

南華大學企業管理系管理科學碩士論文

A THESIS FOR THE DEGREE OF MASTER BUSINESS ADMINISTRATION

MASTER PROGRAM IN MANAGEMENT SCIENCES

DEPARTMENT OF BUSINESS ADMINISTRATION

NANHUA UNIVERSITY

教職員工離職傾向之研究—以基隆某技術學院為例

ON TURNOVER INTENTION OF TEACHING AND ADMINISTRATIVE STAFF

—INSTITUTE OF TECHNOLOGY IN KEELUNG AS AN EXAMPLE

指導教授：黃國忠 博士

ADVISOR : HUANG-KUO CHUNG Ph.D.

研究生：計宏謀

GRADUATE STUDENT : HUNG-MOU CHI

中 華 民 國 九 十 九 年 六 月

# 南 華 大 學

企業管理系管理科學碩士班

## 碩 士 學 位 論 文

教職員工離職傾向之研究—以基隆某技術學院為例

研究生：朱宏諱

經考試合格特此證明

口試委員：褚麗娟

黃國忠

李建中

指導教授：黃國忠

系主任：吳仁卿

口試日期：中華民國 九十九 年 六 月 十 八 日

南華大學企業管理系管理科學碩士班  
九十八學年度第二學期碩士論文摘要

論文題目：教職員工離職傾向之研究—以基隆某技術學院為例

研究生：計宏謀

指導教授：黃國忠 博士

論文摘要內容：

隨著科技的發達，社會結構改變與經濟活動的競爭，學校的管理也朝向企業化管理，也因如此，人員的素質成為能否具有競爭優勢的大學重要條件之一，在組織中，教師是先遣部隊，行政人員則是擔任重要的後勤人員，影響學校校務發展，其重要性自是不容忽視。本研究以基隆地區某技術學院之教職員工為研究對象，以人格特質、工作壓力、工作滿足、組織承諾等四個層面來探討其對離職傾向之影響。最後，根據研究結果提出結論與建議，提供學校作為校務發展之參考依據，期能採行更完善的管理制度，以避免培育的人才流失。

關鍵詞：人格特質、工作壓力、工作滿足、組織承諾、離職傾向

Title of Thesis : On Turnover Intention of Teaching and Administrative Staff  
— Institute of Technology in Keelung as an Example

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

Graduate Date : June 2010                      Degree Conferred : M.B.A.

Name of Student : Hung-mou Chi              Advisor : Huang-Kuo, Chung Ph.D.

## **Abstract**

As technology advances, social structure changes and competition of economic activities, the school management has also been towards enterprise management. Because of this, the quality of personnel may be a critical factor of being a university that has competitive advantage. In the organization, the teachers are the advance forces, and the executive officers served as important logistics personnel ; and they affect school development. So the importance of personnel can not be neglected. In this study, faculty of Institute of Technology in Keelung are used as a research object. Personality traits, job stress, job satisfaction and organizational commitment are used to explore their effect on turnover intention. Finally, conclusions and recommendations are made according to results of the study to provide as a reference for school development. So as to adopt more perfect management system to avoid turnover.

**Keywords : Personality rait, Job stress, Job satisfaction,  
Organizational commitment, Turnover intention**

# 目錄

中文摘要	I
英文摘要	II
目錄	III
表目錄	V
圖目錄	VII
第一章 緒論	1
1.1 研究背景與動機	1
1.2 研究目的	2
1.3 研究流程	3
第二章 文獻探討	5
2.1 人格特質	5
2.2 工作壓力	9
2.3 工作滿足	12
2.4 組織承諾	13
2.5 離職傾向	14
第三章 研究方法與架構	17
3.1 研究架構	20
3.2 研究假設	21
3.3 各衡量構面之操作型定義	22
3.4 衡量工具	25
第四章 資料分析	28
4.1 樣本描述性統計分析	28
4.2 差異性分析	31

4.3 簡單迴歸分析	37
4.4 多元迴歸分析	43
4.5 集群分析及判別分析	49
第五章 結論與建議	57
5.1 研究結論	57
5.2 實務管理建議	61
5.3 後續研究建議	62
參考文獻	63
一、中文部分	63
二、英文部分	65
附錄一	70
個人簡歷	73

## 表目錄

表 3.1 樣本結構分析 .....	19
表 4.1 因素分析與信度值 .....	29
表 4.2 性別之差異性分析 .....	31
表 4.3 年齡之差異性分析 .....	32
表 4.4 婚姻之差異性分析 .....	33
表 4.5 服務年資之差異性分析 .....	34
表 4.6 職稱之差異性分析 .....	35
表 4.7 教育程度之差異性分析 .....	36
表 4.8 人格特質分別對工作壓力、工作滿足、組織承諾及離職傾向之簡單迴歸分析 .....	38
表 4.9 工作壓力分別對工作滿足、組織承諾及離職傾向之簡單迴歸分析 .....	39
表 4.10 工作滿足分別對組織承諾及離職傾向之簡單迴歸分析 .....	41
表 4.11 組織承諾對離職傾向之簡單迴歸分析 .....	42
表 4.12 工作滿足分別對「人格特質與組織承諾」及「人格特質與離職傾向」之中介驗證 .....	44
表 4.13 組織承諾對「人格特質與離職傾向」之中介驗證 .....	45
表 4.14 工作滿足對「工作壓力與離職傾向」之中介驗證 .....	46
表 4.15 組織承諾對「工作滿足與離職傾向」之中介驗證 .....	47
表 4.16 人格特質、工作壓力、工作滿足與組織承諾對離職傾向之多元迴歸分析 .....	48
表 4.17 華德法逐次集群係數表 .....	49
表 4.18 集群平均數彙整表 .....	50

表 4.19 分群與分群變數(構面)之 ANOVA 分析 .....	51
表 4.20 離職傾向集群之樣本統計變項彙整表.....	52
表 4.21 判別函數顯著性 P 值檢定彙整表 .....	53
表 4.22 標準化判別函數係數與判別負荷量彙整表.....	54
表 4.23 Fisher's 線性判別函數.....	55
表 4.24 判別分析分類結果.....	56
表 5.1 人口統計變數分析結果彙整表.....	58
表 5.2 迴歸分析結果彙整表.....	59
表 5.3 各構面之中介效果彙整表.....	60

## 圖目錄

圖 1.1 研究流程圖 .....	4
圖 2.1 壓力模式 .....	11
圖 3.1 研究架構圖 .....	20
圖 4.1 人格特質分別對工作壓力、工作滿足、組織承諾與離職傾向之簡單迴歸分析圖 .....	38
圖 4.2 工作壓力分別對工作滿足、組織承諾與離職傾向之簡單迴歸分析圖 .....	40
圖 4.3 工作滿足分別對組織承諾與離職傾向之簡單迴歸分析圖 .....	41
圖 4.4 組織承諾對離職傾向之簡單迴歸分析圖 .....	42

# 第一章 緒論

隨著科技的發達，社會結構改變與經濟活動的競爭，學校的管理也朝向企業化管理，也因如此，人員的素質成為能否具有競爭優勢的大學重要條件之一，在組織中，教師是先遣部隊，行政人員則是擔任重要的後勤人員，影響學校校務發展，其重要性自是不容忽視。為此，本研究以北部地區某技術學院教職員工之人格特質、工作壓力、工作滿足、組織承諾等四個層面來探討其對離職傾向之影響。期望研究結論對於組織能有助益。本章節包含研究背景與動機、研究目的以及研究流程，透過這三個部分來初步介紹本研究的思考觀點以及研究大綱。

## 1.1 研究背景與動機

隨著科技的進步，經濟結構與社會環境的轉換，再加上大學數量的擴充與普及，學子都有暢通的升學管道並能懷抱大學的夢想，學校彼此間之競爭以及人口出生率降低，使得各學校學生總人數減少，目前國內許多的教育措施已走向市場導向，各校為爭取優秀學生，無不採取各項優惠措施吸引學子就讀。學校教育之良窳，除了直接影響到國家人才之培育外，也同樣影響了學校對外之專業形象及口碑。近年來國內教育朝向多元化發展，教育改革持續快速進行，家長對教育品質、教學方式、行政專業性及學校設施的要求越來越高，學生的自我意識也日益高漲。教師及行政人員面對此一多變的環境，其壓力日益增加，因而影響教師及行政人員的工作態度，再加上福利的日益縮減，讓許多教職員面對教育熱誠不再，甚至很多提前辦理退休。而如何找出學校的特色及定位，以增加其競爭優勢，繼續在這個激烈的市場上生存，已成為新設私校發

展重點。

湯堯(民93)將高等教育的競爭優勢定位，歸納其應有的作為有下列五點：

1. 要建立有特色的競爭地位上，有特色的定位才有明確的競爭優勢。
2. 進攻市場時，定位要一致，任意更動、擴張定位，會危及學校的特色建立，甚至削弱競爭優勢。
3. 建立根據地(home base)，根據地勢制訂策略並推動其決策的落實的地方。
4. 協調、整合的活動，這整合包括著人力整合和資源整合。
5. 多角化要朝有地域優勢的特色發展，應循區優勢的發展，善用學校內部資源，更可引用所在地的地域優勢。

對外，除了找出學校特色及定位外，對內，學校教職員的工作態度亦是影響學校競爭力的一環，行政人員工作滿足感高，不僅願意在其工作上再投入，也能激發士氣，亦會對學校感到強烈的認同，進而更願意對學校效力。Deshpande & Satish(1996)實證指出當員工對工作滿足感提昇後，對組織的承諾將會提昇，更願意為組織付出心力，導致良好績效的產生，進而提高學校整體績效。因此行政人員的工作滿足及組織承諾程度的高低，對學校競爭力實有重要的影響。有鑑於此，在組織中，教師是先遣部隊，行政人員則是擔任重要的後勤人員，希望藉此對教師及行政人員之相關研究，以探討離職傾向之因素，進行更完整的管理制度，以避免培育的人才流失。

## 1.2 研究目的

學校機構屬於服務性組織，學校的教師及行政人員是直接的服務提

供者，家長及學生的主要評價，常常取決於學校的教學表現及口碑的優異。而學校面對一連串的教育改革，對教育政策的惶恐與不安，學校組織如何掌握教職員的人格特質，並減少教學及工作壓力，以提升組織認同與工作滿足，進而呈現最好的一面，降低離職傾向。鑑此，本研究係以北部某技術學院之教師及行政人員為研究的對象，探討人格特質、工作壓力、工作滿足、組織承諾與離職傾向的相互關係。研究目的歸納如下：

1. 分析教師及行政人員的人格特質、工作壓力、工作滿足、組織承諾與離職傾向之現況。
2. 探討教師及行政人員的人格特質、工作壓力、工作滿足、組織承諾與離職傾向之關係。
3. 探討不同背景變項教師及行政人員的人格特質、工作壓力、工作滿足、組織承諾與離職傾向之差異情形。

根據研究結果提出建議，作為教育行政機關、技術學院教師及行政人員未來研究之參考。

### **1.3 研究流程**

本研究依據前述之研究背景與動機及研究目的，以北部地區某技術學院為例，針對國內、外有關探討人格特質、工作特性、工作滿足、組織承諾與離職傾向之相關文獻，予以歸納與整理，以瞭解各構念間之相關影響，進而建構出本研究之架構。繼之，根據相關文獻探討，確立本研究之研究範圍及對象，進而設計出預試問卷，作先行發放之動作，並施以信度與效度之測量及修正，以作為正式問卷之調查。此外，再根據各構念間之關係，設計並選出適合之統計分析方法及軟體，以順利進行

正式問卷之衡量及分析。最後，針對所得之統計分析結果，提出客觀之結論與建議，與學界及教育界作為參考。茲將本研究之研究流程詳列如下，如圖 1.1 所示。

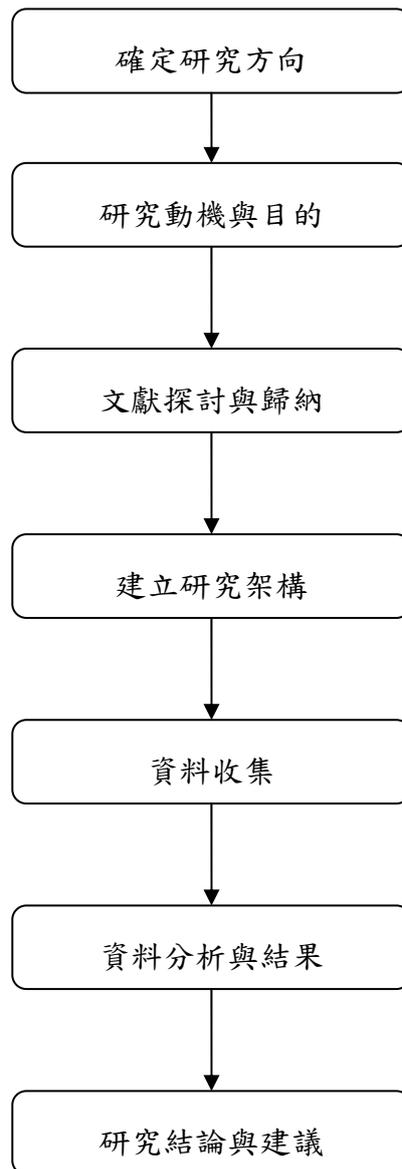


圖 1.1 研究流程圖

資料來源：本研究整理

## 第二章 文獻探討

本研究之目的為探討教師及行政人員人格特質、工作特性、工作滿意度、組織承諾與離職意願之相關性，因此，本章將就人格特質、工作壓力、工作滿足、組織承諾與離職傾向及相關研究等文獻分別加以探討。

### 2.1 人格特質

心理學家所謂的人格(Personality)，是指人的整個心裡系統之成長及發展的動態觀念。其實，人格一詞是源自於拉丁語「Persona」，其意思是面具(mask)，是指古代戲劇中，演員藉由戴面具扮演不同的角色，扮演不同特質個性的人，個人就會有不同的思想、習慣、說話方式與表情動作。後來衍生為人格，此乃是指支配個人行動、思想、習慣、說話、表情等的一種特性(余昭，民 78)。換句話說，人格指的不只是個人而已，而是一個更豐富的整體。

Guilford (1959)認為人格是個人特徵(Characteristics)、屬性和特性的總合，使個人得以和他人有所不同的一種持續性且特殊的特質。人格可以判定個人與他人之間具有共同性與差異性的一種恆久特質與傾向(David, 1989)。由於人格具有持續性及穩定性，並且因為人格的不同造成個體的差異，因此人格的存再可以作為辨別個人差異的標準。簡而言之，人格即是指個人特徵(Characteristics)的獨特組成，其決定了人與環境的互動模式。一般而言，較常被目前心理學者所使用的一個人格定義如下(林淑梨等譯，民 83)：人格是一組具有特徵的思想，感情和行為模式，它可以區分每個人和他人之不同，而且在不同的時間和情境中具有持久性。

