

國民小學人力資源管理與教師工作生活 品質關係之研究

呂佳靜

花蓮教育行政與管理系研究生

范熾文

花蓮教育行政與管理系副教授

摘 要

本研究針對台中縣市幼稚園的新手與資深教師，實訪問卷調查，以瞭解新手教師在成就目標導向、自究結論，提出一些相關建議。

本研究旨在探討國民小學人力資源管理與教師工作生活品質之關係。本研究採問卷調查法，受試者包含桃園縣、新竹縣、新竹市、苗栗縣四縣市之國民小學教師，共 815 人，其中有效樣本為 733 人，並以 SPSS for Window 10.0 版統計分析所得資料，研究結果如下：

- 一、國民小學人力資源管理整體表現尚佳，以「人力資源維持」層面表現最好。
- 二、教師工作生活品質整體表現尚佳，以「進修發展」層面表現最好。
- 三、男性、年齡較高、學歷較高、資深、兼任主任的教師所知覺國民小學人力資源管理得分較高。
- 四、男性、年齡較高、學歷較高、資深、兼任主任的教師知覺教師工作生活品質得分較高。
- 五、國民小學人力資源管理與教師工作生活品質具有顯著的正相關。
- 六、國民小學人力資源管理對整體教師工作生活品質具有顯著預測力。

根據上述研究結論，本研究針對教育行政單位與國民小學提出具體建議。

關鍵詞：國民小學、人力資源管理、工作生活品質

壹、緒論

質的組織。教師在近年來的這波教育改革風潮中，扮演極為關鍵的角色，對於教師的遴選、發展、維持以及有關如何提高教師工作生活品質等重要課題，都是教育研究必須重視課題(王瑞,2000;張明輝,1999;陳瓊莉,1994;Cascio & Awad, 1981; Dowling & Schuler, 1990; Mondy, Noe & Premeaux, 1993; Robbins, 1978)。

就企業界而言，企業必須藉著提昇人力資源管理競爭力，取得經營優勢。許多學者(林鈺琴、范夙慧, 2000; 陳嘉彌, 2002; Dessler, 2000; Hackman & Suttle, 1977)研究指出，人力資源管理與組織績效有密切相關。為了解決企業界內各項人力問題，人力資源管理之研究正是一項最佳途徑，以人性的立場來了解人類勞動行為，亦即從整體社會與組織來推動人力改善規劃工作(黃英忠、吳復新、趙必孝, 2001)。從個人而言，個人覺得工作有意義，就覺得生活品質愈高；反之，個人意願達成的障礙度愈大，則愈覺得生活乏味(洪榮昭, 1991)，要落實革新，教師的角色就必須由被動的參與者調整為主動的研發者，由事實或知識的提供者，轉變為學習系統的管理者(謝文全, 2004)。這顯示出教師工作更具挑戰性，調整成功的教師才能夠提升教育成效，進而達到教育目標。可見，教師在學校的工作生活品質將會影響到其教學成效，教師如何在這些改變中，找到自己的工作價值與成就感，是學校應該重視的課題，這些都與教師的工作生活品質(Teacher Quality of Working Life, TQWL)程度息息相關(林慧蓉, 2004; 洪嘉文, 2001; 徐美琴, 2005; 范熾文, 2004a, 2004b; 馬任賢, 2002; 謝金青, 2003; 謝宜倩, 2001; Webb & Norton, 1999; Yeh, 2005)。

一些研究(林鈺琴、范夙慧, 2000; 陳嘉彌, 2002; 黃英忠, 2003; 楊騰雲, 2006; Robbins, 1978; Tsui, 1987; Ulrich, Brockbank & Yeung, 1989)指出，有效人力資源管理策略將有助於工作生活品質的提高，可以透過訓練課程的提供，使員工同時擁有數項技能，一方面使員工發展才能，一方面也藉由才能的發揮，培養員工自尊及認同的環境，增加工作的挑戰性，將有助於改善員工的工作生活品質。但有關學校內人力資源管理與教師工作生活品質的研究，仍付諸闕如。因此有必要了解人力資源管理與工作生活品質關係如何？

基於以上研究動機，本研究擬達成下列研究目的：

- 一、探討國民小學人力資源管理與教師工作生活品質的現況。
- 二、分析不同教師背景變項與學校環境變項在國民小學人力資源管理與教師工作生活品質之差異情形。

- 三、探討國民小學人力資源管理與教師工作生活品質之間的關係。
- 四、分析國民小學人力資源管理對教師工作生活品質的預測力。
- 五、綜合研究結果，提出具體結論與可行建議。

貳、文獻探討

一、人力資源管理的意義與內涵

(一) 人力資源管理的意義

人力資源管理係組織成員之招募、培訓、發展的管理歷程，以達人盡其才的目標。洪榮昭（1995）認為，東西方觀點有些不同，東方人理念包含：選才、育才、用才與留才；西方人的觀念包含：規劃、管理與發展，目的在使人盡其才，並有利工作進行及企業發展。人力資源管理是將人力視為組織中最重要的資源，因而發展出一套更具積極性、活力性及策略性的人力規劃、晉用培訓、激勵與維持的動態運作方式（丁志達，2005；吳復新，1997；林欽榮，2002；張火燦，1996；劉貴添，2003；Dessler, 2000）。

換言之，人力資源管理是將組織內的所有人力資源作最適當的確保、開發、維持與活用，為此所規劃、執行與統制、評估之過程。其過程包含：人力的取得（manpower procurement）、人力發展（manpower development）、人員激勵（manpower motivation）、人力維持（manpower maintenance）等功能的合理程序，因此其程序是由「獲取之、準備之，激勵之並且保有之，目的是幫助提升組織內各項功能，以達人盡其才、適得其所之功效，滿足個人與組織目標。

(二) 學校人力資源管理的意義

人力資源管理目的在衡量企業的內在、外在環境，按照企業設定策略目標，透過支援性與功能性作業促進員工與工作的最佳搭配，以提高員工績效與滿足，進而達成組織的目標（Dowling & Schuler, 1990; Robbins, 1978; Tsui, 1987; Ulrich, Brockbank & Yeung, 1989）。

綜合學者（吳昌期，2004；何永福、楊國安，1993；李正鋼、黃金印，2001；林元山，2000；林慧蓉，2004；范熾文，2004a, 2004b，徐美琴，2005；張聖德，1996；馬任賢，2002；黃英忠，2003；楊騰雲，2006；閻自安，2002；謝宜倩，2001；Jones & Walters, 1994; Robore, 1995; Webb & Norton, 1999; William, 2000）看法，學校人力資源

管理，係指組織透過策略性人力資源規劃、實施人力獲取、人力開發、人力報償與人力維持等作為之循環動態過程，目的是發揮「人適其職、職得其人、人盡其才」效果。詳言之，人力資源管理是對學校組織內人力資源的招募、甄選、訓練發展、表現評估與酬賞的管理歷程，目的是幫助提升學校組織內各項功能，以達人盡其才、適得其所之功效，滿足學校成員之需求並且達成學校的教育目標。

