

# 附錄一 焦點團體座談大綱

## 「國民小學校長培育課程與校長績效管理能力之研究」 (焦點團體座談 座談大綱)

親愛的教育先進：

您好，本問卷主要針對「國民小學校長培育課程與校長績效管理能力關係之研究」，探討國民小學校長接受培育課程與校長績效管理能力之決之關係程度，以提出對未來校長培育課程規劃之具體建議。您的意見相當寶貴，對本研究將有很大的助益。

本問卷共包括部份：「第一部分：基本資料」、「第二部份：名詞釋義」、「第三部份：座談大綱」。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，謝謝您的支持與協助。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 教授

研究生：李冠嫻 敬上

中華民國九十五年十月

### 第一部份【基本資料】

姓名：\_\_\_\_\_

性別：男 女

職務：現任校長 退休校長

目前（最後）服務學校：\_\_\_\_\_

校長職務資歷：\_\_\_\_\_年

訪談時間：\_\_\_\_\_年\_\_\_\_\_月\_\_\_\_\_日

### 第二部份【名詞釋義】

#### 一、國民小學校長培育課程（Curriculum of Principal Preparation）

本研究定義「校長培育課程」之內涵分析，歸納包含國內現行5個校長儲訓機構與4個校長培育機構之課程內涵為三大向度十五題次，三向度分別為校長教育理念、校長專業知能及校長實務實習；題次依序為（1）基本修養、（2）通識教育、（3）休閒活動、（4）綜合活動、（5）博雅素養、（6）教育政策、（7）領導才能、（8）教育專業知能、（9）行政管

理理論與實務、(10)校務行政理論與實務、(11)課程教材教法、(12)現場實習、(13)師傅經驗分享、(14)教學領導、(15)學校公關與行銷。

## 二、校長績效管理能力 (Perfromance management ability of principal)

績效管理係指組織針對組織成員職責、建構對應之責任指標、觀察組織成員表現、實施績效考核、並進行績效面談、後續獎懲、以激勵組織成員績效水準提昇之一系列歷程。「績效管理」為一個循環的歷程，使成員績效責任與組織績效管理得以結合，茲將其歷程管理能力區分為六向度：一、目標執行能力；二、授權增能能力；三、敏銳覺察能力；四、開放對話能力；五、評量考核能力；六、省思回饋能力。

### 第三部份【訪談內容】

壹、對於參與校長培育期間所實施課程、相關制度之看法？

貳、培育課程對於校長經營學校績效管理實務之滿意度？

## 附錄二 焦點團體座談內容整理

### 「國民小學校長培育課程與校長績效管理能力之研究」

#### (焦點團體座談 內容整理)

本研究焦點團體座談訪談對象代號對照表如下所示：

#### 一、教育行政機關主管與學者專家 (依筆劃順序排列)

代號	姓名	服務單位	專長
AA	王麗雲	師大教育政策與行政研究所所長	教育行政與政策、教育政治學、教育評鑑、高等教育
AB	林文律	中臺科技大學語言中心副教授兼語言中心主任	教育行政領導、教育行政組織、教育政治學、校長學
AC	林思伶	私立輔仁大學教育領導與發展研究所教授兼副校長	教育領導、教育人力資源管理、組織學習與組織文化
AD	林梅琴	私立輔仁大學教育領導與發展研究所所長	課程與教學、學生事務管理、高等教育管理
AE	洪啟昌	臺北縣政府教育局副局長	教育行政
AF	黃乃熒	國立臺灣師範大學教育學系教授	後現代行政哲學、教育行政
AG	廖進安	臺北市政府教育局體育及衛生保健科科长	教育行政
AH	蔡長艷	臺北市教研中心研究組組長	教育行政
AI	蔡進雄	私立輔仁大學教育領導與發展研究所副教授	教育行政、教育實習、教育政策、學校行政、
AJ	嚴家琳	臺北縣中小學家長協會副總幹事	學校行政、教育政策

#### 二、校長 (依筆劃順序排列)

代號	姓名	服務學校	校長資歷
BA	王明玲	臺北縣景新國小	9年
BB	吳順火	臺北縣新莊國小	10年
BC	林和春	桃園縣桃園國小	16年
BD	胡英捷	基隆市八斗國小	14年
BE	陳木城	臺北縣建安國小退休校長	14年
BF	詹正信	臺北縣板橋國小退休校長	26年
BG	蔡文杰	臺北縣昌隆國小	9年
BH	蔡清奇	臺北縣復興國小退休校長	22年
BI	鄭玉疊	臺北縣思賢國小	17年
BJ	戴振浩	桃園縣文化國小	16年

## 座談問題（內容整理）

### 壹、對於參與校長培育期間所實施課程、相關制度之看法？

#### 教育行政機關主管與學者專家觀點

##### AA：

- 1.除了課程規劃應重視多元性，與世界發展接軌。
- 2.師傅校長制度的加入更可縮小實務與理論之差距。

##### AB：

- 1.強調儲訓課程中對維護傳統文化精神陶冶之重視。
- 2.儲訓課程內含其「授課方法」，重視校長個人日後思考邏輯能力之培養，非僅止於單方授課。
- 3.重視校長的哲學基礎之涵養，使其思維、觀念透過反省過程啓迪思維，成爲個人知能之累積。

##### AC：

- 1.國際觀軌跡了解未來的動向，儲訓課程應由「外應」到「內應」。
- 2.儲訓課程規劃可打破現有課程向度，以「問題解決」實作過程達到真正能力之培養。

##### AD：

- 1.從過去儲訓課程，校長與主任儲訓課程重複性相當高，建議可在兩者間做出區隔。

##### AE：

- 1.現所爲校長培育乃針對校長需要的能力加以規劃設計，包含制度、法度、態度等，但仍應考量未來校長需要具備什麼樣的能力來設計課程，作爲未來課程設計的方向。
- 2.課程安排上應適度減少知識的傳授，加強師傅校長教導。

##### AF：

- 1.建議在現今課程中，亦應適度關注過去校長儲訓課程中對於「品德教育」、校長「精神風範」之陶冶與重視。
- 2.減少「講授式」教學，課程應安排互動、討論、團體分組方式進行。

## **AG：**

- 1.課程規劃應培養校長有反省能力之課程，提供日後成為校長能在舞臺發光的能量，故課程不應只教授學員知識概念，更需讓學員有摸索的時間。最後，培養校長能面對快速變化世界的能力。

## **AH：**

- 1.課程教授方式可應經由情境營造進行個案探討。
- 2.課程應重視團體動力的部分，比如北縣施行成效甚佳，可為考慮。
- 3.加強校長實務學習的內涵，其他還有會議主持、協商技巧、媒體行銷、與地方人員互動、法律素養、出席會議的考量、如何發言、危機處理等環節。

## **AI：**

- 1.課程設計應融入成人教育之精神。
- 2.培育課程應蘊涵教育行政倫理思維，重視知行思融入課程培育之方式。
- 3.綜合活動課程設計應關注學習再社會化之過程。