Allport (1937,1961)認為人格是位於個體心理系統之內的動態組織，

決定個人適應外在環境與思想和行為的獨特型式，而特質(trait)乃是一個持續的構面(例如：社交性、獨立性、成就需求等)，被使用在解釋不同情境下一個人行為的一致性(Gatewood & Field, 1998)。因此個體的行為會反應出其獨特的人格特徵(Personality Characteristics)，如害羞、富攻擊性、順從、懶惰、忠誠或膽怯等，當這些特徵若持續出現在許多不同的情境中，則稱為人格特質(Personality Traits)，因此人格特質在人的一生中是穩定，且為重要的主成因素(McCrae & Costa, 1992)。因此由 Allport (1937,1961)對人格的定義可知，人格是一種個體有別於他人思想行為的持久特性，這種特性不但是一種具有特定成分的組織結構，並且具有一種隨環境的不同而產生不同反應的動態特性。Allport (1937,1961) 對人格所下的定義，至今仍常被引用。

另外，陳義勝 (民 78)認為人格除了受到基因與感覺等生理因素及與他人或情境互動的群體因素影響之外，也會受到文化的影響，因為文化會對個人的角色有所期望，所以個人的人格特質會受到這些期望的影響而有所不同。而且人格特質是個人構成因素的綜合表現(林欽榮，民 91)，因此人格特質之定義簡單來說即是人格與特質的結合。

根據楊美怡(民 91)，李建樹(民 92)兩人對人格特質類型的分類，歸納出人格特質分類可以分為第一類 Fromm 的五種人格類型，第二類 DISC 四種人格類型，大體而言，上述兩種類型向來較少見於實證研究中。第三類 A/B 型人格特質係由 Roseman & Friedman(1974)提出，認為 A 型人格是指兼具行動與情緒，充滿企圖心，對於欲達成目標通常會不達目的絕不終止。而 B 型人格則為 A 型人格的相反。綜合 A 型及 B 型的 AB 型人格，意即 B 型人格有可能也同時擁有 A 型人格的部份特徵。第四類內外控型人格特質係由 Rotter(1954)提出，認為內控型的人格特質

是相信自身可以控制環境所帶來的影響，認為獎賞是因為個人的表現而得。而外控型的人格特質是認為獎賞是因為外在環境所為，是命運、機會、運氣，而非自身行為所能控制。基本上，內外控人格僅是程度上的差別，並沒有絕對的二分法。

除了上述之外，其他比較受到重視的人格分類還有從 1950 年代發展至今的「五因素模式(Five Factors Model)」，在俗稱「Big Five」的五因素模型中，人格主要是被劃分為五個構面，而其中最被廣受接受的是 Costa & McCrae(1986)等人使用之分類形容詞，亦即「情感穩定型(Neuroticism or emotional stability)」、「外向型(Extraversion)」、「開放率直型(Openness)」、「合群型(Agreeableness)」以及「認真盡責型(Conscientiousness)」等五個主要分類。以及 Cattell(1973)對人格特質進行的歸納開啟了替人格進行分類的大門，在他之後，「類型研究法(Type Approach)的學者就將 Cattell 等「等質研究法(Trait Approach)學者的做法加以擴充，試圖將某些特質歸於單一類型，譬如「野心勃勃」與「積極進取」有高度相關性，因此即為同一類型。在此之後，學者們就紛紛研究將人格特質進行分類的研究，其中將人格區分為「外向的-內向的」、「理智的-直覺的」、「有理性的-靠感覺的」、「有判斷力的-有洞察力的」等四個構面共十六種人格組合或類型(Furnham, 1992)。蔡欣嵐(民 90)。

內外控傾向(Locus of Control)概念的起源於 Rotter(1954)所提出的社會學習理論(Social-learning Theory)，Rotter(1954)認為人類學習行為不同於動物，因為動物的行為是由於給予獎賞而繼續發生該項行為，或受到懲罰的信念所影響。主要來自獎賞本身的強度與次數。人類的學習除了上述獎賞因素之外，還包括個人對於該行為是否會受到獎賞或懲罰，有些人認為獎賞受到外在因素控制，如：運氣或其他因素影響，而非個人

所能決定，所以，在社會學習理論中，Rotter(1954)將行為與信念加以整合，最終將內外控的概念清晰化。

Rotter(1954) 認為內外控傾向，即個人對自己生活環境的控制認知，若個人認為自己為命運的主宰，將有關於自己的事皆歸因於自己的責任，則為內控者，反之，若認為自己的命運並非自己所能掌握，與自己相關的事無須擔負太多的責任，則為外控者；吳秉恩(民 75)認為，內外控傾向，指的是個人對於自認可掌握或控制命運的程度，對命運自主性較強者，稱為內控者(Internal Control)，聽天由命者則為外控者(External Control)，而研究發現，內控者認為成果與己無相關，對於工作較投入，滿意感亦較高，外控者則反之。

許多研究者做出內外控傾向的相關研究成果，如：Butterfield(1964)，研究指出內控者比較積極、自主與內在導向，能專心致力於自己感興趣或自認為重要的事情，外控者比較消極、依賴與他人導向，比較關心別人認為重要的事情；Joe(1971)，則指出外控者比較憂鬱、好攻擊、武斷、缺乏自信心與洞察力，對社會讚許的需求低、使用敏感的防禦式；Brissett & Nowicki(1973)指出，內控者比較自動、自主、積極，外控者比較依賴、聽天由命、消極；Spector(1932)指出，外控者較內控者順從，易於接受組織的領導；國內亦有內外人格特質的相關研究，如吳靜吉(民 69)研究指出，內控者的工作滿意度高於外控者，薛婉婷(民 86)研究顯示，高內控傾向者，其工作滿意度以及組織承諾均較高。綜合上述，一般而言，內控者較主動、積極，而外控者則較聽天由命，但多數人仍是介於二者之中。

## 2.2 工作壓力

關於工作壓力最早由 Kahn 於 1964 年將壓力管理的經營理論引入企業管理中，開始探討工作中的壓力問題(吳碧華，民 88)。工作壓力對組織或員工都會造成影響，工作壓力過大會造成員工生理、心理上的不適(Robbins,1989)；而工作壓力過大的員工會造成組織缺席率高、工作不滿足、生產率降低等不利影響(藍采風和廖榮利，民 83)。因此，有關工作壓力的瞭解與舒緩的方法，是值得員工個人及組織管理者共同重視的課題(李佩宜，民 90)。

Schuler(1980)認為壓力是「當每一個人遇到與他所欲求有關的機會、限制、或要求，而其結果被認為不確定且重要的動力狀態。」Luthans(1992)認為壓力是「組織的參與者對外在情境的調適性反應而造成生理上、心理上、或行為上的偏差。」，而陳彰儀(民 84)認為壓力是「個體面對他不能處理或破壞其生活合諧的刺激事件(Stimuli Events)，所表現出來的特定或非特定的行為模式(李再長等，民 89)。

當個體面臨某些不確定或限制的情況(包括環境、組織及自身的限制等)時，其在生理上或心理上所表現出的不安及不協調的狀態(McGrath, 1970；Fineman,1979；Ivancevich & Matteson, 1980；Schuler, 1980；張春興，民 78)，此即為壓力。

而工作壓力是一種概念化的過程，它隱含個人對於危險或威脅等刺激之認知與反應(Fleming, Baum & Singer,1984)。當個人能力、外在可用資源與工作需求三者之間的具有差距時(French, Rodgers & Cobb, 1974)，工作和工作者之間將產生交互作用，進而改變或破壞工作者心理和生理穩定狀態(Margolis & Kroes, 1974；Beehr & Newman, 1978)，而造成工作

者不良的影響(Caplan & Jones , 1975 ; Gupta & Beehr,1979)。

Canon(1932)首先研究壓力和人的關係；而 Selye(1956)首將壓力的概念應用到社會科學的研究領域。Kahan, Wolfe, Quinn & Snoek (1964)更將角色理論引用到組織研究範疇中並認為角色賦與者會將角色期望賦與角色接受者，藉以影響他的行為，使角色接受者按照賦與者的期望行事，完成角色任務。Beehr & Newman (1978)提出一個工作壓力的連續性模式，認為工作壓力是由五個不同的構面形成：環境面包括所有會影響員工的環境因素，如角色需求、工作特性及組織特性等，個人面包括了員工所有生理、心理二方面的特徵，如人格、生理特徵、人口統計變項等。當人與環境經由過程面產生交互作用後，可將影響區分為人性及組織二方面，其中，對人性的影響可分為身、心及行為面，對組織的影響則包括獲利力或離職率的變化等。此時，個體即會形成適應性的反應，例如：組織會開始關心一些工作再設計、員工健康、在職訓練等問題；個人會爭取社會支持、多作運動等行動以為因應。若此反應無效，壓力將對個體和組織產生再次影響，迫使個體再次採取適應反應，如此循環下去。所以加入時間因素，以表示著重工作壓力的長期效果。

根據 Martin & Schermerhorn(1983)對壓力源(Stressors)之定義，認為壓力源是各種能產生壓力狀態的刺激物，可被用來反應壓力的潛在來源。工作壓力可分成許多種不同的來源，幾乎所有的工作環境都存在有壓力源，共同影響個人的內部因素。包括工作本身、個人屬性、生涯發展過程、僚屬關係等，均與工作壓力有關，也是工作壓力的主要來源(曾國斌，民 89)。我們從圖 2.1 的壓力模式中，我們可以看出壓力的潛在來源計有三種。說明如下；

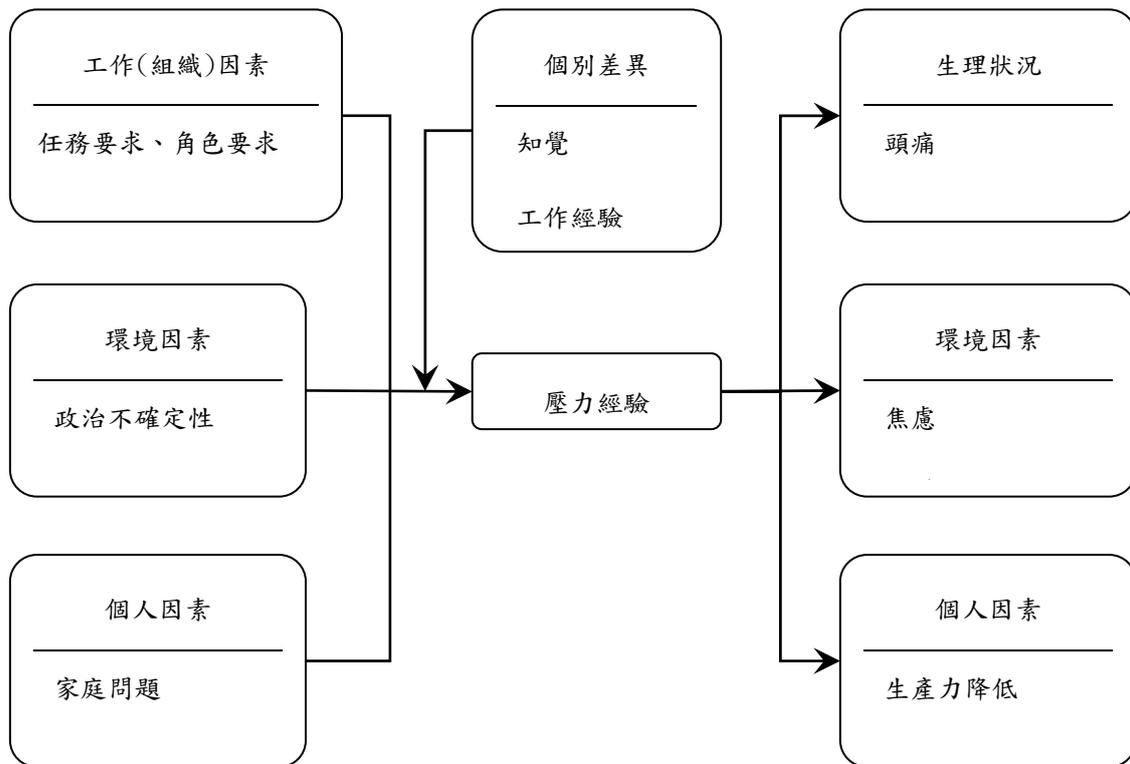


圖 2.1 壓力模式

資料來源：李再長，徐強，胡國強，賴夢寬和張怡筠(2000)，工商心理學，頁 152。

1. 組織政策：如薪資制度、績效管理、職位的輪調、超時的工作及工作量的不平均這些都會相互影響。此外，主管的領導風格、部屬間的信念關係均予工作壓力息息相關。
2. 環境因素：因環境的關係雙薪家庭已成為普遍性，雖可舒緩經濟壓力，卻也剝奪個人時間、體力及溝通不良，加上外界環境條件均會影響工作者對環境的壓力感受。
3. 個人因素：包括性別、年齡、教育程度、服務年資等個人屬性及人格型態，可能導致個人情緒不穩，致無法安心工作，未達績效，造成工作壓力。

藉由上述可發現，產生工作壓力的因素極為廣泛，幾乎涵蓋個人環境及組織等層面。這些潛在且不穩定的壓力因素會不會成真，就要看個人的抗壓性及所承受壓力的時間長短的差異性而定。

## 2.3 工作滿足

工作滿足(Job Satisfaction)的概念起源於 Mayo, Roethlisberger, & Whitehead(1927-1932)的霍桑實驗。而 Hoppock(1935)發表「工作滿足」一書後，員工的心理狀態才受到重視，他認為工作滿足就是員工心理與生理兩方面對工作環境主觀的滿足與感受。也就是員工對於自己工作環境中實際獲得的價值，與自己預期應得到的價值間的差距，差距愈大，則滿足愈低，Smith, Kendall & Hulin(1969)認為工作滿足是指工作者對工作中各個構面的因素情感反應，在特定工作環境中，工作實際獲得的報酬與預期應得報酬的差距，差距愈小滿足程度愈高，反之，差距愈大則滿足程度愈低。

Hoppock(1935) 年提出工作滿足(Job Satisfaction)的概念，Hoppock(1935)認為工作滿足是工作者心理和心理對環境因素的滿足感覺，也就是工作者對工作情境的主觀反應。Robbins(1998)認為工作滿意代表員工對工作所抱持的一般性態度，滿意度越高，則員工對工作抱持愈正面的態度；所謂的態度是指個人的反應傾向，這包含認知、情感及意向，認知是個人帶有評價意味的描述，如：對某事務的認識與理解、贊成或反對，情感是指個人的喜好、厭惡等情感性的反應，意向是指個人的行為傾向，由上述可知，工作滿意的測量，即是測量個人對於工作的態度。

