

南華大學企業管理學系管理科學碩士班碩士論文

A THESIS FOR THE DEGREE OF MASTER BUSINESS ADMINISTRATION

MASTER PROGRAM IN MANAGEMENT SCIENCES

DEPARTMENT OF BUSINESS ADMINISTRATION

NANHUA UNIVERSITY

偏遠地區校長領導風格、人格特質以及調職傾向之研究-工作倦

怠的中介效果

A STUDY OF REMOTE AREA JUNIOR HIGH SCHOOLS' LEADERSHIP STYLE,

PERSONALITY TRAITS AND TURNOVER INTENTION-THE MEDITATING

EFFECT OF JOB BURNOUT

指導教授：紀信光 博士

ADVISOR : HSIN-KUANG CHI Ph.D.

研究生：呂柔嶺

GRADUATE STUDENT : JOU-LING LU

中 華 民 國 1 0 4 年 6 月

南 華 大 學

企業管理學系管理科學碩士班

碩 士 學 位 論 文

偏遠地區校長領導風格、人格特質以及調職傾向之研究-工作
倦怠的中介效果

研究生：呂柔吟

經考試合格特此證明

口試委員：葉春淵

紀信光

范惟綱

指導教授：紀信光

系主任：黃國忠

口試日期：中華民國 104 年 06 月 03 日

誌謝

在碩士兩年的期間，讓我學習到許多知識充實自我，也讓我遇見好老師與一群好朋友。特別感謝指導老師紀信光教授，老師不厭其煩的指導，使我獲得許多知識與見解，讓我的論文能夠順利完成。感謝口試委員葉春淵教授以及范惟翔教授，給予本研究指導、匡正以及建議。

感謝碩士班的班代泓源大哥與同學們，尤其感謝建維與錦熾夫妻，不論是工作或是求學之路互相扶持與學習，一路上大大小小的幫助，讓我們產生了革命情感，還有感謝系辦雀惠幫忙蒐集彙整文件，俞閔不厭其煩指導論文格式排版。最後感謝我最親愛的家人，外婆、爸爸、媽媽以及兩位可愛妹妹在我焦躁不安時，能夠適時給予關心、加油打氣，讓我無後顧之憂完成碩士學業。最後感謝一路幫助我的每一位貴人，得之於人者太多，出之於己者太少，因為需要感謝的人太多了，就感謝天吧，祝福你們。

呂柔岭 謹誌于

南華大學企業管理學系管理科學碩士班

中華民國 104 年 6 月

南華大學企業管理學系管理科學碩士班

103 學年度第 2 學期碩士論文摘要

論文題目：偏遠地區校長領導風格、人格特質以及調職傾向之研究-工作倦怠的中介效果

研究生：呂柔嶺

指導教授：紀信光 博士

論文摘要內容：

本研究旨在瞭解雲林縣偏遠地區國中校長領導風格、人格特質以及調職傾向的關係與影響，並驗證工作倦怠對領導風格與調職傾向之間的中介效果及驗證人格特質對領導風格與調職傾向之間的干擾效果。本研究以問卷調查方式蒐集資料，在樣本的選取上以雲林縣國中偏遠地區教師為研究對象並以便利樣本進行抽樣，共發出250份問卷，回收有效問卷共計193份，有效回收率為77.2%。

研究結果發現：(1)領導風格對調職傾向有顯著的負向影響。(2)領導風格對工作倦怠有顯著的負向影響。(3)工作倦怠對調職傾向有顯著的正向影響。(4)人格特質對調職傾向無顯著影響。(5)工作倦怠對轉型領導與調職傾向之間具有完全中介效果。(6)工作倦怠對互易領導與調職傾向之間不具有中介效果。(7)人格特質對領導風格與調職傾向之間不具有干擾效果。

關鍵詞：工作倦怠、領導風格、人格特質、調職傾向

Title of Thesis : A Study of Remote Area Junior High Schools' Leadership Style, Personality Traits and Turnover Intention-The Meditating Effect of Job Burnout

Department : Master Program in Management Sciences, Department of Business Administration, Nanhua University

Graduate Date : June 2015

Degree Conferred : M.B.A.

Name of Student : Jou-Ling Lu

Advisor : Hsin-Kuang Chi Ph.D.

Abstract

In this study, we observed junior high school teachers serving in remote areas of Yunlin County to examine the associations and influences of leadership style, personality traits, and turnover intention, verify the mediating effect that job burnout has between leadership style and turnover intention, and confirm the moderating effect that personality traits have between leadership style and turnover intention. A questionnaire survey method was employed to collect data. A convenient sampling approach was adopted to administer 250 questionnaires to junior high school teachers in Yunlin County, and a total of 193 valid questionnaires were retrieved (effective response rate = 77.2%).

Research findings reveal that (a) leadership style significantly and negatively influenced turnover intention; (b) leadership style significantly and negatively influenced job burnout; (c) job burnout significantly and positively influenced turnover intention; (d) personality traits exerted a nonsignificant influence on turnover intention; (e) job burnout is completely mediate the relationship between transformation leadership and turnover intention; (f) job burnout did not mediate the relationship between transactional leadership and turnover intention; and (g) personality did not moderate the relationship

between leadership style and turnover intention.

Keywords : Job burnout, Leadership style, Personality traits, Turnover intention



目錄

中文摘要.....	i
英文摘要.....	ii
目錄.....	iv
表目錄.....	vi
圖目錄.....	ix
第一章 緒論.....	1
1.1 研究背景與動機.....	1
1.2 研究目的.....	3
1.3 研究流程.....	4
第二章 文獻探討.....	5
2.1 領導風格.....	5
2.2 工作倦怠.....	13
2.3 人格特質.....	20
2.4 調職傾向.....	26
2.5 各構面之相關研究.....	34
第三章 研究設計.....	37
3.1 研究架構.....	37
3.2 研究假設.....	38
3.3 操作型定義及衡量.....	38
3.4 研究設計.....	44
3.5 研究方法.....	46
第四章 實證結果及分析.....	48
4.1 因素分析.....	48

4.2 信度分析.....	53
4.3 樣本結構與各變數之描述性統計.....	54
4.4 獨立樣本 T 檢定與單因子變異數分析.....	62
4.5 相關分析.....	81
4.6 迴歸分析.....	83
4.7 中介分析.....	84
4.8 干擾分析.....	87
4.9 研究假設之驗證.....	93
第五章 研究結論與建議.....	94
5.1 研究結論.....	94
5.2 建議.....	96
參考文獻.....	98
一、中文部分.....	98
二、英文部分.....	106
附錄一 正式問卷.....	109

表目錄

表 2.1 國內外學者對領導風格之意義彙整表.....	6
表 2.2 國內外學者對工作倦怠之意義彙整表.....	14
表 2.3 國內外學者對工作倦怠之各構面定義彙整表.....	17
表 2.4 國內外學者對人格特質之意義彙整表.....	20
表 2.5 國內外學者內外控人格特質彙整表.....	23
表 2.6 國內外學者調職傾向彙整表.....	27
表 2.7 雲林縣 101 學年度偏遠地區國中統計表.....	31
表 2.8 雲林縣 101 學年度偏遠地區國小統計表.....	32
表 3.1 領導風格之操作定義與衡量題項.....	39
表 3.2 工作倦怠之操作定義與衡量題項.....	41
表 3.3 人格特質之操作定義與衡量題項.....	43
表 3.4 調職傾向之操作定義與衡量題項.....	44
表 3.5 各構面信度分析彙整表.....	45
表 4.1 工作倦怠因素分析彙整表.....	49
表 4.2 領導風格因素分析彙整表.....	50
表 4.3 人格特質因素分析彙整表.....	52
表 4.4 調職傾向因素分析彙整表.....	53
表 4.5 各構面信度分析彙整表.....	54
表 4.6 有效樣本資料.....	56
表 4.7 工作倦怠-描述性分析.....	58
表 4.8 領導風格-描述性分析.....	59
表 4.9 人格特質-描述性分析.....	61
表 4.10 調職傾向-描述性分析.....	62

表 4.11 性別對工作倦怠之獨立樣本 T 檢定	62
表 4.12 性別對領導風格之獨立樣本 T 檢定	63
表 4.13 性別對人格特質之獨立樣本 T 檢定	63
表 4.14 性別對調職傾向之獨立樣本 T 檢定	64
表 4.15 婚姻對工作倦怠之獨立樣本 T 檢定	64
表 4.16 婚姻對領導風格之獨立樣本 T 檢定	65
表 4.17 婚姻對人格特質之獨立樣本 T 檢定	65
表 4.18 婚姻對調職傾向之獨立樣本 T 檢定	66
表 4.19 交通不便對各構面之獨立樣本 T 檢定	66
表 4.20 資源不足對各構面之獨立樣本 T 檢定	67
表 4.21 弱勢學生數比例高對各構面之獨立樣本 T 檢定	68
表 4.22 獨立樣本 T 檢定彙整表	69
表 4.23 不同年齡與工作倦怠之差異性分析	70
表 4.24 不同年齡與領導風格之差異性分析	70
表 4.25 不同年齡與人格特質之差異性分析	71
表 4.26 不同年齡與調職傾向之差異性分析	72
表 4.27 不同年資與工作倦怠之差異性分析	72
表 4.28 不同年資與領導風格之差異性分析	73
表 4.29 不同年資與人格特質之差異性分析	73
表 4.30 不同年資與調職傾向之差異性分析	74
表 4.31 不同偏遠地區教學年資與工作倦怠之差異性分析	74
表 4.32 不同偏遠地區教學年資與領導風格之差異性分析	75
表 4.33 不同偏遠地區教學年資與人格特質之差異性分析	75
表 4.34 不同偏遠地區教學年資與調職傾向之差異性分析	76

表 4.35 不同職務與工作倦怠之差異性分析.....	76
表 4.36 不同職務與領導風格之差異性分析.....	77
表 4.37 不同職務與人格特質之差異性分析.....	77
表 4.38 不同職務與調職傾向之差異性分析.....	78
表 4.39 不同的最高學歷與工作倦怠之差異性分析.....	78
表 4.40 不同的最高學歷與領導風格之差異性分析.....	79
表 4.41 不同的最高學歷與人格特質之差異性分析.....	79
表 4.42 不同的最高學歷與調職傾向之差異性分析.....	80
表 4.43 領導風格對調職傾向之 Pearson 相關係數表.....	81
表 4.44 領導風格對工作倦怠之 Pearson 相關係數表.....	82
表 4.45 工作倦怠對調職傾向之 Pearson 相關係數表.....	82
表 4.46 人格特質對調職傾向之 Pearson 相關係數表.....	83
表 4.47 迴歸分析統計表.....	84
表 4.48 轉型領導與工作倦怠對調職傾向之迴歸分析.....	85
表 4.49 互易領導與工作倦怠對調職傾向之迴歸分析.....	87
表 4.50 轉型領導與內控特質對調職傾向之迴歸分析.....	88
表 4.51 轉型領導與外控特質對調職傾向之迴歸分析.....	89
表 4.52 互易領導與外控特質對調職傾向之迴歸分析.....	91
表 4.53 互易領導與內控特質對調職傾向之迴歸分析.....	92
表 4.54 本研究之假設及驗證結果彙整表.....	93

圖目錄

圖 1.1 研究流程圖.....	4
圖 3.1 研究架構圖.....	37



第一章 緒論

本研究目的在探討偏遠地區國中教師工作倦怠、校長領導風格、人格特質以及調職傾向的現況，本章將分成研究背景與動機、研究目的與研究流程等三節來論述。

1.1 研究背景與動機

研究者投身教育第一線工作後，深感教師一職，除了古人說的「傳道、授業、解惑也」外，教學只是教師的基本工作之一，班級經營、輔導與管教學生、支援行政事務、親師溝通合作等都是現今教師必須重視的課題，因此教職變得具有挑戰性。研究者就職的第一間學校就是隸屬教育部稱之偏遠地區學校，想了解偏遠地區此因素是否在教師的工作倦怠、校長領導風格、人格特質以及調職傾向四個領域構成影響，成為本研究欲探討的議題。

學校就像一個小型社會，如何維持正常的運作，仰賴領導者的領導風格，校長即是學校的領導者，在學校組織運作扮演著重要的角色。校長帶領教師團隊朝著組織訂定的目標，一步步邁進，然而過程中，有些教師認同校長的領導風格，能追隨領導者逐一完成任務；有些教師對於校長的風格有著不同的想法，久而久之，教師可能會萌生離職或是調職他校的意念。所以，學校領導者的領導風格是否成為影響教師調職他校其中之一的因素，值得探討。因此本研究提出探討領導風格對調職傾向是否有顯著影響，為研究目的之一。

倪千茹(民91)指出校長不僅是學校教育的領航者，亦是教育改革的推動者，其對學校行政的優劣及辦學績效的好壞，影響至深且鉅，由

此可知學校校長的領導風格頗具影響力，教師除了教學外，仍需投入大量心力在學校事物以及學生管理上，過程中可能面臨到同事間人際互動、行政支持度不足、角色定義模糊、親師溝通、社會輿論壓力、工作環境等工作壓力，長時間累積下來教師本身的身心層面可能會出現的徵兆有頭痛、失眠、脾氣暴躁、對人冷漠、失去信心等，最後演變成教師出現工作倦怠。因此本研究提出探討領導風格對工作倦怠是否有顯著的影響，為研究目的二。

各行業的就業者，在工作遇到瓶頸或是不順遂時，都會出現工作倦怠的徵兆，更何況教師每天與學生相處時間非常長，對學生的影響頗具深遠。長時間工作累積的倦怠感，有可能使教師產生了離開原本教學現場，調離原有學校至另一個不同環境氛圍的學校場所，甚至是離開教育現場，另謀高就。因此本研究提出探討工作倦怠對調職傾向是否有顯著的影響，為研究目的三。

許多學者提出人格特質有部分受到先天基因遺傳的影響，部分受到長期生長環境背景的後天影響。楊國樞(民78)提出人格特質是個體與環境交互作用的過程中，所形成的一種持久性特質。李瑞雯(民99)指出人格特質不僅影響個人的認知與情感，也影響了個人的人生態度與處事風格。由此可知，人格特質深深影響我們的處事風格以及人格態度，可能是與身俱來和後天學習的加總，所以每個個體都有其獨特的人格特質。然而，每年全國都有許多教師提出介聘調職他校的意願，因此研究者想要探究人格特質對調職傾向是否有顯著的影響，為研究目的四。

教師的領導風格對調職傾向的影響，是否會受到教師的工作倦怠影響，所以將工作倦怠作為中介變項來探討，為研究目的五、六。

許多學者提出了不同的人格特質理論，有內外控人格、五大人格特質、A/B 型人格特質等，吳瑞甯(民101)提出內控傾向人格特質，個體表現出比較積極、自主與內在導向，認為可以控制自己的命運，事件的發生是由於自己行為所造成的後果、是個人的能力和屬性所造成，或是可由自己可以控制或預測；外控傾向人格特質，個體表現出比較消極、依賴與他人導向，認為自己的生活是操控在一些外部的力量，事情的發生不是自己的行為所造成的，而是由運氣、機會、命運、他人權威所造成及決定的。羅虞村(民84)認為某些人天生就有適合扮演領導者角色的人格特質或特徵，這些人格特質或特徵不僅使其與一般人不同，並且能夠讓這些人獲得他人的追隨。可知教師個人的人格特質傾向，是否影響學校校長領導風格對於教師調職傾向，產生干擾路徑，因此研究者想要探究教師人格特質為學校領導者的領導風格於教師調職傾向之干擾變項進行研究，為研究目的七。

1.2 研究目的

本研究目的在探討偏遠地區國中教師工作倦怠、領導風格、人格特質以及調職傾向的相關研究，本研究的目的描述如下：

1. 探討領導風格對調職傾向是否有顯著的影響。
2. 探討領導風格對工作倦怠是否有顯著的影響。
3. 探討工作倦怠對調職傾向是否有顯著的影響。
4. 探討人格特質對調職傾向是否有顯著的影響。
5. 驗證工作倦怠對轉型領導與調職傾向之間的中介效果。
6. 驗證工作倦怠對互易領導與調職傾向之間的中介效果。
7. 驗證人格特質對領導風格與調職傾向之間的干擾效果。

1.3 研究流程

本研究流程如圖 1.1 所示，首先敘述研究背景、動機與研究目的，再依進行相關文獻的蒐集與整理，然後確立本研究假設及架構，設計問卷題項及進行實際問卷調查，再將回收的問卷進行資料統計分析，最後提出研究結果與建議。

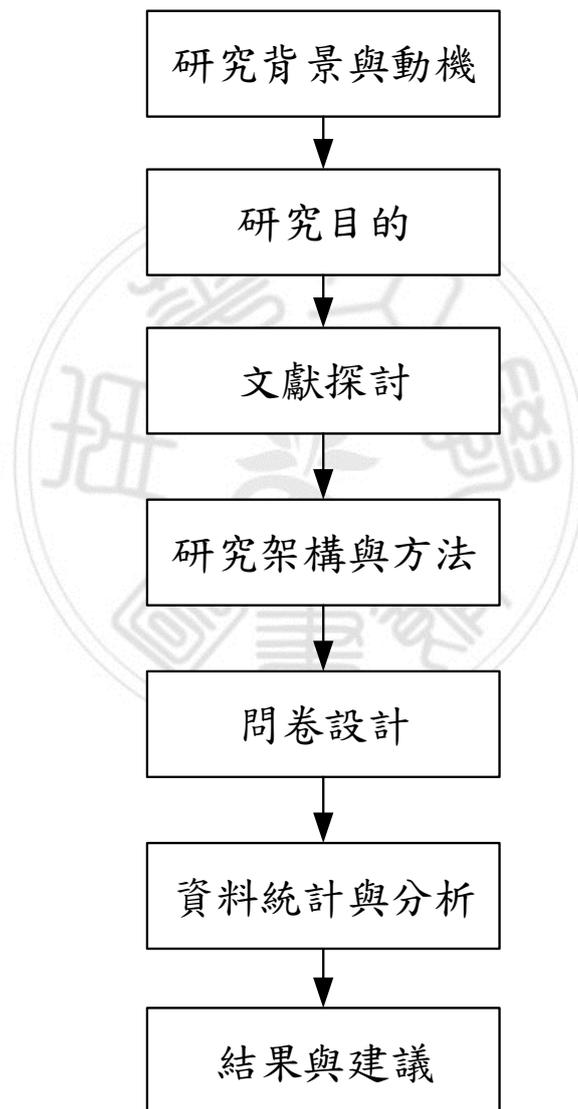


圖 1.1 研究流程圖

資料來源：本研究整理

第二章 文獻探討

本章針對研究主題蒐集目前國內、外相關文獻資料蒐集及探討，以做為研究架構之建立依據及編製問卷之基礎。本研究的主題領導風格、工作倦怠、人格特質及調職傾向等，並加以歸納、整理、分析與探討以期能對本研究相關主題有更深入了解。

本章共分為五節，第一節探討領導風格及其相關理論；第二節探討工作倦怠及其相關理論；第三節探討人格特質及其相關理論；第四節探討調職傾向及其相關理論；第五節探討個構面之相關研究。

2.1 領導風格

2.1.1 領導風格之意義

國內外許多學者對於領導一詞提出許多見解，且隨著時間而有些變化。如國內學者，張金鑑(民74)領導是組織的各級主管，運用思想溝通、人格感召、知能表現及滿足部屬的心意與需要，促使他們踴躍共赴事功。盧瑞陽(民82)使用非強制性的影響力來指導、協調一個組織群體中成員的活動，試圖達成群體之目標的過程。李華輝(民97)領導者所展現的個人獨特的領導行為或表現於外在領導行為的模式或方式。黃厚銘(民100)領導風格一般指習慣化的領導方式所表現出的種種特點。

國外學者對於領導也有一番見解，House and Mitchell (1974)領導者的任務，是要設定達成任務的獎勵，以協助員工達成目標及提供容易達到酬勞的方式，並且增加部屬的工作滿意度。Bass (1985)領導是改變部屬、創造可達目標的願景並建立明確的達成途徑。Yukl (2002)領導是個體引導團體朝向共享目標的行為，是在特定情境中的人際影響力，透過溝通

