

第五節 問卷結果分析

本節旨在分析相關人員對於國民中小學校長主任專業發展的核心能力指標的看法，以平均數、標準差，以及相依樣本 t 檢定來加以說明。以下分成兩大部分，首先是能力指標全部、各個向度與個別指標的得分狀況；其次是以性別、職稱類別、教育程度，以及居住地區為自變項，檢視其在各核心能力向度之意見是否有顯著差異。

一、核心能力向度與指標之重要性分析

國民中小學校長與主任的核心能力係運用「國民中小學校長、主任專業發展課程內涵建構問卷」為研究工具，4 代表非常重要，3 代表重要，2 代表不重要，1 代表非常不重要。根據上述問卷之得分情形，受試人員認為整體 66 個指標的平均分數高達 3.5348，標準差為.42487，介於非常重要與重要之間。各個向度的平均分數高低依序為辦學態度與精神（平均分數 3.6414，標準差.37652）、品質確保與永續發展（平均數 3.5959，標準差.43256）、專業成長（平均數 3.5789，標準差.42766）、政策執行（平均數 3.5338，標準差.41968）、行政管理（平均數 3.4924，標準差.41968）、社區與公共關係（平均數 3.4637，標準差.41349），以及課程與教學領導（平均數 3.4378，標準差.40982），如表 4-10 所示。整體而言，各個向度的平均分數都在 3.4 以上，顯示問卷所擬訂的專業發展課程的能力向度具有相當高的重要性。

表 4-10 國民中小學校長主任核心能力各向度之平均數與標準差

	個數	平均數	標準差
政策執行	266	3.5338	.41968
行政管理	262	3.4924	.40687
課程與教學領導	262	3.4378	.40982
社區與公共關係	266	3.4637	.41349
辦學態度與精神	266	3.6414	.37652
專業成長	266	3.5789	.42766
品質確保與永續發展	266	3.5959	.43256
全部向度	266	3.5348	.42487

各核心能力指標之平均數及標準差如表 4-11 所示，平均數介於 3.7640 與 3.3045，顯示各指標介於非常重要與重要之間。得分最高的前三題都來自於「辦學態度與精神」向度，分別是第 10 題的「能具備正確的教育理念」（平均數 3.7640）、第 6 題的「能具備誠實正直的良好品德」（平均數 3.7603），以及第 9 題的「能具備果斷的權變決策能力」（平均數 3.7341）。得分最低的則為「社區與公共關係」向度中的「能與政府、民意代表與議會保持良好互動關係」（平均數 3.3045），以及「課程與教學領導」向度中的「能領導學校教師進行課程實驗與研究」（平均數 3.3446）。

表 4-11 國民中小學校長主任核心能力各題項之平均數與標準差

核心能力 向度	核心能力指標	平均數	標準差
政策執行	1.能了解及遵守教育政策法令。	3.5318	.53621
	2.能將教育政策與法令傳達給學校成員及家長。	3.5318	.54317
	3.能轉化教育政策使成可行之學校行動方案。	3.5789	.50969
	4.能有效執行上級政策達成教育目標，並有效評估成效。	3.4719	.53642
	5.政策執行時能兼顧組織目標與不同個體多元價值與需求。	3.5618	.50460
行政管理	1.能規劃及執行校務發展計畫。	3.6157	.48735
	2.能凝聚成員共識建立學校願景。	3.6978	.46816
	3.能有效主持學校會議達成具體決議。	3.6629	.48147
	4.能營造溫馨和諧的校園氣氛。	3.7127	.46959
	5.能具備知識管理相關知能。	3.5281	.52221
	6.能應用資訊科技提升學校行政效率。	3.4436	.54825
	7.能瞭解各處室業務並有效指導。	3.6381	.51163
	8.能組織高效能的學校行政團隊。	3.6667	.47229
	9.能妥善規劃學校行政與課務人力配置。	3.5970	.51377
	10.能確認問題癥結並做出適切決定。	3.6716	.47049

