

國立台東大學社會科教育學系
社會科教學碩士班碩士論文

指導教授：魏俊華 先生

高雄縣國小兼任行政教師時間管理
之研究

研究生：林美慧 撰

中華民國九十七年八月

學位論文考試委員審定書

系所別：社會科教育學系教學碩士班

本班 林 美 慧 君

所提之論文 高雄縣國小兼任行政教師時間管理之研究

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：

劉錦鵬

(學位考試委員會主席)

侯松茂

孫俊華

(指導教授)

論文學位考試日期：97 年 8 月 2 日

國立台東大學

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 社會科教育學系(所)

教學碩士組 九十七學年度第 一學期取得 碩士學位之論文。

論文名稱：高雄縣國小兼任行政教師時間管理研究

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：顏俊華 (親筆簽名)

研究生簽名：林美慧 (親筆正楷)

學 號：KS1393001 (務必填寫)

日 期：中華民國 97 年 8 月 5 日

1.本授權書(得自 <http://www.lib.nttu.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

能繼續進修是一種幸運也是一種福氣，台東求學的日子，除了獲得更多的知識、學習以更多的角度去思考事物外，讓人領悟更深的是論文形成的期間，我的身邊有著一群愛護著我、幫助著我的人們。

本論文的完成，深切的感謝指導教授魏俊華博士的悉心指導，在論文形成過程中，一直給予我勉勵與期許，以及不斷地包容與耐心，給予我最適切的指導、隨時指點迷津，讓我平順的、有信心地完成論文，在此獻上深深的感謝之意。其次，感謝侯松茂老師及劉錫麒老師在口試時，兩位老師悉心和藹地指導與斧正，讓學生獲益良多，也使論文更臻完美與充實，由衷感謝。

四個暑假的研究所求學期間，雖然休學了一年，但我卻幸運的擁有二期優秀的同窗好友：虹妙、葉鳴、孟珠、曉琪、雅芬、明輝，以及班上其他同學的相互照應與扶持，你們不時的加油打氣，讓我無限的感念。也感謝表妹玉英在我初到台東人生地不熟時，給予我精神上的支持。更承蒙系所上各位老師所給予的相關學術指導及勉勵，侯松茂教授及施孟隆教授對於問卷初稿的修訂與校正，在此獻上我誠摯的謝意。

由衷感謝旗尾國小溫馨的教師們：維序、美莉的傾囊相助；世維、文玲、志成不辭辛勞的幫我跑圖書館借書找資料；伍啓良主任、俐錦在問卷編製及統計上的使力；惠晴、毓雯適時的鼓勵，以及跑遍全縣幫忙收發問卷的書商陳福全先生，你們熱心的幫助給予我無窮的動力，幫助論文得以順利進行與完成，謝謝你們！

最後要感謝的是我可愛的公公、婆婆，你們的包容及支持，是我堅持到底的精神支柱。謝謝外子光志，因為有你在背後默默支持，讓我無後顧之憂，方能完成此階段的學業。

一路走來，發現要感謝的人實在太多了，大家的關懷與付出，讓我點滴心頭，永難忘懷。

林美慧 謹誌

九十七年八月

高雄縣國小兼任行政教師時間管理之研究

作者：林美慧

國立台東大學社會科教育學系 社會科教學碩士班

摘 要

本研究旨在探討高雄縣國小兼任行政教師時間管理的現況，其主要目的如下：

- 一、了解目前高雄縣國小兼任行政教師對時間管理的認知。
- 二、分析目前高雄縣國小兼任行政教師時間管理上的干擾及困難因素。
- 三、探討目前高雄縣國小兼任行政教師時間管理策略運用的情況。
- 四、根據文獻探討與調查結果進行分析並提出建議，以供相關單位在時間管理上之參考。

本研究採用文獻分析法及問卷調查法，以高雄縣公立小學兼任行政教師為研究對象，有效樣本406 人；研究工具為「高雄縣國小兼任行政教師時間管理調查問卷」。所得資料以次數分配、百分比、t 考驗、單因子變異數分析、卡方檢定等統計方法處理。

本研究之結論如下：

- 一、國小兼任行政教師具有良好的時間管理認知。
- 二、國小兼任行政教師時間管理干擾最主要的因素為過多的教學或行政評鑑。
- 三、時間管理干擾因素會因性別、婚姻狀態、職稱、學校屬性、學校規模不同而有差異。
- 四、國小兼任行政教師實施時間管理最主要的困難因素為缺乏時間管理的訓練課程及研習。
- 五、國小兼任行政教師時間管理困難因素在性別上有差異。
- 六、國小兼任行政教師在整體時間管理策略運用上頗佳。
- 七、時間管理策略運用會因性別、職稱、兼任行政年資及學校規模不同而有差異。

關鍵字：兼任行政教師、時間管理

A Study of the Time Management of the Elementary Teachers Concurrently Holding Administrative Posts in Kaohsiung County

May-Hui Lin

Abstract

The purpose of this research was to investigate the reality of time management of the elementary teachers concurrently holding administrative posts. The main purposes were as the following:

1. To understand the present condition of their awareness of time management
2. To investigate their interference and difficulty factors of time management
3. To analyze their strategy application of time management
4. To provide available suggestions for the educational administration authority

In order to achieve the purposes above, this research had methodologically adopted document analysis and questionnaire survey to public elementary teachers concurrently holding administrative posts in Kaohsiung County. 「The Questionnaire of the Time management of the Elementary Teachers Concurrently Holding Administrative Posts」 was completed by 406 valid samples, statistic methods applied were frequency distribution, percentage, Chi-Square test, T-test, One-Way ANOVA.

The conclusions were as the following:

1. The teachers who concurrently hold administrative posts were generally with good awareness of time management.
2. The main cause interfering time management of the teachers who concurrently hold administrative posts was superabundant teaching and administration evaluation.

3. There was significant difference in the interfering factors of time due to the difference of gender, marital status, position, school attributes and scale of school.
4. The main difficulty factor of time management of the teachers who concurrently hold administrative posts was lack of time management training course and program.
5. The difficulty factors of time management of the teachers who concurrently hold administrative posts varied distinctly according to gender.
6. The strategies applied to time management of the teachers who concurrently hold administrative posts were generally well done.
7. The time management strategies used by the teachers who concurrently hold administrative posts varied distinctly according to the difference of gender, position, administration seniority and scale of school.

Keywords: teachers concurrently holding administrative posts,
time management

目 次

第一章 緒 論	1
第一節 研究問題背景與動機	1
第二節 研究目的與待答問題	6
第三節 名詞釋義	7
第四節 研究範圍與限制	9
第二章 文獻探討	11
第一節 國小兼任行政教師之工作職責	11
第二節 時間管理的意義與重要性	19
第三節 時間管理的理論及相關研究	25
第四節 時間管理的干擾與困難因素	35
第五節 有效時間管理的原則與策略	38
第三章 研究設計	45
第一節 研究架構	45
第二節 研究假設	46
第三節 研究對象	47
第四節 研究工具	51
第五節 資料處理	63
第四章 研究結果與討論	65
第一節 國小兼任行政教師時間管理現況及差異分析	65
第二節 國小兼任行政教師時間管理策略運用情形及差異分析	81
第三節 綜合討論	94
第五章 結論與建議	99
第一節 結論	99
第二節 建議	103
參考文獻	108
中文部分	108
英文部分	111

附錄	114
附錄一	114
附錄二	118
附錄三	122



表 次

表 2-1	第一代至第三代時間管理理論重點摘要表.....	26
表 2-2	第四代時間管理理論重點摘要表.....	27
表 2-3	時間管理相關研究表.....	33
表 3-1	正式問卷抽取人數表.....	48
表 3-2	正式問卷分配及回收一覽表.....	49
表 3-3	有效樣本基本資料統計表.....	50
表 3-4	時間管理策略問卷各層面題目分配表.....	52
表 3-5	建立專家效度名單.....	54
表 3-6	預試問卷施測與回收統計表.....	55
表 3-7	時間管理認知層面項目分析摘要表.....	57
表 3-8	時間管理策略問卷項目分析摘要表.....	58
表 3-9	時間管理認知層面因素分析表.....	59
表 3-10	時間管理策略問卷因素分析表.....	60
表 3-11	時間管理問卷信度分析表.....	61
表 3-12	時間管理策略問卷各層面之題數及題號表.....	61
表 4-1	國小兼任行政教師時間管理認知現況分析摘要表.....	66
表 4-2	不同背景變項之國小兼任行政教師時間管理認知差異分析摘要表 (一)	67
表 4-3	不同背景變項之國小兼任行政教師時間管理認知差異分析摘要表 (二)	67
表 4-4	國小兼任行政教師時間管理干擾因素的次數排序表.....	68
表 4-5	不同背景變項之國小兼任行政教師時間管理干擾因素差異比較表 (一)	70
表 4-6	不同背景變項之國小兼任行政教師時間管理干擾因素差異比較表 (二)	71

表 4-7 不同背景變項之國小兼任行政教師時間管理干擾因素卡方檢定結果 及事後比較摘要表	76
表 4-8 國小兼任行政教師其時間管理困難因素的次數排序表	77
表 4-9 不同背景變項之國小兼任行政教師時間管理困難因素差異比較表 (一)	78
表 4-10 不同背景變項之國小兼任行政教師時間管理困難因素差異比較表 (二)	79
表 4-11 國小兼任行政教師時間管理策略運用的整體分析摘要表	81
表 4-12 不同性別之國小兼任行政教師時間管理策略差異分析摘要表	82
表 4-13 不同婚姻狀態之國小兼任行政教師時間管理策略差異分析摘要表	84
表 4-14 不同職稱之國小兼任行政教師時間管理策略差異分析摘要表	85
表 4-15 不同兼任行政年資之國小教師時間管理策略差異分析摘要表	87
表 4-16 隸屬不同處室之國小兼任行政教師時間管理策略差異分析摘要表	89
表 4-17 不同學校屬性之國小兼任行政教師時間管理策略差異分析摘要表	91
表 4-18 不同學校規模之國小兼任行政教師時間管理策略差異分析摘要表	92

圖 次

圖 2-1	時間管理的過程模式.....	28
圖 2-2	典型 80／20 法則模式.....	30
圖 3-1	研究架構圖.....	45



第一章 緒論

學生的學習是沒有終點而老師的教學是永無止盡的工作，但兼任行政的教師在教學外尚需處理繁雜的行政工作，時間永遠不夠用。如何在個人生活與工作之間取得平衡，就是時間管理的課題。

本章共分為四節，第一節為研究問題背景與動機、第二節為研究目的與待答問題、第三節為名詞釋義、第四節為研究範圍與限制。茲就本章各節論述如下。

第一節 研究問題背景與動機

壹、研究問題背景

從古至今，中外皆有對時間流逝的感嘆或諺語如：「一寸光陰一寸金，寸金難買寸光陰」、「一刻千金」、「時間就是金錢」等，拿破崙也曾說：「除了時間，我可以得到一切」，這些諺語皆道出時間的珍貴與無價，所以我們更應該好好的運用它、重視它。人一出生就不斷和時間賽跑，不管任何時代任何事務，時間永遠是一個重要的因素。雖然時間公平的讓每個人一天二十四小時的擁有它，但每個人也毫無選擇的被強迫以每天二十四小時固定的速率在消耗它，因為不能增加每人所擁有時間的量，我們只有在質的運用上使其發揮功效。每個人所擁有的時間雖然是有限的，但利用時間的方法卻是無窮，時間管理就是一套有效管理時間的方法策略。善於時間管理的人，不但可以得到事業的成功、健康的身體、幸福的家庭，還有良好的人際關係。時間管理是人人都應該重視的課題，因為未來社會發展趨勢是人人都需要有終身學習的理念，沒有人可以離開學校便終止學習，但很可惜的是在正規學程中，幾乎沒有與「時間管理」相關的課程（廖慶榮，民89）。

Paine (1997) 花了兩年的時間實地觀察研究中國的教師與時間的關係後發現，中國教師的工作可說是苦和累，原因是中國的教師雖然在校上課節數並沒有比西方的教師多，但總是忙碌不堪，在教學的工作外還需花費相當多的時間去從事教學有關的活動如：家庭訪問、親師合作、課後輔導甚至學生的生涯規劃等，中國的教師的工作並不只限於課堂上而已。現今的社會是快速變遷、濃縮、多元、資訊爆炸、複雜且不穩定的大環境，教師面對一連串的教育改革極需要自我改變、不斷成長、提升專業知識，而這一切都需要時間。Hargreaves (1997) 研究了美國 1990 年代教育改革與中小學教師時間管理的關係後，發覺教師在教育改革中最需要的就是時間，因為和以往的教育改革比較，教師需要更多的時間去涉入教改，如撰寫教學大綱、統整各學科教材、編改教科書、教授課程及參與學校行政等，教師擁有更大的權利也因此需負起更大的責任、承受更大的壓力，教師時間管理良否是教育改革成功與否的重要因素。近年來國內學校教育多元且多變化，學校所面對的事物增加，教師的任務與責任因而日益繁重，因此對時間的管理與應用，需具備一定的能力，以隨時應付複雜和具有挑戰性的事務。教育相關人員在體認時間的重要性之後，即刻就要努力在有限的時間中追求無限的超越，不斷的學習，而不是讓時間成為阻礙成長的壓力。

Mank (1994) 在一篇教師教室時間與空間規劃之研究中，發現小學教師在教室的時間與空間規劃越具有結構性及邏輯性，越能促進學生的學習興趣。國外許多的研究報告也指出時間管理可有效促進教學與學校效能 (Atkins, 1990 ; Edwards, 1990 ; Edwards, 2006)。在國內時間管理是時下企業界、工業界流行的議題，但在教育界尚不普及 (汪慧瑜, 民95)。目前國內許多有關時間管理的研究報告，大多針對學校行政主管，對象主要是校長 (何志峰, 民90；徐發斌, 民90；許明欽, 民86；謝鴻志, 民94)；針對國小教師在時間管理的研究仍屬少數 (陳柏蓉, 民93；黃珮鈞, 民93)。然而在小

學中，教師的壓力及繁忙程序並不亞於校長，尤其是一些兼任行政的教師。在陳柏蓉（民93）對國小教師時間管理的研究中發現，國小教師時間管理最大的干擾因素為教學與行政工作相互干擾，而兼任行政的教師在教學之餘尚需處理龐大的行政業務，其干擾是否會更大？多重角色下時間互為瓜分，時間可否被有效的管理？國小兼任行政的教師在面對時間的問題上似乎更顯迫切需要。

貳、研究動機

元朝高明所著琵琶記牛相教女篇中用「光陰似箭催人老，日月如梭趲少年」來形容時光無情流逝，對於多數老師而言，與時間的約會也如日月穿梭般永遠來不及。Strohmer與Carhart（1997）在訪談了許多教育界表現傑出的教師後發現，他們在職場上共同最大的問題就是「時間」，「我沒有空！」是老師們對於時間所經常發出的哀鳴。時間是個不變的常數，它永遠不會增多；雖然人人都擁有時間，卻鮮少有人有足夠的時間；它像是一塊大餅，可以切割卻永遠分不夠。教學工作是小學教師最主要的任務，雖然行政工作是教學以外的工作，但學校行政工作在校務推動中卻占有關鍵地位，不僅是支援教學、服務教師、學生，建立資料，更與學生的學習與成長息息相關。但是在目前教育體系的編制中，受限於各縣市政府財源問題及教育相關法令，教師兼任行政仍是最經濟、可行之道，也造成教師兼任行政工作在目前的教育環境中是很普遍的也是無可避免的現象，因此國民小學的行政工作，大部分是由教師兼任的，例如：主任、組長以及其他無給職的工作項目等。研究者在初任教師的第二年便兼任學校的文書組長一職，發現教師除了教學工作、學生的事務外，行政工作更是繁雜，總覺得要處理的事情太多，而時間總是不夠用，個人覺得工作壓力大且常常加班到晚上，生活步調因此忙亂，當時若有良好時間管理的概念與認知，或許可運用時間管理的技巧來增加工作效

率、減少工作壓力。因此探討目前國小兼任行政教師對時間管理認知的良窳為本研究動機之一。

我國小學教師兼職行政，是依據國民教育法第十二條所制定之「國民小學與國民中學班級編制及教職員工員額編制標準」中規定，國小主任、組長均由教師兼任。採用兼任方式，主要是以節約人力、物力為重要考量因素。然而在教改的衝擊下，單一的教師角色就需要創新的教學方法、編選教材、設計課程、親師溝通、輔導學生、自我進修等，兼任行政的教師除了擔任教學工作外，尚需處理許多學校行政業務，在一些規模較小的學校更因人員編制少，還必需擔任導師去處理班級事務，教師以有限的時間去從事多重的的工作，常影響了教師兼任行政職務的意願及工作效率。兼任行政的教師若想在目前的教育環境中實行時間管理，是否有其干擾及困難之處？因此分析目前國小兼任行政教師時間管理的干擾及困難因素為本研究的動機之二。

每個人每天獲得的時間完全相同，但是運用的方法不一樣，結果就有很大的不同。時間這種資源雖然毫無彈性、無法蓄積也無法取代，按照著一定的速率來臨，且按照同一速率消失，然而若我們能有效支配時間、分配時間、掌握時間並透過時間管理的技巧，必能妥善處理每日事務，使每單位時間的工作效能達到最高，以逐步達成目標。兼任行政的教師在本職的教學之外，又要兼顧繁雜的行政工作，尤其近幾年來教育多元化、人本化、民主化、科技化，學校組織變動劇烈，教師兼任行政人員在面對教學、行政工作、家庭、個人生活等多重角色的衝擊下，時間能否完善分配更顯重要。教師在整個社會系統中，可能同時扮演數個角色，例如 父母、兒女、朋友、行政人員…等，家長希望教師多花時間在學生教學工作上；身為家庭中的成員則希望能多花時間在照顧家人身上；兼任行政工作者，學校則希望盡力推展校務工作，這些不同的角色任務，常導致教師不斷與時間拔河，若有良好掌握與規劃時間的方法，則可儘量扮演好每個角色的職責並在工作之外有多餘的時間參與

專業進修以提升自我的成長。因此探討兼任行政的教師在教學、行政業務、人際關係及專業成長等各個層面上，如何妥善運用時間管理策略是本研究動機之三。

因研究者所服務的學校隸屬於高雄縣，基於工作上的便利、對環境熟悉等因素，決定對高雄縣內現職兼任行政的教師進行問卷調查，期望能透過此研究，了解高雄縣內兼任行政教師時間管理的現況以及困難，同時期望能提供兼任行務教師有效可行之運用策略，作為現職兼任行政教師在時間管理上的建議及參考。



第二節 研究目的與待答問題

壹、研究目的

基於上述研究動機，本研究的主要目的如下：

- 一、了解目前高雄縣國小兼任行政教師對時間管理的認知。
- 二、分析目前高雄縣國小兼任行政教師時間管理干擾及困難因素。
- 三、探討目前高雄縣國小兼任行政教師時間管理策略運用的情況。
- 四、根據文獻探討與調查結果進行分析並提出建議，以供相關單位在時間管理上之參考。

貳、研究問題

根據上述研究目的，本研究提出下列待答問題：

- 一、高雄縣國小兼任行政教師其時間管理認知情形為何？不同背景變項之國小兼任行政教師，其時間管理認知情形是否有差異存在？
- 二、目前高雄縣國小兼任行政教師在時間管理上的干擾及困難因素為何？不同背景變項之國小兼任行政教師，其時間管理的干擾及困難因素是否有差異存在？
- 三、高雄縣國小兼任行政教師其時間管理策略運用的情況如何？不同背景變項之國小兼任行政教師，其時間管理策略的運用是否有差異存在？

第三節 名詞釋義

本研究所涉及的重要名詞與研究變項，其定義界定如下：

壹、高雄縣國小

本研究所稱之高雄縣國小係指分佈於高雄縣 27 個鄉鎮地區的國民小學，共 152 所，不包括私立國民小學、外僑及特殊學校。研究者依據國民教育法施行細則第十二條之規定，將高雄縣國小分為小、中、大等三個規模，分別為 12 班以下、13-24 班及 25 班以上等次類。

貳、國小兼任行政教師

係指高雄縣各公立國民小學中，擔任教務（或教導）、訓導、總務、輔導各處室編制內的主任、組長（包含兼任主、會計人員及人事）而言，不包含學校校長、職員及工友。該類兼任行政之人員均係學校內兼任行政之教師，並且領有主管加給，其任用資格係依民國74年5月1日制定公布，民國86年3月19日教育部修正公布之「教育人員任用條例」第十三條規定進用之教師。

參、時間管理（Time Management）

時間管理是指有效管理時間的工具或技巧，運用科學管理的方法，配合目標設定，有效使用時間資源，用以排定人生中的一些重要事項，以增進個人及組織效率並提升時間的價值。就個人而言，時間管理可說是自我生涯的管理。

本研究時間管理之操作性定義是以國小兼任行政職務教師在研究者自編之「時間管理問卷」填答的得分情形，包括時間管理的現況（時間管理認知、時間管理的干擾與困難因素）及時間管理策略運用（時間規劃層面、教學工作層面、行政工作層面、會議及文書處理層面、人際關係層面、專業成長層面）二部分。在時間管理認知及時間管理策略運用問卷上，得分越高，表示時間管理的認知及策略運用越佳。在時間管理的干擾與困難因素問卷上，勾

選人次越高，表示時間管理的干擾與困難程度越高；反之，勾選人次越低，表示時間管理的干擾與困難程度越低。



第四節 研究範圍與限制

本節將說明本研究之研究範圍與研究限制：

壹、研究範圍

本研究經由文獻探討，分析相關的研究著作及多位學者的主張，做為研究立論的範圍，本節就研究文獻、研究對象與地區、研究內容說明如下：

一、研究文獻

研究文獻包括國內外書籍、雜誌、期刊、論文、報告及教育研究資料庫（ERIC）所蒐集的相關資料。

二、研究對象與地區

本研究係以現職兼任行政教師為研究對象。研究地區為高雄縣 27 個鄉鎮 152 所國小，包含一般及偏遠地區。

三、研究內容

本研究主要採問卷調查法進行資料蒐集，研究國小兼任行政教師其時間管理現況以及時間管理的策略運用，以個人背景因素為自變項，時間管理現況以及時間管理的策略運用為依變項，探討其間的相關及差異情形。

貳、研究限制

本研究旨在探討高雄縣國民小學兼任行政教師時間管理現況及策略運用的情況，其研究限制分別就研究對象、研究方法、抽樣方式說明如下：

一、就研究對象而言

本研究限於研究者的人力、物力及時間等因素，僅選定高雄縣國民小學兼任行政教師為研究對象，因此研究的結果，無法推論到高雄縣以外的地區。

二、就研究方法方面

本研究主要採問卷調查法進行研究，受試者在填答時，可能因其本身主客觀因素，如填答意願、社會期許等，無法直接呈現真實反應，影響施測結果。

三、就抽樣方式而言

本研究僅以高雄縣內共152所小學為抽樣範圍，未遍及全台灣地區。因此研究結果用來解釋和推論時必須相當謹慎。



第二章 文獻探討

本章針對研究主題蒐集了中外相關文獻加以分析探討，共分為五節。第一節為國小兼任行政教師之工作職責；第二節為時間管理的意義與重要性；第三節為時間管理的理論及相關研究；第四節為時間管理的干擾及困難因素；第五節為有效時間管理的原則與策略。

第一節 國小兼任行政教師之工作職責

本研究旨在研究國小兼任行政教師的時間管理，因此就教師及行政兩個角色之工作職責分述如下：

壹、教師之工作職責

一、學者之觀點

傳道、授業、解惑為我國傳統教師的工作職責，然而，近年來由於社會環境的變遷及教育改革，使得教師的工作職責不再侷限於知識的傳授。林清江（民85）就認為在變遷社會中，教師需扮演三種角色：

- （一）專業的角色：能敏銳觀察學生、了解學生需要的專業工作者。
- （二）創新的角色：能創新以因應未來社會的需要。
- （三）價值統合的角色：必須培養未來公民的正確價值觀。

高強華（民87）則指出教師角色，應包含下列十項：

- （一）主動學習：終身學習的角色。
- （二）樂在教學：促進教學革新的角色。
- （三）促進社會和諧：引導社會轉型的角色。
- （四）前瞻時代潮流：創新歷史文化的角色。
- （五）善於溝通協調：統整價值觀念的角色。

- (六) 追求真善美聖：提昇人性、開發潛能的角色。
- (七) 澄清價值訂定規準：選擇人才、評鑑成就的角色。
- (八) 表現智慧發展創意：堅持品味、堅守道德的角色。
- (九) 寧靜致遠淡泊明志：不以物喜不以己悲的角色。

吳清山（民88）則認為新世紀的教師角色應具有以下八種：

- (一) 教學者
- (二) 輔導者
- (三) 專業者
- (四) 服務者
- (五) 溝通者
- (六) 學習者
- (七) 校務分享者
- (八) 社會革新激勵者。

錢幼蘭（民90）認為新世紀教師，最起碼的專業角色行為，包含下列十五種：

- (一) 應以學生的受教權為首要職責。
- (二) 對自己教學的質與量負責，並提升教材統整、研究能力。
- (三) 根據學生的個別差異及學習能力，盡量予以因材施教。
- (四) 對學生的期望，應以學生的興趣、需求及能力為依據。
- (五) 嚴禁體罰，而改以教育專業知識與技巧，完成教育目的。
- (六) 應以學生利益為優先考量，與同事真誠合作研發教材內容。
- (七) 與同事分享種種觀點與資料，以利教師專業發展。
- (八) 尊重每一位家長有詢問、被詢問及獲知子女學習情況的權力。
- (九) 與家長建立友善、合作的夥伴關係。
- (十) 教師即終身學習者。

- (十一) 教師即同儕輔導者。
- (十二) 教師即行動研究者。
- (十三) 教師即課程的推動及實踐者。
- (十四) 教師即學校本位課程設計及執行者。
- (十五) 應尊重並配合學校行政當局合法權力。

綜觀上述學者所言，可知現代教師角色多元且複雜，身負以下重責，使教師切確需要良好的時間管理及規畫能力。

- (一) 在學校教學方面：教師不但是經師與人師，更需具備輔導、服務、溝通、合作、學習、課程設計、教材研發等知識與能力。
- (二) 在個人成長方面：教師是不斷持續的學習者，也是知識文化的實踐者，教師須終身學習以提升自我的專業能力。
- (三) 在社會責任方面：教師必須秉持道德良心，教育社會大眾、統整社會價值觀念、引導社會轉型。

二、法令方面

在法令方面，民國八十四年八月九日總統府所頒布教師法中的「第四章 權利與義務」第十六、十七條條文，明列了有關於教師的權利及義務，其法律條文如下：

第十六條 教師接受聘任後，依有關法令及學校章則之規定，享有下列權利：

- 一、對學校教師及行政事項提供興革意見。
- 二、享有待遇、福利、退休、撫恤、資遣、保險等權益及保障。
- 三、參加在職進修、研究及學術交流。
- 四、參加教師組織，並參與其他依法令規定所舉辦之活動。

