



國軍後勤幹部角色認同、工作滿足與生涯規劃關係之研究

——以空軍防空砲兵指揮部後勤幹部為例

空軍少校 盧欣邦

提 要

國軍基於「量小、質精、戰力強」之建軍目標，並配合政府組織再造工程，積極調整各級部隊組織架構與功能，以提升綜合戰力。本研究以空軍防空砲兵指揮部（前防砲警衛司令部）民國 94 年組織調整為研究情境，伴隨著人員背景的差異化、武器系統的多元化及組織結構的複雜化，各級後勤幹部在面對艱困的後勤環境下，探討後勤幹部角色認同、工作滿足與生涯規劃之關係，以及前兩者對生涯規劃的影響。研究者針對上述問題提出研究假說，抽樣調查空軍防空砲兵指揮部所屬後勤幹部，受試對象的單位涵蓋指揮部本部、各防空旅及防空砲兵訓練中心等，有效回收問卷 564 份。研究發現：1.後勤幹部生涯規劃的知覺，會因性別及專長的不同而有所差異。2.後勤幹部在整體角色認同、工作滿足與生涯規劃間具有顯著關聯性。3.在後勤幹部角色認同與工作滿足對整體「生涯規劃」的預測力方面，以「升遷發展」、「行為表現」及「工作態度」等 3 項最具預測力。

關鍵詞：組織再造，角色認同，工作滿足，生涯規劃。

緒 論

一、研究動機

當個人態度和實際行為與角色一致時，就構成了角色認同（role identity）（李青芬

譯，2001）。Kahn 等人（1964）首先將角色理論引進組織研究的範疇，認為角色認同會影響其行為；另外組織因素（組織結構、財務狀況、權威結構及工作性質）、人格特質（個人習性、動機、價值觀及特質）與人際

關係（互動的影響力、相互依賴度及溝通型態）等因素會影響角色認同（蘇慧瑤、尹祚芊，1990）。

Seas Hore & Taber（1975）認為影響工作滿足（job satisfaction）的因素包含前因變項（環境變項及個人屬性）與後果變項（個人反應變項、組織反應變項及社會反應變項）。此外，張春興（1989）認為工作滿足為個人或多數員工對其所擔任之工作的滿意程度，工作滿意的高低與薪資、加薪方式、工作時間、工作地點、工作性質、升遷機會、人際關係或管理方式等多種因素有關。

從生涯發展觀點來看，每個人都有不同的發展階段與歷程，生涯規劃的重點也就有所不同，不同的人在做生涯規劃都會有不同考慮因素。因此，影響生涯規劃的因素很多，主要包括個人的需求、發展的階段任務及家庭經驗因素等（張添洲，民 83）。

組織變革伴隨而來的是人力、組織架構與人員生涯管理型態等重大改變，對組織成員而言是一大衝擊。因此，在組織成員個體內在的主觀感受所激發出反應的刺激，往往使組織成員士氣大受影響、工作負荷及壓力驟增、工作效率低落、成員對組織的忠誠度也開始瓦解（尹曉穎，1994），故對個人角色的認同、工作滿足的程度及對組織的付出亦將產生影響。

空軍防空砲兵指揮部（前防砲警衛司令部）於民國 94 年依國防部政策指示，將警衛部隊移編至憲兵司令部，原防空部隊結合陸軍飛彈部隊於空軍，完成組織調整。雖然地面防空武力已達預劃整合目標，但隨著人員

背景的差異化、武器系統的多元化、法規制度的擴張化及組織結構的複雜化，各級後勤幹部在面對艱困的後勤環境下，由於成員背景的異質性，是否會影響其角色認同的程度？另外，其角色認同的程度，是否會影響工作滿足的程度？最後，工作滿足的程度是否會影響其生涯規劃？前述疑問引發本研究的動機。

二、研究目的

本研究目的歸納如下：

(一)以空軍防空砲兵指揮部後勤幹部為樣本，探討他們的角色認同程度與其工作滿足之關聯性。

(二)以空軍防空砲兵指揮部後勤幹部為樣本，探討他們的工作滿足程度與其生涯規劃之關聯性。

(三)以空軍防空砲兵指揮部後勤幹部為樣本，探討他們的角色認同與工作滿足程度對其生涯規劃知覺之影響。

文獻探討與研究假說

一、角色認同理論

角色最大的價值在於「引導吾人在某些情境下，認真學習並展現出經眾人所同意為適當且符合期望的行為（關復勇，1998）」。Sarbin（1968）認為，角色為對某一社會地位或身分擁有者的行為期待。而角色與地位是相對的，如果角色扮演的好，個人的聲望就會升高，其地位也會相對地提高（Biddle & Thomas, 1966）。

