

第四章 研究結果與討論

第一節 國民中學總務主任壓力之驗證性分析

為檢驗「國民中學總務主任工作壓力感受問卷」及「國民中學總務主任壓力因應策略問卷」量表在探索性因素分析之後所得的結果能否可推論到其他樣本。本研究採用線性結構模組 LISREL8.5 版進行驗證性因素分析。以預試樣本探索性分析所得之國民中學總務主任工作壓力因素結構結果為理論模式，以正式樣本進行驗證性分析。

一、國民中學總務主任工作壓力感受之驗證性因素分析

(一)、理論模式建立

根據國民中學總務主任工作壓力感受探索性因素分析結果，抽出四個潛在變項與35個測量變項(詳如表4-1)。提出民中學總務主任工作壓力的理論架構模型(如圖4-1)。第一潛在變項「人際關係」共有9個測量變項。第二潛在變項「行政負荷」共有8個測量變項。第三潛在變項「專業知能」共有7個測量變項。第四潛在變項「上級壓力」共有11個測量變項。

表4-1 工作壓力各測量變項

工作壓力各層面	題號	變項數
人際關係	10. 11. 12. 13. 14. 15. 16. 17. 24	9
行政負荷	1. 2. 3. 4. 5. 6. 8. 9.	8
專業知能	7. 18. 19. 20. 21. 22. 23.	7
上級壓力	25. 26. 27. 28. 29. 30. 31. 32. 33. 34. 35	11

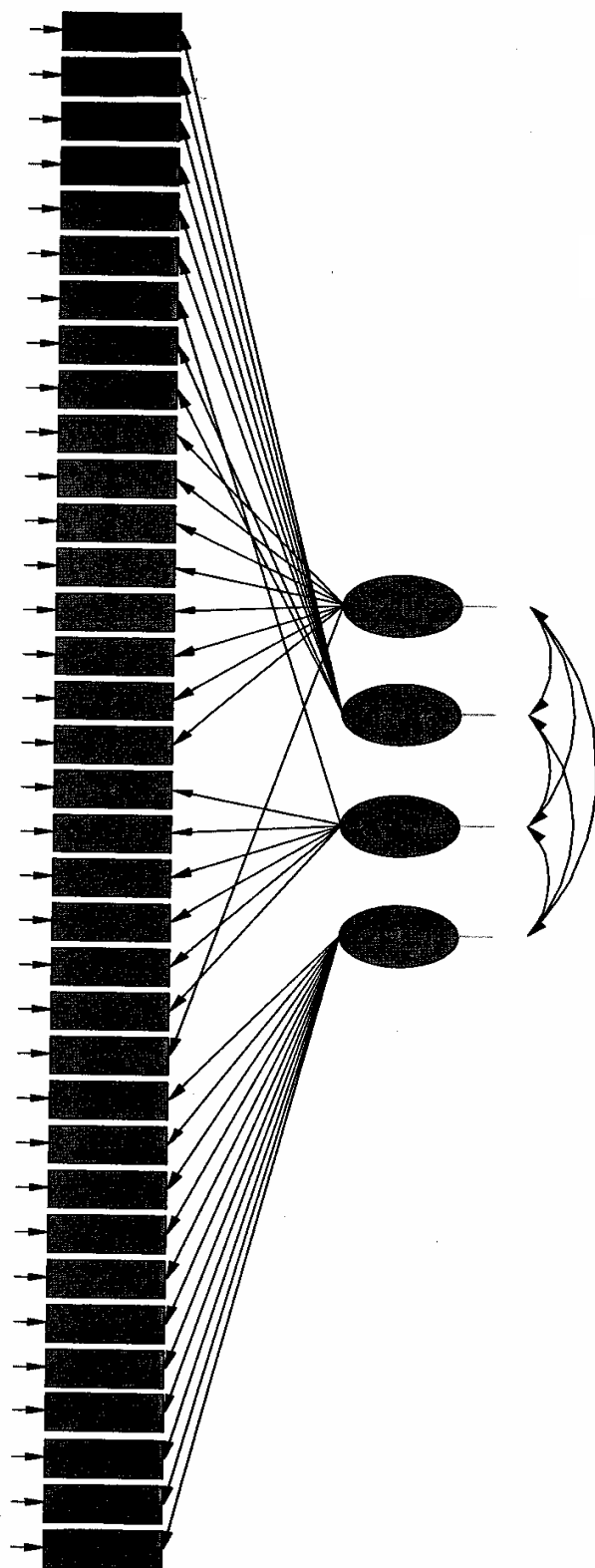


圖 4-1 國民中學總務主任工作壓力感受驗證性因素分析理論模式圖

二、模式基本適配度

余民寧（2006）認為模式基本適配度指標有以下幾個標準：

- 1、標準化參數估計值不可大於 1。
- 2、因素負荷量不可低於.5 或高於.95。
- 3、估計標準誤的數值愈小愈好，但不可過大或接近 0。
- 4、t 值的絕對值應大於 2。
- 5、誤差變異數必須達到顯著。

以下以國民中學總務主任工作壓力感受和國民中學總務主任壓力因應策略分別驗證之

（一）國民中學總務主任工作壓力感受之驗證性因素分析

根據調查研究所得資料，對假設理論模式進行參數估計。樣本數為 214 人，在 200 人以上，屬於大樣本。樣本變異數同質性檢定呈現負偏態高狹峰，不符合常態分配。為解決原始資料變項不呈現常態分配的問題，選擇對角線加權最小平方法（diagonally weighted least squares, DWLS）參數估計程序進行驗證性因素分析。所得詳細參數估計結果如表 4-2 所示。初步檢定後各測量指標的標準估計值皆至少大於.37 以上，未大於 1。完全標準化估計參數即每個測量變項前的迴歸係數均大於.50，且並未超過.95；誤差標準誤小且均為正值，並達到顯著水準；t 值皆大於 2；顯示各測量指標均能充分解釋其潛在變項。此外，在結構模式關聯部分，符合本研究問卷理論架構。

表 4-2 國民中學總務主任工作壓力感受參數估計結果

參 數	估計 值	完全 標準 化估計 值	估計 標準 誤	T 值	參 數	估計 值	完全 標準 化估計 值	估計 標準 誤	T 值
1	.37*	.60	.04	9.31	22	.59*	.78	.04	14.01
2	.43*	.66	.04	11.25	23	.56*	.80	.04	14.39
3	.40*	.66	.04	10.47	24	.41*	.54	.06	7.39
4	.40*	.60	.04	9.02	25	.47*	.73	.04	11.05
5	.43*	.67	.04	10.59	26	.49*	.72	.04	11.43
6	.43*	.73	.03	13.26	27	.58*	.77	.04	14.05
7	.54*	.74	.04	13.37	28	.46*	.68	.05	9.26
8	.67*	.82	.05	13.34	29	.49*	.69	.05	11.30
9	.42*	.56	.06	7.03	30	.56*	.69	.04	10.49
10	.57*	.74	.04	13.02	31	.57*	.77	.04	14.27
11	.51*	.69	.04	12.20	32	.51*	.71	.04	11.30
12	.45*	.68	.04	11.04	33	.47*	.72	.04	10.60
13	.48*	.66	.05	10.63	34	.48*	.69	.05	10.43
14	.53*	.78	.04	12.70	35	.56*	.77	.04	12.36
15	.49*	.66	.05	10.57	φ 12	.68*	.68	.05	14.98
16	.59*	.83	.04	14.40	φ 13	.60*	.60	.06	10.80
17	.45*	.71	.04	12.32	φ 14	.75*	.75	.05	14.71
18	.46*	.66	.05	9.69	φ 23	.66*	.66	.05	13.69
19	.49*	.67	.04	11.81	φ 24	.55*	.55	.06	8.98
20	.59*	.80	.04	14.57	φ 34	.64*	.64	.05	12.43
21	.59*	.83	.04	15.47					

以上述參數數值顯示本模式各項指標符合適配標準。

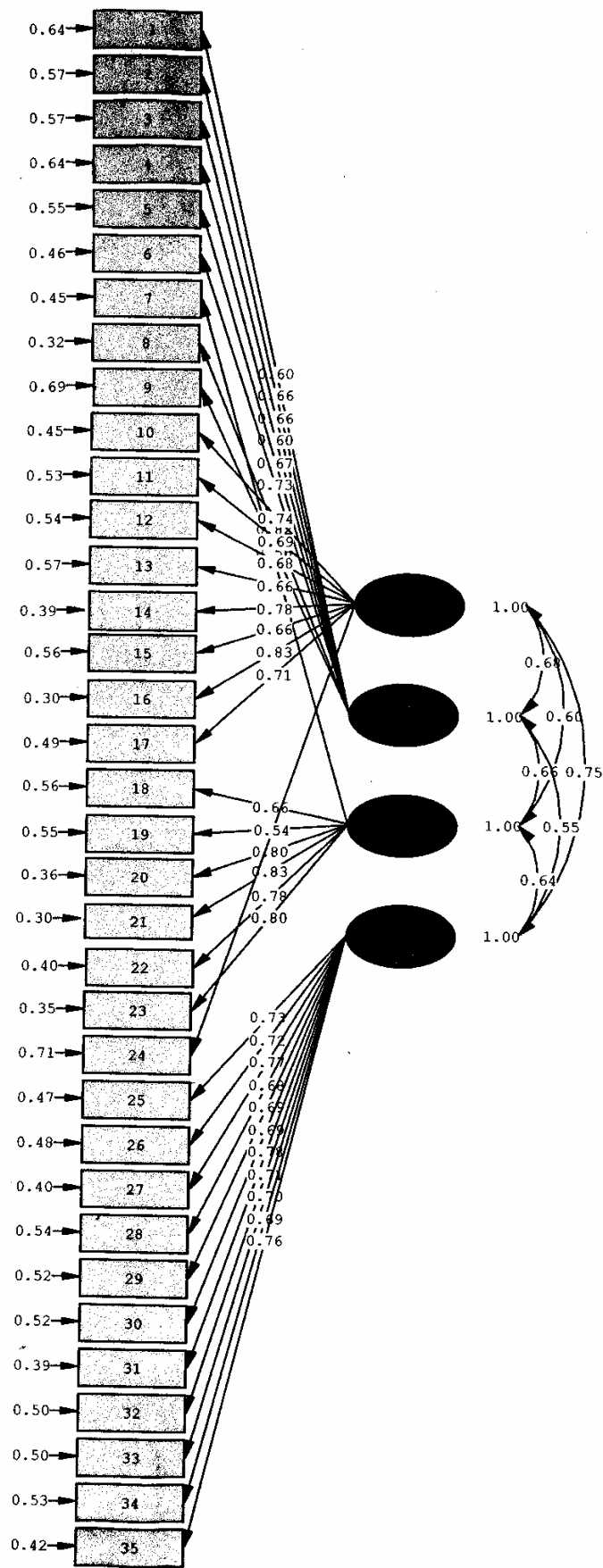


圖 4-2 國民中學總務主任工作壓力感受驗證性因素分析適配後路徑關係圖

三、模式適配度檢驗

整體模式適配度檢驗指標 (goodness-of-fit indices) 種類很多，根據余民寧 (2006)、邱皓政 (2004) 與葉美玲、高美玲 (1999) 的建議與標準，選擇以下幾種指標檢驗本模型的適配度。

1、卡分値 (χ^2)

在結構方程模式 SEM 的檢驗中，研究者通常希望獲得不顯著的結果，以表示模式與資料之間適配。然而卡方值的檢定易受到樣本大小的影響，通常樣本數達 200 人以上，卡方檢定便容易達到顯著程度，導致模式與資料的不適配。(余民寧，2006)。因此，卡方值並不是唯一的檢定工具。

