

南華大學企業管理系管理科學碩士班碩士論文

A THESIS FOR THE DEGREE OF MASTER BUSINESS ADMINISTRATION

MASTER PROGRAM IN MANAGEMENT SCIENCES

DEPARTMENT OF BUSINESS ADMINISTRATION

NANHUA UNIVERSITY

雲林縣公立國民小學校長領導風格、學校氣氛對學校效能影響  
之研究

A STUDY OF THE INFLUENCE OF PRINCIPAL'S LEADERSHIP STYLE AND  
SCHOOL CLIMATE ON SCHOOL EFFECTIVENESS FOR ELEMENTARY  
SCHOOL IN YUNLIN COUNTY

指導教授：褚麗絹 博士

ADVISOR : LI-CHUAN CHU Ph.D.

研究生：林俊吉

GRADUATE STUDENT : CHUN-CHI LIN

中 華 民 國 1 0 2 年 6 月

# 南華大學企業管理系管理科學碩士班

## 101 學年度第 2 學期碩士論文摘要

論文題目：雲林縣公立國民小學校長領導風格、學校氣氛對學校效能影響之研究

研究生：林俊吉

指導教授：褚麗絹 博士

### 論文摘要內容：

本研究以雲林縣之國民小學教師為研究對象，探討於不同的校長領導風格和學校氣氛之下，教師的班級經營及學校效能之表現情形；同時檢驗班級經營在校長領導風格、學校氣氛及學校效能之間所展現的中介效果。最後，針對研究結果提出建議，供教育行政機關、學校校長及教師作為參考。

本研究採用問卷調查法，將回收之資料採用 T 檢定、單因子變異數分析、Pearson 相關分析及迴歸分析等方法檢驗後，研究結果發現：(1) 不同背景變項的教師對於校長領導風格、學校氣氛、班級經營及學校效能均有顯著差異；(2) 校長領導風格與學校氣氛有顯著相關；校長領導風格與班級經營有顯著相關；校長領導風格與學校效能有顯著相關；學校氣氛與班級經營有顯著相關；學校氣氛與學校效能有顯著相關；班級經營與學校效能有顯著相關；(3) 校長領導風格、學校氣氛對班級經營有顯著影響；班級經營、學校氣氛對學校效能有顯著影響；(4) 班級經營對校長領導風格、學校效能存在部分中介效果；班級經營對學校氣氛、學校效能存在部分中介效果。

關鍵詞：校長領導風格、學校氣氛、班級經營、學校效能

Title of Thesis : A Study of the Influence of Principal's Leadership Style and  
School Climate on School Effectiveness for Elementary  
School in Yunlin County

Department : Master Program in Management Sciences, Department of  
Business Administration, Nanhua University

Graduate Date : June 2013

Degree Conferred : M.B.A

Name of Student : Chun-Chi Lin

Advisor : Li-Chuan Chu Ph.D.

## **Abstract**

This research is to investigate Yunlin County elementary school teachers' performance towards the school effectiveness under the influence of different principals' leadership style and school climate. Meanwhile, it studies the mediating effect of the classroom management between the principals' leadership style, school climate and the school effectiveness. Some suggestions would be proposed as a reference for educational administration, school principals and teachers based on the findings.

This study data were collected through the questionnaires. T-test, one-way ANOVA analysis, Pearson correlation analysis and regression analysis methods were adopted based on the retrieved data. The findings are listed as following:

1. The variables of teachers' different background teachers show significant differences towards principals' leadership style, school climate, classroom management and school performance.
2. Principals' leadership style & school climate, principals' leadership style & classroom management, principals' leadership style & school effectiveness, school climate & classroom management, school climate & school effectiveness, and classroom management & school

effectiveness are all significantly related.

3. Principal leadership style and school climate have a significant impact on classroom management. Classroom management and school climate have a significant impact on school effectiveness.
4. Classroom management showed partial mediating effects both between the leadership style of principals & school effectiveness, and the school climate & school effectiveness.

Keywords: Principal's Leadership Style, School Climate, Classroom Management, School Effectiveness

# 目錄

中文摘要.....	i
英文摘要.....	ii
目 錄.....	iv
表 目 錄.....	vi
圖 目 錄.....	ix
<b>第一章 緒論</b> .....	<b>1</b>
1.1 研究背景與動機.....	1
1.2 研究目的.....	2
1.3 研究範圍及限制.....	3
1.4 研究流程.....	5
<b>第二章 文獻探討</b> .....	<b>6</b>
2.1 校長領導風格.....	6
2.2 學校氣氛.....	13
2.3 學校效能.....	19
2.4 班級經營.....	25
2.5 相關實證研究.....	30
<b>第三章 研究方法</b> .....	<b>34</b>
3.1 研究架構.....	34
3.2 研究假設.....	35
3.3 操作型定義.....	36
3.4 問卷設計.....	38
3.5 正式問卷的發放與回收.....	53

<b>第四章 研究結果與分析</b> .....	56
4.1 研究變項的敘述性統計.....	56
4.2 背景變項於研究變項之差異性分析.....	60
4.3 研究變項間之相關分析.....	70
4.4 影響性分析及中介效果檢定.....	75
<b>第五章 結論與建議</b> .....	83
5.1 研究結論.....	83
5.2 研究建議.....	89
<b>參考文獻</b> .....	91
一、中文部份.....	91
二、英文部份.....	97
<b>附錄：研究問卷</b> .....	101
<b>個人簡歷</b> .....	107

## 表目錄

表 2.1 國內外學者對領導之定義.....	7
表 2.2 校長領導風格的相關研究摘要表.....	12
表 2.3 國內外學者對學校氣氛之定義.....	14
表 2.4 學校氣氛的相關研究摘要表.....	18
表 2.5 國內外學者對學校效能之定義.....	20
表 2.6 學校效能的相關研究摘要表.....	24
表 2.7 國內外學者對班級經營之定義.....	26
表 2.8 班級經營的相關研究摘要表.....	29
表 2.9 校長領導風格與學校效能之相關研究.....	31
表 2.10 學校氣氛與學校效能之相關研究.....	32
表 3.1 校長領導風格預試問卷之項目分析摘要表.....	42
表 3.2 校長領導風格因素分析摘要表.....	43
表 3.3 「校長領導風格量表」預試問卷之信度分析摘要表.....	44
表 3.4 學校氣氛預試問卷之項目分析摘要表.....	45
表 3.5 學校氣氛因素分析摘要表.....	46
表 3.6 「學校氣氛量表」預試問卷之信度分析摘要表.....	47
表 3.7 學校效能預試問卷之項目分析摘要表.....	47
表 3.8 學校效能因素分析摘要表.....	48
表 3.9 「學校效能量表」預試問卷之信度分析摘要表.....	50
表 3.10 班級經營預試問卷之項目分析摘要表.....	50
表 3.11 班級經營因素分析摘要表.....	52
表 3.12 「班級經營量表」預試問卷之信度分析摘要表.....	53
表 3.13 雲林縣 101 學年度公立國民小學分層比例抽樣統計表.....	54

表 3.14 正式問卷發放學校名稱、數量及回收情形分析表.....	55
表 4.1 有效樣本基本資料統計表.....	57
表 4.2 研究變項之敘述性統計.....	59
表 4.3 性別於研究變項及各構面之 t 檢定.....	60
表 4.4 年齡於研究變項及各構面之單因子變異數分析.....	62
表 4.5 婚姻狀況於研究變項及各構面之 t 檢定.....	63
表 4.6 服務年資於研究變項及各構面之單因子變異數分析.....	65
表 4.7 教育程度於研究變項及各構面之單因子變異數分析.....	66
表 4.8 職務於研究變項及各構面之單因子變異數分析.....	68
表 4.9 學校規模於研究變項及各構面之單因子變異數分析.....	70
表 4.10 主要研究變項之積差相關分析摘要表.....	71
表 4.11 校長領導風格與學校氣氛之相關分析.....	71
表 4.12 校長領導風格與班級經營之相關分析.....	72
表 4.13 校長領導風格與學校效能之相關分析.....	73
表 4.14 學校氣氛與班級經營之相關分析.....	73
表 4.15 學校氣氛與學校效能之相關分析.....	74
表 4.16 班級經營與學校效能之相關分析.....	74
表 4.17 校長領導風格與學校效能之迴歸分析結果.....	76
表 4.18 校長領導風格與班級經營之迴歸分析結果.....	77
表 4.19 班級經營與學校效能之迴歸分析結果.....	78
表 4.20 學校氣氛與班級經營之迴歸分析結果.....	79
表 4.21 學校氣氛與學校效能之迴歸分析結果.....	80
表 4.22 校長領導風格、班級經營與學校效能之迴歸分析結果.....	81
表 4.23 學校氣氛、班級經營與學校效能之迴歸分析結果.....	82

表 5.1 不同背景變項的教師於各研究變項上之差異檢驗.....	85
表 5.2 研究變項各構面間之相關性檢驗.....	86
表 5.3 各研究變項間之影響性檢驗.....	88

## 圖目錄

圖 1.1 研究流程圖 .....	5
圖 2.1 倡導關懷領導行為象限圖 .....	9
圖 3.1 研究架構圖 .....	34

# 第一章 緒論

本章共分為四節，第一節為研究背景與動機，第二節為研究目的，第三節為研究範圍與限制，及第四節的研究流程。

## 1.1 研究背景與動機

「十年樹木，百年樹人。」教育為國家百年之大計，孩童乃國家未來主人翁，因此，國小階段的教育更是日後發展之奠基。我國自民國八十三年以降，連串的教改浪潮一波波洶湧而來，如：師資多元化、小班教學、九年一貫課程、多元入學方案及明年正式開辦的「十二年國民教育」等，在在皆引領著教育理念之推展，並衝擊既有的教育制度。

「有怎樣的校長，便有怎樣的學校。」領導的目的在於激勵組織成員，使其投注更多心力於組織目標之達成。國民教育法賦予校長「綜理校務」之權責，校長為推動學校教育的主要舵手，亦是學校組織的領導者及溝通協調者，故而，校長的領導風格動見觀瞻，對校務推動的影響力具有舉足輕重的地位。張慶勳（民 93）指出，校長的領導風格乃是受到個人人格特質、學校組織文化及社會文化影響後，將思想和教育理念融入學校組織中，所表現出來的個人領導特質。因此，在面對一連串的教育改革浪潮下，校長的領導風格對學校氣氛、學校效能有何影響？乃本研究動機之一。

「師者，所以傳道、授業、解惑也。」教師為學校教育的主要執行者，舉凡政府的教育政策、校長的教育理念，無一不仰賴教師的推行，因此，教師的專業能力影響教學成效甚鉅。黃昆輝（民 77）指出，學校氣氛是校長、行政人員、教師及學生為了兼顧學校教育目標的達成及其

個人需要的滿足，彼此交互作用時所產生的結果。學校氣氛關係著學校效能之優劣，學校氣氛良好時，教師深受影響，專業潛能易於發揮；反之，學校氣氛不佳時，教師亦受感染，使教學動機受到壓抑。故而，在不同的教育現場中，學校氣氛對學校效能有何影響？乃本研究動機之二。

「追求卓越、提升品質」是教育界持續努力的方向。近年來，受到世界經濟與社會改革運動等影響，學校的經營管理趨於績效化，如何建立高效能學校，提供學生優質的學習環境，實為當前學校教育的重要課題（詹淑珍，民 95）。學校教育中，學生為學校教育主體，教師的行為表現會影響學生的學習成效，同時，也決定了學校效能的展現（范熾文，民 96）。值此「十二年國教」吵得沸沸揚揚，少子化日趨嚴重之際，學校如何適時展現自己的教學效能，以獲得家長青睞？乃本研究動機之三。

「教育無他，唯愛與榜樣而已」，足見教師在班級經營中，身教與言教之重要性。工商業社會中，家庭教育功能漸式微，學生的人格發展易生偏差，倘若師生關係疏離，教師將難以進行輔導與管教。陳志勇（民 90）指出，學校乃政府推動教育的推手，班級為學生學習的主要場所，隨著科技日新月異，學生的學習環境亦不再侷限於封閉狀態，教師為了教育、輔導與管教學生，健全其人格發展，必須跟上腳步，方能落實班級經營。因此，教師如何提高學生學習成效，以提升班級經營之效能？乃本研究動機之四。

## 1.2 研究目的

根據上述研究動機，本研究以雲林縣公立國民小學正式教師為研究對象，探討教師在面對校長不同的領導風格和學校氣氛下，如何投入班級經營；並分析校長不同的領導風格和學校氣氛下，學校效能有無差異。

因此，本研究主要目的如下：

1. 瞭解教師知覺校長領導風格、學校氣氛，及班級經營、學校效能之情形。
2. 瞭解不同的校長領導風格對學校效能之影響。
3. 瞭解學校氣氛對學校效能之影響。
4. 探討班級經營於校長領導風格、學校效能之中介效果。
5. 探討班級經營於學校氣氛、學校效能之中介效果。

### 1.3 研究範圍及限制

本研究主要探討教師知覺校長領導風格、學校氣氛下，班級經營及學校效能之現況與相互關聯性。茲將研究範圍和研究限制說明如下：

#### 1.3.1 研究範圍

本研究的範圍從研究地區、研究對象、研究變項及研究內容四個方面加以說明。

##### 1. 研究地區

本研究是以雲林縣公立國民小學（不包含私立小學）為抽樣範圍。

##### 2. 研究對象

本研究是以一百零一學年度服務於雲林縣公立國民小學（不包含私立小學）的教師（不包含代理教師）為研究對象，包含級任教師、科任教師、教師兼組長以及教師兼主任。

##### 3. 研究變項

本研究變項包含「校長領導風格」、「學校氣氛」、「班級經營」及「學校效能」四個變項。

#### 4. 研究內容

本研究的研究內容是以文獻探討與問卷調查所收集之資料為主，瞭解教師知覺校長領導風格、學校氣氛，班級經營及學校效能間關係之現況，並針對研究結果提出結論與建議。

##### 1.3.2 研究限制

本研究的限制從研究樣本、研究變項及研究方法三方面加以說明。

###### 1. 研究樣本的限制

本研究的調查僅限於雲林縣公立國民小學教師，故而未能適用於私立小學及其他縣市學校教師對校長領導風格、學校氣氛，班級經營及學校效能間關係之現況，加上城鄉差距等因素，本研究結果亦難以推論至台灣其他地區學校。

###### 2. 研究變項的限制

本研究受限於時間、人力、物力及其他因素，僅著重於探討教師知覺校長領導風格、學校氣氛、班級經營及學校效能之關係。然而，影響教師投入班級經營及學校效能的因素極多，本研究因考慮時間、人力及受試者當下的答題意願，致無法涵蓋所有的變項而做一全面性研究，僅以校長領導風格及學校氣氛作為自變項，其他因素則未列入，故於推論時應審慎為宜。

###### 3. 研究方法的限制

本研究採用文獻分析與問卷調查的方式進行資料蒐集，由教師自行填答，無法兼採觀察、訪談等研究方式，且問卷題目涉及校長領導風格等敏感問題，教師是否均據實填答，實非研究者所能掌握，此為本研究方法之限制。

## 1.4 研究流程

本研究之研究流程始於確立研究主題、產生研究動機與目的，繼而蒐集國內外相關文獻及理論，彙整完成後建立研究架構，並提出本研究之假設；接著，設計符合本研究之問卷，經過前測及修正後，產生正式問卷；然後，完成資料整理分析，進行歸納與討論；最後，提出研究結論與建議，以供教育單位參考。本研究之流程如圖 1.1 所示：

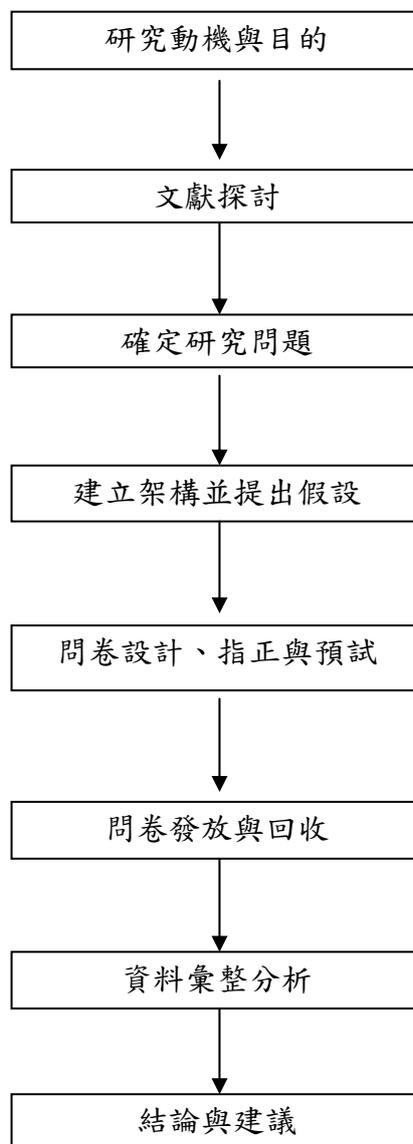


圖 1.1 研究流程圖

資料來源：本研究整理

## 第二章 文獻探討

本章主要根據專家學者的理論及研究結果加以探討，共分為四節：第一節為校長領導風格，第二節為學校氣氛，第三節為學校效能，第四節則為班級經營。

### 2.1 校長領導風格

校長領導乃是校長在學校環境中，試圖以己身言行影響所屬學校成員行為，以期達成學校特定目標的歷程，探討重點如下：

#### 2.1.1 領導的定義與演進

##### 1. 領導的定義

領導（Leadership）係指引導團體成員往共同目標邁進，促進組織成員團結合作、和諧，以達成組織目標的歷程。Stogdill（1974）整理多位國外學者的研究結果，將領導的定義歸納如下：1. 領導是使人順服的藝術；2. 領導是影響力的運用；3. 領導是團體運作過程的焦點；4. 領導是個人人格的影響；5. 領導是一種說服的形式；6. 領導是一種活動或行為；7. 領導是達成目標的工具；8. 領導是一種權力的關係；9. 領導是一種角色的分化；10. 領導是一種互動的作用；11. 領導是一種倡導的架構。

黃昆輝（民 77）以六種觀點來定義領導：1. 領導就是影響力的發揮；2. 領導即是種倡導行為；3. 領導係促進合作的功能；4. 領導是一種信賴的權威；5. 領導是協助達成組織目標的行動；6. 領導是達成組織目標的歷程。

茲將中外學者對領導的定義整理如表 2.1。

表 2.1 國內外學者對領導之定義

學 者 (年代)	領 導 的 定 義
吳清山 (民 85)	領導是團體中的領導者在一定的情境之下，試圖影響其他人的行為，以達成特定的目的。
林欽榮 (民 91)	領導是一方面由組織賦予個人統御其部屬，完成組織目標的權力；另一方面則給予領導者一種行為的影響力，於群體中激發每個成員努力於組織目標的達成。
陳志勇 (民 91)	領導是領導者散發個人的魅力或特質，並在團體的交互作用下產生影響力，用糾合群眾、激勵士氣以指引組織的發展，進而達成組織的工作目標。
陳文宗 (民 93)	領導是在某種特定情境下，影響群體使之願意朝向既定之目標共同努力，期以達成群體願景之人際關係互動的過程。
林煥民 (民 94)	領導是組織情境中具有影響力的人，應用有效的方法，來導引及影響團體完成共同的目標。
蔣奎雨 (民 95)	領導是一種藝術，由領導者配合組織情境，運用權力，發揮影響力，以結合被領導者共同努力，達成組織目標的一種人際關係交互作用的動態歷程。
劉瑞梅 (民 96)	領導是領導者運用影響力，使用策略，充分運用組織的人力、物力，激發成員工作動機及滿足需求，在彼此的交互作用中，朝向組織既定目標邁進，最終達成組織目標或改變結構的行為歷程。
龔怡如 (民 99)	領導是一種影響能力，是一種行為，是一股動態的力量，也是一種人際關係的程序。
Rauch and Behling (1984)	領導是一種影響組織團體朝向目標達成的一種過程。
Jacobs and Jaques (1990)	領導是一種意圖聚集成員努力，並使成員能自願為達成目標而付出的過程。
Bass (1997)	領導是一種引導群體活動的歷程。
Robbins (1998)	領導是一種影響群體達成目標的能力。
Yukl (2002)	領導是一種主管影響部屬活動的歷程。它包括團體或組織目標的選擇，完成既定目標的工作活動組織、激勵部署達成目標的動機、維持團隊與合作的關係及爭取外部團體與組織的支持與合作。
DuBrin (2004)	領導是激勵組織成員，使其具有信心，藉以達成組織目標的一種能力。
Dufour (2007)	領導是指領導者對組織基本的目標有明確了解，幫助成員提升能力，並帶領成員完成目標。
Lussier and Achua (2010)	領導是領導者和跟隨者透過改變，共同成就組織目標的一段有影響力的過程。

資料來源：本研究整理

## 2. 領導理論之演進

領導理論因研究途徑不同，分成特質論、行為論與情境論三個時期，茲將此三種理論簡要說明於下：

### (1) 特質論時期

領導特質論 (Traits Theory) 時期盛行於一九四〇年以前，主要從心理學角度研究領導。本時期的研究結果發現領導者的特質為友善、果決、機智、勇敢及自信心，但此類研究並無法獲得一致之結論，肇因於此一理論忽略情境因素的存在，偏重使用同一種研究取向，無法明瞭領導的多元面貌，以及辨別領導特質與效能之因果關係。

### (2) 行為論時期

領導行為論 (Behavioral Pattern Theory) 盛行於第二次世界大戰至一九六〇年代，源自美國 Iowa State University 的研究，接著 University of Michigan 陸續從事相關研究。Iowa State University 將領導分為三種形式：

- (a) 民主式—領導者分層授權，信任且愛護部屬，重視溝通與協調。
- (b) 權威式—領導者全權決定所有計畫，部屬僅能聽命行事。
- (c) 放任式—領導者放手讓部屬自行決定公司運作方式而不干涉，遇到問題亦由部屬自行解決。

該研究結果發現：領導效果最佳者為民主式；其次為權威式；最後則為放任式。

University of Michigan 的研究旨在瞭解領導者行為模式，以找出有助於團隊表現的領導行為，歸納如下：

- (a) 任務取向 (Task Orientation) — 領導者規劃和安排部屬的工作，引導部屬達成實際的績效目標。
- (b) 關係取向 (Relational Orientation) — 領導者關心部屬，允許部屬

調整工作方式及生涯發展，共同為達成目標而努力。

- (c) 參與式 (Participation) — 領導者引導團體成員共同合作，激勵部屬參與決定，集思廣益解決問題，以完成組織制定的目標。

該研究結果發現：參與式的領導效能最好；關係取向的領導效能次之；任務取向的領導效能最差（吳清山，民 82）。

Ohio State University 則是將領導行為分為「倡導」和「關懷」兩種：

- (a) 倡導型 (Initiating Structure) — 領導者能界定自己與組織成員之權責關係、確立組織結構、建立溝通管道等行為，以期達成組織目標。

- (b) 關懷型 (Consideration) — 領導者了解組織成員的問題與需求，彼此互相尊重與信任，共同為達成組織目標而努力。

該研究結果發現：這兩種領導行為的引領下，領導者一方面可顧及成員需求，一方面可以講求組織目標。許多學者便以此為架構，將領導分成高倡導高關懷、高倡導低關懷、低倡導低關懷、低倡導高關懷四個象限討論之，國內外專家的研究結果均顯示「高倡導高關懷」最有效，而「低倡導低關懷」最無效。倡導關懷領導行為之象限圖，如圖 2.1 所示。

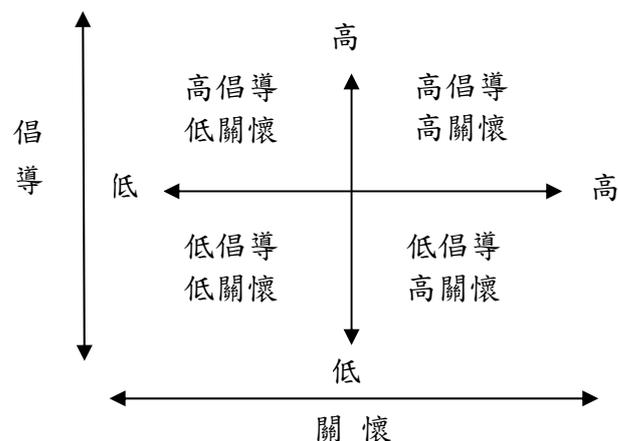


圖 2.1 倡導關懷領導行為象限圖

資料來源：Dunham, R. B. & Pierce, J. L. (1989), Management, Glenview: Scot, Foresman and Company, p.566.

