

# 國民小學教師員工協助方案之需求評估研究

陳源滄 施丁仁 王智弘

## 摘 要

本研究旨在瞭解國民小學教師於職場協助、家庭協助、生活協助、健康協助方面之員工協助方案需求。研究者運用質性研究之深度訪談法訪談 8 位國小教師，收集教師所面臨之困擾與員工協助方案之需求，經內容分析法而得國民小學教師於職場、家庭、生活、健康協助面向之員工協助方案需求共 30 項。依需求之服務特性進行統整歸類，可從三個面向提供服務，分別是「校內行政措施的改善」、「內部資源的提供」和「外部資源的引進」。最後根據研究結果，對員工協助方案實務工作與未來研究提出建議，以供教育主管機關、學校單位，以及後續研究者作為建構員工協助方案之參考。

**關鍵詞：**國民小學教師、員工協助方案

---

陳源滄 彰化縣中山國小

施丁仁 南州企業有限公司

王智弘 國立彰化師範大學輔導與諮商學系(通訊作者：ethicgm@gmail.com)

## 壹、緒論

隨著時代變遷，國小教師壓力也日漸沉重。嚴重的少子化現象導致的超額壓力，對教師的心理、家庭、工作與人際關係影響深遠（李麗日等人，2007）。超過 40%的教師曾因工作負荷過重及家長與學生的謾罵而有壓力過重的症狀（Austin, 2005），其結果與臺北市教師會（2011）之調查結果類似，高達 36%教師憂鬱傾向偏高，且 43%教師自覺壓力負荷已到臨界點。教育對國家之重要眾所皆知，然而教師的工作壓力造成的影響是不容忽視的問題。

高度工作壓力會造成焦慮、沮喪以及挫折感等情緒反應，導致職場負向行為的產生（Bobinson & Bennett, 2000）。除了傳統的職業傷害，不健康的生活方式、心理困擾和慢性疾病亦會影響其工作表現（McLellan, 2017），若能重視員工的心理衛生與生活適應，促進身心健康，方能提升工作效率（楊明磊，2010）。研究指出國小教師整體工作壓力愈大時，則教學計畫、師生互動、班級經營等教學效能愈低（劉玫玲，2008），可見教師確實需要一套健全的員工協助方案來提供協助（Maiden & Philips, 2007），然而國內教師之支持系統並不多，雖有教師會與教師職業工會協助爭取權益、維護教師尊嚴與專業成長，但面臨教育現場之困擾時，只能尋求友好同事之協助，協助資源有限（張秋蘭、黃敏雯，2014）。借鏡國外經驗，可知學校實施全面的員工協助方案，是提高教師和員工健康狀況之必要策略（Eaton, Marx, & Bowie, 2007），因此，如何提供教師符合需求的員工協助方案，使之能安心專注於教學，是急需思考的課題（王建國，2010）。綜上所述，教師之壓力可能對其工作表現造成影響，而員工協助方案可提供教師有效之協助。

行政院人事行政總處於 2013 年 4 月函頒「行政院所屬及地方機關學校員工協助方案」，責成各機關學校加強推動諮商輔導，健全員工

心理健康。於 2014 年發行「公務機關推動員工協助方案參考手冊」，介紹員工協助方案的本質、設置方式、工作內容及服務流程，希望推動員工協助方案之落實。各縣市政府依前述計畫各自發展其員工協助方案，因資源及預算編列不同，規劃辦法也不一致，導致公務機關員工對於員工協助方案的使用率卻非常低（林家興，2015）。為避免重蹈覆轍，欲施行於國小教師的員工協助方案，應傾聽教師需求，制定最適合的實施辦法與服務方案，方能克竟其功。

依據「行政院所屬及地方機關學校員工協助方案」第 7 點規定，建議推動方案的步驟為「瞭解同仁及組織需求」、「規劃方案內容」、「辦理宣導推廣活動」、「服務提供」、「定期檢討辦理情形」（行政院人事行政總處，2014），可見需求評估是首要步驟，畢竟教師的職業特性與一般企業員工或行政機構人員有所不同，藉由貼近需求、理解困擾，才能設計出適切的教師員工協助方案。

本研究欲探討的員工協助方案需求面向向主要參考行政院人事行政總處（2014）於「公務機關推動員工協助方案參考手冊」所分類之個人層次服務面向：工作面、生活面與健康面，同時參酌其員工協助方案之目的在發現並協助員工解決可能影響工作效能的個人問題，包括健康、婚姻、家庭、財務、法律、情緒等...將三個服務面向中所缺少的家庭面也加入欲探討的面向。

綜上所述，本研究欲探討國民小學教師於職場協助、家庭協助、生活協助與健康協助面向所遭遇之可能困擾與員工協助方案之協助需求。

## 貳、文獻探討

教師是屬於工作壓力較高的職業之一（Kyriacou, 2001; Travers & Cooper, 1996），隨著全球化來臨與人本思想抬頭，教師工作環境產生許多變革，而工作環境是造成壓力的主要因

素(劉雅惠, 2011), 因此教師職業角色感受到前所未有的壓力。工作壓力增加會明顯影響教學效能(劉玟玲, 2008), 要如何協助教師面對壓力並適當抒壓是一件相當重要的課題。員工協助方案是協助員工解決壓力與困擾的策略方案(行政院人事行政總處, 2014), 對於壓力與日俱增的教師來說相當需要, 本研究據此探討國小教師之工作壓力、身心健康與相關問題以及員工協助方案之內涵與相關議題。

## 一、國民小學教師之工作壓力、身心健康與相關問題

### (一) 教師工作環境

#### 1. 教育改革的推行

教育改革的推展, 使得社會大眾對教師角色的期待與要求產生變化。教師在教育改革的角色定位, 必須是知識的分配者、流通者, 然後更進一步成為知識的創造者(方永泉, 2001)。從課程改革的角度來看, 教師從課程執行者轉為課程設計者, 從被動學習者轉為主動研究者, 從教師進修研習轉為教師專業發展, 從知識傳授者轉為能力引發者(饒見維, 1999)。教師角色須轉變為參與課程決策的角色、與同仁互動與合作的協同角色、課程實施評鑑者的角色、理論實踐者以及行動研究者(謝寶梅, 2003)。教育改革使得社會大眾對教師的期待與要求產生改變, 然而教師工作量龐大, 在教改的浪潮下, 原本的工作沒有減少, 又額外增加更多校務與課務工作, 讓教師的壓力更加沈重(劉雅惠, 2011)。教育改革的出發點是良善的, 但若只把改革成功的期許加諸在教師身上而沒有給予適當支持, 勢必成為教師的負擔。

#### 2. 輔導管教的演變

臺灣傳統教育以教師為主導者, 於教室中實施權威式教育。隨著教育觀念的改變與人本文化的興起, 輔導管教的法規也相繼訂立。「教育基本法修正案」的通過, 使臺灣成為第 109 個立法明訂禁止體罰的國家, 「教育基本法」第八條第二項明確規定嚴禁教師對學生進行體罰(教育基本法, 2013)。學校訂定教師輔導與管

教學生辦法注意事項(2016)明定教師對學生的輔導與管教準則, 可見法規修訂是重視管教學生時的懲處程序與輔導管道, 保障教師的管教權(顏國樑, 2001)。然而零體罰入法後, 反而讓教師在輔導管教實務上綁手綁腳, 尤其對處罰的定義不明, 當教師、學生及家長認知不一致時, 常導致嚴重衝突(林美珠, 2007)。管教輔導方式的改變提升教師的工作壓力感, 擔心管教界線拿捏不當, 可能導致家長的抗議與社會輿論的壓力。

#### 3. 家長的介入參與

教育基本法(2013)規定國民教育階段內, 家長可依法選擇受教育之方式、內容及參與學校教育事務之權利; 教師法(2014)規定教師評審委員會之組成, 應包含教師代表、學校行政人員代表及家長會代表一人。家長參與校務運作的角色, 從協助者轉變成教育的合夥關係(何淑禎, 2004)。當家長參與學校事務時, 有時會干預行政運作或教學, 影響事務與教學的推展, 造成行政人員與教師教學士氣的低落(洪福財, 1996)。可見學校與家長間的關係處理不當, 不但會阻礙校務的推行, 更可能影響到教學的進行與品質(陳麗珠、葉宗文, 2004), 教師會感受到來自家長的壓力, 也會增加教師的工作負擔。

#### 4. 家庭結構的改變

臺灣家庭結構隨著時代變遷, 由傳統大家庭演變至小家庭, 教養方式也產生變化。屬於特殊家庭結構的外籍配偶家庭、隔代教養家庭、單親家庭的學生數則與年俱增。教育部統計處(2015)統計近 10 年來國中小新移民子女學生比率自 1.63% 上升至 10.28%。外籍配偶受限於語言文字的使用, 不易參與子女課業學習活動, 影響指導子女課業的信心(魏鈺珊, 2005)。而經濟結構的改變, 雙薪家庭比例逐漸升高使得隔代教養在臺灣社會成為常見的現象之一(歐陽麗玉, 2007)。除此之外, 許多社會因素如兒童雙親死亡、離婚、分居等...使得祖父母在自願或非自願的情形下, 負起照顧孩子的責任(Beeltran, 2001)。因祖父母與孫子女年代相隔

久遠而產生觀念與語言的落差，容易形成教養與管教的困難（陳麗欣、翁福元、許維素、林志忠，2000）。根據內政部統計處（2015）資料顯示，民國 103 年全年離婚對數共 5 萬 3144 對，平均每天多達 146 對離婚，也連帶造成單親家庭的增加。這些特殊組成結構的家庭讓教師必須面對的學生與家庭問題更多樣化，對教師來說是也是一種壓力。

#### 5. 少子化的影響

少子化長久以來是社會上關注的議題，其對教育的影響包含「減班超額影響教師工作權」、「小校併校或廢校」、「教育資源閒置浪費」、「師資培育機構發展陷入困境」等（張馨方，2009）。父母因少子化而更重視孩子的教養，卻容易過度保護而形成溺愛，導致教育理念與管教方法與學校教師相牴觸，形成親師溝通不良（劉雅惠，2011）。學生因為少子化，同儕和手足減少，缺乏互動刺激與模仿楷模，易造成人格發展偏差（張憲庭，2005）。少子化影響的不只是教師的工作權利，也連帶影響現代家庭的觀念與教養方式，如何在此困境中做好親師溝通，常常令許多教師感到困擾。

