

組織信任、組織承諾與教學效能關係之研究

-以高雄縣市高職教師為例

A Study of the Relationship Among Organizational Trust, Organizational Commitment, and Teaching Effectiveness - Take Kaohsiung Area High School Duty Teacher As the Example

陳榮方

國立高雄應用科技大學 企業管理系 副教授

afang@cc.kuas.edu.tw

劉梅真

國立高雄應用科技大學 商務經營管理研究所 研究生

d88020402@yahoo.com.tw

摘要

少子化現象影響教師工作保障，各校現職的超額教師，可能面臨被資遣危機，使教師與學校的信任、承諾產生巨大變化，故如何強化教師對學校的信任、承諾，以提升教學效能，是教育工作者的重要課題。

本研究以高雄縣市高中職教師為研究對象，以問卷量表測量高職教師的組織信任、組織承諾與教學效能之關係。問卷發放 350 份，有效問卷共 229 份，有效回收率為 65.43%，透過信、效度分析，可證實本研究具有良好的信、效度。應用結構方程模式（SEM）建構組織信任、組織承諾與教學效能關聯性之模型。

研究結果顯示組織信任對組織承諾有直接正向之影響；組織承諾對教學效能有直接正向之影響；組織信任對教學效能之路徑係數雖不顯著，但組織信任透過組織承諾之中介變數會間接影響教學效能，故組織信任與組織承諾愈高，則教師教學效能亦愈高。

關鍵字：組織信任、組織承諾、教學效能、結構方程模式

Key Words : Organizational Trust, Organizational Commitment, Teaching Effectiveness Structural Equation Model (SEM)

壹、緒論

一、研究背景與動機

台灣近年來因個人自主意識抬頭，加上經濟不景氣，生活壓力大，教養小孩費用高，年輕男女晚婚甚或不婚的人數有逐年增加的趨勢，導致我國近年來生育率快速下降。以 1998 年所面臨急速下滑的出生率為例，當年出生人口一下子減少了 54,552 名，這些兒童已在 2004 年造成國小大減班，2010 將影響國中班級數，2013 年延至高中職（蔡銘津，2008），學校勢將成為艱困產業，教師工作機會隨之減少。少子化的衝擊，延燒到「待職教師」問題，使得「流浪教師」就業問題更形惡化，未來將造成現職教師必須「資遣」的危機。

學校是屬於服務性的組織，是教師和學生共同組成的動態社會體系，教師對教育工作的熱忱及奉獻程度，確實為影響學校教育成效的主因，因此教師在學校組織中扮演著舉足輕重的角色（張樵益，2004）。教師組織承諾是教師與學校組織的一種連結關係，是教師願意為任教學校付出更多的努力，並認同學校組織的目標價值，且渴望繼續留職的一種態度傾向（蔡進雄，1998）。教師教學效能的提升與教師組織承諾感知覺的程度有密切的關係，教師的教學工作不僅是傳授知識，增進學生的學習成效，對學生的學識、品格等，更負有教育的責任。因此，教師對組織承諾知覺顯得較其他行業更為重要（葉佳文，2006）。就資源交換觀點而言，教師會考量報酬與成本之關係來決定是否為組織奉獻心力（范熾文，2004），故教師衡量付出與報酬的差距，若認為此交換對自己有利，組織承諾就會提高（田怡甄，2005）。

教師是學校組織中最重要的人員，不僅必須擔任學校行政工作，學生主要的輔導任務，更重要的是肩負著教學工作，對學校教學效能的成敗，扮演著非常重要的角色。因此，欲瞭解現今教育環境的改變及少子化的衝擊下，面臨可能資遣的危機，是否造成教師的恐慌，以及教師組織信任、組織承諾是否影響教學效能。

二、研究目的

基於上述之研究動機，本研究之目的在於了解高職教師之組織信任、組織承諾與教學效能之現況，以及高職教師之組織信任、組織承諾與教學效能間之關係。

根據前述之研究目的，茲將本研究之待答問題分述如下：

- （一）目前高職教師之組織信任、組織承諾與教學效能之現況為何？
- （二）組織信任與組織承諾間之關係為何？
- （三）組織承諾與教學效能間之關係為何？
- （四）組織信任與教學效能間之關係為何？

貳、文獻探討

一、組織信任

Leadbeater (1999) 在著作中指出：知識經濟時代的倫理首重「信任」。尤其是在愈來愈強調賦權而非控制的時代，信任將是二十一世紀組織的一項重要價值 (Benveniste, 1994)。Shaw (1997) 亦表示，信任是高績效組織的基礎。

張惠萍 (2005) 指在技職院校中，學校成員對於領導者工作能力的評價、對行政主管之行為舉止是否可靠或前後一致的認知，與教師間的互動是否真誠、可靠的瞭解，以及認同參與或配合學校事務的整體意願。牟鍾福 (2002) 指在社會交換或合作關係中，一方基於對另一方有關能力、廉潔、善意與一致性的期待，而願意接受對方決策與行動的程度。田怡甄 (2005) 教師在學校中，因認同學校理念及相信學校之行為措施是可預測且可靠的，而產生對學校組織的一種期望與信念，即使教師個人因此必須承擔可能受到傷害的風險。陳寅清 (2006) 學校組織成員受到學校整體情境的影響而對學校的人事物具有信心，產生願意主動承擔風險的態度及行為。

二、組織承諾

承諾 (commitment) 的概念，根據相關文獻，最早是由 Whyte 在 1956 年所提論文「組織人」(Organization man) 中出現，而將承諾一詞正式提出的是 Becker (1960)。其認為承諾是由於投資成本的累積投入，而產生一種持續性、一致性活動的傾向，是一種造就人類持續職業行為的機制。

劉春榮 (1993) 組織承諾是組織成員對組織的認同、努力意願、及希望繼續留在組織工作的態度或內在傾向。邱馨儀 (1995) 組織的成員對其組織目標、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。張瑞村 (2003) 組織中成員將組織目標與價值內化，對組織及人事制度有強烈的認同感，具有高層次的工作動機，且願意繼續留在組織中，竭盡所能為組織奉獻心力。廖年森等人 (2004) 學校教師對於學校的各種制度、價值觀的認同，願意為學校付出個人的心力，達成學校目標，並有高度的繼續服務意願。田怡甄 (2005) 教師個人因認同學校之目標、信念及價值，並權衡所獲之報酬，而願竭力為學校付出的一種態度，且以繼續留任為榮。葉佳文 (2006) 指教師認同其任教學校教育目標、經營理念與組織價值，願意為組織全力付出，奉獻心力，並且有繼續留任原校的意願。

