

# 學校組織氣氛、教師權能、教師集體效能與學校經營績效關係之研究：以台中縣公立國中為例

吳靜宜、吳為聖

E-mail: 9900388@mail.dyu.edu.tw

## 摘要

本研究目的在探討學校組織氣氛、教師權能與教師集體效能如何影響學校的經營績效。採問卷調查方法，透過便利抽樣方式針對台中縣公立國中教師收集343份有效樣本。以多元迴歸檢驗各研究假設，獲得下列結果：(1)學校的組織氣氛顯著影響教師權能。校長的「支持行為」正向影響教師權能；校長的「限制行為」負向影響教師權能；教師的「同僚行為」及「親和行為」正向影響其權能。(2)學校的組織氣氛顯著影響教師集體效能。校長的「支持行為」正向影響教師集體效能；教師的「同僚行為」及「親和行為」正向影響其集體效能。(3)學校的組織氣氛顯著影響其經營績效。(4)教師權能顯著影響教師集體效能。(5)教師權能顯著影響學校的經營績效。(6)教師集體效能顯著影響學校經營績效。學校組織氣氛、教師權能及教師集體效能是影響公立國中經營績效的重要組織因素(Adj. R<sup>2</sup>=43%)，其影響效果依序為教師集體效能、教師權能及學校組織氣氛。根據上述結果，建議公立國中應加強營造支持教師的校園氣氛，鼓勵教師參與校務決策，建立專業知識互享的平台，以建立學校成員對本校教學的信心。

關鍵詞：組織氣氛；教師權能；教師集體效能；學校經營績效

## 目錄

內容目錄 中文摘要	iii	英文摘要	iii
iv 誌謝辭		vi 內容目錄	
vii 表目錄		ix 圖目錄	
xi 第一章 緒論	1	第一節 研究背景與動機	1
1 第二節 研究目的	4	第三節 研究限制	4
5 第二章 文獻探討	7	第一節 學校組織氣氛	7
7 第二節 教師權能	18	第三節 教師集體效能	18
26 第四節 學校經營績效	34	第三章 研究方法	46
46 第一節 研究架構	46	第二節 研究假設	46
47 第三節 研究對象	49	第四節 研究工具及	49
問卷設計	49	第五節 資料分析方法	54
分析	56	第四章 研究結果分析	64
分析	64	第二節 信度和效度分析	66
研究變數間之相關分析	71	第四節 研究變數間之多元迴歸分析	72
討論	81	第五章 結論與建議	86
研究結論	86	第二節 對學校行政管理之建議	88
第一節 未來研究建議	89	第三節 未來研究建議	89
參考文獻	90	附錄A 研究問卷	109

## 參考文獻

一、中文部份 王永琳(2001)，臺北市府公務人員授能認知之研究，國立政治大學公共行政研究所未出版之碩士論文。王受榮(1994)，我國國民中小學教師效能感及其相關因素之研究，國立台灣師範大學教育研究所未出版之博士論文。王秀玲，林新發，康瀚文，梁玟煒，蔡麗華(2008)，國民中學教師專業權能、知識管理對教學創新行為影響之研究，初等教育學刊，29(4)，23-56。王麗雲，潘慧玲(2000)，教師彰權益能的概念與實施策略，教育研究集刊，44，173-199。台中縣教育網路中心(2009)，教職員一覽表[線上資料]，來源：[http://www.tcc.edu.tw/school\\_query/show\\_teacher.php?per\\_seme\\_id=0971&m\\_unit\\_attr\\_id=1](http://www.tcc.edu.tw/school_query/show_teacher.php?per_seme_id=0971&m_unit_attr_id=1) [2009, May 4] 江長雄(2006)，學校行銷組合策略與組織績效之關係研究：以桃園縣國民小學為例，私立中原大學教育研究所未出版之碩士論文 江志正(2000)，國民小學團體動力、組織學習、學校發展策略與學校效能關係之研究，國立高雄師範大學教育研究所未出版之博士論文。行政院(2009)，經濟建設委員會人力規劃處新聞稿[線上資料]，來源：<http://search.cepd.gov.tw/search/index.html> [2009, February 24]。李欣慧(2005)，教師情緒智慧、教師權能與教師效能感之相關研究 - 以桃園縣公立國民小學教師為例，國立中央大學學習與教學研究所未出版之碩士論文。吳明隆(2007)

