

第四章 結果與討論

本研究在探討我國國民小學教師參與團隊學習的歷程，根據問卷、訪談調查的結果，進行分析與討論。本章共分成四節，第一節為我國國民小學教師參與團隊學習的現況分析，分別為組織結構、團隊特質、參與現況、績效、困境與需求期望；第二節為我國國民小學教師個人背景、團隊組織類別與參與現況、績效、困境、需求期望之分析與討論；第三節為我國國民小學教師個人背景與參與現況、績效、困境與需求期望之相關分析與討論；第四節為訪談資料的分析，以瞭解我國國民小學教師參與團隊學習的歷程，並提出相關建議。

第一節 我國國民小學教師參與團隊學習的現況分析

本節將問卷調查所得資料，分析國小教師在組織結構、團隊特質、參與現況、績效、困境與需求期望的情形。進行分析時，首先在各層面摘要表中分別列出全體受試樣本，在各題的勾選百分比、平均數、標準差，接著彙整每題的向度，最後統計分析結果作一綜合討論。

壹、團隊的組織結構

本研究乃根據「我國國民小學教師參與團隊學習」調查問卷瞭解團隊的組織結構，包括團隊類型、參與原因、主要動機、開會時間、開會次數、衝突型態、決策程序與發展階段，如表 4-1-1。其中參與原因、主要動機這二大題分別為複選題，則另外進行複選題分析，如表 4-1-2、4-1-3。我國國民小學教師參與團隊學習的影響因素為排序題，則進行排序題的分析，如表 4-1-4。其說明如下：

表 4-1-1 我國國民小學教師參與團隊學習的團隊組織結構現況分析表

題目序號	題意內容	向度	比例	平均數	標準差
1-1	參加團隊的類型	課程發展委員會	14.0	2.65	1.19
		各領域小組	36.8		
		學年團隊	33.5		
		班群團隊	4.3		
		任務小組	9.3		
		其他	2.2		

表 4-1-1 我國國民小學教師參與團隊學習的團隊組織結構現況分析表（續）

題目序號	題意內容	向度	比例	平均數	標準差
1-4	開會的時間	約半小時	19.9	2.32	1.03
		約一小時	47.3		
		約一小時半	17.3		
		約二小時	12.3		
		二個小時半以上	3.2		
1-5	開會的次數	每天一次	1.0	3.99	1.12
		每週一次	15.5		
		隔週一次	10.5		
		每月一次	29.0		
		視情形才開會	44.0		
1-6	開會的人數	2~4 人	12.8	2.37	0.85
		5~8 人	48.1		
		9~12 人	29.6		
		13~20 人	8.5		
		21 人以上	1.1		
1-8	最常發生的衝突型態	工作衝突	55.6	1.53	0.66
		過程衝突	35.2		
		關係衝突	9.1		
1-9	最常使用的決策程序	權威決策	5.5	3.34	0.79
		少數決策	2.6		
		多數決策	44.6		
		共識決策	44.6		
		異議決策	0.6		
1-10	團隊發展的階段	團隊剛開始成立，成員不清楚對團隊運作的模式與規範進行工作。	12.0	3.35	1.08
		團隊之間衝突常常發生，對團隊的運作產生信心動搖。	4.8		
		開始建立團隊凝聚力，團隊的規範開始形成。	26.1		
		團隊彼此相互依賴，並在技術和經驗上共同分享，彼此角色清楚。	50.7		
		團隊完成任務或目標，準備重新出發組成團隊，接受新的任務與挑戰。	6.5		

由表 4-1-1 得知：

一、我國國民小學教師參加的教學團隊以各領域小組與學年團隊比例最高，分別 36.8%、33.5%，由此可知，以提升教師專業、課程討論或改善教學方式的團隊以「各領域小組」和「學年團隊」為主。

