



大學教師之逆境商數對工作壓力與工作滿足之相關研究 - 以南部某私立大學為案例

沈昭吟¹* 李聰杰² 劉禮維³

1 南華大學企業管理系_專任助理教授及系統思考研究中心主任

2 南華大學企業管理系_管理科學碩士班研究生

3 南華大學企業管理系_管理科學碩士班研究生

摘 要

本研究以台灣南部某私立 N 大學全體專任教師 200 人為普查對象,藉由 Stoltz(1997)之「逆境商數」理論來深入探討大學教師對於高等教育工作的滿足與工作壓力狀況。採用問卷調查方式,透過文獻探討歸納研究變量來設計問卷,總計回收 144 份問卷,有效問卷 105 份,有效問卷回收率為 72.92%,所得之資料運用敘述性統計分析、相關分析以及迴歸分析等方法來進行資料分析的工作。研究結果顯示,教師逆境商數對工作壓力具有顯著負向影響且對於工作滿足具有顯著正向影響,而工作壓力對於逆境商數與工作滿足之間存在著完全中介的效果。

關鍵字：逆境商數、工作壓力、工作滿足

*南華大學企業管理系專任助理教授及系統思考研究中心主任,本文連絡作者:電話:(05)2721001#56123;
電郵:cyshen@mail.nhu.edu.tw



壹、緒論

在這知識經濟的時代，教育當局爲了令教育學習更能夠放眼國際並且跟得上社會趨勢的脈動，接連不斷地推出教育改革方案，希望能夠透過多元學習發展來積極回應教學品質程度差異上的問題。在教育當局積極推出新的改革方式同時，學校老師也受到一些衝擊而產生了工作壓力，在有關教師工作壓力的文獻中，王延齡（2001）明確地指出，校方在面對環境的變遷衝擊之下，往往會在學生事務工作運作上面臨到許多壓力困境，顯示出教職工作確實是一份充滿挑戰的事業。相關研究也發現，教師若長期處於工作壓力之下時，不但會影響到個人的身心健康，而且假若一旦對教學工作產生心厭的話，將會使得教學品質以及師生之間的關係受到影響（郭生玉，2000），而周子敬、彭睦清（2005）於研究中得出，教師工作壓力其實是出自於教師特質、學校情境與其他非職業壓力源的交互作用所造成的結果。簡言之，教師們常常會因所受壓力而感到困擾。因此本研究動機之一是要了解教師的工作壓力狀況。

對於教師而言，是否能夠在學生的學習歷程中展現態度並作適時的回應，才是身爲教師的一種工作滿足與成就（陳昭儀，2007），所以如何讓教師們堅持並回應逆境、積極地面對壓力或者是促進工作滿足的提升，都是本研究希望能夠關心探討的議題，更何況以長遠的教育眼光來看，培養成功的教育工作者才是對抗教育困境的根本解決之道。因此本研究動機之二是要解決教育目前所面臨之困境。

假若大學專任教師們能夠在逆境之中保有信念，確信工作壓力並非持續不斷並且是可以克服的話，「逆境商數」理論便主張其具有較高的逆境商數分數，高逆境商數分數也就代表著高度的抗壓性，同時也較容易在工作職場上獲得滿足，故本研究之主要研究目的在於：

- 1.瞭解大學教師的逆境商數、工作壓力、工作滿足的現況。
- 2.探討工作壓力對逆境商數與工作滿足之間的中介效果。



貳、文獻探討與假說建立

大學教師們的工作滿足情況在整體教育發展環境中，是一個不容輕易忽略的參考依據。故本章根據研究目的所提及之相關變數來進行文獻蒐集以及理論探討的回顧，並且分別以「逆境商數」、「工作壓力」和「工作滿足」來討論各變數及對彼此之間的相關研究，同時也確立有關各構念之假說，詳細之說明如下所述。

(一)、逆境商數

逆境是指個體從事目的活動受到主客觀因素的阻礙干擾，導致預期的目的不能實現時所產生的狀態(孤草，2002)。商數是具體的告訴我們測出的數據，可用來客觀比較，因此「逆境商數」為個體面對逆境時產生的心理反應之數值(顏靖芳，2005)。

逆境商數(Adversity Quotient)是根據認知心理學、神經生理學、精神神經免疫學為基礎，Stoltz 於 1997 年推出了逆境商數(AQ)理論，而所謂的逆境商數指的就是一種測量人們回應逆境時所參考的指標，不只能預測個體是否具備面對及超越逆境之能力，亦可於人們遭逢困境考驗的時候，成為得知團體或個人能否堅持克服困難、發揮潛能的重要關鍵。在認知心理學方面，那些對自我能力充滿信心的人們，將會努力相信自己能夠有效地處理問題與狀況，並且會勇於接受挑戰以及試煉，掌握並控制自己的命運；在神經生理學方面，著重於闡述正確回應逆境的學習方式，將能夠改善過去人們在大腦內所留存的消極以及被動之習慣，運用塑造重建腦內神經的能力，來提升所謂的逆境商數；而在精神神經免疫學的部分，研究亦證實了，當一個在高度逆境下擁有沮喪焦慮等負面情緒思考模式的人，其體內免疫細胞將會相對較少。由此可見，有效的逆境回應態度將會對個人的身心健康產生相當程度之影響。

逆境商數組成要素為「CO2RE」，結合了 Seligman(1995)等人習得無助修正理論和自我掌控力理論並加入責任歸屬的概念所構成(沈昭吟、張瑞真，2009)。CO2RE 的成分決定的 AQ 的分數，若進一步探討可以了解如何提升自己的 AQ 能力。以下為各要素之說明(沈昭吟、張瑞真，2009)

1、C 代表控制能力層面：

意義在於強調個人的控制能力，將會直接影響我們是否回應挑戰當前的逆境，以及是否將會採取有意義的行動，一個缺乏控制能力的人，除了健康方面較差之外，在情緒方面也比較容易意志消沉，甚至會有個人暴力傾向的問題，因此控制能力包括(1)自



覺能努力扭轉情勢的能力以及（2）掌控自己對逆境的反應能力。

2、O₂ 代表起因與責任歸屬層面：

在團隊當中團體之間和人與人之間的信任，是達成彼此自由分享溝通的要素，而自責與責難不但會摧毀對彼此的信賴，也會抹滅了我們在面臨困境時的應變反應才能，因此人們只有堅持承擔問題的原因，扛起改進的責任，才能夠將所有有用的資源花在正向積極的方向上，並藉此培養出團隊文化的共識，故起因與責任歸屬之中包含了（1）面對逆境原因與責難以及（2）勇於承擔逆境以及責任。

3、R 代表界定影響範圍的層面：

透過研究顯示，人們對逆境界定的範圍並不一致，倘若感受到的問題範圍愈小，則愈有可能免去驚慌失措的衝突情況，也同時能夠降低逆境對於內心打擊的強度，進而在可能容易有任何問題情況發生時，便能夠保持愉快的心境以及堅毅不屈的態度，持續地努力下去，因而影響範圍除了（1）界定逆境影響的層面之外也（2）決定了感受逆境的強度。

