

## 大專校院總務工作運作、工作壓力與組織承諾關係之研究

陳春富

應用外語系

## 中文摘要

總務工作是校務發展工作重要的一環，學校的組成主體包含教職員工生，總務工作更是依據教職員工生的發展需求而存在；隨著時代的改變，教育發展日趨多元開放，使得總務主管的角色也有顯著的改變。依目前技專校院的人員編制，總務主管大都由教師兼任較多，負責文書、事務、營繕、保管、出納等各組業務之督導與推動。總務主管除了自己本身的教學工作外，仍須擔負學校的行政業務工作，因為兼職行政工作的教師須具備兩種角色，行政工作的繁瑣、冗長與工作的機動性、突發性都可能與人格特質相違，並非每一個人都能勝任；而如何擬具創新的文化，儲備積極前瞻的團隊，是本研究主要探討動機與緣由。本研究旨在探討技專校院總務主管對工作職能、工作壓力與組織承諾之關聯性研究，以國內 64 位技專校院總務主管為樣本。經研究後之結論如下：(一) 工作職能、工作壓力與組織承諾各有三個因素，經重複分析得知，技專校院總務主管對工作職能運作仍大有加強空間，尤其是人力資源配置合理性方面更應嚴肅正視；(二) 總務主管對工作壓力仍需加強，尤其是對「工作不適合」方面特別突顯；(三) 組織承諾概況結果顯示，總務主管對組織承諾加強空間仍然很大，尤其是留職意願與組織認同方面更需重視。研究亦發現學校改制年資高的學校總務主管在「人員充分發揮職能」因素上，較學校改制年資低的總務主管同意程度高。

**關鍵字：**技專校院、總務主管、工作壓力、組織承諾

## 壹、緒論

## 一、前言

學校行政工作是學校對教學以外的事務作系統化的管理，以達成教育目標，學校組織是職位、單位、層級、任務、責任和權力的適當配置，以分工合作的方式完成學校的行政工作(謝文全，1993)。依目前技專校院的人員編制，總務主管大都由教師兼任較多，負責文書、事務、營繕、保管、出納等各組業務之督導與推動。總務主管除了自己本身的教學工作外，仍須擔負學校的行政業務工作，因為兼職行政工作的教師須具備兩種角色，行政工作的繁瑣、冗長與工作的機動性、突發性都可能與人格特質相違，並非每一個人都能勝任；再者，總務主管的行政工作如：營繕、出納等，與教學的本質有頗大的差異，令兼任行政工作的過程中產生緊張、壓力與挫折感(謝金青，2004)。因此，如何擬具創新的文化，儲備積極前瞻的團隊，是本研究主要探討動機與緣由。

由於社會快速變遷，學校要發揮卓越的教育功能，有賴內部組織良好的行政運作，配合組織中的人員通力合作，才能展現教育成果(詹寶元，2003)。若是學校行政人員在工作上所承受的壓力無法有效的因應、調適，勢必將影響工作表現與身心健康，進而影響學校經營的績效(吳宗立，1996)。總務主管專業知識的欠缺，而工作中如：校舍修繕與校園綠美化的體力負荷及人力不足，校產的管理維護，工程招標流程涉法事宜稍有不慎，

即有行政疏失或圖利廠商之慮，凡此種種都足以對總務主管造成莫大的工作壓力。此外，依據相關研究指出，若個人長期暴露在壓力下，將會導致個人表現退縮或不願投身工作，終而導致生理、情緒及態度等方面的耗竭，進而導致對工作場合反感、對學生態度冷漠、工作品質的降低(楊誌卿，1997)。可見總務主管的工作充滿挑戰與壓力，需要與時俱進有前瞻規劃，才能化解壓力於無形(吳忠道，2006)。

學校教育的良窳更有賴教育目標的達成，而教育目標的達成又與學校的經營與規劃息息相關，在學校整體發展的過程中，總務主管身負關鍵而決定性的角色(鍾庭良，2005)。故總務主管應具備專業的素養及良好的人格，再加上學校行政團隊的通力合作才能有效提高行政績效，進而促進學校效能(吳聰增，2006)。因此，如何提升總務工作效能，提供校內師生最優質的服務品質，則是在推動全面性的校務工作時，應該一併思維的嚴肅問題。

## 二、參考文獻

### (一) 總務主管的工作執掌與角色素養

#### 1. 總務主管的法定職掌

各技專校院依大學法、大學法施行細則暨相關法令之規定訂定組織規程，總務處：置總務長一人，綜理全校總務事宜，得置秘書。下設事務、保管、文書、出納、營繕等五組。各組置組長一人及職員若干人。所謂法定職掌是指由政府訂定的掌管工作事項，行政院曾訂定(事務管理規則)，以統一事權，提高行政效率，是為事務管理制度之濫觴。總務處為學校事務的總管單位，負責的工作如下(行政院秘書處，2001，773頁)：

(1)文書管理；(2) 檔案管理；(3) 出納管理；(4) 財產管理；(5) 物品管理；(6)車輛管理；(7) 辦公處所管理；(8) 宿舍管理；(9) 安全管理；(10) 集會管理；(11)工友管理；12.員工福利管理等。

以上是相關法令對總務處執掌的規定，近年因應環境變遷行政業務又增加一些是總務主管必須兼辦的業務(吳聰增，民95年)。例如因應建築物消防安全檢查總務主管需擔任防火管理人、校園無障礙設施的規劃、校園綠美化的規劃、採購業務量的增加、擔任必須經常開會的各項委員會委員，以致總務主管的工作項目及工作內容更加繁瑣，在在突顯總務主管工作的專業性及重要性。

#### 2. 總務主管的角色素養

總務主管秉持校長之命，負責全校總務工作的推動，必須扮演多重角色，他是單位本職的專家，行政團隊的幹部，學校組織的先鋒，行政績效的主角(何福田，民93年)所以其扮演的角色至為重要，根據歸納有以下幾種角色(吳清山，民93年)：

- (1) 單位主管角色
- (2) 幕僚輔助角色
- (3) 計畫執行角色

- (4) 營繕工程專家角色
- (5) 綠化美化專家角色
- (6) 財產管理者角色

綜合上述可知，總務主管角色至為吃重，其最重要的任務就是學校的後勤支援，假如總務處的運作功能不能彰顯，必定影響一所學校的行政效能，由此可見，總務主管的重要性及不可替代性。

至於總務主管要如何扮演好各種角色，以因應變化萬千的大環境，必須具備一些基本素養方能各竟其功，茲說明如下（吳清山，民83年）：

- (1) 基本素養方面：具有良好品德和健康的身心。
- (2) 學術修養方面：熟悉相關教育法規，並具備運用語言和文字能力。
- (3) 專業才能方面：除具有一般行政管理能力外，也要有文書、事務、營繕工程、財產管理、採購法令、出納及工友管理能力。

