

國立交通大學

管理學院碩士在職專班經營管理組

碩士論文

最低服務年限約定對員工離職意願與工作壓力
干擾效果之研究~以科技產業國防訓儲人員為例

**The Moderate Effect of Minimum Tenure on Intention to
Quit and Job Stress – An Empirical Study of Technological
Enterprise’s Defense Industry Reserve Duty Officer.**

研究生：李浩綱

指導教授：曾芳代 教授

中華民國九十五年一月

最低服務年限約定對員工離職意願與工作壓力干擾效果之研究
~以科技產業國防訓儲人員為例

**The Moderate Effect of Minimum Tenure on Intention to Quit and Job
Stress – An Empirical Study of Technological Enterprise’s Defense
Industry Reserve Duty Officer.**

研究生：李浩綱

Student：Hao-Kang Lee

指導教授：曾芳代 博士

Advisor：Dr. Fang-Tai Tseng

國立交通大學

管理學院碩士在職專班經營管理組



A Thesis

Submitted to The Master Program of Business and Management
College of Management
National Chiao Tung University
in partial Fulfillment of the Requirements
for the Degree of
Master
of
Business Administration

January 2006

Taipei, Taiwan, Republic of China

中華民國九十五年一月

最低服務年限約定對員工離職意願與工作壓力干擾效果之研究

~以科技產業國防訓儲人員為例

研究生：李浩綱

指導教授：曾芳代 博士

國立交通大學管理學院碩士在職專班經營管理組

摘 要

1999年，政府開放服國防工業訓儲預備軍(士)官(俗稱國防役)之應屆碩博士役男，在完成三個月軍事訓練後，就可以勞工身分至科技公司作綁約四年之研發工作，迄2004年止已逾一萬名投身於此。

由於限定員額，求才若渴的科技廠商無視於政府訂立的繁瑣申審程式及發表與展示活動，仍將搶員額列為年度大事，除了研發及人資部門強力動員之外，企業董事長、總經理等經營階層親向政府簡報爭取員額現象更比比皆是；由於競爭激烈，粥少僧多，爭議也就自起，改革之聲年來不斷，政府基於兵役公平，研議擴大員額釋出，並立法研發替代役取而代之，但不變的是，依然綁約四年。

訓儲役男要經甄選，名校畢業役男出線機率高，這些學歷高、年資淺的社會新鮮人，本屬高離職族群，因綁約限制了離職行為，但是否同時也限制了離職的心(意願)，還是會增加認知失調及壓力感受，進而影響工作績效，目前尚乏人探討。

本研究以前五十大訓儲用人科技公司之役男及一般研發員工為對象發放問卷，探討綁約因素干擾員工離職意願與工作壓力之效果，並納入內外控人格因素以求周延，發現「綁約不會降低訓儲役男離職的心；良好的主管關係才是降低關鍵」、「訓儲役男的離職拉力傾向顯著較高」、「內控型人格員工在低期望落差時，會顯著降低離職意願及工作壓力」、「健全的組織制度、管理與適切的領導統御，方為留才之道」等重要研究結果，可供政府、企業及國防訓儲役男評估運用之參考。

關鍵詞：最低服務年限、國防訓儲人員、離職意願、期望落差、認知失調、工作壓力、內控、外控。

The Moderate Effect of Minimum Tenure on Intention to Quit and Job Stress –
An Empirical Study of Technological Enterprise’s Defense Industry Reserve
Duty Officer.

Student : Hao-Kang Lee

Advisor : Dr. Fang-Tai Tseng

The Master Program of Business and Management
College of Management
National Chiao Tung University

ABSTRACT

Our government permitted in 1999 that the recruits with a master or doctor degree in the service of Defense Industry Reserve Duty Officer(DRDO) can choose to work in private technological enterprises at least for four years, after fulfill a three-month military training. Up to 2005, the amount has already exceeded 10,000 people.

Despite the complicated procedures set by the government for application , the private enterprises in technology grab for the limited quota allowed and regard it as the annual event. Not only the R.& D. and H.R. departments take action with energy but also their Presidents and general managers themselves make reports to the government. Owing to the fierce competition and the limited quota of personnel, dispute arises and the request for improvement goes on. Thus, government has studied to increase the amount of the personnel and make the new law based on the fairness of military service. But the minimum tenure is still has to be four-year term.

The recruits in DRDO need to be interviewed, and those who graduated from famous universities are preferable to others. These social fresh men with high education and less working experiences are supposed to quit easily, but now they are limited with the contract of four-year term. What about the intention to quit, cognitive dissonance and job stress, furthermore the working performance? There are still lack of discussion.

This research focus the top 50 enterprises who hired DRDO. It study the moderate effect of minimum tenure on intention to quit and job stress .The result are“tied by minimum tenure doesn’t reduce the intention to quit, but good relationship of superior and the staff does.”,“DRDO’s intention of the pulling force of turnover is higher than general staff”,“Internal locus of control staves , with low Expectation differences ,have lower intention to quit and job stress.”,“Sound organization system , management and appropriate leadership are the important way to retain the talented employees.”, etc. The result of this study are for government, enterprise and DRDO to take it consideration.

Keywords: : Minimum tenure 、 Defense Industry Reserve Duty Officer 、 Intention to Quit 、 Expectation differences 、 cognitive dissonance 、 Job Stress 、 internal locus of control 、 external locus of control 。

誌 謝

本篇論文撰畢及通過審查獲得學位，要感謝很多人，感謝班主任唐瓔璋博士及指導教授曾芳代博士全程誘導督促與傾囊相授；感謝同窗育慧、錦增、鳳咸協助蘊釀構想；感謝甫高中台大、政大研究所的宛怡姪女協助蒐集資料；感謝紹園、繻靨、慧芬、佩甄、米玲、理絹、傑彬、式勉兄及許多不曾謀面的熱心人協助問卷發收、填寫、整理與提供意見；感謝昔日主管王崇武博士不斷鼓勵；感謝二哥正綱、二嫂立文、三哥治綱、三嫂孝芳及遠在美國的效慈與惠慈姐妹經常的加油打氣；感恩岳父邱富壽大人的叮嚀，岳母陳碧霜女士的美味燒酒雞薰陶，最最感恩的是母親朱靜如女士及妻子寶慧時時刻刻關心與無怨無悔的支持和體諒，讓育有彥彤、彥彰、宛霖二子一女的老學生，可以無後顧之憂，成全二十年的心願，也願藉此告慰先父在天之靈。

目 錄

第一章 緒論	- 1 -
第一節、研究背景.....	- 1 -
第二節、研究動機.....	- 2 -
第三節、研究目的.....	- 3 -
第四節、研究流程.....	- 4 -
第二章 文獻回顧	- 5 -
第一節、最低服務年限約定.....	- 5 -
第二節、離職意願.....	- 13 -
第三節、期望落差.....	- 18 -
第四節、工作壓力.....	- 21 -
第五節、內外控人格特質.....	- 26 -
第三章 研究方法	- 29 -
第一節、研究架構.....	- 29 -
第二節、研究假設.....	- 30 -
第三節、研究變項操作型定義.....	- 32 -
第四節、衡量工具.....	- 34 -
第五節、抽樣設計.....	- 37 -
第七節、資料分析方法.....	- 44 -
第四章 資料分析	- 46 -
第一節、敘述性統計分析.....	- 46 -
第二節、各研究變數之相關分析.....	- 48 -
第三節、最低服務年限約定之干擾效果.....	- 51 -
第四節、內外控人格特質之干擾影響.....	- 57 -
第五節、最低服務年限約定與內外控人格特質之交互作用.....	- 63 -
第五章 結論與建議	- 68 -
第一節、結論.....	- 68 -
第二節、建議.....	- 72 -
附錄一、參考文獻	- 74 -
附錄二、研究問卷	- 78 -
附錄三、人口變項對最低服務年限約定模型之影響	- 82 -
附錄四、Career 雜誌、104 人力銀行國防訓儲調查摘要	- 87 -
附錄五、2004 國防訓儲成果展照片	- 89 -

表 目 錄

表 2-1	民國 84 年~93 年國防訓儲員額分配統計	- 8 -
表 2-2	民國 92~94 年核定國防訓儲員額前 20 大	- 9 -
表 2-3	國防訓儲役男佔民營企業研發人員比例	- 11 -
表 2-4	國防訓儲役男研發產出統計	- 11 -
表 2-5	用人單位對國防訓儲役男滿意度	- 11 -
表 2-6	離職意願相關因素	- 16 -
表 2-7	工作壓力相關因素	- 24 -
表 2-8	人格特質構面	- 26 -
表 2-9	內外控人格特質行為表現	- 27 -
表 3-1	研究問卷預測信度分析	- 36 -
表 3-2	民營機構在職訓儲人數前五十大名單	- 37 -
表 3-3	問卷發放及回收統計表	- 38 -
表 3-4	內外控人格特質之因素分析	- 39 -
表 3-5	期望落差之因素分析	- 40 -
表 3-6	工作壓力之因素分析	- 41 -
表 3-7	離職意願之因素分析	- 42 -
表 3-8	各研究構面及變數之信度	- 43 -
表 4-1	有效樣本資料結構敘述性統計分析表	- 46 -
表 4-2	各構面變數之 PEARSON 相關分析	- 49 -
表 4-3	人口變項與主構面變項相關性比較表	- 50 -
表 4-4	最低服務年限約定分組獨立樣本 T 檢定	- 51 -
表 4-5	最低服務年限約定分組獨立樣本 T 檢定	- 52 -
表 4-6	最低服務年限約定對期望落差與離職意願關係之干擾效果	- 53 -
表 4-7	最低服務年限約定對期望落差各變數與離職意願關係之干擾效果	- 53 -
表 4-8	最低服務年限約定對期望落差各變數與離職推力關係之干擾效果	- 53 -
表 4-9	最低服務年限約定對期望落差各變數與離職拉力關係之干擾效果	- 53 -
表 4-10	最低服務年限約定對期望落差與工作壓力關係之干擾效果	- 54 -
表 4-11	最低服務年限約定對期望落差各變數與工作壓力關係之干擾效果	- 55 -
表 4-12	最低服務年限約定對期望落差與工作壓力-焦慮疲勞之干擾效果	- 55 -
表 4-13	最低服務年限約定對期望落差與工作壓力-憂鬱之干擾效果檢定	- 55 -
表 4-14	最低服務年限約定對期望落差與工作壓力-低自尊之干擾效果檢定	- 56 -
表 4-15	最低服務年限約定對期望落差與工作壓力-不滿足之干擾效果檢定	- 56 -
表 4-16	最低服務年限約定分組獨立樣本 T 檢定	- 57 -
表 4-17	內外控人格特質對期望落差與離職意願關係之干擾效果	- 57 -
表 4-18	內外控人格特質對期望落差各變數與離職意願關係干擾效果	- 58 -
表 4-19	內外控人格特質對期望落差各變數與離職推力關係干擾效果	- 58 -

表 4-20	內外控人格特質對期望落差各變數與離職拉力關係干擾效果.....	- 58 -
表 4-21	內外控人格特質對期望落差與工作壓力關係之干擾效果.....	- 59 -
表 4-22	內外控人格特質對期望落差各變數與工作壓力關係干擾效果.....	- 60 -
表 4-23	內外控人格特質對期望落差與工作壓力-焦慮疲勞干擾效果.....	- 60 -
表 4-24	內外控人格特質對期望落差與工作壓力-憂鬱干擾效果檢定.....	- 61 -
表 4-25	內外控人格特質對期望落差與工作壓力-低自尊干擾效果檢定.....	- 61 -
表 4-26	內外控人格特質對期望落差與工作壓力-不滿足之干擾效果檢定.....	- 62 -
表 4-27	不同身份、人格與期望落差在離職意願及工作壓力變異數分析摘要..	- 63 -
表 4-28	不同人格與期望落差在離職意願之單純主要效果比較.....	- 65 -
表 4-29	不同人格與期望落差在工作壓力之單純主要效果比較.....	- 66 -
表 4-30	不同人格特質在離職意願之主要效果比較.....	- 66 -
表 4-31	不同人格特質在工作壓力之主要效果比較.....	- 66 -
表 4-32	不同期望落差在離職意願之主要效果比較.....	- 66 -
表 4-33	不同期望落差在工作壓力之主要效果比較.....	- 67 -
表 5-1	研究假設驗證結果.....	- 68 -



圖目錄

圖 1-1 研究流程圖	4
圖 2-1 兵役制度簡圖	8
圖 2-2 訓儲制度運作模式	10
圖 2-3 意欲離職的因素	17
圖 2-4 容易離職的因素	17
圖 2-5 員工退縮決策程式	18
圖 2-6 工作壓力模式	22
圖 3-1 本研究架構圖	29
圖 3-2 資料分析方法架構圖	45
圖 4-1 干擾效果檢定程式	51
圖 4-2 不同人格對期望落差與工作壓力關係之干擾方向檢定	59
圖 4-3 不同人格與期望落差對離職意願之交互作用圖	64
圖 4-4 不同人格與期望落差對工作壓力之交互作用圖	64



第一章 緒論

第一節、研究背景

施振榮先生在打造全球競爭力~國防工業訓儲制度一書提序時說到：「育才、留才一直是高科技業最重要的關鍵大事，台灣能從小島變成世界電子資訊產業的重鎮，人才投入是非常重要的因素；尤其面對全球化的趨勢與大陸的競爭，要從生產導向的製造業大本營，進化為市場導向與強調服務創新的境界，其關鍵除了心態的調整外，還需要人才。」為了持續維持競爭優勢，有的企業選擇了與員工簽立不得離職的約定，作為育才及留才的手段，也就是俗稱的綁約。

1999 年起，政府開放國防工業訓儲預備軍官預備士官（俗稱「國防役」，以下簡稱為「國防訓儲役男」）分配員額至民間高科技產業從事研發工作，依國防工業訓儲預備軍官預備士官甄選作業要點規定，役男只須受三個月軍事訓練，就能結訓退伍，然後以一般勞工身份至科技公司服務四年，不過，在未滿期前不得離職，否則役男就必須回到部隊服滿完整役期，而且產業服務期間的年資也不能作為一般兵役期折抵。由於國防訓儲制度之推行，對於綁約的運用，似乎也起了相對積極之放大作用。

根據 Career 就業情報於 93 年 11 月的調查（摘要如附錄四），科技廠商認為「國防訓儲役男素質佳，穩定性高，簽約一次就能綁四年，在競爭激烈，跳槽成風的科技產業裏，還有什麼比國防訓儲役男更好用的員工呢？」所以，即使政府釋出員額數量不足，以 2004 年為例，905 家廠商申請，只有 540 家廠商分到 2,598 名員額，每家平均僅分配到 5.23 名（國防訓儲網站, 2005），雖然申請程序複雜、審查作業不夠透明、申請計畫要有國防研發關聯等限制因素，但是搶國防訓儲員額仍然蔚為科技廠商之風潮。

國防訓儲役男是國內素質優異的科技新秀，依 104 人力銀行在 93 年 10 月 15 日到 10 月 20 日調查（摘要如附錄四），理工碩博士畢業生只有 5%「無意願」申請國防役，但在 2004 年約一萬名碩博士畢業生役男中，只有經過政府及廠商篩選後之 2,598 名可以投入科技公司。

第二節、研究動機

從國防訓儲供需熱絡現象中，綁約四年為科技廠商所愛，且為碩博士役男接受，自 1999 年擴大開放規模後，至 2005 年已有近 2 萬人投入國防訓儲行列。參考許多國內外實証研究顯示，年資及學歷與離職呈現負相關；行政院主計處 91 年發布之資料也顯示，我國各產業勞工之平均退出率(離職率)，未滿一年者 59.3%、一至三年者 28.85%、三至五年者 19.38%，亦證實年資與離職的負相關；換言之，若沒有四年綁約的限制，國防訓儲役男兼具高學歷與低年資之特性，肯定會被歸類於高離職族群，因此當約定四年內不能離職，行為受到壓抑時，在其認知心態上，就可能產生與其他未被綁約員工不同之變化，這些變化會怎樣的影響行為表現，由於目前所見多為經驗性之討論，尚無深入探討之文獻發表，所以不易深入瞭解及掌握。

「綁約」，在法律上稱之為「最低服務年限約定條款」，由於這種方式涉及勞工職業自由與雇主經濟自由之間的衝突，自然可能伴隨一些法律訴訟的問題，譬如定型化勞動契約、終止權的限制、違約金約定條款、補償措施返還條款等等，但實務上基於契約自由原則，勞資雙方不論基於什麼目的，也多承認此等條款之法律效力並加以運用。不過，此種現象在管理面卻未引起關注，亦缺乏調查及討論資料。由於國防訓儲制度的施行，無異政府運用行政手段來達成最低服務年限之約定事實，其影響將更為廣泛及深遠。

國防訓儲役男在學是全國的佼佼者，任職服務的也是全國營運績效優異的科技企業，未來，他們極可能是我國甚至全球的科技領袖級人才，因此，關於國防訓儲役男之生涯發展，無論從國家政策、產業發展、企業經營或是人力資源發展角度而言，均深值主事者去瞭解、重視及掌握。適逢勞工可攜式退休金新制的實施，留才議題成為風潮，因此擬先就國防訓儲役男離職意願及工作壓力方面之探討，作為本研究之方向。

第三節、研究目的

許多探討離職之研究，實證離職意願是離職行為之前置因素，且呈現正相關，在一般橫斷面的離職行為研究中，離職意願是最常用來作為探討離職行為的直接指標；但如果離職行為受到「綁約」的控制，離職意願是否會產生變化，當事者的認知或行為會受到怎樣的影響，是本研究所希望探討的，茲謹將本研究主要目的說明如下：

- 一、瞭解科技產業「綁約」與「非綁約」員工之離職意願及工作壓力有無差異。
- 二、瞭解不同的人格特質對於「綁約」與「非綁約」員工之離職意願及工作壓力是否造成影響。
- 三、找出預測「綁約」員工離職意願及工作壓力之方程式，提供管理實務面參考。



第四節、研究流程

本研究分為五個階段，說明如下：

一、研究主題

瞭解研究背景資訊，探索研究動機，勾勒研究目的，以確立研究之方向及主題。

二、文獻探討

蒐整研究方向及主題有關之文獻，釐清包括最低服務年限約定、國防訓儲制度、人格特質、期望落差、認知失調、工作壓力、離職意願等意涵。

三、研究方法

透過文獻探討結果，建立研究架構，決定相關變數定義及資料分析方法，並選擇適當量表設計問卷及進行預測、實測及檢定信效度。

四、資料分析

依據問卷資料進行資料之研究分析及歸納整理。

五、結論與建議

綜合本研究之發現進行討論總結，並提出具體建議及未來研究之方向。

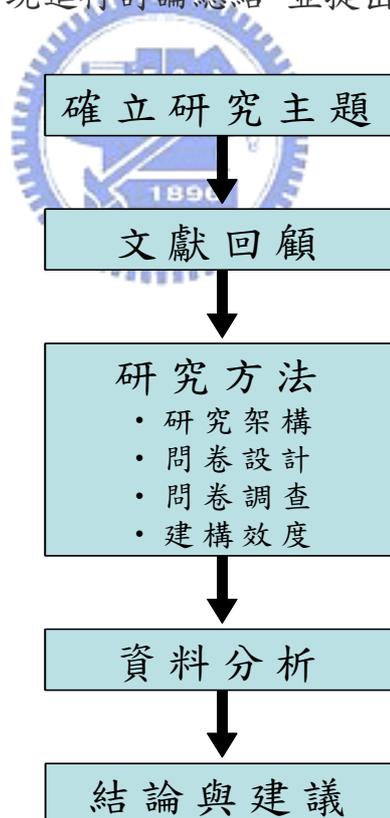


圖 1-1 研究流程圖
資料來源：本研究整理

第二章 文獻回顧

本章回顧及探討與本研究相關的理論及實證研究，並整理有關之最低服務年限約定與國防工業訓儲制度、離職意願、期望落差、工作壓力、內外控人格特質等研究變項，作為本研究理論基礎。

第一節、最低服務年限約定

關於「最低服務年限約定」之研究，學者及實務界對此均討論不多，謹就有限資料探討如下：

一、定義

(一) 學者定義：

依黃程貫(2001)看法：「所謂約定服務年限，係指不定期勞動契約履行中，雇主與勞工約定應於一定期間內繼續提供勞務之契約條款。」此等條款通常伴隨「違約金約定條款」或「費用償還約定條款」，作為勞工履行最低服務年限約定之確保。

(二) 實務定義

依民國 75 年 4 月 1 日內政部台(內)勞字第 393675 號函，指在勞動契約中，勞工與雇主約定繼續為該事業單位服務若干年限者稱之。

(三) 綜合定義

黃泰平(2004)綜合學者及實務界之看法，認為「最低服務年限約定」之定義為：「雇主與勞工，在不定期勞動契約基礎上，約定勞工於一定期間內，必須為雇主提供勞務，不得提前離職。」其基本要件有三：

1. 雇主與勞工之約定。
2. 在不定期勞動契約中。
3. 勞工於一定期間內繼續為雇主提供勞務。

(四) 例外

我國各行業迄今尚未全部適用勞動基準法，因此勞僱雙方在簽訂「最低服務年限約定」會有依民法簽立之「僱傭契約」及依勞動基準法簽立之「勞動契約」二種型態，由於勞動契約關係與民法上的勞務給付關係仍然有別(邱駿彥, 2000)，因此，上述定義仍宜以適用勞動基準法之行業為限。

二、目的

黃泰平(2004)整理 1997~2004 年以來我國各級法院對「最低服務年限約定」的四十二案訴訟判決，歸納雇主與勞工約定最低服務年限之目的，大致為：

(一) 降低人事成本

今日之企業發展，多依賴優勢的人力資源，但人才培養非一蹴可就，雇主為此付出相當之成本和心力，當人才學成，又要擔心人才流失問題，因此，不論企業規模大小，都可能藉由「最低服務年限約定」，來留住優秀人才。

(二) 確保成本支出

企業為擔心投注在培育員工的人力、時間、金錢，在員工還未完成「回饋」前離職，使成本損失，為確保為員工教育訓練所支費用的成本效益。

(三) 提升生產技術

高科技廠商派員工出國受訓，取得先進技術後離職，對公司發展會造成相當程度之損害，因此雇主會於員工出國訓練前，基於技術利益與員工約定學成必須繼續為雇主服務一定期間。

(四) 維持勞資倫理

雇主與勞工藉由人際互動所形成的倫理關係就是「勞資倫理」，可簡單區分為勞動者倫理—員工對於雇主的行為規範；雇主倫理—雇主對員工的行為規範。舉例來說，勞動者倫理規範包括：忠實、出勤、服從、保密、協同合作、遵守法紀等義務；而雇主倫理規範包括給付工資、照顧、人格權保護、保障工作安全、促進員工發展升遷、給假等義務。雇主基於雇主倫理規範義務，可與員工約定最低服務年限，拘束員工轉業的自由，以維持穩定和諧的勞資倫理關係。