當個人態度和實際行為與角色一致時，就構成了角色認同（role identity）（李青芬，

2001)。此外，Thoits（1992）認為，個人對角色的認同愈高，則個人將可自該角色獲得更多的意義、目的及行為之指引。

援上所述，角色認同源自於「自我概念」，乃是由個人內在的認知所衍生，其具有雙層涵意，一層為個人對自我行為的期望；另一層為大眾對某一特定角色的期望。而國軍志願役幹部在軍隊中，於不同的情境下，常處於領導者與被領導者兩種角色的轉換扮演過程，肩負著自我與他人的期望。由於角色認同會影響個人行為（Kahn,1964），進而影響組織績效，所以影響角色認同的因素，理應成為國防組織管理研究的重點項目之一。

二、工作滿足理論

Vroom（1964）認為工作滿足是工作者對其目前工作角色的感受或情緒性的反應。Cambell（1970）認為工作滿足是工作者對其工作或工作的某些特定層面，正向或負向的態度或感覺，是一種個人內在心理狀態。Robbins（1996）認為工作滿足是工作者對其工作所抱持的一般性態度，工作者的工作滿足程度高，則表示對他的工作抱著正面的態度。

另外，國內學者張春興（1989）認為工作滿足為個人或多數員工對其所擔任之工作的滿意程度，工作滿意度的高低與薪資、加薪方式、工作時間、工作地點、工作性質、升遷機會、人際關係或管理方式等多種因素有關。而方世榮（1999）則指出，一個滿意度高之員工通常會有較低之曠職率，對組織有正面貢獻，且會續留公司；反之，不滿意之員工可能會常曠職，並且不斷地找尋其他

工作機會。

援上所述，各學者對工作滿足的定義雖有不同，但仍以「個人對其工作環境的主觀態度」為主。因此，在參考 Seashore & Taber（1975）所提出影響工作滿足的前因/後果變項架構後，本研究將角色認同視為一個影響工作滿足的前因變項，國軍部隊透過幹部角色認同的強化，藉以提高其工作滿足；至於生涯規劃，可將其視為一個影響工作滿足的後果變項，是幹部在感受到工作滿足後的個人反應因素。

三、生涯規劃理論

Mondy（1995）以組織管理的角度將生涯規劃定義為一個人據以訂定的生涯目標，及找出達到目標之手段。所以，生涯規劃是指員工必須擬定個人生涯目標，及預先考慮各種可能達成目標途徑的過程。透過生涯規劃，幫助個人可以傾注一生的事業（牟素雯，民 91）。

此外，成功生涯規劃發展的四個要素「知己」、「知彼」、「抉擇」與「行動」（余朝權，民 88）。其首位是「知己」，要澄清自己的條件與需求。例如自己的能力、潛力、興趣、人格及需求和價值觀。在「知彼」方面，則應了解國家、社會、軍中發展趨勢及所處之現實環境中各項狀況，如法規、經管制度、發展歷練條件、升遷或派任重要職務時機等，惟有充分掌握相關資訊，才能妥為規劃（孫國華，民 82）。

援上所述，各學者對生涯規劃的定義雖有不同，但仍以「個人對未來意象的主觀期望」為主。由於「預期的達成」（met

expectation) 是決定員工離職意願的關鍵因素 (Porter & Steers, 1974)，且員工會因個人興趣、能力、價值觀及工作環境的改變而經常變化其生涯 (Noe, 1988)，進而影響組織人力資源配置。因此，軍人生涯規劃的傾向與影響其生涯規劃的因素，亦應成為國防組織管理研究的重點項目之一。

四、研究假說的提出

在社會科學研究領域中，「人口變項」的分析常列為重要課題。而代表國軍志願役幹部的人口屬性中，除有先天的性別、年齡及家庭外，亦有後天的單位、階級、年資、學歷、專長、職務及役別等。在諸多實證研究中，已驗證各人口變項間常具有顯著關聯性。因此，本研究推測，後勤幹部性別、專長、職務及役別等個人屬性不同變項間應具有顯著關聯性，並提出假說 1 如下：

假設 1：後勤幹部個人屬性各變項間具有顯著關聯性。

由於組織因素、人格特質及人際關係等因素會影響角色認同 (蘇慧瑤、尹祚芊，1990)。而工作滿足乃個人對其工作環境的主觀態度。且生涯規劃即個人對自己興趣瞭解，評判自我能力、各項機會、助力或阻力及各項選擇等，而確認與個人生涯有關之目標，並從事自我發展活動的規劃過程 (Hall, 1986)。因此，本研究推測，不同的個人屬性對角色認同、工作滿足與生涯規劃之影響亦有所差異，並提出假說 2 如下：

假設 2：後勤幹部個人屬性對角色認同、工作滿足與生涯規劃具有顯著的差異。

依認同理論的概念，影響個體行為的並

不是角色的存在與否，而是角色本質的顯著程度 (Burke, 1991; Thoits, 1992)。Thoits (1992) 提及，個人對角色的認同度愈高，則個人將可自該角色獲得更多的意義、目的及行為之指引。而在工作滿足理論中，Vroom (1964) 認為，工作滿足是指員工對其在組織中所扮演角色的感受或情緒性的反應；又 Locke (1976) 認為，工作滿足是個人評估或工作經驗所產生之愉快或正面的情緒感受。因此，本研究推測，個人角色認同對其工作滿足會產生影響，並提出假說 3 如下：