4、E 代表持續現象層面：

假若逆境發生在認為情況將會長遠持續下去的人身上，則此人將會以過去的類似體驗而對自己逐漸喪失信心，最終必然會汲取到慘痛的教訓；反之，當我們抱持著逆境只是一時打擊的想法時，問題的持續才會真正有所限度，而支撐過來的人也會更加地堅強，所以持續現象是由兩個部分所構成，包括（1）逆境造成受挫的深度與（2）面對逆境時間的心態。

這表示當生活及社會逆境已逐漸形成了所謂的生活困擾以及工作壓力時（DeFrain & Olson, 1999），對身處於充滿逆境的二十一世紀的人們而言，累積在逆境中自處以及面對逆境的經驗已然愈趨重要。能忍受挫折的打擊，保持自己身心平衡與個性完整，是適應能力強與心理健康的顯著指標，許多成功的人他們也曾受到挫折的挑戰，但他們會將這些挫折轉化成前進的動力(楊翠萍，2009)。

最後在有關教師研究方面，向倩蓉(2008)透過對 430 位實習教師進行問卷調查時，以復原力的觀點篩選出遭遇嚴重逆境情況之實習教師，並稱其具有高逆境分數，反之則稱其具有低逆境分數，並且又以積極正向的實習感受之高低來做為分組，實證結果顯示，高逆境分數組之實習教師的壓力承受能力，均顯著高於低逆境分數組之教師，此結



果說明了逆境商數越高的教師，工作壓力的感受越低，所以本研究根據以上文獻，提出之假說如下：

H1：大學教師之「逆境商數」對「工作壓力」具有負向影響。

(二)、工作壓力

首先本研究所提到之壓力概念，係源自於設想在人們生理上以及認知上的觀點，並非以著重在物理學方面的探究為主。

Martin & Schermerhorn (1983) 認為，壓力是一種人們與組織環境機會和限制的互動當中，經主觀認知而產生的正向與負向反應狀態。而當人們知覺受到威脅時，也就是當外界的動作或事件對個人產生心理或生理上的要求時，便會因個人經驗與人格特質差異的不同，造成不同地癥狀以及反應，並且此種反應在面對個體與環境之交互作用的同時，將會衍生負面情緒與緊張之狀態 (Ivancevich & Matteson, 1980)，因此當人們不當處理壓力來源時，所感受到的緊張與被壓迫的感覺，將會造成人們各不相同地生理以及心理層面的不適現象，接著人們會依循理性來評估所應採取的應對方式，並選擇用階段性的過程來面對所謂的壓力 (Folkman & Lazarus, 1980；Cooper & Payne, 1980)。

除此之外，壓力雖然可說是個人的主觀感受，然而壓力的表現也會牽涉到內在與外在環境的改變 (林淑英, 2005)，為此 Beehr & Newman (1978) 認為，工作者與工作相關因素會在相互影響下，使得工作者在心理以及生理層面改變正常狀態，並且主張壓力之來源應分為：

- 1.組織內的壓力：包括個人與群體的特性以及期望、組織特性與組織程序等。
- 2.組織外的壓力：包括居住區域、社會特性、家庭特性、經濟特性等。
- 3.個人因素壓力：包括個人的屬性、個人情感以及認知的差異。

其次由於近年來社會工作競爭激烈的關係，導致連教師教職的任教壓力課題也逐漸地演變為教育決策所關注的焦點，並且學者們也同樣地對於教師服務工作情境的複雜，以及每位家長所對子女的期望衝突，闡述了有關教師壓力積累的觀點，明確指出種種現象皆已逐漸地超乎了教師的負荷能力 (Dunham, 1986；姜添輝, 2000)。

就孫志麟 (2007) 針對大學教師評鑑的研究中發現，大學教師的任務可分為教學、研究、輔導以及服務等四項。而海克、威廉 (1999) 在《教師角色》書中從教育實務推



動所面臨的情形看來，也明確清楚地描述並勾勒出教師工作任務的壓力，應大致可分為關懷、激勵、給予以及研究等四種向度：

1、關懷向度：

在社會中，教育服務工作者也一樣各自不斷地努力追求著成長學習與突破。這樣的發展來自於對自我的認知以及對於環境刺激的反應，然而由於人類在理性認知與現實情況之間所存在的差異，造成教師們必須運用眼前的資源來解決並坦承大部分所發生的教育問題，況且站在這樣的關懷角色上，也難免容易導致教師壓力的攀升。

2、激勵向度：

在同事與同事之間彼此激勵互動之時，往往都能夠因此影響到教師的工作滿足，不管是在正式或者是非正式的社交接觸，尤其是當處於推動信賴交流的教學環境當中，觀念、知識、喜好、態度與信念，都可以是算是一種良好的回饋，並進而減輕壓力以及焦慮等負面風氣的感染擴散，令這些繁重忙碌的工作壓力氛圍降至最低。

3、給予向度：

現實生活的大環境當中，種種問題不斷威脅衝擊著我們周遭的生活，當然這一點對學生們而言也不例外。在有關於面對學生方面，師長的責任與義務明顯地是在於深入瞭解關懷學生，然而倘若無力投入時間觀察與溝通對話，將勢必可能需要間接承擔事後補救的風險，因此在給予影響學生安全感以及自信的程度，教師首重一致性的特質，如此才能夠滿足學員們的需求，而不致於有所偏頗。

4、研究向度：

代表著一種兼具理論與實務的追求，在透過工作參與以及資料蒐集的過程中，教師們能夠獨立挖掘出重要的知識與發現，並藉由持續不斷努力消費研究的行動，全心全意地投入促進整體學術創新與實務實踐上的發展，因此將需要不斷大量消耗個人精力，像這樣長期在嚴苛的工作自我要求下從事活動，最終亦會令教師們的生理以及心理各方面均不堪負荷。

最後透過教師壓力的社會現象研究文獻方面，Mark & Richard (1991) 在一則對 710 位國小教師的研究結果當中，呈現出高達 32.6% 的教師表示非常或極度具有工作壓力的情況，由此可知大學教師在學校的工作環境中，所必需面臨的多方面壓力因素來源衝擊之情況確實是相當地嚴重，譬如像是學生的教育、人格成熟發展的問題之外，教師還必須透過輔導關懷與經驗分享，來面對學生們的心靈成長以及感情生活困頓之情狀等。所



以，工作壓力已逐漸成爲人們所關注的焦點，以往不少國內外學者均致力於工作壓力與工作滿足之間的相關研究，研究對象也包括了各行各業的人。而大部分均發現其實工作壓力與工作滿足之間是呈顯著負相關 (Saleh & Desai, 1990; Jamal, 1997; 沈昭吟、張瑞真, 2009)，其中也有關於研究教師工作之文獻 (周子敬、彭睦清, 2005)，甚至於國外學者 Litt & Turk 在 1985 年藉由針對 251 位高中教師爲對象來進行研究時，也發覺教師工作壓力其實對於工作滿足是具有顯著的負相關。然而更值得一提的，是在工作壓力的「工作負荷量」構念上，顏瑞伶 (2002) 卻發現其對於工作滿足呈現出正相關的情況，並將此壓力來源視爲有益壓力 (Eustress)。

