

# 第一章 緒論

本研究旨在探討幼托園所主管教學領導行為與教師教學效能之間的關係。本章是緒論，第一節介紹研究背景與動機，第二節說明研究目的與待答問題，第三節為重要名詞釋義，第四節為研究方法與步驟，第五節則說明研究範圍與限制。

## 第一節 研究背景與動機

領導理論的科學研究與發展演變，大致經歷特質論 (trait theories)、行為論 (behavior theories) 與權變論 (contingency theories) 三大取向，學術界已累積相當多領導之相關研究 (Bass, 1981)。其中，特質論者主要探討成功領導者，異於常人之能力特質，屬於靜態的特質分析。行為論者則強調領導者實際動態的行為表現，著重於領導行為與領導效能間的關係。權變論乃從情境因素進行探討，強調環境、管理者與績效間的功能關係，其中以 Fiedler 的權變理論研究最富盛名。然而此三大取向多侷限於技術與人際方向，而忽略理念的建立，故 1975 年代後，新的領導理念在教育界逐漸開展出來，這些概念名稱包括：互易領導 (transactional leadership) 轉型領導 (transformational leadership)、魅力領導 (charismatic leadership)、激勵領導 (inspirational leadership)、願景領導 (visionary leadership)、催化領導 (facilitative leadership)、融合領導 (fusion leadership) .....等，主要論點是強調領導者要具有遠見、重視革新、鼓勵部屬提昇工作動機並達到較高層次，以共同完成既定目標 (秦夢群，1998；謝文全，2003)。

領導行為 (leadership behavior) 乃教育行政與組織管理之重要歷程，有關領導理論的研究，近年來更受到學術界與實務工作者之重視。例如：Iowa 州立大學、Ohio 州立大學及 Michigan 大學的領導行為研究，焦點大多著重於「領導效能的決定因素」。另外，Yukl (2002) 指出，許多領導行為科學家企圖去發現哪些特質、能力、行為、權力來源，或是哪方面的情境因素，決定領導者能有效影響部屬實現團體目標。因此，有關領導之探討與研究更蔚為顯學，而成為教育研究中的主流議題，故值得深入分析與探討。

過去幼兒教育之研究，大多以課程、師資及幼兒為關注焦點。然而自 1980 年起，學者針對幼托園所品質指標展開較多的討論，其中關於幼托園所主管對於園所服務品質與發展方向的影響，透過行政事務、人力資源、環境設備、課程與教學等營運的決策督導，展開較多的實證研究 (孫立葳，2001；許玉齡，2001)。國內對幼托園所主管的研究起步較晚，然而近年來，幼托園所主管領導的研究有逐漸增加之趨勢 (歐姿秀，2002)，探討的主題也趨於多元化 (王為國，2003；王慧敏，1999；洪耕燦，1995；康真娥，2003；

張衛族，2002；張瓊云，2000；許玉齡，1998；許玉齡，2000；許明珠，2002；黃素華，1997；萬淑娟，2002；廖鳳瑞，2002；歐姿秀，2002；蔡淑苓，1989；蔡淑苓、謝文全，1990；蘇慧貞，2002）。

由於社會快速變遷與家庭結構的轉型下，一般家庭的幼兒數減少，家長將幼兒視為「投資品」，且不遺餘力的栽培。再以現今幼兒就讀幼托園所的比例提昇，幼托園所成為幼兒受教的主要場所，家長在為幼兒選擇園所時，對於品質的訴求也就不斷提昇。幼兒學習的成效是多數家長關注的重點，而教師教學效能之良窳，牽繫幼著兒教育之成敗，因此教師教學效能成為家長評定幼托園所品質的指標之一。

