第六章　結論與建議

本研究旨在探討高級中學知識管理、教師專業成長需求與組織承諾之關係。本研究經由文獻探討結果，擬定研究架構，進而編製「高級中學知識管理、教師專業成長需求與組織承諾現況調查問卷」作爲研究工具進行調查。本章則依據文獻分析與研究發現，本研究之研究目的、研究問題提出結論與建議。本章共分爲兩節，第一節依據研究目的與研究發現歸納結論；第二節則依據結論提出數項建議，以做爲教育行政主管機關政策制定、高級中學在校務運作上以及未來研究之參考。

第一節　結　論

壹、 高級中學教師之知識管理、專業成長需求與組織承諾的現況，整體而言屬於中上程度。

一、在專業成長的需求上最高，其中以「專業知能」、「學科知能」的需求最爲迫切，其次是「一般知能」，而以「研究知能」的需求相較下最低。

（一）在專業知能上，教師認爲熟練各種教具與教學媒體的應用知能是最缺乏的，其次是選用適合的教科書版本，而在授課上口語表達技巧、師生互動上的知識需求則依次降低。

（二）在學科知能上，教師對獲得第二專長學科的教學知能需求最高，至於在任教科目中的知識擴充、教學設計的安排改善、教學目標與教材補充等的知能需求較低。

（三）在一般知能上，教師較多比例想要了解個人的生涯規劃知能，而在生活態度、休閒保建、財務規劃、家庭關係增進的知能需求較低。

（四）在研究知能上，教師較在意個人專業工作表現是否增進，其次才是閱讀相關文獻以探索問題的解決，而對於擬定計劃進行研究以改進教學與輔導問題的知能需求相對最低。

二、其次是在組織承諾的知覺表現上，而其中以「努力意願」最佳，再來是「組織認同」，而在「留職傾向」的表現上相對較低。

（一）在努力意願上，教師較爲關心個人在教學上的專業發展以提高學校績效，至於學校整體的表現與學校措施或活動，則較不是教師努力涉入的重心。

（二）在組織認同上，教師較能感受與認同組織帶給人溫暖的氣氛，至於自身教學工作價值與學校組織目標的對應則是其次，較少感受到的是同仁之間的理性對談。

（三）在留職傾向上，教師以學校能否提供進修機會作爲留職評估標準的比例最高，其次才是關心學校資源的分配、教師福利與權益維護與是否得到關懷。

三、在知識管理的知覺方面相較之下是最低的，在「個人學習程序」上略高於「學校組織機制」。其中以「知識應用」、「資訊科技」、「知識獲取」、「知識分享」的知覺感受較高，而在「知識創新」及「成效評量」的感受上最低。

（一）在知識應用上，教師大多應用網際網路上的相關教學資訊以及觀摩研習心得，而較少以專題研討之結論或教育期刊中的資訊應用在其工作上。

（二）在資訊科技上，教師認爲學校大多以建置 e-mail、備忘錄、留言板的網路系統爲主，至於在網路系統的速度與品質、提供資訊的諮詢服務上、以及校務論壇設置則較不具普及性。

