

第二章 推動變革

學校組織變革的理念起源於當代有關組織管理的思維，它牽涉到教師的授權、工作和生活品質的改善，以及學校和社會緊密結合的加強，也代表著學校行政工作者對現有經驗和體制改變的因應(Robbins,1991)。綜合歸納我國之社會環境變遷、政治生態變化及教育改革政策的推動對學校經營管理的影響因素，以下本章分為三節探討分析學校組織的變革過程：首先，分析學校組織的變革壓力；其次，分析學校組織的變革抗力；第三，分析學校組織的變革過程。

第一節 學校組織的變革壓力分析

Lunenburg & Ornstein(1991)指出：學校變革的壓力起源於內、外部環境的改變。這些因素包括：政府對教育的干預、社會價值觀的改變、科技的進步與更新、知識的爆炸、管理過程和人的改變。以下本節根據 Lunenburg & Ornstein(1991)對於影響美國之學校組織變革的主要壓力的觀點歸納分析探討，作為我國推動學校組織變革過程之壓力分析的參考。

第二節 學校組織變革的抗力分析

Lunenburg 與 Ornstein(1991)指出：學校組織變革是嘗試藉由學校行政力量去增進學校效能，這些嘗試改變學校的成效。從成員對組織變革的不同反應而言，比較典型的是任何一個反應都是 抗拒，學校行政者需要了解抗拒變革的一般理由，這些理由包括：對與自己需要實現相衝突的抗拒、對未知恐懼的抗拒、對自己權力和影響力威脅的抗拒、對自己知識和技能陳舊過時的抗拒、對組織結構特性的抗拒、對資源有限的抗拒、對協議承諾的抗拒。

第三節 學校組織變革的歷程分析

Lunenburg & Ornstein(1991)指出：以一個開放系統架構的運作形式，去分析教育組織的運作和學校行政人員的角色是相當有益的。因為學校運作的範圍，可以明顯的劃分成輸入、轉化過程、輸出等三個範疇。此架構可以幫助我們進行學校運作的分析，特別是管理組織變革的系統。它對於問題快速、準確的診斷，是很有貢獻的，而且它能使學校行政人員的工作效力焦點集中在關鍵的領域，以了解系統中的改變。當學校行政基本系統模式被擴展焦點聚集於學校行政人員角色在學校或學校系統的運作時，學校行政運作管理系統向度間的相互的關係。如同 Lewin(1951)使用場地論(field theory)發展了一套變革的歷程模式。他指出任何心理情況的改變將重新安排整個生活空間，且行為的產生是持續不斷的改變，是一種動態的歷程，個人存在於一個持續改變影響力的場地之中，而其中任何一個影響力的改變會影響所有其他的影響力量。