



教師組織公民行為的測量： 行為取向與受惠者取向的調查分析

顏弘欽*

摘要

本研究旨在探討教師組織公民行為的測量及分析結果。依據文獻回顧，教師組織公民行為的測量，可區分為行為及受惠者兩大取向。此兩大取向的測量皆相當受到重視，但國內尚未有研究對前述兩大取向的測量，同時進行調查與分析。本研究採用調查研究法，樣本為臺灣地區1,127位公立國民小學教師。首先，檢測測量的信、效度，接著透過描述性統計、相關分析以及多變量變異數分析，了解國民小學教師在行為取向及受惠者取向組織公民行為的現況、相關性，以及差異情形。依據研究結果，本研究就獲致若干結論，並針對教育實務及未來研究提出相關建議。

關鍵詞：教師、組織公民行為、量表

* 顏弘欽，高雄市潮寮國民小學教師

E-mail: crala0615@gmail.com

投稿日期：2025年8月18日；採用日期：2026年1月6日

Measuring Teachers' Organizational Citizenship Behavior: An Empirical Analysis of Behavioral and Beneficiary Orientations

Hung-Chin Yen*

Abstract

This study aims to examine how teachers' organizational citizenship behavior (OCB) can be conceptualized and measured. Based on prior literature, teachers' organizational citizenship behavior can be conceptualized into two primary orientations: behavior-oriented and beneficiary-oriented approaches. Although both orientations have received considerable scholarly attention, no empirical studies in Taiwan have examined these two approaches simultaneously. This study adopted a survey research design and collected data from 1,127 public elementary school teachers in Taiwan. First, the reliability and validity of the measurement were examined. Then, descriptive statistics, correlation analysis, and multivariate analysis of variance were conducted to understand the current status, correlations, and differences across teachers' OCB in terms of the behavior-oriented and beneficiary-oriented approaches. Based on the findings, this study discusses theoretical and practical implications for understanding teachers' organizational citizenship behavior and offers directions for future research.

Keywords: teacher, organizational citizenship behavior, scale

* Teacher, Kaohsiung City Chaoliao Elementary School

E-mail: crala0615@gmail.com

Manuscript received: Aug. 18, 2025; Accepted: Jan. 6, 2026

壹、緒論

一、研究動機

組織公民行為（Organizational Citizenship Behavior, OCB）的相關研究，自1980年代開展迄今，已累積相當豐碩的研究成果。Katz與Kahn（1966）針對組織成功運作三條件的論述，可視為組織公民行為之濫觴；該論述的第三點，即員工主動執行超越自身角色範圍之行為，且該行為有助於組織目標的實現。Bateman與Organ（1983）列舉幾項Katz與Kahn所言的超越角色行為，例如協助同事在工作方面的問題、對臨時加諸的工作無所怨言、節約組織資源等，並稱之為公民行為。Organ（1988）則進一步將相關行為進行概念上的界定，並稱之為組織公民行為，後續即開啟組織公民行為的大量實證研究。

本質上，組織公民行為即是某種行為的展現，其相關的實證研究則仰賴測量工具的建構。Smith等人（1983）係早期探討組織公民行為構面的重要研究，其在訪談基層管理人員後，將獲得的行為事例進行因素分析，認為組織公民行為包含利他主義（altruism）與順從（compliance）兩個不同構面。而Organ（1988）則經由文獻的評論，進一步指出幫助他人（altruism）、認真盡責（conscientiousness）、運動家精神（sportsmanship）、禮貌（courtesy）與公民道德（civic virtue）亦為組織公民行為的展現。Podsakoff等人（2000）則整理相關研究後，指出組織公民行為應包含助人行為（helping behavior）、運動家精神（sportsmanship）、組織忠誠（organizational loyalty）、組織順從（organizational compliance）、自動自發（individual initiative）、公民道德（civic virtue）與自我成長（self development）七個構面。除此之外，Williams與Anderson（1991）將組織公民行為區分為組織利益的組織公民行為（Organizational Citizenship Behavior-Organization, OCB-O）及人際利他的組織公民行為（Organizational Citizenship Behavior-Individual, OCB-I）兩種類型，前者如無法上班時能提前通知、堅持維護組織秩序的個人原則等，後者則如協助暫時離開工作崗位的同事、關心同事的工作狀況等。Williams與Anderson可說是提出另一個說明組織公民行為構面觀點的學者，其對後續相關研究的測量也極具影響。

關於組織公民行為的測量，可謂是百家爭鳴，陳儀蓉與黃芳銘（2006）在檢視相關文獻後，將組織公民行為的測量區分為行為取向及受惠者取向；前者係以

每一個行為構面的特質作為分類的標準，研究重點在於行為本身的意義，後者則以行為展現對象為主，例如，分辨其行為乃是針對組織的利益所表現出來的，或是針對同事所表現出的行為等，而相關的結果也在熊欣華（2023）的文獻評述獲致支持。檢視國內外相關實證研究發現，組織公民行為的測量確實依循此兩取向，也各有所擁護者，於是，同樣的概念定義卻存在兩個不同測量的取向，也可謂是組織公民行為研究的一大特色，而教育領域的組織公民行為研究，也存在這樣的現象。本研究檢索「社會科學引文索引」（Social Sciences Citation Index, SSCI）與「臺灣社會科學引文索引」（Taiwan Social Sciences Sore Index, TSSCI）資料庫，發現針對教師組織公民行為的相關研究中，Somech與Drach-Zahavy（2000）雖是以角色外工作行為為命題（extra-role behavior），但其所發展的量表卻廣為後續探討教師組織公民行為的實證研究所採用（吳政達，2009；陳俊瑋，2010；Belogolovsky & Somech, 2010; Bogler & Somech, 2004; Göktürk, 2011），此即以受惠者取向的測量研究；另外，國內外不少研究採行為取向，其所使用的量表，則多依循Podsakoff等人（1990）的測量（簡瑋成，2023；顏弘欽、張奕華，2021；Bragger et al, 2005; Khasawneh, 2011; Somech & Ron, 2007）。

由上述可知，有關教師組織公民行為的研究，成果亦稱豐碩，然檢視相關研究，並無同時針對兩個測量取向的教師組織公民行為進行探討者，是故，藉由同一個樣本，針對行為取向及受惠者取向的組織公民行為進行調查分析，無論在研究上或實務上，均具有其價值性。

二、研究問題

本研究旨在探討教師組織公民行為在行為取向及受惠者取向的現況，包含測量的內容及信效度、測量變項之間的相關性，以及不同背景變項教師的差異性，基此，本研究之研究問題如下：

- （一）教師在行為取向及受惠者取向之組織公民行為的測量內容為何？
- （二）教師在行為取向及受惠者取向之組織公民行為的知覺現況為何？
- （三）教師在行為取向及受惠者取向之組織公民行為的相關性為何？
- （四）教師在行為取向及受惠者取向之組織公民行為的差異性為何？

貳、文獻探討

一、組織公民行為之意義概念

組織公民行為是組織成員對於本職工作的一種額外付出或努力。組織公民行為之所以受到重視，在於該行為的產生，可以提升組織的效能（Bateman & Organ, 1983; Podsakoff et al, 2000）。就定義而言，組織公民行為是一種員工自發性且非正式工作要求的主動行為，該行為與正式酬償制度無直接關聯，但整體而言，能促進組織績效（Organ, 1988）。

就組織而言，其雖可藉由多種方式來提升組織競爭力，然而，任何的設計不可能是完美無缺的，因此，組織無法單就對於員工的正式工作要求及規範，即達成組織的目標（George & Brief, 1992）。為彌補組織正式設計之不足，組織成員必須主動展現角色外工作行為，替組織運作提供流暢促進之作用（Organ, 1988），Organ與Konovsky（1989）也指出，組織公民行為是員工的自行裁量行為，它的貢獻性不限於正式角色的定義，但隨著時間的推移與人員的彙集，組織公民行為將會強化組織的效能。然而，在實務上，角色內行為與角色外行為是難以精確劃分的，因此，Organ（1997）修正對組織公民行為的定義，將之界定為維持與提升任務性績效時所需要的社會性與心理環境的支持行為，其概念更為貼近脈絡性績效。Organ於1988年和1997年對於組織公民行為的界定，廣為後續實證研究普遍採用（Bolino & Turnley, 2005; Haworth & Levy, 2001; Kim, 2023; Liu et al., 2017; Spector & Fox, 2010），即泛指非正式工作角色所界定的自發性主動行為，而該行為係有利於組織的。

承上，Organ（1988）對組織公民行為的界定雖廣為後續研究者的援用，但也受到諸多的質疑與挑戰。相對而言，Organ於1997年再度修正與詮釋組織公民行為的概念，認為區分角色內與角色外工作行為實無必要，並將之界定為維持與提升任務性績效時所需要的社會性與心理環境的支持行為，而不再強調其與組織獎賞系統的關係，或許是對組織公民行為較為理想的界定。綜合上述，本研究認為組織公民行為係指組織成員主動地展現利於組織運作與發展的各項行為，其非組織所要求的正式工作行為，但該行為隨著時間的推移，將有助於組織的效能。