因此透過上述討論可知，瞭解壓力的來源，理解壓力的形成過程並設法作好壓力管理，就能夠提高對抗壓力的適應能力以及耐性，甚至轉化壓力成爲積極正面推動的能量 (楊宏康, 2008)，所以工作壓力確實是影響工作滿足的一個重要因素。本研究在此便提出以下之假說：

H2：大學教師之「工作壓力」對「工作滿足」具有顯著影響。

(三)、工作滿足

首先工作滿足一詞最早係出現於 Hoppock (1935) 的《工作滿足》一書，書中定義工作滿足是工作者對於工作情境的主觀反應，也就是工作者在心理與生理對於環境因素的滿足感受，同時他也發現職位愈高的工作者，便擁有愈高的工作滿足。而 Porter & Lawler (1968) 則主張工作滿足是由內在滿足與外在滿足所構成，並且更進一步指出，工作滿足的程度要由實得報酬與應得報酬之間的差距來決定，也就是說滿足的感覺是來自於每位不同工作者的個人主觀需求。換句話說，工作滿足意指員工對其工作及工作環境上情緒的感覺、感受或反應，而假若傾向積極情意反應程度愈高，則滿足程度就會愈高，而假若是傾向消極情意的反應程度愈高，則不滿足程度便會愈高 (Smith, Kendal & Hulim, 1969; Mercer, 1997; Schermerhorn, Hunt & Osborn, 1997)。

接著由於從 1940 年以來，諸位專家學者們陸陸續續發展出有關於工作滿足方面的理論，然而因爲相關研究理論繁多，故本研究茲將一般常見之論述整理如下：

1、需求階層理論 (Need Hierarchy Theory)：

Maslow (1943) 主張，人類的需求引發動機進而產生了行爲，故將人類的需求由低至高分爲生理需求、安全需求、社會需求、尊重需求以及自我實現需求，並且強調在這



五層需求當中唯有當低階的需求被滿足後，人們才會進一步來追求高一層級的需求。對於工作者而言，生理需求不外乎是工作休息時間；安全需求則包括勞工保險及訓練發展等；社會需求即是如良好的人際關係、和諧的團隊或福利關懷措施；自尊需求如工作自主性、參與決策、績效獎勵表彰授權等彰顯身份與成就的事物；而最高的自我實現需求則是強調自我發展的精神滿足層次，亦是最難以滿足的部分，然而透過激勵，便能協助員工們透過努力來發揮潛能，到達滿足符合自我期許的地位，讓自己能夠做真正想做的事（王曉菡，2008）。

2、雙因子理論（Two-Factors Theory）：

Herzberg 於 1959 年提出此理論時，認為工作滿足具有激勵（Motivation）與保健（Hygiene）兩個因子，前者是與工作本身有直接相關的因素（包括成就感、責任感、受賞識以及工作本身等），而後者是與工作無直接相關的環境因素（包括組織政策管理、人際關係以及工作環境等）。而此一理論之特點，在於雙因子理論主張工作滿足與工作不滿足是由激勵與保健兩組因子所控制，有別於傳統所認定的一組因素，因此當激勵因子得到滿足時便能夠將「不滿足」提升到「滿足」的狀態，另一方面，當保健因子獲得滿足時，卻是能夠因此減輕不滿足的程度，將「不滿足」改善成為「沒有不滿足」的情況，並非如同擁有傳統觀念的一般人們所認為，只要單純除去工作不滿足的因素，便能夠使得工作者在工作上覺得滿足（Hodgetts, 1982；秦夢群，1998）。

3、公平理論（Equity Theory）：

工作者的工作投入是希望能夠獲取組織的公平報酬，因此包括福利、地位以及自我成長都應與付出具有相等的價值，從水平的觀點衡量上，工作者所感受到的工作結果應與付出相互平衡，如此才能夠令工作者覺得滿足，假若出現差距或者產生不能平衡的情況，那麼這對工作者而言，便是一種不合理的印象，也因此會造成不滿足現象的發生，像是報酬過少則會導致工作者的抱怨，工作投入熱情也將會相對減少，而過多的報酬亦會令工作者的情緒容易感到有所不安(Adams, 1963)。藍瑞霓（民 87）認為，倘若工作投入與報酬不相當，或是感受到同事所得相對自己來得多的時候，工作者便會試圖去謀求平衡，也因此所謂的公平，乃是源自於個人的主觀觀感所致。

4、期望理論（Expectancy Theory）：

員工在工作上力求表現時，無非是希望能夠獲得某種形式的回饋，此動機也就代表著一個員工努力的力量，而倘若除此之外還另加上個人的才能，以達到特定的工作表現



後，便能得到適當的獎賞以及報酬，因此當期望被動機引起時，員工將會朝著目標不斷努力，假使目標達成，自我工作滿足的程度就會得到提升；如果目標無法達成，則自我工作滿足的程度就得不到提升，也就是工作不滿足（Vroom, 1964）。秦夢群（1998）認為，期望理論是以吸引力、實用性以及期待三者關係的連結為主，在三者皆強的時候，個人所產生的動機及行為才能夠繼續地來達成工作目標。

除了上述之理論外，學者們也於探討影響工作滿足之因素時，發現到主要之因素在於個人背景以及工作環境。個人背景包括人口特徵、人格特質、工作能力和工作情境等；而工作環境則包括職業工作性質、內部組織環境、外部工作環境和政治經濟環境等（Seashore & Taber, 1975；徐正光，1977；余鑑、于俊傑、廖珮姣，2008）。

最後提到相關之研究結果時，得知逆境商數中的控制構念與工作績效呈現正相關（王家玲，2002），兼之劉家駒、謝美婷（2008）亦於針對工作滿足與工作績效之研究結果當中，顯示出兩者之間的確具有顯著之影響。此外林子銘、朱伯瑜、李鑑軒（2007）也透過研究發現，愈能夠體認自己所掌握的逆境之程度，並且承受內在與外在逆境事件所帶來之責任的工作者，就能夠有擁有較高的工作滿足。因此本文就上述學者之相關研究論述及結果，推論提出以下假說：

H3：大學教師之「逆境商數」對「工作滿足」具有正向影響。

(四)、大學教師之逆境商數對工作壓力與工作滿足

最近幾年，企業開始重視員工在職場上回應逆境的能力，無非是希望能夠藉此改善員工對逆境的處理態度，以求能夠增加工作滿足的程度，並改善組織的營運績效；在服務業方面，林俊雄（2001）在其研究之中發現，逆境商數愈高的工作夥伴對組織的認同投入程度愈高，而且抗壓力也較低逆境商數的夥伴強，尤其是在逆境商數中的控制能力構念上，發掘出其對於工作滿足具有顯著影響的結果，提供了連鎖加盟事業在尋找工作夥伴的方向上，能夠有一個清楚地參考依據。並且同時由於學者們於認知層面發現，其實當人們在生活中的無形壓力增加時，的確是會對人體產生一種壓迫感，而這種壓迫感也會即時性地伴隨著某些情緒的發生，以藉由像是錯愕、慌亂甚至是易怒、焦慮等感受，來引導人們需得去反應、面對、抵抗或退縮逃避這些壓力，而就生理方面討論之時，也曾發現人們較容易在忍受與防衛壓力的情況下，有體內組織與免疫系統功能降低，進而引發失眠、頭疼等各種不適症狀的現象（王延齡，2001）。除此之外，在個人壓力調適和情緒引導之下，確實也能夠令人們於工作當中表現得更好（Kafetsios & Zampetakis, 2008）。



