

國立勤益科技大學

工業工程與管理學系碩士在職專班

碩士學位論文

警察人員社會支持與工作績效之中介效果分析

研究生：蔡蓮味

指導教授：李國義博士

中華民國一〇一年五月

警察人員社會支持與工作績效之中介效果分析

**Mediation effect analysis of social support and job performance of police
officers**

研究生：蔡蓮味

Student : Lien-Wei Tsai

指導教授：李國義

Advisor : Kuo-Yi Li

國立勤益科技大學
工業工程與管理系碩士在職專班
碩士論文

A Thesis

Submitted to Industrial Engineering and Management
College of Management

National Chin-Yi University of Technology
in Partial Fulfillment of the Requirements
for the Degree of Master

in

Management

May 2012

Taichung, Taiwan, Republic of China

中華民國一〇一年五月

國立勤益科技大學

博碩士論文全文上網授權書

(提供授權人裝訂於紙本論文書名頁之次頁用)

本授權書所授權之論文為授權人在國立勤益科技大學

工業工程與管理 系 碩士在職專班 100 學年度第 2 學期

取得碩士學位之論文。

論文題目：警察人員社會支持與工作績效之中介效果分析

指導教授：李國義 教授

同意

本人具有著作權之論文全文資料，非專屬、無償授予本人畢業學校圖書館，不限地域、時間與次數，以微縮、光碟或數位化等各種方式重製與利用，提供讀者基於著作權法合理使用範圍內之線上檢索、閱覽、下載及列印。

論文全文上載網路公開之範圍及時間：

校內區域網路	<input checked="" type="checkbox"/> 中華民國 102 年 6 月 15 日公開
校外網際網路	<input checked="" type="checkbox"/> 中華民國 102 年 6 月 15 日公開

授權人：

簽名：蔡蓮味

中 華 民 國 101 年 5 月 28 日

國立勤益科技大學
工業工程與管理系碩士在職專班

論文口試委員會審定書

本校 工業工程與管理系 碩士在職專班 蔡蓮味 君

所提論文 警察人員社會支持與工作績效之中介效果分析

合於碩士資格水準，業經本委員會評審認可。

口試委員：

魏玲珊

陳水福

李國義

指導教授：

李國義

系主任：

陳水福

中華民國一〇一年五月

摘 要

本研究旨在探討警察人員社會支持與工作績效之中介效果分析，研究對象為臺北市、苗栗縣及高雄市等三個地區之警察人員，使用的研究方法包括文獻分析法及問卷調查法進行分析。用 SEM 結構方程模式進行分析，其中採用 SPSS 18.0 及 AMOS 17.0 軟體進行統計分析，本研究的組成信度(CR)及各潛在變項的 Cronbach α 值都在 0.7 以上，均達顯著水準，且 Bootstrap 區別效度信賴區間法的上下限均未包含 1，因此本研究具有良好的信度及效度。在整體配適度方面， $\chi^2/df = 2.246$ ，RMSEA=0.058，GFI=0.913，AGFI=0.888，NFI=0.913、IFI=0.950，CFI=0.950，模式具有不錯的配適度。以下為本研究所得到的結論：

1. 社會支持對工作績效的路徑分析方面，成就動機、工作投入、組織承諾的中介效果達到顯著水準，但整體直接效果為顯著水準，所以警察機關除了注重警察人員的社會支持之外，尚需注意警察人員的成就動機、工作投入、組織承諾程度，才能有效提昇員警的工作績效。
2. 社會支持對工作績效影響之評估模式，各種評鑑指標包括絕對指標、增值指標及簡約指標皆符合標準值，因此本評估模式具有良好的信度、效度及配適度，可做為各警察機關評估警察人員工作績效的參考依據。
3. 本研究模式多群組分析之後未達顯著水準，得知警察人員的工作績效不會因工作年資和職等之差異而有所影響，所以各警察機關要提升警察人員的工作績效，不用考慮年資和職等的不同，但要加以關心及鼓勵警察人員的社會支持。
4. 本研究模式的潛在變項包括社會支持、成就動機、工作投入、組織承諾和工作績效，可以完整且多方面探討警察社會支持對工作績效的影響，此為本研究的學術貢獻之一。

關鍵字：警察、社會支持、工作績效、SEM、多群組分析。

Abstract

This study aimed to explore mediation effect analysis of social support and job performance of police officers, object of study for the three police officers in Taipei City, Miaoli County and Kaohsiung City, the use of research methods including document analysis and questionnaires were analyzed. using SPSS and AMOS software for data analysis. In this study, the latent variable composition of the dimensions of reliability (CR) and the Cronbach α values are above 0.7 and reached the level of significance, Bootstrap discriminant validity confidence interval upper and lower limits are not included 1. Therefore, this study has a good reliability and validity. In terms of overall fitness, $\chi^2/df = 2.246$, RMSEA=0.058, GFI=0.913, AGFI=0.888, NFI=0.913, IFI=0.950, CFI=0.950, so that the model has good fitness, the Institute concluded the following based:

1. In the path analysis of social support and job performance, the mediation effect of achievement motivation, achievement motivation, job involvement, organizational commitment, has reached to significant level. , the overall direct effect of the level of significance, so the police department in addition to focusing on the job involvement of police officers, yet need to pay attention to the achievement motivation of police officers, job involvement, the degree of organizational commitment in order to effectively enhance the police's job performance.
2. Social support impact on job performance evaluation model, a variety of rubrics, including the absolute index, value-added indicators and simple indicators are in compliance with the standard value, this evaluation model has good reliability, validity and fit, can be used as various the police authority for the assessment reference of the job performance of police personnel.
3. Multi-group analysis of this study model, learned that police officers work performance will not be affected due to differences in seniority and level, so all police authorities to enhance the job performance of police officers, do not consider different seniority and level, but to be concerned about and encourage the social support of police staff.
4. The potential variables in this model including social support, achievement motivation, job involvement, organizational commitment and job performance, you can complete many ways to explore the police social support, job performance, this present study one of the academic contribution.

Keywords : Police, social support, job performance, SEM, Multi-group analysis.

謝 誌

選擇國立勤益科技大學，因她位於曾服務的太平警察分局旁，居於這一層地緣關係，我選擇了她，選擇工業工程與管理科系，是因預防犯罪宣導的關係，認識了李國義老師，這種種的機緣，加上三哥蔡俊章、表哥鍾任琴及圓桌學長陳水田的推薦函，讓我勇敢、有自信的努力準備考試，有幸進入她的學術殿堂。印象中考上研究所就像昨天發生的事，兩年的時間如同流星劃過天空一般，碩一至碩二上學期，這一年半我努力的選修課程，很辛苦的熬過及修完各學分，碩二下這半年因有事先的準備工作，讓我覺得輕鬆自在，現在竟然擁有屬於自己的論文，這不是夢呀！回想碩士在職專班的生涯點點滴滴，在學業與工作須同時兼顧下，讓我體驗到遇事鎮靜，自然心平氣和，凡事看得開，天下沒有不能解決的事；凡事看不開，即使享受，也覺得苦澀。

心中最感恩的是我的指導教授李國義老師，他無論在選課上、工作上協助我做了許多的抉擇與指導，讓我在課業上順利完成學分及其他專業外的學習，也使本論文得以順利完成；論文口試期間，更承蒙口試委員魏妤姍教授及陳水淙主任的用心指導和細心審閱，並給予許多鼓勵與建議，使本論文能更臻完善，在此由衷表達深摯的謝意。

在兩年的碩士生涯中，要謝謝的人真的很多，感謝我的導師康鶴耀老師、任課過的陳水淙主任、黃存宏老師、張嘉寶老師、劉自強老師、陶家珍老師、張倫老師及同學忠明、佩蓁、宜芳、柏宏、學智、群岳…等，謝謝已畢業 I308 研究室夥伴的陳彥希、高莉婷、李宜軒及同屆的劉伊旋等人，都是我在論文上 SPSS 統計和 AMOS 軟體操作的小老師，讓我更進一步認識 SPSS 統計及 AMOS 軟體；感謝現任職臺北市政府警察局大安分局分局長張傳忠、北投分局督察組曹瑞鳳同學、苗栗縣警察局刑事警察大隊姪女廖伊莉及現任職內政部警政署副署長的三哥蔡俊章等人，謝謝他們大力協助發放問卷，使論文得以快速完成，能有他們的幫忙是我完成論文最大的動力！

最後，要感謝我的家人不斷給予支持和鼓勵，感謝他們。在此更以誠摯的心，將這小小的學習成果分享給所有支持、關心和協助過我的人！

蔡蓮味 謹誌

中華民國一〇一年五月

目 錄

目 錄.....	VIII
表 目 錄.....	X
圖目錄.....	XI
一、緒 論.....	1
1-1 研究背景與動機.....	1
1-2 研究目的.....	3
1-3 研究範圍與限制.....	3
1-4 研究方法與步驟.....	4
1-5 名詞解釋.....	7
二、文獻探討.....	9
2-1 警察相關文獻.....	9
2-2 社會支持相關文獻.....	13
2-3 成就動機相關文獻.....	17
2-4 工作投入的相關文獻.....	23
2-5 組織承諾相關文獻.....	30
2-6 工作績效相關文獻.....	37
2-7 各構面之間的相關性研究.....	42
三、研究設計.....	51
3-1 研究架構.....	51
3-2 研究模式.....	52
3-3 研究假設.....	52
3-4 問卷發展與施測.....	53
3-5 預試.....	59
3-6 抽樣設計.....	61
四、資料分析與討論.....	62
4-1 基本資料檢視.....	62

4-2 個別測量模式配適評鑑	65
4-3 信度與效度分析	72
4-4 檢定力分析	75
4-5 研究模式之整體性分析	76
4-6 交叉效度分析	82
4-7 研究模式直接與間接效果分析	84
4-8 多群組分析	86
4-9 研究假設分析	87
五、結論與建議	95
5-1 結論	95
5-2 建議	96
參考文獻	97
附錄一 研究問卷	116
附錄二、共變異數矩陣	120
附錄三、相關矩陣	122

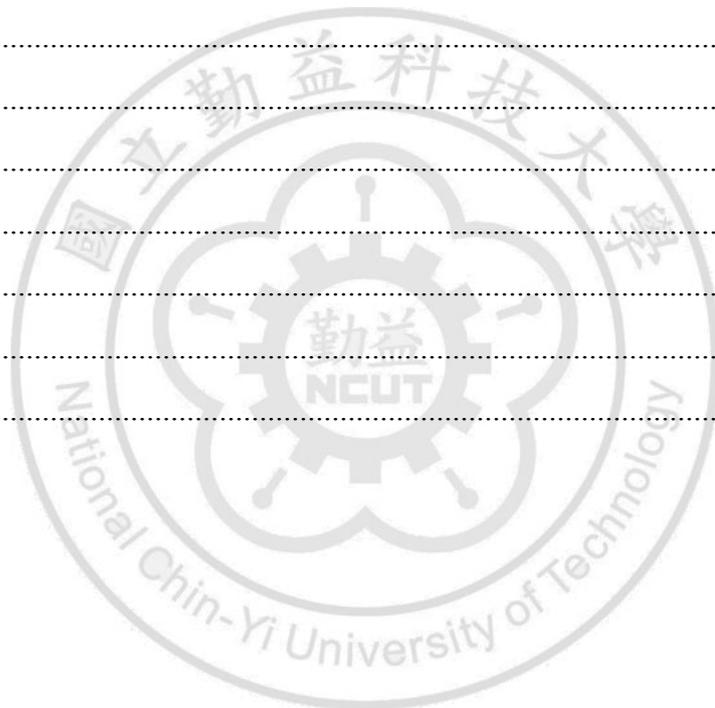


表 目 錄

表 2-1 國內外學者對社會支持的定義	13
表 2-2 國內外學者對成就動機的定義	18
表 2-3 國內外學者對工作投入的定義	24
表 2-4 國內外學者對工作投入研究的構面	29
表 2-5 國內外學者對組織承諾的定義	29
表 2-6 國內外學者對工作績效的定義	38
表 3-1 潛在變項操作型定義及問卷題項內容發展來源彙整表	55
表 3-2 問卷題項內容彙整表	57
表 3-3 社會支持對工作績效量表的預試信度及效度分析	60
表 4-1 參與問卷研究之警察人員基本資料(N=400)	63
表 4-2 全距、平均數、變異數、偏態及峰度摘要表	64
表 4-3 社會支持構面測量模式驗證性因素分析結果摘要表	66
表 4-4 成就動機構面測量模式驗證性因素分析結果摘要表	67
表 4-5 工作投入構面測量模式驗證性因素分析結果摘要表	68
表 4-6 組織承諾構面測量模式驗證性因素分析結果摘要表	70
表 4-7 工作績效構面測量模式驗證性因素分析結果摘要表	71
表 4-8 SMC、組成信度及平均變異數抽取量摘要表	73
表 4-9 Bootstrap 法區別效度	74
表 4-10 迴歸係數參數估計摘要表	77
表 4-11 變異數參數估計摘要表	78
表 4-12 整體模式配適度各評鑑項目總結	81
表 4-13 模型穩定性使用寬鬆策略之交叉效度分析	82
表 4-14 模型穩定性使用溫和策略之交叉效度分析	83
表 4-15 整體模式直接與間接效果分析	85
表 4-16 整體模式使用溫和策略之多群組分析(工作年資)	86
表 4-17 整體模式使用溫和策略之多群組分析(職等)	87

圖目錄

圖 1-1 研究步驟.....	6
圖 2-1 中華民國各級警察機關組織體制暨指揮監督系統表.....	10
圖 2-2 警察組織架構.....	11
圖 2-3 Vroom 期望理論模式圖.....	26
圖 2-4 Kanungo 動機性工作投入模式.....	27
圖 2-5 Robinowitz and Hall 的綜合理論模式圖.....	28
圖 2-6 Steers (1977)之組織承諾理論圖.....	33
圖 2-7 組織承諾角色知覺模型.....	33
圖 2-8 態度性與行為性組織承諾模式.....	34
圖 2-9 多元預測模式.....	35
圖 2-10 組織承諾形成模式.....	35
圖 3-1 研究架構.....	51
圖 3-2 警察人員社會支持對工作績效之影響研究模式.....	52
圖 3-3 問卷發展的步驟.....	54
圖 4-1 社會支持構面假設性 CFA 測量模式.....	66
圖 4-2 社會支持構面修正後 CFA 測量模式.....	66
圖 4-3 成就動機構面假設性 CFA 測量模式.....	67
圖 4-4 成就動機構面修正後 CFA 測量模式.....	68
圖 4-5 工作投入構面假設性 CFA 測量模式.....	69
圖 4-6 工作投入構面修正後 CFA 測量模式.....	69
圖 4-7 組織承諾構面假設性 CFA 測量模式.....	70
圖 4-8 組織承諾構面修正後 CFA 測量模式.....	70
圖 4-9 工作績效構面假設性 CFA 測量模式.....	71
圖 4-11 警察人員社會支持與工作績效模式一階五因子斜交測量模式.....	75
圖 4-12 模式之整體架構.....	76
圖 4-13 關聯模式結果路徑圖.....	81
圖 4-14 研究模式之路徑分析結果.....	94

一、緒 論

本研究為探討警察人員社會支持與工作績效之中介效果分析，運用 SEM 方法進行統計分析，並提出解決改善對策。本章主要內容包括研究背景與動機、研究目的、研究範圍與限制、研究方法與步驟、名詞解釋等，詳細說明如下：

1-1 研究背景與動機

警察人員之職務結構，其中基層警員及刑事人員之人數占 65%，惟因陞職管道狹窄，而且擔任巡官以上職務須經中央警察大學畢業或訓練合格，致使多數基層員警終其一生努力，最後仍無陞職機會。這種幾乎毫無前程發展的職業生涯，且因警察機關及警察工作特性，造成警察人員長期睡眠不足、缺乏休閒、無法照顧家庭，同時隨時處於高度辛勞、緊張及危險狀態之中，其工作壓力、負荷相當大(沈進成和王銘傑，2007)。警察人員工作職責在於維護人民的身家財產安全，任何有關危害人民安全的事項都是警察人員的職責範圍所在，所以民眾對於警察人員的需求往往無法事先預測與準備，若正值員警下班時間遇到民眾的需求時，往往會秉持維護社會安全的精神挺身而出，使得警察人員的工作經常是不分晝夜。由此可知，其工作任務具有高度機動性、不受時間與地域的限制、工作任務範圍廣泛且不易明確描述具體的行為規範(陳春希等，2007)。

依據內政部警政署所提供「歷年來殉職警察名單」資料，自 1984 年起，警察人員因公殉職 62 人、失蹤 2 人、重殘 21 人(張道藩，2005)。其中尤以 2004 年 6 月 16 日在臺中市因圍捕擄人勒贖案嫌犯施某，遭開槍射中左胸，傷重不治身亡的刑事小隊長李進富，以及遭開槍擊中頭部，傷重不治身亡的刑事小隊長葉錫財，令人記憶猶新。無獨有偶，2005 年 4 月 10 日在臺北縣汐止鎮因一場奪槍案，為護警槍，英勇的警察與歹徒奮戰，最後警槍護住了，但也因傷重不幸殉職的巡官洪重男，同樣引起社會的震撼與義憤，邇來發現許多警察人員也因對組織不同的關心程度而有不同程度的壓力反應現象，尤其在消極性投注感，工作滿意將愈低(陳明晰，2006)。

所以警察人員可能會因為社會支持、成就動機、工作投入、組織承諾對工作績效有所影響；而社會支持常為工作者對於工作投入的態度；Knoop (1995) 指出工作者的態度會反應在工作、組織、同仁以及情境上，不管是正面的或負面的，皆會影響工作者的行為表現。當

警察人員長期處於高壓力的環境當中，會降低其對工作之認同感，影響他們願意付出心力投入工作的動機，並產生工作表現不佳的現象(陳春希等，2007)。Munroe and Steiner(1986)認為社會支持對身心健康具有直接的保護效果以及緩衝壓力的效益，也就是說當個人面臨工作壓力或感到倦怠、情緒欠佳時，若能經過社會支持的作用，將能舒緩工作壓力對個人身心健康所造成的傷害。Mowday (1982) 認為好的個人與組織的連結，對個人、組織及社會均產生好的效果。個人投身組織中，對組織提供生產力；相對而言，組織則提供個人經濟來源、未來的期望及各種層次的需求，因此，個人必須藉由組織承諾與組織達成連結。

「人是組織中最重要的資產」，這是人力資源與組織管理學中相當重要的觀念，此觀念不論是在私人企業或公務部門上均能適用，在警察組織中亦也能適用，而警察人員便是警察組織中重要的人力資源。警察是刑事司法體系中最不可或缺的一環，雖然警察在我國刑事訴訟法中規定並非偵查犯罪的主體，而是位於協助檢察官偵查犯罪的個體，但實務上，追查犯罪多半是由警察人員主動偵辦，再將報告呈給檢察官指揮偵查。因此，使民眾認為警察人員必須對治安的好壞負全責，更加認定警察人員是維護社會秩序與安定的最主要力量。警察是最快與民眾直接面對面的第一線執法人員，要為民服務，卻又須干涉或取締民眾的行為，而有些民眾的性格與守法觀念都不相同，故警察工作須面對社會的多元複雜特性，更增加警察工作的困難度與其危險辛勞性，所以如何激發警察人員完成使命的潛能，獎勵制度是最能直接振奮警察人員的工作士氣，更能有效達成維護社會治安任務，不同的角色定位就會有不同的獎勵制度規劃(傅町盛，2005)。

警察組織是一個典型的科層體制的組織，強調層級節制、專業分工、依法辦事、對事不對人、員警永續化及按功績陞遷等，此官僚組織的文化內化到員警心中，普遍造成員警怕事、保守及防衛的心態(Osborne and Plastrik, 1997)。警察組織以控制警察人員為主要手段，但一方面強調由上而下的層級指揮控制體系，一方面又強調人員具備專業知識與技能，形成一種矛盾的現象，透過典範的思維後可以發現，警察機關內在的刻板思維方式與其他行政機關有著相當不同的差異，以「績效掛帥」為主流文化是不爭的事實。而非以客觀的績效作為主要衡量標的，是否能真正落實警察人員工作感受層面的因素，則有待釐清(羅樹平，2004)。探討身心滿足的程度，提升員警社會支持，因社會支持有了成就感，有成就感才會有成就動機，同時加上警察的工作的投入及內部組織的承諾，相對警察的工作績效是否提高，此乃本研究

所探討的動機。

1-2 研究目的

依據前述的研究背景與動機，本研究旨在探討警察人員社會支持與工作績效之中介效果分析，並探討成就動機、工作投入及組織承諾三個中介變項對工作績效之影響，具體目的詳細說明如下。

1. 探討警察人員社會支持對工作績效之影響。
2. 探討研究模式有關成就動機、工作投入和組織承諾等三個變項之中介效果。
3. 建構警察人員社會支持對工作績效之評估模式。
4. 探討不同人口變項社會支持對工作績效影響之差異性。

1-3 研究範圍與限制

1-3-1 研究範圍

本研究範圍分為研究內容、研究區域及研究對象三部分加以說明：

1. 研究內容：就警察的社會支持、成就動機、工作投入、組織承諾與工作績效等五個構面為主，進行問卷調查、資料分析，研擬結論並提出問題及建議。
2. 研究區域：本研究以臺北市、苗栗縣及高雄市三大地區的警察局所屬單位為主要研究區域。
3. 研究對象：以研究區域內警察局所屬具有警察人員身分者為研究對象。

1-3-2 研究限制

本研究在研究過程中，總期望以謹慎、客觀的研究態度與方法來進行研究。但研究者因受限於時間、財力與精力，再加上研究過程中存有一些非研究者本身所能控制的其他因素，故本研究有下列幾點限制：

1. 研究範圍之限制：

本研究範圍以北、中、南為研究區域，故只侷限選擇臺北市（北）、苗栗縣（中）及高雄市（南）三區域之警察局，然而全國各地之警察機關在人口組成結構、組織文化及經費預算上皆有所不同，因此本研究所獲得之結論也有區域性的限制。

2. 研究對象之限制：

就性別而言，警察機關女性人口屬於少數族群，因為警察工作性質特殊具有高度危險性與急迫性，因此警察機關大多安排女性員警從事行政性、事務性之工作，上班時間也比男性員警正常，因而影響本研究統計上的差異。

1-4 研究方法與步驟

1-4-1 研究方法

基於前述的研究背景動機與研究目的，本研究旨在瞭解探討警察人員社會支持與工作績效之中介效果分析。以下為本研究採用的研究方法。

1. 文獻分析法

蒐集國內外警察人員社會支持對工作績效之影響等有關之國內外期刊論文、研討會論文、國家圖書館碩博士論文、警政相關網站文獻資源及警界相關刊物等資料，以作為本研究問卷設計參考的理論依據。本研究文獻分析內容主要包括國內外有關的社會支持、成就動機、工作投入、組織承諾和工作績效等之相關研究，探討警察人員社會支持對工作績效之間，其中有成就動機、社會支持、組織承諾之中介影響，進而與促進警察工作績效的展現之理論是否一致。

2. 問卷調查法

本研究問卷之設計，乃依據前述研究背景與動機以及研究目的，再參考文獻分析相關的論文，進而發展問卷題目。本研究採取立意抽樣方式，對警察人員進行問卷調查。問卷內容除了個人基本資料外，主要包括社會支持、成就動機、工作投入、組織承諾及工作績效。問卷回收整理後，將資料編碼之後，再運用 SPSS 18.0 及 AMOS 17.0 統計軟體進行資料分析，所使用的統計方法，包括信度分析、效度分析、測量模式分析、驗證性因素分析及結構模式分析等資料分析。分析過程中參考前述的理論基礎與相關文獻，進行比較分析，並回答本研究之研究目的相關問題。

1-4-2 研究步驟

本研究將參考國內外文獻回顧來確認研究主題，並建立研究模式，再運用 SEM 統計分析方法，探討警察人員社會支持對工作績效之模式，詳細的研究步驟如圖 1-1 所示，說明如下：

1. 確定研究主題：本研究的主題為探討警察人員的社會支持與工作績效中介效果之分析，參考社會支持等相關文獻，並與指導教授討論分析之後，最後確定此研究主題。
2. 文獻探討：蒐集工作投入、成就動機、社會支持、組織承諾及工作績效的相關理論研究，加以歸納整理成為本研究問卷設計、變項的操作型定義及資料分析的參考依據。
3. 問卷編製：對研究架構內的各項變項做操作性定義，並依據文獻發展問卷，本問卷內容包括基本資料、工作投入、成就動機、社會支持、組織承諾及工作績效等六大項，採用符合 SEM 要求的李克特七點量表進行設計各項題目內容，為了能夠提升研究的嚴謹度，每大項問卷題目預定約八題題項。
4. 問卷預試及修正：依研究目的及架構進行問卷設計，請教學者專家，提供問卷修改之寶貴意見。再增刪修改題目並作語句的修正後，編製形成預試用問卷，並針對研究對象進行問卷預試，以 SPSS 18.0 統計軟體分析問卷資料，先行刪除極端值，再進行資料常態性檢定，資料符合多元常態之後再進行信度分析和效度分析，根據統計分析結果、專家意見和問卷填答者的反映意見，進行修改並且建立完整的問卷。
5. 發展正式問卷：將問卷預試結果加以分析討論，並參考專家學者意見，依據本研究的研究目的及研究模式。
6. 問卷發放及回收：針對臺北市政府警察局大安分局、北投分局、苗栗縣警察局、高雄市政府警察局的警察人員作為研究對象，首先各確定每一單位都有一對口人選後以郵寄的方式將問卷寄到各連絡人工作處，請他們協助發放，待受試者填完問卷後，再由各連絡人以郵寄的方式寄回問卷。
7. 資料處理與統計分析：問卷資料回收後，以 SPSS 18.0 及 AMOS17.0 統計軟體進行描述統計分析，並針對問卷資料加以校正，將無效問卷剔除後，把有效之問卷加以編碼登錄，進行多元常態分析、信度分析、效度分析、違犯估計分析、問卷整體適配度分析，建構信度分析、建構效度分析、結構模式之路徑分析、統計檢定力分析、交叉效度分析、中介效果和多群組分析，最後探討各項適合度指標，並根據指標標準加以解釋論文內容。

8. 撰寫論文及準備口試：根據統計分析之結果，並參考相關的文獻理論基礎，以及研究目的，提出本研究結論與發現，最後提出後續研究相關建議方向，以及準備碩士學位口試。
9. 完成論文口試及修改：在論文口試完成後，經由審查委員及指導教授給予建議，進行論文修改。

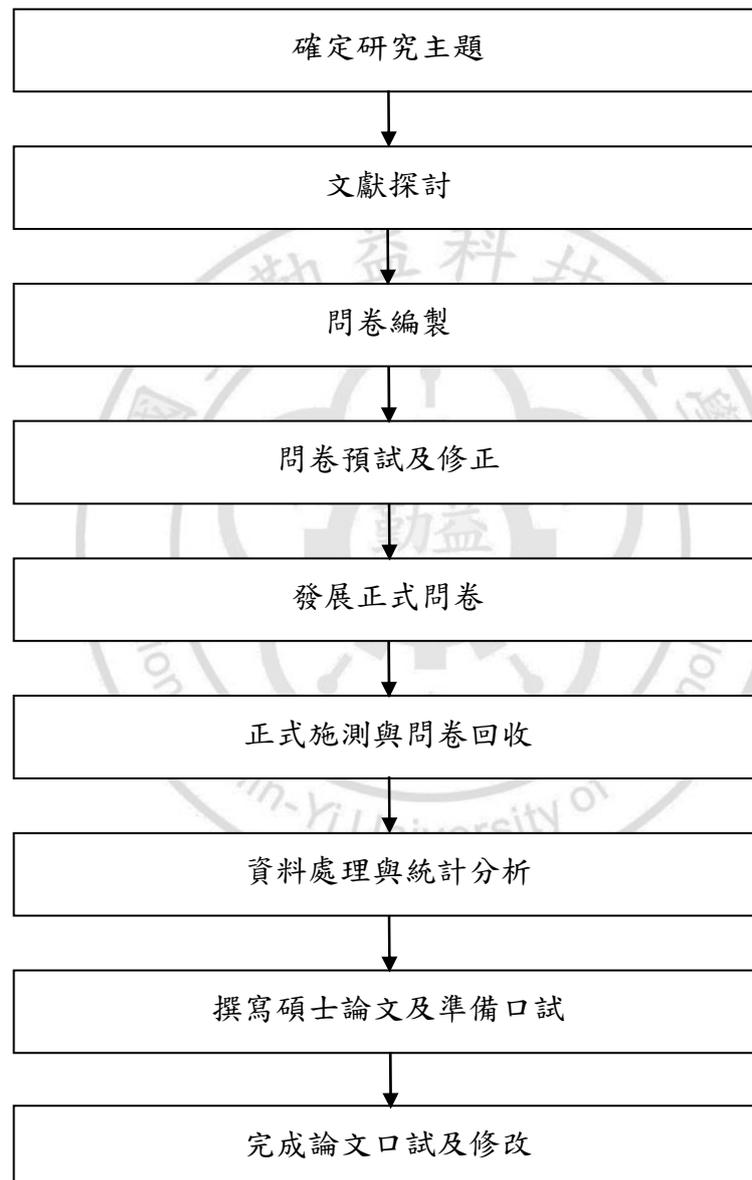


圖 1-1 研究步驟

1-5 名詞解釋

1.警察人員：警察為具有以維持社會公共秩序安寧與公共利益為目的者，並以命令強制為手段之國家行政主體(李震山，1994)。而李湧清(1987)提出我國警察工作具有七點特性最具代表性：

(1)危險性：警察人員面臨許多無法預知的危險。

(2)辛勞性：警察人員的工作量普遍過重，每天工作時數超過八小時。

(3)引誘性：警察工作的職權具有強制性，且富有裁量權的特性。

(4)緊急性：與人民危害之緊急排除有關，影響人民權益至鉅。

(5)主動性：警察人員能主動發現傷害人身安全與權益的事件，並防止危害發生。

(6)機動性：警察組織為處理突發事故並因應緊急情況的變化，會隨之調整或調配任務，才能滿足任務的需要。

(7)服務性：如答詢問路者、迷失或遺失兒童之招領與協尋、接送考生及職務協助等皆為服務之範疇。

2.工作投入：由 Lodahl and Kejner (1965) 研究提出，其定義為：「一是指一個認同工作重要性的程度，或是個人自我印象中重要性的程度；另一是指依據個人自我尊嚴受個人在工作上的績效影響的程度而定。」

3.成就動機：係指工作動機，Lundberg, Anna and Andersson(2009)依 Pinder(1998)對工作動機之定義作為其測量動機之定義，為一充滿活力的力量來自內部甚至超越了個人的存在，進而展開與工作有關的行為，並確定她的形成、方向、強度與持續時間。換言之，工作動機是個人對某項工作決定其是否要努力工作、努力多少及努力多久的指標 (Campell and Pritchard, 1976)。

4.社會支持：Beehr(1995)研究指出社會支持對壓力具有緩衝效果，而且高度的社會高度的社會支持可以加強壓力應變關係，甚至可以減緩知覺壓力感受，而社會支持早已被認為能有效的對抗壓力與團體生活中的倦怠。

5.組織承諾：個人為組織奉獻心力與為組織盡忠的意願(Kanter，1968)，所以組織承諾能使成員具強烈信仰，接受組織的目標與價值，願意為組織的利益而努力(Mowday, Porter and Steers，1982)。

6. 工作績效：是指一項行動方案達成目標的程度。在組織理論中，工作績效常被視為組織績效達成的基礎。Campbell (1990) 認為「工作績效」是組織成員完成組織所期望、

規定或正式化的角色需求時，所表現的行為，蘇義祥（1998）更進一步的指出，工作績效是指一個人的工作貢獻之價值、工作之品質或數量，亦即員工的生產力。也就是說，工作績效其實是一個評估員工目標達成程度的控制及管理機制，藉由此過程檢視員工的產出是否符合組織的要求。



二、文獻探討

本研究旨在探討警察人員的社會支持與工作績效中介效果之研究，基於前述的研究背景動機與研究目的，本節的文獻探討部分，包括警察相關文獻、社會支持、成就動機、工作投入、組織承諾和工作績效等相關理論文獻。本章所引用的文獻，包括國內外研討會和期刊相關論文，這些理論和文獻可作為本研究問卷設計的參考依據，也可作為本論文資料分析內容參考之依據，詳細文獻內容說明如下。

2-1 警察相關文獻

2-1-1 警察機關簡介

1. 沿革

內政部警政署(2012)警政治安全全球資訊網中說明，近代警察起於 1901 年(清光緒 27 年)裁汰綠營，改練巡警營。1905 年(光緒 31 年)九月正式創設巡警部。光緒 33 年又於各省增設巡警道，負責省警政工作，警察制度於焉確立。

民國成立以後，在中央，民政部改為內務部，內設警政司，京師內外城巡警總局改為京師警察廳；在地方，將各省巡警公所改為省會警察廳，旋又改為省警務處，省會商埠地方則改設警察局。1945 年(民國 34 年)中央於省設立行政長官公署，下設警務處掌理全省警察行政。1947 年(民國 36 年)5 月 15 日，行政長官公署改組為省政府，仍由警務處(警政廳)依臺灣省政府合署辦公施行細則規定，掌理臺灣警政。

1972 年(民國 61 年)7 月 15 日，因臺北市改制為院轄市，復將警政司擴充為「內政部警政署」，並與臺灣省政府警務處合署辦公，至 1995 年(民國 84 年)年 3 月署處分隸，1999 年(民國 88 年)因精省措施，警政廳併入警政署，臺灣省政府警政廳走入歷史。

1995 年(民國 84 年)3 月 1 日內政部成立消防署，警消分立；2000 年(民國 89 年)1 月 28 日成立「行政院海岸巡防署」，納併原由警察執行之海洋巡防及海岸安全檢查等業務；2007 年 2 月起成立「內政部入出國及移民署」，將移民業務移撥分出警察機關，使得警察任務更趨專業化，全心致力維護社會治安及促進交通安全。

2. 警察體系與架構

(1) 行政院：為全國最高行政機關。

(2) 內政部：掌理全國警察行政，並指導監督各直轄市警政、警衛及縣(市)警衛之實施。

- (3) 內政部警政署：承內政部部長之命，執行全國警察行政事務，統一指揮及監督全國警察機關執行警察任務。
- (4) 直轄市政府警察局及各縣市警察局：掌理各市、縣(市)轄區警察行政及業務。
- 中華民國各級警察機關組織體制暨指揮監督系統表及警察組織架構如下圖 2-1 及圖 2-2 所示。

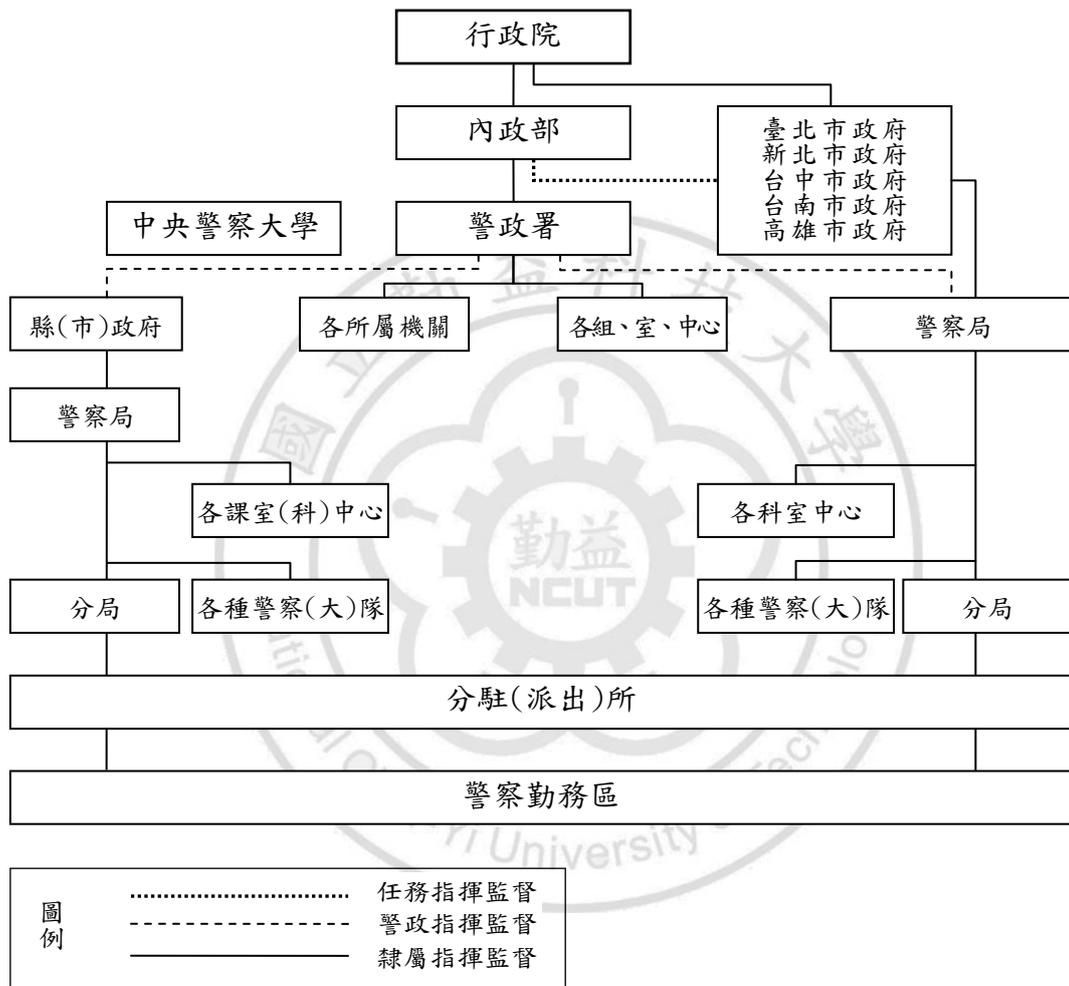


圖 2-1 中華民國各級警察機關組織體制暨指揮監督系統表

資料來源：內政部警政署，2012。

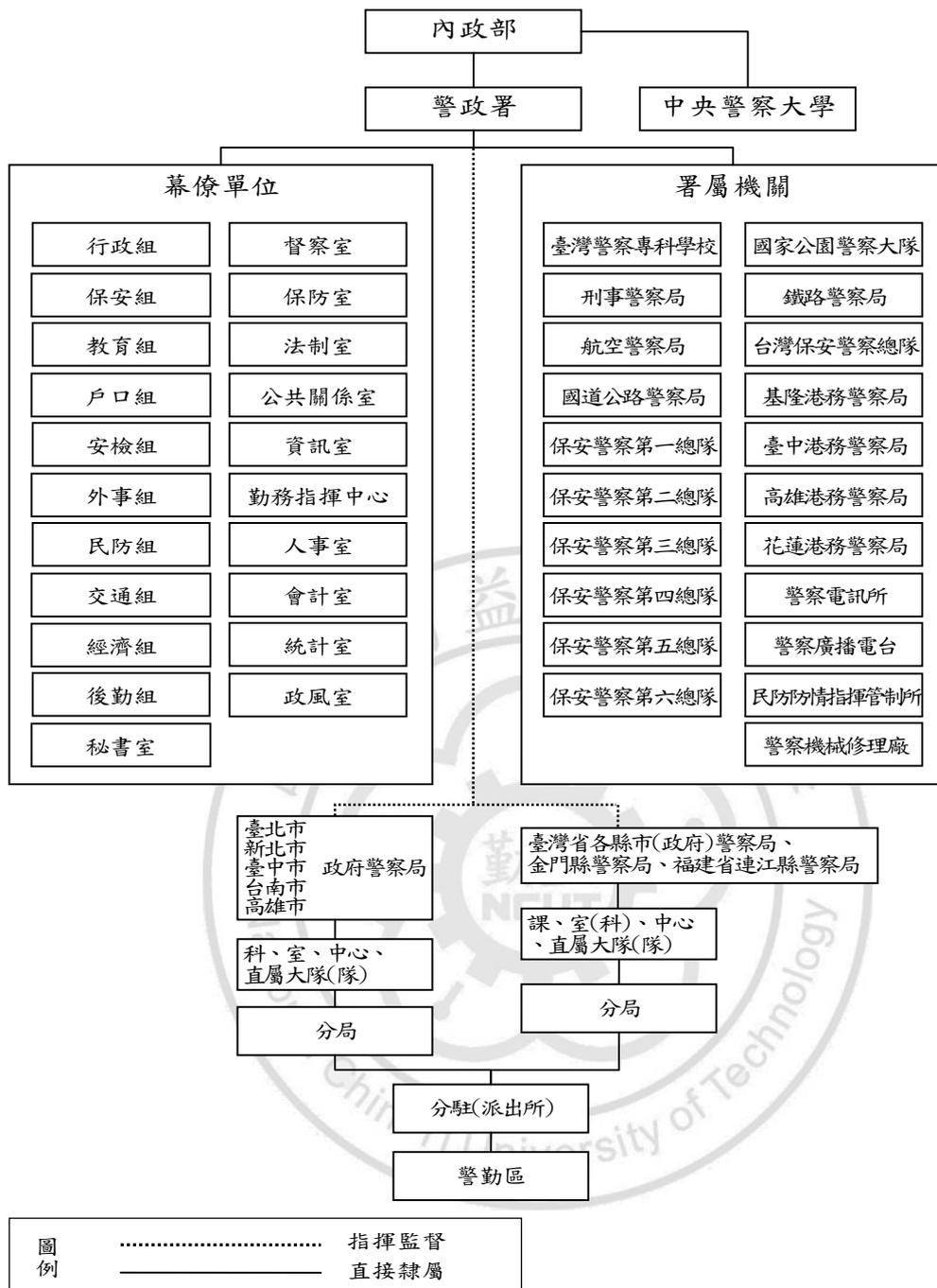


圖 2-2 警察組織架構

資料來源：內政部警政署，2012。

3. 警察專業工作

以下分別介紹行政警察、刑事警察、交通警察及專業警察之專業工作內容(高莉婷，2011)：

(1) 行政警察

行政警察一般係指穿著警察制服，實際執行勤區查察、巡邏、臨檢、守望、值班、備勤等勤務方式，並依法令排除有關行政上之危害，維持公共安全與社會秩序等任務之警察。行政警察藉由執行上述勤務方式與民眾接觸，同時擔任治安維護、為民服務、政令宣導等工作，與民眾關係最為緊密。我國警察勤務基於任務分工，各有專責，但一般勤務仍以行政警察為主軸。

