

# 第一章 緒論

## 第一節 研究動機與目的

### 壹、研究動機

學校行政可以說是教育行政的最基層工作，校長正是此基層工作的主要領航者。學校行政績效的升降，可以歸諸學校領導者的素質，其原因是因為校長決定學校氣氛、師長態度與教學實施（黃振球，民 79）。有怎樣的校長，就有怎樣的學校，校長的領導，是學校經營成敗的關鍵。擔任校長是榮譽，也是責任，更是挑戰（江文雄，民 83）。

教育改革的列車啟動後，教育部負責整合意見、搭建舞台，但是舞台上真正的主角是學校、是校長、教師與學生，我們期待每一位舞台上的演員都能發揮潛能，達到顛峰（吳京，民 86）。因此如何創造良好的學校組織氣氛，提高學校行政績效，規畫學校未來發展方向，是校長領導重要之目標。

民國 84 年教師法公佈，賦予學校聘用教師之自主權，亦給予教師組織之法定地位，不僅是刺激教育改革的原動力，且加速學校組織之重建。近年來社會期望學校改進其品質並擴大服務的範圍，以建立其新的領導形象之呼求已日益高漲，不再需要墨守成規的領導人，目

前的行政人員是需要更有創意的思想與作為（邱錦昌，民 90）。學校領導者要有實力，更要有魅力，才能塑造獨特的風格，轉化為卓越的經營績效（江文雄，民 83）。未來因應教育改革及社會變遷之需要，如何調整學校組織之機制，展現整體教育架構的新象，落實權力轉化新過程中，由學校管理提昇為經營學校的理念，是學校領導者應具有的新體認。

學校是推展教育活動、落實教育理想的最基本組織。當教育活動發展到一定的規模，且教育資源的分配與運用更趨於專業化與民主化時，傳統型態的學校管理就無法因應時代的需求，學校經營是以更寬廣的空間來營造學校行政與學校事務的推展。從學校經營與管理的發展來看，過去學校行政的型態，已經由「事務性」的靜態管理，逐漸地轉變為現代化之「人際」「資源」與「技術」的動態經營管理（蔡培村，民 87）。

技職學校的生存與發展必須仰賴內部行政的再造；技職學校再造的核心應在學制、課程、教學、輔導以及行政支援系統方面（楊朝祥，民 89）。謝文豪（民 88）指出「學校組織的革新能力」是指學校組織以有系統有效率的方式自我改進力求學校進步的能力，此種能力使學校組織能檢視組織內外的相關因素、及自我診斷組織工作的缺失，從而建立改革的願景及組織變革方案，配合組織的既有條件，凝聚組織

成員的心力，以有系統、有計畫的方式改變學校組織的現有作為，以促進成員的成長，並增進學校組織的教育效能。

知識經濟時代所需要的人才，是要具有「專業能力、判斷力、綜合能力與問題解決能力」；在知識經濟的時代誰能掌握新知，活用新知，誰才能在國際舞台上獨領風騷（劉定霖，民 90）。學校是知識建構的場所，師生在教室中，學習著去分享、爭論和修正各種知識和求知方法；在學習社區中，經由不斷對話、談論、爭辯、試驗和證明的過程，建構和再建構知識（歐用生，民 88）。教育是培植人才的主流管道，更是知識經濟之重要一環，因此，如何建立有效的知識分享與管理機制，以協助教育人員將本身擁有的知識經常與其他的教育人員相互分享與交換，來助長所有的教育人員之知識能夠永續成長，顯然已是知識經濟時代中教育面臨的重大挑戰，亦是學校教育成敗之關鍵所在（王如哲，民 89）。

綜合上述研究背景，本研究之研究動機可具體說明如下：

### 一、教育改革的潮流

教育改革的列車已開動了，高職教育面臨轉型之危機壓力，但是國家的經建發展仍需人力資源的配合，仔細審度人力資源之供需情勢，由於科技之突飛猛進，社會對服務品質之要求日趨升高，影響所及，就業市場對人力資源之素質亦隨之提高。

在六、七十年代之勞力密集產業起飛之時代，職業教育的確扮演著相當重要之角色。但是隨著產業結構之轉變，以及技職教育體系之擴展和社會價值觀之改變，傳統基層勞力需求大幅降低以及培養多元化適應能力學生趨勢之導向，影響高職學校目標定位之問題產生，身為「學校領導者」之校長，如何洞察先機，妥為規畫？

## 二、知識經濟之衝擊

知識經濟強調創新，創新的根源在於個人擁有的「內涵」，個人內涵的養成不只是學習也須藉由文化的陶冶；創新的精神是多方向性的試探，個人必須具備多元化的潛力才有多方向性試探的能力，所以學校教育的方式與內容均須隨之調整，才能培育出具創新能力與挑戰意願之學生。

知識經濟孕育出新典範，典範的形成與塑造過程需要有別於傳統之領導者，在知識經濟時代的學校領導者，尤其是在變革中的高職，校長應有什麼樣的具體作為，以創造學校發展之契機，形塑領導者之新典範，值得深入探討研究。