二、教師組織公民行為之相關理論與研究

組織公民行為的概念運用於學校教師中，即所謂的教師組織公民行為（teacher organizational citizenship behavior）。探討教師組織公民行為是教育研究的重要議題，此肇因於當前的教師革新脈絡，期待教師在既有教學工作之外，能為學校貢獻更多的心力，無論是專業發展、工作態度或教育使命等（Bogler & Somech, 2004; Somech & Ron, 2007），同時，教師組織公民行為對於教育的成功與學校的整體效率提升扮演著關鍵的角色（Cheasakul & Varma, 2016）。

在學校組織的脈絡中，教師的組織公民行為雖非其正式角色的義務，但該行為對於學校教育成效影響極大（Jimmieson et al., 2010）。Oplatka（2006）指出，教師的教學嵌入諸多的教育理想，包括專業責任及道德觀點的承諾，而教師的組織公民行為愈強烈，則學校發展的障礙將愈少。傳統上，教師的責任在於教學，然而，教育革新的脈動促使了教師角色的轉變與擴充，包含既定工作的執行與諸多對學校有益的行為。Somech與Ron（2007）指出，學校的成功與否，取決於教師是否願意超越其責任，其認為教師的責任不僅限於執行既定的教學工作，同時，亦應致力協助與促進學校的發展，而這樣的呼籲也揭示了教師的組織公民行為對於學校經營發展的重要性。

在相關的實證研究方面，謝傳崇與王瓊滿（2011）以及賴協志（2019）的研究皆指出，教師的組織公民行為對學生學習具有顯著的正向影響；蕭佳純與崔念祖（2011）的研究指出，教師的組織公民行為對學校的創新經營具有直接的影響效果；此外，陳啟東與鍾瑞國（2007）以及楊慶麟（2016）的研究發現，教師的組織公民行為有助於組織績效與學校效能的提升。由前述可知，教師組織公民行為的重要性，不僅限於概念的論述與呼籲，在實證研究上也可發現，教師的組織公民行為確實對學校教育的發展具有正面的影響。

三、教師組織公民行為的測量構面

當前對於教師組織公民行為的探討，係以量化研究為主軸。在量化研究中，測量工具（量表）扮演重要的角色，除了測量的信、效度之外，測量的內容是否符合概念的定義，係在進行教師組織公民行為研究時，必須予以釐清與確認的過程。

國內研究針對教師組織公民行為的測量構面，基本上仍承襲行為特質取向及行為受惠者取向等兩大類別。在行為取向的相關研究方面，鄭耀男（2004）的測量

包含關懷學校效益、敬業行為、尊重學校體制、助人行為、工作自我要求等五個構面；顏弘欽與張奕華（2021）的測量包含利他主義、認真盡責、運動家精神、事前知會、公民道德等五個構面；簡瑋成（2023）的測量則包含認真盡責、助人行為、公民道德、和善有禮及運動家精神等五個層面；其他採行為取向測量的相關研究亦不在少數（王娜玲，2009；吳煥烘、方啟陽，2007；范熾文、林加惠，2010；秦夢群、簡瑋成，2017；楊慶麟，2016；蕭佳純、崔念祖，2011；賴協志，2019；顏弘欽，2022），顯見行為取向的教師組織公民行為之研究受到相當的重視。在受惠者取向的相關研究方面，吳政達等人（2007）的測量包含利他人之組織公民行為、利組織之組織公民行為；吳政達（2009）以及陳俊瑋（2010）的測量包含對學校的組織公民行為、對同事的組織公民行為、對學生的組織公民行為等三個構面；其他採受惠者取向的研究亦有一定的數量（李宜璇、吳宗立，2009；李新民，2003；林俊瑩，2011；張博楷、蕭佳純，2013；陳儀蓉、黃芳銘，2006；謝傳崇等，2021；謝傳崇等，2024）。

檢視相關文獻，對於教師組織公民行為的測量，早期係引用或修改自商管領域居多，例如，Podsakoff等人（1990）所發展的量表即受到諸多教育領域相關研究所青睞（Bragger et al., 2005; Somech & Ron, 2007），該量表係屬於行為取向的測量；至於受惠者取向，則以Williams與Anderson（1991）所發展的量表，廣為教育領域相關研究引用（Cohen, 2006; Cohen & Liu, 2011; Runhaar et al., 2013; Somech, 2016; Somech & Drach-Zahavy, 2004）。確切以教師為樣本所發展的量表，則以Somech與Drach-Zahavy（2000）所發展的教師角色外行為量表謂為始祖，其包含「利學生的組織公民行為」、「利組織的組織公民行為」及「利同事的組織公民行為」三個測量構面，受後續相關研究所採用（Belogolovsky & Somech, 2010; Bogler & Somech, 2004; Göktürk, 2011），此量表可謂為受惠者取向中，第一個以教師為實證樣本之量表；在行為取向方面，第一個以教師為樣本的實證量表，係由Somech與Ron（2007）所進行，其包含「利他主義」、「認真盡職」、「運動家精神」、「禮貌」及「公民道德」等五個構面，亦受後續相關研究使用（顏弘欽，2012；顏弘欽、張奕華，2021；Hsieh et al., 2022; Koşar et al., 2023; Lavy, 2019; Todorović & Jovanović, 2025）。

綜上所言，本研究歸納對於教師組織公民行為的實證測量，確實符合行為及受惠者兩大取向，並且從早期引用商管領域的量表，發展到以教師為施測對象的

量表，而最具代表性的，即Somech與Ron（2007）所發展的量表¹（行為取向），以及Somech與Drach-Zahavy（2000）所發展的量表²（受惠者取向）；前述兩個量表，係本研究持續探究的依據。

參、研究設計與實施

一、研究架構

本研究架構如圖1所示。首先，是針對組織公民行為的定義及概念進行釐清；其次，針對教師組織公民行為的相關構面進行探討；最後，選定適切的測量工具，進行實證調查與結果分析。

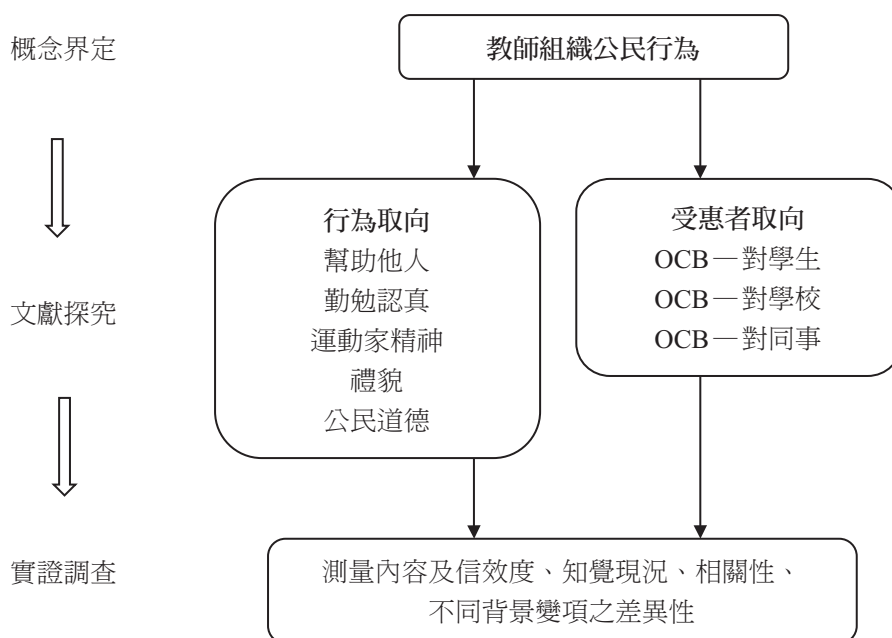
二、研究對象

本研究以臺灣地區公立國民小學教師為研究對象。在樣本抽取方面，以分層抽樣方式進行。首先，按照北、中、南、東四個地區，抽取基隆市、新北市、桃園市、新竹市、臺中市、南投縣、臺南市、高雄市與花蓮縣等九個行政區域進行調查，共計抽取151所學校。依據不同的學校規模（49班以上、19班至48班、18班以下），各抽取12位、10位與6位教師，合計寄出1,458份問卷，回收有效問卷共128所學校，總計1,127份問卷。在樣本特性分面，男性教師占37.3%，女性教師占62.7%；擔任教師兼主任者，占18.3%，教師兼組長者，占29.2%，擔任導師者，占

¹ Somech與Ron（2007）對於教師組織公民行為的測量，包含五個構面，其概念界定分別為「幫助他人」（altruism）：自願幫助他人完成與工作相關的任務；「認真盡責」（conscientiousness）：不僅能滿足最低的工作要求，而且積極主動；「運動家精神」（sportsmanship）：能夠容忍工作中不可避免的不便和壓力，且不有所抱怨；「禮貌」（courtesy）：能避免與他人發生工作衝突的行為；「公民道德」（civic virtue）：能積極參與組織事務，為組織發展做出貢獻。

² Somech與Drach-Zahavy（2000）對於教師組織公民行為的測量，包含三個構面，其概念界定分別為「利學生的組織公民行為」（towards the student）：教師直接且有目的性的行為，旨在提升教學品質以及幫助學生提高學業成績，係指教師對學生所採取的超出常規職責範圍的行為；「利組織的組織公民行為」（towards the organization）：是一種更具整體性的行為方式，它並非直接幫助某個特定的人，而是著眼於整個團隊或學校的整體利益，係指教師對學校所表現出的超出職責範圍的積極行為；「利同事的組織公民行為」（towards the team）：幫助特定教師的行為，係對團隊成員的額外角色行為。

