

第四章 資料分析與討論

本章係將問卷調查所得之資料加以統計與分析，有效問卷回收數計 937 份。第一節做樣本背景資料分析描述，其餘各節依研究目的、待答問題及研究假設，依序對影響一級主管行政績效因素加以分析、影響一級主管行政績效因素構面與衡量指標之分析、影響一級主管行政績效因素模式與評量工具之建構、以及影響一級主管行政績效因素因個人背景與學校背景不同之差異分析等。本研究所使用的統計及分析方法共有：描述性統計、t 考驗、單因子變異數分析。上述之統計分析，均依 SPSS 統計分析軟體執行，其統計考驗水準訂為 $\alpha = .05$ (以 * 表示之)。

第一節 研究樣本背景資料描述

本節將呈現研究樣本背景資料的描述性統計(descriptive statistics)分析結果，本研究係於國內公立高職中，立意抽樣 48 所學校的教師為研究母群體，共發出 1056 份問卷。最後 48 所學校回收計 959 份問卷，經評量整理後獲得 937 份有效問卷。將有關填答者背景資料數據之分佈情形，就其數量及百分比描述如下：

壹、個人基本資料調查樣本情形

得到 937 份有效問卷中，公立高職教師之填答者個人基本資料部份包括：性別、年齡、年資、職務等四項，以下就各分項進行數量與百分比之描述分析。

一、依「性別」區分之調查樣本情形

填答者中：

男性教師有 595 人、佔 63.5%，

女性有教師 342 人、佔 36.5%。

二、依「年齡」區分之調查樣本情形

30 歲(含)以下 105 人、佔 11.2%，

31~40 歲 352 人、佔 37.6%，

41~50 歲 346 人、佔 36.9%，

51 歲(含)以上 134 人、佔 14.3%。

三、依「服務年資」區分之調查樣本情形

7 年(含)以下 214 人、佔 22.8%，

8~15 年 247 人、佔 26.4%，

16~23 年 291 人、佔 31.1%，

24 年(含)以上 185 人、佔 19.7%。

四、依「現任職務」區分之調查樣本情形

專任教師 191 人、佔 20.4%，

導師 230 人、佔 24.5%，

科主任 147 人、佔 15.7%，

組長 193 人、佔 20.6%，

一級主管 176 人、佔 18.8%。

貳、學校背景資料調查樣本情形

獲得 937 份有效問卷中，學校背景資料包括：學校歷史、學校規模、學校類別、校屬區域、校長領導、教師會功能等六項。以下分項進行數量與百分比之描述分析。

一、依公立高職「學校歷史」區分之調查樣本情形

填答教師之學校歷史：

20 年(含)以下 48 所、佔 5.1%，

21~40 年 196 所、佔 20.9%，

41 年(含)以上 693 所、佔 74%。

二、依公立高職「學校規模」區分之調查樣本情形

20 班(含)以下 39 所、佔 4.2%，

21~40 班 272 所佔 29%，

41 班(含)以上 626 所、佔 66.8%。

三、依公立高職「學校類別」區分之調查樣本情形

高工 370 所、佔 39.5%，

高商 172 所、佔 18.4%，

農工家商 395 所、佔 42.2%。

四、依公立高職「校屬區域」區分之調查樣本情形

院轄市 175 所、佔 18.7%，

省轄市 213 所、佔 22.7%，

縣轄(鄉鎮市) 549 所、佔 58.6%

五、依公立高職「校長領導」區分之調查樣本情形

民主式 764 所、佔 81.5%，

獨裁式 44 所、佔 4.7%，

放任式 54 所、佔 5.8%，

其他 75 所、佔 8.0%。

六、公立高職之「教師會功能」調查樣本情形

強勢 92 所、佔 9.8%，

和諧 693 所、佔 74%，

其他 152 所、佔 16.2%。

綜括以上研究樣本資料描述統計結果，整理如下表 4-1 所示：

表 4-1 研究樣本之背景資料描述統計

| 背景 | 變項 | 人數 | 百分比 | 合計 |
|----------------------------|-----------|--------|--------|-------|
| 個人 基 本 資 料 | 性別 | | | 937 人 |
| | 男性 | 595 人 | 63.5 % | |
| | 女性 | 342 人 | 36.5 % | |
| | 年齡 | | | 937 人 |
| | 30 歲(含)以下 | 105 人 | 11.2 % | |
| | 31-40 歲 | 352 人 | 37.6 % | |
| | 41-50 歲 | 346 人 | 36.9 % | |
| | 51 歲(含)以上 | 134 人 | 14.3 % | |
| | 年資 | | | 937 人 |
| | 7 年(含)以下 | 214 人 | 22.8 % | |
| | 8-15 年 | 247 人 | 26.4 % | |
| | 16-23 年 | 291 人 | 31.1 % | |
| | 24 年(含)以上 | 185 人 | 19.7 % | |
| 現任職務 | | | 937 人 | |
| 專任教師 | 191 人 | 20.4 % | | |
| 導師 | 230 人 | 24.5 % | | |
| 科主任 | 147 人 | 15.7 % | | |
| 組長 | 193 人 | 20.6 % | | |
| 一級主管 | 176 人 | 18.8 % | | |
| 學 校 背 景 資 料 | 學校歷史 | | | 937 人 |
| | 20 年(含)以下 | 48 人 | 5.1 % | |
| | 21-40 年 | 196 人 | 20.9 % | |
| | 41 年(含)以上 | 693 人 | 74.0 % | |
| | 學校規模 | | | 937 人 |
| | 20 班(含)以下 | 39 人 | 4.2 % | |
| | 21-40 班 | 272 人 | 29.0 % | |
| 41 班(含)以上 | 626 人 | 66.8 % | | |

| | | | | |
|--------|---------|-------|--------|-------|
| 學校背景資料 | 學校類別 | | | 937 人 |
| | 高工 | 370 人 | 39.5 % | |
| | 高商 | 172 人 | 18.4 % | |
| | 農工家商 | 395 人 | 42.2 % | |
| | 校屬區域 | | | 937 人 |
| | 院轄市 | 175 人 | 18.7 % | |
| | 省轄市 | 213 人 | 22.7 % | |
| | 縣轄(鄉鎮市) | 549 人 | 58.6 % | |
| | 校長領導 | | | 937 人 |
| | 民主式 | 764 人 | 81.5 % | |
| | 獨裁式 | 44 人 | 4.7 % | |
| | 放任式 | 54 人 | 5.8 % | |
| | 其他 | 75 人 | 8.0 % | |
| | 教師會功能 | | | 937 人 |
| | 強勢 | 92 人 | 9.8% | |
| 和諧 | 693 人 | 74.0% | | |
| 其他 | 152 人 | 16.2% | | |

註：資料來源，依據上述之研究樣本背景描述編製。

第二節 影響一級主管行政績效因素各衡量指標 之平均數分析

本研究之研究資料，係採自我國公立高職教師，衡量教師兼任一級主管的行政能力，其影響學校行政績效因素程度的認知。本研究編製的調查問卷量表中，有 57 個影響一級主管行政績效因素指標(簡稱：衡量指標)，係採用五點量表方式，受測者依自己的認知，衡量影響一級主管行政績效程度之高、中、低，勾選連續性 5、4、3、2、1 分的量化得分，得分越高代表受測者在該向度的認知程度越高。以下就 4-2 表中所示之研究樣本各衡量指標的平均數得分狀況分別進行分析。

壹、各衡量指標之影響程度分析

本研究採描述性統計方法，分析各衡量指標的平均數(mean)得分狀況，研究其對教師兼任一級主管行政績效的影響程度。

一、衡量指標之平均數在 4.50 以上，視為其對教師兼任一級主管行政績效「極有影響」。

本研究之影響一級主管行政績效因素各衡量指標平均數分析結果，有 4 個影響因素衡量指標之平均數在 4.50 以上，皆可視為對一級主管行政績效「極有影響」者。

二、衡量指標之平均數在 3.50 至 4.49 之間，視為對一級主管行政績效「很有影響」。

本研究之影響一級主管行政績效因素各衡量指標平均數分析結果，有 53 個影響因素衡量指標之平均數在 3.50 至 4.49 之間，皆可視為對一級主管行政績效「很有影響」者。

三、衡量指標之平均數在 3.00 至 3.49 之間，視為對教師兼任一級主管行政績效「有影響」。

本研究之「影響教師兼任一級主管行政績效因素」各衡量指標平均數分析結果，並沒有衡量指標之平均數在 3.00 至 3.49 之間。

因此，綜合上述分析得知，本研究之影響教師兼任一級主管行政績效因素衡量指標得分在 3.715 到 4.527 之間。受測者認為本研究之 57 個影響因素衡量指標中，有 4 個影響因素衡量指標為對行政績效「極有影響」，有 53 個影響因素衡量指標為對行政績效「很有影響」，並無影響因素衡量指標為對行政績效「有影響」。總之上述 57 個影響因素

衡量指標對學校行政績效均有正面影響，皆為公立高職教師兼任一級主管行政績效之正面促進因素，表 4-2 所示，為影響教師兼任一級主管行政績效因素各衡量指標平均數分析(各構面依分數高低依序排列)。

表 4-2 影響一級主管行政績效因素各衡量指標之平均數

| 構面 | 題號 | 影響因素指標 | 平均數 |
|----------------------|--------------|----------------|-------|
| 行政知能 (含 12 個指標) | A9 | 負責任 | 4.527 |
| | A3 | 行政領導能力 | 4.509 |
| | A4 | 品德操守 | 4.369 |
| | A8 | 奉獻精神 | 4.369 |
| | A7 | 貫徹決策的意志 | 4.232 |
| | A12 | 容易接受新的觀念或挑戰 | 4.193 |
| | A1 | 行政管理專業知能 | 4.178 |
| | A2 | 教育理念 | 4.168 |
| | A10 | 眼光遠大 | 4.162 |
| | A6 | 對於行政職務有濃厚興趣 | 4.159 |
| | A11 | 處世反躬自省、深思熟慮 | 4.144 |
| | A5 | 熟悉法令 | 4.106 |
| 經營管理技術 (含 14 個指標) | A17. | 以身作則為同仁表率 | 4.502 |
| | A20. | 知人善任，用人得當 | 4.314 |
| | A13. | 營造溫馨工作環境、凝聚向心力 | 4.311 |
| | A19. | 目標明確，具實踐能力 | 4.260 |
| | A15. | 重視行政授權、分層負責 | 4.182 |
| | A18. | 一視同仁沒有偏私 | 4.173 |
| | A23. | 理性平和分析問題 | 4.149 |
| | A16. | 激勵同仁參與組織決策 | 4.088 |
| | A27. | 公開場合表揚有功人員 | 4.064 |
| | A26. | 做事有組織、擅於管理時間 | 4.058 |
| | A21. | 處理事情創新求變 | 4.032 |
| | A24. | 重視工作成果 | 4.004 |
| A25. | 善於走動式管理 | 3.922 | |
| A14. | 對部屬建立完備的考核機制 | 3.875 | |

| | | |
|--------------------|--------------------|-------|
| 人際互動 (含 10 個指標) | A28. 溝通協調的能力 | 4.503 |
| | A29. 尊重同仁意見 | 4.267 |
| | A30. 能照顧部屬權益 | 4.244 |
| | A37. 理性平和、不情緒化 | 4.165 |
| | A31. 不與同仁爭利 | 4.076 |
| | A34. 善用腦力激盪、解決問題 | 4.017 |
| | A32. 經常參與教學或事務討論 | 3.969 |
| | A35. 鼓勵同仁進修學習 | 3.894 |
| | A33. 重視同事情誼與婚喪喜慶 | 3.834 |
| | A36. 與家長及社區互動關係 | 3.810 |
| 教學經營 (含 11 個指標) | A44. 教導學生守法重紀的觀念 | 4.272 |
| | A40. 重視學生生活品德培養 | 4.259 |
| | A43. 引導學生建立自我管理 | 4.130 |
| | A45. 重視學生心理輔導 | 4.092 |
| | A38. 善於提升學生讀書風氣 | 4.055 |
| | A42. 培養學生人文氣息與優良氣質 | 4.049 |
| | A48. 培養學生五育均衡發展 | 4.038 |
| | A41. 輔導學生參與各項競賽 | 4.014 |
| | A46. 重視教學內容、方法之研究 | 3.965 |
| | A39. 實施升學輔導以提高升學率 | 3.951 |
| A47. 注重教學媒體與教材之研究 | 3.866 | |
| 制度環境 (含 10 個指標) | A51. 教職員工心態問題 | 4.202 |
| | A50. 校長的領導風格 | 4.195 |
| | A49. 教育法令、制度、規章的限制 | 3.961 |
| | A54. 校園規劃完善 | 3.930 |
| | A56. 社會環境的變遷 | 3.911 |
| | A58. 校際競爭情勢 | 3.882 |
| | A57. 資訊科技融入學校行政及教學 | 3.879 |
| | A53. 教師會與行政同仁的互動關係 | 3.773 |
| | A55. 社區與學校互動關係 | 3.723 |
| | A52. 家長會參與校務之程度 | 3.715 |

註：各構面依分數高低依序排列，4.50 以上為極有影響，3.50-4.49 為很有影響。

貳、各構面平均數統計

表 4-3 所示的平均數總和，是求各構面中的題項平均數之和。而各構面之構面平均數為：平均數總和/構面題數，例如：行政知能構面的構面平均數為 $51.18 / 12 = 4.27$ 。由表中所示得知，行政知能構面之構面平均數 4.27 最高，制度環境之構面平均數 3.92 最低，表示填答教師咸認行政知能構面各因素是影響一級主管行政績效最重要的指標，至於制度環境因素影響一級主管行政績效的程度則較為小。

