

專科學校教師對「績優專科學校改制為技術學院」的態度及其輔導策略

康自立 · 張菽萱 · 陳聰浪

本研究旨在調查臺灣地區農、工、商和工商專校教師對專校改制的意見，並分析其影響因素及可能的抗拒原因，進而提出具體的輔導策略，俾供教育主管機關及準備改制之專校參考。

本研究發現(1)影響專校教師改制態度的主要因素有：「提升技職教育形象和專校生的滿意度」、「教師的利益及信心」、「教師接受工作變化的意願」、「學院部與專科部的差別待遇」、「外界對學校的支持與認同」、「教師溝通和參與的機會」等六類。(2)不同職級及學歷的教師對上述六類因素的反應，均有顯著差異。(3)在「教師溝通和參與的機會」此一因素上，不同的背景變項的專校教師對此因素的反應，均有顯著的差異。(4)在「提升技職教育形象和專校生的滿意度」此一因素上，全體受試者表現出高度地認同。

關鍵詞：專科學校改制，組織變革、變革管理

Keywords: System Change of Junior College、Organization Change、Change Management.

壹、緒言

一、專校改制的緣起

技職教育的目標必須兼顧社會的需要及個人生涯發展的需求。台灣地區因為升學主義盛行，使得專校畢業生升學意願日益強烈；但由於國內目前僅有七所技術學院，所提供的二技入學機會僅五千餘個名額，每年專校畢業生的進修機會不到百分之五，因而有高達十二、三萬的專校生轉而參加大學插班考試，其中有不少學生在專四、專五即無心於學校課業，參加補習，造成教育資源的扭曲（教育部，民84 a）。

而據估計：在公元兩千年後，高科技方面將需要大量的設計及製造的工程師，每年約缺少高級技術人力二到三萬人次，顯見技職教育之發展，若不作及時的修正及變革(Change)，將無法滿足社會及個人的需求（教育部，民84 b）。

為解決此一問題，教育部研擬了「績優專科學校改制為技術學院暨附設專科部」（以下簡稱「專校改制」）此一方案，宣佈將從八十五學年度起選擇部份學校開始實施；並推動相關法案之修訂，以取得法源依據，使該方案成為正式的學制。其主要用意乃「為統籌國家整體教育資源，提升實用專業人才素質，增進技術職業教育品質，並建立彈性學制，期以行政合一、人員精簡及資源共享之原則，塑造技職教育專業之地位與尊嚴」（教育部，民84 a）。

二、組織變革及變革管理的相關理論

Schein(1970)認為，當內在或外在環境發生變動時，組織就必須從事某種程度的改變，以適應新的情況，此種改變程序稱之為「適應性循環」(adaptive-coping cycle)（黃昌宏，民79）。而組織成員在面對必要的變革時，常有下列三種反應：(1)積極支持；(2)中立的觀望態度；(3)反對、抗拒變革。Nadler(1981)認為積極支持或中立的觀望態度，在推動變革過程中，透過適當方式的運作，將有助於變革的成功；唯有抗拒變革的心理，是不易克服的，而組織成員的態度更是變革成功與否的關鍵（黃昌宏，民79）。因此，管理者在進行變革之前，務必先瞭解組織成員的態度，進而分析那些因素導致員工的抗拒，才能對症下藥，克服個人抗拒及團體的壓力。

Lewin(1951)認為成功的組織變革，應遵循三步驟：(1)先將現狀解凍(unfreezing)；(2)推動新變革(movement)；(3)再凍結(refreezing)以穩固改革效果。亦即將現狀視為一種均衡狀態，要打破此一均衡，就是要解凍，以克服個人抗拒或組織壓力。解凍的方式為增加驅動力(driving forces)或減少約束力，亦即設法找出促進變革的因素並設法強化之，或針對阻礙變革的因素設法削弱之。

Kotter & Schlesinger(1983)提出下列六種方式，來減少組織成員對變革的抗拒。茲將各方法的使用時機及優缺點，分述如下：

- (1)教育與溝通：幫助組織成員瞭解變革，可減少其抗拒。此一方法的基本假設是——成員的抗拒是因溝通不良所致，如果組織成員瞭解變革全貌後，抗拒就會減少。
- (2)參與和介入：一般而言，人們較不可能反對自己參與所做出的決策。在改革前讓潛在的反對者參與決策過程，若他們能提供有意義的貢獻，不僅可減少其抗拒，還可提高決策品質。但其缺點是耗時，且不一定會產生好決策。
- (3)協助與支持：當變革在修正人們行為產生問題並引起抗拒時，變革媒介可提供各種支援，以減少抗拒，如採用心理諮商、訓練新技能等，以消除員工害怕或焦慮的心理。此法的缺點是耗時、成本高且不一定有效。

