

職業軍人特質正念與組織公民行為之關係研究 ——以心理資本為中介變項*

楊靜怡**

陸軍專科學校通識教育中心

本研究旨在探討職業軍人特質正念、心理資本與組織公民行為表現間的關係，並檢證心理資本在特質正念與組織公民行為間所扮演的中介角色。本研究採用立意取樣調查法，以陸軍職業軍人為對象，共蒐集407份問卷，並運用結構方程模式的統計方法探究變項間的關係。研究結果發現：（1）特質正念對組織公民行為不具有顯著的正向關聯；（2）特質正念對心理資本具有顯著的正向關聯；（3）心理資本對組織公民行為具有顯著的正向關聯；（4）心理資本在特質正念與組織公民行為間扮演完全中介角色。由研究結果可知，職業軍人的特質正念對組織公民行為的直接關聯雖不明顯，卻可經由提升正向心理資本，增進官兵在奉公與利他的行為表現。最後，研究者依據研究結果提出建議，提供部隊實務工作者、相關諮商與輔導人員以及未來研究之參考。

關鍵詞：心理資本、特質正念、組織公民行為、職業軍人。

* 本研究獲國防部109年度「補助軍事院校教師（官）從事學術研究」計畫經費支持，特此致謝；同時非常感謝匿名審查委員與主編群的寶貴意見，提昇本文的深度與嚴謹度。

** 通訊作者：楊靜怡，桃園市中壢區龍東路750號，email：jeyang@aaroc.edu.tw；03-4664600轉345472。

壹、緒論

組織公民行為（organizational citizenship behavior, OCB）是職場關係中常見的利他行為，泛指員工主動從事職責或工作角色以外，有利於組織或同儕的行為。Organ（1988）以為員工自發地從事組織公民行為，不僅可彌補組織內部制度設計不周、機動性不足的問題，也有益於組織績效和目標的達成。組織公民行為雖有利組織的發展，卻極有可能對個人產生不利的影響，諸如工作超載、情緒耗竭、工作績效降低等等（許含笑等人，2015；Bolino & Turnley, 2005; Gabi & Scott, 2018）。既然如此，為何有人願意主動從事組織公民行為呢？學者以為組織公民行為成因複雜，舉凡個人因素、組織環境因素及其產生的交互作用，皆為影響員工從事助人、利他行為的原因，其中，就個人因素而言，人格特質、正向情緒、工作滿足感等心理因素，與組織公民行為都有顯著的關聯（許道然，2002）。近年來，受到正向心理學思潮的影響，學者特別重視個人正向心理特質與組織公民行為關係的探究，結果發現擁有較多正向心理資本（以正向心理與情緒特質為核心的資源）的員工，傾向於展現出較多的組織公民行為（李旭梅、林如玉，2016；Kong et al., 2018; Luthans et al., 2007; Pradhan et al., 2016），並且較能降低從事該類行為可能導致的不利影響（Brotheridge & Lee, 2002; Lee & Ashforth, 1996）。

至於特質正念（trait mindfulness），一種強調注意與覺察當下經驗，不加以評判的過程（Kabat-Zinn, 2005），是個人內在心理能力的展現（Brown & Ryan, 2003），同時也被視為一種正向心理資本（Luthans & Youssef, 2017）。迄今不少研究證實員工個人的正念對於緩解情緒耗竭、倦怠感、壓力覺知，提升正向工作態度、情緒和行為，皆有顯著的效益（Hülshager et al., 2013; Mesmer-Magnus et al., 2017; Vonderlin et al., 2020）。學者以為正念可以促成上述諸多具體職場產出效能，有賴於正念運作產生的初級與次級心理過程（如自我脫鉤、去自動化、減少負面思考反芻等），增進了個人在認知、情緒與行為等方面的正向自我調節所致（Glomb et al., 2011; Good et al., 2016）。既然如此，特質正念是否同樣會對組織公民行為產生正面的效益？此為本研究關注的焦點之一。

過去雖有不少學者對特質正念與各類工作行為的關係進行研究，卻鮮少探究特質正念與組織公民行為間的關聯，主要原因在於相較於員工自發性的利他行為，管理者更重視員工正式工作角色的表現和績效；再者，多數學者傾向於把具有無私奉獻或利他性質的組織公民行為視為正向工作行為之一，從既有的研究成果直接推論組織公民

行為應該同樣會受正念的影響（Patel, 2017）。直至2014年，Reb等人針對管理者的特質正念與員工組織公民行為進行研究，爾後才有零星的研究專門對員工的特質正念和組織公民行為間的關係進行討論。不過，檢視過去文獻仍可以發現相關研究結果尚有不一致之處。至於，員工特質正念如何影響組織公民行為的產生，這方面的研究成果仍有限。從相關研究結果已知心理資本（psychological capital, PsyCap）對特質正念和諸多正向工作行為（如工作投入、幸福感、降低焦慮等）間的關係具有中介效果（Malinowski & Lim, 2015; Roche et al., 2014）。依此，心理資本是否亦為影響特質正念與組織公民行為的中介變項，值得進一步探究，此則為本研究關注的焦點之二。

綜言之，目前國內、外有關組織公民行為之相關文獻資料，多以企業組織或公部門員工為討論對象，鮮少以職業軍人為研究對象。由於軍事組織和其他組織在屬性與目標上有所不同，相較於企業組織期望藉由組織公民行為在無附加成本的情況下促進組織成長，軍事組織則更為重視官兵在組織公民行為的展現，因為職業軍人承擔了一般組織成員所不具有的「終極責任」（ultimate liability），亦即隨時要有為了保衛國家安全及人民福祉而犧牲奉獻的準備（Huntington, 1963）。故敦促官兵成為軍事組織中的好公民，將有助於此等「終極責任」的養成。有鑑於國內對於職業軍人組織公民行為的研究仍不足，且有限的研究多偏重在組織氛圍、領導風格、人際關係等外在環境因素的探討（鄭敬諺，2021），較少瞭解個人的正向心理資源與組織公民行為間的關聯（張文進，2014；劉娟里，2011）。依此，為填補現行研究上的缺口，本研究針對職業軍人特質正念、心理資本與組織公民行為間的關聯進行探究，同時檢證心理資本在特質正念與組織公民行為間的中介效果，以為未來部隊實務管理與諮商輔導之所需。

一、正念的意涵

正念（mindfulness）源自東方佛教哲學，泛指一種注意與覺察當下正在發生的事件或經驗，而不加以評判的狀態或過程（Brown & Ryan, 2003; Kabat-Zinn, 2005）。Dreyfus（2011）以為不評判與關注當下是正念的兩個重要本質。正念強調不加以評判地觀察個人心理狀態，可以暫時停止價值判斷的習慣，以旁觀者角色觀看內在與外在世界的變化，讓事情呈現出「原來的樣貌」。此種不與之抗衡的接納態度，提供個人跳脫過去慣性反應的模式，讓個人擁有更多的心理空間，對生活環境採取更為反思的選擇或回應。再者，為了將個人習慣性評判的傾向加以去自動化，就需把個人的注意力侷限在當下片刻，觀察經驗本身以及相伴而生的反應，不以過去經驗或未來預期

去評價正在發生的經驗與活動，如此才能將事情看得清楚透徹，並洞悉其真相。

目前學者從三個層面定義和理解正念：其一，將其視為一種意識狀態（a state of consciousness），又稱為「狀態正念」（state mindfulness），泛指個人維持專注與覺察當下經驗的程度。基本上每個人或多或少都能保持正念，只不過此意識狀態會隨著不同時間的推移而有所變化（Shapiro et al., 2006）。其二，將其視為具有個別差異的一種穩定特質，稱為「特質正念」或「正念傾向」（dispositional mindfulness）。和「狀態正念」相比，「特質正念」代表個人在狀態正念下的時間更長、密度更高。換言之，具有正念特質的人更有可能體驗正念時刻，且能對當下時刻的注意力與覺察力進行反複性的調節（Brown & Ryan, 2003; Hulsheger et al., 2013）。其三，將之視為一種可經後天學習或訓練的技巧，如各種「正念介入」方式（mindfulness interventions）（Brown & Ryan, 2003; Dane, 2011）。

研究顯示「狀態正念」、「特質正念」和「正念介入」三者之間存在密切關係。「正念介入」可以增加個人的「狀態正念」，並在介入結束後持續一段時間（Cleirigh & Greaney, 2015; Mrazek et al., 2013）；而且「正念介入」對個人的「特質正念」也有小至中等程度的提升效果（Quaglia et al., 2016）。Kiken等人（2015）曾從事冥想介入的縱向實證研究，結果發現當個人的「狀態正念」經驗越多，其「特質正念」也會隨之增加。

有鑑於本研究旨在探究職業軍人擁有之正向心理特質與組織公民行為表現間的關聯，故在正念的概念上採用「特質正念」的觀點進行討論。

二、心理資本的意涵

Luthans等人（2004）將正向心理學理論延伸到人力資源管理和組織行為領域，提出心理資本的概念，用以突顯個人正向心理潛力對於提升組織績效與競爭力的重要性。所謂心理資本乃指個人在成長與發展過程中展現的正向、積極的心理特質，學者以為此類特質可以經由後天訓練、激勵或開發，成為可茲運用的個人資源（Luthans et al., 2005）。近期研究顯示當個人心理資本盈餘越高，對身心健康、相關工作績效的提升以及個人成長就越有幫助（Luthans et al., 2007; Luthans et al., 2005）。

心理資本構成面向不一，其中，Luthans與Youssef（2004）提出的「自我效能」（self-efficacy）、「希望」（hope）、「樂觀」（optimism）和「復原力」（resilience）等四維結構，獲得較多學者認可。其中，「自我效能」意指個人對於自己調動動機、認知資源與行動策略，藉以成功完成任務的信心程度（Luthans,

2002)。至於，「希望」意指個人完成目標的決心，並且能夠依據實際情況設定、調整達成目標路徑的程度，其定義包含三個成分：目標（goal）、如何達成目標的路徑思考（pathways thinking），以及達成目標的動機或意願思考（agency thinking）（Snyder, 2000）。「樂觀」則指個人對現在和未來能抱持正面期待，面對問題時能夠採取樂觀的解釋和歸因，並相信事情最終會朝向好的方向發展。至於「復原力」則指陷入困境時，個人能夠承受壓力並快速從挫敗中彈回，甚至超越，以獲致成長的能力。

簡言之，心理資本是以個人正向心理、情緒特質為核心的資源。本研究所指的心理資本包括：「自我效能」、「樂觀」、「復原力」與「希望」等四個面向。

三、組織公民行為的意涵

Organ（1988，頁8）將組織公民行為定義為：「組織中的員工基於個人意願，表現出達成組織目標以及提高運作效能等有關的行為，這些行為並非角色內所要求的行為，不但超出了員工的職責範圍，也不受工作契約的限制，可說是一種非正式的奉獻，卻能彌補組織系統規範設計的不足。」具體而言，組織公民行為具有三個特點：第一，是出自員工個人意願，而主動表現出有助於組織效能的行為，這些行為超出其工作職掌；第二，行為產生與否不會受到正式獎勵或懲罰的約束；第三，該行為對提高組織績效與競爭力具有重要的影響。雖然，組織公民行為不是正式工作角色和職責內的行為，多數學者基於該行為有益於組織績效的成長，通常將之視為正向工作行為之一。

組織公民行為是一種多構面的行為，學者依據行為「特質」（trait-perspective of behaviors）與「行為受惠者」（beneficiary-perspective of behaviors），制定不同構面的組織公民行為（陳儀蓉、黃芳銘，2006）。前者以「角色外行為」（extra-role behaviors）的表現作為分類方式，例如Organ（1988）提出的「利他行為」（altruism）、「盡職行為」（conscientiousness）、「運動家精神」（sportsmanship）、「謙恭有禮」（courtesy）與「公民道德」（civic virtue）等五個行為構面。後者則以Williams與Anderson（1991）發展的OCB量表為代表，兩人將組織公民行為區分為「角色內行為」（in-role behaviors, IRB）、「人際利他的組織公民行為」（organizational citizenship behavior-individuals, OCBI）及「組織利益的組織公民行為」（organizational citizenship behavior-organizational, OCBO）等三個構面。「角色內行為」（IRB）泛指個人堅守崗位完成上司指派之工作的行為表現；「人際利他的組織公民行為」（OCBI）指個人在

