

南華大學企業管理系管理科學碩士論文

A THESIS FOR THE DEGREE OF MASTER OF BUSINESS ADMINISTRATION

MASTER PROGRAM IN MANAGEMENT SCIENCES

DEPARTMENT OF BUSINESS ADMINISTRATION

NANHUA UNIVERSITY

國軍後勤單位人力委外對修護工作之影響－以空軍某基地後勤  
人員為例

**The Effect of Military Logistics Manpower Outsourcing on Repair  
Work--an Example of Air Force Logistics Officer**

指導教授：郭東昇博士

ADVISOR : TUNG-SHENG KUO Ph.D.

研究生：陳昱宏

GRADUATE STUDENT : YU-HUNG CHEN

中 華 民 國 1 0 3 年 6 月

# 南 華 大 學

企業管理系管理科學碩士班

## 碩 士 學 位 論 文

國軍後勤單位人力委外對修護工作之影響—以空軍某基地後勤  
人員為例

研究生：陳昱宏

經考試合格特此證明

口試委員：吳 宇 欣

高 東 昇

紀 信 宏

指導教授：高 東 昇

系主任：黃 國 忠

口試日期：中華民國 103 年 6 月 27 日

## 謝誌

首先感謝指導老師郭東昇教授，謝謝您在研究學習上不斷的指導及鼓勵，使我能繼續向前努力不致於放棄論文撰寫，同時也感謝論文口試委員藍俊雄教授與紀信光教授的批評與建議，讓本論文得以更加嚴謹；另也感謝同窗兩年的同學們(王凱弘、林嘉信、鍾開屏、黃柔)，因你們的協助及陪伴，使我能順利的完成這個學業，取得碩士學位。

謝謝企管系的所有老師及系所助理美淑，因你們盡責的教導與叮嚀，使我在各領域知識有所增長，並如期繳交各階段瑣碎煩雜的資料，在此致上萬分的謝意。

最後感謝我摯愛的家人，尤其是妻子茹茵，妳總是無怨的付出、包容及關心，在背後默默的支持我，使我能如期的順利取得碩士學位，謝謝妳。

陳昱宏 謹誌於  
南華大學企業管理系管理科學碩士班  
中華民國 103 年 6 月

## 南華大學企業管理系管理科學碩士班

### 102 學年度第 2 學期碩士論文摘要

論文題目：國軍後勤單位人力委外對修護工作之影響－以空軍某基地後勤人員為例

研究生：陳昱宏

指導教授：郭東昇博士

#### 論文摘要內容：

我國軍部隊在推動「精實案」及「精進案」後，後勤單位人力精簡，勤務工作量在未減少卻反而增加情況下，任務推展更顯的困難。為建構「小而精、小而強、小而巧」之國防勁旅，配合「國軍兵力結構調整」及「募兵制」兵力轉型員額精簡政策，遂將「精粹案」預劃精簡之部份後勤保修人力，基於核心能量、機敏性、戰備時效及與民間共通性等因素考量，不採釋商方式，改以評估進用評價聘雇運用，以確保平時修護及戰時後勤支援能量不墜，期有效持恆穩定後勤維保效率，密接支援作戰。本研究主要探討組織精簡知覺、組織承諾及工作績效之間的關係，並以空軍某基地後勤人員為研究樣本，採用便利抽樣方式對後勤人員實施問卷調查，先以 50 份預試問卷進行調查分析，以確保正式問卷的信度足夠，再發放正式問卷 300 份，有效回收問卷 274 份，有效問卷回收率為 91%。

本研究採用 SPSS 12.0 統計套裝軟體進行資料分析與處理，使用之統計分析方法包含信度分析(Reliability Analysis)-問卷題項的一致性和穩定性、因素分析(Factor Analysis)-萃取因素歸納成少數構面、敘述性統計分析(Descriptive Statistics)-問卷樣本在各構面之集中趨勢與知覺程度、T 檢定與單因子變異數分析(T-test Analysis and One-way ANOVA)-探討群組之

間差異性、相關分析(Correlation Analysis)-探討各構面之間的關聯程度、迴歸分析(Regression Analysis)-探討各構面之間的交互作用影響及中介效果。研究成果顯示如下：

1. 後勤人員的個人特徵(年齡、婚姻狀況、教育背景、工作單位、階級、職務、年資)對組織精簡知覺、組織承諾及工作績效具有部份顯著差異。
2. 後勤人員在組織精簡知覺、組織承諾及工作績效各研究變項之間有部份顯著相關。
3. 後勤人員的組織精簡知覺、組織承諾對工作績效有部份顯著影響。

最後依據研究統計分析發現結果，提供國軍人力委外相關建議及未來研究之參考。

**關鍵詞：組織精簡知覺、組織承諾、工作績效**

Title of Thesis : The Effect of Military Logistics Manpower Outsourcing on  
Repair Work-an Example of Air Force Logistics Officer.

Department : Graduate Institute of Management Sciences, Nanhua University.

Graduate Date : June 2014

Degree Conferred : M. B. A.

Name of Student : Yu-Hung Chen

Advisor : Tung-Sheng Kuo Ph.D.

## **Abstract**

Although a downsizing project and an improvement project have been promoted in the military troops of our country, an increase, rather than a decrease, in the workload has made implementing logistic tasks uneasy, challenging logistic manpower downsizing. In order to keep the troops lean, strong and agile and to coordinate with the downsizing policies, including adopting a volunteer military system and an overall structural adjustment of the state military force, the government has decided that downsizing parts of the logistic repair and maintenance personnel shall be based on the employment appraisal for personnel hiring instead of the privatization method, due to the consideration of core power and agility maintenance, the timeliness and readiness of combat power, and commonality with the general public. Adopting such an approach will enable the repair and maintenance logistic supporting power to stay well maintained both at the peaceful time and during the war time, and a stabilized logistic maintenance and repair efficacy is beneficial for combat support. The study discussed the relationship among organization downsizing perception, organizational commitment, and work performance using logistic personnel from an air force base as the study sample. The study used questionnaire survey to collect data and the respondents were randomly sampled. The investigators first conducted a pilot questionnaire survey (n = 50) to ensure that the reliability is good enough for

the formal questionnaire survey. In the formal questionnaire, 300 copies of the questionnaire were distributed, and 274 of them returned and valid. The rate of return was 91%.

The study used the SPSS 12.0 program for data analysis and processing. The statistical analysis included reliability analysis for consistency and stability of questionnaire items, factor analysis for extracting factors for forming fewer dimensions, descriptive statistics for central tendency and level of perception of each dimension of questionnaire respondents, t-test analysis and one-way ANOVA for differences among the groups, correlation analysis for association among the dimensions, regression analysis for interaction and mediating effects among the dimensions. The results of the analyses are described as follow:

1. Personal characteristics of logistic personnel (age, marital status, education background, work unit, status, job title, seniority) were shown to have a partially significant effect on the personnel's organization downsizing perception, organizational commitment, and work performance.
2. Logistic personnel's organization downsizing perception, organizational commitment, and work performance were demonstrated to have a partially significant correlation.
3. Logistic personnel's organization downsizing perception and organizational commitment were demonstrated to have a partially significant effect on work performance.

According to the statistical findings, the investigators provided suggestions for military human resource outsourcing and future research.

**Keywords: Organization downsizing perception, Organizational commitment, Work performance**

# 目錄

中文摘要.....	i
英文摘要.....	iii
目錄.....	v
表目錄.....	ix
圖目錄.....	x
第一章 緒論.....	1
1.1 研究背景與動機.....	1
1.2 研究目的.....	2
1.3 研究流程.....	2
第二章 文獻探討.....	5
2.1 組織精簡知覺.....	5
2.1.1 人力委外.....	5
2.1.2 組織精簡知覺之定義.....	6
2.1.3 組織精簡知覺的相關研究.....	6
2.2 組織承諾.....	7
2.2.1 組織承諾之定義.....	7
2.2.2 組織承諾的相關研究.....	8
2.3 工作績效.....	8
2.3.1 後勤單位修護工作.....	9
2.3.2 工作績效之定義.....	9
2.3.3 工作績效的相關研究.....	10



第三章	研究方法	12
3.1	研究架構	12
3.2	研究假設	13
3.3	問卷設計與研究變項之操作性定義	15
3.3.1	組織精簡知覺之操作型定義	15
3.3.2	組織承諾之操作型定義	17
3.3.3	工作績效之操作型定義	18
3.3.4	受測者的基本資料	19
3.4	研究樣本	20
3.4.1	預試分析	20
3.4.2	研究對象及抽樣	21
3.5	資料分析方法	21
3.5.1	信度分析(Reliability Analysis)	21
3.5.2	因素分析(Factor Analysis)	21
3.5.3	敘述性統計分析(Descriptive Statistics)	22
3.5.4	T 檢定與單因子變異數分析(T-test Analysis and One-way ANOVA)	22
3.5.5	相關分析(Correlation Analysis)	22
3.5.6	迴歸分析(Regression Analysis)	23
第四章	研究結果與分析	24
4.1	信度分析	24
4.2	因素分析	25
4.2.1	組織精簡知覺因素分析	25
4.2.2	組織承諾因素分析	27

4.2.3	工作績效因素分析 .....	28
4.3	基本資料敘述性統計分析 .....	29
4.4	獨立樣本 T 檢定與單因子變異數分析 .....	31
4.4.1	性別分析 .....	31
4.4.2	年齡分析 .....	32
4.4.3	婚姻狀況分析 .....	33
4.4.4	教育背景分析 .....	35
4.4.5	工作單位分析 .....	36
4.4.6	階級分析 .....	37
4.4.7	職務分析 .....	38
4.4.8	年資分析 .....	39
4.5	相關分析 .....	40
4.6	迴歸分析與中介效果檢定 .....	41
4.7	驗證研究假設 .....	43
第五章	研究結論與建議 .....	47
5.1	研究結論 .....	47
5.1.1	不同個人特徵對各研究構面之差異 .....	47
5.1.2	各研究構面之影響關係 .....	48
5.2	研究建議 .....	49
5.2.1	對國軍各階層人員的建議 .....	49
5.2.2	對後續研究者的建議 .....	50
參考文獻	.....	51
一、	中文部分 .....	51
二、	英文部分 .....	53



## 表目錄

表 3.1	組織精簡知覺構面題項一覽表.....	16
表 3.2	組織承諾構面題項一覽表.....	17
表 3.3	工作績效構面題項一覽表.....	18
表 3.4	預試信度分析表.....	20
表 4.1	正式問卷信度分析表.....	24
表 4.2	組織精簡知覺因素分析表.....	25
表 4.3	組織承諾因素分析表.....	27
表 4.4	工作績效因素分析表.....	28
表 4.5	樣本基本資料敘述性統計分析表(樣本數：274).....	30
表 4.6	不同性別於各構面之差異分析表.....	32
表 4.7	不同年齡於各構面之差異分析表.....	33
表 4.8	不同婚姻狀況於各構面之差異分析表.....	34
表 4.9	不同教育背景於各構面之差異分析表.....	36
表 4.10	不同工作單位於各構面之差異分析表.....	37
表 4.11	不同階級於各構面之差異分析表.....	38
表 4.12	不同職務於各構面之差異分析表.....	39
表 4.13	不同年資於各構面之差異分析表.....	40
表 4.14	各研究構面之相關分析表.....	41
表 4.15	各研究構面之迴歸分析表.....	42
表 4.16	組織精簡知覺透過組織承諾影響工作績效中介效果分析表 ...	43
表 4.17	研究假設驗證彙整表.....	46

