

基層單位經管財務人員 工作壓力與工作績效之探討 －以海軍為例

劉德威

摘 要

近年面臨精粹案及募兵制之課題，建構量少質精的精兵政策為未來建軍之方向，同時亦可能面臨人力不足及工作壓力問題，如何在人力有限情況下達成任務，提高工作績效並有效降低工作壓力更顯得重要。本研究主要探討工作壓力與工作績效之關聯性，以海軍基層經管財務人員研究對象，進行問卷調查，將所蒐集的資料以信度分析、敘述性統計、獨立樣本T檢定、單因子變異分析及迴歸分析進行評估，主要結論及建議如下：

工作壓力與工作績效呈現負線性相關，顯示基層單位經管財務人員感受到的工作壓力愈大，工作績效則愈差。

建議：

- 一、績效評定及晉升管道
- 二、明確業務劃分
- 三、建立組織認同感

關鍵字：工作壓力、工作績效

壹、緒 論

近年來執行各項人力精簡案與退撫基金可能破產之壓力，大幅縮減了國軍人力，導致工作量也相對增加，再加上軍人與一般社會人士的工作任務特性不同，不僅要面對工作上的壓力，更要經過社會大眾的檢驗，造成承受的工作壓力倍於其他行業。美國網站CareerCast更指出軍人為工作壓力最重之行業，研究指出，適當的壓力對於工作績效是有正向效應的；反之，過大的壓力則會讓人精神崩潰，我們應該要充分利用正向壓力影響工作績效，以發揮最大效益並有效運用人力資源並提升工作效率。

考量基層經管財務人員為單位財務之經手人，在單位主官（管）對於財務問題上了解有限情況下扮演極為重要之角色，不僅要處理辦餉、伙食費等業務，尤在近期國防部推動精粹案裁撤國軍人員及大力推動士官為骨幹制度之當下，基層經管財務人員地位更顯重要，在人力有限，而業務未減情況下，建立壓力管控

機制實屬必要，適度的壓力可以提高績效，過當的壓力，則會傷到自己，如何在壓力與績效中取得平衡點以獲取雙贏之局面，值得深入探討。

基於上述研究動機理念，本研究之研究對象以海軍基層經管財務人員為主，主要目的是在探討基層經管財務人員工作壓力及工作績效之現況分析及其關聯性，並探究工作壓力對工作績效之關係，並提出具體目的如下：

- 一、探討基層經管財務人員個人變項對於工作壓力及工作績效之關係。
- 二、探討基層經管財務人員工作壓力與工作績效之關係。
- 三、根據研究結果，期能提出改善工作壓力並增進工作績效之具體作法，供國軍人員參考。

貳、文獻探討

本章旨在探討相關文獻，俾能深入瞭解研究主題，分述如下：

一、壓力及工作壓力之定義

「壓力」(stress)一詞來自於拉丁文“stringere”(Weber,1991; Hargreaves,1998; Sutherland & Cooper,2000)，意思是「擴展延伸」(Weber,1991)、「綁緊」(bind tight)(Sutherland & Cooper, 2000)。簡單來說壓力是指一種個人與其所遭遇，和其欲求獲得或失去有關，其結果被其察覺到是不確定的但對其是重要的，引起其有生理上和心理上的緊張反應，使其採取因應策略之事件(events)或情境(situations)的互動或交流的動態狀況(王正廷, 2004)。從壓力的本質來探討，Selye(1975)將壓力分為好壓力(eustress)和壞壓

力(distress)二種，(Distress)壞壓力會使我們身心都受到不好的影響，甚致會影響健康；另一個方面，好壓力卻能使人精神集中，得到優異的表現和理想的成績，而在面對不同個體又有不同的適應方式與結果。

所以，適度的調節自己本身的壓力更顯得重要。

工作壓力：簡單來說即是由於工作所造成的壓力，而中西學者對工作壓力的定義及來源各有其不同，French, Roger&Cobb(1974)認為工作壓力是來自於個人能力、可用資源及工作要求三者間的差距所致。而Cooper&Marshall(1976)則認為工作壓力為環境因素對個人直接的衝擊和影響，及對壓力源產生的行為反應。Spector(1986)亦指出，當員工感受到高度自主性時，其工作滿足、組織承諾、工作績效與激勵程度亦較高，而生理症狀、沮喪、角色壓力、曠職及離職意願則較低。

