

# 工作滿意度與工作意願影響教學組長續任意願之探討

## A Investigation on Job Satisfaction and Working Willingness Related to Retaining Section Chief of Curriculum

林建福

Jiann-Fu Lin

德明財經科技大學

資訊管理系

教授

alfu@takming.edu.tw

葉玉黛

yu-tai Yeh

德明財經科技大學

資訊管理系

碩班生

daiyeh0921@gmail.com

### 摘要

學校行政的穩定性對於學校的教學推展與正常運作是扮演著相當重要的角色，教學組長更是扮演著教學推展的靈魂人物，但研究者發現國小教學組長出缺頻繁且流動情況嚴重，嚴重影響校務進行。本研究希望藉由瞭解新北市公立國民小學教學組長的工作滿意度及工作意願是否會影響其續任意願，來探討問題的癥結，進而能提供策略，解決這個位置更動頻繁的問題，以達到讓學校行政業務更為穩定蓬勃成長，對學校來說，是一個利多的研究。本研究旨在探討新北市國民小學教師兼任教學組長工作滿意度、工作意願與續任意願的現況，並且比較不同背景的教學組長在工作滿意度、工作意願上影響續任因素之差異情形。本研究是以 104 學年度兼任新北市公立國小教學組長的教師為研究樣本，進行問卷調查。  
關鍵詞：教學組長、工作滿意度、工作意願、續任。

### Abstract

The stability of school administration plays an important role at school. Although section chief of curriculum is one of the key staff, the lacking and turnover of the chief of curriculum is still the essential problem for school. In this research, we are trying to know whether the job satisfaction and working willingness will affect the section chiefs of curriculum to retain their positions or not. According to the findings, we might have more strategies to make school affairs run well. This study aims to understanding the situations of section chief of curriculum about job satisfaction, working willingness, and the intention of stay in elementary school in New Taipei City. In addition, we're looking forward to finding the factors for retaining them from the relationship between job satisfaction and working willingness. This study takes the section chiefs of curriculum in elementary schools in New Taipei City as the research objects by means of questionnaire survey in 2015.

Keywords : Section Chief of Curriculum; Job Satisfaction; Working Willingness; Retaining.

## 一、緒論

近年來，因教育環境改變及教育改革的不確定，凡事講求績效責任、事事都得評鑑與訪視，行政事務繁重，加上「人」的因素，令教師視行政工作為畏途。學校行政人員輪替頻繁，甚至找不到人的窘境時有所聞，學校行政人員的難為之處在於身兼教師及行政人員的雙重身分，除了自己專業領域的教學工作，還肩負推展學校行政工作之職，而教學組長一職，更是推動學校教學業務的第一線，舉凡與教學及課程有關的事物，幾乎都是其業務範圍，業務之繁雜沉重，不言而喻。

本研究以問卷方式進行探討新北市公立國民小學教學組長的工作的滿意度、工作意願對其續任意願的影響因素為何？本研究希望能藉由此研究結果找出問題癥結，進而提升教學組長的續任意願。

## 二、文獻探討

工作滿意度(Job satisfaction)的學說紛多，理論也不盡相同，一般是指某個人在組織內進行工作的過程中，對工作本身及其相關方面(包括工作環境、工作狀態、工作方式、工作壓力、挑戰性、人際關係等)有良性感受的心理狀態。

許多學者對工作滿意度都提出了不同的定義，工作滿意度的最初概念來自於霍桑研究，是由 Mayo、Roethlisberger 和 Whitehead 在 1927 到 1932 年間共同主持的霍桑實驗(Hawthorne Experiments)，實驗中發現，影響組織工作績效的最重要因素是組織成員的心理狀況和社會關係。

### 2.1 工作滿意度

Hoppock(1935)提出了工作滿意度是指員工在生理和心理兩方面對工作環境因素的滿意感受，也就是員工對於工作情境的主觀反應。Hoppock 認為可能影響工作滿意度的要素包括疲勞、工作單調、工作條件和領導方式等，更多的是從工作內容、工作條件等物質屬性角度定義員工的工作滿意度。自從 Hoppock 提出工作滿意度的概念後，許多學者也相繼投入進行相關的研究。Vroom(1964)認為工作滿意是讓員工覺得努力工作可以確實獲得他所期望得到的報酬，得到他的工作滿意。

