

北區公私立高中校長策略領導與學校效能之研究

第一章 緒論

在知識經濟的時代中，學校經營理念必須能突破傳統，迎接全球化的趨勢，領導者更要採取前瞻與創新的視野，發揮企業經營的精神，重視學校經營的績效，以培養優質的國民，進而提升國家競爭力(張明輝，2005)，學校經營與管理已經邁向全新的里程，為因應新的教育政策與發展方向，對領導者而言，策略領導之運作是否得宜且具效益，成為學校經營的關鍵議題。

本研究旨在瞭解北區公私立高中校長策略領導運作之情況，並分析校長策略領導對學校效能之關係，進而根據研究結果，提出結論及建議。本章共分四節，首先，敘述研究動機與目的；其次，針對本研究之重要名詞予以詮釋；最後，就研究範圍與限制加以說明。

第一節 研究動機

教育是百年大計，學校是教育活動系統規劃與推動的主要場所，過去學校的同質性很高，如今環境生態改變，學校與外環境的變化無法切割，教育改革驅使學校領導須倚靠策略運作，學校領導者須從被動的反應傾向主動了解，藉由建立個別化特色，以區隔市場永續經營。值此教育改革如火如荼推動之際，以及社會快速變遷時代，學校領導者如能採用策略管理，執行各種變革策略，善用學校教育資源，強化學校成員教育改革動力，則將更能發揮學校教育績效(吳清山、林天祐，2001)。

70 年代以來，領導理論的研究取向，大致可分為：40 年代晚期前的特質論(trait theories)、40 年代晚期至 60 年代晚期的行為論(behavioral theories)、60 年代晚期至 80 年代早期的權變論(contingency theories)、

80 年代早期後強調魅力、願景、互易與轉型領導的新型領導 (new leadership)、以及 90 年代後運用模式進行整合性的領導 (integrative leadership) 取向 (張瑞村, 1998; 張慶勳, 1996; Bryman, 1992)。由此可知, 領導的研究已從領導行為型式與技術應用及理論探討層面, 演進為領導本質與領導策略的系統模式整合觀點。二十世紀主要企業管理理論, 大部分均能適用於學校組織, 雖然企業組織追求利潤的目標與學校組織有所不同, 但企業組織績效的目標及標準化的作業程序等, 現已成為學校發展之重要方向。國內對學校校長領導研究的新興取向, 多在探討校長領導與學校效能之間的關係, 如: 權變領導 (陳慶瑞, 1986; 1993)、倡導關懷領導型式 (吳培源, 1994; 林金福, 1992; 張永欽, 2002)、互易轉型領導 (吳明雄, 2001; 林蕙質, 2002; 范熾文, 2002; 蔡進雄, 2000) 、以及競值架構領導 (吳勁甫, 2003; 孫瑞霖, 2002; 鄭彩鳳, 1996)。因此研究者選擇策略領導面向之研究, 整合領導本質與領導策略的系統模式, 以期開拓校長領導研究, 此為研究動機之一。

學校效能研究起源於美國, 美國 Coleman (1966) 提出「教育機會均等」(equality of educational opportunity) 報告書, 全美各州陸續提出各項「學校效能方案」(school effectiveness project) 塑建更有效能的學校, 其目標是以提昇教育效果, 使學習者成功的學習, 與我們教育改革所倡導的「帶好每位學生」、「提供每一位孩子成功機會」之訴求不謀而合; 吳清山 (1998) 也指出學校對學生表現成就確實有正向影響, 所以找出學校有效能的特徵, 並將學校效能研究成果轉換為實踐行為, 以協助學生提昇學習成就。

近十多年來, 變遷快速的社會中, 校長對於學校教育過程、學校人員與表現的影響力, 仍相當顯著, 有關學校領導的研究大多數顯示校長領導與學校效能之間有密切關係 (江滿堂, 2008)。學校是培育人才的機構, 校長在瞭解教育趨勢與潮流之基礎上, 運用有效的執行策略, 引導匯集眾人

的智慧能力，以達成學校目標。有效能的學校來自於校長的領導、行政的支援，教師的敬業、學生的樂學、課程教學安排的適當，以及家長社區方面的支持；其中又以校長領導對學校效能影響最大。策略領導的意涵即在於積極引導作為，凝聚全體成員智慧能力的行動，來增進校長經營學校的效能。因此校長如何運用策略領導，增強行政領導、環境設備、教師教學、學生表現、學校氣氛、社區關係等效能，以滿足教育之本質目標，乃是本研究之第二個動機。

