

教師間氣氛、校長領導風格、教師教學制控信念與教師工作滿意度關係之研究—以台東縣國民中學為例

蘇船利 黃毅志

摘要

學生必須在教師的教導下才能適性發展，若教師工作滿意度較低，將無法發揮教學效能。對於工作滿意度所做的研究很多，以台東縣國中教師為對象的研究則是難得一見。本研究根據 2005 年進行調查的「台東縣教育長期研究資料庫」之國中教師樣本資料進行分析，分析方法主要是路徑分析。重要發現如下：

- 1.台東縣國中教師在五等測量的工作滿意度平均為 3.48，介於「還算滿意」與「滿意」之間，可說屬於中上程度。
- 2.教師教學內控信念愈高，工作滿意度愈高；校長領導風格愈是無效式的，教師工作滿意度愈低；在教師間氣氛中，教師有愈高的社會支持，工作滿意度愈高。其中以社會支持對教師工作滿意度的影響力最大。
- 3.原住民教師工作滿意度比漢人高，是因為教學內控信念較高。

關鍵字：教師間氣氛、校長領導風格、教學制控信念、教師工作滿意度

蘇船利：國立台東教育大學教育研究所博士生

黃毅志：國立台東教育大學教育系教授(本文通訊作者)

投稿日期：2010年6月22日，接受日期：2010年12月10日

The Relationship among School Climate, Principals' Leadership Style, Teaching Locus of Control, and Teachers' Job Satisfaction: An Example of Junior High School Teachers in Taitung

Chuan-Li Su Yih-Jyh Hwang

Abstract

If students don't be taught by teachers, they could not develop appropriately. Teachers have lower teaching effectiveness if they have lower job satisfaction. There are many researches exploring teachers' job satisfaction; however, researches rarely explore junior high school teachers' job satisfaction in Taitung. Therefore, the sample of this research is based on junior high school teacher in Taitung from "Taitung Educational Panel Survey" conducted in 2005. The main method of this research is path analysis. The findings of this research are as follows: 1. Based on the five-point scale of teachers' job satisfaction, the average satisfaction is 3.48 as middle-up level. 2. Higher teaching internal locus of control will lead to higher teachers' job satisfaction. More inefficient principals' leadership style will lead to lower teachers' job satisfaction. In terms of school climate, more social support will lead to higher teachers' job satisfaction. Among these factors, social support is the greatest effect on teachers' job satisfaction. 3. Aboriginal teachers' job satisfaction is higher than that of the Han teachers, because aboriginal teachers have greater teaching internal locus of control.

Keywords: School Climate, Principals' Leadership Style, Teaching Locus of Control, Teachers' Job Satisfaction

Chuan-Li Su: Doctoral Student, National Taitung University, Department of Education.

Yih-Jyh Hwang: Professor, National Taitung University, Department of Education.

壹、緒論

教師是學生的重要他人，教師許多言行舉止都可能會影響學生，尤其對處於學習及人格發展重要階段的中學生，影響可能更是深遠。近年來教育改革全面性地推動，國民中學全面實施「九年一貫課程」，教師為了學習新課程、落實適性化與個別化的教學方式，在有限的資源下，必須利用更多的時間在蒐集資料及準備課程上（楊諮燕、高熏芳，2002）。另外，為了充實專業知能，更多國中教師參加研習活動（單文經，2003），甚至選修第二專長。

上述顯示出教育改革的快速推動，使得教師必須花費更多的時間、精力在工作與進修上。而國中階段的學生正處在人生狂飆期，學生身心快速成長、情緒起伏不定；加上升學主義作祟，以致學生課業繁重，增加教師壓力（何信助，1999）。因此擔任國中階段的教學工作，所面臨的挑戰與壓力，可能大於其他教育階段的教師。此外，在台灣地區各縣市中，台東縣民社經地位（含教育、職業、收入）最低、原住民比率最高（約佔人口三分之一），又有許多單親與隔代教養家庭（約三分之一）（內政部，2005a，2005b；巫有鎰，2007；行政院主計處，2005a，2005b），學生學業成績特別低落，這顯示台東的教育有其特殊性；而這些特殊性可能使得教師感受到的肯定較少。不論是教師壓力加大或受到肯定較少，都可能會降低工作滿意度。至於台東縣國中教師是否因此也會有較低的工作滿意度？本研究將加以探討。

若教師在較低的工作滿意度下從事教育工作，將無法發揮較佳的教學效能（林明地，2000；Vail, 2005），所以國內從事教師工作滿意度的研究很多，但以國中教師為對象的研究相當少，以台東縣全體國中教師為對象的研究更是難得一見。由於台東縣有著特殊社經文教背景，進行教師工作滿意度研究所得到的結果，很可能具有特殊意義。基於這個題目的重要性，研究者依據文獻探討來建立本研究的研究架構（因果模式圖），以國中教師個人背景變項為自變項，教師間氣氛、校長領導風格與教師教學制控信念為中介變項，教師工作滿意

度為依變項，運用 2005 年 5 月進行調查的「台東縣教育長期資料庫之建立：國中小學生學習狀況與心理健康追蹤調查」之教師問卷資料進行路徑分析，以檢證背景變項、中介變項（包括教師間氣氛、校長領導風格與教師教學制控信念）與教師工作滿意度之間的因果關係。期望能經由研究結果，對影響國中教師工作滿意度的因果機制做深入的瞭解與釐清，並提出具體建議，以提供學校組織有關人員改進教師間氣氛、校長領導風格、教師教學制控信念與教師工作滿意度及相關研究之參考。

貳、文獻探討

一、工作滿意度的定義與測量

工作滿意度是工作者對自己工作本身與工作環境的各項構面，如：工作本身、舒適性、財務性、與同事關係、工作的機會和資源的充沛性等，做主觀且整體的綜合性評估（許士軍，1977）。

工作滿意度的測量，不必根據工作本身與工作環境的各項構面設計問卷，再請受訪者逐項回答其滿意程度，再將各項做加總。而可由受訪者直接回答他對工作本身與工作環境做整體評估後，所得到的整體滿意度（許士軍，1977）；此即採工作滿意度的整體綜合性評估之定義來測量，不必藉由工作者對其工作本身及有關環境的不同構面之不同感受做逐一評估，再進行加總，而可用單項題目「對工作的整體滿意度」做測量。至於不將各構面之滿意度加總的原因，首先，如果把工作滿意度劃分成數個構面後，再將各構面加總視為整體工作滿意度，可能會產生各構面的工作滿意度之總和，無法涵蓋所有受訪者所關心的工作構面之問題；因為受訪者關心的部分不一定會被問到，如教師與家長、學生關係（黃盈彰，2002b），而問卷所問到的工作構面，卻可能不是受訪者所關心的部分，如工作例行性（黃盈彰，2002a）。

其次，各構面的工作滿意度只是整體工作滿意度的一部分，而非整體工作滿意度的成因，若以各構面的工作滿意度高低，來解釋整體工作滿意度，就會陷入「套套邏輯」（tautology）的困境（張苙雲，1987）。研究又顯示，以單一題目詢問受訪者對工作相關構面的整體

評估所測得的工作滿意度，所涵蓋的構面要比以對各項構面逐一評估，再做加總所得到的工作滿意度較為寬廣，並更具效度（Scarpello & Campbell, 1983）。

基於上述，國內對教師工作滿意度的研究，也就往往以單項題目來測整體工作滿意度（巫惠貞、巫有鎰，2001；黃盈彰，2002a, 2002b），並得到重要的研究成果。因此本研究也以一道題目來對台東縣國中教師的工作滿意度進行測量，題目為：「整體而言，您對您的教學工作感到滿意嗎？」。