圖 1
研究架構



38.7%，科任教師則占13.5%；具大學學歷之教師占44.8%，具研究所學歷者，占55.2%；受測教師平均年齡為41.5歲，服務年資則為16.5年。

三、研究程序

本研究採用調查研究法，透過教師自陳問卷蒐集相關資料，量表採李克特七點量表設計，得分愈高，代表測量特質愈強，反向題則先予反向計分。另外，由於量表皆引自於國外相關領域之研究，為避免文化涉入之疑慮，本研究透過倒譯法（back translation）之程序進行量表之翻譯。再者，為進一步確認測量題項運用在國內學校之情境，本研究敦請10名具備學校行政專長之學者以及六名國小教育實務人員，針對各題項的陳述內容提供修正意見以形成問卷，並據以修正形成正式問卷。

四、研究工具

本研究的研究變項包含行為取向的組織公民行為，以及受惠者取向的組織公民行為。在行為取向教師組織公民行為的測量方面，本研究參考Somech與Ron

(2007) 的組織公民行為量表進行測量，其包含「幫助他人」、「勤勉認真」、「運動家精神」、「禮貌」及「公民道德」等五個構面，各構面測量題項皆為三題。在受惠者取向教師組織公民行為的測量方面，本研究參考Somech與Drach-Zahavy (2000) 的組織公民行為量表進行測量，其包含「利學生的組織公民行為」、「利組織的組織公民行為」及「利同事的組織公民行為」等三個構面，各構面的測量題項皆為三題。前述兩個量表，在經倒譯法翻譯程序後，透過專家內容效度審查，審查過程並無具體需修正之處，在經部分文字潤飾後，形成正式調查問卷進行施測。

五、資料分析

在資料分析方面，本研究首先就兩個教師組織公民行為量表（行為取向、受惠者取向）的信、效度進行檢視。在方法上，先進行量表的驗證性因素分析，以了解研究變項測量模式是否具有有良好的適配度，再者，透過組合信度、平均變異數抽取量、區別效度、內部一致性信度檢視測量的信、效度。

其次，針對個別題項進行項目分析，藉由臨界比值法（critical ratio），了解個別題項是否具鑑別高低分的效力。在項目分析之後，本研究針對個別題項及測量構面的平均數及標準差進行分析，以了解填答者在量表的反應狀況，並針對測量構面進行相關分析，以了解變項之間的相關程度。

最後，透過多變量變異數分析，探討不同人口變項之教師，在組織公民行為的測量得分，是否具有顯著差異；若達顯著差異，則進一步透過雪費法（Scheffé's Method）進行事後比較。

肆、研究結果

一、測量模型的分析

本研究採用驗證性因素分析，針對行為取向與受惠者取向教師組織公民行為的測量模型進行檢視，以檢測其信、效度。在相關標準方面，首先，測量模型需具良好的適配度，本研究參考相關學者之建議（余民寧，2006；Bagozzi & Yi, 1988），以RMSEA、SRMR、NNFI及CFI等適配指標來評估測量模型是否具良好的適配度，在判斷標準方面，RMSEA應小於.08，SRMR應小於.06，而NNFI及CFI

則應大於.90；其次，在測量的信、效度方面，本研究則以測量題項的標準化因素負荷量、測量構面的組合信度、平均變異數抽取量及Cronbach's α 作為判斷的標準。

行為取向測量模型分析結果顯示，其相關適配指標RMSEA、SRMR、NNFI及CFI的數值分別為.05、.04、.97及.97，顯示該測量模型具良好的適配度。在個別題項的標準化因素負荷量方面，其數值介於.53至.90之間，五個構面（幫助他人、勤勉認真、運動家精神、禮貌、公民道德）的組合信度分別為.87、.72、.79、.86及.85，平均變異數抽取量分別為.69、.47、.56、.67及.66，另外，五個構面的Cronbach's α 則分別為.87、.70、.79、.85及.84。

受患者取向測量模型分析結果顯示，其相關適配指標RMSEA、SRMR、NNFI及CFI的數值分別為.07、.04、.95及.97，顯示該測量模型具良好的適配度。在個別題項的標準化因素負荷量方面，其數值介於.55至.86之間，三個構面（利學生的組織公民行為、利組織的組織公民行為、利同事的組織公民行為）的組合信度分別為.63、.82及.82，平均變異數抽取量分別為.40、.61及.61，另外，三個構面的Cronbach's α 則分別為.74、.81及.82。

二、項目分析與測量的區別效度

（一）測量題項的項目分析

本研究以臨界比值法針對兩個量表（行為取向、受患者取向）的個別題項進行鑑別力分析，以確認測量分數是否具有區分高分與低分之效果。在程序上，則依該量表總分數之得分區分為高分組及低分組（前27%與後27%），接續進行獨立樣本*t*檢定，分析結果，無論是行為取向的測量題項，抑或受患者取向的測量題項，其決斷值皆達顯著，顯示各測量題項之得分，具有區分得分高低之效果。

（二）研究變項的區別分析

本研究探討組織公民行為，包含行為及受患者兩種取向，其中前者包含「幫助他人」、「勤勉認真」、「運動家精神」、「禮貌」及「公民道德」等構面，後者則包含「利學生的組織公民行為」、「利組織的組織公民行為」及「利同事的組織公民行為」等構面。考量本研究資料皆來自於教師的自陳問卷，為判斷其填答是否能確實反映不同研究變項的特質，因此，採用驗證性因素分析的方法，針對其區

別效度進行檢測（見表1）。

表 1
 研究變項的區別效度分析摘要

模型設定	χ^2	df	RMSEA	SRMR	NNFI	CFI
單因素模型	10815.51	350	.16	.11	.59	.62
兩因素模型	7659.69	349	.14	.10	.67	.70
三因素模型	6400.17	347	.12	.10	.73	.75
四因素模型	6171.26	344	.12	.10	.75	.77
五因素模型	4816.65	340	.11	.08	.81	.83
六因素模型	2694.99	335	.08	.07	.88	.90
七因素模型	2636.78	329	.08	.07	.88	.90
八因素模型	1303.10	322	.05	.04	.94	.95

首先，假設所有測量構面同屬同一個潛在因素，其模型適配度極差。其次，雙因素模型係假設行為取向的五個測量構面屬一個潛在因素，受惠者取向的三個測量層面屬一個潛在因素，分析結果顯示，模型適配度仍極為不佳。三因素模型、四因素模型、五因素模型及六因素模型則分別將行為取向的測量構面（幫助他人、勤勉認真、運動家精神、禮貌、公民道德）假設為單一的潛在因素，模型的適配度雖有改善，然仍未臻理想。七因素模型則假設行為取向的五個測量構面分屬不同的潛在因素，以及受惠者取向的「利學生的組織公民行為」為不同的潛在因素，「利組織的組織公民行為」及「利同事的組織公民行為」則為同一潛在因素，分析結果顯示，在部分適配指標方面（NNFI及CFI）仍不盡理想。

模型適配度達理想標準的係為八因素模型，其假設行為取向的「幫助他人」、「勤勉認真」、「運動家精神」、「禮貌」與「公民道德」等構面，以及受惠者取向的「利學生的組織公民行為」、「利組織的組織公民行為」與「利同事的組織公民行為」皆屬不同的潛在因素。綜合上述，可說明本研究的資料結構確實符合文獻探討所及，易言之，本研究的測量具良好的區別效度。

三、描述性統計與相關分析

(一) 測量題項的描述性統計

表2所呈現的為行為取向教師組織公民行為各測量題項得分之平均數與標準差。題項共計15題，平均數最高者為第11題，該題項測量內容為「我不會侵犯同事的權益，或占同事之便宜」（ $M = 6.04, SD = 0.95$ ），反映程度介於「符合」與「非常符合」之間；平均數最低者為第5題，該題項測量內容為「我是學校裡最盡責的教師之一」（ $M = 5.26, SD = 1.14$ ），其反映程度介於「有些符合」與「符合」之間。其餘13題的反映程度，亦介於「有些符合」與「符合」之間。

表 2

行為取向教師組織公民行為測量題項之描述性統計

構面及編號	題項內容	<i>M</i>	<i>SD</i>
幫助他人			
1	當同事請假或不在崗位時，我會協助其工作	5.78	0.88
2	對於周遭的同事，我總是樂於伸出援手	5.87	0.83
3	我會主動協助新進同事，即使那並非規定的	5.77	0.91
勤勉認真			
4	即使沒人督導或看見，我仍會遵守學校的相關規範	5.83	0.93
5	我是學校裡最盡責的教師之一	5.26	1.14
6	我的工作時間，是超越規範的（如提早到校、加班）	5.63	1.18
運動家精神			
7	在工作上，我容易小題大作 *	5.41	1.18
8	我總會挑剔學校哪些事務沒做 *	5.34	1.16
9	我總是需要他人的安撫或回應，才會減少抱怨 *	5.53	1.16
禮貌			
10	我會避免自己的行為，影響到同事的工作	5.79	0.97
11	我不會侵犯同事的權益，或占同事之便宜	6.04	0.95
12	我會避免製造困擾給學校或同事	5.99	1.03

（續下頁）

構面及編號	題項內容	M	SD
公民道德			
13	我會參與學校中，非強制但卻重要的會議	5.41	1.25
14	我會密切留意學校的任何改變	5.39	1.06
15	我會留意學校所公告的相關事項	5.47	1.05
整體平均		5.62	0.64