表 4-3 影響一級主管行政績效各構面平均數統計

| 構 面 | 題 數 | 平均數總和 | 構面平均數 |
|--------|-----|-------|-------|
| 行政知能 | 12 | 51.18 | 4.27 |
| 經營管理技術 | 14 | 58.05 | 4.15 |
| 人際互動 | 10 | 40.81 | 4.08 |
| 教學經營 | 11 | 44.69 | 4.06 |
| 制度環境 | 10 | 39.17 | 3.92 |

註：資料來源，根據表 4-2 資料統計。

第三節 影響一級主管行政績效因素

構面與衡量指標之分析

本研究所設計之 58 個影響公立高職教師兼任一級主管行政績效因素，經本章第三節因素分析之後，合計粹取得到影響公立高職一級主管行政績效因素共有五個構面與 57 個衡量指標。根據第三章之影響公立高職一級主管行政績效因素結構矩陣摘要表 3-5 所示，各衡量指標的因素負荷量情形，與各構面的名稱及其所含衡量指標的題號確認為：

一、「行政知能」構面

包含 A1~A12 行政管理專業知能等 12 個衡量指標。

二、「經營管理技術」構面

包含 A13~A27 營造溫馨工作環境、凝聚向心力等 14 個衡量指標
(其中 A22 之因素負荷量 $0.47 < 0.50$ ，刪除)。

三、「人際互動」構面

包含 A28~A37 溝通協調的能力等 10 個衡量指標。

四、「教學經營」構面

包含 A38~A48 善於提升學生讀書風氣等 11 個衡量指標。

五、「制度環境」構面

包含 A49~A58 教育法令、制度、規章的限制等 10 個衡量指標。

以下就影響一級主管行政績效因素構面及衡量指標有關情形分析之：

壹、影響公立高職一級主管行政績效因素結構矩陣分析

本單元根據表 3-5 所示之結構矩陣分析摘要表，將各衡量指標之題號依序編排之，得到表 4-4 的影響一級主管行政績效因素結構矩陣摘要表。

表 4-4 影響一級主管行政績效因素結構矩陣摘要表(依題號順序編排)

| 衡 量 指 標 (變項) | 構 面 | | | | |
|---------------------|----------|----------------|----------|----------|----------|
| | 行政 知能 | 經營 管理 技術 | 人際 互動 | 教學 經營 | 制度 環境 |
| | F1 | F2 | F3 | F4 | F5 |
| A1. 行政管理專業知能 | 0.652 | | | | |
| A2. 教育理念 | 0.675 | | | | |
| A3. 行政領導能力 | 0.709 | | | | |
| A4. 品德操守 | 0.687 | | | | |
| A5. 熟悉法令 | 0.667 | | | | |
| A6. 對於行政職務有濃厚興趣 | 0.601 | | | | |
| A7. 貫徹決策的意志 | 0.747 | | | | |
| A8. 奉獻精神 | 0.772 | | | | |
| A9. 負責任 | 0.787 | | | | |
| A10. 眼光遠大 | 0.776 | | | | |
| A11. 處世反躬自省、深思熟慮 | 0.801 | | | | |
| A12. 容易接受新的觀念或挑戰 | 0.782 | | | | |
| A13. 營造溫馨工作環境、凝聚向心力 | | 0.691 | | | |
| A14. 對部屬建立完備的考核機制 | | 0.741 | | | |
| A15. 重視行政授權、分層負責 | | 0.787 | | | |
| A16. 激勵同仁參與組織決策 | | 0.794 | | | |
| A17. 以身作則為同仁表率 | | 0.714 | | | |
| A18. 一視同仁沒有偏私 | | 0.742 | | | |
| A19. 目標明確，具實踐能力 | | 0.792 | | | |
| A20. 知人善任，用人得當 | | 0.675 | | | |
| A21. 處理事情創新求變 | | 0.751 | | | |
| A23. 理性平和分析問題 | | 0.753 | | | |
| A24. 重視工作成果 | | 0.695 | | | |
| A25. 善於走動式管理 | | 0.692 | | | |
| A26. 做事有組織、擅於管理時間 | | 0.771 | | | |
| A27. 公開場合表揚有功人員 | | 0.729 | | | |

| 衡 量 指 標 (變項) | 構 面 | | | | |
|--------------------|----------|----------------|----------|----------|----------|
| | 行政 知能 | 經營 管理 技術 | 人際 互動 | 教學 經營 | 制度 環境 |
| | F1 | F2 | F3 | F4 | F5 |
| A28. 溝通協調的能力 | | | 0.652 | | |
| A29. 尊重同仁意見 | | | 0.746 | | |
| A30. 能照顧部屬權益 | | | 0.775 | | |
| A31. 不與同仁爭利 | | | 0.784 | | |
| A32. 經常參與教學或事務討論 | | | 0.802 | | |
| A33. 重視同事情誼與婚喪喜慶 | | | 0.684 | | |
| A34. 善用腦力激盪、解決問題 | | | 0.805 | | |
| A35. 鼓勵同仁進修學習 | | | 0.762 | | |
| A36. 與家長及社區互動關係 | | | 0.759 | | |
| A37. 理性平和、不情緒化 | | | 0.771 | | |
| A38. 善於提升學生讀書風氣 | | | | 0.787 | |
| A39. 實施升學輔導以提高升學率 | | | | 0.687 | |
| A40. 重視學生生活品德培養 | | | | 0.784 | |
| A41. 輔導學生參與各項競賽 | | | | 0.745 | |
| A42. 培養學生人文氣息與優良氣質 | | | | 0.825 | |
| A43. 引導學生建立自我管理 | | | | 0.801 | |
| A44. 教導學生守法重紀的觀念 | | | | 0.785 | |
| A45. 重視學生心理輔導 | | | | 0.781 | |
| A46. 重視教學內容、方法之研究 | | | | 0.804 | |
| A47. 注重教學媒體與教材之研究 | | | | 0.782 | |
| A48. 培養學生五育均衡發展 | | | | 0.774 | |
| A49. 教育法令、制度、規章的限制 | | | | | 0.668 |
| A50. 校長的領導風格 | | | | | 0.762 |
| A51. 教職員工心態問題 | | | | | 0.795 |
| A52. 家長會參與校務之程度 | | | | | 0.758 |
| A53. 教師會與行政同仁的互動關係 | | | | | 0.784 |
| A54. 校園規劃完善 | | | | | 0.793 |
| A55. 社區與學校互動關係 | | | | | 0.812 |
| A56. 社會環境的變遷 | | | | | 0.724 |
| A57. 資訊科技融入學校行政及教學 | | | | | 0.742 |
| A58. 校際競爭情勢 | | | | | 0.754 |

註：根據表 3-5 顯示資料，各構面依照衡量指標題號順序編排。

貳、影響公立高職一級主管行政績效因素之因素負荷量

根據表 4-4 所示，各衡量指標之因素負荷量(factory loadings)為：

一、行政知能構面

行政知能構面包括 12 個衡量指標，其因素負荷量在 0.60~ 0.80 之範圍內。

二、經營管理技術構面

經營管理技術構面包括 14 個衡量指標，其因素負荷量在 0.67~ 0.79 之範圍內。

三、人際互動構面

人際互動構面包括 10 個衡量指標，其因素負荷量在 0.65 ~0.80 之範圍內。

四、教學經營構面

教學經營構面包括 11 個衡量指標，其因素負荷量在 0.68~ 0.82 之範圍內。

五、制度環境

制度環境構面包括 10 個衡量指標，其因素負荷量在 0.66~ 0.81 之範圍內。

驗證各衡量指標對影響公立高職一級主管行政績效之顯著性因素負荷量：

若各衡量指標因素負荷量之絕對值大於 0.30，則可認為「顯著」的，

而若各衡量指標因素負荷量之絕對值大於 0.50，則可認為「非常顯著」的(楊浩二，民 84)，根據上述各衡量指標之因素負荷量的分析，得知本研究經因素分析後，所粹取得到的 57 個衡量指標，其因素負荷量均大於或等於 0.60，皆遠大於 0.30。因此，本研究之 57 個衡量指標，對於公立高職一級主管行政績效影響之顯著性均非常高。

參、影響公立高職一級主管行政績效因素各構面之特徵值

表 4-5 所示，為本研究各構面之特徵值，顯示每一特徵值均符合大於 1.00 之標準。根據凱塞(Kaiser, 1960)之驗證標準，只保留特徵值大於 1.00 的共同因素(林清山，民 84)。依據特徵值準則(eigenvalue criterion)規定，只有特徵值大於 1.00 之構面因素才包括。

表 4-5 影響一級主管行政績效因素各構面之特徵值

| 構面 | 行政知能 | 經營管理技術 | 人際互動 | 教學經營 | 制度環境 |
|-------------------|-------|--------|------|------|------|
| 特徵值 eigenvalue | 18.07 | 2.02 | 1.13 | 1.09 | 1.04 |

從表中可以得知各構面之特徵值均大於或等於 1.04，顯示本研究之公立高職一級主管行政績效影響因素各個構面，均能符合特徵值大於 1.00 之規定。

肆、影響公立高職一級主管行政績效因素各構面之解釋變異量

由表 4-6 所示之各構面解釋變異量，得知本研究經因素分析，所粹取得到之五個構面，所能解釋之累積變異量為 58.47% (45.25 + 5.06 + 2.83 + 2.73 + 2.60)。在公立高職一級主管行政績效影響構面解釋變異量之驗證上，根據「累積百分率法」，為逐次粹取構面，直到所粹取之各構面

能解釋之累積變異量達到某一水準為止，通常社會科學研究在 60 % 以上即令人滿意(楊浩二，民 84)。

表 4-6 影響一級主管行政績效因素各構面之解釋變異量

| 構面 | 行政知能 | 經營管理技術 | 人際互動 | 教學經營 | 制度環境 |
|---------------------|-------|--------|-------|-------|-------|
| 解釋變異量 Pct of Var | 45.25 | 5.06 | 2.83 | 2.73 | 2.60 |
| 累積變異量 Cum Pct | 45.25 | 50.31 | 53.14 | 55.87 | 58.47 |

因此，本研究五個構面所能解釋之累積變異量為 58.47 %，雖未超過 60 %，但顯示本研究之公立高職一級主管行政績效影響因素各構面能解釋之累積變異量，已很接近 60 %，所以仍可視為達到令人滿意之水準。

伍、影響公立高職一級主管行政績效因素構面與衡量指標

如附錄四所示之問卷調查表內文，有 58 個公立高職一級主管行政績效影響因素衡量指標，將問卷調查所得資料經過第三章第六節因素分析之後，粹取出公立高職一級主管行政績效影響因素，5 個構面與 57 個衡量指標。茲將因素分析的重點歸納如下：

一、各構面信度非常高

參考第三章表 3-11 所示之公立高職一級主管行政績效影響因素各構面內部一致性分析結果總表所示。得知以克朗巴克(Cronbach's) α 係數值分析法驗證信度，5 個構面之 Cronbach's α 係數值均大於或等於 0.855，遠大於 0.60 顯示其信度為非常高。

二、各衡量指標均為行政績效正面促進因素

依據 57 衡量指標之平均數分析，所有衡量指標之平均數範圍在

3.00 至 4.98 之間，因此顯示各衡量指標均為公立高職一級主管行政績效之正面促進因素。參考表 4-2 所示之公立高職一級主管行政績效影響因素之平均數。

三、各衡量指標對於行政績效影響之顯著性非常高

各衡量指標之因素負荷量均大於或等於 0.60，遠大於 0.30，顯示 57 個衡量指標對於公立高職一級主管行政績效影響之顯著性均非常高。參考表 4-4 所示之影響公立高職一級主管行政績效因素結構矩陣摘要表。

四、各構面之特徵值皆符合標準

公立高職一級主管行政績效影響因素五個構面之特徵值，均大於或等於 1.04，皆符合大於 1.00 之標準。參考表 4-5 所示之影響公立高職一級主管行政績效因素各構面之特徵值。

五、各構面能解釋之累積變異量達到水準

公立高職一級主管行政績效影響因素，各構面能解釋之累積變異量為 58.46 %，雖未超過 60 % 以上，但仍為達到尚可接受之水準。參考表 4-6 所示之影響公立高職一級主管行政績效因素各構面之解釋變異量。

由以上五大點的歸納，得知本研究將問卷調查所得資料，以因素分析粹取得到影響公立高職一級主管行政績效因素構面及其衡量指標，均確實為公立高職一級主管行政績效之重要影響因素。綜合以上分析，將影響公立高職教師兼任一級主管行政績效因素構面及其衡量指標，去除 A22「服從校長領導」題項後，按照 1-57 序號重新排列形成表 4-7 所示，本研究最終確立之「影響公立高職一級主管行政績效因素」構面及其衡量指標。

表 4-7 影響一級主管行政績效因素構面及衡量指標

| 行政績效 影響因素構面 | 衡量指標 |
|----------------|--|
| 行政知能 構面 | 1.行政管理專業知能 2.教育理念 3.行政領導能力 4.品德操守 5.熟悉法令 6.對於行政職務有濃厚興趣 7.貫徹決策的意志 8.奉獻精神 9.負責任 10.眼光遠大 11.處世反躬自省、深思熟慮 12.容易接受新的觀念或挑戰 |
| 經營管理技術 構面 | 13.營造溫馨工作環境、凝聚向心力 14.對部屬建立完備的考核機制 15.重視行政授權、分層負責 16.激勵同仁參與組織決策 17.以身作則為同仁表率 18.一視同仁沒有偏私 19.目標明確，具實踐能力 20.知人善任，用人得當 21.處理事情創新求變 22.理性平和分析問題 23.重視工作成果 24.善於走動式管理 25.做事有組織、擅於管理時間 26.公開場合表揚有功人員 |
| 人際互動 構面 | 27.溝通協調的能力 28.尊重同仁意見 29.能照顧部屬權益 30.不與同仁爭利 31.經常參與教學或事務討論 32.重視同事情誼與婚喪喜慶 |

| 行政績效 影響因素構面 | 衡量指標 |
|----------------|--|
| 人際互動 構面 | 33. 善用腦力激盪、解決問題 34. 鼓勵同仁進修學習 35. 與家長及社區互動關係 36. 理性平和、不情緒化 |
| 教學經營 構面 | 37. 善於提升學生讀書風氣 38. 實施升學輔導以提高升學率 39. 重視學生生活品德培養 40. 輔導學生參與各項競賽 41. 培養學生人文氣息與優良氣質 42. 引導學生建立自我管理 43. 教導學生守法重紀的觀念 44. 重視學生心理輔導 45. 重視教學內容、方法之研究 46. 注重教學媒體與教材之研究 47. 培養學生五育均衡發展 |
| 制度環境 構面 | 48. 教育法令、制度、規章的限制 49. 校長的領導風格 50. 教職員工心態問題 51. 家長會參與校務之程度 52. 教師會與行政同仁的互動關係 53. 校園規劃完善 54. 社區與學校互動關係 55. 社會環境的變遷 56. 資訊科技融入學校行政及教學 57. 校際競爭情勢 |
| 合 計 | 5 個構面 57 個衡量指標 |

