

台北市國民小學家長心目中理想 校長條件之研究

蔡富美

富安國小訓導主任

林梅琴

輔仁大學教育領導與發
展研究所副教授兼所長

摘 要

本研究是以自編之問卷，了解台北市國民小學家長心目中理想校長的條件。以市立小學的家長為研究母群，運用分層隨機抽樣方式抽取 36 所小學的家長為施測對象，共發出問卷 1069 份，有效問卷 928 份，有效問卷回收率 86.8%。資料分析採用描述統計及卡方考驗。

研究發現，雖然不同背景家長對理想校長的條件未達顯著差異，但背後有另一層更深的意涵，即不論家長背景為何，卻對校長條件有共同的期待。以校長背景條件而言，家長認為性別不是必要的條件；學歷則以碩士以上學歷與不是必要條件居多；至於校長的年齡，家長認為 41-50 歲最理想。在校長的條件向度方面，家長最在意校長的能力，其次是校長的行為表徵，再次是校長的人格特質。

關鍵詞：國民小學、家長、校長條件

壹、緒論

家庭是孩子學習的第一個場所，父母則是其第一位老師，家庭是孩子成長的搖籃，家長參與孩子的學習與發展，對於孩子的人格養成與學習有著不可輕忽的重要性與影響力。孩子的成長是一個連續過程，若父母能在孩子進入學校後繼續參與孩子在學校教育的學習，可有效連結家庭與學校教育，並可提升親師交流，增進親師對孩子學習需求的瞭解。

雖然教育現場有些教師與家長認為教學是專業工作，尤其學校許多決策都與教學專業有關，家長能力不足以參與學校各項校務決定。致使許多教師僅希望家長在家中多關心學生，指導課業，聽從教師的指示協助推動學校各項事務，並不希望家長介入過多，但是由於家長來自各種不同的領域，可以提供多元觀點，使學校教育不致於侷限在既有教育思維模式的象牙塔中，若缺少家長的參與，可能使得學校教育失去外部校正的機制（侯世昌，2002）。丁一顧與張德銳（2005）指出家長參與有其優點及限制，學校與家長在推展校務時，如果能建立「以學生的最大利益為考量」之共識，不但能減低因家長參與所造成的爭端，更會產生較佳的教育品質。

校長是使學生在學校學習獲得成功的關鍵人，如果校長能誠誠懇懇做事、實實在在做人，全力以付經營學校，必能提高學校效能（陳木金，2005）。校長是學校的靈魂人物，也是學校發展的領航者，他必須透過計畫、組織、溝通、協調及評鑑的管理歷程，整合人力、物力與資源，以達成學校教育的目標。

自民國八十三年以來，國內與世界先進國家一樣，進行一連串的教育改革。如：教育鬆綁、師資培育多元化、九年一貫課程上路、教評會的設置、校長遴選與校長任期制、家長會的教育權力分享等，無不衝擊著傳統的學校科層體制。面對教師的專業自主及家長的參與校務，學校生態迥異於過去，校長在新世紀的角色勢必需要調整與適應，才能融合社會脈動，邁向新時代之教育。然校長本身的人格特質及行為模式，校長的角色扮演及所具備的能力，是否能因應新時代對校長的要求，均考驗著校長。

當家長實質進入校園後，家長對於學校運作及校長的領導效能，就有機會深入了解並判斷。因此，家長也開始意識到：校長領導效能的發揮，對學校整體發展及子女受教權益，有相當的影響，而對理想校長的條件有了憧憬與期待。特別是，自民國八十八年國民教育法修正後，除了校長由派任制改為遴選制外，同時規定縣市政府組織的遴選委員會成員，家長會代表不得少於五分之一，此法更確立家長參與對校長的影響力。家長會代表在參與校長遴選前，應廣泛徵詢家長意見，並以家長代表大會之意

見為遴選依據。九十五年七月六日教育部更訂定「國民教育階段家長參與學校教育事務辦法」，於辦法中明訂家長與學校的角色與職責（教育部，2006）。

爰此，引發研究者探討家長心目中理想的校長條件之研究動機。故決定以「理想的校長條件」為主軸，對影響家長選擇校長條件之因素，做一通盤性的了解，以作為校長參與遴選或辦學時，對於家長的需求及期望有所認識及回應。同時提供家長在參與學校教育時，對於界定一個理想校長的參考。總體而言，本研究目的為--了解台北市國民小學家長心目中理想校長的條件。

貳、文獻探討

學者對於家長參與有不同的見解，在家長參與的角色與內容中也有不少討論，在本文中將探究家長參與對教育的意義及其重要性，並說明家長參與的角色與內容，且陳述家長參與學校教育的職責、功能及現況，藉此發展出影響家長選擇校長條件之因素。

一、家長參與學校教育的意義

「家長參與」(parent involvement)廣義的指家長參與學校教育。陳良益(1996)以起點、歷程、目的及內容四個面向來分析家長參與。就起點而言，家長參與立基於家長的意願；若就歷程而言，家長參與是一種合作的過程；依目的而言，家長參與旨在促進兒童的學習與發展；而以內容而言，家長參與遍及整個教育歷程。由此可知，研究者認為家長的參與已不限於家長參與學校的教育活動之狹義看法，而擴及校外與家庭所有協助子女的學習活動。

多位學者對於家長參與的詮釋亦採廣義的定義：家長基於促進兒童的學習發展與學習成效，與學校良性互動的過程。過程包括家長到學校參與教育活動，也包括在校外或家裡協助子女進行學習活動（任秀媚，1985；周新富，1998；林天祐，2000；林明地，1999；洪淑慧，2002；張明侃，1998；郭明科，1997；陳慶雲，2004；楊宗憲，2002；詹益銘，2002）。家長參與除了可提昇子女學習成就外，亦能促進親師合作及提升學校效能（王威傑，1997；林信男，2004；許維倩，2001）。

爰此，本研究對家長參與的定義為：家長為豐富孩子的學習歷程，提升孩子的學習成就，健全孩子的身心發展，奉獻心力，與校內外教育人員合作，參與孩子的學習

活動及學習歷程，除了協助子女學習外，亦提升學校效能。

二、家長參與的重要性

美國前教育部長貝爾（Bell）說：「即使是最好的教室，也不能彌補家庭對學習的忽略」（引自周新富，2003），這句話直指家長參與學校教育的重要性。張春興（1996）更提出，青少年的犯罪問題是種因於家庭，顯現於學校，惡化於社會。因此，家庭是孩子成長的搖籃，家長參與孩子的成長及發展，對於孩子人格的型塑及學習的促進，有其不可輕忽的重要性。

研究者參考多位學者（林明地，1999；林春貴，2002；郭明科，1997）對家長參與重要性的論述後發現，對兒童來說，親師溝通促使學習成功；對家長而言，因參與而了解，化阻力為助力；對老師則是由單打獨鬥形成團隊合作；對學校而言，資源的引進，可增強學校效能的發揮。尤其，在知識經濟的社會裡，運用家長參與的力量可彌補學校教育不足之處，基於豐富孩子的學習、提升家長效能與促進辦學績效，鼓勵家長參與、納入家長資源，確實有其必要性。

三、家長參與的益處

家長參與的益處，根據多位學者（丁一顧、張德銳，2005；吳璧如，1999；侯世昌，2002；張茂源，2004；陳怡君，2003；陳慶雲，2004）的闡釋可歸納為：提升學校效能、豐富教學資源、增強學生的學習動機及學習成效、增進家長的信心及改善親子關係、建立親師溝通合作網絡。可見家長參與對學生學習、對家長的自信、對教師的教學及學校的效能，都有相當的提升及助益。

四、家長參與學校教育的內容

根據教育現場的觀察，家長參與的內容在家庭方面，以在家教導子女功課為主；而在參與班級事務方面，則以親師溝通、協助教學最多，如班級志工、說故事志工、家長會會員代表；在參與學校校務方面，以參與學校決策、參與校務規劃、協調溝通、擔任志工與資源提供為主，如家長委員、園藝志工、導護志工與認輔志工等。由此觀之，家長參與的角色與類型，已由過去重視參與的量，以及片段的參與，逐漸轉變為

