

第四章 研究結果分析

本章旨在針對問卷調查所獲得資料，進行統計分析，其結果共分四節加以敘述，分別為：一、大專校院體育行政組織效能內涵與現況分析；二、不同背景變項之大專校院體育行政組織成員對組織效能現況之認知差異情形；三、大專校院體育行政資源投入變項、組織運作變項與組織產出變項之關係；四、大專校院體育行政組織效能模式之分析。分別敘述如下。

第一節 大專校院體育行政組織效能內涵與現況分析

一、體育行政組織效能特徵與指標內涵結果分析

本研究以組織效能評量之整合模式 (Integrated Model)，透過開放系統觀點 (Open-systems Perspective) 建構學校體育行政組織效能指標，並邀請國內專家學者透過德懷術 (Delphi Technique) 實問卷調查，藉以探討其指標內涵 (詳如附錄一一四)，並經由因素分析驗證 (結果詳見第三章效度考驗) 建構其特徵、內涵與指標。其結果發現學校體育行政組織效能具有行政資源投入、組織運作過程與組產出三個面向，體育行政資源投入面向有運動場館設施與環境、體育人力、體育經費等三個因素；在體育行政組織運作過程面向有組織結構、行政領導、組織文化、組織承諾、組織衝突管理等五個因素；而在體育行政組織產出面向則有教學效能、工作滿足、工作績效與服務品質等四個特徵因素，並據以為指標內涵。

二、大專校院體育行政組織效能現況分析

探討大專院校體育行政組織效能現況，由表 4-1 得知，在體育行政資源投入面向上，運動場館設施與環境因素之平均得分 3.69，顯示運動場館設施與環境條件屬中等程度，其中運動場館設施規劃建築尚嫌不足 (平均得分 3.64、3.53)，而維護管理相對較為理想 (平均得分 3.88)；在體育專業人力因素上，其平均得分 3.77，屬中等程度，體育人力及人力配當仍有所

不足（其平均得分 3.43、3.40），師資亦有所缺（平均得分 3.83）；其中成員普遍具有專業素養（平均得分 4.11），惟成員專業能力發揮及持續成長空間仍有待進一步提升（平均得分 3.98、3.87）；就體育經費因素而言，其平均得分 3.48，其中經費編列與業務需要經費普遍不足（平均得分 3.19、3.33），惟對經費之運用尚稱有效率（平均得分 3.85）。

在體育行政組織運作過程面向上，大專校院體育行政組織結構並無明顯的組織結構特徵，其中以集中化程度較高（平均得分 3.98），且呈現出中上程度的科層化及專業化（平均得分 3.85、3.88）之組織結構；在體育行政領導因素上，體育行政主管較無強勢領導風格，呈現出中上程度的轉型領導與交易型領導型態（平均得分 3.78、3.48），惟轉型領導運用有較多於交易型領導之傾向；就組織文化因素情形，亦未顯現強勢文化，呈現的是中等程度之科層型、創新型與支持型之整合型文化（平均得分 3.82、3.72、3.78）；在組織承諾因素上，其平均得分 3.91，呈現中上程度之承諾情形，其中對組織認同、努力意願及留職傾向相對較高（平均得分 3.96、3.97、4.05），但對工作承擔卻嫌不足（平均得分 3.67）；就組織衝突管理因素方面，平均得分 3.76，衝突管理作為屬中等程度，其中訂定清晰目標、擴大決策參與及暢通溝通管道情形相對較好（平均得分 3.83、3.86、3.81），惟對權責劃分、資源合理分配及價值調和作為（平均得分 3.78、3.70、3.60），仍有待強化。

在體育行政組織產出面向上，大專院校體育教學效能因素平均得分 4.05，顯現教學效能尚稱良好，其中教學計畫、策略（平均得分 4.25、4.16），惟在學生學習成就仍有提升必要與空間（平均得分 3.88），尤其對學生體適能提升、運動習慣養成（平均得分 3.90、3.70）之策略應更具體、有效；就工作滿足因素上，平均得分 3.75，顯現整體工作滿足為中等程度，其中對升遷（等）制度與專業進修較為不滿意（平均得分 3.61、3.69）；工作績效

因素平均得分 3.79，整體工作績效屬中等程度，其中活動規劃與執行、行政業務推動與運動團隊成績尚稱良好（平均得分 4.11、3.89、3.88），惟學術研究與社區服務有所不足（平均得分 3.64、3.43）：在服務品質因素上，平均得分 3.98，整體服務品質尚稱良好，其中以教學與活動、場館維護之服務品質相對較好（平均得分 4.01），運動團隊組訓服務及團隊行政服務效率次之（平均得分 3.96、3.94）。

表 4-1 大專院校體育行政組織效能內涵與現況

指標	題項（指標內涵）	平均數 <i>M</i>	標準差 <i>SD</i>	指標平均數 / 標準差 (平均得分)	指標各層面 類型或型態 (平均得分)	
行政資源投入	運動場館設施與環境	1.運動場館設施符合師生體育活動使用	3.64	1.02	11.05 /2.51 (3.68)	
	2.運動場館設施及活動空間規劃良好，符合師生體育活動需求	3.53	1.04			
	4.運動場館設施妥善管理維護	3.88	.90			
	體育人力	5.師資數量符合體育教學需求	3.83	1.07	22.59 /4.79 (3.77)	
	6.體育人力符合行政業務量需要	3.43	1.15			
	7.室(組)人力配置適當	3.40	1.12			
	8.成員具備體育專業知能	4.11	.91			
		9.成員專長得以發揮	3.94	.90		
		10.成員專業能力得以持續成長	3.86	.90		
	體育經費	11.學校合理編列經費額度	3.19	1.07	10.45	
	13.經費符合各項工作計畫與業務執行需要	3.33	1.01	12.54 (3.48)		
	14.有效率地運用經費預算執行工作業務	3.82	.94			
組織運作過程	組織結構	15.室(組)權力層級劃分明確	3.80	.97	19.44 /3.75 (3.89)	科層化 (3.85)
	16.室(組)備有各項工作規定與標準	3.90	.87			
	17.室(組)講求專業素養	3.92	.86		專業化 (3.88)	
	18.室(組)以專業分工各項工作	3.84	.91			
	19.室(組)主管全權負責決策	3.98	.96			集中化 (3.98)

表 4-1 大專院校體育行政組織效能內涵與現況 (續)

指標	題項 (指標內涵)	平均數 <i>M</i>	標準差 <i>SD</i>	指標平均數 / 標準差 (平均得分)	指標各層面 類型或型態 (平均得分)
行政 組織 領導 運作 過程	20.主管具有領導魅力	3.82	1.06	22.10/ 5.84 (3.68)	轉型領導 (3.78)
	21.主管以身作則，成員願意跟隨	3.82	1.07		
	22.主管以成員的權益設想	3.83	1.08		
	23.成員瞭解主管理念與願景	3.83	1.08		
	24.主管適當獎勵或表揚完成任務的成員	3.58	1.07		互易領導 (3.48)
	25.主管設法補償成員工作額外付出	3.37	1.21		
組織 文化	26.成員各司其職、權責分明	3.80	.95		科層型文化 (3.82)
	27.法令規章與制度規範行政的運作	3.83	.89		
	28.成員具備專業知能與創新觀念	3.77	.86		創新型文化 (3.72)
	29.成員積極思考創新策略與做法	3.66	.91		支持型文化 (3.78)
	30.成員共同研究解決工作問題	3.78	.96		
組織 承諾	31.成員以體育室(組)為榮	3.96	.97	19.56 /4.13 (3.91)	
	32.成員願意承擔更多工作責任	3.67	1.03		
	33.成員努力教學與工作來回饋學校	3.91	.93		
	34.成員追求專業成長來提升服務績效	3.97	.90		
	35.成員留任本校的願意很高	4.05	.97		
組織 衝突 管理	36.成員明確瞭解室(組)的目標	3.83	.93	22.57 /5.19 (3.76)	
	37.成員在決策過程充分表達意見	3.86	.96		
	38.室(組)內溝通管道暢通	3.81	1.02		
	39.室(組)內權責劃分清楚	3.78	.99		
	40.室(組)內資源合理分配	3.70	.98		
	41.主管調和成員彼此價值觀	3.60	1.07		

表 4-1 大專院校體育行政組織效能內涵與現況 (續)

指標	題項 (指標內涵)	平均數 <i>M</i>	標準差 <i>SD</i>	指標平均數 / 標準差 (平均得分)	指標各層面 類型或型態 (平均得分)	
組織產出	教學效能	42.教師課前做好準備，充分瞭解教學內容	4.25	.69		
		43.教師活用教材教法，增進學生學習效果	4.15	.72	28.36 /4.33 (4.05)	教師效能 (4.18)
		44.教師運用多元化評量，促進體育教學成效	4.07	.81		
		45.教師善用運動場館設施器材，提升教學成效	4.25	.69		
		46.學生在運動技術方面有進步	4.04	.76		學生成就 (3.88)
		47.學生在體適能方面有增長	3.90	.81		
		48.學生有養成運動的習慣	3.70	.85		
		49.對目前薪資感到滿意	3.79	1.05		
工作滿足		50.對學校升遷(等)制度感覺滿意	3.61	1.09	18.75 /4.01 (3.75)	
		51.對學校鼓勵進修提升專業知能感到滿意	3.69	1.05		
		52.負責的工作使能力得以展現	3.81	.85		
		53.對成員間彼此相互尊重信任感到滿意	3.85	.92		
		54.行政業務推動順暢，具有良好成果	3.89	.88		
工作績效		55.成員主動參與學術研究，在質與量方面具有良好成果	3.64	.93	18.95 /3.65 (3.79)	
		56.規劃舉辦體育活動且成效良好	4.11	.83		
		57.師生運動團隊成績表現優異	3.88	.90		
		58.對社區服務積極主動且成效良好	3.43	.99		
服務品質		59.提供教學與活動之服務，符合學生需求	4.01	.75	15.91 /2.82 (3.98)	
		60.提供運動團隊組訓之服務，符合師生需要	3.96	.82		
		61.著重團隊行政服務效率，獲得師生好評	3.94	.82		
		62.積極維護運動環境設施，符合師生需求	4.01	.82		

