

## 第四章 研究結果分析與討論

本章旨在分析北區大學校院學務處組織氣氛及學務人員工作滿意度之調查結果。全章內容共分四節：第一節為學務處組織氣氛及學務人員工作滿意度之現況分析；第二節為學務人員個人背景變項對學務處組織氣氛知覺之差異分析；第三節為學務人員個人背景變項對工作滿意度之差異分析；第四節為學務處組織氣氛與學務人員工作滿意之相關分析，茲分述之。

### 第一節 學務處組織氣氛及學務人員工作滿意度之現況分析

#### 壹、學務處組織氣氛之現況分析

本節主要瞭解北區大學校院學務處組織氣氛與學務人員工作滿意度之現況，經資料整理後，進行以下分析說明。

##### 一、學務人員在組織氣氛各構面與開放指數之情況

由表 4-2-1 可知，目前北區大學校院學務人員所知覺之組織氣氛，各構面的平均得分介於 2.8969~3.8817 之間，其中以「支持行為」(M=3.88)得分最高，其他依序為「親密行為」(M=3.79)、「投入行為」(M=3.61)、「受挫行為」(M=3.60)，而以「指示行為」(M=2.89)為最低。

依開放公式計算，組織氣氛量表上，最高分為 5.17 分，最低分為-3.61 分，將此開放指數總得分範圍分為高、中高、中低、低四組，中高分組為-.780~2.975 分，本研究平均數為.991，為中高開放程度，顯示北區大學校院學務人員所知覺的組織氣氛較偏向開放型組織氣氛。此研究結果與李冠儀(2000)、邱從益(2004)、謝鳴鳳(2001)之研究結果相似。可見隨著社會腳步的多元開放、自由與民主，校園氣氛逐

漸趨向多元化與開放的情形下，學務處是學校的一個環節，因此也受到影響趨向開放。

表 4-2-1 學務人員在組織氣氛各層面所知覺之現況摘要表 N=477

構面	最小值	最大值	平均數	標準差	排序
支持行為	1.22	5.00	3.8817	.7067	1
指示行為	1.67	4.67	2.8969	.4777	5
受挫行為	1.50	5.00	3.6040	.6471	4
投入行為	1.00	5.00	3.6101	.5991	3
親密行為	2.00	5.00	3.7900	.5994	2
開放指數	-3.61	5.17	.9908	1.2291	

## 貳、學務人員工作滿意度之現況分析

### 一、學務人員在整體及各構面之滿意度情況

根據問卷資料分析結果，學務人員在整體滿意度與各構面之平均數、標準差及排序如表 4-2-3 所示。

由表 4-2-3 可知，學務人員之工作滿意度，各構面得分介於 3.113~3.856 之間，各構面平均得分分佈平均。其中以「上司」(M=3.86)構面之平均得分最高，其他依序為「同事」(M=3.86)、「工作本身」(M=3.82)、「工作報酬」(M=3.83)，最低的是「工作升遷」(M=3.11)。至於整體工作滿意度趨向滿意，平均分數達 3.603，接近五點量表中的中上程度。

本研究結果(上司>同事>工作本身>工作報酬>工作升遷)顯示，目前北區大專學校院學務人員工作滿意度以「上司」構面的感受最好，可能是因為學務人員平時在行政業務上與學務長接觸的時間較多，故對上司的滿意度有較高得分。在研究也發現，學務人員對於升遷制度感受並不滿意，可能因各學校的學務處的主管的職缺上均為副教授兼任，職員晉升二級主管的機會相當少，致造成對升遷制度的不滿意。若根據 Herzberg 的理論看，升遷是一項激勵因子，當升遷無法達到滿意的時候，將無法對員工產生激勵的作用。本研究的這項研究結果與方秀華(2004)、李素芬(2003)、徐金芬(1986)、張政傑(2004)針對大學職員為研究對象的結果相似，顯示升遷均為大學行政人員最不满意的構面。

另本研究與方秀華(2004)針對大專學校院學務人員工作滿意度的研究結果(同事相處>主管領導>升遷進修>工作性質>薪資福利)並不一致，可能與研究的對象或研究問卷內容的不同而有所差異，是否如此，有待日後相關研究證明。

表 4-2-2 學務人員在整體與各構面工作滿意度之現況摘要表

N=477

構面	最小值	最大值	平均數	標準差	排序
工作本身	1.67	5.00	3.8183	.6031	3
工作報酬	1.20	5.00	3.3832	.7425	4
工作升遷	1.00	5.00	3.1136	.6879	5
上司	1.50	5.00	3.8564	.6529	1
同事	1.00	5.00	3.8379	.6275	2
整體工作滿意度	2.06	5.00	3.6033	.4726	

## 第二節 個人背景變項對學務處組織氣氛知覺之差異情形

本節主要探討北區大學校院學務人員個人背景變項對組織氣氛知覺的差異情形，所探討的學務人員背景變項包括：性別、年齡、婚姻、教育程度、現任職位、服務類別、現職服務年資、服務學校性質及服務學校類型等九項。本研究統計分析以 t 考驗或單因子變異數分析，進行分析考驗。

### 壹、性別在組織氣氛各構面的差異情形

不同性別之受測學務人員對學務處組織氣氛知覺之 t 檢定分析摘要表如表 4-3-1。由表的資料顯示：就組織氣氛各構面平均數而言，男性學務人員在組織氣氛之「支持行為」、「指示行為」、「受挫行為」構面以及「氣氛開放性」指數均高於女性學務人員，而女性學務人員在組織氣氛之「親密行為」及「投入行為」構面上較男性學務人員為高。惟各組在組織氣氛各構面之得分未達顯著差異。

本研究發現，性別在組織氣氛各構面及開放指數之差異比較，並沒有顯著差異，研究結果與李冠儀(2000)、游進年(1990)、邱憲義(1996)、楊慈慧(1996)、和蔡金田(1996)、謝欽洲(2001)等人研究結果相似。根據李冠儀推究其原因指出：「一方面可能因統計分析方式和研究對象不同，另一方面則是隨著女性在職場工作時間愈長來說，男女之間的感受差異不再如此地壁壘分明」。也可能因研究範圍或近年來因兩性平權運動的推動下，性別在職場上的感受也較沒有差異。

表 4-3-1 不同性別之學務人員對組織氣氛看法之 t 檢定分析摘要表

構面	性別	人數	平均數	標準差	t 值
支持行為	男性	150	3.9393	.6822	1.206
	女性	327	3.8552	.7171	
指示行為	男性	150	2.9011	.4562	.129
	女性	327	2.8950	.4879	
受挫行為	男性	150	3.6067	.6170	.060
	女性	327	3.6028	.6613	
投入行為	男性	150	3.5711	.6606	-.962
	女性	327	3.6279	.5689	
親密行為	男性	150	3.7822	.6191	-.192
	女性	327	3.7936	.5910	
開放指數	男性	150	1.0026	1.2666	.142
	女性	327	.9853	1.2135	

## 貳、年齡在組織氣氛各構面的差異情形

不同年齡之受測學務人員對學務處組織氣氛知覺之單因子變異數分析摘要表如表 4-3-2。由表的資料可知，就組織氣氛各構面平均數而言，在「支持行為」、「投入行為」構面及「氣氛開放性」指數上，以年齡在「51 歲以上」者得分最高；在「指示行為」及「受挫行為」構面中，以年齡在「31-40 歲」者得分最高；而在「親密行為」構面中，則以「30 歲(含)以下」者得分最高。

至於不同年齡之學務人員對學務處組織氣氛知覺之變異數分析，結果顯示：學務人員在組織氣氛之「指示行為」、「親密行為」構面及「氣氛開放性」指數上，經統計檢定後達顯著水準( $p < .05$ )，顯示不同年齡之學務人員所知覺的組織氣氛具有顯著差異存在。再進一步以薛費法進行事後比較，結果發現：

- 1.就「指示行為」構面( $f_{(3,473)}=3.90$ ,  $p < .01$ )言，年齡在「31-40 歲」者的得分顯著高於年齡在「51 歲以上」者。
- 2.就「親密行為」構面( $f_{(3,473)}=3.74$ ,  $p < .05$ )言，年齡在「30 歲(含)以下」者的得分顯著高於年齡在「41-50 歲」者。
- 3.從「氣氛開放性」指數( $f_{(3,473)}=3.94$ ,  $p < .01$ )看，年齡在「51 歲以上」者的得分顯著高於年齡在「31-40 歲」者。

由以上研究結果顯示，不同年齡之學務人員所知覺的組織氣氛具有顯著差異存在。在「指示行為」構面上，以年齡「31-40 歲」者的感受顯著高於「51 歲以上」；在「氣氛開放性」指數上，以年齡「51 歲以上」者所知覺的組織氣氛顯著高於「31-40 歲」者。這可能說明，年紀較高的學務人員，社會歷練豐富，薪資所得較一般年輕者高，且在轉業不易的狀況下，對於「指示行為」的感受較低，而對學務處組織氣氛的感受上也較高。在相關文獻中，本研究結果與何淑妃(1996)、游進年(1990)、曾弘源(1999)的研究結果相似。

