

國立台東大學教育學系（所）
學校行政在職專班
碩士論文

指導教授：王 明 泉 先生
程 鈺 雄 先生

國民小學策略聯盟實施現況及滿意度研究
——以宜蘭縣南澳鄉七校聯盟為例

研究生：陳 虹 霖 撰

中 華 民 國 九 十 八 年 八 月

國立台東大學教育學系（所）
學校行政在職專班
碩士論文

國民小學策略聯盟實施現況及滿意度研究
——以宜蘭縣南澳鄉七校聯盟為例

研 究 生：陳 虹 霖 撰
指 導 教 授：王 明 泉 先生
程 鈺 雄 先生

中 華 民 國 九 十 八 年 八 月

國立台東大學
學位論文考試委員審定書

系所別：教育學系(所) 學校行政碩士在職專班(暑)

本班 陳虹霖 君

所提之論文 國民小學策略聯盟實施現況及滿意度研究
--以宜蘭縣南澳鄉七校聯盟為例

業經本委員會通過合於 ☒ 碩士學位論文 條件
☐ 博士學位論文

論文學位考試委員會：

張勝成

(學位考試委員會主席)

程鈺堯

(指導教授)

王明承

(指導教授)

論文學位考試日期：98年08月13日

國立台東大學

附註：1.一式二份經學位考試委員會簽後，送交系所辦公室及註冊組或進修部存查。

2.本表為日夜學制通用，請依個人學制分送教務處或進修部辦理。

博碩士論文授權書

本授權書所授權之論文為本人在 國立臺東大學 學校行政 系(所)
組 98 學年度第 一 學期取得 碩 士學位之論文。

論文名稱：國民小學策略聯盟實施現況及滿意度研究—以宜蘭縣南澳鄉七校聯盟為例

本人具有著作財產權之論文全文資料，授權予下列單位：

同意	不同意	單 位
☐	☒	國家圖書館
☐	☒	本人畢業學校圖書館
☐	☒	與本人畢業學校圖書館簽訂合作協議之資料庫業者

得不限地域、時間與次數以微縮、光碟或其他各種數位化方式重製後散布發行或上載網站，藉由網路傳輸，提供讀者基於個人非營利性質之線上檢索、閱覽、下載或列印。

☐同意 ☐不同意 本人畢業學校圖書館基於學術傳播之目的，在上述範圍內得再授權第三人進行資料重製。

本論文為本人向經濟部智慧財產局申請專利(未申請者本條款請不予理會)的附件之一，申請

文號為：_____，請將全文資料延後半年再公開。

公開時程

立即公開	一年後公開	二年後公開	三年後公開
			☒

上述授權內容均無須訂立讓與及授權契約書。依本授權之發行權為非專屬性發行權利。依本授權所為之收錄、重製、發行及學術研發利用均為無償。上述同意與不同意之欄位若未勾選，本人同意視同授權。

指導教授姓名：李仁弘 (親筆簽名)

研究生簽名：陳忠霖 (親筆正楷)

學 號：1296001 (務必填寫)

日 期：中華民國 98 年 8 月 13 日

1. 本授權書 (得自 <http://www.lib.ntlu.edu.tw/theses/> 下載) 請以黑筆撰寫並影印裝訂於書名頁之次頁。

2. 依據 91 學年度第一學期一次教務會議決議: 研究生畢業論文「至少需授權學校圖書館數位化，並至遲於三年後上載網路供各界使用及校內瀏覽。」

授權書版本: 2008/05/29

謝 誌

三年研究所生活即將結束，有二件事特別高興。其一學業能順利完成，其二能認識各地的研究所同學實是難得之體驗，預祝所有老師、同學都能健康平安。

首先感謝指導教授王明泉博士及程鈺雄博士二位教授在論文寫作上之指導，也感謝口考委員張勝成教授在論文架構、內容上之指教，使得論文內容更趨完整。也感謝南澳鄉長期經營策略聯盟之校長，與教育先進們提供鄉內有關策略聯盟之起始、運作過程等之寶貴資料與檔案，使得個人在寫作過程中更得心應手。再感謝台東縣美和國小王邇翰主任，願意提供其問卷量表讓我參考、使用，及論文寫作上之幫助。還有鄉內各校協助填答之教育夥伴。由於你們的協助使我順利完成學業，在此再一次表達內心感謝之意。

最後感謝服務學校陳校長及同仁在公務上之協助與配合，也感謝家人長期支持，在此一併至上感恩之意。

虹霖 謹誌 2009,08

國民小學策略聯盟實施現況及滿意度研究

--以宜蘭縣南澳鄉七校聯盟為例

摘要

近年來，教育當局鼓勵學校建立特色；教育政策鬆綁後，學校經營者勢必得從過去的教育行政機關統一規範學校行政運作模式而有所改變，學校領導者面臨必須轉化經營方式，以建立各學校的特色並且提升學校競爭力。

宜蘭縣南澳鄉七校策略聯盟實施多年，從各項課程發展、行政對話、校外教學、教師專業成長等聯合活動，七校建立了緊密的夥伴關係。這樣的聯盟方式，除了尋求各校資源最佳利用外，也改善各校在資源不足情形下獨自發展之困境。本文先探討策略聯盟發展的理念，接著介紹南澳鄉七所國小策略聯盟的現況，最後透過問卷調查，了解南澳鄉國小教師對實施策略聯盟的滿意度：

- 一、國民小學教師對於學校策略聯盟整體滿意度屬中上程度。
- 二、不同年齡的國民小學教師在學校策略聯盟預期目標達成滿意度上有顯著差異，51 歲以上教師滿意度高於 31-40 歲教師。
- 三、不同職務、年齡的國民小學教師在學校策略聯盟運作過程滿意度上有顯著差異。
 - (一)不同職務的國民小學教師在學校策略聯盟運作過程達成滿意度上有顯著差異，擔任行政職務教師滿意度高於級任老師。
 - (二)不同年齡的國民小學教師在學校策略聯盟運作過程達成滿意度上有顯著差異，51 歲以上教師滿意度分別高於 31-40 歲與 41-50 歲教師。
- 四、不同教師背景變項的國民小學教師在學校策略聯盟學校效能提升滿意度皆無顯著差異。
- 五、不同年齡的國民小學教師在學校策略聯盟整體滿意度上有顯著差異，51 歲以上教師滿意度高於 31-40 歲教師。

關鍵詞：策略聯盟、資源整合、教師滿意度

Current Situations of the Strategic Alliance in Elementary Schools and the Study of the Satisfaction Levels

-- Based on the Seven Schools of Nanau Township in Yi-lan County

CHEN HUNG-LIN

Abstract

Recently, the educational authorities had encouraged schools to establish their characteristics. After the educational policies were loosened, school conductors had to change their management styles to establish their own characteristics and enhance school competitiveness, instead of following the standard school administrative operation modes set by the educational administration.

The seven schools of Nanau Township in Yi-lan County had been working on strategic alliance for many years. Through the cooperative activities like curriculum developments, conversations between administrative staff, field trips and teacher's professional growth, the close partnership between the seven schools had been strongly established. In addition to offering a way to make good use of the resources from each school, this type of alliance also helped each school to improve the difficult situation of developing alone with limited resources. In this study, the concept of strategic alliance development was discussed first. Then, the current situations of the strategic alliance in the seven elementary schools of Nanau Township were introduced. Finally, the satisfaction levels towards the strategic alliance from the teachers in the seven schools of Nanau Township were shown according to the data from the questionnaire survey.

- 1 、 the overall satisfaction level towards the strategic alliance from the elementary school teachers reached the medium-high place.
- 2 、 The elementary school teachers of different ages showed a significant difference on the satisfaction level towards the anticipative objective achievement of the strategic alliance. The teachers over 51 were more satisfied than those between 31 to 40.
- 3 、 The elementary school teachers with different positions and ages showed significant differences on the satisfaction level towards the process of carrying out the strategic alliance.
 - (1) The elementary school teachers with different positions showed a significant difference on the satisfaction level towards the process of carrying out the strategic alliance. The teachers in charge of the administrative positions were more satisfied than the homeroom teachers.
 - (2) The elementary school teachers of different ages showed a significant difference on the satisfaction level towards the process of carrying out the strategic alliance. The teachers over 51 were more satisfied than those between 31 to 40 and those between 41 to 50 respectively.
- 4 、 The elementary school teachers with different backgrounds didn't show any significant difference on the satisfaction level towards the school efficiency improvement of the strategic alliance.
- 5 、 The elementary school teachers of different ages showed a significant difference on the overall satisfaction level towards the strategic

alliance. The teachers over 51 were more satisfied than those between 31 to 40.

Keywords: Strategic Alliance, Resource Integration,
Satisfaction Levels of teachers



目次

第一章 緒論	01
第一節 研究動機	02
第二節 研究目的	06
第三節 待答問題	06
第四節 名詞釋義	07
第二章 文獻探討	09
第一節 策略聯盟相關理論	09
第二節 宜蘭縣南澳鄉七校策略聯盟方案概況	25
第三節 學校策略聯盟滿意度	35
第三章 研究方法	46
第一節 研究架構與研究流程	46
第二節 研究假設	50
第三節 研究方法	52
第四節 研究對象	53
第五節 研究工具	53
第六節 研究範圍與限制	55
第四章 研究結果分析與討論	57
第一節 學校策略聯盟滿意度現況分析與討論	57
第二節 不同教師背景變項在學校策略聯盟滿意度之分析	73
第五章 結論與建議	85
第一節 結論	85
第二節 建議	88

參考文獻.....	90
一、中文部分.....	90
二、英文部分.....	96
附錄一 宜蘭縣南澳鄉七所國民小學實施學校策略聯盟方案現況問卷.....	98
附錄二 問卷使用同意書.....	103



表 次

表 2-1-1 策略聯盟定義彙整表	11
表 2-1-1 策略聯盟定義彙整(續)	12
表 2-1-2 學校策略聯盟定義彙整表	14
表 2-1-2 學校策略聯盟定義彙整表(續)	15
表 2-2-1 宜蘭縣南澳鄉各國小現況表	27
表 2-2-2 宜蘭縣南澳鄉各國小原住民籍行政人員比率表	28
表 2-2-3 宜蘭縣南澳鄉策略聯盟進程表	29
表 2-2-4 南澳鄉策略聯盟課程組織架構表	31
表 2-2-4 南澳鄉策略聯盟課程組織架構表(續)	32
表 2-3-1 學校效能衡量指標彙整表	44
表 4-1-1 樣本背景資料樣本數與百分比表	57
表 4-1-1 樣本背景資料樣本數與百分比表(續)	58
表 4-1-2 學校策略聯盟預期目標達成滿意度之題項現況分析表	59
表 4-1-2 學校策略聯盟預期目標達成滿意度之題項現況分析表(續)	60
表 4-1-2 學校策略聯盟預期目標達成滿意度之題項現況分析表(續)	61
表 4-1-3 學校策略聯盟運作過程達成滿意度之題項現況分析表	64
表 4-1-3 學校策略聯盟運作過程達成滿意度之題項現況分析表(續)	65
表 4-1-4 策略聯盟學校效能提升滿意度之題項現況分析表	68
表 4-1-4 策略聯盟學校效能提升滿意度之題項現況分析表(續)	69
表 4-1-4 策略聯盟學校效能提升滿意度之題項現況分析表(續)	70
表 4-2-1 不同性別之教師在學校策略聯盟預期目標達成滿意度的差異分析摘要	73
表 4-2-2 不同年齡之教師在學校策略聯盟預期目標達成滿意度的差異分析摘要	74

表 4-2-3 不同年資之教師在學校策略聯盟預期目標達成滿意度的差異分析摘要.....	74
表 4-2-4 不同學歷之教師在學校策略聯盟預期目標達成滿意度的差異分析摘要.....	75
表 4-2-5 不同職務之教師在學校策略聯盟預期目標達成滿意度的差異分析摘要.....	75
表 4-2-6 不同性別之教師在學校策略聯盟運作過程達成滿意度的差異分析摘要.....	76
表 4-2-7 不同年齡之教師在學校策略聯盟運作過程達成滿意度的差異分析摘要.....	77
表 4-2-8 不同年資之教師在學校策略聯盟運作過程達成滿意度的差異分析摘要.....	77
表 4-2-9 不同學歷之教師在學校策略聯盟運作過程達成滿意度的差異分析摘要.....	78
表 4-2-10 不同職務之教師在學校策略聯盟運作過程達成滿意度的差異分析摘要.....	78
表 4-2-11 不同性別之教師在學校策略聯盟學校效能提升滿意度的差異分析摘要.....	79
表 4-2-12 不同年齡之教師在學校策略聯盟學校效能提升滿意度的差異分析摘要.....	79
表 4-2-13 不同年資之教師在學校策略聯盟學校效能提升滿意度的差異分析摘要.....	80
表 4-2-14 不同學歷之教師在學校策略聯盟學校效能提升滿意度的差異分析摘要.....	80
表 4-2-15 不同職務之教師在學校策略聯盟學校效能提升滿意度的差異分析	81

摘要.....	
表 4-2-16 不同性別之教師在學校策略聯盟整體滿意度的差異分析摘要.....	81
表 4-2-17 不同年齡之教師在學校策略聯盟整體滿意度的差異分析摘要.....	82
表 4-2-18 不同年資之教師在學校策略聯盟整體滿意度的差異分析摘要.....	83
表 4-2-19 不同學歷之教師在學校策略聯盟整體滿意度的差異分析摘要.....	83
表 4-2-20 不同職務之教師在學校策略聯盟整體滿意度的差異分析摘要.....	84

圖 次

圖 2-2-1 南澳鄉策略聯盟課程組織架構圖.....	31
圖 3-1-1 研究架構圖.....	49

第一章 緒論

策略聯盟（Strategic Alliances），一個流行的代名詞。是當前企業中最流行的策略行為，也是確保企業競爭的最佳方式。早在 1990 年，Fortune 即已經指出「現在，任何亟欲國際化的企業，都會與其競爭對手、供應商、顧客以所謂策略聯盟的方式攜手共進，積極從事全球策略。聯盟（alliances）活動的實施，非但是爲了提升自己公司產品的品質，同時也構成了 1990 年代企業理念的一部分。其道理很簡單，因爲即使是超大型企業，當其要開發新產品，或想滲入新市場時，總難免需要他公司的幫助（Main,1990）。而這段話揭窺了「策略聯盟將成爲 1990 年代從事事業發展之基礎」的意涵。企業之間構成聯盟的目的，不外是爲了降低投資風險、增加投資機會、增加競爭力、打入新市場、研發新產品、降低研發費用等；即在獲取更多資源構成競爭優勢，以求企業的生存與永續。好的企業體質是十分敏於時勢的變化，同時也能快速調整經營方針與策略。隨著經營環境的不變，資訊科技的快速推進，產品生命週期的急遽替換等因素的迫使之下，傳統企業強調與競爭者敵對的情勢來維持自有的優勢已經式微，尋求相互合作的模式儼然形成一種企業經營的新風潮；換言之，產業的競爭態勢已由過去的「零和競爭模式」演變爲組織間策略聯盟的「既競爭又合作模式」。

企業經營模式的轉變，代表著社會變遷的重要指標。從社會層面看，教育的目的即是在培養社會所需要的人才；因此，學校教育經營體制與策略上的改變，在台灣加入世界貿易組織 WTO 之後，直接面對的競爭環境即是市場的開放，除此之外，加上國際化與全球化之趨勢下，對於教育上的有不小的衝擊。當社會急遽變遷時，教育的目的、教育的內容、教育的方法都必須隨著轉變。「學校」則是在遂行教育目的、內容、方法上最具成效與最富理想的場所；當社會變遷，學校的辦學型態、組織結構、行政管理、教學方法、班級經營、甚至升學管道等，不論在觀念與作法上，皆與傳統的學校經營有著大幅改變。蓋浙生(2002)認爲在內部上應該要發展學校特色、調整組織結構、保證學校教學品質等等，而在外部上應組織「策略聯盟」再創高峰、尋找國際伙伴提昇聲望、以及建立與產業界互惠關係創造雙贏機會。由此可知，教育在面對加入 WTO 下可能的帶來的衝擊，以及全球化、國際化、市場化的競爭環境下，「策略聯盟」亦提供教育界一個組

織再造、發展與成長的契機。

近年來，教育當局政策推動學校建立特色，不再由上而下一條鞭式教育模式。從「九年一貫課程」、「學校本位管理」、「提昇學校競爭力」、「教師專業自主」等等教育鬆綁政策，學校經營者隨著「教育鬆綁」，勢必得從過去的教育行政機關統一規範學校行政運作模式有做改變，學校領導者面臨必須轉化經營方式，以建立各學校的特色並且提升學校競爭力。值此之際，即成為學校組織因應變革的措施之一。近年來更因市場全球化、國際化等因素的影響，在面對強力的生存競爭，企業光憑單獨本身既有的資源，已經有力有未逮的感覺，因此，許多企業改採合作為主的經營策略，而「策略聯盟」就成為企業為獲取資源，強化本身競爭優勢最普遍採行的方法（張向昕，2000；蕭仁祥，2001）。Peter Drucker 曾言：「九〇年代是策略聯盟的時代」（呂鴻德，1996），因而基於策略聯盟（strategic alliance）在企業成功運作的經驗，以及我國學校組織開始進行參考新興企業組織理論策略聯盟的事實，「策略聯盟」的觀念與作法，似乎不再是企業界改造的專利，已經滲透到教育階層。本研究旨在探討宜蘭縣南澳鄉實施「鄉內七校策略聯盟方案」後，行政人員及教師對實施七校策略聯盟滿意度之調查，並探討策略聯盟之意涵、種類、策略聯盟運用在鄉內七校經營上之現況，本章旨在敘述研究的動機、目的、研究問題、重要名詞釋義及研究範圍與限制，以利對本研究有初步了解。

第一節 研究動機

近年來企業的經營策略從以往單打獨鬥的模式，轉換成以合作為主的模式，企業以取利為目的，為使企業本身的競爭力增強，需要不斷增進提升，發展各項適應外在環境變化以求取生存之模式。因此，世界發展的趨勢受到了全球化與國際化的影響，許多企業為了提昇競爭力，據研究指出，自九〇年代開始，策略聯盟已經被認為是成長與競爭力的最重要方式，企業將藉著聯盟的方式融入世界經濟體系之中，以應世界結構性的改變（齊若蘭，1989）。「策略聯盟」（strategic alliance）是普遍採行的一種策略方式。透過「策略聯盟」的方式，企業或組織以結盟的方式，合作產生的利益來贏得市場優勢，以確保市場永續經營。所以，「策略聯盟」的經營管理方式，能提供整合資源、合作交流，協助突破規模障礙，

讓企業能在更迅速、風險小、投資少的情況下獲得所需要的資源，以增強本身之競爭能力，達到獲利的最終目標（陳好婷，2003）。

近年來，企業經營管理模式漸受學校教育單位重視，因此，企業經營管理模式在管理方面必有可觀及值得借鏡學習的地方，而許多管理的方法如學習型組織等觀念也先後引進學校單位實施。同時，由於台灣近來社會文化各層面產生急遽的變遷，整個教育環境在教育改革聲浪中，對學校教育績效要求的標準越來越高（林文正，2000）。企業組織以「利潤」為目標，教育組織以「服務」為目的，但經營過程與方式皆希望以最少投資但能得到最好的結果。教育組織如長期處於不變的環境下，容易讓組織僵化。如能在管理方式師法企業模式，將可使學校注入新血，使資源能更有效運用於教育情境上，以增進學校的效能、提升教學品質（高振順，1998）。在台灣加入世界貿易組織 WTO 之後，直接面對競爭環境，加上國際化與全球化之趨勢下，對於教育上的有不小的衝擊。蓋浙生 (2002)認為在內部上應該要發展學校特色、調整組織結構、保證學校教學品質等等，而在外部上應組織「策略聯盟」再創高峰、尋找國際伙伴提昇聲望、以及建立與產業界互惠關係創造雙贏機會。

在目前教育體制下，學校員額編制、設備、經費等，皆有一定的法令規定限制，彼此間缺乏相互的聯繫或支援，因而常常造成資源上的不足或浪費的情形產生。在大都市學校由於學校規模較大、人力較多、社區家長資源較豐富，彌補不少資源不足之問題；反觀偏遠鄉下地區，由於學校規模小、經費不足、員額較少、學習觀摩的機會少，學校經營效能往往受限於資源不足因素，尤以近年來經濟的不景氣，資源的不足更造成學校在教學及行政效能上難以提升，進而影響學生得到最佳的學習效果。由此可知教育資源分配顯然沒有讓做到最佳程度的發揮。而如何在教育資源有限的情況下，除依賴政府輔助發展外，學校教育單位如何尋求一套可行的方案，讓教育資源更有效利用，以提升教學品質，是教育人員共同努力的目標（姜麗娟，1993）。因此，將企業策略聯盟概融入學校組織特性，為學校注入新思維或可提供學校領導者新的經營方向，亦可為學校組織帶來新的契機，讓組織活力重現提升學校效能；企業策略聯盟的觀念運用到學校，配合學校的組織特性讓彼此分享資源、增加學校競爭力，讓資源較弱勢的學校共同結合，透過「學校策略聯盟」的方式，讓成員學校資源共享互補共享以提升學校教學品

質，為本研究的主要動機之一。

宜蘭縣南澳鄉為本縣兩山地鄉之一，因宜蘭縣地理位置較為封閉相較於本島西部區域屬文化不利地區，而南澳鄉又位於本縣山地鄉，受地形區域及交通不便之影響與縣內平地學校及另一山地鄉有所區隔，地理位置上自成一區，在學校校務發展上因交通不便問題與外地學校交流機會較少，能獲得之教學資源亦是有限。雖然受惠政府過去透過部份措施（如：教育優先區等）改善偏遠地區教育之資源，在軟硬體資源有些許提升但實是仍有不足，亦無法發揮提升教學品質的功效。

南澳鄉內共有七個村落一村一校，七校均屬六班以下之小學校，各校目前學生數最多百人左右，最少五十上下。因此在校教育環境中每個班級面臨同儕互動不足，缺乏班級與班級同學間之競爭動力，學童在學習環境相較都會區不利，學生學習成就相對都會區域低落（巫有鎰，1999；陳麗珠，1995）。

因此，在南澳鄉若能將企業「策略聯盟」的理念運用到鄉內學校來，透過學校間結盟方式讓七校結合並相互交流、整合共享各項資源並有效利用，以此方式開拓學童學習、觀摩的視野，並改善學習環境以及能透過交流學習，來增加學校行政與教學效能，或能有效解決上述教育困境。南澳鄉七校在資源有限的情況下，教育水準及資源與市區學校相較往往有很大的差距下，各校為改善教育條件，策略聯盟的教育資源共享即不失為解決問題的好辦法。

鄉內學生的學習單位成本高、教師的教學及行政負擔沉重、學生間的互動不足等等問題，表現在學校教學及學生學習上較一般都會學校為弱，藉由七校策略聯盟的合作，相互提供優勢資源提升偏遠學校教育品質，組織七校「策略聯盟」以改善學生教育上普遍規模過小的困境、缺乏競爭的教育現象，達到實質解決學校普遍面臨的教育問題。因此，研究者認為此方案為七校跨校性的合作方式進行，相較一般學校獨立運作經營複雜許多，七校聯盟如何透過有效的規劃、管理及控制讓聯盟得到最佳的教育合作關係，是值得研究探討之處。因此希望能透過本研究了解鄉內國民小學「學校策略聯盟方案」，實施情形並了解實際現況，為本研究的主要動機之二。

員工的工作滿意度越高可使成員自願合作、對組織及領導者效忠、表現良好的紀律、能共體時艱、對本身的工作有參與的興趣、能自動自發的努力工作、以

當組織的一份子為榮等效果（李春蘭，2006）。如果教育政策能讓教師對感到滿意則教育成效自然較佳，則其政策容易成功而有成效，因為國小教師的工作滿意度不僅會影響其心理健康、人格發展、工作成就與專業知能的學習，更對教學態度的積極與否有深遠的影響（楊益民，2001）。