Spector(1997)以三點理由來說明工作滿意度的重要性

1. 以人道主義的觀點言之，人們應受到公平的對待與尊重，工作滿意度是對好的對待所給予之回應。
2. 以功利主義的觀點言之，工作滿意度能引致員工影響組織功能。
3. 工作滿意度能作為組織運作的反射。

而Weiss et al.(1973)對於工作滿足定義的主要概念是將影響工作滿足的各項因素，依員工是否可以自行控制，分為：內在滿足、外在滿足、整體滿足。在工作滿足有關的研究中，有大部份是在探討其前因(antecedents)及後果(consequences)因素者。由於工作滿足所涉及變項之眾多與關係之複雜，至今沒有一個完整的模式能將所有與工作滿足可能相關的要素都包括。所發現者，或為一種部份模式，僅包括高成份因素在內；或僅是某項個別因素與工作滿足間的關係。

近年來工作滿意度的類型與水平一直受到重視，這是可以理解的，因為員工被強調是公司最重要的資產，由於市場競爭，企業在競爭的市場優越的績效定必須的，員工滿意度實變為管理者要奮鬥與努力的關鍵課題(Chambers,1999)。以工作滿意度作為研究架構已經受到廣泛的探討與實證考驗，以工作滿意度為影響組織之變項亦同樣廣受探討(Gimbel, Lehrman, Strosberg & Ziac, 2002)。

## 2.4 組織承諾

組織承諾(Organizational Commitment)一直是管理學者感興趣的題目，它代表員工與組織間的連結(Linkage)(Mowday,Porter & Steers,1982；Meyer & Allen,1990)，而許多學者認為組織承諾在實務上可以預知員工的缺勤、離職等因素，且效果不錯(Ferris & Aranya,1983；Mathieu & Zyjac,1990)，當然也有學者提出組織承諾比工作滿意度更能預測員工離職

傾向及行為(Porter,1974)。

Buchanan(1974)認為「承諾」是個人對某一實體之情感的意向；此種意向的內涵包括：

1. 認同：以組織或職業為榮，將組織或職業的目標內化。
2. 投入：對職業活動能主動積極的參與。
3. 忠誠：與組織或職業結為一體的情感，盡心盡力履行並實現角色應有的義務與責任。

Mowday, Steers & Porter(1979)認為「承諾」是指個人對特定對象的認同與投入程度，承諾感高的人會表現出三種傾向：1.對目標及價值堅定地信仰和接受；2.願意付出更多的心力；3.希望繼續成為組織或事業的一員。Klinger、Barta & Maxeiner(1980)認為「承諾」是測量行為的指標，如同「意圖」之功用，他們認為個人在目標完成或放棄之前，會保有關心當前事務的動力，即是承諾。Wiener(1982)認為承諾是個人內化的規範壓力(Internalized Normatic Pressure)，表現出合乎組織目標的凝聚力與行為。(陳瑞惠，民91)

組織承諾之受到學者的重視，其原因為組織承諾可以預測離職行為，也可預測員工績效，員工只要對目標有了承諾感，就能集中精力，運用自我控制並承擔責任，發揮創造力，為承諾的目標而努力。Kanter(1968)指出組織承諾是個人對組織奉獻心力及對組織盡忠的意願。而持續工作的承諾，是因個人考慮到對組織的投資與犧牲，使他覺得離開組織的代價過高，而難以離開組織。

## 2.5 離職傾向

管理領域裡「離職傾向」一直是被提出的名詞，其主要是在預測員

工離職行為的有效指標，Mobley(1977)是最先以離職傾向代替實際離職行為的衡量。現今許多學者也用離職傾向來當作離職行為的預測指標，或以離職傾向代替離職行為(Price & Muller, 1981; Bluedorn, 1982; Cotton & Tuttle, 1986; McNeilly & Russ, 1992)；(張秀瑛，民91)。因此，本研究也將採行離職傾向當做預測員工之離職行為。

Abelson(1987)認為離職行為可由個人因素與組織因素兩個構面來說明：

1. 個人因素自願，組織可避免的：例如對主管政策的不滿等組織因素而離職，組織可避免。
2. 個人因素自願，但組織不可避免的：例如結婚、照顧小孩等因素離職，組織無法避免。
3. 個人因素非自願，組織可避免的：例如解雇、開除、退休等因素，組織可避免。
4. 個人因素非自願，但組織不可避免的：例如生病、死亡等因素，組織不可避免。

目前許多學者及研究則傾向使用下述的分類，離職可分為自願性離職與非自願性離職兩大類(黃英忠，民86)：

1. 自願性離職(Voluntary Turnover)：員工以自己的立場及依據個人意願所做的離職決定，即所謂辭職(Resignation)，其主要原因有：另有高就(如升遷、高報酬等)、志趣不合(如職業性向)等。Abelson(1987)指出若能詳盡區分離職的類別，是更能精確的預測離職原因。黃英忠(民86)依組織的可迴避與否，區分為可迴避的離職(Avoidable Separation)及不可迴避的離職(Unavoidable Separation)。另外再依組織的功能性區分，可區分為功能性

(Functional)離職與非功能性(Dysfunctional)離職。(吳岱樺，民 90)。

2. 非自願性離職(Involuntary Turnover)：一般可分為開除(Discharge)和解僱(Layoff)，主要是由雇主或組織立場所強制執行的離職，非員工的意願反應，其主要原因為：員工個人關係(如工作能力減退、疾病等)、組織或公司原因(如公司精簡、歇業或經濟不景氣等)、退休(員工已達限定之最低或最高退休年齡)。

(吳岱樺，民 90)一般來說，自願性離職可藉由組織的調整、應而改變離職的念頭，至於非自願性離職通常都無法控制與改變的。而離職傳統理論將離職分為自願性離職、非自願性離職兩大類，但對於離職行為的研究，應著重在自願性的離職的員工來討論(Robbins,1995;張秀瑛，民 91)，而本研究則探討離職傾向對人格特質、工作壓力、工作滿足及組織承諾之間關連性。以防止離職行為的發生，進而達到永續經營。

### 第三章 研究方法與架構

本研究旨在探討人格特質、工作壓力、工作滿足、組織承諾與離職傾向之關係，以迴歸分析之統計方法，來探討由特定自變項去預測另一依變項之預測力大小，檢驗變項之間是否有顯著的影響；是否會因加入工作壓力、工作滿足、組織承諾的中介作用，進而影響離職傾向。本研究以北部區某技術學院，98 學年度第一學期在職專任教師與行政人員為研究對象藉以探討。北部區某技術學院專任教師與行政人員共計 172 人，因此，本研究共計發放 172 份問卷，回收 151 份問卷，共計獲得有效問卷為 151 份，有效回收率 88.37%。樣本結構分析如表 3.1 所示，其分佈情形簡述如下：

#### 1. 性別

男性有 55 人，佔 36.4%；女性有 96 人，佔 63.6%。

#### 2. 年齡

30 歲(含)以下有 20 人，佔 13.2%；31~40 歲有 34 人，佔 22.5%；41~50 歲有 64 人，佔 42.4%；51~60 歲(含)以上有 33 人，佔 21.9%。

#### 3. 婚姻狀況

未婚有 51 人，佔 33.8%；已婚有 100 人，佔 66.2%。

#### 4. 服務年資

在服務年資未滿 1 年有 20 人，佔 13.2%；1~5 年有 29 人，佔 19.2%；6~10 年有 9 人，佔 6%；11~15 年有 32 人，佔 21.2%；16~20 年有 39 人，佔 25.8%；21 年以上有 22 人，佔 14.6%。

#### 5. 職稱

教師且兼行政職有 35 人，佔 23.2%；教師未兼行政職有 74 人，佔

25.8%；單位主管有14 人，佔9.3%；職員有77 人，佔20.5%；約僱人員有32 人，佔21.2%。

#### 6. 教育程度

高中(職)及以下有5 人，佔3.3%；學士有66 人，佔43.7%；碩士學歷有64 人，佔42.4%；博士學歷有16 人，佔10.6%。

表 3.1 樣本結構分析

個人背景變項	背景變項內容	人數	百分比
性別	男性	55	36.4%
	女性	96	63.6%
年齡	30 歲(含)以下	20	13.2%
	31~40 歲	34	22.5%
	41~50 歲	64	42.4%
	51~60 歲(含)以上	33	21.9%
婚姻狀況	未婚	51	33.8%
	已婚	100	66.2%
服務年資	未滿1年	20	13.2%
	1~5年	29	19.2%
	6~10年	9	6%
	11~15年	32	21.2%
	16~20年	39	25.8%
	21年以上	22	14.6%
職稱	教師且兼行政職	35	23.2%
	教師未兼行政職	39	25.8%
	單位主管	14	9.3%
	職員	31	20.5%
	約僱人員	32	21.2%
教育程度	高中(職)及以下	5	3.3%
	學士	66	43.7%
	碩士	64	42.4%
	博士	16	10.6%

資料來源：本研究整理

### 3.1 研究架構

本研究乃根據文獻整理後分析而提出的研究架構。在回收問卷後，首先對問卷進行檢查與整理，再將有效問卷編號並建檔，其後進行統計資料分析，相關統計方法包括：描述性統計分析(descriptive statistics analysis)、信度分析(reliability analysis)、因素分析(factor analysis)、t 檢定分析(t-test analysis)、單因子變異數分析(one-way ANOVA)、簡單迴歸分析(simple regression analysis)與多元迴歸分析(multiple regression analysis)。本研究之研究架構，如圖 3.1 所示。

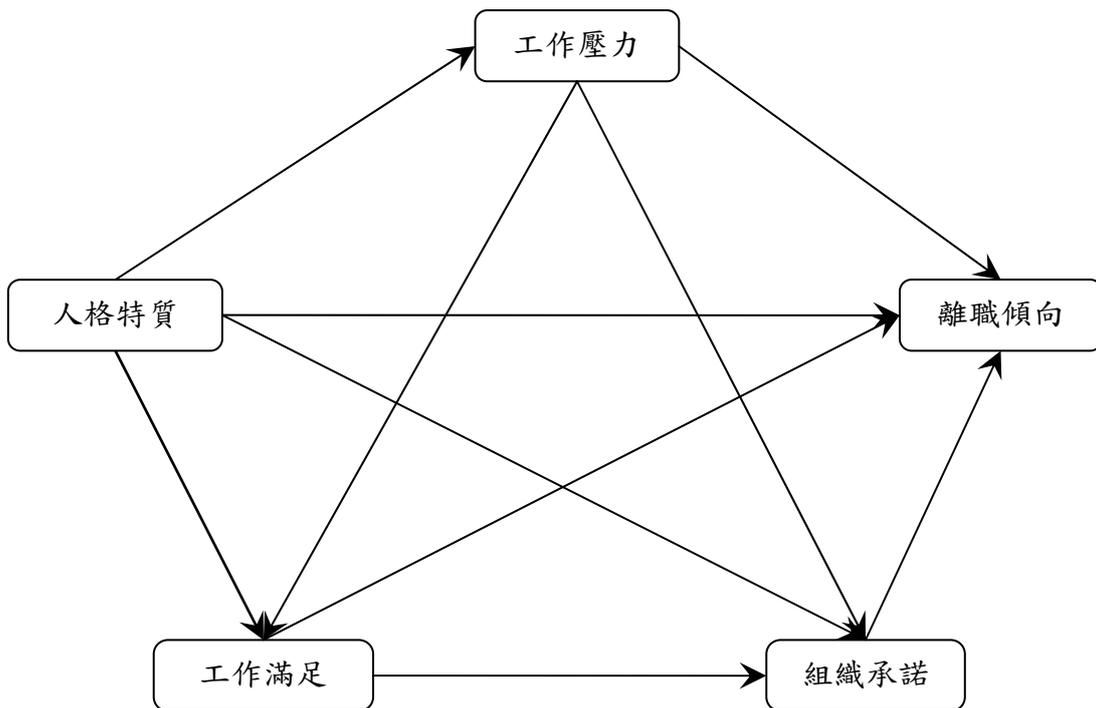


圖 3.1 研究架構圖

資料來源：本研究整理

## 3.2 研究假設

根據研究架構(圖 3.1)及文獻探討結果，建立本研究之研究假設，以了解學校教師及行政人員的人格特質、工作壓力、工作滿足、組織承諾及的離職傾向之相互關係。故提出下列研究假設：

類別一：

H1-1：不同的性別在人格特質、工作壓力、工作滿足、組織承諾及離職傾向上有顯著差異。

H1-2：不同的年齡在人格特質、工作壓力、工作滿足、組織承諾及離職傾向上有顯著差異。

H1-3：不同的婚姻狀況在人格特質、工作壓力、工作滿足、組織承諾及離職傾向上有顯著差異。

H1-4：不同的服務年資在人格特質、工作壓力、工作滿足、組織承諾及離職傾向上有顯著差異。

H1-5：不同的職稱在人格特質、工作壓力、工作滿足、組織承諾及離職傾向上有顯著差異。

H1-6：不同的教育程度在人格特質、工作壓力、工作滿足、組織承諾及離職傾向上有顯著差異。

類別二：

H2-1：人格特質對工作壓力有顯著影響

H2-2：人格特質對工作滿足有顯著影響

H2-3：人格特質對組織承諾有顯著影響

H2-4：人格特質對離職傾向有顯著影響

H2-5：工作壓力對工作滿足有顯著影響

H2-6：工作壓力對組織承諾有顯著影響

- H2-7：工作壓力對離職傾向有顯著影響
- H2-8：工作滿足對組織承諾有顯著影響
- H2-9：工作滿足對離職傾向有顯著影響
- H2-10：組織承諾對離職傾向有顯著影響

類別三：

- H3-1：工作壓力對人格特質與工作滿足有中介效果
- H3-2：工作壓力對人格特質與組織承諾有中介效果
- H3-3：工作壓力對人格特質與離職傾向有中介效果
- H3-4：工作滿足對人格特質與組織承諾有中介效果
- H3-5：工作滿足對人格特質與離職傾向有中介效果
- H3-6：組織承諾對人格特質與離職傾向有中介效果
- H3-7：工作滿足對工作壓力與組織承諾有中介效果
- H3-8：工作滿足對工作壓力與離職傾向有中介效果
- H3-9：組織承諾對工作壓力與離職傾向有中介效果
- H3-10：組織承諾對工作滿足與離職傾向有中介效果

### 3.3 各衡量構面之操作型定義

本研究利用問卷調查做為衡量工具，對北部區某技術學院之教職員工收集問卷資料，而問卷的題項是引用各構面的相關文獻，並依研究目的及技術學院之教職員工離職傾向的問題加以修改編製而成。問卷的衡量方式，依受測者對題意填寫個人所認知之想法與感受，採用李克特(Likert)的 5 點尺度量表，以不記名方式，由受測者依「非常不同意」、「不同意」、「普通」、「同意」、至「非常同意」等選項加以勾選，計分分別以 5、4、3、2、1 分表示，分數越高代表受測者對於題項的知覺