## **AJ：**

- 1.為一位校長，課程應培養其具有自身的反省的能力。
- 2.培育課程規劃不應為片段設計，因應其後之實務經營方式，應成為不間斷的學習歷程。

## **校長觀點**

### **BA：**

- 1.生活規律、制度嚴謹、作息緊湊、軍隊式管理，應適度人性化管理方式。
- 2.校長班課程應重視視野開闊、統整能力、社會資源整合、問題解決能力與法律知識之增強。
- 3.全國精英聚集一堂，相互交流學習，建立同儕情感。
- 4.十週住宿、專心學習、快速吸取大量經驗。
- 5.因應環境變遷，培育優質領導人才，建立國家級培育制度成為一種榮譽與尊嚴，經由實質的淬鍊，培養具有教育風範的領導人才。
- 6.針對目前教育生態以及開放的社會型態，每個人都可以自認了解教育，更應重視領

導人才的人格特質，課程上強調適應壓力、解決問題的能力，及注重運動、健康休閒的概念，如此方能使校長此一職業持續經營，勝任愉快。

**BB：**

- 1.課程教學方面，應減少酬庸式課程。
- 2.應加強實務經驗分享、對話等課程。
- 3.過去培育課程之編排、規劃，卻有符應當時社會環境之需求；但面對大環境改變、培育課程應做大幅度調整，建立校長培育課程、證照制度、培育經費、時間等，都需要重新加以思維、規劃，如何妥善轉化，值得加以探討。

**BC：**

- 1.滿意程度普通。
- 2.課程評鑑方式不夠客觀。
- 3.課程內容常與現況脫節。
- 4.課程內容之一一生活隨筆繕寫，可收學員反思之效果，印象深刻。
- 5.課程應以實務為主，避免過多重複。

**BD：**

- 1.以「考用」合一角度言之，當時培育制度確有其功能，儲訓及格者依法派任可減少地方政治力之介入。
- 2.培育課程過於廣泛，流於表面、片段、膚淺，並偏重於理論基礎之講述，零碎而缺乏結構與統整性；但由政府負責培訓，學員依公假參予，對於課程雖不滿意，但整體而言，培育制度之滿意度仍佳。

**BE：**

- 1.人情因素排課太多，課程常穿插研究員、課發會等不適當的人員。
- 2.生活隨筆的呈現，決定學員成績優劣，值得檢討。
- 3.課程設計中理論課程應可減少，加強實務實習層面，培訓中僅體驗到和諧的經驗，「執行公義」與現場實務無法協調。

**BF：**

- 1.培育課程理論與實務兼備，頗能達成應具備之校長專業能力。
- 2.培育課程中安排三分鐘即席演講，對於增進校長會議主持、致詞有大助益。
- 3.課程設計、講師之聘請，應於每期儲訓舉辦前針對學員反應調查實施。
- 4.注重校長培育過程中品德陶養之考核，可加強培育中輔導員制度之設置，關注培育學員之品德、言行。

**BG：**

- 1.曾參與國民學校教師研習會校長儲訓班，其課程規劃著重於全人格角色任務之培養，一方面接受各種專業課程的薰陶，一方面與培育學員間彼此激勵、共同分享，期間之革命情感是支持校長持續堅守崗位，勇於任事之能量來源。
- 2.培育專業課程應理論與實務兼顧，建議增加實務經驗分享課程，以適度的結合教育現場的各項議題探討與問題解決知能。

**BH：**

- 1.教材安排內容廣泛並具深度，具有延伸的功能。
- 2.重視培育學員人格陶養，對於校長人格形塑具有極大的功能。
- 3.課程內容應酌增實務課程、績效管理之相關課程。

**BI：**

- 1.基本專業知能訓練中，對於校務基本認識課程滿意度較高，訓練方式則以討論、參觀為主，加以師傅傳承。針對未來宏觀教育視野則較少涉及。
- 2.課程中五分精神學習課程內涵、五分精神內省教育信念之確認，培養校長專業能力之內涵則較缺乏。

**BJ：**

- 1.課程符合學校實際操作。學員可全心參與課程，使成效為佳。
- 2.課程方面，配合今學校本位視導，加強校長課程領導角色知能培養，並應重視培育過程中潛在課程之幫助。
- 3.喚起校長儲訓課程中除了對專業能力的養成，更須對「情意」層面重視。

## 貳、培育課程對於校長經營學校績效管理實務之滿意度？

### BA：

- 1.幫助校長參與校務評鑑或接受評鑑之實際運用。
- 2.於校內建立有效率的工作共識（紀錄、報告與執行）。
- 3.分層負責，依組織成員能力逐步進行授權。

### BB：

- 1.校長培育課程偏重傳統思維之辦學績效觀念。
- 2.傳統較重視執行教育政策，缺乏學校自我革新、授權等思維。

**BC：**確實幫助學員於授權增能能力，增進分層負責之概念。

### BD：

- 1.小學考績因事涉獎金，且教師本身亦具高度榮譽感，導致傳統考核方式形同虛設。大抵而言，校長若以考核為唯一領導手段，恐怕無法達成績效管理之目的，更易成為全學校公敵。
- 2.校長績效管理，應訴諸以情地共同建立理想目標，作為後續評鑑指標，以共同省思之方式，追求學校整體之進步。
- 3.小學中大部分教師均全心投注於其班級，對學校整體較不關心，甚至與行政人員分割，不會積極重視組織整體績效發展，但又期待聽命校長之企圖與指示；因此，校長需先具目標與計畫指標，但在執行上，不採上而下之強制執行方式。

### BF：

- 1.給予校長多元考核面向之提示，進行學校組織過程評鑑與成果評鑑之考核。
- 2.過程評鑑方面，重視對於老師平日教學、參予行政事務熱忱、參與度之評估紀錄，並適時給予鼓勵，增強成效。成果評鑑方面，則從學生學習成果表現，指導班級整體表現、研究成果表現加以考核表揚，激勵成員士氣。

### BG：

- 1.分權時代中，權力下放的同時，責任亦須跟隨，讓每位同仁認同職責、承擔責任，共享榮耀。



2.認同學校必須成爲開放論述的空間，使每位同仁具有省思反饋的機會，只要學校的氛圍進取、積極，學校卓越變不僅爲夢想。

**BH：**

- 1.建立校內評核機制。
- 2.成立對話團體、溝通平臺，廣納建言。

**BI：**

- 1.對於校長目標執行能力有更具體的掌握。
- 2.對於學校內教師、主任授權增能能力有更廣闊包容度。
- 3.對於校長開放對話與省思能力之助益不大，敏銳覺察能力之受益不多。評量考核能力稍具了解，但推行上仍需經驗累積幫助推行。

**BJ：** 事先訂定績效指標。先由自評並發展集體評鑑。





## 附錄三 專家內容效度分析

「國民小學校長培育課程與校長績效管理能力之研究」  
(調查問卷 建立專家效度)

親愛的教育先進：

您好，本問卷主要針對「國民小學校長培育課程與校長績效管理能力關係之研究」，探討國民小學校長接受培育課程與校長績效管理能力之關係程度，以提出對未來校長培育課程規劃之具體建議。

本問卷針對「校長績效管理能力」提出共六向度、四十二題次之問題，需要您寶貴的意見，以臻理想，您的幫助對本研究將有莫大助益，懇請您的幫忙與協助，謝謝您。敬祝

教安

指導教授：陳木金 教授

國立政治大學教育行政與政策研究所 研究生：李冠嫻 敬上

中華民國九十五年十一月

### 【填答說明】

1. 本問卷採三點量表，詢問您寶貴的意見。請依照您認為每一小題的程  
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】

