

## 壹、前言

長久以來，校長被視為學校行政人員，校長領導行為被局限在行政領導的單一層面上，學校最重要的教學工作則交由教師來主導。然而，學校是屬於服務性的組織，是教師和學生共同組成的動態社會體系，教師對教育工作的熱忱及奉獻程度，確實為影響學校教育成效的主因，因此，教師在學校組織中扮演著舉足輕重的角色（張樵益，2004）。在確立學校的發展目標方面，校長應扮演好溝通、協調的角色並整合全體教職員的意見，以建立共識，共同為學校的發展努力；其次，為了提升學校的效能，校長應注重教師的專業進修、參與課程的計劃與發展，與教師們進行對話，了解其需求並提供資源和技術，營造學校良好的環境氛圍（涂秀苓，2013）。然而，在教育改革浪潮的衝擊、教育環境及社會價值觀的轉變影響下，以往教師對於教職工作所懷有的崇高理想，對於這份良心工作願以自己的一生歲月犧牲奉獻的使命感，且不到屆齡不輕言退休等的學校組織承諾已產生了巨大的變化。

近年來在組織行為理論中，組織承諾一直是學者們熱衷討論的重要課題。許多教育研究者應用組織承諾的概念探討教育問題，使得學校教師的組織承諾日漸受到重視（吳宗立、林保豐，2003）。組織承諾是一種個人對組織的知覺，教師願意留在學校組織，為學校組織努力工作、犧牲奉獻，並非基於其個人利益的追求，而是因為個人的目標理想與學校組織的目標理想一致，所以願為學校組織努力付出，奉獻一己之力全力配合學校的措施。因此，絕大多數的教師是因為教育工作獲得滿足感、成就感，而願意把教育當做一生的志業，努力完成學校交付的任務，終身奉獻。

「有怎樣的校長，就有怎樣的學校」，這一句話已獲得教育界普遍的認同，這也顯示校長對學校具有深遠的影響，其中直接受影響的是學校教師（蔡進雄，2005）。秦夢群（2010）從教育領導理論在實務應用的面向中，將廣義校長教學領導定義為校長扮演領導與協調的角色，引導與幫助教師之教學相關活動，以提升教師教學效能、學生學習表現，進而達成教育目標之領導行為。校長不僅是學校的經營者，亦是學校的領航者，因此校長在學校的影響力不言而喻。教師的組織承諾愈高，代表對教學工作的價值認同、個人投入也更多，進而能提升學生的學習成就。有承諾的教師會付出心力完成

組織目標（范熾文，2002）。因此，欲發揮學校的教育功能，提升學校的教育品質與成效，師資的良窳、教師能否堅守教育工作崗位完成教學任務，實為影響其效能的最大因素。學校本位管理是當前重要教育改革方向，教師與學校組織是夥伴關係，教師對學校校務有更多參與機會，對課程及教學有決定權，可以強化教師對學校的認同感，對學校教育目標會更支持（范熾文，2005）。教師是學校組織中最重要成員，不僅必須擔任學校行政工作、負責學生主要的輔導任務，更肩負著教學工作，對學校教學效能的成敗，扮演著舉足輕重的角色。

本研究旨在了解現今教育改革和教育環境改變的衝擊下，校長的領導行為中，有關教學領導對教師組織承諾的影響程度如何？本研究首先說明校長教學領導的意涵和層面，其次闡述教師組織承諾相關理論的分析；接著說明本研究之研究設計與實施，最後提出問卷調查統計分析與討論之看法，以供參考。

## 貳、校長教學領導相關理論之分析

現代快速變遷的社會中，近年來臺灣的教育改革不斷地進行。多年來在教育政策與制度變革的影響下，教師教學自主權提高而校長領導權式微的同時，校長若不能有效地發揮教學領導的功能，激勵教師對組織的承諾，將對教師教學效能與學生學習成效的提升造成困境。由此觀之，校長若仍只是局限於傳統的行政領導及管理者的角色，未能重視其教學領導行為，亦忽略教師組織承諾感的提升，勢必無法滿足日趨競爭的學校經營與學校改革及教師教學專業化的需求。因此，如何落實校長的教學領導行為以激勵教師對組織的承諾，應是目前校長最大的責任與最應關切的課題之一。

### 一、校長教學領導之意義

校長教學領導之定義國內、外學者見解不一，惟大多認為係指校長對教師的教學進行系統性的監督與輔導，以提升教師教學效能與學生學習成效。魯先華（2002）指出，校長的教學領導乃指校長協助教師改進教學的歷程，其最終目的即是要提升學生的學習效果，達成教育的目標。校長的成功端賴