

南 華 大 學

非營利事業管理學系

碩士論文

國小總務主任之工作特性知覺與工作滿意度之研究—  
以雲林縣為例

A study on job characteristics and job satisfaction for the Director of  
the General Affairs in Elementary School—A Case Study of Yunlin County.

研 究 生：林 淑 惠

指 導 教 授：傅 篤 誠 博 士

中華民國 101 年 6 月 1 日

# 南 華 大 學

非營利事業管理學系

碩 士 學 位 論 文

國小總務主任之工作特性知覺與工作滿意度之研究

-以雲林縣為例

研究生：林淑惠

經考試合格特此證明

口試委員：林志郎  
黃中晃  
傅馬誠

指導教授：傅馬誠

系主任(所長)：鄭文輝

口試日期：中華民國 101 年 5 月 4 日

## 摘要

本研究旨在探討雲林縣公立國民小學總務主任對工作特性知覺與工作滿意度之研究。以雲林縣公立國民小學154位總務主任為問卷調查對象，以「國小總務主任之工作特性知覺與工作滿意度之研究—以雲林縣為例調查問卷」為研究工具，共回收151份有效問卷；將問卷所得之資料採用SPSS/PC for windows17.0 中文版統計套裝軟體程式進行資料處理與分析，其中使用描述分析、t考驗、單因子變異數分析、積差相關分析、多元逐步迴歸分析等統計方法進行研究；最後依分析結果提出具體建議，以作為教育相關單位施政之參考。

本研究之結論包含以下幾點：

- 一、 雲林縣公立國民小學總務主任對工作特性知覺傾向同意之程度，其中以技能多樣性的知覺表現最佳。
- 二、 雲林縣公立國民小學總務主任對工作滿意度傾向同意之程度，其中以校長領導之工作滿意度最佳。
- 三、 工作特性知覺同意度不因性別、婚姻狀況、年齡、教育程度、服務年資、兼任總務行政年資、學校位置及學校規模不同而有顯著差異。
- 四、 工作滿意度之同意程度不因性別、婚姻狀況、年齡、教育程度、服務年資、兼任總務行政年資、學校位置及學校規模不同而有顯著差異。
- 五、 雲林縣公立國民小學總務主任工作特性知覺之各層面與工作滿意度之各層面有顯著中度正相關。
- 六、 雲林縣公立國民小學總務主任工作特性知覺之「工作完整性」、「工作回饋性」、「工作合作性」、「工作重要性」四個層面對整體工作滿意度具有解釋力。

關鍵字：國民小學總務主任、工作特性、工作滿意

## Abstract

This research aims at probing the relationship of the perceptions of job characteristics and job satisfaction of the directors of the general affairs of elementary schools in Yunlin County.

Regarding 154 directors of the general affairs of elementary schools in Yunlin County as the population, we received 151 effective questionnaires. These data were put through statistical analysis, including descriptive analysis, t-test, variable analysis, relative analysis and regression analysis etc. Finally, the concrete suggestion is proposed in accordance with the analysis as the basis of managing and consulting knowledge for the authority.

The conclusion of this research includes the followings:

1. The directors of the general affairs of elementary schools in Yunlin County tend to the 'agree' level about job characteristics perception.
2. The directors of the general affairs are 'satisfied' with the attitude of the work.
3. The length in the position, gender, marital status, age, level of education, and the scale of the school, all haven't any influence to job characteristics perception.
4. Gender, marital status, level of education, age and serve age, position and the scale of the school haven't any influence to job satisfaction.
5. Every aspect of job characteristics is correlated with every aspect of job satisfaction.
6. Every aspect of job characteristics has the ability to explain the following aspect: task identity, feedback, coordination, task significance of job satisfaction.

Keywords: the director of the general affairs, job characteristics, job satisfaction.

# 目錄

摘要	···I
目錄	···III
表目錄	···IV
圖目錄	···VI
第一章 緒論	··· 1
第一節 研究動機	··· 1
第二節 研究目的	··· 3
第三節 研究問題	··· 4
第四節 名詞解釋	··· 4
第五節 研究範圍與限制	··· 6
第二章 總務工作介紹與文獻探討	··· 9
第一節 國民小學總務行政工作內涵與相關研究	··· 9
第二節 工作特性理論與相關研究	··· 20
第三節 工作滿意度理論與相關研究	··· 32
第三章 研究設計與實施	··· 45
第一節 研究架構	··· 45
第二節 研究假設	··· 47
第三節 研究對象	··· 49
第四節 研究工具	··· 51
第五節 資料處理方法	··· 55
第四章 研究結果分析與討論	··· 57
第一節 研究樣本個人背景特性分析	··· 57
第二節 探討不同背景變項之總務主任工作特性知覺之差異情形	··· 62
第三節 探討不同背景變項之總務主任工作滿意度之差異情形	··· 71
第四節 工作特性知覺與工作滿意度之現況分析	··· 79
第五節 工作特性知覺與工作滿意度之相關分析	··· 81
第六節 工作特性知覺對工作滿意度之解釋分析	··· 83
第七節 綜合討論	··· 87
第五章 結論與建議	···101
第一節 主要研究發現	··· 101
第二節 結論	···106
第三節 建議	···107
參考書目	···110
附錄一正式問卷	··· 116
附錄二問卷同意書	···120

# 表目錄

表 2-1-1 國內學者對總務工作的描述整理 .....	14
表 2-2-1 國內學者工作特性之相關研究文獻整理.....	24
表 2-2-2 工作特性與背景變項相關研究結果整理.....	30
表 2-3-1 四種方式來參考組織的公平性.....	38
表 2-3-2 工作滿意度之相關文獻整理.....	39
表 3-3-1 雲林縣國民小學規模分布情形統計表.....	49
表 3-3-2 研究樣本背景資料分析統計.....	49
表 3-4-1 工作特性量表各層面問卷題號對照表.....	51
表 3-4-2 工作滿意量表各層面問卷題號對照表.....	54
表 4-1-1 雲林縣公立國民小學總務主任性別分布表.....	58
表 4-1-2 雲林縣公立國民小學總務主任婚姻狀況.....	58
表 4-1-3 雲林縣公立國民小學總務主任年齡分布表.....	59
表 4-1-4 雲林縣公立國民小學總務主任教育程度分布表.....	59
表 4-1-5 雲林縣公立國民小學總務主任服務年資分布表.....	60
表 4-1-6 雲林縣公立國民小學教師兼任總務行政年資分布表.....	61
表 4-1-7 雲林縣公立國民小學學校位置分布表.....	61
表 4-1-8 雲林縣公立國民小學學校規模分布表.....	62
表 4-2-1 性別在整體工作特性知覺之 T 檢定摘要表.....	63
表 4-2-2 性別在工作特性知覺各層面之差異比較摘要表.....	63
表 4-2-3 婚姻狀況在整體工作特性知覺之 T 檢定摘要表.....	64
表 4-2-4 婚姻狀況在工作特性知覺各層面之差異比較摘要表.....	64
表 4-2-5 年齡在整體工作特性知覺之變異數分析摘要表.....	65
表 4-2-6 年齡在工作特性知覺與各層面單因子變異數分析.....	65
表 4-2-7 服務年資在整體工作特性知覺之變異數分析摘要表.....	66
表 4-2-8 服務年資在工作特性知覺與各層面單因子變異數分析.....	66
表 4-2-9 教育程度在整體工作特性知覺之 T 檢定摘要表.....	67
表 4-2-10 教育程度在工作特性知覺與各層面之差異比較摘要表.....	67
表 4-2-11 兼任總務行政年資在整體工作特性知覺之變異數分析摘要表.....	68
表 4-2-12 兼任總務行政年資在工作特性知覺與各層面單因子變異數分析.....	68
表 4-2-13 學校位置在整體工作特性知覺之變異數分析摘要表.....	69
表 4-2-14 學校位置在工作特性知覺與各層面單因子變異數分析.....	69
表 4-2-15 學校規模在整體工作特性知覺之變異數分析摘要表.....	70
表 4-2-16 學校規模在工作特性知覺與各層面單因子變異數分析.....	70
表 4-3-1 性別在工作滿意度之 T 檢定摘要表.....	71
表 4-3-2 性別在工作滿意度各層面之差異比較摘要表.....	71
表 4-3-3 婚姻狀況在整體工作滿意度之 T 檢定摘要表.....	72

表 4-3-4 婚姻狀況在工作滿意度各層面之差異比較摘要表	72
表 4-3-5 年齡在整體工作滿意度之變異數分析摘要表	73
表 4-3-6 年齡在工作滿意度各層面單因子變異數分析	73
表 4-3-7 服務年資在整體工作滿意度之變異數分析摘要表	74
表 4-3-8 服務年資在工作滿意度各層面單因子變異數分析	74
表 4-3-9 教育程度在整體工作滿意度之 T 檢定摘要表	75
表 4-3-10 教育程度在工作滿意度各層面之差異比較摘要表	75
表 4-3-11 兼任總務行政年資在整體工作滿意度之變異數分析摘要表	76
表 4-3-12 兼任總務行政年資在工作滿意度各層面單因子變異數分析	76
表 4-3-13 學校位置在整體工作滿意度之變異數分析摘要表	77
表 4-3-14 學校位置在工作滿意度各層面單因子變異數分析	77
表 4-3-15 學校規模在整體工作滿意度之變異數分析摘要表	78
表 4-3-16 學校規模在工作滿意度各層面單因子變異數分析	78
表 4-4-1 整體工作特性知覺之描述統計	79
表 4-4-2 工作特性知覺各層面之描述統計摘要表	79
表 4-4-3 整體滿意度之描述統計	80
表 4-4-4 工作滿意度各層面之描述統計摘要表	80
表 4-5-1 工作特性知覺與工作滿意度變項間之相關分析表 (Pearson) 相關	82
表 4-6-1 工作特性知覺對整體工作滿意之多元迴歸分析摘要表	83
表 4-6-2 工作特性知覺對工作滿意度的工作本身之多元迴歸分析摘要表	84
表 4-6-3 工作特性知覺對工作滿意度的工作環境之多元迴歸分析摘要表	85
表 4-6-4 工作特性知覺對工作滿意度的陞遷情形之多元迴歸分析摘要表	86
表 4-6-5 工作特性知覺對工作滿意度的校長領導之多元迴歸分析摘要表	87
表 4-6-6 工作特性知覺對工作滿意度的同事關係之多元迴歸分析摘要表	87
表 4-7-1 不同人口變項和學校環境在整體工作特性知覺及其各層面之差異情形	90
表 4-7-2 假設 I 之驗證結果	91
表 4-7-3 不同人口變項和學校環境在整體工作滿意度及其各層面之差異情形	92
表 4-7-4 假設 II 之驗證結果	93
表 4-7-5 工作特性知覺與工作滿意度之各層面相關情形	94
表 4-7-6 假設 III 之驗證結果	95
表 4-7-7 假設 IV 之驗證結果	100

## 圖目錄

圖 2-2-1 工作特性模式.....	22
圖 2-3-1 Maslow 的需求層次.....	36
圖 2-3-2 滿意因子與不滿意因子的比較.....	37
圖 2-3-3 滿意與不滿意觀點對照.....	38
圖 3-1-1 研究架構圖.....	46

# 第一章緒論

本研究旨在瞭解雲林縣公立國民小學總務主任工作特性知覺與工作滿意度之實際關係，分析總務主任對工作特性知覺與工作滿意度間的關係。進而依據研究結果，提出結論與建議，提供教育主管機關及學校領導者在進行行政工作及行政職務工作量上的分配參酌重點。本章節共分為五節，首先進行研究動機的說明，其次論述研究目的，接著論述待答問題，再來針對本研究相關名詞予以解釋界定，最後提出本研究範圍與限制。

## 第一節研究動機

校園生活三十六載，從早年學生的身分到台南師範學院社會科教育學系畢業轉為教師角色，一直都和學校分不開，關係緊密相連。民國 95 年考上主任，工作角色由帶班的級任教師轉為行政人員--總務主任，由原先以班級教學為主要的老師變為以行政工作為要的主任，其間差異其極大，心理上也調適很久，總覺得老師所應面對的是活潑好動的學生，而不是日復一日，重覆進行的行政事務。擔任總務主任職務五年，深感總務主任的工作項目十分繁雜，如：水管破裂、小貓小狗跑進學校、玻璃破了、樹木長太高、草長了、活動場地的管理及租借、學校遭破壞偷竊報警處理、校車的管理維修、工友的管理及考核、消防設備的維護、經費計畫的申請、學生學雜費補助的申請.....等，而其中有部份極為專業，如和政府採購法有密切關係的工程發包到結案請款、校舍被侵佔處

理的司法問題、消防設備的申報及檢修、新建校舍的建築師遴選及校舍興建過程的工程管理細節……等。面對龐雜的總務主任業務時，大多是「從做中學」，從錯誤中獲取經驗，或者尋求前輩的經驗傳承。陳永芳（2003）

面對繁雜的學校事務，總務主任對自己工作事項之工作特性之覺知是否明確了解，在工作特性模型中的五項核心構面，技能多樣性、任務完整性、任務重要性、工作自主性和工作回饋性。以哪一種核心構面最為總務人員覺知程度最高呢？此為研究動機之一。

隨著時代及行政環境的變遷，教育行政中國小各處室層級的工作設計已行之多年，學校組織再造是 90 年代歐美國家學校教育改革的重要議題，對台灣而言，學校組織再造不是單指學校行政組織的調整，意謂著一種教育深層的變化，包括人員角色的轉變、認知心態上的調適、制度的調整和文化的改變。不僅是學校教育結構和形式的改變，更是教育事業層次中人際互動重新建構。政府曾提出組織再造政策的變革，學校行政人員在總量管制下，可自主調整組長名稱及各處室的組長人數，然學校在實施組織再造大多以教務處及訓導處做為調整的範圍，部分學校亦擴及到輔導室，而總務處卻被忽略也需改造，總務工作隨時代的進步、資訊科技的發達，其工作內容、工作項目及工作負荷量有增無減，總務主任對自己工作環境及所執行任務是否滿意？此為研究動機之二。

總務工作牽涉到政府工程招標及設備採購、校舍土地的管理、消防設備的安檢與維護、學校防火管理的負責人，校園環境的規劃及建設，如此多的專業知識及專業知能的運用，如此專業的工作是否該由受教育專業訓練的教師兼任或是改由受過專業法規訓練人員負責較適切？在此一方面，兼任總務主任的教師是否對此一工作特性有所不同的體認呢？此為研究動機之三。

國民小學之組織設計是依教育部訂定之層級而設置各處室，十二班以下規模學校設教導、總務兩處及輔導室或輔導教師；十三班至二十四班規模學校，設教務、學務、總務三處及輔導室或輔導教師；二十五班以上規模學校，設教務、

學務、總務及輔導四處。由此可知，十二班以下學校行政工作量之大，尤其是總務處之下無設置組長，舉凡採購、修繕聯繫及經費請款等，全由總務主任一人經手，其工作特性值得探究一番，此為本文研究動機之四。沈月芳（2008）

同樣的在學校現場，除了教學內容及技巧上的日新月異之外，總務工作的龐雜以及越來越嚴謹的法規限制，在在挑戰著一位總務主任全方位的自我管理及工作表現。學校組織型態的不同、地域文化型態的差異，對於一位總務主任的工作會有如何的影響呢？所感受到的工作特性和滿意度又是如何呢？此為研究動機之五。陳永芳（2003）

## 第二節 研究目的

根據上述研究動機，本研究擬針對雲林縣國小總務主任對工作特性知覺與工作滿意度關係加以深入探討，本研究之研究目的列述如下：

- 一、分析不同背景變項之雲林縣國小總務主任分別在工作特性知覺與工作滿意度層面上之現況。
- 二、分析不同背景變項之雲林縣國小總務主任分別在工作特性知覺與工作滿意度之各層面上的差異情形。
- 三、瞭解工作特性知覺之各層面與工作滿意之各層面之相關情形。
- 四、分析雲林縣國小總務主任對工作特性知覺之各層面對工作滿意之解釋情形。

## 第三節 研究問題

本研究根據上述研究動機和研究目的，欲探討下列問題：

- 一、探討不同背景變項之雲林縣國小總務主任分別在工作特性知覺與工作滿意度之各層面上所呈現之現況為何？
- 二、探討不同背景變項之雲林縣國小總務主任分別在工作特性知覺與工作滿意度之各層面上所呈現之差異為何？
- 三、瞭解工作特性知覺各層面與工作滿意度各層面之相關度情形？
- 四、分析雲林縣國小總務主任對工作特性知覺之各層面對工作滿意度之解釋情形為何？

## 第四節 名詞解釋

為使本研究所探討的問題名詞變項，能有更明確的概念界定，並避免造成混淆。今將各相關重要名詞解釋如下：

### 一、國民小學總務主任

本研究所稱之國民小學總務主任，係指 100 學年度服務於雲林縣公立國民小學教師兼任總務主任而言，不含私立、分校及分班。

### 二、工作特性

吳玲玲(2003)李察·哈克曼(Richard Hackman)與葛列格·歐德罕(Greg Oldham)於1975年提出，將工作特性(job characteristics)與個人對工作的反應兩者之間的關係予以模式化，提出(Job Characteristic Model)「工作特性模式」。主要是指，工作中的五種「核心工作構面」會激發員工感受到的「關鍵的心理狀態」，進而會影響到「個人和工作的成果」。這五項核心工作構面包含技能多樣性(Skill Variety)、工作完整性(Task Identity)、工作重要性(Task Significance)、工作自主性(Task Autonomy)及工作回饋性(Task Feedback)。哈克曼(Hackman) & 歐德罕(Oldham) (1980) 發表工作特性模式增修了二項工作特性—工作合作性(Dealing with Others)及他人回饋性(Feedback from Others)。

(一) 技能多樣性(Skill Variety)：工作要求員工運用各種不同技術、才幹與能力，才能應付工作中各種不同活動的程度。

(二) 工作完整性(Task Identity)：工作完整且辨認出工作成果的程度。亦即工作涉及到全部執行作業從開始到結束，而且可以看出他的產出。

(三) 工作重要性(Task Significance)：員工是否認為他們執行的工作，會對組織內外其他人的生活或工作產生重大影響的程度。

(四) 自主性(Autonomy)：工作提供充分自主、獨立性及裁量權，個人得以自行安排工作排程並決定如何完成工作的程度。

(五) 回饋性(Feedback)：員工執行的工作所能提供給員工有關自己效能資訊的清楚程度，員工可直接且清楚地獲知其工作活動執行成效的程度。

(六) 工作合作性(Dealing with Others)：工作上需與他人合作的密切程度。

(七) 他人回饋性(Feedback from Others)：指工作者能從共事者或上級長官處獲得有關工作成果方面的相關訊息程度。

綜上所述，本研究所指的的工作特性變項為：(一) 技能多樣性、(二) 工作完整性、(三) 工作重要性、(四) 工作自主性、(五) 工作回饋性、(六) 工作

合作性。

### 三、工作滿意度 (job satisfaction)

吳玲玲 (2003) 員工對於現有工作的所有感覺與信念之心理態度。概念起源於 Mayo (1927-1932) 的霍桑實驗。工作滿意度 Hoppock (1935) 最先提出「工作滿意」的概念，他認為工作滿意度是員工心理與生理對環境因素的滿意感受，Price (2001) 指工作滿意度是個人對整體工作的感覺程度，包括對其工作喜好或不喜好。通常是指某個人在組織內進行工作的過程中，對工作本身及其有關方面（包括工作環境、工作狀態、工作方式、工作壓力、挑戰性、工作中的人際關係等等）有良性感受的心理狀態。

綜上所述，本研究所指的的工作滿意度變項為：（一）工作本身、（二）工作環境、（三）陞遷情形、（四）校長領導、（五）同事關係。

## 第五節 研究範圍與限制

本研究以「國小總務主任對工作特性知覺與工作滿意度關係之研究—以雲林縣為例」為研究主題，茲將本研究的研究範圍與限制說明如下：

### 一、研究範圍

本研究之範圍，依研究對象及研究內容兩方面加以說明：

（一）就研究對象而言

本研究以 100 學年度服務於雲林縣公立國民小學教師兼總務主任為研究對象，不包含私立、分校及分班。

## (二) 就研究內容言

本研究係以國民小學總務主任為研究對象，以其工作特性知覺與工作滿意度為研究主題，所探討的變項如下：

- 1.背景變項：包含個人屬性變項之性別、婚姻狀況、年齡、教育程度、服務年資與兼任總務行政年資；學校環境變項之學校位置、學校規模等八個變項。
- 2.工作特性知覺變項：包含技能多樣性、工作完整性、工作重要性、工作自主性、工作回饋性、工作合作性。
- 3.工作滿意度變項：包含工作本身、工作環境、陞遷情形、校長領導與同事關係等層面。

## 二、研究限制

茲將本研究之限制歸納說明如下：

### (一) 研究對象的限制

本研究樣本僅以雲林縣公立國民小學教師兼任總務主任為研究對象，在研究結果之推論廣度上有一定的限制。

### (二) 研究方法的限制

本研究主要係以郵寄問卷調查方式進行資料蒐集及量化分析。期能透過問卷調查填答的客觀陳述，了解總務工作情境實際現況以作為分析基礎，但本研究仍可能受限於調查的外在因素、填答者的主觀因素或受社會期待的效應等，使本研究結果有若干誤差存在。

### (三) 研究變項的限制

國民小學總務主任對工作特性知覺與工作滿意度之影響變項因素很多，本研究「工作特性知覺」僅從「技能多樣性」、「工作完整性」、「工作重要性」、「工作自主性」、「工作回饋性」、「工作合作性」等六個構面進行研究。工作滿意度僅從「工作本身」、「工作環境」、「陞遷情形」、「校長領導」、「同事關係」等五個面向進行研究，雖然都是很重要，但仍覺得有所遺漏。

## 第二章 總務工作介紹與文獻探討

本研究旨在探討雲林縣國民小學教師兼辦總務行政職務所知覺總務主任工作特性與其工作滿意度的相互關係，為釐清觀念，廣泛蒐集各相關文獻資料加以探討，冀望藉此研究結果，提供可行建議，提升國小教師兼辦總務行政職務的工作滿意度，提昇學校整體行政效能。茲分述如下：

### 第一節 國民小學總務行政工作內涵與相關研究

#### 一、國民小學之行政組織

國民小學之行政組織，符合韋伯（Max Weber）所提出之「科層體制」（Bureaucracy）理論。學校組織具有正式化、嚴謹化及階層化之管理程序。

吳清基（1996）由於學校人力分工，使教職員在權責上皆有明確劃分，有關教務、學務、總務工作亦有詳明之規章細則。

有關國民小學的學校組織，依據中華民國一百年一月二十六日總統華總一義字第 10000016631 號令新修正公布的「國民教育法」（教育部，民 100）第九條規定「國民小學及國民中學各置校長一人，綜理校務，應為專任，並採任期制，任期一任為四年。但原住民、山地、偏遠、離島等地區之學校校長任期，由直轄市、縣（市）政府定之。」

第十條規定，「國民小學及國民中學，視規模大小，酌設教務處、學生事務處、總務處或教導處、總務處，各置主任一人及職員若干人。主任由校長就專任教師中

聘兼之，職員由校長遴用，均應報直轄市或縣（市）主管教育行政機關核備。」「國民小學及國民中學應設輔導室或輔導教師。輔導室置主任一人及輔導教師若干人，由校長遴選具有教育熱忱與專業知能教師任之。輔導主任及輔導教師以專任為原則。」「國民小學及國民中學應設人事及主計單位，學校規模較小者，得由其他機關或學校專任人事及主計人員兼任；其員額編制標準，依有關法令之規定」。

依據中華民國九十三年七月二十六日教育部台參字第 0930097531A 號令修正發布「國民教育法施行細則」全文 18 條；並自發布日施行。第 14 條對於國民小學之行政組織規定，其分層負責明細，由直轄市、縣（市）主管教育行政機關定之。茲將國民教育法施行細則第 14 條重要內容敘述如下：

國民小學及國民中學之行政組織，除依國民教育法第十條、國民小學與國民中學班級編制及教職員員額編制標準及其他相關法令之規定外，得參照下列各款辦理：

- 一、各處（室）之下得設組。各組置組長一人，除文書、出納及事務三組長得由職員專任或相當職級人員兼任外，其餘由教師兼任。
- 二、每班置導師一人。
- 三、成立課程發展委員會，下設各學習領域課程小組；其規模較小學校得合設置跨領域課程小組。
- 四、實驗國民小學及實驗國民中學得視需要增設研究處，置主任一人，並得設組。

國民小學及國民中學各處、室掌理事項，得參照下列各款辦理：

- 一、教務處：課程發展、課程編排、教學實施、學籍管理、成績評量、教學設備、資訊與網路設備、教具圖書資料供應、教學研究、教學評鑑，並與輔導單位配合實施教育輔導等事項。
- 二、學務處：公民教育、道德教育、生活教育、體育衛生保健、學生團體活動及生活管理，並與輔導單位配合實施生活輔導等事項。

三、總務處：學校文書、事務、出納等事項。

四、輔導室（輔導教師）：學生資料蒐集與分析、學生智力、性向、人格等測驗之實施，學生興趣成就與志願之調查、輔導及諮商之進行，並辦理特殊教育及親職教育等事項。

五、人事單位：機關學校人員之任免、考核、調遷、薪給之簽擬核轉及督導等事項。

六、主計單位：機關學校之概算與決算之籌編及審核、帳目之稽核、歲計、會計事務及統計等事項。

設教導處者，其掌理事項包括前項教務處及訓導處業務。

總務處以下分組者，其分層負責明細表，由直轄市、縣（市）主管教育行政機關定之。由於各縣市標準不同，目前研究者所服務之雲林縣國民小學總務處人員十三班以上才有組長編制，以總務處龐雜的工作項目，負擔實是沉重，因此總務主任在現行的行政組織下，其工作特性值得進一步探討。

## 二、總務處之工作內涵

王如哲（1999）等學者認為在實務上學校總務部門的職掌範圍是最為複雜的任務，管理範圍相當廣泛。陳瑄（2006）通常包括工程營繕管理、財物購置、財務管理、文書處理、檔案管理、出納經費收支及學校印信之典守。

學校業務工作和「學生」有直接相關的部份，包括教務、學務、輔導等相關活動；而學校事務工作主在輔助學校業務工作的順利進行，以提供學校業務工作所需的資源。吳俊瑩（2002）。「總」是「合」的意思，「務」是「事」的意思，故「總務」兩字，就是各種事務合起來的稱謂。陸仁壽（1947）。

由此可知，蔡子平（2006）學校的總務工作即在提供所有與學生有關活動的各項資源，其功能在提供一個良好的學習環境，其目的在促進教育目標的達成。

總務處各組工作內容透過「職掌分層負責明細表」（教育部，1997）清楚規定，茲說明如下：

（一）總務主任：

- 1.主持全校總務事宜。
- 2.擬定或修改有關總務之一切章則及計劃。
- 3.規劃校舍營繕修建及分配事項。
- 4.採購及核發應用物品。
- 5.計劃全校校園景觀及綠美化工作。
- 6.核定校工之獎懲。
- 7.會同會計室籌劃各項費用之支配。
- 8.彙整編擬全校年度概算。
- 9.推行總務會議及其它會議有關總務之決議案。
- 10.掌理其它有關總務事項。