#### 校長績效管理能力 (Performance management ability of principal)

「績效管理」係指組織針對組織成員職責、建構對應之責任指標、觀察組織成員表現、實施績效考核、並進行績效面談、後續獎懲、以激勵組織成員績效水準提昇之一系列歷程。「績效管理」為一個循環的歷程，使成員績效責任與組織績效管理得以結合，茲將其歷程管理能力區分為六向度：一、目標執行能力；二、授權增能能力；三、敏銳覺察能力；四、開放對話能力；五、評量考核能力；六、省思回饋能力，

## 【績效管理能力調查問卷】

本研究所擬定之「國民小學校長績效管理能力調查問卷」，分為六向度，分別為（一）目標執行能力；（二）授權增能能力；（三）敏銳覺察能力；（四）開放對話能力；（五）評量考核能力；（六）省思回饋能力

### 一、目標執行能力

目標執行作為教育績效管理的首要步驟，領導者首先須依據政策執行、組織內外文化背景、價值期待等因素，建構組織與成員相契合的績效目標。

- |   | 不適合                      | 修正後適合                    | 適合                       |
|---|--------------------------|--------------------------|--------------------------|
| 1 我能凝聚組織內外價值期待，發展組織共同遠景。<br>修正： _____     | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 2 我能提出績效依據，結合組織內外目標制定績效目標。<br>修正： _____   | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 3 我能運用專業知能，描繪績效目標的範疇。<br>修正： _____        | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 4 我能針對績效目標，進行相關計畫與政策的擬定。<br>修正： _____     | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 5 我能針對不同成員的能力程度，規劃成員獨特的專業目標。<br>修正： _____ | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 6 我致力建立公平合理、明確定義的績效目標原則。<br>修正： _____     | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 7 我重視組織與個體契合，營造目標共識的策略。<br>修正： _____      | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |

### 二、授權增能能力

績效目標確立後，領導者進行績效責任的歸屬，為便於了解執行的情形，再建立指標作為評斷的依據。並且，要求組織成員依據所賦予的績效責任，發展自我專業知能。

- |                                    | 不適合                      | 修正後適合                    | 適合                       |
|------------------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|
| 8 我能引導組織，建構詳細的績效責任指標。<br>修正： _____ | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |

- 9 我能針對組織績效目標，賦予組織成員績效責任。     
修正：\_\_\_\_\_
- 10 我能瞭解組織文化的特性，進行成員績效責任的歸屬。     
修正：\_\_\_\_\_
- 11 我能運用專業權力，描繪組織成員績效責任的範疇。     
修正：\_\_\_\_\_
- 12 我能帶領組織成員進行專業知能的進修與轉化。     
修正：\_\_\_\_\_
- 13 我能尊重組織成員自我決定的能力。     
修正：\_\_\_\_\_
- 14 我能回應成員的意見反應，成為行動發展的參考。     
修正：\_\_\_\_\_

### 三、敏銳覺察能力

指標建立後，領導者必須蒐集成員履行績效表現的資料，資料的類型含括質性的描述性資料與量化的數據資料，領導者必須具備從中分析、評估績效表現的深層意義。

不適合  
修正後適合  
適合

- 15 我能根據績效指標，蒐集組織成員履行績效表現的資訊。     
修正：\_\_\_\_\_
- 16 我能就蒐集的資訊，分析成員間不同的特質與能力。     
修正：\_\_\_\_\_
- 17 我具有評估表現資料，找出背景意義的能力。     
修正：\_\_\_\_\_
- 18 我能進行思考分析，激發更深層意義的理解。     
修正：\_\_\_\_\_
- 19 我具有覺察現場問題、即時解決的能力。     
修正：\_\_\_\_\_
- 20 我能主動尋求各種方法，增進資訊蒐集的能力。     
修正：\_\_\_\_\_
- 21 我重視成員洞察能力的培養。     
修正：\_\_\_\_\_

#### 四、開放對話能力

此階段強調領導者分析表現資料後，應提供領導者與成員正式檢視績效表現的機會，使領導者與成員之間，可共同針對績效管理的結果進行對談，透過雙向溝通、開放對話的機制，促進組織目標與成員績效的有效掌握。

不適合  
修正後適合  
適合

22 我能以開放的胸襟，共同討論成員績效水準的建立。

修正：\_\_\_\_\_

23 我基於良好的信任，主動規劃成員績效面談的實施。

修正：\_\_\_\_\_

24 我秉持友善的態度，建立組織成員雙向溝通的管道。

修正：\_\_\_\_\_

25 我能以客觀的角度，適時提供具體評分的依據與紀錄。

修正：\_\_\_\_\_

26 我出於激勵的目的，提供組織成員必要的建議與協助。

修正：\_\_\_\_\_

27 我能以公平的視野，聽取組織成員關於績效表現的意見。

修正：\_\_\_\_\_

28 我重視建立主動、分享認知的機制，營造多元觀點的組織氣氛。

修正：\_\_\_\_\_

#### 五、評量考核能力

領導者針對學校整體績效進行多元評估工作，引入各種評量機制，並歸納其成效，對照組織績效目標建構之準則與成員績效水準之不同權重，進行績效成果之考核。

不適合  
修正後適合  
適合

29 我能運用多元評量方式，給予目標達成程度的具體評價。

修正：\_\_\_\_\_

30 我能統觀多元構面，瞭解各績效量度的平衡發展狀態。

修正：\_\_\_\_\_

31 我能運用多元檢核角度與參與機制，呈現績效表現的回饋系統。

修正：\_\_\_\_\_

- 32 我能歸納評量成效，進行正確與具體的描述。
- 修正：\_\_\_\_\_
- 33 我能根據績效責任與表現成效，施予合理的考核。
- 修正：\_\_\_\_\_
- 34 我能監控績效進度、對照績效計畫變動，提出適時改進計畫。
- 修正：\_\_\_\_\_
- 35 我能檢核績效成效、對照績效目標設定，呈現可供改善的範圍。
- 修正：\_\_\_\_\_

## 六、省思回饋能力

此階段承續績效管理之考核階段，強調領導者應發展一套適當的獎懲制度作為配合，以生約束與規範的作用，並強調後續改進的發展，以形成一套系統性的管理流程。

不適合  
修正後適合  
適合

- 36 我能體察組織成員不同績效落差，探討其落差特質與嚴重程度。
- 修正：\_\_\_\_\_
- 37 我能依據組織成員不同能力與動機，建置合理的獎懲措施。
- 修正：\_\_\_\_\_
- 38 我能根據績效問題，擬定後續績效改進計畫。
- 修正：\_\_\_\_\_
- 39 我能規劃績效評估為一循環改進的歷程。
- 修正：\_\_\_\_\_
- 40 我能運用智慧，進行資料的專業反省。
- 修正：\_\_\_\_\_
- 41 我瞭解持續品質提升、績效表現評估的積極作用。
- 修正：\_\_\_\_\_
- 42 我重視績效評估，強調持續專業發展的要求。
- 修正：\_\_\_\_\_

本問卷到此結束！衷心地感謝您的支持與協助！

謝謝！

建立專家效度學者名單（依筆劃順序排列）

代號	姓名	服務學校
CA	吳順火	臺北縣新莊國小校長
CB	林辰崇	臺北縣建德國小校長
CC	林和春	桃園縣桃園國小校長
CD	葉瑞芬	臺北縣秀朗國小校長
CE	潘慶輝	臺北縣北新國小校長
CF	蔡清奇	臺北縣復興國小退休校長
CG	鄭玉疊	臺北縣思賢國小校長