過程達到特定目標，也是人們之間的互動，其中某人展現資訊及行為，其他人則效法之，是期望與互動的創制和維持，是影響組織團體朝向目標成就的活動過程。茲將國內外學者研究領導風格之意義，彙整如表2.1所示。

表 2.1 國內外學者對領導風格之意義彙整表

研究者	年代	定義
Tead	1965	領導乃是一人據以誘使他人達成某一任務所需要之所有特質的總合。
Fiedler	1969	領導是某一個人使用其權力及影響力，使很多人在一起工作，已完成共同任務的一種關係。
House & Mitchell	1974	領導者的任務，是要設定達成任務的獎勵，以協助員工達成目標及提供容易達到酬勞的方式，並且增加部屬的工作滿意度。
Bass	1985	領導是改變部屬、創造可達目標的願景並建立明確的達成途徑。
Robbins	2001	領導乃影響團體達到目標的能力，而此影響的來源可能是正式的，因為組織的管理階層而產生的影響力。
Yukl	2002	領導是個體引導團體朝向共享目標的行為，是在特定情境中的人際影響力，透過溝通過程達到特定目標，也是人們之間的互動，其中某人展現資訊及行為，其他人則效法之，是期望與互動的創制和維持，是影響組織團體朝向目標成就的活動過程。

表 2.1 國內外學者對領導風格之意義彙整表(續)

研究者	年代	定義
Lashway	2006	領導者運用權力、做決定，並與其它因素相互作用的獨特方式；風格提供每天經驗能理解的說明。
Yukl	2009	領導是個人特質、領導行為、互動方式、角色關係與組織目標之整合行為。
蔡培村	民69	領導乃是在團體交互行為過程中，領導者運用各種影響力，引發成員的智慧與能力，齊一心志，協同合作，以實現團體的共同理想與目標的一種行為。
張金鑑	民74	領導是組織的各級主管，運用思想溝通、人格感召、知能表現及滿足部屬的心意與需要，促使他們踴躍共赴事功。
謝文全	民74	領導是在團體情境裡，藉著影響力來引導成員的努力方向，使其同心協力齊赴共同目標的歷程。
吳清山	民80	領導乃是團體中的份子，在一定的情境之下，試圖影響其他人的行為，以達成特定目標的歷程。
盧瑞陽	民82	使用非強制性的影響力來指導、協調一個組織群體中成員的活動，試圖達成群體之目標的過程。
洪明洲	民88	影響他人完成工作的過程稱為領導。營造整體的價值觀，讓每一份子都能發揮才能，創造讓各方都滿意的結果。

表 2.1 國內外學者對領導風格之意義彙整表(續)

研究者	年代	定義
王傑明	民93	領導是領導者與部屬(追隨者)間在適切的情境之下的交互作用關係，領導者在組織有限的資源下被賦予特定的權限，並以身作則教導組織成員應有的基本技能並關心部屬的工作，讓組織內的成員結合在一起，產生彼此相互承諾、相互合作，使其接受指揮、引導與影響下同心協力達成組織具體目標的管理行為。
張慶勳	民95	領導者因其個人人格特質與經驗，對組織或環境產生交互作用後，所表現出來的外顯行為，經同仁或部屬覺知之領導行為。
蔣奎雨	民95	領導是一種藝術，它是領導者配合組織情境，運用權力，發揮影響力，以結合被領導者共同努力，達成組織目標的一種人際關係交互作用的動態歷程。
李華輝	民97	領導者所展現的個人獨特的領導行為或表現於外在領導行為的模式或方式。
吳彥德	民97	領導者以其本身之人格特質，在工作崗位上，發揮其專業才能與領導風格，激發成員工作動機與士氣，並適時針對外在環境變化通權達變，最終能以最大經濟效益達成組織目標的歷程。
黃厚銘	民100	領導風格一般指習慣化的領導方式所表現出的種種特點。

表 2.1 國內外學者對領導風格之意義彙整表(續)

研究者	年代	定義
黃義民	民101	領導為決策執行者以個人特質來率領組織或團體成員之互動過程，並共同朝向所規劃目標或達成某種任務前進的一種行為程序。
許蕙麟	民101	領導者與被領導者之間的交互作用，而這種互動關係是發生在組織情境或團體歷程之中；領導的手段為人格的感召、權力的運用與影響力的發揮，而領導的目的即是為了達成目標。
楊智馨	民102	領導者所展現的個人獨特領導行為或表現於外在領導行為模式。

資料來源：本研究整理

2.1.2 領導風格之理論

領導風格理論現今累積許多研究文獻，大致可分為四個時期：「特質理論」、「行為理論」、「權變理論」、「新型領導理論」。茲將各理論分述如下：

1. 特質理論

特質理論是最早的領導行為理論，認為成功的領導者天生具有某些特質。發展於1900年到1945年，主要生理和人格特質來分析領導(王心怡，民91)。特質論最具代表性的學者是Stogdill，發現成功領導者的個人特質分別為：智力、學識成就、責任感、參與社交活動、社經地位、社會性、主動性、持久性、自信心、合作性等十種特質(黃厚銘，民100)。

2. 行為理論

由於早期的特質理論在探討成功領導者的特質有所限制，因此學者開始分析成功領導者所表現出來的領導行為類型。建構的理論稱為「領導者行為理論」，分為單構面領導理論及雙構面領導理論，茲將研究理論整理如下：

- (1) 單構面的領導行為理論：根據愛荷華州立大學 Lewin, Lippitt and White 等提出領導者的三種行為方式：
 - (a) 權威式(authoratic)：領導者主導組織內部的重要決策，組織內各種事務均由領導者作主，限制員工參與，部屬聽從命令。
 - (b) 民主式(democratic)：領導者鼓勵組織內部的成員參與決策，能信賴部屬、分級授權，透過討論共同來決定事務，重視溝通與協調。
 - (c) 放任式(laissez-faire)：領導者允許組織內部的成員有決策的權力，領導者不干涉、不介入。
- (2) 雙向度領導理論：根據俄亥俄州立大學(Ohio State University)研究中心發展出一套領導行為的描述問卷(leadership behavior description questionnaire；簡稱LBDQ)，此問卷是用來衡量部屬對領導者所感受的領導方式。研究歸納出兩種因子分別為體恤和結構，體恤：領導者與部屬間關係良好，能適時關心部屬的需求，強調領導者的人際互動。結構：領導者與部屬間界定關係，建立明確規則、規範，強調工作目標的達成。然而體恤和結構兩個因子，又可區分為四種領導行為象限：
 - (a) 高體恤高結構：體恤與結構皆高的領導者，表現出工作目標與部屬需求皆能兼顧。
 - (b) 低結構低體恤：體恤與結構皆低的領導者，對於工作目標與部屬

需求皆不重視。

(c) 低結構高體恤：重視部屬需求的滿足，遠勝於工作目標達成的領導風格。

(d) 高結構低體恤：重視工作目標達成遠勝於部屬需求滿足的領導風格。

3. 權變理論

權變論相較於行為論，權變論偏重內在人格特質的討論，亦即在特定情境狀況，採取適當的領導行為。建構的理論稱為「權變理論」，分為Fielder的權變論、House的路徑-目標理論，茲將研究理論整理如下：

(1) Fielder的權變論：最早的領導權變理論由Fielder提出，依據「最不受歡迎同事量表」(The Least Preferred Co-worker Score)，來評量領導者的領導風格與部屬的績效關係，歸納出三種情境因素：1. 領導者與部屬的關係：部屬對領導者的信心、尊重及忠誠程度。2. 職位權力：領導者具有多少權力，影響部屬的範圍，能讓部屬服從。3. 任務結構：領導者指派部屬工作任務的明確性以及結構化程度。領導方式歸納出兩種型態分別為：工作取向與關係取向。當情境在極端值，即最有利與最不利的情形時，領導者就要發揮高度領導效能；反之，當情境在中間地區，領導者的領導方式採用關係導向為最佳。

(2) House的路徑-目標理論：路徑-目標理論於1971由House提出，認為領導模式隨情境不同而有所改變，領導者在部屬完成目標的過程中，應提供支援路徑，讓部屬能獲得滿足，並達成組織目標。理論架構提出四種領導行為影響領導效果，分別為：指導型、支持型、參與型、成就導向型領導行為，路徑包含環境因素與部屬特性，環境因素：任務結構、正式權威系統、工作團隊；部屬特性：內外控信念、經驗、能

力，結果目標，領導效果：績效與工作滿足感。

4. 新型領導理論

出現於1980年代以後，隨著時空轉變，領導理論越來越多元化。新領導強調領導者具有前瞻性，非遵循固有的領導模式。茲將研究理論整理如下：

- (1) 轉型領導：Bass(1990)提出轉型領導的四項特徵，分別為：理想化影響、心靈鼓舞、啟發智能、個別關懷，分述如下：1. 理想化影響：領導者展現遠見、前瞻性，提升部屬績效，獲得信任、受人尊重。2. 心靈鼓舞：領導者能清楚表達對部屬的期望，給予部屬激勵、啟發、創造的團隊精神，達成組織願景。3. 啟發智能：領導者能使用不同角度探討問題，提升部屬解決問題的能力，並鼓勵創新思考，用客觀立場解決問題。4. 個別關懷：領導者能傾聽每位部屬的建議，採取人性化領導方式、雙向溝通，考量不同部屬的需求，協助成長。「轉型領導」領導者透過個人魅力，重視部屬內在成長以及需求，透過啟發智能、心靈鼓舞與個別關懷，能使部屬超越自我。
- (2) 互易領導：Bass(1990)提出互易領導的三項特徵，分別為：消極的例外管理、積極的例外管理、條件式的酬賞，分述如下：1. 積極的例外管理：領導者會隨時關心部屬的工作行為，能主動發現問題，採取修正措施，對部屬有不滿意的地方也會介入改正。2. 消極的例外管理：領導者不會主動介入組織，除非組織有問題發生才會介入管理。3. 條件式的酬賞：領導者會在事前通知部屬，完成工作擁有良好的績效，會公開表揚與獎勵。「互易領導」領導者強調論功獎賞，重視部屬外在需求，界定明確的工作規範與績效，以期達成組織目標。

2.1.3 小結

從上述許多不同學術之領導風格中，綜上所述，本研究採用新型領導理論，將領導風格分為轉型領導與互易領導，茲分述各層面的意涵如下：

1. 轉型領導：指學校領導者發揮個人魅力、以身作則的影響，藉由引導與激勵學校同仁，適時給予不同之激勵與關懷，使其追隨，終能有效達成組織目標的領導行為。
2. 互易領導：指學校領導者運用積極或消極的策略或辦法，並以工作績效高低論獎懲，訂定標準管理，以期有效達成組織目標。

2.2 工作倦怠

2.2.1 工作倦怠之意義

第一位提出工作倦怠(Job Burnout)此概念為美國心理治療學家Freudenberger於1974年提出工作倦怠此名詞，指服務助人工作者，因長期工作壓力下，引發身心狀況耗竭的現象。國內學者對教師工作倦怠多有研究，范熾文(民95)指出教師在與學校環境互動過程之中，無法有效處理工作壓力，長期累積的結果，使得教師在身心上產生耗竭的現象，並以冷漠、疏離的態度來對待學生，嚴重影響到教師的專業精神。王曉祈(民102)教師於工作中覺得對學生工作的努力與結果之間的不一致，嚴重影響教師對工作的滿意、投入、動機與努力。黃玉娟(民103)因為環境或個人因素，無法解決工作上的壓力，而導致無法達到教學目標，且無能力解決學生的問題，產生對教學工作沒有熱情，對人際產生冷漠的現象以及對教育工作無成就感而言。茲將國內外學者研究工作倦怠之意義，彙整如表2.2所示。

表2.2 國內外學者對工作倦怠之意義彙整表

研究者	年代	定義
Selye	1976	對指出壓力有正向壓力和負向壓力，正向壓力有助於工作的完成，長期負向的工作壓力才會形成工作倦怠。
Frudenberger	1980	個人工作時失去工作最初的工作熱忱而感到疲倦。
Kahill	1988	工作倦怠為工作上及個人的情感需求的壓力所致，其影響層面包括生理、心理、人際、行為與態度五大方面。
Talmor, Reiter & Feigin	2005	工作倦怠是一種身心受創的狀態，最後會造成身心疲潰的狀況。
張曉春	民72	工作倦怠乃形成於工作壓力所導致的工作緊張，如易怒、疲乏等，因而在心理上自然產生疏離感，乃以冷漠、憤世嫉俗等消極態度，以防衛抗衡工作壓力。
徐木蘭	民83	工作倦怠是個人過份追求不實際的工作目標之後，身心完全精疲力竭，而無法或不願意重新嚐試工作的感覺。
張淑貞	民96	因個人因素，在工作環境裡與人、事、物互動的過程中，無法有效克服其因工作上所產生的種種壓力與挫折，致使個人身心耗竭而產生生理、心理及情緒上的疲累、匱乏。
謝連陽	民96	指在工作環境中，因工作過度負荷、工作壓力過大或個人期許與實際工作成果有落差，產生挫折及身心交瘁，而造成個體的負面情緒與負向行為。

表2.2 國內外學者對工作倦怠之意義彙整表(續)

研究者	年代	定義
潘淑珍	民98	在工作環境的互動過程中，因個人因素，園所環境因素或其他因素的影響，由於無法有效因應壓力與挫折，逐漸感受生理與情緒的耗竭、缺乏成就感對工作產生疏離，甚而離開職場。
楊惠茹	民99	工作者由於追求過高的生活理想目標而導致情緒耗竭與疲憊的感覺、低個人成就感，造成生理與心理的負擔，逐漸產生負面冷漠或消極憤世的工作態度。
魏毓宏	民100	指在工作環境中，因工作過度負荷、工作壓力過大或個人期許與實際工作成果有落差，產生挫折及身心交瘁，而造成個體的負面情緒與負向行為。
林雅令	民101	工作者在工作狀況上無法得到滿足感，並在生理或心理產生耗損之情形下，對工作產生無力及抗拒感。
胡保宏	民101	當個體處於長期的工作壓力，如果理想的目標與現實間產生落差又無法順利調適時，會產生負面情緒，而對工作感到疲倦及失去熱忱的情況。
裴敏筑	民101	對工作是否感受到熱忱或感到疲累、壓力等。
邱太謙	民102	當護理人員情緒資源被過度消耗及漸漸對人、事、物出現麻痺態度以致在工作上產生身心萎靡狀態和冷漠、疏遠等負面行為的態度。

表2.2 國內外學者對工作倦怠之意義彙整表(續)

研究者	年代	定義
莊鄉雅	民102	當個體長期因工作負荷過重，持續產生工作壓力又無法順利調適時，對工作漸漸感到身心俱疲和失去熱忱的情況下所產生的負面情緒。
林孟萱	民103	個體長時間在工作壓力下，無法有效的解決問題，導致身理與心理的耗損，久而久之，會失去工作的動力，喪失對工作的熱忱，甚至個人成就感低落的負面情況。

資料來源：本研究整理

2.2.2 工作倦怠之構面

Maslach and Jackson (1981)發展出「馬氏疲勞量表」(The Maslach Burnout Inventory, 簡稱MBI量表), 其中包含三個面向：情緒耗竭 (Emotional Exhaustion)、缺乏個人成就感 (Reduced Personal Accomplishment)、去人性化(Depersonalization), 分述如下：

1. 情緒耗竭：指工作者情緒有長期枯竭的感覺，會感覺無法像以往一樣地付出，對工作感到沮喪、挫折，甚至精疲力盡。
 2. 缺乏個人成就感：指工作者對自己的工作表現感到不滿意，產生缺乏自信、效率、挫折等現象，在工作及人際關係中缺乏成就感。
 3. 去人性化：指工作者在工作過程中，將服務對象視為物品，逐漸失去工作熱忱，產生負面情緒態度，冷淡對待同事與組織，造成人際疏離。
- 茲將國內外學者研究工作倦怠之各構面定義，彙整如表2.3所示。

表 2.3 國內外學者對工作倦怠之各構面定義彙整表

研究者	年代	定義
Schaufeli, Leiter, Maslach & Jackson	1996	<p>一、耗竭：指工作者的資源消耗殆盡，導致精力喪失，感覺身心疲憊，以致無法應付工作之需求。</p> <p>二、譏誚態度：指工作者表現出冷淡、漠不關心或疏遠的工作態度，強調的是工作者與工作本身的關係。</p> <p>三、專業效能：指工作者對過去及現在的成就感到滿意的程度，它明白地評估了個人未來在工作上繼續努力的期望。</p>
崔來意	民89	<p>一、情緒耗竭：指個體資源消耗殆盡，致喪失精力、感覺身心疲憊，乃至無法應付工作之需求。</p> <p>二、譏誚態度：為反應個體企圖自工作上孤立自己以為對抗耗竭需求的方法，是對工作本身的態度，和工作上接觸的個人較無關。</p> <p>三、專業效能：包含了對過去及現在的成就感到滿足，它明白地評估了個人未來在工作上繼續努力的期望。</p>
姚皓庭	民101	<p>一、精疲力竭：個體資源消耗殆盡，致喪失精力、感覺身心疲憊；但不直接與那些感覺源之人們相關。</p> <p>二、譏笑態度：個體從工作中疏遠，用負面態度對待自己的工作，為反應個體企圖自工作上孤立自己以為對抗耗竭需求的方法。</p> <p>三、降低專業功效：個體以負面態度評估自己工作上過去及現在的成就，並對個體未來在工作上努力抱以無望之態度，指低功效、缺乏成就、缺乏生產力及不適任。</p>

表 2.3 國內外學者對工作倦怠之各構面定義彙整表(續)

研究者	年代	定義
黃玉娟	民103	<p>一、情緒耗竭：在與他人互動的工作過程中，因身體和心理不能達到環境的要求而感到精疲力竭、精神耗損、無力感與失去興趣等情緒損耗殆盡的現象。</p> <p>二、人情淡薄：以消極、冷漠、嘲諷等負面的態度來對待他人，包括工作夥伴與服務對象。</p> <p>三、低成就感：對自己的工作表現不滿，感到沮喪、失敗和能力不足，對自己有消極負面的評價。</p>
林孟萱	民103	<p>一、情緒耗竭：指國小教師在教學的過程中，無法處理周遭的問題或要求，產生身心上的緊張與疲憊，長時間持續地情緒低落、沮喪，對學生失去關懷，對教學工作失去動力，甚至感到枯竭與疲倦。</p> <p>二、去人性化：指國小教師在工作過程中，形成暴躁、易怒的個性，以嘲諷、冷漠等負面的態度去對待學生、同事與組織，造成自我的人際疏離和情感隔離。</p> <p>三、個人成就感低落：係指國小教師在工作過程中，對自己缺乏信心，無法肯定自我工作的價值與意義，懷疑自己的能力，對他人也不甚滿意，感到沮喪、士氣低落，甚至從工作中退縮，對工作的勝任感與成就感大幅降低。</p>

資料來源：本研究整理

2.2.3 工作倦怠之歷程

工作倦怠的形成並非一朝一夕所造成的，而是一種連續不斷的發展歷程。Edelwich and Brodsky (1980)研究依據工作者工作倦怠的產生與強度，主要分為熱忱期、停滯期、挫折期、冷漠期等四種階段歷程，以下分列敘述：

1. 熱忱期：工作者剛進入全新職場環境，對於工作充滿著活力、認同，並抱持著高度期待，對於工作目標之訂定較嚴苛，導致生理與心理精神過份的消耗。
2. 停滯期：當工作努力了一段時間後，覺得工作無法證明自己努力的表現後，使得個人心態轉變，不再將工作視為生活的唯一，或是工作可以滿足一切的想法，期望從工作以外獲得滿足。
3. 挫折期：此階段期為工作倦怠的核心時期，個人會開始懷疑自己的工作效率、能力，以及工作本身的價值，漸漸對自身在工作成就以及價值觀產生疑慮。
4. 冷漠期：此階段個人只關心能否保留自己的工作，純粹為了工作而工作，雖然還沒有離開工作崗位，但對於工作的投入程度、時間、接受新的工作挑戰等，不再提出任何建設性的建議，採取盡量迴避的態度，冷漠期為工作倦怠歷程中最後一個階段。

