

工作滿意度、組織承諾與離職意圖： 中小學教師與其他職業之比較

林俊瑩*

工作滿意度、組織承諾與離職意圖在教師教育研究中都是很重要的研究議題。本研究根據相關文獻建立一個因果模式，並以工作特質作為個人背景影響其工作滿意度、組織承諾與離職意圖的中介變項，探究我國中小學教師在這些主觀工作意識的特殊性。分析的資料來自 2005 年台灣社會變遷基本調查（第五期第一次研究問卷工作與生活組）。研究結果發現中小學教師的工作滿意度與組織承諾高於大多數的職業，而且與其他職業工作者相較，離職意圖偏低。進一步路徑分析發現：許多工作特質變項對工作滿意度、組織承諾都有顯著影響，並進一步又影響到工作者的離職意圖。而中小學教師，因為工作特質的優勢，而使中小學老師比其他職業工作者有較高的工作滿意度與組織承諾，並進而使其離職意圖低於大多數職業。

關鍵詞：工作滿意度、中小學教師、組織承諾、離職意圖

* 林俊瑩：國立東華大學幼兒教育學系助理教授
aying@mail.ndhu.edu.tw

Job Satisfaction, Organization Commitment and Turnover Intention: A Comparison Among Elementary-Secondary School Teachers and Other Occupations

Chunn-Ying Lin*

Teacher's Job satisfaction, organization commitment and turnover intention are very important topics in educational research. Based on related research, this study developed a causal model and used job characteristics as mediating variables to analyze how background variables affect an individual's subjective job consciousness (including job satisfaction, organization commitment and turnover intention), and compared the characteristics of such job consciousness between teachers and employees in other occupations in Taiwan. The data used in the analysis are from the "Social Change Survey in Taiwan 2005." The results showed that elementary and secondary school teachers had higher levels of job satisfaction and organization commitment and a lower level of turnover intention than employees with different occupations. A further path analysis suggested that many variables associated with job characteristics had significant effects on employees' job satisfaction and organization commitment. Besides, job characteristics also significantly influenced turnover intention through mediation of job satisfaction and organization commitment. Due to advantages in job characteristics, elementary and secondary school teachers exhibited relatively higher levels of job satisfaction and organizational commitment than most employees with different occupations. Their lower turnover intention was a result of their higher job satisfaction and organizational commitment.

Keywords: *job satisfaction, elementary and secondary school teachers, organization commitment, turnover intention*

* Chunn-Ying Lin: Assistant Professor, Department of Early Childhood Education, National Dong Hwa University

工作滿意度、組織承諾與離職意圖： 中小學教師與其他職業之比較

林俊瑩

壹、緒論

對於一個企業或組織的經營而言，員工是最重要的資產，而員工的離職行動，特別是一些掌握專業技術的核心人才之離職，更往往會造成企業組織競爭力流失的嚴重問題（張火燦、謝廷豪、劉嘉雯，2007），且對於一個企業組織而言，過高的員工離職率（turnover rate）更代表著該企業組織的人事負擔將會加重許多，因此員工的離職行為一直受到管理者的高度重視，且此一議題在企管研究領域中也佔有相當重要的地位（Karsh, Booske, & Sainfort, 2005）。

根據研究，員工的離職意圖（turnover intention）最能解釋員工離職的真正發生，而工作滿意度（job satisfaction）與組織承諾（organization commitment）正是可能影響到員工離職意圖的兩個相當重要之前因變項（蔡坤宏，2000；Karsh et al., 2005）。進一步地，由於主觀工作滿意度、離職意圖、組織承諾往往又與個人的工作表現、生產力、工作投入...等關係甚篤（Huang & Hsiao, 2007），因此如何提高機關、公司企業所屬員工的工作滿意度與組織承諾，並降低離職意圖，以提高員工的留職意願，也將成為領導者在帶領機關與企業邁向永續經營上最為重要的課題（Karsh et al., 2005；Steinhardt, Dolbier, Gottlieb, & McCalister, 2003）。

上述的問題，國內、外自是累積了不少的研究成果，特別是企業管理方面的研究，這樣的研究議題不只對重視利潤與效率的一般公司、企業的雇主很重要，對於教育組織的經營與管理也相當重要，特別是在今日教育市場化、開放化與精緻化的風潮影響下，教育組織廣泛引進企業管理理論與策略，藉以提昇組織效能的作法已相當普遍，其中很重要的議題便是如何維持組織成員的向心力與認同，願意做更大幅度的貢獻，因此教育組織的成員（如本研究所關心的中小學教師）其工作滿意、組織承諾，及進

一步的離職意圖到底如何，當也是相當重要 (Xu & Shen, 2007)，且應也會受到教育學界的關心。

不過，當前教育職場的現況與過去，甚至是其他職業都有很大的改變與不同，但檢討目前大多數的相關成果主要都是以一般民眾與企業工作者為分析對象，而在教育學界所做的分析並不多，研究成果還有待累積；且大都只以教師單一職業類別為分析對象 (如李新民、戴嘉南、黃美惠，2005；廖年淼、何信助、賴銘娟，2004；鄭彩鳳、吳慧君，2006)，因此就只能反映出教師對所屬教育組織的看法，卻不能說明這樣的發現究竟與其他領域學者，運用其他職業場域工作者所進行的分析結果有何不同？針對上述的研究缺口，基於中小學教師是一個頗為特殊的職業，它的工作條件、職場關係...都相當的特殊，和其他職業可能會有許多差異存在，其工作滿意度、組織承諾與離職意圖等主觀工作意識可能也會與其他職業工作者有著很大的不同，因此教育組織領導者的經營策略也就必須因應這樣的特性，而採行不同於企業組織的管理經營模式。因此本研究針對於中小學教師這個職業的工作滿意度、離職意圖、組織承諾進行分析，特別是在其他職業為對照比較下所做的研究，也就顯得相當重要而有其貢獻性。

基於此，本研究納入了「工作特質」這個重要的概念，並運用臺灣社會變遷全國大樣本調查資料，將中小學教師獨立出來，與其他職業做比較，藉以分析影響中小學教師工作滿意度、組織承諾與離職意圖等主觀工作意識的因果機制，及其特殊性，再依研究結果對於相關教育經營實務、未來研究做檢討與建議。

貳、文獻檢討

一、工作滿意度、組織承諾與離職意圖：理論意涵之探究

既然本研究所關心的工作滿意度、組織承諾及離職意圖等這三個工作主觀意識，對工作者本身與企業，甚至是學校組織的發展影響甚大，自然也受到學界與企業雇主的關心。既是如此，就有必要先了解這三個工作意識的理論內涵為何，以利本研究後續的研究探討與資料分析。

首先，對於「工作滿意度」的定義，常會隨著研究者所採取的觀點與目的而不盡然相同。例如有研究者採取綜合性的觀點，認為「工作滿意度」是工作者對自己工作

主觀且整體的綜合感受，是個人特有的情感性反應，也是其對工作整體評估後所得到的，兼具了主觀性與整體性」。例如黃毅志（1998）、黃盈彰（2002a）都採用這樣的觀點。因此這些研究並不去細分工作滿意度究竟有那些面向，而主要以整體性的問項（例如：請問您對目前的工作滿不滿意）來測量。其次，則有研究者採用多構面的看法，列舉可用以測量工作滿意度之面向，如很多研究所使用的「明尼蘇達滿意問卷」（Minnesota Satisfaction Questionnaire），就將工作滿意度分為內在滿意與外在滿意（Karsh et al., 2005）。或是採用差距的觀點，將工作滿意度視為「一個人自工作環境中實際獲取的價值，與其預期應獲得報酬之差距」，如 Porter 與 Lawler（1973）、Robbins（2001）。依據上述看法與本研究目的，本研究將工作滿意度定義為「個人覺得工作過程、內容與情境符合自己心意的程度。越符合心意，工作滿意度越高；反之，則越低」。

