

第一章 緒論

本章共分四節，第一節闡述研究背景與動機、第二節確立研究目的與待答問題、第三節說明研究範圍與限制，第四節說明本研究之重要名詞界定。

第一節 研究背景與動機

一、研究背景

近年來隨著第三波強調知識創新與資訊科技的運用，在企業界已有不少組織因不斷創新，大幅降低例行性人工需求，運用專業知識、資訊科技結合建立競爭優勢，以提升組織績效。這是因為知識經濟與過去所熟知的經濟成長理論有所不同，過去所強調的土地、財富等資源因受限稀少性難以擴展，現在知識即是競爭力的來源，且知識能不斷累積，人的核心能力也因此可不斷建立與更新，不受資源稀少性限制。職是之故，欲發展知識經濟，勢必重視人力資源發展的問題，而人力素質的提升其根本之道在於教育改革與發展，因為教育是知識經濟的基礎產業，培養具有創新精神和創造能力的高素質人才，是發展知識經濟的先決條件，若缺乏優質的教育作為後盾，則遑論知識經濟的推動。是以，迎接知識經濟時代，更需以創新教育思維，推動教育改革，突破發展瓶頸，才能因應未來挑戰。

受此趨勢影響下，各先進國家均將創新能力列為教育重要目標，也徹底改變社會對教師角色的期望，主張「知識是主動建構，而非被動吸收」、「創新精神是教育主流」(黃秀君，2001)，特別強調創新教學，喚醒教師主動建構課程能力的發展，使「教師從『官定課程執行者』角色轉換為『課程設計者』角色、從『被動的學習者』角色轉換為『主動的研究者』角色、從『教師進修研習』角色轉換為『教師專業發展』角色」(饒見維，1999)，這些角色的轉換，迫使教師必須揚棄過去照本宣科的教學方式，增進個人創新教學的能力。

然而無論教育如何改革，「追求卓越，提昇品質」，一直是教育努力的方向，因此「學校效能」(school effectiveness) 研究，長久以來是教育研究的重點，職是之故，因應知識經濟創新思潮、社會人心求變期待，進行有關創新氣氛與學校效能之研究，將能順應這一波的變革，實踐教學創新與教育改革之目標。基於以上背景探討，本研究致力於組織創新氣氛與學校效能關係研究，格外具有時代意義。

二、研究動機

近年隨著教改步伐推進，雖然威權式管理已有改善，但是傳統教育並不適合後工業及知識導向社會，這並非學校教育變得不好，而是教育體制與系統長久以來所強調的是由外部嚴格控制與管理，正如 Taylor (1923) 在科學管理中所強調的由外部決定目標、規定、內容、進度、一致化，以及標準化等裝配線管理原則，學校長期以來依固定步伐，在科目、年級中按表操課，一如生產線上的產品，在這種機械觀的管理哲學下，工具理性所追求的效率是「冷酷的計算和沒有人情味的」(Dimock, 1936)，當教育工作變成謀生的工具，而不是追求自我實現的過程，所伴隨而生的即是教師的無力感，建立其自主、自律精神將遙不可及，因此造成學校組織氣氛充滿不信任，也包括「對於九年一貫課程改革，以及對於教師教學創新能力的不確定感，且在考試掛帥制度下，學生求知也變成被動應付考試，知識教育成了灌輸教育」(牟中原，2000)，在這種被動、一致性教育下，便難以因應外在環境的變化與各界的期待。

因此，如何透過組織創新氣氛的營造，恢復學校成為一個充滿生命力的系統，讓學校氣氛在自由、尊重、責任、支持、開放、信任，以及創新的教育原則下，促進學校各層面關係之良好互動，學校組織成員間必須建立一種「信任」與「安全」的關係，依據 Ruppel & Harrington(2000)研究發現信任與創新相關，而 Edmondson(1999)也發現心理安全與信任感有助於團隊學習與績效表現。此外，Kangis & Williams(2000)更進一步發現信賴、友善、合作與組織績效有關。由此

可推，在信任的基礎上，營造組織創新的氣氛，讓學校組織成員間樂於分享經驗與知識，相互教導和學習，同時從中得到相互尊重與肯定，將有利於提升學校效能。特別是在遭逢變遷之時，組織成員將會因彼此的信任而投入更多，共同攜手奮鬥，以促進組織變革或使組織重獲生機。