Cooper認為壓力被視為個人需求和環境限制間互動的產品。他的模式令人瞭解工作壓力，和引發壓力的組織和個人的相關問題。Newton, Handy, & Fineman, (1995)則說明壓力源來自於工作或者家庭，認為壓力和個人特質有關，是一種個人無法克服的職業症狀。

二、績效及工作績效之定義

「績效」一詞來源於管理學，不同領域的學者對績效都有不同的見解。有些人認為，績效是指將工作完成的效率與效能；王銘傑(2007)提出工作績效是員工自我需求與自我實現的滿足，透過結合個人與組織目標之規劃達到目的；有些人則認為績效是指員工的工作成效，是對企業的目標達成具有貢獻及效益的部分，在企業的管理中常被用在人力資源的研究評估中。江美惠(2012)則指出工作績效為

個人對工作上貢獻的數量、品質與價值，狹義來說就是員工的生產力及個人目標達成的程度和貢獻。軍隊之中，績效的好壞可能取決於達成任務的時效性及精確度，在近年來國防預算均不足之情況下，能用最少的資源去有效達成任務，這也是所謂績效的展現之一。

Campbell (1990) 將工作績效定義為「作為組織成員的個人，完成組織所期望、規定或正式化的角色需求時，所表現的行為」。鮑曼 (Borman) 等人在前人研究的基礎之上，則將工作績效劃分為任務績效與周邊績效兩種。

(一)任務績效是指完成某一工作任務所表現出來的工作行為和所取得的工作結果，其主要表現在工作效率、工作數量與質量等方面。

(二)周邊績效包括人際因素和意志動機因素，如保持良好的工作關係、坦然面對逆境、主動加班工作等。

綜上，工作績效是一項研究組織行為之必要依據，也是組織評估員工效能的一項指標，都是以提升組織整體績效為最終目標，如果以軍隊角度來闡述，則是以提升國防整體戰力為最終目標。

三、工作壓力與工作績效之影響

在有關壓力與工作績效的研究中，Lori, Stanley Hubert (2003) 分析相關文獻發現壓力與工作績效兩者之間存在著三種可能的關係，即正向線性關係、負向線性關係與倒U字型的關係。提出壓力與工作績效為正向線性關係的學者，認為壓力和焦慮對個人的挑戰，能改善工作績效 (Hatton, et al., 1995; Kahn and Long, 1998)。提出壓力與工作績效為負向線性關係的學者，則認為降低員工工作壓力可以增加其工作績效 (Pincherle, 1972; Meglino, 1977)，

Jex, (1998) 亦提出工作壓力會降低工作績效的結論，吳豐旭 (2006) 在針對國際觀光旅館員工工作壓力與工作績效之研究中也提出壓力過大、績效愈差之結論；另有一派的學者，提出壓力與工作績效為倒U字型之關係，代表合併負向（壓力是不好的）和正向（壓力是好的）的線性理論，當壓力在增加時對工作績效之影響是正向的，但到達一特定壓力水準時則轉變為負向 (Lori, et al., 2003)。

參、研究設計

根據研究目的與相關文獻，本研究採用問卷分析，主要探討基層單位經管財務人員就個人變項探討工作壓力及工作績效之間關聯性。本章分為五節，第一節為研究架構；第二節為研究假設；第三節為研究對象；第四節為量測設計；第五節為資料分析方法。

