

國立台東大學教育研究所
教育行政碩士論文

指導教授：王明泉博士、程鈺雄博士

台東縣國民小學總務主任工作壓力及
其因應策略之研究

研究生：程文祥 撰

中華民國九十七年五月

國立台東大學教育研究所
教育行政碩士論文

台東縣國民小學總務主任工作壓力及
其因應策略之研究

研 究 生： 程文祥 撰

指導教授： 王明泉 博士

程鈺雄 博士

中華民國九十七年五月

國立台東大學

學位論文考試委員審定書

系所別：教育行政碩士班

本班 程文祥 君

台東縣國民小學總務主任工作壓力及其
所提之論文 因應策略之研究

業經本委員會通過合於 ☒ 碩士學位論文 條件
☐ 博士學位論文

論文學位考試委員會：

唐榮昌

(學位考試委員會主席)

程鈺雄

王明泉

(指導教授)

論文學位考試日期 97 年 5 月 24 日

國立台東大學

博碩士論文授權書

本授權書所授權之論文為本人在 國立臺東大學 教育行政研究 所

組 96 學年度第 2 學期取得 碩 士學位之論文。

論文名稱：臺東縣國民小學總務主任工作壓力及其因應策略之研究

本人具有著作財產權之論文全文資料，授予下列單位：

同意	不同意	單 位
☒	☐	國家圖書館
☒	☐	本人畢業學校圖書館

得不限地域、時間與次數以微縮、光碟或其他各種數位化方式重製後散布發行或上載網站，藉由網路傳輸，提供讀者基於個人非營利性質之線上檢索、閱覽、下載或列印。

本論文為本人向經濟部智慧財產局申請專利(未申請者本條款請不予理會)的附件之

一，申請文號為：_____，請將全文資料延後半年再公開。

公開時程

立即公開	一年後公開	二年後公開	三年後公開
☐	☐	☒	☐

上述授權內容均無須訂立讓與及授權契約書。依本授權之發行權為非專屬性發行權利。依本授權所為之收錄、重製、發行及學術研發利用均為無償。上述同意與不同意之欄位若未鉤選，本人同意視同授權。

指導教授姓名：胡榮程 (親筆簽名)

研究生簽名：程文祥 (親筆正楷)

學 號：1794002 (務必填寫)

日 期：中華民國 97 年 5 月 24 日

1. 本授權書(得自 <http://www.lib.nttu.edu.tw/theses/> 下載)請以黑筆撰寫並影印裝訂於書名頁之次頁。

2. 依據 91 學年度第一學期一次教務會議決議:研究生畢業論文「至少需授權學校圖書館數位化，並遲於三年後上載網路供各界使用及校內瀏覽。」

授權書版本:2005/06/09

謝 辭

這三年來的研究進修，無數次往返東大的途中，總會在腦海裡想起這些日子的點滴與感謝。雖然想了數十次，但是當要下筆時，卻不知從何寫起，心中五味雜陳，這段時間要感謝的人實在太多了，豈能一一道盡……

首先我要感謝指導恩師王明泉博士、程鈺雄博士的教誨與鼓勵，還要感謝論文口試委員唐榮昌教授的懇切斧正，使本研究益臻完善，讓我受益良多。並感謝提供本研究問卷調查意見的所有臺東縣國小總務主任協助與配合，謹致衷心的感謝。此外，還要感謝東海國小王校長英州、同窗好友、同事、親友們的鼓勵與相互扶持，才能讓我在公務之餘得以順利完成學業。

進修後讓我更瞭解讀書的目的：一、學習謙卑：常言道「學而後之不足」。書讀得愈多，愈能夠體會出自己所懂的部分確實微乎其微，因為浩瀚的宇宙，根本沒有人能夠瞭解，惟有經過不斷的學習及研究，才能促使自己不斷的進步而已。俗語說：「學海無涯勤是岸，青雲有路志為梯。」其意在此。學習自我謙卑，要使自己的心靈常保持在飢渴的狀態，如鹿切慕溪水一樣的渴望來追求知識和學問，才不會產生自足自滿的障礙。二、心存感激：在接受教育的過程中，必然得到父母、親友、師長、社會的幫助。也因此學成之後，更要心存感激來回報父母的養育之恩、親友的鼓勵、師長的教誨、社會的栽培。三、記取教訓：讀書的好處之一，就是知道前人曾經犯過哪些錯誤，從他們的錯敗經驗中得到教訓，以免重蹈覆轍，如此當可節省許多寶貴的時間、精力和生命。四、承擔責任：能夠承擔責任才稱得上是讀書人，因為他有足夠的才學和使命感，來把工作做好。事實上，承擔責任不只是一項榮譽，更是自我訓練的大好機會。最後，也是最重要的一點是，培養獨立思考的能力，懂得判斷是非，明白善惡，吸收有益的知識化成智慧。

這一路走來，特別最要感謝親愛的父母對我的養育之恩與鼓勵支持；更要感謝我的老婆—綺瑛的體恤與關懷；以及我最愛的一對子女—碧霞、順風的乖巧貼心，謝謝你們的分擔與體諒，讓我無後顧之憂地完成學業，謝謝你們！

程文祥 謹誌
中華民國九十七年六月

臺東縣國民小學總務主任工作壓力 及其因應策略之研究

程文祥

國立臺東大學教育研究所

摘 要

本研究目的旨在探討臺東縣國民小學總務主任工作壓力與因應策略的現況、不同背景變項的總務主任其工作壓力與因應策略的差異情形、不同壓力感受之總務主任使用因應策略的差異情形、不同集群類型的總務主任在工作壓力層面及因應策略層面與在不同背景變項的百分比之差異情形。為達上述目的，本研究採用問卷調查法，以臺東縣之公立國民小學總務主任為研究對象進行問卷調查，共回收 77 份有效問卷受試樣本，以 SPSS 軟體進行平均數、標準差、單因子多變量變異數分析、獨立樣本 t 考驗、單因子變異數分析、群集分析及卡方檢定分析，茲將本研究之結論歸納如下：

- 一、臺東縣國民小學總務主任整體的工作壓力介於很少困擾至有些困擾之間，以「工作負荷」、「專業知能」層面感受較大。
- 二、臺東縣國民小學總務主任採用因應策略的程度介於有時使用至經常使用之間，以「尋求支持」最多，其次是「理性思考」、「解決問題」、「情緒調適」。
- 三、在「專業知能」層面之工作壓力，不同性別及不同專業背景的總務主任均達到顯著差異。
- 四、在「解決問題」、「整體因應」及「情緒調適」層面之因應策略部份，不同教育程度的總務主任亦達到顯著差異。
- 五、在不同工作壓力感受的臺東縣國民小學總務主任，其採取因應策略上無顯著差異。

六、臺東縣國民小學總務主任依整體工作壓力與整體因應策略獲得三個集群組型：1. 勇於挑戰型（高工作壓力、普通因應策略）、2. 隨遇而安型（普通工作壓力、高因應策略）、3. 安於現狀型（低工作壓力、低因應策略）

七、不同集群組型在「工作負荷」、「專業知能」、「上級壓力」、「整體壓力」與「人際關係」等工作壓力層面感受均達顯著差異。

八、不同集群組型在「解決問題」、「尋求支持」、「理性思考」、「整體因應」、「情緒調適」等因應策略層面感受程度達顯著差異。

九、不同集群組型在不同背景變項之性別、婚姻狀況、教育程度的百分比同質性考驗有顯著差異。

最後，就教育行政主管機關、學校、總務主任及進一步研究提出相關之建議。

關鍵詞：國小總務主任、工作壓力、因應策略

A Study of Job Stress and Strategies-Coping among Directors of General Affairs in the Elementary Schools in Taitung County

Cheng, Wen-Hsiang

The Graduate School of Educational Administration
National Taitung University

Abstract

The purpose of this study was to explore the current situation of job stress and its strategies among directors of general affairs in elementary schools in Taitung County, and their in different background variables, different stress experiences, and different categories of directors' discrepancy facing job stress and their strategies in background variables. Questionnaire was adopted in this research. The subjects were directors of general affairs in the elementary schools in Taitung County. The 77 valid samples were collected. By using SPSS software, averages, standard deviations, T-test of independent samples, One-way ANOVA, cluster analysis and Chi-square analysis were adopted in analyzing the collected data.

The findings of this study are concluded as follows:

1. The overall job stress among general affairs directors in the elementary schools in Taitung County lied between "seldom trouble" and "somewhat trouble". It was affected more by workload and professional knowledge.
2. The extent of adopting strategies by general affairs directors in the elementary schools in Taitung County lied between occasionally and frequently. Mostly, the strategies were "seeking support", others were "rational thinking", "problem solving" and "emotion adjustment".

3. Job stress in "professional knowledge", general affairs directors with different gender and different professional background both indicated significant difference.
4. In "problem solving", "overall reaction" and "emotional adjustment" strategies, general affairs directors with different educational background indicated significant difference.
5. The general affairs directors with different job stress indicated no significant divergence while adopting strategies.
6. According to general affairs directors' overall job stress and their strategies, they were categorized into 3 models: (1) Bold to challenge (high job stress and ordinary strategies). (2) Reconcile to oneself (ordinary job stress and high strategies). (3) Content with things as they are (low job stress and low strategies).
7. Different models in "workload", "professional knowledge", "superior pressure", "overall stress" and "interpersonal relationship" all indicated significant difference.
8. Different models in "problem solving", "seeking support", "rational thinking", "overall reaction" and "emotion adjustment" indicated significant difference.
9. Different models in different background variables of gender, marital status, and educational background percentage distribution revealed significant difference.

Finally, related suggestions for further studies were provided for educational authorities, schools and general affairs directors.

Key words: Director of General Affairs, Job Stress, Strategy-coping

目次

中文摘要.....	i
英文摘要.....	iii
目次.....	v
表目次.....	viii
圖目次	xiv
第一章 緒論	
第一節 研究背景與動機.....	1
第二節 研究目的.....	3
第三節 研究問題.....	3
第四節 名詞釋義.....	4
第五節 研究範圍與限制.....	6
第二章 文獻探討	
第一節 國小總務主任行政職務內涵與角色.....	8
第二節 工作壓力的意義、理論與相關研究.....	16
第三節 壓力因應的意義、理論模式與相關研究.....	35
第三章 研究設計與實施	
第一節 研究設計與架構.....	46
第二節 研究對象.....	47

第三節	研究方法與工具·····	48
第四節	研究實施程序·····	50
第五節	資料處理方法·····	52
第四章 研究結果與討論		
第一節	研究者資料分析·····	54
第二節	臺東縣國小總務主任工作壓力與壓力因應策略之 現況分析·····	56
第三節	臺東縣國小總務主任個人背景變項與工作壓力之 分析·····	60
第四節	臺東縣國小總務主任個人背景變項與因應策略之 分析·····	68
第五節	工作壓力感受度不同之國小總務主任其因應策略 之差異分析·····	76
第六節	臺東縣國小總務主任個人背景變項與整體工作壓 力及因應策略之集群分析·····	84
第五章 結論與建議		
第一節	結論·····	113
第二節	建議·····	119

參考文獻

中文部分.....	124
外文部分.....	127

附錄

附錄一「國民小學總務主任工作壓力與因應策略」正式問卷...	129
附錄二「國民小學總務主任工作壓力與因應策略」問卷授權 同意書.....	133



表目次

表 2-1-1	總務主任任用演變沿革一覽表·····	10
表 2-2-2	兼任行政職務教師工作壓力源歸納表·····	30
表 2-3-1	兼任行政職務教師壓力因應策略歸納表·····	41
表 3-2-1	正式施測樣本數·····	47
表 4-1-1	研究樣本之個人背景資料分析·····	54
表 4-2-1	臺東縣國小總務主任工作壓力之描述統計表·····	56
表 4-2-2	臺東縣國小總務主任壓力因應策略之描述統計表·····	58
表 4-3-1	不同性別之臺東縣國小總務主任工作壓力之差異分析·····	60
表 4-3-2	不同年齡的臺東縣國小總務主任工作壓力之單因數變異數分析·····	61
表 4-3-3	不同婚姻狀況之臺東縣國小總務主任工作壓力之單因數變異數分析·····	62
表 4-3-4	不同教育程度之臺東縣國小總務主任工作壓力之單因數變異數分析·····	63
表 4-3-5	不同總務主任年資之臺東縣國小總務主任工作壓力之單因數變異數分析·····	64
表 4-3-6	不同專業背景之臺東縣國小總務主任工作壓力之差異分析·····	65
表 4-3-7	不同學校規模之臺東縣國小總務主任工作壓力之單因	

數變異數分析·····	66
表 4-3-8 不同服務地區之臺東縣國小總務主任工作壓力之單因 數變異數分析·····	67
表 4-4-1 不同性別之臺東縣國小總務主任因應策略之差異分析·····	68
表 4-4-2 不同年齡之臺東縣國小總務主任因應策略之單因數變 異數分析·····	69
表 4-4-3 不同婚姻狀況之臺東縣國小總務主任因應策略之單因 數變異數分析·····	70
表 4-4-4 不同教育程度之臺東縣國小總務主任因應策略之單因 數變異數分析·····	71
表 4-4-5 不同總務主任年資之臺東縣國小總務主任因應策略之 單因數變異數分析·····	72
表 4-4-6 不同專業背景之臺東縣國小總務主任因應策略之差異 分析·····	73
表 4-4-7 不同學校規模之臺東縣國小總務主任因應策略之單因數 變異數分析·····	74
表 4-4-8 不同服務地區之臺東縣國小總務主任因應策略之單因數 變異數分析·····	75
表 4-5-1 不同壓力感受之國小總務主任在因應策略之多變項變異 數分析摘要表·····	77

表 4-5-2	「工作負荷」層面壓力感受不同之國小總務主任在因 應策略之多變項變異數分析摘要表·····	78
表 4-5-3	「人際關係」層面壓力感受不同之國小總務主任在因 應策略之多變項變異數分析摘要表·····	79
表 4-5-4	「專業知能」層面壓力感受不同之國小總務主任在因 應策略之多變項變異數分析摘要表·····	80
表 4-5-5	「上級壓力」層面壓力感受不同之國小總務主任在因 應策略之多變項變異數分析摘要表·····	81
表 4-5-6	不同工作壓力感受之國小總務主任壓力因應策略差異 分析綜合摘要表·····	83
表 4-6-1	利用整體工作壓力與整體因應策略兩層面進行K組平 均集群法自然分成3組之結果分析表·····	85
表 4-6-2	各不同集群組型在工作負荷層面之描述性統計量·····	85
表 4-6-3	各不同集群組型在工作負荷層面之單因子變異數分析···	86
表 4-6-4	各不同集群組型在工作負荷層面之事後多重比較分析···	87
表 4-6-5	各不同集群組型在人際關係層面之描述性統計量·····	87
表 4-6-6	各不同集群組型在人際關係層面之單因子變異數分析···	88
表 4-6-7	各不同集群組型在人際關係層面之事後多重比較分析···	89
表 4-6-8	各不同集群組型在專業知能層面之描述性統計量·····	89
表 4-6-9	各不同集群組型在專業知能層面之單因子變異數分析···	90

表 4-6-10	各不同集群組型在專業知能層面之事後多重比較分析…	91
表 4-6-11	各不同集群組型在上級壓力層面之描述性統計量………	91
表 4-6-12	各不同集群組型在上級壓力層面之單因子變異數分析…	92
表 4-6-13	各不同集群組型在上級壓力層面之事後多重比較分析…	93
表 4-6-14	各不同集群組型在工作總壓層面之描述性統計量………	93
表 4-6-15	各不同集群組型在工作總壓層面之單因子變異數分析…	94
表 4-6-16	各不同集群組型在工作總壓層面之事後多重比較分析…	95
表 4-6-17	各不同集群組型在解決問題層面之描述性統計量………	95
表 4-6-18	各不同集群組型在解決問題層面之單因子變異數分析…	96
表 4-6-19	各不同集群組型在解決問題層面之事後多重比較分析…	97
表 4-6-20	各不同集群組型在尋求支持層面之描述性統計量………	97
表 4-6-21	各不同集群組型在尋求支持層面之單因子變異數分析…	98
表 4-6-22	各不同集群組型在尋求支持層面之事後多重比較分析…	99
表 4-6-23	各不同集群組型在理性思考層面之描述性統計量………	99
表 4-6-24	各不同集群組型在理性思考層面之單因子變異數分析…	100
表 4-6-25	各不同集群組型在理性思考層面之事後多重比較分析…	101
表 4-6-26	各不同集群組型在情緒調適層面之描述性統計量………	101
表 4-6-27	各不同集群組型在情緒調適層面之單因子變異數分析…	102
表 4-6-28	各不同集群組型在情緒調適層面之事後多重比較分析…	103
表 4-6-29	各不同集群組型在整體因應策略層面之描述性統計量…	103

表 4-6-30 各不同集群組型在整體因應策略層面之單因子變異數 分析.....	104
表 4-6-31 各不同集群組型在整體因應策略層面之事後多重比較 分析.....	105
表 4-6-32 不同集群組型在性別的卡方檢定表.....	106
表 4-6-33 不同集群組型在性別的卡方檢定表.....	106
表 4-6-34 不同集群組型在年齡的卡方檢定表.....	106
表 4-6-35 不同集群組型在年齡的卡方檢定表.....	107
表 4-6-36 不同集群組型在婚姻狀況的卡方檢定表.....	107
表 4-6-37 不同集群組型在婚姻狀況的卡方檢定表.....	107
表 4-6-38 不同集群組型在教育程度的卡方檢定表.....	107
表 4-6-39 不同集群組型在教育程度的卡方檢定表.....	108
表 4-6-40 不同集群組型在總務主任年資的卡方檢定表.....	108
表 4-6-41 不同集群組型在總務主任年資的卡方檢定表.....	108
表 4-6-42 不同集群組型在專業背景的卡方檢定表.....	109
表 4-6-43 不同集群組型在專業背景的卡方檢定表.....	109
表 4-6-44 不同集群組型在學校規模的卡方檢定表.....	109
表 4-6-45 不同集群組型在學校規模的卡方檢定表.....	109
表 4-6-46 不同集群組型在服務地區的卡方檢定表.....	110
表 4-6-47 不同集群組型在服務地區的卡方檢定表.....	110

表 4-6-48 不同集群組型在在不同背景變項之百分比分配摘要表...111

表 4-6-49 不同集群組型在在不同背景變項之卡方分析考驗摘要
表.....112



圖目次

圖 2-1-1 壓力的刺激型定義.....	17
圖 2-1-1 壓力的回應型定義.....	17
圖 2-2-3 壓力的互動式定義.....	18
圖 2-2-4 一般性適應症候群模式下壓力反應項目的順序.....	22
圖 2-2-5 Kyriacou 與 Sutcliffe 教師工作壓力模式.....	25
圖 2-2-6 Tellenback、Brenner、Lofgren 之教師壓力模式.....	26
圖 2-2-7 Greenberg 的壓力模式.....	27
圖 2-2-8 綜合性工作壓力的理論模式.....	28
圖 2-3-1 壓力因應過程模式.....	37
圖 2-3-2 「個體、環境互動」壓力因應模式.....	38
圖 3-1-1 研究架構圖.....	46
圖 3-4-1 研究流程圖.....	51
圖 4-6-1 各不同集群組型在工作負荷層面之平均數圖.....	86
圖 4-6-2 各不同集群組型在人際關係層面之平均數圖.....	88
圖 4-6-3 各不同集群組型在專業知能層面之平均數圖.....	90
圖 4-6-4 各不同集群組型在上級壓力層面之平均數圖.....	92
圖 4-6-5 各不同集群組型在工作總壓層面之平均數圖.....	94
圖 4-6-6 各不同集群組型在解決問題層面之平均數圖.....	96
圖 4-6-7 各不同集群組型在尋求支持層面之平均數圖.....	98
圖 4-6-8 各不同集群組型在理性思考層面之平均數圖.....	100

圖 4-6-9 各不同集群組型在情緒調適層面之平均數圖……………102

圖 4-6-10 各不同集群組型在整體因應策略層面之平均數圖…… 104



第一章 緒 論

本章共分五節，各節依序為研究背景與動機、研究目的、研究問題、名詞釋義、研究範圍與限制等五部份。

第一節 研究背景與動機

當學校面臨外在環境改變，學校行政人員首當其衝。若學校因應良好，則校務自能蒸蒸日上；反之，可能使學校陷入危機。國民小學共設有教務處、訓導處、總務處、輔導室，各處皆有其行政職務。但是比起其他處室，總務工作範圍廣泛，法令又多，要想「知」得透徹固然不易³，要想「行」得穩當尤其困難；另一方面，總務工作所涉及之人、事、地、物彼此相互關連，處理得當或不得當，對學校教育的成敗都會造成極大的影響（熊智銳，1997）。

學校經營為求良好績效，學校行政人員扮演著重要的關鍵角色，因為，學校中一切校務的計畫、組織、溝通、協調、領導、管制、考核等措施，都必須依賴行政人員執行與貫徹，才能發揮成效。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）。在大都會人壽保險的估計中，任何一個工作天因為壓力失調而導致曠職的，平均有一百萬人；Greenberg 亦評估過，光是行政人員在工作上的壓力，每年就必須花費一百到一百九十億元的成本。這些成本包括病假的薪資，醫院和門診的照顧支出，以及這些行政人員的死亡等（引自潘正德，1995）。

研究者曾任臺東縣國小總務主任，深覺總務主任工作內容繁雜。平時性工作有：採購、修繕、財產、午餐、飲用水保養檢修、校園美綠化、工友管理等事項；臨時性工作尚有：替代役管理、擴大就業人員任用管理、臨時交辦事項等。其中有安全顧慮的工作包括：消防系統檢修、午餐廚房鍋爐及天然氣的使用、校園各項建築物及設備；另外採購工程有涉法性的問題，稍有不慎可能官司纏身。劉淑娟（2000）即指出國小總務主任最感困難的業務就是營繕工程，吳俊瑩（2002）

也指出國小總務主任認為無法應付日新月異的工程技術以及不熟悉工程相關的法令及專業術語。可是目前總務主任各養成階段，對總務業務中的學校建築、財物採購、財務管理之幫助均不大（陳永芳，2003），從以上的探討可發現，國小總務主任正面臨嚴厲的考驗。Gmelch（1983）認為壓力刺激太少或過多都不是好現象，唯有適度的壓力刺激，才有良好的工作表現，並激發個人創造力。國民小學總務主任可說是學校教育活動的後勤司令官（譚宇隆，1999），若其工作上所承受的壓力無法有效的因應調適，將影響工作表現與身心健康，甚至導致職業倦怠感，嚴重影響校務的運作。以上所述，都對總務主任造成莫大的工作壓力，而其如何有效的紓解壓力，使自身能力得以發揮，並提升工作滿意度，實值得研究。因此，瞭解總務主任在現階段工作環境中工作壓力及壓力因應策略的現況，乃本研究動機之一。

針對工作壓力產生的傷害，有許多學者提出因應之道。葉重新（1997）指出因應壓力的方法有：針對問題尋求解決之道、視危機為轉機、建立宗教信仰、多關心與參與自身以外的事務、樂觀積極進取、尋求社會支持。黃惠惠（2002）則提出：減少不必要的壓力因子、了解自己並訂定合理的期望、改變對事情的認知、增強問題解決的能力、有效的時間管理、培養並實踐健康的生活、學習放鬆技巧、建立且善用社會支持網絡與尋求專業協助。以上學者提出的因應之道是正面積極的，但並不是所有個體都會採取積極的方法來因應，有些人會採取較不健康卻很普遍的消極方法，如：自我防衛機制（合理化作用、壓抑作用）、濫用或增加酒精的使用、抽菸、濫用藥物、不良飲食習慣、情緒不當宣洩等。綜合所述，工作壓力與因應會隨著個人的認知不同而產生差異，當壓力因應失調的情況嚴重時，甚至會影響身心健康、人際關係與工作效能。因此，瞭解不同的總務主任之間，對於工作壓力與因應的能力究竟產生什麼影響？此乃本研究動機之二。

工作壓力與因應調適是一體兩面的問題，在民主開放的工作環境中，總務主任必須不斷接受各種情境的挑戰，其所伴隨而來的工作壓力若未得有效的處理，將造成個人生理、心理和行為的困擾，也會影響學校行政效能。因此，如何幫助總務主任學習有效的因應方式，以面對工作壓力帶來的衝擊，使總務主任的角色功能得以發揮，實有更進一步瞭解與探討之必要，此乃本研究動機之三。

在學校整體發展的過程中，總務主任身負關鍵而決定性的角色，面對沉重的工作壓力，總務主任應正視壓力的存在，採取有效的因應策略，「化阻力為助力」，

以順利地克服工作壓力，提高工作效能，營造優質的校園環境。因此，協助總務主任瞭解自身工作壓力來源與有效因應之道，以維護身心健康，實為當前教育研究重要的課題。

第二節 研究目的

綜上所述，本研究主要探討之目的分述如下：

- 一、瞭解臺東縣國民小學總務主任工作壓力感受現況。
- 二、瞭解臺東縣國民小學總務主任壓力因應策略現況。
- 三、探討不同背景變項的臺東縣國民小學總務主任，其工作壓力感受之差異。
- 四、探討不同背景變項的臺東縣國民小學總務主任，其使用壓力因應策略的差異。
- 五、瞭解不同工作壓力感受的臺東縣國民小學總務主任，其使用壓力因應策略的差異。
- 六、探討不同集群組型其在不同背景變項之百分比分配情形。
- 七、探討不同集群組型其在不同背景變項之差異情形。

第三節 研究問題

根據上述之研究動機與目的，本研究擬探討以下問題：

- 一、臺東縣國民小學總務主任的工作壓力現況為何？
- 二、臺東縣國民小學總務主任的壓力因應策略現況為何？
- 三、不同背景變項的臺東縣國民小學總務主任，其工作壓力的感受是否具有顯著差異？
- 四、不同背景變項的臺東縣國民小學總務主任，其因應策略的使用程度是否具有顯著差異？
- 五、不同工作壓力感受度的臺東縣國民小學總務主任，其因應策略的使用程度是否具有顯著差異？
- 六、不同集群組型其在不同背景變項之百分比考驗為何？
- 七、不同集群組型其在不同背景變項之差異情形為何？

第四節 名詞釋義

為使本研究使用名詞意義明確，茲將重要名詞釋義如下：

一、國民小學總務主任

依據「國民教育法」第四條：國民教育以由政府辦理為原則，並鼓勵私人興辦。而「國民教育法」第九條亦明文規定：國民小學及國民中學教師應為專任。而國民小學的總務工作係依據「國民教育法施行細則」第十三條明文規定：「國民小學及國民中學各處、室之職掌如左：…總務處：掌理學校文書、事務、出納等業務。」另依「國民小學與國民中學班級編制及教職員員額編制準則」第三條明文規定：「各處、室及分校置主任一人，除輔導室主任得由教師專任外，其餘由教師兼任。」因此，「國民小學總務主任」係指公立國民小學專任教師身分，另兼總務主任之行政工作者。

本研究所指之國民小學總務主任，是指：九十五學年度服務於臺東縣公立國民小學編制內之合格專任教師，具有教師身分且兼任總務處主任。

二、工作壓力

工作壓力（Job Stress）顧名思義是個人因工作關係而產生的壓力。指個體對工作環境內外的反應下，超過其負荷的要求，或是造成的一種脅迫感，造成生理和心理上失常的不平衡狀態，而產生許多負面情感的顯現。此種壓力將引發若干心理、認知與生理的反應，甚至造成身心的職業倦怠現象。

本研究將「工作壓力」一詞定義為「面對自身週遭工作環境改變或要求，知覺到具威脅性、壓迫性，經由個人特質與心理為中介歷程後，內心所產生的消極與負面的感受，此種反應，即為工作壓力。」

本研究所指之「工作壓力」，係指受試者在「工作壓力問卷」上之得分。該問卷內容包含工作負荷、人際關係、專業知能、上級壓力等四個層面。每位受試者都會獲得一加總之分數，得分愈高者，表示其感受的工作壓力愈大，反之則愈低。茲分述各層面之

定義如下：

(一) 工作負荷

「工作負荷」係指國小總務主任在工作計畫推展、經費採購、時間管理、行政責任等造成的工作壓力。

(二) 專業知能

「專業知能」係指國小總務主任在法令條文、專業知識、專業能力等方面的壓力。

(三) 人際關係

「人際關係」係指國小總務主任在與學校同仁、學生家長、校外人士相處所感受的壓力。

(四) 上級壓力

「上級壓力」係指國小總務主任在上級的督導考評、行政限制、交辦事項所感受到的壓力。

三、因應策略 (Strategies-Coping)

本研究所指之「因應策略」，係指受試者在「壓力因應策略問卷」上之得分。該問卷內容包括解決問題、尋求支持、理性思考、情緒調適等四個層面，每位受試者在這問卷上可得到四個分數（即四個層面上的得分），即為各層面的因應策略分數，分數愈高，表示愈常採取該策略；反之，分數愈低，表示愈不常採取該策略。茲分述各層面之定義如下：

(一) 解決問題：

「解決問題」係指主動面對問題，尋求解決之道。

(二) 尋求支持：

「尋求支持」係指多方詢問有經驗之他人，以獲得協助。

(三) 理性思考：

「理性思考」係指經由不斷的邏輯分析，以找出最適合的解決之道。

(四) 情緒調適：

「情緒調適」係指藉助各種情緒放鬆的技巧，以使情緒獲得抒解。

第五節 研究範圍與限制

一、研究範圍

（一）研究地區：

本研究以臺東縣公立國民小學為研究範圍，不包含私立小學及國立小學。

（二）研究對象：

本研究以臺東縣公立國民小學總務主任為研究對象，不包含其他處室主任。

（三）研究變項：

1. 個人背景變項：

包含性別、年齡、婚姻狀況、教育程度、總務主任年資、專業背景、學校規模、服務地區等八個變項。

2. 工作壓力變項：

包含工作負荷、人際關係、專業知能、上級壓力等四個變項。

3. 因應策略變項：

包括解決問題、尋求支持、理性思考、情緒調適等四個變項。

二、研究限制

本研究探討國小總務主任之工作壓力與因應策略，因限於人力、時間、經費等因素而有其限制，茲將研究限制依「研究對象」、「研究變項」、「研究方法」、「研究工具」四方面，分述如下：

（一）就研究對象而言

本研究限於人力、物力以及時間的關係，以服務於臺東縣公立國民小學之總務主任為研究對象，因此，研究結果也只能推論到臺東縣公立國民小學之總務主任。

（二）就研究變項而言

本研究由相關文獻及理論中歸納出工作壓力與因應策略的因素，然而影響工作壓力與因應策略的因素眾多，而本研究未能將更多的變

項（人格特質、自我概念、教學理念、身心健康狀態、控制信念、校長領導風格、成就動機等）納入其中來探討，只能以部分重要變項加以研究，因此研究的周延性有其限制。

（三）就研究方法而言

本研究採郵寄問卷調查為主，其優點係可快速收集大量且普遍的資料，且因工作壓力與因應策略之間的互動十分複雜與奧妙，未來需輔以質的研究，深入訪談以了解更深一層的內在意涵，使研究更完備。

（四）就研究工具而言

本研究採用陳錫港(2006)所編製之「國民小學總務主任工作壓力與因應策略問卷」，在有限的題目下欲全面分析現況自有其限制。



第二章 文獻探討

本章旨在針對相關文獻進行探討，本章共分四節：第一節為國民小學總務主任行政職務內涵與角色。第二節為工作壓力的理論與相關研究。第三節為壓力因應的理論與相關研究。第四節為工作壓力與因應策略關係之研究。

第一節 國小總務主任行政職務內涵與角色

本節旨在探討國民小學總務主任的工作內涵及角色分析，依序是總務行政的內涵、總務處的組織編制、總務主任的任用沿革、總務主任的工作內容、總務主任角色探討、總務主任的工作特性。

一、總務行政的內涵：

總務部門是各機關團體不論政府或民間組織中不可或缺的部門，因此有必要探討總務行政的內涵。總務行政的目的，係藉學校組織之行政功能，在配合教務、訓導與輔導工作發展，並協力維護校區環境安定，促進校務順利運作，以達成學校教育目標（劉信雄，1991）。總務行政係指與經費設備有關之行政事務，主要包括工程營繕維護、財物購置、財務管理、文書處理、檔案管理、經費出納與會計、印信之典守等（謝文全，1993）。

學校總務行政甚為複雜，其主要功能在支援各項教學工作，俾提供師生一個良好的學習環境。內容包括文書處理、檔案管理、營繕工程、工友管理、財產管理、經費收支等事項（吳清山，1996）。總務行政是事務性或配屬性的工作，其工作範圍舉凡與各單位基於業務需要，所需事前事後的支援配合工作皆屬之（熊智銳，1997）。總務行政的目的在配合其他處室，以發展校務行政的功能在支援教學，提供良好學習環境；總務行政的業務範圍，舉凡各處室需要配合的業務皆屬之。

二、國小總務處的組織編制：

依據「國民教育法」第十條規定國民小學及國民中學，視規模大小，酌設教務處、訓導處、總務處或教導處、總務處。各置主任一人及職員若干人。主任由校長就專任教師中聘之，職員由校長遴用，均應報直轄市或縣（市）主管教育機關核備。「國民教育法施行細則」第十二條也規定國民小學及國民中學之行政組織，除依本法第十條及國民小學及國民中學班級編制及教職員工員額編制標準之規定外，依左列各款辦理：

1. 國民小學行政組織：

- (1) 十二班以下者設教導、總務二處及輔導室或輔導人員。教導處分設教務、訓導二組。
- (2) 十三班至二十四班者設教務、訓導、總務三處輔導室或輔導人員。教務處分設教學、註冊二組；訓導處分設訓育、體育、衛生三組；總務處分設文書、事務二組。
- (3) 二十五班以上者設教務、訓導、總務三處及輔導室。教務處分設教學、註冊、設備三組；訓導處分設訓育、生活教育、體育、衛生四組；總務處分設文書、事務、出納三組；輔導室得設輔導、資料二組。