（三）學校人力資源管理的層面

對於人力資源的分析與規劃，學校應該要先分析學校內、外部環境對於學校的運作有利或不利之影響，並了解目前學校內部資源質與量之間的平衡，針對具有某些方面專才的教師，進行甄選；至於甄選募才的過程一定要公開化與透明化，如此公平性才不會受到質疑；教師法中強調教師專業自主，也代表著教師必須對自己的專業負責，因此學校應該提供適合的進修管道，鼓勵教師自我專業的成長，對於學生的受教權有實質上的保障。

綜合學者（朱子君、朱如君，2000；林慧蓉，2004；洪嘉文，2001；徐美琴，2005；范熾文，2004b；馬任賢，2002；謝宜倩，2001；Davis, 1981; Richard, 2001; Smith, 2001; Webb & Norton, 1999）所述，本研究將學校人力資源管理的內涵分成下列七個構面：

- 1.人力資源分析：分析學校組織內、外在環境與學校發展目標及未來願景。
- 2.人力資源規劃：評估目前現存學校人力在質與量方面之適當性。
- 3.人力資源取得：透過完善的招募與甄選計畫與過程，吸引最優秀的教師。
- 4.人力資源訓練與發展：透過各種教育專業進修或訓練，提升人力素質。
- 5.人力資源評鑑：透過評鑑的方式，提高辦學績效與教學品質。
- 6.人力資源維持：以激勵、溝通的方式建立良好的組織氣氛以維持學校人力資源的穩定。
- 7.人力資源報酬：建立績效導向之薪資、福利。

二、工作生活品質的意義與內涵

（一）工作生活品質的意義

雖然工作生活品質有來自許多學者不同的定義，但是這些不同定義可概略分成三大類（王永大、孫本初，1997；江秋蓮，1995；李建慧，2003；林佳全，2003；洪榮昭，1995；陳彩，1994；陳家聲、樊景立，2000；蔡俊傑、張順發，2004；劉水抱，1995；賴明德，1999；Delamotte & Walker, 1974; Hackman & Suttle, 1977; Guset, 1979; Magid & Sidney, 1994; Mitchell & James, 1992; Nadler & Lawler, 1983; Schuler, 1990）：

- 1.重於在工作場所中某些條件的品質提昇及延伸。
- 2.重於工作生活品質的領域內，工作環境能滿足個人基本需求的程度。
- 3.重於在工作生活品質有關改善個人福祉及組織效能的方法。

綜合以上，工作生活品質定義是：一種對於員工、工作及組織的思考方式，強調員工參與組織問題解決及決策制定的理念，並經由計畫性的組織變革干預技術，以改善組織效能與個別成員的福祉，增進員工在工作場所自由的一種持續的、動態的過程，期望增進生產力與滿足感。

(二) 教師工作生活品質的意義

由於國內對於工作生活品質的研究篇數不多，以下列出國內外學者觀點：

表 1

教師工作生活品質之定義彙整表

年代	學者	教師工作生活品質之定義
2002	張惠英	指員工在組織中，透過對工作環境、工作特性、領導與管理制度運作的一種經驗取得，足以滿足其個人需求。
2003	李佩瑾	指學校整體環境中能夠滿足教師需求，並提高教師及學校組織效能的程度。學校整體環境可分為：教師個人期望層面、組織結構層面、工作任務層面、工作環境層面。
2003	李孟諳	指教師在工作中，對每個範圍之感受，包括工作環境、休閒生活、工作尊榮感、工作薪資與工作內容等在個人生活中客觀且有經驗特性的內在意義。
2003	林佳全	教師在學校中對學校的主觀感受，透過教學環境、教學條件、教學特性、學校行政管理與個人成長的認知所取得的主觀經驗。
2004	郭文瑞	教師在教學過程中，透過對整體學環境、教學工作、行政運作及個人成長等認知的主觀經驗感受。
2004	蔡俊傑、張順發	教師在學校組織中對工作環境、工作特性、領導與管理制度運作的一種經驗取得，以滿足其個人需求的程度。

註：研究者自行整理

有關工作生活品質意涵的研究，學者各有不同看法。參考學者（行政院勞委會，1992；江秋蓮，1995；李建慧，2003；林佳全，2003；陳彩，1994；劉水抱，1995；賴明德，1999；賴學仕，2001；廖怡婉，2002；Ahamed, 1992; Camarata, 1997; Cascio, 1998; Efraty & Sirgy, 1990）看法，教師工作生活品質係指教師對學校內的工作環境、教學工作、行政運作與工作待遇等，能夠滿足其需求，知覺是否有價值的程度，程度越高，

代表工作生活品質越高。

(三) 教師工作生活品質的內涵

教師工作生活品質內涵，脫離不了教師與學校及與學校有關成員之間的互動情形，最重要的是教師的自我感受與心理需求（李佩瑾，2003；李孟誦，2003；林佳全，2003；郭文瑞，2004；張惠英，2002；羅希哲、張順發，2005；Kalra & Ghosh, 1984; Levine、Tylor & Davis, 1984; Louis, 1998; Stein, 1983; Shamir & Salomon, 1985; Walton, 1975; Smith, 1994）。本研究將教師工作生活品質之內涵分成下列五個構面：

1. 教學工作品質：教學工作性質、師生互動情形與班級經營管理情形。
2. 工作環境品質：學校與班級氣氛，教學環境與設備、校園空間規劃與安全性。
3. 行政運作品質：校長領導風格、行政效率、教師參與行政決定之程度。
4. 進修發展品質：學校鼓勵進修與提供進修管道之情形與態度。
5. 工作待遇品質：薪資、獎懲制度、升遷制度與退休制度。

三、國民小學人力資源管理與教師工作生活品質之相關研究

Payne (2006) 在其「管理上的策略方法：採人力資源管理的管理者能力之比較研究」中，針對 44 位採人力資源管理的管理者與 76 位非採人力資源管理的管理者進行調查，結果發現：採人力資源管理的管理者在「管理策略」、「商業知識」、「管理才能」、「與組織成員之間的關係」、「工作生活品質」與「使用資訊的技術」等知識領域的表現都比非採人力資源管理的管理者優秀。

Gurses (2005) 在其「偏遠與便利地區急救單位的護士在工作量、工作生活品質與管理安全和品質上表現之研究」中，針對 7 家醫院 17 個急救單位中的 300 位護士為研究對象進行調查研究，結果發現：在偏遠地區設備與環境簡陋、藥品存量也不夠、醫學資訊也不發達、忙碌與混亂的工作環境，不但增加急救單位護士的工作量，並且降低其工作生活品質，因此，此研究建議偏遠地區的急救單位應該有計畫的在其工作組織與人力資源上作一調整，目的在於，減低護士的工作量、改進護士的工作生活品質。

Platonova (2005) 在其「人力資源管理、組織文化與組織工作表現關係」研究中，以醫院裡的醫護人員為其研究的樣本對象，研究結果發現：策略性的人力資源管理對於員工的工作滿意度有顯著的影響力，並且能夠改進組織文化，使醫院醫護人員工作的品質提高，因此，策略性的人力資源管理，在提升組織成效上扮演極為重要的角色。

