

第伍章 討論

第一節 體育組織氣氛與教師工作滿意之現況

一、國中體育組織氣氛之現況

由研究結果得知，台中市國中體育教師所知覺之組織氣氛，就組織氣氛各層面而言，以『投入行為』($M = 4.28$) 為最高，其次依序為『支持行為』($M = 4.13$) 『親密行為』($M = 3.20$) 『指示行為』($M = 2.54$)，而以『挫折行為』($M = 2.40$) 之得分為最低；至於體育組織氣氛的類型則屬開放型，『氣氛開放性』指數達 4.01，屬中上水準。故就整體而言，體育組織氣氛尚佳，內部成員互動關係良好。本研究結果與蔡金田（民 86）針對中部地區國小教師所做研究結果相同，皆顯示中部教師在組織氣氛中皆以『投入行為』居多。經由研究顯示，目前台中市國中體育教師對於工作的投入、熱忱皆極佳，而同事間之情感亦有不錯之互動；而校長對於教師的領導方式亦採民主、支持之態度，故少有命令、指示之行為，影響教師教學之挫折行為亦不多。故就整體而言，體育教師與校長間之互動關係極佳，彼此間之凝聚力很強。

二、國中體育教師工作滿意之現況

由研究結果得知，台中市國中體育教師之工作滿意度，就工作滿

意度各層面而言，以『同事』($M = 3.94$) 構面之滿意度為最高，其他依序為『上司』($M = 3.93$)、『工作本身』($M = 3.58$)、『薪資』($M = 3.38$)，而對於『升遷』($M = 2.99$) 的滿意度最低；至於『整體滿意度』趨向滿意，平均得分達 3.57，接近五點量表的中上程度。本研究結果與林澤鴻(民 90) 針對高中體育教師(同事 > 工作本身 > 上司 > 薪資 > 升遷)、鄭志富(民 77) 對大專體育主任所做的研究結果(同事 > 上司 > 薪資 > 工作本身 > 升遷) 大致符合，咸指出在工作滿意方面，對『同事』之滿意度為最高，對『升遷』的滿意度最低；而與洪嘉文(民 86) 針對民間體育行政人員之『上司』滿意度最高，『升遷』的滿意度最低，部分相異(上司 > 同事 > 工作本身 > 薪資 > 升遷)。造成此差異原因，應與行政人員與上司接觸時間較多，故對上司之滿意度較高所致。

根據上述研究發現，目前學校機關之升遷制度確有其疏失，然而教師對升遷制度不滿意，應與目前學校單位升遷制度有關。由於目前學校教師除擔任組長、主任或校長外，並無其他升遷管道，加上現行考核制度流於形式，並無一套完整的評鑑制度，教師晉級與否，主要由教師評審委員會所決定，但受限於人情壓力，並無法做到公平、公開、公正之原則，且獎勵措施不外乎晉級、敘薪、記功、嘉獎，體育教師晉升校內一級主管或政府體育行政機關之機會相當少，致造成對

升遷制度的不滿意，頗值得教育主管之重視。

若根據 Vroom (1964) 的期望理論觀點，工作滿意為個人期望與環境所提供的報酬相互調整的結果，顯示學校升遷制度無法滿足教師需求，故在升遷構面得分最低。

第二節 個人背景變項對體育組織氣氛知覺之差異比較

個人背景變項對體育組織氣氛知覺之差異比較，結果如表 4-4 至 4-9 所示。經由研究結果顯示，教師個人背景變項之性別、服務年資、學歷、職務與所知覺之體育組織氣氛有顯著差異存在，但與年齡、學校規模無顯著差異存在，分別說明之。

一、性別在組織氣氛各構面的差異比較

本研究發現，性別在組織氣氛各構面之差異比較，並沒有顯著差異，但對『氣氛開放性』的知覺，則有顯著差異存在。經事後比較發現：男性教師所知覺之組織開放程度明顯高於女性教師。本研究結果與國內學者黃耀卿（民 74）、游進年（民 79）及楊慈慧（民 85）所顯示之組織氣氛各構面並不因為性別的不同而有顯著差異之結果相同。至於男性教師所知覺之組織開放程度明顯高於女性教師之結果，則與何淑妃（民 85）及謝琇玲（民 79）之研究相同，皆顯示男

