

南華大學管理研究所碩士論文

A THESIS FOR THE DEGREE OF MASTER OF BUSINESS ADMINISTRATION

GRADUATE INSTITUTE IN MANAGEMENT

NAN HUA UNIVERSITY

內部行銷導向、組織承諾、工作滿意與學校效能關係之研究

以台南地區國民小學為例

A STUDY OF THE RELATIONSHIP AMONG INTERNAL MARKETING
ORIENTATION, ORGANIZATIONAL COMMITMENT, JOB SATISFACTION AND
SCHOOL EFFECTIVENESS-ELEMENTARY SCHOOLS IN TAINAN FOR EXAMPLE

指導教授：沈進成 博士

ADVISOR : PH.D. SHEN CHING-CHENG

研究生：郭振生

GRADUATE STUDENT : KUO CHEN-SHENG

中 華 民 國 九 十 二 年 六 月

南 華 大 學

碩 士 學 位 論 文

管理研究所

內部行銷導向、組織承諾、工作滿意與學校效能關係之研究
—以台南地區國民小學為例

研究生：鄧振生

經考試合格特此證明

口試委員：李慧珠

沈耀成

陳振燦

古維新

指導教授：沈耀成

所 長：陳春聲

口試日期：中華民國九十二年六月十三日

南華大學管理研究所九十一學年度第二學期碩士論文摘要

論文題目：內部行銷導向、組織承諾、工作滿意與學校效能關係之研究 以台南地區國民小學為例

研究生：郭振生

指導教授：沈進成 博士

論文摘要內容：

本研究旨在探討內部行銷導向、組織承諾、工作滿意與學校效能之現況及其整體關係模式。本研究採問卷調查法，以台南縣、市國民小學教師為研究對象，共抽取 66 所公立國民小學，教師 846 人進行問卷調查，共回收 673 份，有效問卷為 632 份，有效回收率為 74.7%。所得資料以因素分析、信度分析、單因子變異數分析、Scheffe 多重比較檢定及線性結構模式 (LISREL) 等方法進行分析研究。

本研究主要發現如下：

1. 內部行銷導向經因素分析後，分成「管理支持」、「激勵與成長」、「溝通關係」、「教育訓練」等四個構面。
2. 就現況而言，國民小學教師之內部行銷導向、組織承諾、工作滿意以及學校效能均在中上程度。
3. 不同性別、年齡、服務年資、現任職務、學校規模及學校所在地之國民小學教師，其內部行銷導向知覺有顯著性差異。
4. 不同性別、年齡、服務年資及現任職務之國民小學教師，其組織承諾知覺有顯著性差異。
5. 不同性別、年齡、服務年資、現任職務、學校規模、學校歷史及學校所在地之國民小學教師，其工作滿意知覺有顯著性差異。
6. 不同性別、年齡、服務年資、現任職務、學校規模及學校所在地之國民小學

教師，其學校效能知覺有顯著性差異。

7.內部行銷導向、組織承諾、工作滿意與學校效能之整體模式分析：

- (1)內部行銷導向直接正向影響組織承諾。
- (2)內部行銷導向直接正向影響工作滿意。
- (3)內部行銷導向間接正向影響學校效能。
- (4)組織承諾直接正向影響工作滿意。
- (5)組織承諾間接正向影響學校效能。
- (6)工作滿意直接正向影響學校效能。

本研究並依據文獻探討及實證研究結果，提出建議，供教育行政機關及未來相關研究之參考。

關鍵詞：內部行銷、組織承諾、工作滿意、學校效能

Title of Thesis : A Study of the Relationship among Internal Marketing Orientation, Organizational Commitment, Job Satisfaction and School Effectiveness—Elementary Schools in Tainan for Example

Name of Institute : Graduate Institute in Management, Nan Hua University

Graduate date : June 2003

Degree Conferred : M.B.A.

Name of student : KUO CHEN–SHENG **Advisor :** PH.D. SHEN CHING–CHENG

Abstract

The purpose of the research is to explore the recent situation and relationship among Internal Marketing Orientation, Organizational Commitment, Job Satisfaction and School Effectiveness. Questionnaire is adopted as the research method in this research. 673 people from 66 public elementary schools in Tainan County and Tainan City are served as samples. From those collected 673 questionnaires, 632 samples are valid with applicable rate of 74.7%. The data is analyzed by factor analysis, reliability analysis, one-way ANOVA, Scheffe method and LISREL.

The major findings of this research are as follows:

1. Factors influencing Internal Marketing Orientation are management support, motivation and growth, communicating, training.
2. Recently the achievement of Internal Marketing Orientation, Organizational Commitment, Job Satisfaction and School Effectiveness among the elementary school teachers is above average.
3. There are significant differences in the elementary school teachers' perception of Internal Marketing Orientation in term of the sex, age, seniority, seniority, designated duty, school size and school area.
4. There are significant differences in the elementary school teachers' perception of Organizational Commitment in term of the sex, age, seniority and designated duty.
5. There are significant differences in the elementary school teachers' perception of

Job Satisfaction in term of the sex, age, seniority, designated duty, school size, school establishment and school area.

6. There are significant differences in the elementary school teachers' perception of School Effectiveness in term of the sex, age, seniority, designated duty, school size and school area.
7. The result of the analysis on the whole modes of Internal Marketing Orientation, Job Satisfaction, Organizational Commitment and School Effectiveness is as the following:
 - (1) The Internal Marketing Orientation directly influences on Organizational Commitment.
 - (2) The Internal Marketing Orientation directly influences on Job Satisfaction.
 - (3) The Internal Marketing Orientation indirectly influences on School Effectiveness.
 - (4) The Organizational Commitment directly influences on Job Satisfaction.
 - (5) The Organizational Commitment indirectly influences on School Effectiveness.
 - (6) The Job Satisfaction directly influences on School Effectiveness.

Based on the results of the research, some suggestions for educational administration agencies and future study were proposed.

Keywords : Internal Marketing, Organizational Commitment, Job Satisfaction, School Effectiveness

目 錄

中文摘要		i
英文摘要		iii
目錄		v
表目錄		vii
圖目錄		xii
第一章	緒論	1
1.1	研究動機	1
1.2	研究目的	3
1.3	研究範圍與限制	3
1.4	研究流程	4
第二章	文獻探討	7
2.1	內部行銷的理論分析與相關研究	7
2.2	組織承諾的理論分析與相關研究	16
2.3	工作滿意的理論分析與相關研究	26
2.4	學校效能的理論分析與相關研究	33
2.5	內部行銷導向、組織承諾、工作滿意與學校效能之相關研究	39
第三章	研究方法	48
3.1	研究架構	48
3.2	研究假設	50
3.3	抽樣方法	50
3.4	操作型定義	54
3.5	資料分析與統計方法	55
3.6	研究工具	56
第四章	研究結果與分析	74
4.1	樣本結構分析	74

4.2	國民小學教師內部行銷導向、組織承諾、工作滿意與學校效能之現況分析	76
4.3	內部行銷導向、組織承諾、工作滿意與學校效能之線性結構分析	90
4.4	不同背景變項之教師與內部行銷導向、組織承諾、工作滿意及學校效能間之差異比較	103
第五章	結論與建議	149
5.1	結論	149
5.2	建議	153
參考文獻		157
附錄一	本研究問卷	174

表目錄

表 2.1	內部行銷定義分類.....	10
表 2.2	國內學者對組織承諾之定義.....	17
表 2.3	國外學者對組織承諾之定義.....	18
表 2.4	組織承諾分類彙整表.....	20
表 2.5	工作滿意之定義.....	27
表 2.6	效能的定義.....	33
表 2.7	學校效能的定義.....	34
表 2.8	學校效能的特徵.....	36
表 2.9	學校效能的評量指標.....	37
表 2.10	學校效能相關研究.....	38
表 2.11	內部行銷、組織承諾、工作滿意之相關研究.....	43
表 2.12	組織承諾、工作滿意、學校效能之相關研究.....	47
表 3.1	台南縣、市國民小學學校規模及抽樣情形統計表.....	51
表 3.2	發放問卷學校之一覽表及回收情形.....	52
表 3.3	預試問卷修正部份對照表.....	57
表 3.4	內部行銷導向量表之 KMO 與 Bartlett 檢定.....	59
表 3.5	內部行銷導向因素分析結果.....	60
表 3.6	內部行銷導向之構面及問項對照表.....	61
表 3.7	內部行銷導向量表之信度分析.....	62
表 3.8	組織承諾量表之 KMO 與 Bartlett 檢定.....	63
表 3.9	組織承諾因素分析結果.....	64
表 3.10	組織承諾之構面及問項對照表.....	64

表 3.11	組織承諾量表之信度分析.....	65
表 3.12	工作滿意量表之 KMO 與 Bartlett 檢定	66
表 3.13	工作滿意因素分析結果.....	67
表 3.14	工作滿意之構面及問項對照表.....	68
表 3.15	工作滿意量表之信度分析	69
表 3.16	學校效能量表之 KMO 與 Bartlett 檢定	69
表 3.17	學校效能因素分析結果.....	70
表 3.18	學校效能之構面及問項對照表.....	72
表 3.19	學校效能量表之信度分析	73
表 4.1	有效樣本之教師基本資料分析表	75
表 4.2	國民小學教師內部行銷導向現況分析表.....	76
表 4.3	國民小學教師在「管理支持」各問項現況分析表.....	77
表 4.4	國民小學教師在「激勵與成長」各問項現況分析表.....	78
表 4.5	國民小學教師在「溝通關係」各問項現況分析表.....	78
表 4.6	國民小學教師在「教育訓練」各問項現況分析表.....	79
表 4.7	國民小學教師組織承諾現況分析表.....	80
表 4.8	國民小學教師在「價值與留職承諾」各問項現況分析表 ...	80
表 4.9	國民小學教師在「努力承諾」各問項現況分析表.....	81
表 4.10	國民小學教師工作滿意現況分析表.....	82
表 4.11	國民小學教師在「行政支援」各問項現況分析表.....	83
表 4.12	國民小學教師在「升遷待遇」各問項現況分析表.....	83
表 4.13	國民小學教師在「人際關係」各問項現況分析表.....	84
表 4.14	國民小學教師在「工作本身」各問項現況分析表.....	85
表 4.15	國民小學教師所知覺學校效能現況分析表.....	86

表 4.16	國民小學教師在「教師教學品質」各問項現況分析表.....	86
表 4.17	國民小學教師在「行政績效」各問項現況分析表.....	87
表 4.18	國民小學教師在「學生學習表現」各問項現況分析表.....	88
表 4.19	國民小學教師在「學校社區關係」各問項現況分析表.....	89
表 4.20	國民小學教師在「組織氣氛」各問項現況分析表.....	89
表 4.21	本研究 LISREL 模式徑路圖各符號代表意義.....	92
表 4.22	LISREL 模式適配度判斷準則彙整表.....	94
表 4.23	結構方程模式的殘餘誤差 (ζ_1 、 ζ_2 、 ζ_3)	95
表 4.24	各觀察變項之誤差 (δ 、 ε)	96
表 4.25	潛在自變項與其觀察變項關係估計值 ($\lambda_1\sim\lambda_4$)	96
表 4.26	潛在依變項與其觀察變項關係估計值 ($\lambda_5\sim\lambda_{15}$)	97
表 4.27	潛在變項間的關係估計值 (γ 、 β)	97
表 4.28	整體模式適配度評鑑結果	98
表 4.29	各觀察變項 SMC 指標	99
表 4.30	本研究理論模式評鑑結果	99
表 4.31	潛在變數間的影響效果.....	103
表 4.32	不同「性別」之教師在內部行銷導向之差異分析.....	104
表 4.33	不同「年齡」之教師在內部行銷導向之差異分析.....	104
表 4.34	不同「服務年資」之教師在內部行銷導向之差異分析.....	105
表 4.35	不同「現任職務」之教師在內部行銷導向之差異分析.....	106
表 4.36	不同「最高學歷」之教師在內部行銷導向之差異分析.....	108
表 4.37	不同「學校規模」教師在內部行銷導向之差異分析	108
表 4.38	「學校歷史」重新命名後之次數分配表.....	109
表 4.39	不同「學校歷史」教師在內部行銷導向之差異分析	110

表 4.40	不同「學校所在地」教師在內部行銷導向之差異分析.....	110
表 4.41	不同背景變項之教師在內部行銷導向差異分析彙整表.....	111
表 4.42	不同「性別」之教師在組織承諾之差異分析	113
表 4.43	不同「年齡」之教師在組織承諾之差異分析	113
表 4.44	不同「服務年資」之教師在組織承諾之差異分析.....	114
表 4.45	不同「現任職務」之教師在組織承諾之差異分析.....	115
表 4.46	不同「最高學歷」之教師在組織承諾之差異分析.....	116
表 4.47	不同「學校規模」教師在組織承諾之差異分析.....	116
表 4.48	不同「學校歷史」教師在組織承諾之差異分析.....	117
表 4.49	不同「學校所在地」教師在組織承諾之差異分析.....	117
表 4.50	不同背景變項之教師在組織承諾差異分析彙整表.....	118
表 4.51	不同「性別」之教師在工作滿意之差異分析	119
表 4.52	不同「年齡」之教師在工作滿意之差異分析	120
表 4.53	不同「服務年資」之教師在工作滿意之差異分析.....	121
表 4.54	不同「現任職務」之教師在工作滿意之差異分析.....	122
表 4.55	不同「最高學歷」之教師在工作滿意之差異分析.....	123
表 4.56	不同「學校規模」教師在工作滿意之差異分析.....	124
表 4.57	不同「學校歷史」教師在工作滿意之差異分析.....	125
表 4.58	不同「學校所在地」教師在工作滿意之差異分析.....	126
表 4.59	不同背景變項之教師在工作滿意差異分析彙整表.....	126
表 4.60	不同「性別」之教師在學校效能知覺之差異分析.....	128
表 4.61	不同「年齡」之教師在學校效能知覺之差異分析.....	128
表 4.62	不同「服務年資」之教師在學校效能知覺之差異分析.....	129
表 4.63	不同「現任職務」之教師在學校效能知覺之差異分析.....	131

表 4.64	不同「最高學歷」之教師在學校效能知覺之差異分析.....	132
表 4.65	不同「學校規模」教師在學校效能知覺之差異分析.....	132
表 4.66	不同「學校歷史」教師在學校效能知覺之差異分析.....	133
表 4.67	不同「學校所在地」教師在學校效能知覺之差異分析.....	134
表 4.68	不同背景變項之教師在學校效能差異分析彙整表.....	135
表 5.1	本研究影響性假設及驗證結果彙整表.....	152
表 5.2	本研究差異性假設及驗證結果彙整表.....	152

圖目錄

圖 1.1	研究流程圖.....	6
圖 2.1	Steers 的組織承諾前因後果模式.....	22
圖 2.2	Mowday, Porter & Steers 的組織承諾前因後果理論模式.....	23
圖 2.3	Reyes 之教師組織承諾模式.....	24
圖 2.4	內部行銷導向、組織承諾、工作滿意與學校效能之相關實證研究概況圖.....	41
圖 3.1	研究架構.....	48
圖 3.2	研究架構及相關子構面.....	49
圖 3.3	內部行銷導向因素分析陡坡圖.....	59
圖 3.4	組織承諾因素分析陡坡圖.....	63
圖 3.5	工作滿意因素分析陡坡圖.....	66
圖 3.6	學校效能因素分析陡坡圖.....	70
圖 4.1	本研究 LISREL 模式徑路圖.....	91
圖 4.2	本研究 LISREL 模式路徑圖驗證結果.....	101

第一章 緒論

本章共分為四節，第一節為研究動機，第二節為研究目的，第三節為研究範圍與限制，第四節為研究流程。

1.1 研究動機

不論是何種組織，最令人關切的焦點之一，莫過於組織效能（吳璧如，民 79）。學校是由校長、教職員工及學生所組成，也是社會中的一種組織型態，而教育是主導社會進步、提昇國家競爭力的重要指標；學校效能的高低，更是提昇教育品質、達成教育目標的關鍵所在（吳清山，民 85）。因此，學校效能的提昇，一直是教育界所重視的課題。

學校是提供學生學習的環境，如何提昇教育品質，引發學生學習興趣，激發學生的學習潛能，以確保學生有效學習，達成教育目標，乃是學校教育最大的挑戰。學校效能常被視為衡量學校績效的重要指標（吳宗立，民 89），因此，用何種標準來衡量學校效能？目前國民小學學校效能如何？是值得探討的問題，此乃本研究動機之一。

在服務行銷活動中，第一線服務人員與顧客的互動過程是服務成功與否的關鍵因素，因此公司應將員工視為內部顧客，設法瞭解及滿足其需求，使員工具備顧客服務意識，此即為內部行銷（Internal Marketing）的概念。內部行銷概念首先出現於服務業行銷研究之領域（Berry,1981; Gronroos,1981），並隨著服務行銷的崛起日益受重視，影響傳統行銷觀念出現變化，內部行銷概念也逐漸受到重視。

就內部行銷而言，其行銷標的物就是內部產品，而行銷對象則是內部員工；經由內部行銷，企業希望能凝聚內部共識，並透過員工滿意，達到顧客滿意，進而全面提升企業的整體績效（蕭富峰，民 86）。且內部行銷必

須優先於外部行銷，當內部員工願意為顧客提供卓越的服務時，公司對顧客的服務承諾才有意義（黃俊英，民 89）。

在學校組織中，行銷的對象將不僅僅是學生、家長等外部顧客，更包含學校內部教職員工；領導者應具備內部行銷的理念，強調教職員間共識的凝聚與理念的傳遞，以提昇組織績效（劉秀曦，民 91）。而目前國內尚未以國民小學教師為研究對象，探討內部行銷導向與學校效能間的關係。因此，目前國民小學內部行銷理念的實施情形為何？在此並做進一步探究內部行銷導向與學校效能之關係，乃本研究動機之二。

組織承諾代表著員工與組織的一種連結，而員工對組織的承諾程度不僅可當做該組織之效能指標，更可有效預測員工績效、缺勤及離職情形（張惠英，民 91）。教師對學校組織的承諾，代表他對學校的認同及投入的程度，更關係著教師是否願意奉獻心力，改善教學方法及增進教學效能。張瑞村（民 87）、周崇儒（民 86）與劉春榮（民 82）皆指出，教師組織承諾與學校效能呈現正相關，即教師組織承諾愈高，則學校效能也愈高。

教育之成效，雖有賴於政策的制定、詳細的規劃、完善的軟硬體設施（鐘長生，民 81），然而，不可否認的，老師是教學的主體，佔有舉足輕重的地位；教師對教學工作滿意與否，將影響教師本身的教學態度，更進而影響學生的學習表現。滿意度較高的教師，願意付出更多的心力去改進教學，教學成效也較佳。因此，教師的工作滿意度也是提高學校成效的重要因素之一（黃盈彰，民 89）。實值九年一貫教育改革，面對一波波教改聲浪，國民小學教師的組織承諾及工作滿意之現況為何？組織承諾、工作滿意與學校效能彼此之間有何關聯性？乃本研究動機之三。

內部行銷的概念雖是源自服務業，但國內學者沈洸洋（民 91）、吳仁捷（民 91）、李是惠（民 91）、張松茂（民 90）、吳志淵（民 88）及黃杏文（民

87) 分別以非營利組織、義守大學、量販店、壽險業、石化廠及護理人員為研究對象，可見其不僅適用於服務業，可應用的範圍是相當廣泛的。學校機構也屬於服務性組織，教師是直接的服務提供者，家長及學生對學校的主要評價，常常取決於教師的教學表現；而教師面對一連串的教育改革，對教育政策的惶恐與不安，學校組織必須輔以內部行銷，增加教師對改革的支持，以提昇其組織認同與工作滿足，進而呈現最好的教學表現，增進學校效能。因此，內部行銷導向、組織承諾、工作滿意與學校效能間整體關係為何？乃本研究動機之四。

1.2 研究目的

根據上述研究動機，本研究旨在探討國民小學教師內部行銷導向、組織承諾、工作滿意與學校效能之關係。具體而言，本研究目的如下：

- 一、探討國民小學教師所知覺的內部行銷導向、組織承諾、工作滿意及學校效能之現況。
- 二、探討國民小學教師在內部行銷導向、組織承諾、工作滿意與學校效能間之關係。
- 三、探討不同背景變項之國民小學教師，在內部行銷導向、組織承諾、工作滿意及學校效能之差異情形。
- 四、根據研究結果提出建議，作為教育行政機關、國民小學教師及未來研究之參考。

1.3 研究範圍與限制

本研究之範圍，依「對象」及「內容」兩方面加以說明：(一) 研究對象：本研究以目前任教於台南縣、台南市之公立國民小學之主任、組長及

教師為研究對象，不包括其他縣市，亦不包括私立學校。(二) 研究內容：本研究旨在探討國民小學教師內部行銷導向、組織承諾、工作滿意與學校效能之現況，並進而分析彼此間之關係。因此本研究以內部行銷導向為自變項，組織承諾、工作滿意為中介變項，學校效能為依變項，而教師的性別、年齡、服務年資、現任職務、最高學歷、學校規模、學校歷史及學校所在地為背景變項。其餘的變項，則不在本研究範圍之內。

本研究之研究限制包括如下：(一) 本研究採量化的問卷調查法，可以在短時間獲知台南地區國民小學教師對研究變項的知覺程度。問卷調查法是以自行編製的自陳量表為測量工具，雖本研究設計力求完善，仍難以兼顧受試者內心所有範圍，為本研究方法限制之一。(二) 本研究以台南縣、台南市國民小學教師為研究對象，並未包括其他地區之教師，因此在研究結果之解釋及推論時，受限於地區的限制，無法推論至其他地區，為本研究限制之二。(三) 影響學校效能的相關變項甚為廣泛，本研究僅針對內部行銷導向、組織承諾以及工作滿意進行探討，其他因素則不在本研究範圍之內，為本研究限制之三。

1.4 研究流程

本研究流程圖如圖 1.1 所示，研究流程說明如下：

- 一、確定主題：根據研究動機及目的，初步蒐集相關主題的文獻，擬定研究計畫，並與指導教授討論修正後，確定本研究主題。
- 二、文獻探討：確定研究主題後，隨即蒐集相關文獻，加以閱讀、整理、分析、歸納，確立研究架構，建立研究假設。
- 三、編製研究工具：根據研究架構，決定問卷向度，編製問卷初稿，進行問卷之預試與修正，加以修訂成正式問卷。

- 四、實問卷調查：問卷編製後，以台南縣、台南市之公立國民小學教師為對象，採分層立意抽樣進行問卷調查。
- 五、資料處理與分析：問卷回收後，剔除無效問卷後，進行問卷編碼、輸入電腦、統計處理，並針對各項統計結果進行結果分析與探討。
- 六、撰寫論文：根據分析結果，檢驗研究假設，並提出研究結論及建議，並請指導教授審閱、修訂，完成本研究論文。

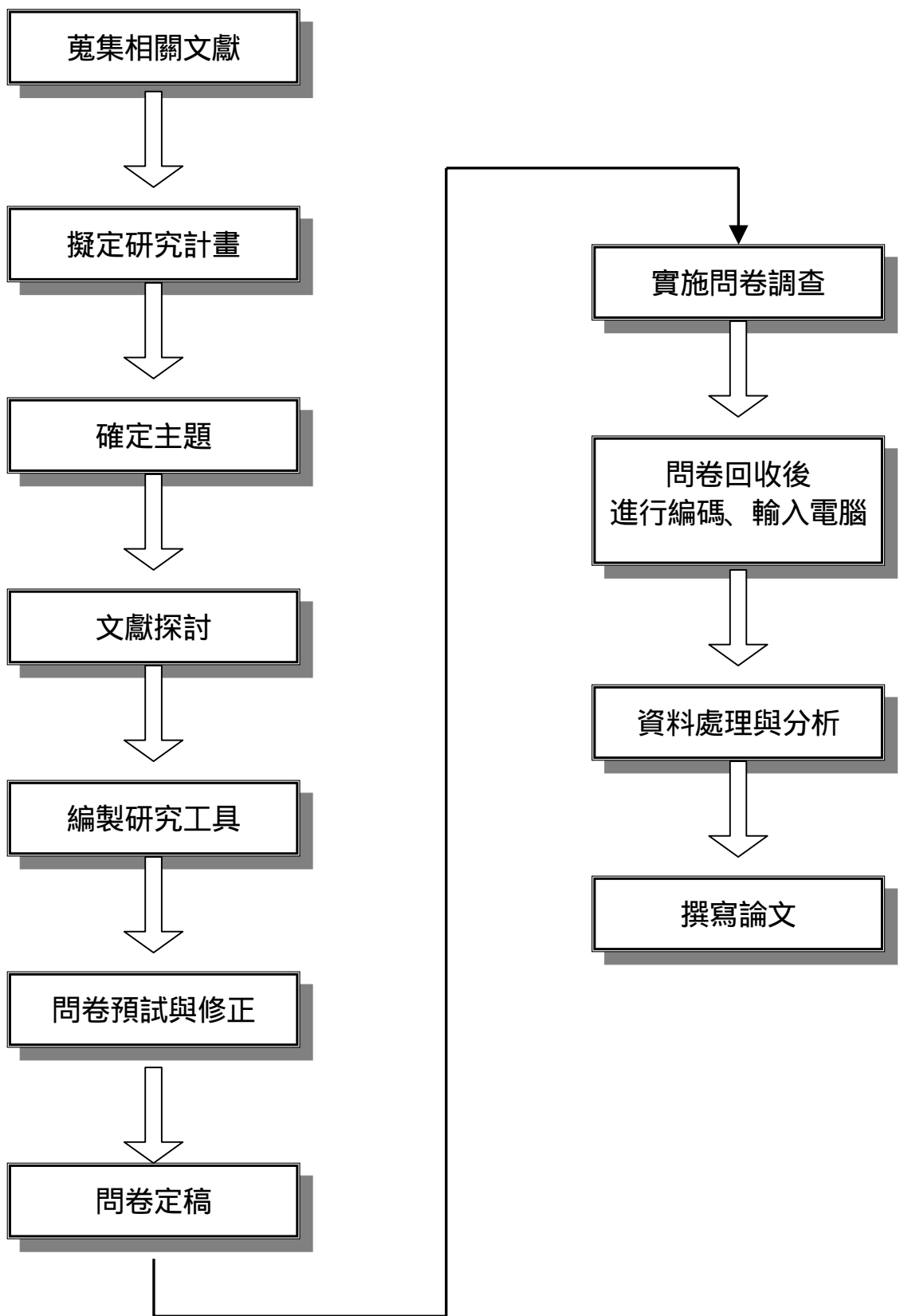


圖 1.1 研究流程圖

第二章 文獻探討

本章的目的在探討有關內部行銷導向、組織承諾、工作滿意和學校效能的理論基礎。本章共分五節，第一節為內部行銷的理論分析與相關研究；第二節為組織承諾的理論分析與相關研究；第三節為工作滿意的理論分析與相關研究；第四節為學校效能的理論分析與相關研究；第五節為內部行銷導向、組織承諾、工作滿意與學校效能之相關研究。

2.1 內部行銷的理論分析與相關研究

2.1.1 內部行銷的定義與內涵

一、內部行銷的定義

在大多數人的認知中，「行銷」乃是以產品行銷為主，也就是製造商將產品行銷給顧客；在這種思考邏輯下，行銷的主體是「產品」，而行銷的對象則是「顧客」（蕭富峰，民 86）。但服務業行銷人員無法單純地透過傳統的方法（如技術提升）來提升產品品質，第一線員工與顧客互動的過程對於顧客滿意扮演了決定性的影響（康譽瓊，民 90）。因此，行銷觀念從傳統的有形產品擴及無形的服務，行銷的對象也從外部顧客擴展到企業的員工（內部顧客）（張松茂，民 90）。

內部行銷的概念發展源自服務業，自 Gronroos（1981）提出至今，經過不斷討論與演進，尚未發展出確定之概念與意涵。因此，當此概念仍未形成具體應用的理論之前，仍存有許多討論的空間（李是惠，民 91）。

Gronroos（1981）認為「內部行銷」是獲得具有工作動機及顧客意識的員工，而為了達到顧客滿意，仍須靠其他同事的共同合作才能達成，因此必須整合其他與顧客有關的不同部門的人員。並提出視員工為顧客的看法，強調將組織銷售給員工的重要性，並提出內部行銷之戰略及戰術層級

作法。Berry (1981) 基於組織內部顧客的觀點，採取「近似行銷」手法對待員工，使員工能買到符合其心意的「產品 工作」。

Johnson & Seymour (1985) 指出「內部行銷」係指在組織成員間創造出一種能夠支持「顧客導向」及產生銷售服務意識的組織內部環境。Johnson et al. (1986) 認為「內部行銷」為服務業用來讓組織員工清楚組織使命及目標所付出的努力，並透過訓練、激勵及評價以達成組織所期望的目標。George (1990) 認為為了達成利用整體管理程序來管理組織各功能部門的目的，要確定各階層員工都能瞭解組織之經營，體認在顧客意識訴求下的各種競爭活動，使員工都願依服務導向來服務。

George & Gronroos (1989) 指出，「內部行銷」是以行銷的觀點，管理組織人力資源的哲學；是透過下列兩種方式將組織的多重功能加以整合的管理過程：一、在強調顧客意識的組織環境中，確保組織中每一層級員工皆能夠瞭解與體驗公司的各項活動與行銷事件；二、確保所有員工皆能接受適當的激勵且有能力表現服務導向的行為。

Berry & Parasuramen (1991) 指出「內部行銷」是指透過發展符合員工需求的產品，用以吸引、發展、激勵及留住符合公司需求的員工；是一種待員工如顧客的管理哲學，是形成滿足員工需求產品(工作)之發展策略，用以建立員工忠誠。

Rafiq & Ahmed (1993) 針對 Berry & Parasuramen (1991) 所下的定義提出批評，認為內部行銷的概念與人力資源管理重疊，而試著將兩者界線加以劃分。Bak et al. (1994) 針對 Rafiq & Ahmed (1993) 所提批評，修正原先「內部行銷是採行銷觀點以管理組織的人力資源」的定義，提出「組織要在外部市場中達成目標獲得成功，首先必須要讓組織與其員工團體的內部交換關係能有效率的運作。」

Piercy & Morgan (1991) 提出「內部行銷」乃策略性方案之一，目的在配合外部行銷向公司內部單位及人員傳達有關的行銷規劃內容，以便在因方案執行產生變革而導致資源重分配時，仍能獲得組織內相關部門決策者的支持。Kolter & Armstrong (1991) 認為「內部行銷」意謂服務業必須有效的訓練與激勵其接觸顧客的員工，與所有支持服務的員工組合成一個提供顧客滿意的工作團隊。

Gummesson (1992) 更提出兼職行銷人員 (part-time marketer) 的概念，即當組織成員與顧客互動時，不論其是否為行銷部門員工，卻也間接扮演著行銷人員的角色，因此組織必須實施內部行銷，讓組織成員均具備顧客導向及服務意識。

Gronroos (1994) 年對「內部行銷」重新定義為：「組織透過積極主動、近似行銷的作為以及整合協調的方式，讓員工所組成之內部市場，在發展服務意識及顧客導向上受到最佳的激勵。」Tansuhaj et al. (1988) 認為，「內部行銷」包括了專注於員工發展的多方面努力，一個完整的內部行銷方案與員工招募、訓練、激勵、溝通及留任有密切關係。Cahill (1996) 則對內部行銷定義為：「在規模較大的服務業企業中，組織成員應彼此視對方為顧客，那麼服務提供者將以顧客導向意識對待外部顧客。」

Joseph (1996) 也認為「內部行銷」其實是一種行銷及人力資源管理的應用，結合了理論、技術及原則，來激勵、動員、招納和管理組織內所有的員工，以持續改善外部顧客及內部員工的服務方式。有效的內部行銷應反應員工的需求，並進而達成組織的宗旨和目標。

而在國內學者方面，黃杏文 (民 87)、梁殷禎 (民 88) 及廖俊芳 (民 90) 將內部行銷定義為：「採取行銷觀點，以管理組織內的各種交換 (互動) 關係所涉之活動，營造出有效率的內部經營管理環境以及培養具備顧客導

向及服務意識的員工，以達成組織的目標。」李是惠（民 91）認為「內部行銷」是將員工視為顧客，所進行一系列具行銷概念及組織動力的人力資源管理活動，旨在獲取組織承諾，並激發員工顧客導向之行為。

沈洸洋（民 91）將內部行銷定義為：「組織透過訓練、激勵及教育上的努力，追求組織內員工能夠清楚瞭解並達成組織的使命與目標。」

綜合以上多位學者的說法，大致可將內部行銷的定義方式歸納為三大類（王翠品，民 91；李是惠，民 91）：

（一）以「員工就是顧客的想法」來定義；（二）由「培養具顧客導向及服務意識的員工為策略性的目的」來定義；（三）以「近似人力資源管理的觀點」來定義。茲將各學者所提內部行銷之看法整理如表 2.1 所示：

表 2.1 內部行銷定義分類

第一部份：以「員工就是顧客的想法」來定義		
學者	年代	定義
Gronroos	1981	內部行銷是獲得具有工作動機及顧客意識的員工，除了獲得具有顧客意識的員工是不夠的，為了達到顧客滿意，仍須靠其他同事的共同合作才能達成，因此必須整合其他與顧客有關的不同部門的人員，並提出視員工為顧客的看法，強調將組織銷售給員工的重要性，並提出內部行銷之戰略及戰術層級作法。
Berry	1981	基於組織內部顧客的觀點，採取「近似行銷」的方式對待員工，使員工能買到符合其心意的產品（工作）。
Greene et al.	1994	內部行銷是應用行銷哲學和方法到服務顧客的員工身上，以運用與維持員工，並確使員工能努力做好工作。因此，內部行銷視員工為內部顧客，視工作為內部產品，並努力使用部產品能更加的滿足內部顧客的需求。
Cahill	1996	規模較大的服務業中，組織成員應視彼此為顧客，則服務提供者將在顧客導向的意識下對待外部顧客。

表 2.1 內部行銷定義分類（續）

第二部份：由「培養具顧客導向及服務意識的員工為策略性的目的」來定義		
學者	年代	定義
Johnson et al.	1986	內部行銷為服務業內來讓組織員工清楚組織使命及目標所付出的努力，並透過訓練、激勵及評價達成組織所期望的目標。
George	1990	為了達成利用整體管理程序來管理組織各功能部門的目的，不僅要確定各階層員工都能瞭解組織之經營，體認在顧客意識訴求下的各種競爭活動，確使員工都願依服務導向來努力。
Piercy & Morgan	1991	提出內部行銷乃策略性方案之一，目的在配合外部行銷方案，向公司內部單位及人員傳達有關的行銷規劃內容，以便在因方案執行產生變革而導致資源重分配時，仍能獲得組織內相關部門決策者的支持。
Gummesson	1992	提出兼職行銷人員（part-time marketer）的概念，當組織成員與顧客互動時，不論其是否為行銷部門人員，都間接扮演行銷人員的角色，因此組織必須有內部行銷，讓組織成員具備顧客導向及服務意識。
Gronroos	1994	對內部行銷重下定義為：「組織透過積極主動、近似行銷的作為以及整合協調的方式，讓員工所組成之內部市場在發展服務意識及顧客導向上受到激勵。」
第三部份：以「近似人力資源管理的觀點」來定義		
Berry & Parasuramen	1991	內部行銷是透過發展符合員工需求的產品，以吸引、發展、激勵及留住組織所要的優秀員工，屬於策略性的管理哲學；意即待員工如顧客的管理哲學，是形成滿足員工需求產品（工作）之發展策略，用以建立員工忠誠。
Rafiq & Ahmed	1993	針對 Berry & parasuramen 的定義提出批評，認為內部行銷的觀念與人力資源管理觀點重疊，嘗試將兩者定義加以劃分。
Bak et al.	1994	針對 Rafiq & Ahmed 提出指評，認為組織要在外部市場中達到目標獲得成功，首先必須要讓組織與員工團體的內部交換關係達到有效率的運作。
Joseph	1996	是一種行銷及人力資源管理的應用，結合了理論、技術及法則，來激勵、善用及管理組織內各階層員工，以持續改進其服務外部顧客及相互服務的方法。

資料來源：本研究整理

內部行銷概念的發展，雖首先是由服務業帶領風潮，但發展迄今，學者們已將內部行銷的意涵及概念加以延伸，它不再侷限適用於服務之產業（李是惠，民 91）。

綜合上述觀點，本研究將內部行銷定義為：「將員工視為內部顧客，並使用行銷觀點來進行組織的人力資源管理活動，以提高員工對組織的認同與工作滿意，以達成組織的目標。」

二、內部行銷的內涵

蕭富峰(民 86)提出內部行銷的內涵及相關概念，並將之歸納為八點：

(一)重視員工是最基本的原動力：愈來愈多的學者專家與業界人士，日益感受到員工的重要性，體認到企業最重要的資源已不再是原料、生產技術或是產品本身，而是受過良好訓練、具備服務導向的員工。逐漸體認到員工的重要性，造成了內部行銷日受重視，因此，內部行銷的興起，主要的原動力是來自對員工重要性的體認。

(二)視員工為內部顧客：內部行銷的原則，就是將外部行銷的種種作法運用到員工身上，視員工為內部顧客，將內部產品（如：工作設計、服務、企業願景）行銷給員工，滿足內部顧客的需求與欲望，進而促使員工提供更好的服務予外部顧客。也就是希望能透過各種內部管道與努力，將精心設計的「內部產品」行銷給內部顧客，以期能凝聚共識、激勵士氣，進而提升企業整體的競爭力。

(三)以行銷觀點管理組織人力資源的一種哲學：對於人力資源管理而言，內部行銷所扮演的是輔助與強化的功能；唯有以行銷觀點管理組織的人力資源，才能提升人員的運作能力，進而強化企業的整體績效。

(四)從員工滿意(ES, Employee Satisfaction)到顧客滿意(CS, Customer Satisfaction)：先有員工滿意才能導致顧客滿意。內部行銷就是希望經由種

種的努力，使得員工滿意，並提供完善的服務給顧客，進而提升顧客的滿意度。但要注意的是，ES 只是 CS 的必要條件，而非充分條件。也就是說，先達到 CS，ES 是必要的條件；但 ES 本身卻未必能導致 CS。

(五) 全員服務：透過內部行銷的努力，希望能塑造出全員服務的內部共識，讓企業內部所有人都能瞭解，從高層主管到基層人員，所有的員工均是服務人員，都有其必須服務的顧客，都必須具備能提供良好服務的意識與能力。

(六) 員工 = PTM (非專職行銷人員, Part-Time Marketer): 不論是否身為行銷部門人員，所有的員工均擔負著或多或少的行銷任務。因此內部行銷就是讓每個非行銷部門的員工，都能充分了解自己是非專職行銷人員 (PTM)，瞭解行銷不僅是行銷部門的責任，也是每一位員工的責任。

(七) 高階主管的重要性：高階主管在內部行銷的推動上佔有舉足輕重的地位。主管的言行具有指標性，因此，主管若能支持及參與內部行銷之推動，將成為內部行銷執行上的助力，使得內部行銷能順利推動，並能有效落實到企業內所有員工。

(八) 賦予員工權力：內部行銷講究重視員工，肯定員工的價值，希望能充分發揮員工的潛力，因此賦予員工權力就是信任員工，使他們能在第一時間迅速、彈性地因應各種顧客要求、解決顧客的問題。

2.1.2 內部行銷的作法

George & Gronroos (1989) 提出執行內部行銷需注意的地方 (引述自巫喜瑞, 民 90): (一) 管理者的支持 (Management Support): 內部行銷程序最重要的要素是管理者的持續支持; 此種支持必須每位經理人和監督者提供, 而且成為其工作的一部份。(二) 訓練 (Training): 包括(1)使企業宗旨和策略被瞭解和接受; (2)創造對行銷有利的態度; (3)使員工瞭解顧客關

係和顧客滿意是每位員工的責任；(4)建立提供優良服務之理念；(5)改善溝通和顧客服務之技能。訓練活動應強調非行銷人員亦須持續地執行行銷活動之觀念，使其瞭解並接受「非專職行銷人員」。(三)內部溝通(Internal Communication)：內部溝通計畫可視為執行內部行銷策略的機制。(四)人事管理(Personal Administration)：行銷是每一位員工皆須參與整合性功能，因此行銷和人事管理就不能分開，必須同時被考量。(五)外部活動(External Activities)：外部溝通也會影響員工的行為，內部和外部觀點應緊密整合，方能確保公司向外部公眾的承諾更實在。

Berry & Parasurman (1991) 認為，一個有效實行內部行銷的公司，具有以下幾個特點(引述自吳三江，民 90)：(一)積極爭取人才；(二)提供遠景，為工作場所帶來工作的價值與意義；(三)供給員工技能與知識，使其能完美的扮演他的角色；(四)對於團隊努力的成果給予獎勵，使員工能夠對團隊合作抱持積極態度；(五)善用自由因素。

Joseph (1996) 提出建立員工滿意的內部行銷作法包含以下幾點(引述自吳三江，民 90)：(一)傾聽內部員工；(二)參與、賦權及釋權；(三)讓高階主管常親臨第一線服務現場；(四)培養團隊精神；(五)正式及非正式的溝通；(六)財務報酬；(七)擴展／開放生涯路線；(八)支持各種員工生活方式。

2.1.3 內部行銷的相關研究

以下就關於內部行銷之實證研究，蒐集相關文獻，針對研究主題、研究對象以及研究結果做一整理，敘述如下：

黃淑琴(民 88)以台灣地區市場佔有率最高的 19 家壽險公司之營業處經理為研究對象，探討內部行銷與經營績效之關聯性探討。將內部行銷分為：外部溝通、顧客服務導向、工具支援、生涯發展協助、管理支援、資

訊支援、策略參與、市場研究、市場區隔、金三角互動、人力資源活動、內部溝通、訓練與激勵等 14 個構面。研究發現，內部行銷與經營績效呈正相關，亦即內部行銷推行程度越高，其經營績效表現也就越好。

吳志淵（民 88）對國內化石廠進行個案研究，發現：(1)公司員工對內部行銷觀念不足、內部顧客落實程度不足、服務關鍵時刻重視程度不足；(2)內部行銷對員工在組織承諾、工作參與、工作激勵、工作滿足及工作努力有正面強化作用；(3)內部行銷對企業有四項效益：外部行銷的基礎、企業競爭力、組織向心力及組織氣氛。

吳三江（民 90）以高雄市立醫院第一線員工為研究對象，進行內部行銷作為、組織承諾、組織服務性氣候與員工就醫者導向行為關係之研究，將內部行銷分為管理支援及工作自主、對員工個人重視等二個構面。研究發現：(1)成立較晚的醫院、年紀較輕、未婚、大學以上、工作年資在 1 年以下的員工，對內部行銷作為的知覺較高；(2)內部行銷對組織承諾、組織服務性氣候有顯著影響；(3)內部行銷對就醫者導向服務行為有顯著的影響效果。

巫喜瑞、周逸衡（民 90）針對高雄地區各級醫院護理人員，進行內部行銷導向在醫院護理人員管理應用之研究，將內部行銷分為關懷分析、區隔、工作本身、有形利益、制度、溝通、人際互動以及實體設施等八個構面。研究發現內部行銷作為中「工作本身」及「人際互動」因素，會顯著正向影響護理人員之組織承諾。

朱素玥、李賜郎（民 90）以百貨公司員工為研究對象，進行內部行銷作為滿意度與工作滿足、離職傾向關係之研究，將內部行銷作為分為內部市場分析、內部市場區隔、產品、價格、通路以及溝通等六個構面。研究發現：(1)學歷愈高、年資愈長，內部行銷作為的滿意度愈低；(2)內部行銷

作為滿意度愈高，則工作滿足愈高，離職傾向愈低。

李是惠（民 91）對量販店員工，進行內部行銷作為、組織承諾與顧客導向行為關係之研究，發現：(1)內部行銷作為對組織承諾有顯著正向影響；(2)內部行銷作為透過組織承諾會加強對顧客導向行為有間接正向影響。沈洸洋（民 91）以非營利組織志工為研究對象，將內部行銷分為使命傳達、團隊合作、技能傳遞、角色衝突及授權賦能等五個構面。研究發現內部行銷作為可以增加志工的工作滿意與組織承諾，並提昇組織的服務品質。