學校教學以教師為主體，如果教師對學校策略聯盟方案實施感到滿意認同，教師願意認真落實各項計畫，則在實施上易得到良好成效（王邇瀚，2006）；另外，認為滿意度可做為組織的觀察指標，且鄉內「學校策略聯盟方案」實施以來，鄉內教師對於「策略聯盟方案」意見之反應未曾有過相關之研究。是否對教學品質提升有幫助？是否對行政效能提升有幫助？進而影響此方案的成效，值得加以探討。透過教師對學校策略聯盟方案實施滿意度，來探討此方案在鄉內實施多年後的教師助益性，了解教師在學校策略聯盟實行的現況及滿意度情形為何，有無其特殊因素影響教師對學校策略聯盟方案的滿意度，為本研究的動機之三。

教師是教育界的尖兵，教師專業素養的良窳關係著教育改革或課程改革的成敗，教師本身的專業內涵更需要不斷的更新發展。教師專業成長與教師社群是相輔相成，在教師的學習社群中，知識是透過社會參與與互動之知覺經驗與陳述所發展而來，成員之間多樣化的專業知能貢獻能被珍惜並給予支持與發展（王邇瀚，2006）。目前國內教師專業社群實踐之型態相當多元，社群大多以學校本位取向，根據教師的專長、學科領域、及目標需求或興趣等組成。社群提供教師專業社群互動的空間，如議題討論、訊息公佈、教學資源分享交流等，讓教師能突破學校本位的限制，提升教師視野。Shulman 與 Sherin (2004)根據學科專業社群效能之相關研究，特別強調蘊育學科專業社群以提升教師教學與學生學習效能。

目前國內關於教師專業社群中，國小策略聯盟型態運作如教師專業成長團體與課程推動小組、教師對話交流等最為普遍，因應「九年一貫」政策之實施，教育部訂定「九年一貫課程」策略聯盟實施計畫，以中小學教師們集思廣益共同研擬課程推動辦法、研討課程推動可行策略、規劃相關配套措施並提昇課程承辦人員計劃能力。結合幾個鄰近學校透過共同合作的方式，提供教育資源，提升學校辦學績效，達成彼此的教學利益與目的，使本身資源較缺乏者，透過學校聯盟方式增加資源，來達成其教育目的。

因此，國小策略聯盟的學校成員之間應具有共同目標與需求，透過整合之後

由各校提供人力、物力等資源進行合作、交流與分享，在有限的資源下，能發揮最大的功效。南澳鄉七校策略聯盟透過跨校式合作可助教師專業成長，而如何使有效推動，為本研究動機之四。

第二節 研究目的

針對上述研究動機，本研究就宜蘭縣南澳鄉七所國民小學實施「學校策略聯盟方案」之現況及其教師滿意度加以探討，主要研究目的如下：

- 一、了解宜蘭縣南澳鄉七所國民小學實施「學校策略聯盟」方案之教師滿意度。
- 二、以文獻資料分析及問卷調查來了解策略聯盟運作內涵及滿意度。
- 三、了解不同背景變項之宜蘭縣南澳鄉七所國民小學教師對於學校策略聯盟實施滿意度。
- 四、根據研究結果對宜蘭縣南澳鄉七校策略聯盟提出建議以提升聯盟成效。

第三節 待答問題

根據前述研究動機與目的，本研究擬探討下列問題：

- 一、探討宜蘭縣南澳鄉七所國民小學教師對學校策略聯盟方案實施的滿意現況為何？
- 二、探討以文獻資料分析來建構策略聯盟滿意度之內涵，所建立國民小學學校策略聯盟滿意度衡量指標，是否符合理論架構？
- 三、探討不同背景變項的鄉內教師在七校策略聯盟**預期目標**達成滿意度差異情形為何？
- 四、探討不同背景變項的鄉內教師在七校校策略聯盟**運作過程**滿意度差異情

形為何？

五、探討不同背景變項的鄉內教師在七校校策略聯盟**學校效能**提升滿意度差異情形為何？

六、探討不同背景變項的鄉內教師在七校校策略聯盟**整體滿意度**差異情形為何？

第四節 名詞釋義

壹、學校策略聯盟

學校策略聯盟是指學校之間爲了突破困境、維持或提升競爭優勢，而建立的短期或長期的合作關係（吳清山、林天佑，2001）。

本研究係指學校策略聯盟是學校基於增進教育上的成效，以及爲達成各自學校教育目標的考量，經由策略聯盟方式，進行正式的合作關係。由聯盟學校各自提供教育資源，並由聯盟學校共享及資源互補的特性，以增進學校的競爭力，並藉此得到學校教育品質提升的學校經營模式。

貳、學校策略聯盟滿意度

本研究係指教師對實施策略聯盟的滿意程度而言。本研究所指之學校策略聯盟滿意度係根據採用改編自（王邇瀚，2006）之「台東縣國民小學實施學校策略聯盟方案現況及其教師滿意度調查問卷」得分而言，問卷包含：聯盟預期目標達成滿意度、聯盟運作過程滿意度、學校效能提升滿意度三個量表。量表採李克特（Likert）五點量表計分，每一個題目均包含五個感受點，從符合程度欄由「非常滿意」到「非常不滿意」的□中打“ V ”；評分方式按「非常滿意 5 分」、「滿意 4 分」、「尚可 3 分」、「不滿意 2 分」、「非常不滿意 1 分」，計算各層面及

總量表的得分情形，得分愈高，則表示教師對策略聯盟整體滿意度愈佳；反之則較差。

叁、宜蘭縣南澳鄉七校聯盟

本研究係指宜蘭縣南澳鄉七所國民小學（澳花國小、南澳國小、碧候國小、武塔國小、金岳國小、金洋國小、東澳國小）所組成的策略聯盟。



第二章 文獻探討

本研究主要目的在探討宜蘭縣南澳鄉七校學校策略聯盟之現況及教師滿意度，以透過相關文獻資料分析與問卷調查，以達成研究目的。本章以策略聯盟相關理論、宜蘭縣南澳鄉學校策略聯盟方案概況、學校策略聯盟滿意度相關理論就其所收集之文獻資料加以分析，以做為本研究之理論基礎，同時，透過本章理論與文獻資料分析，以解答研究目的。

「宜蘭縣南澳鄉七所國民小學實施學校策略聯盟方案概況及相關理論分析」。全章共分為三節：第一節為策略聯盟相關理論，第二節為宜蘭縣南澳鄉七校學校策略聯盟方案概況，第三節為學校策略聯盟滿意度。

第一節 策略聯盟相關理論

本節主要探究策略聯盟相關理論，從企業策略聯盟概念探討，進而探討學校策略聯盟相關理論，包括策略聯盟定義、策略聯盟動機、策略聯盟類型、策略聯盟優缺點等相關理論探討。

壹、策略聯盟定義

欲瞭解學校策略聯盟需先對策略聯盟的定義有所瞭解，以下先就策略聯盟的定義加以說明，後就學校策略聯盟的定義加以探討。

一、策略聯盟的定義

策略聯盟又稱為夥伴關係（partnership），其管理理論導源於 1970 年代後。企業專家為協助各企業提昇競爭力，以恢復原有的競爭優勢來因應企業困境，而發展出許多的策略管理理論，而策略聯盟就是其中比較常採用的策略（吳清山、林天佑，2001）。企業的經營策略以合作為主要的模式，透過合作獲取更多的有利資源，進而增強企業本身的競爭力，「策略聯盟」（strategic alliance）是最普遍採行的一種策略方式（蕭仁祥，2001）。由此，「策略聯盟」（strategic alliance）是企業界提升競爭力的經營重要的策略，透過策略聯盟合作關係，提昇企業本身的優點並增進企業的競爭力。在全球化、地球村的觀念與概念下，企業面對更多的競爭，企業經營必須不斷突破、創新來增加其競爭力，尋找最有利的經營模式，

強化企業體質才能使企業繼續生存。

「策略聯盟」從字義上看，係由「策略(Strategic)及「聯盟」(Alliance)兩個字所組合(陳好婷，2003；歐秀卿，2002)。「策略」是基於要達成某一目標所採取的方法和步驟，是一種為長期性考量，全面性思考所作的計畫謀略；「聯盟」則是個人或組織的一個結合，是個人或組織間為維持或提升競爭力優勢，聯合起來追求共同目標，所建立的合作或協議關係(方清居，2000)。「策略聯盟」乃兩家或更多企業從事有目的之策略性關係，由每一成員均提供資源，而每一成員亦共享這些資源與其成果(Gersony,1996)。對於策略聯盟之定義，最早可追溯到1985年，James所提出的概念(鄧瑜萱，2003)。而「策略聯盟」一詞，各專家學者採用不同的名詞，如「合作」、「合作協定」、「聯盟」、「企業間合作關係」、「策略聯盟」、「全球策略聯盟」、「策略聯盟與作業合作」、「產業合作」及「橫向聯合」等專有名詞，都具有相近的概念定義等(歐秀卿，2002)。但是這些名詞都在描述「企業組織間為某些策略理由而產生的合作關係(林志豪，1998)。因此，策略聯盟可視為個人或組織間為維持或提升競爭力優勢，以長期性利益為考量做全面性思考，聯合起來追求共同目標，且能自行掌握個人或組織體命運，所做的合作性或協議性結合(方清居，2000)。

綜合上述，策略聯盟是乃是一個組織與組織間由獨自經營提升到兩個組織以上經營的合作層次，而「策略」，可知是組織為達到某個別目的而採取的共同經營方式及經營方法與模式。對「策略聯盟」一詞，共同認定的概念歸納如下：

(一) 基於策略目標考量

策略聯盟是成立於特殊的策略需求，在策略性的考量下為達成某一策略目標，由二個或二個以上的組織確保、維持或提升公司的競爭優勢，所建立的一種合作關係(Devlin&Bleackley, 1988；Gersony, 1996；林玲君，1991)。

(二) 有合作期限

策略聯盟為組織間的合作而非合併，有其基本使命及方向的策略行動，不可能永遠合作，否則與單一組織無異。對於聯盟合作的期限，在考量不同利益及策略下，各種聯盟有不同的期間。Williamson(1991)認為策略聯盟是短期合作；有學者認為需長期合作(Porter & Fuller, 1986；Devlin & Bleakley, 1988；蔡正揚，1992)，時間的長短無一定規準，其中較多的學者主張應以長期目標為考量。

（三）成立新組織

策略聯盟是兩個或兩個以上組織，建立一個新的合作平台來運作經營。透過組織性的安排，將組織個體共同結合為獨立組織形式或關係，彼此能以不同規模、形式及目的之連結，共同運用資源及組織行政經營權參與各個機構，可共享行政上的權威（Borys & Jemison, 1989；Badaracco, 1991）。

（四）需有契約關係

林玲君（1991）及李文瑞、曹為忠、林志豪（2000）接任為透過正式契約締結讓聯盟成員彼此能有合作的依據，經由正式契約形成合作關係，以規定成員間的權利義務，並藉以達成策略目標，此契約關係可以解釋為聯盟正式組織的成立。

（五）相互提供資源共享

資源共享是策略聯盟重要的考量之一，林隆儀(2000)將策略聯盟定義為兩家或兩家以上為達成共同的策略目標，藉由資源共享，功能互補的手段，彼此降低成本與風險，提高競爭優勢而締結合作的一種契約關係。中外學者對於策略聯盟的定義也有許多異同之處，透過此合作機制，讓彼此提高競爭優勢，也透過資源的互相依賴來提升競爭優勢（Borys & Jemison, 1989；Badaracco, 1991；Gersony, 1996；林隆儀，2000）。茲將其學者對策略聯盟之定義彙整如下（表 2-1-1）：

表 2-1-1 策略聯盟定義彙整表

學 者（年代）	定 義
Killing（1983）	指二個或二個以上的組織為達某一策略目標所組成的聯盟。
Porter & Fuller（1986）	聯結各公司企業活動的一種正式、長期但非合併的聯盟。
Devlin & Bleackley （1988）	策略聯盟是基於公司策略的考量，以確保、維持或增進公司的競爭優勢。
Harrigan（1988）	公司間一起工作以達某一策略目標之合夥關係。
Lynch（1989）	合資與策略聯盟均是一種合作的商業行為，由兩個或兩個以上的獨立組織為了策略的目的而形成，彼此分享所有權責任、風險、及報酬。但合資會形成一個新的獨立個體而策略聯盟則否，聯盟具有正式的文件及終止日期，但不會形成一個獨立的企業。
吳青松（1990）	競爭者間非市場導向之公司間交易，包括科技間的相互移轉、共同行銷、合作生產、研發及少數或同等股權投資(合資企業)。

表 2-1-1 策略聯盟定義彙整表（續）

學者（年代）	定義
郭煌常（1990）	指企業間為達到互利共生的一種合作方式，雙方藉由聯合、結盟來創造有利的條件，以具備強而有力的競爭優勢，達到合作雙方的策略性目標。
葉匡時等（1991）	企業雙方(或多方)為獲取某種特殊經營資源，所採取非市場導向的交易方式。
蔡正揚（1992）	凡在強化企業長期競爭優勢之前提下，一種基於基本使命及方向的策略行動或長期規劃，其目的乃是要達成企業既定的長期目標。
Murray & Mahon（1994）	聯盟是二個或二個以上的成員組成，其為策略性達到對彼此有利明確目標之組織。
Rigby & Buchanan（1994）	不同公司為了達成相同的目標而共同投入資源，然後結合事業的某些部份而形成合夥關係。
邱柏松（1996）	所謂『企業策略聯盟』，是指兩個或兩個以上之企業為了某種特殊的策略目的，而在生產、銷售、研究等技術，以及產品、人員、財務上相互提供或交換資源，以利共同目的之達成的企業行為。
呂鴻德（1996）	企業個體與個體間結成盟友，交換互補資源，各自達成目標產品的階段策略目標，最後獲得長期的市場競爭優勢。
Hitt, Ireland & Hosskission（1997）	結合各個企業的資源、能力與核心能力等，並追求研發、製造、配銷產品或服務方面的共同利益。
陳弘林（1999）	兩家或兩家以上的公司基於策略上的考量，經由正式契約而來之的合作關係。
李文瑞等（2000）	兩家或兩家以上的公司，基於相互需要，經由正式契約形成合作關係，並藉以達成策略目標。

資料來源：王邇瀚（2006）

綜合以上各專家所言，策略聯盟可定義為：「基於共同策略目標的考量，兩個以上的單位（組織）透過正式契約的方式成立新的組織，相互提供資源以提升本身的競爭優勢、強化競爭優勢的結盟方式。」對「策略聯盟」一詞的概念得知，「策略聯盟」的概念包含有基於策略目標的考量、策略聯盟有合作期限、成立新組織、需有契約關係、成員相互提供資源共享。

學校策略聯盟的經營概念來自企業，企業與學校同為組織，為追求組織成長的目的，可將企業策略聯盟的概念運用到國民小學的教育現場，以學校間相互結盟的方式，來架構出學校策略聯盟的理念（施佑吉，2003a）。然而，學校策略聯

盟基本上來自企業策略聯盟的概念，如何將企業主體特性融合學校特性，轉換成學校策略聯盟的概念，並將理念運用在學校的經營上，在實行上是否會有異同，是運用於學校時，所需釐清的工作。以下就學者對學校策略聯盟的相關研究，整理出學校策略聯盟概念並建立其定義，分述如下：

（一）需求目的

學校為一組織，經由結合鄰近學校，以共同合作的方式達成彼此的利益與目的，由學區間學校合作，把彼此的優勢資源加以合併，在課程、課外活動及行政領域等方面，努力合作發展與維持（姜麗娟，1993），為因應本身所面對的困境，提出解決辦法來實施以突破困境，這與企業策略聯盟的動機是相同，透過合作的方式，相互資源支援共同提升成效，這是策略聯盟的重要概念。也可是說基於某些特定目的而相互聯盟連結，是其主要的考量，也就是一種「策略」。學校間透過策略聯盟方式，解決學校教育面臨之問題並求突破困境，彼此分享各項優勢資源以增加辦學成效，這就是策略目標考量。因此，學校策略聯盟是基於教育目標需要的考量而形成。

（二）組織成立

「學校策略聯盟」是透過兩個或兩個以上的學校間，為解決學校問題增進學校優勢合作，達成個別目標所成立之跨校性組織。吳清山、林天佑（2001）認為，「策略聯盟」是組織之間為了突破困境、維持或提升競爭優勢，而建立的短期或長期的合作關係。

每個學校內部的運作方式都不相同，為整合共同運作模式，學校組織間的合作關係就必須依照成立聯盟組織後的運作模式進行。因此，形成新的組織來運作是策略聯盟的概念之一。但這個新組織運作模式，只有共同合作的事項與計畫時才運作新組織運作模式，其餘事項則維持各自學校的原有學校運作模式。聯盟內學校在策略目標下成立新組織，是需透過開會協商、討論協調後建立新的領導管理及運作模式來規範合作機制，所有決定皆由成員共同決議共同遵守，且策略聯盟形成後，各獨立學校仍為獨立個體，非聯盟決議之相關學校事務均由學校獨立運作。

（三）規範遵守

學校策略聯盟需經由學校間建立正式契約的方式，讓提供優勢資源、有權利享受他校提供的資源，在聯盟內進行各項合作策略達到互補互利目的，進而讓聯盟整體成長（施佑吉，2003a）。策略聯盟成員原不相互隸屬、各自獨立。各校結盟後的權利與義務之規範，是需建立一套機制來共同遵守與執行。新組織建立後，應建立契約規範使聯盟內的學校有所遵循，使聯盟成員相互規範與互利以建立合作成員責任感，因此，要建立契約來約束彼此的權利義務。建立新契約關係亦為學校策略聯盟的概念之一。

（四）資源互利

由於各校教育資源不足且各不相同，各學校難以現有資源達成教育目標。有學者就以「整合」之名詞提出「資源共享」，將之納入策略聯盟重要定義。學校間策略聯盟是各學校在資源有限的情況下，透過整合的規劃與設計，使各學校各項資源得以結合共享，來提昇教育品質（林文正，2000；黃利玉，2003）。學校透過策略聯盟讓各校資源共享，彼此互相合作與依賴，以便有效提升學校教育品質與強化組織學習的動力（郭維哲，2003）。策略聯盟學校組織以「整合」的方式，將聯盟成員之既有教育資源如優勢人力、物力等，相互分享以提供各學校資源的不足，使聯盟間成員得到各自所需的資源，以創造出更多的教育資源。藉由「各取所需」之合作方式營造更好的教育環境，使教師、學生教學及學習品質得以提升，此是學校策略聯盟最重要的精神。綜合以上所言，將學校策略聯盟的概念，就各專家學者對學校策略聯盟的定義，彙整如下（表 2-1-2）：

表 2-1-2 學校策略聯盟定義彙整表

學 者	定 義
姜麗娟（1993）	數個鄰近學校為了改善並增加教育機會，而以共同合作的方式，達成彼此的利益與目的。
林文正（2000）	各學校有限的情況下，透過整合的規劃與設計，使各學校各項資源得以結合共享。
吳清山、林天佑（2001）	組織之間為了突破困境、維持或提升競爭優勢，而建立的短期或長期的合作關係。

表 2-1-2 學校策略聯盟定義彙整表（續）

學 者	定 義
施佑吉（2003b）	一個以上的學校主體，經正式契約方式，發揮結盟各校的優點，達到互補互利的目的，在聯盟內進行資源分享、共同的研究、共同的採購、師生的交流、組織的學習等等合作策略，以增進聯盟整體的成長達成聯盟學校長期的理想目標，達到聯盟內合作，聯盟外因應競爭的關係。
郭維哲（2003）	在教育資源有限的情況下，透過學校與學校間策略聯盟的關係，彼此互相合作與依賴，以便有效提升學校教育品質與強化組織學習的動力。
黃利玉（2003）	與其他機構建立夥伴關係，善用策略聯盟的類型整合資源，分工合作相互扶持，減輕教師工作負擔，俾提昇教育品質。
蔡鳳薇（2003）	兩個或兩個以上獨立的學校，彼此分攤生產成本，降低風險或是以合資的方式進行，為達成整體目標或共同利益，成員間基於相互利益集合交換或整合學校之資源，作資源分享及互補，學校間資訊科技技術的交流，藉由學校策略聯盟塑造強而有利的學校形象，資增進學校的競爭力，並進行正式的契約合作關係。
陳佩芝（2005）	兩個或兩個以上獨立的學校，為了達成整體目標或共同利益，透過正式或非正式的合作關係，整合學校資源做資源分享、互補；成員間進行經驗及相互資訊、科技技術等工作的交流，雙方藉著策略聯盟來塑造強而有力的形象，以增進學校的競爭力。學校運用策略聯盟的合作關係有資源的共享、課程與教學的合作、行政措施的支援、學術研究的交流、學生學習的分享、家長參與的互助等等。

資料來源：王邇瀚（2006）

綜上所述，可以知道「學校策略聯盟」的概念係來自企業，而企業策略聯盟與學校策略聯盟最大差別是在目的上之不同。因此，學校策略聯盟概念可定義為：「基於各自學校共同教育目標的考量以及提升教育上的效益，學校與學校間透過正式合作關係組織聯盟，由組織聯盟學校各自提供優勢教育資源，且由組織聯盟學校共享，及互助發揮資源互補的功能，以增進學校品質之提升，並藉此得到學校教育競爭力的學校經營模式。

貳、策略聯盟動機

任何組織策略聯盟的形成必有其需求及考量。形成策略聯盟的動機為何？是必須探討的。先以說明企業策略聯盟形成的動機因後，再就學校策略聯盟形成的動機加以探討。

相關學者認為，策略聯盟形成的主要動機約有以下幾點：降低風險，分擔成本、進入市場、規模經濟、策略行為、資源整合、獲取技術、增加創新能力、組織學習（Gersony,1996；尤克熙，1995；呂鴻德，1996）。由策略聯盟的定義可知是基於共同策略目標的考量，兩個以上的單位（組織）透過正式契約的方式成立新的組織，相互提供資源以提升本身的競爭優勢、強化競爭優勢的結盟方式。因此，企業的合作是基於其某種考量而產生策略聯盟動機。1970 年代末期以來，學者已有數個理論架構對於企業採行策略聯盟之形成動機進行探討。其主要理論有：策略行為理論、資源基礎理論、交易成本理論、資源依賴理論及組織學習理論（李文瑞、曹為忠、林志豪，2000），分述如下：

（一）策略行為理論

部分學者認為企業的策略發展，是隨著世界環境變化及公司經營需求而改變策略，許多企業組織透過合作關係來取替競爭模式，以提升企業生存條件。所以，企業採行策略聯盟的主要原因是維持或提升企業競爭優勢，以達利潤極大化的目標。Barney（1992）指出為維持組織競爭優勢，企業藉由與他人合作來改善公司之競爭態勢，進而創造並維持競爭優勢。Devlin 與 Bleackley（1988）認為策略行為理論主要說明：「企業從事聯盟的動機是為了透過策略行為改變其競爭地位，使有最大化利潤，其中包括降低風險、技術互補等基於企業策略之考量，來確保企業之競爭優勢所產生之行爲。」學校與學校間相互合作之策略聯盟模式，即是基於提升教育品質之觀點來進行。

（二）資源基礎理論

企業擁有與其他競爭企業所無法模仿的、稀少的有價值且無法取代的資源或能力，以支持所採取的策略，進而建立長期且持續的競爭優勢（邱士榮，2001；吳思華，1998）。就資源基礎觀點而言，學校進行策略聯盟前，應對資源做清楚評估，根據評估結果對學校能力及資產做進一步的檢視，以提升學校的能力與資源，掌握學校競爭局面的先機（陳佩芝，2005）。企業為使組織更有競爭條件，並使企業維持成長所進行之策略聯盟關係即是其形成動機。

（三）交易成本理論

交易成本理論觀點為 Williamson（1975）所發展完成，其主要在探討當市場交易須負擔高成本及風險時，會使得某些經濟活動的運作捨棄市場交易，而改以企業層級組織的內部化自行發展。公司在取得資源時，必須考量生產成本和交易成本達到最低的狀況。「市場」交易或是透過「組織」的內部運作，策略聯盟才算是合算的方式（鄭健雄，1997）。交易成本為在交易行為發生時，隨同產生的各方面成本，若交易雙方很快便能訂出交易契約，便能有效減少交易成本（吳思華，1998）。企業採行策略聯盟的主要原因是降低成本與經營風險，只有當策略聯盟方式以因此，企業為降低成本及投資風險，選擇以策略聯盟的方式已獲取最大的經濟效益交易成本理論觀點，學校的聯盟是基於利潤導向的策略，除要衡量對象及聯盟情境，還要降低學校聯盟中的不確定因素，以塑造良好的聯盟氣氛及維持成員間的信任感（陳佩芝，2005）。