註：* 號為反向題，本表所列數值已反向計分。

表3所呈現的為受患者取向教師組織公民行為各測量題項得分之平均數與標準差。題項共計9題，平均數最高者為第7題，該題項測量內容為「我樂於跟其他同事分享我的專業經驗與成果」（ $M = 5.51, SD = 1.05$ ），反映程度介於「有些符合」與「符合」之間；平均數最低者為第6題，該題項測量內容為「我會與家長共同組織非規定的活動（如服務、交流）」（ $M = 4.21, SD = 1.61$ ），其反映程度介於「普通」與「有些符合」之間。其餘的7題之中，有4題的反映程度係介於「有些符合」與「符合」之間，另有3題係介於「普通」與「有些符合」之間。

表 3
受患者取向教師組織公民行為測量題項之描述性統計

構面及編號	題項內容	M	SD
OCB—對學生			
1	我會在放學後留下來回答學生對於課程方面的問題	5.14	1.36
2	我会在下課時間留在教室內傾聽學生談話	5.20	1.46
3	我會為程度較高及較低的學生特別準備不同的作業	4.67	1.32
OCB—對學校			
4	我會主動承擔非強制要求的角色和任務	4.71	1.28
5	我會提出有助於學校改善的創新建議	4.78	1.28
6	我會與家長共同組織非規定的活動（如服務、交流）	4.21	1.61
OCB—對同事			
7	我樂於跟其他同事分享我的專業經驗與成果	5.51	1.05
8	我會與其他教師協同合作（如設計課程、專案執行等）	5.48	1.04
9	我會積極參與教師間的各项會議（如領域、社群活動）	5.48	1.07
整體平均		5.02	0.89

(二) 測量構面的描述性統計與相關分析

表4所呈現的為行為取向與受惠者取向教師組織公民行為各測量構面的平均數、標準差，以及相關係數矩陣。分析結果顯示，在行為取向的測量構面方面，平均數最高者為「禮貌」（ $M = 5.94, SD = 0.87$ ），最低者則為「運動家精神」（ $M = 5.39, SD = 0.95$ ），五個測量構面的反映程度，皆介於「有些符合」與「符合」之間。在受惠者取向的測量構面方面，平均數最高者為「OCB一對同事」（ $M = 5.49, SD = 0.90$ ），其反映程度介於「有些符合」與「符合」之間，其次為「OCB一對學生」（ $M = 5.00, SD = 1.05$ ），其反映程度亦介於「有些符合」與「符合」之間，平均數最低之構面則為「OCB一學校」（ $M = 4.57, SD = 1.19$ ），其反映程度則介於「普通」與「有些符合」之間。

表 4
研究變項的描述性統計與相關分析

	<i>M</i>	<i>SD</i>	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)	(8)
(1) 幫助他人	5.82	0.77	—							
(2) 勤勉認真	5.53	0.84	.58***	—						
(3) 運動家精神	5.39	0.95	.35***	.29***	—					
(4) 禮貌	5.94	0.87	.53***	.49***	.34***	—				
(5) 公民道德	5.42	0.95	.55***	.50***	.25***	.43***	—			
(6) OCB一對學生	5.00	1.05	.39***	.41***	.15***	.23***	.45***	—		
(7) OCB一對學校	4.57	1.19	.32***	.33***	.06	.09**	.52***	.64***	—	
(8) OCB一對同事	5.49	0.90	.64***	.52***	.31***	.43***	.58***	.52***	.54***	—

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

在測量構面的相關程度方面，積差相關分析結果顯示，在同屬行為取向的五個測量構面之間，皆呈現顯著的正向相關，其中相關程度最高者為「幫助他人」與「勤勉認真」（ $r = .58, p < .001$ ），相關程度最低者為「勤勉認真」與「運動家精神」（ $r = .29, p < .001$ ）；在受惠者取向的三個測量構面之間，皆呈現顯著的正向相關，其中相關程度最高者為「OCB一對學生」與「OCB一對學校」（ $r = .64, p < .001$ ），相關程度最低者為「OCB一對學生」與「OCB一對同事」（ $r = .52, p < .001$ ）。

在不同取向各測量構面之間，相關程度最高者為「幫助他人」與「OCB—對同事」（ $r = .64, p < .001$ ），而「運動家精神」與「OCB—對學校」，其相關程度未達顯著。至於整體量表之間，行為取向的教師組織公民行為與受惠者取向的教師組織公民行為亦呈現顯著的正相關（ $r = .56, p < .001$ ）。

四、研究變項的差異分析

本研究針對不同性別、學歷組別、年資組別、職務組別、職涯定位之教師，在行為取向及受惠者取向的組織公民行為方面，進行多變量變異數分析。

（一）不同性別教師的差異分析

分析結果如表5所示。在行為取向的組織公民行為方面，不同性別教師具顯著的差異，事後比較結果顯示，女性教師在「幫助他人」、「勤勉認真」、「運動家精神」及「禮貌」等構面的表現，優於男性教師；在受惠者取向的組織公民行為方面，不同性別教師亦具顯著的差異，事後比較結果顯示，在「OCB—對學校」構面上，男性教師優於女性教師，在「OCB—對同事」構面上，女性教師則優於男性教師。

表 5
不同性別教師之多變量變異數分析摘要

變項	男性 (A)		女性 (B)		Wilk's λ (<i>F</i> 值)	事後比較
	<i>M</i>	<i>SD</i>	<i>M</i>	<i>SD</i>		
幫助他人	5.70	0.76	5.88	0.76	.97 (6.77***)	B > A
勤勉認真	5.41	0.83	5.61	0.83		B > A
運動家精神	5.28	0.95	5.49	0.93		B > A
禮貌	5.80	0.85	6.02	0.87		B > A
公民道德	5.40	0.90	5.43	0.98		n.s.
OCB—對學生	4.97	1.05	5.02	1.06	.94 (24.87***)	n.s.
OCB—對學校	4.77	1.13	4.45	1.20		A > B
OCB—對同事	5.38	0.91	5.55	0.89		B > A

*** $p < .001$.

(二) 不同學歷組別教師的差異分析

分析結果如表6所示。在行為取向的組織公民行為方面，不同學歷組別的教師，未具顯著差異；在受惠者取向的組織公民行為方面，具碩士（含以上）學歷的教師，在「OCB一對學生」、「OCB一對學校」及「OCB一對同事」等三個構面上，表現均優於具大學（含以下）學歷的教師。

表 6
不同學歷組別教師之多變量變異數分析摘要

變項	學士（含以下，A）		碩士（含以上，B）		Wilk's λ (<i>F</i> 值)	事後比較
	<i>M</i>	<i>SD</i>	<i>M</i>	<i>SD</i>		
幫助他人	5.81	0.78	5.83	0.75	.99 (1.85)	—
勤勉認真	5.53	0.84	5.54	0.83		—
運動家精神	5.44	0.95	5.34	0.93		—
禮貌	5.98	0.87	5.91	0.86		—
公民道德	5.38	0.94	5.45	0.96		—
OCB一對學生	4.85	1.04	5.12	1.05	.97 (12.22***)	B > A
OCB一對學校	4.34	1.19	4.75	1.12		B > A
OCB一對同事	5.41	0.92	5.55	0.88		B > A

*** $p < .001$.

(三) 不同年資組別教師的差異分析

分析結果如表7所示。在行為取向的組織公民行為方面，不同年資組別的教師具顯著差異；事後比較結果指出，在「幫助他人」層面，年資在21年以上的教師，顯著高於年資在10年以下的教師；在「勤勉認真」層面，年資21年以上的教師，高於年資11-20年之教師及年資10年以下之教師，而年資11-20年之教師亦高於年資10年以下之教師；在「運動家精神」層面，年資在21年以上之教師，高於年資11-20年與年資10年以下之教師；在「禮貌」層面，年資21年以上之教師，高於年資10年以下之教師；在「公民道德」層面，年資21年以上與年資11-20年之教師，皆高於年資10年以下之教師。此外，在受惠者取向的組織公民行為方面，不同年資組別的教師亦具顯著差異；事後比較結果指出，在「OCB一對學生」層面，年資21年

以上與年資11-20年之教師，皆高於年資10年以下之教師；在「OCB一對學校」層面，年資21年以上的教師，高於年資11-20年教師及年資10年以下之教師，而年資11-20年之教師亦高於年資10年以下之教師；在「OCB一對同事」層面，年資在21年以上之教師，高於年資11-20年與年資10年以下之教師。

表 7
 不同年資組別教師之多變量變異數分析摘要

變項	10 年以下 (A)		11-20 年 (B)		21 年以上 (B)		Wilk's λ (F 值)	事後 比較
	M	SD	M	SD	M	SD		
幫助他人	5.71	0.81	5.80	0.75	5.92	0.76		C > A B > A
勤勉認真	5.31	0.84	5.53	0.84	5.71	0.79		C > A C > B
運動家精神	5.28	0.95	5.33	0.92	5.56	0.96	.96 (4.14***)	C > A C > B
禮貌	5.85	0.89	5.92	0.88	6.03	0.82		C > A B > A
公民道德	5.24	0.99	5.42	0.95	5.55	0.89		C > A
OCB一對學生	4.82	1.07	5.04	1.08	5.08	0.99		B > A C > A
OCB一對學校	4.30	1.20	4.60	1.19	4.69	1.15	.98 (4.18***)	B > A C > A C > B
OCB一對同事	5.32	0.93	5.47	0.91	5.64	0.85		C > A C > B

