

——林國華——

Line是否利於國軍人員溝通？ ——基礎後勤人員的驗證性研究

提要

- 一、近年，國軍官兵間透過即時通訊軟體（Line）相互聯繫，已愈來愈頻繁，並與其生活、工作密不可分，因此，本文主要探討國軍內透過即時通訊軟體進行溝通之現況，對於組織中官兵的溝通滿足、資訊遺漏恐懼之感受，此狀況亦是否會對官兵的職涯使命感造成影響。
- 二、本研究採用問卷調查方式，以某訓練中心受訓之基礎後勤人員為樣本，共計回收有效問卷195份，藉統計軟體MPlus 8.2版，採用結構方程模型進行假說驗證。結果顯示，國軍使用Line的程度會對官兵感受溝通滿足、資訊遺漏恐懼，產生正向顯著的影響，但對官兵的職涯使命感則無顯著影響關係。
- 三、其中，溝通滿足在國軍使用Line的程度以及職涯使命感間，具完全中介效果；資訊遺漏恐懼感之抑制效果則不顯著。最後，便對研究結果進行討論，並針對官兵個人、國軍組織以及政策制定等三個面向提出管理實務上之建議。

關鍵詞：Line、溝通滿足、
資訊遺漏恐懼感（Fear of Missing Out）、
職涯使命感（Career Calling）、
結構方程模型（SEM）

圖片來源：LINE



壹、前言

在2016年時，資策會的產業情報分析研究所便已對行動App的使用情形進行調查，其中以社交類的使用比率最高（80.9%），遊戲類次之。然而，在社交類App中，又以Line的使用次數最高，Facebook、YouTube、WeChat、Instagram等次之。¹另外，商業週刊亦在2014年調查臺灣百大企業，發現近5成的公司表示，Line已成為內部聯絡公事的工具之一，²可見組織中採用即時通訊軟體儼然是一股趨勢。

近年，隨著國軍開放智慧型手機使用，不僅由中山科學研究院開發了專屬國軍的監控程式（MDM），更在官兵安裝此監控App之後便能隨身攜行使用，亦因如此，官兵間透過通訊軟體聯繫，變得越來越頻繁，甚至以此功能作為溝通協調、任務賦予、命令傳遞或者工作、任務管制，使之與國軍官兵工

作產生密不可分的關係。除此之外，在陸軍官兵熟知的「多元溝通部落格」更在2017年7月起，加入Line的社群媒體中，³其影響力可見一斑。

同時，國內管理界的頂級期刊《管理學報》更在2018年時刊登了一篇對於即時通訊軟體（Line）使用的相關文章，文中在探討工作上採用此種聯繫方式，對於員工情緒、壓力以及績效上之表現，結果顯示可能對其員工造成正面或負面之影響。⁴甚至有學者以3L來描述記者的日常，也就是Latest、Line、Live三者，這其中隱含了即時發稿、隨時使用通訊軟體工作以及永不關機等現象，因此學者便以此來描繪記者的3L人生寫照。⁵

然而，在國軍各層級的聯絡、溝通、協調或者資訊、命令傳遞上，越來越仰賴即時通訊軟體，亦即使用Line進行多方溝通的頻率大幅增加。因此，許多國軍人員往往為了某一任務，便會成立類似「○○專案」、「○○之

- 1 創新應用與智慧服務，〈《行動App消費者調查》超愛聊逾80%每天使用社交通訊App〉，MIC產業情報研究所，http://mic.iii.org.tw/IndustryObservations_PressRelease02.aspx?sno=423，檢索日期：西元2019年6月6日。
- 2 曾如瑩、單小懿，〈商業周刊／亂貼「饅頭人比讚」小心變白目員工〉，ETtoday新聞雲，<https://www.ettoday.net/news/20140903/397109.htm>，檢索日期：西元2019年6月6日。
- 3 黃雋永，〈「多元溝通部落格」陸軍成立Line群組 強化溝通〉，青年日報，<http://www.ydn.com.tw/News/248102>，檢索日期：西元2019年5月27日。
- 4 紀乃文、蔡宜衿，〈主管下班別LINE我：探討下班後用通訊軟體交辦困難工作對員工後續負向心情、壓力狀態及任務績效的影響：領導成員交換關係與員工親和性特質的干擾效果〉《管理學報》（臺北），第35卷第3期，西元2018年9月，頁307。
- 5 劉慧苓，〈台灣記者的3L人生：數位時代的工作狀況與趕工儀式〉《傳播與社會學刊》（香港），第43期，西元2018年1月，頁39。

家」等的臨時群組，以利任務編組人員進行溝通聯繫。甚至，各單位亦有屬於內部協商或資訊傳遞的常設群組，例如：「○○戰力強」等。但是在遂行各項工作、任務、專案的同時，納編其中的社群成員，是否能因各項群組的成立，而使得溝通、協調更有效率，進一步縮短組織階層的限制，增加其對職場工作的信心與工作績效；⁶或者，無形中增加其壓力、資訊恐懼感，值得深入探討，特別在國軍組織中，講求服從的特性下，Line的使用狀況是否對於官兵存在助益？此乃本研究的動機之一。

另外，《經理人》雜誌曾於2012年刊登一篇關於溝通與使命感的文章，認為要讓團隊擁有好績效以及正向能量，應從建立部屬對自己能力的信心著手，其中稱讚部屬的表現、以肯定句鼓勵代替斥責言語、採用感謝的方式替代理所當然等方式，均為管理者可以參考運用的溝通技巧，也是提升部屬自信

與使命感的途徑。⁷近來，《哈佛商業評論》全球繁體中文版2018年7月號，以「使命感」為標題，刊登了一系列的文章，其中一篇文章提及〈八大做法建立組織使命感〉，說明了如何讓員工瞭解組織的真誠、激發員工的自主性、轉化「組織賦予的」工作為「員工個人的」工作⁸等方式來激發員工的使命感。⁹然而上述這二本刊物所提出之建議，無非是藉由一種共同理念的傳達來激發員工對組織的認同與歸屬，這種效用我們可以從政府機關如中央流行疫情指揮中心所設立的Line官方帳號「疾管家」¹⁰看出端倪，政府不但透過此種方式傳達正確的共同理念與資訊，也提升了百姓對政府的支持。¹¹綜上，當國軍在使用Line這項工具時，是否能藉此提升官兵對其工作的看法，將職業轉化為志業，激發其職涯使命感，抑或產生反效果？為本研究的第二項動機。

然而，後勤單位在國軍組織中往往具有

- 6 藍天雄、黃暉盛，〈運用通訊軟體之溝通效能影響工作績效之研究〉《中華管理發展評論》（苗栗），第7卷第1期，西元2018年6月，頁27。
- 7 陳書榕，〈當部屬的啦啦隊！5種溝通術，提升部屬自信與使命感〉，經理人，<https://www.managertoday.com.tw/articles/view/24871>，檢索日期：西元2020年2月25日。
- 8 在〈八大做法建立組織使命感〉文中以「…這不是『一份』工作；這是『我的』工作。…」形容職業與志業的差別。
- 9 羅伯·奎恩、安哲·札克著，劉純佑譯，〈八大做法建立組織使命感〉《哈佛商業評論全球繁體中文版》（臺北），第143期，西元2018年7月號，頁60-71。
- 10 歐陽夢萍，〈疾管家、細胞簡訊傳資訊 總統：善用科技因應武漢肺炎疫情〉，中央廣播電臺，<https://www.rti.org.tw/news/view/id/2051302/collectionId/828>，檢索日期：西元2020年2月25日。
- 11 李怡欣，〈病毒終結藍綠對立 蔡政府支持度創新高〉，大紀元，<https://www.epochtimes.com.tw/n305650/病毒終結藍綠對立-蔡政府支持度創新高.html>，檢索日期：西元2020年2月25日。

高鈍重性¹²、複雜性¹³與即時性¹⁴等特徵，相對而言，一個後勤人員使用即時通訊軟體進行溝通的時機，相較於其他類型單位，頻率似乎增加了許多，故本文期望藉由對後勤單位進行實證性研究，以探討即時通訊軟體（Line）的使用程度，對國軍人員所造成的影響狀況，並藉此提出相關建議，期望讓各級在運用通訊軟體上有更進一步的認識，此即本文之研究目的。

貳、文獻探討與研究假說

一、以即時通訊軟體進行溝通

即時通訊軟體的興起從1996年的ICQ到MSN以至今日LINE、WeChat、Facebook Messenger等的百家齊放，再再顯示不論是國內外，採用這樣的工具進行生活中、工作上的溝通行為，已是不可缺少的重要工具之一。^{15、16}在此議題下，有學者專注於工作中採用此溝通方式之影響情形，^{17、18}亦有學者關心員工在非工作時間，主管卻依然存在以即時通訊軟體交辦工作狀況之影響。^{19、20}

因此，採用即時通訊軟體進行溝通時並非均能獲得正向的溝通結果，有部分研究便發現當工作壓力越大時，以Line進行職場溝通反而會降低其溝通效能，^{21、22}亦有文章結

12 國軍○○要綱（國防部），民國106年11月，頁2-4。

13 同註12，頁4-1。

14 同註12，頁4-23。

15 蔡金田、董德佑，〈行動即時通訊軟體應用於學校行政溝通之探討—以南投縣國民小學為例〉《教育行政論壇》（屏東），第9卷第1期，西元2017年6月，頁53-54。

16 Cook, K. E., Ludens, G. M., Ghosh, A. K., Mundell, W. C., Fleming, K. C., Majka, A. J., "Improving efficiency and reducing administrative burden through electronic communication," *The Permanente Journal*, Vol. 17, No. 1 (2013), p. 26-30.