本研究也發現，年齡較輕者在「親密行為」構面上的感受比年齡較大者高，

可能因近年來在社會逐漸趨向多元及開放性，年輕的學務工作者因與學生或同事互動頻繁，對於人際互動的建立與擴展亦趨於密切。

表 4-3-2 不同年齡之學務人員對組織氣氛之變異數分析摘要表

構面	年齡	平均數	變異數分析				F 值	差異比較
			變異來源	平方和	自由度	均方		
支持行為	1.30 歲以下	3.9336	組間	1.017	3	.339	.678	
	2.31-40 歲	3.8274	組內	236.698	473	.500		
	3.41-50 歲	3.8941	總合	237.716	476			
	4.51 歲以上	3.9533						
指示行為	1.30 歲以下	2.7944	組間	2.943	3	.981	4.390**	2 > 4
	2.31-40 歲	2.9609	組內	105.684	473	.223		
	3.41-50 歲	2.9230	總合	108.627	476			
	4.51 歲以上	2.7367						
受挫行為	1.30 歲以下	3.5795	組間	.185	3	6.174E-02	.147	
	2.31-40 歲	3.6285	組內	199.105	473	.421		
	3.41-50 歲	3.5950	總合	199.290	476			
	4.51 歲以上	3.5850						
投入行為	1.30 歲以下	3.6558	組間	1.401	3	.467	1.303	
	2.31-40 歲	3.5642	組內	169.460	473	.358		
	3.41-50 歲	3.5994	總合	170.861	476			
	4.51 歲以上	3.7400						
親密行為	1.30 歲以下	3.9524	組間	3.962	3	1.321	3.740*	1 > 3
	2.31-40 歲	3.8194	組內	167.031	473	.353		
	3.41-50 歲	3.6881	總合	170.993	476			
	4.51 歲以上	3.7833						
開放指數	1.30 歲以下	1.2155	組間	17.543	3	5.848	3.942**	4 > 2
	2.31-40 歲	.8023	組內	701.575	473	1.483		
	3.41-50 歲	.9755	總合	719.118	476			
	4.51 歲以上	1.3717						

\*p < .05 \*\*p < .01



### 參、婚姻在組織氣氛各構面的差異情形

不同婚姻狀況之受測學務人員對學務處組織氣氛知覺之 t 檢定分析摘要表如表 4-3-3。由表的資料顯示：就組織氣氛各構面平均數而言，「已婚」者在組織氣氛之「支持行為」、「指示行為」及「受挫行為」構面上，高於「未婚」者；「未婚」者在「親密行為」構面及「氣氛開放性」指數上較「已婚」者高；在「投入行為」構面兩組得分相同。惟均未達顯著差異。

大多數的研究結果均認為已婚者因生活重心均放在家中，未婚者無家庭的負擔，因而已婚者在組織氣氛的感受度高於未婚者。從研究結果顯示，北區大學學院學務人員對學務處組織氣氛知覺不因婚姻狀況不同而有所差異。在相關文獻中本研究結果與張瓊云(2000)、楊慈慧(1996)、謝佩蓉(2004)研究結果相似。有關年齡在組織氣氛研究的差異，可能因研究對象、範圍與研究工具的不同所致，然此推論有待後續研究驗證之。

表 4-3-3 不同婚姻狀況之學務人員對組織氣氛看法之 t 檢定分析摘要表

構面	婚姻	人數	平均數	標準差	t 值
支持行為	已婚	318	3.8927	.7078	.483
	未婚	159	3.8595	.7062	
指示行為	已婚	318	2.9041	.4661	.463
	未婚	159	2.8826	.5012	
受挫行為	已婚	318	3.6270	.6393	1.095
	未婚	159	3.5582	.6619	
投入行為	已婚	318	3.6101	.5759	.000
	未婚	159	3.6101	.6449	
親密行為	已婚	318	3.7704	.5780	-1.008
	未婚	159	3.8291	.6400	
開放指數	已婚	318	.9717	1.2015	-.478
	未婚	159	1.0288	1.2857	

#### 肆、教育程度在組織氣氛各構面的差異情形

為探討學務處組織氣氛是否因教育程度不同而有顯著差異，原教育程度分為：「高中、高職以下」、「專科」、「大學(學院)」及「研究所(含)以上」等四組，因「高中、高職以下」之受測樣本過少，故將其彙整分成「專科(含)以下」、「大學(學院)」及「研究所(含)以上」等三組。

不同教育程度之受測學務人員對學務處組織氣氛知覺之單因子變異數分析摘要表如表 4-3-4。由表的資料可知，就組織氣氛各構面平均數而言，在「指示行為」、「受挫行為」及「親密行為」構面，以教育程度在「研究所(含)以上」者得分最高；在「投入行為」及「氣氛開放性」指數上，以教育程度在「專科(含)以下」者得分最高；在「支持行為」構面上，以「大學(學院)」者得分最高。

至於不同教育程度之學務人員對學務處組織氣氛知覺之變異數分析，結果顯示：學務人員在組織氣氛之「指示行為」、「受挫行為」及「氣氛開放性」指數上，經統計檢定後達顯著水準( $p < .05$ )，顯示不同教育程度之學務人員所知覺的組織氣氛具有顯著差異存在。據此再以薛費法進行事後比較，結果發現：

- 1.就「指示行為」構面( $f_{(2,474)}=7.55, p < .01$ )言，教育程度在「大學(學院)」者的得分顯著高於教育程度在「專科(含)以下」者，而教育程度在「研究所(含)以上」者的得分也顯著高於教育程度在「專科(含)以下」者。
- 2.就「受挫行為」構面( $f_{(2,474)}=6.99, p < .01$ )言，教育程度在「研究所(含)以上」者的得分顯著高於教育程度在「專科(含)以下」者。
- 3.從「氣氛開放性」指數( $f_{(2,474)}=6.29, p < .01$ )看，教育程度在「專科(含)以下」者所知覺的氣氛開放性顯著高於教育程度在「研究所(含)以上」者。

從上述研究結果顯示，不同教育程度之學務人員所知覺的組織氣氛在「指示行為」、「受挫行為」構面及「氣氛開放性」指數上具有顯著差異存在。從「指示行為」構面上看，教育程度在「大學(學院)」及「研究所(含)以上」者的感受顯著

高於「專科(含)以下」者。在「受挫行為」構面看，教育程度在「研究所(含)以上」者的感受顯著高於「專科(含)以下」者。在「氣氛開放性」指數看，教育程度在「專科(含)以下」者所知覺的氣氛開放性顯著高於「研究所(含)以上」者。

根據本研究上述三項可以發現：在「指示行為」、「受挫行為」構面上，教育程度為「研究所(含)以上」感受較強，李素芬(2004)指出可能的原因是：「就讀研究所者，對於教育專業寄於較高的期許與抱負有關，故當現實環境無法滿足其需求時，較易產生挫折感，相對投入工作的熱忱亦降低」。也可能因學歷較高，上級對其之期許與要求也相對提高，故承擔較多交付工作，再加上可能是歷練較淺、工作經驗較輕，因而產生較多的挫折感。而「專科(含)以下」者可能因從事學務行政工作，沒有學歷的壓力下，較不需要專業的素養下，對於學務長的「指示行為」與「受挫行為」構面感受較低，可能相對地對於氣氛開放性的感受也較高。

表 4-3-4 不同教育程度之學務人員對組織氣氛之變異數分析摘要表

構面	教育程度	平均數	變異數分析					差異比較
			變異來源	平方和	自由度	均方	F 值	
支持行為	1 專科(含)以下	3.8305	組間	.686	2	.343	.686	
	2 大學(學院)	3.9187	組內	237.030	474	.500		
	3 研究所(含)以上	3.8598	總合	237.716	476			
指示行為	1 專科(含)以下	2.7658	組間	3.354	2	1.677	7.551**	2 > 1 3 > 1
	2 大學(學院)	2.9064	組內	105.273	474	.222		
	3 研究所(含)以上	3.0000	總合	108.627	476			
受挫行為	1 專科(含)以下	3.4364	組間	5.710	2	2.855	6.991**	3 > 1
	2 大學(學院)	3.6122	組內	193.580	474	.408		
	3 研究所(含)以上	3.7431	總合	199.290	476			
投入行為	1 專科(含)以下	3.6322	組間	.101	2	5.072E-02	.141	
	2 大學(學院)	3.6092	組內	170.759	474	.360		
	3 研究所(含)以上	3.5913	總合	170.861	476			
親密行為	1 專科(含)以下	3.7543	組間	.223	2	.112	.310	
	2 大學(學院)	3.7950	組內	170.770	474	.360		
	3 研究所(含)以上	3.8135	總合	170.993	476			
開放指數	1 專科(含)以下	1.2604	組間	18.589	2	9.295	6.289**	1 > 3
	2 大學(學院)	1.0093	組內	700.528	474	1.478		
	3 研究所(含)以上	.7080	總合	719.118	476			