重視參與的質及整合性的參與，這種轉變，代表新的家長參與模式的開始（林天佑，2000）。

五、家長參與的法源基礎

由教育行政與立法單位陸續修正法規，及「台北市中小學學校學生家長會設置辦法」的演變，使家長參與學校教育有明確的法源基礎，以下即是目前與家長參與學校教育相關的法令條文：

- (一) 教師法：家長會得以派代表參與「教師評審委員會」，審查教師之聘任。
- (二) 國民教育法：直轄市立國民中、小學校長的「遴選委員會」，應有家長會代表參與，其比例不得少於五分之一。家長會可派代表參與「校務會議」，議決校務重大事項。
- (三) 教育基本法：明定家長有教育參與權及教育選擇權。
- (四) 配合九年一貫課程的實施，家長需參與的會議：家長會須派代表參與「課程發展委員會」及「教科書遴選委員會」，共謀自己子弟的教育權益。
- (五) 教師輔導與管教學生辦法：家長會代表，應派員參與「學生獎懲委員會」及「學生申訴評議委員會」，以保障學生權益。
- (六) 國民教育階段家長參與學校教育事務辦法：明訂家長與學校的角色和職責。

由以上法源依據得知，家長的參與層面已擴及校務的運作、實質的參與決策。家長參與在法令的保障下，家長會可參與的會議包括「教師評審委員會」、「校務會議」、「課程發展委員會」、「教科書遴選委員會」、「學生申訴評議委員會」及「學生獎懲委員會」等，亦可參與「教育審議委員會」及「校長遴選會議」。

六、家長的教育選擇權

我國於民國 88 年通過的教育基本法第八條中明定：「…國民教育階段內，家長負有輔導子女之責任；並得為其子女之最佳福祉，依法律選擇受教育的方式、內容及參與學校教育事務之權利。學校應在各級政府依法監督下，配合社區發展需要，提供良好學習環境。」由此可知，家長擁有教育參與權及教育選擇權。

家長的教育選擇權含有自由、多元及績效責任等三大特性。自由是學校可根據家長及學生的不同需求，並依學校優勢條件，自由發展學校特色，教師也能有專業自主

的空間。多元是賦予家長更多的學校選擇，提供教育型態的多元發展。績效責任是強調教育鬆綁與學校自主，但相對的，在權責相符的情況下，學校需發展辦學特色，同時需為辦學成效負責，以滿足學生、家長及社區的需求（張德銳、丁一顧，2000）。

張德銳與丁一顧（2000）綜合文獻後發現，影響家長教育選擇的因素，有學習成就取向、人際關係取向、交通問題取向、教育理念取向、課程教學取向及環境設備取向。上述因素中最常出現的有：教師及學生的學習品質、學校的辦學特色、交通便利性等。其中，家長在意的教育理念取向部分，含認同學校的辦學理念、學校校風、學校的辦學特色、校長的辦學理念及認為子女將會感到快樂。

綜合上述，當家長有教育選擇權時，家長也需透過參與校務獲得更多的資訊，方能作為選擇學校之參考。而在家長參與及選擇的過程中，校長的辦學理念及辦學績效，是家長非常在意的因素之一。爰此，探討家長心目中的理想校長條件，了解家長的心聲是有其必要性的。

七、校長遴選的現況

對於校長遴聘政策執行後的現況，吳錫勳（2004）指出，就正向角度觀之，有保障適任校長、淘汰不適任校長及消除萬年校長的心態；可增進校長辦學績效，改善學校教育品質；且可依學校辦學需求，為學校遴聘到適才適所的校長；有增進家長參與學校事務的意願；亦有助於提升校園民主；並增進教師參與學校事務的意願。然而，其對學校教育的負向影響則為，校長尊嚴與士氣受到打擊；使校園選舉惡質文化層出不窮；校長無法有效施展辦學理念；過度重視公共關係；容易使家長會干預校務；並使政治角力介入校長遴聘工作。

因此，如何透過家長會有效而理性的運作，進而遴選出理想適任的校長，領導校務發展，積極而有效率的推動各項教學工作，是當今家長及家長會責無旁貸的使命與任務。

八、校長背景因素之建構

在國民小學階段，女性教師及校長的比率都是比中學及大學為多，在性別的議題裡，家長對女性校長的看法是否有別於男性校長？同時校長的年齡與教育程度，是否都會影響家長選擇校長時之考量？雖然相關文獻不多，但是在研究者進行研究之前，

希冀由有限的文獻探討，找出相關的論點作為參考。

女性在學校中所佔的角色十分吃重。台北市小學階段女性教師佔大多數，高達七成五之多；而小學女性校長，也佔有多於三成的比例，實在是一股不容忽視的力量。但是在研究中發現，傳統對女性及校長的要求，造成局外人無法理解的辛苦，對女性校長負面的刻板印象，也會造成女性領導上的障礙（賴佳敏，2000）。

Marshall 與 Heller 針對 311 間學校領導人所做的研究中發現，女校長的領導特質較具「母性」，而國民小學的學生正處於孩童時期，因此，女校長領導學校的工作可以與她養兒育女的經驗相結合（引自賴佳敏，2000）。

柔性特質與母職的同理是女性校長的優勢，但性別刻板印象是女性校長的共同困擾，所以，女性校長以加倍的努力，讓時間來證明自己的能力（何麗香，2003）。

而對於相關研究，依據鄭淑娟（2004）所做的問卷調查研究指出，苗栗縣國民小學校長領導效能，不因性別、擔任校長年資、教育程度、學校所在地與學校規模的不同而有顯著差異。但是台北市是否會有相同或不同的結果，有待研究。

總結上述，本研究對於影響家長選擇校長條件的因素，在「校長的背景因素」方面，擬以校長的年齡、性別及學歷為研究變項。

九、校長條件指標之建構

雖然學者專家對於有效能校長相關論述頗多，但是家長對於理想校長的條件，因立場及角色不同，可能有屬於家長本位的理想性。惟相關研究欠缺，為避免因家長的背景及對教育相關學理的相對缺乏，對理想校長的條件界定發生發散而無法收斂至有用的論點，因此，由學者專家所闡釋有效能校長的觀念（見圖 1），建構本研究的校長條件指標，希冀作為家長選擇理想校長的條件之參考。以下則以有效能校長的角色、能力、人格特質及行為表現，建構本研究理想校長的條件：