第二節 不同背景變項之大專校院體育行政組織成員 對組織效能現況之認知差異

本節旨在探討不同背景變項（職稱、性別、學歷、學校種類、屬性、組織層級及有無設立體育運動科系）之大專校院體育行政組織成員對組織效能現況之認知差異情形。茲分述如下：

一、不同職稱之大專校院體育行政組織成員對組織效能現況之認知差異比較

由表 4-2 得知，不同職稱之大專校院體育行政組織成員對組織效能現況之認知差異，經單因子多變項變異數分析考驗結果，其 Wilk's Λ 值 = .680， $p < .05$ ，達顯著水準。是以，再進行單變量變異數分析考驗，發現不同職稱組織成員，對行政資源投入變項之場館設施與環境、體育人力、體育經費因素；組織運作過程變項之組織結構、行政領導與衝突管理因素；及組織產出變項之工作滿足、工作績效與服務品質的認知差異，達顯著水準（ $p < .05$ ）。因此，進一步進行各變項事後比較，結果發現：

1. 主任、組長與專任教師對工作滿足的認知高於專任職工與約聘人員（ $p < .05$ ）。
2. 專任教師對於體育人力的認知高於約聘人員（ $p < .05$ ）。
3. 其他人員對於經費組織結構行政領導衝突管理工作滿足與服務品質的認知大多顯著低於主任、組長、專任教師等組織成員（ $p < .05$ ），而對於工作績效的認知卻顯著高於主任（ $p < .05$ ）。

表 4-2 不同職稱之大專校院體育行政組織成員對組織效能現況認知差異之變異數分析摘要表

N=820

變項	組別 G 人數 N	主 組 專 專 專 專 約 其								F 值	事後比較
		任 (G1) 69	長 (G2) 93	任 教 師 (G3) 461	案 教 師 (G4) 18	任 教 練 (G5) 7	任 職 工 (G6) 108	聘 人 員 (G7) 49	他 (G8) 15		
場館環境	M	3.89	3.73	3.65	3.31	4.04	3.83	3.42	3.51	2.71*	
	SD	.82	.83	.85	1.03	.62	.72	.88	.73		
體育人力	M	3.81	3.82	3.85	3.85	3.36	3.61	3.33	3.16	5.29*	G4>G7
	SD	.89	.77	.77	.89	1.11	.71	.90	.61		
體育經費	M	3.75	3.50	3.40	3.42	3.38	3.57	3.27	2.64	4.11*	G1,G6>G8
	SD	.86	.83	.87	.73	.73	.66	.81	.97		
組織結構	M	4.06	4.01	3.87	4.03	4.09	3.89	3.69	3.19	3.47*	G1,G2>G8
	SD	.73	.71	.74	.67	.71	.71	.89	.55		
行政領導	M	3.99	3.82	3.66	3.90	3.91	3.69	3.62	2.11	7.47*	G1-G7>G8
	SD	.78	.88	.95	.89	.78	1.05	1.04	.98		
組織文化	M	3.88	3.85	3.77	3.88	3.57	3.75	3.68	3.29	1.24	
	SD	.88	.69	.80	.76	.68	.77	.88	.51		
組織承諾	M	3.96	3.96	3.92	4.11	3.69	3.91	3.85	3.27	1.66	
	SD	.90	.78	.82	.78	.86	.75	1.00	.83		
衝突管理	M	3.96	3.89	3.73	3.90	3.83	3.78	3.69	2.97	2.88*	G1,G2>G8
	SD	.89	.92	.89	.77	.87	.80	.92	.55		
教學效能	M	4.10	4.05	4.08	4.13	4.02	3.97	3.81	4.13	1.66	
	SD	.74	.56	.59	.69	.65	.67	.62	.66		
工作滿足	M	4.09	3.85	3.86	3.51	3.20	3.38	3.24	3.21	12.03*	G1>G6-G8 ; G2,G3> G6,G7
	SD	.84	.72	.73	.99	1.33	.80	.82	.60		
工作績效	M	3.94	3.90	3.80	3.71	3.77	3.80	3.51	3.16	3.59*	G1<G8
	SD	.83	.65	.70	.80	.82	.70	.90	.63		
服務品質	M	4.04	4.13	4.01	3.71	3.75	3.96	3.70	3.30	4.59*	G2,G3>G8
	SD	.76	.59	.70	.92	.97	.69	.69	.59		

多變量 Wilks' Λ 值=.680 p =.000

* $p < .05$

二、不同性別之大專校院體育行政組織成員對組織效能現況之認知差異比較

表 4-3 不同性別之大專校院體育行政組織成員對組織效能現況認知差異之變異數分析摘要表

		組別 G		F 值	事後比較
變項	人數 N	男性 (G1)	女性 (G2)		
				573	247
場館環境	M	3.70	3.65	.49	
	SD	.83	.84		
體育人力	M	3.79	3.71	1.94	
	SD	.81	.76		
體育經費	M	3.43	3.48	.60	
	SD	.87	.81		
組織結構	M	3.91	3.83	1.51	
	SD	.74	.75		
行政領導	M	3.74	3.56	5.98*	G1>G2
	SD	.97	.98		
組織文化	M	3.77	3.76	.07	
	SD	.79	.79		
組織承諾	M	3.91	3.92	.04	
	SD	.83	.82		
衝突管理	M	3.80	3.68	.32	
	SD	.84	.92		
教學效能	M	4.04	4.08	.59	
	SD	.64	.56		
工作滿足	M	3.79	3.67	4.01*	G1>G2
	SD	.77	.86		
工作績效	M	3.81	3.75	.97	
	SD	.71	.78		
服務品質	M	3.98	3.98	.01	
	SD	.70	.71		

多變量 Wilks' Λ 值=.963 p =.002

* p < .05

由表 4-3 得知，不同性別之大專校院體育行政組織成員對組織效能現況之認知差異，經單因子多變項變異數分析考驗結果，其 Wilk' s Λ 值 = .963, $p < .05$ ，達顯著水準。是以，再進行單變量變異數分析考驗，發現不同性別組織成員對組織運作過程變項之行政領導因素；組織產出變項之工作滿足因素的認知差異，達顯著水準 ($p < .05$)。因此，進行各變項平均數比較，結果發現：男性對行政領導、工作滿足的認知顯著高於女性 ($p < .05$)。

三、不同學歷之大專校院體育行政組織成員對組織效能現況之認知差異比較

由表 4-4 得知，不同職稱之大專校院體育行政組織成員對組織效能現況之認知差異，經單因子多變項變異數分析考驗結果，其 Wilk' s Λ 值 = .848, $p < .05$ ，達顯著水準。是以，再進行單變量變異數分析考驗，發現不同職稱組織成員對行政資源投入變項之體育人力因素；組織過程變項之組織文化、組織承諾因素；組織產出變項之工作滿足因素的認知差異，達顯著水準 ($p < .05$)。因此，進一步進行各變項事後比較，結果發現：

1. 博士學歷對體育人力的認知顯著低於碩士學歷者 ($p < .05$)。
2. 高中學歷對於體育人力、組織文化、組織承諾與工作滿足大多顯著低於博士、碩士、大學或專科學歷者 ($p < .05$)。

表 4-4 不同學歷之大專校院體育行政組織成員對組織效能現況認知差異之變異數分析摘要表

		N=820						
變項	組別 G	博	碩	大	專	高	F 值	事後比較
	人數 N	士 (G1) 88	士 (G2) 457	學 (G3) 217	科 (G4) 37	中 (G5) 21		
場館環境	M	3.67	3.67	3.71	3.90	3.41	1.26	
	SD	.75	.86	.79	.81	1.08		
體育人力	M	3.54	3.84	3.76	3.81	3.21	5.41*	G2>G1,G5
	SD	.82	.79	.78	.71	1.01		
體育經費	M	3.33	3.45	3.46	3.69	3.17	1.74	
	SD	.89	.86	.82	.76	.99		
組織結構	M	3.86	3.89	3.91	3.98	3.58	1.104	
	SD	.81	.74	.72	.76	.94		
行政領導	M	3.67	3.66	3.76	3.88	3.18	2.20	
	SD	.93	.98	.95	.97	1.18		
組織文化	M	3.74	3.73	3.89	3.91	3.15	5.19*	G5<G1-G4
	SD	.80	.80	.68	.85	1.07		
組織承諾	M	3.88	3.88	4.05	4.12	3.31	4.38*	G5<G2-G4
	SD	.82	.83	.76	.75	1.24		
衝突管理	M	3.77	3.70	3.89	3.97	3.34	3.54*	
	SD	.80	.91	.78	.78	.97		
教學效能	M	3.95	4.09	4.02	4.04	3.90	1.54	
	SD	.67	.60	.63	.58	.74		
工作滿足	M	3.84	3.83	3.65	3.62	3.13	5.39*	G5<G1,G2
	SD	.68	.78	.81	.81	.82		
工作績效	M	3.89	3.78	3.80	3.88	3.38	2.20	
	SD	.78	.72	.66	.75	1.16		
工作品質	M	3.97	3.98	3.99	4.06	3.72	.89	
	SD	.68	.71	.69	.81	.84		

多變量 Wilks' Λ 值=.848 p =.000

* p < .05

四、不同種類學校之大專校院體育行政組織成員對組織效能現況之認知差異比較

由表 4—5 得知，不同職稱之大專校院體育行政組織成員對組織效能現況之認知差異，經單因子多變項變異數分析考驗結果，其 Wilk' s Λ 值 = .868， $p < .05$ ，達顯著水準。是以，再進行單變量變異數分析考驗，發現不同種類學校體育行政組織成員對行政資源投入變項之運動場館設施與環境、體育經費；組織產出變項之工作績效的認知差異，達顯著水準 ($p < .05$)。因此，進一步進行各變項事後比較，結果發現：

1. 大學對運動場館設施與環境、體育經費與工作績效的認知均顯著高於學院 ($p < .05$)，且對運動場館設施與環境的認知亦顯著高於專科 ($p < .05$)。
2. 學院對運動場館設施與環境的認知顯著高於專科 ($p < .05$)。

五、不同屬性學校之大專校院體育行政組織成員對組織效能現況之認知差異比較

由表 4—6 得知，不同屬性學校之大專校院體育行政組織成員對組織效能現況之認知差異，經單因子多變項變異數分析考驗結果，Wilk' s Λ 值 = .901， $p < .05$ ，達顯著水準。是以，再進行單變量變異數分析考驗，發現不同種類學校之體育行政組織成員對行政資源投入變項之體育人力因素；組織運作過程變項之組織結構、行政領導、組織文化、組織承諾、衝突管理因素；組織產出變項之工作滿足與服務品質的認知差異，達顯著水準 ($p < .05$)。因此，進一步進行各變項之平均數比較，結果發現：私立學校對體育人力、組織結構、行政領導、組織文化、組織承諾、衝突管理、工作滿足與服務品質的認知差異，顯著高於公立學校 ($p < .05$)。

