

南 華 大 學
教 育 社 會 學 研 究 所
碩 士 論 文

知覺組織支持對國中教師工作態度影響
之研究-以嘉義縣市公立國中教師為例

**The effects of perceived organizational support
on junior high school teacher's work attitude**

研究生：朱勝欽

指導教授：陳建州 博士

中華民國一〇二年六月

謝誌

我的論文得以完成，首先要感謝我的指導教授陳建州博士不厭其煩、一步一步的指導。雖然寫作過程遇到不少困難，但都在老師持續修正及鼓勵下——化解。老師上課時的幽默、上課內容之多元豐富、指導論文時之用心及對待學生之真誠，足堪為人師表者之表率，也是身為國中教師的本人自嘆不如的，當然也是本人往後努力追求的目標。

感謝鄒川雄所長、周平所長、齊偉先老師、林昱瑄老師、陳姿憫老師、呂明哲老師精彩的授課與論文寫作時的指導；感謝口試委員中正大學黃錦山教授及本所張楓明老師給予的建議與指導；感謝兩所助理淑娟小姐與佳燕小姐。

感謝教社所、應社所一起修課、一起討論、互相鼓勵的明惠、德安、士育、彥宗、郁惠、明君、聖涵、郁琪、衍仁、容資、文蔚、東昇、嘉棋、正昌、喜信、靜方、曉雲、細珍、育德、學賢夫婦等同學們，你們上課時的精闢見解與人生經驗分享真是太有趣了。

感謝我的另一半柚子的一路相挺，不論是在文書處理、量化分析或適時的鼓勵與鞭策，都強化了我前進的動力。

感謝民雄國中學務主任黃彥達、黃韻瑜老師、黃靜怡組長、吳志偉老師、陳茵茹老師協助班務及課務處理，讓我在進修時得以無後顧之憂。我可愛又可恨的310班上33位同學們，不僅體恤老師的辛苦，也給予「導仔」諸多協助；感謝同事惠文、雅慧於論文寫作時之鼓勵與寶貴意見，還有一路幫忙我的同事兼同學明惠。

感謝各校協助問卷發放與回收的老同事與好朋友，包含民雄國中徐祐安老師、蔡惠文老師、陳建明老師、何姿儀老師、張明惠老師；新港國中羅加佳老師；民生國中周伶俐老師；嘉義國中張智雄老師、周輝榮組長、李傳偉老師；蘭潭國中賴忠明主任、陳嬋娟老師；忠和國中蘇純婷組長；玉山國中林聲華老師；民和國中何鑫榮老師；永慶高中陳柏村老師；竹崎高中許育嘉同學。

結束了，在論文寫作後段突然有點不捨，雖然辛苦但有趣，而且有收穫的學習真令人感到美好與感動，希望能將這種學習氛圍感染給我的學生，學無止境啊！

感謝南華重燃我的學習熱情，一路走來深感得之於人者太多，出之於己者太少，謝謝在我進修期間對我伸出援手的所有朋友們。

朱勝欽謹誌

南華大學教育社會學研究所 2013/6/24

中文摘要

關於影響組織成效之研究，早期將焦點置於員工對組織的組織承諾，晚近的研究關注員工知覺組織支持對於工作態度的作用情形，強調組織內社會關係對於個人的影響力。雖然相關研究頗多，但是大多以營利組織或者是權力階層清晰的科層組織為分析對象，以「學校教師」為對象所進行的討論，尚有補充的必要。

本研究先討論員工知覺組織支持、工作態度與工作績效三者之間的關係，回顧相關研究的作法與研究發現，接著說明「學校」這類組織與營利事業的不同，以及「教師」這項工作與其他職業的差異，以表明本研究之必要性。而後以嘉義縣市公立國中教師為研究對象，以問卷調查方式進行資料收集，分析結果發現：

- 一、 教師個人特質及背景因素，與工作態度之間並無關聯性。
- 二、 教師所知覺的整體組織支持，對於其整體的工作態度具有正向效果。
- 三、 教師所知覺的組織人際關係支持程度，對其組織承諾及離職意願並沒有什麼影響。
- 四、 教師感受到的主管支持程度，對其工作滿意度、工作投入程度及離職意願，並無影響力。
- 五、 相對而言，教師知覺的制度性支持與工具性支持，對其各面向工作態度的影響較大。

關鍵詞： 知覺組織支持、工作態度、學校教師

The effects of perceived organizational support on junior high school teacher's work attitude

Abstract

The study about the factors affecting organization efficiency had focused on the organizational commitment of employees for a long time. To date, the relationship between employees' perceived organizational support and their work attitude has been emphasized because the social relations within the organization were meaningful. The related discussions and researches are full, but most of them focused on profit organizations and ignored school teachers as the object.

This study discusses the relationships among the employees' perceived organizational support, work attitude and job performance, and then reviews other researchers' discussions and findings. Furthermore, we interpret the differences between schools and for-profit enterprises, teaching stuffs and other employees. Then we sampled from the public junior high schools in Chia-yi and collected information with the questionnaire survey. The results of the linear regression suggest 1) the working attitude is not related to the teacher's personal characteristics and background factors; 2) teachers' perception to overall organizational support affects their overall working attitude; 3) teachers' perception to interpersonal supports in organizations has no impact on their organizational commitment and the intention to quit; 4) teachers' perception to the supports from supervisors has no influence on their job satisfaction, job involvement and the intention to quit; 5) by contrast, institutional and instrumental supports that teachers perceived affect their work attitude.

Keywords: perceived organizational support, work attitude, school teacher

總目錄

目錄

中文摘要	i
Abstract.....	iii
總目錄	v
目錄.....	v
表目錄.....	vii
圖目錄.....	viii
一、緒論	1
1.1 研究背景、動機與目的	1
1.1.2 研究動機.....	3
1.1.3 研究目的.....	3
二、文獻回顧	4
2.1 由組織承諾到組織支持.....	4
2.2 組織支持之理論基礎及定義.....	5
2.3 知覺組織支持之構面與量測工具.....	8
2.4 影響工作態度的因素.....	12
2.4.1 工作滿意度.....	14
2.4.2 組織承諾.....	17
2.4.3 工作投入.....	20
2.4.4 離(調)職意願.....	22
2.5 知覺組織支持、工作態度與工作績效之關係	25
2.6 學校組織與營利組織的比較	28
2.7 教師工作的特質	30
三、研究設計	33
3.1 研究架構	33
3.2 研究對象、樣本與抽樣	34
3.2.1 對象.....	34
3.2.2 樣本與抽樣.....	34
3.3 研究工具	35
3.3.1 工具.....	35
3.3.2 正式問卷產出流程	36
3.3.3 分析方法	56
四、問卷結果分析與討論	57

4.1 樣本基本資料分析	57
4.1.1 樣本敘述性統計	57
4.1.2 樣本各變項之敘述性統計值	60
4.2 各變項對工作態度之效果的估計結果	63
4.2.1 個人特質與背景變項對工作態度之效果	63
4.2.2 個人特質與背景變項與知覺組織支持變項對工作態度之效果	65
4.2.3 年齡及知覺組織支持對工作態度之效果	67
4.3 年齡與知覺組織支持對工作態度各個構面之效果	69
4.3.1 年齡與知覺組織支持對工作滿意度之效果	69
4.3.2 年齡與知覺組織支持對組織承諾之效果	70
4.3.3 年齡與知覺組織支持對工作投入之效果	71
4.3.4 年齡與知覺組織支持對離職意願之效果	72
4.4 個人特質與背景變項對知覺組織支持各構面之效果的估計結果	75
4.4.1 個人特質與背景變項對知覺組織制度支持之效果	75
4.4.2 個人特質與背景變項對知覺組織主管支持之效果	77
4.4.3 個人特質與背景變項對知覺組織工具性支持之效果	78
4.4.4 個人特質與背景變項對知覺組織人際關係支持之效果	79
五、結論與討論	81
附件 1 問卷初稿	88
附件 2 專家內容效度問卷 (經專家修正後)	93
參考文獻	99
中文文獻	99
西文文獻	107

表目錄

表 1. 各研究者對知覺組織支持之定義	7
表 2. 組織承諾之構面	19
表 3. 專家學者資料	39
表 4. 知覺組織支持各構面預試問卷信度係數表	44
表 5. 工作態度各構面預試問卷信度係數表	44
表 6. 制度性支持問卷信度	45
表 7. 主管支持問卷信度	46
表 8. 工具性支持問卷信度	47
表 9. 人際關係支持問卷信度	48
表 10. 工作滿意度問卷信度	49
表 11. 組織承諾問卷信度	50
表 12. 工作投入問卷信度	51
表 13. 離職意願問卷信度	52
表 14. 專家學者之背景專長	52
表 15. 知覺組織支持題目權重分配表	53
表 16. 工作態度題目權重分配表	55
表 17. 樣本各變項之次數分配表	59
表 18. 樣本各變項之敘述性統計值	62
表 19. 個人特質與背景變項對工作態度之效果	64
表 20. 個人特質與背景變項與知覺組織支持變項對工作態度 之效果	66
表 21. 年齡及知覺組織支持對工作態度之效果	67
表 22. 年齡與知覺組織支持對工作滿意度之效果	70
表 23. 年齡與知覺組織支持對組織承諾之效果	71
表 24. 年齡與知覺組織支持對工作投入之效果	72
表 25. 年齡與知覺組織支持對離職意願之效果	74
表 26. 知覺組織支持四構面與工作態度四構面間之顯著性 ..	74
表 27. 個人特質與背景變項對知覺組織制度支持之效果	76
表 28. 個人特質與背景變項對知覺組織主管支持之效果	77
表 29. 個人特質與背景變項對知覺組織工具性支持之效果 ..	78
表 30. 個人特質與背景變項對知覺組織人際關係支持之效果	79

圖目錄

圖 1. 研究架構圖	33
------------------	----

一、緒論

1.1 研究背景、動機與目的

1.1.1 研究背景

「高雄旗津國中爆發師生衝突！雖然學生昨天指控老師打人，老師卻為自己勸架反被打叫屈，今天學生家屬和校方舉行協調會，場外卻有大批人馬守候，氣氛十分緊張，連員警都到場戒備。」（TVBS 新聞，2004）

「台南縣國中校園爆發師生互毆的嚴重衝突！學生指控老師對他比中指，他被激怒憤而揮拳，結果遭到 3 名老師聯手攻擊，不過，校方否認 3 個老師打一名學生，他們強調，是在制止暴怒學生的過程，引發誤解。」（TVBS 新聞，2008）

「基市發生師生互毆，專家認為師生都有問題。人本教育基金會執行長馮喬蘭表示，依常理判斷，師生應該都會被處分，校方要妥善處理老師遲到、情緒失控進而動手的行為，至於學生的言行，也有不當。」（自由時報電子報，2010）

諸如此類的校園師生衝突，可說是不分南北、越來越多，台灣的電視、廣播、雜誌、報紙、網路等新聞媒體一再成為爆料的工具，部分電視台甚至為了提升收視率，如禿鷹般在網路上搜尋師生衝突影音資料，製作成獨家新聞，刻意渲染甚至放大衝突，以達到提高收視率的效果，卻刻意忽略了這類新聞事件背後所造成的寒蟬效應，意即：站在教育第一線的老師會變成「想管不敢管」，最後演變成「想管管不了」的惡性循環。可是我們發現這類的衝突新聞其結局

幾乎都有一個共通點：如果錯在老師，老師就會被起訴、被求償；錯在學生，則老師（必須）選擇原諒，因為學生有犯錯的權力。

二十一世紀的今天，民風丕變，我們當然不能指望教師的地位仍能如史記中所描述的：「孔子卒，子夏日：『一日為師，終身為父』乃結喪廬于墓側，三年後返。」既然教師地位已不復以往，則學校內部給予教師的支持，就可能顯得日益重要。因為諸多研究指出，「組織支持」影響著「工作態度」，進而影響「工作效能」。然而，這類理論幾乎是以「營利機構」為研究對象，是否能用以解釋「非營利機構」的學校教師，是本研究亟欲驗證者。

林俊瑩（2010）的研究提到，教師這種職業相當特殊，像工作條件、職場關係等和其他行業均有很大差異，且離職意願較低。林俊賢、黃毅志（2008）的研究則顯示，教師屬於專業人員，客觀階級位置符合新馬克斯學者 E. O. Wright 階級理論中的「半自主性受僱者」，因為教師雖不擁有生產工具，卻具有相當高之工作自主性。因此我們可以推測：影響教師工作態度的因素和其知覺組織支持的項目應該和一般行業的人員不同。儘管教師的離職意願低，又具專業性，卻未必保證教師能在工作上發揮其效能。也就是說，「學校教師」（尤其是公立學校）的任用制度讓他們與眾不同，那麼，相關理論是否適用於解釋學校教師的知覺組織支持與工作態度之間的關係，便有檢視的必要性。畢竟，若教師在工作崗位上不能盡情揮灑其專才，存有過一天算一天的心態；尤有甚者，年齡較高的教師過著數饅頭、等待退休的日子，則整個教育氣氛低靡，宛如一灘死水，如何能教育出優良的下一代？這將是讓很多身處教育現場的有志教師感到憂心忡忡的，亦讓殷殷期待望子成龍的學生家長擔憂。

1.1.2 研究動機

因為直接探討知覺組織支持對國中教師工作態度影響的研究尚少，而國中教師又是面臨國中生成長期中最不易教導的青春期，據天下雜誌1998年報導，師生衝突比率以「國中」階段最高，佔73%（轉引自楊蘭映，2006），本研究希望探討與教師工作態度息息相關的因素有哪些，讓校方在提升教師效能與學校效能時，能有參考的方向。

1.1.3 研究目的

- （一）討論性別、年齡、年資、教育程度等因素與工作態度的關係。
- （二）檢視知覺組織支持相關理論對於國中教師的適用情形。
- （三）找出影響國中教師工作態度的因素，藉以提升教師之工作態度。

在少子化的衝擊下，依教育部統計處（2012）資料顯示，預估國中生入學人數將呈現逐年遞減的狀況，101、105、110、115學年度的預估入學人數分別為：28.5萬人、21.3萬人、19.2萬人、18.7萬人，這個數字看了不免令人心驚，在沒有其他配套措施的情況下，可以預期到的是未來幾年將有很多老師面臨無書可教的慘況，配套措施是持續降低生師比。然而，在「少子化」的憂慮之外，長期以來持續受到關注的是改善教學環境、教育資源以及教學品質，前兩者或可藉由硬體的提升而得到改善，但後者成效之臧否，關鍵在於學校是否能由制度面、主管面、工具面、人際關係面或學習增能面等，有效提升教師工作態度，這才是提升教學品質的根本解決之道。

二、文獻回顧

2.1 由組織承諾到組織支持

天下雜誌在 2012 年五月份公佈了台灣 2011 年 1000 大製造業，前五名依序是鴻海、廣達、中油、台塑石化、仁寶電腦；500 大服務業前五名依序是台電、台灣東芝國際採購、宏碁、華碩、大聯大；100 大金融控股前五名依序是國泰、富邦、台銀、中國信託、新光（天下雜誌新聞中心，2012），這項調查結果有個特色，那就是這些入選的企業都具備：企業規模大、薪資佳、福利好、穩定性強、聲望高的特色，這些企業都是大學畢業新鮮人的首選，因此這些企業享有絕佳的徵才主控權，我們推測求職者進入這些公司後，可能會有較高的組織承諾。

Porter、Steers、Mowday 與 Boulian（1974）認為，組織承諾就是個人對特定組織認同的程度，組織承諾高的人會對組織表現出三種傾向：

- （一）信仰並認同組織的目標與價值。
- （二）願為組織付出更多心力。
- （三）希望繼續留在組織成爲一份子。

Meyer、Allen與Smith（1993）認為組織承諾包含：

- （一）情感性承諾：例如個人對公司生產環保產品、保護地球的做法表示贊同而留下來服務。
- （二）持續性承諾：離開組織會對個人經濟產生不利影響或基於個人機會成本考量而選擇留在組織。
- （三）規範性承諾：對組織的道德感或義務而在心理上對組織所產生的承諾。

由以上這些調查及說明發現了一個共同的現象，那就是組織承諾強調的是個人對組織，即下對上的單向行爲，也就是個人對組織的犧牲、奉獻與認同。企業在講求人力資本至上、員工至上的時代，就如經濟日報所報導，維京集團（Virgin Group）創辦人 Richard Branson 在歷經 40 多年，成立超過 400 家公司的經驗下，提出他的成功秘訣就是「重視員工」（經濟日報，2011）；而商業週刊報導 Richard Branson 時，也提到他的領導三要素：關懷、時間管理及充分授權。報導中提到三要素中，最重要的就是「關懷」（尹人傑、楊少強，2005），這其實就點出了企業目前炙手可熱的一個議題，那就是知覺組織支持的相關研究。

2.2 組織支持之理論基礎及定義

知覺組織支持理論基礎是社會交換理論（Social exchange theory），此理論源起於美國 1950 年代末期，是美國當時社會學四大流派：社會交換論、結構功能論、衝突論、符號互動論之一支（蔡文輝，2006），代表性人物有 Homans、Blau 等。

（一） Homans 的交換行爲理論

Homans 的理論根源有實驗動物心理學、行爲心理學與經濟學。動物心理學強調的是人的行爲雖然會受到外在環境影響，但個人的動機才是決定個人行爲的主因（蔡文輝，2006），而個人在與他人互動時的各種行爲，就是與他人的一種交換，也是透過經濟學中的成本考量來完成的。理論中，他提出了五個主要命題：成功命題、刺激命題、價值命題、剝奪-滿足消滅命題、攻擊-讚許命題（馬康莊、陳木信譯，1995），這些命題一

一說明人在何種情況下，交換行為會出現、消失或重複出現，人在何種狀況下會選擇較有價值的交換行為，或當人遭受不公平待遇時愈可能會表現出憤怒的情緒。這些命題點出了社會交換理論的中心概念，如：行動的單元、次數、頻率、價值、酬賞、懲罰等。

（二） Blau 的交換結構理論

不同於 Homans 將焦點集中於個人間之交換行為，Blau (1964) 將其理論推廣至個體對集體、集體對集體，甚至是社會的層次上，交換物可以是具體的，如：金錢、物品、勞動等；也可以是抽象的，如：關懷、尊重、權力等。

此外，Levinson (1965) 則認為，員工會透過擬人化的過程，將組織看成一個有生命的個體，雖然這個組織有決策者，不過這些決策者只是組織的代理人，組織與員工之互動就如同人與人之互動。員工會透過一連串的認知過程，而對組織這個「人」形成一個整體的信念，這個信念便會用來衡量組織對他們重視的程度。Eisenberger、Huntington、Hutchison 與 Sowa (1986) 則以社會交換理論為基礎，於 1986 年利用知覺組織支持量表 (Survey of Perceived Organizational Support, SPOS)，對九家企業進行知覺組織支持調查，提出：組織是否對員工的付出加以酬賞 (reward)，並符合員工讚賞及肯定的需求，以衡量組織重視員工貢獻及關懷員工福利的程度，即為知覺組織支持 (perceived organizational support, POS)。國內外研究者對知覺組織支持的研究方興未艾，表 1 是國內研究者對知覺組織支持之定義：

表 1. 各研究者對知覺組織支持之定義

研究者（年代）	定義
張美倫（2003）	員工以組織對待之方式符合其預期程度，以衡量組織重視員工貢獻及關切員工福利之程度。
高佩育（2007）	派外人員形成一種對組織是否重視他們在海外的貢獻並關心他們福利的信念，進而對組織產生義務。
林明達（2010）	體育會必須要讓單項運動委員會像組織與員工關係一般的感受到體育會的支持。
賴慧芬（2010）	學校提供各種支持和資源，使兼任行政工作的教師感受被重視的程度。
黃雯菁（2010）	員工認知到組織對其展現出的重視和關懷福祉之程度。
郭美吟（2010）	員工對組織發展的整體信念，以衡量組織對員工之貢獻及關心其福祉之重視。
蘇世昌（2010）	對組織支持的認知會受到組織如何對待員工的影響，也會影響員工解釋組織為何如此對待之動機，包含組織對員工未來健康、錯誤、高績效之反應以及組織是否願給好薪資和有趣、有意義之工作。
張育領（2010）	員工對組織表現出來的行為之看法。
吳雅萍（2010）	當員工知覺到組織對他們的付出有重視，則員工會對組織產生回饋。
施秋萍（2011）	雙方在互惠原則之下，當員工能感受組織協助時，才覺得自己有義務協助組織完成目標，其