核心能力 向度	核心能力指標	平均數	標準差
	11.能有效預防與處理校園危機事件。	3.7276	.46251
	12.能有效執行校園規劃與學校建築。	3.4248	.57951
	13.能有效編列與執行預算。	3.4644	.54294
	14.能有效管理分配財務與設備。	3.4195	.54503
	15.能建立學校品牌並行銷特色。	3.5112	.56412
	16.能進用優秀教師並做好人力資源管理。	3.6217	.52313
課程與教 學領導	1.能進行教學視導與評鑑。	3.4216	.55874
	2.能具備專門學科素養並可實際參與教學。	3.3684	.56933
	3.能妥善規畫教師進修課程，促進教師專業成長。	3.4888	.53690
	4.能營造優質教學及學習環境。	3.6642	.47316
	5.能發展學校本位課程。	3.4644	.53597
	6.能領導學校教師進行課程實驗與研究。	3.3446	.53558
	7.能整合相關人員參與課程規畫。	3.4366	.53325
	8.能有效保障學生學習權益。	3.7201	.44977
	9.能提升學生學習品質與學習表現。	3.7090	.46325
	10.能運用多元理念改善學校評量機制。	3.5560	.53408
	11.能提升教師的教學知能。	3.5318	.53621
	12.能引導課程設計與發展。	3.4286	.56013
	13.能引導教師建立教學檔案，促進教師專業成長。	3.3596	.53971
社區與公 共關係	1.能營造社區、家長與同仁之間和諧的互動關係。	3.6367	.49721
	2.能與家長及社區重要人士保持良好溝通。	3.6479	.47851
	3.能與政府、民意代表與議會保持良好互動關係。	3.3045	.60916
	4.能與大眾媒體良好互動，塑造學校優質形象。	3.3571	.59263
	5.能建立校際合作夥伴關係。	3.4157	.54447
	6.能策劃並引導學校參與社區服務活動。	3.4045	.54949
	7.能引導社區及家長參與協助學校教育活動。	3.4831	.51545

核心能力 向度	核心能力指標	平均數	標準差
	8.能先與校內教職員工共同討論，形成學校公共關係政策之共識。	3.5468	.50622
	9.能定期召開座談會議，引導家長及社區瞭解學校的教育目標。	3.3783	.56460
辦學態度 與精神	1.能具備自信心與幽默感。	3.4869	.52995
	2.能傾聽他人意見，展現民主風度。	3.6629	.47360
	3.能適度掌控自我的情緒表達。	3.6779	.47612
	4.能具有挫折容忍力。	3.6692	.47934
	5.能運用心智思考營造創新校園文化。	3.5880	.50814
	6.能具備誠實正直的良好品德。	3.7603	.42770
	7.能具有愛心的情緒表達。	3.6180	.51676
	8.能具有同理心的情緒表達。	3.6592	.49045
	9.能具備果斷的權變決策能力。	3.7341	.45106
	10.能具備正確的教育理念。	3.7640	.44271
專業成長	1.能具備學校行政領導知能。	3.6704	.47886
	2.能具備教育研究能力。	3.3858	.54589
	3.能帶領學校成員進行團隊學習。	3.5206	.52256
	4.能參與專業活動增進專業知識。	3.5263	.52239
	5.能與教師對話共同討論專業理念與實務。	3.5880	.51548
	6.能不斷反思提昇自我專業素養。	3.6255	.49260
	7.能具備國際觀。	3.4644	.56333
品質確保 與永續發 展	1.能評估學校發展現況。	3.6404	.48853
	2.能比較學校目標與學校實際表現之間的差距。	3.5451	.51380
	3.能藉由評估結果，瞭解實際問題，進而安排改善優先順序。	3.5714	.51813
	4.能擬定適切的改善措施。	3.5827	.50162
	5.訂定改善措施後，能實際執行。	3.6090	.48889
	6.能瞭解計畫實施成效與優缺點，評估改善狀況。	3.6241	.49299