三、國民小學總務主任任用沿革：

有關國民小學總務主任任用之演變情形如表 2-1-1 所示。

表 2-1-1 總務主任任用演變沿革一覽表

命令名稱	發佈日期及 文號或發佈 單 位	揭示任用 方式相關 條 文	單位編制 及 主管名稱	任用方式	儲 訓 過 程	備 註
台灣省國民學校 及中心學校 管理規則	36.5.1 署法字第 39060號 令公布	24條	總務股／ 總務股長	校長指派 教員兼任	無	
台灣省國民小學 教育人員遴用 遷調辦法	54.4.10 教育廳	3、24條	總務股／ 總務股長	校長指派 教員兼任	無	
國民小學 行政組織章則	62.1.3. 教育部台 參字第 0104號令	4、5、6條	總務處／ 總務主任	校長指派 教師兼任	無	「總務主任」 名稱正式定位
台灣省國民小學 行政組織調整 補充規定	63.5.20. 府教四字第 43228號函	3、10點	總務處／ 總務主任	校長指派 教師兼任	無	除總務主任 外，其他主任 皆需甄選儲訓
台灣省國民小學 教育人員遴用 遷調辦法	69.11.19. 府教四字第 105614號令	3、14條	總務處／ 總務主任	由縣市政 府核派	有	
國民中小學 校長主任教師 甄選儲訓遷調 及介聘辦法	88.6.29. 教育部台 參字第 88075896 號令	2、4、6、 10條	總務處／ 總務主任	甄選儲訓 列冊候用 由校長聘 任	有	甄選儲訓及候 用作業，由直 轄市、縣（市） 主管教育機關 定之

資料來源：修改自吳俊瑩（2002）。國民小學總務主任學校營繕工程實務工作知能之研究（頁 30-33）。

從上表可知道總務主任的任用歷經 1. 校長指派，2. 甄選派任，3. 甄選聘任三個時期。在校長指派時期，校長只要就「師範學校以上畢業之優秀合格教師」遴報縣市政府核備後就可派任總務主任，不必具有其他法定資格與限制，是否具有總務方面的專業知能，並不是考量用人的重要因素。而在甄選儲訓制度建立後，確立我國國民小學教師兼任學校行政主管的制度化（吳俊瑩，2002）。目前國小總務主任其任用背景可分（1）未經甄選及儲訓過程，校長指派任用（2）經由甄選錄取，參加主任儲訓後，由縣市政府核派；（3）經由甄選錄取，參加主任儲訓後，由校長聘任；（4）由校長推薦直接參加主任儲訓，由校長聘任；（5）未經甄選及儲訓，直接由校長聘任等五種方式。但檢視現行法規及學校現況，總務主任係由校長聘任，不管有無經過甄選，只要校長同意即可聘任，因此總務主任資格可分為有參加儲訓與未參加儲訓兩種。

四、國小總務主任工作內容

有關國小總務主任的工作執掌，相關規定如下：

- （一）秉承校長之命主持全校總務事宜。
- （二）擬定本處各項章則、工作計畫，並主持執行、管理及服務事項。
- （三）輔導本處各組應辦事項。
- （四）校舍之興建與修繕事宜。
- （五）工友之調配、督導、考核。
- （六）規劃環境美化事項。
- （七）房舍教室調配。
- （八）學校門禁管理及安全防護事項。
- （九）辦理民防業務。
- （十）主持或出席有關會議。
- （十一）典守學校印信。
- （十二）辦理公文收發撰擬繕校登記。
- （十三）管理公文及檔案。
- （十四）辦理公文查詢及研考業務檢查。
- （十五）擔任全校性會議記錄。
- （十六）記載學校大事。
- （十七）印製資料文件及印刷用具之保管與調配。
- （十八）其他有關總務文書及交辦事項。

另外，國內學者認為國民小學總務主任的工作職掌有以下幾項（吳清山，1996；熊智銳，1997）：

1. 秉承校長指示，策畫全校總務工作事宜。
2. 綜理總務工作事宜。
3. 出席校務會議和行政會議，報告總務工作推展狀況。
4. 總務工作計畫及行事曆的擬訂與執行事項。
5. 總務行政相關的人、事、物各種資源之調配、輔導、考評事項。
6. 總務行政相關的會議之主持、出席、報告及決議執行事項。
7. 總務相關的校務發展計畫之執行事項。
8. 師生員工生活環境、工作條件的提供、經營管理改善及安全維護事項。
9. 總務經費預算的編列及執行事項。
10. 校長交辦及其它有關總務事項。

譚宇隆（1999）指出花蓮縣國小總務主任必須親自辦理營繕工程與設備採購、財產物品管理、工友管理、校園設施安全與維護、校園綠化美等工作。

吳榮福（2002）指出各國小受限於財力、物力、人力等因素，總務主任常需兼任家長委員會幹事、員生消費合作社理監事、學童營養午餐執行秘書、消防管理人員等工作，對總務主任而言是一大挑戰。

綜合所述，發現總務主任的工作內容繁雜且具有專業性，雖然法令對總務處及處組的工作內容有明確的規定，但各縣市、各校基於人力、物力、財力的考量，使得國小總務主任的工作執掌不盡相同，這些工作內容是否是總務主任工作壓力的來源，是本研究關心之議題。

五、國民小學總務主任角色探討：

吳清山（1996）指出總務主任是校長的重要幕僚，必須依校長理念全力輔助配合。而且總務主任因業務關係與校內、外人士有較多接觸機會，也有較多的資訊，可提供多方觀點，對於校長在從事校園整體發展或校務推動上是重要的幕僚角色（熊智銳，1997）。總務主任為總務處的主管，需領導總務處同仁共同推展總務工作並做決定，因此必須負起總務處工作成敗之責（吳清山，1996）。總務工作如果要順利推動，總務主任必須瞭解一切相關的事宜，並擬定執行計畫，同時督

導所執行的計畫，隨時檢討（吳清山，1996；熊智銳，1997）。

學校是學生學習、教師教學、社區居民活動的場所，其所提供環境的良窳，直接、間接地影響學生的學習表現與教師教學的品質，而營繕工程施工品質的優劣，更是影響教學環境的重大因素。因此，總務主任需熟悉有關營繕工程的相關規定，舉凡招標的法令、施工的技術、驗收的程序等，以確保工程品質，此亦是總務主任最具挑戰性的角色（吳清山，1996）。

學校環境的綠化美化，影響到學生的學習效果。因此，如何規劃校園綠化美化的內容，以發揮境教效果，是總務主任責無旁貸的義務（吳清山，1996）。

總務主任職責廣泛，與各階層交往互動頻繁且關係密切，因此無論是校內同仁、家長、社區人士，都可透過總務主任居中聯繫（熊智銳，1997）。

綜合上述，總務主任身兼校長幕僚、單位主管、計畫執行、營繕工程專家、美化綠化專家、組織溝通聯繫等角色，肩負過多的角色，是否使總務主任在時間、人際關係上產生更多的工作壓力，另外，許多文獻亦建議學校營繕工程需有專業人士負責，此部分需要專業知能，是否亦是總務主任工作壓力的來源，值得深入探討。

六、國民小學總務主任工作特性：

總務工作的性質以後勤、支援教學與服務師生為主，所以，總務主任的工作往往具有較高的複雜性與專業性。再者，工程與採購案件常涉及相當多的法令、規章，偶有疏忽，即有觸法的可能。

經整理文獻與研究者之實際行政工作體驗所得，研究者認為，國民小學總務主任一職具有如下特性（熊智銳，1997；譚宇隆，2000；吳榮福，2002）：

（一）複雜性

學校的行政工作有一定的分工職掌，但仍有許多界定未明或臨時增加之業務，通常只要不屬於教務、訓導、輔導工作執掌的瑣事，大多數由總務主任來處理，但從上段文獻亦可發現，十二班以下的學校經常是除了總

務主任與工友外，並無其他人力資源，導致總務主任必須凡事躬親，無論是勞心或勞力的工作，都須總務主任的參與、處理。

（二）專業性

隨著經濟發展，科技發達及學校建築與設備的更新加速，總務工作越來越顯專業及重要。諸如新的建築設計、建築材料、電腦相關設備與事務機器，都需要最新的科技資訊與商業情報。

因此，總務主任必需經常參加在職進修，勤於蒐集各方資訊，充實各種新知，並用心鑽研學校所需之水、電、器材、設備等各類專業資訊與知識，如此，才能用最低的價格買到最安全、最實用的產品，以符合學校真正的需求。

（三）法律性

學校總務行政必須依法行事，行政院事務管理規則是學校總務行政的基本法規、教育部國教司（1997）編定的「各縣市政府及國中小學辦理營繕工程及設備採購工作實務彙編」，以及行政院公共工程委員會所編的「政府採購法」等，是總務主任必須熟悉、嚴格遵守的，此外尚有土地徵收撥用、消防設施和無障礙空間等有關法令或規定也必須遵守。

總務主任為學校行政人員，依法令執行公務，一旦行政有所疏失，情節輕者可能遭受行政處分；情節重者，刑事責任則在所難免，吳清山（1996）歸納總務工作方面較常遇見的刑事責任為：

1. 貪污罪：主要有三大類，一是侵佔公款公物及工程回扣，二是賄賂罪，三是圖利罪。
2. 瀆職罪：學校行政人員對於職責上發給之款項、物品，明知應發給而不發，或故意扣留者；或有廢弛職務而釀成災害者；或有洩漏國防以外之機密者。
3. 侵佔罪：挪用公款，則將以刑法的侵佔罪議處，總務人員將經收款項予以侵佔，就構成業務侵佔罪，若是經收款項為公務上所持有之物，予以侵佔，則構成公務侵佔罪。
4. 偽造、變造文書罪：各類證書、文件之偽造、變造或盜用公印者，此

種情形常發生在採購、營繕工程的相關業務中。

（四）教育性

在學校設施方面，需要注意校園的每一個角落，使每一位師生都有一個安全又舒適的學習環境；在建築規劃方面，應從兒童生活經驗的角度考量，使兒童能從實際環境中直接獲取經驗，發揮良好的境教效果；再者，亦應與當地社區產業結合，使學校社區化、社區學校化。

從以上的探討可以發現，國民小學組織中，兼任總務主任行政工作是一項沈重的工作負擔，除了付出時間、精力於教學上，還需學習與教學無關的各項校園營繕、工程等專業知識，更需承擔法律上的風險。是否因此增加總務主任的工作壓力，是本研究關心的議題。



第二節 工作壓力的意義、理論與相關研究

「壓力」是現代人每天都會說，也都會感受到的一個名詞，人類不論古今都得面對壓力，也正是由於壓力才使人類不斷的繁衍而且進步發達(黃蕙蕙,2002)。

「工作壓力」則是目前社會環境中一個十分普遍的話題，它在日常生活中無所不在，它不僅惹人厭而且是不健康的，尤其是對教師而言，長期處在工作壓力下的結果會導致工作心厭，它是壓力的併發症(Syndrome)，除了影響教師自己身心健康外，也影響教師教學的效能，進而影響學生的學習效果和人格的發展(郭生玉,1995)。

本節旨在探討工作壓力的意義、理論與相關研究，依序是壓力的意義、工作壓力的意義、工作壓力的來源反應及其影響、工作壓力的理論模式、工作壓力的相關研究。

一、壓力的意義：

「壓力」一詞的定義與概念是生物學、醫學、心理學、社會學、人類學等學術領域的重要概念，至今尚無一致性的看法與確切的定論，距今大約三千年前，中國的醫學書就已經使用「壓力」這個字眼了，其原本為工程上、物理學上應用的詞彙，其意是指將充分的力量用到一種物體和系統上，使其扭曲變形。心理學家 B. W. Cannon 首先將壓力的概念應用在生物學上，用以描述個體強烈情緒影響生理功能(引自王亦榮,1997)。

其次，Hans Selye (1956) 認為壓力是身體對於加諸其上的任何要求，所做出的非特定反應，也就是「一般適應症候群」。雖然 Hans Selye 的理論是生物取向，且他的研究蘊含身心醫學與心理學，因而引起許多研究者對壓力研究之興趣。但 Selye 對壓力的詮釋並未獲得全面的認同，有些學者認為他偏重壓力的生理反應，而忽略個體辨識、評估壓力與改變情境的過程，因此強調壓力是個體與環境互動的過程，如 Lazarus (1976) 提出：個體的壓力反應取決於他對具有挑戰、威脅與傷害性的事件的解釋與評估，也就是壓力強度與個體自認能處理威脅或危機的能力有關；Cummings & Cooper (1979) 則認為個體的身心平日都維持在穩定範圍內，

一旦打破平衡，超越穩定範圍，身心即感不適，這就是壓力；Burke & Weir(1980)則認為壓力是一種發生在個體身上內、外在負性的刺激。從上述學者對壓力的定義，可知眾人對壓力的定義並沒有一致的看法，但是大致可歸納成三種：刺激式(stimulus)、回應式(response)、互動式(interactional)(Cranwell-Ward, 1990/2000)。

(一) 刺激式看法

採用此種看法的學者認為壓力是由於外在的壓力源所引發，壓力源是客觀存在的外在事件，會使人身心不舒服的一種感受。如環境中的重大改變、重大生活事件、日常生活困擾，均是重要的壓力源。它強調社會與外在環境的變化對個人的影響，亦即將壓力視為一種外在因素或外力的刺激，人能承受一定程度的壓力，但忍受程度因人而異。



圖 2-2-1 壓力的刺激型定義

資料來源：引自 Cranwell-Ward(1990/2000)。與壓力共舞(頁 10)。台北：新視野。

(二) 回應式看法

採取此看法的學者則著重在個人對外界環境的要求所做之回應，其回應方式可能是生理上的，如心跳加快、心悸、血壓降低；也可能是心理上的，如心浮氣躁。

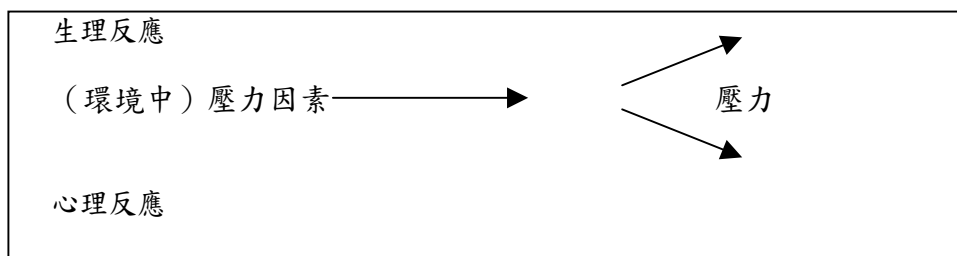


圖 2-2-2 壓力的回應型定義

資料來源：引自 Cranwell-Ward(1990/2000)。與壓力共舞(頁 11)。台北：新視野。

（三）互動式看法

採用此看法的學者認為壓力是個體與環境互動的結果，主要強調的是人與環境的互動關係，在外在環境事件的影響下，人是居於統整及主角的角色，而整個互動的歷程是連續的而不是個別獨立的，當個人視事件非為自己能力所及，並危及自己的完好性，則壓力就呈現。因此，判斷有無壓力，必須考慮個人和環境的情況。因為每個人對壓力的經驗有很大的差異，對壓力的反應也有個別性，一個事件只有在被評估為威脅自尊或福利時才有壓力，評估是以個體過去的經驗、人格特質、及信念系統等特質為中介。

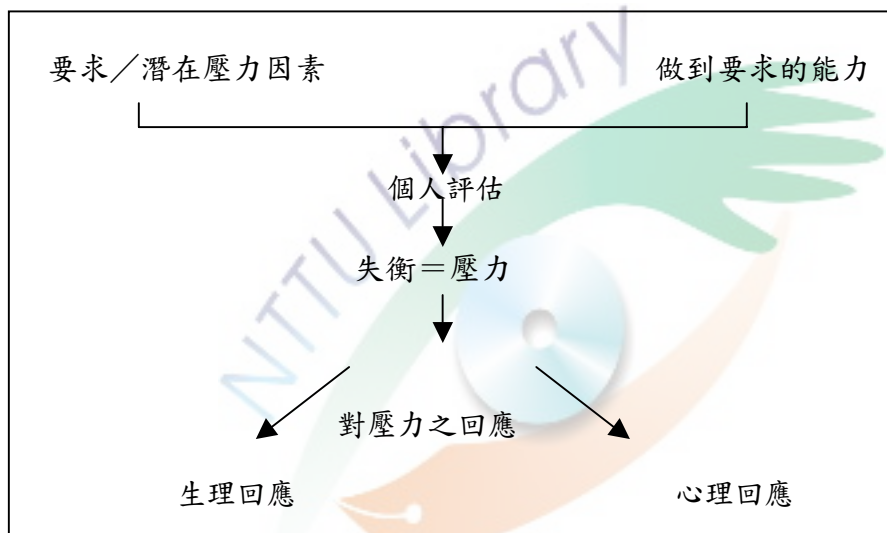


圖 2-2-3 壓力的互動式定義

資料來源：引自 Cranwell-Ward (1990/2000)。與壓力共舞（頁12）。台北：新視野。

研究者認為「刺激式看法」對壓力的定義，是將人看成一個簡單的個體，施加一個作用力（壓力）在個體身上，便會有一個反作用力（擠壓或損傷）產生，定義過於簡單；而「回應式看法」對壓力的反應範圍包括心理反應及生理反應，較「刺激式看法」更為周延，但仍未跳脫單向的刺激反應；最後「互動式看法」在考慮環境因素、個體因素外，更加入二者間因個體心智評估所做出的互動因素，較上述二種看法更為完整。葉椒椒(1995)亦指出，目前研究發展的趨勢，傾向於

把壓力狀態作為既描述環境因素的特點，也描述個體壓力反應的一個整體來看待。

綜合歸納以上三種理論取向及上述學者對壓力的定義，研究者認為欲給予壓力一個適切的定義，則需兼顧內外環境刺激、個體認知、壓力因應等要素，因此本研究的壓力定義採取互動式定義來解釋壓力，研究者認為：壓力係由於內、外在環境的期望與要求超過個體的負荷，使個體認知、生理、心理產生失衡的狀態。

二、工作壓力的意義

曹爾忠（1983）認為凡因工作有關因素而引起的壓力，都稱為「工作壓力」。因此它必須具備三個條件：1. 工作壓力是外在環境的要求與個人內在的能力和需求的交互作用下產生的差異與不平衡狀態。2. 工作壓力的結果會造成個體身心狀況脫離正常功能，而引起主觀不愉快感覺的心理反應。3. 這些壓力反應必須因工作有關因素而引起。

工作壓力是個人無法因應工作的要求，或環境不能提供足夠的資源以滿足個人的需求，致使個人在心理上產生脫離正常狀態的現象（趙傑夫，1988）。

工作壓力是工作情境中，許多內外變項與個人人格特質交互作用下所產生的現象，若個人察覺到工作情境中發生某種狀況，以致威脅其心理的平衡時，此種現象即構成壓力。此種壓力將引起若干心理的、認知的及生理的反應，甚至造成身心俱疲的職業倦怠現象（ManNeil, 1981）。

工作壓力是個體在工作場中，面臨到一些與重要工作結果有關的機會、限制與要求，導致個體失去常態與平衡，而產生一種自我期望不相符的感覺（Parker & Decotiis, 1983）。

三、工作壓力的來源、反應症狀與影響

（一）工作壓力的來源

壓力的產生是由於一件事情遭遇到阻礙，這種阻礙可能是真的，或是

幻想，而障礙的形成可能是挫折、威脅和衝突。壓力的來源，或稱為壓力源，是指個人感受到壓力的刺激事件，此等刺激事件是來自周遭的人、事，或源自個人的想法（Lin & Cina, 1995）。

研究者整理文獻後，將工作壓力源歸納成以下六大類：

1. 工作負荷的壓力：

時間和期限的壓力也是經常可見，我們大多經歷過在期限前壓力大增的情形，但只要期限一到，順利交差，就倍感輕鬆愉快的經驗，所以時間壓力是工作本質中重要的壓力源。緊張的作息時間表、頻繁的出差開會以及同時出現的各種要求，都會引起相當程度的壓力。過多的訊息可能會過度刺激認知系統，而干擾我們思考和統整資料的能力，進而產生壓力（陳彰儀，1995）。對許多人而言，工作負荷過度是最大的壓力來源，同時間做許多件工作顯然會產生很大的壓力，而工作的特質也與壓力有關，有些工作就比較容易產生壓力，如行政主管（林靈宏，1992）。

2. 人際關係的壓力：

Henry 與 Stephens (1977)研究亦指出人際關係的障礙是引發壓力反應的重要因素。工作中的人際關係是一項可正、可負的壓力源，在許多工作場所，我們發現員工之所以喜愛這份工作，是因為和工作伙伴相處愉快所致；但同時也發現，辦公室人際關係不良也是使人生病或造成壓力的主因（陳彰儀，1995）。

3. 專業知能的壓力：

吳榮福（2002）的研究發現台南縣國小總務主任在「專業知能」層面上感受到最大的工作壓力，並指出總務主任在遇到工作困難時，並沒有一專門單位可提供適當的解答或協助，初任主任者經驗不足，在工作上有較多的挫折感，遇到困難的時候欠缺諮詢的管道，有時，甚至依循有誤舊例而不自知，甚而誤觸法律者也不在少數，林銘科（2003）的研究亦有同樣的發現。另外，陳永芳（2003）針對台南縣市總務主任所做的研究發現，百分之八十的總務主任認為自己在建築的專業能力及實務能力並不專業，因此有較大的壓力感。

4. 外在環境的壓力：

外在環境的壓力係指壓力來自外在環境直接對身體產生影響，包括燈光、噪音、溫度、機械震動或運轉、照明、通風、校園髒亂等（郭生玉，1995）。另外也有來自社會文化的壓力，包括社會上的各種制度：如政治制度、考試制度等；社會價值觀：高學歷取向、重男輕女等；社會風氣：如投機取巧、貪婪自私等。這類的壓力，有些是個體無法或很難控制與改變的，只有調整自己去適應它，才能減少壓力的衝擊（黃惠惠，2002）。

5. 上級的壓力：

蔡樹勳（2001）研究指出上級壓力是總務主任最感困擾的壓力源。此方面的壓力是因上級的規定或要求等因素所造成，例如上級的督導考核、行政規定、威權行事、交辦事項等。

6. 組織內部的壓力：

在組織中所扮演的特定角色也會成為組織中工作壓力來源，當扮演的角色期望與需求不一致，即造成角色衝突；當工作要求超過個人能力範圍時即形成角色過度負荷；當工作職責不確定時，就會造成角色模糊，這些現象皆會產生壓力（李文銓，1991）。

綜上所述，工作壓力的來源相當多樣且複雜，可能來自工作負荷、人際關係、專業知能、外在環境、上級壓力、組織內部等層面，有些跟總務主任較有關連，有些則屬一般工作壓力來源，皆可作為國民小學總務主任工作壓力來源的參考。

（二）工作壓力的反應症狀與影響

十九世紀後期在美國心理學家的努力下，開始創設研究壓力基金會，研究發現：人有一種內在的平衡必須維持，當外在環境發生改變時，身體需設法調整使之平衡，俾維護有機體的健康。Cannon 稱這種傾向是維持體內一種平衡及環境的穩定，他發現當身體遭受到重大壓力時的反應，不是接受挑戰就是逃避（馮觀富，1994）。這個過程，反應時間很短，卻相當複雜：個體在面對危險時，神經系統受到刺激，交感神經開始作用，促使腦下垂體展開活動，進而分泌腎上腺皮質賀爾蒙到血液中，這些賀爾蒙在體

內循環，激起身體各種重要的變化，使個體血壓升高、心跳加速、呼吸急促（黃蕙蕙，2002）。

另外 Cannon 的學生 Selye，從研究腎上腺皮質與腦下垂體間的生理反應中，發展出一般性適應症候群理論（General Adaptation Syndrome，GAS），如圖 2-2-4 所示。他將一般性適應症候群分為三個階段（馮觀富，1994）：

1. 警報反應期（alarm reaction）

此期是身體對壓力的第一個反應，由於交感神經受到刺激而增強了所有的身體功能，如腎上腺皮質素及抗炎性荷爾蒙分泌增加，而提升防禦壓力源繼續入侵的能力；並將訊息傳遞至全身，產生作戰或逃避的反應，如心跳加快、血壓增高、肌肉緊張、消化遲緩及缺乏食慾等。如果個體反應恰當，安全渡過警報期，生理反應就進入第二階段。

2. 抵抗階段（resistance stage）

此時身體將繼續維持抵抗能力，副交感神經系統引發一系列的反應，使身體重新建立及貯存在第一階段所用掉的防禦力，回復身體的恆定狀態。如果這個壓力太強，個體能量供應不足，或能量的利用不當時，就進入第三階段。

3. 耗竭期（exhaustion stage）

進入此期，示警反應又再出現，此為不可逆的反應，如果再無法消除壓力源以改善身體狀況，則將導致病痛、衰老、甚至死亡的現象。

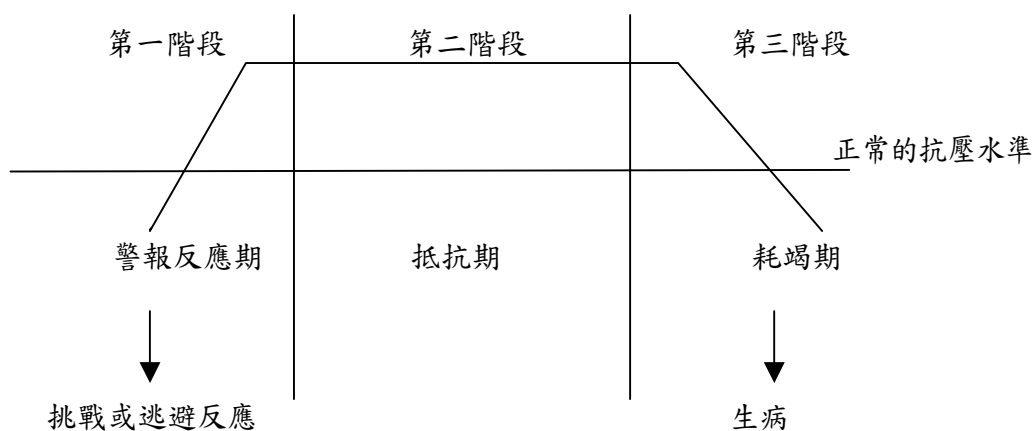


圖 2-2-4 一般性適應症候群模式下壓力反應項目的順序

資料來源：引自 Edworthy（2000）。

Selye 的理論使我們對壓力的反應有了初步的認識，研究者再閱覽其他文獻後，將個體面對壓力時的反應症狀與影響歸納為以下五項（王以仁，1992；馮觀富，1992；葉重新；1999；黃惠惠，2002）：

1. 生理方面：

個體在面臨壓力或危難時，生理上很快就出現 Selye 所謂的 GAS 反應，它會使自主神經系統活動，並促進腦下腺的分泌。其中自主神經系統會使個體產生內部變化，如呼吸加快、心跳加速、血管收縮、血壓上升、口乾舌燥等，並促使腎上腺分泌腎上腺素和副腎上腺素，以準備戰或逃；腦下腺體會分泌甲狀腺刺激激素及甲狀腺皮質激素，使身體各器官能進入備戰狀態，以因應各種壓力。

2. 心理方面：

個體在面對壓力時，最常見的心理反應是「緊張性」反應，諸如焦慮不安、擔心害怕、心神不寧、過度敏感、缺乏自信與安全感等；如緊張焦慮無法克服，可能會出現生氣，發脾氣及感到敵意等反應；如果壓力持續存在，就可能會產生更嚴重的「憂鬱症」反應，變得心情低落、悲觀消極、神經過敏，甚至引起自殺之念頭。

3. 行為方面：

個體面對壓力時，會有各種行為的變化，而這些變化決定於壓力的程度、個體的特質、環境的可能性，壓力程度可分為輕度、中度和重度。輕度壓力會增強一些生物性的行為，如進食、攻擊等；也可以導致正向的行為適應，如提高警覺性、集中注意力等良性行為。中度壓力會造成重複的、刻板的行為動作，使個體無法調和環境的要求。重度壓力則會引起不良適應的行為，如注意力減弱、耐心降低、容易煩躁、生產力減少。

4. 認知方面：

個體面臨壓力時，由於被壓力所困擾，大部分精神專注於困擾或壓力上，使得知覺、辨認、推理、判斷等認知活動受到影響，無法正常運作，會出現記憶力變差、注意力不集中、做白日夢、思考能力減弱等症狀。

5. 人際方面：

個體面臨壓力時，心思較專注於其上，而較無心情或精力注意身邊的人與事，尤其當情緒呈現憂鬱狀況時，更是消極、被動，對很多事物都失去興趣，容易陷入自我的世界中，變得自我封閉，不願與人互動、分享，而與人群疏離；又因承受壓力，有時會耐心不足或遷怒他人，容易與人爭執，破壞彼此關係。

綜上所述，壓力帶來的反應與影響不容小覷，它的影響是全面的，使個體產生生理上的變化、心理上陷入緊張狀態、行為上出現偏差、認知功能失調，最後人際關係也跟著改變，輕度的壓力對個體的影響有限，若壓力持續下去，無法獲得改善，則會嚴重影響個體身心健康與工作表現，甚至導致個體的死亡。因此，學習正確的因應之道，以解除壓力帶來的困擾，是國小總務主任必上的一門課。



四、工作壓力的理論模式

(一) Kyriacou 與 Sutcliffe 的工作壓力模式

Kyriacou 與 Sutcliffe (1978) 研究教師工作壓力，提出教師工作壓力的理論模式（引自王以仁、陳芳玲、林本喬，1992），如圖 2-2-5 所示

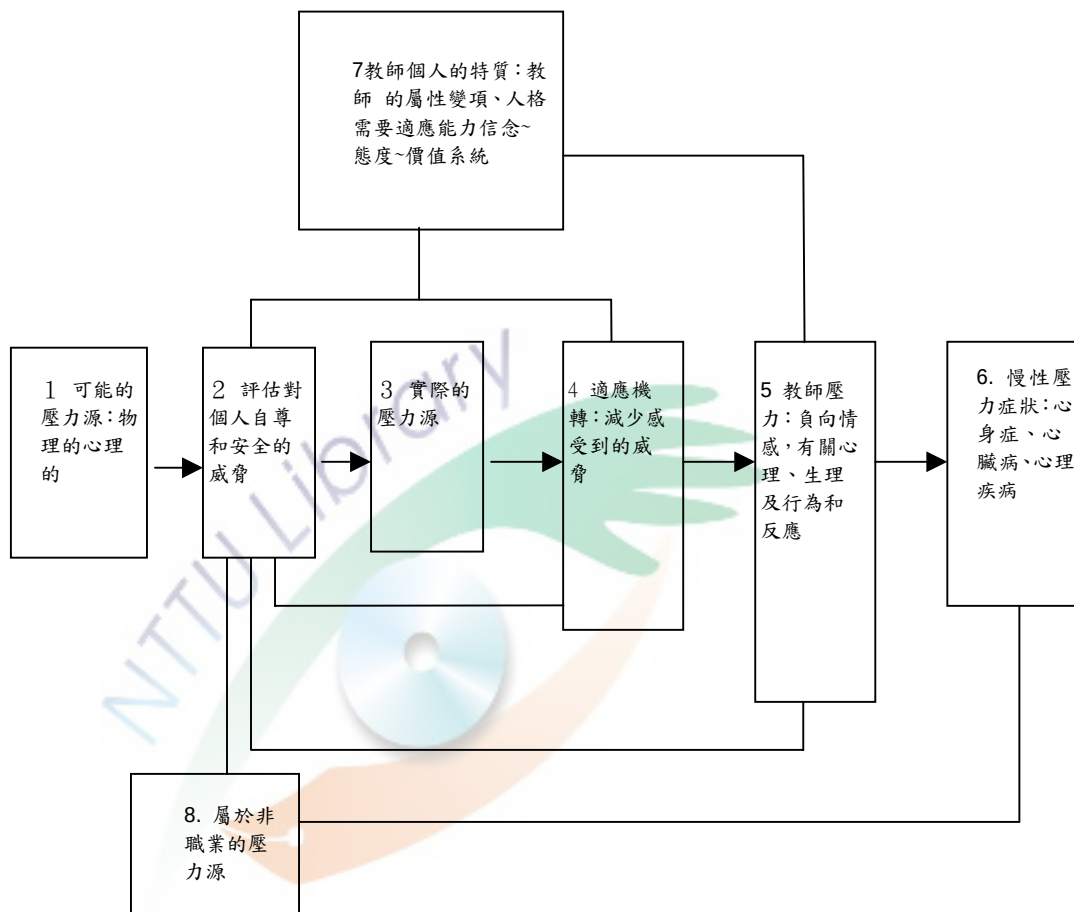


圖 2-2-5 Kyriacou & Sutcliffe 教師壓力模式

資料來源：引自王以仁、陳芳玲、林本喬（1992）。教師心理衛生（頁 103）。台北：心理。

由上圖可知：

1. 可能的壓力來源有心理因子及物理因子。
2. 可能的壓力源要經過個人的認知評估是否會對個體造成威脅。
3. 個體認為會遭受威脅才成為實際的壓力源。
4. 個體會透過適應機轉來降低個體所承受到的威脅，適應機轉因個人特質不同而有所差異。
5. 教師之壓力反應包括負向情感、產生心理、生理及行為上的不適反應，反應的強度亦因個人特質而有所不同。

6. 經長期影響才成為慢性壓力症狀，包括：心臟病、心身症、心理疾病等。

此模式說明了個人的特質對解釋壓力的重要性。

由 Kyriacou 與 Sutcliffe (1978) 的理論可知：可能的壓力來源包括物理性因素與心理性因素，且經過個人的認知評估後，在對個體的自尊或安全會造成威脅時，才會形成真正的壓力源。

(二) Tellenback, Brenner, 與 Lofgren 的教師工作壓力模式

Tellenback et al. (1983) 提出的模式 (引自王以仁、陳芳玲、林本喬, 1992)，如圖 2-2-6 所示：此一模式，係指刺激到反應的過程，其中包括四部分：

