

南 華 大 學

非營利事業管理學系

碩士論文

工作滿意與組織承諾之關係-以嘉義市政府警察局為例

A Study of the Relationship between Job Satisfaction and

Organizational Commitment--- A Case Study

研 究 生：林 建 文

Graduate Student : Choen-Wen Lin

指 導 教 授：傅 篤 誠 博 士

Advisor : Duu-Cheng Fuh, PH.D

中華民國 100 年 5 月 12 日

南 華 大 學  
非 營 利 事 業 管 理 學 系  
碩 士 學 位 論 文

工作滿意與組織承諾之關係-以嘉義市政府警察局為例

研究生：林建文

經考試合格特此證明

口試委員：林志郎  
傅運誠  
黃中見

指導教授：傅運誠

系主任(所長)：呂朝賢

口試日期：中華民國 一 百 年 五 月 十 二 日

## 謝 誌

在社會上工作多年後，有幸重回學校以學生身分讀書，特別能珍惜所學，也感謝授課教師的辛勞。從入學的第一天就盼望這天的到來，終於在指導教授的教導下及同學的鼓勵中，轉眼間，兩年的研究所生活，到了畢業的時刻。

首先要感謝指導教授傅篤誠博士的悉心指導，老師學問淵博，為人謙虛，處處為學生著想，給予我最大的支持與鼓勵，從論文題目的選定到論文完成，老師都在適時的關鍵之處給我提點。再要感謝林吉郎教授及黃中見教授於口試時的指正，讓本論文能更趨於完備。同時也要感謝系上所有老師，兩年來的教導，讓我也能一窺非營所的堂奧。

最後，要感謝我的父親、母親及二姐，還有我的愛妻妙津，多虧你們幫我照顧幼小的稚兒葆光及葆真，並給予我最大的體諒與包容，讓我無後顧之憂，安心的到學校上課並專心撰寫論文，你們永遠是我最大的精神支柱。

林建文 謹誌於

南華大學非營利事業管理學系碩士班

中華民國 100 年 5 月

## 摘要

本研究旨在探討嘉義市政府警察局所屬員工組織承諾與工作滿意之現況，並瞭解影響組織承諾與工作滿意之因素，提供嘉義市政府警察局作為改善管理措施的參考依據，以提昇所屬員工之組織承諾及工作滿意程度，進而發揮組織功能，給嘉義市民一個良好的治安環境。

本研究採文獻分析法及問卷調查法，以嘉義市政府警察局所屬員工為研究對象，研究變項包括個人背景變項、工作滿意及組織承諾，運用信度分析、描述性統計分析、T 檢定、單因子變異數分析及多元迴歸分析法等進行分析，重要研究發現如下：

- 一、嘉義市政府警察局所屬員工組織承諾及工作滿意之平均數，均達中上程度。
- 二、個人背景變項會影響公務人員的工作滿意度及組織承諾感。
- 三、組織承諾量表與工作滿意量表各因素呈現顯著正相關。

關鍵詞：嘉義市政府警察局、工作滿意、組織承諾

# Abstract

The research is to study the current situation over the organization commitment and Job satisfaction of the employees of the Chia-Yi city police bureau ,and to understand factors affecting the organization commitment and Job satisfaction, so as to provide as a reference guide to improve managing measures for the Chia-Yi city police bureau in order to promote the organization commitment and Job satisfaction of the employees and therefore accomplishes organization function, and giving the Chia-Yi city citizens a good social security environment.

The research uses document analysis method and question investigation method, and taking the employees of the Chia-Yi city police bureau as researching objects. The researching parameters include personnel background, organization commitment and Job satisfaction. The research uses Reliability Analysis, Descriptive Statistics, T-test, One way ANOVA, and Multiple Regression Analysis doing canalizing.

The important findings are as below:

- 1.The average score of the the organization commitment and Job satisfaction of the employees of the Chia-Yi city police bureau is fully above the average degree.
- 2.The personnel background will affect the bureaucrats' organization commitment and Job satisfaction.
- 3.The factors of the organization commitment chart and Job satisfaction chart present positive relations.

Key words: Chia-Yi city police bureau, Job satisfaction, organization commitment

# 目 錄

中文摘要.....	I
英文摘要.....	II
第一章 緒論.....	1
第一節 研究背景與動機.....	1
第二節 研究目的與研究問題.....	3
壹、研究目的.....	3
貳、研究問題.....	3
第三節 研究流程.....	4
第二章 文獻探討.....	5
第一節 組織承諾.....	5
壹、組織承諾的定義.....	5
貳、組織承諾的分類.....	7
參、組織承諾理論模式.....	9
肆、組織承諾的實證研究.....	12
第二節 工作滿意.....	15
壹、工作滿意定義.....	15
貳、工作滿意的理論模式.....	16
參、工作滿意的實證研究.....	17
第三章 研究設計.....	23
第一節 研究架構.....	23
第二節 研究假設.....	24
第三節 研究對象.....	26
壹、嘉義市政府警察局概況.....	26
貳、嘉義市政府警察局所屬員工.....	27
第四節 研究工具.....	29
壹、個人基本資料.....	29
貳、工作滿意量表.....	29
參、組織承諾量表.....	30
第五節 資料分析方法.....	31
壹、信度分析(Reliability Analysis).....	31
貳、描述性統計分析(Descriptive Statistics).....	31
參、T 檢定(T-test).....	31
肆、單因子變異數分析法(One-wayANOVA).....	31

伍、多元迴歸分析(Multiple Regression Analysis) .....	31
第六節 問卷信度分析 .....	34
壹、組織承諾量表 .....	34
貳、工作滿意量表 .....	34
第四章 研究結果與討論 .....	35
第一節 樣本屬性分析 .....	35
壹、個人基本資料 .....	35
貳、警察人員對所屬機關之組織承諾量表現況描述.....	37
參、警察人員對所屬機關之工作滿意量表現況描述.....	39
肆、警察人員對所屬機關之工作滿意及組織承諾量表現況描述.....	43
第二節 不同背景變項在組織承諾量表之差異分析 .....	45
壹、性別在組織承諾量表之差異分析 .....	45
貳、年齡在組織承諾量表之差異分析 .....	45
參、階級在組織承諾量表之差異分析 .....	47
肆、服務單位在組織承諾量表之差異分析 .....	48
伍、職務在組織承諾量表之差異分析 .....	48
陸、教育程度在組織承諾量表之差異分析 .....	49
柒、婚姻狀況在組織承諾量表之差異分析 .....	50
第三節 不同背景變項在工作滿意量表之差異分析 .....	52
壹、性別在工作滿意量表之差異分析 .....	52
貳、年齡在工作滿意量表之差異分析 .....	53
參、階級在工作滿意量表之差異分析 .....	55
肆、服務單位在工作滿意量表之差異分析 .....	58
伍、職務在工作滿意量表之差異分析 .....	60
陸、教育程度在工作滿意量表之差異分析 .....	61
柒、婚姻狀況在工作滿意量表之差異分析 .....	63
第四節 組織承諾與工作滿意認知之相關分析 .....	65
第五節 組織承諾與工作滿意之迴歸分析 .....	66
第五章 結論與建議.....	70
第一節 研究發現.....	70
壹、組織承諾現況 .....	70
貳、工作滿意現況 .....	70
參、人口特質 .....	71
肆、工作滿意與組織承諾程度相關 .....	73
第二節 研究建議.....	74
壹、適度放寬獎勵額度 .....	74

貳、簡化常年訓練內容及時間.....	74
參、簡化行政作業程序及協辦業務.....	75
肆、後續研究建議.....	75
參考文獻.....	76
附錄一研究問卷.....	79
附錄二論文使用同意書.....	83

# 表目錄

表 2-1 組織承諾定義.....	5
表 2-2 組織承諾分類.....	7
表 2-3 組織承諾的理論模式.....	10
表 2-4 組織承諾程度與可能之後果一覽表.....	12
表 2-5 近年學者對組織承諾之相關實證研究.....	13
表 2-6 近年學者對警察工作滿意之相關實證研究.....	18
表 2-7 影響工作滿意之因素.....	19
表 3-1 嘉義市政府警察局所屬成員概況表.....	27
表 3-2 嘉義市政府警察局所屬服務單位分配統計表.....	28
表 3-3 變項與問卷題次對照表.....	30
表 3-4 工作滿意及組織承諾之因素研究信度表.....	34
表 4-1 個人基本資料次數及百分比.....	36
表 4-2 情感承諾之描述性統計.....	37
表 4-3 持續承諾之描述性統計.....	38
表 4-4 規範承諾之描述性統計.....	38
表 4-5 薪資之描述性統計.....	39
表 4-6 升遷之描述性統計.....	39
表 4-7 監督之描述性統計.....	40
表 4-8 福利之描述性統計.....	40
表 4-9 立即獎賞之描述性統計.....	41
表 4-10 操作手冊之描述性統計.....	41
表 4-11 同事相處之描述性統計.....	42
表 4-12 工作性質之描述性統計.....	42
表 4-13 溝通之描述性統計.....	43
表 4-14 工作滿意及組織承諾量表之描述性統計.....	44
表 4-15 性別在組織承諾量表之差異分析.....	45
表 4-16 年齡在組織承諾量表之差異分析.....	46
表 4-17 階級在組織承諾量表之差異分析.....	47
表 4-18 服務單位在組織承諾量表之差異分析.....	48
表 4-19 職務在組織承諾量表之差異分析.....	49
表 4-20 教育程度在組織承諾量表之差異分析.....	49
表 4-21 婚姻狀況在組織承諾量表之差異分析.....	50
表 4-22 性別在工作滿意量表之差異分析.....	52
表 4-23 年齡在工作滿意量表之差異分析.....	53

表 4-24 階級在工作滿意量表之差異分析.....	55
表 4-25 服務單位在工作滿意量表之差異分析.....	59
表 4-26 職務在工作滿意量表之差異分析.....	60
表 4-27 教育程度在工作滿意量表之差異分析.....	61
表 4-28 婚姻狀況在工作滿意量表之差異分析.....	63
表 4-29 組織承諾與工作滿意各因素認知之相關分析.....	65
表 4-30 組織承諾量表與工作滿意量表認知之相關分析.....	65
表 4-31 情感承諾與工作滿意之迴歸分析.....	66
表 4-32 持續承諾與工作滿意之迴歸分析.....	67
表 4-33 規範承諾與工作滿意之迴歸分析.....	68
表 4-34 組織承諾與工作滿意之迴歸分析.....	69

# 圖目錄

圖 1-1 研究流程圖.....	4
圖 2-1Mowday 之組織承諾模式.....	11
圖 2-2 工作滿意之前因後果變項模型.....	21
圖 3-1 研究架構圖.....	23
圖 3-2 嘉義市政府警察局組織圖.....	26

# 第一章緒論

## 第一節 研究背景與動機

警察法第二條「警察任務為依法維持公共秩序，保護社會安全，防止一切危害，促進人民福利」。將警察工作的任務及警察組織的使命一語道出，由於警察扮演執法的角色，舉手投足動見觀瞻，一言一行受到大眾矚目，更被民眾寄予高標準之期待，然隨著政治日益民主及資訊社會的到來，犯罪手法也逐漸翻新且越來越暴力，當發生重大治安案件(如劉邦友命案、翁奇楠命案及連勝文遭槍擊案等)，除造成民心動盪不安外，並使各級機關首長紛紛為負起政治責任或行政責任而紛紛下台，由此可見，警察機關組織效能的良窳已成為社會大眾與媒體監督及關切的焦點。

影響組織效能所牽涉的因素眾多，惟「組織承諾」(organizational commitments)與「工作滿意」(job satisfaction)二個指涉組織成員個人工作或行為的心理層面與工作態度之概念架構，最為組織行為研究者所重視。而個別組織成員有關組織承諾的強弱與工作滿意程度的高低，將直接影響個人的工作表現與績效(蔡允棟，2002)。因此，本研究以此二個概念架構，作為研究影響嘉義市政府警察局組織效能之基石，討論應用此概念架構，作為研究影響組織成員「組織承諾」與「工作滿意」的重要因素。

警察因工作性質的關係與民眾最為密切，平時肩負維護社會秩序、保障人民生命、財產安全的責任，遂行取締的工作，然隨著資訊及科技的發達，全民監控的時代已經來臨，警察同仁執勤稍有不慎，或民眾及媒體有心的操弄，對警察實施反搜證，透過媒體及網路傳送，使同仁動輒得咎，誠如前警政署伊副署長所言，「民眾對警察的態度往往是期之如聖賢，棄之如敝屣，甚至要求警察舉止如聖人，能力如超人」(警光雜誌，2010.09 650期：10)，再者警察工作常需冒生命危險逮

捕各類罪犯，一直以來就被認定為壓力大、危險性高的一種職業，加上工作時間不固定，經常錯過與家人相處的機會，且升遷管道狹窄，致使多數基層警察終其一生努力，最後仍無升遷機會而以警員或巡佐(小隊長)等職務退休。

由以往學者的研究發現，警察人員長期處於高壓環境當中，對個人而言，會導致工作效率不佳、身心不健康、離職意願高；對警察組織而言，會造成工作績效不佳，團隊士氣低落等困擾(蔡德輝等人，1993)。學者 Monday 等人 (1982) 即認為一個良好的「個人與組織」連結，將會對個人、組織及社會產生良性的後果。就組織成員而言，組織除了提供經濟來源外，同時也提供了成員社會、心理的酬償。個人對組織承諾越高越有可能得到組織的獎賞，工作滿意度將越高；對組織而言，高的離職率、缺勤率及員工低投入的態度，亦會增加組織成本並影響組織效能，因此種現象對警察工作而言有深刻的影響，實有研究之必要性，此為本研究動機。

## 第二節 研究目的與研究問題

本研究主要在探討嘉義市政府警察局所屬員工之組織承諾及工作滿意，期能幫助嘉義市政府警察局提高所屬工作滿意，進而發揮組織功能，給嘉義市民一個良好的治安環境。

### 壹、研究目的

- 一、瞭解嘉義市政府警察局現況。
- 二、透過實證研究探討嘉義市政府警察局所屬員工在組織承諾和工作滿意的程度，瞭解那些是影響個別組織成員「組織承諾」和「工作滿意」的重要因素，同時並探討組織承諾與工作滿意的相關性。
- 三、根據研究結果提出建議，提供嘉義市政府警察局作為改善管理措施的參考依據，以提昇所屬員工之組織承諾及工作滿意程度，並增進組織效能。

### 貳、研究問題

根據前述研究目的，檢視國內現有之相關研究，本文希望能夠為下列的問題提出一些解釋與說明：

- 一、嘉義市政府警察局所屬員工在人口統計變項中個人基本資料，是否會影響對組織承諾和工作滿意的程度？
- 二、影響嘉義市政府警察局所屬員工在組織承諾和工作滿意各面向的知覺，最為重要因素有那些？
- 三、嘉義市政府警察局所屬員工在組織承諾與工作滿意的關聯性如何？

### 第三節 研究流程

本研究流程圖如圖 1-1 所示。

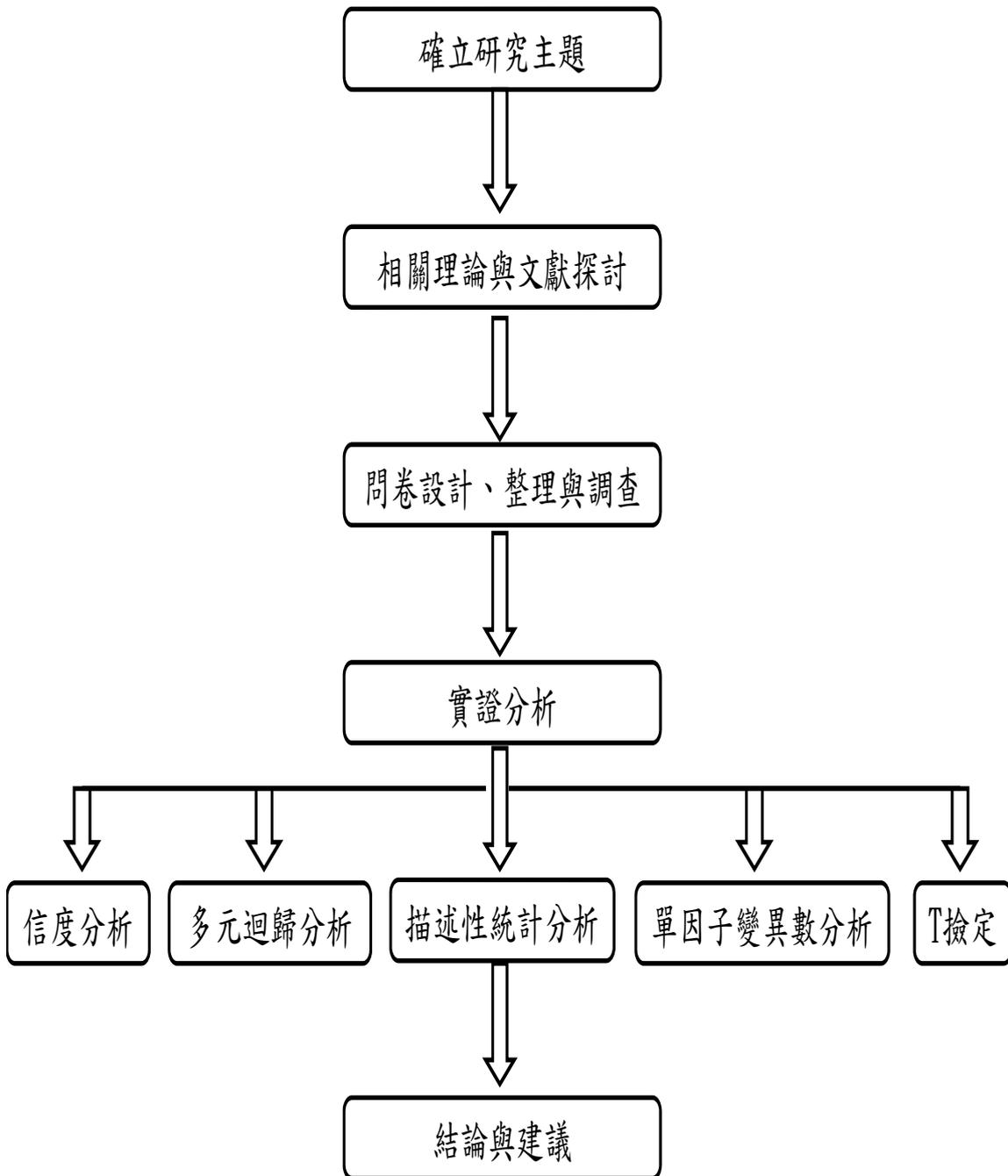


圖 1-1 研究流程圖

## 第二章 文獻探討

### 第一節 組織承諾

#### 壹、組織承諾的定義

自從 Becker(1960)首先將「承諾」的概念應用在組織的研究後，就成為組織管理學者及公私部門所重視的主題(林建忠 2003)，及至 Grusky 於 1966 年所發表的一篇報告中，正式提出「組織承諾」一詞，此後，組織承諾的研究即被廣泛的運用在不同學科領域(許季穎 2010)，Morrow(1983)聲稱至少有 25 種以上關於組織承諾的概念和衡量，而 Richard 及 Mowday 等人(1982)也列舉出 10 個有關組織承諾的不同定義，雖然近年來組織承諾及其量表廣泛用於不同學科領域之中，但各家學者對組織承諾的定義，由於所持研究目的之差異及衡量方式不同，仍顯得相當分歧(蔡淑敏，民 90)。茲將各專家學者對組織承諾的定義，整理如表 2-1。