假設 3：後勤幹部角色認同與工作滿足具有顯著相關性。

Kahn (1964) 等人首先將角色理論引進組織研究的範疇，認為角色認同會影響其行為；且依洪鳳儀 (民 89) 認為影響生涯規劃發展的主要面向中——「個體內的發展，如個人的人格、自我價值認知、興趣與性向對個人生涯的影響」的看法。因此，本研究推測，個人角色認同程度可能會影響其生涯規劃，並提出假說 4 如下：

假設 4：後勤幹部角色認同與生涯規劃具有顯著相關性。

Robbins (1996) 認為工作滿足是工作者對其工作所抱持的一般性態度，工作者的工作滿足程度高，則表示對他的工作抱著正面的態度。方世榮 (1999) 指出，一個滿意度高之員工通常會有較低之曠職率，對組織有正面貢獻，且會續留公司；反之，不滿意之員工可能會常曠職，並且不斷地找尋其他工作機會。此外，從事研究軍人生涯發展歷程及其影響因素之分析發現，影響軍人生涯發

展區分為「個人因素」與「環境因素」兩方面。個人因素涵蓋了人格特質及工作態度與經驗；環境因素則包括經管、制度限制與人事問題（張簡哲準，民 94）。因此，本研究推測，工作滿足對個人生涯規劃會產生影響，並提出假說 5 如下：

假設 5：後勤幹部工作滿足與生涯規劃具有顯著相關性。

承前，有關角色認同、工作滿足對生涯規劃個別的影響，已有學者概略提出；但兩者對整體生涯規劃共同的影響，則未見於文獻。本研究認為，影響國軍志願役幹部生涯規劃的因素絕非獨一性、單向性。因此，本研究推測，角色認同與工作滿足對生涯規劃會產生共同的影響，並提出假說 6 如下：

假設 6：後勤幹部在角色認同與工作滿足上對其生涯規劃具有顯著的預測力。

研究方法

一、研究架構

綜整以上研究假說，本研究變項間關係的研究架構如圖 1 所示。

二、研究對象與抽樣方法

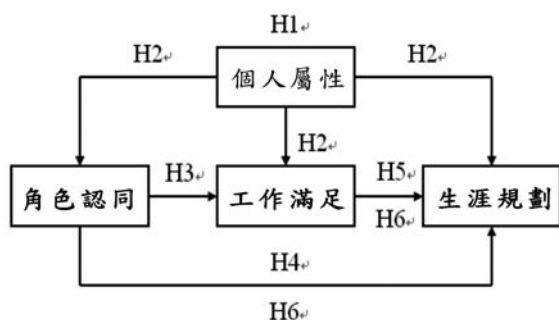


圖 1 研究架構

本研究以空軍防空砲兵指揮部所屬後勤幹部為對象，採用便利抽樣之方式，實施問卷調查。受試對象的單位涵蓋空軍防空砲兵指揮部本部、各防空旅及防空砲兵訓練中心等，總計發出問卷 580 份，有效回收 564 份，有效回收率為 97.24%。

三、研究工具

經由文獻探討，本研究發展出一份綜合性的問卷來衡量國軍後勤幹部角色認同、工作滿足與生涯規劃等認知與態度，其區分為「問卷內容」及「基本資料」等兩部分。第一部分為研究主題之衡量，包含工作態度等 6 個構面，衡量題項計 20 題；第二部分為個人基本資料，衡量題項計 5 題。

在角色認同方面，計有工作態度與行為表現等 2 個構面，7 個題目；在工作滿足方面，計有升遷發展與人際關係等 2 個構面，7 個題目；在生涯規劃方面，計有職務轉型與專注本職等 2 個構面，6 個題目。本研究各題項，採 Likert 五點尺度計分法，得分愈高，表示認知程度愈高；反之，得分愈低，則表示認知程度愈低。

角色認同、工作滿足與生涯規劃等各構面的 Cronbach's α 係數，如表 1 所示。

表 1 角色認同、工作滿足與生涯規劃量表

變項	構面	Cronbach's α
角色認同	工作態度	.741
	行為表現	.827
工作滿足	升遷發展	.762
	人際關係	.782
生涯規劃	職務轉型	.721
	專注本職	.746

資料來源：本研究整理。

由表 1 顯示，各構面的 Cronbach's α 係數均達 0.7 以上可接受的程度，表示本量表具有良好的內部一致性。

個人基本資料主要調查受試者的性別、專長、職務及役別等資料。性別區分為「男性」及「女性」等 2 組；專長區分為「修護」、「補給」、「運輸」、「工程」及「其他」等 5 種；職務區分為「主官（管）」及「幕僚」等 2 項；役別區分為「預備役」及「常備役」等 2 類。所回收之有效樣本個人屬性統計情況，如表 2 所示。

