

影响尊孔独中教师工作满意度 及进修活动参与度的因素之探讨

/ 谢映红

1.0 前言

教师是孩子学习成长的重要支柱。纵使具备完善的教育制度、理想的教育目标及课程纲要，但若缺乏一批专业且长期坚持的骨干老师在前线挑梁，教学育人的成效始终事倍功半。稳定的师资队伍，是学校发展的关键因素；而新世纪教育改革号角的召唤，更进一步对独中教师的专业素质提出要求。

《马来西亚华文独中教育改革纲领》（2005）指出：“由于不具教育专业背景的独中师资仍占相当高的比例，专业性不足，教学容易陷入瓶颈，创新性不足，对工作容易衍生无力感或倦怠感。同时基于经费有限，教师的待遇相对偏低，无法形成一个具备吸引力的物质环境，不利于人才的吸纳”。上述说法虽在8年前已提出，但纵观目前的形势，无论是处于哪个发展阶段的独中，基本上都普遍面对师资短缺及教师专业化的问题。

在组织行为学领域中，工作满意度已成为最频繁被研究的一个变量（Spector, 1997）。在国际上，许多研究也验证了教师工作满意度的高低直接影响教师队伍的稳定性（Darling-Hammond & Sclan, 1996; Ingersoll, 2001; Perie & Baker, 1997）。Hoppock（1935）提出，工作满意度是工作者心理和生理对环境因素的满意感觉，亦即工作者对工作情景的主观反应，可经由征询个人对工作感到满意之程度而得知。随后的研究者以此概念为基础发展出不同的论述，大致可分成三大类型：一、综合性定义（overall job satisfaction）认为工作满意度是人们对其工作所持的一种总体的、综合的情感反应；二、架构性定义（frame of reference）是指员工根据其参考架构（如：上司、报酬、同事等）对于工作特征加以解释后得到的满意程度；三、期待差距性定义（expectation discrepancy）则将工作满意度视为一个人自工作环境中实际获取的价值，与其预期应获得报酬之间的差距（洪雪珍，2003）。综合上述观点，本研究采纳“架构性定义”的工作满意度——即个体对工作的不同面向做出评估，其觉得工作过程、内容与情景符合自身状况的程度。越符合心意，工作满意度越高；反之，则越低。

无论哪个时代，教师职业的特点决定了教师必须根据社会背景的条件，不断提高自身素质，才能真正发挥“传道、授业、解惑”的角色及功能，引导孩子向上、向善去发展。就学校组织而言，规划安排教师专业进修、促进教师自主成长，无疑是提高教师质量的主要途径。自创立以来，尊孔独中教师进修与教育研究处（简称修研处）一直都在摸索、建构着校本修研之路。为此，学校投入了相当的人力、物力、财力。经过近两年的尝试，校本修研的基本方向与行政运作雏形已大致形成；但校本修研系统的建构，仍需要立于学校发展规划及教师专业发展需求的基础上。

在这样的大环境下，许多教师也许反复问过自己：我享受教学吗？对自身的工作感到满意或有成就感吗？希望在教育生涯不断充实自己、寻求突破吗？而这过程中，到底又是哪些因素发挥着主导教师专业化发展的作用？学校又可以怎样调整各方因素，来协助教师促进自身的专业成长、培养工作上的幸福感呢？虽贵为施教的主体，但在教师专业成长这课题上，我们却鲜少从教师自身的角度去了解其中的关系与根源所在。

鉴此，本人冀望通过问卷调查的量化研究，了解尊孔独中教师自评的工作满意度、参与进修活动的状况及其影响因素，以便作为检讨及改善校园工作文化的依据，进而增进教育专业成长的动力、培养教育生涯的幸福感，让教师从被动的课程实施者，转化为主动积极、乐教爱学的教育园丁。

2.0 研究目的

2.1 了解尊孔独中教师

- 2.1.1 工作满意度的状况;
- 2.1.2 对教师进修的看法与参与状况;
- 2.1.3 专业认知与投入状况;
- 2.1.4 工作氛围与参与状况;
- 2.1.5 领导与同侪支援状况;

2.2 探讨影响尊孔独中教师对工作满意度及进修活动参与度的因素;

3.0 研究模型及工具

本研究乃参考 Kwakman (2003) 的研究模型进行设置，将其三个自变量——一个人、任务及环境因素，调整成“专业认知与投入”、“工作氛围与参与”及“领导与同侪支援”以作为考究依变量（“教师工作满意度”及“教师对进修看法”）的影响因素。上述变量之间的关系如图 3.1 所示。