影響幼托園所的各项因素中，領導則是極具影響的因素。幼托園所的運作、組織文化與氣氛的形塑、教師教學效能的提昇皆與幼托園所主管的領導行為具有相關。園所主管是幼托園所的靈魂人物，其領導行為則是園所運作與園務發展的關鍵，其領導方式與理念，不僅影響全園所之決策與實際運作，更關係著園所的生存與發展方向（Culkin, 2000）。此外，園所主管領導行為影響著自己與教師間的互動關係，進而影響教師的教學表現。在幼兒教育追求教學品質精緻化的歷程中，園所主管如何將自身的領導重心放於「教學」之上，運用有效的教學領導行為經營園所，以有效提昇教師教學效能，乃本研究動機之一。教學領導的概念源於美國的有效能學校運動，該運動使得許多學者紛紛從「效能」的觀點來探討學校課程改革的成果，學生成就表現亦漸而受到重視（楊振昇，1999）。因此本研究企圖從教學領導行為與教師教學效能兩者之相關展開探討。

探討「教學領導行為」與「教師教學效能」的問題中，首先必須瞭解現今幼托園所主管教學領導行為與教師教學效能的現況與具體作為，什麼因素又會影響此兩者之表現？兩者之間是否有存在相關？教學領導行為是否能提昇教師教學效能？園所主管又應採取何種教學領導行為，以有效提昇教師教學效能。這些問題都成為本研究所欲探討的重點。

從過去的文獻可知，國內外以「教學領導行為」或「教師教學效能」為焦點的研究繁多不可數，然而多數研究仍以中小學校長及教師為樣本，其研究發現雖可供幼托園所參考或做為借鏡，但是幼教生態系統，包括：組織性質、規模大小、組織特性、帶領主體的不同、組織氣氛……等等，皆有別於中小學的體系，各種因素或情境，都可能影響園所主管教學領導行為，因此幼托園所主管與中小學校長的教學領導方式仍可能有差異存在。至於國內幼教領域中探討幼托園所主管教學領導行為與教師教學效能的研究尚屬少見，並且缺乏有效評量工具。

基於上述理由，本研究將藉由教學領導行為與教師教學效能相關文獻之探討，歸納教學領導行為與教師教學效能構面向度，進行問卷調查與訪談調查，藉以瞭解當前幼托園所主管教學領導行為與教師教學的實際內涵，探討影響兩者之因素，最後提出討論與

建議，期待藉由本研究提出新發現，以做為幼托園所主管履行教學領導角色時，能適時發揮及表現適切的領導行為，或供教師提昇教學效能，以及相關單位參考。

## 第二節 研究目的與待答問題

本研究旨在探討幼托園所主管教學領導行為與教師教學效能的現況，並探究兩者間的相關情形。茲將研究目的及研究假設，分述如下：

### 壹、研究目的

依據上述研究背景與動機，將本研究之目的歸納臚列如下：

- 一、探討幼托園所主管教學領導行為與教師教學效能之內涵及現況。
- 二、分析不同背景變項在幼托園所主管教學領導行為與教師教學效能之差異情形。
- 三、探討幼托園所主管教學領導行為與教師教學效能之相關。
- 四、瞭解幼托園所主管教學領導行為對教師教學效能之預測力。
- 五、根據文獻分析與研究結果，提出建議，以供相關單位及後續研究之參考。

### 貳、待答問題

根據上述研究背景與動機、研究目的，本研究之待答問題如下：

- 一、幼托園所主管教學領導行為及幼托園所教師教學效能之現況為何？
- 二、不同園所背景變項（園所所處地區、園所性質、園所規模、園所主管最高學歷、園所主管年資）在幼托園所主管教學領導行為是否有差異？
- 三、不同園所背景變項（園所所處地區、園所性質、園所規模、園所主管最高學歷、園所主管年資），與不同教師個人變項（教師年齡、教師任教年資、教師最高學歷、兼任行政職務）在幼托園所教師教學效能是否有差異？
- 四、幼托園所主管教學領導行為與教師教學效能是否有顯著相關？
- 五、幼托園所主管教學領導行為對教師教學效能是否有預測力？

### 第三節 重要名詞釋義

爲使本研究範圍明確化，茲將本研究所涉及之重要名詞加以解釋如下：

#### 壹、幼托園所 ( Kindergarten and Nursery )

本研究所稱之「幼托園所」，意指學前教育 ( preschool education ) 機構中之幼稚園 ( kindergarten ) 及托兒所 ( nursery )。本研究之幼托園所，包括基隆市、臺中縣、臺中市、彰化縣及南投縣，已立案之公、私立幼稚園及托兒所。