（三）在知識獲取上，教師比較著重個人參與研習與專業訓練或從網際網路得到的啓發，而從其他管道如教育期刊與家長的意見需求取得資訊的比例較低。

（四）在知識分享上，教師大多以電子郵寄或利用課餘時間與同事討論作爲知識傳遞或分享的媒介，而較少互借課程設計與發表個人見解作爲教學內容與方法的分享。

（五）在領導支持上，教師感受到學校對於擷取、應用、分享與創造知識的行爲表現多表示支持，且有明確的發展願景、但較缺乏獎勵制度與支援機制。

（六）在文化建構上，教師之間彼此分享知識與經驗的機會比較多，而在聽取校外人士意見、鼓勵創新、重視失敗經驗的文化是較缺乏的。

（七）在知識創新上，有較多教師會自編補充教材、研究創意的教學策略，但較少在會議中討論、合作設計教學、或在教育期刊提出教學方法上之創新。

（八）在成效評量上，學校評量教師知識管理表現的標準以知識樂於分享、清楚表達的程度者居多，至於對教師的建設性影響與評量指標設計則較不明確。

貳、不同背景變項的教師所知覺之學校知識管理具有顯著差異。

一、在整體知識管理的知覺上，男性教師大於女性教師。

在「領導支持」「文化建構」「資訊科技」「成效評量」及「知識創新」各層面的知覺上，男性教師高於女性教師。

在知識管理的表現上男性優於女性教師，此與前面文獻裡的研究獲得再次證實，但在知識管理的應用上，女性教師顯著優於男性教師這個層面並未獲得驗證。

二、在「整體知識管理」及「個人學習程序」的知覺上，「一般大學」、「研究所」學歷的教師高於「師範校院」畢業的教師。

（一）在「知識應用」的知覺上，具有「研究所」學歷的教師，高於「師範校院」學歷的教師。

（二）在「知識創新」的知覺上，具有「研究所」、「一般大學」學歷的教師高於「師範校院」學歷的教師。

（三）在「成效評量」的知覺上，具有「一般大學」學歷的教師高於「研究所」、「師範校院」學歷的教師。

本研究結果與前人研究發現國內的國小教師及行政人員，具有研究所學歷者，其在知識管理的表現上較佳獲得證實。

三、在「知識創新」方面，服務年資 5-10 年、11-15 年及 21 年以上的教師高於 5 年以下的教師；在「資訊科技」的知覺上，服務年資爲 16-20 年的教師高於 5 年以下、6-10 年、11-15 年及 21 年以上的教師。

本研究結果與國內的研究發現大致相同，亦即服務年資會造成對學校知識管理知覺的差異，而資深教師的知識管理程度較高，另外資深的學校行政人員，其知識管理的表現程度也較佳。

四、在「整體知識管理」及「個人學習程序」、「學校組織機制」層面的知覺上，整體而言是主任、組長高於導師及專任教師；但其中在「知識分享」層面的知覺上，卻是導師及專任教師有較高的知覺感受。

（一）在「知識獲取」的知覺上，主任高於組長、導師；主任高於專任教師。

（二）在「知識分享」的知覺上，導師高於主任、組長；專任教師高於組長。

（三）在「知識應用」的知覺上，主任高於導師、專任教師。

（四）在「知識創新」的知覺上，主任或組長高於導師、專任教師。

（五）在「領導支持」「文化建構」「資訊科技」的知覺上，主任或組長高於導師、專任教師。

本研究發現再次驗證前人所做的探討，大多的研究發現擔任不同職務的教師，在知識管理知覺與態度上有顯著差異，而且發現擔任行政主管職務者有較佳之知識管理態度。

五、「藝能」、「語文」學科的教師對於「整體知識管理」，以及「個人學習程序」層面的知覺，比「數理」、「自然」、「社會」學科教師高。

（一）在「整體知識管理」的知覺上，藝能學科的教師知覺高於數理學科、自然學科及社會學科的教師。

（二）在「個人學習程序」的知覺上，語文學科的教師知覺高於數理學科及自然學科的教師；藝能學科的教師知覺高於數理學科、自然學科的教師。尤其是在知識獲取及知識應用層面上具有顯著差異。

六、不同學校類型的教師在「知識分享」的知覺上，普通高中高於綜合高中教師。在「知識創新」的知覺上，完全與綜合高中高於普通高中教師；在「成效評量」的知覺上，完全高中高於學普通高中教師。

七、不同轄屬學校的教師在「知識分享」的知覺上，國立高中高於縣轄高中教師。在「知識創新」的知覺上，縣轄高中高於國立高中、直轄高中的教師。

有關背景變項與知識管理之顯著差異情形，如表 6-1、表 6-2、表 6-3 所示。

表 6-1 背景變項與知識管理之變異數分析摘要表

	整體知識管理	個人學習程序	學校組織機制
性別	男>女		男>女
學歷	一般大學>師範校**院** 研究所>師範校院	一般大學>師範校**院** 研究所>師範校院	
年資			
職務	主任>組長 主任>導師 主任>專任教師 組長>專任教師	主任>組長 主任>導師 主任>專任教師	主任>組長 主任>導師 主任>專任教師 組長>導師 組長>專任教師
學科	藝能學科>數理學科 藝能學科>自然學科 藝能學科>社會學科	語文學科>數理學科 語文學科>自然學科 藝能學科>數理學科 藝能學科>自然學科	
學校類型			
學校轄屬			