至於「組織承諾」也是組織行為研究中一個相當重要的概念，而早在 1970 年代，就有為數眾多的管理實務者與行為學家開始從事於組織承諾的研究，近來許多教育研究者亦投入這方面的研究。組織承諾係指個人對組織奉獻心力及對組織盡忠的意願，主要關注於成員是否對於組織有積極的正面傾向，這包括了對組織目標與價值的認同、工作投入及對組織忠誠等等（黃先鋒、廖敏齡、周澤民，2005；Huang & Hsiao, 2007；Steinhardt et al., 2003）。而組織承諾是了解組織成員工作行為的重要因素之一，將有助更有效留住員工同仁，及提高組織成員工作績效之策略擬定（鄭彩鳳、吳慧君，2006）。一般認為員工的組織承諾主要包含了情感的承諾（affective commitment）、持續的承諾（continuance commitment）及規範的承諾（normative commitment）（Meyer & Allen, 1991）等幾個方面，在操作與測量上，大致可以有以下幾種界定：(1)努力承諾：為了追求組織利益而努力不懈的強烈意願。(2)留職承諾：組織成員會願意長期留在組織中，並以身為組織的一份子為榮。(3)價值承諾：組織成員深信並擁護組織的目標與價值（李新民等，2005）。

除了工作滿意度與組織承諾之外，更重要且可能對組織運作影響程度很大的，莫過於「離職意圖」。離職意圖係指工作者在特定組織工作一段時間，經過一番考慮後，蓄意要離開組織，並會因此而失去原有職務及其賦予的權利與利益（張火燦等，2007）。這是一種離職念頭與尋找其他工作機會傾向的總合表現與態度，常是用以探討影響離職行為的重要預測指標（Hellman, 1997）。而員工一旦有了離職意圖，將會為企業帶來經營上的危機（Karsh et al., 2005）。

二、工作特質與工作滿意度、組織承諾、離職意圖之關聯性

基於各個職業之工作條件（如職場環境、待遇、福利...）都有所不同，而工作滿意度、組織承諾與離職意圖等，也就與工作者本身所從事職業的特質可能有著很高的關聯性。

所謂工作特質係指與工作有關的屬性，舉凡工作的職業聲望、勞累性、自主性、例行性、專業性、工作環境、工作上的人際關係、升遷機會、工作報酬，以及工作所具備的內在報酬（如能促進自我實現的條件）...等等，都可以說是工作特質的內涵（黃盈彰，2002a，2002b；黃毅志，1998；Chiu & Chen, 2005；Kalleberg, 1977）。如 Chiu 與 Chen（2005）的研究就將工作特質分成工作變化性、工作獨特性、工作重要性、工作自主性與工作回饋等五個構面。而 Kalleberg（1977）則將教師工作之特性分成七種，如重要性、自主性、認同性、變化性、回饋性、合作性與交誼性等。

那麼，工作特質到底會對工作者的工作意識帶來什麼樣的影響呢？根據黃毅志（1998）的研究發現，工作特質中，本人工作收入對工作滿意度有直接正向影響，工作特殊性、自主性、安定性、受尊敬性、貢獻性也對工作滿意度有正影響，而勞累性則有負影響，工作特質對工作滿意度的影響不小。Steinhardt 等人（2003）的研究也顯示主管支持態度會降低工作的壓力，進而提高其工作滿意度。另外以教師為樣本的調查，也發現薪資、晉升機會、工作挑戰性、自主性越高，對工作的滿意度也越高（巫惠貞、巫有鎰，2001；黃盈彰，2002a，2002b；Kim & Loadman, 1994）。

此外，Huang 與 Hsiao（2007）的研究發現工作條件越佳，工作滿意度與組織承諾也越高。而在 Steers（1977）所提出的一個研究組織承諾關係模型中，發現工作特質還會透過對組織承諾的間接作用，而影響到留職意願。Allen 與 Meyer（1993）更主張在組織中待得越久，所累積經驗較多，有利於取得較高的工作職位而獲得更多利益，對工作較為滿意，組織承諾感較高，有助於固守職位；工作不滿意、組織承諾感低的員工，會提高其離職傾向；而這可能是因為組織中待得越久，或工作輪調經驗較多，企業或組織主管較願意投注於員工的訓練，可增進其工作經歷、工作能力、升遷機會、報酬、人脈...等工作有利條件，有助於提高其工作滿意度，及員工承諾與忠誠度，而這些都更可能會減低員工的離職率。Chiu 與 Chen（2005）的研究也發現工作特質越有利，越有助於工作者表現出更高度的組織承諾、工作投入等組織公民行為。Karsh 等人（2005）的研究更顯示工作與組織條件的良好與否會正面影響到工作者的

承諾與滿意度，而工作者的承諾與滿意度更會進一步負面影響到離職意圖。

以上的發現，可架構出工作特質，與工作滿意度、組織承諾、離職意圖等三個工作意識的關聯性，那即是：工作特質或工作條件越佳，會提高工作者的工作滿意度與組織承諾，並進而降低其離職意圖，這會有利於創造工作者、雇主與組織的三贏局面。

三、中小學教師工作滿意度、組織承諾與離職意圖特性之可能圖像的描繪

上述的文獻探討，發現工作特質可能會對其工作滿意度與組織承諾，以及進一步的離職意圖有著重要的影響。那麼，緊接著要探討的是：中小學教師這個特殊的職業工作者，相較於其他職業，其工作特質是否顯著不同？進而連帶地也使其工作滿意度、組織承諾與離職意圖與其他職業工作者有所殊異？

根據雙元市場理論（Dual Labor Markets Theory），勞動市場主要可以區隔為兩個部門（sectors）：主要（primary）市場與次要（secondary）市場。在主要市場中，工作者的薪資高、福利佳、工作滿意度高、工作較有保障、在技能與知識提昇時，有較多的升遷或另尋更佳工作之機會、工作較有可能具有自主性；相對地，身處於次要市場的工作者薪資較低、福利較差、不令人滿意的工作條件、工作者經驗較少、工作較少彈性與自主性、容易失業、且往往工作者有較高的離職率（Crutchfield, 1989; Hagner, 2000; Wadsworth, 2000），再再顯示不同勞動市場之工作條件與工作者主觀意識上的明顯差異。

在臺灣地區，上述這樣勞動市場之區隔現象也是明顯可見的，次要市場往往職業地位低，且大都是私人企業，不同較屬於主要市場的公部門職業（例如本研究所關心的中小學教師）。在公家部門工作，不但工作穩定、福利優厚、社會地位高，而具有雙元市場中之主要部門性質，其工作條件往往優於私人企業普遍存在的次級勞動市場（章英華、黃毅志，2007；黃毅志，2001a）。而因為工作條件佳，因此也就可能會提高公部門工作者的滿意度，並進而降低工作者從公部門往私部門流動的意願與情形。

再者，臺灣地區要進入公家或國營事業部門，往往需要透過考試，而各類考試通常也都需要具備相當教育程度，才能取得考試資格，並進而通過考試，這又妨礙了工作者從私部門向公部門流動的機會與可能性（章英華、黃毅志，2007；黃毅志，2001a，2001b）。不過就算是同為公部門之工作者，各個公部門工作所需通過的考試，或是需取得的資格往往不同，也同樣會限制了公部門之間的流動。

在職業流動中，中小學教師可能又更特殊了。臺灣地區要成爲一位中小學教師，得修讀教育學分（程）、參與實習，並取得教師資格，因此其他公部門職業工作者要轉任中小學教師也就必須付出很大的心血與時間，以通過考試與取得資格，也就可能會限制了中小學教師與其他公部門職業工作者彼此流動的可能性。除此之外，相較於其他職業，臺灣地區中小學教師不但傾向於高學歷組成（符碧真，1999），也有比較高職業聲望（許嘉猷，1986；黃毅志，1998），同時工作收入也都不低，人際關係網絡較佳，並且階級認同偏高（林俊賢、黃毅志，2008）。基於種種在工作條件上相較於其他職業顯得較爲優勢，都可能會使中小學教師比其他職業工作者有較高的工作滿意度、組織承諾，離職意圖則會偏低。

相較之下，臺灣地區大多數的職業工作者都身處於私人部門的中小企業與公司，其中還包括了許多家族企業，規模小，同時若非家族成員很難調升到高階職位（黃毅志，2001a），且在雇主預期員工會有較高的流動情形下，而不願提供充分的在職訓練，福利差，種種工作條件與特質較爲惡劣，工作專業性不高，容易被取代，而呈現出次級市場的表徵（黃毅志，2001b），這都可能會降低這些職業工作者的工作滿意度，不易提昇工作者對企業組織的承諾，可能也會進一步提高各職業工作者的流動，離職意圖可能也就高了許多。