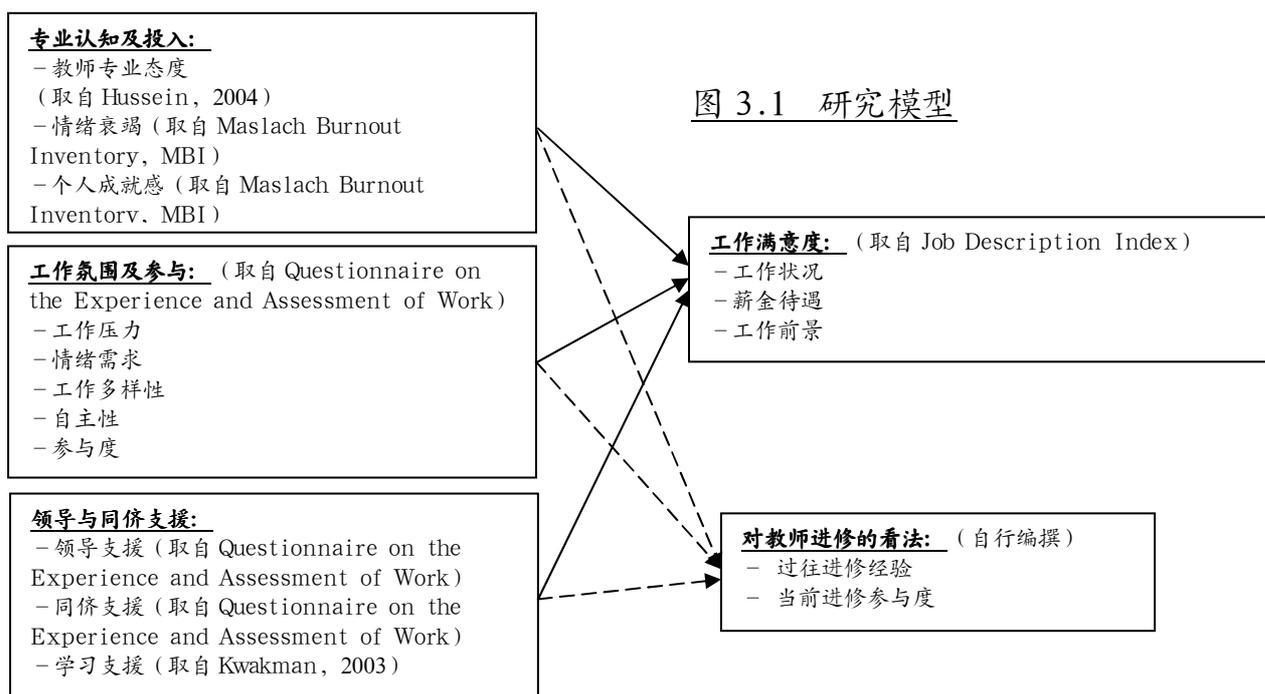


图 3.1 研究模型

本研究采用问卷调查的方式进行数据收集，题为“探讨影响教师工作满意度及投入专业进修活动的因素”（附件一）。本问卷共分为四大部分：

- a) 影响因素：三大面向即专业认知及投入、工作氛围及参与、领导与同侪支援（共 57 题）；
- b) 工作满意度：三大面向即目前的工作状况、薪金待遇及工作前景（共 21 题）；
- c) 对教师进修的看法：两大面向即过往进修经验及当前进修参与度（共 10 题）；
- d) 基本资料：包含性别、年龄、最高学历、是否具有教育学分/教专文凭、总教学年资、在尊孔独中的教学年资、在校担任的职务及所教学科（共 8 题）

除了“对教师进修的看法”项目属自行编撰外，其他部分的项目乃取自国际公认的量表或已确定信度的问卷题目。

本研究问卷设计采用李克特五等分量表（Likert Scale），每个项目（除基本资料外）皆有五个选项，各选项所代表的赞同度与分数如表 3.1。

表 3.1 李克特五等分量表

分数	赞同度
1	非常不赞同
2	不赞同
3	不确定
4	赞同
5	非常赞同

关于本研究的负向项目，将采用原始数据来计算每个项目的平均数；但当计算该面向的平均数及进行回归分析时，则会将负向项目的原始分数逆转如表 3.2。

表 3.2 负向项目分数逆转表

原始分数	逆转分数
1	5
2	4
3	3
4	2
5	1

4.0 研究对象

本研究将对象群圈定为尊孔独中所有全职教师。本人于 2012 年 9 月 13 日向全校 120 位教师派发问卷，共收回 96 份（回收率 80.0%）。在数据输入及整理期间，本人发现回馈问卷填写的状况良好，而且“没填写”只占很低的

百分率（约 2%），这足以说明所回收的问卷都是有效样本。经统计后所得的教师基本资料数据呈现如下（表 4.1）：

表4.1 尊孔独中教师基本资料

基本资料	选项	百分率 (%)
性别	男	35.4
	女	63.5
	没填写	1.0
年龄	21岁至25岁	18.8
	26岁至30岁	29.2
	31岁至35岁	19.8
	36岁至40岁	13.5
	41岁至50岁	11.5
	50岁以上	6.3
	没填写	1.0
最高学历	SPM / STPM / 统考	1.0
	文凭	15.6
	学士	70.8
	硕士	10.4
	未填写	2.1
修教育学分 / 具教专文凭	有	40.6
	没有	57.3
	没填写	2.1
总教学年资	1年以下	10.4
	1 - 3年	30.2
	4 - 6年	24.0
	7 - 9年	13.5
	10 - 19年	13.5
	20年或以上	6.3
	未填写	2.1
在尊孔独中的教学年资	1年以下	17.7
	1 - 3年	36.5
	4 - 6年	25.0
	7 - 9年	7.3
	10 - 19年	9.4
	20年或以上	3.1
	未填写	1.0
所担任职务	行政主任 / 副主任 / 助理老师	24.0
	学科主任 / 学科副主任 / 学科助理 / 学科召集人	15.6
	班主任	35.4
	科任老师	22.9
	未填写	2.1

表4.1回馈数据除了展示女教师的数量比男教师多近一倍外，整体的师资队伍相对年轻化（67.8%属35岁或以下者）。当本人将之与尊孔独中教师的实际性别与年龄比例做比较，发现相关百分率相当接近：性别百分率——问卷回馈（男：35.4%；女：63.5%），母体（男：38.5%；女：61.5%）及母体年龄百分率——68.9%属35岁或以下者。因此，我们可以说明回馈本研究的教师群体总体上足以代表母体教师的分布状态。从所担任职务的数据分布看来，本研究平均获得各类别教师的参与和回应。

在总教学年资方面，本人发现年资较浅（0—3年）及中等年资（4—9年）这两个群组的百分率尚算接近，即40.8%及37.5%；然而教龄10年或以上者则较少，占19.8%。另外，本人亦发现教师的总教学年资与在尊孔教学年资的百分率差异不大，因此我们有理由相信教师的教育经验及教育想法绝大部分是在本校服务期间形塑而成，因此所获得的数据回馈基本上可以反映出尊孔独中教师的文化形态。

就学历而言，约80%教师至少具备学士或硕士资格，而拥有教育学分或教专文凭者约占总体的40%。虽然如此，当中却有近40%教师（取自尊孔独中人事档案数据）所教导的科目与所拥有的学历资格不直接相关。上述数据显示在缺乏教师职前培训机制的情况下，虽然本校普遍上可以聘请到至少具备大专学历者为教师，但教师在学科专业及教育专业的掌握程度仍需继续提升及改善。

5.0 数据分析

虽然本研究所采纳或改编的问卷项目已确认具备相当的信度保证；但鉴于国情及社会文化的差异，本人对所收回的问卷再进行信度分析，以确保本研究数据的可信性。据 Garson (2001)，一项社会科学研究工具的可信度 (α) 若达 0.7 或以上则可被评为被高度认可的工具。所得结果发现几乎所有问卷项目的信度皆达 .70 或以上，这进一步鉴定了本研究项目的可信度。

问卷项目的信度

领域	面向	信度
影响因素	专业认知及投入	.774
	工作氛围及参与	.863
	领导与同侪支援	.841
	总	.921
工作满意度	工作状况	.843
	薪金待遇	.762
	工作前景	.744
	总	.871
对教师进修的看法	过往培训经验	.902
	当前进修参与度	.694
	总	.845

5.1 工作满意度

序	面向	平均数	标准差
1	工作状况	3.16	0.59
2	工作前景	2.90	0.61
3	薪金待遇	2.56	0.76
总体		2.96	0.50

总体而言，教师们对工作满意度的平均数为 2.96。然而，当我们进一步观察工作满意度的三个面向时，发现老师们对目前的“工作状况”及“工作前景”倾向处于不确定的状态；而相较前两个面向，“薪金待遇”的平均数明显偏低。