1. 學校壓力源和教師壓力反應的關係。
2. 教師特質的影響。
3. 評估、適應機轉和非職業性壓力源對壓力的關係。
4. 學校所在之社會特質對壓力源的影響。

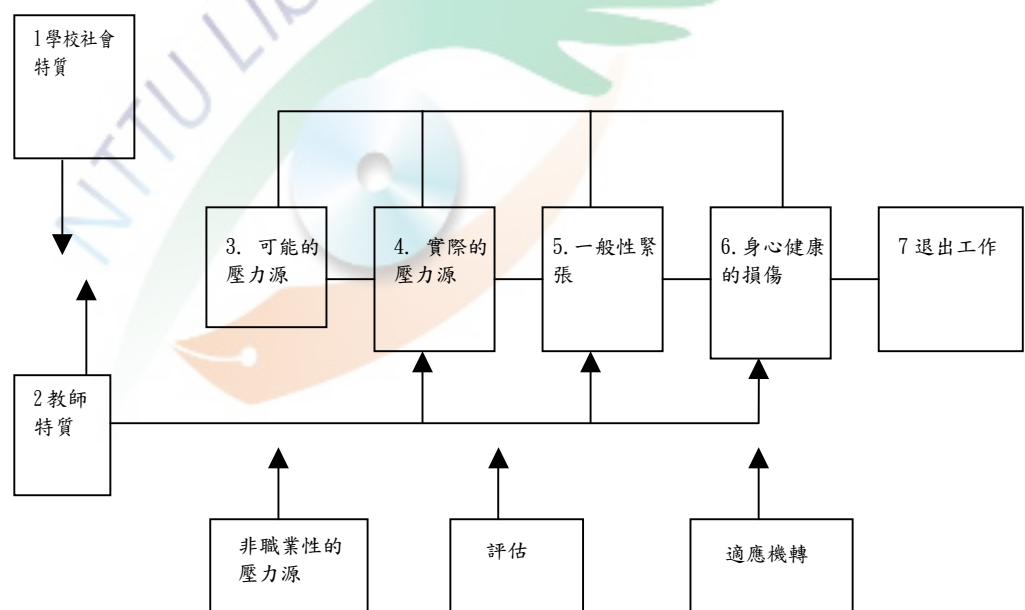


圖 2-2-6 Tellenback, Brenner, & Lofgren 之教師壓力模式

資料來源：引自王以仁、陳芳玲、林本喬 (1992)。

當學校所在之社會特質與教師特質有所差異，加上一些非職業性的壓力因素時，便產生可能的壓力源，在經過評估後，身心感覺到一般性的緊張時，個體身心健康便已受到損傷，此時適應機轉若運作成功便持續工作，若無法發揮功能時便會退出工作。

(三) Greenberg 的壓力模式 (Greenberg, 1993/1995)

工作上的壓力來源

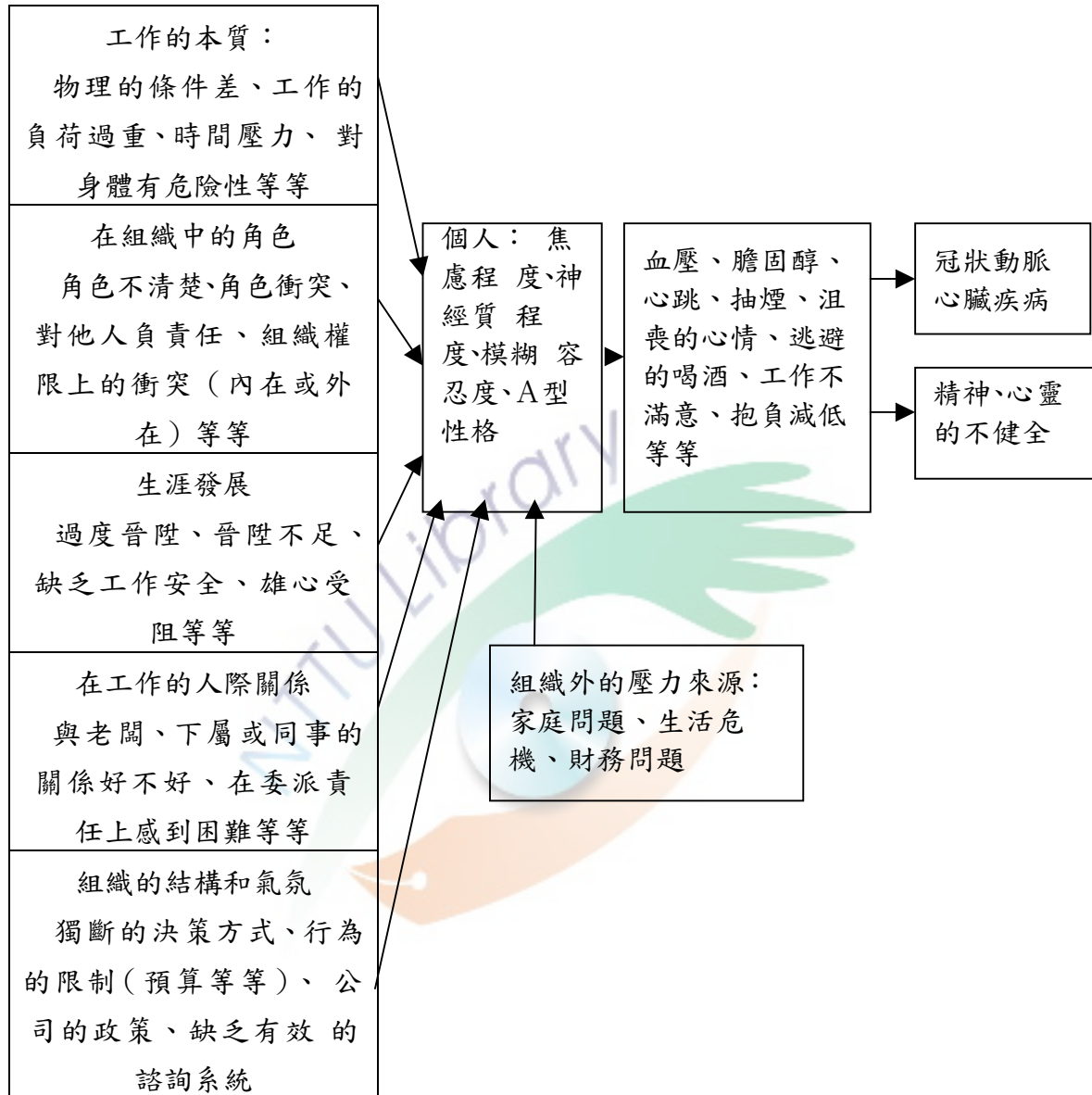


圖 2-2-7 Greenberg的壓力模式

資料來源：引自 Greenberg (1993/1995)。

Greenberg (1993/1995) 認為工作上的壓力來源包括五個面向：工作本質上的、個體在組織中的角色、個體的生涯規劃發展、個體在職場的人際關係及組織結構與氣氛，加上組織外的壓力源（家庭因素、財務問題等）是造成個人產生壓力的來源，壓力源施加在個體上，會因不同的個人特質（焦慮程度、神經質程度、A 型性格等）而產生不健康的症狀（抽煙、喝酒、抱負減低等），若長期承受壓力

會導致身心疾病的產生。在此模式裡，工作上的壓力源、個人的特質、組織外的壓力源三個因素彼此交互作用。

（四）綜合性工作壓力理論

Mc Fadden 和 Moracco (1982) 採用認知互動觀點，提出了「綜合性工作壓力理論模式」(紀有田，2002)

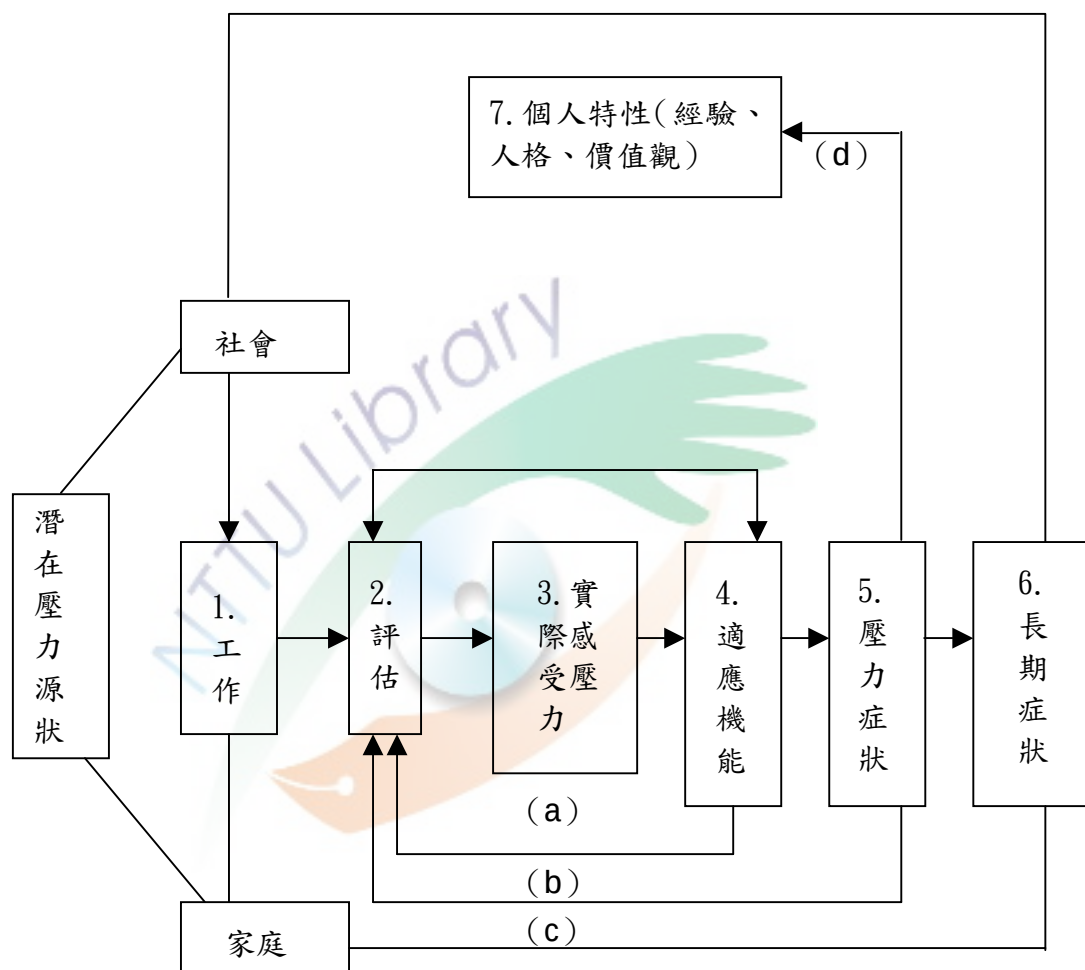


圖 2-2-8 綜合性工作壓力理論模式

資料來源：引自紀有田（2002）。高雄縣市國民中學學校行政人員工作壓力與學校效能關係之研究（頁 33）。

上圖顯示壓力源來自「社會」、「工作」及「家庭」等方面，如以「工作」為主體，則社會與家庭都會影響工作情緒而造成工作壓力，而「工作本身」也有壓

力，三者交織而成「潛在壓力」來源，但此等來源只有在個人評估（第2欄）後，覺得可能或已威脅個人的自尊或幸福時，才成為真正壓力來源（第3欄）。接下來適應機能深受個人特質所影響，包括過去的經驗、人格特性及價值觀，因此，評估方式可能以過去是否處理過、能否妥當應付、個人作風及需要有否衝突為標準，評估結果無論是否正確、有效，都將影響第3欄之後的各項反映。

而個人在受到壓力情境後所採取的適應方式（第4欄）若無法發生效果，則將顯示某些癥兆（如工作不滿意，第5欄），若壓力持續且無法妥善處理，則將形成慢性疾病（如高血壓、潰瘍、焦慮等，第6欄），即所謂「工作倦怠」現象。

最後，模式中有四個回饋圈，(a)表示壓力與特定因應機轉之間的關係，如果因應機轉無法減低壓力事件發生，則它會被評估的更具威脅性；(b)指個體在壓力癥狀顯現下運作情形，此處個體易於覺知更多的壓力事件；(c)與(b)有關，它表示長期壓力的癥狀與壓力事件評估間之關係，會造成壓力被評估為更嚴重的後果，亦即個體處理倦怠階段，可能會將更多的事件評估為更有壓力；(d)表示個體過去處理壓力和成功與否的經驗影響，目前評估的結果。

五、工作壓力之相關研究

（一）、國小總務主任工作壓力來源

從工作壓力來源及壓力的理論探討得知，工作壓力的來源來自多面向，並不是單一層面可以解釋的，必須多元面向分析，才能面面俱到。將國內有關兼任行政職務教師工作壓力源之研究整理如表 2-2-2：

表2-2-2 兼任行政職務教師工作壓力源歸納表

壓力來源 研究者 研究樣本		人際關係	工作負荷	專業知能	時間壓力	行政負荷	上級壓力	決策參與	內在衝突	校務參與	變革適應	組織因素	角色壓力	外在環境
鄧柑謀 (1991)	南部五國 縣市訓輔 員	◎	◎	◎				◎						
葉龍源 (1997)	國主小 任	◎				◎	◎	◎	◎					
黃義良 (1999)	國小兼 任行政 工作教 師	◎		◎	◎	◎								
陳青勇 (2000)	國小兼 任行政 工作教 師		◎				◎			◎				
林昭男 (2001)	國小初 任主任	◎	◎	◎					◎		◎			
吳榮福 (2001)	台南縣 國小總 務主任	◎		◎		◎	◎							
吳明順 (2002)	台灣省 台中八 縣市公 立國中 任	◎	◎	◎				◎	◎					
宋禮彰 (2002)	國小行 政人員	◎		◎		◎	◎		◎					
周元璋 (2003)	彰化縣 國小兼 任行政 職務教 師		◎	◎	◎						◎			
陳廷楷	台灣省	◎	◎									◎	◎	◎

壓力來源 研究者 研究樣本		人際關係	工作負荷	專業知能	時間壓力	行政負荷	上級壓力	決策參與	內在衝突	校務參與	變革適應	組織因素	角色壓力	外在環境
(2003)	國小教務主任													
王富民 (2006)	台灣省 雲嘉南 五縣市 國小總 務主任	◎	◎	◎								◎	◎	

註：研究者彙整◎代表研究樣本中發現之工作壓力來源變項

本研究係以總務主任為研究對象，而總務主任屬於教師兼任行政人員，所以研究者所蒐集之文獻皆以此為基礎，從上表可歸納出工作負荷、人際關係、專業知能、上級壓力、內在衝突、決策參與等六大類工作壓力源、研究者再與先前工作壓力來源探討之文獻作一比較，並與幾位國小總務主任接觸與訪談，最後共歸納出四個面向的壓力源，包含：工作負荷、人際關係、專業知能、上級壓力等四類，作為本研究工作壓力來源的研究架構，茲將國民小學總務主任工作壓力源分述如下：

1. 工作負荷：指工作推展、經費籌措、時間管理、行政責任等造成的工作壓力。
2. 人際關係：指與學校同仁、學生家長、校外人士相處所感受的壓力。
3. 專業知能：指法令條文、專業知識、專業能力等方面的壓力。
4. 上級壓力：指上級的督導考評、行政限制、交辦事項所感受的壓力。

(二)、個人背景因素與工作壓力的相關研究

有關個人背景變項與工作壓力的研究，國內外甚多，但研究結果頗不一致，以下就與本研究有關之重要研究與發現依性別、年齡、婚姻狀況、教育程度、服務年資、學校規模等分別敘述。

1. 性別與工作壓力之研究分析

由歷來之研究歸納出性別是否影響工作壓力，研究結果大致可分為

三類結果：

- (1) 工作壓力並不受性別的影響（黃隆民，1985；葉龍源，1998）
- (2) 男性教師工作壓力大於女性教師（周立勳，1986；黃義良，1999）
- (3) 女性教師工作壓力大於男性教師（林玟玟，1987；林純文，1996）

由上述的研究結果，可知性別因素是否影響工作壓力的感受，並不一致。這可能是研究樣本的異質性（任教階段別不同、已婚或未婚）、研究工具不同或者存在著另一中介變項，因此，對於國小總務主任而言，工作壓力是否有性別上的差異，值得進一步探討。

2. 年齡與工作壓力之研究分析

由歷來之研究歸納出年齡是否影響工作壓力，大致可分為三類結果：

- (1) 工作壓力並不受年齡的影響（蔡璧煌，1989）
- (2) 年輕教師的工作壓力大於年長教師（張進上，1990；Russell, 1987）
- (3) 年長教師的工作壓力大於年輕教師（鄧柑謀，1991）

由上述的研究結果，可知年齡因素是否與工作壓力的高低有關，並不一致。這可能是研究樣本的異質性（不同階段別）、不同的研究工具或者存在著另一中介變項，因此，對於國小總務主任而言，工作壓力是否有年齡上的差別，值得進一步探討。

3. 婚姻狀況與工作壓力之研究分析

由歷來之研究歸納出婚姻狀況是否影響工作壓力，大致可分為三類結果：

- (1) 婚姻狀況與工作壓力無顯著相關（葉龍源，1998；陳廷楷，2003）
- (2) 未婚教師的工作壓力大於已婚教師（周立勳，1986；林純文，1996）
- (3) 已婚教師的工作壓力大於未婚教師（蔡璧煌，1989；黃義良，1999）

綜上所述，不同的婚姻狀況因素是否影響工作壓力的感受，研究結果並不一致。這可能是研究樣本的異質性（任教階段別不同、性別不同）、研究工具不同或

者存在著另一中介變項所造成，但不同的婚姻狀況差異是否對於國小總務主任的工作壓力有不同的啟示，值得一步探討。

4. 教育程度與工作壓力之研究分析

由歷來之研究歸納出教育程度狀況是否影響工作壓力，大致可分為三類結果：

- (1) 不同教育程度與工作壓力的感受並無顯著差異（黃義良，1999；林昭男，2001）
- (2) 教育程度較高者所感受的工作壓力較大（蔡先口，1985；江鴻鈞；1995）
- (3) 教育程度較高者所感受的工作壓力較小（林幸台，1986；張進上；1990）

綜合所述，可知不同教育程度因素是否影響工作壓力的感受，並不一致。這可能是研究樣本的異質性（不同階段別）、研究工具不同或者存在著另一中介變項，因此，對於國小總務主任而言，工作壓力是否因不同教育程度而有所差異，值得進一步探討。

5. 服務年資與工作壓力之研究分析

由歷來之研究歸納出不同服務年資是否影響工作壓力，大致可分為三類結果：

- (1) 服務年資與工作壓力無顯著相關（葉龍源，1998；Litt 與 Turk, 1985）
- (2) 服務年資淺的工作壓力較大（周立勳，1986；Russell, 1987）
- (3) 服務年資深的工作壓力較大（鄧柑謀，1991）

由上述的研究結果，可知服務年資深淺因素是否與工作壓力的高低有關，並不一致。這可能是研究樣本的異質性（不同階段別）、研究工具不同或者存在著另一中介變項，因此，對於國小總務主任而言，工作壓力是否有服務年資深淺上的差異，值得進一步探討。

6. 學校規模與工作壓力之研究分析

由歷來之研究歸納出不同學校規模是否影響工作壓力，大致可分為

三類結果：

- (1) 學校規模與工作壓力無關（葉龍源，1998；陳廷楷，2003）
- (2) 大型學校壓力比較大（周立勳，1986；吳宗立，1996）
- (3) 小型學校壓力比較大（黃義良，1999）

由上述的研究結果，可知不同學校規模是否影響工作壓力的感受，並不一致。

這可能是研究樣本的異質性（不同階段別）研究工具不同或者存在著另一中介變項，因此，對於國小總務主任而言，工作壓力是否因不同學校規模而有所差異，值得進一步探討。



第三節 壓力因應的意義、理論模式與相關研究

本節首先探討國內外研究者賦予壓力因應的定義，並歸納出本研究壓力因應之定義，其次探討壓力因應的理論依據，再來深入分析壓力因應的策略，最後則探討壓力因應的相關研究。

一、壓力因應的意義：

當壓力來臨時，個體要如何面對？在此先介紹兩個名詞「調適」與「因應」。當個體面臨壓力時，能以自我的方式去調整因壓力所帶來的焦慮、不安，使情緒平靜下來，甚至可以較客觀，積極的心態面對並接受眼前的壓力事件，是謂「調適」；接受了壓力的存在，能以更積極的態度，鎮靜地思考壓力來源，並能應用自我或周遭的資源或力量，去解決問題，減輕壓力所帶來的影響，是謂「因應」駱重鳴，1983)。

Lazarus 與 Folkman (1984) 認為因應是一種調適壓力的過程，個體會判斷壓力情境的意義，不論情境有害或有益，個體必需選擇適應的方式，採取壓力因應的行為。

Dewe (1985) 認為因應是認知和行為上的一種行動，而該行動是用來控制、減少、容忍加諸在某人身上的負荷。

二、壓力因應的理論模式：

壓力因應的理論從相關的文獻中，可以歸納分析出三類：(一) 人格特質導向學派。(二) 認知評估學派。(三) 互動學派。(林思妙，1993；蔡純姿，1998；陳青勇，2001；張淑雲，2002；李勝彰，2003)

(一) 人格特質導向學派之因應理論

人格特質導向學派認為人格的特質決定個體對壓力的因應方式。個人的性格極為複雜，Pervin (1983) 將其歸納為四種人格特徵：

1. 先天遺傳的人格：個人先天的本質受遺傳影響了大半，如種族、體型、

智力、外貌會影響個人而產生不同的因應方式。

2. 環境性的人格：生存競爭激烈的環境中人格的心理症狀，如緊張、焦慮、壓力大多是來自生存競爭的環境經驗所造成，民族性、個人生活史、環境競爭經驗等，都影響其因應的行為。
3. 社會性人格：社會力量會影響心理發展，現在的社會領導、移民政策、智力測驗均有社會達爾文主義（Social Darwinism）現象。因此，社會階層實質是由先天基因及後天努力所決定，當代的人格特質明顯的朝向社會達爾文主義的因應行為模式。
4. 教育性人格：人格的發展是可教育性的，它涵蓋了情緒性、認知性、行為性等因應方式。

人格特質導向學派認為「人格特質」是壓力因應方式的評估基準，不同的人格特質有不同的因應方式，而人格特質又受先天遺傳及後天環境的影響，所以人格特質導向學派的因應是以個人人格取向為主。

（二）認知評估學派之因應理論：

認知評估學派認為壓力和因應都是認知評估的動態過程與結果，即個人對於外在事件發生時所做的反應與判斷，而後採取相對應的因應方式。茲將相關的壓力處理模式說明如下：Lazarus 與 Folkman (1984) 將認知評估的歷程分為下列五個步驟：(1) 可能發生之壓力事件；(2) 初級評估；(3) 次級評估；(4) 因應方式的使用；(5) 適應結果，參見圖 5。茲將五步驟分述如下：

- (1) 可能發生之壓力事件：包括影響個人重大的生活事件、日常困擾等。
- (2) 初級評估：個人評估壓力刺激對個人福祉的意義，通常會自問「我有麻煩嗎？」，是對情境的初級評估，可形成三種判斷：無關的或不重要的、正向的、壓力的。壓力事件又分三類：傷害（表示壓力已造成傷害）、威脅（表示尚未發生但有可能發生）、挑戰（表示處理中）。
- (3) 次級評估：個人評估面對壓力刺激時，此時最常問自己：「我能做什麼？」，個體開始思索所能因應選擇、所能利用的資源，與可採取的因應方式。
- (4) 因應方式的使用：個體在所有可行因應方式中，選擇最適的解決策略，適結果可能影響社會功能、士氣和生理健康三方面。

個體針對適應的結會再回頭重新審視原來可能壓力的事件。

認知評估學派認為「認知評估」是壓力因應方式的評估基準，認知評估的結果會有不同的因應方式，而認知評估又受先前的評估所影響，所以認知評估學派的因應是以過程取向為主。

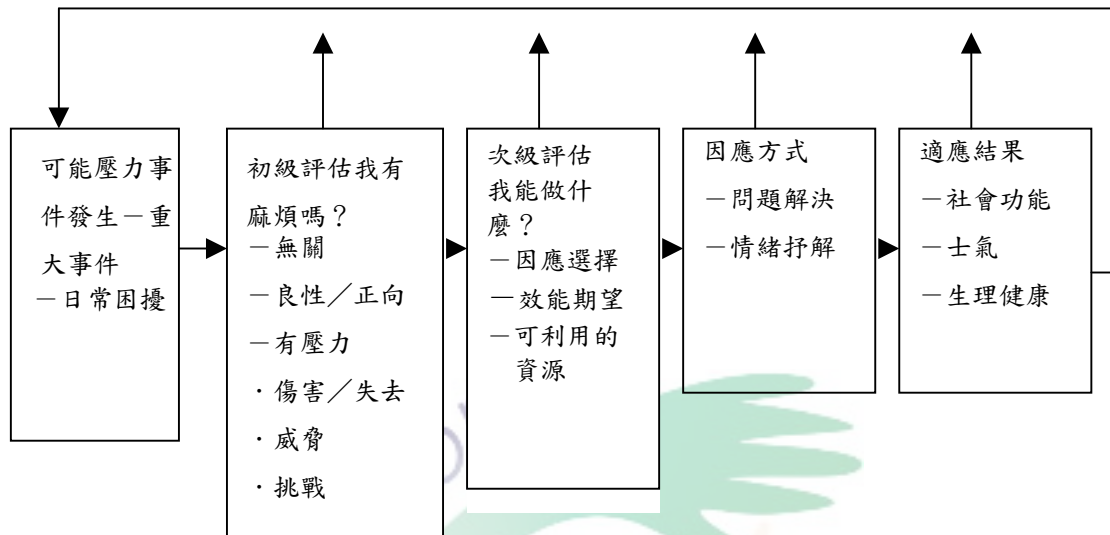


圖 2-3-1 壓力因應過程模式 資料來源：引自林思妙（1993）。從認知評估、因應方式看國中教師的工作壓力歷程。（頁 15）。

（三）互動學派之因應理論：

Lazarus（1984）與 Moss（1984）提出互動因應理論，如圖6所示。他們認為壓力的因應行為是個體與環境互動過程的一種結果，亦即環境因素、個人因素與因應資源都會影響因應策略的選擇。

Lazarus 與 Moss 依據此模式，訂出因應策略量表。此量表提出八種因應策略：

1. 面對問題。
2. 疏遠。
3. 自我控制。
4. 尋求社會支持。
5. 接受責任。
6. 逃避。
7. 有計畫的解決問題。
8. 正向再評估。

在互動的情況下，若個體認知能力高，則採行「面對問題」的因應策略，反之，則選擇「逃避」的因應策略。

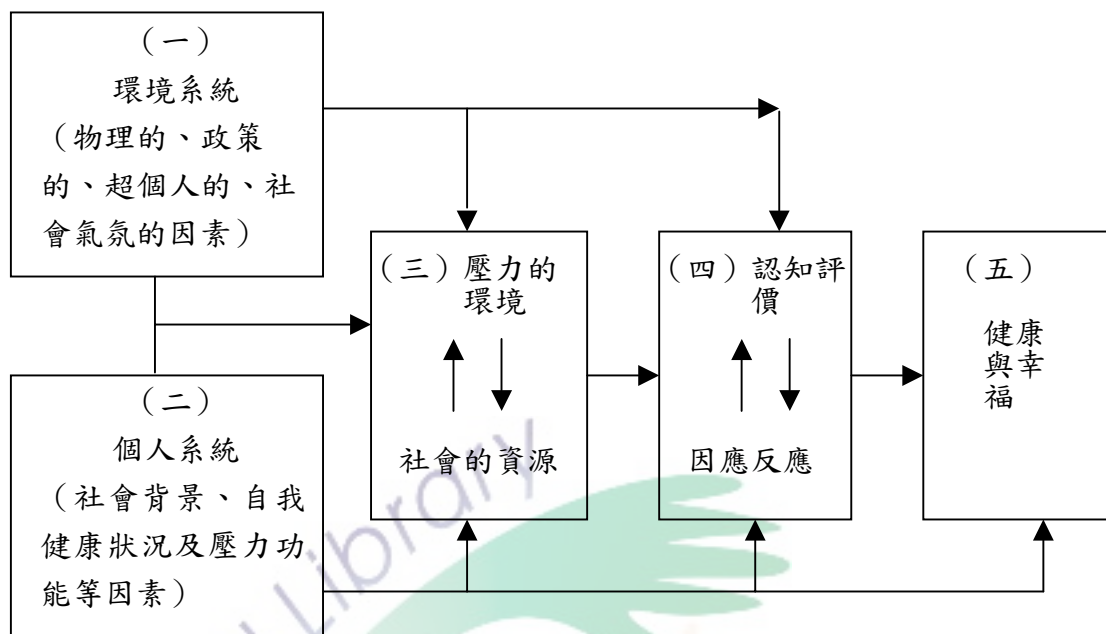


圖 2-3-2 「個體、環境互動」壓力因應模式 資料來源：引自陳青勇（2001）。
國民小學兼任行政職務教師工作壓力與因應方式之研究（頁 69）。

上述的三種壓力因應的理論模式，皆能做為國小總務主任之壓力因應研究的理論基礎依據。研究者綜合以上所述的壓力因應理論模式，歸納出以下的結論：

1. 壓力因應策略乃個體為應付壓力事件所選擇最適合的模式，選擇評估的標準受到個人人格的特質所影響。
2. 個體選擇壓力因應策略是一種動態的過程，經由不斷的評估，個體會選擇最適合的因應方式。
3. 因應的結果是個體與環境較互作用的結果，且受當時時空的影響，只有適不適用而無對錯之分。

三、壓力因應的策略

現代人無可避免的會遭遇各種壓力，如何對付壓力，以利自己的身心健康，是

相當重要的課題。研究者綜合學者專家之意見，整理成五類因應策略（王以仁，1992；馮觀富，1992；Greenberg，1993/1995；陳彰儀，1995；潘正德，1995；葉重新；1999；黃惠惠，2000；藍采風，2000）：

（一）解決問題：

面對壓力時，應針對問題，找出壓力來源的癥結所在，尋求解決之道。個體問題解決的能力愈高，排除困難、減輕壓力的機會愈大。問題解決能力的學習常常是超越正規課程的，是從生活、活動、工作中學習而來的。當生活中、工作中、活動中出現問題或困難，個體願意去面對並學習去解決，問題解決的經驗與能力就愈豐富，就愈有助於壓力之解除。

（二）尋求支持：

個人遇到壓力時，社會支持是抒解壓力很重要的管道。社會支持是歸屬感、能被接納、被愛或是被需要的感覺。換句話說，它是指一些令你感覺親密，且能和你共同分享快樂、分擔問題、困擾或擔憂的人。社會支持網絡可以來自家人、師長、朋友、同事或有上述條件的任何人。社會支持的作用是幫助個體動員內在的心裡資源，控制情緒負擔，分擔事情並且能提供額外的物質、精神、技巧和認知上的協助，而增進個體對情境的控制力。相關的研究亦證實社會支持度愈高的人，其因應壓力的能力愈高（Cohen & Wills, 1985）。社會網絡系統的建立要靠平日的累積與經營，首先開放自己、坦誠待人、建立真誠互愛的人際關係，主動關心並幫助他人，先成為別人的支持網絡，別人進而也成為你的支持系統。

如此在危機或壓力下，社會支持網絡就能發揮支持功能，成為對抗壓力的重要資源。

（三）理性思考：

處理壓力相當有效的方式是改變我們對壓力來源的評價，因為個人對事件的解釋，影響壓力的形成，過於執著於個人經驗、認知角度去解釋事件，往往是壓力形成的因素，何妨以其他角度重新定義認知層面，以減低壓力強度。

（四）情緒調適：

有些人具有完美主義的傾向，生活在無法達成的目標與期望中，形成壓力與困擾，若能誠實面對自己，建立合理的期望，並能不去計較工作的成敗，則能減少壓力的形成。養成健康的生活習慣亦是抒解壓力的有效途徑，其中包括均衡的飲食、充分的休息、妥善安排生活、適度運動、注重休閒生活、適當應用休假來調劑身心、培養輕鬆認真的生活態度等。宗教信仰能使人獲得精神上的寄託，當個人面臨不如意時，藉由宗教信仰所產生的力量，往往可以使人減輕心理壓力，甚至於完全排除壓力。

（五）消極逃避

大部分消極因應方法的特性是「逃避」，最常用的有自我防衛機制：當個體面對壓力，受到的衝擊太大而無法承受，或心理準備不夠，不敢或不願面對時，會出現自我保護作用，用某些方法，如歪曲事實、找藉口、壓抑等，使個體免於受到壓力的威脅或情緒的過度波動，這種過程稱為防衛機制。防衛機制並不能改變壓力情境，只是改變個體的想法及感覺而已，偶一為之，可使個體稍微得到緩衝，不致立即被壓力擊倒，但如果經常使用，個體會變得退縮，不敢面對現實；除了自我防衛機制外，消極逃避的方法尚有：濫用或增加酒精的使用、大量抽菸或增加咖啡因的使用、藥物濫用、過度沈溺於工作或活動、暴飲暴食等。

綜合所述，因應壓力的策略可以是針對問題，理性思考以解決問題；或是尋求社會支持網絡的協助；也可以轉換情緒，使心情獲得調適；當然也有人選擇暫時的逃避或麻醉，以逃離壓力現場。不同的因應策略適合不同的壓力來源，積極的因應之道，能使個體勇於面對壓力，進而戰勝壓力；而消極逃避的因應策略，雖使個體暫時免於壓力的恐懼，但是卻使個體愈來愈退縮，失去解決壓力的勇氣。以上五種因應策略可作為國小總務主任壓力因應策略的參考架構。

四、壓力因應的相關研究

(一) 國民小學總務主任壓力因應策略

由上述壓力因應理論及因應策略得知，壓力因應的方式可以多方面並行，茲再將國內學者有關兼任行政職務教師之相關研究摘述如表2-3-1：

表 2-3-1 兼任行政職務教師壓力因應策略歸納表

因 應 策 略 研 究 者 研 究 樣 本		解 決 問 題	理 性 思 考	延 宕 逃 避	尋 求 支 持	情 緒 調 適	情 緒 發 洩	邏 輯 思 考	自 我 調 適	面 對 問 題
葉龍源 (1998)	國 小 主 任	◎	◎	◎	◎				◎	
黃義良 (1999)	國 小 兼 任 行 政 工 作 的 教 師	◎			◎	◎	◎			
林昭男 (2001)	國 小 初 任 主 任	◎	◎	◎	◎				◎	
吳榮福 (2001)	台 南 縣 國 小 總 務 主 任	◎			◎	◎		◎		
陳青勇 (2001)	國 小 兼 任 行 政 職 務 教 師	◎	◎	◎	◎	◎				
蔡樹勳 (2001)	桃 園 縣 國 小 總 務 主 任	◎			◎			◎		
吳明順 (2002)	台 灣 省 中 部 八 縣 市 公 立 國 中 主 任	◎	◎	◎	◎	◎				