五、對主管教育行政機關或學校有關其個人之措施，認為違法或不當致損害其權益者，得依法提出申訴。

六、教師之教學及對學生之輔導依法令及學校章則享有專業自主。

七、除法令另有規定外，教師得拒絕參與教育行政機關或學校所指派與教學無關之工作或活動。

八、其他依本法或其他法律應享之權利。

第十七條 教師除應遵守法令履行聘約外，其負有下列義務：

一、遵守聘約規定，維護校譽。

二、積極維護學生受教之權益。

三、有關法令及學校安排之課程，實施教學活動。

四、輔導或管教學生，導引其適性發展，並培養其健全人格。

五、從事與教學有關研究、進修。

六、嚴守職分，本於良知，發揚師道及專業精神。

七、依有關法令參與學校學術、行政工作及社會教育活動。

八、非依法律規定不得洩漏學生個人或其家庭資料。

九、其他依本法或其他法律規定應盡之義務。

除上述教師的權利與義務外，在民國八十五年八月三十日年教育部所公布「教師法施行細則」中，第十五條條文也明列出身為教師應具有的條件，其法令條文如下：

第十五條 本法第十三條所稱服務成績優良者，係指高級中等以下學校教師除履行本法第十七條所規定之義務外，並應具有下列條件之一：

一、品德良好有具體事蹟，足為師生表率。

二、積極參與教學、輔導有關之研究及進修，對教學及輔導學生有具體績效。

三、參與學校學術、行政工作及社會教育活動，負責達成任務，對學校有

特殊貢獻。

教師除了在校的工作外，尚有利用工作外時間參與進修之權利與義務，以提升專業與專門知能。其在職進修辦法在民國八十五年十月二日教育部訂定發布之「高級中等以下及幼稚園教師在職進修辦法」中，第三條、第六條、第九條有規定，條文如下：

第三條 教師在職進修，需與其本質工作或專業發展有關，其方式如：

- 一、參加研習、實習、考察。
- 二、進修學分、學位。
- 三、其他由主管行政機關認可之進修與研究。

前項所稱本職工作或專業發展係指教學與訓輔、課程與教材發展、教學評鑑、學校行政、教育研究等專業與專門知能。

第六條 主管教育行政機關或學校，得視實際需要，薦送、指派或同意教師參加在職進修。其實施要點，由各主管教育行政機關訂定之。教師自行參加各項進修未經事先報准，應利用公餘時間，不得影響教學或行政工作。

第九條 教師在職期間每一學年需至少進修十八小時或一學分，或五年內累積九十小時或五學分。

分析前述教師法及進修辦法等相關法律條文，可知法令賦予教師的職責如下：

- (一) 教師必須參與學校行政及社會教育活動：教師依法須參與校內行政工作，並享有對學校行政有提供意見的權利。在社會教育方面，教師須促進社區的發展，推動國民終身學習教育。
- (二) 教師必須具有專業教學及輔導能力：教師必須依法實施教學活動，維護學生受教的權利，適當輔導學生，引導學生適性發展，培養學

生健全人格。

(三)教師必須不斷進修與學習：教師應參與教學相關之研究與進修活動，是教師的權利也是義務。

(四)教師須注意自我言行、保持良好品行：教師必須嚴守職分、本於良知、發揮師道及專業精神，並具備良好品德以爲學生及社會表率。

由上述學者的看法及以法令條文，可知教師所扮演的角色是多重的，其職責如下：

(一)教導、輔導與評鑑學生：教師必須隨時引導學生學習、適時關心、導正學生的行爲並爲學生的學習訂出一套規準來評量其學習成果。

(二)參與行政、發展課程：在課程方面，教師必須進行課程、教材的改革，以符合學生的需求。在行政方面，教師必須參與學校行政決定，促使達成教育的目的。

(三)參與社會、終身學習：教師必須參與並促進社區的發展，與家長協商溝通教育理念。在提升教師的專業能力上，教師必須跟上時代潮流，不斷進修與學習以追求教育的進步，促進教育發展。

貳、行政人員之工作職責

國小兼任行政的教師，除了包含有上述教師應有的教學職責外，因其兼任行政工作，故處理行政業務也是份內工作。

我國小學教師兼職行政是依據國民教育法（教育部，民96）第十二條規定所訂定之「國民小學與國民中學班級編制及教職員工員額編制標準」（教育部，民96）中第三條所規定，國小主任、組長均由教師兼任。採用兼任方式，是以節約人力、物力爲重要考量因素。學校的行政人員又可區分爲行政專職人員和行政兼職人員，行政專職人員是指在學校中僅擔任行政工作而不

授課者，在國小而言，如校長、主計人員、人事人員、學校職員等，其身分即為公務員；而行政兼職人員是指教師兼任行政人員，既要負責教學，也要兼辦行政工作。

我國小學的行政組織其規模分等方式，是依據國民教育法施行細則(教育部，民84)第十二條規定，國民小學之行政組織分設如下：

- 一、十二班以下設教導、總務二處及輔導室或輔導人員。教務處分設教務、訓導二組
- 二、十三班至二十四班者設教務、訓導、總務三處及輔導室或輔導人員。教務處分設教學、註冊二組；訓導處分設訓育、體育、衛生三組；總務處分設文書、事務二組。
- 三、二十五班以上者設教務、訓導、總務三處及輔導室。教務處分設教學、註冊、設備三組；訓導處分設訓育、生活教育、體育、衛生四組；總務處分設文書、事務、出納三組；輔導室得設輔導、資料二組。

兼任行政工作教師的工作職責，是根據國民教育法施行細則第十三條所規定，國小學各處、室之工作職掌如下：

- 一、教務處：掌理各學科課程編排、教學實施、學籍管理、成績考查、教學設備、教具圖書資料供應與教學研究，並與輔導單位配合實施教育輔導等業務。
- 二、訓導處：掌理學生民族精神教育、道德教育、生活教育、體育衛生保健、學生團體活動、生活管理，並與輔導單位配合實施生活輔導等業務。
- 三、總務處：掌理學校文書、事務、出納等業務。
- 四、輔導室（輔導人員）：掌理學生資料蒐集與分析，實施學生智力、性向、人格等測驗，調查學生學習興趣成就與志願，進行輔導與諮商，並辦理親職教育等業務。

五、主計單位：掌理歲計、會計、統計等業務。

六、人事單位：掌理人事管理業務。設教導處者，期職掌包括前項教務處及訓導處業務。處以下分組者，其分層負責明細表，由省（市）主管教育機關定之。

綜合分析上述相關法令條文可知，國民教育法施行細則雖歷經數次修正，但國民小學行政組織架構多未脫離上述規範，上述施行細則成為教師兼任行政之重要法源，可見在現階段，國小教師尚無法完全免除兼任學校行政的工作。在大部分學校裡，即使非行政專職及非行政兼職教師，或多或少仍要分擔一些行政工作，在小型學校幾乎人人都要辦行政工作，甚至一人身兼數職，然而受限於各縣市政府財源問題及各國小當前生態，教師兼任行政仍是無可避免的。根據民國96年高雄縣國民中小學教師每週授課節數實施要點，61班以上學校的組長每週授課節比起一般教師每週授課節數減8節，37班至60班學校的組長每週授課節比起一般教師每週授課節數減6節，25班至36班學校的組長每週授課節比起一般教師每週授課節數減5節，24班以下學校的組長每週授課節數比起一般教師每週授課節數只減3節。尤其是24班以下學校的行政人員，減的節數不多，但是做的工作卻不少，因此兼任行政工作教師其時間更需好好管理與規劃，以有限的時間達到工作效率與目標。

第二節 時間管理的意義與重要性

壹、時間管理的意義

論語子罕篇云「逝者如斯夫！不捨晝夜」，時間的流逝如流水一去不回頭，雖然再怎麼緬懷過去，時間仍然持續不斷的流失。時間是一種特殊的資源，具有相對性、直線性、傾斜性等特性（柴松林，民83）。時間雖然每個人都擁有它，但每個人對時間的定義卻不相同。伍忠賢（民84）從經濟學的角度來看時間，認為時間是人擁有的生產資源之一，惟有先了解它的性質，才能使其配置、分配最有效益。Marc Mancini 曾用一句美國的諺語「排好你的鴨子」來形容時間管理，若將時間比喻成鴨子，則時間管理就是排好鴨子的方法策略，讓人以有效率的方式來處理事情（袁世珮譯，民92）。茲列舉以下國內外專家對時間管理的看法：

曾仕強、石詠琦（民83）認為時間管理的三大理念在於：1.所有的時間，要運用來提升自己的生命價值。2.配合自己的生涯規劃，做好終生的時間管理。3.可進可退，有緩有急，隨時做好不違時而動。

施宏彥（民84）認為時間管理乃是面對時間而進行的自我管理，使個人有效安排工作行程、充分掌握時間、運用時間，使工作有效的推動。

李光偉（民85）認為時間管理是一門藝術，就是管理時間的人在參考架構（即宏觀藝術）的指引下，在宏觀上把握時間，在微觀上珍惜時間的技能。

許明欽（民86）認為時間管理是指個人面對時間而進行的自我管理，能確實把握時間、合理運用時間，使生活急緩適中，進而影響他人，使單位時間內的工作效率達到最高點。

陳儀如（民87）指出時間管理有四項意義：1.設定目標，包括設定短、中、長期的目標及完成這些的活動，並評估這些目標、活動的進度。2.知覺控制時間，相信能影響自己花費時間的程度。3.排定優先順序，並按順序完

成之。4.機械化技巧，典型與時間管理有關的行為，如列出每日工作表、攜帶記事本、做備忘錄、紀錄每日活動、做計畫等。

朱文雄（民88）認為時間管理的意義有下列六點：1.時間問題就是管理問題。2.時間管理就是自我管理。3.妥善有效地運用每天的二十四小時，確保上班時間或工作時間或全天候的生活時間達到最具生產力的運用。4.投注最少時間，獲得最大利益。5.將本人身邊有限的時間，作最充分和最有效的運用，完成活動，達成心願、目標和理想。6.將時間管理用在與目標相關的活動上，使自己的成功更早、更快、更好、更大和更能持久。

何志峰（民89）認為時間管理是指自我學習管理時間，以尋求最有效的時間運用，避免時間浪費，以完成任務或目標的有計畫之學習行為。時間管理的意義在於：1.自我學習時間管理。2.有效安排工作行程。3.充分掌握時間。4.有效運用時間資源。5.達成組織預定的目標。6.是藝術也是技巧。

劉燕饒（民90）認為時間管理是指自我學習管理時間的技巧，落實在日常的生活上，設定短、中、長期的目標，妥善規劃優先順序，運用工作分析，安排時間流程表，在時限內確實執行，時時檢討改進缺失，以達成設定目標的計畫學習行為。

徐發斌（民90）認為時間管理的意義為：個人面對時間時所進行的「自我管理」，尋找最有效的時間運用，避免時間浪費，個人能有效安排工作行程、充分掌握時間、運用時間，使工作能有效的推動，以順利完成任務或目標的有計劃之學習行為。

郭清榮（民91）將時間管理界定如下：乃指個人在對時間運用時，能按照優先順序，把握時機，期使在單位時間內，提高工作效率，並達成工作目標，所進行的一種「自我管理」過程。

王偉琴（民93）認為時間管理是個人依據設定的目標，並事先規劃活動之優先順序並確實執行，以有效運用時間，創造時間的最大效用。

陳柏蓉（民93）認為時間管理是有效運用時間，用最少的時間來完成任務或目標之行爲、針對時間進行事前規劃與正確執行，及遵循預先訂定的目標活動，依序完成。

黃珮鈞（民93）將時間管理定義爲：時間管理是一種自我管理，也是生命的再造工程，個人藉由對時間的妥善規劃來增加對時間的敏銳度，改變拖延的習慣，同時透過較為彈性的時間安排方式，進而創作時間的價值，提升個人的績效，達成人生的目標。

吳凱琳（民96）認為時間管理不是把最多的工作塞進有限的時間表內，而是修正自己的工作習慣，用對的方法做對的事。

日本學者桑名一央認為時間是誰都擁有的資源也是人類最貧乏的資源，時間如果沒有被妥善管理，其他的事物更不可能被管理。所謂的時間管理，並非指管理時間，而是透過時間來管理自己（李常傳譯，民90）。

Mackenzie（1997）認為時間是不能以管理其他資源的途徑去管理，只能管理自我與時間的關係。我們不能控制自己擁有多少時間，只能控制使用時間的方法；不能選擇要不要把時間用掉，而只能選擇如何使用。

Poser（2003）認為透過良好的時間管理策略可調整自我思考時間的意義、改進自我使用時間的知覺、提升工作的效能。

Bubb 與 Earley（2004）認為時間管理是教導教師如何聰明的工作而不是只辛勤的工作；首重時間的品質而不是時間的量。教師應思考時間的價值與意義，在對的時間做正確的事。

綜合以上專家學者對時間管理的意義，研究者認為時間管理的定義如下：

- （一）時間管理的問題並不在於時間本身：再怎麼管理時間，時間也不會變多，因為每一個人每天都是只有 24 個小時。時間管理在於如何善用時間，如何有效的管理自己並養成良好珍惜時間的習慣，時間

管理可說是自我的管理。

(二) 時間管理是一套重視時間品質運用的科學方法：個人可藉由時間管理的技巧，如列出必須完成的工作單、分析日常時間使用方式、設定優先順序及目標管理等方法，依序完成設定的目標。時間管理不只是一種良好規劃時間的工具及技巧，也可進行自我生涯規劃，引導自我找出人生的目標。

(三) 時間管理是增進效能的最佳手段：個人透過時間管理的訓練，配合良好的時間分配及使用，可思考並規劃更省時的做事方法及習慣，以增加工作的效率並提升時間的價值。

貳、時間管理的重要性

Pickering曾指出二十世紀七〇年代，良好的時間管理就是成功的關鍵；八〇年代，要想成功，則要求優秀的時間管理、處理大量文件、基本電腦操作的能力；到了九〇年代，希望成功，必須具有出眾的時間管理、簡化文件、一定水準電腦操作的能力；到了二十一世紀的今天，不僅需要具有非凡的時間和文件管理能力、出眾的電腦技術和人際交往能力，而且必須具備因應快速的技術革新和知識爆炸的能力（李東鳴譯，民94）。可見不管時代如何變遷，時間永遠是最重要的因素，能夠有效運用時間才具備有成功的關鍵。在分秒必爭的工商業界，時間管理是一門重要的課題，在教育界也逐漸受到重視，人們開始注重有效率的使用時間的方式，以減少時間成本。何以時間管理如此受到重視呢？茲列出以下時間管理專家的看法：

鄭彩鳳（民82）認為時間管理受到重視，其原因如下：1.生涯規劃觀念的衝擊。2.組織對成員工作效率的期待增加。3.社會變化速度日益劇增。4.休閒意識的抬頭。5.追求圓滿的生活。因此如何分配時間，對於生活的各種內容兼顧，唯有賴有效的管理時間。

王淑俐（民86）認為妥善時間管理可以達到以下的利益：1.早日達成目標。2.避免體力透支。3.避免驚惶失措。4.避免拖延造成的壓力與後果。5.避免空虛無力以實現人生的目標。

徐發斌（民90）認為時間管理的重要性如下：1.減輕工作上的壓力。2.跟上時代脈動的方法。3.增進學校行政效能。4.提昇生活水準及品質。5.享受生涯休閒的樂趣。

郭清榮（民91）認為時間管理的重要性如下：1.有效時間管理可以減輕工作壓力。2.有效時間管理可以思考工作計劃。3.有效時間管理可提高教學效能。4.有效時間管理可以促進目標達成。

陳柏蓉（民93）認為時間管理的重要性如下：1.適應快速變遷的社會。2.增進工作效能。3.提升生活品質。4.享受休閒樂趣。5.生涯規劃的重視。6.家庭結構的改變。7.社會取向多元化。8.時間的不可替代性。

黃珮鈞（民93）認為時間管理的功能如下：1.因應社會形態的多元化。2.營造具有優勢的個人與組織。3.提升生活品質，落實終生學習社會。

Ahivers（1990）針對美國康薩斯州中階主管時間管理的研究論文中指出：1.在職場上，時間的價值形同金錢、品質、創新及競爭力。2.檢視時間的浪費及可改進之處，可以獲得更大的工作效率。3.善用時間管理的技術可有效減低壓力、促進生產力、創造力及溝通能力。

Griessman（1994）認為時間管理在現今的社會日趨重要，原因如下：1.在快速進步的社會中，能節省時間形同創造金錢。2.資訊爆炸的現今，需要更多的時間去追求新知。3.競爭壓力越來越大的社會，能掌握時間就能掌握先機。4.現今的社會講求快速、高品質，時間的因素也益加重要。5.越來越多的人不再視工作為唯一，能在家庭、工作、人際關係中取得平衡才是圓滿人生。

Nelson（1995）在教師的時間管理一書中指出，大部分的時間管理概念的

傳授皆著眼在企業界，但每天要面對眾多學生及處理繁雜事務的教育界其實是更為需要，尤其是在教學與行政都必需要兼負責任的小學環境中。教師有效的時間管理不但可促進學生有效的學習，擁有良好時間管理的教師還可以增進學校行政效能。

Dombrowski（2006）在一篇針對家中有小孩的職業婦女所做的研究報告中指出，大部份的美國職業婦女處於家庭、工作等多重角色衝突中，而忽略自我身體的健康。若能透過良好的時間管理技巧，如：設定目標、排定優先順序等，則可有效促進自我效能，減少家庭與工作的衝突。

綜合上述，茲歸納出時間管理的重要性如下：

- （一）時間一飛而去，管理自我的時間就如同是掌握自我的生命。
- （二）良好的時間管理可改善個人的生活及工作品質。
- （三）良好的時間管理可提升時間的規劃，使個人能在工作、家庭與人際關係中取得更大的平衡。
- （四）避免因過份忙碌而被工作壓力等負面因子擊倒。
- （五）從管理時間的規劃中，可重新思考自我所扮演的角色、所要完成的人生目標及認清自我生命的意義。

第三節 時間管理的理論及相關研究

關於時間管理，世面上的書籍及相關研究大多著重在企業運用上，在教育界的理論及其相關研究仍屬有限。本節就所蒐集到的資料概述如下：

壹、時間管理的理論

一、第一代至第四代時間管理的理論

時間管理大師Covey, Merrill與Merrill（1994）研究調查歷年來的時間管理的理論，整理出三代類型，並發展出第四代時間管理的理論。傳統三代的時間管理的發展，皆是以前一代時間管理為基礎，就效率與操控能力方面來加強。

第一代時間管理論屬於備忘錄型，在提醒人們切勿遺忘，並追蹤時間的安排。主要特色是隨身攜帶簡要的備忘錄及查核表，以檢查是否忘了什麼工作，並將完成的工作，從查核表上刪除。

第二代時間管理的重點屬於規劃取向，在於規劃與籌備，講求效率、個人責任、訂定合適的目標、事先規劃、安排將來的行程。主要的特色是藉由行事曆及工作表，將當天所有工作分別等級及優先順序，如此可減少花在瑣事上的時間。

第三代時間管理的重點屬於控制取向，包含規劃、排定優先順序以及控制。首先要釐清自我價值觀，再將價值觀化為長、中、短期目標與活動，並將每日活動排定優先順序。主要的特色是利用可以表達出統合價值和目標、進度表的規劃書，來詳細規劃每日活動。研究者根據Covey et al.（1994）的內容，整理歸納出時間管理第一代至第三代的理論精要及優點、缺點如表2-1：

表2-1 第一代至第三代時間管理理論重點摘要表

理論的發展	理論精要	優點	缺點
第一代	藉由簡要的備忘錄和查核表，避免遺忘與追蹤時間的安排。	1.有順應時勢的變通力。 2.會追蹤待辦事項。 3.時間安排不會太緊湊、壓力較小。	1.易因忽略組織規劃而頻出狀況，疲於應付緊急事務。 2.人際關係可能較差、成就較小。
第二代	藉由行事曆、工作表，規劃與籌備。	1.透過訂定目標與規劃，能完成較多的事。 2.因事先充分準備，行事較能發揮實效。	1.最重要的事乃是時間表上的事。 2.會產生安排人的習慣，並將他人視為達成目標的工具或障礙。
第三代	藉由統合價值觀、目標和進度表的計劃書，來規劃、排定優先順序與控制進度。	1.能發揮長、中、短期目標的效果。 2.透過規劃與安排優先順序，效率得以提高。 3.對時間與自我更具管理技巧。	1.缺乏遠見，每天的規劃不外乎找出最緊急的事與危機處理。 2.可能在不同的角色間規劃過度或失衡。

根據上述三代的時間管理，Covey et al. (1994) 認為需要有第四代的時間管理。他們認為時間管理必須超越時間管理的技巧，遵循自然原則、了解方向比效率重要，以時間來換取空間與能力，進而完成人生在精神、物質、心理、社會等四大需求，以獲得圓滿充實的人生，創造出高品質的生活。

第四代時間管理的重點屬於價值取向，其主旨不只要提升做事的方法，還要確定所做的是重要的、值得的。其重點包括設定恰到好處的短、中、長期目標以滿足物質、社會、心理、精神的需求。排定優先順序的方式、進行更有效的會議和討論，為結果負起責任。所有計畫與價值觀緊緊相連、經由目標設定和規劃而有更多成就。減輕壓力、相互依賴群策群力等。主要特色在自我約束、自我承諾、更圓熟的人際關係，從自己的內心出發，做值得、

重要的事，如此有助於達成人生的目標，讓生命更豐富、更有意義，並能創造高品質的生活。研究者根據Covey et al. (1994) 的內容，整理歸納出時間管理第四代的理論精要如表2-2：

表2-2 第四代時間管理理論重點摘要表

理論精要	所保留前三代的優點	所淘汰前三代的缺點
1. 設定恰到好處的短、中、長期目標。	1. 以設定目標、規劃和排定優先順序的方式增加效率、個人生產力及自我滿足的需求。	1. 所謂「要事」只是迫在眉睫的事（第一代）。
2. 為結果負起責任。	2. 為結果負起責任。	2. 所要做的事不一定是自己需要或能自我實現的事（第二、三代）。
3. 進行更有效的會議和提案討論。	3. 更有效的會議提案和討論。	3. 光有技巧，並不表示做事有成效，也不是領導所需特質（第二、三代）。
4. 所有計畫與價值觀緊緊相連。	4. 與價值觀緊緊相連。	4. 使你相信掌控一切的不是自然原則，而是自己（第三代）。
5. 經由目標設定和人生規劃而感到更多成就。	5. 角色平衡、壓力較弱。	5. 重要的事是根據急迫程度或價值高低來決定。
6. 藉由設定目標、排定優先順序的方式來滿足物質、社會、心理、精神的需求。	6. 把價值觀融入目標和行動。	6. 忽略或遺忘了你的承諾，人際關係受損害；導致過度規劃工作、角色失衡。
7. 減輕生活壓力，使生活井然有序。	7. 不過份的規劃進度和工作。	7. 由於忽略進度和結構，一再遭遇危機。
8. 相互依賴及群策群力。	8. 追蹤該做的事、承諾和約會，使生活更井井有條。	8. 每天的規劃很難擺脫危機、緊急事件和壓力。
	9. 強化時間管理的技巧。	
	10. 當更重要的事發生時，能夠彈性、立刻因應。	
	11. 互賴所帶來的群策群力、對他人更有反應。	

綜合上述，可得知前三代的時間管理，所強調的是在最短的時間內做最多的事；只求效率而易忽略方向。而第四代時間管理，則是遵循自己心中對事情的重視程度來行事，重視整體規劃，強調事務的優先順序大於急迫性。每一代的時間管理皆有其代表性，每一代的時間管理運用，都是以前一代為基礎，配合時代變遷而演變出來。其中第四代時間管理更是強調自我價值的實現，滿足了自我、社會、心理、精神的需求。不只是在工作上，也對於人

生的目標及完滿來進行時間管理。

二、Macan 的時間管理過程模式

Macan (1994) 有鑑於企業界普遍認為時間管理訓練能造成更大的工作效益，但卻缺乏理論性的研究支撐，Macan企圖找出一套時間管理的理論，於是針對時間管理訓練所產生的時間管理行為，及時間管理行為所產生的控制時間的知覺是否能增加員工的工作滿意度、工作表現、降低工作壓力的交互關係建立一套理論模式。

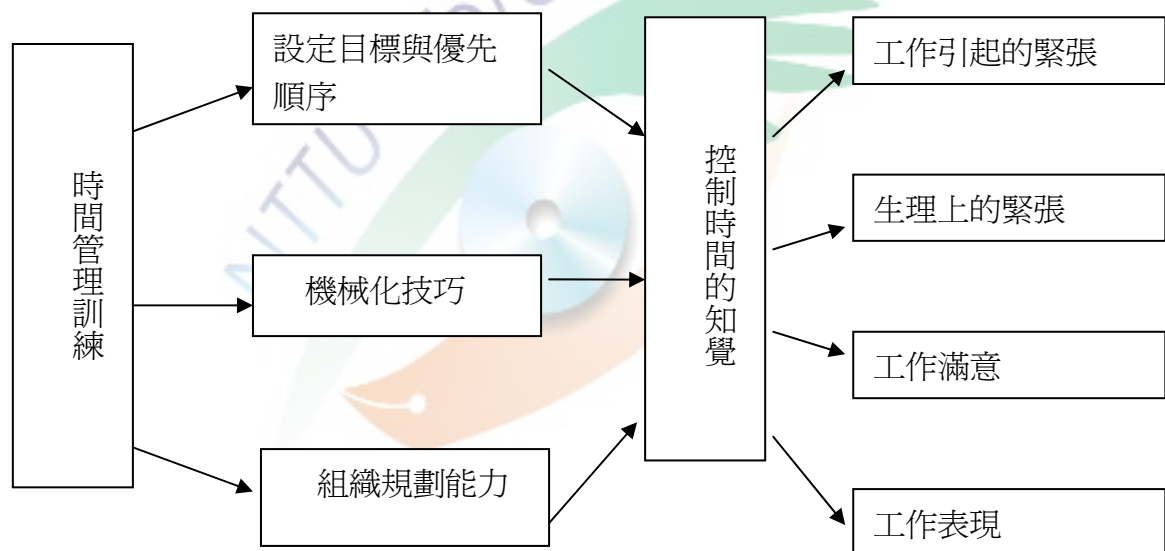


圖2-1 時間管理的過程模式

資料來源：Macan, 1994, Time management: Test of a process model, 381-391.