一、研究架構

本研究依據「工作壓力」及「工作績效」二個構面來研討，各變項之子構面分述如下：

(一)工作壓力：針對「角色需求」、「組織特性」、「工作本質」等三個子構面來研討。

1. 角色需求：包含角色模糊、角色衝突及角色負荷過重。

(1) 角色模糊：不明確的工作描述將造成角色模糊。

(2) 角色衝突：角色間、角色內的衝突、發話者的矛盾及個人與角色間的矛盾。

(3) 角色負荷過重：一個人的角色背期望過多，超過本身能力時，就會產生壓力。

2.組織特性：如規則或制度的不公平及參與組織決策之特性。

3.工作本質：包含工作量太大、工時過長、不能勝任工作。

(二)工作績效：針對「任務績效」、「服從」、「額外努力」等三個子構面來研討

(如圖一)。

1.任務績效：對於組織內的貢獻行為。

2.服從：指遵守規則和程序、支持並捍衛組織。

3.額外努力：指志願做額外之工作等。



圖一 研究架構圖

二、研究假設

根據研究目的及研究問題，並經文獻探討相關分析後，配合研究架構提出之研究假設如下：

H1：工作壓力與工作績效間有顯著負相關。

H1a：角色需求與任務績效有顯著負相關。

H1b：角色需求與服從有顯著負相關。

H1c：角色需求與額外努力有顯著負相關。

H1d：組織特性與任務績效有顯著負相關。

H1e：組織特性與服從有顯著負相關。

H1f：組織特性與額外努力有顯著負相關。

H1g：工作本質與任務績效有顯著負相關。

H1h：工作本質與服從有顯著負相關。

H1i：工作本質與額外努力有顯著負相關。

三、研究對象

本研究以海軍基層單位經管財務人員（艦艇補給長及預財士）為對象，共發放50份問卷。

四、量測設計

本研究以「問卷調查」做為資料收集的量測工具，依其內容及架構，主要可分為三個部份，第一部分在探討個人背景變項，共有5題，包括性別、最高學歷、服務單位、現任階級、服任現職年資；第二部分為工作壓力問項的衡量方式；第三部分為工作績效問項的衡量方式，研究問卷是依據施惠文在2005年論文研究工作壓力、社會支持與工作績效之相關研究問項中問題進行修改調整，屬於高信度的問卷，填答方式以採用Likert五點尺度加以衡量，分別使用「很不同意」、「不同意」、「無意見」、「同意」、「非常同意」等五個等級給予1、2、3、4、5之評分，量表分數愈高代表感受越高，量表分數愈低代表感受越低。

五、資料分析方法

問卷收回後，刪除資料填寫不完整及不適用之問卷，進行編碼，以SPSS軟體進行資料分析，統計方法包括敘述性統計、信度分析、單

因子變異數分析、相關分析及迴歸分析等。

(一)敘述性統計

利用次數分配及百分比進行樣本資料描述，了解樣本的分佈情形。

(二)信度分析

所謂信度指的是測量一致性的程度，本研究利用信度分析，來衡量生活型態量表之可靠性及有效性，以採用Cronbach's α 係數來檢定問卷中各因素之內部一致性，若係數大於0.7 則表示高內部一致性，屬高信度，當係數介於0.7~0.35之間，屬中信度；若係數小於0.35則表示低內部一致性，屬低信度。

(三)單因子變異數分析

以單因子變異數分析（one-way ANOVA）考驗不同性別年資、學歷、現任階級、服任現職年資的國軍人員，對工作壓力及工作績效之差異情形。若各組之間差異達到顯著水準，則以雪費法（Scheffe method）進行各組間之多重比較。

(四)獨立樣本t檢定（Independent-sample t test）

獨立樣本t檢定主要是利用檢定兩組變數之平均數，是否存在有顯著性差異，用以判斷該兩組變數所顯示的意義是否相同。本研究t檢定來了解個人背景特性中性別個人基本變項，在工作壓力與工作績效的差異情形。

(五)相關分析

處理檢定兩個等距變相的關係時，可

用績差相關係數來測量相關的程度與方向。本研究採用皮爾森積差係數（Pearson Correlation Coefficient），來檢定兩個等距變相的相關性；皮爾森相關係數介於1（完全相關）到-1（完全負相關）之間，若相關係數為0則為零相關。本研究用來檢驗工作壓力與工作績效各變項之間的相關程度。

(六)迴歸分析

目的在於了解兩個或多個變數間是否相關、相關方向與強度，並建立數學模型以便觀察特定變數來預測相對依變數。本研究用來檢定「工作壓力」、「工作績效」各研究變數之間的預測關係。