許士軍(1977)指出工作者對其工作及相關因素的情感感受反應，其滿意度的高低取決於實際取得的報酬與期望應得報酬之間的差距。張春興(1989)則提出工作滿意度係指個人或多數員工對其所任工作感到滿意的程度，工作滿意與否與很多因素有關：如薪水高低、加薪方式、工作時間、工作地點、工作性質、升遷機會、人際關係、管理方式等，都屬之。

另外，Wyatt 公司在 1989 年 WorkAmerica 國際研討會中指出工作滿意度可以透過 12 個滿意度的面向來探討：工作組織、工作環境、溝通、工作效能及其檢核、工作夥伴、監督、公司管理、薪資、津貼、生涯發展及訓練、工作內容與滿意度、公司

願景與變革。

由學者對於工作滿意度的定義顯示出工作滿意度是員工對於其工作上透過內在認知而產生的複雜態度。透過學者們的論述，工作滿意度可以定義為「員工對於其所處之工作環境、獲得待遇、生涯發展等面向，感受到滿意與否的程度」。而本研究將教學組長的工作滿意度定義為「教學組長對於所擔任行政工作的情境及其相關向度，所感受到主觀上的正面或負面的態度與評價」。

### 2.2 兼任行政工作意願

在本研究中，「兼任」係指教師除了本來就有的教職工作外，還要擔任教學組長的行政工作。陳庭獅(2004)認為教師兼任行政工作是教師對於學校行政事務的認知，經由自我理智思考，自發性的將身心投入工作環境中，以期教育目標的達成，且願意承擔責任。余秋微(2014)則認為行政工作是以達成教育目標為目的，任何作為都不應偏離教育目標。

林瑞欽(1988)認為意願(Willingness)是個體自主的、非勉強的對某種行為標的事件，促使實現的心理狀態。而意願具有以下性質：意願是認知的、是一種決定、是一種自我涉入(self-involvement)的心理作用、是由個體對自我所做下的承諾、是一種動機形式，具有強烈的促發個體朝某特定標的行動力量。

陳淑蘭(2002)認為意願是個人目標的心理趨向，為個體自發性的將全部精神與感情投入工作環境中，以朝目標的達成，貢獻才智，並分擔責任。許明仁(2005)也將意願定義為個體自發性的將全部精神與感情投入工作環境中以機關目標的達成，貢獻才智並分擔責任。

王玉唐(2006)認為意願是指個人經過思慮考量，評估自身能力並產生認同感，願意付諸行動的心理狀態，團體形成決定過程必須重視個人意願部分，如能在成員有意願投入的情形下，所做成的決定不僅為眾人之共同意見，且能有效解決問題，參與意願的提昇，為學校行政決定須特別重視的部分。

李建隆(2010)所謂的意願是指個體發自於內心的一種自願性、而非強迫性，以期能夠實現自我目標的心理狀態。曾怡萍(2012)認為所謂意願簡單的說是一種個體的認知態度、價值判斷的心理歷程，也就是個體透過一些動力而促使其本身自發性的付出，以達成個人或是組織的目標。余秋薇(2014)則認為意願應是個體經由自我思考後願意自發性的投入工作中去貢獻心力與分擔責任。

Folkes(1988)認為意願是一個人主觀判斷未來可能採取行動的傾向。

根據相關文獻綜合得出，意願應是出於個體自願、自主的投入某項工作中，且願意貢獻自己的才能及負擔責任，而不是經由被強迫來達到目的的。

## 2.3 續任意願

目前在台灣，研究教師兼任政工作意願因素的研究雖然不少，但如果是以續任意願作為研究的論文，則篇數不多，大部分是以離職傾向作為研究論文的題目，雖說留任意願與離職傾向是一體兩面的事，但教師不留任行政職位，是意味教師回歸教學本質，回任科任或導師職務，並不像一般行業所謂的不留任就代表離職，所以並不適用大部分文獻上所探討的離職傾向，故本研究在探討續任意願時，以兼任意願中取其意義相近者作為本研究之基礎。