三、教學效能

從教學效能研究發展來看，教學效能的研究大致可分為三類：第一類是探討教師人格特性為主，以界定「理想教師」的條件與特質；第二類是著重於教育情境、教學歷程及師生互動關係的分析，以確定有效的教學行為與學業成就的關

係；第三類是探討教師對教學的認知、信念及作決定的思考歷程(黃貴祥,2001)。由於研究方向與範疇不同，對教學效能的定義也會有不同的詮釋。

林清山(1986)指教師能有效地應用教學的心理學原則，產生有效的教學，幫助學生獲得有效學習，進而達成預期的教學目標。梁茂森(1992)教師在教學工作上，認為自己能影響學生的程度及對學生學習成敗的責任之信念。林海清(1994)教師透過師生互動的歷程，運用一連串多樣而複雜的邏輯與心理的策略行為，以達成教育目標的活動，且在此一活動的過程中，教師對其本身所具有的教學能力對學生所產生影響的主觀知覺。陳木金(1997)指教師對學校教育的力量，學生學習成敗的責任、學習的作用、對學生影響力的程度各方面的自我信念以及能有效溝通學習目標。徐善德(1997)指教師從事教學工作時，對自己本身的教學技巧與專業知識能對學生的學習行為產生影響的程度或能力。張瑞村(2003)指教師對自己專業能力的認知，以及在教學過程中，建立並維持良好的師生關係、有效地執行教學工作、激勵學生上進意志，促使學生獲得學習的成功，並樹立完美的身教榜樣，影響學生在行為上有良好表現，以達成學校教育目標的信念。葉佳文(2006)指教師為達成教學目標、增進學生學習成效，在教學過程中所表現出的有效教學行為。

四、組織信任、組織承諾與教學效能之關係探討

(一) 組織承諾與組織信任的關係

McCauley 和 Kuhnert (1992)、Nyhan (1999)、胡其安(1999)與蔡秀涓(2003)亦發現對組織有高度信任感的員工，會有較高的工作滿足感，對組織也有高度的承諾。張榮華(2003)、陳逸葦(2004)、張美枝(2006)陳仙龍(2006)研究結果發現信任對組織承諾具有顯著正向影響。

牟鍾福(2002)結果發現國民中學體育教師學校信任對組織承諾有顯著直接的正面影響。田怡甄(2005)發現台灣天主教中學教師之教師組織信任與教師組織承諾間具有中高度正相關。綜合上述相關文獻，研究結果發現組織信任與組織承諾有顯著正向影響，故本研究提出以下假設：

假設 1：高職教師的組織信任對組織承諾有正向之影響。

(二) 組織承諾與教學效能的關係

Devadoss (1980) 研究指出，工作投入(即努力工作的意願)與組織效能達到顯著相關，同時工作投入亦是預測學校效能的重要變項。劉春榮(1993)的研究結果發現，學校教師認同學校的課程程度、努力意願與留職傾向愈高，則整體學校效能均愈高。徐善德(1997)研究結果發現教師組織承諾得分愈高，其教師教學效能亦愈高。施碧珍(1997)採用 LISREL 的方式，驗證教師組織承諾對教師教學效能二者之因果模式圖，研究結果發現當教師之組織承諾愈高，其教學效能也愈高。張瑞村(2003)、葉佳文(2006)、楊霏晨(2006)研究結果亦發現，教師組織承諾與教師效能呈顯著正相關。綜合上述相關文獻，研究結果發現組織

承諾與教學效能有顯著正向影響，故本研究提出以下假設：

假設 2：高職教師的組織承諾對教學效能有正向之影響。

(三) 組織信任與教學效能的關係

國內外研究中，甚少探討學校教師組織信任與教學效能之間的關係，故以下相關研究是探討信任對效能或績效之間的關係，藉以推論組織信任與教學效能的關係。

Poole (1988) 以教師維持因素 (teacher maintenance) 及學校效能為題，對中等學校教師進行的研究中發現：教師的工作熱誠及組織信任能有效預測學校效能。

張惠萍 (2005) 以工作情緒與組織信任對組織效能影響之研究-以北部技職院校專任教師為例為題，其研究結果發現，組織信任與組織效能之間呈現顯著的正向影響關係。張裕昌 (2005)、邱俊諭 (2005)、林榮泰 (2006) 研究結果發現，在學校組織裡，行政主管愈值得信任，教師們愈樂於鼓勵同仁學習，且學校組織的管理制度與措施愈值得信任，團隊機制的運作會愈順暢。綜合上述相關文獻，研究結果發現信任對績效、效能有顯著影響，藉以推論組織信任與教學效能的關係，故本研究提出以下假設：