然而回顧過去有關「創新」研究，絕大部分集中在私部門領域，較少從公部門領域進行探討，對公部門而言，創新與公務機關的組織設計與運作模式基本上是矛盾的，因為公務部門的薪酬制度設計幾乎沒有任何鼓勵創新的誘因，而且對於創新失敗的人卻給予嚴懲，加上缺乏互信、溝通閉鎖，以及繁複的行政程序，因而形成一個不利創新的環境(Borins, 2002)。雖然如此，創新卻是學校每日活動所不可或缺的(Krichevskii, 1998)，更有相關研究結果顯示強調開放、信任的創新氣氛與組織績效有正相關(Abbey & Dickson, 1983; Burningham & West, 1995; Kangis & Williams, 2000)，可惜的是，綜覽學校效能相關文獻，卻未曾發現其與創新氣氛關係之探討與分析，職是之故，如何引領學校組織朝著更佳的人際互信、更開放的溝通，以及個人和組織方面獲得更大的自主與彈性等方向發展與變遷？特別是因應知識經濟時代的來臨，建立學校創新的環境，以創新經營的學習環境與活潑的教學氣氛，促進學校效能提升，強化教育品質與創新發展能力，使組織成員既能夠得以實現個人目標，同時又能夠達成組織發展的目標，實為一值得深究之課題。

基於以上探討，本研究之動機有以下數端：

- (一) 在組織創新氣氛下，期望教師成為社會世界發展的一個主動參與者，使教師的需要、目標、自我價值等居於主要地位；教師絕非僅僅只被視為是環境中社會力量運作的結果而已，而是以更開放、更具參與性的情感投入教學工作，被賦予更主動和更具創造力的角色。而教師在創新氣氛的引領下，經由自主、自省與成長過程，跳脫過去制式化的教育活動，並轉化自身的角色與責任感，以迎合教育改革的腳步。

- (二) 探討當代學校效能內涵，作為學校提升效能之參考：學校效能研究一直是教育研究的重點，而學校效能的內涵與重點也會隨時空的不同而有所變動，本研究希望透過學校效能的深入探究，完整呈現當前學校效能所涵蓋之內涵，並以之作為追求學校效能歸準，「鼓勵個人實現組織整體的行為與價值」(季安譯，2000)，促使個人能經由努力達成組織的目標來充分實現其個人的目標。
- (三) 釐清「創新氣氛」與「學校效能」之關係，進一步提升學校效能：以往，「創新氣氛」及「學校效能」的概念，分別受到許多學者及教育實務界的重視，也都被視為是組織達成競爭優勢的來源，然而二者關係的研究卻很少，本研究認為學校創新氣氛與學校效能關係值得更深入地探究，若能藉由創新氣氛來增進學校教學創新、行政創新、學習創新，將可增進學校整體表現，順應知識經濟時代的來臨與需求。

第二節 研究目的與待答問題

一、研究目的

基於以上研究動機，本研究之目的如下：

- (一) 探討國民中、小學創新氣氛與學校效能之現況。
- (二) 探討影響國民中、小學創新正向與負向氣氛之關鍵因素
- (三) 探討影響國民中、小學學校效能之關鍵因素。
- (四) 探討及釐清學校創新氣氛與學校效能關係之內涵。
- (五) 探討創新氣氛對國民中、小學學校效能各構面影響之關鍵因素
- (六) 根據研究結果提出具體建議，做為國民中、小學發展學校創新氣氛及增進學校效能所應採取策略之參考。