王翠品（民 91）以 H 連鎖娛樂事業員工為研究對象，探討內部行銷作為、工作滿足與離職傾向之關係，將內部行銷作為分為教育訓練、管理支持、內部溝通，人力資源管理措施以及外部溝通等五個構面。研究發現內部行銷作為的滿意度愈高，則工作滿足也愈高，相對地離職傾向則愈低。

綜合上述文獻，目前國內針對內部行銷之實證研究仍是以百貨公司、量販店、娛樂業、銀行、壽險及醫院等服務業或第一線服務顧客的員工為研究對象，而且研究結果大多支持內部行銷導向愈高，員工的工作滿足感也會愈高，組織服務性氣候的知覺程度也愈高，更能提昇員工的組織承諾，降低離職意願，並有效提昇組織績效。

學校也屬於服務性的教育機構，教師更是面對顧客（家長、學生）的第一線服務提供者，教師內部行銷導向知覺的情形如何？與學校效能又有何關聯？實乃一值得深入研究之問題。

2.2 組織承諾的理論分析與相關研究

2.2.1 組織承諾的定義與分類

在組織承諾的研究文獻中，最早出現的是 Becker 於 1960 年在美國社會學期刊(American Journal of Sociology)上發表的一篇「承諾概念評述」(Notes

on the Concept of Commitment)(引自陳增朋, 民 90, 頁 37)。此後, 在組織理論的領域中, 員工的組織承諾已成為管理者與研究者關注的主題之一, 經由對組織承諾的了解, 找出留住員工及增加員工績效的方法(廖思先, 民 88)。

組織承諾是一種態度, 不但影響到員工對組織投入的強度(Steers, 1977a), 亦同時代表著個人對組織的一種聯結關係(Sheldon, 1971), 這將有助於組織維持競爭力, 亦有助於降低工作流動率及提升生產力和工作品質(蔡崑源, 民 90)。

雖然近年來組織承諾及其量表廣泛用於不同學科領域之中, 但各家學者對組織承諾的定義由於所持研究目的之差異及衡量方式不同仍顯得相當分歧(蔡淑敏, 民 90)。現將各專家學者對組織承諾的定義, 整理如表 2.2、表 2.3 所示:

表 2.2 國內學者對組織承諾之定義

學者	年代	組織承諾之定義
黃國隆	民 75	教師組織承諾包括:(1)對學校的正向評價,(2)對學校努力及進修意願,(3)對學校的向心力,(4)留職傾向。
丁虹	民 76	個人對於某一組織的認同及投入的態度傾向的相對強度, 有三個特徵:(1)深信並接受組織之目標及價值,(2)願意為組織投注高度的努力,(3)具有強烈的慾望以維持組織成員的身份。
陳金水	民 78	組織承諾是指(1)個人對組織的目標和價值有著強烈的信仰和接受(2)個人願意在行動上付出更多的努力(3)個人希望繼續成為組織的一份子。
梁瑞安	民 79	指個人對組織目標與價值, 有著強烈的認同感, 對組織忠心關懷, 願意為組織付出心力, 且希望繼續成為組織的一份子。
劉春榮	民 82	組織承諾是組織成員對組織的認同、努力意願及希望繼續留在組織工作的一種態度或內在傾向。
詹婷姬	民 83	教師願意為目前的學校付出更多的努力, 並且認同學校組織的目標與價值, 且願意留在同一學校服務的態度傾向。

表 2.2 國內學者對組織承諾之定義（續）

學者	年代	組織承諾之定義
張品芬	民 84	個人認同和投入某特殊組織的相對強度，有三項特徵：(1) 深信且接受組織之目標及價值 (2) 願意為組織投入高度的努力 (3) 希望繼續成為組織的一份子。
鐘志明	民 89	指個人對一特定組織有相當強烈的認同與投入。
陳增朋 謝宜倩	民 90 民 91	教師認同服務單位的目標與價值，願意為服務單位付出更多心力，並且渴望繼續留職的一種態度傾向。

資料來源：本研究整理

表 2.3 國外學者對組織承諾之定義

學者	年代	組織承諾之定義
*Becker	1960	組織承諾是一種行為的持續，是個體估算其對組織投資的回報。
*Sheldon	1971	組織承諾是個人和組織連結或附著成一體的個人態度或傾向。以投資和投入來說明組織承諾形成的過程，當個人對組織投資相當程度之後，他會對組織產生相當的認同感，而不得不對組織有所承諾。
*Porter et al.	1974	組織承諾是指個人對某一特定組織的認同與投入之態度傾向的相對強度，包括：(1)強烈的信仰並接受組織之目標及價值；(2)個人願意為組織的利益付出更多的心力；(3)希望繼續留在組織中。
*Buchanan	1974	組織承諾乃個人對組織情感的依附，組織承諾應包含：(1)願意為組織付出心力；(2)繼續留在組織內的強烈意願；(3)對組織的歸屬感；(4)對組織重要目標和價值接受的程度；(5)對組織的正面評價。
*Mowday et al.	1982	組織承諾包括：(1)對組織之目標、價值的強烈信仰與接受；(2)為組織盡力的意願；(3)維持組織一員的強烈渴望
Meyer et al.	1989	組織承諾是為個人對一特定組織具有相當程度的認同與投入。即認為：組織承諾是組織成員為了薪水、職位、專業創造的自由和同事的情誼，而不願離開組織的一種行為傾向。組織承諾之傾向表現於三方面：(1)對組織的目標與價值予以認同；(2)在工作上充分的投入；(3)對於作為組織的成員忠誠而肯定。

表 2.3 國外學者對組織承諾之定義（續）

學者	年代	組織承諾之定義
*Reyes	1990	組織承諾是認同組織價值，為組織投入與留任組織的強烈信念與傾向。
Alpander	1990	認為組織承諾是一種對組織的正向態度，包括：(1)認同組織目標；(2)工作會使組織員工感到快樂，認為工作是其本身的一部份；(3)對組織是一種忠誠與情感的歸屬，因此願意繼續留在組織內。
*Kushman	1992	組織承諾是個人將組織的價值與目標內化，並表現出對組織的忠誠。
Mayer & David	1998	組織承諾是員工個人認同組織與組織目標，並希望維持為該組織一份子的程度。

資料來源：(一) *部份引自楊偉霖 (民 91), 公立學校教師於現階段及預測公辦民營後其工作生活品質知覺對組織承諾及工作行為的影響之研究 以嘉義市國民中小學為例，南華大學管理研究所碩士論文，23-24 頁；(二) 部份本研究整理

綜上所述，本研究對組織承諾的定義，採 Porter 等人的觀點，將之定義為：「組織承諾為個人對於某一特定組織的認同及投入態度傾向的相對強度。即個人認同組織的目標及價值，願意為組織投入更多的心力，並渴望維持組織成員的身份。」

由於各家學者對組織承諾的看法不同，對組織承諾所提出的定義也不盡相同，於是有些學者試圖將組織承諾加以分類，以找出其中的差異。茲將學者對組織承諾的分類，歸納如表 2.4 所示：

表 2.4 組織承諾分類彙整表

研究者 (年代)	類別	說明
劉春榮 (民 82)	規範性組織承諾	即個體認同組織目標與價值而表現出某種態度或行為。
	交換性組織承諾	即個體衡量付出與報酬的差距,對無法撤回的決定或行為做補償的過程。
蔡進雄 (民 82)	態度性承諾	心理的觀點:對組織的認同與信念。
	行為性承諾	交換性的觀點:承諾的高低取決於估算與組織的利害關係。
Etzioni (1961)	道德的投入	一種正向且高強度的導向,乃是基於組織目標與價值內化。
	計算的投入	一種利益與報酬的理性交換,一種低強度的關係。
	疏離的投入	一種負向交換,存在著剝削關係。
Kanter (1968)	持續性承諾	由於先前個人對組織的投資與犧牲,以致於離開組織的成本是昂貴的或不可能的,因此個人將奉獻於組織中。
	凝聚性承諾	依附於組織中的社會關係,公開拋棄以前的社會關係,或致力於提昇團體凝聚力。
	控制性承諾	依附於組織規範中且依其行為所欲之方向,進而要求成員公開否定以前的規範,且依據組織的價值,來重新制訂自我概念。
Porter et al. (1974)	價值承諾	指深信並接受組織目標及價值。
	努力承諾	指願意為組織投注高度的努力。
	留職承諾	指具有強烈的欲望以維持組織成員的身份。
Staw (1977)	態度性承諾	員工主動對組織的承諾,是個人決定對組織的隸屬程度,但著重於個人認同組織的目標與價值,並願意努力工作以達成組織的整體使命。
	行為性承諾	行為承諾的產生並非個人對組織目標的認同,而是因為個體受到某些束縛或限制,如考量年資、退休金、職位等因素,而不得不在組織中,因此是一種被動性的承諾。

表 2.4 組織承諾分類彙整表 (續)

研究者 (年代)	類別	說明
Stevens et al. (1978)	規範性承諾	個人對於一特定之行動的結果，具有某種信念，並且對某種特定行為抱持規範的信念。
	交換性承諾	此種承諾又稱為功利性的組織承諾，指個人以交換性觀點，衡量付出與報酬的差距利益後，對組織所產生的承諾。
Allen & Meyer (1990)	情感性承諾	員工在心理上或情感上認同組織，對組織情感的附著、認同和投入。
	持續性承諾	員工對離開組織的成本認知，員工基於功利考量而選擇留在組織中。
	規範性承諾	員工對組織有高度道德感，堅信對組織忠誠是一種必要而須絕對遵守的價值觀。

資料來源：本研究整理

國內有關組織承諾之研究，大多採取 Porter 的分類標準(丁虹，民 76；劉春榮，民 82；邱馨儀，民 84；周崇儒，民 86；蔡崑源，民 90；陳增朋，民 90；楊偉霖，民 91)。本研究經因素分析結果，分成：(一)價值與留職承諾：認同組織的目標及價值，並渴望維持組織成員的身份；(二)努力承諾：願意為組織投入更多的心力。

2.2.2 組織承諾的理論模式

組織承諾之理論模型由不同學者觀點而分為不同的模型，但大部份研究是以前因後果模式做為主要之研究，探討其相關變項(蔡淑敏，民 90)。茲將部份學者所提之理論模式，略述如下：

一、Steers 的組織承諾前因後果模式

Steers (1977) 提出前因後果模式：(一)前因變項：用以預測組織承諾的高低，包括個人特質、工作特性及工作經驗；(二)後果變項：受組織

承諾內在因素的影響，包括留職意願、出席率及工作績效。其關係如圖 2.1 所示。

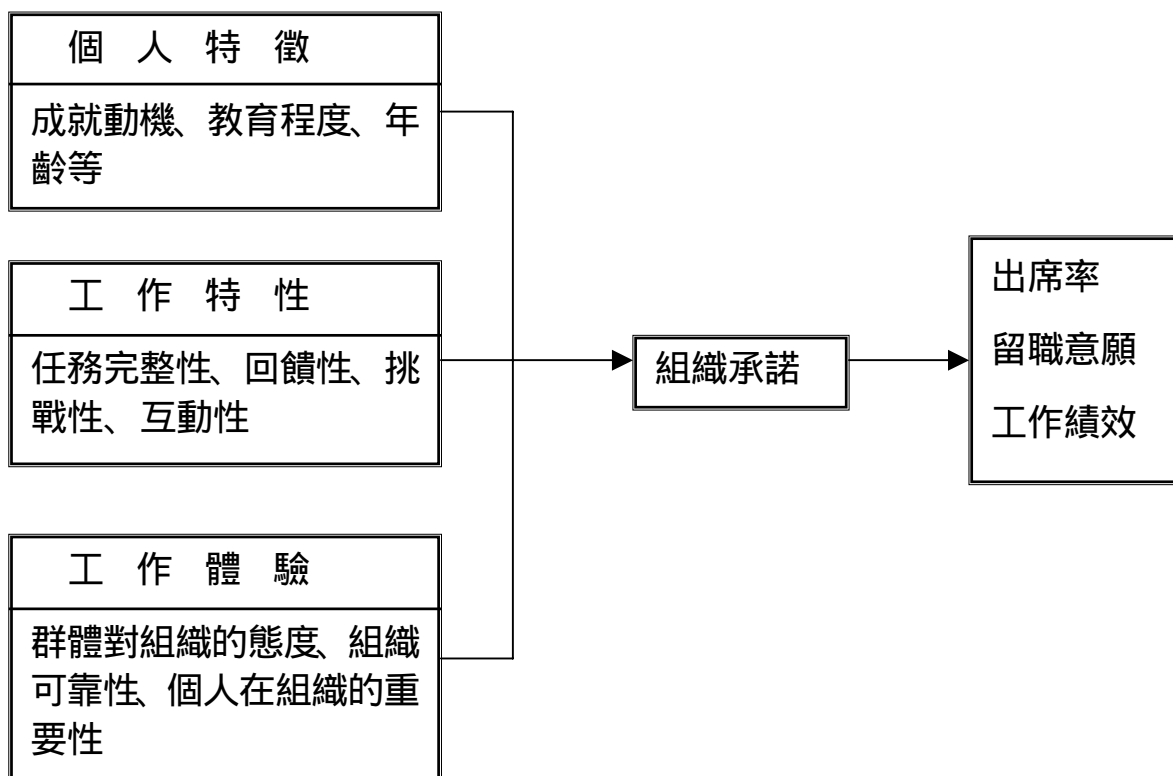


圖 2.1 Steers 的組織承諾前因後果模式

資料來源：Steers, R. M. (1977), Antecedents and Outcome of Organizational Commitment, *Administrative Science Quarterly*, Vol.22, p.47.

二、Mowday, Porter & Steers 所提之組織承諾的前因後果理論

Mowday et al. (1982) 認為，組織承諾的前因有四個變項，導致五種後果變項。分述如下：(一) 前因變項包括：1. 個人特徵：包含年齡、教育程度、性別及其他各種人格特質等；2. 角色特徵：包含工作範圍及挑戰性、角色衝突和角色混淆等；3. 結構性特徵：包含組織規模、工作介入、控制幅度、正式化、分權程度以及決策參與程度等；4. 工作經驗：包含組織可依賴性、個人重要性、期望程度與群體規範等。(二) 後果變項包括：1. 工作

績效；2.年資；3.缺勤；4.怠工；5.離職。其關係圖如圖 2.2 所示。

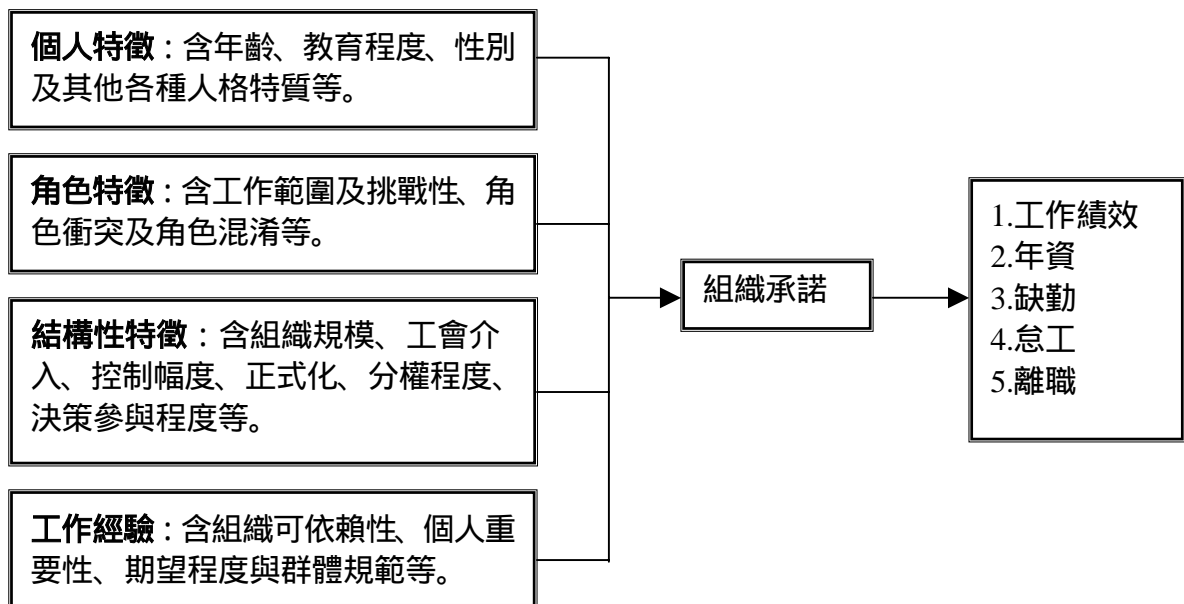


圖 2.2 Mowday, Porter & Steers 的組織承諾前因後果理論模式

資料來源：Mowday, R. T., Porter, L. W. & Steers, R. M. (1982), Employee-Organization Linkage, New York : Academic Press, p.30.

三、Reyes 之教師組織承諾模式

Reyes & Pounder (1990) 採 Mowday et al. (1982) 等人之承諾觀點，發展出教師承諾模式。Reyes 將教師組織承諾定義為：教師對學校目標、價值的認同，並期望留在學校內投入自己的心力。歸納影響教師組織承諾的因素有：教師人口變項、學校環境變項、個人 組織的契合等三類。其模式圖如圖 2.3 所示。

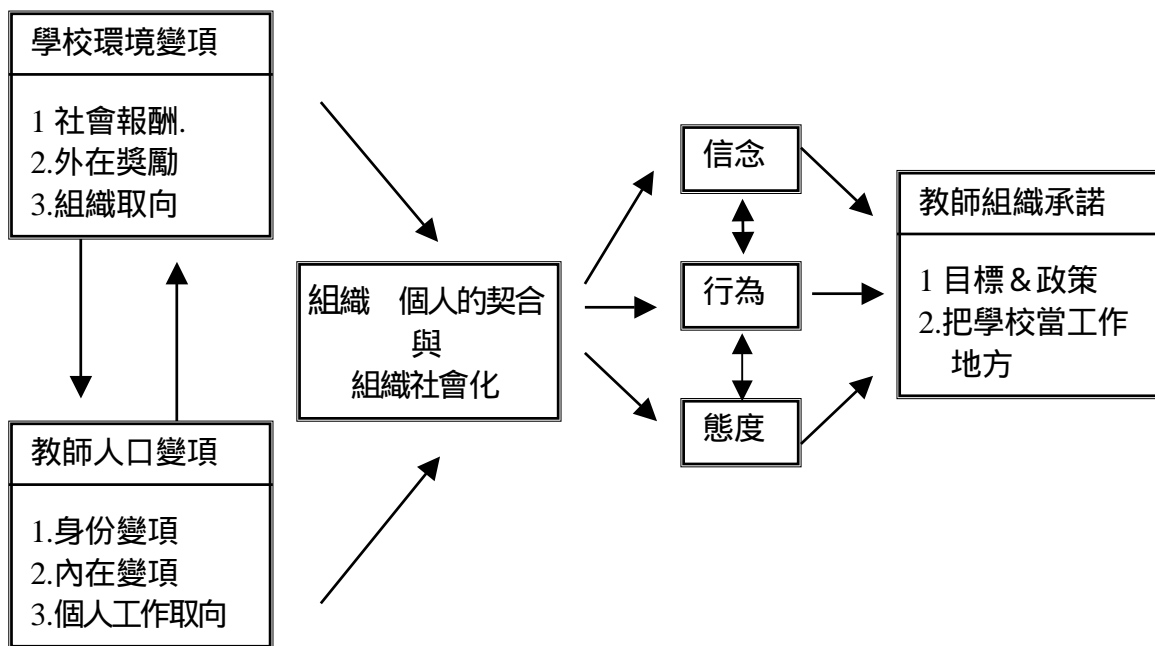


圖 2.3 Reyes 之教師組織承諾模式

資料來源：Reyes, P. & Pounder, D. G. (1990), Teachers Commitment, Job Satisfaction, and School Value Orientation : A Study of Public and Private Schools, University of Wisconsin, Madison, p.68.

2.2.3 組織承諾的相關研究

組織承諾之影響因素是多元的，個人對組織的承諾感亦是在眾多因素交互作用下的共同結果（陳增朋，民 90）。以下就個人背景變項、組織承諾的前因與後果變項，蒐集相關文獻，加以整理並提出說明。

一、性別與組織承諾的關係

在過去的研究中，部份的研究結果發現，男性之組織承諾較女性為高（黃國隆，民 75；蔡進雄，民 82；劉春榮，民 82；劉志鵬，民 84；邱馨儀，民 84；徐善德，民 86；鄭志富，民 87；詹益鉅，民 90；張惠英，民 91）；也有研究指出女性之組織承諾較男性來得高（侯世昌，民 83；Reyes, 1992）；亦有研究發現性別與組織承諾無顯著差異者（陳金水，民 78；鐘長

生，民 81；詹婷姬，民 83；周崇儒，民 86；彭雅珍，民 87；謝宜倩，民 91；楊偉霖，民 91）。

二、年齡與組織承諾的關係

從過去的文獻中發現，大部份研究顯示年長教師的組織承諾高於年輕教師（黃國隆，民 75；鐘長生，民 81；蔡進雄，民 82；蔡寬信，民 82；詹婷姬，民 83；邱馨儀，民 84；陳文祥，民 87；蔡錦治，民 88；詹益鉅，民 90；謝宜倩，民 91；楊偉霖，民 91）。

三、服務年資與組織承諾的關係

多數研究結果顯示，資深的教師，有較高的組織承諾（黃國隆，民 75；鐘長生，民 81；蔡進雄，民 82；蔡寬信，民 82；劉春榮，民 82；邱馨儀，民 84；陳文祥，民 87；鄭志富，民 87；蔡錦治，民 88；詹益鉅，民 90；謝宜倩，民 91；張惠英，民 91；楊偉霖，民 91）。亦即，服務的年資愈久，組織承諾也愈高。

四、兼任職務與組織承諾的關係

在過去的研究中發現，擔任不同的職務其組織承諾有顯著差異，兼任行政工作之教師，其組織承諾也較高（黃國隆，民 75；鐘長生，民 81；蔡進雄，民 82；蔡寬信，民 82；劉春榮，民 82；劉志鵬，民 84；邱馨儀，民 84；徐善德，民 86；彭雅珍，民 87；詹益鉅，民 90；楊偉霖，民 91；張惠英，民 91）；也有研究顯示，不同職務在組織承諾上並無顯著性差異（梁瑞安，民 79；李玉竹，民 84；羅俊龍，民 84）。

五、教育程度與組織承諾的關係

有研究發現，師專畢業教師之組織承諾高於一般大學、師範院校畢業之教師（蔡進雄，民 82；詹婷姬，民 83；邱馨儀，民 84；蔡錦治，民 88；張惠英，民 91；楊偉霖，民 91）；亦有研究顯示，研究所（含四十學分班）

畢業之教師其組織承諾高於一般大專院校者（蔡寬信，民 82；莊榮霖，民 83；徐善德，民 86；謝宜倩，民 91）；但亦有研究顯示，教育程度與組織承諾無顯著差異（林靜如，民 79；劉春榮，民 82；李玉竹，民 84；羅俊龍，民 84；陳文祥，民 87；詹益鉅，民 90）。顯示教育程度與組織承諾間，並無一致的定論，有待進一步的探討。

六、學校規模與組織承諾的關係

有研究顯示，教師服務學校的規模愈大，其組織承諾愈高（林靜如，民 79；劉春榮，民 82；陳志祥，民 87；楊偉霖，民 91）；也有研究指出，教師服務學校的規模較小，其組織承諾較高（蔡寬信，民 82；邱馨儀，民 84；張品芬，民 84）；另有研究認為學校規模大小與教師組織承諾無關（詹婷姬，民 83；劉志鵬，民 84；詹益鉅，民 90；謝宜倩，民 91）。由上顯示學校規模的大小與組織承諾間的關係，結果並不一致，有待進一步的探討。

七、學校所在地與組織承諾的關係

有研究結果顯示，服務於都會地區之教師其組織承諾較高（劉春榮，民 82；莊榮霖，民 83）；亦有研究顯示，偏遠地區、鄉鎮地區的組織承諾較高（蔡寬信，民 82；詹婷姬，民 83；邱馨儀，民 84；張品芬，民 84；張惠英，民 91）；不過也有研究顯示學校所在地區與教師組織承諾無顯著性差異（謝宜倩，民 91）。由此可知學校所在地與組織承諾之關係，並未達一致性的結果，有待進一步的探討。

2.3 工作滿意的理論分析與相關研究

2.3.1 工作滿意的定義

Hoppock (1935) 是最早提出工作滿意方面的研究，指出不同階層的工作者均有不同滿意的程度（江國樑，民 90）。之後，國內外有關工作滿意的

研究與日俱增，各專家學者也對工作滿意一詞下了不同的定義。現將工作滿意之定義整理如表 2.5 所示：

表 2.5 工作滿意之定義

學者	年代	工作滿意之定義
吳清基	民 69	指教師對其現任職務所具有的一種積極情意導向程度，其先決條件則指教師本身對於個人需具有滿意感，同時對整個工作情境亦需有滿意的感覺。
許士軍	民 79	工作者對工作所具有的感覺或情意性反應，這種感覺或反應，取決於其特定的工作環境中，實得的價值與其預測的價值之間的差距。此差距越小，反應越有利，則滿意程度越高；反之，則滿意程度越低。
曾子軒、 曾嘉琪	民 87	工作滿意是工作者對其工作本身、工作歷程或工作結果整體的一種主觀的價值判斷，是屬於感覺、態度或情意的反應。
林雍智	民 89	工作滿意係指教師對其工作，所具有的看法及一種主觀情感的程度，此程度若有積極情意傾向時稱之為「滿意」；若為消極情意傾向時，則稱之為「不滿意」。
許瑞芳	民 90	教師的工作滿意及指教師實際從事教學工作後，考慮與工作有關的各層面問題時，產生的一種正向積極的情意取向的程度。包含對工作報酬、學校行政、同事關係、進修狀況、教學工作及工作環境等六個層面的滿意。
Hoppock	1935	工作滿意是指工作者心理上、生理上對工作環境與工作本身的滿意感受，也就是工作者對工作情境的主觀反應。
Adams	1963	工作滿意的程度，是由一個人對其工作上的投入與產出之比率與他人同比率比較後的知覺。
Vroom	1964	工作滿意是指個人對目前工作角色之正面的取向。
Prince	1972	工作滿意是組織份子對其組織團體所產生的積極情感傾向程度，組織份子具有積極情感傾向時，稱為滿意；若為消極情感傾向時，則稱為不滿意。
Kalleberg	1977	工作滿意是多向度的，一個人可滿意某一向度，卻不滿意其他向度。他認為工作滿意應包含六個向度：(1)工作本身的內在滿意度；(2)便利性；(3)財務的滿意度；(4)與共事者的關係；(5)工作的升遷與發展；(6)資源的充足性。
Saal et al.	1988	工作滿意是指工作者對其工作本身的一種情緒、情意或評價上的整體反應。

資料來源：本研究整理

綜合各學者對工作滿意所做的定義，大致上可歸納為綜合性定義、期望差距的定義及參考架構的定義三大類（張瑞春，民 87；莊順天，民 88；郭嘉珍，民 89）：一、綜合性定義（Overall Satisfaction）：將工作滿意做一般化定義，認為工作滿意是個人對其整體工作環境所抱持的一種態度或看法；它是單一的概念，不必劃分為幾個不同的指標來衡量。二、期望差距的定義（Expectation Discrepancy）：認為工作滿意係指個人對工作感受或情緒性的反應。工作滿意程度是取決於工作者在工作環境中實際獲得的報酬，與期望報酬兩者間的差距。差距愈小，則工作滿意程度愈大；差距愈大，則工作滿意程度愈小。三、參考架構的定義（Frame of Reference）：相對於整體滿意情形，參考架構則強調工作滿意具有多種層面，認為工作滿意的程度是取決於各種工作相關條件的滿意感受。但工作的構面並沒有具體的答案，如 Vroom（1964）認為有七個構面，包括組織本身、升遷、工作內容、直接主管、待遇、工作環境、工作伙伴。而 Smith et al.（1969）則提出工作本身、升遷、薪水、上司、工作伙伴等五個構面。

綜合前述之文獻探討，本研究將工作滿意定義為：「工作者對其工作本身、工作過程與工作結果所產生的整體性感覺及主觀的價值判斷。工作者感到滿意與否，則取決於個人在工作環境中，實際獲得之價值與其預期應獲得之價值的差距。此差距愈小，滿意度愈高；差距愈大，則滿意度愈低。」

2.3.2 工作滿意的理論基礎

提出有關工作滿意理論的學者很多，茲就幾種主要理論加以說明：

一、需求層次理論（Need Hierarchy Theory）

心理學家 Maslow 於 1943 年提出以動機研究為基礎的需求層次理論。其認為人類的心理存有五種需求的層次結構，由低至高分別為：生理需求、安全需求、歸屬需求、尊重需求、自我實現需求。在較低層次的需求獲得

滿足後，個人才會追求較高層次的需求。

低層次需求以生理和安全需求為主，主要靠外在的事物（如薪資）求得滿足；高層次需求包含了歸屬、尊重及自我實現需求，主要經由個人的內在感受來得到滿足（黃盈彰，民 89）。但張金鑑（民 74）指出，並非每一種層次需求都要得到百分之百的滿足後才會出現對較高層次的需求，上一層次的滿足與下層次的滿足常有重疊；而每個人對需求滿足的追求也有高低不同，不同的人需求層級順序也不盡然相同。

二、ERG 理論 (Existence, Relatedness, and Growth Theory)

心理學家 Alderfer 於 1972 年將 Maslow 的需求層次理論加以修正，提出 ERG 理論，認為人均有生存、關係與成長等三種需求。生存的需求與 Maslow 的生理、安全需求類似；關係的需求與 Maslow 的歸屬需求相類似；成長的需求則與 Maslow 的尊重、自我實現需求相當。但 Alderfer 認為需求滿意不必有前進的途徑，可以同時有退而求其次的現象；而且在同一時間個人可以有二種以上不同層次的需求。

三、期望理論 (Expectancy Theory)

期望理論是 Vroom 於 1964 年提出。期望理論認為工作的行為是出於有意義的選擇，而其選擇的標準在於比較估計之後，認為所選擇的行為可能具有良好的結果（引述自曾子軒、曾嘉琪，民 87）。

Vroom 指出，工作者對於行為結果的「期望」與對該結果所認定的「價值」是影響工作滿意的主要因素。所謂的「期望」，是指預期該行為能達到目標的可能性，「價值」則是指該目標對工作者的重要性。當「期望」與「價值」越高時，個人的工作滿意就會越高（黃盈彰，民 89）。

四、差距理論 (Discrepancy Theory)

差距理論是 Locke 於 1969 提出。Locke 認為工作滿意與否，取決於個

人在工作中「實際得到的」與「期望得到的」之間差距感受的大小，如果前者大於後者，則感到滿意；若前者小於後者，則感到不滿意。

五、公平理論 (Equity Theory)

Adams 於 1963 年提出。Adams 認為人經常會拿他的投入與所得報酬間的比率，和他人的比率相比，兩者比率若是相同，則個人會覺得公平而感到滿意；若是不同，則會覺得不公平而感到不滿意。公平理論包含了三個變項：(一) 投入：指個人投入工作的勞力、精神、時間、技能 等。(二) 報酬：因投入工作後所得到的薪資、福利、升遷、獎勵 等。(三) 比較：個人投入與所得報酬之比率，與其他相等地位的人員做比較。當個人受到不公平的待遇時，可能會採取增加或減少投入、產出、改變自己或影響他人的態度，或另選參照團體、離職的方式來取得心理平衡。

六、二因子理論 (Two Factor Theory)

Herzberg 於 1959 年提出二因子理論，他將工作特質區分為激勵與保健兩個因素。其中使工作者感到滿意的工作特質稱為激勵因素，例如：工作本身、升遷的機會、成就感、責任、受賞識等；而影響工作者不滿意的工作特質稱為保健因素，例如：上司領導、管理、薪資、安全、人際關係、工作保障等(黃盈彰, 民 89)。當激勵因素存在時，就會激起員工的滿意度；反之並不會導致不滿意，只是使人無法獲得工作滿意。當保健因素存在時，不一定會引起工作滿意，反之不存在時，則會導致工作不滿意。

2.3.3 工作滿意的相關研究

一、性別與工作滿意的關係

有關性別與工作滿意彼此間關係之研究，有下列三種結果：(一) 男性高於女性：即男性的工作滿意程度高於女性(石雅惠, 民 77；謝百亮, 民 84；梅媛媛, 民 84；楊妙芬, 民 86；江國樑, 民 90；Galloway et al., 1985；

Lissmann & Gigerich, 1990)。(二) 女性高於男性：即女性的工作滿意程度高於男性(謝金青, 民 81; 郭明德, 民 84; 藍瑞霓, 民 87; 陳聖芳, 民 88; 林雍智, 民 89; Kremer-Hayon & Goldstein, 1990; Borg & Riding, 1991)。

(三) 男女無顯著差異：也有研究顯示，在工作滿意程度上不因性別而有差異(吳幼妃, 民 78; 舒緒緯, 民 79; 陳木全, 民 84; 許川濠, 民 87; 吳月娟, 民 87; 林佳芬, 民 88; 黃盈彰, 民 89; 許瑞芳, 民 90; 黃貴祥, 民 90; Chapman, 1983; Goodin, 1995)。

二、年齡與工作滿意的關係

有關年齡與工作滿意關係之研究，有下列三種發現：(一) 正相關：即年齡愈大，其工作滿意愈高(黃國隆, 民 71; 石雅惠, 民 77; 謝金青, 民 81; 謝百亮, 民 84; 陳清溪, 民 86; 吳月娟, 民 87)。(二) 無差異：亦有研究顯示，年齡與工作滿意間無顯著差異(陳清溪, 民 80; 許瑞芳, 民 90)。

(三) 負相關：葉文榮(民 74)的研究則指出，教師之年齡愈輕，其工作滿意愈高。

三、服務年資與工作滿意的關係

服務年資與工作滿意關係之研究成果，呈現出下列三種情況：(一) 正相關：即服務年資愈久，其工作滿意程度愈高(舒緒緯, 民 79; 謝金青, 民 81; 郭明德, 民 84; 謝百亮, 民 84; 楊妙芬, 民 86; 藍瑞霓, 民 87; 許川濠, 民 87; 吳月娟, 民 87; 黃盈彰, 民 89; 林雍智, 民 89; 黃貴祥, 民 90; 江國樑, 民 90)。(二) 無差異：即服務年資與工作滿意度無顯著差異(鍾燕宜, 民 75; 林佳芬, 民 88)。(三) U 型相關：Herzberg 認為服務年資和工作滿意的關係，會呈 U 字型曲線相關。即教師剛開始服務期間具有較高的工作滿意度；經歷一段時間後，其工作滿意度會降低；然後再隨著服務年資的增加而提高其工作滿意度(引自林雍智, 民 89)。

四、現任職務與工作滿意的關係

就兼任職務與工作滿意之關係的研究結果，有下列三種發現：(一)有兼任行政職務者高於未兼任者：即教師若有兼任行政職務，其工作滿意度較高(舒緒緯，民 79；謝金青，民 81；謝百亮，民 84；楊妙芬，民 86；藍瑞霓，民 87；許川濠，民 87；林雍智，民 89；黃盈彰，民 89)。(二)無兼任行政職務者高於有兼任者：即教師無兼任行政職務，其工作滿意度較高(石雅惠，民 77；陳聖芳，民 88)。(三)無差異：即教師有無兼任行政職務，其工作滿意程度並無顯著差異(任晟蓀，民 74；許瑞芳，民 90；黃貴祥，民 90)。

五、教育程度與工作滿意的關係

整理有關教育程度與工作滿意關係之研究，發現下列三種結果：(一)師院畢業之教師其工作滿意較高：梅媛媛(民 84)、陳聖芳(民 88)的研究指出，師院畢業之教師，其工作滿意度較高。(二)師專畢業之教師其工作滿意較高：有些研究則顯示師專畢業之教師，其工作滿意度較高(吳月娟，民 87；林雍智，民 89；黃盈彰，民 89；許瑞芳，民 90；江國樑，民 90)。(三)無差異：亦有研究顯示教育程度與工作滿意之間無顯著差異(舒緒緯，民 79；謝金青，民 81；謝百亮，民 84；許川濠，民 87；林佳芬，民 88；黃貴祥，民 90)。

六、學校規模與工作滿意的關係

由過去的文獻歸納出，學校規模與工作滿意關係之研究結果，呈現下列四種情況：(一)學校規模大，教師工作滿意度高：在大型學校服務的教師，其工作滿意度較高(吳幼妃，民 78)。(二)學校規模小，教師工作滿意度高：教師在規模較小的學校服務，工作滿意度較高(黃隆民，民 74)。(三)無差異：教師工作滿意的程度不因學校規模大小而有所差異(舒緒緯，民

79；饒邦安，民 80；謝金青，民 81；郭明德，民 83；許川濠，民 87）（四）倒 U 型相關：在中型學校服務的教師，其工作滿意度較高（林雍智，民 89）

綜上所述，大多數的研究顯示年齡愈高、服務年資愈久、兼任行政職務之教師，其工作滿意度較高；在性別、教育程度、學校規模上則看法較不一致。

2.4 學校效能的理論分析與相關研究

學校是以學生為主體的組織，如何提升每位學生的學習效果，一直是各界所極欲探討的問題。

2.4.1 學校效能的定義

一、效能的定義

關於效能 (effectiveness) 這個名詞，其意義是不易具體說明成量化的，而且每位學者都各有其觀點與說法，很難取得一致的看法。以下列舉幾位學者對效能的看法，摘述如表 2.6 所示：

表 2.6 效能的定義

學者	年代	效能的意義
陳明璋	民 71	效能是「果」，應考慮產生效能的整個過程。
張潤書	民 79	效能是達成目標的程度，資源運用後所產生的結果。
蔡培林	民 82	效能是指成果和目標的關係，強調目標的達成。
吳清山	民 87	效能是重視目標的達成。
吳明雄	民 90	效能是為達成組織目標所採用的方法、步驟或程度。
杜岐旺	民 90	效能是指組織在一段時間內，運用資源與適當的方法、步驟，有效達成組織目標的程度。
Morris	1970	將效能視為達成目標而產生預定或預期的效果。
Mott	1972	效能是動員其資源以產生產品的能力。
Robbins	1992	效能是組織目標的達成。

資料來源：本研究整理

二、學校效能的定義

學校肩負了知識的傳承，健全人格的培養，以教育目標為導向；同時學校也受到教育行政機關、校長、教師、學生、家長、社區等彼此間相互的影響。所以學校是一個綜合的、整體的表現（戴振浩，民 90）。

早期對學校效能（School Effectiveness）的研究，著重於學生智育成績的表現，學生智育表現較佳的學校，即被認為是有效能的學校。如前所述，學校是一個綜合、整體的表現，若僅著重在智育方面，則顯然太過偏頗，忽略了其他重要的教育目標，如人格的發展、人際關係的互動、社會適應力及解決問題能力的發展（吳明雄，民 90）。

近年來學者皆認為學校效能具有普遍而共同的特性，並非單一智能指標所能代表；利用多元指標對於學校效能的測量，較為周延與完備（杜岐旺，民 90）。因此，列舉國內外各專家學者對於學校效能的看法整理如表 2.7 所示，以更進一步瞭解學校效能的定義。

表 2.7 學校效能的定義

學者	年代	學校效能的意義
吳璧如	民 79	學校效能是指學校目標與其實際成效符合的程度。
沈翠蓮	民 83	學校效能是指學校中校長、老師、家長、學生都能夠為完成教育目標及為達到學校所預定的目標而努力，使學校獲致良好績效。
吳清山 蔡素琴	民 87 民 86	學校效能乃指一所學校在各方面均有良好的績效，包括學生學業成就、校長的領導、學校的氣氛、學習技巧和策略、學校文化和價值以及教職員發展等，因而能達成學校所預定的目標。
林聰地	民 89	學校效能是學校為達成教育目標，採取許多策略與行動方案，而產生績效的程度，包括行政運作、教學成效、學校氣氛及社區資源等。

表 2.7 學校效能的定義 (續)

學者	年代	學校效能的意義
杜岐旺	民 90	學校效能是指為因應學校內外環境的壓力與需求，領導階層有效運用領導策略，一方面從環境中獲取所需資源，另一方面則整合學校系統的運作，冀能滿足組織、團體與個人的需求，並達成學校的教育目標與發展計劃的程度。
Madaus et al.	1980	學校效能是指學校目標與其實際成效符合的程度。亦即衡量學校效能的途徑是比較學校的目標與其績效是否一致。
Barberio	1990	學校效能即學校培養學生積極態度、適應環境能力及處理問題能力的程度。
Chapman	1993	學校效能應包括： 1.辦學目標的性質與成就的獲得。 2.客觀目的的獲得。 3.測量目標獲得所使用的標準。
Young	1998	學校效能是學校運用現有的教育資源，表現於學生學業成就和提振教師工作士氣的程度。

資料來源：本研究整理

綜合各學者對學校效能的看法，本研究將學校效能定義為：「領導階層運用領導策略，採取可行之方案，並集結全校所有成員，全力投入各項事務的推動，以達成教育目標。」

2.4.2 學校效能的特徵

經由對學校效能定義的探討，可得知學校效能已非侷限於學生智能表現的單一指標；學者認為學校效能應指學校本身具有的一些共同而普遍的特徵，而這些特徵有助於學校成員及學生的良好表現（杜岐旺，民 90）。

將國內外學者所歸納有效能的學校所應具有的特徵，整理如表 2.8 所示：

表 2.8 學校效能的特徵

學者	年代	學校效能的特徵
張德銳	民 83	(1)學校校園環境的整潔；(2)學生紀律良好，教師能有效控制教室秩序；(3)教師與行政人員都能體認學生學習的重要性；(4)學生的學習成就與教師的教學成就普遍受到肯定；(5)行政人員與教師都能享有高度的自主權；(6)能創造並維持和諧的學校氣氛；(7)學校能提供學生自治、參與校務及服務的機會；(8)鼓勵家長參與校務。
吳清山	民 87	(1)強勢的領導；(2)和諧的學校氣氛與良好的學校文化；(3)重視學生基本能力的習得；(4)對學生有高度的期望；(5)教師有效的教學技巧；(6)經常督視學生的進步；(7)教職員的發展與進修；(8)妥善的學校環境；(9)社區、家長的參與和支持。
Levine & Lezotte	1990	(1)生產性的學校氣氛與文化；(2)重視學生重要學習技巧的獲得；(3)適切地督導學生的進步；(4)實用取向的教職員發展；(5)傑出的領導；(6)家長的積極參與；(7)有效教學的安排與實施；(8)對學生的高度期望與要求；(9)其他相關的項目。
Chance	1991	(1)強勢的教學領導；(2)對學生高度的期待；(3)積極有秩序的學習環境；(4)重視教學活動；(5)定期評量學生學習成果。
Sammons	1995	(1)專業領導；(2)共同願景與目標；(3)學習環境；(4)教學與學習之專注；(5)有目的的教學；(6)高度期待；(7)正面酬賞；(8)學生的權利與責任；(9)督導進步；(10)學習型組織。

資料來源：杜岐旺(民 90)，國民小學學校組織變革與學校效能相關之研究，

國立台中師範學院國民教育研究所碩士論文，100-104 頁

2.4.3 學校效能的評量指標

謝文全(民 77)曾綜合各專家學者對學校組織的主要特性歸納為：(一)教育的功能最複雜且根本而重大；(二)任務最艱難且成效最慢；(三)目標複雜抽象，使成效難以評鑑；(四)屬於服務組織，以服務為目的；(五)

