

工作特性、工作滿意度 與志願士官（兵）留營意願 之相關性研究 —以航特部暨所屬單位為例

廖士模

摘 要

近年來，國軍募兵成效雖已有提升，但仍無法解決募兵制後的人員短缺之問題，再加上現階段人口結構呈現青壯年人口逐年遞減，而老年人口逐年遞增之情形，因此爲了維持部隊高素質人力，有效提升部隊的留營率才是治本之道，除本身在業務上的熟稔度足夠，亦有助於對新進同仁教育與傳承。鑒此，本研究以志願士官（兵）的「工作特性」及「工作滿意度」兩項主因素探討其留營意願，並根據檢定結果提出有效改進建議，供國軍管理單位避免浪費相關訓練成本之外，更有助於提升志願士官（兵）之留營續服之意願。研究透過問卷調查方式進行，以航特部暨所屬單位之志願士官（兵）爲抽樣調查對象，實證結果發現在「工作特性」模型中「工作自主性」及「工作回饋

性」對「留營意願」有顯著之正相關；「工作滿意度」模型中「工作本身」、「薪資」、「升遷機會」及「長官」對「留營意願」有顯著之正相關，故建議應注重工作分工及分層賦予權責、重視工作回饋性並建立完善工作績效考核機制，並適度調整工作自主性。

關鍵詞：工作特性、工作滿意度、留營意願、志願役

壹、緒 論

國軍自「精粹案」推行後，於民國103年底已達成總員額21萬5千人之兵力目標¹，承平時期最低員額需求約爲17萬人上下，而至105年底國軍志願役官士兵的總人數約爲14萬9千人，不足人數高達2萬7千人，爲此國防部於105年8月16日宣布，106年仍須徵召9,600餘名義務役士兵，故82年以前出生的役男仍須入伍服義務

¹ 國防部「國防報告書」編纂委員會（2015），中華民國104年國防報告書，頁77，國防部，臺北市。

役，受影響人數約2萬9千人²，導致外界批評國防部募兵制再度跳票。近年來我國兵役制度從「徵兵制」（義務役）改採「募徵併行制」（義務役、志願役併行），導致役男服役期間縮短（83年次役男仍為4個月軍事訓練），幾年下來，募兵成效雖已有提升，但仍無法解決募兵制後的人員短缺之問題，因此才必須自106年起陸續徵用82年次之前的5萬4,000名役男來補足兵力結構之缺口。

現階段我國的人口結構，已經呈現青壯年人口逐年遞減，而老年人口逐年遞增之情形，現行募徵併行的兵役制度在現有環境條件下，役男徵集人數不足之困境將會成為常態面臨之難題，雖然延長義務役役期或許可以解決此一問題，但依據過往的經驗可以得知，徵兵制往往因為訓練時間有限（僅1年），導致人才訓練成果無法延續與累積，只能治標不治本；募兵方面則仍有提升成效之空間，故提升部隊的留營率才是治本之道，除了本身在業務上的熟稔度足夠，亦有助於對新進同仁教育與傳承，便於各種人力管理作為，有利於整體人員素質及專業度之提升並降低人員訓練成本，進而建構一支質精、量適、戰力強的現代化軍隊。

綜上所述，本研究的主軸為影響志願士兵留營之要素，主要目的在於從工作特性與工作滿意度兩大構面探討其與志願士兵留營意願之間的關係，以陸航部隊為研究對象，航特部隊可以區分為兩個部份：航空部隊方面，先不論高風險、高報酬的飛行員，一般士官兵被要求戰鬥支援、勤務支援及飛機保修之能力，也常需要配合災難搜索、救護、人員與物資運補及各項演訓任務；特戰部隊則著重於山地、水

域、寒地之作戰訓練，訓練士兵克服各種困難地形，此外，也常需要配合反恐任務操演，執行封鎖、警戒、搜捕、突擊、攻堅、反破壞及跳傘空降等任務。可想而知，航特部隊係屬於陸軍中較為高風險且艱苦的單位，因此本研究欲透過本研究來探討航特部隊的志願士官（兵）之留營意願，透過文獻探討及實證分析，冀望研究結果能夠提供國軍人力資源管理及相關決策應用之參據，以提升在營士官（兵）之留營意願。

基於以上的想法，本研究所欲探討之主要目的如下：

- 一、探討工作特性與志願士官（兵）留營意願之關聯性。
- 二、探討工作滿意度與志願士官（兵）留營意願之關聯性。

貳、文獻探討

一、工作特性

Seashore&Taber（1975）定義工作特性之範圍應包括工作性質、工作所處環境、工作所需技能、工作薪資福利、工作回饋性、工作安全性、工作挑戰性、工作中學習或發展的機會、工作人際關係與內部報酬（例如：成就感、滿足感、自我實現及榮譽感等均屬之）。Steer（1991）認為工作特性是指和工作有關之各項屬性，而各因素間彼此影響著所得之情形，換句話說，工作特性就是工作本身所具備的各項屬性。

陳明崇（2002）定義工作特性是和工作與

² 呂欣憶，「國防部：106年徵集9600名役男入營服役」，中央通訊社，2016年8月16日 11時42分，<http://appweb.cna.com.tw/webm/menu/akey/201608160082.aspx>。

職務相關之各項因素或性質，此因素包含工作本身的特質、個人內在或經驗感受、外在工作環境、工作滿意度、會影響員工的工作績效與勞工的工作動力。黃婉菁（2003）則認為工作特性係指組織成員在工作過程中有關工作分配、工作時間壓力或限制、工作自主性及挑戰性、以及工作安全等工作性質。林政諺（2008）定義工作特性係指與陸軍軍官的軍職工作有關之屬性，而且會影響其個人的工作績效、工作動力及工作滿意度。楊均煒（2010）在其研究中將工作特性定義為與志願士兵在工作中有關之屬性，且會影響其個人對組織的向心、忠誠，以及離職率。

二、工作滿意度

Cambell（1970）認為工作滿意度係員工對其工作或工作的某些特定層面，抱持正面或負面之態度或感覺，為一種個人內在的心理狀態。Cranny, Smith & Stone（1993）將工作滿意度定義為員工在比較實際和期望結果之後，對工作所產生情感上的反應。Robbins（1996）認為工作滿意度為員工對其工作所抱持的一般性態度，員工的滿意程度愈高，表示對自己的工作抱持著愈正面的態度Weiss（2002）將工作滿意度定義為一種個人對其工作或工作情境所的正向（或負向）評價。

許瑞芳（2001）認為工作滿意度為個人對其工作之感受及評價，也就是個人對工作過程或工作結果的主觀預期判斷。賴奕文（2004）認為工作滿意度為考量相關工作之各個層面後，所具備的一種積極情感導向之程度，為一種主觀的評價與感受。如果是積極的情感導向則工作滿意度高；反之，如果是消極的情感導向則工作滿意度低。張春興（2009）將工作滿意度定義為員工對自己的工作滿意之程度，會