（四）資源依賴理論

組織在面對複雜、多變與受限的環境條件下，會試圖發展策略聯盟，以降低環境的不確定性與對環境的依賴。因為在資源有限的情況下，完全自給自足的組織已不可能存在，為了取得組織生存所需資源，組織將會與外部環境中所需資源的相關組織進行連結。當企業在面臨不確定性環境以及高度依賴外部環境時，會傾向與外部環境進行連結，以降低外部環境對企業所造的影響（王邇翰，2006）。也就是說，當組織無法自內部取得所需資源時，就必須轉而與外部控制關鍵因素的其它組織達成交換關係。

（五）組織學習理論

從資源依賴觀點而言，James（1985）認為企業進行策略聯盟的主要動機之一就是技術獲得。而 Badaracco（1991）就認為企業要採用知識聯盟使能獲得無形知識的移轉。組織學習理論認為維持本身的優勢、採取與其他組織合作的方式，無論技術或知識上彼此相互學習，即是企業聯盟重要的目的。可知組織彼此學習是促進策略聯盟產生的主要動機之一。學校透過策略聯盟與他校合作、交流自己所沒有，但急需開發之知識與方法，即可稱之組織學習。

近幾年來教育改革聲浪中，如何在教改思唯及潮流中，運用有限的教育資源以發揮最大教育成果，對所有教育工作者是一項重大考驗。因應時代潮流及社會

快速變遷，教育單位亦須透過縝密思考與提出對策來面臨更多的挑戰。基於教育資源無法完全充足、新時代教育問題的考驗，對於學校教學品質提升是所有學校共同面對的課題（黃利玉，2003）。再者，家長意識抬頭，面對學校教育家長意見繁雜、眾多。如何提升教育品質是有賴各校教育工作者共同思考。透過聯盟資源整合讓教育資源共享，以減輕教師工作負擔與提升學生受教品質，亦是可行之方案。

因此學校面臨上述種種問題，許多學校採取策略聯盟的方式，尋求夥伴結盟。以下是學校形成策略聯盟的動機概述：

（一）配合教育政策

九年一貫課程的實施在教育界造成很大的改變，學校為有效達成教育均等的理想，為了使學校間的教育條件差距不致太大，讓學生不因居住地區、就讀學校的規模、地理位置等因素而影響其學習成就，透過學校策略聯盟可有效達成教育均等的理想（姜麗娟，1993）。

教育單位開始重視城鄉間學校資源不均問題，希望能有效縮短城鄉差距。在偏遠地區居民對於學校被裁併常持反對的態度，當教育當局欲裁併校時，往往會面臨到該社區的極大壓力，教育單位以策略聯盟方式，避免裁併校所造成的壓力並減少對偏遠學校教育經費的支出而維持學校繼續存在（施佑吉，2003b）。所以，教育當局基於教育經費縮減、教育資源的共享或學生交流學習等因素下，各校須依教育主管單位的行政命令配合辦理整合教育資源。希望以聯盟方式在有限經費下，達成教育政策目標。

（二）因應社會變遷

九年一貫課程的實施，學校不能僅以傳統經營方式應對，除了透過內部革新外，必須尋求外部可用資源（陳佩芝，2005）。因應社會變遷及教育改革浪潮，學校必須依照自己本身的環境優勢，強調學校發展特色，創造本身優勢，學校間有必要採取策略聯盟的經營方式（郭維哲，2003）。為使教育政策能順利實施，透過組成策略聯盟方式，利用策略聯盟整合與共享教育資源的概念，就行政、設備、課程、師資、社區資源等方面，彼此分工合作、相互扶持，俾減輕教師的工作負擔與提昇學生的受教品質（黃利玉，2003）。

我國在加入世界貿易組織（WTO）後，以往國內競爭的型態將轉變為與國際競爭者對壘，學校教育單位也將受到影響，尤其學校規模小、資源少、學生人數少及沒特色的學校，將會面臨巨大的挑戰（蔡鳳薇，2003）。在面對國內外全球化、國際化、市場化的競爭環境下，面對教育環境的變動性與不確定性，學校教育應及早思索有利於學校發展的經營策略以順應未來的趨勢（郭維哲，2002）。同時，有學者亦認為學校面臨此一巨大的挑戰，要及早因應，藉由策略聯盟來達到資源共享、資源的互補，以因應教育環境的改變，增加學校間對外的競爭力及增進學校資源整合的機制，創造出高品質的教育水準，提高學校的競爭優勢和國際上的競爭力。因此，學校教育單位面對世界全球化的趨勢，在內部上宜發展學校的特色、調整組織結構、保證學校教學品質等等，在外部上應組織「策略聯盟」尋找伙伴創造雙贏機會（蓋浙生，2002）。

（三）提升偏遠學校教育品質

偏遠地區小型學校在資源有限的情況下，城鄉教育水準的往往有很大的差距，學校學為改善教育條件，策略聯盟的教育資源共享不失為解決問題的好辦法（姜麗娟，1993）。偏遠地區學校因學生的單位成本過高，教師的教學、行政負擔沉重、學生間的互動不足等問題，在學業的表現上較一般都會為差。透過學校間策略聯盟的合作，相互提供優勢資源可提升偏遠學校教育品質。

另外，偏遠地區的學校多屬小型學校，學校各項資源都較為缺乏，舉辦大型活動相對困難，甚至根本無法舉辦。若將附近的學校聯合起來，整合各校資源與力量，讓資源發生更大功效，同時充分發揮教師的專長，就可以辦理以往無法辦理的活動及舉辦各項大型的活動，增加及創造學校觀摩學習的經驗，增進學生的交流以擴展學生的視野（陳鴻賢，2003；鍾東利，2003）。因此，透過「策略聯盟」的組織，使得偏遠小學，在師資、設備、經費上合作相互搭配與支援，提供學生更多元學習的機會，激發師生創意提升教學品質，學校策略聯盟組織的形成，是偏遠地區小型學校提升教育品質較理想的方法之一（張壽松，2004）。

（四）交流學習、資源共享

學校如同企業亦需不斷成長與增進，學校教師行政與教學經驗、學生間相互觀摩學習的機會及組織間觀摩學習等，亦可透過學校與學校間合作交流，讓學校組織得到學習的機會與提升教學成效。郭維哲（2003）認為學校是個學習單位，

常因時間長度、人事穩定、觀念刻板而停止學習，爲了維持本身不斷學習的狀態，透過學校間策略聯盟的過程，藉由組織學習來取得知識的交流、維持學校的動力。另外，學校經常爲了教學上的需要、提升教學之品質與成效，添購軟、硬體教具以支援教學。但近年來由於經濟不景氣，教育預算、中央補助地方與學校的經費等跟著不景氣，各校教學資源也因此不足而影響教學品質。

黃利玉（2003）認爲如果學校間若能建立策略聯盟，共享教育資源，相互合作與依賴，將會將教育預算縮減所造成對教學品質的影響降到最低，學校彼此獲得所需的教育資源彌補教育經費問題，學校因而共創雙贏。再來，各學校在專長師資、教學設備、課程發展、交通、地理位置等等均有其先天資源限制及不足問題。因此（郭維哲，2003）認爲學校間若能相互依賴與支援，學校間有必要採取策略聯盟，形成生命共同體，解決教育上先天上的限制及資源不足的問題。因此，交流學習與學校資源互相依賴、支援，亦是成爲學校策略聯盟形成的動機。

（五）經濟成本效益考量

受城鄉差距之影響，一些偏遠、小型學校常因學生人數過少者，在教育投資單位成本過高的考量下，遭遇到教育當局裁撤或合併的命運（王邇瀚，2006）。臨界被裁撤的學校爲避免被裁合併，在教育成本考慮與生存需要的狀況之下，有必要採取策略聯盟（郭維哲，2003）。

透過策略聯盟可以將設備、師資共同交流使用，達到減少重覆支出，及有效節省教育經費的目的，亦可透過聯合採購得到更好的議價空間。如爲鄰近學校策略聯盟可共用交通車，也可省下可觀費用（施佑吉，2003b）。爲使小型學校或偏遠學校得以繼續存在、節省教育經費支出及經濟成本效益考量下，學校間發展形成共同體，亦即是學校策略聯盟的重要動機。

由策略聯盟的動機來看，上述學校策略聯盟的動機中，配合教育政策、因應社會變遷、提升偏遠學校教育品質的方式是基於策略行爲理論；交流學習是基於組織學習理論，資源共享是基於資源依賴理論；經濟成本效益考量是基於交易成本理論。然而，往往非單一因素促成學校策略聯盟的動機，可能是多種動機造成。但無論學校策略聯盟形成的動機爲何，學校形成策略聯盟的動機，對內：是透過與他校合作解決學校內部面臨之問題；對外：透過與他校合作、學習，拓展教育視野及藉由觀摩對話、激盪、刺激，使學校行政、教師教學等全方面之提升。

參、策略聯盟類型

策略聯盟在學者研究的文獻中，有許多分類方式，主要的原因是因為學者針對不同的研究主題而有不同的分類方式，以下就較常見的策略聯盟的類型及學校策略聯盟的類型加以說明。

策略聯盟的型態有許多的學者提出各種不同的分類方式，其分類標準也有許多，主要原因乃是因為分類觀點、分類標準不同所致，以下就幾個專家常提及的策略聯盟類型加以探討（王邇瀚，2006）：

一、財務結構類型

此種分類方式，是按投資資金的比例多寡劃分，即依股東所占權益多寡來加以劃分。如蔡正揚、許政郎（1991）將策略聯盟分成股權聯盟、非股權聯盟兩類。另如 Killing（1988）分成合資、無權益聯盟和少數權益聯盟三類。

二、資源依賴類型

此種分類方式，是依各聯盟公司提供資源的程度劃分。如 Lewis（1990）將聯盟分為策略網路或契約式聯盟兩大類。另外，袁建中（1992）也以各成員提供資源的程度則分為協同式、互補式、複合式等聯盟型態。另有，視雙方資源依賴程度的高低分成對方提供資源較多的「互補型」、雙方提供資源相當的「加成型」、對方提供資源較少的「平衡型」（吳萬益、林文寶，2001）。

三、地理區域範圍類型

此種分類方式，是以所在地理行政區劃分，有以國籍，也有以國內行政區做劃分。如 Porter 和 Fuller（1986）分為單一國家聯盟及多國聯盟兩類，而企業與他國企業間合作，目的是藉由與當地企業的合作打入該國市場。

四、依價值活動分類

此種分類方式，是按所執行的價值活動來劃分，亦即依產業的活動內容來劃分。如 Porter 和 Fuller（1986）依聯盟所執行的價值活動來劃分，將策略聯盟分成技術發展聯盟、生產及後勤聯盟、行銷及服務聯盟及多重活動聯盟等四類；蔡正揚、許政郎（1991）分成研究發展聯盟、生產及後勤聯盟、行銷及售後服務聯盟、財務聯盟、人事聯盟、資訊聯盟及多重活動聯盟等七類。

五、依聯盟組織方式劃分

司徒達賢（1996）依國內策略聯盟模式區分為三大類：

(一) 垂直式聯盟：為一種類似企業垂直整合的聯盟方式。

(二) 水平式聯盟：在此聯盟中，可將不同企業的資源做更有效的應用，以減少重複與浪費，進而提高整體的競爭力。

(三) 不對稱聯盟：當市場中某一品牌形象高、價位高的廠商，選擇與其他廠商聯盟，攻擊其他競爭者以及阻止潛在競爭者的進入。另外，Porter 與 Fuller (1986) 也有相似分法而名稱不同的分類：X聯盟和Y聯盟。此分類方式，是以聯盟組織中產業的位置劃分，同業間的結盟或異業間的結盟或是兩者混合方式。

六、依目的區分

吳青松 (1990) 以聯盟目的分成水平整合類型、垂直整合類型、多角化經營類型及產品線延伸類型。巫忠信 (2003) 也將策略聯盟依目的區分為供給性聯盟、定位性聯盟、學習性聯盟、多種活動聯盟四種。此分類方式，以策略聯盟的目的做為區分標準。

肆、策略聯盟優缺點

先就策略聯盟的優點加以探討，後就策略聯盟的缺點加以敘述。

一、策略聯盟的優點

依王邇瀚 (2006) 整理 (Gugler, 1992; Porter 與 Fuller, 1986; 司徒達賢, 1996; 李文欣, 2003; 郭煌常, 1990)，企業策略聯盟的優點有以下幾項：

- (一) 取得競爭優勢：如：進入市場。
- (二) 取得所需技術：如：早進入市場，以避免研發的不確定性。
- (三) 財務利益：可以增進規模經濟以降低成本等財務上的利益。
- (四) 風險規避：透過技術的移轉，降低活動的風險。
- (五) 政治保障：可以降低外國投資的政治風險。
- (六) 組織學習：互相學習、增加組織彈性。
- (七) 資源分享的利益：透過彼此資源分享可讓企業更有競爭優勢。

學校策略聯盟來自企業並發展出合於學校行組織特性的策略聯盟型態，依王邇瀚 (2006) 有關學校策略聯盟的文獻，歸納出學校間相互發展策略聯盟組織，有以下優點：

- (一) 節約經費：學校間透過策略聯盟，可達到經濟規模，進而有效節約經費 (姜

麗娟，1993；施佑吉，2003b），如：透過「聯合採購」的方式，可降低採購成本；共用他校已有設備，不用再另外花費經費購買設備。

（二）資源共享：由於合作的成員皆提出本身的優勢資源，讓彼此互通有無，使資源的利用達到最高效能，經由策略聯盟的方式可使聯盟成員在人力物力上共蒙其利。策略聯盟正是整合資源、分享資源的最佳策略（黃利玉，2003）。

（三）提升行政效率：經由校際合作，良性競爭，達到組織學習的效果（施佑吉，2003b）。例如，透過策略聯盟教務處、訓導處、總務處、輔導室、人事室、會計、資訊室及其他像行政電腦化、電子公文、報表資訊化等等，皆可透過策略聯盟的交流與分享而達到行政支援教學的目的，進而能達到學校教學品質及行政效率的提升（鍾東利，2003）。

（四）提升教學品質：學校策略聯盟的合作，讓學校達成豐富教學成效，進而提升教學品質。如九年一貫課程之總體課程規劃、七大學習領域與教材編選、教科書選購、創新教學方法、多元活潑評量方式、資訊教育、小班教學、英語教學及城鄉教學觀摩等等，都可以透過策略聯盟方式進行（鍾東利，2003）。同時，策略聯盟學校依所在地與學校特色，整合教學資源，研擬主題教學設計，讓課程設計內容更符合學生需求；而這些成果，將能提供本聯盟各校實際教學所需，這是九年一貫課程發展中，小型學校突破專業教師不足困境的最佳方式（張壽松，2004）。

所以，為提升教學品質，學校仍可維持本身學校自主性，透過策略聯盟合作方式，集各校之力發展行政、教學上的合作關係，增加辦學等各方面廣度及深度。再透過資源分享，使學校間的教學活動更加充實，教學品質得到實質的提升，以增進學生學習成效。

二、策略聯盟的缺點

儘管策略聯盟存在許多優點，值得加以運用與推廣，且過去對於策略聯盟，大多將焦點集中在聯盟的優點上來說明。策略聯盟的缺點甚少被提及。而策略聯盟的經營方式可能會有以下缺點有：

（一）耗時費力：尤於組織比以往龐大，在規劃、協調、溝通或意見表達上，往往需要比較多的時間來討論，相較比原來的公司組織的輕薄短小特色而言，策略

聯盟需要耗費更多管裡的時間與金錢（王邇瀚，2006）。

（二）對聯盟成員控制力低：因無法百分之百擁有，且因合作有時要配合其他成員需求。所以無法完全掌握真正的需求（郭煌常，1990；施佑吉，2003）。

（三）培養競爭對手：企業競爭者合作關係常有潛在不利影響，有可能強化競爭者的實力。而企業締結策略聯盟時，多少有各懷鬼胎、各取所需的策略目標，也因此會有培養競爭對手的潛在不利因素（呂鴻德，1996）。

（四）加速競爭、破壞市場：策略聯盟固可以共享成果、共用資源，然而如不能善用聯盟資源與研究結果，則將導致彼此間的競爭加劇，使聯盟最初的美意不復存在，且聯盟的成員亦毫無利潤可得（呂鴻德，1996）。

伍、小結

在兩個以上組織的策略聯盟合作關係上，可能由於組織成員不同的聯盟目的，及須因應各成員之不同意見與看法，事先良好的規劃與溝通是非常重要的。聯盟一旦形成必須經過妥善的管理規劃，使新組織能夠順利的運作，聯盟的溝通順暢與否影響聯盟的運作成效。為有效整合整個聯盟合作過程，決策議定、檢討、資源取得、評估與監督等均為聯盟必須訂定一套機制。妥善規畫聯盟組織、訂定明確目標、明確劃分責任及義務、確立管理組織、規劃成果分享、建立協調系統、建立共同文化等都是成功的重要因素，是必須好好的考量，最後能讓夥伴相互信任等，均是策略聯盟成功的關鍵因素。

第二節 宜蘭縣南澳鄉七校策略聯盟方案概況

宜蘭縣南澳鄉七所國民小學實施「學校策略聯盟方案」已多年，從啓蒙時期至今發展逐漸成熟與完整。七校聯盟發展緣起及實施現況如以下探討：

壹、七校策略聯盟緣起

宜蘭縣南澳鄉七校策略聯盟實施有年，從最早期的體育聯賽到課程發展策略聯盟至現在已有規劃的各項聯合活動，建立了緊密的夥伴關係，這樣的聯盟方式，除了不斷在整合之中尋求資源最佳利用方式，也能改善各校在資源不利地區各自孤立發展的窘況，再此先以策略聯盟發展的理念，再針對南澳鄉七所國小各項活動的發展現況，說明透過策略聯盟整合相關資源的規劃方式與現階段的成果述之如下（胡琢傑，2008）：

一、發展理念部分：近年來社會經濟的不景氣，資源的不足常造成在教學及行政效能無法提升。宜蘭縣屬本島東北角自成一封閉區域，而南澳鄉又屬宜蘭縣偏遠山地地區，全鄉七部落七個村，以村為單位一村一學校，學校規模小，學校與鄉內市中心距離最遠者需三十分鐘以上路程，學校離縣內市中心交通路程更長達二小時左右，且各校經費有限、教職員員額編制數不多，學校在行政、教學上能相互協助者不多，與外校聯繫互動交流機會不多。因此，行政上常流於各校行政人員單打獨鬥，教學上教師間相互教學觀摩學習，亦因受人數限制而無法擴展，教學視野亦易拘泥於本身熟悉的教法，用於一批批學生易造成教師教學上惰性、僵化，往往使學校行政效能及教學效能之提升受到限制，加以教學資源不足教師流動率高之問題，讓偏遠小學更是雪上加霜，學校無法提供教師更多教學資源及教學成長學習，亦直接影響學生學習而無法得到最佳的學習效果。

在教育資源有限的情況下，各校無不盡力尋找其他資源，但如何尋求一套可行的方案，讓教育資源更多元且更能有效利用，以提升學校行政及教學品質，是鄉內各校教育人員共同努力的目標。從最早期的體育聯賽聯盟起，至課程發展策

略聯盟及至今之相關七校整體行政、教學策略組織等等。『策略聯盟』即是一不錯的方式，透過鄉內七校策略聯盟，除了資源整合外透過聯盟相互衝擊、相互提供協助，不僅能減輕行政人員執行業務上之青澀，更能統合七校教師教學經驗，彼此觀摩、彼此對話提升教師專業教學知能，相互間彼此激勵學習，使學生獲得最大利益並能減輕教師負擔，讓教師更能在各項活動上付出最大心力。

二、發展成果部份：七校在學生家長族群、地理位置、家長社經背景相近及校長經營理念適當溝通後朝聯盟方向經營，以整合各校教學資源。聯盟以各校行政人員為主，配合各校教職員生，組成跨校之策略聯盟關係，共同整合各項活動與經費。透過行政人員定期會議，如每月定期召開校長月會、每學期定期召開校長、主任及家長會長聯席會議等，共同研擬討論獲得意見溝通各項活動發展方向，發展出各項活動輪值表，並於各項期末成果發表會中呈現。

南澳鄉七校在資源有限的情況下，教育水準及資源與市區學校相較往往有很大的差距，各校為改善教育條件，策略聯盟的教育資源共享不失為解決問題的好辦法。鄉內學生的學習單位成本高、教師的教學及行政負擔沉重、學生間的互動不足等等問題，表現在學校教學及學生學習上較一般都會學校為弱，藉由七校策略聯盟的合作，相互提供優勢資源提升偏遠學校教育品質。以舉辦大型活動為例，學校各項資源相較缺乏之下實是無法舉辦，但若將附近的學校聯合起來讓資源統合、整合，同時協調工作分配，發揮每位教師的專長，如此就能使以往無法辦理的活動與各項大型活動推行起來相對容易。教學方面亦能透過增加、創造學校觀摩學習，及舉辦鄉內共同教師研習的方式來增進教師教學知能。透過大型活動也可增進學生間的交流與擴展學生的視野。因此，透過「策略聯盟」的組織，使得在師資、設備、經費上合作相互搭配與共享，提供學生更多元學習的機會，激發師生創意提升教學品質，所以，南澳鄉策略聯盟組織的形成是提升教育品質較理想的方法之一。

本鄉七校策略聯盟已實施多年，最早以體育聯賽方式實施策略聯盟，由中心學校組教師組籃球隊、壘球隊參加縣內體育活動。九十學年度起為因應九年一貫課程計畫之規劃及編撰，成立九年一貫課程發展策略聯盟，組各年級課程計畫編輯團隊，更於九十三學年度組織行政及教師專業對話窗口提供各校對話窗口，並辦理多次鄉內聯合教師專業成長研習課程等。九十四學年度為強化策略聯盟組

織功能，將各校劃分為六組，讓南澳鄉策略聯盟更具規模。因應持續推動策略聯盟組織順暢及聯繫各校教師各校學生彼此情誼，將鄉內除了專業進修外的許多活動亦以聯合方式來辦理，建構了各校更緊密的夥伴關係。

貳、宜蘭縣南澳鄉七校聯盟情況

一、南澳鄉各國小現況

表 2-2-1 宜蘭縣南澳鄉各國小現況表

項目 學校	偏遠 地區	教職員工數	原住民學生 比例偏高 (泰雅族籍學生 數達 40%以上)	班級數	推展特色項目
東澳國小	偏遠	14	V	6	薪傳、射箭、 足球
南澳國小	偏遠	18	*V	6	薪傳、足球、 籃球、管樂、 柔道
碧候國小	偏遠	16	*V	6	薪傳、足球 柔道
金岳國小	偏遠	14	*V	6	薪傳、柔道
武塔國小	偏遠	14	*V	6	薪傳、足球
金洋國小	特偏	14	*V	6	薪傳、跆拳道 籃球
澳花國小	特偏	16	*V	6	薪傳、足球

資料來源：宜蘭縣政府教育處（2008）

註：1、南澳鄉學生總數 514 位。

2、原住民比例偏高之指標以教育部補助教育優先區之原住民比例來計算。
打「*」指比率達 90%以上。

從表 2-2-1 可以看出，南澳鄉各國小的地理環境及學生背景大部份相同，都以泰雅族籍為多，惟東澳部分因地理位置關係，將東澳(岳)村分為以泰雅族籍為主的靠山邊部落與以漢族為主的靠海邊社區，故東澳國小學生包含有原住民、漢

人及新住民等不同身份的學生就讀。於此，南澳鄉各國小於各組成背景大致相同，所需資源亦大致相同，不論在教學上或行政上其優、劣勢也大多相同。所以，聯盟開始前各校在各自單獨努力下雖各有部分經營成就與成果，但各校間之聯繫也都僅止於消息互通階段，而缺少實際互相觀摩及學習之機會，因此，也促成了日後策略聯盟的完整性。