#### 貳、幼托園所主管 ( Director of Kindergarten and Nursery )

本研究中所指之幼托園所主管乃指幼托園所中，有實質權力且擔任執行管理角色功能的人。包括公、私立幼稚園之園長及主任；公、私立托兒所之所長及主任。

#### 參、幼教老師 ( Early Childhood Teacher )

本研究中所指之幼教老師，泛指所有幼兒教育人員 ( early childhood educator )，包含幼稚園和托兒所之幼保工作人員 ( child care worker ) 及教師 ( teacher )。

#### 參、教學領導行為 ( Instructional Leadership Behavior )

本研究將「教學領導行為」定義爲：幼托園所主管爲提昇教師教學效能及幼兒學習成效，結合園所與外界資源，從事與教學有關之措施與作爲，包括發展教學任務與目標、提昇課程與教學品質、發展支持的工作環境、營造園所的學習氣氛、促進教師的專業成長。同時藉由領導與管理發揮人際影響力，以引導教職員達成教學目標的動態歷程。

本研究以 Bossert, Dwyer, Rowan 和 Lee ( 1982 ) ; Snyder ( 1983 ) ; Hallinger 和 Murphy ( 1987b ) ; Murphy ( 1990 ) 等人所建構之教學領導模式爲架構。研究中所指之「教學領導行為」乃受試者知覺幼托園所主管教學領導行為，以受試者在「幼托園所主管教學領導行為描述量表」上的得分做爲解釋依據。得分越高，代表幼托園所主管教學領導行為愈佳，反之則越低。以下分述教學領導行為所指的五個向度：

- 一、**發展教學任務與目標 ( developing teaching mission and goals )**：幼托園所主管積極訂定並發展清楚、明確之教學任務與目標，藉由溝通傳達其教育目標，並與教師凝聚願景與共創園務發展。

- 二、**提昇課程與教學品質 (raise curriculum and teaching quality)**：幼托園所主管重視幼兒學習，能經由實際視導與評鑑的結果，在尊重教師專業能力下，提供意見與回饋，此外亦能保障教師教學時間，以提昇教學品質。同時藉由教學研討的參與，發揮教學領導的支援系統。
- 三、**發展支持的工作環境 (developing a supportive work environment)**：幼托園所主管能領導行政開展教學支持，重視教學資源的管理。能創造良好溝通互動之學習環境，致力營造和諧與互信合作的凝聚力，並與家長及社區維持良好的關係。
- 四、**營造園所的學習氣氛 (create school learning climate)**：幼托園所主管時常出現園所，並與師生、家長保持互動。並且能營造良好氛圍及建立適宜的獎賞制度，提供師生激勵的誘因。
- 五、**促進教師的專業成長 (promoting teachers' professional development)**：幼托園所主管能營造園所成為學習型學校(learning school)，引導、帶動與激勵教師專業成長與進修，協助教師提昇自我成長。藉由共同分享知識及行動研究解決所面臨的教育問題。

## 肆、教師教學效能 (Teachers' Teaching Effectiveness)

本研究以教師有效教學之觀點界定「教師教學效能」，將其定義為：教師在教學活動中，透過師生互動的歷程，運用多樣與複雜的策略，包括：教學計畫、教學策略、教學評量、教學互動、教學內容、班級經營，而達有效之教學，並增進幼兒的學習成效。

本研究以林進材(1999)的「有效教學行為模式」、Medley(1982)的「教學效能結構」及 Kyriacou(1989)的「有效教學基本架構」為本研究之架構。研究中所指之「教師教學效能」乃受試者對於自身教學表現的認知，以受試者在「幼托園所教師教學效能量表」上的得分做為解釋依據。得分越高，代表幼托園所教師教學效能愈佳，反之則越低。以下分述教師教學效能所指的六個向度：