假設 3：高職教師的組織信任對教學效能有影響。

參、研究方法

一、研究架構

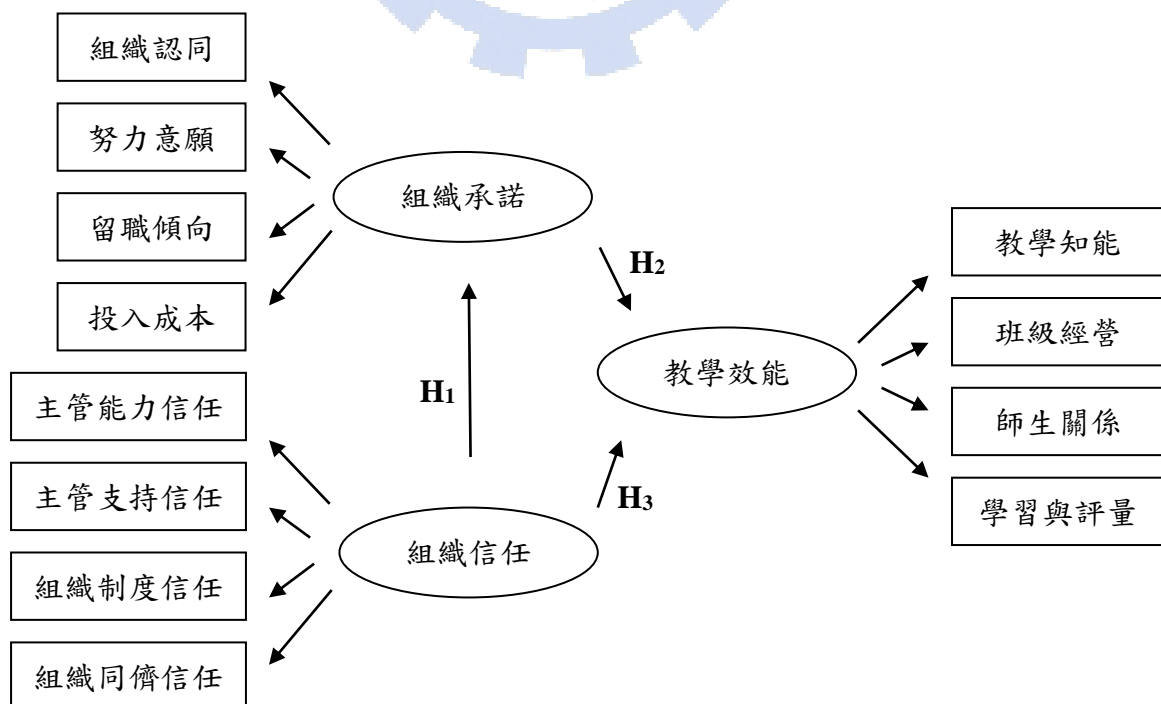


圖 3-1 研究架構圖

二、變數的操作性定義及衡量

(一) 組織信任

組織信任 (Organizational Trust) 意指在特定情境及時間歷程中，由於信任者相信，被信任者對自己的正面意圖及其行為的可預測性與可靠度，因而即使無法監控被信任者，使自己處於劣勢或必須承擔可能被傷害的風險，卻仍對被信任者產生信賴的一種期望及信念。

本研究所指之教師組織信任是指個人對組織中人事物的認同與期望，在不確定的環境下，基於社會交換關係，仍願意承擔可能發生不利於己的風險，建立良好的合作互動關係。其內涵包括下述構面 (田怡甄, 2005)：

1. 主管能力信任：教師對於學校校長行使其職權之能力信任程度。由於學校組織中，不若一般工商企業有強烈的雇主與員工關係，故本研究所稱之主管，皆以總攬學校事務之校長屬之。
2. 主管支持信任：教師感受到校長重視其對學校貢獻及關心教師福祉的程度。
3. 組織制度信任：教師對於學校是否願意立即獎賞其努力，及董事會是否值得信賴，因而對學校形成一整體上的信念。
4. 組織同儕信任：在學校組織中的個人或團體，期待組織內其他成員之語言或承諾是值得依賴。

(二) 組織承諾

組織承諾 (Organizational Commitment) 意指個人對於特定組織之目標、價值的心理認同、接受及感情歸屬投入的程度 (林淑姬, 1992; 李新民, 2003)。而本研究所指之教師組織承諾為個人對組織目標、價值與情感，有著強烈的認同感及高接受度，並內化於個人之中，且希望繼續成為組織中的一份子，為組織奉獻心力，努力工作的意願，並考量報酬與成本關係來決定為組織奉獻心力的多寡。其內涵包括下述構面 (田怡甄, 2005)：

1. 組織認同：指教師對於學校發展目標及工作價值之認同程度。
2. 努力意願：指教師願意為學校工作付出與努力的程度。
3. 留職傾向：指教師願意成為學校成員，不會離開服務學校的態度傾向。
4. 投入成本：指教師以投資報酬率的觀點，衡量付出與報酬的差距。若評估此交換對己有利，就會提高其承諾意願。

(三) 教學效能

教學效能 (Teaching Effectiveness) 意指教師為達成教學目標、增進學生學習成效，在教學過程中所表現出的有效教學行為。即教師能了解學生起點行為，在教學情境中透過良好的互動，強化教學評量成效，反省教學成效，以增進學生學習具體成效的能力。

本研究所指之教師教學效能是指教師具專業教學的能力，且在教學過程中，建立並維持良好的師生關係、有效地執行教學工作、能對學生的學習行為產生影響。其內涵包括下述構面 (徐善德, 1997)：

- 1.教學知能：包括教師從事教學工作時，其對科身所具備的教學知識與能力，及其對學生影響程度的能力。
- 2.班級經營：包括教師能瞭解學生的起點行為，能注意到學生的個別差異，以及能運用良好的溝通技巧，維持良好的班級氣氛。
- 3.師生關係：包括教師能保持和諧的師生關係，能尊重學生的意見，及滿足學生的個別需求，與學生保持良好的師生互動關係。
- 4.學習與評量：包括教師能關心學生的學業表現，引導學生深入思考，提昇學生認真學習的態度，能經常反省教學的成效，以形成性的教學評量學生的學習效果。

三、研究設計

本研究透過問卷調查法，以高雄縣市高職教師為主要研究對象，探討高職教師組織信任、組織承諾與教學效能之關係。本研究以九十七年度，任職於高雄縣市公、市立與私立高級職業學校教師為研究對象，問卷發放 350 份，回收 250，有效問卷共 229 份，回收率為 71.43%，有效回收率為 65.43%

肆、資料分析結果

一、高職教師組織信任、組織承諾與教學效能之現況分析

表 4-1 組織信任各向度得分之平均數、標準差

構面	題數	人數	平均數	標準差	平均數／題數
整體組織信任	16	229	58.18	7.78	3.64
主管能力信任	4	229	15.54	3.16	3.89
主管支持信任	4	229	13.90	2.85	3.18
組織制度信任	4	229	13.29	2.39	3.32
組織同儕信任	4	229	15.46	1.85	3.87

由表4-1得知高職教師在組織信任總量表的得分情形為3.64，顯示高職教師的得分屬於中等程度。結果發現，高職教師對「主管能力信任」最為滿意，而在「主管支持信任」的得分較低。

表 4-2 組織承諾各向度得分之平均數、標準差

構面	題數	人數	平均數	標準差	平均數／題數
整體組織承諾	13	229	47.84	5.89	3.68
組織認同	4	229	14.66	1.98	3.67
努力意願	3	229	11.12	1.51	3.71
留職傾向	3	229	11.39	1.83	3.80
投入成本	3	229	10.68	1.94	3.56