二、不同背景變項受試者知覺核心能力向度重要性之考驗分析

在本研究中，不同背景變項包括性別、職稱類別、教育程度，以及居住地區四類，分別以 t 考驗，以及單因子變異數(One way ANOVA)考驗其知覺重要性是否有所差異。

(一) 性別與核心能力向度

1. 性別與政策執行

從表 4-12 可知，不同性別之受試者知覺政策執行重要性未達到顯著差異 ($t=.841$)。

2. 性別與行政管理

從表 4-12 可知，不同性別之受試者知覺行政管理重要性未達到顯著差異 ($t=.553$)。

3. 性別與課程與教學領導

從表 4-12 可知，不同性別之受試者知覺課程與教學領導向度上未達到顯著差異 ($t=-.184$)。

4. 性別與社區與公共關係

從表 4-12 可知，不同性別之受試者知覺社區與公共關係重要性未達到顯著差異 ($t=1.062$)。

5. 性別與辦學態度與精神

從表 4-12 可知，不同性別之受試者知覺辦學態度與精神重要性未達到顯著差異 ($t=-1.513$)。

6. 性別與專業成長

從表 4-12 可知，不同性別之受試者知覺專業成長重要性未達到顯著差異 ($t=.902$)。

7. 性別與品質確保與永續發展

從表 4-12 可知，不同性別之受試者知覺品質確保與永續發展重要性未達到顯著差異 ($t=.995$)。

表 4-12 不同性別受試者知覺核心能力向度重要性之差異情形

性別	性別	個數	平均數	標準差	t值	顯著性
政策執行	男	116	3.5621	.40339	.841	.401
	女	147	3.5184	.42956		
行政管理	男	116	3.5115	.40392	.553	.581
	女	143	3.4837	.40164		
課程與教學 領導	男	116	3.4353	.39326	-.184	.855
	女	143	3.4448	.42371		
社區與公共 關係	男	117	3.4995	.39029	1.062	.289
	女	146	3.4452	.42894		
辦學態度與 精神	男	117	3.6090	.37841	-1.513	.132
	女	146	3.6789	.36816		
專業成長	男	117	3.6111	.41059	.902	.368
	女	146	3.5634	.43925		
品質確保與 永續發展	男	118	3.6314	.42804	.995	.320
	女	145	3.5782	.43348		

(二) 職稱類別與核心能力向度

1. 職稱類別與政策執行

從表 4-13 可知，不同職稱類別之受試者知覺政策執行之重要性達到顯著差異 ($F=3.034$, $p<.05$)。進一步進行 Scheffé 事後比較，結果發現國中小校長 (平均數 3.7722, 標準差.30670) 比國小老師 (平均數 3.4326, 標準差.43910) 與家長 (平均數 3.4514, 標準差.44548) 認為政策執行來得重要。