二、就開會的時間而言，平均每次的開會的時間，以「一小時」47.3%的比例最

- 高，「二個小時半以上」的 3.2% 比例最低。
- 三、就每學期開會次數而言，以「視情形開會」的 44.0% 比例最高，「每天一次」的 1.0% 比例最少。
- 四、就開會的人數而言，以「5-8 人」48.1% 的比例最高，「21 人以上」1.1% 的比例最少，由此可知，目前國內的團隊主要是以 5-8 人的團隊居多。
- 五、就團隊最常發生的衝突型態而言，以「工作衝突」55.6% 的比例最高，其次為「過程衝突」的 35.2%，「關係衝突」9.1% 的比例最低。由此可知，目前國內的團隊以工作衝突頻率最高，主要的原因來自於團隊成員的認知與自覺，因為團隊工作任務而有不同觀點與認知差異。
- 六、就最常使用的決策程序而言，以「多數決策」與「共識決策」比例最高，皆為 44.6%，「異議決策」0.6% 的比例最低，由此可見，國內團隊在決策程序，不再是權威決策或是少數決策的時代，而是必須以共識或是多數人的意見為主，表現出民主進步的時代。
- 七、就團隊發展階段而言，我國國民小學的團隊發展情形，以「團隊彼此相互依賴，並在技術和經驗上共同分享，彼此角色清楚」50.7% 的比例最高，而「團隊之間衝突常常發生，對團隊的運作產生信心動搖」4.8% 的比例最低，由此可知，目前國內的團隊發展已經趨於穩定，彼此可以相互信賴。

表 4-1-2 我國國民小學教師參與團隊學習的主要原因分析表

題目 序號	題意內容	向度	次數	百分比	排序
1-2	參與團隊學習的原因	學校團隊編制	995	36.9	1
		自願參加	332	12.3	3
		強迫參加	177	6.6	
		相互推派	101	3.7	
		輪替制度	81	3.0	
		提升教師專業	498	18.4	2
		減課	32	1.2	
		減少備課時間	47	1.7	
		獎酬制度	23	0.9	
		經費贊助	16	0.6	
		參加比賽	51	0.6	
		對議題有興趣	145	1.9	
		喜歡團隊氣氛	202	5.4	

由表 4-1-2 可以得知：

我國國民小學教師參與團隊學習的主要原因以「學校團隊編制」的 36.9% 比例最高，其次為「提升教師專業」的 18.4%。因此教師大部分參與團隊學習主要是因為是由學校所編制團隊組織，促使讓教師必須選擇團隊參與學習，也說明團隊學習是學校的主流，也是一種既定的形式。但「提升教師專業」仍然是教師參與團隊的主要原因，透過團隊學習將有助於提升教師專業。

表 4-1-3 增強我國國民小學教師參與團隊學習的動機分析表

題目 序號	題意內容	向度	次數	百分比	排序
1-3	參與團隊學習的動機	積極學習	554	12.6	3
		提升教師專業	907	20.6	1
		減課	275	6.2	
		參加比賽	38	0.9	
		獎酬制度	142	3.2	
		經費贊助	191	4.3	
		減少備課時間	193	4.4	
		展現才能	121	2.7	
		對議題有興趣	524	11.9	5
		喜歡團隊氣氛	536	12.2	4
		增進同儕情感	658	14.9	2
		歸屬感	270	6.1	

由表 4-1-3 可以得知：

能夠增強我國國民小學教師參與團隊學習的動機以「提升教師專業」的 20.6% 比例最高，其次為「增進同儕情感」的 14.9%，以及「積極學習」的 12.6%，由此可見，能夠「提升教師專業」、「增進同儕情感」與「積極學習」是主要可以增強老師參與團隊學習的主要動機。為了促使教師參與團隊學習，不妨從這三方面著手。

表 4-1-4 影響團隊學習的因素現況分析表（排序第一位）

題目 序號	題意內容	向度	次數	百分比	排序
1-7	影響團隊學習的因素	團隊信任	217	16.8	4
		團隊凝聚力	390	30.3	2
		團隊領導	229	17.8	3
		團隊互動	452	35.1	1

由表 4-1-4 可以得知：

就影響團隊學習的因素而言，依照受試者將排序第一位的因素來分析，可以發現團隊互動 35.1% 比例最高，其次為團隊凝聚力 30.3%，最低是團隊信任的 16.8%，在影響團隊學習的因素部分，增進團隊互動是很重要因素。

貳、團隊特質

本研究乃根據「我國國民小學教師參與團隊學習」調查問卷瞭解團隊特質，瞭解其「領導模式」、「責任分擔」、「團隊目標」、「會議模式」、「成效評估」與「工作分配」，進行分析時，首先在各層面摘要表中分別列出全體受試樣本，分別在各題勾選人數、百分比，最後統計分析結果作一綜合討論。

