

第一章 緒 論

本章旨在說明研究動機、目的、待答問題、名詞釋義及研究範圍與限制，以對本研究內容及架構有一概略性瞭解。

第一節 研究動機

壹、組織學習是學校因應變革之道

二十一世紀是以「知識經濟」為主軸的時代，知識半衰期不斷地縮短，面對各種資訊快速變化的環境，過去機械式的牛頓思維已無法使組織有效地因應外部環境的改變（王如哲，2002；吳瓊恩，1992；黃永和，2001；鍾燕宜，1996）。於是管理科學界學者開始應用自然科學的理論（如量子理論、混沌理論、複雜理論、自我組織理論等）來重新描述與詮釋外部環境與內部組織的關係，期能為企業組織找出一個更好的組織學習策略，以有效地面對快速、混沌、失序及複雜的變遷環境，促使組織能不斷成長及永續發展（徐振邦，2002；賈春琦，1999；鄭詩釧，2002）。

時代快速變遷，不僅是企業組織受到衝擊，傳統的學校教育亦受到激盪。近年台灣的教育受到政治、經濟、文化等因素的影響，學校從一個封閉系統轉變為開放、動態、多元的生態系統（周淑卿，1996；黃秀穎，2001）。不論從相關法令的修訂到教改政策的推陳出新，在在都可看出學校組織所受到的影響。在法令方面，民國八十四年公布及施行《教師法》後，各校根據《教師法》規定，紛紛成立教師會、教評會，於是中小學學校組織內部產生了重大的變革（張明輝，1997，2002）；再加上《國民教育法》《國民教育法施行細則》及《教育基本法》的增修訂，促使家長及社區人士具有參與學校事務的權力，故外部的力量也逐漸滲入學校組織之中；在教改政策方面，由於相關政策的推行（例如開放教育、教訓輔三合一、小班教學精神、多元入學、九年一貫課程等），促發學校必須針對行政、課程及教學等層面進行調整，這也牽動了整個組織文化的重整。學校組織面對這一波又一波的變革，如何才能站穩腳

步，維持學校生態的平衡與永續發展，學校能否推動組織學習是主要的關鍵。

首先，從學校進行組織學習的目的來看，主要在形塑一個教育專業社群，協助成員建立共同合作及解決問題的機制，以提昇成員的專業能力 (Marks & Louis, 1999)；其次，就教育改革的要旨來談，目的在提昇學生的學習品質與成就，故學校的組織學習強調成員需具備專業能力與重視績效責任 (Tschannen-Moran, Uline, Woolfolk-Hoy, & Mackley, 2000)。另外，組織學習也倡導改變的能力，此一能力正可協助學校進行組織的轉型與再造，以有效因應組織內部與外部的變革 (張昭仁, 2000)。由此可知，組織學習是學校因應變革的基本策略，若吾人能對組織學習的內涵有更深入的瞭解，將可提出學校進行組織學習的有效策略。

貳、學校推動組織學習有利於九年一貫課程的實施

近來，台灣的教育改革如火如荼地展開，特別是國民中小學九年一貫課程的實施，影響甚鉅。此一課程改革政策的出現，是為解決過去舊課程分科太細、國中小課程不連貫、課程標準集權的傾向及聯考引導教師教學等所產生的反動 (林奕瑩, 2002)。九年一貫課程的內涵強調課程的統整性與連貫性、以課程綱要替代課程標準、發展學校本位課程及實施多元評量等 (教育部, 2000)。但在正式實施的第二年，社會開始出現許多的聲音，質疑九年一貫課程到底該不該繼續走下去？教師是否具備相關的專業能力因應此次課程改革？於是，相關新聞與問題紛紛呈現：九年一貫課程引發熱烈討論，歷任部長群聚共同討論課程改革的問題及解決之道。吳京、楊朝祥與郭為藩三位部長皆認為推動九年一貫課程的時機還未成熟，相關的配套措施未能適時推動，例如職前的師資培育方式並未改變，學校教師也多未接受相關的在職訓練，造成現有教師的專業能力無法因應新課程所要求的目標 (郭為藩建議九年一貫停三年, 2002；家長問：九年一貫是否會轉彎, 2002)。

而教師在面對此次的改革內容（課程領域的更新、學習教材的重組、教學方法的改變及多元評量的要求），由於還未有充分的準備，就須新手上路，自然會恐懼多於希望，進而產生抗拒的心理（謝金青，2001）。故教師紛紛對政府及學校發出聲音與要求「九年一貫課程上路，台中市政府教育局最近調查公私立國中老師培養第二專長意願，全市二千五百餘名老師中，高達二千三百餘人次希望進修，有人還一口氣選了二、三項進修科目；但對於教師在職進修抱持什麼態度，而教育主管機關又為教師的在職進修做了什麼，也是我們所關心的問題」（九成國中老師，想培養第二專長，2002；讓老師跟得上教改腳步，在職進修培養跨領域第二專長，2002）。由此可知，若要解決上述問題，即必須透過組織學習的方式，提昇教師專業知能，以因應學校組織內外的變革。