顯明性大，敏感度高，以致極易遭到批評。

由上述可知，學校組織的特性和一般組織不同，因此在訂定學校效能評鑑的標準上，也應該和一般組織不同才對。以下就學校效能評量指標相關研究，整理如表 2.9 所示：

表 2.9 學校效能評量指標

研究者 (年代)	研究題目	學校效能評量指標
吳清山 (民 78)	國民小學管理模式與學校效能關係之研究	(1)學校環境規劃；(2)教師教學品質；(3)學生紀律表現；(4)學校行政溝通與協調；(5)學生學業表現；(6)教師工作滿足；(7)學校課程安排；(8)學校與家長彼此關係；(9)師生關係；(10)校長領導能力。
劉春榮 (民 82)	國民小學組織結構 組織承諾與學校效能關係研究	(1)校長領導；(2)行政溝通；(3)學習環境；(4)課程與教學；(5)學生行為表現；(6)學生學習表現。
沈翠蓮 (民 83)	國民小學教師專業成長 教學承諾與學校效能關係之研究	(1)教學領導；(2)參與溝通；(3)課程教學；(4)學生學習表現；(5)學生行為表現。
林月盛 (民 84)	國民小學公共關係 教師參與與學校效能關係之研究	(1)教師工作表現；(2)學生工作表現；(3)教師教學品質；(4)師生互動關係；(5)學校認同感；(6)學校社區關係。
李皓光 (民 84)	國民小學學校效能指標之研究	(1)學校發展；(2)物資設備；(3)校園環境；(4)校長領導；(5)行政管理；(6)活動辦理；(7)氣氛滿意；(8)教師教學；(9)學生學習；(10)社區家長。
黃久芬 (民 85)	國民小學全面品質管理與學校組織效能關係之研究	(1)學校環境規劃；(2)教師教學投入；(3)教師工作滿足；(4)學生學習表現；(5)學校氣氛。
林聰地 (民 89)	台中縣國民小學教育改革與學校效能之研究	(1)行政成效；(2)教學成效；(3)學校社區化成果。
杜岐旺 (民 90)	國民小學學校組織變革與學校效能相關之研究	(1)領導方式與能力；(2)學校環境與設備；(3)學校組織氣氛；(4)工作滿足與士氣；(5)學習行為與表現；(6)教學行為與品質；(7)家長與社區參與。
吳明雄 (民 90)	國民小學校長轉型領導行為與學校效能之研究	(1)校園環境設備；(2)行政溝通協調；(3)教師工作滿足；(4)教師教學品質；(5)學校組織氣氛；(6)學生學習表現；(7)社區家長參與；(8)師生互動關係；(9)課程教學安排。
林蕙質 (民 91)	國民中學校長性別角色 轉換型領導與學校效能關係之研究	(1)校園環境規劃；(2)行政領導；(3)學生學習與行為表現；(4)教師教學品質；(5)學校與社區關係。

資料來源：本研究整理

綜合各學者的研究，發現學校效能評量指標所涵蓋的範圍相當的廣泛，本研究將之歸納為行政績效、組織氣氛、教師教學品質、學生學習表現及學校社區關係等五個層面。

2.4.4 學校效能的相關研究

以下就近年來國內有關學校效能的相關研究，就研究者的研究主題、研究對象、變項與研究結果發現做一整理，歸納如下表 2.10 所示：

表 2.10 學校效能相關研究

研究者 (年代)	研究題目	研究變項	研究結果
吳清山 (民 78)	國民小學管理模式與學校效能之關係	1.管理模式	1.教師之性別、學歷、職務、進修、年資及不同地區、班級數、創校歷史對學校效能的影響均達到顯著水準。 2.不同的學校管理模式對學校效能具有預測力。
劉春榮 (民 82)	國民小學組織結構、組織承諾與學校效能關係研究	1.組織結構 2.組織承諾	1.不同的教師人口變項、學校環境變項，對學校效能知覺亦有差異。 2.不同的學校組織結構，有不同的學校效能。 3.老師對學校組織承諾愈高，學校效能也愈高。
李淑芬 (民 84)	國民小學校長權力運用、教師參與決定與學校效能關聯性之研究	1.校長權力運用 2.教師參與決定	1.服務年資在 21 年以上的教師，其所知覺的學校效能較高。 2.校長的功能權力運用與學校效能成正相關；正式權力運用學校效能則成負相關。 3.教師參與決定的意願與實際機會與學校效能成正相關。
周崇儒 (民 86)	國民小學教師專業成長、組織承諾與學校效能關係之研究	1.專業成長 2.組織承諾	1.服務年資較長、兼任行政的教師其學校效能知覺較高。 2.教師專業成長、組織承諾與學校效能均呈正相關。

表 2.10 學校效能相關研究 (續)

研究者 (年代)	研究題目	研究變項	研究結果
吳宗立 (民 87)	國民中學組織衝突、外在壓力、行政決策與學校效能關係之研究	1.組織衝突 2.外在壓力 3.行政決策	1.國民中學組織衝突、外在壓力與學校效能呈顯著負相關。 2.理性式決策、漸進式決策、分享式決策與學校效能呈顯著正相關。 3.國民中學組織衝突、外在壓力、行政決策與學校效能具有顯著的因果關係與影響效果。
吳明雄 (民 90)	國民小學校長轉型領導行為與學校效能之研究	1.校長轉型領導	1.男性、擔任行政工作、年齡較長、服務年資較深、師專師範教育程度、學校規模小的教育人員對學校效能知覺較高。 2.校長轉型領導行為與學校效能具有正相關；校長運用轉型領導行為愈多，則學校效能愈佳。 3.校長轉型領導行為的「智性的刺激」層面對學校效能最具有預測力。
李 幸 (民 90)	國民中學學習型組織、教師自我效能與學校效能關係之研究	1.學習型組織 2.教師自我效能	1.男性、46 歲以上、服務 21 年以上、教師兼行政及專任教師，在學校效能知覺上較高。 2.創校 11-20 年、城市地區、13 班以上學校之國中教師，在學校效能的知覺上表現較佳。 3.學習型組織、教師自我效能、學校效能彼此間皆有顯著正相關。
戴振浩 (民 90)	國民小學男女校長領導特質與學校效能影響之研究	1.男女性別角色 2.領導特質	1.教師兼任主任、學校規模在 12 班以下者，其所知覺之學校效能較高。 2.男、女校長的領導特質且與學校效能成正相關。
杜岐旺 (民 90)	國民小學學校組織變革與學校效能相關之研究	1.學校組織變革	1.學校組織變革的「組織現況」、「個人期望」與學校效能呈正相關，且對學校效能的預測力良好。
王文霖 (民 91)	高級中學全面品質管理與學校效能關係之研究	1.全面品質管理	1.學校效能現況屬於中上程度。 2.男性、年長、專科以下、學校行政人員在學校效能的知覺上較高。 3.全面品質管理與學校效能呈高度的正相關，且有顯著預測力。
林蕙質 (民 91)	國民中學校長性別角色、轉型領導與學校效能關係之研究	1.校長性別角色 2.轉型領導	1.教師服務年資 10 年以下、年齡 30 歲以下、偏遠地區、學校規模小在學校效能知覺上較高。 2.兩性化特質的校長與學校經營效能最高。 3.校長的轉型領導程度與學校效能存在顯著正相關。

資料來源：本研究整理

2.5 內部行銷導向、組織承諾、工作滿意與學校效能之相關研究

圖 2.4 為本研究架構中，國內已進行之相關實證研究。截至民國 92 年 2 月，國內尚未以教師為研究對象進行內部行銷導向之實證研究，因此本章僅能以其他行業之內部行銷導向研究結果進行彙整，並針對內部行銷導向與組織承諾、工作滿意之關係進行探討。本節分為二部分，一為探討內部行銷導向與組織承諾、工作滿意之相關研究；二為探討教師之組織承諾、工作滿意與學校效能之相關研究。

2.5.1 內部行銷導向與組織承諾、工作滿意之相關研究

韓建玲（民 87）以銀行業員工為研究對象，探討內部行銷對顧客導向行為影響之研究，並以組織承諾、組織服務性氣候為中介變項。研究發現：(1)內部行銷作為對情感性承諾、規範性承諾有顯著正向影響。(2)公司採行內部行銷管理作為時，會使員工對組織內之服務性氣候產生較高的認知；(3)內部行銷作為不會直接對顧客導向行為產生直接的影響效果，但會透過組織承諾及組織服務性氣候，對員工顧客導向產生間接正向影響。

黃杏文（民 87）以高雄地區各級醫院護理人員為研究對象，進行內部行銷導向作為與組織承諾關係之研究。將內部行銷作為分為八個構面：(1)內部需求與問題調查分析(2)區隔 機會與利益差異基礎(3)工作產品組合之本質與價值(4)實質有形利益(5)通路 組織制度與機制(6)溝通 組織內部溝通機能與環境(7)組織人際互動(8)實體設施。研究結果顯示，內部行銷作為中的「工作產品組合之本質與價值」及「組織人際互動」因素，會顯著影響護理人員之組織承諾。

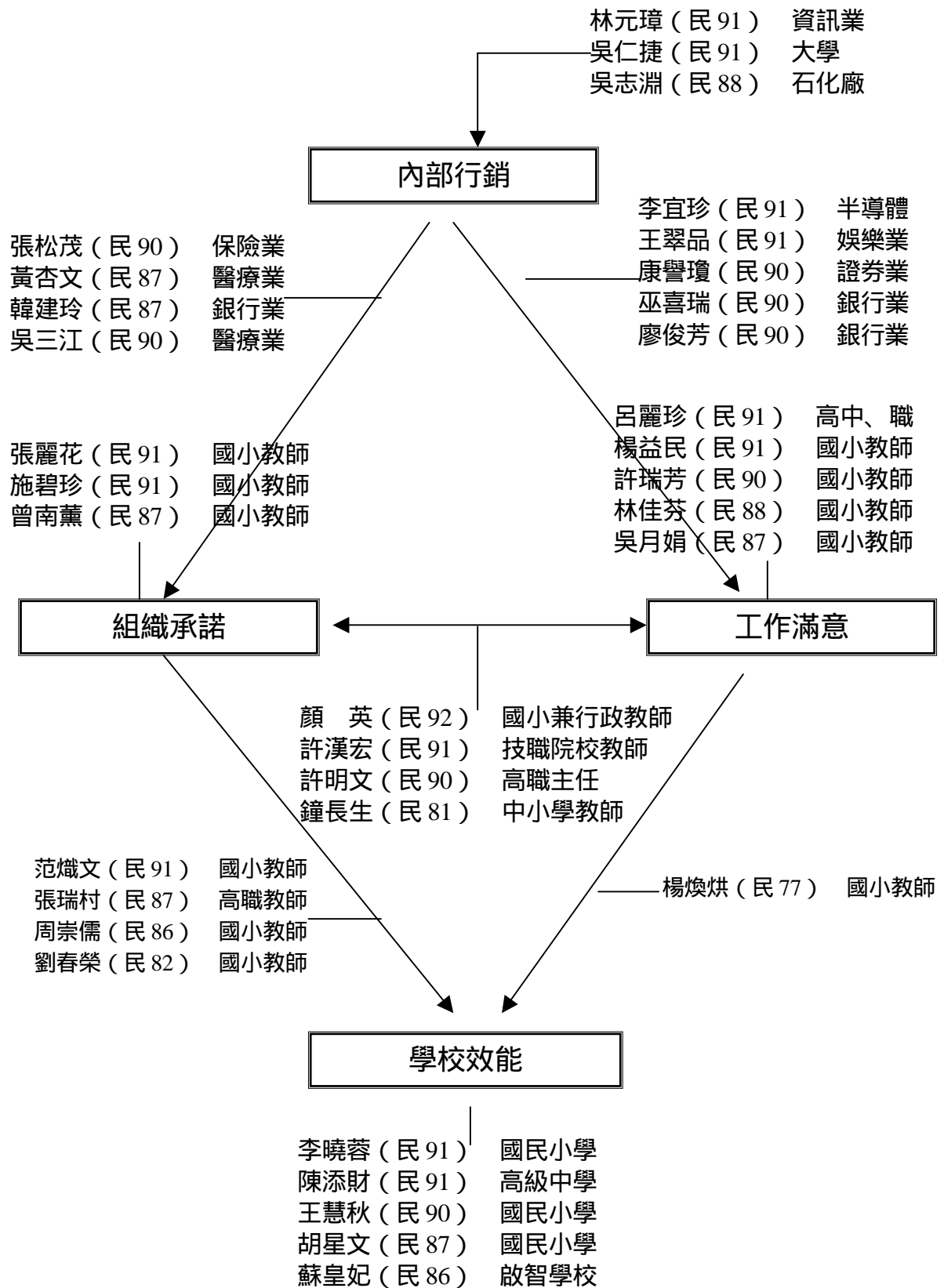


圖 2.4 內部行銷導向、組織承諾、工作滿意與學校效能之相關實證研究概況圖

吳三江(民 90)以高雄市立醫院第一線員工為研究對象，進行內部行銷作為、組織承諾、組織服務性氣候與員工就醫者導向行為關係之研究，將內部行銷分為管理支援及工作自主、對員工個人重視等二個構面。研究發現：(1)當醫院於組織內採行內部行銷管理作為時，對員工的組織情感性承諾與規範性承諾有顯著正向影響，但「管理支援及工作自主」構面對員工持續性承諾則有顯著負向影響，「對員工個人重視」構面對持續性承諾則無顯著的影響；(2)當醫院內部採行內部行銷管理作為時，會使員工對組織服務性氣候有較高的知覺；(3)組織承諾及組織服務性氣候對員工就醫者導向行為有顯著效果；(4)內部行銷透過中介變項(組織服務性氣候和規範性承諾)對以患者為主之就醫者導向服務行為產生影響。

Tansuhaj et al. (1991) 曾經就內部行銷的實行對美國西北部的某一信用合作社做一項實證研究，發現內部行銷概念的施行的確能引發員工對工作的正向態度，包括對組織的承諾、工作投入、工作激勵以及工作滿足等(沈洸洋，民 91)。

李宜珍(民 91)以半導體公司之行銷、業務及客服部門為研究對象，進行內部行銷、工作滿足與員工顧客導向關聯之研究。研究發現：(1)女性、年輕族群、未婚、職位較低者對公司的內部行銷同意度較低，工作滿足程度也較低；(2)內部行銷、員工工作滿足分別與員工顧客導向的大多數構面呈顯著正相關；(3)為提高員工顧客導向，公司應多致力於與員工充分溝通、提昇員工對工作本身及工作道德的滿足程度。

廖俊芳(民 90)以銀行員工為研究對象，探討內部行銷知覺、內部行銷滿意、工作滿足與顧客導向間之關係，將內部行銷知覺分為：主動傳遞訊息、直屬主管之領導風格、工作的報償、有競爭力的待遇、下情上達等五個構面。研究發現：(1)員工內部行銷作為之知覺與工作滿足呈正相關；

(2)員工內部行銷之滿意與工作滿足呈正相關；(3)內部行銷知覺及內部行銷滿意與工作滿足之部分構面與顧客導向之部分構面也呈正相關。

Collins & Payne (1991) 指出：「內部行銷可幫助人力資源管理者吸引並保留公司所需要的員工，而後人力資源功能可因此提升組織滿足外部顧客需求及需要的能力。」由此所謂「內部行銷」「可以幫助保留公司所需要的員工」可知，內部行銷對組織承諾應有正向的影響（沈洸洋，民 91）。

綜上所述，將內部行銷之相關研究整理如表 2.11。由表中可發現，內部行銷與組織承諾、工作滿意大多呈現正向關係，即內部行銷導向愈高，則員工的組織承諾、工作滿意也愈高。

表 2.11 內部行銷、組織承諾、工作滿意之相關研究

研究者 (年代)	研究對象	研究變項	研究結果
韓建玲 (民 87)	銀行業 員工	內部行銷 組織承諾 組織服務性氣候 顧客導向行為	1.內部行銷對情感性承諾、規範性承諾有顯著正向影響。 2.公司採行內部行銷管理作為時，會使員工對組織內之服務性氣候產生較高的認知。 3.內部行銷作為會透過組織承諾及組織服務性氣候，對員工顧客導向產生間接正向影響。
黃杏文 (民 87)	高雄地區 各級醫院 護理人員	內部行銷作為 組織承諾	內部行銷中的「工作產品組合之本質與價值」及「組織人際互動」因素，會顯著影響護理人員之組織承諾。
廖俊芳 (民 90)	銀行員工	內部行銷知覺 內部行銷滿意 工作滿足 顧客導向	1.員工內部行銷知覺與工作滿足呈正相關。 2.員工內部行銷滿意與工作滿足呈正相關。 3.內部行銷知覺及內部行銷滿意與工作滿足之部分構面與顧客導向之部分構面也呈正相關。

表 2.11 內部行銷、組織承諾、工作滿意之相關研究（續）

研究者 (年代)	研究對象	研究變項	研究結果
吳三江 (民 90)	高雄市立 醫院	內部行銷作為 組織承諾 組織服務性氣候 就醫者導向行為	<ol style="list-style-type: none"> 1.內部行銷作為對員工的情感性承諾、規範性承諾有顯著正向關係；但「管理支援及工作自主」構面對員工持續性承諾則有顯著負向影響。 2.內部行銷作為會顯著正向影響組織服務性氣候。 3.組織承諾及組織服務性氣候對員工就醫者導向行為有顯著效果。 4.內部行銷作為透過「組織服務性氣候」和「規範性承諾」，對「以患者為主」之就醫者導向服務行為產生影響。
李宜珍 (民 91)	半導體公 司之行銷、業務及 客服部門 員工	內部行銷 工作滿足 顧客導向	<ol style="list-style-type: none"> 1.女性、年輕族群、未婚、職位較低者對公司的內部行銷同意度較低，工作滿足程度也較低。 2.內部行銷、工作滿足分別與顧客導向的大多數構面呈顯著正相關。 3.公司應多與員工充分溝通，提昇員工對工作本身及工作道德的滿足程度，以提高員工之顧客導向。

資料來源：本研究整理

2.5.2 組織承諾、工作滿意與學校效能之相關研究

劉春榮（民 82）以台灣地區國民小學教師為研究對象，探討國民小學學校組織結構、組織承諾與學校效能的關係。研究發現：(1)不同的教師人口變項、學校環境變項，對學校效能知覺亦有差異；(2)不同的學校組織結構有不同的學校效能；(3)老師對學校組織承諾愈高，學校效能也愈高；(4)整體而言，認同、正式化、集中化、專門化、傳統化，一般大學畢業的教師、性別、兼任組長的教師、創校十至二十年的學校、十三至十四班的學校及留職傾向，能有效預測學校整體效能。

周崇儒（民 86）以台北縣國民小學教師為調查研究對象，探討國民小學教師專業成長、組織承諾與學校效能的相關情形。發現：(1)教師專業成長各向度與整體學校效能之間，均呈現正相關；(2)教師組織承諾的各向度與整體學校效能之間，均呈現正相關；(3)教師專業成長、組織承諾的「組織認同」、「輔導知能」、「班級經營」等三種變項，可以使決定係數顯著地增加，而且可以解釋整體學校效能總變異的 50.84%。

張瑞村（民 87）以台灣地區高級工業職業學校教師為研究對象，探討校長領導行為、教師組織承諾與學校效能的關係。研究發現：(1)教師對整體學校效能的知覺，因婚姻、職務、年齡、學歷、任教年資、學校類別、學校職類、學校規模不同而有顯著差異；(2)校長領導行為與教師之整體組織承諾、學校效能呈顯著正相關；(3)教師之整體組織承諾與整體學校效能呈顯著的正相關；(4)校長領導行為、教師組織承諾對學校效能具有顯著的預測效果。

范熾文（民 91）以台灣省國民小學教師為研究對象，探討校長領導行為、教師組織承諾與學校組織績效的關係。研究發現：(1)國小校長轉型、互易領導、教師組織承諾與學校組織績效之間有密切關係；(2)高度的校長轉型、互易領導行為，會有較高的學校組織績效；(3)高度的教師態度性、交換性組織承諾，會有較高的學校組織績效；(4)國小校長轉型、互易領導能影響教師組織承諾，提升學校組織績效。

鐘長生（民 81）以雲林縣中小學教師為研究對象，探討校長的領導型態與教師的溝通窘境、工作滿足、組織承諾間之關係。研究發現(1)國小、女性、師範院校畢業、36-55 歲、兼行政職之教師，滿意程度較高；(2)國小、資深、年長、已婚、兼行政職、小型學校之教師，組織承諾較高；(3)校長採高體恤、高結構領導型態，教師之溝通窘境較低，而工作滿足、組織承

諾則較高；(4)工作滿足與組織承諾呈正相關。

顏英(民 92)以台北市國民小學兼行政職教師為研究對象，探討教師工作滿意與組織承諾之關係。研究發現：(1)年齡較長、研究所畢業、主任、行政年資 10 年以上之兼行政職教師，其工作滿意較高；(2)年齡較長、研究所畢業、主任、服務現職 10 年以上、行政年資 8 年以上之兼行政職教師，其組織承諾較高；(3)工作滿意與組織承諾有正向的高度關聯；(4)教師背景變項及工作滿意程度可以有效預測教師之組織承諾。

許漢宏(民 91)以改制後技職院校之教師為研究對象，探討工作壓力、工作滿足與組織承諾之關係。研究發現：(1)工作壓力對工作滿足達顯著負相關；(2)工作壓力與組織承諾則未達顯著關係；(3)工作滿足與組織承諾則達顯著正相關。

許明文(民 90)以公立高職工科主任為研究對象，探討生涯發展、工作滿意、組織承諾的關聯性。研究發現：(1)公立高職工科主任的整體工作滿意與任教年資、學校所在地、薪資水準有顯著差異；(2)公立高職工科主任的整體組織承諾僅與薪資水準有顯著差異；(3)公立高職工科主任的工作滿意與組織承諾呈正相關。

綜上所述，將組織承諾、工作滿意、學校效能之相關研究整理如表 2.12。由表中發現，組織承諾與工作滿意多呈現顯著正相關；組織承諾愈高，學校效能也愈高；但有關工作滿意與學校效能間關係的研究，則付之闕如。

表 2.12 組織承諾、工作滿意、學校效能之相關研究

研究者 (年代)	研究對象	研究變項	研究結果
鐘長生 (民 81)	雲林縣中小 學教師	校長領導型態 教師溝通窘境 工作滿足 組織承諾	1.校長採高體恤、高結構領導型態，教師之溝通 窘境較低，而工作滿足、組織承諾則較高。 2.工作滿足與組織承諾呈正相關。
劉春榮 (民 82)	台灣地區國 民小學教師	學校組織結構 組織承諾 學校效能	1.不同的學校組織結構有不同的學校效能。 2.老師對學校組織承諾愈高，學校效能也愈高。
周崇儒 (民 86)	台北縣國民 小學教師	專業成長 組織承諾 學校效能	1.教師專業成長與整體學校效能之間，呈現正相關。 2.教師組織承諾與整體學校效能之間，呈現正相關。
張瑞村 (民 87)	台灣地區高 級工業職業 學校教師	校長領導行為 教師組織承諾 學校效能	1.校長領導行為與教師之整體組織承諾、學校效 能呈顯著正相關。 2.教師之整體組織承諾與整體學校效能呈顯著的 正相關。 3.校長領導行為、教師組織承諾對學校效能具有 顯著的預測效果。
許明文 (民 90)	公立高職工 科主任	生涯發展 工作滿意 組織承諾	1.公立高職工科主任的整體工作滿意與任教年 資、學校所在地、薪資水準有顯著差異。 2.公立高職工科主任的整體組織承諾僅與薪資水 準有顯著差異。 3.公立高職工科主任的工作滿意與組織承諾呈正 相關。
范熾文 (民 91)	台灣省國民 小學教師	校長領導行為 教師組織承諾 學校組織績效	1.國小校長轉型、互易領導、教師組織承諾與學 校組織績效之間有密切關係。 2.高度的校長轉型、互易領導行為，會有較高的 學校組織績效。 3.高度的教師態度性、交換性組織承諾，會有較 高的學校組織績效。 4.國小校長轉型、互易領導能影響教師組織承 諾，提升學校組織績效。
許漢宏 (民 91)	改制後技職 院校之教師	工作壓力 工作滿足 組織承諾	1.工作壓力對工作滿足達顯著負相關。 2.工作壓力與組織承諾則未達顯著關係。 3.工作滿足與組織承諾則達顯著正相關。
顏 英 (民 92)	台北市國小 兼行政職教 師	工作滿意 組織承諾	1.教師整體工作滿意 組織承諾均在中等程度以上。 2.工作滿意與組織承諾有正向的高度關聯。 3.教師背景變項及工作滿意程度可以有效預測教 師之組織承諾。

資料來源：本研究整理

第三章 研究方法

為達本研究目的，除進行理論分析之外，並採用問卷調查方式，以瞭解台南地區國民小學教師內部行銷導向、組織承諾、工作滿意與學校效能之關係。茲將本研究之研究架構、研究假設、抽樣方法、操作型定義、資料分析與統計方法及研究工具分述如後。

3.1 研究架構

本研究根據研究動機、研究目的，並綜合相關文獻整理分析，提出本研究架構圖，如圖 3.1 所示。本研究架構以「內部行銷導向」為自變項，「學校效能」為依變項，並以「組織承諾」、「工作滿意」作為中介變項，探討內部行銷、組織承諾、工作滿意與學校效能彼此間關係之研究。

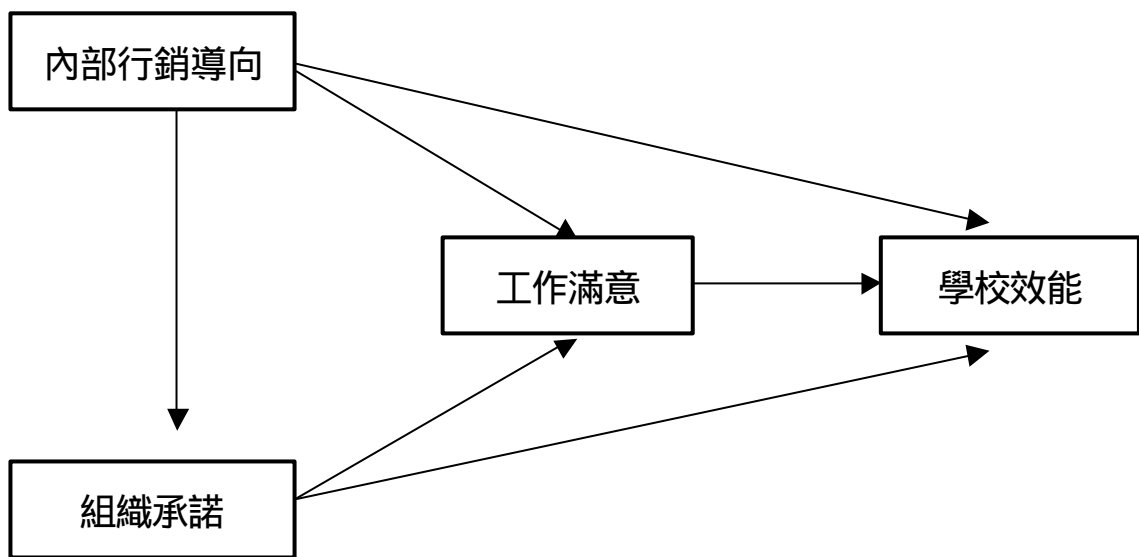


圖 3.1 研究架構

本研究的研究變項包含了五個部分，分別是背景變項、內部行銷導向、組織承諾、工作滿意及學校效能。分類如下：

- 一、背景變項：包含性別、年齡、服務年資、現任職務、最高學歷、

學校規模、學校歷史及學校所在地。

二、內部行銷導向：包含了管理支持、激勵與成長、溝通關係及教育訓練等四構面。

三、組織承諾：包含了價值與留職承諾、努力承諾等二構面。

四、工作滿意：包含了行政支援、升遷待遇、人際關係及工作本身等四構面。

五、學校效能：包含了教師教學品質、行政績效、學生學習表現、學校社區關係及組織氣氛等五構面。

其關係如圖 3.2 所示。

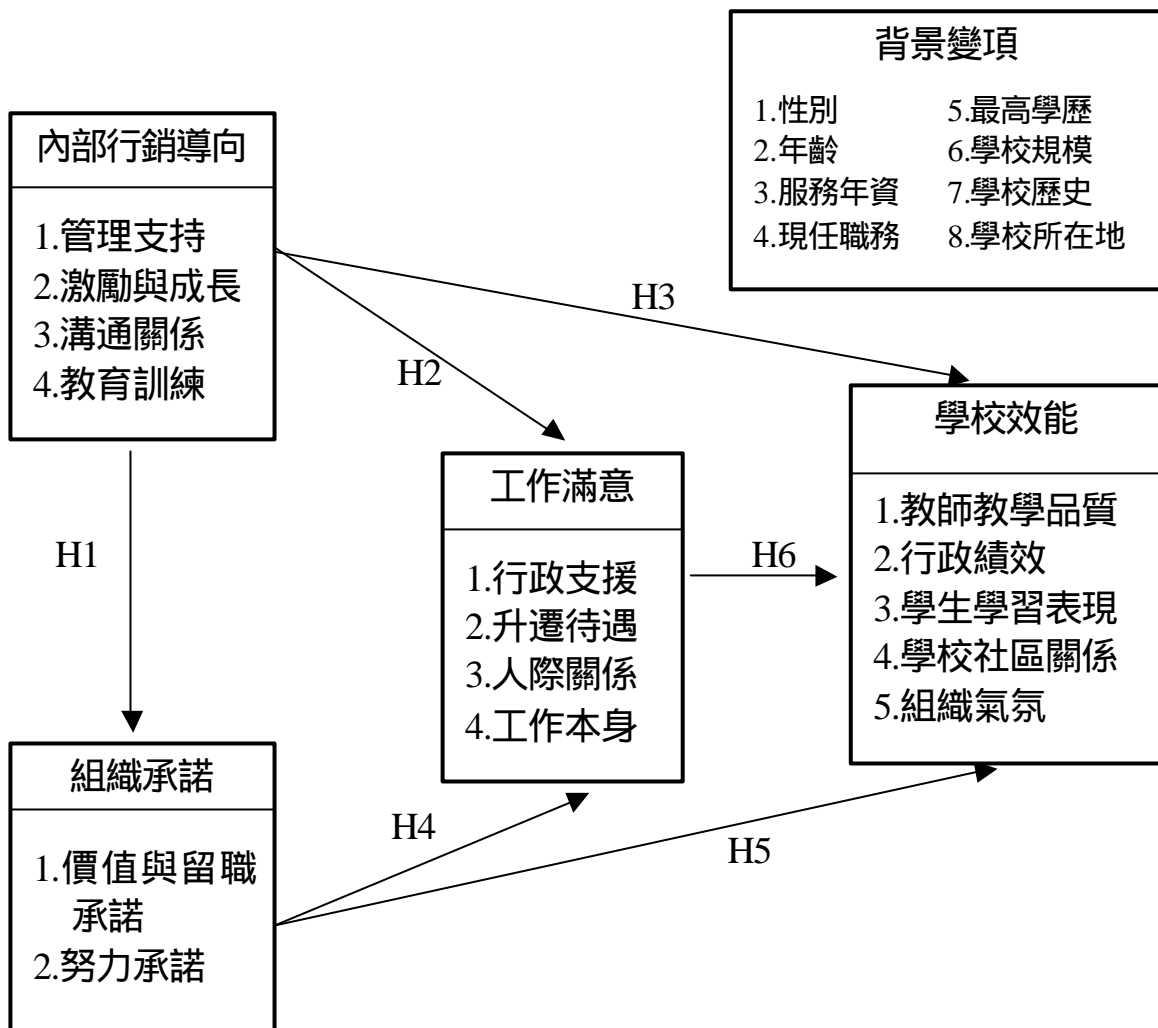


圖 3.2 研究架構及相關子構面

3.2 研究假設

根據第二章的文獻探討及本章第一節的研究架構，本研究提出研究假設，包括了影響性假設及差異性假設，分述如下：

假設一 H1：教師內部行銷導向會正向影響教師之組織承諾。

假設二 H2：教師內部行銷導向會正向影響教師之工作滿意。

假設三 H3：教師內部行銷導向會正向影響學校效能。

假設四 H4：教師之組織承諾會正向影響教師之工作滿意。

假設五 H5：教師之組織承諾會正向影響學校效能。

假設六 H6：教師之工作滿意會正向影響學校效能。

假設七 H7：不同背景變項之教師在內部行銷導向的知覺上有顯著差異。

假設八 H8：不同背景變項之教師在組織承諾的知覺上有顯著差異。

假設九 H9：不同背景變項之教師在工作滿意的知覺上有顯著差異。

假設十 H10：不同背景變項之教師在學校效能知覺上有顯著差異。

3.3 抽樣方法

一、抽樣情形

本研究係以台南縣、市之公立國民小學合格教師為研究對象，採分層立意抽樣的方式，依學校規模大小作為分層的標準，分為 9 班以下、10-24 班、25-48 班、49 班以上共四層；各層抽取三成（取四捨五入）作為本研究的樣本學校，計抽取台南縣國民小學 52 所，台南市國民小學 14 所，合計 66 所。

再根據學校規模大小抽取受試教師，在 9 班以下抽取教師 6 人；10-24 班抽取教師 12 人；25-48 班抽取教師 18 人；49 班以上抽取教師 24 人，計

抽取台南縣教師 606 人，台南市教師 240 人，合計 846 位教師作為本研究樣本。抽樣情形如表 3.1 所示。

表 3.1 台南縣、市國民小學學校規模及抽樣情形統計表

縣市別	樣本抽取情形	學 校 規 模			
		9 班以下	10-24 班	25-48 班	49 班以上
台南縣	學校總數(所)	77	48	28	16
	抽樣學校數(所)	23	14	10	5
	各校樣本數(份)	6	12	18	24
	發出份數(份)	138	168	180	120
	小 計	抽取 52 所學校，發出 606 份問卷			
台南市	學校總數(所)	6	10	12	15
	抽樣學校數(所)	2	3	4	5
	各校樣本數(份)	6	12	18	24
	發出份數(份)	12	36	72	120
	小 計	抽取 14 所學校，發出 240 份問卷			
	總 計	共抽取 66 所學校，發出 846 份問卷			

資料來源：本研究整理。

二、問卷發放與回收情形

受試學校確認後，由於研究者無法一一親自到校施測，研究者乃以郵寄方式將問卷寄給各受試學校，並請教務（教導）主任抽取所需的教師人數進行填答。為得到各校主任的支持，郵寄問卷前先以電話與該校主任聯繫，說明本研究目的，且懇請代為轉交學校教師填答，取得主任同意後，並附上研究者的委託函。

研究問卷於九十一年十一月二十日寄出，兩週後對未將問卷寄回之學校，以電話聯繫催收，至十二月十三日止，共回收問卷 673 份；經一一檢視剔除無效問卷後，共得有效問卷 632 份，有效回收率為 74.7%。詳細問卷回收情形見表 3.2 所示。

表 3.2 發放問卷學校之一覽表及回收情形

編號	施測學校	發出份數	回收份數	有效份數	備註
	台南市				
101	安平	24	21	20	1 份無效
102	崇明	24	15	14	1 份無效
103	大港	24	24	23	1 份無效
104	協進	24	22	20	2 份無效
105	海佃	24	0	0	未寄回
106	永福	18	16	16	
107	大光	18	10	9	1 份無效
108	日新	18	10	9	1 份無效
109	文元	18	10	10	
110	長安	12	12	11	1 份無效
111	新南	12	12	11	1 份無效
112	石門	12	11	10	1 份無效
113	南興	6	5	4	1 份無效
114	學東	6	6	6	
小計		240	174	163	
	台南縣				
201	永康	24	15	13	2 份無效
202	五王	24	22	22	
203	六甲	24	21	20	1 份無效
204	文化	24	22	22	
205	復興	24	19	18	1 份無效
206	麻豆	18	18	18	
207	仁德	18	17	15	2 份無效
208	東陽	18	14	13	1 份無效
209	信義	18	16	16	
210	正新	18	16	16	
211	關廟	18	16	16	
212	西港	18	18	18	
213	安定	18	13	12	1 份無效
214	玉井	18	0	0	未寄回
215	五甲	18	0	0	未寄回
216	月津	12	7	6	1 份無效

表 3.2 發放問卷學校之一覽表及回收情形 (續)

編號	施測學校	發出份數	回收份數	有效份數	備註
217	楠西	12	12	10	2份無效
218	東興	12	12	11	1份無效
219	山上	12	11	11	
220	長興	12	10	10	
221	新泰	12	11	11	
222	南興	12	0	0	未寄回
223	南科	12	11	11	
224	大潭	12	12	12	
225	果毅	12	12	11	1份無效
226	七股	12	11	9	2份無效
227	那拔	12	12	12	
228	小新	12	12	12	
229	漚汪	12	12	11	1份無效
230	雙春	6	5	4	1份無效
231	將軍	6	6	6	
232	延平	6	6	6	
233	子龍	6	6	6	
234	竹埔	6	5	4	1份無效
235	金砂	6	6	5	1份無效
236	新生	6	6	5	1份無效
237	樹人	6	6	6	
238	河東	6	5	4	1份無效
239	崎內	6	6	4	2份無效
240	青山	6	6	6	
241	二溪	6	6	5	1份無效
242	口碑	6	6	5	1份無效
243	光榮	6	6	5	1份無效
244	勝利	6	4	4	
245	南化	6	6	6	
246	北寮	6	6	6	
247	玉山	6	5	5	
248	瑞峰	6	4	3	1份無效
249	文和	6	6	4	2份無效

表 3.2 發放問卷學校之一覽表及回收情形 (續)

編號	施測學校	發出份數	回收份數	有效份數	備註
250	新光	6	5	5	
251	虎山	6	6	5	1 份無效
252	層林	6	4	4	
小計		606	499	469	
合計		846	673	632	

資料來源：本研究整理。

3.4 操作型定義

本節針對各研究變項進行操作型定義，並提出變項之衡量方式。

一、內部行銷導向

本研究對「內部行銷」所下之操作型定義為：「將員工視為內部顧客，並使用行銷觀點來進行公司的人力資源管理活動，以提高員工對組織的認同與工作滿意，以達成組織的目標。」經因素分析後，將內部行銷導向評量構面分為管理支持、激勵與成長、溝通關係及教育訓練等四個構面。

二、組織承諾

本研究採 Porter et al. (1974) 的觀點，認為「組織承諾」即個人對某一特定組織的認同與投入之態度傾向的相關強度。經因素分析後，將組織承諾分為二個構面：(一) 價值與留職承諾：認同組織的目標及價值，並渴望維持組織成員的身份；(二) 努力承諾：願意為組織投入更多的心力。

三、工作滿意

本研究將「工作滿意」定義為：「工作者對其工作本身、工作過程與工作結果所產生的整體性感覺及主觀的價值判斷。工作者感到滿意與否，則取決於個人在工作環境中，實際獲得之價值與其預期應獲得之價值的差距。此差距愈小，滿意度愈高；差距愈大，則滿意度愈低。」經因素分析

後，將工作滿意評量構面分為行政支援、升遷待遇、人際關係及工作本身等四個構面。

四、學校效能

學校效能是指學校領導階層運用領導策略，採取可行之方案，並集結全校所有成員，全力投入各項事務的推動，以達成教育目標。而學校效能的評量是多元的，本研究經因素分析後，將之歸納為五個構面：(一) 教師教學品質：指教師的專業知能、教學態度、師生間的互動、班級經營、教學方法；(二) 行政績效：指校園環境的規劃、校長的領導能力、行政溝通協調、教學設備、學校未來發展、課程的規劃與安排；(三) 學生學習表現：指學生的學習態度、行為表現、熱心參與力；(四) 學校社區關係：指學校與社區之聯繫、家長對學校的認同、熱心協助學校、親師合作、社區資源的運用；(五) 組織氣氛：指教師間的互動情況、彼此尊重、教師工作投入、對學校的認同。

3.5 資料分析與統計方法

問卷回收後，首先對問卷進行整理，剔除無效問卷後，將有效問卷進行編碼、建檔，並以 SPSS for Windows 8.0 統計套裝軟體及線性結構關係 LISREL 8.52 分析軟體進行分析與處理。茲將本研究所採用的統計方法說明如下：

一、因素分析 (Factor Analysis)

目的在從一組變數中，找出共同的屬性。本研究針對「內部行銷導向」、「組織承諾」、「工作滿意」、「學校效能」等變項進行因素分析，用以確認所包含的構面。分析時，採用主成分分析法 (Principal Component Analysis) 來萃取因素，並以最大變異數法 (Varimax) 進行直交轉軸 (Orthogonal

Rotation), 選取特徵值 (Eigenvalue) 大於 1 的因素構面, 並依因素負荷量大於 0.4 之標準選取各因素構面之問項。

二、信度分析 (Reliability Analysis)

以 Cronbach's α 值檢定各測量工具的信度, 若 α 值愈高, 則表示量表的內部一致性愈高。

三、描述性統計 (Descriptive Statistics)

透過次數分配、百分比、平均數與標準差, 瞭解樣本分布情形及國民小學教師在內部行銷導向、組織承諾、工作滿意與學校效能之現況。

四、線性結構分析 LISREL (Linear Structural Relation)

LISREL 能檢證所提出理論架構之合理性, 並檢查兩個或兩個以上互相關連變項間的因果關係。本研究以 LISREL 線性結構相關分析程式, 驗證內部行銷導向、組織承諾、工作滿意與學校效能間整體架構之關係。

五、單因子變異數分析 (One-Way ANOVA)

用以比較及檢定不同個人基本資料 (性別、年齡、服務年資、現任職務、最高學歷、學校規模、學校歷史及學校所在地), 在「內部行銷導向」、「組織承諾」、「工作滿意」、「學校效能」之間的差異情形。若差異達顯著水準, 則以 Scheffe 多重比較檢定各群組間差異情形。

3.6 研究工具

本研究採用問卷調查法, 主要探討台南地區國民小學教師內部行銷導向、組織承諾、工作滿意與學校效能之關係。確定研究主題後, 閱讀相關文獻編製問卷, 徵詢指導教授意見, 修正問卷內容, 擬訂問卷初稿; 再請現職國民小學主任、教師閱讀內容後, 提出修正建議, 最後編製成本研究問卷。表 3.3 為問卷修正部份之對照表。

表 3.3 預試問卷修正部份對照表

	問卷初稿	修正後正式問卷
基本資料	4. 現任職務：(1)主任(2)教師兼行政職務(3)級任導師(4)科任教師	4. 現任職務：(1)主任(2)組長(3)級任導師(4)科任或專任教師
	5. 最高學歷：(4)研究所以上	5. 最高學歷：(4)研究所以上（含四十學分班）
	8. 學校所在地：(1)城市	8. 學校所在地：(1)城市（含省、縣轄市）
內部行銷導向	1. 學校能依據教師的需求改善教學環境。	1. 在經費許可下，學校能依據教師的需求改善教學環境。
	13.當學校要實施新措施時，會事先與教師充分溝通，使教師能全力支持。	13.當學校要實施新措施時，會事先與教師充分溝通，以得到教師的全力支持。
	24.校長總能讓我們有應該為他「全力以赴」的感覺。	24.校長總能讓我們有應該為學校「全力以赴」的感覺。
	25.學校內升遷作業公開、明確且合理。	25.學校內考核作業公開、明確且合理。
組織承諾	5. 對我而言，本校是我服務過的學校中，最好的一所。	5. 對我而言，本校是我目前服務過的學校中，最好的一所。
	6. 我會努力爭取本校榮譽，將本校榮譽視為個人榮譽。	6. 我會努力爭取本校榮譽，並將它視為個人榮譽。
	16.長期待在本校服務，對我會有很大的助益。	16.繼續留在本校服務，對我會有很大的助益。
工作滿意	1. 我滿意目前教師的薪資所得。	1. 我對於目前教師的薪資制度感到滿意。
	6. 我對教師的升遷待遇制度感到滿意。	6. 與其他行業相比，我對教師的升遷待遇制度感到滿意。
	27.我常與社區民眾或家長做充分的意見溝通。	27.我對與家長溝通情形感到滿意。
學校效能	7. 學校行政效率高，工作都可如期完成。	7. 本校行政效率高，工作都可如期完成。
	10.學校教師具有高度的服務熱忱。	10.本校教師具有高度的服務熱忱。
	12.對於學校的各種措施，教職員願意主動配合。	12.對於本校的各種措施，教職員願意主動配合。
	14.學校氣氛和諧，同仁能相互體諒和包容。	14.本校氣氛和諧，同仁能相互體諒和包容。
	28.本校學生學習意願高，能接受老師指導。	28.本校學生學習意願高，願意接受老師指導。

資料來源：本研究整理。

本量表由教師依其實際感受填答，屬自陳量表；計分方式採李克特式（Likert Type）加總尺度法的七點式量表，每個題目後分別包含「非常不同意」到「非常同意」等七種程度之選項，受試者依題意選出與自己現況最吻合之選項，再分別給予 1—7 分。最後計算各向度及總量表之得分，所得分數之高低，代表受試者態度的強弱。