\*\*p < .01

#### 伍、現任職位之組織氣氛各構面之差異情形

不同現任職位之受測學務人員對學務處組織氣氛知覺之單因子變異數分析摘要表如表 4-3-5。由表的資料可知，就組織氣氛各構面平均數而言，在「支持行為」、「受挫行為」及「氣氛開放性」指數上，以職位為「單位主管」者得分最高；在「指示行為」、「投入行為」及「親密行為」構面上，以職位為「約聘(含兼任)」者得分最高。

至於不同現任職位之學務人員對學務處組織氣氛知覺之變異數分析，結果顯示：學務人員在組織氣氛之「受挫行為」構面( $f_{(2,474)}=3.76$ )經統計檢定後達顯著水準( $p<.05$ )。再以薛費法進行事後比較，分析結果顯示：職位為「單位主管」的學務人員，其得分顯著高於職位為「職員」者。

由以上研究結果顯示，不同職位之學務人員所知覺的組織氣氛具有顯著差異存在。此研究結果與吳鳳美(2002)、謝佩蓉(2004)及謝鳴鳳(2001)的研究結果相似。根據本研究的發現，職位為「單位主管」的學務人員在「受挫行為」構面上所知覺的組織氣氛顯著較高，可能因為在達成學務目標的過程中，為求得業務的順利推展，必須在學務長與部屬之間的兩難中求得平衡，又難有決策權，且多數學務處的主管均為副教授兼任，平時除教學工作外，又要從事繁雜的學務工作，致使在「受挫行為」構面上的感受較強。

表 4-3-5 不同現任職位之學務人員對組織氣氛之變異數分析摘要表

構面	服務類別	平均數	變異數分析				F 值	差異比較
			變異來源	平方和	自由度	均方		
支持行為	1.處本部	4.1143	組間	11.679	6	1.946	4.047 <sup>**</sup>	5>4
	2.生活輔導	3.8516	組內	226.037	470	.481		
	3.住宿服務	3.9269	總合	237.716	476			
	4.課外活動指導	3.6464						
	5.就業與僑外輔導	4.2716						
	6.學生輔導	3.8944						
	7.衛生保健	3.9502						
指示行為	1.處本部	2.8619	組間	1.594	6	.266	1.167	
	2.生活輔導	2.9197	組內	107.032	470	.228		
	3.住宿服務	2.9035	總合	108.627	476			
	4.課外活動指導	2.8154						
	5.就業與僑外輔導	2.8889						
	6.學生輔導	2.9958						
	7.衛生保健	2.8632						
受挫行為	1.處本部	3.5857	組間	15.718	6	2.620	6.707 <sup>**</sup>	5>2 5>4 6>4
	2.生活輔導	3.5456	組內	183.573	470	.391		
	3.住宿服務	3.6283	總合	199.290	476			
	4.課外活動指導	3.3522						
	5.就業與僑外輔導	4.0648						
	6.學生輔導	3.8141						
	7.衛生保健	3.6325						
投入行為	1.處本部	3.6095	組間	8.697	6	1.449	4.201 <sup>**</sup>	5>4
	2.生活輔導	3.5681	組內	162.164	470	.345		
	3.住宿服務	3.6184	總合	170.861	476			
	4.課外活動指導	3.4409						
	5.就業與僑外輔導	4.0000						
	6.學生輔導	3.6104						
	7.衛生保健	3.7687						
親密行為	1.處本部	3.7857	組間	4.134	6	.689	1.941	
	2.生活輔導	3.7530	組內	166.859	470	.355		
	3.住宿服務	3.8509	總合	170.993	476			
	4.課外活動指導	3.6756						
	5.就業與僑外輔導	4.0864						
	6.學生輔導	3.8208						
	7.衛生保健	3.8358						
開放指數	1.處本部	1.2762	組間	17.034	6	2.839	1.900	
	2.生活輔導	.9544	組內	702.084	470	1.494		
	3.住宿服務	1.0135	總合	719.118	476			
	4.課外活動指導	.9197						
	5.就業與僑外輔導	1.3179						
	6.學生輔導	.6950						
	7.衛生保健	1.2233						

\*p<.05

## 陸、服務類別在組織氣氛各構面的差異情形

為探討學務處組織氣氛是否因服務類別不同而有顯著差異，原分為：「處本部」、「生活輔導」、「住宿服務」、「課外活動指導」、「就業(生涯)輔導」、「學生輔導(心理諮商)」、「衛生保健」及「僑生及外籍生輔導」等八組，因「就業(生涯)輔導」及「僑生及外籍生輔導」之受測樣本較少，故將其彙整分成「處本部」、「生活輔導」、「住宿服務」、「課外活動指導」、「就業與僑外輔導」、「學生輔導(心理諮商)」及「衛生保健」等七組。

不同服務類別之受測學務人員對學務處組織氣氛知覺之單因子變異數分析摘要表如表 4-3-6。由表的資料可知，就組織氣氛各構面平均數而言，在「支持行為」、「受挫行為」、「投入行為」、「親密行為」及「氣氛開放性」指數上，以類別為「就業與僑外輔導」者得分最高；在「指示行為」構面，以類別為「學生輔導(心理諮商)」者得分最高。

至於不同服務類別之學務人員對學務處組織氣氛知覺之變異數分析，結果顯示：學務人員在組織氣氛之「支持行為」、「受挫行為」及「投入行為」構面上，經統計檢定後達顯著水準( $p < .05$ )，顯示不同年齡之學務人員所知覺的組織氣氛具有顯著差異存在。據此再以薛費法進行事後比較，結果發現：

- 1.就「支持行為」構面( $f_{(6,470)}=4.05$ ,  $p < .001$ )言，服務類別為「就業與僑外輔導」者的得分顯著高於「課外活動指導」者。
- 2.就「受挫行為」構面( $f_{(6,470)}=6.71$ ,  $p < .01$ )言，服務類別為「就業與僑外輔導」者的得分顯著高於「生活輔導」及「課外活動指導」者。而服務類別為「學生輔導(心理諮商)」者的得分顯著高於「課外活動指導」者。
- 3.就「投入行為」構面( $f_{(6,470)}=4.20$ ,  $p < .01$ )言，服務類別為「就業與僑外輔導」者的得分顯著高於「課外活動指導」者。

從上述研究結果顯示，不同服務類別之學務人員所知覺的組織氣氛在「支持行為」、「受挫行為」及「投入行為」構面上具有顯著差異存在。從「支持行為」構面上看，「就業與僑外輔導」者的感受顯著高於「課外活動指導」者。從「受挫行為」構面上看，「就業與僑外輔導」者的感受顯著高於「生活輔導」及「課外活動指導」者；「學生輔導(心理諮商)」者的感受顯著高於「課外活動指導」者。從就「投入行為」構面看，「就業與僑外輔導」者的感受顯著高於「課外活動指導」者。由研究結果看出「就業與僑外輔導」者在「支持行為」、「受挫行為」及「投入行為」構面所知覺的感受較高，可能因就業與僑外生輔導的工作較被重視但較不易彰顯成效，故在「支持與投入行為」構面感受較高，而在「受挫行為」構面感受也高。

表 4-3-6 不同服務類別之學務人員對組織氣氛之變異數分析摘要表

構面	服務類別	平均數	變異數分析				差異比較	
			變異來源	平方和	自由度	均方		F 值
支持行為	1.處本部	4.1143	組間	11.679	6	1.946	4.047**	5>4
	2.生活輔導	3.8516	組內	226.037	470	.481		
	3.住宿服務	3.9269	總合	237.716	476			
	4.課外活動指導	3.6464						
	5.就業與僑外輔導	4.2716						
	6.學生輔導	3.8944						
	7.衛生保健	3.9502						
指示行為	1.處本部	2.8619	組間	1.594	6	.266	1.167	
	2.生活輔導	2.9197	組內	107.032	470	.228		
	3.住宿服務	2.9035	總合	108.627	476			
	4.課外活動指導	2.8154						
	5.就業與僑外輔導	2.8889						
	6.學生輔導	2.9958						
	7.衛生保健	2.8632						
受挫行為	1.處本部	3.5857	組間	15.718	6	2.620	6.707***	5>2
	2.生活輔導	3.5456	組內	183.573	470	.391		5>4
	3.住宿服務	3.6283	總合	199.290	476			6>4
	4.課外活動指導	3.3522						
	5.就業與僑外輔導	4.0648						
	6.學生輔導	3.8141						
	7.衛生保健	3.6325						
投入行為	1.處本部	3.6095	組間	8.697	6	1.449	4.201***	5>4
	2.生活輔導	3.5681	組內	162.164	470	.345		
	3.住宿服務	3.6184	總合	170.861	476			
	4.課外活動指導	3.4409						
	5.就業與僑外輔導	4.0000						
	6.學生輔導	3.6104						
	7.衛生保健	3.7687						
親密行為	1.處本部	3.7857	組間	4.134	6	.689	1.941	
	2.生活輔導	3.7530	組內	166.859	470	.355		
	3.住宿服務	3.8509	總合	170.993	476			
	4.課外活動指導	3.6756						
	5.就業與僑外輔導	4.0864						
	6.學生輔導	3.8208						
	7.衛生保健	3.8358						
開放指數	1.處本部	1.2762	組間	17.034	6	2.839	1.900	
	2.生活輔導	.9544	組內	702.084	470	1.494		
	3.住宿服務	1.0135	總合	719.118	476			
	4.課外活動指導	.9197						
	5.就業與僑外輔導	1.3179						
	6.學生輔導	.6950						
	7.衛生保健	1.2233						