註：去除 A22「服從校長領導」題項，按照 1~57 序號重新排列。

第四節 不同背景之公立高職教師對於影響一級主管 行政績效因素各構面之觀點差異分析

本節將分析公立高職影響教師兼任一級主管行政績效因素的五個構面：行政知能、經營管理技術、人際互動、教學經營、制度環境等，分別因公立高職教師個人背景與學校背景之不同，所形成觀點上的差異情形。並針對本研究之假設進行考驗。依據本研究之待答問題，提出研究假設(hypotheses)如下。

壹、不同個人背景之公立高職教師對於影響一級主管行政績效因素各構面之觀點差異分析

一、不同個人背景之公立高職教師對於一級主管的「行政知能」構面上之觀點差異分析

表 4-8 個人背景變項對於一級主管行政知能構面之變異數分析摘要表

| 變 項 | 平均數 X | 標準差 SD | 變 異 數 分 析 摘 要 | | | | F 值 | 事後 比較 |
|--|---|--------------------------------------|----------------|--------------------------------|-----------------|-----------------|-------|-------------------|
| | | | 來源 | 平方和 | 自由度 | 均方 | | |
| 性 1. 男性 別 2. 女性 | 50.90 51.11 | 7.05 7.22 | t 值 = 0.44 | | | | | |
| 年 1. 30 歲(含)以下 2. 31 ~ 40 歲 3. 41 ~ 50 歲 齡 4. 51 歲(含)以上 | 50.94 51.04 51.31 49.96 | 7.19 6.52 7.23 8.12 | 組間 組內 總和 | 178.23 47088.20 47266.44 | 3 933 936 | 59.41 50.47 | 1.18 | |
| 服 1. 7 年(含)以下 務 2. 8 ~ 15 年 年 3. 16 ~ 23 年 資 4. 24 年(含)以上 | 51.24 51.22 51.31 49.81 | 6.66 7.23 6.67 7.99 | 組間 組內 總和 | 313.77 46952.66 47266.44 | 3 933 936 | 104.59 50.32 | 2.08* | 1>4 2>4 3>4 |
| 職 1. 專任教師 2. 導師 務 3. 科主任 4. 組長 別 5. 一級主管 | 50.64 50.43 50.65 51.22 52.05 | 7.81 7.92 7.21 6.53 5.47 | 組間 組內 總和 | 320.69 46945.74 47266.44 | 4 932 936 | 80.17 50.37 | 1.59* | 5>2 |

註：F 值之 * 表示 $p < 0.05$ 達顯著性差異，再用薛費(Scheffe)法作事後比較

利用 t 考驗(t-Test)及單因子變異數分析(one-way ANOVA)之統計方法，針對問卷調查所得資料，進行公立高職教師對於影響教師兼任一級主管行政績效因素在「行政知能」構面上之觀點差異情形分析。分析結果詳如表 4-8 所示之：個人背景變項對於教師兼任一級主管行政知能構面之變異數分析摘要，其中 F 值欄之 * 表示 $p < .05$ ，代表某變項達顯著差異水準。針對表 4-8 所顯示之統計資料，進行本「行政知能」構面研究假設分析如下：

假設一：不同性別之公立高職教師，在一級主管「行政知能」構面上的觀點無顯著差異。

不同性別之填答者間，在此構面之觀點上 t 值 = 0.44 未達顯著差異水準，顯示此假設成立。

假設二：不同年齡之公立高職教師，在一級主管「行政知能」構面上的觀點無顯著差異。

不同年齡之填答者間，在此構面之觀點上 F 值 = 1.18 未達顯著差異水準，顯示此假設成立。

假設三：不同年資之公立高職教師，在一級主管「行政知能」構面上的觀點無顯著差異。

服務年資不同之填答者間，對此構面之觀點上 F 值 = 2.08* 即 $p < .05$ 達顯著差異水準，顯示本假設不成立。再用薛費 (Scheffe) 法作事後比較，得到 1>4、2>4、3>4，表示填答者在行政知能構面的觀點上，對於影響一級主管行政績效之組間差異情形為：

服務年資在 24 年(含)以上的公立高職教師對此構面因素之觀點平均數總和 49.81，比其他三組小，表示服務 24 年以上的資深教師，認為一級主管的「行政知能」構面因素，對於行政績效的影響程度有略小一點之看法。

服務年資在 16~23 年之間的公立高職教師對此構面因素之觀點平均數總和為 51.31，比其他三組高，表示服務年資在 16~23 年之間的教師，認為一級主管的「行政知能」構面因素，對於行政績效的影響程度有略大一點之看法。

假設四：擔任不同職務之公立高職教師，在一級主管「行政知能」構面上的觀點無顯著差異。

擔任不同職務之填答者間，對此構面之觀點 F 值 = 1.59* 即 $p < .05$ 達顯著差異水準，顯示本假設不成立。再用薛費 (Scheffe) 法作事後比較，得到 $5 > 2$ ，表示填答者在一級主管行政知能構面因素的觀點上，對於影響一級主管行政績效之組間差異情形為：

兼任一級主管者對此構面因素之觀點平均數總和 52.05 為最高，表示兼任一級主管的教師，認為自己的行政知能對於行政績效非常有影響。

擔任導師的公立高職教師對此構面因素之觀點平均數總和 50.43 為最小，表示擔任導師者，認為一級主管的「行政知能」構面因素對於行政績效的影響程度有略小一點之看法。

二、不同個人背景之公立高職教師對於一級主管的「經營管理技術」構面上之觀點差異分析

與前單元相同的分析方式，利用 t 考驗(t-Test)及單因子變異數分析(ANOVA)之統計方法，將問卷調查所得資料，進行公立高職教師對於影響一級主管行政績效因素，在「經營管理技術」構面上之觀點差異情形分析。分析結果詳如表 4-9 所示之：個人背景變項對於一級主管經營管理技術構面之變異數分析摘要，其中 * p < .05 表示某變項達顯著差異水準。

表 4-9 個人背景變項對於一級主管經營管理技術構面的變異數分析摘要表

| 變 項 | 平均數 X | 標準差 SD | 變 異 數 分 析 摘 要 | | | | F 值 | 事後 比較 |
|---------|--------------|-----------|---------------|----------|-----|--------|-------|----------|
| | | | 來源 | 平方和 | 自由度 | 均方 | | |
| 性 1. 男性 | 61.43 | 8.61 | t 值 = 1.09 | | | | | |
| 別 2. 女性 | 62.10 | 9.80 | | | | | | |
| 年 齡 | 1. 30 歲(含)以下 | 61.51 | 組間 | 207.37 | 3 | 69.12 | 0.84 | |
| | 2. 31 ~ 40 歲 | 61.95 | 組內 | 76686.00 | 933 | 82.19 | | |
| | 3. 41 ~ 50 歲 | 61.88 | | | | | | |
| | 4. 51 歲(含)以上 | 60.57 | 總和 | 76893.37 | 936 | | | |
| 服 務 年 資 | 1. 7 年(含)以上 | 61.92 | 組間 | 427.36 | 3 | 142.45 | 1.74* | 3>4 |
| | 2. 8 ~ 15 年 | 61.79 | 組內 | 76466.01 | 933 | 81.96 | | |
| | 3. 16 ~ 23 年 | 62.24 | | | | | | |
| | 4. 24 年(含)以上 | 60.36 | 總和 | 76893.37 | 936 | | | |
| 職 務 別 | 1. 專任教師 | 61.00 | 組間 | 510.45 | 4 | 127.61 | 1.56* | 5>1 |
| | 2. 導師 | 60.91 | | | | | | 5>2 |
| | 3. 科主任 | 62.08 | 組內 | 76382.92 | 932 | 81.96 | | |
| | 4. 組長 | 61.83 | | | | | | |
| | 5. 一級主管 | 62.89 | 總和 | 76893.37 | 936 | | | |

註：F 值之 * 表示 p < 0.05 達顯著性差異，再用薛費(Scheffe)法作事後比較

針對表 4-9 所顯示之統計資料，進行本「經營管理技術」構面研究假設分析如下：

假設一：不同性別之公立高職教師，在一級主管「經營管理技術」構面觀點上無顯著差異。

不同性別之填答者間，在此構面之觀點上 t 值= 1.09 未達顯著差異水準，顯示此假設成立。

假設二：不同年齡之公立高職教師，在一級主管「經營管理技術」構面上的觀點無顯著差異。

不同年齡之填答者間，在此構面之觀點上 F 值= 0.84 未達顯著差異水準，顯示此假設成立。

假設三：不同年資之公立高職教師，在一級主管「經營管理技術」構面上的觀點無顯著差異。

不同服務年資之填答者間，對此構面之觀點上 F 值= 1.74* 即 $p < .05$ 達顯著差異水準，顯示本假設不成立。再用薛費 (Scheffe) 法作事後比較，得到 $3 > 4$ ，表示填答者在經營管理技術構面的觀點上，對於影響一級主管行政績效之組間差異情形為：

服務年資在 16~23 年之間的公立高職教師對此構面因素之觀點，平均數總和為 62.24，比其他三組高，表示服務年資在 16~23 年之間的教師，認為一級主管的「經營管理技術」構面因素，對於行政績效的影響程度有略大一點的看法。

服務年資在 24 年(含)以上的公立高職教師對此構面因素之觀點平均數總和 60.36，比其他三組小，表示服務 24 年以上的資深教師，認為一級主管的「經營管理技術」構面因素，對於行政績效的影響程度有略小一點的看法。

假設四：擔任不同職務之公立高職教師，在一級主管「經營管理技術」構面上的觀點無顯著差異。

擔任不同職務之填答者間，對此構面之觀點 F 值= 1.56* 即 $p < .05$ 達顯著差異水準，顯示本假設不成立。再用薛費 (Scheffe) 法作事後比較，得到 $5 > 1$ 、 $5 > 2$ ，表示填答者在一級主管經營管理技術構面因素的觀點上，對於影響一級主管行政績效之組間差異情形為：

兼任一級主管者對此構面因素之觀點平均數總和 52.05 為最高，表示兼任一級主管的教師，認為自己的經營管理技術對於行政績效非常有影響。

擔任導師的公立高職教師對此構面因素之觀點平均數總和 60.91 為最小，表示擔任導師者，認為一級主管的「經營管理技術」構面因素對於行政績效的影響程度有略小一點的看法。

三、不同個人背景之公立高職教師對於一級主管的「人際互動」構面上之觀點差異分析

利用 t 考驗(t-Test)及單因子變異數分析(one-way ANOVA)之統計方法，將問卷調查所得資料，進行公立高職教師對於影響一級主管行政績效因素，在一級主管「人際互動」構面上之觀點差異情形分析。

分析結果詳如表 4-10 所示之個人背景變項對於一級主管「人際互動」構面的變異數分析摘要，其中 * $p < .05$ 表示某變項達顯著差異水準。針對表 4-10 所顯示之統計資料，進行本「人際互動」構面研究假設分析如下：

表 4-10 個人背景變項對於一級主管「人際互動」構面的變異數分析摘要表

| 變 項 | 平均數 | 標準差 | 變 異 數 分 析 摘 要 | | | | F 值 | 事後 比較 |
|----------------|-------|------|---------------|----------|-----|-------|-------|----------|
| | X | SD | 來源 | 平方和 | 自由度 | 均方 | | |
| 性 1. 男性 | 40.42 | 6.39 | t 值 =1.80 | | | | | |
| 別 2. 女性 | 41.20 | 6.32 | | | | | | |
| 年 1. 30歲(含)以下 | 41.10 | 6.16 | 組間 | 102.75 | 3 | 34.25 | 0.84 | |
| 2. 31 ~ 40 歲 | 40.79 | 6.39 | 組內 | 37875.18 | 933 | 40.60 | | |
| 3. 41 ~ 50 歲 | 40.79 | 6.02 | | | | | | |
| 齡 4. 51 歲(含)以上 | 39.93 | 7.31 | 總和 | 37977.93 | 936 | | | |
| 服 1. 7 年(含)以下 | 41.19 | 5.97 | 組間 | 165.08 | 3 | 55.03 | 1.36 | |
| 務 2. 8 ~ 15 年 | 40.47 | 6.84 | 組內 | 37812.84 | 933 | 40.53 | | |
| 年 3. 16 ~ 23 年 | 40.96 | 5.86 | | | | | | |
| 資 4. 24 年(含)以上 | 40.04 | 6.89 | 總和 | 37977.93 | 936 | | | |
| 職 1. 專任教師 | 40.53 | 6.84 | 組間 | 232.52 | 4 | 58.13 | 1.44* | 5>2 |
| 2. 導師 | 40.05 | 6.93 | | | | | | |
| 務 3. 科主任 | 40.52 | 6.44 | 組內 | 37745.40 | 932 | 40.50 | | |
| 4. 組長 | 41.14 | 5.87 | | | | | | |
| 別 5. 一級主管 | 41.41 | 5.45 | 總和 | 37977.93 | 936 | | | |