二、南澳鄉各國小行政人員原住民比率

表 2-2-2 宜蘭縣南澳鄉各國小原住民籍行政人員比率表(97 學年度各校統計)

校名	東澳	南澳	碧候	金岳	金洋	武塔	澳花
行政人員原住民比率	* 80%	* 100%	* 80%	* 60%	* 20%	* 80%	* 40%

註：打「*」部份為校長原住民籍

南澳鄉七校策略聯盟模式是以中心學校為召集學校，每月定期舉行校長月會，會中協議之後之議題及工作分配交辦事項等，若是可以直接決定事項，則決議之後直接交由各項行政人員處理，例如各項聯合活動辦理日期、時間的決定、地點等，若無法決議事項，則由各校校長於回校後再與行政人員討論，若是有關學生權益亦會請各校舉辦各校校內家長會，徵求家長意見並取得共識後，再另行開會協調七校最後決議。例如 95 學年度首次提議舉辦七校聯合畢業典禮，由於第一次舉辦，經各校與家長會協調後辦理。但由於事後檢討會議中出現許多不同意見難以取得共識。96 學年度畢業典禮，最後就因交通不變及家長意見相佐等理由而終止聯合辦理模式（胡琢傑，2008）。

所以學校組織策略聯盟的辦理成功因素，除了各校校長的理念相融合、行政人員及各校教職員配合之外，也因學生身分、學校地理位置、教學資源等雷同而使理念更容易配合，再加上家長社經背景因素相似及最重要是家長觀念能溝通協調，才能將學校組織策略聯盟的最高精神與效益發揮至淋漓盡致之目標。

因此從表 2-2-2 可以看的出來，各國小行政人員皆有不同族群之比例，透過聯盟協商對話而發展出相同理念、相互合作的合作關係，且這裡也有一個現象，

七校校長皆為原住民族籍，大都為泰雅族籍，只有一校校長為卑南族籍，且這一層校長族群相同背景關係也是讓校長們對策略聯盟模式認同的關鍵因素之一。

三、宜蘭縣南澳鄉國小策略聯盟之歷程

南澳鄉策略聯盟主要可區分三個時期，將此三個時期說明如下（胡琢傑，2008）：

表 2-2-3 宜蘭縣南澳鄉策略聯盟進程表

學年度 時期		89 學 年度	90 學 年度	91 學 年度	92 學 年度	93 學 年度	94 學 年度	95 學 年度	96 學 年度	97 學 年度	98 學 年度
體育聯盟期	全民運動會	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√
	慢速壘球	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√
	暑期育樂營	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√
	聯席會議	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√
	中心學校	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√
課程聯盟期	課程計畫 編審			√	√	√					
	聯合進修			√	√	√	√	√	√	√	√
	教育 專業對話					√	√	√	√	√	√
資源共享期	校長月會							√	√	√	√
	聯合命題							√	√	√	√
	畢業典禮							√			
	畢業旅行							√	√		
	民族教育 活動							√	√	√	√
	教師專業 發展評鑑							√	√	√	√

資料來源：理自南澳鄉校長主任聯席會議資料（註：打√者代表以鄉聯合方式辦理）

（一）體育聯盟時期：

從表 2-2-3 可以看出，前溯至八十九學年度開始，策略聯盟的模式大都以體育競賽為主，其工作內容除了定期召開校長、主任聯席會議之外，皆有排定各項輪值表，如中心學校輪值表、縣內體育競賽召集學校輪值表、鄉內校長、主任聯席會議承辦學校輪值表、寒暑期七校聯合育樂營承辦學校輪值表等，各校輪值負責各項會議、教學研習活動與縣內各競賽的輪值辦理。直到 97 學年度為止都仍有一定的輪值表，後因為簡化組織輪值流程，將體育競賽承辦輪值、寒暑期育樂營承辦輪值、鄉內校長、主任聯席會議承辦輪值等部份，全都改由中心學校負責。

所以可以說早期的南澳鄉策略聯盟，雖已經具有共同會議討論的模式，但也都僅止於體育競賽的聯盟，所以在交流上都仍未頻仍。其中的聯席會議在九十一學年度以前，仍以校長、主任聯席會議為主，後至九十二學年度開始加入家長會長，至九十二學年度開始為鄉長、校長、主任暨家長會長聯席會議，讓鄉長、各校家長會長都能一同與議，相互聽取意見，並了解、參與、支持學校活動，使期能徵求多方意見與資源亦更貼切於學校及家庭教育之需求。

體育聯盟時期的各項活動與組織會議方式，為日後策略聯盟紮下很深的基礎，因此直至今日，當時各項策略聯盟的活動仍沿用至今且將之更為簡化。

（二）課程發展聯盟時期：

在南澳鄉九十年四月所召開的校長、主任聯席會議中有個提案，乃為因應九年一貫課程即將實施，當時以鄉為單位的聯合進修模式將成為鄉內聯盟主流。也因為因應九年一貫課程實施，當時組織了九年一貫課程發展策略聯盟。課程計畫編審部份以全鄉教師集中分年級分組方式在中心學校共同撰寫課程計畫，然因各校後來希望能發展出屬於自己的校內特色課程，所以於 94 年度開始又回歸各校自行撰寫課程計畫並符合各校。但為了整合有限資源，發揮無限可能；為了跨越校際，加強對話，充實專業知能。

當時的中心學校金洋國小於九十三學年時規劃聯盟組織分組，設召集人、執行秘書及課程發展研修組、教師進修研修組、文化傳承研修組、創新教學研修組、創意校園研修組、資訊組等，並於九十四學開始實施（如圖 2-2-1），以表 2-2-4

分別說明各組主要功能。

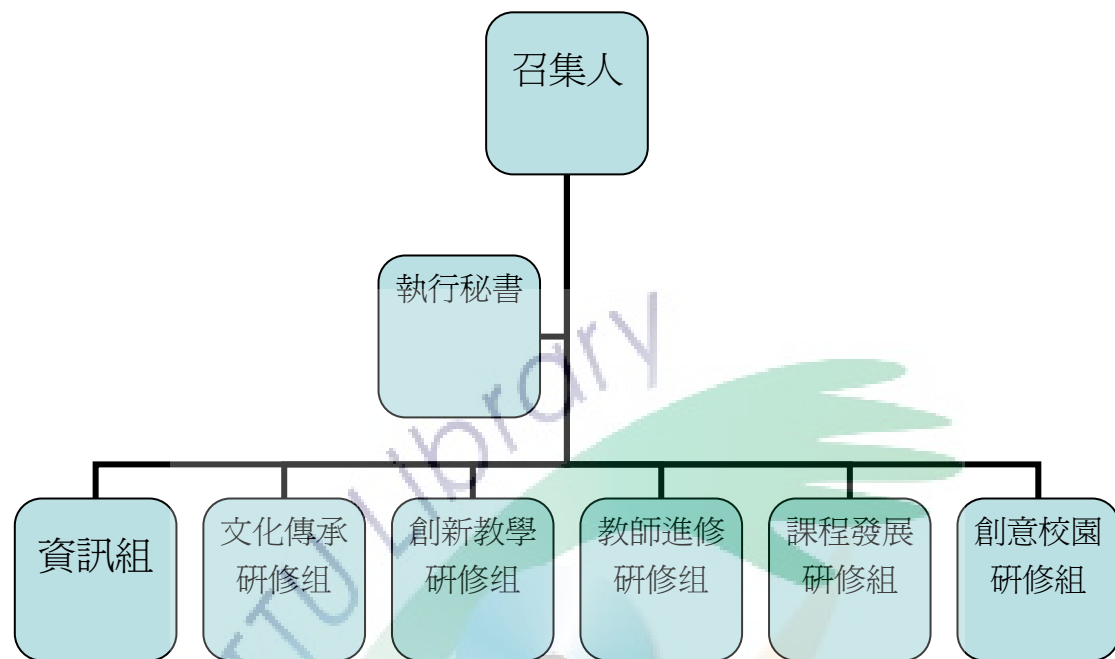


圖 2-2-1 南澳鄉策略聯盟課程組織架構圖(整理自南澳鄉校長、主任聯席會議資料)

表 2-2-4 南澳鄉策略聯盟課程組織架構表

組別	工作內容	負責學校	備註
執行秘書	執行、協調及回報各組工作狀況	中心學校	
課程發展研修組	研擬本鄉各領域課程，發展本鄉學校特色課程之策略聯盟事宜	澳花國小	
教師進修研修組	提供教師進修內容之建議，延聘教師進修之鄉內、外講師	碧候國小	
創新教學研修組	蒐羅鄉內、外優良教師之教學策略、班級經營、雙向命題向度及策略，供本鄉教師參酌運用	東澳國小	

表 2-2-4 南澳鄉策略聯盟課程組織架構表(續)

組別	工作內容	負責學校	備註
文化傳承研修組	調查本鄉現有文化資產（含母語），研擬傳承工作之推展方式及時程	金岳國小	
創意校園研修組	搜羅有關友善校園、永續校園的相關資料，研擬規劃符合各校最佳校園模式	南澳國小	
資訊組	整合及建立鄉教學資源中心	武塔國小	

資料來源：南澳鄉校長主任聯席會議資料

從圖 2-2-1 及表 2-2-4 可以看出，當時爲了因應九年一貫課程的實施，及因應偏遠小校師資不足的情況下研擬該組織規劃，讓鄉內教師不流於單打獨鬥，而是可以相互協助與分享，也因為受到鄉內教師的認同。所以在聯合進修與教師專業對話部份，至今仍持續在進行。

從九十一學年度開始，各校著重於課程策略聯盟的規劃，也因為如此，也奠定了日後在教科書方面，採全鄉七校各年級教師共同審查並選出統一版本的模式，讓各校在課程上更能相互討論、觀摩與學習。

（三）資源共享時期：

經過了前兩個時期的發展，南澳鄉在策略聯盟的組織功能上，已具有相當的輪廓與規模，在加上各校校長的理念皆持續朝策略聯盟模式，所以於 95 學年度開始訂定了校長月會的模式，每月定期由中心學校召開校長月會，望藉此能對提案相互討論各校相同問題之研究與共識，相互培養默契，提升學校行政效能，並充分討論如何在資源共享的情況下提升鄉內教育水準。

由於課程聯盟時期的模式，將鄉內的教科書版本都統一，也爲了讓學生提早爲學測題型作準備，拉近鄉內學生與都市學生之學測差距提昇教師命題專業能力，是故該年辦理了全縣唯一的鄉聯合命題，以東澳國小爲主辦學校，由各校各年級老師輪流出題本，再由各年級教師共同審題，原本只有國語、數學及英語三個領域，題目皆以選擇題方式呈現，測驗後統一由東澳國小分析，成果再轉寄給各校做教學上改進之參考，同時各校並不做各科或各校排名。九十六學年度開始

加入了自然及社會領域，但僅一學期命題一次主要因於小學階段應多方面學習而不該因噎廢食。雖然此做法仍會有部分爭議，但也不失為教師間互相切磋、觀摩與學習的機會。

鄉聯合畢業典禮於九十五學年度第一次辦理，但對東澳、澳花等交通不便地區是個困擾，當時在南澳中學（畢業生就讀之中學）辦理七校聯合畢業典禮後，各校本於母校之畢業氛圍較易營造且氣氛較為融洽濃厚、家長參加比例高及家長習慣於各校往年精心規劃之屬於自己之畢業典禮與晚會節目等，乃順家長之提議於自己學校再辦理畢業晚會節目。第二年再提議時，即因第一次的七校聯合畢業典禮時畢業生間彼此不熟悉、缺少畢業氛圍之營造、地點非學生熟悉之場所及各校家意見難以取得共識等因素而取消，只舉辦了一次。

但同年在七校畢業生聯合校外教學方面，卻是得到了極大的迴響。在一次的因緣際會裡，台北士林扶輪社願意贊助南澳鄉畢業學生的所有旅行費用，促成了鄉內七校畢業生聯合校外教學的模式，不僅減輕學校行政程序、也讓家長減輕負擔、更使學生相互認識各校未來於國中即將認識之朋友。不僅達到資源共享之目的，亦增進鄉內學生彼此情感之融洽。因此 96 學年度在中心學校及各校校長奔波下，又第二次順利成行，相信往後必會持續朝這個方向來辦理。

九十五學年度以前各校本就發展原住民族教育活動，從表 2-2-3 可以看出，九十五學年度開始採取鄉聯合辦理模式。最初起因於每年全鄉會由中心學校辦理英語育樂營活動，其中也運用一部份原住民族教育活動經費，一併辦理全鄉性小小泰雅生活營課程，剩餘經費再由各校聯合辦理原住民族教育相關活動。也因如此，在課程方面盡量不重複，以達到資源平均的最大效益，並能於成果展演時相互觀摩與學習。以此聯合模式辦理之方式，在縣教育處人員訪視時得到不錯的評語。更奠定了往後以策略聯盟方式辦理民族教育活動的模式。

教師專業發展評鑑方面：

各校因應校務及教師取向、交通等不同需求，經校長月會決議由各校長回校開學校會議後決定參加與否。最後七校未皆參加，但也運用到策略聯盟的組織會議精神，由有意願之四校聯合辦理。南澳鄉各校教師數不多，因此在教學觀摩上很難有同年級教師可以相互觀摩與討論學習，所以近年實施教師專業評鑑部分就採取七校策略聯盟方式辦理，由七校各年級教師相互教學觀摩討論與學習，並教

學後對話將教學優缺點陳述，以增進教師教學上之提升。

教師的課程設計能力：

在經由策略聯盟教師專業發展評鑑的運作後，將能形成理論與實務上的雙重進展，使聯盟內教師具備了豐富的課程設計理念，經由實作過程更能促進新任教師逐漸往專業教師邁進，而透過有效的自我評鑑與成果發表更能激勵參與教師的發展意願（王邇翰，2006）。

1、自我發表成果

在每次課程實作時，均鼓勵教師分享實作成果，激勵教師的課程設計動力，亦培養教師能欣賞他人的教學成果，並提出個別的看法，以形成最佳的課程發展模式。

2、分享與對話教學經驗

每次實作觀摩後的對談時，由各校觀摩教師進行分享，各校教師亦可提出看法討論，此種模式可獲得雙重效果，教師分享時能說出自己的課程設計理念，並藉此檢視課程設計的能力，作為修正參考；其他教師亦可藉由觀摩與同儕的評鑑方式，提供更具體與實際的教學設計，這正式九年一貫課程要推展的重點，教師們的專業對話與分享，此模式值得推展。

3、觀摩與研討學習

辦理課程教學觀摩，以實作經驗豐富教師擔任，並提供各校討論，藉由實際教學案例找出課程發展的問題，提升教學成效。

4、聯合發表作品

結合聯盟辦理成果發表，以觀摩各聯盟發展特色，增進教師課程發展的選擇，並藉由多元的參與，形成課程發展的風潮，發展出地區的課程特色，提供各區參考。聯盟僅是發展方式之一，各個學校應該瞭解本校特色、學校資源及發展願景，才能建立具特色的學校本位課程；相信再藉由策略聯盟的努力，必能加速教師對於課程理念的建立與能力的培養，為課程的實施開啓成功之門。

（四）教學課程發展：

學校策略聯盟方案的主要目的之一是要有效提升學生學習成效，透過集合各學校教師的合作，發展課程以更符合學生的需求，以有效提升學生學習成效。主

要包括有關學生課程研發、學力檢測、聯合命題、協同課程、教科書聯合評選等。

（五）設備資源共享：

透過策略聯盟方案 讓學校間資源能更有效的整合，以求發揮的最大功效，主要包括學校間資源共享、共同辦理親子教育、聯合校刊、成果專輯、特色交流、合併教學。

參、小結

南澳鄉七所國小皆為六班之小校，而且受限於地理環境，相較於市區學校，資源更為缺乏，起始，是以體育聯賽方式進行策略聯盟，包括全民運動會、慢速壘球、暑期育樂營，接著為了因應九年一貫課程的實施，開始發展課程聯盟，除了設置召集人、執行秘書，並分設資訊組、文化傳承組、創新教學組、教師進修組、課程發展研修組、創意校園研修組共七組，分別由七所學校負責一組的工作，目前則是進入資源共享時期，包括校長月會、聯合命題、畢業旅行、民教育活動、教師專業發展評鑑，透過策略聯盟方案，讓學校間資源能更有效的整合，以求發揮最大功效

第三節 學校策略聯盟滿意度

本節主要針對學校策略聯盟滿意度 做探討，並透過策略聯盟文獻資料加以分析，就以學校策略聯盟滿意度相當理論做探討，並建立學校策略聯盟滿意度的衡量指標。

壹、滿意度的意義

有關「滿意」一詞，滿意度含有兩種意義：一為是一種內在心理的感受，高興的感覺或積極的態度是「滿意」，不高興的感覺或消極的態度則是「不滿意」。一為滿意是指個人需求與期望的滿足，需要或願望因人而異，如個人需要或願望得到滿足則感到滿意，否則會感到不滿意。在張氏心理學辭典（張春興，1989，

頁 575) 有另兩種解釋，一指個體動機(生理或心理的)促動下的行為，在達到所追求目標時產生的一種內在狀態；一指個體欲望實現時的一種心理感受。在韋氏辭典(Webster's unabridged dictionary, 1997)中則有三種界定，分別是指感到滿足的行為；對程度、內涵或狀態感到滿足；在動機或方法上，令人滿足的狀態。而在心理學辭典釋意為因達到某個目標而產生的一個情緒狀態。

貳、背景變項與學校策略聯盟的相關研究

針對本研究的背景變項，主要針對過去學者對學校策略聯盟的相關研究，整理出可能影響宜蘭縣南澳鄉七校校策略聯盟方案之相關因素做為研究之背景變項。經整理過去學者之相關文獻後發現，影響學校策略聯盟的變項主要有關於教師背景變項及學校背景變項兩項，為方便研究教師背景變項統稱。本研究的背景變項共有教師的性別、年齡、年資、學歷、職務等五項，以就相關研究分別說明如下：

一、性別

根據施祐吉(2003b)研究顯示不同性別教師對策略聯盟認可程度上有顯著差異，在教務做法及總務做法上男性教師平均得分高於女性教師；在訓導做法上沒有顯著差異；蔡鳳薇(2003)研究亦發現，不同性別的學校教育人員對在推動策略聯盟可獲得優勢、可能遭遇的困難與限制及所需配套措施的看法有顯著差異；陳佩芝(2005)的研究則發現臺北縣男女教育人員在運用策略聯盟發展學校本位課程的整體認知並無顯著的差異。根據過去學者之相關研究顯示，不同性別之男女教師對學校策略聯盟，在認知上會有差異。因此可知，不同性別教師對學校策略聯盟方案的認知與實施會有不同，因此，在不同性別之男女教師滿意度是否有差異則需進一步加以探討。

二、年齡

根據張壽松(2004)研究顯示，不同年齡之學校行政人員在「策略聯盟」實施現況上是會有不同。年輕的教師，剛踏進教育圈，可能接受較多新事務而看法不同，對教師的工作滿意度會有差異。年齡較長的教師，由於工作時間較長，熟悉教育環境對事物的看法自然會有差異。因此，不同年齡教師在對事物的看法就會有差異，因此，將教師年齡列為本研究變項。

三、年資

張壽松（2004）研究發現不同教學年資之學校行政人員在「策略聯盟」實施現況有差異。林文正（2000）研究發現學校資源與他校共享或交流意願之看法發現不同服務年資人員對於與他校共享或交流意願之看法，其中十一項資源並無顯著差異，但「職員支援專長工作」方面，顯示 16 年以上年資之人員支援專長工作意願較高，而 6-15 年年資人員較低。施祐吉（2003b）研究則發現不同任教年資在策略聯盟認可程度上沒有顯著差異。相關研究顯示對於不同教學年資教師對策略聯盟會有差異，

四、學歷

許多研究顯示教育工作人員在工作滿意度因教師學歷而有差異（李春蘭，2002；陳素修，2005），但有研究顯示不同學歷教師對工作滿意度沒有差異（謝秀珍，2004；潘安堂，2001），各學者研究結果並不相同。在學校策略聯盟方面，施祐吉（2003b）研究顯示不同學歷教師對於策略聯盟認可程度沒有顯著差異。而是否在學校策略聯盟的實施滿意度上，不同學歷教師會有不同，值得加以探討，因此，將教師學歷列為研究背景變項之一。

五、職務

根據陳佩芝（2005）發現，不同職務教育人員對於運用策略聯盟的認知具有顯著性差異，而在動機、選擇伙伴標準、所能發揮的功能的認知三層面「校長」均高於其他教育人員。張壽松（2004）研究顯示，擔任不同職務之學校行政人員在實施現況上有顯著的差異存在。林文正（2000）研究發現不同職務人員（行政人員、導師及專任教師）對於資源與他校共享或交流意願之看法，其中十一項並無顯著差異，但「職員支援專長工作」方面，行政人員與支援專長工作意願較高，專任教師較低。相關研究發現，不同職務之教育人員對於策略聯盟認知會有差異。因此，將教師職務列為研究背景變項之一。

叁、策略聯盟滿意度研究層面

關於策略聯盟滿意度，經整理收集相關文獻發現，有關策略聯盟滿意度學者在研究策略聯盟績效中多所提及，主要乃因一般學者在衡量策略聯盟績效時，將其分為主觀績效及客觀績效來衡量。其中，在主觀績效中滿意度是其衡量方式之

一，陳律睿（2003）也認為可使用滿意度用來衡量組織績效。王邇翰（2006）經整理相關文獻後發現，將策略聯盟滿意度歸納為以下四個層面

一、預期目標達成滿意度

即聯盟成員對預期目標達成的滿意程度。聯盟成立有其特殊的目的，透過成員討論後設定共同的目標，經由聯盟規劃各項目標依計畫推展聯盟活動，當活動進行一段時日或活動結束時，由成員以主觀的評量方式評估對目標的達成程度（陳律睿，2003）。多數學者對策略聯盟主觀績效的評量會採用此種方式，但各學者在研究時使用不同的名稱且說法分歧。學者有以聯盟目標達成滿意度、聯盟目標達成度、聯盟宗旨達成度、聯盟目標之達成程度、策略聯盟達成預期目標的滿意度、目標達成度、聯盟目標滿意度、目標達成滿意度等，其名稱雖不同但其所表述者，均為探討聯盟預期目標達成度滿意度之層面，本研究為求名稱清楚易於了解其意義，採用「預期目標達成滿意度」一詞。同時，文獻發現預期目標達成滿意度，為聯盟成員對於其所設定之預期目標達成程度的主觀滿意評量，目標達成的標準會因設定之不同目標而有不同並無單一之衡量方式，需視聯盟目標而定，但策略聯盟預期目標達成滿意度為眾多學者所提及之策略聯盟層面之一。

二、聯盟運作過程滿意度

即聯盟運作過程中，聯盟成員就對聯盟的組織、各項機制及辦理活動，所做之主觀評量，亦是所探討的策略聯盟滿意度之一。

管理者績效滿意度、聯盟運作滿意度、策略聯盟運作滿意度、對聯盟各功能組織滿意度、夥伴表現滿意度、聯盟管理運作滿意度、策略聯盟運作的滿意度、管理模式滿意度、內部流程滿意度、聯盟運作之滿意程度、聯盟運作滿意度、聯盟合作過程感到滿意之程度、聯盟組織運作情形感到滿意之程度、聯盟管理滿意度、夥伴表現滿意度等，雖有說法名稱不同但經研究其內涵，均為探討策略聯盟運作滿意度的層面。而學者在聯盟運作過程滿意度之面向主要有二：

（一）聯盟運作過程滿意度：包括夥伴表現滿意度、聯盟夥伴之滿意度、聯盟運作滿意度、聯盟運作之滿意程度、聯盟合作過程感到滿意之程度、聯盟組織運作情形感到滿意之程度等，均為對運作過程滿意度的面向。

(二) 聯盟管理滿意度：聯盟管理滿意度、聯盟管理運作滿意度、聯盟管理制度滿意程度、管理者績效滿意度、對聯盟各功能組織滿意度、內部流程滿意度，同為敘述對聯盟運作管理的滿意度。因聯盟管理亦為運作過程之要項，故將聯盟管理滿意度納入聯盟運作過程滿意度而以「運作過程滿意度」統稱此層面。