三、勞工職業自由與雇主經濟自由之衝突

雇主基於維護自己的利益與員工約定最低服務年限，若罔顧該最低服務年限約定條款的合理性，而一味只要求員工必須遵守約定，不得提前離職，對於勞工利益的維護，也有不足之處。相關案例中，也有勞工主張其工作權受到雇主不當侵害的，如臺灣地方法院民國 87 年度勞訴字第 89 號判決，指出：「勞基法對雇主要求勞工訂定提前離職違約金條款之契約效力如何，雖未明文規定，但揆諸勞基法之立法目的，為保障勞工權益，加強勞雇關係，凡足以拘束勞動者自由意志，剝奪其工作權之約定者，均應認屬無效」黃泰平(2004)；由於「最低服務年限約定」有拘束勞動者自由意志的疑慮，因此，雇主無論基於何種理由與員工簽訂「最低服務年限」契約，均可能有違法之疑慮。

四、國防訓儲制度與最低服務年限約定

(一) 國防訓儲制度介紹

國防訓儲預備軍官及預備士官是「最低服務年限約定」的典型範例。經參考「預備軍官預備士官選訓服役實施辦法」、「國防工業訓儲預備軍官預備士官甄選作業要點」、90 年經濟部工業局委託台經院「國防工業訓儲役員額擴增之可行性研究」、92 年行政院科技顧問組委託「國防工業訓儲預備軍士官實施條例研究報告」、92 年國科會經濟部回覆監察院「國防工業訓儲制度之法源及執行績效之檢討」、93 年「打造全球競爭力~國防工業訓儲制度與台灣產業的發展」、國防部國防訓儲網站等資料綜合整理如下：

1. 國防訓儲制度是預備役的一種，屬兵役制度之一環（如圖 2-1），自民國 69 年實施至今，可區分二階段：
 - (1) 第一階段：民國 69-87 年間，僅開放軍、公、財團法人等單位申請，期間計甄選 3,696 人。
 - (2) 第二階段：民國 88 年起開放學校及民營企業可申請國防訓儲役人員，服務期限由 6 年縮為 4 年，民國 88-93 年期間，核定 14,916 人，如表 2-1；民國 92~94 年員額前二十大如表 2-2。

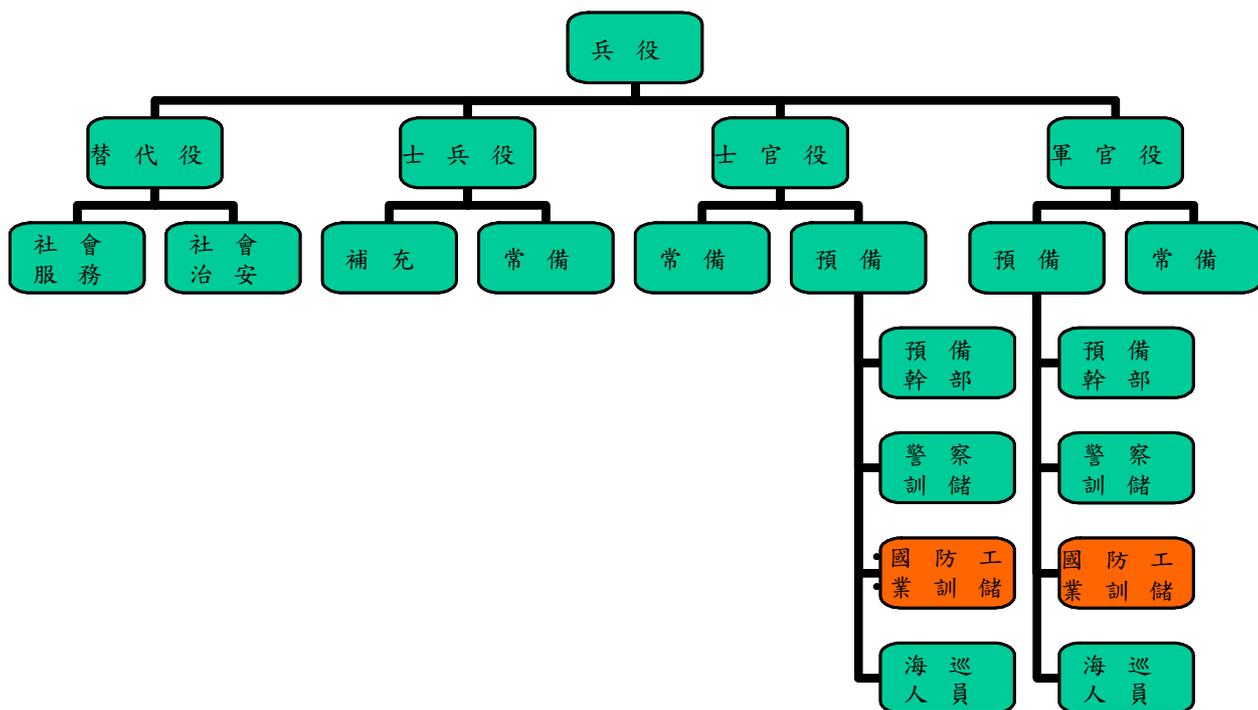


圖 2-1 兵役制度簡圖
資料來源：本研究整理

表 2-1 民國 84 年~93 年國防訓儲員額分配統計

區分	84年	85年	86年	87年	88年	89年	90年	91年	92年	93年	合計
國軍單位	0	0	19	59	93	50	282	223	163	79	968
公營及財團法人	179	274	140	257	774	804	956	914	856	677	5,831
大學	0	0	0	0	46	60	66	59	63	76	370
民營企業	0	0	0	0	138	638	995	1,816	2,025	2,520	8,132
合計	263	359	245	403	1,139	1,641	2,389	3,103	3,199	3,445	16,186

資料來源：於茂生等著，打造全球競爭力~國防工業訓儲制度與台灣產業的發展

表 2-2 民國 92~94 年核定國防訓儲員額前 20 大

92-94年國防訓儲核定員額數前二十名用人單位一覽表								
92年度			93年度			94年度		
排序	用人單位	核定名額	排序	用人單位	核定名額	排序	用人單位	核定名額
1	工研院	320	1	工研院	283	1	工研院	258
2	中研院	212	2	中研院	166	2	中研院	168
3	中科院	163	3	中科院	83	3	資策會	95
4	資策會	66	4	資策會	68	4	國實研院	43
5	台積電	40	5	台積電	42	5	台積電	35
6	宏碁	40	6	宏碁	40	6	廣達	35
7	廣達	40	7	廣達	40	7	旺宏	34
8	鴻海	38	8	明基電通	40	8	明基	33
9	電信研究所	37	9	鴻海	39	9	友達	32
10	明基電通	35	10	威盛電子	36	10	鴻海	30
11	威盛電子	35	11	聯電	36	11	仁寶	30
12	漢翔航空	30	12	研華	35	12	宏碁	30
13	旺宏電子	28	13	力晶	32	13	奇美電子	30
14	揚智科技	28	14	華碩	32	14	訊連科技	30
15	友達光電	25	15	奇美電子	30	15	台大	28
16	奇美電子	25	16	友達光電	30	16	聯電	26
17	國衛研院	25	17	瑞昱	30	17	華碩	25
18	統寶光電	25	18	奇美通訊	29	18	合勤	25
19	華碩	25	19	旺宏電子	29	19	交大	25
20	華邦電子	23	20	揚智科技	28	20	聯發科	24
小計		1260	小計		1148	小計		1036

資料來源：本研究整理

2. 制度目的：

- (1) 第一階段：發展自主國防工業
- (2) 第二階段：提昇國家競爭力、有效運用人才、落實全民國防

3. 運作模式（如圖 2-2）：

- (1) 政府：審核、控管
- (2) 用人單位：申請員額、招募、與役男簽服務契約
- (3) 役男：考試、與用人單位簽服務契約

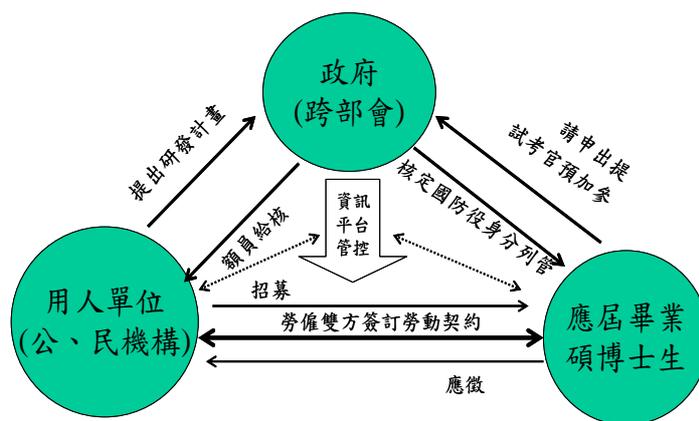


圖 2-2 訓儲制度運作模式(本研究整理)

4. 役男資格及應履行義務：

- (1) 具備碩、博士學位。
- (2) 接受三個月軍事訓練。
- (3) 至用人單位研發服務四年。
- (4) 服務期間非因政府單位徵調、用人單位組織變革等特定理由，且陳報國防部經跨部會會議審查核准者，不得轉調。
- (5) 四年未滿放棄訓儲資格者，必須補服一般兵役，其四年服務期間之年資不得折抵役期。
- (6) 用人單位派出進修訓練超過二個月可延長服務期限。
- (7) 服務期間不具現役軍人身份，但服務期滿方能核發退伍令。

5. 國防訓儲制度成效：

依 92 年國科會經濟部向監察院提出之「國防工業訓儲制度之法源及執行績效之檢討」指出：

民國 88~90 年，分配至民營企業之訓儲人員占公司研發人數之比例為 3.8%~4.5% (表 2-3)，但所產出之研發成果占公司整體研發成果之比例達 11%至 28%，可見訓儲人員研發產出績效較佳 (表 2-4)，且約 85%用人單位對訓儲人員表示滿意 (表 2-5)。

表 2-3 國防訓儲役男佔民營企業研發人員比例

量化項目	總填答份數	訓儲人員貢獻之填答份數	平均研發件數(1)	訓儲人員貢獻之平均研發件數(2)	=(2)/(1)
專利權	40(63.49%)	36(57.14%)	44.45	5.06	11.38%
著作權	29(46.03%)	24(38.10%)	11.48	2.08	18.12%
論文發表	30(47.62%)	24(38.10%)	30.40	4.25	13.98%
研究報告	31(49.21%)	27(42.86%)	61.71	9.41	15.25%
技術移轉	29(46.03%)	25(39.68%)	6.17	1.68	27.23%
新產品推出	39(61.90%)	36(57.14%)	15.64	4.42	28.26%

資料來源：國科會、經濟部，回覆監察院「國防工業訓儲制度之法源及執行績效檢討報告」

表 2-4 國防訓儲役男研發產出統計

年 度	88年	89年	90年
家數(家)	15	62	132
資本額(億)	31	37	26
營業額(億)	188	112	59
訓儲人員人數(人)	7	4	4
訓儲人員佔研發人數比	3.8%	3.3%	4.5%
研發人數(人)	181	129	87
研發人數佔員工人數比	41.0%	14.9%	17.1%
員工人數(人)	441	866	508

資料來源：國科會、經濟部，回覆監察院「國防工業訓儲制度之法源及執行績效檢討報告」

表 2-5 用人單位對國防訓儲役男滿意度

項目 貢獻程度	貢獻度	滿意度	生產力提昇	研發力提昇	彌補人才之 不足	競爭力之提 昇
很高	45.27	45.27	20.3	31.1	57.4	39.9
高	37.16	39.19	41.2	51.4	31.1	45.9
普通	7.43	7.43	20.9	8.8	5.4	8.8
低	1.35	0	3.4	0	1.4	0
未表示意見	8.78	8.11	14.2	8.8	4.7	5.4

資料來源：國科會、經濟部，回覆監察院「國防工業訓儲制度之法源及執行績效檢討報告」

(二) 國防訓儲制度與最低服務年限約定之關係

國防訓儲制度係政府基於國家利益，以行政手段招募自願參與訓儲制度之役男，經大專預官(士)考試及格及簽署同意履行最

低四年服務年限之文件後，由用人單位自由招募選才；續於三個月軍事訓練後，核予訓儲人員退役，免除其現役軍人身份後，至民間企業等用人單位報到服務至少四年；用人單位依據或少數財團法人準用勞動基準法規定任用、管理，期滿之後政府希企業繼續留用訓儲人員，但無強制性。由上可知，國防訓儲役男屬於最低服務年限約定範疇之人員。



第二節、離職意願

約定員工最低工作年限(綁約)與正常情況(非綁約)最顯著之差異就是「離職」，故以下先就離職的相關文獻進行探討。

一、定義

- (一) 離職 (Turnover)：實際離開組織的行為(Williams and Hazer, 1986)
- (二) 離職意願 (Intention to quit)：個人在退縮決策過程中，尾隨在其後之反應，而其可能是離職行為的前一個階段；也就是工作者對離開他們工作的傾向、願望和計畫。(葉晶雯, 2004 綜整 Mobley, 1977; Williams and Hazer, 1986)

二、分類

- (一) Price(1977)將離職分為自願性離職和非自願性離職兩類，自願離職包括組織因素(如升遷、薪資、主管關係等)及個人因素(如進修、健康、搬遷等)；非自願性離職則多指被資遣、解僱等。
- (二) Dalton(1979)將離職分為功能性離職及非功能性離職，功能性離職是個人想離職，組織並不慰留；非功能性離職是個人想離職，組織基於公司利益，希望能予以慰留。

三、離職模型

(一) 早期的離職模型

文獻記載離職的研究，大都以 March 及 Simon 在 1958 年所提出的模型為起點。其模型主要是以「組織均衡理論」(Organizational Equilibrium Theory)為基礎，當提高「誘因效益」(Inducement Utility)及「貢獻效益」(Contribution Utility)的比值時，可以降低人員離職的意向；而其誘因與貢獻的均衡函數，係以「想要離開」(Perceived Desirability of Leaving Organization)與「容易離開」(Perceived Ease of Movement from the Organization)兩個主要變數所構成(如圖 2-3, 圖 2-4)；後續研究者將其以「工作滿意」和「就業機會」或「心理推力」和「市場拉力」替代。

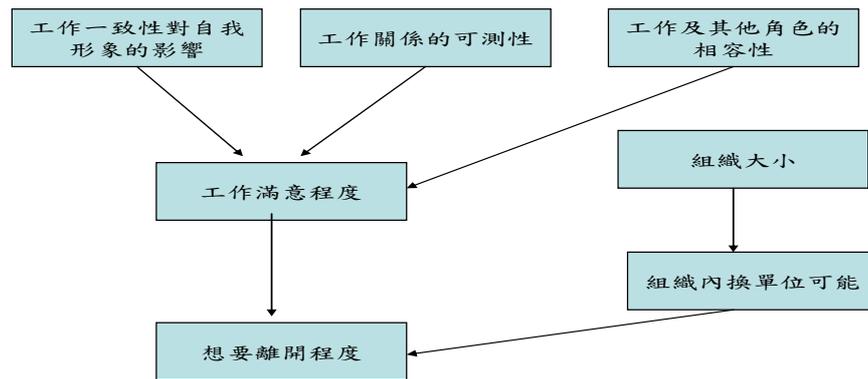


圖2-3意欲離職的因素
 資料來源：March J.G. & Simon, H. A.,
 Organizations, New York; Wiley, 1958.

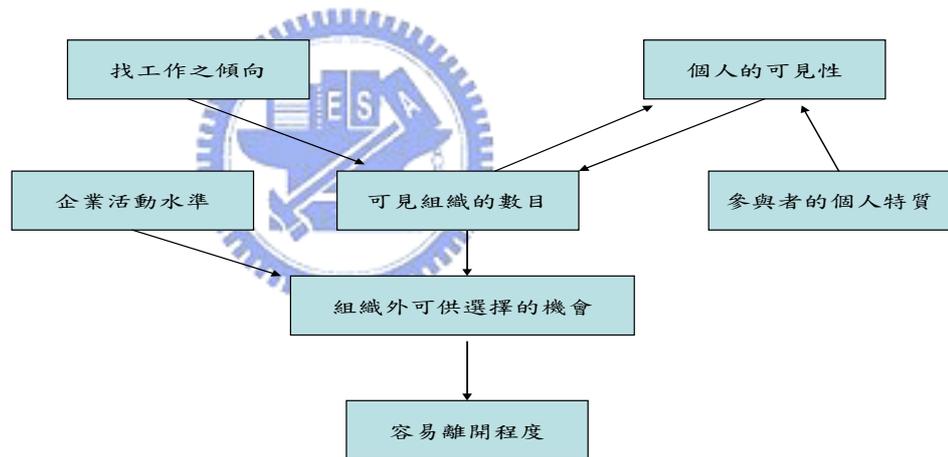


圖2-4 容易離職的因素
 資料來源：March J.G. & Simon, H. A.,
 Organizations, New York; Wiley, 1958.

(二) Mobley(1978~1979)離職模型：

1. 在「工作滿意」與「離職」的關係被完整建立的同時，Mobley 針對一家中型醫院的 203 個員工，進行達 47 週的觀察值，經迴歸分析的結果，直接顯著影響「實際離職」的因素是離職意願 (Intention to Quit)，並不是之前認為之工作不滿足 (Job Dissatisfaction)，且工作不滿足對於找工作的意願 (Intention to Search) 及考慮離職 (Thinking of quitting) 等因素的影響程度，要高於工作不滿足對於離職

的關係；而顯著影響離職意願的迴歸變數只有找工作的意願及年齡-年資。Mobley 因此認為完整瞭解退縮過程的心理，除了在工作滿足因素之外，還必須考慮認知及行為的現象（如圖 2-5）。

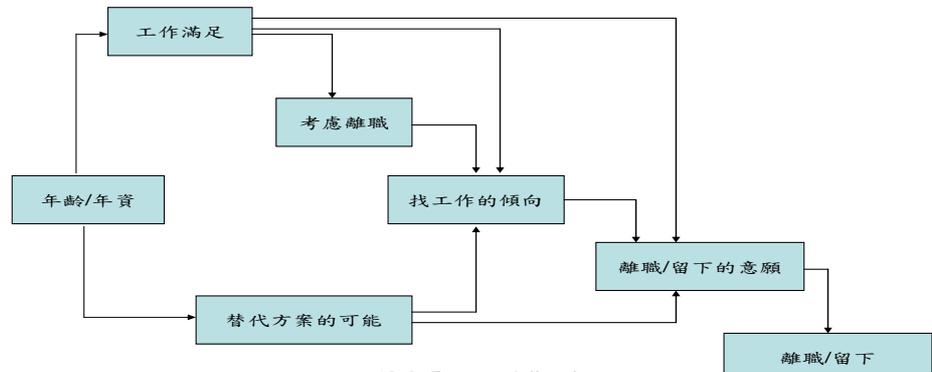


圖2-5 員工退縮決策程式

資料來源：Mobley, W. H., Horner, S. O. & Hollingsworth, A. T. "An Evaluation of Precursors of Hospital Employee Turnover"

2. Mobley 等人之後在 1979~1982 年間，對原始模型加以擴充，認為每一位新進人員在進入組織時都有一些期望，影響期望的因素有個人、工作及組織等因素，當期望與績效及組織特性互動產生了工作滿意度、工作投入、組織承諾等工作態度，再加上家庭、個人等非工作因素，進而會影響離職意願。這個離職綜合模式試圖將組織層面、環境層面及個人層面等變數彙集在一個框架內。但 Michaels and Spector (1982) 認為其複雜性令後續研究者不易完整實證，使啟發意義大於實值意義。

(三) 期望理論與離職意願

Vroom(1964)以期望理論觀點說明離職行為，他認為組織報酬若與個人期望有差距時，員工可能因感到不滿意而離職。

(四) 離職意願三個創新觀點

Steers and Mowday(1981)綜合前人研究，加上自己的，包括「(1) 工作及組織資訊會影響工作期望 (2) 工作績效會影響工作情緒 (3) 工作不滿意的員工在離職前會先試圖調整自己看法。」等三個創新觀點後，後續研究大都集中在現有模型驗證，繼續提出新模型者已不多見（蘇守謙, 2000）

四、離職意願相關實證研究

依王米玲(2003)、張舒涵(2004)綜整學者實證與離職意願相關因素，在年資、薪資福利、職位、工作滿足等因素方面，學者研究趨於一致；其餘在年齡、性別、婚姻、教育程度等因素方面，學者實證研究有不同之結果。本研究綜合整理製如下表 2-6：

表 2-6 離職意願相關因素

相關因素	相關性	說明
年資	—	Marsh & Mannari, 1977、Mobley et al, 1978、Porter et al, 1974、Beehr, 1979、Mitchel, 1981、Amold & Feldman, 1982、柯惠玲, 1989、余安邦, 1980、滕青芬, 1987、許素梅, 1992 等學者研究認為年資與離職意願負相關
薪資福利	—	黃文亮, 1998、歐陽玲, 1994 等學者研究認為薪資福利與離職意願負相關
職位	—	趙必孝, 1990 研究認為職位與離職意願負相關
工作滿足	—	Parasuraman & Futrell, 1983、Gray & Strake, 1984、郭文祥, 1980、余安邦, 1980、趙必孝, 1990、柯惠玲, 1988 等學者研究認為工作滿足與離職意願負相關
年齡	—/N. S.	Mobley, 1978、John & Jeffery, 1986、余德成, 1992、Parasuraman & Alutto, 1984、Marsh & Mannari, 1977、Mayer & Allen, 1984 等學者研究認為年齡與離職意願負相關；但 Hellriegel & White, 1973、蔡淑娟, 1986 等研究認為無顯著相關。
性別	女性較高 /N. S.	Marsh & Mannari, 1977、黃文亮, 1998、許美玉, 1992 等學者研究認為女性之離職意願較男性為高；但 Mangione, 1973、趙必孝, 1990 則認為性別與離職意願無顯著相關。

相關因素	相關性	說明
婚姻	+/-	Federico et al, 1976、Marsh & Mannari, 1977、許士軍, 1977、潘宏源, 1979、許美玉, 1992 等學者研究認為已婚者離職意願較未婚者低；但黃台生, 1980、許素梅, 1992 研究認為已婚者較未婚者高。
教育程度	-/N. S. /+	Marsh & Mannari, 1977、Mobley et al, 1982、Federico et al, 1976 等學者研究認為教育程度與離職意願負相關；但 John & Jeffery, 1986、余德成, 1992 研究認為正相關；Hellriegel & White, 1973 則認為無顯著相關性。