（二）文書組：

- 1.撰擬各項公文稿件。
- 2.擔任各項重要會議及演講等之紀錄。
- 3.記載學校行事曆。
- 4.編擬各種工作報告及工作計劃。
- 5.保管全校文書檔案。

- 6.典守學校印信。
- 7.負責公文分發與稽催。
- 8.掌理其它有關文書事項。

(三) 出納組：

- 1.掌理學校一切款項之收支。
- 2.保管現金及公庫銀行票據及有關出納各種單據。
- 3.登記出納帳簿及填製各項出納憑證與報表。
- 4.發放教職員工薪水。
- 5.辦理收繳學生註冊費、學雜費及代辦費。
- 6.填造員工現金給與請領清冊及保險明細表。
- 7.整理員工出差旅費報告表。
- 8.辦理每月公庫存款對帳及填造差額解釋表與結存表等。
- 9.其它有關出納事項。

(四) 事務組：

- 1.設計佈置校舍場地及各種集會場所。
- 2.監督校舍建築修繕事項。
- 3.管理學校守衛及消防事項。
- 4.計劃採購教具及各種物品之招商比價。
- 5.編造庶務報表及修定有關庶務章則。
- 6.督促編造財產目錄、財產增損表及非消耗、消耗品統計表。
- 7.監督登記及保管校產校具。

8.管理校景美觀事項。

9.管理其它有關庶務事項。

以下茲將國內學者對總務工作的描述整理如下表 2-1-1：

學者/年代	總務工作事項
謝文全 (1985)	1.典守學校印信。2.辦理公文收發、撰擬、善校及登記。3.辦理業務查詢及研考業務檢查。4.擔任全校性會議紀錄。5.記載學校大事。6.管理公文及檔案。7.印信資料文件及印刷用具之保管與調配。8.其他有關文書事項。9.辦理營繕工程及購置、定製或變賣財務事宜。10.消耗品及零用品保管。11.員工實物請領及配發。12.校產校具之整理、登記、修繕與保管。13.公共場所及各項活動場地佈置等事項。14.水電之管理。15.編製財產目錄及增減登記。16.其他有關事務事項。17.現金之收納、保管及登記。18.代辦費收支保管。19.暫收、暫付及墊付款項之收支。20.員工薪資請領發放及代收、代扣、代繳等事項。21.編製現金結存表。22.其他有關出納事項。
蔡保田 (1987)	總務工作分為 1.文書處理。包括處理原則、程序、公文格式、檔案管理。2.事物管理包括財產、物品、工友、房舍之管理。3.出納管理包括收支、報表等。
吳清山 (1992)	主張學校總務工作主要可分為 1. 文書方面，工作項目有典守學校印信、文書處理、文書稽催、檔案管理以及會議紀錄。2.事務方面，工作實務有財產管理、物品管里、工友管理、及營繕工程。3.出納方面的工作實務有收入、支出、保管、薪資兌付、簿籍與報表。

<p>熊智銳 (1997)</p>	<p>1.總務章則表簿的擬訂、審核事項。 2.總務工作計畫及行事曆的擬訂與執行事項。3.總務行政相關的人事物各種資源之調配、輔導、 考評事項。 4.總務行政相關的會議之主持、出席、報告及決議 執行事項。5.師生員工生活環境、工作條件的提供、經營、管理、改善及安全維護事項。6.總務經費預算的編列及執行事項。 7.總務相關的校務發展計畫之執行事項。 8.校長交辦及其他臨時事項。</p>
<p>鄭彩鳳 (1998)</p>	<p>學校總務工作主要可分為文書管理、財產管理、出納管理、營繕工程、校園規劃與公物維護等項。1.文書處理包括收發、簽辦、文稿擬辦、發文、歸檔等部分。2.財物管理包括學校園地、房屋、房屋附著物、校具設備、及不易消耗之器材管理及登記經營養護增置減損等。3.出納管理包括收支款項、保管、簿籍報表等重點。4.營繕工程包括規劃設計、公開招標、施工監督及竣工驗收、校園規劃以及公物維護等。</p>
<p>任晟蓀 (2000)</p>	<p>1.配合各處室做好各項支援工作以有效達成教學目標。2.依據法令擬訂總務處各項章則辦法及工作計畫。3.選定年度計畫列管項目，擬定及呈報作業計畫，確實執行及追蹤考核。4.辦理學校營繕工程招標與監督營繕工程之進行。5.調配校舍及員工房舍，並加以管理及維護。 6.規劃及督導學校環境及綠化美化事項。 7.擬定推行環保工作計畫，執行校內環保宣導、垃圾分類與資源回收工作。 8.加強校舍、教具之安全管理。 9.規劃及督導災害之預防、搶救及善後處理工作。 10.實施公款支付檢查工作。11.處理涉及國家賠償法之案件。 12.會同訓導處辦理民房訓練及各項演習。 13.辦理有關本處</p>

	各項獎懲表揚研究發展及修訓練 等事宜。 14.辦理有關總務工作之資訊蒐集、綜合業務及研究發展工作。 15.辦理校長交辦事項之執行、管制與追蹤工作。 16.輔導並協助本處各組組長及相關同仁辦理或推動所經管之各項工作。 17.其他
張錦波 (2002)	認為總務處的職務為接待管理、集會管理、資產管理、車輛管理、物品管理、文書管理、公關管理、保安全管理、環境管理、福利管理等。
張添洲 (2003)	認為總務工作重點為依法採購，公開招標；支援教學，營造優質環境；加強美化綠化，營造良好教學環境。
陳錫港 (2005)	平時性工作：採購、修繕、午餐、財產飲用水保養檢修、校園綠化美化、工友管理等。  臨時性工作：替代役、臨時擴大討業人員任用管理、臨時交辦事項等。  安全性工作：消防系統檢修、午餐鍋爐及天然氣的使用、校園各項建築及設備及採購涉法性問題。
資料來源：整理自沈月芳（2008）、黃千芳（2010）	

除以上各項事務之外，總務主任往往還兼辦許多業務，如：學生午餐執行秘書、員生消費合作社的理監事、家長會幹事、防火管理人。譚宇隆（1999）。教評會委員及其他因臨時任務編組的工作。可見國民小學的總務主任，必須扮演著多重的角色：何福田（2004）他是教師同仁的教學示範者；單位的管理者或領導者；同仁工作與生活的諮詢者；校長與教職員工生的橋樑；學校的單位主管與校長的高級幕僚……等，可見其角色之多元性與工作之複雜性。總之，綜合上述教育部及國內文獻，總務工作人員負責的業務事項繁多。雲林縣之大工程（校舍興建）、小工程全部由學校總務人員一手包辦，實在是非常沉重的負擔。由此可知，總務主任工作在學校組織中

是較一般行政工作特殊，有待進一步的研究、探討。

### 三、總務主任之工作特性

因總務工作的性質以後勤、支援教學與服務師生為主。所以，總務主任的工作往往具有較高的複雜性與專業性（譚宇隆，民 88）。

吳榮福（民 91）整理分析相關文獻與親身之實際行政工作體驗，認為總務主任一職具有如下特性：

#### （一）複雜性

學校行政工作雖有一定分工職掌，但甚多界定不明確，或因時代變遷所新增之事務，亦常因分工無門最後常常委由總務主任及總務處同仁加以處理。而總務工作以服務教學為目的，提供的服務層面相當廣闊、多元、細微，部分庶務工作不易明確劃分歸於何組所轄，導致庶務工作需由主任親自協調處理，致精疲力竭工作士氣低落，工作滿意度下降（吳榮福，民 91）。

張錦波（民 91）認為總務部門的職掌內，往往規定一項「其他不屬於任何部門的工作事項，都由總務處執行的條文」。總務部門具有此項工作職掌，確實對當今變化劇烈，資訊快速的現代環境，增加了組織應變能力的措施，而從事總務工作的同仁，應當確實認清此一任務的重要性，對任何惡劣的環境都須適切的應對，確保任務確實達成，這也是總務人員今後應有的工作重點。所以現代總務部門，其機能不能僅止於遺漏性或填補性的工作，而應在這些變化多端的時期，自動擔任全體改革的先鋒。

#### （二）專業性

經濟發展，科技發達及學校建築與設備更新加速，總務工作越顯專業及重要

(蔡英士，民78)。總務主任必需經常參加在職進修，勤於蒐集各方資訊，充實各種新知及各類專業資訊知識，才能發揮總務主任的專業，符合學校真正的需求。

李文玉(民83)分析總務工作專業化的條件之一，就是要接受專業訓練，才能具有專業的知能與修養。總務處各組織之工作要項，性質相當複雜，均須專業的訓練，才得以勝任。

蔡澍勳(2000)認為，新的建築設計、建築材料、電腦設備、與事務機器，都須最新的科技技術與商專業情報。因此總務主任必須經常進修，蒐集各方資訊，學習各種新知，然後配合自己所具備的教育專業背景，才能接受總務工作的挑戰，發揮總務行政的功能。目前國內的學校行政體系中，缺乏專業的督導系統，由其總務工作並未受到合理的重視，只見教學、訓育與輔導的改革研討不斷舉辦，關於總務工作的管理改進、總務專業知能的提升，始終缺乏關注。

### (三) 教育性

軟硬體設施方面，應從學生生活經驗角度考量，使學生能從實際事務中直接獲取經驗，發揮良好的境教效果。再者，應考慮到學校建設的延展性及與當地社區結合的功能性，使學校兼具轉移社會風氣與改善社區民眾生活的角色。

### (四) 法律性

總務行政必須從知法入手，進而依法行事，若要避免因弊端造成違法失職，總務主任必須熟悉法規、且嚴格遵守的；然而守法、不違法僅是消極的態度，總務行政工作者應在法的規範下，主動思考、積極負責，此乃總務行政的最高境界！

吳清山(民85)則將總務工作較常遇到的刑事責任，分為四大項：(1)貪污(2)瀆職(3)侵占罪(4)偽造、變造文書罪。

鄭彩鳳(民87)指出總務行政與法律之相關條文：

- (1) 賄賂：包括違背職務受賄或不違背職位受賄及準受賄罪，均觸犯刑法

(121條、122條、123條)。

(2) 侵佔：包括普通侵佔、公務公益及業務上之侵佔罪，均觸犯刑法(335條、336條)。

(3) 公務員圖利罪(刑法131條)。

(4) 偽造盜用公印或公文罪(刑法218條)。

(5) 廢弛職務釀成災害罪(刑法130條)。

蔡澍勳(民89)認為總務人員為學校行政人員依法執行公務，屬於刑法之公務員。因此，以公務員身份為犯罪構成要件的相關刑事責任，同樣適用於學校行政人員，如：普通賄賂罪(刑法121條)、違背職務之賄賂罪(刑法122條)、準賄賂罪(刑法123條)、違反徵收與扣留不當或剋扣罪(刑法129條)、廢弛職務釀成災害罪(刑法130)、圖利罪(刑法131條)、非純粹瀆職罪(刑法134條)等。

#### (五) 政治性

總務行政事涉預算為政治的一環，總務主任常站在第一線，處理事務較其他處室來得煩雜，接觸社區、商場社會情境，較其他處室來得深廣。所以總務行政推動宜把握權能區分原則，實施權責合一、分層授權負責、專業分工合作的體制。

#### (六) 經濟性

總務行政營繕採購等是經濟活動的一部分，若對經濟學理論稍有涉獵，並在總務行政行事上，善加參考運用，可望減少不必要的行事缺憾，增進行政效率。黃忠民(2003)

綜上所述，可知總務工作是學校為達成教育理想最基本、最重要的工作，對學校未來發展，具有規畫性及催化性，對學校教育工作具有執行性及檢核性，對其他處室單位之業務運作，具有支援性與服務性。因此總務主任擔負著相當沉重之工作期待，是否因此影響其工作滿意度值得加以探討。

## 第二節 工作特性理論與相關研究

工作設計和組織成員之工作滿意度相關為何？要答覆這個問題，需先要能找到用以描述工作特性的方法，而且這種描述方法要能做較廣泛之應用(許士軍,民84)。

依據 Sims,keller,& Szilagyi(1976)的觀點，工作特性的重要性有三項：一、工作特性會影響工作者的工作滿意度和工作成效。二、有關工作動機的心理研究發現，無論站在工作者的角度或管理的角度，工作動機都與工作特性有相當程度的關係。三、領導行為、工作者的工作滿意度及工作績效相互關係，會受工作特性的影響。以下茲就工作特性之意義、工作特性的理論及其相關研究分述如下：

### 一、工作特性的意義

Seashore & Taber (1975) 認為，工作特性 (job characteristic) 是指與工作有關的因素 (factors) 或屬性 (attributes)。工作特性包涵的範圍甚廣，舉凡工作本身的性質、工作中的環境、工作的薪資與福利、工作的安全感、工作所提供的回饋、工作必備的技能、工作中的自主性、工作中的挑戰性、工作中所學習的新知、未來的發展機會、工作中的人際關係、成就感、以及自我實現等，皆屬於工作所具有的特性。工作本身所具有各種工作特性，對於滿足個人的需求，具有不同程度的影響力。

### 二、工作特性的理論

學者中對於工作特性研究，提出重要理論之專家介紹如下：

Turner & Lawrance (1965) 針對470 位員工、監督人員訪談的結果，發現變化

性、自主性、必要的互動、必要的知識與技能、責任等六項必要的工作屬性與工作者的工作滿意和出席率呈正相關。並將工作特性的概念予以操作化定義為變化性、自主性、回饋性及完整性。

Hackman & Lawler (1971) 以Turner & Lawrance 的研究為基礎，加以衍化出六種工作特性(即多樣性、自主性、完整性、回饋性等四項核心構面core dimension) 及合作性、友誼性二項與社會互動有關的特性。在六個構面中，前四者被認為是屬於核心構面，後二者則為人際關係構面。但所有這六個構面，都是根據工作者之主觀知覺。Hackman & Lawler 認為，真正影響員工態度和行為，並非工作之客觀性質，而是他們主觀經驗。Hackman & Lawler 又認為，一項工作是否具有內在激勵的作用，和上述四個核心構面有關。具體而言，凡在這幾個構面—自主性、完整性、多樣性、以及回饋性上知覺程度較高的工作可給工作者帶來較高的動機作用和工作滿足，也能夠導致較高的工作績效(許士軍，民84)。

圖 2-2-1 之工作特性模式共包含五項核心構面，運用這些核心構面來預測工作特性對員工工作績效、工作動機和工作滿意度的影響。各項工作特性會產生不同的心理狀態，心理狀態影響個人的態度與行為，而工作特性、心理狀態與個人及工作結果的關係，又受到個人成長需求強度的影響。

(吳玲玲，2003) Hackman & Oldham 在 1975 年發表了圖 2-2-1 之工作特性模式提出激勵潛能得分計算公式。用來衡量某工作激發內在動機的整體潛能，發展出所謂「激勵潛能得分」(motivation potential score, MPS)來衡量工作特性之激勵效能；其公式如下：

$$MPS = \left( \frac{\text{技能多樣性} + \text{任務完整性} + \text{任務重要性}}{3} \right) \times \text{自主性} \times \text{回饋}$$

資料來源：(吳玲玲，2003)；J.R. Hackman and G.R. Oldham, Work Redesign, copyright 1980 Addison-Wesley Publishing Co., Inc., Reading, Mass. Reprinted with permission.

Hackman & Oldham (1975) 又根據 Hackman & Lawler 的理論，於1975年提出工作特性模式 (job characteristics model) 如圖2-2-1所示。

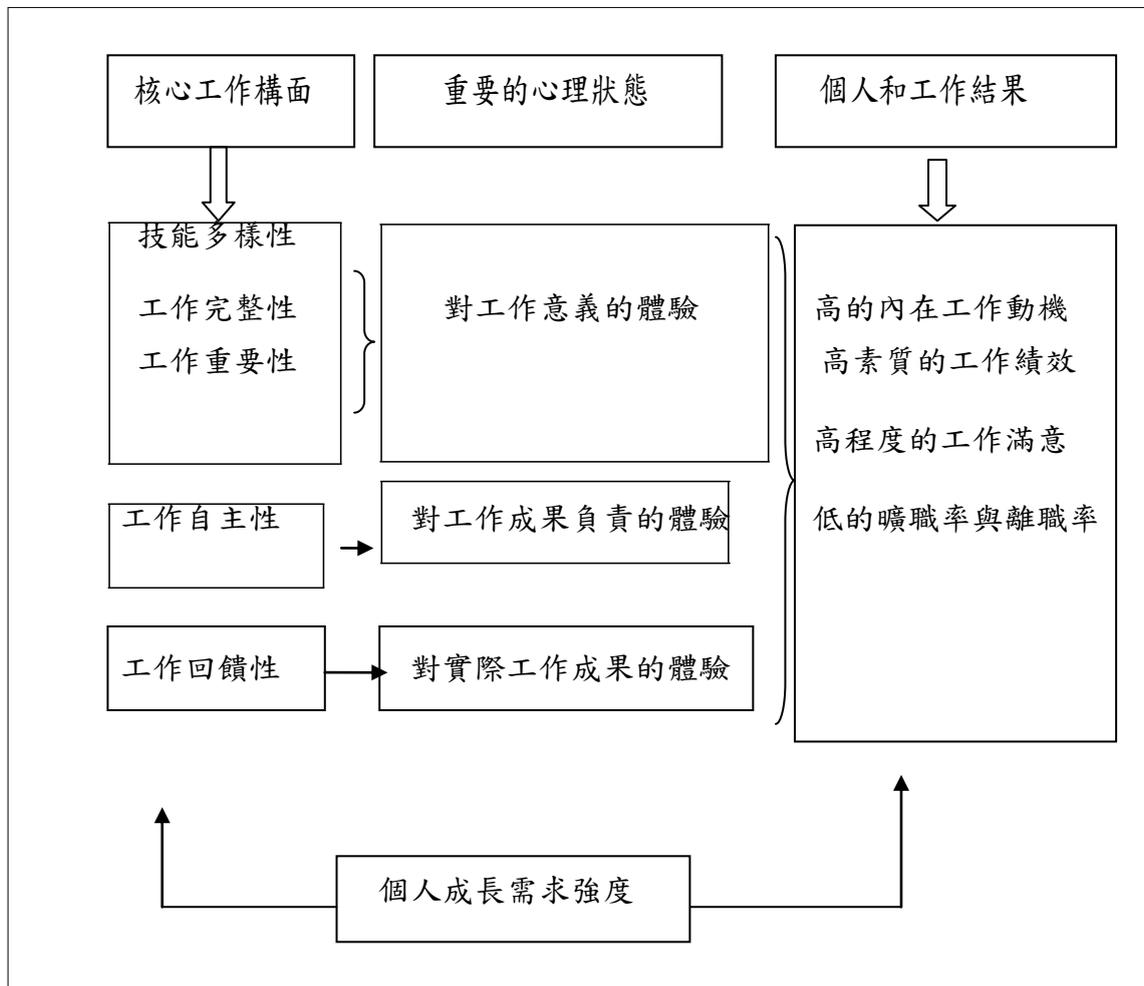


圖2-2-1 工作特性模式

資料來源：Hackman, J. R. and Oldham, G. R. (1975) Development of The Job Diagnostic Survey, Journal of Applied Psychology, p161, (60)

綜合上述工作特性研究學者中，以 Hackman & Oldham 在 1980 年發表的『工作特性』增修版，在描述工作特性的內涵上最為完備。依據 Hackman & Oldham 在 1980 年發表的『工作特性模式』增修版中所提的七項構面分別為，技能多樣性(Skill

Variety)、工作完整性(Task Identity)、工作重要性(Task Significance)、工作自主性(Autonomy)、工作合作性(Dealing with Others)、工作回饋性(Feedback from The Job Itself)及他人回饋性(Feedback from Others),已涵蓋不同工作性質可能展現之工作特性。

茲就 Hackman & Oldham 有關工作特性核心構面，代表之意義說明如下：

- 1.技能多樣性 (skill variety)：指執行工作時採取不同行動的程度，包括運用各種技術與才能。
- 2.工作重要性 (task significance)：指工作對於他人生活或工作的實際影響程度，包括自己所在之機構及其外部的人。
- 3.工作合作性(Dealing with other):指工作上需要與他人密切合作的程度。
- 4.工作回饋性 (feedback)：指執行工作時，能夠經由工作程序、工作流程獲得有關其工作情形直接而又清楚的訊息程度。
- 5.工作完整性 (task identity)：指完成整件工作的程度，意即工作時自始至終皆能預見一顯明的結果。
- 6.工作自主性 (autonomy)：在執行工作進度和執行的程度上，工作對於個人提供自主、獨立和判斷的程度。
- 7.他人回饋性(Feedback from others):指工作者能從同事之間或從上層主管獲知有關在工作成果方面的訊息多寡程度。

### 三、工作特性之相關研究

國內學者對工作特性所做之研究相當多，大多探討與工作滿意、工作壓力、情緒管理、領導型態、組織承諾等關係，以下為有關國內工作特性之相關研究文獻整

理如下表 2-2-1：

研究者	年份	研究主題	研究對象	研究方法	研究結果
高玉霞	2003	領導型態、工作特性與工作滿意關聯性探討—以基隆市政府暨所屬機關為例	基隆市政府暨所屬機關員工	1. t 檢定 2. 隨機優勢比較法 3. Friedman 檢定法 4. 鄒氏檢定 (Chow test) 5. 佛萊德曼檢定 (Friedman test)	1. 員工工作滿意會受到工作特性之不同而有差異性存在 2. 員工工作滿意程度則以非例行性工作者之滿意程度較高。 3. 工作滿意之各問項中，以工作穩定性、建立友誼的機會及同事相處情形等之滿意程度較高；又以升遷考核方式及升遷機會的滿意度最低。
郭儒謙	2008	人力資源顧客服務代表之工作特性與工作滿意關聯性之探討—以工作投入為中介變項	正式代表人力資源部門提供人力資源客戶服務代表	1. 描述性統計分析 2. 因素分析 3. Pearson積差相關 4. 以Cronbach's $\alpha$ 係數來驗證各項量表之信度 5. 多元迴歸分析及階層迴歸分析	1. 工作越投入越用心，以及對工作抱持積極態度，努力工作者，其工作滿足程度越高。 2. 人力資源顧客服務代表在工作上之協助人員都偏低可能造成工作量過大或無法單獨全方面顧及，進而對工作上的滿意度有所影響。
林宜珍	2002	工作特性、管理模式與工作滿足、組織承諾關係之研究—以流通業個案為例	個案公司之總公司及全省10家分店全體員工	1. 問卷調查法 2. 敘述性統計 3. 因素分析—採用主成份分析法萃取出共同因素。 4. 信度分析 5. 單因子變異數分析 6. 相關分析 7. 多元迴歸分析	1. 工作特性各構面皆與工作滿足中之內在、外在、一般滿足呈現顯著正相關。 2. 不同員工個人屬性對工作滿足之影響會有顯著差異，部份成立。 3. 工作特性對工作滿足有顯著的正向影響，部份成立
林依琪	2010	台灣勞動合作社教育訓練與組織承諾之關係—以工作特性為干擾變數	台灣勞動合作社社員	1. 問卷調查法—立意抽樣法 2. 因素分析 3. 信度測試 4. Bartlett球型考驗與KMO取樣適切性量數檢定 5. 迴歸分析 6. 層級複迴歸分析	1. 教育訓練對組織承諾具有正向顯著影響。 2. 教育訓練對努力承諾具有正向顯著影響。 3. 教育訓練對價值承諾具有正向顯著影響。 4. 教育訓練對留職承諾具有

				7. 干擾複迴歸分析	正向顯著影響
劉家禎	2010	旅行業從業人員工作特性、情緒勞務、工作滿意度、組織承諾關係之探討	台灣綜合旅行社從業人員	1. 結構性問卷 2. 便利抽樣方式 3. 信度考驗方法為Cronbach's $\alpha$ 4. 臨界比及相關分析以檢定效度指標。 5. T檢定 6. 探索性因素分析(Exploratory factor analysis) 7. 皮爾森相關分析(Pearson analysis)  8. 元迴歸分析(Multiple linear regression)  9. 單因子變異數分析	1. 工作特性對工作滿意度無顯著影響。未獲得支持 2. 工作特性對情緒勞務無顯著影響。未獲得支持 3. 工作滿意度對組織承諾無顯著相關。未獲得支持。
林伶俐	2008	新竹縣居家照顧服務員背景、居家工作特性與工作滿意度之研究	新竹縣照顧服務員	1. 敘述性統計 2. 次數分佈 3. 皮爾森相關係數、Lambda、Gamma 4. 迴歸分析	1. 年資高者較滿意工作 2. 收入越高代表員工能感受雇主對於自己重視與肯定，較能付出更多勞力盡力在工作，對於工作也會越滿意 3. 年資高呈現在工作穩定且對於自己工作屬性了解與認同，代表自己願意做此工作對自己工作表現滿意 4. 教育越高者工作滿意度越低 5. 技術越多樣性對工作本身也越滿意 6. 對於工作內容越清楚，也越能將工作完整，對於工作本身也相對性的滿意 7. 照服員自認工作越重要對其工作本身也會越滿意 8. 單位授權越高。工作越自主對上司關係與升遷狀況越滿意
黃奕	20	人格特質、工作特性、領導行為	台灣高科	1. 問卷調查法 2. 樣本適合度檢定	1. 員工對負面（亦即否定工作技能多樣性、重要性、