\*\*p<.01 \*\*\*p<.001



## 柒、服務年資在組織氣氛各構面的差異情形

不同服務年資之受測學務人員對學務處組織氣氛知覺之單因子變異數分析摘要表如表 4-3-7。由表的資料可知，就組織氣氛各構面平均數而言，在「支持行為」與「受挫行為」構面上，以服務年資在「21 年以上」者得分最高；在「指示行為」構面上，以服務年資在「6-10 年」者得分最高；在「投入行為」構面及「氣氛開放性」指數上，以服務年資在「16-20 年」者得分最高；在「親密行為」構面，以服務年資在「5 年以內」者得分最高。惟各組在組織氣氛各構面之得分未達顯著水準。

從以上研究結果顯示，不同服務年資的學務人員所知覺的組織氣氛並無顯著差異，此結果與楊寶琴(1983)和楊慈慧(1996)之研究結果相似，可能因學務處各組室的人員在業務上互動密切頻繁，不論新進或資深均能相互協助，相處融洽，故對組織氣氛的感受並無顯著的差異性。

表 4-3-7 不同服務年資之學務人員對組織氣氛之變異數分析摘要表

構面	現職服務年資	平均數	變異數分析				F 值
			變異來源	平方和	自由度	均方	
支持行為	1.未滿五年	3.9384	組間	2.168	4	.542	1.086
	2.6-10 年	3.8338	組內	235.548	472	.499	
	3.11-15 年	3.7654	總合	237.716	476		
	4.16-20 年	3.8421					
	5.21 年以上	3.9503					
指示行為	1.未滿五年	2.8811	組間	.519	4	.130	.567
	2.6-10 年	2.9541	組內	108.107	472	.229	
	3.11-15 年	2.8981	總合	108.627	476		
	4.16-20 年	2.8553					
	5.21 年以上	2.8640					
受挫行為	1.未滿五年	3.6358	組間	2.640	4	.660	1.584
	2.6-10 年	3.6261	組內	196.650	472	.417	
	3.11-15 年	3.4444	總合	199.290	476		
	4.16-20 年	3.5526					
	5.21 年以上	3.7105					
投入行為	1.未滿五年	3.6364	組間	1.132	4	.283	.787
	2.6-10 年	3.5795	組內	169.729	472	.360	
	3.11-15 年	3.5162	總合	170.861	476		
	4.16-20 年	3.6667					
	5.21 年以上	3.6667					
親密行為	1.未滿五年	3.8311	組間	1.651	4	.413	1.151
	2.6-10 年	3.7982	組內	169.342	472	.359	
	3.11-15 年	3.6736	總合	170.993	476		
	4.16-20 年	3.8289					
	5.21 年以上	3.7105					
開放指數	1.未滿五年	1.0579	組間	4.456	4	1.114	.736
	2.6-10 年	.8331	組內	714.661	472	1.514	
	3.11-15 年	.9390	總合	719.118	476		
	4.16-20 年	1.1009					
	5.21 年以上	1.0424					

## 捌、學校性質在組織氣氛各構面的差異情形

不同學校性質之受測學務人員對學務處組織氣氛知覺之 t 檢定分析摘要表如表 4-3-8。由表的資料顯示：就組織氣氛各構面平均數而言，在「支持行為」、「指示行為」、「受挫行為」、「投入行為」及「親密行為」構面上，均以「公立」學校之得分為高；在「氣氛開放性」指數上，則以「私立」學校之得分為高。

至於不同學校性質之學務人員對學務處組織氣氛知覺之 t 檢定分析，結果顯示：學務人員在組織氣氛之「受挫行為」構面( $t=-2.29$ ,  $p<.01$ )上，經統計檢定後達顯著水準( $p<.05$ )，即「公立」學校的得分顯著高於「私立」學校。顯示不同學校性質之學務人員所知覺的組織氣氛具有顯著差異存在。

從上述研究結果顯示，不同性質學校之學務人員所知覺的組織氣氛在「指示行為」構面上具有顯著差異存在。即「公立」學校的學務人員的感受顯著高於「私立」學校，研究顯示公立學校之學務人員較強調工作績效與成果，可能因公立學校在財政上為求更能獲得教育部的獎、補助並能在激烈競爭的大學環境中求發展，故對於工作成效較為注重。此結果與張秀琴(2003)針對大學圖書館組織氣氛研究結果相似。

表 4-3-8 不同學校性質之學務人員對組織氣氛看法之 t 檢定分析摘要表

構面	學校性質	人數	平均數	標準差	t 值
支持行為	私立	301	3.8594	.7403	-.902
	公立	176	3.9198	.6453	
指示行為	私立	301	2.8588	.4900	-2.289**
	公立	176	2.9621	.4499	
受挫行為	私立	301	3.5864	.6565	-.779
	公立	176	3.6342	.6312	
投入行為	私立	301	3.6058	.6114	-.205
	公立	176	3.6174	.5791	
親密行為	私立	301	3.7852	.6083	-.231
	公立	176	3.7983	.5854	
開放指數	私立	301	1.0199	1.2896	.677
	公立	176	.9409	1.1200	

\*\* $p<.01$

## 玖、學校類型在組織氣氛各構面的差異情形

不同學校類型之受測學務人員對學務處組織氣氛知覺之 t 檢定分析摘要表如表 4-3-9。由表的資料顯示：就組織氣氛各構面平均數而言，在「支持行為」、「指示行為」、「受挫行為」、「投入行為」及「親密行為」構面上，均以學制為「大學」者得分為高；在「氣氛開放性」指數上，則以學制為「學院」者得分為高。

至於不同學校類型之學務人員對學務處組織氣氛知覺之 t 檢定分析，結果顯示：學務人員在組織氣氛之「支持行為」( $t=2.88, p<.01$ )、「指示行為」( $t=2.58, P<.05$ )、「受挫行為」( $t=2.40, p<.05$ )、「投入行為」( $t=3.16, p<.01$ )及「親密行為」( $t=2.78, p<.01$ )等構面上，經統計檢定後達顯著水準( $p<.05$ )，即學制為「大學」之學務人員所知覺的組織氣氛各構面均顯著高於「學院」之學務人員。顯示不同學校類型之學務人員所知覺的組織氣氛具有顯著差異存在。

本研究結果顯示，不同學校類型的學務人員所知覺的組織氣氛具有顯著差異，即「大學」學校之學務人員所知覺的組織氣氛在「支持行為」、「投入行為」及「親密行為」等構面的感受顯著高於「學院」者，而相對地「大學」學校學務人員所知覺的組織氣氛在「指示行為」及「受挫行為」構面的感受顯著高於「學院」者。造成此種差異，顯示出大多數「大學」為綜合性大學，較屬開放、自由的環境特質，學務長的領導方式受同仁支持，同仁具有高度的工作投入熱忱，而可能回饋性低，造成挫折感受相對性高；而同仁間人際互動密切性高，對於指示的行為感受以相對性提高。相對於「學院」，大多是專科學校改制而成的，其過去的經營管理也較屬權威性，因而導致這樣的差異情形。

表 4-3-9 不同學校類型之學務人員對組織氣氛看法之 t 檢定分析摘要表

構面	學校類型	人數	平均數	標準差	t 值
支持行為	大學	277	3.9603	.6145	2.881**
	學院	200	3.7728	.8064	
指示行為	大學	277	2.9446	.5001	2.583*
	學院	200	2.8308	.4375	
受挫行為	大學	277	3.6643	.5907	2.404*
	學院	200	3.5206	.7110	
投入行為	大學	277	3.6829	.5579	3.155**
	學院	200	3.5092	.6398	
親密行為	大學	277	3.8544	.5895	2.781**
	學院	200	3.7008	.6030	
開放指數	大學	277	1.0343	1.1242	.910
	學院	200	.9305	1.3618	

\*p<.05 \*\*p<.01

### 第三節 個人背景變項對工作滿意度之差異分析

本節主要探討不同個人背景變項對工作滿意度之差異情形。分別以性別、年齡、婚姻、教育程度、現任職位、服務類別、現職服務年資、服務學校性質及服務學校類型等九項背景變項。本研究統計分析以 t 考驗或單因子變異數分析，進行分析考驗。