- 一、**教學計畫 (instructional plan)**：教師為有效達到教學目標，能熟悉教材並依據幼兒的個別差異，擬定教學計畫，並妥善做好教學準備。
- 二、**教學策略 (instructional strategy)**：教師在教學過程給予幼兒參與的機會，能適當使用各種教學方法、技術與資源，以增進教學過程流暢有效率，進而達到教學目標。
- 三、**教學評量 (instructional evaluation)**：教師會依據教學目標與教學計畫，適時評量幼兒的學習表現並給予回饋，也能依據評量的結果，調整教學方式。
- 四、**教學互動 (instructional interaction)**：教師能維持和諧的師生關係，並營造良好的教室氣氛。重視幼兒的學習，積極關懷並以和善的態度對待幼兒，以增進學習效果。
- 五、**教學內容 (content of courses)**：教師能瞭解幼兒的學習經驗，並具備良好的教材組織能力。在掌握教學內容明確化，教材呈現系統化等原則下，提供幼兒統整性課程。
- 六、**班級經營 (classroom management)**：教師為達有效教學，促進幼兒學習，透過師

生共同規劃、執行所有關於班級事務的一切活動，包括：環境空間之安排、班級氣氛之營造、有效時間管理、人際關係之建立、班級秩序之維持。

## 第四節 研究方法與步驟

本節旨在說明研究方法及研究步驟。

### 壹、研究方法

本研究為探討幼托園所主管教學領導行為與教師教學效能之關係，分別採用文獻分析與調查方法。文獻分析主要用來探討教學領導行為、教師教學效能之理論及其相關研究，並做為本研究架構及實徵調查之依據。調查方法包括問卷調查及訪談調查，用來瞭解幼托園所主管領導行為與教師教學效能關係之現況，最後則藉由統計分析，瞭解兩者之間的關係。

#### 一、文獻分析 (literature analysis)

本研究致力於國內外學術教育資料之蒐集，並就教學領導行為及教師教學效能相關書籍、論文、期刊、研究報告之理論、研究歷程、方法、結果詳加分析彙整，以為本研究理論依據，並做為發展研究工具之基礎。本研究相關文獻，係透過政治大學、臺灣師範大學圖書館之光碟資料庫系統中的「ProQuest 線上全文影像資料庫」、「EBSCOhost 資料庫檢索系統」、「ABI/INFORM Global 線上全文影像資料庫」、「PQDD 西文博碩士論文資料庫」、「中華民國期刊論文索引」、「DAO 博碩士論文摘要光碟資料庫」、「ERIC 教育資料訊息中心光碟」，以及利用國家圖書館之「全國博碩士論文資訊網」、「期刊文獻資訊網」，和政治大學社會科學資料中心之「全國博碩士論文區」等查詢系統，進行資料檢索。

#### 二、調查研究法 (survey research)

在調查方面，研究者採用「問卷調查法」(questionnaire survey)及「訪談調查法」(本研究採用電話訪談，又稱電話調查法，telephone survey)進行實徵調查。分別依據文獻分析的結果，編製「幼托園所主管教學領導行為與教師教學效能關係調查問卷」及「訪談大綱」。以基隆市、臺中縣、臺中市、彰化縣、南投縣教師(不排除園所主管)為調查對象，以瞭解其對主管教學領導行為知覺或對自己教學效能的表現評價，最後提出結論與建議，以供相關單位參考。

### 貳、研究步驟

茲將本研究進行步驟簡述如下：

- 一、**確定論文方向並擬定研究主題**：本研究主題為「幼托園所主管教學領導行為與教師教學效能關係之研究」。
- 二、**文獻探討與分析**：蒐集國內外相關文獻與研究報告，進行文獻歸納與分析，以做為本研究之立論基礎。
- 三、**建立研究架構**：研究定案後，即深入分析整理文獻資料，據以建立研究架構。
- 四、**發展研究工具**：參考並歸納國內外有關「教學領導行為」與「教師教學效能」之向度，整理後編製調查問卷及訪談大綱。
- 五、**實施調查研究**：根據專家意見調查，修改問卷，完成「幼托園所主管領導行為及教師教學效能關係調查問卷」，並選定樣本進行調查。
- 六、**問卷回收整理與訪談資料轉譯**：進行問卷的整理、編碼與登錄，並將訪談資料轉譯成逐字稿。
- 七、**問卷及訪談資料分析**：問卷所得之量化資料，以 SPSS10.07 套裝統計軟體進行資料分析；訪談所得質化資料，進行摘要整理與分析。
- 八、**結論與建議**：根據研究發現，提出具體建議，以供相關單位參考。
- 九、**論文撰寫與印製**：依據研究結果撰寫研究報告，並進行論文撰寫與印製。