教師是教育改革成敗關鍵，在其專業成長上，有賴於政府及學校相關措施的協助。而推動學校層級的組織學習即是可行的策略之一，主要的理由如下：第一，學校進行組織學習將可提昇教師的專業知能（白穗儀，1998；余錦漳，2000；黃權松，2001）及學校效能（江志正，1999；李佳霓，1998；陳慶安，2000；張奕華，1996）；第二，九年一貫課程的相關理念及措施是以「學校」為教育革新的中心（高博銓，2000；Voogt, Lagerweij, & Louis, 1998），此次課程改革如欲竟其功，將不能只鎖定於局部的課程範疇，僅針對教師舉辦研習活動，而是需要進一步從「組織」的角度切入，促使學校瞭解革新的工作不能是片面、零碎的，革新的工作必須從學校文化的改變做起。革新的工作是一段旅程而非藍圖，推動學校組織的學習是革新得以持續的必要條件，故瞭解學校如何在推動九年一貫課程時進行組織學習是有其必要性（潘慧玲，2002a）。

參、九年一貫課程相關研究缺乏組織學習觀點之分析

九年一貫課程政策從發布、試辦，一直到正式實施的第二年，每一階段都有極多的研究社群投入，研究層面廣及政策制訂面、執行面與成效面。從「研究主題」分析，初步發現主要集中於課程與教學領導¹、

¹ 有關課程與教學領導的相關研究，諸如王月美（2001）、王霄燕（2001）、李定國（2002）

第一章 緒論

課程決定²、課程統整³、教師專業成長⁴、七大學習領域⁵、教科書問題⁶、能力指標與評量⁷、課程改革的認知與態度⁸、課程政策決定⁹、課程政策執行¹⁰與施行成效¹¹等主題，而這些主題皆與九年一貫課程的政策內涵有直接關聯，故相關研究的結論與建議頗值得推動九年一貫課程的實務人士參考。另外，若從「研究對象」來看，大多侷限於國小階段，細究其原因在於九年一貫課程正式實施是從國小一年級開始，再加上國小原本即採合科及包班教學，並嘗試過較多的課程、教學與評量實驗，相關研究自然聚焦於此。若再分析這些「研究內容」時，發現學校的「組織文化」其實是影響推動九年一貫課程良窳的關鍵，但受限於該研究主題與目的，相關研究並未深究這些組織層面的問題。研究者認為若能從「組織」的向度切入，並以「組織學習」觀點去分析實施九年一貫課程的相關問題，必能提供學校一個較整全的組織學習策略，進而使學校能順利因應九年一貫課程所造成的衝擊。

李清華(2002)、林正義(2001)、陳美伶(2002)、黃旭鈞(2002b)、黃淑苓(2002)、蔡因吉(2002)、潘慧貞(2001)、龔素丹(2002)等；而「課程決定」方面的探究，可參閱丁金松(2001)、張張儷(2001)、黃雅瑛(2001)、簡良平(2002)等研究。

² 課程決定的研究可參閱丁金松(2001)、張張儷(2001)、黃雅瑛(2001)、簡良平(2002)等研究。

³ 課程統整的相關研究有李勝雄(2002)、陳乃菁(2002)等。

⁴ 教師專業成長的研究有田玲瑚(2002)、翁福榮(2001)、楊斐如(2001)、韓明梅(2002)等。

⁵ 七大學習領域的相關議題研究，包括丁金松(2001)、呂百理(2002)、吳俊憲(2001)、呂家豪(2002)、李復惠(2002)、李勝雄(2002)、邱曉貞(2002)、邱馨儀(2002)、孫嘉姝(2001)、徐毅穎(2002)、陳初芳(2002)、莊佩瑩(2001)、陳俊宏(2002)、鄭蕙如(2001)等。

⁶ 教科書相關研究如吳俊憲(2001)、邱曉貞(2002)、連俊智(2002)、賴光真(2001)等研究。

⁷ 能力指標與評量的研究可參閱王逸慧(2001)、吳金銅(2001)、沈銀亮(2001)、莊仲寧(2002)、陳俊宏(2002)、鄭蕙如(2001)。

⁸ 課程改革的認知與態度研究有王念騏(2002)、朱永馨(2002)、呂百理(2002)、李宛芳(2001)、李復惠(2002)、邱義烜(2002)、邱慧玲(2002)、邱馨儀(2002)、徐毅穎(2002)、陳初芳(2002)、陳宣伯(2001)、張淑雲(2002)、彭彬(2002)、楊益風(2001)、蔡孟珍(2001)、鄒裕泰(2002)；