#### 壹、性別在工作滿意度各構面之差異情形

不同性別之受測學務人員在工作滿意度之 t 檢定分析摘要如表 4-4-1。由表的資料顯示：工作滿意度各構面及整體工作滿意度上之平均數均以「女性」得分較高，惟各組在工作滿意度各構面之得分未達顯著水準。

從上述研究發現，不同性別的學務人員在工作滿意度上的看法並沒有顯著差異存在。此結果與李立民(2004)、李素芬(2004)及黃盈彰(2000)研究結果相似，此一結果亦支持 Smith, Kendall 及 Hulin (1969)的理論：「性別本身並不會影響工作滿意的高低，而是一些與性別有關的因素造成的」。但本研究與方秀華(2004)針對全國大專院校學務人員工作滿意度的研究結果並不一致，可能與研究的對象或研究問卷內容的不同而有所差異，是否如此，有待日後相關研究驗證。

表 4-4-1 不同性別之學務人員對工作滿意度看法之 t 檢定分析摘要表

構面	性別	人數	平均數	標準差	t 值
工作本身	男性	150	3.804	.650	-.340
	女性	327	3.825	.581	
工作報酬	男性	150	3.377	.742	-.117
	女性	327	3.386	.744	
工作升遷	男性	150	3.172	.694	1.256
	女性	327	3.087	.684	
上司	男性	150	3.852	.647	-1.129
	女性	327	3.859	.657	
同事	男性	150	3.790	.683	-.107
	女性	327	3.860	.600	
整體工作滿意度	男性	150	3.591	.496	-.131
	女性	327	3.605	.462	

## 貳、年齡在工作滿意度各構面之差異情形

不同年齡之受測學務人員在工作滿意度之單因子變異數分析摘要表如表 4-4-2。由表的資料可知，就工作滿意度各構面平均數而言，在「工作本身」、「工作報酬」、「工作升遷」構面及「整體工作滿意度」上，均以年齡在「51 歲以上」者得分最高；在「上司」及「同事」構面上，則以年齡在「30(含)歲以下」者得分最高。

至於不同年齡之學務人員在工作滿意度之變異數分析，結果顯示：學務人員在工作滿意度之「工作報酬」、「上司」構面上，經統計檢定後達顯著水準( $p < .05$ )，顯示不同年齡之學務人員在工作滿意度具有顯著差異存在。據此再以薛費法進行事後比較，結果發現：

1. 就「工作報酬」構面( $f_{(3,473)}=4.06$ ,  $p < .01$ )言，年齡在「41-50 歲」者的得分顯著高於「30(含)歲以下」者。
2. 就「上司」構面( $f_{(3,473)}=4.06$ ,  $p < .01$ )言，年齡在「30(含)歲以下」之的得分顯著高於「41-50 歲」者。

從上述研究發現，不同年齡的學務人員在工作滿意度之「工作報酬」、「上司」構面上具有顯著差異存在，本研究結果與方秀華(2004)的研究結果相似。本研究結果顯示，在「工作報酬」構面上，年齡在「41-50 歲」之學務人員的滿意的程度顯著高於「30(含)歲以下」者。然而，在「上司」構面上，反而是年齡在「30(含)歲以下」之學務人員的滿意程度顯著高於「41-50 歲」者。造成這樣的情形，可能是「41-50 歲」者在年資上或工作經驗上均較年紀輕者豐富，相對地，在薪資上獲得的也較年輕者多，再加上年紀大者較重視現實面考量，且年紀較大可獲得的工作機會較低，轉業的機會亦相對降低致使較能滿足現狀。而「30(含)歲以下」的年輕學務人員，可能因初入團體中，對主管領導統馭可能充滿著嚮往之心，故在「上司」上的滿意度看法較高。



表 4-4-2 不同年齡之學務人員對工作滿意度之變異數分析摘要表

構面	年齡	平均數	變異數分析				F 值	差異比較
			變異來源	平方和	自由度	均方		
工作本身	1.30 歲以下	3.8485	組間	.703	3	.234	.643	
	2.31-40 歲	3.7700	組內	172.440	473	.365		
	3.41-50 歲	3.8402	總合	173.142	476			
	4.51 歲以上	3.8700						
工作報酬	1.30 歲以下	3.1740	組間	6.585	3	2.195	4.058**	3 > 1
	2.31-40 歲	3.3374	組內	255.840	473	.541		
	3.41-50 歲	3.4784	總合	262.426	476			
	4.51 歲以上	3.5440						
工作升遷	1.30 歲以下	3.1325	組間	.888	3	.296	.624	
	2.31-40 歲	3.0961	組內	224.354	473	.474		
	3.41-50 歲	3.0889	總合	225.241	476			
	4.51 歲以上	3.2320						
上司	1.30 歲以下	4.0568	組間	5.089	3	1.696	4.056**	1 > 3
	2.31-40 歲	3.8596	組內	197.824	473	.418		
	3.41-50 歲	3.7507	總合	202.913	476			
	4.51 歲以上	3.8975						
同事	1.30 歲以下	4.0043	組間	2.687	3	.896	2.294	
	2.31-40 歲	3.8203	組內	184.720	473	.391		
	3.41-50 歲	3.8041	總合	187.407	476			
	4.51 歲以上	3.7600						
整體工作滿意度	1.30 歲以下	3.6519	組間	.493	3	.164	.735	
	2.31-40 歲	3.5767	組內	105.823	473	.224		
	3.41-50 歲	3.5924	總合	106.316	476			
	4.51 歲以上	3.6607						

\*\*p < .01

### 參、婚姻在工作滿意度各構面之差異情形

不同婚姻之受測學務人員在工作滿意度之 t 檢定分析摘要如表 4-4-3。由表的資料顯示：就工作滿意度各構面平均數而言，「已婚」學務人員在工作滿意度之「工作本身」、「工作報酬」、「工作升遷」構面及「整體工作滿意度」上的得分高於「未婚」者；而「未婚」學務人員在工作滿意度之「上司」及「同事」構面上的得分高於「已婚」者。

至於不同婚姻之學務人員在工作滿意度之 t 檢定分析，結果顯示：學務人員在工作滿意度之「工作報酬」(t=2.76)構面上，經統計檢定後達顯著水準(p<.05)，即「已婚」之學務人員的得分顯著高於「未婚」之學務人員。顯示不同婚姻之學務人員在工作滿意度上具有顯著差異存在。

從上述研究發現，不同婚姻狀況的學務人員在工作滿意度之「工作報酬」構面上具有顯著差異存在。即「已婚」之學務人員的工作滿意度顯著高於「未婚」者。本研究與方秀華(2004)、黃盈彰(1990)及謝金青(1992)的研究結果相似。就其原因，可能因已婚者，由於家庭經濟負擔重，致使重視工作的收入，且對工作的期望上也較低，導致對工作滿意程度感受較高。

表 4-4-3 不同婚姻之學務人員對工作滿意度看法之 t 檢定分析摘要表

構面	婚姻	人數	平均數	標準差	t 值
工作本身	已婚	318	3.8328	.5789	.742
	未婚	159	3.7893	.6497	
工作報酬	已婚	318	3.4491	.7239	2.757**
	未婚	159	3.2516	.7638	
工作升遷	已婚	318	3.1358	.6592	.998
	未婚	159	3.0692	.7422	
上司	已婚	318	3.8424	.6308	-.663
	未婚	159	3.8844	.6962	
同事	已婚	318	3.8118	.5864	-1.282
	未婚	159	3.8899	.7016	
整體工作滿意度	已婚	318	3.6144	.4482	.725
	未婚	159	3.5811	.5187	

\*\*p<.01

#### 肆、教育程度在工作滿意度各構面之差異情形

不同教育程度之受測學務人員在工作滿意度之單因子變異數分析摘要表如表 4-4-4。由表的資料可知，就工作滿意度各構面平均數而言，各構面均以教育程度在「研究所(含)以上」者得分最高。

至於不同教育程度之學務人員在工作滿意度之單因子變異數分析，結果顯示：在工作滿意度之「同事」構面及「整體工作滿意度」上，經統計檢定後達顯著水準( $p < .05$ )，顯示不同教育程度之學務人員在工作滿意度具有顯著差異存在。據此再以薛費法進行事後比較，結果發現：

- 1.就「同事」構面( $f_{(2,474)}=6.98$ ,  $p < .01$ )言，教育程度在「研究所(含)以上」者的得分顯著高於「專科(含)以下」及「大學(學院)」者。
- 2.就「整體工作滿意度」( $f_{(2,474)}=3.23$ ,  $p < .05$ )看，教育程度在「研究所(含)以上」者的得分顯著高於「大學(學院)」者。