人際互動間所表現的利他行為，例如協助暫時離開崗位的同事、關心同僚的工作狀況等；至於，「組織利益的組織公民行為」（OCBO）則指個人站在組織的角度，主動從事對組織有利的行為，如維護組織秩序的個人原則等。

由於，Williams與Anderson（1991）對組織公民行為的定義與分類涵蓋性較廣，量表廣為後續學者使用並獲支持（陳儀蓉、黃芳銘，2006），故本研究採用Williams與Anderson（1991）的分類方式，並將組織公民行為定義為在有可能損及工作表現的情況下，個人願意以無償方式，主動合作、協助或犧牲心力，以維持或者增加他人或組織利益的行為。

四、正念、心理資本與組織公民行為的關係

（一）特質正念與組織公民行為的關係

自Weick與Roberts於1993年首次將正念的概念引進管理領域，正念在職場與管理領域的研究數量日益增加（引自Good et al., 2016）。目前相關研究證實特質正念對於員工或管理者的職場表現與績效有正面的影響，包括提升正向工作態度（如工作情緒、工作投入、組織承諾、主觀幸福感）；激勵正向的工作行為，減少工作偏差行為；強化其他和生產力有關的行為，如睡眠品質、維持工作與家庭生活間的平衡等（張靜等人，2017；Allen & Kiburz, 2012; Coe & Salanova, 2018; Dane & Brummel, 2014; Hülsheger et al., 2013; Leroy et al., 2013）。近期一篇統合分析研究（meta-analysis）分析了270篇研究報告，指出職場員工的特質正念與其他個人特質有關，例如與自信心、心理健康、情緒調節、生活滿意度有正相關，與覺知生活壓力、負面情緒、焦慮和抑鬱有負相關；此外，特質正念也與工作行為關係密切，包括與工作的滿意度、績效以及人際關係等正向工作行為有正相關，與職業倦怠感、離職意願等負向工作行為有負相關；另外，研究結果也顯示特質正念對職業倦怠感、個人工作績效有較佳的預測力（Mesmer-Magnus et al., 2017）。

事實上，根據上述研究成果，多數學者直接推論員工的組織公民行為如同其他正向工作行為一樣，會受到特質正念的影響。然，組織公民行為與其他正向工作行為在本質上仍存有差異，包括它不在正式規範的職責範疇內，也不受正式工作契約的限制，更與個人績效考評或升遷無直接關係。換言之，不從事組織公民行為也不會丟失工作機會，由此看來組織公民行為比較像是一種職場關係中利他或助人的倫理行為。因此，特質正念對正向工作行為所能產生的效益，是否也可以擴及到職場關係中的組織公民行為表現，仍值得進一步討論。

近年來，學者對正念與利他或助人行為之關係進行探究，結果發現正念產生的心理功能與個人從事利他或助人行為的意圖、行動有關（Berry et al., 2020; Donald et al., 2019; Luberto et al., 2018）。Cameron與Fredrickson（2015）的研究發現正念對當下的覺察、不評判的接納等心理運作機制，對利他行為表現、正向情緒以及減緩負面情緒有良好的預測效果。Ruedy與Schweitzer（2010）更發現特質正念和個人道德決策及其實際行動間有密切的關係，兩人的研究指出特質正念高的人自陳他們更有可能從事合乎道德的行為，也更重視道德標準，同樣地，在字詞重組遊戲中，特質正念較高者作弊的人數也相對較少。Donald等人（2019）歸納過去研究結果指出正念之所以與利他行為有關，原因不外乎：正念提升個人對自己與他人反應的持續性注意、覺察，故能對社會情境中他人的需求提供適時的回應；正念增進個人情緒調節能力，降低負面情緒的干擾，增強正向情緒經驗的產生，故而，當個人情緒越正向、積極，就越容易產生助人的意圖與行為；再者，正念強調如實覺知內、外在經驗與活動，且不加以評判的作法，有助於增強個人認知彈性（cognitive flexibility）或認知脫鉤（cognitive defusion），減少對自我感覺的執著、自我防衛及偏見，因而提高了利他表現發生的機會。

目前國內、外探究特質正念與組織公民行為兩者關聯的實證研究甚少。分析既有文獻發現，多數研究以一般企業員工為對象，其範疇涵蓋了不同文化脈絡、不同職業類型的員工（少部分為學生），而且研究結果大多支持特質正念對組織公民行為表現具有直接或正向的影響。例如Reb等人（2015）以231名新加坡員工為對象（包括服務業、商業、製造業），探究員工覺察與心不在焉等兩個正念特質對工作態度與表現的影響，結果發現員工的正念覺察特質可以預測組織公民行為。張蘭燕（2019）針對297組中國大陸企業管理者與員工的配對資料進行探究，結果發現員工的特質正念對「組織利益」的組織公民行為有正向且直接的關聯。趙延昇與於學松（2016）以中國大陸342位職場員工為研究對象，結果發現員工特質正念對「人際利他」的組織公民行為有正向且直接的關聯，正念會透過提升對同事的信任度，進而促進「人際利他」行為的表現。不過，也有兩篇研究論文有不一樣的發現，例如Patel（2017）以美國412位全職員工為研究對象（其職務涵蓋行政／前線員工、客戶服務／項目管理、銷售、人力資源／財務、技術支持／研發、以及其他），結果發現員工的特質正念與組織公民行為呈現負向關聯，換言之，當員工的特質正念提升，其組織公民行為卻隨之下降。至於，Mulligan（2018）以134位修習博雅學院課程的大學生與工商管理課程（Master of Business Administration, MBA）的碩士班學生為對象，結果發現學生的特

質正念與組織公民行為呈現不顯著的負向關聯，且兩者之間亦無顯著的直接關聯。上述不同的研究結果，突顯此議題有繼續探究的必要性。

綜合上述，本研究認為組織公民行為本質上具有無償奉獻的精神，與利他或助人行為相似。由於過去已有多數研究支持特質正念與組織公民行為、利他或助人行為之間具有正向關聯，因而本研究假設職業軍人特質正念與組織公民行為的表現具有正向的關聯。

（二）特質正念與心理資本的關係

特質正念與心理資本（包含自我效能、希望、樂觀和復原力）皆屬正向的心理特質（Luthans & Youssef, 2017）。近期有關特質正念的個別差異研究結果顯示，特質正念和個人正向心理狀態或能力有關（張仁和等人，2016；Roche et al., 2014）。李世萍（2015）的研究指出國內職業軍人的特質正念和自信、團隊凝聚力、勇氣、意志力、抗壓力等五項心理能力有正相關。Rice與Schroeder（2019）則發現美國現役官兵的特質正念越高，復原力表現也越佳。

另外，Luthans等人（2007）以為心理資本是一個次級的心理構面，各類心理資本的內涵雖有不同，但彼此間仍具有若干共通性，亦即，不論是對現在與未來充滿希望感，主動擘劃達成目標的路徑；保持完成任務的信心與效能；採用樂觀的認知過程解釋事件；或是從壓力情境中迅速彈回等等，都需要藉由正向的心理自我調節過程加以維持。過去Glomb等人（2011）分析正念運作機制時指出，正念是通過提升二種初級心理過程（包含自我脫鉤、去自動化）以及七種次級心理過程（如減少負面思考反芻、增加同理心、增強反應彈性與情感調節、促進自我決定與堅持、強化工作記憶、增進正確的情感預測），最後強化了個人在思考、情緒、行為和心理反應等方面的自我調節能力。由此推測正念增進了個人自我調節能力，而此一能力恰好提供個人維持正向心理資本發展之所需。

此外，相關研究亦證實特質正念越高的員工，擁有的心理資本也越多；心理資本在特質正念與各種不同類型之正向工作情緒、態度或行為間扮演中介角色。例如Roche等人（2014）對四種不同管理階層者（企業家、高級、中級和基層管理者）進行研究，結果發現管理者的特質正念對其心理資本有正向的預測力，而且特質正念可以通過提升心理資本，有效減少管理者的焦慮等負面情緒。Malinowski與Lim（2015）發現員工的心理資本不僅與特質正念有正相關，且在特質正念與工作投入之間扮演完全中介角色，在特質正念與幸福感之間則扮演部分中介角色。

綜上所述得知，特質正念與組成心理資本的正向心理特質有關，而且正念運作強化了認知、情緒與心理的自我調節能力，提供個人發展心理資本之所需；另外，實證研究顯示當個人的特質正念越高，相對地擁有的心理資本也越充沛。依此，本研究假設職業軍人的特質正念與心理資本會有顯著的正向關聯。

（三）心理資本與組織公民行為的關係

過去學者試圖從不同的角度解釋組織公民行為發生的原因。例如Fredrickson（2003）以為擁有較多正向情緒經驗的員工常能跳脫思考與行動的侷限，因此推測他們更有可能從事角色外的行為，例如提供創見等。Norman等人（2010）則借鑒Fredrickson的論述，推論正向心理資本較多的員工可能展現出較多的組織公民行為，原因在於他們對於組織和工作會產生較多的責任感，進而表現出更多理想的工作行為。此外，根據「資源保存理論」（Conservation of Resources Theory, COR）的觀點，組織中的個人會努力獲取、保存並維護他們認為有價值的資源（如物質資源、條件資源、個人資源、能源資源），避免資源耗損或流失，以維持較佳的工作表現或競爭力（Hobfoll et al., 2018）。換句話說，擁有充沛且有用的資源，對個人達成工作要求和目標至關重要。至於，正向心理資本屬於個人特質，也算是一種有價值的個人資源，近期一篇統合分析研究指出，心理資本豐沛的員工傾向於表現出較多符合組織期待的態度、表現與行為（Kong et al., 2018）。

雖然Kong等人（2018）的研究並未提到心理資本豐沛的員工是否會表現出較多組織公民行為，不過目前已有相當多的研究結果顯示，心理資本對組織公民行為具有顯著的正向影響。Norman等人（2010）以199位任職於服務業、教育、財經、製造、銷售與社會工作等領域的美國員工進行研究，結果發現心理資本對於「組織利益」的組織公民行為有明顯的預測力。張亞琨（2018）以大陸西南地區460位企業員工為對象，結果顯示心理資本可以預測員工「利益主管」的組織公民行為，尤其員工「職業使命感」越高，心理資本與組織公民行為間的關係也越強。李旭梅與林如玉（2016）以273位臺灣全職工作者為研究對象，結果指出員工的心理資本、幸福感對組織公民行為有正向的關聯，而且「主觀幸福感」在心理資本與組織公民行為之間扮演部分中介角色。再者，Pradhan等人（2016）以212位印度製造業與服務業員工為對象，研究結果顯示心理資本與組織公民行為有正向關聯，且心理資本會透過提升「情緒智能」（emotional intelligence），促進組織公民行為的發生。

少數幾篇以職業軍人為討論對象的研究，其結果也發現心理資本與組織公民行為之間有正向關聯。例如Gurbuz與Bozkurt Yildirim（2019）發現土耳其陸軍航空部門服役官兵的「樂觀」與「希望」兩項心理資本對「人際利他」的組織公民行為最具預測力。國內劉娟里（2011）研究發現在軍事院校服務的現役軍人中，心理資本越高者傾向展現較多之組織公民行為；至於張文進（2014）發現正向心理資本對軍校學生的組織公民行為表現有正向的預測效果。