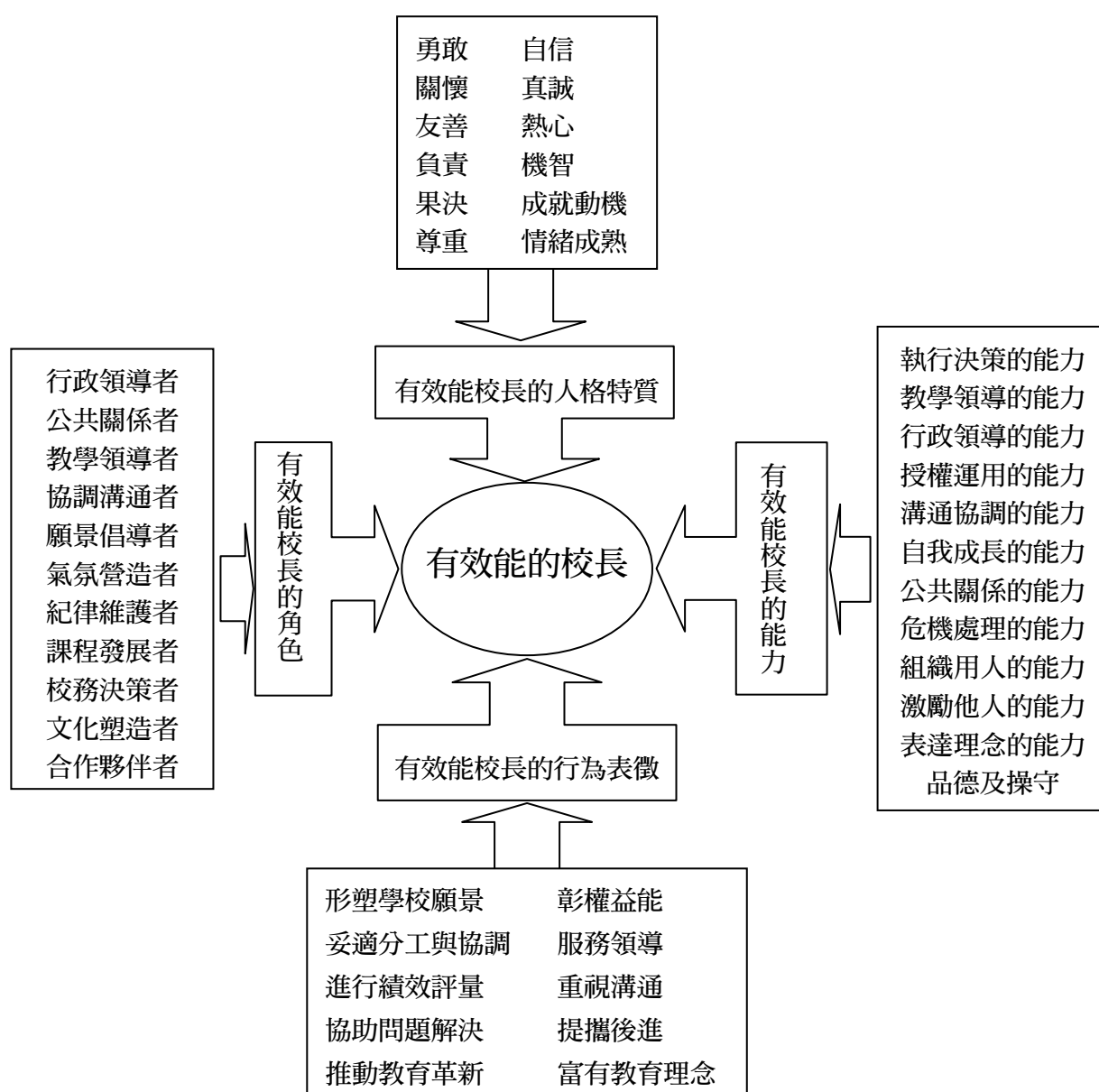


圖 1. 有效能的校長

綜觀圖 1，研究者發現，有效能校長的角色、能力、人格特質及行為表徵四個構面，內容有其重疊之處。尤其校長的角色是顯現在校長的治校能力，及以行為表現在工作內涵上，為能清楚的分析及探究，經由綜合及歸納，整理為三個向度（分別為校長的能力、校長的行為表徵及人格特質），20 個條件指標，作為本研究的理想校長條件，表

列如下：

表 1

校長的條件指標

構 面	指 標	內 容
校長的能力	卓越行政領導	行政領導者（角色）、行政領導的能力
	首席教學領導	教學領導者（角色）、教學領導的能力、 課程發展者（角色）
	營造公共關係	公共關係者（角色）、公共關係的能力、 合作夥伴者（角色）
	能夠知人善任 善於危機處理 有組織有計畫 文化領導能力	組織用人的能力、激勵他人的能力、妥適分工與協調 危機處理的能力、協助問題解決 校務決策者（角色）、執行決策的能力、進行績效評量 文化塑造者（角色）
校長的行為表徵	力行終身學習	自我成長的能力
	型塑共同願景	願景倡導者（角色）、型塑學校願景
	積極協調溝通	協調溝通者（角色）、協調溝通的能力、重視溝通、 表達能力
	落實彰權益能 肯改革能創新 多激勵高關懷 對人真誠友善 能反省知回應	彰權益能、授權運用的能力 推動教育革新、紀律維護者（角色） 關懷、尊重、提攜後進、滿足成員需求 真誠、友善、品德及操守、氣氛營造者
	校長的人格特質	懂得自我調適 熱心服務理念 勇於負責任事 處事機智果決 強烈成就動機

綜合學者專家的闡釋，就指標之意涵，分別說明如下：

（一）校長的能力

1. 卓越行政領導

校長能設定目標，並影響成員共同達成學校目標。校長具備領導知能，運用民主參與、以開放的心胸接納意見；配合目標管理及走動式領導，以建構學習型學校組織；並提供必要的支持和體制，方便教師的教學（吳明隆，2004）。

2. 首席教學領導

校長關心教育的實際發展並作適切的表達，其中包含協調學校的課程及訂定教學目標；研議教學內容、教學方法及過程；整合教學資源；營造優質教學環境；建立學生的學習期望與成就標準；落實教學視導與評鑑，提供教師專業成長及教學改進意見；提升學生的學習機會等（張振成，1998；張德銳，1990；陳賢舜，2003）。

3. 營造公共關係

校長與家長、社區保持密切聯繫，同時建立良好的互動模式及合作夥伴關係；妥善整合及運用社區資源（林明地，2003）。

4. 能夠知人善任

適才適所、妥適分工與協調、分層負責，讓成員能自動自發投入工作，並樂在其中（林明地，2003；陳智育，2002）。

5. 善於危機處理

校長面對危機時，能有鎮定、負責、誠實及果決的能力，積極協助問題的解決，才能化危機為轉機（陳智育，2002）。

6. 有組織有計畫

校長能組織團隊、訂定完善的制度及計畫，同時具有執行決策的能力，落實執行措施，並建立績效考核評鑑機制（陳智育，2002）。

7. 文化領導能力

成功領導者藉由管理以提供有效的學習環境，同時有能力催化學校及社區的文化改變，是個文化塑造者（Caldwell, 2001, 2002）。

（二）校長的行為表徵

1. 力行終身學習

校長能掌握社會脈動，持續進修及成長，保有自我學習及與他人分享的能力（陳智育，2002；Caldwell, 2001, 2002）。

2. 型塑共同願景

校長具有前瞻性的眼光，依學校特質描繪遠景，並透過共同參與，和老師建立學校發展的願景，作為共同努力奮鬥的目標（陳賢舜，2003；Edwards, 1997, 2002）。

3. 積極協調溝通

校長具有良好的表達能力，秉持誠心、耐心與同理心，公正無私，對事不對人，扮演和事佬的角色，能接納不同意見，運用多元的溝通機制，妥適解決衝突及糾紛，以雙贏策略作為意見溝通的橋樑，以求問題的圓滿解決及製造多贏的目標（吳明隆，2004；陳智育，2002）。

4. 落實彰權益能

校長願意授權並積極提升教師權力感，同時有系統的規劃教師進修及成長活動，以提升其專業知能及開展潛能（陳智育，2002；Edwards, 1997, 2002）。

5. 肯改革能創新

校長是學校革新及改革成功的核心關鍵要角，要有「捨我其誰」的使命感，透過反思而有所行動，並能思變求新（張振成，1998）。

6. 多激勵高關懷

校長在追求組織目標達成之餘，亦能滿足成員的個人需求，除了有完善的激勵措施外，也能體恤辛勞、個別關懷，並樂於提攜後進（林明地，2003；陳智育，2002）。

7. 對人真誠友善

務實、富同情心、能以誠待人、值得信賴，具備親和力，與同仁形成良性互動關係（謝文全，2004）。

8. 能反省知回應：

反省是一種心靈上的 SWOT，校長能對於行動的本身有所反省，同時對於政治、經濟及社會文化脈絡有所回應，以掌握最佳策略（Caldwell, 2001, 2002; Edwards, 1997, 2002）。