資料來源：本研究整理

五、小結

Mobley 實證認為，離職意願是離職行為的前因變數，要完整瞭解退縮過程的心理，必須考慮認知及行為的現象。國內外學者研究，影響離職意願之因素很多，如：年資、薪資福利、職位、年齡、性別、婚姻、教育程度、工作滿足等。另 Vroom 及 Steers and Mowday 說明離職意願與期望落差之關係，當期望與績效及組織互動時，會產生工作滿足、工作投入、組織承諾等工作態度，而當與個人期望有差距，在試圖調整自己看法失效之後，離職意願就會產生。

第三節、期望落差

國防訓練儲役男是甫自大學研究所畢業的社會新鮮人，在新進人員適應議題上，經常運用到期望落差或期望符合度(Met expectation)的概念，謹就相關文獻探討如下：

一、期望落差的定義

人基本上是理性的，當面臨可以自由選擇行為的時候，會鄭重考慮每一行為的價值（Valence，如組織提供的獎酬對個人之重要性或吸引力）、工具性（Instrumentality，如績效與獎酬之相關性）及期望（Expectancy，如藉由努力而獲致績效的可能性），也會考慮每一行為所造成的有利與不利的結果。最後，就其多方考慮後，選擇其中自己認為最有利、最合理的行為途徑；上述稱為 Vroom 期望理論（Expectancy theory）Vroom（1969）。

依據 Proter and Steers（1973）之定義，員工個人在工作上所遭遇到的狀況，不論是正面或負面之期望差距，稱為期望符合度(Met expectation)。在學者之賡續研究中，Premack and Wanous（1985）指出，若組織對員工的期望進行管理，將會影響其他相關員工的態度及行為；又 Irving and Meyer（1994）認為，其實員工會透過工作上的體驗，去形成期望或改變期望，而這些體驗多與組織中的獎懲制度有關。

二、期望落差的構面

（一）郭忠禎（1999）對「新進人員」認知失調現象的研究，認為期望落差的來源區分為「工作」、「組織」及「人際關係」等三個構面：

1. 「工作本身」：包括工作的自主性、完整性、多樣性、回饋、合作性、協調性、明確性及工作的發展性等。
2. 「組織本身」：包括組織本身制度，如升遷、考核、人才培訓、教育訓練、員工福利、薪資政策、組織文化、公司形象、主管領導風格等。
3. 「人際關係」：包括與上級、同事、下屬相處的和諧程度，被認同感等。

（二）沈怡伶（2004）在研究購併後的期望落差時，認為期望落差受「組織制度與工作環境」、「領導行為」、「工作調整」、「人力資源措施」、「文化面變更」等五個構面影響。

三、期望落差的影響

當員工認為工作不符期望符合度，意即產生期望落差時，可能會產生工作不滿足或缺乏組織承諾現象，同時離職意願也會增加（陳重志, 2002、沈怡玲, 2003 綜整 Rousseau 1989, Sheppard, Lewicki and Minton, 1992 ；Potter and Steers, 1973）

四、期望落差的理論基礎

在社會心理學領域中由 Festinger 在 1957 年提出相當具影響力之理論-認知失調理論(Cognitive Dissonance Theory)適以解釋上述期望落差現象；認知失調理論基本理論如下：

- (一) 個人的任一種想法、看法、信念、態度及行為意圖等均視為一種認知要素 (Cognitive element)，當一個人覺得自己有兩個或兩個以上認知要素不一致時，也就是當發現想法之間或想法與行為之間不一致，亦即有期望落差時，失調現象就會發生。
- (二) 認知失調的存在會讓人在心理上產生不舒服的感覺，因此，人會試圖去消除該不舒服的感覺，以解決失調的問題。

五、因應認知失調方法及行為

- (一) Festinger 認為解決失調問題的意願及方法如下：（李青芬等編譯，2001）

1. 個人解決失調問題的意願強度，受制於下列三個因素：

- (1) 造成認知失調要素的重要性。
- (2) 個人認為失調要素的影響程度。
- (3) 為平衡該失調感而獲得的報償值(Reward)大小。

2. 解決失調的方法有：

- (1) 改變個人失調的行為。
- (2) 使個人覺得失調的行為不是這麼重要。
- (3) 改變個人的態度。
- (4) 找出更好的理由，讓個人的行為合理化。

- (二) 解決認知失調的行為表現

袁正達(2005)認為解決失調的行為表現有三，就是堅持自己是對的、承認自己是錯的去改變認知及因無法或不願判斷自己正確或錯誤，而採取的「逃避」態度。依其對台灣股票投資人在認知失調與處置行為之研究中實證結果指出，在面臨失調時，有 72%的投資人會採取堅持既有行為的策略，或逃避態度，繼續持有或買進已虧損的股票；僅有 28%的投資人會採取修正行為策略來降低認知失調。

六、認知失調之影響

關於認知失調的影響，經綜合學者之研究，說明如下：

- (一) 認知失調程度會顯著影響個人在學習效率和工作生產力的無力感。(Peter, 2001)
- (二) 組織成員在決策制定的認知失調現象，會嚴重的負面影響員工工作滿意度、工作承諾及工作投入，進而引發工作壓力。(Peter and Wendy, 2001)
- (三) 如何處理認知失調的因應理論已用於一般人廣泛壓力之問題，特別是強調認知與情緒上的關係的處理，以達到降低心理痛苦或壓力，維持正面的自我尊嚴等目標。(袁正達, 2005 綜整 Lazarus and Launier, 1978; Horowitz, 1976; Simon, 1967; McCrae and Costa, ;Cummings, 1994)

七、小結

當個人面臨期望落差時，會依認知失調理論，進行自我因應及調整，但其調整的效果會與其個人意願強度及方法有關，綜合學者研究，認為期望落差會對工作滿足、組織承諾、離職意願及壓力等產生影響；有關期望落差之衡量，郭忠禎(1999)認為對於「新進人員」，以「工作」、「組織」及「人際關係」等三個構面衡量為適合。

第四節、工作壓力

依前節探討，當個人面臨期望落差，產生認知失調現象時，壓力也會伴隨產生。本節將繼續探討工作壓力之相關文獻。

一、定義

(一) 壓力

「壓力」(Stress)原本是工程學名詞(應力)，Hans Seley (1956)將其運用在社會科學的領域之中，以下說明幾種看法：

1. Hans Seley 的看法

Seley 認為壓力是對任何需求所產生的一種非預期的反應，是精神對身體的反應變化。他並首先對壓力源及壓力反應提出分辨，指出壓力具有正向和負向事件，所產生之壓力反應分別是有益和有害的，如公開受訪問或挑戰艱劇任務等都會產生正向壓力，他將其稱為良性緊張(enstress)；他還指出，壓力是無法避免的，壓力完全消失就是死亡，所以我們要努力的是處理壓力而非逃避壓力。

2. 綜合論述

(1) 陳甦彰(1981)綜合 Cowen(1960) Fineman(1979) Copper(1979)等學者論述，定義壓力是個體脫離了其穩定區間，所表現的一種心理狀態。

(2) Kreitner & Kinicki(2000)綜合學者論述定義壓力是由外界行為、情境或事件造成特殊的生理或心理需求，因而引起個人產生的心理調適反應歷程；簡言之，就是由壓力源而產生的身心或行為的反應。

(二) 工作壓力

瞭解壓力之意義後，謹摘錄幾位學者對「工作壓力」的定義：

1. French, Roger, & Cobb (1974)：是個人能力與外在環境及工作要求之間的差距。

2. Caplan, et al. (1975)：是因工作環境中的某些特性，對個體造成威脅而產生的現象。

3. Beehr & Newman(1978)：是一種與工作有關的因素和工作者交互作用下，改變個體心理與生理正常狀態的結果。

(三) 工作壓力模式

Kreitner & Kinicki(2000)整理 Ivancevich and Matteson 及 M Koslowsky 研究，提出區分壓力源-壓力認知-影響等三部分之工作壓力分析模式，如圖 2-6。

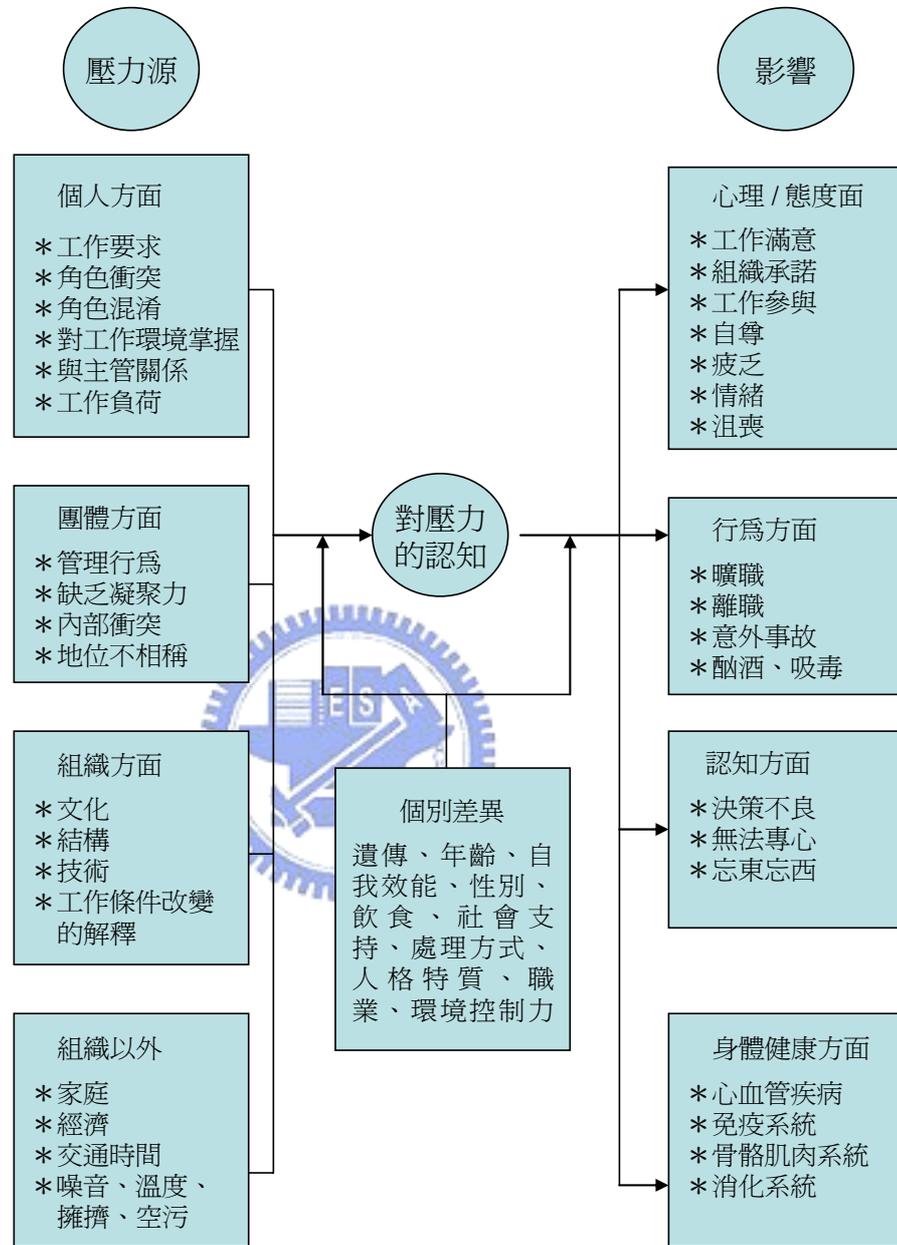


圖2-6 工作壓力模式

M Koslowsky, Modeling the Stress-Strain Relationship in Work Settings (New York, 1998); and M T Matteson and J M Ivancevich, "Organizational Stressors and Heart Disease: A Research Model," Academy of Management Review, July 1979, P350.

二、工作壓力的來源

壓力源是造成緊張或壓迫的環境因素，也就是產生緊張反應的先決條件，謹摘述學者看法如下：

(一) Ivamceovich and Matteston(1980)認為，工作壓力的壓力源有三種：

1. 個人方面

包括人格特質、內外控、成就動機、角色模糊、角色衝突、角色過度負荷、對人員的責任、事業發展壓力、工作過度負荷等。

2. 組織內壓力源

(1) 組織特質與程式，包括：溝通情形、組織結構、制度合理性等。

(2) 工作的特質與情境，包括：實體工作環境及工作特質。

3. 組織外壓力源

包括家庭、遷居、個人財務、種族等生活中其他的壓力源。

(二) Cartwright and Cooper(1997)認為壓力源分為工作本身、組織中的角色、工作上的關係、生涯發展、組織結構與氣候、非工作因素；Kreitner & Kinicki(2000)綜合學者論述將壓力源分為個人、團體、組織內、組織外等四個來源。

三、壓力的認知

壓力的認知是指個人認為壓力對其生活的影響程度，人與人之間本就存有個別差異，如遺傳、年齡、自我效能、性別、飲食、社會支援、處理方式、人格特質、職業、對環境的控制力等等，因此感受壓力的程度可能差異極大，因為不同的人對壓力本來就存有不同解釋；例如有人認為失業是轉機，有人卻認為失業是人生的一切（Kreitner & Kinicki, 2000）。因此，不同的人在同樣的壓力源環境中會有不同的感受，也自然會產生不同的影響與調適作法。

四、壓力的影響

(一) robbins(1989)將壓力影響分為三種：

1. 生理方面：壓力會導致心跳加速、呼吸急促、血壓升高、頭痛等。

2. 心理方面：會緊張、焦慮、易怒、怠惰及工作不滿足。

3. 行為方面：生產力改變、曠職、離職、坐立不安及睡眠不規律等。

(二) Kreitner & Kinicki(2000)歸納學者意見，將工作壓力的影響分為四種：

1. 心理/態度方面：包括工作滿意、組織承諾、工作參與、自尊、疲乏、情緒、沮喪等。
2. 行為方面：如曠職、離職、意外事故、酗酒等現象。
3. 認知方面：如決策不良、無法專心、忘東忘西等現象。
4. 身體健康方面：如可能發生心血管疾病、免疫系統失調、骨骼肌肉系統、消化系統等問題。

(三) 陳甦彰(1981)引用 Beehr et al.(1976)、House&Rizzo(1972)之實證研究，以焦慮、疲勞、不滿足、憂鬱、低自尊等五個構面為因數，來衡量壓力之影響程度：

1. 焦慮：包括面對工作的精神狀態、晚間睡眠情況、消化系統的狀況等。
2. 疲勞：包括工作前、中、後的疲倦情況及可能改善方案等。
3. 憂鬱：包括自我價值認知、情緒狀況及期望等。
4. 不滿足：對目前工作的綜合感受。
5. 低自尊：工作地位與自我肯定情況等。

五、工作壓力相關實證研究

參考莊靜宜(2000)等多位學者研究，綜整與工作壓力相關之因素，各學者之研究均趨於一致，如表 2-7：

表 2-7 工作壓力相關因素

相關因素	相關性	說明
年齡	—	Hackley, 1990 、 Gupta & Beehr, 1979、周淑萍, 1994 等學者研究認為年齡與工作壓力負相關
年資	—	鄭文俊, 1984 研究認為年資與工作壓力負相關

相關因素	相關性	說明
教育程度	—	周淑萍, 1994、鄭文俊, 1984 等學者研究認為教育程度與工作壓力負相關
職位	—	周淑萍, 1994 研究認為職位與工作壓力負相關
工作滿足	—	Litt & Turk, 1985 、 Sigler & Wilson, 1988、Jamal, 1990、Saleh & Desai, 1990、何漢龍, 1993、周淑萍, 1994 等學者研究認為工作滿足與工作壓力負相關
離職意願	+	Kreitner & Kinicki, 2000、梁文嘉, 1996、洪慈教 1995、胡秉鈞, 1996 等學者研究認為離職意願與工作壓力正相關
性別	女性較男性高	Krieshok et al, 1989、周淑萍 1994、陳志偉, 1997 等學者研究認為女性工作壓力較男性高
婚姻	—	周淑萍, 1994、鄭文俊, 1984 等學者研究認為已婚者工作壓力較未婚者低

資料來源：本研究整理

六、小結

每個人在日常生活中都有壓力或緊張的經驗，尤其是現代高度都市化及科技化的社會，所面對的緊張或壓力已經可能造成一些心理/態度、行為、身體健康等方面的副作用。綜合學者研究，工作壓力會因年齡、年資、性別、婚姻狀況、工作滿足、職位高低之不同而有不同感受，且工作壓力也會正向影響離職意願，而依工作壓力分析模式，衡量壓力相當複雜，不利實證研究，但可以焦慮、疲勞、不滿足、憂鬱、低自尊等五個構面為因數，就壓力之影響面進行衡量。

第五節、內外控人格特質

依前節所述，Kreitner & Kinicki 認為人格特質影響工作壓力認知及壓力反應；Ivancevich and Matteston 也認為內外控人格特質是壓力源因素之一，因此，人格特質極可能對本研究欲探討之議題造成影響，故應納入探討。

一、人格特質的意涵與效用

每個人都有自己獨立的思考、行為模式或人格；所謂人格 (Personality) 是指個人身心方面的穩定特質，這些特質包括外表、思想、行為及感受，是為個人自發或環境互動之後的產物 Kreitner & Kinicki(2000)。以其構面來區分，可分為內/外向、和諧度、誠信、情緒、經驗等五大構面，每一構面均有其不同的特質 (M. R. Barrick and M. K. Mount, 1993)，如表 2-8：

表 2-8 人格特質構面

人格構面	正向的特質
內向/外向	外向、健談、社會化，積極
和諧度	信任、合作、善良、性善
誠信	獨立、負責、成就取向、有毅力
情緒	放鬆、有安全感、不焦慮
經驗	聰明、富想像力、好奇、心胸寬闊

資料來源：Kreitner & Kinicki, Organizational Behavior, 5e, 2000

以組織行為的觀點，人格特質的主要效用，為預測及說明實際行為與績效的能力 (吳秉恩, 1986)，例如：L. W. Porter & R. M. Steers(1973)的研究便指出，具有極端人格特質者較具退縮傾向，如：具備高度焦慮或社交能力者，愈具有離職傾向。對組織來說，瞭解員工的人格特質，除了有助於解釋及預測員工的行為外，關於人員甄選、雇用、調職，以及晉升方面的決策，更可以作為輔助的工具，以增加組織運作的效益，促進員工的工作滿意 (張舒涵，2004)。

二、內外控人格特質的意涵

由於人格特質的差異，個人在對週遭環境做出的行為反應的考慮並不相同，Julian Rotter 以控制點 (Locus of Control) 解釋其間差異；他將個人言行歸因分為「自己」和「環境」二大因素：(Kreitner & Kinicki, 2000)

- (一) 內控型 (Internal Locus of Control)：一個人如果認為自己能對事情的發生及後果加以掌控，是屬於內控型人格，這類人覺得所有的成功都源自於個人內在控制力量，自己可以決定成敗，不必靠運氣。例如：通過某項考試是由於個人努力所致，要是失敗了是因為自己不用功。
- (二) 外控型 (Exnternal Locus of Control)：另一種人，當他們認為表現完全是環境造成，並非自己所能掌控的。這種將行為結果歸因於環境或運氣的人屬於外控型人格；例如：考試順利則認為是題目簡單或運氣佳，失敗時就說考試不公平或受到別人影響。

三、內外控行為表現的差異

Judge(2001)等人依據 PsycheINFO 資料發現，內外控人格特質是最廣為心理學者用來分析的人格特質之一，1997 至 1999 間，共有 9339 篇運用內外控人格特質作為人格研究的構面。

經綜整 Spector (1982)、Joe (1971)、Kreitner & Kinicki (2000)、盧盛忠、余凱成(1997)薛婉婷(1997)、張舒涵(2004)、鍾芳榮(2004)等學者研究，整理製表如表 2-9：

表 2-9 內外控人格特質行為表現

區分	內控	外控
工作動機	較強	
薪資所得	較高	
自主權	需求較高	
自信心	較高	
成就需求	較高	
獎勵制度	工作表現與獎勵直接關聯需求較高	
工作表現	與工作滿意度有較大相關	
工作滿足	較高	
組織承諾	較高	
服從性		較高
協調性		較高
焦慮感		較高
離職傾向	藉工作滿足來影響	同內控

資料來源：本研究整理

四、小結

依上述文獻探討，內外控人格特質具有許多認知與行為上的差異，屬於內控傾向的人認為自己是命運的主宰，在工作動機、自信心、成就需求、工作表現及工作滿足程度方面均較外控傾向者為高；而外控傾向的人多將成敗歸諸於環境的影響，較容易焦慮，壓力感受會較強，但服從性及協調性則較內控傾向者為高。另在內外控人格特質與離職傾向關係方面，通常藉工作滿足來影響。



第三章 研究方法

第一節、研究架構

根據文獻回顧得知，當員工認為工作不符期望符合度(Met expectation)，產生期望落差時，離職意願也會增加(陳重志, 2002、沈怡玲, 2003 綜整 Rousseau 1989, Sheppard, Lewicki and Minton, 1992; Peter and Steers, 1973)；而組織成員認知失調現象，會嚴重的負面影響員工工作滿意度、工作承諾及工作投入，進而引發工作壓力(Peter and Wendy, 2001)。據此，本研究認為期望落差本身即為一不滿足的認知，因此推論期望落差會直接影響離職意願及工作壓力，故據以建立期望落差與離職意願及工作壓力之基本關係模型。

唯上述基本模型，是建立在正常聘雇合約關係上的基礎之上，當員工受到最低服務年限約定限制時，由於離職行為受限，認知失調的程度可能改變，因此對離職意願及工作壓力的影響也就可能不同，因此，本研究擬將「最低服務年限約定限制—綁約」視為干擾變數，探討其在模型中可能造成之干擾效果。

另依前章探討，週遭環境影響內外控型人格特質者之行為反應，會對焦慮感及工作滿足感產生影響，而焦慮感及工作滿足感是工作壓力及離職意願之之重要影響因數；考慮綁約為外在環境之影響，因此，本研究擬將內外控人格特質也納入模式，以瞭解內外控人格特質在模型中單獨作用時會產生怎樣的影響，當與最低服務年限約定干擾變數同時作用時，又會產生什麼影響。