關係是基於社會交換觀點。

表 1.各研究者對知覺組織支持之定義（續）

賴玉雪（2011） 員工會發展一種整體信念，來衡量組織是否重視其貢獻與福祉的程度。

郭鑑緯（2012） 員工所感受到組織對他們的福利與認同員工之價值的知覺。

資料來源：研究者整理。

由以上的整理發現，大部份的研究者皆以 Eisenberger 等人（1986）的定義為主，但針對不同的研究對象而有些許修正，例如李佳怡（2000）針對一家已成立 50 年的大型中日合作製造商的員工的研究指出，員工知覺組織支持受組織肯定員工的頻率、特殊性及真誠度之影響，且員工會思考組織各種措施背後所隱含之動機。因本研究對象是針對國中教師，因此將組織支持定義為：教師感受到學校對於教師教學成效、學生管理、親師關係的重視及關心教師福祉之程度。

2.3 知覺組織支持之構面與量測工具

Rhoades 與 Eisenberger（2002）透過統合分析法，整理與組織支持領域相關的文章約70篇，運用統計方法加以量化、統整、分析，發現知覺組織支持的前因有：組織的公正性、上級的支持、適合的酬賞及工作條件；後果有：對組織增加情感性承諾、提升工作績效等。就前因部分來說：

（一）組織公正性：如Adams（1965）的公平理論（equity theory）所言，人們

都希望獲得一種公平的對待，使他們所獲得的資源分配，如主管的關心、升遷機會、績效考核等，都可以和相關人員相當。當員工感到不公平時，他便可能會採取的以下的手段，如：降低工作品質、減少對工作的投入、減少與同事合作或甚至離職（戚樹誠，2008），因此組織公正性是影響知覺組織支持的重要因素。

（二）上級的支持：如Roskies與Lazarus（1980）認為，一位有支持性的主管可藉由討論工作相關的議題或彈性的處理緊急事件，使得員工在工作上有較低的壓力。Frone、Yardley與 Markel（1997）認為上級的支持可分成工具性支持（建議或提出解決之道）與情緒性支持（聆聽、關切或同理心）。

（三）適合的酬賞與工作條件：前者指的是員工完成任務後，組織給予的記功、嘉獎、物質性獎勵（如：獎金、禮品）或主管給予的口頭嘉勉或肯定；後者指的是公司福利、工作自主性、成就感、在職進修、專業性等。

這個研究結果也成為後續組織支持構面組成因素的重要參考，國內外研究者往往依不同對象而採不同的構面，在國外的研究方面，House（1981）就將組織支持分為：1、情緒性支持，例如尊重、愛和信任。2、工具性支持，例如提供資助和服務。3、資訊性支持，例如指導或建議。4、評估性支持，例如給予回饋、社會比較等。另外，Bhanthumnavin（2003）在一項調查泰國在健康中心工作的355組主管-部屬配對的研究中，將組織支持的構面定『』為情緒性支持、訊息性支持及物質性支持。而Kraimer與Wayne（2003）針對外派人員為對象的研究，則以適應支持、生涯支持、財務支持為構面。

在國內方面，李佳怡（2000）以一家中日合資的大型製造業員工為研究對

象，以工作環境、工作生活平衡、自我成就發展、目標明確性、生涯協助、領導關係作為組織支持的構面，這六個構面是從組織支持提出者Eisenberger等人（1986）的知覺組織支持量表中的題目加以分類，再利用焦點團體法（focus group）所發展出來的，較具實務基礎。賴慧芬（2010），以國小兼任行政工作教師為對象的研究，則以制度支持、物質支持、訊息支持、專業支持、人際支持為構面。陳震宇（2011）以生產人員為研究對象時，採取的構面是專業知識、薪資獎金、任務衝突。吳慧君（2010）選取曾連續三年獲得教育部教學卓越獎勵之12所公私立大學的行政人員為研究對象，以任務支持、主管支持、學習增能、生涯關切等四層面為組織支持之構面，研究結果顯示知覺組織支持度以「任務支持」、「主管支持」與「學習增能」較高。蘇澤宸（2010）以高雄市公立國民中學教師為研究對象，則以行政支持、教學支持及主管支持為構面。

綜合國內外有關組織支持的研究發現，各研究採取的構面並無太大差異，研究構面不外乎：制度性支持、訊息支持、物質支持、專業支持、人際關係支持、主管支持、生涯支持、工作環境支持、情緒性支持等，皆有研究者採用。所採取構面之差異反倒是與研究的對象及其工作種類有很大的關係。如果研究對象身處比較穩定的工作行業（如：教師、公務員），通常都會納入制度性支持；在流動性較高或較不穩定的行業（如：製造業、外派人員），通常都會納入生涯支持或財務方面的支持，因為這些行業的人員不穩定性高，可能比較在意自己未來的生涯規劃與薪資多寡，但不論研究對象為何，通常都會納入人際支持構面，可見組織中的人，除了工作外，人際支持是他們最在意的，這也印證了史丹佛（Stanford）研究中心曾發表的一份研究報告：一個人賺的錢12.5%來自知識、87.5%來自關係（郭奕伶，2002）。中時晚報在2004的報導中也指出，七成台灣上班族認為人脈比專業重要，但對自己職場人脈關係卻只打出平均53.45分的不及格分數（楊欣怡，2004）

本研究問卷設計以Eisenberger等人（1986）所發展的知覺組織支持量表（Survey of Perceived Organizational Support, SPOS）為基礎，由於此問卷將組織支持視為一個單一整體的概念，問卷內容如：「組織重視我對其福利之貢獻」、「組織不會感謝我對組織額外的努力」、「組織在意我提出的意見」等，都屬於組織支持整體概念的衡量，而本研究為探討教師感受到的組織支持究竟來自哪些面向，因此另參考李佳怡（2000）與賴慧芬（2010）之問卷內容，將組織支持分成四個構面，並予以小幅修改以適合教師知覺組織支持之量測。

本研究之對象為國中教師，教師在教學、管教學生、親師溝通及行政工作上遇到了困境，所尋求的幫助不外乎學校、主管、制度本身、同事等，因此本研究將組織支持的構面定為：制度性支持、主管支持、工具性支持、人際關係支持四個構面。將四個構面分別說明如下：

- （一）制度性支持：薪資、考核、升遷、退休、福利（如：結婚補助、生育補助、員工旅遊等）各方面之規定。
- （二）主管支持：校長或主任在教師面臨教學問題、師生問題、家長問題時，所給予的關心或協助處理。
- （三）工具性支持：教師在教學上所需的教具、教材、資訊等軟硬體設備之支援或決策相關訊息之告知。
- （四）人際關係支持：同事們彼此的關心、日常生活的相處或教學上的支援等。

2.4 影響工作態度的因素

Robbins 與 Judge 於 2010 年提出，態度是個人對人、事、物的感受，不論是正面或負面的評價皆然，但人的態度是相當複雜的，一個人對某件事的回應可能很簡單，但背後的因素可能很複雜（引自黃嘉齊編譯，2011）。戚樹誠（2008）則指出，態度的形成至少有四種來源：個人的經驗、聯想、學習與遺傳。Breckler 在 1984 年則提出三個構成態度的要素：認知、情感與行爲（引自黃嘉齊編譯，2011）。這三者的關係是密不可分的，例如：師生發生衝突時，老師心中會有一個認知，那就是學校可能會如何處理？比如說，「校方一定（不）會幫我解決」，這便是屬於認知層面的問題；「我很（不）喜歡校方的處理方式」，這便是情感層面；「到處告訴同仁，學校的處理方式很棒（差）」，這便是行爲層面。可見態度會影響到一個人最後的決策，甚至是事情之成敗，就像美國西點軍校有句名言：態度決定一切。

根據 1111 人力銀行在 2007 年之調查，針對各大行業企業主與人資主管，進行「企業用人看什麼」調查，發現企業最在意的是求職者的行爲與態度，甚至有超過六成的人資主管徵人，將態度列爲求才首選，其次才是專業技能，但比例也僅佔三成（徐明珠，2009）。可見態度亦是影響求職的關鍵因素，而且企業徵才也有一個新趨勢，那就是先面試、後筆試，目的就是要確認應徵者對工作之態度，態度對了，才有機會進入企業。遠見雜誌與 104 人力銀行合作進行「2012 企業最愛大學」調查，「主動積極的態度」是企業在聘用大學新鮮人最重視的，超過半數（54.8%）的受訪企業認爲，態度是大學新鮮人跨入職場的必備條件（林珮萱，2012）。林欽榮（2002）指出，在組織行爲上，員工的工作態度便會影響其工作行爲，員工面對喜歡的工作，努力的可能性會較高；面對不喜歡的工作，努力的程度可能較低。

組織行為領域所探討的工作態度範圍很廣，包含工作滿意度、工作投入、組織承諾、離職傾向、組織公民行為、組織公平等等。Robbins 與 Judge (2011) 提出的工作態度包含工作投入 (job involvement)、工作滿足感 (job satisfaction)、組織承諾 (organization commitment) (引自黃嘉齊編譯，2011)。諸承明 (1995) 在一項有關薪資設計的研究中，提出的工作態度則有：工作投入、薪水滿足與組織承諾等三種。李佳怡 (2000) 在組織支持與員工工作態度的研究中，則以情感性承諾、持續性承諾、工作滿意度、離職意願、工作表現作為衡量工作態度之構面。黃勝輝 (2003) 在國小教師績效考核的研究中，則以工作滿足、組織承諾、工作投入作為工作態度的變項。楊建昌、廖又生、楊紅玉、廖茂宏與邱淑芬 (2011) 在一項有關台灣醫療機構員工工作態度的研究中，將工作態度分為工作滿足、工作投入與組織承諾三個構面。吳岱樺與郭鈺涓 (2010) 在「工作壓力對離職經驗與工作態度之影響」的研究中，則以組織承諾、工作滿意、工作投入為工作態度之構面。

綜合以上的討論，我們發現大部分的研究中，工作態度的構面大多以「工作滿意度、工作投入、組織承諾」為主。因為本研究的對象是公立國中教師，而公立國中教師在一般人眼中是所謂的「鐵飯碗」，但因近幾年來教育環境不佳、校園問題叢生，國中教師紛紛表示教學的無力感與困境，如自由時報 (2011) 報導高雄市議員陳信瑜、陳慧文公布教師問卷調查結果，四十七%的教師覺得工作壓力很高，教師的壓力來源主要是行政雜事、家長態度。問卷並顯示，三十五%的教師曾遭受語言暴力，且七%教師曾遭受肢體暴力，上述暴力中有四十二%來自家長。此外，四十%的教師曾有離職的念頭。因此，除了工作滿足感、組織承諾、工作投入外，本研究加入離(調)職意圖作為衡量工作態度的第四個構面，而此處所謂的離(調)職包含，離開現有職業(即辭職)或介聘至他校(即調職)，因教師若自覺得不到任職學校之支持，除了選擇辭職外，極

有可能採用國中小學教師特有的介聘制度轉調他校，以繼續保有其得之不易的「鐵飯碗」，以下乃針對這四個構面提出討論。

2.4.1 工作滿意度

2.4.1.1 定義

工作滿意度（job satisfaction）的概念最早於1935年由Hoppock所提出，他認為工作滿意度是：「工作者對於工作情境（如：工作環境或工作本身）的一種主觀感受，工作者的工作滿意度高，通常會伴隨著較高的工作績效。」工作環境如公司政策、公司福利、工作安全、升遷制度、組織文化等；工作本身如興趣、成就感、認同度、專業度、形象、薪資、工作挑戰性、職位高低、職業類別、職業聲望等，均會影響到個人對工作之滿意度。

徐正光（1977）將工作滿意度之定義分成三大類，第一類是綜合性之定義，也就是將工作滿意的概念視為一般性的定義，而不涉及何種面向的工作滿意、形成的原因及過程。如張春興（1989）將工作滿意定義為，對工作的一般性態度與喜歡的程度；Vroom（1964）認為工作滿意是工作者對其目前工作角色的正面取向；魏千金（2001）則認為工作滿意是指圍繞在個人對其工作整體之情感或情緒的反應，諸如此類的定義均屬綜合性之定義，著眼於個人對工作整體之滿意度之感受。

第二類是差距性的定義，即滿意程度是視一個人實得的報酬與他認為應得的報酬之差距大小而定，實得與認為應得報酬差距越小，滿意程度變愈高；差距愈大，則滿意程度愈低。

第三類是參考架構的定義，持有這種觀念的學者認為工作環境中的各種特徵（如：薪水、升遷等等）並不是影響工作者工作態度及行為的最關鍵因素，而是工作者對這些特徵的自我解釋，例如：初出社會的大學新鮮人，薪水只領兩萬四千元，但同班同學初出社會都領不到兩萬元，對他而言，他可能感到十分滿意，（即使他在公司的薪水是最低的），他的同班同學便是他的參考架構。由此可知，每個人依不同的參考架構，如：個人經驗、成長背景，對所從事工作之興趣等等，都會影響到其工作滿意度。

因此Smith、Kendall 與 Hulin（1969）認為工作滿意度是個人根據他所選取的參考架構，對他的工作性質加以詮釋後之結果。郭東昇與林永旺（2007）則認為工作滿意為，工作者對其工作之感覺或情感性之反應。胡美琳（2001）認為工作滿意是，員工對其工作情境角色的感受或情緒的主觀反應，及對其工作應得的報償與實際報償間的差距與對其職位的滿意狀態，即對工作相關因素與情境，抱持不同的態度所產生的結果。

綜合以上討論，這些定義的主體都是人，對象則是工作條件，人本身的條件與工作條件互動後，產生了本體的主觀知覺，就是工作滿意度。因此本研究將工作滿意度定義為：教師對其工作條件，如薪資、福利、工作穩定性、成就感、職業聲望等所表現出來的主觀感受。

2.4.1.2 影響工作滿意度之因素與測量工具

影響個人工作滿意度的因素很多，除之前提過的外在環境或工作本身外，尚有個人因素如：性別、年齡、年資、地區、興趣、經驗、態度等。因此，影響工作滿意度的因素可說是相當複雜，如 Smith等人（1969）是以工作本身、薪

資、升遷、上司關係與同事關係這五個層面來衡量工作滿意度；黃毅志（1998）則採綜合性的觀點，也就是個人對工作的主觀感受，而不去細分究竟是哪些面向的滿意。Robbins 與 Judge（2010）認為影響工作滿意度的因素有：工作本身、待遇、上司的關係、同事關係、升遷機會等，但以真正喜歡工作本身和滿意度的關聯度最高（引自黃嘉齊編譯，2011）。蘇船利與黃毅志（2011）認為工作滿意度不必藉由工作者對其工作的不同構面做問卷，再進行加總，因為問卷中所問的面向或問題，也許不是受測者真正在意的面向或問題，或對受測者的滿意度根本無足輕重，再詳細或更多的題目可能也無法兼顧到受測者真正在意的項目，以這樣的問卷結果來分析滿意度時，很可能會落入「套套邏輯」（tautology）的困境。因此他們認為採「單一題目」，也就是「整體而言，你對你的工作滿意嗎？」這樣的問卷在測量滿意度上更具效度。但Robbins 與 Judge（2010）認為，多面向的「加總計分方式」仍有其優點，那就是容易看出員工不快樂的問題在哪？也就是能指出問題所在，讓管理者更快速準確地解決問題（引自黃嘉齊編譯，2011）。

工作滿意度的測量工具有：

（一）「工作滿意指標」（Index of Satisfaction）量表，本量表是由Brayfield 與 Rothe(1951)所編製，主要是衡量工作的整體滿意度。

（二）明尼蘇達滿意度調查量表（Minnesota Satisfaction Questionnaire，MSQ）則由Weiss、Dawis、England與Lofquist（1967）編製而成，分成長式問卷與短式問卷。長式問卷多達120題，雖涵蓋範圍廣，但答題者常沒耐心回答，準確性較差；短式問卷則有20題，可測量工作者的內在滿意度、外在滿意度及一般滿意度，後續研究者多以此問卷加以改寫作為衡量工具，此問卷主要也是測量員工對工作的整體滿意度。

（三）Smith, Kendall, 與Hulin(1969)發展的「工作描述指標」(Job Descriptive Index,

JDI)量表，此量表將工作滿意分成五個構面，即工作本身、薪資、升遷、上司關係與同事關係。

本研究則以Smith等人（1969）發展的「工作描述指標量表」為主，因為此問卷填答容易，施測效果良好，國內有關工作滿意度之研究大多以此為量測工具。另以「工作滿意指標量表」及「明尼蘇達滿意度調查量表」的內容為輔來編製工作滿意度的問卷。

2.4.2 組織承諾

2.4.2.1 定義

「組織承諾」的概念最早於1956年，由Whyte所著的管理學領域暢銷書-組織人（The Organization Man）一書中所提到，他認為人不僅為組織工作，而且隸屬於組織，組織承諾的概念爾後也成為西方管理學上研究組織行為的一個熱門的研究問題。八〇至九〇年代間，組織承諾亦成為台灣組織行為研究的熱門議題，頗受研究者的關注。例如，姜定宇與鄭伯壘（2003）就曾試著以本土化的觀點，做了組織忠誠、組織承諾及組織公民的回顧與前瞻。

國內外相關研究者對組織承諾定義如下：國外學者 Kanter(1968)認為，組織承諾是員工對組織奉獻個人心力及對組織盡忠的意願，而持續工作的承諾，則是因考慮到個人其對組織的投資與犧牲，使他覺得離開組織的代價過高，而難以離開組織。Sheldon(1971)提出，組織承諾是員工將個人與組織連結成一體，而形成的對組織的態度或傾向，員工以付出和投入來表明組織承諾形成的過程。Hrebiniak與Alutto（1972）認為，組織承諾是員工基於薪資、職位及同事間情誼等因素，表現出不願意離職的一種行為傾向。Buchanan(1974)認為組織承諾是個

人對組織情感的依附，包括認同組織的目標與價值、對工作角色的心理投入、對組織的忠誠等。

國內研究者范熾文（2002）認為，教師基於資源交換與價值規範觀點而對其學校所做出之承諾，此種對學校產生連結之現象，會在態度與行為上表現出一致的傾向。林月盛（2003）指出，教師對其任教學校的組織目標及價值信念表示認同，而行為上願意付出更多的心力與貢獻，態度上希望繼續留任該校服務，便是教師對學校之組織承諾。張瑞村（1998）則提出，教師組織承諾是教師對學校組織的認同與投入的程度，即對學校目標與價值的強烈信仰與接受、願意為學校的利益而付出更多的努力且希望能夠繼續成為學校組織的一份子。莊瓊嘉、林惠彥（2005）則提出，組織承諾是個人對組織的認同與忠誠的態度，並明確希望持續作為組織人員之傾向。陳志發（2002）針對外商高科技公司的研究，認為組織承諾是個人對於組織價值觀及目標之認同和向心力的程度。

綜合以上這些定義我們發現，針對不同研究主題、研究對象、研究觀點對組織承諾會有不同定義，但是共通點在於組織承諾是一種下對上，即員工對組織的一種單向行為，在當今多變的雇傭形態下，承諾的概念也許不像三、四十年前那麼重要，但組織承諾仍是曠職率、離職率、員工工作績效、工作滿意度等諸多員工組織行為的潛在因素，其重要性仍不容管理階層輕忽。本研究針對國中教師，因此將組織承諾定義為，教師對學校的認同與忠誠的態度，並明確希望持續作為學校教師之傾向。

2.4.2.2 組織承諾之構面與測量工具

研究者對不同研究對象在組織承諾上的表現，所採用之構面一般而言都會

有些許不同，表2是國內外研究者所採用之構面：

表 2. 組織承諾之構面

研究者（年代）	組織承諾之構面
Kanter（1968）	持續性承諾、凝聚承諾、控制承諾。
Hall、Schneider 與 Nygren（1970）	態度性承諾、行為意圖承諾。
Porter、Steers 與 Mowday（1974）	價值承諾、努力承諾、留職承諾。
Staw（1977）	態度性承諾、行為性承諾。
Stevens、Beyer 與 Trice（1978）	心理性承諾、交換性承諾。
劉春榮（1983）	努力承諾、認同程度、留職承諾。
Meyer、Allen 與 Smith（1993）	情感性承諾、持續性承諾、規範性承諾。
張秀玲（2001）	努力承諾、組織認同、留職承諾。
陳怡君（2001）	努力承諾、計算性承諾、組織認同、留職意願。

資料來源：研究者整理。

測量組織承諾最普遍的測量工具有兩種，最具代表性的是由Porter、Steers 與 Mowday（1974）所編纂之組織承諾問卷（Organizational Commitment Questionnaire, OCQ），這是一份以員工表現出來的態度作為衡量依據的問卷，即測量員工的態度性承諾；第二種是由Hrebiniak&Alutto（1972）所提出的「功利計算概念」（utilitarian calculative concept)的組織承諾問卷，簡稱 H&A OCQ，此量表是一種以交換性及附屬利益為觀點出發的組織承諾量表，也就是