綜合以上學者說法如策略聯盟增進本身能力滿意度、學習成長現況滿意度、知識與技術能力提升之滿意度、提升我方市場競爭力、提升我方知識與技術能力，均為探討增進本身能力滿意度之層面，而對於本身能力增強會因本身需求及所處產業的不同而異。

三、策略聯盟整體滿意度

即是以聯盟成員對整體滿意度的看法，來做為策略聯盟績效的觀察面向，它包含前述各面向的總和，相關研究旨在要說法整理策略聯盟整體滿意度層面透過上表編碼整理，不論說法是母公司對聯盟滿意度、整體滿意度、聯盟的滿意度、聯盟成員的滿意度、聯盟整體主觀滿意度、聯盟運用滿意程度均為探討「策略聯盟整體滿意度」之此一層面。

故本研究提出學校策略聯盟整體滿意度衡量層面如下：其一，預期目標達成滿意度：針對宜蘭縣南澳鄉七校策略聯盟的實施目標，做為本研究其教師滿意度衡量指標；其二，運作過程滿意度：為配合本研究目的，以前述運作過程滿意度為基礎，加上宜蘭縣南澳鄉七校策略聯盟方案實際運作的配套措施滿意度，做為衡量指標；其三，學校效能提升滿意度：就策略聯盟增進本身能力滿意度而言，在學校組織為學校校效能提升滿意度，故探討學校效能指標以做為本身能力提升滿意度衡量指標。以下就此三項層面之衡量指標加以探討：

一、預期目標達成滿意度

宜蘭縣南澳鄉七校策略聯盟方案推動，是以「營造多元學習機會，提升學生學習成效」及「建立合作夥伴關係，學校資源共享整合」為兩大主軸，所要達成的目標說明如下（胡琢傑，2008）：

(一) 提升學生學習成效

由於宜蘭縣南澳鄉七校學生學習成就低落，因此此方案的主要目的之一，是

希望透過學校合作，營造多元學習機會，提升學生學習成效。經整理相關理論及探究學校策略聯盟方案的目的意涵，在提升學生學習成效方面，約有以下幾點：

1、提供學生多元學習環境：偏遠地區的學校多屬小型學校，因此在學習環境上相對受到限制，相對的學童的視野較狹隘，影響學童學習表現，學校各項資源都較為缺乏，舉辦大型活動相對困難重重，甚至根本無法舉辦(陳鴻賢，2003)。宜蘭縣南澳鄉七校規模皆為6班小型學校，人數少相對學生互動機會少，學習活動相對無法多元，因此，希望透過學校策略聯盟增加偏遠地區小型學校學生學習機會，整合各校資源與量，將資源有效的整合利用，提供學生多元學習環境。

2、學生學習成效提升：學生的人數太少，學生間的互動缺乏、競爭力不足，在學業的表現上較一般都會為差(巫有鎰，1999；張壽松，2004；陳麗珠，1995)。宜蘭縣南澳鄉七校策略聯盟方案，希望透過學校間的合作，在課程上更同合作，如共同設計學習課程、共同命題等方式，透過教師專長發揮、集思廣益，同時，透過聯盟增加學生間的互動機會以解決學生學習困境，讓學生的學習成效有所提升。

3、激發師生創意：交流能讓彼此觀摩學習，從中得到經驗的交換，讓思考的層面更廣。同時，透過刺激得到啓示及創新的機會。宜蘭縣南澳鄉七校策略聯盟方案。透過學校間合作，由各聯盟規劃辦理學校真正需求的進修計畫，讓教師有興趣學習，學習成效更佳，如以聯盟內專長教師專長的教學觀摩，透過教師彼此熟悉學習能更有成效，更有助教師創意的激發。因為教師專業發展與專業社群是具有互補的兩個相關要素(王邇翰、連廷嘉、廖本裕、鄭承昌，2006)；透過學校策略聯盟方案，學生不再是「井底之蛙」，透過活動的良性競爭及觀摩學習，增廣見聞有助激發出師生創意。另外，透過彼此觀摩，可以發掘不同學校的優點，結合別校優點及本身優勢，提出更有創意的解決問題方案。

4、縮短城鄉差距：縮短城鄉差距是政府教育施政的重要政策之一。學校策略聯盟可縮小學校間差距，使學生不因居住地區、就讀學校的規模、地理位置等因素影響其學習成就，有效達成教育均等的理想(姜麗娟，1993)。學校策略聯盟方案整合學校間的力量，擴大學習層面，讓宜蘭縣南澳鄉七校不會因城鄉的差距而造成教育學習條件的落差。

5、提供教師協同教學機會：Talbert 和 McLaughlin(1994) 強調教師社群乃共

同合作的觀點，因為一個人的觀點容易成為偏見，經由不斷地批判反省與對話的過程中，不僅教師專業社群中的個人可以從中獲得成長，整個學習社群也因而成長。宜蘭縣南澳鄉七校各年級只一班，在同年級中沒有協同教學的機會，希望透過此方案提供教師協同教學的環境，使課程設計及實施上更為符合學生需求。

（二）資源整合共享

宜蘭縣南澳鄉七校策略聯盟方案另一個目的是透過學校間建立合作夥伴關係，讓學校資源整合共享。研究者整理相關理論及探究此方案的目的意涵，在資源整合共享目標上，約有以下幾點：

1、減輕教師工作負擔：宜蘭縣南澳鄉七校座落於偏遠地區，學生的家庭背景較為不利，家長社經地位較低，無法提供足夠的教育資源，而學校規模小，教師人數少，常必須兼任沉重的行政工作，無法專心教學。因此，如能透過學校策略聯盟方案將許多學校均需要辦理的活動整合，讓同一活動結合多校之力分工或輪流辦理，也許可以減輕教師工作負擔。

2、解決小班小校困境：近年來，受到經濟不景氣的影響，政府財政困窘更使教育陷入困境，且在全球化的趨勢下，未來規模小及沒特色的學校將會面臨巨大的挑戰(蔡鳳薇，2003)。偏遠地區小型學校在教育上面臨的困境，常因學生的單位成本過高、教學及行政負擔遠較都會地區沉重、學生間的互動缺乏在學業的表現上較都會為差（巫有鑑，1999；張壽松，2004）。為突破上述學校困境，宜蘭縣南澳鄉七校策略聯盟方案，聯合七校形成一所區域型「大學校」，來解決資源不足困境。

3、有效節省教育經費：小型學校教育資源普遍不足，因為班級少，教師、教育經費相對的也少，如能透過策略聯盟共享與交流教育資源、共享教學設備，可以補人力、物力之不足（黃利玉，2003）。例如可以透過共買共享設備節省經費支出；聯合採購以得到更好的議價空間（施佑吉，2003b）。諸如此類，在經濟成本效益考量，成為學校策略聯盟動機之一。宜蘭縣南澳鄉七校策略聯盟方案希望透過共同辦理活動及資源共享，能減少學校的經費支出，讓經費能更有效的運用。

4、促進資源有效利用：策略聯盟將成員的優勢資源加以整合共享是其重要的

精神之一。目前國民小學是以「校」為獨立教育單位，在經費設備上也是以此為單位發展其學校資源，策略聯盟整合資源、分享資源的最佳策略，學校透過策略聯盟的運作，形成新的生命共同體，整合並分享教學資源，促進學校的優勢發展(黃利玉，2003)。宜蘭縣南澳鄉七校學生數少，各校在資源上就容易形成某些使用率不高、某些資源不足的情形，希望透過學校策略聯盟方案，在原有的資源基礎上，讓教育資源更有效的利用。

5、提升學校整體競爭力：宜蘭縣南澳鄉七校策略聯盟方案希望透過本方案的實施，彼此相互學習，創造出學校的優勢特色，使學校整體競爭力提升。

6、行政與教學效能提升：就組織學習的觀點而言，學校教育單位組織需不斷的學習，透過組織間的模仿學習，有助學校教育的效率提升，促進組織成長(陳鴻賢，2003)。宜蘭縣南澳鄉七校策略聯盟方案，希望透過學校間的合作交流，讓原本以「校」為獨立的單位的學校，透過行政與教學經驗的交流，以期在行政和教學上，吸取彼此經驗，從中觀摩學習，而達到效能的提升。

綜合以上所言，宜蘭縣南澳鄉七校策略聯盟是鄉教育單位想運用此方法，來突破偏遠地區教育所面臨的困境的解決方案。

二、運作過程滿意度

本研究配合宜蘭縣南澳鄉七校策略聯盟現況，在聯盟運作過程的滿意度、聯盟管理的滿意度等面向，包含成為運作過程滿意度的衡量指標，以下分別加以探討：

(一) 活動過程的滿意度：

對於聯盟運作過程的滿意度，除了個人本身因素外，工作本身也會影響其滿意度。不同的工作內容，其運作過程教師滿意度會有不同，故以聯盟不同的活動內容，做為聯盟運作過程的滿意度的衡量指標。依本方案其內容，將各聯盟辦理的活動分為教師進修活動、行政溝通協調、教學課程發展及設備資源共享四項，說明如下：

在教師進修活動：主要包含教師聯合進修、領域及中小學專業對話、教學觀摩、各項教學輔導智能研討等以教師為主體且有助教師知能專業提升的活動，以提升教學品質的教師活動。

1、在教學課程發展：「策略聯盟」方案最主要目的是要有效提升學生學力的部份。主要以有效提升學生學力所進行的活動，包括有關學生課程研發、學力檢測、聯合命題、協同課程、教科書聯合評選等。

2、在行政溝通協調：主要是透過共同合作辦理的活動及分享，從聯盟會議共同辦理時，透過不同的學校辦理活動，並從中觀摩學習不同學校的行政措施，讓各校從中學習進而提升行政效率。

3、在設備資源共享：透過「學校策略聯盟」，使學校間資源共享、共同辦理親子教育、成果專輯、特色交流、合併教學、建置網站、觀摩學校特色等活動。讓各聯盟學校間的資源能達到共享活動。

（二）管理滿意度：

本研究在探討策略聯盟管理滿意度依王邇翰（2006）可分為四項衡量指標。以下就各分項加以說明：

1、聯盟規劃程度：

目標的達成，有賴於妥善規劃的導引，如何制定明確的聯盟目標，讓大家有共同努力的大方向，是聯盟合作的重要考量。（Yablonsky, 1990；呂鴻德，1996）因此組織必須訂有目標，使組織的存在合理化、可以導引成員的方向而增進組織的協調、組織活動的基準、做為考核改進的依據等作用（謝文全，1993）。

2、聯盟溝通協調程度：

聯盟的成功，除詳盡的規劃程序外，在運作過程中如何在面對問題時，良好的溝通協調機制，在此時居關鍵地位。不同背景的組織合作，組織文化上的差異，會使內部的管理運作會遭遇較多的問題。因此，認為溝通協調是聯盟成功與否的關鍵因素 一。

3、聯盟控制程度：

戴國良（2003）認為控制是一項確保各種行動均能獲致預期成果的工作。控制是含有檢討核對、掌握現況、修正行動，以確保活動達成組織的目標。國內外學者針對策略聯盟管理作為的研究，均提到聯盟控制在策略聯盟管理上的重要性（Devlin 與 Bleakley, 1988；王正樸，1993；林士傑，1999）。

4、聯盟信任程度：

黃泰焜（1999）研究指出聯盟夥伴間的信任和聯盟績效有正向顯著的影響關係，信任程度愈高則聯盟整體滿意度與聯盟目標達成度會愈高。學者在研究策略聯盟管理作為時，也將聯盟信任程度納為管理上的重要性考量因素（鍾東仁，2003；陳好婷，2003；丁永陽，2004）。

（三）配套措施滿意度：

宜蘭縣南澳鄉七校策略聯盟方案，希望透過學校間的合作交流，透過行政人員與教學經驗的交流，以期在行政和教學上，吸取彼此經驗，從中觀摩學習，而達到效能的提升。為使行政與教學效能提升，學校教育單位組織需不斷的學習，透過組織間的模仿學習，有助學校教育的效率提升，促進組織成長（陳鴻賢，2003）。

三、學校效能提升滿意度

對於策略聯盟本身能力的增強的層面，在學校組織即是在學校效能的提升。因此，本研究透過學校效能衡量指標的研究，進而衡量校效能提升滿意度。對學校效能衡量指標的看法，整理國內學者研究後，其衡量指標約有以下幾點如表 2-3-1（吳明雄，2001；吳培源，1994；吳清山，1989；呂祝義，1994；李皓光，1995；沈翠蓮，1994；林婉琪，2000；許孝麟，2001；陳建東，2001；楊淙富，1999）：

表 2-3-1 學校效能衡量指標彙整表

指標 學者 年代	環 境 設 備	教 學 品 質	學 生 行 為	行政 領 導 管 理	學 生 學 習	教師 工 作 滿 足	課 程 安 排	家 長 關 係	師 生 關 係	學 校 氣 氛	學 校 發 展
吳明雄 (2001)		*		*	*	*	*	*	*	*	
吳培源 (1994)	*	*	*	*	*	*	*	*	*		
吳清山 (1989)	*	*	*	*	*	*	*	*	*		

呂祝義 (1994)	*	*		*	*			*		*	
李皓光 (1995)	*	*	*		*	*	*	*			*
沈翠蓮 (1994)		*	*	*	*		*				
林婉琪 (2000)	*	*		*	*	*		*	*		
許孝麟 (2001)	*	*		*				*			
陳建東 (2001)	*	*		*	*	*	*	*	*	*	
楊淙富 (1999)	*	*		*	*		*	*	*		*
次數統計	8	10	4	9	9	6	7	9	6	3	2

整理自王邇瀚 (2006)

「*」表示衡量指標有包含該面向

綜合上述學者研究，學校效能衡量指標有，環境設備、教學品質、學生行為、行政領導管理、學生學習、教師工作滿足、課程安排、家長關係、師生關係、學校氣氛、學校發展等十一項，研究者進一步將此十一項整理為三個分層面並加以命名，分別為行政效能、教學效能及人際關係，並將其轉化成學校效能滿意度衡量指標，分別為行政效能滿意度、教學效能滿意度和人際關係滿意度，各衡量指標分別如下：

(一) 行政效能滿意度：包括環境設備、行政領導管理、學校發展。

(二) 教學效能滿意度：包括教學品質、學生行為、學生學習、教師工作滿足、課程安排等五項。

(三) 人際關係滿意度：包括家長關係、師生關係、學校氣氛等三項。

肆、小結

依據林文正 (2000)、潘安堂 (2001)、李春蘭 (2002)、施祐吉 (2003b)、蔡鳳薇 (2003)、陳佩芝 (2005)、張壽松 (2004)、謝秀珍 (2004)、陳素修 (2005)、陳佩芝 (2005) 等相關學者的研究顯示，教師的背景變項在滿意度方面會有差異。因此針對本研究，將教師的性別、年齡、年資、學歷、職務列為研究背景變項。

本研究提出學校策略聯盟整體滿意度衡量層面如下：其一，預期目標達成滿意度：針對宜蘭縣南澳鄉七校策略聯盟的實施目標，做為本研究其教師滿意度衡量指標；其二，運作過程滿意度：為配合本研究目的，以前述運作過程滿意度為基礎，加上宜蘭縣南澳鄉七校策略聯盟方案實際運作的配套措施滿意度，做為衡量指標；其三，學校效能提升滿意度：就策略聯盟增進本身能力滿意度而言，在學校組織為學校校效能提升滿意度。



第三章 研究方法

本研究主要是採文獻資料分析法及問卷調查法。先收集相關之文獻資料加以整理分析，而後編製相關問卷加以調查研究，最後再依據回收問卷，加以統計分析並根據結果提出結論與建議，以下本章就整個研究設計與實施步驟，分成六節：第一節為研究架構、第二節為研究假設、第三節為研究方法、第四節為研究對象、第五節為研究工具、第六節為資料之統計處理、以及第七節為研究實施程序，各分節敘述如下。

第一節 研究架構與研究流程

本研究根據前述之研究動機、研究目的、研究問題與研究假設，以及相關文獻探討分析之結果，建立研究架構（圖 3-1-1）。將本研究分為兩部份探討，即研究一（文獻資料分析）：宜蘭縣南澳鄉七校國小實施學校策略聯盟方案概況及相關理論分析，探討策略聯盟理論、宜蘭縣南澳鄉七校策略聯盟方案概況、學校策略聯盟滿意度，以瞭解宜蘭縣南澳鄉七校策略聯盟方案概況及建構學校策略聯盟滿意度指標；研究二（問卷調查）：以引用自王邇瀚（2006）之「台東縣國民小學實施學校策略聯盟方案現況及其教師滿意度調查問卷」為工具（如附錄一），以調查教師對學校策略聯盟的滿意情形。為達本研究之目的，提出之研究流程（圖 3-1-2）。

壹、研究背景變項說明

本研究的教師背景共有五個變項，說明如下：

一、性別：分成「男」、「女」二項。

二、年齡：分成「30 歲以下」、「31-40 歲」、「41-50 歲」、「51 歲以上」等四項。

三、年資：分成「5 年以下」、「6-15 年」、「16-25 年」、「26 年以上」等四項。

四、學歷：分成「專科」、「大學（含學院、師資班）」、「研究所以上（含 40 學

分班)」等三項。

五、職務：分成「兼任行政職務」、「級任教師」、「科任教師」等三項。

貳、策略聯盟整體滿意度變項說明

本研究的策略聯盟整體滿意度變項共有三個變項，分別為預期目標達成滿意度、運作過程滿意度、學校效能提升滿意度。說明如下：

- 一、預期目標達成滿意度：共 11 個題項。
- 二、運作過程滿意度：共 9 個題項。
- 三、學校效能提升滿意度：共 11 題項。



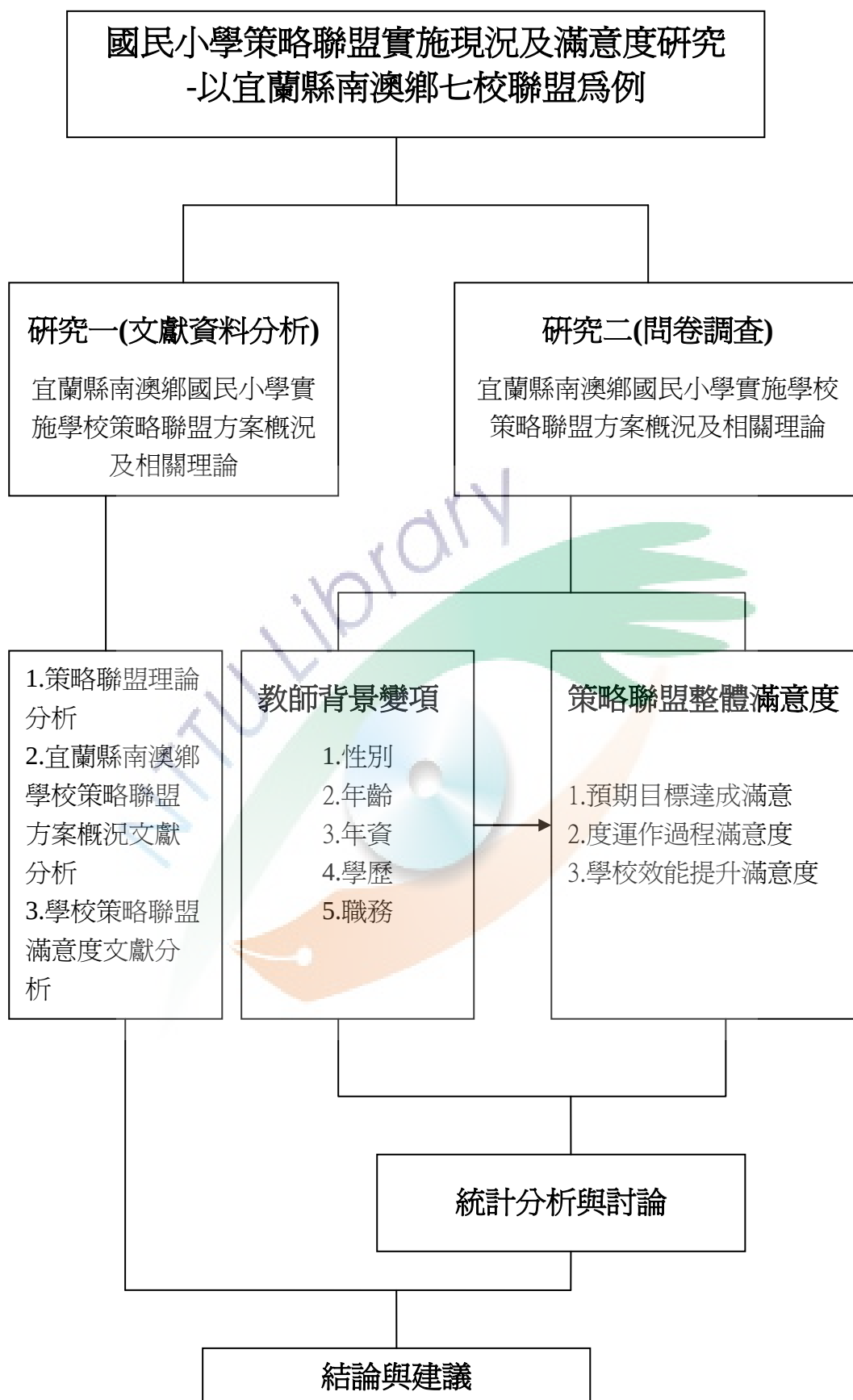


圖 3-1-1 研究架構圖

第二節 研究假設

本研究經文獻分析後，建立學校策略聯盟滿意度方案的層面再根據層面及本研究之目的和架構，提出研究假設，敘述如下：

假設一：不同背景變項的國民小學教師在學校策略聯盟預期目標達成滿意度上沒有顯著的差異

1-1 不同性別的國民小學教師在學校策略聯盟預期目標達成滿意度上沒有顯著差異。

1-2 不同年齡的國民小學教師在學校策略聯盟預期目標達成滿意度上沒有顯著差異。

1-3 不同年資的國民小學教師在學校策略聯盟預期目標達成滿意度上沒有顯著差異。

1-4 不同學歷的國民小學教師在學校策略聯盟預期目標達成滿意度上沒有顯著差異。

1-5 不同職務的國民小學教師在學校策略聯盟預期目標達成滿意度上沒有顯著差異。

假設二：不同背景變項的國民小學教師在學校策略聯盟運作過程滿意度上沒有顯著的差異

2-1 不同性別的國民小學教師在學校策略聯盟運作過程滿意度上沒有顯著差異。

2-2 不同年齡的國民小學教師在學校策略聯盟運作過程滿意度上沒有顯著差異。

2-3 不同年資的國民小學教師在學校策略聯盟運作過程滿意度上沒有顯著差異。

2-4 不同學歷的國民小學教師在學校策略聯盟運作過程滿意度上沒有顯著差異。

2-5 不同職務的國民小學教師在學校策略聯盟運作過程滿意度上有顯著差異。

假設三：不同背景變項的國民小學教師在學校策略聯盟學校效能提升滿意度上沒有顯著的差異

3-1 不同性別的國民小學教師學校策略聯盟學校效能提升滿意度上沒有顯著差異。

3-2 不同年齡的國民小學教師在學校策略聯盟學校效能提升滿意度上沒有顯著差異。

3-3 不同年資的國民小學教師在學校策略聯盟學校效能提升滿意度上沒有顯著差異。

3-4 不同學歷的國民小學教師在學校策略聯盟學校效能提升滿意度上沒有顯著差異。

3-5 不同職務的國民小學教師在學校策略聯盟學校效能提升滿意度上沒有顯著差異。

假設四：不同背景變項的國民小學教師在學校策略聯盟整體滿意度上沒有顯著的差異

4-1 不同性別的國民小學教師在學校策略聯盟整體滿意度上沒有顯著差異。

4-2 不同年齡的國民小學教師在學校策略聯盟整體滿意度上沒有顯著差異。

4-3 不同年資的國民小學教師在學校策略聯盟整體滿意度上上沒有顯著差異。

4-4 不同學歷的國民小學教師在學校策略聯盟整體滿意度上沒有顯著差異。

4-5 不同職務的國民小學教師在學校策略聯盟整體滿意度上沒有顯著差異。

第三節 研究方法

本研究為求研究之完整，將研究分為兩部分，分別為研究一，宜蘭縣南澳鄉七校實施學校策略聯盟方案概況及相關理論分析，及研究二，學校策略聯盟教師滿意度研究，分別使用問卷調查法以利研究進行，分述如下：