根據上述文獻分析，本研究假設職業軍人的心理資本與組織公民行為具有正向關聯。

（四）心理資本的中介角色

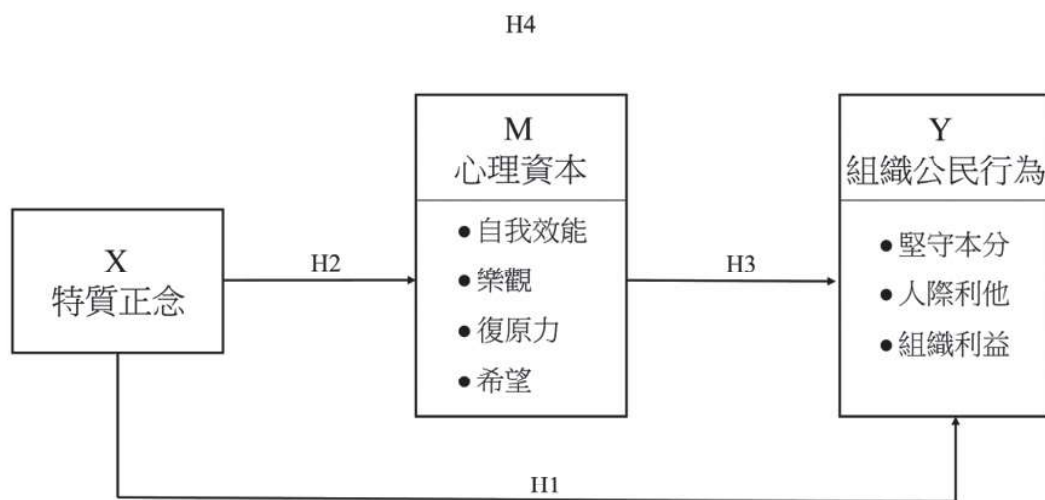
儘管過去文獻指出個人特質正念與組織公民行為有關（張蘭燕，2019；趙延昇、於學松，2016；Allred, 2012；Reb et al., 2015），然而，特質正念影響組織公民行為之路徑尚不明確。從過去研究已知對同事的信任度（趙延昇、於學松，2016）、個人心理需求（Reb et al., 2014）、情感承諾與心理資本（張蘭燕，2019），皆是影響特質正念、組織公民行為兩者關係的中介變項。有鑑於，先前研究指出心理資本可以有效地中介特質正念與正向工作行為間的關係（Malinowski & Lim, 2015；Roche et al., 2014）。而且，依據前述文獻可知，正念之所以能產生促進諸多職場產出效能的主因，在於通過提升正向的心理運作功能，增強個人在認知、情緒、心理和行為方面的自我調節能力所致（Glomb et al., 2011；Good et al., 2016）；另外，Berry等人（2020）、Luberto等人（2018）也指出練習正念可以提升和助人行為相關的心理特質（如自我憐憫、同理心、正向情緒經驗、減少偏見與報復心等），進而促進實際助人行動的發生。由此推知，正念可能是經由自我調節後產生正向心理或情緒特質（即心理資本），進而影響組織公民行為的產生。

由於目前對於特質正念、心理資本及組織公民行為三者關係的探討仍顯不足，在綜整上述文獻後，本研究以為特質正念、心理資本皆為促進組織公民行產生的重要心理特質或個人資源，而且從正念運作機制亦知，正念可以促進自我調節能力的增長，而正向的自我調節同時也是個人心理資本發展的重要動力。依此，本研究對於特質正念、心理資本與組織公民行為三者間關係提出以下假設，即心理資本在職業軍人的特質正念與組織公民行為之間扮演中介的角色。

（五）研究目的與研究假設

本研究旨在探究職業軍人特質正念、心理資本與組織公民行為三者間的關係，以及檢證心理資本在特質正念與組織公民行為之間的中介效果。依據研究目的，繪製本研究架構，如圖1，並提出主要的研究假設。

圖1
研究架構圖



假設一（H1）：職業軍人之特質正念對組織公民行為有顯著的正向關聯。

假設二（H2）：職業軍人之特質正念對心理資本有顯著的正向關聯。

假設三（H3）：職業軍人之心理資本對組織公民行為有顯著的正向關聯。

假設四（H4）：職業軍人之心理資本在特質正念與組織公民行為間具中介效果。

貳、研究方法

一、研究參與者

本研究採用立意取樣的問卷調查法蒐集資料，以陸軍之職業軍人為施測對象，共發放450份問卷，回收409份，經刪除作答不完全之問卷後，實際有效作答樣本共計407人，男性有375人（92.1%），女性有32人（7.9%）；年齡在20～25歲有256人（62.9%），26～30歲有116人（27.8%），31歲以上有38人（9.3%）；其中，士兵250人（61.4%），士官140人（34.4%），軍官17人（4.2%）；年資在1～3年有235人（57.7%），4～7年有105人（25.8%），8年以上有67人（16.5%）。

二、研究程序

本研究共分為兩階段：

（一）預試階段

2019年11月初針對在北部某單位接受訓練之班隊學員發放預試問卷。問卷回收後，刪除作答不完整之無效問卷，共得112份有效問卷（男性96位，女性16位，平均年齡31.3歲）。依據項目分析、因素分析及信度分析，刪除不合適之試題，後續以此結果做成正式問卷之題項，進行正式階段之施測。

（二）正式施測階段

2019年11月中，研究者以軍校教師從事相關研究名義發函至陸軍兩個營區單位約定時間拜會，說明研究與問卷內容。在取得單位同意後，擇日安排當時在營官兵於營區教學空間見面。施測現場僅有參與者在場，研究者首先說明研究目的、問卷內容，接著說明「此次活動採自願參與形式，個人有權拒絕填答問卷」、「填答過程中，若感到不舒服，隨時有權利終止填答」，以及「問卷結果僅為研究之用，相關資料的隱私權亦被保障」等引導語，在徵詢官兵同意後，旋即實施問卷填寫，歷時約20分鐘。由於部隊任務繁忙，研究者亦留下部分空白問卷及問卷填寫之引導語，請營區單位官兵幫忙邀請其他結束訓練回營休息之官兵填寫，問卷填寫完全採自願方式進行，官兵可自行決定是否參與，紙本問卷定期統一由研究者自行取回。本研究兼採集體（每次約10～15人）與個別施測兩種方式進行，資料蒐集時間至12月底截止，為期約一個月。

三、研究工具

（一）止觀覺察注意量表

本研究在特質正念部分，係採用張仁和等人（2011）修訂之「中文版止觀覺察注意量表」（Chinese Translation of Mindful Attention Awareness Scale, CMAAS）。「中文版止觀覺察注意量表」翻譯自Brown與Ryan（2003）編製的量表，該量表主要在了了解個人能否注意並覺察當下所有經驗，作為評估個人特質正念與狀態水準的工具，國內外不少研究以此作為量測個人特質正念的工具。量表全部題項共有15題，皆為反向題，以李克特氏六點量尺評分，從1分「幾乎沒有」至6分「總是如此」。經轉換計分後，量表得分越高代表個人特質正念越高。經預試分析，採用主成分分析法，最大變異轉軸，結果萃取出一個因素，共可解釋整體變異量的49.63%，所有題項原始因素負荷量介於.55～.80。「中文版止觀覺察注意量表」之內部一致性信度係數值（Cronbach's α ）為.88，本研究「中文版止觀覺察注意量表」之Cronbach's α 為.93，表示受試者間表現出高度的作答一致性。

（二）心理資本量表

由於職業軍人的工作屬性除一般日常庶務工作，多數偏重在軍事戰技和體能的演訓，與一般企業組織迥然不同，故本研究在心理資本的測量上，以國內張文馨與季力康（2016）編製的「運動心理資本量表」為藍本，並修正項目詞彙使其適合部隊的工作環境。「運動心理資本量表」是依據Luthans等人（2007）的「心理資本量表」編製而成，主要用以測量個人在從事體能運動情境下的心理資本狀態，共有22題，由四個構面組成：「自我效能」（第1～7題，共7題）、「樂觀」（第8～11題，共4題）、「復原力」（第12～16題，共5題）與「希望」（第16～22題，共6題），採李克特氏六點量尺評分。量表得分越高，表示個人擁有的心理資本越多。「運動心理資本量表」總量表之Cronbach's α 為.95，四個構面之Cronbach's α 介於.83～.91。

由於「運動心理資本量表」主要用在運動情境，故本研究依據部隊訓練情況略為修飾問卷詞彙，如「我相信自己有能力在運動中或有很好的表現」，修改為「我相信自己有能力在軍事訓練中或有很好的表現」。另外，刪除原量表「希望」構面2題語意模糊且與其他題目相近的題項（「我有強烈動機去追求自己的訓練目標」、「我積極地追求自己的目標」）。修正編制後的量表共有20個題目，改採李克特氏五點量尺評分，從1分到5分，分別為「非常不同意」、「不同意」、「有點不同意」、「有點同意」、「非常同意」。經預試分析，採用主成分分析法，最大變異轉軸，設定萃取

四個因素。結果顯示萃取出來的四個因素，共可解釋整體變異量的78.97%。經檢視因素內容，各題目的分布大致和預期的四個構面符合，但是仍有部分題目落入非對應的因素。逐題檢視後，將因素落點不穩定且因素負荷量偏低的題目予以刪除，最後共計保留15題，包含「自我效能」（原題項第1、2、3、6題，共4題）、「樂觀」（原題項第8、9、10、11題，共4題）、「復原力」（原題項第12、13、15、16題，共4題）與「希望」（原題項第17、18、22題，共3題）。本研究所使用之正式「心理資本量表」總量表的Cronbach's α 為 .96，四個構面之Cronbach's α 介於 .84 ~ .91之間，表示受試者間有高度的作答一致性。

（三）組織公民行為量表

本研究在組織公民行為部分，係採Williams與Anderson（1991）編製之「組織公民行為量表」，並修正項目詞彙使其適合部隊的工作環境，如公司改為部隊；主管改為長官；同事改為同僚；出席率改為出勤率。Williams與Anderson的「組織公民行為量表」包含三個構面：「堅守本分」（IRB）、「人際利他」（OCBI）、「組織利益」（OCBO），原量表共有21題，每個構面各有7題，採李克特氏五點量尺評分，從1分到5分，分別為「非常不同意」、「不同意」、「無意見」、「同意」、「非常同意」，量表得分越高，表示個人表現出越多的組織公民行為。經預試分析，以主成分分析法，最大變異轉軸，設定萃取三個因素，結果顯示萃取出來三個因素，共可解釋整體變異量的80.28%。經檢視因素內容，各題目的分布大致和預期的三個構面符合，但是仍有部分題目落入非對應的因素。逐題檢視後，將因素落點不穩定且因素負荷量偏低題目刪除後，最後「組織公民行為量表」共計11題，包含「堅守本分」（原題項第1、2、3、5題，共4題）、「人際利他」（原題項第8、9、10、12題，共4題），以及「組織利益」（原題項第17、18、19題，共3題，皆為反向題）。本研究所使用之正式「組織公民行為量表」總量表的Cronbach's α 為 .84，三個構面之Cronbach's α 分別為 .92、.86、.82，表示受試者間有高度的作答一致性。

四、資料處理與分析

本研究依據所得資料，將受試者填答不完整之資料先予以刪除，之後將所有問卷資料輸入電腦，以IBM SPSS 21與AMOS 21軟體進行分析，採用描述性統計、皮爾森積差相關、結構方程模式等統計方法檢驗本研究各項假設，並以拔靴法（bootstrap methods）檢驗心理資本在特質正念與組織公民行為間的中介效果。

參、研究結果

一、相關分析

各變項之平均數、標準差與相關分析結果如表1所示。由表1可知，年齡、職級以及服役年資等背景變項與特質正念、心理資本、組織公民行為間有顯著的正相關，相關係數 r 介於.10~.16，呈現微弱的相關性；性別與特質正念、心理資本、組織公民行為間則呈現不顯著的負相關。至於，特質正念、心理資本與組織公民行為彼此間的相關係數 r ，皆未超過.70之基準，屬於低、中度相關（邱皓政，2019）。其中，特質正念與心理資本有顯著正相關（ $r = .38, p < .01$ ）；特質正念與組織公民行為間有顯著正相關（ $r = .33, p < .01$ ）；心理資本與組織公民行為有顯著正相關（ $r = .66, p < .01$ ）。

二、驗證性因素分析

本研究依據Anderson與Gerbing（1988）提出兩階段取向建議，以AMOS 21統計軟體進行整體測量模式之驗證性因素分析，檢驗測量模式之配適度後，再進行結構模式分析。