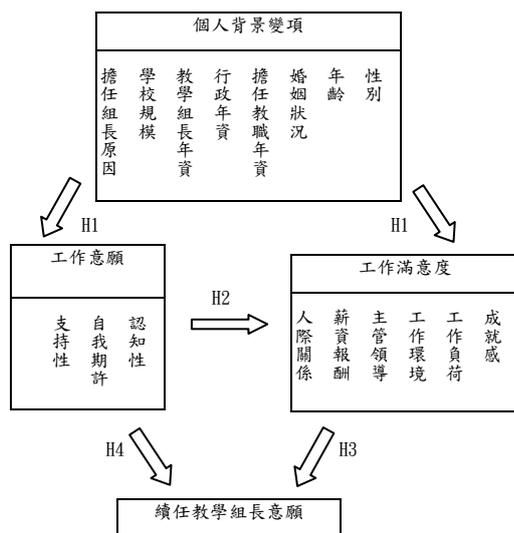
大多數學者在工作滿意度、工作意願與續任意願的相關研究中，皆發現之間呈現顯著相關，多數的實證研究也發現員工對其工作是否滿意會正向影響續任意願，而工作意願的高低也是正向影響續任意願，也就是工作滿意度及工作意願越高，其留任意願越高，反之，工作滿意度及工作意願越低，則留任意願越低。

依據上述歸納的結果，發現工作滿意度與工作意願對於續任意願，確實有實證性的價值，因次本研究想再次驗證新北市公立國小教師兼任教學組長的續任意願是否也跟工作滿意度與工作意願有相當的相關性。

## 三、研究設計

### 3.1 研究架構

本研究主要是在研究國小教學組長的工作滿意度、工作意願對於續任意願所產生的影響因素。依據文獻探討及理論分析，建構出本研究「工作滿意度與工作意願影響教學組長續任意願之探討」之關係架構，研究架構如圖一。



圖一 研究架構圖

### 3.2 建立研究假設

根據圖一的研究架構與文獻探討的結果，分別提出相關研究假設：

假設 H1：不同的個人背景變項對工作滿意度、工作意願產生顯著影響。

假設 H2：工作意願會對工作滿意度產生正面之顯著影響。

假設 H3：工作滿意度對續任意願影響因素之差異情形。

假設 H4：工作意願對續任意願影響因素之差異情形。

### 3.3 問卷設計與調查

本問卷是以 104 學年度新北市公立小學現任教學組長為問卷發放對象，共計 204 份，最後回收了 178 份，回收率約 87.2%。問卷包含四個部分：

1、基本背景資料。

2、工作滿意度：共有 6 個構面，分別為成就感、工作負荷、工作環境、主管領導、自我期許、支持性。

3、工作意願：共有 3 個構面，分別為認知性、自我期許、支持性。

4、續任與否。

依據回收的 178 份問卷資料，以 SPSS23.0 進行問卷資料分析，除了基本的信、效度檢測外，並分別以獨立樣本 T 檢定、單因子變異數分析來對各項假設進行資料分析，以探討工作滿意度、工作意願對續任與否是否有影響。調查結果彙整於第四章的各表中。

## 四、研究結果與分析

### 4.1 背景資料分析統計

1、以女性居多(76.4%)。

2、年齡層主要落在 30-40 歲間(48.3%)。

3、已婚佔多數(65.7%)。

4、以總任教年資在 10-15 年之間居多(28.7%)。

5、兼任行政年資多在 5 年以下(62.9%)。

6、兼任教學組長年資以第一年兼任教學組長的教師最多(51.1%)。

7、學校規模以 12 班以下最多(29.8%)。

8、擔任教學組長原因以主管請託占多數(56.2%)。

9、確定續任 105 學年度教學組長(42.7%)與確定不續任教學組長之比例相同(42.7%)。

### 4.2 工作滿意度與工作意願之現況分析

根據表一，可以得知教師兼任教學組長工作滿意度的整體平均數為 3.46，本量表是以李克特五點量尺計分，以三分為中間值，所以工作滿意度的整體平均 3.46 是屬於中高程度，其中以人際關係、主管領導、成就感三項平均得分較高，意味新北市國小教師兼任教學組長可以在這三個構面得到較高的滿足，而在這六個構面中又以薪資報酬所得的平均數最低，代表教師們覺得所付出的與所得到的並不是合理的比例。

表一 新北市國小教師兼任教學組長工作滿意度各構面之現況

工作滿意度構面	題數	平均數	標準差	排序
成就感	5	3.45	0.81	3
工作負荷	3	2.84	0.88	5
工作環境	3	3.35	0.76	4
主管領導	12	3.74	0.79	2
薪資報酬	3	2.73	0.95	6
人際關係	3	3.80	0.60	1
整體工作滿意度	29	3.46	0.58	