Yeh (2005) 在「會計專業人員對於領導者與成員間職務調動衝擊的態度與知覺之

調查研究」研究，顯示職務的調動與組織承諾有高度的正相關存在，組織承諾的高低也會影響員工對工作的滿意程度，而策略性的人力資源管理則是能夠提升員工對工作的滿意程度一種有效的方法。

國內有關人力資源管理與工作生活品質研究的文獻相當少，范夙慧（1997）「人力資源彈性策略對離職率、缺席率與工作生活品質影響之研究—以醫院為例」研究發現：員工之彈性知覺對職能上的彈性策略與員工工作生活品質的關係有顯著的干擾效果；員工之彈性知覺對數量上的彈性策略與員工工作生活品質的關係有顯著的干擾效果。除了此篇研究，李建慧（2003）「工作生活品質與組織承諾、組織公民行為關聯性之研究—以國產實業建設股份有限公司為例」，研究指出，欲求提高經營績效，順利成功轉型或達成組織之目標，因此需要借助人力資源有效的管理，來提升員工的工作生活品質（QWL）」（翁健銘，2004）。探討台灣天主教中學學校人力資源管理與學校效能關係，發現天主教中學學校人力資源管理與學校效能間有正相關存在。黎珈伶（2004）探討國民小學學校本位課程發展下之人力資源管理與教師工作士氣關係，發現：人力資源管理各向度中，以「育才策略」、「留才策略」、「選才策略」、「用才策略」四者對整體教師工作士氣之聯合預測力最佳，尤以「育才策略」最具預測力。

綜合上述，組織人力資源管理措施對員工工作生活品質有正向影響力，唯上述研究屬於醫護單位或企業組織，至於學校組織情況如何？有待進一步調查研究。

參、研究設計與實施

一、研究架構圖

以下說明變項彼此間關係：（一）以教師背景變項為自變項，瞭解對學校人力資源管理、教師工作生活品質差異情形，如箭頭 1、箭頭 2。（二）以人力資源管理預測教師工作生活品質情形，如箭頭 3。

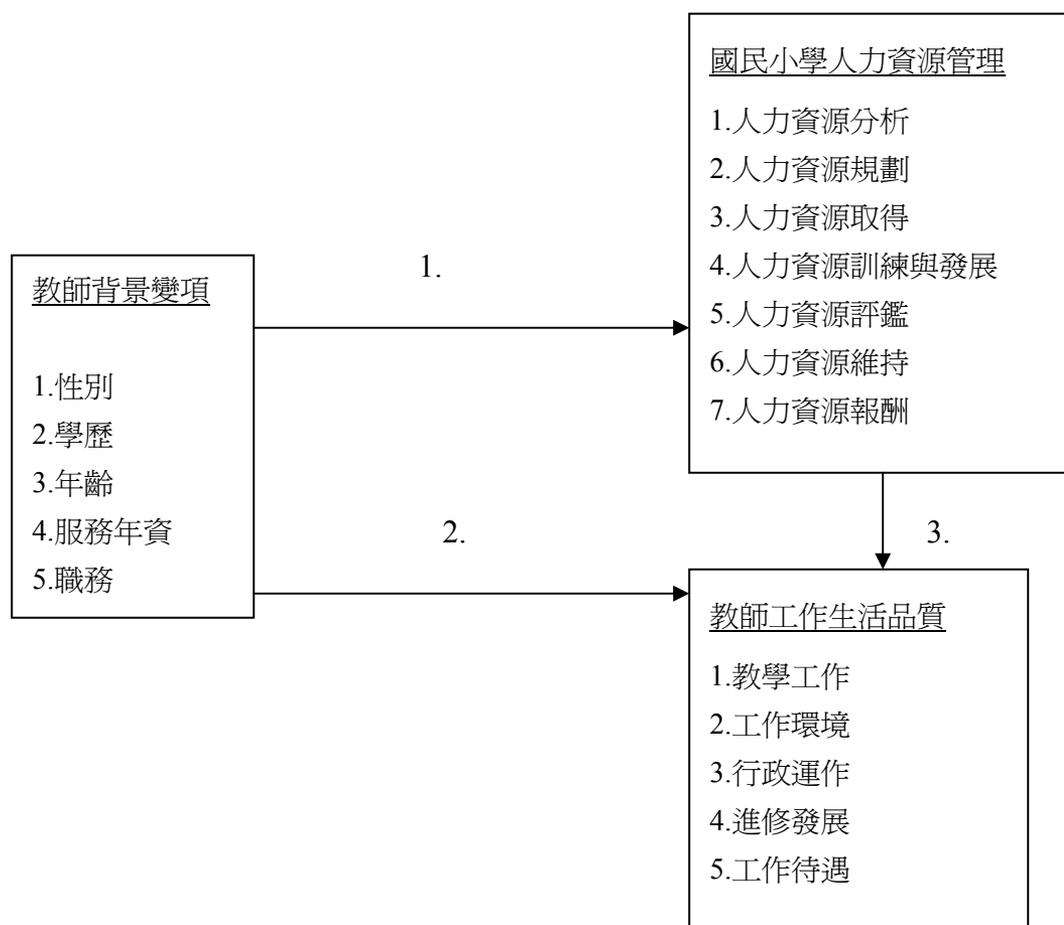


圖 1. 研究架構圖

二、研究問題

- (一) 國民小學人力資源管理與教師工作生活品質的現況為何？
- (二) 不同教師背景變項在國民小學人力資源管理上是否有顯著差異？
- (三) 不同教師背景變項在教師工作生活品質上是否有顯著差異？
- (四) 國民小學人力資源管理與教師工作生活品質之間的相關情形為何？
- (五) 國民小學人力資源管理對教師工作生活品質的預測情形為何？

三、調查工具

調查問卷共計二部分：第一部分為「國民小學人力資源管理問卷」，目的在了解國民小學人力資源管理實施的情形，它包含七個構面，內容包含：「人力資源分析」6題、「人力資源規劃」6題、「人力資源取得」6題、「人力資源訓練與發展」6題、「人力資源評鑑」7題、「人力資源維持」6題、「人力資源報酬」6題，共43題。第二部分為「教師工作生活品質問卷」，目的是在瞭解教師工作生活品質，內容包含：「教學工作」6題、「工作環境」8題、「行政運作」6題、「進修發展」6題、「工作待遇」4題，共30題。

(一) 信度

「國民小學人力資源管理」總量表的Cronbach α 係數高達.9692，各層面的Cronbach α 係數亦高達.8795以上，顯示其內部一致性高；「教師工作生活品質」總量表的Cronbach α 係數高達.9500，各層面的Cronbach α 係數亦高達.8972以上，顯示其內部一致性高。

(二) 效度

本研究之調查問卷送請八位專家學者針對本問卷之代表性與意義性作分類、整理與建議、修改，並以因素分析考驗問卷之建構效度。

四、調查研究對象

(一) 第一階段（分層比率抽樣）

本研究調查對象係桃、竹、苗四縣市公立國民小學教師，四縣市學校數共計為403所。取樣國民小學校數分布情形如表2、3所示：

表2

取樣國民小學校數分布情形摘要表

學校規模	12班以下	13~24班	25班以上	合計
全部校數	176	72	155	403
取樣比例	44%	18%	38%	100%
取樣校數	26	11	23	60