表 6-2 背景變項與知識管理「個人學習程序」層面之變異數分析摘要表

	知識獲取	知識分享	知識應用	知識創新
性別				男>女
學歷			研究所>師範院校	一般大學>師範校院 研究所>師範校院
年資				**6-10年>5年以下** 11-15年>5年以下 21 年以上>5 年以下
職務	主任>組長 主任>導師 主任>專任教師	導師>主任 導師>組長 專任教師>組長	主任>導師 主任>專任教師	主任>組長 主任>導師 主任>專任教師 組長>導師 組長>專任教師
學科	語文學科>自然學科 藝能學科>自然學科		語文學科>數理學科 自然學科>數理學科 社會學科>數理學科 藝能學科>數理學科 社會學科>自然學科 藝能學科>自然學科	
學校類型		普通高中>綜合高中		完全高中>普通高中 綜合高中>普通高中
學校轄屬		國立高中>縣轄高中		縣轄高中>國立高中 縣轄高中>直轄高中

表 6-3 背景變項與知識管理「學校領導機制」層面之變異數分析摘要表

	領導支持	文化建構	資訊科技	成效評量
性別	男>女	男>女	男>女	男>女
學歷				**一般大學>師範院校** 一般大學>研究所
年資			16-20 年>5 年以下 16-20年>6-10年 16-20年>11-15年 16-20 年>21 年以上	
職務	主任>組長 主任>導師 主任>專任教師 組長>導師 組長>專任教師	主任>組長 主任>導師 主任>專任教師 組長>導師 組長>專任教師	主任>組長 主任>導師 主任>專任教師 組長>導師	
學科				
學校類型				完全高中>普通高中
學校轄屬				

參、不同背景變項的教師的專業成長需求沒有顯著差異。

一、在「整體專業成長需求」或是在「學科知能」、「專業知能」、「一般知能」、及「研究知能」各層面的需求上，男性教師與女性教師皆未達顯著差異。

這與前人的研究國內中小學教師在專業成長的知覺感受上，有的研究發現並不因性別不同而有所差異，再次獲得證實；而本研究未發現男性教師的專業成長需求較高於女性教師，也未發現女性教師的專業成長需求高於男性教師之情況。

二、不同學歷的教師在「整體專業成長需求」上或是在「學科知能」、「專業知能」、「一般知能」、及「研究知能」各層面的需求上，皆未達顯著差異。

本研究未能證實前人在國內大都中小學教師具有研究所以上學歷者，其在專業成長的知覺表現上較佳的發現。

三、不同服務年資教師在「整體專業成長需求」上或是在「學科知能」、「專業知能」、「一般知能」、及「研究知能」各層面的需求上，皆未達顯著差異。

先前曾探討發現，國內中小學教師的專業成長表現，會因不同的服務年資而

有顯著的差異，大多的研究發現服務年資較長之教師，其在專業成長的表現上較佳，而服務年資越淺的教師，在專業成長方面有待加強。是本研究發現不同服務年資教師之專業成長需求並無顯著差異。

四、擔任不同職務教師在「整體專業成長需求」上或是在「學科知能」、「專業知能」、「一般知能」、及「研究知能」各層面的需求上，皆未達顯著差異。

本研究未能證實前人研究國內中小學教師的專業成長需求表現，會因兼任行政工作職務、或者擔任導師職務的教師之不同而有較優的表現。

五、不同任教學科的教師在「研究知能」的需求上具有顯著差異。

在「研究知能」的需求上，藝能學科的教師高於語文學科、數理學科及自然學科的教師。顯示藝能科教師，在研究知能上有較高的需求，這也顯示教師進修管道之差異性，而學術科目教師進修管道較爲通暢。