2、正規化卡方值 (NORMED χ^2)

正規化卡方值即 χ^2 和 df 的比值，指數值與期望的差距度。邱皓政 (2004) 認為 NORMED $\chi^2 > 2$ 以上為判斷標準，但沒有提到上限為何。余民寧 (2006) 認為 NORMED χ^2 在 1~3 之間表示有精簡適配程度， < 1 表示模式可能過度辨識， > 5 以上表示模式需要修正。綜上所述，NORMED χ^2 值 2~4 之間都算不錯，過高或過低都不是很好。

3、均方根近似誤 (root-mean-square error of approximation, RMSEA)

RMSEA 被認為最能代表適配度的指標之一。它是用來衡量某個具有未知但適當選定參數值之模式，用來適配母群體共變數矩陣時的適配程度 (余民寧，2006)。RMSEA = 0 模式最佳，RMSEA < 0.05 為良好適配， $0.05 < \text{RMSEA} < 0.08$ 為合理適配， $0.08 < \text{RMSEA} < 0.10$ 為普通適配，RMSEA > 0.10 為不良適配。

4、均方根殘差 (root-mean-square residual, RMR)

RMR 代表觀察共變異量矩陣與資料數據矩陣間的差異平方的

平均值。Jöreskog & Sörbom (1993) 認為，當值小於.08 (最好是.05) 時，則可以表示模式適合度佳；而其值為0 時，則表示此模式具有極佳適合度 (引自葉美玲、高美玲，1999)。

5、適配度指標 (goodness-of-fit index, GFI)

GFI 為被公認最具信賴的絕對適配指標代表之一 (余民寧，2006)，數值愈大表示愈適配，其可能的值域在 0 至 1 之間，若大於 0.90 以上，表示具有良好的適配度。

6、修正的適配度指標 (adjust goodness-of-fit index, AGFI)

AGFI 為用來表示整體模式適配程度的一種指標。其值域介於 0 至 1，若大於 0.90 以上，表示具有良好的適配度。

7、正規化適配指標 (normed fit index, NFI)

NFI 的值域也是介於 0 到 1 之間，在 0.90 以上表示適配良好。

以下以表格形式說明國民中學總務主任工作壓力感受適配度檢定結果。

表 4-3 國民中學總務主任工作壓力感受驗證性因素分析結果

統計檢定量	適配標準	檢定結果	模式適配與否
χ^2	χ^2 愈小愈好 (p 至少大於.05 顯著水準)	1214.76 (p=0.00)	否
NORMED χ^2	χ^2/df 在 2~4 之間，小於 1 或大於 5 不佳	2.1927 (df=554)	是
RMSEA	0.05 以下優良，0.05-.08 良好，0.9-1.0 普通，大於 1.0 不良	0.068 (良好)	是
RMR	0.8 以下適配，0.05 以下優良	0.029	是
GFI	大於.09	0.98	是
AGFI	大於.09	0.97	是
比較適配度指標	NFI 大於.09	0.98	是

由上述指標可見，本模式在總指標上顯示模式適配度良好。

二、國民中學總務主任壓力因應策略之驗證性因素分析

(一)、理論模式建立

根據國民中學總務主任壓力因應策略探索性因素分析結果，抽出四個潛在變項與21個測量變項，提出國民中學總務主任壓力因應策略的理論架構模型（如圖4-3）。第一潛在變項「解決問題」共有8個測量變項。第二潛在變項「邏輯思考」共有5個測量變項。第三潛在變項「尋求支援」共有4個測量變項。第四潛在變項「情緒調適」共有4個測量變項。詳如表4-4。

表4-4因應策略各層面的測量變項

工作壓力各層面	題號	變項數
解決問題	1. 2. 3. 4. 5. 6. 7. 8.	8
邏輯思考	15. 16. 17. 20. 21	5
尋求支援	9. 10. 11. 12.	4
情緒調適	13. 14. 18. 19.	4

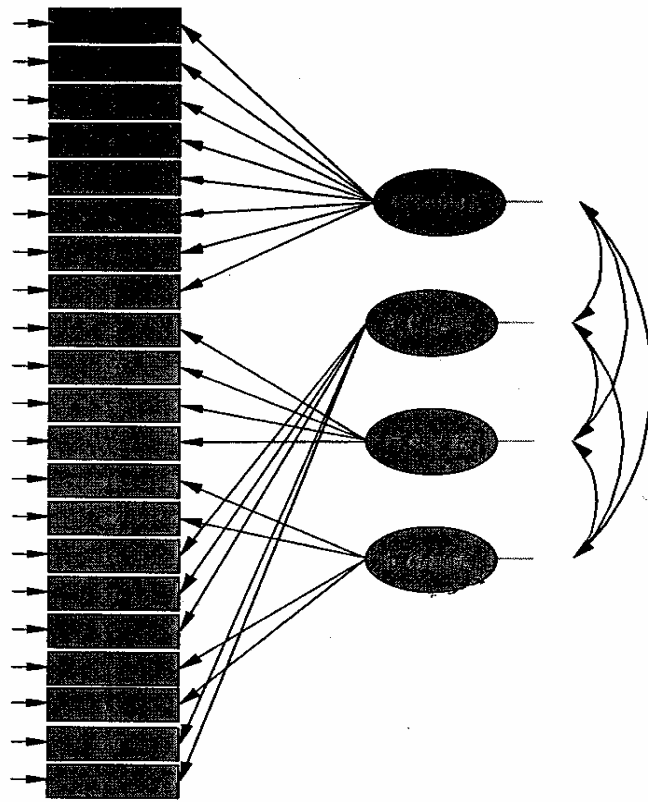


圖 4-3 國民中學總務主任壓力因應策略驗證性因素分析理論模式圖

二、模式基本適配度

(一) 國民中學總務主任壓力因應策略之驗證性因素分析

根據調查研究所得資料，與前述模式基本適配度標準，對假設理論模式進行參數估計。樣本數為 214 人，在 200 人以上，屬於大樣本，樣本變異數同質性檢定呈現負偏態高狹峰，不符合常態分配。為解決原始資料變項不呈現常態分配的問題，選擇對角線加權最小平方法

(diagonally weighted least squares, DWLS) 參數估計程序進行驗證性因素分析。所得詳細參數估計結果如表 4-6 所示。初步檢定後各測量指標的標準估計值皆至少大於.21 以上，未大於 1。；完全標準化估計參數即每個測量變項前的迴歸係數均大.45，且並未超過.95；標準誤小且均為正值並達到顯著水準；t 值皆大於 2；顯示各測量指標均能充分解釋其潛在變項。此外，在結構模式關聯部分，符合本研究問卷理論架構。

表 4-5 國民中學總務主任壓力因應策略參數估計結果

參數	估計值	完全標準化估計值	估計標準誤	T 值	參數	估計值	完全標準化估計值	估計標準誤	T 值
1	.25*	.47	.04	6.06	15	.40*	.74	.04	10.03
2	.21*	.45	.04	5.36	16	.40*	.74	.04	9.05
3	.28*	.62	.03	9.48	17	.34*	.62	.05	6.99
4	.35	.71	.03	11.65	18	.41*	.69	.04	7.74
5	.36*	.73	.03	11.57	19	.48*	.85	.04	10.83
6	.41*	.57	.04	8.16	20	.36*	.58	.05	6.64
7	.34*	.72	.03	11.07	21	.37*	.76	.03	11.71
8	.32*	.61	.04	8.03	φ 12	.45*	.65	.06	11.65
9	.41*	.74	.03	13.42	φ 13	.67*	.67	.06	12.15
10	.41*	.83	.02	23.87	φ 14	.56*	.56	.08	6.95
11	.32*	.61	.03	10.21	φ 23	.66*	.66	.06	11.47
12	.38*	.60	.05	8.06	φ 24	.81*	.81	.06	13.21
13	.36*	.49	.06	5.93	φ 34	.59*	.59	.07	8.93
14	.40*	.63	.05	8.39					

以上述參數數值顯示，本模式各項指標符合適配標準。

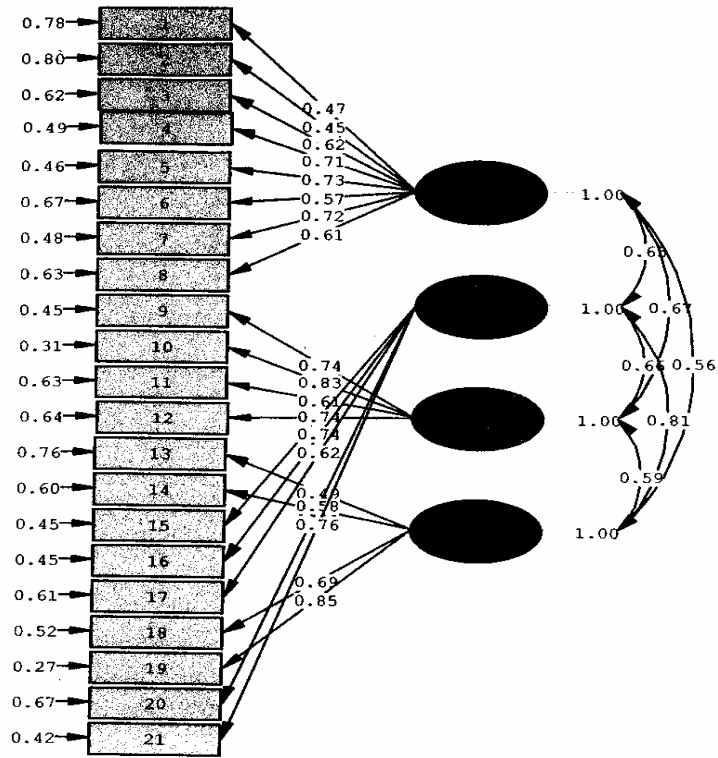


圖 4-4 國民中學總務主任壓力因應策略驗證性因素分析適配後路徑關係圖

三、模式適配度檢驗

整體模式適配度檢驗指標種類很多，根據余民寧（2006）的建議與前述指標標準，選擇卡分值（ χ^2 ）、正規化卡方值（NORMED χ^2 ）、均方根近似誤（RMSEA）、均方根殘差（RMR）、適配度指標（GFI）、修正的適配度指標（AGFI）、正規化適配指標（NFI）等七類指標檢驗本模型的適配度。

（一）國民中學總務主任壓力因應策略適配度檢定結果

以下以表格說明國民中學總務主任壓力因應策略適配度檢定結果。

表 4-6 國民中學總務主任壓力因應策略驗證性因素分析結果

統計檢定量	適配標準	檢定結果	模式適配與否
χ^2	χ^2 愈小愈好(p至少大於.05顯著水準)	391.71 (p=0.0)	否
NORMED χ^2	χ^2/df 在2~4之間，小於1或大於5不佳	2.140 (df=183)	是
RMSEA	0.05以下優良,0.05-.08良好,0.9-1.0普通,大於1.0不良	0.060 (完全適配)	是
RMR	0.8以下為適配,0.05以下優良	0.019	是
GFI	大於.09	0.98	是
AGFI	大於.09	0.97	是
比較適配度指標	NFI	大於.09 0.97	是

由上述指標可見，本模式在總指標上顯示模式適配度不錯。

綜上所述，本研究模式適配度檢定各項指標結果顯示，國民中學總務主任工作壓力感受驗證性因素分析、國民中學總務主任壓力因應策略約驗證性因素分析，因為 χ^2 容易受到大樣本的影響，並非嚴格的適配指標，故工作壓力感受與壓力因應策略二組 χ^2 皆達到顯著程度。其他適配度檢驗指標不論在整體或個別的測量、結構模式等指標，皆能獲得不錯的結果支持，驗證本研究在探索性因素分析所建立的理論模型獲得支持。