主題：技職教育（二）

- (4) 磋商與協議：當具有抗拒力的個人或群體，在變革過程中遭致損失且堅決抗拒時，可設法誘之以利藉收買的方式消彌抗拒。但此法成本很高，且此例一開其他有力人士亦會如法泡製。
- (5) 操縱與延攬：操縱士氣圖掩蓋變革的影響，像是扭曲事實使變革更具吸引力，掩蓋不利於改革的資訊等；而延攬則綜合操縱與參與，讓抗拒團體參與決策，藉以收買人心，此時所尋求的並非是他們對決策的意見，而是其支持的態度。此法所費不多，且亦得到抗拒者的支持，惟其一旦知道被利用或欺騙，將引起更大的反彈，而變革媒介也會信用掃地。
- (6) 高壓：當為爭取時效或變革執行者具有權力時，採取直接對抗拒者施壓的方式。此法雖可迅速消除抗拒，但亦可能造成抗拒者的強力反彈或長期消極抗爭。

上述減少抗拒變革的六種方法可在不同情況下分別採行，且各有其效用與缺點。變革管理者可在瞭解成員抗拒之原因後，就各種方法相互為用。

雖然「專校改制」此一方案將於八十五學年度開始實施，但對已符合改制資格的學校，或資格雖尚未符合但決意爭取改制的學校而言，應已處於籌備階段。此時，對學校的重要成員—教師而言，正面臨組織的一大變革。教師們面臨組織的變革、工作權的延續與否、升等壓力的高張，以及既有的權利與地位是否有所更易等，都寄以莫大的關注。而教育當局及改制學校應何使此一措施之考量更為周延，以協助教師們順利適應此一變革，實為當務之急。因此，本研究的目的，即在探討專科學校教師對專校改制的意見及其抗拒的原因，進而提出變革管理的具體建議，俾供教育主管機關及準備改制之專校的參考。

三、研究目的

具體言之，本研究的主要目的有：

1. 探討影響教師對改制所持態度的因素類型。
2. 探討影響教師對改制所持態度的相關因素。
3. 專校教師之背景變項對「影響改制態度之各因素構面」及「其對改制所持態度」之預測力。
4. 綜合研究結果，提出具體建議，以做為管理變革之參考。

四、研究假設

本研究的虛無假設如下：

1. 不同性別、年齡、服務年資、職位、職級、學歷的專校教師，其對改制之態度無顯著差異存在。
2. 不同學校隸屬、服務地區、科別的專校教師，其對改制之態度無顯著差異存在。
3. 專校教師之背景變項對「影響改制態度之各因素構面」無顯著之預測力。
4. 專校教師之背景變項對「其對改制所持態度」無顯著之預測力。

貳、研究方法與設計

一、研究方法

本研究首先採文獻分析法，探討組織變革、變革管理的相關理論，以及組織成員抗拒變革的相關因素，做為本研究之理論基礎。其次，研究者以自行設計之調查問卷，以問卷調查法收集不同個人背景及學校背景因素的專校教師，對專校改制的意見，並以適當的統計方法加以分析、考驗。

二、研究工具

本研究工具的設計，係由研究者首先採文獻探討及訪談的方式，彙整歸類成12類的意見，並由國立勤益工商專及私立南開工商專抽出62位教師進行預試，經內部一致性考驗，得Cronbach α 之係數為0.92，再經因素分析以抽取特徵值(eigenvalue)大於1的共同因素計有六個，因素解釋量共佔整個預試問卷總變異量的59%。最後再以最大變異法(varimax)進行共同因素正交轉軸處理，轉軸後各因素之命名、問卷題號及題目、因素負荷量、及因素解釋量如表一所示，爰設計成「專科學校教師對績優專科學校改制為技術學院暨設置專科部之意見」調查問卷乙份，做為本研究之調查工具。