六、不同學校類型的教師在「整體專業成長需求」上或是在「學科知能」、「專業知能」、「一般知能」、及「研究知能」各層面的需求上，皆未達顯著差異。

七、不同學校轄屬的教師在「整體專業成長需求」上或是在「學科知能」、「專業知能」、「一般知能」、及「研究知能」各層面的需求上，皆未達顯著差異。

有關背景變項與教師專業成長需求之顯著差異情形，如表 6-4 所示。

表 6-4 背景變項與專業成長需求之變異數分析摘要表

專業成長需求	整體專業成長需求	學科知能	專業知能	一般知能	研究知能
性別					
學歷					
年資					
職務					
學科					藝能學科>語文學科 藝能學科>數理學科 藝能學科>自然學科
學校類型					
學校轄屬					

肆、不同背景變項之教師其組織承諾具顯著差異。

一、在「整體組織承諾」的知覺上，男性教師高於女性教師。

在「組織認同」、「努力意願」、及「留職傾向」層面的知覺上，男性教師均高於女性教師。本研究結果雖然與一般研究相仿，但是國內外的研究，對於教師性別對於學校組織承諾的影響，仍無獲得一致的結論。

二、在「整體組織承諾」及「組織認同」的知覺上，研究所畢業的教師高於師範學校院畢業的教師。

三、在「整體組織承諾」、「組織認同」、「努力意願」的知覺上，服務年資越久者感受越深。

（一）在「整體組織承諾」的知覺上，服務年資 21 年以上的教師高於 5 年以下、6-10 年以及 11-15 年的教師。

（二）在「組織認同」的知覺上，服務年資 16-20 年以及 21 年以上的教師高於 6-10 年的教師。

（三）在「努力意願」的知覺上，服務年資 21 年以上的教師高於 5 年以下、6-10 年以及 11-15 年的教師。

整體而言，與一般研究相仿，服務年資越久的教師，因對學校、教育付出心血多，因此資深者的組織承諾較高。

四、在整體組織承諾及其各層面的知覺上，整體而言擔任行政職務的主任、組長導師及專任教師。

（一）在「整體組織承諾」的知覺上，主任高於組長、導師、專任教師；組長高於導師、專任教師。

（二）在「組織認同」層面的知覺上，主任高於組長、導師、專任教師。

（三）在「努力意願」層面的知覺上，主任高於組長、導師、專任教師；組長高於導師、專任教師。

（四）在「留職傾向」層面的知覺上，主任高於組長、導師、專任教師；組長高於導師、專任教師。

本研究結論與一般研究相似，參與學校業務愈多，愈有高承諾，因此，教師參與學校業務有助於提高組織承諾。

五、在「留職傾向」的知覺上，數理學科及藝能學科的教師高於社會學科的教師。

六、在「整體組織承諾」及「組織認同」的知覺上，普通高中教師有較高的感受。

（一）在「整體組織承諾」的知覺上，普通高中高於完全高中的教師。

（二）在「組織認同」的知覺上，普通高中高於完全高中、綜合高中的教師。

七、在「整體組織承諾」及「組織認同」、「努力意願」的知覺上，國立高中的教師有較高的感受。

（一）在「整體組織承諾」的知覺上，國立高中高於縣轄高中的教師。

（二）在「組織認同」的知覺上，國立高中高於縣轄高中的教師。

（三）在「努力意願」的知覺上，國立高中高於直轄高中的教師。

本研究發現性別、學歷、服務年資、職務、任教學科、學校轄屬皆與教師之組織承諾有所關係，與前人之研究發現教師在不同之背景變項下，對於學校的組織認同、努力意願、留職傾向及整體組織承諾會呈現顯著之差異現象，再次驗證。有關背景變項與教師組織承諾之顯著差異情形，詳如表6-5所示。