5.1.1 您目前的工作状况是：

序	项目	平均数	标准差
1	充满挑战性	3.85	0.91
2	可以学到很多新事物	3.63	0.92
3	满意	3.38	0.95
4	有成就感	3.36	0.87
5	被尊重	3.24	0.88
6	驾轻就熟	3.20	0.89
7	劳累*	4.07	0.82
8	压力大*	3.77	0.97
9	萌生离职的念头*	3.11	1.12
10	对教学工作渐失去兴趣*	2.58	1.09
11	无聊*	2.35	0.99

*为负向问题

就“工作状况”的正向问题部分，教师们回馈的平均数基本上都超过“3”。当中，教师们认为目前的工作“充满挑战性”，依次为“可以学到很多新事物”，这两个项目的平均数皆在 3.60 以上。相对而言，教师们认为较无法感受到工作上的“满意度”、“成就感”、“被尊重”及对任务的“驾轻就熟”。

关于负向问题方面，教师们认为工作上的“劳累”（4.07）及“压力”（3.77）最让他们无法招架，但“萌生离职的念头”却不会显得特别强烈。有意思的是，教师们倾向不认为自己“对教学工作渐失去兴趣”，更不赞同教师的工作很“无聊”。

5.1.2 您目前的薪金待遇是：

序	项目	平均数	标准差
1	足以应付日常开销	2.94	1.17
2	可以有多余的钱储蓄	2.25	1.00

3	薪金与我付出的辛劳不成正比*	3.73	1.07
4	低于我的学术资格所应得的薪金*	3.37	0.93
5	没有保障*	3.27	1.11

*为负向问题

以上数据显示，教师们普遍倾向不确定目前的薪金是否“足以应付日常开销”，而且较不赞同“可以有多余的钱储蓄”。然而整体上，教师还是认为“薪金与所付出的辛劳不成正比”多于“薪金低于其学术资格所应得”。

5.1.3 您目前的工作前景是：

序	项目	平均数	标准差
1	需依据能力表现	3.48	0.78
2	工作前景良好	2.99	0.81
3	大有调薪 / 升职机会	2.69	0.88
4	调薪 / 升职机制不透明*	3.39	0.94
5	调薪 / 升职机制不公平*	3.26	0.94

*为负向问题

相较之前的两大面向，“工作前景”项目的平均数更集中于“不确定”的部分，这包括对于“调薪 / 升职的机会”及“调薪 / 升职机制的透明度及公平性”。无论如何，上述项目的数据还是显示了反差的趋势，即老师们较偏向不赞同“大有调薪 / 升职的机会”，同时倾向赞同“调薪 / 升职机制的缺乏透明度及公平性”。

5.2 对进修的看法及参与状况

序	面向	平均数	标准差
1	过往进修经验	3.54	0.74
2	当前进修参与度	3.48	0.62
	总体	3.51	0.58

相较工作满意度，教师们总体上对进修的看法及参与状况的反应较为正向（3.51），而教师们对“过往进修经验”及“当前进修参与度”这两个面向的评价几乎相差无几。然而，教师们过往的进修经验是否会影响其目前对进修的认知和参与 / 投入度仍有待经回归分析来检验（结果请参阅表 5.4）。

5.2.1 我过去的教师进修经验

序	项目	平均数	标准差
1	对掌握教育新知有帮助。	3.79	0.77
2	鼓励我更有信心在教育的路上继续前进。	3.59	0.88
3	对我的教学工作有帮助。	3.53	0.89
4	让我更清楚未来的教师职业规划。	3.40	0.88
5	对我的班级经营 / 管理学生方面有帮助。	3.39	0.92

综合数据所得，本人发现教师们对过往的进修经验较偏向给予正面的评价。在众多项目中，教师们认为进修经验“对掌握教育新知最有帮助”（3.79），并肯定这些经验多少“鼓励本身更有信心在教育的路径上继续前进”（3.59）。

5.2.2 总体而言，我_____。

序	项目	平均数	标准差
1	认同教师进修的重要性。	4.13	0.64
2	投入参与学校安排的教师进修活动。	3.54	0.88
3	有进修教育专业文凭/教育硕士课程的打算。	3.48	1.09
4	会主动参加短期教师进修课程，提升自己。	3.44	0.95
5	认为目前尚有其他事情比进修更重要。*	3.21	1.00

*为负向问题

在概念上，教师们相当“认同教师进修的重要性”（4.13）；但就能动性方面，从教师们的自评发现较为不足。相较三个项目，教师认为自己最“投入参与学校安排的教师进修活动”（3.54），其次为“有进修教育专业文凭/教育硕士课程的打算”（3.48），而较少“会主动参加短期教师进修课程，提升自己”（3.44）。对于“认为目前尚有其他事情比进修更重要”的项目，教师们普遍上比较不确定（3.21）。

5.3 影响因素

序	因素	平均数	标准差
1	专业认知及投入	3.44	0.42
2	工作氛围及参与	3.08	0.43
3	领导与同侪支援	3.49	0.49
总体		3.30	0.39

在这三个影响因素当中，教师们对“领导与同侪支援”的评价最为正面（3.49），其次为“专业认知及投入”（3.44），最后是“工作氛围及参与”（3.08）。然而，就上述因素对教师工作满意度及对进修的看法及参与度的影响，一样有待经回归分析来检验（结果请参阅5.4）。

5.3.1 专业认知及投入

面向	项目	平均数	标准差
教师专业态度	教师应该以身作则，成为学生学习的榜样。	4.34	0.66
	教学需要不间断的进修，才能保障其专业素质。	4.25	0.60
	教师比其他专业更需要智慧。	3.96	0.89
	我认为人们是因为找不到更好的职业才来当教师的。*	2.41	0.89
	教师专业只需要一般能力就能胜任。*	2.04	0.79
总体		4.02	0.40
情绪衰竭	下班的时候，我感觉精疲力竭。*	3.90	0.97

	工作让我感觉身心俱惫。*	3.71	0.99
	我出现工作倦怠的现象。*	3.36	0.99
	早晨起床不得不去面对一天的工作时，我感觉乏力。*	3.13	1.01
	我对目前的工作感到挫折。*	3.04	1.03
	总体	2.58	0.79
个人 成就感	与学生一起完成某项任务后，我心情愉快。	4.05	0.64
	通过教学，我完成了很多有价值、有意义的事情。	3.90	0.75
	通过教学，我觉得能为周边的人带来正面的影响。	3.72	0.68
	我擅长营造轻松、良好的师生互动。	3.52	0.73
	我能有效地解决学生的问题。	3.35	0.74
	总体	3.71	0.50