## 圖目錄

圖 1.1	研究流程圖.....	4
圖 3.1	研究架構圖.....	12
圖 3.2	研究架構及相關構面圖.....	13



# 第一章 緒論

本研究係以空軍某基地後勤人員進行研究調查，以了解組織精簡知覺、組織承諾及工作績效之間的關係，本章共分為三個節次，第一節研究背景與動機、第二節研究目的、第三節研究流程等進行論述，各章節細述如後。

## 1.1 研究背景與動機

我國軍部隊在推動「精實案」及「精進案」後，後勤單位人力精簡，勤務工作量在未減少卻反而增加情況下，任務推展更顯的困難。為建構「小而精、小而強、小而巧」之國防勁旅，配合「國軍兵力結構調整」及「募兵制」兵力轉型員額精簡政策，遂將「精粹案」預劃精簡之部份後勤保修人力，基於核心能量、機敏性、戰備時效及與民間共通性等因素考量，不採釋商方式，改以評估進用評價聘雇運用，以確保平時修護及戰時後勤支援能量不墜，期有效持恆穩定後勤維保效率，密接支援作戰。

現階段國軍持續推動「精粹案」，依「精簡常備、廣儲後備」之原則，預計民國 103 年底國軍總員額由 27 萬 5 千人調降至 21 萬 5 千人(國防部，民 102)，考量現行軍職人員除每日執行修(維)護工作，另需攤提各項基地支援任務(如一般行政、部隊訓練、機具保養檢修、公差勤務等)，配合「精粹案」實施人員精簡後，縮減軍職員額，單位任(業)務、工作項目不變之情況下，相關戰演訓任務均需由軍職人員擔任，軍職人力已無法支應。為維持單位原本之修能，確保後續保修工作順遂執行，雖研擬採以進用評價聘雇方式接替，但在軍職人員裁撤疏處、評價聘雇人員進用等組織

精簡變動下，是否對留任之軍職人員於組織承諾及工作績效產生變化影響。

## 1.2 研究目的

國軍在編制精簡與預算不足情況下，組織成員面臨著組織架構、組織文化、作業流程、經驗傳承、作業人力及生涯規劃產生重大改變及影響，期藉由本研究相關問題之分析，瞭解國軍後勤單位人力委外之影響，並探討人力委外於組織精簡知覺、組織承諾及工作績效之關聯性，以提供具體之結論與建議，本研究目的說明如下：

1. 比較不同背景之國軍後勤單位人員，在組織精簡知覺、組織承諾及工作績效之差異情形。
2. 探討國軍後勤單位人力委外的組織精簡知覺、組織承諾及工作績效之關係。
3. 瞭解國軍後勤單位人力委外於組織精簡知覺、組織承諾及工作績效之現況。

## 1.3 研究流程

以研究背景、研究機動、研究目的為前提，藉由文獻探討與整理，設定研究架構及列舉研究假設，經由問卷的調查和統計分析，針對空軍某基地後勤人員探討「組織精簡知覺」、「組織承諾」、「工作績效」之關係，並以 SPSS 12.0 統計套裝軟體操作數值結果驗證研究假設，最後依據研究結果提出國軍人力委外相關建議，以供學術及實務參考。本研究流程概述如下：

1. 依研究者本身工作場合瞭解，針對空軍某基地後勤人員探討組織精簡知覺、組織承諾及工作績效之關聯性，確定研究背景、研究動機、研究目的。
2. 將有關研究主題的相關文獻資料加以蒐集、整理、歸納。
3. 設定研究架構及列舉研究假設。
4. 設計問卷後先進行問卷預試，以確保正式問卷的信度足夠，再發放正式問卷。
5. 使用SPSS 12.0統計套裝軟體進行統計分析，並將統計分析獲得結果加以統整歸納。
6. 根據統計分析獲得結果，提出國軍人力委外相關建議，以供學術及實務參考。

本研究之流程如圖 1.1 所示。



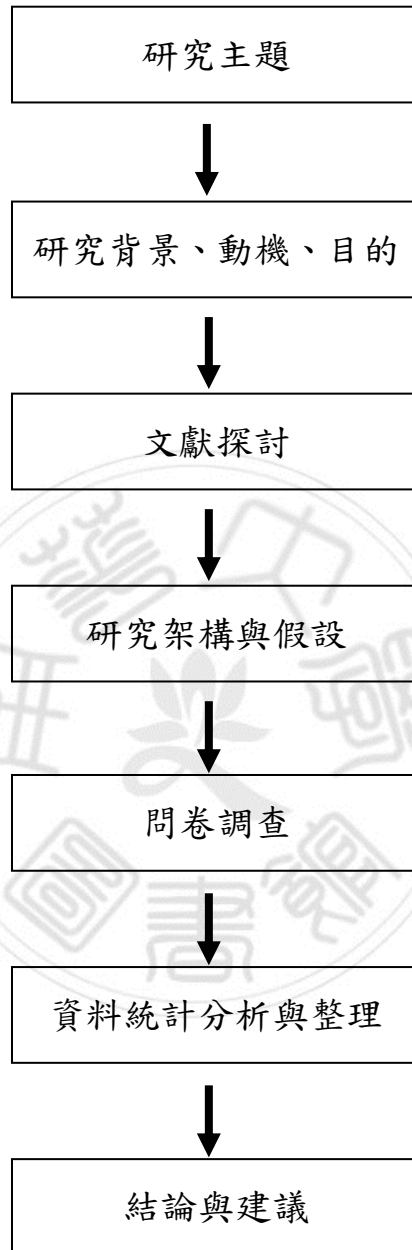


圖 1.1 研究流程圖

資料來源：本研究整理。

## 第二章 文獻探討

本章共分為三個節次，分別就組織精簡知覺、組織承諾及工作績效三個構面之定義及理論進行說明，期藉各學者理論及實證研究發現為基礎，並配合前述的研究動機與目的作一文獻整理回顧。

### 2.1 組織精簡知覺

許士軍(民 87)認為組織為了適應外在及內在環境，無時不處於改變之中，而組織是由個別成員所組成，個人因成長環境、經驗與學識等各方面的條件不同，當面對組織變革時，其所展現出來的生理行為與心理情緒等反應也就不儘相同。

本研究所謂組織精簡知覺係指國軍在實施人力委外過程中，人員對人力委外後所抱持的看法及認同的程度，人員會因本身的性別、年齡、婚姻、學歷及年資等不同個人特徵，而對相同事件產生截然不同的認知知覺。

#### 2.1.1 人力委外

國軍為配合兵力轉型員額精簡政策，基於核心能量、機敏性、戰備時效及與民間共通性等因素考量，在組織編制裁撤縮減後，採進用民人之評價聘雇方式運用，以分擔部隊軍職人員於修護工作上之人力負荷，即為本研究所指之人力委外，其與軍職人員的差別除在於身份不同，毋須 24 小時待命擔任戰備勤務外，不能分擔的更有公差、安官、衛哨及控留等差勤。

### 2.1.2 組織精簡知覺之定義

Tichy and Ulrich (1984)認為組織變革的過程階段與員工的心理反應是一體兩面的，一般員工對於組織變革都普遍存有抗拒及恐懼的心理，若能在員工的組織精簡知覺形成的過程中，適時給予員工充分的資訊與溝通，並於事前給予員工參與組織決策的機會，變革成功的機率將大幅提昇。

謝安田(民 81)認為組織變革係因組織受外在環境衝擊，並配合內在環境需要，進而執行組織內部的調整，如此一來組織才能確保競爭力與生存發展。

而組織變革係以「人」為中心，成員的組織精簡知覺攸關變革的成敗，其為推動變革的重要考量因素，丁淑華(民 89)敘述領導者在一組織變革的過程中，必須清楚瞭解成員面對變革的心理反應，進而幫助員工建立正確的認識與態度，以推動人員自我更新及創造組織改造重生所需的能量。

### 2.1.3 組織精簡知覺的相關研究

洪英杰(民 86)在探討組織變革中領導型態與工作績效之研究-以中華電信公司為例，陳燕華(民 93)在探討組織變革認知與組織公民行為對工作績效影響之研究-以空軍後勤維修部隊為例，發現「組織變革認知」對「工作績效」無顯著影響。另外，許展銓(民 92)在探討組織變革與績效之研究-以中國大陸國有企業民營化為例，發現「組織變革」與「工作績效」之間有顯著影響。

## 2.2 組織承諾

本研究認為組織承諾可以用來衡量組織成員對組織的投入意願、價值認同及身分維持，成員在認同了組織之後產生承諾，進而賴以維持成員和組織之間的關係。

### 2.2.1 組織承諾之定義

組織承諾源起於 Whyte (1956)所述組織人的概念，其描述「組織人，不只是一個在組織中工作的人，同時也是屬於組織的人」，目的主要在探討過多組織承諾的危險，進而成為組織行為學者研究的重要議題，然而各學者基於不同的研究目的及理論觀點，對於組織承諾的定義也就不盡相同。

組織承諾 Kanter (1968)認為是個人對組織奉獻心力及對組織盡忠的意願，Herbiniak and Alutto (1972)則認為係員工為了本身的薪資、地位、專業及與同事的情誼，而不願離開組織的一種行為。

另 Mowday, Porter and Steers (1982)則認為組織承諾是一種態度傾向，當個人認同組織並願意致力於組織的目標與價值時，便會對組織產生承諾，其理論模式為四個前因變項會對組織承諾產生影響，並造成五個後果變項。

前因變項：

1. 個人特徵(年齡、年資、教育水準、性別、種族與人格特質)。
2. 角色特徵(工作範圍和工作的挑戰性、角色衝突和角色混淆)。
3. 結構性特徵(組織規範、工會介入、控制幅度、正式化、分權程度以及決策參與程度)。
4. 工作經驗(組織的可依賴性、個人重要性、期望程度、群體規範)。

後果變項：

1. 工作績效。
2. 年資。
3. 缺勤。
4. 怠工。
5. 離職。

王迺桀(民 94)敘述組織承諾會受重視乃學者研究結果指出以下三個原因：

1. 組織承諾對成員之離職行為具有預測力。
2. 高組織承諾的員工工作績效較佳。
3. 組織承諾可作為組織效能預測的指標。

### 2.2.2 組織承諾的相關研究

顧忠平(民 94)在探討員工之組織變革認知與其組織承諾關聯性之研究-以國防部軍政體系幕僚機構為例，發現「組織變革認知」與「組織承諾」之間有顯著影響。

## 2.3 工作績效

工作績效係指組織成員對組織目標的達成度或貢獻度，衡量內容則包含了工作效率、效能與效力等三方面。本研究參考 Borman and Motowidlo (1993)的任務績效及情境績效區分模式分析，由受測者以自評方式執行工作績效評估。

### 2.3.1 後勤單位修護工作

後勤單位係指地勤軍官及技勤士官等修護專長人員，修護工作泛指人員對飛機、發動機及空用地面支援裝備等執行計畫性與非計畫性修護工作，其工作之內容則包含擦拭保養、週期檢查、系統檢試及故障排除等。

### 2.3.2 工作績效之定義

由於許多學者基於不同的研究目的，因而對工作績效亦有不同的見解，Cambell (1970)認為工作績效即員工達到組織目標的程度，而 Byars and Rue (1994)則認為工作績效係用以衡量員工在工作表現的好壞差異。

Borman and Motowidlo (1993)泛指工作績效為對組織目標有貢獻的所有行為，並加以區分為以下二類別：

1. 任務績效(Task Performance)：直接或間接與組織技術核心(Technical Core)有關的行為。
2. 情境績效(Contextual Performance)：支持技術核心運作時所需之組織社會及心理等環境的行為。