表 2 研究樣本個人屬性分布情形統計表

性別	男性		女性		合計	
	515(91.3)		49(8.7)		564(100)	
專長	修護	補給	運輸	工程	其他	合計
	260 (46.1)	143 (25.4)	46 (8.2)	16 (2.8)	99 (17.6)	564 (100)
職務	主官（管）		幕僚		合計	
	87(15.4)		477(84.6)		564(100)	
役別	預備役		常備役		合計	
	135(23.9)		429(76.1)		564(100)	

註：表中數字表各類別人數，（ ）內數字表佔總人數之百分比。

資料來源：本研究整理。

四、資料分析方法

回收問卷以 SPSS 統計套裝軟體進行處理，其分析方法如下：

(一)信度分析：利用 Cronbach's α 係數以檢驗其測量的穩定性與一致性。

(二)敘述性統計分析：統計各變項之平均數、標準差等，以初步解釋樣本在各變項構面上的分佈狀況，呈現研究對象的基本特性。

(三)卡方檢定：探討後勤幹部的性別、專長、職務及役別等類別資料（categorical

data）之間是否具有顯著關聯性。

(四)單因子變異數分析：檢定不同個人屬性在角色認同、工作滿足與生涯規劃是否具有顯著差異，若達顯著水準則以 Scheffe' 多重比較法進行事後檢定。

(五) Pearson 積差相關分析：用以探討後勤幹部角色認同、工作滿足與生涯規劃之關聯性。

(六)逐步迴歸分析：用以分析後勤幹部角色認同、工作滿足對整體生涯規劃之解釋力。

研究發現

一、研究變項的敘述統計

依據本研究所得的資料，受試對象之角色認同、工作滿足與生涯規劃等各構面的認知與態度的情況，如表 3 所示。

表 3 研究變項描述性計結果摘要表

變項	構面	平均數	標準差
角色認同	工作態度	3.60	.897
	行為表現	3.48	.963
工作滿足	升遷發展	3.30	.942
	人際關係	3.37	.908
生涯規劃	職務轉型	3.40	.925
	專注本職	2.82	.989

資料來源：本研究整理

在角色認同方面，統計結果顯示各構面平均數高低依序為工作態度（3.60）及行為表現（3.48），整體平均數為 3.54，高於中間值 3，顯示空軍防空砲兵指揮部所屬後勤幹部均有相當程度的角色認同感。

在工作滿足方面，統計結果顯示各構面平均數高低依序為人際關係（3.37）及升遷發展（3.30），整體平均數為 3.34，高於中間值

3，顯示空軍防空砲兵指揮部所屬後勤幹部均有相當程度的工作滿足感，而其在「人際關係」中獲得較多的滿足。

在生涯規劃方面，統計結果顯示各構面平均數高低依序為專注本職（3.40）及職務轉型（2.82），整體平均數為 3.11，高於中間值 3，顯示空軍防空砲兵指揮部所屬後勤幹部均有相當程度的生涯規劃知覺。換言之，該部隊大多數的後勤幹部均曾思考過自身的軍旅生涯路徑，而選擇「後勤」領域作為最終的歸宿。

二、個人屬性變項間之關聯性分析

以卡方檢定（ χ^2 - test）分析各研究變項之相關程度，如表 4 所示。

（一）性別與個人屬性其他變項間之關聯性

由統計結果發現，性別與專長及職務間具有顯著關聯性。本研究受試者，其專長為「修護」（ $E=4.7$ ）及「運輸」（ $E=2.2$ ）者，男性明顯較女性多；專長為「補給」（ $E=-7.8$ ）者，則女性明顯較男性多。其職務為「主官（管）」（ $E=2.7$ ）者，男性明顯較女性多；職務為「幕僚」（ $E=-2.7$ ）者，則女性明顯較男性多^①。

援上所述，在後勤幹部性別與專長關聯性部分，本研究認為此與受試者中男、女性後勤幹部的「身心特質」有關，因為該部隊所從事之飛彈、火炮及車輛修護均屬「勞、技併重」工作，且一般運輸勤務所用輸具多為 2.5 噸以上之大型車輛，故其業務性質較不

適合大多數女性後勤幹部；反之，補給勤務較偏重於靜態技能的發揮，其業務性質相對適合於大多數女性後勤幹部。此外，在後勤幹部性別與職務關聯性部分，本研究認為此與受試者中男、女性後勤幹部的「年資」有關，無其他特殊意涵。

（二）專長與個人屬性其他變項間之關聯性

由統計結果發現，專長與職務及役別間具有顯著關聯性。本研究受試者，以職務而言，運輸專長後勤幹部，以擔任主官（管）職（ $E=2.9$ ）較多；而其他專長後勤幹部，則以擔任幕僚職（ $E=-3.1$ ）居多。以役別而言，專長為修護（ $E=-3.2$ ）與運輸（ $E=-2.5$ ）的後勤人員，以常備役幹部為主；而其他（ $E=6.6$ ）專長的後勤人員，則以預備役幹部為主。

援上所述，在後勤幹部專長與職務關聯性部分，本研究認為此與該部隊常態性後勤人員的編制有關，無其他特殊意涵。而在後勤幹部專長與役別關聯性部分，本研究認為此與該專長「發展性」及「進入障礙」有關，因修護與運輸專長進入障礙高，故可取代性較低，其發展性亦相對較高，故有志於軍中長期發展的後勤幹部，大多均以修護與運輸為專長發展選項。

