

國立政治大學 社會科學學院  
行政管理碩士學程第十一屆碩士論文

指導教授 孫本初 博士

公務人員使用網路與組織學習對組織承諾影響  
之研究

*Research on the Impact of Public Servants Using Internet  
and Organizational Learning on the Organizational  
Commitment*

研究生 吳靜瑜 撰

中華民國一〇〇年七月



## 謝辭

歷盡了千辛萬苦終於完成了撰寫論文的艱辛路程，本論文得以順利完成，最要感謝的是我的指導教授—孫本初老師，謝謝您在整個撰寫論文的過程中所給予的指導。

還要感謝我的父母對我的栽培，及助我良多、一路扶持的老公，衷心地感謝你在繁重的工作及博士班的學業壓力下，不僅將照顧孩子的責任一肩挑起，同時擔任我撰寫論文時的最佳顧問，有你，真好！另外要感謝二位姊姊對我的督促及幫忙照顧小孩；當然還要謝謝我的二個寶貝兒子，子德及子安，是你們的懂事及貼心，讓我可以全心全意的完成學業。

最後，還要感謝這兩年中所有陪我度過的每一個人，因為有你們的陪伴與扶持，才使平凡的我過的如此充實，謝謝大家！

吳靜瑜 謹誌

2011.07 於政大

## 摘要

本研究旨在瞭解行政院所屬中央機關公務人員使用網路、組織學習與組織承諾之關係，以及使用網路與組織學習對組織承諾的影響，並探討個人屬性在使用網路、組織學習與組織承諾之認知的差異性，期能提供目前行政院組織變革與發展的參考。本研究採用問卷調查法，問卷經預試修正後，以行政院所屬中央機關公務人員為研究母群體，採二階段抽樣方式施測，發送給公務人力發展中心辦理之研習班共1,750位受訓學員進行問卷調查，共計回收有效問卷833份，有效問卷回收率為47.6%。

研究問卷內容包括組織學習、使用網路、組織承諾量表及個人基本資料等，問卷資料蒐集運用電腦統計套裝軟體 SPSS for Windows 19.0 中文版進行統計與分析，以描述性統計、t 檢定、單因子變異數分析、Pearson 積差相關係數及多元迴歸分析等推論性統計方法來進行資料處理。本研究結果發現使用網路包含依賴程度與使用程度二個衡量構面；組織學習包含學習意願與學習氣候二個衡量構面；組織承諾會包含價值承諾、努力意願、留職傾向三個衡量構面，以上各構面會因個人屬性的差異而有不同的看法，且各衡量構面具有正相關，適合進行多元迴歸分析，經迴歸分析結果，使用網路與組織學習對組織承諾具有正向預測力或解釋力，此表示使用網路與組織學習對提升組織承諾具有正面效果。

本研究係屬橫斷面問卷調查研究，如要進一步探討其深遠的影響，未來可輔以質性訪談，而能蒐集更全面性的資料，對於相關政策的制定有所幫助；本研究亦建議可以從電子化政府、組織學習及數位學習等方面來發展最適合的組織發展策略。

**關鍵詞：**使用網路、組織學習、組織承諾

## Abstract

The purpose of this research is to understand the relationship within using internet, organizational learning and organizational commitment in public sectors. It is focused on finding the impact of public servants using internet and organizational learning on the organizational commitment and discussing the differences of personal property between Internet using, organizational learning and organizational commitment. The results of this research may provide the current reference about organizational changing and development for Executive Yuan.

Questionnaire survey method is employed in this research while it makes use of Executive Yuan and its affiliated civil service personnel as its subjects of the research amended by the pre-test questionnaire. The investigate way is to take two-stage sampling from people who participate in training in Civil Service Development Institute. There are 1,750 copies of questionnaire sent out and 833 copies are valid. As a whole, the retrieval rate is 47.6%. The content of questionnaire includes the scale for Internet using, scale for organizational learning, scale for organizational commitment and personal information. After reliability and validity analysis, Internet using includes two dimensions to measure, such as the degree of dependence and the situation of usage. Organizational learning includes two dimensions to measure, such as learning atmosphere and willingness to learn. Organizational commitment includes three dimensions to measure, such as value commitment, effort commitment and retention commitment.

It uses statistic software IBM SPSS for Windows 19.0 Chinese version to analyze these data. Descriptive statistics analysis, t-Test, One way ANOVA, Pearson product-moment correlation and multiple-regression analysis are used to process these data. The results of research are every dimension will have different views due to personal attributes and they are suitable for multiple regression analysis because they have positive correlation each other. And organizational learning and Internet use has a positive predictive power or explanatory power on organizational commitment by regression analysis. It means there is a positive effect to enhance organizational commitment by organizational learning and Internet use.

However there are some limitations of this study. It is difficult to explore the profound impact because the research is a cross-sectional survey study. It can be supplemented by qualitative interviews to gather more comprehensive information and help for the formulation of relevant policies in the future. The study also suggested adopting the most suitable development strategy to implement e-government, e-learning and other aspects of the organization development.

**Keywords: Internet using, Organizational learning, Organizational commitment**

# 目次

目次	I
表次	III
圖次	IV
第一章 緒論	1
第一節 研究動機與目的	1
第二節 研究方法	3
第三節 研究流程與章節安排	4
第四節 研究範圍	5
第五節 重要名詞解釋	6
第二章 文獻探討	8
第一節 使用網路之意涵與理論	8
第二節 組織學習之意涵與理論	11
第三節 組織承諾之意涵與理論	18
第四節 變數間相關之研究	23
第三章 研究設計	28
第一節 研究架構與假設	28
第二節 各變項之操作型定義及衡量	29
第三節 問卷設計與抽樣方法	30
第四節 統計分析方法	36
第五節 問卷預試分析	37
第四章 研究結果分析	49
第一節 問卷回收情形	49
第二節 基本資料分析	50
第三節 研究假說檢定	53
第五章 結論與建議	72
第一節 研究發現	72

第二節 建議.....	74
參考文獻.....	76
附錄一 公務人員使用網路與組織學習對組織承諾影響之研究問卷 （預試）.....	85
附錄二 公務人員使用網路與組織學習對組織承諾影響之研究問卷 .....	88



## 表次

表 3-1	本研究各變項之操作型定義及問卷題目	32
表 3-2	預試使用網路構面項目分析	39
表 3-3	預試組織學習構面項目分析	39
表 3-4	預試組織承諾構面項目分析	40
表 3-5	使用網路因素分析摘要	41
表 3-6	組織學習因素分析摘要	42
表 3-7	組織承諾因素分析摘要	43
表 3-8	使用網路構面信度分析摘要	45
表 3-9	組織學習構面信度分析摘要	46
表 3-10	組織承諾構面信度分析摘要	47
表 4-1	樣本結構分布情形	52
表 4-2	受試人員對使用網路各題項之知覺情形	53
表 4-3	受試人員對組織學習各題項之知覺情形	54
表 4-4	受試人員對組織承諾各題項之知覺情形	55
表 4-5	性別與各變項之 T 檢定結果摘要	57
表 4-6	年齡與各變項之單因子變異數分析結果摘要	58
表 4-7	學歷與各變項之單因子變異數分析結果摘要	60
表 4-8	服務總年資與各變項之單因子變異數分析結果摘要	62
表 4-9	本機關服務年資與各變項之單因子變異數分析結果摘要	64
表 4-10	官職等與各變項之單因子變異數分析結果摘要	66
表 4-11	職務類別與各變項之 T 檢定結果摘要	68
表 4-12	使用網路、組織學習與組織承諾各構面相關係數	69
表 4-13	多元迴歸分析摘要	70
表 4-14	多元逐步迴歸分析預測模式摘要	70
表 5-1	各項研究假說驗證結果	73



## 圖次

圖 1-1	研究流程.....	4
圖 3-1	研究架構.....	28
圖 3-2	調整後研究架構.....	48





## 第一章 緒論

本章共分五節，分別為研究動機與目的、研究方法、研究流程與章節安排、研究範圍及重要名詞解釋，茲說明如下各節。

### 第一節 研究動機與目的

#### 一、研究動機

在當前全球化的知識經濟時代裡，組織的競爭優勢建立在速度、彈性、創新、品質與顧客滿意度等優勢上，公部門一向重視人力資本或人力資源發展，並已落實於各項策略性人力資源發展措施中。然而當前進行的行政院組織改造等相關的重大組織變革，讓許多公務人員在組織中產生很大的動盪與迷惑，此時組織承諾對公務人員來說變得相對重要，尤其在公務部門中的組織承諾將會影響工作行為及施政績效。過去有超過30年的研究顯示組織承諾會受工作態度及正向或負向行為的影響，這些研究剛開始大都集中在對成員態度的了解，接下來的10年文獻顯示組織承諾具有更多的面向，如情感的、規範的、持續性的等行為構面。近年來的研究更納入職業或工作等對承諾的影響，或將其他面向列為組織承諾的調節因素（Ting & Grant, 2010）。

此外，拜資訊科技的快速發展，讓組織享受到其所帶來的便利，同時組織許多功能或業務也都利用資訊工具運作，尤其網路的發展，讓各組織間，不論是公私部門或機構產生更密切的互動，也影響到人們的工作方式，讓成員有更多時間去瞭解組織的文化及透過學習以提升工作效能，這些工作特性的改變也同時輔助了公務人員能更快地適應組織改造或組織變革，進而影響組織承諾。過去的研究，已有許多探討網路使用的相關文獻，包括國小、國中、高中、大學的學生以及

老師，或是對於一般民眾的研究，但極少著重於組織成員網路使用於工作的部份。再加上近來電子化政府的推行，讓公務人員使用網際網路工作已是非常普遍，並已實質影響組織行為及職場工作型態，隨著網際網路的普及，有關此方面在公共管理功能的研究，大都以人力資源、成員認同、訓練需求及工作再造等領域為主，但少有公部門職場中使用網路對工作態度及行為影響方面的研究，此為撰寫本研究的動機之一。

另有許多研究發現面對動盪環境的挑戰時，組織必須加強與環境中的互動，培養敏銳的觀察力與迅捷的回應能力 (Meyers, 1990)，此時組織學習便成為各方推行的利器，主張透過組織學習來提升組織對外部環境的回應，並在內部形成改變，藉以消除傳統組織設計的僵固性與消極性，凝聚成員對組織的認同。然而，經由組織學習能否增強組織成員組織承諾的強度，此為撰寫本研究的動機之二。

## 二、研究目的

綜合上一節研究動機的說明，可以瞭解到組織承諾在公部門的相關研究一直受各界的重視，而近來各機關在倡導組織學習的同時，運用網路作為工作及學習媒介也成為職場上的必備條件。因此本研究將對公務人員進行問卷調查，希望能達到以下目的：

- 一、探討公務人員使用網路與組織承諾的關係。
- 二、探討公務人員組織學習與組織承諾的關係。
- 三、探討不同個人特性在使用網路、組織學習與組織承諾上是否有顯著差異。

## 第二節 研究方法

本研究先就過去學者對相關主題之文獻進行探討，根據相關文獻及評量表編製本研究之調查問卷，經由統計分析後撰擬本研究之結論，茲說明如下：

### 一、文獻探討法

文獻探討法是指有系統地整理、分析別人的研究結果，並提出自己的新見解，成為有系統的知識。本研究係蒐集國內外有關使用網路、組織學習與組織承諾之理論與文獻資料，進行探討並加以分析歸納，並據以作為展開本研究之研究架構基礎及設計問卷題目之重要參據。

### 二、問卷調查法

問卷調查法係透過問卷的設計在短時間之內收集到最多研究對象的態度、價值觀等資料，並以科學的方法歸納出研究結論，也稱問卷法，它是調查者運用統一設計的問卷向被選取的調查對象瞭解情況或徵詢意見的調查方法。

本研究對象為行政院所屬中央機關全體公務人員，因公務人員人數近 17 萬餘人，因此運用抽樣方式進行問卷調查，惟為儘量符合隨機抽樣的原則，將隨機從公務人力發展中心辦理的部分研習班別進行問卷調查。

### 第三節 研究流程與章節安排

#### 一、研究流程

為探討上一節研究目的中所涉及各概念及變項間的關係，本研究主要利用問卷調查方法進行資料之蒐集與分析，因此研究流程擬訂如圖 1-1 所示：

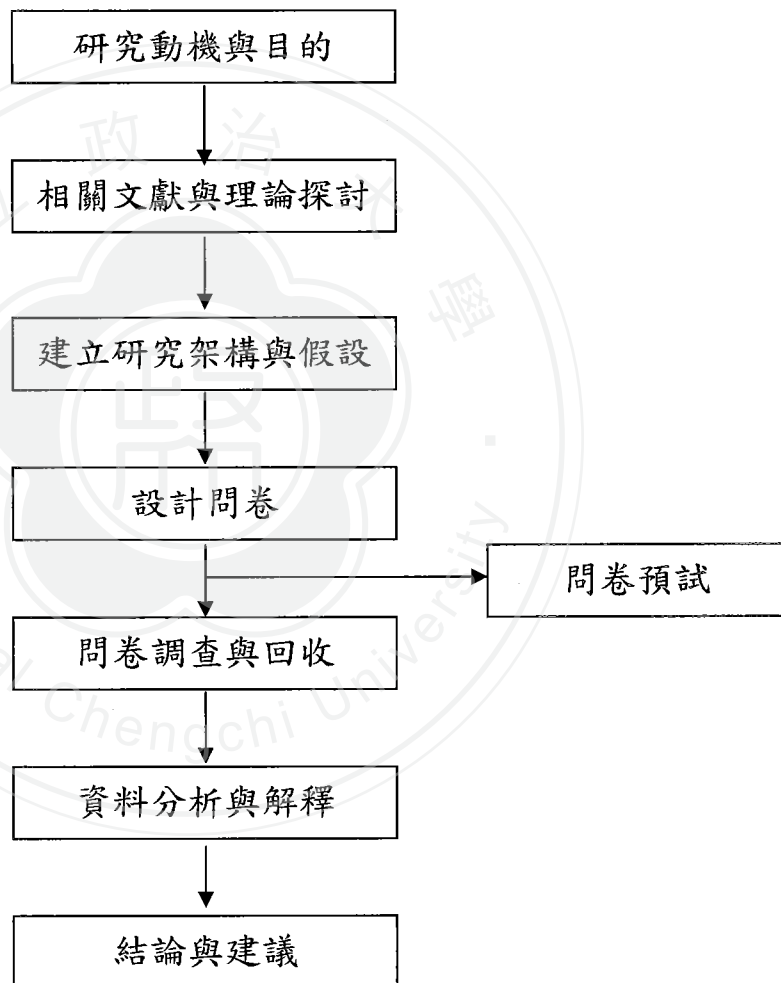


圖 1-1 研究流程

資料來源：本研究自行整理

## 二、章節安排

本論文共分五章，分別說明如下：

第一章為緒論，主要在說明本研究之動機與目的、研究方法、研究流程與章節安排、研究範圍及重要名詞解釋。

第二章為文獻探討，第一節說明使用網路之意涵與理論；第二節闡述組織學習之意涵與理論；第三節闡述組織承諾之意涵與理論；第四節探討使用網路、組織學習與組織承諾之相關研究。

第三章為研究設計，第一節為依據第二章第四節所發展的研究假設建立研究架構；第二節闡述本研究所論及相關變項的操作型定義及衡量方式；第三節就第二節各變項的衡量方式設計問卷內容，並研擬抽樣的方法及對象；第四節將就所蒐集之資料說明以何種統計方法進行分析各變項間關係，以檢定本研究之假設；第五節為問卷預試分析，透過項目分析及因素分析來調整與建構所要執行的實際問卷調查內容，及利用信度分析探討本研究所設計問卷之內部一致性情形。

第四章為資料結果分析，共分四節，第一節說明回收情形；第二節為基本資料分析，即填答者背景資料之敘述統計分析；第三節為研究假說檢定，驗證各研究假設的情形。

第五章為結論與建議，共分為二節，分別為研究發現與建議。

### 第四節 研究範圍

根據上述的研究目的，本研究旨在探討公務人員使用網路、組織學習與組織承諾的關係；研究對象為行政院所屬中央機關之全體公務人員，惟因公務人員人數近17萬餘人，因此研究方法將運用抽樣方式進行問卷調查，另為儘量符合隨機抽樣的原則，將隨機從公務人力發展中心辦理的部分研習班別進行問卷調查。

## 第五節 重要名詞解釋

### 一、使用網路

使用網路係指在工作場所中成員利用網際網路進行與工作有關之資訊管理、文書作業、顧戶往來、公務信件處理、知識管理及相關決策支援等相關作業。

### 二、組織學習

組織學習是組織內部成員持續不斷地去獲得新知識與新技能，以促使組織行為改變的過程，組織學習是透過持續性而有效的個人學習、團體學習與整體組織等層面共同進行學習的歷程，在此歷程中包含單循環、雙循環及再學習等過程，以合作開發新觀點方法，協助組織成員創造新知識、分享經驗與持續改善工作績效，進而有效解決組織面臨的問題，更有助於組織發展為學習型組織。本研究所指的組織學習為個人學習的彙總，牽涉到個人學習經由共享、評估與整合其他人的學習，當組織成員面臨相同的問題時，以「共同學習」的方式一起解決問題。

### 三、組織承諾

組織承諾為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，即個人認同組織的目標及價值，願意為組織投入更多的心力，並渴望維持組織成員的身份。是個人對組織的一種心理依附狀態，包括工作投入、忠誠及對組織價值的信仰。本研究所指的組織承諾為個人對於組織認同與投入態度的相對強度。



## 小結

從過去文獻發現組織承諾與組織學習不論在公、私部門或第三部門的相關探討已相當成熟，且在政府方面更是重視公務人員的組織承諾，才能讓政府組織能真正的永續發展；又近來組織學習風氣的盛行，確實為公務人員注入一股新的活力，然在實行多年後，隨著電子化政府及網路科技的發展，使用網路與組織學習對於公部門在組織承諾方面是否仍有影響，這是本研究主要想探討之處。



## 第二章 文獻探討

本章共分四節，第一節說明使用網路工作之意涵與理論；第二節闡述組織學習之意涵與理論；第三節闡述組織承諾之意涵與理論；第四節探討使用網路、組織學習與組織承諾之相關研究，茲分述如下。