17 涂保民、顏春枝，〈即時通訊軟體與行政溝通：以台南市學校行政人員採用Line為例〉《康大學報》（臺南），第7期，西元2017年6月，頁83。

18 同註15，頁53。

19 Butts, M. M., Becker, W. J., & Bosewell, W. R., "Hot buttons and time sinks: The effects of electronic communication during nonwork time on emotions and work-nonwork conflict," *Academy of Management Journal*, Vol. 58, No. 3 (2015), p. 763-788.

20 同註4。

21 廖鴻瑞，〈行動即時通訊軟體作為職場溝通工具之應用困境—以LINE為例〉（高雄：國立高雄應用科技大學企業管理系碩士論文，西元2015年），頁1。

22 陳詩盈，〈即時通訊軟體LINE的應用偏好度對組織溝通效能及團隊凝聚力之影響—以工作壓力為調節變項〉（桃園：國立中央大學人力資源管理研究所在職專班碩士論文，西元2015年），頁1。

果顯示有助於行政效能之提升、提高工作績效，²³同時對溝通感到滿意，²⁴甚至提升顧客的滿意度與忠誠度。²⁵故對於即時通訊軟體之使用，是否有助於職場上之溝通與協調，亦或者會對使用者造成反向、負面之影響，在目前研究文獻中並不一致，且國軍組織特殊，其身分被保家衛國之無形使命感框架影響下，其結果又為何，乃本研究之核心。

二、溝通滿足 (Communication satisfaction)

早在1959年Level就曾提出溝通滿足，並將其定義為「員工在其組織中對其溝通環境，知覺整體滿足之程度」。²⁶亦即當員工在面對組織中的不同溝通方式時，員工個人滿足之認知程度。²⁷然而，溝通滿足屬於一個涵蓋多個面向的構念，Wiio (1976) 就曾經對芬蘭的不同組織，耗費長達3年的時間對組織中的溝通滿足情形進行研究，其結果歸納溝通滿

足包括：1.工作滿足、2.訊息內容、3.溝通改善、4.管道效率等4個次構面。²⁸其中Redding (1978) 亦曾提出溝通滿足涵蓋11類因素；²⁹但目前仍以Downs and Hazen (1977) 所提出包含整體組織展望、組織的統整、媒體品質、個人的回饋、溝通氣候、與主管的溝通、與部屬的溝通、平行與非正式的溝通等8個次構面之概念，³⁰最廣為學術界所採納。

然而，考量國情、文化等差異，本國亦有學者透過嚴謹之回譯程序，將此概念譯成中文版；蔡文淵 (2014) 學者歸納國內外文獻概念，並在參酌國內組織行為與人力資源管理之專家學者以及企業界的意見後，發展適合國內衡量「溝通滿足」之工具，其最終包括：與高階主管的溝通、溝通氣候、與部屬的溝通、與直接主管的溝通、整體組織的運作、平行與斜行的溝通以及非正式的溝通等7項次

23 同註17。

24 同註6。

25 柴康偉、歐瑋明、陳以新，〈人際關係、顧客滿意度及忠誠度之關聯性研究—以LINE為例〉《管理資訊計算》(臺北)，第7卷特刊1，西元2018年8月，頁41。

26 Level, D. A., "A case study of human communications in an urban bank," (Unpublished doctoral dissertation). Purdue University, West Lafayette, IN (1959).

27 Crino, M. D., & White, M. C., "Satisfaction in communication: An examination of the Down-Hazen measure," *Psychological Report*, Vol. 49, No. 3 (1981), p. 831-838.

28 Wiio, O., "Organizational communication: Interfacing system in different contingencies," In meeting of the International Communication Association (1976, April).

29 Redding, W. C., *Communication within the organization: An interpretative review and research*. (NY: Industrial Communication Council, 1978).

30 Downs, C. W., & Hazen M. D., "A factor analytic study of communication satisfaction," *Journal of Business Communication*, Vol. 14, No. 3 (1977), p. 63-74.

構面。³¹

(一) 與高階主管的溝通 (Top Management Communication)

係指員工與其直接主管之上級主管溝通滿足的程度，包含主管對其員工意見之採納、關懷、傾聽、信任以及直接溝通等之程度。

(二) 溝通氣候 (Communication Climate)

係指員工所處組織中的溝通環境，包含組織內的溝通氛圍、員工遭遇衝突時的溝通管道、激勵制度與溝通彈性等。

(三) 與部屬的溝通 (Communication with Subordinates)

亦即下行溝通 (Downward Communication)，代表與部屬間之溝通程度，包含員工接受主管指導、建議與考核等之程度。

(四) 與直接主管的溝通 (Communication with Direct Superiors)

亦即上行溝通 (Upward Communication)，代表員工與其直接主管之溝通程度。包含主管對其部屬瞭解、願意傾聽、接納意見與解決問題等之程度。

(五) 整體組織的運作 (Operation of Integral Organization)

係指員工對其組織運作、工作執行等制度推展之瞭解程度，包含對公司財務狀況、獲利情形、員工間表現評核等之瞭解程度。

(六) 平行與斜行的溝通 (Horizontal and Diagonal Communication)

係指員工在相同或者與不同層級部門間，溝通流暢程度，包含工作協調、資訊分享、問題調處等。

(七) 非正式的溝通 (Informal Communication)

係指員工間私下訊息交換、傳遞的程度，亦即傳聞在組織內部的流竄程度。

三、資訊遺漏恐懼感 (Fear of Missing Out, FoMO)

隨著網路社群持續發展，人與人之間的訊息傳遞越來越快速，亦因如此，人們對於社交訊息的獲取更將之視為理所當然，相反地，人們也越來越害怕錯過訊息，因此「資訊遺漏恐懼感」之心理現象概念便孕育而生。³²

「資訊遺漏恐懼感」係指人們因害怕錯過同儕已經知道的新奇、有趣的訊息而產生之一種恐懼的心理感受。³³亦即組織中員工因錯過他人已知新奇好玩事物，或無法參與同儕間討論事物所產生的不安心理狀態。³⁴

31 蔡文淵，〈企業員工溝通滿足量表建構之研究〉《中科學報》（臺中），第1卷第1期，西元2014年12月，頁29-31。

32 賴宜弘、簡芷茵、黃芬芬，〈資訊遺漏恐懼感量表之編製與相關研究〉《亞東學報》（新北市），第36期，西元2016年12月，頁256。

33 Przybylski, A. K., Murayama, K., DeHaan, C. R., & Gladwell, V., "Motivational, emotional, and behavioral correlates of fear of missing out," Computers in Human Behavior, Vol. 29, No. 4 (2013), p. 1841-1848.