（三）職務與個人屬性其他變項間之關聯性

由統計結果發現，職務與役別間不具有顯著關聯性。顯示該部隊預備役及常備役後勤幹部，均有相同機會歷練主官（管）或幕

註① 以調整後的殘差值（error）其絕對值大於 1.96 者的 0.05 顯著水準臨界值為選取比較項目，當殘差值 E 為正時，則表示具有相對主體性，其後觀念亦同，詳請參閱統計學「卡方檢定—殘差分析」相關章節

僚職務。

本研究認為此與國軍公平、正義的人事制度有關，只要符合職務晉用條件，人人均有無限的發展可能。

表 4 個人屬性變項間之卡方檢定一覽表

		性別	專長	職務
性別	卡方值 P 值			
專長	卡方值 P 值	62.935 ***.000		
職務	卡方值 P 值	7.369 *.007	17.180 **.002	
役別	卡方值 P 值	.009 924	47.827 ***.000	.248 .618

註：*p<.05 **p<.01 ***p<.001

資料來源：本研究整理。

三、個人屬性對研究變項之差異分析

以變異數分析檢定個人屬性對各研究變項之差異程度，如表 5 所示。

(一)性別對角色認同、工作滿足與生涯規劃的差異情況

由統計結果發現，後勤幹部在整體角色認同、工作滿足與生涯規劃及其各構面中，除生涯規劃中「職務轉型」構面外，其餘皆會因性別的不同而有所差異。

本研究認為此與男、女性後勤幹部的養成背景有關，男性後勤幹部多為各軍事學院（校）長期培訓的常備役幹部，其同質性較高；而女性後勤幹部則多為軍種自行招募短期訓育而成的預備役幹部，其同質性較低。

(二)專長對角色認同、工作滿足與生涯規劃的差異情況

由統計結果發現，不同專長後勤幹部在整體角色認同、工作滿足及其各構面中均無差異；在整體生涯規劃及其各構面中，除「專注本職」外，其餘皆有顯著差異。

此外，在生涯規劃中「職務轉型」構面，以 Scheffe'法進行事後比較，發現「修護」（M=3.0359）專長後勤幹部轉職動機顯著高於其餘專長後勤幹部。

本研究認為此與專長領域有關，因各專長人員同屬「後勤」範疇，業務雖有其鈍重性，但在人際發展、自我成長及升遷展望上則大致相同，故在角色認同及工作滿足程度上無顯著差異。而生涯規劃方面，「修護」專長後勤幹部轉職動機較高之原因，可能是因為近年武器裝備維持費下降，但裝備妥善率要求水準仍高，造成修護人員巨大工作壓力所致。

(三)職務對角色認同、工作滿足與生涯規劃的差異情況

由統計結果發現，不同職務後勤幹部在整體角色認同、工作滿足與生涯規劃及其各構面中均無差異。

本研究認為此與業務領域有關，因各職務幹部所負責業務同屬「後勤」領域，在國軍後勤組織大幅精革後，無論主官（管）與幕僚職幹部均面臨相同業務環境，故在各方面均無顯著差異。

(四)役別對角色認同、工作滿足與生涯規劃的差異情況

由統計結果發現，不同役別後勤幹部在整體角色認同、工作滿足與生涯規劃及其各構面中均無差異。

表 5 個人屬性對角色認同、工作滿足與生涯規劃差異分析綜合摘要表

	角色認同		工作滿足		生涯規劃	
	工作態度	行為表現	升遷發展	人際關係	職務轉型	專注本職
性別	3.302 ***.001	3.350 ***.001	3.288 ***.001	3.312 ***.001	1.881 .060	4.034 ***.000
專長	1.296 2.162	1.075 .486	9.633 1.881	.271 .072	.368 .746	***.000 .112
職務	3.241 .009	3.685 1.693	.487 2.610	.072 .923	.055 .194	.486 .107
役別	1.458 .601	1.445 3.656	3.834 .031	.228 .439	.230 .056	.051 .861

註：*p<.05 **p<.01 ***p<.001 顯著差異
資料來源：本研究整理。

本研究認為此與整體業務環境有關，因近來國軍後勤組織大幅精革，各役別後勤幹部均同樣面對「劇變」的業務環境，無論預備役與常備役幹部皆有相同感知，故在各方面均無顯著差異。

四、研究變項的相關分析

以 Pearson 積差相關分析檢定各研究變項之相關程度，如表 6 所示。

(一)角色認同與工作滿足之相關分析

由統計結果顯示，後勤幹部整體角色認同及其各構面與整體工作滿足及其各構面均呈現正相關，整體相關係數 R 高達.728，且所呈現相關部分皆達.001 的顯著水準。

本研究認為後勤幹部的角色認同程度愈高，愈能增進其內在滿足（榮譽、使命、自尊…等），使其態度和行為愈能與角色一致，進而產生良好的工作表現並獲得組織正面的回饋，以增進其外在滿足（名聲、人際、升遷…等）。