而情境績效所指之組織社會及心理等環境的行為則可歸納為以下五大構面：

1. 加倍努力堅持到底完成組織交付任務。
2. 主動執行額外附加任務。
3. 願與同事相互合作。
4. 遵守組織工作規定與運作程序。
5. 全力支持捍衛組織既定政策目標。

何永福、楊國安(民 82)認為工作績效通常有以下四種方式來進行衡量：

1. 絕對標準法(Absolute Standards)：先訂立一個標準，再比較個別員工是否達到，常見的方式計特徵評核法(Trait-Rating Scale)、行為定向評核法(Behaviorally-Anchored Rating Scale)、行為觀察評核法(Behavioral Observation Scale)等三種。
2. 相對標準法(Relative Standards)：綜合各量度的內容之後，將員工排列優劣次序。
3. 目標擬定法(Objective-Based Approach)：評估方法是衡量員工完成特殊設定目標與工作關鍵事務的成功度來決定。
4. 直接指標法(Direct Indexes Approach)：以一些重要指標(如生產效率、缺席率、員工流失率)為根據，判斷員工的工作表現。

吳秉恩(民 75)認為績效衡量是為了達到以下八個目的：

1. 提供管理者做出如升遷、調任、解僱等重要決策。
2. 指出訓練及發展的需要。
3. 績效衡量是發展及甄選計劃有效性的標準。
4. 提供員工回饋，使員工知道組織如何評估他的表現。
5. 訂立獎勵的基礎等。
6. 決定評估、甄選及工作指派的標準。
7. 協助個人及部門了解其對目標的貢獻程度。
8. 提供資訊作為工作時序計劃、預算編制及人力資源規劃等之依據。

### 2.3.3 工作績效的相關研究

陳奕廷(民 101)在探討內部行銷、工作價值觀、組織承諾、工作滿意對工作績效影響之研究-以知識分享為干擾變項，謝金燕(民 99)在探討組

織承諾、工作壓力、工作滿足對工作績效之影響-以嘉南農田水利會為例，  
發現「組織承諾」與「工作績效」之間有顯著影響。





### 第三章 研究方法

本章節綜合前述之研究背景與動機、研究目的，回顧相關文獻後，形成本論文的研究架構與研究假設，並蒐整相關資料，發展成為本論文問卷，最後選擇適當的資料分析方法詳加敘述。

#### 3.1 研究架構

本研究以空軍某基地後勤人員為研究對象，綜合前述之研究背景與動機、研究目的、文獻探討，建立本研究之研究架構圖。本研究架構以探討組織精簡知覺、組織承諾及工作績效彼此間關係之研究，本研究架構如圖 3.1 所示。

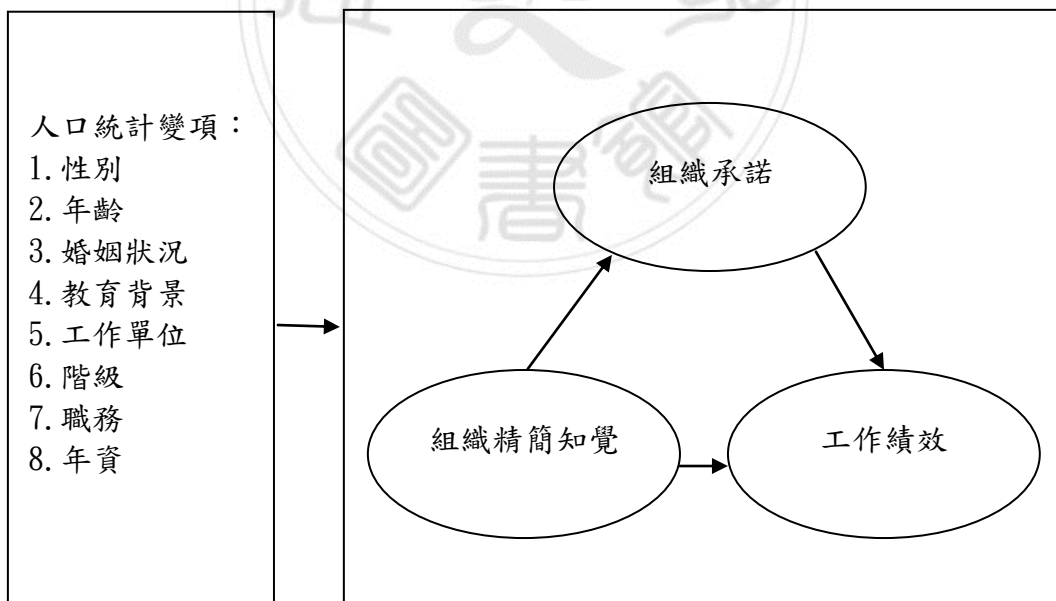


圖 3.1 研究架構圖

資料來源：本研究整理。

研究架構的研究變項包含三大部份，分別是組織精簡知覺、組織承諾及工作績效，本研究架構及相關構面如圖 3.2 所示。分述如下：

1. 組織精簡知覺：包含疑慮型認知、效益型認知、支持型認知、合理型認知及適應型認知等五個構面。
2. 組織承諾：無子構面。
3. 工作績效：包含創新與熱忱、工作效率及尊重與和諧等三個構面。

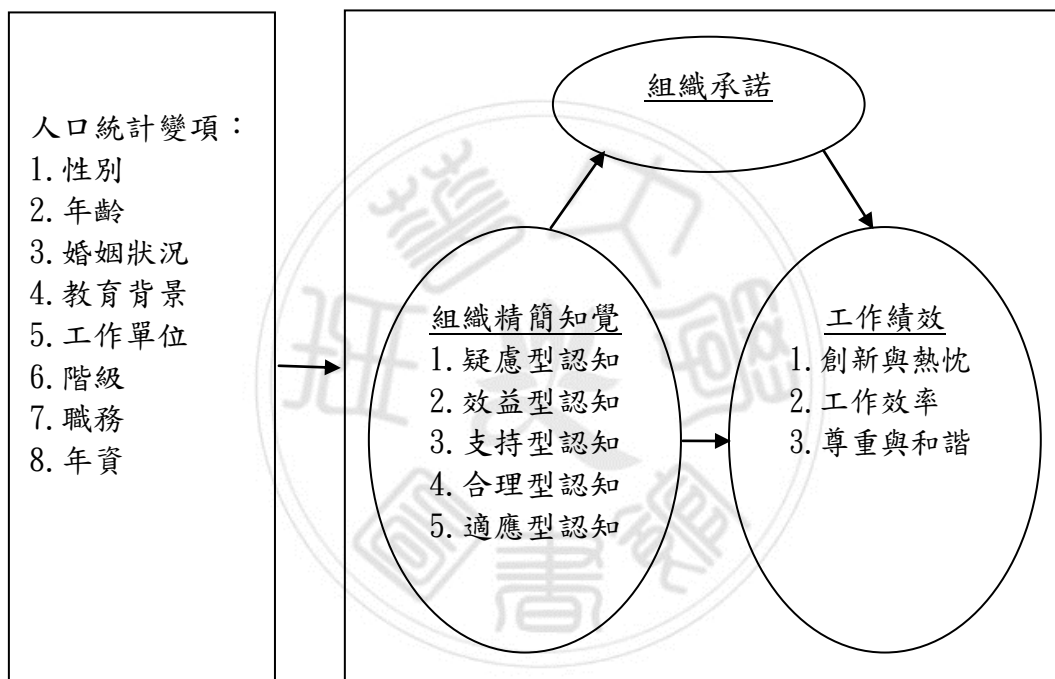


圖 3.2 研究架構及相關構面圖

資料來源：本研究整理。

### 3.2 研究假設

根據前述之研究目的、文獻探討及研究架構，本研究針對空軍某基地後勤人員不同的個人特徵變項，是否在組織精簡知覺、組織承諾及工作績效存有差異，並更進一步探討各變項的影響關係為何。茲提出本研

究之虛無假設如下：

**假設 1：不同個人特徵於各研究變項無顯著差異。**

假設 1-1：不同性別之空軍後勤人員於組織精簡知覺、組織承諾及工作績效等變項上無顯著差異。

假設 1-2：不同年齡之空軍後勤人員於組織精簡知覺、組織承諾及工作績效等變項上無顯著差異。

假設 1-3：不同婚姻狀況之空軍後勤人員於組織精簡知覺、組織承諾及工作績效等變項上無顯著差異。

假設 1-4：不同教育背景之空軍後勤人員於組織精簡知覺、組織承諾及工作績效等變項上無顯著差異。

假設 1-5：不同工作單位之空軍後勤人員於組織精簡知覺、組織承諾及工作績效等變項上無顯著差異。

假設 1-6：不同階級之空軍後勤人員於組織精簡知覺、組織承諾及工作績效等變項上無顯著差異。

假設 1-7：不同職務之空軍後勤人員於組織精簡知覺、組織承諾及工作績效等變項上無顯著差異。

假設 1-8：不同年資之空軍後勤人員於組織精簡知覺、組織承諾及工作績效等變項上無顯著差異。

**假設 2：研究變項各構面彼此間無顯著相關。**

假設 2-1：空軍後勤人員的組織精簡知覺與組織承諾無顯著相關。

假設 2-2：空軍後勤人員的組織精簡知覺與工作績效無顯著相關。

假設 2-3：空軍後勤人員的組織承諾與工作績效無顯著相關。

**假設 3：研究變項各構面彼此間無顯著影響。**

假設 3-1：空軍後勤人員的組織精簡知覺對組織承諾無顯著影響。

假設 3-2：空軍後勤人員的組織精簡知覺對工作績效無顯著影響。

假設 3-3：空軍後勤人員的組織承諾對工作績效無顯著影響。

假設 3-4：空軍後勤人員的組織精簡知覺與組織承諾對工作績效無顯著影響。

### 3.3 問卷設計與研究變項之操作性定義

本研究以問卷調查方式進行，採用李克特氏(Likert-type)五點量表，從「非常不同意」、「不同意」、「沒意見」、「同意」、「非常同意」五個等級，分別給予 1、2、3、4 及 5 的分數，累加總分數愈高，代表受測者的量表同意程度愈高。第一部份為空軍某基地後勤人員對組織精簡知覺、組織承諾及工作績效的知覺情形，第二部份為受測者的基本資料。

藉由前一章之文獻探討，本節就「組織精簡知覺」、「組織承諾」及「工作績效」等研究變項進行操作型定義。分述如下：

#### 3.3.1 組織精簡知覺之操作型定義

在組織精簡知覺部份，參酌 Robbins (1990)組織變革的定義觀點，問卷題項參考陳燕華(民 93)組織變革認知問卷重新設計，計有 19 個題項，其中 1、2、3、4、5、10、11、12、16、17 及 18 題為反向題，並經因素分析萃取，分別命名為「疑慮型認知」、「適應型認知」、「效益型認知」、「支持型認知」及「合理型認知」等五個子構面(因素)，題型樣式如表 3.1 所示。分述如下：

1. 疑慮型認知：組織精簡人力委外後對人員工作權益、福利及保障之感受。

2. 效益型認知：組織精簡人力委外後對工作品質、效率提昇及組織利益之認同程度。
3. 支持型認知：人員對組織精簡人力委外之認同程度。
4. 合理型認知：人員對組織精簡人力委外過程溝通及工作保障配套措施之認同程度。
5. 適應型認知：人員對組織精簡人力委外後工作負荷及未來組織需求之認同程度。