從上述研究結果顯示，不同教育程度的學務人員在工作滿意度之「同事」構面及「整體工作滿意度」上具有顯著差異存在。「研究所(含)以上」者，無論在「同事」構面及「整體工作滿意度」上的滿意度顯著高於「大學(學院)」者；在「同事」構面上的滿意度顯著高於「專科(含)以下」者。這樣的結果可能因高學歷帶來高報酬，擁有更多的專業知識來解決工作上所遇到的問題，同時學務工作除了例行性工作外更須有創意來規劃學生活動方案，高學歷者，居於規劃或思考的工作，因而有較高的工作滿意度。

表 4-4-4 不同教育程度之學務人員對工作滿意度之變異數分析摘要表

構面	教育程度	平均數	變異數分析				差異比較
			變異來源	平方和	自由度	均方	
工作本身	1 專科(含)以下	3.8075	組間	1.712	2	.856	
	2 大學(學院)	3.7716	組內	171.430	474	.362	2.367
	3 研究所(含)以上	3.9153	總合	173.142	476		
工作報酬	1 專科(含)以下	3.4052	組間	1.444	2	.722	
	2 大學(學院)	3.3311	組內	260.982	474	.551	1.311
	3 研究所(含)以上	3.4603	總合	262.426	476		
工作升遷	1 專科(含)以下	3.1741	組間	1.813	2	.907	
	2 大學(學院)	3.0511	組內	223.428	474	.471	1.923
	3 研究所(含)以上	3.1746	總合	225.241	476		
上司	1 專科(含)以下	3.8233	組間	.376	2	.188	
	2 大學(學院)	3.8495	組內	202.537	474	.427	.440
	3 研究所(含)以上	3.8998	總合	202.913	476		
同事	1 專科(含)以下	3.6983	組間	5.357	2	2.678	3>1
	2 大學(學院)	3.8234	組內	182.050	474	.384	6.974**
	3 研究所(含)以上	3.9934	總合	187.407	476		3>2
整體工作滿意度	1 專科(含)以下	3.5817	組間	1.429	2	.715	
	2 大學(學院)	3.5653	組內	104.887	474	.221	3.230*
	3 研究所(含)以上	3.6940	總合	106.316	476		

\*p<.05 \*\*p<.01

## 伍、現任職位在工作滿意度各構面之差異情形

不同現任職位之受測學務人員在工作滿意度之單因子變異數分析摘要表如表 4-4-5。由表的資料可知，就工作滿意度各構面平均數而言，在「工作本身」、「工作報酬」、「工作升遷」、「同事」構面及「整體工作滿意度」上，以職位為「單位主管」者得分最高；在「上司」構面上，以職位為「約聘、兼任」者得分最高。

至於不同職位之學務人員在工作滿意度之變異數分析，結果顯示：學務人員在「工作本身」、「工作報酬」、「工作升遷」構面及「整體工作滿意度」上，經統計檢定後達顯著水準( $p < .05$ )，顯示不同職位之學務人員在工作滿意度具有顯著差異存在。據此再以薛費法進行事後比較，結果發現：

- 1.就「工作本身」構面( $f_{(2,474)}=3.10$ ,  $p < .05$ )言，經薛費法進行事後比較後，無法得知各職位選項之顯著差異比較。
- 2.就「工作報酬」構面( $f_{(2,474)}=10.38$ ,  $p < .001$ )言，職位為「單位主管」者的得分顯著高於職位為「約聘、兼任」與「職員」者。
- 3.就「工作升遷」構面( $f_{(2,474)}=4.45$ ,  $p < .05$ )言，職位為「單位主管」者的得分顯著高於職位為「職員」者。
- 4.就「整體工作滿意度」( $f_{(2,474)}=5.27$ ,  $p < .01$ )看，職位為「單位主管」者的得分顯著高於職位為「職員」者。

從上述研究結果顯示，不同職位的學務人員在工作滿意度之「工作報酬」、「工作升遷」構面及「整體工作滿意度」上的看法具有顯著差異存在。職位為「單位主管」者，在工作滿意度之「工作報酬」、「工作升遷」構面及「整體工作滿意度」上的看法均顯著高於「職員」者；同時職位為「單位主管」者，在工作滿意度之「工作報酬」構面的看法均顯著高於「約聘、兼任」者。在相關文獻探討中，本研究與方秀華(2004)、陳世志(2003)的研究結果大致相符，亦即職位愈高者，工作滿意度愈高。由此發現，「單位主管」的工作滿意度看法高於一般職員，推究其原

因，可能升任主管後，無論是有形的薪資、福利或是無形的地位均獲得大幅提昇，此可提昇個人的成就感及尊榮感，因此致使擔任主管職務者其工作滿意度高於一般職員。

表 4-4-5 不同現任職位之學務人員對工作滿意度之變異數分析摘要表

構面	現任職位	平均數	變異數分析					差異比較
			變異來源	平方和	自由度	均方	F 值	
工作本身	1.單位主管	3.9574	組間	2.235	2	1.117	3.099*	
	2.約聘、兼任	3.7534	組內	170.908	474	.361		
	3.職員	3.8031	總合	173.142	476			
工作報酬	1.單位主管	3.7070	組間	11.007	2	5.504	10.376***	1>2
	2.約聘、兼任	3.3041	組內	251.418	474	.530		1>3
	3.職員	3.3156	總合	262.426	476			
工作升遷	1.單位主管	3.3070	組間	4.154	2	2.077	4.453*	1>3
	2.約聘、兼任	3.1074	組內	221.088	474	.466		
	3.職員	3.0548	總合	225.241	476			
上司	1.單位主管	3.8503	組間	.448	2	.224	.524	
	2.約聘、兼任	3.9081	組內	202.465	474	.427		
	3.職員	3.8352	總合	202.913	476			
同事	1.單位主管	3.9244	組間	1.634	2	.817	2.085	
	2.約聘、兼任	3.8884	組內	185.772	474	.392		
	3.職員	3.7877	總合	187.407	476			
整體工作滿意度	1.單位主管	3.7492	組間	2.312	2	1.156	5.269**	1>3
	2.約聘、兼任	3.5923	組內	104.004	474	.219		
	3.職員	3.5617	總合	106.316	476			

\*p<.05 \*\*p<.01 \*\*\*p<.001

## 陸、服務類別在工作滿意度各構面之差異情形

不同服務類別之受測學務人員在工作滿意度之單因子變異數分析摘要表如表 4-4-6。由表的資料可知，就工作滿意度各構面平均數而言，各構面均以服務類別為「就業與僑外輔導」者得分最高。

至於不同服務類別之學務人員在工作滿意度之變異數分析，結果顯示：學務人員在「工作本身」、「工作升遷」、「同事」構面及「整體工作滿意度」上，經統計檢定後達顯著水準( $p < .05$ )，顯示不同服務類別之學務人員在工作滿意度具有顯著差異存在。據此再以薛費法進行事後比較，結果發現：

- 1.就「工作本身」構面( $f_{(6,470)}=6.65$ ,  $p < .001$ )言，服務類別為「就業與僑外輔導」者的得分顯著高於「生活輔導」及「住宿服務」者。而服務類別為「學生(生涯)輔導」者的得分顯著高於「住宿服務」者。同時服務類別為「衛生保健」者的得分顯著高於「住宿服務」者。
- 2.就「工作升遷」構面( $f_{(6,470)}=3.59$ ,  $p < .01$ )言，服務類別為「就業與僑外輔導」者的得分顯著高於「課外活動指導」者。
- 3.就「同事」構面( $f_{(6,470)}=5.66$ ,  $p < .001$ )言，服務類別為「就業與僑外輔導」者的得分顯著高於「課外活動指導」者。而服務類別為「學生輔導」者的得分顯著高於「生活輔導」及「課外活動指導」者。
- 4.就「整體工作滿意度」看，服務類別為「就業與僑外輔導」者的得分顯著高於「生活輔導」、「住宿服務」及「課外活動指導」者。

從上述研究結果顯示，不同服務類別的學務人員在工作滿意度之「工作本身」、「工作升遷」、「同事」構面及「整體工作滿意度」上的看法具有顯著差異存在。服務類別為「就業與僑外輔導」者，無論在「工作本身」、「工作升遷」、「同事」構面及「整體工作滿意度」上的看法均顯著高於「住宿服務」及「課外活動指導」者。推究其原因，可能因為「就業與僑外輔導」的工作性質上及面對的學

生屬性群較為單純且穩定，所獲得的回饋性高，故在工作滿足感較高。在相關文獻探討中，本研究與方秀華(2004)研究結果並不一致，推其原因，可能與研究的對象或研究問卷內容的不同而有所差異，是否如此，有待日後相關研究驗證。