表 2-1 組織承諾定義

學者(年代)	組織承諾定義
Becker(1960)	組織承諾是一種行為的持續，是個體估算其對組織投資的回報。
Sheldon(1971)	組織承諾是個人和組織連結或附著成一體的個人態度或傾向。以投資和投入來說明組織承諾形成的過程，當個人對組織投資相當程度之後，他會對組織產生相當的認同感，而不得不對組織有所承諾。
Porter, Steer, Mowday, & Boulian (1974) ; Porter & Smith (1979)	組織承諾是指個人對某一特定組織的認同與投入之態度傾向的相對強度，包括： (1)強烈的信仰並接受組織之目標及價值。 (2)個人願意為組織的利益付出更多的心力。 (3)希望繼續留在組織中。
Buchanan(1974)	組織承諾乃個人對組織情感的依附，組織承諾應包含： (1)願意為組織付出心力。 (2)繼續留在組織內的強烈意願。 (3)對組織的歸屬感。

	(4)對組織重要目標和價值接受的程度。 (5)對組織的正面評價。
Mowday(1982)	組織承諾包括： (1)對組織之目標、價值的強烈信仰與接受。 (2)為組織盡力的意願。 (3)維持組織一員的強烈渴望。
Meyer & Paynonem et al. (1989)	組織承諾是為個人對一特定組織具有相當程度的認同與投入。即認為：組織承諾是組織成員為了薪水、職位、專業創造的自由和同事的情誼，而不願離開組織的一種行為傾向。組織承諾之傾向表現於三方面： (1)對組織的目標與價值予以認同。 (2)在工作上充分的投入。 (3)對於作為組織的成員忠誠而肯定。
Mayer & David (1998)	組織承諾是員工個人認同組織與組織目標，並希望維持為該組織一份子的程度。
丁虹(1987)	個人對於某一組織的認同及投入的態度傾向的相對強度，有三個特徵： (1)深信並接受組織之目標及價值。 (2)願意為組織投注高度的努力。 (3)具有強烈的慾望以維持組織成員的身份。
周新富(1991)	個人從事某些職業或專業時，所抱持的價值信念及行為傾向，其內涵包括認同、投入及忠誠等心理過程。
劉春榮 (1993)	組織承諾是組織成員對組織的認同、努力意願及希望繼續留在組織工作的一種態度或內在傾向。
蔡寬信(1993)	組織承諾是個人將組織的目標與價值內化，對組織有強烈的認同及忠誠，願意為組織付出心力。
鐘志明(2000)	個人對一特定組織有相當強烈的認同與投入。
范熾文(2002)	個人對組織忠誠認同與投入的程度，內化成行為規範，並合乎利益行為，兼具態度性承諾與交換性承諾。

資料來源：本研究整理

綜合國內外學者對組織承諾的定義，組織承諾為個人對於組織的忠誠度與情感投入，表現在態度及行為上。即個人認同組織的目標及價值，願意為組織投入更多的心力，且對組織目標與價值相當認同，並渴望能繼續成為組織成員的身份。

## 貳、組織承諾的分類

由於各學者對組織承諾的定義相當分歧，對組織承諾所提出的定義有所差異，於是有些學者試圖將組織承諾加以分類，找出其中的差異。茲將學者對組織承諾的分類，整理如表 2-2。

表 2-2 組織承諾分類

學者	分類	定義
Etzioni (1961)	1.道德的投入 (Moral involvement)	一種強烈情感的正向高強度的導向，基於將組織的目標及價值內化，並對權威的認同。
	2.計算的投入 (Calculative involvement)	一種較低強度的關係，基於理性的交換利益及獎酬。
	3.疏離的投入 (Alimentative involvement)	一種負向導向，出現在剝削的關係中。
Kanter (1968)	1.持續承諾 (Continuance commitment)	由於先前個人的投資與犧牲，離開組織將是高成本或不可能，因此奉獻於組織中。
	2.內聚力承諾 (Cohesion commitment)	在組織中附著於社會關係是由於在先前社會聯結中有公開棄權，或是參加了增強凝聚的儀式。
	3.控制承諾 (Control commitment)	附著於組織規範並影響其行為所欲之方向，因為成員曾經公開否定以前規範，並以組織的價值重述他們的自我概念。
Porter (1974)	1.價值承諾 (Value commitment)	指深信並接受組織目標及價值。
	2.努力承諾 (Effort commitment)	指願意為組織投注高度的努力。
	3.留職承諾 (Retention commitment)	指具有強烈的欲望以維持組織成員的身份。
Staw & Salancik (1977)	1.組織行為 (Organization behavior) 途徑-態度承諾	態度承諾類似於投入、認同或激勵，受到個人特質、工作特性及過去工作經驗之影響。指成員主動承諾與組織連結的一種態度或導向。

	2.社會心理學 (Social psychological) 途徑-行為承諾	行為承諾係以個人在組織中的投資為出發點，故個人之過去行為及投入組織成本大小影響。指個人因受到某一限制，不得不完成組織目標。
Stevens (1978)	1.規範性的承諾 (Normative commitment)	個體對某一特定行為抱持規範的信念，一個人願意繼續留在組織裏，為組織付出更多努力，並非他已經評估這樣做將會獲得多少利益，而是他想他「應該」這樣做，才符合團體的「規範」。
	2.交換性的承諾 (Exchange commitment)	個人以投資報酬率的觀點，衡量付出與報酬的差距，組織成員會將自己對組織的貢獻以及從組織所獲得的報酬，此種行為可視為一種「交換性」的行為。員工認為此種交換過程對自己有利，組織承諾會提高，反之則降低。
Reyes (1990)	1.社會性承諾	個人與組織關聯的過程與程度決定承諾的高低，包含對組織的向心力。
	2.心理性承諾	指成員認同組織目標與價值，願意留任組織並為其繼續效勞。
	3.交換性承諾	成員評估其與組織利害關係後決定其組織承諾高低。
Allen & Meyer (1991)	1.情感性承諾 (Affective Commitment)	員工在情感上依附、認同及投入組織中。當員工在組織中的經歷與他們的期望一致，而且可以滿足他們的基本需求時，比那些較不滿足的員工，會對組織發展出更強烈的情感性依附。
	2.持續性承諾 (Continuance Commitment)	有關離開組織成本的認知，而產生留在組織中的承諾。員工通常會依兩方面來決定對組織的持續性承諾：(1) 員工衡量其他外在就業機會的多寡 (2) 員工知覺離開公司，所需付出的犧牲 (成本)。換言之，根據 Backer 的交換理論，員工認知他們的累計投資或附屬利益的考量 (Backer,1960)
	3.規範性承諾 (Normative Commitment)	員工對組織的忠誠是一種義務，換言之，規範性承諾是強調維持對雇主的忠

		誠，是發展社會化經驗的結果 (Weiner,1982)，或經由組織獲得的利益 (如:學費的給付或技能的訓練),在員工 心目中建立產生員工報答組織的義務 (Scholl,1981)
Jaros (1993)	1.工具性承諾 (continuance commitment)	指組織成員基對自己投資在組織上的成 本考量，因而願意繼續停留在組織的傾 向，投資的成本包括時間、努力、工作 技能、意識型態等。
	2.情感性承諾 (affective commitment)	指組織成員基於心理情感而依附組織的 程度，諸如忠誠、歸屬感、快樂等。
	3.道德性承諾 (moral commitment)	指組織成員認同組織的權威體系，並 將組織的規範及價值觀內化。
邱馨儀 (1996)	交換性組織承諾	承諾是成員估算其對組織的投入程度。
	社會性組織承諾	承諾是個體與組織相關聯的程度。
	心理性組織承諾	承諾是認同組織的目標與信念。

資料來源：本研究整理

綜合以上的文獻，本研究採用 Allen & Meyer(1991)等學者的觀點，將組織承諾區分為三個成分：

- 一、情感的承諾：員工在心理上或情感上認同組織，對組織情感的附著、認同和投入。
- 二、持續的承諾：員工對離開組織的成本認知，員工基於功利考量而選擇留在組織中。
- 三、規範的承諾：員工對組織有高度道德感，堅信對組織忠誠是一種必要而須絕對遵守的價值觀。

### 參、組織承諾理論模式

組織承諾之理論模型因不同學者的觀點分為不同的模型，但大部份研究是以前因後果模式做為主要之研究，探討其相關變項（蔡淑敏，民90）。茲將部份學者所提之理論模式，彙整如表 2-3。

表 2-3 組織承諾的理論模式

學者(年代)	模式	影響因素
Staw (1977)	概念性形成模式	1.態度性承諾：受個人特質、工作特性及工作經驗的影響。 2.行為性承諾：受任職儀式、補償錯誤的決定、專業基本技術的影響。
Steer & Poter (1977)	觀念性模式	1.態度性承諾：以態度觀點來解釋承諾，如將個人與組織標趨於一致的過程。 2.以行為觀點來解釋承諾，如人們對不可撤回的決策，所作的不可背棄過程。
Steer (1977)	前因後果模式	1.前因變項：個人特質（成就動機、年齡、教育程度）、工作特性（工作完整性、互動性、回饋性）、工作經驗（群體態度、組織可靠性、個人之重要性）。 2.後果變項：出席率、留職意願、工作績效。
Steven, Beyers & Trice (1978)	角色知覺模式	1.個人屬性：如性別、年齡、教育程度、工作態度。 2.角色相關因素：如工作負荷、年資、升遷、績效。 3.組織因素：如組織規模、組織表現、控制幅度。
Morris & Sheman (1981)	多元預測模式	1.個人特徵：年齡、教育程度、勝任感。 2.角色相關因素：如工作模糊、角色衝突。 3.工作經驗：領導者之倡導、領導者之關懷。
Mowday, Porter & Steers (1982)	前因後果理論模式	1.前因變項：個人特徵、角色相關特徵、結構特徵、工作經驗。 2.後果變項：工作績效、任職年資、出勤缺席、怠工、離職。

資料來源：本研究整理

綜上，在影響組織承諾之相關研究中，前因變項不外以個人、環境、工作特性等變項；後果變項則以工作績效、出席率、離職意願等變項為主(林建忠 2003)，其中以 Mowday 等人 (1982) 的前因後果理論模型，最能表現整體組織承諾的因果關係，為目前研究組

織承諾模型中最具代表性的模型之一。如圖 2-1。

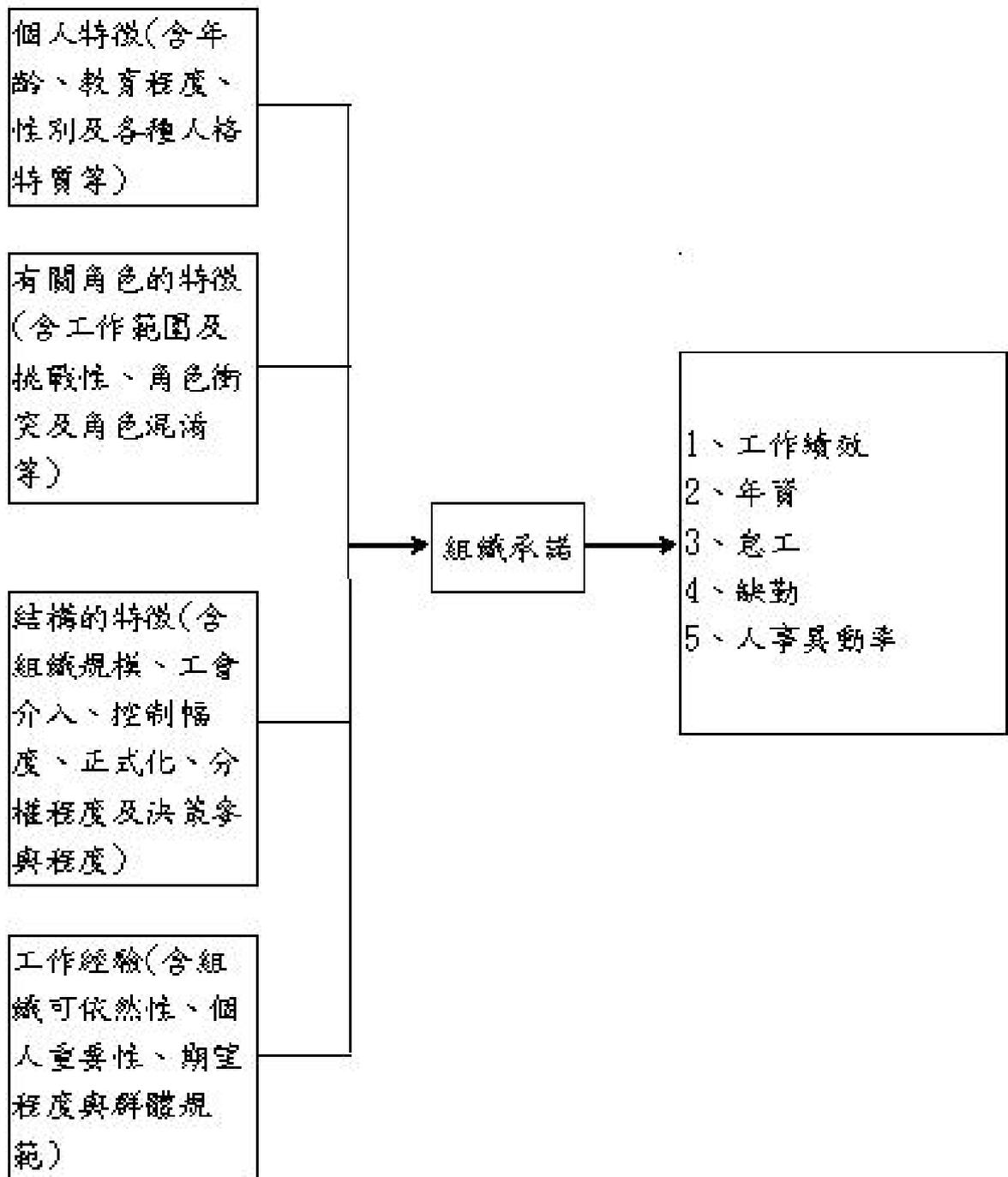


圖 2-1 Mowday 之組織承諾模式

資料來源：Mowday, R. T., Poter, L. M & Steers, R. M. (1982), p. 30

## 肆、組織承諾的實證研究

學者 Randall 提出組織承諾對個人及組織產生之可能後果，如表 2-4 所示，以說明及整理認同水準之高低，對個人及組織之可能之正負面影響。

表 2-4 組織承諾程度與可能之後果一覽表

項目	對個人之可能影響		對組織之可能影響		
	正面	負面	正面	負面	
認同水準	低	個人之創造力、創新及創作力。更有效的人力資源之運用。	低事業前程進展及低晉升、個人高成本像大風般吹過來。可能被開除、辭職、或者奮力使組織的目標失敗。	分裂的及低績效員工的離職使損失有限，反而可提高士氣、人員補充為組織帶來有利的結果。	較高的離職、遲到、缺席。留職意願缺乏、對組織不忠誠、工作品質低、以非法的活動對付組織、限制額外角色的行為、角色模型化的損失、帶來傷害的後果、限制組織對員工的控制。
	中	增加歸屬感、安全、績效、忠誠度、及責任的感覺。創造個人主義。明顯的從組織獲得身份的維持。	事業前程的發展和晉升的機會可能受影響。各部分認同之間不易取得妥協。	員工保有期間的增加、降低辭職的意願、降低離職、並有較高的工作滿足。	員工可能限制額外角色的行為及公民權利義務的行為。員工可能平衡組織與非工作組織的需求。可能降低組織的績效。
	高	個人的事業前程發展和報酬提高。行為被組織獎賞。個人被提供一個熱情的職業。	個人的成長、創造力、創新、流動的機會被抑制。官僚抗拒改變。在社會及家庭造成壓力及緊張之關係。缺乏與同事間之團結。對非工作組織之參與受時間及精力之限制	安全及穩定的勞動力。員工接受組織對較高生產力的需求。高水準的競爭力及績效。能達成組織的目標。	人力資源的無效利用。缺乏組織彈性、創新、及適應性。堅守過去的政策及程序。過度熱心的工作者會激怒其他員工。非法和不道德的法案在組織的利益下被認同。