*为负向问题

就“教师专业认知及投入”的三个面向来说，教师们最肯定自身的“专业态度”（4.02），亦觉得任教可以获得良好的“个人成就感”（3.71），但相对而言也面对着一定程度的“情绪衰竭”（2.58）。

5.3.2 工作氛围及参与

面向	项目	平均数	标准差
工作压力	我有很多工作需要完成。*	4.40	0.67
	我必须在同一时间内进行几项工作任务。*	4.17	0.69
	我需要和时间赛跑来完成手头上的工作。*	3.86	0.92
	我需要比别人付出更多时间和精力才能完成手头上的工作。*	3.67	1.04
	目前的工作超出我的负荷量。*	3.59	0.91
	总体	2.06	0.57
情绪要求	在工作上，我拥有说服或让人信服的能力。	3.36	0.84
	工作对我的情绪造成很大的困扰。*	3.25	0.99
	工作会让我陷入情绪低落的状态。*	3.16	1.10
	我在工作上面对难以处理的人事问题。*	2.94	1.14
	我感觉在工作上受到攻击或威胁。*	2.59	1.01
	总体	3.08	0.68
工作 多样性	我的工作需要创意。	4.12	0.77
	我的工作很多面向。	4.05	0.85
	我在工作上学习到新的东西。	4.01	0.78
	我的工作提供我个人进修与成长的机会。	3.95	0.94
	我日复一日执行同样的工作内容。*	3.06	1.13
	总体	3.81	0.58
自主性	我可以决定工作次序的先后。	3.49	0.94
	我可自行解决工作上所出现的问题。	3.49	0.81
	我可以自行规划工作如何进行。	3.44	0.99
	我有执行工作任务的自由度。	3.38	1.03
	我可以决定任务所需完成的时限。	3.06	1.02

		总体	3.37	0.72
参与度	我可以与上司讨论公事上的问题。		3.78	0.84
	我对上司就我工作上的咨询感到满意。		3.36	1.00
	我可以参与决定对我工作有影响的决策。		3.14	0.96
	我可以影响我和同事间的工作分配。		3.00	1.03
	我可以直接影响学校 / 部门的决策。		2.24	1.03
		总体	3.10	0.70

*为负向问题

“工作氛围及参与”的数据验证了“教师工作满意度——目前工作状况”的看法，即教师工作有很多可学习的面向（3.81），但相对而言所需承担的工作压力（2.06）也为教师们带来极大的困扰和考验。虽然如此，数据显示教师们对工作上的“情绪要求”（3.08）尚处可接受的范围内。

若论及工作上的“自主性”及“参与度”，数据显示教师倾向认为拥有调整自身任务内容及做法上的自由，与上司合作与沟通的问题也不大；唯在学校 / 部门的决策事务上，大部分老师认为可以参与及影响的部分极微。

5.3.3 领导与同侪支援

面向	项目	平均数	标准差
学校领导的支援	上司亲切和善地对待我。	3.72	0.85
	上司懂得体谅下属的难处。	3.58	1.02
	当在工作上碰到难题时，我可以寻求上司的帮忙。	3.57	1.01
	我和上司关系融洽。	3.57	0.89
	上司时常给予工作上的指导。	3.57	0.97
	上司信任并下放权力予我。	3.32	1.01
	我感觉被上司赏识。	3.13	0.87
	我和上司之间有冲突或发生些不愉快的事情。*	2.29	1.01
总体		3.52	0.74
同侪支援	我和同事关系融洽。	3.94	0.73
	当在工作上碰到难题时，我可以寻求同事的帮忙。	3.93	0.85
	同事亲切和善地对待我。	3.93	0.68
	我感觉被同事赏识。	3.38	0.69
	我和同事之间有冲突或发生些不愉快的事情。*	2.40	0.94
总体		3.76	0.56
学习支援	学校提供空间让老师共同协作。	3.31	0.93
	学校提供空间让老师进行教学实验。	3.16	1.02
	学校提供空间让老师阅读。	3.15	1.12
	学校提供空间让老师进行教学反思。	2.93	1.05
总体		3.14	0.85

*为负向问题

对于领导与同侪支援的部分，老师们倾向赞同获得同侪（3.76）及学校领导（3.52）的支援，然而学校在提供教师学习支援（3.14）方面就相对比较不足

5.4 预测工作满意度及进修参与度之回归分析

预测教师工作满意度与进修参与度之回归分析

	工作满意度			当前 进修 参与度
	工作状况	薪金待遇	工作前景	
控制变量				
女教师（对照组：男教师）	.096	.322	-.063	-.010
教学年资	.014	.057	.081	.015
持有教专文凭 / 修读教育学分	-.078	-.247	-.087	.207
持有硕士学位	-.087	-.001	.256	.095
行政人员（对照组：科任教师）	.014	.203	.268	.062
学科领导（对照组：科任教师）	.014	-.072	-.032	-.201
班主任（对照组：科任教师）	-.008	.007	.117	-.293
过往进修经验	.028	.026	.222*	.305*
预测变量				
专业认知及投入	.752*	-.429	-.202	.350
工作氛围及参与	.204	.773*	.476*	.127
领导与同侪支援	.266*	.232	.301	-.092
常数 (Constant)	-1.135*	.445	-.160	1.097
决定系数 (Adjusted R ²)	.581	.138	.251	.247

p < .1, *p < .05

上表展示了相关的控制变量与预测变量对工作满意度及当前进修参与度的回归分析。本研究的教师工作满意度概括了工作状况、薪金待遇及工作前景三个面向。数据显示教师的“专业认知及投入”及“领导与同侪支援”对“工作状况”具有显著的正向预测力，既当教师拥有越高的专业认知及投入工作，且获得领导与同侪的支援时，他们就看待工作的态度会更加积极和正面。该面向的决定系数指出，上述所有变量解释了约 58%对工作状况所造成的影响，回归分析也验证了“专业认知及投入”和“领导与同侪支援”是预测“工作状况”的显著因素。

另外，本研究发现女教师较男教师满意“薪金待遇”。但勿论性别，当老师的“专业认知及投入度”越高时，其对薪金待遇就会越不满意。“工作氛围及参与”则呈相反的现象，既当教师对“工作氛围及参与”的状况越良好时，他们就会越满意所得到的薪金待遇。然而，上述控制变量与预测变量只能解释影响教师“薪金待遇”约 14%的因素，这表示尚有其他更能预测该面向的变量尚未考虑进来。