34 同註32，頁258。

除此之外，高盛認為隨著經濟的好轉，資訊遺漏恐懼症（亦稱錯失恐懼症）可能會隨股市而滋長，甚至有投資人因未能在股市反彈時投資而加劇了其FoMO之狀況。³⁵另外，亦有業者藉由此現象將之運用於行銷手法上，例如運用「不要錯過」、「最後期限」、「最後機會」與「今日下殺」等字句吸引消費者。³⁶因此，Przybylski等人（2013）不但對此概念作了明確的定義，亦在其研究中將之歸納為3個次構面來代表人們的心理需求滿足狀況，包含自我效能性、與自我相關性、自主與自決性。³⁷

（一）自我效能性（Competence）

係指個人期望能與其週遭環境產生有效互動的感受，包含關注同儕的動態、生活動態分享與資訊追蹤等。

（二）與自我相關性（Relatedness）

係指個人渴望與他人產生明顯感受連結的程度，包含會因朋友而影響情緒、因錯失

聚會與聯繫而造成情緒波動等。

（三）自主與自決性（Autonomy）

係指個人對於主動權之心理感受，包含與朋友、同儕相較之不足的心理感受。

四、職涯使命感（Career Calling）

Hirschi（2011）認為職涯使命感係指工作具有目的感與意義感，³⁸並非強調個人是做什麼工作，而是要取決於從事這項工作的人們如何看待這份工作。³⁹個人的職涯使命感通常源自於人們的外部經驗，專注在個人是如何努力，以契合其生活上的角色使之更加寬廣。⁴⁰國內學者則認為，個人能在其工作中悠然自得，接近其自我實現，並以其本身的自我樣貌展現於生活與工作中，進而產生愉悅與幸福感，⁴¹即為個人具有職涯使命感的內涵。

然而，一般而言，當人們在某些特定的組織或者職業中，會因其工作內容或者職業的獨特性，而使得其中的人們具有較顯著的使命感，例如：警察、醫護人員、消防員或非

35 劉忠勇，〈美股FOMO症作祟 高盛建議避險〉《經濟日報》（新北市），西元2019年4月9日，G7版。

36 電子豹/Yayut，〈抓緊現代人FOMO心理，電子報運用「急迫感」，成功增加購買誘因〉，SmartM電子商務網，<http://www.smartm.com.tw/article/34313530cea3>，檢索日期：西元2019年6月10日。

37 同註33。

38 Hirschi, A., "Callings in career: A typological approach to essential and optional components," *Journal of Vocational Behavior*, Vol. 79, No. 1 (2011), p. 60-73.

39 Dik, B. J., & Duffy, R. D., "Calling and vocation at work: Definitions and prospects for research and practice," *The Counseling Psychologist*, Vol. 37, No. 3 (2009), p. 424-450.

40 同註39。

41 王玉珍、吳清麟，〈成人生涯召喚量表之編製極其信效度分析〉《教育心理學報》（臺北），第49卷第1期，西元2017年9月，頁3。

營利事業的組織成員等，⁴²除此之外，職業軍人亦具有相同的獨特性。具體來說，當個人知覺到其與從事的工作間是具有特殊意義的，⁴³並不僅止於賺錢與生活等基礎需求，而是能促使個人具有追求工作的熱情與成就感的動力，也就是願意努力奉獻以達成個人理想目標的一種個人主觀上的心理知覺。⁴⁴

「職涯使命感」在不同領域均有探討，若考量文化上之差異並以我國而言，除上述對警務人員之探討外，尚有對教育人員，強調教師的熱情與教育使命感；⁴⁵對護理人員，研究顯示當其具有較高組織支持時，將對其使命感產生長期效應。⁴⁶但對於一樣具有獨特性的職業軍人而言，卻無相關研究，因此，本研究將此構面納入探討。

五、使用Line的程度對溝通滿足、資訊遺漏恐懼感、職涯使命感之關係

國軍是一個階層式的組織，對於基礎官

兵而言，鮮少有機會與單位內長官進行對話、溝通，儘管定時單位有榮團會、官兵座談等時機可供官兵發言，但依筆者自身在軍旅十多年的經驗觀察，上述聚會時機經常落入無人發言，或者演變為政策宣導或命令傳達之場合，因而，Line的運用無害提供官兵一個可以多方溝通的平臺。在社會臨場感理論（Social Presence Theory, SPT）中便說明了透過網路媒介傳遞訊息，對人際間所產生的影響，Walther and Burgoon (1992)認為，儘管透過網路媒介進行人際互動，缺乏人與人面對面的語言、聲音、表情或肢體語言，但諸如Line這樣的通訊軟體，提供了貼圖、表情符號、文字等功能，依然可以彌補非語言線索的不足，進而延續彼此間的人際關係。⁴⁷

依循上述邏輯，Nardi, Whittsker, and Bradner (2000)甚至發現此種溝通方式更優於人與人面對面的溝通模式。⁴⁸國內學者陳詩

42 李芸蘋、陳以亨、陳先郡、陳啟文，〈臺灣警務人員之工作使命感研究〉《公共行政學報》（臺北），第46期，西元2014年3月，頁30。

43 Baumeister, R. F., *Meaning of Life*. (NY: Guilford Press, 1991).

44 同註42，頁33。

45 林梅琴，〈教師熱情與教育使命感對師資培育的意義〉《台灣教育》（臺北），第676期，西元2012年8月，頁2。

46 王維芬，〈護理臨床教師感受到壓力和支持及其使命感：重複測試研究〉（高雄：高雄醫學大學護理學系博士論文，西元2017年），頁1。

47 Walther, J. B., & Burgoon, J. K., "Relational communication in computer-mediated interaction," *Human Communication Research*, Vol. 19, No. 1 (1992), p. 50-88.

48 Nardi, B. A., Whittsker, S., & Bradner, E., "Interaction and outerraction: instant messaging in action," In *Proceedings of the 2000 ACM conference on Computer supported cooperative work* (2000), p. 79-88.

盈(2015)的研究亦顯示,即時通訊軟體Line的使用偏好程度與組織的溝通效能間具有正向關係,亦能增加團隊凝聚力。⁴⁹涂保民與顏春枝(2017)亦認為以Line進行溝通有助於工作效能之提升。⁵⁰同時,白清文(2014)的研究結果也表明有效地使用即時通訊軟體,將能強化組織的內部溝通,進而提高生產力。⁵¹因此,對於職業軍人之工作環境而言,在能以即時通訊軟體Line進行工作上之溝通協調後,無啻是對其職場環境中,彼此聯絡上增加了許多便利性,因此本研究藉此推論假說一。

H1: 個體使用Line的程度與其溝通滿足之關係具有正向關聯

另外,國軍在開放智慧型手機後,官兵使用即時通訊軟體的機會與頻率大增,甚至隨著任務、專案等不同狀況,同時加入數個通訊社群,相對於公務上的聯絡,官兵間亦存在多個屬於私領域之社群,例如:露營去、○○美食團、○○投資好康等。因此,官兵間

不僅需透過通訊軟體進行公務聯絡,亦須關心同儕、朋友之日常、生活動態,如此也就符合了Przybylski et. al.(2013)與賴宜弘等人(2016)對資訊遺漏恐懼感之定義。^{52、53}

其中,在Oulasvirta et. al.(2012)的研究中顯示,由於智慧型手機具有快速回應功能,此與即時通訊軟體具相同之處,因此會促使使用者出現反覆察看手機之行為。⁵⁴亦因如此,將會隨即時通訊軟體的使用而加劇使用者查看行動裝置的頻率。⁵⁵綜上,本研究提出假說二。

H2: 個體使用Line的程度與其資訊遺漏恐懼感具有正向關聯

在近期對國軍人員使用Line的相關研究中發現,使用即時通訊軟體對組織溝通效能以及團隊凝聚力具有正向影響。⁵⁶溝通效能增加,代表使用者與他人的互動增加,無論是平行、向下或向上、正式或非正式的溝通,對於軍人而言,更代表了隔閡的減少,而

49 同註22。

50 同註17。

51 白清文,〈現場工程師使用行動即時通訊軟體進行組織溝通之研究—以LINE為例〉(桃園:中原大學資訊管理研究所碩士論文,西元2014年),頁1。

52 同註33。

53 同註34。

54 Oulasvirta, A., Rattenbury, T., Ma, L., & Raita, E., “Habits make smartphone use more pervasive,” *Personal and Ubiquitous Computing*, Vol. 16, No. 1 (2012), p. 105-114.