第二節 國中總務主任工作壓力與因應策略現況分析

一、國中總務主任工作壓力分析

(一) 結果分析

國中總務主任工作壓力層面，由表4-7中可發現：

1. 各壓力層面的得分平均數介於2.6672~3.2290之間。
2. 就各層面平均數而言，「人際關係」、「行政負荷」、「專業知能」、「上級壓力」四個層面皆達到量表的中數以上。也就是說國中總務主任的工作壓力感受在四個層面皆是屬於中等程度以上。
3. 本研究的整體工作壓力平均數為2.9247，高於量表的中數。可知，國中總務主任的工作壓力感受達中等程度以上。

表4-7 國中總務主任工作壓力分析表

項目	平均數	標準差	人數
人際關係	2.6672	.5299	214
行政負荷	3.2290	.4742	214
專業知能	3.0149	.5778	214
上級壓力	2.7876	.5249	214
整體工作壓力	2.9247	.4343	214

(二) 討論

就整體工作壓力的研究結果而言，與鄧柑謀(民80)、蔡樹勳(民90)、吳榮福(民91)、陳恆山(民91)等人的研究結果相似。國中總務主任工作壓力各層面的得分平均數在「人際關係」層面為2.6672，「行政負荷」層面為3.2290，「專業知能」層面為3.0149，「上級壓力」層面為2.7876，顯示國中總務主任工作壓力感受主要是來自於「行政負

荷」、「專業知能」方面比較強烈。根據分析結果與訪談所得以及研究者的實際工作體驗，推論其可能原因為：

1. 「專業知能」層面

總務主任在辦理營繕工程及設備採購案與校園整修時，往往須具備較多的專業知識與技能，而這些專業知識、技能往往不是教學專長所能勝任的，甚而涉及到許多產業的專業知識與法律專業，但是礙於職責所在，大多數的總務主任都選擇自己攬了下來，或邊做邊學或自我精進，從訪談資料中，可窺見一二：

「舉凡設計圖、水電工程、主體工程、甚至庭園設計、文化藝術項目等，均得從無到有，擬出一本先期計劃的草案，有時還真的是力有未逮。」（B17323）。

「一千萬的工程費，從徵選建築師開始，就面臨很多專業問題，那時候每天工作量很大。」（G17619）。

根據以上的陳述，可知在工程、設備採購標案方面，確實帶給總務主任不小的專業知能壓力感受，以及合法性的疑慮，另外根據研究者工作經驗，在政府採購法、主計法規、審計法等法規條文方面，也對總務主任造成較大的衝擊與不小的專業知能壓力。

2. 「行政負荷」層面

總務主任工作繁瑣、多元，行政負荷沈重。訪談中，部分總務主任也道出了一些工作實際情況，其陳述如下：

「校園很大，工友人數又少，花草樹木的整理、門窗玻璃的修理、水電維修、太多的事情要做，雖然有分配個人負責的區域，但是總有些想不到之處，那就是壓力。」（C17711）。

「因為工作的緣故，經常需要工作到很晚，不能在正常下班時間回家。」（F18723）。

歸納上述可知：總務主任普遍感受到行政工作負擔沈重、工作繁瑣以及時間管理方面的壓力，從訪談情境中，也可感受到總務主任在行政工作推展上許多業務得「凡事自己來」與「分身乏術」之窘境，再次突顯出總務處員額編制的「待充實」與減輕行政負荷之迫切。

3. 「上級壓力」層面

教育行政當局為有效提昇學校辦學績效與管控教育經費的執行成果，訂定了許多的業務檢查、評鑑，其立意雖美，但是到了人力有限甚至短絀的國中總務處時，往往帶給總務主任強烈的壓力感受：其來源有二，一為行政主管機關，二為學校校長。訪談資料如下陳述：

「第一年什麼都不懂，許多工程預算要規劃，壓力真的很大，招標的變數很大，流標了，上級還要檢討我們。」（A17102）。

「我們校長是屬於比較嚴肅的人，他交辦的事項，一定會要求在最短時間內把它做好，因此壓力來自我們自己的首長。」（C17701）。

「工作量很大，每天都有很多事情作，還有上級壓力。上級指示工作很多，要求很多壓力很大。」（D17909）。

由上述可歸納出：上級壓力主要來源為教育主管當局及校長。而造成壓力內容無外乎是：評鑑、報告、行政理念，工作績效、經費執行時間的緊迫等。

4. 在「人際關係」層面

總務工作之特性為服務者、資源提供者，營繕問題解決者……基於上述之特性與研究者的行政經驗，總務主任比較容易給學校同事較佳的印象，職是之故，其校內發現「人際關係」層面的壓力感受可能較低，從訪談資料中，約略可看出：

「總務處以支援教學為主，大家都是好的同事，要注意良好關係的建立、維繫。全力服務老師。」（C17622）。

「我覺得總務處提供資源與服務，所以，感覺較少和老師們發生衝突或產生緊張的氣氛。」(E18208)。

綜合上述得知，總務主任之工作壓力源中因「人際關係」層面所造成之壓力感受較低，但是仍屬於中等程度以上。

二、國中總務主任工作壓力因應策略分析

(一) 結果分析

國中總務主任的壓力因應策略，由表4-8中可發現：

1. 各層面的得分介於3.0397~3.3294之間。
2. 就各層面平均數而言，「解決問題」、「邏輯思考」、「尋求支持」、「情緒調適」四個層面的得分平均數皆超過量表的中數。也就是說國中總務主任在面對工作壓力時採用四個層面的因應策略之程度皆屬於中等程度以上。
3. 本研究的整體因應策略平均數為3.2035，高於量表的中數。可知，國中總務主任在面對工作壓力時採用四個層面的因應策略之程度達中等程度以上。

表4-8 國中總務主任壓力因應策略分析表

項目	平均數	標準差	人數
解決問題	3.2248	.3367	214
邏輯思考	3.2206	.4263	214
尋求支持	3.3294	.4321	214
情緒調適	3.0397	.4774	214
整體因應策略	3.2035	.3351	214

(二) 討論

這項研究結果和葉龍源(民87)、蔡樹勳(民90)、吳榮福(民91)、李勝彰(民92)等人的研究結果相似。國中總務主任的工作壓力因應策略，在此四項策略中「解決問題」層面為3.2248，「邏輯思考」層面為3.2206，「尋求支持」層面為3.3294，「情緒調適」層面為3.0397，顯示國中總務主任面對工作壓力時因應策略主要是使用「尋求支持」、「解決問題」、「邏輯思考」的情況較多，使用「情緒調適」較少，其可能原因推論如下：

1. 在「邏輯思考」層面：

總務工作包含多層面，而總務主任又是該處的主管，負責業務推展的績效與責任，研究者以為，總務主任須具備縝密的思維與清晰的條理。工作一來，必須冷靜分析，訂出執行計劃與處理辦法，方足以應付須面面俱到的總務工作，訪談中也顯示出部分總務主任如下列做法：

「工程招標、上網發包，不能出錯，稍有不慎，動則觸法，一定要靜下來思考。」(A17107)。

「總務工作要擬定全校中長程發展計畫等工作，一定要全盤考量，決不是總務主任一人一時可以決定的，要有長遠的思考與規劃！」(C17614)。

「許多工作，沒靜下心來想想、規劃一下，真的是漫無頭緒。」(G18820)。

由上述可知：大部分的總務主任在面臨工作壓力時，通常會以較理性的方式去分析問題、針對關鍵、尋求資源，進而謀求解決之道。

2. 「解決問題」層面：

由於行政工作充滿許多不確定性與突發狀況，總務主任勢必得見

招拆招，以求迎刃而解。就研究者之工作感受而言，為求工作的流暢與銜接，進而應付更多的挑戰，能結案者就儘速結案，部份總務主任也有如是之看法：

「學校修繕隨時都有，今日剛處理完，等一下又有水管爆裂，不知道又有什麼設備壞了。」（A17109）。

「我覺得做好檔案管理很重要，我都會以資料夾及電腦的方式歸類資料跟檔案，這樣，方便查閱及比照辦理。」（C17624）。

「遭遇問題時，我會問一些比較專業的單位，例如縣政府國教課、主計室，建築師，專業廠商，以獲取資訊、規格、價位。」（E18217）。

綜觀上述，在解決問題層面，總務主任一般使用的態度是積極的、富有建設性的解決之道，鮮少將問題予以暫時擱置或逃避。

3. 「尋求支持」層面：

總務行政須於法有據、依法行事，更需學校同事、校長、家長的支持做為有力的後盾，在行政工作的推展，「尋求支持」上，總務主任有如下的表示：

「最好是多多尋求他人的意見或詢問一些比較有經驗的主任。」（A17012）。

「對老師要公布訊息之前，先和處室同仁及各處室主任討論，再請示校長。」（D17915）。

「學校的許多事，透過各種會議，凝聚共識，像採購設備前，我會召開會議，請大家說出看法，討論最好的方案」（F18525）。

綜觀上述，在「尋求支持」層面，不外乎向校長、家長或同事取得支持或再次肯定，一方面做為行政工作的依據，另一方面則是多聽取不同的意見做為參考，行政才不致有失偏頗。

4. 在「情緒調適」層面：

在面對層層的工作壓力時，也是平常人的總務主任，當然也需要在心理上有所調適與宣洩，如此，不但有益於壓力的舒解、增進身心健康，更有助於工作效率的提昇，在情緒調適方面，總務主任有下述方法：

「跑步打球，流完汗後，身心舒暢，工作壓力全不見了。」(A17811)。

「做好情緒管理很重要，請個假，休息一下或找人聊天。」(B17507)。

「有時候想想，退一步海闊天空，當教師也不錯，教學比較單純。」(C17812)。

從訪談資料中可知，總務主任在壓力因應策略的「情緒調適」層面上，除了採取自我調適，以正向、積極態度面對外，也偶而會有情緒宣洩的表現，但仍以解決問題為重。

第三節 不同背景變項的國中總務主任之工作壓力差異分析

一、性別與國中總務主任之工作壓力差異分析

國中總務主任不同性別，其對於工作壓力經驗的差異情形，如表4-9所示。

(一) 結果分析

1. 國中總務主任不同性別在工作壓力的四個層面的平均數，均未達到顯著差異。
2. 國中總務主任不同性別，在「整體工作壓力」層面的平均數，也未達到顯著差異。

表4-9 不同性別的總務主任工作壓力 *t* 考驗

工作壓力層面	性別	人數	平均數	標準差	<i>t</i> 值
人際關係	男	150	2.6593	.5038	-0.314
	女	64	2.6858	.5905	
行政負荷	男	150	3.2075	.4719	-1.014
	女	64	3.2793	.4796	
專業知能	男	150	2.9831	.5639	-1.232
	女	64	3.0893	.6074	
上級壓力	男	150	2.7812	.5356	-2.72
	女	64	2.8026	.5028	
整體工作壓力	男	150	2.9078	.4235	-0.870
	女	64	2.9642	.4597	

* $p < .05$

(二) 討論

這項研究結果和鄧柑謀(民80)、宋禮彰(民91)、陳恆山(91)等人的研究結果相似。但與蔡樹勳(民90)、吳榮福(民91)等人不同。由於傳統觀念中，一般普遍認為女性較不宜兼任總務主任。若要面對廠商及當地人士或進行校園維護、維修等工作，對女性總務主任來說，可能是一個大挑戰，會有較高的工作壓力感受。但是國民中學因為有專任事務組長、幹事與工友。指揮分工得當，不必事必躬親。同時近年來，一再的強調兩性平等觀念，也讓女性總務主任克服了一些傳統觀念的刻板印象。部份女性總務主任也抱持相同之看法：