⁹ 課程政策決定研究有吳怡萱(2002)、林奕瑩(2002)、洪詠善(2000)等相關研究。

¹⁰ 課程政策執行研究，包括林嘉琦(2002)、曾家樓(2001)、葉芷嫻(2001)的研究。

¹¹ 課程政策施行成效研究有吳雪菁(2002)、邱才銘(2002)、張雅雯(2001)、鄭美玉(2001)等研究。

第二節 研究目的與待答問題

壹、研究目的

根據上述的研究動機，本研究為探究國民小學在九年一貫課程的改革背景下，學校如何推動組織學習，以於利於課程改革的實施。故本研究的目的如下：

- 一、探究個案國小推動組織學習之歷程。
- 二、歸納個案國小推動組織學習之影響因素。
- 三、探討個案國小推動組織學習之策略。
- 四、分析個案國小推動組織學習之議題。
- 五、根據研究結果，對國小如何推動組織學習，以利九年一貫課程的實施，提出相關建議。

貳、待答問題

根據上述研究目的，本研究的待答問題如下：

- 一、個案國小推動組織學習之歷程可分幾個階段？各階段發展的重點、問題與解決策略為何？
- 二、影響個案國小推動組織學習的內部與外部因素為何？
- 三、個案國小推動組織學習的策略有哪些及其如何運用？
- 四、個案國小進行組織學習的議題有哪些？其又如何推動？

第三節 名詞釋義

壹、組織學習

本研究對組織學習所下的定義為：「組織為達成共同的願景，透過團隊、組織形式不斷學習，以知識管理機制發展出更有效率與效能的學習方法，並對組織願景定期地評估與修正。而此一學習結果會讓學習者感受到能力精進及對學習產生熱望，也同時讓組織文化產生明顯的變化。」

組織學習具有多元理論觀點，包括理性抉擇、行動理論、知識應用、組織溝通及學習型組織等。具體而言，不同的組織學習觀點會有不同的學習主題與推動策略。本研究以這五個觀點來解析組織學習的相關概念與實徵研究結果。第一，若以「理性抉擇」觀點來看組織學習，會認為組織是透過調適的歷程與改變決策例規來因應外部環境的變遷。在學校情境脈絡中，亦會受外部環境因素影響，進而牽動組織內部的生態。是故，學校即需透過調適或決定的機制，取得組織內部與外部的平衡。例如，在發展學校本位課程的歷程中，過往學校沒有課程發展之經驗，教師便需透過調適的過程，獲取課程發展所需之能力，進而有效地因應課程改革。第二，倘以「行動理論」觀點來談組織學習，便會強調組織需具有理解脈絡與診斷問題的能力，然後透過干預策略來解決組織的問題。若以此一觀點推動組織學習，會增益成員互動之關係，並以問題解決的循環歷程，來看待學校組織學習的問題。第三，如以「知識應用」觀點切入組織學習，會藉由組織政治與權力策略之應用，決定組織知識。在學校組織情境中，組織知識的形塑歷程，代表學校文化核心價值的構築，校長、行政人員與教師彼此如何權力互動，以決定組織有形與無形的規範，是其關注的焦點。第四，若是以「組織溝通」觀點來談組織學習，則會強調知識在組織之中，是如何地被成員獲取、擴散、儲存與應用創新。也就是學校在推動組織學習時，會重視個人知識如何擴散為組織知識，組織知識如何為個人所習得。是故，知識管理是組織溝通觀點推動組織學習時所採行的策略。第五，若以「學習型組織」的觀點來看組織學習，組織將透過構築願景的策略，採行團隊運作的方式，共

同傾心投入於組織事務，並以不斷追求組織效能的提昇為其目標。

貳、九年一貫課程

本研究所指九年一貫課程係根據教育部於 2000 年 9 月 30 日台(89) 國字第 89122368 號發布之《國民中小學九年一貫課程暫行綱要》規定，內容包括修訂緣起、基本理念、課程目標、十大基本能力、七大學習領域、實施要點、及學習領域分段能力指標等。我國國民教育階段一共九年（包括國小六年、國中三年），而此次課程改革為使國中小的課程與教學具連貫性、統整性、及教學創新等理念，故強調課程統整教學、學校本位精神、能力本位及績效責任。

第四節 研究範圍與限制

壹、研究範圍

一、研究主題

本研究所探討的組織學習是針對九年一貫課程為主題所進行的相關學習活動，其他與九年一貫課程不相關的組織學習活動則不在本研究範圍之內。

二、研究對象

本研究採質性個案研究，僅選取一所在推動組織學習活動與實施九年一貫課程上，皆有不錯表現的國民小學進行深入研究，研究對象有學校的校長、處室主任、教學組長、課程發展委員會召集人、學習領域課程小組召集人、學年主任、教師等。

第一章 緒 論

三、研究時間

研究者於九十二年一月初進入研究現場蒐集相關資料，至九十二年的五月底結束，共計五個月。

貳、研究限制

由於僅針對個案學校進行五個月的實地研究，時間主要集中在寒假及下學期時段。因此，對個案學校推動組織學習與實施九年一貫課程之情形，較無法整全地瞭解一個完整學年週期的運作概況。