

中部地區中小學與學校教師會組織衝突之研究

陳淑芬、朱寶青

E-mail: 9601272@mail.dyu.edu.tw

摘要

本文以臺中市、臺中縣、南投縣及彰化縣等中部地區中小學學校教師會十一幹部或會員，做為學校組織衝突的研究對象，研究資料的蒐集主要透過半結構式的訪談，進行中小學學校教師會組織衝突之探研。本文歸納中小學學校教師會組織衝突之原因、解決策略及結果，可分為以下五點：一、學校教師會成員間以「不恰當的言行」、「認知差異」、「要求與主張不合理」、「擅作主張」以及「意見和管教的歧見」，都有可能導致衝突的發生。二、學校教師會成員與學校行政人員之間以「缺乏行政經驗」、「行政能力不佳」、「違反規定及缺乏法令素養」、「不當的言行與態度」、「溝通不良」、「認知差異」、「權益受損或分配不公」、「要求與主張不合理」、「據理力爭」以及「依法規爭取權益與要求解釋」，都有可能是導致衝突發生的原因。三、學校教師會成員與家長會人員之間以「惡劣的語言及態度」、「無理取鬧」、「認知差異」、「質疑老師專業知能」、「仗勢欺人」以及「管教歧見」，都有可能導致衝突的發生。四、為了消除、彌平與疏導已浮上檯面之衝突，學校教師會處理衝突的方式大致上可以分成以下兩種形式：其一，介入衝突的方式，如：「接受衝突投訴介入處理」及「發現衝突介入處理」，對於衝突之處理仍停在事中的「衝突解決」；其二，衝突管理風格，學校教師會大都替會員爭取權益、職務課務的公平分配與專業尊嚴的維護，因此，進行衝突解決時較常採取競爭策略，其次為維護學校教師會的和諧關係則採取妥協策略。五、衝突經過歷程及處理後，所呈現的衝突結果大致上可以分成以下兩種結果：以「授課時數透明，符合公平性」、「受輿論影響，認錯道歉」、「增設溝通管道，廣納建言」、「達成共識」為建設性結果；而以「產生心結造成對立」為破壞性結果。職是，本研究一方面可做為進一步研究中小學學校教師會組織衝突之理論基礎，另一方面或可提供其他層級學校教師會組織衝突研究之參考，並從學校組織衝突實際情形中學習、修正，最後發展出一套完整並適合學校組織衝突管理的模式，以帶領學校成員共同為增進學習及教學品質與學校效能而努力。

關鍵詞：學校教師會；組織衝突；衝突管理

目錄

封面內頁 簽名頁 授權書	iii	中文摘要	iv	英文摘要	
.....	vi	誌謝	viii	目錄	
x 圖目錄	xii	表目錄	xv	第一章 緒論	
論	1	第一節 研究背景	2	第二節 研究動機	5
機	5	第三節 研究目的與問題	8	第二章 文獻探討	10
討	10	第一節 我國國民中小學組織概況及學校教師會之探討	10	第二節 學校組織衝突及其相關概念之探討	17
衝突及其相關概念之探討	17	第三節 組織衝突管理的策略及影響因素	30	第四節 學校組織衝突之相關研究	42
組織衝突之相關研究	42	第三章 研究方法	49	第一節 研究方法的取向	49
向	49	第二節 研究工具	52	第三節 受訪者	55
者	55	第四節 資料的整理分析	56	第四章 結果與討論	59
論	59	第一節 中小學學校教師會組織衝突之情況	59	第二節 中小學學校教師會衝突原因及管理策略歸納與分析	77
會衝突原因及管理策略歸納與分析	77	第三節 中小學學校教師會衝突管理的結果分析	91	第五章 結論與建議	96
結論與建議	96	第一節 中小學學校教師會組織衝突研究後架構	96	第二節 結論	97
論	97	第三節 建議	100	參考文獻	105
獻	105	附錄	115		

參考文獻

一、中文部份 1.丁志仁(1997)。教師會手札。台北:教育部。2.王振鵠(1988)。國中校長領導型式、教師同理心與教師衝突反應關係之研究。3.王朝茂(1992)學校衝突問題探討。教育文粹, 21, 106-126。4.王本壯(1995)「社區總體營造過程中衝突管理模式之初探---以三義神雕藝術造街為例」,《聯合學報》, 13, 107-133。5.方世榮(1996)。行銷學。台北:三民書局。6.方鴻鳴(1998)。教育向前行:教師會功能及運作問卷調查。教師天地, 94 期, 58-63 頁。7.白世文(1998)。台北市國民小學教師會參與學校行政決定之研究。國立台北師範學院國民教育研究所碩士論文, 未出版, 台北市。8.申章政(1999)。國小校長管理溝通類型、衝突管理風格與學校效能之關係研究。國立臺北師範學院國民教育研究所碩士論文, 未出版, 臺北市。9.朱金池(1991)。組織衝突之研究。警專學報