(2) 刑事警察

刑事警察係指職司犯罪預防與偵查之警察。犯罪預防旨在貫徹警察防制措施，喚起全民防範意識，以預防犯罪發生；犯罪偵查則以貫徹法治與保障人權為基礎，遵循法定程序，執行搜索、扣押、拘提、逮捕等強制處分，並運用科學方法蒐集罪證，鍥而不捨追緝犯行，以確保社會安寧。

(3) 交通警察

交通警察以維持交通秩序、確保交通安全、防止交通危害、促進交通流暢為主要任務。內政部警政署設交通組，負責全國交通安全維護及執法政策之規劃、督導，並設國道公路警察局專責維護國道高速公路及跨縣市重要快速道路交通安全及秩序；直轄市政府警察局設交通警察大隊、臺灣省各縣市警察局及福建省金門縣、連江縣警察局設交通警察隊，負責交通事故處理、交通違規稽查取締、交通秩序整理與交通安全宣導等工作；各警察分局設交通組，負責規劃與執行轄區交通維護事項。

(4) 專業警察

專業警察為職司防護鐵路、公路、機場、港口、捷運、臺灣銀行等事業設施及重大民生設施之警察，如鐵路警察局、國道公路警察局、各港務警察局、臺北市政府警察局捷運警察隊、保安警察第二總隊及臺灣保安警察總隊；另依據國家安全法第4條及同法施行細則第19、20條規定，負責機場入出境安全檢查工作及進口之貨櫃實施落地檢查，如航空警察局、保安警察第三總隊。此外，目的事業主管機關因業務需要，依警察法第六條規定，商准內政部依法設置，以協助目的事業主管機關完成其法定的危害防止任務，並由各該目的事業主管機關就其主管業務指揮、監督而發生警察作用之警察，亦屬之，如國家公園警察大隊、森林暨自然保育警察隊、環保警察隊、電信警察隊及協助查緝侵害智慧財產權案件之保安警察第二總隊第一大隊等。

2-2 社會支持相關文獻

國內外學者對於社會支持的相關理論與定義有不同的見解，一般社會支持被認為是個體藉由他人之互動，獲得心理或實質上的協助，以緩和壓力對生理及心理所造成的衝擊；社會支持的來源主要來自父母、配偶、親人、長輩、同儕、及社會團體，對個體適時的提供精神或物質上的補助，目的是在於個體需要安慰之際給予最佳支持。

2-2-1 社會支持的定義

Cobb (1975) 為社會支持下了個定義「讓個人知道他是被關懷、被愛、被看重、且是所屬團體一分子的一種訊息」；「支持」意謂兩點：1.確信有人關心你、了解你，且隨時會伸出援手。2.可從其他人或機構度獲得資源和協助（引自林錦坤，2001）。Beehr(1995)研究指出社會支持對壓力具有緩衝效果，而且高度的社會支持可以加強壓力應變關係，甚至可以減緩知覺壓力感受。而社會支持早已被認為能有效的對抗壓力與團體生活中的倦怠(Lin, 2006; Miller, 2006)，後來學者們即從不同的觀點來解釋社會支持，現將國內外各學者對社會支持的定義彙整如表 2-1 所示。

表 2-1 國內外學者對社會支持的定義

作者(年代)	社會支持的定義
邱瓊慧(1988)	是個體透過互動，接受團體提供的各種情緒性或實質性之支持，而此種支持會在個體面臨壓力情境時，使其適應能力增加，並且在需求上得到滿足。
劉宗幸(1998)	社會支持是一個多重向度的概念，支持的數量、種類與來源等，都是重要向度之一。
黃俊勳(2000)	指個體透過與其他人或團體之間的互動，進而獲得家人、同儕、或其他人在實質與情緒上的幫助。
洪玲茹(2002)	透過與他人或團體互動的歷程，由社會支持網路提供個體所需要之被愛、受照顧，及各種情緒、物質、工具或訊息等的協助與回饋，以幫助個體解決所遇到的難題，增進解決問題的能力。
吳麗華(2007)	社會支持意指個人感受到或實際接受到來自社會關係中他／她人的幫助，社會關係中他／她人包含正式支持來源(如專業諮詢者、自我成長團體等)與非正式支持來源(家人、朋友、親友、同事等)，此外他／她人支持的功能，包含工具性與情感性的支持功能。

表 2-1 國內外學者對社會支持的定義(續上表)

作者(年代)	社會支持的定義
Caplan(1974)	社會支持係指當個人面臨壓力情境時，身邊的家人、朋友或重要他人給予其不同形式的支持與援助，援助形式包括提供訊息、給予安慰等。
Cassel(1976)	社會支持在壓力的社會心理歷程中扮演一個關鍵性的角色，對個人而言，社會支持提供一個極重要的保護功能，在個體心理壓力歷程具有緩衝(buffering)或保護(cushioning)的作用。
Cobb(1976)	對社會支持提出訊息功能的觀點，社會支持的訊息使人相信他是受關心及被愛的，是有價值以及被尊重的，並且於溝通網絡彼此互惠，這種訊息功能滿足社會需求，並且保護個體在危機與壓力源中免受不利的影響。
Shumaker and Brownell(1984)	社會支持為一種包括情感、肯定與協助三要素中的一種或多種的人際互動。
Fisher(1985)	社會支持概念化的定義是在面對壓力時所提供情感性安慰、支援。
Thoits(1986)	認為社會支持是由他人所提供，包括家人、鄰居、朋友、同事和親戚，幫助正處於壓力情況下之受困者的因應助力，以協助其從事壓力的管理。
Robertson(1988)	在個人社會網絡中獲得情緒性、實質性與訊息性支持。
Taylor et al. (2004)	社會支持是指由社會網絡所提供的援助幫助。

資料來源：本研究整理。

綜合表 2-1 國內外學者對於社會支持的定義，我們可以發現社會支持是由個體藉由與其他人互動過程中，獲得各種形式上的支持，減少面對壓力時所產生心理及生理上的衝擊，以供給個體處於壓力工作下一些應變的幫助，使之增強適應能力。綜合上述內容本研究在測量警察的社會支持情形，將警察社會支持分為「情感性支持」、「實質性支持」、「訊息性支持」等三個構面(Turner and Noh, 1983)，並作為本研究的測量構面。

2-2-2 社會支持的相關理論模式

社會支持的功能是讓個體覺得自己是受到照顧與關愛，以及受到重視與尊重。或是讓個體確認自己是屬於溝通網路中的一分子，抑是遇到困境時可以幫助個體解決困境。

朱源葆於 2003 年研究指出，警察人員社會支持來源的排序前五名分別為：「配偶主動關心」、「家人主動關心」、「配偶提供忠告」、「配偶傾聽安慰鼓勵」、「家人傾聽安慰鼓勵」。社會支持的滿意程度最高的前五名依序為「配偶主動關心」、「配偶傾聽安慰鼓勵」、「家人主動關心」、「配偶提供忠告」、「家人傾聽安慰鼓勵」。

Caplan(1976)也指出社會支持有三大功能：

- 1.幫助個體使用心理資源解決其情緒上的困擾。
- 2.分擔個體的任務，提供個體金錢、工具、技能上的幫助。
- 3.提供認知性的指引，幫助個體解決困境。

邱文彬(2001)指出：關於社會支持的功能，大致上可歸納出以下五個方面：

- 1.工具性支持：所謂工具性支持指的是實際具體上的支持，直接給予物質上的幫助，解決個體所面臨到的問題。
- 2.情緒性支持：情緒上的支持雖然沒工具性支持上的具體，但是精神上的支持也是相當重要。

Leavy(1983)認為，這種支持包括信任、同理心以及關心。Tolsdorf(1976)指出這種社會支持是一種「鼓勵、愛或情感的支持」。尊重性支持：部分研究者把她與情緒性支持加以區分，並在社會支持量表中列為不同向度，而另外一些研究者並無特別指出關於尊重性或自尊的成分。所以情緒性支持與尊重性支持是否應該明確區分出來，目前並無一致性的結論。認知性支持：認知性支持又稱訊息性支持。多數研究者對於此兩者是否為同一類型之共識較為一致。但是 Leavy(1983)卻認為訊息性支持是給予某些訊息或教導某種技能來協助解決問題，而認知性支持則是幫助個體評估表現的訊息，兩者應該區分開。友伴的支持：在「友伴的支持」方面，有些研究者認為應該將此性質之社會支持包括在社會支持的範疇內，並且定義為「個體與他人一同從事休閒或娛樂的活動上，這種支持可以透過以下方式減輕壓力：(1)與他人接觸，滿足親合需求；(2)使個體將注意力從壓力事件轉移開來，產生思想干擾作用；(3)增進正向的心情，其內涵包括開玩笑、說笑話，以及討論個人興趣或從事其他活動等。

另外，House(1981)認為社會支持的效果模式分成兩種：

1. 主要效果模式：又稱直接效果，無論個體是否處於壓力的狀態下，社會支持都有直接增進個體身心健康及幸福感的效果，以及減緩壓力對個體造成的負面影響。
2. 緩衝效果模式：又稱間接效果或仲介效果。社會支持可增加個體面對壓力的能力，並幫助個體因應壓力所造成的影響，Shumaker and Brownell(1984)認為社會支持的主要效果能幫助個體滿足親密的需求，提升與維持個體的自我價值和自尊，而緩衝效果則能提供個體因應壓力所需要的訊息及資源。

綜合言之，研究者歸納各學者對社會支持的看法，社會支持的主要功能，包括：

- (1) 減緩壓力對個體的身心方面的傷害。
- (2) 促進個人情緒上的穩定。
- (3) 藉由別人提供有效的知識、經驗，以解除個人的困難情境、消除壓力。
- (4) 解除個人物質缺乏上的困難。
- (5) 提高個人的自尊心、被人接受及被肯定的功能。

2-2-3 社會支持的構面

國內外學者對於社會支持有各種不同的分類方式。首先，依內容區分，Dean and Lin(1977)都將社會支持概分為兩大類，一類是情緒性支持(emotional support)：對被支持者給予表示愛、關懷、同情、了解、團體歸屬感(Cobb,1976；House,1985)；另一類是工具性支持(instrumental support)：對被支持者提供行動、物質或其他直接的協助(House,1985)。Weiss(1974)認為社會支持的方式應有六種：親密、社會融合(social integration)、滋育(nurturance)、價值感(worth)、聯盟(alliance)和指導。

Cobb (1979)分為四類：

1.社會支持：或稱溝通性的照護，她包含情緒支持、自尊支持、社會網路支持(溝通即心理作用)，其中並不包括物質的服務，僅為一種心理層面的支持。2.工具性或諮商性支持(引導個人參與或自治)。3.主動或母性的支持。4.物質性的支持或服務。

House (1981)分為四類：1.情緒支持(emotional support)：包括同理心、關愛與信賴感。2.工具支持(instrument support)：以直接行動援助有困難的人，包括金錢、物質的協助及行動支持。3.訊息支持(informational support)：提供有助於應付個人與環境問題之有效訊息，包括忠告、建議等。4.評價支持(appraisal support)：提供有關自我評價與社會比較的訊息，包括肯定、回饋等。

Cohen and Wills(1985)分為四類：1.自尊支持(esteem support)：在人際交往過程中能獲得別人的尊重和接納，並視他為有價值的人。2.訊息支持(informational support)：提供個人在因應問題時的解決策略。3.社交的關係(social companionship)：能與他人共享休閒和娛樂活動，並經由與他人接觸中，使個人獲得親密需求的滿足。4.工具支持(instrumental support)：提供經濟上的幫助或物質上的支援。

Robert and Angelo(2001)分為四類：1.自尊的支持：能提供接受與尊重的訊息給對

方，不管對方遭遇任何問題或困難。2.資訊的支持：提供問題界定，了解與處理所需的訊息資料。

社會友伴：空暇或休閒時，能有時間作伴的對象。3.工具性的支持：提供財務協助、器材支援或必要的服務。

Turner and Noh(1983)學者的理論，主要還是將社會支持分為「情感性支持」、「實質性支持」、「訊息性支持」三類。對照前述相關學者的主張，內容相當一致，明確反映理論架構，本研究將社會支持分為「情感性支持」、「實質性支持」、「訊息性支持」三個構面，並作為本研究的測量構面。

本研究構面係參考 Turner and Noh(1983)的文獻，將社會支持分為「情感性支持」、「實質性支持」、「訊息性支持」三個因素，為符合研究對象及研究的需要修訂問卷題型，用以探討警察人員的社會支持，主要區分為：

- (1)情感性支持：包括自尊、情感、信任、關心、傾訴。
- (2)實質性支持：在需要時，他人的直接幫助行為，包括給錢、勞力、時間、改善環境等。
- (3)訊息性支持：包括忠告、建議、直接訊息。

2-2-4 社會支持的研究近況

王靜琳(2004)探討護理人員工作壓力、社會支持與專業承諾之相關性研究，研究結果為倘若專業者平日若能經由周遭的支持系統協助，即可影響個人對專業承諾之確定性。林華英(2005)探討基層員警工作壓力、社會支持與組織承諾關係之研究，研究結果為社會支持與組織承諾呈現正相關，社會支持知覺愈高，組織承諾感受愈大。賴文仁(2008)探討國小教師生涯自我效能、社會支持與生涯承諾的關係研究，研究結果為國小教師生涯自我效能、社會支持與生涯承諾具有顯著相關性。陳佩珏(2011)以彰化、雲林、嘉義之三所高職餐飲管理科建教合作生為對象，探討餐飲管理科建教合作生成就動機、工作滿足、社會支持與工作適應之關係，餐飲管理科建教合作生的工作適應屬於中上程度，整體適應良好，研究發現餐飲管理科建教合作生之年級對工作適應有顯著差異，成就動機、工作滿足、社會支持皆對於工作適應正向相關影響。

2-3 成就動機相關文獻

本章節為探討與成就動機相關的理論，先了解各學者對成就動機的定義並加以彙

整，再來探討成就動機的相關理論模式，然後由成就動機的構面彙整各學者在成就動機構面上選用之研究。

2-3-1 成就動機的定義

成就動機的定義，McClelland 於 1953 年提出成就動機係指個人在從事本身認為重要或有價值的工作時，表現出力求完美的態度；張春興（1991）指出，成就動機是個人追求進步以達成希望目標的內在動力；Spence and Helmreich (1983)視成就動機為一種人格特質，為融入個人生活型態，朝向表現完美的一種驅力；因此成就動機可說是從事某工作時，個人自我投入精益求精的心理傾向（張春興，1991）；學者楊龍祥（2004）將成就動機定義為：「個體致力於其所認為具有重要性或價值性的工作上，期望在此一工作上能有所成就，且不畏工作上所面臨的困難，而能克服之，全心全力投入工作中，以追求目標達成的一種心理動力」。以下為針對國內外學者對成就動機所提出的定義，彙整如表 2-2 所示。

表 2-2 國內外學者對成就動機的定義

作者(年代)	成就動機的定義
張春興（1991）	認為動機(motivation)即是引起個體活動，維持已引起的活動，並引導此一活動朝向某一目標的內在歷程。成就動機是個人追求進步以達成希望目標的內在動力。
楊龍祥（2004）	成就動機定義為：「個體致力於其所認為具有重要性或價值性的工作上，期望在此一工作上能有所成就，且不畏工作上所面臨的困難，而能克服之，全心全力投入工作中，以追求目標達成的一種心理動力」。
David McClelland（1953）	人在不同程度上由以下三種需要來影響其行為： 1.成就需要（Need for achievement，nAch）：希望做得最好、爭取成功的需要。 2.權力需要（Need for power，nPow）：不受他人控制、影響或控制他人的需要。 3.親和需要（Need for affiliation，nAff）：建立友好親密的人際關係的需要。

表 2-2 國內外學者對成就動機的定義 (續上表)

作者(年代)	成就動機的定義
David McClelland (1953)	提出成就動機指個人在從事本身認為重要或有價值的工作時，表現出力求完美的態度
Spence and Helmerich (1983)	視成就動機為一種人格特質，為融入個人生活型態，朝向表現完美的一種驅力。
Nicholl(1984)	成就動機是指個人去追求、去完成自己所認為重要或有價值的工作，並欲達到完美地步的一種內在推動力量。她是引起學習，導向學習及維持學習的動機。
Deci、Ryan, 1985	工作動機分為內在動機與外在動機兩大類。
Urda and Schoenfelder, 2006	認為動機是複雜的人類心理及行為，她會影響個人如何應用時間，及花多少的精力在指定的任務上，以及他們對於任務的知覺與想法，因而對於動機有不同的觀點出現。

資料來源：本研究整理。

綜合表 2-2 國內外學者對於成就動機的定義可知，部分學者將成就動機視為一種需要或驅力，亦可視為一種傾向。以相同目標而言，不同個體所投注的心力，及其所欲達成的成效，亦會因其個人的堅持、恆心、毅力、耐力而有所差異。以個人而言，並非對所有的事物皆有追求成就的需要，促成個人產生努力完成目標的驅力，便在於個人對於該項目標的認知。因此成就動機不只是在不同個體間有高低之差異，對個體而言，面對不同事件，其成就動機亦有高低不同(廖相如, 2003)。綜合上述內容，本研究將以 Spence and Helmerich (1983)所提成就動機是一種追求個人成就水準及努力程度，驅使個體努力達成期望目標的一種內在驅動力量，將成就動機分為「精熟」、「工作取向」、「競爭」、「個人不在意」四個構面，並作為本研究的測量構面。

2-3-2 成就動機的相關理論模式

Nicholl(1984)將成就動機分為兩類，其中一種是個人自己想發展或表現高能力的需求與慾望，另一種是個人為了他人而想發展或表現高能力的需求與慾望。成就動機是指個人去追求、去完成自己所認為重要或有價值的工作，並欲達到完美地步的一種內在推動力量。她是引起學習，導向學習及維持學習的動機。因此，成就動機除了是一種盡善盡美的自我要求外，也帶有與他人較勁的心理。

McClelland(1953) 年提出成就動機理論，其研究較著重企業(entrepreneurial)行為，並且將研究重點置於預測商業界的行為，而非藝術或科學之類的行為(林志鴻, 1998)，

這是 McClelland 較特別的部分。McClelland(1953)認為個體在先前的成就情境裡，若有好的結果，則會更積極獲取成就；反之，如果曾經受到失敗的打擊，則會發展出失敗的恐懼感及產生避免失敗的動機。McClelland 也認為成就動機既然是經由學習而來，那麼就可以利用訓練方法來予以提高(McClelland et al,1976)。McClelland 採用 Murray 發展的 TAT「主題統覺測驗(Thematic Apperception Test)」進行成就動機研究，發現高成就動機具有以下特質(張春興，林清山，1983)：

- 1.把工作做到盡善盡美，追求完美。
- 2.面對無法確定成敗結果的工作情境時，勇於從事適度冒險。
- 3.重視回饋，並從成敗經驗中得到教訓。

另外，McClelland 等人(1961)研究提出的「三需求理論」，將人類的需求分為主要三個類別，分別是成就需求、權力需求、親和需求，其意義分別為：

- 1.成就需求 (need for achievement) —想超越他人、想成就某種目標及追求成功的慾望。
- 2.權力需求 (need for power) —使別人順從自己意志的慾望。
- 3.親和需求 (need for affiliation) —希望與別人建立和諧親密的人際關係之慾望。他為當一個人對某種需求有迫切需要時，就會產生某種行為模式，亦即不同的動機會產生不同的行為。

他指出這三種需求彼此之間有互動關係，而受人喜愛的需求與權力需求須經由人際關係的發展，才能滿足；至於成就需求則是一種較穩定而自主的人格特質，因而發展出成就動機理論，並且用於人類行為、工作績效、工作滿足之實證研究。由以上可知 Murray 認為成就需求是一種希望盡力表現完美的需要，能克服困難並達到高標準的要求，想超越他人，並完成需要自己能力和技巧的工作(于秉弘，2005)。部分學者將工作動機分為內在動機與外在動機兩大類(Deci and Ryan, 1985)：

(一) 內在動機：對個人而言，其工作本身的內在價值，即為內在動機，根據 Deci and Ryan(1985) 的看法，當個人從事因受內在激勵而引發的行為時，個人將會感到自己所具有的能力與自主性，亦即當人們追求對好奇、興趣、滿足及對工作的自我挑戰時，稱為內在動機的驅使(Amabile et al., 1994)。內在動機的衡量，可從工作中獲得樂趣及自我挑戰來加以觀察(Amabile et al., 1994)。前者著重於工作本身帶給個人的樂趣，而後者則是個人能力的發揮、對自身的認同與接受挑戰的程度。

(二) 外在動機；即以獲得與工作本身無關的價值為動機，當個人為達到工作本身以外的目標或資源所形成的動機時，稱為外在動機的驅使。外在動機的衡量，可從實質或非實質的獎勵來觀察，實質獎勵是指一些物質或金錢上的獎勵或報酬，而非實質的獎勵是指無形的獎勵，如受他人的讚美獲肯定等(Amabile et al., 1994)；指外界對自己的看法，當個人愈希望表現給他人看，愈在意他人對自己的工作表現的看法時，其外在工作動機愈強(徐冬曲，2006)。

2-3-3 成就動機的構面

參考有關研究成就動機之文獻後，歸納出主要成就動機的測量工具可分為觀察法、投射法與自陳法等三類，其中以投射法和自陳法較為研究者所採用。以下就此二種測量方式加以說明(賴足免，2008)。

(一) 投射法的測量

投射法的測量主要是依據心理分析理論的觀點所發展出來的，是以呈現非結構性的作業來引發個體的想像及反應，藉以發現個體在不知不覺中所投射出的特質。但其缺點為計分不易又費時，對於測量結果的解釋會因為施測者的主觀意識而影響其信度(余安邦、楊國樞，1991)，因此較少為研究者所採用。以下列舉其中二種較具有代表性的測量工具加以說明：

1. 主題統覺測驗 (Thematic Apperception Test, 簡稱 TAT)

TAT 是由 Murray (1938) 等人所設計而成，其施測方式是施測者先呈現 4-6 張圖片給受試者觀看，再由受試者依據圖片的內容描述出圖片中的故事，然後施測者再依投射原理來分析受試者所說出的內容，藉此可了解受試者的感受與需求。但 TAT 測量方式因年代已久、評分無法達到客觀，及實施費時等因素而廣受批評(吳知賢，1990)。不過亦有部分的學者認為，TAT 能有效的區分出成就動機的高、低分組，且在長期縱貫研究中能保持低度但穩定的相關性，是一個不錯的測驗工具(Kagan and Moss, 1959)。

2. 圖畫表現測驗 (Test of Graphic Expression, 簡稱 TGE)

圖畫表現測驗是由 Aronson (1958) 所發展而成的。其施測方式是由受試者隨意畫出圖形，再由施測者根據實證法所設計的記分方式來評定其分數，施測者再依其分數的高低來解釋受試者成就動機之傾向。其缺點為計分不易，且對於測量結果的解釋，會因為缺乏客觀性而影響其信度(余安邦、楊國樞，1991)。

(二) 自陳法的測量

自陳法是以問卷或量表的方式來施測，受試者以語言或文字來陳述其行為，施測者再依其所陳述的內容進行分析，以界定其成就動機之傾向，此測量方式施測較容易及客觀，所以又為大多數的研究者所採用（張春興，1994）。以下列舉二種自陳法測量工具加以說明：

1. 工作與家庭取向量表（Work and Family Orientation Questionnaire, 簡稱 WFOQ）此量表為 Helmreich 與 Spence（1978）所發展而成，主要分為兩部分，第一部分為前二十三題是為測量個人的成就動機；第二部分為二十四至三十二題旨在探討個人對家庭的態度。第一部分關於成就動機的題目經因素分析後，得到四個主要的因素為：「精熟」、「工作取向」、「競爭」與「個人不在意」等。WFOQ 量表具有可同時測得多個層面的成就動機、施測方便及具有不錯的信效度等特點（賴足免，2008）。

2. 社會取向成就動機量表與個我取向成就動機量表此二量表是由余安邦與楊國樞（1987）編製而成，總題數各為三十題，所測得的是具有社會取向或個我取向兩種不同性質的成就動機，該二量表都具有不錯的信度及建構效度（邱奕光，2002）。

綜合上述，本研究構面係參考 Spence and Helmreich（1983）的文獻，將成就動機分為「精熟」、「工作取向」、「競爭」、「個人不在意」四個因素，作為符合研究對象及研究的需要修訂問卷題型，用以探討警察人員的成就動機，主要區分為：

- (1) 精熟：指的是一個人精熟一個工作 達到卓越 克服障礙 表現的比他人更好。
- (2) 工作取向：為達成工作為目標，而組成團體來推動。
- (3) 競爭：包括工作表現比別人好、喜歡在與人競爭的情境中工作。
- (4) 個人不在意：總是把最好的成就表現出來，不會理會別人的批評。

2-3-4 成就動機的研究近況

吳進良（2004）在研究臺北縣國小校長內外控制、成就動機與領導行為中發現，不同學歷的校長，在成就動機的各層面上平均數相近，顯示不同學歷的校長在成就動機上並無明顯差異；邱麗家（2005）在以成就動機為中介變項，研究內部稽核人員人格特質、工作特性與工作滿意度關係的研究中也發現，內部稽核人員不會因為教育程度不同，而形成成就動機的差異；洪淑如（2009）探討幼稚園實習教師教學信念、成就動機與教學承諾之關係，成就動機之精熟層面對教學承諾最具有預測力；柯純義（2007）臺北縣各主要

城市之高中教師作為研究對象探討高中教師成就動機、內外控制、工作特性與工作倦怠之關係，臺北縣高中教師成就動機愈高，其教師工作倦怠程度愈低；錢仁平(2010)以臺灣地區高科技產業員工作為研究對象，探討員工成就動機、主管支持、工作投入與職涯成功之間的關係，成就動機對職涯成功具有顯著預測力，成就動機透過工作投入對職涯成功具有部分中介效果。

2-4 工作投入的相關文獻

本章節為探討與工作投入相關的理論，先了解各學者對工作投入的定義並加以彙整，再來探討工作投入的相關理論模式，然後由工作投入的構面彙整各學者在工作投入構面上的選用之研究。

2-4-1 工作投入的定義

根據 Webster 大字典的解釋，「投入」(involvement)含有個人注意力的集中或是個人感情上的承諾的意思，所以「工作投入」(job involvement)可定義為一種個人對於工作注意力的集中或是個人對工作在情感上的承諾(黃順益，2003)。在工作投入的定義上，最早是由 Lodahl and Kejner(1965)提出，其定義為：「一是指一個認同工作重要性的程度，或是個人自我印象中重要性的程度；另一是指依據個人自我尊嚴受個人在工作上的績效影響的程度而定(葉育秀，2008)。」在 Lodahl and Kejner(1965)提出之後，有許多學者也紛紛在不同領域上提出與工作投入有關的定義，以下為針對國內外學者對工作投入所提出的定義，彙整如表 2-3 所示。

表 2-3 國內外學者對工作投入的定義

作者(年代)	工作投入的定義
邱欣怡(2007)	工作者對於自身的工作的認同，積極參與有責任感，且樂於、專注於工作中，並從工作中獲得自我價值與尊嚴的工作態度和心理狀態。
何美珍(2008)	個人對於自己所擔任的工作具有相當程度的認同感，而且會對自己的工作負責，付出許多心力來成就工作任務，更進一步從中獲得滿足感，便可稱為工作投入。
吳家來(2008)	指個人對工作所持的一種價值認知，至於影響個人工作投入的因素，一方面可能源自於個人的人格特質，該人格特質可視為個人對工作的價值導向；另一方則可能源自於個人所處的工作環境，這個工作環境大至整個社會文化情境，小至個人所處的特定工作場合，因此，工作投入應該可以說是工作情境和個人特質交互作用所形成的結果。
胡椿敏(2009)	基於對學校教育目標及個人工作的認同，主動參與、用心投入、樂在其中、獲得滿足，並進而獲取自我價值肯定的工作表現。
洪德華(2010)	教師對其工作上的認知，進而產生認同感，並且樂於投入的一切教學上、行政上的活動，並且也從工作表現中得到肯定或需求的工作態度。
張怡潔(2010)	教師因認同工作的意義及知覺其結果能滿足個人需求時，願意對工作付出之一種心理狀態與行為表現。
楊凱翔(2011)	以工作對自我的重要性作為自我的認定，以工作上的參與度作為個人對於工作行為的選擇，並以工作績效作為自我評估。
Rabinowitz and Hall (1977)	1.工作上的表現和個人的自尊是有延續性的。 2.工作投入是個人在自我印象中的要素。
Kanuago (1982)	工作投入會受到下列因素的影響： 1.個人目前顯著性的需求並不一定是內在需求，外在需求也會影響個人的工作投入。 2.個人覺得在工作上能滿足顯著性需求的程度。
Paullay et al. (1994)	工作投入可分為工作重心及工作投入二方面。工作重心係指工作中在生活中重要性的程度，且是個人社會化結果，所以不隨著工作環境改變而改變。工作投入的定義：「個人認真的遵守承諾，以及關心自己目前的工作情況。」
Paul and Philip (2007)	工作投入是工作是自我認同的一部分。

資料來源：本研究整理。

綜合上述國內學者對工作投入的定義，個人對自身工作產生認同感，進而主動參與、樂於把心力投入在工作上，專注的完成工作，有良好的行為表現，從中得到肯定及對自我的良好評估。而國外學者對工作投入的定義，當工作對個人有某一程度的影響時，個人會對工作有某一程度的投入，個人對工作績效有自我概念上的關注，所以在工作上能滿足對目前工作情況上某一程度的需求。綜合上述內容，本研究對工作投入的定義為「個人對工作樂於參與並付出心力，因此專注投入於工作上，進而以工作績效作為自我努力的目標」，將工作投入分為「工作樂趣」、「工作專注」、「工作評價」等三個構面 (Lodahl and Kejner, 1965)，並作為本研究的測量構面。

2-4-2 工作投入的相關理論模式

工作投入有許多理論，有人將工作投入相關文獻的理論模式歸納下列三種：期望理論模式、動機性工作投入模式、綜合理論模式(張佩琪，2006；陳淑嬌，1989；郭騰淵，1991；楊啟男，2008；鄭依青，2008；張怡潔，2010)。

1. 期望理論模式

期望理論(expectancy theory)模式是由 Vroom 於 1964 年在其「工作與動機」(Work and Motivation)一書中提出，「工作與動機」(Work and Motivation)的概念為個人所想採取某一行動(如：用心工作)的意願大小，取決於行為後對其結果所獲得期望的程度，會受到期望與價值兩個變數的影響，以下說明其兩個變數。

期望(expectancy)：經由努力可以得到的獎勵，亦即個人想採取某一行動的意願，是取決於該行動會產生某種成果的可能性。

價值：意指獎勵能提供多大的吸引力來滿足行動者，其理論架構如下圖 2-3 所示，且可由公式 $F = V \times E$ 表示：

$F = \text{Force}$ ：指個人內在動機力量，由個人工作投入程度來表示。

$V = \text{Value}$ ：指個人對該工作之價值感，亦即個人對工作的代價。

$E = \text{Expectancy}$ ：指個人評估達成工作目標之可能性，亦即表示個人估計工作完成後可獲得的報酬及滿足需求的可能性。

由上述 Vroom 期望理論模式公式中，可知 F 與 V 、 E 成正比，也就是說當對工作結果的價值感(V)不變的情形下，與達成工作目標的期望值(E)相乘後的值越大，則個人工作投入的程度(F)就越高，反之，則越低。Vroom 期望理論模式的目的是在於了解個體對工

作目標的期望程度，能使個人投入在工作中可有效的增加工作的效能，如 2-3 所示。

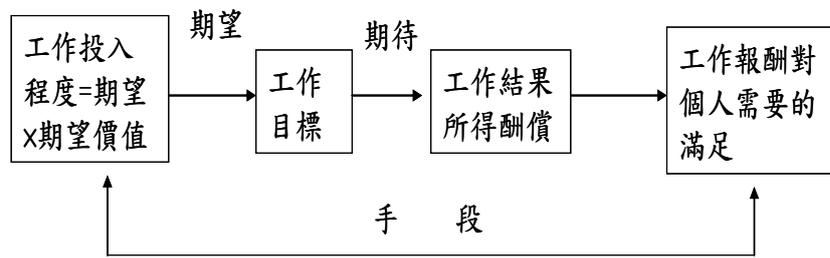


圖 2-3 Vroom 期望理論模式圖

資料來源：引自陳淑嬌，1989。

2. 動機性工作投入模式

Kanungo (1979) 提出動機性工作投入模式，此模式為工作投入會受到個人社會化過程(socialization)及知覺所處環境滿足需求潛能的影響，社會化過程的差異性會使每個人有不同的需求，且個體需求的顯著性會影響表現在工作範圍內、外的行為表現和態度，當個人認為目前工作能滿足期望與需求時，會有較高的工作投入程度；反之則是疏離。

從圖 2-4 Kanungo 動機性工作投入模式中，可知此模式有二個要點：第一，當個人在工作、家庭、社區三方面知覺滿足時便會產生工作之投入，且會有良性的行為和態度上的表現；第二，當個人在工作、家庭、社區三方面知覺無法滿足時便會產生疏離，而造成不良的行為和態度上的表現。

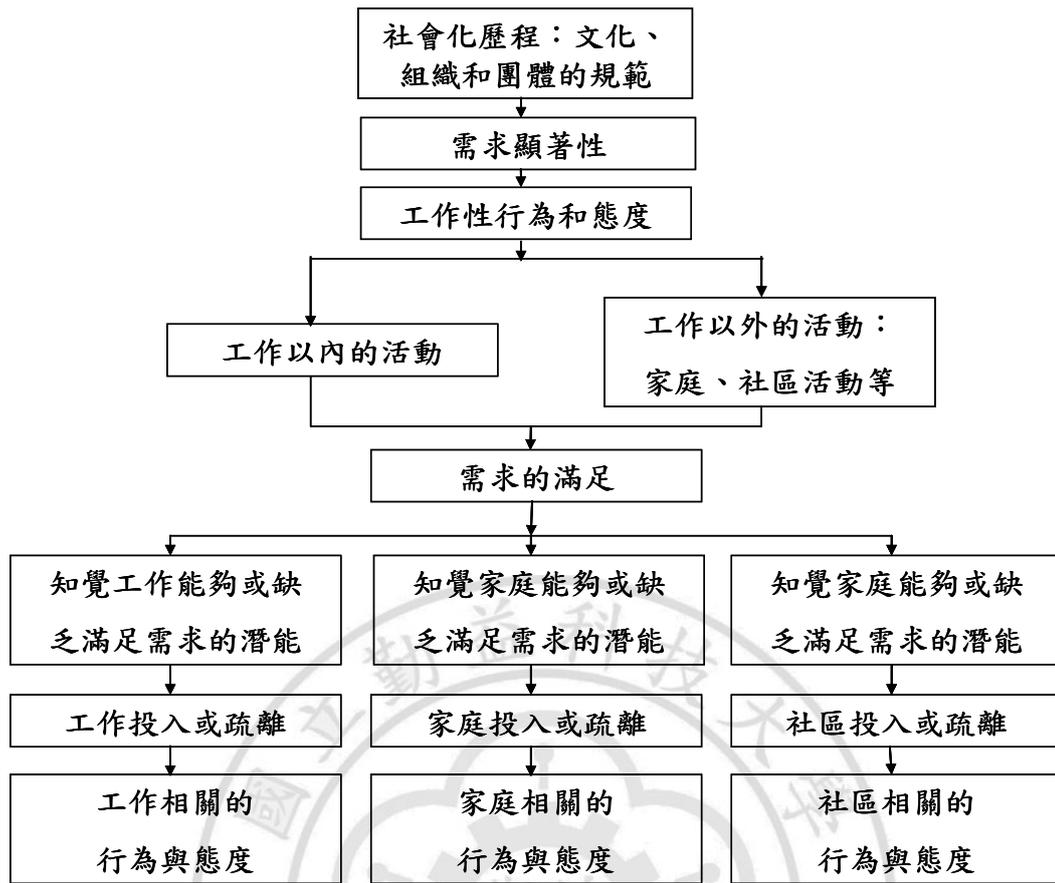


圖 2-4 Kanungo 動機性工作投入模式

資料來源：引自陳淑嬌，1989。

3. 綜合理論模式

Rabinowitz and Hall(1977)整合出工作投入定義與研究模式，認為影響工作投入的因素可區分為下列三項要素，其理論模式以圖 2-5 來表示。

工作投入受個人背景與人格特質兩項因素所影響，前者有年齡、婚姻、性別、教育程度、服務年資等因素；後者有 A 或 B 型性格、內控性格、外控性格、成就動機、工作價值觀等因素。

1. 環境情境論

工作投入將受個人所處的工作環境所影響，其環境因素包括領導者之行為、決策之參與機會、組織大小、工作之特性及職務之層次等。

2. 個人-情境互動論

工作投入是工作情境與個人特質因素的交互作用所形成，為一種對工作穩定的個人價值導向，產生的結果包含有工作績效、工作滿足、曠職率、離職率及成就等。

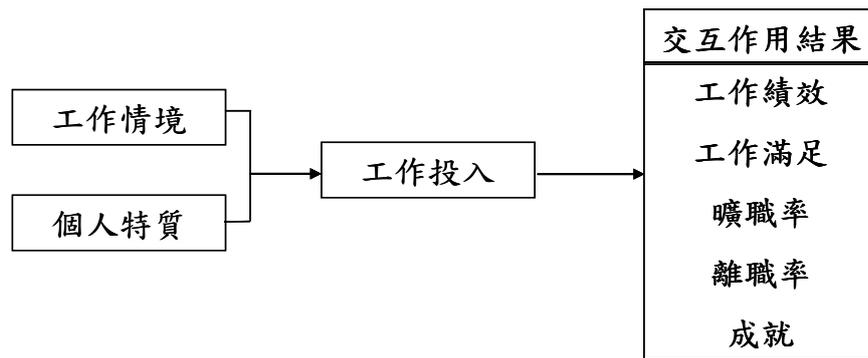


圖 2-5 Robinowitz and Hall 的綜合理論模式圖

資料來源：引自郭騰淵，1991。

由上述理論可知，Vroom 的期望理論模式強調人是理性的，個體以完成工作目標作為實現利益而努力，但有時在現實的工作環境中個體並非全然是理性；kanungo 的動機性工作投入模式認為工作投入來自於個體社會化歷程及個人知覺工作情境是否能滿足需求的潛能，如果滿足個人需求則產生工作投入，反之則產生疏離；Robinowitz and Hall 的綜合理論模式則最具涵蓋性，將個人特質、工作情境及其相互作用三方面列為影響工作投入的因素。

總而言之，個人社會化歷程、工作情境及個人認知為影響工作投入或疏離的重要因素，當個體知覺潛在需求滿足時會較投入，反之疏離。

本研究參考相關的工作投入理論之後，發現 Lodahl and Kejner(1965)所主張的理論廣為大家所使用，因此本研究以 Lodahl and Kejner(1965)所提出的理論為基礎，包括工作樂趣、工作專注和工作評價等三項，發展本研究問卷題目，並做為爾後論文評論的依據。

2-4-3 工作投入的構面

許多國內外學者因研究的各領域不同、研究對象不同，而對工作投入的想法有所差異，針對工作投入分類的構面也會不同，依據其想法而發展工作投入之特點及內涵，作為編製本研究工作投入量表的重要依據，表 2-4 為國內外學者對工作投入相關之構面如下：

表 2-4 國內外學者對工作投入研究的構面

作者 (年代)	工作樂趣	工作專注	工作評價	工作認同	高度投入	工作參與	工作漠不關心	工作責任與承擔	工作厭倦感與次要
邱欣怡(2007)	☆	☆	☆	☆					
吳家來(2008)	☆	☆	☆						
何美珍(2008)				☆		☆			
胡椿敏(2009)	☆	☆	☆						
張怡潔(2010)	☆	☆	☆	☆					
洪德華(2010)	☆	☆	☆						
陳書哲(2010)				☆		☆			
楊凱翔(2011)	☆	☆	☆						
Lodal and Kejner (1965)	☆	☆	☆		☆		☆	☆	☆
Saleh and Hosek (1976)	☆		☆			☆			
Rabinowitz and Hall (1977)	☆		☆					☆	
Kanungo (1982)		☆	☆	☆					
Paullay and Alliger (1994)			☆	☆				☆	
總計	8	7	10	6	1	3	1	3	1