專家效度調查問卷統計分析表

向度	題號	專家意見		修正意見			結果	
				不適合 %	修正後 適合%	適合 %		
一、 目標 執行 能力	1	CD	說明空泛。	14.29	0	85.71	保留	
	2	CC	共同「遠景」改為「願景」。	0	14.29	85.71	保留	
	3			0	0	100	保留	
	4			14.29	0	85.71	保留	
	5			0	0	100	保留	
	6			0	0	100	保留	
	7	CD		「公平合理」改為「公平公開合理」。	0	14.29	85.71	保留
二、 婦 權 增 能 力	8			0	0	100	保留	
	9			0	0	100	保留	
	10	CC		「專業權力」改為「專業素養」。	0	28.57	71.43	保留
		CD		將「描繪」改為「規劃」。				
	11				0	0	100	保留
	12	CC		一題向不可包含兩向度。	0	14.29	85.71	保留
	13				0	0	100	保留
14				0	0	100	保留	
三、 敏 銳 察	15			0	0	100	保留	
	16			0	0	100	保留	



能力	17	CD	「...蒐集資訊」加上「與各種表現」。	0	14.29	85.71	保留
	18			0	0	100	保留
	19			0	0	100	保留
	20	CC	一題向不可包含兩向度。	0	14.29	85.71	保留
	21			0	0	100	保留
四、開放對話能力	22			0	0	100	保留
	23			0	0	100	保留
	24			0	0	100	保留
	25			0	0	100	保留
	26			0	0	100	保留
	27			0	0	100	保留
	28			0	0	100	保留
五、評量考核能力	29	CD	將「給予目標達成的具體評價」改為「給予達成目標的具體評價」。	0	28.57	71.43	保留
		CE	「對目標達成程度給予記體評價」。				
	30			0	0	100	保留
	31			0	0	100	保留
	32			0	0	100	保留
	33			0	0	100	保留
	34			0	0	100	保留
	35			0	0	100	保留
六、省思回饋能力	36	CG	「成員不同績效落差」改為「成員間績效落差」。	0	14.29	85.71	保留
	37	CD	改為「給予適當的激勵與建議」。	0	14.29	85.71	保留
	38			0	0	100	保留
	39			0	0	100	保留
	40			14.29	0	85.71	保留
	41			0	0	100	保留
	42			14.29	0	85.71	保留



## 附錄四 預試問卷

### 國民小學校長培育課程與校長績效管理能力之研究（預試問卷）

親愛的教育先進 您好：

本問卷主要目的旨在瞭解我國校長培育課程實施與校長績效管理能力之關係，除對現況的瞭解外，更期盼發現培育課程之設置與校長學校績效管理間之影響因素。

本問卷內容共分三部分，包括：【第一部分：基本資料】、【第二部份：校長對培育課程科目之看法】與【第三部分：校長對績效管理能力之知覺】。

您所填的資料非常寶貴，對本研究將有很大的助益，您的填答沒有對錯之分，本研究所得的資料僅供學術使用，進行整體性之綜合分析，不涉及個別探討。懇請您提供寶貴之意見，以使本研究能順利進行，謝謝您的支持與協助。

敬祝

教安

指導教授：陳木金 教授

研究生：李冠嫻 敬上

國立政治大學教育行政與政策研究所

中華民國九十五年十一月

#### 【第一部分、基本資料】

- 1.性別：1. 男 2. 女
- 2.年齡：
  1. 30歲（含）以下
  2. 31-40歲
  3. 41-50歲
  4. 51歲（含）以上
- 3.最高學歷：
  1. 專科（含師專）
  2. 大學（含師院）
  3. 碩士
  4. 博士
- 4.擔任校長年資：
  1. 校長4年（含）以下
  2. 校長5至8年
  3. 校長9年（含）以上
- 5.受訓地點：
  1. 國家教育研究院籌備處（包含板橋、三峽時期）
  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：\_\_\_\_\_
- 6.學校規模（全校班級數，含幼稚園及特殊班）：
  1. 12班（含）以下
  2. 13-24班
  3. 25-48班
  4. 49-72 班
  5. 73班（含）以上
- 7.學校所在地：
  1. 北區（臺北市、臺北縣、基隆市、桃園縣、新竹縣、新竹市）
  2. 中區（苗栗縣、臺中縣、臺中市、南投縣、彰化縣、雲林縣）
  3. 南區（嘉義縣、嘉義市、臺南縣、臺南市、高雄縣、高雄市、屏東縣、澎湖縣）
  4. 東區（宜蘭縣、花蓮縣、臺東縣、金門縣、連江縣）

**【第二部分、國民小學校長對校長培育課程科目之看法】：**

針對以下我國國民小學校長培育之課程，請對照您於學校實務經營之現況的幫助程度，依其幫助的程度在適當的數字上圈選，謝謝。

非常  
大有  
幫助

有  
點  
有  
幫助

有  
點  
沒  
幫助

大  
多  
沒  
幫助

非  
常  
沒  
幫助

1. 基本修養：  
例如，愛國教育、蔣公訓詞研讀-----6 5 4 3 2 1
2. 通識教育：  
例如，週會、班會、人文教育理念-----6 5 4 3 2 1
3. 休閒活動：  
例如，晨間晚間活動、社團活動-----6 5 4 3 2 1
4. 綜合活動：  
例如，始結業式、儲訓心得寫作、專書心得報告-6 5 4 3 2 1
5. 博雅素養：  
例如，品德陶養、校長休閒生活與體適能調適----6 5 4 3 2 1
6. 教育政策：  
例如，當前國民教育特質分析、革新要點-----6 5 4 3 2 1
7. 領導才能：  
例如，領導基本理論、人際關係與協調原理等----6 5 4 3 2 1
8. 教育專業知能：  
例如，國內外教育思潮、校園相關議題研討-----6 5 4 3 2 1
9. 行政管理理論與實務：  
例如，組織管理理論研討-----6 5 4 3 2 1
- 10.校務行政理論與實務：  
例如，校務發展計劃、會計審核、評鑑等-----6 5 4 3 2 1
- 11.課程教材教法：  
例如，行為目標敘寫、各科教材教法-----6 5 4 3 2 1
- 12.現場實習：  
例如，學校各處室工作實務實習-----6 5 4 3 2 1
- 13.師傅經驗分享：  
例如，師傅校長教導，獨立研究-----6 5 4 3 2 1
- 14.教學領導：  
例如，教學檔案、課程發展-----6 5 4 3 2 1
- 15.學校公關與行銷：  
例如，學校公共關係、學校行銷應用-----6 5 4 3 2 1