肆、實證分析

一、工作壓力及工作績效之信度檢測

本研究問卷正式施測後，發放問卷數計50份，回收問卷計50份，有效回收率達100%，量表信度分析方面，本研究採用Cronbach's α 值來檢驗因素的內部一致性。根據Guiford（1965）認為，因素之Cronbach's α 值大於0.7屬於高信度，0.7~0.35屬於尚可，低於0.35則應拒絕使用該因素。根據此標準，本研究進行問卷量表的信度分析。分析結果如表一，而由此表可得知，整體問項之Cronbach's α 值為0.798，屬於高信度範圍，顯示本問卷一致性度皆達高信度的門檻。

表一 問卷信度表

可靠性統計資料	
Cronbach's α 值	項目個數
0.798	32

本研究另外針對工作壓力及工作績效之子構面採用量表信度分析。分析結果如表二，其中以角色需求之Cronbach's α 值0.885最高。

表二 各變項構面之Cronbach's α 值彙整表

可靠性統計量			
構 面	子構面名稱	問項題數	Cronbach's α 值
工作壓力	角色需求	6	0.885
	組織特性	5	0.882
	工作本質	8	0.831
工作績效	任務績效	5	0.696
	服 從	5	0.662
	額外努力	3	0.719

二、樣本結構描述

本研究受測者個人基本變項有性別、最高學歷、服務單位、現任階級、服任現職年資等五項，其各變項之次數分配摘要情形如下（表三個人基本變項次數分配表）：

男性43人佔86%，女性7人佔14%，女性僅佔少數，主要因國軍志願役人員性別分布仍以

男性為主，所以在性別方面之樣本分布，符合目前現況。

階級分布以中士（含以下）者較多，計25人，佔50%。年資分布以「一至三年」者較多，計28人，佔56%。最高學歷分布以「大學」者較多，計25人，佔50%。服務單位分布以「連級」者較多，計24人，佔48%。

表三 個人基本變項次數分配表彙整表

個人基本資料	類 別	人 數	百分比
性 別	男	43	86%
	女	7	14%

最高學歷	高中／高職（含以下）	13	26%
	專科	9	18%
	大學	25	50%
	研究所	3	6%
服務單位	連級	24	48%
	營級	7	14%
	艦艇	19	38%
現任階級	中士（含以下）	25	50%
	上士	6	12%
	中尉	13	26%
	上尉（含以上）	6	12%
服任現職年資	一年以內	22	44%
	一至三年	28	56%

三、工作壓力與工作績效描述性分析

經由描述性統計分析得知，工作壓力以「組織特性」平均數最高，顯示調查者對軍中

升遷晉升機會及績效考核部分感受較強烈，而工作績效部分則以「服從」平均數最高，考量可能是由於服從本是軍人天職，故對部隊單位認同度及服從長官領導統御感受較高如表四。

表四 工作壓力與工作績效構面分析表

構面	子構面	平均數	標準偏差
工作壓力	角色需求	2.73	0.845
	組織特性	3.73	0.599
	工作本質	3.23	0.709
工作績效	任務績效	3.54	0.573
	服從	3.71	0.495
	額外努力	3.62	0.794

四、各背景變數對研究之差異分析

本節分別採用獨立樣本T檢定及單因子變異數分析，來探討不同「研究變數」對於各研究變項是否具有顯著性，依據研究架構：「基層單位經管財務人員個人變項與工作壓力及工作績效是否有顯著關係」之假設問題中，以下逐一分析：

(一)性別

採用獨立樣本T檢定來驗證假設性別不同是否顯著影響工作壓力與工作績效，經分析後在各構面均未達顯著水準，平均數部分值亦無明顯差異，顯示不管是「男性」或「女性」對於各子構面感受大致相同如表五。

表五 性別與工作壓力及工作績效平均數統計表

		性別	N	平均數	標準偏差	標準錯誤平均值
工作壓力	角色需求	男	43	2.71	0.867	0.132
		女	7	2.81	0.748	0.283
	組織特性	男	43	3.74	0.613	0.094
		女	7	3.66	0.538	0.203
	工作本質	男	43	3.20	0.725	0.111
		女	7	3.45	0.597	0.226
工作績效	任務績效	男	43	3.50	0.591	0.090
		女	7	3.74	0.428	0.162
	服從	男	43	3.73	0.509	0.078
		女	7	3.60	0.416	0.157
	額外努力	男	43	3.64	0.808	0.123
		女	7	3.48	0.742	0.280