由表4-2得知高職教師在組織承諾總量表的得分情形為3.68，顯示高職教師的得分屬於中等程度。結果發現，高職教師對「留職傾向」最為滿意，而在「投入成本」得分較低。

表4-3 教學效能各向度得分之平均數、標準差

構面	題數	人數	平均數	標準差	平均數／題數
整體教學效能	22	229	90.91	7.80	4.13
教學知能	5	229	20.54	1.80	4.11
班級經營	6	229	24.83	2.28	4.14
師生關係	5	229	20.95	2.06	4.19
學習與評量	6	229	24.59	2.58	4.10

由表4-3得知高職教師在教學效能總量表的得分情形為4.13，顯示高職教師的得分程度屬於中上。結果發現，高職教師對「師生關係」最為滿意，而在「學習與評量」得分較低。

二、敘述性統計分析

表 4-4 樣本統計分析

人口變項	樣本資料	人數	百分比(%)
性別	男性	82	35.8
	女性	147	64.2
婚姻狀況	未婚	99	43.2
	已婚	130	56.8
年齡	30歲以下	55	24.0
	31-40歲	97	42.4
	41-50歲	58	25.3
	51歲以上	19	8.3
服務年資	5年以下	100	43.7
	6-15年	70	30.6
	16-25年	39	17.0
教育背景	25年以上	20	8.7
	教育及師範大學院校	72	31.4
	一般大學院校	82	35.8
	碩博士(含40學分)	73	31.9
現任職務	其他	2	0.9
	教師兼行政	33	14.4
	專任教師	133	58.1
	代理(課)教師	19	8.3
學校性質	兼任教師	44	19.2
	公立	109	47.6
學校地區	私立	119	52.0
	高雄市	164	71.6
	高雄縣	65	28.4

三、信度與效度分析

(一) 信度分析

本研究以 Cronbach α 係數衡量問卷各構面內部是否具一致性之信度。整體而言，組織信任的 Cronbach α 係數為 0.886、組織承諾的 Cronbach α 係數為 0.867、教學效能的 Cronbach α 係數為 0.946，顯示研究量表具有相當程度之一致性及高信度，如表 4-5。

表 4-5 各構面信度分析

構面名稱	變項名稱	Cronbach α 係數	
		分量表	總量表
組織信任	主管能力信任	0.943	0.886
	主管支持信任	0.882	
	組織制度信任	0.643	
	組織同儕信任	0.780	
組織承諾	組織認同	0.677	0.867
	努力意願	0.546	
	留職傾向	0.733	
	投入成本	0.732	
教學效能	教學知能	0.831	0.946
	班級經營	0.827	
	師生關係	0.860	
	學習與評量	0.853	

(二) 效度分析

效度即正確性，指一份問卷能測出其所欲測量的特質或功能的程度，效度高素示該問卷能達到測量的目的。本研究以驗證性因素分析(CFA)的方法對組織信任、組織承諾、教學效能各量表分別討論是否有足夠的收斂效度 (discriminant validity) 與區別效度 (convergent validity)。

1. 收斂效度

在收斂效度的部份，則是以各構面之各問項之負荷大小為依據，若所有負荷都大於 0.5，且 t 值超過 2 時 (Fornell & Larcker, 1981)，表示該構面具有收斂效度。以下將對各構面進行驗證性因素分析。

(1) 組織信任

將組織信任量表的因素負荷量、t 值、誤差項及 Cronbach α 信度整理如表 4-6。

表 4-6 組織信任量表分析

構面	題項	因素負荷量	t 值	誤差項	Cronbach α
組織信任	a1	0.940	—	0.084	0.943
	a2	0.913	24.308	0.125	
	a3	0.869	21.147	0.172	
	a4	0.860	20.593	0.191	

主管支持 信任	a5	0.774	—	0.293	0.882
	a6	0.783	12.159	0.235	
	a7	0.892	13.769	0.151	
	a8	0.783	12.164	0.257	
組織制度 信任	a9	0.244	—	0.797	0.643
	a10	0.448	3.012	0.534	
	a11	0.781	3.254	0.296	
	a12	0.820	3.234	0.226	
組織同儕 信任	a13	0.449	—	0.417	0.780
	a14	0.805	6.274	0.124	
	a15	0.706	6.049	0.111	
	a16	0.799	6.266	0.134	

由表 4-6 可知組織制度信任 a9、a10 及組織同儕信任 a13 的因素負荷量分別為 0.244、0.448 及 0.449，均小於 0.5，故將組織制度信任 a9、a10 及組織同儕信任 a13 的題項刪除。

表 4-7 修正後組織信任量表分析

構	面	題項	因素負荷量	t 值	誤差項	Cronbach α	
組織 信任	主管能力 信任	a1	0.940	—	0.084	0.943	
		a2	0.913	24.308	0.125		
		a3	0.869	21.147	0.172		
		a4	0.860	20.593	0.191		
	主管支持 信任	a5	0.774	—	0.293	0.882	
		a6	0.783	12.159	0.235		
		a7	0.892	13.769	0.151		
		a8	0.783	12.164	0.257		
	組織制度 信任	a11	0.782	—	0.295	0.781	
		a12	0.819	—	0.227		
	組織同儕 信任	a14	0.736	—	0.144	0.812	
		a15	0.814	9.615	0.087		
			a16	0.701	9.991	0.176	

由表 4-7 可知，各問項之因素負荷量皆大於 0.5，t 值皆大於 2，故組織信任量表具有收斂效度。且 Cronbach α 係數也都大於 0.7，表示組織信任量表同時具有收斂效度與信度。

(2) 組織承諾

將組織承諾量表的因素負荷量、t 值、誤差項及 Cronbach α 信度整理如表 4-8。

表 4-8 組織承諾量表分析

構	面	題項	因素負荷量	t 值	誤差項	Cronbach α
組 織 承	組織認同	b1	0.688	—	0.244	0.677
		b2	0.692	6.821	0.170	
		b3	0.636	6.732	0.319	

諾		b4	0.348	4.255	0.566	
		b5	0.535	—	0.338	
	意願努力	b6	0.444	3.934	0.551	0.546
		b7	0.655	3.021	0.180	
		B8	0.589	—	0.628	
	留職傾向	b9	0.826	5.060	0.156	0.733
		b10	0.847	5.992	0.132	
		b11	0.754	—	0.208	
	投入成本	b12	0.675	6.425	0.326	0.732
		b13	0.585	7.101	0.526	