表 6-5 背景變項與組織承諾之變異數分析摘要表

	組織認同	努力意願	留職傾向	整體組織承諾
性別	男>女	男>女	男>女	男>女
學歷	研究所>師範校院			研究所>師範校院
年資	16-20 年>6-10 年 21 年以上>6-10 年	21 年以上>5 年以下 21年以上>6-10年 21 年以上>11-15 年		21年以上>5年以下 21 年以上>6-10 年 21 年以上>11-15 年
職務	主任>組長 主任>導師 主任>專任教師	主任>組長	主任>組長 主任>導師 主任>專任教師 組長>導師 組長>專任教師	主任>組長主任>導師 主任>專任教師 組長>導師*** 組長>專任教師
學科			數理學科>社會學科 藝能學科>社會學科	
學校類型	普通高中>完全高中 普通高中>綜合高中			普通高中>完全高中
學校轄屬	國立高中>縣轄高中	國立高中>縣轄高中		國立高中>縣轄高中

伍、高級中學知識管理、教師專業成長需求、教師組織承諾三者之間具有顯著相關。

一、高級中學教師「整體組織承諾」與知識管理各層面與呈現顯著正相關。

（一）教師的「整體組織承諾」與知識管理之「學校組織機制」的相關，高於與「個人學習程序」的相關。

（二）教師的「整體組織承諾」與知識管理各層面相關程度之高低，依序爲：文化建構、領導支持、資訊科技、知識獲取、成效評量、知識應用、知識分享、知識創新。

二、高級中學教師「組織認同」與知識管理各層面呈現顯著正相關。

（一）教師的「組織認同」與知識管理之「學校組織機制」的相關，高於與「個人學習程序」的相關。

（二）教師的「組織認同」與知識管理各層面的相關程度之高低，依序爲：文化建構、領導支持、資訊科技、成效評量、知識獲取、知識應用、知識分享、知識創新。

三、高級中學教師「努力意願」與知識管理各層面呈現顯著正相關。

（一）教師的「努力意願」與知識管理之「個人學習程序」的相關，高於與「學校組織機制」的相關。

（二）教師的「努力意願」與知識管理各層面的相關程度之高低，依次爲：知識獲取、文化建構、知識應用、領導支持、資訊科技、知識分享、知識創新、成效評量。

四、高級中學教師「留職傾向」與知識管理各層面呈現顯著正相關。

（一）教師的「留職傾向」與知識管理之「學校組織機制」的相關，高於與「個人學習程序」的相關。

（二）教師的「留職傾向」與知識管理各層面的相關程度之高低，依次爲：文化建構、領導支持、資訊科技、成效評量、知識獲取、知識創新、知識應用、知識分享。

五、高級中學教師「整體組織承諾」與專業成長需求各層面呈現顯著正相關，而其相關程度之高低，依次爲：研究知能、一般知能、學科知能、專業知能。

六、高級中學教師的「組織認同」與專業成長需求各層面呈現顯著正相關，而其相關程度之高低，依次爲：研究知能、學科知能、一般知能、專業知能。

七、高級中學教師的「努力意願」與專業成長需求各層面呈現顯著正相關，而其相關程度之高低，依次爲：研究知能、一般知能、學科知能、專業知能。

八、高級中學教師的「留職傾向」與專業成長需求各層面呈現顯著正相關，而其相關程度之高低，依次爲：研究知能、一般知能、專業知能、學科知能。

有關知識管理與教師專業成長需求各層面對組織承諾各層面之相關重要性排序，詳見表 6-6 所示。

表 6-6 知識管理、教師專業成長需求與組織承諾各層面之相關重要性排序

學校知識管理	組織認同	努力意願	留職傾向	整體組織承諾
知識獲取	5 ***	1***	5***	4***
知識分享	7 ***	6***	8***	7***
知識應用	6 ***	3***	7***	6***
知識創新	8 ***	7***	6***	8***
領導支持	2 ***	4***	2***	2***
文化建構	1 ***	2***	1***	1***
資訊科技	3 ***	5***	3***	3***
成效評量	4 ***	8***	4***	5***
教師專業成長需求	組織認同	努力意願	留職傾向	整體組織承諾
學科知能	2***	3***	4***	3***
專業知能	4***	4***	3***	4***
一般知能	3***	2***	2***	2***
研究知能	1***	1***	1***	1***