資料來源：本研究整理。

由表 2-4 可知，國內外學者依據各自領域研究需求，而選用適合的構面，經過整理統計後發現大多數研究以工作樂趣、工作評價和工作專注為主要的構面，故本研究以工作樂趣、工作專注和工作評價此三項作為本研究之構面。

綜合上述，本研究構面係參考 Lodahl and Kejner(1965)的文獻，將工作投入分為「工作樂趣」、「工作專注」、「工作評價」三個因素，為符合研究對象及研究的需要修訂問卷題型，用以探討警察人員的工作投入，主要區分為：

- (1) 工作樂趣：係指對從事警察工作為樂，且能從中獲的樂趣。
- (2) 工作專注：係指警察人員在從事工作時其專注程度會因責任感及以組織為榮的態度上而有所影響，如：願意為工作主動付出在時間上、精神上及事前準備。
- (3) 工作評價：係指評估警察人員工作表現對於自尊影響的程度。

2-4-4 工作投入的研究近況

Drath and Palus (1994) 認為領導是使人信服並一起工作的過程或行為，且領導是個人和工作的管道，透過領導風格的作用可以使成員具有工作投入的意願。王遠遊 (2006) 的研究結果也顯示出，醫院工作人員對於主管的領導風格顯現出較佳的認同，當醫護人員每次的判斷和決定能得到主管的支持與協助，將對工作投入能有更高的意願和熱忱。陳春希等(2007)探討工作壓力與人格特質二者對於員警工作投入與組織公民行為之影響，研究結果發現工作壓力與勤勉正直之人格特質，對於警察人員之工作投入皆有顯著的正向影響。李雪鳳(2010)以臺灣紡織成衣產業的從業人員為研究對象，研究發現人格特質對組織信任與工作投入具有正向影響關係，組織信任對工作投入具有正向影響關係。周濟寒(2010)以國防部後備司令部政戰幹部為對象，探討國軍在實施組織變革後，員工組織變革壓力知覺對其相關態度之影響情形，研究發現個人特徵對組織變革壓力知覺、工作滿足、組織承諾及工作投入有部分顯著差異，組織變革壓力知覺對員工工作投入有顯著負相關。

2-5 組織承諾相關文獻

組織承諾的概念最早來自 Whyte(1956)所發表之「組織人」一文，敘述組織人不僅為組織工作，並且是隸屬組織的；Morris and Sherman (1981)認為組織承諾除了可預測離職行為外，也可預測員工的績效；到了 1982 年，組織承諾的概念才被 Mowday、Porter and Steer (1982)做一整合性的定義與測量，並稱之為組織承諾(Organizational commitment)；Ferris and Aranya (1988)則認為組織承諾還可當作組織績效衡量的有效指標。

組織承諾是警察人員內心對整個團體目標和工作價值認知的一種情感歸屬，警察這種有一定危險性及特殊性的工作，如果不是具有充分的工作熱忱，及對組織的高度認同感，很難堅持下去，欲創造一個對組織具有高度忠誠、績效的優越工作團隊，其組織承諾的影響居於重要的關鍵地位。

2-5-1 組織承諾的定義

組織承諾(Organizational commitment)在組織行為的研究中佔有重要的地位，而有關於組織承諾的概念，最早是來自 Whyte (1956) 發表(The Organization Man)文章中，他認為：「組織人，是為組織工作的人，同時也是屬於組織的人」(Randall, 1987)。但是組織中「承諾」之觀點，卻始於 Becker (1960) 所提出，由於組織承諾可以解釋為個體與團體之行為表現，因此組織承諾演變成組織行為學中，重要的研究主題之一 (Becker, 1960) 對於組織承諾的定義，不同學者由不同學派、理論出發，基於本身研究的目的而賦予不同的定義，以下整理出各個不同學者的理論如表 2-5 所示。

表 2-5 國內外各學者對組織承諾的定義

作者(年代)	組織承諾的定義
陳宗賢 (2003)	個人對於某一特定組織的認同及投入態度傾向的相對強度，包括(1)強烈地參與組織之目標及價值；(2)個人願意為組織的利益而努力；(3)希望繼續留在組織中。
林建忠 (2004)	組織承諾可區分為三個成分：(1)情感的承諾；(2)持續的承諾；(3)規範的承諾。
黃大璋 (2006)	個人對某一特定組織的認同及投入的程度，其包含三個面向：(1)認同組織的目標與價值；(2)願意為組織利益而努力；(3)明確地希望繼續成為組織中的一分子。
謝金燕 (2011)	認為組織承諾為組織成員對組織文化與目標的認同感，並希望維持成為組織的一分子，願意為組織投入高度努力，以達成組織目標。
Becker(1960)	組織承諾是個體估算他對組織投資的回報。
Kanter (1968)	係指個人對於組織之奉獻心力，及對組織忠誠度之高低；而繼續工作之承諾，乃因個人考慮到其對組織的投資與犧牲，使其覺得離職的成本過高，而難以離開組織。
Sheldon(1971)	承諾是對職業的正面評價與達成工作目標的意向。
Hrebiniak and Alutto (1972)	組織承諾乃個人與組織連結的結構行為，會隨著時間增加，但為不具有轉換價值的投資結果；個人會因薪資、職位的自主性，或是同事間的情誼，而不願離開組織。
Buchanan(1974)	承諾是個人對某一實體的一種情感意向；此種意向的內涵包括： 1. 認同(identity)：以組織或職業為榮，將組織或職業的目標內化。 2. 投入(involvement)：對職業活動能主動積極的參與。 3. 忠誠(loyalty)：與組織或職業結為一體的情感，盡心盡力履行並實現角色應有的義務與責任。

表 2-5 國內外各學者對組織承諾的定義 (續上表)

作者(年代)	組織承諾的定義
Porter and Smith(1976)	是個人對某特定組織的認同及投入態度的相對強度。
Mowday, Steers and Porter(1979)	承諾是指個人對特定對象的認同與投入程度,承諾感高的人會表現出三種傾向: 1.對目標及價值堅定地信仰和接受。 2.願意付出更多的心力。 3.希望繼續成為組織或事業的一員。
Klinger, Barta and Maxeiner(1980)	承諾是測量行為的指標,有如意向(intention)之功用,他們認為個人在目標完成或放棄之前,會保有一種關心當前事務的動力,即是承諾。
Farrell and Rusbult(1981)	認為組織承諾為離開組織的認知成本,他們將組織承諾訂為對獎賞的滿意度與對其他工作機會的判斷組合,亦即當個人對組織給予的獎賞越滿意,且其他工作機會越少,則他對組織的承諾感會越高。
Weiner(1982)	承諾是個人內化的規範壓力(internalized normatic pressure),表現出合乎組織目標的凝聚力與行為。
Morrow(1983)	為個人對組織目標及價值,具強烈信仰和接受力。
William and Anderson(1991)	組織承諾是個人對組織的附屬感、聯繫和公民行為,為增進組織體系效能及效率,以及對資源轉換、創新及環境適應等行為所付出的結果。
Allen and Meyer (1991)	1.情感性承諾:成員願意並希望繼續留在組織服務的意念。 2.持續性承諾:有關離開組織成本的認知,而產生留在組織中的承諾。 3.規範性承諾:員工對組織的忠誠是一種義務與責任。
Cho and Lee (2001)	組織承諾是一種態度構念,即個人強烈認同被雇用組織之目標與價值觀,涉入於其所認知關於這些目標與價值觀的組織角色。

資料來源:本研究整理。

總而言之,組織承諾是一種心理層面的反應效果,員工對於組織、組織目標與組織價值觀的認同感,是一種抽象而無法具體衡量的概念,根據之前研究的探討,組織承諾可以明顯改善員工出席率與工作績效,並降低員工的離職率,除此之外,因為組織承諾會使員工對於融入組織有榮耀感,所以員工會將組織的利益擺在第一順位,以組織的利益為主要目標而努力。本研究是以 Allen and Meyer (1991)的三種組織承諾構面作為研究,包括「情感性承諾」、「持續性承諾」和「規範性承諾」等三構面,並作為本研究組織承諾之測量構面。

2-5-2 組織承諾的理論架構與模型

1. Steers 的組織承諾前因後果模型

Steers(1977)整理以往學者的研究，提出組織承諾前因後果理論，其中影響組織承諾的前置因素包括個人特質、工作特性及工作經驗；結果變項則包括留在組織的意圖、出席情況、留職意願及工作績效，如圖 2-6 所示。

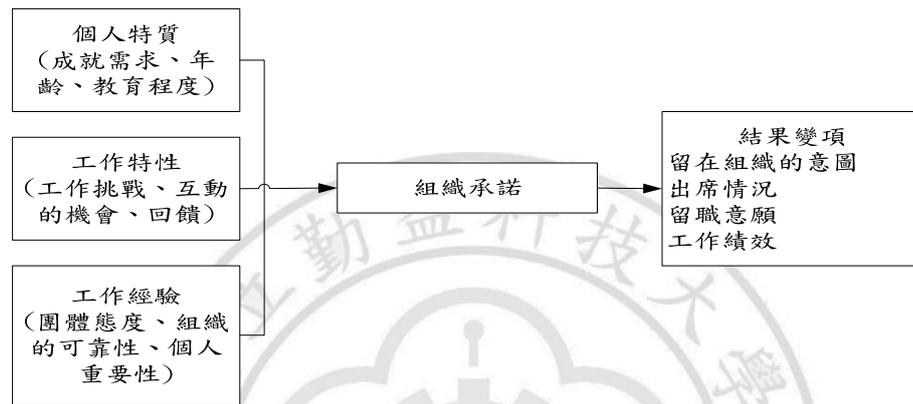


圖 2-6 Steers (1977)之組織承諾理論圖
資料來源：Steers，1977。

2. Stevens, Beyer and Trice(1978)組織承諾角色知覺模式

Stevens, Beyer and Trice(1978)融合心理觀點與交換觀點，提出組織承諾角色知覺理論模式，如圖 2-7 所示。Stevens et al. (1978)認為有三種因素會影響成員的角色知覺，包括個人屬性、角色相關因素及組織因素，這些因素經過交換、評估之後會形成組織成員的角色態度或行為，再影響其留職或離職的意願，透過角色知覺模式，主管可以運用組織承諾的交換觀點如利益與報酬，以評估各種影響並做出適當的決定。

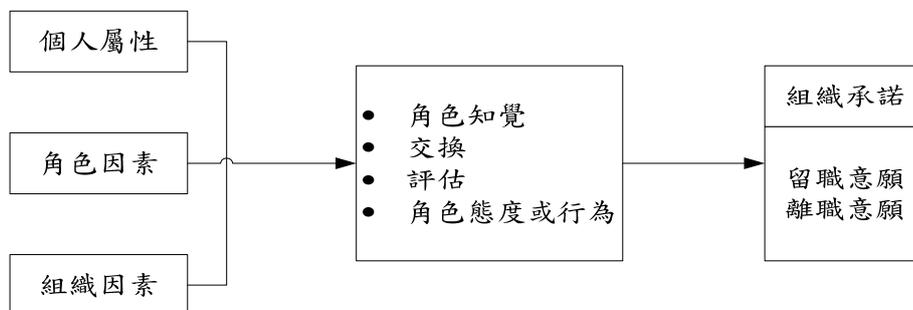


圖 2-7 組織承諾角色知覺模型
資料來源：Stevens et al.，1978。

3. Staw 的組織承諾模式

Staw(1977)將組織承諾區分為行為性承諾與態度性承諾兩類。態度性承諾包括投入、認同與激勵等，主要受個人特性、工作特性與工作經驗的影響；行為性承諾包括製造附屬利益、不能改變的行為與蒙受的沉入成本，受到任職儀式、決定錯誤後的補償動機，以及專業基本技術等因素的影響。

Staw 從社會心理學的觀點來看組織承諾，認為個人的自我辯護(self-justification)對於組織承諾具有重要的影響，隨著個人在組織工作時間的增長，個人所投入的心力必定愈多，由於人類行為不具可逆性，因此個人在組織中所投入的累積成本，隨著年資的增加而提高，迫使個人必須在心理上加以調適，以減低認知失調；Steers and Porter(1979)曾就 Staw(1977)的態度性承諾與行為性承諾繪出關係圖，如圖 2-8 所示。

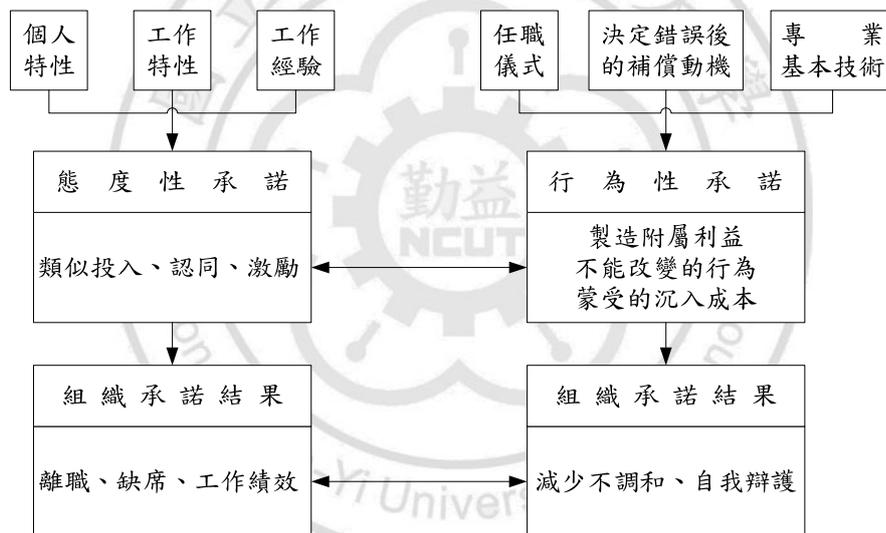


圖 2-8 態度性與行為性組織承諾模式

資料來源：Steers and Porter，1979。

4. Morrison and Sherman 的多元預測模式

Morrison and Sherman(1981)認為 Steers(1977)的組織承諾前因後果模型較接近規範性觀點，Steven et al. (1978)的組織承諾角色知覺模型則比較接近交換性觀點，於是綜合兩種模型，建立多元預測模式以預測組織承諾。會影響組織承諾的因素包括個人特徵、角色相關因素、工作經驗，如圖 2-9 所示。

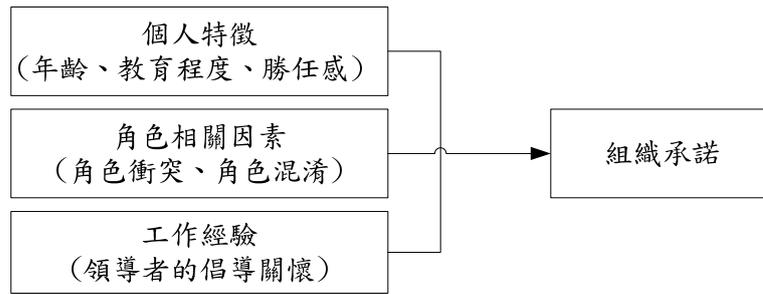


圖 2-9 多元預測模式

資料來源：Morrison and Sherman，1981。

5. Wiener 的組織承諾形成模式

Wiener(1982)認為，普遍化的忠誠與責任只受到選擇成員過程的影響，組織認同則同時受到選擇成員過程及組織社會化的影響，Wiener 的組織承諾形成模式如圖 2-10 所示。

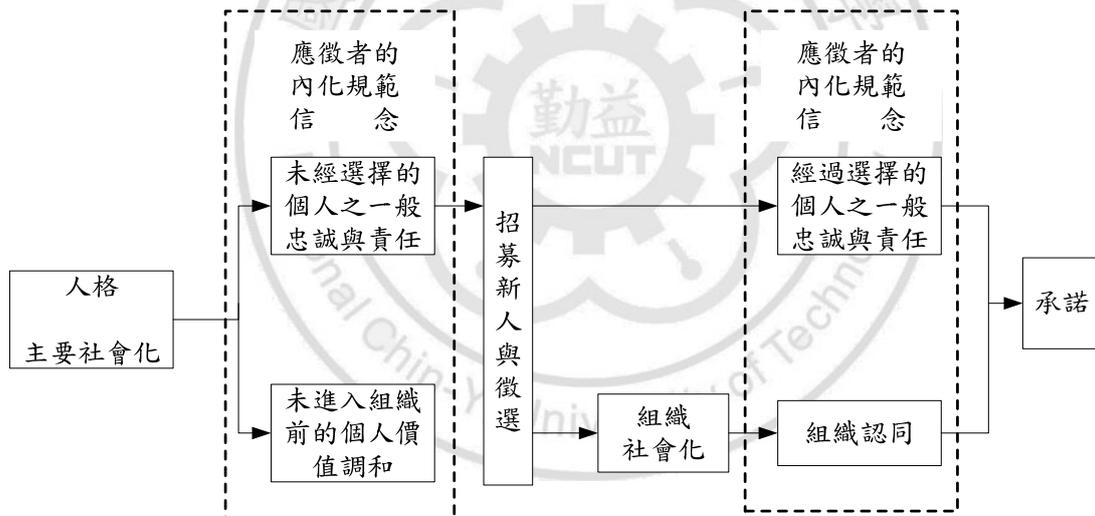


圖 2-10 組織承諾形成模式

資料來源：Wiener，1982。

組織承諾是員工願意留在組織內並為組織付出心力的重要因素之一，若員工與組織之間缺少組織承諾的連結，則組織效能無法有效發展。根據不同的動機、因素會產生不同的組織承諾類型，而員工會依據其所經歷的組織承諾程度及類型做出反應；綜合各學者理論，證實組織承諾已確定可以改善員工出席率與工作績效，及降低員工的離職率，除此之外，因為組織承諾會使員工對於融入組織有榮耀感，所以員工會將組織的利益擺

在第一順位，以組織的利益為主要目標而努力。

2-5-3 組織承諾之構面

Porter et al. (1974) 將組織承諾分類如下：(1)價值承諾 (valuecommitment)：員工深信並接受組織之目標及價值。(2)努力承諾 (effort commitment)：員工願為組織投注相當的努力。(3)留職承諾 (retention commitment)：員工具有強烈的慾望以維持組織成員的身分。

Allen and Meyer (1991) 將組織承諾分類如下：(1)情感性承諾：員工在心理上的歸屬、認同及屬於組織的認知，是基於「想要」維持和組織之間的關係。(2)持續性承諾：關注於離開組織伴隨的成本，員工會和組織有所關聯單純是因為他們「需要」這樣做。(3)規範性承諾：反映的是員工對於和組織保持僱傭關係，純粹是基於義務性的，因為他們認為他們「應該」這麼做。

Lamsa and Savolainen(2000) 將組織承諾分類如下：(1)報酬基礎的承諾：若能夠滿足員工在經濟優勢、地位與社會利益及任務利益方面之需要，則會傾向於對變革付出承諾。(2)信任基礎的承諾：對於變革所做的承諾是有價值的，而且在情感上是重要的，就會對變革做出承諾。

綜合上述本研究構面係參考 Allen & Meyer (1991)的文獻，將組織承諾分為「情感性承諾」、「持續性承諾」、「規範性承諾」三個因素，為符合研究對象及研究的需要修訂問卷題型，用以探討警察人員的組織承諾，主要區分為：

情感性承諾：組織成員對組織的情感性依附、認同並投入組織中，員工擁有強烈的情感性承諾是因為他們想要留在組織中。

持續性承諾：組織成員基於功利性考量而願意留在組織中。承諾之存在，乃是認知到離開組織時的成本考量。員工擁有強烈的持續性承諾是因為他們需要留在組織中。

規範性承諾：組織成員認為有義務必須留在組織中，是一種必要且須遵守的價值觀。員工擁有強烈的規範性承諾是因為他們應該留在組織中。

2-5-3 組織承諾之研究近況

賴依婷(2009)探討生命線協談志工心理契約實踐情形、組織承諾與組織公民行為關連性之研究，研究結果顯示，生命線協談志工組織承諾整體及各層面與組織公民行為整

體及其各構面，均達顯著正相關。邱春堂(2010)探討國民小學校長社會資本、教導型領導與教師組織承諾之指標、內涵與現況，探討其關係，進而建構及驗證其互動模式，研究發現不同背景變項的教師在教師組織承諾的得分方面研究發現在年齡、現任職務、任教年資及學校校齡有顯著差異，但性別、最高學歷、師培機構及學校規模並沒有顯著差異。陳政邦(2010)以金融保險業與房仲業為例，探討組織社會化、組織承諾與組織公民行為之關係，研究結果顯示，組織承諾會正向影響組織公民行為。黃錫英(2011)。探討嘉義縣警察人員組織承諾與工作價值觀的現況與相互關係，研究發現組織承諾與工作價值觀各變項間維持顯著之中低度正相關。林淑女(2010)研究警察機關協勤民力以雲林縣守望相助隊巡守員為例，研究發現不同個人背景變項之守望相助隊巡守員在工作價值觀、工作滿意度與組織承諾部分具有顯著差異。

2-6 工作績效相關文獻

工作績效為組織行為研究中的重要議題，個人的工作績效與組織團體之績效是息息相關，個人工作績效的表現，也直接影響到整個組織績效的好壞。警察人員之職責是維護社會治安、交通安全、為民服務及民眾生命、財產安全之維護等工作，而警察任務之達成，則有賴警察組織之推動及人員之執行方能完成。因此，警察組織藉由員警個人工作績效管理，進而評估員警的工作成效是否達成組織目標。

2-6-1 工作績效的定義

工作績效 (work performance) 是指一項行動方案達成目標的程度。在組織理論中，工作績效常被視為組織績效達成的基礎。Campbell (1990) 認為「工作績效」是組織成員完成組織所期望、規定或正式化的角色需求時，所表現的行為；蘇義祥 (1998) 更進一步的指出，工作績效是指一個人的工作貢獻之價值、工作之品質或數量，亦即員工的生產力。李重德(2010)提出工作績效其實是一個評估員工目標達成程度的控制及管理機制，藉由此過程檢視員工的產出是否符合組織的要求。

許多學者研究證實，工作績效通常將其作為組織行為之重要依變項，以為升遷、資遣、獎懲、考核及調薪等管理措施之控制目的，同時作為滿足員工自我需求、自我實現及結合個人、組織目標之規劃目的，但是由於研究對象不同，其研究構面常因組織目標及組織結構不同而不同，因而所作定義亦有不同。總之，不論是領導行為、組織設計、

組織文化、流程改造或員工激勵，其最終目的就是為了藉此有效改善或激勵工作績效，進而提高組織績效，此後諸多學者由於研究對象與架構的不同而發展不同的定義，茲就國內外部分學者提出之定義彙整如表 2-6 所示。

表 2-6 國內外學者對工作績效的定義

作者(年代)	工作績效的定義
蘇義祥(1999)	工作績效是指一個人的工作貢獻之價值、工作之品質或數量，亦即員工的生產力，當員工之生產力高時，表示組織之整體經營績效高。
林澄貴(2001)	工作績效是指員工在某特定期間內，執行工作時所達成結果的紀錄或達成目標的效益（如生產力）。
孫本初(2001)	個人工作貢獻之價值、工作之品質或數量；員工工作績效之好壞可由其工作之質與量、目標達成與否加以評斷。
黃錦淑（2002）	認為工作績效是指一個人的工作貢獻之價值、工作之品質或數量，員工的工作績效可由其工作的質、量以及是否達成目標來加以評定。
黃英忠(2003)	認為績效評估即企業對員工在過去某一段時間內的工作表現或完成某一項任務後，所做的貢獻度的評核，並對其所具有的潛在發展能力做一判斷，以了解其將來在執行業務上的適應性及前瞻性，做為調整薪資及考慮升遷、獎懲的依據。
Brain Vsilaner and Ecwin Soniate (1980)	認為行政機關的服務績效是由效率、效能、品質三大面向所構成，其測量指標如下：(1) 效率：投入與產出之比值。(2) 效能：投入與結果之比值（結果與影響）。(3) 品質：即時性、可靠性、回應性、服務層次及服務對象的參與及滿意度。
French and Seward (1983)	認為工作績效是指一項行動方案達成目標的程度。
Hall and Goodale (1986)	認為工作績效是一種員工從事自己工作的方法，員工自己學習安排時間、技術、技巧，和其他人互動服從上級領導。
Borman and Motowidlo (1993)	所有與組織目標有關的行為，並可藉由個人對於組織目標貢獻度的高低加以衡量。其將工作績效區分為兩種：(1)任務績效：員工工作上的結果，與組織所期望或指認的任務有關，類似角色內之行為；(2)情境績效：可視為員工自由心證的行為或表現而非透過組織內部正式系統加以控制。
Gomez-mejia et al. (1995)	工作績效 = 能力 × 推動力 強調推動力的重要性。
Schermerhorn et al. (2000)	工作績效是工作中的個人或團體所表現任務達成的質或量。
Brouther (2002)	認為工作績效指的是個人對其職務上的各項工作目標之達成程度，反映出員工工作任務實現的程度，亦是員工實現工作需求的程度。

資料來源：本研究整理。

綜合上述研究觀點，本研究參考 Schermerhorn et al. (2000) 的看法，將工作績效定義為工作中的個人或團體所表現任務達成的質或量，亦就是員警有能力在特定期間內，對其職務上各項工作所完成的行為表現，而這些行為必須對警察組織有所貢獻。再以 Brain and Ewin (1980) 的研究認為行政機關的服務績效是由效率、效能、品質三大面向所構成，綜合上述內容，本研究將工作績效分為「工作效率」、「工作品質」、「工作效能」等三個構面，並作為本研究的測量構面。

2-6-2 工作績效的相關理論模式

重視績效事實上已成為警察組織長久以來文化的一部分，為提高警察組織內個人、派出所、分局、警察局等不同層級的績效，警察機關的績效評比幾乎無所不在，派出所裏警員與警員比，分局裡派出所與派出所比，一路比來比去，遂造成每位員警強大的工作壓力（鄭善印、謝儒泰 2005）

而如何讓員警有能力在特定期間內，對其職務上各項工作有努力的動機或力量去完成的行為，而這些表現行為是對警察組織是有貢獻的，現從國內外的研究中，大致可以將績效評估的指標分為以下三個構面（Lee,1999）：

1. 效率指標：產出率、在限期內工作任務達成的程度。
2. 效能指標：目標達成率、提案率。
3. 品質指標：錯誤率（精確度）、訴怨率（抱怨率）、上級滿意度、顧客滿意度以及同事滿意度。

另依 Borman and Motowidlo (1993) 的分類方式，效率與效能指標可以被歸類為任務績效，品質指標可以歸類為脈絡績效。

另依 Robbins (1998) 的看法，他將工作績效衡量項目分為兩類，分別為員工的工作成果、員工的工作行為（包含某些員工特質），其中效率與效能指標可以歸類為工作成果，而品質指標則歸類為工作行為。

Brain and Soniate 則認為行政機關的服務績效是由效率、效能、品質三大面向所構成（王淑霞，2004），其測量指標如下：

1. 效率：投入與產出之比值。
2. 效能：投入與結果之比值。

3. 品質：即時性、可靠性、回應性、服務層次及服務對象的參與及滿意度。

由 Campbell 的績效分類法 (Taxonomy of Higher-Order Performance Dimensions) 研究，Campbell 提出任何工作表現都可以八個構面涵括，分別為：

1. 特定工作之任務精練 (Job-specific task proficiency)：表示個人執行工作上核心任務的程度。
2. 非特定工作之任務精練 (Non-job-specific task proficiency)：表示組織內部分或全體人員所需要從事非他特有工作的行為。
3. 書寫和口說溝通之任務精練 (Written and oral communication task proficiency)：大部分的工作都要靠書寫或言詞溝通。
4. 努力的展現 (Demonstrating effort)：表示員工對於個人工作的動機和承諾水準。
5. 維持個人風紀 (Maintaining personal discipline)：職員抑制如違背規定等負面行為的程度。
6. 促進同儕和團隊績效 (Facilitating peer and team performance)：幫助同事或成為團體一分子 (team player) 的程度。
7. 監督/領導 (Supervision/leadership)：領導能力的展現。
8. 管理/行政 (Management/administration)：有效的管理及行政作業。

學者 Murphy 的績效領域面向 (Dimensions of the Performance Domain)：將績效區分為四個構面，分別為：

1. 任務導向行為 (Task-oriented behaviors)：執行工作之主要任務，類似 Campbell 模型中的第 1 項、第 7 項及第 8 項。
2. 人際導向行為 (Interpersonally oriented behaviors)：包含所有工作上的人際間的事務。類似 Campbell 模型中的第 6 項。
3. 停工行為 (Down-time behaviors)：導致員工缺席之行為，如藥物、酗酒。
4. 破壞或危險行為 (Destructive/hazardous behaviors)：包含妨礙安全、意外、破壞活動。類似 Campbell 模型中的第 4 項、第 5 項。

經比較之下，Murphy 的模型相較於 Campbell 的模型不實用，第一個原因是 Murphy 的模型是為了美國海軍人士所建構，Campbell 的模型則以一般性的工作描述績效。第二個原因為，Murphy 的績效構面太廣，難以預測不同的工作壓力可能會產生哪些衝擊 (Jex,1998)。

綜合表 2-6 學者所提出影響工作績效之相關因素，概可歸納如下類：

Borman and Motowidlo (1993) 依據 Campbell (1990) 研究架構，提出工作績效分為任務績效 (task performance) 及情境績效 (contextual performance) 二種。所謂任務績效係指個人工作上的結果，而此結果直接關聯組織期望或設定的任務，其判斷準則在於是否合乎正式角色的要求 (Motowidlo and Van Scotter, 1994)，因此，任務績效之概念類似角色內行為，直接影響組織的技術核心效能，一般績效評估主要針對任務績效進行衡量；至於情境績效係指個人自願執行非正式規定的活動、堅持完成任務的熱誠、願與別人合作並幫助別人、犧牲小我遵從組織規則及程序，同時能夠贊同、支持及防衛組織目標的相關行為，因此，情境績效並不直接支持組織的技術核心效能，相對地比較支持一般性組織的、社會的及心理的環境，而此環境則是技術核心運作的背景，如以角色外行為概念而言，情境績效不是透過組織內部的正式系統控制 (如升遷制度、薪資管理系統)，而是發自內心的互惠、回報及樂於助人等其他因素所激勵之行為。

績效評估之本質應為管理活動之控制 (control) 功能，許士軍 (2000) 則認為績效評估具有二個積極作用因素，一為建立績效評估標準 (performance measurement criteria)，另一則為激勵 (incentives) 手段之利用。前者之選擇，顯示行為者所應努力的方向或標的；後者之提供，則是賦予行為者努力的動機或力量。因此，工作績效評估的主要目的，在於建立激勵制度 (王銘傑，2004)。

2-6-3 工作績效的構面

Lee et al. (1999) 則將工作績效分為三個構面：(1)效率：即產出率、在限期內工作任務達成的程度；(2)效能：即目標達成率、提案率；(3)品質：即為錯誤率 (精確度)、訴怨率 (抱怨率)、上級滿意度、顧客滿意度以及同事滿意度。

Wright & Boswell(2002)以五個構面來衡量工作表現：1.支持 (Support) 2.目標強調 (Goal Emphasis) 3.團隊建立 (Team Building) 4.工作流暢 (Work Facilitation) 5.整體表現 (Global Rating)。

Castro et al.(2003)以八種特性來代表員工的工作表現：工作習慣、規劃與分析技能、工作知識、管理技能、溝通技能、其他方面發展、人際關係及整體評估。Robbins (2003) 將工作績效衡量項目分為三方面：員工的工作成果、員工的工作行為以及員工的特質。

本研究構面係參考 Lee et al.(1999)的文獻，將工作績效分別由工作效率、工作效能、

工作品質三個因素，為符合研究對象及研究的需要修訂問卷題型，用以探討警察人員的工作績效，主要區分為：

(1) 效率：投入與產出之比值。

(2) 效能：投入與結果之比值（結果與影響）。

(3) 品質：即時性、可靠性、回應性、服務層次及服務對象的參與及滿意度作為本研究之探討。

2-6-4 工作績效的研究近況

Carolyn (1992) 發現公司的經營哲學及願景可以提升員工的工作動機層次，進而提升員工的工作績效；特別是強調支持及公平性的組織文化有助於提升員工的工作動機。Ogbonna (1999) 認為在高績效的組織中，人力資源管理的一個重要角色就是發展與經營策略結合的核心文化。房美玉(2002)以半導體產業之九家製造商與其設備商對象，探討臺灣高科技產業中的半導體產業之組織文化與員工工作動機間的交互作用對工作績效與工作滿意度的影響，研究結果發現，在強調創新文化的組織下，內在工作動機與工作績效成正向關係。李順能(2005)研究認為工作績效就是員工有能力在某特定期間內完成工作的行為表現，同時亦指部屬或群體達成目標的效益項目。另其亦代表著個人為了對組織目標有所貢獻，在工作中所從事的一切行為，並可加以測量及評估，不須以既有能力為基礎，又可以提升員工工作的自信心，激發員工工作的動機並決定努力程度，進而影響工作表現及提高工作績效。李春長、沈嫻君(2008)以房屋仲介從業人員為研究對象，探討組織結構、員工工作滿意度直接或間接（透過組織承諾）對於工作績效的影響，結果顯示，組織結構、工作滿意度對於工作績效、組織承諾具有正向顯著之影響。魏文欽，朱聖和(2008)以金融服務人員為例研究結果發現：在直接效果部分：人格特質對工作態度之因果關係獲得顯著性支持；工作態度對服務品質與工作績效有顯著的正向影響；服務品質對工作績效有顯著的正向影響。

2-7 各構面之間的相關性研究

2-7-1 「社會支持」對「成就動機」的相關研究

陳佩珏(2011)以彰化、雲林、嘉義之三所高職餐飲管理科建教合作生為對象，探討餐飲管理科建教合作生成就動機、工作滿足、社會支持與工作適應之關係，餐飲管理科

建教合作生的工作適應屬於中上程度，整體適應良好，研究發現餐飲管理科建教合作生之年級對工作適應有顯著差異，成就動機、工作滿足、社會支持皆對於工作適應正向相關影響。黃敏瑛(2006)探討國小六年級學童知覺各種向度之父母親支持量及其各類成就動機取向是否有性別差異或單、雙親家庭差異存在，研究結果顯示，雙親家庭中的受試學童所知覺到的父親與母親的支持有顯著正相關，雙親家庭的受試學童的各類父母親支持向度與其四類成就動機之間幾乎都有顯著關係存在。盧素娥、蔣明雄(2009) 探討運動員的運動目標取向、知覺運動動機氣候與社會支持對運動傷害研究結果顯示，不同運動目標取向的選手在復健動機上，「高工作／高自我取向」組與「高工作／低自我取向」組，顯著高於「低工作／低自我取向」組，以選手的運動目標取向、知覺運動動機氣候與社會支持對運動傷害在復健動機上的預測，其中以「家人支持」、「工作取向」、「醫護人員支持」為有效的預測變項。綜合上述，提出本研究的第一個假設：

H1：警察人員的社會支持對成就動機有正向影響。

2-7-2 「社會支持」對「工作投入」的相關研究

職場社會支持意指員工認知與工作場所中之其他成員具有良好關係的程度(Wiesenfeld et al.,2001)。員工在工作上獲得的社會支持，會願意表現出有利組織的行為以做交換，並反映在工作態度上，提高組織承諾和信賴感，此外，使員工覺得成為工作環境中的重要組織分子，也會使員工具有強烈的組織認同感。因此，社會支持的程度越高，員工的投入越高(Lord,1996)。莊嬪夙(1999)探討資訊從業人員之角色壓力、社會支持以及工作投入間的關係，結果顯示，社會支持與個人屬性亦是會影響工作投入的變項。謝安田、顏昌華(2004)建立顧客參與和服務人員工作投入關係之完整模式，研究結果發現，顧客參與程度愈高，會提高服務人員之職場社會支持和工作回饋性，進而提高工作投入。林志春(2009)探討南投縣公務人員職場社會支持、工作投入及工作滿足的現況，研究結果顯示，職場社會支持和工作投入具有顯著的正相關，亦即，職場社會支持程度愈高，工作投入程度愈高。魏士琦(2009)探討壽險業務人員之社會支持、工作投入與工作績效間之關係，研究結果顯示，社會支持與工作投入有顯著正相關。綜合上述，提出本研究的第二個假設：

H2：警察人員的社會支持對工作投入有正向影響。

2-7-3 「成就動機」對「工作投入」的相關研究

Pfeffer (1994) 研究指出，工作投入是影響個體動機、行為 (Hackman and Lawler, 1971) 與組織效能的主要因素。Mowday et al. (1982) 指出，工作投入是預測組織公民行為的重要變數，因為當員工認同工作時會願意投入更多心力於工作之中，並提高其對組織的承諾感，進而展現組織公民行為；此外，雖然組織公民行為並非個人任務職責規範內的工作行為，而這些行為卻有助於組織、同儕與員工自己本身的成就動機，因此，高度投入的工作者相較於低度投入者，會較願意從事角色外行為，亦即工作投入與成就動機呈正向影響關係 (Van Scotter et al., 2000)。潘依琳、張媚(1988)以臨床基層護理人員為對象，探討醫院基層護理人員之工作特性、成就動機與工作投入、工作滿足、留職意願之關係，研究結果發現，從事符合自己工作興趣的工作，以及明確的工作結構，皆可促進醫院護理人員的工作投入，而具有高成就動機的護理人員，其工作投入與工作滿足感皆較高。Van Scotter (2000) 亦主張，工作投入被視為是努力與動機的重要決定因素，而努力與動機等工作態度與組織公民行為具有正向影響關係。依據此觀點可預期具有高度工作投入之個體，會感受到較多的成就感。方柏凱(2008)探討低度就業感、成就動機與工作投入三者間的關聯性，以服務業為研究對象，研究發現，成就動機對工作投入有正向影響。錢仁平(2010)以臺灣地區高科技產業員工為研究對象，探討員工成就動機、主管支持、工作投入與職涯成功之間的關係，成就動機對工作投入具有顯著預測力，根據以上研究推論，提出本研究的第三個假設：

H3：警察人員因成就動機對工作投入有正向影響。

2-7-4 「成就動機」對「工作績效」的相關研究

Story et al.(2009)認為成就動機表示一個多維的概念，我們採用雙因素理論的成就動機（內在和外因素）預測與成就有關的三個因素：廣義預期的成功，需要的認知，和自我強化。據預測，內在成就動機呈正相關的分數在所有三個成就的相關因素，而外在的成就動機呈正相關只有廣義的成功預期。隨後的迴歸分析表明，內在成就動機，更好地預測所有三個因素比外在的成就動機。僱用的成就動機的雙因素模型的含義是基礎和應用的應用程序。周彥供(2009)探討銀行員工在變革之環境中，其成就動機、組織變革承諾、工作績效與組織自尊間之關係，研究結果為社會取向成就動機與持續性變革承諾達到顯著正相關；個我取向成就動機與工作效率、工作效能均具顯著正相關。蔡炳同

(2011)以臺灣知名的電信公司所屬客服部門員工為研究對象，探討主管教導、員工心理賦權、成就動機及工作績效之關係，研究結果為員工成就動機對其工作績效為具有正向影響；員工成就動機在主管教導與其工作績效之間具有中介效果。吳佳容(2011)以新進人員為對象，探討其成就動機、新人訓練學習滿意度、訓練遷移與工作績效間的關聯性，結果發現新進人員之成就動機對工作績效具有正向的影響；訓練遷移對新進人員之成就動機與工作績效之間具有中介效果。施秋萍(2011)以臺灣地區之派遣員工為對象，探討派遣員工成就動機與角色認同對激發派遣員工工作績效之影響，及派遣員工對知覺組織支持的感受度的調節效果，研究結果發現，派遣員工的成就動機對工作績效具有顯著正向影響。綜合上述，提出本研究的第四個假設：

H4：警察人員的成就動機對工作績效有正向影響。

2-7-5 「工作投入」對「組織承諾」的相關研究

Greguras and McCook (2004) 的研究指出工作投入及組織承諾，皆會正向影響工作者角色內之績效。Vigoda (2000) 研究北以色列的兩個市府單位工作者及主管的工作態度和行為間的關係，發現工作投入、組織承諾、工作焦慮等工作態度均會影響工作行為，包括離職、缺席、組織公民行為、工作績效與忽視行為等。Wiener and Vardi (1980)對保險業務員與製造業的專業幕僚的研究，發現工作投入與組織承諾兩者中有明顯相關。王雅慎(2005)以臺商企業作為研究對象，由主管的領導風格來探討其領導風格與員工的組織承諾、工作投入與工作績效等構面的關聯性，結果發現員工的組織承諾與工作投入之間具有關聯性。莊博貴(2003)以臺灣某電線電纜集團在臺灣總公司及大陸廣東省東莞市工廠員工作為研究對象之研究中發現，臺灣員工在工作投入與組織承諾的相關中，敬業精神因素與工作投入的相關性最高，故敬業精神是影響工作投入最主要因素；另大陸員工在工作投入的敬業精神、工作努力程度，對組織承諾呈現正相關。王蜀鳳(2006)以銀行從業人員的研究中顯示，工作投入對組織承諾有顯著的正向影響，故工作投入是組織承諾的最大影響因素。綜合上述，提出本研究的第五個假設：