N=178

依據表二，可以得知，在工作意願方面，教師對於自己接任教學組長這份行政工作，基本上是有一定的認知，也了解自己的使命是什麼！對自己也有期許，但是在實際工作時，可能遇到許多情況，無法再支持教師繼續接任此份工作，而這就是我們所要探討的原因。

表二 新北市國小教師兼任教學組長工作意願各構面之現況

工作意願構面	題數	平均數	標準差	排序
認知性	6	3.99	0.63	1
自我期許	4	3.24	0.92	2
支持度	3	3.19	0.82	3
總計	13	3.57	0.63	

N=178

#### 4.3 不同背景變項對工作滿意度之差異情形

經過獨立樣本 T 檢定及 ANOVA 分析顯示，不同背景變項教師，在工作滿意度方面的差異主要是男性在工作負荷方面之滿意度大於女性、自願擔任教學組長之教師在成就感、工作負荷面上其滿意度都高過由學校級職務分配來擔任教學組長之教師，其他方面則無顯著不同。

#### 4.4 不同背景變項對工作意願之差異情形

經過獨立樣本 T 檢定及 ANOVA 分析顯示，不同背景變項教師，在工作意願方面的差異為

1、認知性：自願擔任>級職務編派。

2、自我期許：已婚>未婚、

兼任行政年資 10-15 年者>5 年以內。

3、支持性：自願擔任>級職務編派。

#### 4.5 工作意願對工作滿意度有正面影響

採用皮爾遜積差相關係數分析工作意願與工作滿意度間的相關性，結果如表三，由結果發現除了認知性與薪資報酬間無顯著相關外，其餘構面皆有顯著之正向相關，也就是工作意願越高，其工作滿意度也會相對的提高，工作意願對工作滿意度有正向之影響。

表三 工作意願與工作滿意度各層面之積差相關

構面別	認知性	自我期許	支持性	整體工作意願
成就感	.559**	.479**	.460**	.749**
工作負荷	.197**	.849**	.525**	.415**
工作環境	.292**	.698**	.399**	.434**
主管領導	.402**	.301**	.225**	.451**
薪資報酬	.139	.410**	.530**	.387**
人際關係	.401**	.501**	.434**	.519**
整體工作滿意度	.496**	.633**	.507**	.676**

\*\*相關性在 0.01 層級上顯著(雙尾)

#### 4.6 工作滿意度與續任意願之差異情形

以 ANOVA 進行考驗，得出資料如表四所呈現之結果，除了工作負荷未達顯著標準，其餘構面皆達顯著標準，但在薪資報酬構面中，雖然  $P < 0.05$ ，但經事後比較後，未達顯著差異。

表四 教師是否續任教學組長與工作滿意度變異數分析彙整表

構面	續任與否	樣本數	平均數	標準差	F 值	事後比較	
(P 值)							
成就感	確定續任	76	3.71	0.71	7.509	1>3	
	尚在考慮	19	3.62	0.65			
	確定不續任	76	3.13	0.81			(0.000)
	其他	7	3.60	1.13			
工作負荷	確定續任	76	2.82	0.91	2.395	N	
	尚在考慮	19	3.05	0.66			
	確定不續任	76	2.73	0.86			(0.070)
	其他	7	3.57	1.15			
工作環境	確定續任	76	3.53	0.69	11.163	1>3	
	尚在考慮	19	3.79	0.47			
	確定不續任	76	3.00	0.76			(0.000)
	其他	7	3.81	0.60			4>3
主管領導	確定續任	76	3.98	0.75	5.656	1>3	
	尚在考慮	19	3.67	0.66			
	確定不續任	76	3.49	0.82			(0.001)
	其他	7	4.00	0.52			
薪資報酬	確定續任	76	2.88	1.06	3.227	無差異	
	尚在考慮	19	2.91	0.71			
	確定不續任	76	2.49	0.87			(0.024)
	其他	7	3.24	0.60			
人際關係	確定續任	76	3.92	0.52	3.522	1>3	
	尚在考慮	19	3.86	0.56			
	確定不續任	76	3.64	0.65			(0.016)
	其他	7	4.05	0.68			