陸、高級中學知識管理、教師專業成長需求，對於教師組織承諾具有顯著之預測力。

一、對教師「整體組織承諾」的有效預測力，以「文化建構」的預測效果最大，其他依序爲：「領導支持」、「資訊科技」、「知識獲取」、「知識應用」、「一般知能」、「研究知能」、「知識創新」。其中，除「知識創新」具負向影響外，其餘爲正向影響。

顯示教師對於知識管理層面上之「領導支持」、「資訊科技」、「知識獲取」、「知識應用」的知覺程度，以及專業成長需求上之「一般知能」、「研究知能」的需求程度愈高，則教師對學校的組織承諾也愈高，而當教師對於知識創新的知覺程度愈高，反而會降低教師對學校的組織承諾。

二、對教師「組織認同」的有效預測力，以「文化建構」的預測效果最大，其他依次爲：「領導支持」、「資訊科技」、「知識創新」、「知識獲取」、「一般知能」、「知識分享」、「知識應用」。除了「知識創新」爲負向影響之外，其餘爲正向的影響。

顯示教師對於知識管理層面上之「文化建構」、「領導支持」、「資訊科技」、「知識獲取」、「知識分享」、「知識應用」的知覺程度，以及專業成長需求上之「一般知能」的需求程度愈高，則教師對學校的組織承諾之「組織認同」也愈高，而當教師對於知識創新的知覺程度愈高，反而會降低教師對於組織的認同。

三、對教師「努力意願」的有效預測力，以「文化建構」的預測效果最大，其他依次爲：「知識應用」、「知識獲取」、「研究知能」「領導支持」、「資訊科技」、「一般知能」及能夠有效預測組織承諾之「努力意願」。

顯示教師對於知識管理層面上之「文化建構」、「知識應用」、「知識獲取」、「領導支持」、「資訊科技」的知覺程度及專業成長層面上之「研究知能」、「一般知能」需求程度愈高，則教師對於學校之「努力意願」也愈高。

四、對教師「留職傾向」的有效預測力，以「文化建構」的預測效果最大，其他依次爲：「領導支持」、「資訊科技」、「一般知能」，且爲正向的影響。

顯示教師對於知識管理層面上之「文化建構」、「資訊科技」、「領導支持」的知覺程度、以及專業成長層面上之「一般知能」需求程度愈高，則教師對於學校的組織承諾上之「留職傾向」也愈高。

有關知識管理、教師專業成長需求與組織承諾之多元迴歸分析摘要表，詳如表 6-7 所示。

表 6-7 知識管理、教師專業成長需求與組織認同之多元迴歸分析摘要表

	組織承諾		組織認同		努力意願		留職傾向	
	排序	β係數	排序	β係數	排序	β係數	排序	β係數
知識獲取	4***	.102	5**	.092	2***	.153		.045
知識分享		.048	4**	.082		.055		-.003
知識應用	5**	.094	7*	.068	1***	.154		.051
知識創新	8*	-.058	8**	-.102		-.013		-.029
領導支持	2 ***	.229	2***	.200	5**	.109	2***	.271
文化建構	1 ***	.304	1***	.296	3***	.167	1***	.315
資訊科技	3 ***	.156	3***	.141	6**	.086	3***	.172
成效評量		.024		.036		-.015		.033
學科知能		.021		.038		.012		.004
專業知能		-.010		.007		.033		-.052
一般知能	6**	.095	6*	.087	7*	.080	4*	.084
研究知能	7*	.059		.010	4***	.136		.037
模型解釋力	59%		48.7%		41.5%		53.8%	