「女主任也有優點，至少在工作上會比較細心些。」(B17417)。

「不論是男女性來做總務的工作，應該是沒什麼差別的」(H19217)。

二、年齡與國中總務主任的工作壓力差異分析

國中總務主任不同年齡，其對於工作壓力經驗的差異情形，如表4-10所示。

(一) 結果分析

國中總務主任不同年齡，在「人際關係」、「專業知能」、「上級壓力」與「整體工作壓力」的平均數差異達到顯著水準($p < .05$)，經過Scheffe'法事後比較發現：

1. 總務主任「30歲以下」在「人際關係」層面其壓力顯著高於「41-50歲」。
2. 總務主任「30歲以下」與「31-40」在「專業知能」層面其壓力顯著高於「41-50歲」。
3. 總務主任「30歲以下」在「上級壓力」層面其壓力顯著高於「41-50歲」。
4. 總務主任「30歲以下」在「整體工作壓力」層面其壓力顯著高於「41-50歲」。

5. 由上述結果得知：各年齡層中以「30歲以下」的總務主任感受到的工作壓力較大。

表4-10 不同年齡的總務主任工作壓力單因子變異數分析

工作壓力	年齡	人數	平均數	標準差	F 值	P值	事後比較
人際關係	1. 30歲以下	10	3.0333	.5691	3.363	.020*	1>3
	2. 31-40歲	66	2.7037	.5582			
	3. 41-50歲	107	2.5763	.5060			
	4. 51歲以上	31	2.7849	.4748			
行政負荷	1. 30歲以下	10	3.5875	.4932	2.047	.108	
	2. 31-40歲	66	3.2159	.5074			
	3. 41-50歲	107	3.2044	.4596			
	4. 51歲以上	31	3.2258	.4176			
專業知能	1. 30歲以下	10	3.4857	.4107	5.880	.001*	1>3
	2. 31-40歲	66	3.1602	.6058			2>3
	3. 41-50歲	107	2.8816	.5468			
	4. 51歲以上	31	3.0138	.5337			
上級壓力	1. 30歲以下	10	3.2273	.4204	3.780	.011*	1>3
	2. 31-40歲	66	2.8375	.5203			
	3. 41-50歲	107	2.7001	.5307			
	4. 51歲以上	31	2.8416	.4706			
整體工作壓力	1. 30歲以下	10	3.3335	.3534	5.000	.002*	1>3
	2. 31-40歲	66	2.9793	.4451			
	3. 41-50歲	107	2.8406	.4159			
	4. 51歲以上	31	2.9666	.4150			

* $p < .05$

（二）討論

此項結果與吳榮福(民91)、陳恆山(民91)等人研究結果相似。由結果得知「30歲以下」的總務主任在「人際關係」、「專業知能」、「上級壓力」及「整體工作壓力」等層面所感受到的壓力顯著高於其他年齡層的總務主任。訪談中有「30歲以下」的總務主任表示：「擔任總務主任有壓力，害怕觸法是最大的壓力，特別是工程專業上的壓力。尤其剛接任總務主任最好是多多尋求他人的意見或詢問一些比較有經驗的主任。」(A17008)。

「初任總務主任，連續有工程發包，暑假沒有好好的休假陪家人。」(C17721)。

該年齡層之總務主任大都是屬於初任主任或剛由他處室轉任總務處之主任，就工作經驗、專業智能或角色認知，可能尚還不足，但基於責任所在與求好心切，再加以公務繁忙、勞心勞力，身心上的負荷、壓力，可能因此而感受較為強烈。

三、總務主任年資與總務主任工作壓力差異分析

國中總務主任不同總務主任年資，其對於工作壓力經驗的差異情形，如表4-11所示。

（一）結果分析

國中總務主任不同總務主任年資，在「專業知能」層面的平均數差異，達到顯著水準 ($p < .05$)，經過Scheffe'法事後比較發現：總務主任年資「未滿一年」及「2-4年」在「專業知能」層面的感受到的壓力分別高於任總務主任年資「5-8年」的總務主任。

表4-11 不同總務主任年資工作壓力單因子變異數分析

工作壓力	任總務主任年資	人數	平均數	標準差	F 值	P值	事後比較
人際關係	1. 未滿一年	62	2.6649	.5438	.275	.89	
	2. 2-4年	111	2.6797	.5168			
	3. 5-8年	28	2.5952	.6309			
	4. 9年以上	13	2.6667	.3967			
行政負荷	1. 未滿一年	62	3.2581	.4520	1.376	.24	
	2. 2-4年	111	3.2218	.4837			
	3. 5-8年	28	3.1830	.5187			
	4. 9年以上	13	3.0556	.3430			
專業知能	1. 未滿一年	62	3.2189	.4892	6.530	.00*	1>3
	2. 2-4年	111	3.0219	.5767			2>3
	3. 5-8年	28	2.6393	.5882			
	4. 9年以上	13	2.6349	.4797			
上級壓力	1. 未滿一年	62	2.7625	.5034	.835	.50	
	2. 2-4年	111	2.7977	.5367			
	3. 5-8年	28	2.7305	.5873			
	4. 9年以上	13	2.8182	.3721			
整體工作壓力	1. 未滿一年	62	2.9761	.4075	1.642	.16	
	2. 2-4年	111	2.9303	.4354			
	3. 5-8年	28	2.7870	.5083			
	4. 9年以上	13	2.7938	.3307			

* $p < .05$

(二) 討論

此項結果與陳青勇(民90)、吳榮福(民91)等人研究結果相似。

由結果得知年資「未滿一年」及「2—4年」的總務主任，在「專業知能」層面感受到的工作壓力有顯著高於年資「5—8年」的總務主任。訪談中，也有總務主任有類似的陳述：「剛開始第一年對總務工作不熟，壓力比較大。」（E18207）。

「初任總務主任的前一、二年，對自己的專業能力一定要積極充實，加強進修。」（C17610）。

推論其可能原因為：年資較淺的總務主任尚處於摸索階段，又要推展總務工作加上總務工作相關法令、法規不勝枚舉，因而會有較強的壓力感受，因此對總務主任的負擔與壓力感受較為強烈。

四、婚姻與國中總務主任的工作壓力差異分析

國中總務主任不同婚姻狀況，其對於工作壓力經驗的差異情形，如表4-12所示。

（一）結果分析

國中總務主任不同婚姻狀況在「行政負荷」的平均數差異，達到顯著水準：未婚總務主任在「行政負荷」層面，所感受到的壓力顯著高於已婚的總務主任。

表4-12不同婚姻狀況的總務主任工作壓力 t 考驗

工作壓力層面	婚姻	人數	平均數	標準差	t 值
人際關係	未婚	26	2.7692	.6126	1.048
	已婚	188	2.6531	.5177	
行政負荷	未婚	26	3.4038	.4721	2.020*
	已婚	188	3.2048	.4707	
專業知能	未婚	26	3.1813	.5215	1.572
	已婚	188	2.9919	.5827	
上級壓力	未婚	26	2.9650	.5156	1.849
	已婚	188	2.7631	.5228	
整體工作壓力	未婚	26	3.0799	.4374	1.957
	已婚	188	2.9032	.4307	

* $p < .05$

(二) 討論

此項結果與林純文(民85)、黃義良(民88)、吳榮福(民91)等人研究結果相似。由結果得知在「行政負荷」層面，未婚總務主任所感受到的壓力有顯著高於已婚的總務主任。訪談資料中，有總務主任持此觀點：「工作很煩時，想想家裡可愛的兒子、女兒。再忙再煩再累，也不覺得苦。」(D18024)。再者，未婚總務主任可能因為家庭負擔較少，往往較容易投注較多的精力、時間於學校的公務上，有時，工作量一多，甚至廢寢忘餐。訪談中也有未婚的總務主任有如下的敘述：「有時工作一忙，經常利用下班時間自己留在辦公室，加班到七、八點，或是假日沒事的時候，有時也會到學校加加班。」(A17019)。

推論上述結果可能的原因為：已婚總務主任較為資深，雖然要兼

顧學校與家庭，但，畢竟生活有兩大重心，且來自於家庭與親人的慰藉，往往是舒解工作壓力的最佳方法。而未婚的總務主任比較年輕，年輕或初任主任，專業因尚處於摸索階段，因此對總務主任的負擔與壓力感受較為強烈。

五、教育背景與總務主任工作壓力差異分析

國中總務主任不同教育背景，其對於工作壓力經驗的差異情形，如表4-13所示，說明如下：

(一) 結果分析

國中總務主任不同教育背景，在「人際關係」、「整體工作壓力」層面的平均數差異，達到顯著水準 ($p < .05$)，經過Scheffe'法事後比較發現：

1. 總務主任教育背景「大專」在「人際關係」層面其壓力顯著高於「研究所(含四十學分班)」。
2. 總務主任教育背景「大專」在「整體工作壓力」層面其壓力顯著高於「研究所(含四十學分班)」。
3. 由上述結果得知：總務主任教育背景「大專」在「人際關係」、「整體工作壓力」層面感受到的工作壓力有顯著高於別的教育背景的總務主任。

表4-13 不同教育背景的總務主任工作壓力單因子變異數分析

工作壓力	教育背景	人數	平均數	標準差	F 值	P值	事後比較
人際關係	1. 研究所(含四十學分班)	152	2.6031	.50935	3.703	.013*	3>1
	2. 師大、師院	32	2.7118	.53908			
	3. 大專	30	2.9506	.55840			
行政負荷	1. 研究所(含四十學分班)	152	3.1924	.47688	1.458	.227	
	2. 師大、師院	32	3.2539	.41090			
	3. 大專	30	3.3889	.52730			
專業知能	1. 研究所(含四十學分班)	152	2.9204	.58557	7.249	.215	
	2. 師大、師院	32	3.1920	.46129			
	3. 大專	30	3.3862	.47844			
上級壓力	1. 研究所(含四十學分班)	152	2.7261	.53471	2.888	.316	
	2. 師大、師院	32	2.9034	.48267			
	3. 大專	30	3.0067	.47768			
整體工作壓力	1. 研究所(含四十學分班)	152	2.8605	.43255	5.038	.002*	3>1
	2. 師大、師院	32	3.0153	.39338			
	3. 大專	30	3.1831	.40947			

* $p < .05$

(二) 討論

此項結果與張進上(民79)、蔡樹勳(民90)等人研究結果相似。由結果得知教育背景「大專」的總務主任在「人際關係」、「整體工作壓力」層面感受到的工作壓力有顯著高於別的教育背景的總務主任。訪談中有總務主任也表示相同看法：「師資養成階段，有關總務之相關業務的理論與實務的課程幾乎沒有，通常都是出來當任總務主任後才

邊做邊學。」(A17010)。

「總務工作需要大家合作，處室氣氛如果弄得氣氛很不好，影響士氣。所以每次到考評時壓力就很大，」(B17308)。

推論上述結果可能的原因為：教育背景「大專」的總務主任基本上受的是一般大學教育，比其研究所(含四十學分班)及其他師範體系管道下的老師較少嚴格的服從養成教育，並且有關總務之相關業務的理論與實務上也是相當欠缺，通常都是工作職場上遇到困難才發現問題所在，進而謀求解決之道。因此教育背景「大專」的總務主任在「人際關係」、「整體工作壓力」層面感受到的工作壓力有顯著高於別的教育背景的總務主任。

