

第一章 緒論

教育改革已成為全球化的趨勢之一，國際間為提昇國際競爭力莫不重視之，亦紛紛倡導教育改革，以提升教育績效。然而，在教育改革的歷程中，校長身為學校的領導者，其領導績效關係著學校經營的成敗，是教育改革的重要關鍵（Sergiovanni, 2001）。

俗語說：「有怎樣的校長，就有怎樣的學校」（As is the principal, so is the school.），校長對於學校氣氛、教學品質與教育成就有著決定性的影響力（秦夢群，1999）。故學校教育的成敗，校長佔有舉足輕重的地位，亦是教育改革的核心所在。

民國八十八年修正國民教育法，實施校長遴選制度，激勵校長塑造專業形象。校長不再扮演單純行政管理角色而已，面對外在環境的快速變遷，校長的角色也必須不斷地更新，也就是校長必須同時扮演著行政領導者、課程教學領導者等多元化的角色。

個人的革新須先起於組織的革新（Dezutti, 1996）。改進校長的專業，可說是學校革新的重要一環。在以往學校教育人員的專業發展中，教師的專業發展往往被視為核心，而校長的重要性雖受到關注，但培育校長持續發展專業能力卻一直未受到重視。

事實上，再優秀的校長也需要不斷地專業成長。身為學校領導者應有持續專業成長的自覺，以具備適應環境變遷的能力。隨著時代更迭、環境變遷快速，校長的角色越趨複雜，但卻沒有一套放諸四海皆準的既定法則可供遵循。因此，校長必須具備自我反省、自我分析、自我發展與自我更新的特質或能力（林明地，1998；陳金生、林明地，2001），才得以適應不確定性日漸高漲的環境，有助於教育績效與學校經營效能的提升。

據此，本研究以「國民小學校長反思與校長專業能力發展之研究」為題，進行相關研究與探討。首先，就反思與校長專業能力發展進行文獻探討，作為研究架構的理論基礎；接著，以問卷調查瞭解現況以驗證理論；再者依研究結果進行分析與討論；最後，提出研究結論與建議，以提供學校校長與校長培訓課程對於校長反思的重視。

在本章緒論共分為五節，分別從研究動機與目的、研究待答問題、重要名詞釋義、研究步驟及研究範圍與限制等五方面加以闡述。

第一節 研究動機與目的

本研究旨在探討國民小學校長反思與專業能力發展之關係。茲將研究動機與研究目的分別敘述如下：

壹、研究動機

一、瞭解國民小學校長反思與校長專業能力發展之狀況

校長是學校的領導者，扮演著對教育未來發展的關鍵性角色，在面臨二十一世紀資訊流通迅速、全球變遷快速發展的趨勢之下，學校領導者所要面臨的挑戰與責任愈益重大(Geering, 1992)。一波波的教育改革思潮不斷襲來，領導者所需具備的能力將與以往大不相同。因此，校長必須具備身為領導者所需的專業知識、專業能力與專業素養，更需要不斷精進，才能引領學校效能與教育績效持續前進(Fullan, 2002)。國內外文獻對於校長專業能力發展之內涵與現況已有不少探討，相較之下，關於校長反思的內涵與狀況雖有相關質性研究，但以量化進行的實徵研究卻付之闕如，因此本研究興起探討反思對國民小學校長專業能力發展之影響，以瞭解國內國民小學校長反思、專業能力發展的內涵、現況與關係。

二、探討反思對國民小學校長專業能力發展之影響

反思興起於批判教育思潮，透過反思的歷程，人們對自己所作所為有更清楚的意識，詳細探究所面臨的問題，並且理性尋求問題解決方法，這種思考自己的思考，是後設認知思考的一種，屬於高層次的認知思維(Reed 和 Koliba, 2001)。

反省除了冷靜思考關於個人經驗的過程之外，還包括思慮對於此時此地的適合性，而透過反省可以整合知識和行動。Hart(1990)則主張思想和行動之間的連繫，乃是依賴反省的觀念，並認同Dewey的觀點，肯定反省在行政實踐中的價值。特別是發展個人在認知之前和行動時反省的習慣，可以藉此改善行動選擇的品質和創意，並在之後的行動選擇中貢獻有效的知識。

Schön (1987) 主張在專業人員的工作中，反思是改善專業實踐，並增進專業人員信心的途徑 (Hult, 1990)。Sergiovanni (2001) 則認為專業人員相當依賴知識性的直覺 (informed intuition) 來創造其使用的知識 (knowledge in use)，此種知識性的直覺即是透過理論知識和實踐脈絡的互動所形成的。當校長使用知識性的直覺，即是在從事反思。