第二節　建　議

本節根據上述的研究發現與結論，提出數項建議，以做爲教育行政主管機關、高級中學與教師、以及未來研究之參考。

壹、對教育行政主管機關之建議

一、建立完善之教育資料及教學媒體系統，以協助推動知識管理工作

本研究發現高級中學在知識管理上，教師從網路獲得相關教學資訊的比例非常高，但資訊系統提供的品質及資源諮詢服務並不理想，而且教師在熟練及應用教學媒體的知能上有迫切之需求。知識管理乃未來社會發展之主流，也是學校組織之重要發展趨勢，雖然不是組織成功的充分條件，但已屬必要條件。因此，教育行政主管機關應該建立完備的教育資訊網路系統，並且對於高級中學各學科課程教材之教學媒體有完善的設施，提供學校或教師借用拷貝或諮詢服務，以協助學校積極推動知識管理之工作，增進高級中學之競爭優勢。

二、消弭不同類型與轄屬的學校間之差異，以提昇教師之組織承諾

本研究發現國立、直轄、縣轄高中或者普通、綜合、完全高中的教師組織承諾有差異存在。其中普通的國立高中之教師，在整體組織承諾的知覺感受上，明顯高於縣轄高中或完全高中的教師。而且在組織承諾的「組織認同」與「留職意願」層面上的知覺感受，也是發現普通高中、國立高中的教師高於其他類型或轄屬高中的教師。由此可見，雖然皆爲公立高級中學，然而其教師之組織認同度、努力意願與留職意願仍有不同。教育行政主管機關（教育部及縣市教育局）應設法消弭三者間之落差，以提升不同類型與轄屬的高級中學教師之組織承諾。

三、提供教師多元的進修研習機會，提高知識之應用創新及滿足專業成長需求

本研究發現高中教師在專業成長的各項知能上有高度之需求存在，而且教師經常從進修研習中獲得啓發，進而整理成工作秘笈應用在教學實務上。再者，發現具有研究所學歷的教師，在教育領域上獲得更多資訊，且較積極投入研究創新的工作，對於知識的應用上也更能駕輕就熟。因此，教育行政主管機關應開放教師進修，並規劃多元的研習活動提供教師參與，以使其專業成長需求獲得疏解。

貳、對高級中學學校之建議

一、建立學校推動知識管理的成效評量指標、獎勵及支援機制度

從本研究結果發現高級中學在知識管理的評量方式與指標設計上，大多不明確，而且對於教師進行有關教學知識經驗的傳遞或分享等表現，並無給予積極的獎勵措施，尤其是在資訊網路的校務論壇系統的建置不具普及性，因此對於校內教師專業社群在知識管理的運作所需各種資源上，也欠缺支援機制。

因此，建議學校應該成立專責小組，研擬結合教師之工作成效考核與知識管理表現的評量辦法，詳列評量方式與評量指標，對於教師在知識管理上之優良表現，給予實質或精神上的表揚與激勵。並且設置校園網路的校務論壇系統，以及提供充足的資源作爲教師進行知識管理上的支援應用資訊科技，以提升學校知識管理之效能。

二、營造學校信任與合作的組織氣氛、良好的知識分享與創新文化

本研究發現高中教師整體的組織承諾以及對學校的組織認同、努力意願或者留職傾向，皆與學校知識管理的文化建構層面有高度的相關。從研究結果顯示學校在知識管理之文化建構上的相關作爲，有助於提升教師的組織承諾。企業界早已發現團隊間的知識分享與合作，乃是企業組織創新力量的來源。

因此，學校應該營造一個信任與合作的組織氣氛，促進良好知識分享文化，鼓勵學校成員間之知識分享與對辯，發展學校內部社群之學習團隊。久而久之，將可形成一股知識分享與知識創新的文化。

三、增加教師擔任學校行政職務機會、研擬行政工作之計劃與執行

本研究發現高級中學之教師擔任「主任」、「組長」職務的行政人員，在學校的知識管理上有較高的知覺感受，而且其對於學校的組織承諾，也高於其他非擔任行政職務的導師、專任教師。從研究結果顯示教師參與學校行政業務之機會愈多，則愈具高度的學校組織承諾以及高度的知識管理知覺感受。