綜合上述總務主管應具備的素養包括基本素養、學術修養專業才能等方面，才能勝任總務主管的角色。

## （二）工作壓力

「壓力」原本是工程學領域的名詞，它是專指直接施壓在物體上的任何外力，研究壓力的先驅 Hans Selye 將其應用在社會科學的領域之中，並將壓力（stress）定義為「身體對於任何加諸於上的不特定反應（non-specific response）」（Selye, 1980），此所謂「不特定的反應」乃指身體對某一特定的壓力來源自動、本能的一種反應，如熱會造成流汗、冷會造成顫抖、害怕可能會引起爭鬥或逃避的反應（黃英忠，2001）。Lazarus & Folkman(1984)認為若視壓力為外在的刺激事件，則偏重環境因素；若將壓力視為個人反應的結果，則偏重個人因素，所以學者認為壓力不僅是一種刺激，且應視壓力為個人和環境交互作用的反應結果。Steers(1988)認為壓力是個體對環境特質之威脅狀態所產生的反應。Greenberg & Baron (1995) 認為壓力為個體面對外界壓力源時情緒、認知和生理三方面的交互作用所產生的一種反應模式。

一般而言，壓力指個人在面對與期望事務有關的機會、限制或要求時，知覺到這個結果很重要，但又充滿不確定性所處的一種動態狀況（李青芬、李雅婷、趙慕芬譯，2001；Galitz, 1984；Faerstein, 1986），然而壓力並非完全是負面的，也不是所有壓力都是令人不悅。壓力有時候也能使人振奮，給人力量，所謂有壓力才會成長。Beehr & Newman (1978) 認為工作壓力(job stress)為一種在與工作有關的因素與工作者交互作用下，變成個體心理與生理狀態的結果。Comings & Cooper (1979)指出工作壓力是一些與工作有關的因素，使得工作者產生不適應之反應症狀，這些症狀包括失眠、緊張、不安、焦慮、神經過敏、憂鬱、不滿情緒與低自尊等現象。Parker & DeCotiis(1983)認為工作壓力為一個人在工作場所中遇到一些與重要工作結果有關之機會，限制與需求時，而被要求離開常態或是與內在期望不一致的感受。Jamal(1990)認為個人對於可能威脅其本身之工作環境之反應。綜合言之，工作壓力是工作者在工作環境下與壓力源交互作用的結果。張瑞芬（1989）研究指出工作壓力是指工作者在從事工作時，對工作的負面感受（如沮喪、緊張、挫折、

憤怒等)。單小琳(1990)認為工作壓力可視為工作環境的特性，是脅迫個體而產生的現象。劉玉惠(1991)研究指出對環境中組織內外的壓力源之適應性反應造成的結果；陳彰儀(1991)認為工作壓力是當個人面對他不能處理或破壞其生活和諧的刺激事件所表現出來特定或非特定的行為模式。黃榮真(1992)研究指出工作壓力是指因工作相關因素所引起的壓力促使外在環境的要求與個人內在的能力產生交互作用之差一而導致不平衡狀態；李明書(1994)研究指出工作壓力是指工作相關情境因素與個體產生交互作用促使個體產生交互作用及調適反應的一種狀態，個體若無法控制這些情境因素造成的不力後果，便會產生工作壓力；柏廣法(1998)指出工作壓力是個人與環境間的供給與需求不能達到平衡，亦即個人的技能和能力不能達到工作環境的需求，或個人的需求在工作環境中無法獲得滿足；姚秀瑛(1999)研究指出工作壓力是工作者在工作時對潛在的工作情境、因素或要求，評估為威脅，或有礙於工作表現，而產生負面、消極的情感反應；郭盈卿(2000)研究指出工作壓力是指工作情境中受到工作特性的影響，所形成的心理層面之負面程度；周嘉明(2001)研究指出工作壓力是工作者在工作中，因外在環境要求、個人能力與差異性之間交互作用後產生的不同反應，其反應的結果，使其個體在心理、生理上產生的一種緊張或脫離正常狀態的現象。

工作壓力不僅對員工產生影響也間接影響組織績效，本研究在探討上述相關文獻之定義後，初步認為工作壓力是個體在組織中工作，因內在或外在環境對工作者之要求，使工作者在面對具有威脅性的工作情境時，因短時間內無法排除威脅，致使工作的相關因素造成個體在心理與生理上的不平衡狀態，無法如往常運作之結果。

綜合上述，導致工作壓力的來源可能來自工作因素、非工作因素與個人因素等方面；而工作壓力的後果，可能會產生生理、心理及行為的症狀；故工作壓力的影響不論作用於個人或組織上，均會造成負面的影響。本研究在探討上述相關文獻之定義後，初步認為工作壓力是個體在組織中工作，因內在或外在環境對工作者之要求，使工作者在面對具有威脅性的工作情境時，短時間內無法排除的威脅，致使與工作的相關的因素造成個體在心理與生理上的不平衡狀態，無法如往常運作。本研究參考行政院勞工委員會(1995)曾發展出國人的工作壓力量表，共計 20 題，黃採霖(2003)將其分為四個因素，分別為「低制度福利」、「工作不適合」、「工作緊急」、及「工作地點變動」。本研究將以此作為參考題目對技專校院總務主管進行測量，以測其對工作壓力的感受程度。

### (三) 組織承諾

組織承諾的研究可以提供態度與行為連結的實證研究機會，並且協助企業透過員工對組織承諾的瞭解，尋求留住員工及增加員工績效的方法(丁虹, 1987)。一個組織的興衰，固然受到生產技術的優劣、資金是否充裕、市場佔有率大小，策略性決策是否隨環境變遷而能適時因應修正，研究發展能否跟上時代腳步等因素的影響，但組織全體成員對組織的承諾及投入是影響組織盛衰的主要因素，員工認同組織與組織的目標，並希望維持為該組織一份子的程度。而企業主管甚至可以透過對組織承諾的了解，尋求激發員工潛力與提升企業績效的方法(柯際雲, 1995)。「承諾」(commitment)的概念首先由 Becker 於 1960 年在社會學刊物上提出並應用，而 Whyte(1956)則首先于組織人一書中提出「組織承諾」一詞(引自杜佩蘭, 1999)。依 Wiener(1982)的定義，「承諾」是將規範壓力內化，並表現符合組織目標與利益之行為。「承諾」(commitment)一詞，在 Guralink 之辭典中的解釋有三種意義：(1)做(to do)；(2)信任(to give in trust)；(3)允諾(to promise to pledge)。由此解釋可知，承諾其實包括了「行動」、「認知」與「情感」等成分(梁瑞安，

1990)。而「組織承諾」(Organizational Commitment)則為組織中之成員認同組織之目標、價值、及信念；願意投入組織中，為組織付諸心力，且有留任於組織之意念(Blau & Boal, 1987；Mowday, Porter & Steers, 1982)。經由對組織承諾的了解，可以找出留住員工及增加員工績效的方法(鄧惠君，2002)。