謹根據前述的文獻回顧及所欲探討的問題，繪出本研究架構如圖 3-1。

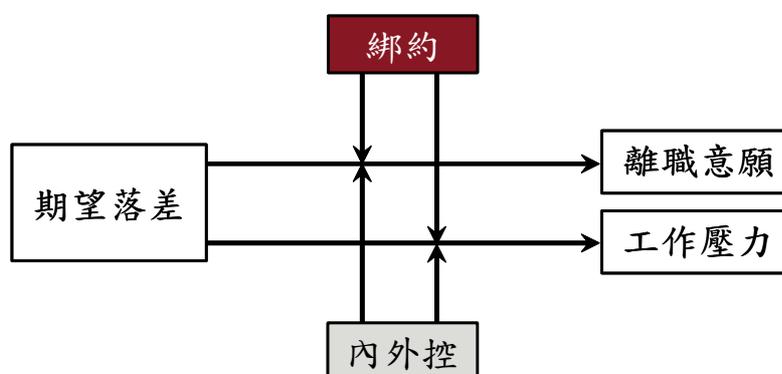


圖 3-1 本研究架構圖
資料來源：本研究整理

第二節、研究假設

一、「最低服務年限約定」對離職意願及工作壓力之影響

「最低服務年限約定」就是綁約，也就是限制離職行為。依 Career 就業情報調查，科技廠商認為國防訓儲役男素質佳，簽約一次就能綁四年，還有什麼比國防役男更好用的員工呢？好像限制了離職行為就彷彿限制了離職的心——離職意願，因此，本研究擬探討，限制了離職行為之後，離職意願是否會受到影響？

Mobley(1978)實證研究認為，顯著影響離職行為的因素是離職意願，而顯著影響離職意願的因素是找工作的意願及年資。由於綁約員工是自願行為，依據認知失調理論探討，若認知上接受被綁約的事實，則因綁約限制所可能造成之期望落差現象就不會產生，或者在程度上會降低；當認知上不失調，自然在綁約期間對找工作的意願就會降低，因此，離職意願也隨之降低。此外，由於離職行為的受限制，即使找到好工作也不能實現轉職，所以，可能為了配合不易改變之行為而修正認知，也有助於降低找工作的意願，故被綁約者之離職意願可能會較一般員工為低；故依此推論建立假設如下：

假設 1：綁約對期望落差與離職意願關係會產生干擾效果，且被綁約者之離職意願有降低趨向。

關於最低服務年限約定與工作壓力之關係，依工作壓力模式得知，壓力之感受及影響與壓力的認知有密切關聯，雖然綁約是限制行為，依認知失調理論，在認知上也會有所影響，可能會增強壓力之感受，然由於綁約是自願行為，認知失調程度可能有限，且工作壓力與離職意願成正相關，因此建立假設 2 如下：

假設 2：綁約對期望落差與工作壓力關係會產生干擾效果，且被綁約者之工作壓力有降低趨向。

二、「內外控人格特質」對離職意願及工作壓力之影響

依 Vroom 的期望理論，人面臨可以自由選擇行為的時候，會在鄭重考慮後，選擇自己認為最有利、最合理的行為途徑；關於考慮的過程，會因每個人的獨立的思考、行為模式不同而產生差異，人格特質是差異反應中的主因之一。

依文獻回顧，內外控人格特質會對焦慮感及工作滿足的感受產生影響，而焦慮感及工作滿足是工作壓力及離職意願之重要影響因數，因此，本研究將內外控人格特質納入探討，以檢定其單獨在期望落差對離職意願與工作壓力的模型關係中，所產生之影響效果，並且，更深入瞭解，當內外控人格特質與最低服務年限約定同時在模型中發生影響時，與期望落差對離職意願及工作壓力關係是否顯著的交互作用。謹建立假設 3~假設 5 如下：

假設 3: 內外控人格特質對期望落差與離職意願關係會產生干擾效果，且內控與外控相較，會有較低之離職意願。

假設 4: 內外控人格特質對期望落差與工作壓力關係會產生干擾效果，且內控與外控相較，會有較低之工作壓力。

假設 5: 最低服務年限約定與內外控人格特質同時在模型中發生干擾影響時，會與期望落差在離職意願及工作壓力關係產生交互作用。



第三節、研究變項操作型定義

本研究模型由期望落差、離職意願及工作壓力等主要構面組成，其中期望落差以工作因素、組織因素及人際關係等三個變數來衡量；工作壓力以焦慮、疲勞、不滿足、憂鬱、低自尊等五個變數來衡量；另將最低服務年限約定作為干擾變數，以國防訓儲役男為對象；此外，將內外控人格特質納入研究，以深入瞭解其對模型的影響。茲將各變項衡量發展之說明如下：

一、期望落差

本研究以科技產業中被綁約之「國防訓儲役男」與年資相近之一般研發人員為對象，置重心於工作相關範圍，由於國防訓儲役男年資低於五年，故參考郭忠禎(1999)對「新進人員」認知失調現象的研究結果，就期望落差的來源，作為本研究之構面，說明如下：

- (一)「工作本身」：包括工作的自主性、完整性、多樣性、回饋、合作性、協調性、明確性及工作的發展性等。
- (二)「組織本身」：包括組織本身制度，如升遷、考核、人才培訓、教育訓練、員工福利、薪資政策、組織文化、公司形象、主管領導風格等。
- (三)「人際關係」：包括與上級、同事、下屬相處的和諧程度，被認同感等。

二、離職意願

對離職意願的量測，多數研究採 Mobley(1977~1978)有關離職決策過程及退縮行為模式之構面，包括離開的意願、找工作的意願、離職的考慮、可能的替代方案及推力、拉力等因素，本研究依 Mobley 實證，影響離職行為的因素只有離職意願之理論，以一個綜合構面來量測整體離職意願。

三、工作壓力

工作壓力的衡量，存在因個人感受壓力源、對壓力的認知及在壓力下的影響下的調適反應會有不同，本研究考量壓力源的複雜性不易周全，經參考陳甦彰(1981)引用 Beehr (1976)、House&Rizzo(1972)之實證研究，本研究擬由壓力以心理及態度為主要影響層面，針對焦慮、疲勞、憂鬱、不滿足、低自尊等五個構面進行探討：

- (一) 焦慮：包括面對工作的精神狀態、晚間睡眠情況、消化系統的狀況等。
- (二) 疲勞：包括工作前、中、後的疲倦情況及可能改善方案等。
- (三) 憂鬱：包括自我價值認知、情緒狀況及期望等。
- (四) 不滿足：對目前工作的綜合感受。
- (五) 低自尊：工作地位與自我肯定情況等。

四、內外控人格特質

內外控人格特質的主要區別是個人認為結果是歸因於自己的行為，還是歸因於自己所無法掌控的條件，傾向前者就是內控人格，傾向後者就是外控人格。本研究將內外控人格特質納入模式作為干擾變數。

五、人口統計變項

包括婚姻、年齡、年資、教育程度、職位、身分別（國防訓儲役男、一般員工）等。



第四節、衡量工具

本研究採用問卷為衡量工具。問卷依研究變項設計，依序包括：內外控人格特質、期望落差、工作壓力、離職意願及個人基本資料等五個部分，說明如下：

一、問卷設計

(一) 「內外控人格特質」部分

參考鐘芳榮(2004)引用鄭臻妹(2001)中譯之 Spector(1988) 內外控人格特質量表，共 16 題(問卷之 1~16 題)，內控人格正向題及外控人格反向題各半，各題之總分愈高者，代表愈趨向於內控型人格特質。

問卷前經鄭臻妹測得之 Cronbach α 值為 0.80，鐘芳榮測得之 Cronbach α 值為 0.72，依 Nunnally(1978)的建議， α 值在 0.7 以上為佳，可見有相當好的一致性。經本研究討論與修正，將原問卷採 Likert 六點量表計分方式改為 Likert 五點量表計分。

(二) 「期望落差」部分

引用蘇子威(2004)參考郭忠禎(1999)分類「新進人員」認知失調之「人際關係」、「組織因素」、「工作因素」三構面觀點及 Elizur(1984)工作價值量表及 Steffy(1988)工作不滿足量表所發展之問卷，共 18 題，採 Likert 五點量表，總分愈高者，期望落差愈低。

問卷三個構面 Cronbach α 值為 0.83~0.88，依 Nunnally(1978)的建議， α 值在 0.7 以上為佳，可見有相當好的一致性。原問卷經本研究討論修正後，編入本問卷，並全部以反向轉換計分，即各題之總分得分愈高者，期望落差愈高。

(三) 「工作壓力」部分

引用陳甦彰(1981)參考 Beehr et al.(1976)、House&Rizzo(1972)所編工作壓力量表，分為焦慮、疲勞、不滿足、憂鬱、低自尊等五個構面計 19 題，採 Likert 五點量表，總分愈高者，工作壓力感受程度愈高。

問卷測得 Cronbach α 值為 0.74，之後湯鐵漢(1992)、王國揚(2002)、李佩宜(2003)等人均曾引用，依 Nunnally(1978)的建議， α 值在 0.7 以上為佳，可見有相當好的一致性。原問卷經本研究討論修正後編入本問卷，計 9 題反向題。

(四) 「離職傾向」部分

參考邱奕宏(1991)依據 Mobley(1978)設計之問卷中譯之量表，共 13 題，主要用來測量受試者離開現職的傾向，問卷採 Likert 五點量表，總分愈高者，離職意願傾向愈高。

問卷 Cronbach α 值為 0.93，之後鐘芳榮(2004)引用測得之 α 值亦達 0.8 以上，依 Nunnally(1978)的建議， α 值在 0.7 以上為佳，可見有相當好的一致性。經本研究討論修正後編入本問卷，計 7 題反向題。

(五) 「個人基本資料」部分

本部分旨在瞭解受測員工有無受到最低年限約定限制，及其婚姻、年齡、年資、教育程度、職位等資料，作為分析及實證結果闡釋之參考。

二、問卷預測

本問卷係採用 Likert 五點量表尺度來衡量，以選擇方式勾選「非常不同意」、「不同意」、「普通」、「同意」、「非常同意」五個答案，依序給予 1 分、2 分、3 分、4 分、5 分。問卷雖係引用學者經實證結果良好之問卷，但本研究針對研究目的及對象特性，仍做了全盤的文字討論及修正，並為瞭解是否因此影響問卷各設計構面的一致，特於 10/25/2005~10/26/2005 安排預測，請修習交通大學經營管理研究所曾芳代教授的人力資源管理課程的學員及某大型民營科技服務公司員工共 82 人填答問卷，扣除有漏填者外，有效問卷 80 份。

預測結果經使用 L. J. Cronbach 所創之 α 係數做信度分析，依分析結果修正調整後（如表 3-1），得到「內外控人格特質」之 α 值 0.7261、「期望落差」之 α 值 0.8980、「工作壓力」之 α 值 0.8992、「離職意願」之 α 值 0.9036。依林師模(2004)等學者判斷原則， $0.7 < \alpha \leq 0.9$ 屬很可信範圍， $\alpha > 0.9$ 屬十分可信範圍，故本問卷各構面的信度屬很可信範圍，已符合驗證性或應用性研究信度水準。

關於問卷效度檢定，由於本研究係採用國內外常用量表，其效度業經驗證認可，且因總樣本數不足，不做量表效度檢驗，俟實測再進行檢驗。

表 3-1 研究問卷預測信度分析

有效樣本數：80			預測日期：10/25/05~10/26/05			
研究構面	預測問卷			正式問卷		
	題數	題號	Cronbach' s α	題數	題號	Cronbach' s α
內外控人格特質	16	1~16	0.6462	10	1~10	0.7261
期望落差：	18	17~34	0.8883	17	11~27	0.8980
• 人際關係	(6)	(17-22)	0.7530	(6)	(11-16)	0.7530
• 組織因素	(6)	(23-28)	0.8897	(6)	(17-22)	0.8897
• 工作因素	(6)	(29-34)	0.6849	(5)	(23-27)	0.7318
工作壓力	19	35~53	0.8992	19	28~46	0.8992
• 焦慮	(4)	(35-38)	0.8826	(4)	(28-31)	0.8826
• 疲勞	(4)	(39-42)	0.8096	(4)	(32-35)	0.8096
• 憂鬱	(4)	(43-46)	0.6220	(4)	(36-39)	0.6220
• 低自尊	(3)	(47-49)	0.7765	(3)	(40-42)	0.7765
• 不滿足	(4)	(50-53)	0.7842	(4)	(43-46)	0.7842
離職意願	13	54~66	0.8972	12	47~58	0.9036

資料來源：本研究整理



第五節、抽樣設計

一、研究對象

本研究以臺灣之科技公司年資五年以下研發人員為對象，並以綁約四年之國防訓儲役男為最低服務年限約定限制之代表對象。

二、問卷發放

至 2005 年 10 月，國防訓儲役男在役期中之總數概約一萬三千人，於民營科技公司任職人數約八千餘人，由於政府完整資料未公開，母體數據資料無法獲得，且在瞭解民營公司對國防訓儲役男業務極為敏感，配合度可能有限等限制因素後，本研究採便利取樣方式，依國防訓儲專案辦公室於 2004 年 4 月公佈之「民營機構在職訓儲人數前五十大名單」（如附表 3-2），每家寄發 30 份問卷，共計 1,500 份交由該廠商按政府規定設置之國防訓儲單一窗口轉發，每份問卷均附回郵信封，15 份發給國防訓儲人員填答，另 15 份給非綁約之男性研發人員填答，填答後自行密封交寄。

表 3-2 民營機構在職訓儲人數前五十大名單

民營機構名稱（依筆劃排序由上至下；由左至右）		
大同	矽統科技	華夏科技
大眾電腦	南亞科技	華碩電腦
中強光電	威盛電子	華寶通訊
中華映管	思源科技	微星科技
友立資訊	研華	瑞昱半導體
友達光電	致茂電子	義隆電子
台達電子工業	茂德科技	資通電腦
台灣積體電路製造	英華達	鼎新電腦
光寶科技	凌陽科技	鈺創科技
合勤科技	凌群電腦	廣達電腦
宏達國際電子	異康	廣輝電子
宏碁股份有限公司	統寶光電	緯創資通
奇美電子	揚智科技	聯發科技
旺宏電子	智邦科技	聯華電子
明泰科技股份有限公司	智原科技	鴻海精密工業股份有限公司
明基電通	華邦電子	瀚宇彩晶
東元電機	華冠通訊	
資料來源：國防訓儲專案辦公室2004/4/14公告(http://roni2.mnd.gov.tw/MND/main.jsp)		

三、問卷回收

上述問卷於 11/7/05 以限時掛號寄出，截至 12/08/05 計回收 165 份，回收率 11%，扣除亂填、漏填等廢卷 12 份及一般研發員工年資超過五年者 12 份，計有效問卷 141 份，回收狀況如表 3-3。

表 3-3 問卷發放及回收統計表

問卷數	國防訓儲役男	一般研發員工	合計
發放廠商數	50	50	50
發放問卷數	750	750	1500
問卷回收數	87	78	165
問卷歸屬廠商數	11	12	12
問卷回收率	11.6%	10.4%	11%
有效問卷數	80	61	141
有效回收率	10.6%	8.1%	9.4%

資料來源：本研究整理



第六節、效度與信度分析

一、效度分析

量表能正確測量的特質程度就是效度。本研究量表雖係採用國內外已多次使用量表，其效度業經驗證認可，然一份高效度之量表不能適用於所有不同群體，因此，在問卷回收後，針對建構效度進行檢驗，以測量理論上建構心理特質的程度，並可精簡變數，以較少之因數來解釋整個資料結構。

吳明隆(2005)認為考驗建構效度最常用的方法是因素分析，以有效抽取共同因素，而此共同因素與理論架構之心理特質甚為接近。本研究以主成份分析法萃取特徵值(Eigenvalue)大於1之因素，再以最大變異法(Varimax)或直接斜交法(Direct Oblimin)轉軸，然後以因素負荷量(Factor Loading)之絕對值大於0.5之因數組成該因素，並依Zaltman and Burger(1975)之研究，以萃取因素之累積解釋變異量達40%以上，其結果為合理範圍。

(一) 內外控人格特質

將內外控人格特質之10個題項進行因素分析，依量表設計，萃取一個內外控人格特質因素，依據因素負荷量絕對值大於0.5之準則，刪除1、2、7、8、9、10等六個題項，其累積解釋變異量53.924%，顯示構面已能代表原始資料的結構。因素分析結果整理如表3-4：

表 3-4 內外控人格特質之因素分析

衡量題項	內外控
03. 賺錢主要是靠財運。	0.770
04. 必須有顯達的親朋好友才能得到工作。	0.760
05. 升遷通常是靠運氣。	0.718
06. 要爭取一份好工作，認識關鍵人物比熟悉該工作更為重要。	0.687
特徵值	2.157
累積解釋變異量	53.924%
KMO	0.732

資料來源；本研究整理

(二) 期望落差

將期望落差之 17 個題項進行因素分析，依量表設計，萃取人際關係、組織因素、工作因素等三個因素，依據因素負荷量絕對值大於 0.5 之準則，發現本研究樣本資料以區分為四個因素為適當，其中人際關係應拆解為主管關係及同事關係等二個因素，並調整 25、26 題項歸屬因素；其累積解釋變異量 62.797%，顯示構面已能代表原始資料的結構。因素分析結果如表 3-5：

表 3-5 期望落差之因素分析

衡量題項	組織因素	同事關係	主管關係	工作因素
17. 我滿意公司提供的福利條件（如：請假、慰助、休閒、及退休制度等）。	0.680			
18. 公司的工作獎勵及升遷制度與作法，令我滿意。	0.782			
19. 公司有完整之規章制度，整體運作令我滿意。	0.822			
20. 公司提供的專業訓練及員工生涯發展規劃，令我滿意。	0.720			
21. 對於我的工作付出，公司給予了合理的報酬。	0.800			
22. 公司對我工作權（工作任期的長度）的保障，令我滿意。	0.503			
25. 公司對於員工從頭到尾處理完一件事的態度，有合理的要求。	0.643			
14. 我和同事都能和諧相處。		0.779		
15. 當我需要幫助時，同事會主動的來關心我。		0.836		
16. 在我部門內的工作團隊成員，彼此都有很好的互動。		0.776		
11. 我的主管經常願意瞭解及重視我所提出之意見。			0.729	
12. 當我在工作上遇到問題時，主管通常能適時的提供支援。			0.741	
13. 公司主管經常會關心及體恤員工。			0.650	
26. 我自己能依工作緩急決定工作進度。			0.706	
23. 目前的工作對我具有挑戰性（如創新等）。				0.744
24. 公司對於員工應負起的工作責任態度，有合理的要求。				0.614
27. 我從工作中能夠得到成就感。				0.745
特徵值	6.222	2.083	1.325	1.045
累積解釋變異量	36.789%	48.853%	56.684%	62.797%
KMO	0.859			

(三) 工作壓力

將工作壓力之 19 個題項進行因素分析，依量表設計，萃取焦慮、疲勞、不滿足、憂鬱、低自尊等五個因素，依據因素負荷量絕對值大於 0.5 之準則，發現本研究樣本資料以區分為四個因素為適當，其中焦慮、疲勞應合併為一個因素，並刪除第 39 題項；其累積解釋變異量 66.66%，顯示構面已能代表原始資料的結構。結果整理如表 3-6：

表 3-6 工作壓力之因素分析

衡量題項	焦慮疲勞	不滿足	低自尊	憂鬱
28. 我一想到工作就覺得坐立不安或神經緊張。	0.814			
29. 工作上的問題常使我晚上睡不好覺。	0.840			
30. 工作時我常感到精神緊張。	0.864			
31. 我經常感到胃不太舒服。	0.754			
32. 我每天下班後都覺得十分疲勞。	0.705			
33. 我愈來愈覺得要早起是一件十分困難的事。	0.638			
34. 我想如果換個工作可能有助於我的健康。	0.545			
43. 我滿意我目前的工作。		0.839		
44. 這份工作符合我當初選擇工作時的期望。		0.878		
45. 如果讓我再重新來過，我同樣會選擇這份工作。		0.858		
46. 如果我的好友告訴我，他對我的工作有興趣，我會推薦他來。		0.695		
36. 我覺得在公司裏，我極為重要。			0.842	
40. 我覺得我目前的工作很成功。			0.587	
41. 我覺得我目前的職位，對公司而言很重要。			0.817	
42. 我覺得在目前的工作，能夠發揮我的才能。			0.612	
35. 在工作時我常覺得軟弱無力，無精打采。				-0.692
37. 在工作時，我覺得脾氣比平常暴躁				-0.866
38. 在工作時，我常覺得心情低落，悶悶不樂。				-0.705
特徵值	5.429	4.055	1.384	1.131
累積解釋變異量	30.160	52.687	60.378	66.660
KMO	0.854			

(四) 離職意願

將離職意願之 12 個題項進行因素分析，原量表設計為一個綜合構面，但據因素負荷量絕對值大於 0.5 之準則，以萃取二個因素為佳，並刪除 53 題項。經依題項內容目的之合理性分別訂名為離職意願推力傾向及離職意願拉力傾向，其累積解釋變異量 67.583%，顯示構面已能代表原始資料的結構。因素分析結果整理如表 3-7：

表 3-7 離職意願之因素分析

衡量題項	推力 傾向	拉力 傾向
47. 我從來都沒有考慮過調職或離職的問題。	0.893	
48. 我從來都沒有盤算或計畫過調職或離職的問題。	0.871	
49. 我從來都沒有想要去尋找其他的工作。	0.857	
50. 即使沒有服務年限合約束縛，在一年內，我也不會主動離職。	0.807	
51. 即使沒有服務年限合約束縛，未來二年內，我也不會主動離職。	0.850	
52. 即使沒有服務年限合約束縛，未來三年內，我也不會主動離職。	0.806	
54. 以我的條件，我很容易找到其他工作。		0.776
55. 我覺得其他的公司目前沒有適合我的工作機會。		0.659
56. 若是目前沒有有服務年限合約束縛，一旦其他公司有好的工作機會，我會考慮馬上轉換公司。		0.631
57. 如果我現在可以離職他去，在其他公司也很容易找到相同，甚至待遇更好的工作。		0.864
58. 如果我現在可以離職他去，在其他公司很容易找到一樣，甚至更能發揮所長的工作		0.874
特徵值	5.667	1.767
累積解釋變異量	51.522%	67.583%
KMO	0.849	

二、信度分析

對因素分析的結果加以信度檢驗，以瞭解經過收斂調整後之構面是否仍具良好之一致性，得到「內外控人格特質」之 α 值 0.7125、「期望落差」之 α 值 0.8883、「工作壓力」之 α 值 0.8525、「離職意願」之 α 值 0.9026。依林師模(2004)等學者判斷原則，本研究所蒐集之資料屬於很可信之範圍，如表 3-8。

表 3-8 各研究構面及變數之信度

研究構面	研究變數	題數		研究變數 Cronbach' s α	研究構面 Cronbach' s α
內外控人格特質	內外控人格特質	4	4	0.7125	0.7125
期望落差	同事關係	3	17	0.7925	0.8883
	主管關係	4		0.7503	
	組織因素	7		0.8554	
	工作因素	3		0.6751	
工作壓力	焦慮疲勞	7	18	0.8617	0.8525
	憂鬱	3		0.7441	
	低自尊	4		0.7968	
	不滿足	4		0.8415	
離職意願	推力傾向	6	11	0.9196	0.9026
	拉力傾向	5		0.8250	