在教育改革浪潮中，教育部主導高中職朝向均質化、均衡化、優質化的目標發展，為改善學校現有體質，從 1996 年起高中職學校陸續以建構多元入學體制、規畫 12 年國教、實施普通課程暫行綱要、導引高中職社區化政策，甚至推動第二外語課程、辦理國際教育旅行，制定多項政策以推動學校發展自我特色，2006 年 6 月教育部公布優質高中輔助計畫，修正過去教育經費的劃分模式，企望高中職能以具體計畫，訂定策略發展，以建立校本特色；且藉由跨校合作交流，完成資源共享及重分配的理念，並據此以撥付學校經常門與資本門經費。於是各項創新教學競賽、友善校園評選、高瞻計畫等，都必須透過學校行政團隊撰寫計畫，規畫執行考評等，才得以獲得相對之獎助經費，挹注學校發展。

高中校長為學校行政團隊的領導者，當然更需要因應趨勢變化，精心規劃相關行政措施，帶領學校能有正向改變，以提升學校效能。目前策略領導在學校行政的研究領域仍屬少數，多數為企業管理方面的探討（胡書偉，2006；郭莉真，2004；黃安祥，2005；黃惠輝，2003；傅秀娟，2004；楊素惠，2005），對策略領導與學校行政的研究僅限於國小階段（林易蓉，2002；巫孟蓁，2006；洪瓊媚，2005；陳芬蘭，2006）。針對策略領導與學校效能關係的研究則付之闕如，因此研究者擬以高中領域，進行校長策略領導與學校效能之研究，此為研究動機之三。

第二節 研究目的與待答問題

壹、研究目的

- (一) 探討北區公私立高中校長的策略領導。
- (二) 探討北區公私立高中的學校效能。
- (三) 探討北區公私立高中校長策略領導與學校效能的關係。
- (四) 根據研究結果具體建議，以提供公私立高中校長、教育行政機關，作為改善行政領導、增進學校效能之參考。

貳、待答問題

- (一) 北區公私立高中校長策略領導與學校效能的現況為何？
- (二) 北區公私立高中不同背景變項在校長策略領導之差異為何？
- (三) 北區公私立高中不同背景變項在學校效能之差異為何？
- (四) 北區公私立高中校長策略領導與學校效能之關係為何？
- (五) 北區公私立高中校長策略領導對學校效能之預測情形為何？

第三節 名詞釋義

壹、北區公私立高中

本研究之「北區公私立高中」，指中央或地方政府與私人依照高級中學法規定，在基隆市、台北市、台北縣、桃園縣、新竹市、新竹縣依法設置之公立與私立高中，此高中分為普通高中、綜合高中、單科高中、實驗高中，97學年度包括公立高中73所，私立高中61所，合計134所。

貳、策略領導

對學校而言，策略領導是以策略作為領導核心的行政作為，透過計畫、組織、引導、執行與發展的歷程，整合學校成員智慧與能力，致力於目標的達成。所以，策略領導必須有明確的目標與願景，能夠培養優秀的人力資源，注重參與式的決策，能夠溝通整合成員的智慧能力，透過適當的步驟與發展進程，達成目標與實現願景。

本研究所指之策略領導包含環境建構、願景塑造、智力啟發、策略執行等四個層面，並以改編自陳銘薰與吳文傑（2008）之「策略領導量表」得分表示之，得分越高，表示校長策略領導行為越高；反之，則越低。

參、學校效能

學校效能主要是指學校能因應內外環境限制，統整學校組織層面及運用校內外資源，來達成學校所設立的教育預期目標，包括行政領導、環境設備、教師教學、學生表現、學校氣氛、社區關係之成效，滿足各類型成員需求，促進學校組織的永續發展。

本研究所指學校效能包括行政領導、環境設備、教師教學、學生表現、學校氣氛、社區關係六個向度，以受試者在改編自林金福（2003）編製之「高中學校效能量表」上的得分來表示，得分愈高代表學校效能愈好，得分低者反之。

第四節 研究範圍與限制

壹、研究範圍

一、就研究地區而言：

本研究是以基隆市、台北縣市、桃園縣、新竹縣市地區的公私立高中為取樣的範圍，其他縣市不在範圍內。

二、就研究對象而言：

本研究對象以臺北縣市、桃園縣、新竹縣市、基隆市地區的公私立高中校長及教育人員為施測對象，進行問卷調查與訪談。

三、就研究內容而言：

本研究旨在探討公私立高中校長策略領導與學校效能之關係。策略領導包括環境建構、願景塑造、智力啟發、策略執行等四層面。學校效能為行政領導、環境設備、教師教學、學生表現、學校氣氛、社區關係六個向度。

貳、研究限制

一、研究對象的限制

受限於經費與時間，本研究僅以北區公私立高中為研究的對象，結果是否能推論到其他區域或不同層級學校，待進一步探討。

二、研究方法的限制

本研究主要是以問卷調查法來實施，優點是在可透過具有代表性的樣本，對母群體做適當的推論，並可與其他相類似主題之研究發現進行比較，但問卷所獲致結果受限於研究者所設定範圍，非受試者主動表達的意念，受試者填答可能受主觀與客觀因素影響。