性教師知覺的學校氣氛較女性教師積極正向。造成此結果之原因，應與男性教師兼職行政工作者較多，平時溝通管道較暢通，故知覺之氣氛開放性程度較女性為高。

二、年齡在組織氣氛各構面的差異比較

本研究發現體育教師所知覺之組織氣氛各構面及『氣氛開放性』指數，並不因為年齡的不同而有顯著差異。此研究結果，與過去大部分的研究有所不同，一般認為年齡較高之教師，由於獻身教育多年，轉業或調職之意願皆較低，加上薪資所得較一般年輕人高，社會歷練較豐富，故較能投入工作中。根據何淑妃（民 85）、曾弘源（民 86）的研究指出：年齡越高的教師其所知覺的學校組織氣氛較積極正向；游進年（民 79）的研究亦發現年齡『41~50 歲』的教師所知覺學校氣氛正向的程度較高；侯世昌（民 83）發現『51 歲以上』的教師其所知覺的學校組織氣氛最高。有關年齡在組織氣氛研究的差異，可能是研究的對象、地區與研究工具的不同所致，惟如此推論仍有待後續研究之驗證。

三、服務年資在組織氣氛各構面的差異比較

本研究發現：不同服務年資的教師在組織氣氛五個構面中，並未達顯著水準，此結果與黃耀卿（民 74）、曾燈燦（民 79）、楊慈慧（民 85）之研究相同，皆顯示教師服務年資與學校組織氣氛各構面並無顯

著相關。至於不同服務年資在「氣氛開放性」上則達顯著差異，研究顯示，教學年資達『21 年以上者』顯著高於『五年以下』者，此結果與游進年（民 79）指出任教 16~25 年的教師所知覺的開放程度顯著高於五年以下者完全相符合。而造成這種差異的原因可能為：任教『21 年以上』之教師，獻身教育界多年，薪資所得優渥，轉業的機會並不大，加上此一年齡層之教師，在學校擔任組長、主任的情形相當普遍，與校長互動較頻繁，故較能投入工作，且感受較多校長的支持行為，故所知覺之『氣氛開放性』程度亦跟著提高。

四、學歷在組織氣氛各構面的差異比較

本研究發現：不同學歷之體育教師在組織氣氛之『指示行為』、『挫折行為』及『氣氛開放性』指數上，具有顯著差異存在。經事後比較發現：就『指示行為』而言，學歷為『研究所畢業或以上』者，顯著高於『修畢四十學分班』及『專科』者；『一般大學畢業』者，顯著高於『修畢四十學分班』及『專科』者；『師範院校畢業』者顯著高於『專科』者。就『挫折行為』而言，學歷為『研究所畢業或研究所以以上』者，顯著高於『修畢四十學分班』及『專科』者；『一般大學畢業』者，顯著高於『專科』者；『師範院校畢業』者，顯著高於『專科』者。就『氣氛開放性』指數而言，學歷為『專科』者，顯著高於『研究所畢業』、『師範院校畢業』及『一般大學畢業』的教師；

『修畢四十學分』者，顯著高於『研究所畢業』的教師。此研究結果與謝琇玲（民 79）指出『專科』程度教師對組織氣氛的知覺顯著高於『師範院校』或『一般大學畢業』者之研究相符合；張簡憶如（民 85）的研究亦顯示『一般大學畢業』的教師為高。

根據上述三項研究結果可發現：學歷為『研究所畢業』者，對於組織之『指示行為』及『挫折行為』感受較強，造成此種差異之原因可能和就讀研究所者，對教育專業寄予較高之期許與抱負有關，故當現實環境無法滿足其需求時，較易產生挫折感，相對投入工作之熱忱亦降低；另因就讀研究所者，其年齡、資歷較淺，工作經驗不足，故承擔較多的上級指示或命令，故挫折感較重。而『專科』畢業或『修畢四十學分』者，由於資歷高、薪資高，且在學校擔任組長主任的情形相當普遍，發展空間較大，因此在工作上與校長有較多之互動，故對於校長之『指示行為』感受較低，『挫折行為』亦較低。至於『師範院校畢業』及『一般大學畢業』者，由於受過專業師資養成訓練，面對現有之教育環境感受力與要求會較高，加上現階段面臨九年一貫課程的挑戰，因此會有較高之挫折感，至於『專科』學歷者，由於已屆退休階段，對大環境之適應較無壓力，故挫折程度較低。