表 4-5 不同種類學校之大專校院體育行政組織成員對組織效能現況認知差異之變異數分析摘要表

					N=820	
變項	組別 G	大學	學院	專科	F 值	事後比較
	人數 N	(G1) 559	(G2) 232	(G3) 29		
場館環境	M	3.83	3.43	2.91	33.90*	G1>G2,G3; G2>G3
	SD	.79	.85	.73		
體育人力	M	3.078	3.75	3.55	1.26	
	SD	.79	.83	.68		
體育經費	M	3.53	3.24	3.48	9.86*	G1>G2
	SD	.86	.84	.62		
組織結構	M	3.93	3.81	3.62	4.29*	
	SD	.75	.75	.59		
行政領導	M	3.72	3.81	3.62	1.12	
	SD	.97	1.00	.83		
組織文化	M	3.99	3.74	3.61	1.02	
	SD	.79	.81	.66		
組織承諾	M	3.96	3.81	3.81	2.83	
	SD	.83	.81	.77		
衝突管理	M	3.79	3.71	3.70	.86	
	SD	.87	.85	.86		
教學效能	M	4.08	4.00	4.01	1.37	
	SD	.63	.58	.53		
工作滿足	M	3.80	3.66	3.54	3.74*	
	SD	.82	.77	.61		
工作績效	M	3.85	3.66	3.74	5.80*	G1>G2
	SD	.73	.73	.58		
服務品質	M	4.01	3.91	3.85	2.20	
	SD	.71	.72	.57		

多變量 Wilks' Λ 值=.868 p =.000

* p < .05

表 4-6 不同種類學校之大專校院體育行政組織成員對組織效能現況認知差異之變異數分析摘要表

		N=820			
變項	組別 G	公立	私立	F 值	事後比較
	人數 N	(G1) 296	(G2) 524		
場館環境	M	3.75	3.64	3.21	
	SD	.77	.87		
體育人力	M	3.56	3.88	33.07*	G2>G1
	SD	.78	.78		
體育經費	M	3.38	3.48	2.47	
	SD	.80	.88		
組織結構	M	3.80	3.93	5.61*	G2>G1
	SD	.74	.75		
行政領導	M	3.57	3.75	6.61*	G2>G1
	SD	1.02	.94		
組織文化	M	3.69	3.81	4.41*	G2>G1
	SD	.80	.78		
組織承諾	M	3.82	3.96	5.80*	G2>G1
	SD	.84	.82		
衝突管理	M	3.67	3.82	5.31*	G2>G1
	SD	.86	.87		
教學效能	M	4.02	4.07	1.11	
	SD	.62	.61		
工作滿足	M	3.60	3.84	16.41*	G2>G1
	SD	.86	.75		
工作績效	M	3.75	3.81	1.07	
	SD	.74	.72		
服務品質	M	3.89	4.03	7.98*	G2>G1
	SD	.71	.70		

多變量 Wilks' Λ 值=.901 $p = .000$

* $p < .05$

六、不同單位層級之大專校院體育行政組織成員對組織效能現況之認知差異比較

由表 4-7 得知，不同單位層級之大專校院體育行政組織成員對組織效能現況之認知差異，經單因子多變項變異數分析考驗結果，其 Wilk' s Λ 值 = .931, $p < .05$ ，達顯著水準。是以，再進行單變量變異數分析考驗，發現不同單位層級學校體育行政組織成員對行政資源投入變項之運動場館設施與環境、體育人力因素；組織運作過程變項之組織結構、組織承諾、衝突管理因素；組織產出變項之服務品質因素的認知差異，達顯著水準 ($p < .05$)。因此，進行各變項平均數比較，發現：屬學校一級單位之學校體育行政組織成員對體育人力、組織結構、行政領導、組織文化、組織承諾、衝突管理、工作滿足與服務品質的認知差異，達顯著高於屬二級單位者 ($p < .05$)。

七、有無設立相關科系之大專校院體育行政組織成員對組織效能現況之認知差異比較

由表 4-8 得知，有無設立相關科系之大專校院體育行政組織成員對組織效能現況之認知差異，經單因子多變項變異數分析考驗結果，其 Wilk' s Λ 值 = .901, $p < .05$ 達顯著水準。是以，再進行單變量變異數分析考驗，發現有無設立相關科系之學校體育行政組織成員對行政資源投入變項之運動場館設施與環境因素；組織運作過程變項之組織結構、行政領導、組織文化、組織承諾、衝突管理因素；組織產出變項之工作滿足與服務品質的認知差異，達顯著水準 ($p < .05$)。因此，進行各變項之平均數比較，發現：有設立相關科系學校體育行政組織成員對運動場館設施與環境、行政領導、衝突管理與工作績效的認知差異，顯著高於無設立相關科系學校體育行政組織成員 ($p < .05$)。

表 4-7 不同單位層級之大專校院體育行政組織成員對組織效能現況認知差異之變異數分析摘要表

N=820					
變項	組別 G	一級單位	二級單位	F 值	事後比較
	人數 N	(G1) 479	(G2) 341		
場館環境	M	3.76	3.57	10.387*	G1>G2
	SD	.83	.83		
體育人力	M	3.82	3.69	5.774*	G1>G2
	SD	.77	.84		
體育經費	M	3.53	3.33	11.224*	G1>G2
	SD	.82	.89		
組織結構	M	3.99	3.75	221.123*	G1>G2
	SD	.74	.74		
行政領導	M	3.74	3.61	3.698	
	SD	.98	.96		
組織文化	M	3.79	3.73	1.303	
	SD	.78	.80		
組織承諾	M	3.98	3.82	7.079*	G1>G2
	SD	.82	.82		
衝突管理	M	3.81	3.69	4.088*	G1>G2
	SD	.87	.86		
教學效能	M	4.05	4.06	.070	
	SD	.64	.58		
工作滿足	M	3.80	3.67	3.662	
	SD	.82	.77		
工作績效	M	3.81	3.76	.850	
	SD	.72	.74		
服務品質	M	4.02	3.92	4.817*	G1>G2
	SD	.70	.71		

多變量 Wilks' Λ 值=.931 p =.000

* p < .05

表 4-8 有無設立相關科系之大專校院體育行政組織成員對組織效能現況認知差異之變異數分析摘要表

N=820

變項	組別 G		F 值	事後比較	
	人數 N	無 (G1) 538			有 (G2) 282
場館環境	M	3.64	3.76	3.91*	G2>G1
	SD	.87	.75		
體育人力	M	3.80	3.71	2.18	
	SD	.80	.80		
體育經費	M	3.44	3.46	.20	
	SD	.89	.79		
組織結構	M	3.87	3.93	1.13	
	SD	.76	.72		
行政領導	M	3.62	3.81	7.01*	G2>G1
	SD	.99	.93		
組織文化	M	3.74	3.83	2.46	
	SD	.80	.77		
組織承諾	M	3.88	3.98	3.08	
	SD	.85	.77		
衝突管理	M	3.72	3.85	4.78*	G2>G1
	SD	1.07	.80		
教學效能	M	4.04	4.08	.67	
	SD	.61	.64		
工作滿足	M	3.74	3.78	.47	
	SD	.78	.84		
工作績效	M	3.74	3.89	8.53*	G2>G1
	SD	.73	.73		
服務品質	M	3.97	4.00	.35	
	SD	.71	.70		

多變量 Wilks' Λ 值=.954 p =.000

* p < .05

第三節 大專校院體育行政資源投入變項、組織運作

過程變項與組織產出變項之關係分析

本研究為進一步探討大專校院體育行政資源投入、組織運作過程與組織產出變項之關係，透過典型相關分析及徑路分析藉以瞭解其關係。本節分為：一、大專校院體育行政資源投入變項、組織運作過程變項與組織產出變項之典型相關分析；二、大專校院體育行政資源投入變項、組織運作過程變項與組織產出變項之徑路分析等二部分進行分析，茲分述如後。

一、大專校院體育行政組織資源投入變項、組織運作過程變項與組織產出變項之典型相關分析

(一) 資源投入變項與組織運作過程變項之典型相關分析

1. 典型相關程序分析

從表 4-9 可發現，大專院校體育行政組織資源投入變項（X 組變項）與組織運作過程變項（Y 組變項）之典型相關分析結果，X 組變項抽出第一個典型變項 χ^1 ，Y 組變項抽出第一個典型相關因素 η^1 ，抽出的第一組典型因素 χ^1 與 η^1 典型相關係數達 .05 以上顯著水準， ρ 為 .773 ($p < .05$)。因此，控制變項主要透過第一個典型因素影響效標變項。

2. 典型因素的解釋變異量分析

由表 4-9 可知，控制變項（X 組變項）的典型因素（ χ^1 ），可說明效標變項（Y 組變項）的典型因素（ η^1 ）之總變異量的 59.8%（ ρ^2 ）；而效標變項（Y 組變項）的典型因素（ η^1 ）亦可解釋效標變項（Y 組變項）之變異量的 71.49%。因此，控制變項（X 組變項）透過典型因素（ χ^1 ），可解釋效標變項（Y 組變項）總變異量的 42.76%（重疊指標 59.8% × 71.47% = 42.76%）。亦即，大專院校體育行政資源投入變項（控制變項）的典型因素（ χ^1 ），可說明組織運作過程變項（效標變項）的典型因素（ η^1 ）總變異量的 59.8%，而大專校院體育行政組織運作過程變項所抽出的第一組典型因素（ η^1 ），可解釋整體組織運作過程變異量的 71.49%。所以，整體

而言，大專校院體育行政組織資源投入透過第一個典型因素 (χ^1)，可解釋組織運作過程變異量的 42.76%。

表 4-9 大專校院體育行政資源投入變項與組織運作過程變項之典型相關分析摘要表

控制變項 (X 變項)	典型因素 χ^1	效標變項 (Y 變項)	典型因素 η^1
場館環境	-.616	結構	-.972
人力	-.948	領導	-.715
經費	-.757	文化	-.891
		承諾	-.835
		衝突管理	-.792
抽出變異量	61.71	抽出變異量	71.49
百分比		百分比	
重疊量	36.13	重疊量	42.76
		ρ^2	.598
		ρ	.773***