（三）校長的人格特質

1. 懂得自我調適

校長有自信、挫折容忍度高、抗壓性強、免於憂慮及焦急（謝文全，2004）。

2. 熱心服務理念

積極熱情有活力，以熱誠提供服務，以服務代替領導（林明地，2003）。

3. 勇於負責任事

有學識、有能力，對理想堅定不移；認真負責不推諉、盡忠職守及對校務負起完全責任（謝文全，2004；Robbins, 2002, 2002）。

4. 處事機智果決

適時表現自我，具有果斷力及決策力，有「硬頸」精神。領悟力高、有智慧、有敏感的心及宏觀的思維，能化危機為轉機（蔡書憲，2000；謝文全，2004）。

5. 強烈成就動機

富有教育理念、自我期望高，成就導向、有權力需求，深具工作及人際需求（謝文全，2004）。

參、研究設計與實施

本研究旨在了解家長心目中理想校長的條件及影響家長選擇校長條件的因素，研究架構圖示如下：

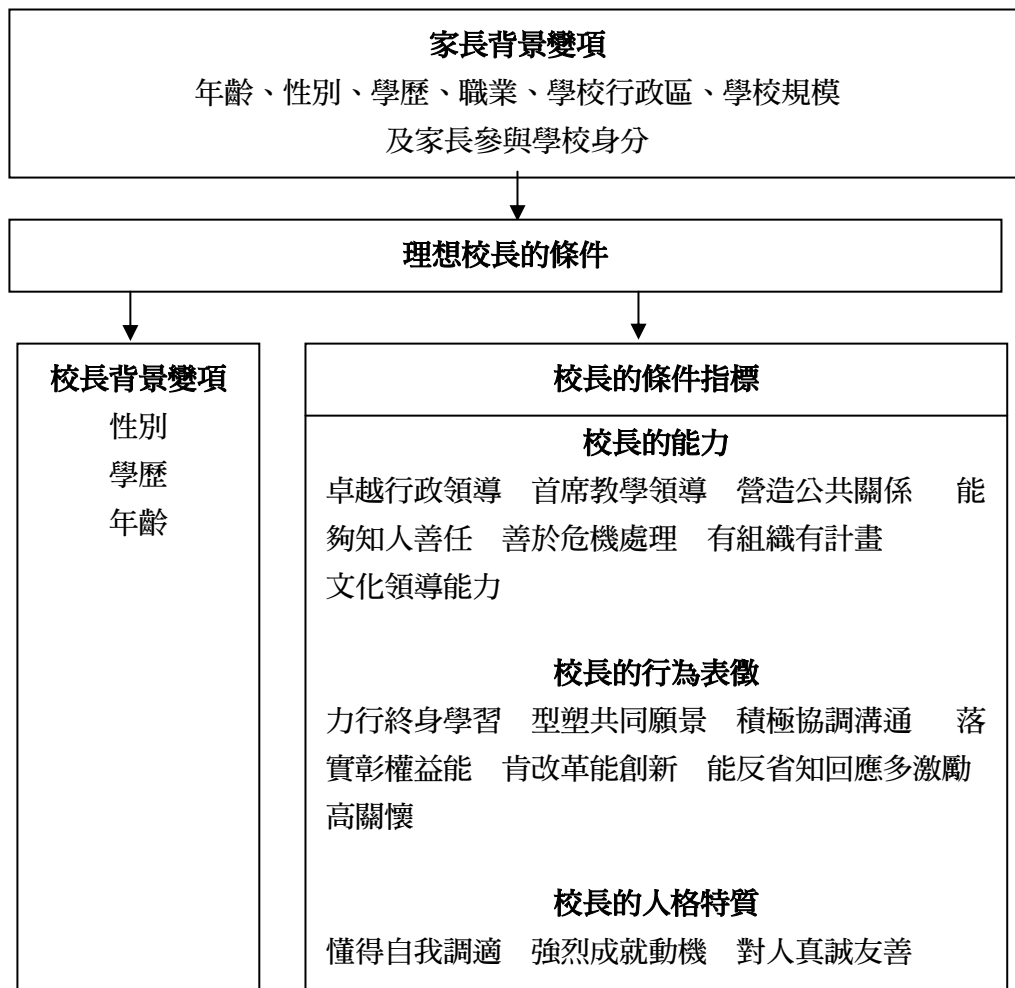


圖 2. 研究架構圖

一、研究工具

根據文獻探討的結果，本研究編製「台北市國民小學家長心目中理想校長條件之調查問卷」，以問卷調查的方法，了解家長心目中理想校長的條件及影響家長選擇校長條件的因素。於擬定問卷初稿後，送請 15 位學者專家建構專家問卷效度，就其理論與實務指正後，編訂預試調查問卷。根據預試結果做修正，再確定正式問卷。採問卷施測之方式，了解學生家長的意見。

問卷內容分為理想校長的條件（含校長的背景因素及校長的條件指標兩部分）及家長的背景因素等三大部分。校長的背景因素分為校長的性別、校長的學歷及校長的年齡等共計 3 題，用以了解家長在意的校長背景條件。校長的條件指標共有 20 個，每個指標 3 道題目，共計 60 道題目，隨機排列讓受試者就自己心目中理想校長的條件，勾選出 20 題最在意的校長條件。

二、研究對象

以台北市教育局公佈的市立國民小學在學學生總人數，作為本研究家長的母群數，台北市市立國民小學共有 141 所（不含國立及私立小學），學生總數 177,869 人。為使抽樣誤差控制在 3% 以下，本研究抽樣人數為 1,068 人，以分層隨機抽樣方式進行調查。

本研究抽樣層級依台北市十二行政區之劃分，共分十二層，每一層抽樣人數，是以等比方式分配。每校抽樣人數約三十人左右，因此依各行政區的抽樣人數分配，決定各區所需抽樣的校數，並隨機抽樣參與問卷調查的學校，詳細資料如表 2。

表 2

台北市行政區抽樣校數及抽樣人數統計表

層次	行政區	學校所數	母群體數	抽樣校數	抽樣人數	各校樣本數
1	松山區	8	14626	3	90	30
2	信義區	9	17649	3	105	35
3	大安區	10	18195	3	108	36
4	中山區	11	13660	3	81	27
5	中正區	8	10109	2	60	30
6	大同區	10	8970	2	54	27
7	萬華區	11	11936	3	72	24

表 2
台北市行政區抽樣校數及抽樣人數統計表 (續)

層次	行政區	學校所數	母群體數	抽樣校數	抽樣人數	各校樣本數
8	文山區	19	17306	4	104	26
9	南港區	7	7530	2	46	23
10	內湖區	13	21341	4	128	32
11	士林區	19	20574	4	124	31
12	北投區	16	15973	3	96	32
合計		141	177869	36	1068	

三、實施程序

正式問卷乃是透過學校聯絡人代為轉發及回收，共發出正式問卷 1069 份，回收 968 份，回收率 90.6%，扣除其中作答不完整之問卷 40 份，總計回收有效問卷 928 份，有效問卷回收率 86.8%。

四、資料處理

問卷回收後，檢查問卷填答資料及編碼後，接著進行電腦資料輸入，將資料登錄於 SPSS 10.0 統計軟體中，並應用此軟體進行資料的統計處理及分析。茲將所使用的統計方法敘述如下：

- (一) 利用次數分配藉以統計變項的資料分佈情形。
- (二) 利用 χ^2 卡方考驗了解在不同背景變項間，家長心目中理想校長的條件是否達到顯著差異。

肆、結果分析與討論

一、受試者基本資料分析

(一) 家長個人背景資料

家長個人背景資料含家長的性別、年齡、學歷、職業及家長參與身分（見表 3）。在家長性別部分，填答的女性家長比率為男性家長的三倍多。由此推測國小階段，女性家長擔負照顧子女學習及生活之重任。

表 3

正式問卷家長背景資料表

變項	層級	人數	%	變項	層級	人數	%
性別	男	225	24.3	學歷	高中以下	281	30.4
	女	701	75.7		專科及大學	561	60.6
	合計	926	100.0		研究所以上	83	9.0
			合計		925	100.0	
年齡	38 歲以下	240	27.3	參與身分	家長會	147	16.0
	39-41 歲	225	25.6		志工隊	226	24.6
	42-44 歲	204	23.2		一般家長	546	59.4
	45 歲以上	209	23.8		合計	919	100.0
	合計	878	100.0				
職業	軍公教	147	15.9				
	商	189	20.4				
	服務業	151	16.3				
	家管	310	33.5				
	其他	128	13.8				
	合計	925	100.0				

在年齡的部分，填答者填寫出生年，經過資料整理，家長的年齡由 23 歲至 71 歲，平均年齡是 41.4 歲，標準差為 5.02。家長年齡層集中在 36 歲至 48 歲之間，因此將家長年齡資料分為四個層級，每個層級涵蓋 3 歲。

台北市國民小學家長心目中理想校長條件之研究

在學歷部分，為更清晰呈現各學歷層之特性，將比率較少的國小（11 人、1.2%）及國中（31 人、3.4%）家長人數併入高中以下，合為一個層級。由表 3 資料顯示，台北市國小學生家長的學歷，高達六成以上是專科及大學以上，家長的教育程度屬於高學歷的族群。亦有可能，學校聯絡人在思索發放問卷對象時，為能提高所收回問卷的填答正確性，也可能選擇家長教育程度高者，所以家長學歷資料的呈現也可能是偏高的。