, SPSS統計應用學習實務 - 問卷分析與應用統計, 台北市:知城出版社。吳清山(1998), 學校效能研究, 台北市:五南書局。吳清山, 黃美芳, 徐緯平(2002), 教育績效責任研究, 台北市:高等教育文化事業有限公司。吳淑任(2007), 國小學校轉型領導與教師集體效能感之研究, 國立中正大學教育研究所未出版之碩士論文。吳璧如(2002), 集體教師效能感初探, 教育資料與研究, 49, 72-78。巫博瀚, 賴英娟, 張盈羣(2008), 集體效能理論之探究, 教育與發展, 25(2), 67-74。邱奕光(2001), 國民小學啟智班教師成就動機、學校組織氣氛知覺與其工作投入關係之研究, 國立高雄師範大學特殊教育研究所未出版之碩士論文。邱從益(2005), 組織氣氛與學校經營, 學校行政雙月刊, 36, 71-86。周炳輝(2007), 特殊學校學校氣氛和教學效能之關連 - 增權賦能中介效果, 私立南台科技大學資訊管理教育研究所未出版之碩士論文。林如貞, 田效文, 張婷婷, 陳元和(2005), 應用AHP探討技專校院經營績效指標, 商管科技季刊, 6(1), 93 - 113。林政宏(2004), 學校組織變革中促進教師專業成長的可行策略, 教育資料與研究, 61, 70-76。林純雯(2001), 在學校行政的變遷中論組織績效, 學校行政, 12, 4-14。林淑真(2006), 國小行政人員團隊學習、學校組織氣氛與行政效能關係之研究 - 以高雄縣為例, 國立屏東教育大學教育行政研究所未出版之碩士論文。林國亮, 吳明隆(2006), 學校行政主管資訊科技應用素養與學校經營績效之關係研究 - 以高雄市國民小學為例, 學校行政雙月刊, 45, 1-25。林貴芬(2006), 高雄市國民小學本位管理、組織氣氛和學校效能關係之研究, 國立中山大學教育研究所未出版之碩士論文。胡央志(2006), 高職專業類科教師教學效能模式之研究, 國立彰化師範大學工業教育與技術學系未出版之博士論文。洪嘉鴻(2003), 國民小學教師增權與教師自我效能關係之研究, 國立臺中師範學院國民教育研究所未出版之碩士論文。洪福源(2007), 高中教師與學生自我效能、集體效能及相關因素之研究, 國立彰化師範大學教育研究所未出版之博士論文。紀慧穎(2007), 國中教師情緒智力、自我效能與集體效能之研究, 國立彰化師範大學教育研究所未出版之碩士論文。范熾文(2004), 國小校長轉型、互易領導與學校組織績效之研究, 花蓮師院學報, 19, 21-40。范熾文(2004), 國小教師組織承諾與學校組織績效關係之研究, 教育研究資訊, 12(1), 29-48。翁健銘, 林梅琴(2005), 台灣天主教中學學校人力資源管理與學校效能相關之研究, 教育研究與發展期刊, 1(2), 83-115。許世燦(2003), 國民中學校長行政溝通行為、組織氣氛與領導效能關係之研究, 國立高雄師範大學教育研究所未出版之碩士論文。許清福(2005), 國民小學行政人員知識管理、組織氣氛與行政效能關係之研究 - 以台中縣為例, 國立彰化師範大學工業教育與技術研究所未出版之碩士論文。許顏輝(2004), 國民中學學習型組織、學校組織氣氛與學校效能關係之研究, 國立彰化師範大學教育研究所未出版之碩士論文。許籐繼(2001), 學校組織權力重建, 台北市:五南書局。許耀鴻(2004), 應用資訊科技於提升學校經營績效之影響因素 - 以雲林縣國民小學為例, 國立中正大學資訊管理研究所未出版碩士論文。陳君武(2005), 學校課程發展委員會對教師彰權益能提升之研究, 國立臺灣師範大學教育研究所未出版之碩士論文。陳淑玲(2005), 國民中學經營績效評估之研究 - 以臺灣地區某縣市國民中學為例, 國立東華大學企業管理研究所未出版之碩士論文。陳惠芬(2006), 台北縣立國民中學學校組織氣氛類型與教師效能關係之研究, 私立輔仁大學教育領導與發展研究所未出版之碩士論文。陳義明(2005), 學校經營管理與領導, 台北市:心理出版社。張明輝(2008), 學校經營的新議題, 教育研究月刊, 165, 40-52。張昭仁(2001), 教師權能 - 從心理權能理論談起, 學校行政, 16, 112-140。張淳惠(2002), 國中教師角色知覺差距、教學效能信念與專業成長需求之研究, 國立高雄師範大學教育研究所未出版之碩士論文。