宋禮彰 (2002)	國小行政人員	◎	◎	◎	◎				◎	
陳廷楷 (2003)	台灣省 國小教務 主任			◎	◎	◎				◎
周元璋 (2003)	彰化縣國 小兼任行 政職務教師	◎	◎		◎	◎				

註：研究者彙整 ◎代表研究樣本中發現之壓力因應策略變項

本研究係以總務主任為研究對象，而總務主任屬於教師兼任行政人員，所以研究者所蒐集之文獻皆以此為基礎，從上表大致可歸納出兼任行政職務教師的因應策略包括：解決問題、尋求支持、理性思考、情緒調適、延宕逃避、邏輯思考、自我調適、面對問題、情緒發洩等幾類，研究者再與先前壓力因應策略探討之文獻作一比較後歸納出五個層面之因應策略，包含：解決問題、尋求支持、理性思考、情緒調適、消極逃避等作為本研究壓力因應策略的主要架構。

(二) 個人背景因素與因應策略的相關研究

有關個人背景變項與因應策略的研究，國內外甚多，但研究結果頗為不一致，以下就本研究有關之變項，依性別、年齡、婚姻狀況、教育程度、服務年資、學校規模、服務縣市等分別敘述。

1. 性別與因應策略的研究

由歷來之研究歸納出性別是否影響因應策略，研究結果大致可分為二類結果：

- (1) 因應策略並不受性別的影響（葉龍源，1998；李勝彰，2003）
- (2) 女性教師因應策略的使用程度大於男性教師（吳宗立，1996；黃義良，2000）

2. 年齡與因應策略的研究

由歷來之研究歸納出婚姻狀況是否影響因應策略，大致可分為二類結果：

- (1) 因應策略並不受年齡的影響：(葉龍源，1998)
- (2) 年長教師較常使用協商與順應的策略 (陳鴻銘，1995)

3. 婚姻狀況與因應策略的研究

由歷來之研究歸納出婚姻狀況是否影響因應策略，大致可分為三類結果：

- (1) 婚姻狀況與因應策略方式無顯著相關：(謝琇玲，1990；葉龍源，1998)
- (2) 已婚教師在因應策略的使用程度大於未婚教師 (黃義良，1999)
- (3) 未婚教師在因應策略的使用程度大於已婚教師 (程一民，1996)

4. 教育程度與因應策略的研究

由歷來之研究歸納出教育程度是否影響因應策略，大致可分為二類結果：

- (1) 教育程度與因應策略的使用程度無顯著相關 (吳榮福，2001)
- (2) 發現教育程度高的因應策略的使用程度較高 (葉龍源，1998；陳廷楷，2003)

5. 服務年資與因應策略的研究

由歷來之研究歸納出服務年資是否影響因應策略，大致可分為三類結果：

- (1) 服務年資與因應策略的使用程度無顯著相關 (葉龍源，1998；林昭男，2001)
- (2) 發現服務年資淺的人員，因應策略的使用程度較頻繁 (趙傑夫，1988)
- (3) 發現服務年資深的人員，因應策略的使用程度較頻繁 (林純文，1996)

6. 學校規模與因應策略的研究

由歷來之研究歸納出學校規模是否影響壓力因應策略，大致可分為三類結果：

- (1) 教師在因應方式的使用程度上，不會因為學校規模的大小而有顯著的差異（葉龍源，1998；黃義良，2000）
- (2) 大型學校在因應方式的使用程度上大於小型學校（吳宗立，1996）
- (3) 小型學校在因應方式的使用程度上大於大型學校（邱義烜，2002）

綜合所述，壓力因應策略的使用會因個人背景變項（性別、年齡、婚姻狀況、教育程度、服務年資、學校規模）的不同而有不同的因應策略，而個人背景變項的各項因素對教師因應策略的影響結果不一致，有可能是研究樣本、中介變項、研究工具、研究方法與研究範圍的不同，而導致研究結果的差異性，故有待進一步研究。

針對不同工作壓力感受的組別（高、中、低壓力組）與其使用的因應策略關係。

Salo（1995）針對教師所做的壓力因應調查研究顯示，教師在面對工作壓力時，較常使用「問題解決」的因應方式，而情緒衰竭（emotion exhaustion）的教師偏愛以「情緒焦點」（emotion-focused）來因應壓力，但壓力感受度較少的教師，並非全部使用理性的因應方式。

程一民（1996）針對國小教師所做的研究發現，在使用「解決問題」因應方式的程度上，工作壓力低分組的教師顯著高於中分組的教師；在使用「暫時擱置」的因應方式的程度上，工作壓力高分組的教師顯著高於中分組的教師；在使用「逃

避」的因應方式上，工作壓力高分組的教師，顯著高於中分組、低分組的教師，而中分組又高於低分組的教師。

江坤鈺（2001）針對國民小學校長所做的研究發現工作壓力愈高時，愈常使用逃避替代的因應策略，而少用分析解決、調適改變、尋求支持等因應策略；反之若工作壓力愈低，則較傾向於採用分析解決、調適改變、尋求支持等因應策略，而少用逃避替代的因應策略。

吳明順（2002）針對國中主任所做的研究發現「低壓力組」的國中主任，使用壓力因應策略的程度，顯著高於「高壓力組」。就壓力因應策略各層面而言，低壓力組及中壓力組的國中主任，在面臨壓力時，使用「理性思考」因應策略程度高於高壓力組。低壓力組的國中主任，在面臨壓力時，使用「問題解決」策略程度高於中、高壓力組的主任。

陳廷楷（2003）針對國小教務主任所做的研究發現，低壓力組經常使用「面對問題」因應策略，中、高壓力組經常使用「情緒調適」、「延宕逃避」等因應策略。

綜合以上的研究可知，不同壓力感受度的組別，其因應方式有顯著差異存在。就一般而言，感受工作壓力較低者較常以「問題解決」為導向，採用「理性分析」、的因應策略；而工作壓力高者較常以「情緒調適」為導向，採用「延宕」、「逃避」的因應策略。然而，對國小總務主任而言，在工作壓力與壓力因應策略上，是否與過去相關研究的結果相同，值得做進一步之探討。

第三章 研究設計與實施

本研究旨在探討臺東縣國小總務主任工作壓力及其所採取的壓力因應策略。根據研究問題，收集相關文獻，採用問卷調查法，以個人背景（包括性別、年齡、婚姻狀況、教育程度、總務主任年資、專業背景、學校規模、服務地區）為自變項，工作壓力與壓力因應策略為依變項，根據所獲得的資料來探討臺東縣國小總務主任工作壓力的感受情形，並瞭解所採取的壓力因應策略。

本章擬就研究設計與架構、研究對象與方法、研究方法與工具、研究實施程序、資料處理方法，分五節說明：

第一節 研究設計與架構

本研究依據研究動機與目的，歸納發展出本研究的架構，如圖3-1-1所示：

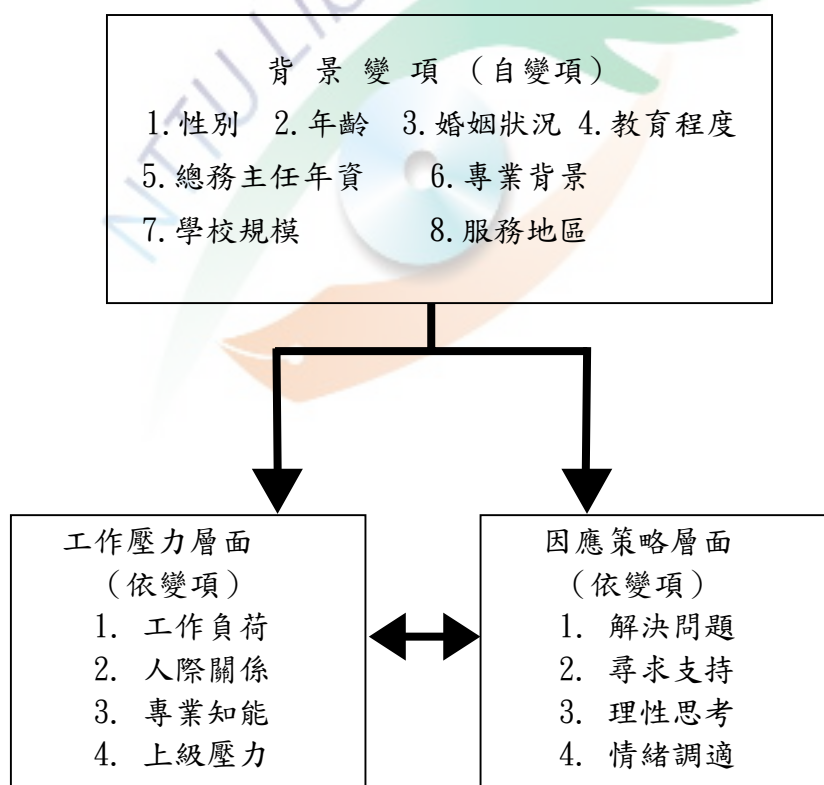


圖 3-1-1 研究架構圖

從研究架構圖可知，本研究的主要目的在於瞭解不同背景變項的臺東縣國小總務主任，其工作壓力與壓力因應方式的差異情形，並探求不同工作壓力感受的總務主任其因應策略的差異情形。

本研究之背景變項包含：性別、年齡、婚姻、教育程度、總務主任年資、專業背景、學校規模、服務地區等八個項目；工作壓力變項則包含工作負荷、人際關係、專業知能、上級壓力等四個層面；因應策略變項包含解決問題、尋求支持、理性思考、情緒調適等四個層面。

第二節 研究對象

本研究之研究對象為服務於臺東縣公立國民小學之總務主任，合計有 90 位總務主任為研究母群體，本研究實際抽取之有效回收率為 85.5%，計 77 位，如表 3-2-1。

表3-2-1正式施測樣本數

縣市別	母群體數	發出問卷數	回收問卷數	有效樣本	有效樣本 回收率%
臺東縣	90	90	77	77	85.5
合計	90	90	77	77	85.5

第三節 研究方法與工具

本研究以問卷調查做為收集研究資料的方法，所使用之研究工具為陳錫港(2006)所編製之「國民小學總務主任工作壓力與因應策略問卷」。問卷內容包含三個部份，第一部份為個人背景資料；第二部份為工作壓力問卷；第三部份為壓力因應策略問卷。茲將各部份內容說明如下：

一、個人背景資料：

本研究問卷之第一部分為個人背景資料，包括有性別、年齡、婚姻狀況、教育程度、總務主任年資、專業背景、學校規模、服務地區等八個項目，用以了解受試者的屬性資料，以供做進一步分析之使用，其基本類別及選項如下：

- (一) 性別：分男、女兩項。
- (二) 年齡：分 35 歲以下、36 歲至 45 歲、46 歲至 55 歲、56 歲以上等四類。
- (三) 婚姻：分未婚、已婚無子女、已婚有子女、其他等四類。
- (四) 教育程度：分師範及專科、大學、研究所（含四十學分班）以上等三類。
- (五) 總務主任年資：分未滿一年、一至五年、六至十年、十一年以上等四類。
- (六) 專業背景：分已參加主任儲訓、未參加主任儲訓等兩類。
- (七) 學校規模：分 12 班以下、13 至 24 班、25 至 37 班、38 班以上等四類。
- (八) 服務地區：分一般地區、偏遠地區、特殊偏遠地區含離島等三類。

二、工作壓力問卷

本問卷採 Likert 四點量表方式填答，填答方式是由受試者在每一題的四個選項（非常困擾、有些困擾、很少困擾、沒有困擾）中選擇一個與自己看法最接近的答案，研究者並分別給予 4 分、3 分、2 分、1 分。得分愈高者代表工作壓力愈大；反之，得分愈低者則代表工作壓力愈小。項目分析及信、效度考驗，詳細說明如下：

（一）項目分析：

將所有受試者在預試量表總得分依高低分排序，選取最高分與最低分 25%，做為高分組與低分組，採用獨立樣本 t 檢定（Independent-Samples t-test），分別求出每一題的決斷值 CR。

（二）建構效度分析：

如果研究者在原先問卷編製中，已根據理論探究結果，量表的架構也已確定，並經過「專家效度」檢核，則在因素分析時，可以不要把整個量表之全部題項納入因素分析中，可以分層面來做，也就是以分量表的題項個別進行因素分析，每個層面再篩選一個構念出來，這樣也可以〈吳明隆，2003〉。本研究即是採用此方法。

（三）信度分析：

經項目分析、因素分析選題之後，為了解本問卷的可靠性及一致性，再進行內部一致性 α 係數考驗（Cronbach's alpha）， α 係數愈高，表示信度愈好。本問卷各分量表的 Cronbach α 係數是「工作負荷」為.8176、「人際關係」為.8922、「專業知能」為.8441、「上級壓力」為.8342，總量表 Cronbach α 係數為.9212，反映出本問卷的內部一致之信度頗佳。

三、因應策略問卷

本問卷採 Likert 四點量表方式填答，填答方式是由受試者在每一題的四個選項（經常使用、有時使用、很少使用、從未使用）中選擇一個與自己看法最接近的答案，研究者並分別給予 4 分、3 分、2 分、1 分。得分愈高者代表越常使用該策略；反之，得分愈低者則代表不常使用該策略。項目分析及信、效度考驗，詳細說明如下：

（一）項目分析：

將所有受試者在預試量表總得分依高低分排序，選取最高分與最低分 25%，做為高分組與低分組，採用獨立樣本 t 考驗（Independent-Samples t-test），分別求出每一題的決斷值 CR。

（二）建構效度分析：

本量表根據理論探究結果，確定量表的架構，並經過「專家效度」檢

核，因此以分量表的題項個別進行因素分析。

（三）信度分析

經項目分析、因素分析選題之後，再進行內部一致性 α 係數考驗（Cronbach's alpha）， α 係數愈高，表示信度愈好。本問卷各分量表的Cronbach α 係數是「解決問題」為.8539、「尋求支持」為.8829、「理性思考」之第17題的Cronbach α 係數.9112大於此層面的.9053，因此將此題刪除，刪除後之 Cronbach α 係數為.9112、「情緒調適」為.8179，總量表Cronbach α 係數為.9305，反映出本問卷的內部一致之信度頗佳。

四、正式問卷之完成

本研究使用陳錫港(2006)所編製之「國民小學總務主任工作壓力與因應策略問卷」調查問卷，作為研究者的論文研究工具，並徵得原作者之授權同意使用。

第四節 研究實施程序

本研究的研究程序，如圖 3-4-1 所示，共分為：確認研究問題、蒐集相關文獻、進行文獻探討、建立研究架構、正式施測、資料統計與分析、撰寫研究報告等七個步驟，分別詳細說明如下：

一、確認研究問題

研究者從相關領域著手，經過文獻研討後，確定研究主題為「臺東縣國民小學總務主任工作壓力及其因應策略之研究」。

二、相關文獻蒐集

在確定研究題目後，研究者開始進行相關文獻的蒐集，包括與總務主任、工作壓力、壓力因應策略有關之期刊、論文等相關資料。

三、進行文獻探討

將相關文獻逐一研讀後，歸納統整出工作壓力的四個層面與因應策略的五個

層面。

四、建立研究架構

根據本研究之目的及工作壓力與因應策略相關歷程，研究者建立出本研究之研究架構。

五、正式施測

本研究是以台東縣公立國民小學總務主任為問卷的施測對象，因樣本分散各地，且受試者之總務行政工作特性為繁瑣、忙碌，基於時間、空間、便利性的考量，研究者以郵寄問卷的方式進行普查，總計九十位對象。

六、資料統計與分析

問卷施測回收後，再以統計軟體SPSS15.0進行資料統計與分析。

七、撰寫研究報告

依據問卷資料的統計分析結果，撰寫研究報告，提出研究發現、結論與建議。以下是這七階段彙整而成之程序圖，如圖3-4-1所示。

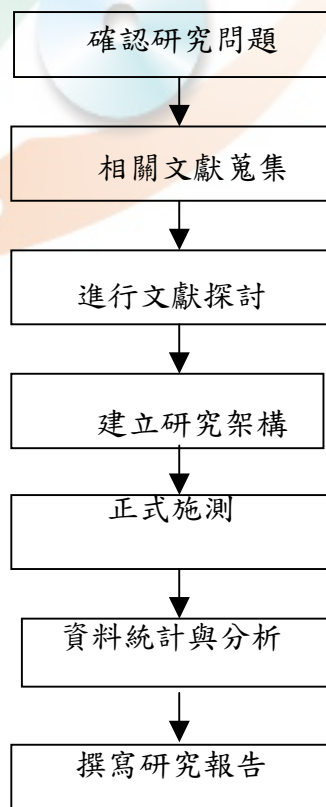


圖 3-4-1 研究流程圖

第五節 資料處理方法

本研究在問卷回收後，使用SPSS15.0套裝程式進行統計分析，所使用的統計方法有：

一、平均數（mean）與標準差（standard deviation）

以平均數與標準差來了解臺東縣國小總務主任工作壓力與因應策略之現況。

二、t考驗

以t考驗來探討不同背景變項（性別、專業背景）之臺東縣國小總務主任所感受到的工作壓力和採取的因應策略是否具有顯著差異。

三、單因子變異數分析（one-way ANOVA）

本研究使用單因子變異數分析來探討不同背景變項（年齡、婚姻狀況、教育程度、總務主任年資、學校規模、服務地區）的臺東縣國小總務主任所感受到的工作壓力與採取的因應策略是否有顯著差異。若變異數同質性檢定達顯著水準，即受試者得分的變異情形有顯著不同，違反變異數分析之同質性基本假定。此時，選擇適合於變異數不具有同質性的Dunnett's T3進行事後比較。若變異數同質性檢定未達顯著水準，但分析結果達顯著水準，則以薛費法（Scheffè method）進行事後比較，以了解各組間的差異是否達到統計上的顯著水準。

四、單因子多變量變異數分析（one-way MANOVA）

用來探討不同工作壓力感受度（區分為高、中、低三組）的臺東縣國小總務主任，在其因應策略使用程度之間是否具有顯著差異。若因應策略之多變項變異數同質性檢定Box's M達顯著水準，即受試者得分的變異情形有顯著不同，違反多變項變異數分析之同質性基本假定。此時，選擇適合於變異數不具有同質性的Dunnett's T3進行事後比較。若因應策略之多變項變異數同質性檢定Box's M未達顯著水準，但各組差異達顯著水準，則以薛費法（Scheffè method）進行事後比較，以了解各組間的差異是否達到統計上的顯著水準。

五、群集分析：

包括利用K組平均集群法（K-means clustering method），將整體工作壓力

及整體因應策略兩層面之得分程度自然分成三集群 (cluster)。

六、卡方檢定：

將 K 組平均集群法後整體工作壓力及整體因應策略的新集群與不同個人背景變項進行卡方檢定，以了解新集群在各變項之分布情形與差異檢定。



第四章 研究結果與討論

本研究旨在探討臺東縣國小總務主任工作壓力與因應策略之應用情形。本章主要在分析與討論本研究所獲得的結果，茲將研究結果依序分述於後。

第一節 研究者資料分析

本研究共發出 90 份問卷，回收 77 份有效問卷，本節將分別就研究樣本之個人背景資料，包括性別、年齡、婚姻狀況、教育程度、總務主任年資、專業背景、學校規模、服務地區等八個項目，整理如表 4-1-1 所示，並將研究樣本基本資料分佈情形依次說明如下。

表 4-1-1 研究樣本之個人背景資料分析 (N=77)

變 項	項 目	人 數	百 分 比 (%)
性別	男	63	81.8
	女	14	18.2
年齡	35 歲以下	25	32.5
	36 歲至 45 歲	43	55.8
	46 歲至 55 歲	9	11.7
	56 歲以上	0	0
婚姻狀況	未婚	16	20.8
	已婚無子女	6	7.8
	已婚有子女	55	71.4
教育程度	師範及專科	13	16.9
	大學	42	54.4
	研究所(含四十學分班)	22	28.6
總務主任年資	未滿一年	11	14.3
	1 至 5 年	43	55.8
	6 至 10 年	18	23.4
	11 年以上	5	6.5
專業背景	已參加主任儲訓	54	70.1
	未參加主任儲訓	23	29.9
學校規模	12 班以下	63	81.8
	13~24 班	11	14.3
	25~37 班	2	2.6
	38 班以上	1	1.3
服務地區	一般地區	24	31.2
	偏遠地區	36	46.8
	特殊偏遠地區含離島	17	22

一、性別部份

男性 63 名，佔 81.8%；女性 14 名，佔 18.2%，顯示臺東縣擔任國小總務主任的人員以男性居多。

二、年齡部份

35 歲以下 25 人，佔 32.5%；36 歲至 45 歲 43 人，佔 55.8%；46 歲至 55 歲 9 人，佔 11.7%；56 歲以上 0 人，佔 0%，顯示臺東縣國小總務主任八成以上的年齡小於 45 歲。

三、婚姻狀況部份

未婚 16 名，佔 20.8%；已婚無子女 6 名，佔 7.8%；已婚有子女 55 名，佔 71.4%，顯示七成的臺東縣國小總務主任已婚且有子女。

四、教育程度部份

師範及專科 13 名，佔 16.9%；大學 42 名，佔 54.5%；研究所（含四十學分班）以上 22 名，佔 28.6%，顯示臺東縣國小總務主任的學歷皆屬高知識水準。

五、總務主任年資部份

未滿一年 11 名，佔 14.3%；1~5 年 43 名，佔 55.8%；6~10 年 18 名，佔 23.4%；11 年以上 5 名，佔 6.5%，顯示臺東縣大多數國小總務主任的年資在五年左右。

六、專業背景部份

已參加主任儲訓的 54 名，佔 70.1%；未參加主任儲訓的 23 名，佔 29.9%，顯示臺東縣國小總務主任大多數經過主任儲訓的歷練。

七、學校規模部份

12 班（含）以下 63 名，佔 81.8%；13 班至 24 班 11 名，佔 14.3%；25 班至 37 班 2 名，佔 2.6%；38 班以上 1 名，佔 1.3%，顯示本研究涵蓋臺東縣各種規模的國小。

八、服務地區部份

服務一般地區的 24 名，佔 31.2%；服務偏遠地區的 36 名，佔 46.8%；服務特殊偏

遠地區含離島的17名，佔22%。

綜上所述，本研究樣本不論在性別、年齡、婚姻狀況、教育程度、總務主任年資、專業背景、學校規模、服務地區之分配狀況均具代表性。

第二節 臺東縣國小總務主任工作壓力與因應策略之現況分析

本節依問卷調查所得之資料，分析臺東縣國小總務主任的工作壓力與因應策略。資料分析分為兩部分：一為工作壓力之整體與各層面的現況分析，另一為因應策略之整體與各層面的現況分析，如表4-2-1，表4-2-2所示。

一、臺東縣國小總務主任工作壓力之現況

(一)資料分析

由表 4-2-1 可知，臺東縣國小總務主任的整體工作壓力平均數為 64.08，每題平均數（總體平均數／總題數）為 2.56，約居於中等程度範圍。而各層面的單題平均數介於 2.17~2.85 之間（本量表為 4 點量尺），其中以「工作負荷」、「專業知能」較大，而「人際關係」最小，居於中等以下。

表 4-2-1 臺東縣國小總務主任工作壓力之描述統計表 (N=77)

層面	個數	最小值	最大值	平均數	標準差	題項	單題平均數
工作負荷	77	10.00	24.00	17.10	3.31	6	2.85
人際關係	77	6.00	21.00	13.03	3.51	6	2.17
專業知能	77	6.00	24.00	16.19	4.27	6	2.70
上級壓力	77	7.00	28.00	17.76	4.53	7	2.53
整體壓力	77	36.50	93.00	64.08	12.59	25	2.56

（二）討論

臺東縣國小總務主任的工作壓力感受達中等程度，其中以「工作負荷」最高，其次為「專業知能」、「上級壓力」、「整體壓力」，而「人際關係」僅達中下程度。以上研究結果與謝琇玲（1990）、鄧柑謀（1991）、吳榮福（2002）的研究結果相似。根據分析結果以及研究者的實務工作經驗，推論其可能原因為：

1. 在「工作負荷」層面

國小總務主任感受到中上的壓力，本研究結果與吳榮福（2002）的研究結果相似，吳榮福（2002）推論其可能原因為「國小總務主任在行政工作的推展上，常得自己來，因此精神容易緊繃」；林靈宏（1992）亦指出：「工作負荷過度是最大的壓力來源，同時間做許多件工作會產生很大的壓力，擔任行政主管也較容易產生壓力」；而陳彰儀（1995）也指出「過多的訊息可能會過度刺激認知系統，而干擾思考和統整的能力，進而產生壓力」，上述研究結果與目前總務主任之現況相符，因此臺東縣國小總務主任在「工作負荷」層面感受到較大的工作壓力。

2. 在「專業知能」層面

國小總務主任感受到中上的壓力，本研究結果與吳榮福（2002）、林銘科（2003）、陳永芳（2003）的研究結果相似，吳榮福（2002）認為「總務主任在辦理營繕工程與校園整修時，需具備較多的專業知識與技能，而這些技能往往不是教學專長所能勝任的」，林銘科（2003）的研究亦有同樣的發現，陳永芳（2003）則指出「百分之八十的臺東縣總務主任認為自己在建築的專業能力及實務能力並不專業，因此有較大的壓力感」，而本研究之專業知能包括法令條文、專業知識、專業能力等，與上述三位研究者的研究範圍相近，因此也感到較大的工作壓力。

3. 在「上級壓力」層面

國小總務主任感受到中等的壓力，此與吳榮福（2002）的研究結果相似，本研究指的上級壓力包括：上級的督導考核、行政規定、威權行事、交辦事項等，可見臺東縣國小總務主任已經習慣上級的督導考評，且總務行政有各項法令為基礎，一切依法行政，因此壓力就不大。

4. 在「人際關係」層面

總務主任的壓力屬於中等以下，此與吳榮福（2002）、林銘科（2003）的研究結果相似，吳榮福（2002）推測其原因可能是「總務主任是資源的提供者、服務者、營繕問題解決者，會給人較佳的印象，因此感受的壓力較低」，而文獻探討中，陳彰儀（1995）亦指出「工作中的人際關係是一項可正、可負的壓力源」，綜觀總務主任的工作屬於後勤補給，其他教師不太可能與總務主任爭吵，甚至會主動跟總務主任打好關係，所以在「人際關係」層面的壓力不大。

以上推論係根據問卷分析結果及文獻探討內容，並參酌研究者之實務工作經驗所得，僅是初步之推論，未來研究者在資料的引用上要格外謹慎，最好能加上深度訪談，以瞭解受試者內心真正的想法。

二、臺東縣國小總務主任因應策略之現況

（一）資料分析

由表 4-2-2 可知，國小總務主任的整體因應策略平均數為 90.58，每題平均數（總體平均數／總題數）為 3.35，約居於中上程度範圍。而各層面的單題平均數介於 3.06~3.52 之間（本量表為 4 點量尺），其中以「尋求支持」最大，而「情緒調適」最小。

表 4-2-2 臺東縣國小總務主任壓力因應策略之描述統計表 (N=77)

層面	個數	最小值	最大值	平均數	標準差	題項	單題平均數
解決問題	77	16.00	28.00	23.45	2.62	7	3.35
尋求支持	77	14.00	24.00	21.14	2.52	6	3.52
理性思考	77	17.00	28.00	24.53	3.21	7	3.50
情緒調適	77	12.00	28.00	21.45	3.62	7	3.06
整體因應策略	77	64.00	107.00	90.58	9.57	27	3.35

（二）討論

臺東縣國小總務主任的整體因應策略，就4點量尺而言居於中上程度範圍。以上研究結果與謝琇玲（1990）、鄧柑謀（1991）、吳榮福（2002）的研究結果相似。在因應策略的四個層面中，較常採取「尋求支持」、「理性思考」及「解

決問題」，較少採取「情緒調適」。根據分析結果以及研究者的實務工作經驗，推論其可能原因為：

1. 在「尋求支持」層面

臺東縣國小總務主任最常用「尋求支持」因應策略，此研究結果與黃惠惠的著作相符，黃惠惠（2002）指出「社會支持是抒解壓力很重要的管道，而社會支持網絡包括家人、師長、朋友、同事或有上述條件的任何人，其作用在幫助個體動員內在的心裡資源，控制情緒負擔，分擔事情並且提供額外的物質、精神、技巧或認知上的協助」，而臺東縣國小總務主任最常用此因應策略，可能是國小總務主任認為此策略最能抒解工作壓力，且能得到情緒的慰藉，因此使用頻率最高。

2. 在「理性思考」層面

臺東縣國小總務主任使用「理性思考」因應策略的程度亦很高，吳榮福（2002）的研究指出「總務主任需具備縝密的思維與清晰的條理，才足以應付面面俱到的總務工作」，王以仁（1992）、指出「處理壓力相當有效的方式是修正自己的認知觀念」，而黃惠惠（2000）亦指出「改變對事情的認知、看法或解釋，是積極因應壓力之道」，可見臺東縣國小總務主任認為「理性思考」因應策略也是相當有效的因應之道，因此使用頻率亦高。

3. 在「解決問題」層面

臺東縣國小總務主任亦常使用「解決問題」因應策略，黃惠惠（2000）指出「個體問題解決的能力愈高，排除困難、減除壓力的機會愈大」，陳彰儀（1995）認為「多增加具創意的經驗，能使我們的思考方式有建設性的轉變」，王以仁（1992）指出「面對壓力，主動解決才是健康有效的因應之道」，可見臺東縣國小總務主任認為「解決問題」因應策略也是有效的因應之道，因此使用頻率亦高。

4. 在「情緒調適」層面

臺東縣國小總務主任雖較少使用「情緒調適」因應策略，但其平均數仍在中上，顯示也有很多臺東縣國小總務主任會使用情緒管理、安排休閒活動、找朋友聊天等方式來解除壓力，與文獻探討相吻合。如王以仁（1992）認為「適度運動、注重休閒生活、充分的休息是重要的因應之道」，陳彰儀（1995）也指出「找

知心朋友談談，度假都是許多人用來解除壓力的方法」。

以上推論係根據問卷分析結果及文獻探討內容，並參酌研究者之實務工作經驗所得，僅是初步之推論，未來研究者在資料的引用上要格外謹慎，最好能加上深度訪談，以瞭解受試者內心真正的想法。

第三節 臺東縣國小總務主任個人背景變項與工作壓力之分析

本節旨在說明臺東縣國小總務主任的個人背景變項不同，其工作壓力是否有顯著差異。本節依國小總務主任的背景變項（性別、年齡、婚姻狀況、教育程度、總務主任年資、專業背景、學校規模、服務地區），進行比較分析，並依據所得的結果進行討論。

一、不同性別的臺東縣國小總務主任工作壓力之差異分析

（一）資料分析

表4-3-1是不同性別之臺東縣國小總務主任工作壓力之差異分析：

表 4-3-1 不同性別之臺東縣國小總務主任工作壓力之差異分析

層面	性別	人數	平均數	標準差	t值	p值
工作負荷	男	63	17.02	3.39	-.412	.682
	女	14	17.43	3.03		
人際關係	男	63	12.94	3.48	-.473	.638
	女	14	13.43	3.74		
專業知能	男	63	15.56	4.19	-2.921	.005*
	女	14	19.07	3.47		
上級壓力	男	63	17.60	4.68	-.673	.503
	女	14	18.50	3.88		
工作總壓	男	63	63.11	12.88	-1.440	.154
	女	14	68.43	10.47		

$\alpha = .05$

從表4-3-1的結果，可知在「專業知能」工作壓力上達顯著水準（ $p=.005 < \alpha=.05$ ）。

而在「整體壓力」、「工作負荷」、「人際關係」、「上級壓力」等各層面，未達 $\alpha=.05$ 顯著水準。

（二）討論

不同性別之臺東縣國小總務主任，在「整體壓力」、「工作負荷」、「人際關係」、「上級壓力」等方面，沒有顯著差異。此一結果與黃隆民（1985）、葉龍源（1998）的研究結果相似。

二、不同年齡的臺東縣國小總務主任工作壓力之差異分析

（一）資料分析

表4-3-2是不同年齡之臺東縣國小總務主任工作壓力之單因數變異數分析（One-way ANOVA）：

表 4-3-2 不同年齡的臺東縣國小總務主任工作壓力之單因數變異數分析

層面	變異來源	平方和	自由度	平均平方和	F值	p值
工作負荷	組間	19.919	2	9.960	.907	.408
	組內	812.600	74	10.981		
	總和	832.519	76			
人際關係	組間	.419	2	.210	.017	.984
	組內	933.529	74	12.615		
	總和	933.948	76			
專業知能	組間	2.251	2	1.125	.060	.942
	組內	1383.827	74	18.700		
	總和	1386.078	76			
上級壓力	組間	17.189	2	8.594	.411	.664
	組內	1545.616	74	20.887		
	總和	1562.805	76			
工作總壓	組間	36.928	2	18.464	.114	.893
	組內	12005.105	74	162.231		
	總和	12042.032	76			

$\alpha=.05$

從表4-3-2的結果，可知在「整體壓力」、「工作負荷」、「人際關係」、「專業知能」、「上級壓力」等各層面，未達 $\alpha=.05$ 顯著水準。

(二) 討論

不同年齡之臺東縣國小總務主任，在「整體壓力」、「工作負荷」、「人際關係」、「專業知能」、「上級壓力」等方面，沒有顯著差異。此一結果與蔡壁煌（1989）、謝琇玲（1990）的研究結果相似。

三、不同婚姻狀況的臺東縣國小總務主任工作壓力之差異分析

(一) 資料分析

表4-3-3是不同婚姻狀況的國小總務主任工作壓力之單因數變異數分析：

表 4-3-3 不同婚姻狀況之臺東縣國小總務主任工作壓力之單因數變異數分析

層面	變異來源	平方和	自由度	平均平方和	F值	p值
工作負荷	組間	6.428	2	3.214	.288	.751
	組內	826.091	74	11.163		
	總和	832.519	76			
人際關係	組間	36.278	2	18.139	1.495	.231
	組內	897.670	74	12.131		
	總和	933.948	76			
專業知能	組間	46.085	2	23.043	1.273	.286
	組內	1339.992	74	18.108		
	總和	1386.078	76			
上級壓力	組間	62.825	2	31.413	1.550	.219
	組內	1499.980	74	20.270		
	總和	1562.805	76			
工作總壓	組間	498.828	2	249.414	1.599	.209
	組內	11543.205	74	155.989		
	總和	12042.032	76			