表 4-1-5 我國國民小學教師參與團隊學習的團隊特質分析表

題目序號	題意內容	向度	人數	百分比
2-1	領導模式	強人領導	229	17.5
		共同領導	1082	82.5
2-2	責任分擔	個別責任	299	22.5
		聯合責任	1021	77.5
2-3	團隊目標	空泛的組織任務	305	23.3
		特定的團隊目標	1006	76.7
2-4	會議模式	效率掛帥的會議	200	15.1
		開放討論及解決方式會議	1122	84.9
2-5	成效評估	以間接的方式評估成果	557	43.1
		以直接的方式評估成果	735	56.9
2-6	工作分配	分配工作	989	75.0
		一起工作	329	25.0

由表 4-1-5 可以得知：

在領導模式部分，以「共同領導」82.5% 高於「強人領導」17.5%，在責任分擔部分，「聯合責任」77.5% 高於「個別責任」22.5%，在團隊目標部分，「特定的團隊目標」76.7% 高於「空泛的組織任務」23.3%，在會議模式部分，「開放討論及解決方式會議」84.9% 高於「效率掛帥的會議」15.1%，在成效評估部分，以「直接的方式評估成果」56.9% 高於以「間接的方式評估成果」43.1%，在工作分配部分，「分配工作」75.0% 高於「一起工作」25.0%，Katzenbach & Smith (1993) 的「團隊的智慧」一書，列出真團隊的特質，必須同時兼具「共

同領導」、「聯合責任」、「特定的團隊目標」、「開放討論及解決方式會議」、「直接的方式評估成果」、「一起工作」等特質，但統計結果發現 172 人勾選真團隊的所有特質，表示只有 12.6% 的教師感受到自己參與的團隊兼具真團隊特質，大部分的往往在工作分配這項特質，以「分配工作」這項特質居多，造成團隊無法完全具有真團隊的特質，不過，可以發現目前的團隊以「共同領導」82.5% 比例最高，現在的團隊的領導權力不限於某些特定人物身上，而且由團隊的成員共同領導，許多責任轉變成團隊中成員共同負擔的責任，可見國民小學團隊組織逐漸成熟，但是要成為真正的團隊仍然需要一段時間努力。

參、我國國民小學教師參與團隊學習的參與現況

我國國民小學教師參與團隊學習的參與現況，分別為運用團隊學習的方法與個人參與團隊學習的認知與態度兩大方面，其分析結果如表 4-1-6、表 4-1-7，其說明如下。

表 4-1-6 我國國民小學教師運用團隊學習的方法現況分析表

題目序號	題意內容	向度	比例	平均數	標準差
3-1-1	邀請他人以新的角度來審視自己的觀念與說法，同時也檢視其他人的想法。	非常符合	10.5	3.83	0.65
		大多符合	65.0		
		部分符合	21.9		
		很少符合	2.4		
		完全不符	0.3		
3-1-2	在團隊成員發表意見時，其他成員會先停止交談，接著想像別人的觀點，注視對方表情，並給予正面的回應及表現出高度的興趣。	非常符合	14.7	3.93	0.64
		大多符合	65.4		
		部分符合	17.8		
		很少符合	1.8		
		完全不符	0.2		
3-1-3	每次都給參與者幾分鐘的時間，分享個人的想法、感覺或是注意到的事情。	非常符合	13.5	3.77	0.76
		大多符合	56.2		
		部分符合	24.6		
		很少符合	5.3		
		完全不符	0.5		
3-1-4	在團隊成員發表意見時，其他成員會注意對方字裡行間的涵義與隱喻，觀察言語之外的行為，並重述別人發言的重點。	非常符合	8.6	3.70	0.71
		大多符合	58.4		
		部分符合	24.6		
		很少符合	5.3		
		完全不符	0.5		

