

學校 組織行為與管理

吳金香/著



學

組織行為與管理



147
20054

學校組織行為與管理

吳 金 香 著

嘉義大學教育研究所教授

五南圖書出版公司 印行

國家圖書館出版品預行編目資料

學校組織行為與管理 / 吳金香著. --初版,
--臺北市：五南,民89
面：公分

ISBN 957-11-2195-9(平裝)

1. 教育 - 行政
2. 學校管理

526

89012583

學校組織行為與管理

作者 吳金香
編輯 曾莉雯

出版者 五南圖書出版股份有限公司
發行人 楊榮川

地址：台北市大安區106
和平東路二段339號4樓
電話：(02)27055066（代表號）
傳真：(02)27066100
郵政劃撥：0106895-3
網址：[//www.wunan.com.tw](http://www.wunan.com.tw)
電子郵件：wunan@wunan.com.tw

版 刷 2000年 9月 初版一刷
2002年 10月 初版二刷

定 價 460元

版權所有·請予尊重

楊 序

有組織，就有管理，而管理則是達成組織目標所運用的一種程序。現代組織管理理論肇始於二十世紀初期的科學管理運動，其創始者為泰勒（F.W. Taylor），後人尊之為「科學管理之父」。科學管理運動重視建立科學處事方法，訂定標準考核績效，管理程序及原則，作為管理理論的依據。由於科學管理只重視管理技術，對事的管理，而疏忽人的心願，乃使員工普遍產生不滿。因此才有人群關係學派的產生。

人群關係學派重視管理當局與員工之間人際關係的和諧。尤其強調研究員工的動機與行為、需要與願望，一方面採取激勵措施以激發員工的工作行為，一方面並協助使其需要與願望獲適度的滿足與實現。此外，人群關係學派亦重視組織成員相互間的互動關係，以增加成員對組織的向心力，降低成員對管理的抵制。晚近由於機關組織日趨龐大，業務益加繁複，且分工愈趨精細，行政管理與組織內外環境間關係益增密切，於是以系統觀念為依據，採取權變的行政管理措施，乃應運而生。

眾所周知，學校是一個複雜的組織，且隨學校規模大小的不同，科層體制結構也不相同。此一組織基本上是教育人員及其他相關成員，為了發展與改進教育事業結合而成。近年來，面對社會的變遷加速，政治的民主開放，經濟的迅速成長，產業的結構改變，以及價值觀念多元化的衝擊，導致教育的承傳功能與主導地位面臨新的挑戰，我們必須加快改革的步調，以因應當前與未來社會發展的需要。

為謀教育的全面革新，我們有必要利用當代的科技知識，採用新的管理技術，以企業化組織的精神，對於學校制度的改革，學校行政的革新，教學方法的設計，以及學校課程的編排等成效如何，須要重視探討「組織行為」的知識，進一步瞭解學校教職員工在學校的工作行為，期能增進管理的效

能。尤其是，如何塑造學校成員的新觀念，建立學校組織運作的新機制，進而轉化學校新的經營形態，以提高學校組織的適應力和效能。這些任務的達成，有待重塑學校組織文化，形成組織的價值，及其衍生而來的行為規範和行為期望，邁向學習型學校。

本書作者吳金香博士，現為國立嘉義大學國民教育研究所教授，在校擔任「學校組織行為專題研究」、「教育政策分析」、「學校行政」等課程，教學認真，且專心研究，甚獲師生好評。最近吳博士決定融會其多年教學心得與研究成果，撰寫「學校組織行為與管理」專書，我有機會先讀本書，獲益良多，甚感快慰。對於吳博士的好學鑽研，學術有成，作為她的同事與有榮焉。綜覽全書，取材豐富，內容新穎，體大思精，且兼顧理論與實證，實為學校行政領域不可多得的傑作。本書不僅可以作為研究學校行政學的參考文獻，也可作為各級學校行政主管有效經營學校的重要參考資料。爰誌數語，以為推介。

楊國賜 敘於國立嘉義大學校長室
民八十九年五月

自序

組織是人類社會的普遍現象，藉由組織，人類社會得以進步繁榮，個人生活能幸福快樂。學校組織是社會組織的一環，但有別於一般的社會組織。學校是非營利性單位，它是一群人為達成教育目標，經由成員權責的分配及層級的結構，所組成的一個有機體，它會隨著時代環境的改變而自謀調適，以達成其任務。

近代學校組織的管理理論與實務非常重視「組織行為」的知識，透過有系統地對教職員工在學校工作行為的瞭解，來改進管理的效能。因此「學校組織行為」係指探討學校教職員工在學校中的工作行為特色，以及教職員工的行為、學校中的團體、學校組織系統、和學校組織的變遷對學校績效的影響之學科。鑑於目前國內有關學校組織行為與管理方面的書籍很少見到，因此乃興起筆者撰寫此書的動機。本書的撰寫乃根據下列標準：