資料來源：Randall, 1987, Academy of management Review.p.462

組織承諾的實證研究上，大部分研究者針對前因變項與組織承諾或組織承諾與後果變項的關係做探討，茲將近年學者對組織承諾的研究彙整如表 2-5。

表 2-5 近年學者對組織承諾之相關實證研究

研究者 (年代)	組織承諾構面	研究對象	主要研究發現
Torbert (1987)	組織承諾	大學教師	年齡較大者組織承諾較高
Grawford (1988)	組織承諾	教師	教育與組織承諾呈正相關
Thompson (1989)	組織承諾	教師	教育與組織承諾呈負相關
Abboushi (1990)	組織承諾	巴基斯坦、阿拉伯人	教育與組織承諾呈正相關
Cheng (1991)	組織承諾	教師	1.年齡較大者組織承諾較高 2.年資較長者組織承諾較高
Lynn 等人 (1996)	組織承諾、工作投入	會計人員	年資與組織承諾呈正相關
吳容輝 (2002)	認同、努力、留職	地方政府	1.年齡及教育與組織承諾有顯著差異 2.已婚者組織承諾較高 3.年資較深者組織承諾較高
吳鍇 (2002)	組織認同	郵局員工	1.教育與組織承諾無顯著差異 2.年齡較大、年資較深者組織承諾較高
蘇信旭 (2002)	組織承諾	台南縣鄉鎮市公所基層公務員	個人背景變項會影響組織承諾與工作滿足等變項
陳昭偉 (2003)	組織承諾	嘉義縣政府常任與非常任人員	1.年齡越大組織承諾越高 2.年資越長組織承諾越高
劉姿宜 (2005)	組織承諾	社會福利慈善基金會員工	1.年齡越大、已婚、年資越長及階級越高者，工作滿意越高 2.年齡越大、已婚及階級越高者，組織承諾越高 3.已婚或年薪越高者，工作滿意越高

資料來源：本研究整理

綜上所述，組織承諾之所以能成為研究的主题，是因為它能有效的協助管理者瞭解組織成員的態度，藉以謀求改善之道，提升組織效能，在組織承諾的實證研究上，大多集中在探討組織承諾的前因變項，即使研究主题或研究對象不同，但研究結果可歸納為以下三個層面：

一、個人層面：含個人特徵、工作導向及成就動機等

二、工作層面：含工作特性及工作經驗等

三、組織層面：如組織文化、控制幅度、分權程度及決策參與程度等。

組織承諾與個人背景相關的實證研究，在國外與國內均相當豐富，研究對象涵蓋各行各業，然針對警察人員從事組織承諾的相關研究並不多，而警察工作具特殊性與重要性，且警察工作成效，與人民生命、財產習習相關，警察人員訓練、任用、升遷及行政管理上與一般公務部門差異甚大，加上警察人員工作時間長，與同事及長官相處時間相對增加，工作內容更常須面對不確定性之危險，對工作必須投入大量時間及心力，基此是否對組織會有較高的組織承諾，是本研究欲加以探討之處，且本研究針對嘉義市政府警察局所屬員工探討其組織承諾情形，亦有助於提供管理者調整管理措施，以達提升組織效能目標。

## 第二節 工作滿意

### 壹、工作滿意定義

工作滿意這個名詞於 1935 年由 Hoppock 提出，他指出工作滿意是指部屬在生理和心理兩方面，面對工作環境因素所產生的滿足感受。McCormick & Ilgen (1980)認為工作滿意是一種工作者對工作的態度。許士軍 (1995) 認為工作滿意即為：「工作者對於其工作所具有之感覺或情感性反應。之後許多學者都以這種觀念為基礎，各自提出不同的看法。陸續有許多學者因研究範圍、目的不同而對工作滿意的定義有所不同。

有關工作滿意的定義甚多，因此 Wanous & Lawler (1972) 將工作滿意定義歸納為下列三種，綜合性定義、期望差距定義以及參考架構定義，分析如下：

#### 一、綜合性定義：

認為工作滿意是單一概念，重點在於描述工作者對其工作有關環境所抱持的一種態度，例如 Kalleberg (1977)認為工作滿意係指個人對於工作所抱持的一般性態度，是一種單一概念，工作者能將不同工作構面的滿意與不滿意予以平衡，而對整個工作形成集體滿意。

#### 二、期望差距定義：

工作滿意是取決於員工「所得到的」、「所希望的」、「認為應該得到的」、「認為能夠得到的」，與他們「實際得到的」之間的差距。例如 Porter & Lawler (1968) 將工作滿意的程度大小，取決於工作者實際所獲得的報酬與預期應獲得的報酬之間差距，將滿意的程度視為一個人之實際報酬與應得報酬差距愈小，其滿意程度愈大；反之則滿意程度愈小。

#### 三、參考架構定義：

工作滿意為個人根據參考架構對工作的特性加以解釋所得到的結果，即使在相同的工作環境下，同工同酬的兩個人其工作滿意程度也不盡相同。研究者對於工作構面的種

類分為相當多種，Alderfer（1972）將工作滿意分成薪水、福利、安全、同事、顧客、成長、上司等七種構面。Smith, Kendall, & Hulin（1969）認為可分為五種構面，包括工作本身、升遷、薪水、上司、工作夥伴。

綜上所述，可知工作滿意的定義是員工在工作評價上的整體反應，本研究認為，工作滿意是工作者對實際所獲得的報酬與他認為自己應得到的報酬之間的差距而定，這種感覺主要是來自於個人主觀的需求、工作環境、福利、高薪、升遷、主管肯定和同事間的和諧等。

## 貳、工作滿意的理論模式

Campbell, Dunnette, Lawler, & Weik（1970）將工作滿意度的理論，分為實質理論及機械理論兩大類：

### 一、實質理論

#### (一)需求層次理論

Maslow（1943）認為個人的行為會受到各種需求的影響，會不斷朝目標而努力，進而把需求分為生理需求、社會需求、自尊需求、安全需求及自我實現需求等五個層次，並依需求的慾望大小，由低而高，循序漸進，當某層次的需求獲得滿意後，此項需求就不容易激勵他人，組織必須不斷使用許多不同的激勵因素來激發不同需求層級的員工行為與績效。

#### (二)雙因子理論

Herzberg（1959）認為影響工作滿意的因素有激勵及保健因素，當某些工作情況出現，可以造成滿意，若不存在時也不會造成工作不滿意，有助於激發員工的工作意願，這種情況稱之為激勵因素，反之，某些工作情況消失時，工作者會感到不滿意，而獲得改善，只能消除不滿意，且對工作滿意並沒有直接關係稱為保健因素。

### (三)ERG 理論

Alderfer (1969) 依據 Maslow 的需求理論加以修訂，將五種需求綜合成三種核心需求，分別為生存需求、關係需求以及成長需求，與 Maslow 需求理論的最大不同是這三種需求是有可能在同一時間發生的。

## 二、機械理論

### (一)公平理論

Adams (1965) 認為工作滿意程度是取決於「工作所得和工作投入平衡」與「參考他人工作所得和工作投入平衡」，比率愈相等表示公平的工作滿意度會提高，反之，則不是公平的其工作滿意度就會降低。

### (二)期望理論

Vroom (1964) 認為影響工作滿意的主要因素是個人對行為結果的期望與該結果的期望值。該理論的公式如下：

$$\text{動機} = \text{期望值} \times \text{期望} \times \text{媒介}$$

### (三)差距理論

Poter (1961) 認為工作者對工作滿意的程度，是根據個人應該獲得結果與實際獲得結果兩者之間的差距而定，同時滿意程度，是依據獲得成果在工作者心目中的重要性而定。

## 參、工作滿意的實證研究

對於影響工作滿意的實證研究中，針對警察人員工作滿意的研究並不多，應與警察機關組織遍及全國各地成員人數眾多，勤務性質及工作時間不一致，導致實證研究的困難度增加所致。茲就近年來與警察人員工作滿意有關之研究彙整如表 2-6。

表 2-6 近年學者對警察工作滿意之相關實證研究

研究者(年代)	相關變數	研究結果
楊台興 (1986)	內外獎酬、認知失調、工作績效、工作努力程度、對任務本身知覺、工作滿足	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. 刑事警察人員在工作滿足程度屬中度以上滿足程度，其中以同事關係的滿足程度最高，待遇報酬的滿足最低。</li> <li>2. 工作滿足各構面與人口變項及服務地區不同有顯著關係。</li> <li>3. 內外獎酬、認知失調、工作績效、工作努力程度、對任務本身知覺與其人口變項及服務地區不同有顯著關係。</li> </ol>
蔡俊輝 (1998)	同事關係、工作本身、直屬長官監督、溝通、薪資、獎賞稱許、福利、升遷、工作程序。	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. 員警整體工作滿足呈現中度以上滿意度。</li> <li>2. 工作滿足各構面由高而低排列為：同事關係、工作本身、直屬長官監督、溝通、薪資、獎賞稱許、福利、升遷、工作程序。</li> </ol>
鐘金玉 (2000)	程序公平、分配公平、工作滿足、組織承諾、工作投入	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. 分配公平對工作滿足、組織承諾、工作投入之解釋力均大於程序公平。</li> <li>2. 年齡、服務年資及機關別，對績效考核之程序公平、分配公平，以及工作滿足、組織承諾、工作投入等均有顯著差異。</li> </ol>
王伯頌 (2000)	自我表現與社交休閒活動、觀賞學習與社會參與型休閒活動、負向工作價值觀、休閒阻礙因素、生活滿意度。	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. 警察人員休閒參與情況偏低。</li> <li>2. 普遍對於學習環境感到滿意，對生活滿意度方面均趨向滿意。</li> <li>3. 在工作價值觀層面，對「人事制度」的負向看法最嚴重，其中以升遷作業不公及待遇報酬不合理最為嚴重。</li> <li>4. 多數警察人員對自己角色信心嚴重不足。</li> <li>5. 如果有適當工作機會，將有超過半數以上警察有意轉行。</li> </ol>

資料來源：本研究整理

以往學者對於工作滿意相關的研究有些以「明尼蘇達滿意問卷」(Minnesota Satisfaction Questionnaire, 簡稱 MSQ) 為架構, 有些則以「工作描述問卷」(Job Descriptive Index, 簡稱 JDI) 為藍本, 將影響工作滿意的因素區分為五個面向, 包括有: 待遇、升遷、行政支持、工作本身及工作同事, 由於工作滿意的內涵所涉及的範圍很廣, 所以大部分的研究只限於部分變項的探討。茲就部分學者研究工作滿意的影響因素整理如表 2-7。

表 2-7 影響工作滿意之因素

學者(年代)	影響因素
Vroom (1964)	組織本身、升遷、工作內容、直接主管、金錢待遇、工作環境、工作伙伴。
Herzberg (1966)	影響工作滿意的因素有十四種, 分別是: 成就、認知、工作本身、責任、升遷可能性、成長可能性、薪資、與上級關係、與同事關係、技術指導、公司政策與行政措施、工作環境、個人生活及工作安全性。
Wernimont (1972)	認為影響工作滿意的因素有二: 1. 外在環境因素: 包括組織政策、工作環境、薪資待遇、職位升遷、領導能力、人際關係、其他因素。 2. 個人內在因素: 成就感、責任感、認同感、進步感、公平感、贊同感、其他因素。
Farrel (1978)	影響工作滿意因素可分為兩類: 1. 工作者本身因素: 如教育背景、工作經驗、特殊訓練、工作動機等。 2. 工作特性: 如薪資、常規、參與性、統整性、溝通性、升遷機會。
Robbins	智力挑戰工作、公平獎賞、工作條件支持、同僚的支持、適合個人

(1991)	性格的工作。
Chiyachantana (1994)	認為影響工作滿意因素有二： 1.環境因素，指管理方式、對組織認同、工作的種類與量、工作環境、與上司關係、金錢報酬、工作未來發展。 2.個體因素，指年齡、性別、職位高低、工作範圍。
Chetan& Wee Yong (1997)	工作特性、組織工作流程、自覺在組織中地位的重要性。
Spector (1997)	工作特性、組織壓力、角色因素、工作與家庭間的衝突、薪資、工作壓力。
徐正光 (1977)	認為影響工作滿意的因素，可分為三大類： 1.組織外部因素，包括個人特質及社會文化。 2.組織內部因素，包括工作本身、人際關係。 3.工作情境因素，薪資、升遷機會、工作保障。
張春興 (1978)	認為影響工作滿意至少有三類因素： 1.與工作本身有關者。 2.與個人條件有關者。 3.與他人或社會有關。

資料來源：本研究整理

綜合上述各學者的研究可知，影響工作滿意的因素不外乎個人與環境二大因素，且影響工作滿意的前因變項是取決於兩者的互動關係；而影響工作滿足的後果變項也不是單純的因果關係。Seashore & Taber (1975) 整理歸納了各學者對於影響工作滿意的相關因素，建構了影響工作滿意因素較為完整的模型。如圖 2-2。

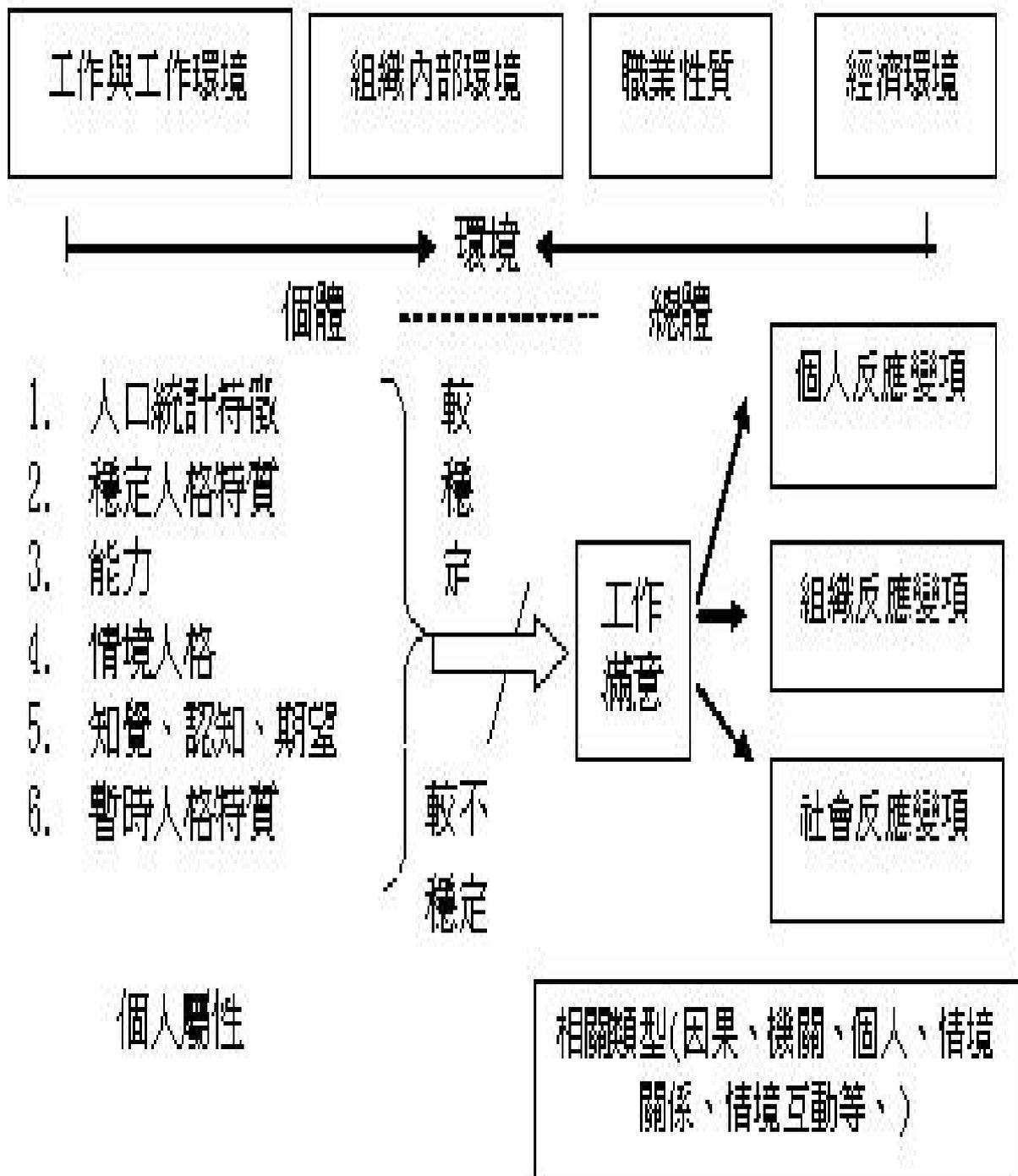


圖 2-2 工作滿意之前因後果變項模型

資料來源：Seashore & Taber(1975)。 Job Satisfaction & their Correlation. American Behavior & Scientists。

從以往學者的研究文獻中可以發現，工作滿意與組織承諾兩者之間有顯著的影響，且工作滿意度與組織影響大多呈現正相關，而當工作無法獲致滿意時，組織成員可能會出現下列行為徵象：1.消極、退縮；2.袖手旁觀；3.徘徊不定；4.悲傷；5.敵視；6.擔心現有的情況，產生不安全感（蔡崑源，2000）。因此，組織管理者有必要留意組織成員有無出現前述工作不滿意的表徵，做為調整管理策略參考，因為組織成員對工作不滿意時，工作績效及組織效能將直接或間接被影響。

本研究以嘉義市政府警察局所屬員工為研究對象，為瞭解嘉義市政府警察局中不同組織成員對工作滿意的知覺，以前因後果模式為基礎，探討人口特質中那些是影響組織成員工作滿意的重要變項及不同個體對環境各層面的知覺情形，進而探討嘉義市政府警察局所屬員工組織承諾與工作滿意的關係，提供嘉義市政府警察局作為提升工作滿意度增進組織效能的參考。

# 第三章 研究設計

## 第一節 研究架構

本研究依據研究問題與目的，綜合相關文獻分析與理論探討，認為個人背景變項可能直接影響工作滿意及組織承諾，因此本研究將人口統計變項中性別、年齡、階級、服務單位、職務、教育、婚姻狀況等 7 項作為人口特質變項；另研究架構中除了人口特質外，並就影響組織效能的兩個重要因素「組織承諾」與「工作滿意」兩個變項，做一相關性之研究。其中組織承諾的分類，區分為「情感的承諾」、「持續的承諾」及「規範的承諾」等三個面向；工作滿意的內涵則包含「薪資」、「升遷」、「監督」、「福利」、「立即獎賞」、「操作手冊」、「同事相處」、「工作性質」、「溝通」等九個面向。研究架構圖如圖 3-1。

