

第三章 研究設計與實施

本研究旨在探討北區公私立高中校長策略領導與學校效能之關係，希望藉此瞭解高中教育人員對校長策略領導之覺知，與其對學校效能之影響。本研究擬蒐集文獻資料探究國內外實行概況，並以問卷調查瞭解北區公私立高中在學校經營的現況，做為教育行政單位之參考。

本研究蒐集文獻資料，根據國內外對於策略領導和學校效能方面的博士論文及相關期刊，建立本研究理論之架構，據以確定研究之向度並編製問卷。本章分為研究架構、研究對象、研究工具、研究流程與資料處理、研究過程共六節。

第一節 研究架構

本研究根據研究目的與問題，先進行文獻分析瞭解校長策略領導與學校效能的理論及相關研究，建立本研究架構如圖3-1-1 所示。

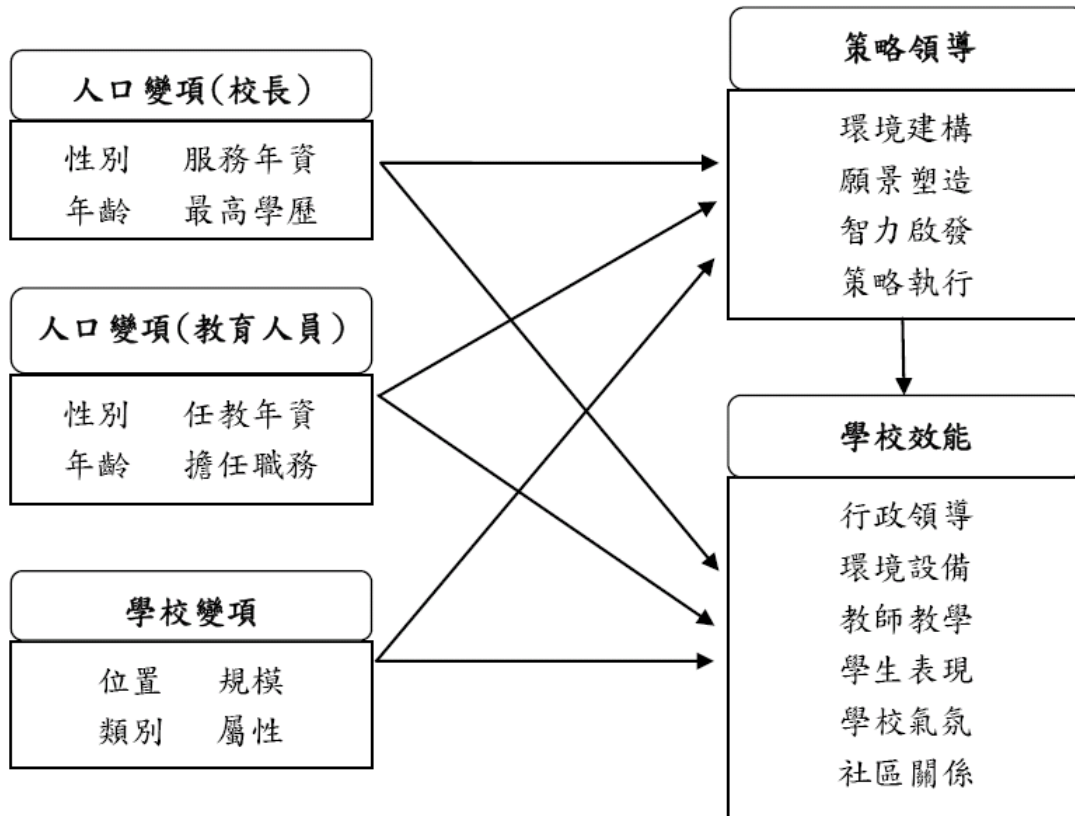


圖 3-1-1 研究架構圖

本研究架構中有三個主要變項：背景變項—包括人口變項與環境變項；自變項—策略領導；依變項—學校效能。茲依序分別說明如下：

壹、背景變項—人口變項與環境變項

本研究探討校長策略領導與學校效能，背景變項分為學校變項和人口變項，人口變項又分為校長與填答教育人員兩大類。

貳、自變項—校長策略領導

校長策略領導為自變項，探討與學校效能的關係，主要分為以下幾個因素構面：環境建構、願景塑造、智力啟發、策略執行等四個層面。

參、依變項—學校效能

學校效能包含行政領導、環境設備、教師教學、學生表現、學校氣氛、社區關係等六個層面。

綜合上述，本研究以人口變項及環境變項為背景變項，以校長策略領導為自變項，及學校效能為依變項，分別探討人口變項及環境變項的不同，是否會造成校長策略領導有所差異，接著探討人口變項及環境變項的不同，是否會造成學校效能方面有所差異，最後探討校長策略領導與學校效能之間的關係。

第二節 研究方法

為達成前述之研究目的，本研究使用之研究方法以問卷調查法為主，半結構式訪談法為輔，茲分別說明如下：

壹、問卷調查法

問卷調查乃是本研究資料蒐集的主要方法，以高中教育人員為主要調查對象，其目的是為獲得高中校長策略領導之現況、學校效能之情形，並據以分析解釋。研究者依文獻探討結果，參酌學者專家的意見，編製「高中校長策略領導與學校效能問卷」作為研究工具，其內容分為：基本資料、校長策略領導量表、學校效能量表等三部分。採用分層隨機抽樣法，抽取97學年度北區30所公私立高中教育人員進行調查，根據調查結果進行統計分析。

貳、半結構式訪談法

本研究進行訪談時，依編訂之半結構性訪談大綱內容，以高中校長為訪談對象，實地進行訪談。經由訪談可深入發掘受訪者深層的真实想法。每位受訪者的訪談主題可循訪談脈絡的線索發展而進行，藉訪談以蒐集校長策略領導與學校效能相關之具體資料，釐清問卷設計之方向與內容，同時更深入探討與分析，以彌補量化研究之不足。