影響到工作滿意的因素有：薪水高低、工作地點、工作時間、升遷機會、工作性質、人際關係、管理方式等。

三、留營意願

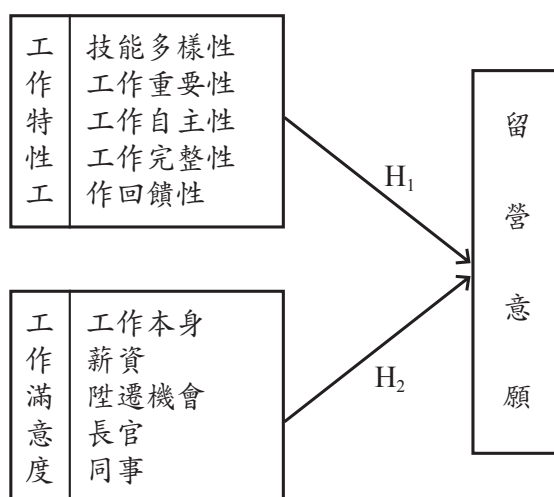
劉俊昌（2000）認為留營意願為員工個人在某一組織或單位工作、服務一段時間，經過思考後，願意繼續留在組織或單位內，為其效力爭取績效。陳曼華等人（2006）認為留任意願是員工願意持續留在現職單位服務，並對原有工作模式熟悉、了解，能有效執行任務。賴墩謙（2007）將留任意願定義為工作者在進入職場後，經自我評價而產生對組織的認同感，願意留任在目前工作的態度傾向。程禹欽（2013）認為留任意願是員工個人以肯定的正向態度，表現出積極的作為，有計畫的想要維持穩定的工作關係，進而達到留在組織或單位服務的目標。葉俊顯（2014）將留任意願定義為員工對組織產生認同感，竭盡所能的為組織效力爭取績效，願意繼續留任目前工作的態度傾向。

參、研究方法

一、研究架構與假設

（一）研究架構

依據上述相關文獻探討之結果，本研究首先探討工作特性對留營意願是否有顯著之影響關係；其次探討工作滿意度對留營意願是否有顯著之影響關係。其中，工作特性變項包含技能多樣性、工作重要性、工作自主性、工作完整性與工作回饋性等五個因素；工作滿意度變項則包含工作本身、薪資、升遷機會、長官與同事等



圖一 研究架構圖

五個因素，相關研究架構圖如圖一所示：

(二)研究假設

依據前述的研究目的，文獻探討及研究架構，本研究提出以下的研究假設：

假設1 (H_1)：志願士官（兵）的工作特性對留營意願具有顯著影響。

H_{1a} ：志願士官（兵）的工作技能多樣性對留營意願具有顯著影響。

H_{1b} ：志願士官（兵）的工作重要性對留營意願具有顯著影響。

H_{1c} ：志願士官（兵）的工作自主性對留營意願具有顯著影響。

H_{1d} ：志願士官（兵）的工作完整性對留營意願具有顯著影響。

H_{1e} ：志願士官（兵）的工作回饋性對留營意願具有顯著影響。

假設2 (H_2)：志願士官（兵）的工作滿意度對留營意願具有顯著影響。

H_{2a} ：志願士官（兵）的工作本身

滿意度對留營意願具有顯著影響。

H_{2b} ：志願士官（兵）的薪資滿意度對留營意願具有顯著影響。

H_{2c} ：志願士官（兵）的升遷滿意度對留營意願具有顯著影響。

H_{2d} ：志願士官（兵）的長官滿意度對留營意願具有顯著影響。

H_{2e} ：志願士官（兵）的同事滿意度對留營意願具有顯著影響。

二、研究對象

本研究以陸軍航特部暨所屬單位之志願役士官與士兵為研究對象，採用問卷調查方式進行，利用研究者本身的人際關係及其延伸，採用便利抽樣方法蒐集，計發出100份問卷。

三、研究變項之操作型定義與衡量工具

(一)「工作特性」操作型定義及衡量工具

本研究把「工作特性」區分成「技能

多樣性」、「工作重要性」、「工作自主性」、「工作完整性」及「工作回饋性」

等五個子影響因素，其操作型定義綜彙如表一。

表一 工作特性變數操作型定義彙整表

變數名稱	操作型定義	理論來源
技能多樣性	為成員在工作上所需運用複雜或高水準技能及充滿挑戰性的程度。	Hackman and Oldham (1975)
工作重要性	為成員在單位所肩負的工作對其他人的生活或工作有多少實質影響力的程度。	
工作自主性	為成員在其工作期間有實質上的自由、獨立性、以及能自行判斷該如何安排工作進度與採取何種處理程序的程度。	
工作完整性	為成員在工作上能夠從頭到尾完成整件工作的程度。	
工作回饋性	為成員在工作中能直接和清楚地獲得自己績效或表現情形的程度。其回饋來源包括完成工作的本身、上級的意見及同事的反應。	

資料來源：葉俊顯（2014）、本研究整理

研究量表主要參考葉俊顯（2014）對工作特性的定義並依據文獻探討的理論及本研究所需內容修訂編製而成，以22道題項作為衡量工具，並採用Likert五點計分法，從「非常不同

意」到「非常同意」分別給予1至5分，整體分數愈高代表組織成員對工作特性認知的程度愈高，之後再將所有構面分數加總平均後即代表工作特性之程度，茲將題項彙整如表二。

表二 工作特性變數與題項內容

變數名稱	題數	題項內容
技能多樣性	5	A1.我的工作充滿挑戰性。
		A2.我的工作常要用到複雜或較高水準的技術和能力。
		A3.我的工作是需要不同的知識與技能來完成。
		A4.我必須經常處理複雜的事務。
		A5.我的工作包含許多不同性質的項目。
工作重要性	5	B1.我負責的工作對整個單位來說是很重要的。
		B2.我的工作讓我有身負重任的感覺。
		B3.我的工作讓我可以發揮才能。
		B4.我的工作成果好壞會影響單位其他同仁。
		B5.單位會因我的工作出錯造成重大的傷害。

工作自主性	5	C1.我的工作通常都是自己獨力完成的。
		C2.單位幹部授權讓我在工作上有充分的自主權利。
		C3.在工作上讓我有許多獨立思考的機會。
		C4.在工作上容許我有自由去做自己想做的事。
		C5.我可以自行決定完成工作的時間及方法。
工作完整性	2	D1.我的工作是能夠重頭到尾做完一件事。
		D2.我的工作需要與他人協調方能完成。
工作回饋性	5	E1.單位幹部會經常與我討論工作表現的事。
		E2.單位幹部會明確的告訴我的工作成果。
		E3.我的工作使我充滿成就感。
		E4.我能夠定期知道自己的工作績效。
		E5.我的單位有良好的考核機制。

資料來源：葉俊顯（2014）

（二）「工作滿意度」操作型定義及衡量工具

本研究把「工作滿意度」區分成對「工作本身」的滿意度、對「薪資」的滿意度、對

「升遷機會」的滿意度、對「長官」的滿意度及對「同事」的滿意度等五個子影響因素，其操作型定義綜彙如表三。

表三 工作滿意度變數操作型定義彙整表

變數名稱	操作型定義
工作本身	本身承擔的任務是否有意義，且是否能提供學習與承擔責任的機會。
薪 資	給付薪水金額、公正及方法
升遷機會	是否有實際的升遷管道。
長 官	長官的技術與管理表現等能力，以及對下屬的關心。
同 事	同事間的友情及相互扶持程度。