(二)角色認同與生涯規劃之相關分析

由統計結果顯示，後勤幹部整體角色認同及其各構面與整體生涯規劃及其各構面亦部分呈現相關，整體相關係數 R 達.414，且呈現相關部分皆達.001 的顯著水準。

本研究認為後勤幹部的角色認同程度愈高，其使命感愈強，使態度和行為愈能與角色一致，因此愈能「專注本職」在後勤領域的軍旅職涯中發展。

(三)工作滿足與生涯規劃之相關分析

由以上結果顯示，後勤幹部整體工作滿足及其各構面與整體生涯規劃及其各構面亦部分呈現相關，整體相關係數 R 達.440，且呈現相關部分皆達.001 的顯著水準。

本研究認為後勤幹部的工作滿足感愈強，其對工作環境的主觀態度亦愈正面，進而產生「專注本職」在後勤領域的軍旅職涯中發展的結果。

三、生涯規劃之預測力分析

本研究以逐步迴歸分析（stepwise regression），來解釋各預測變項對效標變項

表 6 研究變項相關情形綜合摘要表

		工作滿足			生涯規劃		
		升遷發展	人際關係	整體表現	職務轉型	專注本職	整體表現
角色認同	工作態度	***.603 .000	***.590 .000	***.652 .000	-.021 .615	***.567 .000	***.361 .000
	行為表現	***.601 .000	***.574 .000	***.642 .000	.022 .607	***.537 .000	***.374 .000
	整體表現	***.677 .000	***.654 .000	***.728 .000	.001 .975	***.621 .000	***.414 .000
工作滿足	升遷發展				.062 .141	***.587 .000	***.439 .000
	人際關係				.056 .187	***.473 .000	***.358 .000
	整體表現				.065 .125	***.586 .000	***.440 .000

註：* $p < .05$ ** $p < .01$ *** $p < .001$ 顯著相關。

資料來源：本研究整理。

——生涯規劃的預測力，並將類別變項轉換成虛擬變項（dummy variable）納入迴歸模式進行預測。

（一）角色認同與工作滿足對整體「生涯規劃」之預測力分析

本部分進入迴歸方程式的顯著變項計有「升遷發展」、「行為表現」及「工作態度」等 3 項，其相關係數 R 為 .467， R 平方為 .218，調整後的 R 平方為 .214，表示這 3 個變項可以預測總變異量的 21.4%，如表 7 所

示。

由上分析結果得知，「升遷發展」、「行為表現」及「工作態度」等 3 項，其對整體「生涯規劃」具有正向的預測力，尤其以工作滿足中「升遷發展」的預測力 19.2% 為最高，亦即後勤幹部的生涯規劃方向，取決於職務的發展性。

本研究認為此與人類理性的（rational）選擇行為有關，當職務的發展性愈高時，其「專注本職」的可能性愈大；反之，其「專

表 7 整體生涯規劃之逐步迴歸分析結果摘要表（不含虛擬變項）

選出變項	R	R 平方	調整後 R 平方	B 係數	Beta 係數	F 值	P 值
升遷發展	.439	.193	.192	.191	.294	134.422 ***	.000
行為表現	.461	.212	.209	.095	.138	75.507 ***	.000
工作態度	.467	.218	.214	.078	.103	52.072 ***	.000

註：* $p < .05$ ** $p < .01$ *** $p < .001$ 顯著相關。

注本職」的可能性則愈小。

(二)個人屬性對整體「生涯規劃」預測力之干擾效果

本部分將個人屬性轉換成虛擬變項 (dummy variable) 納入迴歸模式進行預測後，進入迴歸方程式的顯著變項計有「性別」、「專長－其他」、「行為表現」及「工作態度」等 4 項，其相關係數 R 為 .506，R 平方為 .256，調整後的 R 平方為 .250，表示這 4 個變項可以聯合預測總變異量的 25.0%，其中「性別」的預測力最佳，可預測職務轉型 19.2% 的變異量，如表 8 所示。

由上分析結果得知，屬後勤綜合勤務的「專長-其他」及角色認同的「行為表現」與「工作態度」等 3 項，其對整體「生涯規劃」具有正向的預測力；而屬女性的「性別」則具有負向的預測力 ($\beta = -.174$)，亦即女性後勤幹部的生涯規劃較傾向於職務轉換。

本研究認為空軍防空砲兵指揮部所屬女性後勤幹部 (佔後勤幹部人數 8.7%)，大部分為近期空軍其他單位裁併後所移編人員，

短期內有身、心調適上之困難，外加該單位後勤運作模式較為僵固、繁複的緣故，使已婚者更面臨家庭、事業兩者難以兼顧的困境，其傾向後勤領域以外的職務發展心態是可以理解的。