2.2.4 小結

從上述許多不同學術之工作倦怠構面中，本研究將工作倦怠構面分為情緒耗竭、缺乏個人成就感與去人性化，茲分述各構面的意涵如下：

- 一、 情緒耗竭：指偏遠地區教師情緒有長期枯竭的感覺，對工作感到沮喪、挫折，甚至精疲力盡。
- 二、 缺乏個人成就感：指偏遠地區教師，對自己的工作表現感到不滿

意，產生缺乏自信、效率、挫折等現象。

三、去人性化：偏遠地區教師在工作過程中，逐漸失去工作熱忱，產生負面情緒態度，冷淡對待學生與家長、同事與組織，造成人際疏離。

2.3 人格特質

2.3.1 人格特質之意義

人格特質(Personality Traits)的形成，主要受先天的遺傳與後天的學習影響，但並非一成不變，也會隨著環境的不同變化，而產生不同的反應。國內知名心理學者張春興對於人格特質的定義：個體在其生活歷程中，對人、對事、對己以致於對整體環境適應時所顯示的獨特個性(張春興，民84)。李瑞雯(民99)人格特質不僅影響個人的認知與情感，也影響了個人的人生態度與處事風格。方靖雯(民101)個體內在所表現出來的特質，通常這些特質會有持久性，用來辨別自己和他人的一種獨特性質。茲將國內外學者對人格特質的定義，彙整如表2.4所示。

表 2.4 國內外學者對人格特質之意義彙整表

研究者	年代	定義
David	1989	人格是用以判定個人與他人之間共同性與差異性的一組持久穩定的特質及傾向。
Costa & McCrae	1992	人格特質是當個體的行為處於多種不同的情境下，所產生持續且一致性的特徵反應。
Robbins	2001	人格特質是用以區別個人的心理特質之綜合體。
楊國樞	民78	人格是個體與環境交互作用的過程中，所形成的持久性特質。

表 2.4 國內外學者對人格特質之意義彙整表(續)

研究者	年代	定義
張春興	民84	個體在其生活歷程中，對人、對事、對己以致於對整體環境適應時所顯示的獨特個性。
盧盛忠	民86	人格是一組相對穩定的特徵，它決定了特定的個人在各種不同環境下的行為表現。
郭欣易	民89	個人在面對環境的刺激時，所形成的持久性特質，此特質為其所有行為之依據，具有一致性及規則性且因人而異。
周惠莉	民92	人格特質是用來表示一個人的思考模式、感情表達和行為特性之一般總和，用來區辨自己與他人的一種獨特性質。
葉青雅	民93	人格是用來表示一個人的思考模式、感情表達和行為特性的一般總和，可以用來區辨自己與他人的一種獨特性質。
蔡明秀	民93	人格特質是人格中其特徵的強化，人格也是一種整體表現，其各項特質都是相輔相成的，無法用單一的特質來完整描述一個體的人格。
洪靜惠	民94	人格乃指個人特徵的獨特組成，它決定了人與環境互動的模式。
陳俊霖	民94	人格特質可以說是個體行為的持久性特徵，其形成是在先天的遺傳、後天的學習及環境和文化的影響等因素交互作用下所產生，表現於身心各方面的特質所組成。

表 2.4 國內外學者對人格特質之意義彙整表(續)

研究者	年代	定義
鄭玉珠	民96	人格界定為個體在行為上的各種穩定特徵或特質表現的綜合體，它顯示出個人能力、情緒、需要、動機、興趣、態度與價值觀的獨特模式，其亦是社會化的產物，同時又是個體在社會化過程中形成的個人特色的身心組織。
鄭復源	民99	人格特質是個人得以與其他人相異的一種持久、特殊的特質，可分為生理、需要、興趣、態度、性格、嗜好及型態等七種。

資料來源：本研究整理

2.3.2 人格特質之類型

人格特質許多學者提出不同類型理論，本研究探究Rotter (1966)提出的內外控人格特質與Costa and McCrae提出的五大人格特質。茲將人格特質理論分述如下：

1. 內外控人格特質

由Rotter (1966)提出內、外控人格特質，其內外控含意分述如下：
 內控人格(Internal Locus of Control)：當個體認為自己能主導事件時，認為事件的發生是歸於自身的能力，而且相信自己對組織是有一定影響力，相信自己可以控制或預測命運，屬於內控型的人格特質者。外控人格(External Locus of Control)：當個體認為主導事件是操控在外在的力量，如：運氣、命運、機會、他人掌權，認為事件的發生是不屬於自身能力的範圍，自己是無法控制或預測事件的成敗，即組織的成功或失敗

與自己無關，屬於外控型的人格特質者。

Rotter將人格特質分為內控人格特質與外控人格特質，傾向內控人格特質的人，相信自己能人定勝天；反觀，傾向外人格特質的人，相信命運無法自己掌握，操縱權在外在環境。茲將國內外學者對內外控人格特質的定義，彙整如表2.5所示。

表 2.5 國內外學者內外控人格特質彙整表

研究者	年代	內外控人格特質
Rotter	1966	<p>一、內控人格：當個體認為自己能主導事件時，認為事件的發生是歸於自身的能力，而且相信自己對組織是有一定影響力，相信自己可以控制或預測命運，屬於內控型的人格特質者。</p> <p>二、外控人格：當個體認為主導事件是操控在外在的力量，如：運氣、命運、機會、他人掌權，認為事件的發生是不屬於自身能力的範圍，自己是無法控制或預測事件的成敗，即組織的成功或失敗與自己無關，屬於外控型的人格特質者。</p>
Kinicki	1995	認為內控者相對於外控者呈現較高工作績效及較高的工作滿足強度，對工作較專心。
李青芬、李雅婷、趙慕芬	民 83	<p>一、內控者較適合擔任具複雜性、難度高的任務。</p> <p>二、外控者適合擔任簡單例行性高或標準化的任務。</p>
莊瑞琦	民 92	發現員工人格特質的不同會影響組織績效，而且內控取向者的績效表現均較外控者為佳。

表 2.5 國內外學者內外控人格特質彙整表(續)

研究者	年代	內外控人格特質
鄭家成	民 93	不同人格特質型態對於領導行為之選擇亦有顯著影響，內控傾向的人較會採取領導行為中難度較高之結構行為。
黃義明	民 101	一、內控傾向人格：係指相信只要自己工作積極努力、有企圖心及自信心，且設定目標勇往直前、不畏艱難，即能達自己想要的目標；即不相信運氣、機會及命運安排。 二、外控傾向人格：係指相信運氣、機會及命運大於自己努力的成果，缺乏自信、聽命行事、不表達意見，只要平安順遂就好。
周淑敏	民 101	一、內控型：事件的發生是由於自己行為所造成的後果、是個人的能力和屬性所造成，或是可由自己可以控制或預測。 二、外控型：認為自己的生活是操控在一些外部的力量，事情的發生不是自己的行為所造成的，而是由運氣、機會、命運、他人權威所造成及決定的。
吳瑞甯	民 101	一、內控傾向人格特質定義：為比較積極、自主與內在導向，認為可以控制自己的命運；事件的發生是由於自己行為所造成的後果、是個人的能力和屬性所造成，或是可由自己可以控制或預測。 二、外控傾向人格特質定義：比較消極、依賴與他人導向，認為自己的生活是操控在一些外部的力量，事情的發生不是自己的行為所造成的，而是由運氣、機會、命運、他人權威所造成及決定的。

資料來源：本研究整理

2. 五大人格特質

近年來人格測驗逐漸被大眾所認同，五大人格特質功不可沒出現，讓不同觀點的人格心理學者凝聚了共識(Costa & McCrae, 1992)。整合眾多學者所提出的五大人格特質，其構面分述如下：

- (1) 親和性：指個體對於他人所訂定之合理社會規範能遵從的程度，特徵：替人著想、熱心助人、謙虛、有禮貌、順從、寬容、待人友善等，如：對重要他人，父母、主管所訂定的規範能遵從的程度越高，其親和性越高。
- (2) 嚴謹自律性：指個體對於追求目標的集中程度，包括成就導向與負責守紀律等兩個構面。特徵：自我要求高、守紀律、善於規劃、謹慎、循規蹈矩、做事認真負責等，如：對於事件的規劃有自己的一套，對自己的要求高，能在時限內完成。
- (3) 外向性：指個體與他人的人際相處感到舒適的程度，反映在社會人際互動，特徵：有自信心、富社會能力、活潑外向、喜歡表現、善於交際、喜愛具有挑戰的環境等。
- (4) 神經質：指個體憂慮的傾向，與能否接受負面情緒刺激的強度，特徵：害怕恐懼、多慮、緊張不安、憂鬱、情緒化、自卑、敏感、缺乏安全感，較多的非理性想法等特質。
- (5) 開放性：指個體興趣開放的多寡，若個體的興趣種類越多元，則其開放性越高，特徵：極富想像力、好奇心、開闊心胸、原創力、求新求變、情感等特質。

綜合上述，每位學者對於人格特質抱持著不同的觀點與看法，主要是以人的思想、感情和行為模式來分辨人與人之間的差異。本研究以Rotter提出的內、外控人格特質為主要衡量構面，檢視偏遠地區教師是

否因人格特質的不同，而對偏遠地區教師個人的調職傾向產生干擾作用。

2.3.3 小結

從上述許多不同學術之人格特質構面中，本研究將人格特質構面分為內控型人格特質與外控型人格特質，茲分述各構面的意涵如下：

- 一、內控型人格特質：認為自己可以掌握自己的命運，比較獨立、積極與內在導向，認為事件的發生是由於自己行為所造成的結果，會加倍努力以求成功。
- 二、外控型人格特質：認為自己的生活是被一些外在力量所操控，比較依賴、消極與外在他人導向，認為事件的發生是自己無法改變的，只要能完成就好。

2.4 調職傾向

2.4.1 調職傾向之意義

教師每年 4 月都有介聘調職的機會，有些老師因為配偶、戶籍、照顧家庭、想要換教學環境等許多原因，申請介聘調離原本服務的學校，作者自身服務於教育部隸屬之偏遠地區學校，因此想了解偏遠地區學校教師的調職傾向。

調職傾向屬於離職傾向其中之一的概念，Mobley於1977年提出調職定義，員工在一個特定組織工作一段時間之後，經深思熟慮後，產生出欲離開現職的念頭。茲將國內外學者對調職傾向的定義，彙整如表2.6所示。

表 2.6 國內外學者調職傾向彙整表

研究者	年代	調職傾向
Mobley	1977	員工在一個特定組織工作一段時間之後，經深思熟慮後，產生出欲離開現職的念頭。
Szilagyi	1979	從工作特質、員工關係、組織業務、薪酬獎賞制度、工作滿意度等...這些變項來解釋調職行為，當員工因不滿影響工作滿意度之變項，造成有對外尋找工作機會之行為，已視為調職意向之形成。
張珮琦	民 97	指員工想離開目前工作之心理狀態的傾向強度。
楊惠茹	民 99	指工作者在一特定組織工作一段時間，經過一番考慮後，蓄意離開原部門，而以書面或其他方式提出申請，轉而至組織內另一單位工作。
張琇雯	民 100	個人在組織中工作一段時間，經評估考慮後，所產生欲離開目前職務或是更換單位之想法。
郭鑑緯	民 101	工作者調離目前職務時，原任組織會採取的措施。軍中調職時原任單位大多會給予休假、獎金、紀念品等，以致贈調職人員。
柯姿岑	民 102	指雇主變更員工之配置，通常是針對工作場所或職務內容的轉換，變更的時間是一定相當期間且持續性，非短暫性或臨時性的變更。

資料來源：本研究整理

2.4.2 調職傾向之模式

Mobley, Griffeth, Hand and Meglino (1979)等人將影響調職傾向，歸納成七類：1、人口統計變項與人格特質。2、工作滿意度。3、組織氛圍與工作環境因素。4、工作內容。5、外在環境因素。6、職場階級因素。7、行為意願、組織承諾、工作投入、希望達成期望等。

Abelson (1987)將離職傾向畫分為四種模式，從是否自願離職及可否避免離職兩個角度來畫分四種類型，如下分述：

1. A類型：個體認為其工作組織出現諸多問題，如：不認同管理階層的管理作風、同事之間的惡性競爭等，最後決定自行離開工作場域。
2. B類型：個體因為工作組織的調整，如：裁員、約聘制度、退休等，時間一到被迫離開工作場域。
3. C類型：個體考量自身的條件後，如：結婚、就近照顧家庭、搬家等，最後自行決定離開工作場域。
4. D類型：個體並非是自己願意或是組織帶來的壓力，原因可能為身體微恙、死亡等因素，才提出離開工作領域。

Igharia and Greenhaus (1992)提出的調職傾向模式由五種變項組合而成，分述如下：

1. 個人基本資料，如：年齡、性別、教育程度、任職年資。
2. 角色壓力，如：扮演雙重角色。
3. 就職經歷，如：個人職涯規劃、薪資所得、升遷經歷。
4. 工作表現態度，如：對工作感到滿意程度、對組織忠誠度。
5. 個人的調職傾向，如：家庭、婚姻。

綜合上述，許多學者對調職傾向提出，調職的原因並非單一因素造成，而是受到工作場域的環境與自身因素左右影響。

2.4.3 各級學校類型區分原則

本研究研究對象為偏遠地區學校教師調職傾向，因此有界定偏遠地區學校的重要性，依據教育部補助偏遠地區改善資訊學習經費作業要點(中華民國九十六年三月二十二日修正)，在第五點申請作業及審查作業第一條提到「直轄市、縣(市)政府得依所屬各級學校狀況訂定偏遠地區學校區分原則相關規定，並報本部備查。有關偏遠地區學校定義得依地域位處偏遠且交通狀況不便者，或數位學習不利地區為原則，自行闡述符合偏遠地區定義之理由。」，因此各級學校類型區分原則由直轄市、縣(市)政府定義之。

因本研究對象為雲林縣偏遠地區教師，因此引用「雲林縣政府所屬各級學校類型區分原則」(中華民國一百零二年四月七日修正)作為分發問卷之依據，其內容如下：

- 一、 雲林縣政府(以下簡稱本府)為合理區分所屬各級學校類型，健全學校運作發展，參照教育基本法之精神，依據教育部推動教育優先區計畫指標界定與補助內涵、臺閩地區公立國民中小學暨幼稚園教師介聘他縣市服務作業要點、師資培育法施行細則第八條及偏遠或特殊地區學校校長暨教師資格標準第二條等有關法令規定，審酌各校實際狀況及需求，特訂定本原則。
- 二、 本府所屬各級學校類型依交通狀況、所處地理環境及社區發展等情形，分為偏遠地區學校、特殊偏遠地區學校與一般地區學校三種類型。
- 三、 具有下列情形之一者，為特殊偏遠地區國民中小學：
 - (一) 原核定有案之特殊偏遠地區國民中小學，以維持其原認定為原則。

(二) 符合各機關學校公教員工地域加給表支給對象之學校。

四、 具有下列情形之一者，為偏遠地區國民中小學：

(一) 原核定有案之偏遠地區國民中小學，以維持其原認定為原則。

(二) 具有下列交通不便或文化弱勢指標一種之學校者。

1. 學校距離公共交通工具站牌，達五公里以上者。
2. 學區距離學校五公里以上，且無公共交通工具可抵達學校者。
3. 公共交通工具到學校每天少於四班次者。
4. 學區內通學路程在三公里以上的學生佔全校學生數的百分之三十以上者，所稱學區係指本縣學區劃分表所公告。
5. 學校低收入戶、隔代教養、單(寄)親家庭、新住民子女學生佔全校學生數比例單一指標高於 25%。(每一學生不得重複採計)

五、 未符合上列偏遠地區類型條件之學校為一般地區類型學校。

六、 依規定認定之偏遠地區學校，於認定後由本府列表層轉教育部核定之。

綜合上述法規依據，研究者將雲林縣國民中小學地區屬性屬於偏遠地區學校，彙整如下：

表 2.7 雲林縣 101 學年度偏遠地區國中統計表

學生等級	學校名稱	地區屬性
附設國中部	縣立麥寮高中	偏遠學校
國中	縣立飛沙國中	偏遠學校
國中	縣立四湖國中	偏遠學校
國中	縣立水林國中	偏遠學校
國中	縣立褒忠國中	偏遠學校
國中	縣立東勢國中	偏遠學校
國中	縣立元長國中	偏遠學校
國中	縣立宜梧國中	偏遠學校
國中	縣立口湖國中	偏遠學校
國中	縣立臺西國中	偏遠學校
國中	縣立土庫國中	偏遠學校
國中	縣立蔦松國中	偏遠學校
國中	縣立馬光國中	偏遠學校
總計	13 所	

資料來源：本研究整理

表 2.8 雲林縣 101 學年度偏遠地區國小統計表

學生等級	學校名稱	地區屬性
國小	縣立華山國小	偏遠學校
國小	縣立桂林國小	偏遠學校
國小	縣立華南國小	偏遠學校
國小	縣立成功國小	偏遠學校
國小	縣立光復國小	偏遠學校
國小	縣立新庄國小	偏遠學校
國小	縣立宏崙國小	偏遠學校
國小	縣立復興國小	偏遠學校
國小	縣立同安國小	偏遠學校
國小	縣立尚德國小	偏遠學校
國小	縣立義賢國小	偏遠學校
國小	縣立豐安國小	偏遠學校
國小	縣立山內國小	偏遠學校
國小	縣立忠孝國小	偏遠學校
國小	縣立仁愛國小	偏遠學校
國小	縣立信義國小	偏遠學校
國小	縣立南光國小	偏遠學校
國小	縣立鹿場國小	偏遠學校
國小	縣立明德國小	偏遠學校
國小	縣立內湖國小	偏遠學校
國小	縣立興南國小	偏遠學校

表 2.8 雲林縣 101 學年度偏遠地區國小統計表(續)

學生等級	學校名稱	地區屬性
國小	縣立崇文國小	偏遠學校
國小	縣立成龍國小	偏遠學校
國小	縣立臺興國小	偏遠學校
國小	縣立頂湖國小	偏遠學校
國小	縣立過港國小	偏遠學校
國小	縣立誠正國小	偏遠學校
國小	縣立中興國小	偏遠學校
國小	縣立大興國小	偏遠學校
總計	29 所	

資料來源：本研究整理

2.4.4 小結

從上述不同學術之調職傾向構面中，本研究將調職傾向與偏遠地區教師一職之定義統整如下：個人在偏遠地區學校工作一段時間，因交通不便或文化弱勢指標一種之學校者，經自己評估考慮後，而產生想要調離偏遠地區學校，到其他地區學校服務之想法。

2.5 各構面之相關研究

2.5.1 領導風格與離職或調職傾向之相關研究

丁一倫(民91)在「影響員工離職傾向因素之探討-以台中地區國際觀光旅館為例」研究顯示：在離職或調職傾向因素中領導行為、工作滿足、組織承諾三構面與離職傾向呈顯著負相關。張誠仁(民91)在「個人特質、工作滿足、工作壓力、主管領導與離職傾向關係之研究-壽險行銷人員之探討」研究顯示：領導主管階級的領導風格與離職或調職傾向為負相關。王傑明(民93)在「主管領導行為、工作特性、工作滿意度與調職傾向之關係研究~以高科技產業員工為例」研究顯示：主管領導行為對於員工離職或調職傾向有程度上顯著的影響。張善智(民102)在「連級軍官領導風格對士官離職傾向之影響-以人格特質為調節變項」，研究顯示：連級軍官領導風格與士官離職或調職傾向呈負向關聯性，所以當連級軍官應以轉換型領導及交易型領導等適當方式領導，才能有效降低士官離職傾向。總結上述相關研究，領導風格與離職或調職傾向有負向顯著相關。

2.5.2 領導風格與工作倦怠之相關研究

張曉春(民72)指出領導的品質對降低或預防部屬的工作倦怠影響顯著。在獨裁式的領導方式下工作，導致工作倦怠的情形最嚴重；反之，在民主式的領導方式下工作，最不容易產生工作倦怠的情形。程言美(民92)在「主管領導行為、工作生活品質及人格特質對工作倦怠與工作士氣影響之研究—以高雄市軍訓教官為例」研究顯示：軍訓教官的主管領導行為知覺與工作倦怠有顯著相關。蔣奎雨(民95)在「高雄市國民小學校長領導風格、教師工作壓力與學校效能的關係研究」研究顯示：校長領導