【第三部分、國民小學校長對學校績效管理之知覺】：

針對以下學校績效管理之項目，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 我能提出績效依據，結合組織內外目標制定績效目標。-----6	5	4	3	2	1	
2 我能凝聚組織內外價值期待，發展組織共同願景。-----6	5	4	3	2	1	
3 我能運用專業知能，描繪績效目標的範疇。-----6	5	4	3	2	1	
4 我能針對績效目標，進行相關計畫與政策的擬定。-----6	5	4	3	2	1	
5 我重視組織與個體契合，營造目標共識的策略。-----6	5	4	3	2	1	
6 我能針對不同成員的能力程度，規劃成員獨特的專業目標。6	5	4	3	2	1	
7 我致力建立公平公開、明確定義的績效目標原則。-----6	5	4	3	2	1	
8 我能引導組織，建構詳細的績效責任指標。-----6	5	4	3	2	1	
9 我能針對組織績效目標，賦予組織成員績效責任。-----6	5	4	3	2	1	
10 我能運用專業素養，規劃組織成員績效責任的範疇。-----6	5	4	3	2	1	
11 我能瞭解組織文化的特性，進行成員績效責任的歸屬。-----6	5	4	3	2	1	
12 我能帶領組織成員進行專業知能的進修、促進知識轉化。----6	5	4	3	2	1	
13 我能尊重組織成員自我決定的能力。-----6	5	4	3	2	1	
14 我能回應成員的意見反應，成為行動發展的參考。-----6	5	4	3	2	1	
15 我能根據績效指標，蒐集組織成員履行績效表現的資訊。----6	5	4	3	2	1	
16 我能就所蒐集的資訊，分析成員間不同的特質與能力。----6	5	4	3	2	1	
17 我具有評估成員績效表現資料，找出背景意義的能力。-----6	5	4	3	2	1	
18 我具有覺察現場問題後即時解決的能力。-----6	5	4	3	2	1	
19 我能進行思考分析，激發更深層意義的理解。-----6	5	4	3	2	1	
20 我能主動尋求各種方法，增進資訊蒐集的能力。-----6	5	4	3	2	1	
21 我重視成員洞察能力的培養。-----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
22我能以開放的胸襟，共同討論成員績效水準的建立。-----	6	5	4	3	2	1
23我基於良好的信任，主動規劃成員績效面談的實施。-----	6	5	4	3	2	1
24我秉持友善的態度，建立組織成員雙向溝通的管道。-----	6	5	4	3	2	1
25我能以客觀的角度，適時提供具體評分的依據與記錄。-----	6	5	4	3	2	1
26我出於激勵的目的，提供組織成員必要的建議與協助。-----	6	5	4	3	2	1
27我能以公平的視野，聽取組織成員關於績效表現的意見。	6	5	4	3	2	1
28我重視建立主動、分享認知的機制，營造多元觀點的組織氣氛。--	6	5	4	3	2	1
29我能運用多元評量方式，對目標達成程度給予具體評價。-	6	5	4	3	2	1
30我能統觀多元構面，瞭解各績效量度的平衡發展狀態。----	6	5	4	3	2	1
31我能運用多元檢核角度與參與機制，呈現績效表現的回饋系統。	6	5	4	3	2	1
32我能歸納評量成效，進行正確與具體的描述。-----	6	5	4	3	2	1
33我能根據績效責任與表現成效，施予合理的考核。-----	6	5	4	3	2	1
34我能監控績效進度、對照績效計畫變動，適時提出改進計畫。--	6	5	4	3	2	1
35我能檢核績效成效、對照績效目標設定，呈現可供改善的範圍。	6	5	4	3	2	1
36我能體察組織成員間績效落差之程度與特質。-----	6	5	4	3	2	1
37我能就成員表現資料進行專業反省，給予適當的激勵與建議。---	6	5	4	3	2	1
38我能依據組織成員不同能力與動機，建置合理的獎懲措施。	6	5	4	3	2	1
39我能根據績效問題，擬定後續績效改進計畫。-----	6	5	4	3	2	1
40我能規劃績效評估為一循環改進的歷程。-----	6	5	4	3	2	1
41我瞭解持續品質提升、績效表現評估的積極作用。-----	6	5	4	3	2	1
42我重視塑造組織績效管理的責任文化。-----	6	5	4	3	2	1

## 附錄五 正式問卷

### 國民小學校長培育課程與校長績效管理能力之研究 (正式問卷)

親愛的教育先進 您好：

本問卷主要目的旨在瞭解我國校長培育課程實施與校長績效管理能力之關係，除對現況的瞭解外，更期盼發現培育課程之設置與校長學校績效管理間之影響因素。

本問卷內容共分三部分，包括：【第一部分：基本資料】、【第二部份：校長對培育課程科目之看法】與【第三部分：校長對績效管理能力之知覺】。

您所填的資料非常寶貴，對本研究將有很大的助益，您的填答沒有對錯之分，本研究所得的資料僅供學術使用，進行整體性之綜合分析，不涉及個別探討。懇請您提供寶貴之意見，以使本研究能順利進行，謝謝您的支持與協助。

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 教授

研究生：李冠嫻 敬上

中華民國九十五年十一月

#### 【第一部分、基本資料】

1.性別：1. 男 2. 女

2.年齡：

1. 30歲（含）以下 2. 31-40歲 3. 41-50歲 4. 51歲（含）以上

3.最高學歷：

1. 專科（含師專） 2. 大學（含師院） 3. 碩士 4. 博士

4.擔任校長年資：

1. 校長4年（含）以下 2. 校長5至8年 3. 校長9年（含）以上

5.受訓地點：

1. 國家教育研究院籌備處（包含板橋、三峽時期）

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：\_\_\_\_\_

6.學校規模（全校班級數，含幼稚園及特殊班）：

1. 12班（含）以下 2. 13-24班 3. 25-48班 4. 49-72班

5. 73班（含）以上

7.學校所在地：

1. 北區（臺北市、臺北縣、基隆市、桃園縣、新竹縣、新竹市）

2. 中區（苗栗縣、臺中縣、臺中市、南投縣、彰化縣、雲林縣）

3. 南區（嘉義縣、嘉義市、臺南縣、臺南市、高雄縣、高雄市、屏東縣、澎湖縣）

4. 東區（宜蘭縣、花蓮縣、臺東縣、金門縣、連江縣）

**【第二部分、國民小學校長對校長培育課程科目之看法】：**

針對以下我國國民小學校長培育之課程，請對照您於學校實務經營之現況的幫助程度，依其幫助的程度在適當的數字上圈選，謝謝。

非常  
大有  
有點  
有點  
大多  
非常

沒有  
有  
沒  
沒  
沒  
沒

幫助  
幫助  
幫助  
幫助  
幫助  
幫助

1. 基本修養：  
例如，愛國教育、蔣公訓詞研讀-----6 5 4 3 2 1
2. 通識教育：  
例如，週會、班會、人文教育理念-----6 5 4 3 2 1
3. 休閒活動：  
例如，晨間晚間活動、社團活動-----6 5 4 3 2 1
4. 綜合活動：  
例如，始結業式、儲訓心得寫作、專書心得報告-6 5 4 3 2 1
5. 博雅素養：  
例如，品德陶養、校長休閒生活與體適能調適----6 5 4 3 2 1
6. 教育政策：  
例如，當前國民教育特質分析、革新要點-----6 5 4 3 2 1
7. 領導才能：  
例如，領導基本理論、人際關係與協調原理等----6 5 4 3 2 1
8. 教育專業知能：  
例如，國內外教育思潮、校園相關議題研討-----6 5 4 3 2 1
9. 行政管理理論與實務：  
例如，組織管理理論研討-----6 5 4 3 2 1
- 10.校務行政理論與實務：  
例如，校務發展計劃、會計審核、評鑑等-----6 5 4 3 2 1
- 11.課程教材教法：  
例如，行為目標敘寫、各科教材教法-----6 5 4 3 2 1
- 12.現場實習：  
例如，學校各處室工作實務實習-----6 5 4 3 2 1
- 13.師傅經驗分享：  
例如，師傅校長教導，獨立研究-----6 5 4 3 2 1
- 14.教學領導：  
例如，教學檔案、課程發展-----6 5 4 3 2 1
- 15.學校公關與行銷：  
例如，學校公共關係、學校行銷應用-----6 5 4 3 2 1