程度越高，表示同意的程度越強烈(問卷見附錄一)。以下分述各衡量構面之操作型定義。

### 3.3.1 人格特質

個體的行為會反應出其獨特的人格特徵，當這些特徵若持續出現在許多不同的情境中，則稱為人格特質。人格特質構面包含五題問卷題項：「隨時準備處理突發狀況」、「一件是不論多困難,我都有信心完成它」、「我的能力足以勝任現在的工作」、「對外表現我從來不把怒氣掛在臉上」、「未曾對別人說過重話」。

### 3.3.2 工作壓力

根據Martin & Schermerhorn(1983)對壓力源(Stressors)之定義，認為壓力源是各種能產生壓力狀態的刺激物，可被用來反應壓力的潛在來源。當個體面臨某些不確定或限制的情況(包括環境、組織及自身的限制等)時，其在生理上或心理上所表現出的不安及不協調的狀態(McGrath, 1970；Fineman,1979；Ivancevich & Matteson, 1980；Schuler, 1980；張春興, 民78)，此即為壓力。工作壓力構面包含四題問卷題項：「物價上漲讓我備感壓力」、「我常覺得我的薪水不足以應付日常開銷，且感到沮喪」、「對於上級指示行政作業的要求，感到有點壓力」、「對於上級對自己的工作評價，感到有點壓力」。

### 3.3.3 工作滿足

Weiss et al.(1973)對於工作滿足定義的主要概念是將影響工作滿足的各項因素，依員工是否可以自行控制，分為：內在滿足、外在滿足、整體滿足。工作滿足構面包含十三題問卷題項：「學校執行政策的方法感

到滿意」、「我對本校器材設備的整修情形(如:黑板、課桌椅、門窗等)感到滿意」、「我的工作讓我感到未來有保障」、「學校的教學設備感到滿意」、「我對於工作的穩定性感到滿意」、「本校所表現出來的各種成長感到滿意」、「我很慶幸當初選擇進到這所學校服務，而不是到其他學校」、「我對教育這份工作的價值性感到滿意」、「因從事教育工作而引以為傲」、「我對從事教育工作所獲得的精神鼓勵感到滿意」、「親朋好友會因我的工作而尊重我」、「能讓我有發揮專長的機會」、「我對目前工作所處的環境感到滿意」。

#### 3.3.4 組織承諾

Buchanan(1974)認為「承諾」是個人對某一實體之情感的意向；此種意向的內涵包括：1.認同：以組織或職業為榮，將組織或職業的目標內化；2.投入：對職業活動能主動積極的參與；3.忠誠：與組織或職業結為一體的情感，盡心盡力履行並實現角色應有的義務與責任。組織承諾構面包含六題問卷題項：「我希望將此工作當一輩子的工作」、「如果可以，我希望能在本校工作到退休」、「如果有機會換工作，我希望繼續做本校工作」、「我對當初選擇這個行業的決定感到自豪」、「覺得當初能到本校工作是一件正確的抉擇」、「能在本校工作而感到自豪」。

#### 3.3.5 離職傾向

(吳岱樺，民90)一般來說，自願性離職可藉由組織的調整、應而改變離職的念頭，至於非自願性離職通常都無法控制與改變的。而離職傳統理論將離職分為自願性離職、非自願性離職兩大類，但對於離職行為的研究，應著重在自願性的離職的員工來討論(Robbins,1995;張秀瑛，民91)。構面包含七題問卷題項：「工作地點離家較遠，讓我產生換工作的

念頭」、「家人的期望，讓我產生換工作念頭」、「主管的管理風格、同事間的相處差異，讓我也換工作念頭」、「健康狀況讓我想換輕鬆的工作」、「工作量與薪水福利有落差，讓我有換工作的念頭」、「理想不一樣，讓我有想換工作的念頭」、「工作量讓我感到沉重，讓我有換工作的念頭」。

### 3.4 衡量工具

本研究在回收問卷後，首先對問卷進行檢查與整理，再將有效問卷編號並建檔，最後將所有資料整理利用SPSS 12.0 統計應用軟體作為資料分析，方法如下：

#### 3.4.1 描述性統計分析(descriptive statistics analysis)

藉由人口統計變數的分析，將本研究平均數、標準差等基本統計量作為評估標準，以利分析教職員工之分佈情況。

#### 3.4.2 信度分析(reliability analysis)

信度的涵義經由測驗測量所得結果，用以檢定各因素內之構成題項對此因素的內部間的一致性、穩定性，或估計測驗誤差有多少，以實際反映出真實量數程度的一種指標。本研究採用Cronbach  $\alpha$  信度係數來作為問卷內各量表之內部一致性的信度衡量， $\alpha$  係數值愈高，代表量表內部一致性愈佳。

#### 3.4.3 效度分析(validity analysis)

效度是指一個測驗能夠測到該測驗所欲測心理或行為特質到何種程度。研究敘述的正確性與真實性為其內在效度；研究推論的正確性為其外在效度。一個測驗須具有信度，使用者才能確定樣本的行為表現是否

相一致，否則測驗結果只能說明樣本在「某一特定時間」或「某一特定行為樣本」上之表現。一般而言，二次或二個測驗之結果愈是一致，則誤差愈小，所求之信度愈高。

#### 3.4.4 t 檢定分析(t-test analysis)

使用獨立樣本t 檢定來分析不同屬性之教職員工在人格特質、工作壓力、工作滿足、組織承諾與離職傾向等構面因素上，是否有顯著差異。

#### 3.4.5 單因子變異數分析(one-way ANOVA)

為瞭解不同屬性的教職員工在人格特質、工作壓力、工作滿足、組織承諾與離職傾向等構面因素上，是否有顯著差異，本研究以單因子變異數分析來加以探討。若達顯著差異時，則以Scheffe 事後多重比較法，進一步分析各變項間的兩兩差異情況。

#### 3.4.6 迴歸分析(regression analysis)

在日常生活中，我們常在尋求兩個或兩個以上變數之間的關係，還能根據某個自變數來預測另一個依變數的可能數值即是迴歸分析，如果預測變數有二個以上，則稱為複迴歸分析，其主要目的有二點1.最大化解釋變數的預測能力。2.比較兩組以上解釋變數的預測能力。而一般複迴歸模式的型態為(吳萬益，2005)：

$$y = a + b_1x_1 + b_2x_2 + \dots + b_mx_m$$

#### 3.4.7 集群分析

集群分析(Cluster Analysis)係將不同的樣本觀察值依相對距離的遠近加以分類成不同集群的一種統計分析方法。集群分析的方法，可分為：

單一連鎖法(Hierarchical Methods)、完全連鎖法(Complete Linkage)、中心法(Centroid Methods)、華德法(Ward's Methods)、K 平均數法(k-means Methods)。本研究採用華德法及 K 平均數法來進行集群分析。另再運用區別分析(Discriminate Analysis)來鑑定分群的效度及區別函數的鑑別能力。

#### 3.4.8 判別分析

藉由選定的判別變數建構有效的判別函數，並預測新樣本觀測值的所屬集群。再運用區別分析(Discriminate Analysis)來鑑定分群的效度及區別函數的鑑別能力，所求得之判別函數具有顯著的區隔效果。

## 第四章 資料分析

本章節分別就效信度分析、差異性分析、簡單迴歸分析、中介驗證以及多元迴歸分析方法等分析結果，予以論述。

### 4.1 樣本描述性統計分析

本研究之問卷設計係經由廣泛的收集相關研究文獻資料加以歸納彙整，並與數位專家、學者反覆討論，以確保問卷內容之完整性與重要性，故本研究之問卷設計應具有相當程度的內容效度。此外，本研究採用因素分析中之主成份分析法(principal component analysis)，選取特徵值(eigen value)大於1的因素構面，並為之命名。經由因素分析得知，五大構面中，人格特質包含自我認同、對外表現二個因素構面；工作壓力包含個人壓力、組織壓力二個因素構面；工作滿足包含內在滿足、外在滿足二個因素構面；至於組織承諾以及離職傾向，則各自成一個因素構面。而在信度方面，本研究採用Cronbach  $\alpha$ 信度係數來衡量問卷量表的一致性與穩定性程度，研究結果發現，整體問卷信度為0.812，各構面的 $\alpha$ 值也均高於0.7，顯示本研究問卷設計佳。相關分析結果彙整如表4.1所示。

表 4.1 因素分析與信度值

變數 衡量 構面	因素	問卷題項	因素負 荷量	特徵值	累積解釋 變異量 (%)	信度係 數 $\alpha$ 值
人格特質	自我認同	隨時準備處理突發狀況	0.810	2.202	26.917	0.742
		一件是不論多困難,我都有信心完成它	0.739			
		我的能力足以勝任現在的工作	0.653			
	對外表現	我從來不把怒氣掛在臉上	0.803	1.554	38.470	0.770
		未曾對別人說過重話	0.751			
工作壓力	個人壓力	物價上漲讓我備感壓力	0.817	1.583	46.349	0.762
		我常覺得我的薪水不足以應付日常開銷,且感到沮喪	0.766			
	組織壓力	對於上級指示行政作業的要求,感到有點壓力	0.835	1.56	53.233	0.790
		對於上級對自己的工作評價,感到有點壓力	0.725			
工作滿足	內在滿足	學校執行政策的方法感到滿意	0.793	4.865	59.271	0.865
		我對本校器材設備的整修情形(如:黑板、課桌椅、門窗等)感到滿意	0.734			
		我的工作讓我感到未來有保障	0.730			
		學校的教學設備感到滿意	0.717			
		我對於工作的穩定性感到滿意	0.707			
		本校所表現出來的各種成長感到滿意	0.665			
	外在滿足	我很慶幸當初選擇進到這所學校服務,而不是到其他學校	0.519	4.051	63.692	0.853
		我對教育這份工作的價值性感到滿意	0.756			
		因從事教育工作而引以為傲	0.733			
		我對從事教育工作所獲得的精神鼓勵感到滿意	0.725			
		親朋好友會因我的工作而尊重我	0.649			
		能讓我有發揮專長的機會	0.632			
我對目前工作所處的環境感到滿意	0.556					

資料來源：本研究整理

表 4.1 因素分析與信度值(續)

變數 衡量 構面	因素	問卷題項	因素負 荷量	特徵值	累積解釋 變異量 (%)	信度係 數 $\alpha$ 值
組織承 諾	組織承 諾	我希望將此工作當一輩子的工作	0.827	4.45	66.987	0.898
		如果可以，我希望能在本校工作到退休	0.801			
		如果有機會換工作，我希望能繼續做本校工作	0.789			
		我對當初選擇這個行業的決定感到自豪	0.736			
		覺得當初能到本校工作是一件正確的抉擇	0.655			
		能在本校工作而感到自豪	0.642			
離職傾 向	離職傾 向	工作地點離家較遠，讓我產生換工作的念頭	0.834	4.931	70.102	0.876
		家人的期望，讓我產生換工作念頭	0.832			
		主管的管理風格、同事間的相處差異，讓我也換工作念頭	0.732			
		健康狀況讓我想要換輕鬆的工作	0.715			
		工作量與薪水福利有落差，讓我有換工作的念頭	0.623			
		理想不一樣，讓我有想換工作的念頭	0.617			
		工作量讓我感到沉重，讓我有換工作的念頭	0.578			
整體信度統計量			0.812			

資料來源：本研究整理

## 4.2 差異性分析

### 4.2.1 性別之差異性分析

表4.2呈現結果得知，性別對人格特質 $T=-0.58$ ， $P=0.954$ ；性別對工作壓力 $T=-1.741$ ， $P=0.084$ ；性別對工作滿足 $T=0.639$ ， $P=0.524$ ；性別對組織承諾 $T=0.544$ ， $P=0.587$ ；性別對離職傾向 $T=0.487$ ， $P=0.627$ ，均未達顯著水準。因此得知，研究假設H1-1不成立。

表 4.2 性別之差異性分析

構面	平均數		T	顯著性 P值	事後比較
	男 (N=55)	女 (N=96)			
人格特質	3.5018	3.5083	-0.58	0.954	—
工作壓力	2.9818	3.1953	-1.741	0.084	—
工作滿足	3.1664	3.1018	0.639	0.524	—
組織承諾	3.5394	3.4687	0.544	0.587	—
離職傾向	2.7481	2.686	0.487	0.627	—

\*表 $p<0.05$  \*\*表 $p<0.01$  \*\*\*表 $p<0.001$

資料來源：本研究整理

#### 4.2.2 年齡之差異性分析

表 4.3 的結果中可以得知，年齡對人格特質  $F=1.738$ ， $P=0.162$ ；年齡對工作滿足  $F=0.375$ ， $P=0.771$ ；年齡對離職傾向  $F=0.969$ ， $P=0.409$ ，均未達顯著水準。年齡對工作壓力  $F=5.427$ ， $P=0.001$ ；年齡對組織承諾  $F=7.269$ ， $P=0.000$ ，達達顯著水準。因此得知，研究假設 H1-2 部分成立。

表 4.3 年齡之差異性分析

構面	平均數				F	顯著性 P值	事後 比較
	1	2	3	4			
	30歲(含)以下 (N=20)	31~40 歲 (N=34)	41~50歲 (N=64)	51~60歲 (含)以上 (N=33)			
人格特質	3.4400	3.5706	3.3938	3.6970	1.738	0.162	—
工作壓力	3.4375	3.3824	3.0352	2.8106	5.427	0.001**	1,2>4
工作滿足	3.0346	3.0950	3.1286	3.2051	0.375	0.771	—
組織承諾	2.9167	3.3676	3.5677	3.8333	7.269	0.000***	3,4>1
離職傾向	2.8143	2.8445	2.6808	2.5584	0.969	0.409	—

\*表 $p < 0.05$  \*\*表 $p < 0.01$  \*\*\*表 $p < 0.001$

資料來源：本研究整理

### 4.2.3 婚姻之差異性分析

表4.4呈現結果得知，婚姻狀況對人格特質 $T=0.573$ ， $P=0.567$ ；婚姻狀況對工作滿足 $T=1.379$ ， $P=0.170$ ；婚姻狀況對離職傾向 $T=-0.294$ ， $P=0.769$ ，均未達顯著水準；婚姻狀況對工作壓力 $T=-2.086$ ， $P=0.039$ ；婚姻狀況對組織承諾 $T=2.372$ ， $P=0.020$ ，則達顯著水準。因此得知，研究假設H1-3部分成立。

表 4.4 婚姻之差異性分析

構面	平均數		T	顯著性 P值	事後 比較
	1	2			
	已婚 (N=100)	未婚(N=51)			
人格特質	3.5280	3.4627	0.573	0.567	—
工作壓力	3.0300	3.2892	-2.086	0.039*	2>1
工作滿足	3.1731	3.0317	1.379	0.170	—
組織承諾	3.6100	3.2680	2.372	0.020*	1>2
離職傾向	2.6957	2.7339	-0.294	0.769	—