風格在轉型領導層面與教師工作壓力各層面有顯著負相關。總結上述相關研究，領導風格與工作倦怠有顯著的相關。

2.5.3 工作倦怠與離職或調職傾向之相關研究

崔來意(民89)在「高科技公司女性專業人員工作-家庭衝突、工作倦怠及離職意願關係之研究」研究顯示：發現工作倦怠對調職意願有顯著影響。楊惠茹(民99)在「基層員警工作倦怠、工作滿足與調職傾向關係之研究：以花蓮縣警察局為例」，研究假設調職傾向是調職行為的前因變項，個人年齡、從警年資、現任職務、教育程度、服務區域與其工作滿足、工作倦怠有關，而個人滿足、工作倦怠則與調職傾向和調職行為呈現負相關。李慧娟(民100)在「國軍醫院護理人員的工作壓力、工作倦怠與離職傾向關係之研究」研究顯示：探討工作壓力、工作倦怠與離職傾向間之關聯性，其研究結果發現工作倦怠與離職或調職傾向呈顯著正向關聯。郭重信(民100)在「人格特質、工作家庭衝突、工作倦怠與離職或調職傾向關係之研究—以嘉義縣消防局為例」研究顯示：探討工作倦怠與離職傾向之影響性，結果發現工作倦怠因情緒耗竭、非人性化、低個人成就感等因素會顯著正向影響離職傾向。邱太謙(102)在「護理人員工作要求、角色壓力、工作倦怠及離職傾向之影響性研究—以工作壓力為干擾變數」研究顯示：發現工作倦怠對調職傾向具有顯著的正向影響假設獲得支持。總結上述相關研究，工作倦怠與離職或調職傾向有顯著的相關。

2.5.4 人格特質與離職或調職傾向之相關研究

李雅萍(民93)在「服務業主管之生涯導向、人格特質、工作滿足與離職傾向的關係」研究顯示：個人背景變項、工作滿足與人格特質會影響

離職或調職傾向；個人背景變項、工作滿足、生涯導向與人格特質會影響離職或調職傾向。人格特質對離職或調職傾向有顯著影響。李文忠(民95)在「領導風格、工作滿足、人格特質對離職傾向之關聯性研究—以醫藥代表為例」研究顯示：人格特質與離職或調職傾向沒有關聯性。張善智(民102)在「連級軍官領導風格對士官離職傾向之影響-以人格特質為調節變項」研究顯示：本研究分析中以神經質性人格特質士官，其離職傾向較開放性及謹慎性人格特質之士官有正向影響。因神經質性人格特質者較易於緊張、焦慮及沮喪，也較不容易控制自己脾氣，所以當無法完成任務或得到長官認同時，往往就會感到更多的工作壓力，於是產生更高的離職或調職傾向。總結上述相關研究，人格特質與離職或調職傾向有顯著的相關。



第三章 研究設計

3.1 研究架構

本研究根據研究動機及研究目的，並綜合與本研究相關文獻探討之整理分析後，提出研究架構圖。本研究以「領導風格」、「工作倦怠」、「人格特質」為自變項，「調職傾向」為依變項，並以「工作倦怠」作為中介變項，「人格特質」作為干擾變項，本研究主要在探討領導風格、工作倦怠、人格特質及調職傾向之間的相互關係。本研究架構圖如圖3.1所示。

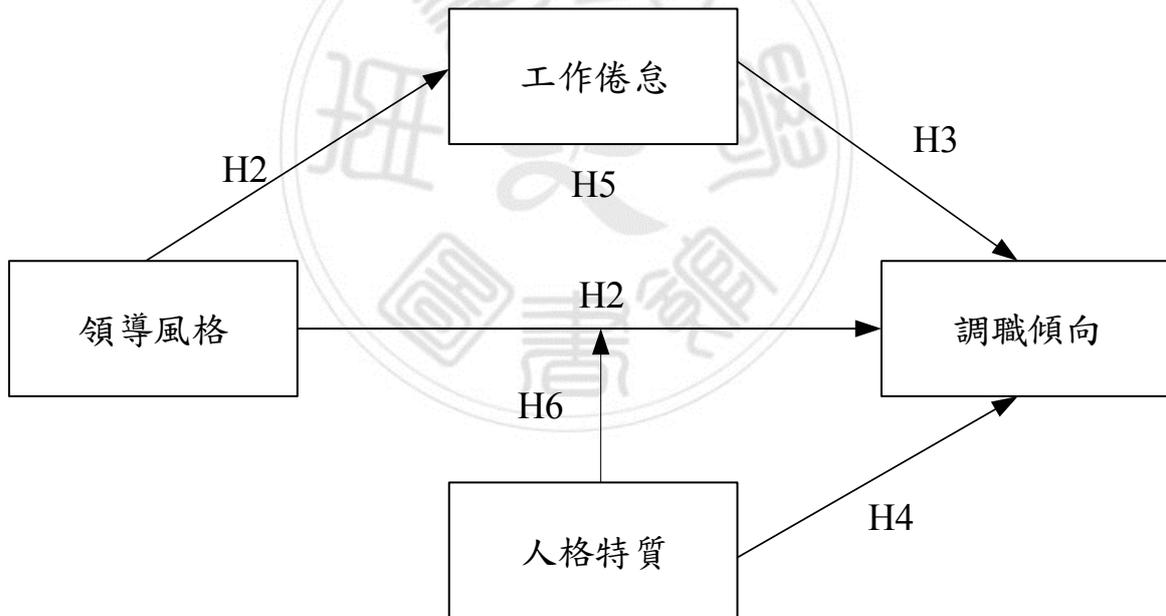


圖 3.1 研究架構圖

資料來源：本研究整理

3.2 研究假設

根據研究目的與研究問題，提出以下七點假設加以驗證，茲整理如下：

假說H1：領導風格對調職傾向有顯著的負向影響。

假說H2：領導風格對工作倦怠有顯著的負向影響。

假說H3：工作倦怠對調職傾向有顯著的正向影響。

假說H4：人格特質對調職傾向有顯著的正向影響。

假說H5：工作倦怠對轉型領導與調職傾向之間有中介效果。

假說H6：工作倦怠對互易領導與調職傾向之間有中介效果。

假說H7：人格特質對領導風格與調職傾向之間有干擾效果。

3.3 操作型定義及衡量

本研究採用問卷調查方式進行，分為兩部分，第一部份是研究雲林縣偏遠國民中學學校教師對領導風格、工作倦怠、人格特質與調職傾向知覺情形；第二部份是雲林縣偏遠國民中學學校教師的個人基本資料。本研究問卷題項使用李克特(Likert Type Scale)七點量表，量表分數由1分到7分，由高到低排列，分別為「非常同意」、「同意」、「稍微同意」、「普通」、「稍微不同意」、「不同意」及「非常不同意」，請填答教師依據個人本身狀況在適當的選項方框中打勾。透過第二章的文獻探討，本研究將每個構面之研究變項進行操作型定義，包括：領導風格、工作倦怠、人格特質以及調職傾向。

3.3.1 領導風格之操作定義

領導風格之操作定義，將領導風格問卷分為轉型領導與互易領導兩個子構面，共有18題。將領導風格子構面的操作定義、題項與參考文獻來源彙整如表3.1。

表 3.1 領導風格之操作定義與衡量題項

子構面	操作定義	題項	參考文獻
轉型 領導	指學校領導者發揮個人魅力、以身作則的影響，藉由引導與激勵學校同仁，適時給予不同之激勵與關懷，使其追隨，終能有效達成組織目標的領導行為。	16.我的校長會尊重專業自主，激勵我的工作熱忱。	蔣奎雨(95) 黃義明(101)
		17.我的校長可以為學校的發展願景，努力改善現況。	
		18.我的校長是我工作學習的模範。	
		19.當我工作表現良好時，我的校長能不吝給予肯定。	
		20.我的校長處理事物的態度及方法讓我願意服從。	
		21.我的校長能使用正向的言語，表示對我的高度期待。	
		22.我認為能與我的校長共事是值得高興的。	
		23.我的校長能主動發掘人才，並樂意經驗相傳。	
		24.我的校長，能依每位同仁的個人特性，採取不同的相處方式。	
		25.我的校長能以學校同仁的福祉為前提，替我們設想。	
		26.我的校長能幫忙學校同仁解決工作中遇到的難題。	
		27.我的校長能適時關心學校同仁的工作表現。	

表 3.1 領導風格之操作定義與衡量題項(續)

子構面	操作定義	題項	參考文獻
互易 領導	指學校領導者運用積極或消極的策略或辦法，並以工作績效高低論獎懲，訂定標準管理，以期有效達成組織目標。	28.我的校長會制定獎懲標準來提升工作效率。 29.我的校長會告訴我，想要獲升遷機會，應積極達成工作目標。 30.我的校長長官會提出交換條件，希望學校同仁努力完成目標。 31.若達成校長交辦的事項，校長會給予適當的獎勵。 32.我的校長對我的表現不甚滿意時，會加以指導。 33.我的校長只會在我的工作違反重要規定時，才會介入。	蔣奎雨(95) 黃義明(101)

資料來源：本研究整理

3.3.2 工作倦怠之操作定義

工作倦怠之操作定義，將工作倦怠問卷分為情緒耗竭、去人性化與缺乏個人成就感三個子構面，共有15題。將工作倦怠子構面的操作定義、題項與參考文獻來源彙整如表3.2。

表 3.2 工作倦怠之操作定義與衡量題項

子構面	操作定義	題項	參考文獻
情緒耗竭	指偏遠地區教師情緒有長期枯竭的感覺，對工作感到沮喪、挫折，甚至精疲力盡。	1.在偏遠地區教書已經出現無力感。 2.在偏遠地區教書每天有許多的事務要處理，讓我備感壓力。 3.在偏遠地區教書，我常感到精疲力盡。 4.在偏遠地區教書，讓我時常想請假。 5.我覺得偏遠地區教師的職務越來越難當。 6.在偏遠地區教書，面對學生以及家長層出不窮的問題，常令我喘不過氣。	林孟萱(103) 邱太謙(102) 魏毓宏(100)
去人性化	偏遠地區教師在工作過程中，逐漸失去工作熱忱，產生負面情緒態度，冷淡對待學生與家長、同事與組織，造成人際疏離。	7.在偏遠地區教書，與初任教職相比，我覺得現在對學生及家長態度較為冷漠。 8.在偏遠地區教書，我的教學理念與實際教學工作有一些差距，感到挫折、無力。 9.我覺得在偏遠地區從事教職後，會漸漸疏遠他人。 10.在偏遠地區教書，我只想安靜地做好自己份內工作，較少與同事們互動。 11.我覺得在偏遠地區教書後，我對學生愈來愈缺乏耐心。	黃玉娟(103) 莊鄉雅(102) 謝連陽(96)

表 3.2 工作倦怠之操作定義與衡量題項(續)

子構面	操作定義	題項	參考文獻
缺乏個人成就感	指偏遠地區教師，對自己的工作表現感到不滿意，產生缺乏自信、效率、挫折等現象。	12.我覺得偏遠地區教師一職，對自己而言越來越沒有意義和價值。 13.對於偏遠地區教書，感到灰心，目前只想退休。 14.在偏遠地區教書，常遇到挫折，對自己越來越沒信心。 15.在偏遠地區教書，節奏較慢。	黃菟榆(102) 王曉祈(102) 潘淑珍(98)

資料來源：本研究整理

3.3.3 人格特質之操作定義

人格特質之操作定義，將人格特質問卷分為內控型人格特質與外控型人格特質兩個子構面，共有9題。將人格特質子構面的操作定義、題項與參考文獻來源彙整如表3.3。

表 3.3 人格特質之操作定義與衡量題項

子構面	操作定義	題項	參考文獻
內控型 人格 特質	認為自己可以掌握自己的命運，比較獨立、積極與內在導向，認為事件的發生是由於自己行為所造成的結果，會加倍努力以求成功。	34.我認為只要積極努力，就能達到自己的目標。 35.我認為認真工作的人，都能得到應得的酬勞。 36.如果我不滿意長官所做的決定，我會主動和長官溝通。 37.我認為只要肯努力就能勝任工作。 38.我認為好的工作績效是要靠自己積極努力得來的。	吳瑞甯(101) 黃義明(101)
外控型 人格 特質	認為自己的生活是被一些外在力量所操控，比較依賴、消極與外在他人導向，認為事件的發生是自己無法改變的，只要能完成就好。	39.我認為要達成工作目標，需要靠天時地利關係。 40.我認為職位升遷，往往是靠人脈。 41.我認為長官的交代的指示，聽命行事就對了。 42.我認為能完成工作任務，主要靠運氣。	周淑敏(101)

資料來源：本研究整理

3.3.4 調職傾向之操作定義

調職傾向之操作定義，共有 5 題。將調職傾向構面的操作定義、題項與參考文獻來源彙整如表 3.4。

表 3.4 調職傾向之操作定義與衡量題項

子構面	操作定義	題項	參考文獻
調職傾向	個人在偏遠地區學校工作一段時間，因交通不便或文化弱勢指標一種之學校者，經自己評估考慮後，而產生想要調離偏遠地區學校，到其他地區學校服務之想法。	43.我常常會考慮，想要介聘至非偏遠地區學校服務。 44.我在未來一年內，可能會介聘至非偏遠地區學校服務。 45.因為交通不便，而產生想要調離偏遠地區學校的想法。 46.因為資源不足，而產生想要調離偏遠地區學校的想法。 47.因為弱勢學生數比例高，而產生想要調離偏遠地區學校的想法。	張琇雯(100) 楊惠茹(99) 1.教育部推動教育優先區計畫指標界定與補助內涵。 2.臺閩地區公立國民中小學暨幼稚園教師介聘他縣市服務作業要點。 3.師資培育法施行細則第八條及偏遠或特殊地區學校校長暨教師資格標準第二條。

資料來源：本研究整理

3.4 研究設計

3.4.1 前測

本研究採便利抽樣方式取樣，以進行問卷前測，於103年8月發放50份預試問卷，回收有效問卷共40份，有效問卷回收率80%。前測問卷進行量表信度分析，得知各構面的Cronbach's α 係數分別為領導風格0.967、工作倦怠0.954、人格特質0.612與調職傾向0.951，各構面之Cronbach's α 係數均達標準值0.5以上，因此發放正式問卷。

表 3.5 各構面信度分析彙整表

構面	Cronbach's α 係數
領導風格	0.967
工作倦怠	0.954
人格特質	0.612
調職傾向	0.951

資料來源：本研究整理

3.4.2 研究對象

本研究主要在探討偏遠地區國中教師領導風格、工作倦怠、人格特質以及調職傾向之關係，研究對象以雲林縣隸屬偏遠學校之公立國民中學教師作為研究對象。

3.4.3 抽樣樣本與正式問卷

正式問卷發放對象，根據教育部統計處公佈101學年度偏遠地區國民中小學名錄並以雲林縣國民中學(搜尋日期2014.10.03)為抽樣對象。雲林縣隸屬於偏遠地區國民中學有13所國中，包含11所公立國中、1所附屬國中部與1所公辦民營學校，總計13所國中，其中雲林縣偏遠地區國中教師數總計339人。本研究以便利抽樣方法進行問卷調查，並請熟識者代為發放與回收問卷，共發出250份問卷，實際回收份數227份，回收率約90.8%，剔除無效問卷34份，有效問卷共計193份，回收率為77.2%。

3.5 研究方法

本研究使用問卷調查蒐集資料，將回收問卷剔除無效問卷後，依據本研究之假設，使用SPSS 18.0版統計套裝軟體進行資料分析。本研究採用的統計方法如下：

1. 因素分析

因素分析著重在於如何解釋變異數之間的關係，期望能從原始的資料中簡化，找出潛藏的共同因素結構，且從相關矩陣中抽取共同的因素，選擇轉軸後因素負荷量，增加變項與因素間的解釋。本研究採取主成份因素分析法(Principal Component Analysis)以領導風格、工作倦怠、人格特質與調職傾向構面變數，即變數之間相關越高，越適合進行因素分析，並以最大變異數法，進行正交轉軸決定共同的因素，得出本研究變項之因素結構。

2. 信度分析

信度分析(Reliability Analysis)目的為分析量表內容的內部一致性與穩定性，以檢驗量表的可靠度，本研究採 Cronbach's α 係數為信度檢驗方法，根據 Wortze (1979)的研究，建議 Cronbach's α 係數達 0.5 以上可接受。本研究以信度分析檢定領導風格、工作倦怠、人格特質與調職傾向等變數，檢視是否具有較高的可靠度。

3. 描述性統計分析

描述性統計分析(Descriptive Analysis)主要在瞭解填問卷老師之個人背景背數並加以彙整，根據本研究之領導風格、工作倦怠、人格特質與調職傾向等構面進行各題項平均數與標準差之分析，以瞭解雲林縣偏遠地區國民中學教師之現況、特性。

4. 獨立樣本T檢定及單因子變異數分析

利用獨立樣本T檢定來比較兩個不同群體間是否存在差異性，本研究以獨立樣本T檢定檢測性別、婚姻狀況、偏遠地區學校背景(交通不便、資源不足、弱勢學生數比例高)等兩種背景變數對領導風格、工作倦怠、人格特質與調職傾向之差異性；單因子變異數分析(One-Way ANOVA)來比較三種以上不同群體之間的差異，本研究以單因子變異數分析檢測年齡、年資、偏遠地區教學年資、職務、最高學歷等背景變數對領導風格、工作倦怠、人格特質與調職傾向之差異性

5. 相關分析

相關分析(Correlation Analysis)主要探討領導風格、工作倦怠、人格特質與調職傾向子構面的相關強度，本研究利用Pearson積差相關分析，以取得兩兩變項間的相關係數，作為兩變項間關聯程度之指標。

6. 迴歸分析

迴歸分析(Regression Analysis)主要在檢定自變項對依變項的影響程度，來進行解釋與預測。本研究利用迴歸分析來探討領導風格、工作倦怠、人格特質與調職傾向等構面間，是否有顯著的關聯性；工作倦怠對領導風格與調職傾向的中介效果檢定。

7. 層級迴歸分析

層級迴歸分析(Hierarchical Regression Analysis)利用層級迴歸分析探討變項間的干擾關係，以供研究解釋。本研究探討人格特質對領導風格與調職傾向之間的干擾效果。

第四章 實證結果及分析

本章依據第三章之研究設計與資料，使用統計方法分析處理樣本資料並對各種統計分析結果加以解釋與討論。

4.1 因素分析

本研究就工作倦怠、領導風格、人格特質及調職傾向四個構面，採用主成分因素分析法及用最大變異旋轉轉軸，以萃取主要之構面因素，而共同因素的數目則選取特徵值大於1的因素。

4.1.1 工作倦怠因素分析

本研究在工作倦怠的構面原有15個題項，進行主成份分析及因素轉軸後，刪除因素共同性小於0.5(題號7=0.497、題號10=0.472、題號15=0.142)，擷取12個題項，並萃取出二個因素，分別命名為：「情緒耗竭」、「缺乏個人成就感」，累積解釋變異量達75.236%。分析結果整理如表4.1所示。

表4.1 工作倦怠因素分析彙整表

因素命名	題目問項	因素負荷量	共同性	解釋變異量
情緒耗竭	在偏遠地區教書已經出現無力感。	0.743	0.709	41.503%
	在偏遠地區教書每天有許多的事務要處理，讓我備感壓力。	0.824	0.732	
	在偏遠地區教書，我常感到精疲力盡。	0.895	0.886	
	在偏遠地區教書，讓我時常想請假。	0.726	0.686	
	我覺得偏遠地區教師的職務越來越難當。	0.860	0.783	
	在偏遠地區教書，面對學生以及家長層出不窮的問題，常令我喘不過氣。	0.799	0.706	
	在偏遠地區教書，我的教學理念與實際教學工作有一些差距，感到挫折、無力。	0.799	0.713	
缺乏個人成就感	我覺得在偏遠地區從事教職後，會漸漸疏遠他人。	0.721	0.633	33.733%
	我覺得在偏遠地區教書後，我對學生愈來愈缺乏耐心。	0.809	0.726	
	我覺得偏遠地區教師一職，對自己而言越來越沒有意義和價值。	0.874	0.828	
	對於偏遠地區教書，感到灰心，目前只想退休。	0.856	0.796	
	在偏遠地區教書，常遇到挫折，對自己越來越沒信心。	0.860	0.830	
累積解釋變異量(%)				75.236%

