

# 附錄一 專家效度調查問卷

## 國民小學校長對策略領導能力知覺之調查問卷 (建立專家效度)

親愛的教育先進您好：

本問卷主要目的在於瞭解國民小學校長理想師傅校長特質與校長策略領導能力之研究，特編製「國民小學校長對策略領導能力知覺之調查問卷」乙份，其內容包括策略領導的六個向度。為建構專家效度，懇請 惠賜卓見，俾供學術與提供未來校長經營學校的策略領導能力之參考。此份問卷需要您珍貴的意見，以臻理想。感謝您的鼎力支持與協助。敬祝  
教安

國立政治大學教育行政與政策研究所

指導教授: 陳木金 博士

研究生: 巫孟蓁 敬上

中華民國九十五年十月

### 填答說明：

- 1、本問卷共分為六向度。請依照您對每一小題的適用程度，在適當空格內打「√」。
- 2、若問卷中有語意不清、文句不順、分類不適或任何修正卓見，均懇請您不吝指教，使問卷更為完整。謝謝您。

### 【名詞釋義】

#### 校長策略領導能力：

係指以策略管理流程為根基的領導方式，透過組織策略的形成、執行與評估，最後獲致組織目標的實現。意即領導者能發揮影響力於策略循環過程中並促其實踐的作為，使組織朝正確方向前進。採行策略領導的教育領導者應具備的能力共分六大項，包含：1. 訂定目標；2. 轉化行動；3. 整合資源；4. 決定介入；5. 核心技術；6. 領導智慧。

## 【校長對策略領導能力之知覺】

本研究所擬定之「國民小學校長對策略領導能力知覺之調查問卷」，共分為六向度，分別為(一)訂定目標；(二)轉化行動；(三)整合資源；(四)決定介入；(五)核心技術；(六)領導智慧。