關於組織承諾的進一步具體內涵或意義，本研究整理部分論述，詳列如下：Meyer, Allen, & Smith(1982)認為組織承諾是一種對組織情感的依附、留在組織內的義務。這是一種心理狀態，牽涉的不只是個人與組織的價值觀是否一致，還受組織中成員不同慾望(desire)、需求(need)或義務(obligation)的影響。Thompson(1989)認為組織承諾係指員工對組織目標與價值的信念，並接受組織目標與價值，為了組織的利益，員工能自動自發的盡心盡力工作，而且員工有強烈的意願留在組織中。Reyes(1990)認為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。梁瑞安(1990)指出組織承諾是個人對組織的目標與價值，有強烈的認同感，對組織忠誠關懷，願意為組織付出心力，且繼續成為組織的一份子。盧瑞陽(1993)認為一個員工對組織和其目標的認同，而且願意維持在該組織作為成員的關係。柯惠玲(1994)將組織承諾視為一種態度傾向，其重點在組織，而同時具有交換及心理的構面。邱馨儀(1995)組織成員對其組織目標、價值、信念的認同，並願意為組織付出更多的努力與希望留在組織的態度。黃國隆(1996)認為組織承諾是指員工對某一特定組織的認同(Identification)與投入(Involvement)的程度。陳海鳴、余靜文(2000)認為組織承諾乃組織成員認同組織目標並以身為組織之一份子為榮，表現出對組織的忠誠，願意為組織目標盡心盡力的態度行為。黃芳謙(2003)認為組織承諾乃組織成員信任與接受組織的目標、信念與價值，對組織具有強烈的歸屬感與忠誠度，願意為組織付出更多的心力，並強烈願意繼續留任為組織成員；此與丁虹(1987)、陳金水(1989)、林靜如(1990)、梁瑞安(1990)、劉春榮(1993)、蔡進雄(1993)、蔡寬信(1993)、詹婷姬(1994)、邱馨儀(1996)與張志毓(1997)、黃國隆(1996)、張惠英(2001)、鄧惠君(2002)、劉秋梅(2002)的組織承諾定義看法相近。

本研究綜合以上論述，將組織承諾定義為組織成員信任與認同組織的目標、信念及價值，並對組織具有強烈的歸屬感、榮譽感、認同感與忠誠度，願意為組織付出更多的心力，並強烈願意繼續留任為組織的成員。本研究「組織承諾」的觀點，則將組織承諾分為下列三個向度：(1)組織認同：對目前服務的學校的目標與價值的認同，願意奉獻一己之力。(2)努力意願：願意在行動上付出更多的努力，全力配合學校的措施。(3)留職意願：個人希望繼續留在現在任教的學校。

## 貳、研究方法

### 一、研究架構

本研究主要在探討總務主管工作職能、工作壓力與組織承諾的關係，並分別以總務主管背景變項分析總務主管工作職能、工作壓力與組織承諾的差異情形。研究架構如圖1：

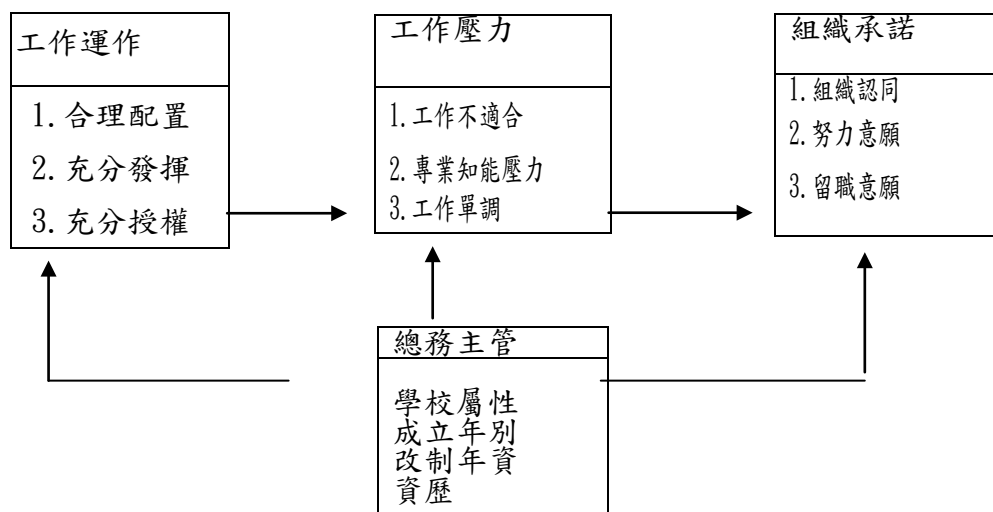


圖 1 研究架構圖

## 二、 研究對象

本次研究工作係以全國技專校院 90 餘位總務主管為調查對象，問卷項目如下：針對總務工作的運作，相關法令規章的訂定已相當的齊備完善，校內決策高層能夠給予總務處充分的支持、校內決策高層給於總務單位有合理的權限、總務處內所屬行政主管的工作負荷合理、校內相關單位與總務處都能達成有效的橫向聯繫、總務單位人力配置相當合理、校內總務處各級行政主管工作穩定度高、校內總務單位的年度經費預算相當充裕、校內總務同仁皆有良好工作職能、校內總務同仁已有很好的進修環境、校內總務同仁皆能堅守工作崗位、校內總務同仁已有良好升遷管道、校內總務同仁已有明確工作執掌制度、校內總務同仁皆有高度工作成就感。

### (一) 研究方法

本研究為探索性研究，採問卷調查方式，於民國九十五年十月進行施測，針對全國技專校院總務工作運作進行問卷調查，一共發出 94 份問卷，有效問卷共回收 64 份，回收率為 68%。問卷採李克特五等分量表，由受測者依題目敘述，選勾一項最適當答案作答。

### (二) 統計分析

本研究使用 SPSS 12.0 統計軟體，針對相關問題進行以下統計分析：(1) 描述統計分析，用以分析本研究有效樣本基本資料；(2) 因素分析，用以分析總務工作運作概況之因素；(3) 信度分析，根據量表內部一致性 Cronbach  $\alpha$  來分析總務工作運作概況之因素的信度；(4) 單因子重複量數變異數分析，用以分析總務工作運作概況因素同意程度平均數間之差異，在平均數差異檢定中會先以 Greenhouse-Geisser  $\epsilon$  值進行球形性檢定，當  $\epsilon$  值在 .75 以上才表示未違反假設 (王保進, 2002)，可直接進行單因子重複量數變異數分析，平均數差異檢定 F 值達顯著後，事後比較使用 Bonferroni 法。(5) 單因子獨立樣本變異數分析，用以分析研究對象人口變項在總務工作運作概況因素上之差異，在平

均數差異檢定中會先進行變異數同質性 Levene 檢定，均未達顯著（表示變異同質），在平均數差異檢定 F 值達顯著時，事後比較使用較嚴格的 Scheffe 法。(6) 階層迴歸分析，檢定工作運作、工作壓力各構面對組織承諾各構面的線性相關。