六、學校所在地與總務主任工作壓力差異分析

國中總務主任不同學校所在地，其對於工作壓力經驗的差異情形，如表4-14所示。

(一) 結果分析

國中總務主任不同學校所在地，在「專業知能」層面的平均數差異，達到顯著水準 ($p < .05$)，經過Scheffe'法事後比較發現：國中總務主任學校所在地位於「偏遠地區」在「專業知能」層面感受到的壓力高於學校所在地位於「鄉、鎮」地區的總務主任。

表4-14 不同學校所在地的總務主任工作壓力單因子變異數分析

工作壓力	學校所在地	人數	平均數	標準差	F 值	P值	事後比較
人際關係	1. 直轄市或縣轄市	115	2.6377	.4901	.625	.53	
	2. 鄉、鎮	68	2.6765	.5963			
	3. 偏遠地區	31	2.7563	.5246			
行政負荷	1. 直轄市或縣轄市	115	3.1924	.4447	2.008	.13	
	2. 鄉、鎮	68	3.2206	.5202			
	3. 偏遠地區	31	3.3831	.4598			
專業知能	1. 直轄市或縣轄市	115	3.0000	.5727	4.242	.01*	3>2
	2. 鄉、鎮	68	2.9208	.6047			
	3. 偏遠地區	31	3.2765	.4650			
上級壓力	1. 直轄市或縣轄市	115	2.7415	.4745	1.745	.17	
	2. 鄉、鎮	68	2.7968	.5818			
	3. 偏遠地區	31	2.9384	.5596			
整體工作壓力	1. 直轄市或縣轄市	115	2.8929	.3987	2.634	.07	
	2. 鄉、鎮	68	2.9037	.4905			
	3. 偏遠地區	31	3.0886	.4063			

* $p < .05$

(二) 討論

此項結果與郭生玉(民76)、蔡樹勳(民90)、陳恆山(民91)等人研究結果相似。由結果得知「偏遠地區」的國中總務主任在「專業知能」層面感受到的工作壓力有顯著高於學校所在地位於「鄉、鎮」的總務主任。訪談中有總務主任也表示相同看法：「總務處的工作氣氛比其他處室要低迷。因為偏遠地區人手少，工作多、又要機動性強、

現在很多主任都不要到總務處」(G18825)。

「這幾年總務主任常調整，退休的退休，離職的離職，交接動作又不是很完整。常常是新的還沒來，舊的已經走了。」(G18821)。

推論上述結果可能的原因為：「偏遠地區」的教師流動率大，總務主任較多為年輕初任且未具合格資格。同時在因地域之差別，參與專業進修較為不易。因此總務主任推展校務工作時，在「專業知能」層面可能會受到較大的壓力及阻力。

七、學校規模與總務主任工作壓力差異分析

國中總務主任不同學校規模，其對於工作壓力經驗的差異情形，如表4-15所示。

(一) 結果分析

國中總務主任不同學校規模，在「行政負荷」、「專業知能」、「上級壓力」、「整體工作壓力」層面的平均數差異，達到顯著水準($p < .05$)，經過Scheffe'法事後比較發現：

1. 國中總務主任學校規模「13-24 班」在「行政負荷」層面感受到的壓力高於學校規模「25-59班」的總務主任。
2. 國中總務主任學校規模「12班以下」、「13-24 班」在「專業知能」層面感受到的壓力高於學校規模為「60班以上」的總務主任。
3. 國中總務主任學校規模「12班以下」在「上級壓力」層面感受到的壓力高於學校規模為「60班以上」的總務主任。
4. 國中總務主任學校規模「12班以下」在「整體工作壓力」層面感受到的壓力高於學校規模為「60班以上」的總務主任。
5. 由上述結果得知：「12班以下」的國中總務主任，在「行政負荷」、「專業知能」、「上級壓力」、「整體工作壓力」感受到的工作壓力

較強。

表4-15 不同學校規模的總務主任工作壓力單因子變異數分析

工作壓力	學校規模	人數	平均數	標準差	F 值	P值	事後比較
人際關係	1. 12 班以下	52	2.7393	.5262	.662	.57	
	2. 13-24 班	33	2.7138	.6054			
	3. 25班至59班	89	2.6242	.5035			
	4. 60班以上	40	2.6306	.5334			
行政負荷	1. 12 班以下	52	3.2740	.4876	2.692	.04*	2>3
	2. 13-24 班	33	3.4129	.4916			
	3. 25班至59班	89	3.1601	.4573			
	4. 60班以上	40	3.1719	.4491			
專業知能	1. 12 班以下	52	3.1978	.5645	4.528	.00*	1>4
	2. 13-24 班	33	3.1342	.5175			2>4
	3. 25班至59班	89	2.9604	.5842			
	4. 60班以上	40	2.8000	.5536			
上級壓力	1. 12 班以下	52	2.9126	.5419	3.043	.03*	1>4
	2. 13-24 班	33	2.9063	.5661			
	3. 25班至59班	89	2.7406	.4808			
	4. 60班以上	40	2.6318	.5232			
整體工作壓力	1. 12 班以下	52	3.0309	.4205	3.346	.02*	1>4
	2. 13-24 班	33	3.0418	.4655			
	3. 25班至59班	89	2.8713	.4209			
	4. 60班以上	40	2.8086	.4177			

* $p < .05$

(二) 討論

此項結果與吳宗立(民85)、蔡樹勳(民90)、陳恆山(民91)等人研究結果相似。由結果得知「12班以下」的國中總務主任，在「行政負荷」、「專業知能」、「上級壓力」、「整體工作壓力」感受到的工作壓力較強。訪談中有總務主任也表示相同看法：「不像班級少的學校，一來人員少，二來經費不多，當然或多或少也都會造成總務工作的壓力。」(E18403)。

「學校規模大小不同，所要維修的機會雖然不同，但是公文數量一樣多，小型學校就怕沒人又沒錢，工作推不動。」(G18914)。

推論上述結果可能的原因為：小型學校與大型學校其行政工作內容差別不大，總務工作應是相似的，但現行國民中學編制，大部分學校為中、小型學校，編置人數相對上較少，讓國中總務主任在推動業務時會有人單力薄的感覺，相對上感受到的工作壓力也較高。

第四節 不同背景變項的國中總務主任之壓力因應策略差異分析

一、性別與國中總務主任之壓力因應策略差異分析

國中總務主任不同性別，其對於壓力因應策略經驗的差異情形，如表4-16所示。

(一) 結果分析

1. 國中總務主任不同性別，在壓力因應策略四個層面的平均數差異，均未達到顯著水準。
2. 國中總務主任不同性別，在「整體因應策略」層面的平均數差異也未達到顯著水準。

表4-16 不同性別的總務主任壓力因應策略 *t* 考驗

層面	性別	人數	平均數	標準差	<i>t</i> 值
解決問題	男	149	3.2030	.32766	-1.44
	女	64	3.2754	.35438	
邏輯思考	男	150	3.1920	.41636	-1.50
	女	64	3.2875	.44490	
尋求支援	男	150	3.3200	.42085	-.48
	女	64	3.3516	.46016	
情緒調適	男	150	3.0500	.42470	.48
	女	64	3.0156	.58567	
整體因應策略	男	149	3.1910	.32625	-.82
	女	64	3.2325	.35579	

* $p < .05$

(二) 討論

此項結果與陳青勇(民90)、吳榮福(民91)、陳蓮妃(民92)等人研究結果相似。由上表得知不同性別的國中總務主任在壓力因應策略使用上並無差異。訪談中有男性總務主任表示：「遭遇問題時，我會問一些比較專業的單位，例如縣政府國教課」(E16817)，也有男性總務主任表示：「請個假，休息一下或找人聊天。或者聽音樂、運動、打球。」(B17506)，也有女性總務主任表示：「對自己的專業能力一定要做好調適，積極充實。多詢問有經驗的總務主任，聽聽別人的看法。」(C17610)，「聽音樂、逛街、找親人聊天」(F18714)。

推論上述結果可能的原因為：因應策略的使用因人而異且多元，大部分男性與女性總務主任會藉重新學習、運動、和朋友商量來面對工作壓力，也會尋求親人、比較要好的同事或其他教師協助。因此沒有顯著差異。

二、年齡與國中總務主任的壓力因應策略差異分析

國中總務主任不同年齡，其對於壓力因應策略經驗的差異情形，如表4-17所示。

(一) 結果分析

1. 國中總務主任不同年齡，在壓力因應策略四個層面的平均數差異，均未達到顯著水準。
2. 國中總務主任不同年齡，在「整體因應策略」層面的平均數差異也未達到顯著水準。

表4-17 不同年齡的總務主任壓力因應策略單因子變異數分析

層面	年齡	人數	平均數	標準差	F 值	P值	事後比較
解決問題	1. 30歲以下	10	3.3125	.46117	2.118	.099	
	2. 31-40歲	66	3.2045	.32048			
	3. 41-50歲	107	3.1928	.31533			
	4. 51歲以上	31	3.3508	.37419			
邏輯思考	1. 30歲以下	10	3.2000	.48074	.321	.810	
	2. 31-40歲	66	3.1848	.37509			
	3. 41-50歲	107	3.2299	.40264			
	4. 51歲以上	31	3.2710	.58092			
尋求支援	1. 30歲以下	10	3.3750	.47507	1.120	.342	
	2. 31-40歲	66	3.3902	.46849			
	3. 41-50歲	107	3.2757	.41767			
	4. 51歲以上	31	3.3710	.38118			
情緒調適	1. 30歲以下	10	3.2500	.47140	.754	.521	
	2. 31-40歲	66	3.0455	.48220			
	3. 41-50歲	107	3.0140	.47933			
	4. 51歲以上	31	3.0484	.46735			
整體因應策略	1. 30歲以下	10	3.2844	.44071	.698	.554	
	2. 31-40歲	66	3.2063	.32091			
	3. 41-50歲	107	3.1781	.32305			
	4. 51歲以上	31	3.2603	.36820			

* $p < .05$

(二) 討論

此項結果與葉龍源(民87)、李勝彰(民92)等人的研究結果相似。訪談中有30歲總務主任表示：「當總務主任後才邊做邊學，尤其剛接任總務主任最好是多多尋求他人的意見或詢問一些比較有經驗的主任。」(A17009)。也有40歲總務主任表示：「本職的專業知識，就必須由政府透過辦理研習、訓練或是參觀等活動來增進自己業務的熟練性及精準度。」(D17922)。也有50歲總務主任表示：「對自己的專業能力一定要做好調適，積極充實。多詢問有經驗的總務主任，聽聽別人的看法。」(C17610)。

推論上述結果可能的原因為：因應策略的使用因人而異且多元，在行政經驗、業務範圍、行政負荷量以及行政倫理上，各年齡層的國中總務主任，碰到棘手問題時，都能透過邏輯思考、尋求支援、來解決問題並讓情緒獲得舒解，作好調適工作。

三、總務主任年資與總務主任壓力因應策略差異分析

不同總務主任年資的國中總務主任，其對於壓力因應策略經驗的差異情形，如表4-18所示。

(一) 結果分析

1. 國中總務主任不同總務主任年資，在壓力因應策略四個層面的平均數差異，均未達到顯著水準。
2. 國中總務主任不同總務主任年資，在「整體因應策略」層面的平均數差異也未達到顯著水準。