國民小學人力資源管理與教師工作生活品質關係之研究

表 3

桃、竹、苗四縣市應抽取樣本學校數

學校規模	12 班以下	13~24 班	25 班以上	合計
桃園縣	8	5	14	27
新竹縣	7	2	3	12
新竹市	1	0	3	4
苗栗縣	10	4	3	17
總計	26	11	23	60

(二) 第二階段 (簡單隨機抽樣)

根據抽取的樣本學校，委請該校教務主任將問卷發請教師填答。12 班以下的學校每校 5 人，抽取 26 校，合計 130 人；13~24 班的學校每校 10 人，抽取 11 校，合計 110 人；25 班以上的學校每校 25 人，抽取 23 校，合計 575 人，總計 815 人。總計抽樣 60 所學校，共發出 815 份問卷，實際回收 743 份，凡填答不完整予以刪除者共 10 份，總計有效問卷為 733 份，佔總樣本數的 89.94%。

表 4

正式問卷寄發與回收情形摘要表

項目	寄發問卷	回收問卷	有效問卷	無效問卷
份數 (百分比)	815 (100%)	743 (91.12%)	733 (89.94%)	10 (1.23%)

表 5

正式問卷有效樣本基本資料分析表

變項	類別	人數	百分比
性別	男	215	29.2%
	女	518	70.7%
年齡	30 (含) 歲以下	222	30.3%
	31-40 歲	277	37.8%
	41 (含) 歲以上	234	31.9%
學歷	大學 (含) 以下	553	75.4%
	研究所 (含) 以上	180	24.6%
服務總年資	10 年以下	329	44.9%
	11-20 年	240	32.7%
	21 年以上	164	22.4%
現任職務	級任教師	345	47.1%
	科任教師	104	14.2%
	教師兼組長	184	25.1%
	教師兼主任	100	13.6%

五、資料處理與分析

有效問卷進行編碼、記分，然後輸入電腦建立資料檔，並用 SPSS for Windows 10.0 統計軟體加以統計處理。本研究的統計分析方法如下：

(一) 平均數與標準差

平均數及標準差 (Mean & Standard deviation) 係求各層面及整體之平均數、標準差，以瞭解學校人力資源管理與教師工作生活品質現況。以瞭解本研究的待答問題之一。

(二) t 考驗

t 考驗 (t-test) 係考驗不同背景變項與環境變項的國小教師在國民小學人力資源管理與教師工作生活品質各向度及整體上的差異，以瞭解本研究的待答問題之二、三。

(三) 單因子變異數分析與 Scheffé 事後比較

單因子變異數分析 (One-way ANOVA) 與 Scheffé 事後比較是考驗不同背景變項與環境變項的教師在國民小學人力資源管理與教師工作生活品質上的差異情形，以瞭解本研究的待答問題之二、三。

(四) 皮爾遜積差相關分析

以皮爾森積差相關分析 (Pearson Product-moment Correlation)，求國民小學人力資源管理各層面與教師工作生活品質各層面之相關情形為何。以瞭解本研究的待答問題之四。

(五) 多元迴歸分析

以多元迴歸分析 (Stepwise Multiple Regression Analysis)，處理國民小學人力資源管理，對教師工作生活品質各層面之預測力。以瞭解本研究的待答問題之五。

肆、調查結果與討論

一、國民小學人力資源管理與教師工作生活品質之現況分析

(一) 國民小學人力資源管理之現況

就整體「國民小學人力資源管理」層面而言，所得的平均數是中等。就各層面來看，其高低順序為「人力資源維持」、「人力資源取得」、「人力資源規劃」、「人力資源

國民小學人力資源管理與教師工作生活品質關係之研究

訓練與發展」、「人力資源分析」、「人力資源報酬」、「人力資源評鑑」，其平均皆高於 2.5 分，顯示國民小學教師所知覺國民小學人力資源管理是中等。究其原因，現在學校組織運作講求行政服務、教師教學與家長參與，而人力資源維持係採取激勵措施，建立暢通的溝通管道，才能維持學校人力資源的穩定發展，因此人力資源維持層面得分最高。

表6

「國民小學人力資源管理量表」之現況分析

國民小學人力資源管理層面	人數	平均數	標準差	平均數排序
人力資源分析	733	2.8781	.4867	5
人力資源規劃	733	2.9928	.4903	3
人力資源取得	733	3.0309	.5206	2
人力資源訓練與發展	733	2.9234	.4704	4
人力資源評鑑	733	2.7195	.5528	7
人力資源維持	733	3.0418	.5209	1
人力資源報酬	733	2.9213	.5358	6
整體學校人力資源管理	733	2.9297	.3876	

(二) 教師工作生活品質之現況

由表 7 可知，就整體「教師工作生活品質」層面而言，所得的平均數是中等。就各層面來看，其高低順序為「進修發展」、「教學工作」、「工作環境」、「行政運作」、「工作待遇」，其平均皆高於 2.5 分，其中「工作待遇」平均略低，但仍然高於 2.5 分，顯示國民小學教師所知覺教師工作生活品質是中等。究其原因，現在各大學普設各種進修研究所，教師也知覺到在終身學習社會必須不斷進修學習，吸取新知，因此進修發展層面得分最高。

表7

「教師工作生活品質」之現況分析

教師工作生活品質層面	人數	平均數	標準差	平均數排序
教學工作	733	3.0121	.4921	2
工作環境	733	2.9645	.5033	3
行政運作	733	2.8835	.5946	4
進修發展	733	3.0432	.4981	1
工作待遇	733	2.6085	.6998	5
整體教師工作生活品質	733	2.9023	.4107	

二、不同背景變項之教師在國民小學人力資源管理與教師工作生活品質之差異分析

(一) 不同背景變項的教師在國民小學人力資源管理之差異情形

1. 不同性別教師知覺國民小學人力資源管理的差異分析與討論

性別在僅在「人力資源維持」與「人力資源報酬」兩個層面上有差異，且男性教師高於女性教師，其可能因為大部分男性教師在學校多兼任職位較高的行政工作，報酬較多，對於溝通與激勵方面較為重視。此研究結果與林慧蓉(2004)、馬任賢(2002)、謝宜倩(2001)以及盧中原(2006)的研究結果相同。

2. 不同年齡教師知覺國民小學人力資源管理的差異分析與討論

年齡在國民小學人力資源管理有顯著差異，且年齡較長的教師所知覺得國民小學人力資源管理較高，原因可能是年齡較長的教師待在學校的時間較長，更可以了解國民小學人力資源管理的情形，並產生認同感。此研究結果與徐美琴(2005)、馬任賢(2002)、謝宜倩(2001)以及盧中原(2006)的研究結果相同。

3. 不同學歷教師知覺國民小學人力資源管理的差異分析與討論

學歷在國民小學人力資源管理有顯著差異；在「人力資源規劃」、「人力資源訓練與發展」、「人力資源維持」、「人力資源報酬」則是研究所以上學歷的教師高於大學學歷的教師，可能原因是學歷較高的教師，專業能力較受到肯定，有較多機會參與學校行政與規劃等決策的工作，並且對於自我要求較高，會主動參與學校的進修活動。此研究結果與林慧蓉(2004)、馬任賢(2002)、謝宜倩(2001)的研究結果相同。