表 3.1 組織精簡知覺構面題項一覽表

題目	題目內容	子構面
A1	我認為人力委外後會影響自己的權益調離現職。	疑慮型認知
A2	我擔心人力委外自己會是被裁員的對象。	疑慮型認知
A3	我擔心實行人力委外後個人福利會受到影響。	疑慮型認知
A4	我擔心實行人力委外後自己無法適應新的組織文化。	疑慮型認知
A5	我認為實行人力委外後隨時會有裁員的情事發生。	疑慮型認知
A6	我認為實行人力委外可以淘汰無效率人員。	支持型認知
A7	我認為人力委外提供良好配套措施，有效保障軍職成員權益。	支持型認知
A8	人力委外政策我會全力配合。	支持型認知
A9	我認為實行人力委外可以提昇組織戰力。	支持型認知
A10	我認為長官不關心所屬成員的未來發展。	合理型認知
A11	我認為推行人力委外的過程中，與基層部屬溝通不足。	合理型認知
A12	我認為人力委外造成組織結構及流程改變。	合理型認知
A13	我認為推行人力委外有關管理工作會更有效率。	效益型認知
A14	我認為推行人力委外會提高工作品質。	效益型認知

表 3.1 組織精簡知覺構面題項一覽表(續)

題目	題目內容	子構面
A15	我會配合實行人力委外的各項改革措施。	效益型認知
A16	人力委外政策施行後我產生了無力感。	適應型認知
A17	我認為實行人力委外會增加工作負荷量。	適應型認知
A18	我擔心人力委外無法迎合未來組織需求。	適應型認知
A19	為國防之長遠利益著想，人力委外是有其必要性。	效益型認知

資料來源：本研究整理，參考修改自陳燕華(民 93)。

### 3.3.2 組織承諾之操作型定義

在組織承諾部份，參酌 Porter (1982)組織承諾的分類模式，問卷題項參考簡嘉良(民 98)之組織承諾問卷重新設計，該構面計有 10 個正向題項，題型樣式如表 3.2 所示。

表 3.2 組織承諾構面題項一覽表

題目	題目內容
B1	我很慶幸自己能投入這份工作。
B2	我認為從事這份工作可以實現我的理想。
B3	當別人提起我從事的工作我會感到驕傲。
B4	我認為從事這份工作可以發揮我的才能。
B5	我對這份工作有強烈的忠誠度。
B6	為了能對工作有更大貢獻，我願參加各項訓練。
B7	我願意付出更多心力完成各項任務。
B8	如有待遇更好的工作時，我不會選擇離開。

表 3.2 組織承諾構面題項一覽表(續)

題目	題目內容
B9	對我而言繼續從事這份工作能帶給我相當多幫助。
B10	無論壓力多大，我都願意繼續從事這份工作。

資料來源：本研究整理，參考修改自簡嘉良(民 98)。

### 3.3.3 工作績效之操作型定義

在工作績效部份，參酌 Borman and Motowidlo (1993)工作績效的分類模式，問卷題項參考陳燕華(民 93)之工作績效問卷重新設計，計有 17 個題項，並經因素分析萃取，分別命名為「工作效率」、「尊重與和諧」及「創新與熱忱」等三個子構面(因素)，題型樣式如表 3.3 所示。分述如下：

1. 創新與熱忱：對份內以外工作充滿活力與創造力，並也主動積極爭取績效。
2. 工作效率：整體工作效率與能力符合組織任務需求。
3. 尊重與和諧：同事相處和樂愉快，並給予他人適時協助。

表 3.3 工作績效構面題項一覽表

題目	題目內容	子構面
C1	我經常保持工作現場的整齊清潔。	工作效率
C2	我經常整理手邊的工具或文件，並隨時物歸原處。	工作效率
C3	我的平均工作效率相當高。	工作效率
C4	整體而言，我可以做好單位所要求的任務。	工作效率
C5	我在單位內經常跟其他同事保持合作。	工作效率

表 3.3 工作績效構面題項一覽表(續)

題目	題目內容	子構面
C6	我經常主動接下額外的工作。	創新與熱忱
C7	我經常期望被指派具挑戰性的工作。	創新與熱忱
C8	我會主動幫助同事完成與自己工作無關的任務。	創新與熱忱
C9	對於重大的事務我會特別小心提高注意力以防萬一。	尊重與和諧
C10	我經常完全支持上級長官的決定。	創新與熱忱
C11	在工作中我會顧及工作倫理。	尊重與和諧
C12	當同事碰到困難我會給予支持與鼓勵。	尊重與和諧
C13	我經常主動解決工作上的問題。	創新與熱忱
C14	我在工作單位經常自我克制並遵守紀律。	創新與熱忱
C15	我會熱心地著手處理一個困難的工作指派。	創新與熱忱
C16	我經常負擔額外的工作爭取組織績效。	創新與熱忱
C17	整體而言我會替單位設想並主動幫助同事。	創新與熱忱

資料來源：本研究整理，參考修改自陳燕華(民 93)。

### 3.3.4 受測者的基本資料

1. 性別分男性及女性。
2. 年齡共分18~25歲、26~30歲、31~35歲、36~40歲、41歲以上等五組。
3. 婚姻狀況包括已婚、未婚及其他等三類。
4. 教育背景包括國中、高中(職)、大學、碩士及其他等五類。
5. 工作單位包括修護人員、補給人員、行政人員及其他等四類。
6. 階級包括校級軍官、尉級軍官、士官長、上士以下及其他等五類。



7. 職務包括主官(管)階層、非主官(管)階層、工作督導班長、工作班員及其他等五類。
8. 年資共分5年以下、6~10年、11~15年及16年以上等四組。

### 3.4 研究樣本

本節次共分為二個部份，首先為「預試」，其次為「研究對象及抽樣」。

#### 3.4.1 預試分析

本研究為探討組織精簡知覺、組織承諾及工作績效的關係，問卷設計先於 2014 年 2 月 17 日至 2 月 21 日由 50 位研究者同仁先行預試，參考預試回饋之資料統計分析，並與指導教授多次討論修改問卷後，結果顯示各構面 Cronbach's  $\alpha$  皆大於 0.8，表示本問卷具有可信度，各構面預試信度分析如表 3.4 所示。

表 3.4 預試信度分析表

衡量構面	Cronbach's $\alpha$	衡量構面	Cronbach's $\alpha$
組織精簡知覺	0.808	組織承諾	0.920
工作績效	0.945		
總體信度：0.943			

資料來源：本研究整理。

### 3.4.2 研究對象及抽樣

本研究以空軍某基地後勤人員為研究樣本，以便利抽樣方式實施問卷調查，問卷發放時間由 2014 年 2 月 24 日至 3 月 13 日。在正式問卷調查的部分，發放 300 份，回收 286 份，刪除無效問卷為 12 份，有效問卷為 274 份，有效問卷回收率為 91.33%，詳細問卷內容如附錄。

## 3.5 資料分析方法

本研究採用 SPSS 12.0 統計套裝軟體進行資料分析與處理，使用之統計分析方法包含信度分析(Reliability Analysis)、因素分析(Factor Analysis)、敘述性統計分析(Descriptive Statistics)、T 檢定與單因子變異數分析(T-test Analysis and One-way ANOVA)、相關分析(Correlation Analysis)、迴歸分析(Regression Analysis)及徑路分析(Path Analysis)。

### 3.5.1 信度分析(Reliability Analysis)

信度分析用以衡量問卷題項的內部一致性及穩定性，常用的信度分析方法如 Cronbach's  $\alpha$  係數、再測信度、折半信度、複本信度等。本研究使用 Cronbach's  $\alpha$  係數的信度分析檢驗，根據 Nunnally (1978)指出  $\alpha$  值介於 0 到 1 之間， $\alpha$  值愈大顯示問卷量表的相關性愈大、內部一致性愈佳，若  $\alpha$  值低於 0.3 屬低信度，至少要大於 0.5，高於 0.7 則代表具有高信度。

### 3.5.2 因素分析(Factor Analysis)

因素分析目的為萃取出問卷各構面的共同屬性因子，藉以找出各構面所包含的子構面(因素)。本研究係使用主成份分析法(Principle

Component Analysis)的因素分析檢驗，取特徵值(Eigenvalue)大於 1 的因素，以最大變異數法(Varimax)進行正交轉軸，若因素負荷量大於 0.5 者，表示其顯著性，以了解各構面的因素結構，縮減問卷量表之構面數。

### 3.5.3 敘述性統計分析(Descriptive Statistics)

進行問卷樣本的次數分佈與百分比分析，並求取各題項之平均數、標準差、最大值、最小值等數據，據以了解受測者在各構面之集中趨勢與知覺程度。

### 3.5.4 T檢定與單因子變異數分析(T-test Analysis and One-way ANOVA)

當檢定之母體類別群組為兩群時，使用 T 檢定，三群(含)以上時，則使用單因子變異數分析。此統計分析方法主要探討判定各群組是否有明顯的差異性存在，通常使用 Scheffe 多重比較法進行檢定，並觀察 p 值是否達到顯著水準(如\*表  $p < 0.05$  顯著差異、\*\*表  $p < 0.01$  非常顯著差異、\*\*\*表  $p < 0.001$  極顯著差異)。

### 3.5.5 相關分析(Correlation Analysis)

相關分析主要探討問卷各構面間的關係強度，相關係數值應介於 - 1 和 +1 之間，數值愈接近兩側則屬顯著正、負相關，常用的相關分析方法如皮爾森(Pearson)積差相關、斯皮爾曼(Spearman's Rho)等級相關、肯特爾(Kendall's Tau)相關等。本研究使用皮爾森積差相關分析檢驗，以取得不同變項之間的相關係數( $\gamma$ )，作為探討判定各構面之間關聯程度。

### 3.5.6 迴歸分析(Regression Analysis)

迴歸分析主要探討各構面間的交互作用影響，亦即自變數與依變數之間是否存在某種線性關係。本研究使用迴歸分析來了解各構面之間，是否存在顯著關係及中介效果。



## 第四章 研究結果與分析

本章節將正式問卷回收後，根據第三章之研究假設，採用 SPSS 12.0 統計套裝軟體進行資料分析與處理，針對各種統計分析結果加以說明與討論。

### 4.1 信度分析

本節次使用 Cronbach's  $\alpha$  係數的信度分析檢驗，針對組織精簡知覺、組織承諾及工作績效等構面與子構面進行信度分析，正式問卷信度分析如表 4.1 所示。

表 4.1 正式問卷信度分析表

衡量構面	Cronbach's $\alpha$	衡量子構面	Cronbach's $\alpha$
組織精簡知覺	0.807	疑慮型認知	0.811
		效益型認知	0.755
		支持型認知	0.716
		合理型認知	0.692
		適應型認知	0.625
組織承諾	0.913		
工作績效	0.894	創新與熱忱	0.862
		工作效率	0.820
		尊重與和諧	0.780

資料來源：本研究整理。

## 4.2 因素分析

本節次使用主成份分析法(Principle Component Analysis)的因素分析檢驗，針對組織精簡知覺、組織承諾及工作績效等構面進行因素分析。

### 4.2.1 組織精簡知覺因素分析

本研究於組織精簡知覺該構面計有19個正向題項，使用因素分析檢驗後，其KMO值為0.765，球形檢定達顯著水準，適合進行因素分析，各題項因素負荷量均於0.5以上，故未刪減問卷題項，該構面計分為五個因素，分別為「疑慮型認知」、「適應型認知」、「效益型認知」、「支持型認知」及「合理型認知」，組織精簡知覺因素分析如表4.2所示。

表 4.2 組織精簡知覺因素分析表

因素名稱	因素構面內容	因素負荷	轉軸後平方負荷量		Cronbach's $\alpha$
			特徵值	解釋變異量%	
疑慮型認知	A3 我擔心實行人力委外後個人福利會受到影響。	0.795	2.932	15.432%	0.811
	A2 我擔心人力委外自己會是被裁員的對象。	0.791			
	A4 我擔心實行人力委外後自己無法適應新的組織文化。	0.732			
	A1 我認為人力委外後會影響自己的權益調離現職。	0.711			
	A5 我認為實行人力委外後隨時會有裁員的情事發生。	0.634			