本研究將論文分成六個章節，並根據上述研究步驟之內容逐一撰寫。六個章節分別為：第一章為緒論；第二章為文獻探討；第三章為研究設計與實施；第四章為問卷調查之結果與討論；第五章為訪談調查之結果與討論；第六章則為結論與建議。

## 第五節 研究範圍與限制

受限於研究之人力、物力及時間，對本研究相關因素的探討，勢必無法交代完全，故本研究依研究目的，將研究範圍界定及限制分述如下：

### 壹、研究範圍

茲將本研究之研究範圍說明如下：

#### 一、就研究主題與內容而言

本研究訂名為「幼托園所主管教學領導行為與教師教學效能關係之研究」。本研究採取「教學領導」(instructional leadership) 進行教師教學效能關係之探討，強調園所主管專業的介入與引導，同時也吸取「課程領導」(curriculum leadership) 的相關涵義，將園所主管催化領導策略融入本研究之向度內涵題項編製中。

本研究以教學領導行為與教師教學效能之實際行為表現為範圍，而屬於個人之特質論、教育信念、情境論等均不在本研究探討之範圍。

## **二、就研究對象而言**

本研究係以基隆市、臺中縣、臺中市、彰化縣、南投縣已立案之公、私立幼稚園及托兒所教師為研究對象，不排除園所主管。

## **三、就研究分析而言**

依理論之分析，因教學領導行為與教師教學效能，乃屬於客觀之事實，本研究以問卷蒐集幼托園所教師主觀感受之資料，並據以統計分析。

# **貳、研究限制**

研究過程雖已力求各方面之考量，但是仍有礙於主觀之人為因素或客觀之環境因素，故研究仍有如下之限制，分述說明如下：

## **一、研究方法之限制**

本研究採郵寄問卷調查方式進行量化研究，以及電話訪談進行質化研究。兩者皆屬主觀經歷( subjective experience )，涉及受訪者的態度、感覺及意見( Nachmias & Nachmias, 1996/2001 )。受試者在回答本研究相關問題時，可能受其個人主觀因素之影響；或有意與無意間扭曲資訊；或為了避免損傷園所形象，而產生不實之作答。此外，本問卷調查中所得之幼托園所主管教學領導行為，乃屬教師們的知覺認定，或許與其實際的表現有所差距。

## **二、研究內容與變項之限制**

教學領導行為與教師教學效能是複雜且多元的構念，層面很廣，影響因素也很多。就本研究僅就部分變項加探討，其影響因素眾多，無法兼顧所有層面，因此無法反映兩者關係之全貌。

## **三、研究樣本之限制**

本研究僅以基隆市、臺中縣、臺中市、彰化縣、南投縣已立案之公、私立幼稚園及托兒所教師（不排除園所主管）為研究對象。取樣方面雖已顧及園所所處地區及性質，但研究結果的解釋與應用，仍需顧及抽樣所造成的誤差。

## **四、研究推論之限制**

受試者填答問卷時，可能受其本身認知、情緒、主觀判斷或當時情境影響，而產生不符實際之填答，因此資料分析與結果解釋，勢必產生某些程度的誤差。且由於調查研究無法有效控制許多無關變項的干擾，所得之結論僅做為幼托園所主管在教學領導上的啓示與參考，研究結果不適用於推論至其他不同層級之學校。研究結果的解釋與應用，不

以個別的園所為單位而進行統計分析，而僅做為幼托園所的現況描述。