表4-18 不同總務主任年資壓力因應策略單因子變異數分析

層面	任總務主任年資	人數	平均數	標準差	F 值	P值	事後比較
解決問題	1. 未滿一年	62	3.2440	.34358	1.353	.251	
	2. 2-4年	111	3.2072	.33392			
	3. 5-8年	28	3.2366	.35574			
	4. 9年以上	13	3.1250	.18750			
邏輯思考	1. 未滿一年	62	3.2806	.41522	1.357	.250	
	2. 2-4年	111	3.1676	.43110			
	3. 5-7年	28	3.2786	.42283			
	4. 9年以上	13	3.1556	.42164			
尋求支援	1. 未滿一年	62	3.4234	.43322	1.484	.208	
	2. 2-4年	111	3.3176	.43686			
	3. 5-7年	28	3.2321	.40213			
	4. 9年以上	13	3.2222	.45833			
情緒調適	1. 未滿一年	62	3.0887	.51234	.337	.853	
	2. 2-4年	111	3.0248	.46947			
	3. 5-7年	28	3.0089	.45380			
	4. 9年以上	13	2.9444	.37034			
整體因應策略	1. 未滿一年	62	3.2592	.34097	.895	.468	
	2. 2-4年	111	3.1793	.34125			
	3. 5-7年	28	3.1891	.31105			
	4. 9年以上	13	3.1118	.32112			

* $p < .05$

(二) 討論

此結果與謝秀玲(民79)、葉龍源(民87)、吳榮福(民91)的研究認為相同。訪談中，有初任總務主任有類似的陳述：「初任總務主任的前一、二年，對自己的專業能力一定要積極充實，加強進修。」(C17610)。也有資深總務主任有類似的陳述：「一般來說，比較資深的總務主任應該會比較好一些。」(B17316)。

推論上述結果可能的原因為：年資淺的總務主任因在工作壓力的感受強烈，為有效因應工作壓力，都能透過邏輯思考、尋求支援、來解決問題並讓情緒獲得舒解，作好調適工作。年資深的總務主任可能因為行政經驗、人生閱歷都較豐富，故面對工作問題或壓力時，較易採取適當、有效的策略予以排解。因此不同年資的國中總務主任對於壓力因應策略經驗沒有顯著差異。

四、婚姻與國中總務主任的壓力因應策略差異分析

國中總務主任不同婚姻狀況，其對於壓力因應策略經驗的差異情形，如表4-19所示。

(一) 結果分析

1. 國中總務主任不同婚姻狀況，在壓力因應策略四個層面的平均數差異，均未達到顯著水準。
2. 國中總務主任不同婚姻狀況，在「整體因應策略」層面的平均數差異也未達到顯著水準。

表4-19 不同婚姻狀況的總務主任壓力因應策略 t 考驗

層面	婚姻	人數	平均數	標準差	t 值
解決問題	未婚	26	3.2260	.39373	.01
	已婚	188	3.2247	.32835	
邏輯思考	未婚	26	3.1385	.45526	-1.04
	已婚	188	3.2319	.42217	
尋求支援	未婚	26	3.3269	.52330	-.02
	已婚	188	3.3298	.41963	
情緒調適	未婚	26	3.0096	.55444	-.34
	已婚	188	3.0439	.46725	
整體因應策略	未婚	26	3.1752	.39854	-.46
	已婚	188	3.2076	.32549	

* $p < .05$

(二) 討論

此項結果與陳青勇（民90）、吳榮福（民91）等人研究結果相似。由上表得知不同婚姻狀況的國中總務主任使用的因應策略並無差異。訪談中有未婚總務主任表示：「喜歡跟朋友去爬爬山，轉移工作壓力，暫時忘掉工作的煩惱。也會和好友訴苦，倒完心中的垃圾就好了。」(A16207)，「對自己的專業能力一定要積極充實，加強進修。」(C17610)。也有已婚總務主任訪談中表示：「聽音樂、逛街、找親人聊天，尋求解決之道。」(F18714)，「遭遇問題時，我會問一些比較專業的單位，例如縣政府國教課」(E18217)。

推論上述結果可能的原因為：國中總務主任使用的壓力因應策略主要是跟本身的人格上的成熟度、閱歷、體驗及對事物的態度有關，

跟是否已婚並無大影響。大部分已婚或未婚總務主任會藉重新學習、運動、和朋友商量來面對工作壓力，因此沒有顯著差異。

五、教育背景與總務主任壓力因應策略差異分析

國中總務主任不同教育背景，其對於壓力因應策略經驗的差異情形，如表4-20所示。

(一) 結果分析

1. 國中總務主任不同教育背景，在壓力因應策略四個層面的平均數差異，均未達到顯著水準。
2. 國中總務主任不同教育背景，在「整體因應策略」層面的平均數差異也未達到顯著水準。

表4-20 不同教育背景的總務主任壓力因應策略單因子變異數分析

層面	教育背景	人數	平均數	標準差	F 值	P值	事後比較
解決問題	1. 研究所(含四十學分班)	152	3.2212	.33966	.591	.622	
	2. 師大、師院	32	3.1797	.29604			
	3. 大專	30	3.2917	.36029			
邏輯思考	1. 研究所(含四十學分班)	152	3.2500	.44110	1.435	.233	
	2. 師大、師院	32	3.0813	.38641			
	3. 大專	30	3.2296	.32677			
尋求支援	1. 研究所(含四十學分班)	152	3.3306	.41853	.748	.525	
	2. 師大、師院	32	3.2813	.48672			
	3. 大專	30	3.4074	.45015			
情緒調適	1. 研究所(含四十學分班)	152	3.0362	.50773	.681	.565	
	2. 師大、師院	32	2.9922	.42352			

	3. 大專	30	3.1389	.30487		
整體因應策略	1. 研究所(含四十學分班)	152	3.2095	.33808	.930	.427
	2. 師大、師院	32	3.1336	.32966		
	3. 大專	30	3.2669	.29529		

* $p < .05$

(二) 討論

此項結果與葉龍源(民 87)、吳榮福(民 91)、李勝彰(民 92)等人研究結果相似。訪談中，有研究所背景的總務主任有類似的陳述：「通常都是出來當總務主任後才邊做邊學。」(A17010)。也有師大畢業的總務主任表示：「透過辦理研習、訓練或是參觀等活動來增進自己業務的熟練性及精準度。」(D17922)。訪談中有大專的總務主任表示：「對自己的專業能力一定要做好調適，積極充實。」(C17610)。

推論上述結果可能的原因為：不同教育背景的國中總務主任使用的因應策略因人而異，都能透過邏輯思考、尋求支援、來解決問題並讓情緒獲得舒解，作好調適工作，因此沒有顯著差異。

六、學校所在地與總務主任壓力因應策略差異分析

國中總務主任不同學校所在地，其對於壓力因應策略經驗的差異情形，如表4-21所示。

(一) 結果分析

1. 國中總務主任不同學校所在地，在四個層面的平均數差異，均未達到顯著水準。
2. 國中總務主任不同學校所在地，在「整體因應策略」層面的平均數

差異也未達到顯著水準。

表4-21 不同學校所在地的總務主任壓力因應策略單因子變異數分析

層面	學校所在地	人數	平均數	標準差	F 值	P值	事後比較
解決問題	1. 直轄市或縣轄市	115	3.2033	.32632	2.110	.124	
	2. 鄉、鎮	68	3.2096	.31992			
	3. 偏遠地區	31	3.3387	.39024			
邏輯思考	1. 直轄市或縣轄市	115	3.2087	.44987	1.314	.271	
	2. 鄉、鎮	68	3.2794	.38809			
	3. 偏遠地區	31	3.1355	.41114			
尋求支援	1. 直轄市或縣轄市	115	3.3304	.43748	1.395	.250	
	2. 鄉、鎮	68	3.2794	.41773			
	3. 偏遠地區	31	3.4355	.43764			
情緒調適	1. 直轄市或縣轄市	115	3.0196	.50016	.229	.796	
	2. 鄉、鎮	68	3.0588	.46343			
	3. 偏遠地區	31	3.0726	.42912			
整體因應策略	1. 直轄市或縣轄市	115	3.1905	.34235	.334	.717	
	2. 鄉、鎮	68	3.2068	.32614			
	3. 偏遠地區	31	3.2456	.32880			

* $p < .05$

(二) 討論

此項結果與葉龍源(民87)、吳榮福(民91)、宋禮彰(民91)等人研究結果相似。訪談中有鄉鎮地區的總務主任表示：「因為市區學校與縣府及周遭學校近的關係，互動較容易。」(A17201)。也有

些偏遠地區的總務主任表示：「透過教育優先區、攜手計畫也可以獲得較多經費補助。加上資訊普及網路無遠弗屆，使得資訊交流快速。在面對壓力時，可以參考別人的做法，甚至學校間可以互相支援協助。」(F18510)。

推論上述結果可能的原因為：目前政府大力要求縮短城鄉教育差距，加上資訊普及網路無遠弗屆，使得資訊交流快速，致使不同地區的總務主任面對壓力時，其選擇壓力因應策略有模式可供參考，甚至可以學校間互相支援協助。

七、學校規模與總務主任壓力因應策略差異分析

國中總務主任不同學校規模，其對於壓力因應策略經驗的差異情形，如表4-22所示。

(一) 結果分析

1. 國中總務主任不同學校規模，在壓力因應策略四個層面的平均數差異，均未達到顯著水準。
2. 國中總務主任不同學校規模，在「整體因應策略」層面的平均數差異也未達到顯著水準。

表4-22同學校規模的總務主任壓力因應策略單因子變異數分析

層面	學校規模	人數	平均數	標準差	F 值	P值	事後比較
解決問題	1. 12 班以下	52	3.2332	.37215	1.250	.293	
	2. 13-24 班	33	3.2348	.34624			
	3. 25班至59班	89	3.1812	.30503			
	4. 60班以上	40	3.3031	.34073			
邏輯思考	1. 12 班以下	52	3.1923	.41342	.581	.628	
	2. 13-24 班	33	3.3091	.42158			
	3. 25班至59班	89	3.2067	.43636			
	4. 60班以上	40	3.2150	.43059			
尋求支援	1. 12 班以下	52	3.3510	.43796	1.043	.375	
	2. 13-24 班	33	3.3864	.42889			
	3. 25班至59班	89	3.2697	.41667			
	4. 60班以上	40	3.3875	.45976			
情緒調適	1. 12 班以下	52	3.0577	.46604	.550	.649	
	2. 13-24 班	33	3.0909	.47524			
	3. 25班至59班	89	2.9916	.50908			
	4. 60班以上	40	3.0813	.42512			
整體因應策略	1. 12 班以下	52	3.2085	.33429	.941	.422	
	2. 13-24 班	33	3.2553	.34009			
	3. 25班至59班	89	3.1623	.33939			
	4. 60班以上	40	3.2467	.31841			

* $p < .05$

(二) 討論

此項結果與葉龍源(民87)、曾吉雄(民89)、宋禮彰(民91)等人研究結果相似。訪談中有些大型學校總務主任表示：「對老師要公布訊息之前，我會先和處室同仁及各處室主任討論。」(D17915)。也有小型學校總務主任表示：「學校的許多事，必須透過各種會議，凝聚共識，像採購設備前，我會召開會議，請大家說出看法，討論最好的方案。」(F18524)。

推論上述結果可能的原因為：不同學校規模的國中總務主任遇到問題時，可以利用經驗交流、也可以彼此針對問題加以溝通協調尋求解決。若有大問題時，也是透過學年會議、教學研究會、教師社團等組織達成溝通協調，因此國中總務主任使用的因應策略與學校規模大小間並無顯著差異。

第五節 不同工作壓力感受的總務主任使用壓力 因應策略的差異分析

本節運用典型相關分析北部地區國中總務主任壓力感受與因應策略之間相關性，茲將統計分析結果整理如下：

一、典型相關結果

一般而言，典型相關分析主要用於探討兩組變項間之的相關程度，並無所謂的自變項與依變項之分，但本研究根據文獻探討結果，發現壓力感受會影響其因應策略，因此以壓力感受為控制變項(X 變項)，因應策略為效標變項(Y 變項)，進行典型相關分析。本研究以「壓力感受」四個構面（人際關係、行政負荷、專業知能、上級壓力）為控制變項，與「因應策略」的四個構面（解決問題、邏輯思考、尋求支援、情緒調適）為效標變項，進行典型相關分析，其所得到的結果，如表 4-23 與 4-24 所示：