### (一) 訂定目標

領導者具有寬廣視野，以自身對現況的精確瞭解與掌握為基礎，並將學校長期未來發展列入考量，審慎地為學校界定價值與訂立方向。

1. 我能瞭解學校發展的歷史與現況，做為訂定目標之參考。

修正：\_\_\_\_\_

2. 我能以宏觀視野來界定學校的價值，做為訂定目標之參考。

修正：\_\_\_\_\_

3. 我能以學校長期發展進行規劃，做為訂定目標之參考。

修正：\_\_\_\_\_

4. 我能為學校勾勒整體的發展願景，做為訂定目標之參考。

修正：\_\_\_\_\_

5. 我能尋求各種方法促使學校發展與改進，做為訂定目標之參考。

修正：\_\_\_\_\_

6. 我能與學校成員溝通與分享策略，做為訂定目標之參考。

修正：\_\_\_\_\_

7. 學校成員能對我提出的願景表示承諾，做為訂定目標之參考。

修正：\_\_\_\_\_

不適合  
修正後適合  
適合

### (二) 轉化行動

領導者能將學校共同願景轉化為具體的策略，並能採取實際行動，使計畫付諸實行，再透過成員的共同參與，適時地進行修正與調整，從而形成一個持續的過程。

8. 我能提供明確可行的計畫，做為轉化行動的策略。

修正：\_\_\_\_\_

9. 我會適時將適合的學校活動融入策略計畫之中，做為轉化行動的策略。

修正：\_\_\_\_\_

10. 我能喚醒成員對計畫的重視，做為轉化行動的策略。

修正：\_\_\_\_\_

11. 我能激發成員實現想像的動力，做為轉化行動的策略。

修正：\_\_\_\_\_

12. 我能與成員對話並激盪出共同願景，做為轉化行動的策略。

修正：\_\_\_\_\_

13. 我能促使成員一起參與策略的推動，做為轉化行動的策略。

修正：\_\_\_\_\_

14. 我能透過討論與調整的程序，做為轉化行動的策略。

修正：\_\_\_\_\_

不適合  
修正後適合  
適合

### (三) 整合資源

領導者能將個人或學校結合成一個整體，並透過價值分享的機制營造出開放、彈性的組織氣氛，以形塑學校成一學習型組織，確實整合人與組織、想法與行動。

15. 我重視學校意義與目標的創造，做為整合資源的依據。

修正：\_\_\_\_\_

16. 我能將學校特色與現況進行連結，做為整合資源的依據。

修正：\_\_\_\_\_

17. 我能重視學校整體的發展，做為整合資源的依據。

修正：\_\_\_\_\_

18. 我能界定想要的成效並規劃如何達成，做為整合資源的依據。

修正：\_\_\_\_\_

19. 我能透過價值的分享來激勵成員對學校的承諾，做為整合資源的依據。

修正：\_\_\_\_\_

20. 我能促進成員樂於知識分享與學習，做為整合資源的依據。

修正：\_\_\_\_\_

21. 我能營造開放、彈性的組織氣氛，做為整合資源的依據。

修正：\_\_\_\_\_

不適合  
修正後適合  
適合

### (四) 決定介入

領導者能發揮洞悉與直覺的能力，界定出變革策略的內容與何時是進行有效策略介入的關鍵時刻，務必在學校還未真正走下坡時，選擇適當時間點介入適切的策略。

22. 我能以洞察力與適當的判斷，做為決定介入的時機。

修正：\_\_\_\_\_

23. 我能對學校進行SWOTS分析，做為決定介入的時機。

修正：\_\_\_\_\_

24. 我能依優先順序的選擇，做為決定介入的時機。

修正：\_\_\_\_\_

25. 我能瞭解如何發展與推動的關鍵，做為決定介入的時機。

修正：\_\_\_\_\_

26. 我能決定何時是學校進行策略改變的關鍵時刻，做為決定介入的時機。

修正：\_\_\_\_\_

27. 我能界定變革的內容與時間點，做為決定介入的時機。

修正：\_\_\_\_\_

28. 我能善用任何有利於學校發展的機會，做為決定介入的時機。

修正：\_\_\_\_\_

不適合  
修正後適合  
適合

### (五) 核心技術

領導者具有促使學校成功面對新挑戰的能力，通常是與學校本身深層的价值與基礎有關，期能維持學校的長期發展，並邁向成功之路。

29. 我能以學校長期目標進行規劃，做為策略核心技術。

修正：\_\_\_\_\_

30. 我能著重維持與發展學校的未來，做為策略核心技術。

修正：\_\_\_\_\_

31. 我能以團隊運作的方式處理校務，做為策略核心技術。

修正：\_\_\_\_\_

32. 我能採取問題解決的方式，做為策略核心技術。

修正：\_\_\_\_\_

33. 我與成員間維持高度信任與持續溝通，做為策略核心技術。

修正：\_\_\_\_\_

34. 我能營造重視學習與反思的學校社群，做為策略核心技術。

修正：\_\_\_\_\_

35. 我重視創新的學校文化，做為策略核心技術。

修正：\_\_\_\_\_

不適合  
修正後適合  
適合

### (六) 領導智慧

領導者能透過清晰的價值系統，將各種資料轉化為資訊、知識，並將意義內化而加以實踐的能力，亦即「在對的時間做對的事」的能力。

36. 我能考量學校利益進行價值判斷，做為策略領導的智慧。

修正：\_\_\_\_\_

37. 我能分析何種想法對學校有利，做為策略領導的智慧。

修正：\_\_\_\_\_

38. 我能權衡各種想法對學校長期與短期的影響，做為策略領導的智慧。

修正：\_\_\_\_\_

39. 我能順應環境的變化，做為策略領導的智慧。

修正：\_\_\_\_\_

40. 我能考量如何引領學校獲致成功，做為策略領導的智慧。

修正：\_\_\_\_\_

41. 我能規劃策略期程，做為策略領導的智慧。

修正：\_\_\_\_\_

42. 我能以知識管理方式，做為策略領導的智慧。

修正：\_\_\_\_\_

不適合  
修正後適合  
適合

本問卷到此結束！衷心地感謝您的支持與協助！謝謝！

## 附錄二 專家效度審查意見整理 (策略領導能力調查問卷)

題號	建議者	建議	原題目	修後題目
整體	林校長	1. 每個主題有七個子題,其思考邏輯的順序如何? 2. 是「做為」還是「作為」呢?		1. 調整每個向度中,各問題的順序 2. 將所有「作為」改為「做為」
6	鄭校長	表示承諾更改為表示意見或做修正	學校成員能對我提出的願景表示 <u>承諾</u> ,做為訂定目標之參考	學校成員能對我提出的願景表示 <u>意見</u> ,做為訂定目標之參考
6, 7	潘校長	順序更替	6. 學校成員能對我提出的願景表示意見,做為訂定目標之參考 7. 我能與學校成員溝通與分享策略,做為訂定目標之參考。	6. 我能與學校成員溝通與分享策略,做為訂定目標之參考 7. 學校成員能對我提出的願景表示意見,做為訂定目標之參考
9	潘校長	「策略計畫」改為「執行策略」	我會適時將適合的學校活動融入 <u>策略計畫</u> 之中,做為轉化行動的策略。	我會適時將適合的學校活動融入 <u>執行策略</u> 之中,做為轉化行動的策略
20	潘校長	「知識分享與學習」改為「學習與知識分享」	我能促進成員 <u>樂於知識分享與學習</u> ,做為整合資源的依據。	我能促進成員 <u>樂於學習與知識分享</u> ,做為整合資源的依據
21	林校長	「想要的」改為「預期」	我能界定 <u>想要的</u> 成效並規劃如何達成,作為整合資源的依據。	我能界定 <u>預期的</u> 成效並規劃如何達成,做為整合資源的依據。
	潘校長	「界定預期的成效	我能界定 <u>預</u>	我能 <u>規劃實踐學校</u>

		並規劃如何達成」改為「規劃實踐學校目標的工作進程」	<u>期的成效並規劃如何達成</u> ，做為整合資源的依據	<u>目標的工作進程</u> ，做為整合資源的依據
23	林校長	一個問題問兩個角度，難以回答	我能界定變革的內容與時間點，作為決定介入的時機。	我能界定變革的內容，做為決定介入的時機
24	吳校長	優先順序？	我能依優先順序的選擇，作為決定介入的時機。	
25	林校長	一個問題問兩個角度，無法回答	我能以洞察力與適當的判斷，作為決定介入的時機。	我能進行適當的判斷，做為決定介入的時機
27	鄭校長	將「決定」改為「掌握」	我能 <u>決定</u> 何時是學校進行策略改變的關鍵時刻，做為決定介入的時機	我能 <u>掌握</u> 何時是學校進行策略改變的關鍵時刻，做為決定介入的時機
	葉校長	將本題改為「剖析學校現狀」		
28	潘校長	建議刪除（換題）	我能 <u>瞭解如何發展與推動的關鍵</u> ，做為決定介入的時機。	我能 <u>剖析學校現狀</u> ，做為決定介入的時機。
	葉校長	建議增加「剖析學校狀況」		
30	林校長	將團隊「運」作改為團隊「合」作	我能以團隊 <u>運作</u> 的方式處理校務，作為策略核心技術。	我能以團隊 <u>合作</u> 的方式處理校務，做為策略核心技術
32, 33	林校長	一個問題問兩個角度，難以回答	我與成員間維持高度信任與持續溝通，作為策略核心技術。	分解成 2 題，並刪除「我能以學校長期目標進行規劃，作為策略核心技術」的題目。 32. 我與成員間維持

				高度信任，做為策略核心技術 33. 我與成員間進行持續溝通，做為策略核心技術
34	林校長	一個問題問兩個向度，難以回答	我能營造重視 <u>學習與反思</u> 的學校社群，作為策略核心技術。	我能營造重視 <u>學習</u> 的學校社群，做為策略核心技術
41	葉校長	將「順應環境」改為「堅持教育的本質」	我能順應環境的變化，做為策略領導的智慧	原 42 保留，改次序為 41，並將另一相似題 39 題刪除，變更為： 我能堅持教育的本質，做為策略領導的智慧
42	葉校長	將「順應環境」改為「堅持教育的本質」	42. 我能順應環境的變化，做為策略領導的智慧	原 42 保留，改次序為 41，並將另一相似題 39 題刪除，變更為： 42 我能堅持教育的本質，做為策略領導的智慧，並調整題號為





# 附錄三 預試問卷

## 國民小學校長理想師傅校長特質與校長策略領導能力之研究

### 調查問卷

#### (預試問卷)

親愛的教育先進：

您好，本問卷主要目的在於瞭解國民小學校長理想師傅校長特質與校長策略領導能力之研究的看法，問卷內容包括：「第一部分：基本資料」、「第二部份：師傅校長特檢核表」、「第三部份：校長對策略領導能力之知覺」。煩請校長能撥冗填答，衷心地感謝您！本研究所得的資料僅供學術使用，懇請您放心提供寶貴之意見，以使本研究能順利進行，再次謝謝您的支持與協助。尚此敬祝

時祺教安

國立政治大學教育行政與政策研究所

指導教授：陳木金 博士

研究生：巫孟蓁 敬上

中華民國九十五年十月

### 【一、基本資料】

- 性別：1. 男 2. 女
  - 年齡：1. 30歲(含)以下 2. 31-40歲 3. 41-50歲 4. 51歲(含)以上
  - 最高學歷：1. 專科(含師專) 2. 大學(含師院) 3. 碩士(含40學分班) 4. 博士
- 擔任校長的年資：
- 校長4年(含)以下 2. 校長5至8年 3. 校長9年(含)以上
- 學校規模(以全校班級數，含幼稚園及特殊班)：
    - 12班(含)以下 2. 13-24班 3. 25-48班 4. 49-72班 5. 73班(含)以上
  - 受訓地點：
    - 國立教育研究院籌備處(含板橋時期) 2. 北、高市教師研習中心 3. 縣市自辦培訓
    - 大學校長培育中心 5. 未接受培訓 6. 其他
  - 學校所在地：
    - 北區(基隆市、台北市、台北縣、桃園縣)
    - 中區(新竹縣、新竹市、苗栗縣、台中縣、台中市、南投縣、彰化縣、雲林縣)
    - 南區(嘉義縣、嘉義市、台南縣、台南市、高雄縣、高雄市、屏東縣、澎湖縣)
    - 東區(宜蘭縣、花蓮縣、台東縣)

