

壹、緒論

校長為學校行政首長，行政決定自是校長工作任務的核心。吳清基（1984）指出，學校行政決定為教育行政運作之中心，其功能貫穿做決定之抉擇與執行，攸關行政運作之成敗至深且巨。而在管理的許多決策模式中，決定什麼可以做或不可以做，常是一種根深柢固的心智模式（Senge, 1994/1995）。O'Connor與McDermott（1997/1999）認為，心智存在於心中，影響個人行為之預設立場、想法、看法及切入問題的方式，它是塑造自我想法與行動的大綱，並引領我們預期某些必然的結果。Senge（2006/2010）認為，真正的組織變革往往根植於新思維和新觀點，愛因斯坦說過：「我們不能以製造問題時的思維來解決問題」。只有系統思考強調整全的觀點，才能更廣泛、長遠地看清問題的結構與變化。系統思考可以擴大觀察視野與思考範圍，是一種「看見整體、看見相互關聯、看見事物漸變」的修練，能夠幫助我們深入了解互為因果的力量及變革的過程，找出槓桿作用，更有效地因應那些決定我們言行舉止的力量，達成最具建設性的改變（Senge, 2000/2002, 2006/2010）。可見，系統思考可以讓校長在做行政決定時的心智模式不受侷限而更能考慮周詳。雖然目前對於系統思考研究之範圍廣泛，但應用在教育行政的研究卻不多，尤其校長行政決定方面之探討更付之闕如。因此，本研究分析校長之行政決定與系統思考特徵的符應情形及不同背景變項的校長行政決定符應系統思考特徵之差異情形，在學術上可擴增系統思考研究之範疇，在實務上可提供校長做決定時符應系統思考特徵之應用參考，是為本研究之貢獻與價值。

貳、文獻探討

一、系統思考的意義與特徵

（一）意義

「系統」英文單字為“system”，源自希臘文“sunistanai”，原意是「使彼此站在一起」（to cause to stand together）。而在教育部國語辭典中，「系

統」之解釋則為「同類事物按照一定的秩序或關係而組成的整體」。Bellinger (2004) 認為，系統是一個靠其組成部分共同彼此交互作用而維持存在的實體。Hutchens (2001/2004) 也強調，系統是由一些相互影響、相互關聯、相互依存的部分所組成，這些部分形成一個複雜且具有特定目的的整體。可知，系統乃由部分所組成，各部分間相互關聯，彼此交互作用，而形成特定運作目的之整體型態。我們自身及所處世界本就充滿各式各樣的系統、次系統，系統間互相隸屬影響，錯綜複雜。

傳統思考通常就單一問題從因看果，系統思考則是基於系統的特性看問題，考慮事件內的因素互動及所處環境整體脈絡，是一種跳脫單一事件看問題的整體思考。Edson (2008) 認為，系統思考提供一個檢視問題情境與解決問題的新方法，將問題視作一個更大領域中的整體系統，從更寬廣的角度看待問題，而不是把問題拆解細分，否則無法看到問題的整體情境脈絡。Senge (2006/2010) 認為，系統思考其實就是一種觀念，一種要擴大觀察事物眼界與思考範圍的觀念，且是一種「看見整體」的修練，能讓我們看見相互關聯而非單一的事件，看見漸漸變化的型態而非瞬間即逝的一幕，既能看清複雜狀況背後的結構，亦能分辨高槓桿解與低槓桿解的差異所在。而系統思考分析事情的因果關係，不是一種單向的影響關係，O'Connor與McDermott (1997/1999) 指出，系統思考是一種循環式思考，不是直線思考，系統內各部分的連結關係形成一個反饋循環。Hutchens (2001) 也指出，人們習慣用「A造成B」的線性思考模式來描述事情，但事實往往是由多重的因果關係建立的，線性思考很少反映這種複雜性，但是系統思考會假設有許多其他複雜的因素在這些情況中發生作用。Senge (2000/2002) 認為，系統思考是一種很有效的方法，幫助我們深入了解互為因果的力量及變革的過程，找出槓桿作用，達成最具建設性的改變。具體使用系統思考方式是善用圖像工具，Anderson與Johnson (1997) 指出，系統思考強調交互關聯的角色，它聚焦在緊密的關聯性，提供可見的工具，如因果環路圖 (Casual Loop Diagram, CLD) 轉換個人知覺成為明確的畫面，以顯示觀點的微妙差異。Senge (2006/2010) 指出，系統思考即是一種用以描述各種不同的環狀互動關係及其變化型態的豐富語言，最終目的在幫助看清複雜事件背後運作的結構。系統思考主要包括三個基本元素：「不斷增強的回饋」(reinforcing feedback)、「反覆調節的回饋」(balancing feedback)