第三節 研究對象

本研究採調查法與訪談法，據此研究對象亦分兩部分，茲分述如下：

壹、問卷調查對象

本研究之對象係依據教育部中部辦公室公佈之97學年度高中名冊，選擇北區公私立高中134所學校為母群體，研究者以簡單隨機抽樣方式，先抽取15所學校教育人員為預試對象。

正式問卷施測則以北區公私立高中的教育人員為主，抽樣原則採分層隨機抽樣。第一階段以「區域位置」做為分層的標準，以學校為單位，分臺北縣市、基隆市、桃園縣、新竹縣市等區域，隨機抽取30所學校。第二個階段以「職務」做為分層的標準，委請各校聯絡者隨機抽取3位主任、5位組長、7位老師做為樣本，原則上每校以15人為主。但因新竹市抽試學校回覆問卷時間過晚，研究者已完成統計分析，因此不計入問卷回收統計對象，總問卷回收比例為98.07%，回收份數及對象統計如表3-1-1。

表3-3-1 本研究之公私立高中正式問卷數及回收情形一覽表

編號	地區	抽樣 校數	學校名稱	問卷數	回收有效問卷數	抽樣 主任數	抽樣 組長數	抽樣 教師數		
11			國立師大附中	20	20	3	5	12		
12			市立西松高中	15	15	3	5	7		
13	台北市	9	市立中崙高中	15	15	3	5	7		
14			市立大同高中	16	16	3	5	8		
15			市立大直高中	15	15	3	5	7		
16			市立明倫高中	17	17	3	5	9		
17			市立內湖高中	15	15	3	5	7		
18			市立陽明高中	15	15	3	5	7		
19			市立復興高中	15	15	3	5	7		
21					國立華僑中學	16	16	4	5	7
22					國立新莊高中	16	16	4	5	7
23	台北市	8	國立三重高中	15	15	3	5	7		
24			國立林口高中	18	18	3	5	10		
25			縣立樹林高中	16	16	3	5	8		
26			縣立石碇高中	15	15	3	5	7		
27			縣立錦和高中	15	15	3	5	7		
28			私立徐匯高中	15	13	3	4	6		
31			國立桃園高中	15	15	3	5	7		
32			國立中壢高中	15	12	3	8	1		
33	桃園縣	8	國立武陵高中	15	14	3	5	6		
34			國立陽明高中	16	16	3	6	7		
35			縣立平鎮高中	15	15	3	4	8		
36			縣立永豐高中	15	15	3	5	7		
37			私立光啟高中	15	15	2	2	11		
38			私立新興高中	16	16	3	5	8		
41	新竹縣	3	國立竹北高中	16	16	3	6	7		
42			私立義民高中	15	15	3	5	7		
43			私立東泰高中	15	15	3	5	7		
51	基隆市	2	國立基隆女中	15	12	2	4	6		
52			國立基隆高中	15	15	3	5	7		
合計		30		467	458	90	149	219		
百分比					98.07	19.65	32.53	47.82		

表3-3-2 正式問卷有效樣本基本資料分析表

變項	類別	校數/ 人數	百分比 %	變項	類別	校數/ 人數	百分比 %
校長 學歷	大學	1	3.3	校長 年資	5年以下	10	33.3
	碩士40學分	8	26.7		6-10年	5	16.7
	碩士	18	60.0		11-20年	8	26.7
	博士	3	10.0		21-30年	3	10.0
					31年以上	4	13.3
校長 年齡	36-45歲	1	3.3	校長 性別	男	24	80
	46-55歲	17	56.7		女	6	20
	56歲以上	12	40				
教育 人員 性別	男	211	46.1	教育 人員 年齡	35歲以下	157	34.3
	女	247	53.9		36-45歲	191	41.7
					46-55歲	98	21.4
					56歲以上	12	2.6
教育 人員 任教 年資	5年以下	84	18.3	教育 人員 職務	主任/秘書 書	90	19.7
	6-10年	117	25.5		組長	149	32.5
	11-20年	164	35.8		導師	109	23.8
	21-30年	86	18.8		學科召集人	20	4.4
	31年以上	7	1.5		專任教師	90	19.7
學校 規模	24班以下	1	3.3	學校 屬性	直轄市立	8	26.7
	25-40班	1	3.3		國立	12	40.0
	41-60班	17	56.7		縣立	5	16.7
	61班以上	11	36.7		私立	5	16.7
學校 位置	直轄市	10	33.3	學校 類別	普通高中	15	50.0
	省轄市	4	13.3		綜合高中	6	20.0
	鄉、鎮、縣 轄市	16	53.3		完全中學	9	30.0

貳、訪談對象

本研究採半結構式訪談法，探究「校長策略領導量表」各層面及題目以契合教育現實狀況，提高量表內容效度。訪談對象以立意抽樣選取公私立高中校長各一位，選擇任職該校年資達3年以上之高中校長作為對象。

表3-3-3 訪談對象基本資料與時間

代號	現任職務	校長年資	行政主管經歷	訪談時間
A校長 (男)	國立高中校長	4年	總務、教務、學 務主任	98年2月27日 11:00至13:00
B校長 (女)	私立高中校長	4年	教務主任	98年3月11日 09:30至11:30

參、訪談內容分析

訪談內容主要以校長策略領導層面為主，分為：「願景塑造」、「智力啟發」、「環境建構」、「策略執行」，以了解校長策略領導執行過程中，四大層面之重要內涵，深入探究公私立高中校長運用策略領導之現況、模式及困難。訪談發現校長運用策略領導，來營造學校優勢，增進學校效能，其內容整理如下：

