

知識經濟時代的學校行政領導
提昇教師知識分享的有效策略
學校行政與企業管理之比較
教師組織承諾與教師發展

高中圖書館經營的理念與發展方向

大學教育類科教學的要領

談研究生選擇論文題目的要領

開放教育、開放學校、開放參與與學校建築

學校行政與教學研究

■ 蔡進雄 著

高雄復文圖書出版社

學校行政與教學研究

蔡進雄／著



高雄復文圖書出版社

國家圖書館出版品預行編目資料

學校行政與教學研究 / 蔡進雄著. --初版. --

高雄市：高雄復文，2003〔民92〕

面： 公分

ISBN 957-555-630-5（平裝）

1.教育 - 行政 2.學校管理 3.教學法

526

92001696

學校行政與教學研究

初版 2003/1

版權所有，請勿翻印

定價：200元

著 者：蔡 進 雄

發 行 人：蘇 清 足

本書如有破損、缺頁或倒裝
，請寄回更換。

出 版 者：高雄復文圖書出版社
地 址：高雄市苓雅區泉州街5號

電 話：(07) 2261273

傳 真：(07) 2264697

郵 撥：41299514

台北編輯部：台北市大安區溫州街48巷5號1F

電 話：(02) 23695250・23695680

傳 真：(02) 83691393

裝 訂：高揚文化事業有限公司

電 話：(07) 6165206

聯合發行：高雄復文圖書出版社

麗文文化事業股份有限公司

巨流圖書有限公司

行政院新聞局出版事業登記證

局版臺業字第1804號

ISBN 957-555-630-5（平裝）

<http://www.liwen.com.tw>

E-mail: liwen@mail.liwen.com.tw

作者簡介

蔡進雄

學歷：國立臺灣師範大學教育研究所碩士

國立臺灣師範大學教育研究所博士

經歷：雲林縣東勢國中導師

國立新莊高中導師

國立新莊高中教學組長

國立新莊高中校長室秘書

國立新莊高中圖書館主任

國立新莊高中輔導主任

國立新莊高中教務主任

國立空中大學兼任助理教授

實踐大學教育學程中心兼任助理教授

中原大學教育學程中心兼任助理教授

國立台東師範學院教育研究所專任助理教授

現職：輔仁大學教育領導與發展研究所助理教授

著作：轉型領導與學校效能。台北：師大書苑。民89。

學校行政領導。台北：師大書苑。民90。

學校教育與行政。台北：商鼎文化。民90。

此外，發表教育學術論文五十餘篇。

自序

隨著時代的變遷、社會的民主化及知識經濟的來臨，國內的教育環境及學校組織運作已產生重大的改變，因此學校行政領導不能停留於舊世紀的思維與作法，應隨著時代的腳步與時俱進，而學校行政及教育行政理論不斷地推陳出新，如何培養正確的行政領導觀念，以引導未來教育的走向，是從事教育行政工作者所應學習的重要課題。

本人有機會從中學轉換跑道至大學任教，平日教學之餘，亦熱中於教育學術研究，本書主要是過去幾年來的研究成果的匯集。本書內容頗多，但主要的焦點還是集中在學校行政及教學之理論探討，因此書名定名為「學校行政與教學研究」。全書計有二大部分，第一部分探討轉型領導與互易領導對學校行政領導的啓示、知識經濟時代下的學校行政領導、知識管理在學校行政之應用等，第二部分探究小組討論互動教學法在大學教學的應用、大學教育類科教學的要領、論師資的培育模式等。全書計有論文二十五篇。

本書能順利出版，心中感到非常高興，感謝過去一年來國立台東師範學院教育研究所提供的研究環境，感謝輔仁大學教育領導與發展研究所林思伶所長及林梅琴教授的指正，感謝父母的養育之恩，他們辛勤耕種的精神，使我不敢怠惰，感謝內人黃惠鈴老師在教學之餘，操持家務、教導兒女，還要協助校稿提供意見，她的支持是我奮發向上的最大動力，對於高雄復文圖書出版社楊麗源先生熱忱慨允本書的出版，也在此一併致謝。