（一）時間管理訓練獲得時間管理行為

Macan 分析歸納以往所發展的時間管理研究，發現到時間管理行為有三個因素：設定目標與優先順序、時間管理機械化的技巧（如列工作單、排時間表）、組織規劃的能力（如組織工作計劃或工作環境）。在時間管理過程模式中，時間管理訓練將能增加這三方面的

時間管理行為之實行程度。

（二）時間管理行為獲得控制時間的知覺

這三方面的時間管理行為實行程度越高，則獲得控制時間的知覺越高。藉由設定目標及優先順序、列工作單或排時間表等機械化技巧、增強組織規劃能力，個人可以獲得對自我時間支配的控制感，也就是個人擁有控制時間的知覺，而這三者之間，彼此間亦有交互關係。

（三）控制時間的知覺所連接的結果

時間管理行為能提升個人對時間控制的知覺，而個人對時間掌控的能力與知覺則直接影響到工作壓力、工作滿意度與工作表現，而工作緊張、生理緊張、工作滿意與工作表現這四個結果變項之間彼此有交互關係。

綜合上述，Macan 所提出的時間管理訓練影響的過程模式顯示出時間管理訓練有助於增加時間管理行為，而時間管理行為可提升時間管理的知覺能力。控制時間的知覺越高則有利於降低工作及生理壓力，提高工作滿意度。普遍認為只要接受時間管理訓練就能減少工作壓力、提升工作滿意度與工作表現，但在Macan 所提出的時間管理模式中顯示出，這些成果並不是直接透過時間管理訓練行為就能達成的，而是個人在時間管理訓練中有獲得並提升控制時間的知覺，才能達到更大的工作效益。

三、Vilfredo Pareto 的80／20法則

對於時間管理應用最廣為人知的80／20法則，是在1897年，由義大利的經濟學家Pareto（1848-1923）所提出的。Pareto終其一生他都企圖以數學的原理來解釋經濟及社會現象，80／20法則的模式是他在研究十九世紀英國的經濟中所發現的。在他研究中，他發現了二個現象：第一個是所有的經濟數值

呈現一種不對稱的數學比率模式，例如80%的財富集中在20%的人身上；第二個是這個不對稱的比率模式可以適用於任何領域、任何時期及任何國家。80／20法則所指的就是一種不對稱的關係，如公司80%的利潤是來自20%的產品上，因此與其將時間花在瑣碎不重要的多數上，還不如花在少數重要的關鍵事物上。這理論與概念被後來的時間管理學者在優先順序的程度上，廣泛的運用。

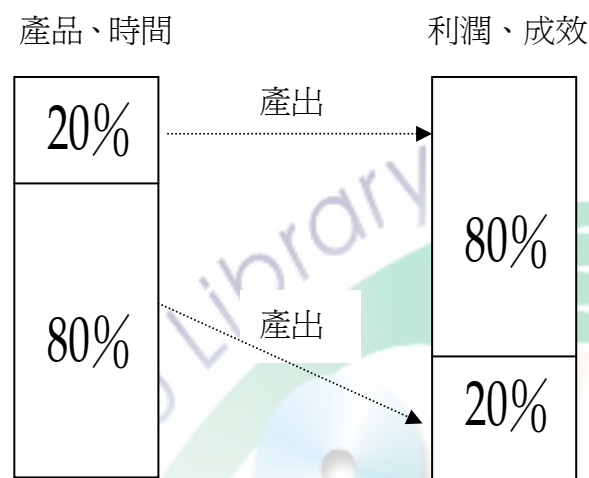


圖2-2 典型80／20法則模式

資料來源：Koch, 1998, *The 80／20 principle*, 4-23.

80／20法則又稱重點管理原理或最少努力原則。所謂重點管理原理，就是掌握重要的少數，掌握關鍵就可做好事情的大多數。在任何團體中，比較有意義或比較重要的分子，通常只佔少數，而不重要的分子則佔多數，只要能控制具有重要性的少數份子，就能控制全局，也就是80%的價值是來自20%的因子，其餘20%的價值則是來自80%的因子。

在時間管理的運用上，80／20法則所指的是在有限的時間中，任何事情的處理，都要找出其關鍵，也就是何者為20%。通常在面對困難瑣碎的工作時，人們習慣挑其中簡單的開始做，而把最困難的無限期拖下去。而事實上最使我們受益的工作，可能只有兩三項而已，因此應該在眾多事務中挑出最

重要的兩三項，編到特定時間，逐一加以完成，而不要浪費時間在瑣事上。

綜合上述，面對多項工作而難於取捨時，最好謹守80／20法則，在最少時間內獲得最大的效益，因為選定的部份如果真為關鍵重點所在，那也就能讓你的工作用最小的努力獲得最大的利益。但是如果致力於80%的瑣碎卻多數的事務，則至多只能產生20%的效益而已，事倍而功半。

貳、教育人員時間管理的相關研究

在現今講求效率、以最少的輸入獲得最大的成果的競爭社會中，時間一向都是一個重要的因素，時間管理的研究也因此漸漸受各個領域的重視。有鑑於此，許多中外學者（何志峰，民90；郭清榮，民91；陳明華，民93；陳柏蓉，民93；黃珮鈞，民93；Atkins,1990；Campbell & Neill,1992；Edwards,1990；Edwards,2006；Kischkel,1990）針對教育界時間管理之各項內涵進行研究。在此以所蒐集的資料做為依據，來探討不同的個人變項、環境變項與時間管理的關係。

一、不同的個人變項與時間管理關係之研究

（一）性別與時間管理關係

對於性別與時間管理的關係研究中，因研究對象的不同而有不同的研究結果。以導師為研究對象，其研究結果發現不同的性別在時間管理上並無顯著差異（郭清榮，民91；陳柏蓉，民93；黃珮鈞，民93；Campbell & Neill,1992）。但在以教育行政人員為研究對象，其研究結果卻發現不同的性別在時間管理上有顯著的差異，其中以男性在時間管理上優於女性（何志峰，民90；陳明華，民93；Atkins,1990；Kischkel,1990；Edwards,2006）。

（二）職務與時間管理關係

在不同的職務與時間管理關係的層面上，兼任行政的教師在時間掌握與規劃層面優於一般的教師（郭清榮，民 91；陳柏蓉，民 93；Campbell & Neill, 1992；Kischkel, 1990）。在工作時間長短上，兼任行政的教師平均的工作時數較一般教師為長（郭清榮，民 91；黃珮鈞，民 93；Kischkel, 1990；Campbell & Neill, 1992；Edwards, 1996）。

（三）年資與時間管理關係

年資長的教師在時間管理的策略上，優於年資短的教師（郭清榮，民91；陳柏蓉，民93；黃珮鈞，民93；Karl, 1990）。

二、不同的環境變項與時間管理關係之研究

（一）學校規模與時間管理關係

不同的學校規模與時間管理具有顯著差異（郭清榮，民91；陳柏蓉，民93），大型學校的教師在時間的掌握與規劃層面上優於小型學校的教師。

（二）學校所在地區與時間管理關係

不同的學校所在地區的教師在時間管理運用上具有顯著差異（郭清榮，民91；黃珮鈞，民93），位於都會區學校的教師在時間管理策略運用上優於鄉鎮及偏遠地區的教師。

在此特針對國內外在教育方面有關的時間管理研究文獻歸納如表2-3：

表2-3 時間管理相關研究表（續下表）

研究者	研究主題、對象、方法	研究結果
何志峰 (民90)	1.國民小學校長時間管理與學校效能之研究 2.小學校長 3.問卷調查法	1.國小校長時間管理在分工授權層面得分最高。 2.國小校長用在處理行政業務的時間最多，用在開會的時間最少。 3.干擾國小校長時間管理的主要原因是「不速之客造訪、經常參加活動與會議、人際溝通與協調、上級交辦事項」。 4.國小校長時間管理越好，則學校效能越佳。
郭清榮 (民91)	1.國民中學導師時間管理之研究 2.國民中學導師 3.問卷調查法	1.教師在時間掌握及規劃方面，只有中等的水準。 2.教師在教學及溝通管理方面，達到中上的水準。 3.教師在會議與文書方面，只有中等的水準。 4.教師在班務管理方面，達到中上的水準。 5.教師在校務參與方面，偏低未達中等的水準。
陳明華 (民93)	1.高中職學校行政主管時間管理現況及其策略運用之研究 2.高中職學校行政主管 3.問卷調查法	1.高中職學校行政主管普遍具有良好的時間管理認知。 2.干擾高中職學校行政主管時間管理的因素主要為「經常參加會議及各項活動」、「書面資料及公文處理費時」、「與人溝通協調佔用太多時間」。 3.高中職學校行政主管會因性別、年齡、婚姻、服務年資、職務及學校屬性不同而在時間策略運用上有顯著差異。
陳柏蓉 (民93)	1.宜蘭縣國小教師時間管理之研究 2.小學教師 3.問卷調查法	1.國小教師在時間管理策略運用上以「課程教學」、「專業成長」的策略運用上最強，以「人際關係」最弱。 2.男教師在「行政工作」層面的運用上，優於女教師。 3.國小教師時間管理的干擾因素為「教學與行政工作相互干擾」、「常因工作事務而影響自學活動的參與」、「學生突發事件處理」。 4.國小教師時間管理的困難因素為「突發性的事太多，無法規劃」、「工作太忙，沒有時間作規劃」、「缺乏時間管理的課程及研習」。 5.國小教師時間管理方法為「依目標及優先順序規劃時間」、「使用電腦、行動電話等設備」、「建立教學檔案系統，有效進行教學準備」。
黃珮鈞 (民93)	1.國民小學教師時間管理與教學效能之研究 2.小學教師 3.問卷調查法	1.在不同教師個人變項中，教學年資與所擔任職務在時間管理上具有顯著差異。 2.不同學校環境變項中，創校歷史以及學校所在地區在教師時間管理上具有顯著差異存在。 3.國民小學教師時間管理與教學效能具有顯著相關，教師時間管理對於教學效能亦具有預測力。
Atkins (1990)	1.中學校長時間管理技巧與壓力來源關係之研究 2.中學校長 3.問卷調查法	1.時間管理和工作壓力有顯著負相關。 2.中學校長在時間管理的運用上只達到中等的水準。 3.壓力來源是有關於時間管理的問題及過多的工作負荷。 4.研究顯示日常生活中的壓力有75%源自工作壓力。
Campbell 與Neill (1992)	1.教師時間管理研究 2.英格蘭及威爾斯中、小教師 3.問卷調查法	1.教師每週工作平均時數為54.4小時，其中30%用於教學、32%從事學校行政活動、9%從事在職進修、22%從事教學準備、7%用於其他活動。 2.每週工作平均時數在性別上並無差異。 3.薪水的高低和教學時數呈明顯負相關。

表2-3 時間管理相關研究表（接上表）

研究者	研究主題、對象、方法	研究結果
Edwards (1990)	1.時間管理和工作滿意度之研究 2.中學校長 3.問卷調查法	1.時間管理和工作滿意度有顯著相關。 2.時間管理和專業發展有顯著相關。 3.學校善用時間管理可以增進教學成效。
Edwards (2006)	1.時間管理和工作壓力之研究 2.密蘇里州公立學校行政主管 3.問卷調查法	1.時間管理和工作壓力有顯著負相關。 2.主管善用時間管理可以增進行政效能。 3.教育機構需開發及實行正式的時間管理課程，以有效的減少工作壓力。
Kischkel (1990)	1.西德教師工作時間運用之研究 2.北萊茵河中小學教師 3.問卷調查法	1.教師每週工作平均時數為40-44小時，其中12.28小時從事教學準備、5小時從事學校行政活動。 2.在性別上，男性整體工作時數比女性高；在年齡上，年輕的教師花在教學的準備比較長而年長的教師則將比較多的時間花在行政上。 3.兼任行政的教師工作平均時數大於一般教師，每週大約花17.14小時在行政上。

根據以上時間管理相關的研究，歸納出下列幾點結論：

（一）時間管理與工作壓力有顯著負相關

良好時間管理技巧可有效減少工作的延遲，減輕工作上過當的壓力。

（二）時間管理與工作成就、教學成效有顯著相關

時間管理與工作滿意度有顯著正相關，而教師本身的教學效果與工作壓力亦會影響工作滿意度。

（三）教師在時間管理策略的運用，仍有加強改進的空間

教師在時間掌握、規劃、溝通管理方面只達到中上的水準。

（四）教師在校工作時數的分配大都用於教學，其次是行政活動

時間管理最大的干擾主要在教學與行政工作相互干擾，偏遠地區的國小教師，由於人手不足、身兼數職、事務繁忙，教學與行政工作相互干擾更為嚴重。

第四節 時間管理的干擾與困難因素

要積極有效管理時間，就必須了解影響有效時間管理的障礙與干擾因素，若任由一些時間浪費的因素偷偷啃蝕時間，則會事倍功半、浪費人力、物力。時間管理的重心不在時間，而在管理，善用時間，方能減少挫折感與壓力的形成。常由於個人的生活習慣或外在因素的影響，當我們不經意時，時間就從我們手中悄悄流逝。在日常生活中，常有些因素浪費了我們的時間、影響時間有效利用。若能了解哪些行為及觀念使我們啃蝕時間，則能有效提升自我的時間管理，才能避免時間的浪費，進而掌握時間管理策略，作好時間管理的工作。茲列出若干學者所述干擾時間有效管理的因素如下：

鄭彩鳳（民82）指出時間浪費有五大因素：1.計畫與決策不佳：工作拖延、危機處理、缺乏順序、優柔寡斷。2.組織不當：責任不清、文件繁雜。3.指揮不善：含糊授權、成例過多、缺乏激勵。4.控制不宜：電話干擾、不速之客、不知拒絕。5.溝通不良：不當溝通、無效會議。

施宏彥（民84）認為時間浪費的因素可分為六個層面：1.計畫層面：缺乏計畫、工作拖延、偶發事件的處理、缺乏順序、優柔寡斷。2.自我管理層面：缺乏自律、時間估算錯誤、在同一時間想完成太多的事、不知整理資訊及懶惰。3.組織層面：責任不清、含糊授權、缺乏激勵、成例過多、文件繁瑣。4.電話與會議層面：電話干擾、無效的會議。5.人際關係層面：溝通不良、不知拒絕、不速之客、應酬太多。6.其他層面：上下班通勤時間及商務旅行、來自上司的時間浪費。

朱文雄（民88）指出15種常見時間浪費的因素：1.電話打擾。2.順便來訪人員。3.無效會議。4.突如其來的危機。5.缺少目標及優先次序。6.辦公室雜亂無章。7.不當授權。8.同時間想完成許多事。9.溝通不良。10.訊息資料不充分不準確。11.猶豫不決和拖延。12.混淆職權和職責。13.不敢說不。14.擱置

未完成的任務。15.缺乏自我約束。

陳柏蓉（民93）認為國民小學教師時間管理之干擾因素可分為：外在因素及內在因素。在外在因素方面，時間干擾因素有：1.會議的過多與冗長：通常一般教師除了本身教學工作之外，有時需兼任行政工作，因此必須參加學校相關行政會議及教學相關會議，往往會耗費掉許多的時間與精力。2.文書作業的繁瑣與僵化：由於學校工作的紀錄與呈現皆須經過一定的程序與步驟，各處室來回往返間，往往會耗損掉許多的時間，在無形之中時間就如此流失。3.職責不清、各部門工作相互干擾：這是長久以來教育行政機關所存在的弊病，往往在一些法令公佈不明確的政策與事務上，造成兼任行政工作的教師也無法正確下決定，執行工作。在內在因素方面，時間干擾因素有：1.不懂拒絕，承辦工作太多不知如何說「不」，有求必應、參與過度、應酬太多，每天為他人工作、為他人忙碌，無法達成自己的工作目標。2.做事缺乏計畫，經常與人溝通協調。3.例行公事過於繁雜，佔去太多時間。國小教師工作繁重，每天要批閱聯絡簿、功課外，有時需兼任導護、行政工作。4.工作拖延，事後處理費時費力。

Mackenzie（1997）在其時間陷阱一書中，提出造成時間浪費的陷阱有二十個干擾元素：1.應付危機。2.電話干擾。3.計畫欠妥。4.貪求過多。5.不速之客。6.事必躬親。7.條理不清。8.欠缺自律。9.無力拒絕。10.做事拖延。11.會議耽擱。12.文件繁瑣。13.工作擱置。14.用人不當。15.社交閒談。16.權責混淆。17.溝通不良。18.進度失控。19.資料不全。20.旅行洽公。

綜觀以上學者所述，研究者認為時間干擾與困難因素，可歸納為個人因素與外在環境因素二方面。

（一）個人因素：為自我可控制時間，其時間浪費因素大多為個人習慣所造成的，可分為：計畫欠妥、做事拖延；承諾太多、不懂拒絕；欠

缺自律、猶豫不決；完美主義、情緒干擾；事必躬親、不懂授權；溝通不良及社交閒談等。

(二) 外在環境因素：大多為組織結構管理規劃不當或無可避免的原因所造成的。組織結構管理規劃不當如：會議耽擱、文件繁瑣；指揮不善、權責混淆；突發事件、成例過多；時間管理不受重視等。無可避免的原因如：同仁缺乏時間的概念、交通阻塞、天災等。



第五節 有效時間管理的原則與策略

壹、時間管理的原則

時間管理原則，向來是企業界所重視，良好時間管理的原則確可使時間的規劃有一個可遵循的方向。茲列舉多位學者專家的見解並探討歸納之。

曾仕強、石詠琦（民83）認為時間管理的共同法則為：1.聚零為整、化整為零：聚零為整在於隨機應變，舉一反三、慎選時間、處理特別事件、計劃變動時間集中處理；化整為零在於避免拖延、避免過度追求完美。2.自我出發、掌握現在：避免成為時間觀念不清的人、避免成為工作狂。3.提高效率增進效能：以較少的投入獲得較大的產出、培養正確的判斷思考及豐富的創造力。4.良好的工作計畫及生涯規劃：了解生命的意義、了解生活的目的、寫出工作的計畫。5.正確的目標管理：了解目標管理的障礙、設定良好的目標。

李光偉（民85）認為時間管理，應遵循以下十二項原則：1.目標原則：確立目標，用目標控制自己的生活及時間，長期堅持，鞭策自我一步步實現既定目標。2.計畫原則：有效管理時間的途徑就是計畫，可以縮短工作的執行時間並提高工作效率。3.整體原則：把一生的時間當作一個整體運作，嚴格循著時間的運轉，便可問心無愧的生活。4.優化原則：讓時間優化，在時間的使用上可以更合理、適度，使其效果極大化。5.效率原則：每個人擁有相同的時間，但對於高效率者時間所帶來的效益遠大於低效率使用者。6.集中原則：將時間集中起來，作整批運用，只讓少數重要的工作佔用自己寶貴的時間。7.容量原則：只要善於運用時間，便能充實時間的容量。8.型態原則：在時間管理中，要捉住現在，總結過去，把握未來。9.最佳原則：抓住最佳年齡，利用最佳時間，把握最佳時機，保持最佳精神，這樣的時間管理才是最有績效。10.辯證原則：要珍惜時間但是不要過度壓迫自己，做事不要拖拉

但有時可有計畫地拖延。11.有序原則：時間管理就是選擇安排一個較佳的時間次序。12.彈性原則：時間管理雖需有秩序及計畫，但仍可視情況加以調整。

許明欽（民86）認為有效時間管理有以下六項原則：1.運用目標管理原則：確立目標，用目標引導自己的生活，才不會走錯方向，浪費寶貴時間。2.擬定計畫：工作有秩序、有方法、有流程，方能節省執行時間，依序達成計畫的目的。3.保持適度彈性：合理安排彈性時間，以應付突發狀況，將可減輕工作壓力，舒緩緊張情緒。4.把握最佳時機：抓住最佳年齡、最佳精神，在最佳的狀況下，將能提高效率，事半功倍。5.效率效果並重：效率效果何者重要，應該視「成本—效益」而定，不可一味追求效率，而忽略效果。6.時間集中使用：將有限的時間集中起來，專心完成少數重要的工作，才不會被日常瑣事吞噬時間。

朱文雄（民 88）認為時間管理的原則應包括以下六個原則：1.確定方向原則：（1）由下而上的方向--就是每天不時精打細算、分秒必爭，時常算計著分分秒秒有無妥善的運用，設法認真的節省時間，講求效率，變成時間效率高手。（2）由上而下的方向--就是把握人生的大方向，先有整體的人生目標，再有階段性的目標；先有整體性的計畫，再有分段的計畫、年度計畫、月進度、每日計畫。2.利用邱吉爾原則：（1）每天在辦公室耗費許多時間在紙上作業、閱讀和撰寫，爲了節省時間，做事應把握重點，不可拖拖拉拉。（2）設法以一頁的紙寫出重點報告。（3）看報告最忌冗言贅語，寫報告力求不多說一言，也不少說一句。3.合併濃縮原則：（1）安排工作時間時，應當把類似的工作集中起來，以便消除重複的活動。（2）於例行公事、瑣碎事務等對目標沒有多少價值或助益的工作，都應予合併、取消或授權。（3）每天應有計畫的安排一些不受打擾且集中的工作時間。4.選擇忽略原則：雖然有些問題看似非常緊急，但如果置之不理也會自行消失，忽略此類的問題，將有助於優先處理那些更重要的事。5.危機管理原則：（1）面對突如其來的危機，

能夠從容不迫化解。(2) 安排個人時間應有機動性，以便於應付個人無法控制的力量。(3) 訂定危機管理的書面計畫與策略。6.條理與自律原則：時間管理有兩個原則，第一是有條理，第二是要自律，條理與自律同時並行，自會節省時間。條理可以使事情辦得順遂，減少蹉跎與浪費時間；自律可以戒除許多浪費時間的壞習慣，使每一分鐘都用在該用的地方，使生命充實。

郭清榮（民91）認為要對時間做有效的管理，有以下五個原則：1.決定人生的目標：這個目標是以自己的能力、興趣、價值觀為考量。2.避免完美主義：懂得拒絕自己不願意或不能勝任的事。3.訂定計劃：依照事務的輕重緩急與個人的精神與能力來做計劃。4.善用工具與吸收資訊：能利用備忘錄、電腦、檔案夾等。5.找出關鍵：從事每件任務時，都能決定目標、找出事情的重要關鍵之處。

陳柏蓉（民93）認為時間管理的原則如下：1.運用目標管理：依據所訂定的目標，導引自己的生活，避免浪費自己的時間。2.擬定工作計畫：擬定工作計畫，除了可以統合可用資源，節省執行時間，並能夠安排工作時間、掌握關鍵點，如期達成目標。3.保持適度彈性：保留彈性時間，一方面可以應付突發狀況，另一方面也可以減輕工作壓力，舒緩緊繃的情緒。4.把握最佳時機：機會一溜煙即逝，如能把握最佳時機，即可獲得立即功效，尤其是危機處理，更是分秒必爭，否則後果堪慮。5.效率與效果並重：在效率與效果選擇中，應視「成本—效益」而定，不可一味追求高效率，而忽略效果。6.時間集中使用：集中有限的時間，專心完成少數重要的工作，才不會浪費時間在日常生活瑣事上。7.整體性原則：時間管理除了必須兼顧人、事、時、地、物等層面外，也要以學校整體層面來考量，也就是說要將行政、教學、家長、社區等層面都考慮進去。

黃珮鈞（民93）認為國小教師進行教學或個人時間規劃時，可採以下四個時間管理原則：1.結果本位原則：時間管理的最終目標，就是要達成個人

績效與教學效能，所以在時間的運籌帷幄上，並非盲目的蠻幹，而是在一定的時間內達成既定的目標。2.順序原則：依據教學目標來制定教學計畫，釐清事情的輕重緩急，應優先做哪些事、又有哪些事是不重要的，都應盤算清楚，如此一來不但可以避免浪費時間，也可以提高工作效率。3.精密－彈性原則：時間是有限的，如何能最短的時間內，完成最多的事，達到最大的功率，就是要將時間的安排精密化，並彈性配合事情的重要性、迫切性，作專案時間的調整，因此時間的管理應具備精密與彈性兩項原則。4.情緒與壓力管理原則：時間管理要能有效果，必須要在最適當的情況下才能完成。最適當的情況就是良好的工作環境、良好的組織氣氛、組織文化與設備等，順利化解時間、工作所帶來的壓力，以愉快、積極的心情工作。

綜合上述學者的看法，歸納良好的時間管理原則如下：

- （一）目標原則：設定正確的目標，朝正確的方向前進，可以使人發揮強大的力量，到達成功的目的。
- （二）計劃原則：擬定計劃、盤算清楚、統合資源，在適合的時間做合適的事才能節省執行的時間。
- （三）重點原則：在繁忙雜亂的工作中，必須掌握關鍵、設定工作處理的優先順序，對整體及未來具有重要性的事務先處理，切勿將急事當做重要的事來做。
- （四）實效原則：效率是以較少的時間做較多的事，但忙碌不等於實效，做得快做得多不等於做得對。做事不但要有效率更要有實效，做了對的事，在時間換算中才能獲得良好的價值。
- （五）均衡原則：時間是有限的但人所扮演的角色卻是多重的，良好的時間管理並不是讓不同的角色分配爭奪有限的時間與精力，而是在多重角色中取得平衡點，使每個角色互補協助，讓生活更加完滿。

貳、時間管理的策略

了解時間管理的意涵、重要性及原則之後，最重要就是執行層面。時間管理的策略如能被執行及有效實踐，才能在有限的時間內創造最大的利益與效果。以下列舉多位學者專家的策略方法探討並歸納之。

鄭彩鳳（民82）認為良好時間管理的策略如下：1.有效計畫與監督：利用計畫評核術及目標管理等技術使工作簡化。2.擺脫時間的浪費：避免拖延，排除電話、訪客、會議等干擾。3.掌握時間的原則：同時處理事務、積極充實自我、利用零碎時間、配合個人的節奏，把重要的工作安排在最好的時間裡。不管辦公室有多少工作，時間到了最好就準時下班，並安排足夠的休閒及彈性時間。4.加強組織的互動：落實職務授權、做有效的溝通意見。5.管理部屬的時間：當一位上司在關心自己的時間管理問題的時候，也要注意部屬的時間問題。指令下達要清楚、不要讓部屬等候也不要干擾部屬的工作，以致一切又得重頭開始，糟蹋部屬時間。

許明欽（民87）指出時間管理的重要策略有下列六項：1.時間的掌握：積極利用時間、避免浪費時間。2.時間的規畫：目標管理、計畫評核術。3.職務的授權：在所有的時間管理技巧中，授權是很重要的。4.電話及公關管理。5.會議及文件處理。6.作決定的技巧：在作決定之前，須先考慮作決定的時間是否充裕。

朱文雄（民88）提出時間管理的方法策略如下：1.集中處理的策略。2.充分運用孤獨時間。3.實施授權、減少事必躬親。4.有效處理不速之客、電話及會議干擾。5.善用別人的時間。6.訂定完工的最後期限。7.避免完美主義。8.有效利用零碎時間。9.物歸原位或分類存放。10.建立節約時間的基本習慣。11.避開尖峰時間與尖峰路線。12.預約拜會時間。13.一心兩用，同時做兩件事。14.建立時間分段運用的省時習慣。15.保持工作環保的整齊俐落。

謝佳雯（民 92）指出時間管理策略，分別為：1.計畫評核術(PERT)：是一種管理的技術，它是由計畫(Program)、評估(Evaluation)、與查核(Review)等技術(Technique)組合而成，它告訴我們如何運用網狀圖去作計畫，安排整個工作中每一作業間的相互關係。2.目標管理：所謂目標管理(MBO)，就是訂立目標、決定方針、安排進度，並使之有效達成，同時對成果要加以嚴格覆核的一種管理體制。3.集中管理：區別時間長短，分別安排不同的事，或是集中同類型工作一次只做一件事。4.活用零碎時間：零碎時間指約 30 分鐘以內的時間，雖然只是極微小的時間，但只要善加利用，累積起來也是相當驚人的。