一、願景塑造層面

A校長認為透過願景塑造來凝聚共識為學校經營之首要步驟，「一個學校的經營，願景的塑造是最為重要的.....願景的塑造並不只是校長一個人教育的哲學和教育的信仰，還包含校長在辦學上所要達成的目的，而這和學校教育目標和學生未來發展都有密切的相關 (A007~009)」，願景塑造除了能勾勒未來藍圖之外，還具有積極引導學校發展之功能。B校長提到「我一直給老師一個觀念，那就是教育的任何改革政策,都不能用政策來主宰績效成就.....教育改革的績效成

就,關鍵的場地一定是在教室,關鍵的人物絕對是老師老師體認到的私立學校生存與發展之間的抉擇與困難,希望他們能夠正面去面對教育的任何政策

(B60~65) 」,可看出希望願景塑造具有清楚傳達願景並以之鼓舞同仁,以及不斷開發同仁潛力之重要內容。

校長策略領導之「願景塑造」層面,應包含「對未來藍圖之勾勒」、「積極引導學校發展」、「清楚傳達願景來鼓舞同仁」及「不斷開發同仁潛力」等重要內涵。

二、環境建構層面

A 校長認為環境建構中需要整合人員與技術來推動校務策略計畫,「當然要推動晚自習一定要有一些相關的配套,例如校園周遭的環境就很重要,我剛開始先找了地方民代,把學校周遭的路燈作起來,提供安全的照明設備,第二請警察加強巡邏,第三是將大門的燈作起來 (A84~86) 」;並指出「校長在作決策前一定要與行政團隊相關人員充分溝通,這樣才能讓行政同仁有參與感,有被尊重的感覺,來當行政一定要讓他的才能被發揮,要讓每一個人能分層負責,能有讓他去執行工作的動力和驅力 (A125~127) 」,可見環境建構需要知人善任並將同仁視為重要策略資源,讓同仁有權力及能力執行業務;校長也認為環境建構要建立增進信任與溝通的文化,「透過會議將你的實際想法和理念,去讓學生、老師、行政團隊知道學校的行程本來就是按計畫來的,那這些計畫行程一方面是研議辦理,一方面是將年度的重點結合在個計劃裡面,這些都是經過溝通之後所形成的 (A161~166) 」;「我們今年開始成立很多專業社群,要作一些研討等等,我覺得讓老師在沒有壓力下作一些真正的成長,也讓老師有一些比較專業性的想法 (B68~69) 」,看出 B 校長在環境建構中能建立促進學習的文化,並可發現與校長共事能讓同仁感到教育工作深具意義。

綜上所言，校長策略領導之「環境建構」層面，應包含「整合人員與技術來推動校務策略計畫」、「知人善任並將同仁視為重要策略資源」、「讓同仁有權力及能力執行業務」、「能建立增進信任與溝通的文化」、「校長能建立促進學習的文化」、「與校長共事能讓同仁感到教育工作深具意義」等重要內容。

三、智力啟發層面

智力啟發層面中包含「校長能鼓勵同仁以新的思考模式解決問題」，「他們不一定同意我想要計劃的方向，可是他們會至少同意一個基調，學校應該一定要走在前面，一定要做得比教育部所要求的至少要符合或甚至能夠更多，這個心態先有了，才是大家的競爭力 (B103~105)」；B 校長協助同仁專業成長，「在過去我們主任會在行政會報分享文章，但我會設定內容，比如之前我設定第五項修練、教師專案發展評鑑，會議上我們會讀一些評鑑或學校革新的文章，增強他們的想法。(B112~114)」；校長也引進新知以啟發同仁，「我只要開會回來，我都會發資料給大家，我開會一定會有隨手筆記，我也不用重新整理與打字，直接影印給大家，告訴大家我要怎麼做，再去整合前面已經做的東西有無重疊，要他們思考……我覺得我很能說服他們，但我會說我不是很滿意他們如此，我並不希望他們被我說服，因為我覺得這樣沒有挑戰 (B108~111)」，可顯示校長能使同仁重新思考過去未被質疑的想法。

綜上所言，校長策略領導之「智力啟發」層面，涵括有「鼓勵同仁以新的思考模式解決問題」、「協助同仁專業成長」、「引進新知以啟發同仁」及「使同仁重新思考過去未被質疑的想法」。

四、策略執行層面

策略執行層面中重視校長能系統思考發展策略掌握大局，A 校長「剛來的時候常接到同仁反映，我們的學生比較被動，我們這種程度的學生大概都是這樣。

後來我就在想可以作怎樣的改善，我第一個想做的就是增加圖書的館藏.....第二個我推動的是留校晚自習.....第三部分我們也推動補救教學.....當然學校還有一些策略，像是我們每年會辦會考..... (A60~82)」、B 校長「把學校營造的像公家單位一樣.....我們的會計會把學校下學年度的預算估算出來.....接下來會請各處室提出在這些基本費用內要執行什麼，再提出其競爭型計畫.....經我審核過後，再按照計畫的預算去執行。關於管考制度，每個學年度有一定的時間要提.....