在相關文獻的部分，保羅·史托茲（1997）提到，組織成員在面對工作逆境遭受到挫折的時候，其所表現出來的克服能力以及態度，其實攸關著組織的效能，因此當沈昭吟、張瑞真（2009）在針對南部署立醫院抽樣 289 位醫療從業人員時，於逆境商數對工作壓力、社會支持與工作滿足關係之研究中發現，逆境商數其實對工作滿足呈現著顯著相關。而林俊雄（2001）也曾在研究台灣地區十家連鎖加盟事業經營管理者時，藉由探討逆境回應與工作滿足之間的關係，得出其控制能力層面對工作滿足具有重要影響之結果。因此，本研究提出之假說如下：

H4：大學教師之「工作壓力」對「逆境商數」與「工作滿足」具有中介效果。

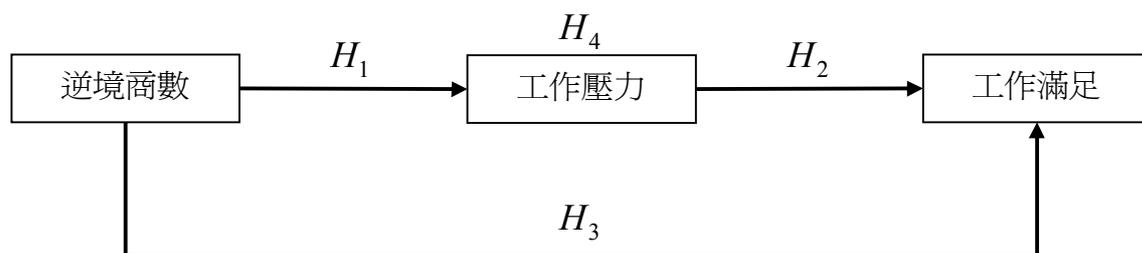
參、研究方法

為達前述研究目的，並且使本研究更加嚴謹，以下將分別描述說明本研究之研究架構、操作性定義及衡量、研究對象及抽樣、項目分析、信效度分析以及因素分析。

（一）、研究架構

本研究依研究背景與動機以及研究目的與假說，提出本研究之架構內容包括有三大構念，分別是逆境商數、工作壓力以及工作滿足。茲將呈現如下圖 1 所示。

圖 1：研究架構圖



（二）、操作性定義及衡量

在「AQ 反應量表」的部分主要參考引用於林俊雄（2001）、曲素娥（2004）以及沈昭吟、張瑞真（2009）修改自 Stoltz（1997）所發展之「AQ 反應量表」；而在「工作壓力量表」之編製方面，則是以郭耀輝（2004）及楊宏康（2008）之量表為基礎，並參考相關研究學者之論述，將工作壓力分為學生行為和工作要求兩個子構念；「工作滿足量



表」方面，以 Smith et al. (1969) 所發展之工作滿意度調查表為參考架構，透過參酌學者 (Porter & Lawler, 1968；張舒涵，2004；范華容，2008；盧志榮，2008) 之觀點，且考量到大學教師之工作特性後，將工作滿足構念修訂為內在服務和外在人際兩大構念。有關概念性定義及衡量之敘述，請詳見下表 1。

表 1：概念性定義及衡量表

衡量構念	因素名稱	概念性定義	工具來源
逆境商數	控制能力 (C)	自覺能努力扭轉情勢的能力； 掌控自己對逆境的反應能力。	Stoltz (1997)
	起因與責任歸屬 (O ₂)	逆境原因以及責難之面對； 承擔逆境以及責任之勇氣。	
	影響範圍 (R)	界定逆境影響的層面； 決定感受逆境的強度。	
	持續現象 (E)	逆境造成受挫的深度； 面對逆境時間的心態。	
工作壓力	學生行爲	個人教學技巧或者學生學習 困難等所產生的壓力。	郭耀輝 (2004)
	工作要求	教師工作本身對個人的要求 條件所造成的壓力。	楊宏康 (2008)
工作滿足	內在服務	本身對工作整體與內在相關 細節的滿意感受程度。	Smith et al. (1969)
	外在人際	教師對外友善與親密的慾望 所構築而成的社交關係。	張舒涵 (2004) 范華容 (2008) 盧志榮 (2008)

資料來源：本研究整理



(三)、研究對象及抽樣

本研究於問卷於發放之前，均事先寄發電子郵件與每位受測者進行聯絡，而研究之對象係根據台灣教育部統計處網站之資料統計顯示 (<http://www.edu.tw/statistics/index.aspx>)，以受聘服務於 N 大學 97 學年度各系所之全數合格專任大學教師 200 人為研究之對象。

首先，藉前述之文獻探討及以往專家學者之相關問卷為基礎，修訂設計後以立意抽樣方式對 70 位大學教師來進行前測，並於 2009 年 6 月中旬至 2009 年 9 月中旬期間回收 50 份問卷，回收率為 71.4%，接著剔除作答不完全及固定性填答之無效問卷 11 份，總計獲得有效問卷共 39 份，有效問卷之回收率為 78%，最後將有效問卷經由信效度分析後，得到逆境商數、工作壓力與工作滿足各構念之 Cronbach's α 係數分別為 .825、.815、.923。因為內部一致性係數均達到榮泰生 (2009) 建議之標準值 .70 以上，故而在因素分析刪減題項後，展開正式問卷之發放；正式問卷以兼具講師資格及碩士學位以上之 N 大學教師為研究母體進行普查，係由 2009 年 9 月中旬開始發放問卷，其後經本研究多次追蹤並於 2010 年 1 月中旬結束回收之作業流程，總計回收 144 份問卷，其中無效問卷 39 份，問卷回收率為 72%，有效問卷回收率為 72.92%。

(四)、項目分析 (Item Analysis)

本研究將前測所得之有效問卷來做項目分析，以量表總分前後各 25% 分為高分組與低分組，並以 0.5 顯著水準來進行高分組與低分組之平均數差異檢定，作為刪題之標準。結果顯示「AQ 反應量表」於刪除第 21 題不記分題項後，保留全數 20 題計分題項，「工作壓力量表」由原本 23 題刪至 13 題，而「工作滿足量表」則由 23 題刪至 15 題。

(五)、信效度分析 (Analysis of Reliability and Validity)