註：F 值之 * 表示 $p < 0.05$ 達顯著性差異，再用薛費(Scheffe)法作事後比較

假設一：不同性別之公立高職教師在一級主管「人際互動」構面上的觀點，無顯著差異。

不同性別之填答者間，在此構面之觀點上 t 值= 1.80 未達顯著差異水準，顯示此假設成立。

假設二：不同年齡之公立高職教師，在一級主管「人際互動」構面上的觀點無顯著差異。

不同年齡之填答者間，在此構面之觀點上 F 值= 0.84 未達顯著差異水準，顯示此假設成立。

假設三：不同年資之公立高職教師，在一級主管「人際互動」構面上的觀點無顯著差異。

不同服務年資之填答者間，對此構面之觀點上 F 值= 1.36 未達顯著差異水準，顯示本假設成立。

假設四：擔任不同職務之公立高職教師，在一級主管「人際互動」構面上的觀點無顯著差異。

擔任不同職務之填答者間，對此構面之觀點 F 值= 1.44 已達顯著差異水準，顯示本假設不成立。使用薛費(Scheffe)法做事後比較，可得到 $5 > 2$ ，表示填答者在一級主管人際互動構面因素的觀點上，對於影響一級主管行政績效之組間有少許差異情形為：

兼任一級主管者對此構面因素之觀點平均數總和 41.41 為最高，表示兼任一級主管的教師，認為自己的人際互動對於行政績效非常有影響。

擔任導師的公立高職教師對此構面因素之觀點平均數總和 40.05 為最小，表示擔任導師者，認為一級主管的「人際互動」構面因素對於行政績效的影響程度有略小一點的看法。

四、不同個人背景之公立高職教師對於一級主管的「教學經營」構面上之觀點差異分析

利用 t 考驗(t-Test)及單因子變異數分析(oneway ANOVA)之統計方法，將問卷調查所得資料，進行公立高職教師對於影響一級主管行政績效因素，在「教學經營」構面上之觀點差異情形分析。

分析結果詳如表 4-11 所示之：個人背景變項對於一級主管「教學經營」構面的變異數分析摘要，其中 * $p < .05$ 表示某變項達顯著差異水準。

表 4-11 個人背景變項對於一級主管教學經營構面的變異數分析摘要表

| 變 項 | 平均數 | 標準差 | 變 異 數 分 析 摘 要 | | | | F 值 | 事後 比較 |
|----------------|-------|------|---------------|----------|-----|--------|-------|----------|
| | X | SD | 來源 | 平方和 | 自由度 | 均方 | | |
| 性 1. 男性 | 44.40 | 6.87 | t 值 = 1.68 | | | | | |
| 別 2. 女性 | 45.20 | 7.14 | | | | | | |
| 年 1. 30 歲(含)以下 | 44.02 | 7.67 | 組間 | 142.62 | 3 | 47.54 | 0.98 | |
| 2. 31 ~ 40 歲 | 44.79 | 6.81 | 組內 | 45431.24 | 933 | 48.69 | | |
| 3. 41 ~ 50 歲 | 45.03 | 6.63 | | | | | | |
| 齡 4. 51 歲(含)以上 | 44.07 | 7.71 | 總和 | 45573.86 | 936 | | | |
| 服 1. 7 年(含)以上 | 44.52 | 7.30 | 組間 | 171.87 | 3 | 57.29 | 1.18 | |
| 務 2. 8 ~ 15 年 | 44.60 | 7.09 | 組內 | 45401.99 | 933 | 48.66 | | |
| 年 3. 16 ~ 23 年 | 45.27 | 6.19 | | | | | | |
| 資 4. 24 年(含)以上 | 44.10 | 7.58 | 總和 | 45573.86 | 936 | | | |
| 職 1. 專任教師 | 44.42 | 6.98 | 組間 | 434.04 | 4 | 108.51 | 2.24* | 5>2 |
| 2. 導師 | 43.84 | 7.88 | | | | | | |
| 務 3. 科主任 | 45.08 | 6.93 | 組內 | 45139.82 | 932 | 48.43 | | |
| 4. 組長 | 44.63 | 6.67 | | | | | | |
| 別 5. 一級主管 | 45.84 | 5.90 | 總和 | 45573.86 | 936 | | | |

註：F 值之 * 表示 $p < .05$ 達顯著性差異，再用薛費(Scheffe)法作事後比較

針對表 4-11 所顯示之統計資料，進行本教學經營構面研究假設分析如下：

假設一：不同性別之公立高職教師，在一級主管「教學經營」構面上的觀點，無顯著差異。

不同性別之填答者間，在此構面之觀點上 t 值=1.68 未達顯著差異水準，顯示此假設成立。

假設二：不同年齡之公立高職教師，在一級主管「教學經營」構面上的觀點無顯著差異。

不同年齡之填答者間，在此構面之觀點上 F 值=0.98 未達顯著差異水準，顯示此假設成立。

假設三：不同年資之公立高職教師，在一級主管「教學經營」構面上的觀點無顯著差異。

服務年資不同之填答者間，對此構面之觀點上 F 值= 1.18 未達顯著差異水準，顯示本假設成立。

假設四：擔任不同職務之公立高職教師，在一級主管「教學經營」構面上的觀點無顯著差異。

擔任不同職務之填答者間，對此構面之觀點 F 值= 2.24* 達顯著差異水準，顯示本假設不成立。使用薛費(Scheffe)法做事後比較，得到 5>2，表示填答者在一級主管教學經營構面因素的觀點上，對於影響一級主管行政績效之組間差異情形為：

兼任一級主管者對此構面因素之觀點平均數總和 45.84 為最高，表示兼任一級主管的教師，認為自己的教學經營對於行政績效非常有影響。

兼任導師的公立高職教師對此構面因素之觀點平均數總和 43.84 為最小，表示擔任導師者，認為一級主管的「教學經營」構面因素對於行政績效的影響程度有略小一點的看法。

五、不同個人背景之公立高職教師對於一級主管的「制度環境」構面上之觀點差異分析

利用 t 考驗(t-Test)及單因子變異數分析(one-way ANOVA)之統計方法，將問卷調查所得資料，進行公立高職教師對於影響一級主管行政績效因素，在「制度環境」構面上之觀點差異情形分析。分析結果詳如表 4-12 所示之：個人背景變項對於一級主管的「制度環境」構

面變異數分析摘要，其中 * $p < .05$ 表示某變項達顯著差異水準。

表 4-12 個人背景變項對於一級主管的制度環境構面變異數分析摘要表

| 變 項 | 平均數 X | 標準差 SD | 變 異 數 分 析 摘 要 | | | | F 值 | 事後 比較 |
|----------------|----------|-----------|---------------|----------|-----|-------|------|----------|
| | | | 來源 | 平方和 | 自由度 | 均方 | | |
| 性 1. 男性 | 38.93 | 6.35 | t 值 = 1.56 | | | | | |
| 別 2. 女性 | 39.59 | 5.95 | | | | | | |
| 年 1. 30 歲(含)以下 | 39.60 | 6.10 | 組間 | 146.74 | 3 | 48.91 | 1.27 | |
| 2. 31 ~ 40 歲 | 39.29 | 6.13 | 組內 | 35979.28 | 933 | 38.56 | | |
| 3. 41 ~ 50 歲 | 39.28 | 6.07 | | | | | | |
| 齡 4. 51 歲(含)以上 | 38.23 | 6.84 | 總和 | 36126.02 | 936 | | | |
| 服 1. 7 年(含)以上 | 39.37 | 5.85 | 組間 | 129.93 | 3 | 43.31 | 1.12 | |
| 務 2. 8 ~ 15 年 | 39.49 | 6.14 | 組內 | 35996.09 | 933 | 38.58 | | |
| 年 3. 16 ~ 23 年 | 39.21 | 6.27 | | | | | | |
| 資 4. 24 年(含)以上 | 38.45 | 6.61 | 總和 | 36126.02 | 936 | | | |
| 職 1. 專任教師 | 39.09 | 6.09 | 組間 | 138.96 | 4 | 34.74 | 0.90 | |
| 2. 導師 | 38.61 | 6.45 | | | | | | |
| 務 3. 科主任 | 39.33 | 6.10 | 組內 | 35987.06 | 932 | 38.61 | | |
| 4. 組長 | 39.24 | 6.50 | | | | | | |
| 別 5. 一級主管 | 39.76 | 5.80 | 總和 | 36126.02 | 936 | | | |

註：F 值之 * 表示 $p < .05$ 達顯著性差異，再用薛費(Scheffe)法作事後比較。

針對表 4-12 所顯示之統計資料，進行本制度環境構面研究假設分析如下：

假設一：不同性別之公立高職教師對於一級主管在「制度環境」構面上的觀點，無顯著差異。

性別不同之填答者間，在此構面之觀點上 t 值= 1.56 未達顯著差異水準，顯示此假設成立。

假設二：不同年齡之公立高職教師，對於一級主管在「制度環境」構面上的觀點無顯著差異。

不同年齡之填答者間，在此構面之觀點上 F 值= 1.27 未達

顯著差異水準，顯示此假設成立。

假設三：不同年資之公立高職教師，對於一級主管在「制度環境」構面上的觀點無顯著差異。

不同服務年資之填答者間，對此構面之觀點上 F 值= 1.12 未達顯著差異水準，顯示本假設成立。

假設四：擔任不同職務之公立高職教師，對於一級主管在「制度環境」構面上的觀點無顯著差異。

擔任不同職務之填答者間，對此構面之觀點 F 值= 0.90 未達顯著差異水準，顯示本假設成立。

貳、不同學校背景之公立高職教師對於影響一級主管行政績效因素各構面上之觀點差異分析

本單元將分別因公立高職教師學校背景不同，對於影響公立高職教師兼任一級主管行政績效因素的五個構面：行政知能、經營管理技術、人際互動、教學經營、制度環境等，所形成觀點上的差異情形分析。並針對本研究之假設進行考驗。

利用 t 考驗及單因子變異數分析之統計方法，將問卷調查所得資料，進行公立高職教師對於影響一級主管行政績效因素，在各構面上之觀點差異情形分析。

分析結果如以下各表所示，其中* $p < .05$ 表示某變項達顯著差異水準。以下依據本研究之待答問題，提出研究假設如下：

一、不同學校背景之公立高職教師，對一級主管的「行政知能」構面上之觀點差異分析

表 4-13 不同學校背景之教師對於一級主管行政知能構面變異數分析摘要表

| 變 項 | 平均數 標準差 | | 變 異 數 分 析 摘 要 | | | | F 值 | 事後 比較 | |
|---------|--------------|-------|---------------|-----|----------|-----|--------|----------|-----|
| | X | SD | 來源 | 平方和 | 自由度 | 均方 | | | |
| 歷 史 別 | 1. 20 年(含)以上 | 50.94 | 6.47 | 組間 | 6.95 | 2 | 3.47 | 0.07 | |
| | 2. 21 ~ 40 年 | 51.14 | 7.11 | 組內 | 47259.49 | 934 | 50.60 | | |
| | 3. 41 年(含)以上 | 50.93 | 7.15 | 總和 | 47266.44 | 936 | | | |
| 規 模 別 | 1. 20 班(含)以下 | 51.26 | 5.77 | 組間 | 21.57 | 2 | 10.79 | 0.21 | |
| | 2. 21 ~ 40 班 | 50.75 | 6.92 | 組內 | 47244.86 | 934 | 50.58 | | |
| | 3. 41 班(含)以上 | 51.06 | 7.27 | 總和 | 47266.44 | 936 | | | |
| 類 別 | 1. 高工 | 50.34 | 7.47 | 組間 | 454.72 | 2 | 227.36 | 4.54* | 2>1 |
| | 2. 高商 | 52.30 | 5.72 | 組內 | 46811.72 | 934 | 50.12 | | 2>3 |
| | 3. 農工家商 | 51.00 | 7.23 | 總和 | 47266.44 | 936 | | | |
| 區 域 | 1. 院轄市 | 52.09 | 6.22 | 組間 | 536.05 | 2 | 268.03 | 5.36* | 1>3 |
| | 2. 省轄市 | 51.67 | 6.13 | 組內 | 46730.38 | 934 | 50.03 | | 2>3 |
| | 3. 縣轄(鄉鎮市) | 50.35 | 7.64 | 總和 | 47266.44 | 936 | | | |
| 校 長 領 導 | 1. 民主式 | 51.24 | 6.94 | 組間 | 869.63 | 3 | 289.88 | 5.83* | 1>3 |
| | 2. 獨裁式 | 50.89 | 6.47 | 組內 | 46396.80 | 933 | 49.73 | | 2>3 |
| | 3. 放任式 | 47.09 | 8.23 | | | | | | 4>3 |
| | 4. 其他 | 51.13 | 7.59 | 總和 | 47266.44 | 936 | | | |
| 教 師 會 | 1. 強勢 | 51.82 | 7.66 | 組間 | 73.60 | 2 | 36.80 | 0.73 | |
| | 2. 重溝通協調 | 50.90 | 6.88 | 組內 | 47192.84 | 934 | 50.53 | | |
| | 3. 其他 | 50.79 | 7.76 | 總和 | 47266.44 | 936 | | | |