張新基(2008), 國民小學創新經營、組織文化與組織效能關係之研究, 國立屏東教育大學教育行政研究所未出版之博士論文。張輝雄(2000), 台北市立國民小學教師參與校務決定與學校組織效能關係之研究, 國立台北師範學院國民教育研究所未出版之碩士論文。張碧娟(1998), 國民中學校長教學領導、學校教學氣氛與教師教學效能關係之研究, 國立政治大學教育研究所未出版之博士論文。張慶勳(1996), 學校組織行為, 台北:五南圖書出版公司。梁玫輝(2003), 台北縣市公立國中教師專業權能教學承諾與教學效能關係之研究, 國立台北師範學院教育政策與管理研究所未出版之碩士論文。莊錦堂(2004), 國民中學教師參與決定方式與彰權益能之研究:以桃竹苗地區為例, 國立臺灣師範大學教育研究所未出版之碩士論文。曾素惠(2007), 學校組織氣氛與學校效能之探析, 屏東教育季刊, 29, 13-19。曾富明(2004), 臺北縣國民中學教師彰權益能與學校效能關係之研究, 國立臺灣師範大學教育研究所未出版之碩士論文。曾榮祥(2006), 學校經營效能指標建構與應用之研究:以平衡計分卡管理策略為依據, 國立高雄師範大學教育研究所未出版之博士論文。游進年(1990), 國民中學學校氣氛與學校效能關係之研究, 國立臺灣師範大學教育研究所未出版之碩士論文。馮琬婷(2007), 桃園縣國中教師彰權益能與工作滿意度關係之研究, 私立中原大學教育研究所未出版之碩士論文。黃乃熒(2000), 後現代教育行政哲學, 台北市:師大書苑。黃昆輝(1992), 教育行政學, 台北市:東華書局。黃彥和(2004), 國民小學教師集體效能感之研究, 私立中原大學教育研究所未出版之碩士論文。黃貞裕, 林信志, 吳勁甫, 呂志崗, 傅遠志(2005), 校長轉型領導、學校組織氣候與教師組織承諾關係之研究(國科會, No.NSC93-2413-H-004-004), 台北:行政院國家科學委員會。黃家齊, 黃荷婷(2006), 團隊成員目標導向對於自我與集體效能及創新之影響一個多層次研究, 管理學報, 23(3), 327-346。黃哲彬(2004), 國民小學校長賦權增能行為與學校效能關係之研究, 國立臺南大學國民教育研究所未出版之碩士論文。黃麗美(2007), 組織創新氣氛與學校效能關係之研究, 臺北市立教育大學學報, 38(1), 93-128。廖麗君(2001), 國民小學學校組織氣氛與課程革新教師專業現況關係之研究, 國立臺中師範大學國民教育研究所未出版之碩士論文。楊智雄(2007), 國民小學校長授能領導與組織學習之研究, 國立臺灣師範大學教育學系未出版之碩士論文。董珮真(2008), 貿易雜誌電子報, 202, 台北市進出口商業同業公會發行[線上資料], 來源: <http://www.iatepe.org.tw/magazine/202-1.htm> [2008, April 1]。楊喬涵(2006), 高職教師賦權增能知覺與專業成長需求關係之研究, 國立台北科技大學技術及職業教育研究所未出版之碩士論文。詹碧珠(2007), 國民小學學校經營績效與相關問題之研究 - 以平衡計分卡觀點, 國立花蓮教育大學學校行政研究所未出版之碩士論文。潘福來(2005), 國中校長塑造學校團隊凝聚力之行動研究, 國立中正大學教育學研究所未出版之碩士論文。蔡培村(1998), 學校經營與管理, 高雄:麗文文化。蔡淳安(2005), 國民小學組織氣氛與教師專業自主關係之研究 - 以台北縣國民小學為例, 國立臺北教育大學教育政策與管理研究所未出版之碩士論文。蔡進雄(1996), 校長領導行為、學校組織氣氛與學校效能之關係 - 北部地區十二所高級中等學校之實徵研究, 教育資料文摘, 37(2), 36-148。蔡進雄(1998), 授權在學校行政管理上的應用, 教育資料文摘, 42(4), 168-173。蔡進雄(2004), 學校轉型領導的理論與實際, 教育研究月刊, 119, 52-65。蔡進雄(2006), 國民小學校長情緒智力影響集體教師效能之研究, 教育資料與研究, 72, 103-118。鍾任琴, 黃增榮(1998), 公立國中教師權能之分析, 朝陽學報, 3, 183-213。鍾任琴, 黃增榮(2000), 中小學教師權能量表