$\alpha=.05$

從表4-3-3的結果，可知在「整體壓力」、「工作負荷」、「人際關係」、「專業知能」、「上級壓力」等各層面，未達 $\alpha=.05$ 顯著水準。

（二）討論

不同婚姻狀況之臺東縣國小總務主任，在「整體壓力」、「工作負荷」、「人際關係」、「專業知能」、「上級壓力」等方面，沒有顯著差異。此一結果與葉龍源（1998）、陳廷楷（2003）的研究結果相似。

四、不同教育程度的臺東縣國小總務主任工作壓力之差異分析

（一）資料分析

表4-3-4是不同教育程度的國小總務主任工作壓力之單因數變異數分析：

表 4-3-4 不同教育程度之臺東縣國小總務主任工作壓力之單因數變異數分析

層面	變異來源	平方和	自由度	平均平方和	F值	p值
工作負荷	組間	11.745	2	5.873	.529	.591
	組內	820.774	74	11.092		
	總和	832.519	76			
人際關係	組間	7.875	2	3.938	.315	.731
	組內	926.073	74	12.514		
	總和	933.948	76			
專業知能	組間	78.897	2	39.449	2.233	.114
	組內	1307.181	74	17.665		
	總和	1386.078	76			
上級壓力	組間	11.477	2	5.738	.274	.761
	組內	1551.329	74	20.964		
	總和	1562.805	76			
工作總壓	組間	330.698	2	165.349	1.045	.357
	組內	11711.335	74	158.261		
	總和	12042.032	76			

$\alpha = .05$

從表4-3-4的結果，可知在「整體壓力」、「工作負荷」、「人際關係」、「專業知能」、「上級壓力」等各層面，未達 $\alpha = .05$ 顯著水準。

（二）討論

不同教育程度之臺東縣國小總務主任，在「整體壓力」、「工作負荷」、「人際關係」、「專業知能」、「上級壓力」等方面，沒有顯著差異。此一結果與黃義良（1999）、林昭男（2001）的研究結果相似。

五、不同總務主任年資的臺東縣國小總務主任工作壓力之差異分析

(一) 資料分析

表4-3-5是不同總務主任年資的國小總務主任工作壓力之單因數變異數分析：

表4-3-5不同總務主任年資之臺東縣國小總務主任工作壓力之單因數變異數分析

層面	變異來源	平方和	自由度	平均平方和	F值	p值
工作負荷	組間	32.628	2	10.876	.993	.401
	組內	799.891	74	10.957		
	總和	832.519	76			
人際關係	組間	68.428	2	22.809	1.924	.133
	組內	865.520	74	11.856		
	總和	933.948	76			
專業知能	組間	126.794	2	42.265	2.450	.070
	組內	1259.284	74	17.250		
	總和	1386.078	76			
上級壓力	組間	69.818	2	23.273	1.138	.340
	組內	1492.988	74	20.452		
	總和	1562.805	76			
工作總壓	組間	1074.117	2	358.039	2.383	.076
	組內	10967.916	74	150.245		
	總和	12042.032	76			

$\alpha = .05$

從表4-3-5的結果，可知在「整體壓力」、「工作負荷」、「人際關係」、「專業知能」、「上級壓力」等各層面，未達 $\alpha = .05$ 顯著水準。

(二) 討論

不同總務主任年資之臺東縣國小總務主任，在「整體壓力」、「工作負荷」、「人際關係」、「專業知能」、「上級壓力」等方面，沒有顯著差異。此一結果與Litt與Turk（1985）、葉龍源（1998）的研究結果相似。

但吳榮福（2002）研究發現臺東縣總務主任在「專業知能」層面上，總務主任年資未滿一年的工作壓力感受大於年資六至十年的總務主任，其所持理由為「初任總務主任處於一面調適、摸索總務業務的階段，另一方面又要規劃、推展總務工作，再加上總務工作相關法令、法規甚多，且專業知識尚

在充實、精進中，因此會有較強的工作壓力」。研究者亦認為，雖然台東縣不同年資的總務主任，在「專業知能」層面沒有顯著的工作壓力感受，但明顯高於「工作負荷」、「人際關係」、「上級壓力」等層面，可能由於接觸時間尚短，且涉及各種法令、規定，非舊經驗可解決，因此會有較大的工作壓力。以上僅是初步之推論，未來研究者在資料的引用上要格外謹慎，最好能加上深度訪談，以瞭解受試者內心真正的想法。

六、不同專業背景的臺東縣國小總務主任工作壓力之差異分析

(一) 資料分析

表4-3-6是不同專業背景之臺東縣國小總務主任工作壓力之差異分析：

表 4-3-6 不同專業背景之臺東縣國小總務主任工作壓力之差異分析

層面	專業背景	人數	平均數	標準差	t值	p值
工作負荷	已參加主任儲訓	54	16.8241	3.5304	-1.112	.270
	未參加主任儲訓	23	17.7391	2.6836		
人際關係	已參加主任儲訓	54	13.0370	3.4090	.042	.966
	未參加主任儲訓	23	13.0000	3.8019		
專業知能	已參加主任儲訓	54	15.5556	3.6943	-2.005	.043*
	未參加主任儲訓	23	17.6957	5.1737		
上級壓力	已參加主任儲訓	54	17.3056	4.5727	-1.354	.180
	未參加主任儲訓	23	18.8261	4.3553		
工作總壓	已參加主任儲訓	54	62.7222	12.4061	-1.445	.156
	未參加主任儲訓	23	67.2609	12.7073		

$\alpha = .05$

從表4-3-6的結果，可知在「專業知能」工作壓力上達顯著水準（ $p = .043 < \alpha = .05$ ）。而在「整體壓力」、「工作負荷」、「人際關係」、「上級壓力」等各層面，未達 $\alpha = .05$ 顯著水準。

(二) 討論

不同專業背景之臺東縣國小總務主任，在「整體壓力」、「工作負荷」、「人際關係」、「上級壓力」等方面，沒有顯著差異。而在「專業知能」層面之工作壓力，經比較平均數後，則是未參加主任儲訓的大於已參加主任儲訓的總務主任。此一結果與吳明順（2002）的研究結果相似，吳明順（2002）研究發現，在「專業知能」層面，未參加主任儲訓的國中主任其工作壓力感受大於已參加主任

儲訓的國中主任，其所持理由為「參加儲訓的主任一方面有專門的課程陶冶，另一方面有較多的專業諮詢對象或同期的主任可資討論教育相關的專業問題，故壓力較小」。研究者亦認為，主任儲訓班除了安排一般的課程外，也會安排縣府各處室的主管與未來主任對談，除了介紹該處業務外，亦拓展了未來主任的社會人脈；另外一點，則是主任儲訓班的成員廣泛，在儲訓時已培養出革命情感，爾後個人就任後，若有問題，找當時這些成員，相信會有不錯的解決辦法。而未參加主任儲訓的總務主任，因沒有此種管道，在面對問題時，尤其是較專業的「專業知能」，就容易產生壓力。

以上推論係根據問卷分析結果及文獻探討內容，並參酌研究者之實務工作經驗所得，僅是初步之推論，未來研究者在資料的引用上要格外謹慎，最好能加上深度訪談，以瞭解受試者內心真正的想法。

七、不同學校規模的臺東縣國小總務主任工作壓力之差異分析

(一) 資料分析

表4-3-7是不同學校規模的國小總務主任工作壓力之單因數變異數分析：

表4-3-7 不同學校規模之臺東縣國小總務主任工作壓力之單因數變異數分析

層面	變異來源	平方和	自由度	平均平方和	F值	p值
工作負荷	組間	22.838	2	11.419	1.044	.357
	組內	809.628	74	10.942		
	總和	832.519	76			
人際關係	組間	49.544	2	24.772	2.073	.133
	組內	884.404	74	11.951		
	總和	933.948	76			
專業知能	組間	15.518	2	7.759	.419	.659
	組內	1370.560	74	18.521		
	總和	1386.078	76			
上級壓力	組間	32.594	2	16.297	.788	.788
	組內	1530.211	74	20.679		
	總和	1562.805	76			
工作總壓	組間	83.431	2	41.716	.258	.258
	組內	11958.601	74	161.603		
	總和	12042.032	76			

$\alpha = .05$

從表4-3-7的結果，可知在「整體壓力」、「工作負荷」、「人際關係」、「專業知能」、「上級壓力」等各層面，未達 $\alpha=.05$ 顯著水準。

（二）討論

不同學校規模之臺東縣國小總務主任，在「整體壓力」、「工作負荷」、「人際關係」、「專業知能」、「上級壓力」等方面，沒有顯著差異。此一結果與葉龍源（1998）、陳廷楷（2003）的研究結果相似。

八、不同服務地區的臺東縣國小總務主任工作壓力之差異分析

（一）資料分析

表4-3-8是不同服務地區的總務主任工作壓力之單因數變異數分析：

表4-3-8 不同服務地區之臺東縣國小總務主任工作壓力之單因數變異數分析

層面	變異來源	平方和	自由度	平均平方和	F值	p值
工作負荷	組間	25.700	2	12.850	1.179	.313
	組內	806.820	74	10.903		
	總和	832.519	76			
人際關係	組間	41.942	2	20.971	1.740	.183
	組內	892.007	74	12.054		
	總和	933.948	76			
專業知能	組間	34.297	2	17.148	.939	.396
	組內	1351.781	74	18.267		
	總和	1386.078	76			
上級壓力	組間	72.108	2	36.054	1.790	.174
	組內	1490.697	74	20.145		
	總和	1562.805	76			
工作總壓	組間	551.258	2	275.629	1.775	.177
	組內	11490.775	74	155.281		
	總和	12042.032	76			

$\alpha=.05$

從表4-3-8的結果，可知在「整體壓力」、「工作負荷」、「人際關係」、「專業知能」、「上級壓力」等各層面，未達 $\alpha=.05$ 顯著水準。

（二）討論

不同服務地區之臺東縣國小總務主任，在「整體壓力」、「工作負荷」、「人

際關係」、「專業知能」、「上級壓力」等方面，沒有顯著差異。此一結果與吳明順（2002）的研究結果相似。

第四節 臺東縣國小總務主任個人背景變項與因應策略之分析

本節旨在說明臺東縣國小總務主任的個人背景變項不同，其因應策略是具有顯著差異。本節依國小總務主任的背景變項（性別、年齡、婚姻狀況、教育程度、總務主任年資、專業背景、學校規模、服務地區），進行比較分析，並依據所得的結果進行討論。

一、不同性別的臺東縣國小總務主任因應策略之差異分析

（一）資料分析

表 4-4-1 是不同性別之臺東縣國小總務主任因應策略之差異分析：

表 4-4-1 不同性別之臺東縣國小總務主任因應策略之差異分析

層面	性別	人數	平均數	標準差	t值	p值
解決問題	男	63	23.2857	2.6847	-1.201	.233
	女	14	24.2143	2.2593		
尋求支持	男	63	21.0635	2.5957	-.535	.594
	女	14	21.4643	2.2228		
理性思考	男	63	24.6032	3.1701	.385	.704
	女	14	24.2143	3.4681		
情緒調適	男	63	21.3492	3.6374	-.539	.597
	女	14	21.9286	3.6472		
整體因應策略	男	63	90.3016	9.6581	-.545	.592
	女	14	91.8214	9.3800		

$\alpha = .05$

從表4-4-1的結果，可知在「解決問題」、「尋求支持」、「理性思考」、「情緒調適」、「整體因應策略」等層面，皆未達 $\alpha = .05$ 顯著水準。

（二）討論

不同性別之臺東縣國小總務主任，在「解決問題」、「尋求支持」、「理性

思考」、「情緒調適」、「整體因應策略」等方面，沒有顯著差異。此一結果與葉龍源（1998）、李勝彰（2003）的研究結果相似。

以上推論係根據問卷分析結果及文獻探討內容，並參酌研究者之實務工作經驗所得，僅是初步之推論，未來研究者在資料的引用上要格外謹慎，最好能加上深度訪談，以瞭解受試者內心真正的想法。

二、不同年齡的臺東縣國小總務主任因應策略之差異分析

（一）資料分析

表 4-4-2 是不同年齡的臺東縣國小總務主任因應策略之單因數變異數分析：

表 4-4-2 不同年齡的臺東縣國小總務主任因應策略之單因數變異數分析

層面	變異來源	平方和	自由度	平均平方和	F值	p值
解決問題	組間	1.163	2	.582	.082	.921
	組內	521.927	74	7.053		
	總和	523.091	76			
尋求支持	組間	10.185	2	5.092	.796	.455
	組內	473.634	74	6.400		
	總和	483.818	76			
理性思考	組間	3.735	2	1.868	.178	.837
	組內	777.433	74	10.506		
	總和	781.169	76			
情緒調適	組間	30.535	2	15.268	1.169	.316
	組內	966.556	74	13.062		
	總和	997.091	76			
整體因應策略	組間	26.499	2	13.249	.142	.868
	組內	6927.034	74	93.609		
	總和	6953.532	76			

$\alpha = .05$

從表4-4-2的結果，可知在「解決問題」、「尋求支持」、「理性思考」、「情緒調適」、「整體因應策略」等各層面，未達 $\alpha = .05$ 顯著水準。

（二）討論

不同年齡之臺東縣國小總務主任，在「解決問題」、「尋求支持」、「理性

思考」、「情緒調適」、「整體因應策略」等方面，沒有顯著差異。此一結果與葉龍源（1998）、吳明順（2002）的研究結果相似。

三、不同婚姻狀況的臺東縣國小總務主任因應策略之差異分析

（一）資料分析

表4-4-3是不同婚姻狀況國小總務主任因應策略之單因數變異數分析：

表4-4-3 不同婚姻狀況之臺東縣國小總務主任因應策略之單因數變異數分析

層面	變異來源	平方和	自由度	平均平方和	F值	p值
解決問題	組間	10.155	2	5.077	.732	.484
	組內	512.936	74	6.932		
	總和	523.091	76			
尋求支持	組間	7.848	2	3.924	.610	.546
	組內	475.970	74	6.432		
	總和	483.818	76			
理性思考	組間	22.035	2	11.018	1.074	.347
	組內	759.133	74	10.259		
	總和	781.169	76			
情緒調適	組間	10.080	2	5.040	.378	.687
	組內	987.011	74	13.338		
	總和	997.091	76			
整體因應策略	組間	167.446	2	83.723	.913	.406
	組內	6786.086	74	91.704		
	總和	6953.532	76			

$\alpha = .05$

從表4-4-3的結果，可知在「解決問題」、「尋求支持」、「理性思考」、「情緒調適」、「整體因應策略」等各層面，未達 $\alpha = .05$ 顯著水準。

（二）討論

不同婚姻狀況之臺東縣國小總務主任，在「解決問題」、「尋求支持」、「理性思考」、「情緒調適」、「整體因應策略」等各層面，沒有顯著差異。此一結果與謝琇玲（1990）、葉龍源（1998）的研究結果相似。

四、不同教育程度的臺東縣國小總務主任因應策略之差異分析

(一) 資料分析

表 4-4-4 是不同教育程度的臺東縣國小總務主任因應策略之單因數變異數分析：

表 4-4-4 不同教育程度之臺東縣國小總務主任因應策略之單因數變異數分析

層面	變異來源	平方和	自由度	平均平方和	F值	p值
解決問題	組間	68.884	2	34.442	5.611	.005*
	組內	454.206	74	6.138		
	總和	523.091	76			
尋求支持	組間	33.591	2	16.795	2.760	.070
	組內	450.228	74	6.084		
	總和	483.818	76			
理性思考	組間	33.712	2	16.856	1.669	.159
	組內	747.457	74	10.101		
	總和	781.169	76			
情緒調適	組間	93.554	2	46.777	3.831	.026*
	組內	903.536	74	12.210		
	總和	997.091	76			
整體因應策略	組間	740.223	2	370.111	4.408	.016*
	組內	6213.310	74	83.964		
	總和	6953.532	76			

$\alpha = .05$

從表4-4-4的結果，可知在「解決問題」($p = .005 < \alpha = .05$)、「情緒調適」($p = .026 < \alpha = .05$)、「整體因應策略」($p = .016 < \alpha = .05$)因應策略上達顯著水準。而「理性思考」、「尋求支持」二層面，則未達 $\alpha = .05$ 顯著水準。

(二) 討論

不同教育程度之臺東縣國小總務主任，在「解決問題」、「情緒調適」、「整體因應策略」等層面，有顯著差異。而在「理性思考」、「尋求支持」二層面沒有顯著差異，此一結果與謝琇玲（1990）、吳榮福（2002）的研究結果相似。

五、不同總務主任年資的臺東縣國小總務主任因應策略之差異分析

(一) 資料分析

表 4-4-5 是不同總務主任年資的國小總務主任因應策略之單因數變異數分析：

表 4-4-5 不同總務主任年資之臺東縣國小總務主任因應策略之單因數變異數分析

層面	變異來源	平方和	自由度	平均平方和	F值	p值
解決問題	組間	11.519	3	3.840	.548	.651
	組內	511.572	73	7.008		
	總和	523.091	76			
尋求支持	組間	13.824	3	4.608	.716	.546
	組內	469.994	73	6.438		
	總和	483.818	76			
理性思考	組間	18.369	3	6.123	.568	.626
	組內	762.800	73	10.449		
	總和	781.169	76			
情緒調適	組間	13.366	3	4.455	.331	.803
	組內	983.724	73	13.476		
	總和	997.091	76			
整體因應策略	組間	116.831	3	38.944	.416	.742
	組內	6836.702	73	93.653		
	總和	6953.532	76			

$\alpha = .05$

從表4-4-5的結果，可知在「解決問題」、「尋求支持」、「理性思考」、「情緒調適」、「整體因應策略」等各層面，未達 $\alpha = .05$ 顯著水準。

(二) 討論

不同總務主任年資之臺東縣國小總務主任，在「解決問題」、「尋求支持」、「理性思考」、「情緒調適」、「整體因應策略」等方面，沒有顯著差異。此一結果與葉龍源（1998）、吳榮福（2002）的研究結果相似。

六、不同專業背景的臺東縣國小總務主任因應策略之差異分析

(一) 資料分析

表 4-4-6 是不同專業背景之臺東縣國小總務主任因應策略之差異分析：

表 4-4-6 不同專業背景之臺東縣國小總務主任因應策略之差異分析

層面	專業背景	人數	平均數	標準差	t值	p值
解決問題	已參加主任儲訓	54	23.5370	2.6042	.413	.682
	未參加主任儲訓	23	23.2609	2.7172		
尋求支持	已參加主任儲訓	54	21.2593	2.4891	.652	.516
	未參加主任儲訓	23	20.8478	2.6347		
理性思考	已參加主任儲訓	54	24.6111	3.2990	.328	.744
	未參加主任儲訓	23	24.3478	3.0393		
情緒調適	已參加主任儲訓	54	21.5926	3.3053	.510	.612
	未參加主任儲訓	23	21.1304	4.3412		
整體因應策略	已參加主任儲訓	54	91.0000	9.0366	.591	.556
	未參加主任儲訓	23	89.5870	10.8572		

$\alpha = .05$

從表4-4-6的結果，可知在「解決問題」、「尋求支持」、「理性思考」、「情緒調適」、「整體因應策略」等各層面，未達 $\alpha = .05$ 顯著水準。

(二) 討論

不同專業背景之臺東縣國小總務主任，在「解決問題」、「尋求支持」、「理性思考」、「情緒調適」、「整體因應策略」等方面，沒有顯著差異。

以上推論係根據問卷分析結果及文獻探討內容，並參酌研究者之實務工作經驗所得，僅是初步之推論，未來研究者在資料的引用上要格外謹慎，最好能加上深度訪談，以瞭解受試者內心真正的想法。

七、不同學校規模的臺東縣國小總務主任因應策略之差異分析

(一) 資料分析

表 4-4-7 是不同學校規模國小總務主任因應策略之單因數變異數分析：

表 4-4-7 不同學校規模之臺東縣國小總務主任因應策略之單因數變異數分析

層面	變異來源	平方和	自由度	平均平方和	F值	p值
解決問題	組間	.990	2	.495	.070	.932
	組內	522.101	74	7.005		
	總和	523.091	76			
尋求支持	組間	24.693	2	12.347	1.990	.144
	組內	459.125	74	6.204		
	總和	483.818	76			
理性思考	組間	8.130	2	4.065	.389	.679
	組內	773.039	74	10.446		
	總和	781.169	76			
情緒調適	組間	.649	2	.325	.024	.976
	組內	996.442	74	13.465		
	總和	997.091	76			
整體因應策略	組間	46.247	2	23.124	.248	.781
	組內	6907.285	74	93.342		
	總和	6953.532	76			

$\alpha = .05$

從表4-4-7的結果，可知在「尋求支持」、「解決問題」、「理性思考」、「情緒調適」、「整體因應策略」等各層面，則未達 $\alpha = .05$ 顯著水準。

(二) 討論

不同學校規模之臺東縣國小總務主任，在「解決問題」、「理性思考」、「情緒調適」、「整體因應策略」等方面，沒有顯著差異。此一結果與葉龍源(1998)、黃義良(2000)的研究結果相似。

八、不同服務地區的臺東縣國小總務主任因應策略之差異分析

(一) 資料分析

表 4-4-8 是不同服務地區之國小總務主任因應策略之單因數變異數分析：

表 4-4-8 不同服務地區之臺東縣國小總務主任因應策略之單因數變異數分析

層面	變異來源	平方和	自由度	平均平方和	F值	p值
解決問題	組間	17.396	2	8.698	1.273	.286
	組內	505.695	74	6.834		
	總和	523.091	76			
尋求支持	組間	8.248	2	4.124	.642	.529
	組內	475.570	74	6.427		
	總和	483.818	76			
理性思考	組間	30.128	2	15.064	1.484	.233
	組內	751.041	74	10.149		
	總和	781.169	76			
情緒調適	組間	34.561	2	17.281	1.329	.271
	組內	962.529	74	13.007		
	總和	997.091	76			
整體因應策略	組間	200.115	2	100.058	1.096	.339
	組內	6753.417	74	91.262		
	總和	6953.532	76			

$\alpha = .05$

從表4-4-8的結果，可知在「尋求支持」、「解決問題」、「理性思考」、「情緒調適」、「整體因應策略」等各層面，則未達 $\alpha = .05$ 顯著水準。

(二) 討論

不同服務地區之臺東縣國小總務主任，在在「解決問題」、「理性思考」、「情緒調適」、「整體因應策略」等方面，沒有顯著差異。此一結果與吳明順（2002）的研究結果相似。

以上推論係根據問卷分析結果，並參酌研究者之實務工作經驗所得，僅是初步之推論，未來研究者在資料的引用上要格外謹慎，最好能加上深度訪談，以瞭解受試者內心真正的想法。

第五節 工作壓力感受度不同之國小總務主任 其因應策略之差異分析

本節旨在說明工作壓力感受不同的臺東縣國小總務主任，其所採用之壓力因應策略是否有顯著差異。首先將受試者在工作壓力問卷所得之總分由高而低排序，取總分高之前27% 為高壓力組，低分後27% 為低壓力組，其餘為中壓力組，針對因應策略的四個層面，進行單因子多變量變異數分析。若因應策略之多變項變異數同質性檢定Box' s M達顯著水準，即受試者得分的變異情形有顯著不同，違反多變項變異數分析之同質性基本假定。此時，選擇適合於變異數不具有同質性的Dunnett' s T3進行事後比較。若因應策略之多變項變異數同質性檢定Box' s M未達顯著水準，但各組差異達顯著水準，則以薛費法（Scheffè method）進行事後比較，以了解國小總務主任其高、中、低工作壓力組在因應策略的使用程度差異情形。

一、不同工作壓力感受組別的國小總務主任其因應策略之差異分析

不同工作壓力感受組別的國小總務主任，其因應策略之多變項變異數同質性檢定Box' s M ($F=2.168$, $p=.002 < \alpha=.05$)，已達顯著水準，即受試者得分的變異情形有顯著不同，違反多變量變異數分析之同質性基本假定。此時，可選擇適合於變異數不具有同質性的Dunnett' s T3事後比較法進行考驗。

（一）資料分析

表 4-5-1 是不同工作壓力感受的高、中、低三組國小總務主任因應策略差異分析摘要表。

表 4-5-1 不同壓力感受之國小總務主任在因應策略之多變項變異數分析表 ($N=77$)

組別	統計考驗法	數值	F值	假設自由度	誤差自由度	p值
高、中、低工作壓力組	Pillai's Trace	.087	.819	8.000	144.000	.587
	Wilks' Lambda	.914	.813	8.000	142.000	.592
	Hotelling's Trace	.092	.807	8.000	140.000	.598
	Roy's Largest Root	.070	1.266	4.000	72.000	.291

$\alpha = .05$

由表4-5-1中之四種單因子多變項整體考驗方法可以發現，無論是Pillai的跡準則值($=.090$)($p=.587$)或Wilks的 Λ 值($=.914$)($p=.592$)或Hotelling的跡準則值($=.092$)($p=.598$)及Roy的最大根值($=.070$)($p=.291$)，均未達 $\alpha=.05$ 的顯著水準。此項資訊顯示不同工作壓力感受的高、中、低三組國小總務主任，在「解決問題」、「尋求支持」、「理性思考」、「情緒調適」等層面沒有顯著差異。

(二) 討論

不同壓力感受之國小總務主任在「解決問題」、「尋求支持」、「理性思考」、「情緒調適」等因應策略層面上未達顯著差異。此一結果與葉龍源(1998)、吳明順(2002)的研究結果相類似，吳明順(2002)從訪談中發現，當工作壓力較低時，個人感受較為輕鬆，所以面對問題，會以客觀、理性的態度，採用各種壓力因應策略去謀求解決的方法。研究者則認為，低壓力組的總務主任在面對問題時，能以理性的態度思考解決的辦法；平時亦能做好情緒管理，培養良好嗜好以紓解緊張情緒，因此其工作壓力感受度就較低。以上推論係根據問卷分析結果及研究者實務工作經驗所得，未來研究者在資料的引用上要格外謹慎，最好能加上深度訪談，以瞭解受試者內心真正的想法。

二、在「工作負荷」層面不同工作壓力感受組別的國小總務主任其因應策略之差異分析

在「工作負荷」層面不同工作壓力感受組別的國小總務主任，其因應策略之多變項變異數同質性檢定Box's M($F=.886$, $p=.606 > \alpha=.05$)，未達顯著水準，即受試者得分的變異情形沒有顯著不同，符合多變項變異數分析之同質性基本假定。因此，可以安心進行MANOVA之分析。

(一) 資料分析

表4-5-2是「工作負荷」層面工作壓力高、中、低三組的國小總務主任因應策略差異分析摘要表。

表 4-5-2「工作負荷」層面壓力感受不同之國小總務主任在因應策略之多變項變異數分析表

組別	統計考驗法	數值	F值	假設 自由度	誤差自由度	p值
高、中、 低工作壓 力組	Pillai's Trace	.090	.848	8.000	144.000	.562
	Wilks' Lambda	.912	.839	8.000	142.000	.570
	Hotelling's Trace	.095	.830	8.000	140.000	.577
	Roy's Largest Root	.067	1.199	4.000	72.000	.319

$\alpha = .05$

由表4-5-2中之四種單因子多變項整體考驗方法可以發現，無論是Pillai的跡準則值(=.090)($p = .562$)或Wilks的 Λ 值(=.912)($p = .570$)或Hotelling的跡準則值(=.095)($p = .577$)及Roy的最大根值(=.067)($p = .319$)，均未達 $\alpha = .05$ 的顯著水準。此項資訊顯示不同「工作負荷」壓力感受的高、中、低三組國小總務主任，在「解決問題」、「尋求支持」、「理性思考」、「情緒調適」等各層面沒有顯著差異。

(二) 討論

「工作負荷」層面不同工作壓力感受組別的國小總務主任在「解決問題」、「尋求支持」、「理性思考」、「情緒調適」等各層面沒有顯著差異。

三、在「人際關係」層面不同工作壓力感受組別的國小總務主任其因應策略之差異分析

在「人際關係」層面不同工作壓力感受組別的國小總務主任，其因應策略之多變項變異數同質性檢定Box's M ($F = 1.098, p = .343 > \alpha = .05$)，未達顯著水準，即受試者得分的變異情形沒有顯著不同，符合多變項變異數分析之同質性基本假定。因

此，可以安心進行MANOVA之分析。

(一) 資料分析

表4-5-3是「人際關係」層面工作壓力高、中、低三組的國小總務主任因應策略差異分析摘要表。

表 4-5-3「人際關係」層面壓力感受不同之國小總務主任在因應策略之多變項變異數分析表

組別	統計考驗法	數值	F值	假設 自由度	誤差自由度	p值
高、中、 低工作壓 力組	Pillai's Trace	.143	1.389	8.000	144.000	.206
	Wilks' Lambda	.859	1.401	8.000	142.000	.201
	Hotelling's Trace	.161	1.412	8.000	140.000	.196
	Roy's Root	.143	2.568	4.000	72.000	.045

$\alpha = .05$

由表4-5-3中之四種單因子多變項整體考驗方法可以發現， Pillai的跡準則值(=.143)($p = .206$)或Wilks的 Λ 值(=.859)($p = .201$)或Hotelling的跡準則值(=.161)($p = .196$)，均未達 $\alpha = .05$ 的顯著水準。此項資訊顯示不同「工作負荷」壓力感受的高、中、低三組國小總務主任，在「解決問題」、「尋求支持」、「理性思考」、「情緒調適」等各層面沒有顯著差異。

(二) 討論

在「人際關係」層面不同工作壓力感受組別的國小總務主任在「解決問題」、「尋求支持」、「理性思考」、「情緒調適」等各層面沒有顯著差異。

四、在「專業知能」層面不同工作壓力感受組別的國小總務主任其因應策略之差異分析

在「專業知能」層面不同工作壓力感受組別的國小總務主任，其因應策略之多變項變異數同質性檢定Box' s M ($F = .999, p = .459 > \alpha = .05$)，未達顯著水準，即受

試者得分的變異情形沒有顯著不同，符合多變項變異數分析之同質性基本假定。因此，可以安心進行MANOVA之分析。

(一) 資料分析

表4-5-4是「專業知能」層面工作壓力高、中、低三組的國小總務主任因應策略差異分析摘要表。

表 4-5-4「專業知能」層面壓力感受不同之國小總務主任在因應策略之多變項變異數分析表

組別	統計考驗法	數值	F值	假設 自由度	誤差自由度	p值
高、中、 低工作壓 力組	Pillai's Trace	.128	1.230	8.000	144.000	.286
	Wilks' Lambda	.876	1.218	8.000	142.000	.292
	Hotelling's Trace	.138	1.207	8.000	140.000	.299
	Roy's Largest Root	.095	1.716	4.000	72.000	.156

$\alpha = .05$

由表4-5-4中之四種單因子多變項整體考驗方法可以發現， Pillai的跡準則值(=.128)(p=.286)或Wilks的 Λ 值(=.876)(p=.292)或Hotelling的跡準則值(=.138)(p=.299)及Roy的最大根值(=.095)(p=.156)，均未達 $\alpha = .05$ 的顯著水準。此項資訊顯示不同「專業知能」壓力感受的高、中、低三組國小總務主任，在「解決問題」、「尋求支持」、「理性思考」、「情緒調適」等各層面沒有顯著差異。

(二) 討論

在「專業知能」層面不同工作壓力感受組別的國小總務主任在「解決問題」、「尋求支持」、「理性思考」、「情緒調適」等各層面沒有顯著差異。研究者認為，「專業知能」是總務主任較感困擾的壓力來源，而低壓力組的總務主任明顯較常採用「理性思考」、「情緒調適」等因應策略，主要是低壓力組的總務主任在遇到問題時，能思考問題發生的原因，並思考各種解決的辦法，以求圓滿解決問題；另外，低壓力組的總務主任，平時也會以喝茶、聊天、運動等方式來紓解情緒，因此低壓力組的總務主任壓力自然較小。以上推論係根據問卷分析結果及研究者實務工作經驗所得，未來

研究者在資料的引用上要格外謹慎，最好能加上深度訪談，以瞭解受試者內心真正的想法。

五、在「上級壓力」層面不同工作壓力感受組別的國小總務主任其因應策略之差異分析

在「上級壓力」層面不同工作壓力感受組別的國小總務主任，其因應策略之多變項變異數同質性檢定Box' s M ($F = 1.325, p = .150 > \alpha = .05$)，未達顯著水準，即受試者得分的變異情形沒有顯著不同，符合多變項變異數分析之同質性基本假定。因此，可以安心進行MANOVA之分析。

(一) 資料分析

表4-5-5是「上級壓力」層面工作壓力高、中、低三組的國小總務主任因應策略差異分析摘要表。

表 4-5-5「上級壓力」層面壓力感受不同之國小總務主任在因應策略之多變項變異數分析表

組別	統計考驗法	數值	F值	假設 自由度	誤差自由度	p值
高、中、 低工作壓 力組	Pillai's Trace	.140	1.356	8.000	144.000	.221
	Wilks' Lambda	.864	1.343	8.000	142.000	.227
	Hotelling's Trace	.152	1.330	8.000	140.000	.233
	Roy's Largest Root	.102	1.840	4.000	72.000	.131

$\alpha = .05$

由表4-5-5中之四種單因子多變項整體考驗方法可以發現，Pillai的跡準則值($= .140$)($p = .221$)或Wilks的 Λ 值($= .864$)($p = .227$)或Hotelling的跡準則值($= .152$)($p = .233$)及Roy的最大根值($= .102$)($p = .131$)，均未達 $\alpha = .05$ 的顯著水準。此項資訊顯示不同「上級壓力」壓力感受的高、中、低三組國小總務主任，在「解決問題」、「尋求支持」、「理性思考」、「情緒調適」等各層面沒有顯著差異。

(二) 討論

在「上級壓力」層面不同工作壓力感受組別的國小總務主任在「解決問題」、「理性思考」、「情緒調適」等因應策略層面上未達顯著差異。研究者認為，低壓力組的總務主任在遇到問題時，能思考問題發生的原因，並思考各種解決的辦法，以求圓滿解決問題；另外，低壓力組的總務主任，平時也會以喝茶、聊天、運動等方式來紓解情緒，因此低壓力組的總務主任壓力自然較小。以上推論係根據研究者實務工作經驗所得，未來研究者在資料的引用上要格外謹慎，最好能加上深度訪談，以瞭解受試者內心真正的想法。