組織成員會以組織提供的薪資、福利、股票紅利、休假、各類補助之多寡或良窳來決定其組織承諾之程度，屬交換性承諾量表。

本研究參考Porter、Steers與Mowday (1974)所編纂之組織承諾問卷 (Organizational Commitment Questionnaire, OCQ) 九題版本，此問卷內容以價值承諾、努力承諾、留職承諾等三個構面為主，並參酌交換性承諾觀點，加以改編並擴充成十題，以適合教師組織承諾評量之用。

2.4.3 工作投入

2.4.3.1 定義

最早提出「工作投入」這個概念的學者Lodahl 與Kejner (1965)，他們將工作投入 (job involvement) 定義為個人認同其工作重要性的程度，或是工作在個人自我定位中重要性的程度。Kanungo (1982) 認為工作投入是單一構面的工作態度，即個人心理上對其目前工作認同的一種知覺或信念。Robbins與Judge (2010) 則認為工作投入是用來衡量個人對工作的認同，並且以個人在工作上的表現來肯定自我價值的程度；工作投入越高的員工表示他們越關心、認同與在意他們的工作，而且高度的工作投入亦能降低曠職與離職率。(引自黃嘉齊編譯，2011)

吳和堂、鍾明翰 (2011) 認為，工作投入是一種結合個人認知、情意和行為的複合性概念，至於工作投入的程度則必須視個人特質與工作環境因素的交互作用而決定。蔡崑源 (2001) 認為，工作投入是個人一心一意對待、承諾及關心自己目前工作的承諾。黃勝輝 (2003) 指出，工作投入是個人心理上對目前工作的一種認同的知覺或信念，並積極參與工作的程度。張美瑤、張景棠

(2010) 則認為，工作投入是一種心理認同的信念狀態，在工作可滿足員工當前需求及期望的情況下，員工對工作就愈投入。

不同員工，在不同的工作環境或情境下，為何會展現出不同的工作投入？員工對工作之投入程度究竟受到哪些因素之影響？綜合各研究學者之研究，Rabinowitz 與 Hall (1977) 提出了影響工作投入的三種論點：

- (一) 個人特質論：此論點認為個人特質是工作投入的自變數。也就是，員工對工作投入之多寡完全視其個人特質而定，如價值觀、決斷力、觀察力等，與其所從事的工作本身無關。
- (二) 工作情境論：這論點指出，工作本身特性與工作情境是工作投入的自變數，員工對工作的認同或投入程度，是受到工作情境影響後之反應，受個人特質的影響較小。
- (三) 個人特質與工作情境互動論：此論點認為工作投入是一種動態的概念，是個人特質與環境因素互動作用而形成的結果。

綜合上述的討論，本研究將工作投入定義為，教師個人認同其工作重要性的程度。

2.4.3.2 工作投入構面與工作投入的測量

工作投入的相關研究中，衡量工作投入最常使用的量表有二種：一是由 Lodahl與Kejner (1965) 所編之工作投入量表，此量表本身以工作比重、工作認

同、工作成就作為主要的衡量構面，共20題。二是由Kanungo（1982）所發展的工作投入問卷（Job Involvement Questionnaire ,JIQ），此量表以工作認同作為衡量的構面，共10題。本研究參酌這兩份問卷內容及莊鴻專（2011）所發展之工作投入問卷為輔來編製工作投入這部份之問卷。

2.4.4 離（調）職意願

2.4.4.1 定義

William（1975）定義離職意願為，工作者離開他們現有工作之傾向、願望與計畫。Mobley（1977）認為，離職意願就是工作者在一特定組織工作一段時間，經過審慎考慮後，蓄意要離開組織的意圖。張火燦、謝廷豪與劉嘉雯（2007）指出，離職意願是指工作者在特定組織工作一段時間後，經過一番考慮，有意要離開組織，並會因此失去原有職務及原有之權利與利益。

台灣地區的國中小教師欲取得教職並不簡單，首先要修畢教育學程或教育學分以取得實習教師資格，再進入國中實習，實習及格再參加教師資格檢定，通過檢定取得教師資格後，方可參加各校舉辦的聯合或單獨教師甄試。近年來教師甄試錄取率幾乎都不到10%，自由電子報（2007）更報導，2007年台北縣國小教師甄試中，一般科的錄取率更是誇張的甚至低到0.1%。因此，國中小學教師似乎不可能在所服務的學校感受不到組織支持便貿然辭職，也許調職是離開現有學校的另一個途徑，而且相較於辭職應該更可能發生。

郭鑑緯（2012）認為，調職是員工與工作職位搭配關係之調整，同時造成員工之職種、職階、職務內容或工作場所變更的人事異動現象。傅士瑛（2008）

指出廣義調職是指同一企業內，雇主以相當長且持續性的時間，變更員工工作內容或工作場所的過程。公立國中小學亦有類似調職的制度，稱之為「介聘」。也就是國中小學教師在進入學校服務一段時間，因家庭因素、個人因素或對學校不滿等考量，可依特殊原因（如夫妻欲調至同一縣市或侍親）、年資、考績、獎懲、進修研習時數等方式累積積分，申請調校，這種調校制度即為介聘。

離職意願又稱「離職傾向」、「離職意向」或「離職念頭」，離職意願是離職行為中最具有預測能力的一個變項，測試離職意願可預知影響員工未來離職的可能因素，並可藉由改善措施來緩減或避免離職行為的發生（Mobley,1977）。離職對個人而言，必須面臨轉職的困擾；對組織而言，則是代表人力成本的增加，且會衍生出人力資源管理問題（李美珍，2009）。以學校組織而言，教師離職或介聘轉調他校並不會造成人力的短缺，因為同時間學校必須增聘教師或有其他教師轉調進來，但時間上的落差勢必造成學校行政上的困擾，如相關人力之調配或調動；對學生或家長而言，則是必須重新適應新任老師的管教、教學與溝通模式；對同事而言，信心也不免遭受打擊。因此，學校所必須付出的代價不論有形或無形都是不容忽視的。本研究綜合以上之討論，將離職意願定義為：教師離開他們現有工作之傾向、願望與計畫。

2.4.4.2 離（調）職意願之測量

林俊瑩（2010）針對全國18歲以上民眾作抽樣調查，抽樣後將有效樣本1280人分成九大類人員，因必須適用所有受測人員之離職意願測量，所以只以一個問題來測量離職意願，即「總的來說，在未來的12個月，您可不可能試著去別的公司或機構找工作」。本研究對象只針對公立國中教師，因此希望更細緻的檢驗教師之離職傾向，所以參考蔡崑源（2001）在「華進集團員工滿意度、工

作投入、組織承諾與離職意願之研究」中所使用之「離職意願量表」，加以改編成三個問題，使其更適合衡量公立國中教師之離職意願。

2.5 知覺組織支持、工作態度與工作績效之關係

楊淑滿（2012）以觀光飯店員工為調查對象的研究發現：

- （一）知覺組織支持可透過員工能力而提升組織承諾。
- （二）知覺組織支持可透過工作滿足而提升組織承諾。
- （三）知覺組織支持可透過員工能力、工作滿足而提升組織承諾。

宋麗莉（2011）以高雄市及屏東縣的高中職軍訓教官為對象的研究發現：

- （一）知覺組織支持對工作滿意有正向影響。
- （二）知覺組織支持對組織承諾有正向影響。
- （三）組織承諾對工作滿意有正向影響。
- （四）組織承諾是知覺組織支持及工作滿意的中介變項。

黃倉醇（2010）對三大產業（製造業、服務業與金融業）的員工研究顯示：

- （一）員工知覺組織支持對工作績效具顯著正向影響。
- （二）正向心情與對組織公民行為員工知覺組織支持與工作績效具中介效果。

楊琇閔（2012）以台糖公司量販事業部的員工進行調查，得到下列結論：

- （一）組織承諾對於工作績效具有顯著的正向影響。
- （二）工作投入對於工作績效具有顯著的正向影響。

楊惠如（2005）以天下雜誌所公佈的2004年一千大企業調查資料研究發現：

- （一）知覺組織支持與組織承諾、工作滿意有正向關係。
- （二）工作滿意與員工績效有正向關係。
- （三）知覺組織支持與單位績效間有正向關係。
- （四）組織承諾與員工績效間的關係，則僅有情感性承諾的構面與員工績效有

正向關係。

陳建丞（2008）以跨期的實際研究法，針對北台灣13家公司的員工及其直屬主管的研究發現，員工知覺組織支持越高時，會透過提高自身的組織公民行為、正向心情與降低工作壓力，進而提升工作績效。劉仲矩、黃梅君（2007）針對台灣地區不同產業共225位參與勞退新制之員工為研究發現，組織信任、知覺組織支持與員工績效皆具顯著正向影響。劉念琪、王志袁、劉雯中（2010）對國內某光電公司研究發現，知覺組織支持與工作態度間具有相關性。張美倫（2003）在「台灣中等學校教職員之組織支持知覺對其組織承諾與變革認知影響之探討」顯示，教職員的「組織支持知覺」與教職員工作態度中的「情感性承諾」及「規範性承諾」具有顯著的正相關。

由這些研究我們可以推測，不論研究對象為何，知覺組織支持均會對工作態度構面中的工作滿意度、組織承諾、工作投入具正面之影響或具一定的相關性，進而對組織成員的工作績效或組織的整體工作績效產生一定的影響。但這些研究有一個共通性，那就是把組織支持視為一個整體性的概念，而未深究研究對象感受到的組織支持究竟來自何種面向，如此一來，我們便無法針對員工知覺組織支持不足的部分加以補強，進而讓員工有更好的工作態度，以達成組織更好的績效。其實針對不同型態的機構，如私人企業、公家機關、非營利組織等，員工所感受到的知覺組織支持各面向之強度應有所不同，若能分析相關資料，找出員工真正在意的項目並加以強化，方能達成研究真正的目的。

本研究將知覺組織支持細分為制度性支持、主管支持、工具性支持及人際關係支持四個項目，目的便在探究公立國中教師所感受到的知覺組織支持究竟來自何種面向，即哪個面向的支持才是真正影響教師工作態度的成分。進入教

師這行業並不容易，因此欲進入這行業的教師必定經過相當的考慮，也許他們考慮的是教師這行業的制度、福利、穩定性、單純性、社經地位等因素，而這些因素也可能是當他們進入這行業後最在意的部分，當這些因素被滿足了，伴隨著的是好的工作態度與工作績效。公立國中教師所處的學校與一般營利組織有很大的不同，因此有必要針對其差異做深入的比較。

2.6 學校組織與營利組織的比較

Wolf於1990年提出非營利組織有五大特質：

- (一) 服務大眾。
- (二) 不以營利為目的。
- (三) 其制度上不容任何個人營私或利己。
- (四) 提供捐助人合法免稅或減稅。
- (五) 本身可合法免稅（轉引自蕭新煌，2000）。

依據美國學者Salamon按主要業務的範圍，提出非營利組織的國際性分類，在十二大分類中，學校屬教育與研究（Education & Research）的範疇（轉引自高寶華，2006）。因此，我們可以說學校亦屬非營利組織之一環。比照非營利組織的特質，將學校組織的五大特質說明如下：

- (一) 學校服務的對象是學生和家長。
- (二) 學校經費是來自中央、地方政府或私人捐贈，不以營利為目。
- (三) 學校教師不得以學校之名義在外招募學生補習或藉職務之便從事私人商業行為，譬如向學生推銷參考書或文具以獲取利益。
- (四) 家長繳交之家長會費、提供學生獎學金或捐助經費給學校者，皆可取得學校開立之收據用以節稅。
- (五) 譬如學校購用的校車可享免營業稅、學校直接由國外進口的教具（如：樂器）等都享有免關稅的優惠。

由於設立的目標不同於營利組織，因此，國民中學舉凡組織結構、師資培育、教師聘用、升遷制度、考核制度、薪資制度、工作特

性、溝通管道、組織變革等，都與營利組織或一般企業有很大差異。

在組織結構方面，楊進成（2000）研究指出，學校由學生、教師及行政人員等所組成，以培育下一代為目標，學校組織結構偏向科層組織。科層組織雖權責分明，卻易流於僵化、形式主義、缺乏彈性與效率，與營利組織隨市場變化而彈性調整的結構明顯不同，但各有其優缺點。師資培育及聘用方面，國中教師的養成過程需要很長一段時間，首先必須修畢教育學程（學分）、參加實習、通過教師檢定、成為儲備教師、參加教師甄試並錄取、通過錄取學校教評會評審後，才能成為學校正式教師。因此想進入教師這行業必須有相當的興趣或決心，因為投注了相當的時間與心力，因此教師這行業與一般企業的員工相較，離職的情況較少。即便在職的教師都知道，現在的小孩不好教，尤其面對諸多不利的外在教學環境，但教師工作給社會上的人的感覺就是「穩定」、「薪資不差」、「工作單純」，尤其在目前經濟不景氣的年代，比起一般大學畢業生起薪22k或24k的行情好太多，除非教師甄試屢考不上而致轉換跑道，否則目前仍有六萬多名國、中小學儲備教師，一有機會仍準備進入學校組織工作（教育部師資培育統計年報，2011）。然而，儘管離開教職的比例極低，但不意味著沒有調職意圖，當教師對學校有所不滿時，極有可能表現在「調校意圖」上；也就是，教師可能藉由「介聘」這個制度轉調至他校而不必離職，這與一般私人企業相較，也是一個很大之差異。

2.7 教師工作的特質

Seashore 與 Taber (1975) 提出了許多項的工作特質，舉凡工作環境、薪資與福利、安全感、工作回饋性、工作上所需的技術、工作自主性、工作挑戰性、學習新知與發展的機會、人際關係與所具有的內在報酬（如滿足感、成就感、榮譽感及自我實現）的客觀條件。一般行業的工作特質如此，國中小老師更有其獨特性，許多研究者亦提出他們的看法，綜合了 Kalleberg 在 1977 年提出的「工作報酬的分類」，Hackman 與 Oldham 在 1975 年提出的「工作診斷量表」及 Sims、Szilagyι 與 Keller 在 1976 年提出的「工作特性量表」，可將教師工作特性分為「重要性、自主性、完整性、變化性、回饋性、合作性及交誼性」等七項（轉引自巫惠貞、巫有鎰，2001）。

就「重要性」而言，教師具備專業知識、帶領學童成長、肩負身教、言教的使命，因而具有不易取代之重要性。「自主性」方面，課堂上的教學方式、處理班級任何問題，只要能達成教學目標，學校並不會過度干涉，因而具有相當程度的自主性。「完整性」來說，教師確實完成教學工作的程度。「變化性」乃是指技能的變化性，就是教師要嘗試用不同的技能，如多媒體應用、自製教具、自製教材等來達到教學目的。「回饋性」是指學生與家長對教學方式或教學成效之回饋，教師可據此以修正教學或管教方式。「合作性」是指教師可以和其他同事，共同完成教學目標，如：協同教學等方法。「交誼性」則是指同事間的友好關係。

此外，教師還必須對學生的個人生活習慣、人際關係、感情生活、生涯規劃加以輔導，如有必要還必須對家長電訪、家訪、聯絡簿溝通、舉辦親師座談

會等，林林總總的工作，讓老師的工作還具備了某種程度的多樣性與複雜性。有時甚至必須深入學生家庭，協助家暴事件或性侵事件之處理、預防與通報，這都與很多機械性、反覆性操作的職業型態有極大的差異，簡言之，教師的角色是相當多元的。

有些學者的研究結果也發現，「中小學教師的工作滿意度與組織承諾高於大多數的職業，而且與其他職業工作者相較，離職意圖偏低」（引自林俊瑩，2010），因此，教師工作具備相當的穩定性。黃毅志（2003）的研究指出「中小學教師」的聲望與社經地位也都很高，特別是職業聲望，且職業類別屬五等社經地位的第五級（最高級），即使國中教師的職業聲望不若傳統台灣社會的三師—醫師、律師、會計師或大學教授，但在一般大眾的心目中仍具相當的地位。曾祥豪（2001）的研究亦顯示，中小學教師的教育程度與精緻文化參與這兩個項目，所呈現出的文化資本很高，中產階級認同的機率最高，勞工階級認同的機率則是所有職業中最低。因此，教師在自我肯定或自我評價方面亦具有一定的水準。

再者，教師身處學校，可是其薪資卻不是由學校決定或支付；身處學校，卻要接受教育部或各縣市政府教育局所指示的教育政策，這又是其身分特殊之處。根據我們的觀察，國中教師是一群自主性極高的工作者，他們最主要的工作場域是教室，雖然有研究者提出—Wherever the teacher was, there was the school.也就是教師在哪裡，學校（教室）就在哪裡的觀念（Castaldi, 1994），但傳統上，教師對學生之管教仍不脫蛋盒式教室（egg-crated classrooms）這個有形的框架。教師所有的工作也幾乎都在教室完成，而完成了學生事務之處理，也等於完成了他們的工作。這和一般營利組織員工必須和其他員工通力合作、必須看主管或老闆臉色而修正或改變自己工作態度的工作特性是相當不

同的。因此我們推測，教師工作態度雖多少受知覺組織主管支持的影響，但影響力可能不大。

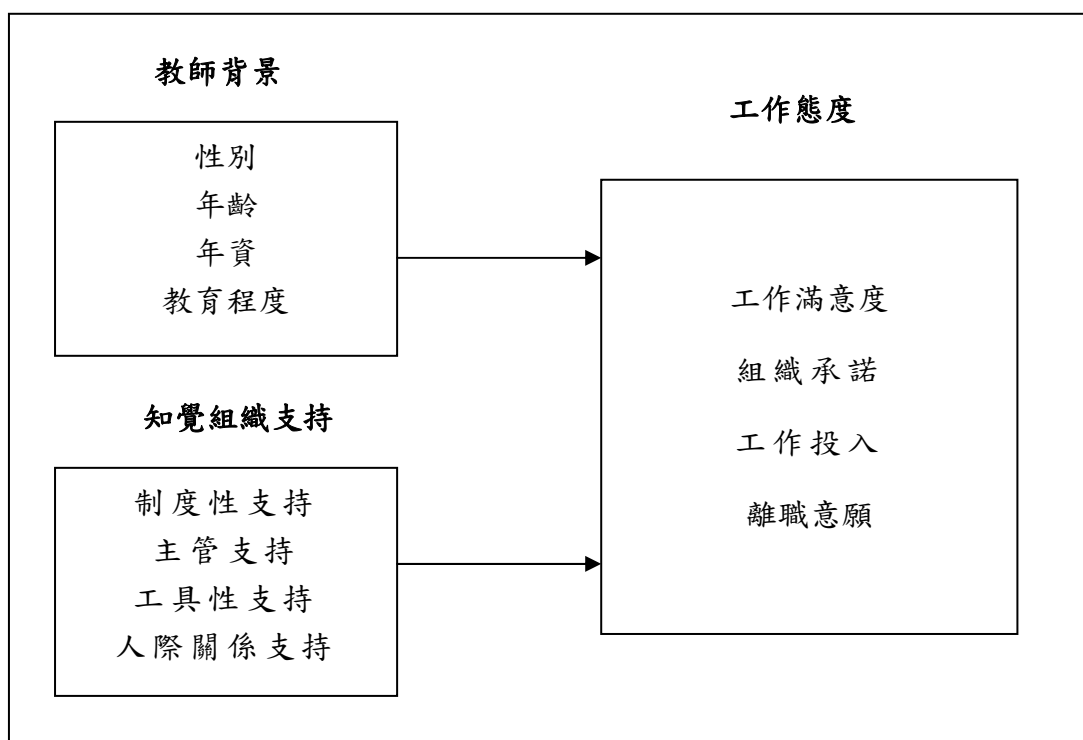
洪幼齡（2006）在一項「國中校長領導力與教師組織承諾關係之研究」中發現，教師注重自身工作上的表現，卻缺乏對服務學校的認同，這樣的結果實在讓我們對國中教師這份工作充滿了好奇，有關知覺組織支持對工作態度的相關研究又以一般營利組織居多數，相關理論是否適用於國中教師這個行業，是值得我們去深究的。

三、研究設計

3.1 研究架構

本研究根據研究動機、目的與相關文獻探討所得之結果，確定本研究之架構，如圖1所示：

圖 1. 研究架構圖



如圖1.所示，本研究的自變項有教師背景變項及知覺組織支持變項。『教師背景變項』包含：性別、年齡、年資及教育程度等四個主要構面，相關的變項則有：教職取得管道、父親的籍貫、父親教育程度、母親的教育程度、家庭每人每月總收入、家庭每月可支配所得、同居人數、婚姻狀況等。『知覺組織支持變項』包含：制度性支持、主管支持、工具性支持、人際關係支持等四個構面。依變數則為『工作態度變