2. 職稱類別與行政管理

從表 4-13 可知，不同職稱類別之受試者知覺行政管理重要性未達到顯著差異 ($F=1.763$, $p>.05$)。

3. 職稱類別與課程與教學領導

從表 4-13 可知，不同職稱類別之受試者知覺課程與教學領導重要性未達到顯著差異 ($F=1.549$, $p>.05$)。

4. 職稱類別與社區與公共關係

從表 4-13 可知，不同職稱類別之受試者知覺社區與公共關係重要性未達

到顯著差異 (F=1.171, p>.05)。

5. 職稱類別與辦學態度與精神

從表 4-13 可知，不同職稱類別之受試者知覺辦學態度與精神重要性未達到顯著差異 (F=1.422, p>.05)。

6. 職稱類別與專業成長

從表 4-13 可知，不同職稱類別之受試者知覺專業成長重要性未達到顯著差異 (F=2.034, p>.05)。

7. 職稱類別與品質確保與永續發展

從表 4-13 可知，不同職稱類別之受試者知覺品質確保與永續發展重要性未達到顯著差異 (F=1.222, p>.05)。

表 4-13 不同職稱類別受試者知覺核心能力向度重要性之差異情形

向度	職稱	個數	平均數	標準差	F值	顯著性	事後比較
政策執行	大學學者	32	3.5563	.37238	3.034*	.032	國中小校長>國小老師、家長
	國中小校長	41	3.7722	.30670			
	國中小主任	46	3.5682	.42249			
	國中老師	25	3.5840	.36932			
	國小老師	86	3.4326	.43910			
	家長	35	3.4514	.44548			
行政管理	大學學者	32	3.3958	.41207	1.763	.095	
	國中小校長	41	3.6296	.35212			
	國中小主任	46	3.5871	.41217			
	國中老師	23	3.4275	.36177			
	國小老師	85	3.4510	.40321			
	家長	34	3.5098	.43989			
課程與教學領導	大學學者	34	3.3735	.43086	1.549	.151	
	國中小校長	40	3.5257	.44546			
	國中小主任	44	3.5310	.41466			
	國中老師	24	3.3000	.38561			
	國小老師	86	3.4012	.39273			
	家長	33	3.5121	.38305			

向度	職稱	個數	平均數	標準差	F值	顯著性	事後比較
社區與公共關係	大學學者	34	3.4085	.39613	1.171	.320	
	國中小校長	41	3.5556	.42910			
	國中小主任	46	3.5101	.41527			
	國中老師	25	3.3156	.36807			
	國小老師	86	3.4638	.42205			
	家長	33	3.4579	.41737			
辦學態度與精神	大學學者	34	3.5404	.35850	1.422	.197	
	國中小校長	41	3.7535	.32388			
	國中小主任	45	3.6657	.35536			
	國中老師	25	3.5300	.40389			
	國小老師	86	3.6483	.39506			
	家長	34	3.6544	.38195			
專業成長	大學學者	34	3.6029	.42246	2.034	.115	
	國中小校長	41	3.7847	.34410			
	國小主任	46	3.5795	.45036			
	國中老師	24	3.5417	.38777			
	國小老師	85	3.4794	.45351			
	家長	35	3.6143	.40376			
品質確保與永續發展	大學學者	34	3.5931	.44982	1.222	.291	
	國中小校長	41	3.7222	.36947			
	國中小主任	46	3.6780	.41979			
	國中老師	25	3.5133	.45113			
	國小老師	84	3.5238	.44896			
	家長	35	3.5952	.42643			