馬東亮、王冬璿（民 93）提出高效率時間管理的技巧如下：1.管理時間之前先管理好自己。2.制定時間管理計劃。3.建立條理化的工作秩序。4.工作委派要因人而異。5.高效的會議技巧。6.永遠把最重要的事放在第一位。7.設定人生目標。8.不要輕易放過等待的時間。9.不要長時間的工作。10.要敢於說不。11.確定工作重點。12.創造高效率的工作環境。13.建檔管理。14.留點時間思考。16.充分利用餘暇，享受美好生活。

陳柏蓉（民93）認為時間管理的策略如下：1.預先的時間規劃：依據自我需求及學校行事曆的安排，來規劃與分配自我時間以提昇教師的工作效率。2.良好的人際合作：與家長維持良好的互動，幫助教師有效掌控學生的學習狀況與家庭生活；與學校行政人員關係良好，則有助於了解學校政策的運作與推展、進行雙方面的溝通與幫助。3.配合學校行政：善用校園的行政資源，在教學與行政工作取得平衡點，並相輔相成。4.有效的目標管理：配合自己需求與計畫，訂定的目標，並依據目標行事。5.愉悅的休閒活動：在適當的休息後，自我身心會處於一個最佳的高峰狀態，去面對下一個挑戰。

Mackenzie（1997）提出時間管理的策略方式是：1.掌握時間。2.運用時間企畫。3.區分優先工作。4.充分授權。5.整治時間浪費的元素(如電話、不速之

客、會議、文件、溝通)。

綜觀上述學者的看法，研究者認為兼任行政教師時間管理策略如下：

- (一) 有效規劃可用的時間：預先規劃時間，如訂定一週可行的時間表可分析出個人時間及學校工作時間，找出時間浪費及可節省之處，以達到底掌握個人利用時間的規律，在適合的時間做適合的事，達到最大的效率。
- (二) 良好的班級管理技巧：班級的秩序、作業的分派、班級的組織、教學的程序及學生的指導都需井然有序。課程及教學目標事先了解規劃也可有效掌握教學重點，減少課堂時間的浪費。
- (三) 充分了解工作職責：清楚自己的工作範圍與目標，才能掌握關鍵與重點去規劃更省時有效的做事方法；積極參與學校政策的運作以在教學與行政工作取得平衡點。
- (四) 掌握開會及文書處理能力：兼任行政教師在校除了教學還有大大小小的會議，擁有良好開會技巧及高技巧的溝通能力，如事先備妥資料、掌握重點等皆可有效減少會議時間。良好公文的歸檔、提升電腦的使用能力也可加強時間的管理。
- (五) 良好的人際關係：與同事、學生、家長良好互動並和周遭同事相互配合，尋求同事的協助，凡事不必事必躬親。充分利用組織資源，善用身邊的行政援助，以減少時間的浪費。
- (六) 充實專業及規劃生涯：工欲善其事必先利其器，教師必須把握時間，充實其專業知能才能在職場上勝任愉快，並利用時間管理進行生涯規劃，訂定明確且可行的短、中、長期人生目標，讓自己的工作和人生，更加完滿。

第三章 研究設計

本章共分為五節：第一節研究架構、第二節研究假設、第三節研究對象、第四節研究工具、第五節資料處理。分別說明如下：

第一節 研究架構

根據第二章之文獻探討與第一章所述之研究動機、研究目的，擬定本研究各變項間之關係，進而建構本研究的架構（如圖 3-1）。



圖 3-1 研究架構圖

第二節 研究假設

根據以上的研究架構，本研究提出具體的研究假設如下：

假設一：不同背景變項之國小兼任行政教師在時間管理現況上有顯著差異。

- 1-1 不同性別之國小兼任行政教師在時間管理現況上有顯著差異。
- 1-2 不同婚姻狀態之國小兼任行政教師在時間管理現況上有顯著差異。
- 1-3 不同職稱之國小兼任行政教師在時間管理現況上有顯著差異。
- 1-4 不同兼任行政年資之教師在時間管理現況上有顯著差異。
- 1-5 隸屬不同處室之國小兼任行政教師在時間管理現況上有顯著差異。
- 1-6 不同學校屬性之國小兼任行政教師在時間管理現況上有顯著差異。
- 1-7 不同學校規模之國小兼任行政教師在時間管理現況上有顯著差異。

假設二：不同背景變項之國小兼任行政教師其時間管理策略運用有顯著差異。

- 2-1 不同性別之國小兼任行政教師在時間管理策略運用上有顯著差異。
- 2-2 不同婚姻狀態之國小兼任行政教師在時間管理策略運用上有顯著差異。
- 2-3 不同職稱之國小兼任行政教師在時間管理策略運用上有顯著差異。
- 2-4 不同兼任行政年資之教師在時間管理策略運用上有顯著差異。
- 2-5 隸屬不同處室之國小兼任行政教師在時間管理策略運用上有顯著差異。
- 2-6 不同學校屬性之國小兼任行政教師在時間管理策略運用上有顯著差異。
- 2-7 不同學校規模之國小兼任行政教師在時間管理策略運用上有顯著差異。

第三節 研究對象

壹、研究樣本

本研究旨在探討高雄縣國小兼任行政教師時間管理的現況及其策略運用的情形，因此係以高雄縣國小兼任行政教師為研究對象之母群體。依據96學年度高雄縣教育局中小學班級數資訊，民96年11月10日取自：高雄縣教育局網頁 (<http://www.ks.edu.tw>)，高雄縣公立國小共計152所。為使樣本具代表性，採取二階段抽樣，第一階段採分層隨機抽樣，以學校規模為分層原則；第二階段以簡單隨機抽樣的方式從樣本學校中抽取504位教師，作為實際施測之研究樣本。

階段一：分層隨機抽樣

第一階段為選取學校樣本，以「學校規模」作為第一階段分層標準。依據國民教育法施行細則(民71.7.7 教育部公布)第十二條之規定，學校規模可劃分為小型學校（12 班以下）、中型學校（13-24 班）、大型學校（25 班以上）三層。根據高雄縣教育局96學年度資料顯示，高雄縣公立國小規模在12班以下者有67所，規模在13-24班者有29所，規模在25班以上者有56所。就每一層學校規模比例，隨機抽取小型學校28所、中型學校13所、大型學校24所做為樣本學校，抽樣學校的數量為65所。

階段二：簡單隨機抽樣

依第一階段所抽取的學校樣本，以簡單隨機抽樣的方式抽取受試樣本。依據民國九十六年高雄縣國民小學與國民中學班級編制及教職員員額編制準則第三條之規定，擬在樣本學校內，抽取大型學校（25 班以上）教師12位；中型學校（13-24班）抽取教師8位；小型學校（12 班以下）抽取4位教

師，共計65所學校，504位教師以作為研究的受試樣本，其抽樣情形如表3-1。

表3-1 正式問卷抽取人數表

學校規模	小 (12 班以下)	中 (13-24 班)	大 (25 班以上)	合計
學校數總計	67 所	29 所	56 所	152 所
抽樣學校數	28 所	13 所	24 所	65 所
各校取樣人數	4 位	8 位	12 位	
取樣人數	112 位	104 位	288 位	504 位

本研究以高雄縣國小教師兼任主任、組長為研究對象，抽取的學校樣本共計65所學校。研究者將正式問卷於九十六年十一月寄出，共發出504份，至九十七年一月初共回收427份問卷，回收率84.7%。剔除沒有作答或填答不全等無效問卷21份後，共得有效問卷406份，問卷可用率80.6%。正式樣本分配及回收一覽表見表3-2。

表3-2 正式問卷分配及回收一覽表

編號	學校名稱	學校 規模	發出 數	回收 數	有效 卷	可用 率	編號	學校名稱	學校 規模	發出 數	回收 數	有效 卷	可用 率
1	鳳山國小	大	12	10	10	83%	34	美濃國小	中	8	8	8	100%
2	鳳西國小	大	12	10	10	83%	35	東門國小	中	8	6	6	75%
3	文德國小	大	12	0	0	0%	36	內門國小	中	8	6	6	75%
4	瑞興國小	大	12	10	10	83%	37	昭明國小	中	8	0	0	0%
5	中崙國小	大	12	10	9	75%	38	仕隆國小	中	8	8	7	88%
6	林園國小	大	12	11	9	75%	39	六龜國小	小	4	4	4	100%
7	梓官國小	大	12	12	10	83%	40	烏林國小	小	4	0	0	0%
8	彌陀國小	大	12	12	10	83%	41	灣內國小	小	4	4	4	100%
9	五福國小	大	12	12	10	83%	42	寶隆國小	小	4	0	0	0%
10	八卦國小	大	12	12	10	83%	43	嘉誠國小	小	4	0	0	0%
11	登發國小	大	12	12	10	83%	44	竹後國小	小	4	4	4	100%
12	觀音國小	大	12	12	12	100%	45	溪寮國小	小	4	4	4	100%
13	仁美國小	大	12	11	10	83%	46	上平國小	小	4	4	4	100%
14	大社國小	大	12	12	10	83%	47	崇德國小	小	4	4	4	100%
15	九曲國小	大	12	0	0	0%	48	中路國小	小	4	4	4	100%
16	路竹國小	大	12	11	11	92%	49	復安國小	小	4	0	0	0%
17	阿蓮國小	大	12	10	9	75%	50	甲園國小	小	4	4	4	100%
18	蚵寮國小	大	12	12	12	100%	51	龍肚國小	小	4	4	4	100%
19	山頂國小	大	12	12	11	92%	52	汕尾國小	小	4	4	4	100%
20	竹圍國小	大	12	10	10	83%	53	龍山國小	小	4	4	4	100%
21	後紅國小	大	12	12	12	100%	54	福安國小	小	4	4	4	100%
22	旗山國小	大	12	12	10	83%	55	吉東國小	小	4	4	4	100%
23	橋頭國小	大	12	12	12	100%	56	寶來國小	小	4	4	4	100%
24	仁武國小	大	12	12	12	100%	57	龍興國小	小	4	0	0	0%
25	港埔國小	中	8	8	8	100%	58	杉林國小	小	4	4	4	100%
26	金潭國小	中	8	8	8	100%	59	觀亭國小	小	4	4	4	100%
27	水寮國小	中	8	8	8	100%	60	月美國小	小	4	4	4	100%
28	興糖國小	中	8	8	8	100%	61	小林國小	小	4	4	4	100%
29	永安國小	中	8	8	8	100%	62	民族國小	小	4	4	4	100%
30	過埤國小	中	8	8	8	100%	63	桃源國小	小	4	4	4	100%
31	甲仙國小	中	8	0	0	0%	64	興中國小	小	4	4	4	100%
32	圓潭國小	中	8	8	8	100%	65	景義國小	小	4	2	2	50%
33	潮寮國小	中	8	8	8	100%							

貳、樣本資料分析

本研究樣本的基本資料包含性別、婚姻狀態、職稱、兼任行政年資、隸屬處室、學校屬性、學校規模共七項。受試樣本的基本資料詳如表3-3。

表3-3 有效樣本基本資料統計表

背景變項	組別	人數	百分比
性別	男	220	54.2%
	女	186	45.8%
婚姻狀態	已婚	309	76.1%
	未婚	97	23.9%
職稱	主任	106	26.1%
	導師兼組長	159	39.2%
	科任兼組長	141	34.7%
兼任行政年資	1-3年	85	20.9%
	4-6年	107	26.4%
	7-9年	67	16.5%
	10年以上	147	36.2%
隸屬處室	教務處（教導處）	137	33.7%
	訓導處	119	29.3%
	總務處	83	20.4%
	輔導室	43	10.6%
	人事或主(會)計	24	5.9%
學校屬性	一般地區	356	87.7%
	偏遠地區	50	12.3%
學校規模	12（含）班以下	86	21.2%
	13-24 班	91	22.4%
	25 班以上	229	56.4%

第四節 研究工具

為蒐集本研究所需資料，以自編問卷作為調查研究工具。問卷之研擬以本研究之研究架構，就文獻中相關理論為依據，並參考陳柏蓉（民93）及陳明華（民93）之問卷，編製「高雄縣國小兼任行政教師時間管理調查問卷」，以了解高雄縣國小兼任行政教師時間管理的現狀。

壹、問卷編製過程及內容

在預試問卷的編製過程中，研究者除了根據相關文獻、參酌上列問卷與量表外，並徵詢一些現職國小兼任行政教師時間管理現況，初步編擬出預試問卷內容，第一部份為受試樣本之基本資料，第二部分為「時間管理現況」量表，第三部份為「時間管理策略」量表，以下僅就各部份說明如下：

一、基本資料

基本資料部分為受試樣本之背景變項，包括個人背景變項（性別、婚姻狀態、職稱、兼任行政年資、隸屬處室）與工作背景變項（學校屬性、學校規模），共計七個分項，用以瞭解填答者的屬性資料以提供研究者分析國小兼任行政教師時間管理相關因素及可能預測變項之依據，茲將各重要變項內涵與探討方式說明如下：

（一）個人背景變項

1. 性別：分為男、女兩類。
2. 婚姻狀態：分為已婚、未婚、其他。
3. 職稱：分為主任、導師兼組長、科任兼組長。
4. 兼任行政年資：分為1-3年、4-6年、7-9年、10年以上。
5. 隸屬處室：分為教務處（教導處）、訓導處、總務處、輔導室、人

事或主(會)計。

(二) 工作背景變項

1. 學校屬性：分爲一般地區、偏遠地區。
2. 學校規模：依班級數分爲12（含）班以下、13-24 班、25 班以上。

二、「時間管理現況」量表部分

本部分涵蓋三個層面，即時間管理認知、時間干擾因素及困難因素。

- (一) 時間管理認知：指國小兼任行政教師需具備時間的基本概念及了解時間管理的重要性，本層面共包含10題。
- (二) 時間管理干擾因素：探討干擾國小兼任行政教師有效管理時間的因素，本層面共包含 11 個選項。
- (三) 時間管理困難因素：了解目前在國小實行時間管理的困難為何，本層面共包含6個選項。

三、「時間管理策略」量表部分

本部分係指時間規劃、教學工作、行政工作、會議及文書處理、人際關係、專業成長六個層面共計41 題，題數及題號分配情形如表3-4 所示。

表3-4 時間管理策略問卷各層面題目分配表

層面	題數	預試題號
時間規劃	7	1、2、3、4、5、6、7
教學工作	7	8、9、10、11、12、13、14
行政工作	7	15、16、17、18、19、20、21
會議及文書處理	7	22、23、24、25、26、27、28
人際關係	7	29、30、31、32、33、34、35
專業成長	6	36、37、38、39、40、41

- (一) 時間規劃：指兼任行政教師能利用時間管理的方法及工具以有效的規劃自我的時間。
- (二) 教學工作：指兼任行政教師在從事與教學有關活動時，能確實掌握時間，避免不必要的干擾所造成時間的浪費。
- (三) 行政工作：指兼任行政教師能有計畫的分開行政工作與教學工作，清楚自己行政工作權責範圍並有效率的處理完行政工作。
- (四) 會議及文書處理：指兼任行政教師能充分利用開會的技巧及文書處理的能力，減少時間的浪費，增進工作效率。
- (五) 人際關係：指兼任行政教師在工作上能掌握事情的重點與他人溝通、適時請同仁協助並鼓勵同仁一起重視時間的有效運用。
- (六) 專業成長：指兼任行政教師能有計劃的分配時間，增進專業知能，完成短、中、長期的生涯規劃。

貳、問卷的填答與計分方式

本問卷計分可分為二部分，第一部分為「時間管理現況」問卷、第二部份為「時間管理策略」問卷，填答與計分方式詳述如下：

一、「時間管理現況」問卷包含下列三個層面：

- (一) 「時間管理認知」層面：有共 10 題，採李克特(Likert type)四點量表，在「非常同意」、「同意」、「不同意」、「很不同意」四個選項中，選擇一個最適合自己情況的答案。其計分方式，選「非常同意」給四分、選「同意」給三分、選「不同意」給二分、選「很不同意」給一分。得分越高，表示時間管理的認知越佳。
- (二) 「時間管理干擾因素」層面：有共11個選項，採結構性複選題形式填答，分別統計不同背景變項在各選項之選答次數並加以排序表示。勾選

人次愈高，干擾程度愈高；反之，勾選人次愈低，干擾程度愈低。

(三)「時間管理困難因素」層面：有共6個選項，採結構性複選題形式填答。

分別統計不同背景變項在各選項之選答次數並加以排序表示。勾選人次

愈高，實行時間管理困難程度愈高；反之勾選人次愈低，困難程度愈低。

二、「時間管理策略」問卷包含下列六個層面：

共分為「時間規劃」層面、「教學工作」層面、「行政工作」層面、「會議及文書處理」層面、「人際關係」層面及「專業成長」層面，合計41題，採李克特四點量表，在「總是如此」、「經常如此」、「偶爾如此」、「從不如此」四個選項中，選擇一個最適合自己情況的答案。其計分方式，選「總是如此」給四分、選「經常如此」給三分、選「偶爾如此」給二分、選「從不如此」給一分。得分越高，表示時間管理的策略運用越佳。

參、建立專家效度

在問卷擬定後，與指導教授討論，對問卷題目內容加以文字潤飾，形成初擬問卷（見附錄一），隨後編定專家效度檢核表，依「適合」、「修正後適合」、「不適合」三點量表方式，先請高雄縣旗尾國小伍啓良主任、彌陀國小林明輝主任、仁武國小王志明組長、廣興國小林文雄組長及高雄市陽明國小吳俐錦組長等五位國小兼任行政教師審視、修正文句不順及語意不清之處後，再請專家學者檢核問卷，以建立專家效度，最後再經指導教授指導編修，形成預試問卷（見附錄二）。專家效度名單如表3-5：

表3-5 建立專家效度名單（依姓氏筆劃排列）

姓名	服務單位	職稱
侯松茂	國立台東大學社教系	教授
施孟隆	國立台東大學社教系	副教授
魏俊華	國立台東大學特教系	教授

肆、問卷效度與信度之考驗

一、實施預試

研究者將預試問卷編製完成後，爲了瞭解問卷的可行性乃進行預試，從母群體中採分層隨機取樣的方式，依學校規模的大、中、小爲分層標準，各層抽取三所學校，共抽取9所國小內所有兼任行政教師爲預試問卷研究對象，合計101人，進行「高雄縣國小兼任行政教師時間管理調查問卷」之預試，並在問卷中說明本研究之目的與填答說明，以期受試者能充分瞭解與配合。自民國九十六年九月十日發出至九月二十六日止，總計回收97份問卷，回收率爲96%，除去填答不完整及各題項均爲固定填答之無效卷，得到有效問卷95份，可用率爲94%。預試問卷施測與回收統計，如表3-6 所示。

表 3-6 預試問卷施測與回收統計表

編號	學校名稱	學校規模	發出數	回收數	有效卷	回收率	可用率
1	大樹國小	大	16	16	15	100%	94%
2	中壇國小	大	16	16	16	100%	100%
3	鼓山國小	大	17	16	16	94%	94%
4	壽齡國小	中	11	10	10	91%	91%
5	溪洲國小	中	11	10	9	82%	82%
6	吉洋國小	中	11	10	10	91%	91%
7	旗尾國小	小	6	6	6	100%	100%
8	廣興國小	小	7	7	7	100%	100%
9	溝坪國小	小	6	6	6	100%	100%
小計			101	97	95	96%	94%

二、預試問卷項目分析

待預試問卷回收後，針對預試所得資料，運用SPSS for Windows 12.0社會科學統計套裝軟體，對「時間管理現況」問卷中第一個層面「時間管理認知」及「時間管理策略」問卷中六個層面依序進行項目分析、因素分析、信度分析。在項目分析上採決斷值（critical ratio）檢定與同質性檢驗，計算每一題與量表總分之決斷值、相關係數與因素負荷量，做為選取適當題目之依據。

採用決斷值(CR值)來判斷問卷中各題項的鑑別度，若CR值不顯著，表示該題項不具有鑑別度應予刪除；反之，若CR值達顯著水準，即表示該題項具有鑑別度應該保留該題項。CR值的求取首先將量表中所有受試者在填答的題項加總，以求出各受試者的總分，根據總分加以由高至低排序，以求出高低分組的臨界點，並找出前（高分組）27% 之受試者的得分，及後（低分組）27% 之受試者的得分，依臨界分數將量表得分分成二組，最後以獨立樣本 t 檢定法求出二組之受試者在各試題平均數的差異顯著性，並將 t 檢定結果未達顯著水準的題項刪除。

除了使用決斷值進行項目分析外，更精確的分析應針對試題的內部同質性或因素負荷來討論，因為同一題本的試題是在測量同一種屬性，所以試題間應具有高相關，此一概念可以藉由項目與總分的相關或因素分析來評估，各別試題的同質性檢驗相關係數及因素負荷量的取舍標準為.3，未達.3 之題項予以捨棄（邱皓政，民91）。本研究除了以CR 值進行項目分析外，為求同一題本的題項能準確測量同一種屬性，於是進行同質性檢驗，以求項目與總分的相關係數及因素負荷量。

「時間管理現況」問卷第一個層面「時間管理認知」，其項目分析的結果後顯示CR 值皆達 $p < 0.01$ 之顯著。同質性檢驗後亦可以看出其相關係數及因素

負荷量皆達.6以上，顯示「時間管理認知」層面各題項鑑別度及同質性極高，所以該層面10個題項皆予以保留。「時間管理認知」層面其項目分析的數值如表3-7 所示：

表3-7 時間管理認知層面項目分析摘要表

原題號	CR 值	相關係數	因素負荷量	保留或刪除
1	13.668***	.601	.674	保留
2	13.668***	.695	.764	保留
3	7.746***	.739	.803	保留
4	7.746***	.762	.819	保留
5	14.697***	.660	.734	保留
6	14.697***	.790	.841	保留
7	9.448***	.660	.729	保留
8	9.448***	.617	.693	保留
9	10.947***	.611	.686	保留
10	10.947***	.658	.728	保留

***p<.001

「時間管理策略」問卷在項目分析後顯示，第12、13題經 t 考驗後雖有達 $p<0.05$ 之顯著，但CR 值偏低。同質性檢驗後亦可以看出第12、13題的相關係數及因素負荷量皆未達.3，所以該二題予以刪除。其問卷項目分析的數值如表3-8 所示：

表3-8 時間管理策略問卷項目分析摘要表

原題號	CR 值	相關 係數	因素負 荷量	保留或 刪除	原題號	CR 值	相關 係數	因素負 荷量	保留或 刪除
1	5.829***	.517	.561	保留	22	8.330***	.660	.692	保留
2	4.639***	.484	.520	保留	23	7.176***	.608	.651	保留
3	4.572***	.500	.532	保留	24	7.131***	.581	.620	保留
4	4.035***	.461	.512	保留	25	5.556***	.557	.606	保留
5	6.209***	.581	.623	保留	26	5.916***	.570	.619	保留
6	4.743***	.567	.599	保留	27	6.057***	.582	.631	保留
7	5.956***	.581	.612	保留	28	4.608***	.566	.611	保留
8	3.548**	.364	.387	保留	29	5.871***	.557	.581	保留
9	4.765***	.453	.490	保留	30	6.102***	.572	.608	保留
10	3.705***	.405	.442	保留	31	5.510***	.600	.647	保留
11	3.854***	.455	.479	保留	32	5.979***	.579	.614	保留
12	2.556*	.253	.283	刪除	33	4.599***	.499	.525	保留
13	2.248*	.202	.214	刪除	34	5.194***	.450	.470	保留
14	4.661***	.520	.540	保留	35	5.779***	.569	.606	保留
15	5.928***	.530	.554	保留	36	8.179***	.550	.582	保留
16	3.383**	.370	.408	保留	37	5.704***	.513	.536	保留
17	4.626***	.471	.486	保留	38	6.968***	.520	.542	保留
18	3.170**	.407	.436	保留	39	8.236***	.573	.586	保留
19	5.990***	.515	.528	保留	40	7.086***	.681	.701	保留
20	7.361***	.622	.659	保留	41	6.226***	.432	.448	保留
21	7.281***	.621	.652	保留					

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

三、預試問卷因素分析

研究者在原先預試問卷編製中，根據理論探究結果，架構本量表的六個層面，並經專家效度檢核，建立了本問卷的內容效度，因此進行問卷的因素分析時採分層因素分析法對本問卷分量表的題項進行因素分析，以因素分析中「主成份分析法」及直交轉軸法之「最大變異法」來抽取各變數間的因素負荷量及解釋變異量以驗證問卷的建構效度。依據Kaiser(1974)的觀點，可從取樣適切性量數KMO值的大小來判別該研究構面題項是否適合進行因素分析，如果KMO值大於.5且Bartlett 球形考驗的近似卡方分配值達顯著時，表示

問卷適合進行因素分析(引自吳明隆，民96)。本研究各層面經因素分析後其KMO值介於.653與.861之間，Bartlett 球形考驗的近似卡方分配值皆達 $p < .001$ 顯著，表示本問卷適合進行因素分析。

「時間管理現況」問卷第一個層面「時間管理認知」，其因素分析的結果後顯示出只抽取一個共同因素，因而「時間管理認知」層面10個題項全部保留。其因素分析的數值如表3-9 所示：

表3-9 時間管理認知層面因素分析表

層面名稱	KMO 值	近似卡方 分配值	預試 題號	因素負 荷量	特徵值	解釋變 異量	保留或刪除
時間管理 認知	.861	517.631***	6	.841	5.612	.5512	保留
			4	.819			保留
			3	.803			保留
			2	.764			保留
			5	.734			保留
			7	.729			保留
			10	.728			保留
			8	.693			保留
			9	.686			保留
			1	.674			保留

*** $p < .001$

「時間管理策略」問卷共六個層面，因素分析的結果後顯示出第一個層面只抽取一個共同因素，因而第一個層面 7 個題項全部保留。第二個層面共抽取二個共同因素，第一個因素包含 8、9、10 號三題；第二個因素包含 11、14 二題（12、13 題在項目分析後已刪除），因而以保留第一個因素 8、9、10 號三題為宜。第三個層面共抽取二個共同因素，第一個因素包含 15、17、18、19、20、21 號六題；第二個因素包含只有 16 號一題，因而給以刪除。第四個層面只抽取一個共同因素，因而 7 個題項全部保留。第五個層面共抽取二個共同因素，第一個因素包含 29、30、32 號三題；第二個因素雖然包含 31、33、34、35 號四題，但其解釋變異量較小，因而給以刪除。第六個層面只抽取一個共同因素，因而 6 個題項全部保留。