以上表4-5-1至4-5-5係在說明工作壓力感受不同的臺東縣國小總務主任，其所採用之壓力因應策略是否有顯著差異茲將研究結果綜合列表於表4-5-6。由表4-5-6可知：

1. 在「解決問題」因應策略的使用程度上：「整體工作壓力」、「工作負荷」、「人際關係」、「專業知能」、「上級壓力」等層面的工作壓力，低、中、高壓力組無顯著差異。
2. 在「尋求支持」因應策略的使用程度上：「整體工作壓力」、「工作負荷」、「人際關係」、「專業知能」、「上級壓力」等層面的工作壓力，低、中、高壓力組無顯著差異。
3. 在「理性思考」因應策略的使用程度上：「整體工作壓力」、「工作負荷」、「人際關係」、「專業知能」、「上級壓力」等層面的工作壓力，低、中、高壓力組無顯著差異。
4. 在「情緒調適」因應策略的使用程度上：「整體工作壓力」、「工作負荷」、「人際關係」、「專業知能」、「上級壓力」等層面的工作壓力，低、中、高壓力組無顯著差異。

表 4-5-6 不同工作壓力感受之國小總務主任壓力因應策略差異分析表

因應策略	壓力組別	解決問題	尋求支持	理性思考	情緒調適
整體工作壓力	高壓力組	未顯著	未顯著	未顯著	未顯著
	中壓力組				
	低壓力組				
工作負荷	高壓力組	未顯著	未顯著	未顯著	未顯著
	中壓力組				
	低壓力組				
人際關係	高壓力組	未顯著	未顯著	未顯著	未顯著
	中壓力組				
	低壓力組				
專業知能	高壓力組	未顯著	未顯著	未顯著	未顯著
	中壓力組				
	低壓力組				
上級壓力	高壓力組	未顯著	未顯著	未顯著	未顯著
	中壓力組				
	低壓力組				

備註：「未顯著」代表在該變項差異

第六節 臺東縣國小總務主任個人背景變項與 整體工作壓力及因應策略之集群分析

本節主要根據研究目的，對主要的研究問題第三、四點，依據前一節之結果分析，本研究旨在探討臺東縣國小總務主任的個人背景變項對整體工作壓力及整體因應策略之集群分析，利用K組平均集群法（K-means clustering method），將整體工作壓力與整體因應策略之得分程度自然分成三集群（cluster），然後與臺東縣國小總務主任的個人背景變項進行卡方檢定，本節分析結果如下：

一、臺東縣國小總務主任整體工作壓力及整體因應策略層面之集群分析

本部分主要利用K組平均集群法（K-means clustering method），將整體工作壓力與整體因應策略層面之得分程度自然分成三集群（cluster），也就是將整體工作壓力層面分成高工作壓力、普通工作壓力與低工作壓力三集群；整體因應策略層面分成高因應策略、普通因應策略與低因應策略三集群，兩個層面將整體工作壓力與整體因應策略層面之得分程度分成三集群：1. 勇於挑戰型（高工作壓力、普通因應策略）、2. 隨遇而安型（普通工作壓力、高因應策略）、3. 安於現狀（低工作壓力、低因應策略）。

利用交叉分組將整體工作壓力與整體因應策略之得分程度分成三個集群，三個群組的基本資料分析如下表4-6-1。

表4-6-1 利用整體工作壓力與整體因應策略兩層面進行K組平均集群法自然分成3組之

結果分析表

集群類別	個數	平均數 (工作總壓)	平均數 (因應總)	標準差 (工作總壓)	標準差 (因應總)
集群一、 勇於挑戰型	26	74.29	41.38	6.83	7.48
集群二、 隨遇而安型	27	57.33	53.72	8.23	6.36
集群三、 安於現狀型	24	50.48	37.25	8.08	5.48
總 計	77	60.92	44.42	12.59	9.56

另外以集群分析結果之類別為自變項，工作壓力及因應策略各層面為依變項，進行單因子變異數分析。

表4-6-2各不同集群組型在工作負荷層面之描述性統計量

工作壓力 層面	集群類別	個數	平均數	標準差
工作負荷	1. 勇於挑戰型	26	15.25	2.84
	2. 隨遇而安型	27	12.56	3.21
	3. 安於現狀型	24	10.75	2.13
總 和		77	12.90	3.31

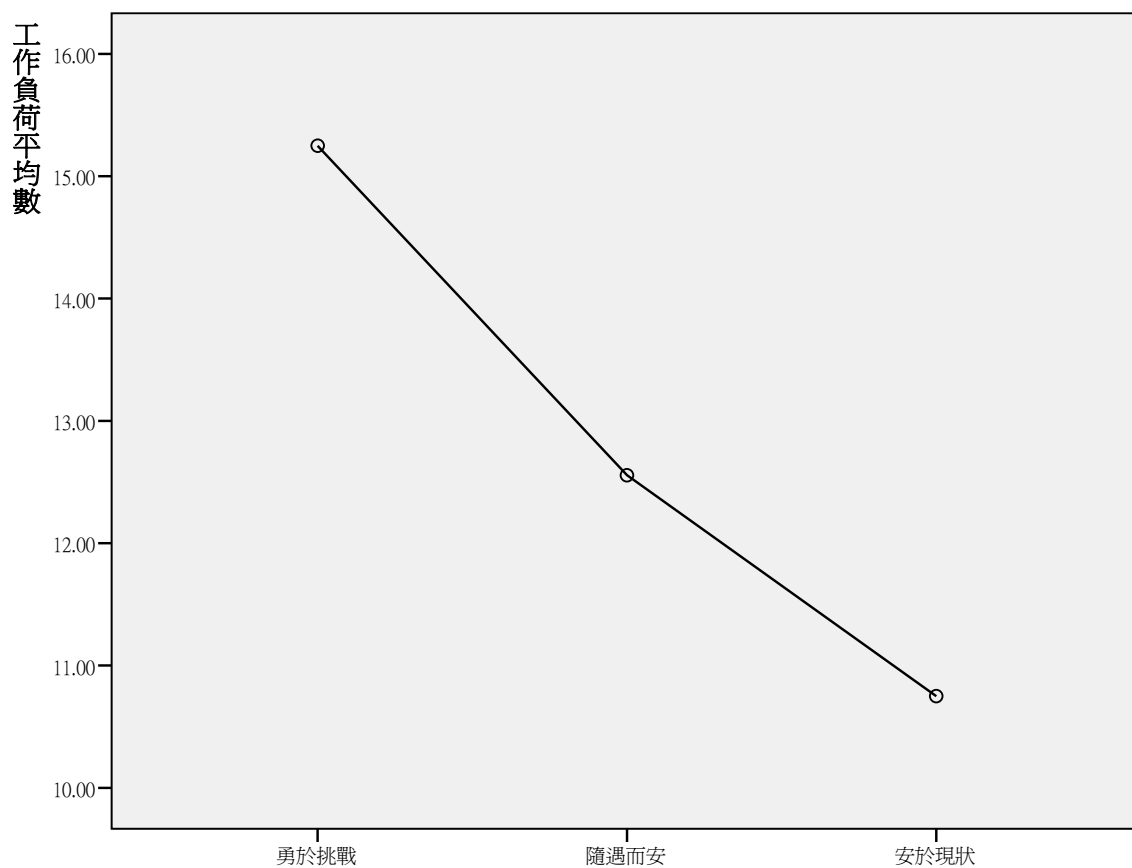


圖4-6-1各不同集群組型在工作負荷層面之平均數圖

表4-6-3各不同集群組型在工作負荷層面之單因子變異數分析

工作壓力層面	變異來源	平方和	自由度	平均平方和	F檢定	顯著性
工作負荷	組間	257.728	2	128.864	16.590	.000
	組內	574.792	74	7.767		
	總和	832.519	76			

表4-6-4各不同集群組型在工作負荷層面之事後多重比較分析

依變數	Scheffe法	(I) 集群類別	(J) 集群類別	平均差異 (I-J)	標準誤	顯著性	95%信賴區間	
							下界	上界
工作負荷		勇於挑戰	隨遇而安	2.69*	.76	.003	.78	4.61
			安於現狀	4.50*	.79	.000	2.53	6.47
		隨遇而安	勇於挑戰	-2.69*	.76	.003	-4.61	-.78
			安於現狀	1.81	.78	.076	-.15	3.76
		安於現狀	勇於挑戰	-4.50*	.79	.000	-6.47	-2.53
			隨遇而安	-1.81	.78	.076	-3.76	.15

由表4-6-2、4-6-3、4-6-4及圖4-6-1統計結果可知：

一、在不同集群間的差異：不同集群組型的工作負荷層面壓力感受，單因子變異數分析得F值為16.590，達顯著差異水準。可知不同集群組型在工作負荷層面的工作壓力感受程度是有差異的。

二、進一步分析，利用Scheffe法進行多重比較可知，勇於挑戰型集群比隨遇而安型集群和安於現狀型集群在工作負荷層面的工作壓力感受程度高；以上的差異檢定，在95%的信心水準下，平均差異都非常顯著。

表4-6-5各不同集群組型在人際關係層面之描述性統計量

工作壓力層面	集群類別	個數	平均數	標準差
人際關係	1. 勇於挑戰型	26	20.11	2.29
	2. 隨遇而安型	27	16.00	2.29
	3. 安於現狀型	24	14.67	3.35
總 和		77	16.97	3.51

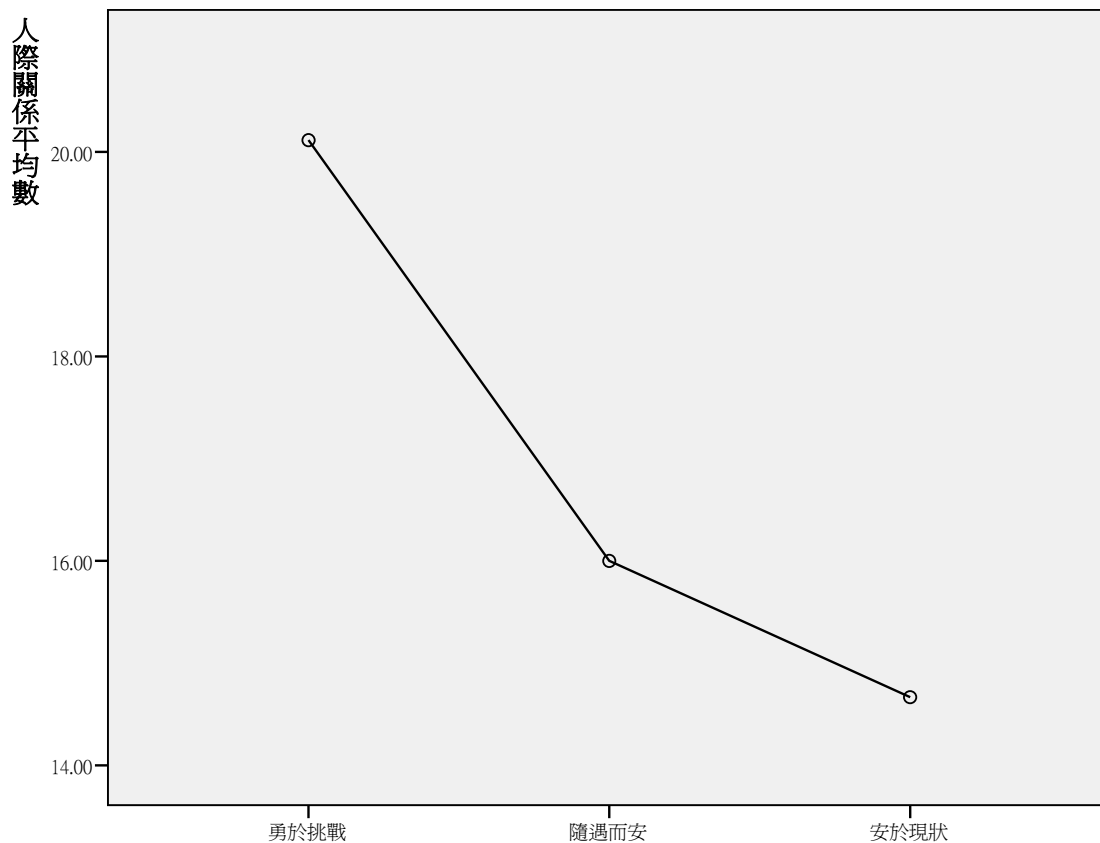


圖4-6-2各不同集群組型在人際關係層面之平均數圖

表4-6-6各不同集群組型在人際關係層面之單因子變異數分析

工作壓力層面	變異來源	平方和	自由度	平均平方和	F檢定	顯著性
人際關係	組間	409.961	2	204.908	28.948	.000
	組內	523.987	74	7.081		
	總和	933.948	76			

表4-6-7各不同集群組型在人際關係層面之事後多重比較分析

變數	Scheffe法	(I) 集群類別	(J) 集群類別	平均差異 (I-J)	標準誤	顯著性	95%信賴區間	
							下界	上界
人際關係		勇於挑戰	隨遇而安	4.12*	.73	.000	2.29	5.94
			安於現狀	5.45*	.75	.000	3.57	7.33
		隨遇而安	勇於挑戰	-4.12*	.73	.000	-5.94	-2.29
			安於現狀	1.33	.75	.210	-.53	3.20
		安於現狀	勇於挑戰	-5.45*	.75	.000	-7.33	-3.57
			隨遇而安	-1.33	.74	.210	-3.20	.53

由表4-6-5、4-6-6、4-6-7及圖4-6-2統計結果可知：

- 一、在不同集群間的差異：不同集群組型的人際關係層面壓力感受，單因子變異數分析得F值為28.948，達顯著差異水準。可知不同集群組型在人際關係層面的工作壓力感受程度是有差異的。
- 二、進一步分析，利用Scheffe法進行多重比較可知，勇於挑戰型集群比隨遇而安型集群和安於現狀型集群在人際關係層面的工作壓力感受程度高；以上的差異檢定，在95%的信心水準下，平均差異都非常顯著。

表4-6-8各不同集群組型在專業知能層面之描述性統計量

工作壓力層面	集群類別	個數	平均數	標準差
專業知能	1. 勇於挑戰型	26	17.50	3.27
	2. 隨遇而安型	27	12.70	3.74
	3. 安於現狀型	24	11.04	2.84
總和		77	13.80	4.27

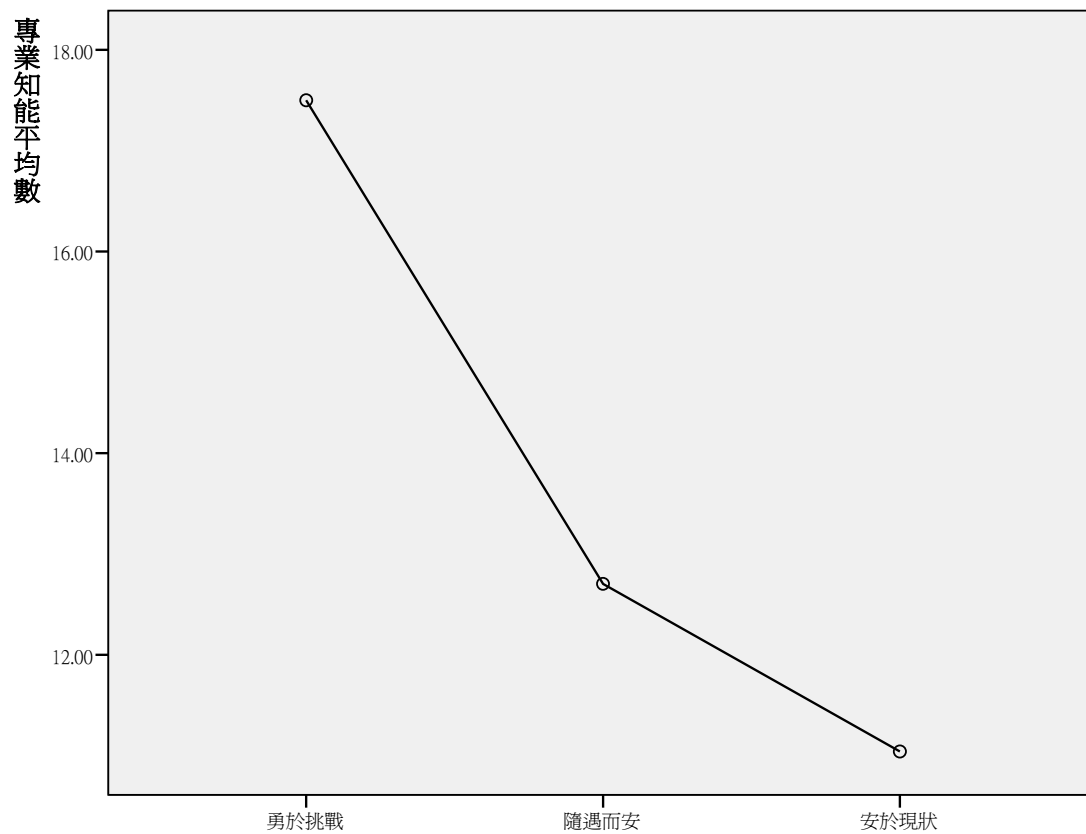


圖4-6-3各不同集群組型在專業知能層面之平均數圖

表4-6-9各不同集群組型在專業知能層面之單因子變異數分析

工作壓力層面	變異來源	平方和	自由度	平均平方和	F檢定	顯著性
專業知能	組間	570.990	2	285.495	25.919	.000
	組內	815.088	74	11.015		
	總和	1386.078	76			

表4-6-10各不同集群組型在專業知能層面之事後多重比較分析

變數	Scheffe法	(I) 集群類別	(J) 集群類別	平均差異 (I-J)	標準誤	顯著性	95%信賴區間	
							下界	上界
專業知能		勇於挑戰	隨遇而安	4.7963*	.9119	.000	2.5182	7.0744
			安於現狀	6.4583*	.9395	.000	4.1114	8.8052
		隨遇而安	勇於挑戰	-4.7963*	.9119	.000	-7.0744	-2.5182
			安於現狀	1.6620*	.9311	.210	-.6639	3.9880
		安於現狀	勇於挑戰	-6.4583*	.9395	.000	-8.8052	-4.1114
			隨遇而安	-1.6620*	.9311	.210	-3.9880	.6639

由表4-6-8、4-6-9、4-6-10及圖4-6-3統計結果可知：

一、在不同集群間的差異：不同集群組型的專業知能層面壓力感受，單因子變異數分析得F值為25.919，達顯著差異水準。可知不同集群組型在專業知能層面的工作壓力感受程度是有差異的。

二、進一步分析，利用Scheffe法進行多重比較可知，勇於挑戰型集群比隨遇而安型集群和安於現狀型集群在專業知能層面的工作壓力感受程度高；以上的差異檢定，在95%的信心水準下，平均差異都非常顯著。

表4-6-11各不同集群組型在上級壓力層面之描述性統計量

工作壓力層面	集群類別	個數	平均數	標準差
上級壓力	1. 勇於挑戰型	26	21.4231	3.3487
	2. 隨遇而安型	27	16.0741	3.2335
	3. 安於現狀型	24	14.0208	3.4278
總 和		77	17.2403	4.5347

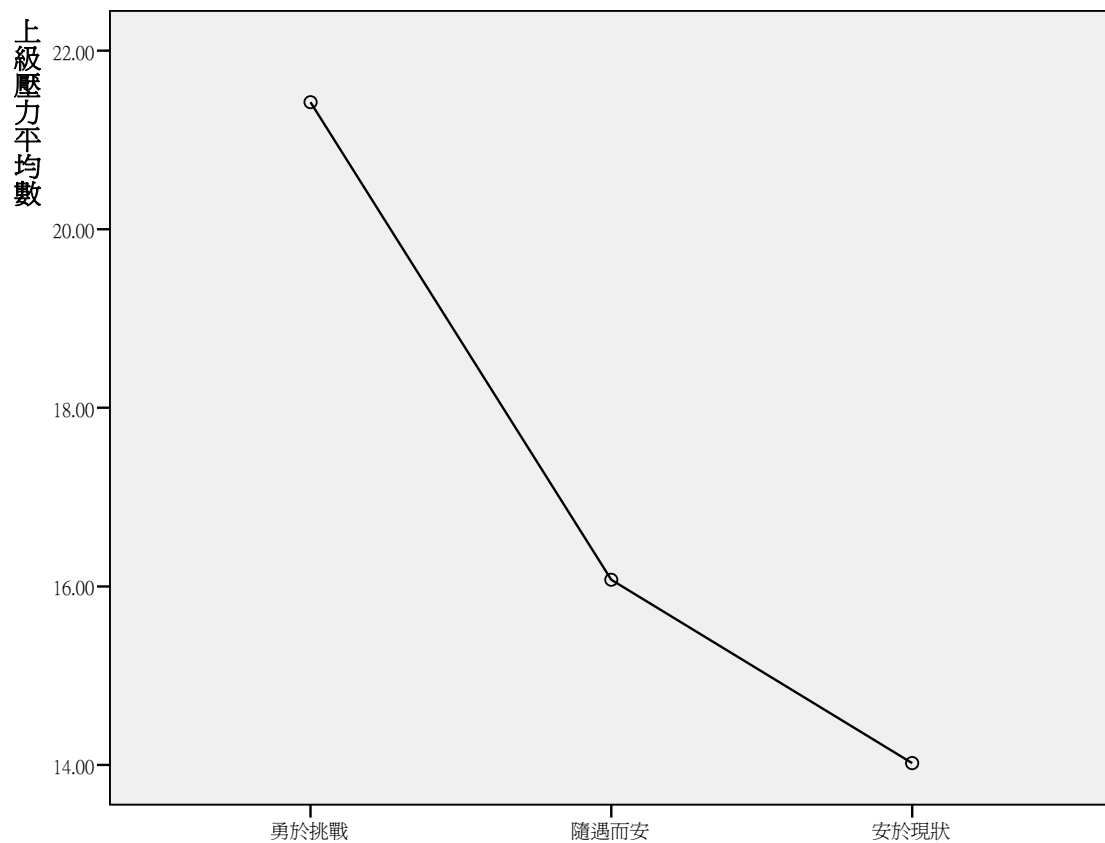


圖4-6-4各不同集群組型在上級壓力層面之平均數圖

表4-6-12各不同集群組型在上級壓力層面之單因子變異數分析

工作壓力層面	變異來源	平方和	自由度	平均平方和	F檢定	顯著性
上級壓力	組間	740.368	2	370.184	33.308	.000
	組內	822.438	74	11.114		
	總和	1562.805	76			

表4-6-13各不同集群組型在上級壓力層面之事後多重比較分析

變數	Scheffe法	(I) 集 群 類別	(J) 集 群 類別	平 均 差 異 (I-J)	標準誤	顯著性	95%信賴區間	
							下界	上界
上級壓力		勇於挑戰	隨遇而安	5.3490*	.9160	.000	3.0607	7.6373
			安於現狀	7.4022*	.9437	.000	5.0448	9.7597
		隨遇而安	勇於挑戰	-5.3490*	.9160	.000	-7.6373	-3.0607
			安於現狀	2.0532	.9353	.097	-.2832	4.3897
		安於現狀	勇於挑戰	-7.4022*	.9437	.000	-9.7597	-5.0448
			隨遇而安	-2.0532	.9353	.097	-4.3897	.2832

由表4-6-11、4-6-12、4-6-13及圖4-6-4統計結果可知：

- 一、在不同集群間的差異：不同集群組型的上級壓力層面壓力感受，單因子變異數分析得F值為33.308，達顯著差異水準。可知不同集群組型在上級壓力層面的工作壓力感受程度是有差異的。
- 二、進一步分析，利用Scheffe法進行多重比較可知，勇於挑戰型集群比隨遇而安型集群和安於現狀型集群在上級壓力層面的工作壓力感受程度高；以上的差異檢定，在95%的信心水準下，平均差異都非常顯著。

表4-6-14各不同集群組型在工作總壓層面之描述性統計量

工作壓力層面	集群類別	個數	平均數	標準差
工作總壓	1. 勇於挑戰型	26	74.2885	6.8325
	2. 隨遇而安型	27	57.3333	8.2322
	3. 安於現狀型	24	50.4792	8.0831
總 和		77	60.9221	12.5876

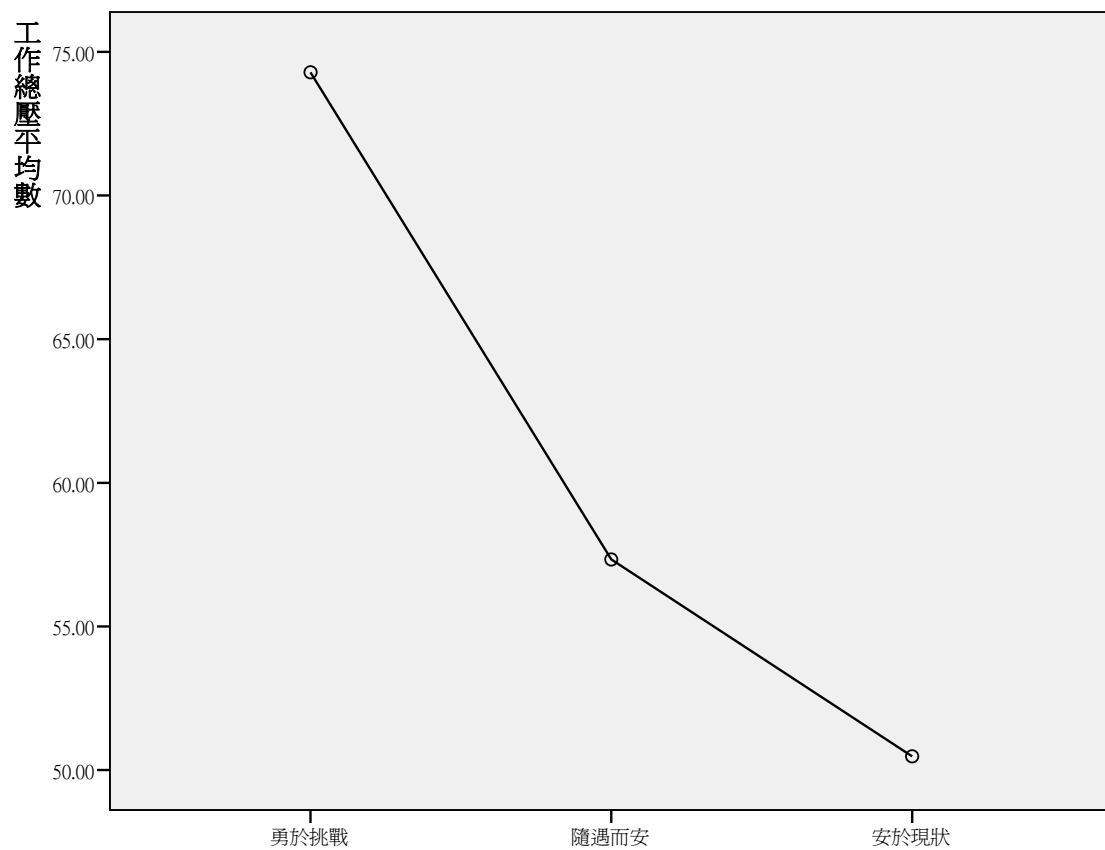


圖4-6-5各不同集群組型在工作總壓層面之平均數圖



表4-6-15各不同集群組型在工作總壓層面之單因子變異數分析

工作壓力層面	變異來源	平方和	自由度	平均平方和	F檢定	顯著性
工作總壓	組間	7610.206	2	3805.103	63.535	.000
	組內	4431.826	74	59.890		
	總和	12042.032	76			

表4-6-16各不同集群組型在工作總壓層面之事後多重比較分析

變數	Scheffe法	(I) 集群類別	(J) 集群類別	平均差異 (I-J)	標準誤	顯著性	95%信賴區間	
							下界	上界
工作總壓		勇於挑戰	隨遇而安	16.9551*	2.1264	.000	11.6431	22.2672
			安於現狀	23.8093*	2.1906	.000	18.3368	29.2818
		隨遇而安	勇於挑戰	-16.9551*	2.1264	.000	-22.2672	-11.6431
			安於現狀	6.8542*	2.1711	.009	1.4305	12.2778
		安於現狀	勇於挑戰	-23.8093*	2.1906	.000	-29.2818	-18.3368
			隨遇而安	-6.8542*	2.1711	.009	-12.2778	-1.4305

由表4-6-14、4-6-15、4-6-16及圖4-6-5統計結果可知：

一、在不同集群間的差異：不同集群組型的工作總壓層面壓力感受，單因子變異數分析得F值為63.535，達顯著差異水準。可知不同集群組型在工作總壓層面的工作壓力感受程度是有差異的。

二、進一步分析，利用Scheffe法進行多重比較可知，勇於挑戰型集群比隨遇而安型集群和安於現狀型集群在工作總壓層面的工作壓力感受程度高；另外隨遇而安型集群也比安於現狀型集群在工作總壓層面的工作壓力感受程度高，以上的差異檢定，在95%的信心水準下，平均差異都非常顯著。

表4-6-17各不同集群組型在解決問題層面之描述性統計量

因應策略層面	集群類別	個數	平均數	標準差
解決問題	1. 勇於挑戰型	26	10.9231	2.5444
	2. 隨遇而安型	27	13.3704	2.0597
	3. 安於現狀型	24	10.1667	2.1400
總和		77	11.5455	2.6235

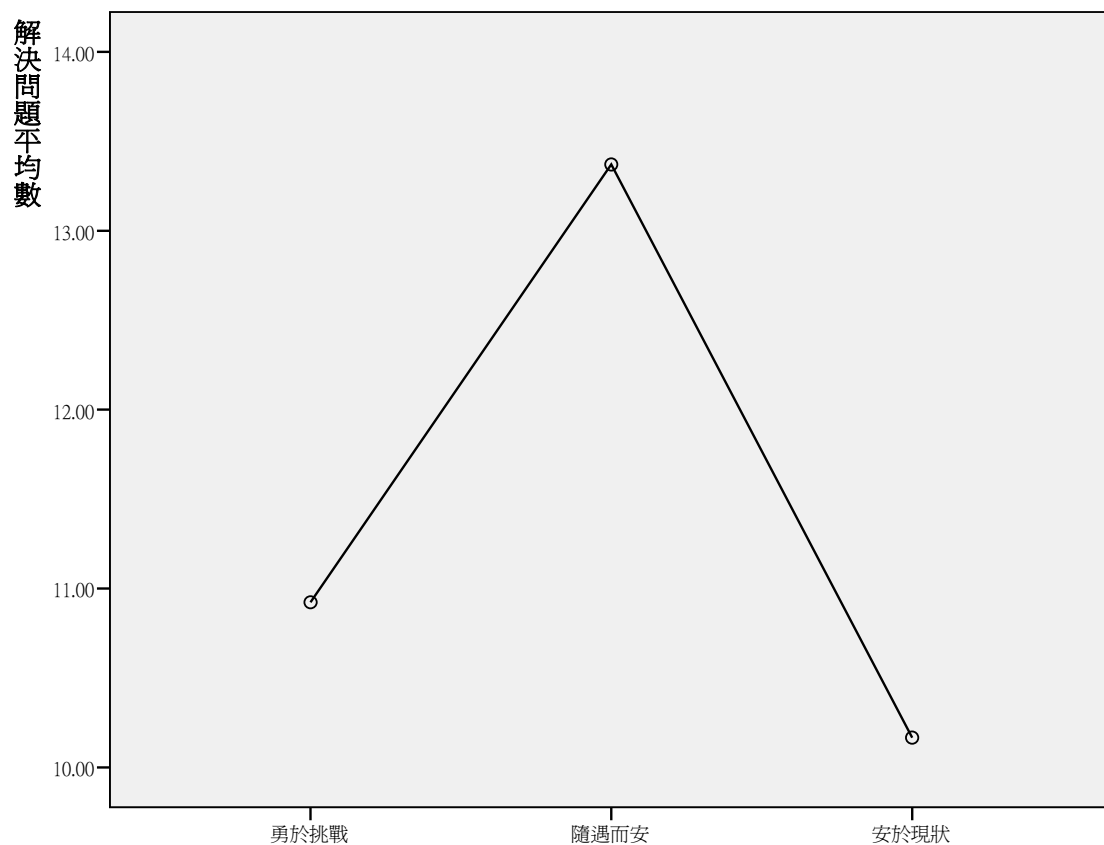


圖4-6-6各不同集群組型在解決問題層面之平均數圖

表4-6-18各不同集群組型在解決問題層面之單因子變異數分析

因應策略層面	變異來源	平方和	自由度	平均平方和	F檢定	顯著性
解決問題	組間	145.615	2	72.808	14.273	.000
	組內	377.476	74	5.101		
	總和	523.091	76			

表4-6-19各不同集群組型在解決問題層面之事後多重比較分析

變數	Scheffe法	(I) 集群類別	(J) 集群類別	平均差異 (I-J)	標準誤	顯著性	95%信賴區間	
							下界	上界
解決問題		勇於挑戰	隨遇而安	-2.4473*	.6206	.001	-3.9976	-.8970
			安於現狀	.7564	.6393	.500	-.8407	2.3535
		隨遇而安	勇於挑戰	2.4473*	.6206	.001	.8970	3.9976
			安於現狀	3.2037*	.6336	.000	1.6208	4.7866
		安於現狀	勇於挑戰	-.7564	.6393	.500	-2.3535	.8407
			隨遇而安	-3.2037*	.6336	.000	-4.7866	-1.6208

由表4-6-17、4-6-18、4-6-19及圖4-6-6統計結果可知：

一、在不同集群間的差異：不同集群組型的解決問題層面感受，單因子變異數分析得F值為14.273，達顯著差異水準。可知不同集群組型在解決問題層面感受程度是有差異的。

二、進一步分析，利用Scheffe法進行多重比較可知，隨遇而安型集群比勇於挑戰型集群和安於現狀型集群在解決問題層面感受程度高，以上的差異檢定，在95%的信心水準下，平均差異都非常顯著。

表4-6-20各不同集群組型在尋求支持層面之描述性統計量

因應策略層面	集群類別	個數	平均數	標準差
尋求支持	1. 勇於挑戰型	26	8.1923	2.1358
	2. 隨遇而安型	27	10.6852	2.3743
	3. 安於現狀型	24	7.5417	1.8645
總和		77	8.8636	2.5231