论及“工作前景”的部分，本研究发现“工作氛围及参与”及“领导与同侪支援”皆对其带来正向的预测力。另外，当教师拥有“过往积极、正面的进修经验”也会促成其越正面看待目前的“工作前景”。本研究模型对于“工作前景”的解释力约 25%。

最后，回归分析也显示“持有教专文凭/修读教育学分者”更能投入参与目前的教师进修活动。与此同时，若老师“过往的进修经验”及个人的“专业认知与参与度”越发正向，就越能投入“当前的教师进修活动”。本研究模型所纳入的所有变量对“当前进修参与度”的解释力约 25%。

6.0 讨论

6.1 工作满意度

以工作状况而言，本研究发现尊孔独中教师普遍视教师工作为挑战性高，精神耗损量也相对高的职业。虽然如此，数据显示教师们基本上都会以正面的态度来看待和面对工作；因此，若校方能在教师的工作量及承担的压力方面做出调整及改善，并肯定其付出和贡献，相信将会提升教师们的工作士气及教学氛围。

另外，本研究的数据回馈显示老师们不太满意目前的薪金状态。无论是从每月的生活开销到未雨绸缪的积蓄，教师们普遍上都觉得钱不够用，这可能是基于首都的生活消费偏高，加上约半数教师属外乡人，所需承担的膳宿开销相对会比本地人来得更高。再拿所付出的辛劳及持有学历对比目前的薪金待遇，教师一样无法从中取得平衡。民办教育向来所能争取到的收入及资源相对有限，如何自供自足、养校发展，甚至是提升教职员的薪金与福利，向来都是令大部分独中裹足不前、无法根治的问题。就以尊孔独中为例，学校在短期内或许无法就教职员的薪金和福利方面作出大幅度的调整；但从校方的人事统计数据发现约 55.4%本校教师并非本地人，所以长期需负担房租的费用。故此，希望校方可以做出考虑为外坡教职员安置宿舍或做出一定费用的津贴以减轻教师们的生活负担。

除了工作状况与薪金待遇外，整体上教师也对工作前景感到不确定。众所周知，不同独中的薪金与福利制度向来都有所差异，但总括而言还是无法与马来西亚国立教育制度所规定的教师升职及调薪标准攀比。尊孔独中目前采用的乃相关部门对教师所负责的职务进行评价（主要为：教务处及科主任对学科教师、训导处对班主任、活动处对学会顾问等）然后再由校长室统合评价做出调薪的决定。此外，学校近两年也让教师们进行年度自评以作为校方的参考依据。虽然教师们普遍上相信工作前景“需根据能力表现”而定，但从回馈看来，教师仍期待校方建设一个较为透明且指标明确的教师评价系统。另外，就独中的体制而

言，所谓的“升职”指的往往是兼任学校行政单位的职务。对于那些在教学工作上有良好表现但却无意/无法加入行政行列的教师们，学校除了根据年度调薪来进行奖励外，确实缺少适当的晋升管道肯定教师们的表现，也无法让相关教师发挥其更大的功能——引导一般教师进行教学提升及反思的工作。

马斯洛的需求层次论（1954）将人的需求分为五个层级，按层次逐级递升，分别为：生理上的需求，安全上的需求，情感和归属的需求，尊重的需求，自我实现的需求。他认为若想达到激励的目的，则必须了解对象目前的需求是在哪一层级，然后设法满足该层级的需求；切当较低曾级的需求满意后，较高层级的需求才会浮现。若校方能协助教师满足基层的物质需求，营造安全、舒适的心理环境，并在这基础上给予适当的肯定、提供发挥空间，不仅能减少师资的流动性，相信还可以进一步激发个体的潜能与创意，促进教师们的自我成长。

6.2 对进修的看法及参与状况

相较教育新知的掌握，教师们会认为过往的进修经验对于其在实际教学工作及学生管理方面的帮助较为逊色。这可能是因为过往教师培训的安排会以认识新的教育概念及方法的授课为主，较少触及教师实践工作的指导和分享。另外，这也可能因为培训较多属全体教师参与并采用讲座的方式进行，缺少按不同教师群体特性而设、以实践为指导的双向互动培训方式。

另外，当自评目前对教师进修的参与度时，本研究发现教师的认知与实践行动出现一定程度的反差，既高度认同教师专业成长的重要性，但却可能因为面对一些现实因素（如：工作负荷量、家庭、社会价值等）而裹足不前。虽然每个人对生命重要板块的顺序排列可能各有差异，但作为教师服务的组织，学校有必要在尽可能的情况下稳定教师的基本经济需求、提供生活保障，甚至进一步松绑教师的繁杂俗务，让他们能免除顾虑投入教师进修活动，在教育专业生涯不断进步、创新。

6.3 影响因素

6.3.1 专业认知及投入

在专业态度方面，教师普遍上认同身教的重要性，也看到教师专业比一般职业所需的条件更多面向、更为复杂，唯有不断地进修成长、融会贯通才能胜任愉快。与此同时，教师们相信自己的教育实践在精神层面所带来的影响是相当富足的，特别是师生互动的部分。然而，对于自己在实际教学情景的实施成效，教师还是认为较为逊色。从回馈数据看来，教师这份工作确实相当消耗教师们的精神（无论是生理或心理上）；值得一提的是，本调查资料显示教师对教育工作投入度的自评相当高。以目前的情况看来，教师情绪

衰竭的现象属中等严重程度，校方应尽早给予适当的关注，探讨根源并进行相关的调整。

6.3.2 工作氛围及参与

在这部分，可以发现教师工作压力是值得高度关注的一环；有趣的是，从而引发的情绪状况却不太明显。这可能是因为教师的工作性质有别于一般行业，学生们的成长或教学上的成就（参考5.3.1“个人成就感”项目的数据）往往为老师们注入一支强心剂，可以从中取得平衡、获得力量继续前进。虽然如此，问卷项目显示教师工作压力主要和任务的量及时间的压迫性有很大的关系，因此呼吁校方在相关方面给予更大的关注，尽可能简化繁杂程序及重叠性的事务工作。

此外，本研究发现整体上教师觉得本身很少有机会可以参与/影响学校/部门的决策。虽然员工对于组织政策的参与可能会因为不同群体的利益考量而引发矛盾或冲突，但很多实例证明员工对组织参与度的增加，实际上有助双方达到共识及促成更有效的解决方案（Gollan and Wilkinson, 2007）。目前，学校绝大部分的会议或召集较倾向由校方汇报或指示工作，教师们对学校政策及公共议题进行讨论的空间明显不足。因此建议校方可建立适当的沟通平台（如：每周例行汇报会），以便舒缓行政主任汇报事项的繁多及紧凑性，同时也让教师们有更多时间对学校公共议题发表意见，甚至集思广益提出改善问题的方案。