源	06	與工作滿意度之關聯性—以台灣高科技產業不同職務員工為例	技產業中屬於職務與產品直接相關之員工	<ol style="list-style-type: none"> <li>敘述統計分析</li> <li>信度分析</li> <li>因素分析 (Factor analysis)</li> <li>差異性分析- t 檢定或 ANOVA 檢定</li> <li>典型相關分析</li> <li>線性結構關係模式</li> </ol>	<p>完整性、自主性或回饋性) 的問項有一致性負向認知趨勢，加上整體統計結果看來，員工對所屬工作特性或工作價值均持正向肯定認知應有助潛在激勵作用。</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>對工作無愧良心、各憑本事與同事相處等三相關問項最為認同，而對金錢報酬、職位升遷與工作負荷等三相關問項最不認同。</li> </ol>
董嘉銘	2009	工作特性, 工作滿足與組織承諾之相關性研究	合作金庫商業銀行員工	<ol style="list-style-type: none"> <li>問卷調查-非機率抽樣 (便利抽樣) 法</li> <li>敘述性統計</li> <li>因素分析</li> <li>信度分析-Cronbach <math>\alpha</math> 係數及 Item to Total Correlation</li> <li>相關分析</li> <li>多元迴歸分析</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>工作特性與工作滿足、組織承諾之間具有顯著正相關之關係</li> <li>在工作特性對工作滿意的影響方面，當員工工作特性愈高時，員工之工作滿意愈高。</li> <li>當員工之工作滿足愈高，其組織承諾愈高</li> </ol>
蔡欣嵐	2001	工作特性、人格特質與工作滿意度之關係-以半導體業為例	台灣半導體產業之從業人員	<ol style="list-style-type: none"> <li>採一次完成之問卷調查</li> <li>信度檢定-以 Cronbach <math>\alpha</math> 係數</li> <li>敘述統計分析</li> <li>Pearson 相關分析</li> <li>多元迴歸分析 (Multiple Regression)</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>激勵潛能特性與工作滿意度的關係會受到嚴謹自律性人格特質的干擾，當工作的MPS愈高時，嚴謹自律性高的工作者比嚴謹自律性低的工作者，會有更高的工作滿意度</li> <li>人口統計變項與工作滿意度之關係-研究所以及大學(專)學歷者，其工作滿意度比高中(職)及以下學歷者高。</li> </ol>
黃李祥	2001	工作特性、工作動機對工作滿足之關係研究—以半導體製造業為例	新竹科學園區半導體製造業廠商員工	<ol style="list-style-type: none"> <li>問卷調查</li> <li>敘述性統計</li> <li>信度分析-Cronbach <math>\alpha</math> 係數</li> <li>單因子變異數分析</li> <li>Pearson 積差相關來分析</li> <li>多元迴歸分析</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>不同工作類別員工—研發人員、製造人員、行政人員對工作特性中之工作多樣性、完整性、重要性、自主性、回饋性及內在動機、外在動機、工作滿意度各變數的自我認知上並無顯著的差異。</li> <li>在具有較高工作動機潛能特性的工作中，有較高內在動機傾向的員工，工作</li> </ol>

					滿意度愈高
陳維岳	2005	工作特性、工作滿意與組織承諾之關聯性研究	交通運輸業之個案公司	1. 問卷調查 2. 信度分析 Cronbach $\alpha$ 係數 3. 相關分析 4. 單因子變異數分析 5. 多元線性迴歸分析	1. 工作特性對工作滿意及組織承諾均呈現顯著的正向影響，且工作特性會透過工作滿意的中介效果，間接影響組織承諾。
王炎煌	2003	工作特性、工作價值觀與工作滿足間關係之研究—以電線電纜業員工為例	台灣區電線電纜電業同業公會會員	1. 問卷調查 2. 非機率抽樣之立意抽樣 3. 信效度分析 4. 敘述性統計 5. 迴歸分析	1. 工作完整性較高的員工自然容易在工作上獲得滿足，而能夠有機會知道自己工作表現好壞的員工，則容易在身心滿足上得到自主 2. 就「工作特性」向度而言，其與「工作滿足」之各向度因素間均呈現正相關
王本賢	2002	工作特性模式與工作滿足關係之研究—以某國立大學職員為研究對象	某國立大學教職員	1. 問卷普查之方式 2. 信度分析—Cronbach $\alpha$ 值 3. 描述性統計分析 4. 單因子變異數分析 5. Pearson 相關分析 6. 迴歸分析	1. 在工作上，適當的工作豐富化或工作輪調制實施，對於激發職員對組織的向心力是有幫助的，但是，如果在此方面的工作特性強度過大，卻反而會降低職員對組織的忠誠度。 2. 適當的工作壓力是必須的，但據本研究所顯示，工作壓力如果過重將會影響到職員對工作滿足的知覺，而且該反應將很可能是負面的，惟如在工作特性上增強職員的他人回饋性及提高其自主性的程度，則會對於工作壓力產生相對抵消的效果，有助於組織任務的貫徹與執行
實施王傑明	2004	主管領導行為、工作特性、工作滿意度與離職傾向之關係研究—以高科技產業員工為例	高科技產業員工	1. 問卷調查 2. 敘述性統計分析 3. 主成份因素分析法及最大變異數轉軸旋轉法 4. 信度測量以 Cronbach $\alpha$ 係數 5. 複迴歸分析法	1. 人口統計變項對於主管領導行為、工作特性、工作滿意度及離職傾向有顯著的影響部份支持 2. 工作特性對於工作滿意度有程度上的顯著影響部分成立 3. 工作滿意度對於離職傾向有程度上的顯著影響完全

					支持
黃忠民	2003	我國公立高級中等學校總務主任人格特質、工作特性與工作滿意度之研究	公立高級中等學校總務主任	1. 問卷調查 2. 信效度-Cronbach $\alpha$ 係數 3. Likert 五點尺度評量 4. 皮爾森(Pearson)積差相關、雙尾檢定(Two-tailed)， 5. 主成分分析法(Principal components)，	1. 工作滿意度方面，以對未來晉升機會最不满意 2. 年齡56歲以上、教學年資30年以上，且兼總務行政年資10年以上之總務主任，具有較高工作滿意度 3. 工作特性中之「技能多樣性」、「工作回饋性」、「工作自主性」及「他人回饋性」等構面，與總務主任之工作滿意度間相關性頗高。其中除「技能多樣性」為負相關外，其餘構面皆對工作特性具有正向性之影響
沈月芳	2008	屏東縣國民小學總務主任對工作特性知覺與工作滿意關係之研究	屏東縣總務主任	1. 問卷調查法 2. Likert 式五點量表 3. 因素分析-主成分分析法 4. Bartlett 球形檢定、KMO 5. 信度分析- Cronbach $\alpha$ 係數 6. 描述性統計分析 7. t 考驗、單因子變異數分析 8. 典型相關分析 9. 多元逐步迴歸分析	1. 發現工作特性知覺與工作滿意之關係呈現顯著正相關，分層面上，除技能多樣性無顯著相關外，其它皆呈現正相關 2. 工作特性知覺與工作滿意具有顯著相關」大部分獲得支持 3. 工作特性知覺之技能變化性與工作滿意之各層面具顯著相關」未獲得支持 4. 工作特性知覺之工作完整性與工作滿意之各層面具顯著相關」獲得支持 5. 工作特性知覺之工作重要性與工作滿意之各層面具顯著相關」獲得支持 6. 工作特性知覺之工作自主性與工作滿意之各層面具顯著相關」獲得支持 7. 工作特性知覺之工作回饋性與工作滿意之各層面具顯著相關」獲得支持
吳國正	2002	國小兼任行政教師其工作特性知覺與工作投入之研究 ----以台北地	台北縣市公立國民小學	1. 文獻分析與問卷調查 2. t 考驗 3. 單因子變異數分析 4. 積差相關	1. 國小兼任行政工作教師在工作特性知覺整體層面及七種工作特性的知覺表現極佳。

		區公立學校為例	兼任行政職務教師	5. 逐步多元迴歸	<p>2. 不同性別之國小兼任行政工作教師，在工作特性知覺各層面及整體層面上並沒有差異存在</p> <p>3. 不同年齡兼任行政工作教師，整體的工作特性知覺及其各層面均有達顯著差異</p> <p>4. 不同行政服務年資兼任行政教師，除了在「工作重要性」、「合作性」無差異存在，其餘整體的工作特性知覺及其各層面均有達顯著差異</p>
紀翠玲	2002	國小兼任行政教師制握信念、工作特性與工作壓力關係之研究	台南縣及台南市之公立國民小學兼任行政教師	<p>1. 文獻分析法及問卷調查法</p> <p>2. t 考驗</p> <p>3. 單因子變異數分析</p> <p>4. 皮爾遜積差相關</p> <p>5. 二因子變異數分析</p> <p>6. 逐步多元迴歸</p>	<p>1. 工作特性中的「技能變化性」與「合作性」與工作壓力之部分層面成正相關，其餘如「工作自主性」、「工作完整性」、「工作重要性」、「工作回饋性」、「他人回饋性」或與工作壓力之部分層面或整體層面成負相關。</p> <p>2. 人際關係壓力的層面，與國小兼任行政教師的「工作自主性」、「工作完整性」、「工作回饋性」及「他人回饋性」有顯著的負相關</p> <p>3. 國小兼任行政教師對於工作壓力的感受因性別、教育背景、學校規模及擔任行政職務之不同而有顯著差異，但不因擔任行政職務年資的不同而有所差異</p>
吳軒瑤	2008	國小教師教學工作特性、動機與績效之相關研究	花蓮縣市公立國民小學96學年度普通班現任教師	<p>1. 問卷調查法</p> <p>2. 描述性統計</p> <p>3. 皮爾森積差相關</p> <p>4. t 考驗</p> <p>5. 單因子變異數分析</p> <p>6. 多元迴歸分析</p>	<p>1. 教師在教學工作情境中，工作自主性知覺較佳，工作合作性知覺較差。</p> <p>2. 教師在教學工作情境中，在「成長需求」知覺較高，生存需求知覺較低</p> <p>3. 服務年資資深教師在「工作回饋性」知覺顯著優於資淺教師</p> <p>4. 組長、主任在整體工作動</p>

					機、「關係需求」、「成長需求」知覺高於科任、級任教師。
劉麗秋	2003	國民小學幹事工作特性、角色知覺與工作滿意度之相關研究-以台灣北部地區四縣市為例	基隆市、宜蘭縣、台北縣、台北市四縣市之公立國民小學幹事	1. 問卷調查為主並輔以訪談 2. 因子變異數分析	1. 國小幹事在工作特性現況以「工作變化性」知覺程度最高 2. 民小學幹事在工作滿意現況，就整體而言，知覺程度屬於中度知覺。顯見國民小學幹事工作滿意度尚佳 3. 國民小學幹事背景變項中，性別、教育程度、兼任職務、服務處室、任職縣市在工作特性知覺上有差異 4. 國民小學幹事背景變項中，不同教育程度、任用制度、兼任職務、服務處室在工作滿意上有差異 5. 工作特性知覺、角色知覺與工作滿意呈正相關
資料來源：作者自行整理					

由上表 2-2-1 可知工作特性對工作滿意度有相當的正相關。高玉霞 (2003)；林宜珍 (2002)；劉家禎 (2010)；林伶惠 (2008)；黃奕源 (2006)；董家銘 (2009)；蔡欣嵐 (2001)；陳維岳 (2005)；王炎煌 (2003)；劉麗秋 (2003)。

黃李祥 (2001) 的研究結果則認為工作特性對工作滿意度無顯著差異。

部份的研究者王本賢 (2002)；黃忠民 (2003)；沈月芳 (2008)；王傑明 (2004) 研究結果則認為工作特性對工作滿意度有部份有影響；部份則無影響。

由研究者研究結果得知工作特性對工作滿意度是有影響的，本研究亦想探究總務主任之工作特性對總務主任的工作滿意度，其相關影響程度為何？

工作特性與背景變項相關研究結果整理如下表 2-2-2：

研究者 (年代)	背景變項	性別	婚姻狀況	年齡	學歷	服務年資	兼任行政年資	職務	學校地區	學校規模
	影響工作構面變項									
孫憶芬 (2002)	1. 工作挑戰性	+		-		-				
	2. 工作完整性	+		-		-				
	3. 工作回饋性		+					+		
	4. 工作合作性							+		
	5. 技能變化性	+								
吳國正 (2002)	1. 技能變化性		+	+	+		+	+		
	2. 工作完整性		+	+			+			
	3. 工作自主性		+	+			+	+		
	4. 工作重要性		+	+	+			+		
	5. 工作回饋性		+	+	+		+	+		
	6. 工作合作性			+	+		+	+		
	7. 他人回饋			+	+		+	+		
劉麗秋 (2003)	1. 工作合作性									
	2. 工作重要性							+		
	3. 工作回饋性							+	+	
	4. 工作自主性									
	5. 工作發展性	+							+	
	6. 工作變化性	-				+		+		
王炎煌 (2003)	1. 工作變化性									
	2. 工作自主性	+								
	3. 工作回饋性									
	4. 工作完整性	+	+	+		+				
	5. 工作重要性									
	6. 工作互動性	+	+	+	+	+				
黃奕源 (2006)	1. 基礎價值-技能多樣性				+	+		+		
	2. 挑戰競爭-整體性、重要性				+	+		+		
	3. 自主回饋性					+		+		
李芳儒	1. 技能多樣性		+							
	2. 工作認同性	-								

(2006)	3. 工作重要性									
	4. 工作自主性	+						+		
	5. 工作回饋性	+						+		
	整體工作特性	+						+		
沈月芳 (2008)	1. 技能多樣性	+		+						
	2. 工作完整性	+								
	3. 工作重要性			+						
	4. 工作自主性	+								
	5. 工作回饋性			+						
	6. 工作合作性					+				
	整體工作特性知覺	+	+							
吳軒瑤 (2008)	1. 工作變化性									
	2. 工作完整重要性									
	3. 工作自主性									
	4. 工作回饋性						+			
	5. 工作合作性						+			
董嘉銘 (2009)	1. 工作特性	-		+				-	+	+
林碧梅 (2009)	1. 技能多樣性	+					+			
	2. 工作完整性						+			
	3. 工作重要性									
	4. 自主性						+			
	5. 回饋性						+			

資料來源：作者自行整理

註：1. 「+」表兩面向之間有顯著正相關；「-」表兩面向之間有顯著負相關。

2. 背景變項之學校地區與學校規模之「學校」，泛指不同研究主題中的組織或公司而言。

### 第三節 工作滿意度理論與相關研究

#### 一、工作滿意度意義

吳玲玲（2003）認為工作滿意度是指員工對於現有工作的所有感覺與信念。這種感覺或滿意大小，取決於工作環境中所實際獲得之價值或其預期應獲得價值之差距。石鴻賢（2008）工作滿足感的概念是 Hoppock（1935）所提出，Hoppock 出版「工作滿意」（Job satisfaction）一書，研究結果發現不同職業階層的人有不同的工作滿意程度。工作滿足感可視為個人目前所扮演的角色情感取向。或是個人對工作經驗予以評價以後所產生的愉快或積極的情緒狀態。

## 二、工作滿意度的定義

黃博軒（2010）研究工作滿意的學者與日俱增，發展出不同的論述，一般可分為下列三種：

### 1. 綜合性定義：

定義工作滿意為一個單一的概念，主要在於工作者對工作及有關環境所抱持的一種態度，以及對其工作本身的整體反應，而不涉及工作滿意的面向、形成原因與過程。

### 2. 期望差距的定義：

將工作滿意視為一個人從工作中實際獲得的與應得的二者之間差距，差距愈小，滿意程度愈高；反之，滿意程度愈低（Porter & Lawler, 1968）。

### 3. 參考架構說：

此定義重點在於工作滿意度來自於個人對於組織或工作情況的主觀知覺與解釋，這種主觀知覺與解釋，受個人自我參考架構的影響，且每一個人的主觀知覺重要性的認定也會有很大的差異，也就是工作者對於工作各項特殊構面之情感性反應。

Hoppock（1935）提出「工作滿意 job satisfaction」的概念，他認為工作滿意是指工作者，心理上、生理上對工作環境與工作本身的滿意感受，也是工作者對工作情境的主觀反應；若對工作持有正向態度，此員工將會對工作感到滿意，若對工

作持負向態度，則表示對工作不滿意。Smith, Kendall & Hulin, (1969) 指出，工作滿意係指工作者對工作及工作相關因素的感受或情感性的反應，是個人根據參考架構對於工作特性加以解釋後所得的結果，可稱之為構面性定義，它的特性是個人對於工作構面情感反應工作本身、薪資、升遷、上司以及同儕等五項構面，來衡量工作滿意度。

Spector (1997) 認為影響工作滿意的因素可分為環境因素與個體因素兩類。

1.環境因素：係指工作環境本身或與工作本身相關的因素而言，包括：

(1) 工作特性：包含技能多樣性、工作自主性、工作回饋性與工作完整性，此五項會決定員工被激勵的程度。

(2) 組織壓力：指會影響員工工作表現的工作環境，這種壓力來自於許多面向，包括同事間人際關係與工作環境條件。

(3) 角色因素：係指對個體而言在一團體生活中被要求的一種應有的行為模式，一個人有可能同時擁有好幾種角色。而角色因素與工作滿意之間相關的研究最多的就是角色模糊與角色衝突。諸多研究證實工作滿意與角色衝突為負向關係 (Bedeian and Armenakis, 1981; Fisher and Gitelson, 1983; Sullivan and Bhagat, 1992)

(4) 工作與家庭的衝突：員工在家庭與工作上的所被需求的或付出的互有衝突，這較常發生在雙新家庭或單親家庭。

(5) 薪資：研究發現薪資多寡對工作滿意影響不大，而薪資分配的公平性反而有較大的影響 (Spector, 1985)。

(6) 工作壓力：對員工而言工作多少都會造成壓力。工作壓力又可分為對員工所要求的績效、員工有多少自由、工作進度表、彈性工時等。

2.個體因素：指個人特質，人格特質若能於工作特質相合，則工作滿意一定高。

Weissenberg (1968) 將影響工作滿意的各項因素，依員工是否可以自行控制，可區分為：

(1) 內在滿意：與工作本身有關，以及個人對所執行工作的感覺，衡量工作者對工作活動性、獨立性、創造性、變化性、運用能力的機會、工作上職權的大小、工作所能給予的成就感、責任感、工作的穩定性、安全感、工作對社會的服務性、在社會上地位以及所做工作的道德價值方面感到滿意的程度

(2) 外在滿意：個人對於目前工作的陞遷、所得報酬與讚賞、公司政策與實施方式、技術上的督導、以及人際關係的好壞各方面，與工作內容本身無關的各方面滿意程度。

(3) 整體滿意：個人對於工作的環境、與同儕的關係以及工作的內在、外在滿意層面，以及感覺到滿意的程度，即內在滿意與外在滿意的總和。

Robbins (1998) 認為當個人認為自己的貢獻與組織所給予的報酬達到平衡時，工作滿意度便會提高，若無法達到平衡，工作滿意度當然降低。

### 三、工作滿意的相關理論

陳冠宏 (2009) 麥克蘭登的需求理論：著名的心理學家麥克蘭登 (David McClelland) 從 1940 年代起即鑽研需求與行為之間的關係，雖然他的主要貢獻是在成就需求的領域，但在人際關係與權力方面也有相當的研究。讓我們先思考一下下面的需求：

成就需求 (need for achievement) 來自以下這些慾望：完成困難的工作，對人、事、物或觀念的掌握、控制或組織，盡快或盡量獨力完成工作，克服障礙以追求更高水準，超越自我，超越別人，藉由成就或才華增進自我肯定。

參與需求 (need for affiliation) 較高者，偏好花費較多時間來建立社會關係、參加社團，同時也比較渴望受到愛戴。但是，此一需求太高的人卻並不易成為優秀的主管或領導者，因為他們常會因為害怕失去他人的好感而無法客觀地做出決定。

權力需求 (need for power) 是指個人想影響、指導、帶領或鼓勵他人完成工作的欲望。權力需求強烈者較喜歡按紀律做事，也較在意紀律及自尊。權力的作用同時具有正向及負向意義，負面的權力作用常會造成「不是我贏就是你輸」的心理。

黃家齊 (2011) 認為 Maslow 的需求層級理論：人是需求的動物，需求必須加以滿足，而未獲得滿足的需求常可以左右人們的行為。人類有五種基本需求，生理需求 (Physiological Needs)、安全需求 (Safety Needs) 為較低層次需求 (lower-order needs)、而社會需求、尊重需求及自我實現需求則為較高層次需求 (higher-order needs)。主要差別在於較高層次需求是內在滿足 (個體自身)，而較低層次需求則是來自於外在的滿足 (如薪資、工會契約及年資)。

1. 生理需求 (physiological)：含飢餓、口渴、遮蔽、性及其他身體上的需求。
2. 安全需求 (safety)：保護身體與情感不受傷害的安全需求。
3. 社會需求 (social)：包括感情、歸屬、接受與友誼。
4. 尊重需求 (esteem)：內在因素，如自尊、自主與成就感；外在因素，如地位、讚揚與受矚目。
5. 自我實現 (self-actualization)：心想事成、成就自我，包括成長、發揮個人潛能與實踐理想。

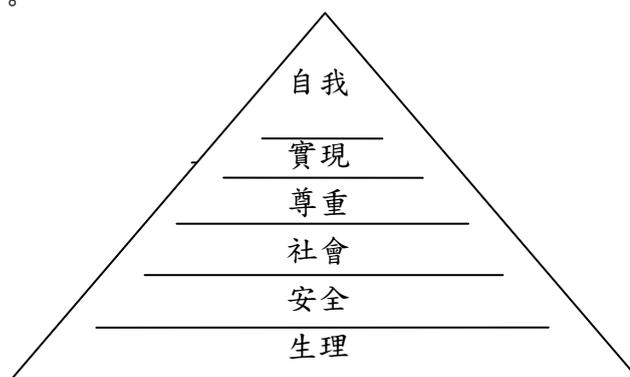


圖 2-3-1 Maslow 的需求層次

資料來源：黃家齊 (2011) 編譯；A H. Maslow, *Motivation and Personality*, 3rd ed., R.D. Frager and J. Fadimands. (eds). ©1997. Adapted by permission of Pearson Education, Inc., Upper Saddle River, New Jersey.

Herzberg 發現，工作中感覺好的事物明顯不同於壞的事物。如圖 2-3-2 所示，某

些特徵與工作滿意有關，其他特徵則與工作不滿意有關。內滋因子（intrinsic factors）如晉升、受賞識、承擔責任與成就感，似乎與工作滿意有關，受訪者對工作感覺良好時，大都也是歸因於這些因素；相對地，對工作不滿意時，傾向歸因於外衍因子（extrinsic factors）：如上司、薪資、公司政策與工作環境。

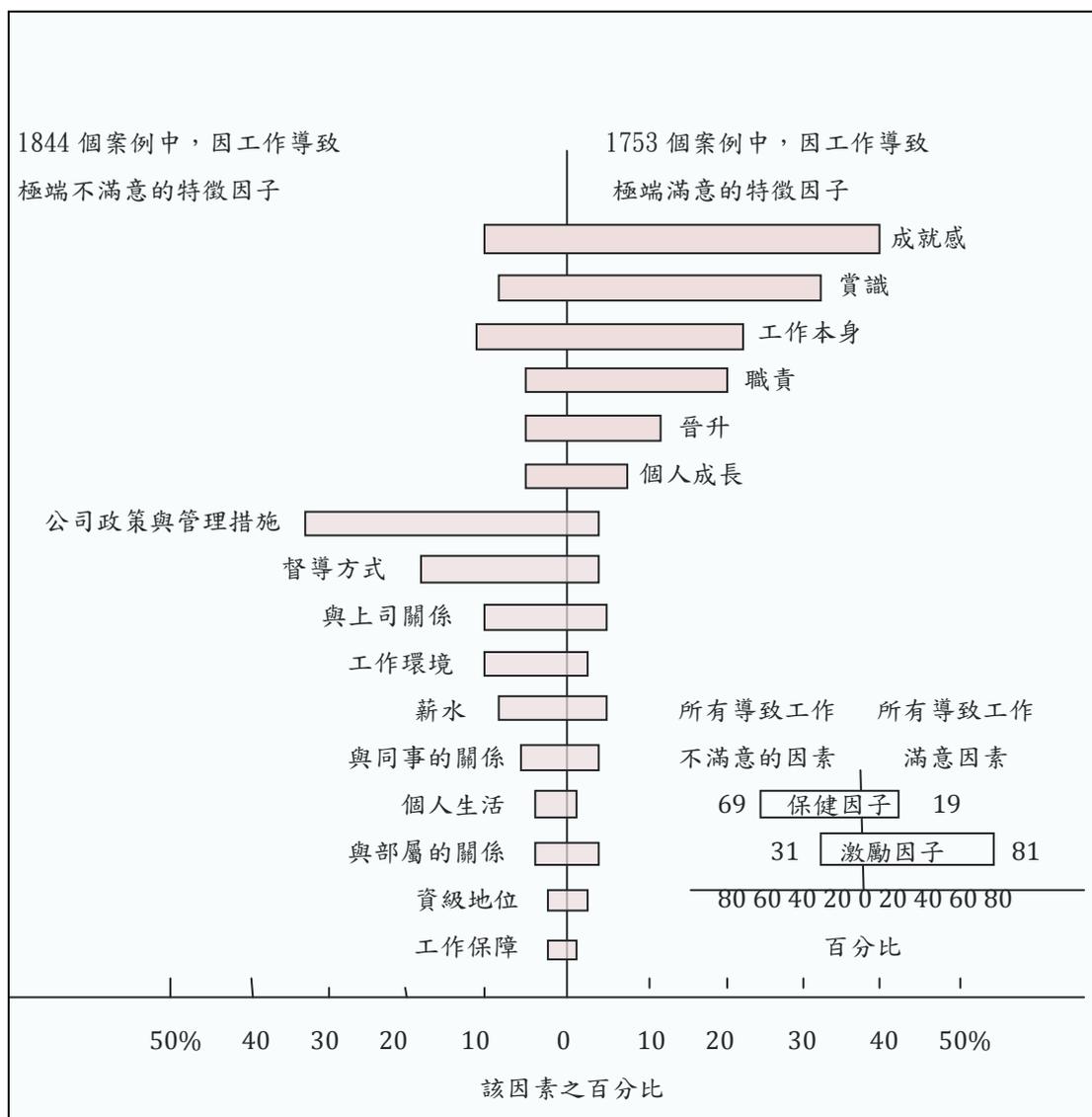


圖 2-3-2 滿意因子和不滿意因子的比較

資料來源：黃家齊(2011)編譯；Reprinted by permission of Harvard Business Review. "Comparison of Satisfiers and Dissatisfiers." An exhibit from One More Time: How Do You Motivate Employees? by Frederick Herzberg, January 2003. Copyright©2003 by the Harvard Business School Publishing Corporation. All rights reserved.