在各量表信度 (Reliability) 方面，本研究是以 Cronbach's α 係數來衡量問卷內容的內部一致性。Cronbach's α 值是屬於一種在學術研究上經常使用的一項穩定性指標，其值介於 0 到 1 之間，若低於 .35 則表示屬於低信度；若高於 .70 則顯示代表具有高度的內部一致性 (Guilford, 1965; Roberts & Wortzel, 1979; 榮泰生, 2003)；而在效度分析方面，榮泰生 (2009) 於收斂效度以及區別效度方面指出，若將因素負荷量大於 .50 以上者集結成為同一因素命名後，對於每一題項在所屬因素當中，其因素負荷量接近 1 的同時，又在其不所屬的因素當中，因素負荷量接近 0 時，便可認為該命名之變數之收斂效度佳，而當符合上述條件之題項愈多，則區別效度就會愈高。而在內容效度方面，由於本研究



之各構念乃以相關文獻作為理論基礎，並且修訂自以往學者所運用之量表，故應能符合衡量工具的內容效度之要求。

(六)、因素分析 (Factor Analysis)

首先本研究於資料輸入統計軟體並進行編碼後，先針對各主構念相關題項來進行項目分析，接著以主成份分析法 (principal component analysis)，用特徵值 (eigenvalue) 大於 1，因素負荷量大於 .50 以上之條件來進行因素萃取。

在萃取共同因子之前，除了本研究第一部分「受測者基本資料表」因為非連續性資料而不適用於因素分析方法之外，在第二部份「AQ 反應量表」刪除第 21 題之不計分題項後，根據 Kaiser (1974) 之論點，以取樣適切性量數 (Kaiser-Meyer-Olkin; KMO) 值來加以檢定，結果其 KMO 值因未達 .60 以上，故斷定為不適合因素分析方法，於是全數記分題項 20 題均加以保留，其餘「工作壓力量表」與「工作滿足量表」之 KMO 值則分別為 .773 以及 .855，累積解釋變異量值皆達到 .50 以上為 69.389% 以及 64.063%；然後藉由 Bartlett 球形檢定之結果，得到 p 值均小於 .05 達到顯著水準的資訊。

最終，經過因素分析後之結果顯示，「工作壓力量表」再由 13 題刪至 6 題，一共萃取出兩個因素構念，並且分別命名為工作要求以及學生行為，而「工作滿足量表」則再由 13 題刪至 10 題，一共萃取出兩個因素構念，並且分別命名為內在服務以及外在人際。因素之命名及相關題項內容請參見表 2 及表 3。

表 2 工作壓力之因素分析表

工作壓力題項	因素命名	
	工作要求	學生行為
工作讓我沒有剩餘時間處理自己的事	.877	.062
我經常超時工作而影響到作息	.870	-.055
工作經常影響到我的正常休假	.856	.008
工作時我感到精神緊張	.665	.411
我不能滿足學生的期待	-.097	.815
學生學習意願低落，常讓我感到力不從心	.165	.765
累積解釋變異量 (%)	45.645	69.389
Kaiser-Meyer-Olkin 取樣適切性量數	.773	

註：*表反向問項

資料來源：本研究整理



表 3 工作滿足之因素分析表

工作滿足題項	因素命名	
	內在服務	外在人際
我對自我能力或專業足以勝任現職而感到滿足	.812	.076
我對工作上能夠經常經歷不同的歷練而感到不滿足*	.809	.280
我對工作時能獨立自主發揮判斷能力而感到滿足	.794	.111
我能從工作表現中獲取成就感	.784	.064
我覺得「大學教師」的工作是有意義的	.757	.042
我覺得「大學教師」的工作富有挑戰性	.644	.408
「大學教師」的工作，能提升我的思辨能力	.599	.453
我工作上遭遇困難時，能夠獲得同事們的協助	.007	.853
我對於本校同事之間的合作關係感到滿意	.095	.839
我因為工作的關係，結交到許多志同道合的朋友	.281	.712
累積解釋變異量 (%)	39.941	64.063
Kaiser-Meyer-Olkin 取樣適切性量數	.855	

註：*表反向問項

資料來源：本研究整理

肆、研究結果與分析

本研究以 SPSS for Windows 17.0 統計套裝電腦視窗軟體為統計分析之工具，並且針對有效問卷樣本資料來進行敘述性統計分析、T 檢定分析、單因子變異數分析、相關分析以及迴歸分析。

(一)、敘述性統計分析 (Descriptive Statistics Analysis)

在「受測者基本資料表」方面，係指本研究運用統計方法來描述樣本資料之情況，並且希望能夠透過簡單的概略性描述，來呈現大學教師個人背景變量的百分比分析狀況。在性別方面：男性 65 人 (61.90%)、女性 40 人 (38.10%)；職稱方面：助理教授 55 人為最多 (52.38%)、其次為副教授 26 人 (24.76%)、講師和教授人數則較少共 24 人，合佔 22.86%；在年齡方面：大多集中在 31-40 歲 (48 人，45.71%)、41-50 歲次之



(39人, 37.14%)、51歲(含)以上與30歲(含)以下之人數則較少(15人, 14.29%; 3人, 2.86%); 而在教學教學年資的部分: 6-15年之人數為52人(49.52%)、5年(含)以下之人數為41人(39.05%)、16-25年之人數則為12人(11.43%); 最後於婚姻狀況方面: 已婚之教師為(67人, 63.81%)、未婚之教師為(36人, 34.29%)、離婚之教師為(2人, 1.90%)。詳如下表4所示:

表4 基本資料統計分析表(N=105)

統計類別	分類項目	次數(%)	統計類別	分類項目	次數(%)
性別	男性	65 (61.90)		5年(含)以下	41 (39.05)
	女性	40 (38.10)			
職稱	教授	9 (8.57)	教學年資	6-15年	52 (49.52)
	副教授	26 (24.76)		16-25年	12 (11.43)
	助理教授	55 (52.38)		26年(含)以上	---
	講師	15 (14.29)			
年齡	30歲(含)以下	3 (2.86)	婚姻狀況	未婚	36 (34.29)
	31-40歲	48 (45.71)		已婚	67 (63.81)
	41-50歲	39 (37.14)		分居	---
	51歲(含)以上	15 (14.29)		離婚	2 (1.90)

資料來源: 本研究整理

在逆境商數、工作壓力以及工作滿足方面, 逆境商數(AQ)之平均分數為133.391而標準差為17.561, 逆境商數四個項度之題數皆為10題, 每個項度之總分為50分, 其中專任大學教師之持續現象(E)構念的平均得分(36.324)略高於其他三個構念, 其次為影響範圍(R)構念(34.505), 再其次為起因與責任歸屬(O2)構念(33.257), 最低為控制能力(C)構念, 平均得分為29.305; 而在工作壓力的部分, 工作要求構念之平均數為3.152高於學生行為構2.681, 表示教師工作壓力主要是來自工作要求; 而在工作滿足部份之描述統計分析結果顯示出, 內在服務構念之平均數為4.170, 較外在人際構念之平均數3.619高, 表示教師工作滿意度主要是由內在服務而來。詳如表5所示:



表 5 逆境商數、工作壓力與工作滿足資料統計分析表 (N=105)