### 參、研究分析

#### (一) 敘述統計

本研究針對全國技專校院總務主管進行問卷調查，將樣本的基本資料依學校屬性、學校成立年代、學校改制年資、行政職務、服務單位、主管資歷進行分類。分類情形如表 1 所示，就學校屬性而言，以技術學院參與最多有 32 所學校，佔 50.0%，就學校成立年代，以 50 年代最多 35 人佔 54.7%，就學校改制年資而言，以四年以上最多有 37 所，佔 57.8%，行政職務以一級主管參與最多有 53 所學校，佔 82.8%，就主管資歷而言，擔任四至六年有 19 人，佔 29.7%。

表 1 本研究有效樣本基本資料統計

變項	類別	人數	百分比
學校屬性	(1)綜合（醫學）大學	0	0%
	(2)科技大學	22	34.4%
	(3)技術學院	32	50.0%
	(4)專科學校	10	15.6%
學校成立年代	(1)50年代	35	54.7%
	(2)60年代	11	17.2%
	(3)70年代	8	12.5%
	(4)80年代	10	15.6%
學校改制年資	(1)未滿一年	7	10.9%
	(2)一年	4	6.3%
	(3)二年	5	7.8%
	(4)三年	11	17.2%
	(5)四年以上	37	57.8%
行政職務	(1)一級主管	53	82.8%
	(2)二級主管	11	17.2%
	(3)職員	0	0%
	(4)其他	0	0%
服務單位	(1)總務處	64	100%
	(2)其他	0	0%
主管資歷	(1)未滿一年	12	18.8%
	(2)一至三年	16	25.0%
	(3)四至六年	19	29.7%
	(4)七年（含）以上	17	26.6%

由表 2 可知，技專校院總務行政主管對總務工作職能概況事項同意程度達到「4 同意」以上者只有兩項，依序為「校內決策高層能夠給予總務處充份的支持」（平均數為 4.02）

及「校內總務處同仁皆能堅守工作崗位」(平均數為 4.00)，同意程度最低的一項是「校內總務處單位人力配置相關合理」(平均數為 2.98)，同意程度在「3 尚可」以下，顯示在這方面有待加強。

表3 技專校院總務主管對工作壓力概況同意程度平均數排序 (N=64)

排序	工作壓力概況事項	平均數	標準差
1	我的工作需要應付突發狀況或緊急交辦事項	3.83	0.75
2	我的工作單位福利不好	3.73	0.89
3	我的工作責任太重	3.67	0.80
4	我的工作常需要重複同一動作	3.56	0.96
5	我常擔心工作時犯錯	3.50	1.15
6	我的工作時間不夠用	3.33	1.05
7	我的能力不能有所發揮	3.29	0.93
8	我沒有接受訓練或再成長的機會	3.20	1.07
9	我對工作沒有成就感	3.19	1.06
10	我的工作太單調	3.15	0.99
11	我的工作地點常需要改變	3.14	0.75
12	我對工作缺乏興趣	3.10	0.88
13	我的工作會影響到與家人的和諧關係	3.08	1.00
14	我的工作場所不安全	2.55	0.79
15	我的工作需要輪班	2.43	0.97

排序	工作壓力概況事項	平均數	標準差
1	我的工作需要應付突發狀況或緊急交辦事項	3.83	0.75
2	我的工作單位福利不好	3.73	0.89
3	我的工作責任太重	3.67	0.80
4	我的工作常需要重複同一動作	3.56	0.96
5	我常擔心工作時犯錯	3.50	1.15
6	我的工作時間不夠用	3.33	1.05
7	我的能力不能有所發揮	3.29	0.93
8	我沒有接受訓練或再成長的機會	3.20	1.07
9	我對工作沒有成就感	3.19	1.06
10	我的工作太單調	3.15	0.99
11	我的工作地點常需要改變	3.14	0.75
12	我對工作缺乏興趣	3.10	0.88
13	我的工作會影響到與家人的和諧關係	3.08	1.00
14	我的工作場所不安全	2.55	0.79
15	我的工作需要輪班	2.43	0.97



由表 3 可知，技專校院總務行政主管對總務工作壓力概況事項同意程度達到「4 同意」以上者是沒有的，同意程度最低的項目分別是「我的工作場所不安全」（平均數為 2.55）及「我的工作需要輪班」（平均數為 2.43），同意程度在「3 尚可」以下，顯示在這方面有待加強。

表 4 可知，技專校院總務行政主管對總務組織承諾概況事項同意程度達到「4 同意」以上者只有兩項，依序為「我十分關心學校未來發展的方向」（平均數為 4.08）及「我願意付出額外努力，以協助學校改制後發展」（平均數為 4.00），同意程度最低的一項是「我同意學校管理員工的措施及規定」（平均數為 2.70），同意程度在「3 尚可」以下，顯示在這方面有待加強。

表 4 技專校院總務主管對組織承諾概況同意程度平均數排序 (N=64)

排序	組織承諾概況事項	平均數	標準差
1	我十分關心學校未來發展的方向	4.08	0.63
2	我願意付出額外努力，以協助學校改制後發展	4.00	0.69
3	我對學校具有很高的忠誠度	3.86	0.71
4	為了要繼續留在學校服務，我願意接受學校指派的工作	3.75	0.67
5	我相當能認同學校所揭櫫的願景，使命與目標	3.72	0.63
6	我會對朋友宣導，我所服務的學校是值得用心投入的	3.66	0.76
7	長期在這學校服務，對我而言是有益處	3.61	0.92
8	在學校工作，使我能充分發揮自己的能力	3.41	0.87
9	當我向別人提到是學校的一員時，我總會感到很驕傲	3.31	0.75
10	如果有相似的工作或待遇，我仍不願離開這所學校	2.95	1.02
11	我同意學校管理員工的措施及規定	2.70	1.01

## 二、因素分析

由表 5 可知，15 個技專校院總務主管對工作職能概況事項經以主軸法 (Principal Axis Factoring) 抽取特徵值大於 1 的因素，再以普羅最大法 (Promax) 進行斜交轉軸後，共可抽出三個因素，其解釋變異量依序分別為 41.50%、9.54%、6.83%，累積解釋變異量達 57.87%。若刪除因素負荷量.50 以下的事項，則有第 1 題、第 11 題及第 2 題被刪除，而且刪除這些題目後所屬因素信度不變或提高，因此決定予以刪除。刪除後各因素的信度 Cronbach  $\alpha$  介於.83~.91 之間，顯示有良好之信度。根據因素負荷量及題目內涵各因素按特徵值大小依序分別命名為「人力資源配置合理性」、「人員充分發揮職能」及「高層

表5 技專校院總務主管對工作職能概況之因素與信度分析摘要表 (N=64)