### 第一節 使用網路之意涵與理論

#### 一、Internet網際網路

Internet在國內一般稱為「網際網路」或「國際網路」。所謂的Internet可以說是網路中的網路（A network of networks）。Internet基本上是由上千個網路在共通的通訊協定及工具標準上連結而成的。Internet藉由使用相同的TCP/IP，連結每個網路來分享資料檔案，讓檔案、訊息能夠從一個網路傳送到另一個網路去（Michael & Kearsley, 1999）。「網路中的網路」一語，可說是點出Internet網網相連的最大特色；它不僅是一種實體的網路系統，更可說是一個跨越時間與空間限制的資源分享環境（林珊如，2002）。因此，本研究採用「網際網路」做為Internet的主要用語。

網路使用研究若以1995年為分界點，即全球資訊網（World wide web, WWW）普及之前與之後為分野，根據財團法人資訊工業策進會的調查顯示，臺灣歷年來上網人口在1996年底前成長較緩，每個月的成長量只有幾萬人，自1997年首度突破百萬人數後，平均逐年以百萬以上人口數增加。由於網際網路的發達，使資訊的解讀、交流與分享無遠弗屆，並能迅速的散布。交通部於2005年的調查中，網路族平均每週上網時數為15.7小時，約為2003年3月調查平均每週上網時數（12.1小時）的1.3倍。同年蕃薯藤所進行的調查顯示，使用者平均每週上網

時數為22.8小時，也有逐年增加的趨勢。

在上網地點方面，大部分的使用者以在家上網為主，其次為工作場所或學校(財團法人臺灣網路資訊中心，2006；交通部，2005；蕃薯藤，2005)。根據財團法人臺灣網路資訊中心於2006年之調查報告，目前臺灣地區可以上網的家庭已達525萬戶，普及率高達七成二(72.11%)。調查報告中亦透露臺灣地區約有六成五(65.05%/474萬戶)的家戶已採用寬頻上網，家庭可上網以及使用寬頻普及率高，因此臺灣民眾多數選擇在家上網。上網年資方面，根據交通部(2005)的調查報告顯示，家中最常上網人口中，網齡超過3年以上的上網人口占82.3%，平均網齡為5.9年。與2003年調查結果比較，網齡3年以上的比例增加了14.2個百分點，平均網齡增加1.4年。一般網路使用者上網目的以「瀏覽資訊」為主，其次為「收發E-mail」(財團法人臺灣網路資訊中心，2006；交通部，2005)。國小學童最常使用的網路功能為WWW以及網路連線遊戲(許明遠，2005)。高中職生大多使用WWW和E-mail，使用BBS的人較少。大專學生上網最主要的目的為查詢資料及聯絡溝通(黃瓊慧，2000；陳冠名，2004)。蕃薯藤(2006)調查中發現，小朋友以休閒娛樂為主，大人則多以工作或信件收發以及資訊收集為主。

## 二、使用網路

就前述網際網路的發展已影響到我們周遭生活的各個層面，就個人而言如溝通環境、社會活動、購物等已加入了網路型態，就組織而言如資訊系統、電子商務、文書往來等皆運用網路作業。也因此在职場上，許多工作環境已離開不了網路，致使用網路不僅改變人們的工作型態，也改變了組織成員的溝通方式以及運用資訊的方法(Cheung et al., 2000)。在相關研究指出成員利用網路可以比組織更早收到

市場資訊，而能提供更多建議，這也增加成員參與組織決策的機會。因此對於資訊科技的使用已被視為改變組織工作環境的重要推手。Sewell(1997)的調查指出近年來不論是公部門或私部門引進網際網路讓組織成員在工作中使用的比例已大幅增加，且工作場所中原本的電腦只能獨立單一作業，有了網際網路後，組織成員可以不用為了使用某台有特殊作業系統的電腦排隊而降低工作時效。

有關使用網路的研究在過去有相當多是以科技接受模式為主要架構，科技接受模式 (Technology Acceptance Model, TAM) 為目前大部分資訊領域相關研究所採用，TAM 為 Davis 於 1989 年所提出，是根據 Fishbein & Ajzen (1975) 提出的理性行為理論 (Theory of Reasoned Action, TRA) 修正而來的。其目的在於普遍性地解釋使用者對於資訊科技接受程度的決定性因素，以理論驗證並說明大多數的科技使用行為。其理論基礎為瞭解外部因素對使用者內部的信念 (Beliefs)、態度 (Attitude) 與意圖 (Intention) 的影響，以及這些內部因素進一步影響科技使用的情形 (Davis, 1989; Davis, Bagozzi & Warsaw, 1989)。

Lederer 等人(2000)以科技接受模式研究工作上使用全球資訊網的情形，研究結果支持科技接受模式，顯示易了解性(ease of understanding)及易找尋性(ease of finding)可以預測認知易用性，並且資訊的品質可以預測認知有用性。Elena & Detmar(1999)利用TAM 探討使用者對於電子郵件的接受度。研究結果顯示使用者對於電子郵件的接受度會受到認知有用性的影響，而認知有用性會受到認知易用性的影響。Vi jayasathy(2004)亦發現一致性、有用性、易用性 安全性可以預測消費者線上購物的態度。而使用線上購物的意願會受態度、規範信念以及自我效能的影響。

當然使用網路亦可能有組織成員會利用網路進行與工作無關的

其他事情，Palo Alto Networks 公司於 2009 年曾對該公司在美國矽谷的 60 家顧客之組織成員進行工作中使用網路情形調查，調查結果發現組織成員在工作場所中除了利用網路從事本身業務工作之外，亦會從網路上下載各種合法或非法軟體處理個人的事情，包括休閒娛樂、投資理財、健康諮詢等 (Lasar, 2009)，這些也許是工作中使用網路的負面影響，但也代表了網路多元及多面向的特性。然而網路科技的發展是世界的潮流與趨勢，我們不可能因工作中使用網路的各種負面影響而不去發展，尤其身為公部門的成員，肩負著帶領國家發展的重任，在鼓勵網路發展的同時，給予使用網路的適當規範，應可讓公務人員更有效地使用網路，進而提升工作效能。

### 三、小結

網際網路的使用在現今已深入生活各個層面當中，尤其在工作場所的運用更是改變了過去傳統組織的運作模式，從早期的電話、傳真、電子布告欄等協助業務的工具皆已漸漸被網際網路所取代，甚至影響整個組織的變革與發展，這也是本研究想從使用網路對組織影響的觀點進行後續探討的動機。

## 第二節 組織學習之意涵與理論

在這個知識管理與學習型組織盛行的時代，組織的核心競爭力已經從有形的技術層面轉變成無形的知識層面，而如何有效的運用知識來創造的競爭優勢，有賴運用組織學習，相同的情況也存在其他的組織之中，政府組織或非營利組織面臨的危機更加明顯。Senge (1990) 曾說在全球激烈的境增下，組織未來唯一持久的競爭優勢就是「比競爭者具有更快的學習能力」。本節旨在論述組織學習的定義、組織學

習型態與學習方式、組織學習的程序及組織學習的功能，茲分述如下：

### 一、組織學習的定義

組織學習的觀念及理論已發展許多年了，因不同學者從各種觀點來定義組織學習，而使得對組織學習的定義各不相同。Duncan & Weiss 於1979年提出組織學習是一種可以藉由發展組織行動與成果間關係的知識，並了解環境對這關係的影響；Morgan & Ramirez 在1983年發表組織學習是當面臨相同問題的組織成員，以共同學習的方式一起解決問題時，稱之為組織學習；Senge(1990)表示只有透過個人學習組織才能學習，雖然個人學習並不能保證整個組織也在學習，但是沒有了個人學習，組織學習將無從開始；Shaw & Perkins (1992)稱組織學習是組織從本身經驗與他人經驗中得到啟發，並修改為可行方式的一種能力；Klimecki & Lassleben (1998)認為組織學習是自資料處理過程中得到組織知識的改變，並促使組織找到新的方法，在新的環境下能成功生存。

吳明烈(2003)指出組織學習是組織透過持續性且有效的個人學習、團體學習與整體組織的學習，進而有效解決組織所面臨的問題，並提升組織創新與應變的能力，以促進組織成員與整體組織的發展，在此過程中，組織更加明顯成為學習的有機體。另外，高協聖(1996)認為組織學習是經由知識的取得、分享與使用，以改善組織行為的過程，故組織學習是組織內成員學習能力與學習態度的一種呈現。林愛玲(1997)認為組織學習不等於個別學習的總合，組織學習是過程而非結果。綜合多數學者的觀點，組織學習是由個體學習開始，但是並非是個人學習的總加成，組織面對困境發揮組織學習之際，組織成員相互激盪之下產生的成果將更豐碩。

Leicester (1996) 認為組織學習的核心理論如下：

- (一) 所有的組織都是學習系統：所有組織中的學習，包括正式、非正式的學習結構，其獲取、分享、使用知識和技能的學習過程均可視為學習系統；
- (二) 順應組織的文化進行學習：組織中的學習內容和方式受其文化或次級文化之影響；
- (三) 學習系統內有不同的學習型態：組織以不同的方式創造學習並擴大其效果；
- (四) 促進組織中的學習過程：藉由分析不同的組織學習，歸納出或支持組織學習的促進因素。

由上述各學者對組織學習的詮釋，可見得從組織學習的過程及結果兩方面而言，組織學習有幾個重要觀點，即組織學習是一種改進的程序，可以提高例行性工作效率及改進技術，也是一種改進的結果，是組織知識的累積，可讓組織調適以應付環境的改變。林麗惠(1999)指出組織學習係透過組織中的個人、團隊及組織等層面共同進行的學習歷程，在此歷程中包括單循環學習、雙循環學習及再學習等過程，以期調整並修正組織因循之常規，且將所學的知能轉化為實際的行動，以利妥善因應外在環境之變遷，在此一過程中有助於提升組織的績效。由此可發現組織學習的操作性定義與衡量，似乎是由研究者依實際研究情境來加以詮釋的。

## 二、組織學習的型態、學習方式

Watkins & Marsick (1993) 提出組織學習可能會發生在四個相互依賴的層面—包括個人、團隊、組織和環境，這四個學習層面有助於組織轉型或改變，為了促進個人的學習層面，必須創造持續學習的機會，並增進個別成員間的探詢和對話，為了發揮團隊的學習層面，

可以透過鼓勵合作和團隊學習的方式；為了帶動組織的學習層面，則應建立獲取和分享學習的系統，以促使組織成員朝向共同願景邁進。

對於組織學習的型態，由於相關的研究探討頗多，且不同的學者會有不同的認定及看法，茲分述如下：

(一) Meyers (1990) 將組織學習類型分成「線性學習」與「非線性學習」兩種，線性學習類似單迴路學習，而非線性學習則類似雙迴路學習。並依組織處在不同的技術生命週期階段劃分成四種不同的學習類型：

1. 創造性學習：重點在於對問題的定義及活動與答案的建構，屬創新期的學習類型；
2. 適應性學習：重點在於建立各種程序、角色、法則，以塑造組織運作系統，屬成長期的學習類型；
3. 維持性學習：重點在於以過去經驗及既存系統的修改來增加效率，屬成熟期的學習類型；
4. 變遷性學習：重點在於如何解釋、認知外界環境的訊息，屬衰退期的學習類型。

(二) Fulmer (1994) 依據組織所面臨的環境也提出了組織學習尚可分成三種型態，：

1. 維持性學習：針對組織已能處理的事情，嘗試提出更佳的处理方法，但未積極鼓勵創新，此種學習相當於單迴路學習。
2. 震撼性學習：一旦危機發生，組織會進入震撼性學習。採取震撼性學習，能夠使組織能迅速反應，但結果並非都如預期的好。
3. 預期型學習：此種學習兼顧現在行動的長期影響及應付未來環境的最佳方法，有效的預期性學習重視參與性與未來導向。

綜合兩位學者的研究可知組織學習的型態與組織當時所處的環境有關，學習方式必須隨著組織所面臨的問題而有不同的組織學習型



態產生，組織希望能永續發展初期必須重視維持性學習讓組織的運作步上軌道，之後便要加強創造性學習與預期性學習，將組織推向更高層次的學習，如此才能適應瞬息萬變的社會變遷。組織學習的運作過程中仍會遭遇某些妨礙因素，讓組織學習的效果不彰，茲述如下：

- (一) 組織缺乏清晰之策略意圖和未充分溝通，因此未能指引組織成員獲致學習的方向；
- (二) 缺乏有效的溝通，充分信任的組織文化；
- (三) 未能將組織學習納入人力資源管理機制中。

### 三、組織學習的程序與功能

針對組織的學習是如何進行，學者們也提出各種組織學習的程序加以描述，如Huber (1991) 將組織學習的內容有系統地建構為四大程序，茲分述如下：

- (一) 知識擷取：係指經由天賦、經驗、委託學習、移植、搜尋等方法來獲取知識的過程；
- (二) 資訊散佈：係指分享不同來源的資訊並因此獲得新的資訊及瞭解的過程；
- (三) 資訊解譯：係指賦予資訊定義的過程及解釋事件，發展共享的瞭解，及概念架構過程；
- (四) 組織記憶：係指儲藏知識以供未來使用的方法。

而後Nevis、DiBellag & Gould (1995) 修正了Huber的模式，將組織學習的過程整合成三個階段：

- (一) 知識取得：組織發展或創造技術、洞察力、關係等；
- (二) 知識分享：擴散學習的成果；
- (三) 知識的使用：屬於學習過程中的整合階段，使得學習的成果可以被廣泛的取得且能一般化，而適用於新的情境。

孫本初（2001）認為有效的學習分為4個階段：

- （一）蒐集資料；
- （二）將資料轉化成資訊；
- （三）將資訊轉化成知識；
- （四）將知識轉化成智慧。

這與上述將資訊解釋與組織記憶整合成知識的使用，有相似的概念，但層次性仍有些不同，即是智慧，智慧能讓人更清楚的明白組織學習的最終目標是要運用於實際的問題之中，發揮組織學習解決問題的最終結果。

從以上的文獻討論中，可發現組織學習理論發展的內容非常豐富，從組織學習的定義、類型、內容及程序等，乃至於影響因素的探討，包羅萬象，然而從文獻中卻發現整個理論系統似乎不是很清晰，其中一個很重要的原因是學者間對「組織學習」仍未有一定程度的共識所致（陳惠芳，1998）。此外，林義屏（2001）提出學習型組織是與組織學習非常相近的概念，但仍有些許的差異存在，如Senge(1990)認為學習型組織是讓人們持續拓展他們的能力以創造所想要的結果，以培養可以自由地展露願景並擴張視野，使人們可以不斷地共同學習如何學習；高協聖(1996)認為組織學習是經由知識的取得、分享與使用，以改善組織行為的過程。由此可知學習型組織與組織學習都肯定學習的功效，認為學習能為組織帶來益處；此外結合個人學習的成果成為團體學習的基礎，團體學習的效果比個人學習的總合更佳；組織學習與學習型組織的差異是學習型組織更強調整體組織的共同學習方式是不斷學習的循環體系，而組織學習的焦點是經由團體學習的方式來解決組織所面臨的困境。

由以上學者的定義可看出學習型組織是描繪整個組織全面性的運作與型態，而組織學習則傾向於描述學習本身的過程與類型，因此

學習型組織重視的焦點是組織系統，所以Senge（1990）認為一個學習型組織除了團隊學習外還要有系統性的思考，而本研究則是把焦點放在組織學習，將組織學習視為一種機制，探討組織學習是否是提升組織承諾的動力之一。

組織學習的觀念在今日普受重視，Dodgson（1993）認為其原因有三：

- （一）大型組織試圖發展更適合與回應外在改變的結構與系統，Senge(1990)認為「學習」是競爭力的關鍵，因而助長學習型組織觀念的流行。
- （二）來自組織面臨快速技術的變動所影響，包含產品、程序、及組織等技術變動的產生，而增加了公司面臨的不確定性與衝突。
- （三）「學習」的觀念一直在提昇組織學習的價值，學術界訓練時廣泛的使用此觀念。

學者楊國德（1999）對組織學習之理論說明，將組織學習功能說明如下：

- （一）可促使組織成為一種自我組織系統：對一個系統而言，自我組織與自我創生現象是系統生存與持續的必要條件。
- （二）可增進組織的團隊學習：透過企業改造運動、企業進行流程診斷或是推動新設計，運用組織團隊學習的運作，來達到組織活化的目的。
- （三）可加強雙環學習：單環學習無法培養全然觀照的能力，只有雙環學習才能持續擴展成員的思考空間，增強組織對未來環境趨勢的分析與判斷。
- （四）可強調組織的行動學習：「行動學習」是一種兼顧概念闡釋與行動形成的學習方法，可以增強組織成員探究、理解及不斷改變生活情境的能力。

(五) 培養組織的系統思考能力：當組織成員具有系統思考的能力，並能有效結合其他四種修練的學習，形成一股互相連貫的學習動力時，將會使組織改變局勢的潛能得以發揮。

#### 四、小結

綜合上述資料可知組織學習的運作模式能讓組織順應時代對於學習的需求，學習是讓組織保持競爭力的最好方式之一，同時組織學習能讓組織持續進步，也是讓組織形成學習型組織的動力之一。本研究參考 Duncan & Weiss (1979)、Morgan & Ramirez (1983) 的觀點，從個人層面來看，組織學習為個人學習的彙總，是個人學習經由共享、評估與整合其他人的學習，以「共同學習」的方式一起解決問題；從組織層面來看，組織學習是組織透過反思與探詢(Reflection & Inquiry)的良性對話(Dialogue)方式，湧現集體智慧(Collective Intelligence)，創造或增進組織的實踐能力(Competence)，進而提升組織的整體實踐成效(Performance)，以符合組織所有利害關係人(Stakeholders)的共同期望(Shared Expectation)。

### 第三節 組織承諾之意涵與理論

組織承諾的課題一直是學術領域中研究組織中成員態度的重要課題，原因不外乎其對成員離職、工作績效、組織績效等變項具有預測力(Porter, Steers, Mowday & Boulian, 1974; Morris & Sherman, 1981; Ferris & Aranya, 1983)，亦提供管理實務界於制定相關管理決策時之重要參考依據。

## 一、組織承諾的意涵

「組織承諾」一詞的意義，學者之間的看法一致性甚低；不同的學者由不同的學派、理論出發，因研究目的之不同而給予組織承諾不同的定義 (Mowday, Porter & Steers, 1982)。早期組織承諾的概念源於1960年代 (Becker, 1960)，是成員對於其所屬組織的目標認同，並且願意付出努力，以求繼續留任的程度。由於組織承諾愈高，成員對於該組織之認同感、投入意願以及滿意度便愈高，因此組織承諾為組織行為學者以及組織管理者所重視 (Morrow, 1983)。