(林財丁、林瑞發，2008)認為學者 Herzberg (1959)提出的二因子 (Two-Factor Theory)理論亦稱為激勵-維生理論 (Motivation-Hygiene Theory)：

一為激勵因子，一為維生因子。

Herzberg 從資料中歸納指出，滿意的相反並非傳統上認為的不滿意，因為就算改變工作中不滿意的因素，也不一定就會滿意。如圖表 2-3-3 所示， Herzberg 提出二元連續帶的發現，主張「滿意」的相反是「沒有滿意」，而「不滿意」的相反則是「沒有不滿意」。

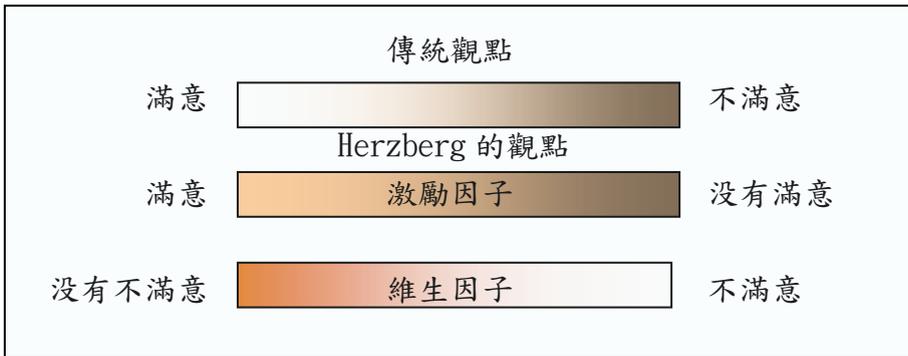


圖 2-3-3 滿意與不滿意關點對照

Adams (1963) 公平理論：提出公平理論 (Equity Theory) 又稱為社會比較理論 (Social Comparison Theory)，認為決定員工工作滿足是「員工工作努力程度與工作所得」與「參考對象 Comparison person) 的工作所得與工作投入比率」的比較結果。(陳冠宏, 2009) 認為我們可以從 Adams 的公平理論中獲得以下觀點：  
 1. 對於公平與不公平的感受，會因人而不同。  
 2. 不公平的感覺，是可以透過各種方式加以減輕的。在產出與投入比率的調整上，可以是行為的，也可以是內在心理的認知。

表 2-3-1 員工參考組織公平性

自己—內部	同一名員工在同一組織內，所經歷過不同的職位。
自己—外部	同一名員工在不同組織，所經歷過的不同職位。
他人—內部	在同一個組織內，不同的個人或不同的團體。

他人—外部	不同的組織，不同的個人或不同的團體。
-------	--------------------

（黃家齊，2011）認為員工可能採用上表，來參考組織的公平性：

比較的對象可能是朋友、鄰居、同事或在其他組織工作的人，或是自己曾做過的工作。在挑選參考對象時，受到蒐集到的資料，以及參考對象的影響。另外，四個調節變數，包括性別、年資、職位位階，以及教育程度或專業技能水準亦須注意。

Porter&Lawler Model（1968）：結合期望理論、需求理論、雙因子理論及公平理論，並加入個人行為努力、從事特定任務能力，對於任務能力、任務本身知覺、獲致績效等變數來評量工作滿意的水準，是一種較完整的綜合理論。

Schneider，Benjamin &AlSerfer（1973）需求滿意理論：此理論係由 Maslow 提出「需求層次理論」加以修正而得。認為員工的工作滿意決定於工作特性、工作環境與員工之穩定而可確認之需求的相互配合則產生工作滿意，反之，若無法配合，則員工產生不滿意。轉引自王進清（民 91）。

阿爾德弗（Clay Alderfer） ERG 激勵理論：阿爾德弗（Clay Alderfer）的看法，他基本上認同馬斯洛（Maslow）的五個需求層級看法。但他把需求層級濃縮為三大類，分別是：生存（existence）關係（relatedness）及成長（growth）等，簡稱為 ERG 理論。

- 1.生存需求（existence needs）相當於馬斯洛之生理與安全需求。是指物質的基本需求。例如，空氣、水、薪水、紅利、工作環境等的滿足。
- 2.關係需求（relatedness needs）相當於馬斯洛之社會與自尊需求。與同事、上司、部屬、朋友及家庭間建立良好的人際關係。
- 3.成長需求（growth needs）相當於馬斯洛之自尊與自我實現之需求。個人表現自我，尋求發展機會的一種需求。

以下為有關工作滿意度之相關研究文獻整理如下表 2-3-2：

研究者	年份	研究主題	研究對象	研究結果
郭佩岑	2010	我國高級中 等國民與社 會科教師之 工作滿意度 研究	全國高級中 學國民社會 科教師	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. 整體工作滿意度得分平均數為 3.5627，顯示滿意度落在「普通偏滿意」程度，未達到 4 分以上的滿意程度，顯示仍有需改善的空間。</li> <li>2. 男性教師在「進修求知」、「教學工作」及「整體滿意度」構面上，滿意度顯高於女性教師。</li> <li>3. 學歷變項在工作滿意度各構面及整體工作滿意皆無顯著差異存在。</li> <li>4. 任教地區變項在工作滿意度各構面及整體工作滿意皆無顯著差異存在。</li> <li>5. 任教年資「5 年以下」的教師在「人際關係」構面上，滿意度顯著高於任教年資「11-15 年」的教師；任教年資「21 年以上」教師在「人際關係」構面上，滿意度顯高於任教年資「11-15 年」及「16-20 年」的教師。</li> </ol>
陳永純	2010	公立學前特 教班教師工 作壓力與工 作滿意度之 研究	公立學校 三~六歲前 特教班教師	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. 整體工作滿意度高，顯示學前特殊教育教師的工作屬於滿意的階段。工作滿意的感受，依序為「工作價值觀」、「教學自主」、「進修研習」。</li> <li>2. 不同年齡、專業背景、婚姻狀況、服務年資、任教地區、任教班級對於公立學前特教班教師在工作壓力和工作滿意上並無顯著差異。</li> </ol>
李文印	2010	宜蘭縣公立 國民小學職 員工作滿意 度之調查研 究	公立國民小 學之職員	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. 宜蘭縣公立國民小學職員具有中高度以上之工作滿意度。</li> <li>2. 職員之性別以「男性」在整體工作滿意度上略高於「女性」職員。</li> <li>3. 職員之年齡以「30 歲以下」在整體工作滿意度上表現最佳。</li> <li>4. 職員之教育程度以「專科畢業」在整體工作滿意度上表現最佳。</li> <li>5. 職員婚姻狀況以「未婚」在整體工作滿意度上高於「已婚」之職員。</li> <li>6. 職員之任職年資以「14-20 年」在整體工作滿意度上表現最佳。</li> <li>7. 職員之學校規模以「25-36 班」在整體工作滿意度上表現最佳，12（含）以下最低。</li> </ol>
楊政道	2011	東部地區國 民小學學校 體育行政人 員	東部地區 國小	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. 東部地區國民小學學校體育行政人員工作滿意度的程度為「滿意」。</li> <li>2. 不同性別的東部地區國民小學學校體育行政人員</li> </ol>

	0	員工作滿意度之研究	教師兼體育行政人員	<p>工作滿意度在「工作本身」上有所差異，男性大於女性。</p> <p>3. 不同年齡、體育行政年資的東部地區國民小學學校體育行政人員工作滿意度在各構面上沒有差異</p> <p>4. 大學學歷及碩士以上學歷的工作滿意度在「工作環境」、「人際關係」、「主管領導」三個構面上高於專科學歷</p> <p>5. 不同學校規模的東部地區國民小學學校體育行政人員工作滿意度在「工作本身」、「工作環境」、「工作成就」及「人際關係」上有所差異。</p>
呂重毅	2010	花蓮地區國民中學兼行政教師工作滿意度研究	花蓮縣國民中學兼任行政教師	<p>1. 教師對於工作看法屬於中等滿意程度</p> <p>2. 花蓮縣國民中學兼任行政教師之工作滿意度，於「人際關係」與「工作環境」上有較高評價；但在「工作本身」、「薪資福利」、「升遷考核」等方面的評價偏低。</p> <p>3. 整體工作滿意度而言，不同性別之教師於工作滿意度上，並無顯著差異</p> <p>4. 男教師於「工作本身」、「工作環境」、「人際關係」均較女性教師滿意度高，達到.05 的顯著差異。</p> <p>5. 不同年資之教師於工作滿意度上，均無顯著差異，顯示兼任行政職務之教師並不因年資不同，而有不同的工作滿意度</p> <p>6. 不同學校規模之教師於工作滿意度上，均無顯著差異</p> <p>7. 不同學校位置之教師於工作滿意度上，均無顯著差異</p>
謝孟珊	2010	花蓮縣國民中學行政服務品質與教師滿意度之相關研究	國民學校編制內合格教師	<p>1. 不同背景變項的國民中學教師所知覺教師工作滿意度之差異情形，部分達顯著差異。</p> <p>2. 不同性別對教師的工作滿意度的知覺感受沒有顯著不同</p> <p>3. 30歲以下之教師，在整體與各層面之教師工作滿意度的平均數皆最高，代表所感受的知覺程度較高。</p> <p>4. 在「主管領導」與「專業成長」層面，30歲以下的教師對教師工作滿意度的知覺差異情形明顯高於31-40歲的教師。「薪資福利」與「人際關係」層面，30歲以下的教師所知覺教師工作滿意度高於41歲以上的教師。</p> <p>5. 在「主管領導」、「人際關係」層面未婚教師的</p>

				<p>教師工作滿意度顯著高於已婚教師。</p> <p>6. 婚姻狀況的不同對教師在整體教師工作滿意度所知覺情形沒有明顯不同。</p> <p>7. 總服務年資不同的教師對教師工作滿意度知覺程度有顯著不同。以服務5年以下的教師滿意程度顯著高於服務16年以上的教師。</p> <p>8. 不同學歷對整體教師的工作滿意度沒有達顯著差異，即教師工作滿意度不隨學歷不同而有不同。</p> <p>9. 兼任行政年資的不同不會影響教師的工作滿意度，沒有顯著差異。</p> <p>10. 不同學校規模的教師對其整體教師工作滿意度的知覺程度沒有顯著差異。</p>
王詠玄	2010	高雄縣國民小學班級導師與工作關係之衝突滿意度	高雄縣國民小學班級導師	<p>1. 國民小學班級導師對工作滿意度的知覺情形具有中高的程度</p> <p>2. 不同性別之國民小學班級導師在工作滿意度整體及各分層面的知覺上沒有差異</p> <p>3. 不同年齡之國民小學班級導師在工作滿意度量表各分層面與整體層面上之知覺有所差異</p> <p>4. 不同學校規模之國民小學班級導師在工作滿意度整體及各分層面的知覺上沒有差異</p> <p>5. 不同教學年資之國民小學班級導師在工作滿意度量表「工作本身」層面與整體層面上之知覺有所差異。在「工作本身」層面知覺上有顯著差異，教學年資 21 以上的班級導師平均得分高於教學年資 5 年以下的班級導師。</p> <p>6. 不同婚姻狀況之國民小學班級導師在工作滿意度量「工作本身」、「工作環境」、「個體心理的滿足」層面與整體層面上之知覺差異上皆達顯著水準。</p> <p>7. 已婚的國民小學班級導師在「工作本身」、「工作環境」、「個體心理的滿足」層面與工作滿意度整體層面的滿意知覺情形明顯高於未婚者。</p> <p>8. 不同最高學歷之國民小學班級導師在工作滿意度整體及各分層面的知覺上沒有差異。</p>
陳尚仁	2009	國民小學校長與教師工作滿意度之相關研究	嘉義縣市地區公立	<p>1. 嘉義縣市國民小學教師對自身教學工作滿意度均有積極良好的教學工作滿意度。而且在教師教學工作滿意度各層面中及整體而言差距並不大</p> <p>2. 不同性別的嘉義縣市國民小學教師對於知覺教學工作滿意度並無顯著差異。</p> <p>3. 不同年齡的國民小學教師，對於知覺教學工作滿意度並無顯著差異</p>

			國民小學的教師	<ol style="list-style-type: none"> <li>4. 不同最高學歷的國民小學教師，對於知覺教學工作滿意度並無顯著差異</li> <li>5. 不同服務年資的國民小學教師，對於知覺教學工作滿意度並無顯著差異</li> <li>6. 不同學校規模的國民小學教師，對於知覺教學工作滿意度並無顯著差異</li> </ol>
羅偉誌	2010	國民小學基層勞務人員工作滿意度之相關研究-以臺北縣為例	臺北縣公立國小工友	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. 不同性別國民小學基層勞務人員工作滿意的七個向度以及整體而言均無顯著之差異。</li> <li>2. 不同年齡國民小學基層勞務人員工作滿意的七個向度以及整體而言均無顯著之差異</li> <li>3. 不同婚姻狀況勞務人員在工作環境、主管領導、人際關係、升遷考核、他人認同及整體層面上，已婚工友比未婚工友具有較高的滿意度</li> <li>4. 不同教育程度之勞務人員在工作滿意的七個向度以及整體而言均無顯著之差異</li> <li>5. 不同服務年資之勞務人員在工作滿意的七個向度以及整體而言均無顯著之差異</li> <li>6. 不同學校位置勞務人員在工作滿意的七個向度以及整體而言均無顯著之差異</li> <li>7. 不同學校規模之國小基層勞務人員在工作滿意之「工作環境」達顯著差異。學校規模 12 班以下工友與 37-72 班工友，在工作環境滿意度上達顯著差異。在工作環境上，12 班以下工友比 37-72 班工友具有較高的滿意度。</li> </ol>
林心怡	2011	教師工作壓力與工作滿意度關係之研究-以彰化縣幼稚園為例	彰化縣公立幼稚園帶班教師	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. 彰化縣市幼稚園教師大多對「工作環境、行政領導、進修升遷、薪資福利、工作回饋」工作滿意。</li> <li>2. 幼稚園教師之工作滿意度會因不同婚姻狀況而有所差異</li> <li>3. 幼稚園教師之工作滿意度會因不同年齡而有所差異，隨年齡增長而增高。</li> <li>4. 幼稚園教師之工作滿意度會因教學年資不同而有所差異</li> <li>5. 幼稚園教師之工作滿意度會因專業背景不同而有所差異。學歷較高，薪資及待遇亦相對提高，滿意度也越高。</li> <li>6. 幼稚園教師之工作滿意度會因不同園所規模而有所差異</li> <li>7. 幼稚園教師之工作滿意度會因學校所在地區不同而有所差異</li> </ol>

吳函芸	2009	雲林縣國民小學教師工作滿意度與工作關係之研究	雲林縣公立國民小學教師	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. 國民小學教師整體工作滿意度屬高度滿意的水準</li> <li>2. 工作滿意度各層面而言，以「同事滿意度」層面的滿意度最高，其次為「管理者滿意度」層面，而以「行政程序滿意度」層面的滿意度最低。</li> <li>3. 不同性別國小教師，在整體工作滿意度上沒有顯著差異。</li> <li>4. 不同年齡的國小教師，在整體工作滿意度與各分層面均無顯著差異。</li> <li>5. 不同學歷國小教師，在整體工作滿意度上沒有顯著差異</li> <li>6. 不同年資國小教師，在整體工作滿意度有顯著差異。在「同事滿意度」及「工作本身滿意度」層面上，教學年資「15年以上未滿20」年的國小教師，滿意度皆高於教學年資「未滿5年」及「10年以上未滿15年」的教師</li> <li>7. 不同婚姻狀況國小教師，在整體工作滿意度與各分層面均無顯著差異。</li> <li>8. 不同學校規模的國小教師，在整體工作滿意度上沒有顯著差異。</li> <li>9. 不同學校位置的國小教師，在整體工作滿意度與各分層面均無顯著差異</li> </ol>
-----	------	------------------------	-------------	--

資料來源：作者自行整理

由表 2-3-2 歸納可得，工作滿意度和學歷變項、任教區域、年齡、婚姻狀況、服務年資無顯著差異。郭珮岑（2010）；陳永純（1010）；謝孟珊（2010）；呂重毅（2010）；陳尚仁（2009）；吳函芸（2009）。

有部份研究者，由研究結果得知在「性別」方面，男性在整體工作滿意度上高於女性工作者。郭珮岑（2010）；李文印（2010）。

由研究者研究結果可知，工作滿意度可能不會因學歷、任教區域、婚姻狀況、服務年資而有不同。本人也想探究雲林縣總務主任的工作滿意是否也是如上述研究結果一樣，不因各背景變項而有差異。

## 第三章 研究設計與實施

為探討雲林縣國民小學總務主任工作特性知覺與工作滿意度之關係，本研究採取問卷調查法，針對雲林縣國民小學教師兼任總務主任進行調查。茲將本研究之研究架構、研究假設、研究對象與方法、研究工具、資料處理以及研究實施步驟，分別進行說明。

### 第一節 研究架構

本研究旨在探討總務主任工作特性知覺與工作滿意關係之情形，是以根據研究動機與目的，綜合相關理論及文獻探討，歸納出研究架構。本研究架構以總務主任之人口變項（性別、婚姻狀況、年齡、教育程度、服務年資、兼任總務行政年資）及學校環境變項（學校位置、學校規模）作為自變項，工作特性（工作多樣性、工作完整性、工作重要性、工作自主性、工作回饋性、他人合作性及他人回饋性）與工作滿意（工作本身、工作環境、陞遷情形、校長領導、同事關係）為依變項。建置本研究架構如圖 3-1

# 一、研究概念架構

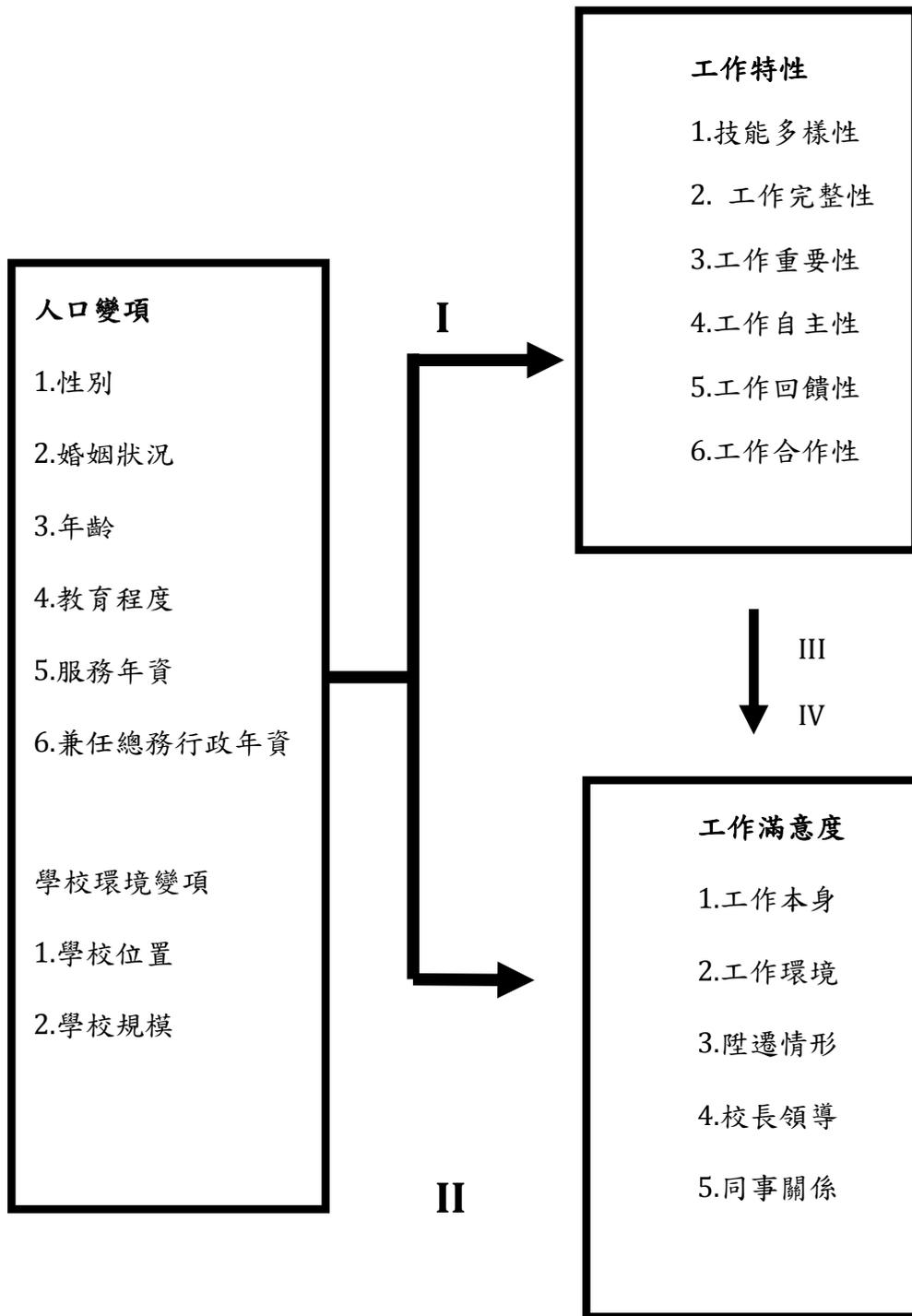


圖 3-1-1 研究架構圖

## 二、研究路徑說明

本研究在探討不同人口變項和學校環境變項之雲林縣國民小學總務主任對工作特性知覺與工作滿意度各層面上之差異及相關情形。本研究概念架構圖說明如下：

路徑 I：不同人口變項和學校環境變項的國民小學總務主任在工作特性知覺之各層面有顯著差異。

路徑 II：不同人口變項和學校環境變項的國民小學總務主任在工作滿意度之各層面有顯著差異。

路徑 III：工作特性知覺之各層面與工作滿意度之各層面有顯著相關。

路徑 IV：工作特性知覺之各層面能解釋工作滿意度之各層面的變異情形。

## 第二節 研究假設

根據研究目的與待答問題及相關的文獻分析，本研究提出下列假設：

假設 I：不同人口變項和學校環境變項的國民小學總務主任對工作特性知覺之各層面有顯著差異。

I-1：性別不同的總務主任，對工作特性知覺之各層面有顯著差異。

I-2：婚姻狀況不同的總務主任，對工作特性知覺之各層面有顯著差異。

I-3：年齡不同的總務主任，對工作特性知覺之各層面有顯著差異。

I-4：教育程度不同的總務主任，對工作特性知覺之各層面有顯著差異。

I-5：服務年資不同的總務主任，對工作特性知覺之各層面有顯著差異。

I-6：兼任總務行政年資不同的總務主任，對工作特性知覺之各層面有顯著差異。

I-7：學校位置不同的總務主任，對工作特性知覺之各層面有顯著差異。

I-8：學校規模不同的總務主任，對工作特性知覺之各層面有顯著差異。

假設II:不同人口變項和學校環境變項的國民小學總務主任在工作滿意之各層面有顯著差異。

II-1:性別不同的總務主任,在工作滿意之各層面有顯著差異。

II-2:婚姻狀況不同的總務主任,在工作滿意之各層面有顯著差異。

II-3:年齡不同的總務主任,在工作滿意之各層面有顯著差異。

II-4:教育程度不同的總務主任,在工作滿意之各層面有顯著差異。

II-5:服務年資不同的總務主任,在工作滿意之各層面有顯著差異。

II-6:兼任總務行政年資不同的總務主任,在工作滿意之各層面有顯著差異。

II-7:學校位置不同的總務主任,在工作滿意之各層面有顯著差異。

II-8:學校規模不同的總務主任,在工作滿意之各層面有顯著差異。

假設III:工作特性知覺各層面對工作滿意度之各層面具有顯著相關。

III-1:工作特性知覺之技能多樣性與工作滿意度之各層面具有顯著相關。

III-2:工作特性知覺之工作完整性與工作滿意度之各層面具有顯著相關。

III-3:工作特性知覺之工作重要性與工作滿意度之各層面具有顯著相關。

III-4:工作特性知覺之工作自主性與工作滿意度之各層面具有顯著相關。

III-5:工作特性知覺之工作回饋性與工作滿意度之各層面具有顯著相關。

III-6:工作特性知覺之工作合作性與工作滿意度之各層面具有顯著相關。

III-7:整體工作特性知覺與整體工作滿意度具有顯著相關。

假設IV:工作特性知覺對工作滿意度有顯著的解釋力。

IV-1:工作特性知覺對整體工作滿意度有顯著的解釋力。

IV-2:工作特性知覺對工作滿意度之工作本身有顯著的解釋力。

IV-3:工作特性知覺對工作滿意度之工作環境有顯著的解釋力。

IV-4:工作特性知覺對工作滿意度之陞遷情形有顯著的解釋力。

IV-5：工作特性知覺對工作滿意度之校長領導有顯著的解釋力。

IV-6：工作特性知覺對工作滿意度之同事關係有顯著的解釋力。

### 第三節 研究對象

#### 一、研究樣本

本研究以 100 學年度服務於雲林縣公立國民小學教師兼總務主任為研究對象，依照雲林縣政府教育局編製之「100 學年度雲林縣國民小學名冊」之資料。茲將雲林縣國民小學規模分布情形統計如下：

表 3-3-1 雲林縣國民小學規模分布情形統計表

學校規模	學校數
6 班（含）以下	79
7-12 班	25
13-24 班	29
25- 48 班	19
49 班以上	2
合計	154

#### 二、研究樣本背景資料分析

依照雲林縣政府教育局編製之「100 學年度雲林縣國民小學名冊」之資料為調查母群體，編制內總務主任全部普查，採郵寄問卷的方式進行調查，共發出 154 份問卷，共回收 151 份，回收之問卷其中有效問卷為 151 份，無效問卷為 0 份，可用率為 100%。樣本基本資料如表 3-3-2。

表 3-3-2 研究樣本背景資料分析統計

基本資料變項	基本資料變項類別	次數	百分比（%）
性別	1.男	97	64.2
	2.女	54	35.8

婚姻狀況	1.已婚	133	88.1
	2.未婚	18	11.9
年齡	1.30歲(含)以下	2	1.3
	2.31-40歲	51	33.8
	3.41-50歲	85	56.3
	4.51歲以上	13	8.6
教育程度	1.高中職(含)專科	0	0
	2.大學	33	21.9
	3.碩博士(含四十學分班)	118	78.1
	4.其他	0	0
服務年資	1.5年(含)以下	2	1.3
	2.6-10年	5	3.3
	3.11-15年	39	25.8
	4.15年-20年	49	32.5
	5.20年以上	56	37.1
兼任總務行政 年資	1.1年(含)以下	24	15.9
	2.1-3年	67	44.4
	3.4-6年	40	26.5
	4.7年以上	20	13.2
學校位置	1.市區	13	8.6
	2.一般鄉鎮地區	102	67.5
	3.偏遠地區	34	22.5
	4.特偏地區	2	1.3
學校規模	1.6班以下	76	50.3
	2.7-12班	25	16.6
	3.13-24班	29	19.2
	4.25-48班	19	12.6
	5.49班以上	2	1.3

## 第四節研究工具

本研究以問卷調查為主要工具，依研究架構，利用問卷調查方式搜集資料，問卷內容分為三大部份：第一部份為「個人背景資料」；第二部份為「工作特性」感受量表；第三部份為「工作滿意」程度量表。

### 一、個人背景資料

第一部份「個人背景資料」包括了受測者的性別、婚姻狀況、年齡、教育程度、服務年資、兼任總務行政年資、學校位置及學校規模共 8 項。

### 二、工作特性調查量表

#### (一)、量表來源

本研究量表係採用沈月芳（2008）所編製「屏東縣國民小學總務主任對工作特性知覺量表」

#### (二)、量表內容及計分方式

1.本量表共 36 題，包括（1）技能多樣性七題；（2）工作完整性五題；（3）工作重要性五題；（4）工作自主性六題；（5）工作回饋性七題；（6）工作合作性與友誼性六題，共六個構面。

2.本問卷之計分方式，採 Likert 式五點量表，從「非常不同意」、「不同意」、「部份同意」、「同意」、「非常同意」，計分方式從 1 分到 5 分；此部份的問題中，無反向題，全部 36 題皆為正向題。各構面及題目分配如下：