五、職務在組織氣氛各構面的差異比較

本研究發現：不同職務的體育教師所知覺之組織氣氛在『支持行

為『指示行為』、『挫折行為』三個構面與『氣氛開放性』的知覺上，具有顯著差異存在。就『支持行為』而言，職務為『教師兼主任或組長』者，顯著高於『專任教師』；就『指示行為』而言，職務為『教師兼導師』者，顯著高於『教師兼主任或組長』者；就『挫折行為』而言，職務為『教師兼主任或組長』者的得分，顯著高於『教師兼導師』及『專任教師』；就『氣氛開放性』而言，職務為『教師兼主任或組長』者，顯著高於職務為『教師兼導師』及『專任教師』者。

此研究結果與過去研究（邱憲義，民 85；黃月麗，民 78；曾弘源，民 86；曾燈燦，民 79；鄭彩鳳，民 79；鄭進丁，民 80；劉麗慧，民 78）完全吻合，皆顯示兼任行政工作者，對學校組織氣氛的知覺比導師或專任教師積極正向，只有極少之研究（黃耀卿，民 74）顯示，學校組織氣氛的開放程度不因擔任職務的不同而有差異。

根據上述研究結果顯示，教師兼任組長或主任之行政工作者，在組織中知覺較多之『支持行為』及『挫折行為』，而職務為『教師兼導師』者，所知覺之『指示行為』最高。造成這種差異的原因，可能是與行政人員因工作需要，與其他成員互動較頻繁，故更能主動營造積極的氣氛有關。兼任行政工作者，由於自我發展的空間較大，對組織的認同較投入，加上行政業務的需要，平日和校長接觸機會較多，關係較為密切，因此，對於校長的支持行為感受明顯大於專任教師，

但由於承擔之行政工作較繁瑣，壓力較大，因此挫折行為亦顯著高於『兼任導師者』及『專任教師』者。而『兼任導師』工作者，平時除教學工作外，需以班級經營為要務，並且必須配合學校各處室之活動，工作繁雜、發展空間有限，職務之擔任大部分並非出自於自願，且與校長接觸機會並不多，故較難感受校長之關懷，而以校方之指示行為居多。

六、不同學校規模在組織氣氛各構面的差異比較

本研究發現：不同學校規模之體育教師在組織氣氛各層面及『氣氛開放性』的差異比較，均未達顯著水準，顯示體育組織氣氛並不因學校規模大小而有顯著差異。此結果與游進年（民 79）指出台灣地區不同學校規模國中教師所知覺組織氣氛在『支持行為』、『指示行為』、『親密行為』三個層面及『氣氛開放性』無顯著差異相類似。惟與部分研究（邱國隆，民 89；姜智武，民 90；陳長士，民 89）相異，大部分的研究皆顯示，學校規模愈小，組織氣氛開放程度愈高，因在大型學校中，由於教師人數較多，行政運作與溝通較困難，故易造成教師之挫折感。造成本研究結果之差異，是否因研究樣本之所在地不同，或個人特質所造成，則有待進一步驗證。

第三節 個人背景變項對工作滿足之差異比較

個人背景變項對教師工作滿足之差異比較，結果如表 4-10 至表 4-15 所示。由表 4-10 至表 4-15 顯示，教師個人背景變項之性別、年齡、教學年資、職務與工作滿足間並無顯著差異，但與教師個人之學歷、學校規模大小有顯著差異存在，說明如下。

一、性別在工作滿意度各構面的差異情形

本研究發現，男性、女性教師在工作滿意度上，並沒有顯著差異存在。此結果與過去一些研究（周佳慧，民 90；黃貴祥，民 89；梅媛媛，民 84；張碧娟，民 88；張忠祺，民 87；楊妙芬，民 86）顯示男性教師對工作滿意的程度高於女性教師，顯然有別。但與林澤鴻（民 90）針對高中體育教師、黃國展（民 79）針對台北市國中體育組長、鄭志富（民 77）針對大專體育主任所作之研究結果相同，他們均認為，性別本身並不是造成工作滿足差異的主要因素。本研究顯示：性別與教師工作滿意並無顯著差異存在，此一結果亦支持 Smith，Kendall & Hulin 的理論：性別本身並不會影響工作滿足的高低，而是一些與性別相關的因素造成，若這些因素男女均等，則性別之差異將無法顯現（引自鄭志富，民 77，頁 75）。因此，台中市體育教師工作滿足之程度，並不因性別而有顯著差異存在。