由上述來看，臺灣地區的中小學教師，由於工作條件可能較其他職業爲佳，進而會有助於工作滿意度的提高，並降低離職意願。然而，另一方面，由於國家對於公部門工作者之工作權相當保障，公部門工作者會無故失業的可能性很低，工作不安定性與工作壓力較低，工作自主性高，反而也有可能使員工對機關組織承諾不高的疑慮產生，特別中小學教師，學校主管對老師控制力可能遠不如大多數職業所處的私人部門，這都使中小學教師對學校的組織承諾，可能不如其他職業工作者對其所屬組織的承諾，但是不是真的如此，則還有待進一步釐清。不過不管如何，在臺灣地區，中小學教師的工作特質非常可能會與其他職業有很大的不同，也使其展現出與其他職業非常不同的工作滿意度與組織承諾，進而造成在離職意圖上的明顯差異性，以上的假定，稍後本研究會做檢驗。

參、研究設計與實施

一、研究架構與假設

根據上述研究發現，可建立本研究的理論架構（因果模式），詳如圖 1。首先，本研究假設：工作特質中，所呈現的工作條件越佳（如工作前景佳、越有意義與貢獻、越不感到勞累、工作自主性高、晉升機會多、工作壓力低、收入好、職場關係好...等等），工作者的工作滿意度與組織承諾也會越高，進而降低其離職意圖。

其次，本研究預期不同職業工作者之所以有不同的工作滿意度、組織承諾與離職意圖，可歸因於諸多工作特質變項有所差異的之間接影響，即工作特質為本研究的中介變項。而本研究焦點主要聚焦於中小學教師與其他職業工作者的比較，因此本研究假設：「基於中小學教師工作特質有可能較其他職業具有優勢，如專業性高、貢獻大、自主性不低、工作有意義、收入佳...，而可能使中小學教師的工作滿意度高於其他職業工作者，進而降低離職意圖」；不過，基於過去較缺乏以中小學教師與其他職業做比較的研究，且許多工作特質對於工作滿意度、組織承諾，乃至於對離職意圖的影響仍不清楚，所以上述所提的種種假設還有待本研究做進一步檢證。

要進一步說明的是：在分析上，基於其他社經背景變項對不同職業工作者的工作滿意度、組織承諾，以及離職意圖也可能有重要影響，因此本研究也會對之做統計控制，這些背景變項包括了性別、婚姻狀況、族群、本人教育、工作部門，以及工作年資等。另外，本研究分析焦點主要擺在中小學教師與其他職業工作者的比較，至於其他做為統計控制用的社經背景變項之影響，除非有必要，否則並不會多加說明，以使分析焦點更為集中。

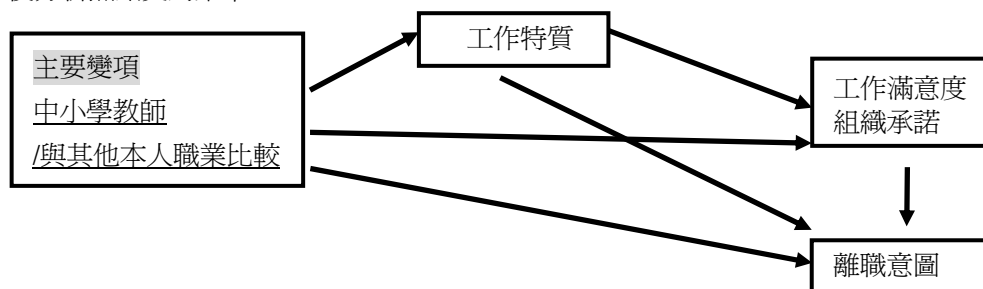


圖 1 本研究的理論架構

二、資料來源

本研究據以分析的資料，為國科會資助，由中央研究院社會所於 2005 年所完成調查的「臺灣社會變遷基本調查計劃第五期第一次研究問卷（工作與生活組）」大型調查資料，該筆資料係針對全國 18 歲以上民眾作抽樣調查。依據本研究之目的，在分析時會扣除調查時沒有工作、退休、家庭主婦、學生等無酬工作或非就業者。另外本研究對於組織承諾、離職意圖等問題的測量（請參見變項測量）也並不適合自雇工作者（如為自己工作、為家裡工作者），這些工作者大都沒有填答組織承諾與離職意圖等涉及就業公司與組織的相關問題，因此在分析時，自雇工作者也會被排除，最後共得到有效樣本數為 1280 人。

三、變項測量

（一）背景變項

1. 本人職業

將臺灣社會變遷調查第五期第一次工作與生活組中的職業測量，依據黃毅志（2003）的研究作法進一步併為九類，分別為：主管專業人員、中小學教師、半專業人員、事務性工作人員、買賣服務人員、技術工人、半技術工人、體力工、農林漁牧工作人員。其中，中小學教師在臺灣地區的職業聲望很高，依據黃毅志的分類，係歸屬於高層白領的主管專業人員，不過為了做比較分析，本研究將中小學教師獨立出來。在迴歸分析時作八個虛擬變項，並以中小學教師為對照組。

2. 性別

迴歸分析時做虛擬變項，以男性為 1，女性則為對照組。

3. 婚姻狀況

調查上有五種測量：已婚有偶、配偶去世、離婚、分居、單身從未結婚。其中配偶去世、離婚、分居者的有效樣本都不大，因此將之合併為一組（即離異或寡居者）。最後也就分為三類：已婚有偶、離異或寡居者、單身未婚，在迴歸分析時作兩個虛擬變項，以離異或寡居者為對照組。

4. 族群

主要包括了四個族群：本省閩南人、本省客家人、外省人、原住民。迴歸分析時，

做三個虛擬變項，以閩南人為對照組。

5. 本人教育

以所受過的正式學校教育程度作測量。由於本項調查資料的教育程度係屬於等級尺度（如小學畢業、國初中...），為使之符合間距尺度，乃將各級教育程度依實際修業年限轉換成教育年數（如小學畢業=6年；國中畢業=9年...），再進行迴歸分析。

6. 工作部門

依受訪者所填答是老闆還是員工做分類，若是為公營企業與政府機構工作，則歸為公家部門；為私人企業、雇主、受雇者、自營工作者則歸為私人部門。在做迴歸分析時，以私人部門為對照組。

7. 工作年資¹

題目為：「自從十五歲以後，您從事有報酬的工作一共有幾年」。受訪實際填答的年數越多，即表示工作年資越長。

（二）中介變項：工作特質

本研究所納入的中介變項主要為工作特質，共包括了下列幾組題目：

1. 工作前途與意義

- a.我的工作有保障。 b.我的收入高。 c.我有好的升遷機會。
d.我的工作有趣。 e.我在工作中可以幫助別人。
f.我的工作對社會有用。 g.我的工作讓我有機會可以提昇我的技巧。

對此七個題目做主成份分析，並進行 oblimin 斜交轉軸，萃取出兩個特徵值大於 1 的因素，能解釋 57.36%的變異。所得的因素一命名為「工作前景」（第 a、b、c 題），因素二命名為「工作有意義」（第 d、e、f、g 題）。因素分數得分越高，表示工作者對其工作前途越看好，覺得自己的工作越有意義。

2. 工作疲憊與高危險性

請問在您的工作中，您常不常有下列這種情形？

¹ 有些研究發現工作年資與工作滿意等並非呈直線關係，因此也就需要納入工作年資的平方項加以分析。本研究也曾納入工作年資之平方項作分析，不過發現工作年資的平方對於本研究之各個依變項都沒有顯著影響，為簡化分析，因此本研究也就沒有擺入「工作年資的平方項」，而是直接以工作年資做分析。另外，本研究原本也有控制族群，但如前述理由，族群也對各依變項都沒有影響，且係數都很小，去除之後對於各模式解釋變異量幾乎沒有影響，因此也就沒有納入族群，以簡化分析結果。

- a.下班回家覺得精疲力盡。 b.必須做耗費體力的工作。
c.覺得您的工作有壓力。 d.在危險的狀況下工作。

對此四個題目做主成份分析，並以 oblimin 斜交轉軸，萃取出兩個特徵值大於 1 的因素，能解釋 72.00%的變異。所得的因素一命名為「工作危險性」(第 b、d 題)，因素二命名為「工作疲憊性」(第 a、c 題)。因素分數得分越高，表示工作疲憊性與危險性也越高。