\*表 $p<0.05$  \*\*表 $p<0.01$  \*\*\*表 $p<0.001$

資料來源：本研究整理

#### 4.2.4 服務年資之差異性分析

表4.5的結果中可以得知，服務年資對人格特質 $F=0.345$ ， $P=0.885$ ；服務年資對工作壓力 $F=1.782$ ， $P=0.120$ ；服務年資對工作滿足 $F=0.059$ ， $P=0.998$ ；服務年資對離職傾向 $F=0.108$ ， $P=0.990$ ，均未達顯著水準；服務年資對組織承諾 $F=4.646$ ， $P=0.001$ ，則達顯著水準。因此得知，研究假設H1-4部分成立。

表 4.5 服務年資之差異性分析

構面	平均數						F	顯著性 P值	事後 比較
	1	2	3	4	5	6			
	未滿1年 (N=20)	1~5年 (N=29)	6~10年 (N=9)	11~15年 (N=32)	16~20年 (N=39)	21年以上 (N=22)			
人格特質	3.5800	3.4966	3.6667	3.4688	3.4256	3.5818	0.345	0.885	—
工作壓力	3.0500	3.2759	3.2778	3.3125	3.0000	2.8295	1.782	0.120	—
工作滿足	3.1538	3.1167	3.1709	3.1442	3.1203	3.0734	0.059	0.998	—
組織承諾	3.0000	3.2701	3.7963	3.4167	3.6923	3.8788	4.646	0.001**	4,6>1
離職傾向	2.7357	2.7734	2.7619	2.7098	2.6703	2.6429	0.108	0.990	—

\*表 $p<0.05$  \*\*表 $p<0.01$  \*\*\*表 $p<0.001$

資料來源：本研究整理

#### 4.2.5 職稱之差異性分析

表4.6的結果中可以得知，職稱對人格特質 $F=0.603$ ， $P=0.661$ ；職稱對工作壓力 $F=1.097$ ， $P=0.360$ ；職稱對工作滿足 $F=0.664$ ， $P=0.618$ ；職稱對離職傾向 $F=1.959$ ， $P=0.104$ ，均未達顯著水準；職稱對組織承諾 $F=2.814$ ， $P=0.028$ ，則達顯著水準。因此，研究假設H1-5部分成立。

表 4.6 職稱之差異性分析

構面	平均數					F	顯著性 P值	事後 比較
	1	2	3	4	5			
	教師且兼 行政職 (N=35)	教師未兼 行政職 (N=39)	單位主管 (N=14)	職員 (N=31)	約僱人員 (N=32)			
人格特質	3.5143	3.6103	3.6000	3.4194	3.4125	0.603	0.661	—
工作壓力	3.0786	2.9359	3.1786	3.2177	3.2578	1.097	0.360	—
工作滿足	3.1846	3.1006	3.2582	3.1613	2.9976	0.664	0.618	—
組織承諾	3.6238	3.5256	3.4762	3.6989	3.1250	2.814	0.028*	4>5
離職傾向	2.8571	2.4505	2.9286	2.7972	2.6786	1.959	0.104	—

\*表 $p < 0.05$  \*\*表 $p < 0.01$  \*\*\*表 $p < 0.001$

資料來源：本研究整理

#### 4.2.6 教育程度之差異性分析

表 4.7 的結果中可以得知，職稱對人格特質  $F=0.946$ ， $P=0.420$ ；職稱對工作壓力  $F=2.025$ ， $P=0.113$ ；職稱對工作滿足  $F=0.266$ ， $P=0.850$ ；職稱對組織承諾  $F=0.386$ ， $P=0.763$ ；職稱對離職傾向  $F=0.757$ ， $P=0.520$ ，均未達顯著水準。因此得知，研究假設 H1-6 不成立。

表 4.7 教育程度之差異性分析

構面	平均數				F	顯著性 P值	事後 比較
	1	2	3	4			
	高中(職) 及以下 (N=5)	大專校院 (N=66)	碩士學歷 (N=64)	博士學歷 (N=16)			
人格特質	3.0400	3.5061	3.5188	3.6000	0.946	0.420	—
工作壓力	3.1000	3.2803	2.9883	2.9688	2.025	0.113	—
工作滿足	3.0000	3.1305	3.1034	3.2308	0.266	0.850	—
組織承諾	3.4667	3.4242	3.5391	3.6146	0.386	0.763	—
離職傾向	2.3429	2.7576	2.6540	2.8393	0.757	0.520	—

\*表  $p < 0.05$  \*\*表  $p < 0.01$  \*\*\*表  $p < 0.001$

資料來源：本研究整理

### 4.3 簡單迴歸分析

以迴歸分析之統計方法，來探討由特定自變項去預測另一依變項之預測力大小，檢驗變項之間是否有顯著的影響。

#### 4.3.1 人格特質分別對工作壓力、工作滿足、組織承諾及離職傾向之簡單迴歸分析

表4.8呈現出以人格特質為自變項，分別對工作壓力、工作滿足、組織承諾與離職傾向等依變項進行的簡單迴歸分析，在迴歸模式中，設A為人格特質，B為工作壓力、C為工作滿足、D為組織承諾、E為離職傾向，迴歸方程式為 $B=3.363+(0.070)A$ ， $P$ 值 $>0.05$ ，表示未達到顯著水準； $C=1.988+0.324A$ ， $P$ 值 $<0.001$ ，表示達到顯著水準； $D=2.261+0.352A$ ， $P$ 值 $<0.001$ ，表示達到顯著水準； $E=3.647+(-0.268)A$ ， $P$ 值 $<0.001$ ，表示達到顯著水準。由此可知，除工作壓力未達顯著影響；故假設H2-1假設不成立，其餘工作滿足、組織承諾、離職傾向均達顯著水準，並呈現正向影響；故假設H2-2、H2-3、H2-4假設成立。檢定圖如圖4.1。

表 4.8 人格特質分別對工作壓力、工作滿足、組織承諾及離職傾向之簡單迴歸分析

依變數	自變數	R	R <sup>2</sup>	調整後 R <sup>2</sup>	未標準化係數	標準化係數	T	顯著性 P值
工作壓力	(常數)	0.063	0.004	-0.003	3.363		10.424	0.000***
	人格特質				-0.070	-0.063	-0.775	0.440
工作滿足	(常數)	0.358	0.128	0.123	1.988		8.049	0.000***
	人格特質				0.324	0.358	4.684	0.000***
組織承諾	(常數)	0.303	0.092	0.086	2.261		7.000	0.000***
	人格特質				0.352	0.303	3.885	0.000***
離職傾向	(常數)	0.235	0.055	0.049	3.647		11.268	0.000***
	人格特質				-0.268	-0.235	-2.949	0.004**

\*表p<0.05 \*\*表p<0.01 \*\*\*表p<0.001

資料來源：本研究整理

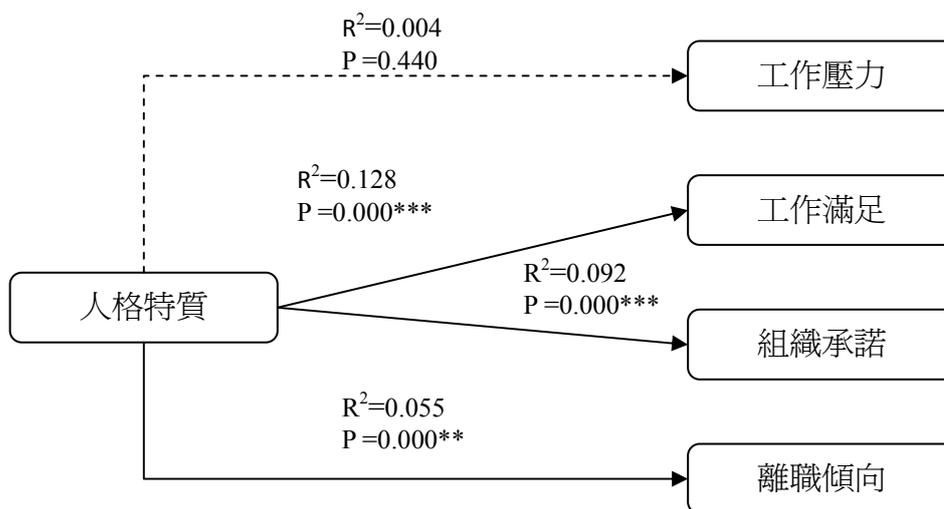


圖 4.1 人格特質分別對工作壓力、工作滿足、組織承諾與離職傾向之簡單迴歸分析圖

資料來源：本研究整理

#### 4.3.2 工作壓力分別對工作滿足、組織承諾及離職傾向之簡單迴歸分析

表4.9呈現出以工作壓力為自變項，分別對工作滿足、組織承諾與離職傾向等依變項進行的簡單迴歸分析，在迴歸模式中，設B為工作壓力，C為工作滿足、D為組織承諾、E為離職傾向，迴歸方程式為 $C=3.654+(0.169)B$ ，P值 $<0.05$ ，表示達到顯著水準； $D=3.984+(0.157)B$ ，P值 $>0.05$ ，表示未達到顯著水準； $E=1.241+0.471B$ ，P值 $<0.001$ ，表示達到顯著水準。由此可知，除組織承諾未達顯著影響；故假設H2-6假設不成立；其工作滿足及、離職傾向均達顯著水準，並呈現正向影響；所以假設H2-5、H2-7假設成立。檢定圖如圖4.2。

表 4.9 工作壓力分別對工作滿足、組織承諾及離職傾向之簡單迴歸分析

依變數	自變數	R	R <sup>2</sup>	調整後 R <sup>2</sup>	未標準化係數	標準化係數	T	顯著性 P值
工作滿足	(常數)	0.207	0.043	0.036	3.654		17.400	0.000***
	工作壓力				-0.169	-0.207	-2.583	0.011*
組織承諾	(常數)	0.150	0.022	0.016	3.984		14.656	0.000***
	工作壓力				-0.157	-0.150	-1.851	0.066
離職傾向	(常數)	0.457	0.209	0.204	1.241		5.168	0.000***
	工作壓力				0.471	0.457	6.271	0.000***

\*表 $p<0.05$  \*\*表 $p<0.01$  \*\*\*表 $p<0.001$

資料來源：本研究整理

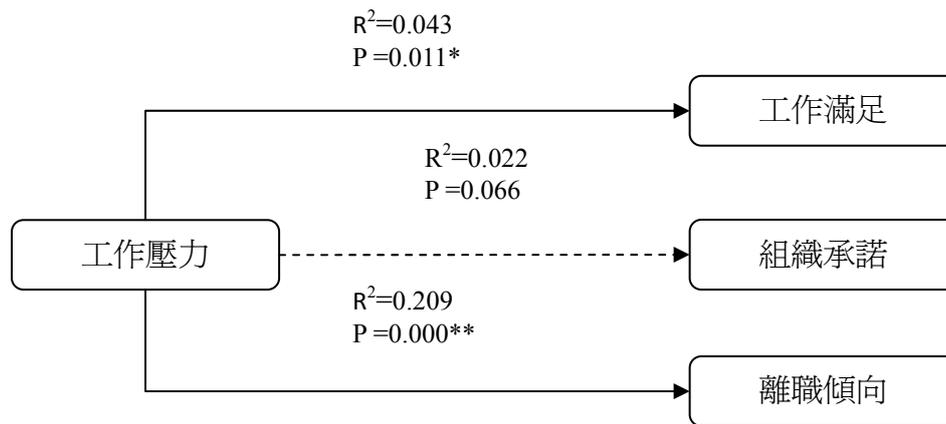


圖 4.2 工作壓力分別對工作滿足、組織承諾與離職傾向之簡單迴歸分析圖

資料來源：本研究整理

#### 4.3.3 工作滿足分別對組織承諾及離職傾向之簡單迴歸分析

表4.10呈現出以工作滿足為自變項，分別對組織承諾與離職傾向等依變項進行的簡單迴歸分析，在迴歸模式中，設C為工作滿足，D為組織承諾、E為離職傾向，迴歸方程式為 $D=1.139+0.754C$ ，P值 $<0.001$ ，表示達到顯著水準； $E=3.746+(-0.332)C$ ，P值 $<0.01$ ，組織承諾及離職傾向均達到顯著水準，並呈現正向影響；所以假設H2-8、H2-9假設成立。檢定圖如圖4.3。

表 4.10 工作滿足分別對組織承諾及離職傾向之簡單迴歸分析

依變數	自變數	R	R <sup>2</sup>	調整後 R <sup>2</sup>	未標準化係數	標準化係數	T	顯著性 P值
組織承諾	(常數)	0.588	0.346	0.342	1.139		4.219	0.000***
	工作滿足				0.754	0.588	8.878	0.000***
離職傾向	(常數)	0.264	0.070	0.063	3.746		11.839	0.000***
	工作滿足				-0.332	-0.264	-3.337	0.001**

\*表p<0.05 \*\*表p<0.01 \*\*\*表p<0.001

資料來源：本研究整理

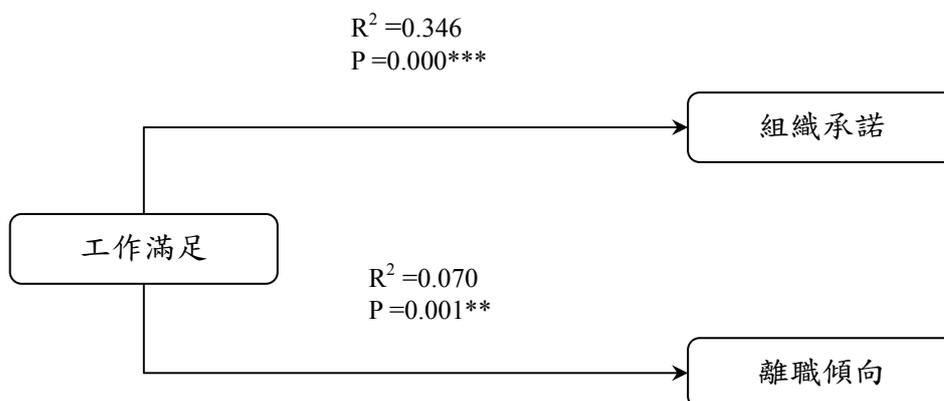


圖 4.3 工作滿足分別對組織承諾與離職傾向之簡單迴歸分析圖

資料來源：本研究整理

#### 4.3.4 組織承諾對離職傾向之簡單迴歸分析

表4.11以組織承諾為自變項，對離職傾向依變項進行的簡單迴歸分析，在迴歸模式中，設D為組織承諾，E為離職傾向，迴歸方程式為 $E = 3.936 + (0.351)D$ ，P值 $< 0.001$ ，表示達到顯著水準，且呈現正向影響；所以假設H2-10假設成立。檢定圖如圖4.4。