6.3.3 领导与同侪支援

在本研究所看到的学校领导的支援，基本上教师们认为与上司间的关系还不错，上司时常给予工作上的指导、教师面对问题时也可以寻求援助。无论如何，教师们整体上比较感觉不到上司下放权力让他们发挥，另外也认为被赏识的情况比较不足。

就同侪的支援而言，教师们基本上觉得彼此间的关系良好，而且也形成相互支援的网络。然而，当对两组的数据做出比较时，本人发现“学校领导支援”相同项目的平均数明显较低。这现象显示一般上同侪间横向关系的交流与互动比上司与下属的纵向关系容易建立和培养；但也间接提醒作为支援教育前线工作者的学校领导们需要反思，目前的领导与支援模式可能与老师们所期待的尚有一段距离。

相较前两者，教师们普遍觉得学校所提供的学习支援比较不足。尊孔独中自2003年以来就开始展开系列的教育改革计划，以逐步转型成一所贯彻教育民主、贴近资讯时代脉搏的新型中等教育

机构为盼。作为教育最前线的工作者，教师所扮演的角色应该从被动的课程实施者转变成主动的教育探索者，才能赋予教育改革真正的意义。要达到上述目标，校方首先需要提供适当的条件和空间，创造让教师共同协作、进行教学实验、阅读及教学反思的学习文化。

6.4 工作满意度及进修参与度的预测

6.4.1 工作满意度的预测

数据显示若拥有较高专业认知及投入度且获得领导与同侪支援的教师，会比较满意自身的工作状况。由此可见，良好的工作状况很大程度上取决于相关教师的个人因素（对教育信念的坚持，对教师专业是否有清楚的认识、是否热爱教育工作等），而当面对问题／困难时能及时获得周围教育伙伴的帮助，就能抵消掉工作状况所产生的负面影响。

本研究发现男教师倾向不满意自身的薪金待遇，这可能是基于现今东方社会所赋予男生在支撑家庭经济的角色扮演会比女生来的重要。另外，在专业认知及投入度较佳的教师也比较不满意目前的薪金待遇。这些人可能就是潜在流动者，因为他们有需求／有能力寻求有更好待遇的工作岗位。然而，若校方能对教师的工作氛围多加关注及改善的话，相信可以减低因薪金关系所造成的人事流动。

除了过往积极的进修经验，工作前景的满意度主要回到相关教师评估所处的工作环境是否良好及获得领导和同侪支援程度的多寡。以上三个因素皆属校方可以经营及改善的。因此，若要提高教师对工作前景的满意度，校方可以为教师创造更积极的进修经验，并在工作任务的分配上给予更人性的考量，且支援教师解决工作上所面对的问题。

6.4.2 进修参与度的预测

回归分析指出持有教专文凭／修读教育学分者及过往拥有正面进修经验的教师会投入参与目前的教师进修活动。这或许因为经过相关课程的学习，相关老师对教育已经建立一定的认识及兴趣，也看到进修培训对实务工作的指导作用，所以拥有适当的教育专业基础来继续吸纳新知识以提升自身的教育专业。校方在这两年来较有组织、有规划地推荐教师参加教专课程，是个很好的开始。另外，对专业认知及投入度较佳的教师也会更投入当前的进修活动。相信相关教师本身具备的积极、主动学习的精神，导致他们会开放自己去接受每个可能的增值、成长机会。

7.0 总结与建议

关于本研究的四个依变量，尊孔独中教师整体的工作满意度（包含工作状况、薪金待遇及工作前景）属中下程度；而对进修的看法及参与度则属中上程度。在自变量（影响因素）方面，除了“工作氛围及参与”的面向呈中等程度外，“专业认知及参与”和“领导与同侪支援”皆属中上程度。上述现象基本上反映虽然在物质及工作质量层面上教师所感受到的满意度较为不足，但仍积极肯定自身的专业参与并正面看待身边的支援力量。

上述研究结果发现教师对于工作的努力付出及承诺相当不错，唯发现被赏识及尊重的沟通行为较缺乏，建议校方可以在这方面多加增强，以增进教师的工作投入及对组织的归属感。另外，从研究得知教师对工作报酬（薪金及前景）的满意度不高，显示教师认为学校对教师贡献后的回馈并不满意；所以建立透明、公平的奖惩升迁制度是校方接下来必须重视的工作方向。

另外，本研究所设置的影响因素——“专业认知及参与”“工作氛围及参与”“领导与同侪支援”皆能预测教师工作满意度；但较不能很好地预测教师当前的进修参与度。这可能是因为相关自变量并非促成/影响教师进修参与度的关键因素，建议未来研究可以考虑其他的自变量（如：个人、家庭、社会环境、工作绩效等）作为探讨教师专业发展的影响因素。

在研究方法方面，本研究采用问卷调查的方式来蒐集资料，属量化研究，所获得的数据结果适用于解释及推论整体的趋势，但在深入分析、探究背后原因的部分则略显不足。建议未来研究可增加质性的方法（透过访问、观察）与实证研究的结果相互印证，体现更有说服力的研究结果。此外，因时间、人力、物力的限制，本研究仅限吉隆坡尊孔独中教师为研究对象，所得结果无法推论至其他相关群体。建议将来可将研究范围扩及其他独中，甚至是国中及其他私立学校，相信可以发现不同类型学校教师对工作满意度及进修参与度的共同点及差异性。

8.0 参考文献与资料

洪雪珍（2003）。员工工作满意与士气关系之研究。

<http://etd.lib.nsysu.edu.tw/ETD-db/ETD-search/getfile?URN=etd-0620103-150658&filename=etd-0620103-150658.pdf>

《马来西亚华文独中教育改革纲领》（2005）。马来西亚华校董事联合会总会（董总）。马来西亚：联合印务公司。

Darling-Hammond, L., & Sclan, E. M. (1996). Who teaches and why. In J. Sikula (Ed.), *Handbook of Research on Teacher Education* (pp. 67-101). New York, NY: Simon Schuster Macmillan.

Garson, G. D. (2001). *Guide to write empirical papers, theses and dissertations*.

Gollan, P. J. and Wilkinson, A. (2007) 'Developments in Information and Consultation', *The International Journal of Human Resource Management*, 18(7): 1133–45.

Hoppock, R. (1935). *Job satisfaction*. New York: Harper and Row.

Hussein (2004). Effectiveness of teacher training in developing professional attitude of prospective secondary school teachers. University Institute of Education and Research, University of Arid Agriculture, Rawalpindi, Pakistan.