*** $p < .001$

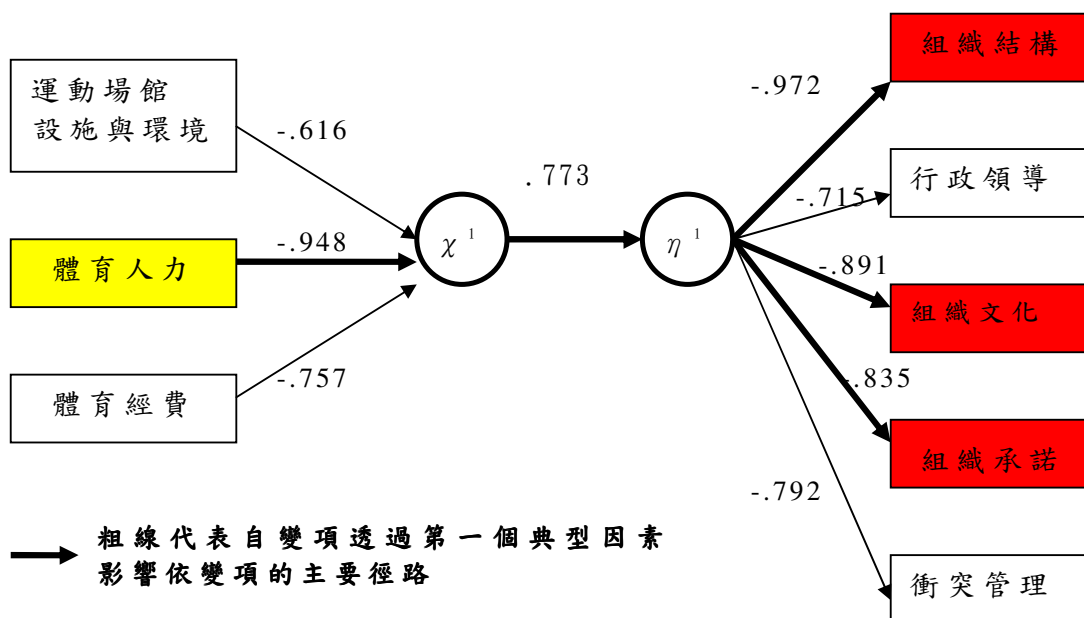


圖 4-1 大專校院體育行政資源投入變項與組織運作過程變項之典型相關分析徑路圖

3. 典型相關的結構係數分析

從控制變項與效標變項所抽出第一組典型相關而言，由於 X 組典型變項中，運動場館設施與環境、體育人力與體育經費等三個變項，其典型因素 (χ^1) 係數之絕對值 $\geq .30$ ，分別為：-.616、-.948、-.757；在 Y 組變項中，組織結構、行政領導、組織文化、組織承認與衝突管理等五個變項，在典型因素 η^1 係數之絕對值 $\geq .70$ ，分別為：-.972、-.715、-.891、.835、-.792；顯示學校體育行政組織資源投入三個變項（場館設施與環境、體育人力與經費），透過第一組典型因素，會影響組織運作過程之全部變項。其中，在控制變項以體育人力（結構係數為 -.948）對學校體育行政組織資源投入之解釋力最大；而在效標變項中，五個變項其結構係數絕對值均 $\geq .70$ 以上，與第一個典型因素 (η^1) 關係密切。由第一組典型相關中，各變項係數之正負號關係可發現，大專校院體育行政資源投入變項與組織運作過程變項間均呈現負向關係。換言之，大專校院體育行政資源投入的得分愈高，其在組織運作過程的得分亦相對的會提高。

(二) 大專校院體育行政組織運作過程變項與組織產出變項之典型相關分析

1. 典型相關程序分析

從表 4-10 可發現，大專校院體育行政組織運作過程變項 (X 組變項) 與組織產出變項 (Y 組變項) 之典型相關分析結果得知，控制變項 (X 組變項) 抽出三個典型變項 χ^1 、 χ^2 、 χ^3 ，效標變項 (Y 組變項) 抽出三個典型相關因素 η^1 、 η^2 、 η^3 ，其三個典型相關係數均達 .05 以上顯著水準。抽出第一組典型因素 χ^1 與 η^1 典型相關係數 $\rho = .794$ ($p < .05$)，抽出第二組典型因素 χ^2 與 η^2 典型相關係數 $\rho = .269$ ($p < .05$)，抽出第二組典型因素 χ^3 與 η^3 典型相關係數 $\rho = .137$ ($p < .05$)。因此，控制變項主要透過三個典型因素影響效標變項。

2. 典型因素解釋變異量分析

由表 4-10 得知，控制變項（X 組變項）的第一個典型因素（ χ^1 ），可說明效標變項（Y 組變項）的第一個典型因素（ η^1 ）總變異量的 63.1%，亦即 $\rho^2 = .4948$ ；而效標變項（Y 組變項）的第一個典型因素（ η^1 ）解釋效標變項（Y 組變項）變異量的 72.14%，因此，控制變項（X 組變項）透過第一個典型因素（ χ^1 ），可以解釋效標變項（Y 組變項）總變異量的 45.50%（重疊指標 $63.1\% \times 72.14\% = 45.55\%$ ）。亦即，大專校院體育行政組織運作過程第一個典型因素（ χ^1 ），可說明組織產出第一個典型因素（ η^1 ）總變異量的 63.1%，組織產出所抽出的第一組典型因素（ η^1 ），可以解釋整體變異量的 72.14%。所以，整體而言，大專院校體育行政組織運作過程透過第一個典型因素（ χ^1 ），可以解釋組織產出變異量的 45.50%。

控制變項（X 組變項）的第二個典型因素（ χ^2 ），可以說明效標變項（Y 組變項）的第二個典型因素（ η^2 ）總變異量的 7.2%，亦即 $\rho^2 = .072$ ；而效標變項（Y 組變項）的第二個典型因素（ η^2 ）解釋效標變項（Y 組變項）總變異量的 10.47%，因此，控制變項（X 組變項）透過第二個典型因素（ χ^2 ），可以解釋效標變項（Y 組變項）總變異量的 7.6%（重疊指標 $7.2\% \times 10.47\% = 0.76\%$ ）。亦即，大專校院體育行政組織運作過程第二個典型因素（ χ^2 ），可說明組織產出第二個典型因素（ η^2 ）總變異量的 7.2%；組織產出變項所抽出的第二組典型因素（ η^2 ）可解釋全體組織產出變異量的 10.47%。所以，整體而言，學校體育行政組織運作過程透過第二個典型因素（ χ^2 ），可解釋組織產出變異量的 0.76%。

控制變項（X 組變項）的第三個典型因素（ χ^3 ），可說明效標變項（Y 組變項）第三個典型因素（ η^3 ）總變異量的 1.9%，亦即 $\rho^2 = .019$ ；而效標變項（Y 組變項）的第三個典型因素（ η^3 ）解釋效標變項（Y 組變項）總變異量的 9.98%，因此，控制變項（X 組變項）透過第三個典型因素（ χ^3 ），可以解釋效標變項（Y 組變項）總變異量的 0.19%（即重疊指標

為 $1.9\% \times 9.98\% = 0.19\%$)。亦即，大專校院體育行政組織運作第三個典型因素(χ^3)，可組織產出第三個典型因素(η^3)總變異量的 1.9%；組織產出變項所抽出的第三組典型因素(η^3)可以解釋全體組織產出變異量的 9.98%。所以，整體而言，學校體育行政組織運作變項透過第三個典型因素(χ^3)，可解釋組織產出變項變異量的 0.19%。

由以上分析得知，大專校院體育行政組織運作過程變項對組織產出變項的解釋量為 46.45% ($45.50\% + 0.76\% + 0.19\%$)。其中主要解釋力來自第一個典型因素，而第二個典型因素及第三個典型因素的解釋力則較低。

3. 典型相關的結構係數分析

就第一組典型相關而言，由於控制變項(X 組變項)中，組織結構、行政領導、組織文化、組織承諾與衝突管理等五個變項，在第一個典型因素(χ^1)係數之絕對值 $\geq .80$ ，分別為：-.889、-.808、-.909、-.924、.893；在效標變項(Y 組變項)中，教學效能、工作滿足、工作績效、工作品質等四個變項，在典型因素 η^1 係數之絕對值 $\geq .70$ ，分別為：-.784、-.736、-.952、.907；顯示大專校院體育行政組織運作過程五個變項(組織結構、行政領導、組織文化、組織承諾與衝突管理)，透過第一典型因素，會影響組織產出之全部變項。其中，組織運作過程五個變項對組織產品之工作績效之解釋力最大。且由第一組典型相關中，各變項係數之正負號關係可以發現，學校體育行政組織運作過程變項與組織產出變項間呈現正向關係，亦即，大專校院體育行政組織運作過程變項得分愈高，其在組織產出變項得分亦相對的提高。

就第二組典型相關而言，由於控制變項(X 組變項)中，除行政領導與與衝突管理變項外，組織結構、組織文化與組織承諾等五個變項，在第二個典型因素(χ^2)係數之絕對值均 $< .30$ ，分別為：-.029、-.365、.161、.168、-.387；在效標變項(Y 組變項)中，除教學效能變項在典型因素 η^2 係數

之絕對值 $\geq .50$ ，其餘變項在第二個典型因素 (χ^2) 係數之絕對值均 $< .30$ ，分別為：.574、-.181、-.226、.072。惟學校體育行政組織運作過程五個變項，透過第二個典型因素會影響組織產出變項。其中，尤以行政領導與衝突管理變項對教學效能的解釋力最大。且由第二組典型相關中，各變項係數之正負號關係可以發現，行政領導與衝突管理變項對教學效能呈現負向關係。學校體育行政組織之行政領導與衝突管理變項之得分愈高，其教學效能變項的得分將相對的降低。而對第三組典型相關而言，由於控制變項 (X 組變項) 中，除組織結構與行政領導變項在第三個典型因素 (χ^2) 係數之絕對值 $\geq .30$ 外，其餘係數之絕對值 $< .30$ ，分別為：.327、-.365、-.070、-.051、.028；在效標變項 (Y 組變項) 中，有四個變項，在典型因素 η^3 係數之絕對值均 $< .30$ ，分別為：-.016、-.266、-.167、.092。惟學校體育行政組織運作過程五個變項，透過第三個典型因素，亦會影響組織產出變項，不過其影響程度不高。