註：F 值之 * 表示 $p < .05$ 達顯著性差異，再用薛費(Scheffe)法作事後比較。

根據表 4-13 所顯示之資料，進行對一級主管的「行政知能」構面研究假設分析如下：

假設一：不同學校歷史之公立高職教師在一級主管的「行政知能」構面上之觀點，無顯著差異。

學校歷史不同之填答者間，對此構面之 F 值=0.07 未達顯著差異水準，表示此假設成立。

假設二：不同學校規模之公立高職教師在一級主管「行政知能」構面上的觀點，無顯著差異。

學校規模不同之填答者間，對此構面之觀點 F 值=0.21 未達顯著差異水準，表示此假設成立。

假設三：不同學校類別之公立高職教師對於一級主管「行政知能」構面上的觀點無顯著差異。

學校類別不同之填答者間，對此構面的觀點 F 值= 4.54* 達顯著差異水準 $p < 0.05$ ，表示此假設不成立。再用薛費(Scheffe)法作事後比較，得到 2>1、2>3，表示填答者在一級主管行政知能構面因素的觀點上，對於影響一級主管行政績效之組間差異情形為：

高商的教師在此構面因素的觀點上，平均數總和為 52.30 高於其他類別學校的教師，顯示高商的教師認為一級主管的「行政知能」構面因素，對於行政績效的影響程度有略大一點的看法，表示高商的教師比較重視一級主管行政知能的表現。

高工的教師在此構面因素的觀點上，平均數總和為 50.34 低於其他類別學校的教師，顯示高工的教師認為一級主管的「行政知能」構面因素，對於行政績效的影響程度有略小一點的看法。

假設四：不同學校區域之公立高職教師在一級主管「行政知能」構面上的觀點，無顯著差異。

不同學校區域之填答者間，對此構面的觀點 F 值= 5.36* 達顯著差異水準 $p < 0.05$ ，表示此假設不成立。再用薛費(Scheffe)法作事後比較得到 1>3、2>3，表示填答者在一級主管行政知能

構面因素的觀點上，對影響一級主管行政績效組間差異情形為：

位於院轄市的高職教師在此構面因素的觀點上，平均數總和為 52.09 高於其他組別的教師，顯示位於院轄市的高職教師認為一級主管的「行政知能」構面因素，對於行政績效的影響程度有略大一點的看法，表示院轄市的高職教師比較重視一級主管行政知能的表現。

位於縣轄(鄉鎮市)的教師在此構面因素的觀點上，平均數總和為 50.35 低於其他區域的教師，顯示位於縣轄(鄉鎮市)的教師認為一級主管的「行政知能」構面因素，對於行政績效的影響程度有略小一點的看法。

假設五：不同校長領導風格之公立高職教師在一級主管「行政知能」構面上的觀點無顯著差異。

校長領導風格不同之填答者間，對此構面的觀點 F 值 = 5.83* 達顯著差異水準 $p < 0.05$ ，表示此假設不成立。再用薛費(Scheffe)法作事後比較，得到 1>3、2>3、4>3，表示填答者在一級主管行政知能構面因素的觀點上，對於影響一級主管行政績效之組間差異情形為：

校長以民主式領導的高職教師在此構面因素的觀點上，平均數總和為 51.24 高於其他組別的教師。顯示校長以民主式領導的高職教師認為一級主管的「行政知能」構面因素，對於行政績效的影響程度之看法，比其他組別略高一點，表示校長以民主式領導的高職教師比較重視一級主管行政知能的表現。

校長以放任式領導的高職教師在此構面因素的觀點上，平

均數總和為 47.09 低於其他組別的教師。顯示校長以放任式領導的高職教師認為一級主管的「行政知能」構面因素，對於行政績效的影響程度之看法，比其他組別略小一點。

假設六：不同教師會功能之公立高職教師在一級主管「行政知能」構面上的觀點無顯著差異。

學校教師會功能不同之填答者間，在此構面之觀點 F 值= 0.73 未達顯著差異水準，表示此假設成立。

二、不同學校背景之公立高職教師對一級主管「經營管理技術」構面上之觀點差異分析

表 4-14 不同學校背景的教師對一級主管經營管理技術構面變異數分析摘要表

| 變 項 | 變 異 數 分 析 摘 要 | | | | | | | F 值 | 事後 比較 | |
|---------|---------------|-----------|----------|-----|----------|-----|--------|-------|------------|--|
| | 平均數 X | 標準差 SD | 變異 來源 | 平方和 | 自由度 | 均方 | | | | |
| 歷 史 別 | 1. 20 年(含)以上 | 61.77 | 9.24 | 組間 | 22.17 | 2 | 11.09 | 0.13 | | |
| | 2. 21 ~ 40 年 | 61.96 | 9.10 | 組內 | 76871.20 | 934 | 82.30 | | | |
| | 3. 41 年(含)以上 | 61.59 | 9.05 | 總和 | 76893.37 | 936 | | | | |
| 規 模 別 | 1. 20 班(含)以下 | 62.03 | 7.47 | 組間 | 8.66 | 2 | 4.33 | 0.05 | | |
| | 2. 21 ~ 40 班 | 61.76 | 8.75 | 組內 | 76884.71 | 934 | 82.32 | | | |
| | 3. 41 班(含)以上 | 61.62 | 9.30 | 總和 | 76893.37 | 936 | | | | |
| 類 別 | 1. 高工 | 60.85 | 9.29 | 組間 | 643.39 | 2 | 321.69 | 3.94* | 2>1 | |
| | 2. 高商 | 63.17 | 8.33 | 組內 | 76249.98 | 934 | 81.64 | | | |
| | 3. 農工家商 | 61.79 | 9.09 | 總和 | 76893.37 | 936 | | | | |
| 區 域 | 1. 院轄市 | 63.22 | 8.28 | 組間 | 968.65 | 2 | 484.33 | 5.96* | 1>3 2>3 | |
| | 2. 省轄市 | 62.56 | 8.77 | 組內 | 75924.72 | 934 | 81.29 | | | |
| | 3. 縣轄(鄉鎮市) | 60.84 | 9.33 | 總和 | 76893.37 | 936 | | | | |
| 校 長 領 導 | 1. 民主式 | 62.02 | 8.80 | 組間 | 1211.47 | 3 | 403.82 | 4.98* | 1>3 4>3 | |
| | 2. 獨裁式 | 59.52 | 9.57 | 組內 | 75681.90 | 933 | 81.12 | | | |
| | 3. 放任式 | 57.63 | 10.77 | | | | | | | |
| | 4. 其他 | 62.33 | 9.35 | 總和 | 76893.37 | 936 | | | | |
| 教 師 會 | 1. 強勢 | 61.18 | 8.32 | 組間 | 24.71 | 2 | 12.36 | 0.15 | | |
| | 2. 重溝通協調 | 61.72 | 9.04 | 組內 | 76868.66 | 934 | 82.30 | | | |
| | 3. 其他 | 61.76 | 9.65 | 總和 | 76893.37 | 936 | | | | |

註：F 值之 * 表示 $p < .05$ 達顯著性差異，再用薛費(Scheffe)法作事後比較。

根據表 4-14 所顯示之資料，進行對一級主管的「經營管理技術」構面研究假設分析如下：

假設一：不同學校歷史之公立高職教師在一級主管的「經營管理技術」構面上之觀點，無顯著差異。

學校歷史不同之填答者間，對此構面之 F 值=0.13 未達顯著差異水準，表示此假設成立。

假設二：不同學校規模之公立高職教師在一級主管「經營管理技術」構面上的觀點，無顯著差異。

學校規模不同之填答者間，對此構面之觀點 F 值= 0.05 未達顯著差異水準，表示此假設成立。

假設三：不同學校類別之公立高職教師對於一級主管「經營管理技術」構面上的觀點無顯著差異。

不同學校類別之填答者間，對此構面的觀點 F 值= 3.94* 達顯著差異水準 $p < 0.5$ ，表示此假設不成立。再用薛費 (Scheffe) 法作事後比較，得到 $2 > 1$ ，表示填答者在一級主管經營管理技術構面因素的觀點上，對於影響一級主管行政績效之組間差異情形為：

高商的教師在此構面因素的觀點上，平均數總和為 63.17 高於其他類別學校的教師，顯示高商的教師認為一級主管的「經營管理技術」構面因素，對於行政績效的影響程度之看法，比其他組別略高一點，表高商的教師比較重視一級主管行政知能的表現。

高工的教師在此構面因素的觀點上，平均數總和為 60.85 低於其他類別學校的教師，顯示高工的教師認為一級主管的「經營管理技術」構面因素，對於行政績效的影響程度之看法略小一點。

假設四：不同學校區域之公立高職教師在一級主管「經營管理技術」構面上的觀點，無顯著差異。

學校區域不同之填答者間，對此構面的觀點 F 值= 5.96* 達顯著差異水準 $p < 0.5$ ，表示此假設不成立。再用薛費 (Scheffe) 法作事後比較，得到 $1 > 3$ 、 $2 > 3$ ，表示填答者在一級主管經營管理技術構面因素的觀點上，對於影響一級主管行政績效之組間差異情形為：

位於院轄市的高職教師在此構面因素的觀點上，平均數總和為 63.22 高於其他組別的教師，顯示位於院轄市的高職教師認為一級主管的「經營管理技術」構面因素，對於行政績效的影響程度之看法，比其他組別略高一點，表示院轄市的高職教師比較重視一級主管經營管理技術的表現。

位於縣轄(鄉鎮市)的教師在此構面因素的觀點上，平均數總和為 60.84 低於其他區域的教師，顯示位於縣轄(鄉鎮市)的教師認為一級主管的「經營管理技術」構面因素，對於行政績效的影響程度之看法略小一點。

假設五：不同校長領導風格之公立高職教師在一級主管「經營管理技術」構面上的觀點無顯著差異。

不同校長領導風格之填答者間，對此構面的觀點 F 值=

4.98* 達顯著差異水準 $p < 0.5$ ，表示此假設不成立。再用薛費(Scheffe)法作事後比較，得到 $1>3$ 、 $4>3$ ，表示填答者在一級主管經營管理技術構面因素的觀點上，對於影響一級主管行政績效之組間差異情形為：

校長以其他方式領導的高職教師在此構面因素觀點上，平均數總和為 62.33 高於其他組別的教師。顯示校長以其他方式領導的高職教師認為一級主管的「經營管理技術」構面因素，對於行政績效影響程度之看法，比其他組別略高一點，表示校長其他方式領導的高職教師比較重視一級主管行政知能表現。

校長以放任式領導的高職教師在此構面因素的觀點上，平均數總和為 57.63 低於其他組別的教師。顯示校長以放任式領導的高職教師認為一級主管的「經營管理技術」構面因素，對於行政績效的影響程度之看法，比其他組別略小一點。

假設六：不同教師會功能之公立高職教師在一級主管「經營管理技術」構面上的觀點無顯著差異。

學校教師會功能不同之填答者間，在此構面之觀點 F 值= 0.15 未達顯著差異水準，表示此假設成立。

三、不同學校背景之公立高職教師，對一級主管的「人際互動」構面上之觀點差異分析

根據表 4-15 所顯示之資料，進行對一級主管的「人際互動」構面研究假設分析如下：

表 4-15 不同學校背景之教師對一級主管人際互動構面變異數分析摘要表

| 變 項 | 平均數 | 標準差 | 變 異 數 分 析 摘 要 | | | | F 值 | 事後 比較 | |
|------|-------------|-------|---------------|-----|----------|-----|--------|----------|-----|
| | X | SD | 來源 | 平方和 | 自由度 | 均方 | | | |
| 歷史別 | 1. 20年(含)以上 | 39.63 | 6.88 | 組間 | 58.74 | 2 | 29.37 | 0.72 | |
| | 2. 21 ~ 40年 | 40.75 | 6.38 | 組內 | 37919.19 | 934 | 40.60 | | |
| | 3. 41年(含)以上 | 40.76 | 6.33 | 總和 | 37977.93 | 936 | | | |
| 規模別 | 1. 20班(含)以下 | 40.54 | 5.50 | 組間 | 78.38 | 2 | 39.19 | 0.97 | |
| | 2. 21 ~ 40班 | 41.15 | 6.13 | 組內 | 37899.55 | 934 | 40.58 | | |
| | 3. 41班(含)以上 | 40.52 | 6.52 | 總和 | 37977.93 | 936 | | | |
| 類別 | 1. 高工 | 40.33 | 6.40 | 組間 | 324.35 | 2 | 162.17 | 4.02* | |
| | 2. 高商 | 41.93 | 5.71 | 組內 | 37653.58 | 934 | 40.31 | | 2>3 |
| | 3. 農工家商 | 40.52 | 6.56 | 總和 | 37977.93 | 936 | | | |
| 區域 | 1. 院轄市 | 41.78 | 5.57 | 組間 | 593.36 | 2 | 296.68 | 7.41* | |
| | 2. 省轄市 | 41.54 | 5.68 | 組內 | 37384.57 | 934 | 40.03 | | 2>3 |
| | 3. 縣轄(鄉鎮市) | 40.04 | 6.77 | 總和 | 37977.93 | 936 | | | |
| 校長領導 | 1. 民主式 | 40.95 | 6.10 | 組間 | 698.25 | 3 | 232.75 | 5.83* | |
| | 2. 獨裁式 | 39.43 | 7.08 | 組內 | 37279.67 | 933 | 39.96 | | 4>3 |
| | 3. 放任式 | 37.48 | 8.45 | | | | | | |
| | 4. 其他 | 41.20 | 6.31 | 總和 | 37977.93 | 936 | | | |
| 教師會 | 1. 強勢 | 39.88 | 6.13 | 組間 | 72.00 | 2 | 36.00 | 0.89 | |
| | 2. 重溝通協調 | 40.76 | 6.40 | 組內 | 37905.93 | 934 | 40.58 | | |
| | 3. 其他 | 40.92 | 6.37 | 總和 | 37977.93 | 936 | | | |