#### （二）教師工作壓力源

當工作超過個人負擔，就會讓個體產生壓力。工作壓力是個人面對過度的壓力或其他型式需求時所產生的負面反應(Health and Safety Executive[HSE], 2009)。當工作需求無法適配工作者的能力、資源或要求時，所產生有害身體與情緒的反應(National Institute for Occupational Safety and Health[NIOSH], 1999)。面對負面及有害的工作內容、組織、環境時，所引發之一種情緒性、認知性、行為性、生理性的反應型態(European Commission, 2000)。工作壓力是個體的內在因素與外在環境交互作用下產生（周佳佑，2005）。當個人知覺到所處的工作情境是一種威脅且無法妥善處理，工作壓力就會產生，個人的生理、情緒與智力狀況也會改變（劉雅惠，2011）。因此當個人能力、可用資源與工作需求三者之間產生差距，便會造成工作壓力。

教師的工作壓力是教師受到工作情境刺激與個人認知兩者互動下，所產生的生理、心理或行為的一種反應症狀（陳素惠，2005）。因此工作壓力的產生是教師個人和環境互動的結果（劉雅惠，2011）。不僅是個人相關能力所造成，工作環境更是造成壓力的主要因素，國內外針對國小教師壓力之研究眾多，茲將研究中所列教師工作壓力源整理如表 1。

教師工作壓力來源廣泛，出現次數較多者為工作負荷、人際關係、學生行為、專業知能及行政支持。相對於其他職業的困擾，壓力問題是教師特別關注的層面(Eaton et al., 2007)。這些壓力源極可能造成教師生理、心理和行為問題，而員工協助方案可協助教師進行評估，提早發現困擾並提供相關服務，幫助教師舒緩或解除壓力源，維持穩定工作品質。

#### （三）教師壓力反應

工作壓力為個體在面對工作環境變化，因無法負擔，導致生、心理感受到威脅，產生緊張、焦慮、挫折、壓迫等不舒服的情緒反應，造成與自我期望不相符之感受，致使影響工作績效（洪文章，2005）。HSE(2001)研究指出，當工作者遭受到強烈的壓力或長期接受壓力無法釋懷，則會導致精神上或身體上的傷害。Travers 與 Cooper(1996)發現工作壓力會對教師的情緒、行為與生理產生負面影響。長期處於工作壓力之下，易導致生理與心理疾病，且工作壓力對教師健康的影響遠大於對工作的影響(Wang & Zhang, 2007)。教師因工作壓力而產生的反應大致出現於生理、心理、社會和行為方面，受影響的不只教師本身，其家庭與工作也會受影響。而員工協助方案涵蓋之面向主要為「工作」、「生活」與「健康」三大層面，協助員工維護個人健康，提升工作及生活品質（勞動部，2012）。由此可以發現，員工協助方案的施行將可以有效的協助教師解決問題，提升工作效率。

表 1

國小教師工作壓力源

研究者	壓力源	工作負荷	行政支持	心理需求	人際關係	學生行為	專業知能	時間壓力	教育政策	內在衝突	上級壓力	學校組織	家庭因素	家長問題
李彥君 (2002)		○	○	○	○	○								
郭耀輝 (2004)		○	○			○	○	○						
邱姮娟 (2005)		○	○		○	○			○					
洪文章 (2005)		○			○		○			○				
蔣奎雨 (2006)		○	○		○	○	○		○					
陳怡如 (2006)		○			○	○	○							
李世同 (2007)		○			○		○			○	○			
黃慶化 (2008)		○	○				○							
蕭惠文 (2008)		○			○		○			○	○			
劉玫玲 (2008)			○		○					○	○			
陳宜芬 (2010)		○			○	○			○			○		
楊孟華 (2010)		○	○		○							○	○	
劉雅惠 (2011)		○			○	○	○					○		
陳美雯 (2016)		○			○				○	○			○	
傅玉潔 (2016)		○	○		○	○	○							
Howard & Johnson (2004)		○			○	○		○						○
Kokkinos & Davazoglou (2009)		○			○	○	○	○						
合計		16	8	1	15	10	10	3	4	5	3	3	2	1

註：資料來源為研究者自己整理

## 二、員工協助方案之內涵與相關議題

員工協助方案被廣泛用於幫助員工處理影響工作效率的個人或工作相關困擾(Richmond, Pampel, Wood, & Nunes, 2017)，它透過專業知識與技能，維持與促進員工的健康與生產力，並因應工作組織的特殊需求給予協助(Employee Assistance Professionals Association, 2015)，可有效提高工作效能和生產力(Fister, 2017)。企業為員工提供診斷、輔導、諮詢等服務，解決員工在社會、心理、經濟與健康等方面的問題，最終達到預防問題且提昇員工工作生活品質的目的(徐丹桂、趙修華、林宜玄, 2015)。對教師來說，員工協助方案仍是相當陌生的領域，學校應該思考如何提供適切的員工協助方案，協助教師處理來自各層面的困擾。

### (一) 員工協助方案的發展歷程

#### 1. 國外員工協助方案的歷史

國外員工協助方案推行至今大約 80 餘年，提供的服務多元且專業。員工協助方案推動手冊(勞動部, 2012)將發展歷程大致分為三個時期，分別為匿名戒酒團體-問題員工個案發現模式(1931~1960); 職場戒酒方案(1961~1980)和整合型員工協助方案(1981 至今)。因社會變遷產生的需求逐漸複雜，員工協助方案在專業發展上也趨向於廣泛的處遇，許多企業與外部專業機構合作，使員工可以獲得更完整、全面的服務。

#### 2. 我國員工協助方案的歷史

我國因應產業結構的改變，參照美國之經驗推動員工協助方案，其不僅是人力資源管理

部門有效的管理策略，也是重要的福利措施(蔡祈賢，2006)。勞動部(2009，2012)將我國員工協助方案發展過程大致分成四階段：第一階段：事業單位自行成立員工輔導機制(1980年以前)；第二階段：勞工生活輔導、員工心理諮商(1980~1994)；第三階段：整合人資、勞資關係、員工諮商與工業社會工作(1994~2003)；第四階段：因應經濟社會狀況，政府積極推動機關學校之員工心理健康計畫(2003年至今)。除了勞動部持續推動企業方面的員工協助方案，行政院人事行政總處也積極推動公部門及學校的員工協助方案。

2003年，行政院人事行政總處訂定「行政院所屬機關學校員工心理健康實施計畫」，落實關懷服務，促進心理健康。推動過程中，發現影響員工身心健康的因素不只生理層面，還包括工作、生活等不同層面的困擾(戴瑞婷，2009)。為進一步提供各面向之服務，於2007年訂頒「行政院所屬中央機關及學校員工協助方案推動計畫」，期望將員工協助方案推展至政府部門。2013年，行政院訂定「行政院所屬及地方機關學校員工協助方案」，將實施範圍擴及地方機關學校(徐丹桂等人，2015)。

中部四縣市政府依前述計畫各自發展其員工協助方案，研究者實際於網路查詢，四縣市政府人事處皆已設置員工協助方案網路專區，臺中市政府人事處(2016)提供工作面、生活面、健康面、組織面及管理面的服務，並設有預約協談服務，機關同仁每年最高使用4次協談為原則，若有特殊情況經個案簽准後得延長之。彰化縣政府人事處(2016)員工協助方案工作計畫主要提供多元諮詢服務、辦理宣導推廣活動以及辦理多元講座及訓練，其中幸福協談室心理諮詢服務提供每個月3位名額供同仁預約。南投縣政府人事處(2016)員工協助方案資源手冊主要提供心理、法律、醫療、理財諮詢。雲林縣政府人事處(2016)員工協助方案個人層次服務內容為心理、法律、醫療、理財、家庭、其他諮詢，組織及管理層次則提供組織與管理諮詢。

上述各縣市所公佈之員工協助方案計畫多與行政院人事行政總處(2014)發行之公務機關推動員工協助方案參考手冊類似，像是套用同一版本而產出制式的計畫，然而手冊中明確指出推動員工協助方案第一步驟是瞭解同仁及組織需求，中部四縣市之計畫中並未看見需求評估。因此研究者希望藉由本研究瞭解教師所需之服務項目，提供各縣市政府發展適切的員工協助方案。

## (二) 員工協助方案的運作模式

員工協助方案在組織中推行與運作時，需要一個專業服務單位或是一位專業人員來進行相關事務的運作，其中最重要的就是進行問題評估，協助帶有困擾的求助者評估其需求，進而提供最適切的資源與服務。

問題評估系統是員工協助方案的核心，在兼顧組織與員工間的需求上，充分發揮員工協助方案的功能。完整問題評估系統的功能包含：信任關係建立、真實問題評估、資源整合與轉介、服務協調追蹤與統整、對主管提供員工議題諮詢、以教育訓練或講座推展問題預防教育、針對員工常見議題辦理成長課程或團體、針對有關組織與員工需求的政策給予建議及後續處理協助，以及職場員工狀況與問題之危機處理等(勞動部，2012)。問題評估系統於接獲轉介或自行求助個案後，負責評估與提供協助與資源，可說是最重要的運作核心。

國內員工協助方案服務類型，勞動部(2012)依「問題評估系統」的設置位置與負責工作的差異，可分為內置式(公司設置 EAPs 專業人員或部門)、外置式(EAPs 為委託外部專業機構提供服務)、整合式(內部的專業人力或部門，以及外部 EAPs 專業機構共同合作提供服務)等三種不同的服務模式。隨著臺灣文化環境與產業需求，員工協助方案的運作模式也加入了本土的特色，因而發展出具臺灣特色的聯合服務模式(楊明磊，2008)。國外企業推展的模式也以上述四種為主(Coles, 2003; Jacobson & Attridge, 2010)，企業可依照自己的規模與需

求，選擇最適合自己的服務模式推動員工協助方案。

## 參、研究方法

### 一、研究設計與步驟

#### (一) 研究設計

質性研究能呈現參與者的聲音、研究者的立場以及對問題的描述和詮釋，適用在期待對關注主題進行詳盡理解的情況(Creswell, 2007)。本研究採用質性研究設計，運用半結構式深度訪談法收集資料並進行內容分析，以瞭解國民小學教師員工協助方案需求。

#### (二) 研究步驟

本研究首先進行文獻探討與設計訪談大綱，並藉由前導研究進行修正以更貼近研究目標。

確定訪談大綱後開始運用半結構式深度訪談法進行正式訪談，以較寬廣的研究問題作為訪談的依據，受訪者可呈現較真實的認知感受(胡幼慧, 1996)。受訪對象為國民小學教師，對員工協助方案之瞭解與接觸較少，於邀請時詳細說明並確認研究參與者清楚本研究之方向且願意接受訪談。訪談以預擬之大綱採半結構方式進行，並配合參與者當時的談話脈絡適時調整，直到蒐集完所需資料為止。