由於組織認同 b4 與努力意願 b6 的因素負荷量分別為 0.348、0.444 小於 0.5，故將組織認同 b4 與努力意願 b6 的題項刪除。

表 4-9 修正後組織承諾量表分析

構	面	題項	因素負荷量	t 值	誤差項	Cronbach α
組織承諾	組織認同	b1	0.649	—	0.263	0.710
		b2	0.758	6.399	0.142	
		b3	0.598	6.467	0.343	
	意願努力	b5	0.536	—	0.330	0.513
		b7	0.644	—	0.188	
	留職傾向	b8	0.589	—	0.628	0.733
		b9	0.826	5.060	0.156	
		b10	0.847	5.992	0.132	
		b11	0.754	—	0.208	
	投入成本	b12	0.675	6.425	0.326	0.732
		b13	0.585	7.101	0.526	

由表 4-9 可知，各問項之因素負荷量皆大於 0.5，t 值皆大於 2，故組織承諾量表具有收斂效度。且 Cronbach α 係數除努力意願因素為 0.513 外，其餘都大於 0.7，表示組織承諾量表同時具有收斂效度與信度。

(3) 教學效能

將教學效能量表的因素負荷量、t 值、誤差項及 Cronbach α 信度整理如表 4-10。

表 4-10 教學效能量表分析

構	面	題項	因素負荷量	t 值	誤差項	Cronbach α
教學效能	教學知能	c1	0.641	—	0.146	0.831
		c2	0.707	8.560	0.105	
		c3	0.660	8.125	0.129	
		c4	0.794	9.215	0.085	
		c5	0.717	8.646	0.085	
	班級經營	c6	0.595	—	0.207	0.827
		c7	0.597	7.202	0.136	

	c8	0.754	8.439	0.110	
	c9	0.834	8.871	0.072	
	c10	0.568	6.940	0.238	
	c11	0.629	7.480	0.151	
師生關係	c12	0.698	—	0.120	0.860
	c13	0.775	10.374	0.108	
	c14	0.648	8.842	0.167	
	c15	0.824	10.877	0.082	
	c16	0.765	10.261	0.113	
		c17	0.713	—	
學習與評量	c18	0.726	9.854	0.126	0.853
	c19	0.726	9.853	0.179	
	c20	0.764	10.303	0.161	
	c21	0.634	8.699	0.206	
	c22	0.642	8.801	0.149	

由表 4-10 可知，各問項之因素負荷量皆大於 0.5，t 值皆大於 2，故教學效能量表具有收斂效度。且教學效能構面之 Cronbach α 係數也都大於 0.7，表示教學效能量表同時具有收斂效度與信度。

2. 區別效度

對組織信任量表、組織承諾量表及教學效能量表之所有成對因素進行區別效度分析，分析結果列於表 4-11。由表中可以得知成對因素受限模式與未受限模式的卡方值均大於 3.84，故組織信任量表、組織承諾量表及教學效能量表的各因素皆有所區別，即各量表的區別效度佳。

表 4-11 各構面之區別效度分析表

成對變項	未受限制模式		受限制模式 1		$\Delta \chi^2$	
	卡方值	自由度	卡方值	自由度		
主管能力信任	主管支持信任	87.147	19	143.026	20	55.879
	組織制度信任	27.133	8	110.675	9	83.542
	組織同儕信任	37.032	13	187.713	15	150.681
主管支持信任	組織制度信任	22.396	8	92.227	9	69.831
	組織同儕信任	24.606	13	177.461	15	152.855
組織制度信任	組織同儕信任	10.647	4	166.887	6	156.240
組織認同	努力意願	4.701	4	130.423	6	125.722
	留職傾向	4.701	4	130.423	6	125.722
	投入成本	25.084	8	169.749	10	144.665
努力意願	留職傾向	26.777	4	201.608	5	174.831
	投入成本	7.208	4	150.855	6	143.647
留職傾向	投入成本	35.060	8	162.079	9	127.019
教學知能	班級經營	148.237	43	373.448	46	225.211
	師生關係	107.079	34	400.246	37	293.167

	學習與評量	193.170	43	478.277	46	285.107
班級經營	師生關係	174.962	43	403.070	46	228.108
	學習與評量	206.560	53	423.739	56	217.179
師生關係	學習與評量	158.225	43	419.007	46	260.782

本研究組織信任量表、組織承諾量表及教學效能量表均符合收斂效度及區別效度，故本研究量表具有建構效度，且信度之 Cronbach α 係數除努力意願因素為 0.513 外，其餘係數也都大於 0.7，具有高信度。整體而言，本研究量表設計的品質良好，具一致性及可靠性。

四、結構方程模式

(一) 結構方程模式探討

本研究利用 Amos5.0 套裝軟體建構結構方程式模型 (Structural Equation Model; SEM) 進行模式的分析，以組織信任做為前因變數，探討其是否影響組織承諾及教學效能，以及組織承諾是否影響教學效能，並檢定變數的路徑係數是否顯著，本研究假說共有三條路徑係數，包括組織信任對組織承諾、組織承諾對教學效能、組織信任對教學效能，藉以驗證本研究假設。