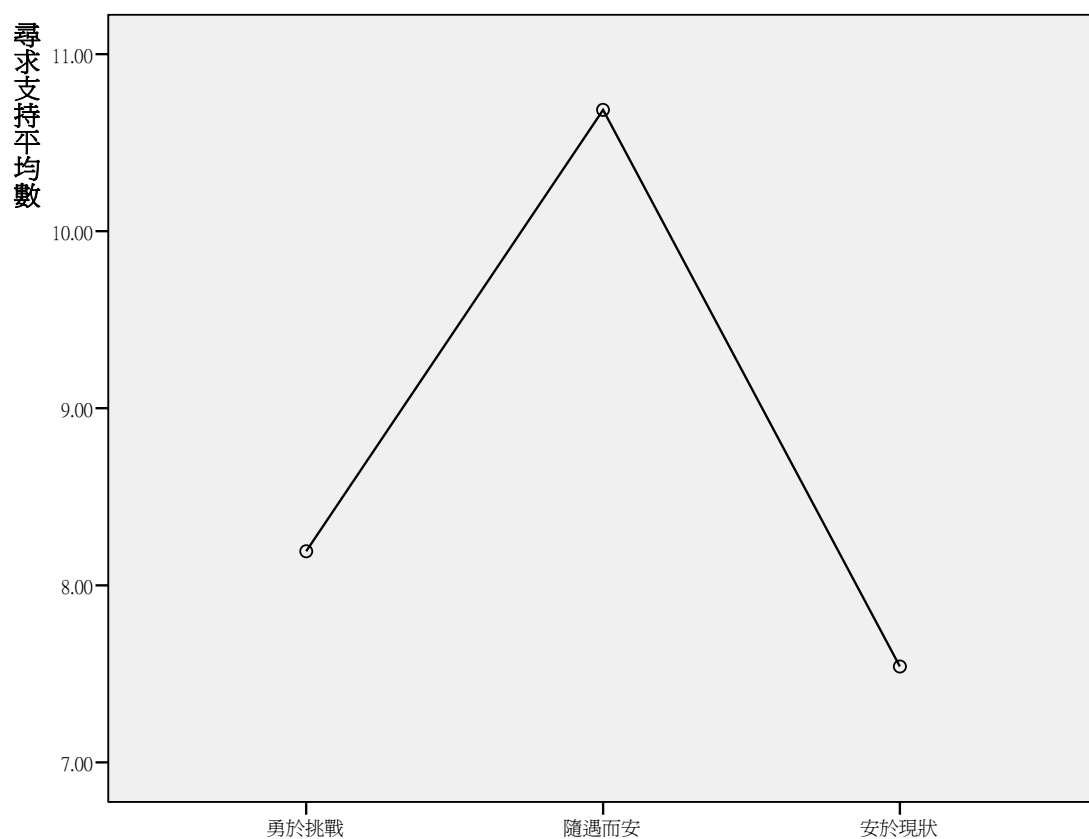


圖4-6-7各不同集群組型在尋求支持層面之平均數圖

表4-6-21各不同集群組型在尋求支持層面之單因子變異數分析

因應策略 層面	變異來源	平方和	自由度	平均 平方和	F檢定	顯著性
尋求支持	組間	143.247	2	71.624	15.563	.000
	組內	340.571	74	4.602		
	總和	483.818	76			

表4-6-22各不同集群組型在尋求支持層面之事後多重比較分析

變數	Scheffe法	(I) 集 群類別	(J) 集 群類別	平均差異 (I-J)	標準誤	顯著性	95%信賴區間	
							下界	上界
尋求支持		勇於挑戰	隨遇而安	-2.4929*	.5898	.000	-3.9654	-1.0203
			安於現狀	.6506	.6073	.566	-.8664	2.1677
		隨遇而安	勇於挑戰	2.4929*	.5895	.000	1.0203	3.9654
			安於現狀	3.1435*	.6018	.000	1.6400	4.6470
		安於現狀	勇於挑戰	-.6506	.6073	.566	-2.1677	.8664
			隨遇而安	-3.1435*	.6018	.000	-4.6470	-1.6400

由表4-6-20、4-6-21、4-6-22及圖4-6-7統計結果可知：

一、在不同集群間的差異：不同集群組型的尋求支持層面感受，單因子變異數分析得F值為15.563，達顯著差異水準。可知不同集群組型在尋求支持層面感受程度是有差異的。

二、進一步分析，利用Scheffe法進行多重比較可知，隨遇而安型集群比勇於挑戰型集群和安於現狀型集群在尋求支持層面感受程度高，以上的差異檢定，在95%的信心水準下，平均差異都非常顯著。

表4-6-23各不同集群組型在理性思考層面之描述性統計量

因應策略層面	集群類別	個數	平均數	標準差
理性思考	1. 勇於挑戰型	26	9.0385	2.2712
	2. 隨遇而安型	27	13.5556	2.4073
	3. 安於現狀型	24	8.5417	2.1055
總 和		77	10.4675	3.2060

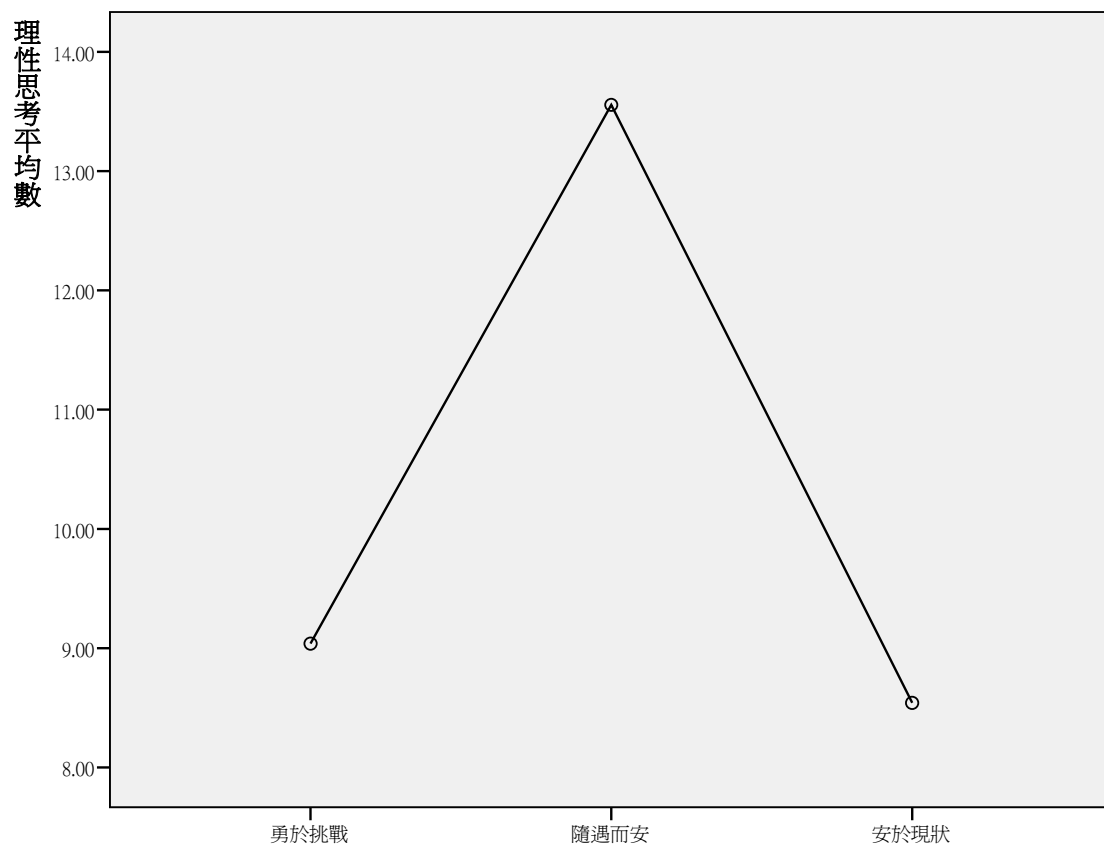


圖4-6-8各不同集群組型在理性思考層面之平均數圖

表4-6-24各不同集群組型在理性思考層面之單因子變異數分析

因應策略層面	變異來源	平方和	自由度	平均平方和	F檢定	顯著性
理性思考	組間	399.582	2	199.791	38.745	.000
	組內	381.587	74	5.157		
	總和	781.169	76			

表4-6-25各不同集群組型在理性思考層面之事後多重比較分析

變數	Scheffe法	(I) 集群類別	(J) 集群類別	平均差異 (I-J)	標準誤	顯著性	95%信賴區間	
							下界	上界
理性思考		勇於挑戰	隨遇而安	-4.5171*	.6240	.000	-6.0758	-2.9584
			安於現狀	.4968	.6428	.743	-1.1090	2.1026
		隨遇而安	勇於挑戰	4.5171*	.6240	.000	2.9584	6.0758
			安於現狀	5.0139*	.6371	.000	3.4224	6.6053
		安於現狀	勇於挑戰	-.4968	.6428	.743	-2.1026	1.1090
			隨遇而安	-5.0139	.6371	.000	-6.6053	-3.4224

由表4-6-23、4-6-24、4-6-25及圖4-6-8統計結果可知：

一、在不同集群間的差異：不同集群組型的理性思考層面感受，單因子變異數分析得F值為38.745，達顯著差異水準。可知不同集群組型在理性思考層面感受程度是有差異的。

二、進一步分析，利用Scheffe法進行多重比較可知，隨遇而安型集群比勇於挑戰型集群和安於現狀型集群在理性思考層面感受程度高，以上的差異檢定，在95%的信心水準下，平均差異都非常顯著。

表4-6-26各不同集群組型在情緒調適層面之描述性統計量

因應策略層面	集群類別	個數	平均數	標準差
情緒調適	1. 勇於挑戰型	26	13.2308	3.1024
	2. 隨遇而安型	27	16.1111	3.2384
	3. 安於現狀型	24	11.0000	2.5367
總和		77	13.5455	3.6221

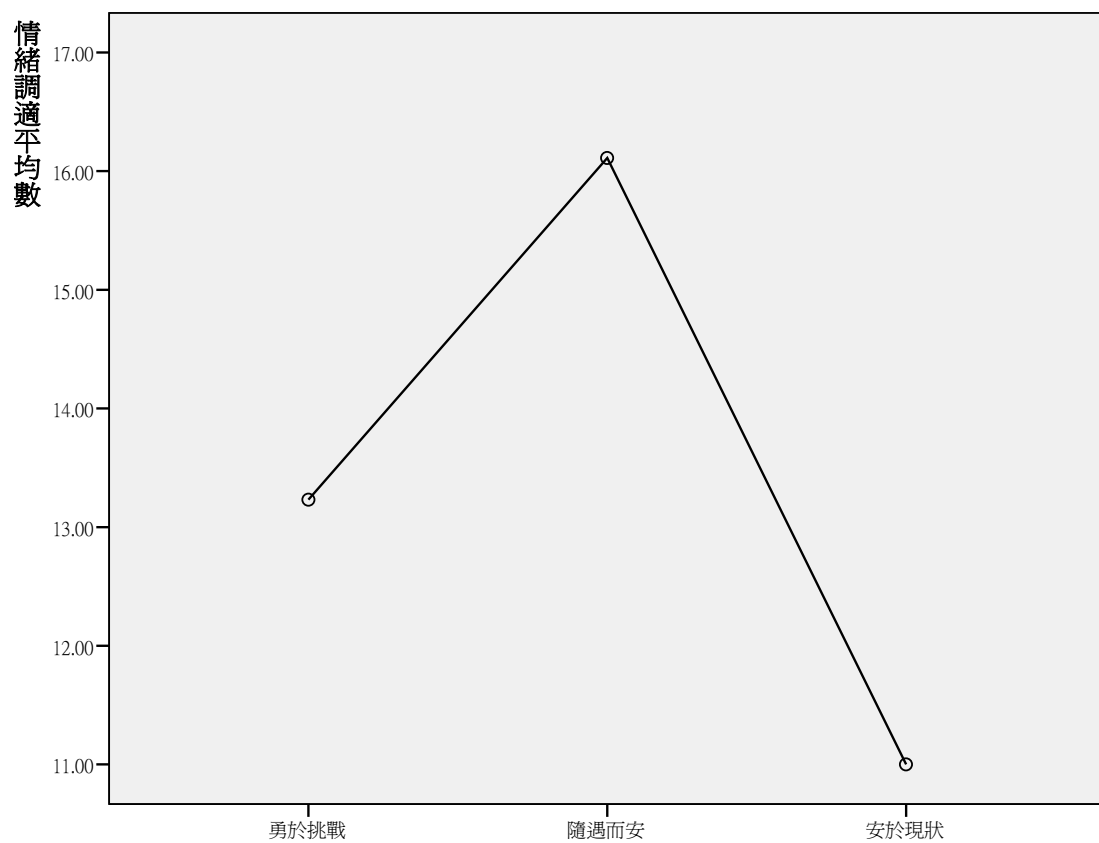


圖4-6-9各不同集群組型在情緒調適層面之平均數圖

表4-6-27各不同集群組型在情緒調適層面之單因子變異數分析

因應策略 層面	變異 來源	平方和	自由度	平均 平方和	F檢定	顯著性
情緒調適	組間	335.809	2	167.904	18.789	.000
	組內	661.282	74	8.936		
	總和	997.091	76			

表4-6-28各不同集群組型在情緒調適層面之事後多重比較分析

變數	Scheffe法	(I) 集 群類別	(J) 集 群類別	平均差異 (I-J)	標準誤	顯著性	95%信賴區間	
							下界	上界
情緒調適		勇於挑戰	隨遇而安	-2.8803*	.8214	.003	-4.9323	-.8284
			安於現狀	2.2308*	.8462	.036	.1169	4.3447
		隨遇而安	勇於挑戰	2.8803*	.8214	.003	.8284	4.9323
			安於現狀	5.1111*	.8386	.000	3.0161	7.2061
		安於現狀	勇於挑戰	-2.2308*	.8462	.036	-4.3447	-.1169
			隨遇而安	-5.1111*	.8386	.000	-7.2061	-3.0161

由表4-6-26、4-6-27、4-6-28及圖4-6-9統計結果可知：

一、在不同集群間的差異：不同集群組型的情緒調適層面感受，單因子變異數分析得F值為18.789，達顯著差異水準。可知不同集群組型在情緒調適層面感受程度是有差異的。

二、進一步分析，利用Scheffe法進行多重比較可知，隨遇而安型集群比勇於挑戰型集群和安於現狀型集群在情緒調適層面感受程度高；另外勇於挑戰型集群也比安於現狀型集群在情緒調適層面的感受程度高，以上的差異檢定，在95%的信心水準下，平均差異都非常顯著。

表4-6-29各不同集群組型在整體因應策略層面之描述性統計量

因應策略層面	集群類別	個數	平均數	標準差
整體因應策略	1. 勇於挑戰型	26	41.3846	7.4837
	2. 隨遇而安型	27	53.7222	6.3645
	3. 安於現狀型	24	37.2500	5.4792
總 和		77	44.4221	9.5652

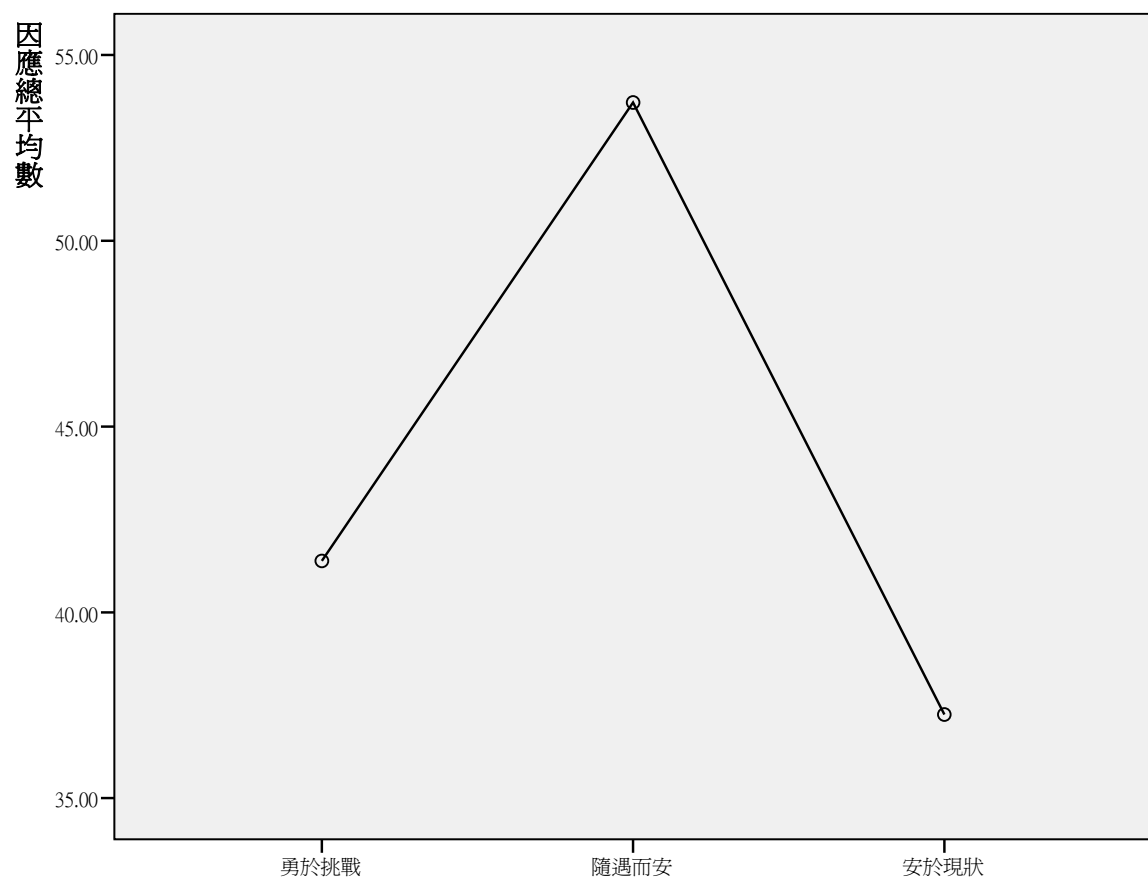


圖4-6-10各不同集群組型在整體因應策略層面之平均數圖

表4-6-30各不同集群組型在整體因應策略層面之單因子變異數分析

因應策略層面	變異來源	平方和	自由度	平均平方和	F檢定	顯著性
整體因應策略	組間	3809.712	2	1904.856	44.837	.000
	組內	3143.821	74	42.484		
	總和	6953.532	76			

表4-6-31各不同集群組型在整體因應策略層面之事後多重比較分析

變數	Scheffe法	(I) 集 群類別	(J) 集 群類別	平 均 差 異 (I-J)	標準誤	顯著性	95%信賴區間	
							下界	上界
整體因應策略		勇於挑戰	隨遇而安	-12.3376	1.7909	.000	-16.8116	-7.8636
			安於現狀	4.1346	1.8450	.088	-.4745	8.7438
		隨遇而安	勇於挑戰	12.3376*	1.7909	.000	7.8636	16.8116
			安於現狀	16.4722*	1.8286	.000	11.9042	21.0402
		安於現狀	勇於挑戰	-4.1346	1.8450	.088	-8.7438	.4745
			隨遇而安	-16.4722*	1.8286	.000	-21.0402	-11.9042

由表4-6-29、4-6-30、4-6-31及圖4-6-10統計結果可知：

一、在不同集群間的差異：不同集群組型的整體因應策略層面感受，單因子變異數分析得F值為44.837，達顯著差異水準。可知不同集群組型在整體因應策略層面感受程度是有差異的。

二、進一步分析，利用Scheffe法進行多重比較可知，隨遇而安型集群比勇於挑戰型集群和安於現狀型集群在整體因應策略層面感受程度高，以上的差異檢定，在95%的信心水準下，平均差異都非常顯著。

二、不同集群組型與不同背景變項之卡方分析

本部分主要進行不同背景變項與整體工作壓力及整體因應策略之集群分析後三大集群分佈次數進行卡方分析，旨在瞭解整體工作壓力及整體因應策略層面經集群分析後三大類間是否與不同背景變項有關聯。茲將所有不同背景變項對三大集群進行卡方分析，分析結果包括各集群在各種變項的分佈表；以及各集群與不同背景變項的卡方檢定結果說明。

表 4-6-32 不同集群組型在性別的卡方檢定表

背景變項	組別		經平均集群法群集分析後的三個集群		
			勇於挑戰	隨遇而安	安於現狀
性別	男	個數	25	22	16
	性別內的%		39.7%	34.9%	25.4%
	女	個數	1	5	8
	性別內的%		7.1%	35.7%	57.1%

註：三個集群分別為：

集群1：勇於挑戰型（高工作壓力、普通因應策略）

集群2：隨遇而安型（普通工作壓力、高因應策略）

集群3：安於現狀型（低工作壓力、低因應策略）

表4-6-33不同集群在性別的卡方檢定表

背景變項	Pearson卡方	自由度	漸近顯著性（雙尾）
性別	7.298	2	.026

$\alpha = .05$

由表4-6-32、4-6-33統計結果可知，不同集群組型在臺東縣國小總務主任的性別變項卡方考驗達顯著水準，可知臺東縣國小總務主任在性別變項中，不同的集群分佈是有差異的。

表 4-6-34 不同集群組型在年齡的卡方檢定表

背景變項	組別		經平均集群法群集分析後的三個集群		
			勇於挑戰	隨遇而安	安於現狀
年齡	(1) 35歲以下	個數	9	9	7
	年齡內的%		36.0%	36.0%	28.0%
	(2) 36歲至45歲	個數	14	15	14
	年齡內的%		32.6%	34.9%	32.6%
	(3) 46歲至55歲	個數	3	3	3
	年齡內的%		33.3%	33.3%	33.3%
	(4) 56歲以上	個數	0	0	0
	年齡內的%		0%	0%	0%

表4-6-35不同集群在年齡的卡方檢定表

背景變項	Pearson卡方	自由度	漸近顯著性（雙尾）
年齡	.191	4	.996

$\alpha = .05$

由表4-6-34、4-6-35統計結果可知，不同集群組型在臺東縣國小總務主任的年齡變項卡方考驗未達顯著水準，可知臺東縣國小總務主任在年齡變項中，不同的集群分佈沒有差異。

表 4-6-36 不同集群組型在婚姻狀況的卡方檢定表

背景變項	組別		經平均集群法群集分析後的三個集群		
			勇於挑戰	隨遇而安	安於現狀
婚姻狀況	(1) 未婚	個數	5	3	8
	婚姻狀況內的%		31.3%	18.8%	50.0%
	(2) 已婚無子女	個數	5	1	0
	婚姻狀況內的%		83.3%	16.7%	0%
	(3) 已婚有子女	個數	16	23	16
	婚姻狀況內的%		29.1%	41.8%	29.1%

表4-6-37不同集群在婚姻狀況的卡方檢定表

背景變項	Pearson卡方	自由度	漸近顯著性（雙尾）
婚姻狀況	11.028	4	.026

$\alpha = .05$

由表4-6-36、4-6-37統計結果可知，不同集群組型在臺東縣國小總務主任的婚姻狀況變項卡方考驗達顯著水準，可知臺東縣國小總務主任在婚姻狀況變項中，不同的集群分佈是有差異的。

表 4-6-38 不同集群組型在教育程度的卡方檢定表

背景變項	組別		經平均集群法群集分析後的三個集群		
			勇於挑戰	隨遇而安	安於現狀
教育程度	(1) 師範及專科	個數	2	2	9
	教育程度內的%		15.4%	15.4%	69.2%
	(2) 大學	個數	16	17	9
	教育程度內的%		38.1%	40.5%	21.4%
	(3) 研究所 (含四十學分班)	個數	8	8	6
	教育程度內的%		36.4%	36.4%	27.3%

表4-6-39不同集群在教育程度的卡方檢定表

背景變項	Pearson卡方	自由度	漸近顯著性（雙尾）
教育程度	10.803	4	.029

$\alpha = .05$

由表4-6-38、4-6-39統計結果可知，不同集群組型在臺東縣國小總務主任的教育程度變項卡方考驗達顯著水準，可知臺東縣國小總務主任在教育程度變項中，不同的集群分佈是有差異的。

表 4-6-40 不同集群組型在總務主任年資的卡方檢定表

背景變項	組別		經平均集群法群集分析後的三個集群		
			勇於挑戰	隨遇而安	安於現狀
總務主任年資	(1)未滿一年	個數	1	3	7
	總務主任年資內的%		9.1%	27.3%	63.6%
	(2)1 至 5 年	個數	14	15	14
	總務主任年資內的%		32.6%	34.9%	32.6%
	(3)6 至 10 年	個數	9	7	2
	總務主任年資內的%		50.0%	38.9%	11.1%
	(4)11 年以上	個數	2	2	1
	總務主任年資內的%		40.0%	40.0%	20.0%

表4-6-41不同集群在總務主任年資的卡方檢定表

背景變項	Pearson卡方	自由度	漸近顯著性（雙尾）
總務主任年資	10.035	6	.123

$\alpha = .05$

由表4-6-40、4-6-41統計結果可知，不同集群組型在臺東縣國小總務主任年資變項卡方考驗未達顯著水準，可知臺東縣國小總務主任在總務主任年資變項中，不同的集群分佈沒有差異。

表4-6-42 不同集群組型在專業背景的卡方檢定表

背景變項	組別		經平均集群法群集分析後的三個集群		
			勇於挑戰	隨遇而安	安於現狀
專業背景	(1) 已參加主任儲訓	個數	20	18	16
	專業背景內的%		37.0%	33.3%	29.6%
	(2) 未參加主任儲訓	個數	6	9	8
	專業背景內的%		26.1%	39.1%	34.8%

表4-6-43不同集群在專業背景的卡方檢定表

背景變項	Pearson卡方	自由度	漸近顯著性(雙尾)
專業背景	.865	2	.649

$\alpha = .05$

由表4-6-42、4-6-43統計結果可知，不同集群組型在臺東縣國小總務主任的專業背景變項卡方考驗未達顯著水準，可知臺東縣國小總務主任在專業背景變項中，不同的集群分佈沒有差異。

表 4-6-44 不同集群組型在學校規模的卡方檢定表

背景變項	組別		經平均集群法群集分析後的三個集群		
			勇於挑戰	隨遇而安	安於現狀
學校規模	(1) 12 班以下	個數	22	22	19
	學校規模內的%		34.9%	34.9%	30.2%
	(2) 13~24 班	個數	3	5	3
	學校規模內的%		27.3%	45.5%	27.3%
	(3) 25 班以上	個數	1	0	2
	學校規模內的%		33.3%	0%	66.7%

表4-6-45不同集群在學校規模的卡方檢定表

背景變項	Pearson卡方	自由度	漸近顯著性(雙尾)
學校規模	2.840	4	.585

$\alpha = .05$

由表 4-6-44、4-6-45 統計結果可知，不同集群組型在臺東縣國小總務主任的學校規模變項卡方考驗未達顯著水準，可知臺東縣國小總務主任在學校規模變項中，不同的集群分佈沒有差異。

表 4-6-46 不同集群組型在服務地區的卡方檢定表

背景變項	組別		經平均集群法群集分析後的三個集群		
			勇於挑戰	隨遇而安	安於現狀
服務地區	(1) 一般地區	個數	9	6	9
	服務地區內的％		37.5％	25.0％	37.5％
	(2) 偏遠地區	個數	12	17	7
	服務地區內的％		33.3％	47.2％	19.4％
	(3) 特殊偏遠地區含離島	個數	5	4	8
	服務地區內的％		29.4％	23.5％	47.1％

表4-6-47不同集群在服務地區的卡方檢定表

背景變項	Pearson卡方	自由度	漸近顯著性（雙尾）
服務地區	6.326	4	.176

$\alpha = .05$

由表4-6-46、4-6-47統計結果可知，不同集群組型在臺東縣國小總務主任的服務地區變項卡方考驗未達顯著水準，可知臺東縣國小總務主任在服務地區變項中，不同的集群分佈沒有差異。

表4-6-48不同集群組型在不同背景變項之百分比分配表

背景變項	組別	經平均集群法群集分析後的三個集群		
		集群1： (勇於挑戰)	集群2： (隨遇而安)	集群3： (安於現狀)
性別	(1) 男	39.7%	34.9%	25.4%
	(2) 女	7.1%	35.7%	57.1%
年齡	(1) 35 歲以下	36.0%	36.0%	28.0%
	(2) 36 歲至 45 歲	32.6%	34.9%	32.6%
	(3) 46 歲至 55 歲	33.3%	33.3%	33.3%
	(4) 56 歲以上	0%	0%	0%
婚姻狀況	(1) 未婚	31.3%	18.8%	50.0%
	(2) 已婚無子女	83.3%	16.7%	0%
	(3) 已婚有子女	29.1%	41.8%	29.1%
教育程度	(1) 師範及專科	15.4%	15.4%	69.2%
	(2) 大學	38.1%	40.5%	21.4%
	(3) 研究所(含四十學分班)	36.4%	36.4%	27.3%
總務主任年資	(1) 未滿一年	9.1%	27.3%	63.6%
	(2) 1 至 5 年	32.6%	34.9%	32.6%
	(3) 6 至 10 年	50.0%	38.9%	11.1%
	(4) 11 年以上	40.0%	40.0%	20.0%
專業背景	(1) 已參加主任儲訓	37.0%	33.3%	29.6%
	(2) 未參加主任儲訓	26.1%	39.1%	34.8%
學校規模	(1) 12 班以下	34.9%	34.9%	30.2%
	(2) 13~24 班	27.3%	45.5%	27.3%
	(3) 25班以上	33.3%	0%	66.7%
服務地區	(1) 一般地區	37.5%	25.0%	37.5%
	(2) 偏遠地區	33.3%	47.2%	19.4%
	(3) 特殊偏遠地區含離島	29.4%	23.5%	47.1%

註：三個集群分別為：

集群1：勇於挑戰型（高工作壓力、普通因應策略）

集群2：隨遇而安型（普通工作壓力、高因應策略）

集群3：百般無奈型（低工作壓力、低因應策略）

表4-6-49不同集群組型在不同背景變項之卡方分析考驗表

背景變項	Pearson卡方	自由度	漸近顯著性（雙尾）
性別	7.298	2	.026
年齡	.191	4	.996
婚姻狀況	11.028	4	.026
教育程度	10.803	4	.029
總務主任年資	10.035	6	.123
專業背景	.865	2	.649
學校規模	2.840	4	.585
服務地區	6.326	4	.176

$\alpha = .05$

由表4-6-48、表4-6-49統計結果可知，不同集群在臺東縣國小總務主任的背景變項卡方考驗，在性別、婚姻狀況、教育程度的卡方考驗是達顯著水準，可知臺東縣國小總務主任在性別、婚姻狀況、教育程度三個變項中，不同的集群分佈是有差異的。

第五章 結論與建議

本研究旨在探討臺東縣國民小學總務主任工作壓力與因應策略之應用情形，研究內容包括國民小學總務主任的工作壓力現況及其所採取的因應策略；不同背景變項的國民小學總務主任其工作壓力及其所採取的壓力因應策略的差異情形；不同工作壓力感受之國民小學總務主任使用因應策略的差異情形；比較不同集群組型的臺東縣國小總務主任在工作壓力、因應策略、不同背景變項的差異。以下根據第四章之研究結果統整出本研究之研究發現，並根據研究發現歸納成結論，最後提出具體建議，提供臺東縣國民小學總務主任、學校、教育主管機關及未來相關研究之參考。

第一節 結論

本研究係以臺東縣國民小學總務主任為研究對象，其主要原因為研究者進行相關文獻探討時，發現總務主任工作壓力及因應調適的相關研究不夠充分，且臺東縣尚無相關之研究。因此研究者決定以本身服務的臺東地區為主，因此定為臺東縣國民小學總務主任工作壓力及其因應策略之研究，以下是本研究的重要發現及結論：

一、臺東縣國小總務主任工作壓力之現況：

結論：

目前臺東縣國小總務主任的整體工作壓力感受為中等程度，其工作壓力感受較大層面為「工作負荷」與「專業知能」；而壓力感受最低的為「人際關係」層面。這跟譚宇隆（1999）、蔡樹勳（2000）、吳榮福（2002）、陳錫港（2005）等研究相符合，顯示臺東縣國小總務主任普遍認為工作的負荷過大，且在專業知能層面也覺得較吃力。

研究對象是臺東縣國民小學總務主任，而前四位研究者研究對象分別是花蓮縣、桃園縣、台南縣及中部四縣市的總務主任，因此可以更增強國小總務主任工作壓力的理論基礎。

二、臺東縣國小總務主任壓力因應策略之現況：

結論：

臺東縣國小總務主任面對工作壓力時，會採取因應策略的運用程度屬於中高程度。其最常使用的因應策略層面為「尋求支持」；其次為「理性思考」、「解決問題」；而最少使用的為「情緒調適」，此與陳彰儀（1995）、葉重新（1999）、黃惠惠（2000）、陳錫港（2005）等學者研究相符合，這顯示出臺東縣國小總務主任大都以正面積極的態度來面對工作壓力，此將有助於舒緩工作壓力。

三、不同背景變項的臺東縣國小總務主任工作壓力之差異情形：

結論：

- （一）不同「性別」的臺東縣國小總務主任在「專業知能」層面的工作壓力達到顯著差異。其中，在「專業知能」層面上，女性總務主任的工作壓力顯著高於男性總務主任。
- （二）不同「專業背景」的臺東縣國小總務主任在「專業知能」層面的工作壓力達到顯著差異。其中，在「專業知能」層面上，未參加主任儲訓總務主任的工作壓力顯著高於已參加主任儲訓的總務主任。
- （三）臺東縣國小總務主任工作壓力各層面及整體工作壓力在「年齡」、「婚姻狀況」、「教育程度」、「總務主任年資」、「學校規模」、「服務地區」等不同背景變項中，均無顯著差異。
- （四）此結果顯示總務主任的性別及專業背景是影響工作壓力的重要變

因，值得相關單位及後續研究者注意及探討。

四、不同背景變項的臺東縣國小總務主任壓力因應策略使用之差異情形：

結論：

- (一) 不同「教育程度」的臺東縣國小總務主任在「解決問題」層面上的壓力因應策略達顯著差異。其中，研究所（含四十學分班）」者在「解決問題」層面上的運用顯著高於「大學」者。
- (二) 不同「教育程度」的臺東縣國小總務主任在「情緒調適」層面上的壓力因應策略達顯著差異。其中，「大學」者在「情緒調適」層面上的運用顯著高於「師範及專科」者。
- (三) 不同「教育程度」的臺東縣國小總務主任在「整體因應策略」層面上的壓力因應策略達顯著差異。其中，「大學」者在「整體因應策略」層面上的運用顯著高於「師範及專科」者。
- (四) 臺東縣國小總務主任因應策略各層面及整體因應策略在「性別」、「年齡」、「婚姻狀況」、「專業背景」、「總務主任年資」、「學校規模」、「服務地區」等不同背景變項中，均無顯著差異。
- (五) 此結果顯示總務主任的教育程度是影響壓力因應策略運用的重要變因，值得相關單位及後續研究者注意及探討。