每次訪談結束皆由擔任訪談工作之第一位研究者親自謄打逐字稿，以確認未遺漏重要主題並蒐集到所要的訊息，同時會寄給研究參與者確認內容是否確實呈現。為維護參與者隱私，校訂完成後即刪除錄音檔，逐字稿檔案與紙本資料亦妥善保管。

參與者確認資料無誤後便開始進行編碼與內容分析，分析過程與結果並經與第二作者、第三作者充分討論以確保正確性。

### 二、研究參與者

本研究係以臺灣中部地區，臺中市、彰化縣、南投縣、雲林縣之公立國民小學教師為研究對象。研究採立意取樣，希望邀請之參與者為年資10年以上且學校職務經歷豐富之教師。資深教師之職業生涯歷經初任教師、續聘教師與長聘教師，能提供各階段之豐富資料，而學校職務經歷豐富之教師能提供更多元的資訊。故研究者由服務學校先邀請資深且教學經驗豐富之教師參與研究，再合併滾雪球方式由參與者推薦其他縣市適合的人選，同時參酌各縣市教師人數比例與兼顧男女性別進行招募。依據中部地區各縣市教育局統計之公立國民小學教師人數，換算百分比為臺中市 49%；彰化縣 24%；南投縣 12%；雲林縣 15%。本研究共邀請參與前導研究者1人，參與正式研究者7人，其基本資料如表2所示。

表 2

研究參與者基本資料

代號	性別	任職縣市	年資	經歷	訪談次數
A	女	彰化	21年	導師、組長、主任	1
B	男	臺中	29年	導師、科任老師、組長、主任	1
C	女	臺中	12年	導師、科任老師、組長	1
D	女	臺中	19年	導師、科任老師、組長	1
E	男	彰化	14年	導師、組長	1
F	女	彰化	28年	導師、組長、主任	1
G	男	雲林	14年	導師、資源班、資優班、組長、主任	1
H	女	南投	12年	資源班、資優班、組長、巡迴老師、調府人員	1

### 三、研究工具

#### (一) 訪談大綱

本研究採用半結構式深度訪談法進行資料收集，內容包含四大類問題。

1. 職場協助方面：在教職生涯中，與學生、家長、同事互動或個人曾面臨的困擾為何？您希望學校或上級單位能提供什麼服務或協助？
2. 家庭協助方面：在教職生涯中，家庭方面曾面臨的困擾為何？您希望學校或上級單位能提供什麼服務或協助？
3. 生活協助方面：在教職生涯中，工作之外的個人生活曾面臨的困擾且須學校提供協助的有哪些？您希望學校或上級單位能提供什麼服務或協助？
4. 健康協助方面：在教職生涯中，曾面臨的生理或心理健康困擾為何？您希望學校或上級單位能提供什麼服務或協助？

#### (二) 同意書

質性研究具高度個人性，基於倫理責任，於訪談前應取得知後同意始得開始進行訪談。訪談前會提供書面文件給參與者瀏覽並口頭說明內容，使參與者對本研究能夠充分理解。參與者對本研究之所有疑問皆澄清後，經參與者同意，方簽署同意書。

#### (三) 研究者

第一作者於國小擔任專任輔導教師，具有碩士學位，教育實務工作迄今十餘年，對教育現場之瞭解相當深入。由於時常接觸帶有困擾的學生、教師與家長，因此研究者對於國小教師面臨的困境有更深的瞭解，也對國小教師所需的協助與缺乏的資源感受更深。

第二作者擔任社區心理輔導志工十四年，具有碩士學位，曾參與勞工局員工協助方案專家團隊與推廣員工協助方案之經驗，相關實務經驗豐富。

第三作者於國立大學擔任教授，具有博士學位，研究專長包括諮商倫理與員工協助方案，

教學研究與實務經驗相當豐富。

#### (四) 協同分析者

本研究由第二作者擔任協同分析者，以增加思考的廣度並減少可能產生的偏誤。

### 四、資料處理與分析

資料分析是質的研究當中重要的一環，是一種選擇、歸類、比較、綜合及詮釋的過程(王文科, 2000)。研究者於每次訪談結束即著手將錄音檔轉謄為逐字稿，並進行流水號編碼，第一碼為參與者代號，第二碼為訪談次數，第三、四、五碼為問答順序。例如「A-1-001」為參與者 A 第一次訪談的第一個問答。

研究者根據內容分析法原理對逐字稿進行分析，依其呈現的狀態進行開放編碼，針對每一次的訪談逐字稿反覆閱讀，從重複出現的事件或主題中，抽出有意義的概念。接著將其他事件中有相同特徵者予以相同的歸類命名，即相同的編碼。經過此概念化程序後，再根據概念之間的共通性以更抽象、更高層次的概念加以群組，形成類別。分析過程中，資料皆經三位作者反覆比對以維持資料分析的客觀性。

本研究在編碼階段，研究者與協同分析者先針對同一筆資料反覆閱讀後，嘗試將內容進行編碼、分析，過程中有觀點不同之處便進行討論，澄清彼此之看法，重複此步驟至研究者與協同分析者達成初步共識後，再取另一份資料各自進行資料分析，期待減少主觀意見涉入而產生的扭曲及偏誤，以維持資料分析的客觀性。最後所得之一致性達 0.88，後續再由研究者獨立完成資料分析工作。

### 五、研究品質的評估

#### (一) 確實性

每次訪談前皆詳細說明研究目的與員工協助方案之內涵，並依據訪談大綱進行訪談，盡力控制每次訪談的研究情境。逐字稿完成後寄給研究參與者檢視，確定逐字稿之正確性以及是否符合原意。編碼過程持續與協同分析者討

論，不斷修正與調整以提高本研究之確實性。

### (二) 可轉換性

研究者與協同分析者核對編碼一致性，討論編碼架構，謹慎的將訪談資料之脈絡與意義轉換成文字資料以增加本研究可轉換性。

### (三) 可靠性

本研究從訪談前的準備、進行訪談與資料處理與分析，皆由研究者親自執行，以清楚說明及呈現研究過程來增加本研究之可靠性。

## 肆、結果與討論

本研究透過質性研究取向，探討國小教師員工協助方案需求評估，結果與討論如下：

### 一、職場協助方面之困擾與需求

#### (一) 國小教師於職場面臨之困擾

隨著時代的變遷與教育改革推行，教師工作項目不斷增加，除了課業教導與班級經營，還要與家長保持良好互動，以及完成學校交辦公務（劉雅惠，2011）。研究者根據文獻探討與訪談結果，將國小教師於職場面臨之困擾來源分成學生、家長、同事、組織與個人五個面向。

#### 1. 來自學生之困擾

##### (1) 學生特殊行為對班級的干擾

帶領學生時，某些特殊學生不僅難以達到導師的標準，甚至因為他的行為而影響全班。例如注意力不足過動症或情緒障礙的學生，B教師心生感慨：「特殊的 ADHD 或較嚴重的情緒障礙，在課堂上影響秩序時，解決的方案還有步驟會比較難掌控...如果沒有找對方法，可能一直都沒有辦法解決上課秩序被影響的困境。(B-1-002)」。教師若知覺到學生不當行為不斷重複，容易成為其壓力來源（張嘉茹，2009）。班上特殊行為學生就像未爆彈，讓教師時時刻刻提心吊膽。

##### (2) 特殊學生難以平均編班

帶領班級時，特殊學生難以均分至各班，

且特殊學生具有個別差異，因此同樣的班級經營策略或處遇方法運用在不同班級上，成效會有落差。G教師認為：「每個班有每個班的特性，不能一體適用...把別班的方法拼湊拿去用，結果什麼都不像...(G-1-018)」常態編班只能顧及各班學生學習能力，沒辦法做到特殊行為學生的平均，因而造成老師的不公平感與困擾。

### (3) 缺乏明確的管教界線與規定

教育基本法第八條第二項明確規定嚴禁教師對學生進行體罰，但卻沒有進一步說明體罰之界定標準，導致教師在班級經營中進行管教時感到困擾，無所適從。G教師感到無奈：「教育部沒有一個懲戒學生的範圍時，老師無所適從，現在家長至大，老師管不動小朋友了...(G-1-052)」模糊的管教界線與家長強勢的態度，許多教師選擇放棄管教權（張嘉茹，2009）。法規的訂定希望得到正向效果，反而造成教師的混亂。

### 2. 來自家長之困擾

#### (1) 親師合作困難

所有受訪教師都表示教職生涯中，親師合作曾遇到困難且造成困擾。E教師談到：「很多老師會覺得跟家長溝通是一個很大的問題...或許這跟說話技巧有關係...在溝通過程中，跟家長有點擦槍走火，就變成老師跟家長的對立。(E-1-018)」在親師合作中，家長的態度與動力是很重要的因素。家長過度干預校務或教學，沒有共識的情形下會增加教師的工作負擔（洪福財，1996）。可見教育工作不只是跟學生互動，與家長的溝通也很重要。

#### (2) 學生家庭功能不足的負面影響

學校教育與家庭教育是同等重要的，B教師覺得無力：「如果說家裡沒有辦法配合學校對學生的教育的處置、措施，那有時候你辛苦了老半天也沒什麼效果。(B-1-008)」臺灣的家庭結構由傳統大家庭演變至小家庭、單親家庭，甚至隔代教養或是外籍配偶家庭，不同的家庭組成結構，不同的教養方式，挑戰著新世代教師的思維（歐陽麗玉，2007）。家庭功能不足導致學生缺乏動力，家長的不當教養方式導致

孩子在校問題行為更嚴重。

### (3)家長對教師角色的過度期待

家長對教師抱持著高度期待，E教師談到：「大部分人或家長對老師還是有些期待...但又沒有給予相對的尊重或待遇...會造成老師對於教學不是那麼認真付出，其實跟付出很多卻得不到專業的尊重有關。(E-1-042)」學校本位經營的多重角色，加重了教師的工作壓力（歐陽麗玉，2007）。當期待與現實有所落差時，就會產生情緒與摩擦，也讓教師感到困擾。

### (4)教師被家長申訴的困擾

非理性的家長向上級或政府單位投訴時，即使教師無責任，仍須花費心力去處理相關報告。B教師無奈的表示：「如果家長非理性，他不斷去告你或學校，那他只要投書到教育局或市政府，這些單位會叫你寫報告三天內回覆。(B-1-026)」處理家長不同的要求是教師工作壓力來源之一（陳宜芬，2010）。申訴的後續處理除了花費時間與力氣，也會造成教師心理上的壓力。