資料來源：蔡明原（2009）

研究量表主要參考蔡明原（2009）對工作滿意度的定義並依據文獻探討的理論及本研究所需內容修訂編製而成，以15道題項作為衡量工具，並採用Likert五點計分法，從「非常不

同意」到「非常同意」分別給予1至5分，整體分數愈高代表組織成員對工作滿意度的程度愈高，之後再將所有構面分數加總平均後即代表工作滿意之程度，茲將題項彙整如表四。

表四 工作滿意度變數與題項內容

變數名稱	題數	題項內容
工作本身	3	F1.我的工作雖令人疲勞，但還是滿意目前的工作。
		F2.我的工作需承擔責任，但還是滿意目前的工作。
		F3.我的工作雖然繁重，但還是滿意目前的工作。
薪 資	3	G1.我的工作薪資比起我的同齡朋友，我感到滿意。
		G2.我的工作薪資足以抵付日常的開銷。
		G3.我的工作薪資可使我的生活過的寬裕。
升遷機會	3	H1.我的工作有良好的升遷管道。
		H2.我的升遷純粹是靠工作能力而定的。 (反向題)
		H3.我的升遷純粹是靠人事關係而定的。
長 官	3	I1.對於工作方面，我的長官能適時指導我。
		I2.我對長官對管理方式很認同。
		I3.我的長官會隨時的對下屬關心。
同 事	3	J1.對於工作方面，我的同僚會適時的相互扶持。
		J2.我與同僚間的相處很和睦。
		J3.我的同僚待人很誠懇。

資料來源：蔡明原（2009）

(三)「留營意願」操作型定義及衡量工具

本研究將留營意願定義為部隊志願士兵於法定役期期滿後，經主觀的評價後，對單位產生認同感，而願意繼續留在單位服務的心意趨向。

研究量表主要參考程禹欽（2013）對留營意願的定義並依據文獻探討的理論及

本研究所需內容修訂編製而成，以5道題項作為衡量工具，並採用Likert五點計分法，從「非常不同意」到「非常同意」分別給予1至5分，整體分數愈高代表組織成員留營意願的程度愈高，之後再將所有構面分數加總平均後即代表留營意願之程度，茲將題項彙整如表五。

表五 留營意願變數與題項內容

變數名稱	題數	題項內容
留營意願	5	K1.我認為繼續留在部隊服役是一件正確的事。
		K2.即使工作環境變差，我也願意繼續留在單位服務。
		K3.由於沒有其他工作選擇，所以不考慮離開部隊。
		K4.即使業務繁重，我也願意繼續留在單位服務。
		K5.我的家人都希望我繼續留在軍中服役。

資料來源：程禹欽（2013）

肆、研究結果與分析

一、信度分析

本研究問卷之調查期間為104年11月12日起至104年11月30日止，共計發出100份問卷，因相關單位之協助與配合，回收92份問卷，回收

率達92%，惟扣除無效問卷5份後，實際有效問卷為87份，故有效問卷回收率達87%。茲將本問卷之探索性因素分析及Cronbach's α 值之結果列示如表六、表七及表八，其顯示各研究構面之Cronbach's α 值介於0.750至0.899，均達0.7以上，且各研究構面之解釋變異量的總構面量表介於65.979%至75.999%，均超過50%以上，表示本問卷具有良好的信度。

表六 工作特性之信度分析結果（N=87）

子構面	題目	因素負荷量	特徵值	解釋變異量	Cronbach's α
技能多樣性	A1	0.772	6.437	29.258%	0.810
	A2	0.827			
	A3	0.841			
	A4	0.662			
	A5	0.772			
工作重要性	B1	0.880	3.200	14.543%	0.766
	B2	0.856			
	B3	0.604			
	B4	0.809			
	B5	0.894			
工作自主性	C1	0.774	2.407	10.939%	0.830
	C2	0.753			
	C3	0.691			
	C4	0.715			
	C5	0.620			
工作完整性	D1	0.046	1.355	6.161%	0.899
	D2	0.037			
工作回饋性	E1	0.561	1.117	5.077%	0.758
	E2	0.667			
	E3	0.641			
	E4	0.583			
	E5	0.624			

資料來源：本研究整理

表七 工作滿意度之信度分析結果 (N=87)

子構面	題目	因素負荷量	特徵值	解釋變異量	Cronbach's α
工作本身	F1	0.849	6.209	41.390%	0.865
	F2	0.820			
	F3	0.768			
薪 資	G1	0.499	1.934	12.894%	0.885
	G2	0.535			
	G3	0.491			
升遷機會	H1	0.698	1.314	8.758%	0.865
	H2	0.896			
	H3	0.881			
長 官	I1	0.768	1.113	7.421%	0.750
	I2	0.855			
	I3	0.730			
同 事	J1	0.796	1.079	5.536%	0.777
	J2	0.829			
	J3	0.719			

資料來源：本研究整理

表八 留營意願之信度分析結果 (N=87)

子構面	題目	因素負荷量	特徵值	解釋變異量	Cronbach's α
留營意願	K1	0.850	3.348	66.967%	0.872
	K2	0.866			
	K3	0.893			
	K4	0.830			
	K5	0.624			

資料來源：本研究整理

二、敘述性統計分析

針對志願士官（兵）之「工作特性」、「工作滿意度」及「留營意願」，研究各個子

構面的整體同意度，採量表記分方式（即「非常不同意」為1分；「不同意」為2分；「無意見（普通）」為3分；「同意」為4分；「非常同意」為5分），以平均數3分予以區隔「非常

同意」與「非常不同意」之次數分析，藉以瞭解志願士官（兵）對本研究的各個子構面之重視程度。

(一)工作特性

由表九得知，在志願士官（兵）工作特性的各個子構面中，其平均數均介於「2」與「4」之間，即分布於「不同意」與「同意」之間，顯示志願士官（兵）對工作特性之認知具兩極化傾向；另外，在這五個子構面中，以「工作重要性」（平

均數為3.3149）的認同程度最高，其次分別為「技能多樣性」（平均數為3.0897）、「工作回饋性」（平均數為2.8736）與「工作完整性」（平均數為2.7586），而對於「工作自主性」（平均數為2.5931）之認同程度則為最低；顯示大部分志願士官（兵）在工作特性的構面反應上，對「工作重要性」的認同程度比對「技能多樣性」、「工作回饋性」、「工作完整性」與「工作自主性」要來得高。

表九 志願士官（兵）工作特性之敘述性統計

子構面	N	最小值	最大值	平均數	標準偏差
技能多樣性	87	1.00	4.60	3.0897	0.92498
工作重要性	87	1.40	4.80	3.3149	0.89994
工作自主性	87	1.00	4.80	2.5931	0.98993
工作完整性	87	1.00	5.00	2.7586	1.22442
工作回饋性	87	1.20	4.60	2.8736	0.87663
工作特性平均	87	1.82	4.14	2.9488	0.53080
有效的N（listwise）	87				