在家長的職業部分，原始資料中，農工漁（14 人、1.5%）、自由業（60 人、6.5%）及其他（54 人、5.8%）的層級人數偏低，為清楚呈現資料及分析，將其合為一個層級，以「其他」為代表層級。由表 3 資料顯示，家管的人數比率最高，可能是女性家長填答居多之故，其次為商、服務業與軍公教，可見台北市是工商業化的都市型態，加上 15.9%的公職人員，顯示家長的社經水準較高。

家長參與學校身分，一般家長高達 59.4%的比例。除了家長會人數是依教育局規定外，邀請家長參與志工服務，鼓勵家長參與校務，讓家長真正成為教育合夥人，是學校可再努力的方向。

（二）學校背景資料

關於家長所屬學校背景部分，含學校的行政區及學校的規模（見表 4）。本問卷原先是以十二行政區作區隔讓家長填答，惟初步以卡方考驗檢定，發現顯著性不如預期。因此，研究者參考台北市的各項活動及競賽，通常以東、西、南及北區分區辦理，為進一步探討不同區別家長對理想校長條件之差異，決定將各行政區歸納為四區。由表 3 資料顯示，回收問卷中，家長人數百分比以東區最多，其次是西區、北區及南區。在學校規模方面，將近 50%的學校是屬於中型的學校（25-59 班），其次是大型學校（60 班以上），小型學校較少（24 班以下）。

表 4

正式問卷學校背景資料表

變項	層級	人數	%	備註
行政區	東區	323	34.8	松山區、信義區、南港區、內湖區
	西區	227	24.5	中山區、中正區、大同區、萬華區
	南區	161	17.3	文山區、大安區
	北區	217	23.4	士林區、北投區
	合計	928	100.0	

學校規模	24 班以下	175	18.9
	25-59 班	452	48.7
	60 班以上	301	32.4
	合計	928	100.0

二、家長心目中理想的校長條件

(一) 理想校長條件的背景變項之資料分析與討論

校長的背景變項含性別、學歷及年齡三項。由表 5 資料顯示，在校長的性別方面，高達 86.1%的家長認為不是必要的條件。由此可知，對於家長而言，校長的性別不是家長選擇理想校長之條件的考量重點。在小學的教育現場，女性教師比例高達七成五，女性校長亦有三成的比例，加上女性柔性特質與母職的同理，家長也許認為這反而是女性校長的優勢，所以傳統對於女性主管的性別刻板印象，可能不影響國小家長對於理想校長條件的選擇。

表 5

家長最在意的校長條件—校長背景分析資料表

變項	層級	人數	%
校長性別	男	75	8.1
	女	54	5.8
	不是必要條件	797	86.1
	合計	926	100.0
校長學歷	大專	64	6.9
	碩士	304	32.9
	博士	169	18.3
	不是必要條件	387	41.9
	合計	924	100.0
校長年齡	31-40 歲	36	3.9
	41-50 歲	510	55.3
	51-60 歲	106	11.5
	不是必要條件	271	29.4
	合計	923	100.0

至於校長的學歷條件（見表 5），家長選擇以碩士以上學歷與「不是必要的條件」居多。因此，在家長學歷日漸增高的情形下，家長對校長的學歷要求可能會越來越高，而碩士以上學歷應是未來欲擔任國小校長者的先備條件。有關校長的年齡，由於選擇 60 歲以上之條件僅有 1 人，因此併入 51-60 歲的層級計算。由表 5 資料可看出，有高達 55.3% 的家長選擇理想校長的年齡是「41-50 歲」，其次是「不是必要的條件」（29.4%）。可見多數家長是重視校長的經歷之完備，但是又不希望校長年齡太大，也許呈現出的訊息是希望校長在成熟穩健中，展現年輕化的活力及創新。

（二）理想校長條件指標之資料分析與討論

在本研究問卷裡，理想校長的條件中，在條件指標的部分共計 60 題，以隨機方式排列呈現。依據設計及填答說明，填答者需就 60 道題目中選擇 20 題最在意的理想校長條件。因此，研究者擬以選出排序前 20 名的題目，來呈現家長心目中最在意的校長條件。惟排序 20 名至排序 24 名之間選擇人次差距不大，次數分配在 376 人次至 366 人次之間，直至排序 25 名才降至 330 人次。因此，研究者將以排序前 24 名之題目，做為家長最在意的校長條件由表 6 可看出，在家長最在意的條件中，排序第一的是校長能善於危機處理，突顯家長希望校長能具有有效處理突發事件或校園危機的能力。顯示出在校園事件頻傳的今天，家長期待校長有能力處理突發的狀況，適時妥善處理校園的危機，讓校園能正常運作，而不影響師生的教與學。

面對資訊爆炸的時代，身為傳道、授業及解惑的教師，家長必定會要求教師是不斷精進及成長的。所以，在家長在意的理想校長條件中，排序第二的是校長能展現他的行政領導能力，不斷的帶領教職員成長，這樣的選擇頗能符合家長對學習的殿堂一學校之期待。

家長參與是權利也是義務，但是面對學校、家長會及教師會三會鼎力的生態，家長定會懇切的希望校長，是一個有反省能力的領導者，同時能回應別人的批評，並具有接納別人建議的雅量，所以，校長的能反省知回應，是家長在成為實質的教育合夥人時，非常在意的一項行為展現。

願景是一個學校努力的方向及目標，居於龍頭的校長，務必能與教師同步建立共識，才能攜手實踐理想。所以，在講求團隊合作的時代，家長希望校長能和教師建立共同的願景，實現學校教育之目標。

校長能勇於任事、有擔當，是五成以上家長非常在意的人格特質。一個領導者需要盡心盡力，有承擔責任的勇氣及魄力，相信在任何組織裡，這是領導者必備的特質。而校長是一校之長，乃為眾望所歸的人物，更需要有承擔照護全校師生的責任及使命。

因此，家長有此期待是可以理解的。

家長希望校長能以誠心與耐心進行溝通協調，這與家長希望學校有共同的願景，校長有回應的能力，及校長能處理危機的心態不謀而合。顯示家長希望校長，展現自己的 EQ，能透過積極的協調及溝通，共謀學校的和諧及順暢運作，讓師生有一個穩定的教學環境。

家長及社區都是屬於社會資源的一環，為了學校的發展及師生之福利，五成以上的家長都希望校長具有卓越的領導能力，擁有民主風度，能營造公共關係與建立溝通管道接納多方意見，讓家長的意見能夠傳達，也讓資源能共享於校園，對於家長而言，這是友善及接納的表示，很能鼓勵家長參與的意願及熱情。

以上所述之條件，都有 50% 以上的家長選擇，顯示這些條件的相對重要性。其中，「卓越行政領導能力」的條件指標出現 2 次，表示家長心目中理想校長的條件，校長的行政領導能力是很重要的，校長常被稱為是學校的舵手由此可見。

表 6

家長最在意的校長條件—條件指標排序表

向度	代號	條件指標	題目	次數	%	排序
能力	1-5-2	善於危機處理	校長能及時有效處理學校突發事件或校園危機。	568	61.2	1
能力	1-1-1	卓越行政領導	校長能帶領教職員不斷的學習與成長。	515	55.5	2
行為	2-6-3	能反省知回應	校長能接納別人的批評和建議，且願意改進。	513	55.3	3
行為	2-2-2	型塑共同願景	校長對於學校經營，能讓教師認同，建立共同目標和理想。	509	54.8	4
人格	3-5-2	勇於負責任事	校長有擔當，不推卸責任。	505	54.4	5
行為	2-3-1	積極協調溝通	校長有誠心和耐心，能以溝通和協調來解決衝突和糾紛。	489	52.7	6
能力	1-3-1	營造公共關係	校長能建立有效的溝通管道。	475	51.2	7
能力	1-1-2	卓越行政領導	校長具有民主風度，能鼓勵教職員參與，及接納各種不同的意見。	467	50.3	8
行為	2-6-1	能反省知回應	校長能常常反省，檢討行政措施及辦學成效。	450	48.5	9
行為	2-7-1	多激勵高關懷	校長能關懷別人，珍惜別人的努力和付出。	445	48.0	10
能力	1-7-3	文化領導能力	校長能做好教學環境的管理，有效提升學校的學習風氣。	443	47.7	11
人格	3-2-2	強烈成就動機	校長是一個富有教育理念的人。	440	47.4	12
行為	2-2-1	型塑共同願景	校長能整合成員的辦學理念。	413	44.5	13
能力	1-4-1	能夠知人善任	校長能根據教職員的專長和意願，安排適當的職務和機會。	398	42.9	14