Ingersoll, R. M. (2001). *Teacher turnover, teacher shortages, and the organization of schools* (No. Document R-01-1). Seattle, WA: University of Washington, Center for the Study of Teaching and Policy.

Kwakman (2003). Factors affecting teachers' participation in professional learning activities. *Teaching and teacher education* 19 (2003), 149 – 170.

Maslach Burnout Inventory (2012)

<http://www.psych.org.cn/index.php?m=content&c=index&a=show&catid=35&id=98>

Maslow, A.H. (1954). *Motivation and Personality*. New York: Harper & Row Publishers.

Perie, M., & Baker, D. P. (1997). *Job satisfaction among America's teachers: Effects of workplace conditions, background characteristics, and teacher compensation* (Statistical Analysis Report No. NCES 97-471). Washington, DC: National Center for Education Statistics.

Questionnaire on the experience and assessment of work

<http://www.marcvanveldhoven.com/3013%20ENG%20VBBA%20Uitgebr.pdf>

Smith, Kendall & Hulin (1969). *The measurement of satisfaction in work and retirement*. Chicago: Rand McNally.

特别鸣谢——咨询与协助

美国密西根州立大学博士班研究生

苏源恭先生

尊孔独立中学策划部主任

林敏萍师

附件：描述性数据

第一部分：影响因素

A) 专业认知及投入

• 教师专业态度

序	项目	非常不赞同	不赞同	不确定	赞同	非常赞同	未填写	平均数
1	教师应该以身作则，成为学生学习的榜样。	0.0	2.1	4.2	51.0	42.7	-	4.34
2	教师专业只需要一般能力就能胜任。	22.9	55.2	17.7	3.1	1.0	-	2.04
3	教师比其他专业更需要智慧。	0.0	11.5	6.3	56.3	25.0	1.0	3.96
4	我认为人们是因为找不到更好的职业才来当教师的。	17.7	33.3	39.6	9.4	0.0	-	2.41
5	教学需要不间断的进修，才能保障其专业素质。	0.0	1.0	5.2	60.4	32.3	1.0	4.25

• 情绪衰竭

序	项目	非常不赞同	不赞同	不确定	赞同	非常赞同	未填写	平均数
6	工作让我感觉身心俱惫。	0.0	18.8	11.5	50.0	19.8	-	3.71
7	下班的时候，我感觉精疲力竭。	0.0	14.6	6.3	50.0	26.0	3.1	3.90
8	早晨起床不得不去面对一天的工作时，我感觉乏力。	2.1	31.3	25.0	33.3	7.3	1.0	3.13
9	我出现工作倦怠的现象。	3.1	19.8	21.9	47.9	7.3	-	3.36
10	我对目前的工作感到挫折。	3.1	34.4	24.0	32.3	6.3	-	3.04

• 个人成就感

序	项目	非常不赞同	不赞同	不确定	赞同	非常赞同	未填写	平均数
11	我能有效地解决学生的问题。	2.1	5.2	52.1	35.4	4.2	1.0	3.35
12	通过教学，我觉得能为周边的人带来正面的影响。	1.0	1.0	31.3	58.3	8.3	-	3.72
13	我擅长营造轻松、良好的师生互动。	0.0	5.2	45.8	40.6	8.3	-	3.52
14	与学生一起完成某项任务后，我心情愉快。	0.0	2.1	11.5	65.6	20.8	-	4.05
15	通过教学，我完成了很多有价值、有意义的事情。	0.0	4.2	20.8	56.3	18.8	-	3.90

B) 工作氛围及参与

• 工作压力

序	项目	非常不赞同	不赞同	不确定	赞同	非常赞同	未填写	平均数
16	我有很多工作需要完成。	0.0	3.1	1.0	47.9	46.9	1.0	4.40
17	我需要比别人付出更多时间和精力才能完成手头上的工作。	2.1	14.6	19.8	41.7	21.9	-	3.67
18	我需要和时间赛跑来完成手头上的工作。	0.0	11.5	15.6	47.9	25.0	-	3.86
19	目前的工作超出我的负荷量。	0.0	12.5	32.3	38.5	16.7	-	3.59
20	我必须在同一时间内进行几项工作任务。	0.0	3.1	7.3	58.3	30.2	1.0	4.17

• 情绪要求

序	项目	非常不赞同	不赞同	不确定	赞同	非常赞同	未填写	平均数
21	工作对我的情绪造成很大的困扰。	2.1	22.9	31.3	33.3	9.4	1.0	3.25
22	我感觉在工作上受到攻击或威胁。	10.4	41.7	29.2	11.5	5.2	2.1	2.59
23	我在工作上面对难以处理的人事问题。	10.4	29.2	24.0	29.2	7.3	-	2.94
24	在工作上, 我拥有说服或让人信服的能力。	2.1	10.4	42.7	37.5	6.3	1.0	3.36
25	工作会让我陷入情绪低落的状态。	6.3	24.0	27.1	31.3	10.4	1.0	3.16

• 工作多样性

序	项目	非常不赞同	不赞同	不确定	赞同	非常赞同	未填写	平均数
26	我日复一日执行同样的工作内容。	4.2	38.5	11.5	36.5	8.3	1.0	3.06
27	我的工作需要创意。	1.0	4.2	5.2	59.4	28.1	2.1	4.12
28	我的工作很多面向。	2.1	4.2	7.3	57.3	27.1	2.1	4.05
29	我在工作上学习到新的东西。	1.0	3.1	13.5	57.3	24.0	1.0	4.01
30	我的工作提供我个人进修与成长的机会。	3.1	4.2	14.6	50.0	27.1	1.0	3.95

• 自主性

序	项目	非常不赞同	不赞同	不确定	赞同	非常赞同	未填写	平均数
31	我有执行工作任务的自由度。	5.2	14.6	28.1	41.7	10.4	-	3.38
32	我可以自行规划工作如何进行。	4.2	13.5	25.0	46.9	9.4	1.0	3.44
33	我可以决定工作次序的先后。	3.1	14.6	18.8	55.2	7.3	1.0	3.49
34	我可以决定任务所需完成的时限。	6.3	25.0	27.1	35.4	4.2	2.1	3.06
35	我可自行解决工作上所出现的问题。	1.0	12.5	27.1	55.2	4.2	-	3.49

● 参与度

序	项目	非常不赞同	不赞同	不确定	赞同	非常赞同	未填写	平均数
36	我可以与上司讨论公事上的问题。	2.1	7.3	13.5	64.6	12.5	-	3.78
37	我可以参与决定对我工作有影响的决策。	5.2	19.8	35.4	35.4	4.2	-	3.14
38	我对上司就我工作上的咨询感到满意。	6.3	11.5	29.2	45.8	7.3	-	3.36
39	我可以直接影响学校/部门的决策。	27.1	36.5	24.0	10.4	2.1	-	2.24
40	我可以影响我和同事间的工作分配。	9.4	20.8	32.3	33.3	3.1	1.0	3.00