資料來源：本研究整理

(二)工作滿意度

由表十得知，在志願士官（兵）工作滿意度的各個子構面中，其平均數均介於「2」與「4」之間，即分布於「不同意」與「同意」之間，顯示志願士官（兵）對工作滿意度之重視程度具兩極化傾向；另外，在這五個子構面中，以「長官」（平均數為3.3065）的重視程度最高，其次分別

為「薪資」（平均數為3.2184）、「同事」（平均數為3.0268）與「升遷機會」（平均數為2.9617），而對於「工作本身」（平均數為2.7586）之重視程度則為最低；顯示大部分志願士官（兵）在工作滿意度的構面反應上，對「長官」的重視程度比對「薪資」、「同事」、「升遷機會」與「工作本身」要來得高。

表十 志願士官（兵）工作滿意度之敘述性統計

子構面	N	最小值	最大值	平均數	標準偏差
工 作 本 身	87	1.00	5.00	2.7586	1.04756
薪 資	87	1.00	5.00	3.2184	1.05265
升 遷 機 會	87	1.00	5.00	2.9617	1.07524
長 官	87	1.00	5.00	3.3065	1.02453
同 事	87	1.00	5.00	3.0268	1.09876
工作滿意度平均	87	1.33	4.60	3.0544	0.77350
有效的N（listwise）	87				

資料來源：本研究整理

(三)留營意願

由表十一得知，在志願士官（兵）留營意願的構面中，平均數為2.7632，介於

「2」與「3」之間，即分布於「不同意」與「無意見（普通）」之間，顯示志願士官（兵）有留營意願的傾向並不高。

表十一 志願士官（兵）留營意願之敘述性統計

構 面	N	最小值	最大值	平均數	標準偏差
留 營 意 願	87	1.00	5.00	2.7632	0.95797
有效的 N（listwise）	87				

資料來源：本研究整理

三、工作特性對留營意願之迴歸分析

在進行迴歸分析前，本研究先將「工作特性」區分為「技能多樣性」、「工作重要性」、「工作自主性」、「工作完整性」及「工作回饋性」等五個子構面來探討其與志願士官（兵）留營意願之關聯性，由表十二相關係數矩陣可得知，皮爾森（Pearson）檢定具顯著性者為「技能多樣性」（ $\rho=0.401$ ，

$p=0.000<0.01$ ，中度正相關）、「工作自主性」（ $\rho=0.831$ ， $p=0.000<0.01$ ，非常高度正相關）、「工作完整性」（ $\rho=-0.464$ ， $p=0.000<0.01$ ，中度負相關）及「工作回饋性」（ $\rho=0.889$ ， $p=0.000<0.01$ ，非常高度正相關），因此可以預測這四個變數可能也會在迴歸分析中出現顯著相關；皮爾森（Pearson）檢定不具顯著性的子構面為「工作重要性」（ $\rho=0.121$ ， $p=0.262>0.01$ ）。

表十二 工作特性與留營意願之相關係數矩陣

		留營意願	技能多樣性	工作重要性	工作自主性	工作完整性	工作回饋性
留營意願	皮爾森 (Pearson) 相關	1					
	顯著性 (雙尾)						
	N	87					
技能多樣性	皮爾森 (Pearson) 相關	0.401**	1				
	顯著性 (雙尾)	0.000					
	N	87	87				
工作重要性	皮爾森 (Pearson) 相關	0.121	0.061	1			
	顯著性 (雙尾)	0.262	0.573				
	N	87	87	87			
工作自主性	皮爾森 (Pearson) 相關	0.831**	0.305**	0.018	1		
	顯著性 (雙尾)	0.000	0.004	0.871			
	N	87	87	87	87		
工作完整性	皮爾森 (Pearson) 相關	-0.464**	-0.137	-0.185	-0.419**	1	
	顯著性 (雙尾)	0.000	0.207	0.087	0.000		
	N	87	87	87	87	87	
工作回饋性	皮爾森 (Pearson) 相關	0.889**	0.396**	0.135	0.769**	-0.451**	1
	顯著性 (雙尾)	0.000	0.000	0.213	0.000	0.000	
	N	87	87	87	87	87	87

**：相關性在 0.01 層上顯著（雙尾）

本研究將志願士官（兵）對「工作特性」之認知區分為「技能多樣性」、「工作重要性」、「工作自主性」、「工作完整性」及「工作回饋性」等五項預測變項，而留營意願則為效標變項予以進行迴歸分析，

由表十三變異數分析檢定結果顯示，該迴歸模型之整體性考驗的 F 值（90.646）達顯著（ $p=0.000<0.05$ ），表示拒絕應變數與自變數間無迴歸關係存在之虛無假設。

表十三 工作特性對留營意願迴歸之變異數分析^a

模 型		平方和	df	平均值平方	F	顯著性
1	迴歸	66.956	5	13.391	90.646	0.000 ^{b*}
	殘差	11.966	81	0.148		
	總計	78.922	86			

a. 應變數：留營意願

b. 預測值：（常數）、工作回饋性、工作重要性、技能多樣性、工作完整性、工作自主性 *. $p < 0.05$

表十四以T檢定判斷迴歸係數與常數項是否為0，「常數項」（ $t=-0.340$ ， $p=0.735>0.05$ ）、「技能多樣性」（ $t=1.267$ ， $p=0.209>0.05$ ）、「工作重要性」（ $t=0.601$ ， $p=0.549>0.05$ ）與「工作完整性」（ $t=-0.916$ ， $p=0.362>0.05$ ）均不顯著，表示接受迴歸係數與常數項為0之虛無假設，亦即不存在直線關係；反之，「工作自主性」（ $t=5.171$ ， $p=0.000<0.05$ ）與「工作回饋性」（ $t=7.773$ ， $p=0.000<0.05$ ）則拒絕迴歸係數為0之虛無假設，亦即存在直線關係。就整體模型而言，「工作特性」的五個投入變項中僅有二個具有顯著預測力，「工作自主性」之 β 值為0.357、「工作回饋性」之 β 值則為0.566，判定係數（ R^2 值）為0.848、調整後判定

係數（ $\bar{R}^2$ 值）為0.839，亦即志願士官（兵）對「工作特性」認知的五個變項可以解釋「留營意願」83.9%的變異量，具高度解釋能力。模型符合迴歸之基本假設條件，茲將迴歸方程式列示如下：

$$\text{留營意願} = -0.1 + 0.062 \times \text{技能多樣性} + 0.029 \times \text{工作重要性} + 0.346 \times \text{工作自主性} - 0.036 \times \text{工作完整性} + 0.619 \times \text{工作回饋性} \dots\dots\dots \text{(式1)}$$

由式1可得知「技能多樣性」、「工作重要性」、「工作自主性」及「工作回饋性」對「留營意願」為正相關；「工作完整性」對「留營意願」則為負相關，該結論與皮爾森（Pearson）相關係數檢定一致。

表十四 工作特性對留營意願之迴歸分析係數摘要表

應變數：留營意願		非標準化係數		標準化係數	T	顯著性
		B	標準錯誤	Beta		
自變數	（常數）	-0.100	0.293		-0.340	0.735
	技能多樣性	0.062	0.049	0.060	1.267	0.209
	工作重要性	0.029	0.048	0.027	0.601	0.549
	工作自主性	0.346	0.067	0.357	5.171	0.000*
	工作完整性	-0.036	0.039	-0.045	-0.916	0.362
	工作回饋性	0.619	0.080	0.566	7.773	0.000*