3. 工作自主

a.對於您的工作時數，以下陳述哪一個最符合？選項為「完全老闆決定」、「多多少少自己可以決定」與「完全由自己決定」。分別給 1 到 3 分，分數越高，代表對工作時數的自主程度越高。

b.以下敘述哪一個最符合對您日常工作的描述？選項為「我能自由決定」、「我多多少少能決定」與「我不能自由決定」。分別給 3 到 1 分，分數越高，代表工作方式與內容的自主程度越高。

c.在工作時離開一兩個鐘頭去處理自己或家人的事情，對您來說困難嗎？依回答「一點也不困難」、「不太困難」、「有點困難」與「很困難」分別給 4 到 1 分，分數越高，代表工作時去處理私事難度越低，工作時間調配彈性大，自主性越高。

對此三個題目做主成份分析，萃出一個特徵值大於 1 的因素，能解釋 62.74%的變異。所得的因素命名為「工作自主性」。因素分數得分越高，表示工作者之工作有越高的自主性。

4. 被資遣壓力

請問您有多擔心可能會失去您的工作？依回答「非常擔心」、「相當擔心」、「有點擔心」與「一點也不擔心」分別給 4 到 1 分，分數越高，代表被資遣壓力越大，工作顯得越不安定。

5. 工作價值

對您來說，您認為要找到至少跟現在一樣好的工作難不難？依回答「很容易」、「還算容易」、「不容易也不難」、「有點難」、「很難」分別給 1 到 5 分，分數越高，代表目前工作的價值越高。

6. 不可取代性

假如您離職了，您覺得工作的公司或機構要找個人取代您難不難？依回答「很簡單」、「還算簡單」、「不簡單也不難」、「有點難」與「很難」分別給 1 到 5 分，分數越

高，代表工作者所從事工作之專業性越高，越不可取代。

7. 工作人際關係

一般來說...

a.您認為您工作場所內主管和員工之間的關係好不好？

b.您認為您工作場所內同事之間的關係好不好？

依回答「非常好」、「不錯」、「不好不壞」、「滿差的」與「非常差」分別給 5 到 1 分，對此兩個題目做主成份分析，萃取出一個特徵值大於 1 的因素，能解釋 80.61% 的變異。所得的因素命名為「工作人際關係」。因素分數得分越高，表示工作者與所屬工作場域之人際關係越佳。

8. 工作收入

依受訪者實際填答的每個月工作收入資料為依據（如無收入、1 萬元以下、1-2 萬、2-3 萬、3-4 萬...），數值越大，代表收入越高。

（三）依變項：工作滿意度、組織承諾、離職意圖

1. 工作滿意度

題目為「您對現在主要的工作滿不滿意」。依受試者所填「完全滿意」、「很滿意」、「還算滿意」、「沒有什麼滿意不滿意」、「不太滿意」、「很不滿意」與「完全不滿意」分別給 7 到 1 分，分數越高，即代表其對自己的工作越是滿意。

2. 組織承諾

共有三個題目對此做測量：

a.我為了幫助公司或機構更成功，我願意比我該做的更努力。

b.我以能在這家公司或機構工作感到光榮。

c.為了待在現在這個公司或機構，我會拒絕另一份收入比現在高得多的工作。

此三題分別在測量組織成員對工作投入、組織價值與運作之認同，以及忠誠度等三項承諾，因此可分別命名為「努力承諾」、「價值承諾」與「留職承諾」。依回答「非常同意」、「同意」、「既不同意也不反對」、「不同意」與「非常不同意」分別給 5 到 1 分，分數越高，代表成員對組織之承諾越高。對此做主成份分析，萃取出一個特徵值大於 1 的因素，能解釋 62.49% 的變異，所得的因素命名為「組織承諾」。因素分數得分越高，表示工作者對其所屬的組織承諾越高。

3. 離職意圖

題目為「總的來說，在未來的 12 個月，您可不可能試著去別的公司或機構找工作」。依回答「很有可能」、「可能」、「不可能」、「很不可能」分別給 4 到 1 分，分數越高，代表工作者有越高的離職意圖。

四、資料處理

本研究根據因果模型，進行多元迴歸分析，並檢證相關理論假設，此即路徑分析（path analysis）²。另外使用的分析方法還包括了因素分析與平均數比較分析。首先會以因素分析從眾多工作特質、組織承諾變項，得到少數抽象概念的因素分數，以進一步簡化分析；再以平均數比較，來分析教師與其他職業在工作滿意度、組織承諾與離職意圖之差別；接著再做路徑分析，探討造成教師與其他職業者工作滿意度、組織承諾與離職意圖有所差異之因果機制。

肆、研究發現

一、中小學教師的工作滿意度、組織承諾、離職意圖：與其他職業的差異比較

首先在表 1 的平均數分析中，整體樣本在工作滿意度（7 點量表）看法上，平均值為 5.00，而就各職業所進行分析發現，中小學教師的工作滿意度頗高，平均值為 5.51，不但普遍高於其他職業，甚至也高於高層白領的主管專業人員（平均值為 5.19），而大部分的低層或藍領工作者（如半技術工人、體力工與農林漁牧工作等）的工作滿意度相對上就低了許多。

² 根據林清山（1991，頁 245-249）和 Lin（1976，pp.321-326），傳統的路徑分析可以用多元迴歸來進行；而現在許多研究者在進行路徑分析時會選擇用 SEM（structural equation modeling）。本研究不用 SEM，是因為因果模型中包含很多類別或是名義變項（nominal variable），由於類別變項不太可能呈常態分配，也無法轉換成常態分配之變項，這可能會違反 SEM 觀察變項必須是常態分配的假定，而帶來錯誤估計的結果（邱皓政，2005，頁 2.17-2.19）。本研究因研究目的而需要控制或探討很多類別變項，這不容易以 SEM 來進行分析，所以本研究還是採用多元迴歸來進行路徑分析。

表 1 本人現職與工作滿意度、組織承諾與離職意圖之平均數分析摘要表

	工作滿意度		組織承諾						離職意圖	
	(1-7 分)		努力承諾 (1-5 分)		價值承諾 (1-5 分)		留職承諾 (1-5 分)		(1-4 分)	
	<i>M</i>	<i>N</i>	<i>M</i>	<i>N</i>	<i>M</i>	<i>N</i>	<i>M</i>	<i>N</i>	<i>M</i>	<i>N</i>
整體樣本	5.00	1280	3.89	1239	3.63	1235	2.86	1205	1.98	239
本人職業										
主管專業人員	5.19	156	3.97	150	3.86	152	2.96	150	1.97	152
中小學教師	5.51	53	3.96	53	3.85	53	3.04	51	1.63	52
半專業	5.16	282	3.99	279	3.77	279	2.92	265	2.03	272
事務性工作人員	4.92	172	3.75	172	3.47	172	2.68	171	2.08	171
買賣服務人員	4.95	193	3.99	183	3.77	185	2.94	179	1.92	186
技術工人	5.05	151	3.92	145	3.56	142	2.91	140	1.98	142
半技術工人	4.72	138	3.70	131	3.45	131	2.65	132	2.02	135
體力工	4.64	95	3.62	93	3.18	89	2.67	85	2.21	92
農林漁牧工作	4.73	40	4.03	33	3.56	32	3.16	32	1.32	37
	<i>Eta</i> = .20		<i>Eta</i> = .18		<i>Eta</i> = .24		<i>Eta</i> = .13		<i>Eta</i> = .17	
	<i>F</i> =6.59*		<i>F</i> =5.06*		<i>F</i> =9.20*		<i>F</i> =2.45*		<i>F</i> =4.62*	

* $p < .05$

另外在組織承諾的三項看法上(5 點量表),中小學教師也與其他職業工作者有所不同。首先在「努力承諾」方面,整體樣本的平均值為 3.89,而中小學教師的平均值為 3.96,高過事務性工作、技術工、半術工與體力工等低層白領與藍領職業,而與主管專業、半專業、買賣服務等職業在伯仲之間,顯示中小學教師對於組織的努力承諾還算是具有中上程度,其中農林漁牧工作者的平均值是所有職業中最高,是相當特殊的現象。其次在「價值承諾」方面,中小學教師與主管專業人員的平均值也差不多,但卻都是所有職業最高的(分別為 3.85 與 3.86),而事務性工作與勞動工人、體力工、農林漁牧工作的平均值相對上就低了許多,整體樣本平均值為 3.63。