在管理內涵中，組織承諾的原始概念源自於Whyte (1956) 所著組織人 (The Organization Man) 一書，書中描述「組織人不僅為組織工作，並且隸屬於組織。組織人相信群體為創造力的來源，並且為個人最終需求的隸屬」。顯示個人與組織是不可切割的命運共同體，並瞭解組織承諾是成員在組織內工作行為的要素之一。Buchanan (1974) 提到組織承諾是指對組織目標與價值、相關的個人角色及組織派系的一種情感性的隸屬。Steers (1977) 提及當成員對組織有所承諾，代表其願意與組織同進退，而非僅僅是消極地留在組織裡，而態度上卻置身事外。Angle & Perry (1981) 認為組織承諾是個人對組織的關心與忠誠的態度，具有組織承諾感的個人，會比較願意為組織奉獻心力。

諸多的研究結果顯示，組織承諾受到重視的原因，包括組織承諾可以有效地預測成員的出缺勤、績效及離職行為 (Steer, 1977)；甚至是作為組織效能的指標 (Ferries & Aranya, 1983)。其對於成員的離職率，甚至比工作滿意有更高的預測能力。因此不論是在實務或是理論上，組織承諾都有其研究的價值。

Reichers (1985) 依照不同的定義及操作方法，將組織承諾分為交換觀點、歸因觀點、個人及組織目標一致觀點等三大類。

(一) 交換觀點 (Side-Bets) :

交換觀點視承諾乃是與成為組織成員有關的報酬與成本的函數；當在組織的年資增加時，它通常也會增加。Beker (1960) 以附屬利益來解釋組織承諾的高低，將隨著年資增加而增加的退休金以及隨著年資增加而可能獲得的組織管理權，合稱為附屬利益；組織會員會衡量與組織的關係，來決定他對組織承諾的高低，若終止此關係，他將會遭受多少損失，是典型的功利主義；Kidron (1978) 將其稱之為計算性承諾 (Calculative commitment) (杜佩蘭，1999)。Herbiniak & Alutto (1972) 強調從交換或交易的觀點探討個人與組織的關係，認為組織承諾基本上是一種個人與組織交易的結構性現象，是隨著時間而增加但不具轉換性的投資結果。Farrell & Rusbult (1981) 也以投資模式來解釋及預測組織承諾，他們認為當個人對組織的滿意度愈高時，所投資的成本愈大，而其他外在機會更少時，則其對組織之承諾愈高。

(二) 歸因觀點 (Attributions) :

歸因觀點視承諾乃是個人與其行為的連結，這是由於當個人從事有意志的、明顯的及不可變更的行為後，他會歸因於自己早已對其有承諾。

(三) 個人、組織目標一致觀點 (Individual / organizational goal congruence) :

此一觀點視承諾發生於當個人認同並致力於組織目標與價值之時。由Mowday, Steers & Porter (1979)發展的組織承諾量表(Organizational Commitment Questionnaire, OCQ)就是此一定義操作化的最主要問卷。Porter, Steers, Mowday & Boulian (1974)等人認為組織承諾是指個人對組織的認同

(identification) 與投入 (involvement) 的程度。Fishbein & Ajzen (1975)及Meyer & Allen (1991) 認為承諾是對某一特定行動的結果具有某種信念，並且對某種特定行為抱持規範的信念。因此，個人願意留在組織，或為組織付出更多努力，並非因為他評估出這樣做會獲多少利益，而是因為他相信他「應該」這樣做，這樣做是「對的」，是大家所期望的行為（林良楓，1984）。

## 二、組織承諾的衡量

過去學者主要將組織承諾分類為交換的觀點及規範(或態度)的觀點。組織承諾的衡量工具發展主要亦配合這兩種看法。Mowday, Steers & Porter (1979)根據組織承諾規範性觀點所發展出來的組織承諾量表，是最具代表性且為最多研究者使用之量表；係用於測量組織成員對於組織的忠誠、達成組織目標的意願及對組織價值接受的程度；題目涵蓋了態度及行為的意向，但較強調成員對組織道德上的投入。

人力資源乃是組織重要之資產，而成員的組織承諾不僅是組織管理學界主要的研究議題，更是業界實務管理者所關注的組織課題。事實上，組織承諾可概分為「態度性承諾」及「行為性承諾」二大類 (Staw, 1977)，所謂「態度性承諾」乃指對組織承諾感強烈的組織成員會對組織展現出價值承諾 (value commitment)、努力承諾 (effort commitment) 與留任承諾 (retention commitment) 三種表徵 (Mowday et al; 1982)；價值承諾乃組織成員對組織目標及價值接受的信念 (belief)，而努力承諾乃為追求組織利益而努力的意願 (willingness)，若組織成員對維持組織成員身分具強烈慾望 (desire) 便展現出其留任承諾。所謂「行為性承諾」乃組織成員受

過去行為之影響，而支持其對組織持續投入的一種信念 (Salancik, 1977)。事實上，有關組織承諾的定義，學者之間的看法並不一致，不同的學者因採納不同的學派與理論，而有不同的定義。但由態度來定義組織承諾應屬較為普遍之趨勢 (Spector, 2002; Jaramillo et al., 2005; Schwepker, 2001)。

Allen & Meyer (1990)回顧過去有關組織承諾之文獻，發現過去研究對組織承諾之概念雖有不同之定義，但其立論之依據不外乎情感性承諾 (affective commitment)、持續性承諾 (continuance commitment) 與規範性承諾 (normative commitment) 三大構面。所謂情感性承諾，是指成員對組織的情感依附，此種依附使得組織成員對組織的目標產生認同，並進而內化成組織的價值觀。因此，當個人認同組織時，會以身為組織之一員為榮，而產生個人的價值觀與組織價值觀漸趨一致的現象 (O' Reilly & Chatman, 1986)。所謂持續性承諾是指個人與組織之間聘雇關係乃依恃物質利益而非情感因素所維持。而規範性承諾乃指組織成員願意留任於組織中，為組織奉獻並非基於個人利益之追求，而是因為個人的理想與組織目標相符，而產生內化的道德規範，自發性地努力使自身的行為能配合組織的目標及利益，以實現自我之理想。Jaramillo 等 (2005) 進一步整理過去有關組織承諾之文獻，發現組織承諾可以兩大類型之定義加以區分：

(一)組織承諾是眾所周知成員願意繼續留在組織工作的意願 (Meyer, 1997)；(二)將對組織的忠誠視為一種成員態度，而以組織承諾稱之 (Porter, Steers, Mowday & Boulian, 1974)；並視此忠誠之本質為成員與組織間的連結 (employee-organization linkage) (Mowday et al., 1982) 或是一種成員對組織的依附 (attachment)，並利用順從 (compliance)、認同 (identification) 及內化 (internalization) 等描述方式來定義組織承諾 (O' Reilly &



Chatman, 1986)。

綜合前述探討組織承諾之定義，本研究認為檢視組織承諾應以組織成員是否強烈地堅信及接受組織的目標與價值、是否願意為組織付出更多的努力，以及是否渴望繼續成為組織之一員為衡量之基準。另本研究之組織承諾量表採用Mowday, Steers & Porter (1979) 所發展出來的組織承諾量表，此一量表包括了價值承諾、努力承諾及留職承諾等三個構面。

### 三、小結

研究組織承諾重要性，在於可瞭解造成組織成員對組織的投入與認同強度差異之原因。在本研究中，設定以組織承諾為依變項，採用Porter, Steers, Mowday & Boulian (1974)之定義「組織承諾是個人對某一特定組織的認同與投入的程度。」，並以價值承諾、努力承諾及留職承諾為組織承諾概念性構面，使用1979年由Mowday, Steers & Porter發展出來的組織承諾量表，用以衡量成員對組織的價值的接受程度，達成組織目標的意願及對組織的忠誠。

## 第四節 變數間相關之研究

### 一、使用網路與組織學習

隨著web 2.0 的興起，不斷有一些新的，重視分享、開放及共創智慧的學習方式出現，維基百科(wiki) 就是其中一種令人印象深刻的合作學習工具。「Web 2.0」最早是由O' Reilly Media 創辦人Tim O' Reilly 於2004年10月所提出的，係指運用網際網路開放簡易的技術和設計，以達到強化創意、資訊分享以及掌握使用者合作之趨勢，這些概念也進而引領社群網站和網路服務(如wiki、blog、社交

網絡等)之發展與演進。由於web 2.0 開放性、合作導向式，和群體智慧概念的興起，同樣的，數位學習服務的模式也隨之演進至所謂的e-Learning 2.0 時代(此係由Steven Downs 於2005年底所提出)。此種風氣的演變，與其說是新興科技的推波助瀾，還不如說是千禧世代(出生於西元1980至2000年)的崛起以及資訊爆炸、知識快速的淘汰與更新，因而助長了這波學習的變革。

網路運用在電子商務使企業能夠與任何商業夥伴在價值鏈下進行電子交易，為公司創造機會，與合作夥伴建立互動關係(如供應商、物流服務商、批發商、經銷商、服務供應商和最終用戶)，改善經營效率，並在低成本下擴大影響力而其中很大的成功關鍵因素即是各夥伴的組織學習(Lee et al., 2007)。在公部門中，對於推動網路化作業更是不遺餘力，尤其電子化政府的發展更是政府施政效能在全球中名列前茅。

近來有許多有關使用網路與組織學習效能關係的研究，Bradford & Florin (2003)運用組織學習模式及整合創新和資訊系統理論成功的發展網路系統，研究結果發現高階主管的支持、訓練與資訊系統的完整性是影響網路系統有效運作的重要因素。Stylianou et al. (2003)認為環境、組織和個人會影響使用網路工作的態度及意願。Ranganathan et al. (2004)調查發現網絡技術系統對組織內部的供應鏈網絡具有同化作用，並對組織間的供應鏈網絡具有擴散作用，且能迅速了解外部環境資訊。Zhu et al. (2004)提出在組織、技術、環境架構下，影響創造組織價值的成功因素有技術準備度、公司規模、全球範疇、財務資源、競爭強度和環境調適能力等6項。目前公部門中使用網路工作最具成效即是電子化政府的推動，雖然政府推動電子化政府已具成效且在國際上名列前茅，但較少文獻探討到對組織學習影響，這也是本研究想探究之處。且 Harvey et al. (1998)指出在不

同任務結構下，利用資訊科技可促進組織學習的發展和公司績效，因此本研究即從使用網路的成功對促進組織學習方面影響為本研究架構。

## 二、使用網路與組織承諾

根據前述 Steers (1977) 所提出組織承諾前因後果模式理論：用以預測組織承諾高低，包括個人特質、工作特性及工作經驗；後果變項受組織承諾內在因素的影響，包括留職意願、出席率及工作績效。Landau & Hammer (1986) 研究指出，年資、年齡、經歷和工作特性與組織承諾有顯著相關。蕭仔伶、盧美秀 (1996) 的研究亦顯示，工作單位對組織及專業感受、組織承諾與組織留任具有其影響。許多研究已發現個人特質（如人口或組織情況狀態）和工作經驗是組織承諾的前置因素，本研究採用 Steers (1977) 所提出組織承諾前因後果模式理論，本研究界定工作中使用網路為成員組織承諾的前因，認為從動機來看參與個人工作或單位工作決策是工作滿足的前因並與組織承諾有極大的關聯性。工作中使用網路不僅改變了工作型態，也改變了資訊處理和溝通的方式，組織成員將收到更多有關參與組織決策的訊息，透過涉入更多組織的運作，以增加對組織決策的影響能力。因此使用網路工作已被認為是工作環境的一大變革。

## 三、組織學習與組織承諾

從Steer(1977)、Mowday(1979)各自提出的組織承諾前因後果的模型中顯示出，組織的結構性特徵與組織的工作經驗是組織承諾的前因；黃國隆(1986)的研究亦認為組織環境、工作特性等環境變項是組織承諾的前因；藉由三位學者所提出的組織承諾模型與主張，我們可以確定在一個組織中，組織的「工作經驗特徵」與組織的「結構特徵」

會影響成員的組織承諾。除了前述三位學者所提出的主張，支持了組織特徵與組織承諾的正向影響關係外，我們也可以從學者對於激勵所提出的相關理論中找到組織特徵與組織承諾的關聯性。

Senge (1990)認為，在學習型組織中，精熟「自我超越」的人，能夠不斷實現他們內心深處最想實現的願望，他們對生命的態度就如同藝術家對藝術作品一般，全心投入、不斷創造和超越。Senge 所說的自我超越是一種工作的挑戰，也是一種工作經驗模式。Mowday et al., (1982) 在其組織承諾的前因後果模型中，曾提出工作的挑戰性會影響組織承諾。黃英忠 (1988)也提出三項激勵的主題是：(一) 組織必須具有吸引員工參與以及留住員工的魅力。(二) 員工被雇用時必須能對其工作，具有績效的表現。(三) 員工必須有超越常規工作的績效及對工作有革新的創意。從上述學者對於激勵因素與激勵目的的陳述，說明了組織特性會激勵員工對工作及組織的承諾。

Keegan & Turner(2001)提出管理者應透過授權、分權的方式，提升員工對組織的承諾，讓員工自動自發學習。在授權的組織中，內部溝通會更加頻繁，員工會產生自發性責任感去學習，這種方法可以使員工瞭解到，組織學習是在組織中每個成員的責任，同時也是一種承諾。Boyle(2002)提出企業為學習型組織是較能夠授權給員工並且會提升員工組織承諾；Senge(1990)提出組織學習能夠激勵員工去完成自己的願望，這種可視為一種工作挑戰。另外Herbiniak & Alutto(1972)提出以交換和交易的觀點認為組織承諾為個人和組織間交易的結構現象，對組織來說是長期性對員工投資，獲得員工的組織承諾。且組織學習為組織具有長期發展特徵，員工經由交換的心態可藉組織學習行為獲得內心所求。因此，本研究也依據上述學者們的主張，假設組織學習會正向影響成員的組織承諾。

#### 四、小結

就本節說明使用網路、組織學習與組織承諾之間皆有相關性存在；而大部分文獻較支持使用網路對組織承諾有正向影響；組織學習對組織承諾亦有正向影響的關係存在。本研究將依此相關論點發展主要研究架構及假設。



### 第三章 研究設計

本章涵蓋研究設計、資料蒐集與分析方法等之說明，共分五節，第一節依據本研究目的及各變項關係探討所設計之研究架構與研究假設；第二節說明各變項之操作型定義及衡量內容；第三節說明問卷設計與抽樣方法；第四節說明資料的統計分析方法；第五節為問卷預試分析。

#### 第一節 研究架構與假設

##### 一、研究架構

本研究經過文獻探討整理後，建立研究架構如圖 3-1 所示，第一部份先探討不同個人特性在使用網路、組織學習與組織承諾上是否有顯著差異，第二部分探討使用網路對組織承諾的影響，第三部分探討組織學習對組織承諾的影響。

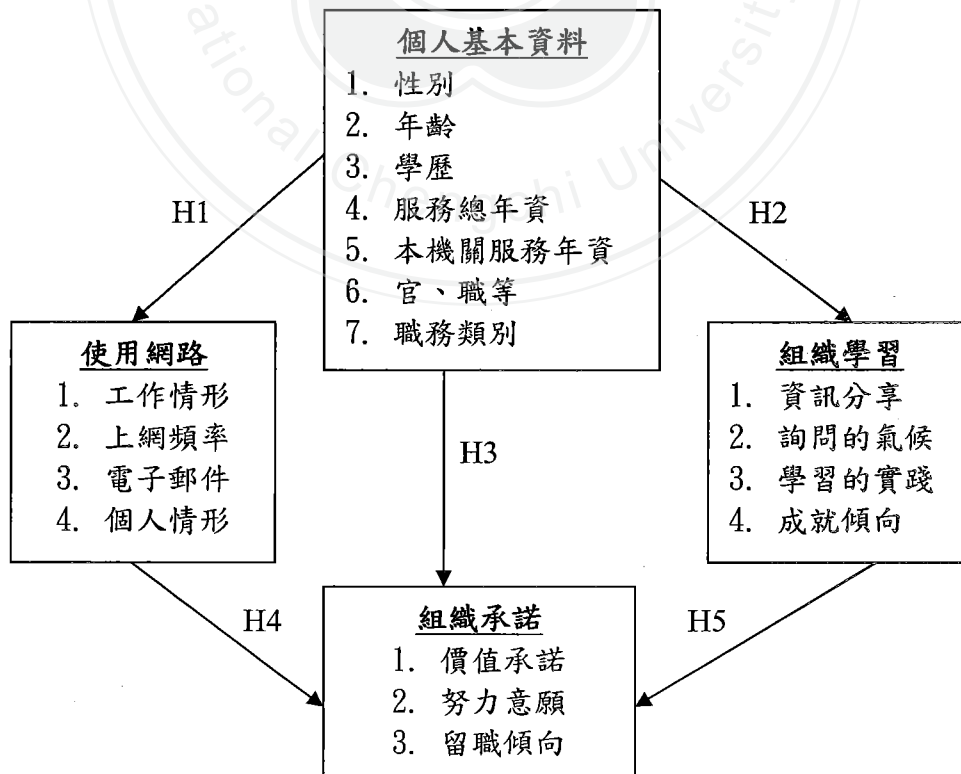


圖 3-1 研究架構

資料來源：本研究自行整理

## 二、研究假設

根據研究目的與文獻探討的結果，建構出研究架構(如圖 3-1 所示)，並提出下列研究假設：

H1：公務人員個人特性不同，在使用網路上無顯著差異存在。

H2：公務人員個人特性不同，在組織學習上無顯著差異存在。

H3：公務人員個人特性不同，在組織承諾上無顯著差異存在。

H4：公務人員使用網路對組織承諾無顯著關聯存在。

H5：公務人員組織學習對組織承諾無顯著關聯存在。

## 第二節 各變項之操作型定義及衡量

### 一、使用網路

使用網路的衡量根據 Ting & Grant(2010) 所發展用於調查美國加州政府部門成員知覺使用網路情形的問卷進行編製，主要分為四個面向調查，分別為：

- (一)工作情形—使用網路處理業務的比重；
- (二)上網情形—工作場所中使用網路的頻率；
- (三)電子郵件—工作場所中收發電子郵件的頻率；
- (四)個人情形—個人使用網路處理各種事情的頻率。

### 二、組織學習

在組織學習衡量上，根據Huber(1991)修正Levitt & March(1988)針對組織學習的基本評量要素為基礎，所發展成為組織學習的評量表(Organizational Learning Profile, OLP)。量表分成四個要素，為資訊分享、詢問的氣候、學習的實踐及成就傾向。本研究組織學習變數之操作性定義與衡量整理如下所示：