綜上所述，行為論的觀點擴大了領導的研究領域，然此理論仍受到若干批評：忽略情境因素的存在、偏重同一種研究取向無法窺見領導的多元面貌、無法辨別領導行為與領導效能的因果關係等。

### (3) 情境論時期

領導情境論 (Situational Theory) 起於一九六〇年代，是當今領導研究的主流。此種理論的基本觀點是：領導效能的高低視領導者行為與情境的配合程度而定，配合程度愈高，則領導效能愈高；配合程度愈低，則領導效能愈低。情境理論的研究者極多，其中以 Fiedler 的權變理論 (Contingency Theory) 為主要代表之一。

Fiedler (1967) 將領導分為工作導向 (Task Orientation) 和關係導向 (Relational Orientation) 兩種，主張領導效能乃領導型式與情境有利度交互作用之結果，在非常有利和非常不利情境下，以工作導向的領導較具領導效能；在中度有利情境下，以關係導向的領導型式效能較佳。

綜上所述，領導情境論兼採領導特質論與領導行為論，為適應情境的變化而做適當的權變，是一個比較周延且實用的理論。惟 1975 年以後，新的領導模式如雨後春筍般出現，主要論點在於強調領導者要重視革新、具有遠見等，這些新的領導理念不但逐漸蔚為風潮，而且對傳統的領導理論形成不小衝擊。然不管何種領導理論，其興起皆有時空與背景因素，必須因地制宜，才能得到最佳結果。

#### 2.1.2 校長領導風格的構面與意涵

根據研究，成功而有效的領導必須配合環境的需求。因此，校長的領導風格要配合各種屬性及需求，方能發揮領導的效能。

Murphy (1990) 將校長領導分為四個構面：發展任務與目標、增進

學習氣氛、確保教學品質及發展支援的工作環境。Lunenburg (1995) 認為，校長的領導行為表現在以下幾點：優質的行政領導、有明確的學校發展目標與願景、支持教師並鼓勵專業成長、了解學生的成長和發展、爭取社區家長的支持等。Bulach, Boothe and Pickett (2006) 認為，校長領導的主要意涵在於創造學習環境，讓師生獲得最佳發展，並尊重教師的教學策略，激勵全校師生士氣，使師生充分發揮潛能。Mees (2008) 認為，校長領導風格是校長為鼓勵教師專業成長、勇於承擔風險、達成學校願景並建立行為楷模而表現出的行為。

國內學者蔡進雄 (民 96) 提出校長領導的五種主要意涵：發展教學任務與目標；確保教師教學與課程品質；協助教師專業成長；提升學生的學習氣氛；以及創造支持性的教學環境。郭小蘋、吳勁甫 (民 100) 歸納多位學者的研究後認為，校長領導乃是校長以輔導者、回饋者和監督者的角色，透過直接或間接的領導行為，提昇學校整體效能、協助教師改進教學品質、促進學生的學習成效，並發揮實際的影響力，爭取各項支持以從事與教學活動有關的各項措施，達成教育目標的歷程。

綜上所述，校長領導可視為校長以學校領導者的角色，協助教育目標的推動、活絡教學創新、支持教師專業發展及創造優質學校文化。

### 2.1.3 校長領導風格的相關研究

校長是校務推動的掌舵者，領導風格對全校師生的影響甚鉅，學者對此方面的研究頗多，茲將近年內校長領導風格的相關研究作一扼要整理，如表 2.2 所示。

表 2.2 校長領導風格的相關研究摘要表

研究者 (年代)	論文名稱	研究結果
蔣奎雨 (民95)	高雄市國民小學校長領導風格、教師工作壓力與學校效能的關係研究	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. 高雄市國小教師知覺校長領導風格情況尚佳。</li> <li>2. 高雄市國民小學男性教師對校長領導風格的知覺高於女性教師。</li> <li>3. 高雄市國小教師對校長領導風格以資深、兼任主任、一般大學教育程度的知覺最高。</li> </ol>
劉瑞梅 (民95)	台南縣市國民小學校長領導風格、行政溝通行為與學校效能之關係研究	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. 國民小學校長領導風格的表現情形尚佳。</li> <li>2. 不同背景變項在校長領導風格上具有顯著差異。</li> <li>3. 國小校長領導風格與學校效能達顯著正相關。</li> </ol>
葉淑婷 (民96)	嘉義縣國民小學校長領導行為與學校行政執行力關係之研究	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. 嘉義縣國小教師知覺的校長領導行為大致良好。</li> <li>2. 校長領導行為的知覺因性別、職務、教學年資、學校歷史以及學校所在地的不同而有顯著差異。</li> </ol>
王妍壺 (民97)	南投縣國民小學校長領導行為與學校組織執行力關係之研究	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. 南投縣國民小學校長的領導行為呈現中高程度。</li> <li>2. 南投縣國民小學教師知覺校長領導行為因服務年資及學校規模大小不同而有顯著差異。</li> </ol>
李家明 (民98)	國民小學校長領導風格、行銷管理與學校公共關係之研究	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. 國民小學教師對校長領導風格的知覺程度會因教師性別、年齡、職務及學校規模的不同而有所差異。</li> </ol>
連銘棋 (民99)	國小教師對校長領導風格之知覺與其組織承諾關係之研究—以新竹縣、市為例	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. 不同學校環境之校長領導風格類型大部分有顯著相關。</li> <li>2. 不同性別、服務年資及職務教師在知覺校長領導風格上，大部分有顯著差異。</li> </ol>
陳妍孜 (民100)	高雄市國民小學教師知覺校長領導風格、組織科技素養與組織績效關係之研究	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. 高雄市國民小學教師知覺校長領導風格的各層面屬於良好程度。</li> <li>2. 在校長領導風格的知覺感受上，教師在性別、擔任現職、學校規模上有顯著差異。</li> </ol>
林盈男 (民100)	國民小學校長領導風格、教師溝通滿足與學校效能關係之研究—以台南市為例	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. 教師對於校長領導風格的知覺，會因性別、年齡、職務、服務年資、學校規模的不同，而有顯著差異。</li> <li>2. 校長領導風格與學校效能之間有顯著正相關，且能產生顯著正向影響。</li> </ol>
黃凱杰 (民100)	國民小學教師知覺校長領導行為與學校公共關係之研究	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. 國民小學教師對校長領導行為整體知覺情形屬於中上程度。</li> <li>2. 國小教師對校長領導行為的知覺程度會因教師性別、擔任職務、學校規模的不同而有顯著差異。</li> </ol>

資料來源：本研究整理。

綜合以上研究結果，研究者發現國民小學教師知覺校長領導風格屬於正向居多（蔣奎雨，民 95；劉瑞梅，民 95；葉淑婷，民 96；王妍壹，民 97；陳妍孜，民 100；黃凱杰，民 100）；教師知覺校長領導風格會因性別、職務、年資及學校規模而有所不同（蔣奎雨，民 95；劉瑞梅，民 95；葉淑婷，民 96；王妍壹，民 97；李家明，民 98；連銘棋，民 99；陳妍孜，民 100；林盈男，民 100；黃凱杰，民 100）。由此可知，教師知覺校長領導風格已不再是以往高不可攀的疏遠印象，取而代之的是關心教學現場、鼓勵教師發揮專業的領航者。

## 2.2 學校氣氛

學校氣氛（School Climate）是由學校成員的特質、行政結構及個人價值信仰交互影響產生的結果，且不同的校長、成員及學校特色，即會產生獨一無二的學校氣氛。

### 2.2.1 學校氣氛的定義

1960 年代，Halpin and Croft（1966）首先將組織氣氛用於學校組織氣氛的研究，認為學校組織氣氛是由校長行為與教師行為兩類因素交互作用發展而成，每個學校被知覺到的不同風格，便是此學校的組織氣氛。

林新發（民 82）認為，學校氣氛是由學校環境中，校長與教師交互反應而形成的一種內在環境中持久的特質，因研究對象與強調重點不同，導致學校氣氛的層面畫分不一致，一般而言，學校氣氛較強調人的因素，衡量的層面偏重於校長和教師的行為表現。

Brand, Robert and Seitsinger（2008）指出，學校氣氛是學校中師生彼此適應的獨特感受。Bear, Gaskins, Blank and Chen（2011）則認為學校氣氛是學校師生交互作用下，所產生的無形氛圍。

王政智（民 100）指出，學校氣氛是學校組織成員處於學校環境中，經由長時間互動形成的獨特性及持久性風格，此風格能被組織成員本身所知覺，並能主觀描述，甚至影響到其行為及對學校之滿意度與歸屬感。

國內外學者對學校氣氛的定義頗多，茲將其整理如表 2.3 所示。

表 2.3 國內外學者對學校氣氛之定義

學者 (年代)	學校氣氛的定義
蔡金田 (民 85)	學校氣氛是學校成員互相影響而成一種持久性特質，能為學校成員所知覺，且影響學校成員的行為，並可用以與其他學校作區別。
邱國隆 (民 89)	學校氣氛是學校環境中，成員交互影響而成的一種內在相當持久的特質，此特質會影響學校成員且可透過學校成員的知覺描述與衡量。
蔡進雄 (民 90)	學校氣氛是一個抽象的概念，是學校領導者、成員與環境之間彼此交互作用所形成之一種可體驗且不同於其他組織的獨特風格。
劉妙珍 (民 95)	學校氣氛是學校的獨特風格，乃由學校成員交互作用下，彼此產生交互影響而成的一種內在相當持久的特質，此種特質能被學校組織成員所體會，並且能影響組織成員的行為，且可透過學校成員的知覺加以描述和衡量。
陳惠芬 (民 96)	學校組織氣氛是存在於學校內部環境中的感覺，透過學校校長和教師之間的互動所產生，此感覺可被校長和教師知覺，同時亦影響其行為。
葉怡安 (民 98)	學校氣氛為學校成員彼此互動影響，形成獨特持久的特質，此種特質力量之大，足以影響學校成員的信仰態度、價值觀點，和行為表現。
陳怡蓁 (民 99)	學校組織氣氛乃是校長與教師交互影響所形成獨特且持久的特質，並能為校長和教師所知覺、描述和測量。
蔡琍玲 (民 101)	學校氣氛為學校內部環境中相當持久且有別於他校的整體特質，是學校成員與成員間、成員與環境間彼此互動的結果，此特質能為成員所感受及描述，亦會影響其行為與態度。
Owens (1970)	學校氣氛是學校間除了建築、成員等有形之物外，猶可感到無形的差異，此即學校獨特性之所在。
Hoy and Clover (1986)	學校氣氛是學校環境中一種持久的特質，此特質會受到校長領導所影響，透過學校老師對於工作環境的集體知覺加以衡量，也會影響學校成員的行為。
Bedley (1990)	學校氣氛為組織成員之集體知覺與態度之產物，學校氣氛會影響成員的行為與態度，並具有持久性與可測性。
Fraser (1994)	學校氣氛與學校老師、同事、單位主管及校長之間息息相關，通常經由教師的知覺來衡量。

表 2.3 國內外學者對學校氣氛之定義(續)

學者 (年代)	學校氣氛的定義
Nusser and Haller (1995)	學校氣氛有其獨特之感染力，是整體性、具持久性的現象，每個學校的組織氣氛都有其特徵，而組織成員或團體會因其職務或時間點的不同而有所差異。
Joe, Sarah and Becky (2003)	學校組織氣氛具有獨特性，可為組織成員所知覺，是動態的，其會被校內正式和非正式組織、成員士氣及校長領導所影響。
Norton (2008)	學校氣氛是一種由組織成員經由社交及專業互動所形成的內在特質，具有持續性及可測性的團體特質。

資料來源：本研究整理。

綜上所述，學校氣氛乃由學校成員交互作用而產生，無形中影響學校成員的士氣與行為，具有獨特性、持久性等特質，並能被校長和教師所知覺和描述。

### 2.2.2 學校氣氛的構面與意涵

1960 年代，Halpin 與 Croft 設計了組織氣氛描述問卷 (Organizational Climate Description Questionnaire, 簡稱 OCDQ)，後來的學者 Hoy and Clover (1986) 針對此問卷缺失之處提出修正，並發展出組織氣氛描述修訂問卷 (OCDQ-RE)。

茲將學校氣氛的測量工具及所包含的構面與類型說明如下：

#### 1. Halpin and Croft (1966) 的組織氣氛描述問卷 (OCDQ)

OCDQ 分成校長行為與教師行為兩構面，並據此發展出六種不同的學校組織氣氛類型，分別為開放型、自主型、控制型、親密型、管教型與封閉型氣氛。

(1) 開放型 (Open) — 校長能以身作則，對教師表現高度的支持與關懷，

教師具有高度的團隊精神，凝聚力強具有高工作精神與低疏離。

- (2) 自主型 (Autonomous) — 校長給予教師極大的自由空間，教師工作上的阻礙少，所表現的團隊精神和彼此親密的程度相當高。亦即，校長與教師保持適當距離，由教師自由裁決工作效率。
- (3) 控制型 (Controlled) — 校長屬於統御型人物，十分強調工作績效，很少顧及教師的感受，教師工作負擔重，而且人際互動較少。
- (4) 親密型 (Intimate) — 校長關懷教師，與教師之間的關係良好，個人社會性需求獲得高度滿足，同事間人際關係良好。
- (5) 管教型 (Discipline) — 校長事必躬親，卻沒有示範作用，教師間彼此不能協同合作、關係不佳。
- (6) 封閉型 (Enclosed) — 校長與教師間的距離甚大，缺乏對教師的關懷，只強調正式的權威結構，一切均依規定辦理，但不能以身作則，團隊精神低落。

由於 OCDQ 問卷只評量個人行為而忽視了整體的層面，六種氣氛類型中，除了開放型與封閉型這兩類之氣氛特性明確外，其他四種中間氣氛類型的意義含糊不清，因此，無法有效地描述學校整體之組織氣氛。

## 2. 組織氣氛描述修訂問卷 (OCDQ-RE)

Hoy and Clover (1986) 修正 OCDQ 學校氣氛內容構面，發展出「組織氣氛描述修訂問卷」，分為以下的校長領導行為與教師領導行為。

### (1) OCDQ-RE 描述校長的三個領導行為

- (a) 支持型行為 (Supportive Behavior) — 校長對教師真誠關切與支持，尊重教師專業能力，重視教師們在校務會議或行政會議上所決定的事項，是傾向人員導向的。
- (b) 監督型行為 (Supervised Behavior) — 校長為達成組織目標，

給予教師較少的關懷，處理事情採依法行事缺乏彈性，表現專斷，是傾向於工作導向的。

(c) 干擾型行為 (Interfering Behavior) — 校長給教師與教師專業無關的額外事務，增加教師的負擔，並常更改進行中的各項計畫，以致干擾或影響教師的教學活動。

## (2) OCDQ-RE 描述教師的三個互動行為

(a) 同僚型行為 (Colleague Behavior) — 教師和同事相互支援，積極參與各項教師進修，努力解決教學上遇到的問題，並對同事的專業表現予以認定及贊同。

(b) 親和型行為 (Affinity Behavior) — 教師們不論在校內或校外，都能建立密切的私人情誼，能彼此合作，感情融洽及相互信賴。

(c) 疏離型行為 (Alienated Behavior) — 指大多數的教師不關心其他的教師，對專業及工作並不投入，形成小團體互相指責，難以達成學校目標或任務計畫。

林新發 (民 82) 認為，OCDQ 的六種學校氣氛類型是一連續體，各類型間的界線不明顯，而修正後的 OCDQ-RE 所產生的四種氣氛類型是彼此獨立且特徵相當明確，且每一個組織氣氛構面代表了測量組織的傾向，而非個人傾向，所以，OCDQ-RE 提供學校組織氣氛一個新的架構。

綜上所述，校長行為與教師行為是學校氣氛之研究主體。其中，校長領導行為屬於支持型；教師的互動行為屬於同僚型或支持型，則學校氣氛方能處於最佳狀態。

### 2.2.3 學校氣氛的相關研究

學校氣氛是教師對學校環境的知覺感受，與學校校長的領導方式、

教師彼此相處的情形息息相關，國內有關學校氣氛的研究眾多，茲將近幾年內學校氣氛的相關研究作一扼要整理，如表 2.4 所示。

表 2.4 學校氣氛的相關研究摘要表

研究者 (年代)	論文名稱	研究結果
江滿堂 (民 91)	國民小學校長領導策略、學校氣氛與教師知識分享意願影響之研究	1. 學校氣氛因教師性別、年齡、最高學歷、服務年資、擔任職務、學校規模的不同而有顯著的差異。 2. 男教師、主任、年齡較長、學校規模較大的教師較常知覺學校為開放型的氣氛。
周幸誼 (民 97)	國民小學教師對教師會態度與學校氣氛關係之研究	1. 國民小學教師對學校氣氛之知覺，會因職務不同而有差異。 2. 國民小學學校氣氛類型以開放型氣氛比例最高。
莊史賢 (民 97)	國民小學兼任行政職務教師溝通行為與學校組織氣氛關係之研究	1. 國小教師對學校正向組織氣氛知覺屬中上程度。 2. 男性、擔任主任職務之教師對學校正向組織氣氛的知覺程度較高。
傅如瑛 (民 98)	桃園縣國民小學組織氣氛與學校效能關係之研究	1. 桃園縣國民小學組織氣氛之現況良好。 2. 國民小學教師兼主任在整體組織氣氛的知覺表現較佳。 3. 國民小學教師對組織氣氛的知覺和學校背景變項有顯著相關。
葉怡安 (民 98)	屏東縣國民小學校長轉型領導與學校組織氣氛關係之研究	1. 屏東縣國民小學組織氣氛約五分之三屬於「開放型氣氛」。 2. 擔任主任、教學6—10年、學校規模較小的國小教師，對學校組織氣氛的知覺較高。
蘇金達 (民 98)	彰化縣國小校長轉型領導與學校組織氣氛關係之研究	1. 彰化縣國小學校組織氣氛均屬於中上程度。 2. 學校規模不同的國小教師所知覺的整體學校組織氣氛有顯著差異，學校規模在13-24班的國小教師的知覺程度最高。
鍾文緣 (民 100)	屏東縣國民小學校長教學領導與學校組織氣氛關係之研究	1. 屏東縣國民小學教師對學校組織氣氛的知覺趨近於大致符合程度。 2. 小型國民小學教師之學校組織氣氛的知覺高於中型及大型學校教師。
吳淨宜 (民 101)	學校組織氣氛與教師性教育進修需求之相關研究—以高雄市國小為例	1. 高雄市國小教師知覺學校組織氣氛現況以開放型比例最高。 2. 教師所知覺的學校組織氣氛，會因年齡、婚姻狀況、年資、擔任職務與學校規模而有顯著差異。

資料來源：本研究整理。

綜合以上研究結果，研究者發現國民小學學校氣氛屬於正向開放型居多（江滿堂，民 91；莊吏賢，民 97；傅如瑛，民 98；葉怡安，民 98；蘇金達，民 98；吳淨宜，民 101）；國民中小學教師知覺學校氣氛以兼任行政職務較佳（江滿堂，民 91；周幸誼，民 97；莊吏賢，民 97；傅如瑛，民 98；葉怡安，民 98；蘇金達，民 98）；國民中小學教師知覺學校氣氛會因背景變項不同而有顯著差異（江滿堂，民 91；周幸誼，民 97；莊吏賢，民 97；傅如瑛，民 98；葉怡安，民 98；蘇金達，民 98；吳淨宜，民 101）。由此可知，大部分的學校氣氛都屬於良好，尤其是兼任行政職務的教師知覺學校氣氛最佳，原因在於行政人員間互動頻繁，需互相協助才能完成任務，所以感受必然更深刻。

## 2.3 學校效能

1970 年以來，提升教育品質與促進教育機會均等，一直是各國政府與教育學者共同努力的目標，於是「有效能學校的研究」及「學校改革運動」乃成為教育革新的主導力量（吳培源，民 83）。為了提升國家未來的競爭力，我國自二十年前開始推動教育改革，以期跟上國際腳步。

### 2.3.1 學校效能的定義

學校效能（School Effectiveness）之研究始於 1960 年代。吳清山（民 86）指出，由於學校和其他組織一樣，受到各種內外環境的影響，本身是一個複雜的社會系統，加上其目標極為抽象、籠統，故學校效能的定義，也相當的紛歧。

茲整理國內外學者對學校效能的定義，如表 2.5 所示。

表 2.5 國內外學者對學校效能之定義

學者 (年代)	學校效能的定義
張德銳 (民 85)	學校效能是指學校組織目的的達成、外部環境的調適、組織資源的獲得以及組織成員需求滿足的程度。
蔡進雄 (民 89)	學校效能係指學校在教育目標達成的程度，包括行政溝通、教師教學品質、學生行為、家長與學校關係等方面的表現與達成程度。
張慶勳 (民 89)	學校效能為學校領導者運用策略，從環境中獲取必要的資源，經過學校組織的運作，以達成學校目標與滿足教職員工生等個人的需求，及增進學校組織的發展。
陳滄智 (民 95)	學校效能是學校組織運作的一種過程，為達成學校組織目標、促進教學效果、強化行政效率、滿足師生需求、促進教育成長及學生良好成就表現，所採取達成方法的步驟以其達成程度。
連德盛 (民 96)	學校效能是學校的組織運作，為達成學校教育目標、營造優質學習環境與文化，以增進教學品質、提升行政效率、滿足師生需求及家長期望、促進學良好成就表現，其努力所達成的程度。
劉瑞梅 (民 96)	學校效能是指學校為達成教育目標，所進行可使學校在各方面有良好績效表現的方法、步驟或程度。
江滿堂 (民 97)	學校效能為學校領導者整合內外環境資源，強化組織系統運作，以促進學校目標的達成並滿足個人的需求。
李勇緻 (民 101)	學校效能為學校整合教育資源，營造優質的學習環境，以強化行政品質、教師教學、學生表現，同時滿足組織成員需求和尋求社區認同，並達成其預訂之教育目標。
Rowan (1985)	學校效能應是指學校本身具有一些普遍而共同的特徵，包括：強勢的行政領導、學校氣氛、基本技巧、高度期望、不斷評估、教職員發展，這些特徵有助於學校成員或學生良好的成就表現。
Frederick (1987)	學校效能是強勢的行政領導，特別是在課程和教學方面，促進安全的學習、提供有秩序的環境、教師普遍瞭解教學重心，使學生達到高成就的表現。
Chapman (1993)	學校效能包括辦學目標的性質與成就的獲得、客觀目的的獲得及測量目標獲得所使用的標準。
Young (1998)	認為學校效能是學校運用現有的教育資源，主要表現於學生學業成就和提振教師工作士氣的程度。
Morley and Rassool (1999)	學校效能包含組織學及管理學的概念，把它有效的當成是自我證實的工作以改變現狀，可視為評鑑學校組織發展的一部份，新的教育理念可藉由新力量在教育組織中推展及運作。
Dunford (2003)	學校效能包含良好之績效責任制度，賦予學校取得自主性與革新之動力，以較少之管控，給予學校責任及自由。

表2.5國內外學者對學校效能之定義(續)

學者 (年代)	學校效能的定義
Maeyer, Bergh and Rymenans (2010)	學校效能是學校本身為了找出和他校的差異性，實現自己的教育目標，所提出的計畫性方案。
Lazaridou and Iordanides (2011)	學校效能應包含優異的校長領導方式、創造利於教師教學和學生學習的環境、教師隨時掌握學生的學習狀況。

資料來源：本研究整理。

綜上所述，學校效能可定義為學校透過組織運作的過程，達成學校辦學的理念與目標。其中所包含的面向有：資源整合與運用、學校行政效率、教師教學品質、學生學習成效以及學校公共關係建立等方面，並透過上述面向的提升，以滿足師生需求和家長期許。

### 2.3.2 學校效能的構面與意涵

黃麗美（民 96）從不同的觀點來分析學校效能之意涵強調的重點。該研究指出，若從學校效能的重要利害關係人觀之，教師教學是關鍵角色、學生學習是主軸、校長領導是靈魂，而社區家長是資源。其中，學校效能特徵表現在行政領導方面，指穩定且適當的領導、適切的組織架構及校園規劃、建構良好的組織內外公共關係；就教師方面，教師投入工作、相互支持與主動參與、重視進修與專業發展；在學生、家長及社區方面，學生遵守紀律並主動學習、服務及重視榮譽、師生有良好互動；社區、家長認同、參與、協助與支持學校、資源共享、平等互惠交流。