最後在「留職承諾」的看法上,最高的是農林漁牧工作者(平均值為 3.16),其次就是中小學教師(平均值為 3.04),中小學教師對工作組織的忠誠度也都比全體工作者之平均值,及大部分的職業都要高上許多。

至於在「離職意圖」(4 點量表)方面,以農林漁牧工作者的離職意圖最低(平均

值 1.32)，其次就是中小學教師（平均值 1.63），都比其他白領或藍領工作者的離職意圖更低。因此整體來看，中小學教師的離職意圖相對於其他職業工作者是低了許多的。

由上述的初步分析所得到的結果是：中小學教師這個職業工作者有最高的工作滿意度，組織承諾也普遍高於大部分的職業，同時離職意圖也相當低。初步來看，相較於其他職業工作者，中小學教師對本身工作的主觀意識與評價都相當高，並且傾向於不離職，至於影響中小學老師在這些主觀工作意識上有其特殊性的因素為何，稍後將做進一步的深究。

二、影響中小學教師工作滿意度、組織承諾與離職意圖的重要因素

（一）工作滿意度之迴歸分析

首先要探討中小學教師工作滿意度的特性，這會與其他職業做比較，並探討「工作特質」這個重要中介變項對工作滿意度的影響，這由表 2 來做說明。

由工作滿意度式一中，可以發現到中小學教師的工作滿意度顯著高於所有其他職業，這也包括了職業地位很高的主管專業人員， R^2 為 .04；式二中進一步控制了其他背景變項的影響（性別、婚姻狀況、教育年數、工作部門與工作年資），結果發現這些控制變項中，性別、現職是公部門對工作滿意度有顯著影響。而在控制了這些背景變項之後，本人職業對工作滿意度的影響大都仍舊顯著，但影響力有降低一些，不過中小學教師的工作滿意度還是顯著高於大部分的職業，這說明中小學教師的工作滿意度的確明顯偏高，整個模式的 R^2 則小幅提昇至 .06。緊接著根據理論與相關文獻探討，在式三控制了工作特質（包括了工作前景、工作有意義、工作危險性、工作疲憊性、工作自主性、被資遣壓力、工作價值性、工作不可取代性、工作人際關係及工作收入等）這些中介變項之後， R^2 大幅提昇至 .37，顯示這些工作特質變項對工作滿意度的影響甚大，其中工作前景越樂觀、工作越有意義、工作疲憊程度越低，工作自主性越高、工作價值越高、工作人際關係越佳，則工作滿意度也越高。

至於在以中小學教師為對照組下，大部分職業的工作滿意度大都還是顯著比中小學教師低，不過原本在式二中這些職業的顯著負影響大都又降低了不少（B 值降低），或甚至顯著影響因而不見了，顯示各類職業工作者的工作滿意度較低於中小學教師的原因，可部分歸因於中小學教師與其他職業具有不同的工作特質所致，至於到底是因為那些工作特質而使得中小學教師之工作滿意度高於其他職業，稍後會做更詳細的分析。

表 2 中小學教師工作滿意度之特性：迴歸分析摘要表

	工作滿意度 模式一		工作滿意度 模式二		工作滿意度 模式三	
	B	(β)	B	(β)	B	(β)
主管專業人員 中小學教師（對照組）	-0.32	(-.10)*	-0.28	(-.09)	-0.33	(-.12)*
半專業人員	-0.35	(-.14)*	-0.24	(-.10)	-0.23	(-.10)
事務性工作人員	-0.59	(-.20)*	-0.44	(-.15)*	-0.33	(-.13)*
買賣服務工作	-0.56	(-.19)*	-0.43	(-.15)*	-0.39	(-.13)*
技術工	-0.46	(-.15)*	-0.39	(-.12)*	-0.45	(-.15)*
半技術工	-0.79	(-.24)*	-0.71	(-.21)*	-0.47	(-.16)*
體力工	-0.87	(-.22)*	-0.76	(-.19)*	-0.54	(-.14)*
農林漁牧工作	-0.78	(-.13)*	-0.74	(-.13)*	-0.46	(-.05)
男性 女性（對照組）			.16	(.08)*	.07	(.04)
已婚有偶 離異或寡居（對照組）			.21	(.10)	.12	(.06)
單身未婚			.07	(.03)	.04	(.02)
教育年數			.00	(.01)	-.01	(-.05)
現職是公部門 私人部門（對照組）			.20	(.06)*	.08	(.03)
工作年資			.00	(.01)	.00	(.02)
工作前景					.29	(.30)*
工作有意義					.11	(.12)*
工作危險性					-.01	(-.01)
工作疲憊性					-.17	(-.17)*
工作自主性					.08	(.08)*
被資遣壓力					.01	(.01)
工作價值					.05	(.07)*
工作不可取代性					.01	(.01)
工作人際關係					.24	(.25)*
工作收入					.01	(.03)
常數項	5.51*		5.11*		5.15*	
R^2	.04		.06		.37	
N	1280		1272		985	

* $p < .05$

(二) 組織承諾之迴歸分析

由表 3 組織承諾式一中可以發現到，在中小學教師為對照下，事務性工作、技術工，以及體力工的組織承諾顯著較低。式二控制了性別等背景變項，其中男性與工作年資都有顯著正影響，即男性、工作年資較高者，會有較高的組織承諾。不過原本式一中本人職業對組織承諾的顯著影響仍舊存在，並沒有消滅， R^2 由 .05 增至 .10。結果發現除了事務性工作、技術工，以及體力工等幾類工作者之外，就連農林漁牧工作者的組織承諾也低於中小學教師。

另外在式三中，納入工作特質之中介變項中，工作前景、工作有意義、工作自主性、工作價值與工作人際關係等對組織承諾均有顯著正影響，即對工作前景越樂觀、工作越有意義、工作自主性越高、工作價值越高、工作人際關係越好，則對組織的承諾也越高。控制了這些工作特質變項之後，原本式二中有顯著負影響的事務工作人員等幾類職業，影響力都有所消滅了（如事務性工作人員、技術工、非技術工，以及體力工），農林漁牧工作人員的影響甚至因此而不顯著了，顯示這幾類職業工作者，相較於中小學教師之組織承諾為低的原因，可部分歸因於這幾類職業工作者之工作特質較中小學教師有所不利所致，式三之 R^2 由式二之 .10 大幅增至 .35。至於是那些工作特質使得中小學教師之組織承諾偏高，也會在稍後做進一步的分析。

表 3 中小學教師組織承諾之特性：迴歸分析摘要表

	組織承諾 模式一		組織承諾 模式二		組織承諾 模式三	
	B	(β)	B	(β)	B	(β)
主管專業人員 中小學教師 (對照組)	-0.04	(-.01)	-.15	(-.05)	-.23	(-.08)
半專業人員	-.11	(-.05)	-.15	(-.06)	-.10	(-.04)
事務性工作人員	-.50	(-.17)*	-.47	(-.17)*	-.29	(-.11)*
買賣服務工作	-.08	(-.03)	-.16	(-.05)	-.12	(-.04)
技術工	-.26	(-.08)*	-.47	(-.15)*	-.34	(-.11)*
半技術工	-.55	(-.17)*	-.69	(-.21)*	-.38	(-.12)*
體力工	-.75	(-.19)*	-.92	(-.23)*	-.46	(-.11)*
農林漁牧工作	-.15	(-.02)	-.57	(-.09)*	-.55	(-.06)
男性 女性 (對照組)			.18	(.09)*	.08	(.04)
已婚有偶 離異或寡居 (對照組) 單身未婚			-.04	(-.02)	-.03	(-.01)
			-.25	(-.12)	-.17	(-.08)
教育年數			-.01	(-.02)	-.00	(-.03)
現職是公部門 私人部門 (對照組) 工作年資			.02	(.01)	-.02	(-.01)
			.01	(.12)*	.01	(.12)*
工作前景					.22	(.21)*
工作有意義					.14	(.14)*
工作危險性					-.00	(-.00)
工作疲憊性					.01	(.01)
工作自主性					.17	(.16)*
被資遣壓力					.04	(.03)
工作價值					.05	(.07)*
工作不可取代性					.04	(.05)
工作人際關係					.27	(.27)*
工作收入					.00	(.01)
常數項	.26		.25		-.29	
R^2	.05		.10		.35	
N	1189		1182		966	