## 【二、師傅校長特質檢核表】

【說明】下面共有 24 個形容詞，每一個都在敘述師傅校長的特質，您認為哪一個特質適合師傅校長的遴選標準，就在該形容詞前面的□打一個”V”，如果不適合，請不要做任何記號。謝謝！（可複選）

- |                                     |                                     |                                     |                                     |
|-------------------------------------|-------------------------------------|-------------------------------------|-------------------------------------|
| 1. <input type="checkbox"/> 豐富實務經驗  | 2. <input type="checkbox"/> 發展專業領域  | 3. <input type="checkbox"/> 具備領袖特質  | 4. <input type="checkbox"/> 經營績效卓越  |
| 5. <input type="checkbox"/> 處事成熟圓融  | 6. <input type="checkbox"/> 溫暖關心他人  | 7. <input type="checkbox"/> 願意投注時間  | 8. <input type="checkbox"/> 指出問題所在  |
| 9. <input type="checkbox"/> 接受其他可能  | 10. <input type="checkbox"/> 激勵發揮潛能 | 11. <input type="checkbox"/> 塑造未來願景 | 12. <input type="checkbox"/> 表達期望期許 |
| 13. <input type="checkbox"/> 不怕青出於藍 | 14. <input type="checkbox"/> 引導學習發問 | 15. <input type="checkbox"/> 主動探究問題 | 16. <input type="checkbox"/> 樂於溝通協調 |
| 17. <input type="checkbox"/> 具有堅定信念 | 18. <input type="checkbox"/> 高度期許自己 | 19. <input type="checkbox"/> 信任自身能力 | 20. <input type="checkbox"/> 不斷學習進修 |
| 21. <input type="checkbox"/> 不斷反省思考 | 22. <input type="checkbox"/> 維持操守清廉 | 23. <input type="checkbox"/> 明確認知環境 | 24. <input type="checkbox"/> 掌握社會脈動 |

## 【三、校長對策略領導能力之知覺】

【說明】針對以下學校策略領導能力之項目，請對照您於學校實務經營之現況的符合程度，依其符合程度在適當的數字上圈選，謝謝！

	非常符合	大多符合	有點符合	有點不符合	大多不符合	非常不符合
1. 我能瞭解學校發展的歷史與現況，做為訂定目標之參考-----	6	5	4	3	2	1
2. 我能以宏觀視野來界定學校的價值，做為訂定目標之參考-----	6	5	4	3	2	1
3. 我能以學校長期發展進行規劃，做為訂定目標之參考-----	6	5	4	3	2	1
4. 我能為學校勾勒整體的發展願景，做為訂定目標之參考-----	6	5	4	3	2	1
5. 我能尋求各種方法促使學校發展與改進，做為訂定目標之參考-----	6	5	4	3	2	1
6. 學校成員能對我提出的願景表示意見，做為訂定目標之參考-----	6	5	4	3	2	1
7. 我能與學校成員溝通與分享策略，做為訂定目標之參考-----	6	5	4	3	2	1
8. 我能提供明確可行的計畫，做為轉化行動的策略-----	6	5	4	3	2	1
9. 我會適時將適合的學校活動融入執行策略之中，做為轉化行動的策略---	6	5	4	3	2	1
10. 我能喚醒成員對計畫的重視，做為轉化行動的策略-----	6	5	4	3	2	1
11. 我能激發成員實現想像的動力，做為轉化行動的策略-----	6	5	4	3	2	1
12. 我能與成員對話並激盪出共同願景，做為轉化行動的策略-----	6	5	4	3	2	1
13. 我能促使成員一起參與策略的推動，做為轉化行動的策略-----	6	5	4	3	2	1
14. 我能透過討論與調整的程序，做為轉化行動的策略-----	6	5	4	3	2	1

非常符合  
大多符合  
有點符合  
有點不符合  
大多不符合  
非常不符合

15.我重視學校意義與目標的創造，做為整合資源的依據-----	6	5	4	3	2	1
16.我能重視學校整體的發展，做為整合資源的依據-----	6	5	4	3	2	1
17.我能營造開放、彈性的組織氣氛，做為整合資源的依據-----	6	5	4	3	2	1
18.我能透過價值的分享來激勵成員對學校的承諾，做為整合資源的依據-----	6	5	4	3	2	1
19.我能將學校特色與現況進行連結，做為整合資源的依據-----	6	5	4	3	2	1
20.我能促進成員樂於學習與知識分享，做為整合資源的依據-----	6	5	4	3	2	1
21.我能規劃實踐學校目標的工作進程，做為整合資源的依據-----	6	5	4	3	2	1
22.我能對學校進行SWOTS分析，做為決定介入的時機-----	6	5	4	3	2	1
23.我能界定變革的內容，做為決定介入的時機-----	6	5	4	3	2	1
24.我能依優先順序的選擇，做為決定介入的時機-----	6	5	4	3	2	1
25.我能進行適當的判斷，做為決定介入的時機-----	6	5	4	3	2	1
26.我能善用任何有利於學校發展的機會，做為決定介入的時機-----	6	5	4	3	2	1
27.我能掌握何時是學校進行策略改變的關鍵時刻，做為決定介入的時機-----	6	5	4	3	2	1
28.我能剖析學校發展的狀況，做為決定介入的時機-----	6	5	4	3	2	1
29.我能著重維持與發展學校的未來，做為策略核心技術-----	6	5	4	3	2	1
30.我能以團隊合作的方式處理校務，做為策略核心技術-----	6	5	4	3	2	1
31.我能採取問題解決的方式，做為策略核心技術-----	6	5	4	3	2	1
32.我能與成員間維持高度信任，做為策略核心技術-----	6	5	4	3	2	1
33.我能與成員間進行持續溝通，做為策略核心技術-----	6	5	4	3	2	1
34.我能營造重視學習的學校社群，做為策略核心技術-----	6	5	4	3	2	1
35.我重視創新的學校文化，做為策略核心技術-----	6	5	4	3	2	1
36.我能以知識管理方式，做為策略領導的智慧-----	6	5	4	3	2	1
37.我能權衡各種想法對學校長期與短期的影響，做為策略領導的智慧-----	6	5	4	3	2	1
38.我能考量學校利益進行價值判斷，做為策略領導的智慧-----	6	5	4	3	2	1
39.我能考量如何引領學校獲致成功，做為策略領導的智慧-----	6	5	4	3	2	1
40.我能規劃策略期程，做為策略領導的智慧-----	6	5	4	3	2	1
41.我能堅持教育的本質，做為策略領導的智慧-----	6	5	4	3	2	1
42.我能順應環境的變化，做為策略領導的智慧-----	6	5	4	3	2	1