註：F 值之 * 表示 $p < .05$ 達顯著性差異，再用薛費(Scheffe)法作事後比較。

假設一：不同學校歷史之公立高職教師在一級主管的「人際互動」構面上之觀點，無顯著差異。

不同學校歷史之填答者間，對此構面之 F 值= 0.72 未達顯著差異水準，表示此假設成立。

假設二：不同學校規模之公立高職教師在一級主管的「人際互動」構面上之觀點，無顯著差異。

不同學校規模之填答者間，對此構面之觀點 F 值= 0.97 未達顯著差異水準，表示此假設成立。

假設三：不同學校類別之公立高職教師對於一級主管「人際互動」構面上的觀點無顯著差異。

學校類別不同之填答者間，對此構面的觀點F值= 4.02* 達顯著差異水準 $p < 0.5$ ，表示此假設不成立。再用薛費(Scheffe)法作事後比較，得到 $2 > 1$ 、 $2 > 3$ ，表示填答者在一級主管人際互動構面因素的觀點上，對於影響一級主管行政績效之組間差異情形為：

高商的教師在此構面因素的觀點上，平均數總和為 41.93 高於其他類別學校的教師，顯示高商的教師認為一級主管的「人際互動」構面因素，對於行政績效的影響程度之看法，比其他組別略高一點，表高商的教師比較重視一級主管人際互動的表現。

高工的教師在此構面因素的觀點上，平均數總和為 40.33 低於其他類別學校的教師，顯示高工的教師認為一級主管的「人際互動」構面因素，對於行政績效的影響程度之看法略小一點。

假設四：不同學校區域之公立高職教師在一級主管「人際互動」構面上的觀點，無顯著差異。

不同學校區域之填答者間，對此構面的觀點F值= 7.41* 達顯著差異水準 $p < 0.5$ ，表示此假設不成立。再用薛費(Scheffe)法作事後比較，得到 $1 > 3$ 、 $2 > 3$ ，表示填答者在一級主管人際互動構面因素的觀點上，對於影響一級主管行政績效之組間差異情形為：

位於院轄市的高職教師在此構面因素的觀點上，平均數總和為 41.78 高於其他組別的教師，顯示位於院轄市的高職教師認為一級主管的「人際互動」構面因素，對於行政績效的影響程度之看法，比其他組別略高一點，表示院轄市的高職教師比較重視一級主管人際互動的表現。

位於縣轄(鄉鎮市)的教師在此構面因素的觀點上，平均數總和為 40.04 低於其他區域的教師，顯示位於縣轄(鄉鎮市)的教師認為一級主管的「人際互動」構面因素，對於行政績效的影響程度之看法略小一點。

假設五：不同校長領導風格之公立高職教師在一級主管「人際互動」構面上的觀點無顯著差異。

校長領導風格不同之填答者間，對此構面的觀點 F 值 = 5.83* 達顯著差異水準 $P < 0.5$ ，表示此假設成立。再用薛費(Scheffe)法作事後比較，得到 $1 > 3$ 、 $4 > 3$ ，表示填答者在一級主管人際互動構面因素的觀點上，對於影響一級主管行政績效之組間差異情形為：

校長以其他方式領導的高職教師在此構面因素觀點上，平均數總和為 41.20 高於其他組別的教師。顯示校長以其他方式領導的高職教師認為一級主管的「人際互動」構面因素，對於行政績效的影響程度之看法，比其他組別略高一點，表示校長以其他方式領導的高職教師比較重視一級主管人際互動表現。

校長以放任式領導的高職教師在此構面因素的觀點上，平均數總和為 37.48 低於其他組別的教師。顯示校長以放任式領導的高職教師認為一級主管的「人際互動」構面因素，對於行

政績效的影響程度之看法，比其他組別略小一點。

假設六：不同教師會功能之公立高職教師在一級主管「人際互動」構面上的觀點無顯著差異。

學校教師會功能不同之填答者間，在此構面之觀點 F 值= 0.89 未達顯著差異水準，表示此假設成立。

四、不同學校背景之公立高職教師，對一級主管的「教學經營」構面上之觀點差異分析

表 4-16 不同學校背景之教師對一級主管教學經營構面變異數分析摘要表

| 變 項 | 平均數 X | 標準差 SD | 變 異 數 分 析 摘 要 | | | | F 值 | 事後 比較 |
|---------|--------------|-----------|---------------|-----|----------|-----|--------|--------------------------------|
| | | | 來源 | 平方和 | 自由度 | 均方 | | |
| 歷 史 別 | 1. 20 年(含)以下 | 44.77 | 6.72 | 組間 | 13.16 | 2 | 6.58 | 0.13 |
| | 2. 21 ~ 40 年 | 44.91 | 6.74 | 組內 | 45560.71 | 934 | 48.78 | |
| | 3. 41 年(含)以上 | 44.62 | 7.07 | 總和 | 45573.86 | 936 | | |
| 規 模 別 | 1. 20 班(含)以下 | 43.92 | 6.34 | 組間 | 24.16 | 2 | 12.08 | 0.25 |
| | 2. 21 ~ 40 班 | 44.74 | 6.97 | 組內 | 45549.71 | 934 | 48.77 | |
| | 3. 41 班(含)以上 | 44.72 | 7.03 | 總和 | 45573.86 | 936 | | |
| 類 別 | 1. 高工 | 44.12 | 7.07 | 組間 | 376.60 | 2 | 188.30 | 3.89* 2>1 |
| | 2. 高商 | 45.91 | 6.95 | 組內 | 45197.26 | 934 | 48.39 | |
| | 3. 農工家商 | 44.70 | 6.85 | 總和 | 45573.86 | 936 | | |
| 區 域 | 1. 院轄市 | 45.81 | 6.30 | 組間 | 898.01 | 2 | 449.01 | 9.39* 1>3 2>3 |
| | 2. 省轄市 | 45.89 | 6.41 | 組內 | 44675.85 | 934 | 47.83 | |
| | 3. 縣轄(鄉鎮市) | 43.87 | 7.28 | 總和 | 45573.86 | 936 | | |
| 校 長 領 導 | 1. 民主式 | 45.01 | 6.66 | 組間 | 880.86 | 3 | 293.62 | 6.13* 1>2 1>3 4>2 4>3 |
| | 2. 獨裁式 | 41.80 | 9.29 | 組內 | 44693.00 | 933 | 47.90 | |
| | 3. 放任式 | 41.91 | 7.98 | | | | | |
| | 4. 其他 | 45.15 | 7.09 | 總和 | 45573.86 | 936 | | |
| 教 師 會 | 1. 強勢 | 44.51 | 6.63 | 組間 | 12.55 | 2 | 6.27 | 0.13 |
| | 2. 重溝通協調 | 44.66 | 6.91 | 組內 | 45561.32 | 934 | 48.78 | |
| | 3. 其他 | 44.93 | 7.51 | 總和 | 45573.86 | 936 | | |

註：F 值之 * 表示 $p < .05$ 達顯著性差異，再用薛費(Scheffe)法作事後比較。

根據表 4-16 所顯示之資料，進行對一級主管的「教學經營」構面研究假設分析如下：

假設一：不同學校歷史之教師對一級主管「教學經營」構面上之觀點無顯著差異。

不同學校歷史之填答者間，對此構面之 F 值= 0.13 未達顯著差異水準，表示此假設成立。

假設二：不同學校規模之公立高職教師在一級主管「教學經營」構面上的觀點，無顯著差異。

學校規模不同之填答者間，對此構面之觀點 F 值= 0.25 未達顯著差異水準，表示此假設成立。

假設三：不同類別之教師對於一級主管「教學經營」構面上的觀點無顯著差異。

學校類別不同之填答者，對此構面的觀點 F 值= 3.89* 達顯著差異水準 $p < .05$ ，表示此假設不成立。再用薛費(Scheffe)法作事後比較得到 $2 > 1$ ，表示填答者在一級主管教學經營構面因素的觀點上，對影響一級主管行政績效之組間差異情形為：

高商的教師在此構面因素的觀點上，平均數總和為 45.91 高於其他類別學校的教師，顯示高商的教師認為一級主管的「教學經營」構面因素，對於行政績效的影響程度之看法，比其他組別略高一點，表高商的教師比較重視一級主管教學經營的表現。

高工教師在此構面因素的觀點上，平均數總和為 44.12 低於其他類別學校的教師，顯示高工的教師認為一級主管的「教

學經營」構面因素，對於行政績效的影響程度之看法略小一點。

假設四：不同學校區域之教師對於一級主管「教學經營」構面的觀點無顯著差異。

學校區域不同之填答者間，對此構面的觀點 F 值 = 9.39* 達顯著差異水準 $p < 0.5$ ，表示此假設不成立。再用薛費(Scheffe)法作事後比較，得到 $1 > 3$ 、 $2 > 3$ ，表示填答者在一級主管教學經營構面因素的觀點上，對於影響一級主管行政績效之組間差異情形為：

位於省轄市的高職教師在此構面因素的觀點上，平均數總和為 45.89 高於其他組別的教師，顯示位於省轄市的高職教師認為一級主管的「教學經營」構面因素，對於行政績效的影響程度之看法，比其他組別略高一點，表示省轄市的高職教師比較重視一級主管教學經營的表現。

位於縣轄(鄉鎮市)的教師在此構面因素的觀點上，平均數總和為 43.87 低於其他區域的教師，顯示位於縣轄(鄉鎮市)的教師認為一級主管的「教學經營」構面因素，對於行政績效的影響程度之看法略小一點。

假設五：不同學校校長領導風格之公立高職教師在一級主管「教學經營」構面上的觀點無顯著差異。

校長領導風格不同之填答者間，對此構面的觀點 F 值 = 6.13* 達顯著差異水準 $p < 0.5$ ，表示此假設不成立。再用薛費(Scheffe)法作事後比較，得到 $1 > 2$ 、 $1 > 3$ 、 $4 > 2$ 、 $4 > 3$ ，表示填答者在一級主管教學經營構面因素的觀點上，對於影響一級

主管行政績效之組間差異情形為：

校長以其他方式領導的高職教師，在此構面因素觀點上，平均數總和為 45.15 高於其他組別的教師。顯示校長其他方式領導的高職教師認為一級主管的「教學經營」構面因素，對於行政績效的影響程度之看法，比其他組別略高一點，表示校長以其他方式領導的高職教師比較重視一級主管教學經營表現。

校長以獨裁式領導的高職教師在此構面因素的觀點上，平均數總和為 41.80 低於其他組別的教師。顯示校長以獨裁式領導的高職教師認為一級主管的「教學經營」構面因素，對於行政績效的影響程度之看法，比其他組別略小一點。

假設六：不同教師會功能之公立高職教師在一級主管「教學經營」構面上的觀點無顯著差異。

學校教師會功能不同之填答者間，在此構面之觀點 F 值= 0.13 未達顯著差異水準，表示此假設成立。

五、不同學校背景之公立高職教師，對一級主管在「制度環境」構面上之觀點差異分析

根據表 4-17 所顯示之資料，進行對一級主管在「制度環境」構面研究假設分析如下：

假設一：不同學校歷史之公立高職教師對於一級主管在「制度環境」構面上之觀點，無顯著差異。

不同學校歷史之填答者間，對此構面之 F 值= 0.34 未達顯著差異水準，表示此假設成立。

假設二：不同學校規模之公立高職教對於一級主管在「制度環境」構面上的觀點，無顯著差異。

不同學校規模之填答者間，對此構面之觀點 F 值= 0.22 未達顯著差異水準，表示此假設成立。

表 4-17 不同學校背景之教師對一級主管制度環境構面變異數分析摘要表

| 變 項 | 平均數 標準差 | | 變 異 數 分 析 摘 要 | | | | F 值 | 事後 比較 | |
|---------|--------------|-------|---------------|-----|----------|-----|--------|----------|-----|
| | X | SD | 來源 | 平方和 | 自由度 | 均方 | | | |
| 歷 史 別 | 1. 20 年(含)以上 | 39.00 | 6.43 | 組間 | 26.57 | 2 | 13.29 | 0.34 | |
| | 2. 21 ~ 40 年 | 39.49 | 6.45 | 組內 | 36099.45 | 934 | 38.65 | | |
| | 3. 41 年(含)以上 | 39.09 | 6.13 | 總和 | 36126.02 | 936 | | | |
| 規 模 別 | 1. 20 班(含)以下 | 38.62 | 5.58 | 組間 | 16.73 | 2 | 8.36 | 0.22 | |
| | 2. 21 ~ 40 班 | 39.30 | 5.58 | 組內 | 36109.29 | 934 | 38.66 | | |
| | 3. 41 班(含)以上 | 39.15 | 6.51 | 總和 | 36126.02 | 936 | | | |
| 類 別 | 1. 高工 | 39.01 | 6.68 | 組間 | 145.69 | 2 | 72.85 | 1.89 | |
| | 2. 高商 | 40.00 | 5.32 | 組內 | 35980.33 | 934 | 38.52 | | |
| | 3. 農工家商 | 38.96 | 6.10 | 總和 | 36126.02 | 936 | | | |
| 區 域 | 1. 院轄市 | 40.54 | 5.51 | 組間 | 941.93 | 2 | 470.97 | 12.50* | 1>3 |
| | 2. 省轄市 | 40.21 | 6.12 | 組內 | 35184.08 | 934 | 37.67 | | 2>3 |
| | 3. 縣轄(鄉鎮市) | 38.33 | 6.33 | 總和 | 36126.02 | 936 | | | |
| 校 長 領 導 | 1. 民主式 | 39.38 | 6.12 | 組間 | 935.61 | 3 | 311.87 | 8.27* | 1>3 |
| | 2. 獨裁式 | 38.48 | 6.74 | 組內 | 35190.41 | 933 | 37.72 | | 2>3 |
| | 3. 放任式 | 35.31 | 7.14 | | | | | | 4>3 |
| | 4. 其他 | 40.19 | 5.18 | 總和 | 36126.02 | 936 | | | |
| 教 師 會 | 1. 強勢 | 38.79 | 6.93 | 組間 | 31.43 | 2 | 15.71 | 0.41 | |
| | 2. 重溝通協調 | 39.28 | 6.11 | 組內 | 36094.59 | 934 | 38.65 | | |
| | 3. 其他 | 38.91 | 6.26 | 總和 | 36126.02 | 936 | | | |