表 4-1-6 我國國民小學教師運用團隊學習的方法現況分析表（續）

題目 序號	題意內容	向度	比例	平均數	標準差
3-1-5	鼓勵成員提出新創意、新觀點，經由相互激盪交流後，整合思考	非常符合	16.4	3.87	0.73
		大多符合	57.8		
		部分符合	22.1		
		很少符合	3.2		
		完全不符	0.5		
3-1-6	提供安全的環境，確定好時間和內容，並能事先規劃好議程。	非常符合	15.3	3.86	0.71
		大多符合	58.6		
		部分符合	23.1		
		很少符合	2.5		
		完全不符	0.5		
3-1-7	面向團隊中心發表意見，而不是私下彼此交談。	非常符合	12.4	3.79	0.71
		大多符合	58.4		
		部分符合	25.1		
		很少符合	3.9		
		完全不符	0.3		
3-1-8	遇到僵持不下時，願意以主張與探詢方式，找出發生歧見的原因。	非常符合	10.9	3.78	0.72
		大多符合	61.0		
		部分符合	23.8		
		很少符合	3.9		
		完全不符	0.4		

由表 4-1-6 可以得知：

- 一、我國國民小學教師運用團隊學習的方法在各層面的情形，平均每題的得分在 3.70~3.93 之間。
- 二、就各題加以比較，可以發現「在團隊成員發表意見時，其他成員會先停止交談，接著想像別人的觀點，注視對方表情，並給予正面的回應及表現出高度的興趣」該題的平均得分 3.93 最高，其次為「鼓勵成員提出新創意、新觀點，經由相互激盪交流後，整合思考」的 3.87，最低的是「在團隊成員發表意見時，其他成員會注意對方字裡行間的涵義與隱喻，觀察言語之外的行為，並重述別人發言的重點」的 3.70。

表 4-1-7 我國國民小學教師參與團隊學習的認知與態度分析表

題目 序號	題意內容	向度	比例	平均數	標準差
3-2-1	我願意邀請他人以新的角度來審視我的觀念與說法，同時也檢視其他人的想法。	非常符合	16.5	3.96	0.64
		大多符合	65.3		
		部分符合	15.9		
		很少符合	2.3		
		完全不符	0		

表 4-1-7 我國國民小學教師參與團隊學習的認知與態度分析表 (續)

題目 序號	題意內容	向度	比例	平均數	標準差
3-2-2	我願意暫懸自己的想法，再把這些想法從心底提出來，開誠布公的討論，讓別人瞭解你的想法	非常符合	16.0	3.92	0.67
		大多符合	62.4		
		部分符合	19.0		
		很少符合	2.5		
		完全不符	0.1		
3-2-3	我願意聆聽別人的意見與想法。	非常符合	32.9	4.23	0.64
		大多符合	57.8		
		部分符合	8.5		
		很少符合	0.7		
		完全不符	0.1		
3-2-4	我願意主動參與團隊的討論。	非常符合	26.3	4.09	0.68
		大多符合	57.9		
		部分符合	14.3		
		很少符合	1.4		
		完全不符	0.1		
3-2-5	我願意完成團隊所交代的任務。	非常符合	30.4	4.18	0.65
		大多符合	58.0		
		部分符合	10.5		
		很少符合	1.0		
		完全不符	0.1		
3-2-6	我不會因為個人喜惡，而對團隊某位成員的想法產生偏見。	非常符合	22.2	4.01	0.69
		大多符合	58.7		
		部分符合	17.5		
		很少符合	14.1		
		完全不符	0.1		
3-2-7	我會提出對團隊有利益的想法，即使不符合多數人的需求。	非常符合	13.7	3.78	0.72
		大多符合	54.8		
		部分符合	27.6		
		很少符合	3.8		
		完全不符	0.1		
3-2-8	我對團隊成員的意見給予正面的回應及表現出高度的興趣。	非常符合	19.1	4.02	0.63
		大多符合	65.3		
		部分符合	14.2		
		很少符合	1.3		
		完全不符	0.1		
3-2-9	我願意共同解決團隊面臨的困境。	非常符合	25.6	4.12	0.63
		大多符合	61.8		
		部分符合	11.5		
		很少符合	1.0		
		完全不符	0		
3-2-10	我認為團隊學習的好處勝過於個人學習。	非常符合	25.3	4.04	0.72
		大多符合	55.9		
		部分符合	16.8		
		很少符合	1.7		
		完全不符	0.3		
3-2-11	我瞭解團隊學習理念與運作方法。	非常符合	18.4	3.95	0.69
		大多符合	60.0		
		部分符合	19.5		
		很少符合	1.9		
		完全不符	0.2		