二、教師間氣氛與教師工作滿意度的關連

學校氣氛代表學校成員（如教師、校長、職員）對於其學校客觀工作環境的知覺，此種知覺會影響他們在工作上的行為與工作滿意度（Lindell & Brandt, 2000）。學校氣氛包含學校教師對教師與教師間的社會互動關係，也就是社會網絡之知覺上（黃盈彰，2002b），此即教師間氣氛。Emirbayer 與 Goodwin（1994）將社會網絡定義為：一組連接著一群行動者的社會關係。以上定義涉及三個基本要素：第一是行動者，行動者可動用社會關係追求目標之達成，雖具有相當的行為自主性，但也受到所鑲嵌的社會關係之影響；第二是關係形式，這包括直接或間接關係、強關係或弱關係等；第三是關係內容，關係內容可以是情感、友誼、交易、諮詢等，行動者因互動而建立關係，進而相互影響。黃毅志（1998）則把社會網絡區分為社會整合與關係的內容，社會整合指的是關係的強度、互動頻率，而關係的品質是好是壞就不是重點；關係的內容指的是關係的品質，如果關係的內容是正面的、能維持情感的，則為社會支持；如果關係的內容是負面的、強求的，則為緊張的關係。

綜合上述，學校氣氛可以定義為學校成員（主要是教師與校長），在互動後所產生對社會關係網絡的知覺；這種社會關係網絡的知覺包含正面的社會支持氣氛，以及負面的緊張關係氣氛。本研究受限於所採用次級資料庫，所分析的學校氣氛只包括教師間氣氛，這包括教師間社會支持氣氛與緊張關係氣氛。

把學校或組織氣氛定義為教師或其它成員（如校長）對彼此之間互動所產生的社會網絡之知覺，並研究其對教師工作滿意度的影響，是常見的組織行為研究主題。許多研究發現屬於社會支持的教師間氣氛，對教師工作滿意度有正向影響；緊張關係的教師間氣氛，對教師工作滿意度則有負向影響（黃盈彰，2002b；劉興漢、石雅惠，1990；蔡培村，1985；Deshpande, 1996; Zembylas & Papanastasiou, 2006）。

三、校長領導風格與教師工作滿意度的關連

校長在學校環境中不僅是推動校務運作的領導者，也是激發教師教學創新的關鍵者，校長雖然不直接從事教學，但若能有效運用領導風格，可以支持教師教學創新，也可降低教師壓力，促進教師認同學校的目標與價值，全心投入工作，進而提高教師工作滿意度、教學成效與學校效能（林明地，2000；Adam & Nati, 2006）。校長領導風格係指其所表現的領導行為模式，不同的教師對校長領導行為的感覺可能有所不同。校長領導行為模式主要包含兩類：一為校長藉由關心、重視及瞭解教師的需求及感受，形成一種與教師互相尊重、信任的關懷式領導；一為校長嚴格界定教師在工作中的角色與彼此間的工作關係，並要求、監督教師遵守工作規範，以促使組織目標達成的倡導式領導（黃國隆，1982）。研究發現，校長愈是採取關懷式領導，則教師工作滿意度愈高（Bono & Judge, 2004; Goleman, 2006）；黃國隆（1982）採取教師知覺的領導研究，發現教師知覺的校長領導方式、教師個人特質以及工作特性等因素，會影響教師工作滿意度，其中又以校長關懷式領導的正向影響力最大；而校長愈是採取監督式領導，則教師工作滿意度愈低（黃盈彰，2002b：162）。

以往多數的校長領導研究，包括採特質理論、行為理論、權變（情境）領導理論、轉型領導或交易領導理論者，均由校長的認知進行研究（Bono & Judge, 2004; Sternberg, 2007）。隱涵領導理論則重視從教師的認知，來理解校長的領導行為（Epitropaki & Martin, 2004）。林邦傑與施妙旻（1997）在有關校長領導方式之研究中，除了校長自評外，並請學校教師對其校長領導行為的知覺做問卷調查，結果發現

校長對本身有關領導的知覺與教師對其領導行為的知覺並不一致。而研究者認為，可能由教師所知覺到的校長領導行為，會比校長所知覺到本身的領導行為，對教師工作滿意度影響較大，所以本研究乃從教師所知覺到的校長領導風格出發，探討校長不同的領導行為對教師工作滿意度的影響。

四、教師教學控制信念與工作滿意度的關連

研究指出，個人人格特質會影響工作滿意度（李再長、李俊杰、曾雅芬，2005；Judge & Ilies, 2004）。而控制信念則是一種穩定的人格特質，高內控信念者將事件的原因和控制歸於自己的能力和努力，事在人為，相信自己可以影響事件；而高外控信念者則認為事件的原因和控制是歸於外部的環境和運氣，個人是無法控制。高內控信念者和高外控信念者會採用不同的因應策略來處理工作壓力來源，如學生管教與課業問題。很可能高內控者採用的是促進問題解決的積極因應策略，包括負起責任、自我控制、自我改善、努力解決壓力的來源，而有較低的壓力；而高外控者採用的是消極的因應策略，試圖遠離或完全避免壓力的來源（Lunenburg & Cadavid, 1992），這樣反而使壓力來源更加惡化，而有較高的壓力。

以中、小學教師為對象的研究發現，教學內控信念對工作滿意度有顯著的正影響；教學內控信念愈高的教師，工作滿意度愈高（黃盈彰，2002a，2002b；黃國隆，1982）。郭聰貴（1989）研究發現國小教師的教學控制信念與工作壓力有顯著的相關，外控信念愈高者、內控信念愈低者，感受到愈大的工作壓力。因此，可能教師教學外控信念較低、內控信念較高，會有較低的工作壓力，而有較高的工作滿意度。

綜合上述，教學內控信念較高的教師與教學外控信念較低的教師，可能有較高的工作滿意度；高內控者較能積極的面對壓力、有效的解決問題與降低壓力來源，所以會有較高的工作滿意度；而高外控者採用消極的壓力因應策略，反而帶來更多的壓力，因此有較低的工作滿意度。

五、教師背景變項在中介變項與工作滿意度的差異情形

本研究以下分別探討教師的性別、族群、婚姻狀況、學歷、職務與年資等背景變項，在教師間氣氛、校長領導風格、教師教學制控信念，以及教師工作滿意度的差異情形。

(一)性別

根據過去研究的結果，發現性別對工作滿意度的影響並不一致。有些研究發現女性教師的工作滿意度高於男性（巫惠貞、巫有鎰，2001；吳幼妃，1989；藍瑞霓，1998；Bogler, 2001），這可能是因為女性教師的自我實現動機高於男性教師，而自我實現教師之人格特徵為接納學生、信任學生、與學生建立良好的人際關係，這會提高工作滿意度（吳幼妃，1989）。但是也有研究指出男性的工作滿意度高於女性。張苙雲（1987）指出男性可能因為升遷、工作報酬及職位優於女性，使得工作滿意度高於女性。除此之外，也有研究顯示性別與工作滿意度並無顯著關連（吳清基，1980；黃盈彰，2002a，2002b）。

(二)族群

國內關於族群與工作滿意度關係的研究並不多，其中：巫惠貞與巫有鎰（2001）發現原住民與非原住民教師在工作滿意度上並無顯著差異。國外研究則發現白人比非白人有較高的工作滿意度（Cross & Billingsley, 1994），不過 Dorsert 與 Hodge 於 1977 年的研究卻指出黑人的工作滿意度高於白人（引自巫惠貞、巫有鎰，2001）。

(三)婚姻

婚姻狀況與工作滿意度的關係，在不同的研究中有不同的發現。回顧文獻，顯示大部分研究發現是已婚者的工作滿意度較高（黃盈彰，2002a，2002b；藍瑞霓，1998）。有可能是因為已婚者心理較成熟、較有安全感，因此使得已婚者的工作滿意度高於未婚者（許士軍，1977）。此外，亦有研究顯示已婚者與未婚者的工作滿意度並無顯著差異（楊妙芬，1997）。