* $p < .05$

(三) 離職意圖之迴歸分析

由表 4 離職意圖式一中可以發現到，中小學教師的離職意圖顯著低於絕大部分的職業，這也包括職業地位很高主管專業人員，但惟一例外的是與農林漁牧工作者沒有差異，顯示農林漁牧工作者的離職意圖也是偏低的，而式一的 R^2 為 .03；式二則進一步控制了性別等其他背景變項的影響，結果發現這些控制變項中，婚姻狀況、教育年數、工作部門及工作年資等對工作者之離職意圖有顯著影響。在控制這些背景變項之後，仍可發現本人職業對離職意圖的正影響大都仍舊顯著，且影響力變化不大，而中小學教師的離職意圖還是顯著低於大部分的職業，這包括了主管專業人員、事務性工作人員、買賣服務人員、技術工、半技術工及體力工人，這說明中小學教師的離職意圖的確顯著較低，整個模式的 R^2 則提昇至 .16。而緊接著在式三中控制了工作前景等諸多工作特質變項， R^2 又提昇至 .21，其中工作疲憊性、工作價值與工作人際關係都對離職意圖有顯著影響，依迴歸係數可得到工作疲憊程度越高、工作價值越低，工作人際關係越差，則工作者的離職意圖也就越高。

至於在以中小學教師為對照組下，各類職業對離職意圖的正影響在加入工作特質之後，原本在式二中各類職業的顯著正影響又消滅了不少（如半專業人員、技術工與體力工），甚至因而變得不顯著（事務性工作人員，及半技術工），顯示大多數職業工作者的離職意圖較高於中小學教師的原因，部分可歸因於這些職業工作者的工作特質，相較於中小學教師有其不利的地方。

式四則另外又納入了工作滿意度及組織承諾做分析，此即假設中小學教師離職意圖較其他職業低的原因，除了是工作特質所影響外，還是進一步透過工作滿意度與組織承諾的間接作用。由式四發現工作滿意度與組織承諾有顯著負影響，即工作滿意度與組織承諾越低，離職意圖也就越高，且影響力都還不低（ β 值均為 -.19）。而式三有顯著影響的諸多工作特質變項，影響力又消滅許多，且在式三中仍有顯著影響的本人職業，在式四其影響力又下降或甚至不顯著了，這代表著工作特質對於各職業工作者離職意圖的影響，還會透過工作滿意度與組織承諾之間接作用，顯示出相對於中小學教師，諸多職業會有較高的離職意圖，很可能是這些職業工作者的工作特質有所不利，進而降低了其工作滿意度與組織承諾所致。

表 4 中小學教師離職意圖之特性：迴歸分析摘要表

	離職意圖 模式一		離職意圖 模式二		離職意圖 模式三		離職意圖 模式四	
	B	(β)	B	(β)	B	(β)	B	(β)
主管專業人員 中小學教師(對照組)	.34	(.12)*	.30	(.11)*	.31	(.11)*	.26	(.10)
半專業人員	.40	(.18)*	.34	(.15)*	.22	(.10)	.19	(.09)
事務性工作人員	.45	(.17)*	.37	(.14)*	.27	(.11)	.21	(.09)
買賣服務工作	.29	(.11)*	.35	(.14)*	.35	(.13)*	.30	(.11)
技術工	.34	(.12)*	.48	(.17)*	.39	(.14)*	.30	(.11)
半技術工	.39	(.13)*	.46	(.16)*	.30	(.11)	.19	(.07)
體力工	.57	(.16)*	.75	(.21)*	.61	(.17)*	.48	(.13)*
農林漁牧工作	-.31	(-.06)	.25	(.05)	.10	(.01)	.03	(.00)
男性 女性(對照組)			-.04	(-.02)	-.01	(-.00)	.03	(.02)
已婚有偶 離異或寡居(對照組)			-.04	(-.02)	-.03	(-.01)	-.01	(-.01)
單身未婚			.32	(.16)*	.27	(.14)*	.28	(.15)*
教育年數			.03	(.13)*	.01	(.05)	.01	(.04)
現職是公部門 私人部門(對照組)			-.24	(-.08)*	-.22	(-.09)*	-.19	(-.07)*
工作年資			-.01	(-.16)*	-.01	(-.09)*	-.01	(-.06)
工作前景					-.01	(-.01)	.08	(.08)*
工作有意義					-.05	(-.06)	-.01	(-.01)
工作危險性					-.02	(-.02)	-.02	(-.02)
工作疲憊性					.09	(.09)*	.07	(.07)*
工作自主性					-.03	(-.03)	.02	(.02)
被資遣壓力					.02	(.02)	.03	(.03)
工作價值					-.11	(-.16)*	-.09	(-.13)*
工作不可取代性					-.03	(-.04)	-.03	(-.04)
工作人際關係					-.17	(-.18)*	-.07	(-.08)*
工作收入					-.01	(-.03)	-.01	(-.02)
工作滿意度							-.18	(-.19)*
組織承諾							-.17	(-.19)*
常數項	1.64*		1.41*		2.13*		2.95*	
R^2	.03		.16		.21		.27	
N	1239		1232		966		947	

* $p < .05$

(四) 背景因素影響中介變項之迴歸分析

既然「工作特質」對中小學教師工作滿意度、組織承諾之特性有著重要的影響，而「工作特質」，以及「工作滿意度」、「組織承諾」又可能會影響到其離職意圖，而與其他職業工作者有所不同，那麼就有必要去探討究竟中小學教師是因為那些工作特質，而影響到其有高工作滿意度與組織承諾，及較低的離職意圖，這主要可由表 5，並輔以表 2、表 3 與表 4 來做說明。要特別強調的是，由於在先前的分析中，發現「工作危險性」、「被資遣壓力」、「工作不可取代性」與「工作收入」這四個工作特質變項都對工作滿意度、組織承諾與離職意圖沒有顯著影響，那麼中小學教師在工作滿意度等工作意識與其他職業有所不同的原因，也就不太可能是這四個工作特質變項所導致，因此在表 5 中也就沒有呈現背景對這幾個工作特質變項影響的統計結果，以簡化分析。

在表 5 中，首先可以發現中小學教師在「工作前景」中，除了顯著高於體力工人與農林漁牧工作者，且由係數來看，還是有高於買賣服務與技術勞工等中下階層職業工作者的趨勢。因此，由於中小學教師的工作前景評估高於這些中下階層職業，因而使其工作滿意度高於其他職業（參表 2 式三），且組織承諾偏高（參表 3 式三），並進而使離職意圖較低（參表 4 式四）。

其次發現中小學教師在「工作有意義」中，全都顯著高於所有職業工作者，當然也包括了主管專業人員。既然中小學教師對自己工作的意義性具有最高的評價，因而會使其對所屬工作的滿意度高於其他職業（參表 2 式三），並使組織承諾偏高（參表 4 式四）。

而中小學教師在「工作疲憊性」中，顯著低於農林漁牧工作人員，不過由係數來看，還是有低於其他職業工作者的趨勢（主管專業人員除外）。而由於中小學教師的工作疲憊性低於多數職業工作者，因而使其對所屬工作的滿意度最高，並進而也使中小學教師的離職意圖（參表 3 式四）低於大多數的勞動工作者（參表 4 式四）。

表 5 中小學教師在中介變項的特性：迴歸分析摘要表

	工作前景 模式		工作有意義 模式		工作疲憊性 模式	
	B	(β)	B	(β)	B	(β)
主管專業人員 中小學教師（對照組）	.21	(.07)	-.40	(-.13)*	.14	(.05)
半專業人員	-.00	(-.00)	-.55	(-.23)*	-.12	(-.05)
事務性工作人員	-.05	(-.02)	-.85	(-.30)*	-.21	(-.07)
買賣服務工作	-.17	(-.06)	-.58	(-.20)*	-.21	(-.08)
技術工	-.24	(-.08)	-.47	(-.15)*	-.12	(-.04)
半技術工	-.30	(-.09)	-.87	(-.27)*	-.15	(-.05)
非技術體力工	-.60	(-.15)*	-1.21	(-.31)*	-.11	(-.03)
農林漁牧工作	-.67	(-.11)*	-.86	(-.14)*	-.48	(-.08)*
男性 女性（對照組）	.27	(.13)*	.05	(.03)	-.19	(-.10)*
已婚有偶 離異或寡居（對照組）	-.11	(-.05)	-.11	(-.05)	.01	(.00)
單身未婚	-.07	(-.03)	-.22	(-.10)	-.20	(-.09)
教育年數	.02	(.06)	.02	(.06)	.04	(.14)*
現職是公部門 私人部門（對照組）	.21	(.07)*	.30	(.10)*	-.04	(-.01)
工作年資	-.01	(-.07)	.01	(.06)	-.00	(-.03)
常數項	-.06		.43		-.15	
R^2	.10		.11		.06	
N	1141		1141		1247	