表 6
家長最在意的校長條件—條件指標排序表 (續)

向度	代號	條件指標	題目	次數	%	排序
人格	3-6-3	處事機智果決	校長能用有智慧的方式，圓融處理事情。	397	42.8	15
人格	3-6-1	處事機智果決	校長有魄力，作決策時能果斷的下決定。	392	42.2	16
能力	1-7-1	文化領導能力	校長能帶領成員，創造學校的優質文化。	382	41.2	17
能力	1-5-3	善於危機處理	校長面對危機，能鎮定、負責、誠實及果決。	381	41.1	18
能力	1-3-2	營造公共關係	校長能夠妥善整合及有效運用社區資源。	380	40.9	19
能力	1-7-2	文化領導能力	校長能提供好的理念及作法，提升學校人文素養。	376	40.5	20
能力	1-2-2	首席教學領導	校長能盡力營造良好的教學環境。	372	40.1	21
能力	1-2-3	首席教學領導	校長努力提升學生的學習機會和效果。	371	40.0	22
能力	1-6-2	有組織有計畫	校長會規劃及掌握學校重大計畫的進度。	368	39.7	23
能力	1-2-1	首席教學領導	校長會提供教師改進教學的意見，促進教師專業成長。	366	39.4	24

(三) 綜合分析

北市國民小學家長心目中理想校長的條件，在校長的背景方面，性別被認為不是必要的條件，而校長的學歷，家長選擇以碩士以上學歷與「不是必要的條件」居多，至於校長的年齡，41-50 歲為較多家長選擇。在校長的條件方面，以向度而言，校長的能力居首，其次是校長的行為表徵及人格特質，其中獲得 50%以上家長選為在意條件的指標，有：卓越行政領導、善於危機處理、營造公共關係、能反省知回應、型塑共同願景、積極協調溝通與勇於負責任事。

三、不同家長心目中理想校長條件之差異性

分析不同背景家長心目中理想的校長條件，結果發現，不同家長背景變項與校長的背景變項和校長的條件指標之間，多數並未呈現顯著差異，僅部份呈現顯著差異，整理如後。

(一) 家長背景與校長背景

由表 7 中顯示，在家長背景與校長背景的顯著性之考驗中，僅有 5 項達到顯著差異，顯示不同背景的家長對校長背景條件之看法差異性不大。而在校長的學歷，有較大的差異顯著性，中型及大型學校、研究所以上、軍公教及從商的家長，比較在意校

長的學歷條件是碩士，異於其他家長的看法。這似乎透露出一個訊息，屬於高社經地位的家長，及較大型的學校，對於校長的學經歷更加在意。此現況與事實頗符合，因此，通常在校長的遴選過程中，初任校長會由郊區小型學校開始學習接掌校務，待學經歷臻於成熟時，再漸次接掌大型的市區學校。

表 7

家長背景與校長背景之卡方考驗

選項	χ^2
家長年齡 * 校長性別	13.277*
行政區 * 校長性別	21.179**
家長學歷 * 校長學歷	22.54**
家長職業 * 校長學歷	28.42**
學校規模 * 校長學歷	18.915**

* $p < .05$; ** $p < .01$

(二) 家長背景與校長條件指標

由表 8 資料顯示，不同家長背景所在意的校長條件指標，以家長的性別、學歷與職業在層級間有較大的差異。達到顯著差異的有：女性家長較在意校長能與教職員共塑學校願景；高中以下的家長，較在意校長的行政領導能力，希望校長能帶領教職員不斷成長；軍公教家長較在意校長能夠知人善任，依教職員專長安排職務；家管的家長較在意校長能發揮教學領導能力，努力提升學生的學習機會及效果；中大型學校的家長希望校長能整合成員的辦學理念，共塑學校願景。惟整體分析，不同背景家長對理想校長的條件，是有相當一致性的看法，顯示家長心目中對校長的條件是有共同的要求及期待。

表 8

家長背景與校長條件指標之卡方考驗

家長背景與校長條件指標	χ^2
家長性別 * 1-5-2 校長能及時有效處理學校突發事件或校園危機。	4.521*
家長性別 * 2-2-2 校長對於學校經營，能讓教師認同，建立共同的目標和理想。	7.004**

台北市國民小學家長心目中理想校長條件之研究

表 8
家長背景與校長條件指標之卡方考驗 (續)

家長背景與校長條件指標	χ^2
家長性別 * 3-6-1 校長有魄力，做決策時能果斷的下決定。	5.668*
家長性別 * 1-2-3 校長努力提升學生的學習機會和效果。	5.169*
家長學歷 * 1-1-1 校長能帶領教職員不斷的學習與成長。	17.056***
家長學歷 * 1-2-1 校長會提供教師改進教學的意見，促進教師專業成長。	6.322*
家長職業 * 1-1-1 校長能帶領教職員不斷的學習與成長。	11.159*
家長職業 * 1-4-1 校長能根據教職員的專長和意願，安排適當的職務和機會。	16.831**
家長職業 * 3-6-3 校長能用有智慧的方式，圓融處事情。	12.465*
家長職業 * 3-6-1 校長有魄力，做決策時能果斷的下決定。	12.388*
家長職業 * 1-2-3 校長努力提升學生的學習機會和效果。	14.317**
行政區組 * 3-5-2 校長有擔當，不推卸責任。	11.105*
行政區組 * 3-6-1 校長有魄力，做決策時能果斷的下決定。	9.550*
行政區組 * 1-2-3 校長努力提升學生的學習機會和效果。	8.027*
學校規模 * 2-2-1 校長能整合成員的辦學理念。	13.665***
學校規模 * 1-6-2 校長會規劃及掌握學校重大計畫的進度。	8.960*

* $p < .05$; ** $p < .01$; *** $p < .001$

由表 7 及表 8 的資料顯示，僅部分背景及選項達到顯著差異，大部分家長對校長的背景及校長的條件指標，都有一致性的看法。由此研究結果顯示，台北市國民小學家長心目中，存有共同的理想條件，不因背景之不同，而有很大的差異。

伍、結論與建議

一、結論

家長心目中理想校長的條件，本研究將其分為校長的背景條件及校長的條件指標。校長的背景含校長的性別、學歷及年齡；校長的條件指標分為校長的能力、行為表徵及人格特質三個向度，並分為 20 個指標。

(一) 校長的背景條件：41-50 歲，碩士以上學歷，性別不是必要條件

由研究結果顯示，家長心目中有共同的理想校長條件。在校長的背景方面，有 80% 以上的家長認為性別不是必要的條件，由此可見，性別不是家長考量校長條件的重要因素。而對於校長的學歷，有 41.9% 的家長認為不是必要的條件，但是也有 51.2% 的家長認為校長須具備碩士以上學歷。因此，在社經水準普遍較高的台北市，擁有碩士以上學歷應是未來有志擔任校長者必備的條件。至於校長的年齡，雖然有 29.4% 的家長認為不是必要的條件，但是高達 55.3% 的家長希望校長的年齡是 41-50 歲，其次才是 51-60 歲 (11.5%)，顯示家長希望校長能有完整的歷練，但是年齡又不希望太大，以期在成熟穩健又不失活力的年齡接掌學校。

(二) 校長的能力：善於危機處理、卓越行政領導與營造公共關係

在校長的條件指標方面，家長最在意校長的能力，其次是校長的行為表徵，再次是校長的人格特質。而在校長的能力方面，高達 61.2% 的家長最在意的校長條件是校長的危機處理能力，其次是行政領導能力及營造公共關係的能力。校長能善於危機處理，被家長認為是最在意的條件，顯示出面對多元的社會，校長除了隨時要掌握社會脈動外，也要有能力處理突發的狀況，解決校園的危機，讓全校師生能安心教與學。而校長的行政領導能力方面，家長希望校長具有民主風度，能鼓勵教職員參與校務，帶領教職員不斷的學習與成長。