吳遠志（民 100）歸納學校效能的構面，包括目標模式、系統資源模式、過程模式、參與滿意模式與統整模式等五種模式，說明如下：

## 1.目標模式

目標模式 (The Goal Model) 認為組織會主動去追求一套目標，組織效能乃被視為組織達成目標的程度，所以，本模式較偏重於組織目標達成的評量。在本模式裡，決定常在決策者的手中，他們以追求所訂的目標為主，而釐訂不同的策略來達成目標。

## 2.系統資源模式

系統資源模式 (The System Resource Model) 強調動態性及開放性；認為在資源的取得與資訊的交流過程中，強調學校內部和諧的氣氛、溝通的流暢、士氣的高昂、成員素質的提高及家長社區的良好互動關係等。

## 3.過程模式

過程模式 (The Process Model) 認為學校透過系統整合及目標達成的協助，就能發展出「蒐集各種資料」與「獲致資源」的方法，而這些方法是可觀察和可評量的。因此，此模式的假設前提是學校內部運作順暢，學校內部「健康」，就是有效能。

## 4.參與滿意模式

參與者滿意模式 (The Participant-satisfaction Model) 是以組織成員的利益與滿足來衡量組織效能。組織是人的集合，任何組織的目標應該以人為目的。組織的活動必須能使成員獲得滿足，組織所追求的目標才有意義，成員的滿意程度，乃成為評量組織效能的重要構面。

## 5.統整模式

Hoy and Miskel (2005)指出，統整模式 (The Integrated Model) 強調整合的觀點，主要是因目標模式過於強調特定目標的達成，易忽視學校成員和情境因素，而系統資源模式又過於重視學校系統的和諧與資源獲得，兩者皆失之偏頗。在開放性動力系統的學校組織，有其目標導向的

特性，組織效能必須能達成組織目標，也能滿足個人的需求，以統整的模式創造卓越、績效的學校，將更符合學校效能的特質。統整模式為使學校組織效能更具意義，時間層面、多樣化成員、多樣化規準是重要的考量因素。

李金蓮（民 100）認為學校效能的特徵可以歸納為以下六種：

1. 學校的管理效能一指的是在學校中包含校長在內的各行政部門的管理及領導方面。
2. 教師的教學效能一指的是教師的專業自主，包含課程設計、教學技能、在職進修、班級經營、學生輔導等方面。
3. 學生的學習效能一指的是學生在學校的所有學習狀況，包括學業、行為、服務、活動等方面。
4. 家長的支持效能一指的是家長對於學校人員有良好的互動、肯定學校的作為，並能參與、協助或奉獻自己的能力來支持學校變得更好。
5. 環境的規劃效能一指的是學校對於外部的硬體建築或設備的設計、規劃及維護，內部的校園氣氛，以及校園文化的培育與營造。
6. 其他方面的效能一指的是學校和社區或其他相關組織機構的關係。

綜上所述，學校效能的構面與意涵甚廣，包含學校內：教師、學生、教學環境及設備；學校外：家長、志工及社區，全部涵蓋在學校效能的研究範圍。而學校效能的衡量模式，屬於動態的開放系統，各有良窳，需視評估指標方能決定採取何種模式。

### 2.3.3 學校效能的相關研究

學校效能是一種多面向的概念，目前，學校效能的研究漸趨向多元及整合方向，且研究方式不斷加入多層次的概念及動態觀點。茲將近幾

年內校長領導風格的相關研究作一扼要整理，如表 2.6 所示。

表 2.6 學校效能的相關研究摘要表

研究者 (年代)	論文名稱	研究結果
洪經綸 (民 99)	校長溝通行為與學校效能關係之研究 —以臺北縣小型國民小學為例	1. 臺北縣小型學校教師所知覺的學校效能良好，其中以「學校領導行為」為最佳。 2. 臺北縣小型學校效能不因不同背景變項而有差異。
吳遠志 (民100)	國民小學教師知覺卓越校長領導風格與學校效能關係之研究	1. 高學歷及資深的學校教師對學校效能的知覺較高。 2. 兼任行政教師對學校效能的知覺較高。
李麗珍 (民100)	國小校長分散式領導與學校效能關係之研究	1. 國小教師對學校效能整體及各層面認知達中等以上程度，其中知覺程度較高的是「教師教學品質」構面。 2. 不同服務年資、性別及學校規模之教師對學校效能各構面之知覺並無明顯差異。
李金蓮 (民100)	新北市國民小學教師知覺校長創新領導與學校效能關係之研究	1. 國小教師對學校效能之整體現況，獲得高等程度的認知與支持。 2. 國小教師之性別、年資、職別及學校規模對於學校效能的認知具有顯著的影響性。
王雅芳 (民101)	國民小學校長專業領導行為、學校內部社區感與學校效能之研究	1. 中、彰、投及雲林四縣市國民小學教師對學校效能的知覺程度屬於中高程度，以「教師工作表現」構面知覺程度最高。 2. 國民小學校長專業領導行為、學校內部社區感與學校效能間均有顯著正相關。
李勇緻 (民101)	新北市國小校長正向領導與學校效能之研究	1. 新北市國小學校效能現況非常良好，以「行政品質」表現最佳。 2. 主任在知覺學校效能優於級任教師、科任教師及組長。

資料整理：本研究整理。

綜合以上研究結果，研究者發現學校效能的相關研究，變項大多和校長領導有關，與本研究的變項之一不謀而合（洪經綸，民 99；李麗珍，民 100；吳遠志，民 100；李金蓮，民 100；王雅芳，民 101；李勇緻，民 101）；學校教師所知覺的學校效能大部分屬於良好，尤以教師教學

構面表現較佳（李麗珍，民 100；王雅芳，民 101）；背景變項對教師知覺學校效能有顯著差異居多（蘇美娟，民 99；吳遠志，民 100；李金蓮，民 100；王雅芳，民 101；李勇緻，民 101）。

## 2.4 班級經營

班級經營（Classroom Management）又稱教室管理，目的是希望學生的學習成果能達到教師設定的教學目標。教室是學生、教師互動成長與學習的主要場所，學生和教師互為學習的主體，在整個學校學習活動中，教師和學生是相互影響且關係密切的，所以班級經營的良窳，實為教育能否成功的關鍵。

### 2.4.1 班級經營的定義

黃德祥（民 83）認為，班級經營係指教師或教學者於班級情境中，以有效策略，對學生施以適當的處置、指示、指導、處理、協助、監督、控制或管理，引發學生有效的學習、表現良好的行為、提高學業成就與開發學生潛能，達成教育目標的一種教育措施。班級經營的目的亦即在於利用較少的資源，獲得最大的教育效能。

鄭玉疊（民 101）認為，班級經營是教師整合各種教育專業的知能、技能，常規管理、親師生互動、教材解析及教學方法運用，讓學生有效學習的實際經營技巧，班級經營應含括的項目：班級行政處理、班級環境布置與資源利用、班級常規管理、班級學生問題處理、親師溝通、班級氣氛與人際溝通及班級教學活動等。

茲說明國內外學者對班級經營的定義，如表 2.7 所示。

表 2.7 國內外學者對班級經營之定義

學者 (年代)	班 級 經 營 的 定 義
王文科 (民 85)	班級經營是教師為了讓教學能順利進行，而所做的一切處理方式。
朱文雄 (民 88)	班級經營是一種教師管理教學情境，指導學生學習行為，控制教學過程，以達到教學目標的技術。
陳湘玲 (民 89)	班級經營係教師採取有效的行動和策略，使教學活動能在愉快的氣氛中進行，充分發揮師生彼此的潛能，並達成教學目標的歷程。
謝文全 (民 90)	班級經營教師對班級人、事、物採取適當處理，使師生教學能有效的進行，進而達到教師的教學目標。
吳明隆 (民 95)	班級經營的內涵包括教學活動、訓育工作、輔導活動、情境規劃、行政事務、人際關係、親師合作及意外事件處理等。
張民杰 (民 96)	班級經營係師生共同建立班規與建立關係，涵蓋教室環境營造與布置、親師關係、師生關係、師生的同儕關係、教學與時間管理、多元化的學生輔導、學校與教師的整體經營。
羅文華 (民 98)	班級經營係教師努力經營班級相關的人、事、時、地、物各方面，以達成教育目標的歷程。
Emmer and Evertson (1981)	班級經營包含教師讓學生高度參與班級活動、以最少的干擾方式輔導學生行為及有效使用教學時間。
Doyle (1986)	班級經營是教師採取各種策略以解決班級秩序問題。
Brophy (1988)	班級經營的本質包含：安排教室的物理環境、建立規則與程序、維持學生對學業活動的注意力與專注。
Jones and Jones (1990)	班級經營係教師瞭解學生基本需求，創造正向積極的班級人際關係，激發學生學習動機，減少學生不當之行為，以促進學生學習。
Stensmo (1995)	班級經營係指教師對班級學習環境的組織、學生的規範、秩序的經營、學生群體之間交互作用的關照、學生學習的個別化。
Emmer and Stough (2001)	班級經營係指教師在班級中，建立學生的常規與秩序，使學生的學習進入軌道，並引導學生互相合作，提升學習能力。
White (2004)	班級經營係指教師計畫與管理課程中所有行為、活動與互動關係。
Marzano(2007)	班級經營係指教師在班級中，訂定規則與常規、對學生不良行為的管教及輔導及師生關係的經營。
Toterhi and Hancock (2007)	班級經營包含教師隨時關注學生交友狀況，掌控學生的學習態度、行為及進度。

資料來源：本研究整理。

綜合上述，班級經營是教師運用其本身的專業素養、領導知能及適當的教育理念與準則，對班級中的人、事、物做妥善的規劃管理；並在師生相互合作之下，營造愉快舒適的學習環境與建立快樂和諧的學習氣氛，使教師樂於教、學生樂於學，進而達到教育目標的活動與歷程。

## 2.4.2 班級經營的構面與意涵

班級經營乃是教師引導學生有效的學習之歷程，所以，教師必須先將班級做妥善的組織與規劃，並且提供適當的指導，方可創造使學生學習進步的各種情境。國內學者針對班級經營的構面與意涵論述甚多，茲說明如下：

學者李德高（民 80）指出，教師做班級經營採取的方法有：

1. 權威型（Authoritative）－教師建立各項規定，確認學生均能遵守。
2. 恐嚇型（Threats）－控制學習過程中的某些行為，有預先防範效果。
3. 從容型（Calmly）－給予學生極大自由，盡情的學習。
4. 食譜型（Recipe）－教師將學生應遵守的規範一一羅列。
5. 教學與訓導型（Teaching and Discipline-based）－對學生的偏差行為做好事先預防與事後輔導的工作。
6. 行為矯治型（Behavioral Treatment）－運用增強原理鼓勵或輔導學生。
7. 創造氣氛型（Creative Atmosphere）－教師在班級中營造適合學習的活動及氣氛。
8. 社會體系型（social System）－將學生分組，設計符合學習的情境。

張德銳（民 83）則根據國內教育情境，編製「教師管理與紀律調查問卷」，指出良好的教師班級經營，至少涵蓋四個主要部分：

1. 妥善佈置教室環境，增進教學效果。

2. 建立教室常規和程序，激發兒童自治自律。
3. 有效運用獎賞手段，增強兒童良好行為。
4. 謹慎運用處罰手段，制止兒童不當行為。

張英鵬（民 90）綜合學者看法，認為班級經營的要項包括：1. 經濟有效的處理班級事務；2. 安排或布置學習環境；3. 規劃與運用班級時間；4. 激發班級和諧合作氣氛；5. 維持班級秩序，以利於教學與學習；6. 改正或矯治學生不良或偏差行為；7. 有效的施教；8. 激發教師與學生或學生相互間的互動；9. 學生偶發事件的有效處理；10. 適宜的常規訓練，協助學生社會化；11. 配合學校教務、訓導、總務、輔導及其之教育措施，使學生獲益與發展。

羅文華（民 98）將班級經營分為下列六種構面：

1. 行政經營（Administrative Operating）—教師協助推展有關教務、訓導、總務、輔導或上級行政機關交辦的各項學校行政活動。
2. 教學效果（Teaching Effectiveness）—教師透過課程教學安排與設計、課程教材選擇、教學方法及評量方式，以提昇學生學習效能。
3. 常規表現（General Manifestations）—教師運用策略或透過班級自治活動，輔導學生瞭解及遵守班規及校規，將其內化並表現在行為習慣上。
4. 氣氛營造（Create Atmospheres）—透過教師領導，營造出學生學習的觀念、態度、價值與目標等共同的情緒或風格。
5. 空間環境（Space Environment）—教師檢視班級需求，對教室內外布置、教學情境布置及座位所做的安排。
6. 人際關係（Interpersonal）—教師藉由師生關係、親師關係、生生關係及師師關係等溝通管道，協助班級活動進行。

### 2.4.3 班級經營的相關研究

教師是班級經營的核心人物，不同的班級經營策略，塑造不同性格的學生，在身教大於言教的影響下，教師的言行動見觀瞻，而國內對班級經營的相關研究也日益增加，茲將近幾年內班級經營的相關研究作一扼要整理，如表 2.8 所示。

表 2.8 班級經營的相關研究摘要表

研究者 (年代)	論文名稱	研究結果
姚培鈴 (民 93)	國民小學教師班級經營策略之研究	1. 國民小學教師班級經營現況屬於良好程度。 2. 年資深、年齡長的教師班級經營現況較佳。
于冬梅 (民 95)	雲嘉地區國民小學級任教師運用增強、懲罰與班級經營效能關係之研究	1. 女性教師在整體班級經營效能的效能高於男性教師。 2. 一般大學畢業的級任教師，在班級氣氛構面及整體班級經營的效能較高。
羅文華 (民 98)	臺北市國民小學教師知覺學校行銷管理與班級經營效能之研究	1. 北市國小教師知覺班級經營效能情形良好。 2. 女性教師知覺班級經營效能高於男性。 3. 兼主任教師知覺整體班級經營效能顯著高於級任、兼組長教師。
周淑華 (民 98)	臺北縣國民小學教師正向管教與班級經營效能關係之研究	1. 國民小學教師對班級經營效能持正面肯定的評價。 2. 班級經營效能會受年齡與服務年資的影響，其中以年長與資深的國小教師最優。
賴進龍 (民 99)	屏東縣國小教師正向管教知覺與班級經營關係之研究	1. 國小教師班級經營的情形良好，其中又以「班級氣氛經營」、「教學管理」較佳。 2. 資深的國小教師在班級經營的表現較佳。
江文誠 (民 99)	台東縣國小級任教師運用增強、懲罰與班級經營效能關係之研究	1. 女性教師除了在「教學品質」的構面外，其餘的班級經營效能上高於男性教師。 2. 年齡較長、年資較深的教師在教學品質、班級常規表現的班級經營效能構面較優。
楊宜蓁 (民 99)	國小教師人格特質與班級經營效能關係之研究	1. 班級經營效能整體構面為中等水準。 2. 女性教師在班級經營效能顯著高於男性。 3. 不同年齡、婚姻狀況、學歷、年資在其班級經營效能方面部份具顯著差異。
陳俊宏 (民 100)	國小教師參與教師專業發展評鑑成效與班級經營效能關係之研究	1. 國小教師班級經營效能良好，「班級常規」、「班級氣氛」、「教學品質」、「親師溝通」等構面效能接近。 2. 資深教師、兼任主任、組長的教師的班級經營效能優於級任導師。
趙振國 (民 101)	國民小學家長參與學校教育對班級經營效能影響之研究	1. 國民小學教師班級經營效能，整體而言，具有中等以上的效能。 2. 國民小學教師班級經營效能，以「班級氣氛營造」及「教師教學品質」較高。

資料來源：本研究整理。

綜合上述研究結果，研究者發現不同縣市教師的班級經營效能大致良好（姚培鈴，民 93；羅文華，民 98；周淑華，民 98；賴進龍，民 99；楊宜蓁，民 99；陳俊宏，民 100；趙振國，民 101）；年資較深、年齡較長的教師班級經營現況較佳（姚培鈴，民 93；周淑華，民 98；賴進龍，民 99；江文誠，民 99；陳俊宏，民 100）；女性教師對教師班級經營效能顯著高於男性教師（于冬梅，民 95；羅文華，民 98；江文誠，民 99；楊宜蓁，民 99）。由此可知，國小教師知覺班級經營良好，尤其是女性或年資較深的教師，原因在於女性教師心思較細膩，容易察覺學生的需要；而年資深的教師則在教學現場待的時間較長，對學生的一舉一動瞭如指掌，能針對學生的行為找出適當的對策。

## 2.5 相關實證研究

本節整理國內近年來對校長領導風格、學校氣氛、學校效能與班級經營之相關實證研究作一整理。

### 2.5.1 校長領導風格與學校效能之相關研究

校長領導風格與學校效能的研究甚多，茲整理如表 2.9 所示。李金蓮（民 100）與李勇緻（民 101）皆以新北市國小教師為研究對象，探討新北市校長領導風格與學校效能的關係，研究結果發現新北市國小教師知覺學校效能現況非常良好；蔣奎雨（民 95）與劉瑞梅（民 95）的研究結果，發現不同背景變項在校長領導風格上具有顯著差異。

表 2.9 校長領導風格與學校效能之相關研究

研究者 (年代)	論文名稱	研究對象	研究發現
蔣奎雨 (民95)	高雄市國民小學校長領導風格、教師工作壓力與學校效能的關係研究	國小教師	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. 高雄市國民小學教師知覺校長領導風格情況尚佳。</li> <li>2. 高雄市國民小學男性教師對校長領導風格的知覺高於女性教師。</li> <li>3. 高雄市國民小學教師對校長領導風格以一般大學教育程度、主任、服務21年以上的教師知覺最高。</li> </ol>
劉瑞梅 (民95)	台南縣市國民小學校長領導風格、行政溝通行為與學校效能之關係研究	國小教師	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. 不同背景變項在校長領導風格上大部分具有顯著差異。</li> <li>2. 國民小學校長領導風格與學校效能達顯著正相關。</li> <li>3. 國民小學校長領導風格能有效預測學校效能。</li> </ol>
吳遠志 (民100)	國民小學教師知覺卓越校長領導風格與學校效能關係之研究	國小教師	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. 高學歷及資深的學校教師對學校效能的知覺較高。</li> <li>2. 兼任行政教師對學校效能的知覺較高。</li> </ol>
李金蓮 (民100)	新北市國民小學教師知覺校長創新領導與學校效能關係之研究	國小教師	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. 國小教師對學校效能之整體現況，獲得高等程度的認知與支持。</li> <li>2. 國小教師之性別、年資、職別及學校規模對於學校效能的認知具有顯著的影響性。</li> </ol>
王雅芳 (民101)	國民小學校長專業領導行為、學校內部社區感與學校效能之研究	國小教師	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. 中、彰、投及雲林四縣市國民小學教師對學校效能的知覺程度屬於中高程度，以「教師工作表現」構面知覺程度最高。</li> <li>2. 國民小學校長專業領導行為、學校內部社區感與學校效能間均有顯著正相關。</li> </ol>
李勇敏 (民101)	新北市國小校長正向領導與學校效能之研究	國小教師	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. 新北市國小學校效能現況非常良好，以「行政品質」表現最佳。</li> <li>2. 主任在知覺學校效能優於級任教師、科任教師及組長。</li> </ol>

資料整理：本研究整理。

根據上述相關研究，研究者發現校長領導風格與學校效能有顯著正相關，同時，校長領導風格對學校效能有顯著預測力，是故，校長應採

正向領導方式，以提高學校效能。

## 2.5.2 學校氣氛與學校效能之相關研究

學校氣氛與學校效能的研究整理如表2.10所示。其中，蘇美娟（民99）與王政智（民100）的研究結果，發現學校氣氛與學校效能有顯著相關；傅如瑛（民98）與王政智（民100）的研究結果，發現兼任行政的教師知覺學校氣氛較良好。

表 2.10 學校氣氛與學校效能之相關研究

研究者 (年代)	論 文 名 稱	研究 對象	研 究 發 現
傅如瑛 (民98)	桃園縣國民小學組織氣氛與學校效能關係之研究	國小教師	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. 桃園縣國民小學組織氣氛之現況大致良好，以「支持關懷」的表現最優。</li> <li>2. 國民小學教師兼主任在整體組織氣氛的知覺表現較佳。</li> <li>3. 國民小學教師對整體組織氣氛的知覺和學校規模、學校位置等學校背景變項有顯著相關。</li> </ol>
王政智 (民100)	高雄市立完全中學組織溝通、學校組織氣氛與學校效能之研究	完全中學教師	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. 高雄市立完全中學教師感受學校組織氣氛現況趨於開放。</li> <li>2. 兼行政職務之教師在學校組織氣氛知覺上顯著較佳。</li> <li>3. 高雄市立完全中學組織氣氛與學校效能之間具顯著相關。</li> </ol>

資料整理：本研究整理。

根據上述相關研究，研究者發現學校氣氛與學校效能有顯著正相關，同時，學校氣氛對學校效能有顯著預測力，是故，唯有融洽的學校氣氛，方可提高學校效能。

## 2.5.3 校長領導、學校氣氛與學校效能之相關研究

蘇美娟（民 99）以國中教師為研究對象，探討教師知覺國民中學校

長魅力領導、學校組織氣氛與學校效能之關係，研究結果發現：1.國民中學教師知覺校長魅力領導、學校組織氣氛與學校效能現況良好；2.不同背景變項的教師所知覺之校長領導風格、學校氣氛及學校效能有顯著差異。

至於校長領導風格、學校氣氛與班級經營，及班級經營與學校效能之相關研究，目前為止則付之闕如，期待未來有更多這方面的相關研究。

綜合上述研究結果，本研究希望瞭解校長領導風格、學校氣氛、班級經營各變項對學校效能的影響程度及相關性，透過實證研究與分析，作為將來校務推動之參考，期使學校永續經營。

### 第三章 研究方法

本章旨在根據研究目的提出理論架構，以下分別就研究架構、研究假設、研究對象及研究工具等，依序說明於後。

#### 3.1 研究架構

本研究旨在探討不同教師背景變項對於校長領導風格、學校氣氛及學校效能的差異情形；並分析校長領導風格、學校氣氛是否會藉由中介變項—班級經營，進而影響學校效能之情形，本研究架構如圖 3.1 所示。

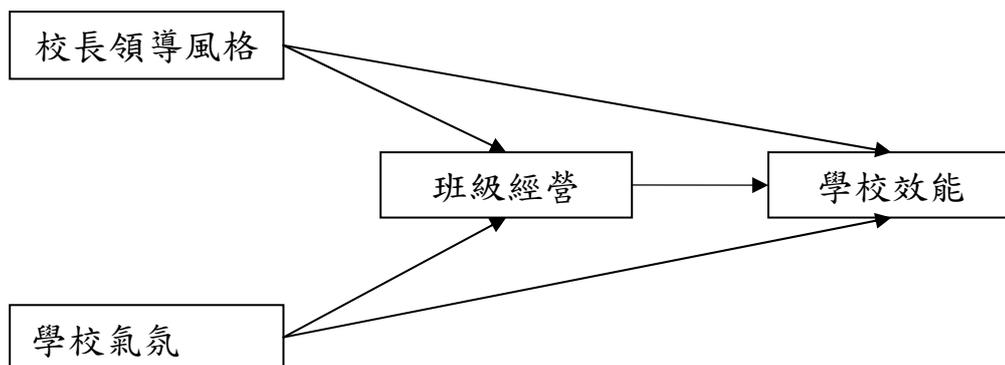


圖 3.1 研究架構圖

資料整理：本研究整理。

依據圖 3.1 之研究架構，對於各變項間的關係說明如下：

1. 探討不同背景變項的教師知覺校長領導風格、學校氣氛、班級經營及學校效能的差異情形。
2. 探討校長領導風格、學校氣氛、班級經營及學校效能的相關情形。
3. 探討校長領導風格、學校氣氛對班級經營之影響情形。
4. 探討班級經營對學校效能之影響情形。