本研究問卷內容共分為：「基本資料」、「內部行銷導向量表」、「組織承諾量表」、「工作滿意量表」、「學校效能量表」等五部份。分述如下：

一、基本資料

包括：性別、年齡、服務年資、現任職務、最高學歷、學校規模、學校歷史以及學校所在地等八項。

二、內部行銷導向量表

（一）量表來源

國內有關內部行銷之研究，尚未有針對國小教師設計之量表，因此本研究使用之「內部行銷導向量表」，係以李是惠（民 91）修訂自 Conduit & Mavondo（2001）所編製之「內部行銷作為量表」為參考依據，並參酌沈洸洋（民 91）編製之「非營利組織內部行銷問卷」、張茂松（民 90）編製之「內部服務品質量表」及康譽瓊（民 90）編製之「內部行銷作為量表」，加以修訂成適合本研究國小教師之內部行銷導向量表。

（二）效度分析

效度是指一份問卷能正確測出其所欲測量的特質或功能之程度而言，一份問卷的效度愈高，即表示測量的結果愈能顯現其所欲測量對象的真正特徵。本研究以因素分析來考驗量表之建構效度。

先進行 KMO 與 Bartlett 的球形檢定，所得結果如表 3.4 所示。當取樣適切性量數（Kaiser-Meyer-Olkin measure of sampling adequacy；KMO）值

愈大時，表示變項間共同的因素愈多，愈適合進行因素分析，Kaiser(1974)指出，KMO 值在 0.9 以上時，極適合進行因素分析(邱皓政，民 89)，本量表 KMO 值為 0.956，表示適合進行因素分析。

表 3.4 內部行銷導向量表之 KMO 與 Bartlett 檢定

Kaiser-Meyer-Olkin 取樣適切性量數		0.965
Bartlett 球形檢定	近似卡方分配	10333.391
	自由度	325
	顯著性	.000

資料來源：本研究整理

因素分析採用主成分分析法來萃取因素，並以最大變異數法進行直交轉軸，選取特徵值大於 1 的因素構面，並依因素負荷量大於 0.4 之標準選取各因素構面之間項。本量表經因素分析後，共得四個構面，依序命名為：「管理支持」、「激勵與成長」、「溝通關係」、「教育訓練」；其累積解釋變異量為 63.133%，表示本量表有良好之建構效度。茲將因素陡坡圖、因素分析結果及各構面所對應之間項整理如圖 3.3、表 3.5、表 3.6 所示。

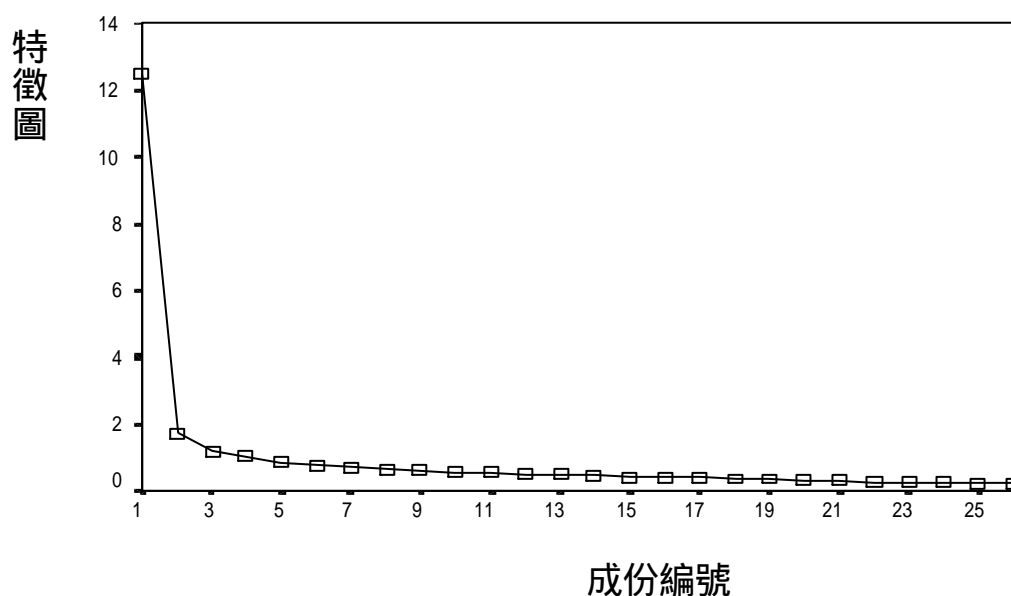


圖 3.3 內部行銷導向因素分析陡坡圖

表 3.5 內部行銷導向因素分析結果

構面命名	問卷題號	因素負荷量	特徵值	解釋變異量(%)	累積解釋變異量(%)	Cronbach's a
管理支持	A3	.824	5.743	22.090	22.090	0.9289
	A4	.780				
	A5	.761				
	A1	.744				
	A6	.669				
	A10	.660				
	A9	.627				
	A2	.558				
	A13	.554				
激勵與成長	A22	.696	4.071	15.656	37.746	0.8784
	A26	.684				
	A21	.644				
	A24	.610				
	A23	.593				
	A25	.416				
	A20	.586				
溝通關係	A14	.698	3.819	14.690	52.436	0.8557
	A12	.613				
	A11	.610				
	A8	.561				
	A7	.529				
教育訓練	A17	.749	2.781	10.697	63.133	0.7729
	A16	.629				
	A15	.588				
	A19	.560				
	A18	.512				

資料來源：本研究整理

表 3.6 內部行銷導向之構面及問項對照表

構面	題號	問 卷 題 目 內 容
管理支持 (共九題)	A1	在經費許可下，學校能依據教師的需求改善教學環境。
	A2	當教師與家長意見相左時，學校能支持教師的做法。
	A3	學校願意為教師提供適當的教學支援。
	A4	學校非常重視教師所提的意見。
	A5	學校會關心教師所遇到的工作障礙，並提供解決之道。
	A6	學校能提供充足的教學設備及營造舒適的教學環境。
	A9	學校內上下溝通的管道十分充足。
	A10	當我對學校有任何意見時，可以透過會議或其他溝通管道向相關單位提出建議。
	A13	當學校要實施新措施時，會事先與教師充分溝通，以得到教師的全力支持。
激勵與成長 (共七題)	A20	學校會視教師工作能力的差異，給予不同的行政工作。
	A21	在本校擔任教師工作，可以激發我的成就感。
	A22	學校有一套完善的獎懲制度。
	A23	教師有優異的工作表現時，學校會在公開場合加以表揚。
	A24	校長總能讓我們有應該為學校「全力以赴」的感覺。
	A25	學校內考核作業公開、明確且合理。
	A26	在本校擔任教師工作，可以獲得他人的認同與肯定。
溝通關係 (共五題)	A7	校長會時常關心教師的家庭生活狀況。
	A8	學校經常藉由舉辦各項活動以增加教師對學校的認同。
	A11	校長會主動關心並瞭解教師在工作上是否遭遇困難。
	A12	我能透過參與校內各項會議以了解學校的各項政策及做法。
	A14	校長、主任會定期與教師聚會，以宣導學校理念並交換意見。
教育訓練 (共五題)	A15	學校會鼓勵教師參加各項進修活動。
	A16	學校認為合乎需求的教育訓練是非常有價值的。
	A17	參加教育訓練可以提升我的教學能力。
	A18	學校舉辦各種研習進修，多能考量教師的需求。
	A19	我自信具有足夠的能力可以勝任目前的教學工作。

資料來源：本研究整理

(三) 信度分析

信度指的是測驗結果的一致性與穩定性。本量表經因素分析歸納為四個構面後，以 Cronbach's a 值檢驗各內部變項一致性，整體量表之 Cronbach's a 值為 0.9557，而各構面之 Cronbach's a 值均高於 0.7，如表 3.7 所示，屬於高信度值，表示本量表內部一致性相當高，具有很高的信度。

表 3.7 內部行銷導向量表之信度分析

構面	內含題目	Cronbach's a 係數
管理支持	A1, A2, A3, A4, A5, A6, A9, A10, A13 共 9 題	0.9289
激勵與成長	A20, A21, A22, A23, A24, A25, A26 共 7 題	0.8784
溝通關係	A7, A8, A11, A12, A14 共 5 題	0.8557
教育訓練	A15, A16, A17, A18, A 19 共 5 題	0.7729
整體量表	共 26 題	0.9557

資料來源：本研究整理

三、組織承諾量表

(一) 量表來源

本研究所使用之「組織承諾量表」，係以陳增朋（民 90）修訂自 Porter 等人（1974）的組織承諾問卷（Organizational Commitment Questionnaire；O.C.Q）為參考依據，並參酌楊偉霖（民 91）鐘志明（民 89）張品芬（民 84）等人所編訂之組織承諾問卷，修訂成適合本研究國小教師之組織承諾量表。

(二) 效度分析

先進行 KMO 與 Bartlett 的球形檢定，所得結果如表 3.8 所示。本量表 KMO 值為 0.960，表示適合進行因素分析。

表 3.8 組織承諾量表之 KMO 與 Bartlett 檢定

Kaiser-Meyer-Olkin 取樣適切性量數		0.960
Bartlett 球形檢定	近似卡方分配	9344.536
	自由度	136
	顯著性	.000

資料來源：本研究整理

本量表經因素分析後，共得二個構面，依序命名為：「價值與留職承諾」、「努力承諾」；其累積解釋變異量為 69.945%，表示本量表有良好之建構效度。茲將因素陡坡圖、因素分析結果及各構面所對應之問項整理如圖 3.4、表 3.9、表 3.10。

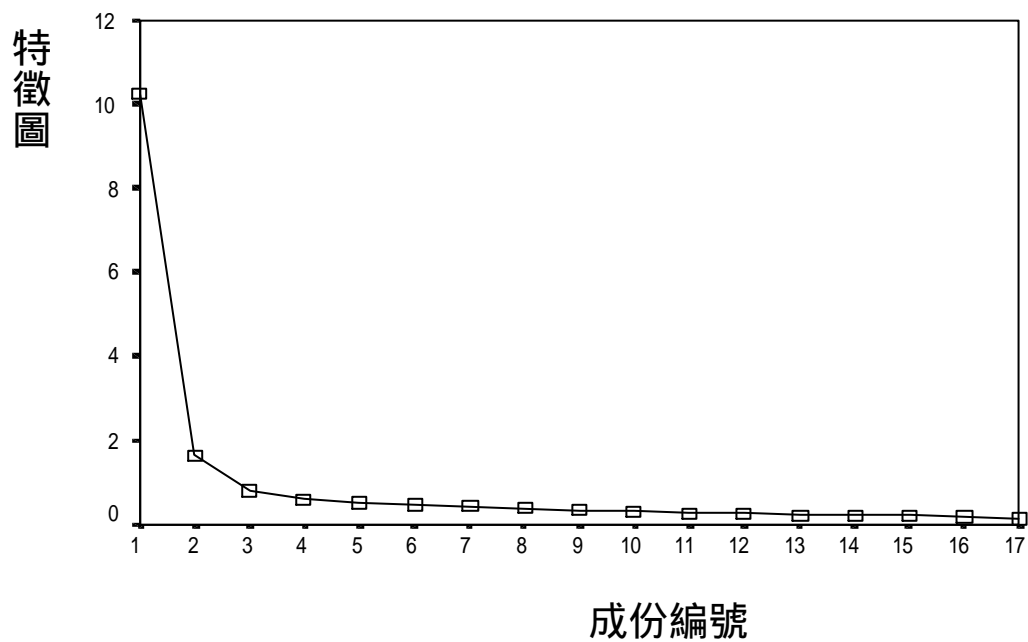


圖 3.4 組織承諾因素分析陡坡圖

表 3.9 組織承諾因素分析結果

構面命名	問卷題號	因素負荷量	特徵值	解釋變異量(%)	累積解釋變異量(%)	Cronbach's a
價值與留職承諾	B16	.844	7.300	42.944	42.944	0.9531
	B15	.820				
	B13	.811				
	B17	.801				
	B14	.785				
	B2	.784				
	B5	.779				
	B3	.776				
	B1	.710				
	B7	.704				
	B4	.615				
努力承諾	B9	.829	4.590	27.001	69.945	0.9045
	B10	.782				
	B11	.768				
	B12	.744				
	B8	.711				
	B6	.664				

資料來源：本研究整理

表 3.10 組織承諾之構面及問項對照表

構面	題號	問 卷 題 目 內 容
價值與留職承諾 (共十一題)	B1	我以身為本校的一份子為榮。
	B2	我會對朋友說：我服務的學校是相當理想的工作場所。
	B3	當我對別人提起自己在這所學校服務時，我會覺得很驕傲。
	B4	我在校服務，能充分發揮自己的專業能力。
	B5	對我而言，本校是我目前服務過的學校中，最好的一所。
	B7	我願意繼續留在校服務，因此願意接受學校指派給我的任何工作。
	B13	我決定在校服務，顯然是正確的選擇。
	B14	就目前各項環境及工作條件，我樂於繼續在校服務。
	B15	目前的工作環境中，促使我離開本校的因素非常少。
	B16	繼續留在校服務，對我會有很大的助益。
	B17	若有機會調往他校，我也不會離開本校。

表 3.10 組織承諾之構面及問項對照表 (續)

構面	題號	問 卷 題 目 內 容
(共六題) 努力承諾	B6	我會努力爭取本校榮譽，並將它視為個人榮譽。
	B8	我願意付出更多的努力，協助本校校務推展並獲得成功。
	B9	我願意充實更新、更好的專業知能來增進教學效能。
	B10	我願意主動配合本校的行政與教學措施。
	B11	我除了完成自己份內的工作，也願意協助各項活動。
	B12	努力於教學工作是我對本校最好的回饋之一。

資料來源：本研究整理

(三) 信度分析

本量表經因素分析歸納為二個構面後，以 Cronbach's a 值檢驗各內部變項一致性，整體量表之 Cronbach's a 值為 0.9567，而各構面之 Cronbach's a 值均高於 0.9，所得結果如表 3.11 所示，屬於高信度值，表示本量表內部一致性相當高，具有很高的信度。

表 3.11 組織承諾量表之信度分析

構 面	內 含 題 目	Cronbach's a 係數
價值與留職承諾	B1, B2, B3, B4, B5, B7, B13, B14, B15, B16, B17 共 11 題	0.9531
努力承諾	B6, B8, B9, B10, B11, B12 共 6 題	0.9045
整體量表	共 17 題	0.9567

資料來源：本研究整理

四、工作滿意量表

(一) 量表來源

本研究所使用之「工作滿意量表」，係參考楊益民 (民 91) 林雍智 (民 90) 許明文 (民 90) 等人所編製之「教師工作滿意量表」，加以修訂而成。

(二) 效度分析

先進行 KMO 與 Bartlett 的球形檢定，所得結果如表 3.12 所示。本量表

KMO 值為 0.955，表示適合進行因素分析。

表 3.12 工作滿意量表之 KMO 與 Bartlett 檢定

Kaiser-Meyer-Olkin 取樣適切性量數		0.955
Bartlett 球形檢定	近似卡方分配	13013.302
	自由度	465
	顯著性	.000

資料來源：本研究整理

本量表經因素分析後，共得四個構面，依序命名為：「行政支援」、「升遷待遇」、「人際關係」、「工作本身」；其累積解釋變異量為 62.274%，表示本量表有良好之建構效度。茲將因素陡坡圖、因素分析結果及各構面所對應之問項整理如圖 3.5、表 3.13、表 3.14 所示。

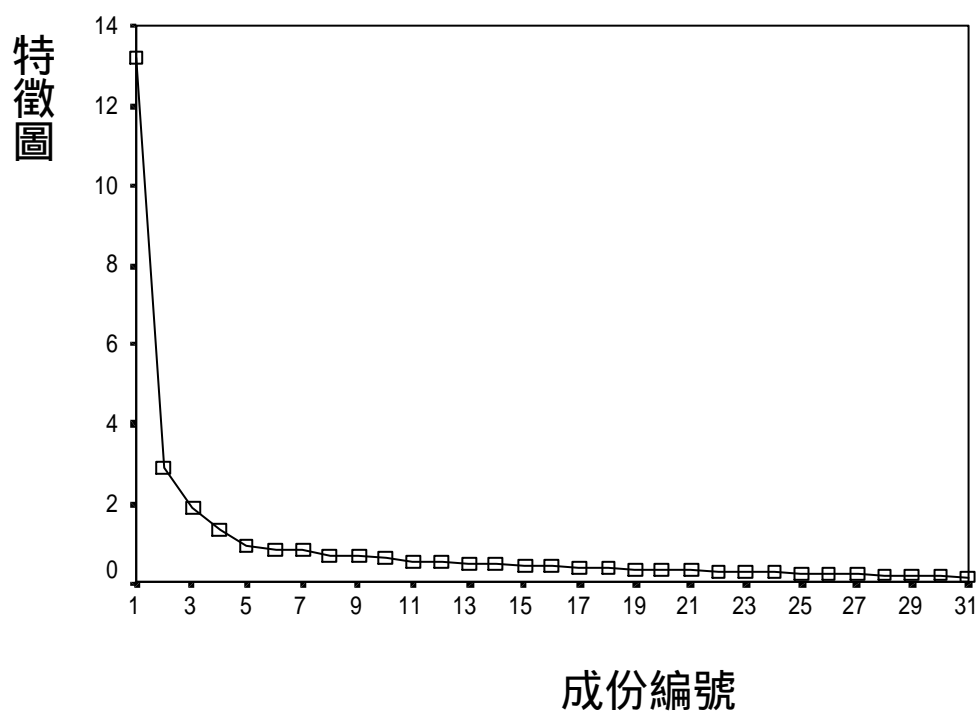


圖 3.5 工作滿意因素分析陡坡圖

表 3.13 工作滿意因素分析結果

構面命名	問卷題號	因素負荷量	特徵值	解釋變異量(%)	累積解釋變異量(%)	Cronbach's a
行政支援	C19	.789	6.275	20.242	20.242	0.9237
	C22	.768				
	C23	.750				
	C24	.745				
	C18	.738				
	C20	.736				
	C21	.609				
	C10	.539				
	C17	.533				
	C5	.508				
	C16	.468				
升遷待遇	C1	.811	4.869	15.706	35.948	0.8945
	C7	.810				
	C6	.755				
	C4	.723				
	C3	.708				
	C9	.567				
	C2	.564				
人際關係	C28	.833	4.698	15.154	51.102	0.9059
	C31	.778				
	C30	.767				
	C25	.747				
	C26	.742				
	C29	.739				
	C27	.455				
工作本身	C14	.748	3.463	11.171	62.274	0.8424
	C12	.655				
	C15	.644				
	C13	.560				
	C8	.553				
	C11	.503				

資料來源：本研究整理

表 3.14 工作滿意之構面及問項對照表

構面	題號	問 卷 題 目 內 容
行政支援 (共十一題)	C5	在本校只要努力工作，都能有升遷的機會。
	C10	我對本校教學設施和設備感到滿意。
	C16	我對分派的教學科目和所學專長符合程度感到滿意。
	C17	我對目前教師的進修活動感到滿意。
	C18	我對於校長的主動關懷與鼓勵感到滿意。
	C19	我對學校行政人員在教學上的支持和配合感到滿意。
	C20	校長做決定時會仔細考慮，不會讓人無所適從。
	C21	我對學校人事考核與獎懲的公平性感到滿意。
	C22	我對學校行政人員配合教學需要的情形感到滿意。
	C23	我對學校各處室協調整合，使教學工作順利進行的情形感到滿意。
	C24	我對學校的各項制度及實施情形感到滿意。
升遷待遇 (共七題)	C1	我對於目前教師的薪資制度感到滿意。
	C2	我對於在學校獲得的獎勵與鼓勵感到滿意。
	C3	我對於教師目前的升遷考核感到滿意。
	C4	我認為我在教學工作上得到合理的待遇。
	C6	與其他行業相比，我對教師的升遷待遇制度感到滿意。
	C7	對於目前的薪資所得與自己實際付出的工作量相比感到滿意。
	C9	我認為教師的授課時數、工作量與工作內容是適當的。
人際關係 (共七題)	C25	我對於學校同事間相處的氣氛感到滿意。
	C26	我對於學校同事間能相互合作以完成任務感到滿意。
	C27	我對與家長溝通情形感到滿意。
	C28	我對於學校同事間相互關心與支持的情形感到滿意。
	C29	我對於個人表現所獲得同事肯定的情形感到滿意。
	C30	我對於目前的人際關係感到滿意。
	C31	同事間能分享新知，共同學習、鼓勵及成長。
工作本身 (共六題)	C8	整體而言，從事教師工作讓我感到滿意。
	C11	我認為教學工作環境比社會上其他的行業穩定。
	C12	我能從學校的教學工作中獲得成就感。
	C13	我對於學校工作環境的安全感到滿意。
	C14	我對學生的支持與尊重感到滿意。
	C15	我對目前的工作安排感到滿意。

資料來源：本研究整理

(三) 信度分析

本量表經因素分析歸納為二個構面後，以 Cronbach's α 值檢驗各內部變

項一致性，整體量表之 Cronbach's a 值為 0.9531，而各構面之 Cronbach's a 值均高於 0.8，所得結果如表 3.15 所示，屬於高信度值，表示本量表內部一致性相當高，具有很高的信度。

表 3.15 工作滿意量表之信度分析

構面	內含題目	Cronbach's a 係數
行政支援	C5,C10,C16,C17,C18,C19,C20,C21,C22,C23,C24 共 11 題	0.9237
升遷待遇	C1,C2,C3,C4,C6,C7,C9 共 7 題	0.8945
人際關係	C25,C26,C27,C28,C29,C30,C31 共 7 題	0.9059
工作本身	C8,C11,C12,C13,C14,C15 共 6 題	0.8424
整體量表	共 31 題	0.9531

資料來源：本研究整理

五、學校效能量表

(一) 量表來源

本研究所使用之「國民小學學校效能量表」，係參考李幸（民 90）、杜岐旺（民 90）、戴振浩（民 90）、林聰地（民 89）等人所編製之「學校效能量表」所修訂而成。

(二) 效度分析

先進行 KMO 與 Bartlett 的球形檢定，所得結果如表 3.16 所示。本量表 KMO 值為 0.965，表示適合進行因素分析。

表 3.16 學校效能量表之 KMO 與 Bartlett 檢定

Kaiser-Meyer-Olkin 取樣適切性量數		0.965
Bartlett 球形檢定	近似卡方分配	18155.368
	自由度	666
	顯著性	.000

資料來源：本研究整理

本量表經因素分析後，共得五個構面，依序命名為：「教師教學品質」、「行政績效」、「學生學習表現」、「學校社區關係」、「組織氣氛」；其累積解釋變異量為 67.164%，表示本量表有良好之建構效度。茲將因素陡坡圖、因素分析結果及各構面所對應之問項整理如圖 3.6、表 3.17、表 3.18 所示。

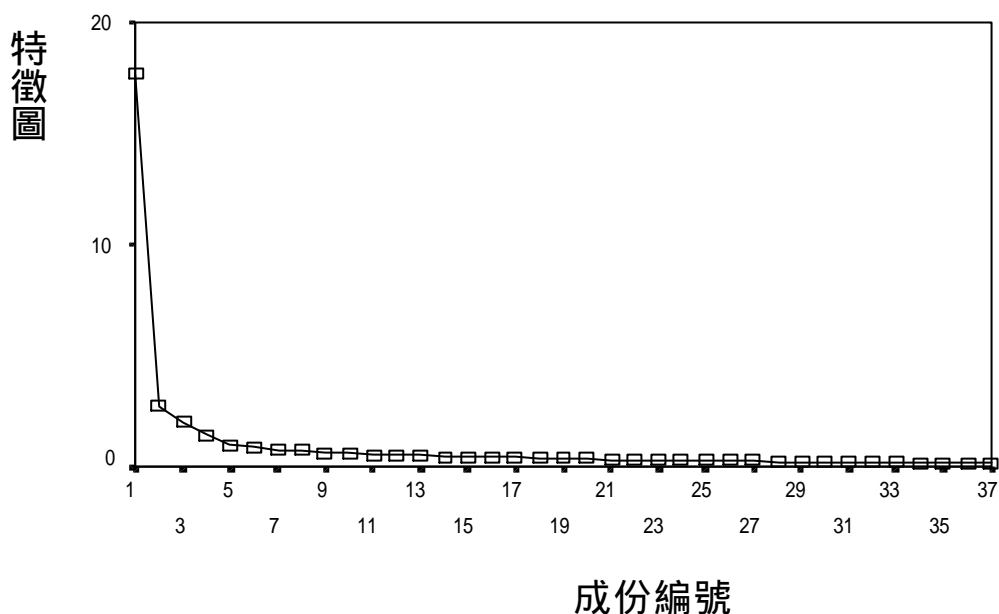


圖 3.6 學校效能因素分析陡坡圖

表 3.17 學校效能因素分析結果

構面命名	問卷題號	因素負荷量	特徵值	解釋變異量(%)	累積解釋變異量(%)	Cronbach's a
教師教學品質	D20	.772	6.672	18.032	18.032	0.9286
	D22	.738				
	D19	.713				
	D23	.699				
	D21	.694				
	D16	.645				
	D17	.626				
	D10	.614				
D11	.589					

表 3.17 學校效能因素分析結果 (續)

構面命名	問卷題號	因素負荷量	特徵值	解釋變異量(%)	累積解釋變異量(%)	Cronbach's a
行政績效	D4	.737	5.909	15.971	34.003	0.9196
	D2	.730				
	D3	.725				
	D5	.712				
	D1	.705				
	D8	.672				
	D6	.591				
	D7	.546				
	D9	.522				
	D18	.402				
學生學習表現	D28	.770	5.196	14.044	48.048	0.9175
	D26	.722				
	D24	.721				
	D25	.677				
	D30	.665				
	D29	.648				
	D27	.631				
學校社區關係	D32	.774	4.467	12.073	60.120	0.9007
	D34	.771				
	D35	.752				
	D33	.713				
	D31	.653				
	D36	.607				
	D37	.553				
組織氣氛	D14	.633	2.606	7.044	67.164	0.9199
	D13	.595				
	D15	.577				
	D12	.510				

資料來源：本研究整理

表 3.18 學校效能之構面及問項對照表

構面	題號	問 卷 題 目 內 容
教師教學品質 (共九題)	D10	本校教師具有高度的服務熱忱。
	D11	本校教師能彼此進行專業互動。
	D16	本校教師在教學活動中能善用各種教學方法，以符合不同學生的需求。
	D17	本校教師與學生互動良好，善於班級經營。
	D19	本校教師能主動使用教具，提昇教學效果。
	D20	本校教師教學認真，重視學生基本能力的習得。
	D21	本校教師樂於進修，以增進專業知能，改善教學方法。
	D22	學生遭遇困難時，教師會主動給予協助。
	D23	本校教師願意辦理各項活動，讓學生有更多學習機會。
行政績效 (共十題)	D1	校長能讓全體教師明確地瞭解並贊同學校的辦學理念。
	D2	本校有充足的軟、硬體教學設備，並定期維修，支援教學。
	D3	本校環境與設備之規劃合乎教育性、前瞻性。
	D4	校長能充分授權各處室主任，落實分層負責的精神。
	D5	校長推展校務具有教育理念。
	D6	本校在課程與教學上鼓勵同仁追求革新、創意與進步。
	D7	本校行政效率高，工作都可如期完成。
	D8	本校校務計畫的訂定，能廣徵同仁意見以集思廣益。
	D9	本校能落實正常教學，重視學生基本學力的培養。
	D18	本校重視教師教學能力的培養，定期舉辦教學觀摩。
學生學習表現 (共七題)	D24	本校學生有主動學習的意願，積極認真。
	D25	本校學生能從多元評量中，充分展現學習成果。
	D26	本校學生遵守生活規範，表現守法的態度。
	D27	本校學生參加校際各項比賽皆有優良的成績表現。
	D28	本校學生學習意願高，願意接受老師指導。
	D29	本校學生在良好學習情境下，身心獲得充分發展與成長。
	D30	本校學生在學業上有良好的成績表現。
學校社區關係 (共七題)	D31	本校家長對學校各項措施之推展，表示認同與支持。
	D32	本校辦理各項活動，家長能積極參與並給予支持。
	D33	本校家長組成義工隊，協助學校推展校務。
	D34	本校家長對於各種有關學生的規定事項均樂於配合。
	D35	本校辦理各項親職教育活動，家長、社區人士都能踴躍參加。
	D36	本校能充分運用社區資源，以利學校校務發展。
	D37	社區能提供本校文化資源，以應教學需求。

表 3.18 學校效能之構面及問項對照表 (續)

構面	題號	問 卷 題 目 內 容
(共四題) 組織氣氛	D12	對於本校的各種措施，教職員工願意主動配合。
	D13	本校教師彼此間都願意溝通與協調以解決問題。
	D14	本校氣氛和諧，同仁能相互體諒和包容。
	D15	本校師生皆熱忱參與校內各項活動。

資料來源：本研究整理

(三) 信度分析

本量表經因素分析歸納為二個構面後，以 Cronbach's a 值檢驗各內部變項一致性，整體量表之 Cronbach's a 值為 0.9678，而各構面之 Cronbach's a 值均高於 0.9，所得結果如表 3.19 所示，屬於高信度值，表示本量表內部一致性相當高，具有很高的信度。

表 3.19 學校效能量表之信度分析

構 面	內 含 題 目	Cronbach's a 係數
教師教學品質	D10,D11,D16,D17,D19,D20,D21,D22,D23 共 9 題	0.9286
行政績效	D1,D2,D3,D4,D5,D6,D7,D8,D9,D18 共 10 題	0.9196
學生學習表現	D24,D25,D26,D27,D28,D29,D30 共 7 題	0.9175
學校社區關係	D31,D32,D33,D34,D35,D36,D37 共 7 題	0.9007
組織氣氛	D12,D13,D14,D15 共 4 題	0.9199
總量表	共 37 題	0.9678

資料來源：本研究整理

第四章 研究結果與分析

本章旨在依據問卷調查所得資料，利用適當統計方法進行分析，驗證前述之研究假設，並對各種統計分析結果加以討論，以求對結果現象的具體瞭解。本章共分四節，第一節針對有效樣本的結構進行分析；第二節為國民小學教師內部行銷導向、組織承諾、工作滿意與學校效能之現況分析；第三節利用 LISREL 進行內部行銷導向、組織承諾、工作滿意與學校效能之線性結構模式分析，以瞭解模式建立的配適情形；第四節為不同背景變項之教師與內部行銷導向、組織承諾、工作滿意及學校效能間之差異比較。

4.1 樣本結構分析

本研究以台南縣、市之公立國民小學教師為研究對象，共發出問卷 846 份，回收 673 份，剔除無效問卷 41 份，有效回收問卷數 632 份，有效回收率為 74.7%。將有效樣本之教師基本資料分析整理如表 4.1.1 所示。

由表 4.1 可得知，男女性別分別各佔 34.7% 及 65.3%，約為 1:2；年齡層以四十歲以下居多，共佔了 75.5%；服務年資則以 20 年以內者佔大多數，有 81.8%；現任職務以級任導師佔 61.1% 最多；最高學歷以師大、師院畢業為主，佔了 50%；學校規模則分配較平均，以 25-48 班佔 29.1% 稍多；學校歷史大多為 31 年以上，佔了 71.5%；學校所在地則以鄉、鎮地區佔 53.3% 為最多。

表 4.1 有效樣本之教師基本資料分析表

個人背景變項	類別	人數	百分比(%)
性別	男	219	34.7
	女	413	65.3
年齡	30 歲以下	160	25.3
	31-40 歲	317	50.2
	41-50 歲	106	16.8
	51 歲以上	49	7.8
服務年資	10 年以內	277	43.8
	11-20 年	241	38.1
	21-30 年	73	11.6
	31 年以上	41	6.5
現任職務	主任	77	12.2
	組長	102	16.1
	級任導師	386	61.1
	科任或專任教師	65	10.3
最高學歷	師範、師專畢業	102	16.1
	一般大學畢業	139	22.0
	師大、師院畢業	316	50.0
	研究所以上 (含四十學分班)	75	11.9
學校規模	9 班以下	119	18.8
	10-24 班	174	27.5
	25-48 班	184	29.1
	49 班以上	155	24.5
學校歷史	10 年以內	145	22.9
	11-20 年	23	3.6
	21-30 年	12	1.9
	31 年以上	452	71.5
學校所在地	城市(含省、縣轄市)	214	33.9
	鄉、鎮	337	53.3
	偏遠地區	81	12.8

資料來源：本研究整理

4.2 國民小學教師內部行銷導向、組織承諾、工作滿意與學校效能之現況分析

本節針對國小教師「內部行銷導向」、「組織承諾」、「工作滿意」與「學校效能」等變項及構面，進行描述性分析，並列表整理各構面之平均數及標準差，以瞭解國小教師在各構面之現況。

4.2.1 國民小學教師內部行銷導向知覺之現況分析

此小節旨在探討國民小學教師在內部行銷導向知覺的現況，透過內部行銷導向問卷的四個構面得分來分析，結果整理如表 4.2 所示。由表 4.2 可知，整體內部行銷導向平均得分為 5.2236，而四個構面平均分數介於 4.9390~5.6896 之間；得分由高而低排序分別為「教育訓練」、「管理支持」、「激勵與成長」、「溝通關係」。整體言之，教師對內部行銷導向的知覺屬中上程度。

表 4.2 國民小學教師內部行銷導向現況分析表

構面	題數	最小值	最大值	平均數	標準差	排序
管理支持	9	1.56	7.00	5.1736	1.0104	2
激勵與成長	7	1.57	7.00	5.0900	0.9401	3
溝通關係	5	1.00	7.00	4.9390	1.0448	4
教育訓練	5	1.80	7.00	5.6896	0.7685	1
整體內部行銷	26	2.24	6.90	5.2236	0.8336	

一、管理支持之現況分析

國民小學教師在「管理支持」構面的知覺上，各問項得分的分佈情形如表 4.3 所示；各題平均數介於 4.83~5.58，以「學校願意為教師提供適當的教學支援」為最高，其次是「在經費許可下，學校能依據教師的需求改

善學教環境」；而最低的是「當學校要實施新措施時，會事先與教師充分溝通，使教師全力支持」。

從問項得分的情形得知，學校很願意為教師提供一個良好的教學環境，使教師能發揮所長；但學校在實施新措施時，有時無法讓教師充分了解，可能會影響政策的實行。

表 4.3 國民小學教師在「管理支持」各問項現況分析表

問 項	平均數	標準差	排序
1.在經費許可下，學校能依據教師的需求改善教學環境	5.56	1.17	2
2.當教師與家長意見相左時，學校能支持教師的做法	5.06	1.24	6
3.學校願意為教師提供適當的教學支援	5.58	1.07	1
4.學校非常重視教師所提的意見	5.20	1.24	4
5.學校會關心教師所遇到的工作障礙，並提供解決之道	5.17	1.22	5
6.學校能提供充足的教學設備及營造舒適的教學環境	5.05	1.25	7
9.學校內上下溝通的管道十分充足	4.85	1.41	8
10.當我對學校有任何意見時，可以透過會議或其他溝通管道向相關單位提出建議	5.25	1.30	3
13.當學校要實施新措施時，會事先與教師充分溝通，以得到教師的全力支持	4.83	1.44	9

二、激勵與成長之現況分析

國民小學教師在「激勵與成長」構面的知覺上，各問項得分的分佈情形如表 4.4 所示；各題平均數介於 4.55~5.63，以「教師有優異的工作表現時，學校會在公開場合加以表揚」為最高，其次是「在本校擔任教師工作，可以激發我的成就感」；而最低的是「學校有一套完善的獎懲制度」，次低的是「學校會視教師工作能力的差異，給予不同的行政工作」。

由問項的填答情形可知，當教師有優異的表現時，學校會不吝給予獎勵，以提高的教師的成就感；但受限於教師人手的不足，有時無法按照實際需要安排適當的行政工作。

表 4.4 國民小學教師在「激勵與成長」各問項現況分析表

問 項	平均數	標準差	排序
20.學校會視教師工作能力的差異，給予不同的行政工作	4.91	1.40	6
21.在本校擔任教師工作，可以激發我的成就感	5.23	1.14	2
22.學校有一套完善的獎懲制度	4.55	1.25	7
23.教師有優異的工作表現時，學校會在公開場合加以表揚	5.63	1.05	1
24.校長總能讓我們有應該為學校「全力以赴」的感覺	5.14	1.38	4
25.學校內考核作業公開、明確且合理	5.01	1.27	5
26.在本校擔任教師工作，可以獲得他人的認同與肯定	5.16	1.10	3

三、溝通關係之現況分析

國民小學教師在「溝通關係」構面的知覺上，是內部行銷導向中得分最低的部分，各問項得分的分佈情形如表 4.5 所示；各題平均數介於 4.64~5.36，以「我能透過參與校內各項會議以了解學校的各項政策及做法」為最高，其次是「校長、主任會定期與教師聚會，以宣導學校理念並交換意見」；而最低的是「校長會時常關心教師的生活狀況」，其次是「學校經常藉由舉辦各項活動以增加教師對學校的認同」。

從問項得分的情形得知，教師可以經由校內的會議，了解學校的各項作法；但可能僅侷限在教學溝通上，較少談及家庭生活狀況。

表 4.5 國民小學教師在「溝通關係」各問項現況分析表

問 項	平均數	標準差	排序
7.校長會時常關心教師的家庭生活狀況。	4.64	1.40	5
8.學校經常藉由舉辦各項活動以增加教師對學校的認同	4.80	1.28	4
11.校長會主動關心並瞭解教師在工作上是否遭遇困難	4.88	1.36	3
12.我能透過參與校內各項會議以了解學校的各項政策及做法	5.36	1.09	1
14.校長、主任會定期與教師聚會，以宣導學校理念並交換意見	5.02	1.38	2

四、教育訓練之現況分析

國民小學教師在「教育訓練」構面的知覺上，是內部行銷導向中得分最高的部分，各問項得分的分佈情形如表 4.6 所示；各題平均數介於 5.24~5.95，以「參加教育訓練可以提升我的教學能力」為最高，其次是「學校會鼓勵教師參加各項進修活動」；而最低的是「學校舉辦各種研習進修，多能考量教師的需求」，其次是「學校認為合乎需求的教育訓練是非常有價值的」。

從問項得分的情形得知，教師普遍認同教育訓練可以提升自我的教學能力，以適應這多元化的教學環境，學校也很鼓勵教師從事進修活動；但在學校辦理研習活動的過程中，可能較缺少與教師的溝通，無法完全配合教師的需求，這是較可惜的部分。

表 4.6 國民小學教師在「教育訓練」各問項現況分析表

問 項	平均數	標準差	排序
15.學校會鼓勵教師參加各項進修活動	5.82	1.04	2
16.學校認為合乎需求的教育訓練是非常有價值的	5.67	1.03	4
17.參加教育訓練可以提升我的教學能力	5.95	1.03	1
18.學校舉辦各種研習進修，多能考量教師的需求	5.24	1.25	5
19.我自信具有足夠的能力可以勝任目前的教學工作	5.77	0.94	3

4.2.2 國民小學教師組織承諾之現況分析

本節旨在探討國民小學教師組織承諾的現況，是透過組織承諾問卷的二個構面得分來分析，結果整理如表 4.7 所示。由表 4.7 可知，整體組織承諾平均得分為 5.4427，屬中上程度；而二個構面的排序分別為「努力承諾」（得分為 5.7414）、「價值與留職承諾」（得分為 5.1424）。與邱馨儀（民 84）的研究發現：「國民小學教師整體組織承諾屬中上程度，各構面的得分高低

排序為努力意願、組織認同和留職意願」的結果頗為一致。

表 4.7 國民小學教師組織承諾現況分析表

構面	題數	最小值	最大值	平均數	標準差	排序
價值與留職承諾	11	1.36	7.00	5.1424	1.0552	2
努力承諾	6	2.00	7.00	5.7414	0.7803	1
整體組織承諾	17	2.30	7.00	5.4427	0.8529	

一、價值與留職承諾之現況分析

國民小學教師在「價值與留職承諾」構面的知覺上，各問項得分的分佈情形如表 4.8 所示；各題平均數介於 4.69~5.44，以「我以身為本校的一份子為榮」、「就目前各項環境及工作條件，我樂於繼續在本校服務」為最高，其次是「我決定在本校服務，顯然是正確的選擇」；而最低的是「若有機會調往他校，我也不會離開本校」，其次是「對我而言，本校是我目前服務過的學校中，最好的一所」。

從問項得分的情形得知，教師以身為學校的一份子為榮，而且樂於繼續在此校服務；不過若當有機會調往他校的時候，老師還是會考慮對其本身較有利的學校。

表 4.8 國民小學教師在「價值與留職承諾」各問項現況分析表

問 項	平均數	標準差	排序
1.我以身為本校的一份子為榮	5.44	1.07	1
2.我會對朋友說：我服務的學校是相當理想的工作場所	5.18	1.30	6
3.當我對別人提起自己在這所學校服務時，我會覺得很驕傲	5.11	1.20	7
4.我在本校服務，能充分發揮自己的專業能力	5.20	1.12	5
5.對我而言，本校是我目前服務過的學校中，最好的一所	4.78	1.47	10
7.我願意繼續留在本校服務，因此願意接受學校指派給我的任何工作	5.03	1.35	9
13.我決定在本校服務，顯然是正確的選擇	5.38	1.17	3
14.就目前各項環境及工作條件，我樂於繼續在本校服務	5.44	1.22	1

表 4.8 國民小學教師在「價值與留職承諾」各問項現況分析表（續）

15.目前的工作環境中，促使我離開本校的因素非常少	5.24	1.30	4
16.繼續留在本校服務，對我會有很大的助益	5.07	1.25	8
17.若有機會調往他校，我也不會離開本校	4.69	1.50	11

二、努力承諾之現況分析

國民小學教師在「努力承諾」構面的知覺上，各問項得分的分佈情形如表 4.9 所示；各題平均數介於 5.51~6.00，以「我願意充實更新、更好的專業知能來增進教學效能」為最高，其次是「努力於教學工作是我對本校最好的回饋之一」；而最低的是「我願意付出更多的努力，協助本校校務推展並獲得成功」，其次是「我會努力爭取本校榮譽，並將它視為個人榮譽」。

從問項填答的情形得知，教師非常願意提升自己教學上的專業知能，來充實本身教學能力，並且致力於教學工作；但對於校務的推展，則認為屬於行政工作，教師在教學之餘難以兼顧。

表 4.9 國民小學教師在「努力承諾」各問項現況分析表

問 項	平均數	標準差	排序
6.我會努力爭取本校榮譽，並將它視為個人榮譽	5.60	1.04	5
8.我願意付出更多的努力，協助本校校務推展並獲得成功	5.51	1.09	6
9.我願意充實更新、更好的專業知能來增進教學效能	6.00	0.84	1
10.我願意主動配合本校的行政與教學措施	5.71	0.90	3
11.我除了完成自己份內的工作，也願意協助各項活動	5.71	0.91	3
12.努力於教學工作是我對本校最好的回饋之一	5.92	0.88	2

4.2.3 國民小學教師工作滿意之現況分析

此小節旨在探討國民小學教師工作滿意的現況，是透過工作滿意問卷的四個構面得分來分析，結果整理如表 4.10 所示。由表 4.10 可知，整體工作滿意平均得分為 5.0900，而四個構面平均分數介於 4.6901~5.4308 之間；得分排序由高至低分別為「人際關係」、「工作本身」、「行政支援」、「升遷

待遇」。整體而言，教師對於工作滿意的程度屬中上程度。

江國樑（民 90）針對國小教師所進行的研究中，工作滿足感在五點式量表得分為 4.52，而各構面的排序由高至低依次為「人際關係」、「教學工作」、「工作環境」、「行政支援」與「發展報酬」；與本研所得結果亦相當接近。

表 4.10 國民小學教師工作滿意現況分析表

構面	題數	最小值	最大值	平均數	標準差	排序
行政支援	11	1.73	7.00	4.8407	0.9837	3
升遷待遇	7	1.00	7.00	4.6901	1.0784	4
人際關係	7	1.57	7.00	5.4308	0.7876	1
工作本身	6	2.00	7.00	5.4069	0.8049	2
整體工作滿意	31	2.34	7.00	5.0900	0.7642	