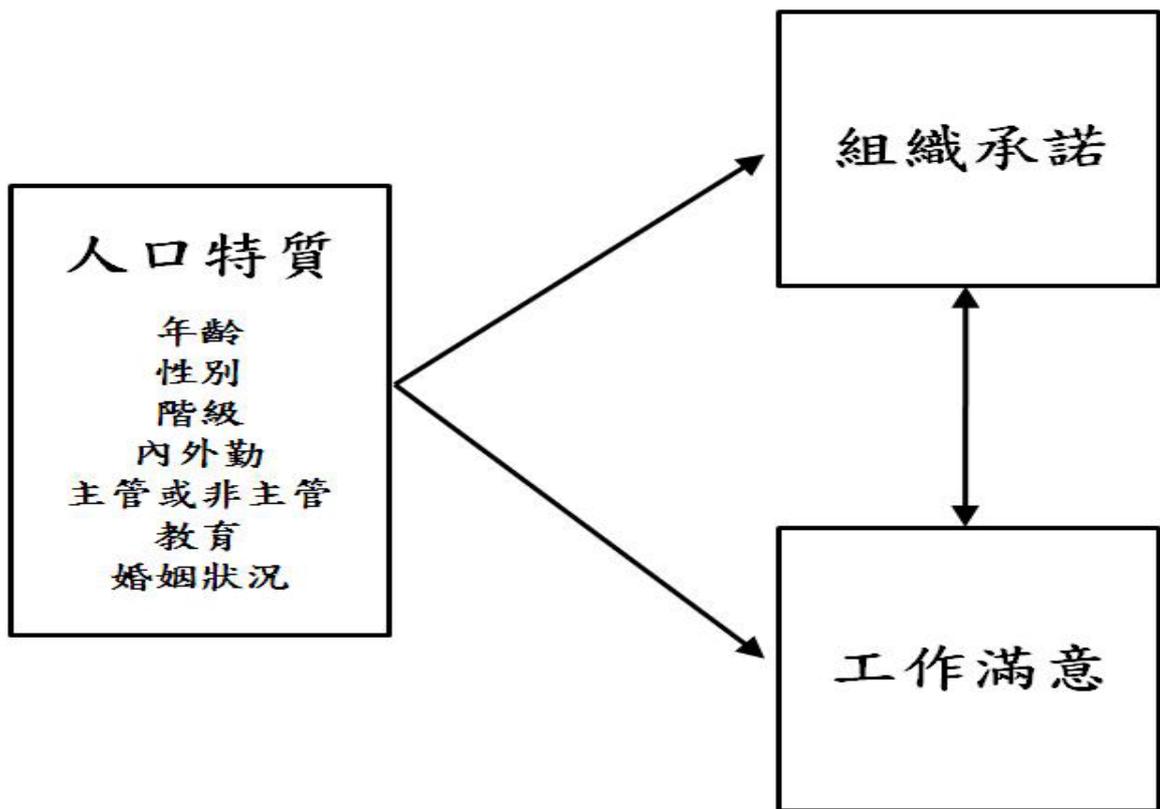


圖 3-1 研究架構圖

## 第二節 研究假設

從上述研究架構各變項間之關係中，提出相關的假設如下：

一、人口特質：不同人口特質在組織承諾、工作滿意程度上有差異。

(一) 年齡：年齡越高者組織承諾、工作滿意程度越高。

1. 年齡越高者，組織承諾程度越高。

2. 年齡越高者，工作滿意程度越高。

(二) 性別：男性的組織承諾、工作滿意程度比女性為高。

1. 男性比女性，組織承諾程度較高。

2. 男性比女性，工作滿意程度較高。

(三) 階級：官等較高者的組織承諾、工作滿意程度比官等低者為高。

1. 階級較高者，組織承諾程度較高。

2. 階級較高者，工作滿意程度較高。

(四) 工作性質：內勤人員的組織承諾、工作滿意程度比外勤人員為高。

1. 內勤比外勤，組織承諾程度較高。

2. 內勤比外勤，工作滿意程度較高。

(五) 職務：主管人員的組織承諾、工作滿意程度比非主管人員為高。

1. 主管比非主管，組織承諾程度較高。

2. 主管比非主管，工作滿意程度較高。

(六) 教育：教育程度較高者的組織承諾、工作滿意程度比教育程度較低者為高。

1. 教育程度較高者，組織承諾程度較高。

2. 教育程度較高者，工作滿意程度較高。

(七) 婚姻狀況：已婚(含同居)人員的組織承諾、工作滿意程度比未婚、離婚(含分居)或喪偶人員為高。

1.已婚(含同居)者比未婚、離婚(含分居)或喪偶者，組織承諾程度較高。

2.已婚(含同居)者比未婚、離婚(含分居)或喪偶者，工作滿意程度較高。

二、工作滿意與組織承諾：工作滿意程度與組織承諾程度相關。

(一)工作滿意程度與情感的承諾程度相關。

(二)工作滿意程度與持續的承諾程度相關。

(三)工作滿意程度與規範的承諾程度相關。

## 第三節 研究對象

### 壹、嘉義市政府警察局概況

嘉義市政府警察局自 97 年 1 月 31 日，依據地方制度法第 62 條第 3 項及嘉義市政府組織自治條例規定，機關稱銜由「嘉義市警察局」修正為「嘉義市政府警察局」及所屬一級單位「課」、「室」修正為「科」。

嘉義市政府警察局 99 年編制員額：844 人，實際在職 828 人（警察官 778 人、職員 50 人）置局長 1 人、副局長 2 人、主任秘書 1 人、下設 12 科（即行政、訓練、戶口、外事、後勤、保安民防、鑑識、秘書、督察、保防、資訊、公共關係等）、2 室（即會計、人事等）、1 大隊（刑警大隊）、4 隊（即交通、保安、少年、婦幼等）、2 中心（即勤務指揮中心、民防管制中心等）、外設 2 分局（即第一分局、第二分局），共計 12 個派出所。如圖 3-2 嘉義市警察局組織圖。

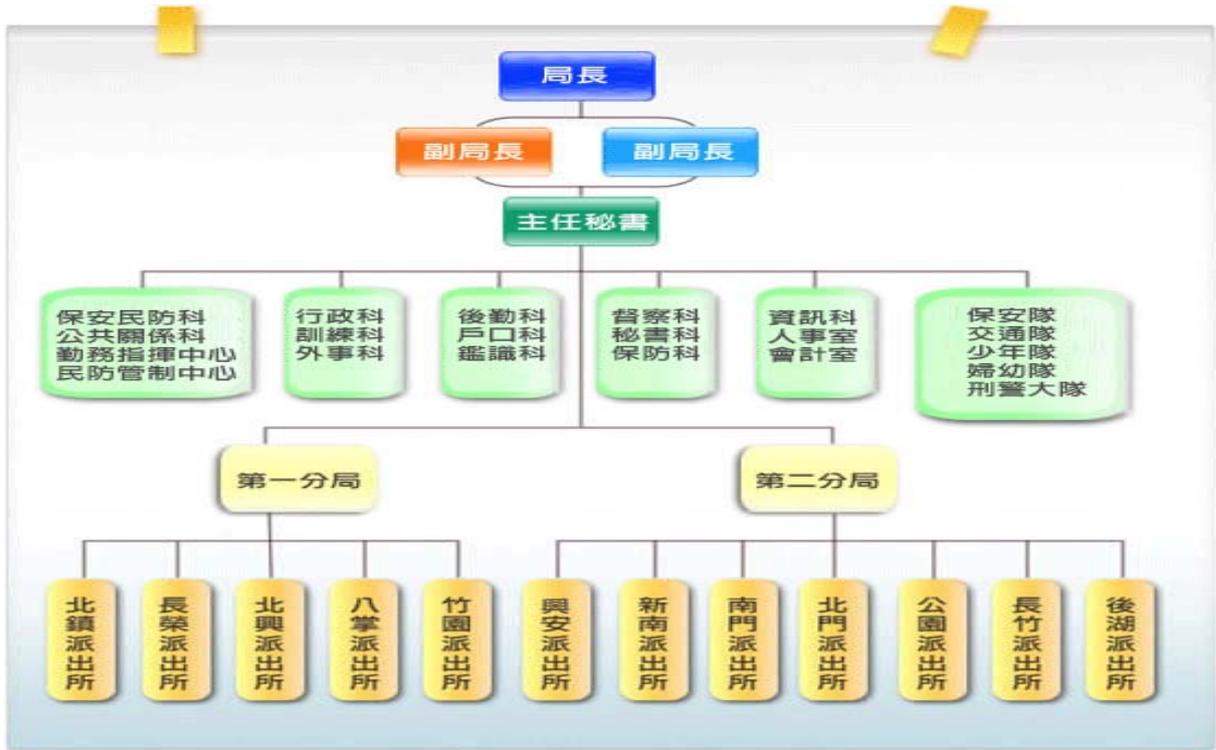


圖 3-2 嘉義市政府警察局組織圖

資料來源：嘉義市政府警察局全球資訊網 <http://www.ccpb.gov.tw/index.php>

## 貳、嘉義市政府警察局所屬員工

統計至 99 年 11 月 19 日止，總計成員 828 人。如表 3-1。

職位類別：警察官 778 人，男性 719 人，女性 59 人。

配階：三線二星 1 人、三線一星 2 人、二線四星 9 人、二線三星 26 人、二線二星 114 人、二線一星 46 人、一線四星 167 人、一線三星 379 人，計 778 人。

職員 50 人，男性 22 人、女性 28 人。

官等：薦任 18 人、委任 28 人、約聘僱 4 人，計 50 人。

總計男性 741 人，女性 87 人。

服務單位分配：派出所部分：第一分局 189 人，第二分局 199 人計 388 人，外勤隊方面（保安、交通、刑事、少年、婦幼）計 246 人、內勤則有 194 人。如表 3-2。

另主管職務（含副主管）137 人，非主管職務 691 人。

表 3-1 嘉義市政府警察局所屬成員概況表

職位類別	階級	人數	性別	
			男	女
警察	三線二星	1		
	三線一星	2		
	二線四星	9	719	59
	二線三星	26		
	二線二星	114		
	二線一星	46		
	一線四星	167		
	一線三星	413		
職員	薦任	18		
	委任	28	22	28
	約聘僱	4		
合計		828	741	87

資料來源：嘉義市政府警察局人事室，本研究整理。

表 3-2 嘉義市政府警察局所屬服務單位分配統計表

	派出所(第一分局、 第二分局)	外勤隊(保安、交通、刑 事、少年、婦幼、警備)	內勤
人數	388	246	194
主管職務 (含副主管)		137	
非主管職務		691	
合計		828	

資料來源: 嘉義市政府警察局人事室, 本研究整理。

本研究以嘉義市政府警察局 99 年 11 月 19 日實際在職員工, 含警察官與職員, 計 828 人, 為研究母體。採隨機抽樣, 以不記名方式發放問卷填寫, 為求問卷之真實, 並取得受測者的信任與支持, 問卷係在親自前往拜訪各單位後, 當場發放填寫並回收, 整個問卷發放作業自 99 年 11 月 19 日起至 99 年 11 月 24 日止, 共發出 165 份問卷, 在回收問卷中經剔除填寫不完整之無效問卷 25 份, 實得有效問卷 140 份, 有效問卷回收率達 84.84%。

## 第四節 研究工具

本研究以「工作滿意量表」、「組織承諾量表」及「個人基本資料」等量表，測量嘉義市政府警察局所屬員工對工作滿意度及組織承諾之關連性，茲將各量表編製來源，說明如下（問卷如附件）：

### 壹、個人基本資料

此部分係根據研究問題所設定之背景變項，此變數指的是與受訪者相關的個人、家庭狀況及服務單位與職務等，計有 12 題，包括如下：

- 1.性別：男性或女性。
- 2.年齡：共區分為（1）未滿 20 歲（2）滿 20~29 歲（3）滿 30~39 歲（4）滿 40~49 歲（5）滿 50 歲以上。
- 3.階級：共區分為（1）一線三星（2）一線四星（3）二線一星（4）二線二星（5）二線三星（含）以上（6）其他（含行政、技術）。受訪者階級，係指警察官部份由下往上依序為：一線三星、一線四星、二線一星、二線二星、二線三星、二線四星、三線一星、三線二星，餘三線三星、三線四星受訪單位並無配階者；其他則指非警察官部分。
- 4.服務單位：共區分為（1）派出所（2）外勤隊（保安、交通、刑事、少年、婦幼、警備）（3）內勤（課、室、組、中心）
- 5.擔任的職務：非主管職務或主管職務（含副主管）。本研究定義之主管職務，係指實際支領主管加給者。
- 6.教育程度：指受訪者最高教育程度，類別包括高中職、專科、大學及研究所以上。
- 7.婚姻狀況：區分為（1）未婚（2）已婚（含同居）（3）離婚或分居（4）喪偶。

### 貳、工作滿意量表

本量表共計 36 題，工作滿意量表問卷部分，本研究係參考 Spector (1997) 所設計的工作滿意問卷，其內容參酌國內相關學者問卷並考量本研究對象的工作特質加以修

正，包括：薪資、升遷、監督、福利、立即獎賞、操作手冊、同事相處、工作性質、溝通等九個面向。

### 參、組織承諾量表

本量表共計 20 題，係參酌林建忠(2003)所設計的工作滿意問卷，其內容參酌國內相關學者問卷並考量本研究對象的工作特質加以修正，計有情感的承諾、持續的承諾及規範的承諾等三個構面。

本研究問卷之測量，採 Likert 六點量表，為使問卷所得資料可從次序資料 (Ordinal data) 轉換為等距資料 (Interval data)，以利運用統計方法，由受試者依據個人感受，於問卷題目中選取「非常不同意」、「很不同意」、「不同意」、「同意」、「很同意」、「非常同意」的連續選項，分別給予 1、2、3、4、5、6 分，各層面題目如表 3-3。

表 3-3 變項與問卷題次對照表

變項	面向	測量方式
組織承諾	情感的承諾	問卷第 1 至 7 題進行測量
	持續的承諾	問卷第 8 至 14 題進行測量
	規範的承諾	問卷第 15 至 20 題進行測量
工作滿意	薪資	問卷第 21.30.39.56 題
	升遷	問卷第 22.31.40.51 題
	監督	問卷第 23.32.41.48 題
	福利	問卷第 24.33.42.47 題
	立即獎賞	問卷第 25.34.50.55 題
	操作手冊	問卷第 26.35.43.49 題
	同事相處	問卷第 27.36.44.52 題
	工作性質	問卷第 28.37.46.53 題
	溝通	問卷第 29.38.45.54 題

資料來源：本研究整理

## 第五節 資料分析方法

本研究以 SPSS18.0 統計套裝軟體中文版進行資料統計分析，以驗證各項假設，茲將本研究所採取之統計分析方法敘述如下：

### 壹、信度分析(Reliability Analysis)

本研究採用 Cronbach's  $\alpha$  係數衡量各變數之間共同因素的關聯性，計算出衡量所得的總變異數與個別變異數，來檢驗問卷題目間的一致性、穩定性。依據 Guiefod (1965) 的建議，當  $\alpha$  值大於 0.7 時，表示信度很高，若  $\alpha$  值介於 0.7 與 0.35 則為可接受之信度，而小於 0.35 者則為低信度。

### 貳、描述性統計分析(Descriptive Statistics)

主要用來瞭解各類別變項的分佈情形與各量表的基本數據，以次數分配、百分比、平均數、中數及標準差等統計量，來描述受測者在基本資料變項上的分佈情形。

### 參、T 檢定(T-test)

T 檢定主要用以觀察變數不同的二個組別平均數是否有顯著差異情形，本研究主要係以此檢定方法，瞭解不同變人口變項的受訪者對組織承諾及工作滿意各構面有無顯著差異情形存在。

### 肆、單因子變異數分析法(One-wayANOVA)

變異數分析主要用以檢定三個或三個以上母群平均數的差異顯著性，但也可考驗二母群平均數之差異(林清山，1999)。且可在自變數與依變數之間達到顯著水準，再以事後檢定(Post Hoc)之 Scheffe 法進一步檢定那幾組差異情形達顯著水準，本研究以此方法瞭解不同人口特質中之年齡、教育、階級等變項在組織承諾及工作滿意各構面有無顯著差異情形存在。

## 伍、多元迴歸分析(Multiple Regression Analysis)

一般而言，迴歸分析主要應用在探討：

- (一)自變項與依變項間關係的強弱與方向。
- (二)找出對依變項之最佳預測方式。
- (三)干擾控制變項後，探討自變項與依變項的真正關係。
- (四)探討自變項間交互效果與依變項間之關係(王保進，1999)。

本研究以多元迴歸分析探討各變項分別對組織承諾與工作滿意的預測程度，使用之多元迴歸方程式的形式如下：

$$y = \beta_0 + \beta_1x_1 + \beta_2x_2 + \dots + \beta_nx_n + \varepsilon \quad (\text{式 2.6.3})$$

其中  $y$  表應變數； $x_1, \dots, x_n$  表自變數； $\beta_0$  表方程式的常數項或截距， $\beta_1, \dots, \beta_n$  表對應於自變數的迴歸係數； $\varepsilon$  表隨機誤差。

本研究以組織承諾量表中之情感承諾、持續承諾及持續承諾等三個因素為應變數，以工作滿意量表中之薪資、升遷、監督、福利、立即獎賞、操作手冊、同事相處、工作性質及溝通等九個因素為自變數。

### 1.多元線性迴歸公式一

在組織承諾量表之情感承諾及工作滿意之多元線性迴歸公式：

$$Y(\text{情感承諾}) = \text{常數} + X_1(\text{薪資}) + X_2(\text{升遷}) + X_3(\text{監督}) + X_4(\text{福利}) + X_5(\text{立即獎賞}) + X_6(\text{操作手冊}) + X_7(\text{同事相處}) + X_9(\text{工作性質}) + X_{10}(\text{溝通})$$