「時間管理策略」問卷經因素分析後，刪除題號 11、14、16、31、33、34、35 等 7 題，共保留 32 題。其因素分析的數值如表 3-10 所示：

表3-10 時間管理策略問卷因素分析表

層面名稱	KMO值	近似卡方 分配值	預試 題號	因素1 因素負 荷量	因素2 因素負 荷量	因素1 特徵值	因素2 特徵值	因素1 解釋變 異量	因素2 解釋變 異量	保留或 刪除
時間規劃	.779	163.501***	5	.741		3.123				保留
			7	.702						保留
			6	.695				.4462		保留
			4	.673						保留
			2	.635						保留
			1	.622						保留
			3	.596						保留
教學工作	.653	81.548***	9	.876		2.142				保留
			8	.793				.4282		保留
			10	.731						保留
			14	.840			1.151		.2301	刪除
			11	.762						刪除
行政工作	.790	155.528***	19	.817		3.014		.4306		保留
			17	.766						保留
			21	.690						保留
			18	.670						保留
			20	.593						保留
			15	.579						保留
			16		.913		1.029		.1470	刪除
會議及文 書處理	.859	274.987***	23	.792		3.895		.5565		保留
			24	.773						保留
			25	.769						保留
			27	.763						保留
			26	.733						保留
			22	.701						保留
			28	.685						保留
人際關係	.763	179.710***	30	.835		3.103		.4433		保留
			32	.807						保留
			29	.791						保留
			34		.799		1.135		.1621	刪除
			35		.706					刪除
			33		.686					刪除
			31		.531					刪除
專業成長	.851	216.719***	39	.852		3.404		.5673		保留
			38	.829						保留
			40	.765						保留
			41	.760						保留
			36	.661						保留
			37	.624						保留
			39	.852						保留

***p<.001

四、預試問卷信度分析

在因素分析完後，為進一步瞭解問卷的有效性與可靠性，繼續進行信度分析，採「Cronbach α 」係數進行內部一致性信度考驗，量表的信度愈高，代表量表愈穩定。在「時間管理現況」問卷中「時間管理認知」層面分量表其信度分析 α 值為.912；「時間管理策略」問卷各層面的 α 值介於.736與.854之間；就「時間管理策略」問卷整體而言， α 值為.934，顯示本量表之內部一致性信度尚稱良好。本研究之時間管理預試問卷信度分析如表3-11。

表3-11 時間管理問卷信度分析表

	層面名稱	題數	Cronbach α 係數
時間管理現況問卷	時間管理認知	10	.912
時間管理策略問卷	時間規劃	7	.786
	教學工作	3	.736
	行政工作	6	.793
	會議及文書處理	7	.854
	人際關係	3	.788
	專業成長	6	.843
時間管理策略總量表		32	.934

五、正式問卷的編製

預試問卷經「項目分析」、「因素分析」與「信度分析」等考驗後，在「時間管理現況」問卷上保留「時間管理認知」層面共10題；在「時間管理策略」問卷上保留六個層面共32題，並重新編排題號，其問卷各層面之題數及題號分配情形如表3-12所示。正式問卷內容詳如附錄三。

表3-12 時間管理策略問卷各層面之題數及題號表

層面	題數	正式問卷題號
時間規劃	7	1,2,3,4,5,6,7
教學工作	3	8,9,10
行政工作	6	11,12,13,14,15,16
會議及文書處理	7	17,18,19,20,21,22,23
人際關係	3	24,25,26
專業成長	6	27,28,29,30,31,32



第五節 資料處理

運用 SPSS for Windows12.0 版套裝軟體進行資料統計分析，茲將所應用的統計方法說明如下：

壹、描述性統計分析

- 一、以次數分配及百分比分析了解研究樣本的背景變項，即樣本之性別、婚姻狀態、職稱、兼任行政年資、隸屬處室、學校屬性、學校規模等之分布情形。
- 二、以平均數、標準差來了解各個樣本在時間管理現況及時間管理策略運用的反應情形。

貳、獨立樣本 t 檢定

檢定樣本不同之性別、婚姻狀態、學校屬性在時間管理認知及策略運用之整體及各層面有否顯著差異情形。

參、單因子變異數分析

以背景變項之職稱、兼任行政年資、隸屬處室、學校規模為自變項，以時間管理認知及策略運用之整體及各層面為依變項，進行單因子變異數分析。若自變項與依變項之間達顯著水準，則進一步以 Scheffé 事後分析法進行事後比較，確定樣本在哪幾組表現差異達顯著水準。

肆、卡方檢定

以卡方檢定不同背景變項之國小兼任行政教師在時間管理干擾及困難因素複選題項上是否具有差異。若卡方值達顯著水準，不同組別間的事後比較則進一步以兩個百分比差值的同時信賴區間來進行考驗。



第四章 研究結果與討論

本章旨在瞭解高雄縣國小兼任行政教師時間管理現況與策略運用，依據問卷調查所蒐集到的資料，進行統計分析與結果討論，並探討不同背景變項之國小兼任行政教師在時間管理上是否具有顯著差異情形。全章共分爲三節，第一節爲國小兼任行政教師時間管現況及差異分析；第二節爲國小兼任行政教師時間管理策略運用情形及差異分析；第三節爲綜合討論。

第一節 國小兼任行政教師時間管理現況及差異分析

本節旨在呈現國小兼任行政教師時間管理現況及差異情形，根據受試者在「時間管理現況問卷」的結果，進行三個層面的分析，包括時間管理認知、時間管理的干擾因素及時間管理困難因素等層面。

壹、時間管理認知層面

以問卷調查量表中所得分數爲依據，用平均數及標準差之數據來討論，進行國小兼任行政教師在時間管理認知的現況分析。以獨立樣本 t 檢定及單因子變異數分析來討論，進行不同背景之國小兼任行政教師在時間管理認知上的差異分析。統計分析的結果如表4-1、4-2、及表4-3所示。

一、國小兼任行政教師整體時間管理認知的現況分析

表4-1 國小兼任行政教師時間管理認知現況分析摘要表 (n=406)

題目內容	最小 值	最大值	總分	平均數	標準差	排序
1.對時間使用的察覺，是改善時間管理的必要步驟。	1	4	1433	3.53	.529	5
2.我認為時間管理是每個人應具備的一種技巧。	1	4	1457	3.59	.531	2
3.我認為時間管理是減輕壓力的一項重要因素。	1	4	1399	3.45	.580	7
4.我認為時間管理有助於提高生活品質。	2	4	1439	3.54	.532	4
5.善於時間管理的人，會懂得運用人力資源。	2	4	1378	3.39	.626	8
6.善於時間管理的人，能有效處理突發事件。	1	4	1352	3.33	.628	10
7.善於時間管理的人，能更有效的完成工作目標。	1	4	1468	3.62	.512	1
8.善於時間管理的人，其能力更加使人信賴。	1	4	1415	3.49	.561	6
9.我認為時間管理有助於提升教學及行政效能。	2	4	1445	3.56	.521	3
10.我認為時間管理可以幫助我因應教育環境的變化。	1	4	1369	3.37	.590	9
整體層面	2.2	4	1416	3.47	.409	

由表4-1 中的統計資料可知，在各題項排序上，題項7「認為善於時間管理的人，能更有效的完成工作目標」及題項2「認為時間管理是每個人應具備的一種技巧」的平均得分最高；認為時間管理能有效處理突發事件及可以幫助因應教育環境的變化的平均得分最低。國小兼任行政教師時間管理認知整體層面，其平均每題得分為3.47；10個題項的平均得分介於3.62與3.33之間，由於本問卷係採四點量表，其平均數為2.5，皆高於平均數甚多，由此可見高雄縣國小兼任行政教師時間管理認知極為良好，國小兼任行政教師普遍認為時間管理是每個人應具備的一種技巧且良好的時間管理能更有效的完成工作目標。

二、不同背景變項之國小兼任行政教師在時間管理認知層面的差異比較

表4-2 不同背景變項之國小兼任行政教師時間管理認知差異分析摘要表（一）

變項	組別	人數	平均數	標準差	t 值
性別	(1) 男	220	3.48	.40994	-.394
	(2) 女	186	3.50	.40780	
婚姻狀態	(1) 已婚	309	3.51	.40846	2.113
	(2) 未婚	97	3.41	.40143	
學校屬性	(1) 一般地區	356	3.49	.40513	.156
	(2) 偏遠地區	50	3.48	.43626	

由表4-2，以 t 考驗分析結果得知，性別、婚姻狀態及學校屬性等不同類別之國小兼任行政教師在時間管理認知上的差異 t 值皆未達到顯著，可見不論男女、已未婚、一般及偏遠地區等變項在時間管理認知上沒有差異存在。

表4-3 不同背景變項之國小兼任行政教師時間管理認知差異分析摘要表（二）

變項	組別	人數	平均數	標準差	F 值	事後比較
職稱	(1) 主任	106	3.59	.40122	4.841**	(1) > (2) (1) > (3)
	(2) 導師兼組長	159	3.45	.42498		
	(3) 科任兼組長	141	3.45	.38333		
兼任行政年資	(1) 1-3年	85	3.48	.41039	.376	
	(2) 4-6年	107	3.46	.41304		
	(3) 7-9年	67	3.50	.43950		
	(4) 10年以上	147	3.52	.39193		
隸屬處室	(1) 教務（教導）處	137	3.54	.41190	.996	
	(2) 訓導處	119	3.47	.41404		
	(3) 總務處	83	3.45	.39272		
	(4) 輔導室	43	3.46	.42985		
	(5) 人事或主(會)計	24	3.45	.37417		
學校規模	(1) 12（含）班以下	86	3.48	.42059	.048	
	(2) 13-24 班	91	3.50	.42998		
	(3) 25 班以上	229	3.48	.39683		

**p<.01

由表4-3，以單因子變異數分析結果得知，兼任行政年資、隸屬處室及學校規模等不同類別之國小兼任行政教師在時間管理認知上的F值皆未達到顯著，表示這三項類別在時間管理認知上沒有差異存在；而職稱在時間管理認

知上有差異（F 值=4.841， $P<.01$ ），以Scheffé法經事後比較得知兼任「主任」之國小教師比「導師兼組長」及「科任兼組長」者，在時間管理認知上有較高的察覺。

貳、時間管理干擾因素層面

本層面採結構性複選題形式填答，受試者可複選，每個選項勾選的人次愈高，干擾程度愈高；反之，勾選人次愈低，干擾程度愈低。以問卷調查量表中所得次數為依據，進行國小兼任行政教師在時間管理干擾因素的層面的差異分析，並以Pearson卡方檢定不同背景變項之國小兼任行政教師在時間管理干擾因素層面是否具有差異。統計分析的結果如表4-4、表4-5、表4-6及表4-7所示。

一、國小兼任行政教師時間管理干擾因素層面的差異比較

表4-4 國小兼任行政教師時間管理干擾因素的次數排序表

選項	勾選 次數	次數與總次 數的百分比	次數與樣本 數的百分比	排序
1.教學與行政工作相互干擾。	291	15.4 %	71.7%	2
2.過多的教學或行政評鑑。	299	15.8 %	73.6%	1
3.上級長官臨時交辦事項。	220	11.6 %	54.2%	4
4.過多的公文、書面資料要處理。	254	13.4 %	62.6%	3
5.經常要參加會議及各項活動。	190	10.0 %	46.8%	6
6.學校或學生突發事件要處理。	215	11.4 %	53.0%	5
7.權責劃分不清，工作不易執行。	160	8.4 %	39.4%	7
8.個人習慣性會拖延工作，事後處理費時。	101	5.3 %	24.9%	8
9.承諾太多無法拒絕。	88	4.6 %	21.7%	9
10.因為家庭的因素，而與工作有所衝突。	70	3.7 %	17.2%	10
11.其他：（請說明_____）	6	0.3 %	1.5%	11

註：時間管理干擾因素選填「其他」意見彙整

- （1）身兼數職，業務量太多
- （2）人力不足，無法應付臨時增加的工作
- （3）雜務太多，又無法不處理

由表4-4可得知，在列舉的10個認為影響時間有效管理的因素中，依其干擾程度由高至低依序為「過多的教學或行政評鑑」、「教學與行政工作相互干擾」、「過多的公文、書面資料要處理」、「上級長官臨時交辦事項」、「學校或學生突發事件要處理」、「經常要參加會議及各項活動」、「權責劃分不清，工作不易執行」。而較不受干擾的三個因素，依其最不受干擾的程度，依序為「因為家庭的因素，而與工作有所衝突」、「承諾太多無法拒絕」、「個人習慣性會拖延工作，事後處理費時」這三項。由上述的結果可知，過多的教學、行政評鑑、公文及書面資料的確對身兼行政與教學工作的國小教師在時間有效運用上造成相當大的干擾。

二、不同背景變項之國小兼任行政教師在時間管理干擾因素層面的差異比較

本層面採結構性複選題形式填答，以 Pearson 卡方進行百分比同質性檢定不同背景變項之國小兼任行政教師在時間管理干擾因素上是否具有差異。若卡方值達顯著水準，不同組別間的事後比較則進一步以兩個百分比差值的同時信賴區間 Ψ 值來進行考驗。卡方檢定的結果如表 4-5 及表 4-6 所示。

表4-5 不同背景變項之國小兼任行政教師時間管理干擾因素差異比較表（一）

題 項	變項	性別		婚姻狀態		職稱			兼任行政年資			
		男	女	已婚	未婚	主任	導 師 兼 組 長	科 任 兼 組 長	1-3年	4-6年	7-9年	10年以 上
	總人數	220	186	309	97	106	159	141	85	107	67	147
1. 教學與行政工作相互干擾。	勾選人數	165	126	221	70	72	129	90	59	80	41	111
	百分比	75.0%	67.7%	71.5%	72.2%	67.9%	81.1%	63.8%	69.4%	74.8%	61.2%	75.5%
	χ^2 值	2.615		0.015		12.013*			5.408			
2. 過多的教學或行政評鑑。	勾選人數	159	140	227	72	79	118	102	61	76	49	113
	百分比	72.3%	75.3%	73.5%	74.2%	74.5%	74.2%	72.3%	71.8%	71.0%	73.1%	73.6%
	χ^2 值	0.466		0.022		0.193			1.329			
3. 上級長官臨時交辦事項。	勾選人數	130	90	170	50	64	86	70	40	60	35	85
	百分比	59.1%	48.4%	55.0%	51.5%	60.4%	54.1%	49.6%	47.1%	56.1%	52.2%	57.8%
	χ^2 值	4.652*		0.358		2.808			2.779			
4. 過多的公文、書面資料要處理。	勾選人數	132	122	196	58	69	99	86	56	58	41	99
	百分比	60.0%	65.6%	63.4%	59.8%	65.1%	62.3%	61.0%	65.9%	54.2%	61.2%	67.3%
	χ^2 值	1.345		0.417		0.444			5.081			
5. 經常要參加會議及各項活動。	勾選人數	109	81	151	39	69	76	45	33	49	30	78
	百分比	49.5%	43.5%	48.9%	40.2%	65.1%	47.8%	31.9%	38.8%	45.8%	44.8%	53.1%
	χ^2 值	1.456		2.224		26.860***			4.640			
6. 學校或學生突發事件要處理。	勾選人數	112	103	166	49	63	85	67	44	57	37	77
	百分比	50.9%	55.7%	53.9%	50.5%	59.4%	53.8%	47.5%	51.8%	53.3%	55.2%	52.4%
	χ^2 值	0.917		0.339		3.503			0.211			
7. 權責劃分不清，工作不易執行。	勾選人數	97	63	120	40	43	59	58	34	36	30	60
	百分比	44.1%	39.1%	38.8%	41.2%	40.6%	37.1%	41.1%	40.0%	33.6%	44.8%	40.8%
	χ^2 值	4.409*		0.178		0.588			2.431			
8. 個人習慣性會拖延工作，事後處理費時。	勾選人數	57	44	78	23	24	42	35	23	23	16	39
	百分比	25.9%	23.7%	25.2%	23.7%	22.6%	26.4%	24.8%	27.1%	21.5%	23.9%	26.5%
	χ^2 值	0.274		0.093		0.485			1.122			
9. 承諾太多無法拒絕。	勾選人數	53	35	65	23	22	34	32	21	19	11	37
	百分比	24.1%	18.8%	21.0%	23.7%	20.8%	21.4%	22.7%	24.7%	17.8%	16.4%	21.7%
	χ^2 值	1.651		0.311		0.147			3.576			
10. 因為家庭的因素，而與工作有所衝突。	勾選人數	46	24	60	10	20	30	20	19	11	17	23
	百分比	20.9%	17.2%	19.4%	10.3%	18.9%	18.9%	17.2%	22.4%	10.3%	25.4%	15.6%
	χ^2 值	4.527*		4.292*		1.415			5.557			

* $p < .05$ *** $p < .001$

表4-6 不同背景變項之國小兼任行政教師時間管理干擾因素差異比較表（二）

題 項	變 項	隸屬處室					學校屬性		學校規模		
		教務處(教導處)	訓導處	總務處	輔導室	人事或主(會)計	一般地區	偏遠地區	12(含)班以下	13-24班	25 班以上
	總人數	137	119	83	43	24	356	50	86	91	229
1.教學與行政工作相互干擾。	勾選人數	105	83	60	27	16	252	39	68	69	154
	百分比	76.6%	69.7%	72.3%	62.8%	66.7%	70.8%	78.0%	79.1%	75.8%	67.2%
	χ^2 值	3.866					1.124		5.698		
2.過多的教學或行政評鑑。	勾選人數	97	92	62	33	15	258	41	72	69	158
	百分比	70.8%	77.3%	74.7%	76.7%	62.5%	72.5%	82.0%	83.7%	75.8%	69.0%
	χ^2 值	3.190					2.051		7.272*		
3.上級長官臨時交辦事項。	勾選人數	76	64	47	22	11	186	34	52	45	124
	百分比	55.5%	53.8%	56.6%	51.2%	45.8%	52.2%	68.0%	60.5%	49.5%	53.7%
	χ^2 值	1.131					4.383*		2.209		
4.過多的公文、書面資料要處理。	勾選人數	85	71	57	27	14	215	39	62	53	139
	百分比	62.0%	59.7%	68.7%	62.8%	58.3%	60.4%	78.0%	72.1%	58.2%	60.7%
	χ^2 值	1.951					5.803*		4.400		
5.經常要參加會議及各項活動。	勾選人數	69	52	44	20	5	159	31	48	43	99
	百分比	50.4%	43.7%	53.0%	46.5%	20.8%	44.7%	62.0%	55.8%	47.3%	43.2%
	χ^2 值	8.947					5.293*		3.985		
6.學校或學生突發事件要處理。	勾選人數	70	70	44	21	10	191	24	44	53	118
	百分比	51.1%	58.8%	53.0%	48.8%	41.7%	53.7%	48.0%	51.2%	58.2%	51.5%
	χ^2 值	3.356					0.562		1.319		
7.權責劃分不清，工作不易執行。	勾選人數	55	46	31	13	10	137	23	36	39	85
	百分比	40.1%	38.7%	43.4%	30.2%	41.7%	38.5%	46.0%	41.9%	42.9%	37.1%
	χ^2 值	2.413					1.037		1.713		
8.個人習慣性會拖延工作，事後處理費時。	勾選人數	33	33	17	12	6	91	10	20	28	53
	百分比	24.1%	27.7%	20.5%	27.9%	25.0%	25.6%	20.0%	23.3%	30.8%	23.1%
	χ^2 值	1.634					0.726		2.179		
9.承諾太多無法拒絕。	勾選人數	32	25	20	6	5	76	12	21	15	52
	百分比	23.4%	21.0%	24.1%	14.0%	20.8%	21.3%	24.0%	24.4%	16.5%	22.7%
	χ^2 值	2.066					0.182		1.970		
10.因為家庭的因素，而與工作有所衝突。	勾選人數	31	18	13	4	4	61	9	17	16	37
	百分比	22.6%	15.1%	15.7%	9.3%	16.7%	17.1%	18.0%	19.8%	17.6%	16.2%
	χ^2 值	5.209					0.023		0.581		

* $p < .05$

由表 4-5 及表 4-6 中可得知其 χ^2 值達顯著水準的變項包含性別、婚姻狀態、職稱、學校屬性、學校規模，顯示這些不同的變項間有差異存在。在卡方值達顯著水準的變項中，職稱及學校規模，則進一步以兩個百分比差值的同時信賴區間來進行考驗，進行不同組別間的事後比較，假如所得的 Ψ 值，其區間不含 0，即表示此差值是達顯著水準的，亦即兩個百分比的差值是有差異存在（陳正昌，民 91）。以下分別就表 4-5 及表 4-6 其 χ^2 值達顯著水準的變項，做進一步的分析及事後比較。

（一）就性別而言：

第三題「上級長官臨時交辦事項」經卡方考驗， $\chi^2=4.652$ 達顯著水準 ($p<.05$)，在程度上有顯著的差異，且男性兼任行政教師高於女性，可見男性兼任行政教師在時間管理上對「上級長官臨時交辦事項」這一項的干擾程度感受較女性兼任行政教師為高。

第七題「權責劃分不清，工作不易執行」經卡方考驗， $\chi^2=4.409$ 達顯著水準 ($p<.05$)，在程度上有顯著的差異，且男性兼任行政教師高於女性，可見男性兼任行政教師在時間管理上對「權責劃分不清，工作不易執行」這一項的干擾程度感受較女性兼任行政教師為高。

第十題「因為家庭的因素，而與工作有所衝突」經卡方考驗， $\chi^2=4.527$ 達顯著水準 ($p<.05$)，在程度上有顯著的差異，且男性兼任行政教師高於女性，可見男性兼任行政教師在時間管理上對「因為家庭的因素，而與工作有所衝突」這一項的干擾程度感受較女性兼任行政教師為高。

（二）就婚姻狀態而言：

第十題「因為家庭的因素，而與工作有所衝突」經卡方考驗， $\chi^2=4.292$ 達顯著水準 ($p<.05$)，在程度上有顯著的差異，已婚兼任行政教師的百

分比高於未婚，可見已婚兼任行政教師在時間管理上對「因為家庭的因素，而與工作有所衝突」這一項的干擾程度感受較未婚兼任行政教師為高。

(三) 就職稱而言：

第一題「教學與行政工作相互干擾」經卡方考驗， $\chi^2=12.013$ 達顯著水準($p<.05$)，在程度上有顯著的差異。將主任、導師兼組長和科任兼組長之百分比分組進行事後比較，主任和導師兼組長的差異區經考驗結果差異不顯著 ($\Psi =.132\pm.135$)，區間包含0，即表示主任和導師兼組長的百分比無差異存在；主任和科任兼組長的差異區經考驗結果差異不顯著 ($\Psi =.041\pm.149$)，區間包含0，即表示主任和科任兼組長的百分比無差異存在；導師兼組長和科任兼組長的差異區經考驗結果達顯著 ($\Psi =.173\pm.129$)，區間不包含0，即表示導師兼組長和科任兼組長的百分比有差異存在，導師兼組長的百分比高於科任兼組長，可見導師兼組長在時間管理上對「教學與行政工作相互干擾」這一項的干擾程度感受較科任兼組長為高。

第五題「經常要參加會議及各項活動」經卡方考驗後， $\chi^2=26.860$ 達顯著水準($p<.001$)，在程度上有顯著的差異。將主任、導師兼組長和科任兼組長之百分比分組進行事後比較，主任和導師兼組長的差異區考驗結果達顯著 ($\Psi =.173\pm.149$)，區間不包含0，即表示主任和導師兼組長的百分比有差異存在，主任的百分比高於導師兼組長，可見主任在時間管理上對「經常要參加會議及各項活動」這一項的干擾程度感受較導師兼組長為高；將主任和科任兼組長之百分比進行事後比較，考驗結果達顯著 ($\Psi =.332\pm.149$)，區間不包含0，即表示主任和科任兼

組長的百分比有差異存在，主任的百分比高於科任兼組長，可見主任在時間管理上對「經常要參加會議及各項活動」這一項的干擾程度感受較科任兼組長為高；將導師兼組長和科任兼組長之百分進行事後比較，差異區考驗結果達顯著（ $\Psi = .159 \pm .136$ ），區間不包含0，即表示導師兼組長和科任兼組長的百分比有差異存在，導師兼組長的百分比高於科任兼組長，可見導師兼組長在時間管理上對「經常要參加會議及各項活動」這一項的干擾程度感受較科任兼組長為高。

（四）就學校屬性而言：

第三題「上級長官臨時交辦事項」經卡方考驗後， $\chi^2=4.383$ 達顯著水準（ $p<.05$ ），在程度上有顯著的差異，偏遠地區教師的百分比高於一般地區教師，可見偏遠地區兼任行政教師在時間管理上對「上級長官臨時交辦事項」這一項的干擾程度感受較一般地區兼任行政教師為高。

第四題「過多的公文、書面資料要處理」經卡方考驗， $\chi^2=5.803$ 達顯著水準（ $p<.05$ ），在程度上有顯著的差異，偏遠地區教師的百分比高於一般地區教師，可見偏遠地區兼任行政教師在時間管理上對「過多的公文、書面資料要處理」這一項的干擾程度感受較一般地區兼任行政教師為高。

第五題「經常要參加會議及各項活動」經卡方考驗， $\chi^2=5.293$ 達顯著水準（ $p<.05$ ），在程度上有顯著的差異，偏遠地區教師的百分比高於一般地區教師，可見偏遠地區兼任行政教師在時間管理上對「經常要參加會議及各項活動」這一項的干擾程度感受較一般地區兼任行政教師為高。

(五) 就學校規模而言：

第二題「過多的教學或行政評鑑」經卡方考驗後， $\chi^2=7.272$ 達顯著水準($p<.05$)，在程度上有顯著的差異。將規模12(含)班以下、13-24班和25班以上兼任行政教師之百分比分組進行事後比較。12(含)班以下和13-24班兼任行政教師的差異區經考驗結果差異不顯著($\Psi=.079\pm.142$)，區間包含0，即表示12(含)班以下和13-24班兼任行政教師的百分比無差異存在；13-24班和25班以上兼任行政教師的差異區經考驗結果差異也不顯著($\Psi=.068\pm.128$)，區間包含0，即表示13-24班和25班以上兼任行政教師的百分比無差異存在；而12(含)班以下和25班以上兼任行政教師的差異區經考驗，結果達顯著($\Psi=.173\pm.129$)，區間不包含0，即表示12(含)班以下和25班以上兼任行政教師的百分比有差異存在，12(含)班以下兼任行政教師的百分比高於25班以上兼任行政教師，可見小型學校之兼任行政教師在時間管理上對「過多的教學或行政評鑑」這一項的干擾程度感受較大型學校之兼任行政教師為高。

不同背景變項之國小兼任行政教師時間管理干擾因素卡方檢定結果及事後比較摘要如表4-7 所示。

表4-7 不同背景變項之國小兼任行政教師時間管理干擾因素卡方檢定結果及事後比較摘要表

題 項	性別		婚姻狀態		職稱			學校屬性		學校規模		
	(1) 男	(2) 女	(1) 已婚	(2) 未婚	(1) 主任	(2) 導師 兼組 長	(3) 科任 兼組 長	(1) 一般 地區	(2) 偏遠 地區	(1) 12(含) 班以下	(2) 13-24 班	(3) 25 班 以上
1.教學與行政工作相互干擾。					$\chi^2=12.013^*$ (2) > (3)							
2.過多的教學或行政評鑑。										$\chi^2=7.272^*$ (1) > (3)		
3.上級長官臨時交辦事項。	$\chi^2=4.652^*$ (1) > (2)							$\chi^2=4.383^*$ (2) > (1)				
4.過多的公文、書面資料要處理。								$\chi^2=5.803^*$ (2) > (1)				
5.經常要參加會議及各項活動。					$\chi^2=26.860^{***}$ (1) > (2) (2) > (3) (1) > (3)			$\chi^2=5.293^*$ (2) > (1)				
7.權責劃分不清，工作不易執行。	$\chi^2=4.409^*$ (1) > (2)											
10.因為家庭的因素，而與工作有所衝突。	$\chi^2=4.527^*$ (1) > (2)		$\chi^2=4.292^*$ (1) > (2)									