編製之研究, 朝陽學報, 5, 345-372。 劉仲成(2005), 育政策與管理, 高雄:復文圖書出版社。 劉妙珍(2005), 國民小學組織氣氛與組織效能關係之研究, 國立嘉義大學國民教育研究所未出版之碩士論文。 劉明德(1993), 管理學 - 競爭優勢, 台北:桂冠圖書公司。 劉美姿(2002), 健康學校組織氣氛之探討, 學校行政, 17, 64-69。 劉創任(2008), 台北縣國民小學教師知覺校長轉型領導行為與學校效能關係之研究, 國立臺北教育大學教育政策與管理研究所未出版之碩士論文。 劉靜文(2008), 高雄縣小型國民小學校長魅力領導、組織創新與經營績效關係之研究, 國立高雄師範大學教育研究所未出版碩士論文。 二、英文部份 Aitken, F. B. (2006). The effects of perceived teacher empowerment on student achievement. Unpublished Ph. D. thesis, University of Nevada. Bandura, A. (1986). Social foundations of thought and action: A social cognitive theory. Englewood Cliffs, New Jersey: Prentice Hall. Bandura, A. (1993). Perceived self-efficacy in cognitive development and functioning. *Educational Psychologist*, 28(2), 117-148. Bandura, A. (1997). Self-efficacy: The exercise of control. New York: W. H. Freeman. Bandura, A. (2000). Exercise of human agency through collective efficacy. *Current Directions in Psychological Science*, 9(3), 75-78. Bandura, A. (2001). Social cognitive theory: An agentic perspective. *Annual Review of Psychology*, 52, 1-26. Cheng, R. W. Y., Lam, S. F., & Chan, J. C. Y. (2008). When high achievers and low achievers work in the same group: The roles of group heterogeneity and processes in project-based learning. *British Journal of Educational Psychology*, 78, 205-221. Collins, P. D. (2001). Personal teaching efficacy and collective efficacy: A case study of teachers' beliefs during mandated change. Unpublished Ph. D. thesis, The University of Akron. Conger, J. A., & Kanungo, R. N. (1988). The empowerment process: Integrating theory and practice. *Academy of Management Review*, 13(3), 471-482. Connie, J. E. (1999). School vision, teacher autonomy, school climate, and student achievement in elementary schools. Unpublished Ph. D. thesis, University of Northern Iowa. Cybulski, T. G., & Sweetland, S. R. (2005). The roles of collective efficacy of teachers and fiscal efficiency in student achievement. *Journal of Educational Administration*. Armidale, 43, 439-461. Etzioni, A. (1964). *Modern Organizations*, Englewood Cliffs, New Jersey: Prentice-Hall, Inc. Gibson, C. B., Randel, A. E., & Earley, P. C. (2000). Understanding group efficacy: An empirical test of multiple assessment methods. *Group and Organization Management*, 25(1), 67-97. Gifford, B. D., Zammuto, R. F., Goodman, E. A., & Hill, K. S. (2002). The relationship between hospital unit culture and nurses' quality of worklife/Practitioner application. *Journal of Healthcare Management*, 47(1), 13-26. Goddard, R. D., & Goddard, Y. L. (2001). A multilevel analysis of the relationship between teacher and collective efficacy in urban schools. *Teaching and Teacher Education*, 17, 807-818. Goddard, R. D., Hoy, W. K., & Hoy, A. W. (2004). Collective efficacy beliefs: Theoretical developments, empirical evidence, and future directions. *Educational Research*, 33(3), 3-13. Goddard, R. D., Hoy, W. K., & Hoy, A. W. (2000). Collective teacher efficacy: Its meaning, measure, and impact on student achievement. *American Educational Research Journal*, 37(2), 479-507. Goddard, R. D. (2002a). A theoretical and empirical analysis of the measurement of collective efficacy: The development of a short form. *Educational Psychological Measurement*, 62(1), 97-110. Goddard, R. D. (2002b). Collective efficacy and school organization: A multilevel analysis of teacher influence in schools. *Theory and Research in Educational Administration*, 1, 169-184. Goddard, R. D., & Skrla, L. (2006). The influence of school social composition on teachers' collective efficacy beliefs. *Educational Administration Quarterly*, 42(2), 