(B163~170)」；校長能保持策略彈性以因應環境變動，「我在這邊爲了提升學生入學的水準，特別制定很多優秀生入學的獎勵措施.....又改訂，PR 值達到一定標準者，就發給 2000 到 5000 元不等的獎助學金.... (A109~112)」；「我們學校老師會希望把我們學校推出去，希望提升學校整個知名度和能見度，這個理念基本上想法都是一致。....所以這幾年來我們大力在推，感覺上能見度的確是大幅提升，很多國外參訪團來，教育部都指定到我們學校來看.... (A173~178)」，顯示校長的領導策略能兼顧學校現況與未來發展；「所以現在比較重要的一些處室，我會放一些行政教師在內，行政教師是經過我挑選過，素質是適合作研究的.....等同於作爲主任的幫手 (B117~120)」，可見校長能確保策略目標的達成；B 校長「希望每一個孩子在我們學校都是一個贏家，因此我希望能塑造各種不同的舞台讓他們能夠發展，除了技能競賽、證照之外，因爲我們的學生很需要那種短期目標達成的成就，因此技能檢定對他們是最適合的 (B127~129)」以及「有關學校聲望掌控的考核，所以我們對不同的人在不同時間點作了很多問卷調查，對新生也有作問卷

(B246~248)」，可知校長能評估風險及控制策略之執行；A 校長提出「購置圖書經費是一件重要的事，這時候就要去尋找社會資源，我剛才已經強調社會資源來自家長會、基金會、以及地方民代的配合款 (A101~103)」，B 校長則說「我固定要去拜訪國中，要拜訪大專院校，主要是國中，與他們有策略聯盟與聯誼

(B239~240)」，可知「校長會建立許多對內對外關係以利校務推展」。

綜合而言，校長策略領導之「策略執行」層面，有「能系統思考發展策略掌握大局」、「能保持策略彈性以因應環境變動」、「能評估風險及控制策略之執行」及「建立許多對內對外關係以利校務推展」等內容。

因此，在訪談後分析可得知校長在策略領導四大層面：願景塑造、環境建構、智力啟發、策略執行，均能有所作為，顯示問卷設計方向概念明顯，而以訪談內容相對應，可發現問卷題目字詞略加修飾後，題目意涵極為明確。

第四節 研究工具

本研究以「校長策略領導量表」及「學校效能量表」為工具，問卷內容為研究者參考近期相關研究及理論修訂而成。

本研究之主要研究工具為「校長策略領導量表」及「學校效能量表」。量表的建構，經過文獻蒐集相關研究以確認指標，再請教指導教授修正和確立量表初稿的內容。並就「校長策略領導量表」先訪談兩位校長，確認量表層面之概念是否明確，接著邀請12位專家學者針對兩份量表指導，修改題目，建構專家效度。然後進行預試，待問卷回收後進行因素分析，修改編製成正式量表，並以北區公私立高中為對象，進行正式問卷調查。

壹、量表編製

本研究量表初稿內容包含學校基本資料、校長策略領導量表、學校效能量表等三部分。茲將問卷之基本架構及其內容分述如下：

一、學校基本資料—包括人口變項與環境變項

問卷初稿之人口變項為校長背景變項，校長背景變項有校長性別、年

齡、學歷、年資等四項；環境變項為學校位置、規模、類別等三項（見附錄一）。

二、校長策略領導量表

校長策略領導量表根據文獻探討，參考陳銘薰與吳文傑（2008）「策略領導量表」，分為「環境建構」、「願景塑造」、「智力啟發」、「策略執行」四個向度。依此四個向度並參酌巫孟蓁（2007）、陳芬蘭（2006）、郭莉真（2004）、林易蓉（2002）等之問卷內容擬訂題目，與指導教授進行討論，編製成「校長策略領導量表」初稿共 22 題（附錄一）。

三、學校效能量表

學校效能之量表極多，本研究對象為高中，因此參考林金福（2003）之高中職學校效能量表，分為行政領導、環境設備、教師教學、學生表現、學校氣氛、社區關係等六個向度修訂題目，與指導教授進行討論，編製成「學校效能量表」初稿共 64 題（附錄一）。

貳、問卷填答與計分方式

研究中所使用的量表皆採用 Likert 5 點尺度的評分方式，並以「非常同意」、「同意」、「普通」、「不同意」以及「非常不同意」五個尺度，分別依次給予等距的分數（5,4,3,2,1）。受試者依題意填答後，以向度分別計分，計算校長策略領導及學校效能之得分，分數越高代表教師對校長策略領導行為知覺程度越高，以及受試者對學校效能之知覺傾向愈為正向態度。

參、建立專家效度

為建立專家效度，確定本問卷的代表性及適切性，以「專家效度問卷」（附錄二），函請 12 位專精學校行政領域學者專家（如表 3-4-1）提供修正

意見。學者專家意見調查問卷回收後，根據各先進所提供的修正意見，加以彙整並統計結果（如表 3-4-2、表 3-4-3、表 3-4-4），將問卷中每個題目之「適合」與「修正後適合」加總比例較高者，與難以修正之題目考量刪除，再將學者專家意見中適合合併之題目重行修改，共計刪除 6 題、調整合併 10 題，整理成新題號；並依建議增加學校屬性及填答人變項，調整詞句呈現單一概念，修訂成正式問卷（如附錄三）。

表 3-4-1 預試問卷專家學者基本資料表（依姓氏筆劃排列）

姓名	性別	專長領域	現職
池易釗	男	學校行政	私立聖心中學校長
吳勁甫	男	學校效能	國家教育研究院籌備處
郭昭佑	男	學校行政	國立臺灣藝術大學師培中心
張素貞	女	教育行政、校長領導	國立台灣師範大學教育系
張碧娟	女	學校行政、校長領導	國立中壢高中校長
陳偉泓	男	學校行政	臺北市麗山高中校長
陳佩英	女	教育行政、校長領導	國立台灣師範大學教育系
葉麗君	女	學校行政、校長領導	私立宜寧中學校長
萬家春	女	教育行政	臺北市立教育大學教育系
楊寶琴	女	學校行政、校長領導	國立台中女中校長
詹盛如	男	教育行政	中正大學教育所
濮世緯	男	教育行政	東吳大學師資培育中心