* $p < .05$

*** $p < .001$

參、時間管理困難因素層面

本層面採結構性複選題形式填答，每個選項勾選的人次愈高，困難程度愈高；反之，勾選人次愈低，干擾程度愈低。以問卷調查量表中所得次數為依據，進行國小兼任行政教師在時間管理困難因素的分析，並以Pearson卡方檢定不同背景變項之國小兼任行政教師在實行時間管理困難因素層面是否具有差異。統計分析的結果如表4-8、表4-9及表4-10所示。

一、國小兼任行政教師時間管理困難因素層面的差異比較

表4-8 國小兼任行政教師時間管理困難因素的次數排序表

選項	勾選	次數與總次	次數與樣本	排序
	次數	數的百分比	數的百分比	
1.有關教育人員時間管理方面的書籍稍嫌不足。	139	15.9%	34.8%	4
2.缺乏時間管理的訓練課程及研習。	253	29.0%	63.3%	1
3.時間管理的理念不受到教育界的重視。	214	24.5%	53.5%	2
4.同仁沒有時間管理的概念。	144	16.5%	36.0%	3
5.自我覺得不必事先作時間的規劃，遇到事情再處理。	115	13.2%	28.8%	5
6.其他：（請說明_____）	8	0.9%	2.0%	6

註：時間管理困難因素選填「其他」意見彙整

（1）在校時間太零碎，時間無法完整規劃。

（2）每天忙茫盲，覺得時間很重要卻不知要如何管理。

由表4-8可得知，在列舉的5個選項中，認為實行時間管理最大的困難因素，依其困難程度由高至低依序為「缺乏時間管理的訓練課程及研習」、「時間管理的理念不受到教育界的重視」、「同仁沒有時間管理的概念」及「有關教育人員時間管理方面的書籍稍嫌不足」；勾選人次最低則是「自我覺得不必事先作時間的規劃，遇到事情再處理」這一項。

二、不同背景變項之國小兼任行政教師在時間管理困難因素層面的差異比較

表4-9 不同背景變項之國小兼任行政教師時間管理困難因素差異比較表（一）

題 項	變項	性別		婚姻狀態		職稱			兼任行政年資			
		男	女	已婚	未婚	主任	導師 兼組 長	科任 兼組 長	1-3年	4-6年	7-9年	10 年 以上
	總人數	220	186	309	97	106	159	141	85	107	67	147
1.有關教育人員時間管理方面的書籍稍嫌不足。	勾選人數	78	61	100	39	35	57	47	31	42	18	48
	百分比	35.5%	32.8%	32.4%	40.2%	33.0%	35.8%	33.3%	36.5%	39.3%	26.9%	36.7%
	χ^2 值	0.316		2.017		0.305			3.164			
2.缺乏時間管理的訓練課程及研習。	勾選人數	129	124	198	55	65	106	82	52	66	39	96
	百分比	58.6%	66.7%	64.1%	56.7%	61.3%	66.7%	58.2%	61.2%	61.7%	58.2%	65.3%
	χ^2 值	2.768		1.711		2.365			1.106			
3.時間管理的理念不受到教育界的重視。	勾選人數	127	87	167	47	63	86	65	40	61	36	77
	百分比	57.7%	46.8%	54.0%	48.5%	59.4%	51.4%	46.1%	47.1%	57.0%	53.7%	52.4%
	χ^2 值	4.851*		0.926		4.516			1.917			
4.同仁沒有時間管理的概念。	勾選人數	88	56	116	28	46	46	52	26	29	27	62
	百分比	40.0%	30.1%	37.5%	28.9%	43.4%	28.9%	36.9%	30.6%	27.1%	40.3%	42.2%
	χ^2 值	4.309*		2.427		6.002			7.729			
5.自我覺得不必事先作時間的規劃，遇到事情再處理。	勾選人數	70	45	84	31	27	47	31	23	28	28	36
	百分比	31.8%	24.2%	27.2%	32.0%	25.5%	29.6%	29.1%	27.1%	26.2%	41.8%	24.5%
	χ^2 值	2.886		0.829		0.584			7.362			

* $p < .05$

表4-10 不同背景變項之國小兼任行政教師時間管理困難因素差異比較表（二）

題 項	變項	隸屬處室					學校屬性		學校規模		
		教 務 處(教 導處)	訓 導 處	總 務 處	輔 導 室	人 事 或 主 (會) 計	一 般 地區	偏 遠 地區	12(含) 班 以 下	13-24 班	25 班 以上
	總人數	137	119	83	43	24	356	50	86	91	229
1.有關教育人員時間管理方面的書籍稍嫌不足。	勾選人數	49	39	30	12	9	119	20	36	29	74
	百分比	35.8%	32.8%	36.1%	27.9%	37.5%	33.4%	40.0%	41.9%	31.9%	32.3%
	χ^2 值	1.268					0.841		2.823		
2.缺乏時間管理的訓練課程及研習。	勾選人數	80	82	49	25	17	227	26	50	56	147
	百分比	58.4%	68.9%	59.0%	58.1%	70.8%	63.8%	52.0%	58.1%	61.5%	64.2%
	χ^2 值	4.540					2.584		1.005		
3.時間管理的理念不受到教育界的重視。	勾選人數	66	69	40	28	11	188	26	44	50	120
	百分比	48.2%	58.0%	48.2%	65.1%	45.8%	52.8%	52.0%	51.2%	54.9%	52.4%
	χ^2 值	6.248					0.012		0.274		
4.同仁沒有時間管理的概念。	勾選人數	52	43	26	17	6	128	16	29	37	78
	百分比	30.8%	36.1%	31.3%	39.5%	25.0%	36.0%	32.0%	33.7%	40.7%	34.1%
	χ^2 值	2.476					0.300		1.384		
5.自我覺得不必事先作時間的規劃,遇到事情再處理。	勾選人數	39	31	32	8	5	100	15	29	31	55
	百分比	28.5%	26.1%	38.6%	18.6%	20.8%	28.1%	30.0%	33.7%	34.1%	24.0%
	χ^2 值	7.247					0.079		4.804		

不同背景變項之國小兼任行政教師在時間管理困難因素層面以 Pearson 卡方檢定結果得知 χ^2 值達顯著水準的只有性別變項間有差異存在。第三題「時間管理的理念不受到教育界的重視」經卡方考驗， $\chi^2=4.851$ 達顯著水準 ($p<.05$)，在程度上有顯著的差異，男性兼任行政教師的百分比高於女性，可見在實行時間管理上男性兼任行政教師認為「時間管理的理念不受到教育界的重視」這一項的困難程度感受較女性兼任行政教師為高。第四題「同仁沒有時間管理的概念」經卡方考驗， $\chi^2=4.309$ 達顯著水準 ($p<.05$)，在程度上有顯著的差異，男性兼任行政教師的百分比高於女性，可見男性兼任行政教師對「同仁沒有時間管理的概念」這一項的困難程度感受較女性兼任行政教師為高。



第二節 國小兼任行政教師時間管理策略運用情形 及差異分析

本節旨在呈現國小兼任行政教師在時間管理策略運用情形及差異分析。根據受試者在「時間管理策略問卷」的填答結果，進行六個層面的分析：包括時間規劃、教學工作、行政工作、會議及文書處理、人際關係、專業成長等層面。採用獨立樣本 t 檢定及單因子變異數分析來討論，進行不同背景之國小兼任行政教師在時間管理策略運用上的差異分析。

壹、國小兼任行政教師時間管理策略整體分析

以問卷調查量表中所得分數為依據，用平均數及標準差之數據來討論，進行國小兼任行政教師在時間管理策略運用的整體分析。統計分析的結果如表 4-11 所示。

表4-11 國小兼任行政教師時間管理策略運用的整體分析摘要表

層面	題數	人數	總和	平均數	標準差	排序
時間規劃	7	406	1257.86	3.10	.54845	2
教學工作	3	406	1294.33	3.19	.47714	1
行政工作	6	406	1232.17	3.03	.49283	4
會議及文書處理	7	406	1246.14	3.07	.47127	3
人際關係	3	406	1202.33	2.96	.53301	5
專業成長	6	406	1174.83	2.89	.59072	6
整體層面	32	406	1234.61	3.04	.39667	

由表4-11 中的統計資料可知，國小兼任行政教師時間管理策略的六個層面，其每題平均得分介於2.89 至3.19之間，其中以「教學工作」層面上的平均數得分最高，其餘各層面上的平均數得分高低順序為「時間規劃」、「會議及文書處理」、「行政工作」、「人際關係」、「專業成長」，整體層面

平均得分為3.04，由於本問卷係採四點量表，其平均數為2.5，由此可見高雄縣國小兼任行政教師時間管理策略的整體及各層面均高於量表平均數甚多，故高雄縣國小兼任行政教師在時間管理策略運用上頗佳。

貳、不同背景變項之國小兼任行政教師時間在時間管理策略運用上的差異比較

本研究包含性別、婚姻狀態、職稱、兼任行政年資、隸屬處室、學校屬性及學校規模等七個變項。以下就各背景變項在時間管理策略運用六個層面上加以分析比較。

一、不同性別之國小兼任行政教師其時間管理策略運用差異分析

本研究以國小男、女兼任行政教師為自變項，以「時間規劃」、「教學工作」、「行政工作」、「會議及文書處理」、「人際關係」及「專業成長」六個層面為依變項，進行 t 考驗，以了解不同性別之國小兼任行政教師在時間管理策略運用上的差異。其結果分析摘要如表4-12。

表4-12 不同性別之國小兼任行政教師時間管理策略差異分析摘要表

層面	性別	人數	平均數	標準差	t 值
時間規劃	男	220	3.04	.46382	-2.194*
	女	186	3.16	.62934	
教學工作	男	220	3.14	.48406	-2.103*
	女	186	3.24	.46435	
行政工作	男	220	3.03	.47383	-.338
	女	186	3.04	.51554	
會議及文書處理	男	220	3.08	.46463	.370
	女	186	3.06	.48008	
人際關係	男	220	2.96	.54114	-.220
	女	186	2.97	.52462	
專業成長	男	220	2.89	.58409	-.271
	女	186	2.90	.59994	
整體策略	男	220	3.02	.38581	-1.037
	女	186	3.06	.40907	

*p<.05

由表4-12中的統計資料可知：

- (一) 就整體層面而言：不同性別之國小兼任行政教師在整體時間管理策略運用未達顯著，亦即表示不論男性或女性之國小兼任行政教師在整體時間管理策略運用上無顯著差異。
- (二) 就各分層面而言：經 t 考驗的結果，不同性別之國小兼任行政教師在「時間規劃」($t=-2.194; p<.05$) 及「教學工作」($t=-2.103; p<.05$) 二個層面上達顯著，亦即表示不同性別之國小兼任行政教師在「時間規劃」及「教學工作」二個層面上有顯著差異。就平均分數而言，女性國小兼任行政教師在「時間規劃」及「教學工作」二個層面上皆高於男性國小兼任行政教師，亦即女性國小兼任行政教師在「時間規劃」及「教學工作」二個層面上較男性為佳；但在「行政工作」、「會議及文書處理」、「人際關係」及「專業成長」四個層面上經 t 考驗的結果均未達到統計上的顯著水準，顯示國小男、女兼任行政教師在這四個層面上並無差異存在。
- (三) 綜合以上分析結果可知，不同性別之國小兼任行政教師在整體時間管理策略運用上無顯著差異，在分層面上有「時間規劃」及「教學工作」二個層面達顯著差異。

二、不同婚姻狀態之國小兼任行政教師在時間管理策略運用上的差異分析

本研究以「已婚」、「未婚」為自變項，以「時間規劃」、「教學工作」、「行政工作」、「會議及文書處理」、「人際關係」及「專業成長」六個層面為依變項，就其平均數及標準差進行 t 考驗，以了解不同婚姻狀態之國小

兼任行政教師在時間管理策略運用上的差異。其結果分析摘要如表4-13。

表4-13 不同婚姻狀態之國小兼任行政教師時間管理策略差異分析摘要表

層面	婚姻狀態	人數	平均數	標準差	t 值
時間規劃	已婚	309	3.10	.55893	.414
	未婚	97	3.08	.51591	
教學工作	已婚	309	3.20	.46533	.871
	未婚	97	3.15	.51375	
行政工作	已婚	309	3.02	.47773	-1.090
	未婚	97	3.08	.53798	
會議及文書處理	已婚	309	3.07	.46556	-.033
	未婚	97	3.07	.49148	
人際關係	已婚	309	2.97	.51829	.638
	未婚	97	2.93	.57923	
專業成長	已婚	309	2.89	.58110	-.521
	未婚	97	2.92	.62272	
整體策略	已婚	309	3.10	.55893	-1.037
	未婚	97	3.08	.51591	

由表4-13 中的統計資料可知：

- (一) 就整體層面而言：不同婚姻狀態之國小兼任行政教師在整體時間管理策略運用未達顯著，亦即表示不論已婚或未婚之國小兼任行政教師在整體時間管理策略運用上無顯著差異。
- (二) 就各分層面而言：經 t 考驗的結果，不同婚姻狀態之國小兼任行政教師在「時間規劃」、「教學工作」、「行政工作」、「會議及文書處理」、「人際關係」及「專業成長」六個層面上均未達到統計上的顯著水準，顯示不論已婚或未婚之國小兼任行政教師在個各層面上並無差異存在。
- (三) 綜合以上分析結果可知，不同婚姻狀態之國小兼任行政教師在整體時

間管理策略運用上無顯著差異，在各分層面上也無顯著差異。

三、不同職稱之國小兼任行政教師時間管理策略運用差異分析

本研究以不同職稱為自變項，區分為「主任」、「導師兼組長」及「科任兼組長」；以「時間規劃」、「教學工作」、「行政工作」、「會議及文書處理」、「人際關係」及「專業成長」六個層面為依變項，就其平均數及標準差進行單因子變異分析，以了解不同職稱之國小兼任行政教師在時間管理策略運用上的差異。其結果分析摘要如表4-14。

表4-14 不同職稱之國小兼任行政教師時間管理策略差異分析摘要表

層面	職稱	人數	平均數	標準差	F 值	事後比較
時間規劃	(1) 主任	106	3.16	.47126	1.953	
	(2) 導師兼組長	159	3.03	.41918		
	(3) 科任兼組長	141	3.13	.70493		
教學工作	(1) 主任	106	3.28	.47984	4.042*	(1) > (2)
	(2) 導師兼組長	159	3.12	.45313		
	(3) 科任兼組長	141	3.20	.49116		
行政工作	(1) 主任	106	3.14	.50921	6.134**	(1) > (2)
	(2) 導師兼組長	159	2.94	.46490		
	(3) 科任兼組長	141	3.06	.49342		
會議及文書處理	(1) 主任	106	3.19	.48357	5.271**	(1) > (2)
	(2) 導師兼組長	159	3.00	.45204		
	(3) 科任兼組長	141	3.06	.46916		
人際關係	(1) 主任	106	3.04	.58387	1.929	
	(2) 導師兼組長	159	2.91	.51177		
	(3) 科任兼組長	141	2.95	.51267		
專業成長	(1) 主任	106	3.01	.62306	3.745*	(1) > (2)
	(2) 導師兼組長	159	2.81	.57647		
	(3) 科任兼組長	141	2.90	.56997		
整體策略	(1) 主任	106	3.14	.40726	6.045**	(1) > (2)
	(2) 導師兼組長	159	2.97	.37126		
	(3) 科任兼組長	141	3.05	.40245		

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

由表4-14 中的統計資料可知：

- (一) 就整體層面而言：不同職稱之國小兼任行政教師在整體時間管理策略運用上達 $p < .01$ 的顯著水準，亦即表示不同職稱之國小兼任行政教師在整體時間管理策略運用上有顯著差異。經事後比較得知主任與導師兼組長，在整體時間管理策略運用上有顯著差異，主任的平均得分高於導師兼組長，顯示主任在整體時間管理策略運用上較導師兼組長佳。
- (二) 就各分層面而言：經單因子變異分析的結果，不同職稱之國小兼任行政教師其時間管理策略運用在「時間規劃」及「人際關係」二個層面上，並無顯著差異。在「教學工作」及「專業成長」二個層面上，經單因子變異分析的結果，達 $p < .05$ 顯著；在「行政工作」及「會議及文書處理」二個層面上達 $p < .01$ 顯著，亦即表示不同職稱之國小兼任行政教師在「教學工作」、「專業成長」、「行政工作」及「會議及文書處理」四個層面上有顯著差異。以Scheffé法做事後比較得知，在有顯著差異的四個層面上，主任的平均得分高於導師兼組長，達顯著水準，顯示主任在「教學工作」、「專業成長」、「行政工作」及「會議及文書處理」四個層面之時間管理策略運用上較導師兼組長為佳。
- (三) 綜合以上分析結果可知，不同職稱之國小兼任行政教師在整體時間管理策略運用上有顯著差異，在分層面上有「教學工作」、「行政工作」、「會議及文書處理」及「專業成長」達顯著差異。

四、不同兼任行政年資之國小教師在時間管理策略運用上的差異分析

本研究以不同兼任行政年資之國小教師為自變項，以「時間規劃」、「教

學工作」、「行政工作」、「會議及文書處理」、「人際關係」及「專業成長」六個層面為依變項，就其平均數及標準差進行單因子變異分析，以了解不同兼任行政年資之國小教師在時間管理策略運用上的差異。其結果分析摘要如表4-15。

表4-15 不同兼任行政年資之國小教師時間管理策略差異分析摘要表

層面	兼任行政年資	人數	平均數	標準差	F 值	事後比較
時間規劃	(1) 1-3年	85	3.02	.44185	1.448	
	(2) 4-6年	107	3.06	.76324		
	(3) 7-9年	67	3.16	.48230		
	(4) 10年以上	147	3.15	.43018		
教學工作	(1) 1-3年	85	3.10	.47091	1.708	
	(2) 4-6年	107	3.24	.45510		
	(3) 7-9年	67	3.24	.54063		
	(4) 10年以上	147	3.18	.46206		
行政工作	(1) 1-3年	85	2.96	.40877	2.841*	不顯著
	(2) 4-6年	107	2.96	.54889		
	(3) 7-9年	67	3.10	.55592		
	(4) 10年以上	147	3.10	.45297		
會議及文書處理	(1) 1-3年	85	2.94	.44482	4.178**	(3) > (1) (4) > (1)
	(2) 4-6年	107	3.03	.48996		
	(3) 7-9年	67	3.17	.49583		
	(4) 10年以上	147	3.13	.44518		
人際關係	(1) 1-3年	85	2.90	.47091	2.969*	不顯著
	(2) 4-6年	107	2.86	.56627		
	(3) 7-9年	67	3.02	.58856		
	(4) 10年以上	147	3.04	.50401		
專業成長	(1) 1-3年	85	2.83	.57992	.565	
	(2) 4-6年	107	2.89	.61483		
	(3) 7-9年	67	2.88	.64811		
	(4) 10年以上	147	2.94	.55327		
整體策略	(1) 1-3年	85	2.96	.34910	2.630	
	(2) 4-6年	107	3.01	.42408		
	(3) 7-9年	67	3.09	.44933		
	(4) 10年以上	147	3.09	.36893		

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

由表4-15中的統計資料可知：

- (一) 就整體層面而言：不同兼任行政年資之國小教師在整體時間管理策略運用上未達顯著，亦即表示不論兼任行政年資多寡之國小教師在整體時間管理策略運用上無顯著差異。
- (二) 就各分層面而言：經單因子變異分析的結果，不同兼任行政年資之國小教師其時間管理策略運用在「時間規劃」、「教學工作」及「專業成長」三個層面上，並無顯著差異；但在「行政工作」、「會議及文書處理」及「人際關係」三個層面上，經單因子變異分析的結果，均達顯著。在「會議及文書處理」個層面上達 $p < .01$ 顯著，以Scheffé法做事後比較得知，7-9年及10年以上之行政年資教師的平均得分皆高於1-3年者。在「行政工作」及「人際關係」二個層面上達 $p < .05$ 顯著，亦即表示不同兼任行政年資之國小教師在「行政工作」及「人際關係」二個層面上有顯著差異，但以Scheffé法做事後比較得知，未發現有任何二組間有顯著差異存在，此種情形為Scheffé法較為嚴格，因而有時變異數分析之F 值達顯著，但事後比較時卻沒有發現任何二組的平均數達到顯著差異（高明，民95）。
- (三) 綜合以上分析結果可知，不同兼任行政年資之國小教師在整體時間管理策略運用上無顯著差異，在分層面上有「行政工作」及「會議及文書處理」、「人際關係」三個層面達顯著差異。

五、隸屬不同處室之國小兼任行政教師在時間管理策略運用上的差異分析

本研究以隸屬不同處室之國小兼任行政教師為自變項，以「時間規劃」、

「教學工作」、「行政工作」、「會議及文書處理」、「人際關係」及「專業成長」六個層面為依變項，就其平均數及標準差進行單因子變異分析，以了解隸屬不同處室之國小教師在時間管理策略運用上的差異。其結果分析摘要如表4-16。

表4-16 隸屬不同處室之國小兼任行政教師時間管理策略差異分析摘要表

層面	隸屬處室	人數	平均數	標準差	F 值
時間規劃	(1) 教務處或教導處	137	3.10	.49714	1.865
	(2) 訓導處	119	3.07	.39664	
	(3) 總務處	83	3.04	.47785	
	(4) 輔導室	43	3.12	.51908	
	(5) 人事或主、會計	24	3.38	1.27484	
教學工作	(1) 教務處或教導處	137	3.18	.49845	.772
	(2) 訓導處	119	3.19	.43520	
	(3) 總務處	83	3.22	.51080	
	(4) 輔導室	43	3.23	.48542	
	(5) 人事或主、會計	24	3.04	.42063	
行政工作	(1) 教務處或教導處	137	3.03	.55458	.624
	(2) 訓導處	119	3.04	.45092	
	(3) 總務處	83	3.06	.44760	
	(4) 輔導室	43	3.08	.50178	
	(5) 人事或主、會計	24	2.90	.46317	
會議及文書處理	(1) 教務處或教導處	137	3.03	.50728	1.148
	(2) 訓導處	119	3.09	.42283	
	(3) 總務處	83	3.04	.44928	
	(4) 輔導室	43	3.20	.54087	
	(5) 人事或主、會計	24	3.06	.41685	
人際關係	(1) 教務處或教導處	137	2.93	.54039	.448
	(2) 訓導處	119	2.98	.50372	
	(3) 總務處	83	2.94	.52011	
	(4) 輔導室	43	3.04	.57831	
	(5) 人事或主、會計	24	3.00	.61385	
專業成長	(1) 教務處或教導處	137	2.91	.61771	.211
	(2) 訓導處	119	2.88	.55773	
	(3) 總務處	83	2.92	.55605	
	(4) 輔導室	43	2.88	.65676	
	(5) 人事或主、會計	24	2.81	.62421	
整體策略	(1) 教務處或教導處	137	3.03	.43211	.190
	(2) 訓導處	119	3.04	.34767	
	(3) 總務處	83	3.04	.37396	
	(4) 輔導室	43	3.09	.44226	
	(5) 人事或主、會計	24	3.03	.43059	

由表4-16中的統計資料可知：

- (一) 就整體層面而言：隸屬不同處室之國小兼任行政教師在整體時間管理策略運用未達顯著，亦即表示不同處室之國小兼任行政教師在整體時間管理策略運用上無顯著差異。
- (二) 就各分層面而言：經單因子變異分析的結果，隸屬不同處室之國小兼任行政教師其時間管理策略運用在「時間規劃」、「教學工作」、「行政工作」、「會議及文書處理」、「人際關係」及「專業成長」六個層面上，並無顯著差異，亦即表示隸屬不同處室之國小兼任行政教師在時間管理策略各個層面運用上無顯著差異。
- (三) 綜合以上分析結果可知，隸屬不同處室之國小兼任行政教師在整體時間管理策略運用上無顯著差異，在各分層面上也無顯著差異。

六、不同學校屬性之國小兼任行政教師在時間管理策略運用上的差異分析

本研究以不同學校屬性為自變項，區分為「一般地區」、「偏遠地區」，以「時間規劃」、「教學工作」、「行政工作」、「會議及文書處理」、「人際關係」及「專業成長」六個層面為依變項，就其平均數及標準差進行 t 考驗，以了解不同學校屬性之國小兼任行政教師在時間管理策略運用上的差異。其結果分析摘要如表4-17。

表4-17 不同學校屬性之國小兼任行政教師時間管理策略差異分析摘要表

層面	學校屬性	人數	平均數	標準差	t 值
時間規劃	一般地區	356	3.10	.55154	.486
	偏遠地區	50	3.06	.52995	
教學工作	一般地區	356	3.19	.46967	.548
	偏遠地區	50	3.15	.53116	
行政工作	一般地區	356	3.03	.49165	-.946
	偏遠地區	50	3.10	.50180	
會議及文書處理	一般地區	356	3.08	.47463	.790
	偏遠地區	50	3.02	.44806	
人際關係	一般地區	356	2.95	.52853	-1.303
	偏遠地區	50	3.05	.56085	
專業成長	一般地區	356	2.89	.59254	-.677
	偏遠地區	50	2.95	.58072	
整體策略	一般地區	356	3.04	.39577	-.277
	偏遠地區	50	3.06	.40679	

由表4-17中的統計資料可知：

- (一) 就整體層面而言：不同學校屬性之國小兼任行政教師在整體時間管理策略運用未達顯著，亦即表示不論一般地區或偏遠地區之國小兼任行政教師在整體時間管理策略運用上無顯著差異。
- (二) 就各分層面而言：經 t 考驗的結果，不同學校屬性之國小兼任行政教師在「時間規劃」、「教學工作」、「行政工作」、「會議及文書處理」、「人際關係」及「專業成長」六個層面均未達到統計上的顯著水準，顯示不論一般地區或偏遠地區之國小兼任行政教師在個各層面上並無差異存在。
- (三) 綜合以上分析結果可知，不同學校屬性之國小兼任行政教師在整體時間管理策略運用上無顯著差異，在各分層面上也無顯著差異。

七、不同學校規模之國小兼任行政教師在時間管理策略運用上的差異分析

本研究以不同學校規模為自變項，區分為「12 班以下」、「13-24 班」、「25 班以上」，以「時間規劃」、「教學工作」、「行政工作」、「會議及文書處理」、「人際關係」及「專業成長」六個層面為依變項，就其平均數及標準差進行單因子變異分析，以了解不同學校規模之國小兼任行政教師在時間管理策略運用上的差異。其結果分析摘要如表4-18。