二、年齡在工作滿意度各構面的差異情形

本研究發現，不同年齡體育教師在工作滿意度各構面之得分差異

比較，未達顯著水準，顯示體育教師的工作滿意度，並不因為年齡的不同而有顯著差異。此結果與郭進財（民 85）針對大專院校體育教師、黃國展（民 79）針對台北市體育組長所做之研究結果相同，但仍有許多研究（周佳慧，民 90；林澤鴻，民 90；洪嘉文，民 86；鄭志富，77）持相異看法。大部分的研究認為：年輕者較易對職業所提供的報酬感到失望，所以滿足較低，但隨著年齡的增加，個人會將期望與報酬間的關係做自我調整，因此較易感到滿足。至於本研究所顯示體育教師的工作滿意度，並不因為年齡的不同而有顯著差異，若依 Vroom 的期望理論觀點，工作滿足為個人期望與環境所提供的報酬相互結果，因此，在考慮服務年資之影響因素時，若能考慮個人由工作中所獲取之各項成果，能否符合所期望之水準，即「適才適所」之觀念，將更有意義。

三、服務年資在工作滿意度各構面的差異情形

服務年資與工作滿意之關係，許多研究結果並不一致。本研究發現，不同服務年資體育教師，其工作滿意沒有顯著差異存在，此結果與黃國展（民 79）、洪嘉文（民 86）之研究結果相同，惟與過去一些研究結果（周佳慧，民 90；林澤鴻，民 90；陳木全，民 82）相異。

依 Vroom（1964）的期望理論觀點，工作滿足為個人期望與環境所提供的報酬相互結果，因此，在考慮服務年資之影響因素時，若能

考慮工作之「適才適所」，亦即從其所擔任的職務中所獲得之滿足感亦考慮進去，將更有意義。

四、學歷在工作滿意度各構面的差異情形

學歷與工作滿足之關係，研究結果並不一致。本研究發現，不同學歷體育教師在工作滿意度之『升遷』、『同事』構面上，具有顯著差異。學歷為『研究所畢業或研究所以以上』者，無論在『升遷』或『同事』構面上的得分，皆顯著低於『修畢四十學分班』、『師範院校畢業』

『一般大學畢業』及『體育專校』者，顯示『研究所畢業』者對於『升遷』、『同事』構面的滿意度顯著低於各組。此研究結果與張忠祺（87）指出國小教師『研究所畢業者』，對『升遷』滿意度最低之結果相符合，但與林雍智（民89）指出台北市國小教師『研究所畢業』者，在整體工作滿意度上較『師大或師院』畢業之教師滿意度為高及林澤鴻（民90）指出高中體育教師『四十學分班者』對『薪資』的滿意度明顯高於『碩士以上』者，略有所不同。另有部份研究（洪嘉文，民86；舒緒偉，民79；鄭志富，民77；謝金青，民81）顯示，學歷與工作滿意度並無顯著差異。研究者認為『研究所畢業者』對於『升遷』及『同事』構面之滿足感較低的原因，此種現象應與現行之公立學校之升遷制度有關。根據 Vroom（1964）之期望理論（Expectancy Theory）觀點認定，教育程度越高者，其對工作團體的期望便愈高，

對工作報酬的期待也愈高；當其期望的團體參照點愈高，則其對工作結果的滿意程度就愈低。由於目前在國民中學中，教師除兼任組長、主任或校長乙職外，並無其他升遷管道，再加上學校評鑑制度徒具形式，對於擁有高學歷之教師，升遷之滿意度自然降低；另由於擁有高學歷之教師，其年資較淺，初入一個環境對於學校期望較高，適值教改，除需承擔較多繁重之工作外，又需適應人際關係，故較少感受到同事情誼，故對於同事構面之滿意度較低。