*** $p < .001$.

(四) 不同職務別教師的差異分析

分析結果如表8所示。在行為取向的組織公民行為方面，不同職務別的教師具顯著差異；事後比較結果顯示，兼任行政職教師，在「勤勉認真」及「公民道德」層面均高於專任教師。此外，在受惠者取向的組織公民行為方面，不同職務別的

教師亦具顯著差異；事後比較結果指出，兼任行政職教師在「OCB一對學生」及「OCB一對學校」層面均高於專任教師。

表 8
不同職務別教師之多變量變異數分析摘要

變項	兼任行政 (A)		專任教師 (B)		Wilk's λ (<i>F</i> 值)	事後比較	
	<i>M</i>	<i>SD</i>	<i>M</i>	<i>SD</i>			
幫助他人	5.86	0.74	5.78	0.79	.97 (6.12***)	n.s.	
勤勉認真	5.59	0.81	5.47	0.85		A > B	
運動家精神	5.35	0.94	5.42	0.95		n.s.	
禮貌	5.96	0.80	5.92	0.92		n.s.	
公民道德	5.56	0.90	5.25	0.98		A > B	
OCB一對學生	5.13	0.97	4.89	1.11		.93 (27.68***)	A > B
OCB一對學校	4.86	1.10	4.30	1.20			A > B
OCB一對同事	5.52	0.89	5.46	0.92			n.s.

*** $p < .001$.

(五) 不同職涯定位教師的差異分析

分析結果如表9所示。在行為取向的組織公民行為方面，不同職涯定位的教師具顯著差異；事後比較結果顯示，職涯定位為行政職的教師，在「勤勉認真」及「公民道德」層面，高於職涯定位為專任教師之教師。在受患者取向的組織公民行為方面，不同職涯定位的教師亦具顯著差異；事後比較結果指出，職涯定位為行政職之教師，在「OCB一對學生」、「OCB一對學校」及「OCB一對同事」層面均高於職涯定位為專任教師之教師。

表 9
 不同職涯定位教師之多變量變異數分析摘要

變項	行政職 (A)		專任教師 (B)		Wilk's λ (<i>F</i> 值)	事後比較
	<i>M</i>	<i>SD</i>	<i>M</i>	<i>SD</i>		
幫助他人	5.87	0.71	5.79	0.79	.97 (8.05***)	n.s.
勤勉認真	5.62	0.81	5.48	0.85		A > B
運動家精神	5.42	0.91	5.36	0.96		n.s.
禮貌	5.93	0.85	5.94	0.88		n.s.
公民道德	5.62	0.87	5.31	0.96		A > B
OCB—對學生	5.12	0.99	4.93	1.08	.92 (31.52***)	A > B
OCB—對學校	4.98	1.04	4.34	1.20		A > B
OCB—對同事	5.60	0.86	5.43	0.92		A > B

*** $p < .001$.

五、討論

(一) 不同測量取向教師組織公民行為的測量信效度

首先，驗證性因素分析的結果說明了行為取向與受惠者取向的測量模型，皆具有良好的適配度，且標準化因素負荷量皆大於.50，也未有違反估計之情形，顯示個別的測量題項具有良好的測量信度；至於構面的組合信度、內部一致性信度以及平均變異數抽取量的數據亦符合相關建議標準，說明個別量表的測量具良好的信、效度。

其次，透過模型競爭的比較策略確定了兩個不同取向測量所包含的八個構面，確實為不同的建構，顯示不同測量構面之間具良好的區別效度。此外，本研究的分析也顯示，兩個量表在不同背景變項的差異分析上，獲致具有差異但差異情形不盡相同的結果，也支持兩個量表具有一定的區別效度。

另外，兩個量表的整體相關程度達中度正相關，且多數構面之間皆呈現顯著的正向相關，顯示兩個量表之間具有一定的效標關聯效度。

（二）不同測量取向教師組織公民行為的知覺程度

本研究結果指出，在行為取向方面，整體量表的平均數為5.62，在七點量表的評估上，係介於「有些符合」至「符合」之間，可稱之為中上程度之知覺。另外，不同測量層面組織公民行為（幫助他人、認真盡責、運動家精神、禮貌、公民道德）的平均數皆介於5分至6分之間，亦介於「有些符合」至「符合」之間，可稱之為中上程度之知覺，此結果與相關研究的結果相符（王娜玲，2009；范熾文、林加惠，2010；簡瑋成，2023；顏弘欽，2022；Koşar et al., 2023; Somech & Ron, 2007）。

在受惠者取向方面，整體量表的平均數為5.02，係介於「有些符合」至「符合」之間。至於不同測量層面組織公民行為（OCB一對學生、OCB一對學校、OCB一對同事）的平均數介於4分至6分之間，可稱之為中等程度之上的知覺表現，此結果亦與相關研究結果相符（李宜璇、吳宗立，2009；張博楷、蕭佳純，2013；謝傳崇等，2024；Belogolovsky & Somech, 2010）。

綜合上述，不論是在行為取向或受惠者取向，不同測量構面的組織公民行為均為在中等之上之表現，換言之，國民小學教師的組織公民行為可稱之良好，此結果正也說明了近20年來教育領域對教師組織公民行為關注所獲致之成果。

（三）不同測量取向教師組織公民行為的相關性

在相關性方面，相同取向之內的教師組織公民行為測量構面皆呈現顯著的正向相關；在行為取向方面，除了「運動家精神」與「公民道德」呈現低度正相關之外，其餘皆達中度正相關之程度，此結果與過去的相關研究相似（顏弘欽，2022；顏弘欽、張奕華，2021；Somech & Ron, 2007）；在受惠者取向方面，「OCB一對學生」、「OCB一對學校」及「OCB一對同事」三者之間呈現中度正相關，此結果亦與相關研究結果相似（張博楷、蕭佳純，2013；陳儀蓉、黃芳銘，2006；謝傳崇等，2021；Christ et al., 2003; Cohen & Liu, 2011; Göktürk, 2011; Somech & Drach-Zahavy, 2000）。

在不同取向的測量構面之間（行為取向、受惠者取向），多數層面之間係呈現顯著的正相關。行為取向與受惠者取向之區別，在於前者係強調組織公民行為的行為類型，後者則強調展現組織公民行為後的受惠對象，焦點雖有不同，但在實務上，並非毫無關聯，肇因於兩者概念的開展，皆來自相同的論述。Hoffman等人

(2007)即指出，人際利他的組織公民行為(OCB-I)涉及了利他主義及禮貌的行為，而組織利益的組織公民行為(OCB-O)則包含了運動家精神、勤勉認真與公民道德等行為，由此可知，行為取向與受惠者取向有其共通與相融之處。

值得探討的是，本研究結果指出，國民小學教師的「運動家精神」(行為取向)與「OCB一對學校」(受惠者取向)兩者未達顯著相關，與Hoffman等人(2007)的研究結果有所不同。這方面的差異，可由兩個方面來分析；首先，Hoffman等人的研究對象，係以商管領域為主，探討情境有所不同；再者，本研究的測量，除係以教師為樣本所發展的量表外，另已根據國內教育情境進行專家效度內容修改，所測量之內容與原本商管領域所使用的測量，已有所改變。在本研究中，「運動家精神」層面所測量的內容包含教師在學校組織中，是否能保持正向的心態，而在「OCB一對學校」層面所測量的內容則以教師能夠主動或額外參與學校相關事務，兩者的內涵有相當的差異，此也可能是相關性不顯著的原因所在。

(四) 不同背景變項教師的差異性分析

本研究結果指出，不同人口背景變項教師在教師組織公民行為的展現具有差異性。在性別方面，女性教師在行為取向的「幫助他人」、「勤勉認真」、「運動家精神」及「禮貌」等層面，顯著優於男性教師，至於在受惠者取向方面，「OCB一對學校」層面，男性教師優於女性教師，然在「OCB一對同事」層面，女性教師則優於男性教師。在學歷組別方面，不同學歷組別的教師在行為取向各層面之表現，未具顯著差異，但在受惠者取向方面，具碩士(含以上)的教師，在三個測量層面(OCB一對學生、OCB一對學校、OCB一對同事)的表現，均優於學士學歷的教師。在年資組別方面，較資深的教師，無論在行為取向或受惠者取向的組織公民行為，表現均優於年資較短的教師。此外，擔任職務的不同，則在部分層面具顯著的差異，例如行為取向的「認真盡責」與「公民道德」層面，兼任行政職務的教師表現顯著優於專任教師，另在受惠者取向的「OCB一對學生」及「OCB一對學校」層面，兼任行政職務教師的表現亦顯著優於專任教師。最後，在職涯定位方面，職涯定位在行政職的教師在行為取向的「勤勉認真」與「公民道德」以及受惠者取向的三個測量層面(OCB一對學生、OCB一對學校、OCB一對同事)均顯著優於職涯定位為專任教師者。

(五) 小結

國內對於教師組織公民行為的研究成果已可稱之豐碩，但並未有相關的實證研究，同時針對不同測量取向的資料進行分析。本研究就相同樣本，同時蒐集行為取向與受惠者取向的教師組織公民行為進行調查與分析，進一步檢視兩種不同測量取向的相同與相異之處。