C) 领导与同侪支援

● 学校领导的支援

序	项目	非常不赞同	不赞同	不确定	赞同	非常赞同	未填写	平均数
41	当在工作上碰到难题时，我可以寻求上司的帮忙。	5.2	9.4	20.8	51.0	12.5	1.0	3.57
42	我和上司关系融洽。	3.1	8.3	26.0	53.1	9.4	-	3.57
43	我和上司之间有冲突或发生些不愉快的事情。	20.8	44.8	18.8	12.5	2.1	1.0	2.29
44	我感觉被上司赏识。	6.3	10.4	47.9	31.3	2.1	2.1	3.13
45	上司亲切和善地对待我。	3.1	5.2	18.8	61.5	10.4	1.0	3.72
46	上司时常给予工作上的指导。	3.1	12.5	20.8	51.0	12.5	-	3.57
47	上司懂得体谅下属的难处。	5.2	8.3	25.0	45.8	15.6	-	3.58
48	上司信任并下放权力予我。	6.3	13.5	29.2	43.8	7.3	-	3.32

● 同侪支援

序	项目	非常不赞同	不赞同	不确定	赞同	非常赞同	未填写	平均数
49	当在工作上碰到难题时，我可以寻求同事的帮忙。	2.1	5.2	11.5	60.4	20.8	-	3.93
50	我和同事关系融洽。	1.0	3.1	13.5	64.6	16.7	1.0	3.94
51	我和同事之间有冲突或发生些不愉快的事情。	17.7	36.5	30.2	13.5	0.0	2.1	2.40
52	我感觉被同事赏识。	1.0	3.1	57.3	32.3	5.2	1.0	3.38
53	同事亲切和善地对待我。	1.0	2.1	13.5	67.7	13.5	2.1	3.93

● 学习支援

序	项目	非常不赞同	不赞同	不确定	赞同	非常赞同	未填写	平均数
54	学校提供空间让老师阅读。	11.5	16.7	18.8	47.9	3.1	2.1	3.15
55	学校提供空间让老师进行教学实验。	9.4	13.5	31.3	41.7	3.1	1.0	3.16
56	学校提供空间让老师进行教学反思。	12.5	18.8	33.3	32.3	2.1	1.0	2.93
57	学校提供空间让老师共同协作。	4.2	16.7	26.0	49.0	3.1	1.0	3.31

第二部分：工作满意度

A) 您目前的工作状况是：

序	项目	非常 不赞同	不赞同	不确定	赞同	非常 赞同	未填写	平均数
1	满意	5.2	12.5	25.0	52.1	4.2	1.0	3.38
2	无聊	18.8	43.8	22.9	12.5	2.1	-	2.35
3	被尊重	4.2	14.6	36.5	42.7	2.1	-	3.24
4	可以学到很多新事物	3.1	7.3	27.1	49.0	13.5	-	3.63
5	压力大	1.0	12.5	16.7	46.9	21.9	1.0	3.77
6	劳累	0.0	7.3	8.3	54.2	30.2	-	4.07
7	充满挑战性	2.1	6.3	17.7	52.1	21.9	-	3.85
8	驾轻就熟	4.2	16.7	35.4	40.6	2.1	1.0	3.20
9	有成就感	3.1	11.5	34.4	44.8	4.2	2.1	3.36
10	萌生离职的念头	8.3	18.8	38.5	20.8	12.5	1.0	3.11
11	对教学工作渐失去兴趣	13.5	39.6	28.1	10.4	7.3	1.0	2.58

B) 您目前的薪金状况是：

序	项目	非常 不赞同	不赞同	不确定	赞同	非常 赞同	未填写	平均数
1	足以应付日常开销	12.5	29.2	13.5	39.6	4.2	1.0	2.94
2	可以有多余的钱储蓄	22.9	43.8	17.7	13.5	1.0	1.0	2.25
3	没有保障	5.2	21.9	25.0	34.4	12.5	1.0	3.27
4	低于我的学术资格所应得的薪金	3.1	10.4	43.8	30.2	11.5	1.0	3.37
5	薪金与我付出的辛劳不成正比	3.1	9.4	26.0	33.3	27.1	1.0	3.73

C) 您目前的工作前景是：

序	项目	非常 不赞同	不赞同	不确定	赞同	非常 赞同	未填写	平均数
1	大有调薪 / 升职机会	11.5	21.9	52.1	12.5	1.0	1.0	2.69
2	需依据能力表现	2.1	8.3	31.3	54.2	3.1	1.0	3.48
3	工作前景良好	4.2	17.7	54.2	20.8	2.1	1.0	2.99
4	调薪 / 升职机制不透明	3.1	9.4	44.8	29.2	12.5	1.0	3.39
5	调薪 / 升职机制不公平	2.1	14.6	50.0	19.8	12.5	1.0	3.26

第三部分：对教师进修的看法

A) 我过去的教师进修经验_____。

序	项目	非常 不赞同	不赞同	不确定	赞同	非常 赞同	未填写	平均数
1	对我的教学工作有帮助。	1.0	14.6	24.0	51.0	9.4	-	3.53
2	对我的班级经营 / 管理学生方面有帮助。	2.1	16.7	29.2	44.8	7.3	-	3.39

“影响尊孔独中教师工作满意度及进修活动参与度的因素之探讨”

3	对掌握教育新知有帮助。	1.0	5.2	19.8	60.4	12.5	1.0	3.79
4	鼓励我更有信心在教育的路 上继续前进。	2.1	8.3	29.2	47.9	11.5	1.0	3.59
5	让我更清楚未来的教师职业 规划。	2.1	11.5	38.5	38.5	8.3	1.0	3.40

B) 总体而言，我_____。

序	项目	非常 不赞同	不赞同	不确定	赞同	非常 赞同	未填写	平均数
1	认同教师进修的重要性。	0.0	2.1	8.3	64.6	25.0	-	4.13
2	投入参与学校安排的教师进修 活动。	2.1	11.5	25.0	53.1	8.3	-	3.54
3	会主动参加短期教师进修课 程，提升自己。	3.1	11.5	35.4	38.5	11.5	-	3.44
4	有进修教育专业文凭/教育硕 士课程的打算。	3.1	17.7	25.0	34.4	18.8	1.0	3.48
5	认为目前尚有其他事情比进修 更重要。	7.3	11.5	40.6	32.3	7.3	1.0	3.21