註1：* $p < 0.05$ ；註2： $R^2=0.848$ ； $\bar{R}^2=0.839$

由於式1中的「常數項」、「技能多樣性」、「工作重要性」及「工作完整性」之係數並不具顯著性，亦即係數無異於0，故往後判斷可將其省略。表十五以T檢定判斷修正

後模型之迴歸係數是否為0，「工作自主性」（ $t=5.326, p=0.000<0.05$ ）與「工作回饋性」（ $t=10.817, p=0.000<0.05$ ）拒絕迴歸係數為0之虛無假設，亦即存在直線關係。

表十五 工作自主性與工作回饋性對留營意願之迴歸分析係數摘要表

應變數：留營意願		非標準化係數		標準化係數	T	顯著性
		B	標準錯誤	Beta		
自變數	工作自主性	0.347	0.065	0.329	5.326	0.000*
	工作回饋性	0.650	0.060	0.668	10.817	0.000*

註1：* $p<0.05$ ；註2： $R^2=0.983$ ； $\bar{R}^2=0.983$

此一通過原點的線性迴歸模型中的兩個預測值「工作自主性」與「工作回饋性」，對應變數「留營意願」均具有顯著之預測力，但「工作回饋性」之 β 值為0.668，大於「工作自主性」之 β 值0.329，表示「工作回饋性」對「留營意願」之影響較「工作自主性」大，此修正後迴歸模型之判定係數（ R^2 值）為0.983、調整後判定係數（ $\bar{R}^2$ 值）為0.983，亦即志願士官（兵）對「工作特性」認知的兩個變項可以解釋「留營意願」98.3%的變異量，具相當高度之解釋能力，茲將修正後之迴歸方程式列示如下：

$$y_{\text{留營意願}} = 0.347 \times x_{\text{工作自主性}} + 0.650 \times x_{\text{工作回饋性}} \quad \dots\dots\dots \text{(式2)}$$

四、工作滿意度對留營意願之迴歸分析

在進行迴歸分析前，本研究先將「工作滿意度」區分為「工作本身」、「薪資」、「升遷機會」、「長官」及「同事」等五個子構面來探討其與志願士官（兵）留營意願之關聯性，由表十六相關係數矩陣可得知，這五個子構面的皮爾森（Pearson）檢定結果均具顯著性，「工作本身」（ $\rho=0.855, p=0.000<0.01$ ，非常高度正相關）、「薪資」（ $\rho=0.722, p=0.000<0.01$ ，高度正相關）、「升遷機會」（ $\rho=0.590, p=0.000<0.01$ ，中度正相關）、「長官」（ $\rho=0.487, p=0.000<0.01$ ，中度正相關）及「同事」（ $\rho=0.494, p=0.000<0.01$ ，中度正相關），因此可以預測這五個變數可能也會在迴歸分析中出現顯著相關。

表十六 工作滿意度與留營意願之相關係數矩陣

		留營意願	工作本身	薪資	升遷機會	長官	同事
留營意願	皮爾森（Pearson）相關	1					
	顯著性（雙尾）						
	N	87					

工作本身	皮爾森 (Pearson) 相關	0.855**	1				
	顯著性 (雙尾)	0.000					
	N	87	87				
薪資	皮爾森 (Pearson) 相關	0.722**	0.604**	1			
	顯著性 (雙尾)	0.000	0.000				
	N	87	87	87			
升遷機會	皮爾森 (Pearson) 相關	0.590**	0.502**	0.552**	1		
	顯著性 (雙尾)	0.000	0.000	0.000			
	N	87	87	87	87		
長官	皮爾森 (Pearson) 相關	0.487**	0.345**	0.367**	0.132	1	
	顯著性 (雙尾)	0.000	0.001	0.000	0.224		
	N	87	87	87	87	87	
同事	皮爾森 (Pearson) 相關	0.494**	0.410**	0.512**	0.376**	0.350**	1
	顯著性 (雙尾)	0.000	0.000	0.000	0.000	0.001	
	N	87	87	87	87	87	87

** 相關性在 0.01 階層上顯著 (雙尾)

本研究將志願士官 (兵) 對「工作滿意度」之認知區分為「工作本身」、「薪資」、「升遷機會」、「長官」及「同事」等五項預測變項，而留營意願則為效標變項予以進行迴

歸分析，由表十七變異數分析檢定結果顯示，該迴歸模型之整體性考驗的F值 (83.363) 達顯著 ($p=0.000<0.05$)，表示拒絕應變數與自變數間無迴歸關係存在之虛無假設。

表十七 工作滿意度對留營意願迴歸之變異數分析^a

模 型		平方和	df	平均值平方	F	顯著性
2	迴歸	66.081	5	13.216	83.363	0.000b
	殘差	12.841	81	0.159		
	總計	78.922	86			

a. 應變數: 留營意願

b. 預測值: (常數)、同事、長官、升遷機會、工作本身、薪資

表十八以T檢定判斷迴歸係數與常數項是否為0，「常數項」（ $t=-1.852$ ， $p=0.068>0.05$ ）與「同事」（ $t=0.563$ ， $p=0.575>0.05$ ）均不顯著，表示接受迴歸係數與常數項為0之虛無假設，亦即不存在直線關係；反之，「工作本身」（ $t=9.761$ ， $p=0.000<0.05$ ）、「薪資」（ $t=3.220$ ， $p=0.002<0.05$ ）、「升遷機會」（ $t=2.629$ ， $p=0.010<0.05$ ）與「長官」（ $t=3.574$ ， $p=0.001<0.05$ ）則拒絕迴歸係數為0之虛無假設，亦即存在直線關係。

就整體模型而言，「工作滿意度」的五個投入變項中有四個具有顯著預測力，「工作本身」之 β 值為0.581、「薪資」之 β 值則為0.208、「升遷機會」之 β 值為0.149、「長官」

之 β 值為0.180，判定係數（ R^2 值）為0.837、調整後判定係數（ $\bar{R}^2$ 值）為0.827，亦即志願士官（兵）對「工作滿意度」認知的五個變項可以解釋「留營意願」82.7%的變異量，具高度解釋能力。常態機率P-P圖（圖二）顯示模型符合迴歸之基本假設條件，茲將迴歸方程式列示如下：

$$\text{留營意願} = -0.34 + 0.531 \times \text{工作本身} + 0.189 \times \text{薪資} + 0.133 \times \text{升遷機會} + 0.168 \times \text{長官} + 0.027 \times \text{同事} \dots\dots\dots (\text{式3})$$

由式3可得知「工作本身」、「薪資」、「升遷機會」、「長官」及「同事」對「留營意願」均為正相關，該結論與皮爾森（Pearson）相關係數檢定一致。

表十八 工作滿意度對留營意願之迴歸分析係數摘要表

應變數：留營意願		非標準化係數		標準化係數	T	顯著性
		B	標準錯誤	Beta		
自變數	（常數）	-3.40	0.183		-1.852	0.068
	工作本身	0.531	0.054	0.581	9.761	0.000*
	薪 資	0.189	0.059	0.208	3.220	0.002*
	升遷機會	0.133	0.050	0.149	2.629	0.010*
	長 官	0.168	0.047	0.180	3.574	0.001*
	同 事	0.027	0.047	0.030	0.563	0.575