在婚姻狀況與中介變項的關連方面，研究發現已婚教師所知覺的教師間社會支持較未婚教師為佳（巫惠貞、巫有鎰，2001）。

(四) 學歷

關於學歷與工作滿意度的關係，有研究發現學歷愈高者，工作滿意度愈高，原因是學歷愈高，工作專業層級與安定性愈高，工作滿意度也就愈高（黃盈彰，2002a）。不過，也有研究發現學歷愈高者，工作滿意度愈低，可能的原因是學歷愈高者，對工作本身及其報酬的預期也愈高，而不易實現，其工作滿意度也就愈低（巫惠貞、巫有鎰，2001；吳幼妃，1989）。

(五) 職務

關於教師兼任行政職務與工作滿意度的關係，研究顯示有兼任行政職務的教師，工作滿意度較高（巫惠貞、巫有鎰，2001；黃盈彰，2002b；楊妙芬，1997；藍瑞霓，1998），這可能是因為兼任行政職務（主任、組長），具有更多與校長直接溝通及獲得更多支持、獎勵、升遷的機會，及有職務加給等外在報酬；並具有更多工作挑戰性及趣味性之內在報酬（巫惠貞、巫有鎰，2001；黃盈彰，2002b）。教師兼任行政職務可獲得內、外在報酬較多，因此工作滿意度較高。

在職務與中介變項的關連方面，教師兼任行政職務，有較多機會與校長直接溝通及獲得支持及獎勵，會知覺到校長較多的關懷式領導（江滿堂，2004；黃盈彰，2002b），進而提高工作滿意度。

(六) 年資

關於年資與工作滿意度的關係，研究結果並不一致。有的研究發現工作滿意度隨著年資增加而提高，這可能是因為年資越長，所得的薪水、福利、職位等工作報酬越高，而使得工作滿意度增加（吳幼妃，1989；藍瑞霓，1998）；也可能是因為年資較短的生手工作經驗不足，需要花費較多的時間來做好工作，甚至投入較長的工作時間後，也無法做得如資深者一樣好，而勞累性較高，因此年資越短者，工作滿意度越低（黃盈彰，2002b）。

有些研究則指出年資與工作滿意度之間呈 U 型相關，可能原因是工作者剛任職時期望水準很高，經過一段時間之後，發現實際狀況與預期期望不符合，因此工作滿意度下降；當年資繼續增加後會將期

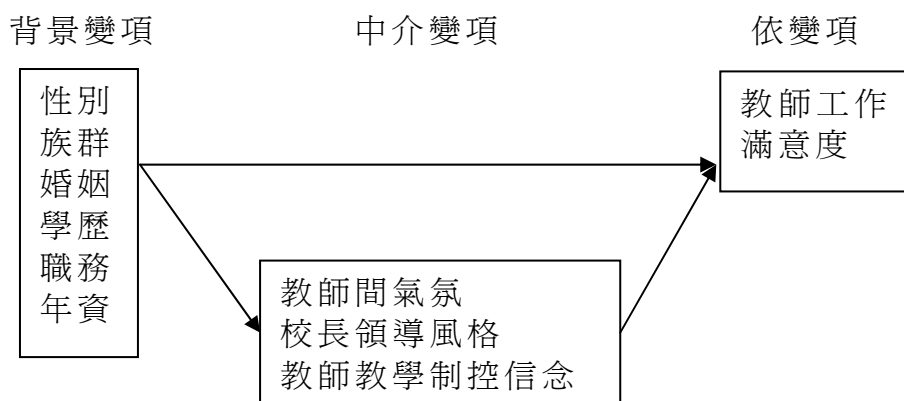
望水準向下調整，接受現實狀況，實際狀況與預期期望差距減少，工作滿意度則隨之增加(許士軍，1977；楊妙芬，1997)；黃盈彰(2002a)則發現服務年資與工作滿意度之間存在著非線性的倒 U 字型相關，服務年資較短與較長的兩端，工作滿意度較低；服務年資居中的，工作滿意度最高。不過，亦有研究顯示服務年資與工作滿意度並無關係(吳清基，1980)。

綜合上述，在各項影響教師工作滿意度的實證研究中，背景變項對工作滿意度的關係有著不一致的結果，這有可能是因為所控制的變項不一致、控制得不周延，或是甚至完全沒有作統計控制所致(黃盈彰，2002b)。張苙雲(1987)則認為背景變項不是造成工作滿意度高低的直接原因，因為兩者之間的關連多半是受到其他中介因素所造成。因此，教師背景變項可能是透過「中介變項」，這包括教師間氣氛、校長領導風格與教師教學制控信念，而對教師工作滿意度造成間接影響；本研究納入以上中介變項，對教師背景變項影響工作滿意度的因果機制，做進一步的釐清。

參、研究方法

一、研究架構

根據文獻探討，建立本研究的假設因果模式圖，如圖一所示。



圖一 影響國中教師工作滿意度的假設因果模式圖

二、研究假設

根據研究架構與前述文獻，可提出下列假設：

(一) 中介變項對教師工作滿意度的影響

本研究假設教師間氣氛、校長領導風格與教師教學制控信念這三者對教師工作滿意度都有顯著的影響力。

在教師間氣氛方面，提出假設 1-1「教師間的社會支持氣氛愈高，教師工作滿意度愈高」、假設 1-2「教師間的緊張關係氣氛愈高，教師工作滿意度愈低」。

在校長領導風格方面，提出假設 1-3「校長愈採用關懷式領導，教師工作滿意度愈高」、假設 1-4「校長愈採用監督式領導，教師工作滿意度愈低」。

在教師教學制控信念方面，提出假設 1-5「教學內控信念愈高，工作滿意度愈高」、假設 1-6「教學外控信念愈高，工作滿意度愈低」。

(二) 背景變項對中介變項的影響

不同背景的國中教師在工作滿意度上之所以會有差異，本研究假設教師背景會透過對中介變項之影響所致，此即所謂的間接影響。

在職務方面，提出假設 2-1「兼任行政職務之教師，所知覺校長的關懷式領導較未兼行政者高」。

在婚姻狀況方面，提出假設 2-2「已婚教師，知覺到教師間的社會支持氣氛高於未婚教師」。

至於其餘的背景變項，如：性別、族群、學歷及年資等，它們與中介變項的關係在理論與過去研究上並不是很清楚，必須做完資料分析後方能確定，這也是本研究較具探索性的一面。

(三) 背景變項對教師工作滿意度的直接影響

以上背景變項尚可能透過圖一中的中介變項以外之變項，如心理成熟度、內外報酬而對教師工作滿意度產生影響，此即直接影響。

在個人背景變項對工作滿意度的直接影響上，以往的研究中，影響方向較為一致的是職務與婚姻狀況等變項，所以本研究之研究假設

爲：

在婚姻狀況方面，提出假設 3-1「已婚者工作滿意度高於未婚者」，這可歸因於已婚者心理較成熟、較有安全感，因而提高其工作滿意度。

在職務方面，提出假設 3-2「兼任行政職務之教師，工作滿意度高於未兼任行政職務之教師」，可能是因爲兼任行政的教師外在報酬較多，因此有較高的工作滿意度。

至於個人背景變項對工作滿意度的影響不顯著，或隨研究不同而影響方向不一致的有性別、族群、學歷及年資，研究者也就不對上述變項的影響提出假設。

三、資料來源

本研究根據 2005 年 5 月進行調查的「台東縣教育長期資料庫之建立：國中小學生學習狀況與心理健康追蹤調查」之教師問卷資料進行分析，此次調查是由台東縣教育局委託台東大學進行的。教師卷主要包含基本資料、教學制控信念、對家長參與學校的意見、校長領導風格、教師間氣氛、教師工作滿意度、組織承諾、心理幸福感與教師進修等項目。此次調查以全台東縣國中教師爲對象進行普查，問卷教師卷母體 570 人，有效回收樣本數 442 人，有效回收率 77.5 %，具有很高的代表性（黃毅志、侯松茂、巫有鎰，2005）。