因素	特徵值	解釋變異量%	因素負荷量	分量表 $\alpha$	$\alpha$ If delete	題號	題目
人力資源配置合理性	6.23	41.50	.81	.84	.84	7	我認為校內總務處單位人力配置相關合理
			.81	.85	.85	5	我認為校內總務處內所屬行政主管的工作負荷合理
			.80	.85	.85	9	我認為校內總務處單位的年度經費預算相當充裕
			.80	.87	.84	13	我認為校內總務同仁已有良好的升遷管道
			.58	.86	.86	6	我認為校內相關單位與總務處都能達成有效的橫向聯繫
			.51	.86	.86	8	我認為校內總務處各級行政主管工作穩定度高
人員充分發揮職能	1.43	9.54	.49	.89	.89	1*	我認為校內決策高層能夠給予總務處充份的支持
			.93	.78	.78	10	我認為校內總務處同仁皆有良好工作職能
			.84	.81	.81	12	我認為校內總務處同仁皆能堅守工作崗位
			.59	.83	.79	14	我認為校內總務處同仁已有明確工作執掌制度
			.54	.78	.78	15	我認為校內總務同仁皆有高密度工作成就感
高層充分授權與支持	1.02	6.83	.43	.83	.83	11*	我認為校內總務處各級行政主管工作穩定度高
			.97	.56	.56	4	我認為校內決策高層給於總務單位有合理的權限
			.77	.59	.59	3	我認為校內決策高層能夠給予總務處充份的支持
			.39	.91	.91	2*	我認為校內的總務規章訂定工作相當完備

\*表該題刪除

充分授權與支持」。

由表 6 可知，15 個技專校院總務主管對工作壓力概況事項經以主軸法 (Principal Axis Factoring) 抽取特徵值大於 1 的因素，再以普羅最大法 (Promax) 進行斜交轉軸後，共可抽出三個因素，其解釋變異量依序分別為 22.58%、15.10%、12.66%，累積解釋變異量達 50.34%。若刪除因素負荷量.50 以下的事項，則有第 13 題、第 14 題及第 6 題被刪除，而且刪除這些題目後所屬因素信度不變或提高，因此決定予以刪除。刪除後各因素的信度 Cronbach  $\alpha$  為 0.70 以上，顯示有良好之信度。根據因素負荷量及題目內涵各因素按

表6 技專校院總務主管對工作壓力概況之因素與信度分析摘要表 (N=64)

因素	特徵值	解釋變異量 %	因素負荷量	分量表 $\alpha$	If deleted	題目
工作不適合	2.96	22.58	.75	0.62	12	我的工作會影響到與家人的和諧關係
			.65	0.68	11	我對工作缺乏興趣
			.59	0.75	1	我的工作地點常需要改變
			.54		8	我對工作沒有成就感
			.53		10	我常擔心工作時犯錯
			.42		13*	我沒有接受訓練或再成長的機會
			.38		14*	我的工作需要輪班
低福利制度	1.96	15.10	.65	0.67	2	我的工作責任太重
			.64	0.78	4	我的工作單位福利不好
			.63		5	我的工作場所不安全
			.53		15	我的工作時間不夠用
			.48		6*	我的工作需要應付突發狀況或緊急交辦事項
工作單調	1.65	12.66	.82	0.72	7	我的能力不能有所發揮
			.76		9	我的工作常需要重複同一動作
			.72		3	我的工作太單調

\*表該題刪除

特徵值大小依序分別命名為「工作不適合」、「低福利制度」及「工作單調」。

由表 7 可知，11 個技專校院總務主管對組織承諾概況事項經以主軸法 (Principal Axis Factoring) 抽取特徵值大於 1 的因素，再以普羅最大法 (Promax) 進行斜交轉軸後，共可抽出三個因素，其解釋變異量依序分別為 43.55%、12.72%、12.01%，累積解釋變異量達 68.36%。若刪除因素負荷量.50 以下的事項，則沒有題目被刪除。各因素的信度 Cronbach  $\alpha$  為 0.80 以上，顯示有良好之信度。根據因素負荷量及題目內涵各因素按特徵值大小依序分別命名為「留職意願」、「努力意願」及「組織認同」。

表7 技專校院總務主管對組織承諾概況之因素與信度分析摘要表 (N=64)

因素	特徵值	解釋變異量 %	因素負荷量	分量表 $\alpha$	If deleted $\alpha$	題號	題目
留職意願	4.79	43.55	0.83	0.81	3	3	長期在這學校服務，對我而言是有益處
			0.83	0.82	4	4	在學校工作，使我能充分發揮自己的能力
			0.72	0.84	11	11	當我向別人提到是學校的一員時，我總會感到很驕傲
			0.71	0.86	10	10	如果有相似的工作或待遇，我仍不願離開這所學校
			0.70	0.82	2	2	我會對朋友宣導，我所服務的學校是值得用心投入的
努力意願	1.40	12.72	0.87	0.69	6	6	我願意付出額外努力，以協助學校改制後發展
			0.78	0.81	5	5	我十分關心學校未來發展的方向
			0.77	0.71	7	7	我對學校具有很高的忠誠度
組織認同	1.33	12.01	0.89	0.68	1	1	我相當能認同學校所揭櫫的願景、使命與目標
			0.67	0.74	9	9	我同意學校管理員工的措施及規定
			0.60	0.79	8	8	為了要繼續留在學校服務，我願意接受學校指派的工作

\*表該題刪除

### 三、總務主管對工作職能、工作壓力與組織承諾概況因素的重複分析

由表 8 可知，技專校院總務主管對工作職能概況因素同意程度並不是很高，都在「4 同意」以下、「3 尚可」以上。同意程度最高者為「高層充分授權與支持」(平均數為 3.98)，其次是「人員充分發揮職能」(平均數為 3.79)，最低者為「人力資源配置合理性」，此結果顯示：總務工作職能仍大有加強空間，尤其是人力資源配置合理性方面更應嚴肅正視。

表 8 總務主管對工作職能概況因素同意程度平均數之排序 (N=64)

排序	總務工作職能概況因素	平均數	標準差	平均數差異檢定		
				Greenhouse-Geisser $\epsilon$ 值	F 值	事後比較
1	(1) 高層充分授權與支持	3.98	.69			
2	(2) 人員充分發揮職能	3.79	.58	.992	46.34***	(1)>(2)>(3)
3	(3) 人力資源配置合理性	3.24	.68			

註：1. 平均數是該因素能力所屬題目在五等第評分(5 非常同意、4 同意、3 尚可、2 不同意、1 非常不同意)的總分除以該因素能力之總題數後之平均。2. \*\*\*P<.001

由表 9 可知，技專校院總務主管對工作壓力概況因素同意程度並不是很高。經檢定

後知，最低者為「工作不適合」，此結果顯示：總務主管對工作壓力仍大有加強空間，尤其是總務人員專業的能力有待提升。

表 9 總務主管對工作壓力概況因素同意程度平均數之排序 (N=64)

排序	總務工作壓力概況因素	平均數	標準差	平均數差異檢定		
				Greenhouse-Geisser $\epsilon$ 值	F 值	事後比較
1	(1)工作不適合	2.47	0.63			
2	(2)低福利制度	2.91	0.58	.981	10.13***	(2)>(1)
3	(3)工作單調	2.85	0.77			(3)>(1)

