

國軍基層軍事主官對輔導長實務工作內容

需求與滿意度之調查

陳文吉¹ 徐名敬^{2,3}

¹ 空軍第五修補大隊場站中隊

² 國防大學軍事共同教學中心

³ 臺北市立大學教育學系

摘要

基層輔導長(chief counselor)的實務工作包羅萬象，研究者認為，若能瞭解基層軍事主官對政戰(political warfare)工作的態度或看法，將對未來推展政戰工作助益甚大。故本研究以 360 度回饋 (360-degree Feedback) 方式為基礎，試圖以國軍基層軍事主官之視角，探討對輔導長實務工作內容之需求度(degree of demand)及滿意度(degree of satisfaction)。

本研究針對臺灣北部地區國軍部隊之基層軍事主官 213 人進行調查，具體研究結果如下：

一、基層主官對輔導長實務工作內容的需求度及滿意度上，均以「心理輔導」得分最高、「保防安全」次之、「軍眷福利」最末。

二、基層主官對輔導長實務工作之需求與滿意度二者間呈現顯著正相關。

三、營級主官在需求與滿意度上諸多面向之得分，均顯著高於連級主官。

四、空軍軍事主官在「文宣心戰」、「軍紀監察」的需求度上，得分多顯著高於其他軍種。

依據分析結果，進行研究討論，並提出「充實基層輔導長本職學能」、「增加年度主官問卷回饋機制」及「提升軍眷福利服務宣導力度」等三項政策建議。

關鍵詞：政治作戰、政戰工作、需求度、滿意度、360 度回饋

1.緒論

1.1 研究動機與目的

輔導長是國軍政戰實務工作的第一線推手，在單位執行政戰綜合、文宣心戰、保防安全、軍紀監察、福利服務及軍眷服務等工作。然而，在2001年國防組織變革後，國防人力大幅調整與改變，基層政戰實務工作相較以往亦產生變化，是否能持續穩定部隊與支援作戰任務達成，相當值

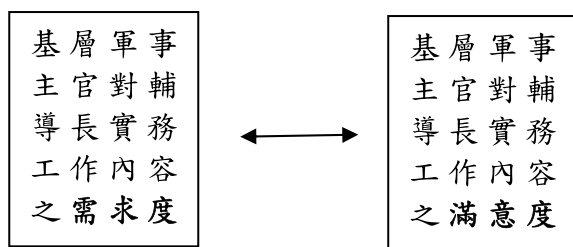
得做一探討。

研究者於「臺灣碩博士論文知識加值系統」與「華藝線上圖書館」等資料庫，檢索國內過去對於「輔導長」之相關文獻，發現多數研究採用輔導長自評方式進行探討，尚未有以基層主官為對象，探討輔導長工作內容的需求度與滿意度之研究。

政戰工作的對象是以「人」為主體，相對軍隊其他專長，任務成效是屬較隱性

且不易立即得見的[1]。然而，在過往研究中可以發現，企業管理領域所使用的360度回饋機制、顧客滿意度調查，以及教育領域常使用的教學成效評量量表，均可有效協助對受評對象進行更全面地瞭解，藉此獲得客觀的考評資料，以利主管單位參考使用。因此，本研究將以基層軍事主官為對象，評估基層政戰實務工作之需求度與滿意度，本文之研究目的如下（研究架構如圖一）：

- 一、探討基層軍事主官就政戰實務工作面向，對輔導長的工作表現滿意程度。
- 二、探討基層軍事主官就輔導長的工作表現滿意度，與對其功能需求之關係。
- 三、分析基層軍事主官對輔導長工作表現滿意度與功能需求的關聯性，期能瞭解基層政戰實務工作未來調整之方向。



圖一：研究架構圖
資料來源：本研究整理

2.文獻探討

2.1.國軍政戰工作與輔導長制度之緣起

輔導長職務可以追溯至民國 13 年黃埔建軍時期，參考當時蘇聯紅軍的黨代表制度，於黃埔軍校教導團連級以上單位設置黨代表，執行監督部隊、推展政治工作及考核官兵之任務。北伐後，黨軍改稱「國民革命軍」，黨代表隨之改為「政工指導員」，簡稱「指導員」。民國 58 年，為有別中共的「政工制度」，將「政治工作」改為「政戰工作」，並將基層政戰人員改稱為

「政戰輔導長」，簡稱「輔導長」迄今[2]。

輔導長在基層執行的政戰實務工作面向相當廣泛，王碧蓮依據國防部的「當前基層政戰實務工作作法指導要點」，將之歸納出輔導服務、文化宣教、軍紀監察、軍事安全及軍事新聞等 5 項[3]。此外，馬于雯與林昆玄(2008)亦研究指出基層輔導長的核心工作可區分輔導新進與偏差行為人員、落實軍紀監察工作、推展文宣教育工作以及照顧官兵福利服務等 4 項[4]。