四、變項測量

(一)自變項：教師個人背景

- 1.性別：以受訪者填答之性別爲準，在進行迴歸分析時做虛擬變項，以女生爲對照組。
- 2.族群：分爲漢人和原住民等二大族群，在進行迴歸分析時做虛擬變項，以漢人爲對照組。
- 3.婚姻狀況：以受訪者填答之婚姻狀況爲準，在進行迴歸分析時做虛擬變項，以已婚爲對照組。
- 4.學歷：以受訪者填答之最高學歷作測量。分爲師範體系（含師範學校、師專、師院與師大）、一般大學和碩士等三組，在進行迴歸分

析時做虛擬變項，以一般大學為對照組。

5.職務：分為導師、專任教師、教師兼組長和教師兼主任共四類，在進行迴歸分析時做虛擬變項，以導師為對照組。

6.年資：以受訪者填答之服務年資作測量。分為 0 至 5 年、6 至 15 年、16 至 25 年及 26 年以上等四組，在進行迴歸分析時做虛擬變項，以 5 年以下為對照組。

(二)中介變項

1.教師間氣氛

有 15 項題目對教師知覺的教師間氣氛做初步測量，給分方式為回答「非常不符合」給一分，「不符合」給二分，「還算符合」給三分，「很符合」給四分，「非常符合」給五分，並對此做主成份分析，選取 λ 值大於一之因素，共得到二個因素，再以 Oblimin 進行斜交轉軸，可解釋變異量為 58 %。因素一反映在「教師們會為了學生的成績而互相競爭」、「學校大多數教師不關心其他同仁」、「教師彼此形成小團體，相互指責」、「教師在許多場合批評學校同仁或校長」、「大多數教師想離開教育工作崗位，另謀發展」、「在會議中教師彼此打斷發言」、「教師因為工作分配不均而引起不愉快的爭執」、「教師有勾心鬥角的情形」，命名為「緊張關係氣氛」。因素二反映在「在各項會議中，教師懷有一種讓我們把事做好的共識」、「教師們常聚在一起研究和解決教學上的問題」、「教師們積極參與各種在職進修的專業活動」、「學校教師熱衷於提升自己的專業能力」、「教師之間感情深厚，彼此關心」、「教師們定期辦理文康活動或校內聯誼活動」、「教師相聚一堂時，氣氛和諧相處愉快」，命名為「社會支持氣氛」；由於篇幅限制，因此省略因素分析表格。本研究在進一步分析時，以因素分數做測量。

2.校長領導風格

有 14 項題目對教師所知覺校長的領導方式做初步測量，給分方式為回答「非常不符合」給一分，「不符合」給二分，「還算符合」給三分，「很符合」給四分，「非常符合」給五分，並對此做主成份分析，選取 λ 值大於一之因素，共得到三個因素，再以 Oblimin 進行

斜交轉軸，可解釋變異量為 65.4 %。因素一反映在「校長能協助教師解決問題」、「校長主動關心教師的福利」、「校長稱讚教師優良的表現」、「校長給予教師充分表達意見的機會」、「校長對教師的工作內容和要求都很明確」，命名為「關懷式領導」。因素二反映在「校長嚴密掌控教師在校開會出席情形」、「校長嚴密監督教師在校所參加的活動」、「校長批評教師的錯誤時，很少顧及教師的心理感受」，命名為「監督式領導」，這屬於倡導式領導。因素三反映在「校長交給教師許多教師本職以外的其它工作」、「校長交給教師的工作大都與教學關係不大」、「校長常變更原訂的工作計畫，增加教師的工作負擔」、「校長依據法令規章處理事情缺乏彈性」、「校長親自分配教師所擔任的工作（如各種活動、排課等）」、「校長不採納教師合理的建議」，命名為「無效式領導」（表略）。另外，本研究所要檢證的是校長「關懷式領導」和「監督式領導」對教師工作滿意度的影響，不過因素分析所得之「無效式領導」因素，究竟對教師工作滿意度有何影響，在理論上並不是很清楚，必須做完資料分析後方能確定，這是本研究較具探索性的一面。

本研究在進一步分析時，以因素分數做測量。其中「關懷式領導」因素負荷為負值，必須反向詮釋，也就是其因素分數越低，代表校長關懷程度越高。

3. 教師教學制控信念

有 10 項題目對「教學制控信念」做初步測量，給分方式為回答「非常不同意」給一分，「不同意」給二分，「還算同意」給三分，「很同意」給四分，「非常同意」給五分，並對此做主成份分析，選取 λ 值大於一之因素，共得到二個因素，再以 Oblimin 進行斜交轉軸，可解釋變異量為 46.8 %。因素一反映在「我認為教學成功與否，常受許多我無法控制因素的影響」、「我的教學成效因學生的不良行為而降低了」、「有時候我覺得努力教學是在浪費時間」、「要使大部分的學生均能獲得好成績，我所能做的很有限」、「同學之間的影响力，遠大於我對學生的影響力」、「社會價值觀對學生的影響，不是教師所能改變的」，命名為「教學外控信念」。因素二反映在「只

要我盡力，就算是缺乏動機的學生，也可以使其學習步上軌道」、「假如有些學生表現不佳，我覺得我應該調整教學方式及策略」、「我認為藉由不同的教學方式，可以顯著改進學生的學業成就」、「我覺得我應該對學生的學習成敗負主要的責任」，命名為「教學內控信念」（表略）。本研究在進一步分析時，以因素分數做測量。

(三)依變項：教師工作滿意度

指國中教師對目前工作滿意度的感受程度。題目為：整體而言，您對您的教學工作感到滿意嗎？有「非常滿意」、「滿意」、「還算滿意」、「不滿意」、「很不滿意」五個選項，分別給予 5、4、3、2、1，數值越高代表工作滿意度越高。

五、分析方法

本研究參照圖一影響國中教師工作滿意度的研究架構，進行統計分析，並檢證相關理論和假設。本研究所運用的分析方法包括了簡單變異數分析，多變項分析之因素分析、多元迴歸及路徑分析。本研究以 F 考驗進行簡單變異數分析，以說明背景變項與依變項之雙變項關連；在進行多元迴歸分析時，為了縮減中介變項的個數，以及能夠更明確地知道各變項所測得的概念，於是對中介變項進行因素分析，用所得到的少數因素之因素分數來做多元迴歸分析，以達到簡化分析的效果；最後，根據研究架構的引導下進行多元迴歸分析，探究背景變項透過中介變項對國中教師工作滿意度的影響機制，此即路徑分析 (path analysis)。

由於本研究架構中包含很多名義變項 (nominal variable)，如性別、族群、婚姻和職務，這違反結構方程式 (SEM, structural equation modeling) 的觀察變項必須是常態分佈的預設，而且也無法轉換成常態分佈的變項；如果常態分佈的預設遭到違反，會給統計分析帶來嚴重的後果，得到錯誤的結論 (邱皓政，2005：2.17-2.19)；此外，年資與中介變項呈現非直線關係 (見表三)，這用 SEM 也很難處理 (邱皓政，2005：2.30)，所以本研究沒有採用 SEM。根據林清山 (1991：245-249) 和林南 (Lin, 1976：321-326)，傳統的路徑分析用迴歸分