為控制潛在變項的參數數目過多以及測量誤差問題，本研究將「止觀覺察注意量表」，以項目包裹方式，依題目數隨機分為三個觀察變項，區分為正念1、正念2、正念3。因此，在分析特質正念、心理資本與組織公民行為之間的關係時，共有三個潛在變項，潛在變項正念包含三個觀察變項，分別是正念1、正念2、正念3；潛在變項心理資本包含四個觀察變項，分別為「自我效能」、「樂觀」、「復原力」、「希望」；潛在變項組織公民行為包含三個觀察變項，分別是「堅守本分」、「人際利他」、「組織利益」。

表1

特質正念、心理資本與組織公民行為之相關分析表 ($N=407$)

	1	2	3	4	A	B	B1	B2	B3	B4	C	C1	C2	C3
1. 性別	-													
2. 年齡	.00	-												
3. 職級	.13**	.48**	-											
4. 服役年資	.06	.69**	.53**	-										
A. 特質正念	.00	.10*	.10*	.06	-									
B. 心理資本	-.06	.13**	.10*	.10*	.38**	-								
B1. 自我效能	-.05	.12*	.12*	.11*	.33**	.90**	-							
B2. 樂觀	-.06	.08	.05	.03	.32**	.92**	.77**	-						
B3. 復原力	-.06	.15**	.12*	.17**	.39**	.91**	.74**	.76**	-					
B4. 希望	-.06	.13**	.07	.06	.34**	.91**	.76**	.79**	.77**	-				
C. 組織公民行為	-.02	.16**	.14**	.12*	.33**	.66**	.64**	.58**	.56**	.62**	-			
C1. 堅守本分	-.08	.08	.05	.06	.28**	.71**	.68**	.65**	.59**	.68**	.84**	-		
C2. 人際利他	.02	.17**	.09	.11*	.28**	.65**	.63**	.58**	.55**	.61**	.78**	.73**	-	
C3. 組織利益	.00	.11*	.15**	.08	.17**	.19**	.21**	.17**	.16**	.17**	.58**	.24**	.16**	-
平均數 M					4.43	3.97	4.04	3.97	3.92	3.93	3.77	3.99	3.92	3.28
標準差 SD					0.93	0.63	0.64	0.71	0.69	0.72	0.56	0.69	0.66	0.64

註1：* $p < .05$; ** $p < .01$

註2：性別：(1) 男性 (2) 女性；

年齡：(1) 20 - 25歲 (2) 26 - 36歲 (3) 31歲以上；

職級：(1) 士兵 (2) 士官 (3) 軍官；

服役年資：(1) 1 - 3年 (2) 4 - 7年 (3) 8年以上。

註3：相關係數值採四捨五入取至小數點第二位。

在測量模式之驗證性分析中，為確認量表所調查的資料能夠將變數精確測量出來，須進行常態性、違犯估計、模型配適度、收斂效果以及區別效果的檢驗（陳寬裕、王正華，2018），此外，本研究同時對模型共線性和共同方法變異等問題進行檢定，檢驗結果說明如下（參見表2）：

表2

測量模式之驗證性因素分析表

潛在變項	觀察變項	偏態 <i>SK</i>	峰度 <i>KU</i>	標準化因素 負荷量 <i>SFL</i> (<i>t</i> 值)	標準誤 <i>SE</i>	測量誤 差變異 數 <i>EV</i>	組合 信度 <i>CR</i>	平均數 變異數 抽取量 <i>AVE</i>	內部一 致性信 度 α
特質 正念	正念1						0.80	0.44	0.93
	正01	-0.72	-0.19	0.63 (13.45)	0.26	1.18			
	正02	-0.93	0.33	0.70 (15.41)	0.23	0.89			
	正03	-1.08	0.61	0.68 (14.58)	0.25	0.77			
	正04	-0.61	-0.55	0.69 (15.09)	0.27	0.65			
	正05	-0.72	-0.43	0.62 (13.13)	0.29	0.92			
	正念2						0.86	0.56	
	正06	-0.67	-0.56	0.62 (13.32)	0.29	0.61			
	正07	-0.74	-0.31	0.76 (17.68)	0.25	0.79			
	正08	-0.65	-0.53	0.78 (18.26)	0.26	0.71			
	正09	-0.67	-0.56	0.77 (17.81)	0.27	0.70			
	正10	-0.88	-0.14	0.80 (19.00)	0.25	1.17			
	正念3						0.79	0.44	
	正11	-0.33	-0.96	0.51 (10.70)	0.30	1.08			
	正12	-1.07	0.23	0.65 (14.18)	0.30	0.62			
	正13	-0.59	-0.76	0.67 (14.70)	0.29	1.12			
	正14	-0.77	-0.25	0.78 (18.19)	0.24	1.13			
	正15	-0.95	-0.17	0.65 (14.31)	0.28	1.41			

》接續下頁

潛在變項	觀察變項	偏態 <i>SK</i>	峰度 <i>KU</i>	標準化因素 負荷量 <i>SFL</i> (<i>t</i> 值)	標準誤 <i>SE</i>	測量誤 差變異 數 <i>EV</i>	組合 信度 <i>CR</i>	平均數 變異數 抽取量 <i>AVE</i>	內部一 致性信 度 α
心理 資本	自我效能						0.91	0.71	
	自我效能1	-0.85	1.87	0.90 (22.85)	0.12	0.19			
	自我效能2	-0.49	0.33	0.87 (21.55)	0.13	0.20			
	自我效能3	-0.74	1.24	0.81 (19.37)	0.14	0.12			
	自我效能4	-0.77	1.28	0.81 (19.20)	0.14	0.10			
	樂觀						0.90	0.68	
	樂觀1	-0.48	0.10	0.83 (20.28)	0.15	0.28			
	樂觀2	-0.62	0.36	0.85 (20.81)	0.14	0.21			
	樂觀3	-0.74	0.74	0.82 (19.62)	0.15	0.17			
	樂觀4	-0.66	0.28	0.80 (19.08)	0.17	0.20			0.96
	復原力						0.90	0.70	
	復原力1	-0.47	0.22	0.85 (20.72)	0.14	0.17			
	復原力2	-0.42	-0.09	0.84 (20.56)	0.15	0.19			
	復原力3	-0.46	0.25	0.83 (20.23)	0.15	0.19			
	復原力4	-0.44	-0.02	0.83 (19.91)	0.15	0.20			
	希望						0.85	0.65	
	希望1	-0.50	0.20	0.83 (19.96)	0.15	0.13			
	希望2	-0.54	0.20	0.82 (19.54)	0.15	0.11			
	希望3	-0.82	0.86	0.76 (17.61)	0.17	0.15			

》接續下頁

潛在變項	觀察變項	偏態 <i>SK</i>	峰度 <i>KU</i>	標準化因素 負荷量 <i>SFL</i> (<i>t</i> 值)	標準誤 <i>SE</i>	測量誤 差變異 數 <i>EV</i>	組合 信度 <i>CR</i>	平均數 變異數 抽取量 <i>AVE</i>	內部一 致性信 度 α
組 織 公 民 行 為	堅守本分						0.92	0.74	0.84
	堅守本分1	-0.67	0.96	0.87 (21.86)	0.13	0.20			
	堅守本分2	-0.47	0.09	0.89 (22.70)	0.13	0.20			
	堅守本分3	-0.68	0.91	0.88 (22.05)	0.14	0.20			
	堅守本分4	-0.51	0.18	0.81 (19.42)	0.14	0.34			
	人際利他						0.87	0.62	
	人際利他1	-0.42	-0.20	0.84 (19.91)	0.15	0.32			
	人際利他2	-0.34	-0.15	0.83 (19.81)	0.15	0.27			
	人際利他3	-0.20	0.08	0.72 (16.13)	0.16	0.19			
	人際利他4	-0.29	-0.48	0.74 (16.78)	0.15	0.18			
	組織利益						0.84	0.64	
	組織利益1	-0.24	-0.86	0.88 (19.81)	0.23	0.29			
	組織利益2	-0.51	-0.76	0.91 (20.57)	0.24	0.26			
	組織利益3	0.27	-0.63	0.59 (12.34)	0.24	0.86			

(一) 常態性檢驗

從本研究所有觀察變數題項的偏態 (-1.08 ~ 0.27) 與峰度 (-0.96 ~ 1.87) 之絕對值皆小於2，可確認本研究之觀察變項具有單變數常態性；特質正念、心理資本與組織公民行為等變項之Mardia係數為592.70，而 $p(p+2)$ 等於1763，明顯大於Mardia係數，代表本研究樣本資料具有多元常態性。

(二) 違犯估計檢驗

檢視本研究所有題項的標準化因素負荷量 (*SFL*) 介於0.51 ~ 0.91之間，並沒有超過或太接近1的現象 (以大於0.95為判斷基準)，且所有的標準化因素負荷量皆顯著 ($t > 1.96$)；另外，標準誤 (*SE*) 介於0.12 ~ 0.30之間，應無太大的標準誤；測量誤差變異數 (*EV*) 介於0.10 ~ 1.41之間，全屬正。由此研判，測量模式沒有違犯估計的問題。

（三）模型配適度檢驗

基本上，評判良好模型配適度的標準包括：卡方值（ χ^2 ）不顯著；*RMSEA*小於0.10；*SRMR*小於0.08；*GFI*、*CFI*、*NNFI*皆大於0.90（黃芳銘，2014）。本研究測量模式配適度的卡方值 χ^2 （734）為1514.48（ $p < .05$ ），未符合評判標準，但由於卡方檢定容易受到樣本數大小的影響，因此，Bagozzi與Yi（1988）建議可使用卡方值與自由度之比值（ χ^2/df ）介於3~5取代卡方值（ χ^2 ）的檢定。本研究中卡方值與自由度之比值（ χ^2/df ）為2.06，小於3，表示模型與資料的配適度尚佳；另外，多數指標皆能符合良好配適度標準（*RMSEA* = 0.05 < 0.10；*SRMR* = 0.04 < 0.08；*GFI* = 0.84 < 0.90，但已很接近0.90；*CFI* = 0.93 > 0.90；*NNFI* = 0.93 > 0.90）。因此，研判概念性模型之測量模式的外在品質尚佳。

（四）收斂效度檢驗

本研究觀察變項所有題項的標準化因素負荷量（*SFL*）介於0.51~0.91之間，*t*值皆大於1.96，達.05統計顯著水準，且符合標準化因素負荷量至少要達0.50的門檻（Hair et al., 2010）。各觀察變項的組合信度（*CR*）介於0.79~0.92之間，符合*CR*值儘量達到0.60以上的標準（Fornell & Larcker, 1981）。此外，本研究各觀察變項的平均數變異數抽取量（*AVE*）分別介於0.44~0.74之間，僅正念1與正念3的*AVE*值略低於0.50，尚在可接受範疇。故整體而言，模型中各觀察變項多能符合收斂效度之要求，因此，測量模式的內在品質尚佳。

（五）區別效度檢驗

各觀察變項之*AVE*平方根介於0.66~0.85之間，且均大於各觀察變項的相關係數，亦符合要有75%的*AVE*平方根大於各觀察變項的相關係數之判定標準（Hair et al., 2010），顯示模型中各觀察變項具有區別效度，代表測量模式的內在品質佳。

（六）共線性與共同方法變異檢定

共線性可用來檢驗兩個或兩個以上變數之間的相關性是否過高，若變數間相關性過高，易產生衡量上的偏誤，因此必須檢驗模型中是否具有共線性問題，以減少偏誤。故本研究以組織公民行為為依變項，特質正念、心理資本為自變項，進行迴歸分析，結果顯示自變項各構面之變異數膨脹因素（variance inflation factors, VIF）介於1.18~3.47之間，均小於10（Chatterjee & Price, 1991），條件指標（condition index, CI）介於13.10~29.80之間，小於30（Belsley et al., 1980），表示共線性問題並不嚴