表 3-4-1 工作特性量表各層面問卷題號對照表

層面	題號
技能多樣性	01. 我的工作需具備採購相關專業知識具有挑戰性。

	<p>02. 我的工作需具備財管相關專業知識具有挑戰性。</p> <p>03. 我的工作經常需要支援其他處室的工作。</p> <p>04. 我的工作內容多樣且繁瑣。</p> <p>05. 我的工作項目常因政策改變或新增法令而增加。</p> <p>06. 我的工作需具備維護多項機器設備的能力。</p> <p>07. 採購作業有時因其他外力影響或介入，執行過程較為艱難。</p>
工作完整性	<p>08. 我的工作需要具備多方面的知識與技能。</p> <p>09. 我能依自己能力獨立完成各項工作。</p> <p>10. 我可以掌握十萬元以內補助款的辦理過程與結果。</p> <p>11. 我在工作從不受外部壓力影響，順利完成。</p> <p>12. 我的工作需要其他處室的協助處理才能完成。</p>
工作重要性	<p>13. 我的工作使我有身負重任的感覺。</p> <p>14. 我的工作若出了狀況（建築設備安全）會使得師生的生命安全受到影響。</p> <p>15. 工程或物品採購進度延宕，將使教師教學及學生學習受阻。</p> <p>16. 設備維護不當，對於學校整體運作將產生影響。</p> <p>17. 我經常感到總務工作在學校中是重要的。</p>
工作自主性	<p>18. 業務執行的方法、程序及設備之選擇使用可以自己決定。</p> <p>19. 我的工作進度可自己決定，完全不受外部壓力影響。</p> <p>20. 我在工作中有獨立思考與行動自主的機會。</p> <p>21. 我的工作大部分獲得校長的充分授權。</p> <p>22. 校園環境規劃及維護可以讓我充分應用創造力及判斷力。</p> <p>23. 我的工作容許我自主及自我裁量的事很多。</p>
工作回饋性	<p>24. 我可以從工作中和同事建立友誼。</p> <p>25. 我的工作有適當的獎勵機制。</p> <p>26. 我在工作中時常可知道校長對我表現的看法。</p> <p>27. 我從同事那裡可以知道自己表現的好壞。</p>

	28. 我在工作中經常知道自己表現的好壞。 29. 我的工作對於培養自己的專業知能有所幫助。 30. 我知道自己的工作表現如何被評估。
工作合作性	31. 我的工作需要同事的幫助與配合才能完成。 32. 我的工作經常有機會幫助同事。 33. 我的工作成效會影響到其他同事的工作表現。 34. 上級機關（教育局）經常提供我工作所需要的資訊與協助。 35. 當我執行職務遇到困難時，經常與其他處室主任研商解決對策。 36. 我覺得總務工作是團隊合作的工作。

資料來源：沈月芳（2008）。屏東縣國民小學總務主任對工作特性知覺與工作滿意關係之研究，頁181。

### （三）、量表信度

本量表之信度，在沈月芳（2008）的分析結果中，測得信度值為 0.89；林佳永（2009）使用此量表測得信度為 0.94，Nunnally（1978）認為信度達 0.7 為良好，由上述可知量表的信度很穩定，表示此量表可以使用。

## 三、工作滿意量表

### （一）、量表來源

本研究量表係採用沈月芳（2008）所編製「屏東縣國民小學總務主任工作滿意量表」

### （二）、量表內容及計分方式

1. 本量表共 34 題，包括：（1）工作本身七題；（2）工作環境五題；（3）陞遷情形五題；（4）校長領導十一題；（5）同事關係六題，共五個構面。

2. 本問卷之計分方式，採 Likert 式五點量表，從「非常不同意」、「不同意」、「部份同意」、「同意」、「非常同意」，計分方式從 1 分到 5 分；此部份的問題中，無反向題，全部 34 題皆為正向題。各構面及題目分配如下：

表 3-4-2 工作滿意量表各層面問卷題號對照表

層面	題號
工作本身	01. 我認為我的工作態度受到同事及校長的肯定。 02. 我從工作中獲得成就感。 03. 我在工作中能與同事建立良好友誼。 04. 我在工作中能激勵自己追求新知識，以充實自己。 05. 我的工作有服務同事的機會。 06. 我的工作能展現自己的理想與抱負。 07. 我對於自己目前工作職務內容感到滿意。
工作環境	08. 我對於整體工作環境感到滿意。 09. 我對於學校所提供的辦公空間感到滿意。 10. 我對於工作所需的硬體設備感到滿意。 11. 我對於工作所需的軟體設備感到滿意。 12. 我的工作環境與其他處室相互比較令我感到滿意。
陞遷情形	13. 我對於工作環境內，設備更新速度感到滿意。 14. 我對工作陞遷機會的公平性感到滿意。 15. 我覺得目前的工作可以提供陞遷機會。 16. 我滿意自己對陞遷訊息的獲知情形。 17. 我很清楚知道自己未來的陞遷情形並預做準備。
校長領導	18. 我滿意校長在總務工作方面的領導方式。 19. 屬於我的職務範圍內的工作，校長會先徵詢我的意見。 20. 我對於校長在工作上的支持程度感到滿意。 21. 我對於與校長溝通的機會或方式感到滿意。 22. 我對校長平時對工作的要求與態度感到滿意。 23. 在總務工作上遇到困難問題時，校長會主動協助解決。 24. 我與校長處事理念符合，相處的情形良好。 25. 我對校長執行與經費相關的政策感到滿意。 26. 我滿意校長能依我的能力要求工作的執行與成果。 27. 校長對我的工作表現不吝稱讚。 28. 在經費運用上，我對校長做決定的能力感到滿意。
同事關係	29. 我與同事間經常辦理各種活動聯絡情誼。 30. 我滿意同事在工作上對我的尊重。 31. 我的工作能力受到同事的肯定。 32. 我在工作上有良好表現時能得到同事讚賞。 33. 我的工作執行態度會影響其他同事工作時的情緒。 34. 我的工作有時會影響我與同事的相處。

資料來源：沈月芳（2008）。屏東縣國民小學總務主任對工作特性知覺與工作滿意關係之研究，頁 182。

### （三）、量表信度

本量表之信度，在沈月芳(2008)的分析結果中，測得信度值為 0.96，Nunnally(1978)認為信度達 0.7 為良好，由上述可知量表的信度很穩定，表示此量表可以使用。

## 第五節 資料處理方法

本研究根據研究目的，研究假設之檢定需要，對於問卷回收後，首先進行整理，刪除無效問卷，保留有效問卷即進行編碼、建檔，並以 SPSS for Window 17.0 版統計套裝軟體分析資料以獲得研究結果並進行研究分析，最後彙整研究資料，完成研究。

### 一、問卷填答方式

本問卷之計分方式，係根據受測者的實際知覺與感受來填答，除個人屬性及學校環境背景之外，在「工作特性知覺」問卷部份，採 Likert 式五點量表，從「非常不同意」、「不同意」、「部份同意」、「同意」、「非常同意」，計分方式從 1 分到 5 分；在「工作滿意」問卷方面，亦採 Likert 式五點量表，從「非常不同意」、「不同意」、「部份同意」、「同意」、「非常同意」，計分方式從 1 分到 5 分，最後計算各向度及總量表的得分，得分愈高表示情況愈好。

### 二、統計分析方法

#### （一）、描述性統計分析（平均數與標準差）

採用平均數與標準差分析「國民小學總務主任工作特性知覺問卷」、「國民小學總務主任工作滿意問卷」之各向度及整體得分情形，平均數越高表示該屬性越受受訪者重視，受訪者的同意度越高。標準差越小表示受訪者對於該項

的看法越趨一致，進而瞭解待答問題一之現況情形。

## （二）、T檢定、單因子變異數分析

### 1. T檢定

採用T檢定 (T-test Analysis) 來進行分析，探討不同個人背景變項在各變項區間尺度上之差異情形，瞭解不同背景變項之國民小學總務主任分別在工作特性知覺與工作滿意之各層面上是否有顯著差異，以瞭解待答問題一、二之差異情形。

### 2. 單因子變異數分析

以總務主任個人背景變項為自變項，分別以工作特性知覺問卷與工作滿意問卷為依變項進行單因子變異數分析，以檢定各層面間有無顯著的差異，若p值達顯著水準（如\*表 $P < 0.05$  顯著差異、\*\*表 $p < 0.01$  非常顯著差異、\*\*\*表 $p <$  極顯著差異）表示其影響程度越高，若已達顯著差異，則進一步以Scheffe法進行事後比較，以進一步瞭解各組間的差異情形。以瞭解待答問題一、二。

## （三）、典型相關分析

本研究以典型相關進行分析，以便瞭解工作特性知覺問卷之各因素層面與工作滿意問卷之各因素層面間是否有顯著相關，藉以回答待答問題三。

## （四）、多元逐步迴歸分析

根據問卷統計結果，以多元逐步迴歸進行統計分析，分別以工作特性知覺之六個因素構面—技能多樣性、工作完整性、工作重要性、工作自主性、工作回饋性及工作合作性，為預測變項。工作滿意度之五個因素構面—工作本身、工作環境、陞遷情形、校長領導及同事關係，為效標變項。分析工作特性知覺問卷之各構面對工作滿意度之各層面的解釋力，以瞭解待答問題四。

## 第四章 研究結果分析與討論

本章根據所回收的問卷資料將問卷數據一一輸入電腦編碼，參照本研究的目的是待答問題，以 SPSS/PC for windows17.0 中文版統計套裝軟體程式進行資料處理與分析，以瞭解雲林縣國民小學總務主任背景變項、工作特性知覺、工作滿意度現況與其間的關係。全章共分七節，第一節為研究樣本個人背景特性分析；第二節為探討不同背景變項之總務主任工作特性知覺之差異情形；第三節為探討不同背景變項之總務主任工作滿意度之差異情形；第四節為工作特性知覺與工作滿意度之現況分析；第五節工作特性知覺與工作滿意度之相關分析；第六節為工作特性知覺對工作滿意度之解釋分析；第七節為綜合討論。

### 第一節 研究樣本個人背景特性分析

本研究問卷填答的對象為 100 學年度第一學期擔任雲林縣公立國民小學兼任總務主任的教師為主。共郵寄出 154 份問卷，回收有效問卷 151 份，有效問卷率為 98%。

首先就雲林縣「國小總務主任之工作特性知覺與工作滿意度調查問卷」填答結果，進行背景特性現況描述分析。本研究問卷個人背景變項包含：1.性別 2.婚姻狀況 3.年齡 4.教育程度 5.服務年資 6.兼任總務行政年資 7.學校位置 8.學校規模共 8 項。將有效樣本的個人基本資料整理如下，並依序分析結果。

#### 一、性別比例

回收的有效問卷中，男性有 97 人，占 64.2%。女性有 54 人，占 35.8%。總務

主任男、女性別比例為 1：0.56，如表 4-1-1 所示。

表4-1-1 雲林縣公立國民小學總務主任性別分布表

性別	人數分配	百分比 (%)
男	97	64.2
女	54	35.8

依據教育部統計處公佈之99學年度雲林縣教師人數資料，男性有1280人，占37.6%，女性有2124人，占62.4%。教師男、女比例為1：1.66。

雲林縣現任總務主任男、女比例男多於女性28.4%，顯示女性在職場上升的處境不若男性被鼓勵，可能傳統觀念會希望女性優先照顧好家庭，若有餘力再朝職場競爭發展有關。依黃忠民(2004)調查發現中等學校總務主任男、女性別比為9.64：1，國小比例差距不若中等學校大。

## 二、婚姻狀況

回收問卷中，已婚人數有 133 人，占 88.1%。未婚人數有 18 人，占 11.9%。如表 4-1-2 所示。

表 4-1-2 雲林縣公立國民小學總務主任婚姻狀況

婚姻狀況	人數分配	百分比 (%)
已婚	133	88.1
未婚	18	11.9

已婚和未婚比率為 7.4：1。由現任總務主任年齡分佈來看，31-40 歲占 33.8%，41 歲以上占 64.9%，合計占 98.7%，依內政部統計處 100 年第 24 週統計國人初婚年齡「**99 年平均初婚年齡新郎為 31.8 歲，新娘為 29.2 歲**」，因此已婚比例較高為自然現象。

## 三、年齡分布

雲林縣國民小學總務主任「年齡」分布情形，如表 4-1-3 所示。

表 4-1-3 雲林縣公立國民小學總務主任年齡分布表

年齡	人數	百分比 (%)
30 歲 (含) 以下	2	1.3
31-40 歲	51	33.8
41-50 歲	85	56.3
51 歲以上	13	8.6

樣本年齡分布以「41-50 歲」組成所占比例 56.3% 最高，其次是「31-40 歲」占 33.8%，合計「31-50 歲」占 90.1%；而「30 歲以下」及「51 歲以上」分別只占 1.3% 及 8.6%。

此一統計結果和林佳永 (2009)、黃忠民 (2004)、沈月芳 (2008) 相符，由資料分析，雲林縣公立國民小學總務主任以「41-50 歲」中壯年為主，分析原因可能是擔任總務主任需相當充沛體能、行政經驗及資歷，以便推行各項重要校務行政。故校長在安排主任之時會優先考慮經驗、體力及各項資歷具備之人才。而「30 歲以下」僅占 1.3%，可能和主任甄試積分審查有關，在雲林縣主任甄試簡章加分項目主要有「服務年資」最高 32 分，「服務成績」最高 28 分，以目前大學畢業修有教育學分參加甄試合格之教師年齡，最初可成為正式教師的年齡應為 24 歲，若是沒有 5 年以上的服務年資是很難在積分審查初試入選的。

#### 四、教育程度

雲林縣國民小學總務主任「教育程度」分布情形，如表 4-1-4 所示。

表 4-1-4 雲林縣公立國民小學總務主任教育程度分布表

教育程度	人數	百分比 (%)
大學	33	21.9
碩博士 (含 40 學分班)	118	78.1

由上述資料顯示，雲林縣國小總務主任有 78.1% 擁有碩、博士 (含 40 學分班)

學位，在繁重行政工作之餘，努力進修增加各方面的專業知識。依教師法第十八條之一訂定之教師請假規則第四條第 11 款：因教學或研究需要，依服務學校訂定之章則或經主管教育行政機關主動薦送、指派或同意，於授課之餘利用部分辦公時間進修、研究，每週在八小時以內。但兼任行政職務教師寒暑假期間之公假時數得酌予延長，不受八小時之限制。有每週八小時的公假進修，大大的鼓勵教師進修的意願。

### 五、服務年資

雲林縣公立國民小學總務主任「服務年資」分布情形，如4-1-5所示。

表4-1-5 雲林縣公立國民小學總務主任服務年資分布表

服務年資	人數	百分比 (%)
10年(含)以下	7	4.6
11-15年	39	25.8
16-20年	49	32.5
21年以上	56	37.1

以雲林縣考取主任的基本年資應在 5 年以上才有可能符合初審的門檻，如前所述在雲林縣主任甄試的簡章計分項目主要有「服務年資」-每年可加 2 分，最高 32 分，「服務成績」-各項獎狀或嘉獎計分等，最高可加 28 分。以目前大學畢業修有教育學分參加甄試合格之教師年齡，最初可成為正式教師的年齡應為 24 歲，若是沒有 5 年以上的服務年資是很難在積分審查初試入選的。所以服務年資在 10 年以下的人較少是正常合理的現象。爾後人員隨服務年資而增加亦是正常情況，因國小考取主任之後，很少回任教師的現象，除非考取校長，要不然就是服務滿 25 年且屆齡 50 歲以上才能月退，所以會隨著服務年資增加，人數也隨之增加。

### 六、兼任總務行政年資

雲林縣公立國民小學教師「兼任總務行政年資」分布表，如 4-1-6 所示。

表 4-1-6 雲林縣公立國民小學教師兼任總務行政年資分布表

兼任總務行政年資	人數	百分比 (%)
1 年 (含) 以下	24	15.9
1-3 年	67	44.4
4-6 年	40	26.5
7 年以上	20	13.2

如前所分析，擔任總務主任需相當充沛的體能、行政經驗及資歷，以便推行各項重要校務行政。但總務工作繁雜吃力不討好，且和教師專業知能較無直接相關，所以一般主任若是有機會轉換處室，就不會選擇總務處。以目前雲林縣政府教育處鼓勵處室輪調，體驗不同的行政歷練，且在校長甄試的積分審查項目，每一處室最多加 4 分（每年加 2 分），若沒有輪調是沒有加分機會的，所以兼任總務年資中以「1-3 年」，占 44.4% 人數比例最多，爾後人數就下降了。

#### 七、學校位置

雲林縣公立國民小學「學校位置」分布表，如 4-1-7 所示。

學校位置	人數	百分比 (%)
市區	13	8.6
一般鄉鎮地區	102	67.5
偏遠地區	36	23.8

雲林縣的公立國小分布情形，以「一般鄉鎮地區」占 67.5%，次為偏遠地區，占 23.8%。雲林縣是以農、漁業生產為主，人口不若大都會地區集中，所以市區占有的比例相對稀少，只有 8.6%。

## 八、學校規模

雲林縣公立國民小學「學校規模」分布表，如 4-1-8 所示。

學校規模	人數	百分比 (%)
6 班以下	76	50.3
7-12 班	25	16.6
13-24 班	29	19.2
25 班以上	21	13.9

雲林縣公立國民小學 6 班以下的比例占 50.3%，7-12 班占 16.6%，13-24 班占 19.2%，25 班以上占 13.9%。由上述資料顯示，雲林縣國民小學的規模都很小，以 6 班的學校為最多數。

## 第二節 探討不同背景變項之總務主任工作特性知

### 覺之差異情形

雲林縣公立國民小學總務主任背景變項包含1.性別2.婚姻狀況3.年齡4.教育程度5.服務年資6.兼任總務行政年資7.學校位置8.學校規模共8項。而工作特性知覺以「技能多樣性」、「工作完整性」、「工作重要性」、「工作自主性」、「工作回饋性」、「工作合作性」等六項為各層面。採用獨立樣本T檢定或單因子變異數分析，以瞭解不同類別在某一現象或變項的差異。

#### 一、性別

由表4-2-1及表4-2-2得知，性別不同對於工作特性知覺各層面間，除「工作合作性」層面男性知覺顯著優於女性外，其餘均未達顯著水準。以整體工作特性知覺而言，並未因性別的不同而有顯著差異。

表4-2-1 性別在整體工作特性知覺之T檢定摘要表

層面	性別	人數	平均數	標準差	差異	T值
整體工作特性知覺	男	97	3.84	.3359	.050	.883
	女	54	3.79	.3241		

表4-2-2 性別在工作特性知覺各層面之差異比較摘要表

層面	性別	人數	平均數	標準差	差異	T值
技能多樣性	1.男	97	4.14	.44200	-1.23	-1.67
	2.女	54	4.27	.44546		
工作完整性	1.男	97	3.84	.40724	.042	.58
	2.女	54	3.79	.48051		
工作重要性	1.男	97	4.21	.46000	.012	.151
	2.女	54	4.20	.47977		
工作自主性	1.男	97	3.49	.56951	.140	.138
	2.女	54	3.35	.64432		
工作回饋性	1.男	97	3.63	.59639	.045	.496
	2.女	54	3.58	.41426		
工作合作性	1.男	97	3.80	.47770	.207	2.609*
	2.女	54	3.60	.44580		

\*P<0.05

## 二、婚姻狀況

由表4-2-3及4-2-4結果可知，婚姻狀況不同在工作特性知覺各層面均未達顯著水準，顯示工作特性知覺並未因婚姻狀況的不同而有顯著差異。

表4-2-3 婚姻狀況在整體工作特性知覺之T檢定摘要表

層面	婚姻狀況	人數	平均數	標準差	差異	T值
整體工作特性知覺	已婚	133	3.68	.4531	.0738	.624
	未婚	18	3.61	.5905		

表4-2-4 婚姻狀況在工作特性知覺各層面之差異比較摘要表

層面	婚姻狀況	人數	平均數	標準差	差異	T值
技能多樣性	1. 已婚	133	3.92	.3898	.079	.750
	2. 未婚	18	3.84	.6078		
工作完整性	1. 已婚	133	3.54	.6417	.037	.222
	2. 未婚	18	3.50	.8037		
工作重要性	1. 已婚	133	3.32	.6923	.134	.760
	2. 未婚	18	3.19	.7896		
工作自主性	1. 已婚	133	3.65	.6048	.033	.208
	2. 未婚	18	3.62	.7380		
工作回饋性	1. 已婚	133	3.83	.6143	.031	.199
	2. 未婚	18	3.80	.6429		
工作合作性	1. 已婚	133	3.69	.4926	.139	1.121
	2. 未婚	18	3.55	.5075		

### 三、年齡

由表4-2-5及4-2-6結果可知，年齡不同對於工作特性知覺各層面，均未達顯著水準，表示工作特性知覺並未因年齡的不同而有顯著差異。

表4-2-5年齡在整體工作特性知覺之變異數分析摘要表

層面	平均數			F檢定	顯著性
	30-40歲	40-50歲	51歲以上		
	51人	85人	13人		
	3.7260	3.6503	3.6496		
整體工作特性	3.6762			.439	.646

表4-2-6年齡在工作特性知覺與各層面單因子變異數分析

工作特性知覺 各層面	平均數			F檢定	顯著性
	2.30-40歲	3.40-50歲	4.51歲 以上		
	51人	85人	13人		
技能多樣性	3.9496	3.8908	3.9341	.329	.720
工作完整性	3.5647	3.5318	3.4923	.076	.927
工作重要性	3.3020	3.3271	3.1692	.285	.753
工作自主性	3.7190	3.6098	3.6154	.510	.601
工作回饋性	3.9468	3.7563	3.8352	1.558	.214
工作合作性	3.7026	3.6549	3.6667	.147	.863

\*p<0.05

#### 四、服務年資

由表 4-2-7 及 4-2-8 結果可知，服務年資不同對於工作特性知覺各層面均未達顯著水準，表示工作特性知覺並未因服務年資的不同而有差異。

表4-2-7服務年資在整體工作特性知覺之變異數分析摘要表

層面	平均數			F檢定	顯著性
	11-15年	16-20年	21年以上		
	個數39	個數49	個數56		
	3.7200	3.6100	3.6855		
整體工作特性	3.6688			.639	.529

表4-2-8服務年資在工作特性知覺與各層面單因子變異數分析

工作特性知覺 各層面	平均數			F檢定	顯著性
	11-15年	16-20年	21年以上		
	個數39	個數49	個數56		
技能多樣性	3.8985	3.9184	3.9158	.027	.973
工作完整性	3.6211	3.4571	3.5500	.663	.517
工作重要性	3.3684	3.2408	3.3214	.367	.693
工作自主性	3.7193	3.5408	3.6518	.935	.395
工作回饋性	3.8910	3.7434	3.8291	.633	.532
工作合作性	3.6886	3.5986	3.6994	.596	.552

## 五、教育程度

由表 4-2-9 及 4-2-10 結果可知，教育程度不同對於工作特性知覺各層面均未達顯著水準，表示工作特性知覺並未因教育程度的不同而有差異。

表4-2-9教育程度在整體工作特性知覺之T檢定摘要表

層面	教育程度	人數	平均數	標準差	差異	T值
整體工作特性知覺	大學	33	3.6018	.5695	-.0931	-1.006
	碩博士	118	3.6949	.4385		

表4-2-10教育程度在工作特性知覺與各層面之差異比較摘要表

層面	教育程度	人數	平均數	標準差	差異	T值
技能多樣性	大學	33	3.8006	.5309	-.1412	-1.719
	碩博士	118	3.9418	.3801		
工作完整性	大學	33	3.3393	.8100	-.2470	-1.918
	碩博士	118	3.5864	.6046		
工作重要性	大學	33	3.2000	.7778	-.1373	-.992
	碩博士	118	3.3372	.6812		
工作自主性	大學	33	3.5505	.7573	-.1261	-1.034
	碩博士	118	3.6765	.5758		
工作回饋性	大學	33	3.8267	.6976	-.0026	-.021
	碩博士	118	3.8292	.5939		
工作合作性	大學	33	3.7120	.4899	.0552	.566
	碩博士	118	3.6567	.4975		

## 六、兼任總務行政年資

由表 4-2-11 及 4-2-12 結果可知，兼任總務行政年資不同對於工作特性知覺各層面均未達顯著水準，表示工作特性知覺並未因兼任總務行政年資的不同而有差異。

表4-2-11兼任總務行政年資在整體工作特性知覺之變異數分析摘要表

層面	平均數				F檢定	顯著性
	1年以下	1-3年	4-6年	7年以上		
	24人	67人	40人	20人		
	3.7349	3.7040	3.5889	3.6750		
整體工作特性	3.6746				.658	.579

表4-2-12兼任總務行政年資在工作特性知覺與各層面單因子變異數分析

工作特性知覺 各層面	平均數				F檢定	顯著性
	1年以下	1-3年	4-6年	7年以上		
	24人	67人	40人	20人		
技能多樣性	3.9045	3.9446	3.8179	3.9929	1.055	.370
工作完整性	3.4583	3.600	3.470	3.520	.451	.717
工作重要性	3.3250	3.3761	3.2100	3.250	.514	.673
工作自主性	3.8750	3.6642	3.4917	3.6417	1.977	.120
工作回饋性	3.9820	3.8294	3.7393	3.8214	.775	.510
工作合作性	3.6804	3.6766	3.6583	3.6500	.025	.995

## 七、學校位置

由表 4-2-13 及 4-2-14 結果可知，學校位置不同對於工作特性知覺各層面均未達顯著水準，表示工作特性知覺並未因學校位置的不同而有差異。

表4-2-13學校位置在整體工作特性知覺之變異數分析摘要表

層面	平均數			F檢定	顯著性
	市區	一般鄉鎮地區	偏遠地區		
	13人	102人	36人		
	3.5812	3.6849	3.6790		
整體工作特性	3.6746			.280	.756

表4-2-14學校位置在工作特性知覺與各層面單因子變異數分析

工作特性知覺 各層面	平均數			F檢定	顯著性
	市區	一般鄉鎮地區	偏遠地區		
	13人	102人	36人		
技能多樣性	3.9231	3.9286	3.8570	.389	.678
工作完整性	3.4	3.5490	3.5333	.291	.748
工作重要性	3.2	3.3059	3.350	.216	.806
工作自主性	3.5128	3.670	3.6389	.374	.689
工作回饋性	3.6923	3.8417	3.8411	.346	.708
工作合作性	3.5898	3.6618	3.7175	.348	.707

## 八、學校規模

由表 4-2-15 及 4-2-16 結果可知，學校規模不同對於工作特性知覺各構面除「技能多樣性」及「工作重要性」外，均未達顯著水準，表示除「技能多樣性」及「工作重要性」外，工作特性知覺並未因學校規模的不同而有差異。由表 4-2-16 結果可知，本研究中樣本規模「7-12 班」者在「技能多樣性」及「工作重要性」層面之知覺得分小於「6 班以下」、「13-24 班」及「25 班以上」者。

表4-2-15學校規模在整體工作特性知覺之變異數分析摘要表

層面	平均數				F檢定	顯著性
	6班以下	7-12班	13-24班	25班以上		
	76人	25人	29人	21人		
	3.7387	3.4644	3.6964	3.6627		
整體工作特性	3.6746				2.216	.089