(二)最高學歷

採用單因子變異數分析來驗證學歷與工作壓力及工作績效是否有顯著差異，經分析後發現工作壓力中「組織特性」有顯著差異；工作績效中「任務績效」與「服從」有顯著差異。再以Scheffe事後多種比較法檢定後發現在「任務績效」項目中

大學學歷與高中／高職（含以下）學歷有顯著差異，大學學歷人員「任務績效」項目中較高中／高職（含以下）為佳，研判可能是大學學歷人員以軍官為主要對象；另高中／高職（含以下）則以中士（含以下）為主要對象如表六。

表六 最高學歷與工作壓力及工作績效分析表

			F	顯著性
工作壓力	角色需求	群組之間	1.920	* 0.140
	組織特性	群組之間	3.186	**0.032
	工作本質	群組之間	0.359	0.783
工作績效	任務績效	群組之間	3.951	**0.014
	服從	群組之間	3.183	**0.033
	額外努力	群組之間	2.202	0.101
**：在顯著水準為 <0.01 時（雙尾），相關顯著。 *：在顯著水準為 <0.05 時（雙尾），相關顯著。				

(三)服務單位

採用單因子變異數分析來驗證服務單位與工作壓力及工作績效是否有顯著差異，經分析後發現工作績效中「任務績效」有顯著差異。再以Scheffe事後多種

比較法檢定後發現在「任務績效」項目中營、艦艇高於連級，推斷可能是因為連級之經管財務人員普遍為中士階（含以下），而營級及艦艇之經管財務人員卻以上士階及尉級軍官為主所致如表七。

表七 服務單位與工作壓力差異分析表

變異數分析				
			F	顯著性
工作壓力	角色需求	群組之間	1.635	0.206
	組織特性	群組之間	1.406	0.255
	工作本質	群組之間	0.112	0.894
工作績效	任務績效	群組之間	7.504	0.001
	服從	群組之間	1.228	0.302
	額外努力	群組之間	1.430	0.249

四現任階級

採用單因子變異數分析來驗證現任階級與工作壓力及工作績效是否有顯著差異，經分析後發現工作壓力中「組織特

性」有顯著差異；工作績效中三個子構面皆有顯著差異。再以Scheffe事後多種比較法檢定後發現在「組織特性」項目中發現上尉（含以上）與中尉有顯著差異、「任

務績效」中尉與中士（含以下）有顯著差異及「額外努力」上尉（含以上）與中尉

有顯著差異如表八。

表八 現任階級與工作壓力差異分析表

變異數分析				
			F	顯著性
工作壓力	角色需求	群組之間	1.239	0.307
	組織特性	群組之間	4.640	0.006
	工作本質	群組之間	1.435	0.245
工作績效	任務績效	群組之間	5.419	0.003
	服從	群組之間	3.436	0.024
	額外努力	群組之間	4.056	0.012

(五)服任現職年資

採用獨立樣本T檢定來驗證服任現職年資與工作壓力與工作績效是否顯著差異，經分析後發現工作壓力中「組織特性」與「工作本質」有顯著性及工作績效中「服從」與「額外努力」有顯著性，另外從由服任現職年資對工作壓力及工作績效平均

數統計表發現服役一年以內者較服役一至三年者工作壓力較大，分析可能是對於本身業務權責劃分不清楚、業務不熟悉或組織晉升制度不了解所致，但服役一年者對於工作績效子構面「服從」較高如表九、表十。

表九 服任現職年資對工作壓力及工作績效T檢定

獨立樣本檢定							
			Levene 的變異數相等測試		針對平均值是否相等的 t 測試		
			F	顯著性	顯著性 (雙尾)	95% 差異數的信賴區間	
						下限	上限
工作壓力	角色需求	採用相等變異數	0.129	0.721	0.615	0.123	0.243
		不採用相等變異數			0.615	0.123	0.243
	組織特性	採用相等變異數	11.938	0.001	0.351	0.161	0.171
		不採用相等變異數			0.316	0.161	0.159
	工作本質	採用相等變異數	4.474	0.040	0.862	-0.036	0.204
		不採用相等變異數			0.856	-0.036	0.196