註：1. 平均數是該因素能力所屬題目在五等第評分(5 非常同意、4 同意、3 尚可、2 不同意、1 非常不同意)的總分除以該因素能力之總題數後之平均。2. \*\*\*P<.001

由表 10 可知，技專校院總務組織承諾概況因素同意程度尚可。經檢定後知，最高者為「努力意願」，此結果顯示：總務組織承諾仍大有加強空間，尤其是留職意願與組織認同方面更應嚴肅正視。

表 10 總務主管對組織承諾概況因素同意程度平均數之排序 (N=64)

排序	總務組織承諾概況因素	平均數	標準差	平均數差異檢定		
				Greenhouse-Geisser $\epsilon$ 值	F 值	事後比較
1	(1)留職意願	3.38	0.70			
2	(2)努力意願	3.98	0.58	.997	34.07***	(2)>(1)
3	(3)組織認同	3.39	0.60			(2)>(3)

註：1. 平均數是該因素能力所屬題目在五等第評分(5 非常同意、4 同意、3 尚可、2 不同意、1 非常不同意)的總分除以該因素能力之總題數後之平均。2. \*\*\*P<.001

#### 四、總務主管人口變項對工作職能、工作壓力與組織承諾各構面的變異數分析

由表 11 可知，人口變項對總務主管在總務工作職能概況因素，只有影響的為學校改制年資。研究發現學校改制年資高的學校總務行政主管在「人員充分發揮職能」的同意程度較學校改制年資為低顯著為高 ( $F=4.39, p<.05$ )，顯示甫完成改制的技專校院在人員發揮職能上的困難度較高。

表 11 總務主管人口變項在總務工作職能概況因素同意程度之變異數分析

人口變項	組別	總務工作職能概況因素								
		高層充分授權與支持			人員充分發揮職能			人力資源配置合理性		
		平均數	F 值	事後比較	平均數	F 值	事後比較	平均數	F 值	事後比較
學校屬性	(1)科技大學(n=22)	4.14			3.83			3.42		
	(2)技術學院(n=32)	3.94	1.20		3.80	3.83		3.19	3.42	
	(3)專科學校(n=10)	3.75			3.68			2.97		
	變異同質性 Levene 值		.83			1.95			.27	
學校成立年代	(1)50 年代(n=35)	3.90			3.73			3.16		
	(2)60-70 年代(n=19)	3.97	1.01		3.83	.50		3.21	1.46	
	(3)80 年代(n=10)	4.25			3.93			3.57		
	變異同質性 Levene 值		.63			1.55			1.71	
學校改制年資	(1)1 年以下(n=11)	4.00			3.48			3.08		
	(2)2-3 年(n=16)	3.69	2.04		3.61	4.39*		3.01	2.13	
	(3)4 年以上(n=37)	4.09			3.96			3.38		
	變異同質性 Levene 值		2.59			1.93			1.40	
主管資歷	(1)未滿一年(n=12)	4.08			3.85			2.96		
	(2)1-3 年(n=16)	3.94			3.92			3.44		
	(3)4-6 年(n=18)	3.95	.12		3.67	.61		3.23	1.15	
	(4)7 年(含)以上(n=17)	3.97			3.75			3.25		
變異同質性 Levene 值		.80			.57			.94		

. \*P<.05

由表 12 可知，總務主管人口變項對總務工作壓力概況因素同意程度之變異數分析中，皆無顯著差異。

表 12 總務行政主管人口變項在總務工作壓力概況因素同意程度之變異數分析

人口變項	組別	總務工作壓力概況因素								
		工作不適合			低福利制度			工作單調		
		平均數	F 值	事後比較	平均數	F 值	事後比較	平均數	F 值	事後比較
學校屬性	(1) 科技大學 (n=22)	2.62			2.74			3.05		
	(2) 技術學院 (n=32)	2.45	1.77		2.99	1.43		2.72	1.15	
	(3) 專科學校 (n=10)	2.18			3.00			2.83		
	變異同質性 Levene 值		0.05			1.38			0.70	
學校成立年代	(1)50 年代(n=35)	2.58			2.84			2.77		
	(2)60-70 年代 (n=19)	2.38	1.62		2.92	0.98		2.98	0.47	
	(3)80 年代(n=10)	2.22			3.13			2.89		
	變異同質性 Levene 值		1.16			1.39			0.09	
學校改制年資	(1)1 年以下 (n=11)	2.35			2.92			3.17		
	(2)2-3 年(n=16)	2.41	0.50		2.73	0.60		2.79	1.86	
	(3)4 年以上 (n=37)	2.53			2.95			2.73		
	變異同質性 Levene 值		2.98			0.74			1.20	
主管資歷	(1)未滿一年 (n=12)	2.45			2.90			2.86		
	(2)1-3 年(n=16)	2.31			2.83			2.89		
	(3)4-6 年(n=18)	2.44	0.81		2.87	0.37		2.78	0.08	
	(4)7 年(含)以上 (n=17)	2.64			3.03			2.88		
	變異同質性 Levene 值		0.82			0.65			1.13	

. \*P<.05

由表 13 可知，總務主管人口變項對總務組織承諾概況因素同意程度之變異數分析中，皆無顯著差異。

表 13 總務主管在人口變項在總務組織承諾概況因素同意程度之變異數分析

人口變項	組別	總務組織承諾概況因素								
		留職意願			努力意願			組織認同		
		平均數	F 值	事後比較	平均數	F 值	事後比較	平均數	F 值	事後比較
學校屬性	(1)科技大學(n=22)	3.27			3.89			3.46		
	(2)技術學院(n=32)	3.37	1.08		4.01	0.60		3.33	0.33	
	(3)專科學校(n=10)	3.66			4.10			3.40		
	變異同質性 Levene 值		3.20			1.18			0.84	
學校成立年代	(1)50年代(n=35)	3.21			3.86			3.45		
	(2)60-70年代(n=19)	3.63	2.45		4.10	1.51		3.30	0.40	
	(3)80年代(n=10)	3.48			4.13			3.37		
	變異同質性 Levene 值		0.49			1.40			0.56	
學校改制年資	(1)1年以下(n=11)	3.51			4.06			3.36		
	(2)2-3年(n=16)	3.36	0.32		3.76	1.03		3.48	0.16	
	(3)4年以上(n=37)	3.34			4.01			3.38		
	變異同質性 Levene 值		0.34			1.43			0.67	
行政職務	(1)一級主管(n=53)	3.40			3.95			3.43		
	(2)二級主管(n=11)	3.27	0.32		4.12	0.81		3.21	1.19	
	變異同質性 Levene 值		0.48			2.20			1.08	
主管資歷	(1)未滿一年(n=12)	3.78			4.06			3.45		
	(2)1-3年(n=16)	3.30			3.98			3.48		
	(3)4-6年(n=18)	3.42	2.01		3.89	0.23		3.18	1.21	
	(4)7年(含)以上(n=17)	3.15			4.02			3.51		
	變異同質性 Levene 值		1.87			1.14			0.28	