表4-18 不同學校規模之國小兼任行政教師時間管理策略之差異分析摘要表

層面	學校規模	人數	平均數	標準差	F 值	事後比較
時間規劃	(1) 12 班以下	86	3.08	.508	.062	
	(2) 13-24 班	91	3.10	.536		
	(3) 25 班以上	229	3.10	.570		
教學工作	(1) 12 班以下	86	3.15	.495	1.166	
	(2) 13-24 班	91	3.25	.503		
	(3) 25 班以上	229	3.18	.459		
行政工作	(1) 12 班以下	86	3.09	.475	.865	
	(2) 13-24 班	91	3.05	.6305		
	(3) 25 班以上	229	3.01	.435		
會議及文書處理	(1) 12 班以下	86	3.06	.459	.131	
	(2) 13-24 班	91	3.09	.538		
	(3) 25 班以上	229	3.06	.449		
人際關係	(1) 12 班以下	86	3.03	.573	1.141	
	(2) 13-24 班	91	2.91	.598		
	(3) 25 班以上	229	2.95	.488		
專業成長	(1) 12 班以下	86	2.98	.566	3.118*	不顯著
	(2) 13-24 班	91	2.97	.678		
	(3) 25 班以上	229	2.83	.5563		
整體策略	(1) 12 班以下	86	3.06	.403	.543	
	(2) 13-24 班	91	3.06	.484		
	(3) 25 班以上	229	3.02	.355		

* $p < .05$

由表4-18中的統計資料可知：

- (一) 就整體層面而言：不同學校規模之國小兼任行政教師在整體時間管理策略運用未達顯著，亦即表示不論是12 班以下、13-24 班或25 班以上規模之國小兼任行政教師在整體時間管理策略運用上無顯著差異。
- (二) 就各分層面而言：經單因子變異分析的結果，不同學校規模之國小兼任行政教師其時間管理策略運用在「時間規劃」、「教學工作」、「行政工作」、「會議及文書處理」及「人際關係」五個層面上，並無顯著差異。在「專業成長」層面上，經單因子變異分析的結果，達 $p < .05$ 顯著，但以Scheffé法做事後比較得知，未發現有任何二組間有顯著差異存在。
- (三) 綜合以上分析結果可知，不同學校規模之國小兼任行政教師在整體時間管理策略運用上無顯著差異，在各分層面上僅有「專業成長」層面達顯著差異。

第三節 綜合討論

本節針對研究結果加以分析討論，並探討是否與文獻相符，研究假設是否得到驗證，分析結果敘述如下。

壹、國小兼任行政教師時間管理現況調查分析

一、國小兼任行政教師時間管理認知分析

(一) 本研究調查得知國小兼任行政教師在整體時間管理認知上平均每題得分為3.47分，個別題項的得分介於3.62及3.33之間（本研究問卷係採四點量表，最高得分為4分），皆大於平均值2.5分很多，表示國小兼任行政教師時間管理認知很高，認同時間管理是每個人應具備的一種技巧及能更有效的完成工作目標。此研究結果與陳明華（民93）針對高中職學校行政主管所做之時間管理認知相似，受試者的時間管理認知皆很高。

(二) 不同背景之國小兼任行政教師時間管理的認知上，得知兼任「主任」者比「導師兼組長」及「科任兼組長」者，在時間管理認知上有較高的察覺，這或許是國小的主任及組長雖然都由老師兼任，但主任所要處理的行政工作仍和組長有相當大的差別，而較有深刻的時間管理概念。

二、國小兼任行政教師時間管理干擾因素分析

(一) 本研究調查發現國小兼任行政教師在時間管理上10項干擾的因素中，依其干擾程度由高至低依序為「過多的教學或行政評鑑」（佔總樣本數的73.6%）、「教學與行政工作相互干擾」（佔總樣本數的71.7%）、

「過多的公文、書面資料要處理」（佔總樣本數的62.6%）、「上級長官臨時交辦事項」（佔總樣本數的54.2%）、「學校或學生突發事件要處理」（佔總樣本數的53.0%）、「經常要參加會議及各項活動」（佔總樣本數的46.8%）、「權責劃分不清，工作不易執行」（佔總樣本數的39.4%）、「個人習慣性會拖延工作，事後處理費時」（佔總樣本數的24.9%）、「承諾太多無法拒絕」（佔總樣本數的21.7%）、「因為家庭的因素，而與工作有所衝突」（佔總樣本數的17.2%）。文獻探討中陳柏蓉（民93）針對國小教師所做之時間管理干擾的主要因素為「教學與行政工作相互干擾」、「常因工作事務而影響自學活動的參與」、「學生突發事件處理」；陳明華（民93）針對高中職學校行政主管時間管理干擾的因素主要為「經常參加會議及各項活動」、「書面資料及公文處理費時」、「與人溝通協調佔用太多時間」。本研究結果與上述研究結果內容大致相符，但在干擾程度高低上可能是因學校層級及所兼職務不同而有不同，國小兼任行政教師在時間管理上感到最大的干擾因素為「過多的教學或行政評鑑」，佔全體受試者的73.6%。

（二）不同背景變項之國小兼任行政教師時間管理干擾因素層面卡方檢定結果在性別、婚姻狀態、職稱、學校屬性、學校規模上有差異存在。就性別而言，男性兼任行政教師在「上級長官臨時交辦事項」、「權責劃分不清，工作不易執行」及「因為家庭的因素，而與工作有所衝突」這三項的干擾程度感受皆較女性兼任行政教師為高；就婚姻狀態而言，發現已婚兼任行政教師在「因為家庭的因素，而與工作有所衝突」這一項的干擾程度感受較未婚兼任行政教師為高；就職稱而言，導師兼組長教師在時間管理上對「教學與行政工作相互干擾」這一項的干

擾程度感受較科任兼組長為高。在「經常要參加會議及各項活動」這一項的干擾因素上，主任的干擾程度感受較導師兼組長及科任兼組長為高，導師兼組長也較科任兼組長為高；就學校屬性而言，偏遠地區兼任行政教師在「上級長官臨時交辦事項」、「過多的公文、書面資料要處理」及「經常要參加會議及各項活動」這三項因素的干擾程度感受較一般地區兼任行政教師為高；就學校規模而言，規模12(含)班以下兼任行政教師在「過多的教學或行政評鑑」這一項的干擾程度感受較25 班以上兼任行政教師為高。

三、國小兼任行政教師時間管理困難因素分析

- (一) 本研究調查發現國小兼任行政教師在時間管理上五大困難因素中，其困難程度由高至低依序為「缺乏時間管理的訓練課程及研習」（佔總樣本數的63.3%）、「時間管理的理念不受到教育界的重視」（佔總樣本數的53.5%）、「同仁沒有時間管理的概念」（佔總樣本數的36.0%）、「有關教育人員時間管理方面的書籍稍嫌不足」（佔總樣本數的34.8%）及「自我覺得不必事先作時間的規劃，遇到事情再處理」（佔總樣本數的28.8%）。文獻探討中陳柏蓉（民93）針對國小教師所做之時間管理困難的主要因素為「突發性的事太多，無法規劃」、「工作太忙，沒有時間作規劃」、「缺乏時間管理的課程及研習」。本研究結果與上述研究結果內容部分相符，但在困難程度上可能是受試者身兼任行政工作的原因而有所不同。本研究調查發現，超過半數以上的國小兼任行政教師皆認為「缺乏時間管理的訓練課程及研習」及「時間管理的理念不受到教育界的重視」是在國小實行時間管理上最大的困難因素。

(二) 不同背景變項之國小兼任行政教師時間管理困難因素層面經卡方檢定得知，只有性別變項間有差異存在，男性兼任行政教師認為在「時間管理的理念不受到教育界的重視」及「同仁沒有時間管理的概念」這二項的困難程度感受較女性兼任行政教師為高。

貳、國小兼任行政教師時間管理策略運用調查分析

一、國小兼任行政教師時間管理策略運用的整體分析

本研究調查得知國小兼任行政教師在整體時間管理策略運用上平均每題得分為3.04分（本研究問卷係採四點量表，最高得分為4分），大於平均值2.5分甚多，表示國小兼任行政教師在時間管理策略運用上頗佳。就各層面上的平均得分，依其高低順序為「教學工作」、「時間規劃」、「會議及文書處理」、「行政工作」、「人際關係」、「專業成長」，顯現國小兼任行政教師在時間管理策略運用上以「教學工作」及「時間規劃」的策略運用上最強，以「專業成長」最弱。文獻探討中陳柏蓉（民93）針對國小一般教師在時間管理策略運用研究發現，教師以「課程教學」、「專業成長」的策略運用上最強，以「人際關係」最弱。研究結果顯示不論一般教師或兼任行政教師皆以「教學工作」層面的策略運用最佳。

二、不同背景變項之國小兼任行政教師時間管理策略運用差異分析

(一) 不同性別之國小兼任行政教師在「時間規劃」及「教學工作」二個分層面上達顯著，女性國小兼任行政教師在「時間規劃」及「教學工作」二個分層面上皆高於男性國小兼任行政教師。為何女性國小兼任行政

教師優於男性國小兼任行政教師猶待深入研究。

(二) 不同職稱之國小兼任行政教師在整體時間管理策略運用上有顯著差異，主任在整體時間管理策略運用上較導師兼組長佳。此研究結果與黃珮鈞（民93）研究一般國小教師在時間管理策略運用上，會因擔任職務的不同而在時間管理上具有顯著差異的結果相似。在時間管理策略分層面上，主任在「教學工作」、「專業成長」、「行政工作」及「會議及文書處理」四個層面上較導師兼組長佳，這或許是主任經驗較豐富，在策略運用上能有較好的規劃。

(三) 不同兼任行政年資之國小教師在「會議及文書處理」分層面上有顯著差異，7-9年及10年以上之行政年資教師較1-3年者為佳，這或許是資歷較深者，其策略運用也會較靈活。在「行政工作」及「人際關係」二個層面上有顯著差異，但以Scheffé法做事後比較得知，未發現有任何二組間有顯著差異存在。

(四) 不同學校規模之國小兼任行政教師在「專業成長」分層面上，有顯著差異，但以Scheffé法做事後比較得知，未發現有任何二組間有顯著差異存在。

(五) 綜合以上分析結果可知，僅不同職稱之國小兼任行政教師在整體時間管理策略運用上有顯著差異。不同性別、職稱、兼任行政年資及學校規模之國小兼任行政教師在時間管理策略分層面上有顯著差異。不同的婚姻狀態、處室及學校屬性在時間管理策略整體及各層面上均無顯著差異。

第五章 結論與建議

本章旨在瞭解高雄縣國小兼任行政教師時間管理現況與策略運用，並探討不同背景變項之國小兼任行政教師在時間管理上的差異情形。為達到研究目的，研究者首先進行相關文獻與理論的資料蒐集，並加以綜合分析與探討，以做為本研究架構的概念基礎。在實徵性研究方面，本研究以高雄縣國小兼任行政教師為研究對象，並由研究者編製「高雄縣國小兼任行政教師時間管理調查問卷」做為研究工具，進行問卷調查。本章就問卷調查分析所得之主要研究發現，歸納成結論；並依據結論與研究心得，提出建議以作為學校、教育行政機關與國小兼任行政教師在時間管理上及未來研究之參考。本章共分成兩節，第一節結論，第二節建議。

第一節 結論

綜合第四章的分析結果，本研究可獲至以下結論，茲分述如下：

壹、國小兼任行政教師具有良好的時間管理認知

- 一、國小兼任行政教師在時間管理認知整體層面上，其平均每題得分高於平均數頗多，顯現國小兼任行政教師時間管理認知極為良好。
- 二、國小兼任行政教師在時間管理認知上僅職稱變項在時間管理認知上有差異，兼任主任之國小教師比導師兼組長及科任兼組長者，在時間管理認知上有較高的察覺。不同的性別、婚姻狀態、兼任行政年資、隸屬處室、學校屬性、學校規模等類別在時間管理認知上皆沒有的差異。

貳、國小兼任行政教師時間管理干擾最主要的因素為過多的教學或行政評鑑

本研究結果顯示，影響時間有效管理的因素中，依其干擾程度由高至低依序為：

- (一)「過多的教學或行政評鑑」
- (二)「教學與行政工作相互干擾」
- (三)「過多的公文、書面資料要處理」
- (四)「上級長官臨時交辦事項」
- (五)「學校或學生突發事件要處理」
- (六)「經常要參加會議及各項活動」
- (七)「權責劃分不清，工作不易執行」
- (八)「個人習慣性會拖延工作，事後處理費時」
- (九)「承諾太多無法拒絕」
- (十)「因為家庭的因素，而與工作有所衝突」

參、時間管理干擾因素會因性別、婚姻狀態、職稱、學校

屬性、學校規模不同而有差異

- 一、就性別而言，男性兼任行政教師在「上級長官臨時交辦事項」、「權責劃分不清，工作不易執行」及「因為家庭的因素，而與工作有所衝突」這三項的干擾程度感受皆較女性兼任行政教師為高。
 - 二、就婚姻狀態而言，發現已婚兼任行政教師在「因為家庭的因素，而與工作有所衝突」這一項的干擾程度感受較未婚者為高。
 - 三、就職稱而言，導師兼組長教師在時間管理上對「教學與行政工作相互干擾」這一項的干擾程度感受較科任兼組長為高。
- 就「經常要參加會議及各項活動」這一項的干擾因素，主任的干擾程度

感受較導師兼組長及科任兼組長為高，導師兼組長也較科任兼組長為高。

四、就學校屬性而言，偏遠地區兼任行政教師在「上級長官臨時交辦事項」、「過多的公文、書面資料要處理」及「經常要參加會議及各項活動」這三項因素的干擾程度感受較一般地區兼任行政教師為高。

五、就學校規模而言，規模12(含)班以下兼任行政教師在「過多的教學或行政評鑑」這一項的干擾程度感受較規模25班以上兼任行政教師為高。

肆、國小兼任行政教師實施時間管理最主要的困難因素為

缺乏時間管理的訓練課程及研習

本研究結果顯示，在國小實行時間管理，依其困難高低程度為：

- (一)「缺乏時間管理的訓練課程及研習」
- (二)「時間管理的理念不受到教育界重視」
- (三)「同仁沒有時間管理的概念」
- (四)「有關教育人員時間管理方面的書籍稍嫌不足」
- (五)「自我覺得不必事先作時間的規劃，遇到事情再處理」

伍、國小兼任行政教師時間管理困難因素在性別上有差異

男性兼任行政教師認為在「時間管理的理念不受到教育界的重視」及「同仁沒有時間管理的概念」這二項的困難程度感受較女性兼任行政教師為高。不同的職稱、婚姻狀態、兼任行政年資、隸屬處室、學校屬性、學校規模等類別在時間管理認知上皆沒有差異。

陸、國小兼任行政教師在整體時間管理策略運用上頗佳

國小兼任行政教師在整體時間管理策略運用上平均每題得分大於平均值

頗多，表示國小兼任行政教師在時間管理策略運用上頗佳。就各層面上的平均得分，依其高低順序為「教學工作」、「時間規劃」、「會議及文書處理」、「行政工作」、「人際關係」、「專業成長」。

柒、時間管理策略運用會因性別、職稱、兼任行政年資及 學校規模不同而有差異

- 一、就性別而言，女性國小兼任行政教師在「時間規劃」及「教學工作」二個層面上皆較男性國小兼任行政教師為佳。
- 二、就職稱而言，主任在整體時間管理策略運用上及「教學工作」、「專業成長」、「行政工作」及「會議及文書處理」四個分層面上較導師兼組長佳。
- 三、就兼任行政年資而言，7-9年及10年以上之行政年資教師在「會議及文書處理」層面上較1-3年者佳。
- 四、就學校規模而言，國小兼任行政教師在「專業成長」層面上，有差異。

第二節 建議

根據本研究的發現，研究者提出以下幾點的建議，以做為教育行政機關、國小兼任行政教師及未來研究的參考。

壹、對教育行政機關的建議

一、簡化教學或行政評鑑

根據本研究結果顯示，影響國小兼任行政教師時間有效管理的因素中，干擾程度最高的因素為「過多的教學或行政評鑑」，可見過多的教學及行政評鑑、訪視、成果報告、自我檢核表及電子表單等資料的處理，確實影響時間有效的規劃，造成國小兼任行政教師在教學及行政上的干擾。

國小兼任行政教師除了既有的教學工作外，還要面對家長、主管機關及商人等，如果加上例行工作外的評鑑或訪視，時間的壓縮常影響到學校的正常運作及教學。在此建議教育行政主管機關，將一些既定或不能免的評鑑或訪視加以整合，不要一件一件來，以減少人力的浪費及資料處理的時間，讓國小兼任行政教師能有效的規劃時間、安排進度及處理學生事務。

二、減少公文、會議及各項活動

根據本研究結果顯示，影響國小兼任行政教師時間有效管理的因素中，「過多的公文、書面資料要處理」及「經常要參加會議及各項活動」造成教師相當大的困擾，尤其是主任。可見接的行政工作愈多，其干擾程度愈大。就偏遠地區的學校而言，可能因人力較少的關係，兼任行政教師在「上級長官臨時交辦事項」、「過多的公文、書面資料要處理」及「經常要參加會議及各項活動」這三項因素的干擾程度感受更較一般地區兼任行政教師為高。

教師兼任行政職務，工作負擔重，有時還要利用下班時間去執行學校行

政。不必要的公文及過多的會議不管在商界或教育界都是時間浪費的主要因素，若能減化不必要之公務公文、例行性的交待會議或突發的各項活動，必能減少教師負擔，有效的降低教學與行政工作相互干擾。建議教育行政主管機關，落實分層負責精神，簡化公文流程，非必要的會儘量少開或合併並提高會議的品質以節省時間。

三、多開設時間管理的訓練課程及研習

本研究結果顯示，在國小實行時間管理，最大的困難因素為「缺乏時間管理的訓練課程及研習」及「時間管理的理念不受到教育界的重視」，足見國小兼任行政教師普遍認為應在國小多開設時間管理的訓練課程及研習。

時間管理對企業界是項重要的課題，但教育界的主管機關可能還沒有體會到時間管理的重要性，所以沒有提供教師有助於提升這方面能力的訊息或研習。建議教育主管機關應增設時間管理相關課程與活動，並舉辦時間管理研習，透過知識的擴展、經驗交流、專業對話等方式，以提昇國小兼任行政教師時間管理的能力，並將時間管理的技巧、概念及策略活用在行政、教學及生活中。

四、多提供國小兼任行政教師進修機會

本研究結果顯示，國小兼任行政教師在時間管理策略運用上以「教學工作」層面最佳，「專業成長」層面最弱，這或許是國小兼任行政教師身兼數職，分身乏術；也或許是缺乏相當的誘因、動機及進修管道，但在社會及教育環境快速變遷下，教師更應隨社會的脈動成長，隨時充實自我，增強各方面的專業能力。

因此，建議行政教育機關，能提供國小兼任行政教師工作獎勵誘因及進修管道機會，讓教師可持續進修，以提高行政效率及教師專業素質，將有助

於教學品質的提升。

五、擴充偏遠及小型學校的員額編制，避免導師兼任組長

本研究結果顯示，偏遠地區兼任行政教師在「上級長官臨時交辦事項」、「過多的公文、書面資料要處理」及「經常要參加會議及各項活動」這三項因素的干擾程度感受較一般地區兼任行政教師為高。就學校規模而言，規模12(含)班以下兼任行政教師在「過多的教學或行政評鑑」這一項的干擾程度感受較25班以上兼任行政教師為高，這或許是因偏遠地區及小校的員額編制少，所要負擔的行政工作更多，因此越顯時間的不足。

教師本職是教學，以目前1.5的編制對國小兼任行政教師負擔過重，尤其是偏遠地區及規模較小的學校，人員編制少之故，導師很難避免要兼任組長，但本研究結果顯示，在「教學與行政工作相互干擾」這項因素上，導師兼組長感受較科任兼組長為高，因此建議人事行政當局，在制度合理化的原則下，擴充偏遠地區及小學教師員額編或增加專業的行政人員，將事務性的工作委由專人處理，以減少教學與兼任行政之衝突。

貳、對國小兼任行政教師的建議

一、提升相關專業知能

本研究結果顯示，國小兼任行政教師在時間管理策略運用上以「教學工作」層面最強，「專業成長」最弱，可見教師將大部分的時間投注在教學而忽略了專業成長的重要性。然而面對教育環境的瞬息萬變，教師更應並配合時間管理的理念策略，做好完整的生涯規劃，有效且合理的分配有限的時間，並規劃長短期的進修時間，加強國小兼任行政教師教學及行政效能，提升自我的專業能力。

二、積極參加時間管理相關課程與活動，提升時間管理能力

雖然研究顯示，國小兼任行政教師時間管理的認知普遍良好，但在「同仁沒有時間管理的概念」這項因素上仍有144人次選填，足見國小教師仍需積極參加時間管理相關課程與活動，提升自我時間管理能力。教師的工作廣泛且煩雜，很多教學及行政工作是需要大家一起合作、協助，才能有效率的完成，若同仁皆有良好的時間管理的概念，容易使組織目標容易達成。

三、偏遠及小型學校兼任行政教師應多接觸時間管理專業資訊與活動

本研究顯示偏遠地區及學校規模在12(含)班以下之兼任行政教師在多項的時間干擾因素上感受較一般地區及24班以上的教師為深，建議偏遠地區及小校之兼任行政教師應多接觸時間管理資訊、參與時間管理的活動、學習時間管理的技巧，重新建構自我時間管理理念，以尋求更良好時間管理的策略並藉由促進自我時間的規劃，在有限的人力及時間內，充分發揮時間管理所帶來的助益。

四、兼任組長之導師可再提升時間管理能力

本研究結果顯示，主任在整體時間管理策略運用上及「教學工作」、「專業成長」、「行政工作」及「會議及文書處理」四個分層面上皆較導師兼組長佳；在「教學與行政工作相互干擾」因素上，導師兼組長感受也較科任兼組長為高。導師兼組長在帶班教學外還要處理行政，所面臨的工作及時間壓力更大，因此兼任組長之導師更應提升時間管理能力，加強時間管理策略運用並落實在教學及行政工作上，有效分配工作及時間以減少兼任教學與行政所帶來的干擾。

參、對未來研究的建議

一、研究對象方面

研究所選取的對象，僅限於高雄縣公立國小兼任行政教師，對於私立學校並未探討，因此今後的研究，除了可以將研究範圍擴展至更多縣市外，也可以比較公、私立國小兼任行政教師時間管理的議題。再則若能將學生也納入研究對象，比較教師時間管理與學生學業成就的關係，其研究結果將更具推論性，或可獲得更多更豐富的資料與研究結果。

二、研究工具方面

本研究所採用的工具「高雄縣國小兼任行政教師時間管理調查問卷」係自編，雖然是參考國內量表，並審慎參酌理論建構，經過信、效度分析後編製而成，今後的研究可再繼續驗證其信度與效度，填答偏好反應。此外，可以增加相關國小兼任行政教師訪談部分，或可得知國小兼任行政教師時間管理的真相與全貌。

三、研究內容方面

本研究主要在探討高雄縣國小兼任行政教師時間管理的現況及不同背景變項的差異，後續研究可增加時間管理與工作壓力的關係、時間管理與生活滿意度的關係等，都是可參考的研究範圍。

參考文獻

中文部分

- 王淑俐（民 86）。生涯計畫與時間管理。台北市：南宏。
- 王偉琴（民 93）。台北市上班族自由時間時間管理與生活品質之相關研究。
- 國立體育學院休閒產業經營學系碩士班碩士論文，未出版，台北市。
- 朱文雄（民88）。時間管理。高雄市：復文。
- 朱文雄（民94）。主管的時間管理。高雄市：復文。
- 伍忠賢（民84）。生涯發展與時間管理。台北市：業強。
- 李光偉（民85）。全方位時間管理。台北市：新雨。
- 李東鳴譯（民 94）。佩克·皮克林（Peg Pickering）（2001）原著。時間管理-30 天時間管理成功術（*How to Make the Most of Your Workday*）。台北市：海洋文化。
- 李常傳譯（民 90）。桑名一央原著。成功者怎樣利用時間。台北市：新潮社。
- 何志峰（民89）。國民小學校長時間管理與學校效能之研究。國立屏東師範學院國民教育研究所碩士論文，未出版，屏東縣。
- 吳明隆（民96）。SPSS 統計應用學習實務-問卷分析與應用統計。台北市：師大書苑。
- 吳清山（民88）。教育革新與發展。台北市：師大書苑。
- 吳凱琳（民 96）。做好時間管理，不如改正工作習慣。Cheers，80，149-151。
- 汪慧瑜（民 95）。要在學校學好的一堂課-時間管理。張老師月刊，345，114-120。
- 林清江（民85）。教育理念與教育發展。台北市：五南。
- 邱皓政（民91）。社會與行為科學的量化研究與統計分析。台北市：五南。

- 施宏彥（民84）。縣市教育局行政人員的工作特性、制握信念對時間管理策略及工作壓力之研究。國立台南師範學院初等教育研究所碩士論文，未出版，台南市。
- 袁世珮譯（民92）。馬可·曼西尼（Marc Mancini）（2003）原著。高效能時間管理立即上手（*Time Management*）。台北市：美商麥格羅·希爾。
- 高明（民95）。教育統計。台北市：志光教育文化。
- 柴松林（民83）。時間管理。教師天地，68，53-55。
- 馬東亮、王冬璿（民93）。52則高效率時間管理技巧。台北市：維德文化。
- 高強華（民87）。迎接教師參與的教改新世紀—教師權利與義務的新境界。教育資料與研究，22，26-29。
- 徐發斌（民90）。國民小學校長時間管理策略之研究。國立新竹師範學院學校行政碩士班論文，未出版，新竹市。
- 許明欽（民86）。國中校長時間管理之研究。國立台灣師範大學教育研究所碩士論文，未出版，台北市。
- 陳正昌（民91）。行為及社會科學統計學：統計軟體應用。台北市：巨流。
- 陳明華（民93）。高中職學校行政主管時間管理現況及其策略運用之研究。國立高雄師範大學成人教育研究所碩士論文，未出版，高雄市。
- 陳柏蓉（民93）。宜蘭縣國小教師時間管理之研究。國立台北師範學院國民教育研究所碩士論文，未出版，台北市。
- 陳儀如（民87）。國中學生時間管理、時間壓力與學業成就關係之研究。國立高雄師範大學教育研究所碩士論文，未出版，高雄市。
- 郭清榮（民91）。國民中學導師時間管理之研究。國立臺灣師範大學教育研究所碩士論文，未出版，台北市。

- 曾仕強、石詠琦（民83）。**時間管理**。台北市：國立空中大學。
- 黃珮鈞（民93）。**國民小學教師時間管理與教學效能之研究**。國立台北師範學院國民教育研究所碩士論文，未出版，台北市。
- 廖慶榮（民89）。**個人時間管理：如何做個有效率的生活家**。台北市：遠流。
- 鄭彩鳳（民82）。學校經營中的時間管理。**教育資料文摘**，31（4），135-167。
- 劉燕饒（民90）。**國民中學資優學生時間管理、學習態度、學業成就與生活適應關係之研究**。彰化師範大學特教研究所碩士論文，未出版，彰化縣。
- 錢幼蘭（民90）。新世紀教師形象與角色。**師說**，156，18-23。
- 謝佳雯（民92）。學校領導者的時間管理。**學校行政**，24，43-54。
- 謝鴻志（民94）。**國民中小學校長時間管理策略運用與課程領導之研究**。國立中正大學/教育研究所碩士論文，未出版，嘉義縣。

英文部分

- Ahivers, C. A. (1990). *An examination of time management perceptions of selected middle managers in Salina, Kansas*. Unpublished doctoral dissertation, Kansas State University.
- Atkins, T. T. (1990). *The relationships among uses of time management techniques and sources of stress in high school principals*. Unpublished doctoral dissertation, University of Georgia.
- Bubb, S., & Earley, P. (2004). *Managing teacher workload*. London: Paul Chapman Publishing.
- Campbell, R. J., & Neill, S. R. S. J. (1990). *The use and management of secondary teachers' time after the Education Reform Act 1998*. (ERIC Document Reproduction Service No. ED358035)
- Covey, S. R., Merrill, A. R., & Merrill, R. R. (1994). *First thing first*. New York : Fireside Rockefeller Center.
- Dombrowski, J. J. (2006) . *The relationship of self-efficacy, time management behavior, interrole conflict, and number and ages of children in the household to physical activity in working mothers*. Unpublished doctoral dissertation, The Catholic University of America.
- Edwards, G. R. (2006). *The relationship between uses of time management techniques and sources of stress among public superintendents in Missouri* . Unpublished doctoral dissertation, Saint Louis University.