綜觀而言，國內國民小學教師組織公民行為的知覺現況尚稱良好，無論是在行為取向或受惠者取向的分析結果，都獲得一致的支持，可見經過逾20年以上的概念倡導與實務執行，教育現場的人員已可體現組織公民行為對學校及教育的正向影響。其次，相關性的分析指出，行為取向的五個測量構面（幫助他人、勤勉認真、運動家精神、禮貌、公民道德）與受惠者取向的三個測量構面（OCB一對學生、OCB一對學校、OCB一對同事），確實為不同的心理構念，此在本研究變項的區別分析可獲得初步的支持，另在積差相關分析結果顯示，構念之間多數亦呈現顯著的正向相關。最後，在差異分析上，兩個不同取向的測量在人口變項的多變量變異數分析結果也獲得大致相同的結果。

然而，更值得進一步探討的是兩種不同取向測量的不一致之處。理論上而言，不管是行為取向或受惠者取向的組織公民行為，在定義上皆是對於本職工作的額外付出，但研究的實務上，不宜望文生義，例如「OCB一對學校」，可視之為教師對「學校」的額外付出，像是主動擔任重要角色及承擔任務、提出建議、與家長互動等，但前述三項在國內教育現場卻是與「運動家精神」呈現無相關，與「禮貌」亦僅呈現些微程度的正相關，若進一步檢視「運動家精神」與「禮貌」題項內容，其多數係針對同事而非整體學校；具體言之，本研究認為，在解釋教師組織公民行為的相關研究時，必須先了解該研究採取的測量取向，並依據該測量取向的內涵，進一步詮釋研究結果。

伍、結論與建議

一、結論

(一) 教師組織公民行為知覺現況尚稱良好

本研究結果指出，各測量題項（包含行為取向及受惠者取向）得分分布介於4分至6分之間，屬於中等之上的知覺；此外，在整體量表平均得分方面，行為取向的平均數為5.62，受惠者取向的平均數為5.02，在七點量表的評估上，係介於「有些符合」至「符合」之間，因此，本研究認為教師組織公民行為知覺現況良好。

(二) 不同測量取向的教師組織公民行為之間呈現顯著的正向相關

本研究結果指出，整體的行為取向及受惠者取向組織公民行為之間呈現中等程度的正向相關，在構面之間，多數的測量層面亦呈現低度到中度不等的顯著正向相關，僅有「運動家精神」與「OCB一對學校」的相關性未達顯著。此說明在相同的概念定義之下，兩個測量取向的教師組織公民行為具有一定程度的相關性，但相關程度未達高度正相關，正也說明二者之間的測量內容具有一定的差異性。

(三) 不同性別、年資組別、職務別、職涯定位的教師在兩個不同取向的組織公民行為具顯著的差異

本研究結果指出，不同性別的教師在「OCB一對學校」與「OCB一對同事」的知覺程度互有高低，在行為取向的多數測量構面，則呈現女性教師優於男性教師的情形；另外，年資較長之教師，不論在行為取向或受惠者取向的測量上，知覺程度均優於年資較資淺的教師；在職務別方面，兼任行政職教師在「勤勉認真」、「公民道德」、「OCB一對學生」與「OCB一對學校」，知覺程度高於專任教師；在職涯定位方面，定位為行政職的教師在「勤勉認真」、「公民道德」、「OCB一對學生」、「OCB一對學校」及「OCB一對學生」均優於定位為專任教師者。

二、建議

(一) 對於教育實務

本研究獲致結論，係教師組織公民行為的知覺現況尚稱良好，此可說明於多年來相關研究的推展已促進教育現場對組織公民行為的重視，讓教師對於組織公民行為的展現有一定程度的實踐。例如，在行為取向方面，教師的「禮貌」及「幫助他人」表現較良好的程度，在受惠者取向方面，「OCB一對同事」也表現較良好的程度，前述都涉及教師在職場上與同事的互動，此可反映，多年來教育革新推動教師的共同發展與互動，有一定的成效，而這部分，是可以持續推動或與時俱進的。

與同事的互動良好，在本研究獲得一定程度的支持，然在部分得分較低的測量層面，值得進一步探討精進的方式，例如在行為取向方面，「運動家精神」的得分明顯偏低，在受惠者取向方面，「OCB一對學校」得分也較低，此涉及對學校整體效益的組織公民行為展現，仍有不足之處，因此，如何從「人對人」對額外付出，進階到「人對團體」的超角色行為，有待從組織文化、領導、組織發展等多面向角度去提升。

本研究也發現，年資較長的教師確實在組織公民行為的展現優於較資淺的教師，正向視之，資深教師對工作較熟悉、對校園生態有更深切的觀察，故較能有餘裕行為的展現；資深教師生涯發展，例如工作、家庭、進修等，皆有一定程度的累積，故較能從事本職之外的相關行為或工作，此也反映出，較資淺的教師需要更多的專業協助或關懷支持。另外，擔任行政職或以行政職為定位的教師有較高程度的組織公民行為，此可視作行政職的教師需擔負更多元的角色，相對從事的工作範疇更廣，是故，在自評組織公民行為時，會有較高的自我評價，然不可忽視的是，此與教育現場中的行政大逃亡現象，可能亦存在密切的關係，因付出或承擔愈多，身心的負荷自然較高，教育政策制定者或教育主管機關如何去調節此現象，亦是不可忽視的重要議題。

(二) 對於未來研究

國內對於教師組織公民行為的研究成果雖豐碩，但並無同時對兩種測量取向進行調查分析者，此也正是本研究之主要重點。本研究的結果指出，當讀者或研究者在評述相關研究時，務必了解其所採取的測量取向，具體言之，需更清楚該研究所

指的教師組織公民行為的內容為何，此因兩個測量取向之間雖有相關性，但其存在的差異性亦不可忽略。

其次，本研究回顧國內相關文獻，真正以國內教師為樣本發展的教師組織公民行為量表，尚未可見，此現象反映出，國內所探討的教師組織公民行為，尚無法擺脫商管領域或國外教育現場的不同工作性質或文化的涉入，即使多數研究或有經過倒譯法或專家內容效度審查，也無法完全反映國內真實的教育現場，相對於國外有針對該國教師進行專屬的教師組織公民行為量表的發展，國內在這一部分仍有待突破。此外，本研究僅針對國內公立國民小學教師進行調查，因此，在研究結果的推論與應用上有其範圍限制。

最後，本研究定位在兩個不同測量取向教師組織公民行為的調查研究，藉由實證分析的程序，了解測量的信效度、填答的描述性統計、相關程度及差異分析，並得到若干的發現。具體言之，即行為取向與受惠者取向的教師組織公民行為有一定的相關性，卻也有不同之處。基此，若未來研究可就兩個取向的教師組織公民行為進行後設分析，必能獲致更多的研究成果。

參考文獻

- 王娜玲（2009）。臺北市國小校長領導行為與教師組織公民行為之研究。臺北市立教育大學學報：教育類，40（1），119-155。https://doi.org/10.6336/JUTe/2009.40(1)5
- 【Wang, N.-L. (2009). A study on principals' leadership behavior and teachers' organizational citizenship behavior in elementary schools in Taipei City. *Journal of University of Taipei: Education*, 40(1), 119-155. https://doi.org/10.6336/JUTe/2009.40(1)5】
- 余民寧（2006）。潛在變項模式：SIMPLIS 的應用。高等教育。
- 【Yu, M.-N. (2006). *Latent variable models: The application of SIMPLIS*. Higher Education.】
- 吳政達（2009）。學校組織中領導者與部屬交換關係、組織公平、組織自尊與工作滿意度對組織公民行為影響之研究。教育政策論壇，12（1），141-161。
- 【Wu, C.-T. (2009). The effect of leadership and membership exchange, organizational justice, organization-based self-esteem, and job satisfaction on organizational citizenship behavior in schools. *Educational Policy Forum*, 12(1), 141-161.】
- 吳政達、湯家偉、羅清水（2007）。心理契約、組織公平、組織信任與組織公民行為結構關係之驗證：以臺北地區國民中學學校組織為例。教育政策論壇，10（1），133-159。
- 【Wu, C.-Y., Tang, C.-W., & Luo, Q.-S. (2007). The verification of a structural equation model on psychological contract, organizational justice, organizational trust and organizational citizenship behavior: An example of the junior high school organizations. *Educational Policy Forum*, 10(1), 133-159.】
- 吳煥烘、方啟陽（2007）。國民小學教師知覺校長道德領導與教師組織公民行為之相關研究。嘉義大學通識學報，5，1-29。https://doi.org/10.7042/JYDXTSXB.200709.0001
- 【Wu, H.-H., & Fang, C.-Y. (2007). The study of the relationships between principals' moral leadership and teachers' organizational citizenship behavior in elementary schools. *NCYU Journal of General Education*, 5, 1-29. https://doi.org/10.7042/JYDXTSXB.200709.0001】