216-235. Guskey, T. R. (1988). Teacher efficacy, self-concept, and attitudes toward the implementation of instructional innovation. *Teaching and Teacher Education*, 4, 63-69. Hall, R. H. (1991). *Organizations: Structures, Processes and Outcomes*. New Jersey: Prentice Hall. Halpin, A. W., & Croft, D. B. (1962). The organizational climate of school. Chicago University of Chicago Press. Hoy, W. K., & Clover, S. I. R. (1986). Elementary school climate: a revision of the OCDQ. *Educational Administration Quarterly*, 22(1), 93-110. Hoy, W. K., & Hannum, J. W. (1997). Middle school climate: An empirical assessment of organization health and student achievement. *Educational Administration Quarterly*, 33(3), 290-312. Hoy, W. K., Hoffman, J., Sabo, D. J., & Bliss, J. (1996). The organizational climate of middle schools: The development and test of the OCDU-RM. *Journal of Educational Administration*, 34(1), 41-59. Hoy, W. K., & Miskel, C. G. (2005). *Educational administration: Theory, research, and practice*. New York: McGraw-Hill. Hoy, W. K., Sweetland, S. R., & Smith, P. A. (2002). Toward an organizational model of achievement in high schools: The significance of collective efficacy. *Educational Administration Quarterly*, 38(1), 77-93. Hoy, W. K., Tarter, C. J., & Bliss, J. R. (1990). Organizational climate, school health, and effectiveness: A comparative analysis. *Educational Administration Quarterly*, 26, 260-279. Irwin, J. W. (1996). *Empowering ourselves and transforming schools: Educators making a difference*. Albany, New York: State University of New York Press. Jackson-Crossland, B. A. (2000). The relationships between teacher empowerment, teachers' sense of responsibility for student outcomes, and student achievement. Unpublished Ph. D. thesis, University of Missouri - Columbia. Jones, S. M. (2000). Teacher empowerment and teacher morale. Doctoral Dissertation, South Carolina State University. Keiser, C. M. (2007). The relationship between teacher empowerment and organizational commitment. Unpublished Ph. D. thesis, University of Virginia. Lambeth, D. (2008). The effects of school climate on teacher efficacy and retention in high-poverty schools. University of Arkansas at Little Rock. Laschinger, H. K. S. (1996). A theoretical approach to studying work empowerment in nursing: A review of studies testing Kanter's theory of structural power in organizations. *Journal of Nursing Administration*, 26(9), 27-35. Lightfoot, S. L. (1986). On goodness in schools: Themes of empowerment. *Peabody Journal of Education*, 63, 435-446. Lindsley, D. H., Brass, D. J., & Thomas, J. B. (1995). Efficacy- Performance spirals: A multilevel perspective. *Academy of Management Review*, 20, 645-678. Litwin, G. H., & Stringer, R. A. (1968). *Motivation and organizational climate*. Cambridge, Massachusetts: Harvard Business School, Division of Research. Maeroff, G. I. (1988). A blueprint for empowering teachers. *Phi Delta Kappan*, 69(7), 472-477. Mattingly, J. W. (2007). Study of relationships of school climate, school culture, teacher efficacy, collective efficacy, teacher job satisfaction and intent to turnover in the context of year-round education calendars. Unpublished Ph. D. thesis, University of Louisville. Parker, L. E. (1994). Working together: Perceived self-and collective-efficacy at the workplace. *Journal of Applied Social Psychology*, 24(1), 43-59. Pritchard, R. O., & Karasick, B. W. (1973). The effects of organizational climate on managerial job performance and job satisfaction. *Organizational Behavior and Human Performance*, 6, 126-146. Riggs, M. L., & Knight, P. A. (1994). The