表 4-1-7 我國國民小學教師參與團隊學習的認知與態度分析表（續）

題目 序號	題意內容	向度	比例	平均數	標準差
3-2-12	我喜歡團隊學習的氣氛。	非常符合	23.1	4.00	0.73
		大多符合	56.6		
		部分符合	17.7		
		很少符合	2.3		
		完全不符	0.4		

由表 4-1-7 可以得知：

一、我國國民小學教師參與團隊學習的認知與態度在各層面的情形，平均每題的得分在 3.78~4.23 之間。

二、就各題加以比較，可以發現「我願意聆聽別人的意見與想法。」該題的平均得分 4.23 最高，其次為「我願意完成團隊所交代的任務。」的 4.18，最低的是「我會提出對團隊有利益的想法，即使不符合多數人的需求。」的 3.78。

肆、我國國民小學教師參與團隊學習所產生的績效

我國國民小學教師參與團隊學習所產生的績效，分別為「團隊績效」與「個人績效」兩大方面，其分析結果如表 4-1-8、表 4-1-9，其說明如下。

表 4-1-8 我國國民小學教師參與團隊學習所產生的團隊績效現況分析表

題目 序號	題意內容	向度	比例	平均數	標準差
4-1-1	遇到挫折時，團隊的成員可以彼此給鼓勵與支柱。	非常符合	20.1	3.97	0.70
		大多符合	59.8		
		部分符合	17.8		
		很少符合	1.9		
		完全不符	0.4		
4-1-2	可以節省時間，分工合作。	非常符合	24.8	4.04	0.72
		大多符合	56.7		
		部分符合	16.1		
		很少符合	2.2		
		完全不符	0.2		
4-1-3	提高教師團隊進行課程對話與討論的能力。	非常符合	19.1	3.95	0.71
		大多符合	59.5		
		部分符合	18.7		
		很少符合	2.4		
		完全不符	0.3		
4-1-4	可以分享教學經驗，解決教學現場的實務問題。	非常符合	24.6	4.03	0.72
		大多符合	56.2		
		部分符合	17.1		
		很少符合	1.7		
		完全不符	0.43		

表 4-1-8 我國國民小學教師參與團隊學習所產生的團隊績效現況分析表（續）

題目 序號	題意內容	向度	比例	平均數	標準差
4-1-5	可以凝聚教師們向心力，產生較高的隸屬感。	非常符合	21.6	3.97	0.74
		大多符合	56.9		
		部分符合	18.2		
		很少符合	3.1		
		完全不符	0.2		
4-1-6	促進教學團隊的創造力，為教學帶來高附加價值。	非常符合	19.7	3.93	0.73
		大多符合	57.1		
		部分符合	20.3		
		很少符合	2.6		
		完全不符	0.3		
4-1-7	擴大生活圈，吸收新知，開拓多元視野。	非常符合	21.8	3.91	0.78
		大多符合	51.7		
		部分符合	22.7		
		很少符合	3.3		
		完全不符	0.5		
4-1-8	可以藉由團隊的力量，抵制不合理的要求，爭取個人權利。	非常符合	12.7	3.65	0.85
		大多符合	50.2		
		部分符合	27.8		
		很少符合	7.8		
		完全不符	1.4		
4-1-9	促進學校組織活動化、行政過程公開化、溝通管道多元化。	非常符合	15.0	3.81	0.76
		大多符合	56.3		
		部分符合	23.7		
		很少符合	4.4		
		完全不符	0.6		

由表 4-1-8 可以得知：

三、我國國民小學教師參與團隊學習所產生的團隊績效在各層面中，平均每題的得分在 3.65~4.04 之間。

四、就各題加以比較，可以發現「可以節省時間，分工合作」該題的平均得分 4.04 最高，其次為「可以分享教學經驗，解決教學現場的實務問題」的 4.03，最低的是「可以藉由團隊的力量，抵制不合理的要求，爭取個人權利」的 3.65。

表 4-1-9 我國國民小學教師參與團隊學習所產生的個人績效現況分析表

題目 序號	題意內容	向度	比例	平均數	標準差
4-2-1	提高自己的課程規劃、設計與實施的專業能力。	非常符合	12.7	3.80	0.70
		大多符合	58.6		
		部分符合	25.2		
		很少符合	3.3		
		完全不符	0.2		