## 3. 來自同事之困擾

### (1)同事之間觀點不同的摩擦

教師同儕關係不佳，將會讓教師感到強烈的壓力與緊張感（劉雅惠，2011）。H教師曾有這樣的困擾：「我會一枝獨秀...就是想把他做好，可是每個人要求不一樣或專注面向不同...他們還是會忌妒跟眼紅...會有比較，其他老師就不是滋味，這就是職場態度跟投入度不一樣。(H-1-024)」與同事的良好互動是維持工作順利的必要條件，但個人能力的突出、付出的不對等、自我中心、情緒與衝突皆會造成同事間的互動困擾。

### (2)教師自我保護的抗拒

教師往往是問題解決者與方法提供者，當需要求援時，會擔心自己的不足被看見，而以抗拒來自我保護。D教師提到：「老師對自己都有一個期許，他覺得自己能處理好是不太願意開口的，只要開口他們會覺得說：我的能力有這麼差嗎？我需要到校長或是主任出面來解決問題嗎？(D-1-026)」因此即使身陷困擾，仍覺

得不要改變比較安全。

## 4. 來自組織之困擾

### (1)不信任上級處理事件的公平性

上級長官介入事件可能會讓對方感到壓迫，因而造成事件處理的不完美。A教師表示：「比較高層級的長官或者是行政人員來介入...我覺得對事情不會有協助...就是壓力的一個感覺...對另外一方感受不好的老師其實是另外一個壓力的來源。(A-1-040)」除此之外，家長與媒體輿論的壓力導致上級單位難以中立的處理教師事件，這樣的偏頗讓求助教師失去信心，造成職場上的困擾。

### (2)非自願性的職務調動

職務調動牽連許多層面，許多調動教師是非自願的，F教師感到擔憂：「比較困擾應該是職務調動的部份。職務調動早些年比較少，大概就是都固定啦，行政就歸行政，教學就歸教學，除非減班，才有可能做異動，否則大概就一直在那個位置。(F-1-026)」對教師來說，調動到行政職務所造成的改變最大、最困擾。

### (3)行政工作的額外負擔

教學與行政的工作性質具有落差，教師覺得是吃力不討好的職務而產生抗拒。B教師覺得無奈：「大家不願意擔任行政工作，因為找不到人可以來接組長，第一個困擾會在這個方面...沒有一個很明確的激勵與升遷...(B-1-048)」教師養成過程多以教學工作為主，行政技能較為薄弱，且須付出的心力與加給福利不對稱等，導致意願低落。

### (4)缺乏升遷激勵

學校的組織架構、學校文化、管理者的領導風格都可能讓教師感受到壓力（劉雅惠，2011）。B教師覺得：「目前制度就是公職，考績也大概就是這樣子...對整個向上升遷就沒有動力，也沒有人要多做一些跟教書無關的東西。(B-1-050)」良好的動力可以激勵師成長，負面的氛圍則會造成停滯。

### (5)少子化減班影響工作權益

少子化影響深遠，從家庭層面來看，孩子被過度關注，易產生適應問題，從學校層面來

看，招生不足導致教師須調整職務，甚至影響工作權益。F 教師擔心：「因為少子化減班，所以職務會有調動輪動，像我們校內已經討論教師輪動辦法，這時候確實會產生很多同仁心裡過多的擔憂...(F-1-026)」。

#### 5.來自個人之困擾

##### (1)教師協助資源缺乏

職場中的教師是學生的協助者，當需要求助時往往不知所措，不僅缺乏協助資源且效果有限。G 教師感到困擾：「學校不要都是老師有需求才處理...應該要有一套系統...不是我遇到問題丟給行政，行政幫你看一下小朋友這樣就沒了...(G-1-008)」教師只能用有限的資源進行問題的處理，不只帶給個人困擾，也會對整個組織產生負面影響。

##### (2)工作分配不公平

工作量的精準公平分配是難以達到的，工作負荷也隨之改變，擔任行政職務的差異更是明顯。F 教師表示：「我個人現在是在行政職的部份...感覺上還是有點勞逸不均...當工作量大的時候...會有點負荷不了。(F-1-044)」而資淺或具有專長教師可能面臨壓力而被分配更多工作，不做事的教師反而落得輕鬆，形成強烈反差。C 教師覺得不滿：「我今天只是一個導師耶，你不能因為說我有音樂專長，你就要求我是導師又要做其他額外這麼多不關班上事情的這些事...(C-1-020)」教師面對教學績效、工作效能、學生管教與家長期望等繁雜的事務，負擔的工作量與工作壓力沈重（張嘉茹，2009）。工作分配難以均分，過重的負擔可能變成壓垮教師的原因。

##### (3)教師因角色尊嚴不太願意求助

教師尋求協助時長官的介入可能會沒有幫助或是讓情況更糟，而協助者也會擔心專業是否足夠。F 教師擔心：「面臨的壓力有時候也不太方便向別人求助...老師通常是擔任解惑者，比較不習慣去向別人發出求救的訊號...自以為可以解決很多問題，不知道其實已經沈積很多沒有向外求救的危險訊號。(F-1-072)」教育界的員工協助方案使用率，他人轉介頻率高於自

行求助(James, Karen, & Tracey, 1996)。教師在尋求協助時會擔心自己給別人帶來麻煩，會覺得不好意思或能力被質疑，評估後可能選擇不求助，但困擾沒有真的解決。

##### (4)新職務的適應不良

在職場中，轉換職務的工作適應是個人的困擾。A 教師提到：「工作的適應...從一個你本來熟悉的工作服務教學的年段到另外一個...還沒有服務過的年段...你要去做調整...(A-1-044)」環境的僵化也會影響熱忱而產生倦怠。

##### (5)教師協助學生家庭之能力限制

學生問題通常伴隨家庭的狀況，難免需與學生家庭進行工作，B 教師感到困惑：「導師負責範疇以照顧學生為主，有時候涉入家庭生活太多，反作用會很多，有時候你不知道怎麼幫？要幫到什麼程度？(B-1-004)」畢竟教師的力量有限，協助到什麼程度讓教師感到困擾。

## (二)國小教師於職場協助方面之員工協助方案需求

勞動部（2012）於員工協助方案推動手冊中提到，工作面向的員工協助方案服務內容包含員工引導、工作適應、工作設計、職位轉換、職涯發展、退休規劃、離職轉業和危機處理。訪談中參與者針對職場中遇到的困擾提出需求，經資料分析後，得到職場協助面向的需求共 19 項，其中部份需求與上述服務內容相似，其餘則顯現出教師職業取向的員工協助方案需求。

### 1. 行政協助資源的提供

職場中難免會遇到難以解決的困擾，例如親師溝通、學生偏差行為、突發事件...等，A 教師期待：「當一直遭受到挫敗或者是沒有辦法突破的時候，就會希望學校端會有一些協助...希望就是在行政端的部份能夠協助來介入...(A-1-010)」；C 教師談到：「輔導室的力量很重要...在當時雖然學校給我很大的支持，但是我覺得就是缺少有人去幫我輔導這個孩子。(C-1-010)」學校行政應提供協助，幫助教師妥

善處理職場困擾。

## 2. 職務輪調系統

職場上，擔任同樣職務一長段時間，可能會有工作倦怠或感到耗竭，A 教師希望：「學校能夠就是聽到老師們的聲音，然後有一些比較符合於情、於法、於現實各方面考量比較綜合的一個方案出來... (A-1-062)」因此適當的職務輪動可以減少組織的僵化，也可以讓教師往自己的生涯規劃目標前進。

## 3. 同儕諮詢

教師遇到困擾時，有時因為感到有壓力而不向行政層級的老師求助，F 教師分享：「這個同仁遇到這些問題時，他很需要是別人的傾聽、溫暖，如果能夠提供一個...他說話的對象，讓他把這些垃圾倒一倒，或許就可以協助他跨過去。(F-1-028)」；A 教師說：「形成比較信賴的夥伴關係，然後帶著他可能可以走出來，不然其實這樣的老師他的參與、走入人群的意願還蠻低的。(A-1-076)」若能以同儕的力量協助教師，效果反而更好，其中最重要的就是信任關係。

## 4. 專業領域的協助

教師工作面向廣泛，很難樣樣精通，B 教師認為：「一個專門的組織來協助...遇到什麼沒有辦法解決的狀況的時候可以有一個討論的空間、可以找到支援來幫忙。(B-1-010)」在面對自己不擅長的領域時，若有該領域的專家或專業組織提供協助，一定能更有效率的達成目標。

## 5. 提供社福資源

社福單位的服務可以補足學校系統對學生的關照，D 教師說到：「社會局有在關心這些高風險學生，我們已經有備案了，若聯絡幾次不到，社會局可接手這個CASE，就是做一個預防。(D-1-006)」社福單位能於課後持續關注學生，給予需要的資源與協助。

## 6. 教師職場諮詢服務

教師在職場中可能遇到各式各樣的困擾，能提供教師適當的諮詢管道是很重要的，A 教師期待：「一個外部的引入的一個，比如說心靈

的成長團體或是說個人的諮商，也許沒有認識的意涵、因素在裡面，也許老師會比較願意(A-1-082)」；F 教師提到：「教學現場立刻的或課後的，馬上能有一個在校園裡頭長期進駐的諮詢專線或人...老師其實身心疲憊的時候，課後立刻可以找到一個人可以諮詢一下。(F-1-008)」許多大學現在也為教職員工提供諮詢服務或員工協助方案(Paton, 2013)。藉由諮詢，教師可以瞭解目前遇到的困擾能有什麼資源？可以怎麼進行處遇？或是如何幫助自己。

## 7. 教師專業評鑑制度

學校組織想要精進，提昇教師專業素質是必要的，B 教師認為：「老師分級之後才會想往上挑戰，很認真優秀的老師才會有激勵的作用...教育部也許可以朝這個教師分級制度使力，讓那些卓越的老師在該領域裡面給他一個身份。(B-1-050)」藉由評鑑制度賦予學有專精的教師更高的責任與目標，可以激勵優秀的教師，給予帶有專業的教師更實質的福利與幫助。

## 8. 額外業務的人力資源

學校行政教師都是一般教師兼任，養成的過程中並沒有針對各個行政工作所需能力加以訓練或培養，F 教師心有同感：「行政人員都是教師兼任...不同於公務系統的行政培植...所以假設能讓有這樣背景的人力進駐校園，真正處理行政工作，我覺得會幫助學校的教學活動。(F-1-052)」若有適當的人力資源協助，讓具有相關專業的人力各展所長，而不是要求非該領域專長的教師勉為其難的接下業務而困擾不已。

## 9. 進修研習

研習可以提昇教師專業知能，時時補足最新的知識與資訊，E 教師表示：「讓老師針對他不足的面向去參加...可能是長時間的進修而不是只有短時間的研習...長時間下來，對老師的影響會比較深遠與深刻。(E-1-022)」因此妥善的規劃與選擇教師需要的研習內容就顯得很重要。