重。

另外，為降低因為同時間、對同樣受測者使用自陳量表進行資料蒐集，可能產生之共同方法變異的問題（common method variance, CMV），本研究除事前在問卷題項中安排反向題項，在資料回收後，亦進行Harman單因子檢定法（Harman's one-factor test）檢測是否有共同方法變異的問題（Podsakoff et al., 2003）。將所有題項一起進行因素分析，結果顯示在未轉軸的情況下可萃取四個因子，其中某因素之最大解釋量為31.98%，小於50%的標準值，通過Harman單因子檢定的檢測標準，因此沒有共同方法變異問題。

經上述檢定過程，本研究概念性模型的內、外在品質頗佳，亦無嚴重的共線性與共同方法變異的問題，已適合進行下一步驟的結構模式分析，並驗證各潛在變數間的關係。

三、特質正念、心理資本與組織公民行為之結構模式及中介效果分析

（一）結構模式之驗證分析

本研究以特質正念為潛在自變項，心理資本為潛在中介變項，並以組織公民行為作為依變項，進行結構模式之檢定。在進行結構模式驗證時，以最大概似估計法（maximum likelihood estimation, MLE）進行參數的估計，至於中介效果之檢定，則以拔靴法進行。

分析結果顯示結構模式並不存在違犯估計的問題，所有參數的標準化因素負荷量介於0.24～0.91之間，並沒有超過或太接近1的現象；標準誤介於0.06～0.19之間，也沒有太大的標準誤；測量誤差變異數介於0.09～0.38之間，全屬正。而且，模式之配適度多能符合學術上對良好模型配適度之評判標準（ $\chi^2(32) = 53.30, p < .05$ ； $\chi^2/df = 1.67 < 3$ ； $GFI = 0.98 > 0.90$ ； $CFI = 0.99 > 0.90$ ； $NNFI = 0.99 > 0.90$ ； $RMSEA = 0.04 < 0.10$ ； $SRMR = 0.03 < 0.08$ ）。

（二）特質正念、心理資本與組織公民行為關係路徑分析

特質正念、心理資本與組織公民行為關係模型之路徑圖，如圖2所示，圖中實線代表檢定後之顯著路徑，虛線代表不顯著路徑。路徑分析結果顯示：

1. 假設一：特質正念對組織公民行為有顯著的正向關聯，不成立。

特質正念對組織公民行為的路徑係數 β 為0.00， t 值小於1.96（ $p > .05$ ），顯示路徑係數估計值未達統計顯著水準，故假設一（H1）不成立。表示職業軍人的特質正念

與組織公民行為並無明顯的直接關聯。

2. 假設二：特質正念對心理資本有顯著的正向關聯，成立。

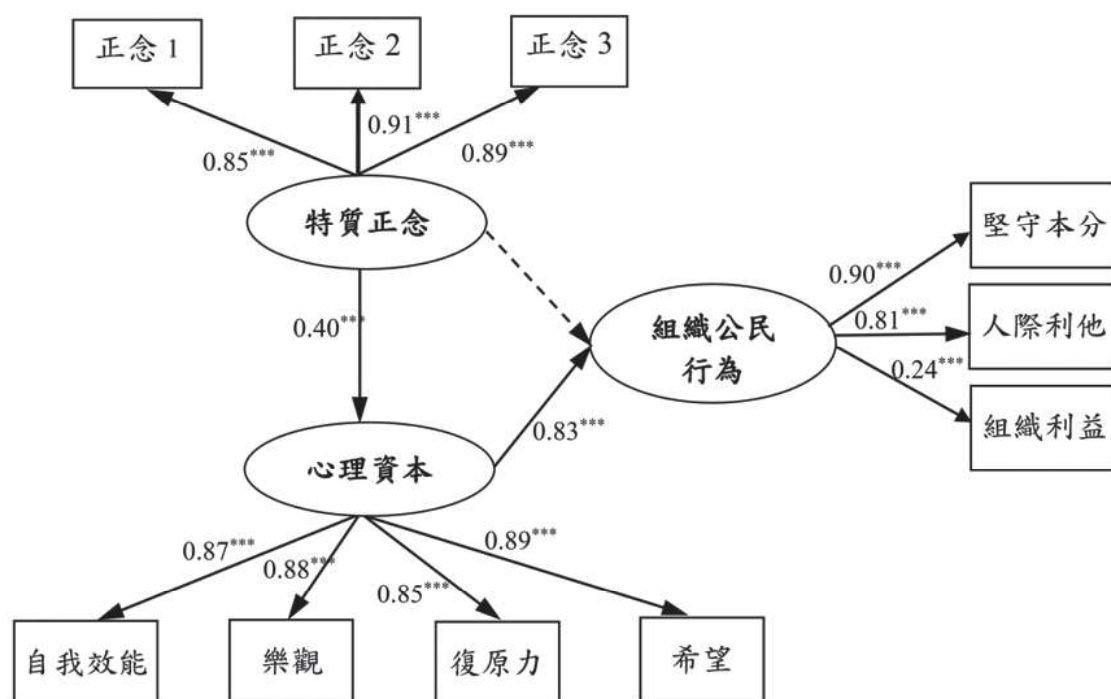
特質正念對心理資本的路徑係數 β 為0.40， t 值為7.35（ $p < .001$ ），顯示路徑係數估計值顯著，故假設二（H2）成立。表示職業軍人的特質正念越高，擁有的心理資本也越多。但特質正念對心理資本的解釋力略顯不足（ $R^2 = 0.16$ ）。

3. 假設三：心理資本對組織公民行為有顯著的正向關聯，成立。

心理資本對組織公民行為的路徑係數 β 為0.83， t 值為10.83（ $p < .001$ ），顯示路徑係數估計值顯著，故假設三（H3）成立。心理資本對組織公民行為的解釋能力 R^2 為0.69，具有較高的解釋力。代表職業軍人的心理資本越高，越傾向表現出組織公民行為。

圖2

正念、心理資本與組織公民行為之路徑分析圖



（三）心理資本對特質正念與組織公民行為之中介效果分析

為確認心理資本對特質正念與組織公民行為的中介效果，利用bootstrap法進行檢驗。結果如表3所示：「特質正念→心理資本→組織公民行為」之間接效果值為0.33（ $p = .001 < .05$ ），且95%信賴區間不包含0，表示心理資本確實於特質正念與組織公民行為間，扮演顯著的中介角色。故假設四（H4）成立。

此外，從「特質正念→組織公民行為」之直接效果值為0.00（ $p = .940 > .05$ ），95%信賴區間包含0，代表直接效果不顯著；以及「特質正念→組織公民行為」之總效果值為0.33（ $p = .001 < .05$ ），95%信賴區間皆不包含0，總效果顯著，可知心理資本於特質正念與組織公民行為間的中介效果屬於完全中介效果。

表3

心理資本對特質正念與組織公民行為之中介效果摘要表

	效果值	95%信賴區間	
		p 值	PC 下限 ~ 上限
間接效果			
特質正念→心理資本→組織公民行為	0.33	.001	0.22 ~ 0.45
直接效果			
特質正念→組織公民行為	0.00	.940	-0.09 ~ 0.09
總效果			
特質正念→組織公民行為	0.33	.001	0.19 ~ 0.47

註：PC為Percentile method

肆、討論與建議

一、討論

本研究透過問卷調查法蒐集樣本，探究職業軍人特質正念、心理資本與組織公民行為間的關係，藉由結構方程模式之檢驗，瞭解變項間的關聯，同時驗證心理資本在特質正念與組織公民行為之間的中介效果。依照本研究結果，提出以下結論及建議，作為部隊諮商輔導以及後續研究之參考。

（一）特質正念與組織公民行為具有間接的正向關聯

組織公民行為是一種職場關係中的利他行為，由於並無強制性，因此更像是個人道德的展現。近年來相關研究發現正念運作產生的心理功能與利他行為的意圖、行動有關（Berry et al., 2020; Donald et al., 2019），此外，多數研究結果也指出企業員工的特質正念與組織公民行為表現之間具有直接關聯（Allred, 2012; Reb et al., 2015）。然而，依據本研究路徑分析結果發現，職業軍人的特質正念與組織公民行為（包括「堅守本分」、「人際利他」、「組織利益」）的直接關聯並不顯著。換言之，本研究結果與過去多數研究結果並不一致，不過卻和Mulligan（2018）的研究結果有部分雷同，亦即就學生和軍人而言，其特質正念與組織公民行為間並無顯著的直接關聯。Avey等人（2011）以為職場員工的工作行為常會受到職業型態、工作屬性、乃至於文化脈絡的影響，因此究竟是什麼因素造成上述研究結果的差異，從本研究並無法得知，有待後續研究加以釐清。

在本研究中，職業軍人的特質正念與組織公民行為雖無明顯的直接關聯，但研究結果進一步發現心理資本在特質正念與組織公民行為之間具有完全中介效果，也就是說，職業軍人的特質正念可藉由增強心理資本，間接促進組織公民行為的產生。由於過去探究特質正念、心理資本與組織公民行為三者關聯的研究很少，僅張蘭燕（2019）一篇，其研究結果發現大陸職場員工之心理資本在特質正念與組織公民行為表現之間具有部分中介效果。本研究結果雖與之略有不同，不過仍符合多數學者的主張，亦即正念運作激發個人產生正向的心理功能，間接促成諸多具體職場產出效能（Glomb et al., 2011; Good et al., 2016）。

近年，正念在軍事領域的運用備受矚目，目前已累積不少研究成果。不論是正念介入研究或是官兵特質正念的個別差異研究，皆證實正念對於官兵在高壓工作情境的身心健康和工作表現有極佳的效果，包括降低對壓力的覺知與任務倦怠感、減少注意

力失誤的頻率、增進復原力、提升工作記憶和問題解決表現等（Chen et al., 2022; Haase et al., 2016; Jensen et al., 2020; Jha et al., 2020; Mantzios, 2014; Meland et al., 2015; Trousselard, 2009）。不過除了上述效益外，本研究更進一步證實官兵特質正念與其組織公民行為表現存在間接的正向關聯。由於國內有關職業軍人特質正念與組織公民行為關係的研究並不多，未來還需要更多實徵研究釐清兩者間的關係。

（二）特質正念對心理資本有直接的正向關聯

本研究結果發現職業軍人的特質正念對心理資本有直接且正向的關聯，亦即，當職業軍人的特質正念越高時，其擁有的心理資本也越多，此發現與過去研究結果一致（Malinowski & Lim, 2015; Roche et al., 2014）。再者，從過去研究可知職業軍人的特質正念與自信、團隊凝聚力、勇氣、意志力、復原力等各類心理能力之展現息息相關（李世萍，2015；Rice & Schroeder, 2019），本研究則進一步證實官兵的特質正念也和「自我效能」、「希望」、「復原力」、「樂觀」等心理能力或特質有關。

換言之，正念強調如實覺察在外在經驗的核心概念雖與正向思考、保持樂觀等心理能力不同，但正念強調專注於眼前問題，如實地覺察每一瞬間發生的內、外在刺激與變化，且不加以評判或逃避的態度，提供個人認知真實情境的機會，因此強化了問題解決的自信心（「自我效能」）；專注於此時此刻正在發生的問題，不沉溺於過去或擔憂未來，則有助於個人保持「希望」與「樂觀」；對當下的感知不加以評判或逃避，則緩解了負面情緒的衝擊，繼而增強了個人的「復原力」。過去研究指出藉由從事靜心、冥想等相關正念訓練，可以增進個人特質正念的水準（Bishop et al., 2004; Quaglia et al., 2016），依此可知，教導官兵練習正念亦為提升其正向心理資本的具體策略之一。

（三）心理資本對組織公民行為具有直接的正向關聯

本研究結果發現職業軍人的心理資本對組織公民行為具有直接且正向的關聯。此發現和過去相關實徵研究結果相似（李旭梅、林如玉，2016；張亞琨，2018；劉娟里，2011；Avey et al., 2010; Avey et al., 2011; Norman et al., 2010; Pradhan et al., 2016），亦即當個人擁有的正向心理資本越充沛，則越有餘力和意願展現較多組織所期待的工作態度、表現或行為，當然其中也包含了組織公民行為。事實上，軍隊中的組織公民行為算是軍事倫理展現的一環（李益銘，2014；鄭敬諺，2021），與軍人應秉持的責任、榮譽、為國犧牲奉獻、團隊合作等信念或精神相近。國軍為培養軍人具備軍事倫理，長期以來都是採用精神教育灌輸或引導的方式，作為激勵官兵的主要途