H5：警察人員的工作投入對組織承諾有正向影響。

2-7-6 「工作投入」對「工作績效」的相關研究

Szilagy and Keller(1976)提到員工感覺工作環境是否滿足其個人需求，將會有不同的

工作投入，與工作投入相關變數尚有技術多樣化、任務認同、回饋及任務重要性等工作特性，且工作投入也帶來肯定其工作成就及工作層面的正向效用，無論由組織或工作層面視之，工作投入明顯會帶來許多個人對工作表現需求的認知，由此可知員工之工作投入對其工作績效具有很重要的影響。Keller (1997)以工作投入與工作績效間之相關進行研究指出，員工對工作投入與工作績效有顯著效果，工作投入程度越高，工作績效也越高。陳益增(2006)研究發現工作投入之「工作取向」構面與工作績效相關分析結果，均呈顯著正相關，表示員警工作取向程度愈高者，其工作績效指標愈高；而「專注」則與「整體表現」呈顯著正相關，表示員警對於工作專注程度愈高者，其整體表現愈好。綜上表示基層員警工作投入程度愈高者，其工作績效指標愈高。綜合上述，提出本研究的第六個假設：

H6：警察人員的工作投入對工作績效有正向影響。

2-7-7 「組織承諾」對「工作績效」的相關研究

Porter et al. (1974)認為組織承諾可以減少組織內的員工流動狀況，並且達到較高的組織績效；又從組織承諾之理論模式中 Mowday、Porter and Steers 等學者所提出之前因後果變項分析整理資料中可得知，組織承諾對於提升工作績效、留職願望、留職意向、缺席情形、人事異動率等因素影響頗大。Allen and Grisaffe(2001)在研究中指出，高情感性承諾的員工比低情感性承諾的員工績效來得好。Vandenberghe et al. (2002)亦在研究中指出，組織承諾與工作績效呈正向相關。Chonga and Eggleton(2007)探討影響的信息不對稱和激勵為基礎，組織承諾的補償計劃和管理的性能上的依賴程度之間的關係。使用多元迴歸技術進行分析，從橫截面，在澳大利亞的製造企業中，一項問卷調查得出 109 名管理人員的反應，結果顯示提供更高的工作績效的證據，對於管理者與低度的組織承諾上，激勵為基礎的補償計劃是在信息高度依賴不對稱的情況。余燧賓 (2002) 研究指出組織承諾對工作績效具有顯著正向影響，組織承諾對於管理型態與工作績效具有中介效果存在。李春長和沈嫻君(2008)以房屋仲介從業人員為研究對象，探討組織結構、員工工作滿意度透過組織承諾對工作績效的影響，結果顯示，組織結構、工作滿意度對於工作績效、組織承諾具有正向顯著之影響。綜合上述，提出本研究的第七個假設：

H7：警察人員的組織承諾對工作績效有正向影響。

2-7-8 社會支持透過成就動機、工作投入、組織承諾正向影響工作績效的相關研究

Winstead et al. (1995) 發現同事、直屬長官支持皆與工作績效有顯著相關，且能有效降低缺勤與離職率，表示工作上的社會支持除了能夠降低員工偏差行為之外，更能明顯提升員工的工作品質與工作效率。Ko et al.(1997)以漢城的一家研究機構及航空公司總部的員工為研究對象，研究發現研究機構員工的情感性承諾與上司支持、同事支持及父母的支持呈正相關，持續性承諾與上司支持呈正相關，與朋友支持呈負相關；二家組織員工的規範性承諾與上司支持均呈正相關。陳怡秀(2006)根據 Hewitt 公司和 Kahn(1990)的看法，認為員工投入不僅會影響員工的心理層面，對組織而言，亦對離職率與績效產生影響，並將員工投入定義為：一種員工融入於工作角色中的心理狀態，透過對組織或團體在情感上產生連結，進而使員工願意為組織付出精力與熱情。涂雅惠(2008)探討會計人員在成就動機、工作特性、專業承諾與工作績效間之影響及關連性，研究結果為成就動機之工作導向構面對工作績效之任務績效構面具有顯著正向影響。綜合上述，提出本研究的第八個假設：

H8：警察人員的社會支持透過成就動機、工作投入、組織承諾正向影響工作績效。

2-7-9 社會支持透過成就動機、工作投入正向影響工作績效的相關研究

Fisher (1985)研究發現同事情緒支持、上司支持與組織承諾、專業承諾及工作績效呈正相關，顯示直接效應存在。陳陽(2007)探討目前企業界人力資源工作者實際的角色任務、專業能力、成就動機對專業承諾與工作績效的影響，研究結果顯示，人力資源工作者的專業能力與成就動機在對工作績效的影響上，情感性承諾具備中介效果。楊龍祥(2004)探討警察人員的知識管理、工作壓力、成就動機對其專業承諾、工作士氣與工作績效的差異性、相關性及影響性，研究結果為，警察人員的知識管理、工作壓力、成就動機、專業承諾、工作士氣及工作績效之間有部分顯著相關。林華英(2005)探討基層員警工作壓力、社會支持與組織承諾關係之研究。研究結果為社會支持與工作壓力呈負相關；工作壓力與組織承諾整體層面呈現負相關，社會支持與組織承諾呈現正相關；社會支持知覺愈高，組織承諾感受愈大。Robbins(2003)亦認為工作投入像個人心理上對工作的認同程度，並認為係工作績效對自我價值的程度。李黛華(2002)於教育行政人員之教改壓力、工作投入及績效表現之研究中發現教育行政人員之工作投入情形最能預測其績效表現。綜合上述，提出本研究的第九個假設：

H9：警察人員的社會支持透過成就動機、工作投入正向影響工作績效。

2-7-10 社會支持透過工作投入、組織承諾正向影響工作績效的相關研究

Winstead et al. (1995) 發現同事、直屬長官支持皆與工作績效有顯著相關，且能有效降低缺勤與離職率，表示工作上的社會支持除了能夠降低員工偏差行為之外，更能明顯提升員工的工作品質與工作效率。社會支持除了能夠降低員工偏差行為之外，更能明顯提升員工的工作品質與工作效率。劉慶洲等(2007)探討加工出口區外籍勞工社會支持、海外適應與工作績效之關聯性，研究結果顯示，社會支持愈高時，外籍勞工的工作績效愈好，外籍勞工的海外適應對社會支持與工作績效之關係有部分中介影響效果。

就社會支持與專業承諾相關性研究發現 Vashishtha and Mishra (1999) 針對 200 位平均年齡為 40-45 歲，年資介於 10-20 年之管理者為對象，探討社會支持與專業承諾的關係，顯示社會支持愈多即專業承諾愈高。陳筱明(2002)探討臨床護理教師的角色、角色壓力、社會支持與組織承諾，研究結果為社會支持可以減輕角色壓力、增加組織承諾，並能緩衝角色壓力對組織承諾的負向影響，其中以學校支持的緩衝作用最明顯。王靜琳 (2004) 探討護理人員工作壓力、社會支持與專業承諾之相關性研究，研究結果為倘若專業者平日若能經由周遭的支持系統協助，即可影響個人的對專業承諾之確定性。賴文仁(2008) 探討國小教師生涯自我效能、社會支持與生涯承諾的關係研究，研究結果為國小教師生涯自我效能、社會支持與生涯承諾具有顯著相關性。綜合上述，提出本研究的第十個假設：

H10：警察人員的社會支持透過工作投入、組織承諾正向影響工作績效。

2-7-11 社會支持透過工作投入正向影響工作績效的相關研究

員工在工作上獲得的社會支持，會願意表現出有利組織的行為以做交換，並反應在工作態度上，提高組織承諾和信賴感，此外，使員工覺得成為工作環境中的重要組織分子，也會使員工具有強烈的組織認同感。因此，社會支持的程度越高，員工的投入越高 (Lord, 1996)。李重德(2010)探討花蓮縣警察人員工作壓力、社會支持與工作績效現況及關聯性，研究結果顯示，警察人員工作壓力與社會支持、工作壓力與工作績效、社會支持與工作績效之間具有相當之關聯性。Aoki et al. (2002) 研究指出公立學校老師這類專業人員，其社會支持將會提高其對所屬學校的認同，更加投入工作。莊嬭夙 (1999) 曾

以資訊從業人員作為研究對象之結果指出，家人支持與工作投入呈現正相關。鄭燕莉(2007)研究指出，自我評價與家人支持愈高的人，其生活及工作取向愈高，相同的家人支持愈高的人，工作投入取向愈高。蔡岳儒(2008)探討社會支持、工作滿意與工作績效之關係，研究結果顯示，雲林縣政府之員工的工作滿意對社會支持與工作績效之關係，具有中介效果，員工若能得到主管、同事、朋友與家人的支持愈多，則工作滿意會愈高，其中在工作環境裡，主管與同事之社會支持，對工作滿意影響的程度最大。員工的工作滿意愈高，則工作績效亦會愈高，其中以與同事關係、工作本身及薪資與福利制度，對工作績效之影響最大。綜合上述，提出本研究的第十一個假設：

H11：警察人員的社會支持透過工作投入正向影響工作績效。

2-7-12 社會支持透過成就動機正向影響工作績效的相關研究

魏士琦(2009)探討壽險業務人員之社會支持、工作投入與工作績效間之關係，研究結果顯示，社會支持與工作投入有顯著正相關；工作投入與工作績效有顯著正相關，工作投入對工作績效具有正向的影響。Story et al.(2009)認為成就動機表示一個多維的概念，我們採用雙因素理論的成就動機（內在和外在因素）預測與成就有關的三個因素：廣義預期的成功，需要的認知，和自我強化。據預測，內在成就動機呈正相關的分數在所有三個成就的相關因素，而外在的成就動機呈正相關只有廣義的成功預期。隨後的迴歸分析表明，內在成就動機，更好地預測所有三個因素比外在的成就動機。僱用的成就動機的雙因素模型的含義是基礎和應用的應用程序。吳佳容(2011)以新進人員為對象，探討其成就動機、新人訓練學習滿意度、訓練遷移與工作績效間的關聯性，結果發現新進人員之成就動機對工作績效具有正向的影響；訓練遷移對新進人員之成就動機與工作績效之間具有中介效果。綜合上述，提出本研究的第十二個假設：

H12：警察人員的社會支持透過成就動機正向影響工作績效。

2-7-13 社會支持對工作績效會因人口變項的相關研究

(一)年齡：林澄貴（2001）以中鋼公司人員為對象，發現年齡越大者，對工作所表現的熟練程度愈佳。江福興（2002）以製造業員工為研究對象，發現不同年齡在工作績效上有顯著差異，其中以 31~40 歲的效率最佳。朱明謙（2001）研究高科技人員發現，不同年齡在工作績效中的工作內容熟悉度及主動學習能力上有差異。曹采華

(2002) 研究派遣人員發現，30 歲以上人員工作績效大於 25 歲以下人員。陳曉琦 (2007) 以醫院行政人員為例，年齡不同在工作績效「倫理遵守」部分年齡越高越顯著，而「自主挑戰」部分，年齡越低越顯著。

(二)教育程度：林澄貴 (2001) 以中鋼公司人員為對象，指出教育程度越低者，對工作所表現的熟練程度愈佳。江福興 (2002) 研究發現研究所以以上員工工作績效品質及效率高於高中以下及大學。曹采華 (2002) 研究發現學歷在研究所以以上人員有較佳的工作績效。陳曉琦 (2007) 研究指出，在工作績效的「程序行事」構面上，專科明顯高於大學。

(三)工作年資：江福興 (2002) 研究發現年資介於 6 至 10 年者，工作績效品質顯著高於 5 年以下、11 至 20 年及 20 年以上員工。陳勝源 (2005) 以証券業務員為例研究發現，年資 4-5 年的業務人員工作成效較佳。而年資不滿一年的業務人員，工作成效最低。

(四)婚姻：朱明謙 (2001) 研究發現已婚之高科際人員工作績效各層面皆大於未婚人員。曹采華 (2002) 研究發現已婚人員比未婚人員有較佳的工作績效。陳益增 (2004) 以警察人員為研究對象，發現已婚員警比未婚員警有較佳的工作績效。陳曉琦 (2007) 研究指出，在工作績效表現上，明顯為已婚高於未婚。

張建明 (2011) 探討分駐 (派出) 所所長領導風格對員警工作士氣及工作績效影響之研究—以嘉義縣警察局為例，對工作績效做個人變項之差異分析，研究結果發現，工作績效在性別、年資、年齡、婚姻及年資上具有顯著差異，敘述如下。

(一)性別：員警之「工作績效」各構面及總體具顯著差異，實證結果不成立。

(二)年資：員警之「工作績效」各構面及總體具顯著差異，實證結果成立。

(三)年齡：員警之「工作績效」各構面及總體具顯著差異，實證結果成立。

(四)職務：員警之「工作績效」各層面及總體上具顯著差異，實證結果部分成立。

H13：警察人員的社會支持對工作績效會因人口變項而有顯著性差異。

三、研究設計

本章主要依據研究目的和研究背景動機，探討內容包括研究架構、研究模式、研究假設、問卷發展與施測、預試和抽樣設計等六節，詳細說明如下。

3-1 研究架構

經由本研究目的和文獻探討之結果，首先針對警察現況加以分析，再探討警察社會支持對工作績效之影響，將評估情形用來建構警察社會支持對工作績效影響之模式，最後再提出改善對策，其研究架構如圖 3-1 所示。

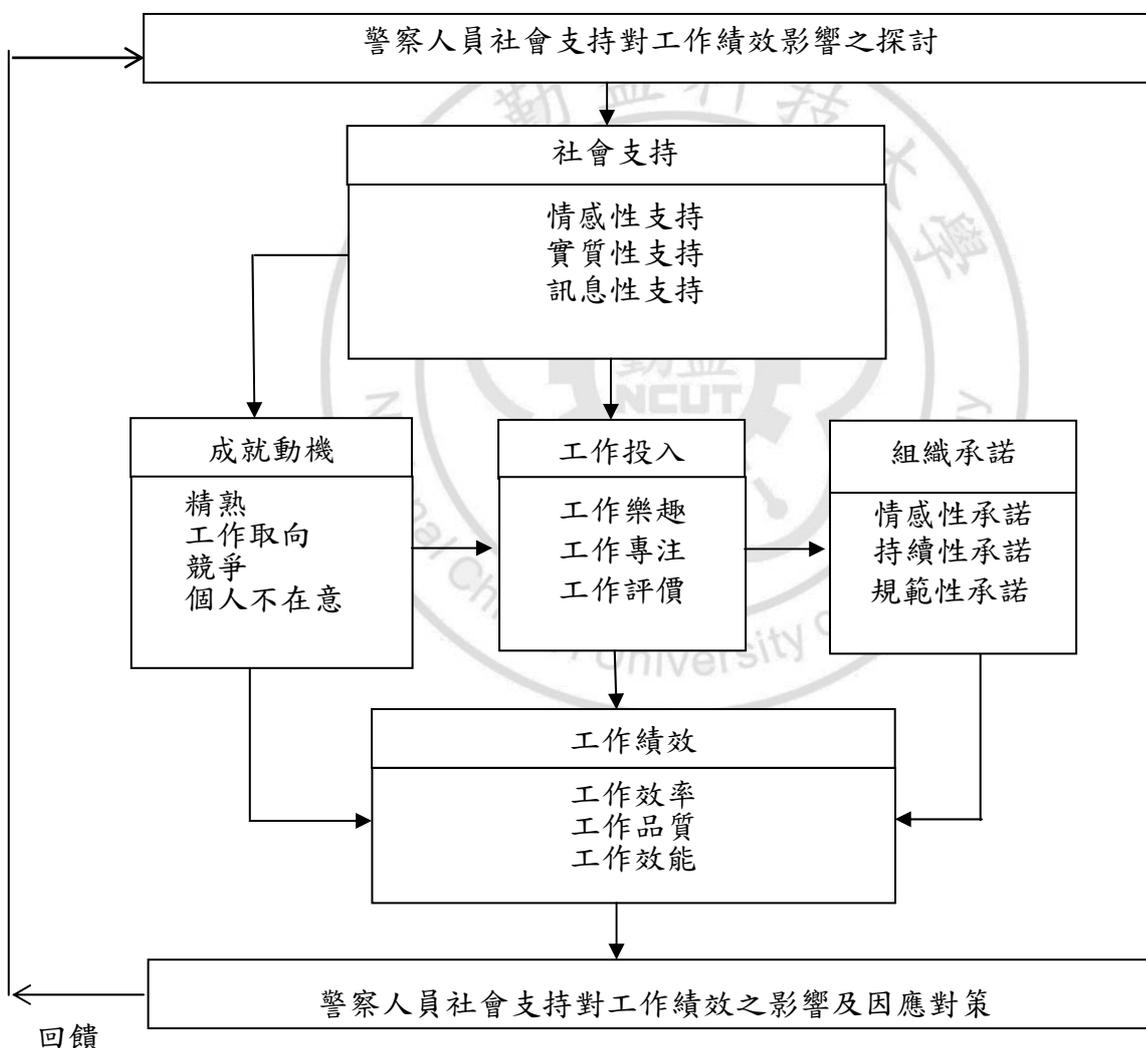


圖 3-1 研究架構

3-2 研究模式

依據研究目的及文獻探討結果，本研究模式的社會支持為外生變項，成就動機、工作投入和組織承諾為中介變項，工作績效為內生變項，詳細如圖 3-2 所示。

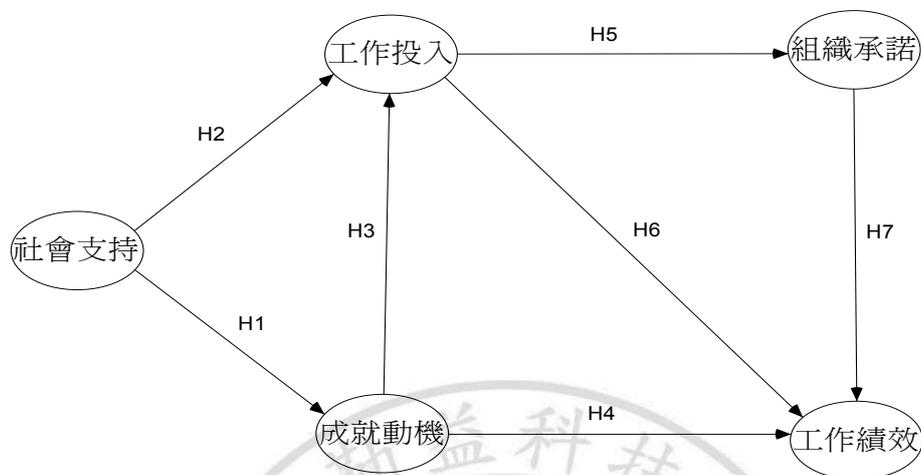


圖 3-2 警察人員社會支持對工作績效之影響研究模式

3-3 研究假設

根據圖 3-2 警察人員社會支持對工作績效之影響研究模式，以及研究目的，本研究假設有下列幾項，分別說明如下。

- H1：警察人員的社會支持對成就動機有正向影響。
- H2：警察人員的社會支持對工作投入有正向影響。
- H3：警察人員因成就動機對工作投入有正向影響。
- H4：警察人員的成就動機對工作績效有正向影響。
- H5：警察人員的工作投入對組織承諾有正向影響。
- H6：警察人員的工作投入對工作績效有正向影響。
- H7：警察人員的組織承諾對工作績效有正向影響。
- H8：警察人員的社會支持透過成就動機、工作投入、組織承諾正向影響工作績效。
- H9：警察人員的社會支持透過成就動機、工作投入正向影響工作績效。
- H10：警察人員的社會支持透過工作投入、組織承諾正向影響工作績效。
- H11：警察人員的社會支持透過工作投入正向影響工作績效。
- H12：警察人員的社會支持透過成就動機正向影響工作績效。
- H13：警察人員的社會支持對工作績效會因人口變項而有顯著性差異。

3-4 問卷發展與施測

「問卷調查」由於具有不影響正常作業、低成本、實施容易、真實性高等優點，因此本研究以問卷調查方式蒐集資料，以探討警察人員社會支持對工作績效影響之研究。

3-4-1 問卷發展的步驟

編製一份良好的問卷，需要經過許多繁雜的程序，如確定研究目的、決定問卷的型式、實際撰擬題目、修正問卷、預試、編輯問卷和考驗問卷之性能等。這些過程，若能嚴格遵行，所編製完成的問卷將具有更高的適切性，其誤差因而較小(張紹勳，2005；郭生玉，2001)。尤其第一個步驟在確定問卷資料時，要先了解問卷所收集的資料，依照 Steven 所提出之概念，由最弱到最強分成名義尺度(nominal scale)、順序尺度(ordinal scale)、等距尺度(interval scale)和比率尺度(ratio scale)四種不同性質的尺度。在本研究問卷的基本資料類別包括名義尺度及順序尺度，而在問卷的專業題項中，為了要執行結構方程模式(SEM)分析，所以題項資料類型包括等距尺度和比率尺度。本問卷為封閉式問卷方式，採用李克特七點量表，在問卷實施時線上、郵寄問卷填寫和現場實地調查方式以收集資料。本研究之問卷設計的過程包括兩大部分：

1. 預試部分

預先測試的目的是為了測試問卷內容與語法是否為受測者所了解。因此在問卷設計完成後，經由隨機抽取臺中市政府警察局所屬警察人員共 150 位作為測試，完成問卷調查後，詢問受測者之意見與建議，並且與教授和警界相關執勤人員討論修正後，問卷才予以確定。

問卷草稿編製完成後，請教相關的專家學者，針對問卷的內容表示意見，並參考問卷編製的學術理論，將不好或不良的題項加以修改，最後完成所需的測試用問卷。在問卷修正完成之後，針對臺中市政府警察局所屬警察人員進行預試，問卷回收之後，將問卷題項語意不佳的部分加以修正，或是將預試過程中填答者的意見加以修正，以編製正確且完整的問卷。為了能夠順利實施問卷調查，將預試回來的問卷，按照研究目的的順序，將問卷分成社會支持、成就動機、工作投入、組織承諾與工作績效等五大項。

2. 正式問卷：主要針對臺北市、苗栗縣及高雄市警察局所屬之警察人員實施問卷。問卷施測對象為警察人員，問卷分為六個部分：

第一部分：受測者的基本資料，即人口統計變數項(性別、年齡、教育程度、婚姻

狀況、服務年資、職務、服務單位等)。

第二部分：社會支持之內容，衡量尺度採用李克特量表七點計分方式。

第三部分：成就動機之內容，衡量尺度採用李克特量表七點計分方式。

第四部分：工作投入之內容，衡量尺度採用李克特量表七點計分方式。

第五部分：組織承諾之內容，衡量尺度採用李克特量表七點計分方式。

第六部分：工作績效之內容，衡量尺度採用李克特量表七點計分方式。

問卷最重要的部分為信度和效度檢驗，本研究採用 AMOS 17.0 軟體進行分析，信度方面，本研究採用 Cronbach α 係數作為問卷信度之評鑑標準，藉以檢測衡量問卷題項間的穩定性和一致性，其 α 值越高表示量表越穩定、各題項間的關聯性越大，亦即一致性越高。根據學者 Nunnally(1978)認為 Cronbach α 值應大於 0.7 以上為佳；在效度方面，本研究採用收斂效度和區別效度，收斂效度是指來自相同構面之項目，彼此之間相關要高，就是以不同方法測同一特質，相關性要高；區別效度是指來自不同構面之項目，彼此之間相關應較低，就是以相同方法測不同的特質，二者的相關性要很低。經過信度及效度檢驗之後，各題項都符合標準，開始進行印製問卷並準備施測，詳細流程如圖 3-3 所示。

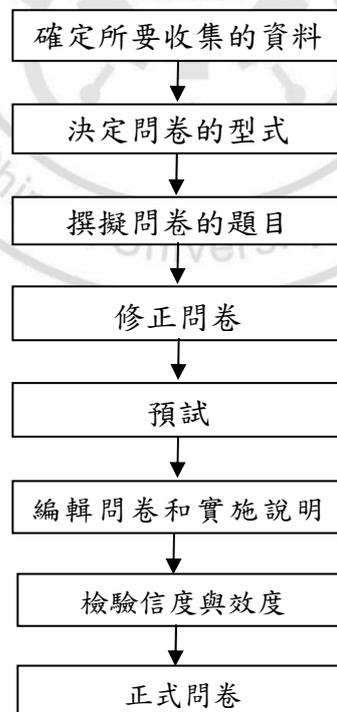


圖 3-3 問卷發展的步驟

3-4-2 問卷發展來源

根據研究目的以及文獻資料，收集社會支持、成就動機、工作投入、組織承諾與工作績效之文獻，發展本研究完整的問卷題項；本研究的外生變項為社會支持；中介變項為成就動機、工作投入、組織承諾；內生變項則為工作績效，所以相關研究構面有五個。最後計算各項度得分與總量表得分，量表上的分數高低，則表示受測者態度強弱，以下將本研究的潛在變項、潛在變項內容、操作型定義和潛在變項參考文獻來源等，整理如表 3-1 潛在變項操作型定義及文獻來源彙整表。

表 3-1 潛在變項操作型定義及問卷題項內容發展來源彙整表

潛在變項	潛在變項內容	操作型定義	文獻來源
社會支持	社會支持： 情感性支持 實質性支持 訊息性支持	本研究在測量警察的社會支持情形，根據文獻探討，將警察社會支持分為「情感性支持」、「實質性支持」、「訊息性支持」。	劉士華(2009)、尤正廷(2006)、林志丞(2010)、林重德(2010)、林蓉儀(2007)、邱筱雯(2011)、郭哲君(2010)、朱源葆(2003)、翁萃芳(2000)、林錦坤(2001)、翁萃芳(2002)、Turner and Noh(1983)、Sorey M. (2000)。
成就動機	成就動機： 精熟 工作取向 競爭 個人不在意	為一種人格特質，並融入於個體生活型態中，為求達成目標完美的一種驅力。	賴足免(2008)、于秉弘(2005)、洪淑如(2009)、柯純義(2007)、邱麗家(2006)、鍾明耀(2008)、楊龍祥(2004)、Spence and Helmreich(1983)、Deci and Ryan(1985)、Harackiewicz et al.(2002)。
工作投入	工作投入： 工作樂趣 工作專注 工作評價	工作樂趣：個人認為工作是其生活中重要的部分；其次為工作專注：個人高度投入，具有強烈的工作責任感，以組織為榮的態度，工作態度乃以工作價值為導向；三為工作評價：評估個人工作表現對自尊影響的程度。	吳家來(2008)、胡椿敏(2009)、洪德華(2010)、張怡潔(2010)、陳書哲(2010)、楊凱翔(2011)、楊文友(2002)、Lodahl and Kejner(1965)、Blanch and Aluja(2010)。

表 3-2 潛在變項操作型定義及問卷題項內容發展來源彙整表(續上表)

潛在變項	潛在變項內容	操作型定義	文獻來源
組織承諾	組織承諾： 情感性承諾 持續性承諾 規範性承諾	組織承諾不單只是態度或行為的層面，而是應該同時包含這兩層面，內容包含情感性承諾、持續性承諾、規範性承諾。	葉健宗(2006)、 羅樹平(2004)、 陳政邦(2010)、 林育安(2010)、 曹采華(2002)、 Allen and Meyer (1991)、 Akroyd et al. (2008)
工作績效	工作績效： 工作效率 工作品質 工作效能	即員警有能力在特定期間內，對其職務上各項工作所完成的行為表現，而這些行為必須對警察組織有所貢獻工作績效，並將工作績效分為三個子構面：工作效率、工作品質、工作效能。	楊龍祥(2004)、許晉璋(2010)、王銘傑(2004)、李炳賢(2005)、李正鏞(2007)、李重德(2010)、Lee et al.(1999)、Kahya E.(2007)。

資料來源：本研究整理。

3-4-3 研究變項之衡量

本研究主要是採用李克特七點量表(Likert Scale)將程度分為七個尺度衡量。為主要的研究工具，由受訪者依本身的主觀認知，並以 Likert 七點尺度評量方式來衡量受測者之反應，以不計名方式由受測者從「非常不同(滿意)」、「不同(滿意)」、「有點不同(滿意)」、「無意見」、「有點同(滿意)」、「同(滿意)」、「非常同(滿意)」七項選擇中，計分方式係按 1、2、3、4、5、6、7 依序計分，1 為非常不同(滿意)，7 為非常同(滿意)來回答。

警察人員問卷參考文獻來源及研究目的，問卷的社會支持構面，擬定完成的題目合計 9 題；問卷的成就動機構面，擬定完成的題目合計 8 題；工作投入構面，擬定完成的題目合計 9 題；問卷的組織承諾構面，擬定完成的題目合計 9 題；問卷的工作績效構面，擬定完成的題目合計 8 題，詳細題目內容如表 3-2 所示。

表 3-2 問卷題項內容彙整表

潛在變項	構面	問卷題項內容
社會支持	情感性支持	1. 當我生病時，同事會幫忙照顧我並協助我。
		2. 同事能和我一起解決問題，讓我不覺得孤單。
		3. 辦公室同事會傾聽我的想法。
	實質性支持	4. 當我有壓力或緊急狀況時，同事會陪伴我。
		5. 同事能跟我分工合作減輕負擔。
		6. 當我面對困難時，同事能夠協助我完成工作。
	訊息性支持	7. 心情不好時同事們會關心、安慰、鼓勵我。
		8. 同事們會一起協助我分析問題，並提供意見。
		9. 當我有警察工作的問題時，我的同事、長官會提供建言。
成就動機	精熟	1. 我會期許自己盡力達成工作上所設定的目標。
		2. 我做的工作大都屬於不確定性的工作。
	工作取向	3. 我對於自己所從事的工作，有很高的期望和要求。
		4. 我喜歡努力的工作。
	競爭	5. 在和別人競爭的過程中，我會更努力。
		6. 我希望我的工作表現比別人好。
		7. 我喜歡在與人競爭的情境中工作。
個人不在意	8. 我總是把最好的成就表現出來，而不會理會別人對我的批評。	
工作投入	工作樂趣	1. 我常和別人討論我的警察工作中有趣的事。
		2. 生活中最大的樂趣來自於工作。
		3. 如果有機會重新選擇，我仍然願意選擇擔任警察工作。
	工作專注	4. 我通常會提早上班，以準備今天的事。
		5. 我非常投入於我的工作，且能全心全意付出。
		6. 警察工作即使沒有加班費，我也會留下來盡力完成她。
	工作評價	7. 警察工作成果的好壞，會影響我對自己能力的評價。
		8. 當我的工作受到肯定時，我會相當高興。
		9. 擔任警察工作的薪資讓我覺得很滿意。

表 3-2 問卷題項內容彙整表(續上表)

潛在變項	構面	問卷題項內容
組織承諾	情感性承諾	1. 我在服務單位裡有一種屬於這家庭一分子的感覺。
		2. 我的服務單位對我個人具有特別的意義。
		3. 我從我目前服務的單位受益良多。
	持續性承諾	4. 如果辭掉目前的警察工作，我的生活將會因此而一團
		5. 若我辭掉目前的工作，而沒有其他新的工作接替，會使我擔心。
		6. 若離開警察機關就會面臨無路可退的窘境。
	規範性承諾	7. 我的價值觀告訴我必須對警察機關保持忠誠。
		8. 我繼續待在警察機關工作的主要原因之一，是因為其
		9. 其他機關提供更優渥的待遇，我依然認為待在警察機關是正確的選擇。
工作績效	工作效率	1. 我承辦的案件或公文，總能在規定期限內完成自己的
		2. 我會遵照警察機關標準作業程序完成自己的工作。
		3. 我對於承辦負責的工作，一定會事先規劃進度才進行。
	工作品質	4. 我不曾因個人的疏失而造成工作延誤或損失。
		5. 我能與同事合作無間，而且獲得同事們的肯定。
		6. 我不曾因工作表現不佳而被別人抱怨。
	工作效能	7. 我對警察工作常會提出特別或創新的具體建議。
		8. 我的主管總是很滿意我的表現。
		9. 我常能達到績效評核所定的獎勵標準。

資料來源：本研究整理。

3-4-4 問卷施測

本研究委託於警界任職之警察同仁協助現場紙本發放、填寫方式進行問卷調查，為避免廢卷的產生，提升問卷施測的信度及效度，本研究以電話和電子郵件預先對協助發放問卷人員針對施測問卷的用意加以解說，確認施測過程沒有問題的情況下展開問卷施測。

3-5 預試

本研究依據相關文獻所發展而成的問卷題目，抽取臺中市政府警察局所屬警察人員進行填答作為測試對象，根據填答者填答時認為題意不清或容易使人混淆之處進行修正，針對量表細部題項之適切性及可閱讀性加以修改，使問卷內容在正式施測時，能讓受試者明瞭問卷內容進而正確填答，加強表面效度及內容效度，以增進施測品質。本研究預試共發放 150 分問卷，回收和剔除無效問卷後 125 分，回收率為 83%，本研究並依據 Cronbach α 值及因素分析來檢定量表之信度與效度。表 3-3 為本研究社會支持對工作績效量表的前測信度及效度分析，說明如下。

1、內容效度(content validity)

內容效度主要是檢驗問卷內容對於研究主題所能涵蓋的程度。本研究的目的是在探討警察人員社會支持對工作績效之影響，問卷中所採用工作投入、成就動機、社會支持、組織承諾及工作績效等構面，並經過多次討論修正並參考專家之意見，才完成問卷設計的流程，因此本研究問卷所使用之衡量量表符合內容效度之要求。

2、收斂效度(convergent validity)

收斂效度是指操作的層面，其表示用兩種不同衡量方式去衡量同一構面的內容時，其相關程度都很高(吳明隆，2009)。本研究是利用因素分析獲得因素負荷量及各分項對總項的相關數作為判斷，依據一般判斷標準因素負荷量及分項對總項相關係數均需達 0.6 以上水準，並且配合一次刪除一項因素(係數最小)後重新分析的方法進行。

在警察人員社會支持對工作績效量表問卷量表中，其各構面指標之因素負荷量大部分皆大於 0.6，分項對總項相關係數亦大部分大於 0.6，可知各項構面在各項係數上符合標準，表示社會支持對工作績效問卷具有一定收斂效度，經前測操作後，本量表內容則經與指導教授充分的討論，以實際特性作為依據，以擷取近實務範圍的題意做為問卷的題項，並依原來 43 題的題項加以修正做為正式問卷。

表 3-3 社會支持對工作績效率量表的預試信度及效度分析

潛在變項	測量變項	修正的項目 總相關	因素負荷 量	特徵值	累積變異 量(%)	α 信度
社會支持	社會支持 1	0.743	0.800	6.048	67.195	0.938
	社會支持 2	0.775	0.824			
	社會支持 3	0.818	0.863			
	社會支持 4	0.819	0.864			
	社會支持 5	0.755	0.812			
	社會支持 6	0.792	0.842			
	社會支持 7	0.758	0.812			
	社會支持 8	0.766	0.819			
	社會支持 9	0.668	0.734			
成就動機	成就動機 1	0.761	0.840	4.747	59.343	0.896
	成就動機 2	0.507	0.594			
	成就動機 3	0.745	0.817			
	成就動機 4	0.761	0.835			
	成就動機 5	0.799	0.870			
	成就動機 6	0.722	0.807			
	成就動機 7	0.672	0.760			
	成就動機 8	0.492	0.581			
工作投入	工作投入 1	0.557	0.655	4.227	46.969	0.855
	工作投入 2	0.539	0.621			
	工作投入 3	0.481	0.578			
	工作投入 4	0.584	0.698			
	工作投入 5	0.664	0.767			
	工作投入 6	0.579	0.685			
	工作投入 7	0.691	0.786			
	工作投入 8	0.612	0.728			
	工作投入 9	0.512	0.622			
組織承諾	組織承諾 1	0.612	0.729	4.499	49.984	0.868
	組織承諾 2	0.661	0.770			
	組織承諾 3	0.681	0.784			
	組織承諾 4	0.711	0.779			
	組織承諾 5	0.659	0.751			
	組織承諾 6	0.567	0.659			
	組織承諾 7	0.594	0.693			
	組織承諾 8	0.570	0.652			
	組織承諾 9	0.410	0.500			

表 3-4 社會支持對工作績效量表的預試信度及效度分析 (續上頁)

潛在變項	測量變項	修正的項目 總相關	因素負荷 量	特徵值	累積變異 量(%)	α 信度
工作績效	工作績效 1	0.721	0.801	5.009	55.660	0.898
	工作績效 2	0.817	0.875			
	工作績效 3	0.689	0.772			
	工作績效 4	0.647	0.731			
	工作績效 5	0.743	0.816			
	工作績效 6	0.678	0.756			
	工作績效 7	0.472	0.551			
	工作績效 8	0.611	0.688			
	工作績效 9	0.595	0.674			

資料來源：本研究整理。

3-6 抽樣設計

為使本研究的研究對象具有代表性，本研究是北以臺北市、中以苗栗縣及南以高雄市三大地區警察局所屬之警察人員進行抽樣，採用立意抽樣方式，抽取足夠且具有代表性的樣本進行分析，Comery(1973)指出要進行因素分析時，以求其建構效度，則樣本數最好在 300 分以上，如果樣本少於 100 則不宜進行因素分析；Gorsuch(1983)建議樣本數最少為變數的 5 倍，並大於 100 以上，方能得到較穩定的結果；Bentler and Chou(1987)認為若資料符合常態分配，樣本數大小為變數總數目的 5 倍即可，但若為其他分配時，需為變數總數的 10 倍；Anderson and Gerbing(1988)認為 100-150 是樣本數大小的最低底限；Hair, et al (2006)建議樣本數最少是估計參數(變數間關係之個數)的 5 倍以上，最好是估計參數的 10 倍；Marsh et al.等學者(1988)認為若以最大概似估計法進行參數估計時，樣本數至少大於 100 以上，因為樣本數太少可能導致不能收斂或得到不當解。但是如果樣本數太大(超過 400)，則最大概似估計法會變得太敏感，以致於所有的適配度指標都變得很差。所以在使用驗證性因素分析時樣本大小以 200 至 400 之間最為恰當；Boomsma and Hoogland(2001)認為小於 200 之樣本數，將產生無法聚合性與不適當的解，而 400 是最恰當的數目；黃芳銘(2006)依據大拇指定律(rules of thumb)，建議樣本數為題項總數 10 倍或 20 倍。依此原則，本研究足夠的 SEM 樣本為 300~400 分，考量無效問卷問題及問卷回收問題，本次共發放問卷總數為 550 分。

四、資料分析與討論

本研究旨在探討警察人員社會支持與工作績效中介效果之模式，研究對象以北、中、南部之警察作為受測對象，模式的潛在變項包括成就動機、工作投入及組織承諾等，運用 SEM 模式進行分析以建構警察人員社會支持對工作績效之評估模式。本章分析之資料包括警察基本資料檢視、個別測量模式配適度評鑑、整體模式信度與效度分析、檢定力分析、研究架構之整體性分析、交叉效度分析、整體架構直接與間效果分析、多群組分析、研究假設分析等，詳細說明如下。

4-1 基本資料檢視

4-1-1 問卷回收情形

本研究正式問卷發出 550 份，回收 504 份，剔除無效問卷 75 份，合計有效問卷為 429 份，再將原樣本數 429 份用 SPSS 軟體隨機挑選 400 份，當中 6 份異常樣本刪除，剩餘樣本數 394 份做 SEM 分析。

4-1-2 樣本資料分析

為了解整體樣本的結構，進行的基本資料分析包括各警局及派出所人員部分，基本資料所包括的項目如下：性別、年齡、教育程度、婚姻狀況、工作年資、職等、工作勤務。

本研究警察人員之基本資料如表 4-1 所示，擔任警察職務以男性居多，佔 89.5% 左右。年齡分散在 36~45 歲的間隔之中，佔 46.5%，其次為 26~35 歲佔有 28.5%，46~55 歲有 15.3%，25 歲以下有 8.8%，56 歲以上有 1%。

教育程度以專科畢業較多佔 52%，其次為大學畢業佔 33.8%，高中(職)畢業有 11.5%，研究所以上有 2.8%。

婚姻狀況以已婚佔多數有 67.3%，其實未婚則佔 32.8%。在工作年資方面，20 年以上為多數佔 32.8%，其次是五年以下有 27%，15~20 年有 23.3%，20~15 年有 10%，5~10 年有 7%。

職等以警正或薦任(含以上)為多數佔 58.5%，其次是警佐或委任(含比照警佐)。最後是在工作勤務方面，外勤工作就佔有 81.8% 為多數，再來才是內勤工作有 18.3%。

表 4-1 警察人員基本資料(N=400)

		人數	百分比
性別	男	358	89.5
	女	42	10.5
年齡	25 歲以下	35	8.8
	26~35 歲	114	28.5
	36~45 歲	186	46.5
	46~55 歲	61	15.3
	56 歲以上	4	1
教育程度	高中(職)	46	11.5
	專科	208	52
	大學	135	33.8
	研究所以上	11	2.8
婚姻狀況	未婚	131	32.8
	已婚	269	67.3
工作年資	5 年以下	108	27
	5~10 年	28	7
	10~15 年	40	10
	15~20 年	93	23.3
	20 年以上	131	32.8
職等	警佐或委任(含比照警佐)	166	41.5
	警正或薦任(含以上)	234	58.5
工作勤務	內勤工作	73	18.3
	外勤工作	327	81.8