表 4.11 組織承諾對離職傾向之簡單迴歸分析

依變數	自變數	R	R <sup>2</sup>	調整後 R <sup>2</sup>	未標準化係數	標準化係數	T	顯著性 P值
離職傾向	(常數)	0.358	0.128	0.122	3.936		14.646	0.000***
	組織承諾				-0.351	-0.358	-4.675	0.000***

\*表 $p < 0.05$  \*\*表 $p < 0.01$  \*\*\*表 $p < 0.001$

資料來源：本研究整理

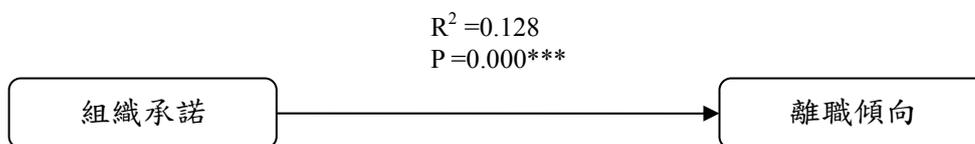


圖 4.4 組織承諾對離職傾向之簡單迴歸分析圖

資料來源：本研究整理

#### 4.4 多元迴歸分析

Baron & Kenny(1986)建議，在迴歸分析驗證中介效果時，其中介效果成立之條件為：

1. 自變項與中介變項分別均與依變數存在顯著關係。
2. 自變項與中介變項間存在顯著關係。
3. 自變項與依變項間的關係應較未加入中介變項時弱。
4. 若自變項對依變項之影響效果若降為不顯著，則稱之為完全中介；若仍顯著，但已較原值降低，則稱之為部份中介。

##### 4.4.1 工作壓力分別對「人格特質與工作滿足」、「人格特質與組織承諾」及「人格特質與離職傾向」之中介驗證

當中介變項工作壓力加入後，自變項人格特質分別對依變項工作滿足(H3-1)、依變項組織承諾(H3-2)、依變項離職傾向(H3-3)有無達中介效果加以分析，其驗證結果為：由表4.8的分析結果可知，自變項人格特質對中介變項工作壓力並無顯著影響；也就是不符合 Baron & Kenny(1986)之中介條件二，因此工作壓力對工作滿足、組織承諾、離職傾向，皆不具有中介效果，故H3-1~H3-3假設不成立。

##### 4.4.2 工作滿足分別對「人格特質與組織承諾」及「人格特質與離職傾向」之中介驗證

當中介變項工作滿足加入後，自變項人格特質分別對依變項組織承諾(H3-4)、依變項離職傾向(H3-5)是否達中介效果，加以進行分析，其驗證結果為：根據表13的分析可知，自變項人格特質分別對依變項組織承諾、依變項離職傾向之影響，當加入中介變項工作滿足後，影響效果由顯著降為不顯著，因此，根據Baron & Kenny(1986)對中介效果的定義，

工作滿足對人格特質與組織承諾、人格特質與離職傾向，皆具備有完全中介效果，故研究假設H3-4、H3-5成立。研究假設H3-4、H3-5檢定結果如表4.12所示。

表 4.12 工作滿足分別對「人格特質與組織承諾」及「人格特質與離職傾向」之中介驗證

依變數 自變數	工作滿足	組織承諾			離職傾向		
人格特質	0.358***	0.303***		0.106	-0.235**		-0.161
工作滿足			0.588***	0.550***		-0.264**	-0.206*
R	0.358	0.303	0.588	0.596	0.235	0.264	0.304
R <sup>2</sup>	0.128	0.092	0.346	0.356	0.055	0.070	0.092
調整後R <sup>2</sup>	0.123	0.086	0.342	0.347	0.049	0.063	0.080
F	21.942***	15.096***	78.822***	40.873***	8.695**	11.134**	7.509**

\*表 $p < 0.05$  \*\*表 $p < 0.01$  \*\*\*表 $p < 0.001$

資料來源：本研究整理

#### 4.4.3 組織承諾對「人格特質與離職傾向」之中介驗證

根據表4.13的分析可知，自變項人格特質對依變項離職傾向之影響在加入中介變項組織承諾後，影響效果由顯著降為不顯著，因此，根據Baron & Kenny(1986)對中介效果的定義，組織承諾對人格特質與離職傾向

向具有完全中介效果，故研究假設H3-6成立。研究假設H3-6檢定結果如表4.13所示。

表 4.13 組織承諾對「人格特質與離職傾向」之中介驗證

自變數 \ 依變數	組織承諾	離職傾向		
		人格特質	組織承諾	離職傾向
人格特質	0.303***	-0.235**		-0.139
組織承諾			-0.358***	-0.315***
R	0.303	0.235	0.358	0.381
R <sup>2</sup>	0.092	0.055	0.128	0.146
調整後R <sup>2</sup>	0.086	0.049	0.122	0.134
F	15.096***	8.695**	21.86***	12.602***

\*表p<0.05 \*\*表p<0.01 \*\*\*表p<0.001

資料來源：本研究整理

#### 4.4.4 工作壓力對「工作滿足與組織承諾」之中介驗證

當中介變項工作壓力加入後，自變項工作滿足對依變項組織承諾(H3-7) 是否達中介效果，加以進行分析，其驗證結果為：根據表4.9的分析結果可知，自變項人格特質對中介變項工作壓力並無顯著影響；也就是不符合 Baron & Kenny(1986)之中介條件二，因此工作壓力對組織承諾，不具有中介效果，故H3-7假設不成立。

#### 4.4.5 工作滿足對「工作壓力與離職傾向」之中介驗證

當中介變項工作壓力加入後，自變項工作滿足對依變項離職傾向(H3-8)，是否達中介效果，加以進行分析，其驗證結果為：根據 Baron & Kenny(1986)對中介效果的定義，當自變項工作壓力對依變項離職傾向之影響在加入中介變項工作滿足後，影響效果仍顯著，但已較原值降低，符合 Baron & Kenny(1986)之中介條件四，因此，工作滿足對工作壓力與離職傾向具有部分中介效果，故研究假設H3-8成立。研究假設H3-8檢定結果如表4.14所示。

表 4.14 工作滿足對「工作壓力與離職傾向」之中介驗證

自變數 \ 依變數	工作滿足		離職傾向	
	工作壓力	工作滿足	工作壓力	工作滿足
工作壓力	-0.207*	0.457***	0.420***	
工作滿足			-0.246**	-0.177*
R	0.207	0.475	0.264	0.489
R <sup>2</sup>	0.043	0.209	0.070	0.239
調整後R <sup>2</sup>	0.036	0.204	0.063	0.228
F	6.674*	39.330***	11.134**	23.202***

\*表p<0.05 \*\*表p<0.01 \*\*\*表p<0.001

資料來源：本研究整理

#### 4.4.6 工作壓力對「工作滿足與離職傾向」之中介驗證

當中介變項工作壓力加入後，自變項工作滿足對依變項離職傾向(H3-9) 是否達中介效果，加以進行分析，其驗證結果為：根據表4.9的分析結果可知，變項工作壓力對中介變項組織承諾並無顯著影響；也就是不符合 Baron & Kenny(1986)之中介條件二，因此工作壓力對離職傾向不具有中介效果，故H3-9假設不成立。

#### 4.4.7 組織承諾對「工作滿足與離職傾向」之中介驗證

根據表4.15的分析可知，自變項工作滿足對依變項離職傾向之影響在加入中介變項組織承諾後，影響效果由顯著降為不顯著，因此，根據 Baron & Kenny(1986)對中介效果的定義，組織承諾對工作滿足與離職傾向具有完全中介效果，故研究假設H3-10成立。

表 4.15 組織承諾對「工作滿足與離職傾向」之中介驗證

自變數 \ 依變數	組織承諾	離職傾向		
		工作滿足	組織承諾	離職傾向
工作滿足	0.588***	-0.246**		-0.081
組織承諾			-0.358***	-0.310**
R	0.588	0.264	0.358	0.364
R <sup>2</sup>	0.346	0.070	0.128	0.132
調整後R <sup>2</sup>	0.342	0.063	0.122	0.121
F	78.822***	11.134**	21.860***	11.281***

\*表p<0.05 \*\*表p<0.01 \*\*\*表p<0.001

資料來源：本研究整理

表4.16呈現出，以離職傾向為依變數，人格特質、工作壓力、工作滿足、組織承諾為自變項，採逐步迴歸分析法及強迫進入變數法，進行多元迴歸分析。依據分析結果，得知工作壓力及組織承諾對離職傾向的共同預測效力達29.4%，有顯著差異而人格特質、工作滿足均未達顯著水準。

表 4.16 人格特質、工作壓力、工作滿足與組織承諾對離職傾向之多元迴歸分析

自變數 \ 依變數	離職傾向	
	逐步迴歸分析法	強迫進入變數法
人格特質		-0.137
工作壓力	0.413***	0.414***
工作滿足		0.031
組織承諾	-0.296***	0.273**
R	0.543	0.557
R <sup>2</sup>	0.294	0.311
調整後R <sup>2</sup>	0.285	0.292
F	30.873***	16.443***

\*表 $p < 0.05$  \*\*表 $p < 0.01$  \*\*\*表 $p < 0.001$

資料來源：本研究整理

## 4.5 集群分析及判別分析

本研究採用二階段法來進行集群分析，即第一階段先以華德法(Ward's method)來決定群數，第二階段再以K平均數法來進行集群分類，以決定各個樣本觀測值應分至那一個特定集群之中，並依照各群組平均數之特徵為各集群命名。

### 4.5.1 集群分析

首先，以華德法(Ward's method)進行集群個數並求得集群個數為2，分別的樣本數為91及60。由表4.17之華德法逐次集群係數可知，當集群數由二群減少為一群時，其係數變化率由13.84%增加為29.41%，結果顯示分為二群最為適當。

表 4.17 華德法逐次集群係數表

集群數	階段	組合集群		係數	係數 變化率	先出現的階段集群		下一 階段
		集群1	集群2			集群1	集群2	
12	139	33	100	117.053	6.23%	131	0	142
11	140	5	34	124.022	5.95%	137	126	145
10	141	1	86	133.260	7.45%	133	123	144
9	142	2	33	142.986	7.30%	134	139	149
8	143	6	16	153.107	7.08%	130	65	147
7	144	1	4	167.240	9.23%	141	116	148
6	145	5	110	182.448	9.09%	140	93	146
5	146	5	20	199.358	9.27%	145	136	148
4	147	3	6	220.896	10.80%	138	143	149
3	148	1	5	252.240	14.19%	144	146	150
2	149	2	3	287.157	13.84%	142	147	150
1	150	1	2	371.602	29.41%	148	149	0

\*表  $p < 0.05$  \*\*表  $p < 0.01$  \*\*\*表  $p < 0.001$

資料來源：本研究整理

在確定集群個數為二群後，為決定各個樣本觀測值應分至那一個特定集群之中，第二階段再以 K 平均數法來進行集群分類。二個集群之平均數彙整如表 4.18 所示。由於第一集群在五個因素構面的平均數均顯著高於第二集群，因此，二個集群分別命名為「高離職傾向群」以及「低離職傾向群」。此外，依據瞭解不同屬性的教職員工在人格特質、工作壓力、工作滿足、組織承諾與離職傾向等構面因素上，以 ANOVA 分析來加以探討是否有顯著差異，如表 4.19 所示。

表 4.18 集群平均數彙整表

因素 \ 集群別	低離職傾向群(91人)	高離職傾向群(60人)
人格特質	3.67	3.26
工作壓力	2.86	3.51
工作滿足	3.37	2.76
組織承諾	3.84	2.98
離職傾向	2.32	3.30

資料來源：本研究整理

表 4.19 分群與分群變數(構面)之 ANOVA 分析

因素	檢定數值		誤差		F 檢定	顯著性P 值
	平均平方和	自由度	平均平方和	自由度		
人格特質	5.861	1	0.399	149	14.681	0.000***
工作壓力	15.530	1	0.433	149	35.906	0.000***
工作滿足	13.362	1	0.270	149	49.530	0.000***
組織承諾	26.867	1	0.410	149	65.579	0.000***
離職傾向	35.102	1	0.334	149	105.213	0.000***

\*表 $p < 0.05$  \*\*表 $p < 0.01$  \*\*\*表 $p < 0.001$

資料來源：本研究整理

將二個認同集群之樣本加以分析，其樣本統計變項彙整表如表4.21所示。藉由表4.20可知，「高離職傾向群」與「低離職傾向群」在性別及學歷二項樣本統計變項上並沒有太大的差異，而在年齡、婚姻、年資、職務等四項樣本統計變項上則有較大的差異。在年齡方面，30歲以下的教職員工屬於「高離職傾向群」，則年齡層在51歲以上的教職員工屬於「低離職傾向群」，其他年齡層方面，則較無太大差異；在婚姻方面，未婚的教職員工屬於「高離職傾向群」，則已婚的教職員工屬於「低離職傾向群」；在年資方面，服務年資未滿一年者，屬於「高離職傾向群」，則服務年資在16~20年之間，屬於「低離職傾向群」，其他服務年資，則較無太大差異；在職務方面，約僱人員及單位主管，屬於「高離職傾向群」，則職員屬於「低離職傾向群」，其他職務方面則較無太大差異。

表 4.20 離職傾向集群之樣本統計變項彙整表

統計變項		低離職傾向群		高離職傾向群	
		次數	百分比	次數	百分比
性別	男性	36	39.6%	19	31.7%
	女性	55	60.4%	41	68.3%
年齡	30歲以下	8	8.8%	12	20.0%
	31~40歲	15	16.5%	19	31.7%
	41~50歲	42	46.2%	22	36.7%
	51歲以上	26	28.6%	7	11.7%
婚姻	已婚	66	72.5%	34	56.7%
	未婚	25	27.5%	26	43.3%
學歷	高中(職)及以下	4	4.4%	1	1.7%
	大專院校	37	40.7%	29	48.3%
	碩士	40	44.0%	24	40.0%
	博士	10	11.0%	6	10.0%
年資	未滿一年	9	9.9%	11	18.3%
	1~5年	15	16.5%	14	23.3%
	6~10年	6	6.6%	3	5.0%
	11~15年	18	19.8%	14	23.3%
	16~20年	28	30.8%	11	18.3%
	21年以上	15	16.5%	7	11.7%
職務	教師且兼行政職	23	25.3%	12	20.0%
	教師未兼行政職	26	28.6%	13	21.7%
	單位主管	5	5.5%	9	15.0%
	職員	21	23.1%	10	16.7%
	約僱人員	16	17.6%	16	26.7%