析來進行，迴歸分析很容易處理名義變項與非直線關係，本研究的路徑分析即用迴歸來進行，標準化迴歸係數即路徑係數。

依據圖一之研究架構進行路徑分析之程序如下：首先，在未控制中介變項的情況下，就背景變項對教師工作滿意度進行迴歸分析，探討背景變項對教師工作滿意度的總影響（參見表二模式一）；接著控制教學制控信念、校長領導風格、教師間氣氛等中介變項，探討其對教師工作滿意度的影響，以及背景變項對教師工作滿意度的直接影響（參見表二模式二）；並以加入中介變項後，背景變項影響之增減情形，來探討背景變項透過中介變項，而對教師工作滿意度的間接影響（Hanushek & Jackson, 1977:224-227），此即階層迴歸分析。最後以背景變項對教師教學制控信念、校長領導風格、教師間氣氛等中介變項進行迴歸分析，以進一步探討背景變項透過哪些中介變項，進而影響教師工作滿意度的因果機制。

肆、結果與討論

一、研究結果

(一)雙變項關連簡單變異數分析

本研究首先以簡單變異數分析，對於不同背景者在教師工作滿意度上的均數差異做顯著性考驗，以檢定各個背景變項與工作滿意度的雙變項關連，是否達到顯著水準（ $p < .05$ ）。本研究僅針對有達到顯著的均數差異做說明。

表一中，婚姻、年資、族群、職務與工作滿意度的關連均達到顯著。在婚姻方面：已婚教師的工作滿意度較未婚者高；在年資方面，年資 26 年以上的資深教師工作滿意度最高，大致上，有年資愈長，工作滿意度愈高的現象。在族群方面：原住民教師的工作滿意度是四個族群中最高的，而本省客家教師最低；台東縣國中教師中，原住民佔了 10%，比起台灣地區中，原住民佔人口總數不到 2% 相較，比率高出很多，這可歸因於台東縣原住民的比率偏高，約佔人口三分之一（內政部，2005b）。在職務方面：兼主任職務教師的工作滿意度最

高，專任教師最低。就全體樣本而言，在五等測量的工作滿意度平均為 3.48，介於「還算滿意」與「滿意」之間，可說屬於中上程度。

綜合上述，許多背景變項與工作滿意度有顯著雙變項關連，不過在進一步的多元迴歸分析做適當統計控制後，是否原有的關連性還會達到顯著？仍有待進一步檢證。另外，至於哪些背景變項能夠影響工作滿意度？以及背景變項是如何透過中介變項來影響工作滿意度？就必須要做進一步的迴歸分析與路徑分析才能得知，這將在下兩節中加以分析。

表一 背景變項與教師工作滿意度關連性之簡單變異數分析

	教師工作滿意度		
	<i>N</i>	<i>M(S)</i>	<i>Eta</i>
有效樣本	372	3.48(.76)	
性別			
男性	156	3.54(.77)	.07
女性	210	3.45(.75)	
婚姻			
已婚	196	3.60(.71)	.23*
未婚	159	3.33(.77)	
年資			
0—5 年	136	3.45(.75)	.16*
6—15 年	112	3.44(.70)	
16—25 年	73	3.49(.85)	
26 年以上	28	3.92(.66)	
族群			
本省閩南	242	3.43(.73)	.19*
本省客家	28	3.35(.82)	
外省人	47	3.59(.79)	
原住民	35	3.88(.75)	
職務			
導師	185	3.44(.77)	.16*
專任	49	3.40(.70)	
教師兼組長	71	3.49(.80)	
教師兼主任	45	3.82(.64)	
學歷			
一般大學	190	3.55(.69)	.13
師範體系	69	3.32(.85)	
碩士	51	3.55(.70)	

說明：1. * 表 $p < .05$ 。

(二)影響國中教師工作滿意度之因素

本節以表二的迴歸分析來探討各變項對教師工作滿意度的影響。本研究主要針對影響達顯著者 ($p < .05$) 做說明；至於未達顯著者，若有必要，也仍會做說明。

從表二之教師工作滿意度模式一中，可以看出控制了其他背景變項之後，對工作滿意度的總影響達顯著的背景變項有原住民 ($b = .30$)、未婚者 ($b = -.21$)、教師兼主任 ($b = .29$) 和學歷為師範體系 ($b = -.23$) 等四項。顯示原住民教師的工作滿意度高於漢人；未婚者的工作滿意度比已婚者低；教師兼主任的工作滿意度比導師高；師範體系學歷者的工作滿意度比一般大學者低。模式一的解釋力 R^2 祇有 .11，必須進一步找出更重要的影響因素。

在表二之教師工作滿意度模式二中投入了教師教學控制信念、校長領導風格與教師間氣氛這三類中介變項。在教師教學控制信念方面：內控信念愈高 ($\beta = .17$)，工作滿意度愈高；外控信念對工作滿意度則無顯著的影響。在校長領導風格方面：教師所知覺校長的領導風格愈是無效式的 ($\beta = -.18$)，工作滿意度愈低；關懷式領導和監督式領導對教師工作滿意度則無顯著的影響。在教師間氣氛方面：知覺愈多的社會支持 ($\beta = .27$)，教師工作滿意度愈高；緊張關係對工作滿意度則無顯著的影響。模式二中控制了中介變項後發現，所有背景變項對工作滿意度的直接影響，都變得不顯著；模式一中之族群、婚姻狀況、職務與學歷等背景變項，可能是透過教學內控信念、校長無效式領導與社會支持這三個中介變項，而對工作滿意度造成影響，其中又以社會支持對工作滿意度的影響力 (β) 最大。模式二整體的 R^2 也由 .11 提升至 .30。

至於各背景變項究竟是透過哪些中介變項，來影響工作滿意度，將在下一節做進一步的釐清。

表二 影響教師工作滿意度因素之迴歸分析

	教師工作滿意度	
	模式一 <i>b</i> (β)	模式二 <i>b</i> (β)
性別		
男性(女性為對照組)	.08 (.05)	.09 (.06)
婚姻		
未婚(已婚為對照組)	-.21*(-.15)	-.14 (-.10)
年資		
0-5 年(對照組)		
6-15 年	-.10 (-.07)	.01 (.01)
16-25 年	-.26 (-.14)	-.10 (-.05)
26 年以上	.19 (.07)	.24 (.10)
族群		
原住民(漢人為對照組)	.30*(.12)	.21 (.09)
職務		
導師(對照組)		
專任教師	-.07 (-.04)	-.09 (-.04)
教師兼組長	.03 (.02)	-.04 (-.02)
教師兼主任	.29*(.14)	.21 (.10)
學歷		
一般大學(對照組)		
師範體系	-.23*(-.13)	-.14 (-.08)
碩士	.09 (.05)	.13 (.07)
教師間氣氛		
緊張關係		-.03 (-.03)
社會支持		.21*(.27)
校長領導風格		
關懷式		.02 (.03)
監督式		.00 (.00)
無效式		-.15*(-.18)
教學制控信念		
外控信念		-.04 (-.05)
內控信念		.12*(.17)
常數	3.61*	3.50*
<i>N</i>	278	262
<i>R</i> ²	.11	.30

說明：1. 「關懷式領導」因素負荷為負值，必須反向詮釋，也就是其因素分數越低，代表校長關懷程度越高。

2. * 表 $p < .05$ 。

(三)背景變項對中介變項的影響

本節以表三的迴歸分析探討各背景變項究竟是透過哪些中介變項，來影響教師工作滿意度。主要針對影響達顯著者 ($p < .05$) 作說明；至於未達顯著者，若有必要，也仍會做說明。在此必須強調的是，由於校長關懷式領導的因素負荷為負值，而必須做反向詮釋，也就是其因素分數越低，代表校長關懷程度越高。

在性別方面：男性教師知覺到校長較多的關懷式領導，而且所知覺教師間氣氛中的緊張關係也高於女性教師。不過校長的關懷式領導和緊張關係對工作滿意度皆無顯著的影響（見表二）。