表 3-4-2 「基本資料表」學者專家審查意見結果統計表

選項	適合		不適合		修正後適合		處理方式
	題數	百分比	題數	百分比	題數	百分比	
校長性別	12	100.0	0	0.0	0	0.0	保留
校長年齡	9	75.0	0	0.0	3	25.0	修改
校長年資	8	66.7	0	0.0	4	33.3	修改
校長學歷	11	91.7	0	0.0	1	8.3	保留
學校位置	10	83.3	0	0.0	2	16.7	修改
學校規模	7	58.3	0	0.0	5	41.7	修改
學校類別	10	83.3	1	8.3	1	8.3	修改

表 3-4-3 校長策略領導量表學者專家審查意見結果統計表

層面	題號	適合		不適合		修正後適合		處理方式	修正後題號
		人數	百分比	人數	百分比	人數	百分比		
環境建構	1	7	58.3	1	8.3	4	33.3	修正	4
	2	7	58.3	1	8.3	4	33.3	修正合併	1
	3	7	58.3	1	8.3	4	33.3	修正合併	1
	4	7	58.3	1	8.3	4	33.3	修正	2
	5	7	58.3	2	16.7	3	25.0	刪除	
	6	9	75.0	1	8.3	2	16.7	修正	3
願景塑造	1	7	58.3	2	16.7	3	25.0	修正	5
	2	10	83.3	1	8.3	1	8.3	修正合併	7
	3	9	75.0	1	8.3	2	16.7	修正合併	7
	4	9	75.0	1	8.3	2	16.7	修正	6
	5	8	66.7	0	0.0	4	33.3	修正合併	8
	6	7	58.3	0	0.0	5	41.7	修正合併	8
智力啟發	1	7	58.3	1	8.3	4	33.3	修正	9
	2	8	66.7	1	8.3	3	25.0	修正	10
	3	7	58.3	1	8.3	4	33.3	修正	11
	4	8	66.7	1	8.3	3	25.0	修正	12
策略執行	1	9	75.0	0	0.0	3	25.0	修正合併	16
	2	11	91.7	0	0.0	1	8.3	修正合併	16
	3	11	91.7	0	0.0	1	8.3	修正	13
	4	9	75.0	0	0.0	3	25.0	修正	14
	5	3	25.0	2	16.7	7	58.3	修正	15
	6	11	91.7	0	0.0	1	8.3	修正合併	16

表 3-4-4 學校效能量表學者專家審查意見結果統計表

層面	題號	適合		不適合		修正後適合		處理方式	修正後題號
		題數	百分比	題數	百分比	題數	百分比		
行政領導	1	9	75.0	0	0.0	3	25.0	修正	1
	2	9	75.0	0	0.0	3	25.0	修正	2
	3	10	83.3	0	0.0	2	16.7	修正	3
	4	10	83.3	0	0.0	2	16.7	修正	4
	5	8	66.7	0	0.0	4	33.3	修正	5
	6	9	75.0	0	0.0	3	25.0	刪除	
	7	10	83.3	0	0.0	2	16.7	刪除	
	8	11	91.7	0	0.0	1	8.3	修正	6

表 3-4-4 學校效能量表學者專家審查意見結果統計表(續)

層面	題號	適合		不適合		修正後適合		處理方式	修正後題號
		題數	百分比	題數	百分比	題數	百分比		
環境設備	9	6	50.0	0	0.0	6	50.0	修正	7
	10	11	91.7	0	0.0	1	8.3	修正	8
	11	9	75.0	0	0.0	3	25.0	修正	9
	12	9	75.0	0	0.0	3	25.0	修正	10
	13	10	83.3	0	0.0	2	16.7	修正合併	12
	14	10	83.3	1	8.3	1	8.3	修正合併	12
	15	9	75.0	1	8.3	2	16.7	修正合併	11
	16	8	66.7	0	0.0	4	33.3	修正合併	11
教師教學	17	6	50.0	0	0.0	6	50.0	修正合併	13
	18	7	58.3	0	0.0	5	41.7	修正	14
	19	9	75.0	0	0.0	3	25.0	修正合併	13
	20	8	66.7	0	0.0	4	33.3	修正合併	13
	21	12	100.0	0	0.0	0	0.0	保留	15
	22	10	83.3	0	0.0	2	16.7	修正	16
	23	11	91.7	0	0.0	1	8.3	修正	17
	24	10	83.3	1	8.3	1	8.3	修正	18
學生表現	25	10	83.3	0	0.0	2	16.7	修正	19
	26	10	83.3	0	0.0	2	16.7	修正	20
	27	10	83.3	0	0.0	2	16.7	刪除	
	28	9	75.0	0	0.0	3	25.0	修正	22
	29	11	91.7	0	0.0	1	8.3	修正	23
	30	12	100.0	0	0.0	0	0.0	保留	21
	31	11	91.7	0	0.0	1	8.3	刪除	
	32	10	83.3	0	0.0	2	16.7	修正	24
學校氣氛	33	10	83.3	0	0.0	2	16.7	修正	25
	34	12	100.0	0	0.0	0	0.0	修正合併	28
	35	10	83.3	0	0.0	2	16.7	修正	26
	36	9	75.0	0	0.0	3	25.0	刪除	
	37	9	75.0	0	0.0	3	25.0	修正	27
	38	9	75.0	0	0.0	3	25.0	修正合併	28
	39	10	83.3	0	0.0	2	16.7	修正	29
	40	11	91.7	1	8.3	0	0.0	修正	30

表 3-4-4 學校效能量表學者專家審查意見結果統計表(續)

層面	題號	適合		不適合		修正後適合		處理方式	修正後題號
		題數	百分比	題數	百分比	題數	百分比		
社區關係	41	12	100.0	0	0.0	0	0.0	修正合併	33
	42	12	100.0	0	0.0	0	0.0	保留	31
	43	11	91.7	0	0.0	1	8.3	修正	35
	44	11	91.7	0	0.0	1	8.3	修正	32
	45	11	91.7	0	0.0	1	8.3	修正合併	33
	46	12	100.0	0	0.0	0	0.0	保留	36
	47	11	91.7	0	0.0	1	8.3	修正合併	34
	48	12	100.0	0	0.0	0	0.0	修正合併	34