表一 各因素之名稱、負荷量及解釋量

因素名稱及題目	題號	因素負荷量	因素解釋量
A. 提升技職教育形象和專校生的滿意度			
· 可否提升技職教育形象	16	.7878	
· 可否提高學校聲譽	12	.7807	
· 可否展現教師的理想與抱負	48	.7395	
· 可否提升教師素質	24	.7394	
· 可否提升改制學校的教學品質	23	.7264	
· 可否增加專校的競爭優勢	17	.6870	

主題：技職教育（二）

· 專科部可否招收到素質較優的學生	13	.6760	
· 可否促使教師更重視學術研究	25	.6690	
· 專校生生涯發展是否更具彈性	21	.6671	27.4%
· 可否擴大專校學生的升學出路	20	.6272	
· 教育部經費有限，經費補助可能不足	28	.6141	
· 可否使五專到二技整體課程銜接更為良好	19	.5750	
· 可否使資源更經濟的使用	33	.5664	
· 教師在校外的地位是否較受肯定	45	.5661	
· 可否解決學生盲目插大的問題	22	.5303	
· 可否增加教師發揮專長的機會	50	.5274	
· 專校應在既有體制下，改善教學品質才是生存之道	18	.4451	
· 是否會影響組織的合諧	36	.4091	
B. 教師的利益及信心			
· 教師擔心自己無法勝任（學校所提供）教師分梯進修的方式	52	.7710	
· 教師擔心自己的福利會減少	43	.7245	
· 教師擔心自己會喪失某些既有的職位或權力	44	.6451	
· 學生訓輔工作是否會因年齡層的差距變大變困難	34	.6034	12.0%
· 教師擔心自己被解聘	41	.5501	
· 教師是否喜歡組織氣氛的變動	55	.4470	
· 教師擔心可能會減少自己的陞遷機會	51	.3909	
C. 教師接受工作變化的意願			
· 教師是否願接受改制所帶來工作量上的變化	54	.8050	
· 教師是否願接受改制所帶來工作內容的變化	53	.7738	
· 「學院部」可否招收足額的學生	15	.5853	6.4%
· 學校行政工作在改制後調整是否容易	32	.4734	
· 是否會降低目前薪資給付水準	42	.4353	
D. 「學院部」與「專科部」的差別待遇			
· 行政單位對「學院部」及「專科部」的支持是否會不同	46	.7431	
· 任教於「專科部」教師的士氣是否將變得低落	37	.6128	
· 教師是否將面臨前所未有的升等壓力	49	.6114	5.4%
· 學校資源的分配是否仍將維持公平的原則	35	.5683	
· 學院部的教師是否比以前更受師、生敬重	47	.5244	
· 一校兩制的工作績效考核是否有困難	31	.4730	
· 「學院部」可否招收到素質較佳的學生	14	.4643	
E. 外界對學校的支持與認同			
· 改制後是否更易向社區爭取建教合作的機會	27	.7262	
· 是否更易獲得學生家長的支持	30	.5630	4.1%
· 社區、鄰里在資源上是否更樂意支持	29	.5623	
· 教師專業發展的機會是否增加	26	.4506	
F. 教師溝通和參與的機會			
· 學校是否重視教師對改制的感受及意見	38	.8493	
· 教師是否有權參與「改制與否」的決策	39	.8044	3.7%
· 學校是否將公開徵詢教師的意見	40	.4885	

累積解釋量：

59%

三、研究對象

本研究調查樣本的選取，係採隨機抽樣的方式，分別由國內 8 所公立及 44 所私立工專、商專、工商專及農專中，抽取 30 所學校，依學校規模大小，分別寄出 30 - 40 份的問卷，共抽出 1000 人為本研究之調查對象。

四、資料處理

本研究問卷共回收 681 份，剔除無效問卷 56 份外，共得有效問卷 625 份，有效回收率為 62.5 %。

問卷資料的統計方法，係將填答選項「非常同意」、「同意」、「不同意」、「極不同意」以等距變項來處理，且以 4、3、2、1 的加權方式配分；反向題則以 1、2、3、4 的加權方式配分，並利用 SPSS 統計軟體求出各因素之平均數，以 t 考驗或 ANOVA 檢定不同的個人背景變項及學校背景變項之差異，再以逐步迴歸來分析專校教師之背景變項對「影響改制態度之各因素構面」及「其對改制所持態度」之預測力，顯著水準訂為 .05。