二、待答問題

根據以上之研究動機與目的，本研究之待答問題有以下數端：

- (一) 國民中、小學創新氣氛與學校效能之現況為何？
- (二) 個人變項與創新氣氛及學校效能關係為何？
 - 1、國民中、小學教師個人變項與創新氣氛關係為何？
 - 2、國民中、小學教師個人變項與學校效能關係為何？
- (三) 學校變項與創新氣氛及學校效能關係為何？
 - 1、國民中、小學學校變項與創新氣氛關係為何？
 - 2、國民中、小學學校變項與學校效能關係為何？
 - 3、國民中、小學在創新氣氛與學校效能知覺是否有顯著差異存在？
- (四) 創新氣氛與學校效能關係為何？
 - 1、組織創新正向氣氛與學校效能關係為何？
 - 2、組織創新負向氣氛與學校效能關係為何？
 - 3、組織創新氣氛各構面與學校效能關係為何？
- (五) 組織創新氣氛構面對於學校效能各構面之影響情形為何？
- (六) 國民中、小學與教師人口變項及學校變項是否有交互作用影響？

第三節 研究範圍與限制

根據上述之研究目的與問題，將本研究之研究範圍與研究限制敘述如下：

一、研究範圍

- (一) 就研究對象而言，主要係以台灣地區（不含金、馬）公立國民中、小學教師（含兼任行政）為調查研究對象。
- (二) 就研究內容而言，組織發展內涵甚廣，本研究僅依文獻探究之相關性及研究者興趣，選取與教改所強調的「創新」相關主題深入探究，藉以了解國民中、小學學校組織創新氣氛及學校效能特性及其關係。
- (三) 就研究方法而言，雖然質、量的研究方法各有所長，然本研究基於時間、經費之限制，主要採文獻分析釐清學校組織創新氣氛與學校效能相關概念與構面，並以量的研究取向進行資料之研究分析。

二、研究限制

本研究採問卷調查研究法，雖在研究架構上已力求完整，但基於主、客觀因素，仍有若干限制，說明如下：

- (一) 就研究變項方面：本研究探討國民中、小學組織創新氣氛及學校效能特性、構面關係等變項，這些議題的理論內涵龐雜，主張歧異，未臻完善，因此，本研究係就組織創新氣氛及學校效能理論及研究為基礎，由研究者自行歸納相關研究架構及模式，對於其他模式觀點仍須有所取捨。
- (二) 在研究測量方面：本研究採問卷調查進行研究。然而可能因受試者個人知覺偏差、好惡而流於主觀。其次，在填答問卷時，可能因涉及學校為求表現與教師工作態度問題，而有偽裝、社會期許或防衛心態等情形，故所得到的資料雖廣泛普遍，但是無法控制受試者個人偽裝等偏差因素，而於分析與解釋時亦可

能會受此影響。

- (三) 在推論方面：本研究的抽樣調查雖力求兼顧學校地區、規模等特性，但各校受訪者之性別、年齡、職務、學歷等無法平均抽取，造成推論上限制。

第四節 重要名詞界定

一、國民中、小學

本研究所指國民中、小學是指台灣地區之國民中、小學，不包括私立國中、小學及特殊學校，而本研究取樣限於台灣地區公立中、小學。

二、組織創新氣氛

組織創新氣氛 (Organizational innovation climate) 是指學校成員對於學校「創新」因素所產生的主觀知覺，以形成其對工作的態度、信念、動機及價值觀，進而影響學校創新之整體表現。本研究之「組織創新氣氛」是指教師（含兼行政之教師）在「學校組織創新氣氛與學校校能關係問卷」中「組織創新氣氛」部分之得分，受試者在正向題所得分數愈高，則表示組織創新氣氛知覺愈高，反之則愈低。

三、學校效能

學校效能 (School effectiveness) 是指學校在各方面表現情形，包括行政服務表現、教師專業品質、學生成就表現、家長社區認同支持等構面。本研究之「學校效能」是指教師（含兼行政之教師）在「學校組織創新氣氛與學校校能關係問卷」中「學校效能」部分之得分，受試者在正向題所得分數愈高，則表示學校效能知覺愈高，反之則愈低。

四、組織鼓勵

組織鼓勵(organizational encouragement)指組織充滿信任開放的氣氛，鼓勵冒險和產生新點子，並從下到上整個組織的管理皆重視創新。本研究之「組織鼓勵」是指教師在「學校組織創新氣氛與學校效能關係問卷」中「組織創新氣氛」部份第 1、8、15、22、29、36、43、47 題之得分，受試者在正向題所得分數越高，則表示組織鼓勵知覺越高，反之則越低。