黃筱薌(2010)在「國防二法」施行與制度變遷後認為，政戰實務工作為因應現代戰爭之特性，工作內容已經擴充增加為幹部培育等 10 項，旨在鍛鍊精神戰力、確保部隊安全、照顧官兵生活、促進軍民情感、增進團結向心，藉以奠定部隊戰力[5]。輔導長是當前政戰實務工作的第一線執行者，從法紀教育、莒光日教育、心理輔導、家屬聯繫，以及新聞處理等，都是其職司內容[6]。

綜上可以發現，輔導長的工作與「人」密不可分且息息相關，工作內容可區分為文宣教育、心理輔導、軍紀監察、保防安全、官兵服務、民事工作與新聞處理等。不論是哪些面向，都在支持作戰任務之達成，因而探討基層軍事主官對輔導長實務工作內容的需求度與滿意度，將可以更加瞭解當前政戰實務工作於基層部隊之成效。

2.2.國軍現行輔導長工作與評鑑回饋

國內學者曾麗娟(2000)曾編制影響連輔導長工作行為、工作滿意與工作績效的評量工具，然因受近年來組織變革影響，部隊中輔導長的工作重點已大幅調整[7]，量表內容恐已不符當前實需。

另外，研究者綜覽近 20 年國內學者對於「輔導長」研究文獻，計有孫敏華(1998)等 17 人 19 篇（如表一），其中僅曾麗娟

(1999a、1999b、2001)、林昆玄(2008)、馬于雯和林昆玄(2008)、方世賢(2012)、施智翔(2014)等人，係針對輔導長實務工作內容實施滿意度或績效評量做討論，然其範圍除施智翔是採用他評方式外，其餘均為自評，就企業管理或使用者角度而言，較易產生評價盲點。

就國軍政戰工作而言，輔導長是最前線的工作者，執行成果之良窳都將直接或間接影響部隊整體運作。然現今評鑑作法係依週期由「一級督導一級」方式實施，並按考核表實施工作評鑑。然而，完善的評鑑制度需要由員工本身、上司、部屬、同事或使用者等各角度來瞭解個人績效，被評者不僅可從各面向獲得多角度的回饋，也可更加清楚地知道自己的優、缺點與未來發展規劃，即為「360度評鑑回饋」[8]。

360度評鑑回饋係一種「多元來源回饋」

(multiple-source feedback)技術，主要是針對特定的對象，由包括受評者本身在內的多位評鑑者進行評鑑工作[9]，依據受評者的行為表現，由受評者、上級主管、部屬、同事，甚至外部顧客等，進行全方位的評鑑後給予回饋[10]。

360度評鑑回饋有別傳統的考核方式，可以提供主管單位更多元、更正確及更有效的訊息，予以部屬適切的激勵，達到組織所望之目標。再者，因資料來源是全方位的，較可彙整各面向所得到的結果，完整性較高，同時也能明確區辨受評者不同水準的行為表現[11]。另外，在360度評鑑回饋中，除了可以更加客觀的觀察到受評者的真實表現外，也較不易產生誤差值，且不易因少數個體的刻意操弄而左右結果，影響評鑑的公平性，有利於對受評者做出較公正有效與可接受的評分[12]。

表一：1998至2018年國內有關輔導長研究文獻之彙整

時間	作者	文獻名稱	發表形式
1998	孫敏華	軍中自我傷害防治之研究-基層連營輔導長意見調查	期刊論文
1999	曾麗娟	基層連隊輔導長工作方法與工作績效之研究初探	期刊論文
1999	曾麗娟	從交互作用的領導模式探討基層連隊輔導長的工作內涵	期刊論文
2001	曾麗娟	國軍軍官人格特質、工作行為表現與工作績效之關聯性研究—以連輔導長為例	期刊論文
2004	陳依翔	連輔導長的組織結構評定、社工專業認同與衝突知覺關係之研究	學位論文
2005	黃民松	國軍基層連長與輔導長領導連隊正向合作經驗之探討—以陸軍北部地區戰鬥單位為例	學位論文
2006	李齊秦	花崗岩縫中的新芽—政戰幹部實務工作督導養成的形塑歷程	學位論文
2008	林昆玄	國軍連輔導長知覺組織支持，工作心流經驗與自評工作績效之關係探討	學位論文
2008	馬于雯 林昆玄	國軍連輔導長工作績效評量工具之發展	期刊論文
2010	馬于雯 林昆玄	國軍連輔導長知覺組織支持與工作心流經驗對工作績效之影響效果	期刊論文

2010	林毓棟	基層連隊輔導長激勵團體凝聚力之實務經驗研究	學位論文
2010	顏肇佑	壓力與調適：國軍連輔導長自我增強權能經驗之探討	學位論文
2012	方世賢	國軍基層政戰實務工作重要性指標評估	學位論文
2014	賴正哲	國軍政戰幹部工作壓力、組織承諾與離職傾向之研究-以花蓮地區陸軍基層部隊輔導長為例	學位論文
2014	施智翔	信任與專業關係：陸軍基層連隊士兵對輔導長心理衛生工作滿意度之研究	學位論文
2015	鄭家麟	連輔導長的角色衝突對情緒勞動之影響：以自我監控為調節變項	學位論文
2016	張沛文	陸軍基層輔導長輔導工作方法、困境與因應	學位論文
2016	陳億昌	工作拖延傾向量表初編及相關因素分析—以國軍連輔導長為例	學位論文
2016	馬家德	基層連隊輔導長角色實踐經驗之探討	學位論文