依變項：情感承諾

自變項：薪資、升遷、監督、福利、立即獎賞、操作手冊、同事相處、工作性質、  
溝通

### 2.多元線性迴歸公式二

在組織承諾量表之持續承諾及工作滿意之多元線性迴歸公式：

$Y(\text{持續承諾}) = \text{常數} + X1(\text{薪資}) + X2(\text{升遷}) + X3(\text{監督}) + X4(\text{福利}) + X5(\text{立即獎賞}) + X6(\text{操作手冊}) + X7(\text{同事相處}) + X9(\text{工作性質}) + X10(\text{溝通})$

依變項：持續承諾

自變項：薪資、升遷、監督、福利、立即獎賞、操作手冊、同事相處、工作性質、  
溝通

### 3. 多元線性迴歸公式三

在組織承諾量表之規範承諾及工作滿意之多元線性迴歸公式：

$Y(\text{持續承諾}) = \text{常數} + X1(\text{薪資}) + X2(\text{升遷}) + X3(\text{監督}) + X4(\text{福利}) + X5(\text{立即獎賞}) + X6(\text{操作手冊}) + X7(\text{同事相處}) + X9(\text{工作性質}) + X10(\text{溝通})$

依變項：規範承諾

自變項：薪資、升遷、監督、福利、立即獎賞、操作手冊、同事相處、工作性質、  
溝通

### 4. 多元線性迴歸公式四

在組織承諾量表之組織承諾及工作滿意之多元線性迴歸公式：

$Y(\text{持續承諾}) = \text{常數} + X1(\text{薪資}) + X2(\text{升遷}) + X3(\text{監督}) + X4(\text{福利}) + X5(\text{立即獎賞}) + X6(\text{操作手冊}) + X7(\text{同事相處}) + X9(\text{工作性質}) + X10(\text{溝通})$

依變項：組織承諾

自變項：薪資、升遷、監督、福利、立即獎賞、操作手冊、同事相處、工作性質、  
溝通

## 第六節 問卷信度分析

本研究在信度分析部份，採用 Cronbach's  $\alpha$  分析，主要在了解組織承諾量表及工作滿意量表的整體信度與各構面的信度。

### 壹、組織承諾量表

此量表包括情感承諾、持續承諾、規範承諾等三大構面，情感承諾構面共有 7 個題目，其 Cronbach's  $\alpha$  值為 0.909；持續承諾構面共有 7 個題目，其 Cronbach's  $\alpha$  值為 0.915；規範承諾構面共有 6 個題目，其 Cronbach's  $\alpha$  值為 0.937；而整份組織承諾量表總共 20 題，其 Cronbach's  $\alpha$  值為 0.940，如表 3-4。

### 貳、工作滿意量表

此量表包括薪資、升遷、監督、福利、立即獎賞、操作手冊、同事相處、工作性質、溝通等九大構面，各構面題數均為 4 題，除薪資構面 Cronbach's  $\alpha$  值為 0.697 較低外，其餘各構面均高於 0.850；而整份工作滿意量表總共 36 題，其 Cronbach's  $\alpha$  值為 0.978，如表 3-2。

表 3-4 工作滿意及組織承諾之因素研究信度表

層面	題數	Cronbach's $\alpha$ 係數
<b>一、組織承諾量表</b>	<b>20</b>	<b>.940</b>
情感承諾	7	.909
持續承諾	7	.915
規範承諾	6	.937
<b>二、工作滿意量表</b>	<b>36</b>	<b>.978</b>
薪資	4	.697
升遷	4	.882
監督	4	.902
福利	4	.924
立即獎賞	4	.907
操作手冊	4	.854
同事相處	4	.832
工作性質	4	.918
溝通	4	.860

整體來說，本研究問卷的信度分析結果顯示，Cronbach's  $\alpha$  值皆大於 0.6 以上，表示具有良好的信度，故本研究是具可靠性（邱皓政，2003）。

## 第四章 研究結果與討論

### 第一節 樣本屬性分析

#### 壹、個人基本資料

表 4-1 為受訪者之「個人背景因素」現況表，以下即針對受訪者之「性別」、「年齡」、「階級」、「服務單位」、「職務」、「教育程度」、「婚姻狀況」等現況說明之：

##### 一、性別方面

受訪者的性別以男性 117 位(83.6%)最多，並高於女性 23 位(16.4%)，以性別分佈比例而言，符合嘉義市政府警察局所屬員工實際情況。

##### 二、年齡方面

受訪者的年齡以滿 40~49 歲 69 位(49.3%)最多；其次依序為滿 30~39 歲 50 位(35.7%)；滿 50 歲以上 13 位(9.3%)；未滿 29 歲 8 位(5.7%)，因此受訪者年齡以滿 40~49 歲居多。

##### 三、階級方面

受訪者的階級以一線三星共計 58 位(41.4%)最多；其次為一線四星 27 位(19.3%)；二線三星（含）以上共計 7 位（5.0%）最少。

##### 四、服務單位方面

受訪者的服務單位以外勤隊 91 位(65.0%)最多；其次為內勤 27 位(19.3%)；派出所 22 位（15.7%）最少。

##### 五、職務方面

受訪者的職務以非主管職務 115 位(82.1%)最多，高於主管職務 25 位（17.9%）

## 六、教育程度方面

受訪者的教育程度以專科 72 位(51.4%)最多;其次為大學 34 位(24.3%);研究所(含)以上僅 13 位 (9.3%) 最少。

## 七、婚姻狀況方面

受訪者的婚姻狀況以已婚(含同居)佔 126 位(90.0%)最多，並高於其他 14 位(10.0%)。

表 4-1 個人基本資料次數及百分比

	背景類別	人數	百分比 (%)
性別	男	117	83.6
	女	23	16.4
年齡	未滿29歲	8	5.7
	滿30~39歲	50	35.7
	滿40~49歲	69	49.3
	滿50歲以上	13	9.3
階級	一線三星	58	41.4
	一線四星	27	19.3
	二線一星	12	8.6
	二線二星	24	17.1
	二線三星(含)以上	7	5.0
	其他(含行政、技術)	12	8.6
服務單位	派出所	22	15.7
	外勤隊	91	65.0
	內勤	27	19.3
職務	非主管職務	115	82.1
	主管職務	25	17.9
教育程度	高中、職	21	15.0
	專科	72	51.4
	大學	34	24.3
	研究所(含)以上	13	9.3
婚姻狀況	其他	14	10.0
	已婚(含同居)	126	90.0

## 貳、警察人員對所屬機關之組織承諾量表現況描述

依據表 4-2 至 4-4 顯示，為受訪者對於組織承諾量表現況描述的認知結果，分數越高，表示受訪者的認同程度越高；反之，分數越低，表示受訪者的認同程度越低。

在表 4-2 顯示，受訪者之情感承諾的認知結果，以『我願意今後一直留在嘉義市政府警察局工作』平均數為 4.54 最高，『我樂意與其他人談論我服務的嘉義市政府警察局』平均數為 4.50 次之，而『如果我轉換到別的政策局時，我無法很快對新的警察局產生歸屬感』則知覺認知最低，為 3.74。

表 4-2 情感承諾之描述性統計

題項	平均數	標準差	排名
<b>情感承諾</b>	<b>4.29</b>	<b>0.81</b>	
我願意今後一直留在嘉義市政府警察局工作	4.54	1.06	1
我樂意與其他人談論我服務的嘉義市政府警察局	4.50	0.96	2
我會把我目前服務單位的問題當作是我自己的問題	4.29	1.02	5
如果我轉換到別的政策局時，我無法很快對新的警察局產生歸屬感	3.74	1.06	7
我在嘉義市政府警察局裡有一種「屬於這家庭一份子」的感覺	4.36	0.95	3
嘉義市政府警察局對我個人具有特別的意義	4.27	1.00	6
我對嘉義市政府警察局有強烈的歸屬感	4.36	0.95	3

在表 4-3 顯示，受訪者之持續承諾的認知結果，以『即使我有意辭掉目前的警察工作，我也要慎重考慮我所要付出的代價』平均數為 4.84 最高，『如果我辭掉目前的工作，而沒有其他新的工作接替，會使我擔心』平均數為 4.75 次之，而『是否繼續目前的工作，

我並沒有什麼選擇的餘地』則知覺認知最低，為 4.39。

表 4-3 持續承諾之描述性統計

題項	平均數	標準差	排名
<b>持續承諾</b>	<b>4.57</b>	<b>0.88</b>	
如果我辭掉目前的工作，而沒有其他新的工作接替，會使我擔心	4.75	1.07	2
即使我有意辭掉目前的警察工作，我也要慎重考慮我所要付出的代價	4.84	0.91	1
如果辭掉目前的警察工作，我的生活將會因此而一團糟	4.54	1.17	4
如果不久以後，我辭掉目前的工作，會對我造成重大損失	4.56	1.10	3
是否繼續目前的工作，我並沒有什麼選擇的餘地	4.39	1.14	7
沒有其他更好的去處是我目前不辭掉工作的原因之一	4.43	1.11	6
我繼續待在嘉義市政府警察局工作的主要原因之一是因為其他公(私)立機關不會提供比我目前更好的待遇	4.46	1.06	5

在表 4-4 顯示，受訪者之規範承諾的認知結果，以『我認為我對嘉義市政府警察局有義務存在』平均數為 4.35 最高，『我從嘉義市政府警察局受惠良多』平均數為 4.31 次之，而『如果現在離開嘉義市政府警察局我會有虧欠感』則知覺認知最低，為 3.65。

表 4-4 規範承諾之描述性統計

題項	平均數	標準差	排名
<b>規範承諾</b>	<b>4.15</b>	<b>0.92</b>	
我認為我對嘉義市政府警察局有義務存在	4.35	0.92	1
即使我有其他更好的機會，我也不覺得現在離開嘉義市政府警察局是恰當的	4.15	1.13	5
如果現在離開嘉義市政府警察局我會有虧欠感	3.65	1.11	6
嘉義市政府警察局值得我為它忠心	4.23	1.05	4
我現在不會離開嘉義市政府警察局，因為我對單位裡的人有份責任感	4.24	1.02	3

### 參、警察人員對所屬機關之工作滿意量表現況描述

依據表 4-5 至 4-13 顯示，為受訪者對於工作滿意量表現況描述的認知結果，分數越高，表示受訪者的認同程度越高；反之，分數越低，表示受訪者的認同程度越低。

在表 4-5 顯示，受訪者之薪資的認知結果，以『薪水的調幅太低』平均數為 4.65 最高，『我覺得我的薪資能夠反映我工作的付出』平均數為 4.26 次之，而『我對薪水增加的幅度成到滿意』則知覺認知最低，為 3.76。

表 4-5 薪資之描述性統計

題項	平均數	標準差	排名
<b>薪資</b>	<b>4.17</b>	<b>0.81</b>	
我覺得我的薪資能夠反映我工作的付出	4.26	1.02	2
我對薪水增加的幅度成到滿意	3.76	1.19	4
就薪資來說，我感覺我有受到機關的重視	4.01	1.12	3
薪水的調幅太低	4.65	1.14	1

在表 4-6 顯示，受訪者之升遷的認知結果，以『在本單位獲得升遷的機會和其他單位一樣』平均數為 3.88 最高，『工作表現優異的人有公平獲得晉升的機會』平均數為 3.71 次之，而『我晉升遷調的機會很多』則知覺認知最低，為 3.26。

表 4-6 升遷之描述性統計

題項	平均數	標準差	排名
<b>升遷</b>	<b>3.64</b>	<b>1.06</b>	
我晉升遷調的機會很多	3.26	1.23	4
工作表現優異的人有公平獲得晉升的機會	3.71	1.30	2
在本單位獲得升遷的機會和其他單位一樣	3.88	1.15	1
我對於升遷的機會成到滿意	3.69	1.27	3

在表 4-7 顯示，受訪者之監督的認知結果，以『我喜歡我的主管』平均數為 4.56 最高，『我的主管工作能力很強』平均數為 4.44 次之，而『我的主管很關心部屬的成受』則知覺認知最低，為 4.31。

表 4-7 監督之描述性統計

題項	平均數	標準差	排名
<b>監督</b>	<b>4.41</b>	<b>0.82</b>	
我的主管工作能力很強	4.44	0.95	2
我的主管對待我是公平的	4.34	0.89	3
我的主管很關心部屬的成受	4.31	0.93	4
我喜歡我的主管	4.56	0.93	1

在表 4-8 顯示，受訪者之福利的認知結果，以『我有得到我所應得的福利』平均數為 4.31 最高，『我所獲得的福利是公平的』及『我服務的單位所提供的福利和其他單位一樣好』平均數為 4.19 次之，而『我對我服務的單位所提供的福利感到滿意』則知覺認知最低，為 4.18。

表 4-8 福利之描述性統計

題項	平均數	標準差	排名
<b>福利</b>	<b>4.22</b>	<b>0.91</b>	
我對我服務的單位所提供的福利感到滿意	4.18	1.01	4
我服務的單位所提供的福利和其他單位一樣好	4.19	0.97	2
我所獲得的福利是公平的	4.19	1.03	2
我有得到我所應得的福利	4.31	1.01	1

在表 4-9 顯示，受訪者之立即獎賞的認知結果，以『我在工作上可以得到別人的賞

識』平均數為 4.24 最高，『我認為我的努力有獲得應得的獎賞』平均數為 4.12 次之，而『當我成功完成一件工作，我會得到應有的表揚』則知覺認知最低，為 4.02。

表 4-9 立即獎賞之描述性統計

題項	平均數	標準差	排名
<b>立即獎賞</b>	<b>4.12</b>	<b>0.90</b>	
當我成功完成一件工作，我會得到應有的表揚	4.02	0.99	4
我在工作上可以得到別人的賞識	4.24	0.94	1
我認為我的努力有獲得應得的獎賞	4.12	1.01	2
我的考績能公平反映我工作的付出	4.10	1.11	3

在表 4-10 顯示，受訪者之操作手冊的認知結果，以『我的工作作業程序上並不會很繁雜』平均數為 4.09 最高，『我並沒有太多文書上的工作』平均數為 3.98 次之，而『我工作上很少受到煩瑣的程序所困擾』則知覺認知最低，為 3.84。

表 4-10 操作手冊之描述性統計

題項	平均數	標準差	排名
<b>操作手冊</b>	<b>3.96</b>	<b>0.89</b>	
太多必須遵守的規定與手續，使我很難順利的完成工作	3.91	0.99	3
我工作上很少受到煩瑣的程序所困擾	3.84	1.12	4
我的工作作業程序上並不會很繁雜	4.09	1.06	1
我並沒有太多文書上的工作	3.98	1.13	2

在表 4-11 顯示，受訪者之同事相處的認知結果，以『我與同事相處愉快』平均數為 4.59 最高，『我喜歡我的同事』平均數為 4.42 次之，而『工作上很少發生明爭暗鬥的

事情』則知覺認知最低，為 3.86。

表 4-11 同事相處之描述性統計

題項	平均數	標準差	排名
<b>同事相處</b>	<b>4.19</b>	<b>0.81</b>	
我喜歡我的同事	4.42	0.85	2
因為同事的能力很好，讓我不必花費過多的精力 在工作上	3.91	1.05	3
我與同事相處愉快	4.59	0.86	1
工作上很少發生明爭暗鬥的事情	3.86	1.19	4

在表 4-12 顯示，受訪者之工作性質的認知結果，以『我以我所從事的工作為榮』平均數為 4.54 最高，『我覺得我的工作非常具有意義』平均數為 4.49 次之，而『我的工作非常有趣』則知覺認知最低，為 4.23。

表 4-12 工作性質之描述性統計

題項	平均數	標準差	排名
<b>工作性質</b>	<b>4.43</b>	<b>0.86</b>	
我覺得我的工作非常具有意義	4.49	0.96	2
我喜歡我目前的工作內容	4.47	0.97	3
我以我所從事的工作為榮	4.54	0.96	1
我的工作非常有趣	4.23	0.98	4

在表 4-13 顯示，受訪者之溝通的認知結果，以『我對於服務單位的各種情況都很瞭解』平均數為 4.64 最高，『我很清楚我單位的工作目標』平均數為 4.58 次之，而『工作分配的內容很明確』則知覺認知最低，為 4.16。

表 4-13 溝通之描述性統計

題項	平均數	標準差	排名
<b>溝通</b>	<b>4.44</b>	<b>0.78</b>	
我工作的單位裡溝通良好	4.37	0.88	3
我很清楚我單位的工作目標	4.58	0.93	2
我對於服務單位的各種情況都很瞭解	4.64	0.85	1
工作分配的內容很明確	4.16	1.02	4

#### 肆、警察人員對所屬機關之工作滿意及組織承諾量表現況描述

在表4-14顯示，為受訪者對於工作滿意及組織承諾量表現況描述的認知結果，分數越高，表示受訪者的認同程度越高；反之，分數越低，表示受訪者的認同程度越低。

##### 一、組織承諾量表之現況

受訪者之整體組織承諾量表的認知結果平均數為 4.34，在組織承諾三個構面中，以『持續承諾』平均數為 4.57 最高，『情感承諾』平均數為 4.29 次之，而『規範承諾』則知覺認知最低，為 4.15。

##### 二、工作滿意量表之現況

受訪者之整體工作滿意量表的認知結果平均數為 4.18，在工作滿意九個構面中，以『溝通』平均數為 4.44 最高，『工作性質』平均數為 4.43 次之，而『升遷』則知覺認知最低，為 3.64。

表 4-14 工作滿意及組織承諾量表之描述性統計

題項	平均數	標準差	排名
<b>組織承諾量表</b>	<b>4.34</b>	<b>0.72</b>	
情感承諾	4.29	0.81	2
持續承諾	4.57	0.88	1
規範承諾	4.15	0.92	3
<b>工作滿意</b>	<b>4.18</b>	<b>0.78</b>	
薪資	4.17	0.81	6
升遷	3.64	1.06	9
監督	4.41	0.82	3
福利	4.22	0.91	4
立即獎賞	4.12	0.90	7
操作手冊	3.96	0.89	8
同事相處	4.19	0.81	5
工作性質	4.43	0.86	2
溝通	4.44	0.78	1