肆、因素分析

因素分析的目的為考驗建構效度之用，本研究經過專家效度檢驗後，採專家意見將題意不清、概念重疊部分刪除後，將 52 題具有代表性的題目，編製而成預試問卷，待回收後進行因素分析。

預試結果分層面以主成份分析法，變數平均值取代遺漏值，及正交轉軸法中「Equamax 法」，萃取分層面中之因素。經因素分析所形成的結果，在策略領導抽取四個因素，而學校效能抽取六個因素，且每一個向度之各題因素負荷量皆在.40 以上，因素分析的結果可驗證本研究理論建構之向度。

一、校長策略領導量表

「校長策略領導量表」以 270 位教育人員為受試者進行因素分析，各分層面之取樣適切性量數 KMO (Kaiser-Meyer-Olkin) 均達.962 以上，Bartlett 檢定均達顯著性 $p < .01$ ，適合進行分層面因素分析。分量表中的因素之因子共同性達.716 以上，顯見各分量表中之題項與所欲測量之共同因素均相關

密切。分量表各萃取出1個因素，累積解釋變異量分別為20.406%、20.203%、20.044%、19.557%；各分層表中各題項之因素負荷量，均達.58以上，詳如表3-4-5。

表 3-4-5 「校長策略領導量表」預試問卷各分層面解說變異量表

層面	題號	題目	因素負荷量	變異數的%	累積%
環境建構	1	校長能知人善任並將同仁視為重要策略資源	.69	20.406	20.406
	2	校長能讓同仁有權力及能力執行業務	.83		
	3	校長能建立增進信任與溝通的文化	.69		
	4	與校長共事能讓同仁感到教育工作深具意義	.58		
願景塑造	5	校長為學校建構願景勾勒未來藍圖	.77	20.203	40.609
	6	校長能積極有效能的引導學校發展	.66		
	7	校長能清楚傳達願景並以之鼓舞同仁	.76		
	8	校長為發展願景能不斷開發同仁潛力	.67		
智力啟發	9	校長能引進新知以啟發同仁	.76	20.044	60.653
	10	校長能鼓勵同仁以新的思考模式解決問題	.66		
	11	校長能使同仁重新思考過去未被質疑的想法	.73		
	12	校長能協助同仁專業成長	.67		
策略執行	13	校長能確保策略目標的達成	.71	19.557	80.210
	14	校長能評估風險及控制策略之執行	.76		
	15	校長能系統思考發展策略掌握大局	.78		
	16	校長能保持策略彈性以因應環境變動	.60		

二、學校效能量表

在「校長策略領導問卷」中，係以270位教育人員為受試者進行因素分析，各分層面之取樣適切性量數KMO (Kaiser-Meyer-Olkin)均達.958以上，Bartlett檢定均達顯著性 $p < .01$ ，適合進行分層面因素分析。分量表中的因素之因子共同性達.464以上，顯見各分量表中之題項與所欲測量之共同因素均相關密切。分層面各萃取出1個因素，解釋變異量分別為11.626%、11.391%、11.012%、10.978%、10.233%、9.808%；各分量表中各題項之因素負

荷量，均達.40以上，詳如表3-4-6。

表 3-4-6 「學校效能量表」預試問卷各分層面解說變異量表

層面	題號	題目	因素負荷量	變異數的%	累積%
行政領導	1	本校行政主管推動校務能以身作則。	.73	11.626	11.626
	2	本校校務決策過程民主。	.55		
	3	本校行政主管與教職員互動良好，能共同推動校務。	.76		
	4	本校校長能充分授權，分層負責。	.47		
	5	本校行政主管能走動管理，以支援教學。	.68		
	6	本校各處室間能有良好溝通與協調合作。	.83		
環境設備	7	本校能妥善管理校園建築設備。	.40	11.391	23.017
	8	本校師生能有效利用教學設備。	.45		
	9	本校校園規劃能以師生教學需求為優先考量。	.51		
	10	本校能有效運用社會資源以補充設備之不足。	.48		
	11	本校環境設備規劃重視綠化美化。	.62		
	12	本校環境設備能考量人性化需求。	.51		
教師教學	13	本校教師能組成專業社群團隊，改進教學與評量。	.64	11.012	34.029
	14	本校教師擁有終身學習的理念與習慣。	.73		
	15	本校教師能做好班級經營，重視師生互動。	.71		
	16	本校教師教學時能兼顧學生個別差異。	.73		
	17	本校教師能掌握有效教學的技巧。	.68		
	18	本校教師教學品質能讓學生及家長滿意。	.56		
學生表現	19	本校學生能重視團體榮譽感，為校爭光。	.63	10.978	45.006
	20	本校學生能多元發展與學習。	.48		
	21	本校學生遵守校規品性優良。	.70		
	22	本校學生基本學科能力良好。	.74		
	23	本校學生學習態度認真。	.81		
	24	本校學生能努力達到學校願景的期望。	.73		
學校氣氛	25	本校訂有公平合理的獎懲和升遷制度。	.60	10.233	55.240
	26	本校每年會辦理同仁文康或休閒聯誼活動。	.81		
	27	本校能妥善照顧教職員權利與福利。	.76		
	28	本校能建立有效回饋機制，讓同仁充分表達意見。	.57		
	29	本校重視組織學習，有效發揮教職員團隊功能。	.45		
	30	本校同仁互動良好，在課餘時間有共同休閒活動。	.45		

表 3-4-6 「學校效能量表」預試問卷各分層面解說變異量表(續)