資料來源：本研究整理

2.3 滿意度與需求理論之相關文獻研究

滿意度係指「服務使用者對各需求的預期期望與獲得結果的差距，來瞭解其心理感受程度」。Cardozo(1965)最早提出此一概念，表示顧客滿意度會增加再消費的行為，若產品不符期待時，則反之[13]。Bultena 和 Klessig (1969)表示，滿意度決定在期望與實際使用後之符合程度[14]。換句話說，使用者在使用服務或商品後的實際感受與期望間的差距，會受個人特質與外在環境相異，而產生不同的滿意感受程度[15]。簡言之，滿意度包括使用者預期感受，可當作實際判斷的標準或比較之參考，評估過程最終受到標準或參考因素所干擾，並具有多變的特性且和歷程互相影響，也是使用者心理過程最後感受。可見，滿意度之研究相當廣泛，故研究者僅就常見之理論進行探討：

一、心理持續理論 (psychological consistency theory)：Latour 和 Peat(1979)研究認為期望水準與實際知覺水準不符時，顧客會修正對實際的知覺水準的認知，使兩者間產生一

致的傾向，也因而產生滿意 [16]。

二、期望—不符合理論 (expectancy-disconfirmation theory)：Oliver(1980)研究表示，使用者對購買的服務會產生期望水準，而期望水準會影響使用者對所獲提供的服務是否感到滿意，使用者會將實際知覺到的服務水準與期望水準相比較，其差異程度即為不符合性。當服務與期望水準一致，則產生符合；反之，則會產生正向或負向不符合[17]。

三、顧客期望理論 (customer expectation theory)：Parasuraman, Zeithaml 和 Berry(1985)指出，使用者對於服務期望的本質及決定性因素，並說明滿意度形成的邏輯[18]。其中，提及實際感受的服務水準與期望服務水準之間的差距，影響使用者滿意度。

需求是指一種心理差距、需要或偏好，或是個體內在的匱乏狀態，使之產生行為的內在動力[19]。Maslow(1943)提出人類的需求共有五個層次，並可區分為基本與成長需求，最低層為「生理需求」，依

序往上為「安全需求」、「愛與隸屬需求」、「尊重需求」、「自我實現需求」[20]。另外，他在 1970 年，認為在「自我實現」之前，尚有「知」與「美」的需求[21]。

Bradshaw(1972)更將需求的定義分析並區分為規範性、感覺性、表現性及比較性等四種[22]，此模式亦被廣泛應用於心理學及社會學。規範性意指某種常模或準繩，亦即現存的某些標準，而此一標準來自權威、慣例或一般共識；感覺性需求係個人依感覺與經驗反映出的盼望或期待，但尚未以任何方式或行動表現；表達性需求是個人將其內心或潛在的感受需求，以實際行動展現之；比較性的需求可說是規範性需求的延伸，但比較考慮個人需求間的差異性，故在界定「比較需求」時，至少須有一個參考的標準。

3.研究方法

3.1.研究工具

本研究參考「國軍民國 107 年政戰實務工作聯合輔訪檢查要項表」內容，列出當前基層政戰實務工作所推展之內容，並透過專家訪談方式，刪除不適合納入問卷之工作項目（專家資歷如表二）：

專家訪談後，保留之工作項目計有「新進人員到部 3 個月內，依規定施測國軍身心狀況評量表」等 26 項，其中「政治綜合」4 題、「心理輔導」6 題、「文宣心戰」8 題、「保防安全」6 題、「軍眷服務」1 題、「軍紀監察」1 題。

之後，再將 26 項工作項目轉換為施測問卷的題目，問卷採用 Likert7 點量表，需求或滿意度極高為 7 分，需求或滿意度極低為 1 分，為避免本問卷因語意不清，或設計不良，先行請國防大學受訓學員 30 員進行預試，發放問卷計 30 份，均為有效填答，各向度之內部一致性信度 *Cronbach's α* 在 .85~.97 之間，兩量表總體

之內部一致性信度 *Cronbach's α* 分別為 .96、.98，顯示測量工具品質頗佳（如表三所示）。

表二：專家訪談資歷一覽表

項次	專長	資歷	備考
1	政戰	12 年	營級主管資歷 2 年
2	政戰	12 年	營級主管資歷 2 年
3	砲兵	18 年	營級主官資歷 1 年 2 個月
4	砲兵	11 年	連級主官資歷 2 年
5	後勤	15 年	連級主官資歷 3 年
6	後勤	14 年	連級主官資歷 6 年