壹、文獻資料分析法

蒐集有關策略聯盟相關理論、宜蘭縣南澳鄉七校實施學校策略聯盟方案、學校策略聯盟滿意度等相關之文獻及資料，加以整理、分析及歸納，以解答研究一，並用以做為研究之理論基礎及編製問卷之依據。

貳、問卷調查法

本研究使用研究者自編之「宜蘭縣南澳鄉七校實施學校策略聯盟方案現況及其教師滿意度調查問卷」做為研究工具，並以問卷調查法，根據所編擬之問卷寄發國民小學實施學校策略聯盟方案之學校，以瞭解目前國民小學教師對學校策略聯盟方案之滿意度，來探討國民小學教師在學校策略聯盟之預期目標達成滿意度、運作過程滿意度、學校效能提升滿意度。最後，再依據研究結果討論，並提出結論和建議。

問卷施測回收後，除去無效及填答不全的問卷，並將資料加以整理編碼後，再以SPSS for window 12.0 版中文統計套裝程式進行資料分析處理，確定資料無誤後，進行統計分析。

為考驗研究假設，本研究採用之統計分析方法如下：

- 一、以次數、百分比來瞭解學校策略聯盟滿意度現況。
- 二、以 t 考驗或單因子變異數分析（ANOVA）探討不同背景變項的國民小學教師在學校策略聯盟預期目標達成滿意度各分層面上之差異情形。
- 三、以 t 考驗或單因子變異數分析（ANOVA）探討不同背景變項的國民小學教師在學校策略聯盟運作過程滿意度各分層面上之差異情形。
- 四、以 t 考驗或單因子變異數分析（ANOVA）探討不同背景變項的國民小學教

師在學校策略聯盟學校效能提升滿意度各分層面上之差異情形。

五、以 t 考驗或單因子變異數分析（ANOVA）探討不同背景變項的國民小學教師在學校策略聯盟整體滿意度上之差異情形。

六、使用ANOVA進行分析，若有顯著差異，則採薛費（Scheffe）事後法進行各組間的事後比較。

第四節 研究對象

本研究對象僅限於宜蘭縣南澳鄉七校實施學校「策略聯盟」方案之國民小學，國民中學並不在本研究範圍之內。以九十七學年度宜蘭縣南澳鄉七校實施「學校策略聯盟方案」之校長、行政人員、教師為研究對象，對全鄉七所學校教師取樣，因本鄉屬偏遠小學，學校規模小學生數不多。因此，教職員數亦不多，故本研究將採全面普查方式進行問卷資料分析，鄉七校校長主任、組長、教師共計七十七位。

第五節 研究工具

本研究為求了解教師對學校策略聯盟方案之滿意度，所採用的研究工具為採用自王邇瀚（2006）之「台東縣國民小學實施學校策略聯盟方案現況及其教師滿意度調查問卷」。本節就預試問卷編製內容、填答與計分方法、建立專家效度、實施預試、選題方式，分別敘述如下：

一、預試問卷內容編製

本研究以研究者採用改編自王邇瀚（2006）之「台東縣國民小學實施學校策略聯盟方案現況及其教師滿意度調查問卷（預試問卷）」做為研究工具，分別說明如下：問卷內容分為四部分，第一部分為基本資料；第二部分是「預期目標達成滿意度」量表；第三部分是「運作過程滿意度」量表；第四部分是「學校效能提升滿意度」量表。分述如下：。然實際問卷待與指導教授討論後再依各量表指標進行問卷。

(一) 基本資料：分為教師性別、年齡、年資、學歷、職務等五項。

(二) 預期目標達成滿意度量表：結合策略聯盟相關理論及「學校策略聯盟方案」目標，整理出學校策略聯盟預期目標達成滿意度，共分成提升學習成效滿意度、資源共享整合滿意度兩個分層面，本量表共有 11 題。

(三) 運作過程滿意度量表：根據整理策略聯盟相關文獻後，配合學校組織特性，將其轉換成學校策略聯盟運作過程滿意度，共分成活動過程滿意度、管理滿意度和配套措施滿意度三個分層面，本量表共有 8 題。

(四) 學校效能提升滿意度量表：透過學者針對學校效能的觀察指標探討，得到學校效能共 11 個指標，將其轉換成策略聯盟「學校效能提升滿意度」，分成行政效能滿意度、教學效能滿意度及人際關係滿意度三個分層面，本量表共有 11 題。

二、填答與計分方法

問卷採李克特 (Likert) 五點量尺計分，每一個題目均包含五個感受點，感受點兩端為極端形容詞，除第一部分為基本資料外，第二、三、四部分之量表從非常滿意到非常不滿意共 31 題。問卷從符合程度欄由「非常滿意」到「非常不滿意」的□中打“V”；評分方式「非常滿意 5 分」、「滿意 4 分」、「尚可 3 分」、「不滿意 2 分」、「非常不滿意 1 分」，計算各層面及總量表的得分情形，得分愈高，則表示教師對策略聯盟整體滿意度愈佳，反之則較差。

三、問卷之專家效度

本研究問卷依據王邇瀚 (2006) 已進行學者專家填答專家內容效度問卷，且對本問卷內容之適切性已鑑定分析，在專家內容效度問卷回收後，依據其所提供之意見及資料，及依據其他專家學者所提供之意見，編製成問卷。

四、正式問卷之信度

本研究問卷依據王邇瀚 (2006) 分析，就總量表所屬的題項，發現各題項對總量表之相關係數 (corrected item-total correlation) 均高於.30。顯示總量表所屬的題項與與預試問卷結果有相當高的一致性，驗證題項具有信度。就分量表而言，在學校策略聯盟的預期目標滿意度、運作過程滿意度、學校效能提升滿意度三層面的 Cronbach's α 值亦均高於.80，因此，此問卷題項具有信度。

第六節 研究範圍與限制

本節將針對本研究的對象、時間、變項及可能的限制，說明如下：

壹、研究範圍

本研究之研究範圍，依「研究對象」、「研究時間」、「研究變項」分述如下：

一、研究對象

本研究問卷採王邇瀚（2006）問卷進行，該問卷以台東縣實施「學校策略聯盟方案」之國民小學為對象適用。本研究對象是國小行政、教師，研究對象以九十七學年度南澳鄉七校聯盟「學校策略聯盟方案」，共七所國民小學為取樣範圍，研究對象為實施學校策略聯盟方案之七校全體校長、主任、組長及教師。

二、研究時間

本研究調查時間為九十七學年度第一學期至九十七學年度第二學期為研究時間範圍。

三、研究變項

本研究的研究變項有教師背景變項及學校策略聯盟滿意度變項，分別說明如下：

（一）本研究的教師背景變項：包括教師的性別、年齡、年資、學歷、職務等五個變項。

（二）本研究的學校策略聯盟滿意度分為：預期目標達成滿意度、運作過程滿意度、學校效能提升滿意度等三個層面：

1、預期目標達成滿意度變項：結合策略聯盟相關理論及「學校策略聯盟」方案目標，整理出學校策略聯盟目標，共分成提升學習成效滿意度、資源共享整合滿意度等兩個分層面，總共有 11 題。

2、的運作過程滿意度變項：根據整理策略聯盟相關文獻後，配合學校組織特性，將其轉換成學校策略聯盟運作過程滿意度，共分成活動過程滿意度、管理滿意度和配套措施滿意度等三個分層面，總共有 8 題。

3. 學校效能滿意度變項：透過學者針對學校效能的觀察指標探討，得到學校效能共 11 個指標，將其轉換成「學校效能提升滿意度」，分成行政效能滿意度、教學效能滿意度及人際關係滿意度等三個分層面，總共有 11 題。

貳、研究限制

本研究的主要限制如下：

- 一、受試者依據其知覺和感受填答，可能無法避免社會期許的效應，受試者在填答時，可能會有所保留，故其研究結果容有測量誤差存在。
- 二、本研究採用問卷調查，而研究工具量表施測採用通訊方式或委由研究者所認識之學校策略聯盟方案的任教教師代為發放問卷，研究者無法於現場說明，由各校自行填答，受試者是否真能完全明瞭問卷問題，實難以得知。



第四章 研究結果分析與討論

本研究發出問卷 70 份，回收 67 份，回收率為 95.7%，分別使用 t 檢定、單因子變異數分析(ANOVA)、Scheffe' 事後比較進行統計分析。

第一節 學校策略聯盟滿意度現況分析與討論

壹、樣本背景分析

本研究就針對宜蘭縣南澳鄉國民小學教師為研究對象，其背景變項有性別、年齡、年資、學歷、職務，分別以次數與本分比統計各變項的填答情形，如表 4-1-1。

表 4-1-1 樣本背景資料樣本數與百分比表

變項	類別	樣本數	百分比%
性別	男	31	46.3
	女	36	53.7
年齡	30 歲以下	16	23.9
	31-40 歲	33	49.3
	41-50 歲	8	11.9
	51 歲以上	10	14.9
年資	5 年以下	15	22.4
	6-15 年	31	46.3
	16-25 年	14	20.9
	26 年以上	7	10.4

表 4-1-1 樣本背景資料樣本數與百分比表（續）

變項	類別	樣本數	百分比%
學歷	專科	5	7.5
	大學（含學院、師資班）	51	76.1
	研究所以上（含 40 學分班）	11	16.4
職務	兼任行政職務	28	41.8
	級任教師	32	47.8
	科任教師	7	10.4

樣本背景討論

由表 4-1-1 得知：

一、就性別而言，女性 36 名（佔 53.7%），男性 31 名（佔 46.3%）。

可知南澳鄉國小教師取女性教員大於男性教員。

二、就年齡而言，31-40 歲為最多，有 33 名（佔 49.3%）；30 歲以下次多，有 16 名（佔 23.9%）。

可知南澳鄉國小教師成員屬青、壯年組合。

三、就年資而言，6-15 年為最多，有 31 名（佔 46.3%）；5 年以下次多，有 15 名（佔 22.4%）。

由此亦可知南澳鄉國小教師成員屬青、壯年組合，已有多數教學經驗。

四、就學歷而言，大學為最多，有 51 名（佔 76.1%）；研究所以上次多，有 11 名（佔 16.4%）。

由此可知南澳鄉國小教師已具高學歷，具研究所學歷也不少。

五、就職務而言，級任教師為最多，有 32 名（佔 47.8%）；兼任行政職務次多，有 28 名（佔 41.8%）。

南澳鄉七校皆屬六班小型學校，因此國小教師兼任行政工作每校至多四人故總數至多 28 人，其餘大多為專任教師。

貳、學校策略聯盟預期目標達成滿意度之題項現況分析

茲將學校策略聯盟預期目標達成滿意度之樣本題項，分析討論如下：

表 4-1-2 學校策略聯盟預期目標達成滿意度之題項現況分析表

題項	選項	次數	百分比%	排序
1.我對於「學校策略聯盟」方案，能有效提升學校行政與教學效能感到	非常不滿意	0	0	5
	不滿意	1	1.5	4
	尚可	28	41.8	2
	滿意	34	50.7	1
	非常滿意	4	6.0	3
2.我對於「學校策略聯盟」方案，能提供學生多元學習環境的成效感到	非常不滿意	0	0	5
	不滿意	2	3.0	4
	尚可	29	43.3	2
	滿意	32	47.8	1
	非常滿意	4	6.0	3
3.我對於「學校策略聯盟」方案，能有效提升學生學習的成效感到	非常不滿意	0	0	5
	不滿意	3	4.5	3
	尚可	36	53.7	1
	滿意	25	37.3	2
	非常滿意	3	4.5	3
4.我對於「學校策略聯盟」方案，能幫助解決小班小校困境的成效感到	非常不滿意	0	0	5
	不滿意	5	7.5	3
	尚可	26	38.8	2
	滿意	31	46.3	1
	非常滿意	5	7.5	3

表 4-1-2 學校策略聯盟預期目標達成滿意度之題項現況分析表（續）

題項	選項	次數	百分比%	排序
5.我對於「學校策略聯盟」方案，能促進學校資源有效利用感到	非常不滿意	0	0	5
	不滿意	3	4.5	4
	尚可	26	38.8	2
	滿意	31	46.3	1
	非常滿意	7	10.4	3
6.我對於「學校策略聯盟」方案，能有效節省教育經費感到	非常不滿意	0	0	5
	不滿意	1	1.5	4
	尚可	31	46.3	1
	滿意	25	37.3	2
	非常滿意	10	14.9	3
7.我對於「學校策略聯盟」方案，在協助激發師生創意的成效感到	非常不滿意	0	0	5
	不滿意	4	6.0	3
	尚可	28	41.8	2
	滿意	31	46.3	1
	非常滿意	4	6.0	3
8.我對於「學校策略聯盟」方案，能提升學校整體競爭力的成效感到	非常不滿意	0	0	5
	不滿意	3	4.5	4
	尚可	25	37.3	2
	滿意	34	50.7	1
	非常滿意	5	7.5	3

表 4-1-2 學校策略聯盟預期目標達成滿意度之題項現況分析表（續）

題項	選項	次數	百分比%	排序
9.我對於「學校策略聯盟」方案，在縮短城鄉差距的成效感到	非常不滿意	0	0	5
	不滿意	5	7.5	4
	尚可	34	50.7	1
	滿意	22	32.8	2
	非常滿意	6	9.0	3
10.我對於「學校策略聯盟」方案，在提供教師協同教學機會的成效感到	非常不滿意	0	0	5
	不滿意	3	4.5	4
	尚可	27	40.3	2
	滿意	32	47.8	1
	非常滿意	5	7.5	3
11.我對於「學校策略聯盟」方案，在減輕教師工作負擔的成效感到	非常不滿意	1	1.5	5
	不滿意	13	19.4	3
	尚可	25	37.3	1
	滿意	21	31.3	2
	非常滿意	7	10.4	4

學校策略聯盟預期目標達成滿意度之題項討論

依據表 4-1-2，得到下列結果：

- 1.在能有效提升學校行政與教學效能之滿意度方面：「非常滿意」及「滿意」，佔全部教師人數之35.8%；「非常不滿意」及「不滿意」佔全部教師人數之7.5%，教師感到滿意高於不滿意，顯示國民教師小學在學校策略聯盟能有效提升學校行政與教學效能之滿意度屬中上程度。
- 2.在能提供學生多元學習環境的成效之滿意度方面：「非常滿意」及「滿意」，

佔全部教師人數之55.2%；「非常不滿意」及「不滿意」佔全部教師人數之6.0%，教師感到滿意高於不滿意，顯示國民教師小學在學校策略聯盟能提供學生多元學習環境的成效之滿意度屬中上等程度。

3.在能有效提升學生學習的成效方面：「非常滿意」及「滿意」，佔全部教師人數之50.8%；「非常不滿意」及「不滿意」佔全部教師人數之4.5%，教師感到滿意高於不滿意，顯示國民教師小學在學校策略聯盟能有效提升學生學習的成效之滿意度屬中上等程度。

4.在能幫助解決小班小校困境的成效方面：「非常滿意」及「滿意」，佔全部教師人數之37.3%；「非常不滿意」及「不滿意」佔全部教師人數之10.4%，教師感到滿意高於不滿意，顯示國民小學教師在學校策略聯盟幫助解決小班小校困境的成效之滿意度屬中上等程度。

5.在能促進學校資源有效利用方面：「非常滿意」及「滿意」，佔全部教師人數之37.3%；「非常不滿意」及「不滿意」佔全部教師人數之10.4%，教師感到滿意高於不滿意，顯示國民教師小學在學校策略聯盟能促進學校資源有效利用之滿意度屬中上等程度。

6.在能有效節省教育經費方面：「非常滿意」及「滿意」，佔全部教師人數之44.8%；「非常不滿意」及「不滿意」佔全部教師人數之7.5%，教師感到滿意高於不滿意，顯示國民小學教師在學校策略聯盟能有效節省教育經費之滿意度屬中上等程度。

7.在協助激發師生創意的成效方面：「非常滿意」及「滿意」，佔全部教師人數之56.7%；「非常不滿意」及「不滿意」佔全部教師人數之6.0%，教師感到滿意高於不滿意，顯示國民小學教師在學校策略聯盟在協助激發師生創意的成效之滿意度屬中上等程度。

8.在能提升學校整體競爭力的成效方面：「非常滿意」及「滿意」，佔全部教師人數之50.8%；「非常不滿意」及「不滿意」佔全部教師人數之4.5%，教師感到滿意高於不滿意，顯示國民小學教師在學校策略聯盟能提升學校整體競爭力

的成效之滿意度屬中上等程度。

- 9.在縮短城鄉差距的成效方面：「非常滿意」及「滿意」，佔全部教師人數之50.8%；「非常不滿意」及「不滿意」佔全部教師人數之7.5%，教師感到滿意高於不滿意，顯示國民小學教師在學校策略聯盟在縮短城鄉差距的成效之滿意度屬中上等程度。
- 10.在提供教師協同教學機會的成效方面：「非常滿意」及「滿意」，佔全部教師人數之50.8%；「非常不滿意」及「不滿意」佔全部教師人數之7.5%，教師感到滿意高於不滿意，教師感到滿意高於不滿意國民小學教師在學校策略聯盟在提供教師協同教學機會的成效之滿意度屬中上等程度。
- 11.在減輕教師工作負擔的成效方面：「非常滿意」及「滿意」，佔全部教師人數之49.3%；「非常不滿意」及「不滿意」佔全部教師人數之7.5%。教師感到滿意高於不滿意，教師感到滿意高於不滿意國民小學教師在學校策略聯盟減輕教師工作負擔的成效之滿意度屬中上等程度。

由上述結果得知，學校策略聯盟預期目標達成滿意度現況之各題項中，若不計「尚可」選項，「非常滿意」及「滿意」的合計百分比，皆高於「非常不滿意」及「不滿意」合計百分比，顯示教師在上述各題項偏向滿意程度。而且在「能提供學生多元學習環境的成效」、「有效提升學生學習的成效」、「協助激發師生創意的成效」、「提升學校整體競爭力的成效」、「縮短城鄉差距的成效」、「提供教師協同教學機會的成效」有五成以上的滿意度，其中又以「協助激發師生創意的成效」合計百分比最高。不過在「能幫助解決小班小校困境的成效」和「能促進學校資源有效利用」兩方面，「非常不滿意」及「不滿意」合計百分比是達到一成左右，顯示部分教師對這兩題項是不滿意的。

叁、學校策略聯盟運作過程達成滿意度之題項現況分析

茲將學校策略聯盟運作過程達成滿意度之樣本題項，分析討論如下：

表 4-1-3 學校策略聯盟運作過程達成滿意度之題項現況分析表

題項	選項	次數	百分比%	排序
1.我對於本聯盟辦理「教師專業進修」活動的過程感到	非常不滿意	0	0	5
	不滿意	2	3.0	4
	尚可	24	35.8	3
	滿意	35	52.2	1
	非常滿意	6	9.0	2
2.我對於本聯盟辦理「學生交流學習」活動的過程感到	非常不滿意	0	0	5
	不滿意	5	7.5	3
	尚可	35	52.2	1
	滿意	24	35.8	2
	非常滿意	3	4.5	4
3.我對於本聯盟辦理「教學課程發展」活動的過程感到	非常不滿意	0	0	5
	不滿意	3	4.5	3
	尚可	30	44.8	2
	滿意	31	46.3	1
	非常滿意	3	4.5	3
4.我對於本聯盟辦理「設備資源共享」活動的過程感到	非常不滿意	0	0	5
	不滿意	6	9.0	3
	尚可	31	46.3	1
	滿意	24	35.8	2
	非常滿意	6	9.0	3

表 4-1-3 學校策略聯盟運作過程達成滿意度之題項現況分析表（續）

題項	選項	次數	百分比%	排序
5.我對於本聯盟辦理活動的規劃過程感到	非常不滿意	0	0	5
	不滿意	6	9.0	3
	尚可	30	44.8	1
	滿意	29	43.3	2
	非常滿意	2	3.0	4
6.我對於本聯盟辦理活動時，成員間的溝通協調過程感到	非常不滿意	1	1.5	5
	不滿意	4	6.0	4
	尚可	36	53.7	1
	滿意	21	31.3	2
	非常滿意	5	7.5	3
7.我對於本聯盟會議所做的決議事項，事後的改善成效感到	非常不滿意	0	0	5
	不滿意	5	7.5	3
	尚可	39	58.2	1
	滿意	21	31.3	2
	非常滿意	2	3.0	4
8.聯盟成員的作為能讓我感到信賴	非常不滿意	0	0	5
	不滿意	5	7.5	4
	尚可	33	49.3	1
	滿意	22	32.8	2
	非常滿意	7	10.4	3

學校策略聯盟運作過程達成滿意度之題項現況討論

依據表 4-1-3，得到下列結果：

- 1.各聯盟辦理有關「教師專業進修」活動的過程方面，「滿意」及「非常滿意」佔全部教師人數之61.2%；「非常不滿意」及「不滿意」佔全部教師人數之3.0%，教師感到滿意高於不滿意，顯示國民小學教師在各聯盟辦理有關「教師專業進修」活動的過程之滿意度屬中上等程度。
- 2.各聯盟辦理有關「學生交流學習」活動的過程方面，「滿意」及「非常滿意」佔全部教師人數之40.3%；「非常不滿意」及「不滿意」佔全部教師人數之7.5%，教師感到滿意高於不滿意，顯示國民教師小學在各聯盟辦理有關「學生交流學習」活動的過程之滿意度屬中上等程度。
- 3.各聯盟辦理有關「教學課程發展」活動的過程方面，「滿意」及「非常滿意」佔全部教師人數之50.8%；「非常不滿意」及「不滿意」佔全部教師人數之4.5%，教師感到滿意高於不滿意，顯示國民教師小學在各聯盟辦理有關「教學課程發展」活動的過程之滿意度屬中上等程度。
- 4.各聯盟辦理有關「設備資源共享」活動的過程方面，「滿意」及「非常滿意」佔全部教師人數之44.8%；「非常不滿意」及「不滿意」佔全部教師人數之9.0%，教師感到滿意高於不滿意，顯示國民小學教師在各聯盟辦理有關「設備資源共享」活動的過程之滿意度屬中上等程度。
- 5.各聯盟辦理活動的規劃過程方面，「滿意」及「非常滿意」佔全部教師人數之46.3%；「非常不滿意」及「不滿意」佔全部教師人數之9.0%，教師感到滿意高於不滿意，顯示國民小學教師對各聯盟辦理活動的規劃過程之滿意度屬中上等程度。
- 6.各聯盟辦理活動成員間溝通協調過程方面，「滿意」及「非常滿意」佔全部教師人數之38.8%；「非常不滿意」及「不滿意」佔全部教師人數之7.5%，教師感到滿意高於不滿意，顯示國民小學教師在各聯盟辦理活動成員間溝通協調

過程之滿意度屬中上等程度。

7.各聯盟會議所做的決議事項事後的改善成效方面，「滿意」及「非常滿意」佔全部教師人數之34.3%；「非常不滿意」及「不滿意」佔全部教師人數之7.5%，教師感到滿意高於不滿意，顯示國民小學教師在各聯盟會議所做的決議事項事後的改善成效之滿意度屬中上等程度。

8.各聯盟教師對聯盟成員的作為能讓我感到信賴方面，滿意」及「非常滿意」佔全部教師人數之43.2%；「非常不滿意」及「不滿意」佔全部教師人數之7.5%，教師感到滿意高於不滿意，顯示教師在聯盟成員的作為能讓我感到信賴之滿意度屬中上等程度。

由上述結果得知，學校策略聯盟運作過程滿意度之現況各題項中，若不計「尚可」選項，「非常滿意」及「滿意」的合計百分比，皆高於「非常不滿意」及「不滿意」合計百分比，顯示教師在上述各題項偏向滿意程度。而且在「辦理有關教師專業進修活動」、「辦理有關教學課程發展活動」有五成以上的滿意度，其中又以「辦理有關教師專業進修活動」合計百分比最高。不過在「辦理有關設備資源共享活動」和「辦理活動的規劃過程」兩方面，「非常不滿意」及「不滿意」合計百分比是達到一成左右，顯示部分教師對這兩題項是不滿意的。