校長是學校的領航者，家長希望校長與教師一起成長，對於教學是有相當助益的，當然受惠的是家長最關心的學生。同時，在行政、教師會及家長會三頭鼎立的教育現場，校長能接納別人的意見及想法，是民主的風度，也是學校和諧共融的重要元素，所謂「合者得利，分則必敗」即是此意。在營造公共關係的能力方面，家長希望校長能建立溝通管道與家長及社區人士保持聯繫。家長的參與是權利也是責任，唯有投入才能深入，了解才能諒解，因此，當家長有參與權及選擇權時，校長需能接納家長的參與，建立溝通橋樑，整合社會資源，才能營造「學校社區化與社區學校化」的氛圍，

所以校長的公關能力是家長很在意的條件。

(三) 校長的行為表徵：能反省知回應、型塑共同願景及積極協調溝通

在校長的行為表徵方面，50%以上的家長在意的條件是：「能反省知回應」、「型塑共同願景」及「積極協調溝通」。家長希望校長能了解及回應政治、經濟及社會的變化，不斷反思自己的行政措施及辦學成效，同時能接納別人的批評和建議，並且願意改進。在開放的社會中，強調的是「個別菁英與集體睿智」，校長需能敞開心胸，廣納各方意見，同時有接受批評的雅量，身為教育合夥人的家長，有此想法及期待是可以理解的。

而在學校經營方面，「型塑共同願景」是家長希望校長能和教職員建立共同的目標和理想，唯有教師能認同，全體有共識，才能同心協力，實踐願景，創造辦學績效。不只家長有此期待是合理的，學校團隊具有生命共同體的理念更是必要的體認。對於「積極協調溝通」的條件，在校園中，親、師、生及社區之間，會有糾紛及衝突在所難免，家長希望校長能秉持誠心及耐心，以溝通與協調來解決紛爭，而不是自囿於圍牆內，顯示家長希望校長除了辦學之外，能扮演溝通及協調的角色，營造校園和諧，贏取學校最大利益。

(四) 校長的人格特質：勇於負責任事

校長有擔當與不推卸責任是校長的人格特質條件中，唯一獲得五成以上的家長選為在意的校長條件。由此可見，家長對於身為學校的大家長—校長，除了希望校長有責任感，認真負責以校務為重外，也希望校長能勇於任事，承擔辦學及領導師生之重責，故擔任校長是權力也是責任。

二、建議

以下將針對教育行政機關及校長提供建議，希望在教育當局遴選及培訓校長；校長辦學、候用校長參與遴選，參酌本研究的結果，以期規劃適當的校長培訓課程及拔擢適任的校長，增進辦學成效，提高學校效能。

(一) 對教育行政機關的建議

在校長的遴選過程中，教育當局仍擁有很大的主導權，而培訓課程更是由教育局委託台北市立教育大學的校長培訓班，及台北市教師研習中心的候用校長培訓班擔綱。因此，教育當局的規劃及運作，對於理想校長的產出，具有關鍵性的力量。為了希望本結果能獲得教育行政機關的重視，以下就校長的遴選及校長的培訓，分別闡述相關的建議。

1. 遴選校長需考量家長心目中理想校長的條件

在校長遴選委員會中，家長代表是唯一的浮動委員，因此常是遴選過程中關鍵的一票。而在學校的運作上，家長會及教師會是校長辦學的教育合夥人，所以，家長的理念及喜好是值得重視的。然而，遴選委員會的組成，教育行政機關具有相當的主導性。因此，教育當局在辦理校長遴選時，可參酌本研究結果，以家長心目中理想的校長條件，作為遴選適任校長人選的考量，再參照浮動委員的意見，相信更能贏取家長的認同，營造校園和諧，共創辦學績效。

2. 開辦適合的校長培訓課程

校長的培訓課程中，通常以培養校長的行政領導能力、教學領導能力及組織計畫能力為主。但由本研究結果得知，校長的危機處理能力是家長最在意的條件指標，而這樣的能力並非透過講授即可學會，而是需要透過實例討論及模擬演練，甚至實習而累積經驗，顯然目前缺乏這樣的訓練課程。另外，如何面對利害關係人及媒體，而做適當的因應措施，都是瞬息多變的時代裡，校長需學會的課題，以利做好協調溝通的角色，而建立良好的公共關係，為學校贏得更多的資源。

校長是否具有宏觀的思維，能夠以全系統觀的視野來應變全球化的衝擊，以回應世界級學校的要求，當個新世紀的領導人，這都是在遴選時難以測試出的能力或行為表徵，但是卻需要藉由培訓課程來補強相關能力。

教育是百年樹人的志業，校長的操守及倫理觀之要求，是需要更高標於一般領導人，在校長的培訓過程中，更需嚴格考核校長的人品，以期為我們的孩子、教師及家長，培養出一位兼具能力與品德的理想校長。而校長是否勇於任事且認真負責，更是在八週的校長培訓課程中可透過觀察或體驗學習得知。研究者認為，在知識的傳授、經驗的傳承之培訓課程外，以廣博的學習及多元的體驗及實習課程，能讓準校長有更好的能力及條件，接掌學校，開展教育的未來。

(二) 對校長的建議

正向而積極的家長參與，是學校效能發揮的重要助力，了解教育合夥人的理念及期待，相信是卓越校長必備的功課。本研究即以家長的觀點出發，希望提供校長辦學、候用校長參與遴選時及有志邁向校長之路者參考，以下分項說明之。

1. 提昇個人行政及教學領導、傾聽、自我反思及負責任的能力

身為學校領航者的校長，在辦學的過程中，除了個人教育理念의 踐履外，來自教師及家長的心聲，是需被接納及傾聽的。尤其在多元的時代，家長對於學校辦學有外部校正的功用，同時家長的參與已有明訂法令。因此，了解及尊重家長的想法及意見，

攜手合作辦學，是校長在治校的過程中，需要努力的重點之一。

本研究調查結果中，家長在意的校長學歷及校長條件指標都非常明確，是校長可以努力的方向，可作為辦學參酌。如研究結果發現，家長認為校長應具備卓越的行政領導能力及教學領導能力外，校長需要在不斷的反思及聽取別人的建議中與親、師、生共塑教育願景，能透過良好的溝通及協調，營造和諧的公共關係，在學校面臨危機時，又能勇於負責，面對問題認真解決，展現校長應有的擔當及魄力。這些家長真誠的期待及心聲，都是校長在辦學的過程中，需要不斷自我檢核及反省的，有反思能力的校長才是優質校長應具有的本質。

2. 考量家長心目中理想校長的條件，提昇自己不足之處

由研究結果顯示，不同背景的家長心目中，對於理想校長的條件是有一致的期待及理想。因此，建議候用校長在參與遴選時，能參酌本研究結果之結論，了解家長的期待及想法，建構出親師雙贏的辦學計畫，順利邁向校長之路。同時，也作為候用校長的自我省思及惕勵，累積學識及經驗，厚植自己的實力。相信機會是留給有準備的人，假以時日，必能施展抱負，實現教育理念。

3. 厚植能力、學習有效的領導行為，以落實治校理念

本研究透過調查家長心目中理想校長條件之結果顯示，家長最在意校長的能力，其次是行為表徵及人格特質。可見家長希望校長具有治校的能力，才能透過行為實踐，展現教育理想。而能力是需經過長期的學習及努力而養成，因此，建議有志擔任校長者，應積極提升及完備自己的學經歷，透過「校長學、學校長」的歷練，將來有機會接掌學校時，才能一展長才，實踐理想。

（三）對未來研究的建議

1. 透過教師及學生層面共構理想校長的條件

本研究主要是由家長觀點探討其心目中理想校長條件的調查研究，然而教師及學生，是每天與校長生活在校園的重要他人。如果可以同時探討教師及學生的看法，再對照家長的意見進行分析，相信會對理想校長的條件有更完整性的探究。

2. 家長背景層級比例之分配

在受試家長的抽樣方面，僅依行政區家長人數做等比分配，其他家長背景均採隨機抽樣方式進行。但由問卷回收情形發現，女性家長的比率高達 75.7%，是男性家長的三倍多，似乎過度懸殊。雖然諸多文獻顯示，母親參與校務較父親積極，而且在教育現場觀察，母親實質上照顧子女學習及生活居多，所以有此情形是正常的現象。但是若能預做家長性別的人數分配，也許可以更客觀探究不同背景家長對於理想校長條件