一、行政支援之現況分析

國民小學教師在「行政支援」構面的知覺上，各問項得分的分佈情形如表 4.11 所示；各題平均數介於 4.36~5.13，以「學校行政大體上能配合教學的需要」為最高，其次是「我對分派的教學科目和所學專長符合程度感到滿意」；而最低的是「我對本校教學設施和設備感到滿意」，其次是「在本校只要努力工作，都能有升遷的機會」。

從問項得分的情形得知，教師對於行政人員的配合情形及所教學的科目感到相當滿意；但礙於學校經費有限，在教學設施和設備上無法完全滿足教師的需求。

表 4.11 國民小學教師在「行政支援」各問項現況分析表

問 項	平均數	標準差	排序
5.在本校只要努力工作，都能有升遷的機會	4.41	1.38	10
10.我對本校教學設施和設備感到滿意	4.36	1.50	11
16.我對分派的教學科目和所學專長符合程度感到滿意	5.10	1.23	2
17.我對目前教師的進修活動感到滿意	4.76	1.22	9
18.我對於校長的主動關懷與鼓勵感到滿意	4.94	1.40	4
19.我對學校行政人員在教學上的支持和配合感到滿意	4.98	1.32	3
20.校長做決定時會仔細考慮，不會讓人無所適從	4.87	1.41	8
21.我對學校人事考核與獎懲的公平性感到滿意	4.90	1.20	6
22.我對學校行政人員配合教學需要的情形感到滿意	5.13	1.18	1
23.我對學校各處室協調整合，使教學工作順利進行的情形感到滿意	4.93	1.33	5
24.我對學校的各項制度及實施情形感到滿意	4.90	1.16	6

二、升遷待遇之現況分析

國民小學教師在「升遷待遇」構面的知覺上，是工作滿意四個構面中得分最低的部份，各問項得分的分佈情形如表 4.12 所示；各題平均數介於 3.78~4.97，以「我認為我在教學工作上得到合理的待遇」為最高，其次是「我對於目前教師的薪資制度感到滿意」、「與其他行業相比較，我對教師的升遷待遇制度感到滿意」；而最低的是「我認為教師的授課時數、工作量與工作內容是適當的」，其次是「我對於教師目前的升遷考核感到滿意」。

從問項得分的情形得知，教師對於其所獲得的薪資待遇，與其他行業相比，認為相當合理；但是在連串的教改聲浪中，教學多元化的目標之下，教師所感受到的工作量的確增加了不少。

表 4.12 國民小學教師在「升遷待遇」各問項現況分析表

問 項	平均數	標準差	排序
1.我對於目前教師的薪資制度感到滿意	4.90	1.36	2
2.我對於在學校獲得的獎勵與鼓勵感到滿意	4.83	1.24	4
3.我對於教師目前的升遷考核感到滿意	4.68	1.35	6

表 4.12 國民小學教師在「升遷待遇」各問項現況分析表（續）

4.我認為我在教學工作上得到合理的待遇	4.97	1.28	1
6.與其他行業相比，我對教師的升遷待遇制度感到滿意	4.90	1.38	2
7.對於目前的薪資所得與自己實際付出的工作量相比感到滿意	4.78	1.39	5
9.我認為教師的授課時數、工作量與工作內容是適當的	3.78	1.62	7

三、人際關係之現況分析

國民小學教師在「人際關係」構面的知覺上，是工作滿意四個構面中得分最高的部分，各問項得分的分佈情形如表 4.13 所示；各題平均數介於 5.26~5.50，以「我對於學校同事間相處的氣氛感到滿意」、「我對於學校同事間能相互合作以完成任務感到滿意」為最高；而最低的是「我對與家長溝通情形感到滿意」，其次是「我對於個人表現所獲得同事肯定的情形感到滿意」。

從問項填答的情形得知，教師對同事間相處的情形感到滿意，而且教師彼此之間能充分合作，完成教學工作；不過在強調「親師合作」的教育政策之下，教師對與家長間的溝通關係尚有待加強。

表 4.13 國民小學教師在「人際關係」各問項現況分析表

問 項	平均數	標準差	排序
25.我對於學校同事間相處的氣氛感到滿意	5.50	1.12	1
26.我對於學校同事間能相互合作以完成任務感到滿意	5.50	1.01	1
27.我對與家長溝通情形感到滿意	5.26	0.96	7
28.我對於學校同事間相互關心與支持的情形感到滿意	5.49	0.96	3
29.我對於個人表現所獲得同事肯定的情形感到滿意	5.30	0.95	6
30.我對於目前的人際關係感到滿意	5.49	0.89	3
31.同事間能分享新知，共同學習、鼓勵及成長	5.49	1.00	3

四、工作本身之現況分析

國民小學教師在「工作本身」構面的知覺上，各問項得分的分佈情形

如表 4.14 所示；各題平均數介於 5.18~5.79，以「我認為教學工作環境比社會上其他的行業穩定」為最高，其次是「整體而言，從事教師工作讓我感到滿意」；而最低的是「我對目前的工作安排感到滿意」，其次是「我對於學校工作環境的安全感到滿意」。

從問項填答的情形得知，教師們認為從事教職工作讓他們感到滿意，特別是在目前景氣較低迷的情況，從事教職工作還是比社會上一般行業來得穩定；不過也礙於學校編制、人力不足的因素，過多的行政工作，使教師對於工作的安排上不甚滿意。

表 4.14 國民小學教師在「工作本身」各問項現況分析表

問 項	平均數	標準差	排序
8.整體而言，從事教師工作讓我感到滿意	5.49	1.09	2
11.我認為教學工作環境比社會上其他的行業穩定	5.79	0.97	1
12.我能從學校的教學工作中獲得成就感	5.37	1.06	3
13.我對於學校工作環境的安全感到滿意	5.27	1.10	5
14.我對學生的支持與尊重感到滿意	5.33	1.07	4
15.我對目前的工作安排感到滿意	5.18	1.16	6

4.2.4 國民小學教師所知覺學校效能之現況分析

此小節旨在探討國民小學教師所知覺的學校效能的現況，是透過學校效能問卷的五個構面得分做分析，結果整理如表 4.15 所示。由表 4.15 可知，整體學校效能平均得分為 5.3202，而五個構面平均分數介於 5.1693~5.6209 之間；得分排序由高至低分別為「教師教學品質」、「組織氣氛」、「學校社區關係」、「學生學習表現」、「行政績效」。整體而言，教師所知覺學校效能之現況屬中上程度。

表 4.15 國民小學教師所知覺學校效能現況分析表

構面	題數	最小值	最大值	平均數	標準差	排序
教師教學品質	9	2.56	7.00	5.6209	0.7351	1
行政績效	10	1.50	7.00	5.1693	0.9308	5
學生學習表現	7	1.86	7.00	5.1791	0.8531	4
學校社區關係	7	1.71	7.00	5.1845	0.8602	3
組織氣氛	4	1.00	7.00	5.4438	0.8939	2
整體學校效能	37	2.60	6.86	5.3202	0.7282	

一、教師教學品質之現況分析

國民小學教師在「教師教學品質」構面的知覺上，是學校效能五個構面中，得分最高的構面，表示國小教師在「教師教學品質」的知覺，是屬於良好的，而各問項得分的分佈情形如表 4.16 所示；各題平均數介於 5.40~5.91，以「學生遭遇困難時，教師會主動給予協助」為最高，其次是「本校教師教學認真，重視學生基本能力的習得」；而最低的是「本校教師能彼此進行專業互動」，其次是「本校教師在教學活動中能善用各種教學法，以符合不同學生的需求」。

從問項填答的情形得知，教師在教學活動上相當投入，重視學生學習的情況，並且願意協助解決學生所遇到的困難，這對學生而言，將會有相當大的助益；但也由於目前國小教育大多屬於「包班制」，教師彼此間的互動機會可能較少，而且班級學生數又多，老師很難完全兼顧每一位學生的個別需求，這是期盼繼續努力的部份。

表 4.16 國民小學教師在「教師教學品質」各問項現況分析表

問 項	平均數	標準差	排序
10.本校教師具有高度的服務熱忱	5.61	1.04	5
11.本校教師能彼此進行專業互動	5.40	1.04	9
16.本校教師在教學活動中能善用各種教學方法，以符合不同學生的需求	5.47	0.96	8

表 4.16 國民小學教師在「教師教學品質」各問項現況分析表（續）

17.本校教師與學生互動良好，善於班級經營	5.57	0.84	6
19.本校教師能主動使用教具，提昇教學效果	5.56	0.92	7
20.本校教師教學認真，重視學生基本能力的習得	5.75	0.90	2
21.本校教師樂於進修，以增進專業知能，改善教學方法	5.64	0.89	4
22.學生遭遇困難時，教師會主動給予協助	5.91	0.79	1
23.本校教師願意辦理各項活動，讓學生有更多學習機會	5.67	0.87	3

二、行政績效之現況分析

國民小學教師在「行政績效」構面的知覺上，是學校效能五個構面中，得分最低的構面，不過在整體得分為 5.1693，尚屬於中上可接受之程度，而各問項得分的分佈情形如表 4.17 所示；各題平均數介於 4.75~5.55，以「本校在課程與教學上，鼓勵同仁追求革新、創意與進步」為最高，其次是「本校能落實正常教學，重視學生基本學力的培養」；而最低的是「學校有充足的軟、硬體教學設備，並定期維修，支援教學」，其次是「學校環境與設備之規劃合乎教育性、前瞻性」。

從問項得分的情形得知，學校相當重視學生的學習成就，並鼓勵教師多發揮創意，改善教學方式以引起學生的學習興趣；也由於教育經費分配不均，國民小學學校經費不足，學校在軟、硬體建設仍有很大的改善空間。

表 4.17 國民小學教師在「行政績效」各問項現況分析表

問 項	平均數	標準差	排序
1.校長能讓全體教師明確地瞭解並贊同學校的辦學理念	5.16	1.30	6
2.本校有充足的軟、硬體教學設備，並定期維修，支援教學	4.75	1.31	10
3.本校環境與設備之規劃合乎教育性、前瞻性	4.81	1.28	9
4.校長能充分授權各處室主任，落實分層負責的精神	5.22	1.31	5
5.校長推展校務具有教育理念	5.44	1.24	3
6.本校在課程與教學上鼓勵同仁追求革新、創意與進步	5.55	1.02	1
7.本校行政效率高，工作都可如期完成	5.36	1.12	4
8.本校校務計畫的訂定，能廣徵同仁意見以集思廣益	4.96	1.29	7

表 4.17 國民小學教師在「行政績效」各問項現況分析表（續）

9.本校能落實正常教學，重視學生基本學力的培養	5.49	1.09	2
18.本校重視教師教學能力的培養，定期舉辦教學觀摩	4.95	1.20	8

三、學生學習表現之現況分析

國民小學教師在「學生學習表現」構面的知覺上，各問項得分的分佈情形如表 4.18 所示；各題平均數介於 5.04~5.35，以「本校學生在良好學習情境下，身心獲得充分發展與成長」為最高，其次是「本校學生能從多元評量中，充分展現學習成果」；而最低的是「本校學生遵守生活規範，表現守法的態度」、「本校學生會有主動學習的意願，積極認真」。

從問項得分的情形得知，在學校提供了良好的學習環境之下，學生皆能獲得成長，充分展現學習成果；而學生在主動學習、遵守禮儀的部份則就有進步的空間。

表 4.18 國民小學教師在「學生學習表現」各問項現況分析表

問 項	平均數	標準差	排序
24.本校學生有主動學習的意願，積極認真	5.04	1.13	6
25.本校學生能從多元評量中，充分展現學習成果	5.27	1.01	2
26.本校學生遵守生活規範，表現守法的態度	5.04	1.15	6
27.本校學生參加校際各項比賽皆有優良的成績表現	5.26	1.02	3
28.本校學生學習意願高，願意接受老師指導	5.14	1.03	5
29.本校學生在良好學習情境下，身心獲得充分發展與成長	5.35	0.95	1
30.本校學生在學業上有良好的成績表現	5.15	1.00	4

四、學校社區關係之現況分析

國民小學教師在「學校社區關係」構面的知覺上，各問項得分的分佈情形如表 4.19 所示；各題平均數介於 4.90~5.50，以「本校家長組成義工隊，協助學校推展校務」為最高，其次是「本校家長對學校各項措施之推展，表示認同與支持」；而最低的是「社區能提供本校文化資源，以應教學需

求」，其次是「本校辦理各項親職教育活動，家長、社區人士都能踴躍參加」。

從問項得分的情形得知，家長樂意提供各項支援，認同學校作為，給予最大的支持與協助，這對教師而言，是一個非常寶貴的資源；不過社區所能提供的文化資源，可能就稍微少了一些，而且家長對於參加親職活動的意願，可能礙於時間因素，並不是十分踴躍。

表 4.19 國民小學教師在「學校社區關係」各問項現況分析表

問 項	平均數	標準差	排序
31.本校家長對學校各項措施之推展，表示認同與支持	5.23	1.01	2
32.本校辦理各項活動，家長能積極參與並給予支持	5.20	1.02	3
33.本校家長組成義工隊，協助學校推展校務	5.50	1.20	1
34.本校家長對於各種有關學生的規定事項均樂於配合	5.20	1.02	3
35.本校辦理各項親職教育活動，家長、社區人士都能踴躍參加	5.10	1.07	6
36.本校能充分運用社區資源，以利學校校務發展	5.16	1.09	5
37.社區能提供本校文化資源，以應教學需求	4.90	1.17	7

五、組織氣氛之現況分析

國民小學教師在「組織氣氛」構面的知覺上，是學校效能五個構面中，得分排第二高的部份，各問項得分的分佈情形如表 4.20 所示；各題平均數介於 5.37~5.51，以「本校氣氛和諧，同仁能相互體諒和包容」為最高；而以「對於本校的各種措施，教職員工願意主動配合」較低，但各問項均在 5.37 分以上，屬可以接受的範圍。代表學校組織氣氛融洽，教師間願意互相協調、互相體諒，熱忱參與校內的各項活動。

表 4.20 國民小學教師在「組織氣氛」各問項現況分析表

問 項	平均數	標準差	排序
12.對於本校的各種措施，教職員工願意主動配合	5.37	1.00	4
13.本校教師彼此間都願意溝通與協調以解決問題	5.49	0.94	2
14.本校氣氛和諧，同仁能相互體諒和包容	5.51	1.04	1
15.本校師生皆熱忱參與校內各項活動	5.41	1.01	3

4.3 內部行銷導向、組織承諾、工作滿意與學校效能之線性結構分析

本節旨在探討國民小學教師內部行銷導向、組織承諾、工作滿意與學校效能間的因果關係。近年來使用統計模式探討不同變數間因果關係的研究日益增多（吳秀珍，民 91），本研究採用 Joreskog（1969）所發展出的 LISREL（Linear Structure Relation；線性結構關係）為分析方法。

路徑分析有三個基本假設：(1)各變項的測量誤差為 0；(2)誤差項之間的相關為 0；(3)因果關係是單向的等式。而在實際研究上，這些假設通常不存在（吳秀珍，民 91），而 LISREL 模式是一種可以用來處理因果模式的電腦程式，其最大的優點在於可同時處理一系列變項間的關係，並且可以克服路徑分析的基本假設限制（劉鈞慈，民 89），比路徑分析更適合用來分析變數間的因果關係模式，所以本研究採用 LISREL 模式為分析方法。

4.3.1 本研究 LISREL MODEL 之建構

LISREL 模式中一共有四種變項，包括兩種潛在變項，兩種觀察變項。潛在變項中被假定為「因」者，稱為外生變項或潛在自變項，以符號 η 表示；潛在變項中被假定為「果」者，稱為內生變項或潛在依變項，以符號 ζ 表示。而在觀察變項中，作為潛在自變項的衡量指標為 X 變項；作為潛在依變項的衡量指標為 Y 變項。

而在 LISREL 的模式中，通常以圓形表示潛在變項，以方形表示觀察變項。本研究「內部行銷導向、組織承諾、工作滿意與學校效能」之因果關係徑路圖如圖 4.1 所示；模式中各符號代表意義及變數間之關係整理如表 4.21 所示。

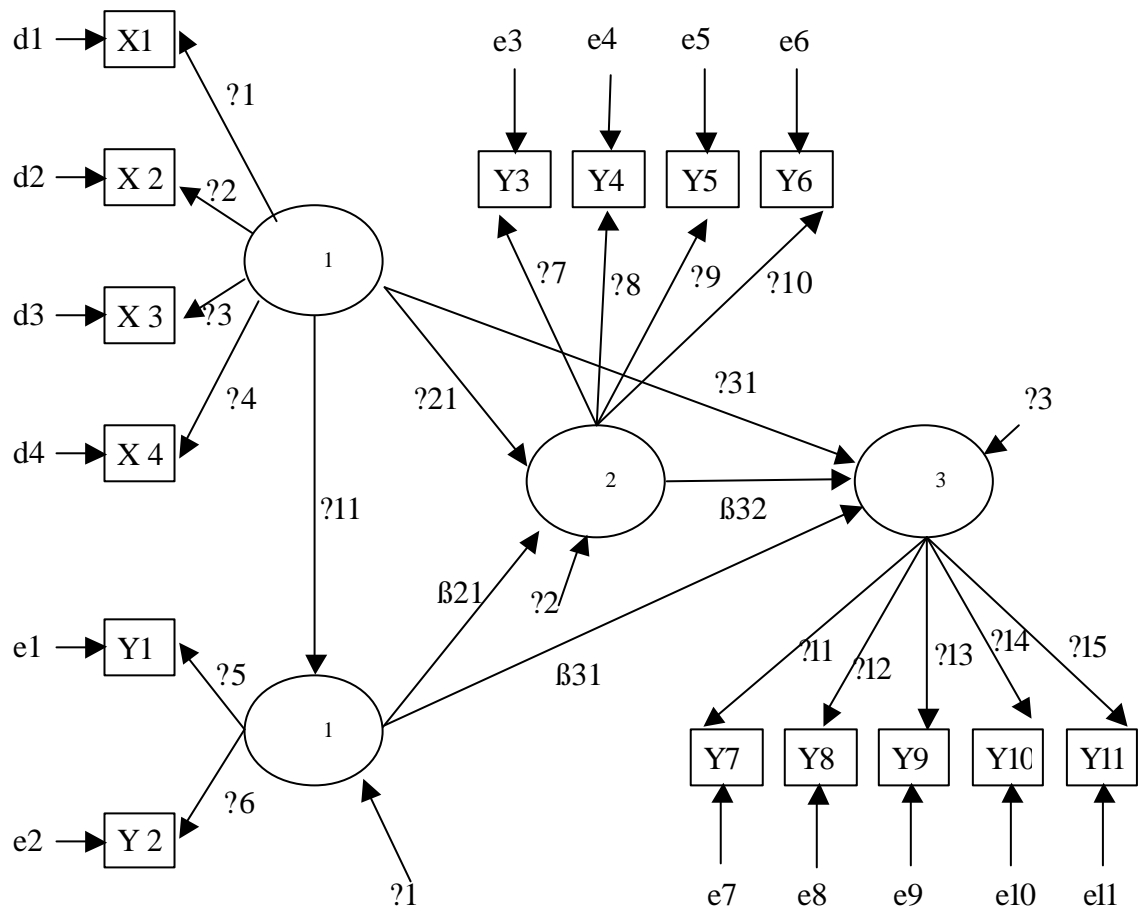


圖 4.1 本研究 LISREL 模式徑路圖

表 4.21 本研究 LISREL 模式徑路圖各符號代表意義

潛在變項	潛在自變項 ξ_1 ：內部行銷導向	潛在依變項 η_1 ：組織承諾 η_2 ：工作滿意 η_3 ：學校效能
觀察變項	內部行銷導向 (ξ_1) 的觀察指標： X1：管理支持，誤差為 d1 X2：激勵與成長，誤差為 d2 X3：溝通關係，誤差為 d3 X4：教育訓練，誤差為 d4	組織承諾 (η_1) 的觀察指標： Y1：價值與留職承諾，誤差為 e1 Y2：努力承諾，誤差為 e2 工作滿意 (η_2) 的觀察指標： Y3：行政支援，誤差為 e3 Y4：升遷待遇，誤差為 e4 Y5：人際關係，誤差為 e5 Y6：工作本身，誤差為 e6 學校效能 (η_3) 的觀察指標： Y7：教師教學品質，誤差為 e7 Y8：行政績效，誤差為 e8 Y9：學生學習表現，誤差為 e9 Y10：學校社區關係，誤差為 e10 Y11：組織氣氛，誤差為 e11
其他	d1~d4：X 變項的測量誤差	e1~e11：Y 變項的測量誤差
	γ_{11} ：表示 ξ_1 影響 η_1 之係數	β_{21} ：表示 ξ_1 影響 η_2 之係數
	γ_{21} ：表示 ξ_1 影響 η_2 之係數	β_{31} ：表示 ξ_1 影響 η_3 之係數
	γ_{31} ：表示 ξ_1 影響 η_3 之係數	β_{32} ：表示 ξ_2 影響 η_3 之係數
	$\gamma_1 \sim \gamma_4$ ：觀察變項 X 對依變項的迴歸係數	
	$\gamma_5 \sim \gamma_{15}$ ：觀察變項 Y 對依變項的迴歸係數	
	γ_1 、 γ_2 、 γ_3 ：結構方程模式的殘餘誤差	

資料來源：本研究整理

4.3.2 模式適合度的評估

在建立整個模式的路徑圖後，必須對整體模式加以評估，才能瞭解模式的適合度，並對此模式加以解釋，因此需要知道整體模式的適配度。而檢驗模式的適配度可從基本的適配度、整體模式適配度與模式內在結構適配度等三方面來衡量。由於各種判定指標皆可能受到樣本特性的影響，故在判別適配度時，宜採用多種指標來作為判別標準（劉鈞慈，民 89）。分別

說明如下（劉鈞慈，民 89；方俊儒，民 90；吳秀珍，民 91）：

一、基本適配度：要達基本適配標準，必須：

- (1) 誤差變異大於 0，且達顯著水準。
- (2) 標準誤不能太大。

二、整體模式適配度：主要在評量整體模式與觀察資料的適配程度，亦即在衡量模式的外在品質。評估指標如下：

- (1) 卡方值（Chi-square, χ^2 值）：卡方值是衡量資料與模式之間配適程度的標準。卡方值愈小，表示資料與模式的適合度愈高。但 χ^2 值容易隨樣本數而波動（陳正昌、程炳林，民 83），必須輔以其他參考指標來判斷。
- (2) 卡方值比率（卡方值 / 自由度, χ^2 值比率）：當 χ^2 值比率小於 3 時，表示理論模式在解釋觀察資料時具有相當的解釋力。
- (3) 配適度指標（Goodness-of-Fit Index, GFI）：不考慮樣本數多寡以及資料是否呈多元常態的前提下，僅針對模式是否合適的衡量標準。GFI 值通常介於 0 到 1 之間，值愈大表示此模式配適度愈佳。通常 GFI 大於 0.9 表示模式的適合度非常好。
- (4) 調整後配適度指標（Adjusted Goodness-of-Fit Index, AGFI）：跟 GFI 值同樣，AGFI 通常介於 0 到 1 之間，值愈大表示此模式配適度愈佳。通常 AGFI 大於 0.9 表示模式的適合度非常好。
- (5) 基準適配度指標（Normed Fit Index, NFI）：是以虛無假設的模式為基準而推導出的指標。通常 NFI 適配值應大於 0.9。
- (6) 非基準適配度指標（Non-Normed Fit Index, NNFI）：表示在考慮樣本大小的情況下，將 χ^2 值做轉換所得到的推導指標。通常 NNFI 適配值應大於 0.9。

(7)比較適配度指標 (Comparative Fit Index, CFI): 針對 NFI 加以修改，使其結果更具穩定的特性。通常 CFI 適配值應大於 0.9。

(8)殘差均方根 (Root Mean Square Residual, RMR): 主要在計算觀察值與模式估計值之間的差異。RMR 的值應小於 0.05，越小表示模式的適配度越高。

(9)漸進誤差均方根 (Root Mean Square Error of Approximation, RMSEA): 主要在計算觀察值與模式估計值之間的差異。通常 RMSEA 值應小於 0.05。

三、模式內在結構適配度：主要在評量模式內估計參數的顯著程度、各指標及潛在變項的信度，亦即在衡量模式的內在品質。評量指標有：

(1)平方複相關 (Squared Multiple Correlation, SMC): 可用於衡量個別變數線性關係的強度，即是觀察變項指標的 R^2 值，其理想值為 0.5 以上。

(2)所有估計參數值皆達顯著水準：若各觀察變項參數值皆達顯著水準，表示模式的內在品質理想。

綜上所述，將 LISREL 模式適配度相關指標整理如表 4.22 所示。

表 4.22 LISREL 模式適配度判斷準則彙整表

	衡量指標	理想的數值
基本適配標準	誤差變異	>0，且達顯著水準
	標準誤	不能太大
整體模式適配度	χ^2	卡方值越小越好
	χ^2 值比率	<3
	GFI	>0.9
	AGFI	>0.9
	NFI	>0.9
	NNFI	>0.9
	CFI	>0.9

表 4.22 LISREL 模式適配度判斷準則彙整表 (續)

	RMR	<0.05
	RMSEA	<0.05
模式內在結構適配度	SMC	>0.5
	估計參數值	達顯著水準

資料來源：本研究整理

4.3.3 LISREL 模式分析

依前小節所述，本研究檢驗 LISREL 模式之適配情形由基本的適配度、整體模式適配度及模式內在結構適配度等三方面來衡量，並採用多種指標來作為判別標準。

一、基本適配度之檢定：

由表 4.23 中得知，本研究中組織承諾、工作滿意及學校效能的誤差變異分別為 0.30、0.058、0.14，皆大於 0，t 值達顯著水準；而表 4.24 亦顯示潛在變項及各觀察值的誤差變異，亦皆大於 0，t 值亦達顯著水準。表示所有 η 、d、e 誤差變異均大於 0，且已達顯著水準。

由表 4.23 至表 4.27 中得知，各估計參數的標準誤 (括號內之數值) 亦無過大之情形。綜上所述，本研究誤差變異均大於 0，且達顯著水準，標準誤亦無過大，已符合基本適配之標準。

表 4.23 結構方程模式的殘餘誤差 (η_1 、 η_2 、 η_3)

殘餘誤差	最大概似法估計之參數值	參數之 t 值
η_1	0.30(0.031)	9.59**
η_2	0.058(0.016)	3.63**
η_3	0.14(0.018)	7.57**

表 4.24 各觀察變項之誤差 (d, e)

測量誤差	最大概似法估計之參數值	參數之 t 值
d1	0.38(0.024)	15.68**
d2	0.12(0.013)	8.73**
d3	0.32(0.021)	14.95**
d4	0.45(0.027)	16.38**
e1	0.13(0.02)	6.72**
e2	0.41(0.027)	15.31**
e3	0.14(0.015)	9.65**
e4	0.60(0.035)	17.07**
e5	0.49(0.029)	16.92**
e6	0.49(0.029)	16.96**
e7	0.43(0.025)	17.26**
e8	0.069(0.013)	5.23**
e9	0.45(0.031)	14.73**
e10	0.59(0.034)	17.08**
e11	0.42(0.025)	16.68**

註：()表示標準誤 **表 $p < 0.01$ 達非常顯著水準

表 4.25 潛在自變項與其觀察變項關係估計值 (?1~?4)

	X	?	最大概似法估計之參數值	參數之 t 值
內部行銷導向	X1 (管理支持)	?1	0.79(0.037)	17.36**
	X2 (激勵與成長)	?2	0.94(0.03)	30.98**
	X3 (溝通關係)	?3	0.83(0.033)	24.98**
	X4 (教育訓練)	?4	0.75(0.035)	21.65**

註：()表示標準誤 **表 $p < 0.01$ 達非常顯著水準

表 4.26 潛在依變項與其觀察變項關係估計值 (?5~?15)

	Y	?	最大概似法估計之參數值	參數之 t 值
承諾 組織	Y1 (價值與留職承諾)	?5	0.93	
	Y2 (努力承諾)	?6	0.77(0.032)	24.22**
工作 滿意	Y3 (行政支援)	?7	0.93	
	Y4 (升遷待遇)	?8	0.63(0.032)	19.95**
	Y5 (人際關係)	?9	0.71(0.031)	22.86**
	Y6 (工作本身)	?10	0.72(0.031)	22.95**
學校 效能	Y7 (教師教學品質)	?11	0.74	
	Y8 (行政績效)	?12	0.96(0.038)	25.29**
	Y9 (學生學習表現)	?13	0.74(0.035)	21.21**
	Y10 (學校社區關係)	?14	0.64(0.037)	17.36**
	Y11 (組織氣氛)	?15	0.76(0.026)	28.84**

註：()表示標準誤 表示該數為參考數值 **表 p<0.01 達非常顯著水準

表 4.27 潛在變項間的關係估計值 (?, β)

	最大概似法估計之參數值	參數之 t 值
?11	0.84(0.037)	22.83**
?21	0.60(0.049)	12.23**
?31	0.12(0.13)	0.91
β 21	0.42(0.048)	8.70**
β 31	0.052(0.099)	0.53
β 32	0.77(0.21)	3.64**

註：()表示標準誤 **表 p<0.01 達非常顯著水準

二、整體模式適配度之檢定

整體模式適配度主要在評量整體模式與觀察資料的適配程度。本研究採用 χ^2 值、 χ^2 值比率、GFI、AGFI、NFI、NNFI、CFI、RMR、RMSEA等指標來評鑑模式的整體適配度。評鑑結果整理如表 4.28。

表 4.28 整體模式適配度評鑑結果

適配指標	理想的數值	本研究結果	評鑑結果符合情形
χ^2	卡方值越小越好 $p>0.05$	$\chi^2=128.29$ $P=0.000$	否
χ^2 值比率	< 3	2.29(128.29/56)	是
GFI	> 0.9	0.97	是
AGFI	> 0.9	0.94	是
NFI	> 0.9	0.99	是
NNFI	> 0.9	0.99	是
CFI	> 0.9	1.00	是
RMR	< 0.05	0.025	是
RMSEA	< 0.05	0.045	是

由表 4.28 得知，除了 χ^2 值較不適配外，其餘指標均達適配標準。但由於 χ^2 值易隨樣本數而波動（陳正昌、程炳林，民 83），因此判斷模式適配情形仍需參考其他指標。綜合來看，本研究的整體模式適配情形是良好的。

三、模式內在結構適配度之檢定

模式內在結構適配度主要是在評量模式內估計參數的顯著程度、各指標及潛在變項的信度，也就是在衡量模式的內在品質。本研究模式內在品質之評鑑標準為下列二種方式：

（一）測量指標的信度

測量指標的信度反應了測量工具用於衡量研究概念時一致性的程度，分析時以 SMC 來判斷，SMC 可用於衡量個別變項線性關係的強度，愈接近 1，代表個別結構方程式的線性相關程度愈高，理想的 SMC 值應大於 0.5。本研究各觀察變項之 SMC 值如表 4.29 所示。

表 4.29 各觀察變項 SMC 指標

觀察變項	SMC	觀察變項	SMC
X1 (管理支持)	0.62	Y5 (人際關係)	0.51
X2 (激勵與成長)	0.88	Y6 (工作本身)	0.51
X3 (溝通關係)	0.68	Y7 (教師教學品質)	0.56
X4 (教育訓練)	0.55	Y8 (行政績效)	0.93
Y1 (價值與留職承諾)	0.86	Y9 (學生學習表現)	0.54
Y2 (努力承諾)	0.59	Y10 (學校社區關係)	0.41
Y3 (行政支援)	0.86	Y11 (組織氣氛)	0.58
Y4 (升遷待遇)	0.40		

由表 4.29 發現，除了 Y4 (升遷待遇)、Y10 (學校社區關係) 未達 0.5 之外，其餘各觀察變項之 SMC 值均大於 0.5，表示本研究整體測量指標有良好信度。

(二) 參數的估計值達顯著水準

由表 4.25、表 4.26 可發現，各觀察變項之參數值 (?) 的 t 值皆達非常顯著水準，表示本研究模式的內在品質甚為理想。亦即本研究模式之內在結構適配度情形良好，達可接受程度。

由上述模式的基本適配度、整體模式適配度以及內在結構適配度之探討，雖有少部分指標未達標準，但大部分評鑑指標皆能符合標準值 (見表 4.30)，因此，本研究的假設模式是可以被接受的。

表 4.30 本研究理論模式評鑑結果

評鑑項目		理想的數值	本研究結果	評鑑結果符合情形
基本適配標準	誤差變異	>0	均>0	是
		達顯著水準	皆達顯著水準	是
	標準誤	不能太大	皆在範圍內	是

表 4.30 本研究理論模式評鑑結果 (續)

整體模式 適配度	χ^2	卡方值越小越好 $p>0.05$	$\chi^2=128.29$ $P=0.000$	否
	χ^2 值比率	<3	2.29(128.29/56)	是
	GFI	>0.9	0.97	是
	AGFI	>0.9	0.94	是
	NFI	>0.9	0.99	是
	NNFI	>0.9	0.99	是
	CFI	>0.9	1.00	是
	RMR	<0.05	0.025	是
	RMSEA	<0.05	0.045	是
模式內在結 構適配度	SMC	>0.5	大多>0.5	接近
	估計參數值	達顯著水準	皆達顯著水準	是

4.3.4 LISREL 模式分析結果之討論

本研究整體模式路徑圖驗證結果如圖 4.2 所示。LISREL 結果分析可以分成衡量式模式 (Measurement Model) 與結構方程模式 (Structural Equation Model), 分別探討如下:

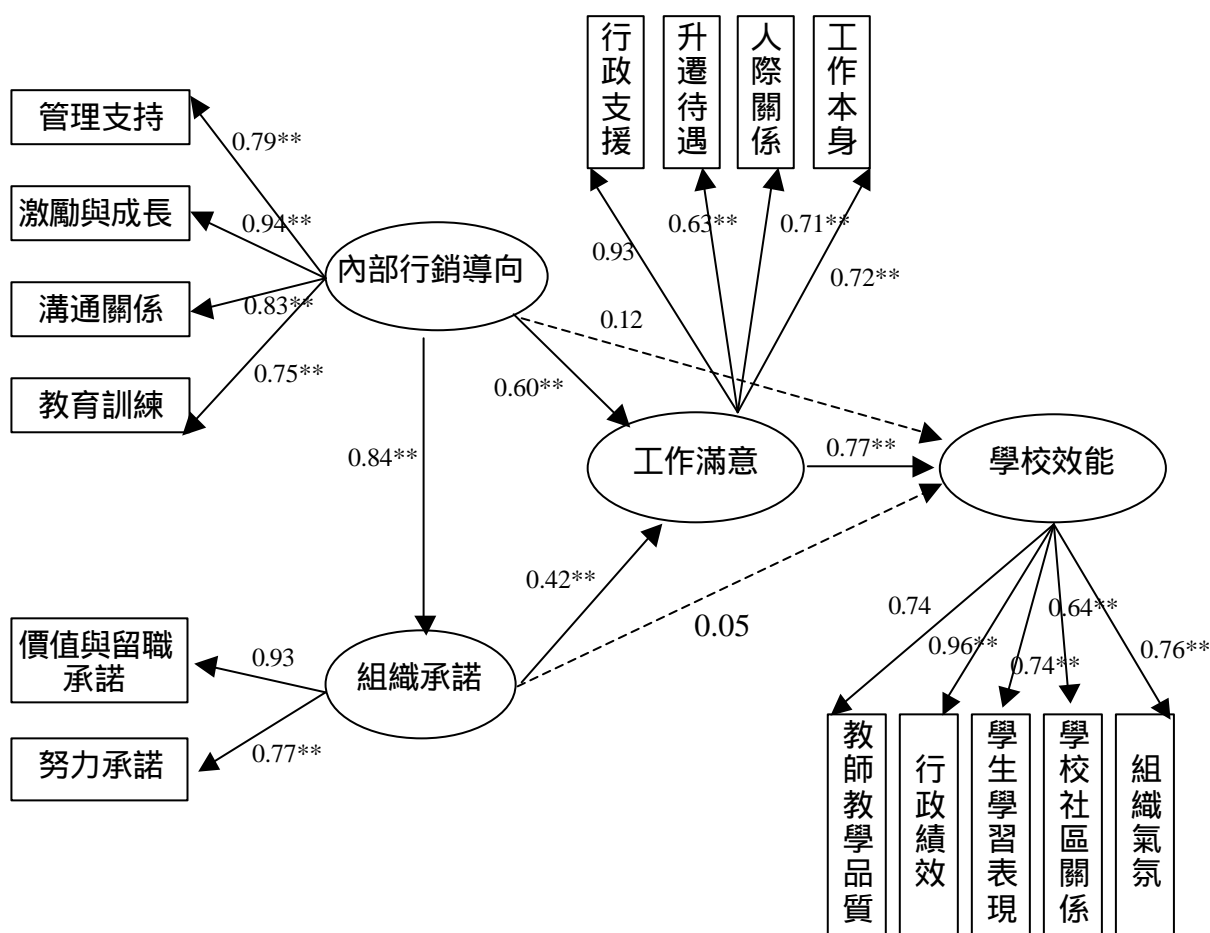
一、衡量式模式

衡量式模式主要是衡量每個觀察變項和其觀測指標的關係。由圖 4.2 可得知, 在內部行銷導向方面, 「管理支持」、「激勵與成長」、「溝通關係」與「教育訓練」之估計參數分別為 0.79、0.94、0.83、0.75, 且 t 值均達顯著水準; 且以「激勵與成長」較為顯著。

在組織承諾方面, 「價值與留職承諾」、「努力承諾」之估計參數分別為 0.93、0.77, t 值達顯著水準; 以「價值與留職承諾」較為顯著。

在工作滿意方面, 「行政支援」、「升遷待遇」、「人際關係」與「工作本身」之估計參數分別為 0.93, 0.63, 0.71, 0.72, t 值均達顯著水準; 以「行政支援」較為顯著。

在學校效能方面，「教師教學品質」、「行政績效」、「學生學習表現」、「學校社區關係」與「組織氣氛」之估計參數分別為 0.74、0.96、0.74、0.64、0.76，t 值均達顯著水準；以「行政績效」較為顯著。



註：**表 $p < 0.01$ 達非常顯著水準

圖 4.2 本研究 LISREL 模式路徑圖驗證結果

二、結構方程模式

結構方程模式主要在衡量潛在自變項與潛在依變項之間的關係。分述如下。

(一) 假設一 H1：內部行銷導向與組織承諾之關係

由圖 4.2 之路徑圖可以發現， $\beta_{11}=0.84$ ， t 值為 22.83 達顯著水準，即內部行銷導向會直接正向影響組織承諾，也就是說當教師內部行銷導向知覺愈高，其組織承諾也會愈高。支持假設一的論點。

(二) 假設二 H2：內部行銷導向與工作滿意之關係

由圖 4.2 之路徑圖可以發現， $\beta_{21}=0.60$ ， t 值為 12.23 達顯著水準，即內部行銷導向會直接正向影響工作滿意；另外內部行銷也會透過組織承諾間接正向影響工作滿意，其間接效果為 $0.84 \times 0.42 = 0.35$ ，總效果為 $0.60 + 0.35 = 0.95$ 。也就是說當教師內部行銷導向知覺愈高，其工作滿意程度也會愈高。支持假設二的論點。

(三) 假設三 H3：內部行銷導向與學校效能之關係

由圖 4.2 之路徑圖可以發現， $\beta_{31}=0.12$ ， t 值為 0.91 未達顯著水準，即內部行銷導向不會直接影響學校效能。但內部行銷導向有二條間接路徑會正向影響學校效能：一條是透過工作滿意；一條是透過組織承諾、工作滿意，其間接效果為 $0.60 \times 0.77 + 0.84 \times 0.42 \times 0.77 = 0.73$ 。即當教師內部行銷導向知覺愈高，學校效能知覺也會愈高。支持假設三的論點。

(四) 假設四 H4：組織承諾與工作滿意之關係

由圖 4.2 之路徑圖可以發現， $\beta_{21}=0.42$ ， t 值為 8.7 達顯著水準，即組織承諾會直接正向影響工作滿意，也就是說當教師組織承諾愈高，其工作滿意程度也會愈高。支持假設四的論點。

(五) 假設五 H5：組織承諾與學校效能之關係

由圖 4.2 之路徑圖可以發現， $\beta_{31}=0.05$ ， t 值為 0.53 未達顯著水準，即組織承諾不會直接影響學校效能。但組織承諾會以工作滿意為中介變項正向影響學校效能，其間接效果為 $0.42 \times 0.77 = 0.32$ 。即當教師組織承諾愈高，其學校效能知覺也愈高。支持假設五的論點。

(六) 假設六 H6：工作滿意與學校效能之關係

由圖 4.2 之路徑圖可以發現， $\beta_{32}=0.77$ ， t 值為 3.64 達顯著水準，即工作滿意會直接正向影響學校效能，也就是說當教師工作滿意程度愈高，其學校效能知覺也會愈高。支持假設六的論點。

潛在自變數與潛在依變數間的影響效果整理如表 4.31。

表 4.31 潛在變數間的影響效果

變數關係	直接效果	間接效果	總效果
內部行銷導向 組織承諾	0.84	---	0.84
內部行銷導向 工作滿意	0.60	0.35	0.95
內部行銷導向 學校效能	---	0.73	0.73
組織承諾 工作滿意	0.42	---	0.42
組織承諾 學校效能	---	0.32	0.32
工作滿意 學校效能	0.77	---	0.77

資料來源：本研究整理

由總效果來看，影響學校效能之變項依序為工作滿意、內部行銷導向及組織承諾，而影響工作滿意之變項依序為內部行銷導向及組織承諾，內部行銷導向對組織承諾亦有顯著之影響，顯見內部行銷導向對學校效能之提昇扮演著重要的角色。

4.4 不同背景變項之教師與內部行銷導向、組織承諾、工作滿意及學校效能間之差異比較

本節旨在探討不同背景變項（性別、年齡、服務年資、現任職務、最高學歷、學校規模、學校歷史及學校所在地）之教師與「內部行銷導向」、「組織承諾」、「工作滿意」及「學校效能」間有無差異情形，並針對研究結果提出討論。分述如下：

4.4.1 不同背景變項之教師於內部行銷導向知覺之差異比較

一、性別

以 T 檢定來探究不同性別之教師在內部行銷導向之差異情形 如表 4.32 所示；在內部行銷導向知覺上，不論是子構面或整體構面，均呈現男教師高於女教師之情形。

表 4.32 不同「性別」之教師在內部行銷導向之差異分析

構面	平均數		T 值	P 值	備註
	男 (n=219)	女 (n=413)			
管理支持	5.4434	5.0305	5.238	.000***	男>女
激勵與成長	5.2765	4.9906	3.663	.000***	男>女
溝通關係	5.1306	4.8387	3.353	.001**	男>女
教育訓練	5.7753	5.6441	2.049	.041*	男>女
整體內部行銷導向	5.4082	5.1268	4.048	.000***	男>女

*表P<0.05 顯著差異 ** 表P<0.01 非常顯著差異 *** 表P<0.001 極顯著差異

二、年齡

以單因子變異數分析，探討不同年齡之教師在內部行銷導向之差異情形，若達顯著性差異，再以 Scheffe 進行事後比較，結果如表 4.33 所示。

表 4.33 不同「年齡」之教師在內部行銷導向之差異分析

構面	平均值				F 值	P 值	Scheffe
	1	2	3	4			
	30歲以下 (n=160)	31-40歲 (n=317)	41-50歲 (n=106)	51歲以上 (n=49)			
管理支持	5.1111	5.0914	5.2642	5.7098	5.917	.001**	4>1, 4>2
激勵與成長	4.9209	5.0246	5.2680	5.6764	10.267	.000***	4>1, 4>2 3>1
溝通關係	4.8553	4.8728	4.9695	5.5714	6.971	.000***	4>1, 4>2 4>3
教育訓練	5.5300	5.6486	5.8679	6.0898	9.285	.000***	4>1, 4>2 3>1
整體內部行銷導向	5.1010	5.1604	5.3447	5.7618	9.660	.000***	4>1, 4>2 4>3