資料來源：本研究整理

第七節、資料分析方法

本研究問卷資料分析採用 SPSS10.0 統計分析軟體為主要之資料分析工具，統計考驗皆以 $\alpha = 0.5$ 為顯著水準，分析方法包括敘述性統計分析及推論式統計分析。在推論式統計分析部分，由於人口變項分組人數不大，故僅規劃進行相關研究(Correlation Studies)。分項說明及附圖 3-2 如下：

一、敘述性統計分析

依有無約定最低服務年限作區分，進行基本資料分析，以瞭解樣本結構，包括婚姻、年齡、教育程度、年資、職位等。

二、推論式統計分析

(一) 信度分析

使用 Cronbach' s α 係數來檢定「內外控人格特質」、「期望落差」、「工作壓力」、「離職意願」等構面之內部一致性。

(二) 效度分析

本研究量表雖係採用國內外多次使用之量表，然為更精準測量理論上建構心理特質的程度及精簡變數，因此，在問卷回收後，針對建構效度進行檢驗，並以較少之因數來解釋整個資料結構。

本研究依吳明隆(2005)所述，使用因素分析考驗建構效度，以有效抽取共同因素，驗證共同因素與理論架構之契合程度。

(三) Pearson 相關分析

相關分析用來檢驗兩個變數間關聯強度大小，本研究針對各構面變數及人口變項婚姻、職位等二分名義變項進行 Pearson 分析與點二系列相關(Point-Biserial correlation)，檢定各變數之相關性，以觀察研究架構之合理性。

(四) 獨立樣本 T 檢定

獨立樣本 T 檢定用於檢定兩組來自獨立常態分配母體的樣本，母體平均數是否一致，其自變數須為間斷變數，且為二分變數，應變數為連續變數。本研究使用獨立樣本 T 檢定檢測依最低服務年限約定二分組之離職意願及工作壓力平均數之差異；另將及內外控人格特質連續變數依中位數高低分組轉換為

二分變數，檢測依內外控人格特質二分組之離職意願及工作壓力平均數之差異。

(五) 多元迴歸分析

多元迴歸分析係使用多個預測變數，來說明對單一應變數的影響。本研究使用多元迴歸以瞭解期望落差（同事關係、主管關係、組織因素、工作因素）與離職意願及工作壓力的關係，以配合 Chow test 檢定的實施。

(六) Chow test

Chow test 檢定是鄒至莊教授在 1960 年代所創，目的在驗證兩迴歸式是否存在差異。本研究使用此一方法驗證有無最低服務年限約定限制因素及內、外控人格因素，是否對期望落差與離職意願及工作壓力關係產生干擾影響。

(七) 變異數分析

變異數分析可用於檢測二個以上自變數對應變數是否有交互作用之影響；變異數分析之自變數須為間斷變數，應變數為連續變數。本研究使用變異數分析檢定內外控人格特質與最低服務年限約定在模型中同時發生干擾作用時，與期望落差對離職意願或工作壓力關係上是否存在交互作用影響。

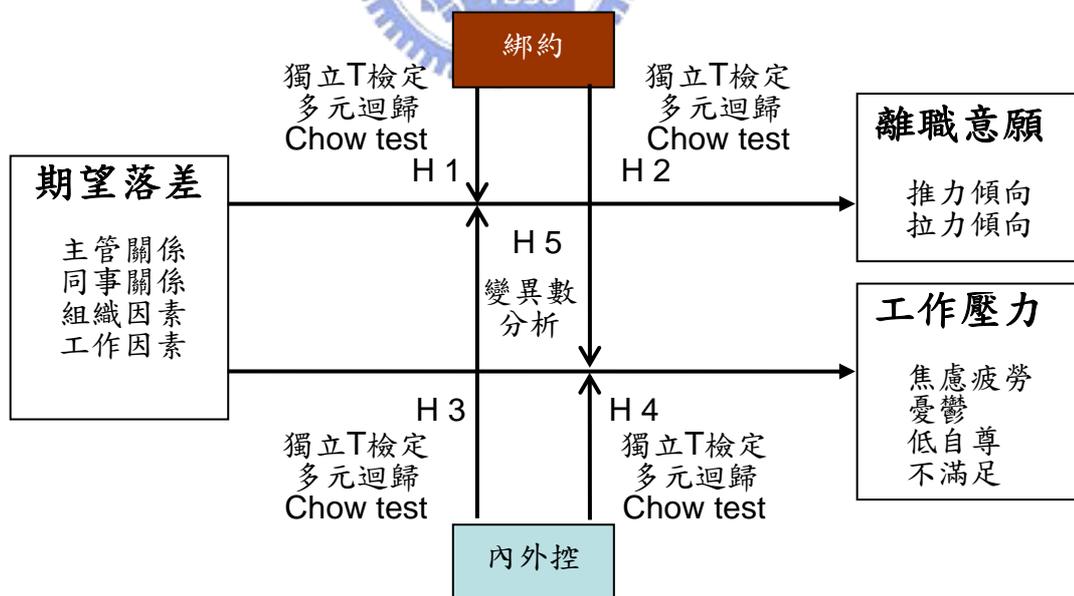


圖3-2 資料分析方法架構圖
資料來源：本研究整理

第四章 資料分析

本章針對問卷結果進行統計分析，首先在第一節進行敘述性統計分析；第二節為各研究變數與構面之相關分析；第三節為最低服務年限約定之干擾效果；第四節為內外控人格特質之干擾影響；第五節為最低服務年限約定與內外控人格特質之交互作用。

第一節、敘述性統計分析

本節針對 141 件有效樣本，依最低服務年限約定與否加以區別，進行基本資料分析，包括婚姻、年齡、教育程度、年資、職位等，以瞭解樣本結構，如表 4-1。

表 4-1 有效樣本資料結構敘述性統計分析表

個人項		身分別	國防訓儲役男		一般研發人員		小計	
			觀察值	百分比	觀察值	百分比	觀察值	百分比
婚姻	已婚		8	10%	9	14.8%	17	12.1%
	未婚		72	90%	52	85.2%	124	87.9%
年齡	20~25		14	17.5%	8	13.1%	22	15.6%
	26~30		65	81.3%	35	57.4%	100	71.0%
	31~35		1	1.2%	15	24.6%	16	11.3%
	36~40				3	4.9%	3	2.1%
教育程度	大學				23	37.7%	23	16.3%
	碩士		80	100%	38	62.3%	118	83.6%
	博士							
年資	未滿 1 年		20	25%	4	6.6%	24	17%
	1 年		13	16.3%	20	32.8%	33	23.4%
	2 年		32	40%	14	23%	46	32.6%
	3 年		9	11.3%	11	18%	20	14.2%
	4 年		6	7.5%	4	6.6%	10	7.1%
	5 年				8	13.1%	8	5.7%
職位	非主管		77	96.3%	55	90.2%	132	93.6%
	主管		3	3.8%	6	9.8%	9	6.4%

資料來源：本研究整理

由表 4-1 受測者樣本結構分析得知：

一、在婚姻方面

整體而言，已婚比例僅佔 12.1%，族群比例上國防訓儲役男較一般研發人員為低。

二、在年齡方面

整體而言，以 26~30 歲佔 71%居冠，其次是 20~25 歲 15.6%居次，在國防訓儲役男部分，亦以 26~30 歲佔 81.3%為最高，20~25 歲 17.5%居次，一般研發人員 26~30 歲佔 57.4%為最高，但 31~35 歲佔 24.6%居次。

三、在教育程度方面

整體而言，碩士比例最高佔 83.6%，國防訓儲役男全為碩士，一般員工碩士學歷亦佔 62.3%。

四、在年資方面

整體而言，以 1 年及 2 年共佔 56%為最多，國防訓儲役男以 2 年佔 40%為最多，一般員工則以 1 年佔 32.8%居多。

五、在職位方面

整體而言，幾乎均為非主管，比例佔 93.6%，國防訓儲役男及一般員工認主管比例均低於 10%。



第二節、各研究變數之相關分析

本研究旨在探討期望落差、離職意願、工作壓力模式之因果關係，並比較綁約、內外控人格對模式之干擾影響，在驗證假設檢定之前，擬先就模式構面變數之間及人口變項與構面變項之間進行相關分析，以瞭解研究變數間有無關係存在。

一、研究構面變數間之相關性

依表 4-2 得知，各研究變數，除了內控傾向與期望落差、工作壓力、離職意願呈現負相關之外，其餘在期望落差、工作壓力、離職意願各構面變數全部為正相關，顯著性良好，與文獻回顧之理論基礎相符，意謂本研究架構之模式應屬合理，謹分述如下：

(一) 在內外控人格特質與其他變數之相關性部分

除與工作因素之期望落差、低自尊之工作壓力等二項之相關性不顯著外，與其他變數均呈顯著負相關，代表內控性愈強（外控型愈弱）者，在期望落差、工作壓力及離職意願之程度就愈弱。

(二) 在期望落差四個變數與其他構面變數之相關性部分

主管關係期望落差與全部變數均呈顯著之正相關性；同事關係期望落差與焦慮疲勞及離職意願無顯著相關；組織因素之期望落差除與焦慮疲勞無顯著相關，與其他變數均呈顯著正相關；工作因素之期望落差除與焦慮疲勞及離職意願之拉力傾向無顯著相關外，與其他變數均呈顯著正相關。

(三) 在工作壓力四個變數與其他構面變數之相關性部分

焦慮疲勞只與人格特質、主管關係之期望落差及離職拉力傾向有顯著相關；憂鬱僅與離職拉力傾向無顯著相關；低自尊則僅與人格特質及離職拉力傾向無顯著相關；不滿足則與其他構面變數均呈顯著之相關性。

(四) 在離職意願二個變數與其他構面變數之相關性部分

離職推力傾向只與同事關係期望落差無顯著相關性；離職推力傾向則是僅與人格特質、主管關係期望落差及不滿足具有顯著相關性。

表 4-2 各構面變數之 Pearson 相關分析

構面變項	研究變數	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11
內外控	內外控	1										
期望落差	主管關係	-.296**	1									
	同事關係	-.178*	.363**	1								
	組織因素	-.314**	.568**	.261**	1							
	工作因素	-0.127	.502**	.470**	.512**	1						
工作壓力	焦慮疲勞	-.274**	.258**	0.048	0.132	0.006	1					
	憂鬱	-.314**	.424**	.306**	.263**	.409**	.574**	1				
	低自尊	-0.105	.464**	.289**	.387**	.569**	-0.027	.305**	1			
	不滿足	-.239**	.646**	.323**	.642**	.532**	0.096	.312**	.595**	1		
離職意願	推力傾向	-.297**	.573**	0.153	.509**	.335**	.222**	.308**	.327**	.663**	1	
	拉力傾向	-.253**	.380**	0.026	.494**	0.083	0.005	0.058	0.085	.449**	.520**	1
平均數		3.1879	2.4628	2.0355	2.8956	2.5579	2.6667	2.4397	3.1082	2.9681	3.273	3.5092
標準差		0.6716	0.6546	0.5444	0.5647	0.623	0.67	0.6403	0.5624	0.7282	0.8265	0.6078
** 在顯著水準為 0.01 時 (雙尾), 相關顯著。												
* 在顯著水準為 0.05 時 (雙尾), 相關顯著。												

資料來源：本研究整理

二、人口變項與構面變項間之相關性

人口變項中適合與構面變項進行相關分析者，計有年齡、年資等兩個等距連續變數(Interval variable)及婚姻、職位等兩個二分間斷變數。年齡、年資採用積差相關；婚姻、職位採用點二系列相關(Point-Biserial correlation)，由於程式相同，故同時表列(如附錄三)，並由於整體樣本之人口變項與構面變項相關性

不顯著，因此再區分國防訓儲役男及一般研發員工兩組進行分組相關分析，得知國防訓儲役男之年資變項與期望落差及離職意願均呈現顯著相關（如表 4-3）。

	期望落差		離職意願		工作壓力	
	國防訓儲	一般員工	國防訓儲	一般員工	國防訓儲	一般員工
婚姻	N.S.	N.S.	N.S.	N.S.	N.S.	N.S.
職位	N.S.	N.S.	N.S.	N.S.	N.S.	N.S.
年齡	N.S.	N.S.	N.S.	N.S.	N.S.	N.S.
年資	+	N.S.	+	N.S.	N.S.	N.S.

資料來源：本研究整理



第三節、最低服務年限約定之干擾效果

為了檢定最低服務年限約定對期望落差與離職意願及工作壓力模型之干擾效果，本研究首先依問卷資料分成「國防訓儲役男」及「一般研發人員」兩組，進行獨立樣本 T 檢定，確認兩組間在離職意願及工作壓力之平均數有無顯著差異；之後進行干擾效果分析，分組多元迴歸，驗證期望落差對離職意願及工作壓力之迴歸變數關係，並使用 Chow test 計算干擾效果（如圖 4-1）。

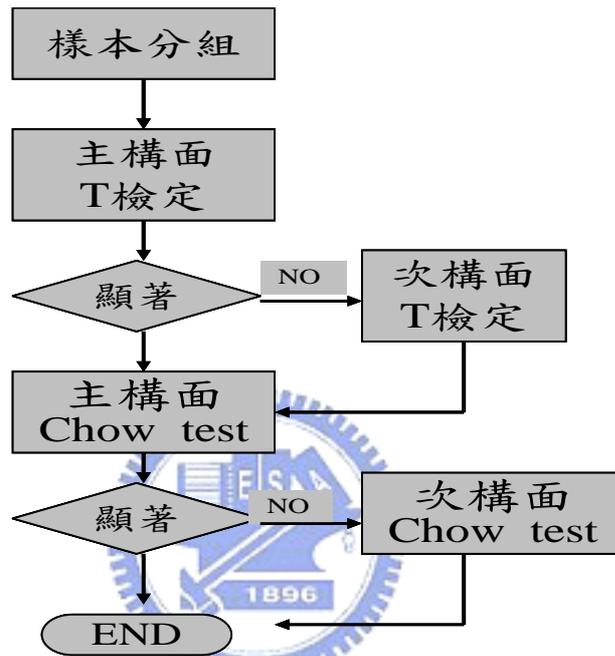


圖 4-1 干擾效果檢定程式

資料來源：本研究整理

一、獨立樣本 T 檢定

首先就國防訓儲役男與一般研發人員這二組之工作壓力及離職意願整體構面進行檢定，結果如下，詳如表 4-4：

- (一) F 檢定均未達顯著，視為變異數是相等的 t 檢定。
- (二) 雖然國防訓儲役男之工作壓力及離職意願平均數，相較一般研發人員稍低，但因並未達顯著差異效果，在統計上視為無差異。

表 4-4 最低服務年限約定分組獨立樣本 T 檢定

	身份別	樣本數	平均數	標準差	F 檢定	P	t	P
離職意願	國防役男	80	37.13	7.71	2.841	.094	-1.343	.181
	一般員工	61	37.26	6.10				
工作壓力	國防役男	80	49.90	8.27	.114	.736	-.655	.514
	一般員工	61	50.80	7.90				

資料來源：本研究整理

為深入瞭解這二群組之差異，故再進行工作壓力及離職意願等兩構面六個變數之 t 檢定。

表 4-5 最低服務年限約定分組獨立樣本 T 檢定

		身份別	樣本數	平均數	標準差	F 檢定	P	t	P
離職 意願	推力傾向	國防役男	80	19.15	5.31	0.917	0.340	-1.344	0.181
		一般員工	61	20.28	4.42				
	拉力傾向	國防役男	80	17.98	3.25	3.490	0.064	1.938*	0.055
		一般員工	61	16.98	2.66				
工作 壓力	焦慮疲勞	國防役男	80	18.80	4.73	0.063	0.802	0.385	0.701
		一般員工	61	18.49	4.67				
	憂鬱	國防役男	80	7.18	1.85	1.114	0.293	-1.021	0.309
		一般員工	61	7.51	2.01				
	低自尊	國防役男	80	12.20	2.21	0.053	0.819	-1.411	0.160
		一般員工	61	12.74	2.28				
	不滿足	國防役男	80	11.73	2.91	0.215	0.644	-0.607	0.493
		一般員工	61	12.07	2.93				

資料來源：本研究整理

由表 4-5 發現在離職意願之拉力傾向方面，顯著水準達到 0.055，本研究認為，國防訓儲役男離職意願拉力傾向之平均數（17.98）顯著高於一般研發員工（16.98）。

二、干擾效果分析—Chow test

（一）分析步驟

1. 首先以期望落差為自變數，離職意願及工作壓力為應變數進行迴歸分析，以求取整體之殘差平方和（SSE）。
2. 再進行分組樣本迴歸分析，求取個別殘差平方和（SSE₁、SSE₂）
3. 計算 Chow test 公式之 F 值：

$$F = \frac{SSE - (SSE_1 + SSE_2) / (DF - DF_1 - DF_2)}{(SSE_1 + SSE_2) / (DF_1 + DF_2)}$$

4. 若 $F > F(0.95; DF - DF_1 - DF_2, DF_1 + DF_2)$ ，則拒絕兩分組迴歸線一致之假設，代表干擾效果顯著。
5. 若干擾效果顯著，且為單元迴歸線時，則繪製複線圖判定干擾效果之方向。
6. 若干擾不顯著，則深入探討對各構面變數關係之干擾效果。

(二) 對期望落差與離職意願關係之干擾效果

首先就期望落差與離職意願之整體構面進行檢測，由表 4-6 得知，最低服務年限約定對期望落差與離職意願之關係並無顯著之干擾效果 ($F=0.561044 < F(0.95; 2, 137) = 3.0$)，因此，將深入探討構面變數是否會有潛在干擾效果，如表 4-7~4-9。

表 4-6 最低服務年限約定對期望落差與離職意願關係之干擾效果

迴歸模型	SSE	SSE ₁	SSE ₂	F
應變數：離職意願 (Y)	4725.691	3030.563	1656.737	0.561044
自變數：期望落差 (X)	整體	Y=15.097+0.503X		
	國防 (1)	Y=12.931+0.555X		
	一般 (2)	Y=18.687+0.42X		

資料來源：本研究整理

表 4-7 最低服務年限約定對期望落差各變數與離職意願關係之干擾效果

迴歸模型	SSE	SSE ₁	SSE ₂	F
應變數：離職意願 (Y)	3919.918	2348.569	1447.787	0.852745
自變數：主管關係 (X ₁)	整體	Y=16.699+1.134X ₁ +0.731X ₃		
同事關係 (X ₂)	國防 (1)	Y=14.515+1.504X ₁ +0.726X ₃		
組織因素 (X ₃)	一般 (2)	Y=19.892+0.653X ₁ +0.749X ₃		
工作因素 (X ₄)				

資料來源：本研究整理

表 4-8 最低服務年限約定對期望落差各變數與離職推力關係之干擾效果

迴歸模型	SSE	SSE ₁	SSE ₂	F
應變數：離職推力 (Y)	2121.058	1261.632	764.616	1.225922
自變數：主管關係 (X ₁)	整體	Y=5.761+0.839X ₁ +0.342X ₃		
同事關係 (X ₂)	國防 (1)	Y=4.39 +1.056X ₁ +0.385X ₃		
組織因素 (X ₃)	一般 (2)	Y=7.504+0.658X ₁		
工作因素 (X ₄)				

資料來源：本研究整理

表 4-9 最低服務年限約定對期望落差各變數與離職拉力關係之干擾效果

迴歸模型	SSE	SSE ₁	SSE ₂	F
應變數：離職拉力 (Y)	876.479	511.298	281.369	2.770236*
自變數：主管關係 (X ₁)	整體	Y=10.938+0.295X ₁ +0.389X ₃ -0.439X ₄		
同事關係 (X ₂)	國防 (1)	Y=10.124+0.448X ₁ +0.341X ₃		
組織因素 (X ₃)	一般 (2)	Y=12.389+0.451X ₃ -0.671X ₄		
工作因素 (X ₄)				

資料來源：本研究整理

由表 4-7~4-9 得知，經檢測期望落差構面之四變數與離職意願整體構面、離職意願推力傾向及離職意願拉力傾向之迴歸方程式之 Chow test 後，發現最低服務年限約定在期望落差與離職意願拉力傾向關係上呈現顯著之干擾效果 ($F=2.770236 > F(0.95;5, 131)=2.21$)。

另依表 4-1 得知，本研究樣本之國防訓儲役男學歷均為碩士，而一般研發員工有 37.7% 為大學學歷，為避免因學歷差距所可能影響離職意願拉力傾向之感受程度，故再僅就碩士學歷之一般研發員工與國防訓儲役男比較，經 Chow test 後，發現最低服務年限約定在期望落差與離職意願拉力傾向關係上，依然呈現顯著之干擾效果 ($F=2.708683 > F(0.95;5, 108)=2.3$)。

(三) 對期望落差與工作壓力關係之干擾效果

本段就期望落差與工作壓力之整體構面進行檢測，由表 4-10 得知，最低服務年限約定在期望落差與工作壓力之整體關係上並無顯著之干擾效果，因此，深入探討構面變數是否會有潛在干擾效果。

表 4-10 最低服務年限約定對期望落差與工作壓力關係之干擾效果

迴歸模型	SSE	SSE ₁	SSE ₂	F
應變數：工作壓力 (Y) 自變數：期望落差 (X)	5761.087	3257.605	2494.234	0.1101
	整體	Y=22.794+0.626X		
	國防 (1)	Y=22.39+0.631X		
	一般 (2)	Y=23.54+0.616X		

資料來源：本研究整理

由表 4-11 得知，F 值 = 0.0765 ($P > 0.05$) 未達到顯著干擾效果，也未造成兩組迴歸式預測變數組成之顯著性改變，顯示最低服務年限約定對工作壓力之潛在干擾效果檢定不顯著；但由於本研究將工作壓力以焦慮疲勞、憂鬱、低自尊、不滿足等四個構面變數組成，因此，將再分別深入探討對各構面變數之影響效果。

表 4-11 最低服務年限約定對期望落差各變數與工作壓力關係之干擾效果

迴歸模型	SSE	SSE ₁	SSE ₂	F
應變數：工作壓力 (Y)	5378.219	2969.180	2393.381	0.0765
自變數：主管關係 (X ₁)	整體	Y=25.126+1.390 X ₁		
同事關係 (X ₂)	國防 (1)	Y=24.726+1.521X ₁		
組織因素 (X ₃)	一般 (2)	Y=25.628+1.251X ₁		
工作因素 (X ₄)				

資料來源：本研究整理

由表 4-12 得知，F 值=0.8132 (P>0.05) 雖尚未達到顯著干擾效果，但是在兩組迴歸式預測變數組成之顯著性已有很大差異，國防役男在主管關係上的期望落差對工作壓力-焦慮疲勞有正向影響，在工作因素上的期望落差對工作壓力-焦慮疲勞，則是存在負向影響效果；但一般員工在期望落差各構面變數與焦慮疲勞之迴歸係數均未達顯著關係 (P 值依序為 0.214、0.986、0.523、0.634)，可見最低服務年限約定對期望落差與工作壓力-焦慮疲勞之關係已產生了干擾效果。