層面	題號	題目	因素負荷量	變異數的%	累積%
社區關係	31	本校能與社區共享資源，建立伙伴群組關係。	.67	9.808	65.048
	32	本校能主動向社區行銷辦學理念。	.68		
	33	家長或社區人士能擔任本校義工協助推展校務工作。	.65		
	34	本校能邀請社區民眾參與親職教育或藝文類活動。	.77		
	35	本校重視社區的期許與建言，力求改善且獲肯定。	.66		
	36	本校家長對校務推展績效能給予肯定與支持。	.42		

由上述特徵值及累積的解釋變異量來看，顯示解釋力良好，無刪題之必要而形成正式問卷（附錄三）。

伍、信度分析

以Cronbach α 係數考驗內部一致性，係數愈高，表示信度愈好。本問卷包含「校長策略領導量表」及「學校效能量表」，皆採用上述方法進行整體及分層面之分析考驗，根據分析後的結果整理題目，編成正式問卷。

一、校長策略領導量表

本項總量表Cronbach α 係數為.965，各分量表係數在.888~.928間，如表3-4-7所列，可知本量表的內部一致性頗高，表示本量表的信度甚佳。

表 3-4-7 「校長策略領導量表」預試問卷分層面信度分析結果摘要一覽表

層面	Cronbach's α 值	題項	題項刪除後的 α 值	題項	題項刪除後的 α 值
環境建構	.898	A1	.864	A3	.855
		A2	.892	A4	.860
願景塑造	.925	A5	.902	A7	.896
		A6	.898	A8	.911
智力啟發	.888	A9	.847	A11	.853
		A10	.855	A12	.869
策略執行	.928	A13	.909	A15	.890
		A14	.902	A16	.921
總量表	.965				

二、學校效能量表

本量表 Cronbach α 係數為.962，分層面係數在.870~.905，詳如下表 3-4-8，由此可知本量表的內部一致性頗高，表示本量表的信度甚佳。

表 3-4-8 「學校效能量表」預試問卷分層面信度分析結果摘要一覽表

層面	Cronbach's α 值	題項	題項刪除 後的 α 值	題項	題項刪除 後的 α 值
行政領導	.905	B1	.887	B4	.896
		B2	.890	B5	.887
		B3	.881	B6	.885
環境設備	.878	B7	.859	B10	.859
		B8	.856	B11	.866
		B9	.850	B12	.852
教師教學	.883	B13	.874	B16	.863
		B14	.855	B17	.855
		B15	.863	B18	.866
學生表現	.870	B19	.852	B22	.844
		B20	.865	B23	.837
		B21	.853	B24	.836
學校氣氛	.871	B25	.851	B28	.846
		B26	.853	B29	.845
		B27	.828	B30	.869
社區關係	.883	B31	.855	B34	.856
		B32	.861	B35	.852
		B33	.882	B36	.869
總量表	.962				

第五節 研究流程

本研究透過文獻探討法、問卷調查、專家訪談法等方式，來對研究主題進行探究。為了能使本研究的歷程更為明確地呈現，以下則將研究流程分為研究理論建構、研究工具發展、正式問卷調查、完成階段等四個階段分別探討之。

壹、研究理論建構

本研究論文於擬定研究主題後，研究者即針對研究主題，開始廣泛蒐集、閱覽國內外相關文獻，來探討北區公私立高中校長策略領導與學校效能之關係。而經由文獻探討，研究者也分別初步界定策略領導與學校效能的向度。

貳、研究工具發展

經整理研究工具後，決定分別修改陳銘薰與吳文傑「校長策略領導」，以及林金福「高中職學校效能」之量表，再與指導教授討論，完成本研究問卷初稿之編製。再經過訪談校長，以及諮詢學者專家意見修正問卷內容後，以台灣北區公私立高中134所學校為對象，抽取15所學校共270位教育人員，進行問卷施測，並針對問卷施測結果，以SPSS12.0版統計套裝軟體進行因素分析、信度分析，確認形成正式問卷。

參、正式問卷調查

依據教育部97學年度《各級學校名錄》中的公私立高中學校名冊進行抽樣，共抽取北區30所學校共467位現職公私立高中教育人員進行正式問卷調查。問卷經回收整理、登錄問卷填答結果，以SPSS12.0 版統計套裝軟體

進行資料處理與統計分析。

肆、完成階段

本研究論文初稿完成後，再與指導教授討論、修正，撰寫完成論文內容，接著提出正式論文口試申請，經口試委員及指導教授之修正與指導後，再付梓完成論文印刷。本研究論文之實施程序如圖3-5-1。