表 4.2 組織精簡知覺因素分析表(續)

因素名稱	因素構面內容	因素負荷	轉軸後平方負荷量		Cronbach's $\alpha$
			特徵值	解釋變異量%	
效益型認知	A14 我認為推行人力委外會提高工作品質。	0.819	2.391	12.585%	0.755
	A19 為國防之長遠利益著想，人力委外是有其必要性。	0.761			
	A13 我認為推行人力委外有關管理工作會更有效率。	0.726			
	A15 我會配合實行人力委外的各項改革措施。	0.581			
支持型認知	A7 我認為人力委外提供良好配套措施，有效保障軍職成員權益。	0.736	2.271	11.953%	0.716
	A8 人力委外政策我會全力配合	0.687			
	A6 我認為實行人力委外可以淘汰無效率人員。	0.685			
	A9 我認為實行人力委外可以提昇組織戰力。	0.671			
合理型認知	A11 我認為推行人力委外的過程中，與基層部屬溝通不足。	0.836	1.934	10.180%	0.692
	A12 我認為人力委外造成組織結構及流程改變。	0.781			
	A10 我認為長官不關心所屬成員的未來發展。	0.676			
適應型認知	A17 我認為實行人力委外會增加工作負荷量。	0.791	1.810	9.526%	0.625
	A18 我擔心人力委外無法迎合未來組織需求。	0.757			
	A16 人力委外政策施行後我產生了無力感。	0.626			
總解釋變異量：59.677%					
整體信度：0.807					

資料來源：本研究整理。

#### 4.2.2 組織承諾因素分析

本研究於組織承諾構面計有10個正向題項，使用因素分析檢驗後，其KMO值為0.906，球形檢定達顯著水準，各題項因素負荷量均於0.5以上，故未刪減問卷題項，組織承諾因素分析如表4.3所示。

表 4.3 組織承諾因素分析表

因素名稱	因素構面內容	因素負荷	轉軸後平方負荷量		Cronbach's $\alpha$
			特徵值	解釋變異量%	
組織承諾	B1 我很慶幸自己能投入這份工作。	0.803	5.658	56.575%	0.913
	B2 我認為從事這份工作可以實現我的理想。	0.776			
	B3 當別人提起我從事的工作我會感到驕傲。	0.773			
	B4 我認為從事這份工作可以發揮我的才能。	0.773			
	B5 我對這份工作有強烈的忠誠度。	0.761			
	B6 為了能對工作有更大貢獻，我願參加各項訓練。	0.747			
	B7 我願意付出更多心力完成各項任務。	0.735			
	B8 如有待遇更好的工作時，我不會選擇離開。	0.730			
	B9 對我而言繼續從事這份工作能帶給我相當多幫助。	0.714			
	B10 無論壓力多大，我都願意繼續從事這份工作。	0.704			
總解釋變異量：56.575%					
整體信度：0.913					

資料來源：本研究整理。



### 4.2.3 工作績效因素分析

本研究於工作績效該構面計有17個正向題項，使用因素分析檢驗後，其KMO值為0.867，球形檢定達顯著水準，適合進行因素分析，各題項因素負荷量均於0.5以上，故未刪減問卷題項，該構面計分為三個因素，分別為「工作效率」、「尊重與和諧」及「創新與熱忱」，工作績效因素分析如表4.4所示。

表 4.4 工作績效因素分析表

因素名稱	因素構面內容	因素負荷	轉軸後平方負荷量		Cronbach's $\alpha$
			特徵值	解釋變異量%	
創新與熱忱	C7 我經常期望被指派具挑戰性的工作。	0.728	4.130	24.294%	0.862
	C6 我經常主動接下額外的工作	0.699			
	C16 我經常負擔額外的工作爭取組織績效。	0.694			
	C8 我會主動幫助同事完成與自己工作無關的任務。	0.690			
	C17 整體而言我會替單位設想並主動幫助同事。	0.659			
	C15 我會熱心地著手處理一個困難的工作指派。	0.647			
	C13 我經常主動解決工作的問題	0.586			
	C10 我經常完全支持上級長官的決定。	0.556			
	C14 我在工作單位經常自我克制並遵守紀律。	0.517			

表 4.4 工作績效因素分析表(續)

因素名稱	因素構面內容	因素負荷	轉軸後平方負荷量		Cronbach's $\alpha$
			特徵值	解釋變異量%	
工作效率	C3 我的平均工作效率相當高。	0.835	3.068	18.045%	0.820
	C4 整體而言，我可以做好單位所要求的任務。	0.723			
	C2 我經常整理手邊的工具或文件，並隨時物歸原處。	0.720			
	C1 我經常保持工作現場的整齊清潔。	0.683			
	C5 我在單位內經常跟其他同事保持合作。	0.604			
尊重與和諧	C9 對於重大的事務我會特別小心提高注意力以防萬一。	0.757	2.686	15.803%	0.780
	C11 在工作中我會顧及工作倫理	0.739			
	C12 當同事碰到困難我會給予支持與鼓勵。	0.636			
總解釋變異量：58.141%					
整體信度：0.894					

資料來源：本研究整理。

### 4.3 基本資料敘述性統計分析

本節次就受訪對象基本資料統計結果顯示，受測者以男性居多(81%)，年齡以 18~25 居多(33.9%)，婚姻狀況以未婚居多(54.4%)，教育程度大學生居多(47.4%)，工作單位以修護類居多(67.2%)，階級以上士以下居多(48.2%)，職務以工作班員居多(44.2%)，工作年資以 5 年以下居多(37.2%)，樣本基本資料敘述性統計分析如表 4.5 所示。

表 4.5 樣本基本資料敘述性統計分析表(樣本數：274)

基本資料		樣本數	比例%	基本資料		樣本數	比例%
性別	男	222	81%	工作單位	行政人員	0	0%
	女	52	19%		其他	0	0%
年齡	18~25 歲	93	33.9%	階級	校級軍官	6	2.2%
	26~30 歲	80	29.2%		尉級軍官	41	15%
	31~35 歲	58	21.2%		士官長	81	29.6%
	36~40 歲	28	10.2%		上士以下	132	48.2%
	41 歲以上	15	5.5%		其他	14	5.1%
婚姻	已婚	119	43.4%	職務	主官(管)階層	6	2.2%
	未婚	149	54.4%		非主官(管)階層	56	20.4%
	其他	6	2.2%		工作督導班長	81	29.6%
教育背景	國中	2	0.7%		工作班員	121	44.2%
	高中(職)	113	41.2%		其他	10	3.6%
	大學	130	47.4%	年資	5 年以下	102	37.2%
	碩士	23	8.4%		6~10 年	62	22.6%
	其他	6	2.2%		11~15 年	65	23.7%
工作單位	修護人員	184	67.2%		16 年以上	45	16.4%
	補給人員	90	32.8%				

資料來源：本研究整理。

## 4.4 獨立樣本 T 檢定與單因子變異數分析

本節次以獨立樣本T檢定與單因子變異數分析，探討不同特徵背景的被測者，對於組織精簡知覺、組織承諾及工作績效等研究構面的認知及感受是否有顯著差異，以驗證研究假說1不同個人特徵於各研究變項無顯著差異是否成立接受。

### 4.4.1 性別分析

針對性別與各研究構面進行差異性分析，以驗證研究假說1-1不同性別之空軍後勤人員於組織精簡知覺、組織承諾及工作績效等變項上無顯著差異是否成立接受，發現性別在本研究的組織承諾構面達顯著差異( $p < 0.05$ )，並顯示女性大於男性，研判可能因部隊中女性是少數，在受關注且自我要求下，其工作忠誠度、付出及投入較高，對國軍後勤單位人力委外的變化影響有相當程度的擔憂，不同性別於各構面差異分析如表4.6所示。

表 4.6 不同性別於各構面之差異分析表

構面 \ 性別	平均數		T 值	p 值	備註
	1	2			
	男 n=222	女 n=52			
組織精簡知覺	2.747	2.803	-1.071	0.285	
疑慮型認知	2.675	2.530	1.269	0.205	
效益型認知	3.143	3.223	-0.689	0.492	
支持型認知	3.094	3.188	-0.829	0.408	
合理型認知	2.311	2.455	-1.386	0.167	
適應型認知	2.311	2.532	-1.919	0.056	
組織承諾	3.196	3.429	-2.101	0.037*	女性 > 男性
工作績效	3.592	3.605	-0.167	0.867	
創新與熱忱	3.436	3.487	-0.574	0.566	
工作效率	3.719	3.769	-0.574	0.585	
尊重與和諧	3.848	3.686	1.431	0.154	

註：\*表  $p < 0.05$  顯著差異 \*\*表  $p < 0.01$  非常顯著差異 \*\*\*表  $p < 0.001$  極顯著差異  
資料來源：本研究整理。

#### 4.4.2 年齡分析

針對年齡與各研究構面進行差異性分析，以驗證研究假說1-2不同年齡之空軍後勤人員於組織精簡知覺、組織承諾及工作績效等變項上無顯著差異是否成立接受，發現年齡在本研究的組織承諾構面達顯著差異( $p < 0.05$ )，經進一步使用Scheffe法比較分析，發現無組間差異存在，不同年齡於各構面差異分析如表4.7所示。

表 4.7 不同年齡於各構面之差異分析表

構面 \ 年齡	平均數					F 值	p 值	Scheffe
	1	2	3	4	5			
	18~25 歲 n=93	26~30 歲 n=80	31~35 歲 n=58	36~40 歲 n=28	41 歲以 上 n=15			
組織精簡知覺	2.829	2.722	2.720	2.763	2.635	1.870	0.116	
疑慮型認知	2.810	2.528	2.638	2.536	2.520	1.973	0.099	
效益型認知	3.054	3.144	3.164	3.563	3.117	2.355	0.054	
支持型認知	3.148	3.109	3.060	3.188	2.950	0.378	0.824	
合理型認知	2.452	2.371	2.276	2.048	2.244	2.223	0.067	
適應型認知	2.515	2.317	2.259	2.226	2.156	1.801	0.129	
組織承諾	3.058	3.293	3.328	3.382	3.487	2.548	0.040*	NS
工作績效	3.554	3.538	3.651	3.670	3.733	1.178	0.321	
創新與熱忱	3.428	3.389	3.510	3.500	3.519	0.520	0.721	
工作效率	3.656	3.713	3.776	3.843	3.867	0.908	0.460	
尊重與和諧	3.763	3.696	3.868	4.060	4.156	2.316	0.058	

註：\*表  $p < 0.05$  顯著差異 \*\*表  $p < 0.01$  非常顯著差異 \*\*\*表  $p < 0.001$  極顯著差異  
NS 表無組間差異

資料來源：本研究整理。

#### 4.4.3 婚姻狀況分析

針對婚姻狀況與各研究構面進行差異性分析，以驗證研究假說1-3不同婚姻狀況之空軍後勤人員於組織精簡知覺、組織承諾及工作績效等變項上無顯著差異是否成立接受，發現婚姻狀況在本研究的組織精簡知覺及組織承諾構面皆達顯著差異( $p < 0.05$ )，經進一步使用Scheffe法比較分析，並顯示未婚人員對於組織精簡知覺高於已婚人員，研判因未婚人員

較無家庭生活壓力，面對組織變革的挑戰及接受度較佳；另組織承諾部份，則為已婚人員高於未婚人員，研判應為對國軍後勤單位人力委外的變化影響有所擔憂，加上家庭方面的壓力所致，不同婚姻狀況於各構面差異分析如表4.8所示。