構念	平均數	標準差	子構念	平均數	標準差
逆境商數	133.391	17.561	控制能力 (C)	29.305	6.172
			起因與責任歸屬 (O)	33.257	4.126
			影響範圍 (R)	34.505	7.392
			持續現象 (E)	36.324	6.976
工作壓力	2.919	0.603	學生行爲	2.681	0.737
			工作要求	3.152	0.844
工作滿足	3.895	0.555	內在服務	4.170	0.560
			外在人際	3.619	0.757

資料來源：本研究整理

(二)、相關分析 (Correlation Analysis)

相關分析為測量任意兩變量彼此之間的關係強度，以求瞭解各變數間的相關聯性，本研究選擇採用 Pearson's 相關來加以檢定分析逆境商數、工作壓力與工作滿足之間的相關聯性。

分析結果(表 6)顯示:(1)逆境商數與工作壓力呈現負相關，且達顯著水準($r=-.371$ ， $p<.01$)，即表示大學教師之逆境商數與工作壓力具有顯著負向的關係；而(2)工作壓力與工作滿足亦呈現負相關 ($r=-.240$ ， $p<.01$)，因此大學教師之工作壓力與工作滿足是有顯著的負向關係；此外(3)逆境商數對工作滿足也呈現出達到顯著水準的分析數據資料，並且呈現正相關 ($r=.202$ ， $p<.05$)，表示大學教師之逆境商數愈高，便會呈現出愈高的工作滿足情況。

表 6 逆境商數、工作壓力與工作滿足之相關矩陣表

構念	平均數	標準差	逆境商數	工作壓力	工作滿足
逆境商數	133.391	17.561	1.000		
工作壓力	2.919	0.603	-.371**	1.000	
工作滿足	3.845	0.555	.202*	-.240**	1.000

註：**表示 $p<.01$ ，*表示 $p<.05$ ，達顯著水準

資料來源：本研究整理



(三)、迴歸分析 (Regression Analysis)

迴歸分析之用途在於解釋以及預測，因而本研究遂以線性迴歸分析方法來進行中介效果之驗證。先對逆境商數、工作壓力與工作滿足進行簡單迴歸分析之檢測，接著運用複迴歸分析來驗證中介效果，而若要令中介假說驗證獲得支持，其驗證水準條件依步驟順序分別為 (step1) 自變數與中介變數分別與依變數存在顯著關係；(step2) 自變數與中介變數存在顯著的關係；(step3) 自變數與依變數間的關係應較未置入中介變數為弱，如果自變數與依變數之影響效果轉為不顯著，則稱為完全中介，反之則稱部分中介 (Baron & Kenny, 1986)。從下表 7 之簡單迴歸分析表可知：

1. 逆境商數對工作滿足有顯著正向影響，其標準化 β 值為.202 ($p < .05$)。
2. 工作壓力對於工作滿足有著顯著負向影響，標準化 β 值為-.240 ($p < .01$)。
3. 逆境商數對工作壓力具有顯著地負向影響，其標準化 β 值為-.371 ($p < .01$)。

表 7 逆境商數、工作壓力與工作滿足之簡單迴歸分析表

構念/變量	β	Sig.
「逆境商數」對「工作滿足」	.202	.038*
「工作壓力」對「工作滿足」	-.240	.014**
「逆境商數」對「工作壓力」	-.371	.000**

註：**表示 $p < .01$ ，*表示 $p < .05$ ，達顯著水準

資料來源：本研究整理

據上述所言，由於正向以及負向之影響均達到顯著性水準 ($p < .05$)，於是假說 H1、假說 H2 以及假說 H3 在此皆獲得支持。

而倘若以複迴歸分析表而言，由於逆境商數 (標準化 β 值為.132, p 值大於.05) 與工作壓力 (標準化 β 值為-.191, p 值小於.05) 於同時存在的情況下對工作滿足的影響當中，逆境商數的影響效果由顯著 ($p = .038$) 轉為不顯著 ($p = .203$)，因此工作壓力對於逆境商數與工作滿足之間存在著中介效果，亦即假說 H4 獲得支持且為完全中介。詳細之分析數據結果如下表 8 所示：



表 8 逆境商數、工作壓力與工作滿足之複迴歸分析表

構念	step1		step2	step3
	工作滿足	工作滿足	工作壓力	工作滿足
逆境商數	.202* (.038)	---	-.371** (.000)	.132 (.203)
工作壓力	---	-.240** (.014)	---	-.191* (.046)

註：**表 $p < .01$ ，*表 $p < .05$ ，達顯著水準

資料來源：本研究整理

(四)、研究結果

近年來，台灣教育改革政策不斷地推陳出新，此一現象表示迅速積極的教改回應策略確實是有其迫切性的需要，然而本研究認為擁有成功的教育工作者才是對抗教育困境的重要關鍵；換句話說，教愈高層以及校方都應更加重視教師們對抗逆境的情況，思考如何克服工作壓力所帶來的負面衝擊，協助激勵現代教師自我學習成長，找出解決問題原因的方案，滿足教師們在工作各方面的需求，才是改善教育最理想的根本解決之道。

更何況無論是在教育學術界或者是在其他產業業界，人力資源的管理均將會左右整體員工的表現，因此人力的教育養成特別是在教育服務工作者身上，顯然會有更加深遠的影響力，故本研究主要是希望能夠透過問卷調查的方式，以瞭解逆境商數以及工作壓力對大學教師工作滿足的影響程度。根據參酌相關文獻所提之假說，現將本研究經統計分析所得之實證結果列表如下表 9：

表 9 研究假說結果表

假說	假說內容	實證分析
H1	大學教師之「逆境商數」對「工作壓力」具有負向影響。	支持
H2	大學教師之「工作壓力」對「工作滿足」具有負向影響。	支持
H3	大學教師之「逆境商數」對「工作滿足」具有正向影響。	支持
H4	大學教師之「工作壓力」對「逆境商數」與「工作滿足」之間具有中介效果。	支持完全中介

資料來源：本研究整理



伍、結論與建議

(一)、結論

綜合上述文獻可知，教師們在學校任職時與外在環境互動的歷程中，就會因為學生及工作壓力因素而導致身心能量匱乏(郭耀輝，2004)，因此將不難瞭解到無論是在生涯工作或個人生活，如果想要禁得起考驗並且堅持到底超越逆境獲取成功的話，大部分都將取決於逆境商數，可見逆境商數理論將勢必成為未來成功管理的關鍵因素。

而由 Stoltz 於 1997 年之研究顯示認為，逆境商數愈高的人，愈能夠積極地接受困難挑戰，並且更能夠發揮創意尋求解決問題的方案，本研究希望能夠倚著關懷教師的角度，藉由透過對台灣私立大學專任教師的逆境商數、工作壓力與工作滿足三者之間的影響關係探討，來試圖為教育貢獻己力。有關本研究之結論茲簡述如下

1、由表 4 及表 5 可知本研究對象之逆境商數分析之結果，其平均分數為 133.391 分，標準差為 17.561，並且在控制能力(Control; C)的部分較為低落，根據 Stoltz(1997)，整體教師們之逆境商數分佈最多的情況落於中 AQ 時，則代表教師們可能於工作中大都能奮力堅持挑戰當前的困境，同時也剛好能夠發揮出自我本身的潛力。