4. 不同服務年資教師知覺國民小學人力資源管理的差異分析與討論

學歷在國民小學人力資源管理上有顯著差異，且皆是較資深的教師得分高於較資淺的教師，究其原因，可能是資深的教師待在學校的時間較長，可以了解國民小學人力資源管理的情形。此研究結果與林慧蓉(2004)、徐美琴(2005)、馬任賢(2002)、陳榮信(2006)、謝宜倩(2001)以及盧中原(2006)研究相同。

5. 不同現任職務教師知覺國民小學人力資源管理的差異分析與討論

職務在國民小學人力資源管理有顯著差異，且皆為教師兼主任得分高於其他兩組的教師，其原因可能是因為教師兼主任在行政工作上多屬於決策性的工作，對於人力資源的規劃與分析較為熟悉。此研究結果與林慧蓉(2004)、徐美琴(2005)、馬任賢(2002)、陳榮信(2006)、謝宜倩(2001)以及盧中原(2006)研究相同。

(二) 不同背景變項的教師在教師工作生活品質之差異情形

國民小學人力資源管理與教師工作生活品質關係之研究

1.不同性別教師知覺教師工作生活品質的差異分析與討論

性別僅在「整體教師工作生活品質」、「行政運作」層面上達到顯著，探究原因，可能是行政工作多為男性教師，因此在知覺教師工作生活品質的「行政運作」層面上男性教師高於女性教師。此研究結果與林佳全（2003）、郭文瑞（2004）、張惠英（2002）的研究結果相同。

2.不同年齡教師知覺教師工作生活品質的差異分析與討論

年齡在教師工作生活品質有顯著差異，較高年齡的教師得分高於年齡較低的教師，探究原因，可能是年齡較高的教師待在學校較久，對於學校的環境與行政運作上都有較高的認同與參與程度。此研究結果與林佳全（2003）、郭文瑞（2004）、張惠英（2002）的研究結果相同。

3.不同學歷教師知覺教師工作生活品質的差異分析與討論

學歷在「工作環境」、「行政運作」、「進修發展」、「工作待遇」四個層面上達到顯著差異，學歷較高的教師得分較高。探究原因，學歷較高的教師專業能力較受到肯定有較多機會參與學校行政與規劃等決策的工作，並且對於自我要求較高，會主動參與學校的進修活動以提升自己。此研究結果與郭文瑞（2004）、張惠英（2002）的研究結果相同。

4.不同服務年資教師知覺教師工作生活品質的差異分析與討論

服務年資在教師工作生活品質達到顯著差異，且皆為較資深的教師得分較高，探究原因，資深的教師對於學校的工作環境與行政運作情形，都有一定程度的熟悉感，而且對於教學工作駕輕就熟。此研究結果與林佳全（2003）、郭文瑞（2004）、張惠英（2002）的研究結果完全相同。

5.不同現任職務教師知覺教師工作生活品質的差異分析與討論

職務在整體教師工作生活品質達到顯著差異，且皆為職務較高的教師得分高於職務較低的教師，探究原因，職務較高的教師，因為擔任工作多屬於行政工作，且教學經驗也足夠了才被聘為主任。此研究結果與林佳全（2003）、郭文瑞（2004）、張惠英（2002）的研究結果完全相同。

三、國民小學人力資源管理與教師工作生活品質之相關分析

表8

國民小學人力資源管理與教師工作生活品質之相關摘要表

項目 內涵	人力資 源分析	人力資 源規劃	人力資 源取得	人力資 源訓練 與發展	人力資 源評鑑	人力資 源維持	人力資 源報酬	整體
教學工作	.301***	.264***	.447***	.268***	.330***	.310***	.310***	.405***
工作環境	.336***	.429***	.425***	.427***	.423***	.522***	.532***	.585***
行政運作	.311***	.596***	.304***	.592***	.432***	.736***	.686***	.689***
進修發展	.354***	.564***	.298***	.649***	.451***	.639***	.673***	.683***
工作待遇	.293***	.298***	.389***	.203***	.312***	.286***	.300***	.376***
整體	.430***	.545***	.504***	.543***	.524***	.668***	.669***	.734***

***p < .001

整體國民小學人力資源管理與「教學工作」的相關為.405、與「工作環境」的相關為.585、與「行政運作」的相關為.689、與「進修發展」的相關為.683、與「工作待遇」的相關為.376、與「整體教師工作生活品質」的相關為.734，其中以「整體教師工作生活品質」、「行政運作」與「工作環境」相關情形較高，且學校人力資源管理在各層面都與教師工作生活品質具有顯著的正相關。

四、國民小學人力資源管理對教師工作生活品質之預測分析

(一) 人力資源管理對教師工作生活品質「教學工作」層面之預測分析

表9

國民小學人力資源管理對教師工作生活品質「教學工作」層面回歸分析表

選出的變項順序	多元相關 係數 (R)	決定係數 (R平方)	決定係數 增加量	標準化 β 係數	F值
人力資源取得	.447	.200	.200	.366	182.197***
人力資源維持	.480	.231	.031	.190	109.518***
人力資源訓練與 發展	.495	.245	.014	.150	78.926***
人力資源評鑑	.512	.263	.017	.154	64.819***
人力資源報酬	.517	.267	.005	.115	53.027***

***p < .001

國民小學人力資源管理與教師工作生活品質關係之研究

上述 5 個變項共可解釋教師工作生活品質「教學工作」總變異量的 26.7%，其中「人力資源取得」對教師工作生活品質「教學工作」的解釋量有 20%，是最主要的預測變項。

(二) 人力資源管理對教師工作生活品質「工作環境」層面之預測分析

表10

人力資源管理對教師工作生活品質「工作環境」層面回歸分析表

選出的變項順序	多元相關 係數 (R)	決定係數 (R平方)	決定係數 增加量	標準化 β 係數	F值
人力資源報酬	.532	.283	.283	.230	289.084***
人力資源取得	.592	.351	.068	.237	197.379***
人力資源維持	.611	.374	.023	.232	145.123***
人力資源評鑑	.615	.378	.004	.078	110.446***

*** $p < .001$

上述 4 個變項共可解釋教師工作生活品質「工作環境」總變異量的 37.8%，其中「人力資源報酬」對教師工作生活品質「環境工作」的解釋量有 28.3%，是最主要的預測變項。

(三) 人力資源管理對教師工作生活品質「行政運作」層面之預測分析

表11

人力資源管理對教師工作生活品質「行政運作」層面回歸分析表

選出的變項順序	多元相關 係數 (R)	決定係數 (R平方)	決定係數 增加量	標準化 β 係數	F值
人力資源維持	.736	.542	.542	.428	866.459***
人力資源規劃	.761	.579	.036	.159	501.096***
人力資源報酬	.774	.599	.020	.211	362.661***
人力資源訓練與 發展	.776	.602	.003	.079	274.772***

*** $p < .001$

上述 4 個變項共可解釋教師工作生活品質「行政運作」總變異量的 60.2%，其中「人力資源維持」對教師工作生活品質「行政運作」的解釋量有 54.2%，是最主要的預測變項。