55 Turkle, S., *Alone together: Why we expect more from technology and less from each other*. (NY: Basic Books, 2017).

56 戴君諺,〈即時通訊軟體Line對部隊組織溝通效能及團隊凝聚力之影響〉(臺北:國防大學政治研究所碩士論文,西元2017年),頁1。

凝聚力的增加則是一種歸屬以及對組織的認同，⁵⁷因而有助於個人產生工作與生活上之契合。另外，在以社會臨場感理論為基礎的Kelley and Keaten (2007) 研究中發現，運用網路媒介這樣的溝通方式有助於增加溝通者彼此的溝通準備與控制、增強彼此的情感交流與效率、甚至能促使一些平時不善言辭的人員進行溝通。⁵⁸如此便能滿足自我決定理論 (Self-Determination Theory, SDT) 中所提的動機，⁵⁹職業軍人的職涯往往不若一般行業，個體在缺乏動機的狀況下便無法理解其行為與其背後目的關聯性。因而，在上述學者的發現中我們可以合理推論，當使用Line進行溝通的過程中，由於增加了使用者間溝通準備與控制，也就是提升了個體本身的自主性；

當使用者彼此間的情感交流與效率增強，亦即便強化了彼此相處的關係感；亦因如此，也就滿足了自我決定理論中的個體需求。同時，吳昭怡 (2009) 亦發現由於單獨工作的個人，在加入社群後便能透過社群而形塑出使命感。⁶⁰甚至有研究也指出，當個體在滿足基本心理需求後有助於其職涯發展。⁶¹因此，本研究提出假說三。

H3：個體使用Line的程度與其職涯使命感具有正向關聯

六、溝通滿足、資訊遺漏恐懼感與職涯使命感之關係

在溝通滿足的許多研究中均證實了，溝通滿足與工作滿足具有正向影響關係。^{62、63、64、65}然而，Hoppock (1935) 說明工作滿足 (Job

57 張守中，〈團隊凝聚力的變化機制與影響因素〉《人文及社會科學集刊》（臺北），第20卷第2期，西元2008年6月，頁141-146。

58 Kelly, L., & Keaten, J. A., "Development of the affect for communication channels scale," *Journal of Communication*, Vol. 57, Iss. 2 (2007), p. 349-365.

59 Deci, E. L., & Ryan, R. M., *Intrinsic motivation and self-determination in human behavior*. (NY: Plenum, 1985).

60 吳昭怡，〈從工作形塑看工作創新—以臺灣大車隊為例〉（臺北：國立政治大學商管專業學院碩士論文，西元2009年），頁1。

61 楊育儀、陳秀芬，〈從自我決定理論探究社經弱勢大學生之生涯決定〉《當代教育研究季刊》（臺北），第26卷第3期，西元2018年9月，頁2。

62 同註30。

63 Pincus, J. D., "The impact of communication satisfaction on job satisfaction and job performance: A field study of hospital nurses," (University of Maryland, 1984).

64 何啟銘，〈企業員工溝通滿足與工作滿足相關之研究—以燁隆集團為例〉（高雄：義守大學管理科學研究所碩士論文，西元1995年），頁1。

65 黃瓊德，〈老闆、同事、下屬別再已讀我！回覆延遲對組織溝通與工作滿足影響之研究〉《資訊社會研究》（新竹），第31期，西元2016年7月，頁53-55。

Satisfaction) 係屬一種心理狀態，是指員工對工作環境的一種主觀滿足的感受，其中，環境包含了組織內與組織外，例如職業環境、政經環境等，⁶⁶此概念亦符合了Dik and Duffy (2009) 對職涯使命感的定義。⁶⁷另外，陳慧榮 (2006) 則認為工作使命感在文獻上的概念與認同感、愛國精神等概念雷同，⁶⁸因此本研究推論假說四。

H4：個體感到溝通滿足的程度與其職涯使命感具有正向關聯

相反地，在Przybylski et. al. (2013) 對資訊遺漏恐懼症的定義⁶⁹中，主要係依據Deci and Ryan (1985) 所提出的自我決定理論 (SDT) 發展而來，⁷⁰亦即當個人缺乏三項基本心理需求時，即會產生資訊遺漏恐懼的感受。⁷¹因此，倘若如Butts et. al. (2015) 的研究結果顯示，在非工作時間，透過即時通訊工具傳遞關於工作上之訊息，會產生憤怒的情緒，並與幸福感產生負面影響。⁷²或者如紀乃文與蔡宜衿 (2018) 的研究發現，當主管在

下班後透過通訊軟體交辦困難度較高的工作時，將降低員工隔日之任務績效；另外，對於員工與主管間具有高品質交換關係時，反而會因此而增強員工的負面情緒。⁷³均可能導致無法滿足個人的心理需求，進而導致人們無法以其自我樣貌展現於生活與工作中，甚至產生不愉悅與不幸福感。⁷⁴亦因個體無法滿足其基本心理需求，因此，根據楊育儀與陳秀芬 (2018) ⁷⁵的研究結果，本研究推論將不利於其職涯發展，故本文提出假說五。

H5：個體感到資訊遺漏恐懼感的程度與其職涯使命感具負向關聯。

另外，本文亦根據溝通滿足與資訊遺漏恐懼症之文獻探討與假說四、五之推論，提出假說六與七 (研究架構如圖一)。

H6：溝通滿足對個體使用Line的程度與其職涯使命之間關係具有中介效果

H7：資訊遺漏恐懼感對個體使用Line的程度與其職涯使命之間關係具有抑制效果

66 Hoppock, R., Job satisfaction. (Oxford, England: Harper, 1935).

67 同註39。

68 陳慧榮，〈警察人員行政中立、工作壓力、工作使命感與工作滿足關係之研究〉《T&D飛訊》(臺北)，第47期，西元2006年7月，頁7-8。

69 同註33。

70 同註59。

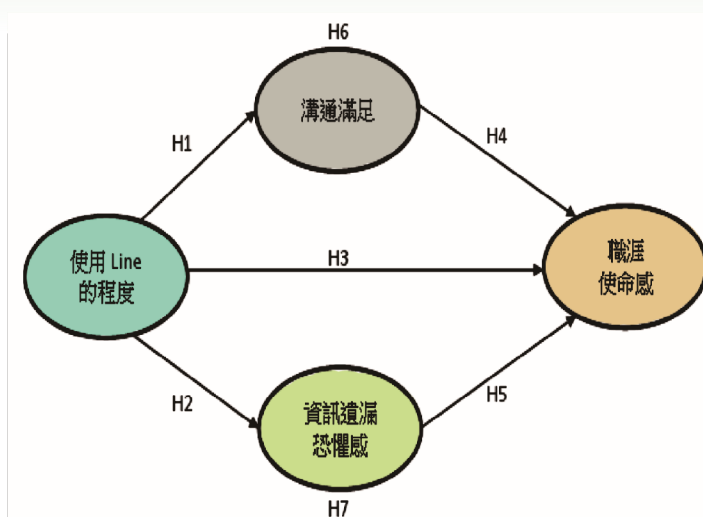
71 同註32，頁257-258。

72 同註19。

73 同註4。

74 同註4，頁319。

75 同註61。



圖一 研究架構圖

(資料來源：本研究繪製)

參、變數衡量

一、使用Line的程度

因Line係屬即時通訊軟體之一環，因此，本研究參考蔡金田與董德佑（2017）在參考組織溝通及行動即時通訊軟體相關文獻後所發展的量表（共區分4個次構面，計40題）⁷⁶中，並對其「運用即時通訊軟體作為溝通工具之情形」的10個題項進行修正後施測。量表使用李克特5點尺度，題項從1=非常不同意，到5=十分同意，例題如：「我總是會主動使用Line與上司進行溝通」、「我總是會主動使用Line與同事進行溝通」，該量表於本研究中之信度（Crobach's α ）為0.951。

76 同註15，頁60-61。

77 同註31，頁28-31。

78 同註32，頁258-259。

二、溝通滿足 (Communication Satisfaction)

本研究採用蔡文淵（2014）所發展的「企業員工溝通滿足量表」，區分7個次構面，共計42題，⁷⁷本文考量研究對象為單位內基礎後勤人員，故刪除不符實況之「與部屬的溝通」次構面計5題，使用6個次構面37題進行施測。量表採用李克特7點尺度，題項從1=非常不良好，到7=十分良好，例題如：「我的意見能透過主管向上級反應的程度」、「上級

主管對於我所提出不同意見之接納程度」，該量表於本研究中之信度（Crobach's α ）為0.980。

三、資訊遺漏恐懼感 (Fear of Missing Out, FoMO)

本文採用賴宜弘等人（2016）參考Przybylski et. al. (2013)的FoMO自我評估量表所發展的「資訊遺漏恐懼感量表」，區分3個次構面共10題。⁷⁸本量表以李克特5點尺度進行設計，題項從1=非常不同意，到5=十分同意，例題如：「當我不知道同仁或單位在做什麼時，我會很焦慮」、「我會因為錯失和同仁或單位聯繫的機會，而覺得很不快樂」，該量表於本研究中之信度（Crobach's α ）為0.910。

四、職涯使命感 (Career Calling)