資料來源：本研究整理。

4-1-3 常態資料檢視

接著利用回收回來的資料，進行了簡易的統計分析，如表 4-2 所示，平均數在全距內、標準差與變異數均不為 0 且 Cronbach α 大於 0.7，偏態絕對值小於 3、峰度絕對值小於 10 (Kline,1998)，符合資料常態特性，因此可進行下一步的分析。

表 4-2 全距、平均數、變異數、偏態及峰度摘要表

	個數	全距	最小值	最大值	平均數	標準差	變異數	偏態	峰度	Cronbach α
社會支持 1	394	6	1	7	4.71	1.489	2.218	-.429	-.250	0.953
社會支持 2	394	6	1	7	4.90	1.335	1.783	-.421	-.055	
社會支持 3	394	6	1	7	4.74	1.393	1.939	-.417	-.086	
社會支持 4	394	6	1	7	4.64	1.375	1.891	-.265	-.238	
社會支持 5	394	6	1	7	4.72	1.405	1.974	-.403	-.124	
社會支持 6	394	6	1	7	4.79	1.354	1.834	-.359	-.115	
社會支持 7	394	6	1	7	4.74	1.443	2.083	-.307	-.449	
社會支持 8	394	6	1	7	4.85	1.388	1.927	-.348	-.213	
社會支持 9	394	6	1	7	4.76	1.525	2.326	-.552	-.015	
成就動機 1	394	6	1	7	5.26	1.281	1.641	-.518	.003	0.847
成就動機 2	394	6	1	7	4.86	1.469	2.159	-.376	-.343	
成就動機 3	394	6	1	7	4.88	1.312	1.722	-.401	-.017	
成就動機 4	394	6	1	7	4.94	1.405	1.974	-.593	.247	
成就動機 5	394	6	1	7	5.01	1.320	1.743	-.484	-.023	
成就動機 6	394	6	1	7	5.13	1.334	1.779	-.534	.088	
成就動機 7	394	6	1	7	4.55	1.467	2.151	-.392	-.243	
成就動機 8	394	6	1	7	4.42	1.552	2.408	-.262	-.420	
工作投入 1	394	6	1	7	4.14	1.591	2.531	-.136	-.533	0.806
工作投入 2	394	6	1	7	3.50	1.657	2.744	.073	-.791	
工作投入 3	394	6	1	7	3.93	1.764	3.112	-.030	-.822	
工作投入 4	394	6	1	7	4.69	1.693	2.866	-.339	-.745	
工作投入 5	394	6	1	7	4.79	1.448	2.095	-.351	-.287	
工作投入 6	394	6	1	7	4.01	1.982	3.929	-.125	-1.152	
工作投入 7	394	6	1	7	4.78	1.592	2.535	-.649	-.122	
工作投入 8	394	6	1	7	5.50	1.468	2.154	-.898	.271	
工作投入 9	394	6	1	7	4.70	1.747	3.051	-.587	-.359	
組織承諾 1	394	6	1	7	4.48	1.600	2.561	-.307	-.464	0.790
組織承諾 2	394	6	1	7	4.32	1.471	2.163	-.275	-.230	
組織承諾 3	394	6	1	7	4.49	1.495	2.235	-.288	-.250	
組織承諾 4	394	6	1	7	4.64	1.792	3.213	-.343	-.776	
組織承諾 5	394	6	1	7	5.06	1.806	3.261	-.676	-.495	
組織承諾 6	394	6	1	7	4.43	1.927	3.712	-.293	-1.007	
組織承諾 7	394	6	1	7	5.28	1.507	2.272	-.684	-.145	
組織承諾 8	394	6	1	7	5.09	1.590	2.529	-.555	-.308	
組織承諾 9	394	6	1	7	3.91	1.965	3.859	-.080	-1.108	

表 4-2 全距、平均數、變異數、偏態及峰度摘要表(續上頁)

	個數	全距	最小值	最大值	平均數	標準差	變異數	偏態	峰度	Cronbach α
工作績效 1	394	6	1	7	5.41	1.307	1.708	-.698	.242	0.888
工作績效 2	394	6	1	7	5.31	1.367	1.868	-.615	-.135	
工作績效 3	394	6	1	7	5.27	1.270	1.612	-.471	-.232	
工作績效 4	394	6	1	7	4.97	1.420	2.017	-.374	-.334	
工作績效 5	394	6	1	7	5.20	1.215	1.475	-.335	-.109	
工作績效 6	394	6	1	7	4.83	1.338	1.790	-.237	-.442	
工作績效 7	394	6	1	7	4.30	1.539	2.368	-.284	-.331	
工作績效 8	394	6	1	7	4.73	1.221	1.491	-.337	.335	
工作績效 9	394	6	1	7	4.75	1.300	1.691	-.386	.076	

資料來源：研究者自行整理。

4-2 個別測量模式配適評鑑

4-2-1 社會支持構面之測量模式

本研究將樣本數 394 分中 7 分異常樣本刪除，剩餘樣本數 387 分，經由驗證性因素分析結果如表 4-3、圖 4-1 及圖 4-2 所示。由表 4-3 得知，起始模式的適配度不佳，本研究發現刪除社會支持 2(同事能和我一起解決問題，讓我不覺得孤單)至少可以減少卡方值 72.572；第二次刪除社會支持 5(同事能跟我分工合作減輕負擔)至少可以減少卡方值 73.841；第三次刪除社會支持 9(當我有警察工作的問題時，我的同事、長官會提供建言)至少減少卡方值 31.174；第四次刪除社會支持 3(辦公室同事會傾聽我的想法)則減少卡方值 23.487；第五次刪除社會支持 1(當我生病時，同事會幫忙照顧我並協助我)則減少卡方值 6.195。經由五次 M.I.值修正後，本模式的整體配適度達到不錯的水準。

表 4-3 社會支持構面測量模式驗證性因素分析結果摘要表

指標 模式	χ^2/df	RMR	RMSEA	GFI	AGFI	NFI	IFI	CFI
假設性模式	7.779	0.074	0.132	0.892	0.820	0.936	0.944	0.944
修正模式 1	6.873	0.056	0.124	0.918	0.852	0.953	0.960	0.959
修正模式 2	4.544	0.052	0.096	0.953	0.907	0.973	0.979	0.979
修正模式 3	3.604	0.040	0.083	0.972	0.935	0.983	0.988	0.988
修正模式 4	1.791	0.025	0.045	0.991	0.972	0.994	0.997	0.997
修正模式 5	1.379	0.011	0.032	0.996	0.982	0.998	0.999	0.999

資料來源：研究者自行整理。



圖 4-1 社會支持構面假設性 CFA 測量模式

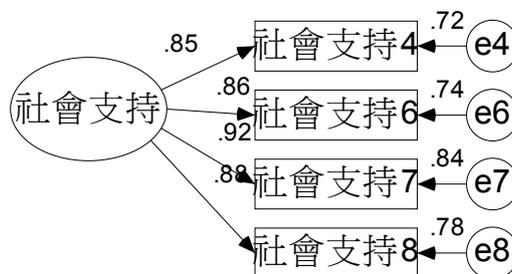


圖 4-2 社會支持構面修正後 CFA 測量模式

4-2-2 成就動機為構面之測量模式

本研究將樣本數 387 分中 4 分異常樣本刪除，剩餘樣本數 383 分，經由驗證性因素分析結果如表 4-4、圖 4-3 及圖 4-4 所示。由表 4-4 得知，起始模式的適配度不佳，本研究發現刪除成就動機 7(我喜歡在與人競爭的情境中工作位)可以減少卡方值 77.197；其次刪除成就動機 6(我希望我的工作表現比別人好)至少可以減少卡方值 53.256；第三次刪除成就動機 1(我會期許自己盡力達成工作上所設定的目標)則減少卡方值 27.989；第四次刪除成就動機 2(我做的工作大都屬於不確定性的工作)則減少卡方值 9.683。經由四次 M.I.值修正後，本模式的整體配適度達到不錯的水準。

表 4-4 成就動機構面測量模式驗證性因素分析結果摘要表

指標 模式	χ^2/df	RMR	RMSEA	GFI	AGFI	NFI	IFI	CFI
假設性模式	8.421	0.113	0.138	0.899	0.818	0.899	0.910	0.910
修正模式 1	6.516	0.070	0.119	0.935	0.870	0.934	0.943	0.943
修正模式 2	4.218	0.065	0.091	0.966	0.922	0.962	0.970	0.970
修正模式 3	1.995	0.040	0.051	0.990	0.970	0.986	0.993	0.993
修正模式 4	0.145	0.010	0.000	1.000	0.998	0.999	1.004	1.000

資料來源：研究者自行整理。

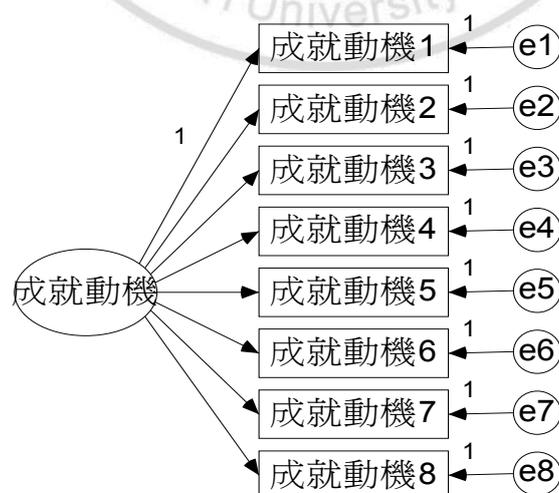


圖 4-3 成就動機構面假設性 CFA 測量模式

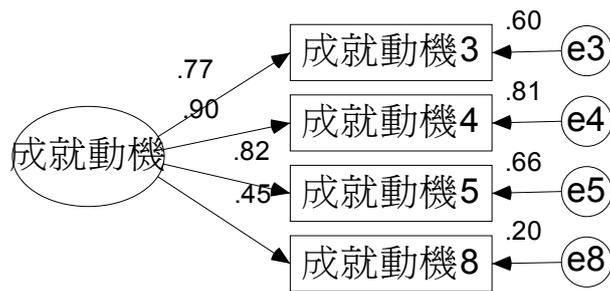


圖 4-4 成就動機構面修正後 CFA 測量模式

4-2-3 工作投入構面之測量模式

本研究無異常樣本，樣本數為 383 分，經由驗證性因素分析結果如表 4-5、圖 4-5 及圖 4-6 所示。由表 4-5 得知，起始模式的適配度不佳。M.I.(modification index)為修正指標，探討觀察變項殘差之間的共變關係，經由 M.I.值的修正可以有效降低卡方值。本研究為例，發現刪除工作投入 1(我常和別人討論我的警察工作中有趣的事)可以減少卡方值 62.234；第二次刪除工作投入 3 (如果有機會重新選擇，我仍然願意選擇擔任警察工作)減少卡方值 60.881，第三次刪除工作投入 7(警察工作成果的好壞，會影響我對自己能力的評價)則減少卡方值 41.562，第四次刪除工作投入 9(擔任警察工作的薪資讓我覺得很滿意)則減少卡方值 33.737，第五次刪除工作投入 2(生活中最大的樂趣來自於工作)則減少卡方 8.096，經由五次 M.I.值修正後，本模式的整體配適度達到不錯的水準。

表 4-5 工作投入構面測量模式驗證性因素分析結果摘要表

指標 模式	χ^2/df	RMR	RMSEA	GFI	AGFI	NFI	IFI	CFI
假設性模式	7.767	0.212	0.131	0.893	0.821	0.784	0.807	0.805
修正模式 1	7.353	0.197	0.127	0.916	0.849	0.826	0.846	0.844
修正模式 2	6.156	0.115	0.147	0.897	0.888	0.881	0.898	0.897
修正模式 3	4.958	0.100	0.147	0.965	0.919	0.913	0.929	0.928
修正模式 4	2.177	0.055	0.094	0.989	0.966	0.974	0.986	0.986
修正模式 5	1.393	0.032	0.046	0.996	0.982	0.992	0.998	0.998

資料來源：研究者自行整理。

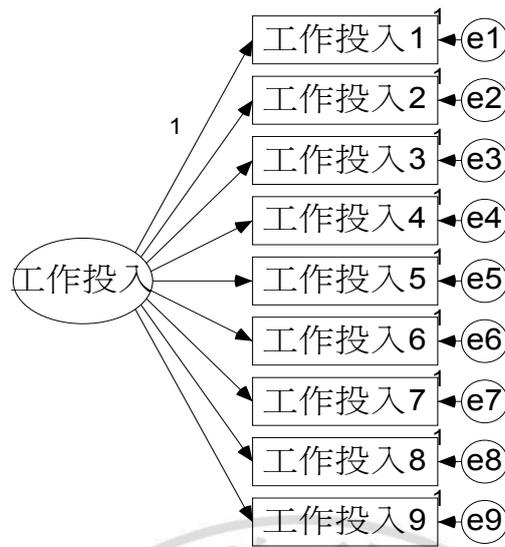


圖 4-5 工作投入構面假設性 CFA 測量模式

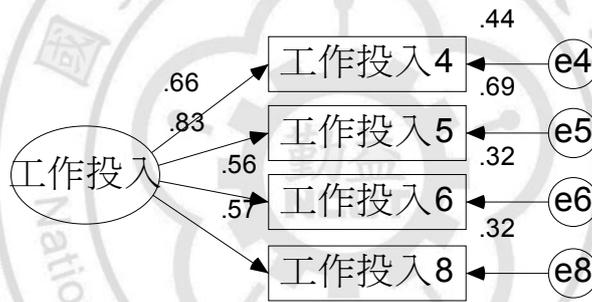


圖 4-6 工作投入構面修正後 CFA 測量模式

4-2-4 組織承諾構面之測量模式

本研究將樣本數 383 分中 1 分異常樣本刪除，剩餘樣本數 382 分，經由驗證性因素分析結果如表 4-6、圖 4-7 及圖 4-8 所示。由表 4-6 得知，起始模式的適配度不佳，本研究發現刪除組織承諾 6(若離開警察機關就會面臨無路可退的窘境)可以減少卡方值 246.571；第二次刪除組織承諾 5 (若我辭掉目前的工作，而沒有其他新的工作接替，會使我擔心)減少卡方值 280.454；第三次刪除組織承諾 4 (如果辭掉目前的警察工作，我的生活將會因此而一團糟)則減少卡方值 60.313；第四次刪除組織承諾 8 (我繼續待在警察機關工作的主要原因之一，是因為其他公家機關或公司不會提供比我目前更好的待遇則減少卡方值 46.166；第五次刪除組織承諾 7 (我的價值觀告訴我必須對警察機關保持忠誠)則減少卡方值 14.94。經由五次 M.I.值修正後，本模式的整體配適度達到不錯的水準。

表 4-6 組織承諾構面測量模式驗證性因素分析結果摘要表

指標 模式	χ^2/df	RMR	RMSEA	GFI	AGFI	NFI	IFI	CFI
假設性模式	24.088	0.604	0.246	0.683	0.472	0.544	0.544	0.551
修正模式 1	20.191	0.435	0.224	0.789	0.619	0.653	0.664	0.662
修正模式 2	8.811	0.260	0.143	0.904	0.809	0.858	0.872	0.871
修正模式 3	7.005	0.174	0.126	0.947	0.876	0.921	0.931	0.931
修正模式 4	3.376	0.081	0.079	0.983	0.949	0.977	0.984	0.984
修正模式 5	0.970	0.034	0.000	0.997	0.987	0.997	1.000	1.000

資料來源：研究者自行整理。



圖 4-7 組織承諾構面假設性 CFA 測量模式

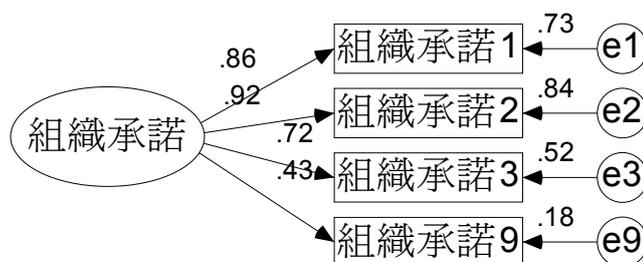


圖 4-8 組織承諾構面修正後 CFA 測量模式

4-2-5 工作績效構面之測量模式

本研究將樣本數 382 分中 5 分異常樣本刪除，剩餘樣本數 377 分，經由驗證性因素分析結果如表 4-7、圖 4-9 及圖 4-10 所示。由表 4-7 得知，起始模式的適配度不佳，本研究發現刪除工作績效 1(我承辦的案件或公文，總能在規定期限內完成自己的工作)至少可以減少卡方值 105.953；第二次刪除工作績效 9(我常能達到績效評核所定的獎勵標準)至少可以減少卡方值 63.026；第三次刪除工作績效 7(在工作上，我很少會覺得焦慮)至少減少卡方值 56.067；第四次刪除工作績效 2(對於未曾接觸過的案件，仍會激起我主動辦案的態度)至少減少卡方值 29.09；第五次刪除工作績效 4(我不曾因個人的疏失而造成工作延誤或損失)至少減少卡方值 7.47。經由五次 M.I.值修正後，本模式的整體配適度達到不錯的水準。

表 4-7 工作績效構面測量模式驗證性因素分析結果摘要表

指標 模式	χ^2/df	RMR	RMSEA	GFI	AGFI	NFI	IFI	CFI
假設性模式	12.473	0.412	0.175	0.802	0.669	0.828	0.839	0.839
修正模式 1	10.183	0.118	0.156	0.865	0.756	0.866	0.878	0.877
修正模式 2	8.785	0.113	0.144	0.910	0.821	0.899	0.909	0.909
修正模式 3	6.307	0.064	0.119	0.951	0.885	0.948	0.956	0.955
修正模式 4	1.714	0.031	0.044	0.991	0.972	0.988	0.995	0.995
修正模式 5	0.550	0.011	0.000	0.999	0.993	0.998	1.002	1.000

資料來源：研究者自行整理。

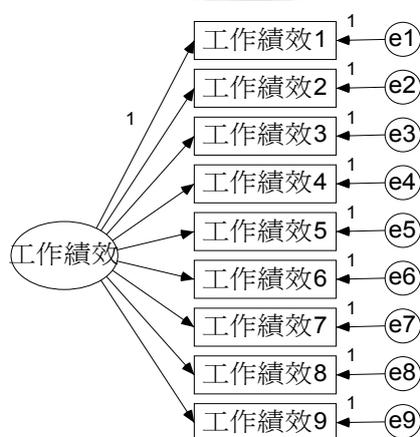


圖 4-9 工作績效構面假設性 CFA 測量模式

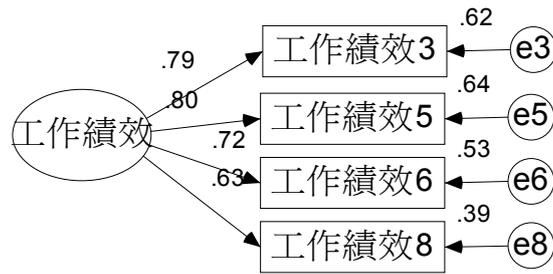


圖 4-10 工作績效構面修正後 CFA 測量模式

4-3 信度與效度分析

組成信度(CR)為所有測量變項信度的組成，表示構面指標內部變數的一致性，若潛在變項的 CR 值越高，其測量變項是高度相關的，表示他們都在衡量相同的潛在變項，越能測出該潛在變項，須大於 0.60 以上(Bagozzi and Yi, 1988)；由表 4-8 顯示潛在構面組成信度(CR)介於 0.7542 至 0.9307 之間，均大於可接受的建議值 0.60 以上，表示各構面具有良好的信度。

效度分析分為測量變項、潛在變項及測量誤差作為初始效度之判別，接著判斷收斂效度及區別效度，依序說明如下：

4-3-2 收斂效度

依據 Bagozzi and Yi(1988)針對 SEM 收斂效度的評估標準包含五大項，分別是 $SMC \geq 0.5$ 、組型係數(factor loading) ≥ 0.7 、組成信度(CR) > 0.7 、 $AVE > 0.5$ 、Cronbach $\alpha > 0.7$ ，符合上述標準者模式具有收斂效度。以下根據前述標準，逐項說明如下。

1. SMC：本研究觀察變項的 SMC 值介於 0.18 至 0.84 之間，其值大多在 0.5 以上，只有少數幾項在 0.5 以下，但不影響整體效度。
2. 組型係數：本研究觀察變項的組型係數介於 0.43 至 0.92 之間，其值大多在 0.7 以上，只有少數幾項在 0.7 以下，但不影響整體效度。
3. 組成信度：本研究的潛在變項共有五個構面，其組成信度分別為 0.7542、0.8339、0.9307、0.8338、0.826，其值均達到 0.7 以上，如表 4-8 所示，顯示各構面具有良好的組成信度。
4. AVE：本研究的潛在變項共有五個構面，其 AVE 值分別為 0.4408、0.5695、0.7707、

0.5723、0.5449，其值大多達 0.5 以上，僅一項的值在 0.5 以下，但不影響整體效度，如表 4-8 所示，顯示大多數構面具有良好的 AVE 值。

5. Cronbach α ：本研究的潛在變項共有五個構面，其 Cronbach α 分別為 0.746、0.747、0.917、0.7、0.848，其值均達到 0.7 以上，如表 4-8 所示，顯示各構面具有良好的 Cronbach α 值。

表 4-8 SMC、組成信度及平均變異數抽取量摘要表

潛在變項	測量變項	Factor loading	SMC	CR	AVE	Cronbach α
社會支持	社會支持 4	0.85	0.72	0.9307	0.7707	0.931
	社會支持 6	0.86	0.74			
	社會支持 7	0.92	0.84			
	社會支持 8	0.88	0.78			
成就動機	成就動機 3	0.77	0.60	0.8339	0.5695	0.747
	成就動機 4	0.90	0.81			
	成就動機 5	0.82	0.66			
	成就動機 8	0.45	0.20			
工作投入	工作投入 4	0.66	0.44	0.7542	0.4408	0.746
	工作投入 5	0.83	0.69			
	工作投入 6	0.56	0.32			
	工作投入 8	0.57	0.32			
組織承諾	組織承諾 1	0.86	0.73	0.8338	0.5723	0.70
	組織承諾 2	0.92	0.84			
	組織承諾 8	0.72	0.52			
	組織承諾 9	0.43	0.18			
工作績效	工作績效 3	0.79	0.62	0.826	0.5449	0.832
	工作績效 5	0.80	0.64			
	工作績效 6	0.72	0.53			
	工作績效 8	0.63	0.39			

資料來源：研究者自行整理。

4-3-2 區別效度

由表 4-9 顯示 Bootstrap 計算構面之間的相關係數值，工作投入對成就動機的估計值為 0.726、工作投入對社會支持的估計值為 0.400、工作投入對組織承諾的估計值為 0.664、工作投入對工作績效的估計值為 0.679、成就動機對社會支持的估計值為 0.511、成就動機對組織承諾的估計值為 0.502、成就動機對工作績效的估計值為 0.727、社會支

持對組織承諾的估計值為 0.454、社會支持對工作績效的估計值為 0.474、組織承諾對工作績效的估計值為 0.438，以上相關係數的估計值均落在 Bias-corrected percentile method 與 Percentile method 兩種信賴區間法的上下限中，且兩種信賴區間法的上下限均未包含 1，則表示每個構面間具有區別效度。本研究一階五因子斜交測量模式，如圖 4-11 所示。

表 4-9 Bootstrap 法區別效度

潛在變項	Estimate	Bias-corrected percentile method		Percentile method	
		Lower	Upper	Lower	Upper
工作投入<--> 成就動機	0.726	0.620	0.811	0.628	0.818
工作投入<--> 社會支持	0.400	0.266	0.512	0.269	0.517
工作投入<--> 組織承諾	0.664	0.572	0.745	0.572	0.745
工作投入<--> 工作績效	0.679	0.552	0.782	0.560	0.788
成就動機<--> 社會支持	0.511	0.407	0.616	0.404	0.614
成就動機<--> 組織承諾	0.502	0.385	0.603	0.390	0.607
成就動機<--> 工作績效	0.727	0.619	0.812	0.624	0.818
社會支持<--> 組織承諾	0.454	0.338	0.555	0.338	0.557
社會支持<--> 工作績效	0.474	0.367	0.582	0.364	0.575
組織承諾<--> 工作績效	0.438	0.315	0.554	0.315	0.554

資料來源：研究者自行整理。

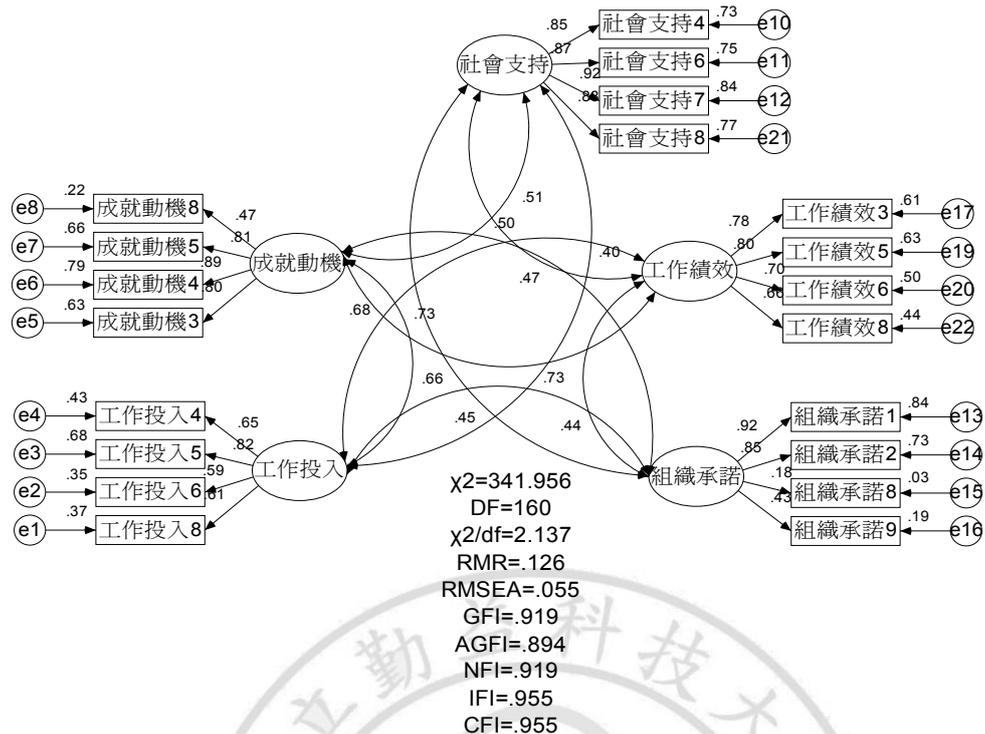


圖 4-11 警察人員社會支持與工作績效模式一階五因子斜交測量模式

4-4 檢定力分析

假設統計考驗有兩大錯誤類型，第一類型又稱為型 I 錯誤 (α 錯誤)，第二類型錯誤又稱為型 II 錯誤 (β 錯誤)。型 I 錯誤 (α 錯誤) 的檢定係指虛無假設被拒絕，而此虛無假設是正確時，所犯的錯誤機率。型 II 錯誤 (β 錯誤) 係指虛無假設被接受，而此虛無假設是不正確時，所犯的錯誤機率，而 $(1 - \beta)$ 就是統計檢定力，也就是統計決策能正確拒絕錯誤虛無假設的能力。

許多學者認為評鑑統計檢定力是一件相當重要的檢定，而在檢定模式時樣本數扮演著相當重要的角色 (Kaplan, 1995; MacCallum et al., 1996)。樣本大小對配適度量測的檢定值產生很大的影響，特別是那些建基於卡方值的配適度量測，所以一個顯著的卡方值，根本就是樣本的一個主效果。

依據 MacCallum et al. (1996) 的研究顯示，SEM 的統計檢定力牽涉到 Cronbach α 值、樣本數、自由度和 RMSEA 值等幾個要素。本研究利用 R 語言進行檢定力分析，檢定時須輸入模型的自由度為 160、樣本數為 377、RMSEA 為 0.055 等，當中利用 Cronbach α 值 0.05 和 RMSEA 值 0.08 為標準進行分析，分析結果顯示出 power 值為 99.99%，顯示

本研究模型正確率極高。

接著為了要確認本研究樣本數是否足夠來判斷 power 值，同樣利用 R 語言進行分析，分析時須輸入模型的自由度為 160 及 RMSEA 為 0.055，當中利用 Cronbach α 值 0.05 和 RMSEA 值 0.08 為標準進行分析，分析結果顯示樣本數為 70，表示本研究模型只要達 70 分樣本就不易發生型 II 錯誤。

4-5 研究模式之整體性分析

本研究為了進一步了解各構面之間的影響效果，以下即就社會支持與工作績效之中介效果分析之關係模式，以線性結構分析法(AMOS)來驗證其因果關係，並根據文獻理論及上述分析修正，建立此因果模式路徑圖，模式整體架構如圖 4-12 所示。

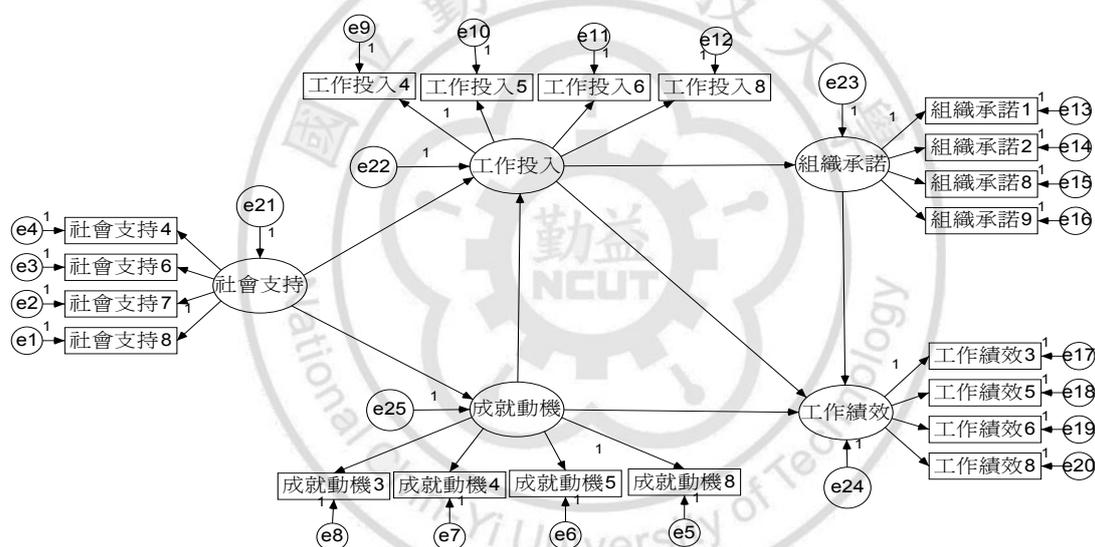


圖 4-12 模式之整體架構

4-5-1 違犯估計分析

整體模式配適度指標是否達到配適標準可以從幾個指標來檢視，而在考驗整體模式配適度指標時，學者 Hair et al. (1998)建議，應先檢核模式參數是否有違犯估計現象，此方面可從下列三方面著手：1.有無負的誤差變異數存在；2.標準化參數係數是否 ≥ 1 ；3.是否有太大的標準誤存在。當違反這幾項標準時，表示模式可能有敘列誤差、辨識問題或資料建檔輸入有誤，此時研究者最好重檢核模式參數的敘列是否有意義，同時檢查語法程式是否與假設模式路徑圖一致(Bagozzi and Yi, 1988)。

研究模式內每個估計參數是否都達到顯著水準是檢核模式內在品質的一項重要指標，在表 4-10 本研究估計的 27 個標準化參數估計值當中，未出現標準化參數係數 ≥ 1 的值。在表 4-11 本研究估計的 25 個估計參數並無負的誤差變異數存在，且其標準誤介於 0.037 至 0.227 之間，顯示並未有太大的標準誤，從上述基本配適指標標準而言，本研究具有不錯的模式內在品質，因此可進一步進行下一階段的整體模式配適度分析。

表 4-10 迴歸係數參數估計摘要表

	Estimate	S.E.	C.R.	P	標準化參數估計值
成就動機<--- 社會支持	0.313	0.044	7.083	***	0.520
工作投入<--- 社會支持	0.092	0.050	1.834	0.067	0.103
工作投入<--- 成就動機	1.014	0.147	6.888	***	0.679
組織承諾<--- 工作投入	0.915	0.091	10.101	***	0.684
工作績效<--- 成就動機	0.661	0.127	5.194	***	0.492
工作績效<--- 工作投入	0.343	0.098	3.501	***	0.381
工作績效<--- 組織承諾	-0.049	0.048	-1.027	0.304	-0.073
社會支持 8<---社會支持	1.000				0.880
社會支持 7<---社會支持	1.092	0.042	25.867	***	0.916
社會支持 6<---社會支持	0.961	0.041	23.248	***	0.867
社會支持 4<---社會支持	0.960	0.043	22.500	***	0.853
成就動機 8<---成就動機	1.000				0.472
成就動機 5<---成就動機	1.480	0.162	9.125	***	0.812
成就動機 4<---成就動機	1.687	0.180	9.370	***	0.885
成就動機 3<---成就動機	1.408	0.156	9.057	***	0.796
工作投入 5<---工作投入	1.087	0.089	12.279	***	0.812
工作投入 6<---工作投入	1.090	0.112	9.726	***	0.593
組織承諾 1<---組織承諾	1.000				0.906
組織承諾 2<---組織承諾	0.861	0.048	17.794	***	0.861
組織承諾 8<---組織承諾	0.197	0.059	3.326	***	0.180
組織承諾 9<---組織承諾	0.601	0.070	8.544	***	0.441
工作績效 3<---工作績效	1.000				0.783
工作績效 5<---工作績效	0.970	0.064	15.155	***	0.793
工作績效 6<---工作績效	0.959	0.072	13.380	***	0.703
工作績效 8<---工作績效	0.834	0.066	12.655	***	0.668
工作投入 4<---工作投入	1.000				0.644
工作投入 8<---工作投入	0.821	0.082	10.043	***	0.616

資料來源：本研究整理。

表 4-11 變異數參數估計摘要表

	Estimate	S.E.	C.R.	P
e21	1.404	0.131	10.692	***
e25	0.371	0.081	4.579	***
e22	0.515	0.089	5.785	***
e23	1.078	0.130	8.294	***
e24	0.373	0.054	6.853	***
e1	0.407	0.039	10.312	***
e2	0.323	0.037	8.621	***
e3	0.428	0.040	10.744	***
e4	0.486	0.044	11.118	***
e5	1.775	0.134	13.278	***
e6	0.574	0.054	10.614	***
e7	0.400	0.050	8.004	***
e8	0.583	0.053	10.973	***
e9	1.596	0.133	11.990	***
e10	0.692	0.077	8.942	***
e11	2.483	0.200	12.405	***
e12	1.248	0.102	12.232	***
e13	0.441	0.093	4.755	***
e14	0.523	0.075	6.957	***
e15	2.348	0.172	13.656	***
e16	3.024	0.227	13.306	***
e17	0.578	0.057	10.088	***
e18	0.509	0.052	9.837	***
e19	0.863	0.075	11.505	***
e20	0.792	0.067	11.902	***

資料來源：本研究整理。

4-5-2 整體模式配適度分析

整體模式適配度用來評估整個模式與觀察資料的適配程度，可以說是模式的外在品質，以了解實證結果是否與理論模式相符。本研究模式配適指標分成三大類，在絕對配適指標方面包括 χ^2 、RMSEA、GFI 和 AGFI 等五項；增值配適指標方面包括 NFI、IFI 和 CFI 等三項；在簡約配適指標方面只有 χ^2/df 一項，各配適指標的標準簡述如下。

1. χ^2 配適指標

χ^2 為卡方值(chi-square)愈小表示整體模式之因果路徑圖與實際資料愈配適，一個不顯著($p>0.05$)的卡方值表示模式之因果路徑圖模式與實際資料相配適，二者不一致的情形愈小，但卡方值對受試樣本的大小非常敏感，如果樣本數愈大，則卡方值愈容易達到顯著，導致理論模式遭到拒絕的機率愈大。學者 Rigdon(1995)認為，使用真實世界的數據資料來評鑑理論模式時， χ^2 統計通常實質的助益不大，因為卡方值受到估計參數及樣本數影響很大，本研究的卡方值為 366.073，對本研究的助益不大，所以要進一步參考其他的配適指標。

2. χ^2/df

卡方自由度比也稱為規範卡方(Normed chi-square, NC)，當假設模式的估計參數愈多，自由度會變得愈大；而當樣本數愈多，卡方值也會隨之擴大，若同時考量到卡方值與自由度大小，則二者的比值也可以作為模式配適度是否契合的指標。卡方自由度比值(χ^2/df)愈小，表示假設模式的共變異數矩陣與觀察資料間愈適配，相對的，卡方自由度比值愈大，表示模式的配適度愈差，一般而言，卡方自由度比值小於 2 時，表示假設模式的配適度較佳(Carmines and McIver, 1981)。此值小於 1 表示模式過度配適，若是大於 3 表示模式配適度不佳，其值若介於 1 至 3 之間表示模式的配適良好(吳明隆，2007)。本研究的 χ^2/df 值為 2.246，表示模式配適度良好。

3. RMSEA

RMSEA 為漸進殘差均方和平方根(root mean square error of approximation)，其值等於 $\sqrt{\chi^2/df}$ ，其意義是每個自由度之平均與間差異值，由於考慮到自由度，因此可將模式的複雜度也列入考量，RMSEA 值通常被視為是最重要配適指標訊息。當 RMSEA 的數值高於 0.10 以上時，則模式的配適度欠佳；其數值 0.08 至 0.10 之間則是模式尚可，

具有普通配適；在 0.05 至 0.08 之間表示模式良好，即有合理配適；若數值小於 0.05，表示模式配適度非常良好。本研究的 RMSEA 值為 0.058，表示模式配適度良好。

4. GFI

GFI 為良性配適度指標(goodness-of-fit index)，用來顯示觀察矩陣中的變異數與共變數可被複製矩陣預測得到的量。GFI 數值介於 0 至 1 間，其數值愈接近 1，表示模式的配適度愈佳；GFI 值愈小，表示模式的配適度愈差，一般的判別標準為 GFI 值如大於 0.90，表示模式路徑圖與實際資料有良好的配適度。本研究的 GFI 值為 0.913，在尚可接受範圍之內。

5. AGFI

AGFI 為調整後契合度指標(Adjusted goodness of fit index)，目的在於利用自由度和變項個數之比率來調整 GFI。AGFI 介於 0 至 1 之間，其值大於 0.90 可視為具有良好的適配度，大於 0.80 可視為可接受的範圍 (Bagozzi and Yi, 1988)。本研究的 AGFI 值為 0.888，在尚可接受範圍之內。

6. NFI、IFI 及 CFI

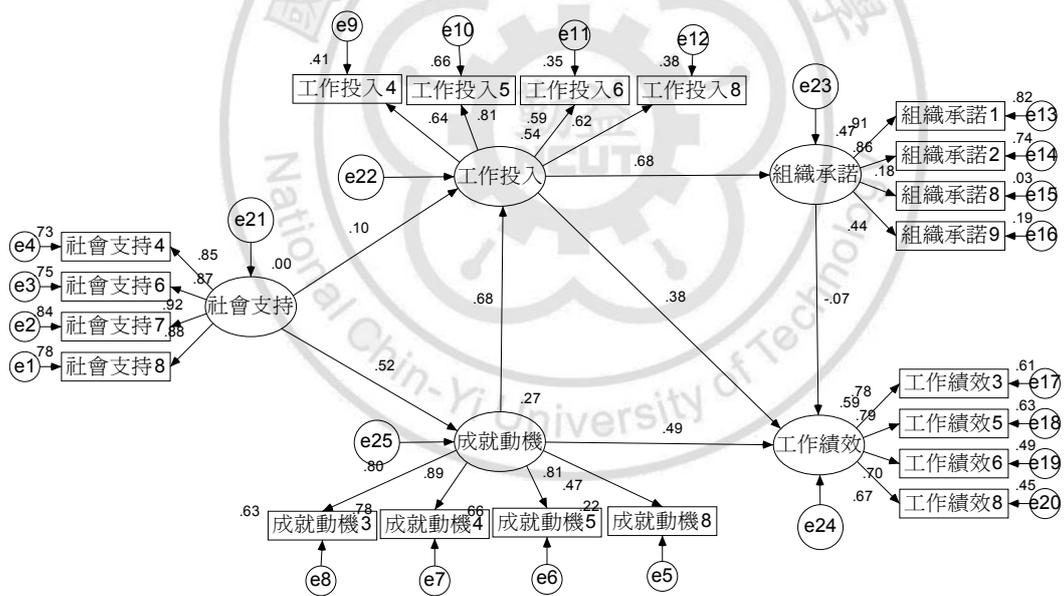
NFI 為非規範配適指標(non-normed fit index)，其原始名稱為 Tucker-Lewis index(TLI)，IFI 為增值配適指標(incremental fit index)，CFI 為比較配適指標(comparative fit index)。NFI 與 NNFI 二種指標是一種相對性指標值，反應了假設模式與一個觀察變項間沒有任何共變假設的獨立模式的差異程度。其中 NFI 值、RFI 值、IFI 值、CFI 值、TLI 值大多介於 0 與 1 之間，愈接近 1 表示模式配適度愈佳，指標值愈小表示模式配適度愈差。學者 Bentler(1995)研究發現：即使在小樣本情況下，CFI 值對假設模式配適度的估計仍然十分穩定，CFI 指標值愈接近 1，表示能夠有效改善非集中性的程度。本研究的 NFI 值為 0.913，IFI 值為 0.950，CFI 值為 0.950，顯示本研究模式具有很好的解釋力。