【第三部分、國民小學校長對學校績效管理之知覺】：

針對以下學校績效管理之項目，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 我能提出績效依據，結合學校內外目標制定績效目標。----	6	5	4	3	2	1
2 我能凝聚學校內外價值期待，發展學校共同願景。-----	6	5	4	3	2	1
3 我能運用專業知能，描繪績效目標的範疇。-----	6	5	4	3	2	1
4 我能根據績效目標，進行相關計畫與政策的擬定。-----	6	5	4	3	2	1
5 我重視學校與成員契合，營造目標共識的策略。-----	6	5	4	3	2	1
6 我能引導學校，建構分層負責、密切配合的績效責任指標。-	6	5	4	3	2	1
7 我能針對績效目標，規劃學校成員績效責任的範疇。-----	6	5	4	3	2	1
8 我能瞭解學校文化特性，進行成員績效責任的歸屬。-----	6	5	4	3	2	1
9 我能運用專業素養，促使行政人員清楚業務範圍。-----	6	5	4	3	2	1
10 我能帶領學校成員，進行專業知能的進修、促進知識轉化。	6	5	4	3	2	1
11 我能根據績效指標，蒐集學校成員履行績效表現的資訊。	6	5	4	3	2	1
12 我能評估成員績效表現資料，找出其背景意義。-----	6	5	4	3	2	1
13 我具有覺察現場問題後即時解決的能力。-----	6	5	4	3	2	1
14 我能主動分析思考，激發更深層意義的理解。-----	6	5	4	3	2	1
15 我重視成員洞察能力的培養。-----	6	5	4	3	2	1
16 我能以開放的胸襟，與成員討論其績效水準的建立。----	6	5	4	3	2	1
17 我秉持友善的態度，與成員建立雙向溝通的管道。-----	6	5	4	3	2	1
18 我能以客觀的角度，適時提供具體評分的依據與記錄。--	6	5	4	3	2	1
19 我能以公平的視野，聽取成員意見、提供必要的建議與協助----	6	5	4	3	2	1
20 我重視建立主動、分享認知的機制，營造多元觀點的組織氣氛。-	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
21 我能運用多元檢核角度與參與機制，呈現績效表現的回饋系統---	6	5	4	3	2	1
22 我能歸納評量成效，進行績效各構面正確具體的描述。--	6	5	4	3	2	1
23 我能根據績效責任與表現成效，施予合理的考核。-----	6	5	4	3	2	1
24 我能監控績效進度、對照績效計畫變動，提出適時改進計畫。---	6	5	4	3	2	1
25 我能檢核績效成效、對照績效目標設定，呈現可供改善的範圍---	6	5	4	3	2	1
26 我能就成員表現資料進行專業反省，給予適當的激勵與建議。-6	5	4	3	2	1	
27 我能根據績效問題，擬定後續績效改進計畫。-----	6	5	4	3	2	1
28 我能規劃績效評估為一循環改進的歷程。-----	6	5	4	3	2	1
29 我瞭解持續品質提升、績效表現評估的積極作用。-----	6	5	4	3	2	1
30 我重視塑造學校績效管理的責任文化。-----	6	5	4	3	2	1



本問卷到此結束。麻煩您再次檢查是否有遺漏之處，  
衷心地感謝您的支持與協助。

## 附錄六 專家訪談大綱

### 國民小學校長培育課程與校長績效管理能力之研究

#### (專家訪談 訪談大綱)

親愛的教育先進 您好：

本次深度訪談之進行，主要係針對「國民小學校長培育課程與校長績效管理能力之研究」，瞭解國民小學校長培育課程與績效管理能力之情形，問卷所得純供學術研究使用，絕不對外公開。

您所填的資料非常寶貴，對本研究將有很大的助益，感謝您提供寶貴之意見，以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 教授

研究生：李冠嫻 敬上

中華民國九十五年五月

#### 【基本資料】

姓名：\_\_\_\_\_

經歷：\_\_\_\_\_

專長：\_\_\_\_\_

現任職務：\_\_\_\_\_

#### 【名詞淺釋】

##### 一、校長培育課程

「校長培育課程」係指針對有志成為校長之教育人才，在培育前與培育後篩選、培育與檢定之過程，經由不同培育（儲訓）機構依據校長職務應具備之知識、心向與能力所規劃之一連串系統化、多元化教育歷程，其課程科目之類別則依主辦機構而有不同發展。

本研究定義「校長培育課程」之內涵，係歸納包含國內現行5個校長儲訓機構與4個校長培育機構之課程內涵，並參考相關研究結論之建議、九十五年度焦點團體座談研究結果，統整校長培育課程為三向度十五課程類別。

- |            |             |              |          |
|------------|-------------|--------------|----------|
| (一)校長教育理念- | 1.基本修養      | 2.通識教育       | 3.休閒活動   |
|            | 4.綜合活動      | 5.博雅素養       |          |
| (二)校長專業知能- | 6.教育政策      | 7.領導才能       | 8.教育專業知能 |
|            | 9.行政管理理論與實務 | 10.校務行政理論與實務 |          |
| (三)校長實務實習- | 11.課程教材教法   | 12.現場實習      |          |
|            | 13.師傅經驗分享   | 14.教學領導、     |          |
|            | 15.學校公關與行銷  |              |          |

## 二、績效管理能力

績效管理係指學校領導者於學校組織中，針對組織成員職責、建構對應之責任指標、觀察組織成員表現、實施績效考核、並進行績效面談、後續獎懲、以激勵組織成員績效水準提升之一系列歷程。

「績效管理」為一個循環的歷程，領導者實施績效管理之目的在促使學校組織成員的績效責任與學校整體組織的績效管理得以結合。統整學校領導者績效管理之概念，可大略歸納為下述六個項目：

### (一)目標執行能力

績效管理之首要步驟為形塑學校共同願景，校長須依據學校外教育政策、學校內組織成員、團體之不同需求，並考量學校文化背景、價值期待等因素，以建構學校整體與學校成員間相契合、共同致力之績效目標。

### (二)授權增能能力

學校整體績效目標確立後，校長即進行成員績效責任之歸屬；組織成員亦可依據共同制定之績效範疇、參考績效指標，瞭解自我所賦予的績效責任(accountability)，並促進其自我專業知能之發展。

### (三)敏銳觀察能力

組織整體績效指標、成員績效水準建立後，領導者即致力蒐集成員績效表現之相關資料，績效表現資料之類型應含括質性的描述性資料與量化的數據資料。

### (四)開放對話能力

領導者分析表現資料後，對於關鍵結果與觀察之所得應僅為暫時性結果，在此暫時性的假設上，再進行面對面的晤談、澄清、追蹤、給予成員直接檢視績效表現的機會。校長與成員間，應共同針對績效管理的流程、績效責任之賦予、績效表現之成果進行績效面談，透過雙向溝通、開放對話的機制，促進彼此觀點之澄清、達成共識。

### (五)評量考核能力

校長針對學校整體績效、成員績效責任進行多元評估工作，應針對不同績效水準引入適當之評量機制，並歸納其成效，對照組織績效目標建構之準則與成員績效水準之不同權重，進行績效成果之考核，給予激勵協助與獎懲。