肆、策略聯盟學校效能提升滿意度之題項現況分析

茲將學校策略聯盟學校效能提升滿意度之樣本題項，分析討論如下：

表 4-1-4 策略聯盟學校效能提升滿意度之題項現況分析表

題項	選項	次數	百分比%	排序
1.我對本校參加學校策略聯盟方案後，在改善環境設備方面感到	非常不滿意	0	0	5
	不滿意	5	7.5	3
	尚可	38	56.7	1
	滿意	23	34.3	2
	非常滿意	1	1.5	4
2.我對本校參加學校策略聯盟方案後，在提升教學品質方面感到	非常不滿意	0	0	5
	不滿意	4	6.0	3
	尚可	26	38.8	2
	滿意	36	53.7	1
	非常滿意	1	1.5	4
3.我對本校參加學校策略聯盟方案後，在改善學生行為方面感到	非常不滿意	0	0	5
	不滿意	5	7.5	3
	尚可	38	56.7	1
	滿意	23	34.3	2
	非常滿意	1	1.5	4
4.我對本校參加學校策略聯盟方案後，在提升行政領導管理效率方面感到	非常不滿意	0	0	5
	不滿意	3	4.5	3
	尚可	30	44.8	2
	滿意	31	46.3	1
	非常滿意	3	4.5	3

表 4-1-4 策略聯盟學校效能提升滿意度之題項現況分析表（續）

題項	選項	次數	百分比%	排序
5.我對本校參加學校策略聯盟方案後，在改善學生學習態度方面感到	非常不滿意	0	0	4
	不滿意	7	10.4	3
	尚可	35	52.2	1
	滿意	25	37.3	2
	非常滿意	0	0	4
6.我對本校參加學校策略聯盟方案後，在教學工作成就方面感到	非常不滿意	0	0	5
	不滿意	5	7.5	3
	尚可	32	47.8	1
	滿意	28	41.8	2
	非常滿意	2	3.0	4
7.我對本校參加學校策略聯盟方案後，在改善提升課程設計能力方面感到	非常不滿意	0	0	5
	不滿意	4	6.0	3
	尚可	25	37.3	2
	滿意	37	55.2	1
	非常滿意	1	1.5	4
8.聯盟成員的作為能讓我感到信賴	非常不滿意	1	1.5	5
	不滿意	2	3.0	4
	尚可	30	44.8	2
	滿意	31	46.3	1
	非常滿意	3	4.5	3

表 4-1-4 策略聯盟學校效能提升滿意度之題項現況分析表（續）

題項	選項	次數	百分比%	排序
9.我對本校參加學校策略聯盟方案後，在改善師生間的關係方面感到	非常不滿意	0	0	5
	不滿意	3	4.5	3
	尚可	38	56.7	1
	滿意	24	35.8	2
	非常滿意	2	3.0	4
10.我對本校參加學校策略聯盟方案後，在改善同仁間工作氣氛方面感到	非常不滿意	0	0	5
	不滿意	5	7.5	3
	尚可	28	41.8	2
	滿意	33	49.3	1
	非常滿意	1	1.5	4
11.我對本校參加學校策略聯盟方案後，在協助本校特色發展方面感到	非常不滿意	0	0	5
	不滿意	5	7.5	3
	尚可	29	43.3	1
	滿意	28	41.8	2
	非常滿意	5	7.5	3

策略聯盟學校效能提升滿意度之題項討論

依據表 4-1-4，得到下列結果：

- 1.在改善環境設備方面：「滿意」及「非常滿意」佔全部教師人數之35.8%；「非常不滿意」及「不滿意」佔全部教師人數之7.5%，教師感到滿意高於不滿意，顯示國民小學教師對參加學校策略聯盟方案後在改善環境設備之滿意度屬中下等程度。
- 2.在提升教學品質方面：「滿意」及「非常滿意」佔全部教師人數之55.2%；「非

常不滿意」及「不滿意」佔全部教師人數之6.0%，教師感到滿意高於不滿意，顯示國民小學教師對參加學校策略聯盟方案後在提升教學品質方面之滿意度屬中上等程度。

3.在改善學生行為方面：「滿意」及「非常滿意」佔全部教師人數之35.8%；「非常不滿意」及「不滿意」佔全部教師人數之7.5%，教師感到滿意高於不滿意，顯示國民小學教師對參加學校策略聯盟方案後在改善學生行為之滿意度屬中下等程度。

4.在提升行政領導管理效率方面：「滿意」及「非常滿意」佔全部教師人數之50.8%；「非常不滿意」及「不滿意」佔全部教師人數之4.5%，教師感到滿意高於不滿意，顯示國民小學教師對參加學校策略聯盟方案後在提升行政領導管理效率方面之滿意度屬中上等程度。

5.在改善學生學習態度方面：「滿意」及「非常滿意」佔全部教師人數之37.3%；「非常不滿意」及「不滿意」佔全部教師人數之10.4%，教師感到滿意高於不滿意，顯示國民小學教師對參加學校策略聯盟方案後在改善學生學習態度方面之滿意度屬中上等程度。

6.在教學工作成就方面：「滿意」及「非常滿意」佔全部教師人數之44.8%；「非常不滿意」及「不滿意」佔全部教師人數之7.5%，教師感到滿意高於不滿意，顯示國民小學教師對參加學校策略聯盟方案後在教學工作成就方面之滿意度屬中上等程度。

7.在提升課程設計能力方面：「滿意」及「非常滿意」佔全部教師人數之56.7%；「非常不滿意」及「不滿意」佔全部教師人數之6.0%，教師感到滿意高於不滿意，顯示國民小學教師對參加學校策略聯盟方案後在提升課程設計能力方面之滿意度屬中上等程度。

8.在改善家長對學校支持的態度方面：「滿意」及「非常滿意」佔全部教師人數之50.8%；「非常不滿意」及「不滿意」佔全部教師人數之4.5%，教師感到滿意高於不滿意，顯示國民小學教師對參加學校策略聯盟方案後在改善家長對學

校支持的態度方面之滿意度屬中下等程度。

- 9.在改善師生間的關係方面：「滿意」及「非常滿意」佔全部教師人數之38.8%；「非常不滿意」及「不滿意」佔全部教師人數之4.5%，教師感到滿意高於不滿意，顯示國民小學教師對參加學校策略聯盟方案後在改善師生間的關係方面之滿意度屬中上等程度。
- 10.在改善同仁間工作氣氛方面：「滿意」及「非常滿意」佔全部教師人數之50.8%；「非常不滿意」及「不滿意」佔全部教師人數之7.5%，教師感到滿意高於不滿意，顯示國民小學教師對參加學校策略聯盟方案後在改善同仁間工作氣氛方面之滿意度屬中上等程度。
- 11.在協助本校特色發展的方面：「滿意」及「非常滿意」佔全部教師人數之49.3%；「非常不滿意」及「不滿意」佔全部教師人數之7.5%，教師感到滿意高於不滿意，顯示國民小學教師對參加學校策略聯盟方案後在協助本校特色發展的方面之滿意度屬中上等程度。

由上述結果得知，學校策略聯盟預期目標達成滿意度之現況各題項中，若不計「尚可」選項，「非常滿意」及「滿意」的合計百分比，皆高於「非常不滿意」及「不滿意」合計百分比，顯示教師在上述各題項偏向滿意程度。而且在「提升教學品質」、「提升行政領導管理效率」、「提升課程設計能力」、「改善家長對學校支持的態度」、「改善同仁間工作氣氛」有五成以上的滿意度，其中又以「提升課程設計能力」合計百分比最高。不過在「改善學生學習態度」方面，「非常不滿意」及「不滿意」合計百分比是達到一成左右，顯示部分教師對這一題項是不滿意的。

第二節 不同教師背景變項在學校策略聯盟滿意度之分析

茲將不同教師背景變項，在學校策略聯盟預期目標達成滿意度、學校策略聯盟運作過程達成滿意度、學校策略聯盟學校效能提升滿意度、學校策略聯盟整體滿意度等之樣本題項，分析討論如下：

壹、不同教師背景變項在學校策略聯盟預期目標達成滿意度之分析

一、性別

為探究不同性別之教師在學校策略聯盟預期目標達成滿意度的差異情形，採用t檢定來分析，如表4-2-1，t值為.980，未達顯著水準，因此接受研究假設1-1，不同性別的國民小學教師在學校策略聯盟預期目標達成滿意度上沒有顯著差異。

表 4-2-1 不同性別之教師在學校策略聯盟預期目標達成滿意度的差異分析摘要

層面	男		女		t值
	平均數	標準差	平均數	標準差	
預期目標 達成滿意度	39.7097	7.97577	38.1389	4.99802	.980

二、年齡

為探究不同年齡之教師在學校策略聯盟預期目標達成滿意度的差異情形，採用單因子變異數（ANOVA）來分析，如表 4-2-2，F 值為 3.385，達.05 顯著水準，因此拒絕研究假設 1-2，不同年齡的國民小學教師在學校策略聯盟預期目標達成滿意度上有顯著差異，並由 Scheffe'事後比較得知，51 歲以上教師在學校策略聯盟預期目標達成滿意度高於 31-40 歲教師。

表 4-2-2 不同年齡之教師在學校策略聯盟預期目標達成滿意度的差異分析摘要

年齡	人數	平均數	標準差	F 值	Scheffe' 事後比較
(1)30 歲以下	16	38.3125	7.98932	3.385*	(4) > (2)
(2)31-40 歲	33	37.7576	5.71200		
(3)41-50 歲	8	37.3750	5.04090		
(4)51 歲以上	10	44.6000	5.29570		

*p<.05

三、年資

為探究不同年資之教師在學校策略聯盟預期目標達成滿意度的差異情形，採用單因子變異數(ANOVA)來分析，如表 4-2-3，F 值為 1.292，未達顯著水準，因此接受研究假設 1-3，不同年資的國民小學教師在學校策略聯盟預期目標達成滿意度上沒有顯著差異。

表 4-2-3 不同年資之教師在學校策略聯盟預期目標達成滿意度的差異分析摘要

年資	人數	平均數	標準差	F 值
(1)5 年以下	15	38.9333	7.33355	1.292
(2)6-15 年	31	37.7097	6.12206	
(3)16-25 年	14	39.2857	6.93296	
(4)26 年以上	7	43.0000	5.13160	

四、學歷

為探究不同學歷之教師在學校策略聯盟預期目標達成滿意度的差異情形，採用單因子變異數(ANOVA)來分析，如表 4-2-4，F 值為.238，未達顯著水準，因

此接受研究假設 1-4，不同學歷的國民小學教師在學校策略聯盟預期目標達成滿意度上沒有顯著差異。

表 4-2-4 不同學歷之教師在學校策略聯盟預期目標達成滿意度的差異分析摘要

學歷	人數	平均數	標準差	F 值	Scheffe' 事後比較
(1)專科	5	37.8000	9.28440		
(2)大學	51	38.7255	5.88584	.238	無
(3)研究所以上	11	40.0000	8.52056		

五、職務

為探究不同職務之教師在學校策略聯盟預期目標達成滿意度的差異情形，採用單因子變異數（ANOVA）來分析，如表 4-2-5，F 值為 3.907，達.05 顯著水準，因此拒絕研究假設 1-5，不同職務的國民小學教師在學校策略聯盟預期目標達成滿意度上有顯著差異，並由 Scheffe 事後比較得知，擔任行政職務教師在學校策略聯盟預期目標達成滿意度高於級任老師。

表 4-2-5 不同職務之教師在學校策略聯盟預期目標達成滿意度的差異分析摘要

職務	人數	平均數	標準差	F 值	Scheffe' 事後比較
(1) 擔任行政職務	28	41.3929	7.31482		
(2) 級任老師	32	37.0313	5.05763	3.907*	(1)>(2)
(3) 科任教師	7	37.1429	6.81734		

*p<.05

貳、不同教師背景變項在學校策略聯盟運作過程達成滿意度之分析

一、性別

為探究不同性別之教師在學校策略聯盟運作過程達成滿意度的差異情形，採用t檢定來分析，如表4-2-6，t值為.590，未達顯著水準，因此接受研究假設2-1，不同性別的國民小學教師在學校策略聯盟運作過程達成滿意度上沒有顯著差異。

表 4-2-6 不同性別之教師在學校策略聯盟運作過程達成滿意度的差異分析摘要

層面	男		女		t值
	平均數	標準差	平均數	標準差	
運作過程 達成滿意度	27.9032	5.38736	27.2222	4.04342	.590

二、年齡

為探究不同年齡之教師在學校策略聯盟運作過程達成滿意度的差異情形，採用單因子變異數（ANOVA）來分析，如表 4-2-7，F 值為 4.28，達.05 顯著水準，因此拒絕研究假設 2-2，不同年齡的國民小學教師在學校策略聯盟運作過程達成滿意度上有顯著差異，並由 Scheffe 事後比較得知，51 歲以上教師在學校策略聯盟運作過程達成滿意度分別高於 31-40 歲與 41-50 歲教師。

表 4-2-7 不同年齡之教師在學校策略聯盟運作過程達成滿意度的差異分析摘要

年齡	人數	平均數	標準差	F 值	Scheffe' 事後比較
(1)30 歲以下	16	27.8750	5.42679	4.282*	
(2)31-40 歲	33	26.9091	3.96361		(4) > (2)
(3)41-50 歲	8	24.5000	4.62910		(4) > (3)
(4)51 歲以上	10	31.5000	3.50397		

三、年資

為探究不同年資之教師在學校策略聯盟運作過程達成滿意度的差異情形，採用單因子變異數(ANOVA)來分析，如表 4-2-8，F 值為 1.755，未達顯著水準，因此接受研究假設 2-3，不同年資的國民小學教師在學校策略聯盟運作過程達成滿意度上沒有顯著差異。

表 4-2-8 不同年資之教師在學校策略聯盟運作過程達成滿意度的差異分析摘要

年資	人數	平均數	標準差	F 值
(1)5 年以下	15	27.0667	3.69298	1.755
(2)6-15 年	31	27.2903	4.46612	
(3)16-25 年	14	26.7143	5.81018	
(4)26 年以上	7	31.2857	4.27061	

四、學歷

為探究不同學歷之教師在學校策略聯盟運作過程達成滿意度的差異情形，採用單因子變異數(ANOVA)來分析，如表 4-2-9，F 值為.063，未達顯著水準，因此接受研究假設 2-4，不同學歷的國民小學教師在學校策略聯盟運作過程達成滿

意度上沒有顯著差異。

表 4-2-9 不同學歷之教師在學校策略聯盟運作過程達成滿意度的差異分析摘要

學歷	人數	平均數	標準差	F 值
(1)專科	5	27.4000	7.05691	.063
(2)大學	51	27.4510	4.13915	
(3)研究所以上	11	28.0000	6.26099	

五、職務

為探究不同職務之教師在學校策略聯盟運作過程達成滿意度的差異情形，採用單因子變異數（ANOVA）來分析，如表 4-2-10，F 值為 1.745，未達顯著水準，因此接受研究假設 2-5，不同職務的國民小學教師在學校策略聯盟運作過程達成滿意度上沒有顯著差異。

表 4-2-10 不同職務之教師在學校策略聯盟運作過程達成滿意度的差異分析摘要

職務	人數	平均數	標準差	F 值
(1) 擔任行政職務	28	28.7857	5.59998	1.745
(2) 級任老師	32	26.6563	3.84883	
(3) 科任教師	7	26.5714	3.40867	

參、不同教師背景變項在學校策略聯盟學校效能提升滿意度之分析

一、性別

為探究不同性別之教師在學校策略聯盟學校效能提升滿意度的差異情形，採用t檢定來分析，如表4-11，t值為.410，未達顯著水準，因此接受研究假設3-1，不同性別的國民小學教師在學校策略聯盟學校效能提升滿意度上沒有顯著差異。

表 4-2-11 不同性別之教師在學校策略聯盟學校效能提升滿意度的差異分析摘要

層面	男		女		t值
	平均數	標準差	平均數	標準差	
學校效能 提升滿意度	38.2903	7.10490	37.3056	5.02462	.662

二、年齡

為探究不同年齡之教師在學校策略聯盟學校效能提升滿意度的差異情形，採用單因子變異數（ANOVA）來分析，如表 4-2-12，F 值為 1.785，未達顯著水準，因此接受研究假設 3-2，不同年齡的國民小學教師在學校策略聯盟學校效能提升滿意度上沒有顯著差異。

表 4-2-12 不同年齡之教師在學校策略聯盟學校效能提升滿意度的差異分析摘要

年齡	人數	平均數	標準差	F 值
(1)30 歲以下	16	37.5625	7.59797	1.785
(2)31-40 歲	33	36.9697	5.37637	
(3)41-50 歲	8	36.5000	6.82433	
(4)51 歲以上	10	41.7000	3.46570	

三、年資

為探究不同年資之教師在學校策略聯盟學校效能提升滿意度的差異情形，採用單因子變異數(ANOVA)來分析，如表 4-2-13，F 值為 1.614，未達顯著水準，因此接受研究假設 3-3，不同年資的國民小學教師在學校策略聯盟學校效能提升滿意度上沒有顯著差異。

表 4-2-13 不同年資之教師在學校策略聯盟學校效能提升滿意度的差異分析摘要

年資	人數	平均數	標準差	F 值
(1)5 年以下	15	39.2667	5.24359	1.614
(2)6-15 年	31	36.5806	6.11432	
(3)16-25 年	14	37.0000	7.02742	
(4)26 年以上	7	41.2857	3.94606	

四、學歷

為探究不同學歷之教師在學校策略聯盟學校效能提升滿意度的差異情形，採用單因子變異數（ANOVA）來分析，如表 4-2-14，F 值為.196，未達顯著水準，因此接受研究假設 3-4，不同學歷的國民小學教師在學校策略聯盟學校效能提升滿意度上沒有顯著差異。

表 4-2-14 不同學歷之教師在學校策略聯盟學校效能提升滿意度的差異分析摘要

學歷	人數	平均數	標準差	F 值
(1)專科	5	36.2000	9.06642	.196
(2)大學	51	37.9608	5.88204	
(3)研究所以上	11	37.5455	5.83718	

五、職務

為探究不同職務之教師在學校策略聯盟學校效能提升滿意度的差異情形，採用單因子變異數（ANOVA）來分析，如表 4-2-15，F 值為.586，未達顯著水準，因此接受研究假設 3-5，不同職務的國民小學教師在學校策略聯盟學校效能提升滿意度上沒有顯著差異。

表 4-2-15 不同職務之教師在學校策略聯盟學校效能提升滿意度的差異分析摘要

職務	人數	平均數	標準差	F 值
(1) 擔任行政職務	28	38.6429	7.31925	.586
(2) 級任老師	32	37.3125	5.10811	
(3) 科任教師	7	36.2857	4.38613	

肆、不同教師背景變項在學校策略聯盟整體滿意度之分析

一、性別

為探究不同性別之教師在學校策略聯盟整體滿意度的差異情形，採用t檢定來分析，如表4-2-16，t值為.983，未達顯著水準，因此接受研究假設4-1，不同性別的國民小學教師在學校策略聯盟整體滿意度上沒有顯著差異。

表 4-2-16 不同性別之教師在學校策略聯盟整體滿意度的差異分析摘要

層面	男		女		t值
	平均數	標準差	平均數	標準差	
整體滿意度	105.9032	19.53348	102.6667	11.44427	.841

二、年齡

為探究不同年齡之教師在學校策略聯盟整體滿意度的差異情形，採用單因子變異數（ANOVA）來分析，如表 4-2-17，F 值為 3.546，達顯著水準，因此拒絕研究假設 4-2，不同年齡的國民小學教師在學校策略聯盟整體滿意度上有顯著差異，並由 Scheffe' 事後比較得知，51 歲以上教師在學校策略聯盟整體滿意度高於 31-40 歲教師。

表 4-2-17 不同年齡之教師在學校策略聯盟整體滿意度的差異分析摘要

年齡	人數	平均數	標準差	F 值	Scheffe' 事後比較
(1)30 歲以下	16	103.7500	17.57840	3.546*	(4) > (2)
(2)31-40 歲	33	101.6364	14.08860		
(3)41-50 歲	8	98.3750	15.68382		
(4)51 歲以上	10	117.8000	11.33137		

*p<.05

三、年資

為探究不同年資之教師在學校策略聯盟整體滿意度的差異情形，採用單因子變異數(ANOVA)來分析，如表 4-2-18，F 值為.890，未達顯著水準，因此接受研究假設 4-3，不同年資的國民小學教師在學校策略聯盟整體滿意度上沒有顯著差異。

表 4-2-18 不同年資之教師在學校策略聯盟整體滿意度的差異分析摘要

年資	人數	平均數	標準差	F 值
(1)5 年以下	15	105.2667	15.19148	1.612
(2)6-15 年	31	101.5806	14.37538	
(3)16-25 年	14	103.0000	18.97772	
(4)26 年以上	7	115.5714	12.50143	

四、學歷

為探究不同學歷之教師在學校策略聯盟整體滿意度的差異情形，採用單因子變異數（ANOVA）來分析，如表 4-2-19，F 值為.117，未達顯著水準，因此接受研究假設 4-4，不同學歷的國民小學教師在學校策略聯盟整體滿意度上沒有顯著差異。

表 4-2-19 不同學歷之教師在學校策略聯盟整體滿意度的差異分析摘要

學歷	人數	平均數	標準差	F 值
(1)專科	5	101.4000	25.13563	.117
(2)大學	51	104.1373	14.00574	
(3)研究所以以上	11	105.5455	19.52108	

五、職務

為探究不同職務之教師在學校策略聯盟學校效能提升滿意度的差異情形，採用單因子變異數（ANOVA）來分析，如表 4-2-20，F 值為 1.307，未達顯著水準，因此接受研究假設 4-5，不同職務的國民小學教師在學校策略聯盟整體滿意度上沒有顯著差異。

表 4-2-20 不同職務之教師在學校策略聯盟整體滿意度的差異分析摘要

職務	人數	平均數	標準差	F 值
(1) 擔任行政職務	28	108.8214	17.84720	2.215
(2) 級任老師	32	101.0000	13.12225	
(3) 科任教師	7	100.0000	14.24781	



第五章 結論與建議

本研究旨在了解宜蘭縣南澳鄉七所國小策略聯盟的現況，並探討這七所國小教師對實施策略聯盟的滿意度，基於研究架構，針對問卷結果進行統計處理，據以形成結論與建議。本研究探討五個研究問題，本章依據第四章的研究結果歸納成五點結論，其次提出建議，作為教育行政機關、學校與未來研究之參考。

第一節 結論

壹、國民小學教師對於學校策略聯盟整體滿意度屬中上程度

本研究第四章第一節，針對問卷之 30 個題項的滿意度進行分析，教師的滿意度皆偏向滿意，這和張壽松（2004）、王邇瀚（2006）有相似的研究結果。

在學校策略聯盟預期目標達成、學校策略聯盟運作過程、策略聯盟學校效能提升三個層面，滿意度最高的題項分別為「協助激發師生創意的成效」、「辦理有關教師專業進修活動」、「提升課程設計能力」，這可能是經由策略聯盟增加教師之間的互動，激發教師的專業交流，因此教師針對課程教學的討論，從一校之內擴展到一鄉之內。

不滿意最高的題項分別為「能幫助解決小班小校困境的成效」和「能促進學校資源有效利用」、「辦理有關設備資源共享活動」和「辦理活動的規劃過程」、「改善學生學習態度」，雖然不滿意程度皆為一成左右，值得注意的是這幾個題項都和學校行政資源有關，蔡鳳薇（2003）指出，學校教育人員認為推動策略聯盟可能遭遇的困難為策略聯盟雙方信任不足協調不易，黃玉利（2004）研究發現，教師在策略聯盟困難層面以「行政運作」為最困難之層面，因此學校行政的運作順利與否可能會影響策略聯盟的運作。

貳、不同年齡的國民小學教師在學校策略聯盟預期目標達成滿意度上有顯著差異。

- 一、不同性別、年資、學歷、職務的國小教師，在學校策略聯盟預期目標達成滿意度上沒有顯著的差異。
- 二、不同年齡的國民小學教師在學校策略聯盟預期目標達成滿意度上有顯著差異，並由 Scheffe 事後比較得知，51 歲以上教師在學校策略聯盟預期目標達成滿意度高於 31-40 歲教師。