謝文全 (1999) 認為校長必須體會本身工作的重要性，並秉持不斷自我超越的理念，鞭策自己經常反省、改進與學習。Edwards (2001) 則提出好的校長必須重視五個層面的價值，包括願景 (vision)、反省 (reflection)、承諾與勇氣 (commitment and courage)、權力與賦權增能 (power and empowerment) 以及帶頭學習者 (the head learner) 等。Daresh (2001) 亦提出反省是校長發展專業重要的一環，藉由反省可以激勵校長對於實踐和行動的批判。Bredeson (2001) 則主張有效的校長專業發展層面之一，即校長需要有時間從事較深入的研究 (study)、諮詢 (consultation) 與深思熟慮的反省 (thoughtful reflection)。由此可以發現，反省思考能力的培養已成為校長專業發展的具體作法之一，為了有充分的能力因應變動不已的環境，校長未來勢必要定位為持續發展的專業人員，以追求不斷地自我更新。透過反思促進其專業發展，乃是一條值得嘗試的變通途徑。

三、提供校長培訓課程中，對於反思的重視與實徵研究之參考

在 1980 年代後期，由於 Schön 的倡導與推動，使反思逐漸被視為專業發展的方法。在教育領域中，亦有師資培育與行政人員職前和在職專業培訓方案以反思的概念設計具體化課程，這些方案都是利用經驗與反省來發展專業的技能 (Osterman, 1990)。美國紐約州立大學水牛城校區 (State University of New York at Buffalo, 簡稱 University at Buffalo) 教育行政組織政策系 (簡稱 EOAP)，於 1994 年所提出的 LIFTS (Leadership Initiative for Tomorrow's Schools) 模式，即以反思作為革新學校行政人員專業培訓方案的設計理念 (林天祐、吳清山, 1998)；而英國於 2000 年推動「國家學校領導學院」(National College for School Leadership)，亦激勵校長成為實踐的研究者，並從反省自己本身與其他校長的實踐來進行學習 (Tomlinson, 2001)。

關於反思促進專業發展，國內僅在師資培育方面，應用反省的理念來促進教師的專業發展，有相關研究的出現 (陳美玉, 1997; 陳聖謨, 1999; 湯維玲, 1996)。而在學校行政方面，不但在校長培育制度尚有諸多缺失，例如缺乏專責的培育機

關與完整課程規劃、未建立教育行政證照制度、儲訓制度之不健全、校長職前教育之模式未落實、無強制性國民中小學校長在職進修機制等（秦夢群，1999；蔡秀媛，2000），更遑論將反思的理念應用於校長的培育，雖有部分研究探討校長反省實踐的歷程與內涵，但多以質性研究呈現，與反思相關的量化研究則付之闕如。故研究者期能藉由量化研究法，提出反思對校長專業能力發展的實徵研究結果，提供相關單位協助校長培育儲訓時能重視校長反思的學習，以激發校長專業成長的目的。

貳、研究目的

依上述之研究動機，本研究先進行反思與校長專業能力發展的文獻探討，建構研究理論與架構，再進一步探討國民小學校長反思與專業能力發展之關係。

具體而言，本研究主要目的如下：

- 一、瞭解國民小學校長反思與校長專業能力發展的內涵與現況。
- 二、分析不同背景變項下，國民小學校長反思與校長專業能力發展之差異情形。
- 三、探討國民小學校長反思與校長專業能力發展之相關情形。
- 四、探討國民小學校長反思對校長專業能力發展之預測情形。
- 五、探究國民小學校長反思與校長專業能力發展互動模式的適配度。
- 六、根據研究結果提出建議以提供教育行政機關、國民小學校長、國民小學學校行政以及後續研究之參考。

第二節 研究待答問題

本研究旨在探討國民小學校長反思與專業能力發展之關係，依據研究動機與研究目的，以下提出本研究之待答問題：

- 一、瞭解國民小學校長反思的內涵與現況為何？
- 二、瞭解國民小學校長專業能力發展的內涵與現況為何？
- 三、探討國民小學校長不同背景變項之校長性別、校長年齡、最高學歷、校長年資、學校規模、學校區域在校長反思總分及各向度得分之差異情形為何？
- 四、探討國民小學校長不同背景變項之校長性別、校長年齡、最高學歷、校長年資、學校規模、學校區域在校長專業能力發展總分及各向度得分之差異情形為何？
- 五、瞭解國民小學校長反思與校長專業能力發展之相關情形為何？
- 六、以校長反思各向度為預測變項，校長專業能力發展為效標變項，探討其多元迴歸預測情形為何？
- 七、探討國民小學校長反思對校長專業能力發展的互動模式適配度為何？
- 八、探討國民小學校長反思對校長專業能力發展的互動模式影響力為何？