, 4, 113-126. 10.朱輝章(1998)。我國教師組織之研究 - 以教師會為中心。國立高雄師範大學教育研究所碩士論文, 未出版, 高雄市。 11.李錫永(1987)。主管人員衝突解決之研究。國立政治大學企業管理研究所碩士論文, 未出版, 臺北市。 12.李美華(1998)。社會科學研究方法, 台北:時英。 13.李茂興(譯)(2001)。Stephen P.Robbins 著。組織行為(Essentials of Organizational Behavior)(第六版)。臺北市:揚智。 14.宋秉明(1991)。衝突經營的概念與展望。靜宜管理學報, 2, 191-202。 15.余宗基(1992)。組織衝突管理策略之研究。政治作戰學院政治研究所碩士論文。 16.余伯泉(1995)。歡迎暴風雨帶來轉機。管理雜誌, 237, 124-125。 17.辛武男(2003)國民小學校長行政溝通行為、衝突管理策略與學校效能關係之研究。國立屏東師範學院國民教育研究所碩士論文, 未出版。 18.吳明清(1991)。教育研究:基本觀念與方法之分析。台北:五南。 19.吳秉恩(1991)組織行為。臺北:華泰。 20.吳清山(1995)。學校行政。臺北:心理出版社有限公司。 21.吳宗立(1998)。國民中學組織衝突、外在壓力、行政決策與學校效能關係之研究。國立政治大學教育研究所博士論文, 未出版, 臺北市。 22.吳芝儀、李奉儒譯(1995)。質的評鑑與研究。台北:桂冠圖書。 23.吳釗燮(1995)。衝突解決的理論與分析模型, 問題與研究, 34, 10, 63-75。 24.吳金香(2000)。學校組織行為與管理。臺北市:五南。 25.吳清山、林天祐(2001)。衝突管理。教育研究月刊, 85, 112。 26.林振春(1993)。衝突管理理論及其在團體中的應用。國立台灣師範大學社會教育學刊, 22, 73-106。 27.林靜茹(1993)。國民中小學校長人際衝突管理及其相關因素之研究。國立高雄師範大學教育研究所碩士論文, 未出版, 高雄市。 28.林天祐(1996)。學校教師會與學校行政:競爭與合作?教育資料與研究, 8, 18-19。 29.林新發(1999)。教育與學校行政研究-原理和應用。臺北市:師大書苑。 30.林明地、楊振昇、江芳盛(譯)(2000)。Robert R. G.Owens 著:教育組織行為(Organizational Behavior Education)。臺北市:揚智。 31.林君齡(2001)。國民中學學校教師會運作之圍觀政治個案研究。國立台灣師範大學教育研究所碩士論文, 未出版, 台北市。 32.林月盛(2003)國民中學教改壓力、組織衝突、權力運用與組織承諾關係之研究。國立高雄師範大學教育學系博士論文, 未出版。 33.周春美, 沈建華, 1995, "如何建立學校組織衝突管理模式", 技職雙月刊, 25期, 頁49-53。 34.柯進雄(1994)。衝突理論與學校領導。臺北市:台聯。 35.柯素月(2001)。國民小學學校教師會之個案研究。國立台中師範學院國民教育研究所碩士論文, 未出版, 台中市。 36.洪福財(1995)。學校組織衝突成因及其因應策略。教育資料文摘, 214, 171-192。 37.洪維廷(1998)發展野(衝突)管理機制之研究。台灣土地金融季刊第35卷第1期 191-207頁。 38.胡幼慧編(1996)。質性研究。台北:巨流 39.胡峻豪(1997)。國民小學校長之衝突管理策略及其成效。國立臺北師範學院國民教育研究所碩士論文, 未出版, 臺北市。 40.帥韻儀(2003), 以問題解決為導向之衝突問題解決模式建立之研究, 中原大學企業管理學系碩士論文。 41.秦夢群(1998)。教育行政理論與應用。臺北:五南。 42.涂慶隆(1999)。國民小學學校教師會集體協商功能及其運歷程之研究。台北市立師範學院國民教育研究所碩士論文, 未出版, 臺北市。 43.高淑清(2000b)。現象學方法及其在教育研究上的應用。載於國立中正大學教育學研究所(主編), 質的研究方(95-132頁)。高雄:麗文。 44.張文雄(1982)。組織衝突之研究。國立政治大學公共行政研究所碩士論文, 未出版, 臺北市。 45.張文雄(1984)。組織衝突之研究。國立政治大學公共行政研究所碩士論文, 未出版, 臺北市。 46.張鐸嚴(1985)。國民小學教師與行政人員間衝突管理之研究。國立台灣師範大學教育研究所碩士論文, 未出版, 臺北市。 47.張德銳(1994)。淺談學校衝突管理。教師天地, 64, 49-53。 48.張懿文(1995)。洗衝突各出奇招—主管的幾把刷子。管理雜誌, 237, 104-113。 49.張慶勳(1996)學校組織行為。臺北市:五南。 50.張容雪(1999)。