* $p < .05$

(三) 教育程度與核心能力向度

1. 教育程度與政策執行

從表 4-14 可知，不同教育程度之受試者知覺政策執行重要性未達到顯著差異 ($F=1.928$, $p>.05$)。

2. 教育程度與行政管理

從表 4-14 可知，不同教育程度之受試者知覺行政管理重要性未達到顯著差異 ($F=1.224$, $p>.05$)。

3. 教育程度與課程與教學領導

從表 4-14 可知，不同教育程度之受試者知覺課程與教學領導重要性未達到顯著差異 (F=1.132, p>.05)。

4.教育程度與社區與公共關係

從表 4-14 可知，不同教育程度之受試者知覺社區與公共關係重要性未達到顯著差異 (F=2.192, p>.05)。

5 教育程度與辦學態度與精神

從表 4-14 可知，不同教育程度之受試者知覺辦學態度與精神重要性未達到顯著差異 (F=1.514, p>.05)。

6.教育程度與專業成長

從表 4-14 可知，不同教育程度之受試者知覺專業成長重要性未達到顯著差異 (F=.545, p>.05)。

7.教育程度與品質確保與永續發展

從表 4-14 可知，不同教育程度之受試者知覺品質確保與永續發展重要性未達到顯著差異 (F=.548, p>.05)。

表 4-14 不同教育程度受試者知覺核心能力向度重要性之差異情形

向度	教育程度	個數	平均數	標準差	F值	顯著性
政策執行	高中職以下	15	3.3200	.40567	1.928	.125
	大學專科	116	3.5138	.44152		
	碩士	102	3.5784	.40090		
	博士	31	3.5806	.37006		
行政管理	高中職以下	15	3.4333	.40728	1.224	.301
	大學專科	114	3.4854	.41158		
	碩士	100	3.5433	.39042		
	博士	31	3.3978	.40064		
課程與教學 領導	高中職以下	14	3.4214	.40796	1.132	.337
	大學專科	114	3.4123	.41841		
	碩士	99	3.4949	.39211		
	博士	33	3.3667	.42696		

向度	教育程度	個數	平均數	標準差	F值	顯著性
社區與公共關係	高中職以下	14	3.3095	.38534	2.192	.089
	大學專科	115	3.4357	.41786		
	碩士	102	3.5370	.41133		
	博士	33	3.4007	.38182		
辦學態度與精神	高中職以下	15	3.5167	.45036	1.514	.211
	大學專科	114	3.6590	.37823		
	碩士	102	3.6716	.37061		
	博士	33	3.5492	.34649		
專業成長	高中職以下	15	3.5333	.39940	.545	.652
	大學專科	114	3.5461	.43054		
	碩士	102	3.6152	.43611		
	博士	33	3.5985	.41429		
品質確保與永續發展	高中職以下	15	3.4889	.44751	.548	.650
	大學專科	114	3.5789	.43405		
	碩士	102	3.6275	.42938		
	博士	33	3.6061	.44060		

(四) 居住地區與核心能力向度

1. 居住地區與政策執行

從表 4-15 可知，不同居住地區之受試者知覺政策執行重要性未達到顯著差異 ($F=1.023$, $p>.05$)。

2. 居住地區與行政管理

從表 4-15 可知，不同居住地區之受試者知覺行政管理重要性未達到顯著差異 ($F=.918$, $p>.05$)。

3. 居住地區與課程與教學領導

從表 4-15 可知，不同居住地區之受試者知覺課程與教學領導重要性未達到顯著差異 ($F=.171$, $p>.05$)。

4. 居住地區與社區與公共關係

從表 4-15 可知，不同居住地區之受試者知覺社區與公共關係重要性未達到顯著差異 ($F=.407$, $p>.05$)。

5. 居住地區與辦學態度與精神

從表 4-15 可知，不同居住地區之受試者知覺辦學態度與精神重要性未達到顯著差異 ($F=.031, p>.05$)。

6. 居住地區與專業成長

從表 4-15 可知，不同居住地區之受試者知覺專業成長重要性未達到顯著差異 ($F=1.576, p>.05$)。

7. 居住地區與品質確保與永續發展

從表 4-15 可知，不同居住地區之受試者知覺品質確保與永續發展重要性未達到顯著差異 ($F=.386, p>.05$)。

表 4-15 不同居住地區受試者知覺核心能力向度重要性之差異情形

向度	居住地區	個數	平均數	標準差	F值	顯著性
政策執行	北部	95	3.4968	.43257	1.023	.387
	中部	69	3.5101	.44396		
	南部	83	3.5928	.37540		
	東部	18	3.5889	.42549		
行政管理	北部	94	3.4539	.38907	.918	.433
	中部	68	3.5123	.37580		
	南部	81	3.5453	.41751		
	東部	18	3.4352	.50208		
課程與教學 領導	北部	94	3.4340	.40971	.171	.916
	中部	69	3.4652	.39064		
	南部	80	3.4350	.40193		
	東部	18	3.3944	.52633		
社區與公共 關係	北部	95	3.4281	.42787	.407	.749
	中部	69	3.4799	.37170		
	南部	83	3.4940	.41000		
	東部	18	3.4815	.50703		
辦學態度與 精神	北部	95	3.6421	.37037	.031	.992
	中部	69	3.6540	.36766		
	南部	83	3.6370	.39025		
	東部	18	3.6319	.40781		