五、主管鼓勵

主管鼓勵(supervisory encouragement)指主管與部屬在信任開放氣氛下互動、溝通與辯論，主管並能公平評估、支持個人及團隊的工作和點子。本研究之「主管鼓勵」是指教師在「學校組織創新氣氛與學校效能關係問卷」中「組織創新氣氛」部份第 2、9、16、23、30、37、44、48、50 題之得分，受試者在正向題所得分數越高，則表示主管鼓勵知覺越高，反之則越低。

六、工作團隊支持

工作團隊支持(work group supports)指團隊成員在開放信任環境下辯論、激盪價值觀與點子，而且一起分享對於方案的評價。勇於表達個人多樣的點子，能正面影響創意思考。本研究之「工作團隊支持」是指教師在「學校組織創新氣氛與學校效能關係問卷」中「組織創新氣氛」部份第 3、10、17、24、31、38、45、49 題之得分，受試者在正向題所得分數越高，則表示工作團隊支持知覺越高，反之則越低。

七、工作自主性

工作自主性(freedom/ autonomy)指能掌握其工作進度和點子，擁有如何完成任務的選擇權。本研究之「工作自主性」是指教師在「學校組織創新氣氛與學校效能關係問卷」中「組織創新氣氛」部份第 4、11、18、25、32、39 題之得分，受試者在正向題所得分數越高，則表示工作自主性知覺越高，反之則越低。

八、資源的充分性

資源(resource)的充分性指資源的配置及資訊提供可以克服組織結構及個人間創新的困難。本研究之「資源的充分性」是指教師在「學

校組織創新氣氛與學校效能關係問卷」中「組織創新氣氛」部份第 6、13、20、27、34、41、46 題之得分，受試者在正向題所得分數越高，則表示資源的充分性知覺越高，反之則越低。

九、過度的工作壓力

過度的工作壓力(pressures)指過度的壓力會削減創意，不切實際的期望也是壓力的來源。本研究之「過度的工作壓力」是指教師在「學校組織創新氣氛與學校效能關係問卷」中「組織創新氣氛」部份第 7、14、21、28、35、42 題之得分，受試者在正向題所得分數越高，則表示過度的工作壓力知覺越高，反之則越低。

十、工作挑戰性

工作挑戰性(challenging work)指適度給予員工重要性的工作，提供豐富多樣的工作內容。本研究之「工作挑戰性」是指教師在「學校組織創新氣氛與學校效能關係問卷」中「組織創新氣氛」部份第 5、12、19、26、33、40 題之得分，受試者在正向題所得分數越高，則表示工作挑戰性知覺越高，反之則越低。

十一、行政服務表現

行政服務表現指行政效率、領導、成本控制、組織氣氛與文化、資源獲取、環境規劃、行政溝通、明確目標、目標達成等知覺。本研究之「行政服務表現」是指教師在「學校組織創新氣氛與學校效能關係問卷」中「學校效能」部份第 1、5、9、13、17、21、25、29 題之得分，受試者在正向題所得分數越高，則表示行政服務表現知覺越高，反之則越低。

十二、教師教學品質

教師教學品質指對參與滿意、適應力、教學品質、班級經營、生活樂趣等知覺。本研究之「教師教學品質」是指教師在「學校組織創新氣氛與學校效能關係問卷」中「學校效能」部份第 2、6、10、14、18、22、26、30、32、33 題之得分，受試者在正向題所得分數越高，則表示教師教學品質知覺越高，反之則越低。

十三、學生成就表現

學生成就表現指對學業成就、目標達成、行為表現等知覺。本研究之「學生成就表現」是指教師在「學校組織創新氣氛與學校效能關係問卷」中「學校效能」部份第 3、7、11、15、19、23、27 題之得分，受試者在正向題所得分數越高，則表示學生成就表現知覺越高，反之則越低。

十四、家長社區支持

家長社區支持指對社區互動、認同、家長參與滿意與期望知覺。本研究之「家長社區支持」是指教師在「學校組織創新氣氛與學校效能關係問卷」中「學校效能」部份第 4、8、12、16、20、24、28、31 題之得分，受試者在正向題所得分數越高，則表示家長社區支持知覺越高，反之則越低。