** 表P<0.01 非常顯著差異 *** 表P<0.001 極顯著差異

年齡在整體內部行銷導向及各構面均達顯著性差異，再以 Scheffe 法進行事後比較，發現：(1) 在管理支持構面的知覺上，「51 歲以上」之教師高於「30 歲以下」與「31-40 歲」之教師。(2) 在激勵與成長構面的知覺上，「51 歲以上」之教師高於「30 歲以下」與「31-40 歲」之教師；「41-50 歲」之教師高於「30 歲以下」之教師。(3) 在溝通關係構面的知覺上，「51 歲以上」之教師高於「30 歲以下」、「31-40 歲」與「41-50 歲」之教師。(4) 在教育訓練構面的知覺上，「51 歲以上」之教師高於「30 歲以下」與「31-40 歲」之教師；「41-50 歲」之教師高於「30 歲以下」之教師。(5) 在整體內部行銷導向的知覺上，「51 歲以上」之教師高於「30 歲以下」、「31-40 歲」與「41-50 歲」之教師。

綜上所述，年齡較長之教師，在內部行銷導向的知覺上高於年齡較輕之教師。

三、服務年資

不同服務年資之教師與內部行銷導向之差異情形，經單因子變異數分析後，整理如表 4.34 所示。

表 4.34 不同「服務年資」之教師在內部行銷導向之差異分析

構面	平均值				F 值	P 值	Scheffe
	1 10年以內 (n=277)	2 11-20年 (n=241)	3 21-30年 (n=73)	4 31年以上 (n=41)			
管理支持	5.0608	5.1609	5.3470	5.6938	5.611	.001**	4>1, 4>2
激勵與成長	4.9317	5.1006	5.3234	5.6760	9.784	.000***	4>1, 4>2 3>1
溝通關係	4.8204	4.9485	5.0167	5.5415	6.006	.000***	4>1, 4>2
教育訓練	5.5588	5.7278	5.8384	6.0829	7.594	.000***	4>1, 3>1
整體內部行銷導向	5.0935	5.2324	5.3855	5.7485	8.837	.000***	4>1, 4>2

** 表P<0.01 非常顯著差異 *** 表P<0.001 極顯著差異

服務年資在整體內部行銷導向及各構面均達顯著性差異，再以 Scheffe 法進行事後比較，發現：(1) 在管理支持構面的知覺上，「年資 31 年以上」之教師高於「年資 10 年以內」與「年資 11-20 年」之教師。(2) 在激勵與成長構面的知覺上，「年資 31 年以上」之教師高於「年資 10 年以內」與「年資 11-20 年」之教師；「年資 21-30 年」之教師高於「年資 10 年以內」之教師。(3) 在溝通關係構面的知覺上，「年資 31 年以上」之教師高於「年資 10 年以內」與「年資 11-20 年」之教師。(4) 在教育訓練構面的知覺上，「年資 31 年以上」與「年資 21-30 年」之教師均高於「年資 10 年以內」之教師。(5) 在整體內部行銷導向的知覺上，「年資 31 年以上」之教師高於「年資 10 年以內」與「年資 11-20 年」之教師。

一般而言，「服務年資」與「年齡」是成正比的，服務年資較久之教師，通常年齡也較高，本研究「年齡」、「服務年資」在內部行銷導向均呈現顯著性差異，是可以互相驗證的。

四、現任職務

不同職務之教師與內部行銷導向之差異情形，經單因子變異數分析後，整理如表 4.35 所示。

表 4.35 不同「現任職務」之教師在內部行銷導向之差異分析

構面	平均值				F 值	P 值	Scheffe
	1	2	3	4			
	主任 (n=77)	組長 (n=102)	級任導師 (n=386)	科任或 專任教師 (n=65)			
管理支持	5.9336	5.5356	4.9522	5.0260	28.721	.000***	1>3, 1>4 2>3, 2>4
激勵與成長	5.6215	5.3343	4.9510	4.8957	15.079	.000***	1>3, 1>4 2>3, 2>4

表 4.35 不同「現任職務」之教師在內部行銷導向之差異分析（續）

溝通關係	5.6737	5.1624	4.7663	4.7469	19.900	.000***	1>2>3 1>4
教育訓練	5.6737	5.1624	4.7663	4.7469	16.111	.000***	1>3, 1>4 2>3, 2>4
整體內部行銷導向	5.8343	5.5023	5.0598	5.0605	25.622	.000***	1>3, 1>4 2>3, 2>4

*** 表P<0.001 極顯著差異

現任職務在整體內部行銷導向及各構面均達顯著性差異，再以 Scheffe 法進行事後比較，發現：(1) 在管理支持構面的知覺上，「主任」、「組長」均高於「級任導師」、「科任或專任教師」；(2) 在激勵與成長構面的知覺上，「主任」、「組長」均高於「級任導師」、「科任或專任教師」；(3) 在溝通關係構面的知覺上，「主任」高於「組長」、「級任導師」與「科任或專任教師」；「組長」則高於「級任導師」；(4) 在教育訓練構面的知覺上，「主任」、「組長」均高於「級任導師」、「科任或專任教師」；(5) 在整體內部行銷導向的知覺上，「主任」、「組長」均高於「級任導師」、「科任或專任教師」。

從研究結果發現，兼任行政工作之教師（主任、組長）在內部行銷導向知覺上顯著高於未兼任行政工作之教師（級任導師、科任或專任教師）。

五、最高學歷

不同最高學歷之教師與內部行銷導向之差異情形，經單因子變異數分析後，整理如表 4.36 所示。

最高學歷在整體內部行銷導向及各構面中，僅在「管理支持」構面達顯著性差異，再以 Scheffe 法進行事後比較，發現：「師範、師專畢業」之教師高於「一般大學畢業」之教師。其餘各構面及整體內部行銷導向均未達顯著性差異。

大體而言，教師在整體內部行銷導向的知覺上，不因最高學歷不同而有所差異。

表 4.36 不同「最高學歷」之教師在內部行銷導向之差異分析

構面	平均值				F 值	P 值	Scheffe
	1	2	3	4			
	師範 師專 畢業 (n=102)	一般大學 畢業 (n=139)	師大 師院 畢業 (n=316)	研究所以上 (含四十 學分班) (n=75)			
管理支持	5.3246	4.9541	5.1908	5.3018	3.397	.018*	1>2
激勵與成長	5.2221	4.9301	5.1084	5.1274	2.075	.102	
溝通關係	5.0902	4.7741	4.9482	5.0000	1.969	.117	
教育訓練	5.7157	5.6158	5.7025	5.7360	0.586	.624	
整體內部行銷導向	5.3434	5.0701	5.2336	5.3035	2.500	.059	

*表P<0.05 顯著差異

六、學校規模

在不同學校規模服務之教師與內部行銷導向之差異情形，經單因子變異數分析後，整理如表 4.37 所示。

表 4.37 不同「學校規模」教師在內部行銷導向之差異分析

構面	平均值				F 值	P 值	Scheffe
	1	2	3	4			
	9 班以下 (n=119)	10-24 班 (n=174)	25-48 班 (n=184)	49 班以上 (n=155)			
管理支持	5.6293	5.2733	5.0617	4.8413	16.003	.000***	1>2>4 1>3
激勵與成長	5.3175	5.1741	5.0253	4.8995	5.259	.001**	1>4
溝通關係	5.2983	5.1011	4.8286	4.6129	12.401	.000***	1>3, 1>4 2>4
教育訓練	5.8975	5.7230	5.7011	5.4787	7.118	.000***	1>4, 2>4
整體內部行銷導向	5.5319	5.3179	5.1555	4.9636	12.033	.000***	1>3, 1>4 2>4

** 表P<0.01 非常顯著差異 *** 表P<0.001 極顯著差異

學校規模在整體內部行銷導向及各構面均達顯著性差異，再以 Scheffe 法進行事後比較，發現：(1) 在管理支持構面的知覺上，「9 班以下」之教師高於「10-24 班」、「25-48 班」與「49 班以上」之教師；「10-24 班」之教師高於「49 班以上」之教師。(2) 在激勵與成長構面的知覺上，「9 班以下」之教師高於「49 班以上」之教師。(3) 在溝通關係構面的知覺上，「9 班以下」之教師高於「25-48 班」與「49 班以上」之教師；「10-24 班」之教師高於「49 班以上」之教師。(4) 在教育訓練構面的知覺上，「9 班以下」與「10-24 班」之教師均高於「49 班以上」之教師。(5) 在整體內部行銷導向的知覺上，「9 班以下」之教師高於「25-48 班」與「49 班以上」之教師；「10-24 班」之教師高於「49 班以上」之教師。

綜上所述，學校規模較小之教師在內部行銷導向的知覺上高於學校規模較大之教師。

七、學校歷史

學校歷史在原量表是分為「10 年以內」、「11-20 年」、「21-30 年」、「31 年以上」等四個選項，但問卷回收後，「11-20 年」及「21-30 年」之樣本數分別各只有 23、12 份，僅佔 3.6%、1.9%，樣本數稍低，因此在進行單因子變異數分析前，先進行合併，將「11-20 年」、「21-30 年」併成「11-30 年」。合併後之次數分配情形如表 4.38 所示。

表 4.38 「學校歷史」重新命名後之次數分配表

學校歷史	類別	人數	百分比 (%)
	10 年以內	145	22.9
	11-30 年	35	5.5
	31 年以上	452	71.5

資料來源：本研究整理

在不同學校歷史服務之教師與內部行銷導向之差異情形，經單因子變

異數分析後，整理如表 4.39 所示。

表 4.39 不同「學校歷史」教師在內部行銷導向之差異分析

構面	平均值			F 值	P 值	Scheffe
	1	2	3			
	10 年以內 (n=145)	11-30 年 (n=35)	31 年以上 (n=452)			
管理支持	5.0769	5.5016	5.1789	2.517	.082	
激勵與成長	5.0384	5.3067	5.0902	1.122	.326	
溝通關係	4.8764	5.2000	4.9392	1.321	.268	
教育訓練	5.5697	5.8743	5.7137	3.019	.050	
整體內部行銷導向	5.1440	5.4550	5.2318	1.947	.144	

學校歷史在整體內部行銷導向及各構面均未達顯著性差異，表示教師對內部行銷導向的知覺，不因學校歷史的不同而有所差異。

八、學校所在地

在不同地區服務之教師與內部行銷導向之差異情形，經單因子變異數分析後，整理如表 4.40 所示。

表 4.40 不同「學校所在地」教師在內部行銷導向之差異分析

構面	平均值			F 值	P 值	Scheffe
	1	2	3			
	城市(含省、 縣轄市) (n=214)	鄉、鎮 (n=337)	偏遠地區 (n=81)			
管理支持	5.0308	5.1207	5.7682	17.484	.000***	3>1, 3>2
激勵與成長	5.1132	5.0017	5.3982	5.933	.003**	3>2
溝通關係	4.9533	4.8060	5.4494	12.860	.000***	3>1, 3>2
教育訓練	5.7178	5.6053	5.9654	7.540	.001**	3>1, 3>2
整體內部行銷導向	5.2057	5.1333	5.6433	12.576	.000***	3>1, 3>2

** 表P<0.01 非常顯著差異 *** 表P<0.001 極顯著差異

學校所在地在整體內部行銷導向及各構面均達顯著性差異，再以 Scheffe 法進行事後比較，發現：(1) 在管理支持構面的知覺上，「偏遠地區」之教師高於「城市（含省、縣轄市）」與「鄉、鎮」之教師。(2) 在激勵與成長構面的知覺上，「偏遠地區」之教師高於「鄉、鎮」之教師。(3) 在溝通關係構面的知覺上，「偏遠地區」之教師高於「城市（含省、縣轄市）」與「鄉、鎮」之教師。(4) 在教育訓練構面的知覺上，「偏遠地區」之教師高於「城市（含省、縣轄市）」與「鄉、鎮」之教師。(5) 在整體內部行銷導向的知覺上，「偏遠地區」之教師高於「城市（含省、縣轄市）」與「鄉、鎮」之教師。

綜上所述，服務於偏遠地區學校之教師在內部行銷導向的知覺上最高，次為服務於城市（含省、縣轄市）地區學校之教師，最低為服務於鄉鎮地區之教師。

茲將不同背景變項之教師在「內部行銷導向」知覺的差異情形，整理如表 4.41 所示。

表 4.41 不同背景變項之教師在內部行銷導向差異分析彙整表

教師背景		管理支持	激勵與成長	溝通關係	教育訓練	整體內部行銷導向
性別	(1) 男 (2) 女	1>2	1>2	1>2	1>2	1>2
年齡	(1) 30 歲以下		4>1	4>1	4>1	4>1
	(2) 31-40 歲	4>1	4>2	4>2	4>2	4>2
	(3) 41-50 歲	4>2	3>1	4>3	3>1	4>3
	(4) 51 歲以上					
服務年資	(1) 10 年以內		4>1			
	(2) 11-20 年	4>1	4>2	4>1	4>1	4>1
	(3) 21-30 年	4>2	3>1	4>2	3>1	4>2
	(4) 31 年以上					

表 4.41 不同背景變項之教師在內部行銷導向差異分析彙整表 (續)

教師背景		管理支持	激勵與成長	溝通關係	教育訓練	整體內部行銷導向
現任職務	(1) 主任	1>3	1>3		1>3	1>3
	(2) 組長	1>4	1>4	1>2>3	1>4	1>4
	(3) 級任導師	2>3	2>3	1>4	2>3	2>3
	(4) 科任或專任教師	2>4	2>4		2>4	2>4
最高學歷	(1) 師範、師專畢業					
	(2) 一般大學畢業					
	(3) 師大、師院畢業	1>2				
	(4) 研究所畢業 (含四十學分班)					
學校規模	(1) 9 班以下			1>3		1>3
	(2) 10-24 班	1>2>4	1>4	1>4	1>4	1>4
	(3) 25-48 班	1>3		2>4	2>4	2>4
	(4) 49 班以上					
學校歷史	(1) 10 年以內					
	(2) 11-30 年					
	(3) 31 年以上					
學校所在地	(1) 城市(含省、 縣轄市)	3>1		3>1	3>1	3>1
	(2) 鄉 鎮	3>2	3>2	3>2	3>2	3>2
	(3) 偏遠地區					

資料來源：本研究整理

4.4.2 不同背景變項之教師於組織承諾知覺之差異比較

一、性別

以 T 檢定來探究不同性別之教師在組織承諾之差異情形。如表 4.42 所示；在組織承諾知覺上，不論是子構面或整體構面，均呈現男教師高於女教師之情形，表示男教師的組織承諾顯著高於女教師。

表 4.42 不同「性別」之教師在組織承諾之差異分析

構面	平均數		T 值	P 值	備註
	男 (n=219)	女 (n=413)			
價值與留職承諾	5.3641	5.0242	3.883	.000***	男>女
努力承諾	5.8517	5.6832	2.591	.01*	男>女
整體組織承諾	5.6064	5.3558	3.530	.000***	男>女

*表P<0.05 顯著差異 *** 表P<0.001 極顯著差異

二、年齡

不同年齡之教師與組織承諾之差異情形，經單因子變異數分析後，整理如表 4.43 所示。

表 4.43 不同「年齡」之教師在組織承諾之差異分析

構面	平均值				F 值	P 值	Scheffe
	1	2	3	4			
	30 歲以下 (n=160)	31-40 歲 (n=317)	41-50 歲 (n=106)	51 歲以上 (n=49)			
價值與留職承諾	4.9184	5.0115	5.4623	6.0093	19.896	.000***	4>1, 3>1 4>3>2
努力承諾	5.5094	5.7215	5.9324	6.2143	13.680	.000***	4>2>1 3>1
整體組織承諾	5.2182	5.3646	5.6973	6.1118	19.255	.000***	4>1, 3>1 4>3>2

*** 表P<0.001 極顯著差異

年齡在整體組織承諾及各構面均達顯著性差異，再以 Scheffe 法進行事後比較，發現：(1) 在價值與留職承諾構面的知覺上，「51 歲以上」之教師高於「30 歲以下」、「31-40 歲」與「41-50 歲」之教師；「41-50 歲」之教師高於「30 歲以下」與「31-40 歲」之教師。(2) 在努力承諾構面的知覺上，「51 歲以上」之教師高於「30 歲以下」與「31-40 歲」之教師；「31-40 歲」與「41-50 歲」之教師高於「30 歲以下」之教師。(3) 在整體組織承諾的知

覺上，「51 歲以上」之教師高於「30 歲以下」，「31-40 歲」與「41-50 歲」之教師；「41-50 歲」之教師高於「30 歲以下」與「31-40 歲」之教師。

綜上所述，年齡較高之教師，在組織承諾的知覺上高於年齡較輕之教師；亦即年長之教師具有較高之組織承諾。

三、服務年資

不同服務年資之教師與組織承諾之差異情形，經單因子變異數分析後，整理如表 4.44 所示。

表 4.44 不同「服務年資」之教師在組織承諾之差異分析

構面	平均值				F 值	P 值	Scheffe
	1	2	3	4			
	10 年以內 (n=277)	11-20 年 (n=241)	21-30 年 (n=73)	31 年以上 (n=41)			
價值與留職承諾	4.9367	5.1000	5.5766	5.9867	17.778	.000***	4>1, 4>2 3>1, 3>2
努力承諾	5.6057	5.7580	5.9406	6.2033	9.570	.000***	4>1, 4>2 3>1
整體組織承諾	5.2734	5.4271	5.7586	6.0950	16.007	.000***	4>1, 4>2 3>1, 3>2

*** 表P<0.001 極顯著差異

服務年資在整體組織承諾及各構面均達顯著性差異，再以 Scheffe 法進行事後比較，發現：(1) 在價值與留職承諾構面的知覺上，「年資 31 年以上」與「年資 21-30 年」之教師高於「年資 10 年以內」與「年資 11-20 年」之教師。(2) 在努力承諾構面的知覺上，「年資 31 年以上」之教師高於「年資 10 年以內」與「年資 11-20 年」之教師；「年資 21-30 年」之教師高於「年資 10 年以內」之教師。(3) 在整體組織承諾的知覺上，「年資 31 年以上」與「年資 21-30 年」之教師高於「年資 10 年以內」與「年資 11-20 年」之教師。

綜上所述，年資較久之教師，其組織承諾高於較資淺之教師。一般而言，「服務年資」與「年齡」是成正比的，服務年資較久之教師，通常年齡也較高，本研究「年齡較大」、「服務年資較久」之教師在組織承諾均較高，是可以互相驗證的。

四、現任職務

不同職務之教師與組織承諾之差異情形，經單因子變異數分析後，整理如表 4.45 所示。

表 4.45 不同「現任職務」之教師在組織承諾之差異分析

構面	平均值				F 值	P 值	Scheffe
	1	2	3	4			
	主任 (n=77)	組長 (n=102)	級任導師 (n=386)	科任或 專任教師 (n=65)			
價值與留職承諾	5.6220	5.4269	4.9953	4.9943	11.091	.000***	1>3, 1>4 2>3
努力承諾	6.1212	5.9624	5.6286	5.6026	12.839	.000***	1>3, 1>4 2>3, 2>4
整體組織承諾	5.8680	5.6947	5.3137	5.2979	13.526	.000***	1>3, 1>4 2>3, 2>4

*** 表P<0.001 極顯著差異

現任職務在整體組織承諾及各構面均達顯著性差異，再以 Scheffe 法進行事後比較，發現：(1) 在價值與留職承諾構面的知覺上，「主任」高於「級任導師」、「科任或專任教師」；「組長」亦高於「級任導師」。(2) 在努力承諾構面的知覺上，「主任」、「組長」均高於「級任導師」、「科任或專任教師」。(3) 在整體組織承諾的知覺上，「主任」、「組長」均高於「級任導師」、「科任或專任教師」。

綜上所述，不同職務之教師在組織承諾的知覺上，以主任為最高，組長、級任教師次之，以科任或專任教師為最低。

五、最高學歷

不同最高學歷之教師與組織承諾之差異情形，經單因子變異數分析後，整理如表 4.46 所示。

表 4.46 不同「最高學歷」之教師在組織承諾之差異分析

構面	平均值				F 值	P 值	Scheffe
	1	2	3	4			
	師範、師專 畢業 (n=102)	一般大學 畢業 (n=139)	師大、師院 畢業 (n=316)	研究所以上 (含四十 學分班) (n=75)			
價值與留職承諾	5.2457	5.0428	5.1419	5.1892	0.780	.505	
努力承諾	5.8399	5.6715	5.7305	5.7822	1.000	.392	
整體組織承諾	5.5470	5.3561	5.4366	5.4865	1.045	.372	

最高學歷在整體組織承諾及各構面中，均未達顯著水準，亦即不同學歷之教師，在組織承諾知覺上無顯著性差異。

六、學校規模

在不同學校規模服務之教師與組織承諾之差異情形，經單因子變異數分析後，整理如表 4.47 所示。

表 4.47 不同「學校規模」教師在組織承諾之差異分析

構面	平均值				F 值	P 值	Scheffe
	1	2	3	4			
	9 班以下 (n=119)	10-24 班 (n=174)	25-48 班 (n=184)	49 班以上 (n=155)			
價值與留職承諾	5.2758	5.0851	5.1987	5.0353	1.503	.213	
努力承諾	5.8950	5.7768	5.7350	5.5914	3.614	.013*	1>4
整體組織承諾	5.5854	5.4332	5.4671	5.3126	2.361	.070	

*表P<0.05 顯著差異

學校規模在整體組織承諾及各構面中，僅在「努力承諾」構面達顯著性差異，再以 Scheffe 法進行事後比較，發現服務於「9 班以下」之教師高於「49 班以上」之教師。而整體組織承諾及價值與留職承諾構面均未達顯著性差異。

七、學校歷史

在不同學校歷史服務之教師與組織承諾之差異情形，經單因子變異數分析後，整理如表 4.48 所示。

表 4.48 不同「學校歷史」教師在組織承諾之差異分析

構面	平均值			F 值	P 值	Scheffe
	1	2	3			
	10 年以內 (n=145)	11-30 年 (n=35)	31 年以上 (n=452)			
價值與留職承諾	5.1513	5.2961	5.1276	0.420	.657	
努力承諾	5.6493	5.8238	5.7644	1.396	.248	
整體組織承諾	5.3960	5.5600	5.4483	0.553	.576	

學校歷史在整體組織承諾及各構面均未達顯著性差異，表示教師對組織承諾的知覺，不因學校歷史的不同而有所差異。

八、學校所在地

在不同地區服務之教師與組織承諾之差異情形，經單因子變異數分析後，整理如表 4.49 所示。

表 4.49 不同「學校所在地」教師在組織承諾之差異分析

構面	平均值			F 值	P 值	Scheffe
	1	2	3			
	城市(含 省、縣轄市) (n=214)	鄉、鎮 (n=337)	偏遠地區 (n=81)			
價值與留職承諾	5.1994	5.0928	5.1975	0.788	.455	
努力承諾	5.7477	5.6969	5.9095	2.443	.088	
整體組織承諾	5.4735	5.3961	5.5535	1.320	.268	

學校所在地在整體組織承諾及各構面均未達顯著性差異，表示教師對組織承諾的知覺，不因學校所在地的不同而有所差異。

茲將不同背景變項之教師在「組織承諾」知覺的差異情形，整理如表 4.50 所示。

表 4.50 不同背景變項之教師在組織承諾差異分析彙整表

教師背景		價值與留職承諾	努力承諾	整體組織承諾
性別	(1) 男 (2) 女	1>2	1>2	1>2
年齡	(1) 30 歲以下 (2) 31-40 歲 (3) 41-50 歲 (4) 51 歲以上	4>1 3>1 4>3>2	4>2>1 3>1	4>1 3>1 4>3>2
服務年資	(1) 10 年以內 (2) 11-20 年 (3) 21-30 年 (4) 31 年以上	4>1 4>2 3>1 3>2	4>1 4>2 3>1	4>1 4>2 3>1 3>2
現任職務	(1) 主任 (2) 組長 (3) 級任導師 (4) 科任或專任教師	1>3 1>4 2>3	1>3 1>4 2>3 2>4	1>3 1>4 2>3 2>4
最高學歷	(1) 師範、師專畢業 (2) 一般大學畢業 (3) 師大、師院畢業 (4) 研究所畢業 (含四十學分班)			
學校規模	(1) 9 班以下 (2) 10-24 班 (3) 25-48 班 (4) 49 班以上		1>4	

表 4.50 不同背景變項之教師在組織承諾差異分析彙整表 (續)

教師背景		價值與留職承諾	努力承諾	整體組織承諾
學校歷史	(1) 10 年以內 (2) 11-30 年 (3) 31 年以上			
學校所在地	(2) 城市 (含省、 縣轄市) (2) 鄉 鎮 (3) 偏遠地區			

資料來源：本研究整理

4.4.3 不同背景變項之教師於工作滿意知覺之差異比較

一、性別

以 T 檢定來探究不同性別之教師在工作滿意之差異情形。如表 4.51 所示；在整體工作滿意知覺、行政支援及升遷待遇等子構面上，均呈現男教師高於女教師之情形，但在人際關係與工作本身構面上則沒有顯著差異。

表 4.51 不同「性別」之教師在工作滿意之差異分析

構面	平均數		T 值	P 值	備註
	男 (n=219)	女 (n=413)			
行政支援	5.0842	4.7118	4.592	.000***	男>女
升遷待遇	4.8297	4.6158	2.381	.018*	男>女
人際關係	5.4738	5.4082	0.995	.320	
工作本身	5.4924	5.3617	1.943	.052	
整體工作滿意	5.2148	5.0240	2.993	.003**	男>女

*表P<0.05 顯著差異 ** 表P<0.01 非常顯著差異 *** 表P<0.001 極顯著差異

二、年齡

不同年齡之教師與工作滿意之差異情形，經單因子變異數分析後，整理如表 4.52 所示。

表 4.52 不同「年齡」之教師在工作滿意之差異分析

構面	平均值				F 值	P 值	Scheffe
	1	2	3	4			
	30 歲以下 (n=160)	31-40 歲 (n=317)	41-50 歲 (n=106)	51 歲以上 (n=49)			
行政支援	4.7696	4.7147	5.0199	5.5028	11.080	.000***	4>1 4>3>2
升遷待遇	4.4955	4.5814	5.0148	5.3236	12.272	.000***	4>1, 4>2 3>1, 3>2
人際關係	5.4554	5.3766	5.3989	5.7697	3.679	.012*	4>2
工作本身	5.2906	5.3757	5.5079	5.7687	5.231	.001**	4>1, 4>2
整體工作滿意	4.9949	5.0126	5.2319	5.5912	10.592	.000***	4>1, 4>2

*表P<0.05 顯著差異 ** 表P<0.01 非常顯著差異 *** 表P<0.001 極顯著差異

年齡在整體工作滿意及各構面均達顯著性差異，再以 Scheffe 法進行事後比較，發現：(1) 在行政支援構面的知覺上，「51 歲以上」之教師高於「30 歲以下」、「31-40 歲」與「41-50 歲」之教師；「41-50 歲」之教師高於「31-40 歲」之教師。(2) 在升遷待遇構面的知覺上，「51 歲以上」、「41-50 歲」之教師高於「30 歲以下」與「31-40 歲」之教師。(3) 在人際關係構面的知覺上，「51 歲以上」之教師高於「31-40 歲」教師。(4) 在工作本身構面的知覺上，「51 歲以上」之教師高於「30 歲以下」與「31-40 歲」之教師。(5) 在整體工作滿意的知覺上，「51 歲以上」之教師高於「30 歲以下」與「31-40 歲」之教師。

綜上所述，年齡較高之教師，在工作滿意的知覺上高於年齡較輕之教師；亦即年齡較長，其工作滿意度也愈高。

三、服務年資

不同服務年資之教師與工作滿意之差異情形，經單因子變異數分析後，整理如表 4.53 所示。

表 4.53 不同「服務年資」之教師在工作滿意之差異分析

構面	平均值				F 值	P 值	Scheffe
	1	2	3	4			
	10 年以內 (n=277)	11-20 年 (n=241)	21-30 年 (n=73)	31 年以上 (n=41)			
行政支援	4.6897	4.8344	5.0758	5.4812	9.722	.000***	4>1, 4>2 3>1
升遷待遇	4.4358	4.7042	5.2701	5.2857	17.629	.000***	4>1, 4>2 3>2>1
人際關係	5.3883	5.4232	5.4521	5.7247	2.210	.086	
工作本身	5.2960	5.4135	5.6119	5.7520	5.988	.001**	4>1, 3>1
整體工作滿意	4.9465	5.0965	5.3488	5.5609	11.756	.000***	4>1, 4>2 3>1

** 表P<0.01 非常顯著差異 *** 表P<0.001 極顯著差異

服務年資除了在人際關係構面上未達顯著差異外，其餘構面及整體工作滿意均達顯著性差異，再以 Scheffe 法進行事後比較，發現：(1) 在行政支援構面的知覺上，「年資 31 年以上」之教師高於「年資 10 年以內」與「年資 11-20 年」之教師；「年資 21-30 年」之教師高於「年資 10 年以內」之教師。(2) 在升遷待遇構面的知覺上，「年資 31 年以上」及「年資 21-30 年」之教師均高於「年資 10 年以內」與「年資 11-20 年」之教師；「年資 11-20 年」之教師也高於「年資 10 年以內」之教師。(3) 在工作本身構面的知覺上，「年資 31 年以上」及「年資 21-30 年」之教師高於「年資 10 年以內」之教師。(4) 在整體工作滿意的知覺上，「年資 31 年以上」之教師高於「年資 10 年以內」與「年資 11-20 年」之教師；而「年資 21-30 年」之教師也高於「年資 10 年以內」之教師。

綜上所述，服務年資較久之教師有較高的工作滿意度；本研究「年齡較長」、「服務年資較久」之教師在整體工作滿意均高於「年齡較輕」、「服務年資較淺」之教師，是可以互相驗證的。

四、現任職務

不同職務之教師與工作滿意之差異情形，經單因子變異數分析後，整理如表 4.54 所示。

表 4.54 不同「現任職務」之教師在工作滿意之差異分析

構面	平均值				F 值	P 值	Scheffe
	1	2	3	4			
	主任 (n=77)	組長 (n=102)	級任導師 (n=386)	科任或 專任教師 (n=65)			
行政支援	5.5136	5.0695	4.6754	4.6503	19.875	.000***	1>2>3 1>4
升遷待遇	5.1725	4.7003	4.5907	4.6769	6.389	.000***	1>2, 1>3
人際關係	5.6586	5.5714	5.3900	5.1868	5.777	.001**	1>4, 2>4
工作本身	5.7424	5.5605	5.3281	5.2308	8.215	.000***	1>3, 1>4
整體工作滿意	5.5218	5.2254	4.9918	4.9362	12.917	.000***	1>3, 1>4 2>3

** 表P<0.01 非常顯著差異 *** 表P<0.001 極顯著差異

現任職務在整體工作滿意及各構面均達顯著性差異，再以 Scheffe 法進行事後比較，發現：(1) 在行政支援構面的知覺上，「主任」高於「組長」、「級任導師」與「科任或專任教師」；「組長」高於「科任或專任教師」。(2) 在升遷待遇構面的知覺上，「主任」高於「級任導師」、「科任或專任教師」。(3) 在人際關係構面的知覺上，「主任」、「組長」均高於「科任或專任教師」。(4) 在工作本身構面的知覺上，「主任」高於「級任導師」、「科任或專任教師」。(5) 在整體工作滿意的知覺上，「主任」高於「級任導師」、「科任或專任教師」；組長也高於「級任導師」。

綜上所述，不同職務之教師在工作滿意的知覺上，以主任為最高，組長、級任教師次之，以科任或專任教師為最低。

五、最高學歷

不同最高學歷之教師與工作滿意之差異情形，經單因子變異數分析後，整理如表 4.55 所示。

表 4.55 不同「最高學歷」之教師在工作滿意之差異分析

構面	平均值				F 值	P 值	Scheffe
	1	2	3	4			
	師範、師專 畢業 (n=102)	一般大學 畢業 (n=139)	師大、師院 畢業 (n=316)	研究所以 上(含四十 學分班) (n=75)			
行政支援	4.9145	4.6586	4.8678	4.9648	2.269	.079	
升遷待遇	4.7227	4.4555	4.7658	4.7581	2.852	.037*	3>2
人際關係	5.4300	5.3227	5.4566	5.5251	1.342	.260	
工作本身	5.3121	5.3370	5.4546	5.4640	1.316	.268	
整體工作滿意	5.0901	4.9451	5.1326	5.1771	2.302	.076	

*表P<0.05 顯著差異

最高學歷在整體工作滿意及各構面中，僅在升遷待遇構面達顯著性差異，再以 Scheffe 法進行事後比較，發現：「師大、師院畢業」之教師高於「一般大學畢業」之教師。其餘整體工作滿意及行政支援、人際關係與工作本身各構面均未達顯著性差異。

六、學校規模

在不同學校規模服務之教師與工作滿意之差異情形，經單因子變異數分析後，整理如表 4.56 所示。

學校規模在整體工作滿意及行政支援、人際關係構面均達顯著性差異，再以 Scheffe 法進行事後比較，發現：(1) 在行政支援構面的知覺上，「9 班以下」之教師高於「25-48 班」與「49 班以上」之教師；「10-24 班」

之教師高於「49班以上」之教師。(2)在人際關係構面的知覺上,「9班以下」、「10-24班」之教師高於「49班以上」之教師。(3)在整體工作滿意的知覺上,「9班以下」之教師高於「25-48班」與「49班以上」之教師。而升遷待遇、工作本身等構面則不因學校規模不同而有所差異。

表 4.56 不同「學校規模」教師在工作滿意之差異分析

構面	平均值				F 值	P 值	Scheffe
	1	2	3	4			
	9班以下 (n=119)	10-24班 (n=174)	25-48班 (n=184)	49班以上 (n=155)			
行政支援	5.2246	4.9227	4.7397	4.5714	11.480	.000***	1>3, 1>4 2>4
升遷待遇	4.8151	4.6962	4.6902	4.5863	1.011	.387	
人際關係	5.5822	5.5367	5.4053	5.2267	6.193	.000***	1>4, 2>4
工作本身	5.5706	5.3921	5.3958	5.3118	2.395	.067	
整體工作滿意	5.3059	5.1364	5.0552	4.9129	6.377	.000***	1>3, 1>4

*** 表P<0.001 極顯著差異

綜上所述,學校規模較小之教師在整體工作滿意的知覺上高於學校規模較大之教師。

七、學校歷史

在不同學校歷史服務之教師與工作滿意之差異情形,經單因子變異數分析後,整理如表 4.57 所示。

學校歷史在整體工作滿意及行政支援、升遷待遇構面均達顯著性差異,再以 Scheffe 法進行事後比較,發現:(1)在行政支援構面的知覺上,「學校歷史 11-30 年」之教師高於「學校歷史 10 年以內」之教師。(2)在升遷待遇構面的知覺上,「學校歷史 11-30 年」之教師高於「學校歷史 10 年以內」、「學校歷史 31 年以上」之教師。(3)在整體工作滿意的知覺上,

「學校歷史 11-30 年」之教師高於「學校歷史 10 年以內」之教師。在人際關係、工作本身等構面上，則不因學校歷史不同而有所差異。

表 4.57 不同「學校歷史」教師在工作滿意之差異分析

構面	平均值			F 值	P 值	Scheffe
	1	2	3			
	10 年以內 (n=145)	11-30 年 (n=35)	31 年以上 (n=452)			
行政支援	4.7429	5.2364	4.8414	3.576	.029*	2>1
升遷待遇	4.5228	5.1837	4.7051	5.520	.004**	2>1, 2>3
人際關係	5.3532	5.5347	5.4475	1.106	.331	
工作本身	5.3877	5.5524	5.4017	.621	.538	
整體工作滿意	4.9980	5.3768	5.0970	3.547	.029*	2>1

*表P<0.05 顯著差異 ** 表P<0.01 非常顯著差異

綜上所述，服務於「學校歷史 11-30 年」之教師，其整體工作滿意度較高。

八、學校所在地

在不同地區服務之教師與工作滿意之差異情形，經單因子變異數分析後，整理如表 4.58 所示。

學校所在地在整體工作滿意及行政支援、工作本身構面均達顯著性差異，再以 Scheffe 法進行事後比較，發現：(1) 在行政支援構面的知覺上，「偏遠地區」之教師高於「城市(含省、縣轄市)」與「鄉、鎮」之教師。(2) 在工作本身構面的知覺上經 Scheffe 事後比較，並未達顯著性差異。(3) 在整體工作滿意的知覺上，「偏遠地區」之教師高於「鄉、鎮」之教師。在升遷待遇、人際關係構面上則未達顯著性差異。

表 4.58 不同「學校所在地」教師在工作滿意之差異分析

構面	平均值			F 值	P 值	Scheffe
	1	2	3			
	城市(含 省、縣轄市) (n=214)	鄉、鎮 (n=337)	偏遠地區 (n=81)			
行政支援	4.7893	4.7829	5.2155	6.875	.001**	3>1, 3>2
升遷待遇	4.6982	4.6507	4.8325	0.936	.393	
人際關係	5.4520	5.3819	5.5785	2.158	.116	
工作本身	5.4703	5.3314	5.5563	3.550	.029*	
整體工作滿意	5.1005	5.0316	5.3071	4.270	.014*	3>2

*表P<0.05 顯著差異 ** 表P<0.01 非常顯著差異

綜上所述，服務於偏遠地區學校之教師在整體工作滿意的知覺上最高，其次為服務於城市（含省、縣轄市）之教師，最低為服務於鄉、鎮地區之教師。

茲將不同背景變項之教師在「工作滿意」知覺的差異情形，整理如表 4.59 所示。

表 4.59 不同背景變項之教師在工作滿意差異分析彙整表

教師背景		行政支援	升遷待遇	人際關係	工作本身	整體工作滿意
性別	(1) 男 (2) 女	1>2	1>2			1>2
年齡	(1) 30 歲以下 (2) 31-40 歲 (3) 41-50 歲 (4) 51 歲以上	4>1 4>3>2	4>1 4>2 3>1 3>2	4>2	4>1 4>2	4>1 4>2
服務年資	(1) 10 年以內 (2) 11-20 年 (3) 21-30 年 (4) 31 年以上	4>1 4>2 3>1	4>1 4>2 3>2>1		4>1 3>1	4>1 4>2 3>1

表 4.59 不同背景變項之教師在工作滿意差異分析彙整表 (續)

教師背景		行政支援	升遷待遇	人際關係	工作本身	整體工作滿意
現任職務	(1) 主任 (2) 組長 (3) 級任導師 (4) 科任或專任教師	1>2>3 1>4	1>2 1>3	1>4 2>4	1>3 1>4	1>3 1>4 2>3
最高學歷	(1)師範、師專畢業 (2)一般大學畢業 (3)師大、師院畢業 (4)研究所畢業 (含四十學分班)		3>2			
學校規模	(1) 9 班以下 (2) 10-24 班 (3) 25-48 班 (4) 49 班以上	1>3 1>4 2>4		1>4 2>4		1>3 1>4
學校歷史	(1) 10 年以內 (2) 11-30 年 (3) 31 年以上	2>1	2>1 2>3			2>1
學校所在地	(3) 城市(含省、 縣轄市) (2)鄉 鎮 (3)偏遠地區	3>1 3>2				3>2

資料來源：本研究整理

4.4.4 不同背景變項之教師於學校效能知覺之差異比較

一、性別

以 T 檢定來探究不同性別之教師在學校效能之差異情形。如表 4.60 所示；在整體學校效能及行政績效、學生學習表現與學校社區關係等構面呈現男教師高於女教師之情形，顯示男教師所知覺的學校效能高於女教師。

表 4.60 不同「性別」之教師在學校效能知覺之差異分析

構面	平均數		T 值	P 值	備註
	男 (n=219)	女 (n=413)			
教師教學品質	5.5987	5.6327	-0.553	.581	
行政績效	5.3516	5.0720	3.624	.000***	男>女
學生學習表現	5.2949	5.1179	2.487	.013*	男>女
學校社區關係	5.3434	5.1007	3.398	.001**	男>女
組織氣氛	5.5046	5.4116	1.244	.214	
整體學校效能	5.4233	5.2654	2.593	.01*	男>女

*表P<0.05 顯著差異 ** 表P<0.01 非常顯著差異 *** 表P<0.001 極顯著差異

二、年齡

不同年齡之教師與學校效能知覺之差異情形，經單因子變異數分析後，整理如表 4.61 所示。

表 4.61 不同「年齡」之教師在學校效能知覺之差異分析

構面	平均值				F 值	P 值	Scheffe
	1	2	3	4			
	30 歲以下 (n=160)	31-40 歲 (n=317)	41-50 歲 (n=106)	51 歲以上 (n=49)			
教師教學品質	5.5556	5.5724	5.6960	5.9841	5.344	.001**	4>1, 4>2
行政績效	4.9886	5.1006	5.3276	5.8571	13.221	.000***	4>2 4>3>1
學生學習表現	5.1304	5.0796	5.3302	5.6637	8.147	.000***	4>1, 4>2
學校社區關係	5.1295	5.1017	5.3275	5.5889	5.915	.001**	4>1, 4>2
組織氣氛	5.4063	5.3517	5.5330	5.9694	7.433	.000***	4>1, 4>2 4>3
整體學校效能	5.2422	5.2452	5.4379	5.8100	10.310	.000***	4>1, 4>2 4>3

** 表P<0.01 非常顯著差異 *** 表P<0.001 極顯著差異

年齡在整體學校效能及各構面均達顯著性差異，再以 Scheffe 法進行事後比較，發現：(1) 在教師教學品質構面的知覺上，「51 歲以上」之教師高

於「30歲以下」與「31-40歲」之教師。(2)在行政績效構面的知覺上,「51歲以上」之教師高於「30歲以下」、「31-40歲」與「41-50歲」之教師;「41-50歲」之教師高於「30歲以下」之教師。(3)在學生學習表現構面的知覺上,「51歲以上」之教師高於「30歲以下」與「31-40歲」之教師。(4)在學校社區關係構面的知覺上,「51歲以上」之教師高於「30歲以下」與「31-40歲」之教師。(5)在組織氣氛構面的知覺上,「51歲以上」之教師高於「30歲以下」、「31-40歲」與「41-50歲」之教師。(6)在整體學校效能的知覺上,「51歲以上」之教師高於「30歲以下」、「31-40歲」與「41-50歲」之教師。

綜上所述,年齡較長之教師,其所知覺的學校效能,顯著高於年齡較輕之教師。

三、服務年資

不同服務年資之教師與學校效能之差異情形,經單因子變異數分析後,整理如表 4.62 所示。

表 4.62 不同「服務年資」之教師在學校效能知覺之差異分析

構面	平均值				F 值	P 值	Scheffe
	1 10年以內 (n=277)	2 11-20年 (n=241)	3 21-30年 (n=73)	4 31年以上 (n=41)			
教師教學品質	5.5596	5.6023	5.7367	5.9377	3.888	.009**	4>1
行政績效	5.0069	5.1805	5.3917	5.8024	10.996	.000***	4>1, 4>2 3>1
學生學習表現	5.1104	5.1315	5.3075	5.6969	6.597	.000***	4>1, 4>2
學校社區關係	5.1150	5.1619	5.2838	5.6098	4.391	.005**	4>1, 4>2
組織氣氛	5.3655	5.4139	5.5925	5.8841	4.875	.002**	4>1, 4>2
整體學校效能	5.2315	5.3038	5.4495	5.7862	8.003	.000***	4>1, 4>2

** 表P<0.01 非常顯著差異 *** 表P<0.001 極顯著差異

服務年資在整體學校效能及各構面均達顯著性差異，再以 Scheffe 法進行事後比較，發現：(1) 在教師教學品質構面的知覺上，「年資 31 年以上」之教師高於「年資 10 年以內」之教師。(2) 在行政績效構面的知覺上，「年資 31 年以上」之教師高於「年資 10 年以內」與「年資 11-20 年」之教師；「年資 21-30 年」之教師高於「年資 10 年以內」之教師。(3) 在學生學習表現構面的知覺上，「年資 31 年以上」之教師高於「年資 10 年以內」與「年資 11-20 年」之教師。(4) 在學校社區關係構面的知覺上，「年資 31 年以上」之教師高於「年資 10 年以內」與「年資 11-20 年」之教師。(5) 在組織氣氛構面的知覺上，「年資 31 年以上」之教師高於「年資 10 年以內」與「年資 11-20 年」之教師。(6) 在整體學校效能的知覺上，「年資 31 年以上」之教師高於「年資 10 年以內」與「年資 11-20 年」之教師。