資料來源：本研究整理

4.1.2 領導風格因素分析

本研究在領導風格的構面原有18個題項，進行主成份分析及因素轉軸後，刪除因素共同性小於0.5(題號33=0.190)，擷取17個題項，並萃取出二個因素，分別命名為：「轉型領導」、「互易領導」，累積解釋變異量達76.467%。分析結果整理如表4.2所示。

表4.2 領導風格因素分析彙整表

因素命名	題目問項	因素負荷量	共同性	解釋變異量
轉型 領導	我的校長會尊重專業自主，激勵我的工作熱忱。	0.791	0.646	51.951%
	我的校長可以為學校的發展願景，努力改善現況。	0.851	0.794	
	我的校長是我工作學習的模範。	0.827	0.828	
	當我工作表現良好時，我的校長能不吝給予肯定。	0.835	0.700	
	我的校長處理事物的態度及方法讓我願意服從。	0.864	0.820	
	我的校長能使用正向的言語，表示對我的高度期待。	0.873	0.811	
	我認為能與我的校長共事是值得高興的。	0.855	0.856	
	我的校長能主動發掘人才，並樂意經驗相傳。	0.829	0.836	
	我的校長，能依每位同仁的個人特性，採取不同的相處方式。	0.756	0.752	
	我的校長能以學校同仁的福祉為前提，替我們設想。	0.810	0.794	
	我的校長能幫忙學校同仁解決工作中遇到的難題。	0.811	0.776	
我的校長能適時關心學校同仁的工作表現。	0.799	0.750		

表4.2 領導風格因素分析彙整表(續)

因素命名	題目問項	因素負荷量	共同性	解釋變異量
互易 領導	我的校長會制定獎懲標準來提升工作效率。	0.788	0.729	24.516%
	我的校長會告訴我，想要獲升遷機會，應積極達成工作目標。	0.891	0.836	
	我的校長會提出交換條件，希望學校同仁努力完成目標。	0.866	0.755	
	若達成校長交辦的事項，校長會給予適當的獎勵。	0.698	0.742	
	我的校長對我的表現不甚滿意時，會加以指導。	0.577	0.575	
累積解釋變異量(%)				76.467%

資料來源：本研究整理

4.1.3 人格特質因素分析

本研究在人格特質的構面有9個題項，進行主成份分析及因素轉軸後，各題項的因素負荷量皆大於0.5，因此不予刪題，並萃取出二個因素，分別命名為：「內控特質」、「外控特質」，累積解釋變異量達50.692%。分析結果整理如表4.3所示。

表4.3 人格特質因素分析彙整表

因素命名	題目問項	因素負荷量	共同性	解釋變異量
內控特質	我認為只要積極努力，就能達到自己的目標。	0.858	0.737	33.432%
	我認為認真工作的人，都能得到應得的酬勞。	0.758	0.640	
	如果我不滿意長官所做的決定，我會主動和長官溝通。	0.606	0.555	
	我認為只要肯努力就能勝任工作。	0.823	0.687	
	我認為好的工作績效是要靠自己積極努力得來的。	0.864	0.778	
外控特質	我認為要達成工作目標，需要靠天時地利關係。	0.784	0.677	17.26%
	我認為職位升遷，往往是靠人脈。	0.593	0.502	
	我認為校長交代的指示，聽命行事就對了。	0.786	0.680	
	我認為完成工作任務，需要靠運氣。	0.697	0.562	
累積解釋變異量(%)				50.692%

資料來源：本研究整理

4.1.4 調職傾向因素分析

本研究在調職傾向的構面上共有5個題項，經因素分析後，KMO值為0.771，Bartlett球形檢定亦達顯著水準，表示適合進行因素分析。透過因素分析，各題項的因素負荷量皆大於0.5，因此不予刪題，並萃取出一個因素，命名為：「調職傾向」，累積解釋變異量達74.570%。分析結果整理如表4.4所示。

表4.4 調職傾向因素分析彙整表

因素命名	題目問項	因素負荷量	共同性	累積解釋變異量
調職傾向	我常常會考慮，想要介聘至非偏遠地區學校服務。	0.846	0.716	74.570%
	我在未來一年內，可能會介聘至非偏遠地區學校服務。	0.838	0.702	
	因為交通不便，而產生想要調離偏遠地區學校的想法。	0.917	0.841	
	因為資源不足，而產生想要調離偏遠地區學校的想法。	0.880	0.775	
	因為弱勢學生數比例高，而產生想要調離偏遠地區學校的想法。	0.834	0.695	

資料來源：本研究整理

4.2 信度分析

本研究經前一節因素分析後，本節將問卷進行信度分析，根據Wortze (1979)的研究，建議Cronbach's α 係數達0.5以上可接受。本研究各構面信度均大於0.5以上，表示問卷具有一致性。

經信度分析結果，工作倦怠達0.936，工作倦怠子構面分別為情緒耗竭達0.930，缺乏個人成就感達0.920。領導風格達0.966，領導風格子構面分別為轉型領導達0.973，互易領導達0.892。人格特質為0.633，人格特質子構面分別為內控特質達0.821，外控特質為0.534。調職傾向達0.914。如表4.5所示。

表4.5 各構面信度分析彙整表

構面	Cronbach's α 係數	子構面	Cronbach's α 係數
工作倦怠	0.936	情緒耗竭	0.930
		缺乏個人成就感	0.920
領導風格	0.966	轉型領導	0.973
		互易領導	0.892
人格特質	0.633	內控特質	0.821
		外控特質	0.534
調職傾向	0.914	調職傾向	0.914

資料來源：本研究整理

4.3 樣本結構與各變數之描述性統計

本研究將工作倦怠、領導風格、人格特質以及調職傾向四構面，以及各項子構面的平均數與標準差數值，進行樣本結構與描述性分析，藉以釐清雲林縣偏遠國中教師對各變項之情形。

4.3.1 樣本結構

本研究針對雲林縣偏遠學校國民中學教師進行調查後，總共回收193份有效問卷，本研究將回收樣本中個人資料進行統整，雲林縣偏遠學校國民中學教師人口統計變項整理如表4.6所示。

1. 性別：性別以女性131人，佔67.9%，男性62人，佔32.1%，調查結果以女性居多。
2. 年齡：30歲以下55人，佔28.5%，31-40歲95人，佔49.2%，41-50歲33人，佔17.1%，51歲以上10人，佔5.2%，調查結果以31-40歲年齡層居

多。

3. 婚姻狀況：已婚72人，佔37.3%，單身121人，佔62.7%，調查結果以單身居多。
4. 年資：5年以下59人，佔30.6%，6-10年70人，佔36.3%，11-15年35人，佔18.1%，16年以上29人，佔15%，調查結果以6-10年年資居多。
5. 偏遠地區教學年資：5年以下87人，佔45.1%，6-10年63人，佔32.6%，11-15年28人，佔14.5%，16年以上15人，佔7.8%，調查結果以5年以下偏遠地區教學年資居多。
6. 偏遠地區學校背景：此題項為複選題，因此無法呈現百分比，交通不便49人，資源不足85人，弱勢學生數比例高157人，調查結果以弱勢學生數比例高此一背景居多。
7. 職務：教師兼行政(主任或組長) 46 人，佔 23.8%，導師 94 人，佔 48.7%，專任教師 53 人，佔 27.5%，調查結果以導師一職居多。
8. 最高學歷：師範師專學院43人，佔22.3%，一般大專院校(師資培育班)54人，佔28%，研究所以上(含四十學分班、碩士、博士班) 96人，佔49.7%，調查結果以研究所以上學歷居多。

表4.6 有效樣本資料

樣本資料	類別	人數	百分比
性別	男	62	32.1%
	女	131	67.9%
年齡	30歲以下	55	28.5%
	31-40歲	95	49.2%
	41-50歲	33	17.1%
	51歲以上	10	5.2%
婚姻狀況	已婚	72	37.3%
	單身	121	62.7%
年資	5年以下	59	30.6%
	6-10年	70	36.3%
	11-15年	35	18.1%
	16年以上	29	15%
偏遠地區教學年資	5年以下	87	45.1%
	6-10年	63	32.6%
	11-15年	28	14.5%
	16年以上	15	7.8%
偏遠地區學校背景 (複選題)	交通不便	49	NA
	資源不足	85	NA
	弱勢學生數比例高	157	NA

表4.6 有效樣本資料(續)

樣本資料	類別	人數	百分比
職務	教師兼行政 (主任或組長)	46	23.8%
	導師	94	48.7%
	專任教師	53	27.5%
最高學歷	師範師專學院	43	22.3%
	一般大專院校 (師資培育班)	54	28%
	研究所以上 (含四十學分班、碩士、博士班)	96	49.7%

資料來源：本研究整理

4.3.2 工作倦怠構面

情緒耗竭方面，以題項「在偏遠地區教書每天有許多的事務要處理，讓我備感壓力。」平均數3.9為最高，題項「在偏遠地區教書，讓我時常想請假。」平均數2.89最低。表示偏遠地區教師勤勉盡責並不會因地域關係而想請假，學校事務，每個地區大同小異，不會特別有壓力。

缺乏個人成就感方面，以題項「我覺得在偏遠地區從事教職後，會漸漸疏遠他人。」平均數2.8為最高，題項「我覺得偏遠地區教師一職，對自己而言越來越沒有意義和價值。」平均數2.39最低。表示教師自我認同不會因為在偏遠地區教書而逐漸降低。

表4.7 工作倦怠-描述性分析

子構面	題項	平均數	標準差
情緒耗竭	在偏遠地區教書已經出現無力感。	3.5	1.671
	在偏遠地區教書每天有許多的事務要處理，讓我備感壓力。	3.9	1.692
	在偏遠地區教書，我常感到精疲力盡。	3.55	1.661
	在偏遠地區教書，讓我時常想請假。	2.89	1.547
	我覺得偏遠地區教師的職務越來越難當。	3.75	1.741
	在偏遠地區教書，面對學生以及家長層出不窮的問題，常令我喘不過氣。	3.49	1.548
	在偏遠地區教書，我的教學理念與實際教學工作有一些差距，感到挫折、無力。	3.68	1.720
缺乏個人成就感	我覺得在偏遠地區從事教職後，會漸漸疏遠他人。	2.8	1.409
	我覺得在偏遠地區教書後，我對學生愈來愈缺乏耐心。	2.61	1.283
	我覺得偏遠地區教師一職，對自己而言越來越沒有意義和價值。	2.39	1.267
	對於偏遠地區教書，感到灰心，目前只想退休。	2.61	1.504
	在偏遠地區教書，常遇到挫折，對自己越來越沒信心。	2.54	1.346

資料來源：本研究整理

4.3.3 領導風格構面

轉型領導方面，以題項「我的校長能幫忙學校同仁解決工作中遇到的難題。」平均數4.96為最高，題項「我的校長是我工作學習的模範。」平均數4.42為最低。表示偏遠教師較需要校長實際協助，校長自身領導

風格對偏遠教師較無影響。

互易領導方面，以題項「我的校長對我的表現不甚滿意時，會加以指導。」平均數4.45為最高，題項「我的校長會提出交換條件，希望學校同仁努力完成目標。」平均數為3.66最低。表示教師能認同校長的指導，但不會透過交換條件決定是否努力完成目標。

表4.8 領導風格-描述性分析

子構面	題項	平均數	標準差
轉型領導	我的校長會尊重專業自主，激勵我的工作熱忱。	4.73	1.388
	我的校長可以為學校的發展願景，努力改善現況。	4.79	1.385
	我的校長是我工作學習的模範。	4.42	1.333
	當我工作表現良好時，我的校長能不吝給予肯定。	4.75	1.346
	我的校長處理事情的態度及方法讓我願意服從。	4.67	1.332
	我的校長能使用正向的言語，表示對我的高度期待。	4.78	1.334
	我認為能與我的校長共事是值得高興的。	4.74	1.405
	我的校長能主動發掘人才，並樂意經驗相傳。	4.55	1.365
	我的校長，能依每位同仁的個人特性，採取不同的相處方式。	4.64	1.378
	我的校長能以學校同仁的福祉為前提，替我們設想。	4.89	1.368
	我的校長能幫忙學校同仁解決工作中遇到的難題。	4.96	1.305
我的校長能適時關心學校同仁的工作表現。	4.92	1.342	

表4.8 領導風格-描述性分析(續)

子構面	題項	平均數	標準差
互易領導	我的校長會制定獎懲標準來提升工作效率。	4.08	1.268
	我的校長會告訴我，想要獲升遷機會，應積極達成工作目標。	3.79	1.357
	我的校長會提出交換條件，希望學校同仁努力完成目標。	3.66	1.314
	若達成校長交辦的事項，校長會給予適當的獎勵。	4.16	1.254
	我的校長對我的表現不甚滿意時，會加以指導。	4.45	1.145

資料來源：本研究整理

4.3.4 人格特質構面

內控特質方面，以題項「我認為只要積極努力，就能達到自己的目標。」平均數5.43最高，題項「如果我不滿意長官所做的決定，我會主動和長官溝通。」平均數4.72最低。表示偏遠地區教師在職場設定自我目標後，能表現積極態度。但在溝通協調方面，仍處被動有加強的空間。

外控特質方面，以題項「我認為要達成工作目標，需要靠天時地利關係。」平均數5.10最高，題項「我認為完成工作任務，需要靠運氣。」平均數3.41最低。表示完成工作任務除了自身努力，還要占有利的時機，並普獲人心，比只靠運氣更容易達成目標。

表4.9 人格特質-描述性分析

子構面	題項	平均數	標準差
內控特質	我認為只要積極努力，就能達到自己的目標。	5.43	1.142
	我認為認真工作的人，都能得到應得的酬勞。	4.94	1.405
	如果我不滿意長官所做的決定，我會主動和長官溝通。	4.72	1.175
	我認為只要肯努力就能勝任工作。	5.16	1.164
	我認為好的工作績效是要靠自己積極努力得來的。	5.40	1.072
外控特質	我認為要達成工作目標，需要靠天時地利關係。	5.10	1.177
	我認為職位升遷，往往是靠人脈。	4.30	1.389
	我認為校長交代的指示，聽命行事就對了。	4.03	1.201
	我認為完成工作任務，需要靠運氣。	3.41	1.363

資料來源：本研究整理

4.3.5 調職傾向構面

調職傾向方面，以題項「我常常會考慮，想要介聘至非偏遠地區學校服務。」平均數3.80最高，題項「因為弱勢學生數比例高，而產生想要調離偏遠地區學校的想法。」平均數3.02最低。表示偏遠教師想要調職並非弱勢生比例高而萌生調職念頭。

表4.10 調職傾向-描述性分析

子構面	題項	平均數	標準差
調職傾向	我常常會考慮，想要介聘至非偏遠地區學校服務。	3.80	1.757
	我在未來一年內，可能會介聘至非偏遠地區學校服務。	3.39	1.893
	因為交通不便，而產生想要調離偏遠地區學校的想法。	3.35	1.825
	因為資源不足，而產生想要調離偏遠地區學校的想法。	3.42	1.752
	因為弱勢學生數比例高，而產生想要調離偏遠地區學校的想法。	3.02	1.593

資料來源：本研究整理

4.4 獨立樣本 T 檢定與單因子變異數分析

4.4.1 獨立樣本 T 檢定

1. 性別：

性別在偏遠教師對於工作倦怠各構面之影響並無顯著差異，如表 4.11 所示。

表 4.11 性別對工作倦怠之獨立樣本 T 檢定

構面	性別	個數	平均數	標準差	T 值	P 值
情緒耗竭	男	62	3.51	1.397	0.043	0.966
	女	131	3.50	1.424		
缺乏個人 成就感	男	62	2.71	1.22	1.019	0.310
	女	131	2.53	1.17		

註：*：p<0.05；**：p<0.01；***：p<0.001

資料來源：本研究整理

不同性別的偏遠教師對於領導風格各構面之影響並無顯著差異，如表4.12所示。

表 4.12 性別對領導風格之獨立樣本 T 檢定

構面	性別	個數	平均數	標準差	T 值	P 值
轉型領導	男	62	4.76	1.32	0.211	0.833
	女	131	4.72	1.13		
互易領導	男	62	3.95	0.92	-0.725	0.469
	女	131	4.07	1.12		

註：*: $p < 0.05$ ；**: $p < 0.01$ ；***: $p < 0.001$

資料來源：本研究整理

不同性別差異對偏遠教師對於人格特質各構面之影響並無顯著差異，如表4.13所示。

表 4.13 性別對人格特質之獨立樣本 T 檢定

構面	性別	個數	平均數	標準差	T 值	P 值
內控特質	男	62	5.04	0.88	-0.876	0.382
	女	131	5.16	0.92		
外控特質	男	62	4.17	0.89	-0.419	0.676
	女	131	4.23	0.81		

註：*: $p < 0.05$ ；**: $p < 0.01$ ；***: $p < 0.001$

資料來源：本研究整理

不同性別的偏遠教師對於調職傾向各構面之影響並無顯著差異，如表4.14所示。

表 4.14 性別對調職傾向之獨立樣本 T 檢定

構面	性別	個數	平均數	標準差	T 值	P 值
調職傾向	男	62	3.37	1.55	-0.182	0.855
	女	131	3.41	1.52		

註：*: $p < 0.05$ ；**: $p < 0.01$ ；***: $p < 0.001$

資料來源：本研究整理

2. 婚姻：

不同婚姻情況的偏遠教師對於工作倦怠各構面之影響並無顯著差異，如表4.15所示。

表 4.15 婚姻對工作倦怠之獨立樣本 T 檢定

構面	婚姻	個數	平均數	標準差	T 值	P 值
情緒耗竭	已婚	72	3.66	1.38	1.218	0.225
	未婚	121	3.41	1.43		
缺乏個人成就感	已婚	72	2.80	1.13	1.835	0.068
	未婚	121	2.47	1.21		

註：*: $p < 0.05$ ；**: $p < 0.01$ ；***: $p < 0.001$

資料來源：本研究整理

不同婚姻的偏遠教師對於領導風格之轉型領導構面，平均數未婚大於已婚，且達顯著差異水準($P=0.007$)；領導風格之互易領導構面影響並無顯著差異，如表4.16所示。

表 4.16 婚姻對領導風格之獨立樣本 T 檢定

構面	婚姻	個數	平均數	標準差	T 值	P 值
轉型領導	已婚	72	4.44	1.28	-2.732	0.007**
	未婚	121	4.91	1.10		
互易領導	已婚	72	3.96	1.06	-0.657	0.512
	未婚	121	4.07	1.06		

註：*： $p<0.05$ ；**： $p<0.01$ ；***： $p<0.001$

資料來源：本研究整理

不同婚姻情況的偏遠教師對於人格特質各構面之影響並無顯著差異，如表4.17所示。

表 4.17 婚姻對人格特質之獨立樣本 T 檢定

構面	婚姻	個數	平均數	標準差	T 值	P 值
內控特質	已婚	72	5.04	0.92	-1.019	0.309
	未婚	121	5.18	0.90		
外控特質	已婚	72	4.20	0.78	-0.243	0.808
	未婚	121	4.22	0.86		

註：*： $p<0.05$ ；**： $p<0.01$ ；***： $p<0.001$

資料來源：本研究整理

不同婚姻情況的偏遠教師對於調職傾向各構面之影響並無顯著差異，如表4.18所示。

表 4.18 婚姻對調職傾向之獨立樣本 T 檢定

構面	婚姻	個數	平均數	標準差	T 值	P 值
調職傾向	已婚	72	3.37	1.47	-0.173	0.863
	未婚	121	3.41	1.56		

註：*: $p < 0.05$ ；**: $p < 0.01$ ；***: $p < 0.001$

資料來源：本研究整理

3. 偏遠地區學校背景

(1) 交通不便：

偏遠地區學校背景中的交通不便因素，對於偏遠地區教師工作倦怠、人格特質、領導風格與調職傾向構面之影響並無顯著差異，如表4.19所示。

表 4.19 交通不便對各構面之獨立樣本 T 檢定

構面	交通不便	個數	平均數	標準差	T 值	P 值
工作倦怠	有	49	3.20	1.05	1.029	0.305
	無	144	2.99	1.21		
人格特質	有	49	4.58	0.58	-1.099	0.273
	無	144	4.70	0.62		
領導風格	有	49	4.46	0.88	0.606	0.545
	無	144	4.36	1.07		