參、研究結果與討論

一、專科學校教師面臨改制之態度分析

專科學校教師對改制之態度，可由全體受試者在各考量因素上之實際反應，所求得之平均數與標準差來表示，如表二所示。

表二 全部受試者在各考慮因素的平均數與標準差

因素別	平均數	標準差
提升技職教育形象和專校生的滿意度	2.86	2.14
教師的利益及信心	2.73	1.19
教師接受工作變化的意願	2.78	1.31
「學院部」與「專科部」的差別待遇	2.42	1.42
外界對學校的支持與認同	2.89	1.01
教師溝通和參與的機會	2.61	1.13

由表二可知，專科學校教師對改制的考慮因素以「獲得外界的支持與認同」的平均數最高，依次為「提升技職教育的形象和專校生的滿意度」、「教師接受工作

主題：技職教育（二）

變化的意願」、「教師的利益及信心」、「教師溝通和參與的機會」，以「學院部與專科部差別待遇」的平均數最低。可見專校教師在以提升學校聲譽及技職教育形象為前提下，願意盡力配合，但仍有「學院部與專科部的差別待遇」等困擾問題。

二、專校教師對改制所持態度之差異

本研究為比較專校教師對改制態度的差異，變項二類者以 t 考驗檢定，變項三類（含）以上者以 ANOVA 考驗，再經 Scheff'e 法事後比較，以檢定其差異性，其結果如表三所示。

表三 不同背景變項之專校教師對改制態度的變異數分析摘要表

背景變項	F 值					
	提升技職教育形象和專校生的滿意度	教師的利益及信心	教師接受工作變化的意願	學院部與專科部的差別待遇	外界對學校的支持與認同	教師溝通和參與的機會
學校隸屬 (t 值)	-1.44	3.16* (1>2)	0.65	0	1.18* (1>2)	0.92* (1>2)
服務地區	2.3	1.7191	2.2793	0.3886	7.7353* (3>1)	4.0949* (3>1)
服務年資	1.6884	0.8885	0.8323	0.9009	2.1851	1.0767
科別	0.8858	2.6622	0.3493	0.4124	1.4687	4.4484* (3>2)
最近評鑑等第	0.1164	1.1185	0.2346	0.5499	0.2163	0.9815
職位	2.6708*	3.9696* (2>3)	1.1699	1.2956	2.2221	2.7670*
職級	5.5046* (2>4, 5)	9.6609* (2>4, 5)	3.0133* (2>4)	5.4231* (2>4)	3.1865*	3.9325* (2>4)
學歷	7.1133* (1>3, 2)	11.0017* (1>4, 3, 2)	3.4311* (1>2)	4.5536* (1>2)	5.7660* (1>3)	3.7881* (1>2)
婚姻狀態 (t 值)	0.63	-6.5	-0.65	0.18	0.04	0.61* (1>2)
性別	1.60	1.74* (1>2)	0.03	0.61	1.8*(1>2)	2.1*(1>2)
年齡	0.4608	0.4995	0.4124	0.4776	2.3595*	0.3882

*P<.05

由表三可知：

1. 不同學校隸屬（公立、私立）的專校教師在「教師的利益及信心」、「外界對學校的支持與認同」以及「教師溝通和參與的機會」等方面的看法有顯著差異；公立學校教師較私立學校的教師更肯定地認為：改制不會損及「教師的利