資料來源：本研究整理

#### 4.5.2 判別分析

在集群分析將樣本區隔成二個集群後，本研究進一步利用判別分析來驗證集群分析的效果，判別變數選定為集群變數，即「人格特質」、「工作壓力」、「工作滿足」、「組織承諾」、「離職傾向」等五個因素構面，藉由選定的判別變數建構有效的判別函數，並預測新樣本觀測值的所屬集群。由表4.21可知，所求得之判別函數具有顯著的區隔效果。

表 4.21 判別函數顯著性 P 值檢定彙整表

特徵值	解釋變異量	累積解釋變異量	Wilks' Lambda 值	卡方值	自由度	顯著性 P 值
1.441	100.0	100.0	.410	130.712	5	.000***

\*表示 $p < 0.05$ ；\*\*表示 $p < 0.01$ ；\*\*\*表示 $p < 0.001$

資料來源：本研究整理

標準化判別函數係數與判別負荷量如表4.22所示。由表4.22可知，所求得之標準化判別函數為

$$Z = (-0.091) \times (\text{人格特質}) + 0.313 \times (\text{工作壓力}) + (-0.332) \times (\text{工作滿足}) + (-0.430) \times (\text{組織承諾}) + 0.643 \times (\text{離職傾向})$$

而由判別負荷量之數值可知，五個因素構面中以「離職傾向」最具判別能力，其次為「工作壓力」，「人格特質」、「工作滿足」與「組織承諾」之判別負荷量則相對較低，因此，在對此一判別函數進行解釋時，「離職傾向」的重要性較高。

表 4.22 標準化判別函數係數與判別負荷量彙整表

因素構面	標準化判別函數係數	判別負荷量
人格特質	-.091	-.262
工作壓力	.313	.409
工作滿足	-.332	-.480
組織承諾	-.430	-.553
離職傾向	.643	.700

資料來源：本研究整理

二個Fisher's線性判別函數之係數如表4.23所示。由表4.23可知，所求得之Fisher's線性判別函數分別為

$$Z_1 = (-47.144) + 6.773 \times (\text{人格特質}) + 4.095 \times (\text{工作壓力}) + 6.967 \times (\text{工作滿足}) \\ + 5.253 \times (\text{組織承諾}) + 5.670 \times (\text{離職傾向})$$

$$Z_2 = (-47.309) + 6.422 \times (\text{人格特質}) + 5.256 \times (\text{工作壓力}) + 5.408 \times (\text{工作滿足}) \\ + 3.614 \times (\text{組織承諾}) + 8.383 \times (\text{離職傾向})$$

若欲預測新的樣本觀測值之所屬集群，可將該樣本觀測值資料代入二個Fisher's線性判別函數之中，求算出 $Z_1$ 與 $Z_2$ 之數值，該樣本觀測值即應歸屬於數值較高之集群。

表 4.23 Fisher's 線性判別函數

因素構面	Fisher's線性判別函數	
	1	2
人格特質	6.773	6.422
工作壓力	4.095	5.256
工作滿足	6.967	5.408
組織承諾	5.253	3.614
離職傾向	5.670	8.383
常數項	-47.144	-47.309

資料來源：本研究整理

至於判別函數的判別能力，可利用判別分析所產生的預測集群與原始集群的正確率來檢測。判別分析分類結果如表4.24所示。由表4.24上半部之數據可知，預測集群結果與原始集群完全相同，正確率高達98.9%，顯見該判別函數具有高度的判別能力。由於判別函數應用於不同樣本時，可能會有縮水的現象，因此常以交叉驗證來評估分類的正確率。由表4.25下半部之數據可知，交叉驗證正確率亦高達96.7%，顯示此一判別函數具有很高的判別能力。

表 4.24 判別分析分類結果

		集群觀察值個數	預測的各組成員		總和
			1	2	
原始的	個數	1	90	1	91
		2	5	55	60
	%	1	98.9	1.1	100.0
		2	8.3	91.7	100.0
交叉驗證	個數	1	88	3	91
		2	8	52	60
	%	1	96.7	3.3	100.0
		2	13.3	86.7	100.0

資料來源：本研究整理

## 第五章 結論與建議

本研究以北部地區某技術學院教職員工為例，以員工的角度對組織承諾之認知，經教職員工之人格特質、工作壓力與工作滿足來探討對離職傾向之影響。依研究架構中發展出26個假設，經由問卷的蒐集及運用SPSS12.0版軟體進行統計分析加以驗證，據以說明結論與管理意涵。本章將歸納研究結果與發現，分別論述研究結論與實務上的意涵，並提出一些後續研究上的建議以供未來研究者作為參考。

### 5.1 研究結論

本研究以北部地區某技術學院教職員工為例，依研究架構分為三大類提出 26 個假設，經由統計析實證研究結果，分別說明如下。

1. 本研究為瞭解性別、年齡、婚姻狀況、服務年資、職稱、教育程度等六項人口統計變數，在人格特質、工作壓力、工作滿足、組織承諾及離職傾向等五個構面上是否有顯著差異，分別利用T檢定與單因子變異數分析進行差異性分析，研究結果如表5.1所示。就性別而言，人格特質、工作壓力、工作滿足、組織承諾及離職傾向，均未達顯著水準。因此得知，研究假設H1-1不成立。印證了吳清基(民69)、張家振(民83)等學著的理論。就年齡而言，「工作壓力、組織承諾」對年齡有顯著差異，對「人格特質、工作滿足、離職傾向」則無。因此得知，研究假設H1-2部分成立。與學者薛梨真(民75)、張大川(民86)等相符，年齡與離職傾向無相關。就婚姻狀況而言，已婚的教師及行政人員在「組織承諾」大於未婚的教師及行政人員，印證了蔡秋月(民90)、劉寧(民91)等學著的理論。因此得知，研究假設H1-3部分成立。就服

務年資而言，工作年資的不同其人格特質、工作壓力、工作滿足、組織承諾及離職傾向也會有所差異，尤其工作年資較長的教職員工對於組織承諾產生認同，優於年資較短的教職員工。因此得知，研究假設H1-4部分成立。對於職稱而言，在組織定位中，職員的工作內容的多寡、薪資待遇、升遷、親友的評價均與組織承諾有所影響。因此得知，研究假設H1-5部分成立。就教育程度而言，人格特質、工作壓力、工作滿足、組織承諾及離職傾向，均未達顯著水準。因此得知，研究假設H1-6不成立。與學者薛梨真(民75)、張大川(民76)等相符，教育程度與離職傾向無相關。

表 5.1 人口統計變數分析結果彙整表

假設項目	分析結果
H1-1：不同的性別在人格特質、工作壓力、工作滿足、組織承諾及離職傾向上有顯著差異。	假設不成立
H1-2：不同的年齡在人格特質、工作壓力、工作滿足、組織承諾及離職傾向上有顯著差異。	假設部分成立
H1-3：不同的婚姻狀況在人格特質、工作壓力、工作滿足、組織承諾及離職傾向上有顯著差異。	假設部分成立
H1-4：不同的服務年資在人格特質、工作壓力、工作滿足、組織承諾及離職傾向上有顯著差異。	假設部分成立
H1-5：不同的職稱在人格特質、工作壓力、工作滿足、組織承諾及離職傾向上有顯著差異。	假設部分成立
H1-6：不同的教育程度在人格特質、工作壓力、工作滿足、組織承諾及離職傾向上有顯著差異。	假設不成立

資料來源：本研究整理

2. 本研究為瞭解人格特質、工作壓力、工作滿足、組織承諾等四個構面上對於離職傾向是否有顯著影響，先行利用簡單迴歸進行分析，再以各構面之中介效果進行探討，研究結果如表 5.2、表 5.3 所示。

表 5.2 迴歸分析結果彙整表

假設項目	分析結果
H2-1：人格特質對工作壓力有顯著影響	假設不成立
H2-2：人格特質對工作滿足有顯著影響	假設成立
H2-3：人格特質對組織承諾有顯著影響	假設成立
H2-4：人格特質對離職傾向有顯著影響	假設成立
H2-5：工作壓力對工作滿足有顯著影響	假設成立
H2-6：工作壓力對組織承諾有顯著影響	假設不成立
H2-7：工作壓力對離職傾向有顯著影響	假設成立
H2-8：工作滿足對組織承諾有顯著影響	假設成立
H2-9：工作滿足對離職傾向有顯著影響	假設成立
H2-10：組織承諾對離職傾向有顯著影響	假設成立

資料來源：本研究整理

就人格特質而言，人格特質對於工作壓力並無顯著影響；而對工作滿足、組織承諾及離職傾向有顯著差異。因此，人格特質會為因工作滿足的滿足感、組織承諾的認同感，降低離職傾向。就工作壓力而言，工作壓力對於組織承諾並無顯著影響；而對工作滿足及離職傾向有顯著差異。因此，工作量的多寡會影響離職傾向的高低，做好職責範圍的區隔

是可以降低工作壓力，進而提升競爭力。就工作滿足而言，工作滿足對於組織承諾及離職傾向，皆有顯著影響。因此，組織經營成功的關鍵所在，唯有加強同仁之間對於工作的滿足感，才能提升工作士氣，進而提高工作生產力創造出最大利益。就組織承諾而言，組織承諾對離職傾向有顯著影響。在組織承諾方面，組織會希望藉由正確的制度讓同仁產生認同，並覺得專業受到肯定，但是任何政策一定是要主管身體力行帶頭做起，若凡事皆請人代勞，政策失誤又不願意承認，則同仁會認為組織有何特點且不值得為它付出，而有離職的念頭，反而讓培育的人才流失。

表 5.3 各構面之中介效果彙整表

假設項目	分析結果
H3-1：工作壓力對人格特質與工作滿足有中介效果	假設不成立
H3-2：工作壓力對人格特質與組織承諾有中介效果	假設不成立
H3-3：工作壓力對人格特質與離職傾向有中介效果	假設不成立
H3-4：工作滿足對人格特質與組織承諾有中介效果	假設成立
H3-5：工作滿足對人格特質與離職傾向有中介效果	假設成立
H3-6：組織承諾對人格特質與離職傾向有中介效果	假設成立
H3-7：工作滿足對工作壓力與組織承諾有中介效果	假設不成立
H3-8：工作滿足對工作壓力與離職傾向有中介效果	假設成立
H3-9：組織承諾對工作壓力與離職傾向有中介效果	假設不成立
H3-10：組織承諾對工作滿足與離職傾向有中介效果	假設成立

資料來源：本研究整理

## 5.2 實務管理建議

藉由人口統計變數進行差異化分析後，研究發現，尤其是資深教職員工，其向心力是足夠的，如果在政策上只要多一些設想，他們將成為組織的中堅份子，反之，若都是資深教職員工，反而讓組織失去活力，甚至會讓政策無法運作，適量的資淺教職員工進入工作崗位，由於表現勤勉，反而會讓資深教職員工有鞭策自己的動力，如果只是一謂的按照資歷做晉升與培養，反而會讓新進教職員工失去對組織的向心力，進而引起離職念頭；因此組織是在執行制度上，最好能拿捏的教職員工心理，讓他們雖有抱怨，但又能接受，則在人才培育上，將會使人才不至於流失，組織運作則會更順暢，而在聘任新進人員時，可考量不同教育程度的教職員工，可以讓職場產生良性的競爭，並藉此提昇工作的素質。謹針對實務管理上提出以下之建議。

### 1. 改進工作特性能夠增進工作滿意度

根據Glisson & Durick (1988)的看法，影響工作滿意度的主要因素為工作特性、工作者的特質與組織特徵三大因素。本研究同時考慮工作特性與工作者特質兩者對於工作滿意度的影響發現，增加工作的激勵潛能特性，能夠增進員工的工作滿意。

### 2. 外向性人格特質較高者對於工作較滿意

根據第二章的文獻探討中指出，由於外向性高的人經常處於正面的情緒狀態中，因此容易對事情有正面的感受，本研究同時考慮工作特性與工作者特質兩者對於工作滿意度的影響發現，外向性人格特質愈高的工作者，其工作滿意度愈高，表示外向性高的工作者，展現出的正面情緒能夠影響到他對於工作有正面的感受。

### 3. 激勵性愈高的工作能夠增進高度嚴謹自律性者的工作滿意

嚴謹自律性對於工作激勵潛能特性與工作滿意度關係，有正面的干擾作用，亦即激勵潛能特性愈高的工作，對於嚴謹自律性高的工作者而言，能夠產生較高的激勵作用，因而使工作者更感到滿意。因此可以提醒管理者，工作特性的激勵效果如果能針對嚴謹自律性高的教職員工，有提升滿意度的助益。

### 5.3 後續研究建議

本研究以北部地區某技術學院探討教職員工工作為個案分析，因樣本有限，若能擴大取樣範圍，其研究結果將更周延。

本研究以問卷調查進行研究，研究方法採用描述性統計、信效度分析、獨立樣本 t 檢定、單因子變異數分析、迴歸分析、集群及判別分析為主，後續研究者可採用其他分析方法，例如線性結構方程式，以探討其因果關係。

## 參考文獻

### 一、中文部分

1. 湯堯、成群豪(民 93) ，高等教育經營，台北：高等教育文化事業有限公司。
2. 余昭(民 78) ，人格心理學，台北：三民。
3. 林淑梨、王若蘭、黃慧貞 (譯)(民 83) ，人格心理學，台北：心理。
4. 陳義勝(民 78) ，組織行為，台北：華泰。
5. 林欽榮(民 91) ，組織行為(初版)，台北：揚智。
6. 楊美怡(民 91) ，人格特質、價值觀與生活型態對後現代主義消費行為影響之研究：三個世代之比較研究，義守大學管理科學所碩士論文。
7. 李建樹(民 92) ，大學院校行政人員知識管理態度與學校組織文化、人格特質關聯之研究，台灣科技大學技術及職業教育所碩士論文。
8. 蔡欣嵐(民 90) ，工作特性、人格特質與工作滿意度之關係—以半導體業為例，國立中央大學企業管理研究所碩士論文。
9. 吳秉恩(民 75) ，組織行為學，台北：華泰書局。
10. 吳靜吉，潘養源，丁興祥(民 69) ，內外控取向與工作滿足及績效之關係，政治大學學報，第 41 期，第 61 -74 頁。
11. 薛婉婷(民 86) ，人格特質與工作特性之契合對工作滿足與組織承諾之影響，中央大學人資所碩士論文。
12. 吳碧華(民 88) ，高科技產業內部稽核人員工作壓力之研究-以新竹科學園區廠商為例，彰化師範大學商業教育學系碩士班碩士論文。
13. 藍采風和廖榮利(民 83) ，組織行為學，台北：三民書局，頁 149-177。
14. 李佩宜(民 90) ，員工離職經驗與工作壓力之關係研究，私立中國文