參、不同職務、年齡的國民小學教師在學校策略聯盟運作過程達成滿意度上有顯著差異

- 一、不同性別、年資、學歷的國小教師，在學校策略聯盟運作過程達成滿意度上沒有顯著的差異。
- 二、不同職務的國民小學教師在學校策略聯盟運作過程達成滿意度上有顯著差異，並由 Scheffe' 事後比較得知，擔任行政職務教師在學校策略聯盟預期目標達成滿意度高於級任老師。
- 三、不同年齡的國民小學教師在學校策略聯盟運作過程達成滿意度上有顯著差異。並由 Scheffe' 事後比較得知，51 歲以上教師在學校策略聯盟運作過程達成滿意度分別高於 31-40 歲與 41-50 歲教師。

肆、不同教師背景變項的國民小學教師在學校策略聯盟學校效能提升滿意度皆無顯著差異

依據第四章研究結果得知，不同性別、年齡、年資、學歷與職務的國民小學教師在學校策略聯盟學校效能提升滿意度皆無顯著差異。

伍、不同年齡的國民小學教師在學校策略聯盟整體滿意度上有顯著差異

- 一、不同性別、年資、學歷、職務的國小教師，在學校策略聯盟整體滿意度上沒有顯著的差異。
- 二、不同年齡的國民小學教師在學校策略聯盟整體滿意度上有顯著差異，並由 Scheffe'事後比較得知，51 歲以上教師在學校策略聯盟整體滿意度高於 31-40 歲教師。

綜合研究結果，51 歲以上教師對於策略聯盟的滿意度較高，與施佑佺（2003）、蔡鳳薇（2003）、黃利玉（2003）、陳佩芝（2005）、王邇翰（2006）的研究結果相同，其可能原因為51歲以上教師人生經歷較多，行政與教學經驗豐富，較了解學校生態，對於各項新的政策或工作，能很快明白與配合，因而掌握策略聯盟目標概念及精髓，合作過程上較能駕輕就熟。同時，對各項資源的整合能力較佳，較能將工作做有效率的分配，因而能感受校策略聯盟方案帶來的益處。

擔任行政職務之教師，對於策略聯盟的滿意度較高，與施佑佺（2003）、蔡鳳薇（2003）、黃利玉（2003）、陳佩芝（2005）、王邇翰（2006）的研究結果相同，其可能原因為擔任行政職務之教師對策略聯盟規劃運作較為了解，較易察覺策略聯盟所造成的變化，因此滿意度較高，級任教師除了教學就是級務工作，大部分精力多放在班級，較無法體察策略聯盟對學校所造成的變化，而且活動頻繁也可能會佔用課堂時間，造成教學困擾，因此滿意度較低。

第二節 建議

根據本研究之結果提出相關建議：

一、建議教育行政機關提供資源，鼓勵學校辦理策略聯盟

根據研究結果，策略聯盟滿意度最高的題項分別為「協助激發師生創意的成效」、「辦理有關教師專業進修活動」、「提升課程設計能力」，若能持續辦理策略聯盟，對於教師的教學專業能力會有所成長。

二、建議學校審慎規劃策略聯盟相關活動

根據研究結果，擔任行政職務之教師對於策略聯盟的滿意度，高於班級教師，因此建議聯盟人員規劃活動時，多和班級導師交換意見，以了解實際教學現場的需要，避免爲了策略聯盟而策略聯盟，讓策略聯盟相關活動和學生學習有更密切的結合。

三、建議學校加強沒有擔任行政職務之教師關於「學校策略聯盟」的概念

根據研究結果，擔任行政職務之教師對於策略聯盟的滿意度，高於班級教師，因此建議加強一般教師對於學校策略的了解，才可能提高一般教師對於策略聯盟的認同。

四、建議學校資深教師擔任策略聯盟種子教師

根據研究結果，51 歲以上教師對於策略聯盟的滿意度較高，因此建議由學校的資深教師擔任策略聯盟的種子教師，借重其豐富的行政與教學經驗，引導其他教師去了解學校策略聯盟的策略與實施計劃。

五、建議學校建立完善的資源共享機制

根據研究結果，不滿意最高的題項包括「能促進學校資源有效利用」、「辦

理有關設備資源共享活動」，因此建議學校可以在專長教師、教學設備、網路資源等方面，建立更完善的資源共享機制，有效整合聯盟的軟硬體資源。

六、對未來研究的建議

本研究的研究範圍設定在宜蘭縣南澳鄉，未來的相關研究可以擴大到宜蘭縣全縣或是全國的原住民鄉。

本研究採取問卷調查來了解國小教師對於策略聯盟的滿意度，後續研究可以採取訪談相關人員或是進入現場觀察記錄，可以呈現更多面向的研究結果。



參考文獻

一、中文部分

- 丁永陽（2004）。策略聯盟類型及聯盟管理作為對經營績效及永續經營之研究－以台灣餐飲業為例。大葉大學國際企業管理研究所碩士論文。
- 尤克熙（1995）。國際策略聯盟實行條件相關因素之實證與探討－以高科技產業為例。國立中山大學企業管理研究所碩士論文。
- 方清居（2000）。策略聯盟的理論與實踐。苗栗區農業專訊，12，5-7。
- 王正璞（1993）。企業策略聯盟之管理作為與績效關係之研究-以共同研發聯盟為例。私立中原大學企業管理研究所碩士論文。
- 王邇翰（2006）。台東縣國民小學實施學校策略聯盟方案現況及其教師滿意度調查研究。國立台東大學教育系學校行政班碩士論文。
- 王邇翰、連廷嘉、廖本裕、鄭承昌（2006）教師專業社群之實踐~策略聯盟運作指標建立與分析研究。載於南台科技大學編，2006 年國民中小學教師專業發展學術研討會論文彙編（67-83）。台南：南台科技大學。
- 宜蘭縣政府教育處網站（2008）。學校基本資料。
<http://rff.ilc.edu.tw/report/schmain/920916/read3.asp>
- 司徒達賢（1996）。中小企業之策略聯盟。經濟情勢暨評論季刊，2(3)，25-36。
- 吳明雄（2001）。國民小學校長轉型領導行為與學校效能之研究。臺中師範學院國民教育研究所碩士論文。
- 吳金香（2000）。學校組織型為與管理。台北：五南。
- 吳青松（1991）。本國產業策略聯盟結構與績效之評估。產業科技研究發展管理研討會，台北：中國生產力中心。
- 吳思華（1998）。策略九說。台北：臉譜文化事業(股)。
- 吳培源（1994）。台灣省高級中學校長領導型態、學校氣氛與學校效能關係之研究。國立台灣師範大學教育研究所博士論文。

- 吳清山（1989）。國民小學管理模式與學校效能關係之研究。政治大學教研所博士論文。
- 吳清山、林天佑（2001）。策略聯盟。教育資料與研究，41，67。
- 吳清基（1990）。教育與行政。台北：師大書苑。
- 吳萬益、林文寶（2001）。以資源網路觀點探討策略聯盟間管理作為與績效關係之研究。淡江人文社會學刊，8，55-84。
- 呂祝義（1994）。國民中學學校環境社區環境與學校效能關係之研究。國立師範大學教育研究所碩士論文。
- 呂鴻德（1996）。企業策略聯盟Q&A。臺北：商周文化事業。
- 巫有鎰（2004）。小型學校合併的另類思考：「聯合學校」的構想。現代教育論壇，11，3-11。
- 巫忠信（2003）。台灣中部地區製造產業策略聯盟概況之研究。朝陽科技大學工業工程與管理系碩士論文。
- 李文瑞、曹為忠、林志豪（2000）。策略聯盟類型與績效影響因素之研究。中山管理評論，8（2），73-302。
- 李春蘭（2002）。桃、竹、苗地區國民小學職員溝通滿意與工作滿意之研究。國立台北師範學院國民教育研究所碩士論文。
- 李皓光（1995）。國民小學學校效能評量指標之研究。國立臺中師範學院初等教育研究所碩士論文。
- 沈翠蓮（1994）。國民小學教師專業成長、教學承諾與學校效能關係之研究。高師大教研所碩士論文。
- 林士傑（1999）。策略聯盟管理作為對於績效影響之探討。國立雲林科技大學資訊管理系碩士論文。
- 林文正（2000）。高雄縣偏遠地區學校教育資源整合之研究。國立高雄師範大學教育系學校行政碩士班碩士論文。
- 林志豪（1998）。產業環境、廠商能力對策略聯盟特性與績效關係之研究－以

- 我國汽車零組件廠商為例。銘傳大學國際企業管理研究所碩士論文。
- 林玲君（1991）。策略聯盟形成因素與績效之研究-資訊電子業之實證。國立台灣大學商學研究所碩士論文。
- 林婉琪（2000）。國民小學教師士氣與學校效能關係之研究—以台灣北部地區三縣為例。國立台北師範學院國民教育研究所碩士論文
- 林隆儀（2000）。策略聯盟：創造新競爭優勢-清涼飲料產業突破傳統傳統的策略。經濟情勢暨評論，5（4），115-127。
- 邱士榮（2001）。高階經營團隊特質與策略科技聯盟之關係影響研究-以高科技產業為例。國立成功大學企業管理學系碩士論文。
- 姜麗娟（1993）。中小學學校設施共享可行性之研究。國立高雄師範大學學校行政碩士班碩士論文。
- 施佑吉（2003a）。策略聯盟概念應用於小學教育經營之可行性。臺灣教育，627，47-50。
- 施佑吉（2003b）。策略聯盟概念應用於國民小學教育經營之現況研究—以屏東縣為例。國立台東師範學院教育研究所碩士論文。
- 胡琢傑（2008）。宜蘭縣南澳鄉國小應用策略聯盟推展民族教育。2008民族教育實務研討會。
- 袁建中（1992）。協同式策略聯盟特性研究。載於交通大學科技管理研究所，中華民國科技管理研討會論文集（307-318）。新竹，交通大學。
- 高振順（1998）。教育資源的整合與共享。師友，369，40-41。
- 張向昕（2000）。競爭法對策略聯盟之規範—從科技產業之「競爭且合作」思維論競爭者合作在競爭法上之規範。國立台灣大學法律研究所碩士論文。
- 張春興（1989）。張氏心理學辭典。台北：東華。
- 張壽松（2004）。臺北縣國民小學策略聯盟學校健康與體育學習領域實施現況之調查研究。國立台北師範學院教育政策與管理研究所碩士論文。
- 許孝麟（2001）。國民小學教師參與決定與學校效能之研究。臺中師範學院國民

教育研究所碩士論文。

Peter Drucker (1989)。營運無國界-重組新聯盟(齊若蘭譯)。台北：天下雜誌。

郭煌常(1990)。國際化合縱連橫－技術移轉和策略聯盟。資訊傳真，5，115-119。

郭維哲(2002)。學校策略聯盟的形成與運用。南縣國教，7，41-43。

郭維哲(2003)。突破學校經營困境的良方--策略聯盟。教育資料與研究，51，47-53。

陳正男、李勝祥(1997)。聯盟夥伴認知與動機對績效與未來意願之影響。台大管理論叢，8(2)，125-164。

陳好婷(2003)。旅館業策略聯盟經營管理績效之研究—以寶島周遊聯盟為例。南華大學旅遊事業管理研究所碩士論文。

陳佩芝(2005)。國民小學運用策略聯盟發展學校本位課程之研究。國立花蓮師範學院國民教育研究所碩士論文。

陳建東(2001)。國民小學組織變革與學校效能關係之研究。臺中師範學院國民教育研究所碩士論文。

陳律睿(2003)。中小企業聯盟關係與聯盟績效影響因素之研究。銘傳大學國際企業學系碩士論文。

陳素修(2005)。小學行政人員工作滿意與組織承諾之研究---以桃園縣國民小學為例。銘傳大學公共事務學研究所碩士學位論文。

陳鴻賢(2003)。偏遠地區學校的發展與展望－古德曼的迷你學校。教育資料與研究，53，55-60。

陳麗珠(1995)。小班小校的迷思：談學校最適當經營規模。教育資料文摘，36(4)，57-67。

黃利玉(2003)。高雄縣國民中學應用策略聯盟開拓教育資源之研究。國立高雄師範大學學校行政碩士班碩士論文。

黃泰焜(1999)。信任、策略聯盟型態與聯盟績效關係之研究—以在台設有總

- 公司、分公司或辦事機構的航空客運公司為例，國立臺灣海洋大學航運管理研究所碩士論文。
- 楊益民（2001）。國民小學教師工作滿意度評量之研究。國立台南師範學院教師在職進修學校行政碩士學位班碩士論文。
- 楊淙富（1999）。彰化縣國民小學校長領導特質與學校效能之研究。國立台中師範學院國民教育研究所碩士論文。
- 蓋浙生（2002）。教育經營與管理。台北市：師大書苑。
- 鄧瑜萱（2003）。大陸台商策略聯盟類型與績效之關聯性研究-以電子電機業為例。私立中原大學企業管理研究所碩士論文。
- 歐秀卿（2002）。國際物流服務業策略聯盟之研究。國立中山大學公共事務管理研究所碩士論文。
- 潘安堂（2001）。國民小學教師授能與工作滿意關係之研究。暨南國際大學教育政策與行政研究所碩士論文。
- 蔡正揚（1992）。企業策略聯盟探討-照明設備個案研究。載於中國生產力中心編，科技管理研討會論文集（11-18）。台北：中國生產力中心。
- 蔡正揚、許正郎（1991）。企業策略聯盟探討-照明設備業個案研究。載於中華民國科技管理研討會論文集（293-306）。
- 蔡鳳薇（2003）。台北市國民小學推動策略聯盟研究。國立台北師範學院教育研究所碩士論文。
- 鄭健雄（1997）。臺灣休閒農場企業化經營策略之研究。國立臺灣大學農業推廣學系研究所博士論文。
- 蕭仁祥（2001）。策略聯盟績效評估分析系統設計之研究。大葉大學資訊管理學系研究所碩士論文。
- 戴國良（2003）。管理學。台北市：鼎茂圖書。
- 謝文全（1993）。學校行政。台北市：五南。
- 謝秀珍（2004）。高職學校組織變革與教師組織承諾及工作滿意關係之研究－以

中區高職學校為例。國立雲林科技大學技術及職業教育研究所碩士班碩士論文。

鍾東仁（2003）。大陸台商策略聯盟管理作為與其績效之關聯性研究。私立中原大學企業管理研究所碩士論文。

鍾東利（2003）。策略聯盟理念在國民小學教育之運用。教師之友， **44**（ 2）， 64-73。



二、英文部分

- Badaracco, J. L. (1992). *The Knowledge Link: How Firms Compete Through Strategic Alliances*. Boston, MA: Harvard Business School Press.
- Barney, J. B. (1992). Strategic factor markets: Expectations, luck, and between organizations. *Strategic Management Journal*, 13(7), 483-498.
- Borys, B., & Jemison, D. B. (1989). Hybrid arrangements as strategic alliances: Theoretical issues in organizational combinations. *Academy of management Review*, 14(2), 234-249.
- Devlin, G., & Bleackley, M. (1988). Strategic alliances-guidelines for success. *Long Range Planning*, 21(5), 18-23.
- Gersony, N. (1996). Sectoral effects on strategic alliance performance for new technology firms. *The Journal of High Technology Management Research*, 7(2), 175-189.
- Gugler, P. (1992). Building alliances to create competitive advantage. *Long Range Planning*, 25(1), 90-99.
- James, B. G. (1985). Alliance: The new strategic focus. *Long Range Planning*, 18(3), 76-81.
- Killing, J. P. (1988). Understanding alliance: The pole of task and organizational complexity. In F. J. Contactor & P. Lorange (Eds.), *Cooperative Strategies in International Business* (pp. 55-67). Lanham, MD: Lexington Books.
- Lewis, J. D. (1990). Making strategic alliances to work. *Research Technology Management Journal*, 33(6), 12-15
- Porter, M. E., & Fuller, M. B. (1986). Coalitions and global strategy. In M. E. Porter (Eds.), *Competition in global industries* (pp. 315-343). Cambridge, MA: Harvard Business School Press.
- Talbert, J.E. & McLaughlin, M.W. (1994, February). Teacher professionalism in local

- school contexts. *American Journal of Education*, 102, 123-153.
- Webster's Unabridged Dictionary (1997). NY: Random House Co.(2nd).
- Williamson, O. E. (1991). Comparative economic organization: The analysis of discrete structural alternatives. *Administrative Science Quarterly*, 36(2), 269-296.
- Yablonsky, D. (1990). The US west/ carengine group strategic alliance. *Planning Review*, 18, 18-19.



附錄一

宜蘭縣南澳鄉七所國民小學實施學校策略聯盟方案現況 及其教師滿意度調查問卷

親愛的教育先進：您好！

這份問卷是想了解有關宜蘭縣南澳鄉國民小學教師對實施「學校策略聯盟」方案滿意度之研究，藉由您寶貴的經驗及意見，以了解本策略聯盟實施的情況，本問卷並無特定答案，請您根據實施狀況與了解逐題回答，問卷填答可能佔用您一些時間，甚感抱歉。本問卷內容僅做學術研究之用，請安心作答，並請完成後送交貴校問卷承辦人員，謝謝您的協助，敬祝教安。

國立台東大學教育系學校行政碩士班

指導教授：王明泉博士、程鈺雄博士

研究生：陳虹霖 敬啟

九十七年十二月

【名詞釋義】

一、策略聯盟

二個以上的單位(學校)為提升本身的競爭優勢，基於各自策略目標的考量，相互提供資源，並透過正式契約的方式，成立新的組織以強化競爭優勢的結盟方式。

二、學校策略聯盟方案

學校策略聯盟係學校為突破教育上的困境，基於各自學校教育目標的策略考量，進行正式的契約合作關係，由聯盟學校各自提供優勢教育資源，且由聯盟學校共享及發揮資源互補的特性，以增進學校的競爭力，並藉此得到學校教育品質提升的學校經營模式。本問卷中所指之「學校策略聯盟方案」，係指宜蘭縣南澳鄉七所國民小學九十六學年度第一學期至九十七學年度第一學期，所實施之國民小學策略聯盟方案。

第一部份 基本資料

填答說明：請您依個人資料在適當的□中勾選（v）

- 1.性別：☐男 ☐女
- 2.年齡：☐30 歲以下 ☐31-40 歲 ☐41-50 歲 ☐51 歲以上
- 3.年資：☐5 年以下 ☐6-15 年 ☐16-25 年 ☐26 年以上
- 4.學歷：☐專科 ☐大學（含學院、師資班） ☐研究所以上（含 40 學分班）
- 5.職務：☐兼任行政職務 ☐級任教師 ☐科任教師



第二部份 聯盟預期目標達成滿意度量表

填答說明：

一、名詞說明：

【聯盟預期目標達成】：係指宜蘭縣南澳鄉實施策略聯盟所預期要達成的目標。

二、務請每題都作答。

三、本分量表分成非常滿意、滿意、尚可、不滿意及非常不滿意的五個滿意等級，請在各提適當的□中打「v」。

	非 常 滿 意	滿 意	尚 可	不 滿 意	非 常 不 滿 意
1.我對於「學校策略聯盟」方案，能有效提升學校行政與教學效能感到.....	☐	☐	☐	☐	☐
2.我對於「學校策略聯盟」方案，能提供學生多元學習環境的成效感到..	☐	☐	☐	☐	☐
3.我對於「學校策略聯盟」方案，能有效提升學生學習的成效感到....	☐	☐	☐	☐	☐
4.我對於「學校策略聯盟」方案，能幫助解決小班小校困境的成效感到.....	☐	☐	☐	☐	☐
5.我對於「學校策略聯盟」方案，能促進學校資源有效利用感到.....	☐	☐	☐	☐	☐
6.我對於「學校策略聯盟」方案，能有效節省教育經費感到....	☐	☐	☐	☐	☐
7.我對於「學校策略聯盟」方案，在協助激發師生創意的成效感到.....	☐	☐	☐	☐	☐
8.我對於「學校策略聯盟」方案，能提升學校整體競爭力的成效感到....	☐	☐	☐	☐	☐
9.我對於「學校策略聯盟」方案，在縮短城鄉差距的成效感到....	☐	☐	☐	☐	☐
10.我對於「學校策略聯盟」方案，在提供教師協同教學機會的成效感到....	☐	☐	☐	☐	☐
11.我對於「學校策略聯盟」方案，在減輕教師工作負擔的成效感到....	☐	☐	☐	☐	☐

第三部份 聯盟運作過程達成滿意度量表

填答說明

一、名詞說明：

【聯盟運作過程】：係指聯盟實施策略聯盟的運作過程，包含：

(一) 聯盟辦理各項活動的過程，分類說明如下：

1. 「教師專業進修」活動：係指聯盟以教師為主體，所辦理各項專業提升的活動。

2. 「學生交流學習」活動：係指聯盟辦理主要以有助教學專業課程提升的活動。

3. 「教學課程發展」活動：係指聯盟學校間的設備資源共享活動。

(二) 聯盟的管理。

(三) 各項配套措施。

二、務請每題都作答

三、本分量表分成非常滿意、滿意、尚可、不滿意及非常不滿意的五個滿意等級，請在各提適當的□中打「v」。

	非常滿意	滿意	尚可	不滿意	非常不滿意
1.我對於本聯盟辦理「教師專業進修」活動的過程感到……	☐	☐	☐	☐	☐
2.我對於本聯盟辦理「學生交流學習」活動的過程感到……	☐	☐	☐	☐	☐
3.我對於本聯盟辦理「教學課程發展」活動的過程感到……	☐	☐	☐	☐	☐
4.我對於本聯盟辦理「設備資源共享」活動的過程感到……	☐	☐	☐	☐	☐
5.我對於本聯盟辦理活動的規劃過程感到……………	☐	☐	☐	☐	☐
6.我對於本聯盟辦理活動時，成員間的溝通協調過程感到……………	☐	☐	☐	☐	☐
7.我對於本聯盟會議所做的決議事項，是後的改善成效感到……………	☐	☐	☐	☐	☐
8.聯盟成員的作為能讓我感到信賴……	☐	☐	☐	☐	☐

第四部份 聯盟學校效能提升滿意度量表

填答說明

一、名詞說明：

【聯盟學校效能提升】：係指宜蘭縣南澳鄉七所國民小學實施策略聯盟所預期要提升的學校效能。

二、務請每題都作答

三、本分量表分成非常滿意、滿意、尚可、不滿意及非常不滿意的五個滿意等級，請在各提適當的□中打「v」。

	非常滿意	滿意	尚可	不滿意	非常不滿意
1.我對本校參加學校策略聯盟方案後，在改善環境設備方面感到……	☐	☐	☐	☐	☐
2.我對本校參加學校策略聯盟方案後，在提升教學品質方面感到……	☐	☐	☐	☐	☐
3.我對本校參加學校策略聯盟方案後，在改善學生行為方面感到……	☐	☐	☐	☐	☐
4.我對本校參加學校策略聯盟方案後，在提升行政領導管理效率方面感到……	☐	☐	☐	☐	☐
5.我對本校參加學校策略聯盟方案後，在改善學生學習態度方面感到……	☐	☐	☐	☐	☐
6.我對本校參加學校策略聯盟方案後，在教學工作成就方面感到……	☐	☐	☐	☐	☐
7.我對本校參加學校策略聯盟方案後，在改善提升課程設計能力方面感到……	☐	☐	☐	☐	☐
8.聯盟成員的作為能讓我感到信賴……	☐	☐	☐	☐	☐
9.我對本校參加學校策略聯盟方案後，在改善師生間的關係方面感到……	☐	☐	☐	☐	☐
10.我對本校參加學校策略聯盟方案後，在改善同仁間工作氣氛方面感到……	☐	☐	☐	☐	☐
11.我對本校參加學校策略聯盟方案後，在協助本校特色發展方面感到……	☐	☐	☐	☐	☐

謝謝您的協助與填答！

附錄二 問卷使用同意書

同意書

茲同意台東大學 96 級學校行政所碩士班研究生陳虹霖，使用本人編製之「台東縣國民小學實施學校策略聯盟方案現況及其教師滿意度調查問卷」。

同意人：王通翰

中華民國 98 年 2 月 24 日

24/07/2009