5. 探討校長領導風格、學校氣氛是否會藉由中介變項—班級經營，影響學校效能情形。

### 3.2 研究假設

本研究依據文獻探討、研究動機與研究目的，提出以下之假設：

1. 差異性假設：不同背景變項的教師於各研究變項上有顯著差異。  
假設 1-1：不同背景變項的教師知覺校長領導風格有顯著差異。  
假設 1-2：不同背景變項的教師知覺學校氣氛有顯著差異。  
假設 1-3：不同背景變項的教師於班級經營有顯著差異。  
假設 1-4：不同背景變項的教師知覺學校效能有顯著差異。
2. 相關性假設：研究變項各構面間有顯著相關。  
假設 2-1：校長領導風格與學校氣氛有顯著相關。  
假設 2-2：校長領導風格與班級經營有顯著相關。  
假設 2-3：校長領導風格與學校效能有顯著相關。  
假設 2-4：學校氣氛與班級經營有顯著相關。  
假設 2-5：學校氣氛與學校效能有顯著相關。  
假設 2-6：班級經營與學校效能有顯著相關。
3. 影響性假設：各自變項對依變項有顯著影響。  
假設 3-1：校長領導風格對學校效能具有顯著影響。  
假設 3-2：校長領導風格對班級經營具有顯著影響。  
假設 3-3：班級經營對學校效能具有顯著影響。  
假設 3-4：學校氣氛對學校效能具有顯著影響。  
假設 3-5：學校氣氛對班級經營具有顯著影響。  
假設 3-6：以班級經營為中介變項，校長領導風格會經由班級經營的中

介作用，對學校效能具有顯著影響。

假設 3-7：以班級經營為中介變項，學校氣氛會經由班級經營的中介作用，對學校效能具有顯著影響。

### 3.3 操作型定義

本節針對研究架構中各研究變項進行操作型定義。

#### 1. 校長領導風格

本研究採用 Mees (2008) 及 Bulach et al. (2006) 之觀點，將校長領導風格定義為「校長為完成上級交付任務、達成學校目標，試圖運用影響力，激勵學校教師認真教學與提高工作動機的領導方式」，並將校長領導風格分為三個構面，分別從信任型、激勵型、尊重型來探討。

- (1) 信任型：指校長能相信教師的教學能力，讓教師參與學校決策，並對教師充分表達的關心，教師瞭解即使在不受監督下，亦能充分發揮教師專業。
- (2) 激勵型：指校長能形塑價值信念、激發和鼓勵教師的熱情及動機，使教師潛在的能力儘可能充分發揮和維持，從而提升教育目標。
- (3) 尊重型：指校長視教師為獨立個體，在乎教師的感受且以禮相待，並與教師站在同樣的高度互動，一起為完成目標而努力。

#### 2. 學校氣氛

本研究本研究採用 Brand et al. (2008) 以及 Bear et al. (2011) 之觀點，將學校氣氛定義為「學校成員為了達成教育目標及滿足個人需要，彼此交互作用時，所產生的一種能被成員描述的獨特感覺」，並將學校氣氛分為三個構面，分別從教師之間、學生之間、師生之間來探討。

- (1) 教師之間：指教師之間能互相關心、尊重不同的生活背景與觀點、

彼此協同合作，享受一起工作的感覺。

- (2) 學生之間：指學生之間良性競爭，彼此和睦相處，視己為學校的一份子為榮。
- (3) 師生之間：指教師主動關心學生的學習成就，公平對待學生在校的表現；學生也樂於學習，願意在課堂上參與討論、表達情緒。

### 3. 學校效能

本研究本研究採用 Maeyer et al.(2010) 以及 Lazaridou and Iordanides (2011) 之觀點，將學校效能定義為「學校師生、家長都能夠為完成教育目標而努力，使學校在教學品質、教學環境、學校氣氛及工作士氣均能得到理想的期望與境界」，並將學校效能分為三個構面，分別從教學環境、學校特色、教師專業之間來探討。

- (1) 教學環境：指教育單位提供的一切設施，及教育現場營造的氛圍，使師生能在愉悅的環境中進行教與學。
- (2) 學校特色：指學校能發展出有別於他校的獨特風格，使社區、家長瞭解並支持，進而提升學校競爭力。
- (3) 教師專業：指教師依專長適才適任，確實以學生的學習為中心，藉由不斷進修、協力合作模式等，激發教育改革的能動性。

### 4. 班級經營

本研究本研究採用 Toterhi and Hancock (2007) 之觀點，將班級經營定義為「教師有計劃的管理教學情境，掌握學生學習行為，控制教學過程，使學生有效學習，以達成教學目標的歷程」，並將班級經營分為兩個構面，分別從教室管理技巧及教學方法之間來探討。

- (1) 教室管理技巧：指教師能運用技巧，形塑學生的行為和發展，並適時提供獎懲制度，使學生確實遵守規定。

(2) 教學方法：指教師能妥善規劃課程內容，以學生的課業學習為重心，進而循序漸進的引導學生深入學習。

### 3.4 問卷設計

本研究之問卷設計主要分為五個部分：校長領導風格、學校氣氛、學校效能與班級經營及個人基本資料。前四個變項，就填答者個人實際感受分別作適當勾選，個人基本資料則以填答者個人實際情形作答。

#### 3.4.1 研究工具

本研究以問卷調查法為主要研究工具，本研究的問卷「校長領導風格、學校氣氛、學校效能及班級經營之調查問卷」，共分為五個部份，第一部份是「校長領導風格問卷」，第二部份是「學校氣氛問卷」，第三部份是「學校效能問卷」，第四部份是「班級經營問卷」，第五部份是「個人基本資料」。茲就研究工具來源及編製過程說明如下：

#### 3.4.2 編製預試問卷

本研究第一部份「校長領導風格問卷」，係參考 Mees(2008)及 Bulach et al. (2006) 的題項，共發展出 22 個評量項目，經過預試，整理出合適題目，進而編定成正式問卷。此部份問卷分為信任型、激勵型、尊重型三個構面。本問卷採用 Likert 五點量表計分方式，從「非常不同意」到「非常同意」。其計分方式，分別計 1 分(非常不同意)、2 分(不同意)、3 分(普通)、4 分(同意)、5 分(非常同意)，所得分數愈高表示愈趨向校長領導風格各構面之取向，分數愈低則反之。

本研究第二部份「學校氣氛問卷」，係參考 Brand et al. (2008) 以及 Bear et al. (2011) 的題項，共發展出 20 個評量項目，經過預試，整理出合適題目，進而編定成正式問卷。此部份問卷分為教師之間、學生之間、師生之間三個構面。本問卷採用 Likert 五點量表計分方式，從「非常不同意」到「非常同意」。其計分方式，分別計 1 分（非常不同意）、2 分（不同意）、3 分（普通）、4 分（同意）、5 分（非常同意），所得分數愈高表示愈趨向學校氣氛各構面之取向，分數愈低則反之。

本研究第三部份「學校效能問卷」，係參考 Maeyer et al. (2010) 以及 Lazaridou and Iordanides (2011) 的題項，共發展出 20 個評量項目，經過預試，整理出合適題目，進而編定成正式問卷。此部份問卷分為教學環境、學校特色、教師專業三個構面。本問卷採用 Likert 五點量表計分方式，從「非常不同意」到「非常同意」。其計分方式，分別計 1 分（非常不同意）、2 分（不同意）、3 分（普通）、4 分（同意）、5 分（非常同意），所得分數愈高表示愈趨向學校效能各構面之取向，分數愈低則反之。

本研究第四部份「班級經營問卷」，係參考 Toterhi and Hancock (2007) 的問卷，共發展出 16 個評量項目，經過預試，整理出合適題目，進而編定成正式問卷。此部份問卷分為教室管理技巧、教學方法二個構面。本問卷採用 Likert 五點量表計分方式，從「非常不同意」到「非常同意」。其計分方式，分別計 1 分（非常不同意）、2 分（不同意）、3 分（普通）、4 分（同意）、5 分（非常同意），所得分數愈高表示愈趨向班級經營各構面之取向，分數愈低則反之。

### 3.4.3 預試問卷之施測

問卷進行預試的對象為雲林縣公立國民小學正式教師，採便利取樣，預試樣本一共 50 人，回收 49 份問卷，回收率為 98%，接受預試分析的有效問卷一共 49 份，有效率 98%。

### 3.4.4 預試問卷之分析

本研究回收預試問卷後，使用 SPSS 統計分析軟體進行統計分析，目的在針對各量表題項進行項目分析、因素分析及信度分析，以確認正式施測的問卷題項。其分析方法依據如下：

#### 1. 項目分析

本研究採用 t 考驗法之 CR 值及相關分析法，進行預試量表之項目分析。其中獨立樣本 t 考驗將每一題得分區分為高低二組，高分組是得分為全體之前百分之 27，低分組則是得分為全體之後百分之 27 者。針對高低分兩組在各題項的答題反應進行差異性分析 (t 檢定)，未達顯著水準者 ( $p < 0.05$ )，表示二組無得分差異，顯示該題項未具鑑別度 (吳明隆，民 99)，該題項將予以刪除。而相關分析則為求出各題項與總分的相關程度，達到統計上相關係數 0.4 以上 ( $p < 0.05$ ) 顯著水準的題項才予以保留 (吳明隆，民 99)，未符合上述標準者則予以刪除。

#### 2. 建構效度

本研究先進行 KMO 取樣適當性檢定與 Bartlett 的球形檢定與共同性指數之檢驗，再判斷是否適合進行因素分析。當 KMO 值小於 0.5 時，較不適宜進行因素分析 (Kaiser, 1974)，其中 KMO 係指 Kaiser-Meyer-Olkin 的取樣適切性量數，當 KMO 值愈大時，表示變項間的共同因素愈多，愈適合進行因素分析，並採用主成份分析法來估計因素負荷量，考驗所編

製的題項是否如原先所預定的落入各因素中。

確認量表可以進行因素分析之後，本研究以主成份法（Principal Components）進行因素分析，再以最大變異量法（Varimax Method）進行因素轉軸，進而得到各量表之建構效度。吳萬益(民 100)指出因素負荷量一般不低於 0.5，未達上述標準者應予以刪除，因此本研究保留因素負荷量高於 0.5 的題項。

### 3. 信度考驗

經由項目分析、因素分析之後，為進一步瞭解問卷的可靠性，須進行信度考驗，將先前分析所保留的問卷題目，再進行各分量表及總量表之信度分析。本研究採用 Cronbach  $\alpha$  係數考驗量表內部一致性，以瞭解問卷的可靠程度；Cronbach  $\alpha$  係數值愈高，表示各構面的內部一致性也愈高，信度也愈好，而  $\alpha$  係數大於 0.70 時，屬於高信度（范惟翔，黃榮華，民 97）。

## 一、校長領導風格量表

### 1. 項目分析

校長領導風格量表經項目分析（如表 3.1），除 a18、a22 外，其餘 20 題決斷值（CR 值）皆達顯著水準，且皆達到 p 值小於 0.05 的顯著水準；除 a18(0.395)、a22(-0.004)外，其餘 20 題題項與總分的相關係數均在 0.400 以上( $p < 0.001$ )，因此刪除 a18、a22，保留本量表其他所有題項以進行因素分析。

表 3.1 校長領導風格預試問卷之項目分析摘要表

題目	C R 值	相關值	刪題興否
a1.本校校長相信本校教師是負責任且有能力的。	3.292**	0.596***	保留
a2.本校校長能營造校內信任的氣氛。	7.655***	0.799***	保留
a3.本校校長能與本校同事互動良好。	9.751***	0.806***	保留
a4.本校校長能讓我參與學校決策。	7.537***	0.770***	保留
a5.本校校長能把錯誤當作是學習的經驗。	6.393***	0.772***	保留
a6.本校校長能形塑價值、態度和信念，鼓勵教師提升能力。	7.537***	0.858***	保留
a7.本校校長能透過授權提供教師學習的機會。	6.547***	0.746***	保留
a8.本校校長博得全校教師的敬重。	7.723***	0.843***	保留
a9.本校校長會作出體貼我個人需求的行為。	5.138***	0.738***	保留
a10.本校校長能鼓勵同事彼此合作而非競爭。	5.048***	0.747***	保留
a11.本校校長能在全校教師出席場合表達感謝或讚賞之意。	5.599***	0.638***	保留
a12.對於教師的感受，校長毫無感覺。	2.457*	0.476***	保留
a13.對於成功完成一件工作，校長會表達感謝之意。	5.908***	0.803***	保留
a14.本校校長把每位教師視為獨特的個體。	7.385***	0.769***	保留
a15.本校校長展現樂觀的態度。	8.918***	0.805***	保留
a16.本校校長對於校長的工作充滿熱情。	4.736***	0.596***	保留
a17.本校校長能對教師的好表現提供獎勵。	6.697***	0.719***	保留
a18.本校校長對教師有高績效水準的期望。	1.990	0.395**	刪除
a19.本校校長能激勵教師以團隊精神共同完成學校願景。	6.957***	0.756***	保留
a20.本校校長能以身作則而非光說不練。	8.374***	0.831***	保留
a21.本校校長會以具有獨特需求和專長的個體來看待我。	7.146***	0.755***	保留
a22.本校校長強烈要求教師有最好的表現。	0	-0.004	刪除

註：\*\*\*表  $p < 0.001$ ，\*\*表  $p < 0.01$ ，\*表  $p < 0.05$

資料來源：本研究整理

## 2. 建構效度

進行校長領導風格的因素分析中，先求得其 KMO 值為 0.870，大於 0.7，且 Bartlett 球形檢定結果為 810.120，達顯著水準( $p=0.000$ )，表示其適於進行因素分析。校長領導風格因素分析結果如表 3.2，量表中校長領導風格三個因素特徵值皆大於 1，得到總解釋變異量為 71.284%，表現良好；除 a17 因素負荷量小於 0.5，其餘各題項之因素負荷值均高於 0.5，因此刪除 a17，保留其他題項。

表 3.2 校長領導風格因素分析摘要表

構面	原 題 目	因素負荷值	
信任型	a10.本校校長能鼓勵同事彼此合作而非競爭。	0.838	
	a13.對於成功完成一件工作，校長會表達感謝之意。	0.820	
	a2.本校校長能營造校內信任的氣氛。	0.761	
	a3.本校校長能與本校同事互動良好。	0.758	
	a1.本校校長相信本校教師是負責任且有能力的。	0.744	
	a4.本校校長能讓我參與學校決策。	0.727	
	a8.本校校長博得全校教師的敬重。	0.697	
	a9.本校校長會作出體貼我個人需求的行為。	0.692	
	a15.本校校長展現樂觀的態度。	0.663	
	a5.本校校長能把錯誤當作是學習的經驗。	0.583	
	a6.本校校長能形塑價值、態度和信念，鼓勵教師提升能力。	0.561	
	激勵型	a16.本校校長對於校長的工作充滿熱情。	0.889
a20.本校校長能以身作則而非光說不練。		0.710	
a19.本校校長能激勵教師以團隊精神共同完成學校願景。		0.702	
a14.本校校長把每位教師視為獨特的個體。		0.637	
尊重型	a12.對於教師的感受，校長毫無感覺。	0.815	
	a11.本校校長能在全校教師出席場合表達感謝或讚賞之意。	0.694	
	a7.本校校長能透過授權提供教師學習的機會。	0.609	
	a21.本校校長會以具有獨特需求和專長的個體來看待我。	0.571	
	a17.本校校長能對教師的好表現提供獎勵。	0.472	
	信任型	激勵型	尊重型
特徵值	11.301	1.733	1.223
解釋變異量(%)	56.504	8.666	6.114
累積解釋變異量(%)	56.504	65.171	71.284

資料來源：本研究整理

### 3. 信度考驗

「校長領導風格量表」分成三個構面，共有 19 題，進行信度分析後，校長領導風格各構面的  $\alpha$  值介於 0.797~0.949 之間，整體信度為 0.955，顯示本量表題目間的內部一致性堪稱良好，信度分析結果整理如表 3.3 所示。

表 3.3 「校長領導風格量表」預試問卷之信度分析摘要表

構面	題數	Cronbach $\alpha$ 係數
信任型	11	0.949
激勵型	4	0.864
尊重型	4	0.797
校長領導風格整體面向	19	0.955

資料來源：本研究整理

## 二、學校氣氛量表

### 1. 項目分析

學校氣氛量表的項目分析（如表 3.4），除 b8、b9 外，其餘 18 題決斷值（CR 值）皆達顯著水準，且皆達到  $p$  值小於 0.05 的顯著水準；除 b8、b9 外，其餘 18 題題項與總分的相關係數均在 0.400 以上( $p < 0.01$ )，因此刪除 b8、b9，保留本量表其他所有題項。

表 3.4 學校氣氛預試問卷之項目分析摘要表

題目	C R 值	相關值	刪題興否
b1.本校教師們能尊重彼此間不同的觀點。	3.967***	0.665***	保留
b2.校教師們能彼此欣賞對方的優點。	3.107**	0.547***	保留
b3.本校教師們能尊重各自不同的文化。	3.451**	0.564***	保留
b4.本校教師們能享受一起工作的感覺。	4.022***	0.597***	保留
b5.本校教師們能關心社區或社會議題。	4.834***	0.634***	保留
b6.本校教師們能彼此關心對方。	3.710**	0.628***	保留
b7.我以能在這所學校任教為榮。	4.404***	0.682**	保留
b8.學生會跟我分享他們關切的事情。	1.320	0.284*	刪除
b9.當學生有需要時，會向老師尋求安慰和支持。	1.945	0.339	刪除
b10.學生願意跟老師表達情緒。	2.483*	0.444***	保留
b11.學生願意跟老師談論他的家庭和家人。	5.059***	0.657***	保留
b12.學生會參與課堂討論。	6.082***	0.628***	保留
b13.本校教師會關心學生的學習成就。	3.679***	0.453***	保留
b14.本校教師能以尊重的態度對待學生。	7.284***	0.742***	保留
b15.本校學生之間能真正彼此關心。	3.447**	0.565***	保留
b16.本校學生之間能和睦相處。	3.406**	0.577***	保留
b17.本校學生之間能彼此尊重。	6.402***	0.774***	保留
b18.本校學生之間會產生良性競爭。	3.783***	0.628***	保留
b19.本校學生對大部分的同學都是友善的。	4.425***	0.695***	保留
b20.本校學生不守校規受到的處罰是公平的。	3.993***	0.571***	保留

註：\*\*\*表  $p < 0.001$ ，\*\*表  $p < 0.01$ ，\*表  $p < 0.05$

資料來源：本研究整理

## 2. 建構效度

進行學校氣氛的因素分析，先求得其 KMO 值為 0.724，大於 0.7，且 Bartlett 球形檢定結果為 533.173，達顯著水準( $p=0.000$ )，表示其適於進行因素分析。學校氣氛因素分析結果如表 3.5，量表中學校氣氛三個因素特徵值皆大於 1，得到總解釋變異量為 61.016%，表現良好；除 b5 因素負荷量小於 0.5，其餘各題項之因素負荷值均高於 0.5，因此刪除 b5，保留其他題項。

表 3.5 學校氣氛因素分析摘要表

構面	原 題 目	因素負荷值	
教師之間	b2. 本校教師們能彼此欣賞對方的優點。	0.847	
	b3. 本校教師們能尊重各自不同的文化。	0.791	
	b4. 本校教師們能享受一起工作的感覺。	0.769	
	b6. 本校教師們能彼此關心對方。	0.699	
	b1. 本校教師們能尊重彼此間不同的觀點。	0.665	
	b7. 我以能在這所學校任教為榮。	0.598	
	b5. 本校教師們能關心社區或社會議題。	0.483	
學生之間	b16. 本校學生之間能和睦相處。	0.880	
	b15. 本校學生之間能真正彼此關心。	0.769	
	b19. 本校學生對大部分的同學都是友善的。	0.755	
	b17. 本校學生之間能彼此尊重。	0.742	
	b18. 本校學生之間會產生良性競爭。	0.679	
	b20. 本校學生不守校規受到的處罰是公平的。	0.652	
師生之間	b13. 本校教師會關心學生的學習成就。	0.772	
	b14. 本校教師能以尊重的態度對待學生。	0.694	
	b11. 學生願意跟老師談論他的家庭和家人。	0.649	
	b12. 學生會參與課堂討論。	0.637	
	b10. 學生願意跟老師表達情緒。	0.507	
	教師之間	學生之間	師生之間
特徵值	4.118	4.020	2.845
解釋變異量(%)	22.877	22.335	15.804
累積解釋變異量(%)	22.877	45.212	61.016

資料來源：本研究整理

### 3. 信度考驗

「學校氣氛量表」分成三個構面，共有 17 題，進行信度分析後，學校氣氛各構面的  $\alpha$  值介於 0.776~0.872 之間，整體信度為 0.898，顯示本量表題目間的內部一致性堪稱良好，信度分析結果整理如表 3.6 所示。

表 3.6 「學校氣氛量表」預試問卷之信度分析摘要表

構面	題數	Cronbach $\alpha$ 係數
教師之間	6	0.872
學生之間	6	0.872
師生之間	5	0.776
學校氣氛整體面向	17	0.898

資料來源：本研究整理

### 三、學校效能量表

#### 1. 項目分析

學校效能量表的項目分析（如表 3.7），除 c7 外，其餘 19 題決斷值（CR 值）皆達顯著水準，且皆達到 p 值小於 0.01 的顯著水準；除 c7 外，其餘 19 題題項與總分的相關係數均在 0.400 以上( $p < 0.01$ )，因此刪除 c7，保留本量表其他所有題項。

表 3.7 學校效能預試問卷之項目分析摘要表

題目	CR 值	相關值	刪題興否
c1.本校校長會激勵並啟發師生的觀念。	4.392***	0.699***	保留
c2.本校教師會關心每一個學生的狀況。	3.344**	0.484***	保留
c3.本校學生有學習困難時能得到補救教學。	4.739***	0.469***	保留
c4.本校校長會鼓勵教師採取新的教學方法。	7.267***	0.683***	保留
c5.本校校長會依教師的人格特質、能力和特殊專長適才適任。	4.750***	0.728***	保留
c6.本校教師具有開闊的視野。	4.944***	0.711***	保留
c7.本校會定期安排親師座談會。	1.519	0.254	刪除
c8.本校致力於學校委員會和地方社區的合作。	7.584***	0.761***	保留
c9.本校發展一種組織氣氛，教師之間、教師與行政人員之間會協同合作、專業分工及開放溝通。	4.751***	0.782***	保留
c10.本校會正向影響教師，使得老師們在教學時能保持樂觀與熱忱。	6.923***	0.836***	保留
c11.本校推動正面的學習態度，並對學生有很高的期望。	5.367***	0.750***	保留
c12.本校教師教學時確實以學生為中心。	4.753***	0.686***	保留
c13.本校教師透過合作的方式，提供學生更高階的學習目標（如：批判、分析技巧和解決問題能力）。	4.483***	0.665***	保留
c14.本校教師能充分掌握學生的學習進度。	3.003**	0.511***	保留

表 3.7 學校效能預試問卷之項目分析摘要表(續)

題目	C R 值	相關值	刪題興否
c15.本校教師能採用多元評量來了解學生的學習狀況。 (如：寫作、口頭報告、專題等)	3.596**	0.605***	保留
c16.本校能充分提供教學資源給教師。	3.594***	0.695***	保留
c17.本校能安排課外活動以提升老師、學生及行政人員之間的互動。	4.670***	0.636***	保留
c18.本校氣氛會激勵教師有更好的表現。	6.036***	0.797**	保留
c19.本校有開放的氣氛能讓學生勇於表達情感和意見。	4.135***	0.557***	保留
c20.本校能營造師生之間合作和信任的氣氛。	4.392***	0.709***	保留

註：\*\*\*表  $p < 0.001$ ，\*\*表  $p < 0.01$

資料來源：本研究整理

## 2. 建構效度

進行學校效能的因素分析，先求得其 KMO 值為 0.848，大於 0.7，且 Bartlett 球形檢定結果為 564.318，達顯著水準( $p=0.000$ )，表示其適於進行因素分析。學校效能因素分析結果如表 3.8，量表中學校效能三個因素特徵值皆大於 1，得到總解釋變異量為 60.693%，表現良好；除 c19 因素負荷量小於 0.5，其餘各題項之因素負荷值均高於 0.5，所以刪除 c19，保留其他題項。

表 3.8 學校效能因素分析摘要表

構面	原 題 目	因素負荷值
教學環境	c16.本校能充分提供教學資源給教師。	0.814
	c18.本校氣氛會激勵教師有更好的表現。	0.760
	c17.本校能安排課外活動以提升老師、學生及行政人員之間的互動。	0.722
	c10.本校會正向影響教師，使得老師們在教學時能保持樂觀與熱忱。	0.684
	c20.本校能營造師生之間合作和信任的氣氛。	0.667
	c6.本校教師具有開闊的視野。	0.560

表 3.8 學校效能因素分析摘要表(續)