徑。然而，根據本研究結果可知，除了採用上述方式外，通過提升官兵心理資本也是激勵其組織公民行為表現的具體有效策略。

二、結論與建議

本研究結果發現職業軍人的特質正念越高，心理資本亦隨之增加；心理資本越充沛者，傾向於展現較多的組織公民行為。至於職業軍人的特質正念和組織公民行為之間的關聯並不明顯，特質正念是透過增進心理資本，和組織公民行為產生正向的關聯。根據上述研究結果得知，培養官兵特質正念的水準，不僅有助於增進其正向心理資本，同時也能間接提升官兵展現奉公與利他等符合軍事倫理的行為。

總之，本研究的貢獻有二：其一，擴展了正念在軍事領域的運用和研究範疇。正念除了可用以促進官兵在高壓情境下的心理健康、工作與認知表現外，其效益亦能間接地擴及到利他、助人的組織公民行為上；其二，證實軍隊中的奉公自律和利他行為表現，除了訴諸倫理呼籲和道德培養外，也能通過增進官兵個人特質正念及正向心理資本的累積來達成。以下針對部隊諮商與輔導實務工作、研究限制以及未來研究方向提出建議：

（一）對部隊輔導與實務現場的建議

1. 持續辦理相關心輔活動，教導官兵練習正念

依據本研究結果顯示，特質正念不僅有助於提升心理資本，亦能將其效益推己及人，促進組織公民行為的產生。尤其軍隊中的組織公民行為既是軍事倫理的一種展現，也是增進組織與團隊高效運作的催化劑。因此，建議未來部隊心理衛生中心可有系統且持續辦理相關活動，鼓勵官兵練習正念，提升自我覺察和洞察力，厚實心理資本，進一步落實自我身心健康管理。

再者，建議部隊中專職負責官兵諮商與輔導的人員（包含心理衛生中心的專職心理諮商師、心輔官／員、輔導長或基層幹部），最好也能具備正念覺察的技巧與能力，以提升部隊輔導效能。陳金燕（1998）認為自我覺察是諮商歷程的重要能力，有助於諮商輔導者看清自己的狀態，展現更多的接納和同理。尤其軍隊的組織文化和目標有其特殊性，部隊諮商輔導人員若具備高度自我覺察能力，將有助於個人覺知部隊組織特性以及個人內化的軍事價值觀在個案或團體輔導歷程中可能產生的影響或限制。此外，過去研究顯示正念介入可以增進高壓情境下官兵的身心健康與工作表現，因此，部隊諮商輔導人員具有正念覺察等相關引導技巧，也能增加輔導策略的多元性。例如部隊中，輔導長以及基層幹部是官兵第一線的輔導者，他們最熟悉部隊生活

和訓練，若能將正念覺察的技巧與概念融入官兵日常軍事生活和訓練中，則有助於官兵身心健康以及軍事倫理的養成。

2. 探究多元途徑提升官兵心理資本，深化軍事倫理作為

本研究結果顯示正向心理資本較高的官兵，傾向展現較多奉公自律及利他的行為。過去為培養官兵具備「國家、責任、榮譽」等核心信念，部隊較常採用精神教育、道德勸說等方式，建議未來也可以從提升官兵內在心理資本的途徑，敦促官兵成為軍事組織中的良好公民。具體的方法包括利用每週莒光日收視後的時間，從事簡單的心理賦能活動，除了上述提及的正念冥想、靜心等相關練習，未來亦可持續探究其他有效的活動，如感恩練習等，藉以提高官兵利他助人行為或降低不利團隊發展的行為（李耀全、丁學勤，2018；邱琳彤，2019）。

（二）研究限制與對未來研究的建議

儘管本研究在設計上力圖完善，但仍有一些限制值得注意。其一，國軍組織龐雜，部隊駐地不僅分散，官兵平日訓練與任務繁重，在營時間不一；部隊門禁深嚴，常人亦無法隨意頻繁進出；再者，礙於軍種人數涉及國軍兵力分析，無法擷取數據公開使用，上述因素皆對本研究在研究對象的取樣以及問卷施測上造成困難和限制。其二，本研究樣本以北部與中部隸屬陸軍之職業軍人為主，能否將該結果推論至全體職業軍人仍須考量，建議未來研究可以針對不同軍種與單位屬性的軍人進行研究，探究是否有一致性的結果。其三，本研究以自陳量表方式評定組織公民行為，可能會因為填答者過度高估或美化自身行為而影響測量結果，建議未來可採用其他客觀的測量方式，如由上司或同儕評量。

最後，本研究對未來進行相關研究提出以下幾點建議：

1. 採用正念介入方式，進行縱貫性研究探討

本研究以橫斷研究方法探究職業軍人特質正念、心理資本及組織公民行為之關係，尚無法瞭解職業軍人在這三個變項上的發展模式或詳細的因果關係，建議未來可以採用正念介入的方式，長時間追蹤正念對心理資本和組織公民行為的影響。

2. 比較不同類型之特質正念、組織公民行為間的關係

正念包含不同的心理狀態或過程，本研究僅聚焦在注意與覺察兩個特質上，建議未來可以研究或比較不同正念特質對組織公民行為的影響效果。另外，組織公民行為的行為樣貌多元，本研究僅針對「堅守本分」、「人際利他」與「組織利益」等行為

進行分析，未來也可針對不同的組織公民行為進行研究與比較，充分瞭解正念效益的實際影響。

3. 探討其他可能造成影響的中介或調節變項

正念如何影響組織公民行為的產生，本研究僅討論心理資本的中介效果，建議未來可探究其他中介變項或調節變項的影響，如正向情緒經驗、主觀幸福感、組織承諾、工作滿意度等。除此之外，亦可進一步探究不同組織文化或不同職業屬性的研究對象，在特質正念、組織公民行為的表現以及兩者間的關係是否存有差異。

4. 輔以訪談方式，增加資料佐證

本研究採用量化研究方式，所獲得的資料皆以自陳方式呈現，無法深入瞭解研究對象個人在心理資本以及組織公民行為的實際表現，因此，建議未來可以兼採訪談法蒐集資料，以印證自陳資料的確實性。

參考文獻

- 李世萍（2015）：短期正念提升心理素質的效果（碩士論文，國防大學），臺灣碩博士論文知識加值系統。[Lee, S. P. (2015). *The effects of short term mindfulness to enhance psychological quality* (master's thesis, National Defense University), National Digital Library of Theses and Dissertations in Taiwan. <https://hdl.handle.net/11296/u74fsx>]
- 李旭梅、林如玉（2016）：以資源保存理論，論心理資本、幸福感與組織公民行為之關聯性。人力資源管理學報，16（1），69-89。[Lee, H. M., & Lin, J. Y. (2016). The relationship between psychological capital, well-being and organizational citizenship behavior: Conservation of resources theory. *Journal of Human Resource Management*, 16(1), 69-89. <https://doi.org/10.6147/JHRM.2016.1601.04>]
- 李益銘（2014）：軍隊組織公民行為的探索（碩士論文，國防大學），臺灣碩博士論文知識加值系統。[Lee, Y. M. (2014). *Exploration of the military's organizational citizenship behavior* (master's thesis, National Defense University), National Digital Library of Theses and Dissertations in Taiwan. <https://hdl.handle.net/11296/7b4r5g>]
- 李耀全、丁學勤（2018）：感恩與互惠規範知覺促進利他行為之研究。教育行政論壇，10（1），75-98。[Li, Y. C., & Ting, S. C. (2018). A Study of the perceptions of gratitude and reciprocity norms prompt individuals' prosocial behaviors. *Forum of Education Administration*, 10(1), 75-98.]

- 邱琳彤（2019）：感恩與人際關係之研究—助人行為之中介效果。教育研究論壇，9（2），71-93。[Chiu, L. J. (2019). The study of gratitude and interpersonal relationship: The mediating effect of helping behavior. *Forum of Education Research*, 9(2), 71-93.]
- 邱皓政（2019）：量化研究與統計分析。五南。[Chiou, H. J. (2019). *Quantitative study and statistical analysis*. Wu-Nan.]
- 張仁和、林以正、黃金蘭（2011）：中文版「止觀覺察注意量表」之信效度分析。測驗學刊，58，235-260。[Chang, J. H., Lin, Y. C., & Huang, C. L. (2011). Psychometric properties of the chinese translation of mindful attention awareness scale (CMAAS). *Psychological Testing*, 58, 235-260. <https://doi.org/10.7108/PT.201104.0090>]
- 張仁和、黃金蘭、林以正（2016）：正念傾向對因應與情緒調節彈性之影響。中華心理衛生學刊，29（4），391-411。[Chang, J. H., Huang, C. L., & Lin, Y. C. (2016). The effect of mindfulness on coping and emotion regulation flexibility. *Formosa Journal of Mental Health*, 29(4), 391-411. [https://doi.org/10.30074/FJMH.201612_29\(4\).0003](https://doi.org/10.30074/FJMH.201612_29(4).0003)]
- 張文進（2014）：隊職官領導風格對軍校生組織公民行為影響之研究—以正向心理資本為中介變項（碩士論文，南台科技大學），臺灣碩博士論文知識加值系統。[Chang, W. C. (2014). *The impact of perceived leadership styles of the commissioner on organizational citizenship behavior of military academy students - the mediating effect of positive psychological capital* (master's thesis, Southern Taiwan University of Science and Technology), National Digital Library of Theses and Dissertations in Taiwan. <https://hdl.handle.net/11296/sjt485>]
- 張文馨、季力康（2016）：運動心理資本量表之信度與效度。體育學報，49（4），415-430。[Chang, W. H., & Chi, L. K. (2016). Psychometric properties of the sport psychological capital questionnaire. *Physical Education Journal*, 49(4), 415-430. <https://doi.org/10.3966/102472972016124904004>]
- 張亞琨（2018）：員工心理資本對其組織公民行為的影響—基於職業使命感的調節作用研究（碩士論文，雲南財經大學），中國優秀碩士學位論文全文數據庫。[Zhang, Y. K. (2018). *The influence of employees' psychological capital on their organizational citizenship behavior* (master's thesis, Yunnan University of Finance and Economics), China Masters' Theses Full-text Database. <https://kns.cnki.net/KCMS/detail/detail.aspx?dbname=CMFD201802&filename=1018097957.nh>]
- 張靜、宋繼文、王悅（2017）：工作場所正念：研究述評與展望。外國經濟與管理，39（8），56-84。[Zhang, J., Song, J. W., & Wang, Y. (2017). Mindfulness in the