表 4-4-6 不同服務類別之學務人員對工作滿意度之變異數分析摘要表

構面	服務類別	平均數	變異數分析				F 值	差異比較
			變異來源	平方和	自由度	均方		
工作本身	1.處本部	3.6952	組間	13.385	6	2.231	6.563***	5>2 5>3 6>3 7>3
	2.生活輔導	3.7117	組內	159.757	470	.340		
	3.住宿服務	3.5044	總合	173.142	476			
	4.課外活動指導	3.7849						
	5.就業與僑外輔導	4.1667						
	6.學生輔導	3.9646						
	7.衛生保健	4.0100						
工作報酬	1.處本部	3.3771	組間	6.109	6	1.018	1.867	
	2.生活輔導	3.4015	組內	256.317	470	.545		
	3.住宿服務	3.3474	總合	262.426	476			
	4.課外活動指導	3.2151						
	5.就業與僑外輔導	3.6148						
	6.學生輔導	3.3500						
	7.衛生保健	3.5493						
工作升遷	1.處本部	3.1200	組間	9.871	6	1.645	3.590**	5>4
	2.生活輔導	3.0613	組內	215.370	470	.458		
	3.住宿服務	3.0632	總合	225.241	476			
	4.課外活動指導	2.9462						
	5.就業與僑外輔導	3.4963						
	6.學生輔導	3.1175						
	7.衛生保健	3.3194						
上司	1.處本部	3.8000	組間	5.084	6	.847	2.013	
	2.生活輔導	3.8057	組內	197.829	470	.421		
	3.住宿服務	3.7697	總合	202.913	476			
	4.課外活動指導	3.8199						
	5.就業與僑外輔導	4.2315						
	6.學生輔導	3.9281						
	7.衛生保健	3.8526						
同事	1.處本部	3.7571	組間	12.637	6	2.106	5.664***	5>4 6>2 6>4
	2.生活輔導	3.7360	組內	174.770	470	.372		
	3.住宿服務	3.8684	總合	187.407	476			
	4.課外活動指導	3.6505						
	5.就業與僑外輔導	4.1852						
	6.學生輔導	4.0583						
	7.衛生保健	3.9279						
整體工作滿意度	1.處本部	3.5499	組間	6.769	6	1.128	5.326***	5>2 5>3 5>4
	2.生活輔導	3.5432	組內	99.548	470	.212		
	3.住宿服務	3.5106	總合	106.316	476			
	4.課外活動指導	3.4905						
	5.就業與僑外輔導	3.9389						
	6.學生輔導	3.6837						
	7.衛生保健	3.7318						

\*\*p<.01 \*\*\*p<.001

## 柒、現職服務年資在工作滿意度各構面之差異情形

不同現任職位之受測學務人員在工作滿意度之單因子變異數分析摘要表如表 4-4-7。由表的資料可知，就工作滿意度各構面平均數而言，在「工作本身」、「工作報酬」構面及「整體工作滿意度」上，以服務年資在「16-20 年」者得分最高；在「工作升遷」、「同事」及「上司」構面上，以服務年資在「未滿 5 年」者得分最高。

至於不同服務年資之學務人員在工作滿意度之變異數分析，結果顯示：學務人員在「上司」構面( $f_{(4,472)}=4.51, p<.01$ )經統計檢定後達顯著水準( $p<.05$ )，顯示不同服務年資之學務人員在工作滿意度具有顯著差異存在。據此再以薛費法進行事後比較，結果發現：服務年資在「未滿五年」者的得分顯著高於「6-10 年」及「11-15 年」者。

從上述研究結果顯示，不同現職服務年資的學務人員在工作滿意度之「上司」構面上的看法，服務年資在「未滿五年」者的看法顯著高於「6-10 年」及「11-15 年」，由於「未滿五年」者多屬新進成員，多希望主管能關懷部屬，與部屬溝通，並具有相關的專業知識與能力來領導。在相關文獻探討中，本研究與方秀華(2004)研究結果相似。

表 4-4-7 不同現職服務年資之學務人員對工作滿意度之變異數分析摘要表

構面	現職服務年資	平均數	變異數分析				F 值	差異比較
			變異來源	平方和	自由度	均方		
工作本身	1.未滿五年	3.7985	組間	.993	4	.248	.680	
	2.6-10 年	3.8578	組內	172.150	472	.365		
	3.11-15 年	3.7523	總合	173.142	476			
	4.16-20 年	3.9211						
	5.21 年以上	3.8421						
工作報酬	1.未滿五年	3.3055	組間	4.226	4	1.057	1.931	
	2.6-10 年	3.4385	組內	258.199	472	.547		
	3.11-15 年	3.3472	總合	262.426	476			
	4.16-20 年	3.5737						
	5.21 年以上	3.5526						
工作升遷	1.未滿五年	3.1664	組間	1.362	4	.341	.718	
	2.6-10 年	3.0917	組內	223.897	472	.474		
	3.11-15 年	3.0806	總合	225.241	476			
	4.16-20 年	3.0158						
	5.21 年以上	3.0316						
上司	1.未滿五年	3.9767	組間	7.461	4	1.865	4.505**	1>2 1>3
	2.6-10 年	3.7385	組內	195.452	472	.414		
	3.11-15 年	3.6753	總合	202.913	476			
	4.16-20 年	3.9211						
	5.21 年以上	3.7763						
同事	1.未滿五年	3.8773	組間	2.084	4	.521	1.327	
	2.6-10 年	3.8639	組內	185.323	472	.393		
	3.11-15 年	3.6968	總合	187.407	476			
	4.16-20 年	3.7675						
	5.21 年以上	3.8728						
整體工作滿意度	1.未滿五年	3.6279	組間	.813	4	.203	.909	
	2.6-10 年	3.5981	組內	105.504	472	.224		
	3.11-15 年	3.5104	總合	106.316	476			
	4.16-20 年	3.6398						
	5.21 年以上	3.6151						

\*\*p<.01

## 捌、學校性質在工作滿意度各構面之差異情形

不同學校性質之受測學務人員在工作滿意度之 t 檢定分析摘要如表 4-4-8。由表的資料顯示：就工作滿意度各構面平均數而言，「私立」學校在「工作報酬」、「工作升遷」、「上司」、「同事」構面及「整體工作滿意度」上，其得分高於「公立」學校；「公立」學校在「工作本身」構面上得分高於「私立」學校。

至於不同學校性質之學務人員在工作滿意度之 t 檢定分析，結果顯示：學務人員在工作滿意之「工作升遷」構面( $t=2.86$ ,  $p<.01$ )上，經統計檢定後達顯著水準( $p<.05$ )，即「私立」學校的得分顯著高於「公立」學校。顯示不同學校性質之學務人員在工作滿意度具有顯著差異存在。

從上述研究結果顯示，不同學校性質的學務人員在工作滿意度之「工作升遷」構面上，「私立」學校的看法顯著高於「公立」學校。可能因公立學校的升遷，大多須經相當於高考、特考或升薦任官等考試及格，無法激勵學務人員努力工作的誘因，導致人員因升遷管道不暢通而產生消極的情緒，進而降低其工作滿意度。

表 4-4-8 不同學校性質之學務人員對工作滿意度看法之 t 檢定分析摘要表

構面	學校性質	人數	平均數	標準差	t 值
工作本身	私立	301	3.8322	.5888	.659
	公立	176	3.7945	.6279	
工作報酬	私立	301	3.4007	.7488	.670
	公立	176	3.3534	.7328	
工作升遷	私立	301	3.1821	.6638	2.863**
	公立	176	2.9966	.7141	
上司	私立	301	3.8584	.6669	.087
	公立	176	3.8530	.6302	
同事	私立	301	3.8760	.5905	1.738
	公立	176	3.7727	.6830	
整體工作滿意度	私立	301	3.6321	.4717	1.744
	公立	176	3.5540	.4715	

\*\* $p<.01$

## 玖、學校類型在工作滿意度各構面之差異情形

不同學校類型之受測學務人員在工作滿意度之 t 檢定分析摘要如表 4-4-9。由表的資料顯示：就工作滿意度各構面平均數而言，學校類型為「大學」在「工作本身」、「工作升遷」、「上司」、「同事」構面及「整體工作滿意度」上，其得分高於「學院」；而「學院」在「工作報酬」構面上得分高於「大學」。

至於不同學校類型之學務人員在工作滿意度之 t 檢定分析，結果顯示：學務人員在工作滿意度之「工作本身」( $t=2.87, p<.01$ )、「同事」( $t=2.64, p<.01$ )構面及「整體工作滿意度」( $t=2.65, p<.01$ )上，經統計檢定後達顯著水準( $p<.05$ )，即學制為「大學」在上述三個構面得分顯著高於「學院」。

顯示不同學校類型之學務人員在工作滿意度「工作本身」、「同事」構面及「整體工作滿意度」上具有顯著差異存在。本研究中所稱的大學為綜合性大學或科技大學，在硬體或軟體設備較為完備，且較具規模性，因此人員的工作滿意度亦高。本研究與方秀華(2004)研究結果相似。