從研究結果發現，服務年資較久之教師，所知覺的學校效能較高；與前述「年齡」較長之教師有較高的學校效能知覺，相互呼應。

四、現任職務

不同職務之教師與學校效能之差異情形，經單因子變異數分析後，整理如表 4.63 所示。

現任職務在整體學校效能及各構面均達顯著性差異，再以 Scheffe 法進行事後比較，發現：(1) 在教師教學品質構面的知覺上，經 Scheffe 事後比較，並未發現顯著性差異。(2) 在行政績效構面的知覺上，「主任」、「組長」均高於「級任導師」、「科任或專任教師」。(3) 在學生學習表現構面的知覺上，「主任」、「組長」均高於「級任導師」、「科任或專任教師」。(4) 在學校社區關係構面的知覺上，「主任」高於「級任導師」、「科任或專任教師」；「組長」高於「級任導師」。(5) 在組織氣氛構面的知覺上，「主任」高於「級任導師」、「科任或專任教師」。(6) 在整體學校效能的知覺上，「主任」、

「組長」均高於「級任導師」、「科任或專任教師」。

表 4.63 不同「現任職務」之教師在學校效能知覺之差異分析

構面	平均值				F 值	P 值	Scheffe
	1	2	3	4			
	主任 (n=77)	組長 (n=102)	級任導師 (n=386)	科任或 專任教師 (n=65)			
教師教學品質	5.7518	5.7614	5.5824	5.4906	3.122	.025*	
行政績效	5.6662	5.4343	5.0397	4.9077	15.206	.000***	1>3, 1>4 2>3, 2>4
學生學習表現	5.5226	5.4538	5.0675	4.9912	11.394	.000***	1>3, 1>4 2>3, 2>4
學校社區關係	5.5399	5.4286	5.0635	5.0835	10.381	.000***	1>3, 1>4 2>3
組織氣氛	5.7565	5.6005	5.3679	5.2808	5.956	.001**	1>3, 1>4
整體學校效能	5.6549	5.5357	5.2233	5.1508	12.359	.000***	1>3, 1>4 2>3, 2>4

*表P<0.05 顯著差異 ** 表P<0.01 非常顯著差異 *** 表P<0.001 極顯著差異

綜上所述，不同職務之教師在學校效能的知覺上，以主任為最高，組長、級任教師次之，以科任或專任教師為最低。

五、最高學歷

不同最高學歷之教師與學校效能之差異情形，經單因子變異數分析後，整理如表 4.64 所示。

最高學歷在整體學校效能及各構面中，均未達顯著水準，亦即教師在學校效能的知覺上，不因最高學歷的不同而有所差異。

表 4.64 不同「最高學歷」之教師在學校效能知覺之差異分析

構面	平均值				F 值	P 值	Scheffe
	1	2	3	4			
	師範、師專 畢業 (n=102)	一般大學 畢業 (n=139)	師大、師院 畢業 (n=316)	研究所以上 (含四十 學分班) (n=75)			
教師教學品質	5.6953	5.5412	5.6322	5.6207	0.914	.434	
行政績效	5.2495	5.0374	5.1892	5.2230	1.312	.269	
學生學習表現	5.2093	5.0565	5.1937	5.3048	1.576	.194	
學校社區關係	5.1989	5.0514	5.2195	5.2648	1.514	.210	
組織氣氛	5.5490	5.3615	5.4486	5.4333	0.870	.457	
整體學校效能	5.3761	5.2096	5.3398	5.3703	1.459	.225	

六、學校規模

在不同學校規模服務之教師與學校效能之差異情形，經單因子變異數分析後，整理如表 4.65 所示。

表 4.65 不同「學校規模」教師在學校效能知覺之差異分析

構面	平均值				F 值	P 值	Scheffe
	1	2	3	4			
	9 班以下 (n=119)	10-24 班 (n=174)	25-48 班 (n=184)	49 班以上 (n=155)			
教師教學品質	5.7910	5.7548	5.5423	5.4344	8.338	.000***	1>3, 1>4 2>4
行政績效	5.4395	5.2410	5.0831	4.9825	6.440	.000***	1>3, 1>4
學生學習表現	5.3517	5.2077	5.2326	4.9499	5.762	.001**	1>4, 3>4
學校社區關係	5.1008	5.2373	5.2391	5.1243	1.093	.352	
組織氣氛	5.7773	5.5690	5.3709	5.1339	14.103	.000***	1>3, 1>4 2>4
整體學校效能	5.4980	5.4028	5.2871	5.1277	6.945	.000***	1>4, 2>4

** 表P<0.01 非常顯著差異 *** 表P<0.001 極顯著差異

學校規模在整體學校效能及各構面中，除了學校社區關係外，其餘均

達顯著性差異，再以 Scheffe 法進行事後比較，發現：(1) 在教師教學品質構面的知覺上，「9 班以下」之教師高於「25-48 班」與「49 班以上」之教師；「10-24 班」之教師高於「49 班以上」之教師。(2) 在行政績效構面的知覺上，「9 班以下」之教師高於「25-48 班」與「49 班以上」之教師。(3) 在學生學習表現構面的知覺上，「9 班以下」、「25-48 班」之教師均高於「49 班以上」之教師。(4) 在組織氣氛構面的知覺上，「9 班以下」之教師高於「25-48 班」與「49 班以上」之教師；「10-24 班」之教師高於「49 班以上」之教師。(5) 在整體學校效能的知覺上，「9 班以下」、「10-24 班」之教師均高於「49 班以上」之教師。

綜上所述，學校規模較小之教師在學校效能的知覺上高於學校規模較大之教師。

七、學校歷史

在不同學校歷史服務之教師與學校效能之差異情形，經單因子變異數分析後，整理如表 4.66 所示。

表 4.66 不同「學校歷史」教師在學校效能知覺之差異分析

構面	平均值			F 值	P 值	Scheffe
	1	2	3			
	10 年以內 (n=145)	11-30 年 (n=35)	31 年以上 (n=452)			
教師教學品質	5.6360	5.7302	5.6075	0.491	.612	
行政績效	5.1117	5.5706	5.1576	3.501	.031*	2>1, 2>3
學生學習表現	5.1339	5.1918	5.1926	0.261	.770	
學校社區關係	5.2680	5.3755	5.1429	2.081	.126	
組織氣氛	5.3914	5.4929	5.4569	0.350	.705	
整體學校效能	5.3104	5.4754	5.3115	0.816	.443	

*表P<0.05 顯著差異

學校歷史在整體學校效能及各構面中，僅在「行政績效」構面達顯著性差異，再以 Scheffe 法進行事後比較，發現服務於「學校歷史 11-30 年」之教師高於「學校歷史 10 年以內」、「學校歷史 31 年以上」之教師。而其餘構面均未達顯著性差異。

從研究結果看來，大體而言，教師對於學校效能的知覺，並未因學校歷史不同而有差異。

八、學校所在地

在不同地區服務之教師與學校效能之差異情形，經單因子變異數分析後，整理如表 4.67 所示。

表 4.67 不同「學校所在地」教師在學校效能知覺之差異分析

構面	平均值			F 值	P 值	Scheffe
	1	2	3			
	城市(含 省、縣轄市) (n=214)	鄉、鎮 (n=337)	偏遠地區 (n=81)			
教師教學品質	5.6454	5.5737	5.7542	2.136	.119	
行政績效	5.2399	5.0519	5.4691	7.636	.001**	3>2
學生學習表現	5.2039	5.1246	5.3404	2.232	.108	
學校社區關係	5.2663	5.1272	5.2081	1.745	.175	
組織氣氛	5.4147	5.4095	5.6636	2.826	.060	
整體學校效能	5.3547	5.2563	5.4959	3.884	.021*	3>2

*表P<0.05 顯著差異 ** 表P<0.01非常顯著差異

學校所在地僅在整體學校效能及行政績效構面達顯著性差異，再以 Scheffe 法進行事後比較，發現：(1) 在行政績效構面的知覺上，「偏遠地區」之教師高於「鄉、鎮」之教師。(2) 在整體學校效能的知覺上，亦呈現「偏遠地區」之教師高於「鄉、鎮」之教師。其餘教師教學品質、學生學習表

現、學校社區關係等構面均未達顯著差異。

綜上所述，服務於偏遠地區學校之教師在整體學校效能的知覺上高於服務於鄉、鎮地區學校之教師。

茲將不同背景變項之教師在「學校效能」知覺的差異情形，整理如表 4.68 所示。

表 4.68 不同背景變項之教師在學校效能差異分析彙整表

教師背景		教師教學品質	行政績效	學生學習表現	學校社區關係	組織氣氛	整體學校效能
性別	(1) 男 (2) 女		1>2	1>2	1>2		1>2
年齡	(1) 30 歲以下 (2) 31-40 歲 (3) 41-50 歲 (4) 51 歲以上	4>1 4>2	4>2 4>3>1	4>1 4>2	4>1 4>2	4>1 4>2 4>3	4>1 4>2 4>3
服務年資	(1) 10 年以內 (2) 11-20 年 (3) 21-30 年 (4) 31 年以上	4>1	4>1 4>2 3>1	4>1 4>2	4>1 4>2	4>1 4>2	4>1 4>2
現任職務	(1) 主任 (2) 組長 (3) 級任導師 (4) 科任或專任教師		1>3 1>4 2>3 2>4	1>3 1>4 2>3 2>4	1>3 1>4 2>3	1>3 1>4	1>3 1>4 2>3 2>4
最高學歷	(1) 師範、師專畢業 (2) 一般大學畢業 (3) 師大、師院畢業 (4) 研究所畢業 (含四十學分班)						
學校規模	(1) 9 班以下 (2) 10-24 班 (3) 25-48 班 (4) 49 班以上	1>3 1>4 2>4	1>3 1>4	1>4 3>4		1>3 1>4 2>4	1>4 2>4

表 4.68 不同背景變項之教師在學校效能差異分析彙整表 (續)

教師背景		教師教學品質	行政績效	學生學習表現	學校社區關係	組織氣氛	整體學校效能
學校歷史	(1) 10 年以內 (2) 11-30 年 (3) 31 年以上		2>1 2>3				
學校所在地	(4) 城市 (含省、縣轄市) (2) 鄉鎮 (3) 偏遠地區		3>2				3>2

資料來源：本研究整理

4.4.5 綜合討論

一、不同背景變項之教師於內部行銷導向知覺之差異比較

(一) 性別

不同性別之教師在「管理支持」、「激勵與成長」、「溝通關係」、「教育訓練」及「整體內部行銷導向」均達顯著性差異，皆呈現男性教師高於女性教師。目前在國內尚未有以國民小學教師為研究對象，但康譽瓊（民 90）曾以證券營業員為研究對象，亦發現男性營業員在「整體內部行銷導向」方面高於女性營業員。

推究其原因，男性教師擔任學校行政事務的機會較多，對學校的各項決策較有決定性的影響，相對地也較能感受到學校各項業務推動的動機及方向，因此與學校溝通的管道較為通暢，也更能感受到學校對管理的支持、對教師的關心以及所提供的教育訓練。因此在「整體內部行銷導向」的知覺上，也就呈現男性教師高於女性教師。

(二) 年齡

不同年齡之教師在「管理支持」、「激勵與成長」、「溝通關係」、「教育

訓練」及「整體內部行銷導向」均達顯著性差異，年齡較長之教師高於年齡較輕之教師。張松茂（民 90）及李是惠（民 91）也曾分別以壽險業及量販店員工為研究對象，也都呈現年齡較長之員工在「整體內部行銷導向」知覺上高於年齡較輕之員工。

推究其原因，發現年齡較長之教師較為瞭解學校的工作環境，與學校的溝通管道較為多元，對於學校的各項作為較熟悉，也產生較高之認同感，因此年齡較長之教師，其內部行銷導向的知覺高於年齡較輕之教師。

（三）服務年資

不同服務年資之教師在「管理支持」、「激勵與成長」、「溝通關係」、「教育訓練」及「整體內部行銷導向」均達顯著性差異，資深教師之內部行銷導向高於資淺教師。王翠品（民 91）以娛樂業員工為研究對象，亦呈現資深員工的「整體內部行銷導向」知覺高於資淺員工。

推究其原因，發現資深教師從事教學工作較久，對於學校的內部作為較為熟悉，與行政運作核心較為接近；相反的資淺教師參與學校行政的機會少，對於學校行政措施不易深入瞭解。因此在內部行銷導向知覺上，資深教師高於資淺教師。

（四）現任職務

擔任不同職務之教師在「管理支持」、「激勵與成長」、「溝通關係」、「教育訓練」及「整體內部行銷導向」均達顯著性差異，呈現出兼任行政職務（兼任主任、組長）之教師其內部行銷導向知覺高於未兼任行政職務（級任導師、科任或專任教師）之教師。

推究其原因，兼任行政工作之教師因肩負學校行政的安排，必須常與校長或單位主管溝通、聯繫，也因此對學校各項作為認同感較高。因此兼任行政工作之教師其內部行銷導向的知覺高於未兼任行政工作之教師。

(五) 最高學歷

不同學歷之教師在「激勵與成長」、「溝通關係」、「教育訓練」及「整體內部行銷導向」未達顯著性差異，僅在「管理支持」呈現顯著差異。亦即學歷在整體內部行銷導向的知覺上並未呈現顯著性差異。

在其他研究中，吳三江（民 90）曾以醫護人員為研究對象，發現大學畢業的護理人員內部行銷導向知覺較高；而張松茂（民 90）、李是惠（民 91）也分別以壽險業及量販店員工為研究對象，卻發現學歷較低其內部行銷導向知覺較高。由於研究對象的不同，所得的結果也不相同，而學歷是否會造成教師內部行銷導向知覺的差異，則有待進一步的驗證。

(六) 學校規模

在不同學校規模服務之教師在「管理支持」、「激勵與成長」、「溝通關係」、「教育訓練」及「整體內部行銷導向」均達顯著性差異，學校規模較小之教師高於學校規模較大之教師。亦即學校規模較小之教師在整體內部行銷導向知覺上高於學校規模較大之教師。

推究其原因，學校班級數少，教師成員也較少，彼此間互動情形較佳，對於各項行政措施有較多參與的機會，對學校內部作為的認同感較高。因此學校規模較小之教師其整內部行銷導向知覺較高。

(七) 學校歷史

在不同學校歷史服務之教師其「管理支持」、「激勵與成長」、「溝通關係」、「教育訓練」及「整體內部行銷導向」均未達顯著性差異，亦即學校歷史在整體內部行銷導向知覺上並未達顯著差異。

(八) 學校所在地

在不同地區服務之教師其「管理支持」、「激勵與成長」、「溝通關係」、「教育訓練」及「整體內部行銷導向」均達顯著性差異，任教於偏遠地區

之國民小學教師在內部行銷導向知覺上高於其他地區之教師。亦即偏遠地區之教師，其內部行銷導向知覺較高。

推究其原因，偏遠地區之學校，大多屬於規模較小之學校，而本研究發現規模較小之學校教師，其所知覺的內部行銷導向是較高的，因此偏遠地區之教師有較高的內部行銷導向知覺。

二、不同背景變項之教師於組織承諾知覺之差異比較

(一) 性別

不同性別之教師在「價值與留職承諾」、「努力承諾」及「整體組織承諾」均達顯著性差異，男性教師高於女性教師。與黃國隆（民 75）蔡進雄（民 82）劉春榮（民 82）邱馨儀（民 84）詹益鉅（民 90）張惠英（民 91）的研究結果相同，在「整體組織承諾」上均呈現男性教師高於女性教師。

推究其原因，女性教師可能必須兼顧家庭，受到非工作因素影響的層面較多，不若男性教師可以付出較多的心力、投入較多的時間在事業上，對於工作總是較為專注。因此男性教師的組織承諾高於女性教師。

(二) 年齡

不同年齡之教師在「價值與留職承諾」、「努力承諾」及「整體組織承諾」均達顯著性差異，研究結果發現年齡較長之教師高於年齡較輕之教師。與黃國隆（民 75）蔡進雄（民 82）邱馨儀（民 85）陳文祥（民 87）蔡錦治（民 88）詹益鉅（民 90）謝宜倩（民 91）楊偉霖（民 91）的研究結果相符，年齡較長之教師在「整體組織承諾」上高於年齡較輕之教師。

推究其原因，年齡較長之教師在學校工作較久，對學校的認同感與歸屬感均較高，因此願意付出較多的心力，再加上生活安定，流動性自然較低，學校工作已然成為生活中的一部分。因此年齡較長之教師有較高的組

織承諾。

(三) 服務年資

不同服務年資之教師在「價值與留職承諾」、「努力承諾」及「整體組織承諾」均達顯著性差異，資深教師之組織承諾高於資淺教師。與黃國隆（民 75）蔡進雄（民 82）劉春榮（民 82）邱馨儀（民 84）陳文祥（民 87）謝宜倩（民 91）張惠英（民 91）楊偉霖（民 91）的研究結果相同，資深教師的「整體組織承諾」高於資淺教師。

推究其原因，擔任教師愈久，代表對這份工作的認同感愈大，也願意投入更多的心力，對學校的接受度也高。因此資深教師之組織承諾高於資淺教師。

(四) 現任職務

擔任不同職務之教師在「價值與留職承諾」、「努力承諾」及「整體組織承諾」均達顯著性差異，兼任行政職務（兼任主任、組長）之教師其組織承諾高於未兼任行政職務（級任導師、科任或專任教師）之教師。與黃國隆（民 75）蔡進雄（民 82）劉春榮（民 82）邱馨儀（民 84）詹益鉅（民 90）楊偉霖（民 91）的研究相同，兼任行政職務之教師「整體組織承諾」高於未兼任行政職務之教師。

推究其原因，努力意願較高之教師，校長較願意聘任其擔任行政職務，也因此其努力承諾較一般教師來的高；再加上兼任行政工作之教師參與學校的運作機會頻繁，對學校總體目標與發展更為瞭解，對學校的認同感也高。因此兼任行政職務之教師其組織承諾也較高。

(五) 最高學歷

不同學歷之教師在「價值與留職承諾」、「努力承諾」及「整體組織承諾」均未達顯著性差異，與劉春榮（民 82）羅俊龍（民 84）陳文祥（民

87) 詹益鉅 (民 91) 的研究相同，不同學歷之教師，在「整體組織承諾」上無顯著差異。

推究其原因，可能與政府鼓勵教師進修，進修的機會、管道增加，而且教師也願意藉由各項研習提升自己的本職學能，教師最高學歷或有不同，但對教職工作的付出、對學校的認同感並無差異。因此不同學歷之教師在組織承諾並無差異存在。

(六) 學校規模

在不同學校規模服務之教師其「價值與留職承諾」及「整體組織承諾」並無顯著差異存在，與詹婷姬 (民 83) 劉志鵬 (民 84) 詹益鉅 (民 90) 謝宜倩 (民 91) 的研究相同，在「整體組織承諾」上並不因學校規模不同而有所差異。

但在「努力承諾」構面上，則呈現「9 班以下」之教師高於「49 班以上」之教師。推究其原因，學校規模較小之教師，所負擔的行政工作較多，教師也願意付出更多的心力。因此在「努力承諾」上會呈現較高的知覺。

(七) 學校歷史

在不同學校歷史服務之教師其「價值與留職承諾」、「努力承諾」及「整體組織承諾」均未達顯著性差異，與劉春榮 (民 82) 張品芬 (民 84) 楊偉霖 (民 91) 的研究相同，在「整體組織承諾」上並不因學校歷史不同而有所差異。

劉春榮 (民 82) 指出，教師的組織承諾與人的關係較大，與學校歷史的關係較小，學校建校年數並非組織承諾的相關因素。與本研究結果頗為一致。

(八) 學校所在地

在不同地區服務之教師其「價值與留職承諾」、「努力承諾」及「整體

組織承諾」均未達顯著性差異，與謝宜倩（民 91）的研究相同，教師之「整體組織承諾」並不因學校所在地不同而有所差異。

推究其原因，政府日漸重視偏遠地區之教學品質，提高教師編制，減輕教師額外之行政工作，平衡城鄉差距，有效降低偏遠地區教師的流動率。因此教師組織承諾並不因學校所在地不同而有所差異。

三、不同背景變項之教師於工作滿意知覺之差異比較

（一）性別

不同性別之教師在「行政支援」、「升遷待遇」及「整體工作滿意」達顯著性差異，呈現男性教師高於女性教師；在「人際關係」、「工作本身」則未達顯著差異。與石雅惠（民 77）、謝百亮（民 84）、梅媛媛（民 84）、楊妙芬（民 86）、江國樑（民 90）的研究結果相同，男性教師在「整體工作滿意」知覺上高於女性教師。

推究其原因，國民小學目前擔任主任、組長等行政工作皆以男性教師居多，因此男性教師對於學校行政支援的程度較為滿意，在升遷、待遇的部分也較為滿意；而在社會對性別的刻板印象下，大多認為女性較適合擔任國小教師，對女教師的期望較高，要求也會較多，易增加女教師的工作壓力，相對也降低了女教師的工作滿意。因此男性教師有較高的工作滿意。

（二）年齡

不同年齡之教師在「行政支援」、「升遷待遇」、「人際關係」、「工作本身」及「整體工作滿意」均達顯著性差異，年齡較長之教師高於年齡較輕之教師。與石雅惠（民 77）、謝金青（民 81）、謝百亮（民 84）、吳月娟（民 87）的研究結果相同，年齡較長之教師在「整體工作滿意」知覺上高於年齡較輕之教師。

推究其原因，年齡較長之教師對學校工作環境有相當的瞭解，知識、

經驗的累積使其對於教學工作得心應手；而年齡較輕之教師常擔任過多的行政工作。因此年齡較長之教師，其工作滿意的知覺高於年齡較輕之教師。

（三）服務年資

不同服務年資之教師在「行政支援」、「升遷待遇」、「工作本身」及「整體工作滿意」達顯著性差異，資深教師之工作滿意高於資淺教師；在「人際關係」未達顯著差異。與謝金青（民 81）、謝百亮（民 84）、楊妙芬（民 86）、許川濠（民 87）、黃盈彰（民 89）、林雍智（民 89）、黃貴祥（民 90）、江國樑（民 90）的研究結果相同，資深教師的「整體工作滿意」高於資淺教師。

推究其原因，資淺教師對教學工作抱有較高的期望，但教學經驗較為不足，與期望落差較大，工作滿意就會較低；而資深教師教學經驗豐富，對教學工作有較實際的期望，薪資所得較高，較受同事敬重，使得資深教師在工作滿意知覺高於資淺教師。

（四）現任職務

擔任不同職務之教師在「行政支援」、「升遷待遇」、「人際關係」、「工作本身」及「整體工作滿意」均達顯著性差異，兼任行政職務（兼任主任、組長）之教師其工作滿意高於未兼任行政職務（級任導師、科任或專任教師）之教師。與謝金青（民 81）、謝百亮（民 84）、楊妙芬（民 86）、許川濠（民 87）、林雍智（民 89）、黃盈彰（民 89）的研究相同，兼任行政職務之教師「整體工作滿意」高於未兼任行政職務之教師。

推究其原因，兼任行政工作之教師肩負學校行政推動與執行，對各項行政措施認同感自然較高；而且常與教師溝通協調，人際關係層面也較佳。另外擔任行政工作有職務加給，升遷、獎勵的機會也較多，因此兼任行政工作之教師有較高的工作滿意。

（五）最高學歷

不同學歷之教師在「行政支援」、「人際關係」、「工作本身」及「整體工作滿意」均未達顯著性差異，僅在「升遷待遇」呈現顯著差異。與謝金青（民 81）、謝百亮（民 84）、許川濠（民 87）、林佳芬（民 88）、黃貴祥（民 90）的研究相同，不同學歷之教師，在「整體工作滿意」上無顯著差異。

推究其原因，「一般大學畢業」之教師，大學畢業後可能先從事其他行業，再接受師資培訓，才得以擔任教職工作，在年資方面通常較同齡之教師來的低，待遇、升遷機會也相對減低了許多，因此在「升遷待遇」上會低於「師大、師院畢業」之教師。而教師接收新知管道的增加，使得學歷的差距並未造成教師在工作上的不適應。因此在整體工作滿意上不因學歷不同而有所差異。

（六）學校規模

在不同學校規模服務之教師其「行政支援」、「人際關係」及「整體工作滿意」達顯著性差異，學校規模較小之教師高於學校規模較大之教師；而在「升遷待遇」及「工作本身」上則未達顯著差異。與黃隆民（民 74）、藍瑞霓（民 87）的研究相同，學校規模較小之教師在「整體工作滿意」上高於學校規模較大之教師。

推究其原因，學校班級數較少之教師彼此間互動較佳，而且教師人數少，辦理各項活動皆需全員出動，對於各項行政措施有較多參與的機會。因此學校規模較小之教師其整體工作滿意知覺上較高。

（七）學校歷史

在不同學校歷史服務之教師其「行政支援」、「升遷待遇」及「整體工作滿意」達顯著性差異，學校歷史「11-30年」之教師高於「10年以內」之

教師；而「人際關係」及「工作本身」則未達顯著差異。

推究其原因，學校歷史在 10 年以內之教師，可能因為學校各項措施尚在磨合期，教師在行政作為方面尚未有較高程度之感受；另外教師對升遷、考核、獎勵也尚無一遵循之標準。因此「10 年以內」之教師其工作滿意度較低。

（八）學校所在地

在不同地區服務之教師其「行政支援」及「整體工作滿意」達顯著性差異，偏遠地區教師高於鄉、鎮地區之教師；而在「升遷待遇」、「人際關係」及「工作本身」則未達顯著差異。與舒緒緯（民 79）、張蕊苓（民 82）、江國樑（民 90）的研究相同，偏遠地區教師之「整體工作滿意」高於鄉鎮地區教師。

推究其原因，現在交通發達，偏遠地區學校的設備相當齊全，同事間互動頻繁，對學校各項行政措施與支援有佳的感受，再加上班級數、學生人數少，因此偏遠地區教師之工作滿意較高。

四、不同背景變項之教師於學校效能知覺之差異比較

（一）性別

不同性別之教師在「行政績效」、「學生學習表現」、「學校社區關係」及「整體學校效能」達顯著性差異，呈現男性教師高於女性教師；在「教師教學品質」、「組織氣氛」則未達顯著差異。與劉春榮（民 82）、劉志鵬（民 84）、高義展（民 87）、蔡進雄（民 89）、陳怡如（民 90）、許孝麟（民 90）、吳明雄（民 90）的研究結果相同，在「整體學校效能」知覺上均呈現男性教師高於女性教師。

推究其原因，男性教師較能投入學校的各項工作，積極參與學校的事務，對學校行政效率、學生的各項表現以及親師間的溝通協調均較為滿意。

因此男性教師對學校效能的知覺高於女性教師。

(二) 年齡

不同年齡之教師在「教師教學品質」、「行政績效」、「學生學習表現」、「學校社區關係」、「組織氣氛」及「整體學校效能」均達顯著性差異，年齡較長之教師高於年齡較輕之教師。與李皓光（民 84）、楊淙富（民 88）、吳明雄（民 90）、陳怡如（民 90）的研究結果相同，年齡較長之教師在「整體學校效能」知覺上高於年齡較輕之教師。

推究其原因，年齡較長之教師教學經驗豐富，對教育工作駕輕就熟，較能感受學校教育的成效。因此年齡較長之教師對學校效能的知覺高於年齡較輕之教師。

(三) 服務年資

不同服務年資之教師在「教師教學品質」、「行政績效」、「學生學習表現」、「學校社區關係」、「組織氣氛」及「整體學校效能」均達顯著性差異，資深教師之學校效能知覺高於資淺教師。與劉春榮（民 82）、李皓光（民 84）、劉志鵬（民 84）、黃久芬（民 85）、張慈娟（民 86）、林聰地（民 89）、吳明雄（民 90）、陳怡如（民 90）的研究結果相同，資深教師的「整體學校效能」知覺高於資淺教師。

推究其原因，資深教師在學校服務的時間長，參與學校行政決策的機會較多，更為瞭解學校辦學的成效。因此資深教師對學校效能的知覺高於資淺教師。

(四) 現任職務

擔任不同職務之教師在「行政績效」、「學生學習表現」、「學校社區關係」、「組織氣氛」及「整體學校效能」達顯著性差異，兼任行政職務（兼任主任、組長）之教師其學校效能知覺高於未兼任行政職務（級任導師、

科任或專任教師)之教師；但在「教師教學品質」則未達顯著差異。與劉春榮(民82)、李皓光(民84)、劉志鵬(民84)、林聰地(民89)、許孝麟(民90)、吳明雄(民90)、戴振浩(民90)的研究相同，兼任行政職務之教師「整體學校效能」知覺高於未兼任行政職務之教師。

推究其原因，學校各項校務活動，大多由主任、組長規劃、執行，對各項事務有較多的接觸與瞭解，而教師專注於班級事務的處理與教學，對學校行政措施難以深入瞭解。因此兼任行政職務之教師對學校效能的知覺高於未兼任行政職務之教師。

(五) 最高學歷

不同學歷之教師在「教師教學品質」、「行政績效」、「學生學習表現」、「學校社區關係」、「組織氣氛」及「整體學校效能」均未達顯著性差異，與吳璧如(民79)、劉春榮(民82)、林聰地(民89)、戴振浩(民90)的研究相同，不同學歷之教師，在「整體學校效能」知覺上無顯著差異。

推究其原因，教師積極提升自己的本職學能，加上資訊發達，知識流通迅速，吸取新知管道增多。因此不同學歷之教師在學校效能的知覺上並無差異存在。

(六) 學校規模

在不同學校規模服務之教師其「教師教學品質」、「行政績效」、「學生學習表現」、「組織氣氛」及「整體學校效能」達顯著性差異，學校規模較小之教師高於學校規模較大之教師；但在「學校社區關係」上則未達顯著性差異。與劉春榮(民82)、張慈娟(民86)、林聰地(民89)、許孝麟(民90)、吳明雄(民90)、戴振浩(民90)、林蕙質(民91)的研究相同，學校規模較小之教師在「整體學校效能」知覺上高於學校規模較大之教師。

推究其原因，學校規模小，組織成員也較少，彼此間互動關係較為密

切，訊息傳遞也更為流暢，直接參與校務執行的機會也增多，教師間的凝聚力較高。因此學校規模小之教師，對學校效能的知覺程度是較高的。

（七）學校歷史

在不同學校歷史服務之教師其「教師教學品質」、「行政績效」、「學校社區關係」、「組織氣氛」及「整體學校效能」未達顯著性差異；僅在「行政績效」呈現學校歷史「11-30年」之教師高於學校歷史「10年以內」及「31年以上」之教師。與劉春榮（民82）、李淑芬（民84）、戴振浩（民90）、林蕙質（民91）的研究相同，在「整體學校效能」知覺上並不因學校歷史不同而有所差異。

（八）學校所在地

在不同地區服務之教師其「教師教學品質」、「行政績效」、「學校社區關係」及「組織氣氛」未達顯著性差異；在「行政績效」及「整體學校效能」呈現「偏遠地區」之教師高於「鄉、鎮地區」之教師。與吳清山（民78）、張奕華（民85）、許孝麟（民90）、林蕙質（民91）的研究相同，偏遠地區教師之「整體學校效能」知覺高於鄉、鎮地區之教師。

推究其原因，位於偏遠地區之學校，多為班級數較少之學校，限於員額編制，教師多須兼任行政工作，教師間也較易溝通辦學理念，對於學校各項行政措施也更為瞭解，對學校效能的知覺程度也就更高。因此偏遠地區教師在學校效能的知覺上高於鄉、鎮地區之教師。

第五章 結論與建議

本研究旨在瞭解國民小學教師內部行銷導向、組織承諾、工作滿意與學校效能之現況，並分析教師背景變項與各研究變項間之差異情形，最後更進一步探討研究變項之整體模式。

本研究首先透過文獻探討，彙整有關內部行銷導向、組織承諾、工作滿意以及學校效能之理論與相關研究，再據此提出研究架構、編製研究工具、實施調查研究、回收資料、進行統計分析，最後就研究結果進行分析與討論，並驗證假設。本章就研究主要發現，歸納成結論並據以提出建議，以供有關教育行政機關及未來研究之參考。

本章共分二節，第一節為結論，第二節為建議。

5.1 結論

根據實證研究結果，本研究獲致以下結論：

- 一、就現況而言，國民小學教師之內部行銷導向、組織承諾、工作滿意以及學校效能均在中上程度。
 - (一) 內部行銷導向各因素構面高低為「教育訓練」、「管理支持」、「激勵與成長」、「溝通關係」。
 - (二) 組織承諾各因素構面高低為「努力承諾」、「價值與留職承諾」。
 - (三) 工作滿意各因素構面高低為「人際關係」、「工作本身」、「行政支援」、「升遷待遇」。
 - (四) 學校效能各因素構面高低為「教師教學品質」、「組織氣氛」、「學校社區關係」、「學生學習表現」、「行政績效」。
- 二、不同背景變項之教師對內部行銷導向之差異情形

個人人口統計變數中，性別、年齡、服務年資、現任職務、學校規模、學校所在地等因素，在整體內部行銷導向知覺上達顯著性差異；而最高學歷、學校歷史則未達差異。

(一) 在性別方面，男性教師高於女性教師。

(二) 在年齡方面，年齡較長之教師高於年齡較輕之教師。

(三) 在服務年資方面，資深教師高於資淺教師。

(四) 現任職務方面，兼任行政職務之教師高於未兼行政職務之教師。

(五) 學校規模方面，學校規模較小之教師高於學校規模較大之教師。

(六) 學校所在地方面，任教於偏遠地區之教師高於其他地區之教師。

三、不同背景變項對組織承諾之差異情形

個人人口統計變數中，性別、年齡、服務年資、現任職務等因素，在整體組織承諾知覺上達顯著性差異；而最高學歷、學校規模、學校歷史與學校所在地則未達差異。

(一) 在性別方面，男性教師高於女性教師。

(二) 在年齡方面，年齡較長之教師高於年齡較輕之教師。

(三) 在服務年資方面，資深教師高於資淺教師。

(四) 現任職務方面，兼任行政職務之教師高於未兼行政職務之教師。

四、不同背景變項對工作滿意之差異情形

個人人口統計變數中，性別、年齡、服務年資、現任職務、學校規模、學校歷史、學校所在地等因素，在整體工作滿意知覺上達顯著性差異；而最高學歷則未達差異。

(一) 在性別方面，男性教師高於女性教師。

(二) 在年齡方面，年齡較長之教師高於年齡較輕之教師。

(三) 在服務年資方面，資深教師高於資淺教師。

(四) 現任職務方面，兼任行政職務之教師高於未兼行政職務之教師。

(五) 學校規模方面，學校規模較小之教師高於學校規模較大之教師。

(六) 學校歷史方面，學校歷史「11-30年」之教師高於「10年以內」之教師。

(七) 學校所在地方面，偏遠地區之教師高於鄉、鎮地區之教師。

五、不同背景變項對學校效能之差異情形

個人人口統計變數中，性別、年齡、服務年資、現任職務、學校規模、學校所在地等因素，在整體學校效能知覺上達顯著性差異；而最高學歷、學校歷史則未達差異。

(一) 在性別方面，男性教師高於女性教師。

(二) 在年齡方面，年齡較長之教師高於年齡較輕之教師。

(三) 在服務年資方面，資深教師高於資淺教師。

(四) 現任職務方面，兼任行政職務之教師高於未兼行政職務之教師。

(五) 學校規模方面，學校規模較小之教師高於學校規模較大之教師。

(六) 學校所在地方面，偏遠地區之教師高於鄉、鎮地區之教師。

六、內部行銷導向、組織承諾、工作滿意與學校效能之整體模式分析

(一) 內部行銷導向直接正向影響組織承諾。

(二) 內部行銷導向直接正向影響工作滿意。

(三) 內部行銷導向間接正向影響學校效能。

(四) 組織承諾直接正向影響工作滿意。

(五) 組織承諾間接正向影響學校效能。

(六) 工作滿意直接正向影響學校效能。

七、本研究之假設與驗證結果分析如表 5.1、表 5.2 所示。

表 5.1 本研究影響性假設及驗證結果彙整表

假 設	驗證結果	附 註
假設一：教師內部行銷導向會正向影響教師之組織承諾	成立	直接效果
假設二：教師內部行銷導向會正向影響教師之工作滿意	成立	直接效果
假設三：教師內部行銷導向會正向影響學校效能	成立	透過組織承諾、工作滿意之間接效果
假設四：教師之組織承諾會正向影響教師之工作滿意	成立	直接效果
假設五：教師之組織承諾會正向影響學校效能	成立	透過工作滿意之間接效果
假設六：教師之工作滿意會正向影響學校效能	成立	直接效果

資料來源：本研究整理

表 5.2 本研究差異性假設及驗證結果彙整表

假設	結果	個人特徵變項	驗證內容
假設七： 不同背景變項之教師在內部行銷導向的知覺上有顯著差異	大部份成立	性別	男>女
		年齡	51 歲以上>50 歲以下
		服務年資	31 年以上>20 年以下
		現任職務	主任、組長>級任導師、科任或專任教師
		最高學歷	
		學校規模	9 班以下>25 班以上 10-24 班>49 班以上
		學校歷史	
		學校所在地	偏遠地區>城市(含省、縣轄市) 鄉鎮地區
假設八： 不同背景變項之教師在組織承諾的知覺上有顯著差異	部份成立	性別	男>女
		年齡	51 歲以上>50 歲以下；41-50 歲>40 歲以下
		服務年資	21 年以上>20 年以下
		現任職務	主任、組長>級任導師、科任或專任教師
		最高學歷	
		學校規模	
		學校歷史	
		學校所在地	

表 5.2 本研究差異性假設及驗證結果彙整表 (續)

假設	結果	個人特徵變項	驗證內容
假設九： 不同背景變項之教師在工作滿意的知覺上有顯著差異	大部份成立	性別	男>女
		年齡	51 歲以上>40 歲以下
		服務年資	31 年以上>20 年以下 21-30 年>10 年以內
		現任職務	主任>級任導師、科任或專任教師 組長>級任導師
		最高學歷	
		學校規模	9 班以下>25 班以上
		學校歷史	11-30 年>10 年以內
		學校所在地	偏遠地區>鄉、鎮
假設十： 不同背景變項之教師在學校效能的知覺上有顯著差異	大部份成立	性別	男>女
		年齡	51 歲以上>50 歲以下
		服務年資	31 年以上>20 年以下
		現任職務	主任、組長>級任導師、科任或專任教師
		最高學歷	
		學校規模	24 班以下>49 班以上
		學校歷史	
		學校所在地	偏遠地區>鄉、鎮

資料來源：本研究整理

5.2 建議

本節根據文獻探討及實證研究結果，提出以下建議，俾供教育行政機關及未來相關研究之參考。

一、對教育行政機關及國民小學教師的建議：

(一) 應用「內部行銷」管理信念，有效提昇學校效能

相關文獻說明了內部行銷與經營績效之關係，而本研究也驗證了內部行銷導向能有效提昇教師之組織承諾、工作滿意，並進而增進學校效能。因此教育主管應落實內部行銷理念，提高教師對教育理念之認同，方能有效提昇學校效能。

（二）重視教師之組織承諾及工作滿意

從 LISREL 模式路徑分析圖中得知，內部行銷與組織承諾相結合，可進一步有效提昇教師之工作滿意並增進學校效能。如何提高教師之組織承諾、工作滿意，也是教育相關單位所應重視的課題。

（三）建立校園良好溝通管道

根據研究結果，國民小學教師對內部行銷導向中的「溝通關係」知覺程度為最低，表示校園內極需一良好的溝通管道。以往的教學工作，教師們可能只需將本身的級務處理妥善即可；但在九年一貫課程實施之後，「學校本位課程」、「協同教學」逐漸受到重視，教師們不再單打獨鬥，班群之間的協調愈顯重要。因此，行政人員如何將學校願景傳達至每一位教師？教師又如何讓學校瞭解教學上的需求？實有待一暢通的溝通管道。

（四）珍惜教育無價的資源 努力不懈的教師

研究結果顯示，國小教師在組織承諾中以努力承諾知覺程度最高，表示不管現今社會對教師的尊重程度不若以往，對教師的要求也日漸增加，家長、學生的自主性也較以往來得高，教師仍然願意為教育、為學校奉獻心力。因此教育相關單位應珍惜這寶貴的教育資源，並維持教師的努力意願，進而增加組織承諾，並提昇學校效能。

（五）重視教師的「升遷待遇」，有效提昇教師工作滿意

根據研究結果，教師對於「升遷待遇」的滿意程度為最低。教師普遍對於本身的薪資待遇尚屬滿意，但對於工作量及升遷考核的情形感到較不滿意。在一片教育改革、教育多元化的聲浪中，不可否認的，教師的工作量增加了很多，不再僅僅是單純「教書」的工作，舉凡各項競賽、學校行政工作、教育政策的不確定性，在在都影響了教師的工作滿意。教育相關單位應妥善安排教師工作量，建立完善之教師評量制度，以提昇教師之工

作滿意。

(六) 降低學校規模，提高教師工作滿意及學校效能

研究結果顯示，學校規模較小之學校，在內部行銷導向、工作滿意及學校效能知覺程度均較高。學校規模小，教師較易感受到學校的各項作為，因此教育主管機關應在經費許可的範圍下，編列預算，在都市地區增設新校，降低班級數，以提昇教師之工作滿意及學校效能。

(七) 建立適當的輪調制度，安排女性、資淺教師兼任行政工作

根據研究結果顯示，兼任主任、組長之行政人員，在內部行銷導向、組織承諾、工作滿意及學校效能均有較高的知覺程度。因此學校應建立一套良善的職務輪調制度，讓每位教師有機會參與行政工作，提高教師對學校的認同感，增進其溝通協調能力，並對學校的行政措施有更深入的瞭解。此外更應安排知覺程度較低的女性、資淺教師多擔任行政職務，將有助於提高其組織承諾、工作滿意，增進學校效能。

(八) 善用資深教師豐富的教學經驗協助資淺教師

研究結果顯示，資深教師由於擔任教職工作時間較長，在內部行銷導向、組織承諾、工作滿意及學校效能均有較高的知覺程度。資淺教師應多向經驗豐富的教師請教，協助自己在教學上遇到的難題，如此將可儘快進入狀況，亦能提高本身之組織承諾、工作滿意及學校效能。

二、對未來研究的建議

(一) 研究對象方面

本研究係以台南縣、台南市為研究範圍，並以公立國民小學教師為研究對象，因此在結果之推論上，需持保留態度。未來研究範圍可擴大至全台灣地區，研究對象亦可加入校長、職員甚至家長，以建立更完整的實證資料。

（二）研究方法方面

本研究除文獻探討外，僅採用問卷調查法進行實證研究。問卷填答易偏於主觀，且只能了解填答者對問項的態度，無法探知其內在意涵，因此建議未來研究可針對研究對象，進行深入訪談，以獲得更詳盡、更客觀的研究結果。

（三）研究變項方面

本研究主要探討內部行銷導向對學校效能的影響，並以組織承諾、工作滿意為中介變項。未來研究可加入「組織氣候」、「組織文化」、「工作士氣」或「離職傾向」等重要變項於研究模式中，以更瞭解內部行銷與學校效能間之整體關聯性。

參考文獻

一、英文部分

- Adams, J. S. (1963), Toward and Understand of Inequity, Journal of Abnormal and Social Psychology, Vol.67, pp.422-436.
- Alderfer, C. P. (1972), Existence, Relatedness, and Growth, New York : Free Press.
- Allen, N. J. & Meyer, J. P. (1990), The Measurement and Antecedents of Affective Continuance, and Normative Commitment to the Organization, Journal of Occupational Psychology, Vol.63, pp.1-18.
- Alpander, G. G. (1990), Relationship Between Commitment to Hospital Goals and Job, Health Care Management Review, Vol.15, No.4, pp.51-62.
- Bak, C. A., Vogt, L. H., George, W. R. & Greentree, I. R. (1994), Management by Team: An Innovative Tool for Running a Service Organization Through Internal Marketing, Journal of Services Marketing, Vol.8, No.1, pp.37-47.
- Barberio, M. (1990), Organizational Effectiveness, Student Alienation, and the High School Teacher's Perceived Sense of Academic Freedom, Doctoral Dissertation, The State University of New Jersey-New Brunswick.
- Bernard, C. I. (1971), Function of Executive, Cambridge : Harvard University Press.
- Berry, L. L. (1981), The Employee as Customer, Journal of Retail Marketing, Vol.3,(March), pp.25-28.
- Berry, L. L. & Parasuraman, A. (1991), Marketing Services : Competing Through Quality, New York : The Free Press.
- Borg, M. G. & Riding, R. J. (1993), Occupational Stress and Satisfaction among School Administration, Journal of Educational Administration, Vol.31, No.1, pp.4-21.
- Borycki, C., Thorn, R. G. & Lemaster, J. (1998), Job Satisfaction and Organization Commitment : A Comparison of United States and Mexico Employees, International Journal of Commerce and Management, Vol.8, pp.7-25.
- Buchanan, B. (1974), Building Organization Commitment, Administrative Science

- Quarterly, Vol.19, pp.533-546.
- Cahill, D. J. (1996), Internal Marketing : Your Company' s Next Stage of Growth. Binghamton, N.Y. and London: Haworth Press.
- Chapman, D. W. (1983), Career Satisfaction of Teachers, Educational Research Quarterly, Vol.7, No.3, pp.40-50.
- Chapman, J. (1993), Leadership, Management, and the Effectiveness of Schooling : Arespose to Mr. Gradgrind, Journal of Educational Administration, Vol.31, No.4, pp.4-18.
- Cheung, C. & Scherling, A. S. (1999), Job Satisfaction, Work Values, and Sex Differences in Taiwan' s Organizations, The Journal of Psychology, Vol.133, pp.563-575.
- Collins, B. & Payne, A. (1991), Internal Marketing : A New Perspective for HRM, European Management Journal, Vol. 9, No. 3, PP. 261-270.
- Conduit, J. & Mavondo, F. T. (2001), How Critical is Internal Customer Orientation to Market Orientation, Journal of Business Research, Vol. 51(January), pp.11-24.
- Etzioni, A. (1961), A Comparative Analysis of Complex Organizations, New York : Free Press.
- Galloway, D., Boswell, F., Panckhurst, F., Boswell, C. & Green, K. (1985), Sources of Satisfaction and Dissatisfaction for New Zealand Primary School Teachers, Educational Research, Vol.27, No.1, pp.44-51.
- George, W. R. (1990), Internal Marketing and Organizational Behavior: A Partnership in Developing Customer-Conscious Employees at Every Level, Journal of Business Research, Vol. 20, pp.63-70.
- George, W. R. & Gronroos C. (1989), Developing Customer-Conscious Employee at Every Level Internal Marketing, in Handbook of Services Marketing, Carole A. Congram and Margaret L. Friedman, eds., AMACOM, New York.
- Goodin, T. A. (1995), School-Based Management and Teacher Satisfaction : An

Exploratory Study, Unpublished Doctoral Dissertation, Indiana University, Indiana.