表 4.19 交通不便對各構面之獨立樣本 T 檢定(續)

構面	交通不便	個數	平均數	標準差	T 值	P 值
調職傾向	有	49	3.60	1.59	1.081	0.281
	無	144	3.33	1.50		

註：*: $p < 0.05$ ；**: $p < 0.01$ ；***: $p < 0.001$

資料來源：本研究整理

(2) 資源不足

偏遠地區學校背景中的資源不足因素，對於偏遠地區教師之工作倦怠構面，平均數資源不足大於資源充裕，且達顯著差異水準($P=0.001$)；人格特質與領導風格構面之影響並無顯著差異；調職傾向構面平均數資源不足大於資源充裕，且達顯著差異水準($P=0.037$)，如表4.20所示。

表 4.20 資源不足對各構面之獨立樣本 T 檢定

構面	資源不足	個數	平均數	標準差	T 值	P 值
工作倦怠	有	85	3.36	1.20	3.398	0.001***
	無	108	2.80	1.10		
人格特質	有	85	4.62	0.55	-0.941	0.348
	無	108	4.70	0.66		
領導風格	有	85	4.28	1.16	-1.293	0.198
	無	108	4.47	0.90		
調職傾向	有	85	3.65	1.57	2.099	0.037*
	無	108	3.19	1.46		

註：*: $p < 0.05$ ；**: $p < 0.01$ ；***: $p < 0.001$

資料來源：本研究整理

(3) 弱勢學生數比例高

偏遠地區學校背景中的弱勢學生數比例高因素，對於偏遠地區教師工作倦怠、人格特質、領導風格與調職傾向構面之影響並無顯著差異，如表4.21所示。

表 4.21 弱勢學生數比例高對各構面之獨立樣本 T 檢定

構面	弱勢學生數 比例高	個數	平均數	標準差	T 值	P 值
工作倦怠	有	157	2.99	1.19	-1.268	0.206
	無	36	3.27	1.09		
人格特質	有	157	4.68	0.63	0.689	0.492
	無	36	4.60	0.51		
領導風格	有	157	4.39	1.01	0.157	0.876
	無	36	4.36	1.12		
調職傾向	有	157	3.37	1.51	-0.449	0.654
	無	36	3.50	1.59		

註：*: $p < 0.05$ ；**: $p < 0.01$ ；***: $p < 0.001$

資料來源：本研究整理

綜合上述，為更明確瞭解性別、婚姻與偏遠地區學校背景中的交通不便、資源不足、弱勢學生數比例高在各研究變項間的差異，茲將T檢定結果彙整如表4.22所示。

表 4.22 獨立樣本 T 檢定彙整表

子構面	性別	婚姻/平均數	
情緒耗竭	N.S.	N.S.	
缺乏個人成就感	N.S.	N.S.	
轉型領導	N.S.	未婚>已婚 4.9146>4.4387	
互易領導	N.S.	N.S.	
內控特質	N.S.	N.S.	
外控特質	N.S.	N.S.	
調職傾向	N.S.	N.S.	
構面	偏遠地區學校背景		
	交通不便	資源不足/平均數	弱勢學生數比例高
工作倦怠	N.S.	資源不足>資源充裕 3.3612>2.7974	N.S.
領導風格	N.S.	N.S.	N.S.
人格特質	N.S.	N.S.	N.S.
調職傾向	N.S.	資源不足>資源充裕 3.6541>3.1944	N.S.

N.S.：不顯著

資料來源：本研究整理

4.4.2 單因子變異數分析

1. 年齡

不同年齡之偏遠地區教師在工作倦怠此構面之影響並無顯著差異，如表4.23所示。

表 4.23 不同年齡與工作倦怠之差異性分析

	1	2	3	4	F 值	P 值
	30 歲以下	31-40 歲	41-50 歲	50 歲以上		
	N=55	N=95	N=33	N=10		
情緒耗竭	3.4424	3.4842	3.7374	3.2167	0.476	0.700
缺乏個人 成就感	2.3018	2.6695	2.8667	2.5000	1.864	0.137
工作倦怠	2.8721	3.0768	3.3020	2.8583	1.030	0.380

註：*：p<0.05；**：p<0.01

資料來源：本研究整理

不同年齡之偏遠地區教師在領導風格此構面之影響並無顯著差異，如表4.24所示。

表 4.24 不同年齡與領導風格之差異性分析

	1	2	3	4	F 值	P 值
	30 歲以下	31-40 歲	41-50 歲	50 歲以上		
	N=55	N=95	N=33	N=10		
轉型領導	4.9742	4.6272	4.8030	4.2583	1.586	0.194

表 4.24 不同年齡與領導風格之差異性分析(續)

	1	2	3	4	F 值	P 值
	30 歲以下	31-40 歲	41-50 歲	50 歲以上		
	N=55	N=95	N=33	N=10		
互易領導	4.0618	4.1221	3.8061	3.7000	1.069	0.364
領導風格	4.5180	4.3746	4.3045	3.9792	0.900	0.442

註：*: $p < 0.05$ ；**: $p < 0.01$

資料來源：本研究整理

不同年齡之偏遠地區教師在人格特質此構面之影響並無顯著差異，如表4.25所示。

表 4.25 不同年齡與人格特質之差異性分析

	1	2	3	4	F 值	P 值
	30 歲以下	31-40 歲	41-50 歲	50 歲以上		
	N=55	N=95	N=33	N=10		
內控特質	5.3927	5.0084	5.0182	5.1200	2.307	0.078
外控特質	4.0773	4.2526	4.2803	4.3000	0.666	0.574
人格特質	4.7350	4.6305	4.6492	4.7100	0.361	0.781

註：*: $p < 0.05$ ；**: $p < 0.01$

資料來源：本研究整理

不同年齡之偏遠地區教師在調職傾向此構面達顯著差異($p = 0.030$)，如表4.26所示。

表 4.26 不同年齡與調職傾向之差異性分析

	1	2	3	4	F 值	P 值	Scheffe
	30 歲以下	31-40 歲	41-50 歲	50 歲以上			
	N=55	N=95	N=33	N=10			
調職傾向	3.4727	3.6232	2.7697	2.9000	3.058	0.030*	

註：*: $p < 0.05$ ；**: $p < 0.01$

資料來源：本研究整理

2. 年資

不同年資之偏遠地區教師在工作倦怠此構面之影響並無顯著差異，如表4.27所示。

表 4.27 不同年資與工作倦怠之差異性分析

	1	2	3	4	F 值	P 值
	5 年以下	6-10 年	11-15 年	15 年以上		
	N=59	N=70	N=35	N=29		
情緒耗竭	3.4774	3.5690	3.4476	3.4540	0.086	0.968
缺乏個人成就感	2.3085	2.6800	2.7086	2.8000	1.677	0.173
工作倦怠	2.8929	3.1245	3.0781	3.1270	0.488	0.691

註：*: $p < 0.05$ ；**: $p < 0.01$

資料來源：本研究整理

不同年資之偏遠地區教師在領導風格此構面之影響並無顯著差異，如表4.28所示。

表 4.28 不同年資與領導風格之差異性分析

	1	2	3	4	F 值	P 值
	5 年以下	6-10 年	11-15 年	15 年以上		
	N=59	N=70	N=35	N=29		
轉型領導	4.9477	4.6357	4.6524	4.6552	0.889	0.448
互易領導	4.1831	3.8714	4.0686	4.0483	0.948	0.419
領導風格	4.5654	4.2536	4.3605	4.3517	1.009	0.390

註：*: $p < 0.05$ ；**: $p < 0.01$

資料來源：本研究整理

不同年資之偏遠地區教師在外控特質此構面達顯著差異 ($p = 0.042$)；在內控特質與人格特質兩構面並無顯著差異，如表4.29所示。

表 4.29 不同年資與人格特質之差異性分析

	1	2	3	4	F 值	P 值	Scheffe
	5 年以下	6-10 年	11-15 年	15 年以上			
	N=59	N=70	N=35	N=29			
內控特質	5.1898	5.2000	4.9771	4.9931	0.767	0.514	
外控特質	4.2331	4.0786	4.1214	4.5862	2.793	0.042*	
人格特質	4.7114	4.6393	4.5493	4.7897	0.972	0.407	

註：*: $p < 0.05$ ；**: $p < 0.01$

資料來源：本研究整理

不同年資之偏遠地區教師在調職傾向此構面之影響並無顯著差異，如表4.30所示。

表 4.30 不同年資與調職傾向之差異性分析

	1	2	3	4	F 值	P 值
	5 年以下	6-10 年	11-15 年	15 年以上		
	N=59	N=70	N=35	N=29		
調職傾向	3.4610	3.5886	3.2457	2.9862	1.226	0.302

註：*: $p < 0.05$ ；**: $p < 0.01$

資料來源：本研究整理

3. 偏遠地區教學年資

不同偏遠地區教學年資之教師在缺乏個人成就感此構面達顯著差異 ($p = 0.039$)；在情緒耗竭與工作倦怠兩構面並無顯著差異，如表4.31所示。

表 4.31 不同偏遠地區教學年資與工作倦怠之差異性分析

	1	2	3	4	F 值	P 值	Scheffe
	5 年以下	6-10 年	11-15 年	15 年以上			
	N=85	N=63	N=28	N=15			
情緒耗竭	3.4330	3.6561	3.4464	3.3556	0.384	0.765	
缺乏個人成就 感	2.3195	2.8254	2.7500	2.8667	2.853	0.039*	
工作倦怠	2.8762	3.2407	3.0982	3.1111	1.219	0.304	

註：*: $p < 0.05$ ；**: $p < 0.01$

資料來源：本研究整理

不同偏遠地區教學年資之教師在領導風格此構面之影響並無顯著差異，如表4.32所示。

表 4.32 不同偏遠地區教學年資與領導風格之差異性分析

	1	2	3	4	F 值	P 值
	5 年以下	6-10 年	11-15 年	15 年以上		
	N=85	N=63	N=28	N=15		
轉型領導	4.8784	4.5384	4.8393	4.5611	1.176	0.320
互易領導	4.0713	3.8540	4.1786	4.2400	1.001	0.394
領導風格	4.4748	4.1962	4.5089	4.4006	1.074	0.361

註：*: $p < 0.05$ ；**: $p < 0.01$

資料來源：本研究整理

不同偏遠地區教學年資之教師在人格特質此構面之影響並無顯著差異，如表4.33所示。

表 4.33 不同偏遠地區教學年資與人格特質之差異性分析

	1	2	3	4	F 值	P 值
	5 年以下	6-10 年	11-15 年	15 年以上		
	N=85	N=63	N=28	N=15		
內控特質	5.1517	5.1079	5.0000	5.2800	0.350	0.789
外控特質	4.2213	4.1071	4.2679	4.4667	0.849	0.469
人格特質	4.6865	4.6075	4.6339	4.8733	0.822	0.483

註：*: $p < 0.05$ ；**: $p < 0.01$

資料來源：本研究整理

不同偏遠地區教學年資之教師在調職傾向此構面達顯著差異($p=0.001$)，如表4.34所示。

表 4.34 不同偏遠地區教學年資與調職傾向之差異性分析

	1	2	3	4	F 值	P 值	Scheffe
	5 年以下	6-10 年	11-15 年	15 年以上			
	N=85	N=63	N=28	N=15			
調職傾向	3.5080	3.6762	2.3643	3.5067	5.541	0.001**	2>1

註：*: $p<0.05$ ；**: $p<0.01$

資料來源：本研究整理

4. 職務

不同職務之偏遠地區教師在工作倦怠此構面之影響並無顯著差異，如表4.35所示。

表 4.35 不同職務與工作倦怠之差異性分析

	1	2	3	F 值	P 值
	教師兼行政(主任或組長)	導師	專任教師		
	N=46	N=94	N=53		
情緒耗竭	3.5580	3.4202	3.5975	0.313	0.732
缺乏個人成就感	2.5870	2.6021	2.5698	0.013	0.987
工作倦怠	3.0725	3.0112	3.0836	0.079	0.924

註：*: $p<0.05$ ；**: $p<0.01$

資料來源：本研究整理

不同職務之偏遠地區教師在領導風格此構面之影響並無顯著差異，如表4.36所示。

表 4.36 不同職務與領導風格之差異性分析

	1	2	3	F 值	P 值
	教師兼行政(主任或組長)	導師	專任教師		
	N=46	N=94	N=53		
轉型領導	4.6594	4.8378	4.6258	0.664	0.516
互易領導	3.8870	4.1638	3.9132	1.494	0.227
領導風格	4.2732	4.5008	4.2695	1.212	0.300

註：*: $p < 0.05$ ；**: $p < 0.01$

資料來源：本研究整理

不同職務之偏遠地區教師在人格特質此構面之影響並無顯著差異，如表4.37所示。

表4.37 不同職務與人格特質之差異性分析

	1	2	3	F 值	P 值
	教師兼行政(主任或組長)	導師	專任教師		
	N=46	N=94	N=53		
內控特質	5.1478	5.0894	5.1698	0.150	0.861
外控特質	4.0272	4.3378	4.1415	2.444	0.090
人格特質	4.5875	4.7136	4.6557	0.668	0.514

註：*: $p < 0.05$ ；**: $p < 0.01$

資料來源：本研究整理

不同職務之偏遠地區教師在調職傾向此構面之影響並無顯著差異，如表4.38所示。

表 4.38 不同職務與調職傾向之差異性分析

	1	2	3	F 值	P 值
	教師兼行政(主任或組長)	導師	專任教師		
	N=46	N=94	N=53		
調職傾向	3.2348	3.4085	3.5170	0.425	0.654

註：*: $p < 0.05$ ；**: $p < 0.01$

資料來源：本研究整理

5. 最高學歷

不同的最高學歷之偏遠地區教師在工作倦怠此構面並無顯著差異，如表 4.39 所示。

表 4.39 不同的最高學歷與工作倦怠之差異性分析

	1	2	3	F 值	P 值
	師範師專學院	一般大專院校 (師資培育班)	研究所以上(含四十學 分班、碩士、博士班)		
	N=43	N=54	N=96		
情緒耗竭	3.2209	3.5031	3.6267	1.230	0.295
缺乏個人成就感	2.5256	2.5259	2.6542	0.280	0.756
工作倦怠	2.8733	3.0145	3.1405	0.792	0.454

註：*: $p < 0.05$ ；**: $p < 0.01$

資料來源：本研究整理

不同的最高學歷之偏遠地區教師在領導風格此構面並無顯著差異，如表4.40所示。

表4.40 不同的最高學歷與領導風格之差異性分析

	1	2	3	F 值	P 值
	師範師專學院	一般大專院校 (師資培育班)	研究所以上(含四十學 分班、碩士、博士班)		
	N=43	N=54	N=96		
轉型領導	4.8779	4.8272	4.6233	0.894	0.411
互易領導	3.8837	4.0778	4.0667	0.518	0.597
領導風格	4.3808	4.4525	4.3450	0.189	0.828

註：*: $p < 0.05$ ；**: $p < 0.01$

資料來源：本研究整理

不同的最高學歷之偏遠地區教師在內控特質此構面達顯著差異($p = 0.040$)；外控特質與人格特質兩構面並無顯著差異，如表4.41所示。

表4.41 不同的最高學歷與人格特質之差異性分析

	1	2	3	F 值	P 值	Scheffe
	師範師專學院	一般大專院校 (師資培育班)	研究所以上(含四十學 分班、碩士、博士班)			
	N=43	N=54	N=96			
內控特質	5.3395	5.2444	4.9625	3.269	0.040*	
外控特質	4.1047	4.1667	4.2813	0.771	0.464	

表 4.41 不同的最高學歷與人格特質之差異性分析(續)

	1	2	3	F 值	P 值	Scheffe
	師範師專學院	一般大專院校 (師資培育班)	研究所以上(含四十學 分班、碩士、博士班)			
	N=43	N=54	N=96			
人格特質	4.7221	4.7056	4.6219	0.540	0.584	

註：*: $p < 0.05$ ；**: $p < 0.01$

資料來源：本研究整理

不同的最高學歷之偏遠地區教師在調職傾向此構面之影響並無顯著差異，如表4.42所示。

表 4.42 不同的最高學歷與調職傾向之差異性分析

	1	2	3	F 值	P 值
	師範師專學院	一般大專院校 (師資培育班)	研究所以上(含四十學 分班、碩士、博士班)		
	N=43	N=54	N=96		
調職傾向	3.4744	3.0519	3.5562	1.986	0.140

註：*: $p < 0.05$ ；**: $p < 0.01$

資料來源：本研究整理

4.5 相關分析

本研究以 Pearson 積差相關探討各構面間的關聯性質以及顯著情形。將各構面分述如下：

4.5.1 領導風格對調職傾向

從表4.43中，可看出在轉型領導對於調職傾向構面達顯著負相關，其相關係數為 $r=-0.230$ ， $p<0.01$ ，即顯示當領導風格之轉型領導構面提高時，其調職傾向有降低的情形。

在互易領導對調職傾向構面未達顯著相關，即顯示當領導風格之互易領導構面提高時，對與調職傾向無相關沒有降低的情形。

表 4.43 領導風格對調職傾向之 Pearson 相關係數表

		領導風格	
		轉型領導	互易領導
調職傾向	調職傾向	-0.230**	-0.074

註：*： $p<0.05$ ；**： $p<0.01$

資料來源：本研究整理

4.5.2 領導風格對工作倦怠

從表4.44中，可看出在轉型領導對於情緒耗竭與缺乏個人成就感兩構面達顯著負相關，其相關係數分別為 $r=-0.319$ ， $p<0.01$ 與 $r=-0.295$ ， $p<0.01$ ，即顯示當領導風格之轉型領導構面提高時，其情緒耗竭與缺乏個人成就感有降低的情形。

在互易領導對情緒耗竭構面達顯著負相關，其相關係數為 $r=-0.164$ ， $p<0.05$ ，即顯示當領導風格之互易領導構面提高時，其情緒耗

竭有降低的情形。然而，互易領導對缺乏個人成就感構面未達顯著相關，即顯示當領導風格之互易領導構面與提高時，對缺乏個人成就感無相關沒有降低的情形。

表 4.44 領導風格對工作倦怠之 Pearson 相關係數表

領導風格 \ 工作倦怠	情緒耗竭	缺乏個人成就感
轉型領導	-0.319**	-0.295**
互易領導	-0.164*	-0.092

註：*: $p < 0.05$ ；**: $p < 0.01$

資料來源：本研究整理

4.5.3 工作倦怠對調職傾向

從表4.45中，可看出在情緒耗竭與缺乏個人成就感對於調職傾向構面達顯著正相關，其相關係數分別為 $r=0.452$ ， $p < 0.01$ 與 $r=0.444$ ， $p < 0.01$ ，即顯示當工作倦怠之情緒耗竭與缺乏個人成就感兩構面提高時，其調職傾向有提高的情形。

表 4.45 工作倦怠對調職傾向之 Pearson 相關係數表

調職傾向 \ 工作倦怠	情緒耗竭	缺乏個人成就感
調職傾向	0.452**	0.444**

註：*: $p < 0.05$ ；**: $p < 0.01$

資料來源：本研究整理

4.5.4 人格特質對調職傾向

從表4.46中，可看出在外控特質對於調職傾向構面達顯著正相關，其相關係數為 $r=0.164$ ， $p<0.05$ ，即顯示當人格特質之外控特質構面提高時，其調職傾向有提高的情形。

內控特質對調職傾向構面未達顯著相關，即顯示當人格特質之內控特質構面與提高時，對調職傾向沒有顯著相關提高的情形。

表 4.46 人格特質對調職傾向之 Pearson 相關係數表

調職傾向	人格特質	
	內控特質	外控特質
調職傾向	-0.036	0.164*

註：*： $p<0.05$ ；**： $p<0.01$

資料來源：本研究整理

4.6 迴歸分析

本研究針對領導風格、工作倦怠、人格特質及調職傾向進行迴歸分析，以驗證兩兩構面間的相互影響，整理如表4.47所示。

從表中可知，領導風格對調職傾向，其標準化 β 為-0.172，P值為0.017，驗證本研究假說H1：領導風格對調職傾向有顯著的負向影響成立；領導風格對工作倦怠，其標準化 β 為-0.272，P值為0.000，驗證本研究假說H2：領導風格對工作倦怠有顯著的負向影響成立；工作倦怠對調職傾向，其標準化 β 為0.496，P值為0.000，驗證本研究假說H3：工作倦怠對調職傾向有顯著的正向影響成立；人格特質對調職傾向，其標準化 β 為0.085，P值為0.242，驗證本研究假說H4：人格特質對調職傾向無顯著影響。