表 4-12 最低服務年限約定對期望落差與工作壓力-焦慮疲勞之干擾效果

迴歸模型	SSE	SSE ₁	SSE ₂	F
應變數：焦慮疲勞 (Y)	2809.591	1459.299	1265.710	0.8132
自變數：主管關係 (X ₁)	整體	Y=15.380+0.580 X ₁		
同事關係 (X ₂)	國防 (1)	Y=13.092+0.766X ₁ -0.747X ₄		
組織因素 (X ₃)	一般 (2)	迴歸係數均未達顯著		
工作因素 (X ₄)				

資料來源：本研究整理

由表 4-13 得知，F 值=0.3782 (P>0.05) 尚未達到顯著干擾效果；但在兩組迴歸式預測變數組合之顯著性已有很大差異，國防役男在主管關係上的期望落差對工作壓力-憂鬱有正向影響；但一般員工在主管關係上不顯著，卻在工作因素之期望落差對工作壓力-憂鬱產生正向影響，可見最低服務年限約定對期望落差與工作壓力-憂鬱關係上已產生了干擾效果。

表 4-13 最低服務年限約定對期望落差與工作壓力-憂鬱之干擾效果檢定

迴歸模型	SSE	SSE ₁	SSE ₂	F
應變數：憂鬱 (Y)	392.166	198.860	187.725	0.3782
自變數：主管關係 (X ₁)	整體	Y=3.099+0.219 X ₁ +0.248 X ₄		
同事關係 (X ₂)	國防 (1)	Y=3.491+0.283X ₁		
組織因素 (X ₃)	一般 (2)	Y=2.330+0.291 X ₄		
工作因素 (X ₄)				

資料來源：本研究整理

由表 4-14 得知，F 值=2.9227 ($P < 0.05$) 已達到顯著干擾效果，且在兩組迴歸式預測變數組合之顯著性也有差異，國防役男在主管關係上的期望落差對工作壓力-低自尊的影響，相較於一般員工並不顯著；可見最低服務年限約定對期望落差與工作壓力-低自尊之關係產生了顯著之干擾效果。

表 4-14 最低服務年限約定對期望落差與工作壓力-低自尊之干擾效果檢定

迴歸模型	SSE	SSE ₁	SSE ₂	F
應變數：低自尊 (Y)	448.395	245.685	157.710	2.9227*
自變數：主管關係 (X ₁)	整體 $Y=6.120+0.195X_1+0.533 X_4$ 國防 (1) $Y=7.399+0.715 X_4$ 一般 (2) $Y=4.380+0.370X_1+0.360 X_4$			
同事關係 (X ₂)				
組織因素 (X ₃)				
工作因素 (X ₄)				

資料來源：本研究整理

由表 4-15 得知，F 值=0.1759 ($P > 0.05$) 未達到顯著效果，且在兩組迴歸式預測變數組合上亦無顯著性差異，但兩組之迴歸預測變數中，工作因素之影響均不顯著，但當兩組合併為整體之迴歸分析時，工作因素之影響效果即為顯著；可見最低服務年限約定對期望落差與工作壓力-不滿足關係上依然產生了干擾效果。

表 4-15 最低服務年限約定對期望落差與工作壓力-不滿足之干擾效果檢定

迴歸模型	SSE	SSE ₁	SSE ₂	F
應變數：不滿足 (Y)	535.815	276.541	255.701	0.1759
自變數：主管關係 (X ₁)	整體 $Y=0.396X_1+0.258 X_3+0.251X_4$ 國防 (1) $Y=0.418X_1+0.225 X_3$ 一般 (2) $Y=0.349X_1+0.316 X_3$			
同事關係 (X ₂)				
組織因素 (X ₃)				
工作因素 (X ₄)				

資料來源：本研究整理

第四節、內外控人格特質之干擾影響

本節旨在探討人格特質對期望落差與離職意願及工作壓力模型之干擾效果，其檢定之步驟與方法與第三節相同。

一、獨立樣本 T 檢定

首先依中位數將人格特質區分為內控與外控二組，並檢定在分組特性及工作壓力與離職意願整體構面上，有無顯著差異，結果如下，詳如表 4-16：

- (一) F 檢定均未達顯著，視為變異數是相等的 t 檢定。
- (二) 人格特質、離職意願、工作壓力等三個構面分別在內控與外控分組關係上，有顯著差異效果。

表 4-16 最低服務年限約定分組獨立樣本 T 檢定

構面	人格別	樣本數	平均數	標準差	F 檢定	P	t	P
分組特性 (人格特質)	內控	82	14.66	1.30	1.242	0.267	-18.235*	0.000
	外控	59	10.10	1.67				
離職意願	內控	82	35.85	6.76	0.128	0.721	2.707*	0.008
	外控	59	39.03	7.05				
工作壓力	內控	82	48.49	7.89	0.019	0.890	3.220*	0.002
	外控	59	52.80	7.77				

資料來源：本研究整理

二、干擾效果分析—Chow test

(一) 對期望落差與離職意願關係之干擾效果

首先就期望落差與離職意願之整體構面進行檢測，由表 4-17 得知，最低服務年限約定對期望落差與離職意願之關係並無顯著之干擾效果 ($F=1.354371 < F(0.95;2,137)=3.0$)，因此，將深入探討構面變數間關係之干擾效果。

表 4-17 內外控人格特質對期望落差與離職意願關係之干擾效果

迴歸模型	SSE	SSE ₁	SSE ₂	F
應變數：離職意願 (Y)	4725.691	2477.252	2156.815	1.354371
自變數：期望落差 (X)	整體	Y=15.097 +0.503X		
	內控 (1)	Y=13.942+0.516X		
	外控 (2)	Y=18.791+0.442X		

由表 4-18 得知，內外控人格特質對期望落差構面四個變數與離職意願整體構面之迴歸關係上，其干擾效果並不顯著 ($F=1.354371 < F(0.95;5,131)=2.21$)。

表 4-18 內外控人格特質對期望落差各變數與離職意願關係干擾效果

迴歸模型	SSE	SSE ₁	SSE ₂	F
應變數：離職意願 (Y)	3919.918	2231.580	1586.725	0.697236
自變數：主管關係 (X ₁)	整體	Y=16.699+1.134X ₁ +0.731X ₃		
同事關係 (X ₂)		Y=14.003+0.757X ₁ +0.874X ₃		
組織因素 (X ₃)		Y=20.629+1.307X ₁ +0.568X ₃		
工作因素 (X ₄)				

資料來源：本研究整理

由表 4-19、20 得知，內外控人格特質對期望落差構面四個變數與離職意願-推力傾向變數之迴歸關係上，其干擾效果並不顯著；但內外控分組之迴歸方程式預測變數組合之顯著情形改變了，顯見內外控人格特質仍然對期望落差構面四個變數與離職意願-推力傾向變數之迴歸關係上產生干擾的影響性。

表 4-19 內外控人格特質對期望落差各變數與離職推力關係干擾效果

迴歸模型	SSE	SSE ₁	SSE ₂	F
應變數：離職推力 (Y)	2121.058	1230.740	815.291	0.960742
自變數：主管關係 (X ₁)	整體	Y=5.761+0.839X ₁ +0.342X ₃		
同事關係 (X ₂)		Y=2.665+0.708X ₁ +0.426X ₃		
組織因素 (X ₃)		Y=10.232+0.866X ₁		
工作因素 (X ₄)				

資料來源：本研究整理

表 4-20 內外控人格特質對期望落差各變數與離職拉力關係干擾效果

迴歸模型	SSE	SSE ₁	SSE ₂	F
應變數：離職拉力 (Y)	876.479	487.620	348.875	1.252346
自變數：主管關係 (X ₁)	整體	Y=10.938+0.295X ₁ +0.389X ₃ -0.439X ₄		
同事關係 (X ₂)		Y=11.338+0.448X ₁ +0.534X ₃		
組織因素 (X ₃)		Y=10.397+0.441X ₃ -0.329X ₄		
工作因素 (X ₄)				

資料來源：本研究整理

(三) 對期望落差與工作壓力關係之干擾效果

本段就期望落差與工作壓力之整體構面進行檢測。首先由表 4-21 得知，內外控人格特質在期望落差與工作壓力之整體關係上 $F=2.928991$ ，與 $F(0.95;2,137)=3.0$ 相較已非常接近，因此，本研究認為在本項關係上具顯著之干擾效果。

表 4-21 內外控人格特質對期望落差與工作壓力關係之干擾效果

迴歸模型	SSE	SSE ₁	SSE ₂	F
應變數：工作壓力 (Y)	5761.087	2952.556	2572.294	2.928991*
自變數：期望落差 (X)	整體	$Y=22.794+0.626X$		
	內控 (1)	$Y=19.909+0.672X$		
	外控 (2)	$Y=29.832+0.501X$		

資料來源：本研究整理

其次，利用表 4-21 迴歸模型劃出複線圖，進一步驗證其干擾作用之方向。由圖 4-1 得知，在低期望落差時，外控型人格者之工作壓力高於內控型，但隨期望落差之逐漸升高，兩型人格者感受之工作壓力差距會逐漸縮小。

內外控對期望落差與工作壓力關係之干擾方向

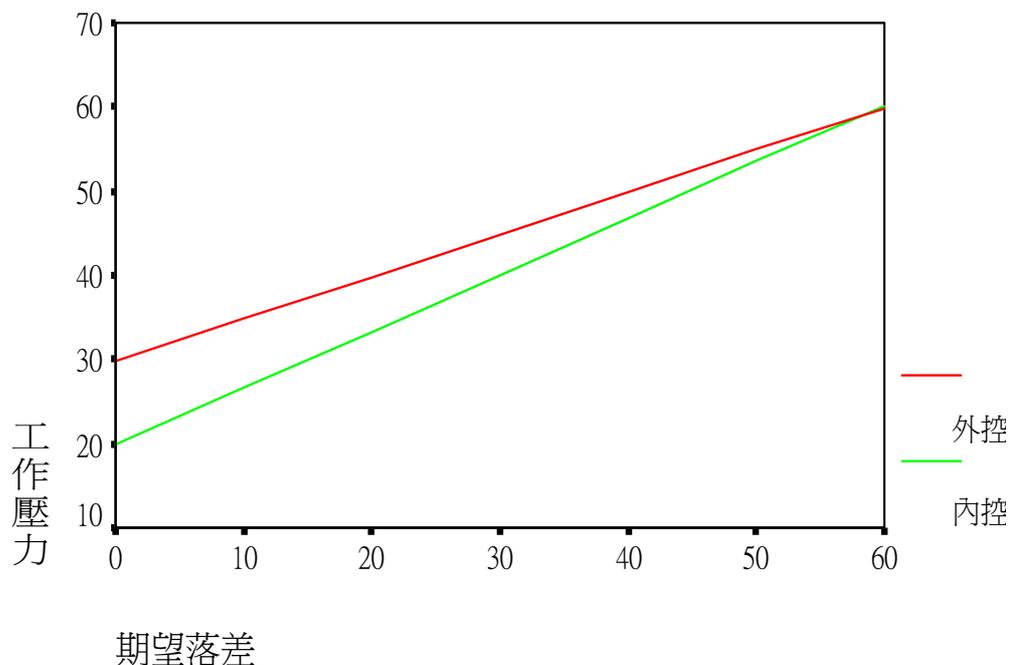


圖 4-2 不同人格對期望落差與工作壓力關係之干擾方向檢定
資料來源：本研究整理

由於整體構面關係之干擾效果於顯著邊緣，因此仍繼續對次構面進行深入探討。依表 4-22 得知，F 值=1.632728 (P>0.05) 未達到顯著干擾效果，也未造成兩組迴歸式預測變數組成之顯著性改變，顯示內外控對期望落差四個變數與工作壓力迴歸關係之干擾效果不顯著。

表 4-22 內外控人格特質對期望落差各變數與工作壓力關係干擾效果

迴歸模型	SSE	SSE ₁	SSE ₂	F
應變數：工作壓力 (Y)	5378.219	2817.631	2245.090	1.632728
自變數：主管關係 (X ₁)	整體	Y=25.126+1.390 X ₁		
同事關係 (X ₂)	內控 (1)	Y=22.38+1.325X ₁		
組織因素 (X ₃)	外控 (2)	Y=32.403+1.381X ₁		
工作因素 (X ₄)				

資料來源：本研究整理

由表 4-23 得知，F 值=1.806727 (P>0.05) 尚未達到顯著干擾效果，但是在兩組迴歸式預測變數組合上已有很大差異，在內控人格分組中，期望落差各構面變數與焦慮疲勞之迴歸式係數均未達顯著關係 (p 值依序為 0.122、0.710、0.200、0.346)。

表 4-23 內外控人格特質對期望落差與工作壓力-焦慮疲勞干擾效果

迴歸模型	SSE	SSE ₁	SSE ₂	F
應變數：焦慮疲勞 (Y)	2809.591	1273.192	1355.151	1.806727
自變數：主管關係 (X ₁)	整體	Y=15.380+0.580 X ₁		
同事關係 (X ₂)	內控 (1)	迴歸係數均未達顯著		
組織因素 (X ₃)	外控 (2)	Y=20.929+0.643X ₁		
工作因素 (X ₄)				

資料來源：本研究整理

由表 4-24 得知，F 值=1.98436 (P>0.05) 尚未達到顯著干擾效果，但是在兩組迴歸式預測變數組合上已有很大差異，在內控人格分組中，期望落差各構面變數與憂鬱之迴歸式係數未達顯著關係 (P 值依序為 0.096、0.685、0.644、0.087)。

另外控分組在組織因素期望落差方面與憂鬱呈負向影響，且該負向關係並未反應至整體迴歸式中。可見內外控人格已對期望落差與工作壓力-憂鬱關係上已產生了影響。

表 4-24 內外控人格特質對期望落差與工作壓力-憂鬱干擾效果檢定

迴歸模型	SSE	SSE ₁	SSE ₂	F
應變數：憂鬱 (Y)	392.166	218.968	145.587	1.98436
自變數：主管關係 (X ₁)	整體	Y=3.099+0.219 X ₁ +0.248 X ₄		
同事關係 (X ₂)				
組織因素 (X ₃)				
工作因素 (X ₄)				
	內控 (1)	迴歸係數均未達顯著		
	外控 (2)	Y=5.069+0.227 X ₁ -0.148 X ₃ +0.33 X ₄		

資料來源：本研究整理

由表 4-25 得知，F 值=0.718104 (P<0.05) 未達到顯著干擾效果，但兩組迴歸式之預測變數組合有差異，外控格人員在主管關係期望落差與工作壓力-低自尊關係的影響方面，相較於內控人格人員並不顯著。

表 4-25 內外控人格特質對期望落差與工作壓力-低自尊干擾效果檢定

迴歸模型	SSE	SSE ₁	SSE ₂	F
應變數：低自尊 (Y)	448.395	221.262	215.171	0.718104
自變數：主管關係 (X ₁)	整體	Y=6.120+0.195X ₁ +0.533 X ₄		
同事關係 (X ₂)				
組織因素 (X ₃)				
工作因素 (X ₄)				
	內控 (1)	Y=6.291+0.336 X ₁ +0.538 X ₄		
	外控 (2)	Y=6.481+0.509 X ₄		

資料來源：本研究整理

由表 4-26 得知，F 值=0.577668 (P>0.05) 未達到顯著效果，但在兩組迴歸式預測變數組合上則存有差異，因外控人格員工在工作因素期望落差與不滿足關係上，相較內控員工較不顯著。

表 4-26 內外控人格特質對期望落差與工作壓力-不滿足之干擾效果檢定

迴歸模型	SSE	SSE ₁	SSE ₂	F
應變數：不滿足 (Y)	535.815	349.310	174.946	0.577668
自變數：主管關係 (X ₁)	整體	Y=0.396X ₁ +0.258 X ₃ +0.251X ₄		
同事關係 (X ₂)				
組織因素 (X ₃)				
工作因素 (X ₄)				
	內控 (1)	Y=0.336X ₁ +0.2 X ₃ +0.356X ₄		
	外控 (2)	Y=0.423X ₁ +0.332 X ₃		

資料來源：本研究整理



第五節、最低服務年限約定與內外控人格特質之交互作用

本節係以變異數分析方法，來探討最低服務年限約定及內外控人格特質在期望落差與離職意願、工作壓力關係模型中是否產生交互影響。

首先將期望落差連續變數依問卷題項總分高低排序，依 33%、67% 分為高、中、低三分變項，之後以最低服務年限約定之身份別、內外控等二分變項及期望落差三分變項為自變數，離職意願及工作壓力為應變項，使用多變量變異數分析實施檢定，結果如下（如表 4-27）：

- 一、最低服務年限約定及內外控人格特質在期望落差與離職意願、工作壓力關係模型中，沒有顯著之交互影響。
- 二、內外控人格特質在期望落差與離職意願、工作壓力關係模型中，會和期望落差產生顯著之交互作用影響。（交互作用如圖 4-3、4-4）
- 三、最低服務年限約定在期望落差與離職意願、工作壓力關係模型中，和期望落差沒有顯著之交互影響。

表 4-27 不同身份、人格與期望落差在離職意願及工作壓力變異數分析摘要

來源	依變數	F 檢定	顯著性
截距	離職意願	3877.972	0.000
	工作壓力	6055.973	0.000
身份別	離職意願	0.108	0.743
	工作壓力	0.504	0.479
內外控	離職意願	3.911	0.05*
	工作壓力	5.207	0.024*
落差程度	離職意願	5.798	0.004*
	工作壓力	12.323	0.000*
身份別 * 內外控	離職意願	0.182	0.67
	工作壓力	0.049	0.825
身份別 * 落差程度	離職意願	1.376	0.256
	工作壓力	0.048	0.953
內外控 * 落差程度	離職意願	3.198	0.044*
	工作壓力	3.855	0.024*
身份別 * 內外控 * 落差程度	離職意願	0.961	0.385
	工作壓力	0.387	0.68
使用 alpha = .05 計算			
依變數：離職意願，R 平方 = .253（調過後的 R 平方 = .190）			
依變數：工作壓力，R 平方 = .346（調過後的 R 平方 = .290）			

資料來源：本研究整理

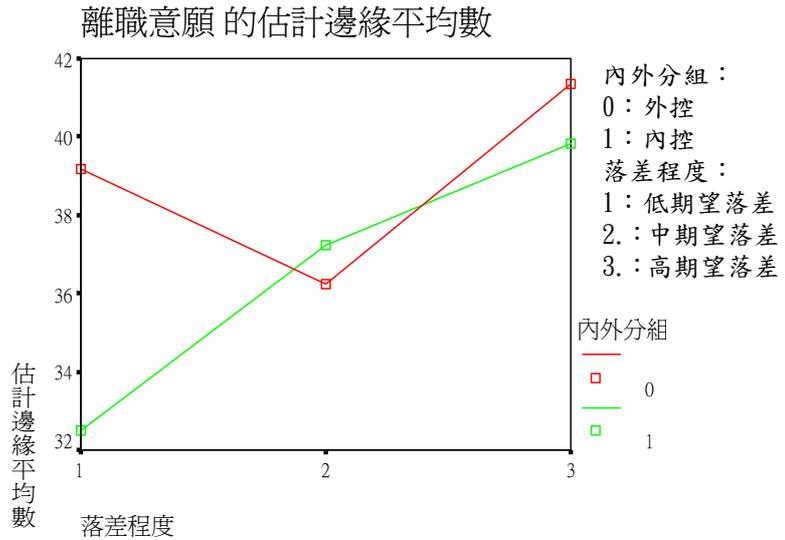


圖 4-3 不同人格與期望落差對離職意願之交互作用圖

資料來源：本研究整理

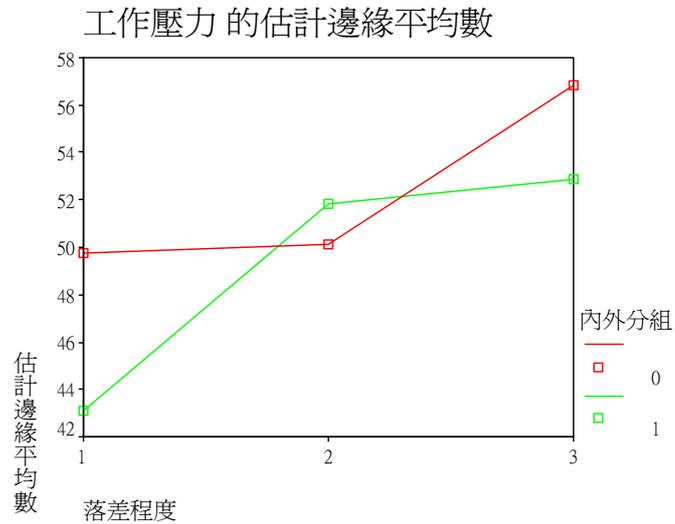


圖 4-4 不同人格與期望落差對工作壓力之交互作用圖

資料來源：本研究整理

依變異數分析流程，接著使用 tukey 法進行多重比較，針對交互作用顯著影響之內外控人格特質及期望落差，比較其在離職意願與工作壓力之單純主要效果如下：（如表 4-28、4-29）

一、離職意願方面

- （一）就外控人格群組言，單純主要效果之 F 檢定結果顯著，從平均數得知，高期望落差群組之離職意願顯著高於中期望落差群組。

- (二) 就內控人格群組言，F 檢定結果顯著，從平均數得知，高期望落差群組之離職意願顯著高於低期望落差群組；中期望落差群組之離職意願顯著高於低期望落差群組。
- (三) 就低期望落差群組言，F 檢定結果顯著，從平均數得知，外控人格群組之離職意願顯著高於內控人格群組。
- (四) 就中、高期望落差群組言，單純主要效果之 F 檢定結果未達顯著，內、外控人格群組在離職意願沒有顯著差異。

二、工作壓力部分

- (一) 就外控人格群組言，單純主要效果之 F 檢定結果顯著，從平均數得知，高期望落差群組之工作壓力顯著高於中、低期望落差群組。
- (二) 就內控人格群組言，F 檢定結果顯著，從平均數得知，高期望落差群組之工作壓力顯著高於低期望落差群組；中期望落差群組之工作壓力顯著高於低期望落差群組。
- (三) 就低期望落差群組言，F 檢定結果顯著，從平均數得知，外控人格群組之工作壓力顯著高於內控人格群組。
- (四) 就中、高期望落差群組言，單純主要效果之 F 檢定結果未達顯著，內、外控人格群組工作壓力沒有顯著差異。

表 4-28 不同人格與期望落差在離職意願之單純主要效果比較

變異來源	平方和	自由度	平均平方和	F 檢定	顯著性	事後比較
期望落差						
外控	448.772	2	224.386	5.164*	0.009	高 > 中
內控	767.076	2	383.538	10.323*	0	中 > 低 高 > 低
內外控						
低	262.935	1	262.935	7.503*	0.009	外控 > 內控
中	12.511	1	12.511	0.496	0.485	N. S.
高	69.335	1	69.335	1.136	0.292	N. S.