由上述結果分析得知，大專校院體育行政組織運作過程變項對組織產出總變異量的解釋力為 46.45%；其中，主要解釋力來自第一個典型因素。

表 4-10 大專校院體育行政組織運作過程變項與組織產出變項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		
	χ^1	χ^2	χ^3		η^1	η^2	η^3
結構	-.889	-.029	.327	教學效能	-.784	.574	-.016
領導	-.808	-.365	-.365	滿足	-.736	-.181	-.266
文化	-.909	.161	-.070	績效	-.952	-.226	-.167
承諾	-.924	.168	-.051	品質	-.907	.072	.092
衝突管理	-.893	-.387	.028				
抽出變異 量百分比	78.46	6.77	4.96	抽出變異量 百分比	72.14	10.47	9.98
重疊量	49.48	.49	.09	重疊量	45.50	.76	.19
				ρ^2	.631	.072	.019
				ρ	.794***	.269***	.137**

*** $p < .001$ ** $p < .01$

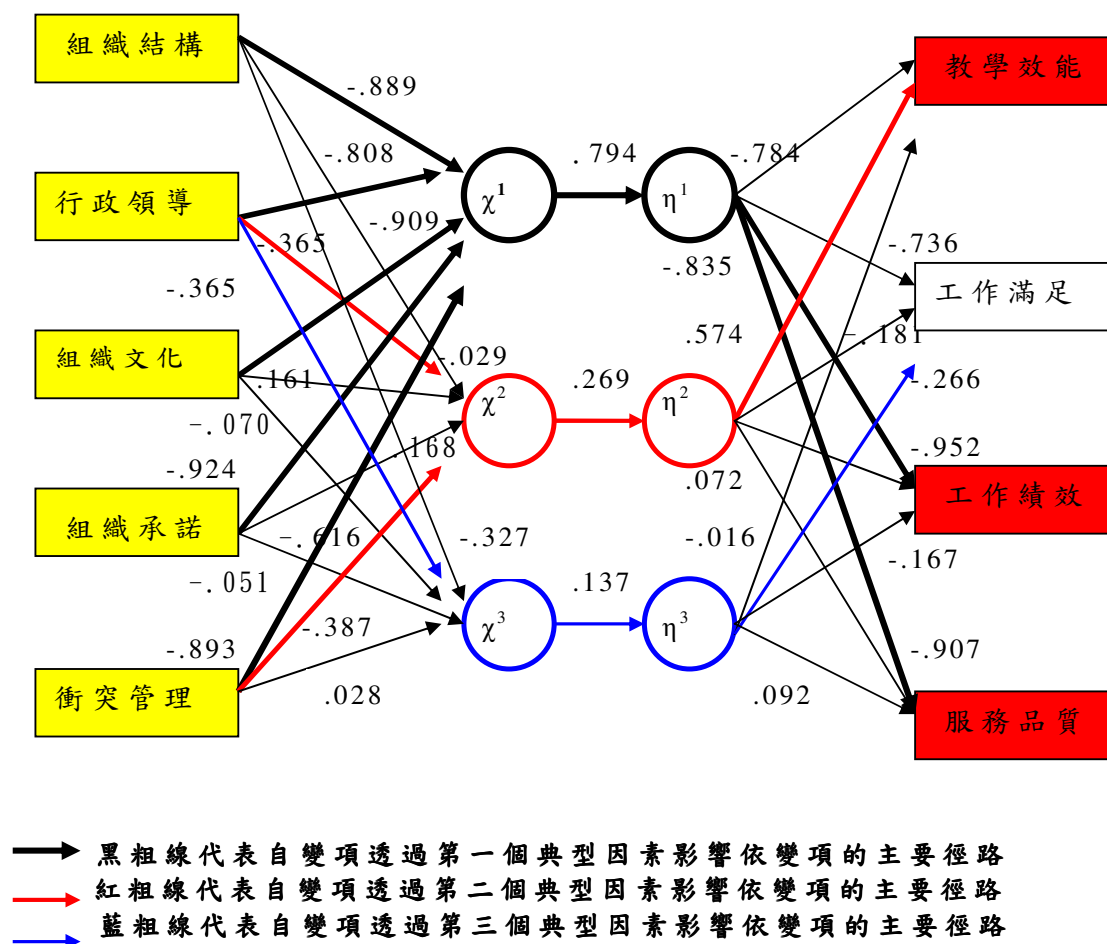


圖 4-2 大專校院體育行政組織運作過程變項與組織產出變項之典型相關分析徑路圖

(三) 大專校院體育行政資源投入變項與組織產出變項之典型相關分析

1. 典型相關程序分析

從表 4-11 可發現，大專校院體育行政組織資源投入控制變項（X 組變項）與組織產出效標變項（Y 組變項）之典型相關分析結果得知，控制變項（X 組變項）抽出兩個典型變項 χ^1 、 χ^2 ，效標變項（Y 組變項）抽出兩個典型相關因素 η^1 、 η^2 ，其抽出的兩組典型相關係數均達 .05 以上顯著水準。抽出第一組典型因素 χ^1 與 η^1 典型相關係數 $\rho = .708$ ($p < .05$)，抽出第二組典型因素 χ^2 與 η^2 典型相關係數 $\rho = .178$ ($p < .05$)。因此，控制變項主要透過二個典型因素影響效標變項。

2. 典型因素的解釋變異量分析

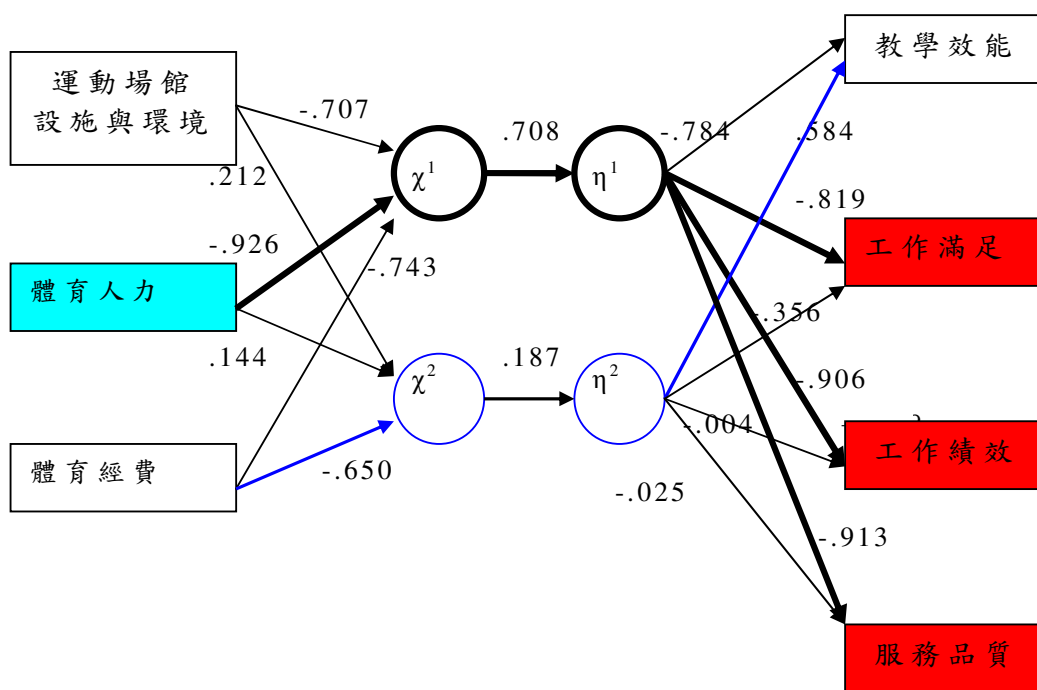
由表 4-11 得知，控制變項（X 組變項）的第一個典型因素（ χ^1 ），可以說明效標變項（Y 組變項）的第一個典型因素（ η^1 ）總變異量的 50.1%，亦即 $\rho^2 = .501$ ；而效標變項（Y 組變項）的第一個典型因素（ η^1 ）解釋效標變項（Y 組變項）總變異量的 73.47%，因此，控制變項（X 組變項）透過第一個典型因素（ χ^1 ）可以解釋效標變項（Y 組變項）總變異量的 36.83%（重疊指標為 $50.1\% \times 73.47\% = 36.83\%$ ）。亦即，學校體育行政組織資源投入變項第一個典型因素（ χ^1 ），可以說明組織產出第一個典型因素（ η^1 ）總變異量的 50.1%，組織產出變項所抽出的第一組典型因素（ η^1 ），可解釋整體組織產出變項變異量的 73.47%。所以，整體而言，大專校院體育行政組織資源投入變項透過第一個典型因素（ χ^1 ），可以解釋組織產出變項變異量的 36.83%。

控制變項（X 組變項）的第二個典型因素（ χ^2 ），可說明效標變項（Y 組變項）的第二個典型因素（ η^2 ）總變異量的 3.5%，亦即 $\rho^2 = .035$ ；而效標變項（Y 組變項）的第二個典型因素（ η^2 ）解釋效標變項（Y 組變項）總變異量的 11.72%，因此，控制變項（X 組變項）透過第二個典型因素（ χ^2 ），可以解釋效標變項（Y 組變項）總變異量的 0.41%（重疊指標 $3.5\% \times 11.72\% = 0.41\%$ ）。亦即，大專校院體育行政組織資源投入第二個典型因素（ χ^2 ），可說明組織產出第二個典型因素（ η^2 ）總變異量的 3.5%；組織產出變項所抽出的第二組典型因素（ η^2 ）可以解釋全體組織產出變項變異量的 11.72%。所以，整體而言，大專校院體育行政組織資源投入變項透過第二個典型因素（ χ^2 ），可解釋組織產出變項變異量的 0.41%。

由以上分析結果得知，大專校院體育行政資源投入變項對組織產出變項解釋量為 37.24%（ $36.83\% + 0.41\%$ ）；其中主要解釋力來自第一個典型因素，而第二個典型因素解釋力則較低。

表 4-11 大專校院體育行政資源投入變項與組織產出變項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	
	χ^1	χ^2		η^1	η^2
場館環境	-.707	.212	教學效能	-.784	.584
人力	-.926	.144	滿足	-.819	-.356
經費	-.743	-.650	績效	-.906	-.004
			品質	-.913	-.025
抽出變異量 百分比	63.59	16.28	抽出變異量 百分比	73.47	11.72
重疊量	31.87	.57	重疊量	36.83	.41
			ρ^2	.501	.035
			ρ	.708	.187