- 益及信心」(2.80 > 2.70)，改制可獲得外界的支持與認同(2.93 > 2.88)，以及學校會給予溝通及參與的機會(2.66 > 2.60)。
2. 不同服務地區的專校教師對「外界對學校的支持與認同」及「教師溝通和參與的機會」兩方面的看法，則有顯著的差異。台灣省地區的學校較台北市地區的學校更肯定地認為：改制可使學校獲得外界的支持與認同(2.91 > 2.63)，以及學校會給予教師溝通及參與的機會(2.63 > 2.32)。
 3. 不同服務年資的教師對上述六因素的看法，均無顯著差異。
 4. 不同科別的教師在「教師溝通和參與的機會」方面之看法，有顯著的差異，農業類科的教師較商業類科的教師更肯定地認為學校會給予教師溝通和參與的機會(2.91 > 2.52)。
 5. 不同評鑑等第的教師對上述六因素的看法，均無顯著差異。
 6. 不同職位的教師對「提升技職教育形象和專校生的滿意度」、「教師的利益及信心」以及「教師溝通和參與的機會」等三因素的看法，有顯著的差異。擔任科主任的教師較專任教師更肯定地認為：改制不會損及教師的利益及信心(2.87 > 2.71)；但「提升技職教育形象和專校生的滿意度」以及「教師溝通和參與的機會」方面，經事後考驗，並無任何兩組有顯著的差異。
 7. 不同職級的教師對上述六因素的看法，均有顯著差異。副教授較講師及助教更肯定地認為：改制可提升技職教育形象及學生之滿意度(3.04 > 2.82, 2.75)，以及改制不會損及教師的利益和信心(2.93 > 2.67, 2.68)；副教授較助教更肯定地認為：教師願接受工作的變化(3.55 > 2.75)，改制不會降低「專科部」教師的士氣或帶來升等壓力(2.61 > 2.37)以及校方會給予教師溝通與參與的機會(2.76 > 2.55)；但在「外界對學校的支持與認同」方面，經事後考驗，並無任何兩組有顯著差異。
 8. 不同學歷別的教師對上述六因素的看法，均有顯著差異。取得博士學位的教師較碩士或大學畢業的教師更肯定地認為：改制可提升技職教育形象及學生滿意度(3.07 > 2.84, 2.74)；博士較碩士、大學及專科以下等學歷的教師更肯定地認為：改制不會損及教師的利益及信心(2.96 > 2.71, 2.63, 2.51)；取得博士學位的教師較碩士學位的教師更肯定地認為：教師願接受工作上的變化(2.96 > 2.75)，改制不會降低「專科部」教師的士氣及增加升等壓力(2.60 > 2.39)以及校方會給教師溝通、參與的機會(2.79 > 2.56)；博士學位的教師較大學畢業的教師更肯定地認為改制會使學校獲得更多的肯定與支持(3.04 > 2.75)。
 9. 不同婚姻狀態的教師對「教師溝通和參與的機會」方面的看法，有顯著差異，已婚的教師較未婚的教師更肯定地認為校方會給予教師溝通與參與的機會(2.62 > 2.59)。

主題：技職教育（二）

10. 不同性別的教師在「教師的利益及信心」、「外界對學校的支持與認同」以及「教師溝通和參與的機會」等三方面的看法，有顯著的差異。男教師較女教師更肯定地認為：改制不會損及教師的利益及信心(2.75 > 2.68)，改制可使學校獲得更多的支持與認同(2.91 > 2.83)，以及校方會給予教師溝通、參與的機會(2.65 > 2.52)。
11. 不同年齡的教師對「外界對學校的支持與認同」方面的看法，有顯著的差異。然而，經事後檢定並無任何兩組有顯著的差異存在。

三、專校教師之背景變項對「影響改制態度之各因素構面」及「其對改制所持態度」之預測情形

本研究爲了瞭解專校教師個人背景變項及學校變項，對「影響改制態度之各因素構面」及「其對改制所持態度」之預測情形，將個人背景變項及學校變項逐一投入迴歸分析之統計程式中，以計算其對專校教師面臨改制所持態度之預測情形。分析結果如下列表四至表十所述：

(一)專校教師之背景變項對「影響改制態度之各因素構面」之逐步迴歸分析之結果

由表四所示之分析結果得知：專校教師之背景變項：「職級變項(一)」及「職級變項(二)」對「提升技職教育形象和專校生的滿意度」此一構面之解釋變異量約僅5.04%，預測力極弱；迴歸公式爲： $54.85 - 4.26 * \text{職級變項(一)} - 4.57 * \text{職級變項(二)}$ 。

表四 專校教師個人背景變項及學校背景變項對「提升技職教育形象和專校生的滿意度」構面之逐步迴歸分析摘要表

投入順序之變項	多重 R	R 平方	Δ R 平方	Beta 值	F 值
職級變項(一)	.1646	.0271	.0271	-.21099	14.9746*
職級變項(二)	.1970	.0388	.0117	-.11790	10.8454*
變異來源	平方和 SS	自由度 DF	均方 MS	淨 F 值	R 平方
迴歸	1758.9	2	879.4	10.8454	.0388
殘差	43544.7	537	81.1		

迴歸程式：提升技職教育形象和專校生的滿意度 = $54.85 - 4.26 * \text{職級變項(一)} - 4.57 * \text{職級變項(二)}$

* P < .05

由表五所示之分析結果得知：專校教師之背景變項：「職級變項(一)」及「職級變項(二)」對「教師的利益及信心」此一構面之解釋變異量約僅6.85%，預測力極弱；迴歸公式爲： $20.67 - 2.89 * \text{職級變項(一)} - 1.61 * \text{職級變項(二)}$ 。