構面	原 題 目	因素負荷值		
學校特色	c3.本校學生有學習困難時能得到補救教學。	0.686		
	c15.本校教師能採用多元評量來了解學生的學習狀況。(如：寫作、口頭報告、專題等)	0.628		
	c2.本校教師會關心每一個學生的狀況。	0.626		
	c9.本校發展一種組織氣氛，教師之間、教師與行政人員之間會協同合作、專業分工及開放溝通。	0.610		
	c12.本校教師教學時確實以學生為中心。	0.608		
	c8.本校致力於學校委員會和地方社區的合作。	0.580		
	c13.本校教師透過合作的方式，提供學生更高階的學習目標(如：批判、分析技巧和解決問題能力)。	0.577		
	c14.本校教師能充分掌握學生的學習進度。	0.575		
	c11.本校推動正面的學習態度，並對學生有很高的期望。	0.536		
	c19.本校有開放的氣氛能讓學生勇於表達情感和意見。	0.482		
	教師專業	c4.本校校長會鼓勵教師採取新的教學方法。	0.764	
c1.本校校長會激勵並啟發師生的觀念。		0.729		
c5.本校校長會依教師的人格特質、能力和特殊專長適才適任。		0.701		
	教學環境	學校特色	教師專業	
	特徵值	4.540	4.506	2.485
	解釋變異量(%)	23.896	23.716	13.081
	累積解釋變異量(%)	23.896	47.612	60.693

資料來源：本研究整理

### 3. 信度考驗

「學校效能量表」分成三個構面，共有 18 題，進行信度分析後，學校效能各構面的  $\alpha$  值介於 0.783~0.890 之間，整體信度為 0.931，顯示本量表題目間的內部一致性堪稱良好，信度分析結果整理如表 3.9 所示。

表 3.9 「學校效能量表」預試問卷之信度分析摘要表

構面	題數	Cronbach $\alpha$ 係數
教學環境	6	0.890
學校特色	9	0.869
教師專業	3	0.783
學校效能整體面向	18	0.931

資料來源：本研究整理

#### 四、班級經營量表

##### 1. 項目分析

班級經營量表的項目分析（如表 3.10），除 d12 外，其餘 15 題決斷值(CR 值)皆達顯著水準，且皆達到 p 值小於 0.001 的顯著水準；除 d12 外，其餘 15 題題項與總分的相關係數均在 0.400 以上( $p < 0.01$ )，因此刪除 d12，保留本量表其他所有題項。

表 3.10 班級經營預試問卷之項目分析摘要表

題目	CR 值	相關值	刪題興否
d1.我會在上課第一週宣布班規，並告知學生違規的懲罰為何。	10.247***	0.743***	保留
d2.我相信持續觀察學生在座位上的學習行為是重要的。	7.682***	0.853***	保留
d3.當學生干擾其他同學上課時我會立刻制止。	8.062***	0.589***	保留
d4.我相信老師們需要學生尊重規定和遵守秩序。	13.000***	0.707***	保留
d5.如果學生認為班規不公平時我會予以調整。	8.361***	0.719***	保留
d6.學生表現良好時我會提供獎勵，如辦同樂會或給予自由活動時間。	5.577***	0.660***	保留
d7.我相信同學之間的友善、禮貌及尊重必須藉由親自參與互動學習而來的。	10.247***	0.712***	保留
d8.我認為班規很重要，因為它可以塑造學生的行為和發展。	10.679***	0.801***	保留
d9.我相信由學生安排自己的日常工作，可以培養他們的責任感。	4.373***	0.643***	保留
d10.我認為老師應該引導學生從一個學習活動轉移至另一個學習活動。	6.191***	0.658***	保留

表 3.10 班級經營預試問卷之項目分析摘要表(續)

題目	C R 值	相關值	刪題興否
d11.我會為學生安排每一項學習活動的時間，並納入我的教學計畫。	5.417***	0.644***	保留
d12.我認為老師應該決定學生的學習主題和學習內容。	1.259	0.236	刪除
d13.老師知道如何作最好的班級教材分配，以提供最佳學習。	6.708***	0.713***	保留
d14.從一項學習活動移到另一學習活動時，我會讓學生調整自己的學習步伐。	3.980***	0.562***	保留
d15.我認為學生合作學習需要老師的指導。	6.966***	0.714***	保留
d16.我認為家課的主要目的是提供學生在課堂上學到技巧的演練機會。	10.247***	0.700***	保留

註：\*\*\*表  $p < 0.001$ ，\*\*表  $p < 0.01$

資料來源：本研究整理

## 2. 建構效度

進行班級經營的因素分析，先求得其 KMO 值為 0.827，大於 0.7，且 Bartlett 球形檢定結果為 435.321，達顯著水準( $p=0.000$ )，表示其適於進行因素分析。班級經營因素分析結果如表 3.11，量表中班級經營二個因素特徵值皆大於 1，得到總解釋變異量為 58.318%，表現良好；各題項之因素負荷值均高於 0.5，所以正式問卷中保留所有題項。

表 3.11 班級經營因素分析摘要表

構面	原 題 目	因素負荷值	
教室管理技巧	d4.我相信老師們需要學生尊重規定和遵守秩序。	0.798	
	d8.我認為班規很重要，因為它可以塑造學生的行為和發展。	0.782	
	d2.我相信持續觀察學生在座位上的學習行為是重要的。	0.764	
	d1.我會在上課第一週宣布班規，並告知學生違規的懲罰為何。	0.758	
	d16.我認為家課的主要目的是提供學生在課堂上學到技巧的演練機會。	0.755	
	d5.如果學生認為班規不公平時我會予以調整。	0.670	
	d6.學生表現良好時我會提供獎勵，如辦同樂會或給予自由活動時間。	0.659	
	d3.當學生干擾其他同學上課時我會立刻制止。	0.608	
	d15.我認為學生合作學習需要老師的指導。	0.600	
	d7.我相信同學之間的友善、禮貌及尊重必須藉由親自參與互動學習而來的。	0.593	
教學方法	d9.我相信由學生安排自己的日常工作，可以培養他們的責任感。	0.802	
	d11.我會為學生安排每一項學習活動的時間，並納入我的教學計畫。	0.734	
	d14.從一項學習活動移到另一學習活動時，我會讓學生調整自己的學習步伐。	0.661	
	d10.我認為老師應該引導學生從一個學習活動轉移至另一個學習活動。	0.656	
	d13.老師知道如何作最好的班級教材分配，以提供最佳學習。	0.578	
	教室管理技巧	教學方法	
	特徵值	1.431	1.067
	解釋變異量(%)	33.407	24.912
	累積解釋變異量(%)	33.407	58.318

資料來源：本研究整理

### 3. 信度考驗

「班級經營量表」分成二個構面，共有 15 題，進行信度分析後，班級經營各構面的  $\alpha$  值介於 0.798~0.918 之間，整體信度為 0.923，顯示本量表題目間的內部一致性堪稱良好，信度分析結果整理如表 3.12 所示。

表 3.12 「班級經營量表」預試問卷之信度分析摘要表

構面	題數	Cronbach $\alpha$ 係數
教室管理技巧	10	0.918
教學方法	5	0.798
班級經營整體面向	15	0.923

資料來源：本研究整理

### 3.5 正式問卷的發放與回收

本研究以雲林縣公立國民小學教師為母群體，為了研究的方便與顧及樣本的代表性，採分層隨機抽樣方法，分層標準依學校班級數量界定學校規模，而以學校規模做為比例分配，選取研究對象及樣本。進行抽樣時先以學校規模分層，將學校區分為「12 班以下」、「13~24 班」、「25 班以上」等三種類型，再依三種類型教師人數各占總人數比例計算，隨機抽取 44 所學校，請受測學校負責人員依教師擔任職務別，以隨機方式發放，每校依類型分別抽取 6~25 名教師填答問卷，做為本研究之樣本。

#### 1.母群體

本研究之母群體是以雲林縣政府教育處編印之「雲林縣一〇一學年度公私立各級學校暨幼稚園名冊」中公立國小現職教師為研究對象，共有 156 所公立國小，教師總人數為 3008 人。

#### 2.正式問卷抽樣方法

Neuman(1997)在《社會研究方法》一書中提到，抽樣比例要依據母群體大小而定，愈大的母群體可以抽樣的比率可以愈小，母體數在 1000~10000 之間抽取比例約在 10%（鄭依青，民 97）。

一般而言，抽樣的多寡，端視所要求的樣本代表性而定，本研究樣本數的計算將精確度設定為 95%，可接受誤差為 0.05，其計算出的樣本

數為 341。因此本研究為考慮樣本之代表性與研究需要，且顧及研究者在經費、人力與時間的限制下，抽取 451 名教師作為正式問卷之受試者，已符合上述要件。

本研究的取樣係採分層隨機抽樣，首先依學校班級數量界定學校規模，並計算出雲林縣三種類型學校的教師人數，及其所佔之教師總人數的百分比，再依照其比例求出各類型學校應抽取的教師人數。至於每樣要發放幾份問卷，經與指導教授討論後，決定以各類學校教師平均數的一半為抽樣學校的發放數量，班級數在 12 班以下者，教師平均數為 11 人，抽取 28 所，每校寄發 6 份問卷；班級數在 13~24 班者，教師平均數為 25 人，抽取 9 所，每校寄發 12 份問卷；班級數在 25 班以上者，教師平均數為 57 人，抽取 7 所，每校寄發 25 份問卷。本研究之問卷發放統計如表 3.13。

**表 3.13 雲林縣 101 學年度公立國民小學分層比例抽樣統計表**

項目	學校規模			合計
	12 班以下	13~24 班	25 班以上	
學校規模				
現有教師數	1158	717	1133	3008
所佔比例	38.5%	23.8%	37.7%	100%
學校數	107	29	20	156
平均教師數	11	25	57	
抽取校數	28	9	7	44
每校抽取人數	6	12	25	
共抽取人數	168	108	175	451

資料來源：本研究整理

透過研究者聯絡各受測學校之主任或教師協助發放問卷，共計發出 451 份問卷，回收 435 份，回收率 96.5%。其中剔除無效問卷 11 份，共計有效問卷 424 份，有效率 94.0%，其回收樣本資料如表 3.14 所示。

表 3.14 正式問卷發放學校名稱、數量及回收情形分析表

學校規模	抽樣學校	抽取人數	回收數量	回收率 %	有效回數卷	有效回收卷%
12 班以下	吳厝、復興、陽明、宏崙 明倫、同安、平和、大美 新生、舊庄、旭光、山內 信義、新興、仁德、仁愛 鹿場、成龍、好收、新興 豐榮、育英、大有、三和 文賢、大同、建華、台興	168	161	95.8%	155	92.3%
13~24 班	褒忠、台西、崙豐、中正 石榴、元長、四湖、二崙 東勢	108	102	94.4%	100	92.6%
25 班以上	虎尾、安慶、北辰、斗南 崙背、橋頭、鎮西	175	172	98.3%	169	96.6%
合計	44 所	451	435	94.0%	424	94.0%

資料來源：本研究整理

## 第四章 研究結果與分析

本章根據問卷調查結果，進行統計分析與檢定，以驗證各項研究假設是否成立。

### 4.1 研究變項的敘述性統計

本研究回收有效問卷共 424 份，樣本結構敘述統計結果如下：

#### 4.1.1 樣本結構分析

有效樣本之個人基本資料項目包括：性別、年齡、婚姻狀態、服務年資、教育程度、學校職務、學校規模等，為瞭解本研究樣本結構，茲將樣本分佈逐一整理如表 4.1 所示。

1. 性別：本研究樣本中，男性 162 位，佔總樣本 38.2%；女性 262 位，佔總樣本 61.8%。
2. 年齡：本研究樣本中，年齡分布以 36~45 歲者共 192 位最多，佔總樣本 45.4%；其次為 26~35 歲者共 143 位，佔總樣本 33.7%；46~55 歲者共 71 位，佔總樣本 16.7%；25 歲以下者 12 位，佔總樣本 2.8%；56 歲以上者 6 位，佔總樣本 1.4%。
3. 婚姻狀態：本研究樣本中，已婚教師有 335 位，佔總樣本 79%；未婚教師則有 89 位，佔總樣本 21%。
4. 服務年資：本研究樣本中，以服務 11~15 年者最多，計 123 人，佔總樣本 29.1%；其次為服務 6~10 年者 121 人，佔總樣本

28.5%；服務 16~20 年者 78 人，佔總樣本 18.4%；服務 21 年以上者 71 人，佔總樣本 16.7%；服務 5 年以下者 31 人，佔總樣本 7.3%。

5. 教育程度：本研究樣本中，以研究所（含 40 學分班）以上學歷者 174 人，佔總樣本 41.1%；其次為師範院校畢業者 160 人，佔總樣本 37.7%；一般大學畢業者 90 人，佔總樣本 21.2%。
6. 學校職務：本研究樣本中，以級任教師最多，計 222 人，佔總樣本 52.3%；其次為科任教師 72 人，佔總樣本 17.0%；級任兼組長 61 人，佔總樣本 14.4%；主任 36 人，佔總樣本 8.5%；科任兼組長 33 人，佔總樣本 7.8%。
7. 學校規模：本研究樣本中，以 25 班以上者最多，計 169 人，佔總樣本 39.8%；其次為 12 班以下者 155 人，佔總樣本 36.6%；13~24 班者 100 人，佔總樣本 23.6%。

綜上所述，本研究採用之樣本結構與母體類似，適合作為本研究之實證分析。

表 4.1 有效樣本基本資料統計表

背景變項	項目	人數	百分比	排序
性別	男	162	38.2	2
	女	262	61.8	1
年齡	25 歲以下	12	2.8	4
	26~35 歲	143	33.7	2
	36~45 歲	192	45.4	1
	46~55 歲	71	16.7	3
	56 歲以上	6	1.4	5
婚姻狀態	已婚	335	79.0	1
	未婚	89	21.0	2
服務年資	5 年以下	31	7.3	5
	6~10 年	121	28.5	2

表 4.1 有效樣本基本資料統計表(續)

背景變項	項目	人數	百分比	排序
服務年資	11~15 年	123	29.1	1
	16~20 年	78	18.4	3
	21 年以上	71	16.7	4
教育程度	一般大學	90	21.2	3
	師範院校	160	37.7	2
	研究所以上	174	41.1	1
學校職務	科任教師	72	17.0	2
	級任教師	222	52.3	1
	科任兼組長	33	7.8	5
	級任兼組長	61	14.4	3
	主任	36	8.5	4
學校規模	12 班以下	155	36.6	2
	13~24 班	100	23.6	3
	25 班以上	169	39.8	1
合 計		424	100.0	

資料來源：本研究整理

#### 4.1.2 研究變項基本資料分析

為瞭解樣本於研究變項之知覺情形，茲將校長領導風格、學校氣氛、及班級經營學校效能等變項統計資料之最小值、最大值、平均數及標準差整理如表 4.2，並說明各變項之分佈情形。

##### 1. 校長領導風格

本研究將校長領導風格分為三個構面，其中以激勵型的平均數(3.9805)最高，其次是信任型(3.9696)，尊重型是(3.9452)；整體而言，校長領導風格的平均數為 3.9667，顯示教師知覺校長領導風格屬於中等程度範圍，由此可知雲林縣國民小學校長大多能在學校組織以正向領導風格領導教師。

##### 2. 學校氣氛

在學校氣氛所測得的平均數為 4.0189，整體而言，顯示教師知覺學

校氣氛屬於中上程度，其構面以師生之間(4.0807)屬中上程度為最高，其次是教師之間(4.0763)屬中上程度，學生之間(3.9100)屬中等程度，顯示教師對於學校氣氛的認同度頗高。

### 3. 班級經營

班級經營整體平均數為 4.2934 屬於中上程度，其中以教師管理技巧(4.3627)為最高，其次是教學方法(4.1547)，皆屬中上程度，顯示教師普遍認為自己帶班的管理技巧良好，教學方法純熟。

### 4. 學校效能

在學校效能方面，平均數為 3.8898 屬中等程度，其中以學校特色(3.9423)為最高，教學專業(3.9057)及教學環境(3.8031)也都達到中等程度，顯示教師在知覺學校效能屬於中等程度範圍。因此，教學環境的營造、學校特色的建立及教學專業的提升仍有進步的空間。

表 4.2 研究變項之敘述性統計

研究變項及構面	最小值	最大值	平均數	標準差
<b>校長領導風格</b>	1.58	5.00	3.9667	0.68966
信任	1.36	5.00	3.9696	0.71969
激勵	1.25	5.00	3.9805	0.76012
尊重	2.00	5.00	3.9452	0.66983
<b>學校氣氛</b>	2.59	5.00	4.0189	0.48121
教師之間	2.17	5.00	4.0763	0.54416
學生之間	2.33	5.00	3.9100	0.54525
師生之間	2.40	5.00	4.0807	0.52853
<b>班級經營</b>	2.07	5.00	4.2934	0.40563
教室管理技巧	2.00	5.00	4.3627	0.41500
教學方法	2.20	5.00	4.1547	0.48175
<b>學校效能</b>	2.11	5.00	3.8898	0.55916
教學環境	2.17	5.00	3.8031	0.60799
學校特色	1.89	5.00	3.9423	0.55930
教學專業	2.00	5.00	3.9057	0.68762

資料來源：本研究整理

## 4.2 背景變項於研究變項之差異性分析

本節主要分析教師不同背景資料，對校長領導風格、學校氣氛、班級經營及學校效能等變項知覺之差異情形，利用 t 檢定或單因子變異數分析方法來檢驗，同時針對顯著差異部分，進行 Scheffe 事後多重比較，以進一步瞭解各組間之差異情形，茲將各項分析說明如下。

### 1. 性別於研究變項及各構面之獨立樣本 t 檢定

- (1) t 檢定結果如表 4.3 所示，不同性別的教師知覺校長領導風格並無顯著差異。
- (2) 不同性別的教師知覺學校氣氛無顯著差異。
- (3) 不同性別教師於班級經營上無顯著差異情形。
- (4) 不同性別的教師在學校效能上無顯著差異。

表 4.3 性別於研究變項及各構面之 t 檢定

變項及構面	性別	平均數	標準差	t 值	p 值
校長領導風格	男	4.0377	0.67944	1.669	0.096
	女	3.9229	0.69356		
信任	男	4.0516	0.69868	1.852	0.065
	女	3.9188	0.72908		
激勵	男	4.0293	0.75767	1.039	0.299
	女	3.9504	0.76151		
尊重	男	4.0077	0.67820	1.514	0.131
	女	3.9065	0.66295		
學校氣氛	男	3.9985	0.50355	-0.683	0.495
	女	4.0314	0.46741		
教師之間	男	4.0689	0.55871	-0.218	0.828
	女	4.0808	0.53600		
學生之間	男	3.9002	0.57178	-.290	0.772
	女	3.9160	0.52921		
師生之間	男	4.0321	0.55946	-1.490	0.137
	女	4.1107	0.50723		
班級經營	男	4.2864	0.43294	-0.278	0.781
	女	4.2977	0.38858		

表 4.3 性別於研究變項及各構面之 t 檢定(續)

變項及構面	性別	平均數	標準差	t 值	p 值
教室管理技巧	男	4.3506	0.44655	-0.472	0.637
	女	4.3702	0.39493		
教學方法	男	4.1580	0.50312	0.111	0.912
	女	4.1527	0.46901		
學校效能	男	3.8999	0.56962	0.291	0.771
	女	3.8836	0.55360		
教學環境	男	3.8539	0.61519	1.355	0.176
	女	3.7716	0.60252		
學校特色	男	3.9108	0.56802	-0.912	0.362
	女	3.9618	0.55402		
教學專業	男	3.9588	0.68481	1.253	0.211
	女	3.8728	0.68860		

註：\*表  $p < 0.05$ ，\*\*表  $p < 0.01$ ，\*\*\*表  $p < 0.001$

資料來源：本研究整理

## 2. 年齡於研究變項及各構面之差異分析

- (1) 由表 4.4 所示，年齡於校長領導風格之單因子變異數分析結果，在整體校長領導風格及其構面中，p 值均大於 0.05，未達顯著水準，表示不同年齡教師知覺校長領導風格並無差異存在。
- (2) 年齡於學校氣氛之單因子變異數分析結果發現，整體學校氣氛及其構面，p 值均大於 0.05，未達顯著水準，表示不同年齡教師知覺學校氣氛無差異存在。
- (3) 年齡於班級經營之單因子變異數分析結果，班級經營整體變項達顯著水準( $p=0.035$ )，經進一步以 Scheffe 多重比較結果發現並無差異存在。就各構面而言，年齡於教學管理技巧及教學方法 p 值均大於 0.05，分組之間無顯著差異存在。
- (4) 年齡於學校效能之單因子變異數分析結果，學校效能整體變項達顯著水準( $p=0.005$ )，表示不同年齡教師於知覺學校效能程度有差異性

存在；經進一步以 Scheffe 多重比較結果發現年齡 46~55 歲教師知覺學校效能程度高於 26~35 歲者。就各構面而言，年齡於教學環境 ( $p=0.016$ )及學校特色( $p=0.003$ )均達顯著水準，經進一步以 Scheffe 多重比較結果發現，46~55 歲教師知覺教學環境營造的重要性程度高於 26~35 歲者；而於學校特色、教學專業，分組之間並無顯著差異情形。

表 4.4 年齡於研究變項及各構面之單因子變異數分析

變項及構面	平均數					F 值	p 值	Scheffe 多重比較
	A	B	C	D	E			
	25 歲以下	26~35 歲	36~45 歲	46~55 歲	56 歲以上			
<b>校長領導風格</b>	3.8991	3.8848	3.9707	4.1053	4.2895	1.588	0.176	
信任	3.9545	3.8786	3.9792	4.0960	4.3636	1.588	0.177	
激勵	3.8333	3.8864	3.9935	4.1479	4.1250	1.599	0.174	
尊重	3.8125	3.9003	3.9245	4.0880	4.2500	1.448	0.217	
<b>學校氣氛</b>	4.0049	4.0177	3.9853	4.0829	4.3922	1.459	0.214	
教師之間	4.1111	4.0699	4.0469	4.1362	4.3889	0.866	0.484	
學生之間	3.8472	3.9021	3.8802	3.9742	4.4167	1.744	0.139	
師生之間	4.0667	4.0937	4.0375	4.1493	4.3667	1.083	0.364	
<b>班級經營</b>	4.3278	4.2788	4.2611	4.3690	4.7111	2.619	0.035*	NS
<b>教室管理技巧</b>	4.3583	4.3503	4.3323	4.4366	4.7667	2.302	0.058	
教學方法	4.2767	4.1357	4.1187	4.2338	4.6000	2.272	0.061	
<b>學校效能</b>	3.9398	3.8124	3.8631	4.0728	4.3241	3.717	0.005**	D>B
教學環境	3.8194	3.7226	3.7830	3.9765	4.2778	3.100	0.016*	NS
學校特色	4.0463	3.8765	3.9005	4.1315	4.4074	4.049	0.003**	D>B
教學專業	3.8611	3.7995	3.9115	4.0892	4.1667	2.379	0.051	

註：\*表  $p < 0.05$ ，\*\*表  $p < 0.01$ ，\*\*\*表  $p < 0.001$ ，NS 表無組間差異

資料來源：本研究整理

### 3. 婚姻狀況於研究變項及各構面之獨立樣本 t 檢定

- (1) 由表 4.5 所示，婚姻狀況於校長領導風格之 t 檢定結果，有顯著差異 ( $p < 0.05$ )顯示已婚教師認同校長領導風格程度高於未婚者。就各構面而言，不同婚姻狀況教師於信任型領導風格有顯著差異 ( $p < 0.05$ )，於激勵型領導風格有顯著差異 ( $p < 0.01$ )，進一步比較平均數

可知，已婚教師對於校長的領導風格屬信任型與激勵型之認同程度，均高於未婚者。

- (2) 婚姻狀況於學校氣氛之 t 檢定結果，整體而言無顯著差異，以構面分析，婚姻狀況對教師之間的關係有顯著差異( $p < 0.05$ )，進一步比較兩者平均數，已婚者大於未婚者，即已婚者教師普遍較未婚者感受到學校教師之間氣氛和諧。
- (3) 婚姻狀況於班級經營之 t 檢定結果，無顯著差異。
- (4) 婚姻狀況於學校效能之 t 檢定結果，無顯著差異。