. \*P<.05

### 五、總務主管在工作職能、工作壓力對組織承諾的階層迴歸分析

由表 14 可知，工作職能各構面對組織承諾中的留職意願、努力意願與組織認同都有顯著線性正相關，但加入工作壓力各構面因素後，工作運作中的「高層充分授權與支持」對組織承諾各構面有顯著線性正相關，但影響力降低，而「人員充分發揮職能」與「人力資源配置合理性」則變為無顯著線性相關，工作壓力中的「工作不適合」對組織承諾各構面則有顯著線性負相關，而「工作單調」則對組織承諾中的「組織認同」也有顯著線性負相關。由此顯示，工作壓力對組織承諾有間接影響效果。



表 14 總務主管在工作職能、工作壓力對組織承諾的階層迴歸分析

依變數 自變數	留職意願		努力意願		組織認同	
	Bata	t	Bata	t	Bata	t
常數	3.47	5.33**	3.36	6.35**	3.18	5.73**
高層充分授權與支持	0.32	2.40*	0.28	2.48*	0.34	2.90**
人員充分發揮職能	0.27	3.44**	0.30	2.20*	0.31	3.33**
人力資源配置合理性	0.30	2.50*	0.29	2.12*	0.26	2.45*
常數	4.79	5.65**	2.96	4.15**	3.86	5.42**
高層充分授權與支持	0.28	2.04*	0.27	2.01*	0.33	2.02*
人員充分發揮職能	0.20	1.62	0.13	1.17	0.15	1.31
人力資源配置合理性	0.15	1.40	0.15	1.28	0.10	1.33
工作不適合	-0.29	-2.50*	-0.32	-2.22*	-0.29	2.66*
低福利制度	-0.16	-1.28	0.05	0.32	-0.21	-1.64
工作單調	-0.12	-1.11	-0.12	-1.02	-0.28	-2.03*

\*p&lt;0.05 \*\*p&lt;0.01

## 肆、討論與建議

## 一、討論

研究發現學校改制年資高的學校總務主管在「人員充分發揮職能」的同意程度較學校改制年資為低顯著為高，顯示甫完成改制的技專校院在人員發揮職能上的困難度較高。這可能是剛改制的學校總務主管面臨的情況較以前繁雜。

在工作職能、工作壓力與組織承諾各構面同意程度的比較中，工作職能中的「人力資源配置合理性」，工作壓力中的「工作不適合」與組織承諾中的「留職意願」、「組織認同」的同意程度較低，這是技專院校總務行政工作發展中應重視的面向。工作職能各構面對組織承諾各構面都有線性正相關，顯示在沒有其他因素下，工作職能對組織承諾是相當正面的影響，但加入工作壓力因素後，顯示工作職能對組織承諾影響顯著降低很多，其中工作壓力中的「工作不適合」影響最大。因此技專院校總務主管專業能力的考量應更加重視。

教育行政體系是技專校院落實其功能之必要組織。總務主管的投入與配合程度對校務推展的效率，有決定性的影響。而行政是教學的最佳支援，行政人員更是學校發展的重要資源。校務工作的推動執行，校內總務主管的參與奉獻，應該是一股不可忽視的力量；高素質的總務主管更應視為校園的另一重要資產。因此，如何提升總務主管的行政工作效能，即為當前各校所不可不去重視的嚴肅課題。

## 二、建議

學校效能攸關學校教育之成敗，總務主管應具有專業知能與良好的人格素養，才能有效提高行政績效，落實學校各項運作。因此，有良好的行政支援與資源，學校組織才

得以有效運作(吳榮福, 2002)。本研究根據結論, 提出建議如下:

1. 鼓勵來自不同領域的總務主管多參與業務相關之教育訓練課程。
2. 共通性措施可提供統一規章制度讓不同年資之總務主管參考以縮短其學習適應時間。
3. 總務主管儲訓課程, 宜重行政決定的理論與實際。
4. 加強總務主管對學校的認同。
5. 決策高層應繼續充分支持總務工作的推動, 包含在經費或人員配置。
6. 總務處同仁應細心盡本份做自己份內業務, 減少抱怨發生。
7. 總務工作運作仍大有加強空間, 尤其是人力資源配置合理性方面更應嚴肅正視。
8. 甫完成改制的技專校院在人員發揮職能上的困難度較高, 人事單位應增加教育訓練機會, 鼓勵同仁提昇自我。
9. 對於新進及年輕之總務主管加強教育以提升組織認同。

### 參考文獻

1. 行政院秘書處(2001)。事務管理手冊。台北: 行政院。
2. 李仁德(1996)。學校總務工作之未來與趨勢。師說, 89期, 5-9頁。
3. 吳青山(1994)。學校行政。台北: 心理。
4. 吳聰增(2006)。國民小學總務主任工作壓力與身心健康之研究。國立嘉義大學國民教育研究所碩士論文。
5. 吳宗立(1996)。國中學校行政人員工作壓力與因應策略之研究。國教學報, 8, 99-131。
6. 吳榮福(2002)。台南縣國民小學總務主任工作壓力及其因應策略之研究。台南師範學院教師在職進修學校行政碩士學位班碩士論文。
7. 吳忠道(2006)。北部地區國民中學總務主任壓力之研究。國立政治大學教育學院學校行政碩士班學位論文。
8. 何福田(2004)。學校主任的定位。台北: 師大書苑。
9. 周嘉明(2001)。高科技員工職業壓力與職業疏離之相關研究。國立高雄師範大學工業科技教育研究所碩士論文。
10. 柏廣法(1998)。視覺障礙者大學畢業後工作壓力來源與因應方式之研究。國立彰化師範大學特殊教育研究所碩士論文。
11. 姚秀瑛(1999)。家庭教育專任人員工作壓力、因應方式與職業倦怠之調查研究—以台灣地區各縣市家庭教育服務中心為例, 國立高雄師範大學輔導研究所碩士論文。
12. 黃麗華(1996)。大學職員工作滿足之研究—以某國立大學為例。國立中山大學人力資源管理研究所碩士論文。
13. 黃榮真(1998)。啟智教養機構教保人員工作滿意工作壓力及其因應方式之研究。國立彰化師範大學特殊教育研究所碩士論文。
14. 郭盈卿(2000)。空服員之工作壓力、工作滿意、休閒滿意與工作倦怠之相關之研究。國立中山大學人力資源管理研究所碩士論文。