筆者才疏學淺，書中闕漏之處恐難避免，尚祈教育先進不吝指正。

蔡進雄

於輔大教育領導與發展研究所

民國九十二年元月

學校行政與教學研究

目 錄



一、轉型領導與互易領導的涵義及其對學校行政領導的啓示／3

壹、前言／5

貳、轉型領導與互易領導的意義／5

參、轉型領導與互易領導的層面／9

肆、轉型領導與互易領導的差異／13

伍、轉型領導與互易領導對學校行政領導的啓示／17

陸、結論／19

二、打造學校共同願景的 3 個 W／23

壹、前言——為什麼學校需要願景？（Why）／25

貳、什麼是願景？（What）／25

參、如何建立學校的共同願景？（How）／26

肆、結語／27

三、新世紀校長所應扮演的角色／29

壹、前言／31

貳、新世紀校長的角色／31

參、結語／32

四、知識經濟時代的學校行政領導／35

壹、前言／37

貳、知識經濟時代的學校行政領導／38

參、結語／43

五、知識管理在學校組織的實踐／47

壹、前言／49

貳、Nonaka & Takeuchi的知識管理模式／50

參、知識管理在學校組織的實踐／51

肆、結語／54

六、提昇教師知識分享的有效策略／57

壹、前言／59

貳、提昇教師知識分享的有效策略／59

參、結語／61

七、學校行政的過去與未來／63

壹、前言／65

貳、學校行政的過去與未來／65

參、結論／67

八、論教育行政是科學還是藝術／69

壹、前言／71

貳、如何整合教育行政的科學性與藝術面／71

參、結論／72

九、學校行政與企業管理之比較／73

壹、前言／75

貳、學校行政與企業管理差異之處／75

參、啓示—代結語／77

十、學校組織衝突管理策略／79

壹、前言／81

貳、組織衝突的意義／82

參、組織衝突的思想演進／82

肆、組織衝突的形成過程／84

伍、組織衝突的類型與正負功能／88

陸、國內有關學校組織衝突的實微研究／91

柒、學校組織衝突管理模式／93

捌、學校組織衝突管理之策略／94

玖、結論／102

十一、學校行政的病象與因應策略／107

壹、前言／109

貳、學校行政的病象／109

參、因應策略—代結語／111

十二、教師組織承諾的回顧與前瞻／113

壹、前言／115

貳、教師組織承諾之回顧—實微研究分析／115

參、結論—啓示與前瞻／119

十三、學校效能研究所面臨的幾個問題／123

壹、前言／125

• 4 • 學校行政與教學研究

貳、學校效能研究面臨的幾個問題／125

參、結語／126

十四、論校長如何面對學校中的非正式組織／129

壹、前言／131

貳、如何面對學校中的非正式組織／131

參、結語／132

十五、論如何做好高中輔導行政工作／135

壹、前言／137

貳、如何做好學校輔導行政／137

參、結論／139

十六、行政理論在高中輔導行政之應用／141

壹、前言／143

貳、行政管理歷程在學校輔導行政上的應用／143

參、結語／145

十七、高中圖書館經營的理念與發展方向／147

壹、前言／149

貳、圖書館的類型與功能／149

參、高中圖書館的發展方向／150

肆、結語／152

十八、開放教育、開放學校、開放參與與學校建築
／155

壹、前言／157

貳、開放教育與學校建築／158

參、開放學校與學校建築／159

肆、開放參與與學校建築／161

伍、結論／162

十九、「教師心目中的理想校長」之研究／165

壹、研究動機與目的／167

貳、研究設計／167

參、研究結果與討論／168

肆、研究結論與建議／172

／175

二十、「小組討論互動教學法」應用在大學教學之研究／177

壹、緒論／179

貳、研究設計與實施／180

參、結果與討論／182

肆、結論與建議／186

二十一、大學教育類科教學的要領／189

壹、前言／191

貳、大學教育類科教學的要領／191

參、結語／192

二十二、談研究生選擇論文題目的要領／193

壹、前言／195

貳、選擇論文題目的要領／195