*** $p < .001$ 

黑粗線代表自變項透過第一個典型因素影響依變項的主要徑路
 藍粗線代表自變項透過第二個典型因素影響依變項的主要徑路

圖 4-3 大專校院體育行政資源投入變項與組織產出變項之典型相關分析徑路圖

3.典型相關的結構係數分析

就第一組典型相關而言，在控制變項（X 組變項）中，運動場館設施與環境、體育人力、經費等三個變項，在第一個典型因素（ χ^1 ）係數之絕對值 $\geq .70$ ，分別為：-.707、-.926、-.743；在效標變項（Y 組變項）中，教學效能、工作滿足、工作績效、服務品質等四個變項，在典型因素 η^1 係數之絕對值 $\geq .70$ ，分別為：-.784、-.819、-.906、-.913；大專校院體育行政組織資源投入五個變項，透過第一典型因素，會影響組織產出之全部變項。其中，體育人力對工作績效與服務品質之解釋力最大。且由第一組典型相關中，各變項係數之正負號關係可以發現，大專校院體育行政資源投入變項與組織產出變項間呈現正向關係。換言之，大專校院體育行政資源投入變項的得分愈高，其在組織產出變項的得分亦相對的提高。

就第二組典型相關而言，由於控制變項（X 組變項）中，場館設施與條件、體育人力、經費等三個變項，除經費變項在第二個典型因素（ χ^2 ）係數之絕對值 $\geq .50$ 外，其餘均 $< .03$ ，分別為：.212、.144、-.650；在效標變項（Y 組變項）中，除教學效能變項與工作滿足在典型因素 η^2 係數之絕對值 $\geq .30$ ，其餘皆 $< .03$ ，分別為 .584、-.356、-.004、-.025。惟大專校院體育行政資源投入三個變項，透過第二個典型因素，同樣會影響組織產出變項，其中尤以體育經費對教學效能及工作滿足的解釋力最大，不過其解釋力並不強。

由以上分析結果得知，大專校院體育行政資源投入變項對組織產出變項總變異量的解釋力為 37.24%（36.83%+0.41%）；其中，主要解釋力來自第一個典型因素。

二、大專校院體育行政資源投入、組織運作過程與組織產出之徑路分析

（一）大專校院體育行政資源投入變項、組織運作過程變項及組織產出變項之徑路分析

表 4-12 大專校院體育行政資源投入變項、組織運作過程變項及組織產出變項分別對其總體資源投入、組織運作過程及組織產出之徑路模式摘要

模式	R	R ²	未標準化係數		標準化係數	顯著性
			B 估計值	標準誤	Beta 分配	
投入變項						
(常數)			9.406E-15	.000		
場館環境	1.000	1.000	1.000	.000	.308	.000
體育人力			1.000	.000	.589	.000
經費			1.000	.000	.315	.000
過程變項						
(常數)			-9.336E-14	.000		
組織結構			1.000	.000	.184	.000
行政領導	1.000	1.000	1.000	.000	.287	.000
組織文化			1.000	.000	.194	.000
組織承諾			1.000	.000	.203	.000
衝突管理			1.000	.000	.255	.000
產出變項						
(常數)			5.001E-14	.000		
教學效能	1.000	1.000	1.000	.000	.342	.000
工作滿足			1.000	.000	.317	.000
工作績效			1.000	.000	.289	.000
服務品質			1.000	.000	.223	.000

從表 4-12 可發現大專校院體育行政資源投入變項、組織運作過程變項及組織產出變項分別對其整體投入、組織運作過程及組織產出之複迴歸分析之係數值（標準化迴歸係數 Beta 值為徑路係數值）。其中，運動場館設施與環境、體育人力、經費對整體資源投入的影響係數分別為 .308、.589、.315，其中以體育人力對整體資源投入的影響最大；在組織結構、行政領導、組織文化、組織承諾與衝突管理對組織運作過程之影響係數分別為 .184、.287、.194、.203、.255，其中以行政領導對組織運作過程的影響相對較大，而組織結構、組織文化與組織承諾相對較小；而就教學效能、工作滿足、工作績效與服務品質對組織產出之影響係數分別為 .342、.317、.289、.233，其中以教學效能、工作滿足及工作績效對組織產出之影響相對較大，而服務品質相對較小。

(二) 大專校院體育行政資源投入、組織運作過程與組織產出及總體組織效能之徑路分析

探討大專校院體育行政資源投入、組織運作過程對組織產出及總體組織效能之徑路，由表 4-13 第一個複迴歸分析結果可發現，資源投入變項對總體組織效能的影響係數為 .216 ($p < .05$)，組織運作過程對總體組織效能的影響係數為 .542 ($p < .05$)，而組織產出對總體組織效能的影響係數為 .337，其影響均達顯著水準 ($p < .05$)。

而由第二複迴歸分析結果，資源投入對組織產出的影響係數為.321 ($p < .05$)，組織運作過程對組織產出的影響係數為.533 ($p < .05$)。資源投入與組織運作過程可解釋組織產出變異量的 63%，其中組織運作過程對組織產出的影響相對較大。

且由第三複迴歸分析結果，資源投入對組織運作過程的影響係數為.710 ($p < .05$)，資源投入可解釋組織運作過程變項變異量的 50.4%。

表 4-13 大專校院體育行政資源投入、組織運作過程對組織產出與總體組織效能之徑路模式摘要表

模式	R	R ²	未標準化係數		標準化係數	顯著性
			B 估計值	標準誤	Beta 分配	
第一 複迴歸	1.000	1.000	(常數)	1.027E-13	.000	
資源投入			1.000	.000	.216	.000
運作過程			1.000	.000	.542	.000
依變項：組織效能			1.000	.000	.337	.000
第二 複迴歸	.794	.630	(常數)	26.094	1.550	
資源投入			.500	.047	.321	.000
運作過程			.331	.019	.533	.000
依變項：組織產出						
第三 複迴歸	.710	.504	(常數)	24.242	2.761	
資源投入			1.780	.062	.710	.000
依變項：運作過程						

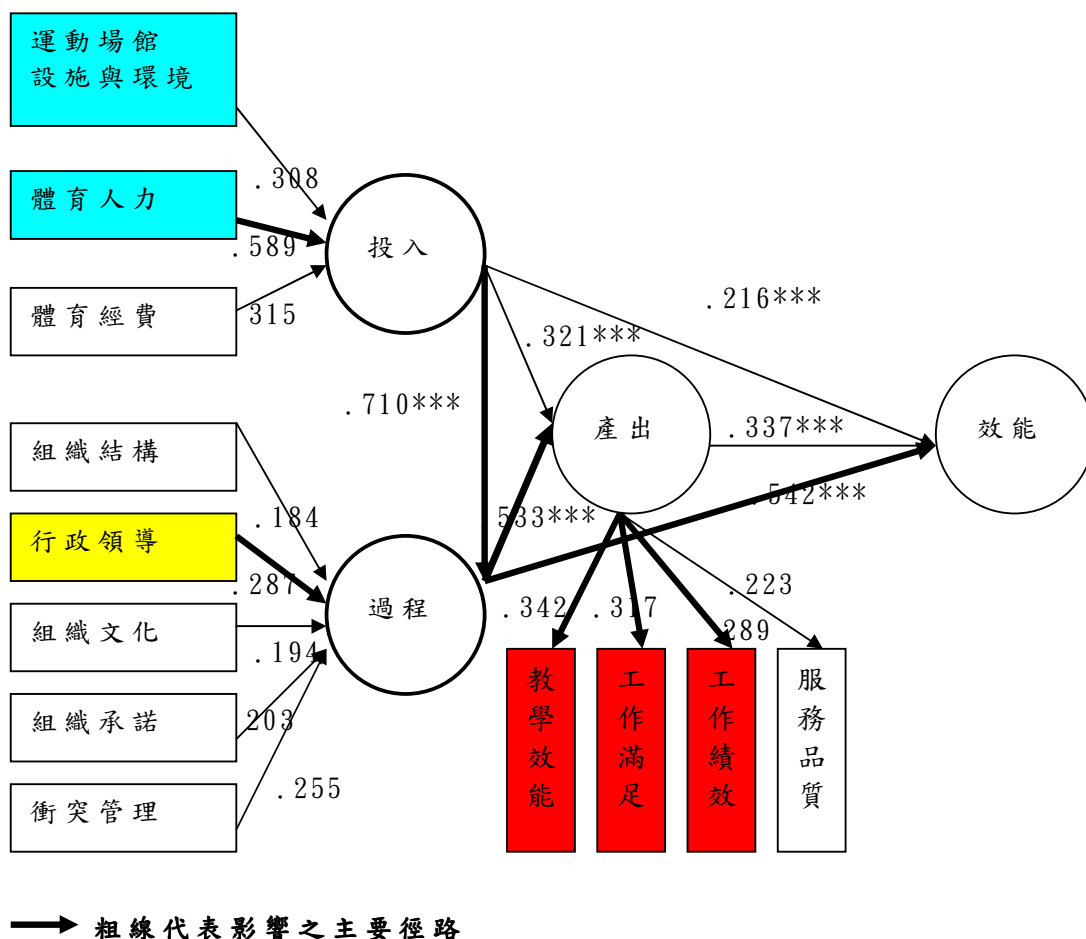


圖 4-4 大專校院體育行政資源投入、組織運作過程與組織產出及總體組織效能徑路分析圖

(三) 徑路分析結果

徑路分析及徑路係數如圖 4-4 所示。大專校院體育行政組織資源投入變項、運作過程變項對組織產出變項及總體組織效能之影響，不管直接效果或間接效果均達顯著水準。結果分析如下：

1. 運動場館設施與環境、體育人力、經費對資源投入的影響均達顯著 ($p < .05$)，其中以體育人力對資源投入影響最大 (影響係數 .589)；組織結構、行政領導、組織文化、組織承諾與衝突管理對組織運作過程之影響亦達顯著 ($p < .05$)，其中以行政領導對組織運作過程的影響相對較大 (影響係數 .287)，而組織結構、組織文化與承諾相對較小 (影

- 響係數 .184、.194)；教學效能、工作滿足、工作績效與服務品質對組織產出影響亦達顯著 ($p < .05$)，係數分別為 .342、.317、.289、.233，其中以教學效能、工作滿足對組織產出之影響相對較大（影響係數 .342、.317），而服務品質相對較小（影響係數 .233）。
2. 資源投入變項對組織產出及組織效能的直接效果顯著，徑路係數分別為 .216 ($p < .05$) 及 .321 ($p < .05$)；而資源投入變項透過組織運作過程變項對於組織產出變項及整體組織效能之間接效果亦達顯著，徑路係數分別為 .710 ($p < .05$)、.533 ($p < .05$)、.337 ($p < .05$) 及 .542 ($p < .05$)。
3. 大專校院體育行政資源投入變項透過組織運作過程變項對組織產出之間接效果值為 $.710 \times .533 = .378$ ，所以，資源投入變項對組織產出變數的影響總效果為 $.378 + .321 = .699$ ；而資源投入變項透過組織運作過程變項對整體組織效能之間接效果值為 $.710 \times .542 = .385$ ，而體育行政資源投入變項透過組織運作過程變項、組織產出對組織效能之間接效果值為 $.710 \times .533 \times .337 = .128$ ，體育行政資源投入變項透過組織產出對組織效能之間接效果值為 $.321 \times .337 = .108$ ，因此，資源投入變項對整體組織效能的影響總效果為 $.385 + .128 + .108 + .216 + .321 = .837$ 。