一、在內容方面：本書以教職員工的個體行為延伸到團體行為及組織系統行為的脈絡，將內容分為五大篇——第一篇緒論（包括緒論及學校組織行為的研究模式），第二篇為個體層面（包括知覺、學習、態度與價值觀，及激勵行為分析），第三篇為團體層面（包括溝通行為、領導行為、決定行為及組織的衝突與管理），第四篇為學校組織系統層面（包括學校組織文化及教師的工作壓力與工作倦怠），第五篇為學校組織動力層面（包括學校組織的變遷與建構學校為學習型組織）。本書內容旨在使讀者對學校組織行為的知識有整體性和系統化的認識。尤其是在舉證方面，儘量以本土化為原則，亦即以我國學校組織行為的實證研究結果為例證來說明。

二、在應用方面：著重在每個組織理論對學校主管的實際啟示，用以掌握教職員工的心理與組織行為。

三、在敘寫方面：文字力求簡潔流暢，並對專有名詞加以詮釋，以增進

讀者閱讀的順暢性。

四、在附註方面：本書所引用中外學者的資料，必詳列資料來源，以供後續研究者之查證與參考。

目 錄

第 1 篇 緒論 1

第 1 章 緒論 3

- 第一節 組織與學校組織的意涵 5
- 第二節 學校組織行為的意義與分析層面 8
- 第三節 學校組織行為研究目的 11
- 第四節 行為科學的貢獻 11
- 第五節 本書的計畫 14
- 本章摘要 15

第 2 章 學校組織行為的研究模式 19

- 第一節 行為科學研究的基本概念 21
- 第二節 學校組織行為的研究方法 23
- 第三節 學校組織行為一般性模式的發展 28
- 本章摘要 32

第 2 篇 個體層面 35

第 3 章 知覺、學習、態度與價值觀 37

- 第一節 知覺 39

第二節 學習 46

第三節 態度 53

第四節 價值觀 61

本章摘要 66

第4章 激勵行為分析 71

第一節 激勵的定義 73

第二節 早期的激勵理論 74

第三節 近代的激勵理論 80

第四節 激勵理論對學校主管的啟示 92

本章摘要 95

第3篇 團體層面 99

第5章 溝通行為分析 101

第一節 溝通的本質與種類 103

第二節 有效溝通的障礙 109

第三節 學校主管的溝通角色 112

第四節 當前學校組織正式溝通的問題 120

本章摘要 124

第6章 領導行為分析 129

第一節 領導的意義與種類 131

第二節 領導與管理之區別 138

第三節 領導理論的演進與批判 140

第四節 學校組織領導的新觀念——卓越的學校領導 157

本章摘要 161

第 7 章 決定行為分析 167

第一節 行政決定理論的源起與意義 169

第二節 行政決定的種類 172

第三節 學校組織行政決定的歷程 174

第四節 學校組織行政決定的策略模式 183

第五節 教師參與決定及相關研究 195

本章摘要 203

第 8 章 學校組織衝突與管理 209

第一節 衝突的定義 211

第二節 組織衝突觀念的演變 212

第三節 有效與無效衝突的影響力 215

第四節 組織衝突的類型 218

第五節 組織衝突的管理方式 222

第六節 校長角色衝突的化解 229

第七節 我國教師與行政主管間的衝突問題 231

本章摘要 234

第 4 篇 學校組織系統層面 239

第 9 章 學校組織文化 241

第一節 組織文化概念的源起 243

第二節 組織文化的定義 244

第三節 組織文化的作用與變遷 248

- 第四節 組織文化的形成與維護 252
- 第五節 象徵性意義與組織文化 255
- 第六節 學校組織文化與學校績效的關係 256
- 第七節 員工如何學習組織文化 259
- 本章摘要 262

第 10 章 教師工作壓力與工作倦怠 267

- 第一節 壓力的意義 269
- 第二節 壓力的反應 274
- 第三節 教師工作壓力的意義 278
- 第四節 教師工作壓力的來源 279
- 第五節 工作倦怠的意義與徵候 286
- 第六節 教師工作倦怠的形成 291
- 第七節 教師工作壓力與工作倦怠的預防與因應策略 299
- 本章摘要 305

第 5 篇 學校組織動力層面 313

第 11 章 學校組織的變遷 315

- 第一節 有關變遷的基本概念 317
- 第二節 社會變遷與學校組織的改革 321
- 第三節 學校組織變遷的策略 323
- 第四節 員工對於變遷的抗拒 333
- 第五節 學校組織變遷與發展應注意事項 337
- 本章摘要 339

第 12 章 建構學校為學習型組織 343

第一節 學習型組織的起源與意涵 345

第二節 學習型組織的五項修練 350

第三節 建構學習型組織的基本條件 352

第四節 建構學習型學校的策略 355

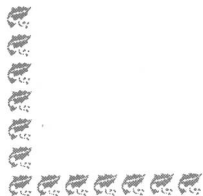
本章摘要 361

參考書目 363

Part

1

緒 論



第 **1** 章

緒 論

- * 組織與學校組織的意涵
- * 學校組織行為的意義與分析層面
- * 學校組織行為研究目的
 - * 行為科學的貢獻
 - * 本書的計畫
 - * 本章摘要