資料來源：本研究整理

表三：前測之內部一致性係數表（*N*=30）

	<i>Cronbach's α</i>	題數	各因素	整體
需求度	1. 政戰綜合	4	.91	.96
	2. 心理輔導	6	.85	
	3. 文宣心戰	8	.91	
	4. 保防安全	6	.93	
	5. 軍眷福利	1	-	
	6. 軍紀監察	1	-	
滿意度	7. 政戰綜合	4	.92	.98
	8. 心理輔導	6	.90	
	9. 文宣心戰	8	.94	
	10. 保防安全	6	.97	
	11. 軍眷福利	1	-	
	12. 軍紀監察	1	-	

資料來源：本研究整理

正式題目範例如下：

需求度量表：請就您身為國軍基層主官的立場，對於單位輔導長執行【新進人

員到部3個月內，依規定施測「國軍身心狀況評量表」】的需求程度為何？

滿意度量表：請就您身為國軍基層主官的立場，對於單位輔導長執行【新進人員到部3個月內，依規定施測「國軍身心狀況評量表」】的滿意程度為何？

3.2.研究程序

在安靜不受打擾的場地進行施測，每場次以20人為限，施測前述明指導語，當

受測者瞭解作答方式後方才開始填答，所需時間約為15分鐘。

3.3.研究樣本

研究針對臺灣北部地區，國軍部隊之現職或曾歷練基層軍事主官進行立意取樣，研究參與者計有213人，男性研究參與者196人(佔92%)，女性17人(佔8%)，均為有效填答，樣本資料如表四所示。

表四：研究參與者基本資料

研究參與者基本資料(N=213)		人數	百分比
生理 性別	1.男	196	92.00
	2.女	17	8.00
年齡	1.26-30 歲	8	3.76
	2.31-35 歲	75	35.21
	3.36-40 歲	100	46.95
	4.40 歲以上	30	14.08
階級	1.士官長	5	2.16
	2.尉級軍官	7	7.36
	3.校級軍官	209	90.48
學歷	1.高中(職)	22	10.33
	2.大學(專科)	146	68.54
	3.研究所	45	21.13
單位 類型	1.戰鬥部隊	66	30.99
	2.戰鬥支援	95	44.60
	3.勤務支援	42	19.72
	4.學校單位	10	4.69
層級	1.連級(連)	150	70.42
	2.營級(營)	63	29.58
服役 年資	1.未滿5年	1	0.47
	2.5-10年	17	7.98
	3.11-15年	103	48.36
	4.16年以上	92	43.19
軍種	1.陸軍	72	33.80
	2.海軍	31	14.55
	3.空軍	94	44.13
	4.憲兵	16	7.51

資料來源：本研究整理

4. 研究結果

以下說明本研究之描述統計分析、積差相關分析、人口變項對施測結果之影響。

4.1. 描述統計分析

表五針對正式研究各量表之平均數、

標準差、內部一致性信度作一概略性描述，並呈現研究參與者在各個量表之分向的相關程度。由表五中可見，內部一致性 *Cronbach's α* 係數介於 .90~.95 之間，顯示本研究之測量品質頗佳。

表五：各量表間相關敘述統計表

	<i>M</i> <i>SD</i>	α	題數	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
需求度	1. 政戰綜合	4.87 1.40	.91	4	-										
	2. 心理輔導	5.52 1.16	.90	6	.72**	-									
	3. 文宣心戰	4.90 1.19	.93	8	.67**	.79**	-								
	4. 保防安全	5.40 1.17	.91	6	.69**	.85**	.82**	-							
	5. 軍眷福利	4.69 1.54	-	1	.38**	.48**	.59**	.58**	-						
	6. 軍紀監察	5.09 1.54	-	1	.52**	.63**	.72**	.73**	.69**	-					
滿意度	7. 政戰綜合	4.76 1.34	.93	4	.67**	.59**	.61**	.61**	.39**	.48**	-				
	8. 心理輔導	5.19 1.25	.95	6	.62**	.73**	.69**	.69**	.38**	.54**	.83**	-			
	9. 文宣心戰	4.93 1.19	.95	8	.64**	.67**	.75**	.70**	.47**	.58**	.81**	.88**	-		
	10. 保防安全	5.07 1.27	.94	6	.63**	.68**	.67**	.72**	.39**	.51**	.76**	.87**	.89**	-	
	11. 軍眷福利	4.54 1.48	-	1	.47**	.46**	.55**	.51**	.55**	.49**	.60**	.61**	.72**	.71**	-
	12. 軍紀監察	4.92 1.44	-	1	.51**	.51**	.63**	.60**	.54**	.61**	.64**	.71**	.79**	.77**	-