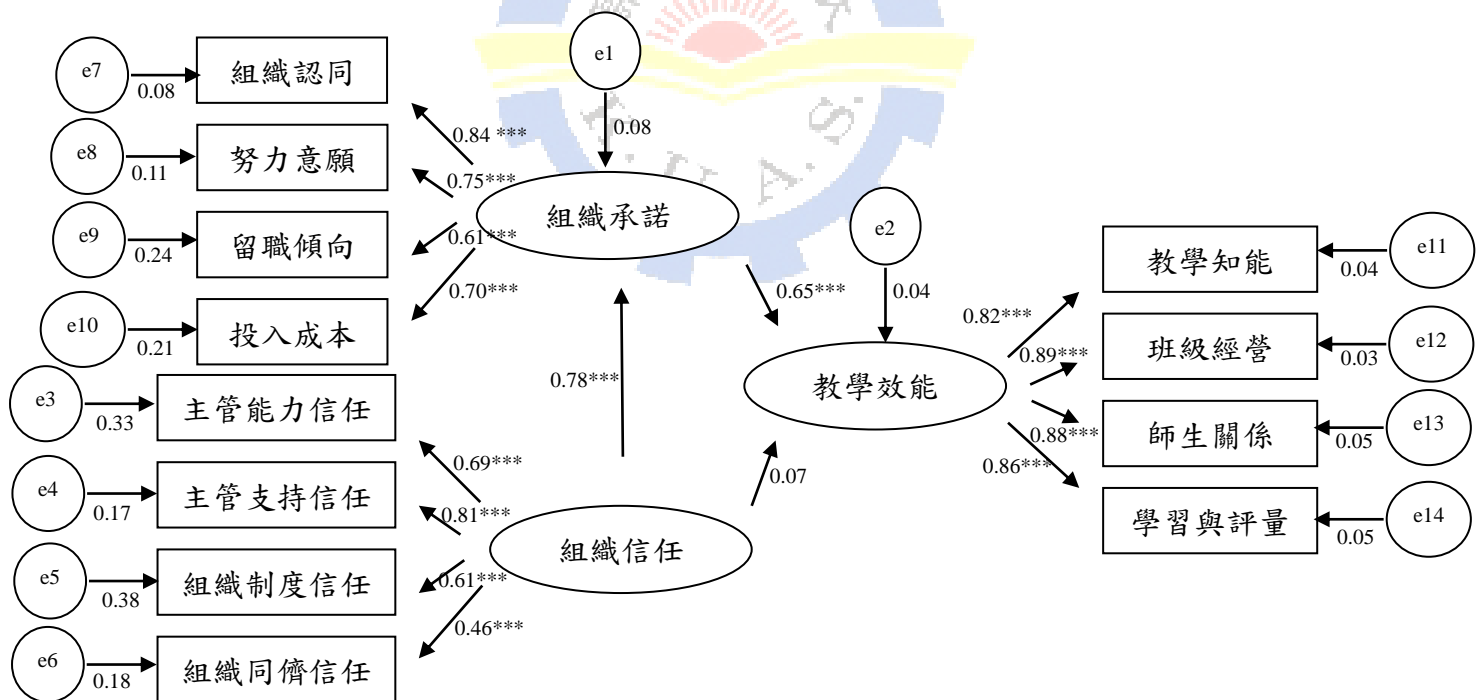


圖 4-1 教師組織信任、教師組織承諾與教師教學效能結構模式圖

本研究架構整體結構模式分析發現，卡方比率指標 (χ^2/df) 為 3.72，因組織信任對教學效能之影響為不顯著，故刪除此路徑，修正結構模式，如圖 4-2。

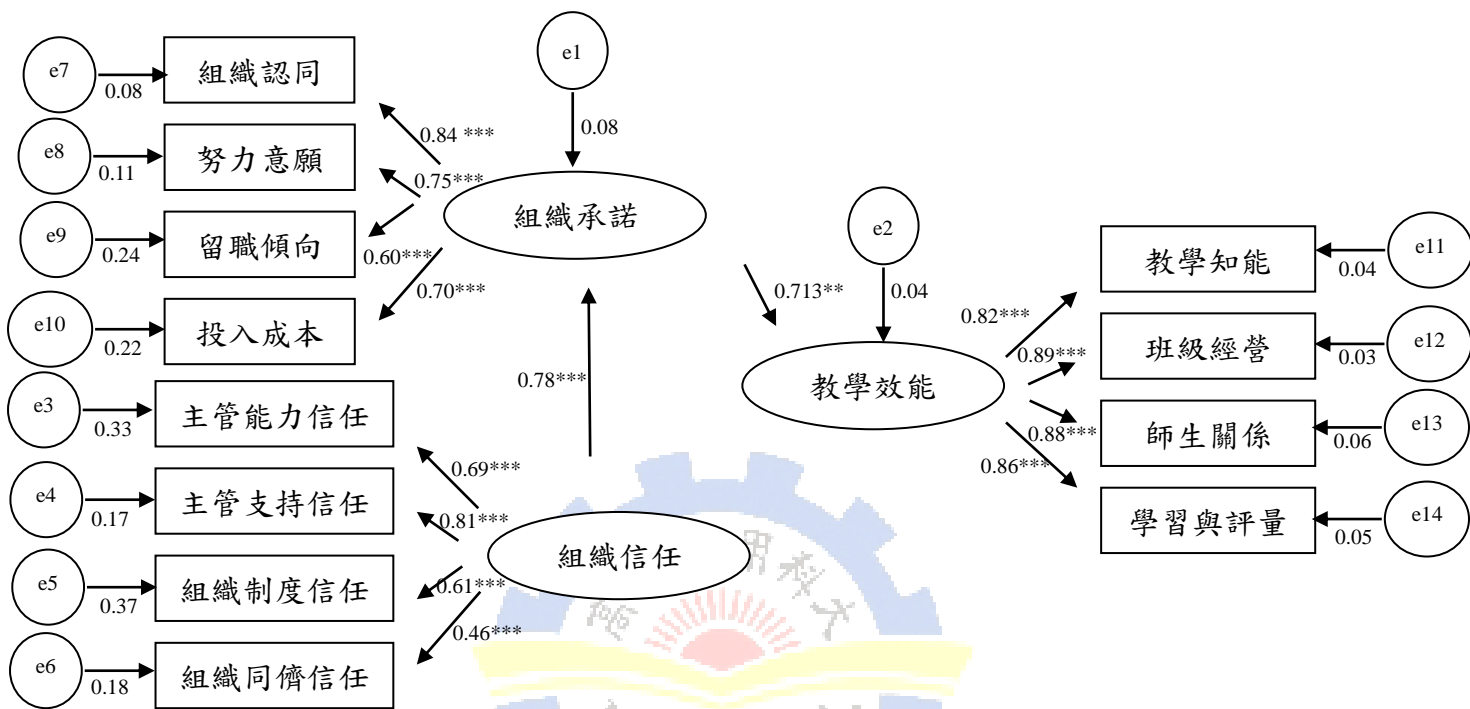


圖 4-2 教師組織信任、教師組織承諾與教師教學效能修正後結構模式圖

(二) 模式評估

1. 模式適合度評估

表 4-12 整體模式之評估指標

	檢定參數	評定標準值	整體模式
絕對適合度	χ^2 / df	≤ 3	3.66
	GFI	> 0.90	0.88
	RMR	< 0.05	0.026
	RMSEA	< 0.05	0.11
增益性適合度	AGFI	> 0.9	0.82
	CFI	> 0.9	0.91
	IFI	> 0.9	0.91
	NFI	> 0.9	0.88
	RFI	> 0.9	0.85
簡要適合度部份	PNFI	> 0.5	0.69
	PGFI	> 0.5	0.59