表 4.8 不同婚姻狀況於各構面之差異分析表

婚姻狀況 構面	平均數			F 值	p 值	Scheffe
	1	2	3			
	已婚 n=119	未婚 n=149	其他 n=6			
<b>組織精簡知覺</b>	2.740	2.785	2.421	3.541	0.030*	2>3
疑慮型認知	2.555	2.758	1.733	7.592	0.001**	1>3 2>3
效益型認知	3.269	3.069	3.208	2.202	0.113	
支持型認知	3.130	3.099	3.042	0.086	0.917	
合理型認知	2.255	2.422	1.889	3.447	0.033*	NS
適應型認知	2.305	2.396	2.222	0.572	0.565	
<b>組織承諾</b>	3.367	3.124	3.600	4.605	0.011*	1>2
<b>工作績效</b>	3.605	3.573	3.922	1.432	0.241	
創新與熱忱	3.428	3.442	3.926	2.191	0.114	
工作效率	3.766	3.694	3.833	0.581	0.560	
尊重與和諧	3.868	3.767	4.056	0.937	0.393	

註：\*表  $p < 0.05$  顯著差異 \*\*表  $p < 0.01$  非常顯著差異 \*\*\*表  $p < 0.001$  極顯著差異  
NS 表無組間差異

資料來源：本研究整理。

#### 4.4.4 教育背景分析

針對教育背景與各研究構面進行差異性分析，以驗證研究假說1-4不同教育背景之空軍後勤人員於組織精簡知覺、組織承諾及工作績效等變項上無顯著差異是否成立接受，發現教育背景在本研究的組織承諾構面達顯著差異( $p < 0.05$ )，工作績效構面達非常顯著差異( $p < 0.001$ )，經進一步使用Scheffe法比較分析，發現組織承諾構面無組間差異存在；另工作績效部份，則顯示碩士及大學生高於高中(職)生，研判應為高學歷人員具備較佳的學識技能，可有效的提昇作業績效，迅速的完成複雜困難任務，不同教育背景於各構面差異分析如表4.9所示。





表 4.9 不同教育背景於各構面之差異分析表

教育背景 構面	平均數					F 值	p 值	Scheffe
	1	2	3	4	5			
	國中 n=2	高中 (職) n=113	大學 n=130	碩士 n=23	其他 n=6			
組織精簡知覺	2.974	2.789	2.723	2.835	2.544	1.621	0.169	
疑慮型認知	2.400	2.814	2.560	2.452	2.233	2.914	0.022*	NS
效益型認知	3.000	3.124	3.125	3.565	3.042	1.747	0.140	
支持型認知	3.500	3.002	3.144	3.500	2.833	2.707	0.031*	NS
合理型認知	3.167	2.360	2.323	2.246	2.333	0.899	0.465	
適應型認知	3.000	2.443	2.297	2.203	2.222	1.226	0.300	
組織承諾	3.100	3.096	3.302	3.457	3.833	2.990	0.019*	NS
工作績效	3.765	3.437	3.662	3.895	3.902	6.491	0.000***	3 > 2 4 > 2
創新與熱忱	3.778	3.238	3.539	3.821	3.796	8.661	0.000***	3 > 2 4 > 2
工作效率	3.500	3.611	3.777	3.974	4.033	2.832	0.025*	NS
尊重與和諧	4.167	3.746	3.836	3.986	4.000	0.781	0.538	

註：\*表  $p < 0.05$  顯著差異 \*\*表  $p < 0.01$  非常顯著差異 \*\*\*表  $p < 0.001$  極顯著差異  
NS 表無組間差異

資料來源：本研究整理。

#### 4.4.5 工作單位分析

針對工作單位與各研究構面進行差異性分析，以驗證研究假說1-5不同工作單位之空軍後勤人員於組織精簡知覺、組織承諾及工作績效等變項上無顯著差異是否成立接受，發現工作單位在本研究的各相關構面皆無顯著差異存在，不同工作單位於各構面差異分析如表4.10所示。

表 4.10 不同工作單位於各構面之差異分析表

性別 構面	平均數		T 值	p 值	備註
	1	2			
	修護人員 n=184	補給人員 n=90			
組織精簡知覺	2.761	2.750	0.257	0.798	
疑慮型認知	2.661	2.620	0.430	0.667	
效益型認知	3.171	3.133	0.376	0.707	
支持型認知	3.097	3.142	-0.477	0.634	
合理型認知	2.315	2.385	-0.803	0.423	
適應型認知	2.380	2.296	0.870	0.385	
組織承諾	3.183	3.357	-1.872	0.062	
工作績效	3.581	3.624	-0.663	0.508	
創新與熱忱	3.425	3.489	-0.865	0.388	
工作效率	3.749	3.687	0.811	0.418	
尊重與和諧	3.766	3.922	-1.647	0.101	

註：\*表  $p < 0.05$  顯著差異 \*\*表  $p < 0.01$  非常顯著差異 \*\*\*表  $p < 0.001$  極顯著差異  
資料來源：本研究整理。

#### 4.4.6 階級分析

針對階級與各研究構面進行差異性分析，以驗證研究假說1-6不同階級之空軍後勤人員於組織精簡知覺、組織承諾及工作績效等變項上無顯著差異是否成立接受，發現階級在本研究的組織精簡知覺構面達顯著差異( $p < 0.05$ )，組織承諾構面達非常顯著差異( $p < 0.01$ )，經進一步使用Scheffe法比較分析，發現均無組間差異存在，不同階級於各構面差異分析如表4.11所示。

表 4.11 不同階級於各構面之差異分析表

階級 構面	平均數					F 值	p 值	Scheffe
	1	2	3	4	5			
	校級 軍官 n=6	尉級 軍官 n=41	士官 長 n=81	上士 以下 n=132	其他 n=14			
組織精簡知覺	2.702	2.828	2.719	2.736	3.000	2.627	0.035*	NS
疑慮型認知	2.367	2.571	2.587	2.677	3.057	1.611	0.172	
效益型認知	2.833	3.268	3.256	3.093	3.036	1.100	0.357	
支持型認知	3.458	3.274	3.062	3.061	3.250	1.212	0.306	
合理型認知	2.333	2.342	2.280	2.338	2.667	0.975	0.422	
適應型認知	2.444	2.561	2.202	2.323	2.857	3.365	0.010*	NS
組織承諾	3.033	3.456	3.407	3.113	2.929	3.947	0.004**	NS
工作績效	3.520	3.667	3.623	3.582	3.370	1.032	0.391	
創新與熱忱	3.537	3.585	3.453	3.417	3.238	1.199	0.312	
工作效率	3.467	3.712	3.775	3.733	3.571	0.663	0.618	
尊重與和諧	3.556	3.837	3.881	3.826	3.429	1.326	0.261	

註：\*表  $p < 0.05$  顯著差異 \*\*表  $p < 0.01$  非常顯著差異 \*\*\*表  $p < 0.001$  極顯著差異  
NS 表無組間差異

資料來源：本研究整理。

#### 4.4.7 職務分析

針對職務與各研究構面進行差異性分析，以驗證研究假說1-7不同職務之空軍後勤人員於組織精簡知覺、組織承諾及工作績效等變項上無顯著差異是否成立接受，發現職務在本研究的各相關構面皆無顯著差異存在，不同工作單位於各構面差異分析如表4.12所示。

表 4.12 不同職務於各構面之差異分析表

構面 \ 職務	平均數					F 值	p 值	Scheffe
	1	2	3	4	5			
	主官 (管) n=6	非主 官(管) n=56	督導 班長 n=81	工作 班員 n=121	其他 n=10			
組織精簡知覺	2.702	2.781	2.726	2.749	3.011	1.637	0.165	
疑慮型認知	2.367	2.596	2.593	2.691	3.020	1.143	0.337	
效益型認知	2.833	3.255	3.222	3.083	3.225	0.908	0.460	
支持型認知	3.458	3.165	3.083	3.060	3.450	1.116	0.349	
合理型認知	2.333	2.304	2.313	2.369	2.367	0.131	0.971	
適應型認知	2.444	2.423	2.226	2.366	2.767	1.494	0.204	
組織承諾	3.033	3.363	3.358	3.101	3.410	2.363	0.053	
工作績效	3.520	3.648	3.578	3.578	3.677	0.309	0.872	
創新與熱忱	3.537	3.518	3.402	3.424	3.611	0.626	0.644	
工作效率	3.467	3.743	3.716	3.739	3.780	0.331	0.857	
尊重與和諧	3.556	3.881	3.877	3.771	3.700	0.599	0.663	

註：\*表  $p < 0.05$  顯著差異 \*\*表  $p < 0.01$  非常顯著差異 \*\*\*表  $p < 0.001$  極顯著差異  
資料來源：本研究整理。

#### 4.4.8 年資分析

針對年資與各研究構面進行差異性分析，以驗證研究假說1-8不同年資之空軍後勤人員於組織精簡知覺、組織承諾及工作績效等變項上無顯著差異是否成立接受，發現年資在本研究的組織精簡知覺構面達非常顯著差異( $p < 0.01$ )，經進一步使用Scheffe法比較分析，並顯示5年以下高於11~15年，研判可能因年資淺，適應力強及可塑性高，較能接受國軍後勤單位人力委外的變化影響，不同年資於各構面差異分析如表4.13所示。

表 4.13 不同年資於各構面之差異分析表

年資 構面	平均數				F 值	p 值	Scheffe
	1 5 年以下 n=102	2 6~10 年 n=62	3 11~15 年 n=65	4 16 年以上 n=45			
組織精簡知覺	2.801	2.804	2.631	2.778	3.990	0.008**	1>3 2>3
疑慮型認知	2.755	2.590	2.631	2.507	1.411	0.240	
效益型認知	3.078	3.230	2.962	3.528	5.520	0.001**	4>1 4>3
支持型認知	3.147	3.093	2.977	3.250	1.353	0.258	
合理型認知	2.376	2.581	2.154	2.185	5.376	0.001**	2>3 2>4
適應型認知	2.471	2.430	2.205	2.193	2.615	0.052	
組織承諾	3.138	3.297	3.183	3.476	2.564	0.055	
工作績效	3.600	3.568	3.524	3.720	1.430	0.234	
創新與熱忱	3.460	3.434	3.344	3.580	1.555	0.201	
工作效率	3.718	3.713	3.699	3.818	0.414	0.743	
尊重與和諧	3.827	3.731	3.774	3.978	1.069	0.363	

註：\*表  $p < 0.05$  顯著差異 \*\*表  $p < 0.01$  非常顯著差異 \*\*\*表  $p < 0.001$  極顯著差異  
資料來源：本研究整理。

## 4.5 相關分析

本節次主要將各構面進行 Pearson 相關分析，觀察研究構面之間關聯性的強度，以驗證研究假說 2 研究變項各構面彼此間無顯著相關是否成立接受，各研究構面相關分析如表 4.14 所示。

表 4.14 各研究構面之相關分析表

研究構面	組織精簡知覺	組織承諾	工作績效
組織精簡知覺	1		
組織承諾	0.003	1	
工作績效	-0.203**	0.247***	1

註：\*表  $p < 0.05$  顯著差異 \*\*表  $p < 0.01$  非常顯著差異 \*\*\*表  $p < 0.001$  極顯著差異  
資料來源：本研究整理。