表 4.5 婚姻狀況於研究變項及各構面之 t 檢定

變項及構面	婚姻狀況	平均數	標準差	t 值	p 值
校長領導風格	已婚	4.0050	0.68535	2.229	0.026*
	未婚	3.8226	0.69059		
信任	已婚	4.0071	0.70866	2.090	0.037*
	未婚	3.8284	0.74708		
激勵	已婚	4.0328	0.75574	2.770	0.006**
	未婚	3.7837	0.74828		
尊重	已婚	3.9716	0.68447	1.582	0.114
	未婚	3.8455	0.60479		
學校氣氛	已婚	4.0369	0.48102	1.479	0.135
	未婚	3.9511	0.47856		
教師之間	已婚	4.1080	0.54355	2.340	0.020*
	未婚	3.9569	0.53272		
學生之間	已婚	3.9214	0.54790	0.836	0.404
	未婚	3.8670	0.53606		
師生之間	已婚	4.0901	0.52812	0.717	0.474
	未婚	4.0449	0.53151		
班級經營	已婚	4.3019	0.41722	0.836	0.403
	未婚	4.2614	0.35904		
教室管理技巧	已婚	4.3707	0.42831	0.851	0.396
	未婚	4.3326	0.36111		
教學方法	已婚	4.1642	0.49005	0.784	0.433
	未婚	4.1191	0.44997		
學校效能	已婚	3.9133	0.55840	1.680	0.094
	未婚	3.8015	0.55631		
教學環境	已婚	3.8299	0.61413	1.764	0.078
	未婚	3.7022	0.57651		

表 4.5 婚姻狀況於研究變項及各構面之 t 檢定(續)

變項及構面	婚姻狀況	平均數	標準差	t 值	p 值
學校特色	已婚	3.9612	0.55563	1.347	0.179
	未婚	3.8714	0.57048		
教學專業	已婚	3.9363	0.68337	1.786	0.075
	未婚	3.7903	0.69519		

註：\*表  $p < 0.05$ ，\*\*表  $p < 0.01$ ，\*\*\*表  $p < 0.001$

資料來源：本研究整理

#### 4. 服務年資於研究變項及各構面之差異分析

- (1) 由 4.6 所示，服務年資於校長領導風格之單因子變異數分析結果，整體變項及其構面中，p 值均大於 0.05，未達顯著水準，表示不同服務年資知覺校長領導風格並無差異存在。
- (2) 服務年資於學校氣氛之單因子變異數分析結果，整體變項及其構面中，p 值均大於 0.05，未達顯著水準，表示不同服務年資知覺學校氣氛並無差異存在。
- (3) 服務年資於班級經營之單因子變異數分析結果，整體變項及其構面中，p 值均大於 0.05，未達顯著水準，表示不同服務年資在班級經營並無差異存在。
- (4) 服務年資於學校效能之單因子變異數分析結果，學校效能整體變項達顯著水準( $p < 0.01$ )，表示不同服務年資在學校效能表現上有差異存在；經進一步以 Scheffe 多重比較結果發現，21 年以上教師在學校效能表現上高於 11~15 年者。就各構面而言，服務年資於教學環境( $p < 0.01$ )、學校特色( $p < 0.05$ )及教學專業( $p < 0.05$ )均達顯著水準；經進一步以 Scheffe 多重比較結果發現，21 年以上教師在教學環境的佈置及學校特色的呈現高於 11~15 年者。可能是教學年資 21 年以上教師具有高度的教學經驗，故在環境佈置及學校特色的營造上更

為傑出。

表 4.6 服務年資於研究變項及各構面之單因子變異數分析

變項及構面	平均數					F 值	p 值	Scheffe 多重比 較
	A	B	C	D	E			
	5 年 以下	6~10 年	11~15 年	16~20 年	21 年 以上			
<b>校長領導風格</b>	4.0475	3.9304	3.8686	4.0486	4.0734	1.519	0.196	
信任	4.0440	3.9354	3.8677	4.0396	4.0948	1.496	0.202	
激勵	4.0887	3.9153	3.9024	4.0994	4.0493	1.330	0.258	
尊重	4.0161	3.9318	3.8374	4.0224	4.0387	1.508	0.199	
<b>學校氣氛</b>	4.1025	4.0272	3.9460	4.0324	4.0795	1.249	0.289	
教師之間	4.1882	4.0964	3.9756	4.1111	4.1291	1.679	0.154	
學生之間	3.9570	3.8939	3.8469	3.9444	3.9883	0.939	0.441	
師生之間	4.1742	4.1041	4.0293	4.0436	4.1296	0.840	0.500	
<b>班級經營</b>	4.3097	4.2650	4.2835	4.2812	4.3653	0.752	0.557	
<b>教室管理技巧</b>	4.3613	4.3421	4.3569	4.3487	4.4239	0.487	0.746	
教學方法	4.2065	4.1107	4.1366	4.1462	4.2479	1.056	0.378	
<b>學校效能</b>	4.0018	3.8352	3.7827	3.9501	4.0532	3.554	0.007**	E>C
教學環境	3.9409	3.7452	3.6829	3.8675	3.9789	3.666	0.006**	E>C
學校特色	4.0645	3.8972	3.8446	3.9701	4.1049	3.113	0.015*	E>C
教學專業	3.9355	3.8292	3.7967	4.0556	4.0469	2.887	0.022*	NS

註：\*表  $p < 0.05$ ，\*\*表  $p < 0.01$ ，\*\*\*表  $p < 0.001$ ，NS 表無組間差異

資料來源：本研究整理

## 5. 教育程度於研究變項及各構面之單因子變異數分析

- (1) 由表 4.7 所示，教育程度於校長領導風格之單因子變異數分析結果，整體變項未達顯著水準( $p > 0.05$ )，表示不同教育程度教師知覺校長領導風格並無差異性存在。
- (2) 教育程度於學校氣氛之單因子變異數分析結果，整體變項未達顯著水準( $p > 0.05$ )，表示不同教育程度教師知覺學校氣氛並無差異性存

在。

(3) 教育程度於班級經營之單因子變異數分析結果，整體變項未達顯著水準( $p > 0.05$ )，表示不同教育程度教師知覺班級經營並無差異性存在。

(4) 教育程度於學校效能之單因子變異數分析結果，整體變項未達顯著水準( $p > 0.05$ )，表示不同教育程度教師知覺學校效能並無差異性存在。

表 4.7 教育程度於研究變項及各構面之單因子變異數分析

變項及構面	平均數			F 值	p 值	Scheffe 多重比較
	A	B	C			
	一般大學	師範院校	研究所(含 40 學分班)以上			
校長領導風格	4.0082	3.9007	4.0060	1.181	0.308	
信任	4.0141	3.9136	3.9979	0.790	0.455	
激勵	4.0278	3.9094	4.0216	1.129	0.324	
尊重	3.9722	3.8563	4.0129	2.389	0.093	
學校氣氛	4.0588	3.9739	4.0396	1.171	0.311	
教師之間	4.1315	4.0469	4.0747	0.696	0.499	
學生之間	3.9500	3.8437	3.9502	1.904	0.150	
師生之間	4.1022	4.0425	4.1046	0.669	0.513	
班級經營	4.3452	4.2650	4.2927	1.127	0.325	
教室管理技巧	4.4167	4.3269	4.3678	1.373	0.255	
教學方法	4.2022	4.1412	4.1425	0.555	0.575	
學校效能	3.9574	3.8493	3.8921	1.079	0.341	
教學環境	3.9000	3.7479	3.8036	1.809	0.165	
學校特色	4.0012	3.9153	3.9368	0.694	0.500	
教學專業	3.9407	3.8542	3.9349	0.722	0.486	

註：\*表  $p < 0.05$ ，\*\*表  $p < 0.01$ ，\*\*\*表  $p < 0.001$

資料來源：本研究整理

## 6. 職務於研究變項及各構面之差異分析

- (1) 由 4.8 所示，職務於校長領導風格之單因子變異數分析結果，整體變項達顯著水準( $p < 0.01$ )，表示有顯著差異；在信任型領導構面，達顯著水準( $p < 0.01$ )，經進一步以 Scheffe 多重比較結果發現，主任認同校長領導風格屬信任型的程度高於級任教師。
- (2) 職務於學校氣氛之單因子變異數分析結果，整體變項及其構面中， $p$  值均大於 0.05，未達顯著水準，表示職務不同的教師在知覺學校氣氛並無差異存在。
- (3) 職務於班級經營之單因子變異數分析結果，整體變項及其構面中， $p$  值均大於 0.05，未達顯著水準，表示不同職務在班級經營並無差異存在。
- (4) 職務於學校效能之單因子變異數分析結果，學校效能整體變項達顯著水準( $p < 0.01$ )表示職務在學校效能表現上有差異存在；經進一步以 Scheffe 多重比較結果發現，主任知覺學校效能程度高於級任教師。在教學環境構面，達顯著水準( $p < 0.001$ )，經進一步以 Scheffe 多重比較結果發現，科任教師及主任對於知覺教學環境營造的重要性程度高於級任教師；在學校特色構面，達顯著水準( $p < 0.05$ )，但以 Scheffe 多重比較並無法得知各組之間的明顯差異情形；在教學專業構面，達顯著水準( $p < 0.01$ )，經進一步以 Scheffe 多重比較結果發現，主任認同自己的教學專業程度高於級任教師，推測應該是主任在學校的層級較高，所以對於自己的教業專業能力具有高度自信。

表 4.8 職務於研究變項及各構面之單因子變異數分析

變項及構面	平均數					F 值	p 值	Scheffe 多重比較
	A	B	C	D	E			
	科任 教師	級任 教師	科任兼 組長	級任兼 組長	主任			
校長領導風格	4.0621	3.8824	3.8214	4.0751	4.2456	3.468	0.008**	NS
信任	4.0682	3.8751	3.8292	4.0924	4.2753	3.772	0.006**	E>B
激勵	4.0868	3.9133	3.7727	4.0779	4.2083	2.496	0.042*	NS
尊重	4.0208	3.8716	3.8485	4.0246	4.2014	2.642	0.033*	NS
學校氣氛	4.0686	3.9926	3.9127	4.0347	4.1520	1.472	0.210	
教師之間	4.1366	4.0473	3.9798	4.1248	4.1574	0.913	0.456	
學生之間	3.9722	3.8619	3.8586	3.9208	4.1111	1.989	0.095	
師生之間	4.1028	4.0838	3.8970	4.0754	4.1944	1.455	0.215	
班級經營	4.3278	4.2955	4.1737	4.2699	4.3611	1.152	0.331	
教室管理技巧	4.3750	4.3752	4.2576	4.3328	4.4083	0.782	0.537	
教學方法	4.2333	4.1360	4.0061	4.1443	4.2667	1.856	0.117	
學校效能	4.0201	3.8121	3.8098	3.8916	4.1790	4.792	0.001**	E>B
教學環境	3.9537	3.6967	3.7525	3.8361	4.1481	6.084	0.000***	A>B E>B
學校特色	4.0602	3.8889	3.8283	3.9217	4.1759	3.311	0.011*	NS
教學專業	4.0324	3.8123	3.8687	3.9126	4.2500	4.029	0.003**	E>B

註：\*表  $p < 0.05$ ，\*\*表  $p < 0.01$ ，\*\*\*表  $p < 0.001$ ，NS 表無組間差異

資料來源：本研究整理

#### 7. 學校規模於研究變項及各構面之單因子變異數分析

- (1) 由表 4.8 所示，學校規模於校長領導風格之單因子變異數分析結果，整體變項未達顯著水準( $p > 0.05$ )，表示不同學校規模教師知覺校長領導風格並無差異性存在。
- (2) 學校規模於學校氣氛之單因子變異數分析結果，整體變項達顯著水準( $p < 0.01$ )，經進一步以 Scheffe 多重比較結果發現，12 班以下及 25 班以上學校教師對於學校氣氛的知覺程度高於 13~24 班者；在教師之間構面上達顯著水準( $p < 0.05$ )，經進一步以 Scheffe 多重比較結

果發現，25 班以上學校教師對於教師之間氣氛的知覺程度高於 13~24 班者；在學生之間構面上達顯著水準( $p < 0.01$ )，經進一步以 Scheffe 多重比較結果發現，12 班以下及 25 班以上學校教師對於學生之間相處的氣氛知覺程度高於 13~24 班者；在師生之間構面上達顯著水準( $p < 0.05$ )，經進一步以 Scheffe 多重比較結果發現，25 班以上學校教師對於師生之間的氣氛知覺程度高於 13~24 班者。

- (3) 學校規模於班級經營之單因子變異數分析結果，整體變項達顯著水準( $p < 0.05$ )，經進一步以 Scheffe 多重比較結果發現，12 班以下及 25 班以上學校教師對於班級經營的知覺程度高於 13~24 班者；在教師管理技巧構面上達顯著水準( $p < 0.05$ )，經進一步以 Scheffe 多重比較結果發現，25 班以上學校教師對於教師管理技巧的知覺程度高於 13~24 班者；在教學方法構面上達顯著水準( $p < 0.05$ )，經進一步以 Scheffe 多重比較結果發現，12 班以下學校教師對於教學方法的知覺程度高於 13~24 班者。
- (4) 學校規模於學校效能之單因子變異數分析結果，整體變項達顯著水準( $p < 0.05$ )，經進一步以 Scheffe 多重比較結果發現，12 班以下學校教師對於學校效能的知覺程度高於 13~24 班者；在學校特色構面上達顯著水準( $p < 0.01$ )，經進一步以 Scheffe 多重比較結果發現，12 班以下學校教師對於學校特色的知覺程度高於 13~24 班者，推測可能是因為學校規模小，較能凝聚教師共識，進而共同建立學校特色。

表 4.9 學校規模於研究變項及各構面之單因子變異數分析

變項及構面	平均數			F 值	p 值	Scheffe 多重比較
	A	B	C			
	12 班以下	13~24 班	25 班以上			
校長領導風格	3.9874	3.9763	3.9421	0.187	0.830	
信任	4.0018	3.9827	3.9322	0.398	0.672	
激勵	3.9581	4.0325	3.9704	0.315	0.730	
尊重	3.9774	3.9025	3.9408	0.385	0.681	
學校氣氛	4.0429	3.8853	4.0759	5.339	0.005**	A > B, C > B
教師之間	4.0989	3.9383	4.1371	4.475	0.012*	C > B
學生之間	3.9581	3.7583	3.9556	5.162	0.006**	A > B, C > B
師生之間	4.0774	3.9740	4.1467	3.398	0.034*	C > B
班級經營	4.3243	4.1860	4.3286	4.671	0.01*	A > B, C > B
教室管理技巧	4.3794	4.2610	4.4077	4.183	0.016*	C > B
教學方法	4.2142	4.0360	4.1704	4.376	0.013*	A > B
學校效能	3.9670	3.7756	3.8866	3.612	0.028*	A > B
教學環境	3.8796	3.7133	3.7860	2.399	0.092	
學校特色	4.0208	3.8000	3.9546	4.892	0.008**	A > B
教學專業	3.9806	3.8267	3.8836	1.674	0.189	

註：\*表  $p < 0.05$ ，\*\*表  $p < 0.01$ ，\*\*\*表  $p < 0.001$

資料來源：本研究整理

### 4.3 研究變項間之相關分析

本節以皮爾森積差相關對教師知覺校長領導風格、學校氣氛、班級經營與學校效能進行考驗，以分析研究變項彼此間之相關情形。茲將校長領導風格、學校氣氛、班級經營與學校效能之相關係數摘要列於表 4.10。

由表 4.10 之分析結果顯示，校長領導風格與學校氣氛之間呈現顯著正相關( $p < 0.001$ )、校長領導風格與班級經營、學校效能呈現顯著正相關( $p < 0.001$ )，及班級經營與學校效能亦呈現顯著正相關( $p < 0.001$ )；學校氣

氛與班級經營、學校效能之間均呈現顯著正相關( $p < 0.001$ )。

**表 4.10 主要研究變項之積差相關分析摘要表**

研究變項	校長領導風格	學校氣氛	班級經營	學校效能
校長領導風格				
學校氣氛	0.574***			
班級經營	0.286***	0.524***		
學校效能	0.667***	0.801***	0.548***	

註：\*表  $p < 0.05$ ，\*\*表  $p < 0.01$ ，\*\*\*表  $p < 0.001$

資料來源：本研究整理

#### 1. 校長領導風格與學校氣氛之相關性

由表 4.11 可看出校長領導風格與學校氣氛變項之間呈現顯著正相關 ( $p < 0.001$ )，其整體相關係數 0.574，屬中度相關。進一步檢視校長領導風格構面及學校氣氛構面之分析結果，發現各構面間均呈現極顯著正相關 ( $p < 0.001$ )。此結果顯示，當校長有明顯的領導風格時，不論是信任型、激勵型、尊重型之領導風格傾向，教師愈加認同學校氣氛。因此，研究假設 2-1 成立。

**表 4.11 校長領導風格與學校氣氛之相關分析**

構面	信任	激勵	尊重	校長領導風格
教師之間	0.489***	0.509***	0.540***	0.524***
學生之間	0.484***	0.487***	0.549***	0.518***
師生之間	0.448***	0.468***	0.527***	0.487***
學校氣氛	0.534***	0.549***	0.605***	0.574***

註：\*表  $p < 0.05$ ，\*\*表  $p < 0.01$ ，\*\*\*表  $p < 0.001$

資料來源：本研究整理

## 2. 校長領導風格與班級經營之相關性

在表 4.12 中，校長領導風格與班級經營變項之間呈現顯著正相關( $p < 0.001$ )，其整體相關係數為 0.286，屬低度相關。進一步檢視校長領導風格構面及班級經營構面之分析結果，發現各構面間均呈極顯著正相關( $p < 0.001$ )。此結果顯示，當校長有明顯的領導風格時，不論是信任型、激勵型、尊重型之領導風格傾向，教師班級經營的情況愈好。因此，研究假設 2-2 成立。

表 4.12 校長領導風格與班級經營之相關分析

構面	信任	激勵	尊重	校長領導風格
教室管理技巧	0.268***	0.261***	0.346***	0.293***
教學方法	0.198***	0.186***	0.266***	0.217***
班級經營	0.261***	0.252***	0.341***	0.286***

註：\*表  $p < 0.05$ ，\*\*表  $p < 0.01$ ，\*\*\*表  $p < 0.001$

資料來源：本研究整理

## 3. 校長領導風格與學校效能之相關性

依表 4.13 所示，校長領導風格與學校效能之間有極顯著正相關( $p < 0.001$ )，其整體相關係數 0.667，屬高度相關。進一步檢視校長領導風格構面及學校效能構面之分析結果，發現各構面間均呈極顯著正相關( $p < 0.001$ )。此結果顯示，教師知覺校長領導風格愈加強烈者，則其往往愈加認同學校效能。因此，研究假設 2-3 成立。

表 4.13 校長領導風格與學校效能之相關分析

構面	信任	激勵	尊重	校長領導風格
教學環境	0.620***	0.592***	0.635***	0.642***
學校特色	0.553***	0.543***	0.579***	0.579***
教學專業	0.676***	0.680***	0.689***	0.707***
學校效能	0.640***	0.625***	0.661***	0.667***

註：\*表  $p < 0.05$ ，\*\*表  $p < 0.01$ ，\*\*\*表  $p < 0.001$

資料來源：本研究整理

#### 4. 學校氣氛與班級經營之相關性

由表 4.14 可知，學校氣氛與班級經營之間有顯著正相關( $p < 0.001$ )，其整體相關係數 0.524，屬中度相關。進一步檢視學校氣氛構面及班級經營構面之分析結果，發現各構面間均呈極顯著正相關( $p < 0.001$ )。此結果顯示，學校氣氛愈和諧融洽者，教師班級經營的情況也愈好。因此，研究假設 2-4 成立。

表 4.14 學校氣氛與班級經營之相關分析

構面	教師之間	學生之間	師生之間	學校氣氛
教室管理技巧	0.427***	0.388***	0.508***	0.490***
教學方法	0.355***	0.443***	0.496***	0.479***
班級經營	0.432***	0.440***	0.543***	0.524***

註：\*表  $p < 0.05$ ，\*\*表  $p < 0.01$ ，\*\*\*表  $p < 0.001$

資料來源：本研究整理

#### 5. 學校氣氛與學校效能之相關

由表 4.15 可看出，學校氣氛與學校效能之間有顯著正相關( $p < 0.001$ )，其整體相關係數 0.801，屬極高度相關。進一步檢視學校氣氛構

面及學校效能構面之分析結果，發現各構面間均呈極顯著正相關( $p < 0.001$ )。此結果顯示，學校氣氛愈和諧融洽者，學校效能會更加提升。因此，研究假設 2-5 成立。

**表 4.15 學校氣氛與學校效能之相關分析**

構面	教師之間	學生之間	師生之間	學校氣氛
教學環境	0.717***	0.641***	0.599***	0.736***
學校特色	0.692***	0.696***	0.725***	0.788***
教學專業	0.631***	0.614***	0.580***	0.685***
學校效能	0.735***	0.706***	0.699***	0.801***

註：\*表  $p < 0.05$ ，\*\*表  $p < 0.01$ ，\*\*\*表  $p < 0.001$

資料來源：本研究整理

#### 6. 班級經營與學校效能之相關性

由表 4.16 可知，班級經營與學校效能之間有顯著正相關( $p < 0.001$ )，其整體相關係數 0.548，屬中度相關。進一步檢視班級經營構面及學校效能構面之分析結果，發現各構面間均呈極顯著正相關( $p < 0.001$ )。此結果顯示，教師班級經營投入程度愈高，則學校效能的展現也愈高。因此，研究假設 2-6 成立。

**表 4.16 班級經營與學校效能之相關分析**

構面	教室管理技巧	教學方法	班級經營
教學環境	0.420***	0.441***	0.461***
學校特色	0.531***	0.551***	0.580***
教學專業	0.421***	0.400***	0.445***
學校效能	0.504***	0.517***	0.548***

註：\*表  $p < 0.05$ ，\*\*表  $p < 0.01$ ，\*\*\*表  $p < 0.001$

資料來源：本研究整理

#### 4.4 影響性分析及中介效果檢定

本節旨透過迴歸分析及多元迴歸分析方法，檢定校長領導風格、學校氣氛、班級經營與學校效能之間的影响情形。

##### 1. 校長領導風格對學校效能之影響性分析

表 4.17 為校長領導風格各構面對學校效能各構面之迴歸分析結果，其中教學環境的迴歸模式達顯著水準 ( $F=104.103$ ,  $p<0.001$ )，表示此迴歸模式有效。其調整後  $R^2$  值達到 0.422，顯示校長領導風格對於教學環境的預測力為 42.2%；其中尊重型領導風格對教學環境的預測力最強 ( $\beta=0.376$ ,  $p<0.001$ )，其次是信任型領導風格 ( $\beta=0.262$ ,  $p<0.001$ )。因此校長若能尊重及信任教師，則教師營造優質教學環境的意願就愈高。

學校特色的迴歸模式達顯著水準 ( $F=75.390$ ,  $p<0.001$ )，表示此迴歸模式有效。其調整後  $R^2$  值達到 0.345，顯示校長領導風格對於學校特色的預測力為 34.5%；其中尊重型領導風格對學校特色的預測力最強 ( $\beta=0.363$ ,  $p<0.001$ )，表示校長若能尊重教師，則教師營造學校特色的意願就愈高。

教學專業的迴歸模式達顯著水準 ( $F=147.860$ ,  $p<0.001$ )，表示此迴歸模式有效。其調整後  $R^2$  值達到 0.510，顯示校長領導風格對於教學專業的預測力為 51.0%；其中以尊重型領導風格對教學專業的預測力最強 ( $\beta=0.334$ ,  $p<0.001$ )，其次激勵型領導風格 ( $\beta=0.239$ ,  $p<0.01$ )，而後是信任型領導風格 ( $\beta=0.179$ ,  $p<0.05$ )。表示校長若能妥善運用尊重型、激勵型及信任型的領導風格，則教師的教學專業能力就愈提升。

整體而言，校長領導風格對於學校效能各構面的迴歸模式，都可以有效建立，尤其以尊重型領導風格對學校效能之各構面都有顯著影響。由結果可知，研究假設 3-1 部分成立。

表 4.17 校長領導風格與學校效能之迴歸分析結果

自變數 \ 依變數	教學環境	學校特色	教學專業
	$\beta$	$\beta$	$\beta$
信任	0.262***	0.160	0.179*
激勵	0.042	0.095	0.239**
尊重	0.376***	0.363***	0.334***
R	0.653	0.592	0.717
R <sup>2</sup>	0.426	0.350	0.514
調整後 R 平方	0.422	0.345	0.510
F 檢定	104.103***	75.390***	147.860***