在年資方面：與年資 0 至 5 年者相較，年資 6 至 15 年者，知覺到校長較少的關懷式領導；另外，年資 6 至 15 年者與 16 至 25 年者，所知覺教師間氣氛中的社會支持也較少。而社會支持較少，會降低工作滿意度（見表二），不過，如此的兩項間接影響不大，分別為 $-.054$ ($= -.20 \times .27$) 與 $-.070$ ($-.26 \times .27$)，在表二模式一，年資 6 至 15 年者與 16 至 25 年者對工作滿意度的總影響，也就未達顯著。

在族群方面：與漢人相較，原住民教師的教學內控信念較高，也知覺到校長較多的關懷式領導；雖然關懷式領導對工作滿意度無顯著影響，但教學內控信念高，會提昇工作滿意度（見表二），這能解釋表二模式一中，原住民教師之工作滿意度比漢人較高的總影響；在表二模式二控制了內控信念後，原住民對工作滿意度的影響也就變得不顯著。

在職務方面：與導師相較，教師兼組長者教學外控信念較低、也知覺到校長較多的關懷式領導；教師兼主任者知覺到校長較少的監督式領導。不過教學外控信念、關懷式領導和監督式領導對工作滿意度皆無顯著的影響（見表二）。此外，教師兼主任者，並沒有知覺到校長較多的關懷式領導。

在學歷方面：與一般大學相較，師範體系所知覺教師間氣氛中的社會支持較少。而社會支持較少，會降低工作滿意度（見表二），這能解釋表二模式一中，師範體系畢業之教師工作滿意度比一般大學較低的總影響；在表二模式二控制了社會支持後，師範體系對工作滿意

度的影響也就變得不顯著。

在表二模式二控制中介變項之後，背景變項對教師工作滿意度的影響都變得不顯著，顯示可能已找到背景變項影響教師工作滿意度的中介變項。而由表三的分析，則可以進一步釐清背景變項是透過哪些中介變項，間接影響到教師工作滿意度。

表三 背景變項對中介變項之迴歸分析

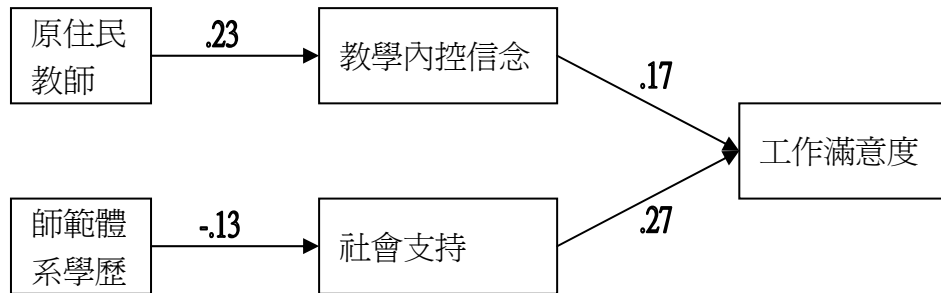
	教學控制信念		校長領導風格			教師間氣氛	
	外控 $b(\beta)$	內控 $b(\beta)$	無效式 $b(\beta)$	監督式 $b(\beta)$	關懷式 $b(\beta)$	緊張關係 $b(\beta)$	社會支持 $b(\beta)$
女性(對照組)							
男性	.16(.08)	-.09(-.05)	.17(.09)	.21(.11)	-.33*(-.17)	.30*(.17)	.17(.09)
已婚(對照組)							
未婚	-.09(-.05)	-.08(-.04)	-.06(-.03)	-.08(-.04)	.13(.07)	.05(.03)	-.13(-.07)
年資							
0-5 年(對照組)							
6-15 年	-.14(-.07)	-.09(-.04)	-.04(-.02)	-.18(-.09)	.32*(.16)	-.08(-.05)	-.38*(-.20)
16-25 年	.12(.05)	-.18(-.07)	.03(.01)	-.11(-.04)	.27(.11)	-.03(-.01)	-.61*(-.26)
26 年以上	-.14(-.04)	.20(.06)	-.10(-.03)	-.04(-.01)	-.00(-.00)	-.23(-.08)	-.02(-.01)
族群							
漢人(對照組)							
原住民	-.15(-.05)	.78*(.23)	-.12(-.04)	.20(.06)	-.36*(-.12)	.01(.00)	.23(.07)
職務							
導師(對照組)							
專任教師	.05(.02)	.15(.05)	-.12(-.04)	.03(.01)	.17(.06)	-.14(-.06)	-.11(-.04)
教師兼組長	-.32*(-.13)	.18(.07)	-.09(-.04)	-.23(-.09)	-.35*(-.15)	-.20(-.09)	.01(.01)
教師兼主任	-.17(-.07)	.14(.05)	-.15(-.06)	-.48*(-.18)	-.15(-.06)	-.11(-.05)	-.03(-.01)
學歷							
一般大學(對照組)							
師範體系	.08(.03)	-.24(-.10)	.14(.06)	-.08(-.03)	.25(.11)	-.05(-.02)	-.30*(-.13)
碩士	-.22(-.09)	-.09(-.03)	.07(.03)	-.23(-.09)	.26(.11)	.07(.03)	-.06(-.03)
常數	.12	.002	-.05	.17	-.12	-.06	.33*
N	322	322	316	316	316	325	325
R^2	.05	.08	.02	.05	.12	.04	.08

說明：1. 「關懷式領導」因素負荷為負值，必須反向詮釋，也就是其因素分數越低，代表校長關懷程度越高。

2. * 表 $p < .05$ 。

(四)修正後之因果模式圖

本研究根據迴歸分析之標準化迴歸係數，繪製影響台東縣整體國中教師工作滿意度的路徑圖（如圖二），這可說是對圖一假設因果模式圖的修正。



圖二 路徑分析結果

說明：根據迴歸分析結果，顯示影響顯著的路徑。在圖二繪入的中介變項，必須對教師工作滿意度有顯著影響，而且也受到背景變項顯著影響者；而繪入的背景變項，必須對教師工作滿意度之總影響達顯著者，以精簡模型。

二、討論

(一)假設檢證結果之討論

1. 中介變項對教師工作滿意度的影響：

本研究發現，教學內控信念愈高、社會支持愈高，教師工作滿意度愈高。所以本研究假設 1-1「教師間的社會支持氣氛愈高，教師工作滿意度愈高」與假設 1-5「教學內控信念愈高，工作滿意度愈高」，都得到支持。

另外，本研究也發現緊張關係、教學外控信念、監督式領導與關懷式領導等，對教師工作滿意度都沒有顯著影響。所以本研究假設 1-2「教師間的緊張關係氣氛愈高，教師工作滿意度愈低」、假設 1-6「教學外控信念愈高，工作滿意度愈低」、假設 1-3「校長愈採用關懷式領導，教師工作滿意度愈高」與假設 1-4「校長愈採用監督式領導，教師工作滿意度愈低」，都沒有得到支持。探究其原因：在緊張

關係與監督式領導方面，可能當教師面對緊張的教師間氣氛與監督式領導時，可以透過心理調適(accommodation)的方式，達到紓解效果（黃盈彰，2002a），於是緊張關係與監督式領導對教師工作滿意度的負面影響就受到了限制。在關懷式領導方面，可能是因為大規模教改強調教育鬆綁及學校本位管理（蔡進雄，2004），台東縣的校長普遍採用關懷式領導，降低了關懷領導程度的變異性（表略），乃造成關懷式領導對教師工作滿意度的影響不顯著。另在假設檢證以外，本研究發現教師知覺到校長較多的無效式領導，會降低工作滿意度；由於無效式領導反映在「校長交給教師許多教師本職以外的其它工作」、「校長常變更原訂的工作計畫，增加教師的工作負擔」等之上，這也就造成無效式領導會降低教師工作滿意度。至於教師教學外控信念，對工作滿意度無顯著影響，原因則有待後續研究釐清。