經本研究整理發現組織精簡知覺與組織承諾呈現無顯著正相關差異 (Pearson 相關係數 0.003,  $p$  值 0.963), 組織精簡知覺與工作績效呈現非常顯著負相關差異 (Pearson 相關係數 -0.203,  $p$  值 0.001), 研判應為人力委外政策對人員的勤務工作量沒有減輕助益, 並進而影響到修維護工作執行成效, 組織承諾與工作績效呈現極顯著正相關差異 (Pearson 相關係數 0.247,  $p$  值 0.000), 代表人員對組織的認同、付出、忠誠度提高時, 工作效率也就跟著提昇, 以驗證研究假說 2-1 空軍後勤人員的組織精簡知覺與組織承諾無顯著相關、2-2 空軍後勤人員的組織精簡知覺與工作績效無顯著相關、2-3 空軍後勤人員的組織承諾與工作績效無顯著相關是否成立接受。

#### 4.6 迴歸分析與中介效果檢定

經由前一節次的相關分析結果, 顯示本研究的研究變項, 組織精簡知覺、組織承諾及工作績效之間存在某種程度的關聯性。為了更進一步了解研究變項之間是否有顯著的影響, 故利用迴歸分析來檢定研究變項間的影響性, 以驗證研究假說 3 研究變項各構面彼此間無顯著影響是否成立接受, 各研究構面迴歸分析如表 4.15 所示。

表 4.15 各研究構面之迴歸分析表

構面/變項	$\beta$	$R^2$	Adj $R^2$	T值	p值
「組織精簡知覺」對 「組織承諾」	0.003	0.000	-0.004	0.047	0.963
「組織精簡知覺」對 「工作績效」	-0.203**	0.041	0.037	-3.411	0.001
「組織承諾」對 「工作績效」	0.247***	0.061	0.058	4.202	0.000

註：\*表  $p < 0.05$  顯著差異 \*\*表  $p < 0.01$  非常顯著差異 \*\*\*表  $p < 0.001$  極顯著差異  
資料來源：本研究整理。

經本研究整理發現組織精簡知覺對組織承諾的標準化  $\beta$  值為 0.003(p 值 0.963)，呈現正相關未達顯著水準， $R^2$  為 0.000，F 值為 0.002，組織精簡知覺對工作績效的標準化  $\beta$  值為 -0.203(p 值 0.001)，呈現負相關達非常顯著水準， $R^2$  為 0.041，F 值為 11.635，組織承諾對工作績效的標準化  $\beta$  值為 0.247(p 值 0.000)，呈現正相關達極顯著水準， $R^2$  為 0.061，F 值為 17.656，以驗證研究假說 3-1 空軍後勤人員的組織精簡知覺對組織承諾無顯著影響、3-2 空軍後勤人員的組織精簡知覺對工作績效無顯著影響、3-3 空軍後勤人員的組織承諾對工作績效無顯著影響是否成立接受。

針對研究構面的中介效果，以驗證研究假說 3-4 空軍後勤人員的組織精簡知覺與組織承諾對工作績效無顯著影響是否成立接受，組織精簡知覺透過組織承諾影響工作績效中介效果分析如表 4.16 所示。

表 4.16 組織精簡知覺透過組織承諾影響工作績效中介效果分析表

模式	模式一	模式二	模式四	模式三
構面	工作績效	工作績效	組織承諾	工作績效
組織精簡知覺	-0.203**		0.003	-0.203***
組織承諾		0.247***		0.247***
R <sup>2</sup>	0.041	0.061	0.000	0.102
Adj R <sup>2</sup>	0.377	0.058	-0.004	0.096
F值	11.635	17.656	0.002	15.435

註：\*表  $p < 0.05$  顯著差異 \*\*表  $p < 0.01$  非常顯著差異 \*\*\*表  $p < 0.001$  極顯著差異  
資料來源：本研究整理。

Baron and Kenny (1986)認為中介效果的成立，需要滿足自變項與中介變項均分別與依變項存在顯著關係、自變項對中介變項有顯著的影響等條件。從表 4.16 可以得知組織精簡知覺與組織承諾之間無顯著關係，因此在中介效果的成立條件上自變項對中介變項有顯著的影響並不成立，亦即無中介效果。

#### 4.7 驗證研究假設

本節次就本研究第三章之研究假設與第四章之相關統計分析資料，據以整理驗證，研究假設驗證彙整如表 4.17。

比較不同個人特徵背景之國軍後勤單位人員，在組織精簡知覺、組織承諾及工作績效之差異情形，經分析發現：

1. 不同性別在本研究的組織承諾構面達顯著差異，並顯示女性大於男性，研判可能因部隊中女性是少數，在受關注且自我要求下，其工作忠誠度、付出及投入較高，對人力委外的變化影響有相當程度的擔憂。



2. 不同年齡在本研究的組織承諾構面達顯著差異，經進一步使用Scheffe法比較分析，發現無組間差異存在。
3. 不同婚姻狀況在本研究的組織精簡知覺及組織承諾構面皆達顯著差異，經進一步使用Scheffe法比較分析，並顯示未婚人員對於組織精簡知覺高於已婚人員，研判因未婚人員較無家庭生活壓力，面對組織變革的挑戰及接受度較佳；另組織承諾部份，則為已婚人員高於未婚人員，研判應為對國軍後勤單位人力委外的變化影響有所擔憂，加上家庭方面的壓力所致。
4. 不同教育背景在本研究的組織承諾構面達顯著差異，工作績效構面達非常顯著差異，經進一步使用Scheffe法比較分析，發現組織承諾構面無組間差異存在；另工作績效部份，則顯示碩士及大學生高於高中(職)生，研判應為高學歷人員具備較佳的學識技能，可有效的提昇作業績效，迅速的完成複雜困難任務。
5. 不同工作單位在本研究的各相關構面皆無顯著差異存在。
6. 不同階級在本研究的組織精簡知覺構面達顯著差異，組織承諾構面達非常顯著差異，經進一步使用Scheffe法比較分析，發現均無組間差異存在。
7. 不同職務在本研究的各相關構面皆無顯著差異存在。
8. 不同年資在本研究的組織精簡知覺構面達非常顯著差異，經進一步使用Scheffe法比較分析，並顯示5年以下人員對於組織精簡知覺高於11~15年人員，研判可能因年資淺，適應力強及可塑性高，較能接受國軍後勤單位人力委外的變化影響。

經分析本研究變項各構面彼此間之相關情形，發現組織精簡知覺與組織承諾呈現無顯著正相關差異，組織精簡知覺與工作績效呈現非常顯

著負相關差異，研判應為人力委外政策對人員的勤務工作量沒有減輕助益，並進而影響到修維護工作執行成效，組織承諾與工作績效呈現極顯著正相關差異，代表人員對組織的認同、付出、忠誠度提高時，工作效率也就跟著提昇。

經分析本研究變項各構面彼此間之影響情形，發現組織精簡知覺對組織承諾呈現正相關未達顯著水準，組織精簡知覺對工作績效呈現負相關達非常顯著水準，組織承諾對工作績效呈現正相關達極顯著水準。



表 4.17 研究假設驗證彙整表

研究假設	驗證結果
假設 1：不同個人特徵於各研究變項無顯著差異。	部份成立
假設 1-1：不同性別之空軍後勤人員於組織精簡知覺、組織承諾及工作績效等變項上無顯著差異。	不成立
假設 1-2：不同年齡之空軍後勤人員於組織精簡知覺、組織承諾及工作績效等變項上無顯著差異。	成立
假設 1-3：不同婚姻狀況之空軍後勤人員於組織精簡知覺、組織承諾及工作績效等變項上無顯著差異。	不成立
假設 1-4：不同教育背景之空軍後勤人員於組織精簡知覺、組織承諾及工作績效等變項上無顯著差異。	不成立
假設 1-5：不同工作單位之空軍後勤人員於組織精簡知覺、組織承諾及工作績效等變項上無顯著差異。	成立
假設 1-6：不同階級之空軍後勤人員於組織精簡知覺、組織承諾及工作績效等變項上無顯著差異。	成立
假設 1-7：不同職務之空軍後勤人員於組織精簡知覺、組織承諾及工作績效等變項上無顯著差異。	成立
假設 1-8：不同年資之空軍後勤人員於組織精簡知覺、組織承諾及工作績效等變項上無顯著差異。	不成立
假設 2：研究變項各構面彼此間無顯著相關。	部份成立
假設 2-1：空軍後勤人員的組織精簡知覺與組織承諾無顯著相關。	成立
假設 2-2：空軍後勤人員的組織精簡知覺與工作績效無顯著相關。	不成立
假設 2-3：空軍後勤人員的組織承諾與工作績效無顯著相關。	不成立
假設 3：研究變項各構面彼此間無顯著影響。	部份成立
假設 3-1：空軍後勤人員的組織精簡知覺對組織承諾無顯著影響。	成立
假設 3-2：空軍後勤人員的組織精簡知覺對工作績效無顯著影響。	不成立
假設 3-3：空軍後勤人員的組織承諾對工作績效無顯著影響。	不成立
假設 3-4：空軍後勤人員的組織精簡知覺與組織承諾對工作績效無顯著影響。	成立

資料來源：本研究整理。

## 第五章 研究結論與建議

本章節主要依據前一章研究結果與分析，彙整本研究之研究結論，並提出研究建議，以供國軍各階層人員參考及後續研究者之研究方向與思考議題，期望未來之相關研究能更臻完備。

### 5.1 研究結論

本研究探討國軍後勤單位人力委外對修護工作之影響，主要以空軍某基地後勤人員為研究對象，經由第四章的研究分析結果，有關本研究之假設有成立，也有部份成立，茲將本研究之結果歸納分述如下。

#### 5.1.1 不同個人特徵對各研究構面之差異

比較不同個人特徵於組織精簡知覺、組織承諾及工作績效等構面之差異情形，經分析得到以下的結果：

##### 1. 性別

性別在本研究的組織承諾構面達顯著差異( $p < 0.05$ )，並顯示女性大於男性，研判可能因部隊中女性是少數，在受關注且自我要求下，其工作忠誠度、付出及投入較高，對國軍後勤單位人力委外的變化影響有相當程度的擔憂。

##### 2. 婚姻

婚姻狀況在本研究的組織精簡知覺及組織承諾構面皆達顯著差異( $p < 0.05$ )，經進一步使用Scheffe法比較分析，並顯示未婚人員對於組織精簡知覺高於已婚人員，研判因未婚人員較無家庭生活壓力，面對組織變革的挑戰及接受度較佳；另組織承諾部份，則為已婚人員高於未婚人員，

研判應為對國軍後勤單位人力委外的變化影響有所擔憂，加上家庭方面的壓力所致。

### 3. 教育背景

教育背景在本研究的組織承諾構面達顯著差異( $p < 0.05$ )，工作績效構面達非常顯著差異( $p < 0.001$ )，經進一步使用Scheffe法比較分析，發現組織承諾構面無組間差異存在；另工作績效部份，則顯示碩士及大學生高於高中(職)生，研判應為高學歷人員具備較佳的學識技能，可有效的提昇作業績效，迅速的完成複雜困難任務。

### 4. 年資

年資在本研究的組織精簡知覺構面達非常顯著差異( $p < 0.01$ )，經進一步使用Scheffe法比較分析，並顯示5年以下人員對於組織精簡知覺高於11~15年人員，研判可能因年資淺，適應力強及可塑性高，較能接受國軍後勤單位人力委外的變化影響。

#### 5.1.2 各研究構面之影響關係

分析組織精簡知覺、組織承諾及工作績效之影響關係，發現組織精簡知覺與組織承諾呈現無顯著正相關差異(Pearson相關係數0.003， $p$ 值0.963)，組織精簡知覺與工作績效呈現非常顯著負相關差異(Pearson相關係數-0.203， $p$ 值0.001)，研判應為人力委外政策對人員的勤務工作量沒有減輕助益，並進而影響到修維護工作執行成效，組織承諾與工作績效呈現極顯著正相關差異(Pearson相關係數0.247， $p$ 值0.000)，代表人員對組織的認同、付出、忠誠度提高時，工作效率也就跟著提昇。