綜合上述各項指標，本研究整理出整體模式配適度各評鑑項目總結，如表 4-12 所示，整體模式的配適情況良好，因此可知本研究所提出之關聯模式為一個可被接受之模式，本研究關聯模式結果路徑圖如圖 4-13 所示。

表 4-12 整體模式配適度各評鑑項目總結

配適度	配適度評估			配適結果	
	理想值	可接受值	本研究數	良好	可接
χ^2/df	< 3	--	2.246	★	
RMSEA	< 0.05	0.05 ~ 0.1	0.058		★
GFI	> 0.90	0.8 ~ 0.9	0.913	★	
AGFI	> 0.90	0.8 ~ 0.9	0.888		★
NFI	> 0.90	0.8 ~ 0.9	0.913	★	
IFI	> 0.90	0.8 ~ 0.9	0.950	★	
CFI	> 0.90	0.8 ~ 0.9	0.950	★	

資料來源：研究者自行整理。



$\chi^2=366.073$
 DF=163
 $\chi^2/df=2.246$
 RMSEA=.058
 GFI=.913
 AGFI=.888
 NFI=.913
 IFI=.950
 CFI=.950

圖 4-13 關聯模式結果路徑圖

4-6 交叉效度分析

交叉效度又稱為「複核效化」，是指一個模式在許多不同群樣本下，而非只是在其所衍生的樣本下，能夠複製的程度。交叉效度的主要目的在檢驗模式的預測效度，當研究者採用模式發展以及模式競爭策略時，更需要檢定交叉效度，因為一個模式在某一樣本下配適得很好，並不表示在其他的樣本下會如此(MacCallum et al., 1994)。

進行交叉效度分析時有三種不同的實施策略，第一種為寬鬆策略(loose replication strategy)，效度樣本僅需維持與測定模型相同的因素結構設定，參數無須進行任何等同設定；第二種為溫和策略(moderate replication strategy)，指效度樣本的部分參數必須套用測定樣本的參數數據，也就是說效度模型中的部分參數必須設定為樣本間等同，一般慣用的等同參數為因素負荷量；第三種為嚴謹策略(tight replication strategy)，是指兩個樣本之間具有完全相等的模型設定，同時參數的數值也完全相等。雖然交叉效度分析有三種策略，但嚴謹策略符合條件相當嚴苛，所以實務上大多採用寬鬆及溫和策略兩種，針對本研究的模型穩定性之交叉效度分析說明如下。

本研究總樣本數為 377 分，利用 SPSS 軟體隨機分成兩群，第一群為 Group1 樣本數為 196 分，第二群為 Group2 樣本數為 181 分，分群完成之後，運用 AMOS 軟體進行多群組比較。群組之間的比較項目，包括測量係數(因素負荷量)、結構共變異數(結構模型中的變異數及共變異數)、測量殘差(測量模型中殘差的變異數及共變異數)。以下就這些分析項目進行寬鬆策略及溫和策略分析其交叉效度，寬鬆策略之交叉效度分析如表 4-13 所示，溫和策略之交叉效度分析如表 4-14 所示。

在表 4-13 中，Group1 與 Group2 的因素負荷量及結構係數兩者差距甚小，且兩群的模型配適度，不論是 χ^2/df 、RMSEA、GFI、AGFI 或是 CFI 等指標值皆很接近，顯示兩群之間的模型差異性甚低，所以顯示本研究模型穩定性良好。

表 4-13 模型穩定性使用寬鬆策略之交叉效度分析

Group	CMIN	df	χ^2/df	RMSEA	GFI	AGFI	IFI	CFI
Group1	290.546	163	1.782	0.066	0.865	0.826	0.932	0.931
Group2	291.648	163	1.789	0.064	0.873	0.837	0.945	0.944

資料來源：研究者自行整理。

表 4-14 為溫和策略的交叉效度分析項目彙整表，要通過溫和策略的檢驗，必須利用 AMOS 軟體將分群後的 df、CMIN、P、NFI、IFI、RFI、TLI 列出，然後加以比較。在表 4-14 中，溫和策略的檢驗步驟依序為(一) Measurement weights(測量係數)分析：其 P 值為 0.116，大於 0.05，表示在此模型下兩群的測量係數沒有顯著差異；(二) Structural weights(結構係數)分析：其 P 值為 0.003，小於 0.05，表示在此模型下兩群的結構係數在統計上有顯著差異，在統計上可能會受到樣本數大小的影響而造成失真，所以要再看模型的 Δ TLI 值加以比較，Structural weights 的 Δ TLI 值為 0.002 小於 0.05，未達顯著水準，表示此模型下兩群的結構係數在實務上沒有顯著差異；(三)Structural residuals(結構殘差)分析：其 P 值為 0.03，小於 0.05，表示在此模型下兩群的結構係數在統計上有顯著差異，在統計上可能會受到樣本數大小的影響而造成失真，所以要再看模型的 Δ TLI 值加以比較，Structural residuals 的 Δ TLI 值為 0.001 小於 0.05，未達顯著水準，表示此模型下兩群的結構殘差在實務上沒有顯著差異，因此 Group1 及 Group2 在溫和策略的交叉效度檢驗水準之下，兩者並未有差異性，顯示本研究模型具有良好的穩定性，如表 4-14 所示。

表 4-14 模型穩定性使用溫和策略之交叉效度分析

Model	df	CMIN	P	NFI Delta-1	IFI Delta-2	RFI rho-1	TLI rho2
Measurement weights	15	20.162	0.166	0.004	0.005	-0.002	-0.002
Structural weights	7	21.575	0.003	0.005	0.005	0.002	0.002
Structural residuals	5	12.335	0.03	0.003	0.003	0.001	0.001

資料來源：研究者自行整理。

4-7 研究模式直接與間接效果分析

結構方程模式的路徑分析，結合傳統的路徑分析與驗證性因素分析之測量模式，分析模式中除觀察變項外，也包含潛在變項，因而同時具備測量模式與結構模式，模式中若以觀察變項為因變項、潛在變項為果變項，則成為「形成性指標」，此種包含潛在變項的路徑分析，稱為「潛在變項路徑分析」。路徑分析中，變項間的影響效果包含「直接效果」與「間接效果」，二者的效果分總量和稱為外因變項對內因變項影響的總效果值(吳明隆，2007)。

在路徑分析中有關直接間接效果的計算方式，目前有兩種方法為學術研究者所採用，一種是利用路徑係數乘積方法(Product of coefficients)，另一種為信賴區間方法(Bootstrap Distribution of Effects)，本研究採用信賴區間方法分析研究模式的直接與間接效果。由圖 4-13 的關聯模式結果路徑中，包括一種直接效果路徑分析關係和四種間接效果路徑分析關係：

1.直接效果：社會支持→工作績效

2.間接效果

(1) 社會支持→成就動機→工作投入→組織承諾→工作績效

(2) 社會支持→成就動機→工作投入→工作績效

(3) 社會支持→工作投入→組織承諾→工作績效

(4) 社會支持→工作投入→工作績效

(5) 社會支持→成就動機→工作績效

由表 4-15 整體模式直接與間接效果分析中，可以得知本研究模式的效果分析，在社會支持對工作績效的路徑分析方面，整體效果 Z 值為 8.14 大於 1.96，顯示整體效果成立。五條路徑分析之 Z 值分別說明如下(1) 社會支持→成就動機→工作投入→組織承諾→工作績效：間接效果的 Z 值為 6.352 大於 1.96，顯示中介效果成立；(2) 社會支持→成就動機→工作投入→工作績效：間接效果的 Z 值為 4.98 大於 1.96，顯示中介效果成立；(3) 社會支持→工作投入→組織承諾→工作績效：間接效果的 Z 值為 3.474 大於 1.96，顯示中介效果成立；(4) 社會支持→工作投入→工作績效：間接效果的 Z 值為 4.265 大於 1.96，顯示中介效果成立；(5) 社會支持→成就動機→工作績效：間接效果的 Z 值為 5.306 大於 1.96，顯示中介效果成立。

表 4-15 整體模式直接與間接效果分析

	整體效果			路徑關係	直接效果			間接效果		
	Estimate	S.E.	z 值		Estimate	S.E.	z 值	Estimate	S.E.	z 值
社會支持 →工作績效	0.407	0.05	8.14***	社會支持→成就動機→工作投入→組織承諾→工作績效	0.314	0.053	5.793***	0.343	0.054	6.352***
				社會支持→成就動機→工作投入→工作績效	0.312	0.053	5.887***	0.259	0.052	4.98***
				社會支持→工作投入→組織承諾→工作績效	0.403	0.064	6.297***	0.132	0.038	3.474***
				社會支持→工作投入→工作績效	0.418	0.066	6.333***	0.209	0.049	4.265***
				社會支持→成就動機→工作績效	0.318	0.053	6***	0.260	0.049	5.306***

資料來源：本研究整理。

4-8 多群組分析

多群組的 SEM 分析檢定在於評估一個適配於某一樣本群體的模型，是否也適配於其他不同樣本的群體，即評估研究者所提的理論模型在不同樣本群體間是否相等(equivalent)或參數具有不變性(invariant)，不同樣本群體變項屬性通常為間斷變項(名義變數或次序變數)，若是多群組的 SEM 分析檢定結果，假設模型是合適而可以被接受，表示此間斷變項對研究者所提的假模型具有調節作用，在選替模式或競爭模式(competing models)中，研究者也可以從不同群組之限制參數模式中挑選一個最簡約而最適配的模型。多群組的 SEM 分析原理乃是將原先在單一樣本之單一變結構關係分割成數個平行共變結構，進而評估這些共變結構的等同關係(吳明隆，2007；Byrne, 2001)，針對本研究的模型多群組分析說明如下。

4-8-1 工作年資之多群組分析

表 4-16 為整體模型使用溫和策略之多群組分析(工作年資)，溫和策略的檢驗步驟依序為(一) Measurement weights(測量係數)分析：其 P 值為 0.258，大於 0.05 表示在此模型下工作年資的測量係數沒有顯著差異；(二) Structural weights(結構係數)分析：其 P 值為 0.704，大於 0.05 表示在此模型下工作年資的結構係數沒有顯著差異；(三) Structural residuals(結構殘差)分析：其 P 值為 0.025，小於 0.05，但 P 值顯著時，在統計上可能會受到樣本數大小的影響而造成失真，所以實務上要再看模型的 Δ TLI 值，其 Δ TLI 值為 0.001 小於 0.05 未達顯著，表示在此模型下工作年資的結構殘差沒有顯著差異。由上述可知，在溫和策略的檢驗水準之下，整體模型不會因工作年資之差異而有影響。

表 4-16 整體模式使用溫和策略之多群組分析(工作年資)

Model	df	CMIN	P	NFI Delta-1	IFI Delta-2	RFI rho-1	TLI rho2
Measurement weights	15	18.084	0.258	0.004	0.005	-0.002	-0.002
Structural weights	7	4.64	0.704	0.001	0.001	-0.002	-0.002
Structural residuals	5	12.816	0.025	0.003	0.003	0.001	0.001

資料來源：本研究整理。

4-8-1 職等之多群組分析

表 4-17 為整體模型使用溫和策略之多群組分析(職等)，溫和策略的檢驗步驟依序為(一) Measurement weights(測量係數)分析：其 P 值為 0.557，大於 0.05 表示在此模型下職等的測量係數沒有顯著差異；(二) Structural weights(結構係數)分析：其 P 值為 0.878，大於 0.05 表示在此模型下職等的結構係數沒有顯著差異；(三) Structural residuals(結構殘差)分析：其 P 值為 0.000，小於 0.05，但 P 值顯著時，在統計上可能會受到樣本數大小的影響而造成失真，所以實務上要再看模型的 Δ TLI 值，其 Δ TLI 值為 0.004 小於 0.05 未達顯著，表示在此模型下職等的結構殘差沒有顯著差異。由上述可知，在溫和策略的檢驗水準之下，整體模型不會因職等之差異而有影響。

表 4-17 整體模式使用溫和策略之多群組分析(職等)

Model	df	CMIN	P	NFI Delta-1	IFI Delta-2	RFI rho-1	TLI rho2
Measurement weights	15	13.589	0.557	0.003	0.003	-0.003	-0.004
Structural weights	7	3.08	0.878	0.001	0.001	-0.002	-0.002
Structural residuals	5	22.741	0.000	0.005	0.006	0.003	0.004

資料來源：本研究整理。

4-9 研究假設分析

由圖 4-14 顯示出有關本研究的分析結果如下：

1. 研究假設 1：警察人員的社會支持對成就動機有正向影響。

研究結果接受研究假設 1，如圖 4-14 所示，社會支持對成就動機是顯著正向的影響(標準化參數估計值為 0.520，P 值達 0.001 的水準)。有關成就動機與社會支持的相關實證研究，研究結果與學者高群超(2011)、陳佩珏(2011)、黃敏瑛(2006)的研究結果相同。高群超(2011)探討水上安全救生訓練參與者之社會支持、參與動機與阻礙因素對涉入程度，研究結果顯示，救生員「社會支持」會正向顯著影響「參與動機」。陳佩珏(2011)以彰化、雲林、嘉義之三所高職餐飲管理科建教合作生為對象，探討餐飲管理科建教合作生成就動機、工作滿足、社會支持與工作適應之關係，餐飲管理科建教合作生的工作適應屬於中上程度，整體適應良好，研究發現餐飲管理科建教合作生之年級對工作適應有顯著差異，成就動機、工作滿足、社會支

持皆對於工作適應正向相關影響。黃敏瑛(2006)探討國小六年級學童知覺各種向度之父母親支持量及其各類成就動機取向是否有性別差異或單、雙親家庭差異存在，研究結果顯示，雙親家庭中的受試學童所知覺到的父親與母親的支持有顯著正相關，雙親家庭的受試學童的各類父母親支持向度與其四類成就動機之間幾乎都有顯著關係存在，與本研究的研究結果符合。

2. 研究假設 2：警察人員的社會支持對工作投入有正向影響。

研究結果接受研究假設 2，如圖 4-14 所示，社會支持對工作投入是顯著正向的影響(標準化參數估計值為 0.103，P 值達 0.067 的水準)。有關成就動機與社會支持的相關實證研究，研究結果與學者 Lord(1996)、莊填夙(1999)、謝安田、顏昌華(2004)、林志春(2009)的研究結果相同。員工在工作上獲得的社會支持，會願意表現出有利組織的行為以做交換，並反映在工作態度上，提高組織承諾和信賴感，此外，使員工覺得成為工作環境中的重要組織分子，也會使員工具有強烈的組織認同感。因此，社會支持的程度越高，員工的投入越高(Lord, 1996)。莊填夙(1999)探討資訊從業人員之角色壓力、社會支持以及工作投入間的關係，結果顯示，社會支持與個人屬性亦是會影響工作投入的變項。謝安田、顏昌華(2004)建立顧客參與和服務人員工作投入關係之完整模式，研究結果發現，顧客參與程度愈高，會提高服務人員之職場社會支持和工作回饋性，進而提高工作投入。林志春(2009)探討南投縣公務人員職場社會支持、工作投入及工作滿足的現況，研究結果顯示，職場社會支持和工作投入具有顯著的正相關，亦即，職場社會支持程度愈高，工作投入程度愈高。魏士琦(2009)探討壽險業務人員之社會支持、工作投入與工作績效間之關係，研究結果顯示，社會支持與工作投入有顯著正相關，與本研究的研究結果符合。

3. 研究假設 3：警察人員因成就動機對工作投入有正向影響。

研究結果接受研究假設 3，如圖 4-14 所示，成就動機對工作投入是顯著正向的影響(標準化參數估計值為 0.679，P 值達 0.001 的水準)，研究結果與學者 Mowday 等(1982)、Van Scotter (2000)、方柏凱(2008)、錢仁平(2010)的研究結果相同。Mowday et al. (1982) 指出，工作投入是預測組織公民行為的重要變數，因為當員工認同工作時會願意投入更多心力於工作之中，並提高其對組織的承諾感，進而展現組織公民行為；此外，雖然組織公民行為並非個人任務職責規範內的工作行為，而這些行為卻有助於組織、同儕與員工自己本身的成就動機，因此，高度投入的工作者相較於低度投入者，會較願意從事角色外行為，亦即工作投入與成就動機呈正向影響關係。Van Scotter (2000) 亦主張，工作投入被視為是努力與動機的重要決定因素，而努力與動機等工作態度與組織公民行為具有正向影響關係。方柏凱(2008)探討低

度就業感、成就動機與工作投入三者間的關聯性，以服務業為研究對象，研究發現成就動機對工作投入有正向影響，社會取向成就動機對工作投入正向影響較個我取向成就動機來得強烈。錢仁平(2010)以臺灣地區高科技產業員工工作為研究對象，探討員工成就動機、主管支持、工作投入與職涯成功之間的關係，成就動機對工作投入具有顯著預測力，與本研究的研究結果符合。

4. 研究假設 4：警察人員的成就動機對工作績效有正向影響。

研究結果接受研究假設 4，如圖 4-14 所示，成就動機對工作績效是顯著正向的影響(標準化參數估計值為 0.492，P 值達 0.001 的水準)，研究結果與學者周彥佚(2009)、蔡炳同(2011)、吳佳容(2011)、施秋萍(2011) 及涂雅惠(2008)的研究結果相同。有關成就動機對工作績效的相關實證研究，周彥佚(2009)探討銀行員工在變革之環境中，其成就動機、組織變革承諾、工作績效與組織自尊間之關係，研究結果為社會取向成就動機與持續性變革承諾達到顯著正相關；個我取向成就動機與工作效率、工作效能均具顯著正相關。蔡炳同(2011)以臺灣知名的電信公司所屬客服部門員工為研究對象，探討主管教導、員工心理賦權、成就動機及工作績效之關係，研究結果為員工成就動機對其工作績效為具有正向影響。吳佳容(2011)以新進人員為對象，探討其成就動機、新人訓練學習滿意度、訓練遷移與工作績效間的關聯性，結果發現新進人員之成就動機對工作績效具有正向的影響。施秋萍(2011)以臺灣地區之派遣員工為對象，探討派遣員工成就動機與角色認同對激發派遣員工工作績效之影響，及派遣員工對知覺組織支持的感受度的調節效果，研究結果發現，派遣員工的成就動機對工作績效具有顯著正向影響。涂雅惠(2008)探討會計人員在成就動機、工作特性、專業承諾與工作績效間之影響及關連性，研究結果為成就動機之工作導向構面對工作績效之任務績效構面具有顯著正向影響，與本研究的研究結果符合。

5. 研究假設 5：警察人員的工作投入對組織承諾有正向影響。

研究結果接受研究假設 5，如圖 4-14 所示，成就動機對工作績效是顯著正向的影響(標準化參數估計值為 0.684，P 值達 0.001 的水準)，研究結果與學者 Wiener and Vardi (1980)、王雅慎(2005)、莊博貴(2003)及王蜀鳳(2006)的研究結果相同。Wiener and Vardi (1980)對保險業務員與製造業的專業幕僚的研究，發現工作投入與組織承諾兩者中有明顯相關。王雅慎(2005)以臺商企業作為研究對象，由主管的領導風格來探討其領導風格與員工的組織承諾、工作投入與工作績效等構面的關聯性，結果發現員工的組織承諾與工作投入之間具有關聯性。莊博貴(2003)以臺灣某電線電纜集團在臺灣總公司及大陸廣東省東莞市工廠員工工作為研究對象之

研究中發現，臺灣員工在工作投入與組織承諾的相關中，敬業精神因素與工作投入的相關性最高，故敬業精神是影響工作投入最主要因素；另大陸員工在工作投入的敬業精神、工作努力程度，對組織承諾呈現正相關。王蜀鳳(2006)以銀行從業人員的研究中顯示，工作投入對組織承諾有顯著的正向影響，故工作投入是組織承諾的最大影響因素，與本研究的研究結果符合。

6. 研究假設 6：警察人員的工作投入對工作績效有正向影響。

研究結果接受研究假設 5，如圖 4-14 所示，成就動機對工作績效是顯著正向的影響(標準化參數估計值為 0.381，P 值達 0.001 的水準)，研究結果與學者 Szilagy and Keller(1976)、Keller (1997) 及陳益增 (2006) 的研究結果相同。Szilagy and Keller(1976)提到員工感覺工作環境是否滿足其個人需求，將會有不同的工作投入，與工作投入相關變數尚有技術多樣化、任務認同、回饋及任務重要性等工作特性，且工作投入也帶來肯定其工作成就及工作層面的正向效用，無論組織或工作的層面被重視，工作投入明顯會帶來許多個人對工作表現需求的認知，由此可知員工之工作投入，對其工作績效具有很重要的影響。Keller (1997)以工作投入與工作績效間之相關進行研究指出，員工對工作投入與工作績效有顯著效果，工作投入程度越高，工作績效也越高。陳益增(2006)研究發現工作投入之「工作取向」構面與工作績效相關分析結果，均呈顯著正相關，表示員警工作取向程度愈高者，其工作績效指標愈高；而「專注」則與「整體表現」呈顯著正相關，表示員警對於工作專注程度愈高者，其整體表現愈好。綜上表示基層員警工作投入程度愈高者，其工作績效指標愈高，與本研究的研究結果符合。

7. 研究假設 7：警察人員的組織承諾對工作績效有正向影響。

研究結果不接受研究假設 7，如圖 4-14 所示，組織承諾對工作績效是顯著負向的影響(標準化參數估計值為-0.073，P 值為 0.304，其值為負的數值，但未達顯著影響水準)，研究結果與學者 Allen and Grisaffe(2001)、Vandenberghe et al. (2002)、余燧賓 (2002) 及李春長和沈嫻君(2008)的研究結果不相同。有關組織承諾與工作績效相關性研究發現，Allen and Grisaffe(2001)在研究中指出，高情感性承諾的員工比低情感性承諾的員工績效來的好。其次，Vandenberghe et al. (2002)亦在研究中指出，組織承諾與工作績效呈正向相關。余燧賓 (2002) 研究指出組織承諾對工作績效具有顯著正向影響，組織承諾對於管理型態與工作績效具有中介效果存在，李春長和沈嫻君(2008)以房屋仲介從業人員為研究對象，探討組織結構、員工工作滿意度直接或間接透過組織承諾對於工作績效的影響，結果顯示，組織結構、工作滿意度對於工作績效、組織承諾具有正向顯著之影響。

8. 研究假設 8：警察人員的社會支持透過成就動機、工作投入、組織承諾正向影響工作績效。

研究結果接受研究假設 8，如表 4-15 所示，社會支持會透過成就動機、工作投入及組織承諾非常顯著的影響工作績效，其估計值為 0.343，Z 值為 6.352，達到非常顯著的影響水準，研究結果與學者 Winstead et al.(1995)、Ko et al.(1997)、陳怡秀(2006)、Kahn(1990)及涂雅惠(2008)的研究結果相同。有關社會支持、成就動機、工作投入、組織承諾與工作績效相關性研究發現，Winstead et al.(1995)發現同事、直屬長官支持皆與工作績效有顯著相關，且能有效降低缺勤與離職率，表示工作上的社會支持除了能夠降低員工偏差行為之外，更能明顯提升員工的工作品質與工作效率。Ko et al.(1997)以漢城的一家研究機構及航空公司總部的員工為研究對象，研究發現研究機構員工的情感性承諾與上司支持、同事支持及父母的支持呈正相關，持續性承諾與上司支持呈正相關，與朋友支持呈負相關；二家組織員工的規範性承諾與上司支持均呈正相關。陳怡秀(2006)根據 Hewitt 公司和 Kahn(1990)的看法，認為員工投入不僅會影響員工的心理層面，對組織而言，亦對離職率與績效產生影響，並將員工投入定義為：一種員工融入於工作角色中的心理狀態，透過對組織或團體在情感上產生連結，進而使員工願意為組織付出精力與熱情。涂雅惠(2008)探討會計人員在成就動機、工作特性、專業承諾與工作績效間之影響及關連性，研究結果為成就動機之工作導向構面對工作績效之任務績效構面具有顯著正向影響，與本研究的研究結果符合。

9. 研究假設 9：警察人員的社會支持透過成就動機、工作投入正向影響工作績效。

研究結果接受研究假設 9，如表 4-15 所示，社會支持會透過成就動機、工作投入非常顯著的影響工作績效，其估計值為 0.259，Z 值為 4.98，達到非常顯著的影響水準，研究結果與學者 Fisher (1985)、陳陽(2007)、楊龍祥(2004)、林華英(2005)及 Robbins(2003)的研究結果相同。Fisher (1985)研究發現同事情緒支持、上司支持與組織承諾、專業承諾及工作績效呈正相關，顯示直接效應存在。陳陽(2007)探討目前企業界人力資源工作者實際的角色任務、專業能力、成就動機對專業承諾與工作績效的影響，研究結果顯示，人力資源工作者的專業能力與成就動機在對工作績效的影響上，情感性承諾具備中介效果。楊龍祥(2004)探討警察人員的知識管理、工作壓力、成就動機對其專業承諾、工作士氣與工作績效的差異性、相關性及影響性，研究結果為，警察人員的知識管理、工作壓力、成就動機、專業承諾、工作士氣及工作績效之間有部分顯著相關。林華英(2005)探討基層員警工作壓力、社會支持與組織承諾關係之研究。研究結果為社會支持與工作壓力呈負相關；工作壓力與組織承諾整體層面呈現

負相關，社會支持與組織承諾呈現正相關；社會支持知覺愈高，組織承諾感受愈大。Robbins(2003)亦認為工作投入像個人心理上對工作的認同程度，並認為係工作績效對自我價值的程度。李黛華(2002)於教育行政人員之教改壓力、工作投入及績效表現之研究中發現教育行政人員之工作投入情形最能預測其績效表現，與本研究的研究結果符合。

10. 研究假設 10：警察人員的社會支持透過工作投入、組織承諾正向影響工作績效。

研究結果接受研究假設 10，如表 4-15 所示，社會支持會透過工作投入及組織承諾非常顯著的影響工作績效，其估計值為 0.132，Z 值為 3.474，達到非常顯著的影響水準，研究結果與學者 Winstead et al.(1995)、劉慶洲等(2007)、Vashishtha and Mishra(1999)、陳筱明(2002)及賴文仁(2008)的研究結果相同。Winstead et al.(1995)發現同事、直屬長官支持皆與工作績效有顯著相關，且能有效降低缺勤與離職率，表示工作上的社會支持除了能夠降低員工偏差行為之外，更能明顯提升員工的工作品質與工作效率。社會支持除了能夠降低員工偏差行為之外，更能明顯提升員工的工作品質與工作效率。劉慶洲等(2007)探討加工出口區外籍勞工社會支持、海外適應與工作績效之關聯性，研究結果顯示，社會支持愈高時，外籍勞工的工作績效愈好，外籍勞工的海外適應對社會支持與工作績效之關係有部分中介影響效果。就社會支持與專業承諾相關性研究發現 Vashishtha and Mishra(1999)針對 200 位平均年齡為 40-45 歲，年資介於 10-20 年之管理者為對象，探討社會支持與專業承諾的關係，顯示社會支持愈多即專業承諾愈高。陳筱明(2002)探討臨床護理教師的角色、角色壓力、社會支持與組織承諾，研究結果為社會支持可以減輕角色壓力、增加組織承諾，並能緩衝角色壓力對組織承諾的負向影響，其中以學校支持的緩衝作用最明顯。賴文仁(2008)探討國小教師生涯自我效能、社會支持與生涯承諾的關係研究，研究結果為國小教師生涯自我效能、社會支持與生涯承諾具有顯著相關性，與本研究的研究結果符合。

11. 研究假設 11：警察人員的社會支持透過工作投入正向影響工作績效。

研究結果接受研究假設 11，如表 4-15 所示，社會支持會透過工作投入非常顯著的影響工作績效，其估計值為 0.209，Z 值為 4.265，達到非常顯著的影響水準，研究結果與學者 Lord(1996)、李重德(2010)、Aoki et al. (2002)、莊嬪夙(1999)、鄭燕莉(2007)及蔡岳儒(2008)的研究結果相同。員工在工作上獲得的社會支持，會願意表現出有利組織的行為以做交換，並反應在工作態度上，提高組織承諾和信賴感，此外，使員工覺得成為工作環境中的重要組織分子，也會使員工具有強烈的組織認同感。因此，社會支持的程度越高，員工的投入越高

(Lord, 1996)。李重德(2010)探討花蓮縣警察人員工作壓力、社會支持與工作績效現況及關聯性，研究結果顯示，警察人員工作壓力與社會支持、工作壓力與工作績效、社會支持與工作績效之間具有相當之關聯性。Aoki et al. (2002)研究指出公立學校老師這類專業人員，其社會支持將會提高其對所屬學校的認同，更加投入工作。莊填夙(1999)曾以資訊從業人員作為研究對象之結果指出，家人支持與工作投入呈現正相關。鄭燕莉(2007)研究指出，自我評價與家人支持愈高的人，其生活及工作取向愈高，相同的家人支持愈高的人，工作投入取向愈高。蔡岳儒(2008)探討社會支持、工作滿意與工作績效之關係，研究結果顯示，雲林縣政府之員工的工作滿意對社會支持與工作績效之關係，具有中介效果，員工若能得到主管、同事、朋友與家人的支持愈多，則工作滿意會愈高，其中在工作環境裡，主管與同事之社會支持，對工作滿意影響的程度最大。員工的工作滿意愈高，則工作績效亦會愈高，其中以與同事關係、工作本身及薪資與福利制度，對工作績效之影響最大，與本研究的研究結果符合。

12. 研究假設 12：警察人員的社會支持透過成就動機正向影響工作績效。社會支持→成就動機→工作績效

研究結果接受研究假設 12，如表 4-15 所示，社會支持會透過成就動機非常顯著的影響工作績效，其估計值為 0.26，Z 值為 5.306，達到非常顯著的影響水準，研究結果與學者魏士琦(2009)、Story et al.(2009)及吳佳容(2011)的研究結果相同。魏士琦(2009)探討壽險業務人員之社會支持、工作投入與工作績效間之關係，研究結果顯示，社會支持與工作投入有顯著正相關；工作投入與工作績效有顯著正相關，工作投入對工作績效具有正向的影響。Story et al.(2009)認為成就動機表示一個多維的概念，我們採用雙因素理論的成就動機(內在和外因素)預測與成就有關的三個因素：廣義預期的成功，需要的認知，和自我強化。據預測，內在成就動機呈正相關的分數在所有三個成就的相關因素，而外在的成就動機呈正相關只有廣義的成功預期。隨後的迴歸分析表明，內在成就動機，更好地預測所有三個因素比外在的成就動機。僱用的成就動機的雙因素模型的含義是基礎和應用的應用程序。吳佳容(2011)以新進人員為對象，探討其成就動機、新人訓練學習滿意度、訓練遷移與工作績效間的關聯性，結果發現新進人員之成就動機對工作績效具有正向的影響；訓練遷移對新進人員之成就動機與工作績效之間具有中介效果，與本研究的研究結果符合。

13. 研究假設 13：警察人員的社會支持對工作績效會因人口變項而有顯著性差異。

研究結果拒絕研究假設 13，詳細情形如表 4-16 及表 4-17 所示，在本研究模型中將資料依工作年資和職等的高低分成兩群，進行多群組分析，研究結果顯示，警察不同的工作年資

和職等，對工作績效沒有顯著差異，表示此模型在不同工作年資和職等的情況下，具有良好的一般性。研究結果在工作年資方面與江福興（2002）、陳勝源（2005）有相反的結果。江福興（2002）研究發現年資界於6至10年者，工作績效品質顯著高於5年以下、11至20年及20年以上員工。陳勝源（2005）以証券業務員為例研究發現，年資4-5年的業務人員工作成效較佳。而年資不滿一年的業務人員，工作成效最低。張建明(2011)以員警為例，員警之工作績效各構面及總體具顯著差異，證實結果成立。在職等方面張建明(2011)以員警為例，員警之工作績效各層面及總體上具部分顯著差異。

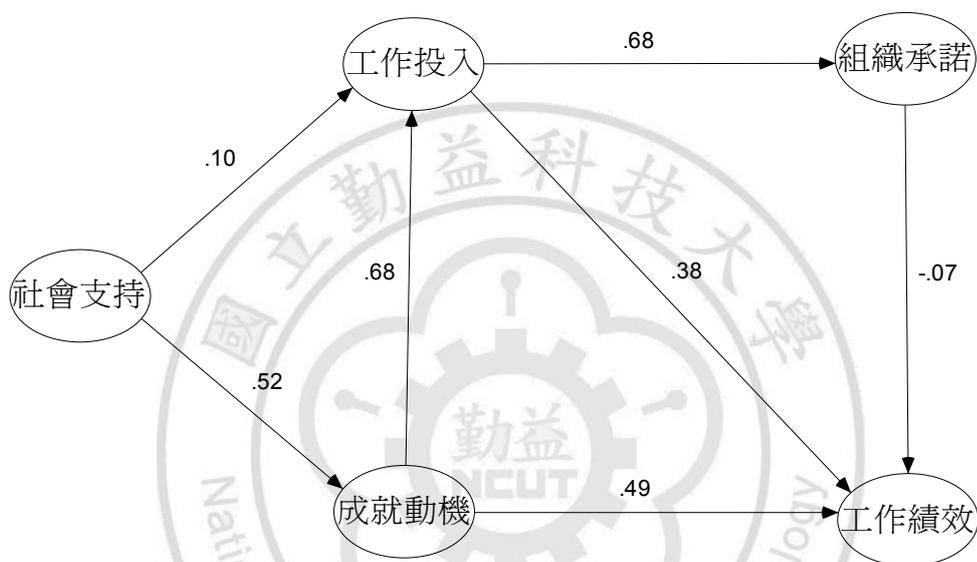


圖 4-14 研究模式之路徑分析結果

資料來源：研究者自行整理。

五、結論與建議

本章旨在探討警察人員社會支持與工作績效之中介效果分析，運用 AMOS 軟體進行 SEM 分析，探討本研究模型的配適度之外，也進行直接效果、間接效果和總效果分析，另外為了提升研究模式的嚴謹性，也進行統計檢定力分析、模型交叉效度分析、干擾分析及多群組分析。以下將第四章資料分析的結果，將重要的發現及結果，以及有關的研究與建議加以說明，提供警察有關當局與後續研究之參考。

5-1 結論

1. 社會支持對工作績效之影響

根據本研究顯示社會支持對工作績效具有正向影響，提升員警社會支持，因社會支持有了成就感，有成就感才會有成就動機，同時加上警察的工作的投入及內部組織的承諾，相對警察的工作績效也會提高。

2. 研究模式中工作績效之中介效果

本研究顯示，在整體模式間接效果分析中，五條路徑分析之 Z 值分別說明如下(1) 社會支持→成就動機→工作投入→組織承諾→工作績效：間接效果的 Z 值為 6.352 大於 1.96，顯示中介效果成立；(2) 社會支持→成就動機→工作投入→工作績效：間接效果的 Z 值為 4.98 大於 1.96，顯示中介效果成立；(3) 社會支持→工作投入→組織承諾→工作績效：間接效果的 Z 值為 3.474 大於 1.96，顯示中介效果成立；(4) 社會支持→工作投入→工作績效：間接效果的 Z 值為 4.265 大於 1.96，顯示中介效果成立；(5) 社會支持→成就動機→工作績效：間接效果的 Z 值為 5.306 大於 1.96，顯示中介效果成立。

3. 警察的社會支持對工作績效影響之評估模式

綜合第三章研究設計與第四章資料分析，本研究社會支持對工作績效影響之評估模式，各種評鑑指標包括絕對指標、增值指標及簡約指標皆符合標準值，因此本評估模式具有良好的信度、效度及配適度，可做為各警察機關評估警察人員工作績效的參考依據。

4. 人口變項對警察的工作績效之差異性

本研究針對不同工作年資和職等對員工工作績效作多群組比較，結果發現社會支持對工作績效之評估模式，經由多群組分析之後未達顯著水準，得知警察人員不會因工作年資和職等之差異而有所影響。

5. 本研究對學術上的貢獻

一般警察有關的論文大多採用 SPSS 軟體進行因素分析、相關分析和迴歸分析等，針對警察社會支持或工作績效相關議題進行分析，並提出因應的解決對策，但警察相關議題為社會科學領域，一個問題的發生往往與數個變項同時產生關係，而前述的研究方法大多只侷限單一的變項關係，因而提出的解決對策在實務上貢獻有限。本研究所提出的研究模型，相關的潛在變項包括社會支持、成就動機、工作投入、組織承諾和工作績效，由於透過多路徑的分析、中介效果分析和干擾分析，可以針對警察工作上之工作績效同時進行多個變項的分析，由於考量的構面多且完成，因此所提出的解決對策對實務上的貢獻較大。

5-2 建議

1. 本研究所研擬的問卷無法有效分別填答者是否確實回答問卷的問題，也較不易區別填答者對哪些問題與項目是在認知上的困難，這會進而影響到問卷本身的可信度，若將其他資料來源或實際訪談紀錄加以配合，會使研究的可信度提升。
2. 根據本研究的結論與相關建議，除可提供相關研究及應用外，亦可做為未來學術、實證研究發展的參考。
3. 建議爾後的研究者可進行其他地區比較研究，本研究礙於時間及財力之限制，僅針對局部警局進行警察社會支持對工作績效之研究，如果能夠再考慮城鄉之差距，將各地區警察進行工作績效的模型研究，將更具有實用性。
4. 本研究採用文獻探討與問卷調查的方式，了解警察之社會支持、成就動機、工作投入、組織承諾與工作績效之相關性。後續研究可兼採多種研究方式，例如深入訪談、觀察法等，從多個角度來蒐集資料，相互檢證，所探討結果會趨向客觀性，對於警察部門相關單位在管理上將會有進一步提昇。
5. 本研究包含之內容有：社會支持、成就動機、工作投入、組織承諾與工作績效。由於影響警察工作投入的相關變數相當的多，交互關係複雜。本研究僅選擇較為重要的因素予以探討。後續研究可考慮增加其他情境變項的量測，以使管理之模式更趨周延性與最佳化。

參考文獻

一、中文部分

1. 于秉弘(2005)。數位多媒體平台實習工作者個人背景、成就動機與工作績效之研究—以數位多媒體平台MOL為例，銘傳大學傳播管理研究所碩士學位論文。
2. 尤正廷(2006)。刑事警察人員工作壓力、社會支持及工作滿意關係之研究-以南區、東區為例，國立高雄師範大學成人教育研究所碩士論文。
3. 方柏凱(2008)。探討低度就業、成就動機與工作投入之關聯性，國立高雄應用科技大學人力資源發展系碩士班碩士論文。
4. 王淑霞(2004)。組織政治知覺、組織氣候、角色壓力、組織承諾與工作績效關聯性之研究—以嘉義縣稅捐稽徵處為例，南華大學管理科學研究所碩士論文。
5. 王雅慎(2005)。主管領導風格對部屬組織承諾、工作投入與工作績效之相關性研究-以台商在兩岸地區的民營企業為例，台灣海洋大學航運管理研究所碩士論文。
6. 王蜀鳳(2006)。探討本國銀行從業人員對組織公平與工作態度之關係，國立東華大學企業管理研究所碩士論文。
7. 王遠遊(2006)。運用結構方程模式探討領導風格、工作投入、工作滿足、組織承諾之關係—以桃園榮民醫院為例，國立東華大學企業管理學系碩士論文。
8. 王銘傑(2004)。內部行銷、工作壓力、工作士氣、工作滿足與工作績效關係之研究-以台灣省各縣市警察局為例，南華大學管理科學研究所碩士論文。
9. 王靜琳(2005)。護理人員工作壓力、社會支持與專業承諾之相關性研究，美和技術學院健康照護研究所碩士論文。
10. 朱源葆(2003)。警察人員心理困擾成因之研究。中央警察大學犯罪防治研究所博士論文。
11. 江信男(2004)。罹病嚴重度、自覺健康、社會支持與台灣地區老人憂鬱之關係，國立成功大學醫學院行為醫學研究所碩士論文。
12. 余安邦、楊國樞(1987)。社會取向成就動機與自我取向成就動機概念分析與實徵研究。中央研究院民族學研究所集刊，64，51-98。
13. 何美珍(2008)。非營利組織女性志工的參與動機、工作投入和工作表現之研究，銘傳大學公共事務學研究所碩士論文。
14. 余燧賓(2002)。管理型態、組織承諾、工作績效關係之研究，海洋大學航運管理學系碩士在職專班碩士論文。
15. 吳正文(2007)。警勤區佐警工作壓力與工作滿足對職務輪調意向影響之研究以高雄市政府警察局為例，國立中山大學政治學研究所碩士在職專班碩士論文。
16. 吳佳容(2011)。新進人員成就動機與新人訓練學習滿意度對工作績效影響之研究—以訓練遷移為中介變項，國立高雄應用科技大學人力資源發展系碩士論文。
17. 吳明隆(2009)。SPSS操作與應用：問卷統計分析實務，台北：五南出版社。