表4-2-16學校規模在工作特性知覺與各層面單因子變異數分析

工作特性 知覺 各層面	平均數				F 檢定	顯著 性	Scheffe
	1. 6班以下	2. 7-12班	3. 13-24班	4. 25班以上			
	76人	25人	29人	21人			
技能多樣性	3.9285	3.7086	3.9507	4.0340	2.763	.044*	2<1 2<3 2<4
工作完整性	3.6184	3.3520	3.5586	3.400	1.359	.258	
工作重要性	3.450	3.0320	3.3379	3.0762	3.235	.024*	2<1 2<3 2<4
工作自主性	3.7149	3.4133	3.6379	3.7063	1.574	.198	
工作回饋性	3.8796	3.5657	3.8916	3.8707	1.859	.139	
工作合作性	3.7171	3.5667	3.6437	3.6508	.626	.60	

\*p<0.05

## 第三節為探討不同背景變項之總務主任工作滿意度之差異情形

雲林縣公立國民小學總務主任背景變項包含1.性別2.婚姻狀況3.年齡4.教育程度5.服務年資6.兼任總務行政年資7.學校位置8.學校規模共8項。而工作滿意度以「工作本身」、「工作環境」、「陞遷情形」、「校長領導」、「同事關係」等五項為各層面。採用獨立樣本T檢定或單因子變異數分析，以瞭解不同類別在某一現象或變項的差異。

### 一、性別

表4-3-1 性別在工作滿意度之T檢定摘要表

層面	性別	人數	平均數	標準差	差異	T值
整體工作滿意度	男	97	3.6986	.5116	.0957	1.172
	女	54	3.6029	.4186		

表4-3-2 性別在工作滿意度各層面之差異比較摘要表

層面	性別	人數	平均數	標準差	差異	T值
工作本身	1.男	97	3.8483	.5195	.0785	.967
	2.女	54	3.7698	.3919		
工作環境	1.男	97	3.5258	.6827	.0406	.352
	2.女	54	3.4852	.6736		
陞遷情形	1.男	97	3.2391	.8239	.0021	.016
	2.女	54	3.2370	.7228		
校長領導	1.男	97	3.8903	.6280	.1799	1.751
	2.女	54	3.7104	.5615		
同事關係	1.男	97	3.6993	.4869	.0851	1.013
	2.女	54	3.6141	.5086		

由表4-3-1及4-3-2結果可知，性別不同的雲林縣國民小學總務主任在工作滿意度之各層面均未達顯著水準，顯示工作滿意度並未因性別的不同而有顯著差異。

## 二、婚姻狀況

由表4-3-3及4-3-4結果可知，婚姻狀況不同在工作滿意度各層面均未達顯著水準，顯示工作滿意度並未因婚姻狀況的不同而有顯著差異。

表4-3-3 婚姻狀況在整體工作滿意度之T檢定摘要表

層面	婚姻狀況	人數	平均數	標準差	差異	T值
整體 工作滿意度	已婚	133	3.6774	.4627	.1087	.899
	未婚	18	3.5686	.6077		

表4-3-4 婚姻狀況在工作滿意度各層面之差異比較摘要表

層面	婚姻狀況	人數	平均數	標準差	差異	T值
工作本身	1.已婚	133	3.8281	.4541	.0662	.551
	2.未婚	18	3.7619	.6407		
工作環境	1.已婚	133	3.5263	.6534	.1263	.741
	2.未婚	18	3.4000	.8485		
陞遷情形	1.已婚	133	3.2677	.7694	.2454	1.244
	2.未婚	18	3.0222	.8994		
校長領導	1.已婚	133	3.8291	.6070	.0261	.170
	2.未婚	18	3.8030	.6445		
同事關係	1.已婚	133	3.6905	.4860	.1812	1.464
	2.未婚	18	3.5092	.5437		

### 三、年齡

由表4-3-5及4-3-6結果可知，年齡不同對於工作滿意度各層面，均未達顯著水準，表示工作滿意度並未因年齡的不同而有顯著差異。

表4-3-5年齡在整體工作滿意度之變異數分析摘要表

層面	平均數			F檢定	顯著性
	30-40歲	40-50歲	51歲以上		
	51人	85人	13人		
	3.6701	3.6495	3.7986		
整體工作滿意度	3.6696			.551	.577

表4-3-6年齡在工作滿意度各層面單因子變異數分析

工作滿意度各層面	平均數			F檢定	顯著性
	2.30-40歲	3.40-50歲	4.51歲以上		
	51人	85人	13人		
工作本身	3.8347	3.8134	3.8352	.036	.965
工作環境	3.5216	3.4988	3.5846	.094	.910
陞遷情形	3.1176	3.2918	3.4154	1.142	.322
校長領導	3.8895	3.7668	4.0559	1.630	.199
同事關係	3.6601	3.6667	3.7820	.346	.708

#### 四、服務年資

由表 4-3-7 及 4-3-8 結果可知，服務年資不同對於工作滿意度各層面均未達顯著水準，表示工作滿意度並未因服務年資的不同而有差異。

表4-3-7服務年資在整體工作滿意度之變異數分析摘要表

層面	平均數			F檢定	顯著性
	11-15年	16-20年	21年以上		
	39人	49人	56人		
	3.7142	3.6327	3.6659		
整體工作滿意度	3.6793			.379	.685

表4-3-8服務年資在工作滿意度各層面單因子變異數分析

工作特性知覺 各層面	平均數			F檢定	顯著性
	11-15年	16-20年	21年以上		
	39人	49人	56人		
工作本身	3.8352	3.8017	3.8495	.133	.875
工作環境	3.6051	3.4816	3.5107	.380	.684
陞遷情形	3.2564	3.1796	3.3286	.482	.619
校長領導	3.9068	3.7941	3.8441	.376	.687
同事關係	3.6923	3.6429	3.7054	.234	.792

## 五、教育程度

由表 4-3-9 及 4-3-10 結果可知，教育程度不同對於工作滿意度各層面均未達顯著水準，表示工作滿意度並未因教育程度的不同而有差異。

表4-3-9教育程度在整體工滿意度之T檢定摘要表

層面	教育程度	人數	平均數	標準差	差異	T值
整體工作滿意度	大學	33	3.6043	.6051	-.0769	-.811
	碩博士	118	3.6812	.44202		

表4-3-10教育程度在工作滿意度各層面之差異比較摘要表

層面	教育程度	人數	平均數	標準差	差異	T值
工作本身	大學	33	3.7056	.6398	-.1467	-1.566
	碩博士	118	3.8523	.4197		
工作環境	大學	33	3.4182	.7638	-.1191	-.892
	碩博士	118	3.5373	.6525		
陞遷情形	大學	33	3.1091	.9302	-.1655	-1.069
	碩博士	118	3.2746	.7423		
校長領導	大學	33	3.7961	.74379	-.0382	-.318
	碩博士	118	3.8344	.5696		
同事關係	大學	33	3.7020	.5233	.0424	.434
	碩博士	118	3.6596	.4884		

## 六、兼任總務行政年資

由表 4-3-11 及 4-3-12 結果可知，兼任總務行政年資不同對於工作滿意度各層面均未達顯著水準，表示工作滿意度並未因兼任總務行政年資的不同而有差異。

表4-3-11兼任總務行政年資在整體工作滿意度之變異數分析摘要表

層面	平均數				F檢定	顯著性
	1年以下	1-3年	4-6年	7年以上		
	24人	67人	40人	20人		
	3.6912	3.6716	3.6588	3.6191		
整體工作滿意度	3.6644				.089	.966

表4-3-12兼任總務行政年資在工作滿意度各層面單因子變異數分析

工作滿意度 各層面	平均數				F檢定	顯著性
	1年以下	1-3年	4-6年	7年以上		
	24人	67人	40人	20人		
工作本身	3.7738	3.8273	3.8321	3.8286	.089	.966
工作環境	3.5083	3.5433	3.4650	3.5000	.112	.953
陞遷情形	3.3500	3.2776	3.1950	3.0600	.595	.619
校長領導	3.8939	3.8155	3.8227	3.7864	.132	.941
同事關係	3.6597	3.6617	3.7042	3.6333	.108	.955

## 七、學校位置

由表 4-3-13 及 4-3-14 結果可知，學校位置不同對於工作滿意度各層面均未達顯著水準，表示工作滿意度並未因學校位置的不同而有差異。

表4-3-13學校位置在整體工作滿意度之變異數分析摘要表

層面	平均數			F檢定	顯著性
	市區	一般鄉鎮地區	偏遠地區		
	13人	102人	36人		
	3.5882	3.6678	3.6822		
整體工作滿意度	3.6644			.188	.829

表4-2-14學校位置在工作滿意度各層面單因子變異數分析

工作滿意度 各層面	平均數			F檢定	顯著性
	市區	一般鄉鎮地區	偏遠地區		
	13人	102人	36人		
工作本身	3.6484	3.8431	3.8175	.958	.386
工作環境	3.5846	3.5020	3.5111	.085	.919
陞遷情形	3.2154	3.2176	3.3056	.170	.844
校長領導	3.7202	3.8405	3.8232	.222	.801
同事關係	3.5898	3.6601	3.7222	.388	.679

## 八、學校規模

由表 4-3-15 及 4-3-16 結果可知，學校規模不同對於工作滿意度各構面均未達顯著水準，表示工作滿意度並未因學校規模的不同而有差異。

表4-3-15學校規模在整體工作滿意度之變異數分析摘要表

層面	平均數				F檢定	顯著性
	6班以下	7-12班	13-24班	25班以上		
	76人	25人	29人	21人		
	3.6985	3.4882	3.6897	3.7157		
整體工作滿意度	3.6644				1.360	.257

表4-3-16學校規模在工作滿意度各層面單因子變異數分析

工作特性知覺 各層面	平均數				F 檢 定	顯 著 性
	1. 6班以下	2. 7-12班	3. 13-24班	4. 25班以上		
	76人	25人	29人	21人		
工作本身	3.8346	3.6914	3.8867	3.8299	.815	.488
工作環境	3.5553	3.3280	3.5655	3.4952	.779	.507
陞遷情形	3.3632	2.9600	3.1517	3.2381	1.827	.145
校長領導	3.8386	3.6036	3.8903	3.9567	1.567	.200
同事關係	3.6800	3.6133	3.6437	3.7222	.226	.878

## 第四節工作特性知覺與工作滿意度之現況分析

本研究將雲林縣國小總務主任之工作特性知覺分為六個層面：技能多樣性、工作完整性、工作重要性、工作自主性、工作回饋性、工作合作性。工作滿意度分為五個層面：工作本身、工作環境、陞遷情形、校長領導、同事關係。以下將對其進行描述性分析。

### 一、工作特性知覺之現況分析

#### (一)、現況

表 4-4-1 整體工作特性知覺之描述統計

工作特性知覺層面	題數	人數	平均數	標準差
整體工作特性知覺	36	151	3.6746	0.4698

表 4-4-2 工作特性知覺各層面之描述統計摘要表

工作特性知覺層面	題數	人數	平均數	標準差
技能多樣性	7	151	3.9110	0.4199
工作完整性	5	151	3.5325	0.6601
工作重要性	5	151	3.3073	0.7031
工作自主性	6	151	3.6490	0.6194
工作回饋性	7	151	3.8287	0.6156
工作合作性	6	151	3.6688	0.4948

## (二) 分析

由表 4-4-1 統計結果可知，雲林縣國小總務主任對整體工作特性知覺得分每題平均為 3.6746，顯示雲林縣國小總務主任對整體工作特性知覺達中等程度，介於部份同意與同意之間，但較趨向於同意程度。

由表 4-4-2 統計結果可知，雲林縣國小總務主任對工作特性知覺各層面得分平均數介於 3.3073~3.9110 之間，其中以「技能多樣性」層面的工作特性知覺最佳，其平均數為 3.9110；其次為「工作回饋性」層面，其平均數為 3.8287；「工作合作性」層面，其平均數為 3.6688；「工作自主性」層面，其平均數為 3.6490；「工作完整性」層面，其平均數為 3.5325；「工作重要性」層面，其平均數為 3.3073。

## 二、工作滿意度之現況分析

### (一)、現況

表 4-4-3 整體滿意度之描述統計

工作滿意度層面	題數	人數	平均數	標準差
整體工作滿意度	34	151	3.6644	0.4812

表 4-4-4 工作滿意度各層面之描述統計摘要表

工作滿意度層面	題數	人數	平均數	標準差
工作本身	7	151	3.8202	0.4779
工作環境	5	151	3.5113	0.6775
陞遷情形	5	151	3.2384	0.7868
校長領導	11	151	3.8260	0.6094
同事關係	6	151	3.6689	0.4948

由表 4-4-3 統計結果可知，雲林縣國小總務主任對整體工作滿意度得分每題平均為 3.6644，顯示雲林縣國小總務主任對整體工作滿意度達中等程度，介於部份同意與同意之間，但較趨向於同意程度。

由表 4-4-4 統計結果可知，雲林縣國小總務主任對工作滿意度各層面得分平均數介於 3.8260~3.2384 之間，其中以「校長領導」層面的工作滿意度最佳，平均數為 3.8250；其次為「工作本身」層面，其平均數為 3.8202；「同事關係」層面，其平均數為 3.6689；「工作環境」層面，其平均數為 3.5113；「陞遷情形」層面，其平均數為 3.2384。五個層面皆介於部份同意與同意程度之間，也就是說，雲林縣國小總務主任在工作滿意度的五個層面同意度是屬於中等程度以上。

## 第五節 工作特性知覺與工作滿意度之相關

### 分析

由表 4-5-1 分析結果得知，工作特性知覺：技能多樣性、工作完整性、工作重要性、工作自主性、工作回饋性、工作合作性各層面與工作滿意度各層面（工作本身、工作環境、陞遷情形、校長領導、同事關係）均呈現正相關且其關聯性皆達到統計上顯著正相關。經由相關分析，表示樣本知覺其工作特性愈具有技能多樣性、工作完整性、工作重要性、工作自主性、工作回饋性、與工作合作性時，其工作滿意度愈好。經由樣本對於工作特性中認知具有激勵潛能工作程度，藉由激勵潛能分數（MPS）公式。

$$\text{MPS} = \left( \frac{\text{技能多樣性} + \text{任務完整性} + \text{任務重要性}}{3} \right) \times \text{自主性} \times \text{回饋}$$

計算出受試者的MPS分數後再與工作滿意度進行相關分析，結果發現MPS與工作滿意度各層面之相關係數r值：工作本身為0.608、工作環境為0.390、陞遷情形為0.505、校長領導為0.526與同事關係為0.541，均呈現正相關。表示工作上若具有良好激勵員工潛能工作特性時，MPS分數愈高，員工工作

滿意度愈好。此結果與「激勵潛能分數」理論相符。

表 4-5-1 工作特性知覺與工作滿意度變項間之相關分析表 (Pearson) 相關

		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
1 技能多樣性	Pearson 相關	1											
	決定係數 r 平方												
	顯著性雙尾												
2 工作完整性	Pearson 相關	.557**	1										
	決定係數 r 平方	0.310											
	顯著性雙尾	.000											
3 工作重要性	Pearson 相關	.495**	.829**	1									
	決定係數 r 平方	0.245	0.687										
	顯著性雙尾	.000	.000										
4 工作自主性	Pearson 相關	.640**	.541**	.642**	1								
	決定係數 r 平方	0.410	0.293	0.412									
	顯著性雙尾	.000	.000	.000									
5 工作回饋性	Pearson 相關	.574**	.427**	.465**	.842**	1							
	決定係數 r 平方	0.329	0.182	0.216	0.709								
	顯著性雙尾	.000	.000	.000	.000								
6 工作合作性	Pearson 相關	.600**	.616**	.609**	.568**	.516**	1						
	決定係數 r 平方	0.360	0.379	0.371	0.323	0.266							
	顯著性雙尾	.000	.000	.000	.000	.000							
7 工作本身	Pearson 相關	.715**	.699**	.569**	.538**	.458**	.566**	1					
	決定係數 r 平方	0.511	0.489	0.324	0.289	0.210	0.314						
	顯著性雙尾	.000	.000	.000	.000	.000	.000						
8 工作環境	Pearson 相關	.393**	.831**	.792**	.418**	.324**	.455**	.597**	1				
	決定係數 r 平方	0.154	0.691	0.627	0.175	0.105	0.207	0.356					
	顯著性雙尾	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000					
9 陞遷情形	Pearson 相關	.433**	.626**	.773**	.594**	.404**	.491**	.633**	.670**	1			
	決定係數 r 平方	0.187	0.392	0.598	0.353	0.163	0.241	0.401	0.449				
	顯著性雙尾	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000				
10 校長領導	Pearson 相關	.465**	.353**	.347**	.696**	.823**	.392**	.551**	.384**	.518**	1		
	決定係數 r 平方	0.216	0.125	0.120	0.484	0.677	0.154	0.304	0.147	0.268			
	顯著性雙尾	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000			
11 同事關係	Pearson 相關	.508**	.540**	.530**	.456**	.433**	.881**	.653**	.521**	.614**	.515**	1	
	決定係數 r 平方	0.258	0.292	0.281	0.208	0.187	0.776	0.426	0.271	0.377	0.265		
	顯著性雙尾	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000		
12 MPS	Pearson 相關	.494**	.438**	.408**	.426**	.407**	.448**	.608**	.390**	.505**	.526**	.541**	1
	決定係數 r 平方	0.244	0.192	0.166	0.181	0.166	0.201	0.370	0.152	0.255	0.277	0.293	
	顯著性雙尾	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	

: \*表 p<0.05 , \*\*表 p<0.01 , \*\*\*表 p<0.001

## 第六節工作特性知覺對工作滿意度之解釋

### 分析

本節係針對問卷調查所得資料，以多元迴歸統計分析，考驗工作特性知覺對工作滿意度之解釋情形。

#### 一、工作特性知覺對整體工作滿意之解釋分析

表 4-6-1 工作特性知覺對整體工作滿意之多元迴歸分析摘要表

變項	多元相關係數 R	決定係數 R <sup>2</sup>	增加量 $\Delta R^2$	F 值	淨 F 值 $\Delta F$	$\beta$	標準化 $\beta$
常數						.787	
工作完整性	.708	.502	.502	149.961***	149.961***	.212	.290
工作回饋性	.818	.670	.168	150.048***	75.328***	.296	.379
工作合作性	.829	.687	.018	147.697***	8.265**	.153	.157
工作重要性	.835	.698	.011	84.346***	5.157*	.131	.192

\* $P < .05$  \*\* $P < .01$  \*\*\* $P < .001$

根據表 4-6-1 多元迴歸分析摘要表中可以發現：六個預測變項對「整體工作滿意度」有顯著的解釋力的變項共有四個，依序為「工作完整性」、「工作回饋性」、「工作合作性」、「工作重要性」，四個預測變項與「工作滿意度」依變項的多元相關係數為.835、決定係數 R<sup>2</sup> 為.698，最後迴歸模式整體性考驗的 F 值為 84.346

( $P=0.000 < .05$ )，因而四個預測變項共可有效解釋「工作滿意度」69.8%的變異量。

從個別變項解釋力的高低來看，對「工作滿意度」最具解釋力為「工作完整性」，其解釋量為 50.2%，是整體工作滿意度最主要的解釋變項；其次依序為「工作回饋性」、「工作合作性」、「工作重要性」三層面，其解釋量為 16.8%、1.8%、1.1%，這四個變項的聯合解釋力為 69.8%；就  $\beta$  係數而言，四個解釋變項的係數均為正數，可知其對整體工作滿意度影響為正向。

## 二、工作特性知覺對工作滿意度的工作本身之解釋分析

根據表 4-6-2 可以得知：六個預測變項對「工作本身」有顯著的解釋力的變項共有二個，依序為「技能多樣性」、「工作完整性」，二個預測變項與「工作本身」依變項的多元相關係數為.802、決定係數  $R^2$  為.643，最後迴歸模式整體性考驗的 F 值為 133.039 ( $P=0.000 < .05$ )，因而二個預測變項共可有效解釋「工作本身」64.3%的變異量。

表 4-6-2 工作特性知覺對工作滿意度的工作本身之多元迴歸分析摘要表

變項	多元相關係數 R	決定係數 $R^2$	增加量 $\Delta R^2$	F 值	淨 F 值 $\Delta F$	$\beta$	標準化 $\beta$
常數						.602	
技能多樣性	.715	.511	.511	155.977***	155.977***	.538	.472
工作完整性	.802	.643	.131	133.039***	54.303***	.316	.436

\* $P < .05$  \*\* $P < .01$  \*\*\* $P < .001$

從個別變項解釋力的高低來看，對「工作本身」最具解釋力為「技能多樣性」，其解釋量為 51.1%，是工作本身最主要的解釋變項；其次為「工作完整性」，其解釋量為 13.1%，這二個變項的聯合解釋力為 64.3%；就  $\beta$  係數而言，二個解釋變項

的係數均為正數，可知其對工作本身影響為正向。

### 三、工作特性知覺對工作滿意度的工作環境之解釋分析

根據表 4-6-3 可以得知：六個預測變項對「工作環境」有顯著的解釋力的變項共有四個，依序為「工作完整性」、「工作重要性」、「工作自主性」、「工作合作性」，四個預測變項與「工作環境」依變項的多元相關係數為.864、決定係數  $R^2$  為.747，最後迴歸模式整體性考驗的 F 值為 107.537 ( $P=.000<.05$ )，因而四個預測變項共可有效解釋「工作環境」74.7%的變異量。

從個別變項解釋力的高低來看，對「工作環境」最具解釋力為「工作完整性」，其解釋量為 69%，是工作環境最主要的解釋變項；其次為「工作重要性」、「工作自主性」、「工作合作性」，其解釋量依序為 3.4%、1.5%、0.7%，這四個變項的聯合解釋力為 74.7%；就  $\beta$  係數而言，「工作完整性」、「工作重要性」二個解釋變項的係數為正數，可知其對工作環境影響為正向。而「工作自主性」、「工作合作性」二個解釋變項的係數為負數，可知其對工作環境影響為負向。

表 4-6-3 工作特性知覺對工作滿意度的工作環境之多元迴歸分析摘要表

變項	多元相關係數 R	決定係數 $R^2$	增加量 $\Delta R^2$	F 值	淨 F 值 $\Delta F$	$\beta$	標準化 $\beta$
常數						.997	
工作完整性	.831	.690	.690	332.244***	332.244***	.618	.603
工作重要性	.851	.724	.034	194.331***	18.158***	.428	.444
工作自主性	.860	.739	.015	139.110***	8.622**	-.139	-.127
工作合作	.864	.747	.007	107.537***	4.087*	-.157	-.115

\* $P<.05$  \*\* $P<.01$  \*\*\* $P<.001$

#### 四、工作特性知覺對工作滿意度的陞遷情形之解釋分析

根據表 4-6-4 可以得知：六個預測變項對「陞遷情形」有顯著的解釋力的變項共有二個，依序為「工作完整性」、「工作自主性」，二個預測變項與「陞遷情形」依變項的多元相關係數為.783、決定係數  $R^2$  為.614，最後迴歸模式整體性考驗的 F 值為 117.512 ( $P=.000 < .05$ )，因而二個預測變項共可有效解釋「陞遷情形」61.4% 的變異量。

從個別變項解釋力的高低來看，對「陞遷情形」最具解釋力為「工作完整性」，其解釋量為 59.8%，是陞遷情形最主要的解釋變項；其次為「工作自主性」，其解釋量為 1.6%，這二個變項的聯合解釋力為 61.4%；就  $\beta$  係數而言，二個解釋變項的係數均為正數，可知其對陞遷情形影響為正向。

表 4-6-4 工作特性知覺對工作滿意度的陞遷情形之多元迴歸分析摘要表

變項	多元相關係數 R	決定係數 $R^2$	增加量 $\Delta R^2$	F 值	淨 F 值 $\Delta F$	$\beta$	標準化 $\beta$
常數						.004	
工作完整性	.773	.598	.598	221.199***	221.199***	.746	.667
工作自主性	.783	.614	.016	117.512***	6.162*	.210	.165

\* $P < .05$  \*\* $P < .01$  \*\*\* $P < .001$

#### 五、工作特性知覺對工作滿意度的校長領導之解釋分析

根據表 4-6-5 可以得知：六個預測變項對「校長領導」有顯著的解釋力的變項只有一個，為「工作回饋性」，這個預測變項與「校長領導」依變項的多元相關係數為.823、決定係數  $R^2$  為.677，最後迴歸模式整體性考驗的 F 值為 311.937 ( $P=.000 < .05$ )，因而「工作回饋性」預測變項可有效解釋「校長領導」67.7% 的變異量。就  $\beta$  係數而言，此解釋變項的係數為正數，可知其對校長領導影響為正向。

表 4-6-5 工作特性知覺對工作滿意度的校長領導之多元迴歸分析摘要表

變項	多元相關係數 R	決定係數 R <sup>2</sup>	增加量 $\Delta R^2$	F 值	淨 F 值 $\Delta F$	$\beta$	標準化 $\beta$
常數						.708	
工作回饋性	.823	.677	.677	311.937***	311.937***	.814	.823

\*P<.05 \*\*P<.01 \*\*\*P<.001

#### 六、工作特性知覺對工作滿意度的同事關係之解釋分析

表 4-6-6 工作特性知覺對工作滿意度的同事關係之多元迴歸分析摘要表

變項	多元相關係數 R	決定係數 R <sup>2</sup>	增加量 $\Delta R^2$	F 值	淨 F 值 $\Delta F$	$\beta$	標準化 $\beta$
常數						.436	
工作合作性	.881	.777	.777	517.837***	517.837***	.881	.881

\*P<.05 \*\*P<.01 \*\*\*P<.001

根據表 4-6-6 可以得知：六個預測變項對「同事關係」有顯著的解釋力的變項只有一個，為「工作合作性」，這個預測變項與「同事關係」依變項的多元相關係數為.881、決定係數 R<sup>2</sup>為.777，最後迴歸模式整體性考驗的 F 值為 517.837 (P=.000 <.05)，因而「工作合作性」預測變項可有效解釋「同事關係」77.7%的變異量。就  $\beta$  係數而言，此解釋變項的係數為正數，可知其對同事關係影響為正向。

## 第七節綜合討論

綜合本章第一節到第六節的研究結果分析，將對本研究假設驗證與資料分析結果摘要說明如下：

假設 I 之驗證：

假設 I：不同人口變項和學校環境變項的國民小學總務主任對工作特性知覺之各層面有顯著差異。

依據表 4-7-1 分析結果，可以歸納出下列幾點：

1.性別在「工作合作性」層面，男性對工作合作性之知覺同意度顯著優於女性。對整體工作特性知覺的研究結果而言，則未達顯著水準。

在工作特性知覺各層面上，男性在「工作合作性」上的工作特性知覺同意度優於女性。探究其原因可能是女性除專注於工作之外，家庭也是其注重的一環，所以較無時間經營同事關係，相較之下，其人際的合作性就會相對較不如男性有較多的時間經營與處理。綜上所述，本研究假設 I-1「性別不同的總務主任，對工作特性知覺之各層面有顯著差異。」未獲得支持。