本問卷到此結束！謝謝您的協助，麻煩您再次檢查是否有遺漏的題目。  
如果有的話，請將其補填完畢。衷心地感謝您的支持與合作！謝謝！



## 附錄四 正式問卷

### 國民小學校長理想師傅校長特質與校長策略領導能力之研究 調查問卷 (正式問卷)

親愛的教育先進：

您好，本問卷主要目的在於瞭解國民小學校長理想師傅校長特質與校長策略領導能力之研究的看法，問卷內容包括：「第一部分：基本資料」、「第二部分：名詞釋義」、「第三部份：師傅校長特檢核表」、「第四部份：校長對策略領導能力之知覺」。煩請校長能撥冗填答，衷心地感謝您！本研究所得的資料僅供學術使用，懇請您放心提供寶貴之意見，以使本研究能順利進行，再次謝謝您的支持與協助。肅此敬祝  
時祺教安

國立政治大學教育行政與政策研究所

指導教授：陳木金 博士

研究生：巫孟蓁 敬上

#### 【一、基本資料】

- 性別：1. 男 2. 女
- 年齡：1. 30歲(含)以下 2. 31-40歲 3. 41-50歲 4. 51歲(含)以上
- 最高學歷：1. 專科(含師專) 2. 大學(含師院) 3. 碩士(含40學分班) 4. 博士
- 擔任校長的年資：
  - 校長4年(含)以下
  - 校長5至8年
  - 校長9年(含)以上
- 學校規模(以全校班級數，含幼稚園及特殊班)：
  - 12班(含)以下
  - 13-24班
  - 25-48班
  - 49-72班
  - 73班(含)以上
- 受訓地點：
  - 國立教育研究院籌備處(含板橋時期)
  - 北、高市教師研習中心
  - 縣市自辦培訓
  - 大學校長培育中心
  - 未接受培訓
  - 其他
- 學校所在地：
  - 北區(基隆市、台北市、台北縣、桃園縣)
  - 中區(新竹縣、新竹市、苗栗縣、台中縣、台中市、南投縣、彰化縣、雲林縣)
  - 南區(嘉義縣、嘉義市、台南縣、台南市、高雄縣、高雄市、屏東縣、澎湖縣)
  - 東區(宜蘭縣、花蓮縣、台東縣)

#### 【二、名詞釋義】

- 理想師傅校長特質**：係指師傅校長應具備學校經營實務素養，並能自我要求與積極學習。採取開放的態度處理人際關係，也樂於提攜後進的獨特態度與能力。
- 校長策略領導能力**：係指以策略管理流程為根基的領導方式，透過組織策略的形成、執行與評估，最後獲致學校目標的實現。意即校長能發揮影響力於策略循環過程中並促其實踐的作為，使學校朝正確方向前

## 【二、師傅校長特質檢核表】

【說明】下面共有 24 個形容詞，每一個都在敘述師傅校長的特質，您認為哪一個特質適合師傅校長的遴選標準，就在該形容詞前面的□打一個“V”，如果不適合，請不要做任何記號。謝謝！（可複選）

- |                                     |                                     |                                     |                                     |
|-------------------------------------|-------------------------------------|-------------------------------------|-------------------------------------|
| 1. <input type="checkbox"/> 接受其他可能  | 2. <input type="checkbox"/> 具有堅定信念  | 3. <input type="checkbox"/> 具備領袖特質  | 4. <input type="checkbox"/> 高度期許自己  |
| 5. <input type="checkbox"/> 指出問題所在  | 6. <input type="checkbox"/> 表達期望期許  | 7. <input type="checkbox"/> 明確認知環境  | 8. <input type="checkbox"/> 信任自身能力  |
| 9. <input type="checkbox"/> 引導學習發問  | 10. <input type="checkbox"/> 願意投注時間 | 11. <input type="checkbox"/> 不斷反省思考 | 12. <input type="checkbox"/> 維持操守清廉 |
| 13. <input type="checkbox"/> 樂於溝通協調 | 14. <input type="checkbox"/> 不斷學習進修 | 15. <input type="checkbox"/> 處事成熟圓融 | 16. <input type="checkbox"/> 溫暖關心他人 |
| 17. <input type="checkbox"/> 不怕青出於藍 | 18. <input type="checkbox"/> 激勵發揮潛能 | 19. <input type="checkbox"/> 發展專業領域 | 20. <input type="checkbox"/> 塑造未來願景 |
| 21. <input type="checkbox"/> 主動探究問題 | 22. <input type="checkbox"/> 經營績效卓越 | 23. <input type="checkbox"/> 豐富實務經驗 | 24. <input type="checkbox"/> 掌握社會脈動 |

## 【三、校長對策略領導能力之知覺】

【說明】針對以下學校策略領導能力之項目，請對照您於學校實務經營之現況的符合程度，依其符合程度在適當的數字上圈選，謝謝！

	非常符合	大多符合	有點符合	有點不符合	大多不符合	非常不符合
1. 我能以學校長期發展進行規劃，做為訂定目標之參考-----	6	5	4	3	2	1
2. 我能為學校勾勒整體的發展願景，做為訂定目標之參考-----	6	5	4	3	2	1
3. 我能以宏觀視野來界定學校的價值，做為訂定目標之參考-----	6	5	4	3	2	1
4. 我能瞭解學校發展的歷史與現況，做為訂定目標之參考-----	6	5	4	3	2	1
5. 我能喚醒成員對計畫的重視，做為轉化行動的策略-----	6	5	4	3	2	1
6. 我能與學校成員溝通與分享策略，做為轉化行動的策略-----	6	5	4	3	2	1
7. 我能提供明確可行的計畫，做為轉化行動的策略-----	6	5	4	3	2	1
8. 我能激發成員實現想像的動力，做為轉化行動的策略-----	6	5	4	3	2	1
9. 我會適時將適合的學校活動融入執行策略之中，做為轉化行動的策略--	6	5	4	3	2	1
10. 我能與成員對話並激盪出共同願景，做為轉化行動的策略-----	6	5	4	3	2	1

	非常符合	大多符合	有點符合	有點不符合	大多不符合	非常不符合
11.我能規劃實踐學校目標的工作進程，做為整合資源的依據-----	6	5	4	3	2	1
12.我能促進成員樂於學習與知識分享，做為整合資源的依據-----	6	5	4	3	2	1
13.我能透過價值的分享來激勵成員對學校的承諾，做為整合資源的依據-----	6	5	4	3	2	1
14.我重視學校意義與目標的創造，做為整合資源的依據-----	6	5	4	3	2	1
15.我能將學校特色與現況進行連結，做為整合資源的依據-----	6	5	4	3	2	1
16.我能重視學校整體的發展，做為整合資源的依據-----	6	5	4	3	2	1
17.我能與成員間進行持續溝通，做為策略核心技術-----	6	5	4	3	2	1
18.我能與成員間維持高度信任，做為策略核心技術-----	6	5	4	3	2	1
19.我能採取問題解決的方式，做為策略核心技術-----	6	5	4	3	2	1
20.我能以團隊合作的方式處理校務，做為策略核心技術-----	6	5	4	3	2	1
21.我能營造開放、彈性的組織氣氛，做為策略核心技術-----	6	5	4	3	2	1
22.我能著重維持與發展學校的未來，做為策略核心技術-----	6	5	4	3	2	1
23.我能考量如何引領學校獲致成功，做為策略領導的智慧-----	6	5	4	3	2	1
24.我能以知識管理方式，做為策略領導的智慧-----	6	5	4	3	2	1
25.我能規劃策略期程，做為策略領導的智慧-----	6	5	4	3	2	1
26.我能考量學校利益進行價值判斷，做為策略領導的智慧-----	6	5	4	3	2	1