- workplace: A literature review and prospects. *Foreign Economics & Management*, 39(8), 56-84. <https://doi.org/10.16538/j.cnki.fem.2017.08.005>
- 張蘭燕（2019）：正念對組織公民行為的影響機制——一個鏈式雙中介模式（碩士論文，山東大學），中國優秀碩士學位論文全文數據庫。[Zhang, L. Y. (2019). *The effect of mindfulness on organizational citizenship behavior: A chained double mediation model* (master's thesis, Shandong University), China Masters' Theses Full-text Database. <https://kns.cnki.net/KCMS/detail/detail.aspx?dbname=CMFD201902&filename=1019075673.nh>]
- 許含笑、黃欣怡、林鈺琴、彭台光（2015）：好員工，你累了嗎？從資源保存觀點探討不同本質角色外行為及調節焦點特質對情緒耗竭之影響。《組織與管理》，8（1），41-76。[Hsu, H. H., Huang, H. Y., Lin, C. C., & Peng, T. K. (2015). Are you exhausted, good soldiers? Exploring the impacts of extra-role behaviors and regulatory focus on emotional exhaustion from a resource conservation perspective. *Organization and Management*, 8(1), 41-76. <https://doi.org/10.3966/199687602015020801002>]
- 許道然（2002）：組織公民行為之研究。《空大行政學報》，12，113-146。[Hsu, T. J. (2002). Organizational citizenship behavior. *Open Public Administration Review*, 12, 113-146.]
- 陳金燕（1998）：諮商教育工作者於諮商員養成教育課程中實施「自我覺察訓練」之原則、做法及成效之研究。《中華輔導學報》，6，154-194。[Chen, C. Y. (1998). The principles, performances and effectiveness of the self-awareness training inside the counselor-educational programs. *Chinese annual Report of Guidance and Counseling*, 6, 154-194.]
- 陳儀蓉、黃芳銘（2006）：組織公民行為量表在男女員工群體上之測驗恆等性檢定。《測驗學刊》，53（2），297-326。[Chen, Y. J., & Hwang, F. M. (2006). Assessing measurement invariance of organizational citizenship behavior scale between male and female staff. *Psychological Testing*, 53(2), 297-326. <https://doi.org/10.7108/PT.200612.0297>]
- 陳寬裕、王正華（2018）：結構方程模型：運用AMOS分析。五南。[Cehn, K. Y., & Wang, Z. H. (2018). *Structural equation modeling: Amos operation and application*. Wu-Nan.]
- 黃芳銘（2014）：結構方程模型理論與應用。五南。[Huang, F. M. (2014). *Structural equation modeling*. Wu-Nan.]
- 趙延昇、於學松（2016）：員工正念與人際公民行為的關係研究——同事信任的中介作用及工作關聯性的調節作用。《北京航空航天大學學報（社會科學版）》，29

- (2) , 83-90。[Zhao, Y. S., & Yu, X. S. (2016). Relationship between mindfulness and interpersonal citizenship behavior of knowledge workers: Mediating role of coworker trust and moderating role of task interdependence. *Journal of Beijing University of Aeronautics and Astronautics (Social Sciences Edition)*, 29(2), 83-90. <https://doi.org/10.13766/j.bhsk.1008-2204.2014.0429>]
- 劉娟里（2011）：心理資本對組織公民行為的影響—契合度之中介效果（碩士論文，國立高雄應用科技大學），臺灣碩博士論文知識加值系統。[Liu, C. L. (2011). *The influence of psychological capital on organizational citizenship behaviors – fit as mediator* (master's thesis, National Kaohsiung University of Applied Science), National Digital Library of Theses and Dissertations in Taiwan. <https://hdl.handle.net/11296/r6vpbg>]
- 鄭敬諺（2021）：組織信任與公正對軍隊組織公民行為之影響：以角色定義幅度為中介變項（碩士論文，國防大學），臺灣碩博士論文知識加值系統。[Cheng, C. Y. (2021). *The effect of organizational trust and justice on organizational citizenship behavior in the military: Using role definition breadth as the mediator* (master's thesis, National Defense University), National Digital Library of Theses and Dissertations in Taiwan. <https://hdl.handle.net/11296/m335wk>]
- Allen, T. D., & Kiburz, K. M. (2012). Trait mindfulness and work-family balance among working parents: The mediating effects of vitality and sleep quality. *Journal of Vocational Behavior*, 80(2), 372-379. <https://doi.org/10.1016/j.jvb.2011.09.002>
- Allred, C. M. (2012). *Mindfulness and organizational citizenship behaviors: Recognizing when to help others in the workplace* (master's thesis, East Carolina University), East Carolina University's Institutional Repository. <https://hdl.handle.net/10342/3938>
- Anderson, J. C., & Gerbing, D. W. (1988). Structural equation modeling in practice: A review and recommended two-step approach. *Psychological Bulletin*, 103(3), 411-423. <https://doi.org/10.1037/0033-2909.103.3.411>
- Avey, J. B., Luthans, F., & Youssef, C. M. (2010). The additive value of positive psychological capital in predicting work attitudes and behaviors. *Journal of Management*, 36(2), 430-452. <https://doi.org/10.1177/0149206308329961>
- Avey, J. B., Reichard, R. J., Luthans, F., & Mhatre, K. H. (2011). Meta-analysis of the impact of positive psychological capital on employee attitudes, behaviors, and performance. *Human Resource Development Quarterly*, 22(2), 127-152. <https://doi.org/10.1002/hrdq.20070>

- Bagozzi, R., & Yi, Y. (1988). On the evaluation of structural equation models. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 16(1), 74-94. <https://doi.org/10.1007/BF02723327>
- Belsley, D. A., Kuh, E., & Welsch, R. E. (1980). *Regression diagnostics: Identifying influential data and source of collinearity*. John Wiley & Sons. <https://doi.org/10.1002/0471725153>
- Berry, D. R., Hoerr, J. P., Cesko, S., Alayoubi, A., Carpio, K., Zirzow, H., Walters, W., Scram, G., Rodriguez, K., & Beaver, V. (2020). Does mindfulness training without explicit ethics-based instruction promote prosocial behaviors? A meta-analysis. *Personality and Social Psychology Bulletin*, 46(8), 1247-1269. <https://doi.org/10.1177/0146167219900418>
- Bishop, S. R., Lau, M., Shapiro, S., Carlson, L., Anderson, N. D., Carmody, J., Segal, Z. V., Abbey, S., Specia, M., Velting, D., & Devins, G. (2004). Mindfulness: A proposed operational definition. *Clinical Psychology: Science and Practice*, 11(3), 230-241. <https://doi.org/10.1093/clipsy.bph077>
- Bolino, M. C., & Turnley, W. H. (2005). The personal costs of citizenship behavior: The relationship between individual initiative and role overload, job stress, and work-family conflict. *Journal of Applied Psychology*, 90(4), 740-748. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.90.4.740>
- Brotheridge, C. M., & Lee, R. T. (2002). Testing a conservation of resources model of the dynamics of emotional labor. *Journal of Occupational Health Psychology*, 7(1), 57-67. <https://doi.org/10.1037/1076-8998.7.1.57>
- Brown, K. W., & Ryan, R. M. (2003). The benefits of being present: Mindfulness and its role in psychological well-being. *Journal of Personality and Social Psychology*, 84(4), 822-848. <https://doi.org/10.1037/0022-3514.84.4.822>
- Cameron, C. D., & Fredrickson, B. L. (2015). Mindfulness facets predict helping behavior and distinct helping-related emotions. *Mindfulness*, 6(5), 1211-1218. <https://doi.org/10.1007/s12671-014-0383-2>
- Chatterjee, S., & Price, B. (1991). *Regression analysis by example*. John Wiley & Sons.
- Chen, Y. H., Chiu, F. C., Lin, Y. N., & Chang, Y. L. (2022). The effectiveness of mindfulness-based-stress-reduction for military cadets on perceived stress. *Psychological Reports*, 125(4), 1915-1936. <https://doi.org/10.1177/00332941211010237>
- Cleirigh, D. O., & Greaney, J. (2015). Mindfulness and group performance: An exploratory investigation into the effects of brief mindfulness intervention on group task performance. *Mindfulness*, 6(3), 601-609. <https://doi.org/10.1007/s12671-014-0295-1>

- Coo, C., & Salanova, M. (2018). Mindfulness can make you happy-and-productive: A mindfulness controlled trial and its effects on happiness, work engagement and performance. *Journal of Happiness Studies: An Interdisciplinary Forum on Subjective Well-Being*, 19(6), 1691-1711. <https://doi.org/10.1007/s10902-017-9892-8>
- Dane, E. (2011). Pay attention to mindfulness and its effects on task performance in the workplace. *Journal of Management*, 37(4), 997-1018. <https://doi.org/10.1177/0149206310367948>
- Dane, E., & Brummel, B. J. (2014). Examining workplace mindfulness and its relations to job performance and turnover intention. *Human Relations*, 67(1), 105-128. <https://doi.org/10.1177/0018726713487753>
- Donald, J. N., Sahdra, B. K., Zanden, B. Z., Duineveld, J. J., Atkins, P. W. B., Marshall, S. L., & Ciarrochi, J. (2019). Does your mindfulness benefit others? A systematic review and meta analysis of the link between mindfulness and prosocial behavior. *British Journal of Psychology*, 110(1), 101-125. <https://doi.org/10.1111/bjop.12338>
- Dreyfus, G. (2011). Is mindfulness present-centred and non-judgmental? A discussion of the cognitive dimensions of mindfulness. *Contemporary Buddhism*, 12(1), 41-54. <https://doi.org/10.1080/14639947.2011.564815>
- Eissa, G., & Lester, S. W. (2018). When good deeds hurt: The potential costs of interpersonal helping and the moderating roles of impression management and prosocial values motives. *Journal of Leadership & Organizational Studies*, 25(3), 339-352. <https://doi.org/10.1177/1548051817753343>
- Fornell, C., & Larcker, D. F. (1981). Evaluating structural equation models with unobservable variables and measurement error. *Journal of Marketing Research*, 18(1), 39-50. <https://doi.org/10.2307/3151312>
- Fredrickson, B. (2003). The value of positive emotions: The emerging science of positive psychology in coming to understand why it's good to feel good. *American Scientist*, 91(4), 330-335.
- Glomb, T. M., Duffy, M. K., Bono, J. E., & Yang, T. (2011). Mindfulness at work. *Research in Personnel and Human Resources Management*, 30, 115-157. [https://doi.org/10.1108/S0742-7301\(2011\)0000030005](https://doi.org/10.1108/S0742-7301(2011)0000030005)
- Good, D. J., Lyddy, C. J., Glomb, T. M., Bono, J. E., Brown, K. W., Duffy, M. K., Baer, R. A., Brewer, J. A., & Lazar, S. W. (2016). Contemplating mindfulness at work: An integrative review. *Journal of Management*, 42(1), 114-142. <https://doi.org/10.1177/0149206315617003>

- Gurbuz, S., & Bozkurt Yildirim, H. (2019). Working in the hangar: The impact of psychological capital on work outcomes among army aircraft mechanics. *Military Psychology, 31*(1), 60-70. <https://doi.org/10.1080/08995605.2018.1538741>
- Haase, L., Thom, N. J., Shukla, A., Davenport, P. W., Simmons, A. N., Stanley, E. A., Paulus, M. P., & Johnson, D. C. (2016). Mindfulness-based training attenuates insula response to an aversive interoceptive challenge. *Social Cognitive Affective Neuroscience, 11*(1), 182-190. <https://doi.org/10.1093/scan/nsu042>
- Hair, F., Black, W. C., Babin, B. J., & Anderson, R. E. (2010). *Multivariate data analysis*. Prentice-Hall.
- Hobfoll, S. E., Halbesleben, J., Neveu, J. P., & Westman, M. (2018). Conservation of resources in the organizational context: The reality of resources and their consequences. *Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior, 5*(1), 103-128. <https://doi.org/10.1146/annurev-orgpsych-032117-104640>
- Hülshager, U. R., Alberts, H. J. E. M., Feinholdt, A., & Lang, J. (2013). Benefits of mindfulness at work: The role of mindfulness in emotion regulation, emotional exhaustion, and job satisfaction. *Journal of Applied Psychology, 98*(2), 310-325. <https://doi.org/10.1037/a0031313>
- Huntington, S. P. (1963). Power, expertise and the military profession. *Daedalus, 92*(4), 785-807.
- Jensen, A. E., Bernards, J. R., Jameson, J. T., Johnson, D. C., & Kelly, K. R. (2020). The benefit of mental skills training on performance and stress response in military personnel. *Frontiers in Psychology, 10*, 2964. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2019.02964>
- Jha, A. P., Zanesco, A. P., Denkova, E., Morrison, A. B., Ramos, N., Chichester, K., Gaddy, J. W., & Rogers, S. (2020). Bolstering cognitive resilience via train-the-trainer delivery of mindfulness training in applied high-demand settings. *Mindfulness, 11*(3), 683-697. <https://doi.org/10.1007/s12671-019-01284-7>
- Kabat-Zinn, J. (2005). *Wherever you go, there you are: Mindfulness meditation in everyday life*. Hachette Books.
- Kiken, L. G., Garland, E. L., Bluth, K., Palsson, O. S., & Gaylord, S. A. (2015). From a state to a trait: Trajectories of state mindfulness in meditation during intervention predict changes in trait mindfulness. *Personality and Individual Differences, 81*, 41-46. <https://doi.org/10.1016/j.paid.2014.12.044>
- Kong, F., Tsai, C. H., Tsai, F. S., Huang, W., & De la Cruz, S. M. (2018). Psychological capital research: A meta-analysis and implications for management sustainability.