項。

(四) 人力資源管理對教師工作生活品質「進修發展」層面之預測分析

表12

人力資源管理對教師工作生活品質「進修發展」層面回歸分析表

選出的變項順序	多元相關係數 (R)	決定係數 (R平方)	決定係數增加量	標準化 β 係數	F值
人力資源報酬	.673	.452	.452	.304	603.890***
人力資源訓練與發展	.729	.532	.079	.285	414.306***
人力資源維持	.738	.545	.013	.169	290.844***
人力資源規劃	.741	.549	.004	.090	221.376***

*** $p < .001$

上述 4 個變項共可解釋教師工作生活品質「進修發展」總變異量的 54.9%，其中「人力資源報酬」對教師工作生活品質「進修發展」的解釋量有 45.2%，是最主要的預測變項。

(五) 人力資源管理對教師工作生活品質「工作待遇」層面之預測分析

表13

人力資源管理對教師工作生活品質「工作待遇」層面回歸分析表

選出的變項順序	多元相關係數 (R)	決定係數 (R平方)	決定係數增加量	標準化 β 係數	F值
人力資源取得	.389	.152	.152	.304	130.636***
人力資源維持	.425	.181	.029	.211	80.632***
人力資源規劃	.435	.190	.009	.178	56.836***
人力資源評鑑	.450	.203	.013	.125	46.279***
人力資源分析	.455	.207	.004	.083	37.942***

*** $p < .001$

上述 5 個變項共可解釋教師工作生活品質「工作待遇」總變異量的 20.7%，其中「人力資源取得」對教師工作生活品質「工作待遇」的解釋量有 15.2%，是最主要的預測變項。

(六) 人力資源管理對「整體教師工作生活品質」之預測分析

表14

人力資源管理對「整體教師工作生活品質」回歸分析表

選出的變項順序	多元相關 係數 (R)	決定係數 (R平方)	決定係數 增加量	標準化 β 係數	F值
人力資源報酬	.669	.448	.448	.274	592.172***
人力資源取得	.731	.534	.087	.237	419.000***
人力資源維持	.761	.580	.045	.322	335.026***
人力資源評鑑	.765	.586	.006	.082	257.120***
人力資源分析	.767	.588	.003	.063	207.565***

***p < .001

上述 5 個變項共可解釋「整體教師工作生活品質」總變異量的 58.8%，其中「人力資源報酬」對「整體教師工作生活品質」的解釋量有 44.8%，是最主要的預測變項。

伍、結論與建議

一、結論

(一) 國民小學人力資源管理整體表現尚佳，其中以「人力資源維持」層面表現最好

根據研究發現，整體而言，教師知覺國民小學人力資源管理屬於中度以上程度，就平均得分而言，以「人力資源維持」最高。其次依序為「人力資源取得」、「人力資源規劃」、「人力資源訓練與發展」、「人力資源分析」、「人力資源報酬」、「人力資源評鑑」。

(二) 教師工作生活品質整體表現尚佳，其中以「進修發展」層面表現最好

根據研究發現，整體而言，教師知覺教師工作生活品質屬於中度以上程度，就平均得分而言，以「進修發展」最高。其次依序為：「教學工作」、「工作環境」、「行政運作」、「工作待遇」。

(三) 男性教師、年齡較高、學歷較高、資深、職務較高的教師知覺國民小學人力資

源管理較高

研究結果發現，不同性別、年齡、學歷、服務年資、職務的教師在國民小學人力資源管理具有顯著差異。男性、年齡較高、學歷較高、資深教師、教師兼主任知覺國民小學人力資源管理較高。

(四) 男性、年齡較高、學歷較高、資深、職務較高的教師知覺教師工作生活品質較高

研究結果發現不同性別、年齡、學歷、服務年資、職務的教師在教師工作生活品質具有顯著差異。男性、年齡較高、學歷較高、資深教師、教師兼主任知覺教師工作生活品質較高。

(五) 國民小學人力資源管理與教師工作生活品質具有顯著的正相關

整體國民小學人力資源管理與教師工作生活品質的相關情形而言，達到.734 的高度相關，且國民小學人力資源管理在各層面都與教師工作生活品質具有顯著的正相關。

(六) 國民小學人力資源管理與教師工作生活品質具有 58.8%預測力

經分析後發現，國民小學人力資源管理各層面預測整體教師工作生活品質，達到顯著預測力，尤其在「人力資源維持」、「人力資源取得」、「人力資源報酬」，對教師工作生活品質預測力達 58.8。

二、建議

(一) 對教育行政機關之建議

1. 應擬定配套措施，加強教師評鑑機制

研究結果顯示，教師知覺學校人力資源管理在「人力資源評鑑」層面上，分數是最低的，顯示目前國民小學的評鑑機制仍然有待改進。因此，教育行政機關應加強現行的評鑑機制，擬定完善配套措施，減輕教師疑慮，才能提升教師的工作表現，進而提升教師的工作生活品質。

2. 定期舉辦相關研習活動，建立正確人力資源管理概念

研究結果發現，國民小學人力資源管理與教師工作生活品質，達到中高度相關，有必要加強學校的成員對於人力資源管理的概念與應用。教育行政機關應該定期舉辦一些有關人力資源管理議題的研習活動，鼓勵學校成員參與，讓他們了解學校經營成功與否，都與人力資源管理運作成效高低有關。

3. 應具體提升教師的獎勵與待遇福利

國民小學人力資源管理與教師工作生活品質關係之研究

研究結果顯示，人力資源報酬與工作待遇得分較低，而人力資源報酬也最能預測教師工作生活品質。工作待遇包含薪資、福利、升遷、獎勵制度，由於公立小學教師的薪資與福利都是有法源依據固定的，因此，教育當局應制定獎勵制度具體落實，同時積極向政府爭取教師權益，提升教師待遇與各項福利，如此一來，才能提升教師工作生活品質。

(二) 對國民小學之建議

1. 應將發展目標與學校人力資源管理相結合

研究結果發現，人力資源管理中的「人力資源分析」得分較低，因此，學校一定要有人力資源分析與規劃的前置作業，亦即學校應該要將學校人力資源管理的運作與學校的發展目標相結合，才能達到所預期得成效。

2. 應鼓勵女性、年輕、資淺的教師多參與行政事務

研究結果顯示，女性、年輕、資淺的教師知覺學校人力資源管理較低，其工作生活品質知覺程度也較低。學校應鼓勵這些教師參與學校事務，激發他們對於學校人力資源管理運作的了解。如此，將會改善學校人力資源管理的成效，而提升其工作生活品質的滿意程度。

3. 應以教師的實際需求辦理教師成長活動

根據研究結果顯示，人力資源訓練與發展層面得分較低，顯示學校層級所辦理教師進修成效有限，無法符合教師專業需求。因此，學校應該根據教師的需求來設計規劃研習活動，研習是根據教師的需求設計的活動，才能吸引教師參與，增進教師的專業知能。

4. 要訂定周詳計畫，招募優秀教職員

研究結果顯示，人力資源取得對教師工作生活品質「教學工作」有顯著預測力。新制師資培育法公布之後，多元且大量的師資來源，讓國民中小學在選聘教師時，承受許多選擇的壓力，人力取得即是準備完善之招募與甄選計劃。因此，在教職員招募過程，更要訂定周延計畫，招募到最佳合適人選。

