

壹、研究動機與目的

近年來，處於知識經濟時代及面對全球化趨勢下的學校組織，面臨如何提升學校競爭力的挑戰。為提升學校經營績效，學者研究政府機關引進企業經營理念及策略的可行性，各級學校也思考引進企業界人力資源管理制度與措施，希望能夠有效率地進行人力資源管理，整合學校的人力資源，以提升學校的教育品質與績效。范揚皓、朱正一與范熾文（2009）認為，人力資源的管理與發展，不論在企業或學校均同等重要，雖然大學與企業之人力資源管理部門角色功能各有不同，但企業透過人力資源管理的方法與技術使得人力資源有效發揮，並提升企業整體績效，值得大學做為校務經營之參考。

在全球化思潮與知識經濟時代的衝擊與影響下，學校經營較諸以往確實面臨前所未有的變革與競爭壓力。以高等教育為例，大環境脈絡的改變對大學造成諸多衝擊，例如，世界各國試圖透過高等教育改革以培養高素質人力與提升國家競爭力；以市場化導向調整大學教育發展，但市場機制下造成大學教育目標偏頗；大學內部管理機制更加靈活，但也因派系紛爭造成行政運作效率不彰（楊深坑，1999）；大學是否法人化以確保大學能自主性的運作，導入新的組織運作方法、實現以能力主義為主的人事制度（楊思偉，2005）；高等教育普及化造成大學數量過多、學生素質下降及品質的問題；少子化的趨勢使大學面臨招生不足的壓力（張鈿富，2004）；大學追求學術卓越所造成的競爭壓力；教育主管機關透過大學評鑑與退場機制，以促使大學提升教育品質。因此，學校經營者必須思考如何提升學校的競爭力，以維持永續經營的理想。

《大學法》2005年修訂通過後，賦予公、私立大學更多自我變革的空間，特別是在組織架構、名稱、運作與人員設置、聘任及教師評鑑等，使大學人力資源管理更具彈性與空間。然而，徒法不足以自行，所謂「良法美意，貴在能行」，各項政策制定後，能否被有效推

行？是否能達成預期的目標？在執行過程中，哪些因素會影響政策執行的成敗？都應是關注的焦點（吳定，1996）。換言之，雖然大學實施人力資源管理的彈性運作空間增加，但相關研究顯示，大學教師人力資源管理在執行上面臨一些問題。范揚皓等人（2009）研究發現，大學人力資源管理的整體表現與企業相比，並沒有達到較具策略化與較佳化，代表台灣整體公、私立大學人力資源管理之策略化程度不高。又如林政逸（2012）研究我國高等教育教師人力資源管理實施現況及效能表現，發現各大學多已建立與績效連結的績效獎金制度，重視教師的專業發展，實施教師評鑑；然而，雖然各大學在教師人力資源管理效能指標上得分大致良好，惟不同背景變項大學在部分效能指標表現上得分有差異。基於此，探究我國大學進行教師人力資源管理的影響因素與遭遇困境，為本研究第一項動機。

其次，隨著各界對於人力資源重視的提升，人力資源領域的研究議題在過去10年間迅速發展，人力資源管理的觀念與研究趨勢產生了相當程度的轉變，學者們研究的重點由以往的微觀層次分析轉變為宏觀層次的關注，尤其近年來「策略性人力資源管理」（strategic human resource management, SHRM）觀念日益受到重視。實施策略性人力資源管理的重點在於「上級」與「部屬」間關係的改變，例如呂育誠（2006）即認為，當策略觀點運用於組織內部時，關切重點是置於「管理者」與「被管理者」，也就是「上級」與「部屬」關係。管理者與被管理者的關係將超越狹義的「命令與管理」範圍，而提升為以組織為整體考量。就管理者而言，人事管理工作並非單獨存在，而是必須與組織整體政策、目標相互結合；另一方面，由於傳統上對於人力資源管理的角色認知偏失，使得人力資源部門給外界的印象大多是處理有關員工聘僱、考核、薪資福利的部門，在執行任務方面，多屬以提供行政支援服務，或為營運策略的執行者為主，故「人事管理」的角色是大眾普遍對於人力資源部門的認知。然而，近年來隨著全球化及知識經濟時代來臨，企業普遍面臨高度的競爭態勢，均促使企業意識到唯有不斷地進行組織內、外部調適與整合，才能維持企業的高