表五 專校教師個人背景變項及學校背景變項對「教師的利益及信心」構面之逐步迴歸分析摘要表

投入順序之變項	多重 R	R 平方	Δ R 平方	Beta 值	F 值
職級變項(一)	.2381	.0567	.0567	-.2847	31.3684*
職級變項(二)	.2617	.0685	.0118	-.1182	19.1534*
變異來源	平方和 SS	自由度 DF	均方 MS	淨 F 值	R 平方
迴歸	366.9	2	183.5	19.1534	.0685
殘差	4990.6	521	9.6		

迴歸程式：教師的利益及信心 = 20.67 - 2.89 * 職級變項(一) - 1.61 * 職級變項(二)

* P < .05

由表六所示之分析結果得知：專校教師之背景變項：「職級變項(一)」對「教師接受工作變化的意願」此一構面之解釋變異量約僅 2.50 %，預測力極弱；迴歸公式為：14.67 - 1.03 * 職級變項(一)。

表六 專校教師個人背景變項及學校背景變項對「教師接受工作變化的意願」構面之逐步迴歸分析摘要表

投入順序之變項	多重 R	R 平方	Δ R 平方	Beta 值	F 值
職級變項(一)	.1582	.0250	.0250	-.1582	13.8144*
變異來源	平方和 SS	自由度 DF	均方 MS	淨 F 值	R 平方
迴歸	117.4	1	117.4	13.8144	.0250
殘差	4571.4	538	8.5		

迴歸程式：教師接受工作變化的意願 = 14.67 - 1.03 * 職級變項(一)

* P < .05

由表七所示之分析結果得知：專校教師之背景變項：「職級變項(一)」及「職級變項(二)」對「學院部」與「專科部」的差別待遇此一構面之解釋變異量約僅 3.85 %，預測力極弱；迴歸公式為：18.23 - 1.77 * 職級變項(一) - 1.86 * 職級變項(二)。

表七 專校教師個人背景變項及學校背景變項對「學院部」與「專科部」的差別待遇」構面之逐步迴歸分析摘要表

投入順序之變項	多重 R	R 平方	Δ R 平方	Beta 值	F 值
職級變項(一)	.1652	.0273	.0273	-.21099	15.0843*
職級變項(二)	.1963	.0385	.0112	-.11790	10.7554*
變異來源	平方和 SS	自由度 DF	均方 MS	淨 F 值	R 平方
迴歸	301.1	2	150.6	10.7554	.0385
殘差	7517.3	537	14.0		

迴歸程式：「學院部」與「專科部」的差別待遇 = 18.23 - 1.77 * 職級變項(一) - 1.86 * 職級變項(二)

* P < .05

主題：技職教育（二）

由表八所示之分析結果得知：專校教師之背景變項：「職級變項(-)」、「服務地區」與「年齡變項(=)」對「外界對學校的支持與認同」此一構面之解釋變異量約僅 3.24 %，預測力極弱；迴歸公式為：外界對學校的支持與認同 = 11.25 - .50 * 職級變項(-) + .88 * 服務地區 - 4.43 * 年齡變項(=)。

表八 專校教師個人背景變項及學校背景變項對「外界對學校的支持與認同」構面之逐步迴歸分析摘要表

投入順序之變項	多重 R	R 平方	Δ R 平方	Beta 值	F 值
職級變項(-)	.1115	.0124	.0124	-.1160	6.5906*
服務地區	.1543	.0238	.0114	-.1116	6.3630*
年齡變項(=)	.1801	.0324	.0086	-.0934	5.8199*
變異來源	平方和 SS	自由度 DF	均方 MS	淨 F 值	R 平方
迴歸	65.4	3	21.8	5.8199	.0324
殘差	1951.6	521	3.7		

迴歸程式：外界對學校的支持與認同 = 11.25 - .50 * 職級變項(-) + .88 * 服務地區 - 4.43 * 年齡變項(=)