項』，包含：工作滿意度、組織承諾、工作投入、離職意願等四個構面。

3.2 研究對象、樣本與抽樣

3.2.1 對象

本研究以嘉義縣市公立國中教師為對象，主要原因是公私立學校不論是在政府的經費補助、教師的聘用、教師的薪資、教師的福利、教師的退休等等規定、教師的社經地位、教師的心理素質及教師的工作負荷等，均有極大之差異，因此有必要將公私立學校分開討論；再者，研究者本身為嘉義縣公立國中教師，有必要將切身相關的組織支持相關問題做深入探討，因此將研究對象設定為嘉義縣市公立國中教師。

根據教育部統計處（2013a）資料顯示，101學年度嘉義縣公立國中共25所（不含永慶及竹崎兩所高中附設國中部在內），專任教師含男性376位，女性679位共計1055位；嘉義市公立國中共8所，專任教師含男性248位，女性536位，共784位。嘉義縣市公立國中教師數合計1839位。

3.2.2 樣本與抽樣

因研究主題中牽涉到教師對學校、校長或主任的作為之感受，為避免因具管理階層身分而對知覺組織支持有不同感受與解讀而對

研究結果造成誤差，因此進行抽樣時，將身兼行政工作的教師（如：主任或組長）均予以排除。

因採隨機抽樣有一定之難度，故本研究採依賴近便取樣(*reliance on available subjects*)，發放問卷以取得資料。實施方式如下：在各學校找2~3位負責的教師，由研究者親自將問卷送至各校，並向負責的教師說明問卷內容及受測教師可能遇到的問題與解決方式，配合該校非兼任行政教師人數給予適當問卷數，最終共發出550份問卷。實施日期自102年3月6日~102年3月27日，共計三週，回收問卷491份，扣除無效問卷54份，並整理出有效問卷共437份，有效問卷回收率約79%。

3.3 研究工具

3.3.1 工具

本研究以研究者所編之「組織支持對國中教師工作態度影響之研究問卷」為研究工具，內容包含「知覺組織支持量表」、「工作態度量表」及「教師個人背景資料表」三部份。研究工具之編製依以下四個階段進行：

- (一) 參考相關文獻及理論，並加以研究及探討，根據本研究之目的與問題，參考國內外專家學者所編製之問卷，編製本研究所需問卷之初稿。
- (二) 請相關領域學者專家對問卷內容進行專家效度之評鑑，並依據專家所給的分析及建議，增、刪或修改問卷內容，完成問卷。

- (三) 完成專家諮詢及修改問卷內容後，為考驗問卷信度，因此以非隨機方式抽選 30 位嘉義縣市公立國中教師實施前測，二週後請相同的 30 位教師進行後測，而後檢定信度，包括以 Pearson 相關係數檢視問卷穩定性，以及以 Cronbach's Alpha 值檢視內部一致性。隨後根據信度檢視結果進行問卷之修改，完成正式問卷。
- (四) 正式問卷確定後，採近便取樣方式發出問卷共 550 份，同時委請專家做各個問項之權重估計，以確認每個問項所佔之權重。

3.3.2 正式問卷產出流程

3.3.2.1 問卷初稿

第一部分為「教師知覺組織支持問卷」，本問卷之設計是以Eisenberger等人（1986）所發展的知覺組織支持量表（Survey of Perceived Organizational Support, SPOS）為基礎，另參考李佳怡（2000）與賴慧芬（2010）之問卷內容，將組織支持分成：制度性支持（1-7題）、主管支持（8-15題）、工具性支持（16-19題）、人際關係支持（20-25題，22、25題為反向題）等四個構面，採Likert五點量表評分法，5為非常同意、4為同意、3為尚可、2為不同意、1為非常不同意，得分越高表示教師在該構面所感受到的組織支持度越高。茲將四個構面說明如下：

(一) 制度性支持：指教師對薪資、考核、升遷、福利等制度性規定所感受到的支持，題號由1-7題，共7個題目。

(二) 主管支持：指教師面臨教學問題、管教問題、家長問題時所感受到的來

- 自上級的支持，題號由8-15題，共8個題目，第8題為反向題，需反向計分。
- (三) 工具性支持：教師在教學上所需的教具、教材、資訊等軟硬體設備或決策相關訊息之告知所感受到的支持，題號由16-19題，共4個題目。
- (四) 人際關係支持：教師與同事們彼此的關心、日常生活的相處或教學上的支援所感受到來自同事的支持，題號由20-25題，共6個題目，第22、25題為反向題，需反向計分。

第二部分為「教師工作態度問卷」，本問卷包含：工作滿意度、組織承諾、工作投入、離職意願等四個構面，採 Likert 五點量表評分法，5 為非常同意、4 為同意、3 為尚可、2 為不同意、1 為非常不同意，得分越高表示教師在該構面認同程度越高，茲就各構面說明如下：

- (一) 工作滿意度：參考Smith、Kendall與Hulin(1969)發展的「工作描述指標」量表，題號由1-10題，共 10個題目，分數越高表示教師工作滿意度越高。
- (二) 組織承諾：參考Porter、Steers與 Mowday (1974)所編纂之組織承諾問卷的九題版本，加以改編並擴充成10題，題號由11-20題，分數越高表示教師組織承諾越高。
- (三) 工作投入：參考莊鴻專（2011）所發展之工作投入問卷來編製問卷，題號由 21-30 題，共 10 題，分數越高表示教師對工作越投入。
- (四) 離職意願：參考蔡崑源（2001）所編製之「離職意願量表」，加以改編成三個問題，使之適合衡量教師離職意願，題號由31-33題，共3題，其中第33題為反向題，需反向計分。離職意願分數越高表示教師離職意願越高。

第三部份為「教師個人背景資料」，共分成 15 個項目，分別說明如下：

- (一) 性別：分成男性與女性兩類。
- (二) 年齡：採開放性問卷問法；您的出生年月是何時？
- (三) 父親省籍：分成本省人、外省人、原住民、其他等四種選項。
- (四) 教育程度：分成專科、大學、碩士、博士等四種選項。
- (五) 高等教育之教育種類：分成師範體系、一般大學、其他等三種選項。
- (六) 本校任教年資：採開放性問卷問法；您是什麼時候到現在的學校任職？
- (七) 教職總年資：採開放性問卷問法；您的任教總年資大約多少年？
- (八) 取得教職之資格：師範大學畢業後分發、學士後教育學分班結業後取得教師資格、其他等三大類。
- (九) 父親教育程度：分成不識字、國小以下、國中、高中(職)、專科、大學、碩士、博士、其他、不知道等共十種選項。
- (十) 母親教育程度：分成不識字、國小以下、國中、高中(職)、專科、大學、碩士、博士、其他、不知道等共十種選項。
- (十一) 家庭**每人每月**總收入：採開放性問卷問法；您的家庭**每人每月**總收入大約多少元？(家庭**每人每月**總收入=家庭所有成員之年所得÷12個月÷總人數)
- (十二) 家庭每月可用餘額：採開放性問卷問法；您的家庭總收入每個月可用餘額大約多少？
- (十三) 婚姻狀況：分成單身、大部分時間與配偶同住、大部分時間與配偶分隔兩地等三種選項。
- (十四) 同住者：分成自己一個人、父親、母親、配偶、兒子、女兒、其他親戚、朋友等八類，且可以複選。
- (十五) 同住人數(不包含自己)：採開放性問卷問法；平日同住者有幾位？

3.3.2.2 專家效度問卷

初稿完成後，為確保問卷之可行性，以建立本研究問卷之內容效度，因此敦請三位專家提供修改意見，三位專家學者如表3所示：

表 3. 專家學者資料

姓名	職稱	專長領域
黃錦山	中正大學成人及繼續教育學系教授	高齡教育學、比較高齡教育學、老化教育
周瑛琦	東海大學企業管理系副教授兼企管系主任兼研發處發展評量組組長	人力資源管理、科技管理、績效評估、服務管理
莊致嘉	東華大學社會暨公共行政系助理教授	社會科學研究法、社會階層與流動、統計學、勞動人力市場與運用、教育社會學

初稿第一部分「教師知覺組織支持問卷」、第二部分「教師工作態度問卷」及第三部份「教師個人背景資料表」提出修正意見，修正意見整理如下：

第一部份「教師知覺組織支持問卷」之修正：

(一) 第2題原題目為「學校的考核過程是很公平的」，專家認為考核應分教學、

研究各方面，因此將本題改成較明確的說法，「學校對老師的考績的考核過程是很公平的」。

- (二) 第3題原題目為「學校強烈肯定我的目標和價值」，專家認為題意不明確，因此將本題修正為「學校強烈肯定我的存在和價值」。
- (三) 第4題原題目為「當我有任何問題時，都可以得到學校的幫助」，修正為「當我有工作上的問題時，都可以得到學校的幫助」。
- (四) 第5題原題目為「當我不得不請假時，學校會幫我安排代課老師」，修正為「當我必須請假時，學校會幫我安排代課老師」。
- (五) 第6題原題目為「學校提供的升遷機會很暢通」，專家認為升遷機會不是由學校提供，而是制度上的規定，因此將題目改成「學校支持我們參加校長或主任甄試」。
- (六) 第7題原題目為「學校會關心我在工作上的整體滿意度」，修正為「學校會主動關心我在工作上的所遇到的難題」。
- (七) 專家建議增加第8題為「學校具有明確的升遷制度，只要是肯努力的人，就有機會擔任行政工作」。
- (八) 第8題之後，將提到校長、主任、上司、主管的題目均統一成校長與主任，且將題目均分拆成兩題。因此，「主管支持」構面之題數由8題擴充成14題。
- (九) 第16題原題目「學校會提供我教學相關的進修管道」，專家認為題意不夠明確，專家建議分拆成兩題「學校會鼓勵我參加研究所的進修」及「學校會鼓勵我參加相關領域的研習」。
- (十) 第19題原題目「學校會隨時提供我教學方面的資訊」，專家認為題意不清，故將其分拆成兩題「學校會隨時提供我學生在升學方面的資訊，以便告知學生」及「校內會舉辦相關領域的研習，讓教師吸收最新的教材、教法」。
- (十一) 「工具性支持」構面題數較少，僅4題，專家建議為避免預試後刪題導致

題數不足，故加上「學校會舉辦親師座談會，增進教師與家長的溝通」及「學校會為教師舉辦輔導、管理、管教學生的相關演講或宣導」等兩題，加上修正後的題目成爲 8 題。

第二部份「教師工作態度問卷」之修正：

- (一) 第 6 題原題「我對學校的升遷制度感到滿意」，依專家建議修改成「我對教師的升遷制度感到滿意」。
- (二) 第 9 題原題「我和同事相處融洽」，依專家建議改成「我和同事日常生活上相處融洽」。
- (三) 第 10 題原題「我和同事在工作上合作愉快」，依專家建議改成「我和同事在教學工作上合作愉快」。
- (四) 校長或主任出現的題目均分拆成兩題，使工作滿意度構面由 10 題擴充成 12 題。
- (五) 第 13 題原題「我對學校有強烈的歸屬感」，專家建議將歸屬感代換成具體的事情，因此將本題修正成「學校對我而言如同第二個家」。
- (六) 第 23 題原題「我會積極解決教學上遇到的難題」，依專家建議改成更明確的敘述，因此修正爲「我會積極解決教學或管教學生時所遇到的難題」。
- (七) 第 28 題原題「我熱愛教書工作，上班不會打混摸魚」，專家認爲過於負面的文字描述，會使受試者容易警戒而產生「偽善」的現象，建議改成「我上班時不會浪費時間於與教學無關的事務上」。
- (八) 離職意願構面這三題依序精簡成「我從沒有介聘至他校的打算」、「我從沒有離職的打算」及「有時我會想嘗試其他的職業」。

第三部份「教師個人背景資料表」之修正：

僅針對第 8 題做修正，原題為「您以什麼資格取得教職？」選項有：師範大學畢業後分發、學士後教育學分班結業後取得教師資格、其他等三類。將選項修正為：師範大學公費生、師範大學自費生、學士後教育學分班及各大學教育學程等四大類。

3.3.2.3 問卷信度分析

由嘉義縣市公立國中教師中近便取樣30位教師填寫預試問卷，並將問卷加以編號，二週後就同一份問卷委請相同的30位教師再填寫一次預試問卷，以檢測預試問卷之穩定程度。得到前後測資料後，進行Pearson相關檢定與Cronbach's Alpha 值之內部一致性檢定。

(一) 前後測信度：首先將「知覺組織支持」量表前測各題得分加總、後測各題得分加總，然後求前、後測總分之Pearson相關係數，「工作態度」量表亦然。經檢定，「知覺組織支持」的Pearson相關係數為0.871，表示「知覺組織支持」量表前後測之間卷具有顯著高度正相關；「工作態度」的Pearson相關係數為0.938，亦表示「工作態度」量表前後測之間卷具有顯著高度正相關，顯示此兩份量表有高度的穩定性。

(二) 各面向題組信度：接著以 Cronbach's Alpha 值來檢定各面向題組之信度，即檢視各面向題組的內部一致性是否達顯著。

知覺組織支持各構面之 Cronbach's Alpha 值如表 4 所示，制度性支持的 Cronbach's Alpha 值為 0.803；主管支持的 Cronbach's Alpha 值為 0.892；工具性支持的 Cronbach's Alpha 值為 0.901；人際關係支持的 Cronbach's Alpha 值為

0.776；整體知覺組織支持的 Cronbach's Alpha 值為 0.931，就此部分而言，本問卷在這方面的的信度亦相當理想。

表 4. 知覺組織支持各構面預試問卷信度係數表

知覺組織支持構面	題數	Cronbach's Alpha值
制度性支持	8	0.803
主管支持	14	0.892
工具性支持	8	0.901
人際關係支持	6	0.776
整體知覺組織支持	36	0.931

工作態度各構面之 Cronbach's Alpha 值如表 5 所示，工作滿意度的 Cronbach's Alpha 值為 0.928；組織承諾的 Cronbach's Alpha 值為 0.780；工作投入的 Cronbach's Alpha 值為 0.907；離職意願的 Cronbach's Alpha 值為 0.708；整體工作態度的 Cronbach's Alpha 值為 0.953，因此，本問卷在這部分的信度也相當理想。

表 5. 工作態度各構面預試問卷信度係數表

工作態度各構面	題數	Cronbach's Alpha值
工作滿意度	12	0.928
組織承諾	10	0.780
工作投入	10	0.907
離職意願	3	0.708
整體工作態度	35	0.953

在各分項題組的信度方面，分析結果如下：

(一) 知覺組織支持各構面之 Cronbach's Alpha 值

1、制度性支持

制度性支持構面的整體 Cronbach's Alpha 值為 0.803，各問題之 Cronbach's Alpha 值如表 6 所示，只有刪除第 5 題會造成信度上升至 0.838，但因超出整體制度性支持構面的 Cronbach's Alpha 值 0.803 不多，故本構面不刪題。

表 6. 制度性支持問卷信度

題號	題目	項目刪除時的 Cronbach's Alpha 值
Q1_1_1_1	我對我的薪資感到滿意	0.767
Q1_1_2_1	學校對老師的考績的考核過程是很公平的	0.775
Q1_1_3_1	學校強烈肯定我的存在和價值	0.787
Q1_1_4_1	當我有工作上的問題時，都可以得到學校的幫助	0.782
Q1_1_5_1	當我必須請假時，學校會幫我安排代課老師	0.838
Q1_1_6_1	學校支持我們參加校長或主任甄試	0.760
Q1_1_7_1	學校會主動關心我在工作上所遇到的難題	0.767
Q1_1_8_1	學校具有明確的升遷制度，只要是肯努力的人，就有機會擔任行政工作	0.748

2、主管支持

主管支持構面的整體 Cronbach's Alpha 值為 0.892，各問題之 Cronbach's Alpha 值如表 7 所示，只有刪除第 20 題會造成整體信度上升至 0.895，但因超出整體主管支持構面的 Cronbach's Alpha 值 0.892 不多，故本構面的題目全部保留。

表 7. 主管支持問卷信度

題號	題目	項目刪除時的 Cronbach's Alpha 值
Q1_2_9_1	假設我決定辭職或調職，校長會說服我留下來	0.879
Q1_2_10_1	假設我決定辭職或調職，主任會說服我留下來	0.879
Q1_2_11_1	校長會重視我所提的意見	0.891
Q1_2_12_1	主任會重視我所提的意見	0.891
Q1_2_13_1	校長會以我在工作上的表現為榮	0.888
Q1_2_14_1	校長會以我在工作上的表現為榮	0.888
Q1_2_15_1	當我無法準時完成任務時，校長會設法了解原因	0.881
Q1_2_16_1	當我無法準時完成任務時，主任會設法了解原因	0.881
Q1_2_17_1	校長會主動幫我爭取應有的福利	0.885
Q1_2_18_1	主任會主動幫我爭取應有的福利	0.884
Q1_2_19_1	我若臨時請假，校長會積極瞭解原因	0.886
Q1_2_20_1	我若臨時請假，主任會積極瞭解原因	0.895
Q1_2_21_1	校長非常有擔當，會負起最後決策責任	0.876
Q1_2_22_1	主任非常有擔當，會負起最後決策責任	0.875

3、工具性支持

工具性支持構面的整體 Cronbach's Alpha 值為 0.901，各問題之 Cronbach's Alpha 值如表 8 所示，只有刪除第 30 題會造成整體信度上升至 0.902，但因超出整體主管支持構面的 Cronbach's Alpha 值 0.901 不多，故本構面的題目全部保留。

表 8. 工具性支持問卷信度

題號	題目	項目刪除時的 Cronbach's Alpha 值
Q1_3_23_1	學校會鼓勵我參加研究所的進修	0.876
Q1_3_24_1	學校會鼓勵我參加校外相關領域的研習	0.879
Q1_3_25_1	學校會提供我所需要的教學設備	0.891
Q1_3_26_1	學校的決策等相關訊息公開透明，不會黑箱作業	0.898
Q1_3_27_1	學校會隨時提供我學生在升學方面的資訊，以便告知學生	0.900
Q1_3_28_1	校內會舉辦相關領域的研習，讓教師吸收最新的教材、教法	0.875
Q1_3_29_1	學校會舉辦親師座談會，增進教師與家長的溝通	0.882
Q1_3_30_1	學校會為教師舉辦輔導、管理、管教學生的相關演講或宣導	0.902

4、人際關係支持

人際關係支持構面的整體 Cronbach's Alpha 值為 0.776，各問題之 Cronbach's Alpha 值如表 9 所示，只有刪除第 35 題會造成整體信度上升至 0.783，但因超出整體人際關係支持構面的 Cronbach's Alpha 值 0.776 不多，故本構面的題目全部保留。

表 9. 人際關係支持問卷信度

題號	題目	項目刪除時的 Cronbach's Alpha 值
Q1_4_31_1	我和同事經常會有非正式的聚會	0.679
Q1_4_32_1	同事會關心我的家人	0.764
Q1_4_33_1	我和同事彼此的關心或互動很少	0.689
Q1_4_34_1	當我需要特別幫忙時，同事都很樂意幫助我	0.769
Q1_4_35_1	當我遇到教學問題，我會和同事討論解決之道	0.783
Q1_4_36_1	同事有婚喪喜慶時，我從不參加	0.735

(二) 工作態度各構面之 Cronbach's Alpha 值

1、工作滿意度

工作滿意度的整體 Cronbach's Alpha 值為 0.928, 各問題之 Cronbach's Alpha 值如表 10 所示, 只有刪除第 5 題會造成整體信度上升至 0.930, 但因超出整體人際關係支持構面的 Cronbach's Alpha 值 0.928 不多, 故本構面的題目全部保留。

表 10. 工作滿意度問卷信度

題號	題目	項目刪除時的 Cronbach's Alpha 值
Q2_1_1_1	我喜歡教書這個職業	0.925
Q2_1_2_1	我以當個老師為榮	0.925
Q2_1_3_1	教書工作對我而言是很有意義的	0.926
Q2_1_4_1	我對我的薪資感到滿意	0.928
Q2_1_5_1	我的薪資可以反映我對學校的付出	0.930
Q2_1_6_1	我對教師的升遷制度感到滿意	0.917
Q2_1_7_1	我的校長對我是公平的	0.920
Q2_1_8_1	我的主任對我是公平的	0.920
Q2_1_9_1	我的校長和我關係良好	0.915
Q2_1_10_1	我的主任和我關係良好	0.918
Q2_1_11_1	我和同事日常生活上相處融洽	0.920
Q2_1_12_1	我和同事在教學工作上合作愉快	0.919