2.婚姻狀況在工作特性知覺各層面均未達顯著水準，顯示工作特性知覺並未因婚姻狀況的不同而有顯著差異。在工作特性知覺各層面上，已婚和未婚無顯著差異。探究其原因可能為總務工作對已婚和未婚者之挑戰性並無程度適應的差異。綜上所述，本研究假設 I-2「婚姻狀況不同的總務主任，對工作特性知覺之各層面有顯著差異。」並未獲得支持。

3.年齡不同在工作特性知覺各層面均未達顯著水準，表示工作特性知覺並未因年齡的不同而有顯著差異。在工作特性知覺各層面上，年齡無顯著差異。探究其原因可能是資訊發達，各種專業知識透過網路分享立即可以得到解答及協助，所以不會因年齡不同而有差異。綜上所述，本研究假設 I-3「年齡不同的總務主任，對工作特性知覺之各層面有顯著差異。」並未獲得支持。

4.教育程度不同在工作特性知覺各層面均未達顯著水準，表示工作特性知覺並未因教育程度的不同而有顯著差異。在工作特性知覺各層面上，教育程度無顯著差異。探究其原因可能是大學和碩士生的養成教育對總務主任之工作特性知覺感受並無不

同，所以不會因教育程度不同而有差異。綜上所述，本研究假設 I-4「教育程度不同的總務主任，對工作特性知覺之各層面有顯著差異。」並未獲得支持。

5.服務年資不同在工作特性知覺各層面均未達顯著水準，表示工作特性知覺並未因服務年資的不同而有顯著差異。在工作特性知覺各層面上，服務年資無顯著差異。探究其原因可能是目前各項資訊發達，各種專業知識透過網路分享立即可以得到解答及協助，即使年輕主任亦可以透過網路各項資訊快速學習，所以不會因服務年資不同而有差異。綜上所述，本研究假設 I-5「服務年資不同的總務主任，對工作特性知覺之各層面有顯著差異。」並未獲得支持。

6.兼任總務行政年資不同在工作特性知覺各層面均未達顯著水準，表示工作特性知覺並未因兼任總務行政年資的不同而有顯著差異。在工作特性知覺各層面上，兼任總務行政年資無顯著差異。探究其原因可能是資訊發達，各種專業知識透過網路分享立即可以得到解答及協助，所以不會因兼任總務行政年資不同而有差異。綜上所述，本研究假設 I-6「兼任總務行政年資不同的總務主任，對工作特性知覺之各層面有顯著差異。」並未獲得支持。

7.學校位置不同在工作特性知覺各層面均未達顯著水準，表示工作特性知覺並未因學校位置的不同而有顯著差異。在工作特性知覺各層面上，學校位置無顯著差異。探究其原因可能是學校工作內容性質十分相似，並無地域適應上的差別。綜上所述，本研究假設 I-7「學校位置不同的總務主任，對工作特性知覺之各層面有顯著差異。」並未獲得支持。

8.學校規模在工作特性之「技能多樣性」和「工作重要性」兩層面達顯著水準，組間差異為 6 班以下、13-24 班及 25 班以上皆優於 7-12 班。探究其原因可能是 6 班以下總務主任以下無組長編制，學校大小事務皆總務主任一人獨自完成，所以對「技能多樣性」和「工作重要性」感覺特別強烈。而 13 班以上因班級、學生人數皆增加，人多事情自然就增加，所以總務主任感受「技能多樣性」和「工作重要性」相對就會加重。綜上所述，本研究假設 I-8「學校規模不同的總務主任，對工作特性知覺之各層面有顯著差異。」並未獲得支持。

表 4-7-1 不同人口變項和學校環境在整體工作特性知覺及其各層面之差異情形

		整體工作特性	技能多樣性	工作完整性	工作重要性	工作自主性	工作回饋性	工作合作性
性別	1.男 2.女	未達顯著水準	未達顯著水準	未達顯著水準	未達顯著水準	未達顯著水準	未達顯著水準	1*>2 達顯著水準
婚姻狀況	1.已婚 2.未婚	未達顯著水準	未達顯著水準	未達顯著水準	未達顯著水準	未達顯著水準	未達顯著水準	未達顯著水準
年齡	1.30 歲（含）以下 2.31-40 歲 3.41-50 歲 4.51 歲以上	未達顯著水準	未達顯著水準	未達顯著水準	未達顯著水準	未達顯著水準	未達顯著水準	未達顯著水準
教育程度	1. 高中職（含）專科 2. 大學 3. 碩博士 4. 其他	未達顯著水準	未達顯著水準	未達顯著水準	未達顯著水準	未達顯著水準	未達顯著水準	未達顯著水準
服務年資	1. 5 年（含）以下 2. 6-10 年 3. 11-15 年 4. 15 年-20 年 5. 20 年以上	未達顯著水準	未達顯著水準	未達顯著水準	未達顯著水準	未達顯著水準	未達顯著水準	未達顯著水準
兼任總務行政年資	1. 1 年（含）以下 2. 1-3 年 3. 4-6 年 4. 7 年以上	未達顯著水準	未達顯著水準	未達顯著水準	未達顯著水準	未達顯著水準	未達顯著水準	未達顯著水準
學校位置	1. 市區 2. 一般鄉鎮地區 3. 偏遠地區 4. 特偏地區	未達顯著水準	未達顯著水準	未達顯著水準	未達顯著水準	未達顯著水準	未達顯著水準	未達顯著水準
學校規模	1. 6 班以下 2. 7-12 班 3. 13-24 班 4. 25-48 班	未達顯著水準	2*<1 2*<3 2*<4 達顯著水準	未達顯著水準	2*<1 2*<3 2*<4 達顯著水準	未達顯著水準	未達顯著水準	未達顯著水準

\*P<0.05 資料來源：本研究自行整理

表 4-7-2 假設 I 之驗證結果

研究假設	驗證情形
假設I：不同人口變項和學校環境變項的國民小學總務主任對工作特性知覺之各層面有顯著差異。	未獲得支持
I-1：性別不同的總務主任，對工作特性知覺之各層面有顯著差異。	未獲得支持
I-2：婚姻狀況不同的總務主任，對工作特性知覺之各層面有顯著差異。	未獲得支持
I-3：年齡不同的總務主任，對工作特性知覺之各層面有顯著差異。	未獲得支持
I-4：教育程度不同的總務主任，對工作特性知覺之各層面有顯著差異。	未獲得支持
I-5：服務年資不同的總務主任，對工作特性知覺之各層面有顯著差異。	未獲得支持
I-6：兼任總務行政年資不同的總務主任，對工作特性知覺之各層面有顯著差異。	未獲得支持
I-7：學校位置不同的總務主任，對工作特性知覺之各層面有顯著差異。	未獲得支持
I-8：學校規模不同的總務主任，對工作特性知覺之各層面有顯著差異。	未獲得支持

假設 II 之驗證：

假設 II：不同人口變項和學校環境變項的國民小學總務主任在工作滿意度之各層面有顯著差異。

表 4-7-3 不同人口變項和學校環境在整體工作滿意度及其各層面之差異情形

		工作 本身	工作 環境	陞遷 情形	校長 領導	同事 關係
性別	1. 男 2. 女	未達顯著水準	未達顯著水準	未達顯著水準	未達顯著水準	未達顯著水準
婚姻狀況	1. 已婚 2. 未婚	未達顯著水準	未達顯著水準	未達顯著水準	未達顯著水準	未達顯著水準
年齡	1. 30 歲 (含) 以下 2. 31-40 歲 3. 41-50 歲 4. 51 歲以上	未達顯著水準	未達顯著水準	未達顯著水準	未達顯著水準	未達顯著水準
教育程度	1. 高中職 (含) 專科 2. 大學 3. 博士 (含 40 學分班) 4. 其他	未達顯著水準	未達顯著水準	未達顯著水準	未達顯著水準	未達顯著水準
服務年資	1. 5 年 (含) 以下 2. 6-10 年 3. 11-15 年 4. 15 年-20 年 5. 20 年以上	未達顯著水準	未達顯著水準	未達顯著水準	未達顯著水準	未達顯著水準
兼任總務行政年資	1. 1 年 (含) 以下 2. 1-3 年 3. 4-6 年 4. 7 年以上	未達顯著水準	未達顯著水準	未達顯著水準	未達顯著水準	未達顯著水準
學校位置	1. 市區 2. 一般鄉鎮地區 3. 偏遠地區 4. 特偏地區	未達顯著水準	未達顯著水準	未達顯著水準	未達顯著水準	未達顯著水準
學校規模	5. 6 班以下 6. 7-12 班 7. 13-24 班 8. 25-48 班	未達顯著水準	未達顯著水準	未達顯著水準	未達顯著水準	未達顯著水準

依據表 4-7-3 分析結果，可以歸納出下列幾點：

1. 性別不同的總務主任，在工作滿意之各層面无顯著差異。
2. 婚姻狀況不同的總務主任，在工作滿意之各層面无顯著差異。
3. 年齡不同的總務主任，在工作滿意之各層面无顯著差異。
4. 教育程度不同的總務主任，在工作滿意之各層面无顯著差異。
5. 服務年資不同的總務主任，在工作滿意之各層面无顯著差異。
6. 兼任總務行政年資不同的總務主任，在工作滿意之各層面无顯著差異。
7. 學校位置不同的總務主任，在工作滿意之各層面无顯著差異。
8. 學校規模不同的總務主任，在工作滿意之各層面无顯著差異。

表 4-7-4 假設 II 之驗證結果

研究假設	驗證情形
假設II:不同人口變項和學校環境變項的國民小學總務主任在工作滿意之各層面有顯著差異。	未獲得支持
II-1:性別不同的總務主任，在工作滿意之各層面有顯著差異。	未獲得支持
II-2:婚姻狀況不同的總務主任，在工作滿意之各層面有顯著差異。	未獲得支持
II-3:年齡不同的總務主任，在工作滿意之各層面有顯著差異。	未獲得支持
II-4:教育程度不同的總務主任，在工作滿意之各層面有顯著差異。	未獲得支持
II-5:服務年資不同的總務主任，在工作滿意之各層面有顯著差異。	未獲得支持
II-6:兼任總務行政年資不同的總務主任，在工作滿意之各層面有顯著差異。	未獲得支持

II-7：學校位置不同的總務主任，在工作滿意之各層面有顯著差異。	未獲得支持
II-8：學校規模不同的總務主任，在工作滿意之各層面有顯著差異。	未獲得支持

假設 III 之驗證：

假設 III：工作特性知覺之各層面與工作滿意度之各層面具有顯著相關。

表 4-7-5 工作特性知覺與工作滿意度之各層面相關情形

	工作本身	工作環境	陞遷情形	校長領導	同事關係
技能多樣性	中度正相關**	低度正相關**	中度正相關**	中度正相關**	中度正相關**
工作完整性	中度正相關**	高度正相關**	中度正相關**	低度正相關**	中度正相關**
工作重要性	中度正相關**	中度正相關**	中度正相關**	低度正相關**	中度正相關**
工作自主性	中度正相關**	中度正相關**	中度正相關**	中度正相關**	中度正相關**
工作回饋性	中度正相關**	低度正相關**	中度正相關**	高度正相關**	中度正相關**
工作合作性	中度正相關**	中度正相關**	中度正相關**	低度正相關**	高度正相關**
整體工作特性	中度正相關**	低度正相關**	中度正相關**	中度正相關**	中度正相關**

$r \geq .80$  為高度相關  $.80 > r \geq .40$  為中度相關  $r < .40$  為低度相關

\*\* $p < .01$

依據表 4-7-5 分析結果，可以歸納出下列幾點：

從相關矩陣中發現工作特性知覺與工作滿意度之關係呈現顯著正相關。工作特性知覺各分層面與工作滿意度各層面（工作本身、工作環境、陞遷情形、校長領導、同事關係）均呈現正相關且其關聯性皆達到統計上顯著正相關。表示樣本知覺其工作特性愈具有技能多樣性、工作完整性、工作重要性、工作自主性、工作回饋性與工作合作性時，其工作滿意度感覺越良好。

1. 工作特性知覺之技能多樣性對工作滿意度之各層面具有顯著正相關。
2. 工作特性知覺之工作完整性對工作滿意度之各層面具有顯著正相關。
3. 工作特性知覺之工作重要性對工作滿意度之各層面具有顯著正相關。
4. 工作特性知覺之工作自主性對工作滿意度之各層面具有顯著正相關。
5. 工作特性知覺之工作回饋性對工作滿意度之各層面具有顯著正相關。
6. 工作特性知覺之工作合作性對工作滿意度之各層面具有顯著正相關。
7. 整體工作特性知覺對整體工作滿意度之各層面具有顯著正相關。

綜上所述，假設III：「工作特性知覺各層面對工作滿意度之各層面具有顯著相關。」獲得支持。

表 4-7-6 假設 III 之驗證結果

研究假設	驗證情形
假設III：「工作特性知覺各層面對工作滿意度之各層面具有顯著相關。」	獲得支持
III-1：工作特性知覺之技能多樣性與工作滿意度之各層面具有顯著相關。	獲得支持
III-2：工作特性知覺之工作完整性與工作滿意度之各層面具有	獲得支持

顯著相關。	
III-3：工作特性知覺之工作重要性與工作滿意度之各層面具有顯著相關。	獲得支持
III-4：工作特性知覺之工作自主性與工作滿意度之各層面具有顯著相關。	獲得支持
III-5：工作特性知覺之工作回饋性與工作滿意度之各層面具有顯著相關。	獲得支持
III-6：工作特性知覺之工作合作性與工作滿意度之各層面具有顯著相關。	獲得支持
III-7：整體工作特性知覺與整體工作滿意度具有顯著相關。	獲得支持

假設 IV 之驗證：

假設IV：工作特性知覺對工作滿意度有顯著的解釋力。

根據第六節統計分析結果，其主要研究發現討論如下：

1.工作特性知覺之「工作完整性」、「工作回饋性」、「工作合作性」、「工作重要性」四個層面共可解釋「整體工作滿意度」69.8%的變異量。

根據本研究發現：工作特性知覺對整體工作滿意度變異量之解釋，其中「工作完整性」、「工作回饋性」、「工作合作性」、「工作重要性」等四層面工作特性知覺在解釋整體工作滿意度之變異量達顯著水準。 $(F=84.346, P=.000 < 0.05)$ ，這表示「工作完整性」、「工作回饋性」、「工作合作性」、「工作重要性」等四層面工作特性知覺能解釋整體滿意度。

就個別層面的解釋量來看，以「工作完整性」層面解釋力最大，其解釋力為 50.2%；其次依序為「工作回饋性」、「工作合作性」、「工作重要性」三層面，其解釋力分別為 16.8%、1.8%、1.1%，這四個層面聯合解釋力達 69.8%，就  $\beta$  係數而

言，四個解釋變項的係數均為正數，可知其影響力皆為正向。

從以上資料可知，雲林縣國小總務主任在「工作完整性」、「工作回饋性」、「工作合作性」、「工作重要性」層面上的工作特性知覺愈高，則其工作滿意度比較高；而工作特性知覺中又以「工作完整性」層面對工作滿意度的解釋力最大（ $\Delta R^2=.502$ ， $\Delta F=149.961^{***}$ ， $\beta=.290$ ）

綜上所述，假設 IV-1「工作特性知覺對整體工作滿意度有顯著的解釋力。」部份獲得支持。

2. 工作特性知覺之「技能多樣性」、「工作完整性」二個層面共可解釋「工作本身」64.3%的變異量。

根據本研究發現：工作特性知覺對工作滿意度之「工作本身」變異量之解釋，其中「技能多樣性」、「工作完整性」等二層面工作特性知覺在解釋工作滿意度之工作本身的變異量達顯著水準。（ $F=133.039$ ， $P=.000 < 0.05$ ），這表示「技能多樣性」、「工作完整性」等二層面工作特性知覺能解釋工作滿意度之工作本身。

就個別層面的解釋量來看，以「技能多樣性」層面解釋力最大，其解釋力為 51.1%；其次為「工作完整性」層面，其解釋力為 13.1%，這二個層面聯合解釋力達 64.3%，就  $\beta$  係數而言，二個解釋變項的係數均為正數，可知其影響力皆為正向。

從以上資料可知，雲林縣國小總務主任在「技能多樣性」、「工作完整性」層面上的工作特性知覺愈高，則其在工作滿意度之「工作本身」之滿意度比較高；而工作特性知覺中又以「技能多樣性」層面對工作滿意度之「工作本身」的解釋力最大（ $\Delta R^2=.511$ ， $\Delta F=155.977^{***}$ ， $\beta=.472$ ）

綜上所述，假設 IV-2「工作特性知覺對工作滿意度之工作本身有顯著的解釋力。」部份獲得支持。

3. 工作特性知覺之「工作完整性」、「工作重要性」、「工作自主性」、「工作合作性」四個層面共可解釋「工作環境」74.7%的變異量。

根據本研究發現：工作特性知覺對工作滿意度之「工作環境」變異量之解釋，其中「工作完整性」、「工作重要性」、「工作自主性」、「工作合作性」等四層面工作特性知覺在解釋工作滿意度之工作環境的變異量達顯著水準。 $(F=107.537, P=.000 < 0.05)$ ，這表示「工作完整性」、「工作重要性」、「工作自主性」、「工作合作性」等四層面工作特性知覺能解釋工作滿意度之工作環境。

就個別層面的解釋量來看，以「工作完整性」層面解釋力最大，其解釋力為 69%；其次依序為「工作重要性」、「工作自主性」、「工作合作性」層面，其解釋力依序為 3.4%、1.5%、0.7%，這四個層面聯合解釋力達 74.7%，就  $\beta$  係數而言，「工作完整性」、「工作重要性」二個解釋變項的係數為正數，可知其影響力為正向；而「工作自主性」、「工作合作性」二個解釋變項的係數為負數，可知其影響力為負向。

從以上資料可知，雲林縣國小總務主任在「工作完整性」、「工作重要性」層面上的工作特性知覺愈高，而「工作自主性」、「工作合作性」層面上的工作特性知覺愈低則其在工作滿意度之「工作環境」之滿意度比較高；而工作特性知覺中又以「工作完整性」層面對工作滿意度之「工作環境」的解釋力最大 $(\Delta R^2=.690, \Delta F=332.244^{***}, \beta=.603)$

綜上所述，假設 IV-3「工作特性知覺對工作滿意度之工作環境有顯著的解釋力。」部份獲得支持。

4.工作特性知覺之「工作完整性」、「工作自主性」二個層面共可解釋「陞遷情形」61.4%的變異量。

根據本研究發現：工作特性知覺對工作滿意度之「陞遷情形」變異量之解釋，其中「工作完整性」、「工作自主性」等二層面工作特性知覺在解釋工作滿意度之陞遷情形的變異量達顯著水準。 $(F=117.512, P=.000 < 0.05)$ ，這表示「工作完整性」、「工作自主性」等二層面工作特性知覺能解釋工作滿意度之陞遷情形。

就個別層面的解釋量來看，以「工作完整性」層面解釋力最大，其解釋力為 59.8%；其次為「工作自主性」層面，其解釋力為 1.6%，這二個層面聯合解釋力達 61.4%，就  $\beta$  係數而言，「工作完整性」、「工作自主性」二個解釋變項的係數為正數，可知其影響力為正向

從以上資料可知，雲林縣國小總務主任在「工作完整性」、「工作自主性」層面上的工作特性知覺愈高則其在工作滿意度之「陞遷情形」之滿意度比較高；而工作特性知覺中又以「工作完整性」層面對工作滿意度之「陞遷情形」的解釋力最大（ $\Delta R^2=.598$ ， $\Delta F=221.199^{***}$ ， $\beta=.667$ ）

綜上所述，假設 IV-4「工作特性知覺對工作滿意度之陞遷情形有顯著的解釋力。」部份獲得支持。

5.工作特性知覺之「工作回饋性」層面可解釋「校長領導」67.7%的變異量。

根據本研究發現：工作特性知覺對工作滿意度之「校長領導」變異量之解釋，其中「工作回饋性」層面工作特性知覺在解釋工作滿意度之校長領導的變異量達顯著水準。（ $F=311.937$ ， $P=.000 < 0.05$ ），這表示「工作回饋性」層面工作特性知覺能解釋工作滿意度之校長領導。就  $\beta$  係數而言，「工作回饋性」解釋變項的係數為正數（ $\beta=.823$ ），可知其影響力為正向

從以上資料可知，雲林縣國小總務主任在「工作回饋性」層面上的工作特性知覺愈高則其在工作滿意度之「校長領導」之滿意度比較高。

綜上所述，假設 IV-5「工作特性知覺對工作滿意度之校長領導有顯著的解釋力。」部份獲得支持。

6.工作特性知覺之「工作合作性」層面可解釋「同事關係」77.7%的變異量。

根據本研究發現：工作特性知覺對工作滿意度之「同事關係」變異量之解釋，其中「工作合作性」層面工作特性知覺在解釋工作滿意度之同事關係的變異量達顯著水準。（ $F=517.837$ ， $P=.000 < 0.05$ ），這表示「工作合作性」層面工作特性知覺能解釋工作滿意度之同事關係。就  $\beta$  係數而言，「工作合作性」解釋變項的係數為正數（ $\beta=.881$ ），可知其影響力為正向

從以上資料可知，雲林縣國小總務主任在「工作合作性」層面上的工作特性知覺愈高則其在工作滿意度之「同事關係」之滿意度比較高。

綜上所述，假設 IV-6「工作特性知覺對工作滿意度之同事關係有顯著的解釋力。」部份獲得支持。

表 4-7-7 假設 IV 之驗證結果

研究假設	驗證情形
假設IV：工作特性知覺對工作滿意度有顯著的解釋力。	部份獲得支持
IV-1：工作特性知覺對整體工作滿意度有顯著的解釋力。	部份獲得支持
IV-2：工作特性知覺對工作滿意度之工作本身有顯著的解釋力。	部份獲得支持
IV-3：工作特性知覺對工作滿意度之工作環境有顯著的解釋力。	部份獲得支持
IV-4：工作特性知覺對工作滿意度之陞遷情形有顯著的解釋力。	部份獲得支持
IV-5：工作特性知覺對工作滿意度之校長領導有顯著的解釋力。	部份獲得支持
IV-6：工作特性知覺對工作滿意度之同事關係有顯著的解釋力。	部份獲得支持

## 第五章 結論與建議

本章旨在針對雲林縣公立國民小學總務主任對工作特性知覺與工作滿意度之關係研究的結果，提出相關結論與建議。本章共分為三節，第一節是主要研究發現；第二節為根據實證分析之綜合結論，提出本研究之結論；第三節則提出建議，供未來研究者、學校組織及學校主管機關在總務工作設計上之參考。

### 第一節 主要研究發現

本節根據綜合問卷調查統計分析結果及綜合討論，主要研究發現歸納如下：

#### 一、工作特性知覺與工作滿意度之現況

##### （一）工作特性知覺現況

1. 整體工作特性知覺趨向同意。
2. 工作特性知覺各層面，以「技能多樣性」層面的工作特性知覺同意度最佳；其次為「工作回饋性」、「工作合作性」、「工作自主性」、「工作完整性」；而以「工作重要性」層面的工作特性知覺同意度最低。在「技能多樣性」、「工作回饋性」、「工作完整性」、「工作合作性」、「工作回饋性」、「工作自主性」六層面的工作特性知覺都介於部份同意和同意之間。

##### （二）工作滿意度現況

1. 整體工作滿意度介於部份同意和同意之間。

2.工作滿意度各層面，以「校長領導」層面的工作滿意度最高；其次為「工作本身」、「同事關係」、「工作環境」；而以「陞遷情形」層面的滿意度最低。在「校長領導」、「工作本身」、「同事關係」三層面的工作滿意度皆趨向同意程度；而「工作環境」、「陞遷情形」層面的工作滿意度趨向於部份同意程度。

## 二、工作特性知覺與工作滿意度之差異分析

### (一) 背景變項在工作特性知覺之差異分析

#### 1.在性別方面

在「整體工作特性知覺」上無顯著差異。在工作特性知覺各層面上，男性在「工作合作性」層面上的工作特性知覺同意度顯著優於女性。

#### 2.在婚姻方面

婚姻在整體工作特性知覺及各分層面上均無顯著差異。分數介於部份同意和同意之間。

#### 3.在年齡方面

年齡在整體工作特性知覺及各分層面上均無顯著差異。分數介於部份同意和同意之間。

#### 4.服務年資方面

服務年資在整體工作特性知覺及各分層面上均無顯著差異。分數介於部份同意和同意之間。

#### 5.教育程度方面

教育程度在整體工作特性知覺及各分層面上均無顯著差異。分數介於部份同意和同意之間。

## 6.兼任總務行政年資

兼任總務行政年資在整體工作特性知覺及各分層面上均無顯著差異。分數介於部份同意和同意之間。

## 7.學校位置方面

學校位置在整體工作特性知覺及各分層面上均無顯著差異。分數介於部份同意和同意之間。

## 8.學校規模方面

學校規模在整體工作特性知覺無顯著差異。在工作特性各分層面之「技能多樣性」、「工作重要性」上，「6班以下」、「13-24班」及「25班以上」其工作特性知覺同意度顯著優於「7-12班」組者。

### (二) 背景變項在工作滿意度之差異分析

#### 1.在性別方面

性別在整體工作滿意度及各分層面上均無顯著差異。分數介於部份同意和同意之間。

#### 2.在婚姻狀況方面

婚姻在整體工作滿意度及各分層面上均無顯著差異。分數介於部份同意和同意之間。

#### 3.在年齡方面

年齡在整體工作滿意度及各分層面上均無顯著差異。分數介於部份同意和同意之間。

#### 4.在服務年資方面

服務年資在整體工作滿意度及各分層面上均無顯著差異。分數介於部份同意和

同意之間。

#### 5.在教育程度方面

教育程度在整體工作滿意度及各分層面上均無顯著差異。分數介於部份同意和同意之間。

#### 6.在兼任總務行政年資方面

兼任總務行政年資在整體工作滿意度及各分層面上均無顯著差異。分數介於部份同意和同意之間。

#### 7.在學校位置方面

學校位置在整體工作滿意度及各分層面上均無顯著差異。分數介於部份同意和同意之間。

#### 8.在學校規模方面

學校規模在整體工作滿意度及各分層面上均無顯著差異。分數介於部份同意和同意之間。

### (三) 工作特性知覺與工作滿意度之相關分析

雲林縣公立國民小學總務主任對整體工作特性與整體工作滿意度間均呈現正相關且其關聯性皆達到統計上顯著正相關。

### (四) 工作特性知覺對工作滿意度之解釋分析

#### 1.對整體工作滿意度方面

工作特性知覺之「工作完整性」、「工作回饋性」、「工作合作性」、「工作重要性」四層面共可解釋整體工作滿意度 69.8%的變異量。

工作特性知覺對整體工作滿意度變異量之解釋，其中「工作完整性」、「工作

回饋性」、「工作合作性」、「工作重要性」四層面工作特性知覺在解釋整體工作滿意度之變異量達顯著水準，以「工作完整性」最具解釋力，其解釋量為 50.2%；其次依序為「工作回饋性」、「工作合作性」、「工作重要性」三層面，其解釋量分別為 16.8%、1.8%、1.1%。就  $\beta$  係數而言，四個解釋變項的係數皆為正數，可知其對整體工作滿意度影響為正向。