工作績效	任務績效	採用相等變異數	0.074	0.787	0.092	-0.275	0.160
		不採用相等變異數			0.091	-0.275	0.160
	服從	採用相等變異數	12.347	0.001	0.204	0.181	0.140
		不採用相等變異數			0.178	0.181	0.132
	額外努力	採用相等變異數	11.572	0.001	0.806	0.056	0.228
		不採用相等變異數			0.793	0.056	0.213

表十 服役現職年資對工作壓力及工作績效平均數統計表

	服役現職年資	N	平均數	標準偏差	標準錯誤平均值
角色需求	一年以內	22	2.80	0.856	0.182
	一至三年	28	2.67	0.848	0.160
組織特性	一年以內	22	3.82	0.365	0.078
	一至三年	28	3.66	0.732	0.138
工作本質	一年以內	22	3.21	0.569	0.121
	一至三年	28	3.25	0.812	0.153
任務績效	一年以內	22	3.38	0.552	0.118
	一至三年	28	3.66	0.571	0.108
服從	一年以內	22	3.81	0.341	0.073
	一至三年	28	3.63	0.583	0.110
額外努力	一年以內	22	3.65	0.498	0.106
	一至三年	28	3.60	0.974	0.184

五、工作壓力與工作績效相關分析

本節主要在利用Pearson 相關分析來驗證工作壓力對工作績效之相關性，探討各研究變數間有無顯著的關係，經分析結果彙整如下表所示，敘述如下：

工作壓力與工作績效Pearson 相關係數為-0.373，呈顯負相關，顯示工作壓力愈大工作

績效愈差，反之亦同如表十一、表十二。

(一)工作壓力中，來自「角色需求」與工作績效的「任務績效」及「服從」2個子構面均呈現負相關，表示對於本身角色需求定位及工作業務職責之劃分清楚與否顯著影響工作績效。

(二)工作壓力中，來自「組織特性」與工作績效的3個子構面均呈現正相關，表示「組織

特性」顯著影響工作績效。

(三)工作壓力中，來自「工作本質」與工作績效的3個子構面均呈現負相關，表示含工作

量太大（少）、工作時間長短顯著影響工作績效。

表十一 工作壓力與工作績效之相關分析表

構 面		工作績效
工作壓力	皮爾森 (Pearson) 相關	-0.373**
	顯著性 (雙尾)	0.008
	N	50

**：相關性在 0.01 層上顯著 (雙尾)

表十二 工作壓力與工作績效各子構面之相關分析表

子構面	任務績效		服從		額外努力	
	皮爾森 (Pearson) 相關	顯著性 (雙尾)	皮爾森 (Pearson) 相關	顯著性 (雙尾)	皮爾森 (Pearson) 相關	顯著性 (雙尾)
角色需求	-0.507**	0.000	-0.338*	0.016	-0.183	0.203
組織特性	0.571*	0.000	0.938**	0.000	0.882**	0.000
工作本質	-0.325*	0.021	-0.552**	0.000	-0.542**	0.000
**：在顯著水準為 <0.01 時 (雙尾)，相關顯著。						
*：在顯著水準為 <0.05 時 (雙尾)，相關顯著。						

六、工作壓力與工作績效之線性迴歸分析

對「工作壓力」與「工作績效」進行線性迴歸分析。結果顯示「工作壓力」對「工作績

效」標準化 β 係數為-0.373 ($P<0.05$)，表示「工作壓力」對「工作績效」有顯著之負向影響力，因此降低工作壓力將有助於提昇工作績效，如表十三。

表十三 工作壓力對工作績效之迴歸分析

模 型		非標準化係數		標準化係數	T	顯著性
		B	標準錯誤	Beta		
	(常數)	4.581	0.342		13.395	0.000
	工作壓力	-0.315	0.113	-0.373	-2.785	0.008

a. 應變數: 工作績效

七、研究假設彙整

研究假設	實證結果
H1：工作壓力與工作績效間有顯著負相關。	成立
H1a：角色需求與任務績效有顯著負相關。	成立
H1b：角色需求與服從有顯著負相關。	成立
H1c：角色需求與額外努力有顯著負相關。	不成立
H1d：組織特性與任務績效有顯著負相關。	不成立
H1e：組織特性與服從有顯著負相關。	不成立
H1f：組織特性與額外努力有顯著負相關。	不成立
H1g：工作本質與任務績效有顯著負相關。	成立
H1h：工作本質與服從有顯著負相關。	成立
H1i：工作本質與額外努力有顯著負相關。	成立