## 5.2 研究建議

本節次根據研究結論，針對國軍後勤單位人力委外對修護工作之影響在組織精簡知覺、組織承諾及工作績效彼此間的實務現況，提出以下建議，以供國軍各階層人員參考運用，並可作為後續研究者執行研究之方向與思考議題。

### 5.2.1 對國軍各階層人員的建議

本研究分析結果得知，不同個人特徵於各構面存有差異性；另組織精簡知覺與工作績效呈現非常顯著負向相關影響，因此，若能降低組織精簡知覺，將有助於工作績效提升。

1. 由於不同的個人特徵與組織精簡知覺有相關性存在，單位主官應了解所屬人員的學歷、經歷及生涯發展規劃，適時給予職務歷練或學位進修的機會與協助，以培育符合國軍組織變革需求之人才，俾利國軍之組織變革發展。
2. 針對人員之組織精簡知覺會對工作績效產生影響，故建議相關業管單位須就人力委外政策加強宣導其正向立意，妥慎規劃人員裁撤安置相關配套措施，並作適度的宣教溝通，以避免人員對此一政策產生抗拒心理，進而影響工作績效。亦即如何使人員對人力委外政策持正向支持的知覺態度，將會對組織精簡變革產生極大助益，故建議相關業管單位應重視此問題。
3. 為配合「國軍兵力結構調整」及「募兵制」兵力轉型員額精簡政策，國軍軍職人員一再裁撤縮編，而勤務工作量在不減反增之情況下，已造成人員負擔過重，人力委外雖可補強軍職人員在修護技術面之工作負擔，但有關戰備支援任務及特殊性質勤務部份則無任何助益；另「募

兵制」兵力轉型推展窒礙，軍職人力補充將形成斷層，故建議相關業管單位應重新檢討規劃因應作為。

## 5.2.2 對後續研究者的建議

### 1. 研究對象方面

受限於研究者本身職務及服務單位等因素，以致本研究對象侷限於空軍某基地後勤人員，建議未來研究範圍若能擴大至空軍所有相關基地或單位，將可探討出此一國軍政策更切合實際現況的研究資料。

### 2. 資料蒐整方面

本研究採用問卷方式量化的調查研究方法，建議未來研究者可以加入專家訪談的質性調查，如此將可更深入的探討了解研究議題，以補強問卷調查未周延之處。

### 3. 研究架構方面

本研究以組織精簡知覺、組織承諾及工作績效等構面作一探討，建議未來研究者可增加組織文化、工作壓力及修護品質等構面，以作為更進一步的探討分析。

### 4. 衡量指標方面

本研究工作績效的衡量指標，係採用個人主觀的「自評」方式執行，為使衡量結果趨向公正客觀，建議未來研究者併以「他評」或「互評」的方式進行。

## 參考文獻

### 一、中文部分

1. 丁淑華(民89)，民營化變革認知與離職意願關係之研究-以中華電信員工為例，中山大學人力資源管理研究所碩士論文。
2. 王迺桀(民94)，工作生活品質對組織承諾之影響-以軍訓教官人員為例，國立東華大學公共行政研究所碩士論文。
3. 何永福、楊國安(民82)，人力資源策略管理，台北：三民書局。
4. 吳秉恩(民75)，組織行為學，台北：華泰書局。
5. 洪英杰(民86)，組織變革中領導型態與工作績效之研究-以中華電信公司為例，中國文化大學國際企業管理研究所碩士論文。
6. 許士軍(民82)，管理學，第十版，台北：東華書局。
7. 許士軍(民87)，管理學，台北：東華書局。
8. 許展銓(民92)，組織變革與績效之研究-以中國大陸國有企業民營化為例，雲林科技大學企業管理研究所碩士班論文。
9. 國防部(民102)，中華民國102年國防報告書，台北：國防部。
10. 陳奕廷(民101)，內部行銷、工作價值觀、組織承諾、工作滿意對工作績效影響之研究-以知識分享為干擾變項，南華大學企業管理系管理科學碩士論文。
11. 陳燕華(民93)，組織變革認知與組織公民行為對工作績效影響之研究-以空軍後勤維修部隊為例，南華大學管理科學研究所碩士論文。
12. 謝安田(民81)，企業管理，台北：五南圖書出版公司。
13. 謝金燕(民99)，組織承諾、工作壓力、工作滿足對工作績效之影響-以嘉南農田水利會為例，南華大學企業管理系管理科學碩士論文。



14. 顧忠平(民94)，員工之組織變革認知與其組織承諾關聯性之研究-以國防部軍政體系幕僚機構為例，中原大學企業管理系管理科學碩士論文。



## 二、英文部分

1. Borman, W. C. & Motowidlo, S. J. (1993), Expanding the Criterion Domain to Include Elements of Contextual Performance, In N. Schmitt, W. C. Borman & Associates, Personnel Selection in Organization, San Francisco: Jossey-Bass, pp.71-98.
2. Byars, L. L. & Rue, L. W. (1994), Human Resource Management (4th ed.), Boston: Richard, D. Irwin.
3. Cambell, J. P. (1970), Managerial Behavior, Performance, Effectiveness, New York: Mcgraw-Hill.
4. Herbiniak, L. G. & Alutto J. A. (1972), Personal and role-related Factors in the development of organizational commitment. Administrative Science Quarterly, Vol.17, pp.556-560.
5. Kanter, R. M. (1968), Commitment and Social Organization: A Study of Commitment Mechanisms in Utopian Communities, American Sociological Review, Vol.33, pp.499-517.
6. Mowday, R. T., Porter, L. W. & Steers, R. M. (1982), Employee-Organization Linkage, New York: Academic Press, pp.30.
7. Motowidlo, S. J. & J. R. Van Scotter (1994), Evidence that Task Performance Should Be Distinguished from Contextual Performance, Journal of Applied Psychology, Vol.79, pp.475-480.
8. Tichy, N. M. (1983), Managing Strategic Change, New York: John wiley sons.
9. Tichy & Ulrich (1984), Organizational Behavior and Practical of Management,(5th ed.), Scott: Foresman and Company.

10. Van Scotter, J. R. & S. J. Motowidlo (1996), Interpersonal Facilitation and Job Dedication as Separate Facets of Contextual Performance, Journal of Applied Psychology, Vol.81, No.5, pp.525-531.
11. Whyte, W. (1956), The Organization Man, Garden City, N. Y: Doubleday Anchor Books.



## 附錄 問卷

**親愛的空軍同仁：**

您好，我是南華大學企業管理系管理科學碩士班的研究生，懇請您在百忙之中，撥冗時間來填寫本問卷，因為您所提供的寶貴意見，本研究才得以順利進行，在此向您致上十二萬分謝意。本問卷所探討的主題為『國軍後勤單位人力委外對修護工作之影響-以空軍某基地後勤人員為例』，您所提供的意見與資料僅供學術研究之用，絕不對外公開，請您安心填答。

敬祝 身體健康 萬事順心

南華大學企業管理系管理科學碩士班

指導教授：郭東昇 博士

研究學生：陳昱宏 敬上

### 一、第一部份組織精簡知覺：

請對以下問題勾選您的看法。	非常不同意	不同意	沒意見	同意	非常同意
	1	2	3	4	5
A1. 我認為人力委外後會影響自己的權益調離現職。	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
A2. 我擔心人力委外自己會是被裁員的對象。	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
A3. 我擔心實行人力委外後個人福利會受到影響。	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
A4. 我擔心實行人力委外後自己無法適應新的組織文化。	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
A5. 我認為實行人力委外後隨時會有裁員的情事發生。	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
A6. 我認為實行人力委外可以淘汰無效率人員。	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
A7. 我認為人力委外提供良好配套措施，有效保障軍職成員權益。	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
A8. 人力委外政策我會全力配合。	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
A9. 我認為實行人力委外可以提昇組織戰力。	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
A10. 我認為長官不關心所屬成員的未來發展。	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
A11. 我認為推行人力委外的過程中，與基層部屬溝通不足。	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
A12. 我認為人力委外造成組織結構及流程改變。	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
A13. 我認為推行人力委外有關管理工作會更有效率。	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
A14. 我認為推行人力委外會提高工作品質。	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

請對以下問題勾選您的看法。	非常不同意	不同意	沒意見	同意	非常同意
	1	2	3	4	5
A15. 我會配合實行人力委外的各項改革措施。	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
A16. 人力委外政策施行後我產生了無力感。	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
A17. 我認為實行人力委外會增加工作負荷量。	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
A18. 我擔心人力委外無法迎合未來組織需求。	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
A19. 為國防之長遠利益著想，人力委外是有其必要性。	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

## 二、第二部份組織承諾：

請對以下問題勾選您的看法。	非常不同意	不同意	沒意見	同意	非常同意
	1	2	3	4	5
B1. 我很慶幸自己能投入這份工作。	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
B2. 我認為從事這份工作可以實現我的理想。	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
B3. 當別人提起我從事的工作我會感到驕傲。	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
B4. 我認為從事這份工作可以發揮我的才能。	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
B5. 我對這份工作有強烈的忠誠度。	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
B6. 為了能對工作有更大貢獻，我願參加各項訓練。	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
B7. 我願意付出更多心力完成各項任務。	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
B8. 如有待遇更好的工作時，我不會選擇離開。	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
B9. 對我而言繼續從事這份工作能帶給我相當多幫助。	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
B10. 無論壓力多大，我都願意繼續從事這份工作。	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

### 三、第三部份工作績效：

請對以下問題勾選您的看法。	非常不同意 1	不同意 2	沒意見 3	同意 4	非常同意 5
C1. 我經常保持工作現場的整齊清潔。	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
C2. 我經常整理手邊的工具或文件，並隨時物歸原處。	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
C3. 我的平均工作效率相當高。	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
C4. 整體而言，我可以做好單位所要求的任務。	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
C5. 我在單位內經常跟其他同事保持合作。	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
C6. 我經常主動接下額外的工作。	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
C7. 我經常期望被指派具挑戰性的工作。	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
C8. 我會主動幫助同事完成與自己工作無關的任務。	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
C9. 對於重大的事務我會特別小心提高注意力以防萬一。	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
C10. 我經常完全支持上級長官的決定。	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
C11. 在工作中我會顧及工作倫理。	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
C12. 當同事碰到困難我會給予支持與鼓勵。	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
C13. 我經常主動解決工作上的問題。	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
C14. 我在工作單位經常自我克制並遵守紀律。	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
C15. 我會熱心地著手處理一個困難的工作指派。	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
C16. 我經常負擔額外的工作爭取組織績效。	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
C17. 整體而言我會替單位設想並主動幫助同事。	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

#### 四、第四部份：基本資料

1. 性別： (1) 男  (2) 女
2. 年齡： (1) 18~25 歲  (2) 26~30 歲  (3) 31~35 歲  (4) 36~40 歲  (5) 41 歲以上
3. 婚姻狀況： (1) 已婚  (2) 未婚  (3) 其他
4. 教育背景： (1) 國中  (2) 高中(職)  (3) 大學  (4) 碩士  (5) 其他
5. 工作單位： (1) 修護人員  (2) 補給人員  (3) 行政人員  (4) 其他
6. 階級： (1) 校級軍官  (2) 尉級軍官  (3) 士官長  (4) 上士以下  (5) 其他
7. 職務： (1) 主官(管)階層  (2) 非主官(管)階層  (3) 工作督導班長  (4) 工作班員  
 (5) 其他
8. 年資： (1) 5 年以下  (2) 6~10 年  (3) 11~15 年  (4) 16 年以上



問卷到此結束，請確認每一題均已填答，謝謝您！！！！