參、結論／196

二十三、如何成爲稱職的中小學教師／197

壹、前言／199

貳、中小學教師的基本條件和素養／199

參、結語／201

二十四、論師資培育模式／203

壹、前言／205

貳、師資培育的模式／205

參、結語／206

二十五、教育優先區的理念與實施方向／207

壹、前言／209

貳、教育優先區的理念／210

參、我國教育優先區實施概況／212

肆、我國「教育優先區」未來的實施方向／214

伍、結論／218

／223

教師法／225

第一篇

學校行政研究

一、轉型領導與互易領導的涵義 及其對學校行政領導的啓示

壹、前言

貳、轉型領導與互易領導的意義

參、轉型領導與互易領導的層面

肆、轉型領導與互易領導的差異

伍、轉型領導與互易領導對學校行政領導的
啓示

陸、結論

壹、前言

在1980年代管理研究者突然對魅力領導（charismatic leadership）及轉型領導（transformational leadership）很有興趣。因為在美國許多公司面臨了和外國公司在經濟上競爭，爲了生存體認到需要作一些主要改變（蕭武桐，民87：196）。

Burns於1978年最早提出轉型領導的概念，Burns（1978：20）以Maslow的需求層次理論來界定轉型領導的意義，他認爲：轉型導是領導者與成員相互提昇道德及動機至較高層次的歷程。例如，印度的國父甘地就是轉型領導者的最好例子。

Bryman（1992）在他所著的《魅力與組織領導》（*Charisma and leadership in organizations*）一書中主張早期的素質領導、行爲領導及權變領導，都是屬於「舊」的領導，而「新」的領導指的是轉型領導。

與轉型領導一併比較研究的是互易領導，而轉型領導與互易領導各有其不同的內涵及功能。

基於上述，本文擬先剖析轉型領導與互易領導的意義，其次探尋轉型領導與互易領導的層面，之後闡明轉型領導與互易領導的差異，最後提出轉型領導與互易領導對學校領導的啓示，以供學校行政運作的參考。

貳、轉型領導與互易領導的意義

一、轉型領導的意義

Peter & Waterman（1982：82）認爲轉型領導是建立在員工對意義的需求上，同時也創造出組織的目的（Bryman, 1992

: 96)。

Bass (1985) 主張轉型領導係「創造超越期望的表現」，藉由增加成員的信心及提昇工作結果的價值來引導成員做額外的努力 (劉雅菁，民87：12-13)。

Robbins (1998：374) 認為轉型領導者就是激發部屬為組織犧牲自身利益，並且對部屬有深厚、特別的影響的人。

劉慶中與沈慶楊 (民80：742-745) 認為轉型領導是互易領導的擴張與延伸，並具有文化領導的內涵。

濮世緯 (民86) 認為轉型領導可定義為領導者以前瞻的遠景與魅力，訴諸道德理想與授權部屬，同時運用各種激勵策略，以提昇部屬工作動機及高層滿足，並帶動成員追求卓越、創新、突破現狀的領導行為。

張慶勳 (民86：38) 將轉型領導定義為：領導者以前瞻性的遠景及個人的魅力，運用各種激勵的策略，激勵部屬提昇工作動機及工作滿足感，以使部屬更加努力工作的一種領導。

張潤書 (民87：426) 認為轉型領導肯定人員有自我實現的需求，並有自主自動的能力，領導者透過激勵與引導，喚醒成員自發的意識與自信心，而能心悅誠服的認同組織的目標，肯定組織與自己的未來發展，置個人私利於度外來成就組織整體的事功。

劉雅菁 (民87：16) 指出轉型領導是一種透過組織策略與成員心理的調整，以帶動組織革新或變革的領導方式。換言之，係指領導者藉由魅力和遠見，與成員發展共享的遠景，並透過各種激勵的策略，提昇成員的道德與動機的層次，使成員能自動自發努力，作出超越期望水準的表現。由此帶動組織革新，促進遠景實現，並能有效的完成組織的目標。

蕭武桐 (民87：199-200) 認為轉換型領導是要提昇部屬成為自我成就者、自我管制者及自我控制者。從事轉換型領導者也提供績效標準及達到標準的鼓舞。他用建議、協助、支援、承認及開放性鼓舞部屬，給部屬對他的智能信任感受，是一位很好傾