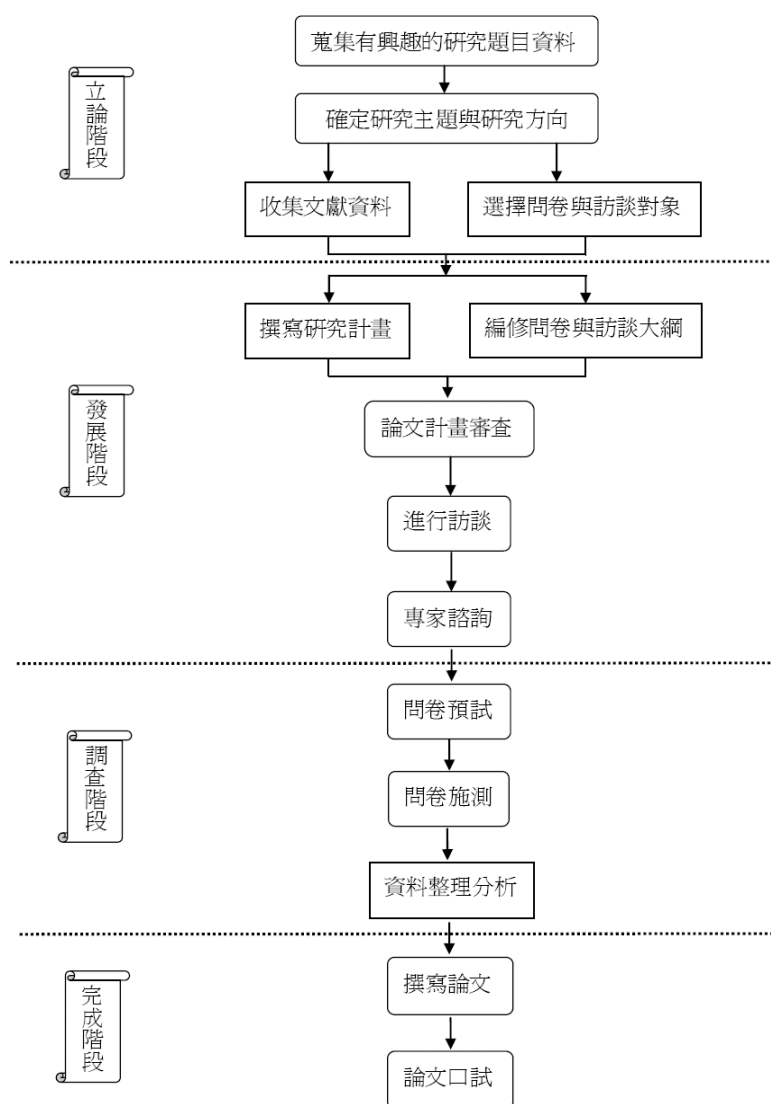


圖 3-5-1 研究實施程序圖

第六節 資料處理

本研究之資料分成調查問卷及訪談記錄兩部分，茲將此二者之資料處理分述如下：

壹、調查問卷處理

本研究調查資料回收，經逐一檢視剔除無效問卷後，將有效問卷整理編碼，輸入電腦，儲存建檔。再採用SPSS for Window12.0 套裝軟體程式，進行各項資料統計分析，以回答本研究所探討問題，茲將資料處理及統計分析敘述如下：

一、資料檢核

當預試資料或正式問卷調查回收後，逐一檢視每份問卷的填答情形，凡資料不全的問卷，即予以刪除。

二、資料編碼

將每份有效問卷依序以數字編碼，逐筆輸入電腦建檔，使問卷資料成為統計的數據。

三、資料核對

資料建檔完成，將資料列印核對修正錯誤，使資料正確無誤。

四、統計分析

1.描述性統計、平均數、標準差

以描述性統計、平均數、標準差分析校長策略領導，以及學校效能整體及各層面情形，以瞭解北區公私立高中校長策略領導與學校效能之現況。

2.獨立樣本t考驗

以t考驗瞭解教育人員知覺校長及教育人員性別變項不同對校長策略

領導，以及對學校效能程度之差異情形。

3.單因子變異數分析 (One-Way ANOVA) 與事後多重比較之薛費法 (Scheffe' Method)

以單因子變異數分析 (One-Way ANOVA) 考驗除校長及教育人員性別變項以外，其他不同背景變項及學校變項在校長策略領導與學校效能知覺程度之差異。若達顯著水準，則進一步以薛費法 (Scheffe Method) 進行事後比較，以考驗各組平均數相互之間的差異性。

4.皮爾森積差相關 (Pearson product-moment correlation)

以皮爾遜積差相關求出校長策略領導與學校效能各層面的相關情形。

5.逐步多元迴歸分析 (multiple stepwise regression analysis)

以校長策略領導為預測變項，學校效能為效標變項，進行逐步多元迴歸分析，以瞭解校長策略領導對學校效能各層面之預測力。

貳、訪談資料處理

本研究的半結構式訪談之資料處理，先就個別訪談內容加以錄音及整理文字稿，再將訪談的資料進行整理編碼：第一碼代表受訪者，第二、三、四碼代表行數，再進行分析。

第七節 研究倫理

研究倫理的遵循與研究方法是同時並進、且相輔相成的。研究倫理規範的遵循不僅可使研究者感到安心，同時有助於研究質量的提昇。研究倫理主要包括尊重個人意願、確保個人隱私、公正合理、以及客觀分析與報告等四項原則。

壹、尊重個人意願

從事以人為對象的研究，對於研究對象的正常作息會造成某種程度的干擾，在與研究對象聯繫時，明確告知研究對象研究主題、目的與實施方式，並尊重研究對象之意願。

在尊重個人意願的準則之下，從事研究時會注意做到下列三項。第一避免蒐集非必要性的意見或非必要的個人資料；第二統計分析以整體為主不做個別分析，訪談資料不以個別記錄方式呈現；第三必須尊重當事人的意願，如當事人缺乏參與意願，則不可勉強。

貳、確保個人隱私

在研究對象與研究結果的呈現上，遵守匿名（anonymity）及私密性（confidentiality）原則，將個人身分的資料作匿名處理，並將特定對象所提供的個人私密性資料作隱匿處理，以確保個人隱私。

參、公正合理原則

對於研究對象所提之意見給予同等的尊重，以客觀、不偏頗的態度處理所有受訪者的資料。在完成訪談文字稿記錄後，請受訪者過目或向其求證研究者之解讀是否正確、是否與其所表達之意見一致，以符合公正合理原則。

肆、客觀分析與報告

這方面的規範主要包括研究結果的分析與報告兩項。在結果分析方面，研究者應客觀的將所獲得的有關資料，依據研究設計進行客觀分析，不可刻意排除負面的以及非預期的研究資料，完整的掌握研究的結果；在結果報告方面，秉持中立與客觀的立場，有義務將研究設計的缺失與限制詳細敘述，並忠實呈現事實真相，使讀者瞭解研究的可信程度，避免過度臆測與誤解。