本文採用王玉珍與吳清麟(2017)所發展的量表,區分「興趣熱情」、「存在意義」、「利他助人」、「超越奉獻」等4個次構面,共20題。⁷⁹該量表以李克特7點尺度進行施測,題項從1=非常不同意,到7=非常同意,例題如:「我的工作或生涯就是我的熱情所在」、「我的工作或生涯能讓我樂在其中」,該量表於本研究中之信度(Cronbach's α)為0.977。

肆、資料分析

一、表面、內容效度

本研究為了提高問卷的表面效度,並確定填答者能夠清楚地了解問卷內容的題意,因此在正式問卷發放之前,本研究便邀請了北部某訓練中心內具碩士、指參學資之教官進行焦點團體研討,藉此針對本問卷中題意不清或需要修改的題項提出意見並據以修正。

另外,本文為確保研究問卷題項能具有內容效度,因此,本文之問卷皆採用國內學者發展成熟之量表,以避免在翻譯與回譯過

程中產生語意上之差異,以使本問卷之題項內容,能真實地衡量本研究所關切之議題。問卷正式發放係以北部某訓練中心受訓之後勤基礎人員(士長、士高、儲士班等3類班隊)為樣本,採用紙本問卷進行施測,問卷發放回收期程約2個月,共計發放208份,回收208份,刪除填答不全者,有效問卷為195份。

二、建構效度

(一) 收斂效度 (Convergent Validity)

依Barclay, Higgins and Thompson (1995)⁸⁰之建議,當研究構面題項的平均變異萃取量(Average Variance Extracted, AVE)之值大於0.5,或者組合信度(Composite Reliability, CR)之值大於0.7(Bagozzi & Yi, 1988)⁸¹,亦即代表該構面良好的建構效度。本研究各構面之CR值均大於0.7(介於0.927-0.973之間),AVE值除了溝通滿足構面逼近標準值(AVE=0.491),餘構面均大於0.5(介於0.562-0.649);另Formell and Larcker (1981)⁸²則建議,當構面各題項之標準化因素負荷量均大於0.5,且t值達顯著水準,即可判定該構面具收斂效度,故本文之各構面

79 同註41,頁6-10。

80 Barclay D., Higgins C., & Thompson R., "The Partial Least Squares (PLS) Approach to Causal Modelling: Personal Computer Adoption and Use as an Illustration," Technology Studies, Special Issue on Research Method-ology, Vol. 2, No. 2 (1995), p. 285-309.

81 Bagozzi, R. P., & Yi, Y., "On the evaluation of structural equation models," Journal of the Academy of Marketing Science. Vol. 16, No.1 (1988), p. 74-94.

82 Fornell, C., & Larcker, D. F., "Structural Equation Models with Unobservable Variables and Measurement Error: Algebra and Statistics," Journal of Marketing Research, Vol. 18, No. 3 (Aug., 1981), p. 382-388.

均具可接受之收斂效度（如表一至四）。

（二）區別效度 (Discriminant Validity)

本研究根據Fornell and Larcker (1981) 的建議，當平均變異萃取量之平方根 ($\sqrt{AVE}$) 大於其他構面間之相關係數時，即具有區別效度。本文中各構面之平均變異萃取量平方根之值介於0.701-0.806之間，然而，各構面間之相關係數均小於0.701（如表五），因此，本

研究各構面之量表具有區別效度。

（三）驗證性因素分析 (Confirmatory Factor Analysis, CFA)

本研究為了驗證理論因素結構的配適程度，因此執行了驗證性的因素分析。本文以統計軟體AMOS 22版進行分析與模型比較，發現四因子模型的各項配適度 ($\chi^2/df = 2.606$ ，RMSEA=0.101，CFI=0.866，IFI=0.867，

表一 使用Line的程度之收斂效度 (n=195)

Variable	No.	Error variance	Factor loading	T value	CR	AVE
使用Line 的程度	1	.537	.855	8.400***	.940	.610
	2	.317	.881	7.781***		
	3	.262	.846	7.475***		
	4	.325	.838	7.863***		
	5	.407	.770	7.791***		
	6	.504	.873	8.300***		
	7	.324	.765	7.580***		
	8	.505	.857	8.319***		
	9	.390	.740	7.767***		
	10	.665	.695	8.511***		
χ²=649.533；df=35；χ²/df=18.558；RMSEA=.333；CFI=.675；NFI=.664；IFI=.677；TLI=.582；RMR=.130						
Note. *** p < .001.						

資料來源：本研究整理

表二 資訊遺漏恐懼感之收斂效度 (n=195)

Variable	No.	Error variance	Factor loading	T value	CR	AVE
資訊遺漏 恐懼感	1	.563	.684	7.814***	.927	.562
	2	.502	.700	7.708***		
	3	.349	.808	6.544***		
	4	.410	.781	6.951***		
	5	.361	.807	6.582***		
	6	.311	.820	6.336***		
	7	.399	.799	6.715***		
	8	.519	.722	7.234***		
	9	.439	.778	6.479***		
	10	.649	.679	7.609***		
$\chi^2=92.058$; $df=32$; $\chi^2/df=2.877$; $RMSEA=.109$; $CFI=.929$; $NFI=.896$; $IFI=.930$; $TLI=.899$; $RMR=.053$						
Note. *** $p < .001$.						

資料來源：本研究整理

表三 溝通滿足之收斂效度 (n=195)

Variable	No.	Error variance	Factor loading	T value	CR	AVE
溝通滿足	1	.949	.617	8.598***	0.950	0.491
	2	.589	.778	8.155***		
	3	.277	.886	7.097***		
	4	.165	.935	5.489***		
	5	.319	.884	7.140***		
	6	.424	.765	8.216***		
	7	.621	.733	8.377***		
	8	.330	.871	7.485***		
	9	.317	.886	7.261***		
	10	.253	.903	6.905***		
	11	.242	.900	6.988***		
	12	.545	.763	8.274***		
	13	.996	.620	8.602***		
	14	.161	.937	5.430***		
	15	.538	.806	8.029***		
	16	.247	.908	6.611***		
	17	.559	.795	8.345***		
	18	.510	.803	8.313***		
	19	.263	.901	7.512***		
	20	.328	.881	7.784***		
	21	.473	.811	8.276***		
	22	.336	.873	7.873***		
	23	.420	.846	8.088***		
	24	.410	.833	8.168***		
	25	.321	.871	7.886***		
	26	.233	.912	7.442***		
	27	.217	.921	7.258***		
	28	.257	.901	7.633***		
	29	.195	.920	7.273***		
	30	.185	.928	7.058***		
	31	.453	.812	8.325***		
	32	.501	.804	7.979***		
	33	.527	.794	8.038***		
	34	.545	.804	7.980***		
	35	.293	.902	6.669***		
	36	.239	.909	6.495***		
	37	.574	.793	8.047***		
χ²=2264.131；df=623；χ²/df=3.634；RMSEA=.129；CFI=.779；NFI=.721；IFI=.781；TLI=.764；RMR=.113						
Note. *** p < .001.						

資料來源：本研究整理

表四 職涯使命感之收斂效度 (n=195)

Variable	No.	Error variance	Factor loading	T value	CR	AVE
職涯 使命感	1	.434	.864	7.747***	.973	.649
	2	.239	.926	6.526***		
	3	.806	.730	8.450***		
	4	.565	.853	7.851***		
	5	.307	.915	6.871***		
	6	.230	.933	6.897***		
	7	.346	.905	7.548***		
	8	.376	.883	7.846***		
	9	.399	.855	8.090***		
	10	.326	.898	7.663***		
	11	.460	.848	8.045***		
	12	.402	.881	7.743***		
	13	.226	.931	6.693***		
	14	.199	.939	6.410***		
	15	.295	.899	7.484***		
	16	.492	.820	7.907***		
	17	.879	.680	8.485***		
	18	.599	.794	8.078***		
	19	.172	.946	4.829***		
	20	.466	.866	7.416***		
$\chi^2=893.878$; $df=166$; $\chi^2/df=5.060$; $RMSEA=.160$; $CFI=.839$; $NFI=.808$; $IFI=.839$; $TLI=.815$; $RMR=.108$						
Note. *** p < .001.						