*** $p < .001$

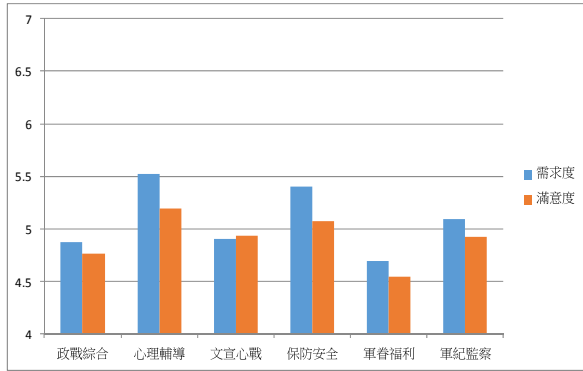
資料來源：本研究整理

本研究之目的、一、二，即是要以國軍基層主官的立場探討對政戰實務工作現況之需求及滿意度。

需求度量表內各分項中，以心理輔導之平均得分最高 5.52 分、其次為保防安全 5.40 分、再其次為軍紀監察 5.09 分、文宣心戰 4.90 分、政戰綜合 4.87 分、最低為軍眷福利 4.69 分；另外，在滿意度量表內各分項中，以心理輔導之平均得分最高 5.19 分、其次為保防安全 5.07 分、再其次為文宣心戰 4.93 分、軍紀監察 4.92 分、政戰綜

合 4.76 分、最低為軍眷福利 4.54 分。由上顯示，研究參與者們對基層政戰實務工作的需求度，以心理輔導最高、保防安全次之、軍紀監察、文宣心戰、政戰綜合再次之、軍眷福利最末；另外，對基層政戰實務工作的滿意度，則以心理輔導最高、保防安全次之、文宣心戰、軍紀監察、政戰綜合再次之、軍眷福利最末。

就各題而言，需求度得分最高前五名為：「第 6 題：官兵關懷晤談」5.83 分最高、「第 9 題：發掘官兵身心不適，即時反映



圖二：六大面向需求度及滿意度

資料來源：本研究整理

上級協處並轉介心衛中心實施輔導」5.82分第二、「第20題：安全狀況掌握、反映與處理」5.77分第三、「第5題：基層部隊心理輔導工作」5.76分第四、「第19題：保防教育課程」5.54分第五；另以「第17題：愛民教育課程」及「第25題：眷村改建零星餘宅價售宣導」4.69分最低、「第12題：部頒文宣指示、報刊運用」4.71分次低。

滿意度得分最高前五名為：「第19題：保防教育課程」5.33分最高、「第5題：基層部隊心理輔導工作」、「第6題：官兵關懷晤談」及「第20題：安全狀況掌握、反映與處理」5.31分第二、再其次為「第9題：發掘官兵身心不適，即時反映上級協處並轉介心衛中心實施輔導」5.30分；另以「第25題：眷村改建零星餘宅價售宣導」4.54分最低、「第3題：政治作戰訓練教案能結合單位現況」4.67分次低、再其次為「第18題：優秀基層官兵參訪旅遊薦報」4.68分、「第17題：愛民教育課程」4.71分及「第4題：能將政治作戰狀況處置及相關課題，配合單位演訓（含救災訓練）時機納入演練」4.73分。

4.2.積差相關分析

本研究之目的三，即是要探討輔導長實務工作之需求與滿意度間的關聯程度。

以 Pearson 積差相關分析進行假設考

驗，從表六中可看出，政戰綜合之需求度與滿意度 ($r=.67, p<.001$)、心理輔導之需求度與滿意度 ($r=.73, p<.001$)、文宣心戰之需求度與滿意度 ($r=.75, p<.001$)、保防安全之需求度與滿意度 ($r=.72, p<.001$)、軍紀監察之需求度與滿意度 ($r=.55, p<.001$) 及軍眷福利之需求度與滿意度 ($r=.61, p<.001$)，以上均呈正相關。

因此，研究參與者對基層政戰工作之需求與滿意度二者間呈現顯著正相關。

4.3.人口變項對施測結果之影響

為瞭解人口變項對施測結果之影響，接續以獨立樣本 t 檢定及單因子獨立樣本 ANOVA 進行分析，結果發現：如表六所示：不同生理性別僅在「軍紀監察-滿意度」上有顯著， $t(211)=2.43, p=.016, d=0.61$ ，男性 ($M=4.99$) 大於女性 ($M=4.12$)。

從表七可以發現，不同單位層級在「保防安全-需求度」有顯著， $t(211)=2.29, p=.023, d=0.34$ ，連級 ($M=5.29$) 小於營級 ($M=5.69$)；在「軍紀監察-需求度」有顯著， $t(211)=1.98, p=.049, d=0.30$ ，連級 ($M=4.96$) 小於營級 ($M=5.41$)；在「政戰綜合-滿意度」有顯著， $t(211)=2.21, p=.028, d=0.33$ ，連級 ($M=4.63$) 小於營級 ($M=5.07$)；在「心理輔導-滿意度」有顯著， $t(211)=2.76, p=.006, d=0.41$ ，連級 ($M=5.04$) 小於營級 ($M=5.55$)；在「文宣心戰-滿意度」有顯著， $t(211)=2.63, p=.009, d=0.39$ ，連級 ($M=4.79$) 小於營級 ($M=5.25$)；在「保防安全-滿意度」有顯著， $t(211)=2.77, p=.006, d=0.41$ ，連級 ($M=4.92$) 小於營級 ($M=5.44$)；在「軍眷福利-滿意度」有顯著， $t(211)=2.57, p=.011, d=0.39$ ，連級 ($M=4.37$) 小於營級 ($M=4.94$)；在「軍紀監察-滿意度」有顯著， $t(211)=2.65, p=.009, d=0.40$ ，連級 ($M=4.75$) 小於營級 ($M=5.32$)。