資料來源：本研究整理

表 4-29 不同人格與期望落差在工作壓力之單純主要效果比較

變異來源	平方和	自由度	平均平方和	F 檢定	顯著性	事後比較
期望落差						
外控	732.361	2	366.18	7.394*	0.001	高>中 高>低
內控	1729.611	2	864.806	20.66*	0	中>低 高>低
內外控						
低	298.978	1	298.978	7.079*	0.011	外控>內控
中	38.043	1	38.043	1.001	0.322	N. S.
高	166.115	1	166.115	2.974	0.092	N. S.

資料來源：本研究整理

依變異數分析流程，交互作用不顯著，則對其主要效果顯著者進行事後比較，經進一步對主要效果顯著者事後比較結果如表 4-30~4-33。

表 4-30 不同人格特質在離職意願之主要效果比較

區分	內控者	外控者	比較
平均數	35.85	9.038	外控>內控

資料來源：本研究整理

表 4-31 不同人格特質在工作壓力之主要效果比較

區分	內控者	外控者	比較
平均數	48.49	52.8	外控>內控

資料來源：本研究整理

表 4-32 不同期望落差在離職意願之主要效果比較

區分	低落差	中落差	高落差	比較
平均數	33.78	36.75	41.09	高>中>低

資料來源：本研究整理

表 4-33 不同期望落差在工作壓力之主要效果比較

區分	低落差	中落差	高落差	比較
平均數	44.58	50.96	55.24	高 > 中 > 低

資料來源：本研究整理



第五章 結論與建議

第一節、結論

一、研究結果

本研究之目的包括：「瞭解科技產業綁約與非綁約人員之離職意願及工作壓力有無差異」、「瞭解不同的人格特質對於綁約與非綁約人員之離職意願及工作壓力是否造成影響」及「找出預測綁約人員離職意願及工作壓力之方程式，提供管理實務面參考」等三項，透過假設 1 及假設 2 之驗證，可「瞭解科技產業綁約與非綁約人員之離職意願及工作壓力有無差異」；依假設 3、假設 4 及假設 5 之驗證，可「瞭解不同的人格特質對於綁約與非綁約人員之離職意願及工作壓力是否造成影響」；此外，在運用多元迴歸分析進行干擾效果檢定時，所得之迴歸方程式，可為「找出預測綁約人員離職意願及工作壓力之方程式，提供管理實務面參考」，因此，本研究之結果可謂已達成初始設定之研究目的。

有關研究假設驗證結果，除了「假設 3：內外控人格特質對期望落差與工作壓力關係會產生干擾效果，且內控與外控相較，會有較低之工作壓力。」成立之外，其於四個假設為部分成立，主因為干擾變數之效果及與自變數之交互作用在整體關係上影響並不顯著，需深入建立構面變數關係式時，方能發現干擾之影響。

研究結果列如表 5-1。

表 5-1 研究假設驗證結果

假設	內容	驗證結果	說明
1	最低服務年限約定(綁約)對期望落差與離職意願關係會產生干擾效果，且被綁約者之離職意願有降低趨向。	部分成立	1. 最低服務年限約定對期望落差與離職意願整體構面關係沒有顯著之干擾效果。 2. 最低服務年限約定對期望落差與離職意願之拉力傾向變數有顯著之干擾作用。 3. 有綁約群組之離職意願平均數，較一般群組為低，但未達顯著，在統計上視為無差異。 4. 有綁約群組離職意願之拉力傾向平均數，較一般群組顯著為高。

假設	內容	驗證結果	說明
2	最低服務年限約定(綁約)對期望落差與工作壓力關係會產生干擾效果，且被綁約者之工作壓力有降低趨向。	部分成立	<ol style="list-style-type: none"> 1. 最低服務年限約定對期望落差與工作壓力整體構面關係沒有顯著之干擾效果。 2. 最低服務年限約定對期望落差與工作壓力之低自尊變數有顯著之干擾作用。 3. 有綁約群組在期望落差對工作壓力-焦慮疲勞、憂鬱、低自尊等變數之迴歸式與一般群組有結構差異。 4. 有綁約群組之工作壓力平均數，較一般群組為低，但未達顯著，視為無差異。
3	內外控人格特質對期望落差與離職意願關係會產生干擾效果，且內控與外控相較，會有較低之離職意願。	部分成立	<ol style="list-style-type: none"> 1. 內外控人格特質對期望落差與離職意願關係沒有顯著之干擾效果。 2. 內外控人格特質不同對期望落差與離職意願之拉力傾向變數之迴歸式有結構差異。 3. 內控與外控相較，離職意願平均數顯著較低。
4	內外控人格特質對期望落差與工作壓力關係會產生干擾效果，且內控與外控相較，會有較低之工作壓力。	成立	<ol style="list-style-type: none"> 1. 內外控人格特質對期望落差與工作壓力關係有顯著之干擾效果。 2. 內外控人格特質不同對期望落差與工作壓力構面各變數之迴歸式有結構差異。 3. 內控與外控相較，工作壓力平均數顯著較低。
5	最低服務年限約定(綁約)與內外控人格特質同時在模型中發生干擾影響時，會與期望落差在離職意願及工作壓力產生交互作用。	部分成立	<ol style="list-style-type: none"> 1. 最低服務年限約定及內外控人格特質在期望落差與離職意願、工作壓力關係模型中，沒有顯著交互作用。 2. 內外控人格特質在期望落差與離職意願、工作壓力關係模型中，會和期望落差產生顯著之交互作用影響。 3. 最低服務年限約定在期望落差與離職意願、工作壓力關係模型中，和期望落差沒有顯著之交互影響。

資料來源：本研究整理

二、討論

依照國防訓儲人員為綁約代表樣本研究結果得知，綁約在期望落差與離職意願及工作壓力之主構面關係上影響並不顯著，需深入次構面，建立構面變數間之關係式時，方能發現干擾之影響，至於，上述外顯性差異表現不足之主要原因，是樣本數的不足，或是尚有其他的重要變數未加入等，仍有待持續深入觀察，不過目前已獲得多項重要研究成果，謹探討如下：

(一) 綁約不會降低離職意願

依獨立樣本 T 檢定，得知離職意願整體平均數無差異，被綁約者之離職推力傾向平均數僅略低於一般員工，並未出現假設會顯著降低的情形，可見認知失調情形並不因國防訓儲綁約是自願行為而有所降低；尤其是綁約者離職拉力傾向顯著高於一般員工，經 Chow test 檢定亦產生顯著干擾，因此，綁約只會稍許抑制離職推力升高傾向，但拉力傾向卻會顯著提升，值得繼續追蹤觀察。

(二) 良好的主管關係是降低綁約者離職意願的關鍵因素

依迴歸式得知，被綁約者期望落差對離職意願之正向影響較未綁約者為高，且主管關係及組織因素之期望落差是影響被綁約者離職傾向的顯著因素，並以主管關係影響推力傾向尤重。目前，可能是由於主管及當事人都清楚瞭解約期限制情況，被綁約者較一般員工存在較佳的主管關係，因此期望落差與一般員工相仿，但若主管關係變化，則離職意願可能就會相對提升，因此，適切的領導統御，想必是綁約期限結束後留才的重要指標。

(三) 降低國防訓儲役男工作壓力重要因數——降低工作期望落差（就是給他挑戰、責任及成就）

依敘述統計角度觀察，被綁約訓儲役男在工作壓力平均數低於一般員工，各構面變數除了焦慮疲勞程度較高外，在憂鬱、低自尊及不滿足等三變數之平均數及標準差均較一般員工為低，雖就推論統計觀點，檢定差異並不顯著，但仍可視為綁約制度之些許差異效果。

若我們就焦慮疲勞程度較高部分深入觀察，依第三節的迴歸分析可發現，被綁約員工在工作因素的期望落差與焦慮疲勞呈負相關，且在整體及一般員工之迴歸式中，工作因素卻不顯著；另觀察在與低自尊壓力的迴歸式中，綁約干擾效果顯著，

且工作因素是被綁約群組的唯一顯著預測變數，係數值為一般員工之 2 倍，由此推論，工作的挑戰性、責任感及成就感，是被綁約員工的潛在動力，被綁約的人若感受工作因素之落差愈高，則愈覺低自尊，高焦慮疲勞，因此壓力就會增加；若工作因素之期望落差降低，則會因勤奮工作將使得焦慮與疲勞降低，且自尊愈高，壓力感受愈低。由於本研究以國防訓儲這群高科技菁英份子為研究對象，因此，本研究認為這項特性未必適用其他被綁約之族群。

(四) 內外控人格特質降低離職意願、工作壓力，在低期望落差時方有顯著效果

依獨立樣本 T 檢定，內外控人格特質對離職意願、工作壓力平均數上有顯著的影響；但在期望落差與離職意願、工作壓力關係模型中，依第五節變異數分析交互作用結果，只有在低期望落差時，內控人格之離職意願及工作壓力，方顯著低於外控人格者；在中度及高度期望落差時，內外控人格特質的不同，對離職意願及工作壓力並無顯著影響。

(五) 健全的組織制度、管理與適切的領導統御，方為留才之道

另依迴歸分析得知，影響離職意願及工作壓力最重要的期望落差變數是「主管關係」，其次是「組織因素」，因此健全的組織制度及管理與適切的領導統御，方能有效降低員工期望落差，也較易留住內控型的員工。

(六) 國防訓儲綁約留才，第三年起是轉折點

依附錄三，就敘述統計角度觀察人口變項對最低服務年限約定模型之影響，綁約者在合約期間之 3/4 時，其離職意願及工作壓力超越一般員工而開始攀升，因此，上述所及之「健全的組織制度、管理與適切的領導統御」等因素，若與合約期 3/4 前適切配合，想必效果較佳。

第二節、建議

一九九〇年代興起的這一波工業革命浪潮，把整個經濟從「生產力」議題轉變為「創新力」議題，「知識」正是這場經濟遊戲的基礎和核心，要想在知識經濟的環境中出人頭地，除了大量投資和長期經營外，沒有人才是做不到的。

據 92 年行政院科技顧問組「國防工業訓儲預備軍士官實施條例研究」報告指出，「科技」是台灣經濟發展和提升競爭力的支撐基礎，但台灣在總體研究人年數投入方面，較美日德法韓等先進工業國有一段距離，提升科技競爭力為提昇我國總體競爭力之關鍵因素。基此，政府以綁約方式釋出全國各大學一流科技人才以國防工業訓儲預官(士)身分投入產業研發，確實立意深遠。

依本研究結果，綁約不會降低離職意願，唯有健全的組織制度、適切的領導統御與具前景與成就感的工作，才是留才的關鍵。

謹建議如下：

一、對政府的建議

政府可適度放寬國防訓儲役期年限，適度開放轉職，並置重點於進用訓儲人員之組織制度、管理風格及研發工作發展的評估與查核，確實在降低訓儲人員離職意願及工作壓力，提升工作績效。

二、對企業的建議

- (一) 綁約不會降低離職意願，唯有健全的組織發展、良好的管理制度、適切的領導統御及有前景的工作，才是留才的關鍵。
- (二) 人格特質對降低離職意願、工作壓力有顯著效果，可作為選才之參考。

三、對國防訓儲役男的建議

- (一) 找對的公司。
- (二) 跟對的主管。
- (三) 做對的工作。

四、對後續研究者的建議

本研究綁約者係以國防訓儲役男為代表；一般員工亦以類似之研發人員為對象，均屬於年資淺，但專業及需求層次較高之人才領域，因此，未來研究者或可朝下列二個方向賡續探討：

- (一) 綁約研究：綁約實際上行之有年，實務上也很普遍，因有法律爭議，故多半只做不說，故建議可以各行業為對象，擴大研究範圍，做廣範探討。
- (二) 國防訓儲制度研究：包括工作績效、產業績效、政策績效探討，及本研究議題縱斷面研究。



附錄一、參考文獻

(一) 中文部分

- 于茂生等著，打造全球競爭力~國防工業訓儲制度與台灣產業的發展，臺北市電腦公會，臺北市，民國 93 年。
- 方世榮、許秋萍，「服務接觸與關係利益之研究—以顧客關係傾向與科技傾向為干擾作用」，服務業管理評論，第一卷第一期，2005 年 4 月號，P39~68，民國 94 年 4 月。
- 王米玲，「組織的生活型態與離職傾向的關係~以國內航空公司為例」，國立中山大學，碩士論文，民國 92 年。
- 行政院科技顧問組，國防工業訓儲制度研究評估報告，臺北市，民國 91 年。
- 行政院科技顧問組，國防工業訓儲預備軍士官實施條例研究報告，臺北市，民國 92 年。
- 吳宗正譯，John Neter William Wasserman 著，迴歸分析理論與應用，復文書局，台南市，民國 67 年。
- 吳明隆，問卷分析與應用統計，知域數位科技，臺北市，民國 94 年。
- 吳碧華，「高科技產業內部稽核人員工作壓力之研究~以新竹科學園區廠商為例」，國立彰化師範大學，碩士論文，民國 89 年。
- 李青芬等譯，Stephen P. Robbins 著，組織行為學，華泰文化，臺北市，民國 90 年。
- 沈怡玲，「購併對員工組織承諾與工作績效影響之研究」，中山大學，碩士論文，民國 92 年。
- 林師模、陳苑欽，多變量分析管理上的運用，雙葉書廊，臺北市，民國 93 年。
- 邱駿彥，「勞動契約關係存否之法律上判斷標準」，政大法學評論，第 63 期，民國 89 年 6 月。
- 國防部，國防工業訓儲預備軍官預備士官甄選作業要點，第一點、第二點、第九點、第十三點等規定，臺灣，民國 94 年修訂。
- 國防部，預備軍官預備士官選訓服役實施辦法，第十九條，臺灣，民國 91 年修訂。
- 國科會、經濟部，回覆監察院「國防工業訓儲制度之法源及執行績效檢討報告」，臺北市，民國 92 年。
- 張緯良，人力資源管理，華泰文化，臺北市，民國 85 年
- 許秋萍，「內部行銷與智慧資本關聯性研究—以組織承諾與人格特質為干擾變數」，國立中興大學，碩士論文，民國 93 年。

- 郭忠禎，「新進人員生涯成熟與適應行為之研究~以高科技公司之職員為例」，逢甲大學，碩士論文，民國 88 年。
- 陳重志，「購併後被併公司員工期望落差、知覺組織支援、組織承諾與工作壓力反應之關係探討」，國立東華大學，碩士論文，民國 91 年。
- 陳甦彰，「組織成員工作壓迫感之個案實證研究」，國立交通大學，碩士論文，民國 70 年。
- 陳耀茂譯，石村貞夫著，變異數分析與多重比較的 SPSS 使用手冊，鼎茂圖書，臺北市，民國 94 年。
- 陳素勤譯，Robert Kreitner & Angelo Kinicki 著，組織行為學，美商麥格羅·希爾，台灣，民國 92 年。
- 黃泰平，「勞動契約上最低服務年限約定之研究」，國立政治大學，碩士論文，民國 93 年。
- 黃程貫，勞動法，空中大學，臺灣，民國 85 年。
- 楊國樞等譯，John T. Roscoe 著，行為統計學，環球書局，臺北市，民國 82 年修訂。
- 葉晶雯，「台灣地區研發人員生涯需求、生涯發展方案、工作滿意與離職意願之研究」，銘傳大學，博士論文，民國 93 年。
- 齊思賢譯，Thurow, L.C. 著，知識經濟時代，時報文化，民國 89 年。
- 鍾芳榮，「探討知識工作者內外控人格特質、工作投入、工作滿足及離職傾向之影響關係」，東吳大學，碩士論文，民國 93 年。
- 蘇守謙，「資訊人員職業焦崩與離職決策研究」，國立中央大學，博士論文，民國 89 年。

(二) 西文部分

- Barrick, M. R. & Mount M. K. "Autonomy as a Moderator of the Relationship between the Big Five Personality Dimensions and Job Performance" , Journal of Applied Psychology, pp.111-118, February 1993.
- Caplan, R. D. "Job demands and work helth." Hosh Research Report, Cincinati, 1975.
- Festinger, L. , A Theory of Cognitive Dissonance., Stanford, CA: Stanford University Press, 1957.
- Festinger, L. & Carlsmith, J.M. " Cognitive Consequences of Forced Compliance." Journal of Abnormal and Social Psychology, 58, pp.203-210, 1959.
- French, JRP, et al. , Adjustment as a Person - Environment Fit , Coping and Adaption, New York : Basic Books , 1974.
- Irving, G. & Meyer, J.P. " Re-examination of the Met Expectations hypothesis : A Longitudinal Analysis," , Journal of Applied Psychology, Vol. 79, pp. 937-949, 1994.
- Ivamceovich, J. & Matteston, M. T. , Stress and work: A managerial perspective, New York: Scott Foresman, 1980.
- Mobley, W. H. " Intermediate Linkages in the Relationship between Job Satisfation and Employee Turnover," Journal Applied Psychology, Vol. 62, No. 2 pp. 237-240, 1977.
- Mobley, W.H., Griffeth, R. W., Hand, H. H., & Meglino, B.M. "Review and Conceptual Analysis of the Employee Turnover Process," Psychological Bulletin, Vol. 86, pp. 493-522, 1979.
- Mobley, W. H. , Horner, S. O. & Hollingsworth, A. T. " An Evaluation of Precursors of Hospital Employee Turnover" Journal of Applied Psychology, Vol. 63, No. 4, pp.408-414, 1978.
- Premack, S. & Wanous, J. "A meta-analysis of realistic job preview experiment . " Journal of Applied Psychology, Vol. 70, pp. 706-719, 1985.
- Price J. L. & Mueller C.W. , Absenteeism and Turnover of Hospital Employees., JAI Press., Greenwich, Conn., 1986
- Proter, L. & Steers, R. " Organizational work and personal factors in employee turnover and absenteenism." Psychological Bulletin, pp. 151-176, 1980.

- Robbins, S. P., Organizational behavior: Concepts, controversies, and applications(7th ed.). Englewood Cliffs, New Jersey: Prentice-Hall, 1989.
- Seley, H., The stress of Life., New York: McGraw Hill, 1956.
- Steers, R. M. & Mowday, R. T. " Employee Turnover and Post-decision Accommodation Processes. Research in Organizational Behavior " , 3, JAI Press., Greenwich, Conn., 1981.
- Vroom V H., Work and motivation., New York: Wiley, 1964.
- Williams ,L. J. & Hazer, J. T. " Antecedents and Consequences of Satisfaction and Commitment in Turnover Models: A Reanalysis Using Latent Variable Structural Equation Methods. " Journal of Applied Psychology, Vol. 71, No. 2, pp. 219~231, 1986.



附錄二、研究問卷

敬愛的人資主管，您好：

剛忙完 96 年國防訓儲（國防役）員額申請三階段比賽，想必可稍事舒緩吧！

本人之前曾服務於某科技公司人資部門，負責國防訓儲業務，如果您在這二年參加過國防部在臺北舉辦的說明會，我曾經向所有用人單位分享準備計畫書及簡報的經驗，希望您還有印象。

我目前在交通大學管理學院碩士在職專班就讀，由於深刻瞭解國防役運作及特性，因此擬以國防役特有屬性—「綁約」之影響作為學位論文主題，也希望能對業界有些幫助。

我想藉由本問卷來實證研究國防役同仁是否會因「綁約」的限制，降低「離職傾向」，且又對「工作壓力」產生什麼關聯影響？這個研究對 貴公司我想至少有以下二點好處：

一、有助於未來申請國防役（或研發替代役）員額申請：

無論國防役未來是否會改為研發替代役，申請方式不會脫離計畫書及簡報，其評分標準亦會以研發能量及訓儲管理為主軸，訓儲管理重點又逐漸趨於留才。其實，幾年來各公司之訓儲管理可寫、可做、可說的已大致完整，若能就訓儲人員之工作壓力作深入瞭解，設計壓力管理，載於計畫書中，相信必能獲政府及審查委員認同。

二、有助於瞭解「綁約」是否可成為科技公司招募留才的有效手段：

目前綁約除國防役外，只見於送訓後或特定行業(如銀行)，若綁約真能有效降低「離職傾向」，又不會增加「工作壓力」，那麼是否「綁約」可為科技公司核心人力之留才手段。

我目前係依訓儲網站於 93 年公佈之前 50 家民間公司用人單位進行調查，請您大力協助，資料回收分析後，對外係以總體結果表達，不會公開 貴公司人員回答之資料，若 貴公司之問卷回收完整具個別分析之信效度，我會提供 貴公司參考；本研究案未接受政府補助，結果不會提交政府部門，請放心。

以下是具體需您協助部份：

一、郵寄問卷包裹有 30 份空白問卷，附回郵信封。

二、請代為轉發問卷國防役 15 份及非國防役之一般男性研發同仁 15 份

三、若您可抽空協助於發卷後一周內代收填畢問卷後寄還本人或於 11/14 於國軍文藝活動中心說明會交本人。

四、若公忙，煩請告知問卷填寫人，於填畢後自行裝入信封封口後投郵。

本人很需要人資朋友們大力協助，如有寶貴意見請不吝賜教，謝謝您，打擾之處祈請見諒。

敬祝

事業順利，身體健康

李浩綱 敬上
0937068652

各位科技界先進，您好：

感謝您撥冗抽騰 20 分鐘時間填答問卷。本問卷主要目的為瞭解「科技產業中綁約（最低服務年限合約）與未綁約情況對研發人員工作壓力與離職意願的影響」，並擬以國防訓儲人員為「綁約員工」之代表對象。

問卷回答並無對錯之分，研究結果亦僅用於碩士論文發表等純學術用途。您的作答對本研究有關鍵性的影響，懇請您不要漏掉任何一題。

本研究並非政府委託案，採取匿名問卷，您不需要在問卷上寫入姓名，因此不用擔心隱私曝光，請安心填寫；並請於填畢後封入已附回郵的信封投郵（或交給人資同仁）。對於您的熱心協助，深表萬分感激！