**本問卷到此結束！謝謝您的協助，麻煩您再次檢查是否有遺漏的題目。  
如果有的話，請將其補填完畢。衷心地感謝您的支持與合作！謝謝！**





## 附錄五 焦點座談大綱（一）

### 國民小學校長理想師傅校長特質與校長策略領導能力之研究 【訪談大綱】

親愛的教育先進：您好！

這是一份學術研究訪談問卷，目的是在瞭解國民小學校長理想師傅校長特質與校長策略領導能力之研究的看法，本問卷所得資料純供學術研究之用，絕不對外公開，您的意見非常寶貴，懇請撥冗回答，使本研究能順利進行。謝謝您的支持與協助。敬頌 道安

國立政治大學教育行政與政策研究所

指導教授：陳木金 博士

研究生：巫孟綦 敬上

#### 【基本資料】

姓名：\_\_\_\_\_ 擔任校長年資：約\_\_\_\_\_年  
服務單位：\_\_\_\_\_ 職稱：\_\_\_\_\_

#### 【名詞淺釋】

一、**師傅校長特質**：係指師傅校長應具備學校經營實務素養，並能自我要求與積極學習。採取開放的態度處理人際關係，也樂於提攜後進的獨特態度與能力。其內涵包含五大項：1.師傅教導態度；2.個人自我要求；3.人際關係技巧；4.主動學習意願；5.經營實務素養。

#### 二、**校長策略領導能力**：

係指以策略管理流程為根基的領導方式，透過組織策略的形成、執行與評估，最後獲致組織目標的實現。意即領導者能發揮影響力於策略循環過程中並促其實踐的作為，使組織朝正確方向前進。具有策略領導能力的教育領導者應具備的內涵包含以下五大項：

**1.訂定目標**：領導者應具有寬廣視野，以自身對現況的精確了解與掌握為基礎，並將學校長期未來發展列入考量，審慎地為學校界定價值與訂立方向。

**2.轉化行動**：領導者能將學校共同願景轉化為具體的策略，並能採取實際行動，使計畫付諸實行，再透過成員的共同參與，適時地進行修正與調整，從而形成一個持續的過程。

**3.整合資源**：領導者能將個人或學校結合成一個整體，並透過價值分享的機制營造出開放、彈性的組織氣氛，以形塑學校成一學習型組織，確實整合人與組織、想法與行動。

**4.核心技術**：領導者具有促使學校成功面對新挑戰的能力，通常是與學校本身深層的價值與基礎有關，期能維持學校的長期發展，並邁向成功之路。

**5.領導智慧**：領導者能透過清晰的價值系統，將各種資料轉化為資訊、知識，並將意義內化而加以實踐的能力，亦即「在對的時間做對的事」的能力。

※說明：

- 1.以下座談題目係根據初步調查研究結果進行討論（詳見附錄）。
- 2.「師傅校長特質檢核表」係請受試者依其實際觀察與感受的符合程度填答，認為何特質適合師傅校長的遴選標準，即勾選之，共包含 24 個特質。而計分方式係給予被勾選者及未被勾選者按 1 分與 0 分計分，最後計算各特質的得分，得分愈高代表該特質愈符合校長理想中的師傅校長特質。
- 3.校長策略領導能力現況方面，問卷尺度如下：非常符合(6 分)、大多符合(5 分)、有點符合(4 分)、有點不符合(3 分)、大多不符合(2 分)、非常不符合(1 分)。

### 【訪談題目】

1. 從初步研究結果發現，我國公立國小校長理想中的師傅校長特質，認為「**豐富實務經驗**」、「**樂於溝通協調**」、「**處事成熟圓融**」（比例高於 80%）為前三項最高的特質，而「**接受其他可能**」、「**引導學習發問**」、「**表達期望期許**」、「**高度期許自己**」、「**信任自身能力**」（低於 50%）為選取次數最低的五個特質。對照您的實務經驗，您覺得原因為何，為什麼？（參見表 1）
2. 從初步研究結果發現，我國公立國小校長理想中的師傅校長特質，以向度來說，「**經營實務素養**」的重要程度最高，而相對地「**師傅教導態度**」的重要程度最低，對照您的實務經驗，您覺得原因為何，為什麼？（參見表 2）
3. 從初步研究結果發現，我國公立國小校長理想中的師傅校長特質，在「**師傅教導態度**」、「**經營實務素養**」向度上，不同年齡、擔任校長年資之背景上有顯著差異，對照您的實務經驗，您覺得原因為何，為什麼？（參見表 3）
4. 從初步研究結果發現，我國公立國小校長理想中的師傅校長特質，在「**個人自我要求**」向度上，不同年齡、擔任校長年資、受訓地點之背景上有顯著差異，對照您的實務經驗，您覺得原因為何，為什麼？（參見表 3）
5. 從初步研究結果發現，我國公立國小校長理想中的師傅校長特質，在「**人際關係技巧**」、「**主動學習意願**」向度上，不同性別、年齡、擔任校長年資之背景上有顯著差異，對照您的實務經驗，您覺得原因為何，為什麼？（參見表 3）
6. 您認為是否能透過師傅校長，而影響到校長經營學校的策略領導能力？為什麼？

【附錄】表 1 師傅校長特質檢核表次數分配百分比

向度	題號及題目內容	需具備(次數)	百分比(%)	排序
師傅教導態度	1.接受其他可能	293	41.0	24
	2.具有堅定信念	424	59.4	17
	3.具備領袖特質	486	68.1	12
	4.高度期許自己	340	47.6	21
	5.指出問題所在	434	60.8	16
	6.表達期望期許	336	47.1	22
	7.明確認知環境	365	51.1	19
	8.信任自身能力	351	49.2	20
	9.引導學習發問	311	43.6	23
	10.願意投注時間	444	62.2	14
個人自我要求	11.不斷反省思考	494	69.2	11
	12.維持操守清廉	562	78.7	6
	13.樂於溝通協調	595	83.8	2
	14.不斷學習進修	531	74.4	8
人際關係技巧	15.處事成熟圓融	591	82.8	3
	16.溫暖關心他人	511	71.6	10
	17.不怕青出於藍	462	67.4	13
	18.激勵發揮潛能	512	71.7	9
主動學習意願	19.發展專業領域	548	76.8	7
	20.塑造未來願景	435	60.9	15
	21.主動探究問題	406	56.9	18
經營實務素養	22.經營績效卓越	566	79.3	5
	23.豐富實務經驗	679	95.1	1
	24.掌握社會脈動	569	79.7	4