表六：量表與生理性別之 T 檢定摘要表(僅摘列有顯著部分)

變項	男性 $N=196$		女性 $N=17$		df	t	p	d
	M	SD	M	SD				
軍紀監察-滿意	4.99	1.45	4.12	1.05	211	2.43*	.016	0.61

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

資料來源：本研究整理

表七：量表與單位層級之 T 檢定摘要表(僅摘列有顯著部分)

變項	連級 $N=150$		營級 $N=63$		df	t	p	d
	M	SD	M	SD				
保防安全-需求	5.29	1.15	5.69	1.20	211	2.29*	.023	0.34
軍紀監察-需求	4.96	1.50	5.41	1.58	211	1.98*	.049	0.30
政戰綜合-滿意	4.63	1.30	5.07	1.38	211	2.21*	.028	0.33
心理輔導-滿意	5.04	1.21	5.55	1.28	211	2.76**	.006	0.41
文宣心戰-滿意	4.79	1.12	5.25	1.27	211	2.63**	.009	0.39
保防安全-滿意	4.92	1.23	5.44	1.30	211	2.77**	.006	0.41
軍眷福利-滿意	4.37	1.43	4.94	1.53	211	2.57*	.011	0.39
軍紀監察-滿意	4.75	1.34	5.32	1.59	211	2.65**	.009	0.40

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

資料來源：本研究整理

由表八可見，不同學歷在「心理輔導-滿意度」有顯著差異， $F(2,210)=2.67$ ， $p=.037$ ， $\eta_p^2=0.031$ ，惟 Scheffe 事後比較後未發現有顯著；在「文宣心戰-滿意度」有顯著差異， $F(2,210)=4.53$ ， $p=.012$ ， $\eta_p^2=0.041$ ，Scheffe 事後比較顯示：大學($M=4.78$ ， $SD=1.72$)顯著小於研究所($M=5.38$ ， $SD=0.95$)($p=.012$)。

不同軍種在「文宣心戰-需求度」有顯

著差異， $F(3,209)=4.14$ ， $p=.007$ ， $\eta_p^2=0.056$ ，Scheffe 事後比較顯示：海軍($M=4.44$ ， $SD=0.88$)顯著小於空軍($M=5.15$ ， $SD=1.04$)($p=.037$)；「軍眷福利-需求度」有顯著差異， $F(3,209)=3.95$ ， $p=.009$ ， $\eta_p^2=0.054$ ，惟 Scheffe 事後比較後未發現有顯著；「軍紀監察-需求度」有顯著差異， $F(3,209)=6.12$ ， $p=.001$ ， $\eta_p^2=0.081$ ，Scheffe 事後比較顯示：陸軍($M=4.76$ ， $SD=1.57$)顯

著小於空軍($M=5.56, SD = 1.32$)($p=.009$)，空軍($M=5.56, SD=1.32$)顯著大於憲兵($M=4.31, SD=2.12$)($p=.023$)。

不同階級在「政戰綜合-需求度」有顯

著差異， $F(2,210)=3.30$ ， $p=.039$ ， $\eta_p^2=0.030$ ，惟 Scheffe 事後比較後未發現有顯著；另外，不同年齡、服務年資、單位類型等變項在量表得分上無顯著差異。

表八：人口變項在輔導長實務工作需求與滿意度上之 ANOVA

	變異來源	SS	df	MS	F	p	η_p^2	Scheffe POST HOC
年齡	均無顯著							
學歷	心理輔導-滿意	10.20	2	5.10	3.34*	.037	0.31	均無顯著
	誤差	320.76	210	1.53				
	文宣心戰-滿意	12.33	2	6.16	4.53*	.012	0.41	2<3
	誤差	285.98	210	1.36				
軍種	文宣心戰-需求	16.87	3	5.62	4.14**	.007	0.06	2<3
	誤差	283.94	209	1.36				
	軍眷福利-需求	26.80	3	8.93	3.95**	.009	0.54	均無顯著
	誤差	472.75	209	2.26				
	軍紀監察-需求	40.39	3	13.46	6.12**	.001	0.08	1<3
	誤差	459.73	209	2.20				3>4
階級	政戰綜合-需求	12.64	2	6.32	3.30*	.039	0.03	均無顯著
	誤差	402.18	210	1.92				
服役年資	均無顯著							
單位性質	均無顯著							

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

資料來源：本研究整理

5.結論與建議

本研究藉由問卷調查的方式，探討國軍基層軍事主官對輔導長實務工作內容需求與滿意度之現況，以下依據統計分析之結果，作進一步討論及說明，並提出相關建議，以提供給國軍政戰主管單位及後續研究之參考。