之研究。

3. 藉由不同研究方法進行研究

本研究純以問卷作為調查方式，僅能獲得家長對校長期望的一般性看法，無法針對個人想法作深入探討，故建議未來可以以質性研究的方式，探討此一主題，期能更深入了解家長心目中理想校長的條件，及影響家長選擇的原因

陸、研究限制

對於本研究欲探討之範圍及研究過程中所遭遇的限制，分述如下：

一、研究範圍

本研究以台北市市立 141 所國民小學為研究對象，基於私立學校與公立學校家長的來源方式不同，為控制變項差異情形，故將私立學校排除於研究範圍內。

二、研究限制

本研究之研究對象僅限於台北市市立國小，囿於城鄉間的資源差距，故研究結果在推論上，可能並不適用於資源不同縣市。另因研究者個人動機因素，將研究重點著力於國小部分，並未納入國中、高中職層級，是以研究結果亦有層級推論上的限制。由於本研究採量化研究，僅能得知一般家長心目中理想的校長條件，對於建構專業而積極的校長條件，仍有其實際上的限制及不足。

參考文獻

中文部份

- 丁一顧、張德銳(2005)。中小學家長參與及其與教育品質的關係。《教育研究月刊》，135，81-91。
- 王威傑(1997)。《國民小學家長會及其運作之研究》。未出版之碩士論文，國立台灣師範大學教育研究所，台北。
- 任秀媚(1985)。家長參與幼兒學校學習活動對幼兒社會行為之影響。《新竹師專學報》，12，125-180。
- 何麗香(2003)。《花蓮縣國小女性校長學校公共關係之研究》。未出版之碩士論文，國立花蓮師範學院國民教育研究所，花蓮。
- 吳明隆(2004)。新時代有效能的學校特性與校長角色。《學校行政雙月刊》，30，127-136。
- 吳錫勳(2004)。國中小校長遴聘如何從理想與實際間取得平衡。《教育資料與研究》，56，36-40。
- 吳璧如(1999)。家長參與學校教育之原理探究。《中等教育學報》，6，70-103。
- 周新富(1998)。提高家長參與子女學習的有效途徑。《人文及社會學科教學通訊》，9(2)，162-172。
- 周新富(2003)。家長參與子女教育之研究實務。《國民教育研究學報》，69-92。
- 林天佑(2000)。學校家長關係。載於吳清山主編，《有效能的學校》(頁141-160)。台北：國立教育資料館。
- 林明地(1999)。家長參與學校教育的研究與實際：對教育改革的啟示。《教育研究資訊》，7(2)，61-79。
- 林明地(2003)。一位卓越國民小學校長的描繪。《社教雙月刊》，114，20-24。
- 林信男(2004)。《台北縣國民小學家長會組織運作之研究》。未出版之碩士論文，輔仁大學教育領導與發展研究所，台北。
- 林春貴(2003)。《國中家長教師對家長參與學校事務與組織氣氛、行政決定關係知覺之研究》。未出版之碩士論文，國立高雄師範大學教育學系，高雄。
- 侯世昌(2002)。《國民小學家長教育期望、參與學校教育與學校效能之研究》。未出版之博士論文，國立台灣師範大學教育研究所，台北。

- 洪淑慧 (2002)。彰化縣國民小學家長會組織運作之研究。未出版之碩士論文，國立暨南國際大學教育政策與行政研究所，南投。
- 張明侃 (1998)。桃園縣國民小學家長會參與校務運作之分析研究。未出版之碩士論文，國立台北師範學院國民教育研究所，台北。
- 張春興 (1996)。教育心理學。台北：東華。
- 張茂源 (2004)。從家長參與談學校與社區關係。學校行政雙月刊，31，266-275。
- 張振成 (1998)。二十一世紀校長的角色與作為。公教資訊季刊，2 (1)，78-83。
- 張德銳 (1990)。校長在有效能學校應扮演的角色。現代教育，7 (21)，93-103。
- 張德銳、丁一顧 (2000)。我國中小學實施家長教育選擇權的可行途徑與具體措施。教育基本法與教育革新研討會會議手冊，209-238。
- 教育部 (2006)。國民教育階段家長參與學校教育事務辦法。台北：教育部。
- 許維倩 (2001)。台北市國民小學學校家長會參與校務之研究。未出版之碩士論文，台北市立師範學院國民教育研究所，台北市。
- 郭明科 (1997)。國民小學家長參與學校教育之理論與實際研究。未出版之碩士論文，國立台南師範學院國教所，台南。
- 陳木金 (2005年7月11日)。從柯維八個成功習慣建構校長領導能力。國語日報，第十三版。
- 陳良益 (1996)。我國國小學生家長參與學校教育之研究。未出版之碩士論文，國立台灣師範大學教育研究所，台北。
- 陳怡君 (2003)。家長參與學校教育影響之探究。人文及社會學科教學通訊，13 (5)，58。
- 陳智育 (2002)。台北市國民小學校長領導能力指標調查研究。未出版之碩士論文，國立台北師範學院國民教育研究所，台北。
- 陳慶雲 (2004)。家長會組織運作對學校效能影響之研究--以桃園縣立竹圍國民中學為樣本。元智大學管理研究所，未出版之碩士論文，元智大學，桃園。
- 陳賢舜 (2003)。學校革新的視野：校長效能之探討。初等教育學刊，16，21-51。
- 楊宗憲 (2002)。台北市國民小學家長會長角色期望與角色踐行之研究。未出版之碩士論文，國立台北師範學院國民教育研究所，台北。
- 詹益銘 (2002)。點燃、點醒、點化---社子國小家長參與學校教育之研究。未出版之碩士論文，國立新竹師範學院學校行政研究所，新竹。
- 賴佳敏 (2000)。她的故事一位國小女校長領導風格之個案研究。未出版之碩士論文，

台北市立師範學院國民教育研究所，台北。

蔡書憲 (2000)。領導「特質論」談—遴選新世紀優質校長。《師友》，399，36-40。

謝文全 (2004)。《教育行政學》(2版)。台北：高等教育。

外文部份

Caldwell, B. J. (2002)。全球化時代成功領導者藍圖其對校長培育、證照、甄選、評鑑及專業發展的啟示(張毓芳等譯)。載於林文律主編，*中小學校長培育證照甄選評鑑與專業發展國際學術研討會論文集*，3-22。(原著出版於2001)。

Edwards, W. L. (1997)。學校領導：學校成功的決定性因素。載於林文律主編，*中小學校長培育證照甄選評鑑與專業發展國際學術研討會論文集*，23-38。(原著出版於2002)。

Robbins, S. P. (2002)。《組織行為學》(九版)(李青芬、李雅婷、趙慕芬譯)。台北：華泰。(原著出版於2002)。

文稿收件：2006年10月23日

文稿修改：2006年11月10日

接受刊登：2007年01月17日

A study on qualifications of elementary school principals from parents' perspectives in Taipei City

Fu-Mei Tsai

**Director of Student Affairs,
Fu-An Elementary School**

Mei-Chin Lin

**Associate Professor & Chair,
The Graduate School of
Educational Leadership
And Development, Fu Jen
Catholic University**

Abstract

The purpose of the study was to investigate the qualifications of elementary school principals from parents' perspectives in Taipei City through a self-designed survey entitled "the questionnaire of the qualifications of elementary school principals from parents' perspectives in Taipei city." The research population was the parents at public schools in Taipei City. The subjects studied, selected by stratified random sampling, were the parents from 36 public elementary schools. The total number of questionnaires issued was 1069 and the returned number of valid questionnaires was 928 at valid response rate of 86.8%. Statistics methods including descriptive statistics and chi-square tests were used to analyze the data.

The results indicated that no significant differences were found among the most of the parents from the different backgrounds, but they had very similar expectations on the principals' qualifications. Regarding the background of a principal, most of the parents thought the gender was not the necessary qualifications of principals, but master degree or above was considered as an important qualification.

Most of the parents responded, 41 to 50 years old would be the best range of a principal's age. In the dimensions of a principal's qualifications, parents cared about the principal's abilities most, and then the characterization of a principal's behavior, a principal's personality traits came the third.

Key words: elementary school, parents, principals' qualifications.

台北市國民小學家長心目中理想校長條件之研究