

澳門大學

UNIVERSIDADE DE MACAU

教育學院

Faculty of Education

教育行政碩士論文

Thesis for Master in Educational Administration

澳門中小學教師個人背景、組織公平與組織公民行為關係之研究

**Relationship among Organizational Citizenship Behaviour,  
Organizational Justice Behaviour and Teachers' Background on  
Teachers in Macao**

學員姓名：曾瑪莉

Submitted by Chang Ma Lei

學員編號：M-A8-5953-2

Student Number: M-A8-5953-2

導師：梁成安 教授

Supervisor: Prof. Leung Shing On

日期：2010 年 12 月

December 2010

## 摘 要

本研究旨在探討澳門中小學組織公平與組織公民行爲之關係。首先測量澳門中小學教師的組織公平感知與組織公民行爲表現之現況；其次檢驗不同教師背景變項與組織公平感知及組織公民行爲表現的差異情形；基於此，進一步分析組織公平與組織公民行爲的相關關係；最後，基於研究結果提出改善組織公平感知從而促進教師組織公民行爲的相關建議。

本研究以方便抽樣方法抽取 562 位澳門中小學教師作為研究樣本，實際有效樣本為 454 位教師，問卷回收率為 80.8%。本研究所採用的研究工具為 Niehoff & Moorman(1993) 的組織公平量表與 Somech & Ron (2007) 的組織公民行爲量表。

綜合本研究之主要發現，歸納如下：

一、澳門中小學教師覺知的組織公平感屬於一般，其中又以「分配公平」的覺知程度最高，以「程序公平」的覺知程度最低。另澳門中小學教師的組織公民行爲表現良好，尤其以「謙恭有禮」構面的得分表現最佳，以「運動作精神」構面的得分表現最差。

二、不同背景變項的教師在組織公平的覺知上有顯著差異，其中男性教師比女性教師更能覺知組織的公平性；兼任行政職務的教師擁有更高的「互動公平」感；具有學士學位的教師較擁有專科/文憑/證書學歷的教師更能感到整體的組織公平感。薪酬水平在「20,001 - 25,000 元」教師較薪酬水平在「10,001 - 13,000 元」的教師感到更強烈的整體組織公平感。

三、不同背景變項的教師在組織公民行爲表現上有顯著差異，其中女性教師比男性教師表現更多的「盡職行爲」。服務年資在 31 年或以上比服務年資在 6 - 10 年的教師，更能表現出組織公民行爲。已婚教師較未婚教師表現更多的組織公民行爲。兼任行政職務的教師在整體組織公民行爲及「盡職行爲」和「道德價值」方面更能表現出有利組織的角色外行爲。61 歲或以上的教師較 19 - 30 歲、31 - 40 歲的教師整體上表現更多的組織公民行爲。

四、澳門中小學教師組織公平覺知與組織公民行爲存在顯著的正向相關關係。當中，組織公平總體及其三個構面均與組織公民行爲構面「道德價值」的正相關程度最高。

基於以上研究結論，建議如下：

- (一) 學校應重視公平校園組織文化的塑造，提高教師組織公平感。
- (二) 建議學校建立透明的上下級正式溝通機制。
- (三) 校長應多提拔女性教師擔任行政工作。
- (四) 建議學校成立基金，提高教師隊伍的團隊合作精神。
- (五) 提高私立學校教師整體的薪酬待遇，控制公立和私立中小學教師薪酬的差距。

關鍵詞：組織公平 組織公民行爲



## Abstract

This study investigated the relationship between organizational justice and organizational citizenship behaviour for primary and secondary schools in Macao. Perception of organizational justice and performance of organizational citizenship behavior for Macao teachers are measured empirically. This study also examined the effects of teacher background variables on OJB and OCB of Macao teachers, to probe into the perception of organizational justice as a predictor of OCB. Based on research results, we provide various policy suggestions on promoting the Macao teachers' OCB.

The subject of this study was consisted of 562 teachers from both Macao primary and secondary schools. The questionnaires were delivered to these primary and secondary teachers with convenience sampling method. A total of 454 valid questionnaires were received and the return rate is 80.8%. Organizational justice scale and organizational citizenship behaviour scale developed by Niehoff & Moorman (1993) and Somech & Ron (2007) respectively were employed.

The major findings of this research are summarized as follows:

1. Teachers' perception of organizational justice in Macao is just so so, where teachers perceive the highest organizational justice in the dimension of “distributive justice” and the lowest organizational justice in the dimension of “procedural justice”. The performance of OCB for Macao’s teachers is good; in particular, the “courtesy” is the best scoring dimension and “sportsmanship” is the lowest one.
2. In the case of Macao, OJB has significant differences with teacher background variables. Male teachers have higher perception in OJB than female teachers. Teachers with extra administrative role have more perception in “interactional justice”. Teachers with bachelor degree have higher perception in overall OJB than those with certificates at higher diploma level. Moreover, teachers with monthly payment level at “MOP 20,001 to MOP 25,000”, show a higher perception in overall OJB than those with payment level at “MOP 10,001 to MOP 13,000”.