註1：* $p<0.05$ ；註2： $R^2=0.837$ ； $\bar{R}^2=0.827$

由於式3中的「常數項」與「同事」之係數並不具顯著性，亦即係數無異於0，故往後判斷可將其省略。表十九以T檢定判斷修正後模型之迴歸係數是否為0，「工作本身」（ $t=9.671$ ， $p=0.000<0.05$ ）、「薪資」（ $t=3.211$ ， $p=0.002$

<0.05 ）、「升遷機會」（ $t=2.243$ ， $p=0.028<0.05$ ）及「長官」（ $t=3.297$ ， $p=0.001<0.05$ ）拒絕迴歸係數為0之虛無假設，亦即存在直線關係。

表十九 工作本身、薪資、升遷機會及長官對留營意願之迴歸分析係數摘要表

應變數：留營意願		非標準化係數		標準化係數	T	顯著性
		B	標準錯誤	Beta		
自變數	工作本身	0.528	0.055	0.533	9.671	0.000*
	薪 資	0.181	0.056	0.209	3.211	0.002*
	升遷機會	0.107	0.048	0.115	2.243	0.028*
	長 官	0.129	0.039	0.152	3.297	0.001*

註1：* $p < 0.05$ ；註2： $R^2 = 0.982$ ； $\bar{R}^2 = 0.981$

此一通過原點的線性迴歸模型中的四個預測值「工作本身」、「薪資」、「升遷機會」及「長官」，對應變數「留營意願」均具有顯著之預測力，但「工作本身」之 β 值為0.533，大於「薪資」之 β 值0.209、「長官」之 β 值0.152、及「升遷機會」之 β 值0.115，表示「工作本身」對「留營意願」之影響較「薪資」、「長官」及「升遷機會」大，此修正後迴歸模型之判定係數（ R^2 值）為0.982、調整後判定係數（ $\bar{R}^2$ 值）為0.981，亦即志願士官（兵）對

「工作特性」認知的兩個變項可以解釋「留營意願」98.1%的變異量，具相當高度之解釋能力，茲將修正後之迴歸方程式列示如下：

$$y_{\text{留營意願}} = 0.528 \times x_{\text{工作本身}} + 0.181 \times x_{\text{薪資}} + 0.129 \times x_{\text{長官}} + \dots \quad (\text{式2})$$

五、研究假設之實證結果

依據上述分析結果，茲將本研究的各項假設之驗證結果綜彙如表二十所示。

表二十 研究假設之驗證結果彙整表

研 究 假 設		驗證結果
假設1	志願士官（兵）的工作特性對留營意願具有顯著影響	成 立
H _{1a}	志願士官（兵）的工作技能多樣性對留營意願具有顯著影響	不 成 立
H _{1b}	志願士官（兵）的工作重要性對留營意願具有顯著影響	不 成 立
H _{1c}	志願士官（兵）的工作自主性對留營意願具有顯著影響	成 立
H _{1d}	志願士官（兵）的工作完整性對留營意願具有顯著影響	不 成 立
H _{1e}	志願士官（兵）的工作回饋性對留營意願具有顯著影響	成 立
假設2	志願士官（兵）的工作滿意度對留營意願具有顯著影響	成 立
H _{2a}	志願士官（兵）的工作本身滿意度對留營意願具有顯著影響	成 立
H _{2b}	志願士官（兵）的薪資滿意度對留營意願具有顯著影響	成 立
H _{2c}	志願士官（兵）的升遷滿意度對留營意願具有顯著影響	成 立
H _{2d}	志願士官（兵）的長官滿意度對留營意願具有顯著影響	成 立
H _{2e}	志願士官（兵）的同事滿意度對留營意願具有顯著影響	不 成 立

資料來源：本研究整理

茲將各構面對留營意願之迴歸分析綜整如圖二所示，以探究其影響效果，相關之說明如次。

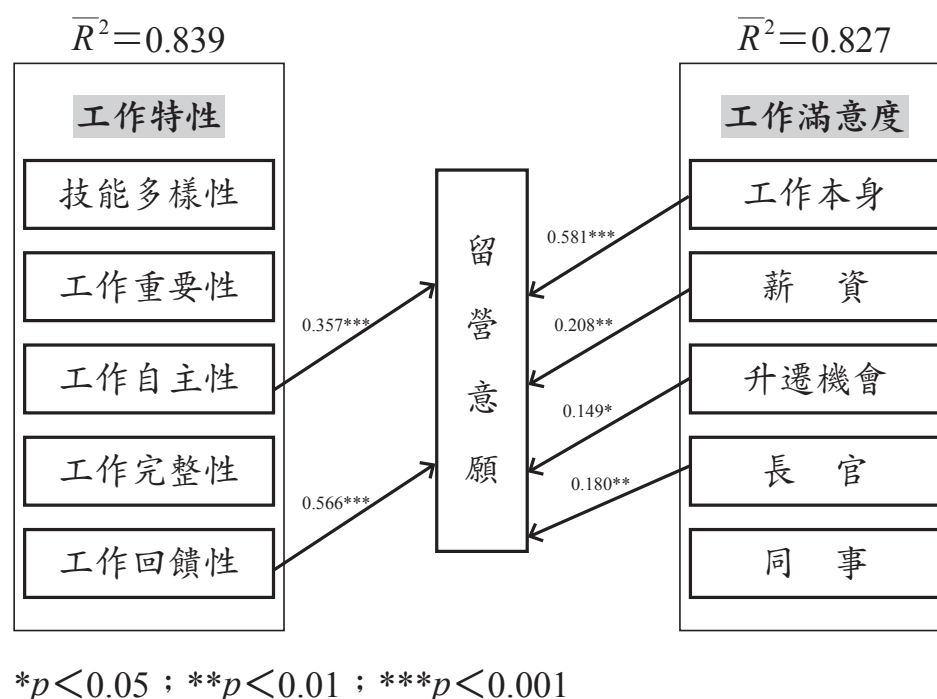
(一)志願士官（兵）之「工作特性」認知對「留營意願」之影響

就整體模型而言，「工作特性」的五個投入變項中僅有二個具有顯著預測力，「工作自主性」之 β 值為0.357、「工作回饋性」之 β 值則為0.566，判定係數（ R^2 值）為0.848、調整後判定係數（ $\bar{R}^2$ 值）為0.839，亦即志願士官（兵）對「工作特性」認知的五個變項可以解釋「留營意願」

願」83.9%的變異量，具高度解釋能力。

(二)志願士官（兵）之「工作滿意度」認知對「留營意願」之影響

就整體模型而言，「工作滿意度」的五個投入變項中有四個具有顯著預測力，「工作本身」之 β 值為0.581、「薪資」之 β 值則為0.208、「升遷機會」之 β 值為0.149、「長官」之 β 值為0.180，判定係數（ R^2 值）為0.837、調整後判定係數（ $\bar{R}^2$ 值）為0.827，亦即志願士官（兵）對「工作滿意度」認知的五個變項可以解釋「留營意願」82.7%的變異量，具高度解釋能力。