impact of perceived group success-failure on motivational beliefs and attitudes: A causal model. *Journal of Applied Psychology*, 79(5), 755-766.

Ross, A. T. (1998). Exploring connections among teacher empowerment, teacher efficacy, transformational leadership, and student achievement. Unpublished Ph. D. thesis, University of Kentucky.

Scott, W. R. (1992). *Organizations: Rational, natural, and open systems*(3rd ed.). Englewood Cliffs, New Jersey: Prentice Hall.

Scott, C. (2003). *Organizational effectiveness: Its relationship to teacher efficacy and school climate*. St. John's University (New York), School of Education and Human Services.

Sergiovanai, T. J., & Strarratt, R. T. (1983). *Human perspective* (3rd ed.). New York: McGraw-Hill.

Short, P. M., & Rinehart, J. S. (1992). School participant empowerment scale: Assessment of level of empowerment within the school environment. *Educational and Psychological Measurement*, 52(6), 951-960.

Sleezer, C. M., Gradous, D. B., & Maile, C. (1999). A step beyond univision evaluation: using a systems model of performance improvement. *Performance Improvement Quarterly*, 12(3), 119-131.

Stern, G. G., & Steinhoff, C. R. (1963). Characteristics of intellectual climate in college environments. *Harvard Educational Review*, 31, 5-41.

Theunissen, J. M. (1994). The relation between organizational climate, staff development and job satisfaction of teachers: An educational management perspective. *Dissertation Abstracts International*, 55(5), 1164.

Thomas, K. W., & Velthouse, B. A. (1990). Cognitive elements of empowerment: An interpretive model of intrinsic task motivation. *Academy of Management Review*, 15(4), 666-681.

Tschannen-Moran, M., Hoy, A. W., & Hoy, W. K. (1998). Teacher efficacy: Its meaning and measure. *Review of Educational Research*, 68(2), 202-248.

Wang, S. L., & Lin, S. S. J. (2007). The effects of group composition of self-efficacy and collective efficacy on computer-supported collaborative learning. *Computers in Human Behavior*, 23(5), 2256-2268.

Ware, H., & Kitsantas, A. (2007). Teacher and collective efficacy beliefs as predictors of professional commitment. *The Journal of Educational Research*, 100(5), 303-311.

Wilson, S. M. (1993). The self-empowerment index: A measure of internally and externally expressed teacher autonomy. *Educational and Psychological Measurement*, 53(3), 727-737.

Wolf, S. E. (2003). The relationships between measured variables of school culture, teacher empowerment, and performance-based teacher evaluation practices, Unpublished Ph. D. thesis, University of Missouri - Columbia.

Young, D. J. (1998). Characteristics of effective rural schools : A longitudinal study of western Australian high school students. (ERIC Document Reproduction Service NO.ED 422151)

Yukl, G. (2002). *Leadership in organizations*(5th ed.). Upper Saddle River, New Jersey: Prentice Hall.