

## 壹、前言

在現今多變的社會中，面對各界教育改革的要求，校長扮演舉足輕重之關鍵角色。然而，不可諱言地，由於目前社會價值觀之多元性與對立性，校長領導行為必須具有多種面向，方能處理複雜之教育事務。Catano與Stronge（2007）即指出，繁雜的工作責任與持續的績效要求，使校長角色變得難以界定。影響所及，近年教育領導理論的發展，多以整合的型態加以呈現，單一領導理論已無法滿足現今領導者面對之詭譎多變環境（秦夢群，2010）。此與溫子欣（2009）研究成功校長的領導行為所提出：「成功的校長能夠掌握各領導理論的基本精神並靈活綜合運用，而非僵化地施行單一領導理論」之看法一致。

在諸多領導模式中，Quinn與Rohrbaugh（1983）所發展之「競值架構」（competing values framework）概念，即以整合的角度出發，其反映領導之複雜性，強調兼容並蓄（janusian thinking）的思考模式，進而提出「理性目標」、「開放系統」、「人群關係」與「內部過程」等四種組織理論架構，對於領導的矛盾與複雜性具有完整的論述。此外，其兼容並蓄的思考模式也可以幫助領導者從非此即彼（either/or）轉換為兩者兼顧（both/and）的思維，進而協助領導者選擇最佳的領導策略，以創造組織績效。

除了校長領導行為之外，台灣在相關應用競值架構於教育研究之論文，也對學校組織文化（school organizational culture）極為重視（吳勁甫，2008，2009；林淑芬，2001）。其中，校長領導與學校組織文化之間具有關聯，且是預測學校組織效能的重要變項。為探討學校組織文化之影響型態（中介或直接），本研究即進一步利用中介效果模式加以檢證。

對於促進學生的學習成效而言，校長領導乃是僅次於教師教學的重要因素（American Institute for Research, 2012; Erwin, Winn, & Erwin, 2011）。在現代社會快速變遷與多年來教育不斷改革的影響下，身為學校領導者的校長，除須提升學校行政效能外，更應扮演首席教師的角色，帶領教師提升教學效能，以增進學生學習之成效。台灣教育改革，不管是校長領導權力之改變、教師參與校務決策之賦予、課程架構及設計之多元化等，其主要目的之一均是期望教師的教學效能有所提升，而教學效能的發揮乃是學校經營追求的理想目標之一，其最終目的乃在增進學生之學習成效（葉佳文，2007）。從以上觀點可知，對於增進學生的學習成效而言，校

長領導與教師教學效能為兩大重要因素，因此，本研究也將此二者列為研究變項進行探討。

目前台灣在校長領導對教師教學效能影響相關研究中，以競值架構理念加以應用者較為少見，多是以單一領導理論做為研究變項探討（如轉型領導、教學領導）。以校長教學領導為例，校長教學領導對於教師教學效能影響之主題，國內雖已有許多研究加以探討，但多限於直接效果模式，中介效果模式之研究則較少，例如：李明智（2009）、李雲漳（2002）、張碧娟（1999）等人之研究。本研究將利用中介效果模式，進一步探討學校組織文化在國民小學校長領導行為與教師教學效能之間，是否具有中介效果？

本研究應用競值架構模式，探討國民小學校長領導行為、學校組織文化與教學效能之間的關係。將校長領導做為自變項、教學效能為依變項，並以學校組織文化做為探討校長領導行為與教學效能關聯之中介變項。中介效果係指校長領導行為會影響學校組織文化，而學校組織文化又會進一步影響教學效能，本研究希望透過瞭解相關變項之間的關聯程度，對教育現場提出具體建議。研究主要研究目的如下：

一、瞭解國民小學校長領導行為、學校組織文化與教師教學效能之間的關聯性為何？

二、瞭解國民小學校長領導行為對教師教學效能之直接效果為何？

三、瞭解學校組織文化在國民小學校長領導行為與教師教學效能之間是否具有中介效果？

## 貳、文獻探討

### 一、競值架構之基本概念

競值架構被提出之前，研究組織理論的學者對於組織效能層面與價值檢定的效能模式一直欠缺整合的模式，究其原因，乃在於研究者所持偏好不同，導致研究者所持效能的主張不一；再者，組織效能多種的研究途徑亦造成組織效能測量規準的歧異。為了整合組織效能的主要指標，Quinn與Rohrbaugh於1983年致力於理論本身及組織效能規準的整合，並依據Campbell（1977）所提出來的30項組織效能規準做為原始資料，邀請組織學者對這些效能規準表達看法，再以「多面向尺度」（multi-dimension scaling, MDS）法來統計資料，將組織效能中所隱含的價值與基本概念，整合出一個具有三個連續空間模式價值觀的多元架構。此一多元空間架構