表 4-4-9 不同學校類型之學務人員對工作滿意度看法之 t 檢定分析摘要表

構面	學校類型	人數	平均數	標準差	t 值
工作本身	大學	277	3.8851	.5987	2.867**
	學院	200	3.7258	.5985	
工作報酬	大學	277	3.4029	.7574	.680
	學院	200	3.3560	.7224	
工作升遷	大學	277	3.1639	.6546	1.883
	學院	200	3.0440	.7274	
上司	大學	277	3.8926	.6647	1.427
	學院	200	3.8063	.6344	
同事	大學	277	3.9019	.6095	2.640**
	學院	200	3.7492	.6426	
整體工作滿意度	大學	277	3.6517	.4580	2.649**
	學院	200	3.5363	.4853	

\*\* $p<.01$

#### 第四節 學務處組織氣氛與學務人員工作滿意之相關分析

本節採用典型相關分析來探討組織氣氛各構面與工作滿意度各構面間的關係，並探討組織氣氛對工作滿意度之解釋力。故以學務處組織氣氛(支持行為、指示行為、受挫行為、投入行為、親密行為)為 X 組變項(預測變項)，學務人員工作滿意度(工作本身、工作報酬、工作升遷、上司、同事)為 Y 組變項(效標變項)，進行典型相關分析，共產生五對線性組合關係，結果如表 4-5-1 所示。

表 4-5-1 組織氣氛與工作滿意度之典型相關線性組合

典型變量	典型相關係數( $\rho$ )	典型相關係數平方( $\rho^2$ )
變量一	.790 <sup>***</sup>	.624
變量二	.417 <sup>***</sup>	.174
變量三	.180 <sup>*</sup>	.032
變量四	.105	.011
變量五	.044	.002

\* $p < .05$  \*\*\* $p < .001$

由表 4-5-1 可知，兩組變項經線性組合後，其中有三個典型因素達到顯著水準( $P < .05$ )，茲將學務處組織氣氛五個構面與學務人員工作滿意度五個構面所分析之三個典型相關情形摘要表如表 4-5-2 所示。

表 4-5-2 組織氣氛與工作滿意度各構面典型相關分析摘要表

預測變項 (X 變項)	典型變項			效標變項 (Y 變項)	典型變項		
	$\chi^1$	$\chi^2$	$\chi^3$		$\eta^1$	$\eta^2$	$\eta^3$
支持行為	.678	-.262	.545	工作本身	.701	-.469	-.500
指示行為	.432	-.400	.178	工作報酬	-.187	.351	.238
受挫行為	.639	-.660	.066	工作升遷	.754	.298	-.168
投入行為	.670	-.270	-.523	上司	.853	-.426	.297
親密行為	.887	.457	-.015	同事	.876	.170	.092
抽出變異量%	45.846	18.918	12.138	抽出變異量%	32.348	2.235	.278
重疊	28.615	3.290	.391	重疊	51.827	12.851	8.634
$\rho$	.790 <sup>***</sup>	.417 <sup>***</sup>	.180 <sup>*</sup>				
$\rho^2$	.624	.174	.032				

\* $p < .05$  \*\*\* $p < .001$

從上表 4-5-2 歸納說明如下：

一、就典型相關係數言：

有三個典型相關係數均達.05 以上的顯著水準，第一個典型相關係數  $\rho = .790$  ( $p < .001$ )；第二個典型相關係數  $\rho = .417$  ( $p < .001$ )；第三個典型相關係數  $\rho = .180$  ( $p < .05$ )。因此，學務處組織氣氛五個預測變項，主要透過三個典型相關因素影響學務人員工作滿意度五個效標變項。

二、就解釋量而言

預測變項的第一個典型因素( $\chi^1$ )，可說明效標變項的第一個典型因素( $\eta^1$ )總變量的 62.4%，而效標變項的第一個典型因素( $\eta^1$ )，又可以解釋效標變項總變異量的 32.348%，預測變項與效標變項重疊部分為 51.827%，因此預測變項透過第一個典型相關因素( $\chi^1$ 與 $\eta^1$ )，可以解釋效標變項總變異量的 51.83%。

預測變項的第二個典型因素( $\chi^2$ )，可說明效標變項的第二個典型因素( $\eta^2$ )總變量的 17.4%，而效標變項的第二個典型因素( $\eta^2$ )，又可以解釋效標變項總變異量的 2.235%，預測變項與效標變項重疊部分為 12.851%，因此預測變項透過第二個典型相關因素( $\chi^2$ 與 $\eta^2$ )，可以解釋效標變項總變異量的 12.85%。

預測變項的第三個典型因素( $\chi^3$ )，可說明效標變項的第三個典型因素( $\eta^3$ )總變量的 3.2%，而效標變項的第三個典型因素( $\eta^3$ )，又可以解釋效標變項總變異量的 .278%，預測變項與效標變項重疊部分為 8.634%，因此預測變項透過第三個典型相關因素( $\chi^3$ 與 $\eta^3$ )，可以解釋效標變項總變異量的 8.63%。

三、就典型結構而言

(一)第一個典型相關

就第一組典型因素而言，X 組典型變項中，「支持行為」、「指示行為」、「受挫行為」、「投入行為」與「親密行為」等五個變項，在第一個典型因素( $\chi^1$ )係數之絕對值  $\geq .30$  (分別為 .678、.432、.639、.670、.887)；且 Y 組變項中，「工作本身」、

「工作升遷」、「上司」與「同事」等四個變項，在第一個典型因素( $\eta^1$ )係數之絕對值 $\geq .30$ (分別為.701、.754、.853、.876)；顯示學務處組織氣氛之「支持行為」、「指示行為」、「受挫行為」、「投入行為」與「親密行為」等五變項，透過第一個典型因素，會影響學務人員工作滿意度之「工作本身」、「工作升遷」、「上司」與「同事」等四個變項。其中以「親密行為」對學務人員工作滿意度之「同事」的解釋力最大。

就正負面影響而言，由第一組典型相關中各變項係數之正負號情形看，學務處組織氣氛之「支持行為」、「指示行為」、「受挫行為」、「投入行為」及「親密行為」等五個變項與學務人員工作滿意度之「工作本身」、「工作升遷」、「上司」與「同事」等四個變項間皆呈現正向關係。

## (二)第二個典型相關

就第二組典型因素而言，X組典型變項中，「指示行為」、「受挫行為」與「親密行為」等三個變項，在第二個典型因素( $\chi^2$ )係數之絕對值 $\geq .30$ (分別為.400、.660、.457)；且Y組變項中，「工作本身」、「工作報酬」及「上司」等三個變項，在第二個典型因素( $\eta^2$ )係數之絕對值 $\geq .30$ (分別為.469、.351、.426)；顯示學務處組織氣氛之「指示行為」、「受挫行為」與「親密行為」等三變項，透過第二個典型因素，會影響學務人員工作滿意度之「工作本身」、「工作報酬」及「上司」等三個變項。其中以「受挫行為」對學務人員工作滿意度之「工作本身」的解釋力最大。

就正負面影響而言，由第二組典型相關中各變項係數之正負號情形看，學務處組織氣氛之「指示行為」及「受挫行為」等兩個變項與學務人員工作滿意度之「工作本身」及「上司」呈現正向關係；而與「工作報酬」呈現負向關係。另學務處組織氣氛之「親密行為」變項與學務人員工作滿意度之「工作本身」及「上司」有負向關係；而與「工作報酬」呈現正向關係。

## (三)第三個典型相關



就第三組典型因素而言，X 組典型變項中，「支持行為」與「投入行為」等兩個變項，在第三個典型因素( $\chi^3$ )係數之絕對值 $\geq .30$ (分別為.545、.523)；且 Y 組變項中，「工作本身」一個變項，在第三個典型因素( $\eta^3$ )係數之絕對值 $\geq .30$ (.500)；顯示學務處組織氣氛之「支持行為」與「投入行為」等兩變項，透過第三個典型因素，會影響學務人員工作滿意度之「工作本身」一個變項。其中以「支持行為」對學務人員工作滿意度之「工作本身」的解釋力最大。

就正負面影響而言，由第三組典型相關中各變項係數之正負號情形看，學務處組織氣氛之「支持行為」變項與學務人員工作滿意度之「工作本身」變項呈現負向關係。學務處組織氣氛之「投入行為」變項與學務人員工作滿意度之「工作本身」變項呈現正向關係。

從以上研究結果得知：X 與 Y 組變項有三個典型因素之相關係數達到顯著水準，顯示學務處組織氣氛與學務人員工作滿意度確有典型相關存在，從三組典型相關及重疊量數值看，以第一組典型相關較大，其次為第二組，第三組相關較小，可見在這典型相關關係中，大部分的解釋力是由學務處組織氣氛的五個構面透過第一個典型相關，來影響學務人員的工作滿意度。所有學務處組織氣氛對工作滿意度總變異量的解釋量為 73.31%，故本研究所探討學務處組織氣氛能解釋工作滿意度約 3/4 的總變異量，顯示其相關性極高。