資料來源：本研究整理

表五 各研究構面之區別效度

Variable	Means	Deviations	1	2	3	4
1. 使用Line的程度	3.22	.94	(.781)			
2. 溝通滿足	4.62	.90	.243**	(.701)		
3. 資訊遺漏恐懼感	2.57	.77	.290**	-.158*	(.750)	
4. 職涯使命感	4.49	1.09	.141	.505**	.055	(.806)
Notes. 1.** $p < .01$, * $p < .05$. 2.對角線括弧內代表 $\sqrt{AVE}$ 之值						

資料來源：本研究整理

TLI=0.851) 均優於三因子、二因子與一因子之模型(如表六), χ^2/df 亦符合Hair (2006) 建議之標準值($\chi^2/df \leq 3$),⁸³故本文之研究模型具有良好的模型配適度。^{84、85}

另外,本研究模型之其它指標亦十分接近學者所建議之標準值,近似均方根誤差

(Root Mean Square Error of Approximation, RMSEA) 小於等於0.1 (Browne & Cudeck, 1993)

⁸⁶、比較配適度指標 (Comparative Fit Index,

CFI) 大於0.9 (Bogozzi & Yi, 1988)、增值配適度指標 (Incremental Fit Index, IFI) 大於0.9 (Bogozzi & Yi, 1988)⁸⁷、非規範配適度指標 (Taker-Lewis Index, TLI) 大於0.9 (Bentler and Bonett, 1980)⁸⁸。

伍、研究結果

一、敘述性統計

表六 模型比較結果 (n=195)

Variables	Fit Indices						
	χ^2	df	χ^2/df	RMSEA	CFI	IFI	TLI
1. Four-factor model	1019.043	391	2.606	.101	.866	.867	.851
2. Three-factor model	2786.227	695	4.009	.138	.728	.730	.710
3. Two-factor model	3163.367	700	4.519	.149	.680	.682	.661
4. One-factor model	4730.707	982	4.817	.155	.562	.565	.539

Notes. 1.RMSEA=Root Mean Square Error of Approximation; CFI=Comparative Fit Index; IFI=Incremental Fit Index; TLI=Taker-Lewis Index.
 2.X=使用Line的程度; Me 1=溝通滿足; Me 2=資訊遺漏恐懼感; Y=職涯使命感
 3.Four-factor model: proposed measurement model (X, Me 1, Me 2, Y). Three-factor model: combines two mediators. Two-factor model: combines X & two mediators. One-factor model: combines all factors as one.

資料來源：本研究整理

83 Hair, J., Black, W., Babin, B., Anderson, R., and Tatham, R.. Multivariate data analysis, 6th. (NJ: Pearson Prentice Hall, 2006).

84 Browne, M. W., & Cudeck, R., "Alternative ways of assessing model fit," Sage focus editions, 154 (1993), p.136.

85 Byrne, B. M., "The Maslach Burnout Inventory: Validating factorial structure and invariance across inter- mediate, secondary, and university educators," Multivariate Behavioral Research, Vol. 26, No. 4 (1991), p. 583-605.

86 同註84。

87 同註81。

88 Bentler, P. M., & Bonett, D. G., "Significance tests and goodness of fit in the analysis of covariance structures," Psychological Bulletin, Vol. 88, No. 3 (1980), p. 588.

本研究有效問卷為195份，其中，受測者以男性比例較高（ $n=149$ ，76.4%）；婚姻狀態則以未婚者佔比較高（ $n=142$ ，72.8%）；教育程度達專科學歷以上者高達97位，佔比49.7%，高中（職）學歷人數次之（ $n=90$ ，46.1%）；在職年資平均達6.16年，其中以5~10年者佔比較高（ $n=79$ ，40.5%），未達5年次之（ $n=75$ ，38.4%）；最後，受測樣本大多為服務於國軍部隊類型的後勤人員，佔比高達74.8%（ $n=146$ ）。

二、相關分析（如表七）

在進行假說驗證之前，本研究先透過Pearson相關分析瞭解各構面間的關係。首先，各研究構面之平均數介於2.57~4.62之間，標準差則介於0.77~1.09之間，另外，具顯著相關之相關係數（Correlation Coefficient）

介於-0.158~0.505之間。其中，以「使用Line的程度」與「溝通滿足」間具顯著正相關（ $r=.243$ ， $p<.01$ ）、與「資訊遺漏恐懼感」間亦具有顯著正相關（ $r=.290$ ， $p<.01$ ），然而在與「職涯使命感」間之關係，卻僅「溝通滿足」與其具有顯著正相關（ $r=.505$ ， $p<.01$ ）。最後，在信度部分，本研究各構面之信度（Cronbach's α ）介於0.910~.980之間，均大於0.7（Nunnally, 1978）⁸⁹，亦即具有內部一致性。

三、假說檢定

（一）直接效果檢定

本研究以統計軟體Mplus 8.2版進行假說檢定，並參考了Preacher and Hayes（2008）⁹⁰和Cheung and Lau（2008）⁹¹等研究的作法，利用拔靴法（Bootstrap）重複進

表七 相關係數與信度分析

Variable	Means	Deviations	1	2	3	4
1. 使用Line的程度	3.22	.94	(.951)			
2. 溝通滿足	4.62	.90	.243**	(.980)		
3. 資訊遺漏恐懼感	2.57	.77	.290**	-.158*	(.910)	
4. 職涯使命感	4.49	1.09	.141	.505**	.055	(.977)
Notes. 1. ** $p < .01$, * $p < .05$. 2. 對角線括弧內代表信度Cronbach's α 之值						

資料來源：本研究整理

89 Nunnally, J. C., *Psychometric Theory*. (NY: McGraw-Hill, 1978).

90 Preacher, K. J., & Hayes, A. F., "Asymptotic and resampling strategies for assessing and comparing indirect effects in multiple mediator models," *Behavior Research Methods*, Vol. 40, No. 3 (2008), p. 879-891.

91 Cheung, G. W., & Lau, R. S., "Testing mediation and suppression effects of latent variables: Bootstrapping with structural equation models," *Organizational Research Methods*, Vol. 11, No. 2 (2008), p. 296-325.

行抽樣2,000次，以彌補樣本數不足之疑慮。經假說驗證後，假說一、二、四成立，假說三、五則未獲得支持（檢驗結果如表八）。

其中，假說一具有顯著正向影響（ $\beta=.243$ ， $p<.05$ ），且在95%信賴區間中並不包含「0」（[0.009,0.409]），因此假說一成立，意即當個體使用Line的程度愈頻繁則會讓使用者的溝通滿足程度增加。假說二亦具有顯著正向影響（ $\beta=.345$ ， $p<.01$ ），且在95%信賴區間中並不包含「0」（[0.114,0.512]），因此假說二成立，意即當個體使用Line的程度愈頻繁則會讓使用者感受到的資訊遺漏恐懼感增加。假說四亦獲得支持（ $\beta=.536$ ， $p<.001$ ，[0.246,0.739]），即當個體的溝通滿足感增加會進而提升使用者的職涯使命感。

另外，假說三之檢驗結果並未達顯著效果（ $\beta=-.076$ ， $p>.05$ ），其95%信賴區間則包含

「0」（[-0.296, 0.093]），因此假說三不成立，換言之，當國軍以Line作為溝通工具時，並無足夠資料證明與提升使用者的職涯使命感有正向因果關係。假說五之結果亦未達顯著效果（ $\beta=.179$ ， $p>.05$ ），其95%信賴區間亦包含「0」（[-0.024, 0.372]），因此假說五不成立，亦即當國軍人員感到資訊遺漏恐懼感後，並無足夠資料證明與使用者的職涯使命感存在負向因果關係。

（二）間接效果檢定

本文採用Cheung and Lau (2008)⁹²所提出概念對假說六與七進行驗證，在直接效果（Direct effect）部分並未達顯著水準（ $\beta=-.076$ ， $p>.05$ ），95%信賴區間亦包含「0」（[-0.296, 0.093]）；然而，假說六之間接效果（Indirect effect）則達顯著水準（ $\beta=.130$ ， $p<.001$ ），且其95%信賴區間同時亦不包含「0」

表八 直接效果之假說檢定 (H1-H5)

	β	95% BC Bootstrapped CI [LL, UL]	Result
H1: X→Me 1	.243*	[0.009, 0.409]	significant
H2: X→Me 2	.345**	[0.114, 0.512]	significant
H3: X→Y	-.076	[-0.296, 0.093]	None significant
H4: Me 1→Y	.536***	[0.246, 0.739]	significant
H5: Me 2→Y	.179	[-0.024, 0.372]	None significant
Notes. 1.LL, lower limit; CI, confidence interval; UL, upper limit. 2.All the beta coefficients reported in our study were standardized. *** $p<.001$, ** $p<.01$, * $p<.05$. 3.No zero showed in each 95% CI meant the direct effects were significant. 4.X=使用Line的程度; Me 1=溝通滿足; Me 2=資訊遺漏恐懼感; Y=職涯使命感			