伍、結論與建議

一、結論

本節針對國軍志願役人員工作壓力與工作績效之結論如下（如表十四）：

（一）個人基本變項與工作壓力及工作績效之關係：

1. 性別之不同在工作壓力與工作績效無顯著差異。
2. 最高學歷在工作績效子構面「任務績效」項目中大學學歷與高中／高職（含以下）學歷有顯著差異。
3. 服務單位工作績效子構面「任務績效」項目中連、營、艦艇有顯著差異。
4. 現任階級在工作壓力子構面「組織特

性」項目上尉（含以上）與中尉有顯著差異、工作績效子構面「任務績效」中尉與中士（含以下）有顯著差異及「額外努力」上尉（含以上）與中尉有顯著差異。

5. 服役現職年資工作壓力中「組織特性」與「工作本質」有顯著性及工作績效「服從」與「額外努力」有顯著性及服役一年以內者較服役一至三年者工作壓力較大。

綜上，學歷對於工作績效會產生顯著影響，服務單位工作績效子構面「任務績效」項目中連、營、艦艇有顯著差異，研判可能是陸岸（連、營）與艦艇任務性質不同所導致之差異，而營級與艦艇之工作績效普遍高於連級，推斷可能是因為連級之經管財務人員普遍為中

士階（含以下），而營級及艦艇之經管財務人員卻以上士階及尉級軍官為主所致，服任現職年資方面工作壓力及工作績效平均數統計表發現服役一年以內者較服役一至三年者工作壓力較大，分析可能是對於本身業務權責劃分不清楚、業務不熟悉或組織晉升制度不了解所

致，服役一年者對於工作績效方面「任務績效」低於服役一至三年者但對於「服從」及「額外努力」卻較高，合理推斷服役現職年限愈長，處理任務的績效越高乃是因為對於業務較為熟悉所致，如表十五。

表十五 個人基本變項與工作壓力各子構面之差異分析彙整表

	性別	最高學歷	服務單位	現任階級	服任現職年資
	1. 男性	1. 高中／高職（含以下）	1. 連級	1. 中士（含以下）	1. 一年以內
		2. 專科		2. 上士	
	2. 女性	3. 大學	2. 營級	3. 中尉	2. 一至三年
		4. 研究所（含以上）	3. 艦艇	4. 上尉（含以上）	
角色需求					
組織特性				3>4	1>2
工作本質					2>1
任務績效		3>1	2>3>1	3>1	
服從					1>2
額外努力				3>4	1>2

（二）工作壓力與工作績效相關性：

本研究在工作壓力與工作績效之相關性，發現工作壓力與工作績效Pearson 相關係數為-0.373呈現負線性相關，顯示基層單位經管財務人員感受到的工作壓力愈大，工作績效則愈差。

二、建議

國軍近年來面臨精粹案及募兵制之課題，精兵政策為未來建軍之方向，但裁減兵力的同時，伴隨而來的則是人力不足的問題，雖然國

軍積極推動公文無紙化、業務雲端化及各項業務精簡之作法，立意雖佳，但總是需要時間來適應，然在人力不足之情況下，一人可能負責多項業務，導致因為工作壓力不適服退伍者卻沒有減少，對部隊向心力及整體士氣都是一種打擊，我們該如何有效減少工作壓力並提升工作績效，依據本研究結果，提出以下幾點建議：

（一）績效評定及晉升管道：依據本研究得知基層單位經管財務人員對於績效評定及晉升機會對工作壓力感受最為強烈，可能是由於精粹案大幅裁撤位缺導致對於未來晉升

感到不確定性導致之壓力產生，建議對於績效評定方法及晉升管道能更加公開透明化。

(二)明確業務劃分：依據本研究得知基層單位經管財務人員初任新業務對於本身業務職掌不了解導致工作壓力較高及工作績效不佳，建議針對初任新業務人員加強業務輔導及明訂業務職掌。