註：\*表  $p < 0.05$ ，\*\*表  $p < 0.01$ ，\*\*\*表  $p < 0.001$

資料來源：本研究整理

## 2. 校長領導風格對班級經營之影響性分析

表 4.18 為校長領導風格各構面對班級經營各構面之迴歸分析結果，其中教室管理技巧的迴歸模式達顯著水準 ( $F=19.768$ ,  $p < 0.001$ )，表示此迴歸模式有效。其調整後  $R^2$  值達到 0.117，表示校長領導風格對於教室管理技巧的預測力為 11.7%；其中以尊重型領導風格對教室管理技巧的預測力最強 ( $\beta=0.460$ ,  $p < 0.001$ )，表示教師感受到尊重型領導風格，會使教師提升教室管理技巧。

教學方法的迴歸模式達到水準 ( $F=11.498$ ,  $p < 0.001$ )，表示此迴歸模式有效。其調整後  $R^2$  值達到 0.069，表示校長領導風格對於教學方法的預測力為 6.9%；其中以尊重型領導風格對教學方法的解釋力最強 ( $\beta=0.393$ ,  $p < 0.001$ )，表示教師感受到校長的尊重，會提高教師教學方法的運用程度。

整體而言，校長領導風格對於班級經營各構面的迴歸模式，都可以有效建立，尤其以尊重型領導風格對於班級經營之各構面都有顯著影響。由結果可知，研究假設 3-2 部分成立。

表 4.18 校長領導風格與班級經營之迴歸分析結果

自變數 \ 依變數	教室管理技巧	教學方法
	$\beta$	$\beta$
信任	-0.054	-0.038
激勵	-0.079	-0.112
尊重	0.460***	0.393***
R	0.352	0.275
R <sup>2</sup>	0.124	0.076
調整後 R <sup>2</sup>	0.117	0.069
F 檢定	19.768***	11.498***

註：\*表  $p < 0.05$ ，\*\*表  $p < 0.01$ ，\*\*\*表  $p < 0.001$

資料來源：本研究整理

### 3. 班級經營對學校效能之影響性分析

表 4.19 為班級經營各構面對學校效能各構面之迴歸分析結果，其中教學環境的迴歸模式達顯著水準 ( $F=58.853$ ,  $p < 0.001$ )，表示此迴歸模式有效。其調整後  $R^2$  值達到 0.215，表示班級經營對於教學環境的預測力為 21.5%；其中以教學方法對教學環境的解釋力最強 ( $\beta=0.287$ ,  $p < 0.001$ )，其次是教室管理技巧 ( $\beta=0.219$ ,  $p < 0.001$ )。

學校特色的迴歸模式達顯著水準 ( $F=110.811$ ,  $p < 0.001$ )，表示此迴歸模式有效。其調整後  $R^2$  值達到 0.342，表示班級經營對於學校特色的預測力為 34.2%；其中以教學方法對學校特色的解釋力最強 ( $\beta=0.351$ ,  $p < 0.001$ )，其次是教室管理技巧 ( $\beta=0.285$ ,  $p < 0.001$ )。

教學專業的迴歸模式達顯著水準 ( $F=52.166$ ,  $p < 0.001$ )，表示此迴歸模式有效。其調整後  $R^2$  值達到 0.195，表示班級經營對於教學專業的預測力為 19.5%；其中以教室管理技巧對教學專業的解釋力最強 ( $\beta=0.276$ ,  $p < 0.001$ )，其次是教學方法 ( $\beta=0.206$ ,  $p < 0.01$ )。

整體而言，班級經營對於學校效能各構面的迴歸模式，都可以有效

建立，表示良好的班級經營策略能有效提升學校效能。由結果可知，研究假設 3-3 部分成立。

表 4.19 班級經營與學校效能之迴歸分析結果

自變數	依變數	教學環境	學校特色	教學專業
		$\beta$	$\beta$	$\beta$
教室管理技巧		0.219***	0.285***	0.276***
教學方法		0.287***	0.351***	0.206**
R		0.467	0.587	0.446
R <sup>2</sup>		0.218	0.345	0.199
調整後 R <sup>2</sup>		0.215	0.342	0.195
F 檢定		58.853***	110.811***	52.166***

註：\*表  $p < 0.05$ ，\*\*表  $p < 0.01$ ，\*\*\*表  $p < 0.001$

資料來源：本研究整理

#### 4. 學校氣氛對班級經營之影響性分析

表 4.20 為學校氣氛各構面對班級經營各構面之迴歸分析結果，其中教室管理技巧的迴歸模式達顯著水準 ( $F=52.894$ ,  $p < 0.001$ )，表示此迴歸模式有效。其調整後  $R^2$  值達到 0.269，表示學校氣氛對於教室管理技巧的預測力為 26.9%；其中以師生之間對教室管理技巧的解釋力最強 ( $\beta=0.436$ ,  $p < 0.001$ )，其次是教師之間 ( $\beta=0.176$ ,  $p < 0.01$ )。表示教師感受到師生之間及教師之間的和諧氣氛，有助於班級經營的提升。

教學方法的迴歸模式達顯著水準 ( $F=48.239$ ,  $p < 0.001$ )，表示此迴歸模式有效。其調整後  $R^2$  值達到 0.251，表示學校氣氛對於教學方法的預測力為 25.1%；其中以師生之間對教學方法的解釋力最強 ( $\beta=0.376$ ,  $p < 0.001$ )，其次是學生之間對教學方法有顯著正向影響 ( $\beta=0.154$ ,  $p < 0.05$ )。

整體而言，學校氣氛對於班級經營各構面的迴歸模式，都可以有效建立，尤其以師生之間的學校氣氛對於班級經營之各構面都有顯著影

響。由結果可知，研究假設 3-4 部分成立。

表 4.20 學校氣氛與班級經營之迴歸分析結果

自變數 \ 依變數	教室管理技巧	教學方法
	$\beta$	$\beta$
教師之間	0.176**	0.004
學生之間	-0.059	0.154*
師生之間	0.436***	0.376***
R	0.524	0.506
R <sup>2</sup>	0.274	0.256
調整後 R <sup>2</sup>	0.269	0.251
F 檢定	52.894***	48.239***

註：\*表  $p < 0.05$ ，\*\*表  $p < 0.01$ ，\*\*\*表  $p < 0.001$

資料來源：本研究整理

#### 5. 學校氣氛對學校效能之影響性分析

表 4.21 為學校氣氛各構面對學校效能各構面之迴歸分析結果，其中教學環境的迴歸模式達顯著水準（ $F=183.855$ ， $p < 0.001$ ），表示此迴歸模式有效。其調整後  $R^2$  值達到 0.565，表示學校氣氛對於教學環境的預測力為 56.5%；其中以教師之間對教教學環境的解釋力最強（ $\beta=0.501$ ， $p < 0.001$ ），其次是學生之間（ $\beta=0.262$ ， $p < 0.01$ ）。

學校特色的迴歸模式達顯著水準（ $F=233.50$ ， $p < 0.001$ ），表示此迴歸模式有效。其調整後  $R^2$  值達到 0.623，表示學校氣氛對於學校特色的預測力為 62.3%；其中以師生之間對學校特色的解釋力最強（ $\beta=0.342$ ， $p < 0.001$ ），其次是教師之間（ $\beta=0.314$ ， $p < 0.001$ ）、學生之間（ $\beta=0.230$ ， $p < 0.001$ ），有顯著正向影響。

教學專業的迴歸模式達顯著水準（ $F=126.573$ ， $p < 0.001$ ），表示此迴歸模式有效。其調整後  $R^2$  值達到 0.471，表示學校氣氛對於教學專業的預測力為 47.1%；其中以教師之間對教學專業的解釋力最強（ $\beta=0.363$ ，

$p < 0.001$ )，其次是學生之間 ( $\beta = 0.281$ ,  $p < 0.001$ )、師生之間 ( $\beta = 0.126$ ,  $p < 0.05$ )，有顯著正向影響。

整體而言，學校氣氛對於學校效能各構面的迴歸模式，都可以有效建立，尤其以教師之間、師生之間的學校氣氛對於學校效能之各構面都有顯著影響，表示良好的教師同儕氣氛及師生關係能有效提升學校效能。由結果可知，研究假設 3-5 部分成立。

表 4.21 學校氣氛與學校效能之迴歸分析結果

自變數 \ 依變數	教學環境	學校特色	教學專業
	$\beta$	$\beta$	$\beta$
教師之間	0.501***	0.314***	0.363***
學生之間	0.262***	0.230***	0.281***
師生之間	0.067	0.342***	0.126*
R	0.753	0.791	0.689
R <sup>2</sup>	0.568	0.625	0.475
調整後 R <sup>2</sup>	0.565	0.623	0.471
F 檢定	183.855***	233.550***	126.573***

註：\*表  $p < 0.05$ ，\*\*表  $p < 0.01$ ，\*\*\*表  $p < 0.001$

資料來源：本研究整理

## 6. 班級經營之中介效果分析

班級經營為本研究之中介變項，為瞭解中介變項對自變項「校長領導風格」與依變項「學校效能」、自變項「學校氣氛」與依變項「學校效能」之中介效果，依據 Brarun and Kenny (1986) 之論點，必須要符合下列三條件：

條件一：自變項對依變項有顯著影響。

條件二：自變項對中介變項有顯著影響，中介變項對依變項亦有顯著影響。

條件三：當中介變項加入後，意即同時以自變項與中介變項來預測依變

項，自變項的迴歸係數會降低，中介變項的迴歸係數必須呈現顯著。若自變項的迴歸係數顯著小於條件一的迴歸係數時，為部份中介效果顯著；若自變項的迴歸係數不顯著且接近 0 時，則為完全中介效果顯著。

#### (1) 班級經營於校長領導風格與學校效能之中介效果檢驗

為檢驗班級經營於校長領導風格與學校效能之中介效果，由表 4.22 可知，條件一，校長領導風格對學校效能呈現顯著；條件二，校長領導風格對班級經營呈現顯著，班級經營對學校效能亦呈現顯著；條件三，多元迴歸分析結果，校長領導風格、班級經營與學校效能皆呈現顯著，且校長領導風格係數小於條件一的係數 ( $0.556 < 0.667$ )，故為部份中介效果顯著。因此，校長領導風格會透過班級經營的中介作用，而對學校效能產生正向影響，意即校長領導風格若能提升教師班級經營，則有助於提升學校效能，此驗證班級經營在校長領導風格與學校效能間有重要影響。所以研究假設 3-6 成立。

表 4.22 校長領導風格、班級經營與學校效能之迴歸分析結果

依變數 自變數	條件一	條件二		條件三
	學校效能	班級經營	學校效能	學校效能
校長領導風格( $\beta$ )	0.667***	0.286***	--	0.556***
班級經營( $\beta$ )	--	--	0.548***	0.390***
R	0.667	0.286	0.548	0.764
R <sup>2</sup>	0.445	0.082	0.301	0.584
調整後 R <sup>2</sup>	0.444	0.080	0.299	0.582
F 檢定	338.337***	37.551***	181.542***	295.955***

註：\*表  $p < 0.05$ ，\*\*表  $p < 0.01$ ，\*\*\*表  $p < 0.001$

資料來源：本研究整理

#### (2) 班級經營於學校氣氛與學校效能之中介效果檢驗

班級經營於學校氣氛與學校效能之中介效果檢驗，由表 4.23 可知，

條件一，學校氣氛對學校效能呈現顯著；條件二，學校氣氛對班級經營呈現顯著，班級經營對學校效能亦呈現顯著；條件三，多元迴歸分析結果，學校氣氛、班級經營與學校效能均呈現顯著，且學校氣氛係數小於條件一的係數（ $0.709 < 0.801$ ），故為部份中介效果顯著。因此，學校氣氛會透過班級經營的中介作用，而對學校效能產生正向影響，意即學校氣氛要能提升班級經營，才能有助於提升學校效能的程度，此驗證班級經營在學校氣氛與學校效能間的重要地位。所以研究假設 3-7 成立。

**表 4.23 學校氣氛、班級經營與學校效能之迴歸分析結果**

自變數 \ 依變數	條件一	條件二		條件三
	學校效能	班級經營	學校效能	學校效能
學校氣氛( $\beta$ )	0.801***	0.524***	--	0.709***
班級經營( $\beta$ )	--	--	0.548***	0.177***
R	0.801	0.524	0.548	0.816
R <sup>2</sup>	0.642	0.274	0.301	0.665
調整後 R <sup>2</sup>	0.642	0.273	0.299	0.664
F 檢定	758.028***	159.480***	181.542***	418.246***

註：\*表  $p < 0.05$ ，\*\*表  $p < 0.01$ ，\*\*\*表  $p < 0.001$

資料來源：本研究整理

## 第五章 結論與建議

本章主要對實證結果作成結論，以瞭解教師知覺校長領導風格、學校氣氛、班級經營對學校效能之影響，並進一步提出建議，作為教育行政機關、學校、教育人員工作上的參考。

### 5.1 研究結論

#### 5.1.1 不同背景變項的教師於各研究變項上之差異情形

此部份主要探討不同背景變項的教師於各研究變項上之差異情形，綜合研究發現分述如下，其驗證結果如表 5.1 所示。

##### 1. 不同背景變項的教師知覺校長領導風格之差異情形

- (1) 不同性別、年齡、服務年資、教育程度、學校規模的教師知覺校長領導風格無顯著差異。
- (2) 不同婚姻狀況的教師知覺校長領導風格有顯著差異，以已婚者教師認同校長領導風格程度高於未婚者。不同婚姻狀況教師於信任型與激勵型領導風格均有顯著差異，已婚教師對於信任型領導風格與激勵型領導風格之認同程度，均高於未婚者。
- (3) 不同職務的教師知覺校長領導風格有顯著差異，以主任知覺信任型校長領導風格程度高於級任教師。

##### 2. 不同背景變項的教師知覺學校氣氛之差異情形

- (1) 不同性別、年齡、職務、服務年資、教育程度的教師知覺學校氣氛無顯著差異。
- (2) 不同婚姻狀況的教師知覺學校氣氛整體而言無顯著差異，只於教師之間的關係有顯著差異，結果顯示已婚者教師普遍較未婚者感受學

校教師之間氣氛和諧的重要。

- (3)不同學校規模的教師知覺學校氣氛整體而言達顯著差異，以 12 班以下及 25 班以上學校教師對於學校氣氛的知覺程度高於 13~24 班者；在教師之間的氣氛上，以 25 班以上學校教師對於教師之間氣氛的知覺程度高於 13~24 班者；在學生之間的氣氛上，以 12 班以下及 25 班以上學校教師對於學生之間相處的氣氛知覺程度高於 13~24 班者；在師生之間的氣氛上，以 25 班以上學校教師對於師生之間的氣氛知覺程度高於 13~24 班者。

### 3.不同背景變項的教師班級經營之差異情形

- (1)不同性別、職務、婚姻狀況、服務年資、教育程度的教師之班級經營無顯著差異。
- (2)不同年齡的教師之班級經營雖有顯著差異，但於事後比較中無法看出各組有顯著差異。
- (3)不同學校規模的教師之班級經營整體而言有顯著差異，以 12 班以下及 25 班以上學校教師對於班級經營的知覺程度高於 13~24 班者；在教師管理技巧上，以 25 班以上學校教師對於教師管理技巧的知覺程度高於 13~24 班者；在教學方法上，以 12 班以下學校教師對於教學方法的知覺程度高於 13~24 班者。

### 4.不同背景變項的教師知覺學校效能之差異情形

- (1)不同性別、婚姻狀況、教育程度的教師知覺學校效能無顯著差異。
- (2)不同年齡的教師知覺學校效能達顯著水準，以 46~55 歲教師知覺學校效能程度高於 26~35 歲者；在學校特色方面，46~55 歲教師知覺教學環境程度高於 26~35 歲者。
- (3)不同服務年資教師知覺學校效能達顯著水準，21 年以上教師在學校

效能表現上高於 11~15 年者；在教學環境及學校特色上，以 21 年以上教師在教學環境的佈置及學校特色的呈現高於 11~15 年者。

(4)不同職務的教師知覺學校效能有顯著差異，以主任知覺學校效能程度高於級任教師；在教學環境上，科任教師及主任對於知覺教學環境程度高於級任教師；教學專業上，以主任知覺教學專業程度高於級任教師。

(5)不同學校規模的教師知覺學校效能有顯著差異，12 班以下學校教師對於學校效能的知覺程度高於 13~24 班者；在學校特色上 12 班以下學校教師對於學校特色的知覺程度高於 13~24 班者。

**表 5.1 不同背景變項的教師於各研究變項上之差異檢驗**

研究假設	驗證結果
假設 1-1： 不同背景變項的教師於校長領導風格之知覺有顯著差異。	部分成立
假設 1-2 不同背景變項的教師於學校氣氛之知覺有顯著差異。	部分成立
假設 1-3： 不同背景變項的教師於班級經營有顯著差異。	部分成立
假設 1-4： 不同背景變項的教師於學校效能之知覺有顯著差異。	部分成立

資料來源：本研究整理

### 5.1.2 校長領導風格、學校氣氛、班級經營與學校效能之相關情形

此部份主要探討樣本於研究變項各構面間是否有相關性存在，綜合研究發現分述如下，其驗證結果如表 5.2 所示。

1. 校長領導風格與學校氣氛各構面間均呈現極顯著正相關。此結果顯示，當校長有明顯的領導風格時，不論是信任型、激勵型、尊重型之

- 領導風格傾向，教師知覺學校氣氛的程度愈高。
2. 校長領導風格與班級經營之間呈現顯著正相關。結果顯示，當校長有明顯的領導風格時，不論是信任型、激勵型、尊重型之領導風格傾向，班級經營的情況愈好。
  3. 校長領導風格與學校效能之間有極顯著正相關。此結果顯示，教師知覺校長領導風格愈加強烈者，其知覺學校效能的程度也愈高。
  4. 學校氣氛與班級經營之間有顯著正相關。此結果顯示，學校氣氛愈和諧融洽者，班級經營的情況也愈好。
  5. 學校氣氛與學校效能之間有顯著正相關。此結果顯示，學校氣氛愈和諧融洽者，學校效能會更加提升。
  6. 班級經營與學校效能之間有顯著正相關。此結果顯示，教師班級經營投入程度愈高，則學校效能的展現也愈高。

表 5.2 研究變項各構面間之相關性檢驗

研究假設	驗證結果
假設 2-1： 校長領導風格與學校氣氛有顯著相關。	成立
假設 2-2 校長領導風格與班級經營有顯著相關。	成立
假設 2-3： 校長領導風格與學校效能有顯著相關。	成立
假設 2-4： 學校氣氛與班級經營有顯著相關。	成立
假設 2-5： 學校氣氛與學校效能有顯著相關。	成立
假設 2-6： 班級經營與學校效能有顯著相關。	成立

資料來源：本研究整理

### 5.1.3 校長領導風格、學校氣氛、班級經營與學校效能之影響情形

此部份主要探討樣本於研究變項各構面間是否有影響性存在，綜合研究發現分述如下，其驗證結果如表 5.3 所示。

#### 1. 校長領導風格對學校效能之影響情形

研究結果顯示，校長領導風格對學校效能有顯著影響，信任型領導風格對教學環境、教學專業有顯著正向影響；激勵型領導風格對教學專業有顯著正向影響；尊重型領導風格則與教學環境、學校特色及教學專業均有顯著正向影響。此結果說明，尊重型領導風格對教師知覺學校效能有正向預測力；而信任型領導風格則增進教學環境的營造及教學專業的提升；激勵型領導風格增進教學專業的成長。

#### 2. 校長領導風格對班級經營之影響情形

研究結果顯示，校長領導風格對班級經營有顯著影響，以尊重型領導風格對教師管理技巧、教學方法預測力最強，皆達正向顯著水準。

#### 3. 班級經營對學校效能之影響情形

班級經營對學校效能有顯著影響，其中教師管理技巧對教學環境、學校特色、教學專業皆有極顯著的預測力；教學方法對教學環境、學校特色、教學專業也都有顯著的預測力。此結果顯示，班級經營對學校效能有顯著預測作用。

#### 4. 學校氣氛對班級經營之影響情形

研究結果顯示，學校氣氛對班級經營有顯著影響，其中師生之間的氣氛對教師管理技巧、教學方法的預測力最強；教師之間的氣氛對教師管理技巧有顯著預測力；學生之間的氣氛對教學方亦有顯著預測力。

#### 5. 學校氣氛對學校效能之影響情形

學校氣氛對學校效能有顯著影響，其中教師之間的氣氛對教學環

境、學校特色、教學專業皆有極顯著的預測力；學生之間的氣氛對教學環境、學校特色、教學專業也都有極顯著的預測力；師生之間的氣氛對學校特色、教學專業也有顯著的預測力。此結果顯示，學校氣氛對學校效能有顯著預測作用。

#### 6. 校長領導風格與班級經營對學校效能之影響情形

班級經營對校長領導風格與學校效能存在部份中介效果，也就是說校長領導風格會經由班級經營對學校效能產生正向影響。因此，透過校長領導風格的影響，增進教師班級經營的能力，有助於學校效能的提升。

#### 7. 學校氣氛與班級經營對學校效能之影響情形

班級經營對學校氣氛與學校效能存在部份中介效果，也就是學校氣氛會經由班級經營對學校效能產生正向影響。因此，藉由學校氣氛增進教師班級經營的能力，確實有助於學校效能的提升。

表 5.3 各研究變項間之影響性檢驗

研究假設	驗證結果
假設 3-1： 校長領導風格對學校效能具有顯著影響。	部分成立
假設 3-2 校長領導風格對班級經營具有顯著影響。	部分成立
假設 3-3： 班級經營對學校效能具有顯著影響。	成立
假設 3-4： 學校氣氛對班級經營具有顯著影響。	部分成立
假設 3-5： 學校氣氛對學校效能具有顯著影響。	成立
假設 3-6： 校長領導風格與班級經營對學校效能具有顯著影響。	成立 (部分中介)
假設 3-7： 學校氣氛與班級經營對學校效能具有顯著影響。	成立 (部分中介)

資料來源：本研究整理

## 5.2 研究建議

本節根據研究結論，針對目前雲林縣教師知覺校長領導風格、學校氣氛、班級經營及學校效能之實務現況，提出相關建議，以供教育行政機關、校長、教師及後續研究之參考。

### 1. 建議教育主管機關對新任校長安排領導行為專業知識之進修活動。

根據研究結果，校長領導風格對學校氣氛與學校效能均有顯著影響。因此教育主管機關可在校長儲訓的過程中，規劃並安排校長領導的認知課程，使學校領導者在領導能力上與時俱進，並經由有效之領導策略，帶領學校教師共同提昇學校效能。

### 2. 建議校長以正向態度領導學校教育人員。

研究結果顯示，校長愈能以尊重、信任及激勵之領導風格領導教師，教師即愈能專注於教學；同時，校長領導風格與學校氣氛、學校效能及班級經營皆有顯著相關。因此，校長若能與教師產生良好的互動，則學校的辦學績效必定十分優異。故而，建議校長應建立對話的機制、建置溝通的平台及營造良好的教學環境，作為教師教學的支柱，並與社區家長攜手合作，找出學校的優勢，充分展現學校效能。

### 3. 建議教師定期進修以期自我專業成長。

研究結果顯示，教師採取的班級經營技巧對學生的學習態度影響甚大。為了提升教師專業與素養，建議教師應配合教育目標的推行，順應教育潮流，積極參加進修活動，以活絡自己的教學方法。同時，根據學生特質，找出合宜的班級經營風格，建立正向管教態度，方能收「化雨春風」之效。

### 4. 後續研究的建議

本研究對整個研究過程力求謹慎、客觀，並採取科學方式的驗證精

神，惟囿於時間、人力、物力等諸多限制，尚有不盡周延之處。因此，本研究提出以下建議，供後續研究者參考：

- (1) 本研究對象為雲林縣國民小學教師，無法類推至其他縣市，建議後續研究者可將範圍擴大，研究對象也可納入家長或學生，以獲得更多研究結果，使研究內容更臻完備。
- (2) 本研究採量化方式，以問卷調查法為主要研究方法，所得的結果較表面化，未來研究若能加入質化的訪談方式，或行動研究等長期觀察的方法，作更深入的探討，則研究結果必有更真實的呈現。