* $p < .05$

另外，依據表 5（續），中小學教師的「工作自主性」中，顯著高於半技術工人，且由係數來看，還是有高於技術工與體力工等勞動工人的趨勢，不過卻顯著低於主管專業工作人員與農林漁牧工作者。因此，由於中小學教師的工作自主性高於這些勞動工人，因而使其對所屬工作的滿意度、組織承諾高於技術工、半技術工、體力工（參表 2 式三、表 3 式三），並進而也使中小學教師的離職意圖（參表 4 式四）低於這些勞動工作者（參表 4 式四）。

在「工作價值」方面，以中小學教師為對照組下，許多職業都顯著較低，影響不顯著的事務性工作、半技術工及體力工等三類職業也有較低的趨勢。因此中小學教師

的工作價值自評最高，使其工作滿意度與組織承諾也偏高，進而有助於中小學教師比其他職業有更低的離職意圖。

最後，在「工作人際關係」方面，中小學教師的工作人際關係明顯比農林漁牧工作者為佳，也比其他職業工作者（買賣服務工作者除外）之人際關係有較佳的趨勢，使其工作滿意度與組織承諾較高，進而使其離職意圖比其他職業工作者為低。

表 5 (續)

	工作自主性 模式		工作價值 模式		工作人際關係 模式	
	B	(β)	B	(β)	B	(β)
主管專業人員 中小學教師 (對照組)	.33	(.11)*	-.41	(-.10)*	-.06	(-.02)
半專業人員	.18	(.08)	-.39	(-.13)*	-.13	(-.05)
事務性工作人員	-.10	(-.03)	-.36	(-.10)	-.17	(-.06)
買賣服務工作	.14	(.05)	-.50	(-.14)*	.19	(.06)
技術工	-.31	(-.10)	-.54	(-.14)*	-.22	(-.07)
半技術工	-.53	(-.16)*	-.37	(-.09)	-.20	(-.06)
非技術體力工	-.24	(-.06)	-.42	(-.09)	-.21	(-.05)
農林漁牧工作	.67	(.12)*	-.76	(-.10)*	-.55	(-.07)*
男性 女性 (對照組)	.22	(.11)*	.10	(.04)	.10	(.05)
已婚有偶 離異或寡居者 (對照組)	-.19	(-.09)	-.09	(-.03)	-.04	(-.02)
單身未婚	-.32	(-.15)*	-.35	(-.13)*	.02	(.01)
教育年數	-.03	(-.10)*	-.04	(-.10)*	-.02	(-.06)
現職是公部門 私人部門 (對照組)	-.58	(-.19)*	.56	(.14)*	.02	(.01)
工作年資	.00	(.05)	.02	(.20)*	.01	(.07)*
常數項	.41		3.91*		.19	
R^2	.15		.13		.03	
N	1253		1231		1132	

* $p < .05$

伍、結論與討論

就臺灣地區的中小學教師而言，其工作滿意度、組織承諾與離職意圖等工作主觀意識的確與其他職業工作者有著相當大的差異。本研究發現，在所有職業類別當中，中小學教師有最高的工作滿意度，組織承諾也很高，離職意圖則幾乎是最低的，這些都顯示中小學老師之工作滿意度等主觀意識，在勞動市場中是頗具特殊性的。

另外，過去許多的研究顯示：工作滿意度、組織承諾、離職意圖等主觀工作意識與工作特質有很強的關聯（巫惠貞、巫有鎰，2001；黃盈彰，2002a，2002b；黃毅志，1998；Steinhardt et al., 2003；Kim & Loadman, 1994；Huang & Hsiao, 2007；Karsh et al., 2005），而中小學教師在上述主觀工作意識與其他職業究竟有何不同？以及是否也會因為其在各方面的工作特質上，與其他職業工作者有所不同，進而使其在工作滿意度、組織承諾、離職意圖等方面的主觀工作意識呈現不同的面貌呢？此即本研究所建構之因果模式所要檢驗的研究問題。

針對上述的問題，本研究經路徑模式分析後，首先所得到的結果是：工作特質中，工作前景越佳、工作越有意義、工作自主性越高，工作疲憊性越低，則工作者的工作滿意度會越高；而這些工作特質的優勢，不僅會提高工作滿意度與組織承諾，還會進一步降低離職意圖，而支持了本研究所提出之理論假設；唯一的例外是：工作特質中，工作價值性高，並不會提高工作滿意度，但卻會直接降低工作者的離職意圖，顯示工作價值性對離職意圖的負影響，為直接效果，而非間接效果。

那麼，相較於其他職業工作者，中小學教師是否也會因為在這些工作特質具有優勢，而促使其有最高的工作滿意度、幾乎是最低的離職意圖，及不低的組織承諾呢？經本研究進一步的分析後，所得的結果是：

（1）中小學教師的工作前景評估高於買賣服務、技術勞工與農林漁牧等中下階層職業工作者，因而使其對所屬工作的滿意度高於這些職業，並進而使組織承諾也同樣高於這些中下階層職業工作者。

（2）中小學教師對自己工作的意義性具有最高的評價，因而使其對所屬工作的滿意度高於其他職業，並有偏高的組織承諾，並進而使其離職意圖最低。

（3）中小學教師的工作自主性高於技術工、半技術工、體力工等這些勞動工人，因而使其工作的滿意度與組織承諾較高於這些勞動工作者，並進而導致其離職意圖低

於勞動工作者。

(4) 中小學教師對所屬工作的價值有較高評估，使之比其他職業工作者有較低的離職意圖。

分析上述的研究結果，顯示中小學教師主要是因為工作前景較佳、工作意義性較高、工作自主性較高，以及工作價值性較高，而使其有較高的工作滿意度，及偏高的組織承諾，進而具有較低的離職意圖。其中工作前景所代表的工作保障、報酬與升遷機會，工作意義性代表著貢獻度，工作價值則意謂著工作上的專業性與工作福利條件，連同工作意義，都顯示中小學這個職業，相當符合雙元市場理論中，對主要市場的描述（黃毅志，2001a，2001b；Crutchfield, 1989；Hagner, 2000；Wadsworth, 2000），而且由分析結果來看，中小學教師不但工作滿意度高，同時也具有高度的封閉性，工作者一旦進到這個職業就不輕易流動，離職意圖低，顯示當前臺灣地區中小學教師工作是相當吸引人。

不過，值得思考的是，1994 年師資培育法公布實施後，高級中等以下學校及幼稚園師資培育，由師範校院、設有師資培育相關學系或師資培育中心之大學均可為之（全國法規資料庫，2007），師資培育管道更為多元化。但在學齡人口不斷下降的「少子化」衝擊下（教育部，2007a），師資的供給已大於需求，正式教職工作不易獲得，也就造成比例不低的「流浪教師」（教育部，2007b），引發各界對人力資源浪費的質疑。而本研究所發現到中小學教師的高滿意度，進而所導致低離職意圖，人員的汰換速度緩慢，教師工作者的任教年限拉長，且中小學教師離職或向其他職業流動情形也可能會很低，也就更不需要培育那麼多的儲備師資了。因此，對目前中等學校以下的師資培育制度與員額控管，實有必要做更周密的檢視與管理，以減低儲備教師過度培育所產生人力低度運用的窘境，避免不必要的人力資源浪費。

另外，中小學教師的工作滿意度高，離職意圖低，當可減少學校或教育單位因離職而人員新聘所必須新增的人事訓練成本，這當然是值得欣喜的現象，不過以較嚴格的觀點來看，教師們對學校的專業承諾還是有提昇的空間，這也就成了學校經營者在追求學校績效、永續經營上必須面對的問題。至於藉著降低班級人數、增加待遇、好的工作條件、提供專業發展機會...等策略來提高中小學教師的工作滿意度（Xu & Shen, 2007）、組織承諾，及降低離職承諾，雖有其效果，但都可能增加更多的經費負擔，在國家財政不佳下，並不一定可行。而由本研究結果來看，在中小學教師工作條件已明顯比其他職業較佳，並有最高的工作滿意度，及幾乎是最低的離職意圖的情形來