18. 吳明隆(2009)。 結構方程模式AMOS 的操作與應用，台北：五南出版社。
19. 吳知賢(1990)。 學習動機的研究-成就動機、制握信念、習得無助、歸因理論的文獻探討。 初等教育學報，3，277-326。
20. 吳家來(2008)。 警察人員工作滿足與工作投入之研究-以花蓮縣警察局為例，國立東華大學公共行政研究所碩士論文。
21. 吳進良(2004)。 臺北縣國民小學校長內外控、成就動機與領導行為之研究，國立台北師範學院教育政策與管理研究所碩士論文。
22. 吳麗華(2007)。 國小級任教師內外控信念與社會支持對身心健康影響之研究：以教師工作壓力為中介變項，國立嘉義大學教育行政與政策發展研究所碩士論文。
23. 宋世雯(2000)。 成人參與志願服務之工作投入與滿足之相關研究，國立高雄師範大學成人教育研究所碩士論文。
24. 李正鏞(2007)。 管理才能、內部行銷、工作士氣與工作績效關係之研究—以嘉南地區縣市警察局為例，南華大學理科學研究所碩士論文。
25. 李春長、沈妮君(2008)。 組織結構、員工工作滿意度與組織承諾對工作績效之影響—以不動產經紀人員為例， 台灣土地研究，11(1)，65-103。
26. 李炳賢(2005)。 中階主管的人格特質、領導風格及情緒智力與工作績效 關聯之研究—以汽車零件製造業為例，國立成功大學高階管理碩士在職專班碩士論文。
27. 李重德(2000)。 花蓮縣警察人員工作壓力、社會支持與工作績效之相關研究，國立東華大學公共行政研究所碩士論文。
28. 李雪鳳(2010)。 服務領導、人格特質、組織信任與員工工作投入關係之研究 —以台灣紡織成衣產業為例，天主教輔仁大學織品服裝研究所碩士論文。
29. 李景明(2003)。 刑事偵查員工作價值觀與工作投入關係之研究，中央警察大學刑事警察研究所碩士論文。
30. 李湧清(1987)。 台灣警察機關組織編制之研究，桃園：中央警察大學出版社。
31. 李順能(2005)。 組織變革下員工之變革認知、工作態度與工作績效之相關研究—以A軍用航空發動機修護工廠為例，樹德科技大學經營管理研究所碩士論文。
32. 李德智(2005)。 基層警察人員工作投入、工作壓力、工作滿足及離職傾向之研究：以高雄縣基層員警為例，國立中山大學中山學術研究所碩士論文。
33. 李震山(1994)。 警察任務法論，高雄：登文書局。
34. 李黛華(2002)。 教育行政人員之教改壓力、工作投入及績效表現之研究，高雄師範大學成人教育研究所在職戰導班碩士論文。
35. 沈進成、王銘傑(2007)。 工作士氣對工作績效影響關係之研究-以工作壓力為干擾變項， 經營管理論叢，3(1)，81-98。
36. 周彥佚(2009)。 本國銀行從業人員成就動機、組織變革承諾與工作績效之研究—以組織自尊為調節變項，國立中山大學人力資源管理研究所碩士論文。

37. 周濟寒(2010)。 組織變革知覺與員工之工作滿足、組織承諾、及工作投入—以國防部後備司令部政戰幹部為例，世新大學行政管理學系碩士學位論文。
38. 房美玉(2002)。 台灣半導體產業之組織文化對於內外工作動機與工作績效及工作滿意度間關連性的影響，管理評論，21(3)，69-96。
39. 林志丞(2010)。 國中教師社會支持與工作倦怠之相關研究以角色壓力、自我效能為中介變項，國立嘉義大學教育學系碩士論文。
40. 林志春(2009)。 公務人員職場社會支持與工作投入、工作滿足關係之研究—以南投縣政府為例，大葉大學人力資源暨公共關係學系碩士在職專班碩士論文。
41. 林育安(2010)。 軍人課稅的公平認知、工作滿意與組織承諾之探究，中華大學行政管理學系碩士論文。
42. 林重德(2010)。 花蓮縣警察人員工作壓力、社會支持與工作績效之相關研究，國立東華大學公共行政研究所碩士論文。
43. 林淑女(2010)。 警察機關協勤民力工作價值觀、工作滿意度與組織承諾之關係研究—以雲林縣守望相助隊為例，南華大學非營利事業管理學系碩士班碩士論文。
44. 林華英(2005)。 基層員警工作壓力、社會支持與組織承諾關係之研究，國立高雄師範大學成人教育研究所在職專班碩士論文。
45. 林雅卿(2010)。 臺中縣國小打擊樂團學童參與動機與社會支持之研究，國立臺北教育大學人文藝術學院音樂學系音樂碩士學位班在職進修專班(暑期班)碩士論文。
46. 林蓉儀(2007)。 高雄縣國小女性主管時間管理與社會支持關係之研究，國立屏東教育大學育行政研究所碩士論文。
47. 林錦坤(2001)。 生活壓力、社會支持對警察人員自殺傾向之影響—以台灣地區基層警察人員為研究對象，中央警察大學警學叢刊，32(1)，83-116。
48. 邱文彬(2000)。 社會支持因應效果的回顧與展望，國家科學委員會研究彙刊，人文及社會科學，11(4)，331-330。
49. 邱文彬(2001)。 社會支持因應效果的回顧與展望，國家科學委員會研究彙刊：人文及社會科學集刊，9(1)，161-201。
50. 邱秀霞(2003)。 探討社會支持與運動行為之關係，大專體育，64，33-39。
51. 邱欣怡(2007)。 國民小學教師情緒負荷與工作倦怠之關係研究—以工作投入、社會支持為調節變項，國立新竹教育大學人資處輔導教學碩士論文。
52. 邱奕光(2002)。 國民小學啟智班教師成就動機、學校組織氣氛知覺與其工作投入關係之研究。國立高雄師範大學特殊教育學系碩士論文。
53. 邱春堂(2010)。 國民小學校長社會資本、教導型領導與教師組織承諾關係之研究國民小學校長社會資本、教導型領導與教師組織承諾關係之研究，國立臺北教育大學教育政策與管理研究所博士論文。
54. 邱皓政(2005)。 結構方程模式(SEM)—精通LISREL，台北：全華出版社。

55. 邱筱雯(2011)。國民小學特教教師社會支持與專業承諾關係之研究，國立屏東教育大學教學視導碩士學位學程碩士論文。
56. 邱漢誠(2008)。我國軍官領導特質量表之發展，國立交通大學管理學院碩士在職專班經營管理組。
57. 邱瓊慧(1988)。生活壓力、制握信念、社會支持與青少年偏差行為之關係，國立成功大學教育研究所碩士論文。
58. 邱麗家(2005)。內部稽核人員人格特質、工作特性與工作滿意度關係之研究—以成就動機為中介變項，國立中山大學人力資源管理研究所碩士論文。
59. 施秋萍(2011)。派遣員工成就動機與角色認同對工作績效影響之研究：以知覺組織支持為調節變項，國立高雄應用科技大學人力資源發展系碩士論文。
60. 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。
61. 施蕙華(2003)、曾麗娟。工作壓力感受、社會支持、工作滿意度與離職傾向之關連性研究，復興崗學報，79，37-54。
62. 柯純義(2007)。成就動機、內外控、工作特性與工作倦怠關係之研究-以臺北縣公立高級中學教師為例，銘傳大學管理研究所碩士論文。
63. 洪玲茹(2002)。社教機構員工工作壓力、社會支持與專業承諾關係之研究-以高雄市公立社教機構為例，屏東師範學院國民教育研究所碩士論文。
64. 洪英正(1987)。工作團隊中工作者的A型人格、主管領導型態與工作壓力、工作滿足及工作投入的關係研究，國立政治大學心理研究所碩士論文。
65. 洪淑如(2009)。幼稚園實習教師教學信念、成就動機與教學承諾之研究--以中部地區幼教學程實習生為例，朝陽科技大學幼兒保育系碩士班碩士論文。
66. 洪德華(2010)。台中縣市高級中學教師人格特質與工作投入相關之研究，國立彰化師範大學教育研究所學校行政碩士論文。
67. 段賢揚(2010)。國軍從事彈藥工作之志願役官、士、兵人格特質相關因素之研究，國防大學政戰學院政治碩士論文。
68. 胡椿敏(2009)。國民小學組織文化與教師工作投入關係之研究，國立屏東教育大學社會發展學系社會科教學碩士班碩士論文。
69. 范華容(2008)。我國女性軍訓教官人格特質、角色壓力與工作滿意度關係之研究，國立臺灣師範大學教育學系碩士論文。
70. 涂雅惠(2008)。會計人員成就動機、工作特性、專業承諾與工作績效之關連性研究，淡江大學會計學系碩士在職專班學位論文。
71. 涂雅惠(2008)。會計人員成就動機、工作特性、專業承諾與工作績效之關連性研究，淡江大學會計學系碩士在職專班碩士論文。
72. 翁招玉(2010)。成人教育志工工作價值、工作投入、工作滿足與組織承諾關係之研究，國立中正大學成人及繼續教育學系博士論文。

73. 翁萃芳 (2002)。強化社會支持以改善警察人員心理，警光雜誌，551，74-75。
74. 高莉婷(2011)。警察組織承諾對組織公民行為影響之研究，國立勤益科技大學工業工程與管理學系碩士學位論文。
75. 高群超(2011)。水上安全救生訓練參與者之社會支持、參與動機與阻礙因素對涉入程度之影響研究，運動休閒管理學報8(1)，209-227。
76. 張佩琪(2006)。激勵制度對工作投入與工作滿足之研究，大葉大學事業經營研究所碩士論文。
77. 張怡潔(2010)。國中教師零體罰知覺、工作壓力與工作投入關係之研究，國立雲林科技大學技術及職業教育研究碩士論文。
78. 張建明(2011)。分駐（派出）所所長領導風格對員警工作士氣及工作績效影響之研究—以嘉義縣警察局為例，南華大學企業管理系管理科學碩博士班碩士論文。
79. 張春興 (1991)。現代心理學，台北：東華書局。
80. 張振山(2005)。組織文化和領導風格對組織承諾、工作滿足與工作行為之影響-以雲林縣政府地政機關為例，南華大學管理科學研究所碩士論文。
81. 張紹勳(2005)。研究方法，台中：滄海書局。
82. 張新堂(1994)。文化中心主任領導行為、員工所受社會支持與組織承諾關係之研究，國立政治大學教育學系碩士論文。
83. 張靖興(2010)。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。
84. 曹采華(2002)。員工特徵對工作滿意、組織承諾、組織公民行為與工作績效的影響-以派遣人員為例，國立中央大學人力資源管理研究所碩士論文。
85. 莊博貴(2003)。兩岸員工工作價值觀、工作投入、工作滿足與組織承諾之研究-以某電纜公司為例，成功大學企業管理系在職專班碩士論文。
86. 莊填夙(1999)。角色壓力、社會支持與工作投入之關連性研究-以資訊從業人員為例，長庚大學碩士論文。
87. 許士軍 (2000)。走向創新時代的組織績效評估，績效評估導讀，哈佛商業評論，台北：天下。
88. 許晉璋 (2010)。警察人員工作投入、工作績效與工作獎勵之關聯性研究—以高雄縣政府警察局為例，義守大學管理學院碩士論文。
89. 陳佩珽(2011)。餐飲建教合作生成就動機、工作滿足、社會支持與工作適應之研究，大葉大學休閒事業管理學系碩士在職專班碩士論文。
90. 陳宗賢(2003)。員工協助方案與組織氣候對工作士氣、組織承諾與離職傾向之關聯性研究—以上市公司為例，南華大學管理研究所碩士論文。
91. 陳怡秀(2006)。國小學童參加英語補習之調查分析，屏東教育大學教育行政研究所碩士論文。

92. 陳明晰(2006)。警察人員組織投注感與工作適應之關係研究-以雲林縣為例，國立中正大學犯罪防治研究所碩士論文。
93. 陳建陽(2005)。人格特質、知識管理認知、專業能力對工作績效影響之研究-以警察機關交通事故處理為例，南華大學管理科學研究所碩士論文。
94. 陳春希、湯雅云、何秉真、鄭晉昌(2007)。工作壓力、人格特質與工作投入對警察人員的組織公民行為之研究，公共行政學報，25，67-93。
95. 陳政邦(2010)。組織社會化、組織承諾與組織公民行為之關係-以金融保險業與房仲業為例，東吳大學國際經營與貿易研究所碩士論文。
96. 陳政邦(2010)。組織社會化、組織承諾與組織公民行為之關係-以金融保險業與房仲業為例，東吳大學國際經營與貿易學系碩士論文。
97. 郭哲君(2010)。體育志工社會支持、工作滿意對幸福感之影響研究-以2010年全國大專校院運動會志工為例，國立台灣師範大學體育學系碩士學位論文。
98. 陳書哲(2010)。憲兵部隊情緒勞務負荷、情緒耗竭對工作投入影響之研究，銘傳大學管理學院高階經理碩士學程在職專班碩士論文。
99. 陳益增(2006)。員警工作生活品質、工作投入對工作績效之影響：以勤務規劃型態及員警認知為干擾變數。南華大學管理科學研究所碩士論文。
100. 陳啟文(2010)。使命感與工作負荷及工作滿意之相關研究：以警察為例，國立中山大學社會科學院高階公共政策在職專班碩士論文。
101. 陳淑嬌(1989)。國民中學校長領導型式、教師工作投入與組織效能關係之研究，國立高雄師範大學教育研究所碩士論文。
102. 陳陽(2007)。人力資源工作者角色任務、專業承諾與工作績效之探討，中央大學人力資源管理研究所碩士在職專班學位論文。
103. 陳筱明(2002)。臨床護理教師的角色、角色壓力、社會支持與組織承諾，國立中山大學人力資源管理研究所碩士論文。
104. 陳義勝(1989)。組織行為，台北，華泰書局。
105. 陳滿樺(1983)。已婚職業婦女角色衝突的因應策略及有關變項研究，國立臺灣師範大學輔導研究所碩士論文。
106. 郭騰淵(1991)。國中教師工作價值觀、角色壓力與工作投入關係之研究，國立高雄師範大學教育研究所碩士論文。
107. 傅町盛(2005)。彰化縣警察局分駐派出所所長工作滿足感之研究，逢甲大學公共政策研究所碩士學位論文。
108. 曾惠君(2010)。農會員工教育訓練績效評估模式之研究，國立勤益科技大學企業管理系在職專班碩士論文。
109. 曾甯甯(2011)。求職者社會資本與使用討促方案關係之研究-內外控人格特質與成討動機之調節作用，國立高雄應用科技大學人力資源發展系碩士班。

110. 黃正明(2005)。 研發人員人格特質對生涯發展方向選擇之影響-以資訊通訊產業為例，國立中央大學企業管理研究所碩士論文。
111. 黃俊勳(2000)。 國中學生與犯罪少年社會支持與刺激忍受力之相關研究，彰化師範大學教育研究所碩士論文。
112. 黃敏瑛(2006)。 單、雙親家庭國小六年級學童知覺之父母支持與其成就動機之相關研究，國立新竹教育大學人資處輔導教學碩士班碩士論文。
113. 黃順益(2003)。 警察人員對獎勵之認知與期望對工作投入之影響，私立中國文化大學國際企業管理研究所碩士論文。
114. 黃錫英(2011)。 基層警察人員與中高階警官組織承諾與工作價值觀之比較研究—以嘉義縣為例。國立中正大學犯罪防治研究所碩士論文。
115. 楊文友(2002)。 警察人員工作投入之研究，中國文化大學國際企業管理研究所碩士論文。
116. 楊啟男(2008)。 高雄縣國小教師覺知少子化壓力工作滿足與工作投入關係之研究，高雄師範大學教育學系碩士論文。
117. 楊凱翔(2011)。 臺北市心智障礙福利機構教保人員工作投入與工作壓力相關之研究，國立臺灣師範大學復健諮商研究所碩士論文。
118. 楊龍祥(2004)。 警察人員之知識管理、工作壓力、成就動機對專業承諾、工作士氣與工作績效的影響之研究—以嘉義縣警察局為例，南華大學管理科學研究所碩士論文。
119. 葉育秀(2008)。 非營利組織員工人格特質、組織承諾與工作投入之相關研究，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。
120. 葉健宗(2006)。 組織承諾對工作壓力與工作滿足間之干擾效應，大葉大學國際企業管理學系碩士在職專班碩士論文。
121. 葉國華(2002)。 員工人格特質、組織承諾與銀行合併態度之研究—以中國國際商業銀行為例，國立高雄第一科技大學金融營運所碩士論文。
122. 廖相如(2003)。 桃竹苗四縣市國民小學教師成就動機、制握信念與工作倦怠關係之研究。國立新竹師範學院國民教育研究所碩士論文。
123. 劉士華(2009)。 以社會支持理論探討影響教師開發數位教材知識分享行為之研究，國立台灣師範大學圖書資訊學研究所。
124. 劉宗幸(1998)。 社會支持、自我效能對兒童知覺雙親衝突影響兒童生活適應歷程之調節效果研究，國立政治大學心理學系碩士論文。
125. 劉慶洲、余德成、黃建榮(2007)。 加工出口區外籍勞工社會支持、海外適應與工作績效之關聯性研究，中原企管評論，5(2)，125-149
126. 潘依琳(1994)。 基層護理人員之工作特性、成就動機與工作投入、工作滿足、留職意願關係之研究，國立台灣大學護理學研究所碩士論文。
127. 潘依琳、張媚(1988)。 工作特性；成就動機；工作投入；工作滿足；留職意願，中華公共衛生雜誌，17(1)，48-58。

128. 蔡坤宏(2000)。組織承諾、工作滿足與離職意圖的關係：Meta分析，中華管理評論，3(4)，33-49。
129. 蔡岳儒(2008)。社會支持、工作滿意與工作績效之關係研究 -以雲林縣政府員工為例，雲林科技大學企業管理系碩士班碩士論文。
130. 蔡炳同(2011)。主管教導與員工工作績效關係之研究—心理賦權與成就動機之中介效果，國立高雄應用科技大學人力資源發展系碩士論文。
131. 蔡崑源(1999)。電子業員工滿意度、工作投入及組織承諾之研究-以華東先進電子公司為例，中山人管所期專案研究碩士論文。
132. 蔡曉薇(2006)。實際工作預覽與工作滿意、離職傾向之關係研究，國立台灣科技大學企業管理系碩士學位論文。
133. 鄭全利(2003)。屏東縣國民小學資深教師工作壓力知覺、工作滿意度與退休態度之相關研究，屏東師範學院心理輔導教育研究所碩士論文。
134. 鄭依青(2008)。雲林縣國小教師工作不安全感與工作投入之研究，國立雲林科技大學技術及職業教育研究所碩士論文。
135. 鄭振豐(2010)。警察人員工作動機、工作投入、工作滿意度與組織承諾之關聯性研究-以臺北縣警局為例，中華大學科技管理學系碩士班碩士論文。
136. 鄭復源(2010)。人格特質、自我導向學習、組織承諾與工作績效之相關性研究，東海大學管理碩士在職專班碩士學位論文。
137. 鄭燕莉(2007)。我國大學院校軍訓教官工作投入、社會支持與工作滿足之研究，國立台灣師範大學公民教育與活動領導學系在職進修碩士論文。
138. 盧志榮(2008)。離島地區警察人員的情緒勞務負荷、情緒耗竭對工作滿意度影響之研究，銘傳大學公共事務學系碩士在職專班學位論文。
139. 盧素娥、蔣明雄(2009)。運動員的運動目標取向、知覺運動動機氣候與社會支持對運動傷害在復健動機上之研究，國立台灣體育大學論叢，20(1)，23 -39。
140. 賴文仁(2008)。國民小學教師生涯自我效能、社會支持 與生涯承諾之相關研究，雲林科技大學技術及職業教育研究所碩士論文。
141. 賴足免(2008)。幼稚園教師教學信念、成就動機與教學效能之研究—以中部四縣市為例，朝陽科技大學幼兒保育系碩士論文。
142. 賴依婷(2009)。生命線協談志工心理契約實踐情形、組織承諾與組織公民行為關連性之研究，朝陽科技大學社會工作學系碩士論文。
143. 錢仁平(2010)。員工成就動機、主管支持與職涯成功之關係研究：以工作投入為中介變項，國立臺灣師範大學科技應用與人力資源發展學系人力資源碩士在職進修專班碩士論文。
144. 錢仁平(2010)。員工成就動機、主管支持與職涯成功之關係研究：以工作投入為中介變項，國立臺灣師範大學科技應用與人力資源發展學系人力資源碩士在職進修專班碩士論文。
145. 謝安田、顏昌華(2004)。顧客參與對服務人員工作投入影響之研究，中華管理學報，5(3)，

146. 謝金燕 (2011)。組織承諾、工作壓力、工作滿足對工作績效之影響—以嘉南農田水利會為例，南華大學企業管理系管理科學碩士論文。
147. 鍾明耀 (2008)。內部行銷作為、成就動機、組織承諾與離職傾向的關係—以國軍志願役軍士官為例，真理大學管理科學研究所碩士論文。
148. 闕美華(2000)。國中小教師情緒智慧、社會支持與工作滿意度之研究，彰化師範大學教育研究所碩士論文。
149. 魏文欽，朱聖和(2008)。人格特質、工作態度、服務品質、工作績效及顧客滿意度關連性之實證研究—以國內金融控股公司為例，中華理論結構模式 LISREL 學會，1(2)，1-24
150. 羅任發(2006)。工作特質、個性特點、工作滿意度及工作表現相互關係之評價：泰國皇家警察總部之經驗研究，國立成功大學國際管理碩士在職專班碩士論文。
151. 羅樹平(2004)。組織承諾、工作滿意與組織公民行為間之實證研究-屏東縣警察為例，義守大學管理研究所碩士論文。
152. 蘇秋華 (2010)。兩岸員工之工作動機、工作壓力、組織承諾與工作滿意度之研究，中華大學科技管理學系碩士班碩士論文。



二、英文部分

1. Adams, J. S. (1963). Toward an understanding of inequity. *Journal of Abnormal and Social Psychology*, 67, 422-436.
2. Allen, N. J. and Meyer J. P. (1991). The measurement and antecedents of affective, continuance and normative commitment to the organization. *Journal of Occupational Psychology*, 63, 1-18
3. Aoki, K., Katoh, Y., Mimura, H. and Sugaya, T. (2002). Effects of professional commitment and social support on organizational commitment of public special schoolteachers. *Japanese Journal of Counseling Science*, 35(3), 208-218.
4. Aronson, E. (1958). The need for achievement as measured by graphic expression. In J. W. Atkinson (Ed.). *Motives in Fantasy, Action and Society*. Princeton, N. J. : Van Nostrand.
5. Atak, M. and Erturgut, R.(2010).An empirical analysis on the relation between learning organization and organizational commitment Procardia, *Social and Behavioral Sciences*, 2(2), 3472-3476.
6. Bagozzi, R. P. and Yi, Y. (1988).On the evaluation of structural equation models. *Academic of Marketing Science*, 16, 76-94.
7. Bakhtiarvand, F., Ahmadian, S., Delrooz, K., and Farahani, H.A. (2011). The Moderating Effect of Achievement Motivation on Relationship of Learning Approaches and Academic Achievement Procedia, *Social and Behavioral Sciences*, 28, 486-488.
8. Becker, H. S. (1960). Notes on the concept of commitment. *American Journal of Sociology*, 66, 32-42.
9. Beehr, T. A. (1995). *Psychological stress in the workplace*. New York: Routledge.
10. Beehr, T.A., and J. E. Newman (1978). *Job stress, employee health, and organizational affectiveness: A fact analysis, mode and literature review*, Personnel.
11. Blanch A. and Aluja A. (2010). Job involvement in a career transition from university to employment. *Learning and Individual Differences*, 20, 237–241.
12. Bollen, K. A. (1989). *Structural equations with latent variables*. New York: John Wiley and Sons.
13. Browne, M. W. and Cudeck, R. (1993). Alternative ways of assessing model fit. In K. A. Bollen and J. S. Long (eds.). *Testing structural equation models*, 136-162, Newbury Park, CA: Sage.
14. Buchanan, B. (1974). Building organizational commitment: The socialization of manager in work organizations. *Administrative Science Quarterly*, 19, 533-546.

15. Buffardi, L. and Niebisch, K. Y. (1988). *Job Involvement and Organizational Commitment: an Empirical Comparison*, the Annual Meeting of the American Psychological Association. Atlanta, GA.
16. Byrne, B. M., (2001). *structural equation modeling with Amos : Basic concepts, applications and programming*. New Jersey : Lawrence Erlbaum Associates.
17. Cambell, J.P., Dunnet, M.D., Lawler, E.E. and Weick, K.E. (1970). *Managerial behavior, performance and effectiveness*. New York: McGraw-Hill.
18. Caplan, G. (1974). *Support Systems and Community Mental Health Consultation*. New York: Basic Books.
19. Caplan, G. (1976). *The family as support system*. In G. Caplan and M. Killilea (Eds.), *Support systems and mutual help: Multidisciplinary explorations*. New York: Grune and Stratton.
20. Caplan, R. D. and Jones, K.W. (1975). Effects of workload, role ambiguity, and type A apersonality on anxiety, depression, and heart rate. *Journal of applled psychology*, 60, 713-719.
21. Carolyn, W. (1992), Create an environment for employee motivation, *HR Focus*, 69(6), 14-18.
22. Carver C. S. and M. F. Scheier (2002). The Hopeful Optimist, *Psychological Inquiry*, 13(4) , 288-290.
23. Cassel, J. (1976). The Contribution of the Social Environment to Host Resistance. *American Journal of Epidemiology*, 104(23), 1074.
24. Castro, S. L., Douglas, C., Hochwarter, W. A., Ferris, G. R., & Frink, D. D.(2003), The Effects of Positive Affect and Gender on the Influence Tactics-Job Performance Relationship, *Journal of Leadership and Organizational tudies*,10(1), 1-18.
25. Cho, K. H. and Lee, S. H. (2001), Another Look at Public-private Distinction and Organizational Commitment: A Cultural Explanation. *International Journal of Organizational Analysis*, 9(1), 84-102
26. Cobb, S. (1976). *Social Support as a Moderator of Life Stress*. *Psychosomatic Medicine*, 38, 300-314.
27. Cohen, S. and Wills, T. A. (1985). Social Supports, Stress and the Buffering Hypothesis. *Psychological Bulletin*, 98, 310-357.
28. Cohen, S. and Wills, T. A. (1985). Stress, social support, and the buffering process. *Psychological Bulletin*, 98, 310-357.
29. Costa, P. T. and McCrae, R.R. (1992). *Professional manual for the NEOPI-R*, Odessa. FL: Psychological Assessment Resources.

30. Costa, P.T. Jr. and McCare R.R. (1986). Evaluating Comprehensiveness in personality systems: The California Q-set and the Five-Factor Model. *Journal of Personality*, 54, 430-446.
31. Cronbach, L. (1951). Coefficient alpha and the internal structure of tests. *Psychometrical*, 16, 297-334.
32. Dean, A., and Lin, N. (1977). The stress-buffering role of social Support: Problems and prospects for systematic investigation. *Journal of Nervous and Mental Disease*, 165, 403-417.
33. Deci, E. L. and Ryan, R. M. (1985). *Intrinsic Motivation and Self-Determination in Human Behavior*. New York: Plenum Press.
34. DeVellis, R. F. (1991). *Scale Development Theory and Applications*. London: SAGE.
35. Drath, W.H., & Palus, C.J., (1994). *Making Common Sense: Leadership as Meaning-Making in a Community of Practice*. Greensboro, N.C: Center for Creative Leadership.
36. Dubinsky AJ, Hartley SW. (1986). Antecedents of retail salesperson performance: a path-analytic perspective. *J Bus Res*, 14(3), 253 – 68.
37. Etzioni, A. (1961). *A comparative analysis of complex organizations: On power, involvement, and their correlates*. New York: Free Press of Glencoe.
38. Farrell, D. and Rusbult, C. E. (1981). Exchange variables as predictors of job satisfaction, job commitment and turnover: The impact of reward, cost, alternatives and investment. *Organizational Behavior and Human Performance*, 28, 120-126.
39. Ferris, K. R. and Aranya, N. (1988). A comparison of two organizational scales. *Personnel Psychology*, 36, 87-98.
40. Fisher, C. D. and Gitelson, R. (1983). A Meta-analysis of Correlates of Role Conflict and Ambiguity. *Journal of Applied Psychology*, 168(2), 320-333.
41. Fisher, K.M. (1985). A misconception in biology: Amino acid and translation. *Journal of Research in Science Teaching*, 22(1), 53-62.
42. Fornell, C. and Larcker, D. (1981). Structural equation models with unobservable variables and measurement error. *Journal of Marketing Research*, 18(1), 39-50.
43. Gatewood, R. D. and H. S. Field. (1998). *Human Resource Selection (4th ed.)* Forth Worth. TX: The Dryden Press.
44. Guilford, D.E. (1959). Consistency of the factorial structures of personality ratings from Different Source, *Journal of 151 Abnormal and Social psychology*, 44, 329-344.
45. Hair, J. F. Jr., Anderson, R. E., Tatham, R. L. and Black, W. C. (1998). *Multivariate data analysis (5th ed.)*. Upper Saddle River, NJ: Prentice Hall.

46. Hall, R. A., R. T. Premont, C. W. Chow, J. T. Blitzer, J. A. Pitcher, A. Claing, R. H. Stoffel, L. S. Barak, S. Shenolikar, E. J. Weinman, S. Grinstein and R.J. Lefkowitz. (1998). The beta2-adrenergic receptor interacts with the Na⁺/H⁺-exchanger regulatory factor to control Na⁺/H⁺ exchange. *Nature*, 392(6676), 626-30.
47. Harackiewicz, J. M., Barron, K. E., Tauer, J. M., Elliot, A. J. (2002). *Journal of Educational Psychology*, 94(3), 562-575.
48. Hellriegel D., Slocum J.W. and Woodman R.W. (1992). *Organizational behavior. 6th Edition*. St. Paul: West Publishing.
49. Helmreich, R. L., and Spence, J. T. (1978). Achievement motivation and scientific attainment. *Personality and Social Psychology Bulletin*, 4, 222-226.
50. Herzberg, F., Mausner, B. and Snyderman, B. B. (1959). *The Motivation to Work (2nd ed.)*. New York: John Wiley and Sons.
51. Hochwarter, W. A., Kiewitz, C., Gundlach, M. J. & Stoner, J. (2004), The Impact of Vocational and Social Efficacy on Job Performance and Career Satisfaction, *Leadership and Organizational Studies*, 10(3), 27-40.
52. House, J. S. and Kahn, R. L. (1985). *Measure and Concepts of Social Support*. In S. Cohen and S. L. Syme, *Social Support and Health*. 83-108. Orlando: Academic Press.
53. Hu, L. T. and Bentler, P. M. (1999). Cutoff criteria for fit indexes in covariance. *Structural Equation Modeling*, 6(1), 1-55.
54. Jöreskog, K. G. and Sorbom, D. (2000). *LISREL VI, Analysis of Linear Structural Relationships by Maximum Likelihood, Instrumental Variables, and Least Squares Methods (7th ed)*. Mooresville, IN, Scientific Software.
55. K. O. Hill and G. Meltz. (1997). Fiber Bragg grating technology – fundamentals and overview. *J. Lightwave Technol.* 15, 1263.
56. Kahya E. (2007). The effects of job characteristics and working conditions on job performance, *International Journal of Industrial Ergonomics*, 37, 515 – 523.
57. Kanter, M. (1968). Commitment and Society Organization: A study of commitment mechanisms in autopian communities. *American sociological Review*, 33, 499.
58. Kanungo, R. N. (1982). Measurement of job and work involvement. *Journal of Applied Psychology*, 67(3), 341-349.
59. Kaplan. (1995). Review of the Biophilia Hypothesis (S. R. Kellert and E. O. Wilson, Eds.). *Environment and Behavior*, 27, 801-804.

60. Kelley, J. (1974). Organizational Behavior, Rev. ed., Homewood, III: Richard D. Irwin, 1974, 279.
61. Kline, R. B. (1998). Principles and practice of structural equation modeling. New York: Guilford Press.
62. Klinger, E., Barta, S. G. and Maxeiner, M. E. (1980). Motivational correlates of thought content frequency and commitment. Journal of Personality and Social Psychology, 39, 1222–1237.
63. Knoop, R. (1995). Relationships among Job Involvement, Job Satisfaction, and Organizational Commitment for Nurses. Journal of Psychology, 129(6), 643-647.
64. La Rocco, J. M. and Jones, A. P. (1978). Co-worker and leader support as moderators. Mayes, D. G. (1978). The Effect of Economic Integration on Trade. Journal of Common Market Studies, 17(1), 1-25.
65. Lapan, R. T. (2004). Career development across the K-16 years: Bridging the present to satisfying and successful futures. Alexandria, VA, US: American Counseling Association.
66. LaRocco, J. M., House, J. S. and French, J. R. P. Jr. (1980). Social support, occupational stress, and health. Journal of Health and Social Behavior, 21(3), 202-218.
67. Lawler III, E. E. and Hall, D. T. (1970). Relationship of job characteristics to job involvement, satisfaction, and intrinsic motivation. Journal of Applied Psychology, 54(4), 305-312.
68. Leavy, R. (1983). Social support and psychological disorder: A review. Journal of Community Psychology, 11 (1), 3-21.
69. Lee, Y. D., Lain, J. W. & Chen, C. Y. (1999), A Study on the Measurement of Productivity for White-Collar Employees-A Case of Electronic Industry in Taiwan, The Chinese Military Academy Journal, 345-361.
70. Lin N, Dean A. and Ensel W. (1986). Social Support, Life Events and Depression. Orland: Academic Press.
71. Lin, K. P. and Shouse, R. C. (2006). East meets west: Principal leadership and Taiwan school reform. Paper presented in the AERA 2006 Annual Meeting in San Francisco.
72. Locke, E. A. (1969). What is job satisfaction? Organizational Behavior and Human Performance, 4, 309-336.
73. Locke, E. A. (1976). The Nature and Causes of Job Satisfaction. In M. D. Dunnette, eds. Handbook of Industrial and Organizational Psychology. Chicago: Rand McNally.
74. Lodahl, T. M., and Kejner, M. (1965), The definition and measurement of job involvement. Journal of Applied Psychology, 49(1), 24-33.
75. Lord, V. B., (1996), An impact of community policing: Reported stressors, social support, and strain

- among police officers in changing police department, *Journal of Criminal Justice*, 24(6), 503-522.
76. MacCallum, R. C., Browne, M. W. and Sugawara, H. W (1996). Power analysis and determination of sample size for covariance structure modeling. *Psychological Methods*, 7, 130-149.
 77. MacCallum, R. C., Roznowski, M., Mar, C. M. and Reith, J. V. (1994). Alternative Strategies for Cross Validation of Covariance Structure Models. *Multivariate Behavioral Research*, 29(1), 1 - 32.
 78. Maslow, A. H.(1954). *Motivation and Personality*. New York : Happer and Brothers Pub.
 79. McClelland, D. C., Atkinson, J. W., Clark, R. A., and Lowell, E. L.,(1953). *The Achievement Motive*, New York: Appleton,
 80. Meyer, J. P. and N. J. Allen (1991), “A Three Component Conceptualization of Organizational Commitment, *Human Resource Management Review*, 1, 61-89.
 81. Miller, Guy (2006b). *Equity Risk Modeling: A Comparison of Factor Models*. Equity Model Research, Barra, Inc.
 82. Mishra, P. C. and Shyam, M. (2005). A correlational study of social support and job involvement in prison officers. *Journal of the Indian Academy of Applied Psychology*, 31(1), 1-6.
 83. Mitchell, T. R. (1979). Organizational behavior. *Annual Review of Psychology*, 30, 243-281.
 84. Morris, J. H. and Sherman, J. D. (1981). Generalizability of an organizational commitment model. *Academy of Management Journal*, 24, 512-526.
 85. Morrow, P. C. (1983) . Concept Redundancy in Organizational Research: The Case of Work Commitment. *Academy of Management Review*, 8(3), 486-500.
 86. Mowday, R. T., L. M. Porter and R. M. Steers (1982). *Employee-organizational linkages: The psychology of commitment, absenteeism, and turnover*. New York: Academic Press.
 87. Mowday, R. T., L. W. Porter and R. Dubin (1974). Unit Performance, Situational Factors, and Employee Attitudes in Spatially Separated Work Units. *Organizational Behavior and Human Performance*, 12, 231-248.
 88. Mowday, R. T., Steers, R. M. and Porter, L. W. (1979). The measurement of organizational commitment. *Journal of Vocational Behavior*, 14, 224-247.
 89. Mulaik, S. A., James, L. R., Altine, J. V., Bennett, N., Lind, S. and Stilwell, C. D. (1989). *Evaluation of goodness-of-fit indices for structural equation models*.
 90. Munroe, S. and Steiner, S. (1986). Social support and psychopathology: interrelations with preexisting disorder, stress and personality. *Journal of Abnormal Psychology*, 95, 29-39.

91. Murray, H. A. (1938). Explorations in personality. New York : Oxford University. Kagan, J. and Moss, H. A. (1959). Stability and validity of achievement fantasy, *Journal of Abnormal and Social Psychology*, 58, 357-364.
92. Osborne, D. and Plastrik, P. (1997). *Banishing Bureaucracy: The Five Strategies for Reinventing Government*.
93. Paullay, I.M., Alliger, G. M. and Stone-Romero, E. F. (1994). Construct validation of two instruments designed to measure job involvement and work centrality. *Journal of Applied Psychology*, 82(3), 661-673.
94. Pervin, L. A. (1970). *Personality: Theory and Research*. New York: Wiley.
95. Porter, L. W., Steers, R. M. and Mowday, R. T. (1974). Organizational commitment, job satisfaction and turnover among psychiatric technicians. *Journal of Applied Psychology*, 59, 603-609.
96. Porter, L. W., William, J. C., and Smith, F. J. (1976). Organization commitment and managerial turnover: A longitudinal study. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 543-565.
97. Price, (1972). *The Study of Turnover*. Iowa: Iowa State University Press.
98. Price, J. L. and C. W. Mueller (1986). *Absenteeism and turnover of hospital employees*, Greenwich. Conn: JAI Press.
99. Rabinowitz, S., Hall, D. T. and Goodale, J. G. (1977). Job scope and individual difference as predictors of job involvement: independent or interaction. *Academy of Management Journal*. 20 (2), 273-281.
100. Robbins, S. P. (1995). *Organizational Behavior (4th ed)*. Englewood. New Jersey: Prentice-Hall International Edition.
101. Robbins, S. P. (2003), *Organizational Behavior, 10th ed.* Pearson Education International, Inc.
102. Robert, K., and Angelo, K. (2001). *Organizational Behavior*. New York: McGraw-Hill.
- Diamantopoulos, A. and Siguaw, J. A. (2000). *Introducing LISREL*. London: Sage Publications.
103. Robertson A. M. (1988). *Estimating weak rock strength*. AIME - SME , Annual meeting. Phoenix, AZ., preprints, AIME-SME.
104. S. E. Seashore and T. D. Taber (1975). Job satisfaction indicators and their correlations. *American Behavioral Scientist*, 18, 333-368.
105. Saleh, S. D. and Hosek, J. (1976). Job involvement: Concepts and measurements. *Academy of Management Journal*, 19(2), 213-224.

106. Saris, W.E. and Satorra, A. (1993). *Power evaluations in structural equation models*, in Testing Structural Equation Models, K.A. Bollen and J.S. Long (Eds), Sage Publications, Newbury Park.
107. Scott, R. C. and Mitchell, T. R. (1972). Productivity improvement through better management of human resources. *Cost and Management*, 49(1), 14-24.
108. Seashore, S.E. and Taber, J.D. (1975). Job satisfaction indicators and their correlations. *American Behavior Scientists*, 18, 333-368.
109. Shabani, S. and Ahmadi G, T., (2011). The relationship between social support in interactions, favorable social support and general depression, anxiety arousal and lack of feeling of pleasure, *European Psychiatry*, 26, 177.
110. Sheldon, M. E. (1971). Investments and involvement as mechanisms producing commitment to the organization. *Administrative Science Quarterly*, 16, 143-150.
111. Shumaker, S. A. and Brownell, A. (1984). Toward a theory of social support: Closing conceptual gaps. *Journal of Social Issues*, 40, 11-36.
112. Skinner SJ. (2000). Peak performance in the sales force. *J Pers Sell Sales Manage*, 20(1), 37 – 42.
113. Smith, P. C., Kendall, L. M. and Hullin, C. L. (1969). *The measurement of satisfaction in work and retirement*. Chicago: Rand McNally.
114. Staw, B. M. (1977). *Two sides of commitment*. Annual Meeting of Academy of Management, Orlando, Florida, August.
115. Steer, R. M. and Porter, L. W. (1991), *Motivation and Work Behavior*, Hightstown: McGraw-Hill.
116. Steers, R. M. (1977). Antecedents and Outcomes of Organizational Commitment, *Administrative Science Quarterly*, 22(1), 46-56.
117. Steers, R. M. (1977). Antecedents and outcomes of organizational commitment. *Administrative Science Quarterly*, 22, 46-56.
118. Steiger, J. H. (1989). *EzPATH: A supplementary module for SYSTAT and SYSGRAPH [computer program]*. Evanston, IL: SYSTAT.
119. Stevens, J. (1996). *Applied multivariate statistics for the social science*. Mahwah, NJ: Lawrence Erlbaum.
120. Stevens, J. M., Beyer, J. M. and Trice, H. M. (1978). Assessing personal, role, and organizational predictors of managerial commitment. *Academy of Management Journal*, 21(3), 380-396.