學校教師會運作情形之研究 - 以台北縣是學校為例。國立台灣師範大學教育研究所碩士論文, 未出版, 台北市。 51.張德銳(2000)。教育行政研究(第三版)。臺北市:五南。 52.張明輝(2002)。學校經營與管理研究。臺北市:師大書苑。 53.郭生玉(1991)。心理與教育研究法。中和市:精華。 54.郭建中譯(2000)。管理學。揚智:臺北。譯自:Lussier, RoberN著Management:Concepts,Applications,SkillDevelopment 55.陳武雄(1995)。教師建設性思考與其教學自我效能、衝突解決方式關係。國立政治大學教育研究所碩士論文, 臺北市。 56.陳嘉皇(1996)。國民小學學校組織衝突管理之研究。國立屏東師範學院國民教育研究所碩士論文, 未出版, 屏東。 57.陳鵬飛(2000)。高雄縣市國民小學教師會現況及其相關因素之調查研究。國立台南師範學院國民教育研究所, 碩士論文, 未出版, 台南市。 58.陳清泉(2001)。學校組織衝突、抗拒、環境和個人特質對校長角色壓力之探討研究, 義守大學管理科學研究所碩士論文, 碩士論文, 未出版, 高雄。 59.梁茂森(1993)。組織中衝突之探析。教育文粹, 22, 129-144, 國立高雄師範大學出版。高雄市。 60.彭康鎮(1981)。機關組織中衝突管理之研究。國立政治大學公共行政研究所碩士論文, 未出版, 臺北市。 61.黃麗莉(1996)。中國人的人際和諧與衝突-本土化的理論與研究。國立台灣大學心理學研究所博士論文, 臺北市。 62.黃武雄(1997)。台灣教育的重建。台北:遠流出版公司。 63.黃光國(1999), 多元典範的研究取向:論社會心理學的本土化。社會理論學報, 第二卷第一期, 1-51。 64.黃瑞琴(1999)。質的教育研究方法。台北市:心理。 65.葉菁華(1995)。有衝突才有活力—衝突管理面面觀。管理雜誌, 237, 90-94。 66.趙怡婷(2004)。學校教師會參與學校行政決定之研究—以桃園縣國民小學為例。中原大學教育研究所碩士學位論文, 未出版。 67.蔡振生譯(1992)。學校組織行為分析。臺北市:五南。 68.潘正德(1995)。團體動力學。臺北市:心理。 69.劉玉琰(1986)。組織行為。臺北市:華泰。 70.劉春榮(1996)。教師專業自主權與學生受教權之關聯。教育資料與研究, 10期, 42-44頁。 71.蔡培村(主編)(1998)。學校經營與管理。高雄市:麗文。 72.蔡進雄(2001)。學校行政領導。臺北市:師大書苑。 73.鄭傑仁(1992)。台灣地區都市計畫衝突問題之研究--以草嶺風景特定區計畫為例。逢甲大學建築及都市計畫研究所碩士論文, 未出版。 74.戴昆鳳(1992)組織衝突與全員管理之研究。國立台灣科技大學管理技術研究所碩士論文。 75.謝文全(1989)。教育行政 - 理論與實務。台北:文景書局。 76.謝耀龍(1995)。兩個鼓脹的氣球只會愈撞愈遠—消弭衝突的個分解動作。管理雜誌, 237, 122-123, 臺北市。 77.韓經綸(1994)。組織行為學導論。臺北市:五南。 78.龔平邦(1984)。現代管理學。臺北市:三民。 二、英文部分 1.Ashworth,M.A.(1989)。A study of the conflict management styles of principals and superintendents in the public schools of Ohio. Unpublished doctoral dissertation,Bowling Green State University. 2.Adams,D.C.(1989)。Perceptions of conflict, conflict management style,and commitment in middle level schools. Unpublished doctoral dissertation,University of Pennsylvania. 3.Byers,K.A.(1987)。Relationships between principal and teachers perceptions of conflict ,conflict resolution behavior,leader personality and organizational commitment. Unpublished doctoral dissertation, University of Pennsylvania . 4.Bondesio, M. J.(1992). Conflict management at school: An