2、組織承諾

組織承諾的整體 Cronbach's Alpha 值為 0.780, 各問題之 Cronbach's Alpha 值如表 11 所示, 刪除第 17 題會造成整體信度上升至 0.790; 刪除第 18 題會造成整體信度上升至 0.789; 刪除第 21 題會造成整體信度上升至 0.820, 但因超出整體人際關係支持構面的 Cronbach's Alpha 值 0.780 不多, 故本構面的題目全部保留。

表 11. 組織承諾問卷信度

題號	題目	項目刪除時的 Cronbach's Alpha 值
Q2_2_13_1	我很樂意在本校服務, 直到我退休	0.760
Q2_2_14_1	我覺得學校的問題就是我的問題	0.751
Q2_2_15_1	學校對我而言如同第二個家	0.751
Q2_2_16_1	我覺得在本校服務, 對我個人意義非凡	0.736
Q2_2_17_1	我留在本校服務, 是因為外界很難找到類 似的工作和待遇	0.790
Q2_2_18_1	我留在本校服務, 是因為生活的經濟需要	0.789
Q2_2_19_1	我覺得身為學校的一員, 有義務繼續留任協 助學校未來發展	0.735
Q2_2_20_1	我覺得學校對我有恩, 我有回報的義務	0.728
Q2_2_21_1	如果離開學校, 我會覺得對學校有所虧欠	0.820
Q2_2_22_1	我的學校值得我為它忠誠	0.732

3、工作投入

工作投入的整體 Cronbach's Alpha 值為 0.907, 各問題之 Cronbach's Alpha 值如表 12 所示, 只有刪除第 31 題會造成整體信度上升至 0.909, 但因超出整體人際關係支持構面的 Cronbach's Alpha 值 0.907 不多, 故本構面的題目全部保留。

表 12. 工作投入問卷信度

題號	題目	項目刪除時的 Cronbach's Alpha 值
Q2_3_23_1	教學工作是我目前最重要的事	0.897
Q2_3_24_1	我投注很多時間在工作上	0.897
Q2_3_25_1	我會積極解決教學或管教學生時所遇到的難題	0.903
Q2_3_26_1	我的生活是工作導向的	0.895
Q2_3_27_1	我覺得工作是我的全部	0.903
Q2_3_28_1	我會在工作上力求表現	0.886
Q2_3_29_1	我的工作是最棒的工作	0.894
Q2_3_30_1	我上班時不會浪費時間於與教學無關的事務上	0.895
Q2_3_31_1	我的教職工作可以實現我的理想	0.909
Q2_3_32_1	我的教學成果對學校很重要	0.899

4、離職意願

離職意願的整體 Cronbach's Alpha 值為 0.708, 各問題之 Cronbach's Alpha 值如表 13 所示, 只有刪除第 33 題會造成整體信度上升至 0.812, 但因超出整體人際關係支持構面的 Cronbach's Alpha 值 0.708 不多, 故本構面的題目全部保留。

表 13. 離職意願問卷信度

題號	題目	項目刪除時的 Cronbach's Alpha 值
Q2_4_33_1	我從沒有介聘至他校的打算	0.812
Q2_4_34_1	我從沒有離職的打算	0.676
Q2_4_35_1	有時我會想嘗試其他的職業	0.542

3.3.2.4 正式問卷各題目之權值分配

正式問卷完成後, 再委請專家 (如表 14), 針對各個構面的問題進行權重分配, 並與指導教授討論後, 決定各個題目所占權重如表 15 及表 16 所示。

表 14. 專家學者之背景專長

姓名	職稱	專長領域
謝志龍	台東大學公共與文化事業學系助理教授	區域研究、社會統計與研究法、社會階層與不平等、犯罪學、社會學
莊致嘉	東華大學社會暨公共行政系助理教授	社會科學研究法、社會階層與流動、統計學、勞動人力市場與運用、教育社會學

表 15. 知覺組織支持題目權重分配表

構面	題號	題目	權重
制度性支持	Q1_1_1_1	我對我的薪資感到滿意	0.90
	Q1_1_2_1	學校對老師的考績的考核過程是很公平的	0.95
	Q1_1_3_1	學校強烈肯定我的存在和價值	0.50
	Q1_1_4_1	當我有工作上的問題時，都可以得到學校的幫助	0.75
	Q1_1_5_1	當我必須請假時，學校會幫我安排代課老師	0.95
	Q1_1_6_1	學校支持我們參加校長或主任甄試	0.85
	Q1_1_7_1	學校會主動關心我在工作上所遇到的難題	0.70
	Q1_1_8_1	學校具有明確的升遷制度，只要是肯努力的人，就有機會擔任行政工作	1.00
主管支持	Q1_2_9_1	假設我決定辭職或調職，校長會說服我留下來	0.90
	Q1_2_10_1	假設我決定辭職或調職，主任會說服我留下來	0.95
	Q1_2_11_1	校長會重視我所提的意見	0.60
	Q1_2_12_1	主任會重視我所提的意見	0.75
	Q1_2_13_1	校長會以我在工作上的表現為榮	0.65
	Q1_2_14_1	校長會以我在工作上的表現為榮	0.65
	Q1_2_15_1	當我無法準時完成任務時，校長會設法了解原因	0.95
	Q1_2_16_1	當我無法準時完成任務時，主任會設法了解原因	0.95
	Q1_2_17_1	校長會主動幫我爭取應有的福利	1.00
	Q1_2_18_1	主任會主動幫我爭取應有的福利	1.00
	Q1_2_19_1	我若臨時請假，校長會積極瞭解原因	0.80
	Q1_2_20_1	我若臨時請假，主任會積極瞭解原因	0.80
	Q1_2_21_1	校長非常有擔當，會負起最後決策責任	0.65

表 15.知覺組織支持題目權重分配表（續）

構面	題號	題目	權重
	Q1_2_22_1	主任非常有擔當，會負起最後決策責任	0.65
	Q1_3_23_1	學校會鼓勵我參加研究所的進修	0.70
	Q1_3_24_1	學校會鼓勵我參加校外相關領域的研習	0.70
	Q1_3_25_1	學校會提供我所需要的教學設備	1.00
	Q1_3_26_1	學校的決策等相關訊息公開透明，不會黑箱作業	0.70
工具性支持	Q1_3_27_1	學校會隨時提供我學生在升學方面的資訊，以便告知學生	0.90
	Q1_3_28_1	校內會舉辦相關領域的研習，讓教師吸收最新的教材、教法	1.00
	Q1_3_29_1	學校會舉辦親師座談會，增進教師與家長的溝通	0.85
	Q1_3_30_1	學校會為教師舉辦輔導、管理、管教學生的相關演講或宣導	0.90
	Q1_4_31_1	我和同事經常會有非正式的聚會	0.95
	Q1_4_32_1	同事會關心我的家人	0.90
人際關係支持	Q1_4_33_1	我和同事彼此的關心或互動很少	0.90
	Q1_4_34_1	當我需要特別幫忙時，同事都很樂意幫助我	1.00
	Q1_4_35_1	當我遇到教學問題，我會和同事論解決之道	1.00
	Q1_4_36_1	同事有婚喪喜慶時，我從不參加	0.95

表 16. 工作態度題目權重分配表

構面	題號	題目	權重
工作滿意度	Q2_1_1_1	我喜歡教書這個職業	1.00
	Q2_1_2_1	我以當個老師為榮	1.00
	Q2_1_3_1	教書工作對我而言是很有意義的	0.90
	Q2_1_4_1	我對我的薪資感到滿意	0.80
	Q2_1_5_1	我的薪資可以反映我對學校的付出	0.80
	Q2_1_6_1	我對教師的升遷制度感到滿意	0.90
	Q2_1_7_1	我的校長對我是公平的	0.65
	Q2_1_8_1	我的主任對我是公平的	0.65
	Q2_1_9_1	我的校長和我關係良好	0.70
	Q2_1_10_1	我的主任和我關係良好	0.70
	Q2_1_11_1	我和同事日常生活中相處融洽	0.75
	Q2_1_12_1	我和同事在教學工作上合作愉快	0.75
組織承諾	Q2_2_13_1	我很樂意在本校服務，直到我退休	1.00
	Q2_2_14_1	我覺得學校的問題就是我的問題	1.00
	Q2_2_15_1	學校對我而言如同第二個家	1.00
	Q2_2_16_1	我覺得在本校服務，對我個人意義非凡	0.90
	Q2_2_17_1	我留在本校服務，是因為外界很難找到類似的工作和待遇	0.85
	Q2_2_18_1	我留在本校服務，是因為生活的經濟需要	0.85
	Q2_2_19_1	我覺得身為學校的一員，有義務繼續留任協助學校未來發展	0.95
	Q2_2_20_1	我覺得學校對我有恩，我有回報的義務	1.00
Q2_2_21_1	如果離開學校，我會覺得對學校有所虧欠	1.00	
Q2_2_22_1	我的學校值得我為它忠誠	0.95	
工作投入	Q2_3_23_1	教學工作是我目前最重要的事	1.00
	Q2_3_24_1	我投注很多時間在工作上	1.00
	Q2_3_25_1	我會積極解決教學或管教學生時所遇到的難題	0.95
	Q2_3_26_1	我的生活是工作導向的	0.85
	Q2_3_27_1	我覺得工作是我的全部	0.95

表 16. 工作態度題目權重分配表 (續)

構面	題號	題目	權重
工作投入	Q2_3_28_1	我會在工作上力求表現	0.95
	Q2_3_29_1	我的工作是最棒的工作	0.85
	Q2_3_30_1	我上班時不會浪費時間於與教學無關的事務上	0.70
	Q2_3_31_1	我的教職工作可以實現我的理想	0.85
	Q2_3_32_1	我的教學成果對學校很重要	0.90
離職意願	Q2_4_33_1	我從沒有介聘至他校的打算	1.00
	Q2_4_34_1	我從沒有離職的打算	1.00
	Q2_4_35_1	有時我會想嘗試其他的職業	0.90

3.3.3 分析方法

採線性迴歸分析，各個模型之依變項分別有工作態度分數、工作態度四個構面的分數、知覺組織支持四個構面的分數；自變項包括教師個人特質變項，包含性別、年齡、省籍、教育程度、高教種類、年資、教職取得管道、父母親教育程度、每人每月總收入、家庭每月可用餘額、婚姻狀況、同居人數以及知覺組織支持分數等。

四、問卷結果分析與討論

4.1 樣本基本資料分析

4.1.1 樣本敘述性統計

本節將就個人特質變項中的名目變項，包含性別、省籍、學歷、高等教育種類、教職取得資格管道、婚姻狀況、父親教育程度、母親教育程度等，經統計結果提出說明。

回收之有效問卷合計437份，輸入SPSS後產生遺漏值2筆，故有效問卷資料合計435筆，結果如表17所示：

(一) 性別

男性134位，佔30.8%；女性301位，佔69.2%。此比率與教育部統計處（2013b）性別統計指標中顯示，全國國中男性教師佔31.75%，女性佔68.25%大致符合。

(二) 省籍

本省人佔93.3%；外省人佔6.2%；原住民佔0.2%；其他佔0.2%，以本省人佔絕大多數。

(三) 學歷

專科畢業佔0.2%；大學佔53.3%；碩士佔46.4%。其中仍以大學佔多數，但近幾年來碩士教師陡增，應該很快會超過大學學歷者之比例。至於更高學歷是否展現不同的工作態度，也是我們深感興趣的問題。

(四) 高等教育種類

師範體系畢業的教師佔52.6%；一般大學畢業的教師佔

46.7%；其他佔0.7%。究竟不同高等教育種類出身的教師在工作態度上有無不同，這是個值得探討的問題。

（三）教職取得資格管道

由師範體系之自費與公費取得較職者佔50.3%；由學士後教育學分班與教育學程取得較職者佔49.7%。隨著民主開放的社會風氣盛行，教育部於民國83年2月公布實施「師資培育法」，使師資培育從原本的一元化、計畫制的師範教育，逐步邁向多元、儲備制的師資培育，以個人自費為主、甄選制的師資培育取代政府公費、分發制的師資培育。因此於民國83年以後，一般大學教育學程與學士後教育學分班所培育出來之師資，幾乎與師範體系培育出的師資等量齊觀。由師範體系與一般大學體系培育出的師資在工作態度上有無不同？這亦是個值得探討的問題。

（六）婚姻狀況

分成三類，單身佔38.2%；結婚與配偶同住佔56.1%；結婚與配偶分隔兩地佔5.7%，以結婚與配偶同住所佔的比例最高。

（四）父親教育程度

不識字佔1.6%；國小以下佔24.8%；國中佔17.7%；高中（職）佔27.6%；專科佔14.5%；大學佔10.1%；碩士佔2.8%；博士佔0.5%；其他（含不知道）佔1.6%。其中以高中（職）的比率最高。

（八）母親的教育程度

不識字佔6.2%；國小以下佔37.7%；國中佔17.7%；高中（職）佔24.6%；專科佔6.7%；大學佔5.5%；碩士佔0.9%；博士佔0.2%；其他（含不知道）佔0.5%。同樣的，以國小以下的比率最高。

表 17. 樣本各變項之次數分配表

變項	組別	次數	百分比 (%)
性別	男	134	30.8
	女	301	69.2
省籍	本省人	406	93.3
	外省人	27	6.2
	原住民	1	0.2
	其他	1	0.2
學歷	專科	1	0.2
	大學	232	53.3
	碩士	202	46.4
高等教育種類	師範體系	229	52.6
	一般大學	203	46.7
	其他	3	0.7
教職取得資格管道	師範體系	219	50.3
	學程體系	216	49.7
婚姻狀況	單身	166	38.2
	大部分時間與配偶同住	244	56.1
	大部份時間與配偶分隔兩地	25	5.7
父親育程度	不識字	7	1.6
	國小以下	108	24.8
	國中	77	17.7
	高中(職)	120	27.6
	專科	63	14.5
	大學	44	10.1
	碩士	12	2.8
	博士	2	0.5
其他	2	0.5	
母親教育程度	不識字	27	6.2
	國小以下	164	37.7
	國中	77	17.7
	高中(職)	107	24.6
	專科	29	6.7
	大學	24	5.5
	碩士	4	0.9
	博士	1	0.2
其他	2	0.5	

4.1.2 樣本各變項之敘述性統計值

本節將就個人特質變項中的連續變項，包含年齡、總年資、教育年數、父母教育年數、組織制度性支持、組織主管支持、組織工具性支持、組織人際關係支持、工作滿意度、組織承諾、工作投入、離職意願、工作態度、同居人數等，經統計結果提出說明。

回收之有效問卷合計437份，資料輸入後，產生遺漏值2筆，故有效問卷資料合計435筆，結果如表18所示：

(一) 年齡

樣本中最小年齡 24 歲，最大年齡 64 歲，平均年齡 37.51 歲。

(二) 總年資

總年資為進入教職至今所任教之年數。樣本中總年資最少為 1 年，最多為 42 年，平均服務年資為 12 年左右。

(三) 教育年數

教育年數為「由小學起受教育之年數」，樣本中教育年數最少為 14 年，為專科學歷；教育年數最多為 18 年，為碩士學歷。平均教育年數 16.9 年，表示樣本中的教師之平均學歷約為大學。

(四) 父母教育年數

樣本中教師的父母教育年數最多為 23 年，表示樣本教師的父母親有些具有博士學位；父母教育年數最少為 0 年，表示父母親有些是不識字的。而父母平均教育年數約 11 年，表示樣本父母之平均學歷約為高中。

(五) 組織制度性支持

最高分 33 分，最低分 10.5 分，平均 22.8 分，分數越高表示所感受到的組

織制度性支持越高。

(六) 組織主管支持

最高分 54.9 分，最低分 11.3 分，平均 36.35 分，分數越高表示所感受到的組織主管支持越高。

(七) 組織工具性支持

最高分 33.75 分，最低分 10.75 分，平均 25.64 分，分數越高表示所感受到的組織工具性支持越高。

(八) 組織人際關係支持

最高分 61.75 分，最低分 12.35 分，平均 22.14 分，分數越高表示所感受到的組織人際關係支持越高。

(九) 工作滿意度

最高分 54.56 分，最低分 20.56 分，平均 39.01 分，分數越高表示工作滿意度越高。

(十) 組織承諾

最高分 47.5 分，最低分 12.05 分，平均 31.82 分，分數越高表示對組織之承諾越高。

(十一) 工作投入

最高分 45 分，最低分 18.15 分，平均 32.15 分，分數越高表示對工作越投入。

(十二) 離職意願

最高分 14.5 分，最低分 2.9 分，平均 9.4 分，分數越高表示離職意願越高。

(十三) 工作態度

最高分 154.26，最低分 72.5 分，平均 112.38 分，分數越高表示工作態度越好。

(十四) 家庭每人每月總收入

最高 170000 元，最低 10000 元，平均 28922 元左右，但收入高低差距極大。

(十五) 家庭每月可用餘額

最高 120000 元，最低 0 元，平均約 34579 元。

(十六) 同居人口數

最高 11 人，最少 0 人（獨居），而平均同居人數 2.57 人，表示教師家庭以小家庭居多。

表 18. 樣本各變項之敘述性統計值

連續變項	最小值	最大值	平均數	標準差
年齡	24.00	64.00	37.51	7.46
總年資	1	42	12.01	7.39
教育年數	14.00	18.00	16.92	1.00
父母教育年數	.00	23.00	10.98	3.77
組織制度性支持	10.50	33.00	22.80	3.75
組織主管支持	11.30	54.90	36.35	7.90
組織工具性支持	10.75	33.75	25.64	3.94
組織人際關係支持	12.35	61.75	22.14	3.41
工作滿意度	20.56	54.56	39.01	6.16
組織承諾	12.05	47.50	31.82	5.46
工作投入	18.15	45.00	32.15	4.50
離職意願	2.90	14.50	9.40	2.46
工作態度	72.50	154.26	112.38	15.02
家庭每人每月總收入	10000	170000	38921.98	17670.10
家庭每月可用餘額	0	120000	34579.31	23621.63
同居人數	0	11	2.57	1.81

4.2 各變項對工作態度之效果的估計結果

4.2.1 個人特質與背景變項對工作態度之效果

這部分使用迴歸標準化過程來估計個人特質與背景變項對工作態度之效果。以最小平方法（Ordinary Least Squares）估計之模型為：

$$Y = \sum_{i=1}^n \beta_i X_i$$

其中 Y 為工作態度經迴歸分析後所得到之估計值； α 為截距； β_i 為第 i 個自變項 X_i 對工作態度產生之效果。

自變項包含性別（以男性為對照組）、年齡、年資、教育年數、教職取得管道（以師範體系為對照組）、家庭每月總收入、家庭每月可用餘額、婚姻狀況（以大部分時間與配偶同住為對照組）、父親教育年數、母親教育年數、同居人數。

此模型經統計軟體分析，結果如表 19 所示，結果所呈現的是個人特質與背景變項對工作態度之影響均未達顯著水準，且 R^2 只有 0.022，表示個人特質與背景變項對工作態度之影響力甚低。

表 19. 個人特質與背景變項對工作態度之效果

自變項	依變項：工作態度		
	未標準化係數		標準化係數
	β 之估計值	標準誤差	Beta 分配
常數	105.299*	14.725	
女性	-1.692	1.661	-0.052
男性 (對照組)	---	---	---
年齡	0.336	0.268	0.167
年資	-0.209	0.270	-0.103
教育年數	-0.081	0.738	-0.005
學程體系	-0.471	1.593	-0.016
師範體系 (對照組)	---	---	---
家庭每人每月總收入	0.000	0.000	0.038
家庭每月可用餘額	0.000	0.000	0.020
單身	-1.803	1.927	-0.058
大部分時間與配偶分隔	-4.556	3.240	-0.071
大部分時間與配偶同住 (對照組)	---	---	---
父親教育年數	-0.165	0.256	-0.043
母親教育年數	0.138	0.270	0.037
同居人數	-0.042	0.445	-0.005
R^2	0.022		

* $P < 0.05$

因此我們有必要將另一部分的自變項 (知覺組織制度支持、主管支持、工具性支持、人際關係支持) 加進來，以測定出真正影響工作態度的因素。

4.2.2 個人特質與背景變項與知覺組織支持變項對工作態度之效果

這部分的模型與前段相同，操作方式也一樣，惟自變數再加入知覺組織支持的四個變項-制度性支持、主管支持、工具性支持、人際關係支持，依變數仍為工作態度。分析結果如表20所示，結果顯示知覺組織制度性支持、主管支持、工具性支持及人際關係支持均達顯著水準，但個人特質變項則仍均未達顯著水準，但 $R^2 = 0.541$ ，表示自變項對工作態度具有54.1%的解釋力，而主要解釋力來自四個知覺組織支持變項。