2. 測量模式評估

SEM 模式評估之測量誤差不能有負值，並以路徑係數大小為評估依據，若所有標準化路徑係數均大於 0.7，結構信度大於 0.7，萃取變異數大於 0.5，以及構面測量之信度大於 0.7，則表示測量系統良好（陳順宇，2007）。本研究測量結果如表 4-13。

表 4-13 測量模式評估表

構面	題項	因素負荷量	誤差項	結構信度	萃取變異數	Cronbach α
主管能力信任	a1	0.940	0.084	0.957	0.849	0.943
	a2	0.913	0.125			
	a3	0.869	0.172			
	a4	0.860	0.191			
主管支持信任	a5	0.774	0.293	0.918	0.737	0.882
	a6	0.783	0.235			
	a7	0.892	0.151			
	a8	0.783	0.257			
組織制度信任	a11	0.782	0.295	0.831	0.711	0.781
	a12	0.819	0.227			
組織同儕信任	a14	0.736	0.144	0.926	0.806	0.812
	a15	0.814	0.087			
	a16	0.701	0.176			

表 4-13 測量模式評估表 (續)

構面	題項	因素 負荷量	誤差項	結構信度	萃取 變異數	Cronbach α	
組織承諾	b1	0.649	0.263	0.843	0.644	0.710	
	組織認同	b2	0.758				0.142
	b3	0.598	0.343				
	努力意願	b5	0.536	0.330	0.729	0.575	0.513
		b7	0.644	0.188			
	留職傾向	b8	0.589	0.628	0.848	0.656	0.733
		b9	0.826	0.156			
	投入成本	b10	0.847	0.132	0.793	0.563	0.732
		b11	0.754	0.208			
		b12	0.675	0.208			
	教學效能	b13	0.585	0.208	0.957	0.819	0.831
		c1	0.641	0.146			
		c2	0.707	0.105			
教學知能		c3	0.660	0.129			
c4		0.794	0.085				
c5		0.717	0.085				
班級經營		c6	0.595	0.207	0.936	0.751	0.827
		c7	0.597	0.136			
		c8	0.754	0.110			
		c9	0.834	0.072			
		c10	0.568	0.238			
	c11	0.629	0.151				
師生關係	c12	0.698	0.120	0.962	0.810	0.860	
	c13	0.775	0.108				
	c14	0.648	0.167				
	c15	0.824	0.082				
	c16	0.765	0.113				
學習與 評量	c17	0.713	0.145	0.948	0.754	0.853	
	c18	0.726	0.126				
	c19	0.726	0.179				
	c20	0.764	0.161				
	c21	0.634	0.206				
	c22	0.642	0.149				

由表 4-13 可知本研究結構信度均大於 0.7，萃取變異數均大於 0.5，且構面測量之信度，除組織承諾的努力意願信度為 0.513 外，其餘均大於 0.7，則表示本研究測量系統尚可。

3. 結構方程模式評估

對結構方程模式評估，是以每個內生變數被其他變數解釋變異的比例來衡量，每個 R^2 越大越好，超過 0.3 表示解釋能力佳（陳順宇，2005）。本研究組織信任對組織承諾的 $R^2=0.61$ ，表示對組織承諾的解釋能力佳；組織信任與組織承諾對教學效能的 $R^2=0.51$ ，表示對教學效能的解釋能力佳。

（三）各構面影響關係之檢驗

本研究各構面之間的路徑係數整理於表 4-14。由表可知本研究組織信任對組織承諾及組織承諾對教學效能有直接影響，路徑係數皆顯著，即假設一及假設二皆成立。而組織信任對教學效能之路徑係數不顯著，故假設三不成立。

表 4-14 結構模式之路徑分析

路徑分析	路徑係數	備註
組織信任 → 組織承諾	0.78***	假說一成立
組織承諾 → 教學效能	0.71***	假說二成立
組織信任 → 教學效能	—	假說三不成立

由表 4-14 顯示，組織信任對教學效能之路徑係數雖不顯著，但組織信任透過組織承諾之中介變數會間接影響教學效能，整體模式總效果之路徑分析為 0.558，路徑分析整理計算結果如表 4-15。

表 4-15 結構模式之組織信任對教學效能路徑分析

路徑分析	結構模式
組織信任 → 教學效能	—
組織信任 → 組織承諾 → 教學效能	$0.782 * 0.713 = 0.558$
總效果	0.558

（四）研究假設驗證

本研究假設驗證結果整理如表 4-16，其組織信任對組織承諾有正向之影響、組織承諾對教學效能有正向之影響二項假設成立，而組織信任對教學效能有正向之影響則不成立。

表 4-16 研究假設驗證表

研究假說	是否成立
假設一：組織信任對組織承諾有正向之影響	成立
假設二：組織承諾對教學效能有正向之影響	成立
假設三：組織信任對教學效能有正向之影響	不成立

伍、結論與建議

一、研究結論

綜合本研究各項研究問題，根據研究結果的分析與討論，獲得以下結論：

- (一) 高職教師組織信任量表得分平均數屬於中等程度，其在組織信任各向度上的得分，最高為「主管能力信任」，表示高職教師對「主管能力信任」最為滿意，其次為「組織同儕信任」、「組織制度信任」，最後為「主管支持信任」，即高職教師認為主管在對於教師的支持及福祉、肯定教師的表現與體諒教師難處等部分可再加強。
- (二) 高職教師組織承諾量表得分平均數屬於中等程度，其在組織承諾各向度上的得分，最高為「留職傾向」，即高職教師對於繼續任職於目前的工作環境，是可接受的。其次為「努力意願」、「組織認同」，最後為「投入成本」，即高職教師認為自己對學校的付出無法獲得同等的回應。
- (三) 高職教師教學效能量表得分平均數屬於中上程度，其在教學效能各向度上的得分，最高為「師生關係」，即高職教師能運用良好溝通，保持和諧的師生關係及給予學生個別的協助。其次為「班級經營」、「教學知能」，最後為「學習與評量」，即高職教師對於引導學生深入思考，評鑑學生學習效果及提昇學生學習態度是較困難的。
- (四) 組織信任對組織承諾的標準化直接影響為 0.78，表示高職教師的組織信任愈高，組織承諾也會愈高。此結論與 McCauley (1992)、Kuhnert (1992)、牟鍾福 (2002)、田怡甄 (2005) 等人的研究結果相同。
- (五) 組織承諾對教學效能的標準化直接影響為 0.65，表示高職教師的組織承諾愈高，教學效能也會愈高。此結論與徐善德 (1997)、施碧珍 (1997)、張瑞村 (2003)、楊霸晨 (2006)、葉佳文 (2006) 等人的研究結果相同。
- (六) 組織信任對教學效能之路徑係數雖不顯著，但組織信任透過組織承諾之中介變數會間接影響教學效能，整體模式總效果之路徑分析為 0.507，表示高職教師的組織信任、組織承諾愈高，教學效能也會提高。