表 4-1-8 我國國民小學教師參與團隊學習所產生的團隊績效現況分析表（續）

題目 序號	題意內容	向度	比例	平均數	標準差
4-2-2	可以釐清自己的想法，提供不同角度的思考點。	非常符合	16.5	3.94	0.66
		大多符合	63.6		
		部分符合	17.7		
		很少符合	1.9		
		完全不符	0.3		
4-2-3	可以發揮自己的專長，讓別人看見自己的優點。	非常符合	14.3	3.77	0.75
		大多符合	52.9		
		部分符合	28.4		
		很少符合	4.1		
		完全不符	0.4		
4-2-4	在團隊學習中，可以激發個人創意。	非常符合	16.5	3.86	0.73
		大多符合	56.8		
		部分符合	23.7		
		很少符合	2.6		
		完全不符	0.5		
4-2-5	激發個人教學熱誠，主動參與討論。	非常符合	16.6	3.88	0.73
		大多符合	58.7		
		部分符合	21.0		
		很少符合	3.2		
		完全不符	0.5		
4-2-6	可以吸取不同的教學經驗，滿足個人學習成長需求。	非常符合	21.9	4.01	0.70
		大多符合	59.7		
		部分符合	16.0		
		很少符合	2.2		
		完全不符	0.2		
4-2-7	減少自己孤立不安感。	非常符合	14.5	3.73	0.82
		大多符合	51.9		
		部分符合	26.9		
		很少符合	5.4		
		完全不符	1.2		

由表 4-1-9 可以得知：

- 一、我國國民小學教師參與團隊學習所產生的個人績效在各層面中，平均每題的得分在 3.73~4.01 之間。
- 二、就各題加以比較，可以發現「可以吸取不同的教學經驗，滿足個人學習成長需求」該題的平均得分 4.01 最高，其次為「可以釐清自己的想法，提供不同角度的思考點」的 3.94，最低的是「減少自己孤立不安感。」的 3.73。

伍、我國國民小學教師參與團隊學習所遇到的困境阻礙

我國國民小學教師參與團隊學習所遇到的困境阻礙，分別為「環境因素」、「組

織成員因素」與「個人因素」三大方面，其分析結果如表 4-1-10、表 4-1-11、表 4-1-12，其說明如下。

表 4-1-10 我國國民小學教師參與團隊學習所遇到困境阻礙的環境因素現況分析表

題目 序號	題意內容	向度	比例	平均數	標準差
5-1-1	教學工作繁重無法安排團隊學習的時間。	非常符合	12.9	3.48	0.92
		大多符合	38.1		
		部分符合	34.1		
		很少符合	13.9		
		完全不符	1.1		
5-1-2	沒有提供一個完善的教學環境	非常符合	5.5	3.06	0.94
		大多符合	27.1		
		部分符合	38.2		
		很少符合	25.8		
		完全不符	3.3		
5-1-3	缺乏經費支援。	非常符合	13.0	3.35	1.02
		大多符合	33.2		
		部分符合	33.5		
		很少符合	16.7		
		完全不符	3.6		
5-1-4	缺乏行政支援。	非常符合	6.5	3.10	0.97
		大多符合	29.0		
		部分符合	36.6		
		很少符合	24.2		
		完全不符	3.8		
5-1-5	學校事務性工作過重。	非常符合	14.7	3.46	0.97
		大多符合	35.4		
		部分符合	33.4		
		很少符合	14.6		
		完全不符	1.9		
5-1-6	缺乏專家學者給予相關意見。	非常符合	13.0	3.49	0.94
		大多符合	39.6		
		部分符合	32.0		
		很少符合	13.6		
		完全不符	1.7		
5-1-7	學校組織體系宰制教師發揮創意的教學機會。	非常符合	6.4	2.98	0.99
		大多符合	23.5		
		部分符合	36.6		
		很少符合	28.1		
		完全不符	5.4		
5-1-8	欠缺團隊學習的習慣與運作機制。	非常符合	5.8	3.03	0.97
		大多符合	26.4		
		部分符合	37.4		
		很少符合	25.7		
		完全不符	4.7		