資料來源：本研究整理

92 同註91。

([0.023, 0.281]，如表九)，因此假說六成立，意即「溝通滿足」在「以Line作為溝通工具」與「職涯使命感」間具完全中介效果。換言之，當國軍人員以Line作為溝通工具時，使用人員會因獲得溝通滿足，進而提升使用者本身的職涯使命感。

反之，假說七之間接效果並未顯著 ($\beta=.062, p>.05$)，其95%信賴區間同時亦包

含「0」([-0.001,-0.184]，如表十)，因此假說七不成立，即「資訊遺漏恐懼感」在「以Line作為溝通工具」與「職涯使命感」間並不具中介效果。簡言之，當國軍人員以Line作為溝通工具時，並無足夠資料證明使用人員會因其感到資訊遺漏恐懼感，進而降低其本身的職涯使命感。

因此，本研究假說檢定結果之結構方程

表九 Mediating effect among X, Me 1 and Y (H6)

H6: X→Me 1→Y	β	95% BC Bootstrapped CI [LL, UL]	Result
Total effect	.116	[-0.099, 0.327]	none significant
Total indirect effect	.192**	[0.062, 0.351]	significant
Indirect effect	.130**	[0.023, 0.281]	significant
Direct effect	-.076	[-0.296, 0.129]	none significant

Notes. 1.LL, lower limit; CI, confidence interval; UL, upper limit.
 2.All the beta coefficients reported in our study were standardized. ** $p<.01$.
 3.No zero showed in each 95% CI meant the direct effects were significant.
 4.X=使用Line的程度; Me 1=溝通滿足; Y=職涯使命感

資料來源：本研究整理

表十 Mediating effect among X, Me2 and Y (H7)

H7: X→Me 2→Y	β	95% BC Bootstrapped CI [LL, UL]	Result
Total effect	.116	[-0.099, 0.327]	none significant
Total indirect effect	.192**	[0.062, 0.351]	significant
Indirect effect	.062	[-0.001, 0.184]	none significant
Direct effect	-.076	[-0.296, 0.129]	none significant

Notes. 1.LL, lower limit; CI, confidence interval; UL, upper limit.
 2.All the beta coefficients reported in our study were standardized. ** $p<.01$.
 3.No zero showed in each 95% CI meant the direct effects were significant.
 4.X=使用Line的程度; Me 2=資訊遺漏恐懼感; Y=職涯使命感

資料來源：本研究整理

模式 (Structure Equation Model, SEM) 路徑係數繪製如圖二。

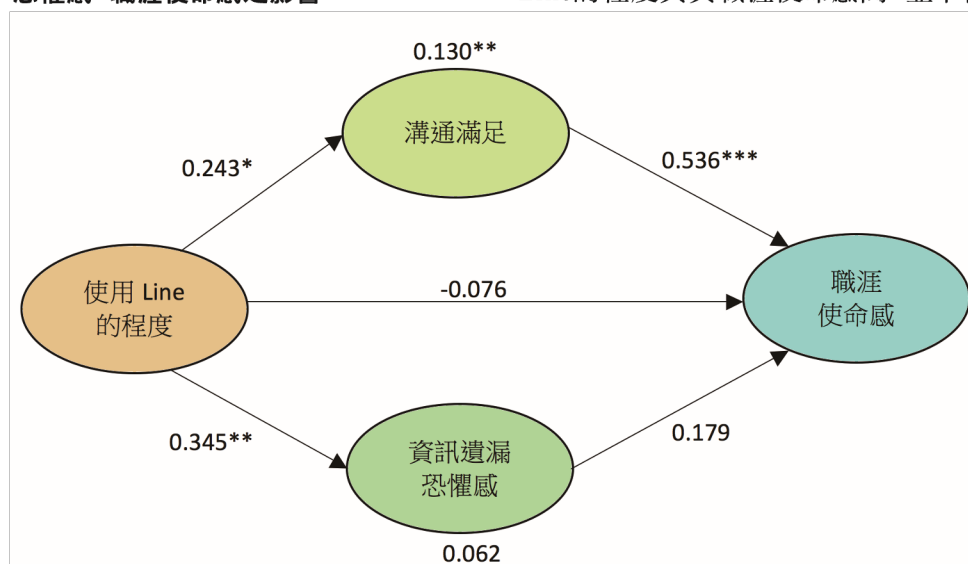
陸、討論與建議

一、結果討論

本文主要針對國軍使用即時通訊軟體 Line 進行溝通的現象進行研究，探討此現象對於官兵的溝通滿足、資訊遺漏恐懼感以及職涯使命感間的影響，研究對象為基礎的後勤人員，問卷發放與回收均為 208 份，經剔除填答不完整者，餘 195 筆有效樣本。本研究以統計軟體 Mplus 8.2 版進行假說檢定，各項結果說明如下：

(一) 使用 Line 的程度對溝通滿足、資訊遺漏恐懼感、職涯使命感之影響

假說一探討當個體使用 Line 的程度增加時，是否能讓使用者的溝通滿足感增加，經驗證假說成立 ($\beta = .243, p < .05$)，亦即二者具有正向影響關係；此結果說明了國軍目前以 Line 進行溝通的模式，可以增加官兵對溝通滿足的感受。假說二主要在探討當個體使用 Line 的頻率增加時，是否會讓使用者的資訊遺漏恐懼感增加，該假說驗證成立 ($\beta = .345, p < .01$)，此結果代表隨著國軍使用 Line 進行溝通的頻率增加，將會導致官兵資訊遺漏恐懼感的增加。綜合而言，國軍在選擇以即時通訊軟體進行溝通時，應考量頻次多寡，以避免物極必反的狀況發生，最後徒增官兵對資訊產生恐懼之感受。假說三經驗證則不成立 ($\beta = -.076, p > .05$)，個體使用 Line 的程度與其職涯使命感間，並不存在正



圖二 SEM 路徑係數圖

(資料來源：本研究繪製)

向影響關係。

假說三之結果亦和楊育儀與陳秀芬（2018）⁹³的研究並不相同，本研究認為在社會認知職涯理論（Social Cognitive Career Theory, SCCT）中，個人會因其自身差異、環境背景脈絡以及認知的不同，而對其在後續職業興趣、選擇目標、行動、表現領域以及成就上有所影響；⁹⁴其中，該理論主要係由自我效能、結果預期以及目標選擇三者所構成，⁹⁵換言之，對於職涯使命感的促進可能存在其它潛在的影響因子，儘管本研究以自我決定理論推論個體使用Line的程度與其職涯使命感間之關係，然而從社會認知職涯理論中，本研究認為受測者之個人變項、其背景脈絡以及隨著使用Line的程度增加，可能有助於自我效能提升等影響，進而間接影響其職涯使命感。

（二）溝通滿足、資訊遺漏恐懼感對職涯使命感之影響

假說四探討當國軍人員在獲得溝通滿足後，是否會提升使用者的職涯使命感，該假說成立（ $\beta=.536, p<.001$ ），代表溝通滿

足與職涯使命感間具有正向影響關係，亦即當國軍官兵感到溝通滿足後，將有助於官兵職涯使命感的提升。另外，假說五則探討當國軍人員感到資訊遺漏恐懼感時，是否會因此降低使用者的職涯使命感，該假說經驗證不成立（ $\beta=.179, p>.05$ ），說明資訊遺漏恐懼感與職涯使命感間並不具顯著影響關係。其中假說五未獲得支持，本研究亦認為可能存在其它影響因子，如幸福感、負向情緒等，亦或由於個體無法滿足其心理需求，進而降低其與同儕間的人際互動而促使其產生離職傾向等⁹⁶可能影響職涯使命感之因子。

（三）溝通滿足與資訊遺漏恐懼感之中介效果

假說六、七分別驗證溝通滿足、資訊遺漏恐懼感在個體使用Line的程度與職涯使命感間之中介與抑制效果，驗證結果假說六成立（ $\beta=.130, p<.001$ ），假說七不成立（ $\beta=.062, p>.05$ ）。然而，假說六之直接效果不存在，僅間接效果達顯著水準，因此，「溝通滿足」在「使用Line的程度」與「職涯使命感」間具完全中介效果；但「資訊遺漏

93 同註61。

94 Lent, R. W., & Brown, S. D., "Social cognitive approach to career development: An overview," *The Career Development Quarterly*, Vol. 44, No. 4 (1996), p. 310-321.