- (一)資訊分享—組織成員分享其所獲得資訊的方法和程度。
- (二)詢問的氣候—組織成員獲取、挑戰、和實驗的方式改善組織運作效能的方法和程度。
- (三)學習的實踐—組織成員主動學習各項活動的程度。
- (四)成就傾向—組織成員在組織中自我實現達成成就的意願程度。

### 三、組織承諾

組織承諾是「當個人認同於組織時，並願致力於組織目標與價值的一種態度」。本研究將組織承諾視為一種態度傾向，亦即從Porter(1974)所主張的「個人／組織目標一致」的觀點，來觀察個人對組織的認同及相對的投入強度，因此採用Mowday, Steers & Porter (1979)建構的OCQ量表中的價值承諾、努力承諾及留職承諾三構面來衡量。這三個構面所代表的意義是：

- (一)價值承諾—深信並接受組織之目標及價值；
- (二)努力承諾—願意為組織投注高度的努力；
- (三)留職承諾—具有強烈的慾望以維持組織成員的身分。

## 第三節 問卷設計與抽樣方法

### 一、問卷設計

#### (一)使用網路量表

主要根據Ting & Grant(2010)所發展用於調查美國加州州府成員知覺使用網路情形的問卷進行編製，此部分將分為使用網路之工作情形、上網頻率、收發電子郵件頻率及個人使用網路情形等4部分共8題衡量，衡量方式採用李克特5點量表，數字由1~5，數字越大代表使用網路比重越高、頻率越高。



## (二)組織學習量表

在組織學習衡量上，根據Huber(1991)修正Levitt & March(1988)針對組織學習的基本評量要素為基礎所發展的評量表(OLP)。此量表分成四個要素，為資訊分享、詢問的氣候、學習的實踐及成就傾向；此套量表共12題，共分成4個構面。衡量方式採用李克特5點量表，數字由1~5，數字越大代表越同意。

## (三)組織承諾量表

採用Mowday, Steers & Porter (1979)建構的OCQ量表中的價值承諾、努力承諾及留職承諾三構面來衡量組織承諾，此套量表共15題，分成3個構面。衡量方式採用李克特5點量表，數字由1~5，數字越大代表越同意。

## (四)個人基本資料

個人基本資料的部分包含了性別、年齡、學歷、服務總年資、本機關服務年資、官職等及職務類別共7項資料，皆以類別性資料做為分析之依據。

## (五)問卷題目

綜合上述，本研究之變項及衡量構面、操作型定義及依據定義所發展之問卷題目彙整如表3-1，完整問卷如附錄一。

表 3-1 本研究各變項之操作型定義及問卷題目

變項	衡量構面	操作性定義	問卷題目	問卷參考來源
使用網路	工作情形	使用網路處理業務的比重	1. 在工作場所中，我使用網路處理業務的比重 2. 主管對於我使用網路處理業務的支持	Ting & Grant(2010)
	上網頻率	工作場所中使用網路的頻率	3. 在工作場所中，我每天使用網路的次數 4. 在工作場所中，我每天使用網路的時間	
	電子郵件	工作場所中收發電子郵件的頻率	5. 在工作場所中，我每天利用電子郵件聯繫公務的次數 6. 我與工作場所的同仁以電子郵件聯繫的次數	
	個人情形	個人使用網路的情形	7. 我對於網路的依賴性 8. 工作場所對於成員上網的規範	
組織學習	資訊分享	組織成員分享其所獲得資訊的方法和程度	9. 本機關組織成員之間會互相討論做事情的方法 10. 本機關會常舉辦講座或請知名顧問來演講 11. 本機關會鼓勵成員將所學的新知與其他同仁分享	Huber(1991)
	詢問的氣候	組織成員獲取、挑戰、和實驗的方式改善組織運作效能的方法和程度	12. 本機關組織成員會主動尋找改善組織運作的方法 13. 本機關組織成員會勇於挑戰新的方法 14. 本機關組織成員勇	

變項	衡量構面	操作性定義	問卷題目	問卷參考來源
			於嘗試新的運作方式	
	學習的實踐	組織成員主動學習各項活動的程度	15. 本機關組織成員會主動去學習新知 16. 本機關組織成員在學習新知後會應用在工作上 17. 本機關組織成員會參與各改善專業能力之教育訓練活動	
	成就傾向	組織成員在組織中自我實現達成成就的意願程度	18. 本機關組織成員會自我設定目標並且勇於達成 19. 本機關組織成員會願意接受較困難但可達成之任務 20. 本機關組織成員會展現出想要追求成就的意志	
組織承諾	價值承諾	對於組織目標與價值的認同與接受程度	21. 我服務的機關是值得效力的 22. 為了要留在本機關做事，指派給我的工作我都願意接受 23. 我個人所重視的價值或目標與本機關所重視的非常接近 24. 當別人提到我服務的機關名稱時，我會感到驕傲 25. 在本機關工作，我能充分發揮自己的能力 26. 對我來說本機關是我曾經服務過的單	Mowday, Steers & Porter (1979)

變項	衡量構面	操作性定義	問卷題目	問卷參考來源
			位中最好的	
	努力意願	願意為組織的利益投注更多努力的意願程度	27. 我願意付出額外的努力來協助本機關獲得更高的績效 28. 我十分關心本機關的未來發展 29. 我會與同仁互相支援協助完成工作任務 30. 我會對於本機關賦予的工作力求盡善盡美	
	留職傾向	願意留下來為該組織工作，並持續成為該組織一份子的意願程度	31. 我不曾有想要換到其他機關工作的念頭 32. 即使工作有改變，我也不想換到其他機關工作 33. 我覺得留在本機關工作前途會看好 34. 我認同本機關在組織方面的決策 35. 留在本機關服務是正確地抉擇	
基本資料	人口統計變項	包括性別、年齡、學歷、服務年資、官等及職務類別	1. 您的性別： <input type="checkbox"/> 1. 男 <input type="checkbox"/> 2. 女 2. 您的年齡： <input type="checkbox"/> 1. 21~30歲 <input type="checkbox"/> 2. 31~40歲 <input type="checkbox"/> 3. 41~50歲 <input type="checkbox"/> 4. 51~60歲 <input type="checkbox"/> 5. 61歲以上 3. 您的學歷：	

變項	衡量構面	操作性定義	問卷題目	問卷參考來源
			<input type="checkbox"/> 1. 高中 <input type="checkbox"/> 2. 大學或專科 <input type="checkbox"/> 3. 碩士(含)以上 4. 您的服務總年資： <input type="checkbox"/> 1. 未滿5年 <input type="checkbox"/> 2. 5~10年 <input type="checkbox"/> 3. 11~15年 <input type="checkbox"/> 4. 16~20年 <input type="checkbox"/> 5. 21 年以上 5. 您在本機關的服務年資： <input type="checkbox"/> 1. 未滿5年 <input type="checkbox"/> 2. 5~10年 <input type="checkbox"/> 3. 11~15年 <input type="checkbox"/> 4. 16~20年 <input type="checkbox"/> 5. 21 年以上 6. 您的官、職等： <input type="checkbox"/> 1. 委任(1~5職等) <input type="checkbox"/> 2. 薦任(6~9職等) <input type="checkbox"/> 3. 簡任(10職等以上) 7. 您的職務是屬於： <input type="checkbox"/> 1. 主管 <input type="checkbox"/> 2. 非主管	

## 二、抽樣方法

本研究對象為行政院所屬中央機關全體公務人員，因公務人員人數近 17 萬餘人，因此運用抽樣方式進行問卷調查，惟為儘量符合隨機抽樣的原則，將隨機從公務人力發展中心辦理的部分研習班別進行問卷調查，該等研習班別學員係來自各機關，在某種程度具有隨機抽樣的效果。另為使問卷回收數量符合量表信效度標準，如第一階段問卷回收情形不佳，則再進行第二階段問卷調查。

## 第四節 統計分析方法

本研究於問卷回收後，剔除填答資料不齊全或不確實之問卷，再將所得資料編碼，利用 SPSS 軟體建立資料檔，然後進行統計分析，使用之統計分析方法說明如下：

### 一、描述性統計

利用統計方法，針對個人基本資料(包括性別、年齡、學歷、服務年資、官等及職務類別等)、使用網路、組織學習與組織承諾各構面作次數分配、百分比、平均數、標準差，以了解樣本的基本結構及意向。

### 二、信度與效度分析

本研究量表係採取李克特 5 點量表設計，為了解問卷的可靠性與有效性，在信度分析方面採用 Cronbach' s  $\alpha$  係數方法，來檢驗組成量表的內在一致性；效度部分採用因素分析來檢測本問卷是否具有建構效度。

### 三、t 檢定

利用 t 檢定來探討使用網路、組織學習與組織承諾各構面在不同的個人特徵是否有顯著的差異存在。

### 四、單因子變異數分析

利用單因子變異數分析(Oneway ANOVA)來探討使用網路、組織學習與組織承諾各構面在不同的個人特徵是否有顯著的差異存在。如果組別間有顯著差異，再以最小顯著差異法(Least significant difference, LSD)進行多重事後比較(Post hoc tests)。

### 五、Pearson 積差相關分析

利用 Pearson 積差相關分析，來了解兩兩變數間之相關程度、相關方向與相關顯著水準，顯著後再進行迴歸分析。

### 六、迴歸分析

本研究先以使用網路及組織學習為自變項，以組織承諾為依變項，並利用多元迴歸分析進行使用網路與組織學習對組織承諾之預測程度。

## 第五節 問卷預試分析

本研究於問卷先依據第三節所述相關文獻編製後，為使問卷題目及內容能更完整，乃先進行預試，預試對象為與本研究抽樣對象性質具一致性，乃從公務人力發展中心 100 年 4 月下旬辦理的研習班別中抽取一班(公部門勞務採購勞動權益保障研習班第二期)進行問卷預試調查，本班學員共 115 人，因此發送 115 份預試問卷，回收 90 份，

剔除填答資料不齊全或不確實之無效問卷 9 份，有效問卷為 81 份，有效問卷回收率為 70%，本研究隨即利用項目分析及因素分析來調整要實際測試問卷內容。

### 一、項目分析

項目分析的主要由受試者在問題上作答反應的資料，根據心理計量的原理，來評估題目的品質，以確保題目品質本，即利用取得分最高的 27% 為高分組，最低的 27% 為低分組，來求出問卷個別題目的決斷值 (critical ratio)，再求高低二組在每個題目的平均差異顯著性，原理等同於獨立樣本的 t 檢定 (吳明隆，2007)。本研究主要分析使用網路、組織學習與組織承諾三個變項之問題是否能鑑別出受試者的反應程度，利用 IBM SPSS Statistics 19 版統計軟體進行項目分析，將使用網路、組織學習與組織承諾三個變項之題項分析結果分別彙整如表 3-2、表 3-3、表 3-4，所有題項之決斷值除第 8 題有關使用網路中「本機關對於成員上網的規範」外，其餘均具顯著性，顯示問卷題目具有鑑別度。



表 3-2 預試使用網路構面項目分析

題項	題項內容	決斷值	保留或刪除
1	在工作場所中，我使用網路處理業務的比重	8.136	保留
2	服務機關對於我使用網路處理業務的支持	6.456	保留
3	在工作場所中，我每天使用網路處理公務的次數	6.304	保留
4	在工作場所中，我每天使用網路的時間	8.184	保留
5	在工作場所中，我每天利用電子郵件聯繫公務的次數	7.542	保留
6	在工作場所中，我與機關內同仁以電子郵件聯繫的次數	7.744	保留
7	我對網路的依賴程度	7.540	保留
8	本機關對於成員上網的規範	1.738	刪除

表 3-3 預試組織學習構面項目分析

題項	題項內容	決斷值	保留或刪除
9	本機關組織成員之間會互相討論做事情的方法	4.506	保留
10	本機關會常舉辦講座或請知名顧問來演講	5.568	保留
11	本機關會鼓勵成員將所學的新知與其他同仁分享	5.482	保留
12	本機關組織成員會主動尋找改善組織運作的方法	8.800	保留
13	本機關組織成員會勇於挑戰新的方法	10.193	保留
14	本機關組織成員勇於嘗試新的運作方式	9.285	保留
15	本機關組織成員會主動去學習新知	8.767	保留
16	本機關組織成員在學習新知後會應用在工作上	6.393	保留
17	本機關組織成員會參與各改善專業能力之教育訓練活動	5.479	保留
18	本機關組織成員會自我設定目標並且勇於達成	8.744	保留
19	本機關組織成員會願意接受較困難但可達成之任務	7.873	保留
20	本機關組織成員會展現出想要追求成就的意志	7.040	保留

表 3-4 預試組織承諾構面項目分析

題項	題項內容	決斷值	保留或刪除
21	我服務的機關是值得效力的	7.548	保留
22	為了要留在本機關，指派給我的工作我都願意接受	9.090	保留
23	我個人重視的價值或目標與本機關所重視的非常接近	7.673	保留
24	當別人提到我服務的機關名稱時，我會感到驕傲	8.442	保留
25	在本機關工作，我能充分發揮自己的能力	7.010	保留
26	對我來說本機關是我曾經服務過最好的單位	7.584	保留
27	我願意付出額外的努力來協助本機關獲得更高的績效	6.912	保留
28	我十分關心本機關的未來發展	8.838	保留
29	我會與同仁互相支援協助完成工作任務	5.060	保留
30	我會對於本機關賦予的工作力求盡善盡美	4.782	保留
31	我不曾有想要換到其他機關工作的念頭	14.304	保留
32	即使工作有改變，我也不想換到其他機關工作	12.041	保留
33	我覺得留在本機關工作前途會看好	9.209	保留
34	我認同本機關在組織方面的決策	8.619	保留
35	留在本機關服務是正確地抉擇	7.966	保留

## 二、因素分析

因素分析主要用來檢測本問卷是否具有建構效度，建構效度 (construct validity) 係指能夠測量出理論的特質或概念的程度，亦即實際之測驗分數能解釋某一心理特質有多少 (王保進，2006)。利用 IBM SPSS Statistics 19 版統計軟體進行因素分析，抽取因素的方法以主成份分析法 (principle components analysis) 計算所有變項共同解釋的變異量，為使因素負荷量易於解釋，利用直交轉軸

法(orthogonal rotation)中之「最大變異法」(varimax method)進行轉軸，以決定因素數目，以選取較少的因素層面，以獲較大的解釋量(吳明隆，2007)。本研究參考 Zaltman & Burgur (1985)的建議只取特徵值大於 1，各變異數負荷量 (Factor loading) 絕對值大於 0.4 的變異。預試問卷內容包括「使用網路」、「組織學習」與「組織承諾」三種量表，茲將上述各量表因素分析結果敘述如下：

#### (一)使用網路

經因素分析結果，KMO值為0.775，大於0.5，Bartlett球形考驗 $\chi^2$ 值為331.161 (自由度為21)，達顯著水準，代表母群體的相關矩陣間有共同因素存在，表示適合進行因素分析(Kaiser, 1974)，經保留特徵值大於1的因素構面有2個，並依據各構面的題項內容重新命名因素一為「使用程度」、因素二為「依賴程度」，2個構面的共同因素累積解釋變異量為74.071%，各因素所涵蓋的題項內容彙整如表3-5。

表3-5 使用網路因素分析摘要

構面命名	特徵值	題項內容	因素負荷	解釋變異量%	累積解釋變異量%
使用程度	3.029	3. 在工作場所中，我每天使用網路處理公務的次數	.866	57.858	57.858
		1. 在工作場所中，我使用網路處理業務的比重	.879		
		4. 在工作場所中，我每天使用網路的時間	.839		
		2. 服務機關對於我使用網路處理業務的支持	.589		
依賴程度	2.156	7. 我對網路的依賴程度	.574	16.213	74.071
		5. 在工作場所中，我每天利用電子郵件聯繫公務的次數	.921		
		6. 在工作場所中，我與機關內同仁以電子郵件聯繫的次數	.889		

## (二)組織學習

經因素分析結果，KMO值為0.908，大於0.5，Bartlett球形考驗 $\chi^2$ 值為762.665（自由度為66），達顯著水準，代表母群體的相關矩陣間有共同因素存在，表示適合進行因素分析（Kaiser, 1974），經保留特徵值大於1的因素構面有2個，並依據各構面的題項內容重新命名因素一為「學習意願」、因素二為「學習氣候」，2個構面的共同因素累積解釋變異量為69.597%，各因素所涵蓋的題項內容彙整如表3-6。

表3-6 組織學習因素分析摘要

構面命名	特徵值	題項內容	因素負荷	解釋變異量%	累積解釋變異量%
學習意願	5.285	19. 本機關組織成員會願意接受較困難但可達成之任務	.896	61.825	61.825
		20. 本機關組織成員會展現出想要追求成就的意志	.886		
		18. 本機關組織成員會自我設定目標並且勇於達成	.798		
		16. 本機關組織成員在學習新知後會應用在工作上	.734		
		14. 本機關組織成員勇於嘗試新的運作方式	.726		
		13. 本機關組織成員會勇於挑戰新的方法	.701		
		12. 本機關組織成員會主動尋找改善組織運作的方法	.618		
		17. 本機關組織成員會參與各改善專業能力之教育訓練活動	.552		
學習氣候	3.066	10. 本機關會常舉辦講座或請知名顧問來演講	.493	7.772	69.597
		9. 本機關組織成員之間會互相討論做事情的方法	.456		
		11. 本機關會鼓勵成員將所學的新知與其他同仁分享	.899		
		15. 本機關組織成員會主動去學習新知	.609		

### (三)組織承諾

經因素分析結果，KMO值為0.911，大於0.5，Bartlett球形考驗 $\chi^2$ 值為981.963（自由度為105），達顯著水準，代表母群體的相關矩陣間有共同因素存在，表示適合進行因素分析（Kaiser, 1974），經保留特徵值大於1的因素構面有3個，並依據各構面的題項內容命名因素一為「價值承諾」、因素二為「留職傾向」、因素三為「努力意願」，3個構面的共同因素累積解釋變異量為74.816%，各因素所涵蓋的題項內容彙整如表3-7。

表3-7 組織承諾因素分析摘要

構面命名	特徵值	題項內容	因素負荷	解釋變異量%	累積解釋變異量%
價值承諾	4.947	27. 我願意付出額外的努力來協助本機關獲得更高的績效	.802	61.045	61.045
		25. 在本機關工作，我能充分發揮自己的能力	.769		
		28. 我十分關心本機關的未來發展	.752		
		23. 我個人重視的價值或目標與本機關所重視的非常接近	.723		
		35. 留在本機關服務是正確地抉擇	.672		
		26. 對我來說本機關是我曾經服務過最好的單位	.660		
		21. 我服務的機關是值得效力的	.660		
		22. 為了要留在本機關，指派給我的工作我都願意接受	.639		
留職傾向	4.295	32. 即使工作有改變，我也不想換到其他機關工作	.842	7.469	68.514
		34. 我認同本機關在組織方面的決策	.823		
		31. 我不曾有想要換到其他機關工作的念頭	.797		
		24. 當別人提到我服務的機關名稱時，我會感到驕傲	.685		