## 2. 對工作本身方面

工作特性知覺之「技能多樣性」、「工作完整性」二層面共可解釋工作滿意度之工作本身 64.3% 的變異量。

工作特性知覺對工作滿意度之工作本身變異量之解釋，其中「技能多樣性」、「工作完整性」二層面工作特性知覺在解釋工作滿意度之工作本身變異量達顯著水準，以「技能多樣性」最具解釋力，其解釋量為 51.1%；其次為「工作完整性」層面，其解釋量為 13.1%。就  $\beta$  係數而言，二個解釋變項的係數皆為正數，可知其對工作滿意度之工作本身影響為正向。

## 3. 對工作環境方面

工作特性知覺之「工作完整性」、「工作重要性」、「工作自主性」、「工作合作性」四層面共可解釋工作滿意度之工作環境 74.7% 的變異量。

工作特性知覺對工作滿意度之工作環境變異量之解釋，其中「工作完整性」、「工作重要性」、「工作自主性」、「工作合作性」四層面工作特性知覺在解釋工作滿意度之工作環境變異量達顯著水準，以「工作完整性」最具解釋力，其解釋量為 69%；其次依序為「工作重要性」、「工作自主性」、「工作合作性」三層面，其解釋量為 3.4%、1.5%、0.7%。就  $\beta$  係數而言，四個解釋變項的係數皆為正數，可知其對工作滿意度之工作環境影響為正向。

## 4. 對陞遷情形方面

工作特性知覺之「工作完整性」、「工作自主性」二層面共可解釋工作滿意度

之陞遷情形 61.4%的變異量。工作特性知覺對工作滿意度之陞遷情形變異量之解釋，其中「工作完整性」、「工作自主性」二層面工作特性知覺在解釋工作滿意度之陞遷情形變異量達顯著水準，以「工作完整性」最具解釋力，其解釋量為 59.8%；其次為「工作自主性」層面，其解釋量為 1.6%。就 $\beta$ 係數而言，二個解釋變項的係數皆為正數，可知其對工作滿意度之陞遷情形影響為正向。

#### 5.對校長領導方面

工作特性知覺之「工作回饋性」層面可解釋工作滿意度之校長領導 67.7%的變異量。工作特性知覺對工作滿意度之校長領導變異量之解釋，其中工作特性知覺之「工作回饋性」層面在解釋工作滿意度之校長領導變異量達顯著水準，其解釋量為 67.7%。就 $\beta$ 係數而言，解釋變項的係數為正數，可知其對工作滿意度之校長領導影響為正向。

#### 6.對同事關係方面

工作特性知覺之「工作合作性」層面可解釋工作滿意度之同事關係 77.7%的變異量。工作特性知覺對工作滿意度之同事關係變異量解釋，其中工作特性知覺之「工作合作性」層面在解釋工作滿意度之同事關係變異量達顯著水準，其解釋量為 77.7%。就 $\beta$ 係數而言，解釋變項的係數為正數，可知其對工作滿意度之同事關係影響為正向。

## 第二節 結論

針對上述主要研究發現，茲將其歸納成以下結論：

一、雲林縣公立國民小學總務主任對整體工作特性知覺傾向同意程度。在各分層面上以「技能多樣性」層面的工作特性知覺同意度最佳；而以「工作重要性」層面的工作特性知覺同意度最低。且在「技能多樣性」、「工作回饋性」、「工作合作性」、

「工作自主性」、「工作完整性」、「工作重要性」六層面的工作特性知覺皆是介於部份同意程度和同意程度之間。換言之，在工作特性知覺上，總務主任最常知覺到的是「技能多樣性」。

二、工作特性知覺同意度不因性別、婚姻狀況、年齡、教育程度、服務年資、兼任總務行政年資、學校位置及學校規模不同而有顯著差異。

三、雲林縣公立國民小學總務主任對整體工作滿意度傾向同意程度。在各分層面上以「校長領導」層面的工作滿意度同意度最佳；而以「陞遷情形」層面的工作滿意度同意度最低。且在「校長領導」、「工作本身」、「同事關係」、「工作環境」、「陞遷情形」五層面的工作滿意度皆是介於部份同意程度和同意程度之間。換言之，在工作滿意度上，雲林縣公立國民小學總務主任最滿意的是「校長領導」。

四、工作滿意度之同意程度不因性別、婚姻狀況、年齡、教育程度、服務年資、兼任總務行政年資、學校位置及學校規模不同而有顯著差異。

五、工作特性知覺與工作滿意度有顯著中度正相關。亦即對工作特性知覺較佳的國小總務主任，其工作滿意度也較高。

六、工作特性知覺對工作滿意度具有顯著之解釋力。工作特性之「工作完整性」、「工作回饋性」、「工作合作性」、「工作重要性」四層面共可解釋工作滿意度 69.8% 的變異量。對工作滿意度最具解釋力為「工作完整性」，其解釋力為 50.2%，是整體工作滿意度最主要的解釋變項；就 $\beta$ 係數而言，四個解釋變項係數皆為正數，可知其對工作滿意度影響為正向。

### 第三節 建議

根據上述主要研究發現與結論，本研究提出下列建議，供相關單位及未來研究者參考。

## 一、對上級相關單位人員建議：

- (一) 不定期舉辦總務相關知能研習，以提升總務工作能順利推展。本研究發現：總務主任對工作特性之「技能多樣性」知覺，平均同意度最高，顯見總務主任覺得總務工作所需專業知能是多面向的。上級相關單位若能不定期針對總務臨時性採購或工程舉辦實務性的講習、經驗傳承座談會，必能有效提升總務主任之專業知能，減少程序過程的瑕疵，增進擔任總務工作的意願。
- (二) 訂定獎勵辦法，給予總務主任實質回饋的感受。本研究發現：總務主任對工作特性之「工作重要性」知覺及工作滿意度之「陞遷情形」同意度皆最低，可見在學校受重視的程度最低，感受不到重要性。總務服務的好似理所當然，服務稍慢，指責即來，顯少受到實質的獎勵，即使好幾百萬工程完成也未見任何獎勵，反之，若是在採購過程中稍有瑕疵，不合採購規定，即會遭受主計人員和縣府長官的責難和記過，讓總務主任心理受委屈。相對的，學校代縣府辦理任何相關研習，只要一辦理完畢，縣府即給予相關人員獎勵，相對於總務主任在工程上好幾個月的辛勞，無任何獎勵相比，差異太大。
- (三) 改以專業人員擔任總務工作。本研究發現，工作特性知覺「技能多樣性」層面的感受度最高，學校總務主任相關工作項目和實際教學關聯性不強，若能比照國中，改以專業事務人員擔任可免去教師兼任總務工作的兩頭忙，亦可以提高服務的專業性和效率性。
- (四) 校長能提供專業協助並充份授權。本研究發現：總務主任在工作滿意度之「校長領導」同意程度最高，顯示校長領導對總務主任工作之滿意度最具影響力。在工作特性對工作滿意度之解釋力方面，以工作特性之「工作完整性」最具解釋力，建議校長若能適時提供專業領導並充份授權總務主任，必能提高總務主任之工作滿意度。
- (五) 總務主任需秉持服務熱忱並多涉獵工作相關專業知能，在工作上才能得心應手，即時提供教師和學生正確快速的服務，於工作滿意度上的「工作本身」、

「同事關係」才能和諧建立，提高工作滿意度。

## 二、對未來研究建議：

- (一) 本研究以雲林縣公立國民小學總務主任為研究對象，研究結果只能推論雲林縣公立國民小學總務主任。建議未來的研究可以擴大研究對象至其他縣市或全國的國民小學總務主任，以豐富相關研究成果。
- (二) 本研究除文獻探討外，僅採問卷調查法進行實證研究，只能了解填答者對問項的態度，恐有不足之處。建議未來研究者可採深度訪談或個案研究，進行質化與量化並重分析，以獲得更客觀的研究驗證，使研究更為周延。
- (三) 本研究在總務主任的年齡、服務年資設計部份，因 30 歲以下與服務 5 年以下各僅有 2 人，代表性不足，導致分析必需重新調整、合併計算。經思考後發現，雲林縣主任甄試教學年資需五年以上才能報考，所以年齡的設計不宜在「30 歲以下」及服務年資不宜在「5 年以下」，以此為鑑，提供未來研究者參考。

## 三、對總務工作自我省思：

本研究在總務工作歷經五年的時光，雖不是最長的，卻是經歷豐富。有處理過校舍被侵佔，官司一打五年；投標廠商履約不實，努力尋求解決之道，又不失學校利益；招標文件已上網卻發現文件有遺漏或缺失者，慌亂中要冷靜妥適處理；在校舍工程招標過程中程序不合而主計人員不願核章的窘境，尋求合理可行的方式解決；更有廠商因延宕履約而逾期無法善了的結果，堅定而不失學校立場，尋求上級長官協助；除了工作上的考驗，更有同事相處的稜稜角角，雖有手下三四人，但個個有來頭，有各自的脾氣和工作習慣，需以待「人」的態度，善待身邊的工作伙伴，雖是服務員，也有為人的尊嚴，千萬不可，以下人的口氣使喚，不但會傷人也會傷到自己，切記要以和為貴，事事多問、多聽、多觀察，不要自我為是，凡事都要簽請校長同意才可為，特別是經費相關事項，這不但保護自己也是對校長的尊重。以上這些經驗豐富了我的總務生活內涵，也圓滿了我的人生歷程。

# 參考書目

## 壹、中文部份

### 一、專書

- 王如哲、林明地、張志明、黃乃熒、楊振昇（1999）。教育行政（初版）。高雄市：麗文文化。
- 何福田（2004）。學校主任的定位。台北市：師大書苑。
- 吳清山（1992）。學校行政。台北：心理。
- 吳清山（2004）。學校行政研究。台北市：高等教育。
- 范熾文（2008）。學校人力資源管理：概念與實務。台北縣三重市：冠學文化。
- 陸仁壽（1947）。總務行政管理。上海：中華。
- 張添洲（2003）。學校經營與行政。台北：五南。
- 張錦波（2002）。總務管理手冊。中華企業管理發展中心。
- 熊智銳（1997）。國民小學總務行政。台北市：五南。
- 蔡保田（1987）。教育組織與行政。台北：五南。
- 鄭彩鳳（1998）。學校行政—理論與實務。高雄：麗文文化公司。
- 謝文全（1985）。教育行政—理論與實務。台北：文景。
- 戴國良（2008）。組織行為學（三版）。台北市：五南。
- 陳瑄（2006）。教師甄試：國民中小學學校制度關鍵報告。台北市：：秀威資訊科技。

## 二、學位論文

- 王本賢(2002)。工作特性模式與工作滿足關係之研究-以某國立大學職員為研究對象。國立中山大學人力資源管理研究所碩士論文。
- 王炎煌(2003)。工作特性、工作價值觀與工作滿足間關係之研究-以電線電纜業員工為例。國立高雄第一科技大學行銷與流通管理學系碩士論文。
- 王傑明(2004)。主管領導行為、工作特性、工作滿意度與離職傾向之關係研究-以高科技產業員工為例。國立成功大學企業管理研究所碩士論文。
- 王詠玄(2010)。高雄縣國民小學班級導師角色衝突與工作滿意度之關係。國立屏東教育大學行政研究所碩士論文。
- 石鴻賢(2007)。國民小學教師工作滿意度之研究-以嘉義縣為例。南華大學非營利事業管理研究所，未出版，嘉義。
- 吳國正(2002)。國小兼任行政教師其工作特性知覺與工作投入之研究----以台北地區公立學校為例。國立台北師範學院國民教育研究所。
- 吳俊瑩(2002)。國民小學總務主任學校營繕工程實務工作知能之研究。國立台南師範學院初等教育系碩士論文，未出版，台南。
- 吳榮福(2002)。台南縣國民小學總務主任工作壓力及其因應策略之研究。台南師範學院教育研究所碩士論文，未出版。
- 吳函芸(2009)。雲林縣國民小學教師心理資本與工作滿意度關係之研究。國立嘉義大學國民教育研所碩士論文。
- 李芳儒(2006)。工作特性、人格特質與工作投入相關之研究--以台南縣家庭暴力防治網路工作人員為例。國立中正大學犯罪防治所碩士論文。
- 李文印(2010)。宜蘭縣公立國民小學職員工作滿意度之調查研究。國立東華大學公共行政研究所碩士論文。

- 沈月芳(2008)。屏東縣國民小學總務主任對工作特性知覺與工作滿意關係之研究。  
國立屏東教育大學教育行政研究所碩士論文，未出版，屏東。
- 呂重毅(2010)。花蓮地區國民中學兼任行政教師成就動機、情緒智力與工作滿意度之研究。慈濟大學教育研究所教學碩士論文。
- 林宜珍(2002)。工作特性、管理模式與工作滿足、組織承諾關係之研究—以流通業個案為例。國立中央大學人力資源管理研究所碩士論文。
- 林伶惠(2008)。新竹縣居家照顧服務員背景、居家工作特性與工作滿意度之研究。  
玄奘大學社會福利學系碩士論文。
- 林佳永(2009)。國小總務主任之工作特性與工作績效之研究—以嘉義縣為例。南華大學非營利事業管理研究所，未出版，嘉義。
- 林碧梅(2009)。工作特性、知識分享意願與工作績效關聯性之研究—以臺北縣新莊市公所為例。世新大學行政管理學系碩士論文。
- 林心怡(2011)。教師工作壓力與工作滿意度關係之研究—以彰化縣幼稚園為例。  
朝陽科技大學幼兒保育系。
- 紀翠玲(2002)。國小兼任行政教師制握信念、工作特性與工作壓力關係之研究。  
國立台南大學國教所初等教育學系學校行政碩士論文。
- 孫憶芬(2002)。工作特性、工作投入與訓練前自我效能評估之相關性探討—以高雄縣偏遠地區及非都會型城市之國小教師為例。義守大學管理科學研究所碩士論文。
- 高玉霞(2003)。領導型態、工作特性與工作滿意關聯性探討—以基隆市政府暨所屬機關為例。國立海洋大學航運管理學系碩士論文，未出版。
- 郭儒謙(2008)。人力資源顧客服務代表之工作特性與工作滿意關聯性之探討—以工作投入為中介變項。實踐大學企業管理學系碩士論文，未出版。

- 陳尚仁(2009)。國民小學校長課程領導與教師教學工作滿意度之相關研究。國立嘉義大學教育行政與政策發展研究所碩士論文，未出版。
- 陳永純(2010)。公立學前特教班教師工作壓力與工作滿意度之研究。國立台中教育大學早期療育研究所碩士論文。
- 陳永芳(2003)。台南縣市國民小學總務主任專業能力之研究。國立臺南大學國民教育研究所教育行政碩士班，未出版，台南。
- 陳維岳(2005)。工作特性、工作滿意與組織承諾之關聯性研究。國立中央大學人力資源管理研究所碩士論文。
- 郭嫻岑(2010)。我國高級中學公民與社會科教師工作滿意度之研究。國立台灣師範大學公民教育與活動領導學系碩士論文。
- 黃李祥(2001)。工作特性、工作動機對工作滿足之關係研究—以半導體製造業為例。國立中央大學人力資源管理研究所碩士論文。
- 黃千芳(2010)。國民小學初任總務主任工作壓力及因應策略—以苗栗縣三位初任總務主任為例。國立新竹教育大學教育學系教育行政碩士學位班在職進修專班，未出版，新竹。
- 黃博軒(2009)。工作家庭衝突、工作倦怠與工作滿意對離職傾向之影響關係研究—以空軍部隊軍職人員為例。南華大學非營利事業管理研究所，未出版，嘉義。
- 黃忠民(2003)。我國公立高級中等學校總務主任人格特質、工作特性與工作滿意度之研究。國立台北科技大學技術及職業教育研究所碩士論文，未出版。
- 黃奕源(2006)。人格特質、工作特性、領導行為與工作滿意度之關聯性—以台灣高科技產業不同職務員工為例。國立成功大學管理學院碩士論文。
- 曾蘭芬(2008)。人事人員人格特質、工作特性與工作滿意度關係之研究—以台南縣國民中小學人事人員為例。南華大學非營利事業管理研究所，未出版，嘉義。

- 董嘉銘 (2009)。工作特性、工作滿足與組織承諾之相關性研究。佛光大學管理學系碩士論文。
- 楊政道 (2010)。東部地區國民小學學校體育行政人員工作滿意度之研究。國立東華大學國民教育研究所體育教學碩士班學位論文。
- 蔡欣嵐 (2001)。工作特性、人格特質與工作滿意度之關係-以半導體業為例。國立中央大學企業管理研究所碩士論文。
- 蔡旨欣 (2005)。國民小學總務處服務品質指標之建構。國立台南大學教育經營與管理研究所碩士論文，未出版。
- 蔡子平 (2006)。國小兼辦總務行政職務教師所知覺總務主任領導型態與其工作滿意度關係之研究國立嘉義大學國民教育研究所，未出版，嘉義。
- 蔡英士 (1989)。國民中學總務主任行政決定之調查研究。國立高雄師範大學教育研究所碩士論文，未出版。
- 劉孜怡 (2003)。工作特性與工作價值觀對離職傾向影響之研究—以台灣地區食品產業之研發人員為例。
- 劉家禎 (2010)。旅行業從業人員工作特性、情緒勞務、工作滿意度、組織承諾關係之探討。國立高雄應用科技大學觀光與餐旅管理系碩士論文。
- 劉麗秋 (2003)。國民小學幹事工作特性、角色知覺與工作滿意度之相關研究-以台灣北部地區四縣市為例。國立台北師範學院教育政策與管理研究所碩士論文。
- 謝孟珊 (2010)。花蓮地區國民中學學校行政服務品質與教師工作滿意度之相關研究。國立東華大學教育行政與管理學系碩士班論文。
- 羅偉誌 (2010)。國民小學基層勞務人員角色知覺與工作滿意度之關係研究--以台北縣為例。國立台北教育大學教育政策與管理研究所碩士論文。
- 譚宇隆 (1999)。花蓮縣國民小學總務主任工作倦怠及其相關因素之研究—階層分析

程序法之應用。國立東華大學教育研基層公究所碩士論文。

### 三、譯著

張善智譯(2005)。組織行為：觀念、技巧與實作。Angelo Kinicki, Robert Kreitner  
著。台北市：麥格羅希爾。

朱廣興譯(1999)。部屬的哲學：企業人邁向成功的 20 個要訣(江口克彥)。台北  
市：洪建全基金會。

吳玲玲(審訂)(2003)。組織行為(Jennifer M. George Gareth R. Jones)。  
台北市：智勝文化。

### 貳、英文部份

Hackman, J.R. and Lawler, E.E.(1971): "Employee reactions to job characteristics", *Journal of Applied Psychology*, 55, 259-286.

Hackman, J.R. & Oldham, G.R.(1975): "Development of the job diagnostic survey." *Journal of Applied Psychology*, 60, 159-170.

Hackman, J.R., & Oldham, G.R.(1980): *Work redesign*. Reading, MA: Addison-Wesley.

## 附錄一

# 國小總務主任之工作特性知覺與工作滿意度之研究— 以雲林縣為例調查問卷

指導教授：傅篤誠博士

研究生：林淑惠

敬愛的教育夥伴您好：

首先感謝您在工作繁忙之際抽空填寫這份問卷，這是一份純為學術性研究的問卷，其目的是為瞭解有關「國小總務主任之工作特性知覺與工作滿意度之研究」，您所填的資料並無對、錯之分，只做為綜合分析，並不做個別意見的探討。本問卷採不記名方式，請依您個人實際的感受或看法惠予填寫，您所提供的資料僅供學術研究建議之用絕不外流，敬請放心填答。

您寶貴的意見，對本研究具有決定性的幫助，冀盼您能真實、放心的填答，在此再次對您的協助與支持，致上最誠摯的謝意！敬祝

身體健康 萬事如意

南華大學非營利事業管理學系碩士班

研究生：林淑惠 敬上

中華民國100年10月

第一部分：以下是有關填寫問卷者之個人基本資料，請您依個人的情況，填入適當的選項）

- ( ) 一、性 別：①男 ②女
- ( ) 二、婚姻狀況：①已婚 ②未婚
- ( ) 三、年 齡：①30歲(含)以下 ②31-40歲 ③41-50歲 ④51歲以上
- ( ) 四、教育程度：①高中職(含專科) ②大學 ③碩博士(含40學分班)  
④其他
- ( ) 五、服務年資：①5年(含)以下 ②6-10年 ③11-15年 ④15-20年  
⑤20年以上
- ( ) 六、兼任總務行政年資：①1年(含)以下 ②1-3年 ③4-6年 ④7年以上
- ( ) 七、學校位置：①市區 ②一般鄉鎮地區 ③偏遠地區 ④特偏地區
- ( ) 八、學校規模：①6班以下 ②7-12班 ③13-24班 ④25-48班 ⑤49班以上

第二部分：工作特性知覺：

	非 常 不 同 意 1	不 同 意 2	部 份 同 意 3	同 意 4	非 常 同 意 5
01. 我的工作需具備採購相關專業知識具有挑戰性。...	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
02. 我的工作需具備財管相關專業知識具有挑戰性。...	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
03. 我的工作經常需要支援其他處室的工作。.....	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
04. 我的工作內容多樣且繁瑣。.....	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
05. 我的工作項目常因政策改變或新增法令而增加。...	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
06. 我的工作需具備維護多項機器設備的能力。.....	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
07. 採購作業有時因其他外力影響或介入，執行過程較為艱難。.....	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
08. 我的工作需要具備多方面的知識與技能。.....	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
09. 我能依自己能力獨立完成各項工作。.....	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
10. 我可以掌握十萬元以內補助款的辦理過程與結果。	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
11. 我在工作從不受外部壓力影響，順利完成。.....	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
12. 我的工作需要其他處室的協助處理才能完成。.....	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
13. 我的工作使我有身負重任的感覺。.....	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
14. 我的工作若出了狀況（建築設備安全）會使得師生的生命安全受到影響。.....	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
15. 工程或物品採購進度延宕，將使教師教學及學生學習受阻。.....	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
16. 設備維護不當，對於學校整體運作將產生影響。	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
17. 我經常感到總務在學校中是重要的。.....	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
18. 業務執行的方法、程序及設備之選擇使用可以自己決定。.....	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
19. 我的工作進度可以自己決定，完全不受外部壓力影響	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
20. 我的工作中有獨立思考與行動自主的機會。.....	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
21. 我的工作大部份獲得校長的充份授權。.....	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
22. 校園環境規劃及維護可以讓我充分應用創造力及判斷力。.....	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
23. 我的工作容許我自主及自我裁量的事很多。.....	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
24. 我可以從工作中和同事建立友誼。.....	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
25. 我的工作有適當的獎勵機制。.....	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
26. 我在工作時常可知道校長對我表現的看法。.....	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

	非常不同意	不同意	部分同意	同意	非常同意
	1	2	3	4	5
27. 我從同事那裡可以知道自己表現的好壞。……	<input type="checkbox"/>				
28. 我在工作中經常知道自己表現的好壞。……	<input type="checkbox"/>				
29. 我的工作對於培養自己的專業知能有所幫助。……	<input type="checkbox"/>				
30. 我知道自己的工作表現如何被評估。……	<input type="checkbox"/>				
31. 我的工作需要同事的幫助與配合才能完成。……	<input type="checkbox"/>				
32. 我的工作經常有機會幫助同事。……	<input type="checkbox"/>				
33. 我的工作成效會影響到其他同事的工作表現。……	<input type="checkbox"/>				
34. 上級機關（教育局）經常提供我工作所需的資訊 與協助。……	<input type="checkbox"/>				
35. 當我執行執務遇到困難時，經常與其他處室主任。	<input type="checkbox"/>				
36. 我覺得總務工作是團隊合作的工作。……	<input type="checkbox"/>				

### 第三部分：工作滿意：

01. 我認為我的工作態度受到同事及校長的肯定。……	<input type="checkbox"/>				
02. 我從工作中獲得成就感。……	<input type="checkbox"/>				
03. 我在工作中能與同事建立良好友誼。……	<input type="checkbox"/>				
04. 我在工作中能激勵自己追求新知識，以充實自己。	<input type="checkbox"/>				
05. 我的工作有服務同事的機會。……	<input type="checkbox"/>				
06. 我的工作能展現自己的理想與抱負。……	<input type="checkbox"/>				
07. 我對於自己目前工作職務內容感到滿意。……	<input type="checkbox"/>				
08. 我對於整體工作環境感到滿意。……	<input type="checkbox"/>				

09. 我對於學校所提供的辦公空間感到滿意。……………
10. 我對於工作所需的硬體設備感到滿意。……………
11. 我對於工作所需的軟體設備感到滿意。……………
12. 我的工作環境與其他處室相互比較令我感到滿意。
13. 我對於工作環境內，設備更新速度感到滿意。……
14. 我對工作陞遷機會的公平性感到滿意。……………
15. 我覺得目前的工作可以提供陞遷機會。……………
16. 我滿意自己對陞遷訊息的獲知情形。……………
17. 我很清楚知道自己未來的陞遷情形並預做準備。…
18. 我滿意校長在總務工作方面的領導方式。……………
19. 屬於我的職務範圍內的工作，校長會先徵詢我的意見。  
 研商解決對策。……………
20. 我對於校長在工作上的支持程度感到滿意。…………
21. 我對於與校長溝通的機會或方式感到滿意。…………
22. 我對校長平時對工作的要求與態度感到滿意。……
23. 在總務工作上遇到困難問題時，校長會主動協助解決
24. 我與校長處事理念符合，相處的情形良好。…………
25. 我對校長執行與經費相關的政策感到滿意。…………
26. 我滿意校長能依我的能力要求工作的執行與成果。..
27. 校長對我的工作表現不吝稱讚。……………
28. 在經費運用上，我對校長做決定的能力感到滿意。..
29. 我與同事間經常辦理各種活動聯絡情誼。…………
30. 我滿意同事在工作上對我的尊重。……………
31. 我的工作能力受到同事的肯定。……………
32. 我在工作上良好表現時能得到同事讚賞。…………
33. 我的工作執行態度會影響其他同事工作時的情緒。..
34. 我的工作有時會影響我與同事的相處。……………

問卷到此結束，感謝您惠予填答！

## 同 意 書

茲同意 南華大學非營利事業管理研究所碩士一般研  
究生林淑惠君，在其碩士論文「國小總務主任之工作特性知  
覺與工作滿意度之研究—以雲林縣為例」中，使用本人所編  
製之「國民小學總務主任工作特性量表」與「國民小學總務  
主任工作滿意量表」做為其進行碩士論文之研究工具。

同意人 沈 月 芳

日期：中華民國 100 年 9 月 30 日