95 Lent, R. W., Brown, S. D., & Hackett, G., "Toward a unifying social cognitive theory of career and academic interest, choice, and performance," *Journal of Vocational Behavior*, Vol. 45, No. 1 (1994), p. 79-122.

96 陳銘薰、黃新龍，〈工作壓力、幸福感、組織承諾與離職傾向關聯之研究—以國軍軍士官為例〉《商管科技季刊》（雲林），第20卷第2期，西元2019年7月，頁157。

恐懼感」則不具抑制效果。此結果說明了隨著國軍在使用Line的頻率增加，不僅可以增加官兵對溝通滿足的感受，並可增進其職涯使命感。

二、管理意涵

綜合前述結果，本研究發現以Line進行溝通存在正面與負面的助益，然而透過假說驗證的結果，本文建議國軍在管理實務上可採行下列措施：

（一）在官兵個人層次方面

根據自我決定理論，當透過即時通訊軟體在執行工作聯繫上的助益，若能滿足官兵「自我效能性」、「與自我相關性」及「自主與自決性」等三項心理上的基本需求，那將能滿足官兵在工作上溝通協調的需求，甚至避免感到資訊遺漏恐懼。簡言之，官兵在使用即時通訊軟體時應注意頻次，甚至減少不必要之群組、社群，以免發生Oulasvirta et al. (2012)⁹⁷與(Turkle, 2017)⁹⁸等學者研究結果的狀況。

（二）在組織層次方面

由於「使用Line的程度」同時與「溝通滿足」以及「資訊遺漏恐懼感」存在顯著正向影響關係，因此，當國軍幹部在進行部隊管理、任務安排、專案執行時，應避免增加同

質性之群組，亦或者落入黃瓊德(2016)⁹⁹以及紀乃文與蔡宜衿(2018)¹⁰⁰研究結果之陷阱，反而造成未增加官兵在溝通上的滿足感，卻徒增資訊遺漏恐懼的感受，導致使用上的反效果。

（三）在政策制定方面

儘管國軍內部曾要求不可在即時通訊軟體上進行公務討論或傳遞，然而，時至今日各種公務群組依然存在，甚至不減反增，可見目前國軍仰賴此工具進行溝通有其存在與必要性，並無法以命令要求禁止。亦因如此，本研究結果顯示，以此模式進行各級的溝通有其助益存在，甚至能提升官兵在職業軍人這份工作上的職涯使命感。故建議讓官兵在通訊軟體的使用上保持彈性，不採取政策性的約束，但須要求各級管理者避免利用各項時機透過Line交付困難的工作、或在非工作時間交辦事項等作為，而僅保留官兵暢通的溝通機制與協調功能。

（四）在管理實務方面

使用Line進行溝通的方式，從研究中顯示具有雙面刃的特性，但從國軍現況觀察，其使用頻率的增加以及隨著國防部多個單位推出官方帳號，其中以陸軍「官兵問題反映管道」以及國軍福利站的「福寶客服即時

97 同註54。

98 同註55。

99 同註65。

100 同註4。

通」¹⁰¹最為著名，甚至不乏各級單位自行設置之帳號，可見使用Line來溝通對國軍至為重要，亦因如此，本文建議如下：

1. 各級管理人員務必注意使用Line的時間，特別在國軍近年強調官兵正常外散（宿）的政策推行下，官兵日趨重視個人下班後的閒暇時間，儘管Line具有即時性的特徵，各級幹部在管理上也務必有所區隔，以避免因為於下班後交辦過多或高困難度的工作，而徒增官兵壓力。
2. 在國軍各級強調留營工作重要性的當下，如何讓官兵認定加入國軍為其「志業」而並非僅止於「職業」，從本文對職涯使命感之研究結果我們建議各級管理者應暢通溝通管道，特別可採用Line這類的通訊軟體進行，當然尚須瞭解單位內官兵對通訊軟體的偏好，如：IG或微信等，並藉此打破國軍的階層枷鎖，以及消弭官僚氣息，以讓官兵感受國軍組織並非僅止於上對下，亦存在多元的溝通管道。
3. 最後，文中發現溝通滿足，完全中介了使用Line的程度與職涯使命感之間的關係，這代表官兵感受溝通滿足的程度，這驗證了在2018年由鄭一群編著

的新書《誰趕走了優秀員工》中的觀點：

...良好的溝通還是管理者與員工之間感情聯絡的有效途徑，溝通的好與壞，直接影響到員工的使命感和積極性，同樣也直接影響企業的經濟效益。只有保持溝通的暢通，企業的管理者才能及時聽取員工的意見，並及時解決上下層之間的矛盾，增強企業的凝聚力。¹⁰²

由此，Line只是眾多新興的溝通工具之一，就管理者而言，維持單位內溝通管道的暢通，似乎顯示了留住官兵在單位內奉獻，視單位為其志業的關鍵，此乃國軍各級管理者應有的基本認知。

三、研究限制與未來研究建議

儘管本研究已透過嚴謹程序完成，但仍存在以下幾項限制，接著本文亦針對限制及未來研究提出建議。

- （一）由於本文僅以北部地區某訓練中心受訓之基礎後勤人員為樣本進行研究，對於國軍包含陸、海、空三軍等不同軍種，亦可能受到單位地理位置上的限制，有些單位配置分散，有些則可能集中在同一棟大樓等差異，故在人員的溝通模式上可能產生不同模式，此亦即本文代表性仍顯不足之處。因此建議未來可以本研究為基礎，針對國軍

101 李佩玲，〈福利站LINE帳號上線 快來加好友〉，青年日報，<https://www.ydn.com.tw/News/336841>，檢索日期：西元2020年2月25日。

102 鄭一群，〈沒有溝通，哪來和諧的團隊〉《誰趕走了優秀員工》（臺北：崧博出版事業有限公司，西元2018年1月），頁2。

不同軍種、單位類型、地區等進行研究，或將之納入研究設計上之控制變數，以增加研究結果的代表性。

(二) 本文係採橫斷面研究，對於人員於使用即時通訊軟體的溝通過程，是否因時間前後而產生情緒上之差異，本研究並未納入考量，故建議未來可採縱斷面的研究方式，於人員使用的前後，或前中後等不同時點進行調查，以深入探討官兵在使用Line進行溝通時的影響狀況。

(三) 儘管本研究提出之四因子模型的各项模型配適度優於三因子、二因子與一因子之模型（如表六），然而，其結果僅一項指標符合學者建議標準值（ $\chi^2/df \leq 3$ ），餘指標（RMSEA=0.101, CFI=0.866, IFI=0.867, TLI=0.851）並未達建議之標準值（RMSEA $\leq$ 0.1, CFI $>$ 0.9, IFI $>$ 0.9, TLI $>$ 0.9）。根據Doll, Xia and Torkzadeh (1994)¹⁰³以及Fan, Thompson and Wang (1999)¹⁰⁴的建議，可能受到樣本數不足或估計參數等因素的影響，因此，未來研究於問

卷發放時應考量Gorsuch (1983)的建議，樣本數應大於題項的5倍且需大於100的條件，¹⁰⁵以提升研究模型配適度。

(四) 最後，由於國軍組織階層分明，但本研究並未採多層次設計調查，因此在研究結果中可能無法代表主管或者不同階層的感受，故建議未來應考量階層問題，並納入研究設計。另外，因本文施測對象為基礎後勤人員，故將「企業員工溝通滿足量表」中「與部屬的溝通」之次構面共計5個題項刪除未採用，倘若未來進行階層式研究，則建議採用完整問卷進行調查。

作者簡介

林國華少校，國防管理學院企管系92年班，國管院後勤管理研究所95年班，後勤管理正規班96年班，國立臺北大學企管系博士候選人，現任職陸軍後勤訓練中心學員生一大隊大隊長。

103 Doll, W. J., Xia, W., & Torkzadeh, G., "A confirmatory factor and analysis of the end-user computing satisfaction instrument," MIS Quarterly, Vol. 18, No. 4 (1994), p. 453-461.

104 Fan, X., Thompson, B., & Wang, L., "Effects of sample size, estimation methods, and model specification on structural equation modeling fit indexes," Structural Equation Modeling A Multidisciplinary Journal, Vol. 6, No. 1 (1999), p. 56-83.

105 Gorsuch, R. L., Factor analysis, second edition. (Hillsdale, NJ: Lawrence Erlbaum Associates, 1983).