五、職務在工作滿意度各構面的差異情形

本研究結果顯示，不同職務的體育教師，其工作滿意度沒有顯著差異存在。此結果與黃國展（民 79）、林新發（民 79）相同，但仍有相當多之研究結果（林澤鴻，民 90；洪嘉文，民 86；黃貴祥，民 89；舒緒偉，民 79；張明麗，民 80；張碧娟，民 88；楊妙芬，民 86；鄭志富，民 77；謝金青，民 81；顏玉雲，民 78；藍瑞霓，民 87）顯示，兼任行政工作者，其工作滿足程度較高，彼此間有顯著差異存在。如林澤鴻（民 90）針對台灣地區高中體育教師工作滿意度做研究，發現『兼任行政』及『兼任導師』者，對上司的滿意度顯著高於『專任』者；『兼任導師』者對『整體滿意』之滿意程度亦顯著高於『專任』者。一般認為，兼任行政工作者，屬校長之內團體份子，故能受到校長較多的信賴與關注（莊榮霖，民 83），故對校長之滿意度較高，另

因行政兼職之關係，在職位之調動或升遷部分，機會較外團體為多，故較能滿足升遷之需求。至於薪資部份，可能與授課時數低，行政津貼多等福利有關。至於本研究所呈現之結果，是否因研究對象個人特質所影響，則有待進一步之研究。

六、學校規模在工作滿意度各層面的差異情形

本研究發現，不同學校規模之教師在工作滿意度之『薪資』、『升遷』構面上，具有顯著差異存在。研究結果顯示：學校規模為『25~49班』之中型學校教師，對於『薪資』的滿意程度顯著高於班級數為『50班以上』者；而班級數為『24班以下』者及『25~49班』者，對於『升遷』的滿意度，皆顯著高於『50班以上』之體育教師。此結果與藍瑞霓（民87）針對國小教師所作結果相同，皆顯示學校規模越小，教師的工作滿意度也就越高。但與部分研究（郭明德，民83；舒緒偉，民79；饒邦安，民80）顯示不因學校規模大小而有差異相左。

至於『25~49班』之中型學校教師，對『薪資』之滿意度，顯著高於『50班以上』之大型學校教師，造成此種差異之原因，研究者認為與中型學校教師人數適中，平日同事關係親密，工作負擔相對減少有關。由於教師工作負擔較少，因此薪資滿意度相對提高；小型學校教師由於對組織的認同感較高，離職意願較低（蔡寬信，民82），加上教師兼職行政工作之機會較多，比大型學校有機會一展長才，發揮個

人的理想與抱負，達成自我成長與自我實現之目的，故對於升遷之滿意度較高。

第四節 個人背景變項及體育組織氣氛對教師工作滿意度之

解釋力

本研究以典型相關分析來瞭解教師個人背景變項及體育組織氣氛對教師工作滿意度之解釋力。經分析結果得知：X 與 Y 組變項有三組典型因素之相關係數達顯著水準，顯示教師個人背景變項及體育組織氣氛與教師工作滿意度確有典型相關存在，所有體育教師背景變項與組織氣氛對工作滿意度總變異量的解釋量為 45.8%。而在這種典型相關關係中，大部分的解釋力是由體育組織氣氛的五個構面透過第一典型因素，來影響教師工作滿意度。

首先，在第一組典型因素中，體育教師組織氣氛之『支持行為』、『投入行為』、『指示行為』、『挫折行為』及『親密行為』等五個變項，透過第一個典型因素，會影響體育教師工作滿意度之『工作本身』、『升遷』、『上司』及『同事』等四個變項。其中以『投入行為』對體育教師工作滿意度之『上司』的解釋力最大。

其次，就第二組典型相關而言，體育教師組織氣氛之『支持行

為『指示行為』及『親密行為』等三個變項，透過第二個典型因素，會影響體育教師工作滿意度之『薪資』、『上司』及『同事』等三個變項，其中以『支持行為』對體育教師工作滿意度之『同事』的解釋力最大。

最後，就第三組典型相關而言，體育組織氣氛與個人背景之『指示行為』、『挫折行為』、『服務年資』、『職務』及『學校規模』等五個變項，透過第三個典型因素，會影響體育教師工作滿意度之『工作本身』、『薪資』及『升遷』三個變項。其中以『學校規模』對體育教師工作滿意度之『工作本身』的解釋力最大。

綜合上述典型相關分析結果可知，台中市體育教師個人背景變項及體育組織氣氛與教師工作滿意度確有典型相關存在，所有體育教師背景變項與組織氣氛對工作滿意度總變異量的解釋量為 45.8%。而在這種典型相關關係中，大部分的解釋力是由體育組織氣氛的五個構面透過第一典型因素，來影響教師工作滿意度。因此，本研究所探討之自變項能解釋工作滿意度約 1/2 的總異量，相關性極高。