- Sustainability*, 10(10), 3457. <https://doi.org/10.3390/su10103457>
- Lee, R. T., & Ashforth, B. E. (1996). A meta-analytic examination of the correlates of the three dimensions of job burnout. *Journal of Applied Psychology*, 81(2), 123-133. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.81.2.123>
- Leroy, H., Anseel, F., Dimitrova, N., & Sels, L. (2013). Mindfulness, authentic functioning, and work engagement: A growth modeling approach. *Journal of Vocational Behavior*, 82(3), 238-247. <https://doi.org/10.1016/j.jvb.2013.01.012>
- Luberto, C. M., Shinday, N., Song, R., Philpotts, L. L., Park, E. R., Fricchione, G. L., & Yeh, G. Y. (2018). A systematic review and meta-analysis of the effects of meditation on empathy, compassion, and prosocial behaviors. *Mindfulness*, 9(3), 708-724. <https://doi.org/10.1007/s12671-017-0841-8>
- Luthans, F. (2002). The need for and meaning of positive organizational behavior. *Journal of Organizational Behavior*, 23(6), 695-706. <https://doi.org/10.1002/job.165>
- Luthans, F., & Youssef, C. M. (2004). Human, social, and now positive psychological capital management: Investing in people for competitive advantage. *Organizational Dynamics*, 33(2), 143-160. <https://doi.org/10.1016/j.orgdyn.2004.01.003>
- Luthans, F., & Youssef, C. M. (2017). Psychological capital: An evidence-based positive approach. *Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior*, 4(1), 339-366. <https://doi.org/10.1146/annurev-orgpsych-032516-113324>
- Luthans, F., Avolio, B. J., Avey, J. B., & Norman, S. M. (2007). Positive psychological capital: Measurement and relationship with performance and satisfaction. *Personnel Psychology*, 60(3), 541-572. <https://doi.org/10.1111/j.1744-6570.2007.00083.x>
- Luthans, F., Avolio, B. J., Walumbwa, F. O., & Li, W. (2005). The psychological capital of Chinese workers: Exploring the relationship with performance. *Management and Organization Review*, 1(2), 249-271. <https://doi.org/10.1111/j.1740-8784.2005.00011.x>
- Luthans, F., Luthans, K. W., & Luthans, B. C. (2004). Positive psychological capital: Beyond human and social capital. *Business Horizons*, 47(1), 45-50. <https://doi.org/10.1016/j.bushor.2003.11.007>
- Malinowski, P., & Lim, H. J. (2015). Mindfulness at work: Positive affect, hope, and optimism mediate the relationship between dispositional mindfulness, work engagement, and well-being. *Mindfulness*, 6(6), 1250-1262. <https://doi.org/10.1007/s12671-015-0388-5>
- Mantzios, M. (2014). Exploring the relationship between worry and impulsivity in military recruits: The role of mindfulness and self compassion as potential mediators. *Stress and*

- Health*, 30(5), 397-404. <https://doi.org/10.1002/smi.2617>
- Meland, A., Fonne, V., Wagstaff, A., & Pensgaard, A. M. (2015). Mindfulness based mental training in a high performance combat aviation population: A one year intervention study and two year follow up. *The International Journal of Aviation Psychology*, 25(1), 48-61. <https://doi.org/10.1080/10508414.2015.995572>
- Mesmer-Magnus, J., Manapragada, A., Viswesvaran, C., & Allen, J. W. (2017). Trait mindfulness at work: A meta-analysis of the personal and professional correlates of trait mindfulness. *Human Performance*, 30(2-3), 79-98. <https://doi.org/10.1080/08959285.2017.1307842>
- Mrazek, M. D., Franklin, M. S., Phillips, D. T., Baird, B., & Schooler, J. W. (2013). Mindfulness training improves working memory capacity and GRE performance while reducing mind wandering. *Psychological Science*, 24(5), 776-781. <https://doi.org/10.1177/0956797612459659>
- Mulligan, R. Y. (2018). *Mindfulness matters: The effects of mindfulness on organizational citizenship behavior* (Unpublished senior thesis). Claremont McKenna College.
- Norman, S. M., Avey, J. B., Nimnicht, J. L., & Pigeon, N. G. (2010). The interactive effects of psychological capital and organizational identity on employee citizenship and deviance behaviors. *Journal of Leadership & Organizational Studies*, 17(4), 380-391. <https://doi.org/10.1177/1548051809353764>
- Organ, D. W. (1988). *Organizational citizenship behavior: The good soldier syndrome*. Lexington Books.
- Patel, T. (2017). *Benefits of mindfulness in the workplace: The effects of mindful practices on counterproductive workplace behaviors and organizational citizenship behaviors* (doctoral dissertation, Auburn University), Auburn University Electronic Theses and Dissertations Service. <https://hdl.handle.net/10415/6049>
- Podsakoff, P. M., MacKenzie, S. B., Lee, J.-Y., & Podsakoff, N. P. (2003). Common method biases in behavioral research: A critical review of the literature and recommended remedies. *Journal of Applied Psychology*, 88(5), 879-903. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.88.5.879>
- Pradhan, R. K., Jena, L. K., & Bhattacharya, P. (2016). Impact of psychological capital on organizational citizenship behavior: Moderating role of emotional intelligence. *Cogent Business & Management*, 3(1), 1-16. <https://doi.org/10.1080/23311975.2016.1194174>
- Quaglia, J. T., Braun, S. E., Freeman, S. P., McDaniel, M. A., & Brown, K. W. (2016). Meta-analytic evidence for effects of mindfulness training on dimensions of self-reported

- dispositional mindfulness. *Psychological Assessment*, 28(7), 803-818. <https://doi.org/10.1037/pas0000268>
- Reb, J., Narayanan, J., & Chaturvedi, S. (2014). Leading mindfully: Two studies on the influence of supervisor trait mindfulness on employee well-being and performance. *Mindfulness*, 5(1), 36-45. <https://doi.org/10.1007/s12671-012-0144-z>
- Reb, J., Narayanan, J., & Ho, Z. W. (2015). Mindfulness at work: Antecedents and consequences of employee awareness and absent-mindedness. *Mindfulness*, 6(1), 111-122. <https://doi.org/10.1007/s12671-013-0236-4>
- Rice, V. J., & Schroeder, P. J. (2019, November 4-7). *Resilience and mindfulness in active duty and veteran U. S. military service members* [Conference presentation]. 2019 Resilience Week Conference, San Antonio, USA. <https://doi.org/10.1109/RWS47064.2019.8972001>
- Roche, M., Haar, J. M., & Luthans, F. (2014). The role of mindfulness and psychological capital on the well-being of leaders. *Journal of Occupational Health Psychology*, 19(4), 476-489. <https://doi.org/10.1037/a0037183>
- Ruedy, N. E., & Schweitzer, M. E. (2010). In the Moment: The effect of mindfulness on ethical decision making. *Journal of Business Ethics*, 95(1), 73-87. <https://doi.org/10.1007/s10551-011-0796-y>
- Shapiro, S. L., Carlson, L. E., Astin, J. A., & Freedman, B. (2006). Mechanisms of mindfulness. *Journal of Clinical Psychology*, 62(3), 373-386. <https://doi.org/10.1002/jclp.20237>
- Snyder, C. R. (2000). *Handbook of hope: Theory, measures, and applications*. Academic Press.
- Trousselard, M. (2009, October 5-7). *Escape from a diving submarine simulator: Impacts of mindfulness differences on physio-biological responses and cognitive performances* [Conference presentation]. RTO Human Factors and Medicine Panel Symposium, Sofia, Bulgaria. <https://apps.dtic.mil/sti/pdfs/ADA567899.pdf>
- Vonderlin, R., Biermann, M., Bohus, M., & Lyssenko, L. (2020). Mindfulness-based programs in the workplace: A meta-analysis of randomized controlled trials. *Mindfulness*, 11(7), 1579-1598. <https://doi.org/10.1007/s12671-020-01328-3>
- Williams, L. J., & Anderson, S. E. (1991). Job satisfaction and organizational commitment as predictors of organizational citizenship and in-role behaviors. *Journal of Management*, 17(3), 601-617. <https://doi.org/10.1177/014920639101700305>

收件日期：110年06月10日

一審日期：110年10月13日

二審日期：110年12月22日

通過日期：111年02月21日

Relationship Between Trait Mindfulness and Organizational-Citizenship Behaviors of Soldiers: Mediating Role of Psychological Capital

Ching-Yi Yang*

Army Academy R.O.C.

Context and Object: Military organizations differ in nature from other organizations. The professionalism of military organization members is demonstrated in the implementation of "ultimate liability," which means to protect national security and make sacrifices for the well-being of the people at any point of time. Assisting soldiers to actively engage in organizational citizenship behaviors and become good organizational citizens is an important method to enhance their professionalism and "ultimate liability." Previous studies have shown that in the workplace, employees with more positive psychological and emotional capital tend to express more organizational citizenship behaviors. However, these results are mainly from studies on corporate employees; it is unknown if this is also true for military personnel. In addition, prior research on organizational citizenship behavior has rarely explored the possible effects of the positive psychological state. To fill these gaps, this study focused on soldiers as research targets and explored the relationship between trait mindfulness, psychological capital, and organizational citizenship behavior. Simultaneously, it verified the mediating effect of psychological capital between trait mindfulness and organizational citizenship behavior. **Method:** The study used purposive sampling; 407 soldiers from the two army camps in Taiwan were selected and analyzed using the structural equation model. **Results:** The results showed that: (1) trait mindfulness had no significant association with organizational citizenship behavior (path coefficient value $\beta = 0.00, p > .05$); (2) trait mindfulness had a significant positive association with psychological capital (path coefficient value $\beta = 0.40, p < .001$); (3) psychological capital had a significant positive relationship with organizational citizenship behavior (path coefficient value $\beta = 0.83, p < .001$); (4) psychological capital completely mediated the relationship between trait mindfulness and organizational citizenship behavior (indirect effect value $\beta = 0.33, p < .05$, 95% confidence interval did not contain 0).

* Corresponding author: Ching-Yi Yang, e-mail: jeyang@aaroc.edu.tw.
doi: 10.53106/172851862023010066001

Conclusion and Suggestion: From the results, it can be seen that although the direct relationship between the soldiers' trait mindfulness and organizational citizenship behavior was not obvious, trait mindfulness can indirectly improve their organizational citizenship behavior performance by enhancing other positive psychological capital. In summary, the contributions of this study are as follows: first, it expanded the application and research scope of mindfulness in the military field. It showed that mindfulness can be used to promote soldiers' mental health and work performance in high-pressure situations; mindfulness also has indirect benefits in motivating altruistic and helpful organizational citizenship behavior. Second, this study confirmed that the soldiers' law-abiding and altruistic behavior in the military can be cultivated not only by the current methods of ethical appeals and moral training but can also be achieved by enhancing trait mindfulness and inner psychological capital. Based on the results, the author provides several suggestions for the practice of military counseling; for example, military mental health centers can systematically and continuously conduct related activities, encourage soldiers to practice mindfulness to enhance their self-awareness and insight abilities, cultivate psychological capital, and implement self-management for mental health. Political warfare officers and cadres at the basic level are the first-line counselors for soldiers. They are familiar with the life and training of the army. If they can integrate the skills and concepts of mindfulness-awareness into the military daily life and training, it can help develop the soldiers' military ethics. Finally, the author also suggests that the army should continue to explore and develop other activities that enhance soldiers' inner psychological capital, to improve their altruistic behavior and reduce unfavorable behavior in the military organization.

Keywords: Organizational citizenship behaviors, psychological capital, soldiers, trait mindfulness.