#### 10. 親師溝通協助

教師於職場中常常要與家長溝通學生的狀況，E 教師提到：「不管是班級經營或是教學內容，透過第三者來跟家長溝通，我覺得可以減少衝突，可以更針對問題的核心去解析給家長聽...(E-1-018)」當溝通遇到困擾時，若有一位適當且專業的角色提供協助，幫助家長與教師解開困境，這樣一來親師關係應該可以改善很多。

#### 11. 適應不良教師的介入協助

職場中教師個人也會有需要被協助的層面，像是新任教師的適應或是適應不良教師的協助。C 教師談到：「針對一個新進老師...有一段時間或是直接安排某些較資深、較好相處的老師，給與這個新進老師一些協助。(C-1-025)」若能提供這些教師個人的協助，應該可以有效幫助學校組織的成長。

#### 12. 教育資源分配

經費補助與教育資源挹注的不均等會出現在縣市之間與各級學校之間，這是很現實層面的問題，E 教師認為：「高中的部份可能分配的教育資源或經費相較於國中小來講比較多...我覺得國小反而是很缺乏教育資源或經費。(E-1-046)」若能提供教育資源分配的協助，勢必能讓學校教育推行更順利。

#### 13. 職務調整

工作中適當的職務調整是很重要的，經過策略思考與配套的班級分配，可以有效改善學年群的班級狀況，E 教師表示：「考量到老師的家庭環境或家庭狀況...學校跟老師必須做一個協調共識，讓老師可以免於擔心這狀況，或他可以解決這問題的時候，再去做晚上或假日的出勤。(E-1-050)」而學校與教師在工作要求上達成平衡，才能讓教師無後顧之憂的努力工作。

#### 14. 明確職務規範

國小教師是屬於高功能的工作者，因此在賦予任務時往往沒有太明確的職務規範，但因為不知道做得夠不夠，可能讓人感到疲憊與耗竭，A 教師提到：「學校在工作或者是職責劃分

上面更清楚一點的話...對工作會有一些減量的效果，那可能就會讓自己的疲憊或是耗盡降低，那幸福感應該就會提昇了。(A-1-094)」若能明確的職務規範，對教師來說有個依循方向，成效也會提昇。

#### 15. 家長諮詢服務

教師被期待成為問題解決者，家長也會希望從老師身上得到答案，然而家長的問題有時需要專業知識才能給予協助，F 教師認為：「家長壓力最大就是老師寫聯絡簿、聯絡事件或晚上接到老師電話...如果能夠提供一個電話是讓家長可以信任、可以安心去諮詢...讓他感覺對方在協助他...慢慢會更信任學校。(F-1-008)」因此若能提供轉介家長進行的諮詢服務，勢必能減輕教師的困擾，提昇親師關係的合作。

#### 16. 同事糾紛協助

處於爭吵中的雙方會因為主觀的想法與僵化的觀念而難以解決糾紛，因此適當的角色介入是有必要的，C 教師談到：「上級的主管要介入去溝通啦，兩邊他都需要去溝通...從四周圍去聽到其他的聲音，其他人對於這兩個老師的一些看法跟觀點...也許在處事情會比較客觀一點。(C-1-024)」藉由中立與客觀的評估，協助雙方化解誤會與摩擦。

#### 17. 班級經營協助

導師帶領班級都有自己的風格或多年累積的經驗，然而學生都有自己的獨特性，很難一體適用，E 教師認為：「如果有第三方的人可以來處理溝通的部份，不管是班級經營或是教學內容...我覺得可以減少衝突...(E-1-018)」若適時的提供班級經營協助，幫助教師將班級帶得更完整，定能提昇學習成效。

#### 18. 老舊教室的環境改善

環境教育對國小階段的學生很重要，E 教師談到：「國小很多學校的校舍可能大部分超過十五、二十年，這些校舍對學生來講可能會有一些潛在的危險...我覺得老師對工作環境或工作滿意度應該在於環境改變會比較需要。(E-1-046)」良好的環境與硬體設備對老師的教學與學生的學習一定有幫助，因此提供安全且

良好的環境就顯得很重要。

### 19. 弱勢學生課後照顧

處於學習階段的學生每天都需要練習作業，但某些家庭缺乏約束力與規範，導致學生作業完成狀況差，E 教師表示：「學校可以針對這些比較缺乏家庭照顧的，或是缺乏家長關注的，去成立一個類似集中管理，盡量補足家庭教育的不足，讓家長比較放心他的課業。(E-1-010)」針對這些缺乏自制力或弱勢的學生提供課後照顧服務，可以幫助學生回到正軌，也可以紓解

教師工作上的困境。

國小教師職場之困擾來自學生、家長、同事、組織、與個人五個面向，共整理出 19 項職場困擾。而訪談中分析得到之職場方面需求共 19 項，是職場、家庭、生活、健康四個協助方面中需求項目最多的，顯示教師在職場上相對於家庭、生活、健康來說，希望得到的協助較為多元與迫切。國小教師於職場方面之困擾與需求，經整理如表 3 所示。

表 3

國小教師職場協助方面之困擾與需求

困擾	需求
來自學生	行政協助資源的提供 職務輪調系統 同儕諮詢
來自家長	專業領域的協助 提供社福資源 教師職場諮詢服務 教師專業評鑑制度
來自同事	額外業務的人力資源 進修研習
來自組織	親師溝通協助 適應不良教師的介入協助 教育資源分配 職務調整
來自個人	明確職務規範 家長諮詢服務 同事糾紛協助 班級經營協助 老舊教室的環境改善 弱勢學生課後照顧

## 二、家庭協助方面之困擾與需求

### (一) 國小教師於家庭面臨之困擾

職場與家庭是生活中的兩大區塊，兩者間的界限難以完整且清楚的區分，因此存在著互相影響的因素。受訪教師於訪談中提到自己的核心家庭與原生家庭因為工作而產生的困擾有下列 6 項。

#### 1. 工作影響家庭時間

教師工時規範模糊不清，導致家庭生活品

質不佳，A 教師提到：「工時太長，就是工作的負荷量超過自己的...往往會很晚才下班...所以工時過長一直是我長期的困擾。(A-1-084)」加上教師自我要求高，工作負荷大時就拉長工作時間而影響家庭時間，造成困擾。

#### 2. 幼兒托育

教師上班時間比其他職業早，家中幼兒須配合上班時間進行規劃，E 教師談到：「小孩子一早起來要托育、上學，因為上課時間與上班族時間相比，教師會比較早，對於家庭的安置

與照顧就更需要提早去安排...就會影響上班時間或表現。(E-1-038)」除了協助幼兒出門的時間與教師準備上班的時間會撞在一起之外，要尋找能配合提早托育的機構也是個費時費力的事情。

### 3. 教師家庭困擾

教師的家庭也如一般人一樣可能面臨各式各樣的困擾，例如伴侶彼此認知的不同步、家庭氣氛不佳、原生家庭的狀況...等，都可能帶來困擾而影響工作狀況。G 教師心情沉重：「家庭因素啦，另一半的不諒解、不理解，有時候會造成我一個煩或是覺得做事情厭倦的一個點。(G-1-020)」。

### 4. 長者照護

教師工作需陪伴學生，有時難以立即抽身協助長者問題，導致兩難困境，A 教師左右為難：「工作的當下可能會有家庭的成員需要去照顧...比較影響到我個人生活的層面...如果我是個導師...會牽掛著學生，那當然我們有請假的規則，我們可以依照請假規則來，但是長期來看的時候，你會覺得這會是一個壓力。(A-1-100)」而長者需要更多時間陪伴與協助也與工作負荷增加產生衝突。

### 5. 工作負向情緒渲染

工作與家庭只有一線之隔，很難完全的劃分清楚，A 教師感到虧欠：「帶著一個很疲憊的心或者是很不愉快的心情回家...工作負荷量已經超過你能夠負荷的，那已經讓你的體力或是心情都耗盡了...負向的情緒回饋到你的家庭裡面去，就可能是一個抑制我們的幸福感或降低幸福感的來源。(A-1-094)」職場上的工作壓力影響情緒，很容易在家庭生活中持續發酵造成負面影響，連帶影響家人的情緒。

### 6. 親職教養

教師養成過程中學習的是教育知識與技能，並不代表可以完全的套用到親職教養上面。G 教師透漏其內在的疲累：「教別人的孩子跟教自己的孩子真的不一樣，回去真的就已經整個人不行了，但是回家還要接續照顧孩子教育或安排，其實都是問題。(G-1-038)」有些人認為

教師的孩子一定教得好，其實給教師相當大的壓力。

## (二) 國小教師於家庭協助方面之員工協助方案需求

### 1. 明確工時規定

明確的工作時間規定是一種依循的標準，員工可以清楚知道工作時間與私人時間的區分，也連帶影響個人內在判斷工作中的緊張感與工作後的放鬆感。E 教師談到：「現在的社會期待，他不會覺得老師是上下班，他覺得老師應該是 24 小時待命...如果有提供老師這些協助，他對於小孩可以更放心，對於工作可以付出更多心力。(E-1-040)」如果可以明確給予工作時間的規定，讓老師可以在明確的下班時間獲得充分的休息，就可以用更好的狀態面對新的一天。

### 2. 家庭照顧服務

家庭照顧不外乎孩子與長輩，E 教師希望：「如果三四歲的托育，跟工作地點是鄰近的或在學校裡面，對老師來講可以減少送幼兒的時間壓力，來到學校等於可以做到兩件事，第一個上班，第二個安置好小孩，他就可以安心的去工作。下班也是一樣，在學校裡就可以接送小孩，就不需要趕著去做這件事。(E-1-040)」學校若設有附幼可以有效協助幼兒托育的教師，一方面安頓好孩子托育的問題，一方面也讓自己從容的準備好進入工作狀況。長者照顧資源缺乏，容易影響工作時的心理，若能有照顧機構跟學校鍊結，能輕易的知悉長者狀況與就近照顧，就能提昇工作的專注度。

### 3. 教師家庭諮詢服務

家庭中的困難會造成教師心理負擔，然而教師常因安全感的不足而難以尋求協助，F 教師認為：「老師也跟一般家長一樣需要有一個可以諮詢協商的地方，如果能提供一個可以信任的對象，讓同仁在面對家庭、婆媳、親子教養問題時可以對話...(F-1-058)」因此諮詢服務首重信任與安全，教師感到安全的對話窗口，才能更積極的處理困擾，當教師來自家庭的壓力