第三節 名詞釋義

為使本研究所探討之問題能有一明確的概念，並避免混淆，使本研究範圍明確化，茲將本研究涉及之重要名詞加以解釋如下：

壹、國民小學校長（elementary school principal）

本研究所指之國民小學校長係指依國民教育法第九條及國民教育法施行細則第十四條訂定之國民小學校長：由直轄市或縣（市）主管教育行政機關遴用，綜理校務、專任，並採任期制，任期定為四年，主管教育行政機關得視其辦學成績及實際需要准予連任，連任以二次為限。山地、偏遠、離島等地區之學校校長任期，由省（市）主管教育行政機關訂定，報教育部核備。不適任校長，應予改任其他職務。

本研究所指國民小學校長為：台灣地區基隆市、台北縣、台北市、桃園縣、新竹縣、新竹市、苗栗縣、宜蘭縣等八個縣市所屬之公立國民小學校長。

貳、校長反思（principal's reflection）

校長反思係指校長藉由反省，不斷地主動檢視個人過去、現在與未來的信念、行動、經驗、目標與實踐，在深思熟慮後更深入認識問題與既有信念，能獲得更多的覺察與理解，並藉此重新建構經驗，整合新的思想與行動，進而調整自己的認知與作為，以增進個人未來行動的決策與選擇。

本研究所指之「校長反思」是指國民小學校長在「國民小學校長反思調查問卷」的得分情形，包含「反思的態度」、「反思的內容」、「反思的策略」、與「反思的支持」與「反思的行動」，共五大向度。國民小學校長在本量表得分愈高，代表其反思能力愈好、反思程度愈高。

本研究所指之校長反思包含下列五個向度，分別敘述如下：

（一）反思的態度

反思的態度包含開放的心智、責任感與全心全意三項特質。

(二) 反思的內容

反思的內容可從校長個人道德倫理與學校經營實務方面探討，包含：行政領導、學生表現、學校環境與脈絡、教師與行政人員等議題。

(三) 反思的策略

反思的策略乃採取具體策略踐履反思，如撰寫省思日誌、建立專業檔案、參加研討會會工作坊、加入專業團體、自我評鑑、學校經營視導等方法。

(四) 反思的支持

反思的支持包含人為因素(校長個人因素、校長與他人關係)與環境因素(工作負擔造成體力與時間缺乏、學校潛在文化、學校科層結構、環境組織氣氛等)。

(五) 反思的行動

反思的行動意指經由反省思考過後，連結經驗與想法所採取的行動，包括超越自我、改善心智、共同願景、團隊學習、系統思考此五個行動向度。

參、校長專業能力發展(principal's professional competence development)

係指校長在學校經營實務之關鍵核心能力，以及校長持續專業發展的能力項目，亦可提供作為學校領導人才培養與訓練的實務內容，

本研究所指之「校長專業能力發展」是指國民小學校長在「國民小學校長專業能力發展調查問卷」的得分情形，包含「校務發展」、「行政管理」、「教學領導」、「公共關係」與「專業責任」共五大向度。國民小學校長在本量表得分愈高，代表其在校長專業能力發展上表現的情形愈佳。

本研究所指之校長專業能力發展包含校務發展、行政管理、教學領導、公共關係與專業責任，共五大向度，分別敘述如下：

(一) 校務發展

校長是學校的領導者，透過校務計畫之整體性計畫、未來性計畫、程序性計畫、績效性計畫等校務計畫功能的發揮，有效結合學校之人力、物力、財力和其他的資源，以達成學校目標。

(二) 行政管理

校長是學校的領導者，透過人事管理、設備管理、財政管理等行政管理之功能的發揮，有效結合學校之人力、物力、財力和其他的資源，以達成學校目標。

(三) 教學領導

校長是學校的領導者，透過臨床視導、發展視導、區分視導、同僚視導等教學領導之功能的發揮，有效結合學校之人力、物力、財力和其他的資源，以達成學校目標。

(四) 公共關係

校長是學校的領導者，透過塑造學校的公眾形象、建立善意依存的基礎、統合大眾意見的功能、令人感到舒適的溫馨等公共關係之功能的發揮，有效結合學校之人力、物力、財力和其他的資源，以達成學校目標。

(五) 專業責任

校長是學校的領導者，透過運用較高級的心能、受相當長期的專業教育、自我要求不斷進修、高度參與提高專業水準、應以服務社會為重、遵守道德規約、視教育為其終身志業等專業責任之功能的發揮，有效結合學校之人力、物力、財力和其他的資源，以達成學校目標。