Greene, W. E., Walls, G. D. & Schrest, L. J. (1994), Internal Marketing: The Key to External Marketing Success, Journal of Services Marketing, Vol.8, No.4, pp.5-13.

Gronroos, C. (1981), Internal Marketing-Theory and Practices, in American Marketing Association Services Marketing Conference Proceedings.

Gronroos, C. (1994), From Marketing Mix to Relationship Marketing: Towards Paradigm Shift in Marketing, Management Decision, Vol.32, No.2, pp.4-22.

Gummesson, E. (1992), Using Internal Marketing to Develop a New Culture-the Case of Ericsson Quality, Journal of Business and Industrial Marketing, Vol.2, No.3, pp.23-28.

Herzberg, F., Mausner, B. & Synderman, B. S. (1959), The Motivation to Work, New York : Wiley & Sons, Inc.

Joseph, W. B. (1996), Internal Marketing Builds Service Quality, Journal of Health Care Marketing vol.16, No.1, PP.54-59.

Johnson, E. M. & Seymour, D. T. (1985), The Impact of Cross Selling on the Selling on the Service Encounter in Retail Banking, in The Service Encounter, John, A. C. & Carol E. S., eds, Lexington, MA: D.C. Heath.

Johnson, E. M., Scheuing E. E. & Gaida, K. A. (1986), Profitable Services Marketing, Homewood, IL: Dow-Jones Irwin.

Hoppock, R. (1935), Job Satisfaction, New York : Random Harper.

Kaiser, H. F. (1974), An Index of Factorial Simplicity Psychometrika, Vol.39, pp.31-36.

Kallerberg, L. E. (1977), Work Values and Job Rewards : A Theory of Job Satisfaction, American Sociological Review, Vol.42, pp.124-143.

Kantor, R. M. (1968), Commitment and Social Organization : A Study of Commitment Mechanisms in Utopian Communities, American Sociological

Review, Vol.33, pp.499-517.

Kremer-Hayon, L. & Goldstein, Z. (1990), The Inner World of Israeli Secondary School Teachers : Work Centrality, Job Satisfaction and Stress, Comparative Education, Vol.26, pp.285-297.

Kotler, P. & Armstrong, G. (1991), Principles of Marketing, 5th ed., Englewood, N.j.: Prentice-Hall.

Kushman, J. W. (1992), The Organizational dynamics of Teacher Workplace Commitment : A Study of Urban Elementary and Middle Schools, Educational Administration Quarterly, Vol.28, No.1, pp.5-42.

Levien, D. U. & Lezotte, L. W. (1990), Unusually Effective School : A Review and Analysis of Research and Practice, Madison Wi : Natural Center for Effective Schools Research and Development.

Lissmann, H. J. & Gigerich, R. (1990), A Change School and Educational Culture : Job Orientation and Teacher Satisfaction at Gesamtschulen in the State of Hessen, West Germany-Some International Comparison, Comparative Education, Vol.25, pp.277-281.

Locke, E. A. (1969), What Is Job Satisfaction? Organizational Behavior and Human Performance, Vol.4, pp.309-336.

Madaus, G. F., Airasian, P. W. & Kellaghan, T. (1980), School Effective, New York : Mcgraw-Hill.

Maslow, A. H. (1943), A Theory of Human Motivation, Psychological Review Vol.50, pp.370-396.

Mayer, R. C. & David, S. F. (1998), Differentiating Antecedents of Organizational Commitment : A Test of March and Simon' s Model, Journal of Organizational Behavior, pp.15-28.

Meyer, J. P., Paunonem, S. V., Gellatly, I. R., Goffin, R. D. & Jackson, D. N. (1989), Organizational Commitment and Job Performance: It' s the Nature of the Commitment That Count, Journal of Applied Psychology, Vol.74, pp.152-156.

- Morris, W. (1970), The American Heritage Dictionary of the English Language, Mei Ya Taiwan Edition.
- Mott, P. E. (1972), The Characteristics of Effective Organization, New York : Harper & Row.
- Mowday, R. T., Steers, R. M. & Poter, L. W. (1982), Employee-Organization Linkage-The Psychology of Commitment Absenteeism and Turnover, New York : Academic Press, pp.20-56.
- Piercy, N. & Morgan, N. (1991), Internal Marketing-The Missing Half of the Marketing Program, Long Range Planning, Vol.24, No.2, pp.82-93.
- 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.
- Prince, J. L. (1972), Handbook of Organizational Measurement, D. C. Health and Company, Lexington : Massachusetts.
- Rafiq, M. & Ahmed P. K. (1993), The Scope of Internal Marketing: Defining the Boundary Between Marketing and Human Resource Management, Journal of Marketing Management, Vol.9, pp.219-232
- Reyes, P. (1990), Teachers and Their Workplace: Commitment Performance, and Productivity, California : Sage Publication
- Reyes, P. (1992), Preliminary Models of Teacher Organizational Commitment : Implications for Restructuring the Workplace, Madison, WI : Center on Organization and Restructuring of Schools. (ERIC Document Reproduction Service No. ED349680)
- Reyes, P. & Pounder, D. G. (1990), Teacher Commitment, Job Satisfaction, and School Value Orientation : A Study of Public and Private Schools, University of Wisconsin, Madison.
- Robbins, S. P. (1992), Essentials of Organizational Behavior, New Jersey : Prentice Hall, Inc.

- Saal, F. E. & Kinght, P. A. (1988), Industrial/Organizational Psychology : Science & Practice, Pacifica, Grove of California : Brooks/Cole.
- Schneider, G. T. (1984), Teacher Involvement in Decision-Making : Zone of Acceptance, Decision Conditions, and Job Satisfaction, Journal of Research and Development in Education, Vol.18, No.1, pp.25-32.
- Seashore, S. E. & Taber, T. D. (1975), Job Satisfaction & Their Correlation, American Behavioral Scientist, Vol.18, p.347.
- Sheldon, M. E. (1971), Investments and Involvements as Mechanisms Producing Commitment to the Organization, Administrative Science Quarterly, Vol.16, p.143
- Smith, P. C., Kendall, L. M. & Hulin, C. L. (1969), The Measurement of Satisfaction in Work and Retirement, Chicago : Rand McNally.
- Staw, B. M. (1977), Commitment to A Policy Decision : A Multitheoretical Perspective, Administrative Science Quarterly, Vol.23, pp.40-64.
- Steers, R. M. (1977), Antecedents and Outcomes of Organization Commitment, Administrative Science Quarterly, Vol.22, pp.46-56.
- Stevens, J. M., Beyer, J. M. & Trice, H. M. (1978), Assessing Personal, Role, and Organizational Predictors of Managerial Commitment, Academy of Management Journal, Vol.21, No.3, PP.380-396.
- Tansuhaj, P., Radall, D. & McCullough, J. (1988), A Services Marketing Management Model: Integrating Internal and External Marketing Functions, The Journal of Services Marketing, Vol.2, No.1, pp.31-38.
- Vroom, V. H. (1964), Work and Motivation, New Jersey : Holy Wiley & Sons. Inc.
- Yoav, G. (1998), Intelligence and Job Satisfaction, Academy of Management Journal, Vol.41, pp.526-539.
- Young, D. J. (1998), Characteristics of Effective Rural Schools : A Longitudinal Study of Western Australian High School Students. (ERIC Document Reproduction Service No. ED 422141)

二、中文部分

丁虹(民76),企業文化與組織承諾之關係研究,國立政治大學企業管理研究所碩士論文。

方俊儒(民90),領導行為、工作特性與工作滿足關係之探討 以我國大型會計師事務所為例,國立中山大學人力資源管理研究所碩士論文。

王文霖(民91),高級中學全面品質管理與學校效能關係之研究,國立高雄師範大學教育研究所碩士論文。

王翠品(民91),內部行銷作為、工作滿足、與離職傾向關係之研究 以H連鎖娛樂事業為例,國立中山大學人力資源管理研究所碩士論文。

石雅惠(民77),台灣地區新制師範學院學校組織氣氛與教師工作滿意之研究,國立政治大學教育研究所碩士論文。

江國樑(民90),國小教師自我概念、內外控信念與工作滿足感之關係,國立屏東師學院國民教育研究所碩士論文。

朱素玟、李賜郎(民90),內部行銷之研究 以百貨公司為例,國立屏東商業技術學院學報,3期,139-150頁。

任晟蓀(民74),國民小學教師工作現況及工作滿足之研究,台東師專學報,13期,3-107頁。

吳三江(民90),醫療服務業內部行銷活動對就醫者導向行為影響之研究 以高雄市立醫院為例,國立中山大學人力資源管理研究所碩士論文。

吳仁捷(民91),大學行政服務品質內部行銷滿意度模式之研究 以義守大學為例,義守大學管理科學研究所碩士論文。

吳月娟(民87),國小資優班教師工作滿意度之研究,國立彰化師範大學特殊教育研究所碩士論文。

吳幼妃(民78),國小教師自我實現與工作滿意研究,教育學刊,8期,248-290頁。

- 吳志淵 (民 88), 企業內部行銷之探索性研究：以國內某石化廠為例，國立中正大學企業管理研究所碩士論文。
- 吳明雄 (民 90), 國民小學校長轉型領導行為與學校效能之研究，國立台中師範學院國民教育研究所碩士論文。
- 吳宗立 (民 87), 國民中學組織衝突、外在壓力、行政決策與學校效能關係之研究，國立政治大學教育研究所博士論文。
- 吳宗立 (民 88), 國民中學行政人員分享決策與學校效能關係之研究，中等教育學報，6 期，33-67 頁。
- 吳宗立 (民 89), 學校行政決策，高雄：麗文文化事業股份有限公司。
- 吳秀珍 (民 91), 使用者態度與使用行為意向關係之研究 以農產品行銷資訊系統為例，國立中興大學行銷學研究所碩士論文。
- 吳清山 (民 78), 國民小學管理模式與學校效能關係之研究，國立政治大學教育研究所博士論文。
- 吳清山 (民 85), 教育發展與教育改革，台北：心理。
- 吳清山 (民 87), 學校效能研究，台北：五南。
- 吳清基 (民 69), 國民中學組織結構與教師工作滿意之關係，國立台灣師範大學教育研究所集刊，22 期，377-483 頁。
- 吳璧如 (民 79), 國民小學組織文化與組織效能關係之研究，國立高雄師範大學教育研究所碩士論文。
- 沈洸洋 (民 91), 非營利組織志工內部行銷之研究，義守大學管理科學研究所碩士論文。
- 沈翠蓮 (民 83), 國民小學教師專業成長、教學承諾與學校效能關係之研究，國立高雄師範大學教育研究所碩士論文。
- 李 幸 (民 90), 國民中學學習型組織、教師自我效能與學校效能關係之研究，國立高雄師範大學教育研究所碩士論文。

- 李玉竹 (民 84), 學校機構組, 學校機構組織氣候、教師工作滿足與組織承諾之相關研究 以台北市某私立高級中學為例, 國立中興大學企業研究所碩士論文。
- 李宜珍 (民 91), 內部行銷及員工工作滿足對員工顧客導向影響, 國立交通大學管理科學學程碩士班碩士論文。
- 李是惠 (民 91), 內部行銷作為影響顧客導向行為之研究 以 S 公司量販店為例, 國立中山大學人力資源管理研究所碩士論文。
- 李皓光 (民 84), 國民小學學校效能評量指標之研究, 國立台中師範學院初等教育研究所碩士論文。
- 李淑芬 (民 84), 國民小學校長權力運用、教師參與決定、與學校效能關聯性之研究, 國立屏東師範學院國民教育研究所碩士論文。
- 巫喜瑞、周逸衡 (民 90), 內部行銷導向在醫院護理人員管理上之應用, 醫院, 34 卷 1 期, 42-56 頁。
- 巫喜瑞 (民 90), 服務業內部行銷導向、組織支持、工作滿足與顧客導向間關係之研究 銀行業之例, 國立中山大學企業管理研究所博士論文。
- 杜岐旺 (民 90), 國民小學學校組織變革與學校效能相關之研究, 國立台中師範學院國民教育研究所碩士論文。
- 邱皓政 (民 89), 量化研究與統計分析, 台北: 五南。
- 邱馨儀 (民 84), 國民小學學校組織文化與教師組織承諾之關係研究, 國立台中師範學院國民教育研究所碩士論文。
- 周崇儒 (民 86), 國民小學教師專業成長、組織承諾與學校效能關係之研究, 台北市立師範學院國民教育研究所碩士論文。
- 林月盛 (民 84), 國民小學公共關係、教師參與度與學校效能關係之研究, 國立高雄師範大學教育研究所碩士論文。
- 林佳芬 (民 88), 台北市國民小學資深教師工作滿意度之研究, 國立台北師

範學院國民教育研究所碩士論文。

林雍智 (民 89), 台北市國民小學實施學校本位管理與教師工作滿意關係之研究, 台北市立師範學院國民教育研究所碩士論文。

林靜如 (民 79), 台北市國民小學教師工作經驗、內外控信念與組織承諾之關係研究, 國立政治大學教育研究所碩士論文。

林蕙質 (民 91), 國民中學校長性別角色、轉換型領導與學校效能關係之研究, 國立政治大學行政管理研究所碩士論文。

林聰地 (民 89), 台中縣國民小學教育改革與學校效能之研究, 國立新竹師範學院國民教育研究所碩士論文。

侯世昌 (民 83), 國民小學組織氣氛與教師教學態度之關係, 國立台灣師範大學教育研究所碩士論文。

范熾文 (民 91), 國小校長領導行為、教師組織承諾與學校組織績效之研究, 國立台灣師範大學教育研究所博士論文。

徐善德 (86), 高職教師工作價值觀、組織承諾與教學效能關係之研究, 國立政治大學教育研究所博士論文。

高義展 (民 87), 國民小學學校教師會組織功能、影響型態與學校效能關係之研究, 國立高雄師範大學教育學類研究所碩士論文。

許川濠 (民 87), 台北市國民小學組織溝通行為與教師工作滿意關係之研究, 國立花蓮師範學院國民教育研究所碩士論文。

許士軍 (民 79), 管理學, 台北: 東華書局。

許孝麟 (民 90), 國民小學教師參與決定與學校效能之研究, 國立台中師範學院國民教育研究所碩士論文。

許明文 (民 90), 公立高職科主任生涯發展、工作滿意、組織承諾之研究以工業類為例, 國立交通大學經營管理研究所碩士論文。

許瑞芳 (民 90), 國民小學啟聰教育教師工作滿意度調查研究, 國立彰化師

範大學特殊教育研究所碩士論文。

許漢宏 (民 91), 改制後技職院校教師工作壓力對工作滿足及組織承諾之影響 以某科技大學為例, 中華大學科技管理研究所碩士論文。

張松茂 (民 90), 多角化金融集團員工認知、內部行銷與組織承諾之關係 以國泰人壽保險公司之業務體系為例, 逢甲大學保險學系碩士班碩士論文。

張金鑑 (民 74), 管理學新論, 台北: 五南。

張奕華 (民 86), 國民小學組織學習與學校效能關係之研究, 國立台中師範學院國民教育研究所碩士論文。

張品芬 (民 84), 高雄地區國民小學教師組織文化知覺、教學環境特性與教師組織承諾程度之研究, 國立台南師範學院初等教育研究所碩士論文。

張惠英 (民 91), 國民小學教師工作價值觀、工作生活品質與組織承諾關係之研究, 國立屏東師範學院國民教育研究所碩士論文。

張瑞村 (民 87), 高級工業職業學校校長領導行為、教師組織承諾與學校效能關係之研究, 國立政治大學教育學系博士論文。

張潤書 (民 79), 行政學, 台北: 三民。

張慈娟 (民 86), 國民小學校長教學領導與學校效能之研究, 國立新竹師範學院國民教育研究所碩士論文。

張德銳 (民 83), 國小教師教學評鑑系統之研究 執行成果報告, 台北: 教育部。

張蕊苓 (民 82), 國小教師工作滿意影響因素之分析研究, 國際人文年刊, 2247-2265 頁。

康譽瓊 (民 90), 內部行銷作為、行為評估、工作滿足和顧客導向之研究 以證券營業員為例, 國立中山大學企業管理研究所碩士論文。

梁瑞安 (民 79), 國小教師組織溝通、角色壓力與組織承諾關係之研究, 國

立高雄師範大學教育研究所碩士論文。

梁殷禎 (民 88), 服務員工知覺之內部行銷作為、角色知覺與顧客導向間關係之研究 以旅館業為例, 國立中山大學企業管理研究所碩士論文。

陳文祥 (民 87), 國民小學教師組織承諾與學校衝突處理意向之研究, 台北市立師範學院國民教育研究所碩士論文。

陳木全 (民 84), 國中體育教師工作滿意之調查研究, 建國學報, 14 卷, 54-106 頁。

陳正昌、程柄林 (民 87), SPSS、SAS、BMDP 統計軟體在多變量統計上的應用, 台北: 五南。

陳金水 (民 78), 國民中學教師制握信念、工作經驗與組織承諾之關係, 國立高雄師範大學教育研究所碩士論文。

陳明璋 (民 71), 組織效能及其決定因素關係之研究, 政大學報, 45 期, 145-163 頁。

陳怡如 (民 90), 高屏地區國民小學教師激勵之研究 以 Herzberg 理論為例, 國立屏東師範學院國民教育研究所碩士論文。

陳增朋 (民 90), 大學院校體育主管領導型態、體育教師內外控取向與體育教師組織承諾關係之研究, 國立台灣師範大學運動與休閒管理研究所碩士論文。

陳聖芳 (民 88), 台東地區國小教師的工作壓力與工作滿意度之研究, 國立台東師範學院國民教育研究所碩士論文。

陳清溪 (民 80), 國民小學啟智班教師工作滿意及工作士氣之調查研究, 國立彰化師範大學特殊教育研究所碩士論文。

陳清溪 (民 86), 校長的領導特質、權力基礎與啟智班教師工作滿意關係之研究, 特殊教育學報, 12 期, 153-177 頁。

莊順天 (民 88), 工作特性、工作滿足、組織承諾與離職意願之探討 以高雄

- 市公民營銀行為例，國立中山大學人力資源管理研究所碩士論文。
- 莊榮霖（民 83），國中教職員工作滿足與組織承諾關係之研究 高雄市地區市立國中調查分析，國立政治大學公共行政系研究所碩士論文。
- 郭明德（民 84），國小教師工作滿意度之現況研究，教育資料文摘，36 期，159-165 頁。
- 郭嘉珍（民 89），員工協助方案需求與工作滿足、生活品質、組織承諾之相關性探討 以統一企業實證為例，國立中山大學人力資源管理研究所碩士論文。
- 梅媛媛（民 84）花東兩縣偏遠地區國小教師工作滿意度與工作士氣之相關研究，國立花蓮師範學院初等教育研究所碩士論文。
- 黃久芬（民 85），國民小學全面品質管理與學校組織效能關係之研究，台北市立師範學院初等教育研究所碩士論文。
- 黃杏文（民 87），內部行銷導向作為與組織承諾關係之研究，國立中山大學企業管理研究所碩士論文。
- 黃俊英（民 89），行銷管理 策略性的觀點，台北：華泰書局。
- 黃盈彰（民 89），國小教師的工作特質、學校組織氣候、控制信念與成就動機對工作滿意度影響之研究，國立台東師範學院教育研究所碩士論文。
- 黃國隆（民 71），領導方式、工作特性、成就動機、內外控、專斷性與教師工作滿足的關係，國立政治大學教育心理研究所碩士論文。
- 黃國隆（民 75），中學教師的組織承諾與專業承諾，國立政治大學學報，53 期，55-84 頁。
- 黃淑琴（民 88），台灣壽險業內部行銷與經營績效之關聯性探討，靜宜大學企業管理研究所碩士論文。
- 黃貴祥（民 90），技術學院教師工作環境知覺、工作價值觀與其工作滿足和教學表現之關係，國立政治大學教育研究所碩士論文。

- 黃隆民 (民 74), 國民中學教師角色衝突與工作滿意之關係 , 國立師範大學教育研究所集刊 , 第 28 輯 , 361-367 頁。
- 彭雅珍 (民 87), 國小校長領導風格、教師工作價值觀與教師組織承諾關係之研究 , 國立政治大學教育研究所碩士論文。
- 舒緒緯 (民 79), 國民小學教師溝通滿意與工作滿意關係之研究 , 國立台灣師範大學教育研究所碩士論文。
- 曾子軒、曾嘉琪 (民 87), 台南市國民小學教師教學兼職行政角色衝突與工作滿意之研究 , 台南師院學生學刊 , 19 期 , 1-38 頁。
- 楊妙芬 (民 86), 國小教師工作價值觀、工作滿意度、任教職志與其相關因素之研究 , 屏東師院學報 , 10 期 , 97-132 頁。
- 楊益民 (民 91), 國民小學教師工作滿意度評量之研究 , 國立台南師範學院學校行政碩士研究所碩士論文。
- 楊偉霖 (民 91), 公立學校教師於現階段及預測公辦民營後其工作生活品質知覺對組織承諾及工作行為的影響之研究 以嘉義市國民中小學為例 , 南華大學管理研究所碩士論文。
- 楊淙富 (民 88), 彰化縣國民小學校長領導特質與學校效能之研究 , 國立台中師範學院國民教育研究所碩士論文。
- 詹益鉅 (民 90), 桃園縣國民小學校長轉型領導行為、學校建設性文化與教師組織承諾關係之研究 , 國立台北師範學院國民教育研究所碩士論文。
- 詹婷姬 (民 83), 國民小學教師工作環境之決定與組織承諾關係之研究 , 國立台北師範學院初等教育研究所碩士論文。
- 葉文榮 (民 74), 國民小學教師期望動機與工作滿足的調查研究 , 國立高雄師範大學教育研究所碩士論文。
- 廖思先 (民 88), 轉換型領導、組織承諾與組織公民行為之相關研究 以台灣公立美術館為例 , 國立中山大學人力資源管理研究所碩士論文。

- 廖俊芳 (民 90), 銀行第一線員工對公司內部行銷作為知覺與顧客導向關係之研究 外商銀行實例, 國立中山大學企業管理研究所碩士論文。
- 劉志鵬(民 84), 國民小學教師參與決定、組織承諾與組織效能關係之研究, 國立新竹師範學院初等教育研究所碩士論文。
- 劉秀曦 (民 91), 內部行銷在學校教育革新上之應用, 中等教育, 53 卷 3 期, 94-105 頁。
- 劉春榮 (民 82), 國民小學組織架構、組織承諾與組織效能關係之研究, 國立政治大學教育研究所博士論文。
- 劉鈞慈 (民 89), 程序公平、組織承諾、信任與組織公民行為關係之研究 以我國產物保險產業為例, 銘傳大學管理科學研究所碩士論文。
- 蔡培林 (民 82), 國民中學學校管理型態與學校效能關係之研究, 國立台灣師範大學教育研究所碩士論文。
- 蔡素琴 (民 86), 學校組織結構與學校效能之理論分析, 教育研究, 5 期, 203-220 頁。
- 蔡崑源 (民 90), 華進集團員工滿意度、工作投入、組織承諾與離職意願之研究, 國立中山大學人力資源管理研究所碩士論文。
- 蔡淑敏 (民 90), 企業內溝通媒介、員工溝通滿足及組織承諾關係之研究 以台灣電子資訊業為例, 長榮管理學院經營管理研究所碩士論文。
- 蔡進雄 (民 82), 國民中學校長領導方式與教師組織承諾關係之研究, 國立台灣師範大學教育研究所碩士論文。
- 蔡寬信 (民 82), 國民小學學校組織氣候、教師內外控信念、與教師組織承諾關係之研究, 國立政治大學教育研究所碩士論文。
- 蔡錦治 (民 88), 國民小學組織氣候、組織承諾與學校效能關係之研究 以台南市國小為例, 國立嘉義大學國民教育研究所碩士論文。
- 鄭志富 (民 87), 體育行政人員工作價值觀與組織承諾之研究, 行政院國家

科學委員會專題研究計劃成果報告。

謝文全 (民 77), 教育行政 理論與實務, 台北: 文景。

謝百亮 (民 84), 國民小學行政管理與教師工作滿意之關係, 國立台中師範學院初等教育研究所碩士論文。

謝宜倩 (民 91), 國民小學教師對學校人力資源管理之執行成效與知覺及其組織承諾關係之研究, 國立台北師範學院國民教育研究所碩士論文。

謝金青 (民 81), 國民小學行政兼職教師角色衝突與工作滿意之研究, 國立政治大學教育研究所碩士論文。

鍾燕宜 (民 75), 我國工作滿足研究的整合分析, 東海大學企業管理研究所碩士論文。

戴振浩 (民 90), 國民小學男女校長領導特質與學校效能影響之研究, 國立台北師範學院國民教育研究所碩士論文。

蕭富峰 (民 86), 內部行銷, 台北: 天下雜誌。

韓建玲 (民 87), 內部行銷對顧客導向行為影響之研究 以民營銀行業為例, 國立中山大學人力資源管理研究所碩士論文。

顏 英 (民 92), 台北市國民小學兼行政職教師工作滿意與組織承諾之研究, 台北市立師範學院國民教育研究所碩士論文。

羅俊龍 (民 84), 教師個人變項與工作價值觀、工作滿足、組織承諾之研究 宜蘭縣公立國民中學現任教師之實證研究, 東吳大學管理科學研究所碩士論文。

藍瑞霓 (民 87), 國小教師工作滿意度調查研究, 屏東師院學報, 11 期, 55-80 頁。

鐘長生 (民 81), 校長領導型態與教師溝通窘境、工作滿足、組織承諾之關係 雲林縣公立中小學之實證研究, 國立中山大學企業管理研究所碩士論文。

鐘志明 (民 89), 企業文化、員工工作價值觀及組織承諾之關聯性研究 以台灣地區主要集團企業為例, 長榮管理學院經營管理研究所碩士論文。

饒邦安 (民 80), 國民小學教師行政兼職與工作滿意之研究, 國立台灣師範大學教育研究所碩士論文。

附錄一：

國民小學教師內部行銷導向、組織承諾、 工作滿意與學校效能關係研究問卷

指導教授：沈進成 博士

研究生：郭振生

敬愛的教育先進：

您好！佔用您寶貴的時間，深表歉意。本份問卷的目的，主要在探討國民小學內部行銷導向對教師的工作滿意、組織承諾及學校效能之相互關係，以供學術研究及未來學校經營之參考。您所填答的選項無關對錯，研究結果僅提供學術研究之用，您所提供的資料絕對保密，且不做個別的分析比較。

感謝您在工作煩忙之餘，撥冗填答本問卷，您的意見彌足珍貴，請您依個人的實際感受及看法來填寫，並懇請不要遺漏任何題目。您的協助將使本研究得以順利進行，再次感謝您的支持與協助。謝謝！

敬 祝

教 安！

私立南華大學管理研究所 謹啟

中華民國九十一年十一月

【基本資料】

請您將適當的號碼填在每題前的()中

- () 1. 您的性別：(1)男 (2)女
- () 2. 您的年齡：(1)30歲以下 (2)31-40歲 (3)41-50歲 (4)51歲以上
- () 3. 服務年資：(1)10年以內 (2)11-20年 (3)21-30年 (4)31年以上
- () 4. 現任職務：(1)主任 (2)組長 (3)級任導師 (4)科任或專任教師
- () 5. 最高學歷：(1)師範、師專畢業 (2)一般大學畢業 (3)師大、師院畢業 (4)研究所以上(含四十學分班)
- () 6. 學校規模：(1)9班以下 (2)10-24班 (3)25-48班 (4)49班以上
- () 7. 學校歷史：(1)10年以內 (2)11-20年 (3)21-30年 (4)31年以上
- () 8. 學校所在地：(1)城市(含省、縣轄市) (2)鄉、鎮 (3)偏遠地區

【第一部份】內部行銷導向量表

《填答說明》：請依您實際感受的情形，表現程度由「1：非常不同意」到「7：非常同意」；將符合您看法的號碼填寫在每題前的()中。此部分共 26 題，每題均請作答，謝謝！

		非常不同意	相當不同意	有點不同意	很難確定	有點同意	相當同意	非常同意
() 1. 在經費許可下，學校能依據教師的需求改善教學環境。-----	1	2	3	4	5	6	7	
() 2. 當教師與家長意見相左時，學校能支持教師的做法。-----	1	2	3	4	5	6	7	
() 3. 學校願意為教師提供適當的教學支援。-----	1	2	3	4	5	6	7	
() 4. 學校非常重視教師所提的意見。-----	1	2	3	4	5	6	7	
() 5. 學校會關心教師所遇到的工作障礙，並提供解決之道。-----	1	2	3	4	5	6	7	
() 6. 學校能提供充足的教學設備及營造舒適的教學環境。-----	1	2	3	4	5	6	7	
() 7. 校長會時常關心教師的家庭生活狀況。-----	1	2	3	4	5	6	7	
() 8. 學校經常藉由舉辦各項活動以增加教師對學校的認同。-----	1	2	3	4	5	6	7	
() 9. 學校內上下溝通的管道十分充足。-----	1	2	3	4	5	6	7	
() 10. 當我對學校有任何意見時，可以透過會議或其他溝通管道向相關單位提出建議。-----	1	2	3	4	5	6	7	
() 11. 校長會主動關心並瞭解教師在工作上是否遭遇困難。-----	1	2	3	4	5	6	7	
() 12. 我能透過參與校內各項會議以了解學校的各項政策及做法。--	1	2	3	4	5	6	7	
() 13. 當學校要實施新措施時，會事先與教師充分溝通，以得到教師的全力支持。-----	1	2	3	4	5	6	7	
() 14. 校長、主任會定期與教師聚會，以宣導學校理念並交換意見。	1	2	3	4	5	6	7	
() 15. 學校會鼓勵教師參加各項進修活動。-----	1	2	3	4	5	6	7	
() 16. 學校認為合乎需求的教育訓練是非常有價值的。-----	1	2	3	4	5	6	7	
() 17. 參加教育訓練可以提升我的教學能力。-----	1	2	3	4	5	6	7	
() 18. 學校舉辦各種研習進修，多能考量教師的需求。-----	1	2	3	4	5	6	7	
() 19. 我自信具有足夠的能力可以勝任目前的教學工作。-----	1	2	3	4	5	6	7	
() 20. 學校會視教師工作能力的差異，給予不同的行政工作。-----	1	2	3	4	5	6	7	

(請繼續下一頁的題目，謝謝您！)

	非常不同意	相當不同意	有點不同意	不能確定	有點同意	相當同意	非常同意
()21. 在本校擔任教師工作，可以激發我的成就感。-----	1	2	3	4	5	6	7
()22. 學校有一套完善的獎懲制度。-----	1	2	3	4	5	6	7
()23. 教師有優異的工作表現時，學校會在公開場合加以表揚。-----	1	2	3	4	5	6	7
()24. 校長總能讓我們有應該為學校「全力以赴」的感覺。-----	1	2	3	4	5	6	7
()25. 學校內考核作業公開、明確且合理。-----	1	2	3	4	5	6	7
()26. 在本校擔任教師工作，可以獲得他人的認同與肯定。-----	1	2	3	4	5	6	7

【第二部份】組織承諾量表

《填答說明》：請依您實際感受的情形，表現程度由「1：非常不同意」到「7：非常同意」；將符合您看法的號碼填寫在每題前的()中。此部分共 17 題，每題均請作答，謝謝！

	非常不同意	相當不同意	有點不同意	很難確定	有點同意	相當同意	非常同意
() 1. 我以身為本校的一份子為榮。-----	1	2	3	4	5	6	7
() 2. 我會對朋友說：我服務的學校是相當理想的工作場所。-----	1	2	3	4	5	6	7
() 3. 當我對別人提起自己在這所學校服務時，我會覺得很驕傲。---	1	2	3	4	5	6	7
() 4. 我在本校服務，能充分發揮自己的專業能力。-----	1	2	3	4	5	6	7
() 5. 對我而言，本校是我目前服務過的學校中，最好的一所。-----	1	2	3	4	5	6	7
() 6. 我會努力爭取本校榮譽，並將它視為個人榮譽。-----	1	2	3	4	5	6	7
() 7. 我願意繼續留在本校服務，因此願意接受學校指派給我的任何 工作。-----	1	2	3	4	5	6	7
() 8. 我願意付出更多的努力，協助本校校務推展並獲得成功。-----	1	2	3	4	5	6	7
() 9. 我願意充實更新、更好的專業知能來增進教學效能。-----	1	2	3	4	5	6	7
()10. 我願意主動配合本校的行政與教學措施。-----	1	2	3	4	5	6	7

(請繼續下一頁的題目，謝謝您！)

	非常不同意	相當不同意	有點不同意	很難確定	有點同意	相當同意	非常同意
()11. 我除了完成自己份內的工作，也願意協助各項活動。-----	1	2	3	4	5	6	7
()12. 努力於教學工作是我對本校最好的回饋之一。-----	1	2	3	4	5	6	7
()13. 我決定在本校服務，顯然是正確的選擇。-----	1	2	3	4	5	6	7
()14. 就目前各項環境及工作條件，我樂於繼續在本校服務。-----	1	2	3	4	5	6	7
()15. 目前的工作環境中，促使我離開本校的因素非常少。-----	1	2	3	4	5	6	7
()16. 繼續留在本校服務，對我會有很大的助益。-----	1	2	3	4	5	6	7
()17. 若有機會調往他校，我也不會離開本校。-----	1	2	3	4	5	6	7

【第三部份】工作滿意量表

《填答說明》：請依您實際感受的情形，表現程度由「1：非常不同意」到「7：非常同意」；將符合您看法的號碼填寫在每題前的()中。此部分共 31 題，每題均請作答，謝謝！

	非常不同意	相當不同意	有點不同意	很難確定	有點同意	相當同意	非常同意
() 1. 我對於目前教師的薪資制度感到滿意。-----	1	2	3	4	5	6	7
() 2. 我對於在學校獲得的獎勵與鼓勵感到滿意。-----	1	2	3	4	5	6	7
() 3. 我對於教師目前的升遷考核感到滿意。-----	1	2	3	4	5	6	7
() 4. 我認為我在教學工作上得到合理的待遇。-----	1	2	3	4	5	6	7
() 5. 在本校只要努力工作，都能有升遷的機會。-----	1	2	3	4	5	6	7
() 6. 與其他行業相比，我對教師的升遷待遇制度感到滿意。-----	1	2	3	4	5	6	7
() 7. 對於目前的薪資所得與自己實際付出的工作量相比感到滿意。	1	2	3	4	5	6	7
() 8. 整體而言，從事教師工作讓我感到滿意。-----	1	2	3	4	5	6	7
() 9. 我認為教師的授課時數、工作量與工作內容是適當的。-----	1	2	3	4	5	6	7
()10. 我對本校教學設施和設備感到滿意。-----	1	2	3	4	5	6	7

(請繼續下一頁的題目，謝謝您！)

	非常 不同意	相當 不同意	有點 不同意	很難 確定	有點 同意	相當 同意	非常 同意
()11. 我認為教學工作環境比社會上其他的行業穩定。-----	1	2	3	4	5	6	7
()12. 我能從學校的教學工作中獲得成就感。-----	1	2	3	4	5	6	7
()13. 我對於學校工作環境的安全感到滿意。-----	1	2	3	4	5	6	7
()14. 我對學生的支持與尊重感到滿意。-----	1	2	3	4	5	6	7
()15. 我對目前的工作安排感到滿意。-----	1	2	3	4	5	6	7
()16. 我對分派的教學科目和所學專長符合程度感到滿意。-----	1	2	3	4	5	6	7
()17. 我對目前教師的進修活動感到滿意。-----	1	2	3	4	5	6	7
()18. 我對於校長的主動關懷與鼓勵感到滿意。-----	1	2	3	4	5	6	7
()19. 我對學校行政人員在教學上的支持和配合感到滿意。-----	1	2	3	4	5	6	7
()20. 校長做決定時會仔細考慮，不會讓人無所適從。-----	1	2	3	4	5	6	7
()21. 我滿意學校人事考核與獎懲的公平性。-----	1	2	3	4	5	6	7
()22. 學校行政大體上能配合教學的需要。-----	1	2	3	4	5	6	7
()23. 學校各處室彼此協調整合，使教學工作順利能進行。-----	1	2	3	4	5	6	7
()24. 我對學校的各項制度及實施情形感到滿意。-----	1	2	3	4	5	6	7
()25. 我對於學校同事間相處的氣氛感到滿意。-----	1	2	3	4	5	6	7
()26. 我對於學校同事間能相互合作以完成任務感到滿意。-----	1	2	3	4	5	6	7
()27. 我對與家長溝通情形感到滿意。-----	1	2	3	4	5	6	7
()28. 我對於學校同事間相互關心與支持的情形感到滿意。-----	1	2	3	4	5	6	7
()29. 我對於個人表現所獲得同事肯定的情形感到滿意。-----	1	2	3	4	5	6	7
()30. 我對於目前的人際關係感到滿意。-----	1	2	3	4	5	6	7
()31. 同事間能分享新知，共同學習、鼓勵及成長。-----	1	2	3	4	5	6	7

(請繼續下一頁的題目，謝謝您！)

【第四部份】學校效能量表

《填答說明》：請依您實際感受的情形，表現程度由「1：非常不同意」到「7：非常同意」；將符合您看法的號碼填寫在每題前的()中。此部分共 37 題，每題均請作答，謝謝！

	非 常 不 同 意	相 當 不 同 意	有 點 不 同 意	很 難 確 定	有 點 同 意	相 當 同 意	非 常 同 意
() 1. 校長能讓全體教師明確地瞭解並贊同學校的辦學理念。	1	2	3	4	5	6	7
() 2. 本校有充足的軟、硬體教學設備，並定期維修，支援教學。---	1	2	3	4	5	6	7
() 3. 本校環境與設備之規劃合乎教育性、前瞻性。-----	1	2	3	4	5	6	7
() 4. 校長能充分授權各處室主任，落實分層負責的精神。-----	1	2	3	4	5	6	7
() 5. 校長推展校務具有教育理念。-----	1	2	3	4	5	6	7
() 6. 本校在課程與教學上鼓勵同仁追求革新、創意與進步。	1	2	3	4	5	6	7
() 7. 本校行政效率高，工作都可如期完成。-----	1	2	3	4	5	6	7
() 8. 本校校務計畫的訂定，能廣徵同仁意見以集思廣益。-----	1	2	3	4	5	6	7
() 9. 本校能落實正常教學，重視學生基本學力的培養。-----	1	2	3	4	5	6	7
() 10. 本校教師具有高度的服務熱忱。-----	1	2	3	4	5	6	7
() 11. 本校教師能彼此進行專業互動。-----	1	2	3	4	5	6	7
() 12. 對於本校的各種措施，教職員願意主動配合。-----	1	2	3	4	5	6	7
() 13. 本校教師彼此間都願意溝通與協調以解決問題。-----	1	2	3	4	5	6	7
() 14. 本校氣氛和諧，同仁能相互體諒和包容。-----	1	2	3	4	5	6	7
() 15. 本校師生皆熱忱參與校內各項活動。-----	1	2	3	4	5	6	7
() 16. 本校教師在教學活動中能善用各種教學方法，以符合不 同學生的需求。-----	1	2	3	4	5	6	7
() 17. 本校教師與學生互動良好，善於班級經營。-----	1	2	3	4	5	6	7
() 18. 本校重視教師教學能力的培養，定期舉辦教學觀摩。-----	1	2	3	4	5	6	7
() 19. 本校教師能主動使用教具，提昇教學效果。-----	1	2	3	4	5	6	7
() 20. 本校教師教學認真，重視學生基本能力的習得。-----	1	2	3	4	5	6	7

(請繼續下一頁的題目，謝謝您！)

	非常不同意	相當不同意	有點不同意	很難確定	有點同意	相當同意	非常同意
()21. 本校教師樂於進修，以增進專業知能，改善教學方法。	1	2	3	4	5	6	7
()22. 學生遭遇困難時，教師會主動給予協助。-----	1	2	3	4	5	6	7
()23. 本校教師願意辦理各項活動，讓學生有更多學習機會。	1	2	3	4	5	6	7
()24. 本校學生有主動學習的意願，積極認真。-----	1	2	3	4	5	6	7
()25. 本校學生能從多元評量中，充分展現學習成果。-----	1	2	3	4	5	6	7
()26. 本校學生遵守生活規範，表現守法的態度。-----	1	2	3	4	5	6	7
()27. 本校學生參加校際各項比賽皆有優良的成績表現。-----	1	2	3	4	5	6	7
()28. 本校學生學習意願高，願意接受老師指導。-----	1	2	3	4	5	6	7
()29. 本校學生在良好學習情境下，身心獲得充分發展與成長。-----	1	2	3	4	5	6	7
()30. 本校學生在學業上有良好的成績表現。-----	1	2	3	4	5	6	7
()31. 本校家長對學校各項措施之推展，表示認同與支持。-----	1	2	3	4	5	6	7
()32. 本校辦理各項活動，家長能積極參與並給予支持。-----	1	2	3	4	5	6	7
()33. 本校家長組成義工隊，協助學校推展校務。-----	1	2	3	4	5	6	7
()34. 本校家長對於各種有關學生的規定事項均樂於配合。-----	1	2	3	4	5	6	7
()35. 本校辦理各項親職教育活動，家長、社區人士都能踴躍參加。	1	2	3	4	5	6	7
()36. 本校能充分運用社區資源，以利學校校務發展。-----	1	2	3	4	5	6	7
()37. 社區能提供本校文化資源，以應教學需求。-----	1	2	3	4	5	6	7

再一次感謝您的協助與指導，請將問卷交給委託人，謝謝！