- 李宜璇、吳宗立（2009）。國民小學校長倫理領導與教師組織公民行為之相關研究。
初等教育學刊，**32**，1-28。
- 【Lee, I.-H., & Wu, T.-L. (2009). A study of the relationship between principals' ethical leadership and teachers' organizational citizenship behavior in elementary school. *Journal of Elementary Education*, 32, 1-28.】
- 李新民（2003）。高屏地區幼兒教師組織公民行為與其影響因素之初探。*教育學刊*，**21**，149-171。
- 【Lee, H.-M. (2003). The study of preschool teachers' organizational citizenship behavior and correlation factors in Kaohsiung and Pingtung area. *Educational Review*, 21, 149-171.】
- 林俊瑩（2011）。教師組織公民行為的跨教育階段比較分析：學前教師的特殊性與其影響機制。*教育政策論壇*，**14**（3），155-188。
- 【Lin, C.-Y. (2011). A cross-educational stage comparison of teachers' organizational citizenship behavior: Particularity of preschool teachers and influencing factors. *Educational Policy Forum*, 14(3), 155-188.】
- 范熾文、林加惠（2010）。國民小學校長道德領導與教師組織公民行為關係之研究。*市北教育學刊*，**36**，23-50。
- 【Fun, C.-W., & Lin, C.-H. (2010). A study of the relationships between principals' moral leadership and teachers' organizational citizenship behavior in elementary schools. *Journal of Education of Taipei Municipal University of Education*, 36, 23-50.】
- 秦夢群、簡瑋成（2017）。國民中學教師心理契約、情緒勞務與組織公民行為之關聯性研究。*教育與心理研究*，**40**（1），1-30。<https://doi.org/10.3966/102498852017034001001>
- 【Chin, M.-C., & Chien, W.-C. (2017). Examining the relationships among teacher's psychological contract, emotional labor, and organization citizenship behavior of junior high schools. *Journal of Education and Psychology*, 40(1), 1-30. <https://doi.org/10.3966/102498852017034001001>】
- 張博楷、蕭佳純（2013）。國民小學教師知覺領導者與部屬交換關係與組織公民行為關係之研究——工作滿意度的中介效果與家長式領導之調節效果。*教育學誌*，**30**，41-84。
- 【Chang, B.-K., & Hsiao, C.-C. (2013). A Study on the relationship between teachers'

leader-member exchange and organizational citizenship behavior in elementary schools: The mediating effect of job satisfaction and the moderating effect of paternalistic leadership. *Journal of Education*, 30, 41-84.】

陳俊璋（2010）。國中教師集體效能感、教師自我效能感及教師組織公民行為關聯之研究：多層次中介效果之分析。《當代教育研究》，18（2），29-69。https://doi.org/10.6151/CERQ.2010.1802.02

【Chen, C.-W. (2010). The relationship among collective teacher efficacy, teacher self-efficacy and organizational citizenship behavior among junior high school teachers: An analysis of multilevel mediation. *Contemporary Educational Research Quarterly*, 18(2), 29-69. https://doi.org/10.6151/CERQ.2010.1802.02】

陳啟東、鍾瑞國（2007）。高職校長領導型態對教師組織公民行為與學校組織績效之影響。《當代教育研究》，15（3），69-114。

【Chen, C.-T., & Chung, R.-G. (2007). The effects of leadership styles of principals in senior vocational high schools for teacher organizational citizenship behavior and school organizational performance. *Contemporary Educational Research Quarterly*, 15(3), 69-114.】

陳儀蓉、黃芳銘（2006）。組織公民行為量表在男女員工群體上之測量恆等性檢定。《測驗學刊》，53（2），297-326。https://doi.org/10.7108/PT.200612.0297

【Chen, Y.-J., & Hwang, F.-M. (2006). Assessing measurement invariance of organizational citizenship behavior scale between male and female staff. *Psychological Testing*, 53(2), 297-326. https://doi.org/10.7108/PT.200612.0297】

楊慶麟（2016）。分布式領導、完全領導、家長式領導與學校效能關係之研究：以教師組織公民行為為中介。《教育行政與評鑑學刊》，19，17-40。

【Yang, C.-H. (2016). A study of the relationship between distributed leadership, total leadership, paternalistic leadership and school effectiveness: Using teachers' organizational citizenship behavior as a mediator. *Journal of Educational Administration and Evaluation*, 19, 17-40.】

熊欣華（2023）。組織公民行為的多元目標對象：相關理論議題與研究方法建議。《中華心理學刊》，65（4），397-426。https://doi.org/10.6129/CJP.202306_65(4).0006

【Hsiung, H.-H. (2023). Multiple targets of organizational citizenship behavior: Relevant theoretical issues and methodological suggestions. *Chinese Journal of Psychology*,

65(4), 397-426. [https://doi.org/10.6129/CJP.202306_65\(4\).0006](https://doi.org/10.6129/CJP.202306_65(4).0006)】

鄭燿男（2004）。國民中小學教師的組織公民行為之影響模式。師大學報：教育類，**49**（1），41-62。 <https://doi.org/10.29882/JTNUE.200404.0003>

【Cheng, J.-N. (2004). The influential model of teachers' organizational citizenship behavior in elementary and junior high schools. *Journal of Taiwan Normal University: Education*, 49(1), 41-62. <https://doi.org/10.29882/JTNUE.200404.0003>】

蕭佳純、崔念祖（2011）。國民小學教師組織公民行為與學校創新經營關係之研究——以學習型學校為調節變項。嘉大教育研究學刊，**27**，81-112。 <https://doi.org/10.6474/NCUJER.201109.0081>

【Hsiao, C.-C., & Tsui, N.-T. (2011). A study on the relationship between organizational citizenship behaviors on elementary school's teachers and school innovative management: The moderating of learning school. *National Chiayi University Journal of the Educational Research*, 27, 81-112. <https://doi.org/10.6474/NCUJER.201109.0081>】

賴協志（2019）。高級中等學校教師組織公民行為對學生自主學習影響之研究：以教師教學風格為中介變項。中正教育研究，**18**（1），89-128。 <https://doi.org/10.3966/168395522019061801004>

【Lai, H.-C. (2019). A study on the impact of senior and vocational high school teachers' organizational citizenship behavior on students' autonomy learning: Teachers' teaching style as mediating variable. *Chung Cheng Educational Studies*, 18(1), 89-128. <https://doi.org/10.3966/168395522019061801004>】

謝傳崇、王瓊滿（2011）。國民小學校長分佈式領導、教師組織公民行為對學生學習表現影響之研究。新竹教育大學教育學報，**28**（1），35-66。 <https://doi.org/10.7044/NHCUEA.201106.0035>

【Hsieh, C.-C., & Wang, Q.-M. (2011). A study on the impact of elementary school principals' distributed leadership and teachers' organizational citizenship behaviors on the students' learning achievement. *Educational Journal of NHCUE*, 28(1), 35-66. <https://doi.org/10.7044/NHCUEA.201106.0035>】

謝傳崇、李勁霆、邱盈彰（2021）。校長情緒智慧領導對教師組織公民行為之影響：組織信任的中介角色。教育行政與評鑑學刊，**29**，35-64。

【Hsieh, C.-C., Lee, C.-T., & Chiu, Y.-C. (2021). The impacts of emotional intelligence

leadership on teacher's organizational citizenship behavior: Mediating roles of organizational trust. *Journal of Educational Administration and Evaluation*, 29, 35-64.】

謝傳崇、黃建翔、蔡嘉閔（2024）。國民中學教師知覺校長倫理領導對教師組織公民行為影響的研究：檢視學校組織信任的中介作用。《教育學報》，52（2），77-98。

【Hsieh, C.-C., Huang, C.-H., & Tsai, C.-M. (2024). The impact of perceived principal's ethical leadership on teachers' organizational citizenship behavior of junior high school teachers: Examine the mediating role of school organizational trust. *Education Journal*, 52(2), 77-98.】

簡瑋成（2023）。國中教師觀點探討校長超越領導、教師組織公民行為與學生組織公民行為之關係。《教育研究與發展期刊》，19（2），1-45。https://doi.org/10.6925/SCJ.202306_19(2).0001

【Chien, W.-C. (2023). A Study on the relationships among principals' transcendent leadership, teachers' organizational citizenship behavior, and students' organizational citizenship behavior in junior high school from teachers' perspective. *Journal of Educational Research and Development*, 19(2), 1-45. https://doi.org/10.6925/SCJ.202306_19(2).0001】

顏弘欽（2012）。知覺組織支持、組織承諾與教師組織公民行為之關聯性。《教育行政與評鑑學刊》，13，59-90。

【Yen, H.-C. (2012). The relationship among teachers' perceived organizational support, organizational commitment, and organizational citizenship behavior. *Journal of Educational Administration and Evaluation*, 13, 59-90.】

顏弘欽（2022）。教師知覺組織支持對教師組織公民行為之影響：情感性組織承諾與工作敬業心的中介效果。《教育行政論壇》，12（1），49-68。

【Yen, H.-C. (2022). The relationship between teachers' perceived organizational support and organizational citizenship behavior: The mediating effect of affective organizational commitment and job engagement. *Forum of Educational Administration*, 12(1). 49-68.】

顏弘欽、張奕華（2021）。組織政治知覺與印象管理動機對國小教師組織公民行為影響之探究。《教育政策論壇》，24（4），83-118。https://doi.org/10.3966/156082982021112404003