2、以考量教師逆境商數、工作壓力與工作滿足三者之間的影響而言，迴歸分析之結果顯示，由表 7 及表 8 可知，逆境商數對工作壓力有顯著負向影響；工作壓力對工作滿足有著顯著負向影響；逆境商數對工作滿足有顯著正向影響；工作壓力為逆境商數與工作滿足之完全中介變數。因此假說 H1、假說 H2、假說 H3 及假說 H4 均獲得支持。

(二)、研究貢獻、限制及建議

工作滿足的研究起源，其實可以追溯到管理學說的發展過程(周昌柏、范熾文，2006)，因此根據前述之實證性研究結果及結論而言，本研究首先以逆境商數來深入瞭解探討大學教師工作壓力與工作滿足之相關研究，相信除了將對於實務界之管理之建議也可引導更多學者繼續往逆境商數與工作壓力、工作滿足間關係之研究。

1、本研究發現，大學教師們擁有較為低落的控制能力 (Control; C)，故當案例對象之校方欲追蹤工作壓力問題事件，以求提升教師們的工作滿足程度，增進校園內教師心靈之成長與健康之時，將可望成為管理決策之參考，以利提供未來教師對抗逆境進而提升工作滿足。

2、經本研究案例之實證性研究結果(表 6)得知，由於高逆境商數之教師較能降低



工作壓力並帶動個人工作滿足程度的提升，而確實工作壓力也的確為逆境商數與工作滿足之間的完全中介變數，表示單純只靠逆境商數無法提升教師的工作滿足，還必須降低工作壓力才可以，因此本研究之貢獻在於針對台灣私立學校，提供了專科以下之學生、職員以及教師之外的研究數據，讓大學教師族群之現況呈現，可堪實務以及社會教育學界參考。

本文雖致力於嚴謹周詳，然而卻仍有所不足、未能涵蓋以及尚待改善之處，故而將研究限制羅列如下：

1、由於時空背景環境因素以及經費上的不足，導致僅只限以 97 學年度經正式受聘服務於 N 大學，且兼具有講師資格及碩士學位以上學歷之合格教師 200 人，獲成為本研究之普查研究受測對象，因而建議後續學者能夠將研究母體調查範圍擴大，以求研究結果能夠推論至其他國立以及私立大學院校。

2、同時身為前測及正式施測樣本之教師，將會在正式測試時對所施測的主題有較深入之瞭解，但是本研究卻未能因此而完全排除避免這樣的事前測量誤差，並且由於部分題項牽涉到受測者在個人逆境與壓力方面的敏感性，可能會受到個人心理防衛或社會期許效應之影響，而使整體研究結果的量表分數難免產生偏誤。

根據前述所提之研究限制，假若欲將本研究之結果推論到其他有關大學教師之研究應用時，確實是有必要需多加謹慎。以下為本研究之建議：

1、本研究採量化方法，並以探討大學教師之逆境商數為主，故大學教師之人口背景變項以及其他影響工作壓力和工作滿足之諸多因素，其實並未於本研究中詳加討論，故建議後續學者可採質性研究方式納入社會心理構面因素，來對工作滿足進行更深入之探討。

2、本研究建議教育當局以及校方應定期針對大學教師以「AQ 反應量表」來做長期全面性的普查統計研究，以利於建立線上學習型資料庫，俾提供追蹤工作壓力問題事件，以求提升教師們的工作滿足程度，增進校園內教師心靈之成長與健康，也亦唯有如此才能真正做到培育人才、提升文化以及服務社會的宗旨目標。



參考文獻

一、中文部分

- 王延齡(2001)。學生事務主管工作壓力之研究—以中區大專院校為例。東海大學公共事務碩士學程在職進修專班碩士論文。
- 王家玲(2002)。甄選工具之效度驗證與運用—以某高科技公司為例。國立中央大學人力資源管理研究所碩士論文。
- 王曉菡(2008)。華人工作動機與工作滿意度及組織承諾之關聯研究。國立中央大學人力資源管理研究所碩士論文。
- 向倩蓉(2008)。實習教師的自我復原力、創造性轉化和實習感受之關係研究。國立台北教育大學國民教育學系碩士班碩士論文。
- 曲素娥(2004)。壽險公司新進業務人員逆境商數、績效表現與離職意圖之關係。朝陽科技大學保險金融管理系碩士班碩士論文。
- 余鑑、于俊傑、廖珮玟(2008)。連鎖餐飲業員工人格特質、工作特性、工作滿意度之研究—以美式星期五餐廳為例。臺北科技大學學報, 41(2), 83-110。
- 沈昭吟、張瑞真(2009)。逆境商數、工作壓力與工作滿足關係之研究。經營管理論叢, 5(1), 21-37。
- 孤草(2002)。逆境心理學。高雄市: 宏文館圖書出版。
- 周子敬、彭睦清(2005)。國內大專院校教師工作壓力及工作滿足感模式。教育心理學報, 36(3), 201-219。
- 周昌柏、范熾文(2006)。國小校長轉型領導、交易領導與教師工作滿意度關係之研究。花蓮教育大學學報, 22, 255-281。
- 林子銘、朱伯瑜、李鑑軒(2007)。逆境商數對工作滿意與生活滿意之影響: 海峽兩岸之學生與 IC 設計工程師之比較。經營管理論叢特刊, 2, 75-97。
- 林本炫(2006)。我國私立大學的設立、經營和合併問題。教育與社會研究, 10, 65-92。
- 林俊雄(2001)。台灣地區連鎖加盟事業經營管理者逆境回應與工作滿足、組織承諾相關之研究。大葉大學事業經營研究所碩士論文。
- 林淑英(2005)。壓力概念分析。嘉基護理, 2(5), 2-12。
- 保羅·史托茲(1997)。AQ 逆境商數。(莊安祺譯)。時報文化。
- 保羅·史托茲(2001)。工作 AQ: 知識經濟職場守則。(莊安祺譯)。時報文化。
- 姜添輝(2000)。論教師專業意識、社會控制與保守文化。教育與社會研究, 1, 1-24。
- 范華容(2008)。我國女性軍訓教官人格特質、角色壓力與工作滿意度關係之研究。國