五、工作壓力感受度不同之臺東縣國小總務主任其因應策略之差異分析：

結論：

不同因應策略運用在高、中、低工作壓力感受之臺東縣國小總務主任並無差異，此結果顯示高、中、低工作壓力者在感受到工作壓力時，採取壓力因應策略克服工作壓力在運用上並無顯著差異；此結果可供總務主任參考使用。

六、不同集群組型之臺東縣國小總務主任工作壓力之差異情形：

結論：

- (一) 不同集群組型的臺東縣國小總務主任在「工作負荷」層面上的工作壓力感受達顯著差異。其中，「勇於挑戰型」集群之國小總務主任在「工作負荷」層面上的工作壓力感受顯著高於「隨遇而安型」集群和「安於現狀型」集群之國小總務主任。
- (二) 不同集群組型的臺東縣國小總務主任在「人際關係」層面上的工作壓力感受達顯著差異。其中，「勇於挑戰型」集群之國小總務主任在「人際關係」層面上的工作壓力感受顯著高於「隨遇而安型」集群和「安於現狀型」集群之國小總務主任。
- (三) 不同集群組型的臺東縣國小總務主任在「專業知能」層面上的工作壓力感受達顯著差異。其中，「勇於挑戰型」集群之國小總務主任在「專業知能」層面上的工作壓力感受顯著高於「隨遇而安型」集群和「安於現狀型」集群之國小總務主任。
- (四) 不同集群組型的臺東縣國小總務主任在「上級壓力」層面上的工作壓力感受達顯著差異。其中，「勇於挑戰型」集群之國小總務主任在「上級壓力」層面上的工作壓力感受顯著高於「隨遇而安型」集群和「安於現狀型」集群之國小總務主任。
- (五) 不同集群組型的臺東縣國小總務主任在「工作總壓」層面上的工作壓力感受達顯著差異。其中，「勇於挑戰型」集群之國小總務主任在「工作總壓」層面上的工作壓力感受顯著高於「隨遇而安型」集群和「安於現狀型」集群之國小總務主任；另外，「隨遇而安型」集群也比「安於現狀型」集群之國小總務主任在「工作總壓」層面的工作壓力感受高。
- (六) 此結果顯示不同集群組型的臺東縣國小總務主任在工作壓力各層面，平均差異都非常的顯著，值得學校、相關單位及後續研究者注意及探討。

七、不同集群組型之臺東縣國小總務主任因應策略運用之差異情形：

結論：

- (一) 不同集群組型的臺東縣國小總務主任在「解決問題」層面上的因應策略運用達顯著差異。其中，「隨遇而安型」集群之國小總務主任在「解決問題」層面上的因應策略運用顯著高於「勇於挑戰型」集群和「安於現狀型」集群之國小總務主任。
- (二) 不同集群組型的臺東縣國小總務主任在「尋求支持」層面上的因應策略運用達顯著差異。其中，「隨遇而安型」集群之國小總務主任在「尋求支持」層面上的因應策略運用顯著高於「勇於挑戰型」集群和「安於現狀型」集群之國小總務主任。
- (三) 不同集群組型的臺東縣國小總務主任在「理性思考」層面上的因應策略運用達顯著差異。其中，「隨遇而安型」集群之國小總務主任在「理性思考」層面上的因應策略運用顯著高於「勇於挑戰型」集群和「安於現狀型」集群之國小總務主任。
- (四) 不同集群組型的臺東縣國小總務主任在「情緒調適」層面上的因應策略運用達顯著差異。其中，「隨遇而安型」集群之國小總務主任在「情緒調適」層面上的因應策略運用顯著高於「勇於挑戰型」集群和「安於現狀型」集群之國小總務主任。

另外，「勇於挑戰型」集群也比「安於現狀型」集群之國小總務主任在「情緒調適」層面的因應策略運用高。
- (五) 不同集群組型的臺東縣國小總務主任在「整體因應」層面上的因應策略運用達顯著差異。其中，「隨遇而安型」集群之國小總務主任在「整體因應」層面上的因應策略運用顯著高於「勇於挑戰型」集群和「安於現狀型」集群之國小總務主任。
- (六) 此結果顯示不同集群組型的臺東縣國小總務主任在因應策略各層面，平均差異都非常的顯著，值得學校、相關單位及後續研究者注意及探討。

八、不同集群組型之臺東縣國小總務主任在不同背景變項之差異情形：

結論：

- (一) 不同集群組型的臺東縣國小總務主任在「性別」變項卡方考驗達顯著差異。可知，臺東縣國小總務主任在「性別」變項中，不同的集群分佈是有差異的。
- (二) 不同集群組型的臺東縣國小總務主任在「婚姻狀況」變項卡方考驗達顯著差異。可知，臺東縣國小總務主任在「婚姻狀況」變項中，不同的集群分佈是有差異的。
- (三) 不同集群組型的臺東縣國小總務主任在「教育程度」變項卡方考驗達顯著差異。可知，臺東縣國小總務主任在「教育程度」變項中，不同的集群分佈是有差異的。
- (四) 不同集群組型的臺東縣國小總務主任在「年齡」、「總務主任年資」、「專業背景」、「學校規模」、「服務地區」等變項的卡方考驗均無顯著差異。可知，臺東縣國小總務主任在「年齡」、「總務主任年資」、「專業背景」、「學校規模」、「服務地區」等變項中，不同的集群分佈沒有差異。
- (五) 此結果顯示不同集群組型的臺東縣國小總務主任在性別、婚姻狀況、教育程度等變項中的分佈情形是有差異的，而在年齡、總務主任年資、專業背景、學校規模、服務地區等變項中的分佈情形則無顯著差異，值得學校、教育主管機關及後續研究者注意及探討。

第二節 建議

本研究依據文獻探討之內容，並參酌問卷調查之統計分析結果，初步做成第四章之推論，若推論正確，則提出下列建議，以供教育行政主管機關、學校、總務主任及未來從事相關研究之研究者參考。

一、對教育行政主管機關的建議

（一）建立「師徒制」主任儲訓模式：

本研究發現臺東縣國小總務主任在「工作負荷」($M=2.87$)、「專業知能」($M=2.75$)層面有中上程度的工作壓力。由此可知，大部分的總務主任都認為「工作負荷」、「專業知能」是主要的工作壓力來源，且任職時間短及未參加主任儲訓的總務主任感覺更強烈。為解決此問題，研究者提出「師徒制」的主任儲訓模式，即除了安排靜態的演講上課外，亦增加至學校二至四星期的臨床學習，此將有助於新任總務主任對相關事務的熟悉度，並能學習觀摩前輩主任的行事風範。

（二）建置縣級專業諮詢輔導管道

本研究發現，臺東縣國小總務主任在「專業知能」層面有中高程度的工作壓力，且未參加主任儲訓的總務主任其壓力大於已參加主任儲訓的總務主任。研究者認為沒有專屬的總務資訊網是一重大原因，因為新任總務主任如果沒有參加主任儲訓班，其資訊來源明顯不如已參加主任儲訓的總務主任，有時求救無門，工作壓力感受較大。因此，教育行政主管機關應設立專業諮詢輔導管道，隨時提供協助與輔導。例如：成立「總務主任諮詢小組」、「總務專區」、「總務資源中心」等，隨時蒐集中央及地方總務業務相關法令規章及釋例，建立搜尋系統，隨時分享最新相關資訊，對總務主任有最直接的幫助。

（三）精簡公文、報表數量

本研究發現，「工作負荷」是臺東縣國小總務主任最大的工作壓力來源，與文獻探討相符合。根據研究者實際工作經驗及觀察得知，此與總務主任需要處理的公文或報表甚多有關，總務主任負責的包括消防檢修申報、建築物安全檢修申報、無障礙空間設計規劃改善、遊戲安全檢修申報、雙語環境建置、教學成果統計…等，有些較無時效性，可以慢慢

辦理；有些則公文到後，需立即辦理，此點最易讓人感受到壓力。因此，研究者建議，教育主管機關應簡化各項公文及報表，並且給予足夠的時間辦理，以減輕總務主任的工作壓力。

（四）加強專業知能及壓力因應策略的研習課程

本研究發現「專業知能」是臺東縣國小總務主任次大的工作壓力來源，且任職未滿一年的總務主任工作壓力較大，此與文獻探討亦相符合。因此，建議教育主管機關，在辦理主任儲訓過程時，應加強「專業知能」的課程，包括：採購法、營繕理論與實務，其他有關法規等。另外，雖然臺東縣國小總務主任使用因應策略的頻率相當高，但「專業知能」層面之工作壓力仍高，因此，建議教育主管機關，仍應定期辦理壓力因應策略的研習課程，使總務主任能隨時應用最新及最有效的因應策略，以減輕工作壓力。

二、對學校的建議

（一）落實各處室權責分工，適時調整總務工作內容，並建立行政職務輪調制度

本研究調查發現，「工作負荷」是臺東縣國小總務主任最大的工作壓力來源，其原因可能是總務主任需辦理活動過多，抑或是花太多時間與廠商接觸。因此，建議校長應落實各處室的分工，並且減少承接跟學校較無關的活動，以降低總務主任的額外負擔，使其專心於學校總務行政的推展，以利學校發展。

此外，國小行政業務分工乃依據「國小分層負責明細表」分配，但卻仍有部分勞逸不均的現象，因此，有關總務行政工作內容及分配方面，建議如下：

- （1）兼任或續任總務行政工作應尊重教師個人意願，因為有高度的兼任總務行政工作意願才會有好的績效表現，相對也較能接受行政所帶來的壓力，進而勇於面對壓力、調適壓力。
- （2）落實學校本位管理，依據學校教職員的能力、經驗，適時調整職務內容與行政工作的分工，不一定依照慣例分配工作。
- （3）建議校內行政人員應有定期的輪調制度，藉由行政人員輪調，能激發創新與能力，也能彼此同理、合作、紓解壓力。但不要太常更換

行政主管，應該建立一套定期的輪調機制，適才適用，發揮人力資源的最大效能，提升總務工作的成效。

（二）建立標準作業程序與檔案管理

本研究發現，臺東縣國小總務主任35歲以下者佔32.5%，年滿35至45歲者佔55.8%；總務主任年資未滿一年者佔14.3%；滿1至5年者佔55.8%，可見臺東縣國小總務主任有年輕化的特性，且初任比例甚高。可能對相關業務不熟悉，又沒有範例可供參考。因此，建議學校能建立一套良好的檔案管理及標準作業程序（SOP），讓初接總務主任工作的人員有相關文書資料暨標準作業程序可供依循。另外，應重視行政工作移交的細節，使初接任者可縮短摸索期，減輕工作的不確定感及壓力，讓總務工作能延續，提升兼任總務工作的意願。

（三）任用受過主任儲訓的總務主任

本研究發現，未參加主任儲訓的總務主任工作壓力明顯大於已參加主任儲訓的總務主任。從文獻探討可知，總務主任的工作具有複雜性、專業性、法律性、教育性等特性，並非人人可勝任。校長若任用未參加主任儲訓的主任，對學校、對總務主任個人都可能是一種傷害。唯有落實總務主任的任用資格，並加強在職進修，才能確保總務工作的品質。

（四）落實工友專業技能之培養

本研究調查發現，「專業知能」是臺東縣國小總務主任次大的工作壓力來源，而專業知能涵蓋廣泛，並非總務主任一朝一夕所能精通，所以工友專業技能的多寡將影響總務主任工作壓力的高低。因此，建議校長優先任用擁有多項技能檢定的工友，並隨時提升工友專業技能的涵養，諸如：鍋爐操作、水電維修、消防訓練等，以改善總務主任分身乏術的窘境。

三、對國小總務主任的建議

（一）妥善規劃工作時程，並做好時間管理

本研究發現，「工作負荷」是臺東縣國小總務主任最大的工作壓力來源，其中時間不夠用佔了很大的因素。因此，建議總務主任平時妥善規劃工作時程，盡量不要浪費零碎時間，如此遇到突發事件，也不用慌張行事。

（二）積極參與進修，強化總務專業知能

本研究發現「專業知能」是臺東縣國小總務主任次大的工作壓力來源，其中不熟悉總務相關的法令規定與專業知識是重要原因。因此，總務主任應多參與有關總務工作之專業進修研習或訓練活動，隨時掌握教育潮流與時代脈動，爭取學習成長機會，促使本身能更清楚瞭解自己的定位與職權，進而發揮專業影響力。

（三）建立良好的人際網絡，學習有效的壓力因應策略

本研究發現，臺東縣國小總務主任之整體工作壓力感受為中等程度。但是，臺東縣國小總務主任整體的壓力因應策略應用程度卻達中高程度，顯示臺東縣國小總務主任大都以正面積極的態度來面對工作壓力，有助舒緩工作壓力。其中，最常使用的因應策略為「尋求支持」。另外，不同教育程度的國小總務主任，其因應策略的「解決問題」、「情緒調適」、「整體因應策略」等層面均達顯著差異。可見其因應策略的運用是因人而異的。

針對總務主任學習有效的壓力因應策略，建議如下：

- （1）工作壓力感受是因人而異的。在進行壓力因應時，重點除了如何消除壓力外，還要找出適合自己的壓力因應方式，將壓力化為助力，以增進工作效能，減輕不適的壓力感受。因此，總務主任面對不同的工作情境時，應了解自己的工作壓力來源「對症下藥」，針對問題採取適切的因應策略，才能有效降低或消除壓力。
- （2）「尋求支持」是臺東縣國小總務主任最常使用的因應策略，尤其是總務工作涉及的相關法令規定繁瑣，因此，如果能建立良好的諮詢網絡與後勤支援，能隨時提供快速又精確的問題解答，對工作壓力的降低有莫大的幫助。
- （3）在校內應常與同儕互動、交流，建立感情與信任、互助的合作關係，平時發揮支援與協助的功能，必能提升行政團隊效能，使工作推展更加順利，以進一步降低工作壓力的感受。此外，平時應常自我反省、整理心得，記錄工作重點，並可從生活或教學中尋找成就感及樂趣，以紓解工作壓力。透過自我反思與激勵，並將壓力視為學習的機會，勇於面對挑戰，方能化壓力為助力。

四、對於未來研究的建議

- （一）研究對象可擴及其他縣市，以比較分析其差異

本研究對象僅限於臺東縣公立國民小學之總務主任為對象，因此，研究結果難以推論到其他縣市。建議未來研究者若能克服各項限制，研究對象可以擴及台北市或國中、高中，進行不同地區或各級學校的比較分析研究，探討在不同編制下之總務主任，其壓力感受與因應策略應用是否有差異，將使研究結果更具推論性與代表性。

（二）在研究變項方面

本研究由相關文獻及理論中歸納出工作壓力與因應策略的因素，然而影響工作壓力與因應策略的因素眾多，而本研究未能將更多的變項（人格特質、組織氣氛、身心健康狀態、控制信念、校長領導風格、成就動機、IQ、EQ等）納入其中來探討，未來研究者，可將更多變項納入，以使研究更周延更廣泛。

（三）在研究方法方面

本研究採郵寄問卷調查為主，其優點係可快速收集大量且普遍的資料，但因工作壓力與因應策略之間的互動十分複雜與奧妙，未來需輔以質的研究，深入訪談以了解更深一層的內在意涵，使研究更完備。

（四）在研究工具方面

本研究使用陳錫港主任於95年編製之「國民小學總務主任工作壓力與因應策略」問卷，然教育政策變遷快速，教學環境亦不斷改變。因此，未來研究者，在研究工具的編寫上，應配合當時的時空環境，以編製更合適的調查問卷。

參考文獻

一、中文部分

- 王以仁、陳芳玲、林本喬 (1992)。教師心理衛生。台北：心理。
- 王保進 (1999)。視窗版 SPSS 與行為科學研究。台北：心理。
- 台灣省政府教育廳 (1984a)。台灣教育發展史料彙編國民教育篇。
- 江坤鋐 (2001)。國民小學校長行政管理角色、工作壓力及其因應策略之研究。國立中正大學教育研究所碩士論文 (未出版)。
- 江鴻鈞 (1995)。台灣省國民小學初任校長工作壓力及其因應方式之研究。國立台中師範學院教育研究所碩士論文 (未出版)。
- 李文銓 (1991)。內外控，工作特性，工作壓力與工作滿足，身心健康間之關係。國立政治大學心理研究所碩士論文 (未出版)。
- 李茂能 (2002)。教育研究 (一) 量化教育研究。載於楊國賜主編，新世紀的教育學概論：科技整合導向 (頁 453-483)。台北：學富文化。
- 李勝彰 (2003)。國民中學教師工作壓力、因應策略與退休態度之研究。國立彰化師範大學教育研究所碩士論文 (未出版)。
- 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。
- 吳明順 (2002)。國民中學主任工作壓力與因應策略之研究。國立彰化師範大學教育研究所碩士論文 (未出版)。
- 吳榮福 (2002)。台南縣國民小學總務主任工作壓力極其因應策略之研究。國立台南師範學院國民教育研究所碩士論文 (未出版)。
- 吳俊瑩 (2002)。國民小學總務主任學校營繕工程實務工作知能之研究。國立台南師範學院國民教育研究所碩士論文 (未出版)。
- 吳清山 (1996)。學校行政。台北：心理。
- 汪明芳 (1997)。都會區國民小學總務行政電腦化研究。國立台北師範學院國民教育研究所碩士論文 (未出版)。
- 宋禮彰 (2002)。組織變革中國民小學行政人員工作壓力及因應方式之研究。國立台中師範學院國民教育研究所碩士論文 (未出版)。
- 周元璋 (2003)。彰化縣國民小學兼任行政職務教師工作壓力與因應方式之研究。國立台中師範學院教育研究所碩士論文 (未出版)。
- 周立勳 (1986)。國小教師工作壓力、控制信念與職業倦怠之研究。國立高雄師範學院教育研究所碩士論文 (未出版)。

- 邱義烜(2002)。**國民小學教師知覺九年一貫課程實施工作壓力與因應策略之研究**。國立臺中師範學院國民教育研究所碩士論文(未出版)。
- 林銘科(2003)。**國民小學總務主任工作特性知覺與工作壓力之研究**。國立嘉義大學國民教育研究所碩士論文(未出版)。
- 林純文(1996)。**國民小學學校組織氣候、教師工作壓力及其因應方式之研究**。國立屏東師範學院國民教育研究所碩士論文(未出版)。
- 林幸台(1986)。**國民中學輔導人員工作壓力之調查研究**。輔導學報, 9, 205-238。
- 林昭男(2001)。**國小初任主任工作壓力與因應策略之研究**。國立高雄師範大學工業科技教育學系碩士論文(未出版)。
- 林玟玟(1987)。**教師A型行為特質、社會支持與工作壓力之研究**。國立政治大學教育研究所碩士論文(未出版)。
- 林思妙(1993)。**從認知評估、因應方式看國中教師的工作壓力歷程**。國立台灣師範大學心理與輔導研究所碩士論文(未出版)。
- 林靈宏(1992)。**組織行為學**。台北：五南。
- 紀有田(2003)。**高雄縣市國民中學學校行政人員工作壓力與學校效能關係之研究**。國立高雄師範大學教育學系碩士論文(未出版)。
- 施宏彥(1995)。**縣市教育局行政人員的工作特性、制握信念對時間管理策略及工作壓力關係之研究**。國立台南師範學院初等教育研究所碩士論文(未出版)。
- 張淑雲(2002)。**國小教師面對九年一貫課程工作壓力、因應策略與專業成長需求之研究**。國立台南師範學院初等教育系碩士論文(未出版)。
- 張進上(1990)。**國小教師工作壓力調查與輔導之研究**。初等教育學報, 3, 79-197。
- 張靜晴譯(2000)。**與壓力共舞**。台北：新視野圖書出版有限公司。
- 陳永芳(2003)。**台南縣市國民小學總務主任專業能力之研究**。國立台南師範學院國民教育研究所碩士論文(未出版)。
- 陳廷楷(2003)。**國小教務主任在實施九年一貫課程下之工作壓力與因應策略研究**。國立嘉義大學國民教育研究所碩士論文(未出版)。
- 陳青勇(2001)。**國民小學兼行政職務教師工作壓力與因應方式之研究**。國立台中師範學院國民教育研究所碩士論文(未出版)。
- 陳彰儀(1995)。**組織心理學**。台北：心理。
- 陳鴻銘(1995)。**國民小學教師角色衝突及其因應策略研究**。國立台北師範學院初等教育研究所碩士論文(未出版)。
- 陳錫港(2006)。**中部四縣市國民小學總務主任工作壓力與因應策略之研究**。國立

- 義大學國民教育研究所碩士論文（未出版）。
- 曹爾忠（1983）。台灣地區基層警（隊）員工作壓力之調查研究。中央警察大學行政警察研究所碩士論文（未出版）。
- 馮觀富（1994）。壓力・失落的危機處理。台北：心理。
- 程一民（1996）。國民小學教師工作壓力與因應方式之研究。市立台北師範學院國民教育研究所碩士論文（未出版）。
- 郭生玉（1995）。教師的工作壓力對工作心厭的影響。測驗與輔導，130，2664-2666。
- 黃惠惠（2002）。情緒與壓力管理。台北：張老師。
- 黃隆民（1985）。國民中學教師角色衝突與工作滿意之關係。國立台灣師範大學教育研究所碩士論文（未出版）。
- 黃義良（1999）。國小兼任行政工作教師的工作壓力與調適方法之研究。國立屏東師範學院國民教育研究所碩士論文（未出版）。
- 廖郁映（2007）。基隆市國小兼任總務工作教師工作壓力與調適方式之研究。國立台北教育大學教育政策與管理研究所碩士論文（未出版）。
- 趙傑夫（1988）。我國台灣地區國民中學校長工作壓力之研究—工作壓力與社會支持、因應方式、工作滿足關係之研究。國立政治大學教育研究所博士論文（未出版）。
- 葉重新（1999）。心理學。台北：心理。
- 葉龍源（1998）。國民小學主任工作壓力與因應方式之研究。國立台中師範學院國民教育研究所碩士論文（未出版）。
- 葉椒椒（1995）。工作心理學。台北：五南。
- 熊智銳（1997）。國民小學總務行政。台北：五南。
- 劉信雄（1991）。總務行政。載於蔡保田校訂，學校行政。高雄：復文。
- 潘正德譯（1995）。壓力管理。台北市：心理出版社。
- 蔡先口（1985）。國民中學教師工作壓力和專業態度的關係及其相關因素之研究。國立台灣師範大學輔導研究所碩士論文（未出版）。
- 蔡純姿（1998）。國民小學教師覺知教育改革之工作壓力及其因應策略研究。國立高雄師範大學輔導研究所碩士論文（未出版）。
- 蔡樹勳（2001）。桃園縣國民小學總務主任工作壓力、因應方式與職業倦怠關係之研究。國立新竹師範學院國民教育研究所碩士論文（未出版）。
- 蔡璧煌（1989）。國民中小學教師壓力之研究。師大學報，34，75-114。
- 鄧柑謀（1991）。國民中學訓輔人員工作壓力、因應策略與職業倦怠關係之研究。國立高雄師範大學教育研究所碩士論文（未出版）。

- 駱重鳴 (1983)。生活壓力，適應方式與身心健康。國立台灣大學心理研究所碩士論文 (未出版)。
- 謝文全 (1993)。學校行政。台北：五南。
- 謝琇玲 (1990)。國民中學學校組織氣氛、教師工作壓力及其因應方式之調查研究。國立高雄師範大學教育研究所碩士論文 (未出版)。
- 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。國立東華大學教育研究所碩士論文 (未出版)。
- 藍采風 (2000)。壓力與適應。台北：幼獅。

二、外文部分

- Burke., & Weir (1980). **What stresses school administrators.** *Theory into Practice*, 22, 64-69.
- Cohen, S., & Wills, T. (1985). **Stress, social support and the buffering hypothesis.** *Psychological Bulletin*, 98(2), 310-357.
- Cummings, T., & Cooper, C. (1979). **A cybernetic framework for the study of occupational stress.** *Human Relation*, 32, 395-419.
- Dewe, P. J. (1985). **Coping with work stress : An investigation of teachers' action.** *Research in Education*, 33, 27-40.
- Edworthy, A. (2000). **Managing stress.** Buckingham : Open University Press.
- Flanagn, C. (1990). *People and change: An introduction to counseling and stressmanagement.* Lawrence Erlbaum Associates, Inc..
- Gmelch, W. H. (1983). **Stress for success: How to optimuze your performance.** *Theoryinto Practice*, 22, n1, 7-14.
- Henry, J., & Stephens, P. (1977). **Stress, health and the social environment:A sociobiologic approach to medicine.** N Y: Springer.
- Kyriacou, C., & Sutcliffe, J. (1978). **Teacher stress : Prevalence, sources and symptoms.** *British Journal of Educational Psychology*, 48, 159-167。
- Lazarus, R. (1976). **Patterns of adjustment.** New York: McGraw-Hill.

- Lazarus, R. S., & Folkman, S. (1984). **Stress appraisal coping**. New York : SpringerPublishing Company.
- Lin, N., & Cina, L. (1995). **Urban stress in China**. *Social Science and Medicine*, 41(8),131-1145
- Litt, M. D. & Turk, D.C. (1985). **Sources of stress and dissatisfaction in experienced high school teachers**. *Journal of Educational Research*, 78(3),178-185.
- Pervin (1983). **Characteristics of staff burnout in mental health setting**. *Hospital & Community Psychiatry*, 28. 233-237.
- Russell, D. W. (1987). **Job-related stress, social support, and burnout among classroomteachers**. *Journal of Applied Psychology*, 72(2), 269-274.
- Salo, K.(1995). **Teacher-stress processes. How can they be explained ?** *Scandinavian Journal of Educational Research*, 39(3), 205-222.
- Selye, H. (1956). **The stress of life**. New York: McGraw-Hill Company.

附錄一：

「國民小學總務主任工作壓力與因應策略問卷」正式問卷

敬愛的總務主任您好：

感謝您在百忙之中填寫此問卷。本問卷的目的，乃是想了解您的工作壓力感受與使用之因應策略，請依您的實際情況回答問題。本資料純供學術研究，不做個別探討，您所填的回答內容會受到絕對的保密，請您放心填答。在此謹致上誠摯的謝意，感謝您對本次調查研究的貢獻。

肅此敬祝

教安

國立台東大學教育研究所教育行政碩士班

指導教授 王明泉博士

研究生 程文祥謹上

中華民國九十五年十一月

第一部分：基本資料

請根據您實際狀況，在適當的☐內打上✓

- 一、性 別：☐ (1) 男 ☐ (2) 女
- 二、年 齡：☐ (1) 35 歲以下 ☐ (2) 36 歲至 45 歲
☐ (3) 46 歲至 55 歲 ☐ (4) 56 歲以上
- 三、婚 姻 狀 況：☐ (1) 未婚 ☐ (2) 已婚無子女
☐ (3) 已婚有子女 ☐ (4) 其他
- 四、教 育 程 度：☐ (1) 師範及專科 ☐ (2) 大學
☐ (3) 研究所（含四十學分班）以上
- 五、總務主任年資：☐ (1) 未滿一年 ☐ (2) 1 至 5 年
☐ (3) 6 至 10 年 ☐ (4) 11 年以上
- 六、專 業 背 景：☐ (1) 已參加主任儲訓 ☐ (2) 未參加主任儲訓
- 七、學 校 規 模：☐ (1) 12 班以下（含 12 班） ☐ (2) 13 班至 24 班
☐ (3) 25 班至 37 班 ☐ (4) 38 班以上
- 八、服 務 地 區：☐ (1) 一般地區 ☐ (2) 偏遠地區
☐ (3) 特殊偏遠地區（含離島）

第二部分 國民小學總務主任工作壓力問卷

非常 有些 很少 沒有

困擾 困擾 困擾 困擾

請依自己對工作情境的實際感受，在適當的選項內圈選。

(一) 工作負荷

1. 我覺得辦理活動所需之經費或人力不足……………☐ ☐ ☐ ☐
2. 我覺得總務工作勞力又勞心……………☐ ☐ ☐ ☐
3. 我覺得總務工作的推展需花很多時間與廠商接觸……………☐ ☐ ☐ ☐
4. 我覺得校內外的活動，常佔用我許多時間……………☐ ☐ ☐ ☐
5. 我覺得行政公文或報表數量太多……………☐ ☐ ☐ ☐
6. 因業務需要，我必須經常四處籌措經費……………☐ ☐ ☐ ☐

(二) 人際關係

7. 我覺得同事對總務處事務的推展不夠支持……………☐ ☐ ☐ ☐
8. 我覺得部分教師的專業精神不佳，配合度不夠……………☐ ☐ ☐ ☐
9. 我覺得學生家長常會有一些不合理的要求……………☐ ☐ ☐ ☐
10. 我覺得同事間的小團體力量太大……………☐ ☐ ☐ ☐
11. 我覺得各處室的業務歸屬不清……………☐ ☐ ☐ ☐
12. 我有時會與同仁發生工作上的爭執……………☐ ☐ ☐ ☐

(三) 專業知能

13. 我常擔心無法把工作做到盡善盡美……………☐ ☐ ☐ ☐
14. 我覺得無法建立專業權威與形象……………☐ ☐ ☐ ☐
15. 我會擔心自己的專業知能不足而影響行政工作品質……………☐ ☐ ☐ ☐
16. 我覺得自己有關總務工作的訓練仍有不足……………☐ ☐ ☐ ☐
17. 我不太熟悉與總務工作有關的專業知識與法規……………☐ ☐ ☐ ☐
18. 我經常擔心學校採購案及營繕工程適法性的問題……………☐ ☐ ☐ ☐

(四) 上級壓力 (包含校長、上級機關)

19. 我會因上級的威權行事而感到壓力……………☐ ☐ ☐ ☐

非常 有些 很少 沒有

困擾 困擾 困擾 困擾

20. 我覺得上級所交付的活動愈來愈多…………… ☐ ☐ ☐ ☐
21. 我常因上級的業務督導、考評而感到壓力…………… ☐ ☐ ☐ ☐
22. 我會因上級交付的工作前後未能一致而感到無所適從…………… ☐ ☐ ☐ ☐
23. 我常因上級的行政規定而感到壓力…………… ☐ ☐ ☐ ☐
24. 我常擔心無法在期限內完成上級所交辦的事務…………… ☐ ☐ ☐ ☐
25. 我覺得上級命令常與個人理念不合…………… ☐ ☐ ☐ ☐

第三部分 國民小學總務主任壓力因應策略問卷

請依自己在面對壓力情境時，所採取的因應方式或技巧，
在適當的選項內圈選。

經常
使用

有時
使用

很少
使用

從未
使用

(一) 解決問題

1. 我會事先擬定總務工作計畫，並且確實執行…………… ☐ ☐ ☐ ☐
2. 我面對問題時，能依問題之輕重緩急逐步處理…………… ☐ ☐ ☐ ☐
3. 我遇到問題時，能藉此機會學習問題解決的能力…………… ☐ ☐ ☐ ☐
4. 我常激發自己去做有創造性的事情…………… ☐ ☐ ☐ ☐
5. 我能按部就班的訂定計畫，以解決各種問題…………… ☐ ☐ ☐ ☐
6. 我會參考前人的經驗來處理問題…………… ☐ ☐ ☐ ☐
7. 我常參加研習活動，以培養問題解決的能力…………… ☐ ☐ ☐ ☐

(二) 尋求支持

8. 遇到棘手的問題，我會請教有經驗的總務主任或相關人員 …… ☐ ☐ ☐ ☐
9. 碰到難以解決的問題，我會與專業人員商討 …… ☐ ☐ ☐ ☐
10. 碰到難以解決的問題，我會尋求同事的協助與支持 …… ☐ ☐ ☐ ☐
11. 碰到難以解決的問題，我會詢問有關行政業務單位 …… ☐ ☐ ☐ ☐
12. 碰到難以解決的問題，我會請示上級主管 …… ☐ ☐ ☐ ☐
13. 平時我會和有關幹部研商問題的解決方法 …… ☐ ☐ ☐ ☐

經常
使用

有時
使用

很少
使用

從未
使用

(三) 理性思考

14. 碰到問題時，我會冷靜的思考問題…………… ☐ ☐ ☐ ☐

15. 碰到問題時，我會審慎分析可能的後果.....☐ ☐ ☐ ☐
16. 當我預知可能發生事情時，我會想辦法預防事情發生.....☐ ☐ ☐ ☐
17. 碰到問題時，我會理性分析事情發生的原因.....☐ ☐ ☐ ☐
18. 碰到問題時，我會思考一些變通的方法來處理.....☐ ☐ ☐ ☐
19. 碰到問題時，我能從各種角度切入，客觀的分析問題.....☐ ☐ ☐ ☐
20. 碰到問題時，我會先檢討自己再探討別人的責任.....☐ ☐ ☐ ☐

(四) 情緒調適

21. 我會找朋友喝茶、聊天，以抒解情緒.....☐ ☐ ☐ ☐
22. 我偶爾會暫時放下工作，讓自己輕鬆一下.....☐ ☐ ☐ ☐
23. 我能做好情緒管理，以因應工作中的各種狀況.....☐ ☐ ☐ ☐
24. 我能安排休閒活動或培養嗜好，以調適工作壓力.....☐ ☐ ☐ ☐
25. 有時我會為自己安排一個假期以抒解情緒.....☐ ☐ ☐ ☐
26. 工作壓力較大時，我會先睡一覺以減輕壓力感受.....☐ ☐ ☐ ☐
27. 工作壓力較大時，我會藉著吃吃喝喝使自己快活些.....☐ ☐ ☐ ☐

再一次謝謝您的指導與協助！

附錄二：
問卷授權同意書

茲同意國立臺東大學教育學系教育行政碩士在職專班研究生程文祥先生，使用本人於民國95年所編製之「國民小學總務主任工作壓力與因應策略問卷」調查問卷，作為碩士論文「臺東縣國民小學總務主任工作壓力與因應策略之研究」的研究工具。

謹此

同意人： 陳錫港

中華民國 95 年 11 月 6 日