結論與建議

一、結論

(一)後勤幹部在角色認同上呈現中上程度的認知，各構面中以「工作態度」得分較高，以「行為表現」得分較低。

(二)後勤幹部在工作滿足上呈現中上程度的認知，各構面中以「人際關係」得分較高，以「升遷發展」得分較低。

(三)後勤幹部在生涯規劃上呈現中上程度的知覺，各構面中以「專注本職」得分較高，以「職務轉型」得分較低。

(四)後勤幹部部分個人屬性 (性別、專長、職務、役別) 變項間具有顯著關聯性。

1. 後勤幹部性別與專長間具有合理顯著關聯性。專長為「修護」及「運輸」者，男

表 8 整體生涯規劃之逐步迴歸分析結果摘要表 (含虛擬變項)

選出變項	R	R 平方	調整後 R 平方	B 係數	Beta 係數	F 值	P 值
性別	.439	.193	.192	-.311	-.174	37.515***	.000
專長－其他	.474	.224	.222	.179	.177	81.166***	.000
行為表現	.498	.248	.244	.134	.195	61.717	.000
工作態度	.506	.256	.250	.085	.114	48.025***	.000

註：* $p < .05$ ** $p < .01$ *** $p < .001$ 顯著相關。

性明顯較女性多；專長為「補給」者，則女性明顯較男性多。

2. 後勤幹部專長與役別間具有合理顯著關聯性。專長為修護與運輸的後勤人員，以「常備役」幹部為主；而其他專長的後勤人員，則以「預備役」幹部為主。

(五)後勤幹部角色認同與工作滿足的程度，會因性別的不同而有所差異。此外，在整體角色認同與工作滿足及其各構面中，男性後勤幹部的平均得分皆較女性後勤幹部為高。

(六)後勤幹部生涯規劃的知覺，會因性別及專長的不同而有所差異。

1. 在性別方面：男性後勤幹部生涯規劃的「專注本職」構面，平均得分較女性後勤幹部為高。

2. 在專長方面：不同專長後勤幹部，在生涯規劃的「職務轉型」構面上有所差異，尤以「修護」專長之後勤幹部顯著高於其他專長之後勤幹部。

(七)後勤幹部在整體角色認同、工作滿足與生涯規劃間具有顯著關聯性。

1. 後勤幹部整體角色認同與整體工作滿足具有顯著相關性。

2. 後勤幹部整體角色認同與整體生涯規劃具有顯著相關性。

3. 後勤幹部整體工作滿足與整體生涯規劃具有顯著相關性。

(八)在後勤幹部角色認同與工作滿足對整體「生涯規劃」的預測力方面，以「升遷發展」、「行為表現」及「工作態度」等 3 項最具預測力。

(九)在後勤幹部個人屬性對整體「生涯規劃」的預測力影響方面，以屬後勤綜合勤務的「專長-其他」及角色認同的「行為表現」及「工作態度」等 3 項，對整體生涯規劃的「職務轉型」具有正向的預測力；而屬女性的「性別」對整體生涯規劃的「專注本職」則具有負向的預測力。

二、建議

(一)管監單位應暢通後勤幹部升遷管道，以強化其角色認同度。

本研究發現，後勤幹部在角色認同以「工作態度」構面得分較高，在生涯規劃以「專注本職」構面得分較高，顯示在面對大環境及許多不確定的因素影響下，多數後勤幹部仍然願意奉獻心力投入於後勤工作。且在整體角色認同及其各構面與整體工作滿足及其各構面均呈現正相關，即後勤幹部工作滿足程度愈高，則其角色認同程度愈高；換言之，工作滿足的「升遷發展」會影響角色認同的「行為表現」($R=.601, P=.000$)。

因此，後勤管監單位應暢通各專長後勤幹部升遷管道，建立良善人員經管制度，使職務發展性與專業性得以兼顧，激勵其在工作上有正面的行為表現，以強化其角色認同度，共同為實現國軍後勤願景而努力。

(二)重視女性後勤幹部先天差異，並善用其柔性特質。

本研究發現，後勤幹部在整體工作滿足及其各構面中，會因性別的不同而有所差異，而男性後勤幹部的工作滿足程度較女性後勤幹部為高。且在整體工作滿足中，與生涯規劃的「專注本職」構面具有顯著正相關

($R=.586$, $P=.000$)，亦即後勤幹部工作滿足程度愈高，則其愈傾向留在後勤領域發展。

而本研究認為男、女性後勤幹部工作滿足程度的差異，與彼此與生俱有的心理特質有關。大部分的男性以權力獲得為滿足，而軍隊組織型態適符合此條件，故其工作滿足感較高；大部分的女性以感情獲得為滿足，而軍隊組織型態適背離此需求，故其工作滿足感較低。

因此，相關管理單位應重視女性後勤幹部先天差異，在符合性別工作平等與現行軍紀規範下，儘量滿足其家庭、男女及群際等感情需求，使能發揮其細膩、關懷及包容的柔性特質，專心致力於後勤本務。

(三)後勤幹部應建立其專業形象，以贏得各方信賴。

在《國軍後勤要綱》中提及「後勤工作即是服務工作」，故身為後勤幹部應經常展現良好的服務態度，無論面對長官或部屬均應發揮服務熱忱，在合法、合理、合情的條件下，滿足各方的需求，以贏得其信賴。