但是檢視個人變項的標準化係數Beta值，雖然「年齡」此變項未達顯著水準，但其Beta係數達0.167，表示年齡對工作態度的影響力不容小覷，因此，下段迴歸分析中，為減少不必要之干擾，將只留下年齡與四個知覺組織支持構面為自變項，分析這五大變項對工作態度之影響。

表 20.個人特質與背景變項與知覺組織支持變項對工作態度之效果

自變項	依變項：工作態度		
	未標準化係數		標準化係數
	β 之估計值	標準誤差	Beta 分配
常數	15.272*	11.263	
女性	-1.321	1.158	-0.041
男性 (對照組)	---	---	---
年齡	0.337	0.185	0.167
年資	-0.100	0.188	-0.049
教育年數	0.401	0.510	0.027
學程體系	1.043	1.100	0.035
師範體系 (對照組)	---	---	---
家庭每人每月總收入	0.000	0.000	0.036
家庭每月可用餘額	0.000	0.000	0.006
單身	-2.004	1.331	-0.065
大部分時間與配偶分隔	-3.591	2.234	-0.056
大部分時間與配偶同住 (對照組)	---	---	---
父親教育年數	-0.087	0.177	-0.023
母親教育年數	0.000	0.187	0.000
同居人數	-0.145	0.307	-0.018
組織制度性支持	1.485*	0.222	0.371
組織主管支持	0.252*	0.109	0.133
組織工具性支持	0.926*	0.202	0.243
組織人際關係支持	0.616*	0.158	0.140
R^2	0.541		

*P<0.05

4.2.3 年齡及知覺組織支持對工作態度之效果

這部分的模型與前段相同，操作方式也一樣，惟自變數只留下年齡及四個知覺組織支持變項，依變項仍為工作態度。

此模型亦經統計軟體分析，結果如表21所示，結果顯不論年齡、知覺組織制度性支持、主管支持、工具性支持及人際關係支持均達顯著水準，雖 R^2 和前段比較略有降低，但仍達0.530，表示這五大自變項對工作態度具53%的解釋力，到此可確認，真正影響教師工作態度的因素為年齡及四個知覺組織支持變項。

表 21. 年齡及知覺組織支持對工作態度之效果

自變項	依變項：工作態度		
	未標準化係數		標準化係數
	β 之估計值	標準誤差	Beta 分配
常數	20.750*	5.390	
年齡	0.320*	0.069	0.159
組織制度性支持	1.503*	0.220	0.376
組織主管支持	0.254*	0.107	0.134
組織工具性支持	0.916*	0.198	0.240
組織人際關係支持	0.572*	0.156	0.130
R^2	0.530		

*P<0.05

根據表21所示，個人的年齡越大，其工作態度的得分越高，此意指年齡越大者，對其工作的滿意度可能越高；其對組織的承諾也越高；對其工作的投入情形越高；離職意願也就越低。

同樣地，個人知覺組織支持的四個面向之得分越高，其工作態度的得分越高。表示個人知覺制度性支持、主管支持、工具性支持、人際關係支持若越高，其「工作態度」所包含的工作滿意度、組織承諾、工作投入越高，且離職意願越低。

然而，本研究所設計之「工作態度」此一概念包含了工作滿意度、組織承諾、工作投入與離職意願，接下來，我們要更精確地問，工作滿意度、組織承諾、工作投入與離職意願此四個構面，它們與知覺組織支持的關係又是如何？

4.3 年齡與知覺組織支持對工作態度各個構面之效果

4.3.1 年齡與知覺組織支持對工作滿意度之效果

這部分的模型與前段相同，操作方式也一樣，自變項為年齡及四個知覺組織支持變項，依變項則為工作態度構面中的工作滿意度。此模型目的在檢視影響年齡與知覺組織支持對工作滿意度之影響力，分析結果如表22所示。

由表22可知， $R^2 = 0.549$ ，表示此組自變項之組合對工作滿意度之解釋力高達54.9%，其中的年齡、組織制度性支持、組織工具性支持、組織人際關係支持對工作滿意度均具顯著水準。

值得注意的是：

(一)「年齡」對「工作滿意度」具有顯著正效果，表示年齡愈大，工作滿意度越高。「年齡」有兩種意義，一是表示個人的心智穩定度；另一是年資。心智穩定度越高，對於自己的工作越能掌握，越能駕輕就熟，自然而然工作上的滿意度會越高；年資越高，除了薪資水漲船高以外，不論在教學經驗上或人際關係上，都具有受後學尊重的地位，自然對工作有較高的滿意度。

(二)組織主管支持對工作滿意度不具顯著性，可能原因在於校長或主任等，雖身為主管，卻對教師的升遷、薪水或福利不具絕對之影響力，正如我們在文獻中所討論過的，教師這個行業相當特殊。教師在學校工作，卻不領學校薪水；教師在學校工作，卻由各縣市政府主辦

升遷考試；教師在學校工作，基本福利或工作規定卻由教育部統一規定。

因此，如果教師在自身教學工作上表現良好，即使沒有主管支持，也可能有很高的工作滿意度，除非未來教育部推動國中教師評鑑，而校長或主任也擔任評鑑的要角，那知覺組織主管支持對工作滿意度就可能具有舉足輕重的地位了。

表 22. 年齡與知覺組織支持對工作滿意度之效果

自變項	依變項：工作滿意度		
	未標準化係數		標準化係數
	β 之估計值	標準誤差	Beta 分配
常數	1.680	2.164	
年齡	0.055*	0.028	0.066
組織制度性支持	0.698*	0.088	0.426
組織主管支持	0.040	0.043	0.051
組織工具性支持	0.403*	0.080	0.258
組織人際關係支持	0.342*	0.063	0.189
R^2	0.549		

*P<0.05

4.3.2 年齡與知覺組織支持對組織承諾之效果

這部分的模型與前段相同，操作方式也一樣，自變項仍為年齡及四個知覺組織支持變項，依變項則為工作態度構面中的組織承諾。此模型目的在檢視影響年齡與知覺組織支持對組織承諾之影響力，分析結果如表23所示。

由表23可知， $R^2 = 0.436$ ，表示此組自變項之組合對組織承諾之

解釋力達43.6%，其中的年齡、組織制度性支持、組織主管支持、組織工具性支持對組織承諾均具顯著水準。

唯一對組織承諾不具顯著性的自變項為組織人際關係支持，可能原因在於，本研究中之組織承諾指的是「教師對學校的認同與忠誠的態度，並明確希望持續作為學校人員之傾向」。根據此定義，教師之組織承諾恐與在校之組織人際關係支持沒有太大之關連。

表 23. 年齡與知覺組織支持對組織承諾之效果

自變項	依變項：組織承諾		
	未標準化係數		標準化係數
	β 之估計值	標準誤差	Beta 分配
常數	5.321*	2.146	
年齡	0.100*	0.028	0.137
組織制度性支持	0.384*	0.087	0.264
組織主管支持	0.196*	0.043	0.285
組織工具性支持	0.226*	0.079	0.164
組織人際關係支持	0.048	0.062	0.030
R^2	0.436		

*P<0.05

4.3.3 年齡與知覺組織支持對工作投入之效果

這部分的模型與前段相同，操作方式也一樣，自變項仍為年齡及四個知覺組織支持變項，依變項則為工作態度構面中的工作投入。此模型目的在檢視影響年齡與知覺組織支持對工作投入之影響力，分析結果如表24所示。

由表24可知， $R^2 = 0.180$ ，表示此組自變數之組合對工作投入之解釋力達18%，其中的年齡、組織制度性支持、組織工具性支持及人際關係支持對工作投入均具顯著性。但知覺組織主管支持對工作投入卻不具顯著性，主要原因可能是「工作投入」是教師認同其工作重要性之程度，教師若認同其工作，覺得教師薪資和福利各方面的制度性支持完備、工具性支持也健全、和同事間的人際相處也不差，自然會投注相當的心力於工作上，對於是否知覺得到主管支持似乎不是那麼重要。

表 24. 年齡與知覺組織支持對工作投入之效果

自變項	依變項：工作投入		
	未標準化係數		標準化係數
	β 之估計值	標準誤差	Beta 分配
常數	14.420*	2.135	
年齡	0.069*	0.027	0.115
組織制度性支持	0.269*	0.087	0.224
組織主管支持	-0.004	0.043	-0.007
組織工具性支持	0.207*	0.078	0.181
組織人際關係支持	0.173*	0.062	0.131
R^2	0.180		

* $P < 0.05$

4.3.4 年齡與知覺組織支持對離職意願之效果

這部分的模型與前段相同，操作方式也一樣，自變項仍為年齡及四個知覺組織支持變項，依變項則為工作態度構面中的離職意願。此模型目的在檢視影響年齡與知覺組織支持對離職意願之影響力，分析結果如表25所示。

由表25可知， $R^2 = 0.227$ ，由結果發現只有年齡與知覺制度性支持對離職意願具顯著性，亦即影響教師離職意願或介聘至他校意願較明顯的原因是年齡與知覺組織制度性支持。首先，造成年齡影響離職意願之可能原因在於：

（一）當教師之年齡達到一個程度之後，因家庭及工作穩定，教師離職或介聘調至他校的機會應會隨之降低，除非有特殊狀況，如：實踐個人理想或調回故鄉，就近照顧親人而不得不調職。

（二）近年來由於少子化的關係，造成學生人數逐年銳減，較高齡教師提出介聘至他校的機會變低了，即使原本有介聘至他校的想法，也可能因此原因而打退堂鼓，因為若介聘至他校，恐不久又成為超額教師。

再者，制度性支持影響離職意願可能原因如下：現職教師進入教師這個行業的最大可能原因在於他們認定教師這個行業屬安定、薪資佳、工作輕鬆、職業聲望高的行業。進入這個行業後，若發現事實與想像相符或差異不大，也就是，薪資令人滿意、考核公平、工作上遇困難會受到幫助、工作成效受到學校肯定、升遷制度暢通，也就是他們感受到學校給予的制度性支持，則教師們更有理由留在這個行業。因此，教師這個行業，離職意願較低。

表 25. 年齡與知覺組織支持對離職意願之效果

自變項	依變項：離職意願		
	未標準化係數	標準化係數	Beta
常數	-0.672	1.131	
年齡	0.096*	0.015	0.292
組織制度性支持	0.152*	0.046	0.232
組織主管支持	0.022	0.023	0.069
組織工具性支持	0.079	0.042	0.127
組織人際關係支持	0.009	0.033	0.013
R^2	0.227		

*P<0.05

綜合 4.3.1~4.3.4 等四個部份之討論，本研究將四個知覺組織支持構面與四個工作態度構面間之顯著性，以表 26 整理如下：

表 26. 知覺組織支持四構面與工作態度四構面間之顯著性

構面	工作滿意度	組織承諾	工作投入	離職意願
制度性支持	+	+	+	+
主管支持	○	+	○	○
工具性支持	+	+	+	○
人際關係支持	+	○	+	○

註：「+」表示具有顯著正效果；「○」表示不具顯著效果。

4.4 個人特質與背景變項對知覺組織支持各構面之效果的估計結果

最後要釐清的問題是，個人「知覺組織支持」是否為個人特質與工作態度間之中介變項；或者，個人特質與背景變項與知覺組織支持是個別對工作態度產生作用的。

4.4.1 個人特質與背景變項對知覺組織制度支持之效果

本模型亦採線性迴歸分析，自變項為個人特質與背景變項，依變項為知覺組織支持構面中之知覺組織制度性支持。

表 27. 個人特質與背景變項對知覺組織制度支持之效果

自變項	依變項：制度性支持		
	未標準化係數		標準化係數
	β 之估計值	標準誤差	Beta 分配
常數	25.042*	3.700	
女性	-0.521	0.417	-0.064
男性 (對照組)	---	---	---
年齡	-0.014	0.067	-0.029
年資	0.016	0.068	0.032
教育年數	-0.105	0.185	-0.028
學程體系	-0.374	0.400	-0.050
師範體系 (對照組)	---	---	---
家庭每人每月總收入	0.000	0.000	0.010
家庭每月可用餘額	0.000	0.000	0.029
單身	0.126	0.484	0.016
大部分時間與配偶分隔	-0.419	0.814	-0.026
大部分時間與配偶同住 (對照組)	---	---	---
父親教育年數	0.006	0.064	0.006
母親教育年數	0.003	0.068	0.003
同居人數	0.062	0.112	0.030
R^2	0.012		

*P<0.05

從表27所陳之結果可知，個人特質與背景變項對於知覺組織制度性支持的解釋僅達1.2%，表示個人特質與背景變項與其知覺組織制度性支持之間並無關係。亦即，個人特質與背景變項與知覺組織制度性支持是個別對工作態度產生作用的。

4.4.2 個人特質與背景變項對知覺組織主管支持之效果

本模型亦採線性迴歸分析，自變項為個人特質與背景變項，依變項為知覺組織支持構面中之知覺組織主管支持。

表 28. 個人特質與背景變項對知覺組織主管支持之效果

自變項	依變項：主管支持		
	未標準化係數		標準化係數
	β 之估計值	標準誤差	Beta 分配
常數	39.158*	7.754	
女性	-0.337	0.874	-0.020
年齡	-0.053	0.141	-0.050
年資	0.014	0.142	0.013
教育年數	-0.148	0.388	-0.019
學程體系	-1.096	0.839	-0.069
家庭每人每月總收入	0.000	0.000	0.060
家庭每月可用餘額	0.000	0.000	0.015
單身	0.007	1.015	0.000
大部分時間與配偶分隔	-1.403	1.706	-0.041
父親教育年數	-0.004	0.135	-0.002
母親教育年數	0.136	0.142	0.069
同居人數	0.064	0.234	0.015
R^2	0.021		

*P<0.05

從表28所陳之結果可知，個人特質與背景變項對於知覺組織主管支持的解釋力僅達2.1%，表示個人特質與背景變項與其知覺組織主管支持之間並無關係。亦即，個人特質與背景變項與知覺組織主管支持是個別對工作態度產生作用的。

4.4.3 個人特質與背景變項對知覺組織工具性支持之效果

本模型採線性迴歸分析，自變項為個人特質與背景變項，依變項為知覺組織支持構面中之知覺組織工具性支持。

表 29. 個人特質與背景變項對知覺組織工具性支持之效果

自變項	依變項：工具性支持		
	未標準化係數		標準化係數
	β 之估計值	標準誤差	Beta 分配
常數	30.000*	3.852	
女性	-0.083	0.434	-0.010
年齡	0.064	0.070	0.121
年資	-0.119	0.071	-0.222
教育年數	-0.287	0.193	-0.073
學程體系	-0.621	0.417	-0.079
家庭每人每月總收入	0.000	0.000	-0.023
家庭每月可用餘額	0.000	0.000	0.012
單身	-0.279	0.504	-0.034
大部分時間與配偶分隔	-0.127	0.847	-0.008
父親教育年數	-0.073	0.067	-0.073
母親教育年數	0.095	0.071	0.097
同居人數	0.038	0.116	0.018
R²	0.029		

*P<0.05

從表29所陳之結果可知，個人特質與背景變項對於知覺組織工具性支持的解釋僅達2.9%，表示個人特質與背景變項與知覺組織工具性支持之間並無關係。亦即，個人特質變項與知覺組織工具性支持是個別對工作態度產生作用的。

4.4.4 個人特質與背景變項對知覺組織人際關係支持之效果

本模型採線性迴歸分析，自變項為個人特質與背景變項，依變項為知覺組織支持構面中之知覺組織人際關係支持。

表 30. 個人特質與背景變項對知覺組織人際關係支持之效果

自變項	依變項：人際關係支持		
	未標準化係數		標準化係數
	β 之估計值	標準誤差	Beta 分配
常數	24.664*	3.245	
女性	0.918	0.366	0.124
年齡	-0.041	0.059	-0.091
年資	-0.043	0.060	-0.094
教育年數	-0.036	0.163	-0.011
學程體系	-0.175	0.351	-0.026
家庭每人每月總收入	0.000	0.000	-0.029
家庭每月可用餘額	0.000	0.000	-0.016
單身	0.439	0.425	0.063
大部分時間與配偶分隔	0.208	0.714	0.014
父親教育年數	-0.029	0.056	-0.034
母親教育年數	0.019	0.060	0.023
同居人數	-0.066	0.098	-0.035
R^2	0.078		

*P<0.05

從表30所陳之結果可知，個人特質與背景變項對於知覺組織制度性支持的解釋僅達7.8%，表示個人特質與背景變項與知覺組織人際關係支持之間並無關係，亦即，個人特質與背景變項與知覺組織人際關係支持是個別對工作態度產生作用的。

綜合4.4.1~4.4.4之討論，個人特質變項與背景變項對知覺組織支持各構面解釋力僅介於1.2%~7.8%之間，表示個人特質與背景變項對知覺組織支持變項之影響並無顯著性，即個人特質與背景變項與知覺組織支持變項是分別對工作態度發生作用的。



五、結論與討論

八〇至九〇年代間，「組織承諾」曾是台灣地區組織行為研究的熱門議題，所講究的是個人對組織的效忠、認同與歸屬感，是員工下對上，單向承諾的行為。但隨著整個社會多元發展的結果，一個人終其一生只為一個組織工作的情況越來越少見，就連以講究終身雇用的日本企業，在遭遇接踵而來的全球型金融風暴及經濟衰退的重擊後，企業為了生存也不得不更弦易轍，紛紛以裁員或擲節支出的方式因應。

企業競爭日趨激烈的結果，人才的網羅便顯得相當重要，但因優秀人才難覓，導致組織不得不化被動為主動，由提高員工福利、健全整個組織的制度、創新、加強研發及營造組織支持感等，設法留下優秀人才，畢竟「人才」才是整個組織的核心，因此，留住優秀員工與網羅優秀員工同樣重要。少數企業為短期獲利而採取裁員的方式，雖然短期看得到成效，但卻失去了有經驗的員工，同時也失去了員工的信任，對企業長期的發展並無好處。

因此，近年來知覺組織支持的研究逐漸受到重視，員工知覺組織支持的主要內涵在於員工內心感受到組織對其所做的貢獻是否受到組織之肯定及組織重視其福祉之程度。然而，相關研究雖然逐漸積累，但對象大多為營利組織之員工，以「學校教師」為對象之研究仍少，本研究探討了各個行業員工知覺組織支持、工作態度與工作績效之關係後，接著比較學校與一般營利組織的差異性，再提出教師這個行業的特殊性，最後將問卷結果與相關理論作對話，並討論這些理論對教師這行業是否適用。

爲什麼本研究認爲上述關於營利組織員工工作態度的相關理論，運用於解釋學校教師，尤其是公立學校教師，恐怕有其限制，進而值得重新檢視呢？根據我們的觀察，國中教師是一群自主性極高的工作者，他們最主要的工作場域是教室，雖然有研究者提出「Wherever the teacher was, there was the school.」也就是「教師在哪裡，學校（教室）就在哪裡。」的觀念（Castaldi, 1994），但傳統上，教師對學生之管教仍不脫這個蛋盒式教室（egg-cratered classrooms）這個有形的框架。而教師所有的工作也幾乎都在教室完成，而完成了學生事務之處理，也等於完成了他們的工作。

教師在下定決心，進入這個行業前，勢必對教師相關薪資、考核、升遷、福利等制度有相當之瞭解，比起一般營利組織的行業，在他們心中或許認爲教職多了穩定、優越感、有寒暑假、免課所得稅（民國102年起課所得稅）等優點，因此組織制度性支持對工作態度的影響，應該具有特別的分量，至於影響工作態度的哪些構面，亦值得再詳細探究。

其次，一般教師與校長或其他主管同爲國家聘任，身分差異不大，薪水、福利差異也不大，只是工作內容不相同，但教師在工作上享有很高的自主性，這和一般營利組織員工必須和其他員工通力合作、必須看主管或老闆臉色而修正或改變自己工作態度的工作特性是相當不同的。因此，根據這些觀察，我們推測，教師整體工作態度仍受知覺組織支持各構面之影響，但基於上述的理由，受知覺組織主管支持的影響程度可能不大。

此外，隨著時代的進步，學校在硬體設備方面的建置，如：教具、筆記型電腦、網際網路、投影機、影印機等各方面的提供逐漸充實，但在比較落後地區或經費較不足的學校，硬體方面的提供較不足，對於日漸要求多媒體教學國

中、小學而言，教學硬體設備的不足，可能多少會影響教師的工作態度。而在軟體部份，包括升學輔導資訊、學生心理輔導資訊、各種校內外競賽訊息、英文檢定資訊、科展資訊、技職教育資訊等，這些軟體資訊的完備度，不僅影響學生的權益，也影響教師的教學成效，尤其面對近年來一日數變的教育政策，如果教師不能掌握充分完整的訊息，往往成為家長的箭靶。因此，如果學校未能提供這方面充足的支援，對教師的工作態度可能將造成負面的影響。