## 第二節 不同背景變項在組織承諾量表之差異分析

### 壹、性別在組織承諾量表之差異分析

由表 4-15 顯示，本研究中不同性別的受訪者所知覺到的組織承諾量表與其三個因素中，以組織承諾量表與「持續承諾」因素有顯著差異( $p < 0.05$ )，並以男性平均數均大於女性的平均數。

「持續承諾」是指員工知覺離開組織須付出代價，基於利益考量，選擇繼續留在組織；研判，男性多為家中經濟來源，因此男性員警基於經濟考量選擇留在警察組織，且警察工作內容繁重、時間長、不固定，男性員警對警察工作較能勝任。

表 4-15 性別在組織承諾量表之差異分析

	組別	樣本數	平均數	t 值
情感承諾	①男	117	4.32	.991
	②女	23	4.14	
持續承諾	①男	117	4.65	2.532*
	②女	23	4.15	
規範承諾	①男	117	4.22	1.806
	②女	23	3.84	
組織承諾量表	①男	117	4.40	2.177*
	②女	23	4.04	

\* $p < .05$ ; \*\*  $p < .01$ ; \*\*\*  $p < .001$

### 貳、年齡在組織承諾量表之差異分析

由表 4-16 顯示，本研究中不同年齡的受訪者所知覺到的組織承諾量表與其三個因素中，以組織承諾量表、「情感承諾」及「規範承諾」等二個因素有顯著差異( $p < 0.05$ )。進一步以 Scheffe 法進行 Post Hoc 檢定，在組織承諾量表及「情感承諾」因素上，各年

齡層並無顯著差異，但以滿 50 歲以上年齡層平均數最高，並高於其他各組。在「規範承諾」因素上，未滿 29 歲與滿 40~49 歲、滿 50 歲以上等年齡層有顯著差異，並以滿 40~49 歲、滿 50 歲以上等年齡層平均數高於未滿 29 歲年齡層。

「規範承諾」是指個人對組織有義務存在，滿 40~50 歲以上年齡層之警察人員大都是從事警察工作超過 20 年以上，經過職場生涯長期的服務，因此在工作及家庭方面，想追求較穩定的現狀，所以對機關較有認同感。

表 4-16 年齡在組織承諾量表之差異分析

	組 別	樣本數	平均數	F 值	事後分析
情感承諾	①未滿 29 歲	8	3.93	4.333**	NS
	②滿 30~39 歲	50	4.04		
	③滿 40~49 歲	69	4.45		
	④滿 50 歲以上	13	4.69		
持續承諾	①未滿 29 歲	8	4.59	.031	---
	②滿 30~39 歲	50	4.56		
	③滿 40~49 歲	69	4.58		
	④滿 50 歲以上	13	4.51		
規範承諾	①未滿 29 歲	8	3.29	5.438**	③>① ④>①
	②滿 30~39 歲	50	3.94		
	③滿 40~49 歲	69	4.34		
	④滿 50 歲以上	13	4.53		
組織承諾量表	①未滿 29 歲	8	3.94	2.849*	NS
	②滿 30~39 歲	50	4.18		
	③滿 40~49 歲	69	4.46		
	④滿 50 歲以上	13	4.57		

\*p<.05; \*\* p<.01; \*\*\* p<.001

NS : Nonsignificant

### 參、階級在組織承諾量表之差異分析

由表4-17顯示，本研究中不同階級的受訪者所知覺到的組織承諾量表與其三個因素並無顯著的差異( $p > 0.05$ )。

表4-17階級在組織承諾量表之差異分析

	組別	樣本數	平均數	F值	事後分析
情感承諾	①一線三星	58	4.24	1.526	---
	②一線四星	27	4.52		
	③二線一星	12	3.87		
	④二線二星	24	4.33		
	⑤二線三星(含)以上	7	4.65		
	⑥其他(含行政、技術)	12	4.18		
持續承諾	①一線三星	58	4.57	.695	---
	②一線四星	27	4.70		
	③二線一星	12	4.63		
	④二線二星	24	4.61		
	⑤二線三星(含)以上	7	4.45		
	⑥其他(含行政、技術)	12	4.15		
規範承諾	①一線三星	58	4.20	1.785	---
	②一線四星	27	4.40		
	③二線一星	12	3.54		
	④二線二星	24	4.04		
	⑤二線三星(含)以上	7	4.45		
	⑥其他(含行政、技術)	12	4.06		
組織承諾量表	①一線三星	58	4.34	1.229	---
	②一線四星	27	4.54		
	③二線一星	12	4.01		
	④二線二星	24	4.33		
	⑤二線三星(含)以上	7	4.52		
	⑥其他(含行政、技術)	12	4.13		

\* $p < .05$ ; \*\*  $p < .01$ ; \*\*\*  $p < .001$

#### 肆、服務單位在組織承諾量表之差異分析

由表4-18顯示，本研究中不同服務單位的受訪者所知覺到的組織承諾量表與其三個因素並無顯著的差異( $p > 0.05$ )，但以派出所的服務單位平均數最高，並高於其他單位。

內勤及直屬隊等單位工作場所均在警察局及分局內部，平日除負責之勤、業務外，尚須隨時面對各級官長對勤、業務之監督及開會檢討等，工作壓力相形增加，反觀派出所均是獨自在外之單位，則無此壓力。

表 4-18 服務單位在組織承諾量表之差異分析

	組 別	樣本數	平均數	F 值	事後分析
情感承諾	①派出所	22	4.55	1.608	---
	②外勤隊	91	4.28		
	③內勤	27	4.15		
持續承諾	①派出所	22	4.73	.607	---
	②外勤隊	91	4.51		
	③內勤	27	4.61		
規範承諾	①派出所	22	4.45	1.671	---
	②外勤隊	91	4.14		
	③內勤	27	3.98		
組織承諾量表	①派出所	22	4.58	1.538	---
	②外勤隊	91	4.31		
	③內勤	27	4.25		

\* $p < .05$ ; \*\*  $p < .01$ ; \*\*\*  $p < .001$

#### 伍、職務在組織承諾量表之差異分析

由表 4-19 顯示，本研究中不同職務的受訪者所知覺到的組織承諾量表與其三個因

素中，以組織承諾量表與情感承諾、規範承諾等二個因素有顯著差異( $p < 0.05$ )，並以主管職務平均數均大於非主管職務的平均數。

表 4-19 職務在組織承諾量表之差異分析

	組 別	樣本數	平均數	t 值
情感承諾	①非主管職務	115	4.23	-2.076*
	②主管職務	25	4.59	
持續承諾	①非主管職務	115	4.52	-1.287
	②主管職務	25	4.77	
規範承諾	①非主管職務	115	4.08	-2.153*
	②主管職務	25	4.51	
組織承諾量表	①非主管職務	115	4.28	-2.227*
	②主管職務	25	4.62	

\* $p < .05$ ; \*\*  $p < .01$ ; \*\*\*  $p < .001$

## 陸、教育程度在組織承諾量表之差異分析

由表 4-20 顯示，本研究中不同教育程度的受訪者所知覺到的組織承諾量表與其三個因素並無顯著的差異( $p > 0.05$ )。

表 4-20 教育程度在組織承諾量表之差異分析

	組 別	樣本數	平均數	F 值	事後分析
情感承諾	①高中、職	21	4.48	1.137	---
	②專科	72	4.35		
	③大學	34	4.16		
	④研究所(含)以上	13	4.08		
持續承諾	①高中、職	21	4.41	1.251	---

	②專科	72	4.59		
	③大學	34	4.46		
	④研究所(含)以上	13	4.96		
	①高中、職	21	4.39		
規範承諾	②專科	72	4.25	1.960	---
	③大學	34	3.90		
	④研究所(含)以上	13	3.91		
	①高中、職	21	4.43		
組織承諾量表	②專科	72	4.40	.887	---
	③大學	34	4.17		
	④研究所(含)以上	13	4.31		
	①高中、職	21	4.43		

\*p<.05; \*\* p<.01; \*\*\* p<.001

### 柒、婚姻狀況在組織承諾量表之差異分析

由表 4-21 顯示，本研究中不同婚姻狀況的受訪者所知覺到的組織承諾量表與其三個因素均無顯著差異( $p > 0.05$ )，但以已婚(含同居)平均數均高於其他的婚姻狀況平均數。

推論原因應為，已婚員警對家庭產生責任感，且希望婚後生活安定，因此對工作單位較有向心力。

表 4-21 婚姻狀況在組織承諾量表之差異分析

	組別	樣本數	平均數	t 值
情感承諾	①其他	14	3.99	-1.501
	②已婚(含同居)	126	4.33	
持續承諾	①其他	14	4.20	-1.631

	② 已婚( 合同居 )	126	4.61	
規範承諾	① 其他	14	3.79	-1.592
	② 已婚( 合同居 )	126	4.19	
組織承諾量表	① 其他	14	3.99	-1.913
	② 已婚( 合同居 )	126	4.38	

**\*p<.05; \*\* p<.01; \*\*\* p<.001**

### 第三節 不同背景變項在工作滿意量表之差異分析

#### 壹、性別在工作滿意量表之差異分析

由表 4-22 顯示，本研究中不同性別的受訪者所知覺到的工作滿意量表與其十個因素中，以工作性質因素有顯著差異( $p < 0.05$ )，並以男性平均數均大於女性的平均數。

警察工作性質特殊，具有高危險性及急迫性，以往會將女性員警安排從事行政工作或較不直接涉及危險性工作，然近年來開放警察特考後，女性員警員額增加許多，因此女性員警亦需從事第一線警察工作，有些女性員警除了工作外，仍須兼負家庭主婦角色，較無法專注在工作上，且警察工作原就是針對男性設計，因此在工作滿意男性會高於女性。

表 4-22 性別在工作滿意量表之差異分析

	組 別	樣本數	平均數	t 值
薪資	①男	117	4.20	.899
	②女	23	4.03	
升遷	①男	117	3.70	1.588
	②女	23	3.32	
監督	①男	117	4.44	1.045
	②女	23	4.25	
福利	①男	117	4.23	.253
	②女	23	4.17	
立即獎賞	①男	117	4.16	1.338
	②女	23	3.89	
操作手冊	①男	117	3.98	.633
	②女	23	3.85	

同事相處	①男	117	4.20	.063
	②女	23	4.18	
工作性質	①男	117	4.51	2.387*
	②女	23	4.04	
溝通	①男	117	4.47	1.123
	②女	23	4.27	
工作滿意量表	①男	117	4.21	1.170
	②女	23	4.00	

\*p<.05; \*\* p<.01; \*\*\* p<.001

## 貳、年齡在工作滿意量表之差異分析

由表 4-23 顯示，本研究中不同年齡的受訪者所知覺到的工作滿意量表與其九個因素中，以升遷因素有顯著差異( $p < 0.05$ )。進一步以 Scheffe 法進行 Post Hoc 檢定，在升遷因素上，未滿 29 歲與滿 40~49 歲年齡層有顯著差異，並以滿 40~49 歲平均數高於未滿 29 歲年齡層。

表 4-23 年齡在工作滿意量表之差異分析

	組別	樣本數	平均數	F 值	事後分析
薪資	①未滿 29 歲	8	4.19	1.886	---
	②滿 30~39 歲	50	3.96		
	③滿 40~49 歲	69	4.29		
	④滿 50 歲以上	13	4.37		
升遷	①未滿 29 歲	8	2.69	3.374*	③>①
	②滿 30~39 歲	50	3.50		
	③滿 40~49 歲	69	3.80		

	④滿50歲以上	13	3.90		
監督	①未滿29歲	8	4.16	1.732	---
	②滿30~39歲	50	4.24		
	③滿40~49歲	69	4.54		
	④滿50歲以上	13	4.54		
福利	①未滿29歲	8	4.31	1.824	---
	②滿30~39歲	50	3.98		
	③滿40~49歲	69	4.35		
	④滿50歲以上	13	4.38		
立即獎賞	①未滿29歲	8	3.78	1.264	---
	②滿30~39歲	50	3.99		
	③滿40~49歲	69	4.22		
	④滿50歲以上	13	4.33		
操作手冊	①未滿29歲	8	3.81	1.092	---
	②滿30~39歲	50	3.80		
	③滿40~49歲	69	4.08		
	④滿50歲以上	13	3.98		
同事相處	①未滿29歲	8	4.38	1.401	---
	②滿30~39歲	50	4.02		
	③滿40~49歲	69	4.31		
	④滿50歲以上	13	4.17		
工作性質	①未滿29歲	8	4.19	2.111	---
	②滿30~39歲	50	4.24		

	③滿 40~49 歲	69	4.53		
	④滿 50 歲以上	13	4.79		
溝通	①未滿 29 歲	8	4.53	1.997	---
	②滿 30~39 歲	50	4.23		
	③滿 40~49 歲	69	4.55		
	④滿 50 歲以上	13	4.58		
工作滿意量表	①未滿 29 歲	8	4.00	1.813	---
	②滿 30~39 歲	50	3.99		
	③滿 40~49 歲	69	4.30		
	④滿 50 歲以上	13	4.34		

\*p<.05; \*\* p<.01; \*\*\* p<.001

NS : Nonsignificant

### 參、階級在工作滿意量表之差異分析

由表4-24顯示，本研究中不同階級的受訪者所知覺到的工作滿意量表與其九個構面中，以監督因素有顯著差異(p < 0.05)。進一步以Scheffe法進行Post Hoc檢定，在監督因素上，各階級之間並無顯著差異，但以一線四星階級平均數最高並高於其他各階級。

表 4-24 階級在工作滿意量表之差異分析

	組 別	樣本數	平均數	F 值	事後分析
薪資	①一線三星	58	4.12	1.088	---
	②一線四星	27	4.46		
	③二線一星	12	3.98		
	④二線二星	24	4.05		
	⑤二線三星(含)以上	7	4.36		

	⑥其他(含行政、技術)	12	4.10		
升遷	①一線三星	58	3.68	2.261	---
	②一線四星	27	4.03		
	③二線一星	12	2.92		
	④二線二星	24	3.43		
	⑤二線三星(含)以上	7	3.93		
	⑥其他(含行政、技術)	12	3.52		
監督	①一線三星	58	4.39	2.292*	NS
	②一線四星	27	4.78		
	③二線一星	12	3.92		
	④二線二星	24	4.32		
	⑤二線三星(含)以上	7	4.61		
	⑥其他(含行政、技術)	12	4.27		
福利	①一線三星	58	4.14	.628	---
	②一線四星	27	4.40		
	③二線一星	12	3.94		
	④二線二星	24	4.26		
	⑤二線三星(含)以上	7	4.46		
	⑥其他(含行政、技術)	12	4.23		
立即獎賞	①一線三星	58	4.09	1.336	---
	②一線四星	27	4.41		
	③二線一星	12	3.73		
	④二線二星	24	4.03		

	⑤二線三星（含）以上	7	4.46		
	⑥其他（含行政、技術）	12	4.00		
操作手冊	①一線三星	58	3.94	1.347	---
	②一線四星	27	4.27		
	③二線一星	12	3.56		
	④二線二星	24	3.82		
	⑤二線三星（含）以上	7	3.82		
	⑥其他（含行政、技術）	12	4.08		
同事相處	①一線三星	58	4.21	.364	---
	②一線四星	27	4.31		
	③二線一星	12	3.94		
	④二線二星	24	4.16		
	⑤二線三星（含）以上	7	4.29		
	⑥其他（含行政、技術）	12	4.17		
工作性質	①一線三星	58	4.46	1.868	---
	②一線四星	27	4.72		
	③二線一星	12	4.04		
	④二線二星	24	4.32		
	⑤二線三星（含）以上	7	4.75		
	⑥其他（含行政、技術）	12	4.06		
溝通	①一線三星	58	4.43	2.092	---
	②一線四星	27	4.74		
	③二線一星	12	3.98		

	④二線二星	24	4.31		
	⑤二線三星（含）以上	7	4.71		
	⑥其他（含行政、技術）	12	4.33		
	①一線三星	58	4.16		
	②一線四星	27	4.46		
工作滿意量表	③二線一星	12	3.78	1.560	---
	④二線二星	24	4.08		
	⑤二線三星（含）以上	7	4.38		
	⑥其他（含行政、技術）	12	4.09		

\*p<.05; \*\* p<.01; \*\*\* p<.001

NS : Nonsignificant

#### 肆、服務單位在工作滿意量表之差異分析

由表4-25顯示，本研究中不同服務單位的受訪者所知覺到的工作滿意量表與「薪資」、「升遷」、「立即獎賞」、「操作手冊」、「同事相處」、「工作性質」、「溝通」等因素有顯著的差異( $p < 0.05$ )。進一步以Scheffe法進行Post Hoc檢定，在工作滿意量表與「薪資」、「立即獎賞」、「操作手冊」、「同事相處」等因素中，服務單位在派出所與外勤隊及內勤有顯著差異，並以派出所的平均數最高。在「升遷」及「溝通」等因素中，服務單位在派出所與內勤有顯著差異，並以派出所的平均數最高。在工作性質因素中，不同服務單位並無顯著差。

警察人員之升遷與獎勵習習相關，警察工作隨環境及政策變遷，獎勵方式亦變得多元，由以往內勤取得較多獎勵機會之方式，變成實際從事第一線警察工作之派出所的基層員警取得獎勵的機會大幅提升，且派出所同仁平日服勤時，即有生命共同體之體認，因此在溝通上較無障礙。

表 4-25 服務單位在工作滿意量表之差異分析

	組 別	樣本數	平均數	F 值	事後分析
薪資	①派出所	22	4.63	4.324**	①>② ①>③
	②外勤隊	91	4.10		
	③內勤	27	4.06		
升遷	①派出所	22	4.23	7.144**	①>③
	②外勤隊	91	3.65		
	③內勤	27	3.12		
監督	①派出所	22	4.68	2.289	---
	②外勤隊	91	4.41		
	③內勤	27	4.19		
福利	①派出所	22	4.61	2.597	---
	②外勤隊	91	4.16		
	③內勤	27	4.09		
立即獎賞	①派出所	22	4.73	6.611**	①>② ①>③
	②外勤隊	91	4.03		
	③內勤	27	3.93		
操作手冊	①派出所	22	4.48	4.801*	①>② ①>③
	②外勤隊	91	3.87		
	③內勤	27	3.81		
同事相處	①派出所	22	4.70	5.498**	①>② ①>③
	②外勤隊	91	4.11		
	③內勤	27	4.06		