故學校應設法讓全校之教師有參與學校行政事務之機會。這包括讓老師皆能有兼任行政工作之機會或是將傳遞學校之發展願景，以提高教師對於學校進行知識管理工作的認知與了解，並提昇教師對學校之組織承諾。

四、協助支持教師參與進修研習、具備第二學科專長與選用教科書的知能

本研究發現高級中學教師其在專業成長上有高度的需求，尤其是具備第二學科專長的教學知能、應用教具與教學媒體、選用合適教科書的專業知能，以及擁有生涯規劃的知能方面特別顯著。再者，也發現高學歷之高級中學教師其具有較高之組織承諾，顯示高學歷之教師無論在組織認同、努力意願、留職意願之程度相高。高學歷之教師普遍上有較明確之生涯規劃，並對教育工作更具使命感，也較受學校之器重，故其組織承諾亦高。

因此，高級中學應該多多鼓勵與支持協助教師參與進修以獲得更高的學歷或者取得第二教學專長的知能，以及鼓勵教師參與各項進修活動，增進其在教學領域上所需的各放面知能，必可增進其教育之熱忱與提高對學校的組織承諾。

五、規劃學校知識管理系統時，應兼顧學習程序與組織機制兩大主軸

本研究從文獻探討、整理與分析後，將學校之知識管理系統分爲個人學習程序與學校組織機制兩大部分，而且從統計分析之研究結果發現，高中教師的背景變項與知識管理各層面確實有相當大的關係。

因此，建議學校未來在規劃推動知識管理之導入、應用與執行上，宜兼顧教師個人在其進行知識管理的學習流程方面，以及學校組織環境上提供相對的促動配套措施，並且再針對不同背景之教師做深入之輔導與協助。

六、強化學校在文化建構、領導支持與資訊科技的機制，以提高教師組織承諾

本研究發現高級中學教師在知識管理上「文化建構、領導支持與資訊科技」的感受，對於教師組織承諾具有高度的預測效果。

因此，學校如何在知識管理上，加強並深化這三項機制功能，必有助於教師對於組織承諾的提升，進而提高教學品質。

七、建構有利於激發教師組織承諾的學校知識管理系統與教師專業成長知能

本研究發現知識管理與教師專業成長有助於學校知識管理，現在各高中、國中雖然大力提倡知識管理，然而難免陷入各自發展的階段（雖然知識管理在區域、人員、經費皆有可能不同的影響），但是若能夠集思廣益，建立利用知識管理、專業成長各面向，建構環境模型，將有助於整體教育素質的提升。

參、對未來研究之建議

本研究探討高級中學知識管理、教師專業成長需求與教師組織承諾之關係。研究者在研究過程中力求嚴謹與完善，但仍無法周延。以下臚列數項提供參考。

一、研究對象方面

本研究之研究對象僅限於國內之高級中學之行政人員及教師，並未進行其他人員（例如校長、一般職員）之探究。未來之研究可擴大研究對象，以使研究結果更爲客觀。

二、研究方法方面

本研究屬量化研究，在方法上僅以問卷調查法來達成研究目的。雖於問卷中清楚陳述，然填答者在填答過程中易遭遇環境因素而未能真實呈現其想法與感受。故未來之研究可酌以使用質化取向之研究方法，例如訪談法，以更爲深入地瞭解影響教師組織承諾之因素。

三、研究工具方面

本研究所採用之研究工具爲研究者依文獻探討結果後編製之「高級中學知識管理、教師專業成長需求與組織承諾現況調查問卷」，雖經由信度與效度之檢證，然而近年來教育環境及政策，使教育所面臨之環境不斷地變動。故建議未來研究者在使用相關之研究工具時，除必須考慮本身之研究需求外，也應配合當時之教育環境，編製更爲符合時代需要之工具。

四、研究變項方面

本研究僅以學校知識管理與教師專業成長需求兩個變項來預測教師之組織承諾。未來之研究可進一步使用其他之變項來進行預測。