2.背景變項對中介變項的影響：

在背景變項對中介變項的影響上，本研究發現與導師相較，兼任組長之教師知覺到校長較多的關懷式領導，但兼任主任之教師，並沒有知覺到校長較多的關懷式領導，所以本研究假設 2-1「兼任行政職務之教師，所知覺校長的關懷式領導較未兼行政者高」，得到部分支持，不支持部分的原因有待後續研究釐清。本研究發現教師婚姻狀況對知覺到教師間的社會支持氣氛，沒有顯著差異，所以本研究假設 2-2「已婚教師，知覺到的教師間社會支持氣氛高於未婚教師」，沒有得到支持。很可能已婚教師雖得到配偶的社會支持（黃毅志，1998），在學校外的社會支持高於未婚者，但並不會因有配偶而得到更多教師間社會支持，已婚教師知覺的教師間社會支持也就沒比較高。另在假設檢證以外，本研究發現與一般大學相較，師範體系學歷之國中教師所知覺教師間氣氛中的社會支持較少，導致工作滿意度比一般大學低。

3.背景變項對教師工作滿意度的直接影響：

個人背景變項對教師工作滿意度的直接影響上，本研究假設 3-1「已婚者工作滿意度高於未婚者」、假設 3-2「兼任行政職務之教師，工作滿意度高於未兼任行政職務之教師」等，都沒有得到支持。探究

其可能原因：雖然已婚者心理較成熟、較有安全感；不過已婚者家庭負擔較重，特別是女性（佔受訪樣本 59%），對學校工作的投入較少，從學校得到的內外報酬也就較少，而降低了工作滿意度，與未婚者的差距也就未達顯著。在職務方面，雖然過去兼行政教師固有較高內外報酬，不過近年學校行政採取公開合作的參與方式以及信任、尊重的態度，讓未兼任行政教師有得到更多的認同與重視，增加參與學校行政的機會（藍瑞霓，1998），這均可提高未兼任行政職務教師的工作滿意度，而與兼任行政職務教師無顯著差異。

（二）進一步討論

台東縣民社經地位（含教育、職業、收入）最低、原住民比率最高（約佔人口三分之一），又有許多單親與隔代教養家庭（約三分之一）（內政部，2005a，2005b；巫有鎰，2007；行政院主計處，2005a，2005b），學生學業成績特別低落；這些都可能降低台東縣國中教師的工作滿意度。不過，本研究卻發現，台東縣整體國中教師的工作滿意度仍屬於中上程度；巫惠貞與巫有鎰（2001）也發現台東縣與台北市的教師工作滿意度，沒有顯著差異；他們並根據路徑分析的結果指出：台東縣由於高聲望職業的就業機會不多，相形之下，教師的社會聲望顯得較高，而且學校規模小，教師成員少，參與決策及升遷機會相對較多，這都有助於提高教師的外在報酬，克服台東縣弱勢學生較多的不利教學環境，而提高工作滿意度。

台東縣整體國中教師的工作滿意度不低，原住民教師的工作滿意度又高於漢人。本研究發現原住民教師的工作滿意度比漢人高，是因為原住民教師有較高的教學內控信念。可能原住民教師因族群中受過高等教育、從事高聲望職業的人數不多，使得原住民教師往往自視為精英份子，透過自身的能力與努力而獲致成功（黃毅志，2001），乃具有相信事在人為，透過自己的能力和努力可以改變教學成效的內控信念，並進而提昇工作滿意度。

台東縣學生成績之所以最差，原住民學生成績特別低落，是重要的原因。陳建志（1998）發現台東縣漢族教師對原住民學童的族群偏見，會對原住民學童的學習構成傷害。黃順利（1999）也發現台東縣

原住民學生在漢人教師教導之下，成爲學業成績最差的一群；相反的，原住民學生在原住民教師的教導下，教師期望較高，師生不良互動較少，學業成績反而高。原住民教師的教學不但有助於提高原住民學生學業成績，本研究又顯示原住民教師有較高的教學內控信念，這可能會較積極解決學生學業成績較差的問題，而進一步提高整體原、漢學生學業成績（楊肅棟，2001），這也有助於提高台東縣學生的學業成績。

伍、結論與建議

由前述之研究結果，提出本研究之結論，再依據結論提出建議，以做爲國中教師、學校、教育行政單位及未來研究的參考。

一、結論

整體來說，台東縣國中教師的工作滿意度，介於「還算滿意」與「滿意」之間，屬於中上程度。

由簡單變異數分析發現，已婚教師的工作滿意度較未婚教師高；年資以 26 年以上的資深教師工作滿意度最高，且有年資愈長，工作滿意度愈高的現象；原住民教師的工作滿意度是四個族群中最高的，本省客家教師則最低；在職務方面，兼主任職務的教師，工作滿意度最高，專任教師的工作滿意度最低。

由路徑分析發現，在中介變項對工作滿意度的影響方面，教師教學控制信念中的內控信念愈高，工作滿意度愈高；教師所知覺校長的領導風格愈是無效式的，工作滿意度愈低；在教師間氣氛中，教師知覺到愈高的社會支持，工作滿意度愈高。而背景變項中的族群與學歷，乃透過中介變項間接影響教師工作滿意度：在族群方面，原住民教師工作滿意度比漢人高，是因爲原住民教師的教學內控信念較高；在學歷方面，師範體系之教師工作滿意度比一般大學低，是因爲師範體系知覺到的社會支持較少。

二、建議

(一)對教育實務的建議

- 1.強化教師的教學內控信念：根據本研究發現，教師教學內控信念愈高，工作滿意度愈高，而 Vail (2005) 認為這有助於教學成效之提昇。因此，學校及教育行政單位應辦理有關強化教學內控信念的研習或訓練，提供教學成功的案例，並加強家長參與，讓家長有關心學校教學績效的管道，以改善教師努力教學的動機與信心，提高能改善學生學習成效的教學內控信念。
- 2.降低校長的無效式領導：根據本研究發現，校長的無效式領導，會降低教師工作滿意度。而林邦傑與施妙旻 (1997) 研究發現，校長對本身領導方式的知覺與教師所知覺的校長領導方式並不一致。校長可能表現出無效式領導卻不自知，所以為了讓校長認知自己的領導行為，可以仿照由大學生填寫教師教學表現的教學評量問卷，同樣地運用問卷調查，請教師同仁無記名方式填答校長的領導方式，這應有助於校長洞悉、反省並修正自己實際的領導行為，避免無效式領導，進而提高教師工作滿意度。
- 3.營造社會支持的教師間氣氛：本研究發現社會支持較高的教師間氣氛，會提高教師工作滿意度。因此，學校及教育行政單位應設法建立學校的社會支持系統，使教師能常聚在一起研究和解決教學上的問題，培養一種「讓我們把事做好」的共識。具體做法如：成立各種教師成長性社團（讀書會、教學研究會），讓教師相互學習與激勵，增進自己的專業能力；在校內設置教師休息或交誼場所、舉辦各項文康活動（球賽、戶外旅遊），增加教師之間情感交流的機會，進而提高社會支持。

(二)對未來研究的建議

- 1.在研究範圍方面，因本研究僅以台東縣國中教師為主，研究結果的推論受到限制。未來研究可將研究對象擴大至全國國中教師，乃至於幼教、小學、高中及大專教師，使研究結果更具推論性與代表性。
- 2.教育改革正持續進行著，未來研究可以對台東縣國中教師作進一步