121. Taylor, V. M., Yasui, Y., Burke, N., Nguyen, T., Acorda, E., and Thai, H. (2004). Pap testing adherence among Vietnamese American women. *Cancer Epidemiology, Biomarkers and Prevention*, 13(4), 613-619.
122. Tett, R. P. and Meyer, J. P. (1993). Job satisfaction, organizational commitment, turnover intention, and turnover: Path analyses based on meta-analytical findings. *Personnel Psychology*, 46 (2), 259-295.
123. Thoits, P. A. (1986). Social support as an assistance. *Journal of Consulting and Clinical Psychology*, 54(4), 416-423.
124. Tolsdorf, C. C. (1976). Social networks, supports and coping: an exploratory study. *Family Process*, 15(4), 407-417.
125. Torkzadeh, G., Koufteros, X. and Pflughoeft, K. (2003). Confirmatory analysis of computer self-efficacy. *Structural Equation Modeling*, 10(2), 263-275.
126. Turner, R. J. and Noh, S. (1983). Class and Psychological Vulnerability among Woman: The Significance of Social Support and Personal Control. *Journal of Health and Social Behavior*, 24, 2-15.
127. Tutu, A. and Constantin, T. (2012). Understanding job performance through persistence and job competency. *Procedia, Social and Behavioral Sciences*, 33, 612-616.
128. Urdan, T., & Schoenfelder, E. (2006). Classroom effects on student motivation: Goal structures, social relationship, and competence beliefs. *Journal of School Psychology*, 44, 331-349.
129. Vroom, V. H. (1964). *Work and motivation*. New York: John Wiley and Sons.
130. Weiss, D. J. (1974). *Strategies of adaptive ability measurement* (Research Report 74-5). University of Minnesota, Department of Psychology, Psychometric Methods Program.
131. Weiss, D., Dawis, R., England, G. and Lofquist, L. (1967). *Minnesota Satisfaction Questionnaire*. Minneapolis: University of Minnesota, Vocational Psychology Research.
132. Whyte, W. H. (1956). *The organization man*. New York: Doubleday.
133. Wiener, Y. (1980). Relationships between Job, Organizational, and Career Commitment and Work Outcome: An Integrative Approach. *Organizational Behavior and Human Performance*, 26, 81-96.
134. Wiener, Y. (1982). Commitment in Organizations: A Normative View. *Academy of Management Review*, 7, 418-428.
135. Wiesenfeld, B.M., Raghuram, S. and Garud, R. (2001). Organizational identification among virtual workers: The role of need for affiliation and perceived work-based social support. *Journal of Management*, 27, 213-229.

136. Williams, L. J. and Anderson, S. E. (1991). Job satisfaction and organizational commitment as predictor of organizational citizenship behavior and in-role behavior. *Journal of Management*, 17, 601-617.
137. Winstead, B. A., Derlega, V. J., Montgomery, M. J., & Pilkington, C. (1995). The quality of friendship at work and job satisfaction. *The Journal of Social and Personal Relationships*, 12(2), 199-215.
138. Wright, P. M. & Boswell, W. R. (2002), Desegregating HRM: A Review and Synthesis of Micro and Macro Human Resource Management Research, *Journal of Management*, 28(3), 247-276.

三、網路文獻：

1. 內政部警政署(2012)。內政部警政署警政治安全全球資訊網，2012年4月21日取自網址：
<http://www.npa.gov.tw>



附錄一 研究問卷

警察人員社會支持與工作績效之中介效果分析--調查問卷

敬愛的女士、先生您好：

這是一分學術性的研究問卷，目的在了解警察人員社會支持與工作績效之中介效果分析。本研究採不記名方式，您所填寫的資料，僅供學術研究分析之用，絕對保密，敬請放心作答。謝謝您的協助與支持，並祝您健康、快樂！

國立勤益科技大學工管系 指導教授：李國義 博士

研究生：蔡蓮味 敬上

一、個人基本資料

1. 您的性別： (1)男 (2)女
2. 您的年齡： (1)25 歲以下 (2)26~35 歲 (3)36~45 歲 (4)46 歲~55 歲
 (5)56 歲以上
3. 教育程度： (1)高中(職) (2)專科 (3)大學 (4)研究所(含)以上
4. 婚姻狀況： (1)未婚 (2)已婚
5. 工作年資： (1)5 年以下 (2)5~10 年 (3)10~15 年 (4)15~20 年
 (5)20 年以上
6. 職 等： (1)警佐或委任(含比照警佐) (2)警正或薦任(含以上)
7. 工作勤務： (1)內勤工作 (2)外勤工作

二、社會支持

請您在每題適當的中打一個「√」。(計分方式為非常不同意 1 分，依序至非常同意 7 分)

題目	計 分 方 式						
	1	2	3	4	5	6	7
1. 當我生病時，同事會幫忙照顧我並協助我。	<input type="checkbox"/>						
2. 同事能和我一起解決問題，讓我不覺得孤單。	<input type="checkbox"/>						
3. 辦公室同事會傾聽我的想法。	<input type="checkbox"/>						

題目	計分方式						
	1	2	3	4	5	6	7
4. 當我有壓力或緊急狀況時，同事會陪伴我。	<input type="checkbox"/>						
5. 同事能跟我分工合作減輕負擔。	<input type="checkbox"/>						
6. 當我面對困難時，同事能夠協助我完成工作。	<input type="checkbox"/>						
7. 心情不好時同事們會關心、安慰、鼓勵我。	<input type="checkbox"/>						
8. 同事們會一起協助我分析問題，並提供意見。	<input type="checkbox"/>						
9. 當我有警察工作的問題時，我的同事、長官會提供建言。	<input type="checkbox"/>						

三、成就動機

請您在每題適當的□中打一個「√」。(計分方式為非常不同意1分，依序至非常同意7分)

題目	計分方式						
	1	2	3	4	5	6	7
1. 我會期許自己盡力達成工作上所設定的目標。	<input type="checkbox"/>						
2. 我做的工作大都屬於不確定性的工作。	<input type="checkbox"/>						
3. 我對於自己所從事的工作，有很高的期望和要求。	<input type="checkbox"/>						
4. 我喜歡努力的工作。	<input type="checkbox"/>						
5. 在和別人競爭的過程中，我會更努力。	<input type="checkbox"/>						
6. 我希望我的工作表現比別人好。	<input type="checkbox"/>						
7. 我喜歡在與人競爭的情境中工作。	<input type="checkbox"/>						
8. 我總是把最好的成就表現出來，而不會理會別人對我的批評。	<input type="checkbox"/>						

四、工作投入

請您在每題適當的□中打一個「√」。(計分方式為非常不同意1分，依序至非常同意7分)

題目	計分方式						
	1	2	3	4	5	6	7
1. 我常和別人討論我的警察工作中有趣的事。	<input type="checkbox"/>						
2. 生活中最大的樂趣來自於工作。	<input type="checkbox"/>						
3. 如果有機會重新選擇，我仍然願意選擇擔任警察工作。	<input type="checkbox"/>						
4. 我通常會提早上班，以準備今天的事。	<input type="checkbox"/>						
5. 我非常投入於我的工作，且能全心全意付出。	<input type="checkbox"/>						

6. 警察工作即使沒有加班費，我也會留下來盡力完成她。	<input type="checkbox"/>						
7. 警察工作成果的好壞，會影響我對自己能力的評價。	<input type="checkbox"/>						
8. 當我的工作受到肯定時，我會相當高興。	<input type="checkbox"/>						
9. 擔任警察工作的薪資讓我覺得很滿意。	<input type="checkbox"/>						

五、組織承諾

請您在每題適當的中打一個「」。(計分方式為非常不同意1分，依序至非常同意7分)

題目	計分方式						
	1	2	3	4	5	6	7
1. 我在服務單位裡有一種屬於這家庭一分子的感覺。	<input type="checkbox"/>						
2. 我的服務單位對我個人具有特別的意義。	<input type="checkbox"/>						
3. 我從我目前服務的單位受益良多。	<input type="checkbox"/>						
4. 如果辭掉目前的警察工作，我的生活將會因此一團糟。	<input type="checkbox"/>						
5. 若我辭掉目前的工作，而沒有其他新的工作接替，會使我擔心。	<input type="checkbox"/>						
6. 若離開警察機關就會面臨無路可退的窘境。	<input type="checkbox"/>						
7. 我的價值觀告訴我必須對警察機關保持忠誠。	<input type="checkbox"/>						
8. 我繼續待在警察機關工作的主要原因之一，是因為其他公家機關或公司不會提供比我目前更好的待遇。	<input type="checkbox"/>						
9. 其他機關提供更優渥的待遇，我依然認為待在警察機關是正確的選擇。	<input type="checkbox"/>						

六、工作績效

請您在每題適當的中打一個「」。(計分方式為非常不同意1分，依序至非常同意7分)

題目	計分方式						
	1	2	3	4	5	6	7
1. 我承辦的案件或公文，總能在規定期限內完成自己的工作。	<input type="checkbox"/>						
2. 我會遵照警察機關標準作業程序完成自己的工作。	<input type="checkbox"/>						
3. 我對於承辦負責的工作，一定會事先規劃進度才進行。	<input type="checkbox"/>						
4. 我不曾因個人的疏失而造成工作延誤或損失。	<input type="checkbox"/>						
5. 我能與同事合作無間，而且獲得同事們的肯定。	<input type="checkbox"/>						
6. 我不曾因工作表現不佳而被別人抱怨。	<input type="checkbox"/>						

題目	計分方式						
	1	2	3	4	5	6	7
7. 我對警察工作常會提出特別或創新的具體建議。	<input type="checkbox"/>						
8. 我的主管總是很滿意我的表現。	<input type="checkbox"/>						
9. 我常能達到績效評核所定的獎勵標準。	<input type="checkbox"/>						

本問卷到此結束。

請您檢查是否有遺漏之處，最後謝謝您能在百忙之中抽空填寫此問卷



附錄二、共變異數矩陣

	工作投入 1	工作投入 2	工作投入 3	工作投入 4	工作投入 5	工作投入 6	工作投入 7	工作投入 8	工作投入 9	組織承諾 1	組織承諾 2	組織承諾 3	組織承諾 4	組織承諾 5	組織承諾 6	組織承諾 7	組織承諾 8	組織承諾 9	工作滿意 1	工作滿意 2	工作滿意 3	工作滿意 4	工作滿意 5	工作滿意 6	工作滿意 7	工作滿意 8		
工作投入 1	2.426731																											
工作投入 2	1.220533	2.596408																										
工作投入 3	0.722041	1.216858	2.932897																									
工作投入 4	0.570257	0.718515	0.802169	2.735425																								
工作投入 5	0.672463	0.804828	0.766776	1.300123	2.03437																							
工作投入 6	0.618531	1.006617	0.914075	1.220512	1.412439	3.837195																						
工作投入 7	0.695793	0.605311	0.498363	0.817491	1.021686	1.552507	2.369321																					
工作投入 8	0.580542	0.4315	0.454378	0.990575	0.977496	0.849448	1.120669	2.01648																				
工作投入 9	0.537312	0.658622	0.879705	0.668548	0.726882	1.243496	0.958195	0.890365	2.916573																			
組織承諾 1	0.827036	0.843727	0.970745	0.925807	1.114362	1.264215	0.954145	0.824927	1.123258	2.473771																		
組織承諾 2	0.733782	0.909151	0.833061	0.778811	0.914075	1.141317	0.928819	0.700978	0.962921	1.755136	2.031393																	
組織承諾 3	0.694057	0.721387	0.787234	0.601339	0.939851	0.979641	0.916911	0.851522	0.995598	1.367388	1.340242	2.074835																
組織承諾 4	0.286289	0.197288	0.437602	0.380291	0.602701	0.293209	0.336877	0.725062	0.322874	0.328045	0.33216	0.532832	3.087604															
組織承諾 5	0.18514	-0.12638	0.194558	0.425144	0.503887	0.193197	0.390704	0.806705	0.176216	0.354365	0.30911	0.45011	2.187264	3.171285														
組織承諾 6	-0.00498	-0.00319	0.384411	0.107822	0.262275	0.346859	0.191609	0.29577	0.224928	0.306952	0.29323	0.338867	2.064126	2.162319	3.628506													
組織承諾 7	0.274585	0.293534	0.352701	0.789992	0.868714	0.904707	0.926379	0.564091	0.855833	0.636936	0.791791	0.992184	0.935133	2.252667														
組織承諾 8	-0.03325	0.063752	0.129501	0.215743	0.473609	0.304454	0.311862	0.499302	0.628309	0.368672	0.26595	0.355534	0.808341	0.896608	0.997797	0.89155	2.432756											
組織承諾 9	0.31323	0.920319	1.406097	0.420989	0.739566	1.382224	0.723912	0.301484	1.340695	1.182227	1.075928	0.97212	0.965898	0.47126	0.920044	0.709782	0.512635	3.764928										
工作滿意 1	0.647786	0.748639	0.57365	0.826895	0.891162	0.831875	0.884954	1.02498	0.825943	0.945066	0.792913	0.835996	0.388954	0.515005	0.179723	0.847438	0.472007	0.584352	1.714854									
工作滿意 2	0.444311	0.979633	0.771686	0.937525	0.876228	0.915317	0.683624	0.69702	0.885039	0.987894	0.888622	0.735235	0.228533	0.210812	0.273012	0.698805	0.319297	0.977313	1.255742	2.376164								
工作滿意 3	0.710551	0.903395	0.669599	0.809469	0.870795	0.742487	0.692145	0.89385	0.854394	0.893607	0.865251	0.773386	0.172929	0.157691	-0.01618	0.688632	0.411599	0.54898	1.149402	1.369632	2.032127							
工作滿意 4	0.761555	0.81007	0.654255	0.811079	0.978723	0.804659	0.775037	0.89701	0.759446	0.8208	0.786409	0.796864	0.312638	0.214325	0.116654	0.691763	0.443599	0.691031	1.070616	1.182227	1.359226	1.983492						
工作滿意 5	0.490342	1.221041	0.948241	0.441003	0.677169	1.066504	0.637592	0.180858	0.984466	0.870783	0.871642	0.684703	0.134834	-0.0842	0.376122	0.250155	0.161973	1.359882	0.632993	1.113071	0.878633	0.796588	2.588521					
工作滿意 6	0.368912	1.009679	0.890753	0.641014	0.528642	1.011986	0.54965	0.262642	0.803721	0.644442	0.692611	0.676357	0.072133	-0.20431	0.153663	0.142481	0.199807	0.961821	0.477411	0.915275	0.709994	0.65398	1.544162	2.898287				
工作滿意 7	0.412142	1.205429	0.965426	0.447084	0.412234	1.070066	0.515316	0.096203	0.950385	0.718452	0.733859	0.617388	0.091343	-0.06053	0.402966	0.202327	0.270258	1.067865	0.583364	0.982575	0.733492	0.552183	1.692682	1.801357	3.17058			
工作滿意 8	0.506744	0.943585	0.667021	0.965905	0.616817	0.816444	0.730774	0.947451	0.809127	0.782557	-0.0433	-0.04885	0.041329	0.404213	0.347508	0.624288	0.56165	0.980043	0.767143	0.645176	1.187899	1.086602	1.282557	2.845999				
工作績效 1	0.251305	0.055308	0.116612	0.574031	0.615794	0.410435	0.518137	0.673303	0.376884	0.519534	0.3191	0.381236	0.419028	0.473066	0.052465	0.645106	0.577163	0.157592	0.585967	0.285612	0.410449	0.528063	-0.15076	-0.08806	-0.17196	0.227771		
工作績效 2	0.327593	0.121945	0.16653	0.670862	0.749591	0.527464	0.86934	0.810274	0.507414	0.598588	0.423804	0.574652	0.094249	0.735609	0.607618	0.16732	0.692357	0.435232	0.472106	0.609868	-0.1198	0.005834	-0.06631	0.025923				
工作績效 3	0.310853	0.168548	0.109861	0.749316	0.728519	0.624288	0.594136	0.628633	0.430752	0.632612	0.488727	0.473057	0.431571	0.489947	0.138834	0.69429	0.530469	0.264786	0.541841	0.46812	0.504028	0.482392	0.0297	0.096965	-0.00303	0.342239		
工作績效 4	0.21017	0.222142	0.147709	0.624605	0.658552	0.612909	0.476917	0.438103	0.488318	0.496882	0.343212	0.335854	0.468473	0.530704	0.499972	0.500289	0.333745	0.535781	0.569142	0.397067	0.483309	0.172252	0.313054	0.273478	0.428361			
工作績效 5	0.41325	0.290966	0.131956	0.725062	0.672463	0.646961	0.582807	0.756991	0.51255	0.620323	0.507351	0.497982	0.24291	0.258233	-0.01608	0.568697	0.435479	0.212258	0.585791	0.42276	0.627004	0.671772	0.170918	0.258861	0.109685	0.380369		
工作績效 6	0.199539	0.29531	0.061579	0.674502	0.690057	0.514638	0.472875	0.529226	0.377445	0.453687	0.396148	0.387197	0.402322	0.445496	0.490808	0.488501	0.332412	0.50134	0.547569	0.589826	0.633346	0.233944	0.28844	0.280814	0.424834			
工作績效 7	0.477496	0.722995	0.369476	0.676964	0.690876	0.883593	0.523504	0.254296	0.863625	0.675532	0.598609	0.047463	-0.14259	-0.12275	0.384411	0.173486	0.606997	0.507103	0.759002	0.648732	0.558511	0.824059	0.817308	0.816489	0.765344			
工作績效 8	0.54529	0.647984	0.339912	0.758973	0.671031	0.828602	0.623088	0.456854	0.39636	0.562087	0.428347	0.498364	0.104789	0.157599	0.137162	0.436431	0.394266	0.360334	0.586581	0.592486	0.68684	0.570616	0.532338	0.487231	0.495598	0.668647		
工作績效 9	0.448819	0.549551	0.277619	0.752561	0.854133	0.79086	0.632527	0.594898	0.470484	0.575018	0.512	0.167391	0.054229	0.566482	0.48611	0.388622	0.655222	0.689493	0.694347	0.739178	0.401441	0.40441	0.346881	0.332997	0.646319			
社會支持 1	0.363713	0.129339	0.155278	0.50788	0.471154	0.527562	0.584655	0.58426	0.737675	0.676082	0.464128	0.50055	0.266719	0.311008	0.102101	0.648929	0.429407	0.505516	0.498307	0.343748	0.356581	0.438646	-0.03739	0.107519	0.157465	0.32717		
社會支持 2	0.412361	0.27673	0.34329	0.461976	0.558805	0.590179	0.613409	0.66344	0.548444	0.83153	0.632323	0.773019	0.22418	0.336468	0.146594	0.616965	0.330366	0.268554	0.590179	0.417539	0.448389	0.567682	0.214184	0.267065	0.350147	0.457785		
社會支持 3	0.535455	0.436488	0.335311	0.483711	0.599018	0.612097	0.565354	0.694347	0.881001	0.965255	0.730445	0.825935	0.214184	0.328673	0.220237	0.613388	0.327798	0.207017	0.683906	0.607469	0.665557	0.801816	0.382838	0.52376	0.538701	0.694671		
社會支持 4	0.437461	0.488508	0.522913	0.298705	0.534165	0.64421	0.550158	0.444445	0.398097	0.834648	0.643539	0.789435	0.197606	0.136626	0.243919	0.549072	0.362973	0.327812	0.337827	0.530885	0.554186	0.645543	0.486491	0.522342	0.685712	0.6444		
社會支持 5	0.476685	0.417913	0.396686	0.454766	0.543781	0.622817	0.567153	0.561749	0.574602	0.805209	0.586348	0.709464	0.178735	0.183666	0.190382	0.549961	0.26849	0.231073	0.583604	0.537756	0.587808	0.647377	0.423599	0.525509	0.698826	0.652365		
社會支持 6	0.247291	0.254233	0.344926	0.376785	0.508183	0.669275	0.5017	0.492882	0.471852	0.7146	0.502561	0.668749	0.098694	0.097727	0.144823	0.635956	0.268688	0.208801	0.560232	0.549946	0.515047	0.556126	0.323473	0.440911	0.680026	0.628414		
社會支持 7	0.351685	0.356743	0.338175	0.414873	0.54644	0.828285	0.561833	0.601642	0.579921	0.919571	0.70071	0.767975	0.120224	0.15707	0.14251	0.619109	0.430724	0.236392	0.634136	0.606905	0.625042	0.668654	0.407642	0.546786	0.73606	0.758748		
社會支持 8																												

	工作績效 1	工作績效 2	工作績效 3	工作績效 4	工作績效 5	工作績效 6	工作績效 7	工作績效 8	工作績效 9	社會支持 1	社會支持 2	社會支持 3	社會支持 4	社會支持 5	社會支持 6	社會支持 7	社會支持 8
工作投入 1																	
工作投入 2																	
工作投入 3																	
工作投入 4																	
工作投入 5																	
工作投入 6																	
工作投入 7																	
工作投入 8																	
工作投入 9																	
組織承諾 1																	
組織承諾 2																	
組織承諾 3																	
組織承諾 4																	
組織承諾 5																	
組織承諾 6																	
組織承諾 7																	
組織承諾 8																	
組織承諾 9																	
工作滿意 1																	
工作滿意 2																	
工作滿意 3																	
工作滿意 4																	
工作滿意 5																	
工作滿意 6																	
工作滿意 7																	
工作滿意 8																	
工作績效 1	1.561417																
工作績效 2	1.346408	1.76789															
工作績效 3	1.037749	1.177599	1.497503														
工作績效 4	0.850429	0.916608	0.874436	1.904368													
工作績效 5	0.87282	1.01679	0.908523	0.91404	1.37464												
工作績效 6	0.77855	0.916798	0.893286	1.039428	0.902125	1.708703											
工作績效 7	0.379296	0.4509	0.565876	0.653846	0.498773	0.756342	2.208265										
工作績效 8	0.557735	0.608478	0.736603	0.677147	0.682763	0.721062	0.896072	1.43253									
工作績效 9	0.727235	0.798966	0.858902	0.811198	0.793005	0.852277	0.86027	1.021016	1.582454								
社會支持 1	0.682022	0.748434	0.595604	0.566518	0.683962	0.501213	0.48527	0.393356	0.396284	2.055858							
社會支持 2	0.652986	0.732152	0.637169	0.494907	0.713718	0.565558	0.328969	0.335678	0.398993	1.393674	1.707898						
社會支持 3	0.523308	0.62621	0.515104	0.503894	0.735178	0.550426	0.515139	0.424086	0.514271	1.240335	1.334916	1.852432					
社會支持 4	0.378048	0.532197	0.481432	0.410097	0.548246	0.471916	0.605186	0.427352	0.464226	1.097205	1.251044	1.385032	1.783664				
社會支持 5	0.384749	0.548677	0.49921	0.483669	0.60572	0.545093	0.687193	0.438964	0.513869	1.157486	1.230635	1.36609	1.429454	1.788306			
社會支持 6	0.383473	0.562497	0.461136	0.482773	0.583406	0.477313	0.52721	0.349512	0.441172	1.095427	1.175652	1.293957	1.311946	1.463648	1.729711		
社會支持 7	0.456558	0.633783	0.565094	0.430477	0.624337	0.547752	0.610066	0.444283	0.56972	1.20004	1.342337	1.461835	1.45905	1.461179	1.487584	2.001072	
社會支持 8	0.436812	0.628852	0.494956	0.463775	0.593269	0.53274	0.478723	0.415536	0.54613	1.048789	1.217443	1.331346	1.37069	1.305668	1.328412	1.53971	1.816031
社會支持 9	0.427451	0.599074	0.498455	0.563075	0.612923	0.571265	0.753069	0.603392	0.68517	1.017763	1.134129	1.451352	1.427028	1.422879	1.336285	1.54522	1.559244
成就動機 1	0.756434	0.911352	0.725577	0.504353	0.628153	0.562165	0.499182	0.566786	0.678615	0.702551	0.676259	0.720646	0.850384	0.688541	0.613931	0.712477	0.648111
成就動機 2	0.394746	0.459718	0.379254	0.099681	0.427345	0.307565	0.26698	0.26279	0.358697	0.387952	0.372235	0.43368	0.324722	0.360298	0.273534	0.453383	0.457722
成就動機 3	0.633769	0.796271	0.781435	0.591053	0.704195	0.678594	0.775982	0.744857	0.863854	0.459599	0.543809	0.546927	0.51188	0.615773	0.544133	0.605134	0.580246
成就動機 4	0.587505	0.756822	0.819212	0.604775	0.748201	0.667539	0.860884	0.857963	0.98364	0.590023	0.627102	0.718445	0.680061	0.786578	0.73618	0.818493	0.7323
成就動機 5	0.558511	0.707447	0.696809	0.611702	0.68617	0.662234	0.640957	0.742021	0.992021	0.484043	0.574468	0.678192	0.569149	0.611702	0.609043	0.75	0.696809
成就動機 6	0.665225	0.804158	0.744385	0.573995	0.755735	0.617974	0.520563	0.757697	0.927408	0.531132	0.554906	0.612683	0.433652	0.601466	0.551195	0.598806	0.634905
成就動機 7	0.414647	0.467422	0.5314	0.364997	0.512818	0.450174	0.695172	0.734819	0.844574	0.309999	0.352334	0.447436	0.363974	0.442378	0.369187	0.49557	0.480741
成就動機 8	0.305872	0.346485	0.363494	0.466131	0.484692	0.400016	0.610475	0.589219	0.704964	0.433687	0.482794	0.588168	0.39289	0.527583	0.414936	0.572796	0.552183

附錄三、相關矩陣

	工作投入 1	工作投入 2	工作投入 3	工作投入 4	工作投入 5	工作投入 6	工作投入 7	工作投入 8	工作投入 9	組織承諾 1	組織承諾 2	組織承諾 3	組織承諾 4	組織承諾 5	組織承諾 6	組織承諾 7	組織承諾 8	組織承諾 9	工作滿意 1	工作滿意 2	工作滿意 3	工作滿意 4	工作滿意 5	工作滿意 6	工作滿意 7	工作滿意 8							
工作投入 1	1																																
工作投入 2	0.486242	1																															
工作投入 3	0.271771	0.440966	1																														
工作投入 4	0.221333	0.269611	0.283208	1																													
工作投入 5	0.302651	0.350188	0.31391	0.551134	1																												
工作投入 6	0.202695	0.318912	0.272475	0.376724	0.505531	1																											
工作投入 7	0.290173	0.244051	0.189054	0.321114	0.465362	0.51489	1																										
工作投入 8	0.262438	0.188581	0.186841	0.421772	0.482618	0.305375	0.51270	1																									
工作投入 9	0.201966	0.239339	0.300782	0.236692	0.29841	0.371707	0.36450	0.36714	1																								
組織承諾 1	0.337547	0.332917	0.360393	0.3559	0.496743	0.410331	0.39411	0.36935	0.41818	1																							
組織承諾 2	0.330491	0.39587	0.341296	0.330387	0.449645	0.408792	0.42337	0.34634	0.39560	0.78295	1																						
組織承諾 3	0.309309	0.310806	0.319127	0.252415	0.453079	0.347191	0.41354	0.41630	0.40472	0.60356	0.652822	1																					
組織承諾 4	0.104588	0.069679	0.145419	0.130856	0.240478	0.085184	0.12455	0.29058	0.10759	0.118698	0.133051	0.210517	1																				
組織承諾 5	0.066738	-0.04404	0.063795	0.144346	0.198381	0.055383	0.14253	0.31900	0.05794	0.126519	0.121786	0.175473	0.698993	1																			
組織承諾 6	-0.00168	-0.00104	0.117837	0.034224	0.096534	0.092957	0.06534	0.10934	0.06914	0.102453	0.108006	0.123502	0.616682	0.637438	1																		
組織承諾 7	0.117441	0.121373	0.137217	0.318245	0.44706	0.295476	0.39160	0.43465	0.23007	0.362544	0.297749	0.339278	0.300228	0.372115	0.327085	1																	
組織承諾 8	-0.01368	0.025266	0.048481	0.083633	0.21289	0.099647	0.12989	0.22543	0.23587	0.510284	0.19634	0.158178	0.294941	0.335905	0.380845	1																	
組織承諾 9	0.103627	0.294356	0.423144	0.131184	0.267229	0.363658	0.24237	0.10941	0.40730	0.387385	0.389052	0.347816	0.283297	0.136384	0.248924	0.243724	0.169387	1															
工作滿意 1	0.317547	0.354791	0.255791	0.38179	0.477121	0.324293	0.43903	0.55119	0.36921	0.458848	0.42483	0.455903	0.169034	0.220841	0.079345	0.431167	0.231093	0.229976	1														
工作滿意 2	0.185028	0.394402	0.292317	0.367733	0.398533	0.303128	0.28811	0.31842	0.33619	0.407467	0.404466	0.331128	0.084372	0.076796	0.092978	0.302043	0.132803	0.532675	0.622084	1													
工作滿意 3	0.31997	0.393293	0.274278	0.385745	0.441213	0.265893	0.31543	0.44156	0.35995	0.398317	0.425863	0.376642	0.069037	0.062117	-0.00596	0.321857	0.185119	0.198474	0.61572	0.62329	1												
工作滿意 4	0.345112	0.356961	0.271259	0.348205	0.487225	0.291669	0.35751	0.44852	0.31575	0.370546	0.391774	0.392805	0.126323	0.085456	0.043483	0.327218	0.201942	0.252874	0.580504	0.544562	0.677019	1											
工作滿意 5	0.197642	0.470997	0.344147	0.165731	0.295901	0.338599	0.25745	0.07916	0.35829	0.344151	0.380115	0.29545	0.047694	-0.02939	0.122727	0.103594	0.064546	0.435609	0.300441	0.448806	0.388095	0.351555	1										
工作滿意 6	0.139105	0.368066	0.305519	0.227659	0.217709	0.303457	0.20975	0.10864	0.27643	0.246677	0.285445	0.275812	0.024113	-0.06739	0.047384	0.055762	0.075247	0.291169	0.214145	0.348773	0.292556	0.272759	0.563763	1									
工作滿意 7	0.148582	0.420132	0.316593	0.151812	0.162315	0.306785	0.18801	0.03804	0.31253	0.256356	0.289166	0.240712	0.029194	-0.01909	0.118726	0.076422	0.097314	0.309078	0.250182	0.35798	0.288969	0.22019	0.590854	0.594237	1								
工作滿意 8	0.192824	0.347118	0.210168	0.242853	0.256344	0.292288	0.31440	0.19771	0.30224	0.357075	0.373944	0.322038	-0.01461	-0.01626	0.02842	0.159641	0.132068	0.190717	0.254235	0.376868	0.318995	0.271547	0.437659	0.37834	0.426963	1							
工作滿意 9	0.129101	0.027469	0.054492	0.277756	0.34551	0.167679	0.26938	0.37945	0.17660	0.264347	0.179172	0.211808	0.190841	0.212591	0.022042	0.343972	0.296135	0.064998	0.358097	0.148278	0.230422	0.300062	-0.07499	-0.04139	-0.07728	0.108049	1						
工作績效 1	0.15816	0.056918	0.073134	0.305065	0.395259	0.202515	0.28678	0.42914	0.22345	0.286233	0.222635	0.300044	0.182594	0.2129	0.037212	0.368613	0.29299	0.064855	0.397639	0.212351	0.249079	0.325681	-0.056	0.002577	-0.02801	0.109636	0.15816	1					
工作績效 2	0.163905	0.085478	0.052422	0.370227	0.41739	0.260432	0.31542	0.36175	0.20611	0.32868	0.280211	0.268361	0.200705	0.224827	0.095959	0.378015	0.277924	0.111515	0.338123	0.248162	0.288932	0.279899	0.015085	0.046544	-0.00139	0.165778	0.163905	1					
工作績效 3	0.097765	0.099901	0.0625	0.273664	0.33458	0.226732	0.22452	0.22356	0.2072	0.228928	0.174498	0.180395	0.193196	0.143672	0.084541	0.241391	0.232432	0.124641	0.296482	0.267551	0.201843	0.248676	0.077582	0.133252	0.111295	0.184	0.097765	1					
工作績效 4	0.22626	0.154014	0.065718	0.373911	0.402123	0.281693	0.32293	0.45467	0.25598	0.33639	0.303611	0.293468	0.117907	0.12368	-0.0072	0.323175	0.238135	0.093302	0.381535	0.233916	0.375146	0.406829	0.090608	0.129688	0.052539	0.192306	0.22626	1					
工作績效 5	0.09799	0.123217	0.027508	0.311988	0.370115	0.200984	0.23501	0.28548	0.25866	0.22067	0.212776	0.20364	0.175158	0.191379	0.087656	0.250167	0.239958	0.131058	0.292877	0.271749	0.31653	0.344027	0.111238	0.129614	0.120647	0.19265	0.09799	1					
工作績效 6	0.206269	0.301942	0.145182	0.27544	0.329556	0.303583	0.22843	0.12050	0.22209	0.289028	0.282632	0.249742	0.018177	-0.05388	-0.04336	0.172354	0.07485	0.210515	0.291422	0.331344	0.306242	0.331344	0.323065	0.308571	0.305291	0.206269	0.301942	1					
工作績效 7	0.292459	0.33599	0.165782	0.383409	0.393075	0.355417	0.33820	0.268	0.24283	0.298588	0.2511	0.265868	0.049826	0.073941	0.060161	0.242949	0.211197	0.155158	0.374251	0.321135	0.402558	0.338514	0.276446	0.239118	0.225246	0.331152	0.292459	1					
工作績效 8	0.229031	0.271117	0.128865	0.361713	0.479042	0.320943	0.32666	0.33302	0.21899	0.290627	0.285567	0.280646	0.086975	0.074722	0.022631	0.300035	0.247753	0.159215	0.297749	0.355571	0.3872	0.417223	0.269349	0.161973	0.148664	0.304554	0.229031	0.271117	1				
社會支持 1	0.162836	0.055982	0.063236	0.214167	0.230383	0.187832	0.26490	0.28695	0.11176	0.299794	0.242359	0.105864	0.121803	0.037383	0.301545	0.111523	0.019236	0.265391	0.155527	0.174456	0.217222	-0.01621	0.040407	0.061676	0.135257	0.162836	0.055982	1					
社會支持 2	0.202552	0.131413	0.153385	0.213735	0.297106	0.23054	0.30493	0.35749	0.24573	0.404545	0.339966	0.410646	0.097624	0.148576	0.058887	0.314544	0.162075	0.108906	0.344857	0.207266	0.240685	0.308431	0.101866	0.120037	0.15047	0.207641	0.202552	0.131413	1				
社會支持 3	0.252537	0.199028	0.143586	0.214883	0.30857	0.229584	0.26985	0.35925	0.24955	0.446707	0.376547	0.421292	0.089558	0.135605	0.084948	0.300273	0.154414	0.078389	0.383717	0.289544	0.343035	0.4183	0.174831	0.226043	0.222284	0.302545	0.252537	0.199028	1				
社會支持 4	0.210268	0.227002	0.228626	0.13523	0.280417	0.246283	0.26762	0.23435	0.17454	0.397344	0.338082	0.410363	0.084204	0.057446	0.095879	0.27392	0.126243	0.1265	0.307519	0.257873	0.291088	0.343205	0.226408	0.229735	0.288347	0.28601	0.210268	0.227002	1				
社會支持 5	0.228823	0.193945	0.173212	0.205615	0.285094	0.240047	0.27552	0.29581	0.2516	0.382832	0.307636	0.368314	0.076064	0.077124	0.074738	0.274007	0.128724	0.089053	0.33326	0.260871	0.308347	0.343733	0.196883	0.230828	0.29348	0.289169	0.228823	0.193945	1				
社會支持 6	0.120701	0.119966	0.153141	0.173219	0.270906	0.259783	0.24782	0.26391	0.21007	0.345459	0.268105	0.347729	0.042706	0.041726	0.057808	0.322175	0.130982	0.081822	0.325288	0.271266	0.274717	0.300242	0.152871	0.196922	0.290382	0.283232	0.120701	0.119966	1				
社會支持 7	0.159592	0.156508	0.139592	0.177325	0.270763	0.289911	0.25802	0.29950	0.24065	0.41390																							

	工作績效 1	工作績效 2	工作績效 3	工作績效 4	工作績效 5	工作績效 6	工作績效 7	工作績效 8	工作績效 9	社會支持 1	社會支持 2	社會支持 3	社會支持 4	社會支持 5	社會支持 6	社會支持 7	社會支持 8
工作投入 1																	
工作投入 2																	
工作投入 3																	
工作投入 4																	
工作投入 5																	
工作投入 6																	
工作投入 7																	
工作投入 8																	
工作投入 9																	
組織承諾 1																	
組織承諾 2																	
組織承諾 3																	
組織承諾 4																	
組織承諾 5																	
組織承諾 6																	
組織承諾 7																	
組織承諾 8																	
組織承諾 9																	
工作滿意 1																	
工作滿意 2																	
工作滿意 3																	
工作滿意 4																	
工作滿意 5																	
工作滿意 6																	
工作滿意 7																	
工作滿意 8																	
工作滿意 9																	
工作績效 1	1																
工作績效 2	0.810381	1															
工作績效 3	0.678655	0.723746	1														
工作績效 4	0.493177	0.409552	0.517808	1													
工作績效 5	0.595759	0.652242	0.633225	0.564931	1												
工作績效 6	0.476644	0.527488	0.558436	0.576217	0.588625	1											
工作績效 7	0.204265	0.228206	0.31118	0.318841	0.286274	0.389367	1										
工作績效 8	0.372921	0.382354	0.502919	0.409974	0.486546	0.46088	0.503808	1									
工作績效 9	0.462647	0.477678	0.557948	0.46729	0.53767	0.518301	0.460197	0.678133	1								
社會支持 1	0.380665	0.392581	0.339451	0.286313	0.406856	0.267419	0.227752	0.229212	0.219707	1							
社會支持 2	0.399865	0.42135	0.398419	0.274421	0.465802	0.331065	0.169394	0.214605	0.242699	0.743761	1						
社會支持 3	0.3077	0.347921	0.309271	0.268283	0.460709	0.309382	0.254699	0.260334	0.300369	0.635582	0.750502	1					
社會支持 4	0.226532	0.299701	0.294574	0.222512	0.350126	0.270318	0.304919	0.267348	0.276317	0.572974	0.716779	0.76196	1				
社會支持 5	0.230249	0.30858	0.305055	0.262091	0.386528	0.311829	0.345806	0.274256	0.305468	0.603668	0.70417	0.750563	0.800374	1			
社會支持 6	0.233339	0.321666	0.286523	0.265999	0.378347	0.277641	0.269756	0.222036	0.266659	0.580898	0.684008	0.722873	0.746918	0.832202	1		
社會支持 7	0.258289	0.336962	0.325255	0.220518	0.376438	0.296224	0.290215	0.262408	0.320158	0.591654	0.726105	0.759269	0.770705	0.772416	0.795583	1	
社會支持 8	0.259402	0.350961	0.300138	0.249385	0.375487	0.302427	0.239055	0.257629	0.322158	0.542788	0.691283	0.725869	0.76159	0.72452	0.749592	0.807692	1
社會支持 9	0.228888	0.301474	0.272546	0.273016	0.34979	0.292416	0.339083	0.337322	0.364521	0.474949	0.580668	0.713507	0.714945	0.711941	0.679844	0.730896	0.774193
成就動機 1	0.484265	0.548315	0.47432	0.292369	0.428591	0.344035	0.268723	0.378825	0.431549	0.39197	0.413956	0.423568	0.328671	0.411889	0.373426	0.402913	0.384733
成就動機 2	0.220272	0.241082	0.216096	0.050366	0.254147	0.164061	0.125272	0.153094	0.198821	0.188661	0.198603	0.222177	0.169534	0.187863	0.145019	0.223478	0.236832
成就動機 3	0.401587	0.474178	0.505612	0.339125	0.475562	0.411041	0.413461	0.492754	0.54373	0.253799	0.329476	0.318176	0.303473	0.364593	0.327587	0.338711	0.340925
成就動機 4	0.345669	0.41848	0.492177	0.322201	0.469172	0.37545	0.425919	0.527018	0.574883	0.302539	0.35279	0.388089	0.374369	0.432444	0.411534	0.425395	0.399518
成就動機 5	0.343667	0.409102	0.437819	0.340824	0.44999	0.389532	0.331642	0.476683	0.606346	0.259569	0.337987	0.38313	0.327669	0.35171	0.350063	0.407657	0.397573
成就動機 6	0.405623	0.460815	0.463475	0.316917	0.491121	0.360205	0.266959	0.482344	0.561718	0.28224	0.32352	0.342987	0.247399	0.342691	0.319324	0.322529	0.358972
成就動機 7	0.232929	0.246767	0.30482	0.18566	0.307025	0.241742	0.328376	0.430957	0.471278	0.151764	0.189247	0.230763	0.191302	0.232209	0.197045	0.245911	0.250412
成就動機 8	0.161793	0.172241	0.196333	0.22326	0.273243	0.202266	0.271532	0.32839	0.370408	0.199921	0.24418	0.285633	0.194444	0.260765	0.208532	0.257638	0.270832