第四節 大專校院體育行政組織效能模式之分析

本節主要說明本研究假設模式適配檢驗與模式修定及理論裁剪後之結果。結果說明如下：

一、假設模式適配檢驗

研究經由理論分析及彙整學者專家見解（德懷術）建構本究之假設模式，透過 LISREL (linear structural relationships) 分析工具，檢驗假設模式之適配度。由表 4-14 可發現，假設模式經統計檢驗結果與整體模式適配指

標數據多有不相符情形，其中在絕對適配度指數之 GFI 值、RMR 值、RMSEA 值，增值適配度指數之 AGFI 值均未達適配的標準或臨界值。顯示徑路圖與實際觀察資料之適配度不良，研究所提之因果模式圖假設（如圖 4-5）並未獲得統計上的支持。有必要進行模式修正或理論剪裁（theory trimming）。

表 4-14 大專校院體育行政組織效能整體模式適配度檢定摘要表

統計檢定量	適配標準或臨界值	檢定結果數據	模式適配判斷
模式內在品質			
估計參數	$p < .05$		否
標準化殘差	絕對值 < 1.96		否
誤差變異	顯著且無負誤差變異	顯著且無負誤差變異	否
絕對適配度指數			
GFI 值	$> .90$	0.85	否
RMR 值	< 0.05	0.91	否
RMSEA 值	< 0.08	0.14	否
增值適配度指數			
AGFI 值	> 0.90	0.77	否
NFI 值	> 0.90	0.96	是
RFI 值	> 0.90	0.95	是
IFI 值	> 0.90	0.96	是
TLI (NNFI) 值	> 0.90	0.95	是
CFI 值	> 0.90	0.96	是
簡約適配度指數			
PGFI 值	> 0.50	0.56	是
PNFI 值	> 0.50	0.74	是
CN 值	> 200	83.13	否

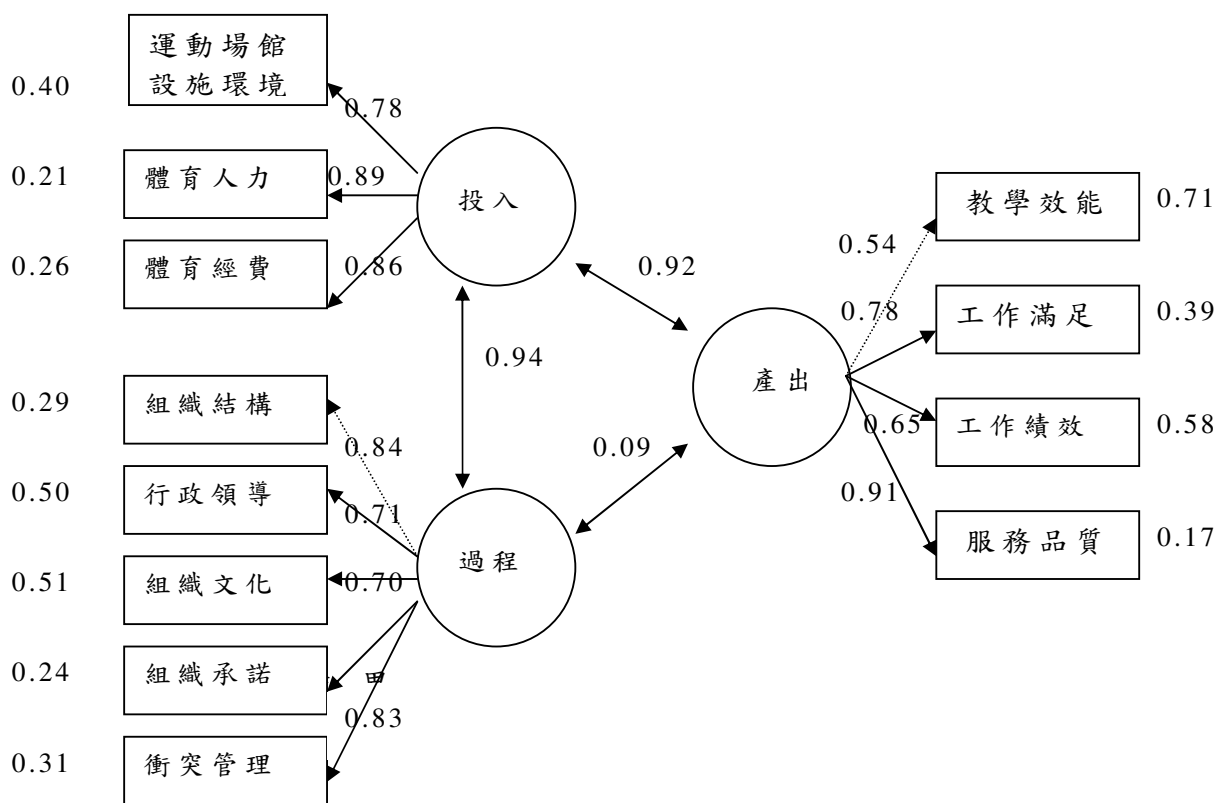


圖 4-5 大專校院體育行政組織效能之結構方程模式圖

二、假設模式再建構與適配度檢驗

(一) 探索式因素分析假設模式再建構與適配度檢驗

鑑於研究所提之假設模式未獲得統計上的支持，是以，本研究續以探索式因素分析進行模式修正或理論剪裁 (theory trimming)，依據探索式因素分析結果 (如表 4-15)，進行假設模式再建構，第一次修定之假設模式如圖 4-6。

表 4-15 大專校院體育行政組織效能內涵探索式因素分析摘要表

因素命名	題 項	因 素 負 荷 量	特 徵 值	解 釋 變 異 量 %
組織 運作 多重 因素	26.成員各司其職、權責分明	.673	8.758	14.60
	39.室(組)內權責劃分清楚	.670		
	27.法令規章與制度規範行政的運作	.642		
	30.成員共同研究解決工作問題	.635		
	36.成員明確瞭解室(組)的目標	.625		
	40.室(組)內資源合理分配	.619		
	29.成員積極思考創新策略與做法	.595		
	28.成員具備專業知能與創新觀念	.584		
	31.成員以體育室(組)為榮	.576		
	34.成員追求專業成長來提升服務績效	.569		
	33.成員努力教學與工作來回饋學校	.569		
	16.室(組)備有各項工作規定與標準	.562		
	38.室(組)內溝通管道暢通	.554		
	32.成員願意承擔更多工作責任	.541		
	15.室(組)權力層級劃分明確	.540		
	37.成員在決策過程充分表達意見	.535		
	18.室(組)以專業分工各項工作	.496		
	35.成員留任本校的願意很高	.448		
	17.室(組)講求專業素養	.447		
53.對成員間彼此相互尊重信任感到滿意	.378			
行政 領導	21.主管以身作則，成員願意跟隨	.813	7.752	12.92
	22.主管以成員的權益設想	.809		
	20.主管具有領導魅力	.803		
	24.主管適當獎勵或表揚完成任務成員	.794		
	23.成員瞭解主管的理念與願景	.782		
	25.主管設法補償成員工作額外付出	.748		
	41.主管調和成員彼此價值觀	.636		
	19.室(組)主管全權負責決策	.355		
教學 效能	46.學生在運動技術方面有進步	.773	5.736	9.560
	47.學生在體適能方面有增長	.762		
	44.教師運用多元化評量，促進體育教學成效	.728		
	43.教師活用教材教法，增進學生學習效果	.721		
	42.教師課前做好準備，充分瞭解教學內容	.701		
	48.學生有養成運動的習慣	.687		
	45.教師善用運動場館設施器材，提升教學成效	.667		

表 4-15 大專校院體育行政組織效能內涵探索式因素分析摘要表 (續)

因素命名	題 項	因素負荷量	特徵值	解釋變異量%
行政績效與品質	61. 著重團隊行政服務效率，獲得師生好評	.643	4.879	8.131
	60. 提供運動團隊組訓之服務，符合師生需要	.641		
	57. 師生運動團隊成績表現優異	.625		
	62. 積極維護運動環境設施，符合師生需求	.603		
	56. 規劃舉辦體育活動且成效良好	.594		
	59. 提供教學與活動之服務，符合學生需求	.593		
	58. 對社區服務積極主動且成效良好	.589		
	55. 成員主動參與學術研究，在質與量方面具有良好成果	.429		
	54. 行政業務推動順暢，具有良好成果	.423		
體育人力	6. 體育人力符合行政業務量需要	.804	3.617	6.028
	7. 室(組)人力配置適當	.745		
	5. 師資數量符合體育教學需求	.697		
工作滿足	50. 對學校升遷(等)制度感覺滿意	.845	3.508	5.847
	51. 對學校鼓勵進修提升專業知能感到滿意	.788		
	49. 對目前薪資感到滿意	.773		
	52. 負責的工作使能力得以展現	.573		
專業知能	10. 成員專業能力得以持續成長	.618	2.791	4.651
	8. 成員具備體育專業知能	.594		
	9. 成員專長得以發揮	.562		
體育經費	13. 經費符合各項工作計畫與業務執行需要	.774	2.700	4.500
	14. 有效率地運用經費預算執行工作業務	.670		
	11. 學校合理編列經費額度	.572		
場館設施與環境	1. 運動場館設施符合師生體育活動使用	.876	2.213	3.688
	2. 運動場館設施及活動空間規劃良好，符合師生體育活動需求	.873		
	4. 運動場館設施妥善管理維護	.395		
KMO (Kaiser-Meyer-Olkin) 值		.971		
Bartlett 球形檢定		近似卡方分配 43130.154	(df = 1770, p = .000)	
總量表解釋變異量%		69.92		