構面命名	特徵值	題項內容	因素負荷	解釋變異量%	累積解釋變異量%
努力意願	3.980	33. 我覺得留在本機關工作前途會看好	.670	6.302	74.816
		30. 我會對於本機關賦予的工作力求盡善盡美	.850		
		29. 我會與同仁互相支援協助完成工作任務	.796		

### 三、信度分析

信度 (Reliability) 為真實分數的變異數與觀察分數的變異數之比例。係指某一測量工具或量表 (例如問卷)，由不同受試者反覆測量某一事物時，如果每次都能得到一致的結果時，就稱該測量工具或量表具有信度，因此信度是一個量表或測量工具的穩定性、可靠性或一致性。本研究的問卷設計採用李克特五點量表 (Likert 5-Point Scale)，以內部性一致性分析之 Cronbach' s  $\alpha$  係數進行檢驗本問卷之信度。0 < Cronbach' s  $\alpha$  < 1 之間。Cronbach' s  $\alpha$  的值越大時表示該問卷越有信度。根據 Nunnally (1978) 表示 Cronbach' s  $\alpha$  值  $\geq 0.7$  是可以接受的最小信度，本研究問卷信度分析結果敘述如下：

#### (一) 使用網路

表3-8顯示使用網路量表之使用程度與依賴程度等2個構面之 Cronbach' s  $\alpha$  值分別為0.862、0.817，總量表Cronbach' s  $\alpha$  值達0.742，顯示本研究使用網路量表之信度佳。

表3-8 使用網路構面Cronbach' s  $\alpha$ 信度分析摘要

構面	題項內容	修正 後總 相關	刪除後各題項 Cronbach' s $\alpha$ 係數	各構面 Cronbach' s $\alpha$ 係數
使用 程度	3. 在工作場所中，我每天使用網路處理公務的次數	.780	.794	.862
	1. 在工作場所中，我使用網路處理業務的比重	.790	.791	
	4. 在工作場所中，我每天使用網路的時間	.771	.798	
	2. 服務機關對於我使用網路處理業務的支持	.514	.895	
依賴 程度	7. 我對網路的依賴程度	.529	.878	.817
	5. 在工作場所中，我每天利用電子郵件聯繫公務的次數	.788	.724	
	6. 在工作場所中，我與機關內同仁以電子郵件聯繫的次數	.714	.709	

## (二)組織學習

表3-9顯示組織學習量表之學習意願與學習氣候等2個構面之Cronbach' s  $\alpha$ 值分別為0.943、0.756，總量表Cronbach' s  $\alpha$ 值達0.880，顯示本研究組織學習量表之信度佳。

表3-9 組織學習構面Cronbach' s  $\alpha$  信度分析摘要

構面	題項內容	修正後 總相關	刪除後各題項 Cronbach' s $\alpha$ 係數	各構面 Cronbach' s $\alpha$ 係數
學習 意願	19. 本機關組織成員會願意接受較困難但可達成之任務	.795	.935	.943
	20. 本機關組織成員會展現出想要追求成就的意志	.784	.936	
	18. 本機關組織成員會自我設定目標並且勇於達成	.817	.934	
	16. 本機關組織成員在學習新知後會應用在工作上	.793	.935	
	14. 本機關組織成員勇於嘗試新的運作方式	.848	.932	
	13. 本機關組織成員會勇於挑戰新的方法	.864	.930	
	12. 本機關組織成員會主動尋找改善組織運作的方法	.803	.935	
	17. 本機關組織成員會參與各改善專業能力之教育訓練活動	.654	.944	
學習 氣候	10. 本機關會常舉辦講座或請知名顧問來演講	.522	.719	.756
	9. 本機關組織成員之間會互相討論做事情的方法	.566	.704	
	11. 本機關會鼓勵成員將所學的新知與其他同仁分享	.466	.743	
	15. 本機關組織成員會主動去學習新知	.685	.729	

### (三)組織承諾

表3-10顯示組織承諾量表之價值承諾、留職傾向與努力意願等3個構面之Cronbach' s  $\alpha$  值分別為0.934、0.904、0.858，總量表Cronbach' s  $\alpha$  值達0.895，顯示本研究組織承諾量表之信度佳。



表3-10 組織承諾構面Cronbach' s  $\alpha$  信度分析摘要

構面	題項內容	修正後 總相關	刪除後各題項 Cronbach' s $\alpha$ 係數	各構面 Cronbach' s $\alpha$ 係數
價值 承諾	27. 我願意付出額外的努力來協助本機關獲得更高的績效	.780	.926	.934
	25. 在本機關工作，我能充分發揮自己的能力	.721	.929	
	28. 我十分關心本機關的未來發展	.806	.923	
	23. 我個人重視的價值或目標與本機關所重視的非常接近	.747	.927	
	35. 留在本機關服務是正確地抉擇	.769	.926	
	26. 對我來說本機關是我曾經服務過最好的單位	.788	.924	
	21. 我服務的機關是值得效力的	.789	.925	
	22. 為了要留在本機關，指派給我的工作我都願意接受	.793	.924	
留職 傾向	32. 即使工作有改變，我也不想換到其他機關工作	.832	.861	.904
	34. 我認同本機關在組織方面的決策	.790	.876	
	31. 我不曾有想要換到其他機關工作的念頭	.721	.900	
	24. 當別人提到我服務的機關名稱時，我會感到驕傲	.829	.863	
努力 意願	33. 我覺得留在本機關工作前途會看好	.576	.786	.858
	30. 我會對於本機關賦予的工作力求盡善盡美	.570	.754	
	29. 我會與同仁互相支援協助完成工作任務	.485	.722	

#### (四)修正後問卷

經預試問卷之因素分析並將因素重新命名後，使用網路與組織學習之因素構面均有減少與調整，並且刪除使用網路一個題項，但不影

響研究假設之架構，今重新調整因素構面後之研究架構如圖3-2所示，修正後之問卷詳如附錄二。

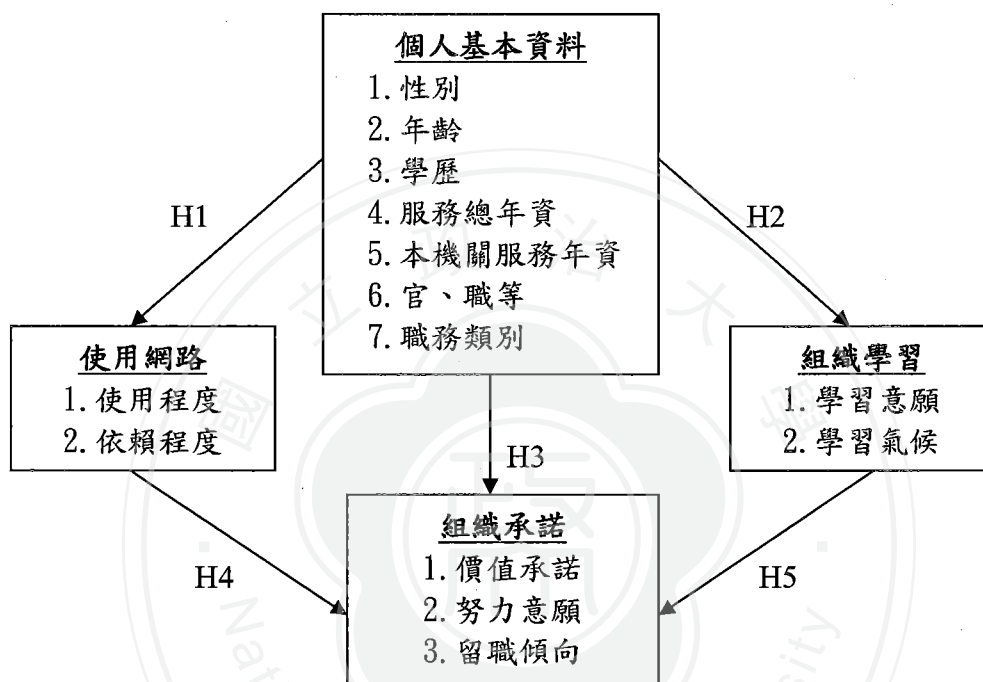


圖 3-2 調整後研究架構  
資料來源：本研究自行整理

## 第四章 研究結果分析

本章旨在分析與說明研究結果並作初步討論，再依前章研究設計，驗證研究假設，探討公務人員使用網路、組織學習的知覺情形及組織承諾的程度，檢驗使用網路、組織學習與組織承諾間之相關性，並進一步檢驗使用網路、組織學習對組織承諾的預測程度。

### 第一節 問卷回收情形

本研究對象係以行政院所屬中央機關之公務人員為研究對象，根據行政院人事行政局公布之資料，目前行政院所屬中央機關之公務人員人數近 17 萬餘人，以此為母群體進行抽樣調查，根據 Sudman(1976)提出的看法，如果是全國性研究，平均樣本人數約在 1,500 人至 2,000 人之間較為適宜；而 Gay(1992)則認為，描述研究，樣本數最少占母群體的 10%，在本研究約需 1,700 份問卷。爰此，第一階段問卷調查為 100 年 5 月 2 日至 5 月 11 日，共發送給公務人力發展中心辦理之行政程序法基礎研習班等 5 個班別共 1,000 位受訓學員進行問卷調查，回收問卷共計 525 份；第二階段問卷調查為 100 年 5 月 16 日至 5 月 25 日，共發送給公務人力發展中心辦理之中階人事主管研習班等 4 個班別共 750 位受訓學員進行問卷調查，回收問卷共計 365 份；以上二次問卷調查總共回收 890 份，經剔除無效問卷 57 份，合計有效問卷為 833 份，有效問卷回收率為 47.6%。

此 833 份有效問卷未達到 Sudman(1976)及 Gay(1992)所提的標準，因此為再檢驗樣本對母體的代表性，本研究對於第一次與

第二次問卷調查題項進行卡方分配之「百分比同質性考驗」，以了解第一次與第二次樣本對問題看法的差異是否有顯著性，如無顯著性即可推估樣本對於母群仍具有代表性，經由 IBM SPSS 19.0 版所計算出第 1 題至第 35 題各題 5 個選項的卡方考驗結果，第一次回收樣本與第二次回收樣本的選項之卡方值均無顯著差異，表示樣本具有同質性，而推估至母體的代表性。

## 第二節 基本資料分析

在填答者的基本資料中，填答者的樣本結構分布彙整如表 4-1 所示，各人口變項之敘述統計說明如下。

### 一、性別

經以性別進行分析，其中男生受試者 339 人，占有有效樣本 40.7%；女生受試者有 494 人，占有有效樣本 59.3%。

### 二、年齡

經以年齡進行分析，其中「21~30 歲」受試者有 71 人，占有有效樣本 8.5%；「31~40 歲」受試者有 231 人，占有有效樣本 27.7%；「41~50 歲」受試者有 343 人，占有有效樣本 41.2%；「51~60 歲」受試者有 184 人，占有有效樣本 22.1%；「61 歲以上」受試者有 4 人，占有有效樣本 0.5%。

### 三、學歷

經以學歷進行分析，其中「高中」受試者有 25 人，占有有效樣本 3%；「大學或專科」受試者有 579 人，占有有效樣本 69.5%；「碩士(含)以上」受試者有 229 人，占有有效樣本 27.5%。

#### 四、服務總年資

經以年資進行分析，其中「未滿5年」受試者有135人，占有有效樣本約16.2%；「5~10年」受試者有131人，占有有效樣本15.7%；「11~15年」受試者有130人，占有有效樣本15.6%；「16~20年」受試者有192人，占有有效樣本23.0%；「21年以上」受試者有245人，占有有效樣本29.4%。

#### 五、本機關服務年資

經以年資進行分析，其中「未滿5年」受試者有380人，占有有效樣本約45.6%；「5~10年」受試者有187人，占有有效樣本22.4%；「11~15年」受試者有97人，占有有效樣本11.6%；「16~20年」受試者有85人，占有有效樣本10.2%；「21年以上」受試者有84人，占有有效樣本10.1%。

#### 六、官、職等

經以官等進行分析，其中「委任(1~5職等)」受試者有213人，占有有效樣本25.6%；「薦任(6~9職等)」受試者有608人，占有有效樣本73.0%；「簡任(10職等以上)」受試者有12人，占有有效樣本1.4%。

#### 七、職務類別

經以職務進行分析類別，其中「主管」受試者有238人，占有有效樣本28.6%；「非主管」受試者有595人，占有有效樣本71.4%。

表 4-1 樣本結構分布情形

類別	樣本特徵	次數	百分比(%)
性別	男	339	40.7
	女	494	59.3
	總和	833	100.0
年齡	21~30 歲	71	8.5
	31~40 歲	231	27.7
	41~50 歲	343	41.2
	51~60 歲	184	22.1
	61 歲以上	4	0.5
	總和	833	100.0
學歷	高中	25	3.0
	大學或專科	579	69.5
	碩士(含)以上	229	27.5
	總和	833	100.0
服務總年資	未滿5年	135	16.2
	5~10年	131	15.7
	11~15年	130	15.6
	16~20年	192	23.0
	20 年以上	245	29.4
	總和	833	100.0
本機關服務年資	未滿5年	380	45.6
	5~10年	187	22.4
	11~15年	97	11.6
	16~20年	85	10.2
	20 年以上	84	10.1
	總和	833	100.0
官、職等	委任(1~5 職等)	213	25.6
	薦任(6~9 職等)	608	73.0
	簡任(10 職等以上)	12	1.4
	總和	833	100.0
職務	主管	238	28.6
	非主管	595	71.4
	總和	833	100.0

### 第三節 研究假設檢定

#### 一、研究變項之描述性統計

本研究正式問卷除個人屬性構面係採取名目資料外，其餘構面每題項則採李克特五點計分法量表，在使用網路部分之答案為「很高」、「高」、「普通」、「低」、「很低」五個尺度，而組織學習與組織承諾題項之答案則為「非常同意」、「同意」、「普通」、「不同意」、「非常不同意」五個尺度，均為正向題，分別給了5分、4分、3分、2分及1分。因此，受試者在此量表中各因素的得分平均數如大於中點分數(3分)，則表示同意該因素之看法，平均數愈高表示愈同意，倘得分平均數小於中點分數，則表示不同意該因素之看法，公務人員對知覺使用網路、知覺組織學習與知覺組織承諾的各題項次數分配、平均數及標準差分別彙整如表 4-2、表 4-3 及表 4-4。

表 4-2 受試人員對使用網路各題項之知覺情形

題項	統計數	很高	高	普通	低	很低	平均數	標準差
在工作場所中，我使用網路處理業務的比重	339	292	163	25	14	4.1008	.92996	
服務機關對於我使用網路處理業務的支持	295	332	176	20	10	4.0588	.87577	
在工作場所中，我每天使用網路處理公務的次數	328	275	171	37	22	4.0204	1.00758	
在工作場所中，我每天使用網路的時間	277	295	183	48	30	3.8896	1.04688	
在工作場所中，我每天利用電子郵件聯繫公務的次數	228	278	225	73	29	3.7239	1.06433	
在工作場所中，我與機關內同仁以電子郵件聯繫的次數	185	273	262	85	28	3.6026	1.04437	
我對網路的依賴程度	321	318	157	31	6	4.1008	.88220	

4-3 受試人員對組織學習各題項之知覺情形

題項	統計數	非常同意	同意	普通	不同意	非常不同意	平均數	標準差
本機關組織成員之間會互相討論做事的方	123	309	357	33	11	3.6002	.83341	
本機關會常舉辦講座或請知名顧問來演講	99	275	348	80	31	3.3974	.94530	
本機關會鼓勵成員將所學的新知與其他同仁分享	121	384	287	36	5	3.6963	.79069	
本機關組織成員會主動尋找改善組織運作的方法	63	318	374	61	17	3.4190	.8151	
本機關組織成員會勇於挑戰新的方法	43	269	420	81	20	3.2809	.80284	
本機關組織成員勇於嘗試新的運作方式	46	265	411	92	19	3.2725	.81685	
本機關組織成員會主動去學習新知	67	362	344	45	15	3.5054	.79226	
本機關組織成員在學習新知後會應用在工作上	69	417	306	38	3	3.6134	.71851	
本機關組織成員會參與各改善專業能力之教育訓練活動	78	443	273	31	8	3.6627	.73724	
本機關組織成員會自我設定目標並且勇於達成	49	317	395	60	12	3.3974	.76701	
本機關組織成員會願意接受較困難但可達成之任務	49	289	389	85	21	3.3121	.82977	
本機關組織成員會展現出想要追求成就的意志	52	303	388	71	19	3.3577	.81408	



表 4-4 受試人員對組織承諾各題項之知覺情形

題項	統計數	非常同意	同意	普通	不同意	非常不同意	平均數	標準差
我服務的機關是值得效力的		101	396	272	52	12	3.6267	.82980
為了要留在本機關，指派給我的工作我都願意接受		82	326	312	93	20	3.4286	.90005
我個人重視的價值或目標與本機關所重視的非常接近		64	306	360	79	24	3.3685	.86593
當別人提到我服務的機關名稱時，我會感到驕傲		88	321	342	63	19	3.4754	.86585
在本機關工作，我能充分發揮自己的能力		91	368	311	49	14	3.5678	.82656
對我來說本機關是我曾經服務過最好的單位		90	246	356	99	42	3.2917	.98187
我願意付出額外的努力來協助本機關獲得更高的績效		122	395	259	40	17	3.6783	.85469
我十分關心本機關的未來發展		150	416	234	24	9	3.8091	.79862
我會與同仁互相支援協助完成工作任務		197	491	129	13	3	4.0396	.69657
我會對於本機關賦予的工作力求盡善盡美		189	482	145	16	1	4.0108	.69933
我不曾有想要換到其他機關工作的念頭		66	210	239	226	92	2.9184	1.13004
即使工作有改變，我也不想換到其他機關工作		58	184	287	220	84	2.8944	1.07568
我覺得留在本機關工作前途會看好		32	152	403	171	75	2.8739	.94167
我認同本機關在組織方面的決策		35	206	420	121	51	3.0636	.89579
留在本機關服務是正確地抉擇		57	238	392	102	44	3.1945	.92540