表 4-23 壓力感受與因應策略典型相關檢定結果表

典型 相關	特徵值	特徵值能解釋的 變異量百分比	累積變異量 百分比	典型相 關係數	典型相關 係數平方	Wilk' s Λ 值	F 值	分子自 由度	P 值
1	.096	67.656	67.656	.296	.088	.87162	1.81127	16.00	.026*
2	.026	18.420	86.077	.160	.026	.95547	1.05789	9.00	.393
3	.011	7.997	94.074	.106	.011	.98049	1.02936	4.00	.392
4	.008	5.926	100.000	.091	.008	.99164	1.76112	1.00	.186

*p<0.05

由表 4-23 的分析結果發現，四對典型相關中只有一對典型相關係數達顯著水準($p < .05$)，其 Wilk' s Λ 值為 .87162，典型相關係數為 .296，其特徵值能解釋的變異量為 67.656%。

表 4-24 則是壓力感受構面與因應策略構面相關分析摘要表，表中之數值為典型相關的典型成份負荷量(Canonical Component Loadings)，該值主要用來解釋原始變項與典型變量的關係，其值越大，代表該變項在這個典型變量中其影響力越大。

表 4-24 壓力感受構面與因應策略構面之典型相關分析摘要表

控制變項 (X 變項)	典型因素	效標變項 (Y 變項)	典型因素
壓力感受	χ_1	因應策略	η_1
人際關係	-0.514	解決問題	-0.859
行政負荷	-0.891	邏輯思考	-0.531
專業知能	-0.730	尋求支援	-0.880
上級壓力	-0.730	情緒調適	-0.597
抽出變異數%	53.130	抽出變異數%	4.721
重疊%	4.663	重疊%	53.792
ρ^2	0.088		
典型相關	0.296*		

* $P < 0.05$

由表 4-24 所呈現的分析結果來看，X 變項的典型因素(χ_1)可說明 Y 變項典型因素(η_1)總變異量的 8.8%，而效標變項(Y 變項)

的典型因素($\eta 1$) 可解釋效標變項變異量的 4.721% , 控制變項與效標變項的重疊百分比為 53.792% , 所以控制變項透過第一對典型因素($\chi 1$ 與 $\eta 1$), 可以解釋效標變項總變異量的 53.792% 。換言之, 壓力感受的四個構面經由第一對典型相關因素可直接解釋因應策略總變異量的 53.792% 。

再由表 4-24 也可以瞭解, 控制變項的四個壓力感受構面主要透過一對典型因素($\chi 1$ 與 $\eta 1$)影響到因應策略的四個類型, 其典型相關係數為 0.296。而從壓力感受構面與因應策略構面典型相關分析徑路圖(圖 4-5)中發現, 控制變項組中的四個因素構面與第一個典型因素($\chi 1$)之相關較高者為:「行政負荷」, 其典型成份負荷量為-0.89; 而「人際關係」、「專業知能」、「上級壓力」的典型成份負荷量絕對值均達 0.5 以上。至於效標變項中與第一個典型因素($\eta 1$)之相關較高者為「尋求支援」, 其典型成份負荷量為-0.88, 而「解決問題」、「邏輯思考」、「情緒調適」的典型成份負荷量絕對值均達 0.5 以上。由於控制變項組的典型成份負荷量與效標變項組的典型成份負荷量全為負標記, 可見彼此間具有正相關。

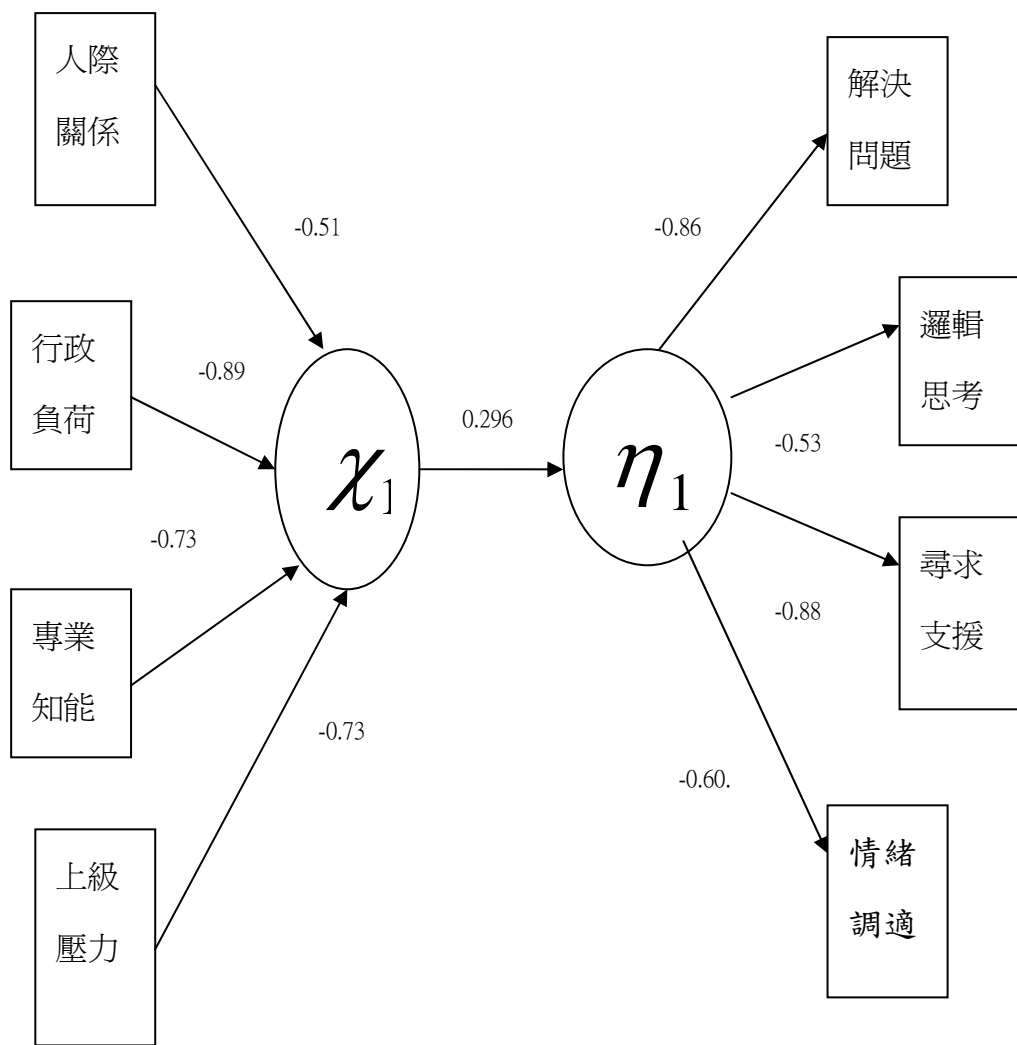


圖 4-5 壓力感受構面與因應策略構面之典型相關分析徑路圖

綜合上述可知，北部地區國中總務主任壓力感受四個構面與因應策略四個構面皆具有顯著相關性，北部地區國中總務主任壓力感受愈高者，則在因應策略上也愈高。

二、多元迴歸分析

而為了瞭解北部地區國中總務主任面對壓力時的因應策略，壓力感受因素構面的影響程度，本研究接著利用典型相關分析中多元迴歸檢定，以因應策略構面為效標變項，以壓力感受構面為預測變項，進行多元迴歸分析及顯著性檢定，進一步瞭解各壓力感受構面在各因應策略類型中所影響之比重，詳細之檢定結果如表 4-25 所示：

表 4-25 總務主任壓力感受和因應策略之迴歸分析摘要表

		解決問題	邏輯思考	尋求支援	情緒調適
人際關係	β 值	-.07569	-.13540	-.10748	-.19815
	p 值	.452	.186	.285	.053
行政負荷	β 值	.22116	.02255	.15292	.11907
	p 值	.014*	.804	.088	.190
專業知能	β 值	-.01869	.06177	.13130	.06176
	p 值	.834	.495	.141	.495
上級壓力	β 值	.15079	.22133	.11491	.17481
	p 值	.122	.026*	.238	.078

*p<0.05

由表 4-25 發現，對「解決問題」而言，「行政負荷」(β 值=.22116)最具有顯著影響力；亦即北部地區國中總務主任面對「行政負荷」壓力愈大時，採取的「解決問題」的因應策略也愈高。

對「邏輯思考」而言，「上級壓力」(β 值=.22133)最具有顯著影響力：亦即北部地區國中總務主任面對「上級壓力」壓力愈大時，採取的「邏輯思考」的因應策略也愈高。

第六節 國中總務主任工作壓力訪談結果分析

一、國中總務主任整體工作壓力程度分析

八位受訪的總務主任中，有4位(B、C、E、H)表示壓力感受是中等程度，4位(A、D、F、G)是高等程度。顯示這些受訪者對壓力的感受仍以中高等程度居多，與調查結果頗為相近。例如：

「應該是中上或著是高等壓力吧。因為學校在兩年之內，走了2位總務主任，都是受不了工作量大及壓力太大而離開」(A17113)。

「高壓力。因為有個組長不適任，上班常遲到又早退，電腦又不會，只好自己來。不能分攤工作。上級指示工作很多，要求很多壓力很大。」(F18623)。

「工作壓力是屬於高等，總務處的工作氣氛比其他處室要低迷。因為偏遠地區人手少，工作多、又要機動性強、現在很多主任都不要到總務處，總務處也找不到組長，徵才兩次都無人問津。」(G18823)。

二、國中總務主任工作壓力來源分析

八位受訪的總務主任，對於各壓力來源有不同的認知與感受，均認為工作的性質不同，各有各的壓力來源，以行政負荷、專業知能、人際關係與上級壓力四種壓力來源較多，與調查結果比較，頗為相似。例如：

1. 「專業知能」層面

「舉凡設計圖、水電工程、主體工程、甚至庭園設計、文化藝術項目等，均得從無到有，擬出一本先期計劃的草案，有時還真的是力有未逮。」(B17323)。

「一千萬的工程費，從徵選建築師開始，就面臨很多專業問題，那時候每天工作量很大。」(G18819)。

2. 「行政負荷」層面

「校園很大，工友人數又少，花草樹木的整理、門窗玻璃的修理、水電維修、太多的事情要做，雖然有分配個人負責的區域，但是總有些想不到之處，那就是壓力。」(C17711)。

「因為工作的緣故，經常需要工作到很晚，不能在正常下班時間回家。」(F18723)。

3. 「上級壓力」層面

「第一年什麼都不懂，許多工程預算要規劃，壓力真的很大，招標的變數很大，流標了，上級還要檢討我們。」(A17102)。

「我們校長是屬於比較嚴肅的人，他交辦的事項，一定會要求在最短時間內把它做好，因此壓力來自我們自己的首長。」(C17701)。

「工作量很大，每天都有很多事情作，還有上級壓力。上級指示工作很多，要求很多壓力很大。」(D17909)。

4. 在「人際關係」層面

「總務處以支援教學為主，大家都是好的同事，要注意良好關係的建立、維繫。全力服務老師。」(C17622)。

「我覺得總務處提供資源與服務，所以，感覺較少和老師們發生衝突或產生緊張的氣氛。」(E18208)。

三、不同背景的國中總務主任整體工作壓力程度分析

(一)、不同性別者整體工作壓力程度之比較

受訪者中有5男3女，5男中有2男(B、E)是中程度，3男(A、D、G)是高度，3女中有2位(C、H)是中程度、1位(F)是高度，顯示不同性別的受訪者對壓力感受程度並無差異，也與調查結果頗為一致。例如：