圖二 各構面對留營意願之影響效果

資料來源：本研究整理

六、不同人口變項於各研究構面之認知差異

茲將本研究個人背景變項於各構面之差異情形(ANOVA分析)綜彙如表二十一所示，其說

明如次。

(一)不同性別之差異性

在「工作特性」中的「工作完整性」子構面方面，女性的認知程度顯著高於男性，該結果顯示出，女性比男性更認為自

己的工作是能夠重頭到尾做完一件事且不需要與他人協調方能完成。

(二)不同年資之差異性

在「工作特性」中的「工作自主性」子構面方面，4年以上者的認知程度顯著高於2年以下者，該結果顯示出，4年以上者比2年以下者更認為工作通常都是自己獨立完成的，單位幹部授權讓自己在工作上充分的自主權利，因此可以自行決定完成工作的時間及方法，並且在工作上給予獨立思考的機會。在「工作完整性」子構面方面，2年以下者的認知程度顯著高於2至4年者及4年以上者，該結果顯示出，2年以下者比2至4年者及4年以上者更認為自己的工作要能夠重頭到尾做完一件事且不需要與他人協調才能完成。在「工作回饋性」子構面方面，4年以上者的認知程度顯著高於2年以下者，該結果顯示出，4年以上者比2年以下者更認為單位有良好的考核機制，且單位幹部經常與自己討論工作表現、明確告知工作成果，讓自己能定期知道自己的工作績效，並使自己充滿成就感。

在「工作滿意度」中的「工作本

身」、「薪資」及「升遷機會」子構面方面，4年以上者的認知程度均顯著高於2年以下者，該結果顯示出，4年以上者比2年以下者更認為自己的工作本身雖繁重、令人疲勞且需承擔責任，但大致上還滿意目前的工作；在薪資方向則認為薪資比起同齡朋友優渥，雖不足以使生活過得多寬裕，但至少足以抵付日常的開銷；升遷方面認為有良好的管道，而且主要是靠工作能力而非純粹靠人事關係而定。綜上所述，所以在「留營意願」構面方面，4年以上者認為即使工作環境變差、業務變繁重仍會繼續留在部隊服役的程度當然也就顯著高於2年以下者。

(三)不同工作職之差異

無論工作職務別是「補給、保修類」、「文書、財務、行政類」、「通資電類」、「槍砲等武器操作類」、「戰鬥、特戰類」還是「其他」，對於「留營意願」及「工作特性」與「工作滿意度」的各個子構面之認知均無顯著差異，亦即各個工作職務對「留營意願」及「工作特性」與「工作滿意度」的感受大致上是相同的。

表二十一 個人背景變項於各構面之差異情形

個人背景變項		性 別	年 資	工作職別
研究構面		①男 ②女	①2年以下 ②2至4年 ③4年以上	①補給、保修類 ②文書、財務、行政類 ③通資電類 ④槍砲等武器操作類 ⑤戰鬥、特戰類 ⑥其他
工作特性	技能多樣性	0.946	0.272	0.881
	工作重要性	0.716	0.423	0.618
	工作自主性	0.800	0.003*** ③>①	0.552
	工作完整性	0.035* ②>①	0.001** ①>② ①>③	0.440
	工作回饋性	0.682	0.000*** ③>①	0.516
工作滿意度	工作本身	0.981	0.000*** (Welch) 0.000*** (Brown-Forsythe) ②>① ③>①	0.321 (Welch) 0.566 (Brown-Forsythe)
	薪 資	0.996	0.003** (Welch) 0.005** (Brown-Forsythe) ③>①	0.120
	升遷機會	0.729	0.023* ③>①	0.883 (Welch) 0.879 (Brown-Forsythe)
	長 官	0.137	0.194	0.068
	同 事	0.835	0.198	0.569
留營意願		0.929	0.003** ③>①	0.490

*p<0.05；**p<0.01；***p<0.001

資料來源：本研究整理

伍、結論與建議

一、研究結論

(一)工作特性之結論

在「工作特性」的五個子構面中，以「工作重要性」（平均數為3.3149）的認同程度最高，其次分別為「技能多樣性」（平均數為3.0897）、「工作回饋性」（平均數為2.8736）與「工作完整性」（平均數為2.7586），而對於「工作自主性」（平均

數為2.5931)之認同程度則為最低；顯示大部分志願士官(兵)在工作特性的構面反應上，對「工作重要性」的認同程度比對「技能多樣性」、「工作回饋性」、「工作完整性」與「工作自主性」要來得高；志願士官(兵)對「工作重要性」與「技能多樣性」的認知程度高於「工作特性平均」的2.9488。此結果顯示出多數志願士官(兵)大都認為自己的工作充滿挑戰性，需用到複雜或較高水準的技術和能力，也需要不同的知識與技能來完成，且工作對整個單位來說是很重要的，使研究對象產生身負重任之感覺，認為該工作成果好壞會影響單位其他同仁並造成單位受到傷害。

(二)工作滿意度之結論

在「工作滿意度」的五個子構面中，以「長官」(平均數為3.3065)的重視程度最高，其次分別為「薪資」(平均數為3.2184)、「同事」(平均數為3.0268)與「升遷機會」(平均數為2.9617)，而對於「工作本身」(平均數為2.7586)之重視程度則為最低；顯示大部分志願士官(兵)在工作滿意度的構面反應上，對「長官」的重視程度比對「薪資」、「同事」、「升遷機會」與「工作本身」要來得高；志願士官(兵)對「長官」與「薪資」的滿意程度高於「工作滿意度」的平均3.0544。此結果顯示出多數志願士官(兵)大都認同在工作方面，長官能適時指導、也認同其管理方式，長官會隨時關心下屬。另外，在薪資方向則普遍認為薪資比起同齡朋友優渥，雖不足以使生活過得多寬裕，但至少足以抵付日常的開銷。

(三)留營意願之結論

在「留營意願」的構面中，平均數為

2.7632，介於「2」與「3」之間，即分布於「不同意」與「無意見(普通)」之間，顯示志願士官(兵)有留營意願的傾向並不高。此結果顯示出多數志願士官(兵)大都不認同繼續留在部隊服役是一件正確的事，這是因為工作環境變差、業務變繁重、家人支持度不高，故不願意繼續留在單位服務，而且大部份的研究對象認為還有其他的工作選擇，不一定要繼續留在軍中。

二、研究建議

根據上述的研究結果，並且針對航特部志願士官(兵)的管理單位提出相關建議。

(一)透過資深者教育資淺者正確工作心態及價值觀

本研究的差異分析中，工作年資4年以上者(資深者)在「工作滿意度」中的「工作本身」、「薪資」及「升遷機會」的認知程度均顯著高於2年以下者(資淺者)，該結果顯示出，4年以上者比2年以下者更認為自己的工作本身雖繁重、令人疲勞且需承擔責任，但大致上還滿意目前的工作；在薪資方向則認為薪資比起同齡朋友優渥，雖不足以使生活過得多寬裕，但至少足以抵付日常的開銷；升遷方面認為有良好的管道，而且主要是靠工作能力而非純粹靠人事關係而定。綜上所述，所以在「留營意願」構面方面，4年以上者認為即使工作環境變差、業務變繁重仍會繼續留在部隊服役的程度當然也就顯著高於2年以下者。因此，建議單位能透過資深者教育資淺者正確的工作心態，落實經驗傳承，教導資淺者怎樣的付出，就會有怎樣的報酬(如升遷、獎金等)，並且適時教育資淺者學習承擔責任的重要性，如此