## 二、不同個人屬性對使用網路、組織學習及組織承諾各構面知覺之異分析

本段旨在瞭解受測人員背景變項在各構面之差異情形，對於性別、職務類別等變項，係以t檢定加以分析；而年齡、服務總年資、本機關服務年資、教育程度以及官、職等等變項，則以單因子變異數分析(one way ANOVA)進行各因素之檢定，若達顯著水準，再以事後檢定法(post hoc tests )之最小顯著差異(Least Significant Difference, 簡稱LSD )進一步檢定那幾組之差異情形達顯著水準，並進一步就組別間做差異的比較分析。

### (一)性別

#### 1. 研究假設

不同性別的公務人員對使用網路、組織學習及組織承諾的知覺程度無顯著差異情形存在。

#### 2. t檢定結果

以t檢定檢驗不同性別的公務人員對使用網路、組織學習及組織承諾的知覺程度是否有顯著差異存在，其t檢定的結果如表4-5所示：

表4-5 公務人員之性別與使用網路、組織學習及組織承諾之t檢定結果摘要

因素構面 \ 統計數	組別	樣本數	平均數	標準差	P 值
使用程度	男性	339	4.0442	.79679	.460
	女性	494	3.9990	.91250	
依賴程度	男性	339	3.7384	.87580	.052
	女性	494	3.8576	.86487	
學習意願	男性	339	3.3595	.66432	.046*
	女性	494	3.4522	.65306	
學習氣候	男性	339	3.4823	.61902	.009**
	女性	494	3.5962	.60894	
價值承諾	男性	339	3.4897	.73467	.840
	女性	494	3.4997	.68685	
努力意願	男性	339	3.0730	.88127	.668
	女性	494	3.0982	.79726	
留職傾向	男性	339	3.6106	.63001	.228
	女性	494	3.6626	.58220	

註：\*P<.05；\*\*P<.01；\*\*\*P<.001

### 3. 結果分析

組織學習的「學習意願」、「學習氣候」兩個衡量構面在性別上的知覺有顯著不同，二者女性對組織學習的認同度皆高於男性。

#### (二) 年齡

##### 1. 研究假設

不同年齡的公務人員對使用網路、組織學習及組織承諾的知覺程度無顯著差異情形存在。

##### 2. 單因子變異數分析結果

先以單因子變異數分析檢驗公務人員年齡的不同，是否會造成對使

用網路、組織學習及組織承諾的知覺程度的顯著差異，如果有顯著差異情形存在，再以事後檢定法之最小顯著差異作進一步檢定，以瞭解其顯著差異之年齡組別，其結果如表4-6所示：

表4-6 公務人員之年齡與使用網路、組織學習及組織承諾之單因子變異數分析結果摘要

統計數 因素構面	組別	樣本數	平均數	標準差	F 值	P 值	LSD
使用程度	1. 21-30 歲	71	3.9542	.86428	4.224	.002**	2>4,5 3>4,5
	2. 31-40 歲	231	4.0368	.93991			
	3. 41-50 歲	343	4.1195	.83263			
	4. 51-60 歲	184	3.8465	.80589			
	5. 61 歲以上	4	3.1250	.72169			
依賴程度	1. 21-30 歲	71	3.8685	.93347	9.553	.000***	1,2,3>4,5 4>5
	2. 31-40 歲	231	3.8802	.86174			
	3. 41-50 歲	343	3.9193	.86159			
	4. 51-60 歲	184	3.5199	.79668			
	5. 61 歲以上	4	2.5000	.63828			
學習意願	1. 21-30 歲	71	3.1532	.81946	5.791	.000***	2,3,4>1 3,4>2
	2. 31-40 歲	231	3.3355	.64794			
	3. 41-50 歲	343	3.4519	.63871			
	4. 51-60 歲	184	3.5428	.60996			
	5. 61 歲以上	4	3.5000	.22822			
學習氣候	1. 21-30 歲	71	3.4965	.72887	3.047	.017*	3,4>2
	2. 31-40 歲	231	3.4459	.65383			
	3. 41-50 歲	343	3.5955	.59373			
	4. 51-60 歲	184	3.6209	.54446			
	5. 61 歲以上	4	3.3125	.12500			
價值承諾	1. 21-30 歲	71	3.1496	.78252	12.459	.000***	2,3,4>1 3,4>2 4>3
	2. 31-40 歲	231	3.3366	.72068			
	3. 41-50 歲	343	3.5641	.67605			
	4. 51-60 歲	184	3.6970	.61992			
	5. 61 歲以上	4	3.6875	.91572			

統計數 因素構面	組別	樣本數	平均數	標準差	F 值	P 值	LSD
努力意願	1. 21~30 歲	71	2.6373	.91005	20.160	.000***	2,3,4>1 3,4>2 4>3
	2. 31~40 歲	231	2.8539	.81862			
	3. 41~50 歲	343	3.1480	.78370			
	4. 51~60 歲	184	3.4375	.73702			
	5. 61 歲以上	4	3.3750	1.05079			
留職傾向	1. 21~30 歲	71	3.4695	.60311	6.999	.000***	3,4>1,2
	2. 31~40 歲	231	3.5108	.62612			
	3. 41~50 歲	343	3.7007	.59384			
	4. 51~60 歲	184	3.7609	.54394			
	5. 61 歲以上	4	3.6667	.72008			

註：\*P<.05；\*\*P<.01；\*\*\*P<.001

### 3. 結果分析

在使用網路之「使用程度」部分，31~40 歲及 41~50 歲均顯著高於 51 歲以上的人；「依賴程度」部分，21~30 歲、31~40 歲及 41~50 歲均顯著高於 51 歲以上的人，51~60 歲顯著高於 61 歲以上的人，顯示年齡越輕，對於網路的使用及依賴程度越高。在組織學習之「學習意願」部分，31~40 歲、41~50 歲及 51~60 歲均顯著高於 21~30 歲，而 41~50 歲及 51~60 歲又顯著高於 31~40 歲的人，顯示年齡越高，學習意願有可能越高；「學習氣候」部分，41~50 歲及 51~60 歲均顯著高於 31~40 歲的人。在組織承諾之「價值承諾」部分，31~40 歲、41~50 歲及 51~60 歲均顯著高於 21~30 歲，41~50 歲及 51~60 歲均顯著高於 31~40 歲的人，51~60 歲又顯著高於 41~50 歲的人，顯示年齡越高對組織的價值承諾越高；「努力意願」部分，顯著差異情形同「價值承諾」部分；「留職傾向」部分，41~50 歲及 51~60 歲均顯著高於 21~30 歲及 31~40 歲的人。

### (三)學歷

#### 1. 研究假設

不同學歷的公務人員對使用網路、組織學習及組織承諾的知覺程度無顯著差異情形存在。

#### 2. 單因子變異數分析結果

先以單因子變異數分析檢驗公務人員學歷的不同，是否會造成對使用網路、組織學習及組織承諾的知覺程度的顯著差異，如果有顯著差異情形存在，再以事後檢定法之最小顯著差異作進一步檢定，以瞭解其顯著差異之學歷組別，其結果如表4-7所示：

表4-7 公務人員之學歷與使用網路、組織學習及組織承諾之單因子變異數分析結果摘要

統計數 因素構面	組別	樣本數	平均數	標準差	F 值	P 值	LSD
使用程度	1. 高中	25	3.4600	1.16744	10.620	.000***	2, 3 > 1 3 > 2
	2. 大學或專科	579	3.9737	.86331			
	3. 碩士(含)以上	229	4.1889	.80130			
依賴程度	1. 高中	25	3.2267	1.12101	11.219	.000***	2, 3 > 1 3 > 2
	2. 大學或專科	579	3.7651	.85676			
	3. 碩士(含)以上	229	3.9840	.83726			
學習意願	1. 高中	25	3.6150	.79788	1.458	.233	
	2. 大學或專科	579	3.4188	.63474			
	3. 碩士(含)以上	229	3.3816	.70006			
學習氣候	1. 高中	25	3.7200	.67823	1.017	.362	
	2. 大學或專科	579	3.5479	.60417			
	3. 碩士(含)以上	229	3.5360	.63571			
價值承諾	1. 高中	25	3.7800	.80062	2.206	.111	1 > 2
	2. 大學或專科	579	3.4795	.70545			
	3. 碩士(含)以上	229	3.5055	.69398			
努力意願	1. 高中	25	3.5100	.94505	5.584	.004**	1 > 2, 3 2 > 3
	2. 大學或專科	579	3.1136	.82743			

	3. 碩士(含)以上	229	2.9771	.81432			
留職傾向	1. 高中	25	3.8400	.73359	1.572	.208	
	2. 大學或專科	579	3.6431	.60118			
	3. 碩士(含)以上	229	3.6157	.58808			

註：\*P<.05；\*\*P<.01；\*\*\*P<.001

### 3. 結果分析

在使用網路之「使用程度」部分，大學或專科、及碩士以上均顯著高於高中學歷，碩士以上又高於大學或專科的人；「依賴程度」部分，顯著差異情形同「使用程度」。在組織學習部分，學歷在此方面無顯著不同；在組織承諾之「價值承諾」部分，高中學歷高於大學或專科的人；「努力意願」部分，高中學歷高於大學、專科及碩士以上的人，且大學或專科又高於碩士以上；「留職傾向」部分，則無顯著差異，此部分可看出學歷越高在組織承諾的認同越低。

#### (四)服務總年資

##### 1. 研究假設

不同服務總年資的公務人員對使用網路、組織學習及組織承諾的知覺程度無顯著差異情形存在。

##### 2. 單因子變異數分析結果

先以單因子變異數分析檢驗公務人員服務總年資的不同，是否會造成對使用網路、組織學習及組織承諾的知覺程度的顯著差異，如果有顯著差異情形存在，再以事後檢定法之最小顯著差異作進一步檢定，以瞭解其顯著差異之服務總年資組別，其結果如表4-8所示：

表 4-8 公務人員之服務總年資與使用網路、組織學習及組織承諾之單因子變異數分析結果摘要表

統計數 因素構面	組別	樣本數	平均數	標準差	F 值	P 值	LSD
使用程度	1. 未滿 5 年	135	3.9073	.97783	1.554	.185	3>1
	2. 5~10 年	131	4.0553	.92627			
	3. 11~15 年	130	4.1519	.81441			
	4. 16~20 年	192	4.0286	.85757			
	5. 21 年以上	245	3.9796	.79740			
依賴程度	1. 未滿 5 年	135	3.8049	.85750	2.786	.026*	2,3,4>5
	2. 5~10 年	131	3.8651	.93715			
	3. 11~15 年	130	3.9564	.83154			
	4. 16~20 年	192	3.8524	.84361			
	5. 21 年以上	245	3.6694	.86996			
學習意願	1. 未滿 5 年	135	3.2037	.64731	5.173	.000***	4,5>1
	2. 5~10 年	131	3.3569	.70543			
	3. 11~15 年	130	3.4615	.69864			
	4. 16~20 年	192	3.4941	.60217			
	5. 21 年以上	245	3.4740	.63790			
學習氣候	1. 未滿 5 年	135	3.4759	.67944	3.463	.008**	3,4,5>2 5>1
	2. 5~10 年	131	3.4027	.58542			
	3. 11~15 年	130	3.5865	.62468			
	4. 16~20 年	192	3.5924	.61417			
	5. 21 年以上	245	3.6163	.57638			
價值承諾	1. 未滿 5 年	135	3.2324	.69951	11.458	.000***	3,4>2
	2. 5~10 年	131	3.3073	.83006			
	3. 11~15 年	130	3.5606	.71295			
	4. 16~20 年	192	3.5579	.62870			
	5. 21 年以上	245	3.6582	.63070			
努力意願	1. 未滿 5 年	135	2.7167	.82226	16.032	.000***	3,4,5>2 4,5>1 5>3
	2. 5~10 年	131	2.8779	.89409			
	3. 11~15 年	130	3.1058	.80446			
	4. 16~20 年	192	3.1523	.78009			



	5. 21 年以上	245	3. 3449	. 75844			
留職傾向	1. 未滿 5 年	135	3. 4864	. 55950	7. 700	. 000***	3, 4, 5>1 4, 5>2
	2. 5~10 年	131	3. 4682	. 68035			
	3. 11~15 年	130	3. 6821	. 61402			
	4. 16~20 年	192	3. 7153	. 54357			
	5. 21 年以上	245	3. 7401	. 58600			

註：\*P<.05；\*\*P<.01；\*\*\*P<.001

### 3. 結果分析

在使用網路之「使用程度」部分，擔任公職年資 11~15 年顯著高於未滿 5 年的人；「依賴程度」部分，擔任公職年資 5 至 20 年顯著高於高年資 21 年以上的人。在組織學習之「學習意願」部分，年資 16 年以上的人顯著高於未滿 5 年的人；「學習氣候」部分，年資 11 年以上的人顯著高於 5~10 年的人，且年資 21 年以上高於未滿 5 年的人。在組織承諾之「價值承諾」部分，年資 11 年~20 年顯著高於 5~10 年的人；「努力意願」部分，年資 11 年以上顯著高於 5~10 年的人，且 16 年以上顯著高於未滿 5 年的人，及 21 年以上高於 11~15 年；「留職傾向」部分，年資 11 年以上的人顯著高於未滿 5 年的人，年資 16 年以上的人顯著高於 5~10 年的人。

#### (五)本機關服務年資

##### 1. 研究假設

在本機關不同服務年資的公務人員對使用網路、組織學習及組織承諾的知覺程度無顯著差異情形存在。

##### 2. 單因子變異數分析結果

先以單因子變異數分析檢驗公務人員在本機關服務年資的不同，是否會造成對使用網路、組織學習及組織承諾的知覺程度的顯著差異，

如果有顯著差異情形存在，再以事後檢定法之最小顯著差異作進一步檢定，以瞭解其顯著差異之本機關服務年資組別，其結果如表4-9所示：

表4-9 公務人員之本機關服務年資與使用網路、組織學習及組織承諾之單因子變異數分析結果摘要

統計數 因素構面	組別	樣本數	平均數	標準差	F 值	P 值	LSD
使用程度	1. 未滿5年	380	4.1553	.81475	4.829	.001**	1>3,4,5
	2. 5-10年	187	3.9532	.87997			
	3. 11-15年	97	3.8943	.91631			
	4. 16-20年	85	3.8412	.92489			
	5. 21年以上	84	3.8571	.87234			
依賴程度	1. 未滿5年	380	3.9491	.81527	5.535	.000***	1>2,4,5
	2. 5-10年	187	3.7255	.85829			
	3. 11-15年	97	3.7801	.92030			
	4. 16-20年	85	3.6549	.90625			
	5. 21年以上	84	3.5516	.95199			
學習意願	1. 未滿5年	380	3.3099	.64147	8.168	.000***	3>1 3,4,5>2
	2. 5-10年	187	3.3643	.67853			
	3. 11-15年	97	3.6031	.60811			
	4. 16-20年	85	3.5912	.57392			
	5. 21年以上	84	3.6027	.71719			
學習氣候	1. 未滿5年	380	3.5013	.59903	6.470	.000***	3,4>2 4>1
	2. 5-10年	187	3.4358	.63333			
	3. 11-15年	97	3.6804	.59154			
	4. 16-20年	85	3.6735	.59889			
	5. 21年以上	84	3.7470	.61175			
價值承諾	1. 未滿5年	380	3.3885	.70368	9.444	.000***	3,4,5>1 3,4>2
	2. 5-10年	187	3.4245	.76005			
	3. 11-15年	97	3.6611	.65026			
	4. 16-20年	85	3.6235	.59527			
	5. 21年以上	84	3.8185	.61556			
努力意願	1. 未滿5年	380	2.9066	.81044	20.206	.000***	3,4>2 5>1,2,3,4
	2. 5-10年	187	3.0027	.81690			

	3. 11~15 年	97	3. 2423	. 88422			
	4. 16~20 年	85	3. 3118	. 68594			
	5. 21 年以上	84	3. 6935	. 66919			
留職傾向	1. 未滿 5 年	380	3. 5675	. 58802	6. 223	. 000***	3, 4, 5 > 1 5 > 2
	2. 5~10 年	187	3. 5936	. 61250			
	3. 11~15 年	97	3. 7423	. 63920			
	4. 16~20 年	85	3. 7294	. 55514			
	5. 21 年以上	84	3. 8770	. 57101			

註：\*P<.05；\*\*P<.01；\*\*\*P<.001

### 3. 結果分析

在使用網路之「使用程度」部分，在目前機關服務年資未滿 5 年的人顯著高於 11 年以上的人；「依賴程度」部分，在目前機關服務年資未滿 5 年的人顯著高於 5~10 年及 16 年以上的人。在組織學習之「學習意願」部分，11~15 年的人顯著高於未滿 5 年的人，及 11 年以上的人顯著高於 5~10 年的人；「學習氣候」部分，11 年~20 年的人顯著高於 5~10 年的人，且 16~20 年高於未滿 5 年的人。在組織承諾之「價值承諾」部分，11 年以上顯著高於未滿 5 年的人，11 年~20 年顯著高於 5~10 年；「努力意願」部分，11 年~20 年顯著高於 5~10 年的人，且 21 年以上顯著高於 20 年以下的人；「留職傾向」部分，年資 11 年以上的人顯著高於未滿 5 年的人，21 年以上的人顯著高於 5~10 年的人。

#### (六)官、職等

##### 1. 研究假設

不同官、職等的公務人員對使用網路、組織學習及組織承諾的知覺程度無顯著差異情形存在。

## 2. 單因子變異數分析結果

先以單因子變異數分析檢驗公務人員官、職等的不同，是否會造成對使用網路、組織學習及組織承諾的知覺程度的顯著差異，如果有顯著差異情形存在，再以事後檢定法之最小顯著差異作進一步檢定，以瞭解其顯著差異之官、職等組別，其結果如表4-10所示：

表4-10 公務人員之官、職等與使用網路、組織學習及組織承諾之單因子變異數分析結果摘要

統計數 因素構面	組別	樣本數	平均數	標準差	F 值	P 值	LSD
使用程度	1. 委任(1~5 職等)	213	3.8601	.97379	5.130	.006**	2>1
	2. 薦任(6~9 職等)	608	4.0757	.81912			
	3. 簡任(10 職等以上)	12	3.8542	.93212			
依賴程度	1. 委任(1~5 職等)	213	3.6119	.87693	8.317	.000***	2>1
	2. 薦任(6~9 職等)	608	3.8832	.85530			
	3. 簡任(10 職等以上)	12	3.5556	1.01835			
學習意願	1. 委任(1~5 職等)	213	3.3938	.67910	.144	.866	
	2. 薦任(6~9 職等)	608	3.4219	.65307			
	3. 簡任(10 職等以上)	12	3.4063	.63094			
學習氣候	1. 委任(1~5 職等)	213	3.5164	.63624	.421	.657	
	2. 薦任(6~9 職等)	608	3.5613	.60989			
	3. 簡任(10 職等以上)	12	3.5625	.52359			
價值承諾	1. 委任(1~5 職等)	213	3.3867	.79892	3.474	.031*	2>1
	2. 薦任(6~9 職等)	608	3.5343	.66588			
	3. 簡任(10 職等以上)	12	3.4688	.80504			
努力意願	1. 委任(1~5 職等)	213	3.0235	.91665	1.087	.338	
	2. 薦任(6~9 職等)	608	3.1069	.79879			
	3. 簡任(10 職等以上)	12	3.2708	.90741			
留職傾向	1. 委任(1~5 職等)	213	3.5743	.66456	2.265	.105	
	2. 薦任(6~9 職等)	608	3.6612	.57494			
	3. 簡任(10 職等以上)	12	3.833	.73168			

