

## 壹、緒論

學校之重要機能乃在針對不同需求的學習者，提供適當的學習環境。在此訴求下，學校之功能勢必多元與複雜化。身為領導者的校長，其角色之扮演與以往傳統之功能自有所差異，其不僅需要推動日常校務運作，更須激發學校成員以創造更高之組織效能。由於當今學校組織與成員之多元化，校長必須時時面對來自社區與家長優質表現之強烈要求。在現實上，獨當一面的時代已經過去，校長若能有效運用領導策略及影響力，自可激勵教師創新，進而提高學校效能。而在學校效能的構面中，教師教學效能（teachers' teaching effectiveness）無疑備受各界矚目。校長若能衡盱時務，積極幫助教師之教學活動，定能激勵教師而促進學校效能。

在此背景下，近年來校長之教學領導（instructional leadership）即成為教育改革中不可或缺之一環。依據《國民教育法》第九條之規定，國中小校長之任務乃在「綜理校務」，其範圍自應包括教學層面。但長久以來，校長被視為學校專職行政人員，其領導行為多被侷限於行政領導的單一層面上，重要的教學工作則交由教師來主導。實務上，校長的領導過度偏重行政層面，以較多的時間處理家長會、學校人事及公共關係等問題，以致造成校長經營學校存有

只重行政忽略教學的刻板印象。然而，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，除了須發揮並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（秦夢群，2010）。

校長是學校的經營者，同時也是教師教學的領導者，教學領導知能之具備實不可或缺。林秀湖（2006）即指出，教師覺知之校長教學領導對教師教學效能的表現具有預測或解釋作用。基本上，校長教學領導係指校長運用組織資源與管理策略，加以診斷、評鑑與改進教師教學行為，增進學生學習成效，以達到提升學校整體教學效能之相關措施與作為。其內容可包括：發展教學目標、確保課程品質、提升教師專業及建立完善環境（張碧娟，1999；葉佳文，2007）。綜上所述，可知教學領導已成為目前中小學校長的主要任務之一。在此等環境脈絡下，研究校長之教學領導作為，以及校長教學領導對教師教學效能產生何種影響便極具理論與實務價值，此即為本研究動機之一。

除了面臨教改之衝擊外，校長也需對身處知識經濟的時代提出對策。在知識經濟的社會中，最重要的生產因素為知識資源的配置、應用、移轉與創新，以此進而帶動知識管理（knowledge management）之理念。以

往學校教師之教學任務多限於被動地蒐集與傳遞知識，然而，在知識經濟的時代中，顯然已不符所需。做為一位知識工作者，教師被深切期待能利用隱性知識外顯化的過程，將教學經驗加以彙整、分析、轉換與系統化，以提供與學校成員分享之機制，進而促進學校效能。學校知識管理係指學校藉由領導策略、管理機制及有效的資訊科技，針對學校中的智慧資產，做有系統地儲存、整合、應用、移轉和創新，以使教師與相關教育人員順應外部環境變遷，擁有共同的規範與價值，並具有創新與學習的態度，進而不斷自我改進，將學校的資產創造出有價值的產出，以提升學校整體之專業水準。

實務上，在現今知識經濟的浪潮下，校長光有傳統之教學領導，可能仍難以成為創建高教師教學效能的保證。例如，校長即使再有心注重課程之發展，但缺乏知識之轉換，所做之努力最多只是舊瓶裝新酒，難有突破之革新。為創造更高之教學效能，其他組織中介變項的配合即相當重要。其就像催化劑，能夠引導校長教學領導發生作用，創造更高的教學或學校效能。相關研究如林俊杰（2006）即發現校長教學領導與教師知識管理具有高度相關，而且校長教學領導亦可預測教師之知識管理。再者，一些研究顯示學校或教師知識管理與教師教學效能呈正相關，知識管理

之推動有助於提升教師教學效能（林國賢，2004；邱志鑫，2004；許瓊潔，2005）。基於此，本研究即以學校知識管理為中介變項，探討校長教學領導能否藉由學校知識管理之中介作用，而對教師教學效能產生間接之影響力，此乃本研究動機之二。

近年來，在教育組織行為研究上，多層次分析乃是熱門議題。教育組織行為研究經常是利用分層隨機或多階段抽樣來抽取教師樣本從事研究。由於教師是鑲嵌、巢套或內屬於學校，此種抽樣設計所獲得的整體教師樣本在統計上不再具有統計所假設的獨立、同質的隨機樣本特性。再者，研究所處理的常是多層次或跨層次的資料，亦即在一研究模式中，有些變項屬於個體層次（如教師），有些則偏屬於總體層次（如學校）之構念。為符應資料分析之需求，多層次資料的統計分析技術便因應而生，過去有關於單一層次的統計分析技術，如迴歸分析、結構方程模式（Structural Equation Model, SEM）等，都是用來分析所蒐集同一分析單位的資料分析技術。鑑於多層次研究存在多層次的層級，單一分析層次技術就被擴展到多層次之層級，例如，階層線性模式（Hierarchical Linear Model, HLM）或是多層次結構方程模式（Multilevel Structural Equation Model, MSEM）（溫福星，2008）。