表 2 師傅校長特質各向度之次數、次數百分比、平均數與排序摘要表

向度名稱	題數	人數	次數	次數百分比	平均數	平均數/題數	排序
師傅教導態度	10	714	3784	53.0%	5.30	0.53	5
個人自我要求	4	714	2182	76.4%	3.06	0.77	2
人際關係技巧	4	714	2076	72.7%	2.91	0.73	3
主動學習意願	3	714	1389	64.8%	1.95	0.65	4
經營實務素養	3	714	1814	84.7%	2.54	0.85	1

表3 不同背景變項在師傅校長特質檢核表得分之差異檢定結果摘要表

背景變項	師傅 教導 態度	個人 自我 要求	人際 關係 技巧	主動 學習 意願	經營 實務 素養	總問 卷
性別	1.男 2.女	無顯著 差異	無顯著 差異	女>男	男>女	無顯著 差異
年齡	1.40歲以下 2.41-50歲 3.51歲以上	3>1.2	3>1.2 2>1	3>1.2	3>1.2 2>1	3>1.2 2>1
最高學歷	1.大學(含師院) 2.碩士(含40學分班) 3.博士	無顯著 差異	無顯著 差異	無顯著 差異	無顯著 差異	無顯著 差異
校長年資	1.校長4年以下 2.校長5-8年 3.校長9年以上	3>1.2	3>1.2	3>1	3>1.2	3>2 3>1.2
學校規模	1.12班以下 2.13-24班 3.25-48班 4.49-72班 5.73班以上	無顯著 差異	無顯著 差異	無顯著 差異	無顯著 差異	無顯著 差異
受訓地點	1.國立教育研究院籌備處(含板橋時期) 2.北高市教師研習中心 3.縣市自辦培訓 4.大學校長培育中心 5.未接受培訓 6.其他	有差異 無顯著	1>3	有差異 無顯著	無顯著 差異	無顯著 差異 1>3
學校區域	1.北區 2.中區 3.南區 4.東區	無顯著 差異	無顯著 差異	無顯著 差異	無顯著 差異	無顯著 差異

## 附錄六 焦點座談大綱（二）

### 國民小學校長理想師傅校長特質與校長策略領導能力之研究 【訪談大綱】

親愛的教育先進：您好！

這是一份學術研究訪談問卷，目的是在瞭解國民小學校長理想師傅校長特質與校長策略領導能力之研究的看法，本問卷所得資料純供學術研究之用，絕不對外公開，您的意見非常寶貴，懇請撥冗回答，使本研究能順利進行。謝謝您的支持與協助。敬頌 道安

國立政治大學教育行政與政策研究所

指導教授：陳木金 博士

研究生：巫孟綦 敬上

#### 【基本資料】

姓名：\_\_\_\_\_ 擔任校長年資：約\_\_\_\_\_年  
服務單位：\_\_\_\_\_ 職稱：\_\_\_\_\_

#### 【名詞淺釋】

一、師傅校長特質：係指師傅校長應具備學校經營實務素養，並能自我要求與積極學習。採取開放的態度處理人際關係，也樂於提攜後進的獨特態度與能力。其內涵包含五大項：1.師傅教導態度；2.個人自我要求；3.人際關係技巧；4.主動學習意願；5.經營實務素養。

#### 二、校長策略領導能力：

係指以策略管理流程為根基的領導方式，透過組織策略的形成、執行與評估，最後獲致組織目標的實現。意即領導者能發揮影響力於策略循環過程中並促其實踐的作為，使組織朝正確方向前進。具有策略領導能力的教育領導者應具備的內涵包含以下五大項：

**1.訂定目標**：領導者應具有寬廣視野，以自身對現況的精確了解與掌握為基礎，並將學校長期未來發展列入考量，審慎地為學校界定價值與訂立方向。

**2.轉化行動**：領導者能將學校共同願景轉化為具體的策略，並能採取實際行動，使計畫付諸實行，再透過成員的共同參與，適時地進行修正與調整，從而形成一個持續的過程。

**3.整合資源**：領導者能將個人或學校結合成一個整體，並透過價值分享的機制營造出開放、彈性的組織氣氛，以形塑學校成一學習型組織，確實整合人與組織、想法與行動。

**4.核心技術**：領導者具有促使學校成功面對新挑戰的能力，通常是與學校本身深層的價值與基礎有關，期能維持學校的長期發展，並邁向成功之路。

**5.領導智慧：**領導者能透過清晰的價值系統，將各種資料轉化為資訊、知識，並將意義內化而加以實踐的能力，亦即「在對的時間做對的事」的能力。

※說明：

- 1.以下座談題目係根據初步調查研究結果進行討論（詳見附錄）。
- 2.「師傅校長特質檢核表」係請受試者依其實際觀察與感受的符合程度填答，認為何特質適合師傅校長的遴選標準，即勾選之，共包含 24 個特質。而計分方式係給予被勾選者及未被勾選者按 1 分與 0 分計分，最後計算各特質的得分，得分愈高代表該特質愈符合校長理想中的師傅校長特質。
- 3.校長策略領導能力現況方面，問卷尺度如下：非常符合(6 分)、大多符合(5 分)、有點符合(4 分)、有點不符合(3 分)、大多不符合(2 分)、非常不符合(1 分)。
- 4.問卷調查對象為臺灣地區 23 縣市之 1000 所公立國民小學校長，共回收 730 份，可用問卷 714 份。

### 【訪談題目】

1. 從初步研究結果發現，我國公立國民小學校長在策略領導能力上，以「核心技術」能力表現最佳，以「轉化行動」能力表現最差，對照您的實務經驗，您覺得原因為何，為什麼？(參見表 1、表 2)
2. 從初步研究結果發現，我國公立國民小學校長在「訂定目標」能力上，不同年齡、學校規模、學校區域之背景上有顯著差異，對照您的實務經驗，您覺得原因為何，為什麼？(參見表 3)
3. 從初步研究結果發現，我國公立國民小學校長在「轉化行動」能力上，不同年齡之背景上有顯著差異，對照您的實務經驗，您覺得原因為何，為什麼？(參見表 3)
4. 從初步研究結果發現，我國公立國民小學校長在「整合資源」能力上，不同校長年資、學校規模之背景上有顯著差異，對照您的實務經驗，您覺得原因為何，為什麼？(參見表 3)
5. 從初步研究結果發現，我國公立國民小學校長在「核心技術」能力上，不同年齡、校長年資、學校規模、學校區域之背景上有顯著差異，對照您的實務經驗，您覺得原因為何，為什麼？(參見表 3)
6. 從初步研究結果發現，我國公立國民小學校長在「領導智慧」能力上，不同性別、年齡、校長年資、學校規模、學校區域之背景上有顯著差異，對照您的實務經驗，您覺得原因為何，為什麼？(參見表 3)
7. 您認為是否能透過師傅校長，而影響到校長經營學校的策略領導能力？為什麼？

【附錄】表 1 校長策略領導能力各題之平均數、標準差與排序摘要表 (N=714)