## 三、以「學校經營」目標的校長領導

高職教育是真的需要轉型了，但不是未經審慎評估就一頭栽入綜合高中之懷抱，相對的，應該檢討自己本身擁有的資源條件，並評估社區環境中可運用及合作之資源，率領全校教職員工共同研究發展並

塑造未來之願景，這才是根本之道。

學校經營的內涵包括學校管理與學校領導兩大主軸，學校管理的內容是學校內部核心業務的落實執行，其目的是達成學校之「根基穩固、茁壯發展」；而學校領導的內容是建立學校之核心價值觀與理念，其目的是達成學校之「跨越疆界、追求願景」。

在民主的潮流當中，學校自主發展是主流趨勢，高職校長如何因應這轉型發展的契機，結合校內外的人力物力資源，以行動研究的精神融合「學校經營」的理念與作法，有效的開啟高職學校的另一片蔚藍天空，值得深深期許。

本研究從知識經濟的探討來瞭解知識經濟時代領導者應具備之特質，藉以引申至面臨轉型契機中之高級職業學校，提出高職學校領導者掌握變革的契機，發揮學校領導的精神，塑造具行動力的教育「知識社群」，是領導者應深思熟慮的重要主軸。

藉由溝通與關懷來營造組織之向心力以塑造「願景」；積極培養學校內「思考、整合、創造」的學習文化，使學生能具有適應未來之變遷的能力；積極地發揮自己的核心價值，結合社區產業共同發展成為極具特色之「人才智庫」，有效的開啟高職學校的另一片蔚藍天空。

## 貳、研究目的

基於上述研究動機，本研究乃就「以知識經濟之觀點探討高職校

長領導困境及其積極作為之研究」做實際探討，藉以達成下列研究目的：

- 一、探討知識經濟時代高職校長之領導角色
- 二、探討知識經濟時代高職校長領導面臨之困境
- 三、發展知識經濟時代校長領導之積極作為

## 第二節 待答問題

根據前述研究目的，本研究探討問題如下：

一、依研究目的一，提出以下待答問題

1-1 知識經濟時代之內涵為何？

1-2 知識經濟時代之高職校長應有的領導角色是什麼？

二、依研究目的二，提出以下待答問題

2-1 知識經濟時代之高職校長領導面臨的困境是什麼？

三、依研究目的三，提出以下待答問題

3-1 知識經濟時代高職校長領導應有的積極作為是什麼？

## 第三節 研究範圍與限制

### 壹、研究範圍

本研究的範圍如下：

#### 一、就研究的對象而言

本研究的對象為全國公立高級職業學校之校長、教師兼職行政及專任教師。

#### 二、就研究的地區而言

本研究調查的地區為全國（臺灣地區及北、高兩市）。

#### 三、就研究的內容而言

本研究是先由文獻資料的探討在知識經濟時代之意義與高職校長領導的新角色；再藉由實徵的訪談瞭解校長領導遭遇的問題與實施問卷調查知識經濟時代校長領導之積極作為兩方向進行。

### 貳、研究限制

#### 一、調查對象的限制

本研究調查的對象僅限於公立高級職業學校之校長、教師兼職行政及專任教師。

#### 二、研究範圍的限制



本研究探討之範圍僅限於高職共同性之問題，不包含地區及職類。

### 三、研究推論的限制

本研究之結論僅適用於公立高級職業學校之校長領導。

## 第四節 重要名詞釋義

### 一、知識經濟

知識經濟是以人為主體，掌握資訊之流通，轉化為有用之知識，並以此為基礎，藉由變革、創新與不斷地再學習，達成社會與國家永續發展的新經濟模式。本研究所指之「知識經濟」是指在教育行政領域中，以個人或組織藉由「知識」之創新、累積、分享與擴散，而達成國家發展與人才培育功能的主要運作模式之關鍵基礎。

### 二、高級職業學校（高職）

本研究所指高級職業學校（簡稱高職），為我國中等教育學校類型之一，係招收國中畢業生修業三年。其教育目標乃針對國家經濟建設之需要，教授青年學生職業知識技能，培養職業道德，養成健全之基層技術人員，提升其生產力及技術層次，促進國家整體經濟發展。目前我國臺灣地區公私立職業學校共分為農科、工科、商科、家事、水產、護理醫事、藝術等七大類（教育部，民 80）。

### 三、校長領導

領導，簡言之，就是引導、示範、指導、啟迪之意，亦即是能驅使人及資源一起動起來，把事情順利完成的影響力。所謂影響力，是法定權威（地位）與專業權威（聲望）綜合發揮的力量，因此，領導

就是影響力的極致發揮，能感召他人達成工作目標的歷程。

校長領導就是校長運用其領導之行為、特質、型式、方法等實際作為，對學校整體及內外成員之表現所產生之影響，在各種情境中形成一體，相互尊重、相互溝通、相互支持、相互領導，彼此凝聚共識，統合成員方向，發揮團隊精神，不斷提升工作績效，朝向組織目標的達成。