敬祝

萬事如意 鴻圖大展

交通大學管理學院碩士在職專班

指導教授：曾芳代博士

研究生：李浩綱

聯絡電話：0937068652

地址：臺北市松隆路 9 巷 32 號 4 樓

E-MAIL：hk4950bh@ms6.hinet.net

****請就您目前的經驗及感受在□中▽選最認同的答案****

- | | 非常不同意 | 不同意 | 普通 | 同意 | 非常同意 |
|--------------------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|
| 01. 我認為工作成就與價值是自己創造的。 | <input type="checkbox"/> |
| 02. 我認為能得到自己想要的工作機會，主要還是要靠運氣。 | <input type="checkbox"/> |
| 03. 賺錢主要是靠財運。 | <input type="checkbox"/> |
| 04. 必須有顯達的親朋好友才能得到工作。 | <input type="checkbox"/> |
| 05. 升遷通常是靠運氣。 | <input type="checkbox"/> |
| 06. 要爭取一份好工作，認識關鍵人物比熟悉該工作更為重要。 | <input type="checkbox"/> |
| 07. 升遷是安排給那些工作上表現良好的人。 | <input type="checkbox"/> |
| 08. 大部分的工作，需要運氣才會成為優秀員工。 | <input type="checkbox"/> |
| 09. 一般來說，認真工作的人都能得到應得的報償。 | <input type="checkbox"/> |
| 10. 賺大錢或賺小錢之間是差在運氣的好壞。 | <input type="checkbox"/> |
| 11. 我的主管經常願意瞭解及重視我所提出之意見。 | <input type="checkbox"/> |
| 12. 當我在工作上遇到問題時，主管通常能適時的提供支援。 | <input type="checkbox"/> |
| 13. 公司主管經常會關心及體恤員工。 | <input type="checkbox"/> |
| 14. 我和同事都能和諧相處。 | <input type="checkbox"/> |
| 15. 當我需要幫助時，同事會主動的來關心我。 | <input type="checkbox"/> |
| 16. 在我部門內的工作團隊成員，彼此都有很好的互動。 | <input type="checkbox"/> |
| 17. 我滿意公司提供的福利條件（如：請假、慰助、休閒、及退休制度等）。 | <input type="checkbox"/> |

謝謝您，請您繼續回答本頁問題

非常不同意

不同意

普通

同意

非常同意

- | | | | | | |
|----------------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|
| 18. 公司的工作獎勵及升遷制度與作法，令我滿意。 | <input type="checkbox"/> |
| 19. 公司有完整之規章制度，整體運作令我滿意。 | <input type="checkbox"/> |
| 20. 公司提供的專業訓練及員工生涯發展規劃，令我滿意。 | <input type="checkbox"/> |
| 21. 對於我的工作付出，公司給予了合理的報酬。 | <input type="checkbox"/> |
| 22. 公司對我工作權（工作任期的長度）的保障，令我滿意。 | <input type="checkbox"/> |
| 23. 目前的工作對我具有挑戰性(如創新等)。 | <input type="checkbox"/> |
| 24. 公司對於員工應負起的工作責任態度，有合理的要求。 | <input type="checkbox"/> |
| 25. 公司對於員工從頭到尾處理完一件事情的態度，有合理的要求。 | <input type="checkbox"/> |
| 26. 我自己能依工作緩急決定工作進度。 | <input type="checkbox"/> |
| 27. 我從工作中能夠得到成就感。 | <input type="checkbox"/> |
| 28. 我一想到工作就覺得坐立不安或神經緊張。 | <input type="checkbox"/> |
| 29. 工作上的問題常使我晚上睡不好覺。 | <input type="checkbox"/> |
| 30. 工作時我常感到精神緊張。 | <input type="checkbox"/> |
| 31. 我經常感到胃不太舒服。 | <input type="checkbox"/> |
| 32. 我每天下班後都覺得十分疲勞。 | <input type="checkbox"/> |
| 33. 我愈來愈覺得要早起是一件十分困難的事。 | <input type="checkbox"/> |
| 34. 我想如果換個工作可能有助於我的健康。 | <input type="checkbox"/> |
| 35. 在工作時我常覺得軟弱無力，無精打采。 | <input type="checkbox"/> |
| 36. 我覺得在公司裏，我極為重要。 | <input type="checkbox"/> |
| 37. 在工作時，我覺得脾氣比平常暴躁。 | <input type="checkbox"/> |
| 38. 在工作時，我常覺得心情低落，悶悶不樂。 | <input type="checkbox"/> |
| 39. 我對未來充滿了希望。 | <input type="checkbox"/> |
| 40. 我覺得我目前的工作很成功。 | <input type="checkbox"/> |
| 41. 我覺得我目前的職位，對公司而言很重要。 | <input type="checkbox"/> |
| 42. 我覺得在目前的工作，能夠發揮我的才能。 | <input type="checkbox"/> |
| 43. 我滿意我目前的工作。 | <input type="checkbox"/> |
| 44. 這份工作符合我當初選擇工作時的期望。 | <input type="checkbox"/> |
| 45. 如果讓我再重新來過，我同樣會選擇這份工作。 | <input type="checkbox"/> |
| 46. 如果我的好友告訴我，他對我的工作有興趣，我會推薦他來。 | <input type="checkbox"/> |
| 47. 我從來都沒有考慮過調職或離職的問題。 | <input type="checkbox"/> |
| 48. 我從來都沒有盤算或計畫過調職或離職的問題。 | <input type="checkbox"/> |
| 49. 我從來都沒有想要去尋找其他的工作。 | <input type="checkbox"/> |

這是最後一頁了，謝謝您的繼續支持*

非常
不同
意

不
同
意

普
通

同
意

非
常
同
意

50. 即使沒有服務年限合約束縛，在一年內，我也不會主動離職。
51. 即使沒有服務年限合約束縛，未來二年內，我也不會主動離職。
52. 即使沒有服務年限合約束縛，未來三年內，我也不會主動離職。
53. 我不會把目前的工作當成長期的工作。
54. 以我的條件，我很容易找到其他工作。
55. 我覺得其他的公司目前沒有適合我的工作機會。
56. 若是目前沒有有服務年限合約束縛，一旦其他公司有好的工作機會，我會考慮馬上轉換公司。
57. 如果我現在可以離職他去，在其他公司也很容易找到相同，甚至待遇更好的工作。
58. 如果我現在可以離職他去，在其他公司很容易找到一樣，甚至更能發揮所長的工作。

基本資料：

1. 婚姻狀況： 未婚 已婚
2. 年齡： 20-25 歲 26-30 歲 31-35 歲 36 歲以上
4. 教育程度： 大學 碩士 博士
5. 工作年資： 未滿 1 年 1 年 2 年 3 年 4 年 5 年 6 年以上
6. 職位： 非主管 主管
7. 身分別： 役期中的訓儲人員 一般員工(無綁約者)

對於您的支持與協助。最後，再一次的感謝！

附錄三、人口變項對最低服務年限約定模型之影響

依 Sudman (1976)認為：相關研究(Correlation Studies)目的在探究變項間有無關係存在，受試者至少須 30 人以上；因果比較研究(Causal-comparative Studies)各組人數至少要有 30 位，如果實驗設計得宜，每組至少在 15 人以上。由於本研究回收之有效樣本數不大，依本文表 4-1 得知，未婚、主管職、部分年齡及年資之人口變項分組人數不足 15 人，因此，以進行相關研究為宜，若進行因果比較研究，結果可能會有錯誤。

人口變項中適合與構面變項進行相關分析者，計有婚姻、職位等二個二分間斷變數及年齡、年資等二個等距連續變數(Interval variable)；婚姻、職位採用點二系列相關(Point-Biserial correlation)，年齡、年資採用積差相關，由於程式相同，故同時表列。

人口變項與主構面變項相關性如下，如表附 4-1~表附 4-3：

一、141 個整體樣本

婚姻、職位均與年齡及年資均呈正相關；年齡與年資呈正相關，但婚姻、職位、年齡及年資等人口變項與主構面內外控、期望落差、工作壓力及離職意願等四個變項均無顯著相關性。

二、80 個國防訓儲樣本

婚姻、職位、年齡均與年資呈正相關；年資與主構面之期望落差、離職意願等兩個變項有顯著正相關性。

三、61 個一般員工樣本

婚姻與年齡、職位、年齡與年資均呈正相關；但婚姻、職位、年齡及年資等人口變項與主構面內外控、期望落差、工作壓力及離職意願等四個變項均無顯著相關性。

依上述得知，人口變項中與本研究模型各構面，僅國防訓儲樣本之年資與主構面期望落差、離職意願等兩個變項有顯著正相關性，故僅就年資對模型可能帶來的影響深入研究；惟恐因樣本數不足以致推論統計有誤，故謹就敘述性統計角度來作探討。

	婚姻	職位	年齡	年資	內外控	期望落差	工作壓力	離職意願
婚姻	1							
職位	-.008	1						
年齡	.293**	.195*	1					
年資	.242**	.451**	.615**	1				
內外控	.051	-.019	.116	-.073	1			
期望落差	0.041	0.045	0.069	0.131	-.299**	1		
工作壓力	0.082	-0.049	-0.056	-0.035	-.341**	.678**	1	
離職意願	-0.008	-0.017	0.04	0.155	-.318**	.500**	.480**	1
平均數	1.12	1.06	2.00	1.88	3.1879	2.4879	2.7957	3.3911
標準差	.33	.25	.60	1.36	.6716	.4583	.4521	.6275

* 在顯著水準為 0.05 時 (雙尾), 相關顯著; ** 在顯著水準為 0.01 時 (雙尾), 相關顯著。

	婚姻	職位	年齡	年資	內外控	期望落差	工作壓力	離職意願
婚姻	1							
職位	.154	1						
年齡	.031	.080	1					
年資	.252*	.398**	.545**	1				
內外控	.048	-.019	.132	-.029	1			
期望落差	-0.079	0.166	0.081	.261*	-.407**	1		
工作壓力	0.02	0.117	-0.083	0.037	-.405**	.685**	1	
離職意願	-0.006	0.135	0.102	.238*	-.410**	.539**	.534**	1
平均數	1.10	1.04	1.84	1.60	3.1500	2.4638	2.7647	3.3933
標準差	.30	.19	.40	1.20	.7022	.4809	.4574	.6882

	婚姻	職位	年齡	年資	內外控	期望落差	工作壓力	離職意願
婚姻	1							
職位	-.137	1						
年齡	.450**	.206	1					
年資	.214	.470**	.627**	1				
內外控	.045	-.037	.087	-.166	1			
期望落差	0.181	-0.079	0.035	-0.045	-0.133	1		
工作壓力	0.143	-0.214	-0.093	-0.157	-.264*	.666**	1	
離職意願	-0.011	-0.18	-0.003	0.064	-0.151	.431**	.399**	1
平均數	1.15	1.10	2.21	2.25	3.2377	2.5197	2.8363	3.3883
標準差	.36	.30	.73	1.48	.6315	.4285	.4455	.5433

受試者間因子

		個數
身份別	1	80
	2	61
落差程度	1	45
	2	51
	3	45
年資	0	24
	1	33
	2	46
	3	20
	4	10
	5	8

圖例：

身份別：

國防訓儲役男 1；一般研發員工 2

落差程度：

低落差 1；中落差 2；高落差 3

年資：

0：未滿 1 年、1：1 年，依此類推

受試者間效應項的檢定

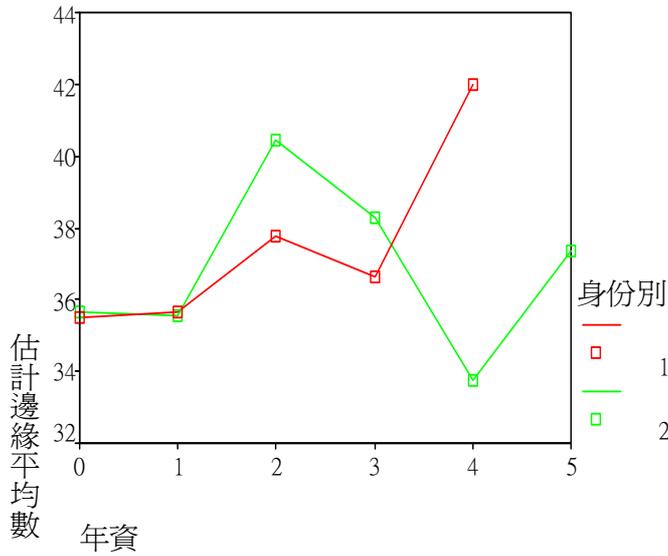
來源	依變數	型 III 平方和	自由度	平均平方和	F 檢定	顯著性
校正後的模式	離職意願	2796.953 ^a	30	93.232	2.481	.000
	工作壓力	3994.388 ^b	30	133.146	2.825	.000
Intercept	離職意願	104224.311	1	104224.311	2773.095	.000
	工作壓力	187043.419	1	187043.419	3968.371	.000
身份別	離職意願	9.473	1	9.473	.252	.617
	工作壓力	12.458	1	12.458	.264	.608
落差程度	離職意願	282.860	2	141.430	3.763	.026
	工作壓力	1449.209	2	724.605	15.373	.000
年資	離職意願	231.172	5	46.234	1.230	.300
	工作壓力	546.363	5	109.273	2.318	.048
身份別 * 落差程度	離職意願	76.892	2	38.446	1.023	.363
	工作壓力	197.558	2	98.779	2.096	.128
身份別 * 年資	離職意願	241.706	4	60.427	1.608	.177
	工作壓力	296.083	4	74.021	1.570	.187
落差程度 * 年資	離職意願	445.465	9	49.496	1.317	.236
	工作壓力	358.340	9	39.816	.845	.577
身份別 * 落差程度 * 年資	離職意願	476.034	7	68.005	1.809	.092
	工作壓力	461.640	7	65.949	1.399	.213
誤差	離職意願	4134.252	110	37.584		
	工作壓力	5184.690	110	47.134		
總和	離職意願	201889.000	141			
	工作壓力	365791.000	141			
校正後的總數	離職意願	6931.206	140			
	工作壓力	9179.078	140			

a. R 平方 = .404 (調過後的 R 平方 = .241)

b. R 平方 = .435 (調過後的 R 平方 = .281)

上表係以身份別、年資、期望落差為固定因數(自變數)，離職意願及工作壓力為應變數，進行 MANOVA 檢定，由於樣本數不足，結果謹供參考，年資、身份別、期望落差對離職意願之交互作用已接近顯著程度 ($P < 0.1$)；年資對工作壓力有顯著因果相關，惟因依前述相關分析得知，本研究樣本之年資與工作壓力相關性不顯著，因此，本項結果有討論之空間。

離職意願的估計邊緣平均數



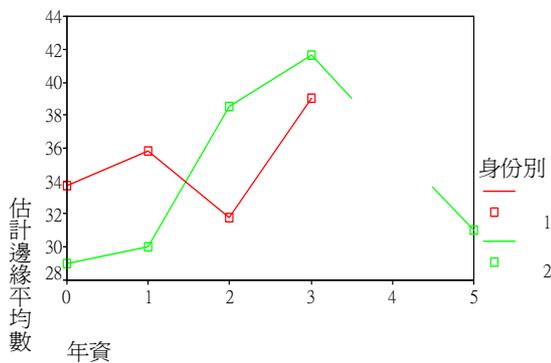
繪製可估計的平均數

依左圖，國防訓儲役男與一般研發員工在年資與離職意願關係上，雖未達統計上之顯著差異效果，但就敘述統計部分，仍有討論價值：

- 一、不同年資之國防訓儲役男離職意願高低排序是：4年 > 2年 > 3年 > 1年 > 未滿1年。
- 二、一般研發員工離職意願高低排序是：2年 > 3年 > 5年 > 未滿1年 > 1年 > 4年。
- 三、1年左右年資之國防訓儲役男與一般員工離職意願一致，3年後，訓儲高於一般員工。
- 四、高期望落差時，4年年資國防訓儲役男離職意願最高。

離職意願的估計邊緣平均數

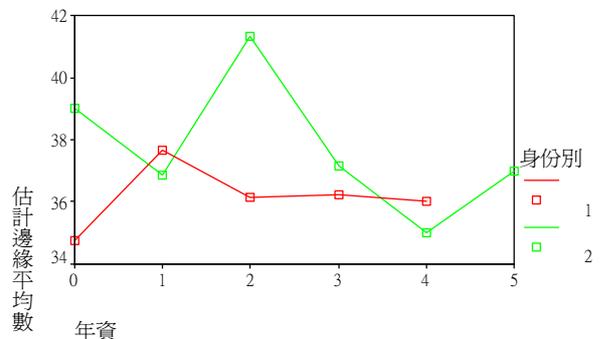
於落差程度 = 1



繪製可估計的平均數

離職意願的估計邊緣平均數

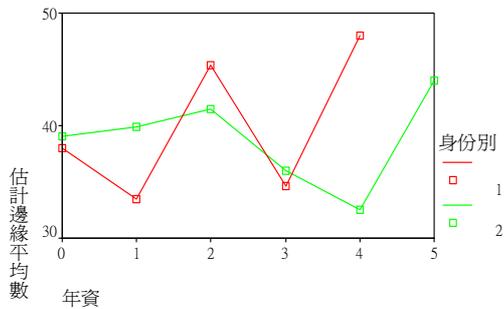
於落差程度 = 2



繪製可估計的平均數

離職意願的估計邊緣平均數

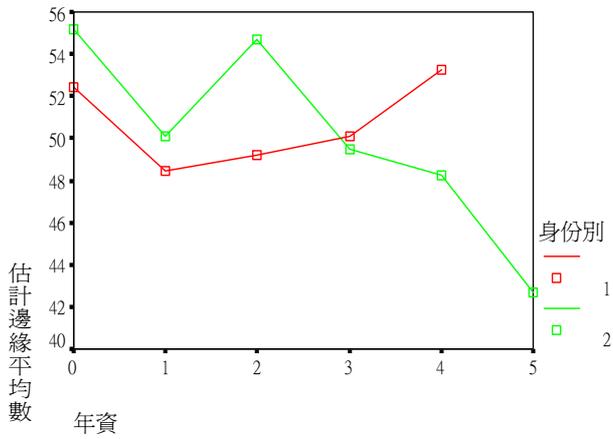
於落差程度 = 3



繪製可估計的平均數

年資3年後，國防訓儲役男之工作壓力開始高於一般研發員工，如下圖。

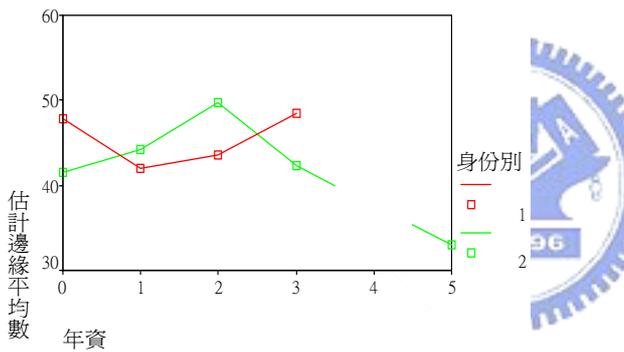
工作壓力的估計邊緣平均數



繪製可估計的平均數

工作壓力的估計邊緣平均數

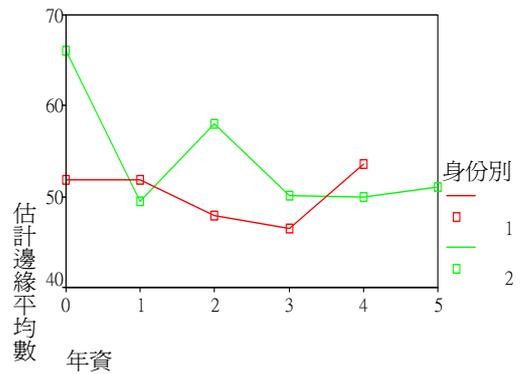
於 落差程度 = 1



繪製可估計的平均數

工作壓力的估計邊緣平均數

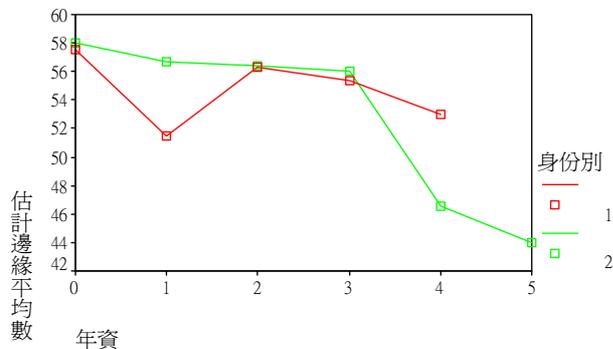
於 落差程度 = 2



繪製可估計的平均數

工作壓力的估計邊緣平均數

於 落差程度 = 3



繪製可估計的平均數

附錄四、Career 雜誌、104 人力銀行國防訓儲調查摘要

一、Career 就業情報雜誌 93 年 10 月調查：

(一) 準役男想申請國防役的原因：

「提早在職場中卡位」49%；「妥善運用專業技術」21%；「避免技術脫節」21%。

(二) 準役男「最希望」申請的單位：

「民營企業」(61%)、「財團法人」(17%)、「公營單位」(15%)、「學校」(4%)、「國軍」(3%)

(三) 選擇國防訓儲「單位」時，準役男會考慮哪些部份：

「公司未來前景」(14.1%)、「薪水福利」(13.2%)、「工作環境」(12.3%)、「公司規模」(11.1%)、「研發計畫內容」(10.3%)、「教育訓練規劃」(9.6%)等

(四) 過來人若能重新選擇國防訓儲「單位」時，會考慮哪些部份：

「研發計畫內容」(18.4%)、「教育訓練規劃」(15.6%)、「薪水福利」(11.7%)、「升遷機會」(11.2%)

(五) 過來人是否選對企業：

是(58%)、否(42%)

二、104 人力銀行：

自 93 年 10 月 15 日到 10 月 20 日，針對 104 人力銀行網站求職會員中，學歷為大專以上、且預計明年畢業的準役男會員進行調查，有效回收共 975 份問卷，在 95%的信心水準下，正負誤差值為 3%

(一) 準役男受訪者：

88%有意願申請「國防役」；還在考慮的有 6%，無意願的只有 5%。

(二) 準役男想申請國防役的原因：

92%的人因為考慮到「同時服役同時工作不會浪費時間」，其次 68%「不希望因為當兵而脫離目前所學的專長領域」；另外還有 65%的人認為，「提早在職場中卡位」。除了上述三項主要原因，還有部分役男考慮到「薪資福利較優渥」、「不想當

一般兵」、「有機會轉成正職員工」等原因，而打算申請國防役。

(三) 準役男「不考慮」申請國防役原因：

「四年役期太長」(60%)、「未來產業變遷很難預測」(35%)、「對於相關規定不清楚」(27.5%)

(四) 準役男在考慮申請「國防役」的同時，會擔心哪些問題呢：

72%的受訪者表示，會擔心「當初的工作內容和條件，和後來實際工作時不同」；68%的人擔心「公司經營不善或結束營業」；還有 64%的受訪者擔心，「服役四年時間，無法確認是否能適應」。

(五) 選擇國防訓儲「單位」時，準役男會考慮哪些部份：

「公司未來前景」(82%)、「職務內容」(75%)、「產業未來前景」(65%)、「薪水福利」(65%)、「企業知名度」(63%)等



附錄五、2004 國防訓儲成果展照片

產官學重視及互動熱絡場景