註：F 值之 * 表示 $p < .05$ 達顯著性差異，再用薛費(Scheffe)法作事後比較。

假設三：不同學校類別之公立高職教師對於一級主管在「制度環境」構面上的觀點無顯著差異。

學校類別不同之填答者間，對此構面之觀點 F 值= 1.89 未達顯著差異水準，表示此假設成立。

假設四：不同學校區域之公立高職教對於一級主管在「制度環境」構面上的觀點，無顯著差異。

學校區域不同之填答者間，對此構面的觀點 F 值= 12.50* 達顯著差異水準 $P < 0.5$ ，表示此假設不成立。再用薛費 (Scheffe) 法作事後比較，得到 1>3、2>3，表示填答者在一級主管制度環境構面因素的觀點上，對於影響一級主管行政績效之組間差異情形為：

位於院轄市的高職教師在此構面因素的觀點上，平均數總和為 40.54 高於其他組別的教師，顯示位於院轄市的高職教師認為一級主管在「制度環境」構面因素，對於行政績效的影響程度之看法，比其他組別略高一點，表示院轄市的高職教師比較重視一級主管在制度環境構面因素影響下的表現。

位於縣轄(鄉鎮市)的教師在此構面因素的觀點上，平均數總和為 38.33 低於其他區域的教師，顯示位於縣轄(鄉鎮市)的教師認為一級主管在「制度環境」構面因素之下，對於行政績效的影響程度之看法略小一點。

假設五：不同校長領導風格之公立高職教師對一級主管在「制度環境」構面上的觀點無顯著差異。

校長領導風格不同之填答者間，對此構面的觀點 F 值= 8.27* 達顯著差異水準 $p < 0.5$ ，表示此假設不成立。再用薛費 (Scheffe) 法作事後比較，得到 1>3、2>3、4>3，表示填答者在一級主管制度環境構面因素的觀點上，對於影響一級主管行政績效之組間差異情形為：

校長以其他方式領導的高職教師在此構面因素的觀點上，平均數總和為 40.19 高於其他組別的教師。顯示校長以其他方式領導的高職教師認為一級主管在「制度環境」構面因素，對於行政績效影響程度之看法，比其他組別略高一點，表示校長以其他方式領導的高職教師，比較重視一級主管受制度環境影響的表現。

校長以放任式領導的高職教師在此構面因素的觀點上，平均數總和為 35.31 低於其他組別的教師。顯示校長以放任式領導的高職教師認為一級主管在「制度環境」構面因素，對於行政績效的影響程度之看法，比其他組別略小一點。

假設六：不同教師會功能之公立高職教師對一級主管在「制度環境」構面上的觀點無顯著差異。

學校教師會功能不同之填答者間，在此構面之觀點 F 值= 0.41 未達顯著差異水準，表示此假設成立。

第五節 教師個人及學校背景變項對影響一級主管 行政績效因素各構面之差異分析

本研究調查問卷有關填答者之基本資料，分為個人背景與學校背景兩類，包括：性別、年齡、年資、職務、學校歷史、學校規模、學校類別、校屬區域、校長領導、教師會功能等十項。

本節將依以上十個變項，分別對公立高職影響一級主管行政績效因素各構面進行差異分析

壹、公立高職教師「性別變項」對於影響一級主管行政績效因素各構面之差異分析

不同性別之公立高職教師所填答之資料，經 t 考驗後得知：性別變項對影響一級主管行政績效因素之行政知能、經營管理技術、人際互動、教學經營、制度環境等五個構面，均未達顯著差異水準。詳如表 4-18 所示之公立高職教師「性別變項」對影響一級主管行政績效因素構面分析，由表中得知，不同性別的公立高職教師，對於影響一級主管行政績效因素各構面的觀點無顯著差異。

表 4-18 公立高職教師性別變項對影響一級主管行政績效因素構面分析表

| 行政績效 影響因素構面 | 平均數總和 | 標準差總和 | t 值 |
|----------------|-------|-------|------|
| 行政知能 構面 | 51.18 | 7.11 | 0.44 |
| 經營管理技術 構面 | 58.05 | 9.06 | 1.09 |
| 人際互動 構面 | 40.81 | 6.37 | 1.80 |
| 教學經營 構面 | 44.69 | 6.98 | 1.67 |
| 制度環境 構面 | 39.17 | 6.21 | 1.56 |

註：資料來源，依據表 4-8 至 4-12 等，t 考驗統計結果編製。

貳、公立高職教師「年齡變項」對影響一級主管行政績效因素各構面之差異分析

不同年齡之公立高職教師所填答之資料，經單因子變異數分析 (oneway ANOVA) 後得知：年齡變項對影響一級主管行政績效因素之行政知能、經營管理技術、人際互動、教學經營、制度環境等五個構面，均未達顯著差異水準。

本研究將高職教師年齡區分為：1. 30 歲(含)以下 2. 31~40 歲 3. 41~50 歲 4. 51 歲(含)以上等四組，詳如表 4-19 所示之公立高職教師「年齡變項」對影響一級主管行政績效因素構面分析。

由表 4-19 中得知，不同年齡的公立高職教師，對於影響一級主管行政績效因素各構面的觀點，均無顯著差異。

表 4-19 公立高職教師年齡變項對影響一級主管行政績效因素構面分析表

| 行政績效 影響因素構面 | 平均數總和 | 標準差總和 | F 值 | 事後比較 |
|----------------|-------|-------|------|------|
| 行政知能 構面 | 50.98 | 7.11 | 1.18 | |
| 經營管理技術 構面 | 61.68 | 9.06 | 0.84 | |
| 人際互動 構面 | 40.70 | 6.37 | 0.84 | |
| 教學經營 構面 | 44.69 | 6.98 | 0.98 | |
| 制度環境 構面 | 39.17 | 6.21 | 1.27 | |

註：資料來源，依據表 4-8 至 4-12 等，單因子變異數分析統計結果編製

參、公立高職教師「年資變項」對影響一級主管行政績效因素各構面之差異分析

不同服務年資之公立高職教師所填答之資料，經單因子變異數分析 (oneway ANOVA) 後得知：

「年資變項」對影響一級主管行政績效因素人際互動、教學經營、制度環境、等 3 個構面的觀點上，均未達顯著差異水準。但是對於影響一級主管行政績效因素之「行政知能」與「經營管理技術」構面的觀點上， $F=2.08^*$ 與 1.74^* 均達顯著差異水準 (* $p < .05$)。

本研究將高職教師服務年資區分為：1. 7年(含)以下 2. 8-15年 3. 16-23年 4. 24年(含)以上等四組，詳如表 4-20 所示之公立高職教師「年資變項」對影響一級主管行政績效因素構面分析。由表 4-20 中得知，經採用薛費(Scheffe)法事後比較，不同年資的公立高職教師，在一級主管「行政知能」構面因素的觀點上，對影響一級主管行政績效之組間差異情形為：

年資在 24 年(含)以上的資深教師，對於「行政知能」構面影響一級主管行政績效的認知程度低於其他較資淺教師(1>4、2>4、3>4)。

年資在 7 年(含)以下的教師，對於「行政知能」構面影響一級主管行政績效的認知程度，高於 24(含)以上的教師。

另外，不同年資的公立高職教師，在一級主管「經營管理技術」構面因素的觀點上，對影響一級主管行政績效之組間差異情形為：

年資在 16-23 年的教師，對於「經營管理技術」構面影響一級主管行政績效的認知程度，高於 24(含)以上的教師(3>4)。

表 4-20 公立高職教師年資變項對影響一級主管行政績效因素構面分析表

| 行政績效 影響因素構面 | 平均數總和 | 標準差總和 | F 值 | 事後比較 |
|----------------|-------|-------|-------|------------------|
| 行政知能 構面 | 50.98 | 7.11 | 2.08* | 1>4 ; 2>4 3>4 |
| 經營管理技術 構面 | 61.68 | 9.06 | 1.74* | 3>4 |
| 人際互動 構面 | 40.70 | 6.37 | 1.36 | |
| 教學經營 構面 | 44.69 | 6.98 | 1.18 | |
| 制度環境 構面 | 39.17 | 6.21 | 1.12 | |

註：1. 資料來源，依據表 4-8 至 4-12 等，單因子變異數分析統計結果編製
2. 事後比較，採用薛費(Scheffe)法

肆、公立高職教師「職務變項」對影響一級主管行政績效因素各構面之差異分析

不同職務之公立高職教師所填答之資料，經單因子變異數分析 (oneway ANOVA) 後得知：

「職務變項」對行政知能、人際互動、制度環境、經營管理技術等 4 個影響一級主管行政績效因素構面，均未達顯著差異水準。但是對影響一級主管行政績效因素之教學經營構面，達顯著差異水準(* $p < .05$)。

本研究將高職教師擔任職務區分為：專任教師、導師、科主任、組長、一級主管等五組，詳如表 4-21 所示之公立高職教師「職務變項」對影響一級主管行政績效因素構面分析。

由表中得知，經採用薛費(Scheffe)法事後比較，不同職務的公立高職教師，對於「行政知能」構面因素影響一級主管行政績效程度的觀點，其組間差異情形為：擔任一級主管高於擔任導師(5>2)。

表 4-21 公立高職教師職務變項對影響一級主管行政績效因素構面分析表

| 行政績效 影響因素構面 | 平均數總和 | 標準差總和 | F 值 | 事後比較 |
|----------------|-------|-------|-------|------------|
| 行政知能 構面 | 50.98 | 7.11 | 1.59 | 5>2 |
| 經營管理技術 構面 | 61.68 | 9.06 | 1.56 | 5>1 5>2 |
| 人際互動 構面 | 40.70 | 6.37 | 1.44 | 5>2 |
| 教學經營 構面 | 44.69 | 6.98 | 2.24* | 5>2 |
| 制度環境 構面 | 39.17 | 6.21 | 0.90 | |

註：1. 資料來源，依據表 4-8 至 4-12 等，單因子變異數分析統計結果編製。
2. 事後比較，採用薛費(Scheffe)法。

不同職務的公立高職教師，對於「經營管理技術」構面因素影響一級主管行政績效程度的觀點，其組間差異情形為：擔任一級主管高於擔任導師或專任教師(5>2、5>1)。

不同職務的教師，對於「人際互動」構面因素影響一級主管行政績效程度的觀點其組間差異情形為：擔任一級主管高於擔任導師(5>2)。

不同職務的教師，對於「教學經營」構面因素影響一級主管行政績效程度的觀點，其組間差異情形為：擔任一級主管高於擔任導師(5>2)。

伍、公立高職教師因學校「歷史變項」對影響一級主管行政績效因素各構面之差異分析

本研究將公立高職學校歷史區分為：1. 20 年(含)以下 2. 21~40 年 3. 41 年(含)以上等三組，詳如表 4-22 所示之公立高職教師對學校「歷史變項」影響一級主管行政績效因素構面分析。

表 4-22 公立高職教師因學校歷史變項對影響行政績效因素構面分析表

| 行政績效 影響因素構面 | 平均數總和 | 標準差總和 | F 值 | 事後比較 |
|----------------|-------|-------|------|------|
| 行政知能 構面 | 50.98 | 7.11 | 0.07 | |
| 經營管理技術 構面 | 61.68 | 9.06 | 0.13 | |
| 人際互動 構面 | 40.70 | 6.37 | 0.72 | |
| 教學經營 構面 | 44.69 | 6.98 | 0.13 | |
| 制度環境 構面 | 39.17 | 6.21 | 0.34 | |

註：1. 資料來源，依據表 4-13 至 4-17 等，單因子變異數分析統計結果編製。
2. 事後比較，採用薛費(Scheffe)法。

不同職務之公立高職教師所填答之資料，經單因子變異數分析 (oneway ANOVA) 後得知：教師對學校「歷史變項」影響一級主管行政績效因素之行政知能、人際互動、教學經營、經營管理技術、制度環境等 5 個構面，均未達顯著差異水準。

陸、公立高職教師因學校「規模變項」對影響一級主管行政績效因素各構面之差異分析

不同職務之公立高職教師所填答之資料，經單因子變異數分析 (Oneway ANOVA) 後得知：教師對學校「規模變項」影響一級主管行政績效因素之行政知能、人際互動、教學經營、經營管理技術、制度環境等 5 個構面，均未達顯著差異水準。

本研究將公立高職學校規模區分為：1. 20 班(含)以下 2. 21-40 班 3. 41 班(含)以上等三組，詳如表 4-23 所示之公立高職教師對學校「規模變項」影響一級主管行政績效因素構面分析。

表 4-23 公立高職教師因學校規模變項對影響行政績效因素構面分析表

| 行政績效 影響因素構面 | 平均數總和 | 標準差總和 | F 值 | 事後比較 |
|----------------|-------|-------|------|------|
| 行政知能 構面 | 50.98 | 7.11 | 0.21 | |
| 經營管理技術 構面 | 61.68 | 9.06 | 0.05 | |
| 人際互動 構面 | 40.70 | 6.37 | 0.97 | |
| 教學經營 構面 | 44.69 | 6.98 | 0.25 | |
| 制度環境 構面 | 39.17 | 6.21 | 0.22 | |

註：1. 資料來源，依據表 4-13 至 4-17 等，單因子變異數分析統計結果編製
2. 事後比較，採用薛費(Scheffe)法

柒、公立高職教師因學校「類別變項」對影響一級主管行政績效因素各構面之差異分析

不同職務之公立高職教師所填答之資料，經單因子變異數分析 (oneway ANOVA) 後得知：「類別變項」對行政知能、人際互動、教學經營、經營管理技術等 4 個影響一級主管行政績效因素構面，均達顯著差異水準 ($*p < .05$)。；而對影響一級主管行政績效因素之制度環境構面，未達顯著差異水準。本研究將公立高職學校類別區分為：高工、高商、農工家商等三組，詳如表 4-24 所示之公立高職教師「類別變項」對影響一級主管行政績效因素構面分析。