表 4.47 迴歸分析統計表

	β	R^2	Adj. R^2	T 值	F 值	P 值
領導風格對 調職傾向	-0.172*	0.029	0.024	-2.406	5.789	0.017
領導風格對 工作倦怠	-0.272***	0.074	0.069	-3.912	15.300	0.000
工作倦怠對 調職傾向	0.496***	0.246	0.242	7.896	62.342	0.000
人格特質對 調職傾向	0.085	0.007	0.002	1.174	1.378	0.242

註：*: $p < 0.05$ ；**: $p < 0.01$ ；***: $p < 0.001$

資料來源：本研究整理

4.7 中介分析

為了證明工作倦怠是否具有中介效果，本研究根據 Baron and Kenny (1986)的論點，以下列三步驟進行中介效果的驗證：(1)確認中介變項與自變項之間存在顯著迴歸係數的影響。(2)確認自變項與中介變項分別與依變項間存在顯著迴歸係數的影響。(3)置入中介變項後，自變項與依變項間的關係會因為中介變項的存在而減弱，若變成不顯著，則稱為完全中介，若減弱但仍顯著，則稱為部分中介。

本研究依據上述論點，分以下步驟進行驗證：領導風格(轉型領導與互易領導)是否會經由工作倦怠之中介影響調職傾向。

1. 轉型領導與工作倦怠對調職傾向

Model1：轉型領導對工作倦怠 β 為-0.34， $P = 0.000 < 0.001$ 呈顯著，滿足自

變項對中介變項有顯著影響的條件。

Model2：以調職傾向為依變項，轉型領導為自變項，結果轉型領導對調職傾向有顯著負向影響($\beta = -0.34$ ， $P = 0.001 < 0.001$)。

Model3：以調職傾向為依變項，工作倦怠為自變項，結果工作倦怠對調職傾向有顯著正向影響($\beta = 0.496$ ， $P = 0.000 < 0.001$)。

Model4：中介變項(工作倦怠)加入，自變項(轉型領導)對依變項(調職傾向)的迴歸係數呈現不顯著($\beta = -0.069$ ， $P = 0.302$)，中介變項(工作倦怠)不成立，顯示完全中介效果。(詳見表4.48)

研究假說H5：工作倦怠對轉型領導與調職傾向之間有中介效果成立。換言之，轉型領導會藉由工作倦怠才是真正影響偏遠教師的調職傾向。

表 4.48 轉型領導與工作倦怠對調職傾向之迴歸分析

變數	工作倦怠	調職傾向	調職傾向	調職傾向
	Model1	Model2	Model3	Model4
領導風格 (轉型領導)	-0.34***	-0.23***		-0.069
工作倦怠			0.496***	0.473***
R	-0.34	0.23	0.496	0.500
R ²	0.116	0.053	0.246	0.250
Adj.R ²	0.111	0.048	0.242	0.242
F 值	25.028	10.661	62.342	31.717

註：*：p<0.05；**：p<0.01；***：p<0.001

資料來源：本研究整理

2. 互易領導與工作倦怠對調職傾向

Model1：互易領導對工作倦怠 β 為-0.144， $P=0.045 < 0.05$ 呈顯著，滿足自變項對中介變項有顯著影響的條件。

Model2：以調職傾向為依變項，互易領導為自變項，結果互易領導對調職傾向沒有顯著的影響($\beta=-0.074$ ， $P=0.309$)。

Model3：以調職傾向為依變項，工作倦怠為自變項，結果工作倦怠對調職傾向有顯著正向影響($\beta=0.496$ ， $P=0.000 < 0.001$)

Model4：中介變項(工作倦怠)加入，自變項(互易領導)對依變項(調職傾向)的迴歸係數呈現不顯著($\beta=-0.002$ ， $P=0.976$)，且Model2互易領導對調職傾向沒有顯著的影響，顯示出互易領導並沒有透過中介變項(工作倦怠)來影響調職傾向，其中介變項(工作倦怠)並不成立。(詳見表4.49)

研究假說H6：工作倦怠對互易領導與調職傾向之間有中介效果不成立。

研究假說H6不成立的原因，可能是學校領導者的互易領導，不會因為教師的工作倦怠，而影響偏遠地區教師的調職傾向。

表 4.49 互易領導與工作倦怠對調職傾向之迴歸分析

變數	工作倦怠	調職傾向	調職傾向	調職傾向
	Model1	Model2	Model3	Model4
領導風格 (互易領導)	-0.144*	-0.074		-0.002
工作倦怠			0.496***	0.496***
R	0.144	0.74	0.496	0.496
R ²	0.021	0.005	0.246	0.246
Adj.R ²	0.016	0.000	0.242	0.238
F 值	4.071	1.038	62.342	31.008

註：*: p<0.05；**: p<0.01；***: p<0.001

資料來源：本研究整理

4.8 干擾分析

4.8.1 轉型領導與內控特質之干擾分析

本研究使用層級迴歸分析，探討轉型領導與內控特質的交互作用對調職傾向的影響。分析結果如下，詳見表4.50：

Model1：轉型領導對調職傾向，具有顯著負向影響($\beta=-0.23$ ， $P=0.001 < 0.001$)。

Model2：內控特質對調職傾向，未達顯著水準($\beta=-0.036$ ， $P=0.623$)。

Model3：轉型領導對調職傾向，具有顯著負向影響($\beta=-0.263$ ， $P=0.001 < 0.001$)；內控特質對調職傾向，未達顯著水準($\beta=0.078$ ， $P=0.320$)。

Model4：轉型領導與內控特質交互作用($\beta=-0.017$ ， $P=0.818$)，對調職傾

向未達顯著水準，顯示轉型領導不會與內控人格特質交互作用後影響調職傾向，結果顯示假說H6干擾效果未獲支持。

表 4.50 轉型領導與內控特質對調職傾向之迴歸分析

	調職傾向	調職傾向	調職傾向	調職傾向
	Model1	Model2	Model3	Model4
自變項 轉型領導	-0.23***		-0.263***	-0.266***
干擾變項 內控特質		-0.036	0.078	0.074
交互作用 轉型領導×內控特質				-0.017
R	0.230	0.036	0.240	0.241
R ²	0.053	0.001	0.058	0.058
Adj.R ²	0.048	-0.004	0.048	0.043
F 值	10.661	0.243	5.827	3.883

註：*：p<0.05；**：p<0.01；***：p<0.001

資料來源：本研究整理

4.8.2 轉型領導與外控特質之干擾分析

本研究使用層級迴歸分析，探討轉型領導與外控特質的交互作用對調職傾向的影響。分析結果如下，詳見表4.51：

Model1：轉型領導對調職傾向，具有顯著負向影響($\beta = -0.23$ ， $P = 0.001 < 0.001$)。

Model2：外控特質對調職傾向，具有顯著正向影響($\beta = 0.164$ ， $P =$

0.023<0.05)。

Model3：轉型領導對調職傾向，具有顯著負向影響($\beta=-0.263$ ， $P=0.001$
 <0.001)；外控特質對調職傾向，具有顯著正向影響($\beta=0.179$ ， P
 $=0.011<0.05$)。

Model4：轉型領導與外控特質交互作用($\beta=-0.121$ ， $P=0.089$)，對調職傾
 向未達顯著水準，顯示轉型領導不會與外控人格特質交互作用
 後影響調職傾向，結果顯示假說H6干擾效果未獲支持。

表 4.51 轉型領導與外控特質對調職傾向之迴歸分析

	調職傾向	調職傾向	調職傾向	調職傾向
	Model1	Model2	Model3	Model4
自變項 轉型領導	-0.23***		-0.263***	-0.266***
干擾變項 外控特質		0.164*	0.179*	0.192**
交互作用 轉型領導×外控特質				-0.121
R	0.230	0.164	0.291	0.314
R ²	0.053	0.027	0.085	0.099
Adj.R ²	0.048	0.022	0.075	0.084
F 值	10.661	5.264	8.782	6.890

註：*：p<0.05；**：p<0.01；***：p<0.001

資料來源：本研究整理

4.8.3 互易領導與外控特質之干擾分析

本研究使用層級迴歸分析，探討互易領導與外控特質的交互作用對調職傾向的影響。分析結果如下，詳見表4.52：

Model1：互易領導對調職傾向，未達顯著水準($\beta = -0.074$ ， $P = 0.309$)。

Model2：外控特質對調職傾向，具有顯著正向影響($\beta = 0.164$ ， $P = 0.023 < 0.05$)。

Model3：互易領導對調職傾向，未達顯著水準($\beta = -0.122$ ， $P = 0.099$)；外控特質對調職傾向，具有顯著正向影響($\beta = 0.194$ ， $P = 0.009 < 0.01$)。

Model4：互易領導與外控特質交互作用($\beta = -0.026$ ， $P = 0.719$)，對調職傾向未達顯著水準，顯示互易領導不會與外控人格特質交互作用後影響調職傾向，結果顯示假說H6干擾效果未獲支持。

表 4.52 互易領導與外控特質對調職傾向之迴歸分析

	調職傾向	調職傾向	調職傾向	調職傾向
	Model1	Model2	Model3	Model4
自變項 互易領導	-0.074		-0.122	-0.121
干擾變項 外控特質		0.164*	0.194**	0.191**
交互作用 互易領導×外控特質				-0.026
R	0.074	0.164	0.202	0.203
R ²	0.005	0.027	0.041	0.041
Adj.R ²	0.000	0.022	0.031	0.026
F 值	1.038	5.264	4.033	2.720

註：*: p<0.05；**: p<0.01；***: p<0.001

資料來源：本研究整理

4.8.4 互易領導與內控特質之干擾分析

本研究使用層級迴歸分析，探討互易領導與內控特質的交互作用對調職傾向的影響。分析結果如下，詳見表4.53：

Model1：互易領導對調職傾向，未達顯著水準($\beta = -0.074$ ， $P = 0.309$)。

Model2：內控特質對調職傾向，未達顯著水準($\beta = -0.036$ ， $P = 0.623$)。

Model3：互易領導與內控特質對調職傾向，未達顯著水準($\beta = -0.069$ ， $P = 0.367$ ； $\beta = -0.013$ ， $P = 0.866$)。

Model4：互易領導與內控特質交互作用($\beta = 0.027$ ， $P = 0.731$)，對調職傾向未達顯著水準，顯示互易領導不會與內控人格特質交互作用

後影響調職傾向，結果顯示假說H6干擾效果未獲支持。

表 4.53 互易領導與內控特質對調職傾向之迴歸分析

	調職傾向	調職傾向	調職傾向	調職傾向
	Model1	Model2	Model3	Model4
自變項 互易領導	-0.074		-0.069	-0.069
干擾變項 內控特質		-0.036	-0.013	-0.003
交互作用 互易領導×內控特質				0.027
R	0.074	0.036	0.075	0.079
R ²	0.005	0.001	0.006	0.006
Adj.R ²	0.000	-0.004	-0.005	-0.010
F 值	1.038	0.243	0.531	0.392

註：*: p<0.05；**: p<0.01；***: p<0.001

資料來源：本研究整理

4.9 研究假設之驗證

表 4.54 本研究之假設及驗證結果彙整表

研究假說		驗證結果
H1	領導風格對調職傾向有顯著的負向影響。	成立
H2	領導風格對工作倦怠有顯著的負向影響。	成立
H3	工作倦怠對調職傾向有顯著的正向影響。	成立
H4	人格特質對調職傾向有顯著的正向影響。	不成立
H5	工作倦怠對轉型領導與調職傾向之間有中介效果。	成立
H6	工作倦怠對互易領導與調職傾向之間有中介效果。	不成立
H7	人格特質對領導風格與調職傾向之間有干擾效果。	不成立

資料來源：本研究整理

第五章 研究結論與建議

本研究主要在探討雲林縣偏遠地區國中教師工作倦怠、領導風格、人格特質與調職傾向之現況與相關情形。經研究者統整歸納相關文獻後，提出研究架構、研究假設，研究工具使用問卷調查法，將回收問卷進行分析統計。本章將分析結果加以整理，提出結論與建議，以供後續研究者瞭解雲林縣偏遠地區國中教師工作倦怠、領導風格、人格特質與調職傾向相關情形。

5.1 研究結論

5.1.1 變項之間的影响關係

研究者將第四章實證分析結果歸納述如下：

1. 領導風格對調職傾向有顯著的負向影響。

當偏遠地區教師獲得學校領導者的轉型領導與互易領導感受提升時，偏遠教師產生調職傾向的意願會降低，即當偏遠地區教師感受到較高的領導風格支持時，教師產生調職傾向的意願就會降低。

2. 領導風格對工作倦怠有顯著的負向影響。

當偏遠地區教師獲得學校領導者的轉型領導與互易領導感受提升時，偏遠教師產生工作倦怠之情緒耗竭與缺乏個人成就感的感覺會降低，即當當偏遠地區教師感受到較高的領導風格支持時，教師產生工作倦怠的感受就會降低。

3. 工作倦怠對調職傾向有顯著的正向影響。

當偏遠地區教師獲得學校領導者的轉型領導與互易領導感受提升時，偏遠教師產生調職傾向的意願會降低，即當偏遠地區教師感受到較

高的領導風格支持時，教師產生調職傾向的意願就會降低。

4. 人格特質對調職傾向有顯著的正向影響之假設未獲得支持。
5. 工作倦怠對領導風格與調職傾向之間有中介效果之假設未獲得支持。
6. 人格特質對領導風格與調職傾向之間有干擾效果之假設未獲得支持。

5.1.2 不同背景變項於各變項之間的差異

比較不同背景變項於工作倦怠、領導風格、人格特質與調職傾向之差異情形，以下分項敘述：

1. 性別：不同性別在四個變項中皆無明顯差異。
2. 婚姻：在領導風格之轉型領導此構面呈現顯著差異，且平均數是未婚高於已婚($4.9146 > 4.4387$)，而其他變項則無顯著之差異。
3. 偏遠地區學校背景
 - (1) 交通不便：在四個變項中皆無明顯差異。
 - (2) 資源不足：在工作倦怠構面呈現顯著差異，且平均數資源不足大於資源充裕($3.3612 > 2.7974$)；在調職傾向構面呈現顯著差異，且平均數資源不足大於資源充裕($3.6541 > 3.1944$)；在人格特質與領導風格兩變項中皆無明顯差異。由上述可知：偏遠地區教師會因為學校軟硬體資源的不充裕此因素，導致出現工作倦怠或是產生調職的意念。
 - (3) 弱勢學生數比例高：在四個變項中皆無明顯差異。
4. 年齡：不同年齡在四個變項中皆無明顯差異。
5. 年資：在人格特質之外控特質此構面達顯著差異，在其他三個變項皆無明顯差異。
6. 偏遠地區教學年資：在工作倦怠之缺乏個人成就感此構面達顯著差異，在調職傾向此構面達顯著差異，在人格特質與領導風格兩變項皆無明顯差異。

7. 職務：不同職務在四個變項中皆無明顯差異。
8. 最高學歷：在人格特質之內控特質此構面達顯著差異，在其他三個變項皆無明顯差異。

5.2 建議

1. 研究對象

本研究在研究對象選取樣本，僅以雲林縣偏遠地區國中教師為對象，且本研究因人力、時間及預算有限，只能稱為區域性的研究，可能有不足之處，所以在推論上所受的限制亦相對的增加，因此建議未來研究者可進一步擴大其研究對象，致使能更廣泛討論，以建立更完整的研究資料。

2. 研究方法

本研究以量化研究為主，針對雲林縣偏遠地區國中教師進行便利抽樣的方式進行問卷調查，在研究者預先設定好之題項下進行作答，填答者可能會想到其他的討論議題，因此建議未來研究者能夠同時以質性方式，如：晤談、田野調查等...，配合量化的研究方法，針對研究議題進行深入的了解。

3. 研究變項

影響偏遠地區教師調職傾向有很多因素，未來研究者可以探討其他可能影響的變項或構面，如：工作投入、情緒智商、教學效能、工作壓力、組織文化等變項，都是值得未來進一步探究的變項。

4. 學校領導者建議

當學校領導者校長的領導作風越受全校教職員認同，教師就會更認真投入教學，因為教師是在一個被認可的工作環境中，其工作倦怠感越少，接著產生調職傾向的意願也會較低，對學校也會有向心力與認同

感。



參考文獻

一、中文部分

1. 丁一倫(民91)，影響員工離職傾向因素之探討—以台中地區國際觀光旅館為例，朝陽科技大學休閒事業管理系碩士論文，未出版，台中市。
2. 方靖雯(民101)，國小教師人格特質、班級經營、情緒管理與教學效能關係之研究—以雲林縣為例，南華大學企業管理系管理科學碩士班碩士論文，未出版，嘉義縣。
3. 王心怡(民91)，國中校長情緒智力、轉型領導風格與辦學績效之相關研究，國立彰化師範大學教育研究所碩士論文，未出版，彰化市。
4. 王傑明(民92)，主管領導行為、工作特性、工作滿意度與調職傾向之關係研究—以高科技產業員工為例，國立成功大學企業管理學系研究所碩士論文，未出版，台南市。
5. 王曉祈(民102)，花蓮縣國民小學學生學習態度與教師工作倦怠關係之研究，國立東華大學教育行政與管理學系學校行政碩士班碩士論文，未出版，花蓮縣。
6. 丘周剛、吳世庸、胡廷楨、高文彬、劉敏熙、魏鸞瑩(民96)，人力資源管理，台北：新文京開發出版股份有限公司出版。
7. 吳彥德(民97)，校長人格特質與領導風格之調查研究—以台北縣國民小學為例，國立臺北教育大學教育政策與管理研究所碩士論文，未出版，台北市。
8. 吳淑芬(民102)，嘉義縣國小教師社會支持、幸福感、校長領導與教學效能之相關研究，南華大學企業管理系管理科學碩士班碩士論文，未出版，嘉義縣。
9. 吳清山(民80)，學校行政，台北：心理。

10. 吳瑞甯(民101)，基層公路監理人員人格特質、工作價值觀、工作滿意與工作績效之關聯性研究：以工作滿意為中介變數，南華大學企業管理系管理科學碩士班碩士論文，未出版，嘉義縣。
11. 宋孔慨(民101)，高雄市基層員警知覺警察主管人格特質、領導風格與其組織承諾及組織效能相關之研究，國立屏東教育大學教育行政研究所博士論文，未出版，屏東市。
12. 李文忠(民95)，領導風格、工作滿足、人格特質對離職傾向之關聯性研究—以醫藥代表為例，佛光大學人文社會學院管理學研究所在職專班碩士論文，未出版，宜蘭縣。
13. 李青芬、李雅婷、趙慕芬(民83)，組織行為學，台北：華泰。
14. 李華輝(民97)，軍事院校校長領導風格與領導效能關係之研究，淡江大學教育政策與領導研究所論文，未出版，台北市。
15. 李雅萍(民93)，服務業主管之生涯導向、人格特質、工作滿足與離職傾向的關係，國立中山大學人力資源管理研究所碩士在職專班碩士論文，未出版，高雄市。
16. 李瑞雯(民99)，國小教師人格特質、情緒管理與教學效能關係之研究—以桃園縣為例，國立臺東大學教育學系諮商心理碩士在職專班碩士論文，未出版，台東市。
17. 李慧娟(民100)，國軍醫院護理人員的工作壓力、工作倦怠與離職傾向關係之研究，銘傳大學企業管理學系碩士在職專班碩士論文，未出版，台北市。
18. 阮文宣(民101)，高雄市國民小學校長領導風格、教師人格特質與教師參與行政決定的關係之研究，國立臺東大學教育學系學校行政碩士在職專班碩士論文，未出版，台東市。