第四節 研究方法與步驟

本研究透過文獻分析、問卷調查法進行研究與資料整理，並提出具體研究步驟如圖 1-1。本節分為研究方法與研究步驟兩部分，茲說明如下：

壹、研究方法

一、文獻分析

首先蒐集博碩士相關論文、書籍、期刊、電腦資料庫檢索當中與研究主題相關之文獻資料，以奠定本研究之理論基礎。再經由文獻探討，歸納分析國內外有關「反思」、「校長反思」、與「校長專業能力」之相關論文、期刊文章、書籍等，據此以擬定研究向度，並編擬研究問卷之初稿。

本研究為探討國民小學校長反思與校長專業能力發展之關係，採用問卷調查法，以瞭解國民小學校長反思與校長專業能力發展之現況與看法，經由統計分析結果，探討兩者之間的關係。本研究之方法設計與步驟詳見圖 1-1。

二、問卷調查

本研究依據文獻探討編製「國民小學校長反思調查問卷」，經預試問卷分析後，編製正式問卷，待正式問卷回收整理、統計分析後，進行綜合討論，提出本研究之結論與建議，問卷調查之相關程序分別說明如下：

(一) 進行預試問卷分析及編製正式問卷

本研究對象以台灣地區八個縣市之公立國民小學校長為研究對象，依據教育部編製 96 學年度《各級學校名錄》中，針對台北縣和台北市採取隨機抽樣法，預計各抽取 75 位校長，共抽取 150 位公立國民小學校長作為研究對象，進行預試問卷的調查。

待預試問卷回收後，首先進行問卷的篩選，經編碼、資料登錄後，以描述性統計進行資料檢核，在確定資料無誤後，立即進行資料處理與統計分析，根據預試問卷統計分析的結果來發展正式問卷，並進行正式問卷的施測工作。

(二) 資料整理與統計分析

待正式問卷回收後，首先進行問卷篩選，再將有效問卷進行編碼、資料登錄，並以描述性統計進行資料檢核，在確定資料無誤後，立即進行資料處理與統計分析。再根據正式問卷的統計分析與結果整理，進行研究待答問題討論。接續整理分析本研究所得之各項資料後，撰寫研究結果與分析、結論與建議。待研究論文初稿完成後，再次與指導教授討論、修正，確定論文內容後，提出論文口試。經本研究論文口試委員及指導教授之修正與建議，隨後付梓完成論文，達成本研究之研究目的。