向度	題號及題目內容	平均數	標準差	排序
訂定目標	1.我能以學校長期發展進行規劃，做為訂定目標之參考	5.256	0.583	2
	2.我能為學校勾勒整體的發展願景，做為訂定目標之參考	5.263	0.597	1
	3.我能以宏觀視野來界定學校的價值，做為訂定目標之參考	5.228	0.635	4
	4.我能瞭解學校發展的歷史與現況，做為訂定目標之參考	5.245	0.640	3
轉化行動	5.我能喚醒成員對計畫的重視，做為轉化行動的策略	5.045	0.660	5
	6.我能與學校成員溝通與分享策略，做為轉化行動的策略	5.233	0.633	1
	7.我能提供明確可行的計畫，做為轉化行動的策略	5.174	0.651	2
	8.我能激發成員實現想像的動力，做為轉化行動的策略	4.965	0.676	6
	9.我會適時將適合的學校活動融入執行策略之中，做為轉化行動的策略	5.143	0.633	3
	10.我能與成員對話並激盪出共同願景，做為轉化行動的策略	5.080	0.664	4
整合資源	11.我能規劃實踐學校目標的工作進程，做為整合資源的依據	5.132	0.659	4
	12.我能促進成員樂於學習與知識分享，做為整合資源的依據	5.170	0.683	3
	13.我能透過價值的分享來激勵成員對學校的承諾，做為整合資源的依據	5.099	0.705	6
	14.我重視學校意義與目標的創造，做為整合資源的依據	5.126	0.669	5
	15.我能將學校特色與現況進行連結，做為整合資源的依據	5.310	0.627	2
	16.我能重視學校整體的發展，做為整合資源的依據	5.329	0.599	1
核心技術	17.我能與成員間進行持續溝通，做為策略核心技術	5.216	0.650	5
	18.我能與成員間維持高度信任，做為策略核心技術	5.237	0.650	4
	19.我能採取問題解決的方式，做為策略核心技術	5.193	0.630	6
	20.我能以團隊合作的方式處理校務，做為策略核心技術	5.347	0.594	2
	21.我能營造開放、彈性的組織氣氛，做為策略核心技術	5.378	0.597	1
	22.我能著重維持與發展學校的未來，做為策略核心技術	5.275	0.611	3
領導智慧	23.我能考量如何引領學校獲致成功，做為策略領導的智慧	5.223	0.635	1
	24.我能以知識管理方式，做為策略領導的智慧	5.045	0.705	3
	25.我能規劃策略期程，做為策略領導的智慧	5.011	0.701	4
	26.我能考量學校利益進行價值判斷，做為策略領導的智慧	5.193	0.663	2

表2 校長策略領導能力各向度之平均數、標準差摘要表

向度名稱	題數	人數	平均數	標準差	平均數 /題數	標準差 /題數	排序
訂定目標	4	714	20.99	2.06	5.25	0.52	2
轉化行動	6	714	30.64	3.15	5.11	0.53	5
整合資源	6	714	31.17	3.09	5.19	0.52	3
核心技術	6	714	31.65	2.94	5.27	0.49	1
領導智慧	4	714	20.47	2.20	5.12	0.55	4
總問卷	26	714	134.92	11.86	5.19	0.46	—

表3 不同背景變項在校長策略領導能力得分之差異檢定結果摘要表

背景變項	訂定 目標	轉化 行動	整合 資源	核心 技術	領導 智慧	總問 卷
性別 1.男 2.女	無顯著 差異	無顯著 差異	無顯著 差異	無顯著 差異	女>男	無顯著 差異
年齡 1.40歲以下 2.41-50歲 3.51歲以上	3>1	3>2	無顯著 差異	3>1 3>2	3>2	3>2
最高學歷 1.大學(含師院、師專) 2.碩士(含40學分班) 3.博士	無顯著 差異	無顯著 差異	無顯著 差異	無顯著 差異	無顯著 差異	無顯著 差異
校長年資 1.校長4年以下 2.校長5-8年 3.校長9年以上	無顯著 差異	有差異 無顯著	3>2	3>1 3>2	3>2	3>2
學校規模 1.12班以下 2.13-24班 3.25-48班 4.49-72班 5.73班以上	5>1 5>2	有差異 無顯著	5>1 5>2 5>3	5>1 5>2	5>1 5>2	5>1 5>2
受訓地點 1.國立教育研究院籌備處(含板橋時期) 2.北高市教師研習中心 3.縣市自辦培訓 4.大學校長培育中心 5.未接受培訓 6.其他	無顯著 差異	無顯著 差異	無顯著 差異	無顯著 差異	無顯著 差異	無顯著 差異
學校區域 1.北區 2.中區 3.南區 4.東區	1>2	無顯著 差異	無顯著 差異	1>2	1>2	1>2



## 附錄七 專家訪談大綱

### 國民小學校長理想師傅校長特質與校長策略領導能力之研究 【訪談大綱】

親愛的教育先進：您好！

這是一份學術研究訪談問卷，目的是在瞭解國民小學校長理想師傅校長特質與校長策略領導能力之研究的看法，本問卷所得資料純供學術研究之用，絕不對外公開，您的意見非常寶貴，懇請撥冗回答，使本研究能順利進行。謝謝您的支持與協助。敬頌 道安

國立政治大學教育行政與政策研究所

指導教授：陳木金 博士

研究生：巫孟蓁 敬上

#### 【基本資料】

姓 名：\_\_\_\_\_

服務單位：\_\_\_\_\_

職 稱：\_\_\_\_\_

#### 【名詞淺釋】

##### 一、師傅校長特質

係指師傅校長應具備學校經營實務素養，並能自我要求與積極學習。採取開放的態度處理人際關係，也樂於提攜後進的獨特態度與能力。其內涵包含五大項：

- 1.師傅教導態度：接受其他可能、具有堅定信念、具備領袖特質、高度期許自己、指出問題所在、表達期望期許、明確認知環境、信任自身能力、引導學習發問、願意投注時間。
- 2.個人自我要求：不斷反省思考、不斷學習進修、樂於溝通協調、維持操守清廉
- 3.人際關係技巧：處事成熟圓融、溫暖關心他人、不怕青出於藍、激勵發揮潛能
- 4.主動學習意願：發展專業領域、塑造未來願景、主動探究問題
- 5.經營實務素養：經營績效卓越、豐富實務經驗、掌握社會脈動

##### 二、校長策略領導能力：

係指以策略管理流程為根基的領導方式，透過組織策略的形成、執行與評估，最後獲致組織目標的實現。意即領導者能發揮影響力於策略循環過程中並促其實踐的作為，使組織朝正確方向前進。具有策略領導能力的教育領導者應具備的內涵包含以下五大項：

- 1.訂定目標：領導者應具有寬廣視野，以自身對現況的精確了解與掌握為基礎，並將學校長期未來發展列入考量，審慎地為學校界定價值與訂立方向。
- 2.轉化行動：領導者能將學校共同願景轉化為具體的策略，並能採取實際行動，使計畫付諸實行，再透過成員的共同參與，適時地進行修正與調整，從而形成一個持續的過程。
- 3.整合資源：領導者能將個人或學校結合成一個整體，並透過價值分享的機制營造出開放、彈性的組織氣氛，以形塑學校成一學習型組織，確實整合人與組織、想