減輕，工作上的狀況自然會更好。

國小教師家庭方面之困擾主要來自工作與家庭兩個面向，共有 6 項困擾，而相對應的服務需求則以工時規定、家庭照顧與諮詢為主。

經資料分析得到國小教師家庭方面之困擾與需求，經整理如表 4 所示。

表 4

國小教師家庭協助方面之困擾與需求

困擾	需求
來自工作	工作影響家庭時間 工作負向情緒渲染
來自家庭	幼兒托育 教師家庭困擾 長者照護 親職教養

### 三、生活協助方面之困擾與需求

#### (一) 國小教師於生活面臨之困擾

生活層面也屬於員工協助方案提供服務的範疇，教師具備職業知識與技巧，而生活中會遇到的一些專業領域便較少涉略。受訪教師的訪談中提到生活面向之困擾有下列 2 項。

##### 1. 教師薪資

教師之薪資結構較無彈性，難以依據個人能力、表現、付出而做出相對應的福利，因而影響教師付出更多的意願與動力。H 教師表示：「因為不會有其他的嘉獎或薪水加給...要有實質的獎勵，不過可能蠻難的。(H-1-064)」而教師薪資一直以來都是社會大眾關切的議題，總認為教師是個事少錢多的職業，這樣的迷思造成教師相當大的困擾。

##### 2. 理財保險

教師工作場域多在校園內，相對社會上的環境較為單純，對於理財也偏向保守，也沒有時間在金融方面多做鑽研，難以妥善規劃理財的細節。A 教師談到：「老師其實在投資理財是相對的保守，我們其實也比較沒有時間可以去有這樣相關知識的涉略。(A-1-104)」而保險對教師來說也是不同領域的專業，往往到了需要時才發現與自己所想的保障內容不一樣，因而造成困擾。

#### (二) 國小教師於生活協助方面之員工協助方案需求

公務機關推動員工協助方案參考手冊將生活面之服務分成法律諮詢（包括公務上面臨的法律問題、車禍、債務、遺產、婚姻、衝突等）與財務諮詢（包括稅務處理、債務處理、保險規劃等）兩方面(行政院人事行政總處,2014)，而本研究彙整受訪教師之訪談得到 3 項需求。

##### 1. 教師生活諮詢服務

生活中總會遇到各式各樣的困擾，若能提供一個諮詢專線，讓教師在需要的時候可以很快速的尋求協助，不用再費時費力地尋找，相信可以讓教師在生活上的困擾獲得很大的幫助。A 教師認為：「如果有一個法律的諮詢...我們在教師養成的階段或是領域，對法的部份也是很匱乏...(A-1-110)」；B 教師提到：「法律上若遇到與學生或家長之間有糾紛，法律部份就是很薄弱的。(B-1-072)」。

##### 2. 緊急事件協助

面對緊急事件時，大家都會擔心與焦慮，一方面是個人的事件處理，一方面是工作受影響的狀況，D 教師覺得：「遇到這些緊急事件是比較擔心帶班時孩子怎麼辦？這是我們最擔心的...所以若學校可以幫忙安置好學生，其他的等回來再來處理，就會覺得比較安心。(D-1-076)」藉由提供員工協助方案協助，可以幫助教師在緊急事件中妥善處理個人與工作。

### 3. 財務規劃

教師薪資待遇穩定，但仍需適當的理財來協助規劃生涯各階段的運用，現今社會金融商品眾多，當然陷阱也不少，對於理財領域不熟悉的教師可能因為一時誤判而血本無歸，B 教師提到：「貸款、理財這些其實在老師的領域裡都是比較弱的，有時候又很需要，變成說這些部份都是靠個人自己去涉略的，比較像私領域

的部份，學校比較沒有專門可以幫上忙。(B-1-072)」若能提供教師值得信任的財務規劃的協助，可以有效協助教師的困擾。

從訪談資料中發現國小教師於生活方面之困擾相對較少，只談到薪資與理財保險會造成困擾，而需求則以諮詢、突發事件與理財為主。家庭方面困擾與需求整理如表 5 所示。

表 5

國小教師生活協助方面之困擾與需求

困擾	需求
教師薪資	教師生活諮詢服務
理財保險	緊急事件協助
	財務規劃

## 四、健康協助方面之困擾與需求

### (一) 國小教師於健康面臨之困擾

臺北市教師會（2011）的調查顯示有高達 36% 教師憂鬱傾向偏高，教師在心理健康上因為壓力而亮起紅燈，而生理健康與心理健康是密不可分的，因此教師職場上的健康問題不可忽視。

#### 1. 教師心理困擾

教師在職場上所面臨的壓力來源相當多，當壓力無法妥善處理消化便容易形成心理健康的困擾，A 教師表示：「有時候會因為部份孩子或家長的...不理性或是不能夠溝通的狀態會對你造成心理上面的壓力，長期下來你就會不舒適(A-1-114)」心理困擾不只會影響工作表現，也會影響生理健康，造成更大的問題。

#### 2. 教師生理困擾

每個職業都會有各自屬性的職業傷害，E 教師提到：「職業傷害應該或多或少會有，例如喉嚨長繭，應該是一個比較普遍的問題。(E-1-068)」只有健康的身體才能在工作上全力發揮，當生理健康亮紅燈，不僅影響教師本身，也會影響到班級學生，甚至對學校組織的狀況造成影響。

### 3. 健康檢查的壓力

健康檢查是個人健康管理的一個重要環節，可以藉由定時檢查來發覺自身健康的問題，C 教師表示：「學校常常會講說要做健康檢查，可是其實健康檢查對很多老師來說是很沈重的壓力，因為他們也許在檢查過程中會發現什麼，這是他們原本一直不想去面對的(C-1-072)」對於教師共同健康檢查的抗拒與逃避可以理解其脈絡，卻可能因忽略而讓潛藏的健康問題更嚴重，導致教師個人與學校組織更大的損失。

### (二) 國小教師於健康協助方面之員工協助方案需求

員工協助方案推動手冊在健康面向提供的服務，與本研究訪談所得到之健康面向之需求有蠻大的不同，可見教師的健康面向需求有不一樣的方向。

#### 1. 同事聯誼活動

同事之間的情誼交流有助於紓解工作上的壓力，藉由共同參與活動，教師可以進行交流，A 教師談到：「讓家庭成員可以跟我們學校的大家的交流...大家就彼此知道說原來每一個老師的家庭都有這樣子的困擾，就會包容體諒的心可能就會多一點點之類。(A-1-096)」；C 教師覺得：「從這些過程中去瞭解其他的同事...就是更

瞭解對方之後，也許以前所發生的一些尷尬的地方或是芥蒂都可以放下。(C-1-072)」在談論的過程中，帶有困擾的教師可以得到抒發。

## 2. 抒壓活動

當教師身上帶著太多壓力，會產生壓力反應影響身心狀況，影響個人也影響班級，A 教師表示：「現在的教學現實端裡面…缺少一個就是讓老師覺得是溫暖、可以釋壓的一個場域或者是機會…可以藉由一些活動或者是定期的小團體的運轉來實施(A-1-066)」；C 教師談到：「辦一些比較輕鬆的活動，讓老師們稍微適度的休息，整個情緒跟壓力不會這麼緊繃之下，我覺得對老師的健康狀況應該會稍微好一些。…可以從心理層面上面去辦一些活動，讓每個人可以稍微放鬆一點(C-1-072)」若能藉由抒壓活動幫助教師適當的釋放壓力，可以協助教師達到身心平衡，解決健康的困擾。

## 3. 教師心理健康諮詢服務

教師的內在衝突會形成心理壓力，對於這樣的內在衝突與壓力，教師需要的是一個諮詢服務，A 教師認為：「有時候壓力的形成不一定是單方向…可能是自己沒有去更新自己的一些能力或是能力不足造成的…如果有一些諮商或是很安全的管道進來，也許是可以紓解壓力。(A-1-116)」；D 教師覺得：「如果有個讓老師安心的方式，可以讓老師去諮詢(D-1-082)」這個服務必須要是安全的、令人信任的，因為所要談的是教師內在的困擾，同時這個服務也是專業的，可以提供教師相關的處遇。

表 6

**國小教師健康協助方面之困擾與需求**

困擾	需求
教師心理困擾	同事聯誼活動
教師生理困擾	抒壓活動
健康檢查的壓力	教師心理健康諮詢服務
	社群形式的教師支持系統
	醫療資源

## 4. 社群形式的教師支持系統

社群形式的教師支持團體是運用團體動力協助陷入低潮的教師回復平穩，於組織中關注同事可促進其心理健康(Quelch, Knoop, & Gallo, 2016)。A 教師覺得：「老師要願意參與…過程中可能就可以有一些因為有同好有同伴有力量，他就會很願意把自己的困難說出來…同步參與的過程中…這些老師就會凝聚在一起…老師的教學經驗或者是他們情感的支持都會有增長(A-1-068)」運用較為安全的方式幫助已有狀況但是抗拒的教師接受協助，最終目的是希望教師獲得改善後，班級也能恢復穩定，學校組織也免除該班教師與學生的動盪。

## 5. 醫療資源

學校的醫療資源相比企業應該是較為完善，若症狀輕微，護理師可以其專業知識提供協助，若狀況嚴重，護理師也可在評估後緊急通知醫療院所協助。F 教師表示：「有時老師們會有一些突發的生理問題，比如暈眩、突然的肚子痛、頭暈，校護可以幫忙一些…學校也有提供健檢，我們的人事、健康中心會不定期的提醒大家。(F-1-074)」因此學校裡有專業護理師提供醫療資源與協助是很重要的。

健康協助方面包含生理與心理兩層面，國小教師在這兩方面都有困擾，除此之外對於共同健檢也感到困擾。服務需求則以各式抒壓放鬆活動、諮詢與醫療為主。訪談內容中分析得到健康方面困擾與需求，經整理如表 6 所示。

## 伍、研究結果與討論

### 一、結論

#### (一) 國民小學教師於職場協助方面之員工協助方案需求

國小教師職場之困擾來自學生、家長、同事、組織與個人五個面向，帶出多元的困擾，也連帶產生許多相對應的員工協助方案需求，分別為「行政協助資源的提供」、「職務輪調系統」、「同儕諮詢」、「專業領域的協助」、「提供社福資源」、「教師職場諮詢服務」、「教師專業評鑑制度」、「額外業務的人力資源」、「進修研習」、「親師溝通協助」、「適應不良教師的介入協助」、「教育資源分配」、「職務調整」、「明確職務規範」、「家長諮詢服務」、「同事糾紛協助」、「班級經營協助」、「老舊教室的環境改善」和「弱勢學生課後照顧」。