- 化大學國際企業管理研究所碩士論文。
15. 陳彰儀(民 84)，組織心理學，台北：心理出版社。
  16. 李再長，徐強，胡國強，賴孟寬和張怡筠(民 89)，工商心理學，臺北縣：國立空中大學。
  17. 張春興(民 78)，心理學，台北：東華書局。
  18. 曾國斌(民 89)，不同產業與人格特質從業人員其工作壓力之差異分析，國立成功大學工業管理學系碩士論文。
  19. 陳瑞惠(民 91)，私立高中教師工作價值觀、工作壓力與組織承諾之研究，國立彰化師範大學教育研究所學校行政碩士班碩士論文。
  20. 張秀瑛(民 91)，工作輪調與離職傾向關係之研究，私立中國文化大學國際企業管理研究所。
  21. 黃英忠(民 86)，現代管理學，台北：華泰書局。
  22. 黃英忠(民 86)，人力資源管理，台北：三民書局。
  23. 吳岱樺(民 90)，員工離職經驗與組織承諾之關係探討，私立中國文化大學國際企業管理研究所碩士論文。

## 二、英文部分

1. Abelson, M.A. (1987), Examination of avoidable and unavoidable turnover. Journal of Applied Psychology, Vol.72, pp382-386.
2. Allen, N.J. & Meyer, J.P. (1990), The Measurement and Antecedents of Affective Continuance, and Normative Commitment to Organization. Journal of Occupational Psychology, Vol.63, pp.1-18.
3. Allport, G.W. (1937), Personality, New York: McGraw-Hill.
4. Allport, G.W. (1961), Pattern of growth in personality, N.Y.: Holt, Rinehart and Winston.
5. Baron, R.M. & Kenny, D.A. (1986), The Moderator-mediator Variable distinction in social psychological research: Conceptual, strategic, and statistical consideration, Journal of Personality and Social Psychology, Vol.51, No.6, pp.1173-1182.
6. Bateman, S. & S. Strasser (1984), A longitudinal analysis of the antecedents of organizational commitment, Academy of Management Journal, Vol.27, pp.95-112.
7. Beehr, T.A. & Newman, J.E. (1978), Job stress, employee health, and organizational effectiveness: A facet analysis, model, and literature review, Personnel Psychology , Vol.46, pp.877-891.
8. Bluedorn, A.C. (1982), A Unified Model of Turnover from Organizations, Human Relations, Vol.35, pp.135-153.
9. Brissett, M. & Nowicki, S.Jr. (1973), Internal Versus External of Reinforcement and Reaction to Frustration, Journal of Abnormal and Social Psychology, Vol.25, PP.35-39.
10. Buchanan, B. (1974), Building Organizational Commitment: The socialization of managers in work organizations, Administrative Science Quarterly, Vol.19, pp.533-546.

11. Canon, W.B. (1932), *The Wisdom of the Body*, New York: Norton.
- Caplan, R.D. & Jones, K.W. (1975), Effects of working load, role ambiguity, and Type A personality on anxiety, depression, and heart rate, *Journal of Applied Psychology*, Vol.60, pp.713-719.
12. Cattell, R.B. (1965), Personality, Role, Mood, and situation perception : A unifying theory of modulators, *Psychological Review*, Vol.70, pp.1-18.
13. Chambers, J.M. (1999), The job satisfaction of managerial and executive women: Revisiting the assumptions, *Journal of Education for Business*, Vol.75, pp.69-74.
14. Cotton, J. L. & Tuttle, J. M. (1986), Employee turnover: A meta-analysis and review with implications for research. *Academy of Management Review*, Vol.11, pp.55-70.
15. David V.D. and Stanley B.S. (1989), Personality and job performance: Evidence of incremental validity. *Personnel Psychology*, Vol.42, pp.25–36.
16. Ferris, K.R. & Aranya, N.A. (1983), Comparison of Two Organizational Commitment Scales, *Personnel Psychology*, Vol.36, pp.87-99.
17. Fineman, S.A. (1979), Psychosocial Model of Stress and Its Application to Managerial Unemployment, *Human Relations*, Vol.32, pp.323-345.
18. Fleming, R., Baum, A., & Singer, J.E. (1984), Toward an integrative approach to the study of stress, *Journal of Personality & Social Psychology*, Vol.46, pp.939-949.
19. French, J.R.P., Rodgers, W., & Cobb, S. (1974), *Adjustment as person-environment fit*. in Coehol, C. V., & Hambrug, D.A. (Eds), *Coping and adaptation*, New York: Basic Books.
20. Gatewood R.D. & H.S. Field (1998), *Human Resource Selection*(4th ed), The Dryden Press.

21. Gimbel, R.W., S. Lehrman, M.A. Strosberg, and V. Ziac, (2002), Organizational and environmental predictors of job satisfaction in community-based HIV/AIDS services organizations. Social Work Research, Vol.26, pp.43-55.
22. Glisson,C.,& Durick,M. (1988), Predictors of job satisfaction and organizationalcommitment in human service organizations. Administrative Quarterly, Vol.33, pp.61-81.
23. Guilford, J.P. (1959), Personality, NY: McGraw-Hill.
24. Gupta, N. & T.A. Beehr, (1979), Job Stress and Employee Behaviors. Organizational Behavior and Human Performance, Vol.23, pp.373-387.
25. Hoppock, R. (1935), Job Satisfaction. NY: Happer and Row. Jeffery, K. S., Charles, M.F. & Rajan, V. (1989), Exploring salesperson turnover: Acausal model. Journal of Business Research, Vol.18, pp.307.
26. Ivancevich, J.M. & Matteson M.T. (1980), Stress and work : A Managerial Perspective, N.Y. , Scott Foresman.
27. Kahan, R.L., D.M. Wolfe, R.P.Quinn & J.D.Snoek (1964), Organization Stress: Studies in Role Conflict and Ambiguity, John Wiley & Sons, Inc.
28. Kanter, R.M. (1968), Commitment and Social Organization: A study of Commitment Mechanisms in Utopian Communities. American Sociological Review, Vol.33, pp.499-523.
29. Klinger, E., Barta, S.G. & Maxeiner, M.E. (1980), Motivational correlates of thought content frequency and commitment, Journal of Personality and Social Psychology, Vol.39, pp.1222-1237.
30. Luthans, F. (1992), Organizational Behavior, Singapore: McGraw- Hill.
31. Margolis, B.K. & Kroes, W.H. (1974), Occupational stress and strain, In A. McLean(Ed.), Occupational Stress, Springfield. Illinois: Thomas.
32. Martin, T.N. & Schermerhorn, J.R. (1983), Work and Nonwork

- Influence on Health : A Research Agenda Using Inability to Leave as a Critical Variable, Academy of Management Review, Vol.8, No.4, pp.650-659
33. Mathieu, J.E. & Zajac. D.M. (1990), A Review and Meta-analysis of The Antecedents, Correlations, and Consequences of Organizational Commitment, Psychological Bulletin, Vol.108, pp.171-194.
  34. McCrae R.R. & Costa P.T. , Jr. (1992), An Introduction of the Five-Factor Model and Its Applications, Journal of Personality, Vol.60, pp.175-215.
  35. McGrath, J.E. (1970), A Conceptual formulation for research on stress. In J.E. McGrath(Ed), Social and Psychological Factors in Stress, NY: Holt, Rinehart and Winston.
  36. Mobley, W.H. (1977), Intermediate linkages in the relationship between job satisfaction and employee turnover, Journal of Applied Psychology, Vol.62, pp.237-240.
  37. Mowday, R.T. , Steers, R.M., & Porter, L.W. (1979), The measurement of organizational commitment, Journal of Vocational Behavior, Vol.14, pp. 224-247.
  38. Mowday,R.T., Porter, L.W., & Steers, R.M. (1982) , Employee-organization linkage-the psychology of commitment absenteeism and turnover, New York: Academic Press.
  39. Porter, L.W., Steers, R.M., Mowday, R.T., & Boulian, P.V. (1974), Organizational commitment, job satisfaction, and turnover among psychiatric technicians, Journal of Applied Psychology, Vol.59, pp.603–609.
  40. Price, J. L. & Muller, C. W. (1981), A causal model of turnover for nurses, Academy of Management Journal, Vol.24, pp. 543-565.

41. Robbins, S.P. (1989), Organizational Behavior: concepts, controversies, applications, New Jersey: Prentice Hall.
42. Robbins, S.P. (1995), Organization Behavior: Concept. Controversies, and Applications(7th ed), Prentices-Hall, Vol.402, pp.847.
43. Rosenman, R.H., & Friedman, M. (1974), Type A behavior and your heart, NY : Knopf.
44. Rotter, J.B. (1954), Social Learning and Clinical Psychology, Englewood Cliffs, NJ : Prentice-Hall.
45. Schuler, T.S. (1980), Definition and conceptualization of stress in organization, Organizational Behavior and Human Performance, Vol.25, pp.184-215.
46. Selye,H. (1956), The stress of life, New York: McGraw Hill.
47. Smith, P.C., Kendall, L.M. & Hulin, C.L. (1969), Measurement of Satisfaction in Work and Retirement, Chicago : Rand McNally.
48. Spector, P.E. (1997), Job Satisfaction: Application, Assessment and Consequences, Thousand Oaks, CA: Sage.
49. Weiss,H & J.Sherman. (1973), Internal-External Control as a Predictor of Task Effect and Satisfaction Subsequent to Failure, Journal of Appiled Psychology, Vol.57, pp.132-136.
50. Wiener, Y. (1982), Commitment in organization: A normative view, Academy of Management Review, Vol.7, pp.418-428.

## 附錄一

親愛的先生、小姐 您好：

這是一份學術性研究問卷，主要的目的在於了解「教職員工離職傾向之影響因素」的相關及影響性。您的寶貴意見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，敬請就實際的感受與狀況來填答。

問卷僅供學術性研究分析用，資料絕對不會外流，敬請安心填答，僅此衷心感謝您在百忙之中抽空填答。

敬祝您

萬事如意

研究單位：南華大學企管系管理科學碩士班

指導教授：黃國忠教授

研究生：計宏謀

### 第一部份：

以下各題主要目的在於描述您的人格特質、工作滿足、工作壓力、對組織承諾及離職傾向之相關問題

- |                        | 非<br>常<br>不<br>同<br>意    | 不<br>同<br>意              | 無<br>意<br>見              | 同<br>意                   | 非<br>常<br>同<br>意         |
|------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|
| 1. 我對一件事不論多困難，我都有信心完成它 | <input type="checkbox"/> |
| 2. 我未曾對別人說過重話          | <input type="checkbox"/> |
| 3. 我隨時準備處理突發狀況         | <input type="checkbox"/> |
| 4. 我從來不把怒氣掛在臉上         | <input type="checkbox"/> |
| 5. 我的能力足以勝任現在的工作       | <input type="checkbox"/> |
| 6. 我對學校的教學設備感到滿意       | <input type="checkbox"/> |
| 7. 我對學校執行政策的方法感到滿意     | <input type="checkbox"/> |

- |                               |                          |                          |                          |                          |                          |
|-------------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|
| 8. 我因從事教育工作而引以為傲              | <input type="checkbox"/> |
| 9. 我對本校所表現出來的各種成長感到滿意         | <input type="checkbox"/> |
| 10. 目前工作能讓我有發揮專長的機會           | <input type="checkbox"/> |
| 11. 親朋好友會因我的工作而尊重我            | <input type="checkbox"/> |
| 12. 我對目前工作所處的環境感到滿意           | <input type="checkbox"/> |
| 13. 我對從事教育工作所獲得的精神鼓勵感到滿意      | <input type="checkbox"/> |
| 14. 我對教育這份工作的價值性感到滿意          | <input type="checkbox"/> |
| 15. 我對於工作的穩定性感到滿意             | <input type="checkbox"/> |
| 我對本校器材設備的整修情形(如:黑板、課桌椅、門窗等)   |                          |                          |                          |                          |                          |
| 16. 感到滿意                      | <input type="checkbox"/> |
| 17. 我的工作讓我感到未來有保障             | <input type="checkbox"/> |
| 18. 我常覺得我的薪水不足以應付日常開銷，且感到沮喪   | <input type="checkbox"/> |
| 19. 物價上漲讓我備感壓力                | <input type="checkbox"/> |
| 20. 對於上級指示行政作業的要求，感到有點壓力      | <input type="checkbox"/> |
| 21. 對於上級對自己的工作評價，感到有點壓力       | <input type="checkbox"/> |
| 22. 覺得當初能到本校工作是一件正確的抉擇        | <input type="checkbox"/> |
| 23. 能在本校工作而感到自豪               | <input type="checkbox"/> |
| 24. 如果可以，我希望能在本校工作到退休         | <input type="checkbox"/> |
| 25. 即便有機會換工作，我還是希望能繼續在本校工作    | <input type="checkbox"/> |
| 26. 我希望將此工作當一輩子的工作            | <input type="checkbox"/> |
| 27. 我對當初選擇這個行業感到自豪            | <input type="checkbox"/> |
| 28. 我很慶幸當初選擇進到這所學校服務，而不是到其他學校 | <input type="checkbox"/> |
| 29. 主管的管理風格、同事間的相處差異，讓我也換工作念頭 | <input type="checkbox"/> |
| 30. 工作量讓我感到沉重，讓我有換工作的念頭       | <input type="checkbox"/> |

31. 工作地點離家較遠，讓我產生換工作的念頭
32. 家人的期望，讓我產生換工作念頭
33. 健康狀況讓我想要換輕鬆的工作
34. 理想不一樣，讓我有想換工作的念頭
35. 工作量與薪水福利有落差，讓我有換工作的念頭

## 第二部分：您的基本資料

- 1.性別：男 女
- 2.年齡：30歲以下 31~40 歲 41~50 歲 51~60 歲 61 歲以上
- 3.婚姻狀況：已婚 未婚
- 4.教育程度：高中（職）及以下 大專院校 碩士 博士
- 5.服務年資：
- 未滿一年1~5 年6~10年11~15年16~20年21年以上
- 6.職務類別：
- 教師且兼行政職 教師未兼行政職 單位主管職員約僱人員

謝謝您的合作，請再一次檢查是否有遺漏之處。謝謝!!

## 個人簡歷

1. 姓名：計宏謀
2. 學歷：崇右技術學院國際貿易系
3. 現職：崇右技術學院進修推廣部教務組組長
4. 著作：
  - (1) 涂榮宗、邱顯仁、計宏謀(2008)，大學生對學校硬體設施、教學品質與行政效率滿意度之研究 -以崇右技術學院進修部為例，崇右學報第十四卷第二期，P.99-P.120
  - (2) 邱顯仁、涂榮宗、計宏謀(2009)，策略規劃之個案研究—紮根理論分析的實務應用，崇右學報第十五卷第一期，P.239-P.260
  - (3) 涂榮宗、計宏謀、遲珩起(2010)，大學生對學校整體滿意度之研究-以崇右技術學院為例，崇右學報第十六卷第一期，p127-p166