註：\*P<.05；\*\*P<.01；\*\*\*P<.001

### 3. 結果分析

在使用網路之「使用程度」與「依賴程度」部分，皆薦任職等人員顯著高於委任職等。在組織學習部分，職等在此方面無顯著不同。在組織承諾之「價值承諾」部分，薦任職等人員顯著高於委任職等，其餘則無顯著差異。

#### (七)職務類別

##### 1. 研究假設

不同職務類別的公務人員對使用網路、組織學習及組織承諾的知覺程度無顯著差異情形存在。

##### 2. t檢定結果

以t檢定檢驗不同職務類別的公務人員對使用網路、組織學習及組織承諾的知覺程度是否有顯著差異存在，其t檢定的結果如表4-11所示：

表4-11 公務人員之職務類別與使用網路、組織學習及組織承諾之t檢定結果摘要

因素構面 \ 統計數	組別	樣本數	平均數	標準差	P 值
使用程度	主管	238	4.1964	.71232	.000***
	非主管	595	3.9458	.91247	
依賴程度	主管	238	3.9482	.78942	.002**
	非主管	595	3.7535	.89587	
學習意願	主管	238	3.4454	.60198	.392
	非主管	595	3.4021	.68036	
學習氣候	主管	238	3.5725	.60696	.502
	非主管	595	3.5408	.61880	
價值承諾	主管	238	3.6633	.60992	.000***
	非主管	595	3.4286	.73110	
努力意願	主管	238	3.1901	.75984	.025*
	非主管	595	3.0471	.85643	
留職傾向	主管	238	3.7325	.57029	.006**
	非主管	595	3.6050	.61129	

註：\*P<.05；\*\*P<.01；\*\*\*P<.001

### 3. 結果分析

在使用網路之「使用程度」與「依賴程度」部分，皆主管人員顯著高於非主管人員。在組織學習部分，主管與非主管職則無顯著不同。在組織承諾之「價值承諾」、「努力意願」、「留職傾向」，亦皆主管人員顯著高於非主管人員。

### 三、相關分析

相關性分析之目的在瞭解變項與變項間，是否有關係存在；以及彼此相關強度有多大，因此在進行使用網路（依賴程度及使用程度）、組織學習（學習意願及學習氣候）組織承諾（價值承諾、努力意願及留職傾向）之間的相關分析，即是驗證H<sub>4</sub>及H<sub>5</sub>。為瞭解上述各

變項的7個衡量構面的關係，經採用皮爾森(Pearson)積差相關分析來檢驗其之間的關聯性。研究者以邱皓政(2005)所認為相關係數的強度大小，來判斷二個變項之關係程度。即0.10以下者為「微弱或是無相關」；0.10至0.39為「低度相關」；0.40至0.69者為「中度相關」；0.70至0.99為「高度相關」；1.00則為「完全相關」，結果如表4-12，7個構面兩兩之間達顯著且具有相關，表示否定了H<sub>4</sub>及H<sub>5</sub>之假設，即使用網路與組織學習對於組織承諾具有正相關或影響。

表 4-12 使用網路、組織學習與組織承諾各構面相關係數

Pearson 相關係數	使用程度	依賴程度	學習意願	學習氣候	價值承諾	努力意願	留職傾向
使用程度	1.000	0.646**	0.143**	0.205**	0.161**	0.078**	0.158**
依賴程度	0.646**	1.000**	0.195**	0.275**	0.158**	0.073**	0.152**
學習意願	0.143**	0.195**	1.000	0.733**	0.609**	0.544**	0.537**
學習氣候	0.205**	0.275**	0.733**	1.000	0.503**	0.465**	0.475**
價值承諾	0.161**	0.158**	0.609*	0.503**	1.000	0.827**	0.798**
努力意願	0.078**	0.073**	0.544**	0.465**	0.827**	1.000	0.722**
留職傾向	0.158**	0.152**	0.537**	0.475**	0.798**	0.722**	1.000

註：\*P<.05；\*\*P<.01；\*\*\*P<.001

#### 四、迴歸分析

依據相關分析，即表4-12 相關係數表得知，使用網路、組織學習與組織承諾之各因素有顯著正相關，因此本節擬進一步瞭解使用網路與組織學習對組織承諾的解釋能力或預測情形。

利用多元逐步迴歸分析方法進行統計，依據表4-13之多元逐步迴歸分析摘要所示，分別以使用網路一個自變項的模式1及使用網路與

組織學習二個自變項的模式2進行對組織承諾的預測，結果發現模式1的解釋變異量僅為2.4%，模式2的解釋變異量則為38.7%，使用網路與組織學習的變異數膨脹因子(VIF)為1.050，小於10，顯示無嚴重共線性問題，即表示使用網路與組織學習對於組織承諾有相當的預測能力，由表4-14 中未標準化迴歸係數 $\beta$ 與常數值可得知迴歸方程式為：  
 組織承諾=0.969+0.687組織學習+0.018 使用網路。

由表4-14 之標準化迴歸係數Beta 值可知組織學習對組織承諾之預測力(Beta 值=.617)大於使用網路對組織承諾的預測力(Beta 值=.021)，但二者均具有提升組織承諾之作用。

表 4-13 多元逐步迴歸分析摘要

模式摘要<sup>a</sup>

模式	R	R 平方	調過後的 R 平方	估計的標準誤	變更統計量				
					R 平方改變量	F 改變	df1	df2	顯著性F 改變
1	.156 <sup>a</sup>	.024	.023	.66661	.024	20.731	1	831	.000
2	.622 <sup>b</sup>	.387	.385	.52875	.363	490.843	1	830	.000

- a. 預測變數:(常數), 使用網路  
 b. 預測變數:(常數), 使用網路, 組織學習  
 c. 依變數: 組織承諾

表 4-14 多元逐步迴歸分析預測模式摘要

係數<sup>a</sup>

模式		未標準化係數		標準化係數	t	顯著性	共線性統計量	
		$\beta$ 之估計值	標準誤差	Beta 分配			允差	VIF
1	(常數)	2.893	.117		24.669	.000		
	使用網路	.133	.029	.156	4.553	.000	1.000	1.000
2	(常數)	.969	.127		7.618	.000		
	使用網路	.018	.024	.021	.746	.456	.952	1.050
	組織學習	.687	.031	.617	22.155	.000	.952	1.050



係數

模式	未標準化係數		標準化係數	t	顯著性	共線性統計量	
	$\beta$ 之估計值	標準誤差	Beta 分配			允差	VIF
1 (常數)	2.893	.117		24.669	.000		
使用網路	.133	.029	.156	4.553	.000	1.000	1.000
2 (常數)	.969	.127		7.618	.000		
使用網路	.018	.024	.021	.746	.456	.952	1.050
組織學習	.687	.031	.617	22.155	.000	.952	1.050

a. 依變數：組織承諾



## 第五章 結論與建議

本研究目的除在了解公務人員網路使用與組織學習對組織承諾的關係外，最重要的是要透過分析各項所涵蓋的構面來探討公部門的組織變革與發展過程中，可透過何種措施提升公務人員對組織承諾的知覺程度，以提高行政效能。本研究藉由文獻探討、相關資料收集，以及透過與受測人員的問卷調查，找出使用網路、組織學習與組織承諾的操作型定義與衡量項目，並透過統計分析研究後，期望能提供給政府機關建設性的參考資料。本章共分為二節，第一節為研究發現，第二節為研究建議。

### 第一節 研究發現

經統計檢定後，將第四章驗證本研究假設之驗證結果整理成表5-1所示，由該表中的發現，使用網路與組織學習對組織承諾具正向相關性，而其所涵蓋的部分構面會受樣本特性所影響，茲分述如下：

一、本研究藉由國內、外相關文獻探討與資料蒐集，找出公部門在網路使用、組織學習與組織承諾所需的問題項目，並據此項目發展問卷之題項計有35題，但經過預試後的項目分析，將鑑別度不高的第8題刪除，本問卷共列34題。

二、本問卷經過因素分析萃取出組織學習2個衡量構面、使用網路2個衡量構面，及組織承諾3個衡量構面，針對這7個主構面分別命名及計算出Cronbach's  $\alpha$  值如下，在使用網路方面分別為使用程度構面0.862、依賴程度構面0.817；在組織學習方面分別為學習意願構面0.943、學習氣候構面0.756；在組織承諾方面分別為價值承諾構面0.934、努力意願構面0.904、留職傾向構面0.858，

顯示本問卷之主構面均有不錯的內部一致性。

三、本問卷經過因素分析萃取 7 個主構面後，即進行實際問卷調查，再將問卷資料依據 7 個構面進行 Pearson 相關分析，求出之相關係數顯示 7 個構面兩兩變項皆具正相關性，也就是說使用網路及組織學習對組織承諾具有正相關性。

四、本研究發現 7 個構面再加入受訪者基本資料的變數進行獨立樣本的 t 檢定或單因子變異數分析，以了解受訪者本身對各構面同意情形的影響。女性對組織學習的認同度皆高於男性；在年齡方面，年齡越高，學習意願有可能越高，但使用網路部分則反之；在學歷方面，學歷越高在組織承諾的認同可能越低；在官等（簡任、薦任或委任）方面，在組織承諾之「價值承諾」部分，薦任職等人員顯著高於委任職等，其餘則無顯著差異；在主管或非主管方面，各構面皆主管人員顯著高於非主管人員。

表5-1 各項研究假設驗證結果

研究假設	檢定結果
H1：公務人員個人特性不同，在使用網路上無顯著差異存在。	不成立
H2：公務人員個人特性不同，在組織學習上無顯著差異存在。	不成立
H3：公務人員個人特性不同，在組織承諾上無顯著差異存在。	不成立
H4：公務人員使用網路對組織承諾無顯著關聯存在。	不成立
H5：公務人員組織學習對組織承諾無顯著關聯存在。	不成立

## 第二節 建議

### 一、研究建議

新社會經濟型態的出現，無疑對當代組織運作方式產生不小影響，網路化的組織互動方式、虛擬化、產品製造以知識為核心等社會經濟現象，促使組織必須以新思考、新方法來面對嶄新的環境，而組織學習正是現在應用的很好方法。對私部門而言，組織學習是相當有效的手段，有效的讓組織透過學習及知識管理，使組織能以更有效率的方式生產，藉以取得網絡中的關鍵地位，確保組織獲利與生存。然就公部門而言，組織學習更是重要，透過組織學習提供人民需要的服務才是政府存在的意義。對組織而言，透過分析本研究架構及衡量構面，可以作為政府組織管理與發展之參考；對公務人員本身而言，可以將之與自身的條件、特質作一對照，幫助自己對未來的發展有一更清楚的定位，以擬定個人生涯發展計畫，使個人與組織發展可以連動達到雙贏的境界，確實達成管理才能發展與提升工作效能之目的，乃至於國家整體競爭力提昇有相當大的助益。

從本研究得知，機關鼓勵與支持同仁使用網路與組織學習，對提升機關成員對於本機關之組織承諾均具有顯著相關與正向影響，因此提出以下建議：

#### (一) 賡續推動電子化政府

隨著知識經濟的到來，以及資訊科技的快速發展，政府部門一方面要能掌握其科技脈動，維持國家競爭力；另一方面政府內部組織亦須能適時調整，運用科技網路來強化行政效率，並進而整合跨機關行政資訊作業流程，促進政府再造，邁向電子化、數位化的目標。此外許多研究已發現個人特質（如人口或組織情況狀態）和工作經驗是組織承諾的前置因素，使用網路不僅改變了工作型態，

也改變了資訊處理和溝通的方式，組織成員將收到更多有關參與組織決策的訊息，透過涉入更多組織的運作，以增加對組織決策的影響能力。

## (二) 將組織學習作為人力資源管理之策略

機關在推動組織學習時，應先創造一個民主、開放、鼓勵創新與學習的環境，當機關上下真心投入變革與學習的過程時能讓公務人員真正感受到組織變革的決心，看到機關的遠景，也意會到個人在其中的付出具有不平凡的意義；不僅能使機關與個人的目標及需求有更緊密的結合，亦能提升組織成員的組織承諾。

## (三) 推動數位學習輔助為公務人力資源之發展

使用網路既已是工作場所中重要的必備因素，而組織學習亦是提升組織績效重要動力，如能結合二者之優勢，以發揮組織承諾之效能，推動數位學習或網路社群學習也許是一很好的發展方向。拜資訊科技的快速進步，透過數位學習或行動學習亦將影響整個組織運作生態，這都是網路（不論有線或無線）所帶來的便利性所造成的，相信未來對組織承諾會有更重要的影響與詮釋。

## 二、未來研究建議

本次研究僅針對單一機關（公務人力發展中心）所辦理訓練之參訓人員為抽樣對象，建立其初步的架構，屬橫斷面的研究。後續研究建議以本研究為基礎，採取縱貫性研究或實驗設計的方式來更深層的探討組織學習、使用網路與組織承諾之間的因果關係。

另未來如要使本研究更具指標性，並了解公務人員在使用網路、組織學習與組織承諾的進一步認知與脈絡發展，本研究後續研究應可納入質化分析方法。

## 參考文獻

### 中文部分

- 王保進(2006)。視窗版SPSS 與行為科學研究(第三版)。臺北:心理出版社。
- 交通部(2005)。臺灣地區民眾使用網際網路狀況調查報告。2010年3月1日,取自:  
<http://www.motc.gov.tw/hypage.cgi?HYPAGE=stat12.asp>。
- 吳明烈主編(2003)。組織學習與學習型學校。臺北:高等教育出版社。
- 吳明隆(2007)。SPSS統計應用學習實務-問卷分析與應用統計。新北市:加樺國際。
- 杜佩蘭(1999)。組織承諾、角色衝突與工作滿足及其相關因素之研究-以高雄市政府主計處外派人員為例。未出版碩士論文,國立中山大學人力資源管理研究所,高雄市。
- 林良楓(1984)。會計師事務所查帳員工作滿足與組織承諾之研究。未出版碩士論文,國立政治大學會計研究所,臺北市。
- 林珊如(2002)。網路使用者特性與資訊行為研究趨勢之探討。圖書資訊學刊, 17, 35-47。
- 林愛玲(1997)。知識網路-組織學習提升策略之探討。人力資源發展月刊, 122, 4-9。
- 林義屏(2001)。市場導向、組織學習、組織創新與組織績效間關係之研究-以科學園區資訊電子產業為例。未出版博士論文,國立中山大學企業管理學系,高雄市。
- 林麗惠(1999年)。組織學習與學習型組織,載於學習型組織, 117-153。臺北:師大書苑。
- 孫本初(2001)。公共管理。台北:智勝。

- 財團法人臺灣網路資訊中心(2006)。2006年七月「臺灣寬頻網路使用調查」報告。2010年3月5日取自：<http://www.財團法人臺灣網路資訊中心.net/NEWS/1085.bin>。
- 高協聖(1996)。高科技事業組織學習類型與環境回應能耐關聯之研究。未出版碩士論文，國立政治大學企業管理研究所，臺北市。
- 許明遠(2005)。國小高年級學童網路使用行為與自我概念、人際關係之研究-以臺北市兩所國小為例。未出版碩士論文，臺北市立師範學院社會科教育研究所，臺北市。
- 陳冠名(2004)。青少年網路使用行為及網路沈迷的因素之研究。未出版博士論文，國立高雄師範大學教育學系，高雄市。
- 陳惠芳(1998)。組織正當性、組織學習、與組織同形之關係研究—制度理論整合觀點。未出版博士論文，國立臺灣大學商學研究所，臺北市。
- 黃英忠(1988)。現代管理學。臺北：華泰書局。
- 黃瓊慧(2000)。從沈浸(flow)理論探討台灣大專學生之網路使用行為。未出版碩士論文，國立交通大學傳播研究所，新竹市。
- 曾朝聖(2003)。員工對學習型組織特徵的之決與組織承諾關係之研究。未出版碩士論文，國立中山大學人力資源管理研究所，高雄市。
- 楊國德(1999)。學習型組織的理論與應用。臺北：師大書苑。
- 資策會 ECER-FIND。FIND: Focus on Internet News & Data。2010年3月5日取自：  
[http://www.find.org.tw/0105/howmany/usage\\_1.asp](http://www.find.org.tw/0105/howmany/usage_1.asp)。
- 蕃薯藤全球資訊網(2006)。小朋友網路使用行為調查。2010年3月5日取自：<http://survey.yam.com/index.html>。
- 蕭仔伶、盧美秀(1996)。臨床護理人員之組織承諾、組織留任與專業留任的相關研究。護理研究，31，37-59。

## 英文部分

- Angle, H. L. & Perry, J. L. (1981), An empirical assessment of organizational effectiveness. *Administrative Science Quarterly*, 26, 1-14.
- Baron, I. L., & Kenny, D. (1986), The moderator mediator variable distinction in social psychological research: conceptual, strategic, and statistical considerations. *Journal of Personality and Social Psychology*, 51(6), 1173-1182.
- Becker, H. S. (1960), Notes on the concept of commitment. *The American Journal of Sociology*, 66,32-40.
- Bradford, M. & Florin, J. (2003), Examining the role of innovation diffusion factors on the implementation success of enterprise resource planning systems. *International Journal of Accounting Information Systems*, 4(3), 205-25.
- Buchanan (1974), Building organization commitment. *Administrative Science Quarterly*,19, 533-546.
- Cheung, W., Chang, M. K.& Lai, V. S. (2000), Prediction of internet and World Wide Web usage at work: A test of an extended triandis model. *Decision Support Systems*, 30, 83-100.
- Cooper, R. & S. Schindler (1998), *Business Research Methods*. N.Y.: McGraw-Hill, Inc.
- Davis, F. D. (1989), Perceived usefulness, perceived ease of use, and user acceptance of information technology. *MIS Quarterly*, 13(3), 319–340.
- Davis, F. D., Bagozzi, R. P. & Warshaw, P. R. (1989), User acceptance of computer technology: A comparison of two theoretical models. *Management Science*, 35 ( 8 ) , 982-1003.