#### (二) 國民小學教師於家庭協助方面之員工協助方案需求

國小教師家庭方面之困擾主要來自工作與家庭兩個層面，相對應的服務需求為「明確工時規定」、「家庭照顧服務」與「教師家庭諮詢服務」。

#### (三) 國民小學教師於生活協助方面之員工協助方案需求

國小教師於生活方面之困擾主要是薪資與理財保險，而員工協助方案需求為「教師生活諮詢服務」、「緊急事件協助」和「財務規劃」。

#### (四) 國民小學教師於健康協助方面之員工協助方案需求

國小教師在健康協助方面之困擾包含生理與心理兩層面，其員工協助方案需求包含「同事聯誼活動」、「抒壓活動」、「教師心理健康諮詢服務」、「社群形式的教師支持系統」與「醫療資源」。

## 二、討論及建議

### (一) 綜合討論

員工是最重要的資源，需要敏銳覺察他們的需求（徐西森，2010；Jackson, 2016）。國小教師員工協助方案需求多元且廣泛，為有效提供國小教師員工協助方案需求之協助，以「提供服務的面向」將需求進行統整，分成以下 3 個服務面向進行討論。

#### 1. 校內行政措施的改善

國小教師需求當中有 9 項與學校內部行政有關，分別是「行政協助資源的提供」、「職務輪調系統」、「教師專業評鑑制度」、「職務調整」、「明確職務規範」、「老舊教室的環境改善」、「明確工時規定」、「同事聯誼活動」和「抒壓活動」。學校是主要工作場域，學校組織應針對教師的相關需求提供服務或改善不足的部份，以提高教師工作成效。

#### 2. 內部資源的提供

教師需求當中有 8 項屬於學校組織可以提供的內部資源，分別是「同儕諮詢」、「進修研習」、「親師溝通協助」、「同事糾紛協助」、「班級經營協助」、「弱勢學生課後照顧」、「緊急事件協助」和「社群形式的教師支持系統」。員工協助方案除了提供直接服務，也很重視資源的聯結，將內部資源提供給需要的教師，可節省組織成本並有效活化專業人才，而熟悉學校文化的資深專業教師，就是重要的資源。

#### 3. 外部資源的引進

教師需求中有 13 項可以藉由外部資源的引進來提供教師服務，分別是「專業領域的協助」、「提供社福資源」、「教師職場諮詢服務」、「額外業務的人力資源」、「適應不良教師的介入協助」、「教育資源分配」、「家長諮詢服務」、「家庭照顧服務」、「教師家庭諮詢服務」、「教師生活諮詢服務」、「財務規劃」、「教師心理健康諮詢服務」和「醫療資源」。藉由學校外部專業組織資源的聯結，可以提供適合、專業且安全的服務。對教師來說，尋求協助時相當重視保密性，而外部資源的引進可以避免雙重關係

的影響，增加服務的成效。

上述之員工協助方案需求雖可經由 3 個服務面向進行協助，然而從現實面考量加上組織資源限制，實難以立即滿足每項需求，因此各

需求的主次性有必要加以評估。研究者逐一回顧逐字稿，提取出超過半數參與者有提到的需求如下表：

表 7

**超過半數參與者提及之需求項目**

協助面向	需求項目	有需求之參與者人數
職場協助	行政協助資源的提供	8
	同儕諮詢	7
生活協助	教師職場諮詢服務	5
	教師生活諮詢服務	6
健康協助	同事聯誼活動	7
	抒壓活動	5
	教師心理健康諮詢服務	6

從表中可發現教師對職場協助與健康協助有較多共同需求，生活協助需求次之，家庭協助需求再次之。因此機關學校若是資源有限的情况下，可以由職場與健康協助服務優先規劃。再者，表中七項超過半數參與者提及的需求項目中，諮詢服務就佔了三項，可見教師相當期待外部諮詢服務資源的提供。

**(二) 對員工協助方案實務工作之建議**

1. 員工協助方案的設計貼近實施對象的需求

國小教師員工協助方案之設計應以教師為主，藉由傾聽需求，制定最適合的實施辦法與服務方案，方能真正符合國小教師需求，有效提昇方案使用率，增加學校組織的教學成效。

2. 依需求之主從順序進行員工協助方案服務建置

本研究發現，超過半數參與者提到的共同需求項目中，以職場協助面向和健康協助面向最多，符合相關研究中多數受訪教師認為員工協助方案較需要為健康協助項目和工作協助項目（王建國，2010）。建議政府單位與學校可依此主從次序善用有限之資源與經費，以優先提供教師需要性較高之服務。

3. 改善諮詢服務的宣導與實施

研究者探討學校員工協助方案實施現況時，發現四縣市政府網頁中的員工協助方案專

區皆提供多樣諮詢服務，然而七項多數參與者提及的需求項目中，諮詢服務就佔了三項，此現象顯得相當矛盾。積極的宣導活動，可增加服務對象對員工協助方案的認識與接受，進而願意尋求協助（林栢章、王精文，2009），研究者猜測教師不知道政府機關有提供此服務，或者是教師對此服務的申請尚有擔心或疑慮，建議上級單位可多宣導此重要服務（林家興，2015），並再次審視服務流程是否有讓使用者產生擔心之處，以避免虛耗人力經費。

4. 員工協助方案的保密原則

員工協助方案成效視使用者的信賴度而有所不同，而信賴度的提昇以保密因素最重要（劉焜輝，2014）。研究者於訪談中明顯感受到參與者對方案保密性的擔心，也表示會因此擔心而影響申請服務的意願。建議員工協助方案人員務必落實保密原則，謹遵倫理規範，提供安全且讓教師信任的服務與資源。

5. 名稱的調整

建議政府單位與學校推行員工協助方案時，以「教師協助方案」之名稱進行宣導，可貼近教師的認知進而增加接受度與認同。

### (三) 研究限制與對未來研究之建議

#### 1. 研究限制

##### (1) 研究參與者

本研究之參與者為中部四縣市國小教師，以滾雪球法邀請 8 位參與者接受訪談，雖然盡力依照各縣市教師總人數之比例進行訪談者的邀請，仍難以類推至所有中部四縣市之國小教師。

##### (2) 研究推論

本研究共邀請 8 位國小教師進行訪談，如同其他質性研究一樣，因質性研究取向之本質及研究參與者人數之限制，本研究樣本並不能代表全體母群，故研究結果不宜推論至所有國小教師。

#### 2. 對未來研究之建議

##### (1) 研究對象的代表性

本研究之參與者是中部四縣市的國小教師，然而各縣市教師所面臨的困擾與需求可能會有所不同，未來可增加研究對象的代表性，深入比較不同縣市教師的需求異同。

##### (2) 研究主題的擴展

本研究旨在瞭解國小教師員工協助方案之需求，然而員工協助方案尚有許多議題值得探討，例如國小教師希望的員工協助方案運作模式為何？國小教師希望的員工協助方案服務方式為何？藉由貼近使用者的真正想法，才能讓員工協助方案更加完善。

##### (3) 量化的研究

本研究使用質性研究之訪談法，收集到的是少數但深入的資料，未來可以將需求評估設計成問卷進行量化研究，廣泛調查教師需求。

收稿日期：106.7.04

通過刊登日期：106.11.22

## 參考文獻

### 中文文獻

- 王文科 (2000)。質的教育研究法，161。臺北：師大學苑。
- 王建國 (2010)。員工協助方案需求與建制之研究-以新竹市國民中小學為例。中華大學行政管理研究所碩士論文，未出版，新竹市。
- 方永泉 (2001)。教育改革的微觀工程—小班教學與九年一貫課程，203-230。高雄市：復文圖書出版社。
- 內政部戶政司全球資訊網 (2015)。總生育率及出生數。2015 年 5 月 11 日取自 [http://www.ris.gov.tw/zh\\_TW/346](http://www.ris.gov.tw/zh_TW/346)
- 行政院人事行政總處 (2014)。公務機關推動員工協助方案參考手冊。臺北市：行政院人事行政總處。
- 李世同 (2007)。臺北市國民小學兼任組長教師工作壓力與因應策略之研究。國立臺北教育大學教育政策與管理研究所碩士論文，未出版，臺北市。
- 李彥君 (2002)。國民小學教師工作壓力與情緒管理關係之研究。臺中師範學院國民教育研究所碩士論文，未出版，臺中市。
- 李麗日、郭宏德、姜明雄、連建傑、陳佳雯、莊惠卿 (2007)。超額制度對於國民小學超額教師影響之研究—以臺中縣市為例。社會科教育研究期刊，13，125-152。
- 何淑禎 (2004)。從渾沌理論的觀點看親師溝通。國教輔導，43(4)，48-51。
- 邱姮娟 (2005)。國民小學教師工作壓力與情緒管理關係之探討。國立屏東師範學院教育行政研究所碩士論文，未出版，屏東縣。
- 林美珠 (2007)。老師，你累了嗎？如何應對輔導與管教辦法新制之衝擊。教育研究月刊，164，40-45。