### (六)省思回饋能力

績效管理最終的目的在於導向績效的改善，指導、諮商、回應與強化等，均強調績效管理後續不斷循環的歷程，學校組織實施績效管理，校長應強調後續改進追蹤與專業發展的協助，成為一系統化循環回饋的管理流程。

### 【訪談題目說明】

本研究訪談問題共分為三部分—校長培育課程；校長績效管理能力；校長培育課程與校長績效管理能力之關係。訪談問題中，

1. 首先探討「背景變項」對「培育課程」、「績效管理能力」研究結果之呈現；2. 其次針對「培育課程」、「績效管理能力」自我認知程度，對照「模式適配度」重要性之關連，進行探討。並均附有圖表作為說明。

### 【第一部分】：校長培育課程

#### 1. 規劃理念與建議

統整我國校長培育課程的過程中，以「教育政策」、「教育專業知能」、「教學領導」得分較高，「基本修養」、「通識教育」、「休閒教育」、「綜合活動」得分較低，但在專家諮詢座談中，研習者多肯認課程人格陶養、人際知能之能力，亦有教育行政主管提出現行教育制度中應著眼「課程領導」此一類項之重要性，請就您主持、規劃設計校長培育課程之經驗加以分析，您認為此十五課程類別之重要意義為何？

---

---

---

#### 2. 問卷分析與討論

##### 2-1. 「背景變項」與「培育課程」(請參見附錄 表1)

- a. 從「背景變項」與「培育課程」的差異檢定可以發現，我國國民小學「校長」對於「培育課程整體」幫助程度的認可上，年齡以「41至50歲」顯著大於「51歲以上」、最高學歷以「碩士」顯著大於「博士」；而在校長年資上則以「9年以上」的校長認同幫助程度上，顯著大於「5-8年校長」。

對照您的實務經驗，您覺得原因為何？為什麼？

---

---

---

- b. 在培育課程三向度中，「校長教育理念」差異較為顯著，對於其是否有幫助，填答校長於性別以男大於女、年齡以「41至50歲」顯著大於「51歲以上」、最高學歷以「碩士」顯著大於「博士」；相較之下，校長年資以「9年以上」顯著大於「4年以下」及「5-8年校長」、學校區域則以「中區」顯著大於「北區」。

對照您的實務經驗，您覺得原因為何？為什麼？

---

---

---

## 2-2. 「培育課程向度平均數」與「模式適配度」(請參見附錄表2、圖1)

從初步研究結果發現，我國國民小學校長在接受「校長培育課程」後，認同其在學校實務經營之狀況：

※ 對於幫助程度之平均數：

「校長專業知能」最高，「校長實務實習」其次、「校長教育理念」最低。

※ 在培育課程「模式適配度」的驗證，培育課程建構重要程度卻呈現：

「校長實務實習」最高、「校長專業知能」其次、「校長教育理念」最低。

- a. 兩者間呈現矛盾現象，即填答校長認為「專業知能」最有幫助，但在培育課程的重要程度卻居於第二；相較之，「實務實習」的重要程度最重要，但其幫助程度卻僅為次。

對照您的實務經驗，您覺得原因為何？為什麼？

---

---

- b. 在「校長教育理念」一向度上，幫助程度與重要性皆最低，但經由焦點座談之結論，大多肯認其於引導校長人格形塑的重要性。

對照您的實務經驗，您覺得其中可能因素為何？為什麼？

---

---

---

## 【第二部分】：校長績效管理能力

### 1. 規劃理念與建議

績效管理是達成教育品質的有效手段，英國教育與就業部(DfES)近期亦不斷強調學校領導者績效管理能力之提升。績效管理能力六向度如下。就您觀察儲訓課程之規劃，您認為其幫助校長學校經營管理能力各向度之幫助程度為何？關聯性、成效為何？

---

---

---

### 2. 問卷分析與討論

#### 2-1. 「背景變項」與「績效管理能力」(請參見附錄表3)

從「背景變項」與「績效管理能力」的差異檢定可以發現，國民小學校長在「績效管理能力」的符合程度，可知：

- a. 年齡變項於授權增能能力、敏銳覺察能力、評量考核能力之符合程度。「51歲以上」之校長顯著高於「41-50歲」或「40歲以下」之校長。

對照您的實務經驗，您覺得原因為何？為什麼？

---

---

- b. 校長年資變項於目標執行能力、授權增能能力、評量考核能力、省思回饋能力之符合程度，「9年」以上的校長顯著高於「4年以下」或「5-8年」校長。

對照您的實務經驗，您覺得原因為何？為什麼？

---

---

- c. 學校規模變項於評量考核能力，「73班以上」顯著高於「12班以下」的校長。

對照您的實務經驗，您覺得原因為何？為什麼？

---

---

2. 「績效管理能力向度平均數」與「模式適配度」(請參見附錄表2、3)  
從初步研究結果發現，我國國民小學校長於「學校實務經營之現況的符合程度」，於績效管理能力之狀況：

※ 對於平均數之得分排序：

「開放對話能力」第一、「授權增能能力」其次、「敏銳覺察能力」第三、「省思回饋能力」第四、「目標執行能力」第五、「評量考核能力」第六。

※ 然而在績效管理能力「模式適配度」的驗證，其重要程度卻呈現：

「敏銳覺察能力」第一、「目標執行」、「授權增能」、「省思回饋能力」其次「評量考核能力」再次、「開放對話能力」最低。

- a. 兩者間呈現矛盾現象，即填答校長認為「開放對話能力」最符合其行為表現，但在績效管理能力的重要程度卻最低；相較之，對於績效管理能力重要程度較高的「敏銳覺察能力」與「目標執行能力」，在校長行為的符合程度卻較低，  
對照您的實務經驗，您覺得原因為何？為什麼？
- 
-

- b. 統觀視之，在「敏銳覺察能力」、「省思回饋能力」向度上，符合程度與重要性皆較高；「評量考核能力」無論於平均得分、重要程度，得分均較低。

對照您的實務經驗，您覺得原因為何？為什麼？

---

---

---

### 【第三部分】

未來若規劃推動校長培育課程，針對課程制度，您有何具體之建議？

---

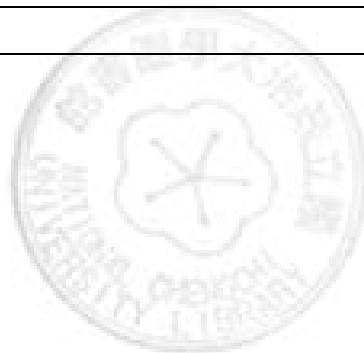
---

---

---

---

---



感謝您的支持與協助



【專家訪談 問卷附錄】

表1 不同背景變項在校長培育課程得分之差異檢定結果摘要表 (N=462)

背景變項		校長教育 理念	校長專 業知能	校長實 務實習	總問卷
性別	1.男 2.女	男>女	無顯著 差異	無顯著 差異	無顯著 差異
年齡	1.40歲以下 2.41-50歲 3.51歲以上	2>3	無顯著 差異	無顯著 差異	2>3
最高 學歷	1.大學(含師院) 2.碩士(含40學分班) 3.博士	2>3	無顯著 差異	無顯著 差異	2>3
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 3>2	無顯著 差異	無顯著 差異	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	無顯著 差異	顯著無 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	顯著無 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	2>1	無顯著 差異	無顯著 差異	無顯著 差異