貳、研究步驟

本研究步驟包括建構研究理論、發展研究工具、分析研究結果、撰寫研究論文等四大部分，具體實施步驟詳如圖 1-1。

本研究根據上述研究步驟，將論文共分為五章，第一章緒論；第二章文獻探討；第三章研究設計與實施、第四章研究結果與討論；第五章結論與建議。

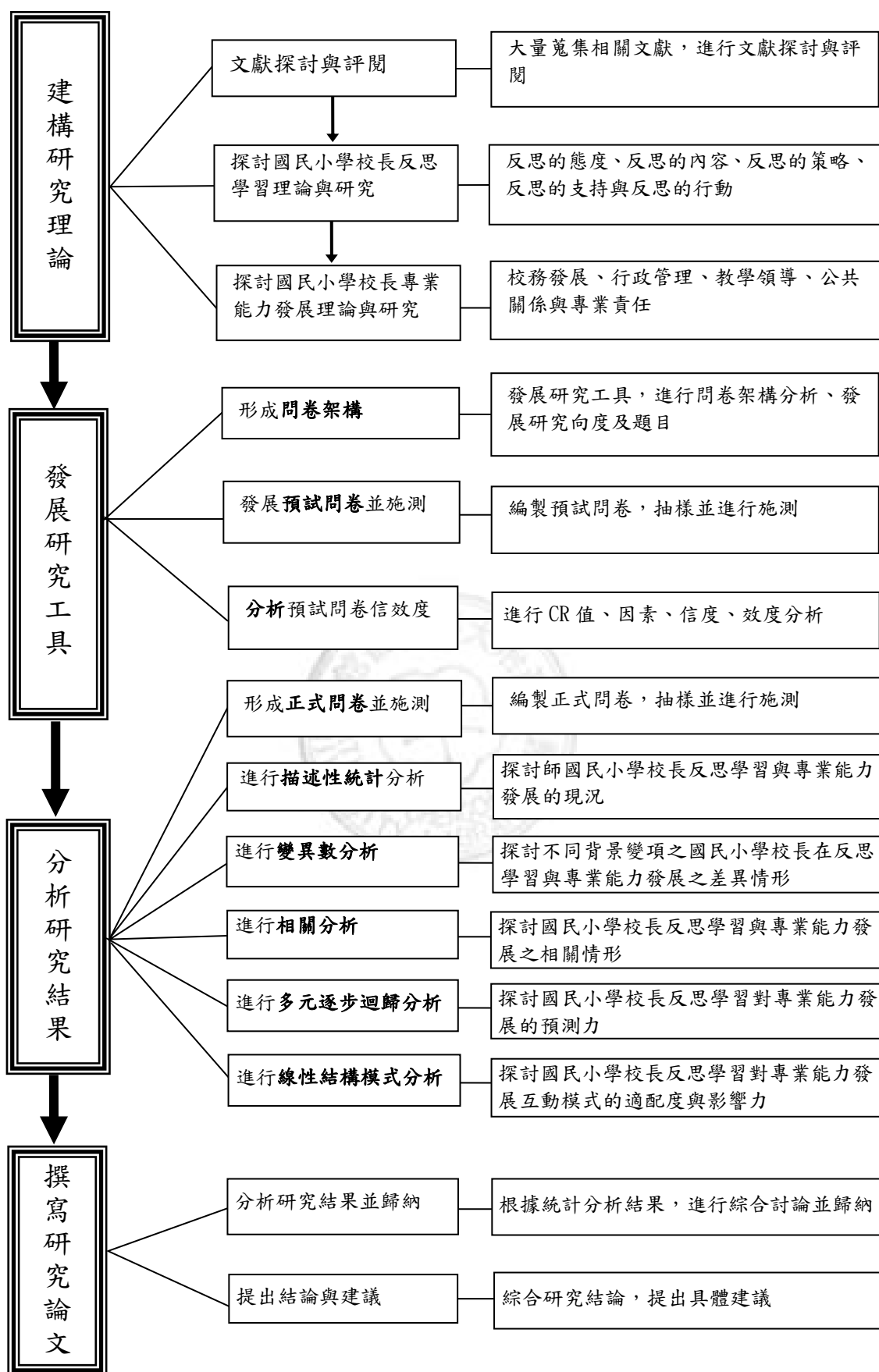


圖 1-1 研究具體實施步驟圖

第五節 研究範圍與限制

本研究主要以問卷調查法為主，並針對台灣地區含基隆市、台北市、台北縣、桃園縣、新竹縣、新竹市、苗栗縣、宜蘭縣等八個縣市所屬之公立國民小學現任校長進行研究調查，有關本研究之研究範圍與研究限制，茲說明如下：

壹、研究範圍

一、研究對象

本研究係以九十六學年度台灣地區含基隆市、台北市、台北縣、桃園縣、新竹縣、新竹市、苗栗縣、宜蘭縣等八個縣市所屬之公立國民小學現任校長為研究對象。

二、研究區域

本研究區域為台灣地區包含基隆市、台北市、台北縣、桃園縣、新竹縣、新竹市、苗栗縣、宜蘭縣等八個縣市。

三、研究內容

(一) 背景變項

包括學校背景變項與校長人口變項；公立國民小學學校背景變項包括：學校規模、學校區域。公立國民小學校長人口變項包括：校長性別、校長年齡、最高學歷、校長年資。

(二) 校長反思

包括反思的態度、反思的內容、反思的策略、反思的支持與反思的行動。

(三) 校長專業能力發展

包括校務發展、行政管理、教學領導、公共關係與專業責任。

四、研究工具

以自編之「國民小學校長反思調查問卷」以及採用陳木金（2003）所編製之「國民小學校長專業能力發展調查問卷」為研究工具。

貳、研究限制

本研究以問卷調查法為主，旨在探討國民小學校長反思與校長專業能力發展之現況與內涵，並分析兩者相關與影響，力求研究過程之謹慎實施以及研究結果趨於完整與客觀，但受限於人文現象之複雜，因此仍有下列之限制：

一、研究方法的限制

由於時間與經費有限，本研究只採取問卷調查方法，受試者在填答問卷時，可能受到其認知、情緒、主觀判斷等主客觀因素的影響，而出現不符實際之填答；因此，在內容分析或結果之解釋上，會產生一定程度的誤差。

二、研究結果推論的限制

本研究係以台灣地區基隆市、台北市、台北縣、桃園縣、新竹縣、新竹市、苗栗縣、宜蘭縣等八個縣市國民小學校長為研究對象，研究結果亦以此八個縣市之國民小學校長為限，是否可以推論至其他地區或其他各級各類之學校校長，尚待進一步驗證。