15. 張瑞芬(1989)。特殊教育教師工作壓力及其因應方式之研究。國立台灣教育學院特殊教育研究所碩士論文。
16. 詹寶元 (2003)。國小教師兼任組長工作壓力之個案研究。台中師範學院國民教育研究所碩士論文。
17. 楊誌卿(1997)。教師的工作壓力與自我調適。社教資料雜誌，225，頁 9-11。
18. 蔡英士 (1989)。國民中學總務主任行政決定之調查研究。
19. 謝文全 (1993)。學校行政。台北市：五南出版公司。
20. 謝金青 (1994)。國民小學行政兼職教師角色衝突之研究。教育與心理研究。
21. 譚宇隆(1999)。花蓮縣國民小學總務主任工作倦怠及其相關因素之研究--階層分析程序法之應用。
22. 鍾庭良 (2005)。桃園縣國民小學總務主任工作壓力與情緒管理之研究。
23. 教育部 (1999a)。技職教育白皮書草案—追求卓越的技職教育。台北市：教育部。
24. Jamal, M. (1990) . "Relationship of Job Stress and Type-A Behavior to Employees' Job Satisfaction, Organizational Commitment, Psychosomatic Health Problems, and Turnover Motivation", Human Relations, Vol.43, No.8, 727-738.
25. Bass, B. M. (1998). Transformational leadership: Industrial, military, and
26. educational impact. Lawrence Erlbaum Associates, Publishers.
27. Beehr, T. A & Newman, J. E.(1978) "Job Stress, Employee Health, and Organizational Effectiveness. A Facct Analysis, Model and Literature Review. "Personnel Psychology,31 : pp.665-699.
28. Gardner,H., Csikszentmihalyi,M., & Damon,W.(2001).Good work: when excellence
29. and ethics meet. New York: Basic Books.
30. Greengerg, J., & Colquitt, J.A.(2005).Handbook of organizational justice. New
31. Jersey: Lawrence Erlbaum Associates, Publishers.
32. Greenberg, J. & R. A. Baron, (1995) "Behavior in Organization, Englewood Cliff", New Jersey: Prentice Hall Inc.,
33. Lazarus, R. S., & Folkman, S. (1984) Stress, appraised, and coping. New York : Springer.
34. Marslow, A. H.(1970). Motivation and personality (2nd ed.).New York: Harper & Row.
35. Mathews,B.P.,&shepherd,J.L.2002.Dimensionality of Cook and Wall,s1980 British organizational commitment scale revisited. Journal of Occupationaland Organizational Psychology,75 : pp369-375.
36. Parker,D. & T. Decotiis, (1983). Organizational determinants of job stress. Organizational Behavior and Human Performance,32.pp.160-177.
37. Selye H. (1980) ,The stress concept Today.In I. L. Kutash, L. B. Schlesinger, and Associated (Eds) , Handbook on stress and Anxiety.San Francisco,calif : Jossey- Bass 1980.127-143.
38. Steers, R. M. (1988) Work and Stress, Introduction to Organizational Behavior.

附錄：技專校院總務主管對工作職能、工作壓力與組織承諾之關聯性研究

【說明】

各位總務工作先進大家好，由於各位教育先進多年來對於總務工作的投入

，使得國內技專校院學子可以在安定的校園中努力向學。影響總務工作執行成效的影響固然因素很多，然而為了協助總務工作夥伴，建構更優質的工作環境及制度，乃進行本次問卷調查工作。敬請以最誠摯的態度，填寫以下之問卷資料。再次感謝您、祝福您。

【基本資料】

- 一、學校屬性.....綜合(醫學)大學科技大學技術學院專科學校
- 二、學校成立年別.....50年代 60年代 70年代 80年代
- 三、貴校改制年資.....未滿一年 一年 二年 三年 四年以上
- 四、您擔任行政主管資歷.....未滿一年一~三年四~六年七年(含)以上

【問卷資料】

第一部分

1 此部分的問題係想了解總務主管您個人對學校在改制過程後工作上面臨「工作職能」適應的情況。請您針對每個題目的內容並圈選一個最能代表您的感受的數字。	非常同意	同意	無意見	不同意	非常不同意
2. 敬請每題都作答謝謝您！					

- 1、我認為現今政府有關單位對於總務處的運作，  
    相關法令規章的訂定已相當的齊備完善 .....
- 2、我認為校內的總務規章訂定工作相當完備 .....
- 3、我認為校內決策高層能夠給予總務處充分的支持 ...
- 4、我認為校內決策高層給於總務單位有合理的權限 ...
- 5、我認為總務處內所屬行政主管的工作負荷合理.....
- 6、我認為校內相關單位與總務處都能達成有效的  
    橫向聯繫 .....
- 7、我認為校內總務單位人力配置相當合理 .....
- 8、我認為校內總務處各級行政主管工作穩定度高 .....
- 9、我認為校內總務單位的年度經費預算相當充裕 .....
- 10、我認為校內總務同仁皆有良好工作職能 .....
- 11、我認為校內總務同仁已有很好的進修環境 .....
- 12、我認為校內總務同仁皆能堅守工作崗位 .....
- 13、我認為校內總務同仁已有良好升遷管道 .....

14、我認為校內總務同仁已有明確工作執掌制度 ……

15、我認為校內總務同仁皆有高度工作成就感 ……

第二部分

1 此部分的問題係想了解總務主管對工作上面臨「工作壓力」的情況。請您針對每個題目的內容並圈選一個最能代表您的感受的數字。	非常 同意	同 意	無 意 見	不 同 意	非 常 不 同 意
2. 敬請每題都作答謝謝您！					

- |                              | 5                        | 4                        | 3                        | 2                        | 1                        |
|------------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|
| 1. 我的工作地點常需要改變。-----         | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 2. 我的工作責任太重。-----            | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 3. 我的工作太單調。-----             | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 4. 我的工作單位福利不好。-----          | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 5. 我的工作場所不安全。-----           | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 6. 我的工作需要應付突發狀況或緊急交辦事項。----- | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 7. 我的能力不能有所發揮。-----          | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 8. 我對工作沒有成就感。-----           | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 9. 我的工作常需要重複同一動作。-----       | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 10. 我常擔心工作時犯錯。-----          | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 11. 我對工作缺乏興趣。-----           | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 12. 我的工作會影響到與家人的和諧關係。-----   | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 13. 我沒有接受訓練或再成長的機會。-----     | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 14. 我的工作需要輪班。-----           | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 15. 我的工作時間不夠用。-----          | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |

第三部分

1 此部分的問題係想了解總務主管對「組織承諾」的看法。請您針對每個題目的內容並圈選一個最能代表您的感受的數字。	非常 同意	同 意	無 意 見	不 同 意	非 常 不 同 意
2. 敬請每題都作答謝謝您！					

- |                                  | 5                        | 4                        | 3                        | 2                        | 1                        |
|----------------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|
| 1. 我相當能認同學校所揭櫫的願景、使命與目標。-----    | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 2. 我會對朋友宣導，我所服務的學校是值得用心投入的。----- | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 3. 長期在這學校服務，對我而言是有益處。-----       | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 4. 在學校工作，使我能充分發揮自己的能力。-----      | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |

- 5.我十分關心學校未來發展的方向。-----
- 6.我願意付出額外努力，以協助學校改制後發展。-----
- 7.我對學校具有很高的忠誠度。-----
- 8.為了要繼續留在學校服務，我願意接受學校指派的工作。
- 9.我同意學校管理員工的措施及規定。-----
- 10.如果有相似的工作或待遇，我仍不願離開這所學校。--
- 11 當我向別人提到是學校的一員時，我總會感到很驕傲。-