	① 派出所	22	4.83		
工作性質	② 外勤隊	91	4.39	3.139*	NS
	③ 內勤	27	4.25		
	① 派出所	22	4.81		
溝通	② 外勤隊	91	4.41	3.818*	①>③
	③ 內勤	27	4.21		
	① 派出所	22	4.63		
工作滿意量表	② 外勤隊	91	4.13	5.220**	①>②
	③ 內勤	27	3.97		

\*p<.05; \*\* p<.01; \*\*\* p<.001

NS : Nonsignificant

## 伍、職務在工作滿意量表之差異分析

由表 4-26 顯示，本研究中不同職務的受訪者所知覺到的工作滿意量表與其九個因素中，以工作性質因素有顯著差異(p< 0.05)，並以主管職務平均數均高於非主管職務的平均數。

表 4-26 職務在工作滿意量表之差異分析

	組 別	樣本數	平均數	t 值
薪資	① 非主管職務	115	4.15	-1.128
	② 主管職務	25	4.29	
升遷	① 非主管職務	115	3.63	-.229
	② 主管職務	25	3.68	
監督	① 非主管職務	115	4.36	-1.616
	② 主管職務	25	4.65	

福利	①非主管職務	115	4.15	-1.853
	②主管職務	25	4.52	
立即獎賞	①非主管職務	115	4.07	-1.358
	②主管職務	25	4.34	
操作手冊	①非主管職務	115	3.95	-.369
	②主管職務	25	4.00	
同事相處	①非主管職務	115	4.19	-.036
	②主管職務	25	4.20	
工作性質	①非主管職務	115	4.36	-1.997*
	②主管職務	25	4.74	
溝通	①非主管職務	115	4.39	-1.592
	②主管職務	25	4.66	
工作滿意量表	①非主管職務	115	4.14	-1.184
	②主管職務	25	4.34	

\*p<.05; \*\* p<.01; \*\*\* p<.001

## 陸、教育程度在工作滿意量表之差異分析

由表 4-27 顯示，本研究中不同教育程度的受訪者所知覺到的工作滿意量表與其九個因素並無顯著的差異( $p > 0.05$ )。

表 4-27 教育程度在工作滿意量表之差異分析

	組 別	樣本數	平均數	F 值	事後分析
薪資	①高中、職	21	4.29	.589	---
	②專科	72	4.22		
	③大學	34	4.04		

	④研究所(含)以上	13	4.08		
升遷	①高中、職	21	3.98	1.295	---
	②專科	72	3.67		
	③大學	34	3.43		
	④研究所(含)以上	13	3.44		
	①高中、職	21	4.67		
監督	②專科	72	4.37	1.458	---
	③大學	34	4.26		
	④研究所(含)以上	13	4.63		
	①高中、職	21	4.32		
	②專科	72	4.16		
福利	③大學	34	4.24	.209	---
	④研究所(含)以上	13	4.29		
	①高中、職	21	4.29		
	②專科	72	4.14		
	③大學	34	3.96		
立即獎賞	④研究所(含)以上	13	4.15	.595	---
	①高中、職	21	4.14		
	②專科	72	3.98		
	③大學	34	3.79		
	④研究所(含)以上	13	3.94		
操作手冊	①高中、職	21	4.24	.697	---
	②專科	72	4.24		
	③大學	21	4.24		
	④研究所(含)以上	13	4.24		
	①高中、職	21	4.24		
同事相處	②專科	72	4.24	.353	---
	③大學	34	4.24		

	③大學	34	4.07		
	④研究所(含)以上	13	4.17		
工作性質	①高中、職	21	4.65	1.378	---
	②專科	72	4.48		
	③大學	34	4.20		
	④研究所(含)以上	13	4.40		
溝通	①高中、職	21	4.65	.980	---
	②專科	72	4.44		
	③大學	34	4.29		
	④研究所(含)以上	13	4.44		
工作滿意量表	①高中、職	21	4.36	.768	---
	②專科	72	4.19		
	③大學	34	4.03		
	④研究所(含)以上	13	4.17		

\*p<.05; \*\* p<.01; \*\*\* p<.001

### 柒、婚姻狀況在工作滿意量表之差異分析

由表 4-28 顯示，本研究中不同婚姻狀況的受訪者所知覺到的工作滿意量表與其九個因素均無顯著差異( $p > 0.05$ )，但以已婚(含同居)平均數均高於其他的婚姻狀況平均數。

表 4-28 婚姻狀況在工作滿意量表之差異分析

	組別	樣本數	平均數	t 值
薪資	①其他	14	4.11	-.312
	②已婚(含同居)	126	4.18	

升遷	①其他	14	3.30	-1.233
	②已婚(含同居)	126	3.67	
監督	①其他	14	4.30	-.525
	②已婚(含同居)	126	4.42	
福利	①其他	14	4.18	-.170
	②已婚(含同居)	126	4.22	
立即獎賞	①其他	14	3.89	-.996
	②已婚(含同居)	126	4.14	
操作手冊	①其他	14	3.73	-1.999
	②已婚(含同居)	126	3.98	
同事相處	①其他	14	4.20	.009
	②已婚(含同居)	126	4.19	
工作性質	①其他	14	4.14	-1.315
	②已婚(含同居)	126	4.46	
溝通	①其他	14	4.34	-.498
	②已婚(含同居)	126	4.45	
工作滿意量表	①其他	14	4.02	-1.195
	②已婚(含同居)	126	4.19	

\*p<.05; \*\* p<.01; \*\*\* p<.001

## 第四節 組織承諾與工作滿意認知之相關分析

根據表 4-29 顯示，在組織承諾量表情感承諾、持續承諾、規範承諾等三個因素及工作滿意量表之薪資、升遷、監督、福利、立即獎賞、操作手冊、同事相處、工作性質、溝通等九個因素中皆呈現顯著正相關。在情感承諾因素中，以與薪資因素 ( $r=.720$ ) 相關性最高，其次為立即獎賞因素 ( $r=.718$ )，並為高度正相關。在持續承諾因素中，以與薪資因素 ( $r=.388$ ) 相關性最高，其次為工作性質因素 ( $r=.371$ )，並為中度正相關。在規範承諾因素中，以與工作性質因素 ( $r=.723$ ) 相關性最高，其次為立即獎賞因素 ( $r=.716$ )，並為高度正相關。

表 4-29 組織承諾與工作滿意各因素認知之相關分析

	情感承諾	持續承諾	規範承諾
薪資	.720(**)	.388(**)	.696(**)
升遷	.664(**)	.190(*)	.653(**)
監督	.639(**)	.307(**)	.625(**)
福利	.715(**)	.340(**)	.690(**)
立即獎賞	.718(**)	.321(**)	.716(**)
操作手冊	.671(**)	.315(**)	.659(**)
同事相處	.670(**)	.290(**)	.650(**)
工作性質	.674(**)	.371(**)	.723(**)
溝通	.649(**)	.297(**)	.673(**)

\*  $p<.05$ ; \*\*  $p<.01$ ;

根據表 4-30 顯示，在組織承諾量表與工作滿意量表皆呈現顯著正相關，相關性為  $r=.747$ ，是為高度正相關。

表 4-30 組織承諾量表與工作滿意量表認知之相關分析

	組織承諾量表	工作滿意量表
組織承諾量表	Pearson 相關	.747(**)
	顯著性 (雙尾)	.000
工作滿意量表	Pearson 相關	.747(**)
	顯著性 (雙尾)	.000

\*  $p<.05$ ; \*\*  $p<.01$ ;

## 第五節 組織承諾與工作滿意之迴歸分析

本研究根據文獻探討找出足以解釋組織承諾量表情感承諾、持續承諾、規範承諾等三個因素，以多元線性迴歸分析考驗由文獻找出的解釋因素，也為了瞭解影響組織承諾之重要影響因素，乃對全體受訪者，將其工作滿意量表之薪資、升遷、監督、福利、立即獎賞、操作手冊、同事相處、工作性質、溝通等九個因素之九個變項是否對組織承諾有顯著解釋力。

由表 4-31 顯示，工作滿意之九個因素對情感承諾的預測分析結果，由表中可知：

1. 工作滿意之九個因素中，是以薪資及工作性質等二個因素有達到顯著水準。以工作滿意九個預測變項所建立的預測模式，其決定係數為 0.607，換言之，可有效的預測滿意程度的程度為 60.7%。
2. 由表 4-31 中迴歸係數的數值可知，除立即獎賞及溝通等二個因素外，其餘七個因素對情感承諾呈正向關係，也是當薪資、升遷、監督、福利、操作手冊、同事相處、工作性質等七個因知覺越高，其情感承諾就越高。

表 4-31 情感承諾與工作滿意之迴歸分析

應變數：情感承諾				
自變數	(beta) 迴歸 係數值	迴歸係數 標準差	T 值	P 值
(常數)	1.091		3.839***	.000
薪資	.258	.259	2.196*	.030
升遷	.117	.154	1.526	.130
監督	.097	.099	.860	.392
福利	.168	.190	1.255	.212
立即獎賞	-.052	-.058	-.334	.739
操作手冊	.068	.075	.630	.530
同事相處	.117	.118	.940	.349
工作性質	.285	.306	2.517*	.013
溝通	-.280	-.270	-1.637	.104
迴歸係數 F 值 22.300 顯著性 0.000				
R-Square 60.7% Adj-R Square 58.0%				
P < .05				

\*p<.05; \*\* p<.01; \*\*\* p<.001

由表 4-32 顯示，工作滿意之九個因素對持續承諾的預測分析結果，由表中可知：

1. 工作滿意之九個因素中，是以薪資、升遷及工作性質等三個因素有達到顯著水準。以工作滿意之九個預測變項所建立的預測模式，其決定係數為 0.249，換言之，可有效的預測滿意程度的程度為 24.9%。
2. 由表 4-32 中迴歸係數的數值可知，除升遷、立即獎賞、同事相處及溝通等四個因素外，其餘五個因素對持續承諾呈正向關係，也是當薪資、監督、福利、操作手冊、工作性質等五個因知覺越高，其持續承諾就越高。

表 4-32 持續承諾與工作滿意之迴歸分析

應變數：持續承諾				
自變數	(beta) 迴歸 係數值	迴歸係數 標準差	T 值	P 值
(常數)	2.445		5.687***	.000
薪資	.532	.488	2.990**	.003
升遷	-.309	-.373	-2.669**	.009
監督	.199	.185	1.163	.247
福利	.053	.055	.262	.794
立即獎賞	-.194	-.198	-.826	.410
操作手冊	.283	.286	1.746	.083
同事相處	-.136	-.125	-.722	.471
工作性質	.536	.525	3.126**	.002
溝通	-.496	-.437	-1.918	.057

迴歸係數 F 值 4.796 顯著性 0.000  
R-Square 24.9% Adj-R Square 19.7%  
P < .05

\*p<.05; \*\* p<.01; \*\*\* p<.001

由表 4-33 顯示，工作滿意之九個因素對規範承諾的預測分析結果，由表中可知：

1. 工作滿意之九個因素中，是以工作性質因素有達到顯著水準。以工作滿意之九個預測變項所建立的預測模式，其決定係數為 0.610，換言之，可有效的預測滿意程度的程度為 58.3%。
2. 由表 4-33 中迴歸係數的數值可知，除立即獎賞、同事相處及溝通等三個因素外，其餘六個因素對持續承諾呈正向關係，也是當薪資、升遷、監督、福利、操作手冊、工作性質等六個因知覺越高，其規範承諾就越高。

表 4-33 規範承諾與工作滿意之迴歸分析

應變數：規範承諾				
自變數	(beta) 迴歸 係數值	迴歸係數 標準差	T 值	P 值
(常數)	.421		1.305	.194
薪資	.262	.231	1.963	.052
升遷	.146	.170	1.689	.094
監督	.002	.002	.019	.985
福利	.091	.090	.596	.553
立即獎賞	-.085	-.083	-.482	.631
操作手冊	.113	.109	.925	.357
同事相處	-.051	-.046	-.364	.716
工作性質	.495	.467	3.852***	.000
溝通	-.080	-.068	-.415	.679

迴歸係數 F 值 22.571 顯著性 0.000

R-Square 61.0% Adj-R Square 58.3%

P < .05

\*p<.05; \*\* p<.01; \*\*\* p<.001

由表 4-34 顯示，工作滿意之九個因素對組織承諾的預測分析結果，由表中可知：

1. 工作滿意之九個因素中，是以薪資及工作性質等二個因素有達到顯著水準。以工作滿意之九個預測變項所建立的預測模式，其決定係數為 0.622，換言之，可有效的預測滿意程度的程度為 59.6%。
2. 由表 4-34 中迴歸係數的數值可知，除升遷、立即獎賞、同事相處及溝通等四個因素外，其餘六個因素對持續承諾呈正向關係，也是當薪資、監督、福利、操作手冊、工作性質等五個因知覺越高，其組織承諾就越高。

表 4-34 組織承諾與工作滿意之迴歸分析

應變數：組織承諾				
自變數	(beta) 迴歸 係數值	迴歸係數 標準差	T 值	P 值
(常數)	1.319		5.307***	.000
薪資	.351	.395	3.410**	.001
升遷	-.015	-.022	-.227	.821
監督	.100	.113	1.007	.316
福利	.104	.131	.887	.377
立即獎賞	-.110	-.138	-.812	.418
操作手冊	.154	.191	1.647	.102
同事相處	-.023	-.027	-.216	.829
工作性質	.439	.528	4.428***	.000
溝通	-.286	-.308	-1.909	.058

迴歸係數 F 值 23.808 顯著性 0.000  
R-Square 62.2% Adj-R Square 59.6%  
P < .05

\*p<.05; \*\* p<.01; \*\*\* p<.001

# 第五章 結論與建議

## 第一節 研究發現

研究主要探討嘉義市政府警察局所屬員工對組織承諾及工作滿意的現況及組織承諾與工作滿意的相互間的關係，藉以探討影響組織承諾及工作滿意的因素，就問卷資料結果，分析如下。

### 壹、組織承諾現況

受訪者在整體組織承諾量表現況描述的認知結果平均數為 4.34，其中在組織承諾三個因素中，以「持續承諾」分量表平均數為 4.57 最高，「情感承諾」分量表平均數為 4.29 次之，而「規範承諾」分量表平均數 4.15 最低；「持續承諾」係指員工會衡量其他外在就業機會的多寡及離開公司所需付出的代價，來決定繼續留在組織；「規範承諾」則係指經由組織獲得利益，產生報答組織的義務。

在組織承諾的組成題項分析，嘉義市政府警察局所屬員工對於離開組織及離開組織所需付出的代價等題項，選取同意的人數高達八成以上，顯示嘉義市政府警察局所屬員工對嘉義市政府警察局存有高度的「持續承諾」。

研究發現警察工作經常使用干涉或強制手段介入民眾生活，使得社會大眾普遍對警察充滿負面評價，且警察工作及角色充滿矛盾，使得警察人員容易對警察工作產生倦怠，然而大多數警察人員礙於經濟需求，或為了就近照顧家庭及本身沒有其他專長等狀況，而不得不繼續留在組織的情形。

### 貳、工作滿意現況

受訪者在整體工作滿意量表現況描述的認知結果平均數為 4.18，在工作滿意九個因素中，以「溝通」平均數為 4.44 最高，「工作性質」平均數為 4.43 次之，而「升遷」的知覺認知最低，為 3.64。

由研究得知，嘉義市政府警察局所屬員工約有九成人員，對於組織內部各種情況及

組織工作目標都能清楚掌握；並覺得從事警察工作具有意義，且以從事警察工作為榮。惟在「升遷」的知覺認知中，有六成以上的員工對晉升遷調的機會感到不滿意；基層員警升遷管道狹窄，與警察人員人事條例有關，除考取警察大學或警佐班，否則無法擔任巡官以上職務，而警大二技及警佐班進修名額則相當有限，無法滿足基層員警需求所致。

## 參、人口特質

### 一、性別

經統計分析結果，男性與女性在組織承諾量表中與「持續承諾」因素有顯著差異，且組織承諾及工作滿意程度上，男性平均數均大於女性的平均數。原因為男性多為家中經濟來源，因此男性員警基於經濟考量選擇留在警察組織，且近年來開放警察特考後，女性員警員額增加許多，因此女性員警亦需從事第一線警察工作，有些女性員警除了工作外，仍須兼負家庭主婦角色，較無法專注在工作上，加上警察工作內容繁重、時間長、不固定，男性員警對警察工作較能勝任，因此在組織承諾及工作滿意程度上男性會高於女性。

### 二、年齡

在組織承諾量表中「規範承諾」因素上，未滿 29 歲與滿 40~49 歲、滿 50 歲以上等年齡層有顯著差異，另工作滿意量表中在「升遷」因素上，未滿 29 歲與滿 40~49 歲年齡層有顯著差異，推斷原因滿 40~50 歲以上年齡層之警察人員大都是從事警察工作超過 20 年以上，經過職場生涯長期的服務，多已晉升為巡佐、小隊長或以上職務，因此在工作及家庭方面，滿足於現狀。

### 三、階級

階級在組織承諾及工作滿意組成題項均無顯著差異。由統計分析得知，在工作滿意量表「監督」題向上，以一線四星階級平均數最高，推論原因為一線四星多擔任具有主管職務之小隊長或兼任副主官職務，因此在「監督」題項傾向同意比例較高。

#### 四、服務單位

在組織承諾量表中不同服務單位並無顯著差異，但以派出所高於其他單位，另工作滿意量表中在「薪資」、「立即獎賞」、「操作手冊」、「同事相處」、「升遷」及「溝通」等因素中，服務單位在派出所與其他單位有顯著差異。推究其原因，派出所同仁平日執行之勤、業務繁雜，而其中部分勤務可以申請獎勵金或可領取津貼，如開立交通告發單之獎勵金、偵辦刑案之破案獎金及工作獎勵金等，加以每日上班時數長，在超勤津貼上支領之金額亦比受限於加班時數之內勤同仁來得多，因此在薪資因素中，派出所會高於外勤隊及內勤。