「女主任也有優點，至少在工作上會比較細心些。」(B17417)。

「不論是男女性來做總務的工作，應該是沒什麼差別的」(H19217)。

(二)、不同年齡者的整體工作壓力程度之比較

八位的受訪者中，年齡30歲以下的總務主任有1位(A)，31-40歲者有2位(D、G)，41-50歲者有3位(E、F、H)，51歲以上者有2位(B、C)。30歲以下的總務主任，其壓力程度為「高壓力」，與調查結果各年齡層中以「30歲以下」的總務主任感受到的工作壓力較大相同。例如：

「擔任總務主任有壓力，害怕觸法是最大的壓力，特別是工程專業上的壓力。尤其剛接任總務主任最好是多多尋求他人的意見或詢問一些比較有經驗的主任。」(A17008)。

「年齡也會有同樣的差別；學歷的話，幾乎所有的總務主任都應該是大學畢業，所以不會有太大的學歷落差。」(C17721)。

(三)、不同年資者的整體工作壓力程度之比較

八位的受訪者中，總務主任年資未滿一年的有1位(A)，2-4年者有2位(C、G)，5-8年者有3位(D、E、F)，9年以上者有2位(B、H)。未滿一年與2-4年的總務主任，其壓力程度為「高壓力」，與調查結果年資「未滿一年」及「2-4年」的總務主任負擔與壓力感受較為強烈相同。例如：

「剛開始第一年對總務工作不熟，壓力比較大。」(E18207)。

「初任總務主任的前一、二年，對自己的專業能力一定要積極充實，加強進修。」(C18610)。

(四)、不同婚姻者的整體工作壓力程度之比較

八位的受訪者中，未婚的總務主任1位(A)。7位已婚(B、C、D、E、F、G、H)，未婚總務主任其壓力程度為「高壓力」，與調查結果未婚總務主任所感受到的壓力高於已婚的總務主任相同。例如：

「工作很煩時，想想家裡可愛的兒子、女兒。再忙再煩再累，也不覺得苦。」(D18024)。

「有時工作一忙，經常利用下班時間自己留在辦公室，加班到七、八點，或是假日沒事的時候，有時也會到學校加加班。」(A17019)。

(五)、不同教育背景的整體工作壓力程度之比較

八位的受訪者中，有2位是研究所畢業，3位師大畢業，3位大專學歷。其中2位研究所(H)壓力為中程度(A)是高度，3位師大畢業者中有2位(D、G)壓力為高度、1位(E)是中程度。3位大專學歷中2位(B、C)壓力是中程度，1位(F)是高度。顯示不同性別的受訪者對壓力感受程度並無差異，與調查結果有些微差距。例如：

「師資養成階段，有關總務之相關業務的理論與實務的課程幾乎沒有，通常都是出來當任總務主任後才邊做邊學。」(A17010)。

「總務工作需要大家合作，處室氣氛如果弄得氣氛很不好，影響士氣。所以每次到考評時壓力就很大，」(B17308)。

(六)、不同學校地區的整體工作壓力程度之比較

八位的受訪者中，有2所服務於直轄市，3所鄉鎮，3所偏遠地區，2所直轄市學校中1位(D)壓力是中程度，1位(E)壓力是高度；3所鄉鎮學校中2位(B、H)壓力是中程度，1位(A)壓力是高度；3所偏遠地區學校中，1位(C)壓力是中程度，2位(F、G)壓力是高度。結果得

知「偏遠地區」的國中總務主任感受到的工作壓力高於學校所在地位於「鄉、鎮」地區的總務主任。訪談與調查結果有些相同。例如：

「總務處的工作氣氛比其他處室要低迷。因為偏遠地區人手少，工作多、又要機動性強、現在很多主任都不要到總務處」（G18825）。

「這幾年總務主任常調整，退休的退休，離職的離職，交接動作又不是很完整。常常是新的還沒來，舊的已經走了。」（G18821）。

（七）、不同學校規模者的整體工作壓力程度之比較

本次訪問的八所學校總務主任中，12 班以下有3位，13-24班有2位，25-59班有2位，60班以上有1位，12班以下3位中，2位(F、G)壓力是高程度，1位(C)壓力是中程度；13-24班2位中，1所(A)壓力是中程度，1位(H)壓力是高程度，25班至59班2位中，1位(B)壓力是中程度，1位(D)壓力是高程度，60班以上有1所(E)壓力是中程度。不同學校規模總務主任對整體壓力感受均有「中程度」以上，「12 班以下」者，有著較強的工作壓力感受。與調查結果相同。例如：

「不像班級少的學校，一來人員少，二來經費不多，當然或多或少也都會造成總務工作的壓力。」（E18403）。

「學校規模大小不同，所要維修的機會雖然不同，但是公文數量一樣多，小型學校就怕沒人又沒錢，工作推不動。」（G18914）。

四、國中總務主任對整體工作壓力程度的小結

（一）就整體工作壓力程度而言：總務主任的工作壓力屬於中高程度，且訪談結果與調查結果頗為相近。

（二）不同背景總務主任整體工作壓力程度的訪談分析結果顯示：不同背景的總務主任，其整體壓力程度均在中高程度。惟在中高程度範圍內，其程度仍有差異存在，歸納如下：

1. 30歲以下較強。
2. 未婚較已婚強
3. 總務主任年資未滿1年有較強的工作壓力感受。
4. 「偏遠地區」的國中總務主任感受到的工作壓力較強。
5. 「12 班以下」者，有著較強的工作壓力感受。

(三)不同背景人員的訪談分析與調查結果呈現大致相同，僅有「教育背景」略有不同，訪談結果顯示與調查結果有些微差距，可能受限於訪談樣本太少的關係。

五、國中總務主任工作壓力因應策略分析

八位受訪的總務主任，對於各種壓力的因應，因人而異且多元，各有各的壓力因應方式，以邏輯思考、解決問題、尋求支持、情緒調適四種壓力因應策略較多，與調查結果比較，頗為相似。例如：

(一)「邏輯思考」層面：

「工程招標、上網發包，不能出錯，稍有不慎，動則觸法，一定要靜下來思考。」(A17307)。

「總務工作要擬定全校中長程發展計畫等工作，一定要全盤考量，決不是總務主任一人一時可以決定的，要有長遠的思考與規劃！」(C17614)。

「許多工作，沒靜下心來想想、規劃一下，真的是漫無頭緒。」(G18420)。

(二)「解決問題」層面：

「學校修繕隨時都有，今日剛處理完，等一下又有水管爆裂，不知道又有什麼設備壞了。」(A17109)。

「我覺得做好檔案管理很重要，我都以資料夾及電腦的方式歸類資

料跟檔案，這樣，方便查閱及比照辦理。」(C17624)。

「遭遇問題時，我會問一些比較專業的單位，例如縣政府國教課、主計室，建築師，專業廠商，以獲取資訊、規格、價位。」(E18217)。

(三)「尋求支持」層面：

「最好是多多尋求他人的意見或詢問一些比較有經驗的主任。」(A17012)。

「對老師要公布訊息之前，先和處室同仁及各處室主任討論，再請示校長。」(D17915)。

「學校的許多事，透過各種會議，凝聚共識，像採購設備前，我會召開會議，請大家說出看法，討論最好的方案」(F18525)。

(四)「情緒調適」層面：

「跑步打球，流完汗後，身心舒暢，工作壓力全不見了。」(A17411)。

「做好情緒管理很重要，請個假，休息一下或找人聊天。」(B17507)。

「有時候想想，退一步海闊天空，當教師也不錯，教學比較單純。」(C17812)。

六、國中總務主任工作壓力建議

(一)「給予總務主任獎勵，其他處室辦個小小研習活動，經常是辦完了就能記功嘉獎的，好像績效好，對學校很有功勞，常常忘了幕後支援的總務人員，大家有獎勵，唯獨總務處沒有。」(A17218)

(二)「建議學校的重大工程，請上級委託公共工程單位負責，因為工程的問題很專業、法令也很複雜，我們學教育的真的不懂，都是邊做邊學的，一方面要辦教育，方面搞工程，真的吃力又不討好、不專業，搞不好品質差還是其次，有時弄得要官司纏身，被逼下台，很冤枉的」。(E18414)

(三)「建議建置一個「總務經驗網站」經驗傳承：一般學校工程可以

經驗傳承，把自己辛苦累積經驗傳給別的總務處，是很樂意且值得的。建議上級要公布「過去、現在或未來」已經完成的工程、或正要進行工程的學校和工程名稱」，並進行評比，並建置一個「總務經驗網站」讓辦理績優營繕工程的學校各總務主任或總務主任將經驗上傳以利交流。」(E18419)

(四)「營繕工程與設備採購一直是總務主任的「最痛」，因為它跟教學關係甚微，且並非現行國中總務主任的專業。目前已有部分縣市政府成立統一發包中心，以減輕總務人員之負擔。所以建議政府成立統一發包中心，辦理採購。」(F18718)

(五)「建立總務主任輪調制度，建議主任與他處室主任輪調，一則平衡總務處組織壓力與工作氣氛，一則讓其他處室主任瞭解總務工作狀況，以同理心建立支持伙伴關係，有利於總務工作的順利推展。」(G19007)

(六)「建立各處室和諧關係總務主任的工作認知、各處室的配合情形與校長的要求，都是造成工作壓力的來源。因此，校長宜建立開明的領導風範，給予行政人員充分的溝通管道，使總務主任與教師、行政之間能建立默契，總務主任在推動各項工作時，要承上啟下，需要各方配合，若事先能得到充分溝通與授權，則在彼此信任之下，更能得心應手，發揮成效，且工作較愉快。」(G19011)

(七)「成立學校聯合營繕工程專責機構，專業知能不足為總務主任主要壓力來源之一，多數總務主任反應營繕工程的專業性高，非普通總務人員所能勝任，要解決此一問題，建議仿照聯合採購中心設置，成立「學校聯合營繕工程中心」(H19326)

(八)「學校的幹事本就只有那幾個，一再的精簡，一再的遇缺不補，員額越來越少，什麼經費都短缺、縮減，業務很難辦！」(H19201)

(九)「高壓力因為組長工友的配合度不夠，經常說不會，教他也不會，

只好自己來。不能分攤工作。上級指示工作很多，要求很多壓力很大。」(D18002)

綜合上述可歸納之具體建議為：

一、對國中總務主任方面

1. 須隨時研讀新知，自我成長，遇有疑處，隨即向他人請教。
2. 應權責分明，訂定明確的職務代理制度。
3. 應加強工友技能訓練與職業技能。
4. 總務工作可成立人力資源中心，以因應學校未來工友、幹事人力精簡。

二、對校長方面

1. 建立總務主任輪調制度，建議主任間輪調。
2. 校長宜建立開明的領導風範，給予行政人員充分的溝通管道。
3. 多給予獎勵，注重內外酬償。
4. 校長應該營造一個優質環境，減少校務以外之工作。

三、對教育行政主管方面

1. 建議教育當局能修訂法令，並重新合理配置總務處人力需求。
2. 可建立一個總務主任之專業網站，廣納教育行政人員、具總務專長之校長、主任、教師之意見，提供支援性之服務，以提昇總務行政之品質。
3. 仿照聯合採購中心設置，成立「營繕工程統一發包中心」，專責辦理採購。
4. 非必要性的公文呈報與訪視，教育行政當局應予考慮刪減。
5. 建議開設與總務職務相關的知識技能，增長專業知能。