5.1.研究結果摘述

本研究的主要目的為：(一)以國軍基層軍事主官的立場探討對輔導長實務工作現況之需求。(二)研究國軍基層軍事主官

對於輔導長實務工作之滿意度。(三)國軍基層軍事主官對輔導長實務工作之需求與滿意度間的關聯程度，研究結果摘述如下：

- 一、國軍基層軍事主官對輔導長實務工作的需求度，以心理輔導最高、保防安全次之、軍紀監察、文宣心戰、政戰綜合再次之、軍眷福利最末。
- 二、國軍基層軍事主官對輔導長實務工作的滿意度，以心理輔導最高、保防安全次之、文宣心戰、軍紀監察、政戰綜合再次之、軍眷福利最末。

三、國軍基層軍事主官對輔導長實務工作需求與滿意度二者間呈現顯著正相關。

四、本研究六大面向中，僅文宣心戰之需求度低於滿意度，餘均為需求分數高於滿意分數。

五、就單位層級而言，營級主官在「需求量表-保防安全」、「需求量表-軍紀監察」，以及「滿意量表-政戰綜合」、「滿意量表-心理輔導」、「滿意量表-文宣心戰」、「滿意量表-保防安全」、「滿意量表-軍眷福利」、「滿意量表-軍紀監察」等面向之得分，均顯著高於連級主官。

六、不同軍種在「需求量表」部分，「文宣心戰」、「軍紀監察」等分向之得分，空軍多顯著高於其他軍種。

5.2 研究討論

一、當前基層部隊，首重人員安全，「心理輔導」的工作，可以協助人員適應部隊生活，具有穩定軍心的力量；因此，在需求度與滿意度量表中，「心理輔導」之分向得分均最高，顯見部隊長認為單位政戰工作之成敗，或是基層輔導長工作之成效，心輔工作均具有一定的分量，相當符合部隊現況。

二、近期洩密事件頻仍，上級長官莫不耳提面命，持續宣導「一字外洩，全軍覆滅」的道理，而「保防安全」工作除了置重點在於洩密事件之防處外，更有掌握危安徵候的功能，顯見部隊長普遍重視保防安全工作，並對是項工作之執行成效給予肯定。

三、因軍眷服務業務多在旅(群)級以上，基層部隊的接觸面較少，也因此導致軍眷服務在量表的得分偏

低，亦符合現況。

四、本研究六大面向中，僅「文宣心戰」之需求度得分低於滿意度，可能是因為此一工作之成效在基層單位較難展現出來，但對於輔導長在「文宣心戰」工作上的表現，仍給予肯定。

五、研究中發現，在六大面向中，營級主官在需求及滿意度之得分，多顯著高於連級主官，推論營級主官因服役年資、部隊歷練及軍事學資均遠高於連級主官，也因此更加懂得運用輔導長此一角色，以協助其遂行軍事任務，俾利鞏固領導威信。

六、空軍基層軍事主官在「文宣心戰」、「軍紀監察」需求均高於其他軍種，推論可能是近來面臨解放軍戰機在臺灣海峽的危脅幅度加劇之下，隨時要面臨第一擊的空軍部隊主官，對於政戰主管鞏固官兵心防、保持人員戰鬥意志及維持部隊紀律之需求度亦相對較高。

5.3 研究建議

一、本次研究參與者為臺灣北部地區國軍部隊之基層軍事主官，受時間與成本之限制，無法將其餘地區的基層軍事主官納入受測對象，恐威脅研究之外在效度，故在研究結果之推論上需更加謹慎。

二、研究所使用之問卷，係從年度督檢要項表中擷取工作項目後，轉為問卷形式進行施測，而督檢要項表係由國防部政戰局所頒發，與當前基層連、營輔導長日常所執行的工作項目是否完全吻合，並不得而知；因此，建議爾後研究能採用德菲法(Delphi)，透過多輪次調查、徵詢、歸納與修改，建構適切的評鑑

指標，俾提升研究的內在效度。

- 三、過去基層輔導長工作成效評鑑之研究，多以自評為主，而本研究則站在基層軍事主官之視角，瞭解政戰工作之需求度與滿意度，建議未來可將基層官兵，亦或是上一級政戰主管納入施測對象，相信必能更加清楚了解基層政戰工作的優、缺點，以符合「360 度評鑑回饋」之精神。

5.4 政策建議

一、充實基層輔導長本職學能：

基層軍事主官在管理部隊時，首重「安全」，故對於心理輔導、保防安全相當重視。因此，有關主管單位在辦理「年度營、連輔導長講習」時，可以增加這兩部分的課程時數配當，或者不定期辦理「心輔講習」、「保防講習」等在職訓練課程，以增進基層輔導長之職能。

二、增加年度主官問卷回饋機制：

本研究使用之測量工具信度頗佳，可提供主管單位於每年輔訪期程，對受檢單位主官實施調查，據以瞭解基層對政戰實務工作之需求及滿意程度，作為輔導長實務工作之評鑑參考，以及次年政策修訂之依據。

三、提升軍眷福利服務宣導力度：

本研究顯示基層軍事主官對於「軍眷福利」的需求與滿意程度最低，然而，軍眷是官兵投入軍旅最堅強的後盾。因此，有關單位在推行相關工作時，應加強宣導力度，以提升「軍眷福利」業務之能見度。