- Duncan, R. & A. Weiss. (1979), Organizational learning: implications for organizational design. *Research in Organizational Behavior*, 1, 75-123.
- Elena, K., Detmar, W. S. (1999), The psychological origins of perceived usefulness and ease-of-use. *Information and Management*, 35(4), 237-250.
- Farrell, D.& Rusbult, C.E. (1981), Exchange variable as predictors of job satisfaction, job commitment and turnover: The impact of rewards, costs, alternatives and investment. *Organizational Behavior and Performance*, 28, 120-126.
- Ferris K. R. & Aranya N. A. (1983), Comparison of two organizational commitment scales. *Personnel Psychology*, 36, 87-99.
- Fishbein, M. & Ajzen, I. (1975), *Belief, attitude, intention and behavior: An introduction to theory and research*. MA: Addison-Wesley.
- Fulmer, R. M. (1994), A Model for Changing the Way Organizations Learn. *Planning Review*, 22(3), 20-24.
- Gay, L.R. (1992), *Educational Research Competencies for Analysis and Application*. Macmillan: New York.
- Harvey, M., Palmer, J. & Speier, C. (1998), Implementing intra-organizational learning: a phased-model approach supported by intranet technology. *European Management Journal*, 16(3), 341-354.
- Herbiniak, L. G. & Alutto, J. A.(1972), Personal and role related factor, in the development of organizational commitment, *Administrative Science Quarterly*, 17, 559-560.
- Huber, G. P. (1991), Organizational learning: the contributing process and the literatures. *Organization Science: A Journal of the Institute of Management Sciences*, 2(1), 88-115.

- Jaramilo, F., Mulki, J. P. & Marshall, G. W.(2005), A Meta-analysis of the Relationship between Organizational Commitment and Salesperson Job Performance: 25 Years of Research. *Journal of Business Research*, 58(6), 705 - 725.
- Kaiser, H.F. (1974), Index of factorial simplicity. *Psychometrika*, 39, 31-36.
- Kidron, A. (1978), Work values and organizational commitment. *Academy of Management Journal*, 21, 239-247.
- Klimecki, R. & Lassleben, H., (1998), Modes of Organizational Learning: Indications from an Empirical Study. *Management Learning*, 29(4): 405-430.
- Landau, J., & Hammer, T.H. (1986), Clerical employees' perceptions of intraorganizational career opportunities. *Academy of Management Journal*, 29, 385-404.
- Lasar, M. (2009), *Personal Internet use at work out of control*. March 2, 2011 Retrieved from <http://arstechnica.com/tech-policy/news/2009/04/report-users-on-enterprise-networks-out-of-control.ars>.
- Lederer A.L., Maupin D.J., Sena M.P.& Zhuang Y. (2000), The technology acceptance model and the World Wide Web. *Decision Support Systems*, 29 (3), 269–282.
- Lee, C. P., Lee, G. G. & Lin, H. F. (2007), The role of organizational capabilities in successful e-business implementation. *Business Process Management Journal*, 13(5), 677-693.
- Leicester, M.(1996), Organism and organization: Understanding the

- learning Organization. *Adults Learning*, 7(5), 123-125.
- Levitt, B. & March, J.G. (1988), Organizational learning. *Annual Review of Sociology*, 14, 319-340.
- Meyer J. P. (1997), Organizational Commitment. In: Cooper CI, Robertson IT, Editors. *International review of industrial and organizational psychology*, 12, 175-225.
- Meyer, J.P.& Allen, N.J. (1991), A three component conceptualization of organization commitment. *Human Resource Management Review*, 1, 61-89.
- Meyers, P. W. (1990), Non-linear learning in the technological firms. *Research Policy*, 19, 97-115.
- Michael G. Moore & Greg Kearsley (1996), *Distance Education: A Systems View*. Belmont, C.A.: Wadsworth Press,.
- Morgan & Ramirez (1983), Action Learning: A Holographic Metaphor for Guideing Change. *Human Relations*, 37(1), 1-28.
- Morris J. H. & Sherman J. D. (1981), Generalizability of an organizational commitment model. *Academy of Management Journal*, 24, 512-526.
- Morrow, P. C. (1983), Concept redundancy in organizational research : The case of work commitment. *Academy Management Review*, 8, 486-500.
- Mowday, R. T., Steers, R. M., & Porter, L. M. (1979), The measurement of organizational commitment. *Journal of Vocational Behavior*, 14(2), 224-247.
- Mowday, R., Porter, L. W. & Steers, R. M. (1982), *Employee Organization linkage: The Psychology of commitment, Abenteeism,*

- and Turnover*. New York : Academic Press.
- Nevis, E.C., Dibella, A.J.& Gould, J.M.(1995), Understanding organizations as learning systems. *Sloan Management Review*, 36, 73-84.
- O'Neil, J. (1995), *Four lenses through which to view a learning organization*, ASTD.
- O'Reilly, C. & Chatman, J.(1986), Organizational Commitment and Psychological Attachment: The Effects of Compliance, Identification, and Internalization on Prosocial Behavior. *Journal of Applied Psychology*, 71(3), 492- 499.
- Porter, L.W., Steers, R. M., & Mowday, R. T. (1974), Organizational commitment, job satisfaction, and turnover among psychiatric technicians. *Journal of Applied Psychology*, 59(5), 603-609.
- Ranganathan, C., Dhaliwal, J.S. & Teo, T.S.H. (2004), Assimilation and diffusion of web technologies in supply-chain management: an examination of key drivers and performance impact. *International Journal of Electronic Commerce*, 9(1), 127-61.
- Reichers, Arnon E. (1985), A review and reconceptualization of organizational commitment. *Academy of Management Review*, 10(3), 465-476.
- Salancik, G.R. (1977), *Commitment and the control of organizational behavior and belief*. In B. W. Staw and G. R. Salancik (Eds.), *New directions in organizational behavior* .Chicago: St Clair.
- Schweperker, C. H. (2001), Ethical Climate's Relationship to Job Satisfaction, Organizational Commitment and Turn Over in the Sales Force. *Journal of Business Research*, 54, 39-52.

- Senge, P. M. (1990), *The Fifth Discipline: The Art and Practice of The Learning Organization*. NY : Doubleday.
- Sewell, W., & Coppock, J. (1997), *A perspective on public participation in planning*. London: John Wiley and Sons.
- Shaw, R. B. & D. Perkins. (1992), *Teaching Organizations to Learn: The Power of Productive Failures*. in D. A. Nadler, M. S. Gerstein, and R. B. Shaw (eds.), *Organizational Architecture*, San Francisco: Jossey-Bass, 175-191.
- Steers, R. M. (1977), Antecedents and outcomes of organizational commitment. *Administrative Science Quarterly*, 22(1), 46-56.
- Stephen Downes (2005), *E-learning .2.0*, *elearnMagazine* , March 5, 2011 Retrieved from <http://www.elearnmag.org/subpage.cfm?section=articlesandarticle=29-1>.
- Stylianou, A.C., Robbins, S.S. & Jackson, P. (2003), Perceptions and attitudes about eCommerce development in China: an exploratory study. *Journal of Global Information Management*, 11(2), 31-47.
- Sudman, S. (1976), *Applied sampling*. New York: Academic Press.
- Ting, Y. & Grant, R. (2010), Influence of Internet Use at Work on Organizational Commitment. *Public Personnel Management*, 39(2), 133-147.
- W.H. Whyte (1956), *The Organization Man*. New York: Simon and Schuster.
- Watkins, K.E., & Marsick, V.J. (1993), *Sculpting the learning organization: Lessons in the art and science of systemic change*. San Francisco, CA: Jossey-Bass Publishers.
- G. Zaltman & P.C. Burger (1985), *Marketing research: Fundamentals and*

*dynamics*. New York : McGraw-Hill.

Zhu, K. (2004), The complementarity of information technology infrastructure and e-commerce capability: a resource-based assessment of their business value. *Journal of Management Information Systems*, 21(1), 167-202.



## 附錄一

### 公務人員使用網路與組織學習對組織承諾影響之研究問卷（預試）

親愛的前輩先進您好：

本研究旨在瞭解公務人員使用網路與組織學習對組織承諾之影響，這是一份純粹學術性的問卷調查研究，盼您能提供協助，以不具名方式填答完成本問卷，您所提供的意見，將對本研究有相當大的貢獻，由衷感謝您的費心作答。

本問卷僅限供本研究整體分析之用，不會個別處理或轉做其他用途，請安心填答。問卷填答無關對錯，請您以真實的感受填答，再次感謝您的熱心協助。

敬祝 身體健康、萬事如意

國立政治大學行政管理碩士學程

指導教授：孫本初 博士

E-mail: [lucy@hrd.gov.tw](mailto:lucy@hrd.gov.tw) 研究生：吳靜瑜 敬上

請您依下列敘述的同意程度，圈選最合適的選項。

例如，很高： ⑤ 4 3 2 1

	很	高	普	低	很
	高		通		低
1. 在工作場所中，我使用網路處理業務的比重-----	5	4	3	2	1
2. 服務機關對於我使用網路處理業務的支持-----	5	4	3	2	1
3. 在工作場所中，我每天使用網路處理公務的次數-----	5	4	3	2	1
4. 在工作場所中，我每天使用網路的時間-----	5	4	3	2	1
5. 在工作場所中，我每天利用電子郵件聯繫公務的次數-----	5	4	3	2	1
6. 在工作場所中，我與機關內同仁以電子郵件聯繫的次數----	5	4	3	2	1
7. 我對網路的依賴程度-----	5	4	3	2	1
8. 本機關對於成員上網的限制程度-----	5	4	3	2	1
9. 本機關組織成員之間會互相討論做事情的方法-----	5	4	3	2	1
10. 本機關會常舉辦講座或請知名顧問來演講-----	5	4	3	2	1

請您依下列敘述的同意程度，圈選最合適的選項。

例如，非常同意：⑤ 4 3 2 1

	非常同意	同意	普通	不同意	非常不同意
11. 本機關會鼓勵成員將所學的新知與其他同仁分享-----	5	4	3	2	1
12. 本機關組織成員會主動尋找改善組織運作的方法-----	5	4	3	2	1
13. 本機關組織成員會勇於挑戰新的方法-----	5	4	3	2	1
14. 本機關組織成員勇於嘗試新的運作方式-----	5	4	3	2	1
15. 本機關組織成員會主動去學習新知-----	5	4	3	2	1
16. 本機關組織成員在學習新知後會應用在工作上-----	5	4	3	2	1
17. 本機關組織成員會參與各改善專業能力之教育訓練活動	5	4	3	2	1
18. 本機關組織成員會自我設定目標並且勇於達成-----	5	4	3	2	1
19. 本機關組織成員會願意接受較困難但可達成之任務-----	5	4	3	2	1
20. 本機關組織成員會展現出想要追求成就的意志-----	5	4	3	2	1
21. 我服務的機關是值得效力的-----	5	4	3	2	1
22. 爲了要留在本機關，指派給我的工作我都願意接受-----	5	4	3	2	1
23. 我個人重視的價值或目標與本機關所重視的非常接近---	5	4	3	2	1
24. 當別人提到我服務的機關名稱時，我會感到驕傲-----	5	4	3	2	1
25. 在本機關工作，我能充分發揮自己的能力-----	5	4	3	2	1
26. 對我來說本機關是我曾經服務過最好的單位-----	5	4	3	2	1
27. 我願意付出額外的努力來協助本機關獲得更高的績效---	5	4	3	2	1
28. 我十分關心本機關的未來發展-----	5	4	3	2	1
29. 我會與同仁互相支援協助完成工作任務-----	5	4	3	2	1
30. 我會對於本機關賦予的工作力求盡善盡美-----	5	4	3	2	1



請您依下列敘述的同意程度，圈選最合適的選項。

例如，非常同意：⑤ 4 3 2 1

	非常同意	同意	普通	不同意	非常不同意
31. 我不曾有想要換到其他機關工作的念頭-----	5	4	3	2	1
32. 即使工作有改變，我也不想換到其他機關工作-----	5	4	3	2	1
33. 我覺得留在本機關工作前途會看好-----	5	4	3	2	1
34. 我認同本機關在組織方面的決策-----	5	4	3	2	1
35. 留在本機關服務是正確地抉擇-----	5	4	3	2	1

※請填寫下列各項基本資料，本問卷所有資料均僅提供統計分析之用，個

別內容絕對保密，請您放心據實填答。

一、您的性別：

1. 男 2. 女

二、您的年齡：

1. 21~30歲 2. 31~40歲 3. 41~50歲  
4. 51~60歲 5. 61歲以上

三、您的學歷：

1. 高中 2. 大學或專科 3. 碩士(含)以上

四、您的服務總年資：

1. 未滿5年 2. 5~10年 3. 11~15年  
4. 16~20年 5. 21年以上

五、您在本機關的服務年資：

1. 未滿5年 2. 5~10年 3. 11~15年  
4. 16~20年 5. 21年以上

六、您的官、職等：

1. 委任(1~5 職等) 2. 薦任(6~9 職等) 3. 簡任(10職等以上)

七、您的職務是屬於：

1. 主管 2. 非主管

本問卷到此結束，請您檢查是否有遺漏之處。

衷心感謝您的熱心填答！！

## 附錄二

### 公務人員使用網路與組織學習對組織承諾影響之研究問卷 (正式問卷)

親愛的前輩先進您好：

本研究旨在瞭解公務人員使用網路與組織學習對組織承諾之影響，這是一份純粹學術性的問卷調查研究，盼您能提供協助，以不具名方式填答完成本問卷，您所提供的意見，將對本研究有相當大的貢獻，由衷感謝您的費心作答。

本問卷僅限供本研究整體分析之用，不會個別處理或轉做其他用途，請安心填答。問卷填答無關對錯，請您以真實的感受填答，再次感謝您的熱心協助。

敬祝 身體健康、萬事如意

國立政治大學行政管理碩士學程

指導教授：孫本初 博士

E-mail: [lucy@hrd.gov.tw](mailto:lucy@hrd.gov.tw) 研究生：吳靜瑜 敬上

請您依下列敘述的同意程度，圈選最合適的選項。

例如，很高：⑤ 4 3 2 1

	很	高	普	低	很
	高		通		低
1. 在工作場所中，我使用網路處理業務的比重-----	5	4	3	2	1
2. 服務機關對於我使用網路處理業務的支持-----	5	4	3	2	1
3. 在工作場所中，我每天使用網路處理公務的次數-----	5	4	3	2	1
4. 在工作場所中，我每天使用網路的時間-----	5	4	3	2	1
5. 在工作場所中，我每天利用電子郵件聯繫公務的次數-----	5	4	3	2	1
6. 在工作場所中，我與機關內同仁以電子郵件聯繫的次數----	5	4	3	2	1
7. 我對網路的依賴程度-----	5	4	3	2	1
8. 本機關組織成員之間會互相討論做事情的方法-----	5	4	3	2	1
9. 本機關會常舉辦講座或請知名顧問來演講-----	5	4	3	2	1
10. 本機關會鼓勵成員將所學的新知與其他同仁分享-----	5	4	3	2	1

請您依下列敘述的同意程度，圈選最合適的選項。

例如，非常同意：⑤ 4 3 2 1

	非常同意	同意	普通	不同意	非常不同意
11. 本機關組織成員會主動尋找改善組織運作的方法-----	5	4	3	2	1
12. 本機關組織成員會勇於挑戰新的方法-----	5	4	3	2	1
13. 本機關組織成員勇於嘗試新的運作方式-----	5	4	3	2	1
14. 本機關組織成員會主動去學習新知-----	5	4	3	2	1
15. 本機關組織成員在學習新知後會應用在工作上-----	5	4	3	2	1
16. 本機關組織成員會參與各改善專業能力之教育訓練活動	5	4	3	2	1
17. 本機關組織成員會自我設定目標並且勇於達成-----	5	4	3	2	1
18. 本機關組織成員會願意接受較困難但可達成之任務-----	5	4	3	2	1
19. 本機關組織成員會展現出想要追求成就的意志-----	5	4	3	2	1
20. 我服務的機關是值得效力的-----	5	4	3	2	1
21. 爲了要留在本機關，指派給我的工作我都願意接受-----	5	4	3	2	1
22. 我個人重視的價值或目標與本機關所重視的非常接近---	5	4	3	2	1
23. 當別人提到我服務的機關名稱時，我會感到驕傲-----	5	4	3	2	1
24. 在本機關工作，我能充分發揮自己的能力-----	5	4	3	2	1
25. 對我來說本機關是我曾經服務過最好的單位-----	5	4	3	2	1
26. 我願意付出額外的努力來協助本機關獲得更高的績效---	5	4	3	2	1
27. 我十分關心本機關的未來發展-----	5	4	3	2	1
28. 我會與同仁互相支援協助完成工作任務-----	5	4	3	2	1
29. 我會對於本機關賦予的工作力求盡善盡美-----	5	4	3	2	1
30. 我不會有想要換到其他機關工作的念頭-----	5	4	3	2	1

請您依下列敘述的同意程度，圈選最合適的選項。

例如，非常同意：⑤ 4 3 2 1

非常同意      同意      普通      不同意      非常不同意

31.即使工作有改變，我也不想換到其他機關工作-----	5	4	3	2	1
32.我覺得留在本機關工作前途會看好-----	5	4	3	2	1
33.我認同本機關在組織方面的決策-----	5	4	3	2	1
34.留在本機關服務是正確地抉擇-----	5	4	3	2	1

※請填寫下列各項基本資料，本問卷所有資料均僅提供統計分析之用，個別內容絕對保密，請您放心據實填答。

一、您的性別：

1. 男    2. 女

二、您的年齡：

1. 21~30歲      2. 31~40歲      3. 41~50歲  
4. 51~60歲      5. 61歲以上

三、您的學歷：

1. 高中    2. 大學或專科    3. 碩士(含)以上

四、您的服務總年資：

1. 未滿5年      2. 5~10年      3. 11~15年  
4. 16~20年      5. 21年以上

五、您在本機關的服務年資：

1. 未滿5年      2. 5~10年      3. 11~15年  
4. 16~20年      5. 21年以上

六、您的官、職等：

1. 委任(1~5 職等)    2. 薦任(6~9 職等)    3. 簡任(10職等以上)

七、您的職務是屬於：

1. 主管    2. 非主管

本問卷到此結束，請您檢查是否有遺漏之處。

衷心感謝您的熱心填答！！