法與行動。

**4.核心技術：**領導者具有促使學校成功面對新挑戰的能力，通常是與學校本身深層的價值與基礎有關，期能維持學校的長期發展，並邁向成功之路。

**5.領導智慧：**領導者能透過清晰的價值系統，將各種資料轉化為資訊、知識，並將意義內化而加以實踐的能力，亦即「在對的時間做對的事」的能力。

### 【訪談題目】

1. 請問在貴單位（縣市）的校長培訓課程中，是如何「遴選」與「安排」師傅校長？師傅校長主要的任務為何？
2. 從初步調查研究結果發現，我國公立國小校長理想中的師傅校長特質，認為「**豐富實務經驗**」、「**樂於溝通協調**」、「**處事成熟圓融**」（比例高於80%）為前三項最高的特質，而「**接受其他可能**」、「**引導學習發問**」、「**表達期望期許**」、「**高度期許自己**」、「**信任自身能力**」（低於50%）為選取次數最低的五個特質。對照您的經驗，您覺得原因為何，為什麼？（參見表1）
3. 從初步研究結果發現，我國公立國小校長理想中的師傅校長特質，以向度來說，「**經營實務素養**」的重要程度最高，而相對地「**師傅教導態度**」的重要程度最低，對照您的經驗，您覺得原因為何，為什麼？（參見表2）
4. 從初步研究結果發現，我國公立國小校長理想中的師傅校長特質，在「**個人自我要求**」向度上，不同受訓地點之背景上有顯著差異，對照您的經驗，您覺得原因為何，為什麼？（參見表3）
5. 從您看本研究中對於公立國小校長理想中的師傅校長特質的初步研究結果，您認為這對您的機構未來在遴選師傅校長時是否有何想法？
6. 請問貴單位（縣市）有是否有針對加強學員的「**策略領導能力**」，而設計相關的課程？
7. 請問您認為是否能透過師傅校長而影響到校長經營學校的策略領導能力？為什麼？

表 1 師傅校長特質檢核表次數分配百分比

向度	題號及題目內容	需具備(次數)	百分比(%)	排序
師傅教導態度	1.接受其他可能	293	41.0	24
	2.具有堅定信念	424	59.4	17
	3.具備領袖特質	486	68.1	12
	4.高度期許自己	340	47.6	21
	5.指出問題所在	434	60.8	16
	6.表達期望期許	336	47.1	22
	7.明確認知環境	365	51.1	19
	8.信任自身能力	351	49.2	20
	9.引導學習發問	311	43.6	23
	10.願意投注時間	444	62.2	14
個人自我要求	11.不斷反省思考	494	69.2	11
	12.維持操守清廉	562	78.7	6
	13.樂於溝通協調	595	83.8	2
	14.不斷學習進修	531	74.4	8
人際關係技巧	15.處事成熟圓融	591	82.8	3
	16.溫暖關心他人	511	71.6	10
	17.不怕青出於藍	462	67.4	13
	18.激勵發揮潛能	512	71.7	9
主動學習意願	19.發展專業領域	548	76.8	7
	20.塑造未來願景	435	60.9	15
	21.主動探究問題	406	56.9	18
經營實務素養	22.經營績效卓越	566	79.3	5
	23.豐富實務經驗	679	95.1	1
	24.掌握社會脈動	569	79.7	4

表 2 理想師傅校長特質各向度之次數、次數百分比、平均數與排序摘要表

向度名稱	題數	人數	次數	次數百分比	平均數	平均數/題數	排序
師傅教導態度	10	714	3784	53.0%	5.30	0.53	5
個人自我要求	4	714	2182	76.4%	3.06	0.77	2
人際關係技巧	4	714	2076	72.7%	2.91	0.73	3
主動學習意願	3	714	1389	64.8%	1.95	0.65	4
經營實務素養	3	714	1814	84.7%	2.54	0.85	1
總問卷	24	714	11245	—	15.75	0.66	—

表 3 不同背景變項在師傅校長特質檢核表得分之差異檢定結果摘要表

	背景變項	師傅教導態度	個人自我要求	人際關係技巧	主動學習意願	經營實務素養	總問卷
性別	1.男	無顯著差異	無顯著差異	女>男	男>女	無顯著差異	無顯著差異
	2.女						
年齡	1.40 歲以下	3>1.2	3>1.2	3>1.2	3>1.2	3>1.2	3>1.2
	2.41-50 歲		2>1		2>1	2>1	
	3.51 歲以上		2>1		2>1	2>1	
最高學歷	1.大學(含師院)	無顯著差異	無顯著差異	無顯著差異	無顯著差異	無顯著差異	無顯著差異
	2.碩士(含 40 學分班)						
	3.博士						
校長年資	1.校長 4 年以下	3>1.2	3>1.2	3>1	3>1.2	3>2	3>1.2
	2.校長 5-8 年						
	3.校長 9 年以上						
學校規模	1.12 班以下	無顯著差異	無顯著差異	無顯著差異	無顯著差異	顯著無差異	無顯著差異
	2.13-24 班						
	3.25-48 班						
	4.49-72 班						
	5.73 班以上						
受訓地點	1.國立教育研究院籌備處(含板橋時期)	顯著無差異	1>3	顯著無差異	無顯著差異	無顯著差異	1>3
	2.北高市教師研習中心						
	3.縣市自辦培訓						
	4.大學校長培育中心						
	5.未接受培訓						
	6.其他						

## 附錄八 正式問卷樣本基本資料分析表

項目	變項組別	人數	百分比
1.性別	(1) 男	518	72.5%
	(2) 女	183	25.6%
2.年齡	(1) 30歲(含)以下	0	0%
	(2) 31~40歲	48	6.7%
	(3) 41~50歲	347	48.6%
	(4) 51歲(含)以上	315	44.1%
3.最高學歷	(1) 專科(含師專)	1	0.1%
	(2) 大學(含師院)	94	13.2%
	(3) 碩士	586	82.1%
	(4) 博士	20	2.8%
4.擔任校長年資	(1) 校長4年以下	216	30.3%
	(2) 校長5-8年	210	29.4%
	(3) 校長9年(含)以上	287	40.2%
5.學校規模	(1) 12班(含)以下	284	39.8%
	(2) 13-24班	133	18.6%
	(3) 25-48班	155	21.7%
	(4) 49-72班	84	11.8%
	(5) 73班(含)以上	56	7.8%
6.受訓地點	(1) 國立教育研究院籌備處(含板橋時期)	464	65.0%
	(2) 北、高市教師研習中心	61	8.5%
	(3) 縣市自辦培訓	160	22.4%
	(4) 大學校長培育中心	21	2.9%
	(5) 未接受培訓	2	0.3%
	(6) 其他	3	0.4%
7.學校所在地	(1) 北區(基隆市、台北市、台北縣、桃園縣)	214	30.0%
	(2) 中區(新竹縣、新竹市、苗栗縣、台中縣、台中市、南投縣、彰化縣、雲林縣)	229	32.1%
	(3) 南區(嘉義縣、嘉義市、台南縣、台南市、高雄縣、高雄市、屏東縣、澎湖縣)	206	28.9%
	(4) 東區(宜蘭縣、花蓮縣、台東縣)	65	9.1%