警察人員之升遷與獎勵習習相關，且警察工作隨環境及政策變遷，獎勵方式亦變得多元，由以往內勤取得較多獎勵機會之方式，變成實際從事第一線警察工作之派出所及外勤隊的基層員警取得獎勵的機會大幅提升，且派出所及外勤隊同仁亦會積極爭取及把握可獲得獎勵之機會，加上嘉義市政府警察局於獎勵審核上雖較其他縣市警察局嚴謹，然發佈獎勵之時間卻比其他縣市來得快，因此對於取得獎勵機會較多之派出所，在升遷及立即獎賞等因素中會高於外勤隊及內勤。

派出所是警察勤務的最小單位，由警察局各科(課)、室、中心等業務單位規畫之勤、業務，依權責下交警察分局之業務組後，即在分派由派出所同仁負責執行，因此派出所同仁對於警察局整體勤、業務運作及當前重點工作要點之熟悉度，相對比外勤隊及內勤等單位只負責單一勤、業務來得高，因此在操作手冊及工作性質上高於外勤隊及內勤。

派出所及外勤隊同仁平日因上班時間長的關係，與同事間相處之時間亦隨之增加，且平日於服勤時，會就勤、業務上之不同見解加以討論，且服勤時亦常需面對不確定之危險性等因素，為此派出所同仁在平日服勤時，即有生命共同體之體認，所以在與同事溝通上較無障礙。

## 五、職務

主管及非主管職務在組織承諾量表中「情感承諾」與「組織承諾」等 2 個因素及工作滿意量表中「工作性質」因素有顯著差異，並以主管職務平均數均大於非主管職務的平均數。究其原因，主管職務人員在薪資、升遷及考績等方面較非主管職務人員優渥，且主管職務有助於提高社會地位及工作成就感，因此在組織承諾及工作滿意上均高於非主管人員。

## 六、教育程度

教育程度在組織承諾及工作滿意組成題項均無顯著差異。

## 七、婚姻狀況

婚姻狀況在組織承諾及工作滿意組成題項均無顯著差異。由統計分析得知，已婚(含同居)平均數高於其他婚姻狀況平均數；推論原因應為，已婚員警希望有穩定的生活，且認為對維持家庭的存在，具有責任及義務。

## 肆、工作滿意與組織承諾程度相關

在組織承諾量表中情感承諾、持續承諾、規範承諾等三個因素及工作滿意量表之薪資、升遷、監督、福利、立即獎賞、操作手冊、同事相處、工作性質、溝通等九個因素中皆呈現顯著正相關，顯示提高工作滿意度必有助於提升組織承諾程度。

## 第二節 研究建議

### 壹、適度放寬獎勵額度

本研究結果顯示在晉升遷調的題項上，有六成以上的人員不滿意，因警察人員人事條例規定，未經警大畢業或受訓合格之基層員警，終其一生僅能以警員、巡佐、偵查佐或小隊長等職務退休，而參加中央警察大學二年制與警佐班考試其中資績積分佔有一定比例，資績積分主要分為年資及獎懲分數，嘉獎一次換算為 0.1 分、嘉獎二次換算為 0.2 分、記功壹次換算為 0.3 分、記大功壹次為 1 分，以此類推，其中影響最大者為獎懲分數，因此基層員警對於獎勵額度可說是斤斤計較，然嘉義市政府警察局在員警偵破案件之敘獎額度，因採用警察人員獎懲標準表規定之法條對所屬員警較為不利，因此常發生偵破相同案件，獎勵額度卻比其他縣市警察局來得低，如當場查獲有人犯之汽車竊盜案，嘉義市政府警察局僅給予嘉獎二次之獎勵，然其他縣市警察局卻給予記功壹次之獎勵，對於基層員警而言，一來一往，即使資績分相差達 0.2 分之譜，對有志參加中央警察大學二年制與警佐班考試之基層員警影響甚大，因此於警察人員獎懲標準表規定下，採用較有利於所屬員警之法條，適度提升獎勵額度，必可提升工作滿意程度。

### 貳、簡化常年訓練內容及時間

依據警察人員訓練辦法規定，警察人員訓練分為學科訓練及術科訓練二種，學科訓練以陶冶品德修養、專業知識、法令規章及執勤要領為主，術科訓練以鍛練體魄、執勤技能及各種武器射擊技術為主；嘉義市政府警察局對所屬員工中具警察官身分者，每半年實施學科訓練一次，每次 8 小時；另術科訓練方面每月實施一次，每次 4 小時，編排於訓練日期中每日 14 時至 18 時間，內容包含綜合逮捕術、手槍射擊、跑步(3000 公尺)等，然其所屬員工平日所肩負之勤、業務如受理民眾報案、糾紛排解、交通事故處理及刑案偵辦等多是臨時發生之狀況，無法預先得知亦無法預定處理時間長短，如未依規定參加訓練即給予申誡至記過不等之懲處，導致嘉義市政府所屬員工對於常年訓練內容及

時間多有抱怨及不滿，經查嘉義市政府警察局實施術科訓練之場所計有射擊場、體技場及蘭潭環潭步道(跑步)等，其中體技場及射擊場分別在嘉義市政府警察局五樓及六樓，在場地使用上並沒有衝突，因此，建議嘉義市政府警察局可以對所屬員工分組後，同步實施手槍射擊、綜合逮捕術及跑步等訓練，在單項訓練完成後，再接續下一單項訓練，呈一循環式之分組訓練，如在射擊場完成手槍射擊訓練後，即至體技館訓練綜合逮捕術後，再至蘭潭完成跑步訓練等。相信如此可節省訓練時間，亦有助於提升組織工作效能。

### 參、簡化行政作業程序及協辦業務

嘉義市政府警察局對於行政作業程序相當重視，卻也因此造成所屬員工再處理同一事件卻需填寫多種文書、表格之困擾，如嘉義市政府警察局已施行電子差假系統，可是原本之紙本請假單卻仍要填寫；受理民眾報案，除製作筆錄，開立報案三聯單外，更要填寫受理各類案件紀錄表、工作紀錄簿等，還有其他單位要求協辦之業務，如衛生局查緝偽、劣藥品、醫療違規案件取締(密醫)，民政處發送徵集令、建設處市場整理等，協辦業務可謂多如牛毛，因此簡化行政作業程序及協辦業務，必能提升員警工作滿意的程度。

### 肆、後續研究建議

#### 一、研究對象

本研究僅就嘉義市政府警察局所屬員工做調查研究，因此在結果推論上，需持保留態度，未來研究可以嘗試以全國警察人員做為研究對象，藉以獲得全面性的瞭解。

#### 二、研究方法方面

本研究僅採用問卷調查法進行實證研究，無法探知其內在函意，建議未來研究可採問卷調查法輔以深入訪談，以獲得客觀及更詳盡的研究結果。

# 參考文獻

## 壹、中文部分

### 一、專書

邱皓政(2002)。社會與行為科學的量化研究與統計分析。台北：五南書局。

陳義盛(1995)。組織行為。台北：華泰書局。

陳明傳(2001)。警察工作的壓力。桃園：中央警察大學。

張春興(1994)。心理學。台北：東華書局。

### 二、期刊論文

沈湘縈(1993)。警察職業倦怠之實證研究。警學叢刊，第19卷，第1期，73-102頁。

吳學燕(1995)。警察的壓力與管理。警學叢刊。25卷，第4期，3-21頁。

許士軍(1977)。工作滿足、個人特徵與組織氣候。國立政治大學學報，第35期，13-56頁。

### 三、研討會論文

蔡允棟(2002)。夥伴治理與治安維護：台灣都會區第一線警察和保全人員有關組織承諾、工作滿意與工作績效之比較研究。台灣政治學會2002年年會暨學術研討會。

### 四、學位論文

丁虹(1987)。企業文化與組織承諾的關係研究。政治大學企業管理研究所博士論文。

方代青(2000)。工作壓力、工作滿足、組織承諾與離職傾向間關聯性之探討—以南  
市稅捐稽處為例。國立成功大學企業管理學系碩士論文。

王伯頌(2000)。基層員警工作適應與其因應策略關係研究。國立中正大學犯罪防治  
研究所碩士論文。

林建忠(2003)。組織承諾與工作滿意之調查研究：嘉義縣市警察和消防人員之比較。國立中正大學政治學研究所碩士論文。

較。國立中正大學政治學研究所碩士論文。

許仁宗(2004)。台北市基層員警壓力與組織承諾之研究。國立政治大學社會科學學院行政管理碩士學程碩士論文。

院行政管理碩士學程碩士論文。

許季穎(2010)。大學校院圖書館館員組織承諾與工作滿意度之研究。南華大學出版

與文化事業管理研究所碩士論文。

陳仁維(2006)。刑事警察人員工作壓力與組織承諾關係之研究—以台東縣警察局為

例。國立臺東大學區域政策與發展研究所碩士論文。

鐘志明(2000)企業文化、員工價值觀及組織承諾之關聯性研究—以台灣地區主要集

團企業為例。長榮管理學院經營管理研究所碩士論文。

## 五、譯著

李青芬、李雅婷、趙慕芬合譯，Stephen P. Robbins 原著(1997)。組織行為學。台北：

華泰書局。

## 貳、西文部分

Adams, J. S.,(1963),“Toward an Understanding of Inequity”. Journal of Abnormal and

Social Psychology. Vol.67:pp422-436.

Alderfer, C. P.,(1972),Existence Relatedness and Growth : Human Needs In

Organizational Settings. N. Y.: Free.

Allen ,N. J. and Meyer, J.P.,(1990),“The Measurement and Antecedents of Affective

Continuance, and Normative Commitment to the Organization.”Journal of

Occupational Psychology. Vol63:pp1-18.

Bailey, K. L.,(1987),Methods of Social Research. New York: Free Press.

- Becker, H. S.,(1960),“Notes on the Concept Commitment”. American Journal of Sociology. Vol66:pp32-42.
- Etzioni, A.,(1961),Modern Organizations. Englewood Cliffs, N J: Prentice-Hall.
- Fitzgerald, E. R.,(1996),A Study of the Organizational Culture Effects on Job Satisfaction in the Federal Government. Nova Southeastern University.
- Hppock, R, (1935), Job Satisfaction. New York: Harper and Row
- Maslow,A.H.(1943),A Theory of Human Motivation, Psychological Review Vol50L:pp370-396.
- Mowday, R. T., Steers, R. M. & Poter, L. W. (1982), Employee-Organization Linkage-The Psychology of Commitment Absenteeism and Turnover, New York : Academic Press, pp.20-56.
- Piercy, N. & Morgan, N. (1991), Internal Marketing-The Missing Half of the Marketing Program, Long Range Planning, Vol.24, No.2, pp.82-93.
- Porter, L.W., Steers, R.M., Mowday, R.T. & Boulian, P.V. (1974), Organizational Commitment, Job Satisfaction, and Turnover among Psychiatric Technicians, Journal of Applied Psychology, Vol.59, pp.603-609.

# 附錄一研究問卷

工作滿意及組織承諾問卷調查表

問卷編號：\_\_\_\_\_ 查訪日期：\_\_\_\_年\_\_月\_\_日

親愛的長官、同仁您好：

這是一份僅供學術研究使用的不具名問卷調查，本研究主要目的在探討警察人員對所屬機關之工作滿意程度，以及對組織承諾情形調查。懇請您能撥冗填答本問卷，且就您個人的真實情況與寶貴經驗提供本研究作為學術研究的依據。本問卷內容將不公開，其結果僅應用於學術研究，敬請您放心填答。本人在此由衷感謝您的協助與支持。

敬祝：闔家安康 萬事如意

指導教授：傅篤誠博士（南華大學非營利事業管理研究所）

研究生：林建文敬上（本局刑事警察大隊）

壹、本部分是有關您對貴機關(單位)的認同情況，請將您的意見在適當的打“V”

1	2	3	4	5	6
非常不同意	很不同意	不同意	同意	很同意	非常同意

- |                                       |                          |                          |                          |                          |                          |                          |
|---------------------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|
| 1.我願意今後一直留在嘉義市政府警察局工作 .....           | <input type="checkbox"/> |
| 2.我樂意與其他人談論我服務的嘉義市政府警察局 .....         | <input type="checkbox"/> |
| 3.我會把我目前服務單位的問題當作是我自己的問題.....         | <input type="checkbox"/> |
| 4.如果我轉換到別的警察局時，我無法很快對新的警察局產生歸屬感.....  | <input type="checkbox"/> |
| 5.我在嘉義市政府警察局裡有一種「屬於這家庭一份子」的感覺.....    | <input type="checkbox"/> |
| 6.嘉義市政府警察局對我個人具有特別的意義 .....           | <input type="checkbox"/> |
| 7.我對嘉義市政府警察局有強烈的歸屬感 .....             | <input type="checkbox"/> |
| 8.如果我辭掉目前的工作，而沒有其他新的工作接替，會使我擔心 .....  | <input type="checkbox"/> |
| 9.即使我有意辭掉目前的警察工作，我也要慎重考慮我所要付出的代價..... | <input type="checkbox"/> |
| 10.如果辭掉目前的警察工作，我的生活將會因此而一團糟.....      | <input type="checkbox"/> |

- 11.如果不久以後，我辭掉目前的工作，會對我造成重大損失.....
- 12.是否繼續目前的工作，我並沒有什麼選擇的餘地.....
- 13.沒有其他更好的去處是我目前不辭掉工作的原因之一.....
- 14.我繼續待在嘉義市政府警察局工作的主要原因之一是因為其他公(私)立機關不會提供比我目前更好的待遇.....
- 15.我認為我對嘉義市政府警察局有義務存在.....
- 16.即使我有其他更好的機會，我也不覺得現在離開嘉義市政府警察局是恰當的.....
- 17.如果現在離開嘉義市政府警察局我會有虧欠感.....
- 18.嘉義市政府警察局值得我為它忠心.....
- 19.我現在不會離開嘉義市政府警察局，因為我對單位裡的人有份責任感.....
- 20.我從嘉義市政府警察局受惠良多.....

貳、本部分是有關您對貴機關(單位)的工作滿意度，請將您的意見在適當的打“V”

- 1 非常不同意  
2 很不同意  
3 不同意  
4 同意  
5 很同意  
6 非常同意

21. 我覺得我的薪資能夠反映我工作的付出.....
22. 我晉升遷調的機會很多.....
23. 我的主管工作能力很強.....
24. 我對我服務的單位所提供的福利感到滿意.....
25. 當我成功完成一件工作，我會得到應有的表揚.....
26. 太多必須遵守的規定與手續，使我很難順利的完成工作.....
27. 我喜歡我的同事.....
28. 我覺得我的工作非常具有意義.....
29. 我工作的單位裡溝通良好.....
30. 我對薪水增加的幅度感到滿意.....
31. 工作表現優異的人有公平獲得晉升的機會.....
32. 我的主管對待我是公平的.....

33. 我服務的單位所提供的福利和其他單位一樣好 .....
34. 我在工作上可以得到別人的賞識.....
35. 我工作上很少受到煩瑣的程序所困擾.....
36. 因為同事的能力很好，讓我不必花費過多的精力在  
工作上.....
37. 我喜歡我目前的工作內容.....
38. 我很清楚我單位的工作目標.....
39. 就薪資來說，我感覺我有受到機關的重視.....
40. 在本單位獲得升遷的機會和其他單位一樣.....
41. 我的主管很關心部屬的成受.....
42. 我所獲得的福利是公平的.....
43. 我的工作作業程序上並不會很繁雜.....
44. 我與同事相處愉快.....
45. 我對於服務單位的各種情況都很瞭解.....
46. 我以我所從事的工作為榮.....
47. 我有得到我所應得的福利.....
48. 我喜歡我的主管.....
49. 我並沒有太多文書上的工作.....
50. 我認為我的努力有獲得應得的獎賞.....
51. 我對於升遷的機會感到滿意.....
52. 工作上很少發生明爭暗鬥的事情.....
53. 我的工作非常有趣.....
54. 工作分配的內容很明確.....
55. 我的考績能公平反映我工作的付出.....
56. 薪水的調幅太低.....

#### 參個人基本資料

說明：本資料所得之個人資料僅應用於學術研究，內容將不公開，請安心作答並依據個人的實際狀況於適當的打“V”。

1. 請問您的性別是？

- (1) 男 (2) 女

2. 請問您的年齡是？

- (1) 未滿 20 歲 (2) 滿 20~29 歲 (3) 滿 30~39 歲 (4) 滿 40~49 歲  
(5) 滿 50 歲以上

3. 請問您的階級是？

- (1) 一線三星 (2) 一線四星 (3) 二線一星 (4) 二線二星  
(5) 二線三星 (含) 以上 (6) 其他 (含行政、技術)

4. 請問您的服務單位是？

- (1) 派出所 (2) 外勤隊 (保安、交通、刑事、少年、婦幼、警備)  
(3) 內勤 (課、室、組、中心)

5. 請問您擔任的職務是？

- (1) 非主管職務 (2) 主管職務 (含副主管)

6. 請問您的教育程度是？

- (1) 高中、職 (2) 專科 (3) 大學 (4) 研究所 (含) 以上

7. 請問您的婚姻狀況是？

- (1) 未婚 (2) 已婚 (含同居) (3) 離婚或分居 (4) 喪偶

問卷到此全部結束，煩請您檢查是否有遺漏未答之處。感謝您的寶貴資料，將使本研究更加完備，謝謝。

## 附錄二論文使用同意書

23/03/2010 11:07

(FAX)

P.001/001

附錄二

### 同 意 書

茲同意「南華大學非營利事業管理研究所」碩士班研究生林建文君在其碩士研究論文『工作滿意與組織承諾之關係-以嘉義市政府警察局為例』中，使用本人所編製之『組織承諾與工作滿意之調查研究：嘉義縣市警察和消防人員之比較』做為其進行碩士論文之研究工具。

同意人：林建文

中華民國 99 年 3 月 23 日