- 立台灣師範大學教育學系在職進修碩士班碩士論文。
- 孫志麟(2007)。績效控制或專業發展？大學教師評鑑的兩難。教育實踐與研究，20(2)，95-128。
- 徐正光(1977)。工廠工人的工作滿足及其相關因素之探討。中央研究院民族學研究所集刊，43，23-64。
- 海克、威廉(1999)。教師角色。台北：桂冠。
- 秦夢群(1998)。教育行政－理論部分。台北：五南。
- 張舒涵(2004)。大學院校約聘人員人格特質、工作滿意度及離職傾向之研究。國立中山大學人力資源管理研究所碩士論文。
- 郭生玉(2000)。工作壓力與專業態度對教師工作心厭高低之區別功能研究。教育心理學報，23，71-97。
- 郭耀輝(2004)。國民小學教師工作壓力與職業倦怠關係之研究。國立屏東教育大學國民教育研究所碩士論文。
- 陳昭儀(2007)。創造力課程授課教師教學理念之研究。資優教育研究，7(1)，71-84。
- 楊翠萍(2009)。加強挫折教育 培養學生健康個性。洛陽師範學院學報，28(4)，168-172。
- 楊宏康(2008)。新聞從業人員工作壓力、工作滿意度與服務品質之探討－以青年日報為例。中華大學科技管理學系(所)碩士論文。
- 榮泰生(2003)。企業研究方法。台北：五南。
- 榮泰生(2009)。SPSS 與研究方法。台北：五南。
- 劉家駒、謝美婷(2008)。我國養生村工作人員工作投入、工作滿意、工作壓力與人員工作績效關係之研究。亞東學報，28，95-104。
- 盧志榮(2008)。離島地區警察人員的情緒勞務負荷、情緒耗竭對工作滿意度影響之研究。銘傳大學公共事務學系碩士在職專班碩士論文。
- 顏靖芳(2005)。資優生逆境商數與社會興趣之相關研究。國立臺灣師範大學特殊教育學系碩士論文
- 顏瑞伶(2002)。壽險公司業務員人格特質、工作壓力與工作滿足關係之分析。逢甲大學保險所碩士論文。

二、英文部分

- Baron, R. M. & Kenny, D. A. (1986). The Moderator-Mediator Variable Distinction in Social Psychological Research: Conceptual, Strategic and Statistical Considerations. Journal of



- Personality and Social Psychology, 51, 1173-1182.
- Beehr, T. A. & Newman, J. E. (1978). Job Stress, Employee Health and Organizational Effectiveness: A Facet Analysis, Model and Literature Review. *Personnel Psychology*, 31 (4), 665-699.
- Cooper, C. L. & Payne, R. (1980). *Current Concerns in Occupational Stress*. London: John Wiley & Sons.
- Dunham, J. (1986). *Stress in Teaching*. London: Croom Helm.
- Folkman, S. & Lazarus, S. R. (1980). An Analysis of Coping in a Middle-aged Community Sample. *Journal of Health and Social Behavior*, 21 (2), 219-239.
- Guilford, J. P. (1965). *Fundamental Statistics in Psychology and Education*. NY: McGraw-Hill.
- Herzberg, F. (1959). *The Motivation to Work*. NY: John Wiley & Sons.
- Hodgetts, R. M. (1982). *Management: Theory, Process and Practice*. CBS College Publishing.
- Hoppock, R. (1935). *Job Satisfaction*. NY: Harper & Row.
- Ivancevich, J. M. & Matteson, M. T. (1980). Optimizing Human Resources: A Case for Preventative Health and Stress Management. *Organizational Dynamics*, 9 (2), 4-25.
- Jamal, M. (1997). Job Stress, Satisfaction and Mental Health: An Empirical Examination of Self-employed and Non-self-employed Canadians. *Journal of Small Business Management*, 35 (4), 48-57.
- Kafetsios, K. & Zampetakis, L. A. (2008). Emotional Intelligence and Job Satisfaction: Testing the Mediatory Role of Positive and Negative Affect at Work. *Personality and Individual Differences*, 44, 712-722.
- Kahan, R. L. & Byosiere, P. (1992). Stress in Organizations. *Handbook of Industrial & Organizational Psychology*, 2 (3), 573-580.
- Kaiser, H. F. (1974). An Index of Factorial Simplicity. *Psychometrika*, 39, 31-36.
- Litt, M. D. & Turk, D. C. (1985). Source of Stress and Dissatisfaction in Experienced High School Teachers. *Journal of Educational Research*, 78 (3), 178-185.
- Mark, G. B. & Richard, J. R. (1991). Stress in Teaching: A Study of Occupational Stress and Its Determinants, Job Satisfaction and Career Commitment among Primary Schoolteachers. *Educational Psychology*, 15, 59-75.
- Martin, T. N. & Schermerhorn, J. R. Jr. (1983). Work and Nowork Influence on Health: A Research Agenda Using Inability to Leave as a Critical Variable. *Academy of*



- Management Review, 8 (4) , 650-659.
- Maslow, A. (1943). A Theory of Human Motivation. Psychological Review, 50, 370-396.
- Mercer, D. (1997). Job Satisfaction and the Secondary Headteacher: The Creation of a Model of Job Satisfaction. School Leadership & Management, 17 (1) , 57-67.
- Olson, D. H. & DeFrain, J. (1999), Marriage and the Family: Diversity and Strengths. CA: Mayfield.
- Porter, L. W. & Lawler, E. E. (1968). What Job Attitudes Tell about Motivation. Harvard Business Review, 46 (1) , 118-126.
- Roberts, M. L. & Wortzel, L. H. (1979). New Life-style Determinants of Woman's Food Shopping Behavior. Journal of Marketing, 43 (3) , 28-39.
- Saleh, S. D. & Desai, K. (1990). An Empirical Analysis of Job Stress and Job Satisfaction of Engineers. Journal of Engineering and Technology Management, 7 (1) , 37-48.
- Schermerhorn, J. R., Hunt, J. G. & Osborn, R. N. (1997). Organizational Behavior. NY: John Wiley & Sons.
- Seashore, S. E. & Taber, T. D. (1975). Job Satisfaction Indicators and Their Correlates. American Behavioral Scientist, 18, 333-368.
- Seligman, Martin E. P. (1995). Learned Helplessness: A Theory for the Age of Personal Control. Oxford Univ Pr .
- Smith, P. C., Kendall, L.M. & Hulin, C. L. (1969). The Measurement of Satisfaction in Work and Retirement. Chicago: Rand McNally.
- Stoltz, P. G. (1997). Adversity Quotient: Turning Obstacles into Opportunities. NY: John Wiley & Sons.
- Vroom, V. H. (1964). Work and Motivation. NY: John Wiley & Sons.



The Relative Study between Adversity Quotient, Job Stress and Job Satisfaction upon University Teachers —The Case of the Private University in Southern Taiwan

Chao-Ying Shen

Assistant Professor, Department of Business Administration, Nanhua University
Director, Systems Thinking Research Center, Nanhua University

Tsung-Chieh Li

Graduate Student, Master Program in Management Sciences, Nanhua University

Li-Wei Liu

Graduate Student, Master Program in Management Sciences, Nanhua University

Abstract

Using a sample population of 200 full-time teachers from the private “N” university in Taiwan, the study applied the adversity quotient theory by Stoltz (1997) to research deep into the job satisfaction of higher educational faculty. It adopts the investigation method of the questionnaire, and variables derived from literature review were applied to develop the questionnaire. 144 sets of questionnaires were returned that made of paper, valid questionnaires were 105 and effective response rate was 72.92%. The descriptive statistics analysis, correlation analysis, regression analysis and so on were conducted in this study. The results revealed that teachers’ adversity quotient having significant negative effects on job stress, having significant positive effects on job satisfaction, and the job stress having the fully mediation effects between adversity quotient and job satisfaction.

Key words: Adversity Quotient (AQ), Job Stress, Job Satisfaction.