註 1: "N" - 未達顯著標準，無須進行事後比較。

註 2: 確定續任-1、尚在考慮-2、確定不續任-3、其他-4。

#### 4.7 工作意願與續任意願之差異情形

以 ANOVA 進行考驗，得出資料如表五所呈現之結果，除了認知性未達顯著標準，自我期許與支持性方面皆已達顯著標準。

表五 教師是否續任教學組長與工作意願變異數分析彙整表

構面	續任與否	樣本數	平均數	標準差	F 值	事後比較
(P 值)						
認知性	確定續任	76	4.08	0.63		
	尚在考慮	19	3.89	0.43	1.537	N
	確定不續任	76	3.90	0.67	(0.207)	
	其他	7	4.21	0.61		
自我期許	確定續任	76	3.01	0.71		
	尚在考慮	19	3.33	0.42	6.599	1>3
	確定不續任	76	2.70	0.78	(0.000)	2>3
	其他	7	3.57	1.77		
支持性	確定續任	76	3.29	0.78		
	尚在考慮	19	3.39	0.71	6.881	4>1
	確定不續任	76	2.96	0.81	(0.000)	4>3
	其他	7	4.19	0.66		

註1: "N" -未達顯著標準，無須進行事後比較。

註2: 確定續任-1、尚在考慮-2、確定不續任-3、其他-4。

#### 五、結論

從問卷資料分析結果，可以得知，兼任教學組長之教師對接任此份工作，基本上都有一定的認知，也對自己有所期許，尤其是自願擔任此項工作之教師與非自願擔任(級職務編派)之教師差異尤其顯著，但為何每年還是有一半的教師不願續任此項工作?經分析，應是過於繁雜沉重的工作量影響了老師的意願，加班過於頻繁，除了可能影響到這些兼任教師的平常生活及健康，更有可能無法得到家人的支持與諒解，加上同酬不同工的比較，長久下來，讓很多期許自己能在工作崗位有所貢獻的老師也紛紛打起退堂鼓，無怪乎年年換教學組長已成為一種常態。

教學組長顧名思義就是掌握學校主要教學工作，如果年年都是新人，對於教育政策的推廣與校務的延續都不是一件好事，希望教育主管單位能正視此現象，重新檢討工作量的分配，並刪減一些不必要的文書填報及頻繁的訪視，讓教學組長能將時間放在真正需要的教學活動上，增加對工作的成就感，相信教師們願意續任意願會大增，對學校來說絕對是福音。

#### 參考文獻

- 【1】王玉唐(2006)，國民小學教師參與學校行政決定意願與現況及其影響因素之研究-以彰化縣為例，國立台中教育大學教育學系碩士論文。
- 【2】李建隆(2010)，教師兼任學校行政工作意願之研究-以宜蘭縣公立國民中學為例，佛光大學公共事務學系碩士論文，宜蘭縣。
- 【3】沈義正(2010)，不同年齡的國小教師兼任行政職務的意願及其考量因素之研究，國立台南大學教育經營與管理學系碩士論文。
- 【4】余秋微(2014)，台南市國民小學教師兼任學校行政工作意願及其影響因素之研究，國立台南大學教育學系碩士論文。
- 【5】林瑞欽(1990)，師範生任教職志之理論與實徵研究。高雄：復文。
- 【6】許士軍(1977)，工作滿足、個人特徵與組織氣候-文獻探討與實證研究，國立政治大學學報，第 35 期 13-56。
- 【7】許明仁(2005)，學校組織氣氛與教師行政兼職意願之研究-以台灣北區國立高職為例。國立台灣師範大學教育學系碩士論文，台北市。
- 【8】張春興(1989)，張氏心理學辭典。台北市。東華。
- 【9】陳庭獅(2004)，台北市國小教師兼任學校行政職務意願及其影響因素之研究，台北市立師範學院國民教育研究所學校行政碩士學位班碩士論文。
- 【10】陳淑蘭(2002)，國民小學教師參與學校行政工作意願之研究，國立臺中師範學院國民教育研究所碩士論文。
- 【11】曾怡萍(2012)，新北市立國民中學兼任行政職教師工作壓力與續任意願影響因素之研究，臺灣師範大學教育學系碩士論文，台北市。
- 【12】Folkes, V. S. (1988). Recent attribution research in consumer behavior: A review and new directions. *Journal of Consumer Research*, 14(4), 548-565.
- 【13】Hoppock, R. (1935). *job Satisfaction*. New York: Happer & Row.
- 【14】Vroom, V. H. (1964). *Work and Motivation*. New York: John Willey.