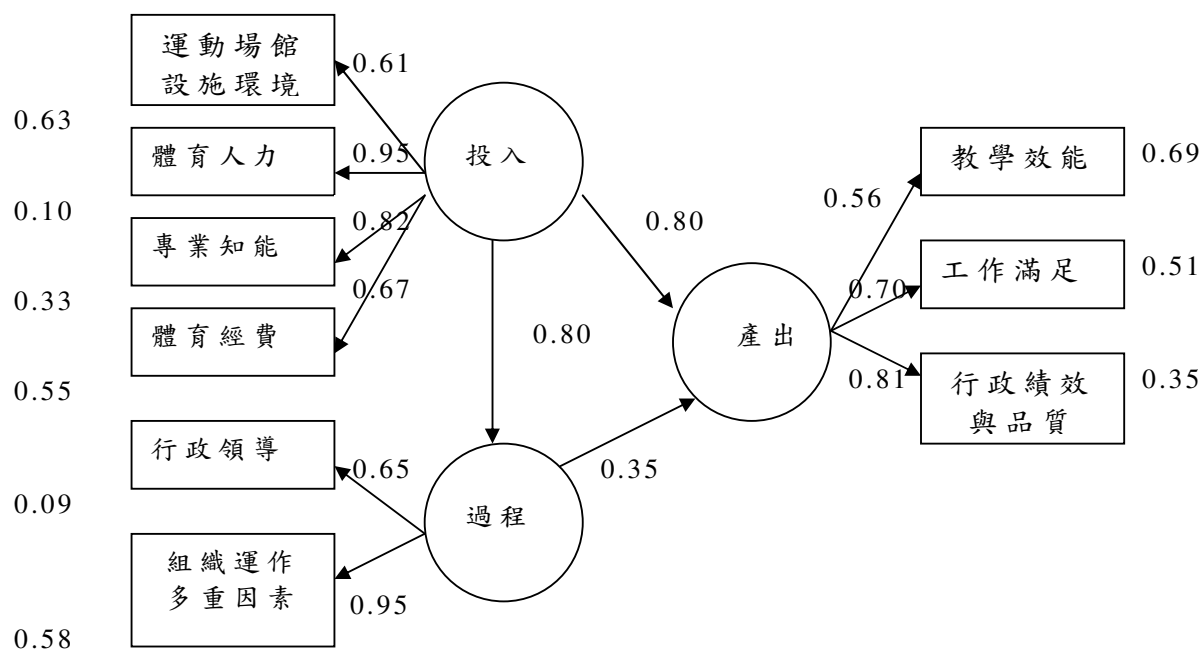


圖 4-6 大專校院體育行政組織效能結構方程模式圖
(修正模式一之標準化參數)

第一次修定之假設模式再透過 LISREL 分析工具，檢驗假設模式之適配度。由表可發現，本研究之統計結果與整體模式適配指標數據亦多有不符合之處，其中在絕對適配度指數之 RMR 值、RMSEA 值，增值適配度指數之 AGFI 值及簡約適配度指數 PGFI 值、CN 值均未達適配的標準或臨界值。顯示徑路圖與實際觀察資料仍有適配度不良問題，研究再提之假設模式（如圖 4-6）仍未能獲得統計上的支持。有必要再進一步進行模式修正或理論剪裁。

表 4-16 大專校院體育行政組織效能整體模式適配度檢定摘要表

統計檢定量	適配標準或臨界值	檢定結果數據	模式適配判斷
模式內在品質			
估計參數	$p < .05$		否
標準化殘差	絕對值 < 1.96		否
誤差變異	顯著且無負誤差變異	顯著且無負誤差變異	是
絕對適配度指數			
GFI 值	> 0.90	0.92	是
RMR 值	< 0.05	0.99	否
RMSEA 值	< 0.08	0.13	否
增值適配度指數			
AGFI 值	> 0.90	0.84	否
NFI 值	> 0.90	0.96	是
RFI 值	> 0.90	0.94	是
IFI 值	> 0.90	0.96	是
TLI (NNFI) 值	> 0.90	0.94	是
CFI 值	> 0.90	0.96	是
簡約適配度指數			
PGFI 值	> 0.50	0.49	否
PNFI 值	> 0.50	0.64	是
CN 值	> 200	104.91	否

(二) 理論再探討及假設模式再建構與適配度檢驗

鑑於模式適配度不良問題，研究續透過理論探討、典型相關、徑路分析及探索式因素分析結果與理論做比對，探索觀察實際資料之聚合與離散情形，以及方向性問題，進行理論剪裁與模式修正。第二次修定之假設模式（如圖 4-7）。

第二次修定之假設模式再次透過 LISREL 分析工具，檢驗假設模式之適配度。由表 4-17 可發現，本研究之統計結果與整體模式適配指標相符合，其中除絕對適配度指數 RMR 值外，均達適配的標準或臨界值。顯示徑路圖與實際觀察資料適配度良好，並獲得統計驗證與支持。

表 4-17 大專校院體育行政組織效能整體模式適配度檢定摘要表

統計檢定量	適配標準或臨界值	檢定結果數據	模式適配判斷
模式內在品質			
估計參數	$p < .05$		是
標準化殘差	絕對值 < 1.96		是
誤差變異	顯著且無負誤差變異	顯著且無負誤差變異	是
絕對適配度指數			
GFI 值	> 0.90	0.96	是
RMR 值	< 0.05	0.89	否
RMSEA 值	< 0.08	0.074	是
增值適配度指數			
AGFI 值	> 0.90	0.94	是
NFI 值	> 0.90	0.97	是
RFI 值	> 0.90	0.96	是
IFI 值	> 0.90	0.98	是
TLI (NNFI) 值	> 0.90	0.97	是
CFI 值	> 0.90	0.98	是
簡約適配度指數			
PGFI 值	> 0.50	0.54	是
PNFI 值	> 0.50	0.68	是
CN 值	> 200	255.45	是

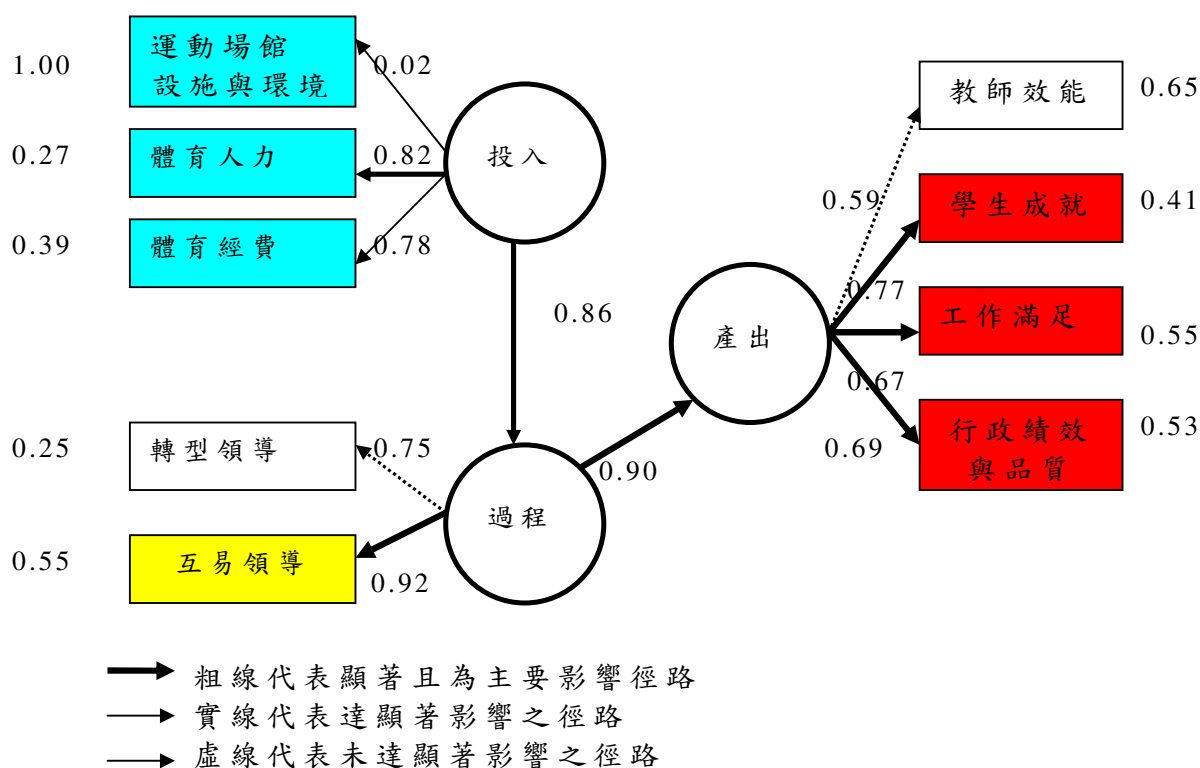


圖 4-7 大專校院體育行政組織效能結構方程模式圖
(修正模式二之標準化參數)

第五節 本章小結

調查所得資料透過統計分析後，其主要研究結果如下：

- 一、運動場館設施與環境、體育人力、體育經費、組織結構、行政領導、組織文化、組織承諾、組織衝突管理、教學效能、工作滿足、工作績效與服務品質為學校體育組織效能之重要特徵與指標內涵，具多元特徵與涵義。大專校院體育行政組織效能及各層面效能屬中等至中上程度，尚有不足與欠缺、未盡理想境界。
- 二、不同背景變項大專校院體育行政組織成員對組織效能現況認知達顯著差異($p < .05$)。整體而言，約聘人員、高中學歷

者對組織效能認知普遍低於行政主管、教師；女性對行政領導與工作滿足顯著低於男性；而公立、學院、專科、二級單位及無設立體育運動科系對組織效能認知顯著低於一級單位、有設置相關科系。

三、大專校院體育行政資源投入變項、組織運作過程變項與組織產出變項存在典型相關且具解釋力。解釋總變異量為42.76%、46.45%、47.84%；影響大專體育行政組織效能主要徑路為運動場館設施與環境、體育人力、體育經費，透過行政領導對組織效能之影響最大

四、初建大專校院體育行政組織效能假設模式未通過統計驗

證，顯示徑路圖與實際資料適配不良。續經探索式因素分析、典型相關與徑路分析等理論剪裁與模式修定後，其統計結果除絕對適配度指數RMR值外，餘均達適配的標準或臨界值，徑路圖與實際資料適配良好，修定之大專校院體育行政組織效能結構方程模式獲得驗證。而其結構方程模式主要以體育人力、體育經費與運動場館設施與環境之資源投入變項，透過行政領導之互易領導過程變項，達成學生成就、工作滿足及行政績效與品質之產出變項，為大專校院體育行政組織效能結構方程模式之重要特徵與指標內涵與徑路。