(三)建立組織認同感：依據本研究得知基層單位經管財務人員在同單位任職時間愈久，對單位的認同感及服務的熱忱並沒有相對增加，表示在領導統御及建立單位歸屬感及認同感的部分有再精進的空間，當對於自己任職的單位有了認同感，工作績效想必可以更加提升，當一個單位每人都秉持信仰長官、信任部屬的理念工作，相信也可以減少不適服現役之產生。

參考文獻

- 1.王銘傑（2007），內部行銷、工作壓力、工作士氣及工作滿足與工作績效關係之研究－以台灣各縣市警察局為例，南華大學管理科學研究所碩士論文。
- 2.王正廷（2004），台北市交通警察人員工作壓力的正面效應與工作績效關係之研究，國立政治大學行政管理碩士論文。
- 3.江美惠（2012），工作投入與工作滿足對工作績效的影響－以某券商中部地區業務員為例，逢甲大學碩士在職專班論文。
- 4.沈銘仁（2006），政府部門會計人員工作壓力之研究－以國軍主財單位為例，國防大學國防管理學院財務資源管理研究所碩士論文。
- 5.吳豐旭（2006），國際觀光旅館員工工作壓力與工作績效之研究－情緒智力的干擾效果，南台科技大學休閒管理研究所碩士論文。
- 6.孫國勳，和李育嫻（2009），航空地勤人員工作壓力與績效之研究，中華民國運輸學會98年學術論文研討會發表。
- 7.施惠文（2005），工作壓力、社會支持與工作績效之相關研究－以高雄市政府員工為例，國立中山大學人力資源管理研究所碩士在職專班碩士論文。
- 8.張靖興（2007），人格特質、工作壓力與工作績效之相關研究－以台灣織布業為例，逢甲大學紡織工程研究所碩士論文。
- 9.楊筑雅（2002），台鐵司機員工作壓力與影響因素之研究，國立交通大學運輸科技與管理學系碩士論文。
- 10.潘錫君（2008），工作壓力對工作滿意度之影響：以組織承諾為調節變項，國立中央大學人力資源管理研究所碩士論文。
- 11.藍采風（1990），壓力與適應。台北：幼獅文化事業股份有限公司。
- 12.Boman, W.C. and Motowidlo. S.J.（1993）“Task performance and contextual performance：The meaning for personnel selection research.” Human Performance. Vol. 10.
- 13.Cooper, C. L, and Marshall, J.（1978）.Sources of managerial and white collar stress. New York: John Wiley and Sons
- 14.Campbell, J. P. Gasser, M. B, and Oswald, F. L.（1996）.The substantive nature of job performance variability. In K. R. Murphy（Ed.）. Individual differences and behavior in organizations .San Francisco: Jossey-Bass, as cited in Befort .
- 15.Jax,S.M.（1998）.Stress and job performance. Thousanf Oaks.CA:sage.
- 16.French, J. Roger, W. Cobb.（1974）.Adjustment

- as person –environment fit. In G.V.
17. Hargreaves, Gerard. (1998) Stress management : the essential guide to thinking and working smarter, London : Marshall Editions Ltd, 1sted.
 18. Hattrup, K. Valuing (2003) .task and contextual performance: Experience, job roles, and ratings of the importance of job behaviors. Applied H.R.M. Rearch. 8 (1) .
 19. Newton, T. Handy, J. and Fineman, S. (1995) .” Managing” stress: Emotion and power at work. London : Sage Publications. Selye , Hans. (1956) .The Stress of Life, New York : McGraw-Hill Book Company,. Stress Without Distress.
 20. Sutherland, Valerie. J, and Cooper , Cary. L, (2000) .Strategic Stress Management : An Organizational Approach, London : Macmillan Press Ltd, 1sted.
 21. Spector, P.E (1986) . “ Perceived control by employees: A meta-analysis of studies concerning autonomy and participation at work.” Human Relations, Vol.19, No.11.



劉德威上尉

現任海軍艦隊指揮部主計處預財官；國管院正期軍官101年班、財務正規班104年班；曾任預財官等職。