19. 周淑敏(民101)，國中教師組織承諾、人格特質與教學效能之研究－工作投入的中介效果，南華大學企業管理系管理科學碩士班碩士論文，未出版，嘉義縣。
20. 周惠莉(民92)，五大人格特質、性別角色與轉換型領導關聯性之研究，中原大學企業管理研究所碩士論文，未出版，桃園市。
21. 林孟萱(民103)，高雄市國小教師情緒勞務與工作倦怠關係之研究，國立屏東教育大學社會發展學系社會科教學碩士班碩士論文，未出版，屏東市。
22. 林雅令(民101)，派遣人員之組織認同、工作倦怠對離職傾向影響之研究，國立高雄應用科技大學人力資源發展系(所)碩士論文，未出版，高雄市。
23. 邱太謙(民102)，護理人員工作要求、角色壓力、工作倦怠及離職傾向之影響性研究－以工作壓力為干擾變數，南華大學企業管理系管理科學碩士班碩士論文，未出版，嘉義縣。
24. 姚皓庭(民101)，職場霸凌、知覺主管支持、職場偏差行為、工作倦怠與離職傾向之關聯性研究，私立輔仁大學心理學研究所碩士論文，未出版，台北市。
25. 柯姿岑(民102)，調職法理之再檢討－從勞工工作與生活調和之理念出發，逢甲大學財經法律研究所碩士論文，未出版，台中市。
26. 洪明洲(民88)，管理，台北：華彩軟體出版。
27. 洪靜惠(民94)，高雄縣市國民中學專任行政人員人格特質、工作壓力與工作績效關係之研究，國立高雄師範大學成人教育研究所碩士論文，未出版，高雄市。
28. 胡保宏(民101)，台南市國小教師工作壓力與工作倦怠關係之研究，南

- 台科技大學企業管理系碩士論文，未出版，台南市。
29. 范熾文(民95)，國民小學組織結構與教師工作倦怠關係之研究，學校行政雙月刊，第四十四期，1-25頁。
 30. 倪千茹(民91)，國民中學校長領導能力量表之編製，國立暨南國際大學教育政策與行政研究所碩士論文，未出版，南投縣。
 31. 崔來意(民89)，高科技公司女性專業人員工作—家庭衝突、工作倦怠及離職意願關係之研究，國立中山大學人力資源管理研究所碩士論文，未出版，高雄市。
 32. 張金鑑(民74)，管理學新論，台北：五南書局。
 33. 張春興(民84)，張氏心理學辭典，台北：東華書局。
 34. 張珮琦(民97)，個人背景及幸福感與工作滿意、組織承諾、調職意向之關聯，國立中央大學人力資源管理研究所，未出版，桃園市。
 35. 張淑貞(民96)，台中市幼兒園教師工作壓力與職業倦怠之研究，朝陽科技大學幼兒保育系碩士論文，未出版，台中市。
 36. 張琇雯(民100)，臺北市國民小學公務人員工作滿意度及調職傾向之研究，國立臺北教育大學教育學院教育經營與管理學系碩士論文，未出版，台北市。
 37. 張善智(民102)，連級軍官領導風格對士官離職傾向之影響—以人格特質為調節變項，美和科技大學經營管理研究所碩士論文，未出版，屏東縣。
 38. 張誠仁(民91)，個人特質、工作滿足、工作壓力、主管領導與離職傾向關係之研究—壽險行銷人員之探討，逢甲大學保險學系碩士論文，未出版，台中市。
 39. 張慶勳(民95)，學校組織文化與領導，台北市：五南。

40. 張曉春(民72)，專業人員工作疲乏形成模式—以社會工作人員為例，思與言，第二卷第二十一期，179-201頁。
41. 莊鄉雅(民102)，臺南市國民小學社會心理危害對教師工作壓力與工作倦怠影響之研究，南台科技大學企業管理系人力資源管理所碩士班碩士學位論文，未出版，台南市。
42. 莊瑞琦(民92)，主管領導型態、員工人格特質與組織績效相關性之研究—以嘉義市政府為例，國立中正大學企業管理研究所碩士論文，未出版，嘉義縣。
43. 許蕙麟(民101)，國民中小學管樂團指揮人格特質與領導風格之研究。國立臺灣藝術大學藝術與人文教學研究所碩士學位論文，未出版，新北市。
44. 郭生玉(民81)，國小、國中與高中教師工作心厭之比較研究，教育心理學報，第二十五期，67-79頁。
45. 郭欣易(民89)，人格特質與激勵偏好、工作態度、工作表現之相關性研究，世新大學觀光事業研究所碩士論文，未出版，台北市。
46. 郭重信(民100)，人格特質、工作家庭衝突、工作倦怠與離職傾向關係之研究—以嘉義縣消防局為例，南華大學企業管理系管理科學研究所碩士論文，未出版，嘉義縣。
47. 郭鑑緯(民101)，調職類型與調職人員對原單位之偏差行為意圖關聯性之研究—知覺組織支持與調職措施之調節效果，國防大學管理學院資源管理及決策研究所碩士論文，未出版，桃園市。
48. 陳俊霖(民94)，公務人員性別差異、人格特質、工作壓力與工作投入相關性之研究—以台北縣政府公務人員為例，國立嘉義大學管理研究所碩士論文，未出版，嘉義市。

49. 程言美(民92)，主管領導行為、工作生活品質及人格特質對工作倦怠與工作士氣影響之研究—以高雄市軍訓教官為例，南華大學管理研究所碩士論文，未出版，嘉義縣。
50. 黃玉娟(民103)，屏東縣國民小學身心障礙班教師工作價值觀與工作倦怠之相關研究，國立屏東教育大學社會發展學系社會科教學碩士班碩士論文，未出版，屏東市。
51. 黃厚銘(民100)，學校校長領導風格與體育推動績效之相關性研究—以高雄市岡山地區國民中學為例，高苑科技大學經營管理研究所碩士論文，未出版，高雄市。
52. 黃義民(民 101)，移民署主管領導風格、職員人格特質與離職傾向之研究—以工作壓力為中介變項，南華大學企業管理系管理科學碩士論文，未出版，嘉義縣。
53. 楊國樞(民78)，心理學，台北：台灣商務印書館。
54. 楊惠茹(民99)，基層員警工作倦怠、工作滿足與調職傾向關係之研究：以花蓮縣警察局為例，中央警察大學行政管理研究所碩士論文，未出版，桃園市。
55. 楊智馨(民102)，特教學校教師知覺校長領導風格與教師工作士氣之研究，國立臺灣師範大學特殊教育學系特殊教育行政碩士論文，未出版，台北市。
56. 葉青雅(民93)，國小教師人格特質、人際關係和寬恕態度三者相互關係之研究，國立新竹教育大學國民教育研究所碩士論文，未出版，新竹市。
57. 榮泰生(民95)，SPSS與研究方法，台北市：五南書局。
58. 裴敏筑(民101)，幼兒園教師工作-休閒衝突、工作滿足、工作倦怠、

- 工作壓力與離職意向之關係，明新科技大學服務事業管理研究所碩士學位論文，未出版，新竹縣。
59. 潘淑珍(民98)，幼兒教師工作壓力與工作倦怠之研究，靜宜大學青少年兒童福利學系碩士論文，未出版，台中市。
60. 蔡明秀(民93)，人格特質、工作價值觀、金錢倫理觀與工作生活品質重視度對生涯導向影響之研究—以臺南縣高中職應屆畢業生為例，南華大學管理研究所碩士論文，未出版，嘉義縣。
61. 蔡培村(民69)，國中校長領導型式、教師人格特質與學校組織氣氛之關係，國立台灣師範大學教育研究所碩士論文，未出版，台北市。
62. 蔣奎雨(民95)，高雄市國民小學校長領導風格、教師工作壓力與學校效能的關係研究。國立台南大學教育經營與管理研究所碩士論文，未出版，台南市。
63. 鄭玉珠(民96)，國小教師人格特質與休閒活動偏好相關性之研究，南華大學旅遊事業管理研究所碩士論文，未出版，嘉義縣。
64. 鄭家成(民93)，便利商店加盟店主內外控人格特質、領導行為與經營績效之相關性研究—以統一超商高高屏地區為例，義守大學管理研究所碩士論文，未出版，高雄市。
65. 鄭復源(民99)，人格特質、自我導向學習、組織承諾與工作績效之相關性研究，東海大學管理碩士在職專班碩士學位論文，未出版，台中市。
66. 盧盛忠(民86)，組織行為學：理論與實務，台北：五南書局。
67. 盧瑞陽(民82)，組織行為-管理心理導向，台北：華泰出版社。
68. 謝文全(民74)，教育行政，台北：文景出版社。
69. 謝連陽(民96)，國民中學資訊組長工作壓力與工作倦怠之研究，國立

嘉義大學國民教育所碩士論文，未出版，嘉義市。

70. 魏毓宏(民100)，臺中市國民小學資訊組長工作壓力與工作倦怠之研究，中臺科技大學文教事業經營研究所碩士論文，未出版，台中市。
71. 羅虞村(民84)，領導理論研究，台北：文景出版社。



二、英文部分

1. Abelson, M. A. (1987), Examination of avoidable and unavoidable turnover, Journal of Applied Psychology, Vol. 72, No. 3, pp. 382-386.
2. Bass, B. M. (1985), Leadership and performance beyond Exceptions, NY: Free Press.
3. Bass, B. M. (1990), Transactional to Transformational Leadership : Learning to Share the Vision, Organizational Dynamics, Vol. 18, No. 3, pp. 19-31.
4. Costa, P. T. & McCrae, R. R. (1992), The revised NEO personality inventory and NEO five factor inventory, Professional manual, Odessa, Florida: Psychological Assessment Resources.
5. David, V. D. & Stanley, B. S. (1989), Personality and Job Performance: Evidence of Incremental Validity, Personnel Psychology, Vol. 42, pp. 25-36.
6. Edelmish, J. & Brodsky, A. (1980), Burnout: Stages of disillusionment in the helping professions, New York: Human science.
7. Fiedler, F. E. (1967), A Theory of Leadership Effectiveness, NY: McGraw - Hill.
8. House, R. J. & Mitchell, T. R. (1974), Path-goal theory of leadership, Contemporary Business, Vol. 3, pp. 81-97
9. Igharia, M. & Greenhaus, J. H. (1992), Determinants of MIS employees' turnover intentions: A structure equation model, Personal Management, Vol. 35, No. 2, pp. 34-49.
10. Kreitner, R. & Kinicki, A. (1995), Organizational behavior, USA : Richard D. Irwin.
11. Lashway, L. (2006), Leadership Styles and Strategies? In Stuart, C. Smith & Philip, K. Piele (Eds.), School leadership: Handbook for excellence in

- student learning, Thousand Oaks, California: SAGE Publications.
12. Maslach, C. & Jackson, S. E. (1981), The measurement of experienced burnout, Journal of Occupational Behavior, Vol. 2, pp. 99-113.
 13. Maslach, C. (1982), Burnout : The Cost of Caring, Englewood Cliffs, NJ: Prentice - Hall.
 14. Mobley, W. H. (1977), Intermediate linkages in the relationship between job satisfaction and employee turnover, Journal of Applied Psychology, Vol. 62, No. 2, pp. 237-240.
 15. Mobley, W. H., Horner, S. O. & Hollingsworth, A. T. (1978), An evaluation of precursors of hospital employee turnover, Journal of Applied Psychology, Vol. 63, No. 4, pp. 408-414.
 16. Mobley, W. H., Griffeth, R. W., Hand, H. H. & Meglino, B. M. (1979), Review and Conceptual Analysis of the Employee Turnover Process, Psychological Bulletin, Vol. 86, No. 3, pp. 493-522.
 17. Robbins, S. P. (2001), Organizational Behavior: Concepts, Controversies and Applications, NJ : Prentice-Hall.
 18. Rotter, J. B. (1966), Generalized expectancies for internal versus external control of reinforcement, Psychological Monographs, Vol. 33, No. 1, pp. 300-303.
 19. Selye, H. (1976), The Stress of Life, New York: Butterworths.
 20. Schaufeli, W. B., Leiter, M. P., Maslach, C. & Jackson, S. E. (1996), MBI-General Survey. In C. Maslach, S. E. Jackson, & M. P. Leiter (Eds.), Maslach Burnout Inventory manual, Palo Alto, CA: Consulting Psychologists Press.
 21. Szilagyi, A. D. (1979), Keeping employee turnover under control. Personal, The Management of People at Work, pp. 42-52.
 22. Talmor, R., Reiter, S. & Feigin, N. (2005), Factors relating to regular education teachers' burnout in inclusive education, European Journal of

Special Needs Education, Vol. 20, pp. 215-229.

23. Tead, O. (1965), The art leadership, NY: McGraw-Hill.
24. Yukl, G. A. (2009), Leadership in organizations(8th Ed.), Englewood Cliff, NJ: Prentice Hall.
25. Yukl, G. A. (2002), Leadership in Organizations(5th Ed.), New Jersey: Prentice Hill.
26. Kahill, S. (1988), Symptoms of professional burnout: A review of the empirical evidence, Canadian Psychology, Vol. 29, pp. 284-297.



附錄一 正式問卷

親愛的教師 您好

首先非常感謝您於百忙之中抽空填答此問卷，在此致上十二萬分的感謝。

這是一份學術性的研究問卷，目的想了解【偏遠地區國中教師工作倦怠、領導風格、人格特質以及調職傾向】，您寶貴的認知與經驗對本研究有極重要之助益，問卷中的問題並無一定的標準答案或對錯。

本問卷不用具名，所得資料僅供學術研究之用，不作個別分析，並絕對保密，懇請依據 貴校實際情形之個人感受來填答，請不要漏答任何一題，感謝您的協助。

敬頌 健康快樂 萬事順心

南華大學企業管理學系管理科學碩士班

指導教授：紀信光 博士

研究生：呂柔岭 敬上

第一部分

【填答方法說明】：請您根據實際的情形，在下列每一問題之選項答案中，選取最符合的一項做勾選。

題 項	非常不同意	不同意	稍微不同意	普通	稍微同意	同意	非常同意
1. 在偏遠地區教書已經出現無力感。	<input type="checkbox"/>						
2. 在偏遠地區教書每天有許多的事務要處理，讓我備感壓力。	<input type="checkbox"/>						
3. 在偏遠地區教書，我常感到精疲力盡。	<input type="checkbox"/>						
4. 在偏遠地區教書，讓我時常想請假。	<input type="checkbox"/>						
5. 我覺得偏遠地區教師的職務越來越難當。	<input type="checkbox"/>						

題 項	非常不同意	不同意	稍微不同意	普通	稍微同意	同意	非常同意
6. 在偏遠地區教書，面對學生以及家長層出不窮的問題，常令我喘不過氣。	<input type="checkbox"/>						
7. 在偏遠地區教書，與初任教職相比，我覺得現在對學生及家長態度較為冷漠。	<input type="checkbox"/>						
8. 在偏遠地區教書，我的教學理念與實際教學工作有一些差距，感到挫折、無力。	<input type="checkbox"/>						
9. 我覺得在偏遠地區從事教職後，會漸漸疏遠他人。	<input type="checkbox"/>						
10. 在偏遠地區教書，我只想安靜地做好自己份內工作，較少與同事們互動。	<input type="checkbox"/>						
11. 我覺得在偏遠地區教書後，我對學生愈來愈缺乏耐心。	<input type="checkbox"/>						
12. 我覺得偏遠地區教師一職，對自己而言越來越沒有意義和價值。	<input type="checkbox"/>						
13. 對於偏遠地區教書，感到灰心，目前只想退休。	<input type="checkbox"/>						
14. 在偏遠地區教書，常遇到挫折，對自己越來越沒信心。	<input type="checkbox"/>						
15. 在偏遠地區教書，節奏較慢。	<input type="checkbox"/>						
16. 我的校長會尊重專業自主，激勵我的工作熱忱。	<input type="checkbox"/>						
17. 我的校長可以為學校的發展願景，努力改善現況。	<input type="checkbox"/>						
18. 我的校長是我工作學習的模範。	<input type="checkbox"/>						
19. 當我工作表現良好時，我的校長能不吝給予肯定。	<input type="checkbox"/>						
20. 我的校長處理事情的態度及方法讓我願意服從。	<input type="checkbox"/>						

題 項	非常不同意	不同意	稍微不同意	普通	稍微同意	同意	非常同意
21. 我的校長能使用正向的言語，表示對我的高度期待。	<input type="checkbox"/>						
22. 我認為能與我的校長共事是值得高興的。	<input type="checkbox"/>						
23. 我的校長能主動發掘人才，並樂意經驗相傳。	<input type="checkbox"/>						
24. 我的校長，能依每位同仁的個人特性，採取不同的相處方式。	<input type="checkbox"/>						
25. 我的校長能以學校同仁的福祉為前提，替我們設想。	<input type="checkbox"/>						
26. 我的校長能幫忙學校同仁解決工作中遇到的難題。	<input type="checkbox"/>						
27. 我的校長能適時關心學校同仁的工作表現。	<input type="checkbox"/>						
28. 我的校長會制定獎懲標準來提升工作效率。	<input type="checkbox"/>						
29. 我的校長會告訴我，想要獲升遷機會，應積極達成工作目標。	<input type="checkbox"/>						
30. 我的校長會提出交換條件，希望學校同仁努力完成目標。	<input type="checkbox"/>						
31. 若達成校長交辦的事項，校長會給予適當的獎勵。	<input type="checkbox"/>						
32. 我的校長對我的表現不甚滿意時，會加以指導。	<input type="checkbox"/>						
33. 我的校長只會在我的工作違反重要規定時，才會介入。	<input type="checkbox"/>						
34. 我認為只要積極努力，就能達到自己的目標。	<input type="checkbox"/>						
35. 我認為認真工作的人，都能得到應得的酬勞。	<input type="checkbox"/>						
36. 如果我不滿意長官所做的決定，我會主動和長官溝通。	<input type="checkbox"/>						
37. 我認為只要肯努力就能勝任工作。	<input type="checkbox"/>						

題 項	非常不同意	不同意	稍微不同意	普通	稍微同意	同意	非常同意
38. 我認為要達成工作目標，需要靠天時地利關係。	<input type="checkbox"/>						
39. 我認為職位升遷，往往是靠人脈。	<input type="checkbox"/>						
40. 我認為校長的交代的指示，聽命行事就對了。	<input type="checkbox"/>						
41. 我認為完成工作任務，需要靠運氣。	<input type="checkbox"/>						
42. 我常常會考慮，想要介聘至非偏遠地區學校服務。	<input type="checkbox"/>						
43. 我在未來一年內，可能會介聘至非偏遠地區學校服務。	<input type="checkbox"/>						
44. 因為交通不便，而產生想要調離偏遠地區學校的想法。	<input type="checkbox"/>						
45. 因為資源不足，而產生想要調離偏遠地區學校的想法。	<input type="checkbox"/>						
46. 因為弱勢學生數比例高，而產生想要調離偏遠地區學校的想法。	<input type="checkbox"/>						

第二部份

【個人基本資料】：

1.	性別	<input type="checkbox"/> 男 <input type="checkbox"/> 女
2.	年齡	<input type="checkbox"/> 30 歲以下 <input type="checkbox"/> 31-40 歲 <input type="checkbox"/> 41-50 歲 <input type="checkbox"/> 51 歲以上
3.	婚姻狀況	<input type="checkbox"/> 已婚 <input type="checkbox"/> 單身
4.	年資	<input type="checkbox"/> 5年以下 <input type="checkbox"/> 6-10年 <input type="checkbox"/> 11-15年 <input type="checkbox"/> 16年以上
5.	偏遠地區教學年資	<input type="checkbox"/> 5年以下 <input type="checkbox"/> 6-10年 <input type="checkbox"/> 11-15年 <input type="checkbox"/> 16年以上
6.	偏遠地區學校背景	<input type="checkbox"/> 交通不便 <input type="checkbox"/> 資源不足 <input type="checkbox"/> 弱勢學生數比例高
7.	職務	<input type="checkbox"/> 教師兼行政 (主任或組長) <input type="checkbox"/> 導師 <input type="checkbox"/> 專任教師
8.	最高學歷	<input type="checkbox"/> 師範師專學院 <input type="checkbox"/> 一般大專院校(師資培育班) <input type="checkbox"/> 研究所以上(含四十學分班、碩士、博士班)

問卷到此結束，感謝您的回答。謝謝！