表2 校長培育課程各向度之平均數、標準差摘要表 (N=462)

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
校長教育理念	5	462	20.86	4.19	4.17	0.84	3
校長專業知能	5	462	27.19	2.82	5.44	1.09	1
校長實務實習	5	462	25.88	2.90	5.18	1.04	2

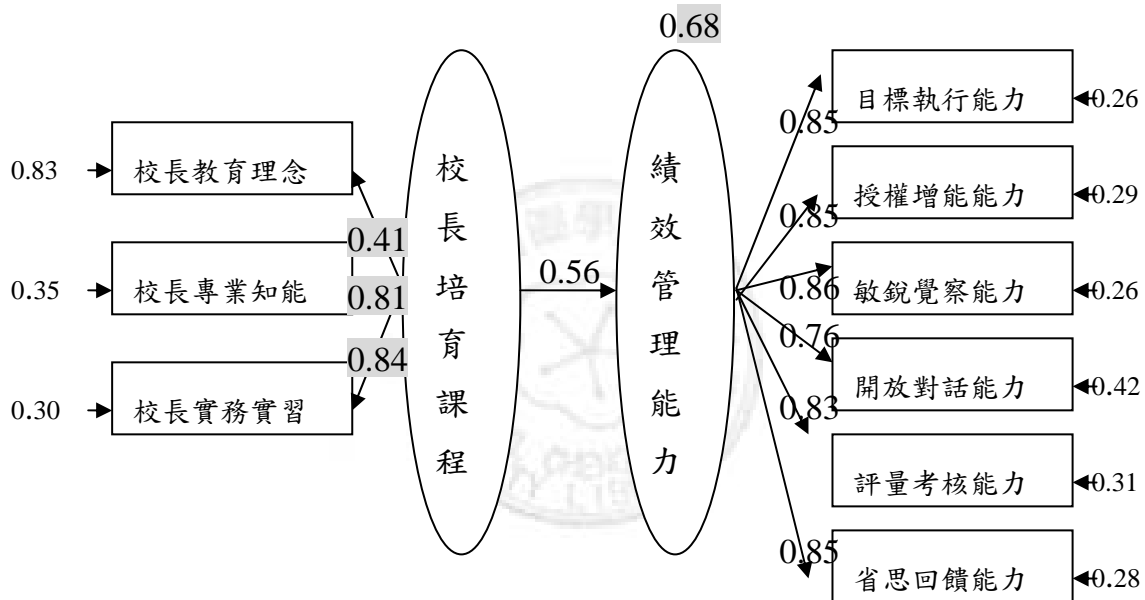


圖1 校長培育課程對校長績效管理能力影響之互動模式路徑關係圖

依平均數，其幫助程度「校長專業知能」>「校長實務實習」>「校長教育理念」

依適配度，其重要程度「校長實務實習」>「校長專業知能」>「校長教育理念」

表3 不同背景變項在校長績效管理能力得分之差異檢定結果摘要表 (N=462)

背景變項		目標執行能力	授權增能能力	敏銳觀察能力	開放對話能力	評量考核能力	省思回饋能力	總問卷
性別	1.男	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	無顯著差異
	2.女	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	無顯著差異
年齡	1.40歲以下	無顯著差異	3>2	3>1	無顯著差異	3>2	顯著無差異	顯著無差異
	2.41-50歲	無顯著差異						
	3.51歲以上	無顯著差異						
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	無顯著差異
	2.碩士(含40學分班)	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	無顯著差異
	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	無顯著差異
校長年資	1.校長4年以下	3>2	3>1	無顯著差異	無顯著差異	3>1	3>1	3>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	顯著無差異	顯著無差異	顯著無差異	5>1	無顯著差異	顯著無差異
	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)	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	無顯著差異
	2.北高市教師研習中心	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	無顯著差異
	3.縣市自辦培訓	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	無顯著差異
	4.大學校長培育中心	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	無顯著差異
	5.未接受培訓	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	無顯著差異
	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	無顯著差異
學校區域	1.北區	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	無顯著差異	無顯著差異
	2.中區	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	無顯著差異	無顯著差異
	3.南區	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	無顯著差異	無顯著差異
	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	無顯著差異	無顯著差異

表4 校長績效管理能力各向度之平均數、標準差摘要表 (N=462)

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
目標執行能力	5	462	25.47	2.34	5.09	0.47	5
授權增能能力	5	462	25.95	2.56	5.19	0.51	2
敏銳覺察能力	5	462	25.56	2.34	5.11	0.47	3
開放對話能力	5	462	26.74	2.54	5.35	0.51	1
評量考核能力	5	462	24.51	2.89	4.90	0.58	6
省思回饋能力	5	462	25.50	2.67	5.1	0.53	4

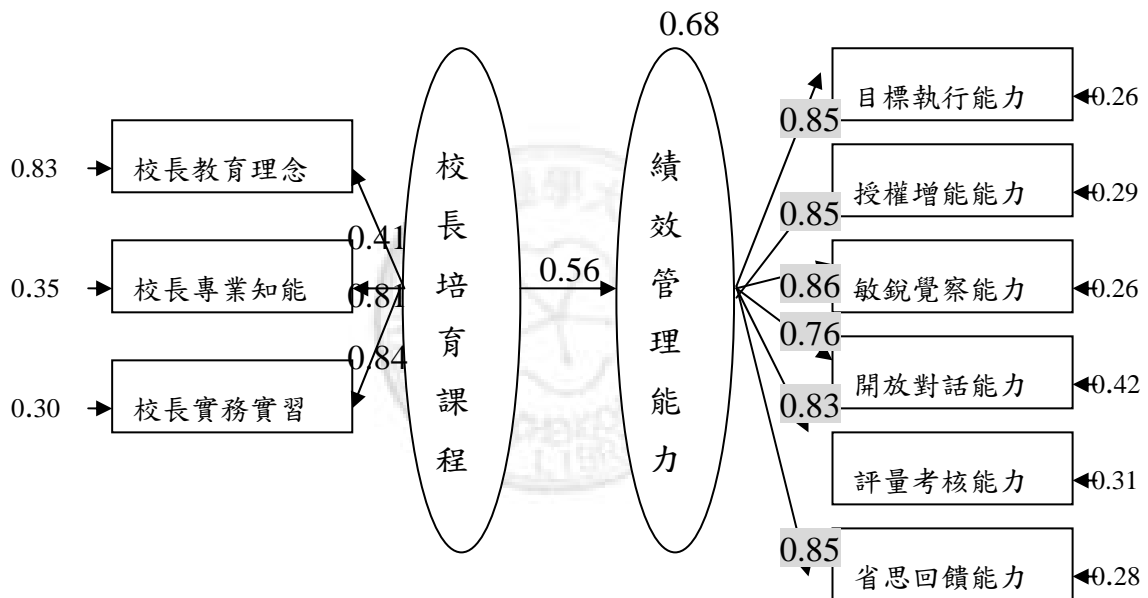


圖1 校長培育課程對校長績效管理能力影響之互動模式路徑關係圖

依平均數，其幫助程度「校長專業知能」>「校長實務實習」>「校長教育理念」

依適配度，其重要程度「校長實務實習」>「校長專業知能」>「校長教育理念」