- Edwards, S. W. (1990). *Time management and selected demographic factors of secondary school principals Connecticut as predictors of job satisfaction*. Unpublished doctoral dissertation, University of Connecticut.
- Griessman, B. E.(1994). *Time tactics of very successful people*. New York: McGraw-Hill ,Inc.
- Hargreaves, A.(1997). New ways to think about teachers and time. In Adelman, N. E., Eagle, K. P. W., & Hargreaves A.(Eds.), *Racing with the time: Making time for teaching and learning in school reform* (pp.79-88). New York :Teachers College Press.
- Kischkel, K.H. (1995). Subjective and environmental determinants of West German teachers' disposable working time. In Peretz, M.B., & Bromme, R.(Eds.), *The nature of time in schools: Theoretical concepts, practitioner perceptions*. (pp. 116-137). New York : Teachers College Press.
- Koch, R. (1998). *The 80/20 principle*. New York : Currency Doubleday.
- Lakein, A. (1995). *How do get control of your time and your life*. New York : The New American Library.
- Macan, T.H.(1994). Time management: Test of a process model. *Journal of Applied Psychology*, 79, 381-391.
- Mackenzie, A. (1997). *The time trap*(3rd ed.). New York: Amacom.
- Mank, M. P. (1994). *Teacher organization of time and space in the classroom as an aspect of the construction of classroom power relationship*. Paper presented at the Annual Meeting of the American Educational Research. (ERIC Document Reproduction Service No. ED379217)

Nelson, I.(1995). *Time management for teachers*. London : Kogan Page.

Paine, L. W. (1997). Chinese teachers' views of time. In Adelman N. E., Eagle K. P. W., & Hargreaves A. (Eds.), *Racing with the time: Making time for teaching and learning in school reform*.(pp.138-157). New York :Teachers College Press.

Poser, B. B. A. (Ed.). (2003). *Time management for students*. Counselling and Development Centre, York University.

Strohmer, J. C., & Carhart, C.(1997). *Time-saving tips for teachers*. California: Crown Press.



附錄

附錄一

高雄縣國民小學兼任行政職務教師時間管理調查問卷（初擬問卷）

親愛的教育先進：

感謝您的幫忙與協助，研究者目前為台東大學社教所學生，懇請 您能在百忙之中撥冗填寫本問卷，協助研究生完成碩士論文，由衷感激。

本問卷調查的目的，主要在了解國小兼任行政職務教師時間管理的現況以及您對時間管理相關問題之看法。本問卷分為三部份，第一部份為填答者之基本資料，第二部分為時間管理現況的調查，第三部份為時間管理的策略運用。

本問卷內容僅作學術研究之用，您的寶貴意見將作為研究之參考。採無記名填答，亦不作個別探討。您的作答資料是相當寶貴和有價值的，非常感謝您撥冗填答，謹此表達研究者最衷心的感謝之意。肅此 敬祝

萬事如意

國立台東大學社會教育研究所碩士班

研究生 林美慧

指導教授：魏俊華博士 敬啟

中華民國九十六年七月

【基本資料】（請將適合的選項號碼填在前面的括弧中）

- ☐ 1.性別：（1）男 （2）女
- ☐ 2.婚姻狀態：（1）已婚 （2）未婚
- ☐ 3.級務狀況：（1）導師（2）科任（含主任）
- ☐ 4.行政職務：（1）主任 （2）教務處組長（3）訓導處組長（4）總務處組長（5）輔導室組長
- ☐ 5.兼任行政年資：（1）未滿5 年 （2）6-10 年 （3）11 年以上年
- ☐ 6.學校地區：（1）鄉鎮一般地區（2）偏遠地區
- ☐ 7.學校規模：（1）12 班以下 （2）13~24 班 （3）25 班以上

第一部分：時間管理的認知、干擾因素及困難因素

【填答說明】（1）第2~3 題為複選題，請在□內打✓，可複選。

（2）如勾選「其他」欄，請在橫線上說明您寶貴的意見。

貳、【時間管理現況】

一、時間管理認知

非常
同意
同
意
不
同
意
很
不
同
意

- | | | | | |
|--------------------------------|---|---|---|---|
| 1.對時間使用的察覺，是改善時間管理的必要步驟。..... | 4 | 3 | 2 | 1 |
| 2.我認為時間管理是每個人應具備的一種技巧。..... | 4 | 3 | 2 | 1 |
| 3.我認時間管理是減輕壓力的一項重要因素。..... | 4 | 3 | 2 | 1 |
| 4.我認為時間管理有助於提高生活品質。..... | 4 | 3 | 2 | 1 |
| 5.善於時間管理的人，會懂得運用人力資源。..... | 4 | 3 | 2 | 1 |
| 6.善於時間管理的人，能有效處理突發事件。..... | 4 | 3 | 2 | 1 |
| 7.善於時間管理的人，能更有效的完成工作目標。..... | 4 | 3 | 2 | 1 |
| 8.善於時間管理的人，其能力更加使人信賴。..... | 4 | 3 | 2 | 1 |
| 9.我認為時間管理有助於提升教學及行政效能。..... | 4 | 3 | 2 | 1 |
| 10.我認為時間管理可以幫助我因應教育環境的變化。..... | 4 | 3 | 2 | 1 |

二、影響您時間管理的干擾因素有哪些？（可複選，至多五項。）

- ☐ （1）教學與行政工作相互干擾。
- ☐ （2）過多的教學或行政評鑑。
- ☐ （3）上級長官臨時交辦事項。
- ☐ （4）書面資料及公文處理費時。
- ☐ （5）經常參加會議及各項活動。
- ☐ （6）學校或學生突發事件處理。
- ☐ （7）權責不清，工作不易執行。
- ☐ （8）習慣性會拖延工作，事後處理費時。
- ☐ （9）同仁沒有時間管理的觀念。
- ☐ （10）許多事須親自處理，授權不易。
- ☐ （11）經常缺乏計畫，手忙腳亂。
- ☐ （12）承諾太多無法拒絕。
- ☐ （13）因為家庭的問題，而與工作有所衝突。
- ☐ （14）其他：（請說明）_____

三、您認為目前在國小實行時間管理，最大的困難是什麼？（可複選，至多三項。）

- ☐ (1) 教育界在時間管理方面的相關書籍仍稍嫌不足。
- ☐ (2) 缺乏時間管理的訓練課程及研習。
- ☐ (3) 時間管理的理念不受到教育界的重視。
- ☐ (4) 教師大都沒有時間管理的概念。
- ☐ (5) 覺得不必事先作時間的規劃，遇到事情再處理。
- ☐ (6) 時間管理對個人沒有多大的幫助。
- ☐ (7) 其他：（請說明）_____

第二部分：時間管理策略

【填答說明】請依照您個人對於下列各題的看法，就您的意見，在適當的□內打√，敬請每一題均作答。

總是如此
經常如此
偶爾如此
從不如此

1.時間規劃層面：

- | | | | | |
|---|---|---|---|---|
| (1) 我會使用行事曆來規劃或紀錄自己的時間，以有效運用並安排自己的工作與休閒時間。..... | 4 | 3 | 2 | 1 |
| (2) 我會將類似的工作集中起來，一起完成。..... | 4 | 3 | 2 | 1 |
| (3) 我會安排自己最有效率的時間來處理重要的事。..... | 4 | 3 | 2 | 1 |
| (4) 我會列出當天待辦的工作項目。..... | 4 | 3 | 2 | 1 |
| (5) 我會以事情的輕重緩急來編排行事的優先順序。..... | 4 | 3 | 2 | 1 |
| (6) 我能安排安靜思考的時間，不受干擾。..... | 4 | 3 | 2 | 1 |
| (7) 我會預留彈性時間，以處理突發的危機或意外事件。..... | 4 | 3 | 2 | 1 |

2.教學工作層面：

- | | | | | |
|-----------------------------------|---|---|---|---|
| (1) 我會依照學期目標訂定相關的教學準備工作。..... | 4 | 3 | 2 | 1 |
| (2) 我在教學前，事先準備相關資料。..... | 4 | 3 | 2 | 1 |
| (3) 我訂定周詳的計畫，事先作防範干擾的教學措施。..... | 4 | 3 | 2 | 1 |
| (4) 我能依據課程計畫的時間表完成教學進度。..... | 4 | 3 | 2 | 1 |
| (5) 我會授權學生幫忙處理班級事務。..... | 4 | 3 | 2 | 1 |
| (6) 我會授權學生幫忙處理班級事務。..... | 4 | 3 | 2 | 1 |
| (7) 我會安排時間，對有需要的學生進行補救教學或輔導。..... | 4 | 3 | 2 | 1 |

總是如此
經常如此
偶爾如此
從不如此

3.行政工作層面：

- | | | | | |
|-----------------------------------|---|---|---|---|
| (1) 我會分開行政工作與教學工作，不讓彼此相互干擾。..... | 4 | 3 | 2 | 1 |
| (2) 我相當清楚任內的每項工作目標。..... | 4 | 3 | 2 | 1 |
| (3) 我會拒絕上級機關所指派不必要的活動。..... | 4 | 3 | 2 | 1 |
| (4) 我會迅速有效處理行政工作，不會佔用下班後的時間。... | 4 | 3 | 2 | 1 |
| (5) 我會請教同仁尋求有效率的方式兼顧行政和教學活動。..... | 4 | 3 | 2 | 1 |
| (6) 我對自己的行政工作，會先列出待辦的項目以預作準備。... | 4 | 3 | 2 | 1 |
| (7) 我會利用行政團隊成員的優點，合作將工作完成。..... | 4 | 3 | 2 | 1 |

4.會議及文書處理層面：

- | | | | | |
|-----------------------------------|---|---|---|---|
| (1) 我會每天將辦公桌上的文件處理完畢。..... | 4 | 3 | 2 | 1 |
| (2) 我會依資料文件的性質與類別分開建檔。..... | 4 | 3 | 2 | 1 |
| (3) 每隔一段時間，我會整理與清除電腦裡不再需要的文件。.... | 4 | 3 | 2 | 1 |
| (4) 對於歸檔的文件，我能夠迅速找出來。..... | 4 | 3 | 2 | 1 |
| (5) 我會在會議開始前，事先備妥資料，減少開會時間。..... | 4 | 3 | 2 | 1 |
| (6) 開會時，我會清楚表達事務的重點，以增進會議的效率。... | 4 | 3 | 2 | 1 |
| (7) 開完會後，我會追蹤並掌控工作的執行情形。..... | 4 | 3 | 2 | 1 |

5.人際關係層面：

- | | | | | |
|-----------------------------------|---|---|---|---|
| (1) 我會和同仁一起重視時間的有效運用，以提高工作率。..... | 4 | 3 | 2 | 1 |
| (2) 我會請同仁協助工作，以使自己較能有效掌握時間。..... | 4 | 3 | 2 | 1 |
| (3) 我會掌握事情的重點與他人溝通。..... | 4 | 3 | 2 | 1 |
| (4) 我會依同仁的能力來委辦工作。..... | 4 | 3 | 2 | 1 |
| (5) 對於不速之客的造訪，我會表明有事要處理不能聊太久。.. | 4 | 3 | 2 | 1 |
| (6) 我會衡量自己的能力，不讓過多的承諾佔用我的時間。..... | 4 | 3 | 2 | 1 |
| (7) 我會將該打的電話集中一起打，以避免工作被打斷。..... | 4 | 3 | 2 | 1 |

6.專業成長層面：

- | | | | | |
|----------------------------------|---|---|---|---|
| (1) 學校舉辦的研習活動與專題演講活動，我會利用時間參與。.. | 4 | 3 | 2 | 1 |
| (2) 我會利用私人時間去閱讀最新的教育資訊或參加相關活動。 | 4 | 3 | 2 | 1 |
| (3) 我會尋找機會，參與在職進修。..... | 4 | 3 | 2 | 1 |
| (4) 我會參加相關的研究活動，增加專業資訊與知識。..... | 4 | 3 | 2 | 1 |
| (5) 我會配合自我生涯規劃，增進相關知識。..... | 4 | 3 | 2 | 1 |
| (6) 我會利用私人時間去學習時間管理的技巧及活動。..... | 4 | 3 | 2 | 1 |

附錄二

高雄縣國小兼任行政教師時間管理調查問卷（預試問卷）

編製者：林美慧

親愛的教育伙伴：

本份問卷主要在了解國小兼任行政職務教師時間管理的現況以及您對時間管理相關問題之看法，調查的結果僅作學術研究之用，採無記名填答，亦不作個別探討。您的作答資料相當寶貴和有價值，非常感謝您撥冗填答，謹此表達最衷心的感謝之意。肅此 敬祝

萬事如意

國立台東大學社會教育研究所碩士班

研究生 林美慧

指導教授：魏俊華博士敬啟

中華民國九十六年九月

壹、【基本資料】（請將適合的選項在□內打✓）

一、性別：☐1.男 ☐2.女

二、婚姻狀態：☐1.已婚 ☐2.未婚 ☐3.其他（請說明）：_____

三、職稱：☐1.主任 ☐2.導師兼組長 ☐3.科任兼組長

四、兼任行政年資：☐1. 1-3年 ☐2. 4-6年 ☐3. 7-9年 ☐4. 10年以上

五、隸屬處室：☐1.教務處（或教導處） ☐2.訓導處 ☐3.總務處

☐4.輔導室 ☐5.人事或主（會）計

六、學校屬性：☐1.一般地區 ☐2.偏遠地區

七、學校規模：☐1. 12 班(含)以下 ☐2. 13-24 班 ☐3. 25 班以上

貳、【時間管理現況】

一、時間管理認知（請依照您個人對於下列各題的看法，圈選適當的數字。）

	非常 同意	同 意	不 同 意	很 不 同 意
1.對時間使用的察覺，是改善時間管理的必要步驟。.....	4	3	2	1
2.我認為時間管理是每個人應具備的一種技巧。.....	4	3	2	1
3.我認為時間管理是減輕壓力的一項重要因素。.....	4	3	2	1
4.我認為時間管理有助於提高生活品質。.....	4	3	2	1
5.善於時間管理的人，會懂得運用人力資源。.....	4	3	2	1
6.善於時間管理的人，能有效處理突發事件。.....	4	3	2	1
7.善於時間管理的人，能更有效的完成工作目標。.....	4	3	2	1
8.善於時間管理的人，其能力更加使人信賴。.....	4	3	2	1
9.我認為時間管理有助於提升教學及行政效能。.....	4	3	2	1
10.我認為時間管理可以幫助我因應教育環境的變化。.....	4	3	2	1

二、影響您時間管理的干擾因素有哪些？（可複選，請在□內打✓）

- ☐ 1.教學與行政工作相互干擾。
- ☐ 2.過多的教學或行政評鑑。
- ☐ 3.上級長官臨時交辦事項。
- ☐ 4.過多的公文、書面資料要處理。
- ☐ 5.經常要參加會議及各項活動。
- ☐ 6.學校或學生突發事件要處理。
- ☐ 7.權責劃分不清，工作不易執行。
- ☐ 8.個人習慣性會拖延工作，事後處理費時。
- ☐ 9.承諾太多無法拒絕。
- ☐ 10.因為家庭的因素，而與工作有所衝突。
- ☐ 11.其他：（請說明）_____

三、您認為在國小實行時間管理，最大的困難是什麼？（可複選，請在□內打✓）

☐1.有關教育人員時間管理方面的書籍稍嫌不足。

☐2.缺乏時間管理的訓練課程及研習。

☐3.時間管理的理念不受到教育界的重視。

☐4.同仁沒有時間管理的概念。

☐5.自我覺得不必事先作時間的規劃，遇到事情再處理。

☐6.其他：（請說明）_____

參、【時間管理策略】（請依照您個人對於下列各題的看法，圈選適當的數字。）

	總是如此	經常如此	偶爾如此	從不如此
1.我會使用行事曆來規劃自己的工作與休閒時間。.....	4	3	2	1
2.我會將類似的工作集中起來，一起完成。.....	4	3	2	1
3.我能安排獨自安靜思考的時間，不讓自己受外界的干擾。.....	4	3	2	1
4.我會以事情的輕重緩急來編排行事的優先順序。.....	4	3	2	1
5.我會安排自己在最有效率的時間來處理重要的事。.....	4	3	2	1
6.對於 30 分鐘以下的「零碎時間」，我也會善加利用。.....	4	3	2	1
7.我會預留彈性時間，讓自己有時間處理突發的危機或意外事件。.....	4	3	2	1
8.教學前，我會事先準備教材相關內容及適合的教學方法。.....	4	3	2	1
9.我清楚了解學期教學目標，並訂定周詳的課程教學計畫。.....	4	3	2	1
10.我能在既定的時間內完成教學進度。.....	4	3	2	1
11.我會避免因教學班級及任課科目轉換時，所造成的時間浪費。...4	3	2	1	
12.我能確實掌握課堂秩序，避免上課時間被干擾。.....	4	3	2	1
13.在處理班級事務時，我會善用學生幫忙。.....	4	3	2	1
14.我會安排時間，對學生進行補救教學與輔導。.....	4	3	2	1
15.我能有計畫的分開行政工作與教學工作，不讓彼此相互干擾。..4	3	2	1	

總是如此
經常如此
偶爾如此
從不如此

16.我相當清楚自己行政工作的權責範圍。.....	4	3	2	1
17.我會視情況拒絕上級機關所指派不合宜的活動。.....	4	3	2	1
18.我能於上班時間內，有效率的處理完行政工作。.....	4	3	2	1
19.我會請教同仁行政和教學都兼顧的方法。.....	4	3	2	1
20.我會先行列出當天待辦的行政工作項目，以預作準備。.....	4	3	2	1
21.我會利用行政團隊成員的優點，合作將工作完成。.....	4	3	2	1
22.我會每天將辦公桌上的文件處理完畢。.....	4	3	2	1
23.我會依資料文件的類別分開建檔。.....	4	3	2	1
24.每隔一段時間，我會整理電腦裡的文件。.....	4	3	2	1
25.對於歸檔的文件，我能夠迅速找出來。.....	4	3	2	1
26.會議前，我會事先備妥相關資料，縮減開會時間。.....	4	3	2	1
27.開會時，我會清楚表達重點，以增進會議的效率。.....	4	3	2	1
28.會議後，我會追蹤並掌控工作的執行情形。.....	4	3	2	1
29.我會鼓勵同仁一起重視時間的有效運用，以提高工作效率。....	4	3	2	1
30.我會適時請同仁協助，以減輕工作負擔。.....	4	3	2	1
31.我會掌握事情的重點與他人溝通。.....	4	3	2	1
32.我會依同仁的能力來委辦工作。.....	4	3	2	1
33.對於不速之客的造訪，我不會聊太久。.....	4	3	2	1
34.我會衡量自己的時間及能力，不讓過多的承諾佔用我的時間。..	4	3	2	1
35.必要時，我會將電話集中一起打，以避免工作中斷。.....	4	3	2	1
36.我會利用時間去閱讀相關的教育資訊。.....	4	3	2	1
37.我會認真的參與校內外舉辦的週三研習。.....	4	3	2	1
38.我會尋找機會，參與在職進修。.....	4	3	2	1
39.我會安排時間參加各種增進專業知能的活動。.....	4	3	2	1
40.我會依據自我生涯規劃，有計劃的分配時間。.....	4	3	2	1
41.我會利用時間去學習時間管理的技巧及相關課程。.....	4	3	2	1

~感謝您提供寶貴的意見，祝福您萬事如意~

附錄三

高雄縣國小兼任行政教師時間管理調查問卷（正式問卷）

親愛的教育伙伴：

本份問卷主要在了解國小兼任行政職務教師時間管理的現況以及您對時間管理相關問題之看法，調查的結果僅作學術研究之用，採無記名填答，亦不作個別探討。您的作答資料相當寶貴和有價值，非常感謝您撥冗填答，謹此表達最衷心的感謝之意。肅此 敬祝

萬事如意

國立台東大學社會教育研究所碩士班

研究生 林美慧

指導教授：魏俊華博士 敬啟

中華民國九十六年十一月

壹、【基本資料】（請將適合的選項在□內打✓）

一、性別：☐1.男 ☐2.女

二、婚姻狀態：☐1.已婚 ☐2.未婚 ☐3.其他（請說明）：_____

三、職稱：☐1.主任 ☐2.導師兼組長 ☐3.科任兼組長

四、兼任行政年資：☐1. 1-3年 ☐2. 4-6年 ☐3. 7-9年 ☐4. 10年以上

五、隸屬處室：☐1.教務處（或教導處） ☐2.訓導處 ☐3.總務處

☐4.輔導室 ☐5.人事或主（會）計

六、學校屬性：☐1.一般地區 ☐2.偏遠地區

七、學校規模：☐1. 12 班(含)以下 ☐2. 13-24 班 ☐3. 25 班以上

貳、【時間管理現況】

一、時間管理認知（請依照您個人對於下列各題的看法，圈選適當的數字。）

	總是如此	經常如此	偶爾如此	從不如此
1.對時間使用的察覺，是改善時間管理的必要步驟。.....	4	3	2	1
2.我認為時間管理是每個人應具備的一種技巧。.....	4	3	2	1
3.我認為時間管理是減輕壓力的一項重要因素。.....	4	3	2	1
4.我認為時間管理有助於提高生活品質。.....	4	3	2	1
5.善於時間管理的人，會懂得運用人力資源。.....	4	3	2	1
6.善於時間管理的人，能有效處理突發事件。.....	4	3	2	1
7.善於時間管理的人，能更有效的完成工作目標。.....	4	3	2	1
8.善於時間管理的人，其能力更加使人信賴。.....	4	3	2	1
9.我認為時間管理有助於提升教學及行政效能。.....	4	3	2	1
10.我認為時間管理可以幫助我因應教育環境的變化。.....	4	3	2	1

二、影響您時間管理的干擾因素有哪些？（可複選，請在□內打✓）

- ☐ 1.教學與行政工作相互干擾。
- ☐ 2.過多的教學或行政評鑑。
- ☐ 3.上級長官臨時交辦事項。
- ☐ 4.過多的公文、書面資料要處理。
- ☐ 5.經常要參加會議及各項活動。
- ☐ 6.學校或學生突發事件要處理。
- ☐ 7.權責劃分不清，工作不易執行。
- ☐ 8.個人習慣性會拖延工作，事後處理費時。
- ☐ 9.承諾太多無法拒絕。
- ☐ 10.因為家庭的因素，而與工作有所衝突。
- ☐ 11.其他：（請說明）_____

三、您認為在國小實行時間管理，最大的困難是什麼？（可複選，請在□內打✓）

- ☐ 1.有關教育人員時間管理方面的書籍稍嫌不足。
- ☐ 2.缺乏時間管理的訓練課程及研習。
- ☐ 3.時間管理的理念不受到教育界的重視。
- ☐ 4.同仁沒有時間管理的概念。
- ☐ 5.自我覺得不必事先作時間的規劃，遇到事情再處理。
- ☐ 6.其他：（請說明）_____

參、【時間管理策略】（請依照您個人對於下列各題的看法，圈選適當的數字。）

	總是如此	經常如此	偶爾如此	從不如此
1.我會使用行事曆來規劃自己的工作與休閒時間。.....	4	3	2	1
2.我會將類似的工作集中起來，一起完成。.....	4	3	2	1
3.我能安排獨自安靜思考的時間，不讓自己受外界的干擾。.....	4	3	2	1
4.我會以事情的輕重緩急來編排行事的優先順序。.....	4	3	2	1
5.我會安排自己在最有效率的時間來處理重要的事。.....	4	3	2	1
6.對於 30 分鐘以下的「零碎時間」，我也會善加利用。.....	4	3	2	1
7.我會預留彈性時間，讓自己有時間處理突發的危機或意外事件。.....	4	3	2	1
8.教學前，我會事先準備教材相關內容及適合的教學方法。.....	4	3	2	1
9.我清楚了解學期教學目標，並訂定周詳的課程教學計畫。.....	4	3	2	1
10.我能在既定的時間內完成教學進度。.....	4	3	2	1
11.我能有計畫的分開行政工作與教學工作，不讓彼此相互干擾。...	4	3	2	1
12.我會視情況拒絕上級機關所指派不合宜的活動。.....	4	3	2	1
13.我能於上班時間內，有效率的處理完行政工作。.....	4	3	2	1
14.我會請教同仁行政和教學都兼顧的方法。.....	4	3	2	1
15.我會先行列出當天待辦的行政工作項目，以預作準備。.....	4	3	2	1

	總是如此	經常如此	偶爾如此	從不如此
16.我會利用行政團隊成員的優點，合作將工作完成。.....	4	3	2	1
17.我會每天將辦公桌上的文件處理完畢。.....	4	3	2	1
18.我會依資料文件的類別分開建檔。.....	4	3	2	1
19.每隔一段時間，我會整理電腦裡的文件。.....	4	3	2	1
20.對於歸檔的文件，我能夠迅速找出來。.....	4	3	2	1
21.會議前，我會事先備妥相關資料，縮減開會時間。.....	4	3	2	1
22.開會時，我會清楚表達重點，以增進會議的效率。.....	4	3	2	1
23.會議後，我會追蹤並掌控工作的執行情形。.....	4	3	2	1
24.我會鼓勵同仁一起重視時間的有效運用，以提高工作效率。.....	4	3	2	1
25.我會適時請同仁協助，以減輕工作負擔。.....	4	3	2	1
26.我會依同仁的能力來委辦工作。.....	4	3	2	1
27.我會利用時間去閱讀相關的教育資訊。.....	4	3	2	1
28.我會認真的參與校內外舉辦的週三研習。.....	4	3	2	1
29.我會尋找機會，參與在職進修。.....	4	3	2	1
30.我會安排時間參加各種增進專業知能的活動。.....	4	3	2	1
31.我會依據自我生涯規劃，有計劃的分配時間。.....	4	3	2	1
32.我會利用時間去學習時間管理的技巧及相關課程。.....	4	3	2	1

~感謝您提供寶貴的意見，祝福您萬事如意~