- 【 Yen, H.-C., & Chang, I.-H. (2021). Exploring the effect of elementary school teachers' perceptions of organizational politics and impression management motives on their organizational citizenship behaviors. *Educational Policy Forum*, 24(4), 83-118. <https://doi.org/10.3966/156082982021112404003> 】
- Bagozzi, R. P., & Yi, Y. (1988). On the evaluation of structural equations models. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 16, 74-94. <https://doi.org/10.1177/009207038801600>
- Bateman, T. S., & Organ, D. W. (1983). Job satisfaction and the good soldier: The relationship between affect and employee "citizenship". *Academy of Management Journal*, 26(4), 587-595. <https://doi.org/10.2307/255908>
- Belogolovsky, E., & Somech, A. (2010). Teachers' organizational citizenship behavior: Examining the boundary between in-role behavior and extra-role behavior from the perspective of teachers, principals and parents. *Teaching and Teacher Education*, 26(4), 914-923. <https://doi.org/10.1016/j.tate.2009.10.032>
- Bogler, R., & Somech, A. (2004). Influence of teacher empowerment on teachers' organizational commitment, professional commitment and organizational citizenship behavior in schools. *Teaching and Teacher Education*, 20(3), 277-289. <https://doi.org/10.1016/j.tate.2004.02.003>
- Bolino, M. C., & Turnley, W. H. (2005). The personal costs of citizenship behavior: The relationship between individual initiative and role overload, job stress, and work-family conflict. *Journal of Applied Psychology*, 90(4), 740-748. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.90.4.740>
- Bragger, J. D., Rodriguez-Srednicki, O., Kutcher, E. J., Indovino, L., & Rosner, E. (2005). Work-family conflict, work-family culture, and organizational citizenship behavior among teachers. *Journal of Business and Psychology*, 20(2), 303-324. <https://doi.org/10.1007/s10869-005-8266-0>
- Cheasakul, U., & Varma, P. (2016). The influence of passion and empowerment on organizational citizenship behavior of teachers mediated by organizational commitment. *Contaduría Administración*, 61(3), 422-440. <https://doi.org/10.1016/j.cya.2016.04.003>
- Christ, O., van Dick, R., Wagner, U., & Stellmacher, J. (2003). When teachers

- go the extra mile: Foci of organisational identification as determinants of different forms of organisational citizenship behaviour among school teachers. *British Journal of Educational Psychology*, 73(3), 329-341. <https://doi.org/10.1348/000709903322275867>
- Cohen, A. (2006). The relationship between multiple commitments and organizational citizenship behavior in Arab and Jewish culture. *Journal of Vocational Behavior*, 69(1), 105-118. <https://doi.org/10.1016/j.jvb.2005.12.004>
- Cohen, A., & Liu, Y. (2011). Relationships between in-role performance and individual values, commitment, and organizational citizenship behavior among Israeli teachers. *International Journal of Psychology*, 46(4), 271-287. <https://doi.org/10.1080/00207594.2010.539613>
- George, J. M., & Brief, A. P. (1992). Feeling good-doing good: A conceptual analysis of the mood at work-organizational spontaneity relationship. *Psychological Bull*, 112(2), 310-329. <https://doi.org/10.1037/0033-2909.112.2.310>
- Göktürk, S. (2011). Assessment of the quality of an organizational citizenship behavior instrument. *School Effectiveness and School Improvement*, 22(3), 335-349. <https://doi.org/10.1080/09243453.2011.557081>
- Haworth, C. L., & Levy, P. E. (2001). The importance of instrumentality beliefs in the prediction of organizational citizenship behaviors. *Journal of Vocational Behavior*, 59(1), 64-75. <https://doi.org/10.1006/jvbe.2000.1784>
- Hoffman, B. J., Blair, C. A., Meriac, J. P., & Woehr, D. J. (2007). Expanding the criterion domain? A quantitative review of the OCB literature. *Journal of Applied Psychology*, 92(2), 555-566. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.92.2.555>
- Hsieh, C.-C., Chien, W.-C., Yen, H.-C., & Li, H.-C. (2022). “Same same” but different? Exploring the impact of perceived organizational support at the school and teacher levels on teachers’ job engagement and organizational citizenship behavior. *Frontiers in Psychology*, 13, 1067054. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2022.1067054>
- Jimmieson, N. L., Hannam, R. L., & Yeo, G. B. (2010). Teacher organizational citizenship behaviours and job efficacy: Implications for student quality of school life. *British Journal of Psychology*, 101(3), 453-479. <https://doi.org/10.1348/000712609X470572>
- Katz, D., & Kahn, R. (1966). *The social psychology of organization*. Wiley and Sons.

- Khasawneh, S. (2011). Shared leadership and organizational citizenship behaviour in Jordanian public universities: Developing a global workforce for the 21st century. *Educational Management Administration & Leadership*, 39(5), 621-634. <https://doi.org/10.1177/1741143211408447>
- Kim, B. J. (2023). Participation, engagement, and organizational citizenship behavior among public employees. *Public Personnel Management*, 52(2), 263-285. <https://doi.org/10.1177/00910260221145134>
- Koşar, D., Şahin, F., & Koşar, S. (2023). The mediating role of trust in school in the relationship between the types of power exerted by school principals and the organizational citizenship behaviors of teachers. *Education and Science*, 48(215), 243-260. <https://doi.org/10.15390/eb.2023.11238>
- Lavy, S. (2019). Daily dynamics of teachers' organizational citizenship behavior: Social and emotional antecedents and outcomes. *Frontiers in Psychology*, 10, 2863. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2019.02863>
- Liu, D., Chen, X.-P., & Holley, E. (2017). Help yourself by helping others: The joint impact of group member organizational citizenship behaviors and group cohesiveness on group member objective task performance change. *Personnel Psychology*, 70(4), 809-842. <https://doi.org/10.1111/peps.12209>
- Oplatka, I. (2006). Going beyond role expectations: Toward an understanding of the determinants and components of teacher organizational citizenship behavior. *Educational Administration Quarterly*, 42(3), 385-423. <https://doi.org/10.1177/0013161X05285987>
- Organ, D. W. (1988). *Organizational citizenship behavior: The good soldier syndrome*. Lexington.
- Organ, D. W. (1997). Organizational citizenship behavior: Its construct clean-up time. *Human Performance*, 10(2), 85-97. https://doi.org/10.1207/s15327043hup1002_2
- Organ, D. W., & Konovsky, M. (1989). Cognitive versus affective determinants of organizational citizenship behavior. *Journal of Applied Psychology*, 74(1), 157-164. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.74.1.157>
- Podsakoff, P. M., MacKenzie, S. B., Moorman, R. H., & Fetter, R. (1990). Transformational leader behaviors and their effects on followers' trust in leader,

- satisfaction and organizational citizenship behaviors. *Leadership Quarterly*, 1(2), 107-142. [https://doi.org/10.1016/1048-9843\(90\)90009-7](https://doi.org/10.1016/1048-9843(90)90009-7)
- Podsakoff, P. M., MacKenzie, S. B., Paine, J. B., & Bachrach, D. G. (2000). Organizational citizenship behaviors: A critical review of the theoretical and empirical literature and suggestions for future research. *Journal of Management*, 26(3), 513-563. [https://doi.org/10.1016/S0149-2063\(00\)00047-7](https://doi.org/10.1016/S0149-2063(00)00047-7)
- Runhaar, P., Konermann, J., & Sanders, K. (2013). Teachers' organizational citizenship behaviour: Considering the roles of their work engagement, autonomy and leader-member exchange. *Teaching and Teacher Education*, 30, 99-108. <https://doi.org/10.1016/j.tate.2012.10.008>
- Smith, C. A., Organ, D. W., & Near, J. P. (1983). Organizational citizenship behavior: Its nature and antecedents. *Journal of Applied Psychology*, 68(4), 653-663. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.68.4.653>
- Somech, A. (2016). The cost of going the extra mile: The relationship between teachers' organizational citizenship behavior, role stressors, and strain with the buffering effect of job autonomy. *Teachers and Teaching*, 22(4), 426-447. <https://doi.org/10.1080/13540602.2015.1082734>
- Somech, A., & Drach-Zahavy, A. (2000). Understanding extra-role behavior in schools: The relationships between job satisfaction, sense of efficacy, and teachers' extra-role behavior. *Teaching and Teacher Education*, 16(5-6), 649-659. [https://doi.org/10.1016/S0742-051X\(00\)00012-3](https://doi.org/10.1016/S0742-051X(00)00012-3)
- Somech, A., & Drach-Zahavy, A. (2004). Exploring organizational citizenship behaviour from an organizational perspective: The relationship between organizational learning and organizational citizenship behaviour. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 77(3), 281-298. <https://doi.org/10.1348/0963179041752709>
- Somech, A., & Ron, I. (2007). Promoting organizational citizenship behavior in schools: The impact of individual and organizational characteristics. *Educational Administration Quarterly*, 43(1), 38-66. <https://doi.org/10.1177/0013161X06291254>
- Spector, P. E., & Fox, S. (2010). Theorizing about the deviant citizen: An attributional explanation of the interplay of organizational citizenship and counterproductive

work behavior. *Human Resource Management Review*, 20(2), 132-143. <https://doi.org/10.1016/j.hrmr.2009.06.002>

Todorović, D., & Jovanović, D. (2025). Teacher's organizational citizenship behavior in the context of personality traits, well-being and employment uncertainty. *Work*, 80(4), 1769-1781. <https://doi.org/10.1177/10519815241298102>

Williams, L. J., & Anderson, S. E. (1991). Job satisfaction and organizational commitment as predictors of organizational citizenship and in-role behaviors. *Journal of Management*, 17(3), 601-617. <https://doi.org/10.1177/014920639101700305>