由表中得知，經採用薛費 (Scheffe) 法事後比較，不同學校類別的公立高職教師，對於「行政知能」構面因素影響一級主管行政績效程度的觀點，其組間差異情形為：高商的教師高於高工與農工家商的教師 ($2>1$ 、 $2>3$)。

不同學校類別的公立高職教師，對於「經營管理技術」構面因素影響一級主管行政績效程度的觀點，其組間差異情形為：高商的教師高於高工與農工家商的教師 ($2>1$)。

不同學校類別的公立高職教師，對於「人際互動」構面因素影響一級主管行政績效程度的觀點，其組間差異情形為：高商的教師高於高工與農工家商的教師 ($2>1$ 、 $2>3$)。

不同學校類別的公立高職教師，對於「教學經營」構面因素影響一級主管行政績效程度的觀點，其組間差異情形為：高商的教師高於高工與農工家商的教師 ($2>1$ 、 $2>3$)。由以上分析得知，公立高商職校的教師，對於學校一級主管行政績效議題較為重視。

表 4-24 公立高職教師因學校類別變項對影響行政績效因素構面分析表

| 行政績效 影響因素構面 | 平均數總和 | 標準差總和 | F 值 | 事後比較 |
|----------------|-------|-------|-------|------------|
| 行政知能 構面 | 50.98 | 7.11 | 4.54* | 2>1 2>3 |
| 經營管理技術 構面 | 61.68 | 9.06 | 3.94* | 2>1 |
| 人際互動 構面 | 40.70 | 6.37 | 4.02* | 2>1 2>3 |
| 教學經營 構面 | 44.69 | 6.98 | 3.89* | 2>1 |
| 制度環境 構面 | 39.17 | 6.21 | 1.89 | |

註：1. 資料來源，依據表 4-13 至 4-17 等，單因子變異數分析統計結果編製
2. 事後比較，採用薛費(Scheffe)法

捌、公立高職教師因學校「校屬區域變項」對影響一級主管行政績效因素各構面之差異分析

不同職務之公立高職教師所填答之資料，經單因子變異數分析(oneway ANOVA)後得知：學校「校屬區域變項」對行政知能、人際互動、教學經營、經營管理技術、制度環境等 5 個影響一級主管行政績效因素構面，均達顯著差異水準(* $p < .05$)。本研究將公立高職學校校屬區域區分為：院轄市、省轄市、縣轄(鄉鎮市)等三組，詳如表 4-25 所示之公立高職教師對學校「校屬區域變項」影響一級主管行政績效因素構面分析。

由表中得知，使用薛費(Scheffe)法事後比較，不同學校校屬區域的公立高職教師，對於「行政知能」構面因素影響一級主管行政績效程度之觀點，其組間差異情形為：學校位於院轄市的教師高於縣轄(鄉鎮市)的教師、學校位於省轄市的教師高於縣轄(鄉鎮市)的教師(1>3、2>3)。

不同學校校屬區域的公立高職教師，對於「經營管理技術」構面因素影響一級主管行政績效程度之觀點，其組間差異情形為：學校位於院轄市的教師高於縣轄(鄉鎮市)的教師、學校位於省轄市的教師高於縣轄(鄉鎮市)的教師(1>3、2>3)。

不同學校校屬區域的公立高職教師，對於「人際互動」構面因素影響一級主管行政績效程度之觀點，其組間差異情形為：學校位於院轄市的教師高於縣轄(鄉鎮市)的教師、學校位於省轄市的教師高於縣轄(鄉鎮市)的教師(1>3、2>3)。

不同學校校屬區域的公立高職教師，對於「教學經營」構面因素影響一級主管行政績效程度之觀點，其組間差異情形為：學校位於院轄市的教師高於縣轄(鄉鎮市)的教師、學校位於省轄市的教師高於縣轄(鄉鎮市)的教師(1>3、2>3)。

表 4-25 公立高職教師因校屬區域變項對影響行政績效因素各構面分析表

| 行政績效 影響因素構面 | 平均數總和 | 標準差總和 | F 值 | 事後比較 |
|----------------|-------|-------|--------|------------|
| 行政知能 構面 | 50.98 | 7.11 | 5.36* | 1>3 2>3 |
| 經營管理技術 構面 | 61.68 | 9.06 | 5.96* | 1>3 2>3 |
| 人際互動 構面 | 40.70 | 6.37 | 7.41* | 1>3 2>3 |
| 教學經營 構面 | 44.69 | 6.98 | 9.39* | 1>3 2>3 |
| 制度環境 構面 | 39.17 | 6.21 | 12.50* | 1>3 2>3 |

註：1. 資料來源，依據表 4-13 至 4-17 等，單因子變異數分析統計結果編製。
2. 事後比較，採用薛費(Scheffe)法。

不同學校校屬區域的公立高職教師，對於「制度環境」構面因素影響一級主管行政績效程度之觀點，其組間差異情形為：學校位於院轄市的教

師高於縣轄(鄉鎮市)的教師、學校位於省轄市的教師高於縣轄(鄉鎮市)的教師(1>3、2>3)。

綜合上述分析得知，學校位於院轄市的教師對於學校一級主管行政績效議題較為重視。

玖、公立高職教師因學校「校長領導變項」對影響一級主管行政績效因素各構面之差異分析

不同校長領導方式之公立高職教師所填答之資料，經單因子變異數分析(one-way ANOVA)後得知：學校「校長領導變項」對行政知能、人際互動、教學經營、經營管理技術、制度環境等 5 個影響一級主管行政績效因素構面，均達顯著差異水準(* $p < .05$)。本研究將公立高職學校校長領導風格區分為：民主式、獨裁式、放任式、其他等四組，詳如表 4-26 所示之公立高職教師對學校「校長領導變項」影響一級主管行政績效因素構面分析。

表 4-26 公立高職教師因校長領導變項對影響行政績效因素構面分析表

| 行政績效 影響因素構面 | 平均數總和 | 標準差總和 | F 值 | 事後比較 |
|----------------|-------|-------|-------|------------------------|
| 行政知能 構面 | 50.98 | 7.11 | 5.83* | 1>3 ; 2>3 4>3 |
| 經營管理技術 構面 | 61.68 | 9.06 | 4.98* | 1>3 4>3 |
| 人際互動 構面 | 40.70 | 6.37 | 5.83* | 1>3 4>3 |
| 教學經營 構面 | 44.69 | 6.98 | 6.13* | 1>2 ; 1>3 4>2 ; 4>3 |
| 制度環境 構面 | 39.17 | 6.21 | 8.27* | 1>3 ; 2>3 4>3 |

註：1. 資料來源，依據表 4-13 至 4-17 等，單因子變異數分析統計結果編製。
2. 事後比較，採用薛費(Scheffe)法。

由表中得知，經採用薛費(Scheffe)法事後比較，不同學校校長領導變項的公立高職教師，對於「行政知能」構面因素影響一級主管行政績效程度之觀點，其組間差異情形為：民主式校長領導的教師高於放任式校長領導的教師、獨裁式校長領導的教師高於放任式校長領導的教師，其他方式校長領導的教師高於放任式校長領導的教師(1>3、2>3、4>3)。

不同學校校長領導變項的公立高職教師，對於「經營管理技術」構面因素影響一級主管行政績效程度之觀點，其組間差異情形為：民主式校長領導的教師高於放任式校長領導的教師、其他方式校長領導的教師高於放任式校長領導的教師(1>3、4>3)。

不同學校校長領導變項的公立高職教師，對於「人際互動」構面因素影響一級主管行政績效程度之觀點，其組間差異情形為：民主式校長領導的教師高於放任式校長領導的教師、其他方式校長領導的教師高於放任式校長領導的教師(1>3、4>3)。

不同學校校長領導變項的公立高職教師，對於「教學經營」構面因素影響一級主管行政績效程度之觀點，其組間差異情形為：民主式校長領導的教師高於放任式校長領導的教師、民主式校長領導的教師高於獨裁式校長領導的教師、其他方式校長領導的教師高於放任式校長領導的教師、其他方式校長領導的教師高於獨裁式校長領導的教師(1>2、1>3、4>2、4>3)。

不同學校校長領導變項的公立高職教師，對於「制度環境」構面因素影響一級主管行政績效程度之觀點，其組間差異情形為：民主式校長領導的教師高於放任式校長領導的教師、獨裁式校長領導的教師高於放任式校長領導的教師，其他方式校長領導的教師高於放任式校長領導的教師(1>3、2>3、4>3)。可知，放任式校長領導的教師，對於學校一級主管行政績效的議題較不重視

拾、公立高職教師因學校「教師會功能變項」對影響一級主管行政績效因素各構面之差異分析

不同學校教師會功能的公立高職教師所填答之資料，經單因子變異數分析(oneway ANOVA)後得知：教師會功能變項對影響一級主管行政績效因素之行政知能、經營管理技術、人際互動、教學經營、制度環境等五個構面，均未達顯著差異水準。

詳如表 4-27 所示之公立高職教師對「教師會功能變項」影響一級主管行政績效因素構面分析，由表中得知，教師會功能不同的公立高職教師，對於影響一級主管行政績效因素各構面的觀點無顯著差異。

表 4-27 公立高職教師因教師會功能變項對影響行政績效因素構面分析表

| 行政績效 影響因素構面 | 平均數總和 | 標準差總和 | F 值 | 事後比較 |
|----------------|-------|-------|------|------|
| 行政知能 構面 | 50.98 | 7.11 | 0.73 | |
| 經營管理技術 構面 | 61.68 | 9.06 | 0.15 | |
| 人際互動 構面 | 40.70 | 6.37 | 0.89 | |
| 教學經營 構面 | 44.69 | 6.98 | 0.13 | |
| 制度環境 構面 | 39.17 | 6.21 | 0.41 | |

註：1. 資料來源，依據表 4-13 至 4-17 等，單因子變異數分析統計結果編製
2. 事後比較，採用薛費(Scheffe)法

拾壹、公立高職教師個人背景與學校背景變項對行政績效影響因素之顯著差異總分析

公立高職學校教師個人背景與學校背景變項，對影響公立高職一級主管行政績效因素構面之顯著性差異情形，經過以上各單元的分析以後，研究者將各變項的差異性分析，歸納於表 4-28 公立高職教師個人背景與學校背景變項對影響一級主管行政績效因素構面之顯著性差異總表中。

經上述各單元分析結果得知，公立高職教師對影響一級主管行政績效因素各個構面在觀點上，差異性最大之變項為：校屬區域與校長領導方式兩項，差異性其次者為學校類別變項。

「校屬區域」變項在行政知能、人際互動、教學經營、經營管理技術、制度環境等 5 個影響一級主管行政績效因素構面上，均達顯著差異水準 ($*p < .05$)。即位於院轄市的市立高職教師，對於上述五個影響一級主管行政績效因素構面上，顯示較為重視影響一級主管行政績效因素的議題，也就是說，校屬區域對於一級主管的行政素養有很大的相關性。

「校長領導方式」變項在行政知能、人際互動、教學經營、經營管理技術、制度環境等 5 個影響一級主管行政績效因素構面上，均達顯著差異水準 ($*p < .05$)。即，校長以民主式領導的公立高職教師，對於上述五個影響一級主管行政績效因素構面的觀點上，顯示較大的差異性。總而言之校長的領導方式是影響一級主管行政素養的最重要因素。

「校屬區域」變項在行政知能、人際互動、教學經營、經營管理技術、制度環境等 5 個影響一級主管行政績效因素構面上，均達顯著差異水準 ($*p < .05$)。即學校位於院轄市的市立高職教師，對於上述五個影響一級主管行政績效因素構面的觀點上，均顯示較大的差異性。

「學校類別」變項在行政知能、人際互動、教學經營、經營管理技術等 4 個影響一級主管行政績效因素構面上，均達顯著差異水準(*P < .05)。即公立高商職校的教師，對於上述四個影響一級主管行政績效因素構面的觀點上，均顯示較大差異性，僅在制度環境構面上的觀點無顯著差異。

「年資變項」只有在行政知能構面上，達顯著差異水準(*p < .05)。即服務年資在 24 年以下的公立高職教師，對於影響一級主管行政績效因素之行政知能構面的觀點上，顯示出較大的差異性。

「職務變項」只有在教學經營構面上，達顯著差異水準(*p < .05)。亦即兼任一級主管的公立高職教師，對於影響一級主管行政績效因素之教學經營構面的觀點上，顯示出較大差異性。

表 4-28 各背景變項對影響一級主管行政績效因素構面之顯著性差異總表

| 行政績效 影響因素 五大構面 | 教師個人背景變項 | | | | 學校背景變項 | | | | | 構面整體 差異性 | |
|----------------------|----------|--------|--------|--------|----------|----------|----------|----------|----------|-------------|-----------|
| | 性 別 | 年 齡 | 年 資 | 職 務 | 學校 歷史 | 學校 規模 | 學校 類別 | 校屬 區域 | 校長 領導 | | 教師會 功能 |
| 行政知能 構面 | | | * | | | | * | * | * | | **** |
| 經營管理技術 構面 | | | | | | | * | * | * | | *** |
| 人際互動 構面 | | | | | | | * | * | * | | *** |
| 教學經營 構面 | | | | * | | | * | * | * | | **** |
| 制度環境 構面 | | | | | | | | * | * | | ** |
| 變項整體 差異性 | | | * | * | | | ** | ** | ** | | |
| | | | | | | | ** | ** | ** | | |
| | | | | | | | | * | * | | |

註：1. 資料來源，依據表 4-18 至 4-27 等，各構面分析表資料彙整編製。

2. (* p < .05) 表示達顯著差異水準。