* P < .05

由表九所示之分析結果得知：專校教師之背景變項：「職級變項(-)」、「服務地區」和「科別變項(-)」對「教師的利益及信心」此一構面之解釋變異量約僅 4.73 %，預測力極弱；迴歸公式為：教師溝通和參與的機會 = 7.77 - .70 * 職級變項(-) + .74 * 服務地區 - 0.37 * 科別變項(-)。

表九 專校教師個人背景變項及學校背景變項對「教師溝通和參與的機會」構面之逐步迴歸分析摘要表

投入順序之變項	多重 R	R 平方	Δ R 平方	Beta 值	F 值
職級變項(-)	.1728	.0299	.0299	-.1588	15.9696*
服務地區	.1989	.0396	.0097	-.0932	10.6664*
科別變項(=)	.2175	.0473	.0077	-.0888	8.5570*
變異來源	平方和 SS	自由度 DF	均方 MS	淨 F 值	R 平方
迴歸	97.4	3	32.5	8.5570	.0473
殘差	1963.0	517	3.8		

迴歸程式：教師溝通和參與的機會 = 7.77 - .70 * 職級變項(-) + .74 * 服務地區 - 0.37 * 科別變項(-)

* P < .05

(二)專校教師之背景變項對「專校教師對改制所持態度」之逐步迴歸分析之結果

由表十所示之分析結果得知：專校教師之背景變項：「職級變項(-)」及「職級變項(=)」對「專校教師對改制所持態度」之解釋變異量約僅 3.71 %，預測力極弱；迴歸公式為：127.58 - 10.26 * 職級變項(-) - 8.71 * 職級變項(=)。

表十 專校教師個人背景變項及學校背景變項
對其改制的態度之逐步迴歸分析摘要表

投入順序之變項	多重 R	R 平方	Δ R 平方	Beta 值	F 值
職級變項(-)	.1727	.0298	.0298	-.2091	16.5435*
職級變項(=)	.1925	.0371	.0073	-.0925	10.3336*
變異來源	平方和 SS	自由度 DF	均方 MS	淨 F 值	R 平方
迴歸	9884.9	2	4942.5	10.3336	.0371
殘差	256844.0	537	478.3		

迴歸程式：專校教師對改制的態度 = 127.58 - 10.26 * 職級變項(-) - 8.71 * 職級變項(=)

* P < .05

肆、結論與建議

根據調查結果，本研究獲得的結論如下：

- 一、影響專校教師改制態度的主要因素有：「提升技職教育形象和專校生的滿意度」、「教師的利益及信心」、「教師接受工作變化的意願」、「學院部與專科部的差別待遇」、「外界對學校的支持與認同」、「教師溝通和參與的機會」等六類。
- 二、專校教師對改制的態度與學校隸屬（公立、私立）、服務地區、科別、職位、職級、學歷、婚姻狀態、性別、年齡等有密切關係；(1)不同學校隸屬的專校教師在「教師的利益及信心」、「外界對學校的支持與認同」及「教師溝通和參與的機會」等看法上有顯著差異。公立學校教師較私立學校的教師更肯定地認為：改制不會損及「教師的利益及信心」、改制可獲得外界的支持與認同、以及學校會給予溝通及參與的機會。(2)不同服務地區的專校教師在「外界對學校的支持與認同」和「教師溝通和參與的機會」等看法上有顯著的差異。台灣省地區的學校較台北市地區的學校更肯定地認為：改制可使學校獲得外界的支持與認同，以及學校會給予教師溝通及參與的機會。(3)任教於不同科別的教師在「教師溝通和參與的機會」方面的看法上有顯著的差異。農業類科的教師較商業類科的教師更肯定地認為學校會給予教師溝通和參與的機會。(4)擔任不同職位的教師在「提升技職教育形象和專校生的滿意度」、「教師的利益及信心」及「教師溝通和參與的機會」等三方面的看法上有顯著的差異。擔任科主任的教師較專任教師更肯定地認為：改制不會損及教師的利益及信心；但「提升技職教育形象和專校生的滿意度」以及「教師溝通和參與的機會」方面，經事後考驗，並無任何兩組有顯著的差異。(5)不同職級的教師對上述六類因素的看法，均有顯著差異。副教授較講師及助教更肯定地認為：改制可提升技職教育形象及學生之滿意度，以及改制不會