調查，並與本研究結果進行比較分析，探討教師工作滿意度的變遷。

3.在研究變項方面，本研究僅就教師背景變項及教學制控信念、校長領導風格、教師間氣氛三類中介變項，探討影響工作滿意度的因果機制。未來研究可納入其他對工作滿意度有影響性的中介變項，例如：教師與校長間氣氛、教師工作特質、成就動機、親師關係、師生互動、家長參與（吳璧如，2001；黃盈彰，2002b）等進行分析，對教師工作滿意度的影響機制做更深入的探討。

參考文獻

- 內政部（2005a）。人口靜態統計：現住人口數。2008年1月5日，
取自：<http://sowf.moi.gov.tw/stat/month/ml-06.xls>
- 內政部（2005b）。人口靜態統計：現住原住民人口數。2008年1月5日，
取自：<http://sowf.moi.gov.tw/stat/month/ml-04.xls>
- 行政院主計處（2005a）。台灣地區家庭收支調查。2007年7月9日，
取自：<http://fies2.tpg.gov.tw/doc/result/94/212/13-36.xls>
- 行政院主計處（2005b）。人力資源統計年報。2007年10月29日，
取自：<http://www.stat.gov.tw/ct.asp?xItem=17286&ctNode=517>
- 江滿堂（2004）。領導策略與學校氣氛對教師知識分享意願影響之研究。
屏東師院學報，21，243-270。
- 李再長、李俊杰、曾雅芬（2005）。大型企業組織生涯管理、個人生涯規劃、個人人格特質、工作滿意度之關連研究。**人力資源管理學報**，5(1)，53-76。
- 巫有鎰（2007）。學校與非學校因素對台東縣原、漢國小學生學業成就的影響。**臺灣教育社會學研究**，7(1)，29-67。
- 巫惠貞、巫有鎰（2001）。國小教師社會網絡、工作特性與工作滿意關聯性之研究：以台東縣與台北市為例。**教育研究集刊**，46，147-180。
- 吳幼妃（1989）。國小教師自我實現與工作滿意之研究。**教育學刊**，8，89-131。
- 吳清基（1980）。國民中學組織結構與教師工作滿意之關係。**教育研**

- 究所集刊，22，377-483。
- 吳璧如(2001)。家長參與學校教育：實務工作者與學者看法之分析。
教育研究集刊，47，185-214。
- 何信助(1999)。國民中學教師工作倦怠與學校組織氣氛關係之探討。
科技學刊，8(1)，83-96。
- 林邦傑、施妙旻(1997)。隱涵領導理論與領導行為關係之研究—以
台北地區公立國民小學校長為例。**教育與心理研究**，20，71-90。
- 林明地(2000)。校長教學領導實際：一所國小的參與觀察。**教育研
究集刊**，44，143-171。
- 林清山(1991)。多變量分析統計法。台北市：東華。
- 邱皓政(2005)。結構方程模式：LISREL 的理論、技術與應用。台
北市：雙葉。
- 郭聰貴(1989)。組織氣氛、制握信念、與國小教師工作壓力之關係。
台南師院學報，22，1-20。
- 許士軍(1977)。工作滿足、個人特徵與組織氣候—文獻檢討及實證
研究。**國立政治大學學報**，35，13-50。
- 張荳雲(1987)。工作滿足：其概念與理論架構的檢討。**中央研究院
民族學研究所集刊**，63，63-86。
- 陳建志(1998)。族群與家庭背景對學業成績影響模式：以臺東縣原
漢學童作比較。**教育與心理研究**，21，85-106。
- 黃盈彰(2002a)。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。
- 黃盈彰(2002b)。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。
- 黃國隆(1982)。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。**教育與心理研究**，5，47-76。
- 黃毅志(1998)。社會階層、社會網絡與心理幸福，**台灣社會學刊**，
21，171-210。
- 黃毅志(2001)。都市原住民階層變遷史。載於蔡明哲(主編)，**台
灣原住民史：都市原住民史篇**(頁51-90)。南投市：台灣省文

獻會。

黃毅志、侯松茂、巫有鎰（2005）。**台東縣教育長期資料庫之建立：國中小學生學習狀況與心理健康追蹤調查**。台東縣政府委託專題研究結案報告。

黃順利（1999）。師生原漢族別、師生互動與國小學童成績關聯性之因果機制。**原住民教育季刊**，2，15-32。

單文經（2003）。國民中學教師對九年一貫課程改革的認知與態度以及研習的效應。**教育研究資訊**，11(3)，23-46。

楊妙芬（1997）。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**，10，97-132。

楊肅棟（2001）。學校、教師、家長與學生特質對原漢學業成就的影響—以台東縣國小為例。**臺灣教育社會學研究**，6(1)，209-247。

楊諮燕、高熏芳（2002）。九年一貫課程改革下國民中學教師專業發展個案研究。**課程與教學季刊**，5(4)，19-36。

劉興漢、石雅惠（1990）。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。**國立政治大學學報**，61，189-212。

蔡培村（1985）。國民中小學校長領導特質、權力基礎、學校組織結構與組織氣候和教師工作滿足關係之比較研究。國立政治大學教育研究所博士論文，未出版，臺北。

蔡進雄（2004）。學校轉型領導的理論與實際。**教育研究月刊**，119，53-65。

藍瑞霓（1998）。國小教師工作滿意度調查研究。**屏東師院學報**，11，55-80。

Adam, E. N., & Nati, K. (2006). School principal's leadership style and teachers' self-efficacy. *Planning and Changing*, 37, 205-218.

Bogler, R. (2001). The influence of leadership style on teacher job satisfaction. *Educational Administration Quarterly*, 37(5), 662-683.

Cross, L. H., & Billingsley, B. S. (1994). Testing a model of special educators' intent to stay in teaching. *Exceptional Children*, 60,

411-421.

- Bono, J. E., & Judge, T. A. (2004). Personality and transformational and transactional leadership: A meta-analysis. *Journal of Applied Psychology, 89*(5), 901-910.
- Deshpande, S. (1996). The impact of ethical climate types on facets of job satisfaction: An empirical investigation. *Journal of Business Ethics, 15*, 655-660.
- Emirbayer, M., & Goodwin, J. (1994). Network analysis, culture, and the problem of agency. *American Journal of Sociology, 99*, 1411-1454.
- Epitropaki, O., & Martin, R. (2004). Implicit leadership theories in applied settings: Factor structure, generalizability, and stability over time. *Journal of Applied Psychology, 89*(2), 293-310.
- Goleman, D. (2006). The socially intelligent leader. *Educational Leadership, 64*(1), 76-81.
- Hanushek, E. A., & Jackson, J. E. (1977). *Statistical Methods for Social Scientists*. New York: Academic Press.
- Judge, T. A., & Ilies, R. (2004). Affect and job satisfaction: A study of their relationship at work and at home. *Journal of Applied Psychology, 89*(4), 661-673.
- Lin, N. (1976). *Foundations of social research*. New York: McGraw-Hill Book Company.
- Lindell, M. K., & Brandt, C. J. (2000). Climate quality and climate consensus as mediators of the relationship between organizational antecedents and outcomes. *Journal of Applied Psychology, 85*(3), 331-348.
- Lunenburg, F. C., & Cadavid, V. (1992). Locus of control, pupil control ideology, and dimensions of teacher burnout. *Journal of Instructional Psychology, 19*(1), 13-22.
- Scarpello, V., & Campbell, J. P. (1983). Job satisfaction: Are all the

parts there? *Personnel Psychology*, 36, 577-600.

Sternberg, R. j. (2007). A systems model of leadership: WICS. *American Psychologist*, 62(1), 34-42.

Vail, K. (2005). Create great school climate. *Education Digest: Essential Readings Condensed for Quick Review*, 71(4), 4-11.

Zembylas, M., & Papanastasiou, E. (2006). Sources of teacher job satisfaction and dissatisfaction in Cyprus. *Compare: A Journal of Comparative Education*, 36(2), 229-247.