向度	居住地區	個數	平均數	標準差	F值	顯著性
專業成長	北部	96	3.5260	.43752	1.576	.196
	中部	68	3.6434	.40592		
	南部	83	3.6145	.42106		
	東部	18	3.4722	.46880		
品質確保與 永續發展	北部	96	3.5694	.44830	.386	.763
	中部	68	3.6299	.42696		
	南部	83	3.6145	.42206		
	東部	18	3.5463	.43838		

(五) 綜合討論

綜合上述，不同背景變項受試者知覺核心能力向度重要性並沒有顯著差異（如表 4-16 所示），除了不同「職稱」中，國中小校長知覺政策執行的重要性比國小教師與家長來得高。推測原因應該是，校長身為政策推動者，直接承受中央與地方的命令，有責任推動相關政策，自然會認為這個向度的重要性比國小教師與家長顯著。

表 4-16 不同背景變項受試者知覺能力向度重要性之差異分析

背景變項	組別	政策執行	行政管理	課程與教學領導	社區與公共關係	辦學態度與精神	專業成長	品質確保與永續發展
性別	1.男	n.s.	n.s.	n.s.	n.s.	n.s.	n.s.	n.s.
	2.女							
職稱類別	1.大學學者	2>5,6	n.s.	n.s.	n.s.	n.s.	n.s.	n.s.
	2.國中小校長							
	3.國中小主任							
	4.國中教師							
	5.國小教師							
	6.家長							
教育程度	1.高中職以下	n.s.	n.s.	n.s.	n.s.	n.s.	n.s.	n.s.
	2.大學/專科							
	3.碩士							
	4.博士							
居住地區	1.北部	n.s.	n.s.	n.s.	n.s.	n.s.	n.s.	n.s.
	2.中部							
	3.南部							
	4.東部							

*p<.05 n.s.代表未達顯著差異

三、小結

問卷分析的結果顯示，國民中小學校長主任專業發展課程的核心能力向度與指標，受試者的填答反應顯示介於非常重要與重要之間，表示問卷所研擬的架構能獲得教育相關人員（大學學者、中小學校長、主任、教師與家長）的認可與支持，其中辦學態度與精神更是得分最高的向度。這項分析結果指出這些向度與指標的確可以作為國民中小學校長主任專業發展課程的指引與依據，藉以發展後續的實質課程內涵。

此外，在不同背景變項的受試者反映方面，幾乎所有向度上都沒有顯著差異，除了國中小校長比國小教師與家長認為「政策執行」比較重要。根據這項結論，本研究團隊認為核心能力向度與指標並不會因為上述的背景變項而有所差異，適合運用在我國國民中小學校長、主任廣泛的對象上。同時，在居住地區的差異上，也不會對特定向度有不同的重視程度，顯示可以應用到全國的範圍。

第六節 國民中小學校長、主任專業發展的課程內涵

本節依據本研究參酌的多元資料來源所設計的國民中小學校長、主任專業發展核心能力向度、以及核心能力指標，依序進行課程內涵的規劃，以及初階課程、進階課程區分的建議。

為使這樣的課程內容能兼顧國中小校長與主任專業發展的理論與實際，本研究小組特邀對所設計出的政策執行、行政管理、課程與教學領導、社區與公共關係、辦學態度與精神、專業成長、品質確保與永續發展等 7 個能力向度及 66 個核心能力指標相當熟悉的學者專家、教育行政人員（包括教育處行政主管與督學）、學校行政人員（包括校長、主任）等合計 7 人座談，並進行重要內容的蒐集、整理與初步內容撰擬。本研究團隊再根據所提供的課程內容初稿進行內容規劃、調整、修改、補充等，以求課程內容適切，及整個課程內容體例較為一致。

針對國民中小學校長、主任專業發展實質的課程內涵，本研究針對每一核心能