看，在考量目前教育財政的困難下，投注經費來減輕教師工作負擔與改善工作條件，雖有其必要性，但應可不必列為教育財政規劃下的首要重點。

最後，過去對於工作滿意度、組織承諾與離職意圖等主觀工作意識的研究做得相當多，成果也相當豐碩，不過如本研究關注於中小學教師的這些主觀工作意識，並與其他職業所做的比較分析就相當少見。而因為這些工作意識對於教師的工作投入、教學效能、專業表現...，乃至於進一步的教師生涯規劃都可能有很重要的影響，因此對於中小學教師這些主觀工作意識做清楚分析，也就是相當重要的研究議題，本研究也就顯得格外地有意義。整體來說，本研究結果算是有效地解釋了影響中小學教師工作滿意度高於其他職業、離職意圖低於其他職業，及組織承諾高於中下階層職業的因素及影響途徑，同時也證實工作特質對工作滿意度與組織承諾，及工作特質透過工作滿意度、組織承諾之中介途徑，對於離職意圖是有著很重大的影響。然而本研究所建構的因果模式解釋力雖然已不低，不過中小學教師工作滿意度、組織承諾與離職意圖的特殊性還不能完全藉由所納入控制的中介變項加以解釋，顯示仍有其他可能有重要影響的變項沒有納入分析，這都值得後續研究擴大或修正整個因果模式之後再做更深入的探討，以求得對教師主觀工作意識特性之影響機制有更深層的理解。

參考文獻

- 全國法規資料庫 (2007)。師資培育法 (民國 94 年 12 月 28 日修正)。2007 年 10 月 3 日，取自 <http://law.moj.gov.tw/Scripts/Query4A.asp?FullDoc=all&Fcode=H0050001>
- 巫惠貞、巫有鎰 (2001)。國小教師社會網絡、工作特質與工作滿意關聯性之研究：以臺東縣與臺北市為例。教育研究集刊，46，147-180。
- 李新民、戴嘉南、黃美惠 (2005)。幼兒教師的組織文化知覺與組織承諾初探。南大學報，39 (1)，21-40。
- 林俊賢、黃毅志 (2008)。臺灣地區中小學教師客觀階級位置、文化資本與主觀階級認同：與其他職業做比較。教育研究集刊，54 (3)，99-136。
- 林清山 (1991)。多變量分析統計法。臺北：東華書局。
- 邱皓政 (2005)。結構方程模式：LISREL 的理論、技術與應用。臺北：雙葉書廊。
- 教育部 (2007a)。教育統計資料-各級學校學生人數。2007 年 10 月 9 日，取自 http://www.edu.tw/EDU_WEB/EDU_MGT/STATISTICS/EDU7220001/ebooks/edust

a/p4-31.xls

- 教育部 (2007b)。96 年度中華民國師資培育統計年報。2008 年 9 月 22 日，取自 <http://www.edu.tw/files/bulletin/B0036/96YEARBOOK.pdf>
- 許嘉猷 (1986)。階層化與社會流動。臺北：三民書局。
- 符碧真 (1999)。我國教師組成結構變化之研究。國家科學委員會研究彙刊：人文及社會科學，3 (9)，377-397。
- 章英華、黃毅志 (2007)。台灣地區教育分流對階層位置影響之變遷：1997 年與 2005 年的比較。發表於「台灣的社會變遷」研討會，中央研究院社會學研究所，臺北。
- 黃先鋒、廖敏齡、周澤民 (2005)。工作輪調、工作滿足與組織承諾相關性之實證研究。人力資源管理學報，5 (4)，107-129。
- 黃盈彰 (2002a)。影響國小教師工作滿意度之因果機制。臺灣教育社會學研究，2 (1)，155-197。
- 黃盈彰 (2002b)。中小學教師工作滿意度特性之研究—與高層專業人員等職業類別做比較。教育與心理研究，25，149-177。
- 黃毅志 (1998)。工作特質、工作報酬，與階級意識及工作滿意度。行政院國家科學委員會專題研究成果報告 (編號：NSC 87-2412-H-143-001)。台東市：國立台東師範學院教育研究所。
- 黃毅志 (2001a)。臺灣地區多元勞力市場的事業成就之比較分析。國家科學委員會研究彙刊：人文及社會科學，11 (4)，356-370。
- 黃毅志 (2001b)。臺灣地區勞力市場分隔之探討：流動表分析。臺灣社會學刊，25，157-200。
- 黃毅志 (2003)。「臺灣地區新職業聲望與社經地位量表」之建構與評估：社會科學與教育社會學研究本土化。教育研究集刊，49 (4)，1-31。
- 張火燦、謝廷豪、劉嘉雯 (2007)。員工工作滿意、組織承諾與離職意圖關係的統合分析修正模式。臺灣管理學刊，7 (1)，25-42。
- 廖年焱、何信助、賴銘娟 (2004)。高級職業學校組織文化與教師組織承諾關係之研究。中正教育研究，3 (2)，69-96。
- 蔡坤宏 (2000)。組織承諾、工作滿足與離職意圖的關係：Meta 分析。中華管理評論，3 (4)，33-49。
- 鄭彩鳳、吳慧君 (2006)。主管家長式領導與行政人員自我效能、組織承諾及工作滿意度關係之研究：結構方程模式之應用。教育與心理研究，29 (1)，47-75。
- Allen, N. J., & Meyer, J. P. (1993). Organizational commitment: Evidence of career stage

- effects. *Journal of Business Research*, 29, 49-61.
- Chiu, S. F., & Chen, H. L. (2005). Relationship between job characteristics and organizational citizenship behavior: The mediational role of job satisfaction. *Social Behavior and Personality*, 33(6), 523-540.
- Crutchfield, R. D. (1989). Labor stratification and violent crime. *Social Forces*, 68(2), 489-512.
- Kalleberg, A. L. (1977). Work value and job rewards: A theory of job satisfaction. *American Sociology Review*, 42, 124-143.
- Karsh, B., Booske, B. C., & Sainfort, F. (2005). Job and organizational determinants of nursing home employee commitment, job satisfaction and intent to turnover. *Ergonomics*, 48(10), 1260-1281.
- Kim, I., & Loadman, W. E. (1994). *Predicting teacher job satisfaction* (ERIC Document Reproduction Service NO. ED 383 707).
- Hagner, D. (2000). Primary and secondary labor markets: Implications for vocational rehabilitation. *Rehabilitation Counseling Bulletin*, 44(1), 22-29.
- Hellman, C. M. (1997). Job satisfaction and intent to leave. *The Journal of Social Psychology*, 137(6), 677-689.
- Huang, T. C., & Hsiao, W. J. (2007). The causal relationship between job satisfaction and organization commitment. *Social Behavior and Personality*, 35(9), 1265-1276.
- Lin, N. (1976). *Foundations of social research*. New York: McGraw-Hill Book Company.
- Meyer, J. P., & Allen, N. J. (1991). A three-component conceptualization of organizational commitment. *Human Resource Management Review*, 1, 61-89.
- Porter, L. W., & Lawer, R. E. (1973). Organizational, work, and personal factors in employee turnover and absenteeism. *Psychological Bulletin*, 88, 151-176.
- Robbins, S. P. (2001). *Essentials of organizational behavior*. London: Prentice-Hall.
- Steers, R. M. (1977). Antecedents and outcomes of organizational commitment. *Administrative Science Quarterly*, 22, 46-56.
- Steinhardt, M. A., Dolbier, C. L., Gottlieb, N. H., & McCalister, K. T. (2003). The relationship between hardiness, supervisor support, group cohesion, and job stress as predictors of job satisfaction. *American Journal of Health Promotion*, 17(6), 383-289.
- Wadsworth, T. (2000). Labor markets, delinquency, and social control theory: An empirical assessment of the mediating process. *Social Forces*, 78(3), 1041-1066.

Xu, F., & Shen, J. (2007). Research on job satisfaction of elementary and high school teachers and strategies to increase job satisfaction. *Chinese Education and Society*, 40(5), 86-96.

投稿收件日：2009 年 11 月 18 日

接受日：2010 年 5 月 25 日