最後，根據觀察，學校在各方面發展（如：招生好、升學率高、學生管教良好）順利的學校，同事間的人際關係似乎會比較融洽，因為同事間不必為了招生問題、教學問題或管教問題而採取針鋒相對的態度，同事間人際關係融洽應有助發展正面之工作態度。

為了解開上述所列之疑問，我們收集了嘉義縣市十所公立國中，共四百餘位教師的資料，分析他們的背景、個人特質、知覺組織支持等因素，對其工作態度的影響情形，結果發現：

首先，個人特質變項包含：性別、年齡、年資、教育年數、教職資格取得管道、家庭每人每月總收入、家庭每月可用餘額、婚姻狀況、父母親教育年數、同居人數等，對工作態度之影響均未達顯著水準，即個人工作態度不會受這些因素之影響；以性別為例，不同性別並不會表現出不同的工作態度。不過，值得注意的是，「年齡」對工作態度之影響雖未達顯著水準，但是其Beta係數達0.167，表示年齡對工作態度之影響力不容忽視；而年資之Beta係數達-0.103，同樣不容小覷。

其次，我們以「工作態度」為依變項，以年齡及知覺組織支持四構面為自

變項，分析結果顯示，這五個自變項對工作態度之影響皆達顯著水準。表示整體而言，教師的工作態度受到知覺組織支持四個構面的影響，此符合前述對於營利組織之相關理論所述者。

然而，當我們將「工作態度」細分為「工作滿意度」、「組織承諾」、「工作投入」、「離職意願」之後，我們發現了有趣的差異。

- (一) 知覺組織支持的四個構面當中，「知覺組織主管支持」對「工作滿意度」並沒有什麼作用，表示教師是否喜歡教職、對薪資是否滿意、與主管的關係好壞等，並不受教師在面臨教學問題、管教問題、家長問題時是否得到校長或主任充分支持之影響。
- (二) 知覺組織支持四個構面當中，「知覺組織人際關係支持」對於「組織承諾」沒有什麼影響，表示教師與同事間是否相處融洽或教學上是否得到同事支援等，並不會影響到教師對學校的認同或忠誠度。
- (三) 知覺組織支持四個構面當中，「知覺組織主管支持」對「工作投入」沒什麼影響，表示教師在面臨教學問題、管教問題、家長問題時是否感受到校長或主任之支持，並不會影響教師對工作的投入程度，這也印證了教師是個相當具有自主性的職業。
- (四) 知覺組織支持四個構面當中，「知覺組織主管支持」、「工具性支持」、「人際關係支持」對「離職意願」之影響均未達顯著水準，表示教師離開現有教職或介聘至他校的傾向或意願並不受教師是否感受到校長或主管的支持、學校是否充分提供教師教學上所需之軟硬體設施及同事間是否相處融洽與教學上是否互相支援之影響，這說明了教師工作受到了相當制度性的保障，除非特殊狀況（如：為了理想轉業、身體狀況不佳或不適任教

師等），否則教師是不會輕易離開教職的。

從上述研究結果可知，由於公立學校教師的職業特徵與就業環境有別於其他組織的工作，尤其是營利組織，所以相關理論用於解釋這群人時，便有其限制。此外，從本研究之分析結果更可以看出，影響公立學校教師工作態度情形，進而影響工作效率的諸多因素當中，制度性支持與工具性支持顯得格外重要；亦即，在相對較為友善的制度性環境下，以及較為充分的工具支持環境中，教師的工作態度較佳，教學成效可能相對提升。

本研究結果同時顯示，知覺組織主管支持對教師工作態度大部分構面之影響均不具顯著性，可見在現行學校組織架構下，校長或主任對教師執行其工作時（主要是班級經營、學生管理與親師溝通），一般而言皆會給予相當之尊重，即給予教師具相當之自主性，而即使校長或主任不尊重教師意見或者不以教師的表現為榮，也似乎對教師的工作態度沒有甚大影響。畢竟教師才是真正處於管教學生第一現場的執行者，教師真正要面對的是學生與家長，對於校長或主任之意見或指導，可能僅及於參考，除非教師犯了極嚴重的過錯或遇到棘手的管教問題，而必須求助於校長或主任，但這畢竟都是少數。

然而，近年來，在許多關心教育的團體，如：全國家長團體聯盟、中小學校長協會等的敦促下，教育部不斷宣示推動國中教師評鑑，有些縣市甚至搶先試辦國中教師評鑑，當然教育部推動國中教師評鑑的目的在協助教師專業成長、提升專業素養與提升教學品質，但其實主要目的是為了回應民間教改團體或學生家長對不適任教師未能妥善

處理或處理過程曠日廢時之弊病。目前實施國中教師評鑑的主要國家中，例如澳洲或奧地利，校長都是主要的評鑑者；其他國家如比利時、荷蘭或挪威，校長及學校各部門領導人都都具有舉足輕重的地位（全國教師工會，2013），可以想見的是，一旦實施教師評鑑之後，「主管」對於教師工作態度的影響力，恐怕將有別於現在。

本研究已經為如何提升教師工作態度提供了一個方向，教師身處教育第一現場，其工作態度之良窳不僅直接或間接影響到學校運作之順暢，更以身教、言教對莘莘學子發揮莫大之影響力，所謂十年樹木，百年樹人，教育乃國家百年大計，豈可不慎？因此，如何提升教師良好的工作態度便可由本研究提出的相關構面著手，以更微觀的角度切入，以條列或深入訪談方式探討如下的議題：

- （一）在現有知覺組織制度性支持外，校方是否可配合學校所在位置之民情風俗、社區特性等社區支援體系，給予教師非正式之制度性支持（如：家長會），給予教師教學或管教學生上更大之奧援？正如社會大眾所周知的，現在的學生並不容易管教。
- （二）找出究竟校長或主任應如何與教師互動？甚至找出與教師互動的最佳模式，找出教師真正需要的主管支持而非官樣文章的主管與部屬的互動型態。
- （三）十二年國教即將上路，成績不再是衡量學生學習成就或入學的唯一根據，對學生或家長的衝擊相當大，因為傳統台灣社會的教育觀就是成績與文憑，當然對大部分教師之衝擊也許更大。

學校如何設法讓教師將以前死板板的課本或黑板知識落實到日常生活中，以提高學生之學習興趣，這方面之工具性支持，也是值得研究的一個方向。

附件1 問卷初稿

第一部分：知覺組織支持量表

一、制度性支持：指教師對薪資、考核、升遷、福利等制度性規定所感受到的支持。 說明：以下每題均有五個方格，依序代表「非常同意」至「非常不同意」，請依您個人在貴校服務的情況，在適合的方格內打一個勾【✓】。		非常同意	同意	尚可	不同意	非常不同意
1.	我對我的薪資感到滿意	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
2.	學校的考核過程是很公平的	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
3.	學校強烈肯定我的目標和價值	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
4.	當我有任何問題時，都可以得到學校的幫助	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
5.	當我不得不請假時，學校會幫我安排代課老師	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
6.	學校提供的升遷機會很暢通	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
7.	學校會關心我在工作上的整體滿意度	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

二、主管支持：指教師面臨教學問題、管教問題、家長問題時所感受到的來自上級的支持。 說明：以下每題均有五個方格，依序代表「非常同意」至「非常不同意」，請依您個人在貴校服務的情況，在適合的方格內打一個勾【✓】。		非常同意	同意	尚可	不同意	非常不同意
8.	即使我把工作盡可能做到最好，校長或主任也不會注意到	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
9.	假設我決定辭職或調職，校長或主任會說服我留下來	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
10.	上司會重視我所提的意見	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
11.	校長或主任會以我在工作上的表現為榮	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
12.	當我無法準時完成任務時，主管會了解原因	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
13.	校長或主任會主動幫我爭取應有的福利	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

第一部分：知覺組織支持量表（續）

14.	我若臨時請假，我的上司會積極瞭解原因	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
15.	我的上司非常有擔當，會負起最後決策責任	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

<p>三、工具性支持：教師在教學上所需的教具、教材、資訊等軟硬體設備或決策相關訊息之告知所感受到的支持。</p> <p>說明：以下每題均有五個方格，依序代表「非常同意」至「非常不同意」，請依您個人在貴校服務的情況，在適合的方格內打一個勾【√】。</p>		非常同意	同意	尚可	不同意	非常不同意
16.	學校會提供我教學相關的進修管道	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
17.	學校會提供我所需要的教學設備	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
18.	學校的決策公開透明，不會黑箱作業	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
19.	學校會隨時提供我教學方面的資訊	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

<p>四、人際關係支持：教師與同事們彼此的關心、日常生活的相處或教學上的支援所感受到來自同事的支持。</p> <p>說明：以下每題均有五個方格，依序代表「非常同意」至「非常不同意」，請依您個人在貴校服務的情況，在適合的方格內打一個勾【√】。</p>		非常同意	同意	尚可	不同意	非常不同意
20.	我和同事經常會有非正式的聚會	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
21.	同事會關心我的家人	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
22.	我和同事彼此的關心或互動很少	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
23.	當我需要特別幫忙時，同事都很樂意幫助我	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
24.	當我遇到教學問題，我會和同事討論解決之道	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
25.	同事有婚喪喜慶時，我從不參加	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

第二部分：工作態度量表

一、工作滿意度：教師對其工作條件，如薪資、福利、工作穩定性、成就感、職業聲望等所表現出來的主觀感受。 說明：以下每題均有五個方格，依序代表「非常同意」至「非常不同意」，請依您個人在貴校服務的情況，在適合的方格內打一個勾【✓】。		非常同意	同意	尚可	不同意	非常不同意
1.	我喜歡教書這個職業	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
2.	我以當個老師為榮	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
3.	教書工作對我而言是很有意義的	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
4.	我對我的薪資感到滿意	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
5.	我的薪資可以反映我對學校的付出	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
6.	我對學校的升遷制度感到滿意	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
7.	我的上司對我是公平的	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
8.	我的上司和我關係良好	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
9.	我和同事相處融洽	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
10.	我和同事在工作上合作愉快	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

二、組織承諾：指教師對學校的認同與忠誠的態度，並明確希望持續作為學校人員之傾向。 說明：以下每題均有五個方格，依序代表「非常同意」至「非常不同意」，請依您個人在貴校服務的情況，在適合的方格內打一個勾【✓】。		非常同意	同意	尚可	不同意	非常不同意
11.	我很樂意在本校服務，直到我退休	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
12.	我覺得學校的問題就是我的問題	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
13.	我對學校有強烈的歸屬感	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
14.	我覺得在本校服務，對我個人意義非凡	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
15.	我留在本校服務，是因為外界很難找到類似的工作和待遇	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
16.	我留在本校服務，是因為生活的經濟需要	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

第二部分：工作態度量表（續）

17.	我覺得身為學校的一員，有義務繼續留任協助學校未來發展	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
18.	我覺得學校對我有恩，我有回報的義務	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
19.	如果離開學校，我會覺得對學校有所虧欠	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
20.	我的學校值得我為它忠誠	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

<p>三、工作投入：教師個人認同其工作重要性的程度。 說明：以下每題均有五個方格，依序代表「非常同意」至「非常不同意」，請依您個人在貴校服務的情況，在適合的方格內打一個勾【✓】。</p>		非常 同意	同 意	尚 可	不 同 意	非 常 不 同 意
21.	教學工作是我目前最重要的事	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
22.	我投注很多時間在工作上	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
23.	我會積極解決教學上遇到的難題	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
24.	我的生活是工作導向的	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
25.	我覺得工作是我的全部	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
26.	我會在工作上力求表現	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
27.	我的工作是最棒的工作	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
28.	我熱愛教書工作，上班不會打混摸魚	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
29.	我的教書工作可以實現我的理想	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
30.	我的教學成果對學校很重要	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

<p>四、離（調）職意願：教師離開他們現有工作（包含調校）之傾向、願望與計畫。 說明：以下每題均有五個方格，依序代表「非常同意」至「非常不同意」，請依您個人在貴校服務的情況，在適合的方格內打一個勾【✓】。</p>		非常 同意	同 意	尚 可	不 同 意	非 常 不 同 意
--	--	----------	--------	--------	-------------	-----------------------

第二部分：工作態度量表（續）

31.	我從沒有離職或介聘至他校的打算	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
32.	有時我對目前的工作覺得十分厭煩而想換工作	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
33.	學校對某些事情處理不當時，會讓我有介聘至他校的念頭	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

第三部分：教師個人背景資料

說明：請在符合您個人資料的方格內打勾【√】或填答。

1. 您的性別： 男 女
2. 您的出生年月是何時？民國_____年_____月出生
3. 您的父親是哪裡人？本省人 外省人 原住民 其他
4. 您的教育程度？專科 大學 碩士 博士
5. 您的高等教育之教育種類為何？師範體系 一般大學 其他
6. 您是什麼時候到現在的學校任職？民國_____年_____月
7. 您擔任教職的總年資大約多少年？自民國_____年開始任教，迄今共_____年
8. 您以什麼資格取得教職？
 - 師範大學畢業後分發 學士後教育學分班結業後取得教師資格
 - 其他
9. 您的父親教育程度為何？
 - 不識字 國小以下 國中 高中（職） 專科
 - 大學 碩士 博士 其他 不知道
10. 您的母親教育程度為何？
 - 不識字 國小以下 國中 高中（職） 專科
 - 大學 碩士 博士 其他 不知道
11. 您的家庭每人每月總收入大約多少？_____元
 （家庭每人每月總收入＝家庭所有成員之年所得÷12個月÷總人數）
12. 您的家庭總收入扣除必要性支出（例如：房屋貸款、汽車貸款、保險等）之後，每個月可用餘額大約多少？_____元
13. 您目前的婚姻狀況為何？
 - 單身 大部分時間與配偶同住 大部分時間與配偶分隔兩地
14. 您平日與誰住在一起？（可複選）
 - 自己一個人 父親 母親 配偶 兒子 女兒
 - 其他親戚 朋友
15. 平日與您住在一起的人，大約有幾位（不包含自己）？ _____位

附件2 專家內容效度問卷（經專家修正後）

第一部分：知覺組織支持量表

一、制度性支持：指教師對薪資、考核、升遷、福利等制度性規定所感受到的支持。 說明：以下每題均有五個方格，依序代表「非常同意」至「非常不同意」，請您依照您個人在貴校服務的情況，在適合的方格內打一個勾【√】。		非常同意	同意	尚可	不同意	非常不同意
1.	我對我的薪資感到滿意					
2.	學校對老師的考績的考核過程是很公平的					
3.	學校強烈肯定我的存在和價值					
4.	當我有工作上的問題時，都可以得到學校的幫助					
5.	當我必須請假時，學校會幫我安排代課老師					
6.	學校支持我們參加校長或主任甄試					
7.	學校會主動關心我在工作上所遇到的難題					
8.	學校具有明確的升遷制度，只要是肯努力的人，就有機會擔任行政工作。					

二、主管支持：指教師面臨教學問題、管教問題、家長問題時所感受到的來自上級的支持。 說明：以下每題均有五個方格，依序代表「非常同意」至「非常不同意」，請您依照您個人在貴校服務的情況，在適合的方格內打一個勾【√】。		非常同意	同意	尚可	不同意	非常不同意
9.	假設我決定辭職（辭去教職）或調職（介聘他校），校長會說服我留下來					
10.	假設我決定辭職（辭去教職）或調職（介聘他校），主任會說服我留下來					
11.	校長會重視我所提的意見					
12.	主任會重視我所提的意見					
13.	校長會以我在工作上的表現為榮					
14.	主任會以我在工作上的表現為榮					
15.	當我無法準時完成任務時，校長會設法了解原因					

第一部分：知覺組織支持量表（續）

16.	當我無法準時完成任務時,主任會設法了解原因					
17.	校長會主動幫我爭取應有的福利(如:加班費、誤餐費、補休假...)					
18.	主任會主動幫我爭取應有的福利(如:加班費、誤餐費、補休假...)					
19.	我若臨時請假,校長會積極瞭解原因					
20.	我若臨時請假,主任會積極瞭解原因					
21.	校長非常有擔當,會負起最後決策責任					
22.	主任非常有擔當,會負起最後決策責任					

<p>三、工具性支持：教師在教學上所需的教具、教材、資訊等軟硬體設備或決策相關訊息之告知所感受到的支持。 說明：以下每題均有五個方格，依序代表「非常同意」至「非常不同意」，請您依照您個人在貴校服務的情況，在適合的方格內打一個勾【√】。</p>		非常同意	同意	尚可	不同意	非常不同意
23.	學校會鼓勵我參加研究所的進修					
24.	學校會鼓勵我參加校外相關領域的研習					
25.	學校會提供我所需要的教學設備(如:電腦或投影機)					
26.	學校的決策等相關訊息公開透明,不會黑箱作業					
27.	學校會隨時提供我學生在升學方面的資訊,以便告知學生					
28.	校內會舉辦相關領域的研習,讓教師吸收最新的教材、教法					
29.	學校會舉辦親師座談會,增進教師與家長的溝通					
30.	學校會為教師舉辦輔導、管理、管教學生的相關演講或宣導					

<p>四、人際關係支持：教師與同事們彼此的關心、日常生活的相處或教學上的支援所感受到來自同事的支持。 說明：以下每題均有五個方格，依序代表「非常同意」至「非常不同意」，請您依照您個人在貴校服務的情況，在適合的方格內打一個勾【√】。</p>		非常同意	同意	尚可	不同意	非常不同意
---	--	------	----	----	-----	-------

第一部分：知覺組織支持量表（續）

31.	我和同事經常會有非正式的聚會					
32.	同事會關心我的家人					
33.	我和同事彼此的關心或互動很少					
34.	當我需要特別幫忙時，同事都很樂意幫助我					
35.	當我遇到教學問題，我會和同事討論解決之道					
36.	同事有婚喪喜慶時，我從不參加					

第二部分：工作態度量表

一、工作滿意度：教師對其工作條件，如薪資、福利、工作穩定性、成就感、職業聲望等所表現出來的主觀感受。 說明：以下每題均有五個方格，依序代表「非常同意」至「非常不同意」，請您依照您個人在貴校服務的情況，在適合的方格內打一個勾【√】。		非常同意	同意	尚可	不同意	非常不同意
1.	我喜歡教書這個職業					
2.	我以當個老師為榮					
3.	教書工作對我而言是很有意義的					
4.	我對我的薪資感到滿意					
5.	我的薪資可以反映我對學校的付出					
6.	我對教師的升遷制度感到滿意					
7.	我的校長對我是公平的					
8.	我的主任對我是公平的					
9.	我的校長和我關係良好					
10.	我的主任和我關係良好					
11.	我和同事日常生活上相處融洽					
12.	我和同事在教學工作上合作愉快					

二、組織承諾：指教師對學校的認同與忠誠的態度，並明確希望持續作為學校人員之傾向。 說明：以下每題均有五個方格，依序代表「非常同意」至「非常不同意」，請您依照您個人在貴校服務的情況，在適合的方格內打一個勾【√】。		非常同意	同意	尚可	不同意	非常不同意
13.	我很樂意在本校服務，直到我退休					
14.	我覺得學校的問題就是我的問題					
15.	學校對我而言如同第二個家					
16.	我覺得在本校服務，對我個人意義非凡					
17.	我留在本校服務，是因為外界很難找到類似的工作和待遇					
18.	我留在本校服務，是因為生活的經濟需要					
19.	我覺得身為學校的一員，有義務繼續留任協助學校未來發展					
20.	我覺得學校對我有恩，我有回報的義務					
21.	如果離開學校，我會覺得對學校有所虧欠					
22.	我的學校值得我為它忠誠					

三、工作投入：教師個人認同其工作重要性的程度。 說明：以下每題均有五個方格，依序代表「非常同意」至「非常不同意」，請您依照您個人在貴校服務的情況，在適合的方格內打一個勾【√】。		非常同意	同意	尚可	不同意	非常不同意
23.	教學工作是我目前最重要的事					
24.	我投注很多時間在工作上					
25.	我會積極解決教學或管教學生時所遇到的難題					
26.	我的生活是工作導向的					
27.	我覺得工作是我的全部					
28.	我會在工作上力求表現					
29.	我的工作是最棒的工作					
30.	我上班時不會浪費時間於與教學無關的事務上					
31.	我的教職工作可以實現我的理想					

第二部分：工作態度量表（續）

32.	我的教學成果對學校很重要				
-----	--------------	--	--	--	--

四、離（調）職意願：教師離開他們現有工作（含：離職或介聘至他校）之傾向、願望與計畫。 說明：以下每題均有五個方格，依序代表「非常同意」至「非常不同意」，請您依照您個人在貴校服務的情況，在適合的方格內打一個勾【√】。	非常 同意	同 意	尚 可	不 同 意	非 常 不 同 意
33. 我從沒有介聘至他校的打算					
34. 我從沒有離職的打算					
35. 有時我會想嘗試其他的職業					