才能凝聚單位成員團結向心、建立共同目標，提升組織忠誠度與榮譽感，進而增加資淺者繼續留任單位服務之意願。

（二）適度調整工作自主性

本研究的差異分析中，在「工作特性」的「工作自主性」方面，工作年資4年以上者的認知程度顯著高於2年以下者，該結果顯示出，4年以上者比2年以下者更認為工作通常都是自己獨力完成的，單位幹部授權讓自己在工作中有充分的自主權利，因此可以自行決定完成工作的時間及方法，並且在工作中給予獨立思考的機會。配合本研究迴歸分析中，發現「工作自主性」對留營意願確實有顯著正相關，因此建議管理單位應適度調高資淺者之工作自主性，切勿一味擔心資淺志願士兵經驗不足而無法勝任工作，因此不給他學習自我處理事務及調配工作時間之機會，相反地，適度調高其工作自主性，將使其學習獨立處理事務之經驗並可培養協調合作精神，進而提高其留營意願。

（三）注重工作分工及分層賦予權責

在本研究迴歸分析中「工作特性」的「工作完整性」子構面與留營意願呈現反向關係，顯示出研究對象認為要自己重頭到尾做完工作且不得與他人協調分工會降低其留營意願，且「技能多樣性」與留營意願之線性關係並不顯著，也呼應了此一推論，故建議管理單位應落實工作專業分工制度及貫徹分層賦予權責之精神，適切將作業流程單純化，俾利增進志願士官（兵）之留營意願。

（四）長官應有效發揮領導統御能力並落實合理管教與關懷輔導作為

在本研究迴歸分析中「工作滿意度」的「長官」子構面與留營意願存在顯著的

正相關，顯示出在工作方面能適時給予指導且隨時關心部屬的長官，較易使部屬認同其管理方式，進而願意為其繼續留任服役。因此，建議為人長官者應秉持「愛心、耐心、關心」的態度實施管教，適時給予需要幫助的官兵輔導，瞭解其業務工作或生活上窒礙難行之處。此外，應多加鼓勵及關懷官兵，如此才能使其增加單位向心力，凝聚同袍間融洽相處之革命情感，進而提升其留營意願。

（五）重視工作回饋性並建立完善工作績效考核機制

本研究的差異分析中，在「工作特性」的「工作回饋性」方面，工作年資4年以上者的認知程度顯著高於2年以下者，該結果顯示出，4年以上者比2年以下者更認為在工作中能直接且清楚地獲得自己績效或表現並且獲得來自完成的工作本身、上級的意見及同事的反應。另外，在本研究迴歸分析中「工作特性」的「工作回饋性」子構面與留營意願存在顯著的正相關。綜上所述，本研究提出建議，單位管理者應經常與所屬討論工作表現的情形，並且明確、定期告知其工作績效成果。此外，單位應建立完備良好的工作績效考核機制（含公平、公正的升遷制度及管道），以使所屬爭取工作上之表現，提高其榮譽心與成就感，進而使單位能拔擢績優人才續留軍中。

參考文獻

1. 林政諺（2008），「不同世代初任軍官工作價值、工作特性與工作投入之研究」，《國防大學政治作戰學院社會工作研究所碩士論文》。
2. 陳明崇（2002），「國民中小學專任人事人員

- 工作特性與工作滿意之研究－以台灣北部五縣市為例」，《國立台北師範學院碩士論文》。
3. 陳曼華、李世代、張宏哲與謝碧晴（2006），「照顧服務員留任意願因素之探討－以台北縣市長期照護之機構為例」，《新臺北護理期刊》，第8卷，第1期，頁69-77。
 4. 許瑞芳（2001），「國民小學啟聰教育教師工作滿意度之調查研究」，《國立彰化師範大學特殊教育學系在職進修專班未出版碩士學位論文》。
 5. 張春興著（2009），《現代心理學（重修版）：現代人研究自身問題的科學》，東華書局。
 6. 黃婉菁（2003），「從工作生活品質、工作壓力觀點探討社會工作者對專業生涯承諾之相關研究」，《高雄醫學大學行為科學研究所碩士論文》。
 7. 程禹欽（2013），「國軍志願役官兵工作認知、部隊適應、工作承諾與留營意願相關聯性研究」，《國防大學政治作戰學院心理及社會工作學系碩士論文》。
 8. 楊均煒（2010），「陸軍志願役軍官工作特性、組織承諾與離職傾向關聯之研究－以通資電兵為例」，《國防大學政治作戰學院社會工作研究所碩士論文》。
 9. 葉俊顯（2014），「工作環境、工作特性與志願士兵留營意願相關性研究－以中部地區國軍單位為例」，《僑光科技大學國際貿易運籌碩士在職專班碩士論文》。
 10. 蔡明原（2009），「國軍志願士兵留營意願之探究－工作價值觀、工作滿意度與組織承諾因素」，《樹德科技大學經營管理研究所碩士論文》。
 11. 劉俊昌（2000），「企業文化契合度與留職傾向之研究－以中國石油公司為例」，《國立中山大學企業管理學系碩士論文》。
 12. 賴墩謙（2007），「組織文化對工作滿足及募兵制度推行成效知相關性探討－以空軍航機保修部隊為例」，《靜宜大學管理研究所碩士論文》。
 13. 賴奕文（2004），「臺灣地區縣市督學工作壓力與工作滿意度之研究」，《國立臺北師範學院教育政策與管理研究所碩士論文》。
 14. Cambell, J.P.（1970）,Managerial Behavior, Performance, Effectiveness, New York: McGraw-Hill.
 15. Cranny, C.J., Smith, P.C., and Stone, E.F.（1993）, Job satisfaction: How people fell about their jobs and how it affect their performance, MA: Lexington book.
 16. Hackman, J.R. and Oldham, G.R.（1975）, “Development of the job diagnostic survey”, Journal of Applied Psychology, 60（2）, 159-170.
 17. Robbins, S.P.（1996）,Organizational Behavior: Concepts, Controversies and Applications, New Jersey: Prentice Hall Inc.
 18. Seashore, S.E. and Taber, T.D.（1975）, “Job Satisfaction and Their Correlates”, American Behavior and Scientists, 18, 339-352.
 19. Steer, R.M.（1991）, Introduction to Organization Behavior, New York: HarperCollins Publishers.
 20. Weiss, H.（2002）, “Deconstructing job satisfaction: Separating evaluation, beliefs, and affective experience”, Human Resource Management Review, 68（3）, 47-59.

廖士模上尉



現任陸軍航空第602旅財務官；專業軍官班100年班、國管院正規班104年班、高雄第一科技大學金融所97年班；曾任預算官等職。