unavoidable task (ERIC Document Reproduction Service No.ED 355655) . 5.Cohen, M.D., March, J.G. & Olsen, J.P. A (1972) Garbage Can Model of Organizational Choice. *Administrative Science Quarterly*, 17:1-26 6.Caldwell,W.E. & Byers,K.A. (1988) . Principals and teachers:Using cooperative strategies to manage conflict and improve schooclimate.New Orleans,LA:American Educational Research Association. 7.Everand,K.B.& Morris,G. (1985) .Effective school management.New York:Harper Row publishers. 8.Earnest,G. W. (1993) . Conflict managemen styles as reflections of junging personality type preferences of the cooperative extension North Central Region Directions.Ohio State University. 9.Gorton, R.A. (1987) . School leadership and administration (3rded.). Dubuque,IO:Wm.C.Brown. 10.Griffin,M.J. (1987) . Levels of conflict,conflict resolution behavior,and commitment to the organization:a study of principal/teacher perceptions within the high school of Pennsylvania. Unpublished doctoral dissertation,University of Pennsylvania. 11.Greeberg,J,& Baron,R.A. (1993) .Behavior in organizations. (4th ed) .Boston:Allyn and Bacon . 12.Gray, J.L. & Starke, F.A. (1984) , *Organizational Behavior:Concepts and Applications*(3rd ed.), Columbus: Bell & Howell. 13.Gresch P, Smith B. (1985) , *Management Spatial Conflict: The Planning System in Swizerland*, *Progress in Planning*,23(3). 14.Hoy, W. K. & Miskel, C. G. (1982) *Educational administration:Theory, research, and practice* (2nd ed.). New York: Random House. 15.Hajzus,T.J. (1990) . Conflict resolution styles attributed to principals and organizational commitment of secondary teachers in the context of differing problems situations. Unpublished doctoral dissertation, 16.University of Pennsylvania. 17.Hoover,D.R. (1990) . Relationships among perceptions of principals , conflict management behaviors,levels of conflicts,and organizational climate in high schools. Unpublished doctoral dissertation,University of Pennsylvania. 18.Hoy,W.K.,& Miskel,C.G. (1991) *Education dministration:Theory, 19.research.and practice. (4th ed)* .New York:McGraw-Hill. 20.Hwang, K. K. (1997). *Guanxi and Meintze: Conflict Resolution in Chinese Society*. *Intercultural Communication Studies VII*: 1, pp.17-42. 21.K.N.Wexley, & G.A. Yukl (1977) “ *Organizational Behaviorand Personnel Psychology*, Homewood, :Richard D. Irwin Inc 22.Morris, J. H. & Sherman J. D. (1981). Generalizability of an organizational commitmentmodel. *Academy of Management Journal*, 24(3), 512-526. 23.Mayer,R.J. (1990) . *Conflict management : The courage to conflict* . New York:Battelle Press. 24.Mcdaniel,A.K.(1992) . A comparison of elementary and secondary schools with respect to level of conflict,conflict resolution behavior,teacher commitment,and organizational climate. Unpublished doctoral dissertation, University of Pennsylvania. 25.Owens, R.G.(1991). *Organizational behavior in education. (4th ed.)*. Boston: Allyn and Bacon. 26.Patton,M Q.(1990).*Qualitative evaluation and research methods* (2nd ed.). Newbury Park, CA:SAGE. 27.Robbins, S. P.(1983).*Organizational Behavior*. N. J.: Prentice Hall Inc. 28.Robbins, S. P., (1996) , *Organizational behavior: concepts, controversies, applications*, London: Prentice-Hall Inc. 29.Robbins, S.P. (1988) , *Organizational Behavior* , (5rd ed) Upper Saddle River , New Fersey:Prentice-Hall Inc. 30.Robbins,S. P. (2001) .*Essentials of organizational behavior (4th ed.)*.Englewood Cliffs, NJ:Prentice-Hall. 31.Stern, L. W. And Ronald Gorman (1969), “ *Conflict In Distribution Channels: An Distribution Channels: Behavioral Dimensions* 32.Seyfarth, J. T. (1996). *Personnel management for effective schools. (2nd ed.)* Boston:Allyn & Bacon. Rosenberg, L. J. and L. W. Stern "Conflict Measure-ment in the Distribution Channel", *Journal of Marketing Research*, 8 (November, 1971), 437-442. 33.Stern, and E1-Ansary, (1992) .*Marketing Channels*, Prentice-Hall. 34.Thomas,K.W. (1976) . *Conflict and conflict management*. In M.D. Dunnette(ed.) .*Handbook of industrial and organuzational psychology*,(pp.912-913).Englewood Cliffs, NJ:Prentice-Hall. 35.Weick, K. E. (1983) *Managerial Thought in the Context of Action*. In Suresh Srivastva (ed.), *The Executive Mind*, San Francisco: Jossey-Bass, 221-242.