參考文獻

中文部份

- 丁志達 (2005)。人力資源管理。台北：楊智。
- 王永大、孫本初 (1997)。工作生活品質之研究。人事月刊, 24 (3), 20-39。
- 王瑞 (2000)。人力資源管理在企業競爭優勢中所扮演的角色。人力資源發展月刊, 77, 42-45。
- 朱子君、朱如君 (2000, 12月)。現代學校行政與人力資源管理。論文發表於新世紀教育發展願景與規劃學術研討會, 台北。
- 江秋蓮 (1995)。工作生活品質、員工個人屬性與工作績效之關係研究—中、美、日企業之比較。未出版之碩士論文, 中國文化大學企業管理研究所, 台北。
- 行政院勞工委員會 (1992)。台灣地區工作生活品質調查。台北：行政院勞工委員會。
- 何永福、楊國安 (1993)。人力資源管理。台北：三民。
- 吳昌期 (2004)。選才策略在中小學人力資源管理之運用。國立空中大學社會科學學報, 12, 83-108。
- 吳復新 (1997)。人力資源管理。台北：國立空中大學。
- 李正綱、黃金印 (2001)。人力資源管理：新世紀觀點。台北：前程。
- 李佩瑾 (2003)。中小學教師工作生活品質指標之建構。未出版之碩士論文, 國立台灣科技大學技術及職業教育研究所, 台北。
- 李孟謫 (2003)。我國大專院校體育教師工作生活品質與組織承諾之研究。未出版之碩士論文, 輔仁大學體育學系, 台北。
- 李建慧 (2003)。工作生活品質與組織承諾、組織公民行為關聯性之研究—以國產實業建設股份有限公司為例。未出版之碩士論文, 中原大學企業管理學系, 桃園。
- 林元山 (2000)。人力資源管理滿意度、領導型態對員工工作滿意度之研究—以中部四縣市證券商為例。未出版之碩士論文, 靜宜大學企業管理學系碩士班, 台中。
- 林佳全 (2003)。教師人格特質、工作生活品質與組織承諾之相關研究。未出版之碩士論文, 國立高雄師範大學工業科技教育學系, 高雄。
- 林欽榮 (2002)。人力資源管理。台北：楊智。
- 林鈺琴、范夙慧 (2000)。人力資源彈性策略之前因與後果變項之研究。產業管理學報,

國民小學人力資源管理與教師工作生活品質關係之研究

2 (1), 103-125。

- 林慧蓉 (2004)。國民中學學校人力資源管理運用與學校效能關係之研究。未出版之碩士論文，國立中正大學教育學研究所，嘉義。
- 洪嘉文 (2001)。人力資源管理在學校體育的策略應用。中華體育，15 (2)，8-16。
- 洪榮昭 (1991)。人力資源發展。台北：師大書苑。
- 洪榮昭 (1995)。人力資源管理。台北：哈佛企管。
- 范夙慧 (1997)。人力資源彈性策略對離職率、缺席率與工作生活品質影響之研究—以醫院為例。未出版之碩士論文，國立中山大學人力資源管理研究所，高雄。
- 范熾文 (2004a)。人力資源管理及其在學校行政上應用。國教天地，157，72-78。
- 范熾文 (2004b)。學校人力資源管理內涵之建構。學校行政雙月刊，30，1-15。
- 徐美琴 (2005)。臺中市國民小學人力資源管理與學校效能關係之研究。未出版之碩士論文，國立台北市立師範學院國民教育所，台北。
- 翁健銘 (2004)。台灣天主教中學學校人力資源管理與學校效能相關之研究。未出版之碩士論文，輔仁大學教育領導與發展研究所，台北。
- 馬任賢 (2002)。國民小學教職人員對人力資源管理實施現況之知覺與態度。未出版之碩士論文，國立台中師範學院國民教育所，台中。
- 張火燦 (1996)。策略性人力資源管理。台北：楊智。
- 張明輝 (1999)。學校教育與行政革新研究。台北：師大書苑。
- 張惠英 (2002)。國民小學教師工作價值觀、工作生活品質與組織承諾關係之研究。未出版之碩士論文，國立屏東師範學院國民教育研究所，屏東。
- 張聖德 (1996)。企業「研發人員」人力資源管理之研究。未出版之碩士論文，高雄師範大學工技學系，高雄。
- 郭文瑞 (2004)。偏遠地區國小教師工作生活品質、工作壓力與組織承諾關係之研究—以高屏地區為例。未出版之碩士論文，國立屏東師範學院國民教育研究所，屏東。
- 陳家聲、樊景立 (2000)。我國國人工作生活品質經驗之研究。管理評論，19 (1)，37-79。
- 陳彩 (1994)。工作生活品質、工作滿足與離職意願關聯性研究—以高科技產業專業人員為例。未出版之碩士論文，國立交通大學管理科學研究所，新竹。
- 陳榮信 (2006)。高雄市國民小學學校人力資源管理策略與組織效能關係之研究。未出版之碩士論文，國立高雄師範大學，高雄。
- 陳嘉彌 (2002)。學校本位人力資源開發之探析。教育研究資訊，10 (4)，1-17。
- 陳瓊莉 (1994)。人力資源規劃理論與政府組織員額精簡之研究—以高雄市政府為例。

- 未出版之碩士論文，國立中興大學公共行政及政策研究所，台中。
- 黃英忠（2003）。*人力資源管理*。台北：三民。
- 黃英忠、吳復新、趙必孝（2001）。*人力資源管理*。台北：國立空中大學。
- 楊騰雲（2006）。*國民小學人力資源管理效能衡量指標建構之研究*。未出版之碩士論文，台北市立教育大學國民教育研究所，台北。
- 廖怡婉（2002）。*輪班對工作生活品質滿意度影響之研究*。未出版之碩士論文，國立中央大學人力資源管理研究所，桃園。
- 劉水抱（1995）。*公務人員工作生活品質之調查研究*。未出版之碩士論文，私立東海大學公共行政學研究所，台中。
- 劉貴添（2003）。*工作生活品質之研究—以中華電信中區分公司為例*。未出版之碩士論文，東海大學公共事務碩士在職專班，台中。
- 蔡俊傑、張順發（2004）。教師工作生活品質與組織承諾關係之研究。*台南師院學報*，38（1），121-147。
- 黎珈伶（2004）。*國民小學學校本位課程發展下之人力資源管理與教師工作士氣關係之研究*。未出版之碩士論文，國立台北教育大學國民教育所，台北。
- 盧中原（2006）。*高雄市國民中學學校人力資源管理、學校組織變革與學校效能關係之研究*。未出版之碩士論文，國立高雄師範大學教育學系，高雄。
- 賴明德（1999）。*輪班人員工作生活品質與工作適應關聯性研究*。未出版之碩士論文，靜宜大學企業管理學系，台中。
- 賴學仕（2001）。*志願服務人員工作生活品質研究*。未出版之碩士論文，國立政治大學公共行政學系，台北。
- 閻自安（2002）。學校的人力資源發展與管理。*教育研究月刊*，98，123-136。
- 謝文全（2004）。*教育行政學*。台北：高等教育。
- 謝宜倩（2001）。*國民小學教師對學校人力資源管理之執行成效與知覺其組織承諾關係之研究*。未出版之碩士論文，國立台北師範學院國民教育所，台北。
- 謝金青（2003）。九年一貫課程試辦成效之評估：桃竹苗地區國民小學自評結果之分析。*管理與教育研究學報*，1，131-159。
- 羅希哲、張順發（2005）。教師工作生活品質與組織承諾關係之研究：以高屏地區公立國民小學為例。*國民教育學報*，1，309-337。