參考文獻：

[1]國防部，國軍政治作戰要綱，2016。

- [2]洪陸訓，國軍政戰制度與中共軍隊政工制度之比較，臺北：政治作戰學校，1993。
- [3]王碧蓮，軍隊社會工作專業化程度之研究——以連輔導長為例（未出版之碩士論文），政治作戰學校，臺北市，2002。
- [4]馬于雯、林昆玄，國軍連輔導長工作績效評量工具之發展，復興崗學報，91，1-18，2008。
- [5]黃筱薌，國軍政治作戰學-政治作戰制度的理論與實踐(上冊)。臺北：黎明文化，2010。
- [6]賴世上，黃埔建軍與國軍政治作戰歷史發展，國防雜誌，7，1-18，2014。
- [7]曾麗娟，國軍軍官人格特質、工作行為表現與工作績效之關聯性研究——以連輔導長為例。復興崗學報，72，139-163，2000。
- [8]劉岡憬，以 360 度回饋探討主管人員自他評一致性與領導效能關係之實證研究（未出版之碩士論文），國立政治大學，臺北市，1998。
- [9]Tornow, W. Perception or reality: Is multi-perceptive measurement a means or an end? Human Resource Management, 32, 221-230, 1993.
- [10]張裕隆，我國管理才能評鑑工具發展及信效度分析研究。國科會專題研究報告(NSC88- 2413-H004-007)，1999。
- [11]戴彩鳳，國中小教師對 360 度評鑑回饋系統與結果之觀點。高雄師大學報，30，33-55，2011。
- [12]Becton, J. B., & Schrader, M. Participant input into rater selection: Potential effects on the quality and acceptance of ratings in the context of 360-degree feedback. Public Personnel Management, 33(1), 23-32, 2004.
- [13]Cardozo, R.N. An Experimental Study of Customer Effect, Expectation and Satisfaction. Journal of Marketing Research, 2,244-249, 1965.
- [14]Bultena, G. L., and Klessig, L. L.

- Satisfaction in camping: A conceptualization and guide to social research. *Journal of Leisure Research*, 1, 348-364, 1969.
- [15]Fornell, C. A national customer satisfaction barometer: The Swedish experience. *Journal of Marketing*, 55, 1-21, 1992.
- [16]Latour, Stephen A. and Nancy C. Peat. Conceptual and Methodological Issues in Consumer Satisfaction Research, in *Advances in Consumer Research*, William L. Wilkie, ed., Association for Consumer Research, 432-437, 1979.
- [17]Oliver, R. L. A Cognitive Model of the Antecedents and Consequences of Satisfaction Decisions, *Journal of Marketing Research*, 17(6), 460-469, 1980.
- [18]Parasuraman, A. Zeithaml, V.A. & Berry, L. L. A Conceptual Model of Service Quality and Its Implications for Future Research. *Journal of Marketing*, 49(4),41-50, 1985.
- [19]張春興，張氏心理學辭典。臺北：東華，1989。
- [20]Maslow, A. H. A theory of human motivation. *Psychological Review*, 50(4), 370-396, 1943.
- [21]Bradshaw, J. The Concept of Social Need. *New Society*, 30, 640-643, 1972.
- [22]Smith, E.E., Nolen-Hoeksema, S., Fredrickson, B.K. and Loftus, G.R. *Personality. Introduction to Psychology*, Thomson Learning, pp. 478-479, 2003.

A Survey of Degree of Demand and Satisfaction on Work Dimension of Chief Counselors from Other Military Officers' Perspectives in ROC Military

Wen-Chi Chen¹ Ming-Ching Hsu^{2,3}

¹ The 5th Field Support Squadron, Air Force (R.O.C.)

² Military Common Curriculum Center, National Defense University(R.O.C.)

³ Department of Education, University of Taipei(R.O.C.)

ABSTRACT

Chief Counselors are responsible for a wide range of duties. It is necessary to understand the work dimension of Chief Counselors to improve political warfare. In this study, instead of interviewing Chief Counselors themselves, we aim to understand their work dimension from other military officers' perspectives. The survey applies the 360-degree Feedback approach that covers various questions by asking degree of demand and degree of satisfaction of each.

In this study conducted with 213 military officers in northern Taiwan. The results of the survey are shown below. (1) Among the survey questions, "mental health counseling" receives the highest point in both degree of demand and degree of satisfaction. Following by "defense and security" and "military welfare" ranks last. (2) Degree of demand and degree of satisfaction of each survey question are positively related. (3) Battalion chief reported significantly higher on both degree of demand and degree of satisfaction of most survey questions than Company chief. (4) The Air Force military officers reported significantly higher on degree of demand for "propaganda and psychological warfare" and "military discipline" than other military services.

According to the results, we propose three recommendations to improve the overall work quality for Chief Counselors. The three recommendations include that enhance professional knowledge of Chief Counselors, add annual military officer feedback survey, and promote military family welfare more frequent.

Key words: political warfare, degree of demand, degree of satisfaction, 360-degree Feedback