## 參考文獻

### 一、中文部份

1. 于冬梅（民 95），雲嘉地區國民小學級任教師運用增強、懲罰與班級經營效能關係之研究，國立嘉義大學國民教育研究所碩士論文，嘉義市。
2. 王文科(民 85)，有效的班級經營模式，教育實習輔導季刊，第2卷第3期，3-9頁。
3. 王妍壹（民 97），南投縣國民小學校長領導行為與學校組織執行力關係之研究，國立暨南國際大學教育政策與行政學系碩士班碩士論文，南投縣。
4. 王政智（民 100），高雄市立完全中學組織溝通、學校組織氣氛與學校效能之研究，國立高雄應用科技大學人力資源發展（系）所碩士在職專班論文，高雄市。
5. 王雅芳（民 101），國民小學校長專業領導行為、學校內部社區感與學校效能之研究，國立中正大學教育學研究所碩士論文，嘉義縣。
6. 朱文雄（民 88），班級經營，高雄：復文。
7. 江文誠（民 99），台東縣國民小學級任教師運用增強、懲罰與班級經營效能關係之研究，國立臺東大學教育學系教育行政碩士在職專班碩士論文，台東縣。
8. 江滿堂(民 93)，領導策略與學校氣氛對教師知識分享意願影響之研究，屏東師院學報，第 21 期，243-270 頁。
9. 李金蓮（民 100），新北市國民小學教師知覺校長創新領導與學校效能關係之研究，銘傳大學教育研究所碩士在職專班碩士論文，新北市。

10. 李麗珍（民 100），國小校長分散式領導與學校效能關係之研究，國立屏東教育大學教育行政研究所碩士論文，屏東縣。
11. 李勇緻（民 101），新北市國小校長正向領導與學校效能之研究，國立臺北教育大學教育學院教育經營與管理學系碩士論文，台北市。
12. 李德高（民 80），教育心理學，台北：五南。
13. 吳清山（民 80），學校行政，台北：心理。
14. 吳清山（民 88），班級經營的基本概念，台北：心理。
15. 吳明隆（民 95），班級經營理論與實務，臺北市：五南。
16. 吳萬益（民 100），企業研究方法，臺北市：華泰。
17. 吳淨宜（民 101），學校組織氣氛與教師性教育進修需求之相關研究—以高雄市國小為例，樹德科技大學教育人類性學研究所碩士論文，高雄市。
18. 吳遠志（民 100），國民小學教師知覺卓越校長領導風格與學校效能關係之研究，國立臺北教育大學教育學院教育經營與管理學系碩士論文，台北市。
19. 林新發（民 82），我國工業專科學校校長領導行為組織氣氛與組織績效關係之研究，國立台灣師範大學教育研究所博士論文，台北市。
20. 周幸誼（民 97），國民小學教師對教師會態度與學校氣氛關係之研究，國立嘉義大學國民教育研究所碩士論文，嘉義市。
21. 周淑華（民 98），臺北縣國民小學教師正向管教與班級經營效能之研究，國立臺北教育大學教育學院教育政策與管理研究所碩士論文，台北市。
22. 邱貴發（民 70），國民小學組織氣氛之研究，國立師範大學教育研究所碩士論文，台北市。

23. 姚培鈴（民 93），國民小學教師班級經營策略之研究，國立臺中師範學院國民教育研究所碩士論文，台中市。
24. 洪經綸（民 99），校長溝通行為與學校效能關係之研究—以臺北縣小型國民小學為例，國立臺北教育大學教育政策與管理研究所碩士論文，台北市。
25. 范熾文（民 96），教師組織承諾：概念、發展、類別及其啟示，學校行政雙月刊，第 50 期，128-144 頁。
26. 紀秀娥（民 99），國民小學校長領導風格、教師工作投入與學校組織文化關係之研究，國立高雄師範大學教育學系學校行政碩士論文，高雄市。
27. 陳志勇（民 90），國小教師領導風格與班級經營效能關係之研究，國立屏東師範學院國民教育研究所碩士論文，屏東縣。
28. 陳俊宏（民 100），國小教師參與教師專業發展評鑑成效與班級經營效能關係之研究，國立屏東教育大學進修暨研究學院教學視導碩士學位學程班碩士論文，屏東縣。
29. 陳湘玲（民 89），國小一年級級任教師班級經營策略之個案研究，國立臺東師範學院教育研究所碩士論文，台東縣。
30. 陳惠芬（民 96），台北縣立國民中學學校組織氣氛類型與教師效能關係之研究，輔仁大學教育領導與發展研究所碩士論文，台北縣。
31. 郭小蘋、吳勁甫(民 100)，台灣地區近年來校長教學領導與教師教學效能學位論文研究走向之分析，嘉大教育研究學刊，第 27 期，1-27 頁。
32. 張民杰（民 96），班級經營學說與案例應用，臺北市：高等教育。
33. 張德銳（民 83），國小教師教室管理評鑑系統之研究，台北市立師範學院初等教育學刊，第3期，35-36頁。

34. 張慶勳（民 93），校長領導風格與行為之研究，屏東師院學報，第 20 期，1-38 頁。
35. 莊吏賢（民 97），國民小學兼任行政職務教師溝通行為與學校組織氣氛關係之研究，國立高雄師範大學教育學系學校行政碩士班碩士論文，高雄市。
36. 黃昆輝（民 77），教育行政學，台北：東華。
37. 黃坤謨（民 97），國民小學校長多元智能領導、教師工作投入與學校效能關係之研究，國立臺北教育大學教育政策與管理研究所博士論文，台北市。
38. 黃德祥(民 83)，班級經營，載於葉學志主編：教育概論，台北：正中書局。
39. 傅如瑛（民 98），桃園縣國民小學組織氣氛與學校效能關係之研究，國立臺北教育大學教育政策與管理研究所碩士論文，台北市。
40. 葉怡安（民 98），屏東縣國民小學校長轉型領導與學校組織氣氛關係之研究，國立屏東教育大學教育行政研究所碩士論文，屏東縣。
41. 楊宜蓁（民 99），國小教師人格特質與班級經營效能關係之研究，國立東華大學教育行政與管理學系碩士論文，花蓮縣。
42. 趙振國（民 101），國民小學家長參與學校教育對班級經營效能影響之研究，國立東華大學教育行政與管理學系碩士論文，花蓮縣。
43. 詹淑珍（民 95），臺北縣市國民小學校長變革領導與學校效能關係之研究，國立臺北教育大學教育政策與管理研究所碩士論文，台北市。
44. 詹昭棣（民 97），國民中學校長衝突管理與學校效能關係之研究—以桃園縣為例，國立臺灣師範大學教育學系在職進修碩士班碩士論文，台北市。

45. 蔡琍玲（民 101），新北市國民中學處室組織氣氛與兼任行政職務教師留任意願關係之研究，輔仁大學教育領導與發展研究所在職專班碩士論文，新北市。
46. 蔡進雄（民 96），國民中學教師教學領導之建構與發展－以學習領域召集人為例，學校行政雙月刊，第52期，20-43頁。
47. 蔣奎雨（民 95），高雄市國民小學校長領導風格、教師工作壓力與學校效能的關係研究，國立臺南大學教育經營與管理研究所碩士論文，台南市。
48. 鄭玉疊(民 101)，教室現場老師的班級經營，新北市教育，第5期，25-28頁。
49. 賴進龍（民 99），屏東縣國小教師正向管教知覺與班級經營關係之研究，國立屏東教育大學教育行政研究所碩士論文，屏東縣。
50. 賴麗珍（民 96）譯，班級經營實用手冊，原著：Marzano, R. J.，臺北市：心理。
51. 謝文全（民 90），中等教育－理論與實際，台北：五南。
52. 謝文全（民 95），教育行政學，台北：高等教育。
53. 鍾文緣（民 100），屏東縣立國民小學校長教學領導與學校組織氣氛關係之研究，國立屏東教育大學進修暨研究學院教學視導碩士學位學程班碩士論文，屏東縣。
54. 羅文華（民 98），臺北市國民小學教師知覺學校行銷管理與班級經營效能之研究，國立臺北教育大學教育學院教育政策與管理研究所碩士論文，台北市。
55. 蘇金達（民 98），彰化縣國小校長轉型領導與學校組織氣氛關係之研究，國立中正大學教育學研究所碩士論文，嘉義縣。

56. 龔怡如（民 99），稅務機關領導風格與工作績效關聯性之研究—以工作壓力為中介變項，國立高雄師範大學人力與知識管理研究所碩士論文，高雄市。

## 二、英文部份

1. Bear, G. G., Gaskins, C. Blank, J. & Chen, F. F (2011), Delaware School Climate Survey- Student: Its Factor Structure, Concurrent Validity, and Reliability, Journal of School Psychology, Vol.49, pp. 157-174.
2. Bedley, C. (1990), How Do You Recognize A Good School When You Walk into One? Irvine: People-Wise Publications.
3. Brand, S., Robert, D. F. & Seitsinger, A. (2008), A Large Scale Study of The Assessment of The Social Environment of Middle and Secondary Schools: The Validity and Utility of Teachers' Ratings of School Climate, Cultural Pluralism, and Safety Problems for Understanding School Effects and School Improvement, Journal of School Psychology, Vol.46, pp.507-535.
4. Brophy, J. (1998), Educating Teachers about Managing Classrooms and Students, Teaching and Teacher Education, Vol. 4, No.1, pp.1-18.
5. Bulach, C., Boothe, D. & Pickett, W. (2006), Analyzing the Leadership Behavior of School Principals, National Council of the Professors of Educational Administration, Version 1.1, pp.3-20.
6. Chapman, J. (1993), Leadership, Management and “The Effectiveness of Schooling”: Arespose to Mr. Gradgrind, Journal of Educational Administration, Vol. 31, No. 4, pp.4-18.
7. Dessler, G. (1979), Human Behavior Improving Performance at Work, New Jersey: Englewood Cliffs.
8. Doyle, W. (1986), Classroom Organization and Management, Handbook of Research on Teaching, pp. 392-431.
9. Dufour, R. (2007), In Praise of Top-down Leadership, School

Administrator, Vol.64, No.10, pp.38-42.

10. Emmer, E. T. & Evertson, C. M. (1981), Synthesis of Research on Classroom Management, Educational Leadership, Vol.38, No.4, pp. 342-347.
11. Emmer, E. T. & Stough, L. M. (2001), Classroom Management: A Critical Part of Educational Psychology, with Implications for Teacher Education, Educational Psychology, Vol.36, No.2, pp.103-112.
12. Fraser, B. J. (1994), Research on Classroom and School Climate, In D. L. Gabel (Ed.), Handbook of Research on Science Teaching and Learning, New York, NY: Simon & Schuster Macmillan, pp.493-541.
13. Frederick, J. M. (1987), Measuring School Effectiveness: Guidelines for Education Practitioners. (Eric No. ED282891)
14. George, G. B., Gaskins, C., Blank, J. & Chen, F. F. (2011), Delaware School Climate Survey-Student: Its Factor Structure, Concurrent Validity, and Reliability, Journal of School Psychology, Vol.49, pp.157-174.
15. Halpin, A. W. & Croft, D. B (1966), The Organizational Climate of Schools, In A. W. Halpin(Eds.), Theory and Research in Administration, New York: The Macmillan Company, pp.106-151.
16. Hoy, W. K. & Clover, S. I. R. (1986), Elementary School Climate: A Revision of The OCDQ, Educational Administration Quarterly, Vol.22, No.1, pp.93-110.
17. Hoy, W. K. & Miskel, C. G. (2005), Educational Administration-theory, Research and Practice (7th ed.), New York: McGraw- Hill.
18. Joe, G., Sarah, M., S., Elaine, J. S., Allan, S., Jessica, N., Sally, D., Catherine, J. M. & Becky, E. (2003), School Climate and Implementation of The Pathways Study, Preventive Medicine, Vol.37,

No.1, pp.97-106.

19. Jones, V. F. & Jones, L. S. (1990), Comprehensive Classroom Management: Motivating and Managing Students, Boston: Allyn and Bacon.
20. Lazaridou, A. & Iordanides, G. (2011), The Principals Role in Achieving School Effectiveness, ISEA, Vol.39, No.3, pp.10-13.
21. Levine, D. U. & Lezotte, L. W. (1990), Unusually Effective School, Madison: National Center for Effective Schools Research and Development.
22. Lunenburg, F. C. (1995), The Principalship: Concepts and Applications, Eagle Wood Cliffs, N J: Prentice Hall.
23. Lussier, R. & Achua, C. (2010), Leadership: Theory, Application, & Skill Development, Cincinnati, OH: South Western Publishing.
24. Maeyer, S. D., Bergh, H. V. & Rymenans, R. (2010), Effectiveness Criteria in School Effectiveness Studies: Further Research on the Choice for a Multivariate Model, Educational Research Review, Vol.5, pp.81-96.
25. Martin, N. K. & Baldwin, B. (1993), Validation of An Inventory of Classroom Management Style: Differences between Novice and Experienced Teachers, ERIC Document Reproduction Service No. ED, pp. 359-240.
26. Mees, G. W. (2008), The Relationships among Principal Leadership, School Culture, and Student Achievement In Missouri Middle Schools, the Faculty of the Graduate School at the University of Missouri-Columbia.
27. Morley, L. M. & Rassool, N. (1999), School Effectiveness: Fracturing and Discourse, London: Farmer.
28. Murphy, J. & Lotto L. S. (1990), Principal Instructional Leadership, In P.

- W. Thurston, Administration, Vol. I, part B., London: JAI Press, pp.163-200.
29. Norton, R. S. (2008), Human Resources Administration for Educational Leaders, Los Angeles: Sage.
  30. Nusser, J. L. & Haller, E. J. (1995), Alternative Perceptions of A School's Climate: Do Principals, Students and Teachers Agree? (ERIC Document Reproduction Service, No. ED390138).
  31. Rowan, B. (1985), The Assessment of School Effectiveness, In R. M. J. Kyle (Ed.), Reaching for Excellence: An Effective Schools Sourcebook (Chap 5), Washington: U.S. Government Printing Office, pp.99- 116.
  32. Sergiovanni, T. J. & Starratt, T. R. (1983), Supervision Human Perspectives(3<sup>rd</sup> ed.), New York.
  33. Stensmo, C. (1995), Classroom Management Styles In Context: Two Case Studies, (ERIC Document Reproduction Service No.ED388644)
  34. Stogdill, R. M. (1974), Handbook of Leadership: A survey of Theory and Research, New York: The Free Press, pp.7-15.
  35. Tagiuri, R. & George H. L. (1968), Organizational Climate: Exploration of A Concept, Boston: Division of Reseach, Graduate School of Business Administration, Harvard University, pp.27.
  36. Toterhi, J. & Hancock, R. D. (2007), Exploring the Relationship between Certification Sources, Experience Levels, and Classroom Management Orientations of Classroom Teachers, Teaching and Teacher Education, Vol.23, pp.1206-1216.
  37. Waller, W. (1967), The Sociology of Teaching, New York: John Wiley.
  38. Young, D. J. (1998), Characteristics of Effective Rural Schools: A Longitudinal Study of Western Australian High School Students. (ERIC Document Reproduction Service, No. ED422141)

## 第一部份：校長領導風格

以下各題是為了瞭解貴校校長的領導風格。請勾選出貴校的實際情形與您的感受最為符合的答案。

- |                               | 非<br>常<br>不<br>同<br>意    | 不<br>同<br>意              | 普<br>通<br>意              | 同<br>意                   | 非<br>常<br>同<br>意         |
|-------------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|
| 1. 本校校長能鼓勵同事彼此合作而非競爭。……………    | <input type="checkbox"/> |
| 2. 對於成功完成一件工作，本校校長會表達感謝之意。……  | <input type="checkbox"/> |
| 3. 本校校長能營造校內信任的氣氛。……………       | <input type="checkbox"/> |
| 4. 本校校長能與本校同事互動良好。……………       | <input type="checkbox"/> |
| 5. 本校校長相信本校教師是負責任且有能力的。……………  | <input type="checkbox"/> |
| 6. 本校校長能讓我參與學校決策。……………        | <input type="checkbox"/> |
| 7. 本校校長博得全校教師的敬重。……………        | <input type="checkbox"/> |
| 8. 本校校長會作出體貼我個人需求的行為。……………    | <input type="checkbox"/> |
| 9. 本校校長展現樂觀的態度。……………          | <input type="checkbox"/> |
| 10. 本校校長能把錯誤當作是學習的經驗。……………    | <input type="checkbox"/> |
| 11. 本校校長能形塑價值、態度和信念，鼓勵教師提升能力。 | <input type="checkbox"/> |
| 12. 本校校長對於校長的工作充滿熱情。……………     | <input type="checkbox"/> |
| 13. 本校校長能以身作則而非光說不練。……………     | <input type="checkbox"/> |
| 14. 本校校長能激勵教師以團隊精神共同完成學校願景。…… | <input type="checkbox"/> |
| 15. 本校校長把每位教師視為獨特的個體。……………    | <input type="checkbox"/> |
| 16. 對於教師的感受，本校校長毫無感覺。……………    | <input type="checkbox"/> |
| 17. 本校校長能在全校教師出席場合表達感謝或讚賞之意。… | <input type="checkbox"/> |
| 18. 本校校長能透過授權提供教師學習的機會。……………  | <input type="checkbox"/> |
| 19. 本校校長會以具有獨特需求和專長的個體來看待我。…… | <input type="checkbox"/> |

## 第二部份：學校氣氛

以下各題是為了瞭解貴校的學校氣氛。請勾選出貴校的實際情形與您的感受最為符合的答案。

- |                             | 非<br>常<br>不<br>同<br>意    | 不<br>同<br>意              | 普<br>通<br>意              | 同<br>意                   | 非<br>常<br>同<br>意         |
|-----------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|
| 1. 本校教師們能彼此欣賞對方的優點。.....    | <input type="checkbox"/> |
| 2. 本校教師們能尊重各自不同的文化。.....    | <input type="checkbox"/> |
| 3. 本校教師們能享受一起工作的感覺。.....    | <input type="checkbox"/> |
| 4. 本校教師們能彼此關心對方。.....       | <input type="checkbox"/> |
| 5. 本校教師們能尊重彼此間不同的觀點。.....   | <input type="checkbox"/> |
| 6. 我以能在這所學校任教為榮。.....       | <input type="checkbox"/> |
| 7. 本校學生之間能和睦相處。.....        | <input type="checkbox"/> |
| 8. 本校學生之間能真正彼此關心。.....      | <input type="checkbox"/> |
| 9. 本校學生對大部分的同儕都是友善的。.....   | <input type="checkbox"/> |
| 10. 本校學生之間能彼此尊重。.....       | <input type="checkbox"/> |
| 11. 本校學生之間會產生良性競爭。.....     | <input type="checkbox"/> |
| 12. 本校學生不守校規受到的處罰是公平的。..... | <input type="checkbox"/> |
| 13. 本校教師會關心學生的學習成就。.....    | <input type="checkbox"/> |
| 14. 本校教師能以尊重的態度對待學生。.....   | <input type="checkbox"/> |
| 15. 學生願意跟老師談論他的家庭和家。.....   | <input type="checkbox"/> |
| 16. 學生會參與課堂討論。.....         | <input type="checkbox"/> |
| 17. 學生願意跟老師表達情緒。.....       | <input type="checkbox"/> |

### 第三部份：學校效能

以下各題是為了瞭解貴校的學校效能。請勾選出貴校的實際情形與您的感受最為符合的答案。

- |  | 非<br>常<br>不<br>同<br>意    | 不<br>同<br>意              | 普<br>通<br>意              | 同<br>意                   | 非<br>常<br>同<br>意         |
|--|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|
| 1. 本校能充分提供教學資源給教師。.....                              | <input type="checkbox"/> |
| 2. 本校氣氛會激勵教師有更好的表現。.....                             | <input type="checkbox"/> |
| 3. 本校能安排課外活動以提升老師、學生及行政人員之間的互動。.....                 | <input type="checkbox"/> |
| 4. 本校會正向影響教師，使得老師們在教學時能保持樂觀與熱忱。.....                 | <input type="checkbox"/> |
| 5. 本校能營造師生之間合作和信任的氣氛。.....                           | <input type="checkbox"/> |
| 6. 本校教師具有開闊的視野。.....                                 | <input type="checkbox"/> |
| 7. 本校學生有學習困難時能得到補救教學。.....                           | <input type="checkbox"/> |
| 8. 本校教師能採用多元評量來了解學生的學習狀況。(如：寫作、口頭報告、專題等).....        | <input type="checkbox"/> |
| 9. 本校教師會關心每一個學生的狀況。.....                             | <input type="checkbox"/> |
| 10. 本校發展一種組織氣氛，教師之間、教師與行政人員之間會協同合作、專業分工及開放溝通。.....   | <input type="checkbox"/> |
| 11. 本校教師教學時確實以學生為中心。.....                            | <input type="checkbox"/> |
| 12. 本校致力於學校委員會和地方社區的合作。.....                         | <input type="checkbox"/> |
| 13. 本校教師透過合作的方式，提供學生更高階的學習目標。(如：批判、分析技巧和解決問題能力)..... | <input type="checkbox"/> |
| 14. 本校教師能充分掌握學生的學習進度。.....                           | <input type="checkbox"/> |
| 15. 本校推動正面的學習態度，並對學生有很高的期望。.....                     | <input type="checkbox"/> |
| 16. 本校校長會鼓勵教師採取新的教學方法。.....                          | <input type="checkbox"/> |
| 17. 本校校長會激勵並啟發師生的觀念。.....                            | <input type="checkbox"/> |
| 18. 本校校長會依教師的人格特質、能力和特殊專長適才適任。.....                  | <input type="checkbox"/> |

#### 第四部份：班級經營

以下各題是為了瞭解貴校教師的班級經營情形。請勾選出貴校的實際情形與您的感受最為符合的答案。

- |   |                          | 非<br>常<br>不<br>同         | 不<br>同                   | 普<br>通                   | 同<br>意                   | 非<br>常<br>同<br>意         |
|---|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|
| 1. 我相信老師們需要學生尊重規定和遵守秩序。……………                  | <input type="checkbox"/> |
| 2. 我認為班規很重要，因為它可以塑造學生的行為和發展。…                 | <input type="checkbox"/> |
| 3. 我相信持續觀察學生在座位上的學習行為是重要的。……………               | <input type="checkbox"/> |
| 4. 我會在上課第一週宣布班規，並告知學生違規的懲罰為何。                 | <input type="checkbox"/> |
| 5. 我認為家課的主要目的是提供學生在課堂上學到技巧的演<br>練機會。……………     | <input type="checkbox"/> |
| 6. 如果學生認為班規不公平時我會予以調整。……………                   | <input type="checkbox"/> |
| 7. 學生表現良好時我會提供獎勵，如辦同樂會或給予自由活動<br>時間。……………     | <input type="checkbox"/> |
| 8. 當學生干擾其他同學上課時我會立刻制止。……………                   | <input type="checkbox"/> |
| 9. 我認為學生合作學習需要老師的指導。……………                     | <input type="checkbox"/> |
| 10. 我相信同學之間的友善、禮貌及尊重必須藉由親自參與互動<br>學習而來的。…………… | <input type="checkbox"/> |
| 11. 我相信由學生安排自己的日常工作，可以培養他們的責任<br>感。……………      | <input type="checkbox"/> |
| 12. 我會為學生安排每一項學習活動的時間，並納入我的教學計<br>畫。……………     | <input type="checkbox"/> |
| 13. 從一項學習活動移到另一學習活動時，我會讓學生調整自己<br>的學習步伐。…………… | <input type="checkbox"/> |
| 14. 我認為老師應該引導學生從一個學習活動轉移至另一個學<br>習活動。……………    | <input type="checkbox"/> |
| 15. 老師知道如何作最好的班級教材分配，以提供最佳學習。…                | <input type="checkbox"/> |

## 第五部份：基本資料

1. 性別：(1)  男性 (2)  女性
2. 年齡：(1)  25歲以下 (2)  26~35歲 (3)  36~45歲 (4)  46~55歲  
(5)  56歲以上
3. 婚姻狀況：(1)  已婚 (2)  未婚
4. 服務年資：(1)  5年以下 (2)  6~10年 (3)  11~15年 (4)  16~20年  
(5)  21年以上
5. 教育程度：(1)  一般大學 (2)  師範院校 (3)  研究所(含40學分班)以上  
(4)  其他
6. 學校職務：(1)  科任教師 (2)  級任教師 (3)  科任兼組長 (4)  級任兼組長  
(5)  主任
7. 學校規模：(1)  12班以下 (2)  13~24班 (3)  25班以上

**【本問卷到此結束，謝謝您的協助!!】**