外文部份

- Ahamed, N. (1992). Quality of work life: A need for understand. *Indian Management*, 20(11), 29-33.
- Camarata, M. R. M. (1997). *An empirical investigation of the effects of quality of work life and organizational citizen behavior on service quality*. Unpublished doctoral dissertation, Virginia Commonwealth University, Richmond, Virginia.
- Cascio, W. F. (1998). *Managing human resource : Productivity, quality of work life, profits*. Boston : Irwin McGraw-Hill.
- Cascio, W. F., & Awad, E. M. (1981). *Human resource management*. New York: McGraw-Hill.
- Davis, L. (1981). *The quality of working life*. New York: The Free Press.
- Delamotte, Y., & Walker, K. F. (1974). Human of work and the quality of working life-trends and issues. *International institute for labor studies bulletin*, 11, 3-14.
- Dessler, G. (2000). *Human resource management*. Upper Saddle River, NJ : Prentice-Hall.
- Dowling, J. A., & Schuler, J. A. (1990). *Human resource management in international firms*. New York: McGraw-Hill.
- Efraty, D., & Sirgy, M. J. (1990). The effects of quality of work life (QWL) on employee behavioral responses. *Social indicators research*, 22(1), 31-47.
- Guest, R. H. (1979). Quality of work life-learning from tarrytown. *Harvard Business Review*, 57, 76-87
- Gurses, A. P. (2005). *Performance obstacles and facilitators, workload, quality of working life, and quality and safety of care among intensive care nurses*. (UMI ProQuest Digital Dissertations Publication Dissertation No. AAT 3175496)
- Hackman, J. R., & Suttle, L. (1977). *Improving live at work*. Santa Monica, Calif : Goodyear.
- Jones, J. J., & Walters, D. L. (1994). *Human resource management in education*. Boston: Alyn and Bacon.
- Kalra, S. K., & Ghosh, S. (1984). Quality of work life : A study of associated factors. *The Indian Journal of Social Work*, 14(3), 12-13.
- Levine, M. F., Tylor, J. C., & Davis, I. E. (1984). Defining quality of working life. *Human Relation*, 37(1), 81-104.

- Louis, K. S. (1998). Effects of teacher quality work life in secondary schools on commitment and sense of efficacy. *School Effectiveness and School Improvement*, 9(1), 1-27.
- Magid, I., & Sidney, R. (1994). *An examination of the antecedent of turnover propensity of engineers: An integrated model*. *Journal of Engineering and Technology Management*, June, 10-15.
- Mitchell, W., & James, W. (1992). Influence of quality of work life on company and union commitment. *Academy of Management Journal*, 35, 439-450.
- Mondy, R. W., Noe, R. M., & Premaux, S. R. (1993). *Human resource management*. New York: Eye on Education.
- Nadler, D. A., & Lawler, E. E. (1983). Quality of working life-perspectives and directions. *Organizational Dynamics*, Winter, 20-30.
- Payne, M. L. (2006). *The path from an administrative to a strategic function: A comparative study of human resource managers' competencies*. (UMI ProQuest Digital Dissertations Publication Dissertation No. AAT 3196759)
- Platonova, E. A. (2005). *The relationship among human resource management, organizational culture, and organizational performance*. (UMI ProQuest Digital Dissertations Publication Dissertation No. AAT 3201176)
- Richard, E. S. (2001). *Human resources administration: A school-based perspective*. New York: McGraw-Hill.
- Robbins, S. P. (1978). *Personnel: The management of human resources*. New Jersey: Prentice-Hill.
- Robore, R. W. (1995). *Personnel administration in education: A management approach*. Needham Heights, MA: A Simon & Schuster.
- Schuler, S. E. (1990). *Personnel and human resource management*. Taipei: Haw-Tai.
- Shamir, B., & Salomon, I. (1985). Work-at-home and the quality of working life. *Academy of Management Review*, 10(3), 455-464.
- Smith, B. (1994). *Teacher quality of work life according to teachers : The case of high schools*. Dissertation, University of Minnesota.
- Smith, R. E. (2001). *Human resources administration: A school-based perspective*. New York: Eye on Education.
- Stein, B. A. (1983). *Quality of working life in action: Managing for effectiveness*. New York:

American Management Associations.

Tsui, A. S. (1987). Defining the activities and effectiveness of the human resource department: A multiple constituency approach. *Human resource management*, 26(1), 35-69.

Ulrich, D., Brockbank, W., & Yeung, A. (1989). Beyond belief: A benchmark for human resources. *Human resource management*, 28(3), 311-335.

Walton, R. E. (1975). Criteria for quality of working life. In Davis, L. E., & Cherna, A. B. (Eds.), *The quality of working life* (pp. 91-104). New York: The Free Press.

Webb, L. D., & Norton, M. S. (1999). *Human resources administration: Personnel issues and needs in education*. Upper Saddle River, NJ: Prentice-Hall.

William, B. C. (2000). *The human resources function in education administration*. U.S.A.: Merrill education.

Yeh, Y. C. (2005). *An investigation of the impact of leader-member exchange, team-member exchange on staff attitudes and perceptions for accounting professionals*. (UMI ProQuest Digital Dissertations No. AAT 3185866)

文稿收件：2007年11月15日

文稿修改：2007年12月17日

接受刊登：2008年07月15日

The study of the relationship between human resource management and teacher quality of working life in elementary school

Chia-Chiug, Lu

**Graduate Student,
Education Department of
Educational
Administration and Management
National Hualien University**

Chi-Win Fun

**Associate Professor,
Education
Department of Educational
Administration and Management
National Hualien University**

Abstract

This research was to explore relations between human resource management and teacher quality of working life in elementary school. Survey questionnaire was adopted in the process. Survey participants were selected from city and county elementary schools located in Taoyuan county, Hsinchu county and city, and Miaoli county, with a total sampling of 815. Out of 815, 733 data were collected and analyzed by SPSS for Window 10.0. Conclusions were made as followings:

1. Overall performance for elementary school human resource management was in general above the average level, and the aspect of「human resource maintenance」outranks the rest.
2. Overall teacher quality of working life was in general above the average level, and the aspect of「continual education and development」outranks the rest.
3. The teachers who were male, older, higher education background, senior, concurrently administrative duties show higher perception of school human resource management,

4. The teachers who were male, older, higher education background, senior, concurrently administrative duties show higher perception of teacher quality of working life.
5. There was positive correlation between human resource management and teacher quality of working life.
6. Teacher quality of working life can be predicted based on human resource management.

According to the above conclusions, some suggestions were proposed for principals in elementary and the bureaus of education.

Key words: elementary school, human resource management, quality of working life.