但在專業導向的時代，後勤幹部若想增進其專業形象，亦應配合國軍技勤人員證照制度的實施，努力取得業務上相關的國家級證照，如此則更有利其專業形象的形塑。

(四)後勤幹部應保持自我學習動力，以提昇未來應變能力。

在高等教育普及的情況下，後勤幹部應善用各種學習管道來提升自我，以充實智慧資本，建立工作自信，儲備職場能量。

國軍組織持續精簡已是大勢所趨，後勤幹部在未來將面臨更大的壓力與挑戰，惟有

「強化自我學習的能力，保持對環境的應變彈性」才是面對挑戰的不二法門。

(五)後勤幹部應建立良好人際網路，以增進任務品質。

在「時間有限，任務急迫」的情況下，後勤幹部若想如期、如質的達成任務，除應注重與單位成員間的協調外，亦應增進與部外各級長官及同仁間的互動，以適時取得外部資源的協助。

此外，良好人際關係的建立與維持，對新進後勤幹部而言益顯重要，不但可獲得業務窒礙問題的解答，更可加速其對環境的適應。且依本研究實證結果，人際關係更是決定後勤幹部是否持續在後勤領域發展的要素之一。

參考文獻

- [1] 尹曉穎，「國營事業人員精簡方案與被留用人員之組織行為的關係」，台灣大學商學研究所碩士論文，民 83。
- [2] 方世榮，基礎管理學（台北：東華書局），民 88。
- [3] 李青芬，李雅婷，趙慕芬合譯，組織行為學（台北：華泰書局），民 84，第 6 版。
- [4] 牟素雯，「人力成本精簡方案和員工個人特質對工作態度與生涯規劃認知相關研究-以新竹科學園區積體電路產業為例」，中原大學企業管理研究所碩士論文，民 91。
- [5] 余朝權，生涯規劃（台北：華泰書局），民 88。
- [6] 洪鳳儀，生涯規劃（台北：揚智書局），民 89。
- [7] 孫國華，「國民中小學教師生涯發展與專

- 業成長之研究」，國立高雄師範大學教育學系博士論文，民 82。
- [8] 張春興，張氏心理學辭典（台北：東華書局），民 78。
- [9] 張添洲，生涯發展與規劃（台北：五南書局），民 83。
- [10] 張簡哲準，「職業軍官生涯規劃發展與工作滿意度之研究」，國防管理學報，第 3 卷 2 期，民 95。
- [11] 蘇慧瑤、尹祚芊，「護理長角色期望與角色衝突的探討」，護理雜誌，第 37 期，民 79。
- [12] 關復勇，「專業服務接觸互動行銷中關係品質知覺之研究—以護理人員與病患間關係為例」，國立中山大學企業管理研究所博士論文，民 87。
- [13] Biddle, B. J. & Thomas, E. J. (1966). Role theory-Concepts and research, New York: Wiley.
- [14] Burke, P. J. (1991), Identity Processes and Social Stress. American Sociological Review, 56.
- [15] Cambell, J. P., M. D. Dunnette, E. E. Lawler, and K. E. Weick, (1970), Managerial behavior, performance and effectiveness. New York: McGraw-Hill.
- [16] Kahn, R.L., Wolfe, D.M., Quinn, R.P., Snoek, J.D. & Rosenthal, R.A. (1964). Organizational stress: Stress in role conflict and role ambiguity. New York: John Wiley.
- [17] Locke, E. A. (1976). The nature and causes of job satisfaction. In M. D. Dunnette, eds., Handbook of Industrial and Organizational Psychology, 1297-1349. Chicago: Rand McNally.
- [18] Mowday, R. T., Porter, L. W., & Steers, R. M. (1982). Employee-Organization Linkages. New York: Academic Press.
- [19] Newcomb, T. H. (1950). Social Psychology. New York: Dryden Press.
- [20] Noe, R., Steffy, B., & Barber, A. (1988) An investigation of the factors influencing employees, willingness to accept mobility opportunities. Personnel Psychology, 41(3).
- [21] Robbins, S.P. (1996), Organizational Behavior: Concepts, Controversies, and Application, 7th ed. Englewood Cliffs, NJ: Prentice-Hall.
- [22] Seashore, S.E. & Taber, T.D. (1975) Job Satisfaction and Their Correlates. American Behavior & Scientists, Vol. 18.
- [23] Thoits, P.A. (1992), On Merging Identity Theory and Stress Research. Social Psychology Quarterly, 54. Sons.
- [24] Vroom, V. (1964). Work and Motivation New York: John Wileys.

作者簡介

盧欣邦，國防管理學院企業管理科 86 年班，國防大學管理學院企業管理系 92 年班，空軍航空技術學院後勤參謀軍官班 94 年班，曾任補給官、槍砲檢修室主任、兵器修護官、後勤官、後勤支援組長（以上均為防空砲兵指揮部所屬單位），現任國防大學管理學院國防管理指參班少校學員。