- 林栢章、王精文（2009）。從委外式員工協助方案探討企業員工諮商內容之研究。**中華輔導與諮商學報**，**26**，47-83。
- 林家興（2015）。公務機關員工協助方案使用率偏低的原因與改善建議。**諮商與輔導**，**353**，21-26。
- 周佳佑（2005）。工作壓力的認識與改善。**T&D 飛訊**，**37**，1-5。
- 洪文章（2005）。國民小學實施九年一貫課程中兼任行政職務教師工作壓力與調適策略之研究。國立嘉義大學國民教育研究所碩士論文，未出版，嘉義縣。
- 洪福財（1996）。如何強化學校家長會的功能。**教育資料文摘**，**216**，148-174。
- 胡幼慧（1996）。質性研究理論、方法及本土女性研究實例。臺北市：巨流。
- 南投縣政府人事處（2016）。南投縣政府 106 年度員工協助方案—『南投好幸福，快樂向前行』年度工作計畫。2016 年 11 月 10 日取自  
<http://www.nantou.gov.tw/big5/hotnewsdetail.asp?dptid=376480000AU200000&catetype=01&cid=1989&mcid=105173>
- 徐丹桂、趙修華、林宜玄（2015）。地方機關員工協助方案實施成效之研究-以新北市區公所為例。**中國行政評論**，**21(3)**，77-96。
- 徐西森（2010）。員工協助方案運作模式相關因素之分析研究。**高應科大人文社會科學學報**，**7(1)**，111-132。
- 教育基本法**（2013 年 12 月 11 日修正）。
- 教育部統計處（2015）。新移民子女就讀國中小人數分布概況統計-103 學年度。臺北市：教育部。
- 教師法**（2014 年 6 月 18 日修正）。
- 陳怡如（2006）。屏東縣國小教師工作壓力對管教行為影響之研究。國立屏東教育大學初等教育學系碩士班碩士論文，未出版，屏東縣。
- 陳宜芬（2010）。高雄市國小教師工作壓力、憂鬱情緒與自殺傾向之關係研究。國立高雄師範大學教育學系碩士論文，未出版，高雄市。
- 陳美雯（2016）。國小教師工作壓力、睡眠品質與因應策略之個案研究。國立中正大學教學專業發展數位學習碩士在職專班碩士論文，未出版，嘉義縣。
- 陳素惠（2005）。教師工作壓力探討。**諮商與輔導**，**229**，28-34。
- 陳麗珠、葉宗文（2004）。莫教學校淪為教師與家長團體的競技場-論家長參與學校事務的適當性。**學校行政雙月刊**，**32**，129-141。
- 陳麗欣、翁福元、許維素、林志忠（2000）。我國隔代教養家庭現況之分析（上）。**成人教育通訊**，**2**，37-40。
- 張秋蘭、黃敏雯（2014）。個人特質、職場偏差行為與員工協助方案需求的影響關係。載於中華勞動與就業關係協會（主編），**勞動與就業關係學術研討會論文集**（313-336 頁）。臺灣：中華勞動與就業關係協會。
- 張嘉茹（2009）。臺北縣國民小學教師工作壓力與因應策略之研究。國立臺北教育大學教育學院教育政策與管理研究所碩士論文，未出版，臺北市。
- 張憲庭（2005）。少子化現象對學校經營管理之衝擊與因應之道。**學校行政雙月刊**，**36**，87-93。
- 張馨方（2009）。少子化趨勢對國民小學的衝擊與因應策略-以一所國小為例。**學校行政雙月刊**，**63**，47-66。
- 郭耀輝（2004）。國民小學教師工作壓力與職業倦怠關係之研究。國立屏東師範學院國民教育研究所碩士論文，未出版，屏東縣。
- 傅玉潔（2016）。臺東縣國小教師工作壓力與休閒參與對身心健康之關係。國立臺東大學進修部運動休閒管理碩士班碩士論文，未出版，臺東縣。

- 雲林縣政府人事處 (2016)。雲林縣政府及所屬機關學校員工協助方案。2016年11月10日取自  
<http://www4.yunlin.gov.tw/personnel/home.jsp?mserno=201508200001&serno=201508200002&menudata=personnelmenu&contlink=content/plan.jsp>
- 黃慶化 (2008)。教師工作壓力與工作滿意關係之研究：以桃園縣國民小學教師為例。國立臺北教育大學教育政策與管理研究所碩士論文，未出版，臺北市。
- 勞動部 (2009)。員工協助方案宣導手冊。臺北市：勞動部。
- 勞動部 (2012)。員工協助方案推動手冊。臺北市：勞動部。
- 楊孟華 (2010)。嘉義縣國小教師休閒活動參與行為、工作生活品質與工作壓力之研究。運動休閒管理學報，7(2)，132-152。
- 楊明磊 (2008)。員工協助方案簡介與推動。2016年1月4日取自 <http://goo.gl/0S8QWp>
- 楊明磊 (2010)。員工協助方案在公務部門的推動與應用。人事月刊，50(1)，39-50。
- 臺中市政府人事處 (2016)。臺中市政府所屬各機關學校員工協助方案實施計畫。2016年11月10日取自  
<http://www.secretariat.taichung.gov.tw/lp.asp?CtNode=5240&CtUnit=2794&BaseDSD=7&mp=101010>
- 彰化縣政府人事處 (2016)。彰化縣政府 105 年度員工協助方案工作計畫。2016年11月10日取自  
[http://personnel.chcg.gov.tw/07other/other01\\_con.asp?topsn=3452&data\\_id=16821](http://personnel.chcg.gov.tw/07other/other01_con.asp?topsn=3452&data_id=16821)
- 臺北市教師會 (2011)。臺北市教師憂鬱傾向調查。2015年5月11日取自：  
[http://www.tta.tp.edu.tw/1\\_news/detail.asp?titleid=3615](http://www.tta.tp.edu.tw/1_news/detail.asp?titleid=3615)
- 劉玟玲 (2008)。彰化縣國民小學教師工作壓力與教學效能之研究。明道大學教學藝術研究所碩士論文，未出版，彰化縣。
- 劉雅惠 (2011)。中小學教師工作壓力之探究。學校行政雙月刊，72，77-98。
- 劉焜輝 (2014)。EAP-「員工協助方案」的本質。諮商與輔導，338，1-1。
- 蔡祈賢 (2006)。值得推展的「員工協助方案」。人事月刊，42(1)，20-28。
- 蔣奎雨 (2006)。高雄市國民小學校長領導風格、教師工作壓力與學校效能的關係研究。國立臺南大學教育經營與管理研究所碩士論文，未出版，臺南市。
- 歐陽麗玉 (2007)。教師工作壓力之探究。2016年4月11日取自  
<http://society.nhu.edu.tw/e-j/105/a43.htm>
- 學校訂定教師輔導與管教學生辦法注意事項 (2016年5月20日)。
- 蕭惠文 (2008)。高雄市國民小學教師工作壓力、因應策略與幸福感之研究。國立屏東教育大學教育行政研究所碩士論文，未出版，屏東縣。
- 戴瑞婷 (2009)。我國行政機關推動員工協助方案服務概況—以中央聯合辦公大樓試辦員工協助方案為例。人事月刊，47(2)，44-49。
- 謝寶梅 (2003)。臺灣教師參與行動研究之趨勢與評析。教育資料集刊，28，389-405。
- 顏國樑 (2001)。教師輔導與管教學生辦法的內容分析、特色與建議。學校行政雙月刊，13，89-100。
- 魏鈺珊 (2005)。論外籍配偶子女之教育問題與因應策略。網路社會學通訊期刊，47。2016年4月11日取自  
<http://mail.nhu.edu.tw/~society/e-j/47/47-32.htm>
- 饒見維 (1999)。九年一貫課程與教學革新。邁向課程改革與新紀元-九年一貫課程與教學革新 (頁 347-367)。臺北縣：中華民國教材研究發展學會。

英文部分

- Austin, V., Shah, S., & Muncer, S. (2005). Teacher stress and coping strategies used to reduce stress. *Occupational Therapy International*, 12(2), 63-80.
- Beeltran, A. (2001). Grndparents's children and youth nonfiction families. *Family Life*, 559-563.
- Bobinson, S. L., & Bennett, R. J. (2000). Development of a measure of workplace deviance. *Journal of Applied Psychology*, 85(3), 349-360.
- Coles, A. (2003). *Counseling in the workplace*. Maidenhead, Berkshire: Open University Press.
- Creswell, J. W. (2007). *Qualitative inquiry and research design: Choosing among five approaches*. Thousand Oaks, CA: Sage.
- Eaton, D. K., Marx, E., & Bowie, S. E. (2007). Faculty and staff health promotion: Results from the school health policies and programs study 2006. *Journal Of School Health*, 77(8), 557-566.
- Employee Assistance Professionals Association. (2015). *Definitions of an employee assistance program*. Retrieved May 11, 2015, from <http://www.eapassn.org/About/About-Employee-Assistance/EAP-Definitions-and-Core-Technology>
- European Commission. (2000). *Guidance on work related stress-spice of life or kiss of death*. Luxembourg: Office for Official Publications of the European Communities.
- Fister Gale, S. (2017). EAPs: Use it or lose it. *Workforce*, 96(3), 52-53.
- Health and Safety Executive. (2009). *How to tackle work-related stress*. Retrieved May 5, 2016, from <http://www.hse.gov.uk/pubns/indg430.pdf>
- Howard, S., & Johnson, B. (2004). Resilient teachers: resisting stress and burnout. *Social Psychology of Education*, 7, 399-420.
- Jackson, N. M. (2016). Rethinking tuition remission. *University Business*, 19(10), 61-63.
- Jacobson, J. M., & Attridge, M. (2010). Employee assistance programs (EAPs): An allied profession for work/life. In S. Sweet & J. Casey (Eds.), *Work and family encyclopedia*. Chestnut Hill, MA: Sloan Work and Family Research Network.
- James, W. G., Karen, G. D., & Tracey, K. H. (1996). Employee assistance programs in higher education. *Employee Assistance Quarterly*, 11(4), 43-57.
- Kyriacou, C. (2001). Teacher stress: Directions for future. *Educational Review*, 53(1), 27-35.
- Kokkinos, C. M., & Davazoglou, A. M. (2009). Special education teachers under stress: Evidence from a Greek national study. *Educational Psychology*, 29(4), 407-424.
- Maiden, R. P., & Philips, S. B. (2007). *Employee assistance programs in higher education*. Binghamton, N.Y. : Haworth Press.
- McLellan, R. K. (2017). Work, health, and worker well-being: Roles and opportunities for employers. *Health Affairs*, 36(2), 206-213.
- National Institute for Occupational Safety and Health. (1999). *Stress at Work*. US: NIOSH.
- Paton, N. (2013). Stressed out at university. *Occupational Health*, 65(4), 16-18.

- Quelch, J. A., Knoop, C., & Gallo, A. (2016). What to do for a struggling colleague?. *Harvard Business Review*, 94(5), 109-111.
- Richmond, M. K., Pampel, F. C., Wood, R. C., & Nunes, A. P. (2017). The impact of employee assistance services on workplace outcomes: Results of a prospective, quasi-experimental study. *Journal of Occupational Health Psychology*, 22(2), 170-179.
- Travers, C. J., & Cooper, C. L. (1996). *Teachers under pressure: Stress in the teaching profession*. London: Routledge.
- Wang, P., & Zhang, G. (2007). Survey of occupational stress of secondary and elementary school teachers and the lessons learned. *Chinese Educational and Society*, 40(5), 32-39.

# **The Needs Assessment Study of Elementary School Teacher on Employee Assistance Programs**

Chen, Yuan-Chang Shih, Ting-Jen Wang, Chih-Hung

## **Abstract**

The purpose of this research is to understand the needs of elementary school teachers when using employee assistance programs for work, family, life, and health assistance. Eight elementary school teachers were interviewed in-depth to collect qualitative data on the problems faced by teachers and the need for employee assistance programs. Using content analysis, a total of 30 needs were identified. Accordingly, employee assistance programs should provide the following services: "improvement of school administrative measures," "provision of internal resources," and "introduction of external resources." According to above findings, several comments and suggestions are offered for further research and for practitioners.

**Keywords: elementary school teacher, employee assistance programs**

---

Chen, Yuan-Chang Changhua County ChungShan Elementary School

Shih, Ting-Jen Long LUB-TEK Corporation

Wang, Chih-Hung Department of Guidance & Counseling, National Changhua University of Education  
(ethicgm@gmail.com)