二、研究建議

- (一) 實施立即正面的獎勵措施，適時給予獎勵與福利，並體恤教師的辛勞，讓教師感覺學校主管和自己是站在同一陣線的，有主管的支持與獎勵，能加強教師對學校的向心力，並提升教師對學校的信任感。
- (二) 建構公正合理的留任機制，給予工作上的保障，讓教師感受到自己的付出也獲得學校相同的回饋，並願意竭盡所能將自己的專長運用於教學之中。
- (三) 學校可透過研習活動，培養教師對學校的認同感，並鼓勵教師投入參與各項活動，成為學校的一份子，提高教師對學校的信任與承諾，進而提升高職教師的教學效能。

三、研究限制

- (一) 本研究問卷題目經由填答者本身所感受的實際情況加以勾選，受訪者的實際情況，極可能受個人主觀看法或填答時的情境所影響。另外，對於問卷內容的解釋與瞭解亦可能會有所偏差。
- (二) 影響教師教學效能的因素甚多，為避免調查問卷內容過多而影響填答者的填答意願，故本研究僅以教師組織信任與組織承諾，探討對教學效能之關係，若能同時探討其他影響教學效能之因素，則可能會得到更多不同的分析結果，並可提高對教師教學效能的聯合預測力。

參考文獻

中文部分

1. 田怡甄 (2003) 臺灣天主教中學教師之組織信任與組織承諾之組織公民行為關係之研究，輔仁大學教育領導與發展研究所碩士論文
2. 牟鍾福 (2000) 國中體育教師組織正義與組織信任對組織承諾影響之研究，國立臺灣師範大學體育學系博士論文
3. 施碧珍 (2001) 國民小學教師組織承諾量表發展之驗證性研究，國立台北師範學院國民教育研究所碩士論文
4. 徐善德 (1997) 高職教師工作價值觀、組織承諾與教學效能關係之研究，國立政治大學教育研究所博士論文
5. 孫郁荃 (2005) 國民中學教師生命價值觀與工作投入、教學效能關係之研究，國立高雄師範大學教育學系碩士論文
6. 曾怡錦 (2003) 教師工作壓力、組織承諾與學校效能關係之研究-以台南市高級職業學校為例，國立成功大學企業管理學系碩士論文
7. 張瑞村 (2003) 職業學校教師組織承諾與教師效能關係研究，朝陽學報，8 期，P37-69
8. 張惠萍 (2004) 工作情緒與組織信任對組織效能影響之研究-以北部技職院校專任教為例，真理大學管理科學研究所碩士
9. 張樵益 (2004) 國民小學校長道德領導與教師組織承諾之研究，國立臺中師範學院國民教育研究所碩士論文
10. 陳明芳 (2002) 高級商業職業學校教師效能之實證性研究，彰化師範大學商業教育學系在職進修專班碩士論文
11. 陳彥廷 (2008) 學習動機、學習策略、考試焦慮對數學科學業成績的影響-以台南市豆後甲國中為例
12. 陳寅清 (2006) 國民小學兼行政教師工作價值觀與學校組織信任關係之研究-以嘉義縣國民小學為例，國立屏東教育大學教育行政研究所碩士論文

13. 陳盈智 (2004) 學校組織信任影響因素之研究，淡江大學教育政策與領導研究所碩士論文
14. 葉佳文 (2006) 臺灣地區公立高中校長教學領導、教師組織承諾與教師教學效能關係之研究，國立政治大學教育研究所博士論文
15. 廖年森、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，第三卷第二期，P69-96
16. 廖佳君 (2006) 組織正義對組織承諾影響之研究－以組織信任為中介及干擾變項，國立臺南大學教育經營與管理研究所碩士論文
17. 楊霏晨 (2006) 大學院校體育教師工作價值觀、組織承諾及教學效能之研究，台北市立體育學院運動科學研究所碩士論文
18. 蔡銘津 (2008) 少子化趨勢對教育體系的衝擊與因應，研習資訊，25 卷 5 期 P101-108
19. 賴素惠 (2008) 組織文化、工作價值觀、組織承諾對知識分享意願之關聯性研究-以高屏地區高中職教師為例

英文部分

1. Abler, D. A.(2003). Relationships of teacher organizational commitment and teacher efficacy to school academic standing and teaching experience. Unpublished doctoral dissertation, Northern Illinois University.
2. Alvi, S. A., and Ahmed, S. W.(1987).Assessing organizational commitment in a developing country: Pakistan, A case study-Human Relations, 40, 267-280.
3. Becker, H. S.(1960). Note on the concept of commitment. American Journal of sociology, 66 6 32-42.
4. Cheng, Y. C.(1990). The relationship of ulb attitudes and organizational commitment to different aspects of organizational environment. ED318779.
5. Cherkowsli, S, L.(2005). Teacher commitment: Toward a wholeness view. The University of Saskatchewan, Canada.
6. De Rosa-Kathy, N. (2003) Teachers' organizational commitment and the factors and processes that may contribute to it. Unpublished doctoral dissertation, Hofstra University.
7. Denholm, P. J. (2002) A study of organizational citizenship behavior and trust in a public high school. (Doctoral dissertation, Wilmington College, 2002). Dissertation Abstracts International, 3035560.
8. Kushman J. W.(1992). The organizational dynamic of teacher workplace commitment. Educational Administration Quarterly, 28, 213-226.
9. Meyer, J. P. and Allen, N. J., and Smith, C. A. (1993). Commitment to organizations and occupations: Extension and text of a three-component conceptualization. Journal of Applied Psychology, 78, 538-551.

10. Morris, J. H. and Sherman J. P. (1981). Generalizability of an organizational commitment model. *Academy of management journal*, 24(3), 512-526.
11. O'Neill, G. P. (1988). Teaching effectiveness: A review of the research. *Canadian Journal of Education*, 13(1), 162-185.