3. In the case of Macao, OCB has significant differences with teacher background variables. Female teachers perform better in the dimension of “conscientiousness” of OCB. Teacher with over 30 years of service perform better in overall OCB than those with service years between 6 and 10. In terms of overall OCB, married teachers perform better than unmarried teachers. Teachers who are part-time administrators have better performance in overall OCB and its two dimensions of “conscientiousness” and “civil virtue”. In addition, teachers over 60 year-old have a better performance in overall OCB than the age groups at both 19 to 30 year-old and 31 to 40 year-old.

4. There was significantly positive correlation between organizational justice and organizational citizenship behaviour. Especially, overall OCB and its three dimensions were examined to give the highest correlation with the dimension of “civil virtue” of OCB.

According to these results, the suggestions are as following:

1. The school principals should nurture and sustain a fair school culture that increases teachers's perception of organizational justice.
2. Schools should establish formal and transparent superior-subordinate communication channels for superior administrators and teachers.
3. Principals should provide more promotional opportunities to female teachers.
4. To setup a fund for organizing various school-based competitions as well as inter-school activities.
5. DSEJ should limit the enlargement of wage-gap between public and private schools.

Keywords: organizational justice, organizational citizenship behaviour

# 目 錄

鳴 謝.....	i
摘 要.....	iii
目 錄.....	vii
表格目錄.....	x
圖表目錄.....	xii
第一章 緒論.....	1
第一節 研究動機.....	1
第二節 研究目的及問題.....	5
第三節 名詞釋義.....	5
(一) 組織公平及其構面意涵.....	6
(二) 組織公民行爲及其構面意涵.....	6
第四節 研究限制.....	8
(一) 非隨機抽樣.....	8
(二) 沒有設計校長專用的調查問卷.....	8
第五節 研究貢獻.....	9
第二章 文獻探討.....	10
第一節 組織公平的內涵及其理論發展.....	10
第二節 組織公民行爲內涵及其理論基礎.....	12
(一) 社會交換理論 (Social Exchange Theory) .....	13
(二) 個人－組織匹配理論 (Persons-Organization Fit Theory) .....	14
第三節 組織公民行爲的構面發展.....	14
第四節 組織公平影響組織公民行爲的相關研究.....	16
第五節 本章小結.....	17
第三章 研究設計.....	19
第一節 研究架構.....	19
第二節 研究工具.....	20
(一) 組織公平量表.....	20
(二) 組織公民行爲量表.....	21
(三) 個人基本資料.....	22
第三節 試查的實施與調查日期.....	23
第四節 研究對象、抽樣方法、問卷信度和效度分析.....	24
第五節 資料處理與分析方法.....	25
第四章 結果分析與討論.....	27

第一節	受訪教師基本資料分析.....	27
(一)	性別分佈.....	27
(二)	服務年資.....	27
(三)	婚姻狀況.....	28
(四)	學校規模.....	28
(五)	兼任學校行政職務情況.....	29
(六)	本科專業領域.....	29
(七)	教育程度.....	30
(八)	薪酬水平.....	30
(九)	年齡分佈.....	31
第二節	澳門中小學教師的組織公平感知現況.....	33
第三節	澳門中小學教師組織公民行爲的現況.....	35
第四節	澳門中小學教師組織公平和組織公民行爲得分的比較.....	38
第五節	不同背景變項的教師組織公平感知差異分析.....	39
(一)	不同性別的教師組織公平感知之差異分析.....	39
(二)	不同服務年資的教師組織公平感知之差異分析.....	39
(三)	不同婚姻狀況的教師組織公平感知之差異分析.....	40
(四)	不同學校規模的教師組織公平感知之差異分析.....	40
(五)	不同兼任行政職務情況的教師組織公平之差異分析.....	41
(六)	不同本科專業領域的教師組織公平感知之差異分析.....	41
(七)	不同教育程度的教師組織公平感知之差異分析.....	42
(八)	不同薪酬水平的教師組織公平之差異分析.....	43
(九)	不同年齡的教師組織公平感知差異分析.....	43
(十)	不同背景變項的組織公平感知差異情況小結.....	44
第六節	不同背景變項的教師組織公民行爲表現差異分析.....	46
(一)	不同性別的教師組織公民行爲之差異分析.....	46
(二)	不同服務年資的教師組織公民行爲之差異分析.....	47
(三)	不同婚姻狀況的教師組織公民行爲之差異分析.....	48
(四)	不同學校規模的教師組織公民行爲之差異分析.....	48
(五)	不同兼任行政職務情況的教師組織公民行爲之差異分析.....	49
(六)	不同本科專業領域的教師組織公民行爲之差異分析.....	50
(七)	不同教育程度的教師組織公民行爲之差異分析.....	51
(八)	不同薪酬水平的教師組織公民行爲之差異分析.....	51
(九)	不同年齡的教師組織公民行爲之差異分析.....	52
(十)	不同背景變項的組織公民行爲差異情況小結.....	53
第七節	澳門中小學教師組織公平感知與組織公民行爲表現的相關關係.....	55
第八節	調查結果討論.....	57
第五章	結論與建議.....	60

第一節	結論.....	60
第二節	建議.....	63
(一)	對教育實務的建議.....	63
(二)	對未來研究的建議.....	65
參考文獻.....		68
附 錄	.....	79