第三部分：教師個人背景資料

說明：請在符合您個人資料的方格內打勾【√】或填答。

1. 您的性別： 男 女
2. 您的出生年月是何時？民國_____年_____月出生
3. 您的父親是哪裡人？ 本省人 外省人 原住民 其他
4. 您的教育程度？ 專科 大學 碩士 博士
5. 您的高等教育之教育種類為何？ 師範體系 一般大學 其他
6. 您是什麼時候到現在的學校任職？民國_____年_____月
7. 您擔任教職的總年資大約多少年？自民國_____年開始任教，迄今共_____年
8. 您以什麼資格取得教職？
 - 師範大學公費生 師範大學自費生
 - 學士後教育學分班 各大學教育學程
9. 您的父親教育程度為何？
 - 不識字 國小以下 國中 高中（職） 專科
 - 大學 碩士 博士 其他 不知道
10. 您的母親教育程度為何？
 - 不識字 國小以下 國中 高中（職） 專科
 - 大學 碩士 博士 其他 不知道
11. 您的家庭每人每月總收入大約多少？_____元
 【家庭每人每月總收入＝家庭所有成員之年所得（含年終）÷12 個月÷總人】

數(含小孩)】

12. 您的家庭**總收入**扣除必要性支出(例如:房屋貸款、汽車貸款、保險等)之後,每個月可用餘額大約多少? _____元
13. 您目前的婚姻狀況為何?
單身 大部分時間與配偶同住 大部分時間與配偶分隔兩地
14. 您平日與誰住在一起?(可複選)
自己一個人 父親 母親 配偶 兒子 女兒
其他親戚 朋友
15. 平日與您住在一起的人,大約有幾位(不包含自己)? _____位

參考文獻

中文文獻

TVBS 新聞台 (2004)。師生衝突疑雲 協調會場 刑警戒備。2012 年 9 月 25 日，

取自 http://www.tvbs.com.tw/news/news_list.asp?no=tzeng20041210115330

TVBS 新聞台 (2008)。國中校園師生衝突 互拉扯掛彩。2012 年 9 月 25 日，取

自 http://www.tvbs.com.tw/news/news_list.asp?no=yu20080117121520

天下雜誌新聞稿 (2012)。2012 年 1000 大調查結果出爐。天下雜誌，1-7。

尹人傑、楊少強 (2005)。維京集團創辦人布蘭森談領袖的三大特質：華頓商

學院評選全球最有影響力的商業領袖之一。商業週刊，895 期：46-50。

全國教師工會 (2013)。各國教師評鑑概況。全國教師工會會刊，8-9。

自由時報電子報 (2007)。國小老師甄試錄取率 0.1%。2013 年 5 月 2 日，取自

<http://www.libertytimes.com.tw/2007/new/jul/4/today-north8-3.htm>

自由時報電子報 (2010)。基隆師生衝突/專家認師生都有問題。2012 年

9 月 25 日，取自 <http://www.libertytimes.com.tw/2010/new/nov/20/today-life2.htm>

自由時報電子報 (2011)。《數字會說話》四成七教師 認為壓力大。2012 年 9 月 25

日，取自 <http://www.libertytimes.com.tw/2011/new/sep/27/today-south10.htm>

宋麗莉 (2011)。高、屏地區高中、職軍訓教官知覺組織支持對工作滿意度影響—

以組織承諾為中介變數。國立屏東商業技術學院國際企業所碩士論文，未出版。

巫惠貞、巫有鎰 (2001)。國小教師社會網絡、工作特性與工作滿意關聯性之

研究以台東縣與台北市為例。教育研究集刊，46，147-180。

李佳怡 (2000)。知覺組織支持對員工工作態度影響之研究。國立中山大學人

- 力資源管理研究所碩士論文，未出版。
- 李美珍（2009）。離職意圖相關因素之探討－以P公司員工為例。美和技術學院經營管理研究所碩士論文，未出版。
- 吳和堂、鍾明翰（2011）。國小實習教師的角色知覺、工作投入與專業成長之因果關係研究。教育心理學報，43（2），419-438。
- 吳岱樺、郭鈺涓（2010）。工作壓力對離職經驗與工作態度之影響研究。文大商管學報，15（2），137-165。
- 吳雅萍（2010）。輪班人員的情緒智力、工作家庭雙衝突與工作投入之研究－以知覺組織支持為調節變項。國立中正大學勞工關係研究所碩士論文，未出版。
- 吳慧君（2010）。大學行政人員知覺組織支持、組織創新、工作活力與工作績效關係之研究-以獲教學卓越計畫大學為例。高雄師範大學成人教育研究所博士論文，未出版。
- 林月盛（2003）。國民中學教改壓力、組織衝突、權力運用與組織承諾關係之研究。國立高雄師範大學教育研究所博士論文，未出版。
- 林俊瑩（2010）。工作滿意度、組織承諾與離職意圖：中小學教師與其他職業之比較。教育實踐與研究，23（1），1-30。
- 林俊賢、黃毅志（2008）。臺灣地區中小學教師客觀階級位置、文化資本與主觀階級認同:與其他職業做比較。教育研究集刊，54（3），99-136。
- 林明達（2010）。知覺組織支持、團隊自主性與專業團隊績效關係之研究-以台灣各縣市體育會為例。國立高雄大學高階經營管理碩士在職專班碩士論文，未出版。
- 林欽榮（2002）。組織行為。台北：揚智。
- 林珮瑄（2012）。2012企業最愛大學調查。遠見雜誌，2，91-94。
- 范熾文（2002）。國小校長輔導行為、教師組織承諾與學校組織績效之研究。

- 國立臺灣師範大學教育研究所博士論文，未出版。
- 姜定宇、鄭伯璦（2003）。組織忠誠、組織承諾及組織公民行為研究之回顧與
前瞻。 *Research in Applied Psychology* , 19 , 175-209 。
- 洪幼齡（2006）。國中校長領導力與教師組織承諾關係之研究。國立暨南國際
大學教育政策與行政學系碩士論文，未出版。
- 施秋萍（2011）。派遣員工成就動機與角色認同對工作績效影響之研究：以知
覺組織支持為調節變項。國立高雄應用科技大學人力資源發展系暨研究所
碩士論文，未出版。
- 胡美琳（2001）。非營利事業機構組織文化、轉換型領導與員工工作態度關係
之研究—以南部七縣市政府為例。長榮管理學院經營管理研究所碩士論
文，未出版。
- 馬康莊、陳木信（譯）（1995）。社會學理論（下）。George Ritzer 原著（原著於
1992 出版）。台北：巨流。
- 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，43，23-63。
- 徐明珠（2009）。人才培育之整合觀點：由職能標準切入教、考、訓、用合一。
國家政策研究基金會。2013年5月14日，取自
<http://www.npf.org.tw/post/2/6877>
- 高寶華（2006）。非營利組織經營策略與管理。台北：華立。
- 教育部師資統計年報（2011）。中華民國師資培育統計年報。2013年5
月2日，取自 [http://www.moe.gov.tw/FileUpload/1052-16924/
Documents/100師培年報電子檔-20120925.pdf](http://www.moe.gov.tw/FileUpload/1052-16924/Documents/100師培年報電子檔-20120925.pdf)
- 教育部統計處（2012）。國中小一年級新生預測人數。2013年1月24
日，取自 [http://www.edu.tw/pages/detail.aspx?Node=3378&Page
=14083&Index=5&WID=31d75a44-efff-4c44-a075-15a9eb7aecdf](http://www.edu.tw/pages/detail.aspx?Node=3378&Page=14083&Index=5&WID=31d75a44-efff-4c44-a075-15a9eb7aecdf)

- 教育部統計處（2013a）。國民中學校別資料。2013年1月24日，取自
<http://www.edu.tw/pages/detail.aspx?Node=3752&Page=17284&Index=8&WID=31d75a44-efff-4c44-a075-15a9eb7aecdf>
- 教育部統計處（2013b）。性別統計指標。2013年4月20日，取自
<http://www.edu.tw/pages/detail.aspx?Node=3973&Page=17395&Index=13&WID=31d75a44-efff-4c44-a075-15a9eb7aecdf>
- 陳怡君（2001）。職業學校校長領導行為與教師組織承諾關係之研究。國立彰化師範大學工業教育學系碩士論文，未出版。
- 陳志發（2002）。員工股票選擇權滿意度對離職意願、組織承諾關係之研究—以外商高科技公司為例。國立中央大學人力資源管理研究所碩士論文，未出版。
- 陳建丞（2008）。員工知覺的組織支持與工作績效間的中介模型研究。管理學報，25（3），309-331。
- 陳震宇（2011）。領導風格及認知組織支持對推行全面生產管理(TPM)績效之研究-以利奇公司為例。國立雲林科技大學工業工程與管理研究所碩士論文，未出版。
- 戚樹誠（2008）。組織行為。台北：雙葉。
- 黃家齊（編譯）（2011）。組織行為學。Stephen P. Robbins & Timothy A. Judge 原著（原著於2010年出版）。台北：華泰文化。
- 黃勝輝（2003）。國民小學教師績效考核與工作態度之研究。國立嘉義大學國民教育研究所學校行政組碩士論文，未出版。
- 黃雯菁（2010）。內部行銷對組織公民行為影響之研究-以知覺組織支持作為干擾變數之探討。經國管理暨健康學院健康產業管理研究所碩士論文，未出版。
- 郭東昇、林永旺（2007）。退休新制對現職公務人員工作態度的影響之研究。

- 南開學報，4（3），77-86。
- 郭奕伶（2002）。人脈存摺-五個朋友決定你的富貴命。商業週刊，762。
- 郭美吟（2010）。知覺組織支持、組織公民行爲與工作績效之關係—權力距離與公平敏感度之調節效果。大葉大學管理學院碩士班碩士論文，未出版。
- 郭鑑緯（2012）。調職類型與調職人員對原單位之偏差行爲意圖關聯性之研究-知覺組織支持與調職措施之調節效果。國防大學管理學院資源管理及決策研究所碩士論文，未出版。
- 傅士瑛（2008）。集團人力資源遷調制度之探討-以台灣五製造業集團個案爲例。國立中山大學人力資源管理研究所碩士論文，未出版。
- 曾祥豪（2001）。台灣地區中小學教師的文化資本、工作特質與階級認同之特質—與其他職業做比較。台東師範學院教育研究所碩士論文，未出版。
- 經濟日報（2011）。落實員工至上 絕對值得。2012年9月25日，取自
<http://city.udn.com/55272/4664528>
- 莊鴻專（2011）。校長領導風格與教師工作態度之關係研究-以南投縣國小爲例。玄奘大學國際企業學系碩士論文，未出版。
- 莊璦嘉、林惠彥（2005）。個人與環境適配對工作態度與行爲之影響。台灣管理學刊，5（1），123-148。
- 張秀玲（2001）。高屏地區學前教育教師生涯承諾及相關因素之研究。國立屏東師範學院國民教育研究所碩士論文，未出版。
- 張火燦、謝廷豪、劉嘉雯(2007)。員工工作滿意、組織承諾與離職意圖關係的統合分析修正模式。台灣管理學刊，7（1），25-42。
- 張美瑤、張景棠（2010）。幼教師工作滿意度、工作投入與離職傾向相關研究-以高雄縣鳳山地區幼稚園爲例。正修學報，23，285-300。
- 張春興（1989）。心理學。台北：東華。
- 張瑞村（1998）。高級工業職業學校校長領導行爲、教師組織承諾與學校效能

- 關係之研究。國立政治大學教育研究所博士論文，未出版。
- 張美倫（2003）。台灣中等學校教職員之組織支持知覺對其組織承諾與變革認知影響之探討。朝陽科技大學企業管理系碩士論文，未出版。
- 張育領（2010）。非營利運動組織組織文化、員工涉入、組織支持對組織競爭力之影響。國立臺灣體育學院休閒運動管理研究所碩士論文，未出版。
- 黃倉醇（2010）。知覺組織支持、正向心情、組織公民行為與工作績效關係之研究。康寧大學國際企業管理研究所碩士論文，未出版。
- 黃毅志（1998）。工作特質、工作報酬，與階級意識及工作滿意度。行政院國家科學委員會專題研究成果報告（編號：NSC 87-2412-H-143-001）。台東市：國立台東師範學院教育研究所。
- 黃毅志（2003）。「臺灣地區新職業聲望與社經地位量表」之建構與評估：社會科學與教育社會學研究本土化。教育研究集刊，49（4），1-31。
- 蘇船利、黃毅志（2011）。教師間氣氛、校長領導風格、教師教學制控信念與教師工作滿意度關係之研究—以台東縣國民中學為例。屏東教育大學學報-教育類，36，399-430。
- 楊琇閔（2012）。領導風格、組織承諾、工作投入與工作績效之關係研究—以台糖公司量販事業部為例。國立成功大學企業管理學系碩士專班，未出版。
- 楊進成（2000）。國民小學校長營造學習型組織與學校效能關係之研究—以台北縣為例。國立台北師範學院國民教育研究所碩士論文，未出版。
- 楊淑滿（2012）。觀光飯店員工知覺組織支持、員工能力、工作滿足、與組織承諾之關聯研究-以接待大陸觀光客為例。大葉大學管理學院碩士在職專班碩士論文，未出版。
- 楊惠如（2005）。高績效工作系統與員工績效、單位績效間關係之研究。國立成功大學國際企業研究所碩士班碩士論文，未出版。
- 楊蘭映（2006，March 15）。從師生關係看體罰。網路社會學通訊期刊，53。

<http://mail.nhu.edu.tw/~society/e-j/53/53-28.htm>

- 楊建昌、廖又生、楊紅玉、廖茂宏、邱淑芬（2011）。台灣醫療機構員工工作態度與組織績效相關性之研究。**健康管理學刊**，**9**（1），29-42。
- 楊欣怡（2004）。上班族有七成認為人脈比專業重要。**中時晚報**。
- 蔡文輝（2006）。**社會學理論**。台北：三民。
- 蔡崑源（2001）。**華進集團員工滿意度、工作投入、組織承諾與離職意願之研究**。國立中山大學人力資源管理研究所碩士班碩士論文，未出版。
- 劉春榮（1983）。**國民小學組織結構、組織承諾與學校效能關係研究**。國立政治大學教育研究所博士論文，未出版。
- 劉仲矩、黃梅君（2007）。由社會交換理論探討勞退新制滿意度對員工績效之影響。**公共行政學報**，**24**，29-69。
- 劉念琪、王志袁、劉雯中（2010）。**組織與管理**，**3**（1），41-66。
- 諸承明（1995）。**薪資設計要素與組織效能關係之研究：以組織特性與任務特性為情境變項**。國立台灣大學商學研究所博士論文，未出版。
- 賴慧芬（2010）。**國民小學兼行政人員情緒勞務、知覺組織支持與工作滿意關係之研究**。國立高雄師範大學教育學系碩士論文，未出版。
- 賴玉雪（2011）。**組織支持、自我導向學習、工作投入與工作保障感之關聯性：以中高齡勞工為例**。國立東華大學管理學院國際企業管理學系碩士在職專班碩士論文，未出版。
- 魏千金（2001）。**授權賦能與工作態度之研究—以護理人員為例**。逢甲大學企業管理學系碩士論文，未出版。
- 蕭新煌（2000）。**非營利部門：組織與運作**。台北：巨流。
- 蘇世昌（2010）。**知覺組織支持與主管教練行為對壽險業務人員組織承諾與離職傾向之研究—以組織文化為調節變項**。國立臺灣師範大學科技應用與人力資源發展學系碩士論文，未出版。

蘇澤宸（2010）。高雄市國中教師知覺組織支持、專業承諾與教學效能關係之研究。國立高雄師範大學教育學系碩士論文，未出版。

西文文獻

Adams, J. S. (1965). Inequity in social exchange. In L. Berkowitz (Ed.), *Advances in Experimental Social Psychology*, 2, 267-300, NY: Academic Press.

Bhanthumnavin, D. (2003). Perceived social support from supervisor and group members' psychological and situational characteristics as predictors of subordinate performance in Thai work units. *Human Resource Development Quarterly*, 14 (1), 79-97.

Blau, P. M. (1964). *Exchange and power in social life*, NY: Wiley.

Brayfield, A. H., & Rothe, H. F. (1951). An index of job satisfaction. *Journal of Applied Psychology*, 35 (5), 307-311.

Buchanan, B. (1974). Building organizational commitment: The socialization of managers in work organizations. *Administrative Science Quarterly*, 19, 533-546.

Castaldi, B. (1994). *Educational facilities: Planning, modernization, and management* (4th ed.), Boston: Allynand Bacon, Inc.

Eisenberger, R., Huntington, R., Hutchison, S., & Sowa, D. (1986). Perceived Organizational Support. *Journal of Applied Psychology*, 71, 500-507.

Frone, M. R., Yardley, J. K., & Markel, K. S. (1997). Developing and testing an integrative model of the work-family interface. *Journal of Vocational Behavior*, 50, 145-167.

- Hall, D. T., Schneider, B., & Nygren, H. T. (1970). Personal factors in organizational identification. *Administrative Science Quarterly*, 15 (2), 176-190.
- Hoppock, R. (1935). *Job Satisfaction*, NY: Harper & Brother.
- House, J. S. (1981). *Work stress and social support*, MA: Addison-Wesley.
- Hrebiniak, L. G., & Alutto, J. A. (1972). Personal and role related factors in the development of organizational commitment. *Administrative science quarterly*, 17 (4), 555-573.
- Kanter, R. M. (1968). Commitment and social organization: A study of commitment mechanisms in Utopian communities. *American Sociological Review*, 33, 499-517.
- Kanungo, R. N. (1982). Measurement of job and work involvement. *Journal of Applied Psychology*, 67 (3), 341-349.
- Kraimer, M. L., & Wayne, S. J. (2003). An examination of perceived organizational support as a multidimensional construct in the context of an expatriate assignment. *Journal of Management*, 30 (2), 209-237.
- Lodahl, T. M., & Kejner, M. (1965). The definition and measurement of job involvement. *Journal of Applied Psychology*, 49 (1), 24-33.
- Levinson, H. (1965). Reciprocation: The relationship between man and organization. *Administrative science quarterly*, 9, 370-390.

- Meyer, J. P., Allen, N. J., & Smith, C. A. (1993). Commitment to organizations and occupations: Extension and test of a three-component conceptualization. *Journal of Applied Psychology, 8*, 538-551.
- Mobley, W. H. (1977). Intermediate Linkages in the Relationship Between Job Satisfaction and Employee Turnover. *Journal of Applied Psychology, 62*, 237-240.
- Porter, L. W., Steers, R. M., & Mowday, R. T. (1974). Organizational commitment, job satisfaction and turnover among psychiatric technicians. *Journal of Applied Psychology, 59*, 603-609.
- Rabinowitz, S. L., & Hall, D. T. (1977). Organizational research on job involvement. *Psychological Bulletin, 41*, 574-599.
- Rhoades, L., & Eisenberger, R. (2002). Perceived organizational support: A review of the literature. *Journal of Applied Psychology, 87*, 698-714.
- Roskies, E., & Lazarus, R. S. (1980). Coping theory and the teaching of coping skills. In P. O. Davidson & F. M. Davidson (Eds.), *Behavioral Medicine: Changing Health and Life Style*, NY: Brunner/Mazel.
- Seashore, S. E., & Taber, T. D. (1975). Job satisfaction and their correlates. *American Behavioral Scientist, 18*, 346.
- Sheldon, M. E., (1971). Investments and involvements as mechanisms producing commitment to the organization. *Administrative Science Quarterly, 16* (2), 143-150.

Smith, P. C., Kendall, L. M., & Hulin, C. L. (1969). *The Measurement of Satisfaction in Work and Retirement*, Chicago: Rand McNally.

Staw, B. M. (1977) . Commitment to a policy decision: A multi-theoretical perspective. *Administrative Science Quarterly*, 23 , 40-64.

Stevens, J. M., Beyer, J. M., & Trice, H. M. (1978) . Assessing personal , role and organizational predictor of managerial commitment. *Academy of Management Journal*, 21 , 380-396.

Vroom, V. H. (1964) . *Work and Motivation*, NY: John Wiley & Sons.

Weiss, D. J., Dawis, R. V., England, G. W., & Lofquist, L. M. (1967) . *Manual for the Minnesota Satisfaction Questionnaire*; Minnesota Studies in Vocational Rehabilitation. Vocational Psychology Research.

William, J. S. (1975) . *Fundamentals of marketing*, NY: McGraw-Hill