損及教師的利益和信心；副教授較助教更肯定地認為：教師願接受工作的變化，改制不會降低「專科部」教師的士氣或帶來升等壓力，以及校方會給予教師溝通與參與的機會；但在「外界對學校的支持與認同」方面，經事後考驗，並無任何兩組有顯著差異。(6)不同學歷程度的教師對上述六類因素之看法，均有顯著差異。取得博士學位的教師較碩士或大學畢業的教師更肯定地認為：改制可提升技職教育形象及學生滿意度；博士較碩士、大學及專科以下等學歷的教師更肯定地認為：改制不會損及教師的利益及信心；取得博士學位的教師較碩士學位的教師更肯定地認為：教師願接受工作上的變化，改制不會降低「專科部」教師的士氣及增加升等壓力，以及校方會給教師溝通、參與的機會；博士學位的教師較大學畢業的教師更肯定地認為改制會使學校獲得更多的肯定與支持。(7)不同婚姻狀態的教師在「教師溝通和參與的機會」此一方面的看法有顯著的差異。已婚的教師較未婚的教師更肯定地認為校方會給予教師溝通與參與的機會。(8)不同性別的教師在「教師的利益及信心」、「外界對學校的支持與認同」和「教師溝通和參與的機會」三方面的看法有顯著的差異。男教師較女教師更肯定地認為：改制不會損及教師的利益及信心，改制可使學校獲得更多的支持與認同，以及校方會給予教師溝通、參與的機會。(9)不同年齡的專校教師在「外界對學校的支持與認同」此方面的看法有顯著的差異。然而，經事後檢定並無任何兩組有顯著的差異存在。

三、專校教師對改制的態度，與「服務年資」、「最近一次的科評鑑等第」無明顯之關係。

四、專校教師部份之背景變項（如「服務地區」、「科別」、「職級」、「年齡」）對「影響改制態度之各因素構面」及「其對改制所持態度」之預測，有顯著之預測力，雖解釋量不高，但在管理上仍應注意。

本研究之建議如下：

- 一、本研究發現，不同的學校隸屬、服務地區、科別、職位、職級、學歷、婚姻狀態、性別、年齡的專校教師在專校改制態度上有顯著差異，宜進一步深入探討，以發掘其原因所在，俾供學校或教育主管機關輔導專科改制之參考。
- 二、本研究發現，不同職級及學歷的教師在本研究所得之六個因素上的看法，均有顯著差異，且職級或學歷較低的教師對專校改制的態度上，普遍有較為負面的趨勢，其在升等與工作權之延續等問題方面亦表現出極度的關切。建議主管機關及學校宜鼓勵教師進修，提出適當的獎勵措施，如帶職帶薪或留職停薪等，以使教師無後顧之憂，全力提升自己的專業素養。
- 三、本研究發現在「教師溝通和參與的機會」此一因素上，不同的學校隸屬、服

務地區、科別、職位、職級、學歷、婚姻狀態、性別、年齡的專校教師對此因素的看法，均有顯著的差異。建議學校應與教師充分溝通，瞭解其想法及感受，並使其充分地參與措施的制定與實施，不僅可協助其瞭解改革的意義與目的，減少其抗拒；若能集思廣益提出有意義的貢獻，還可提升決策的品質。

四、本研究發現在「提升技職教育形象和專校生的滿意度」此一因素上，全體受試者表現出高度地認同。除了肯定專校改制此一措施可提升技職教育形象、學校聲譽、可使五專到二技的課程銜接更為良好、降低專校生盲目插大、使設備資源的利用更有效，故希望教育主管機關在核准改制方面，可採穩健做法，逐年對符合改制標準者，予以改制，如此可減少改制的沖擊，亦可確保教育的品質。

參考書目

- 教育部（民84），行政院通過專科學校法增訂條文，*技職簡訊月刊*，第46期，p.1。
- 郭為藩（民84），讓技職學生繼續進修直到滿足，*教育資料文摘*，4月號，第207期，50 - 52頁。
- 黃昌宏（民79）員工面臨民營化變革之態度分析—以航空貨物集散站開放民營為例，國立成功大學管理科學研究所碩士論文，未出版。
- Kotter, J.P. & Schlesinger, L.A.(1983). *Perspective on Behavior in Organizations*. New York: McGraw-Hill.
- Lewin, K.(1951). *Field Theory in Social Science*. New York: Harper & Row.
- 康自立，現為彰化師大工業教育研究所教授
- 張菽萱，現為彰化師大工業教育研究所博士班研究生
- 陳聰浪，現為彰化師大工業教育研究所博士班研究生