由表 4-1-10 可以得知：

一、我國國民小學教師參與團隊學習所遇到的困境阻礙，在環境因素這個層面，平均每題的得分在 2.98~3.49 之間。

二、就各題加以比較，可以發現「缺乏專家學者給予相關意見」該題的平均得分 3.49 最高，其次為「教學工作繁重無法安排團隊學習的時間」的 3.48，最低的是「學校組織體系宰制教師發揮創意的教學機會」的 2.98。

表 4-1-11 我國國民小學教師參與團隊學習所遇到困境阻礙的組織成員因素現況分析表

題目 序號	題意內容	向度	比例	平均數	標準差
5-2-1	領導者與團隊成員彼此不信任。	非常符合	1.2	2.29	0.87
		大多符合	8.9		
		部分符合	22.5		
		很少符合	52.7		
		完全不符	14.7		
5-2-2	團隊成員缺乏整體思考，而無法解決複雜的問題。	非常符合	1.5	2.42	0.87
		大多符合	10.1		
		部分符合	28.1		
		很少符合	49.7		
		完全不符	10.6		
5-2-3	團隊討論與決議事情花費過長的時間。	非常符合	2.1	2.63	0.91
		大多符合	15.4		
		部分符合	33.5		
		很少符合	40.8		
		完全不符	7.8		
5-2-4	團隊成員不瞭解團隊學習理念與運作方法。	非常符合	1.4	2.44	0.85
		大多符合	10.3		
		部分符合	28.7		
		很少符合	50.5		
		完全不符	9.1		
5-2-5	團隊人數過多，無法凝聚共識。	非常符合	1.7	2.23	0.91
		大多符合	8.0		
		部分符合	21.3		
		很少符合	49.8		
		完全不符	19.2		
5-2-6	團隊成員習慣行政規範，難以從事創意、改變思維。	非常符合	2.1	2.53	0.93
		大多符合	13.5		
		部分符合	30.2		
		很少符合	43.2		
		完全不符	10.9		
5-2-7	團隊成員採取旁觀者的心態。	非常符合	2.1	2.48	0.94
		大多符合	12.9		
		部分符合	28.8		
		很少符合	43.6		
		完全不符	12.7		
5-2-8	團隊成員容易習慣性防衛，無法敞開心胸參與討論。	非常符合	2.0	2.43	0.94
		大多符合	11.8		
		部分符合	27.2		
		很少符合	45.1		
		完全不符	13.9		
5-2-9	團隊成員堅持己見，不願意遵守決議的事項	非常符合	1.4	2.24	0.88
		大多符合	8.1		
		部分符合	21.4		
		很少符合	51.4		
		完全不符	17.8		

表 4-1-11 我國國民小學教師參與團隊學習所遇到困境阻礙的組織成員因素現況

分析表（續）

題目 序號	題意內容	向度	比例	平均數	標準差
5-2-10	無法針對組織目標做出合理、有效的決策。	非常符合	1.8	2.37	0.90
		大多符合	9.5		
		部分符合	26.6		
		很少符合	48.5		
		完全不符	13.7		
5-2-11	當發生問題時，將責任歸咎於外，而不會先檢討自己。	非常符合	1.7	2.28	0.89
		大多符合	7.9		
		部分符合	23.8		
		很少符合	49.8		
		完全不符	16.8		

由表 4-1-11 可以得知：

- 一、我國國民小學教師參與團隊學習所遇到的組織成員因素在各層面中，平均每題的得分在 2.23~2.63 之間。
- 二、就各題加以比較，可以發現「團隊討論與決議事情花費過長的時間」該題的平均得分 2.63 最高，其次為「團隊成員採取旁觀者的心態」的 2.48，最低的是「團隊人數過多，無法凝聚共識」的 2.23。

表 4-1-12 我國國民小學教師參與團隊學習所遇到困境阻礙的個人因素現況分析表

題目 序號	題意內容	向度	比例	平均數	標準差
5-3-1	習慣單打獨鬥教學模式。	非常符合	2.3	2.65	0.95
		大多符合	17.0		
		部分符合	34.0		
		很少符合	36.6		
		完全不符	10.1		
5-3-2	不瞭解團隊學習理念與運作方法。	非常符合	1.7	2.40	0.91
		大多符合	10.7		
		部分符合	27.3		
		很少符合	46.6		
		完全不符	13.7		
5-3-3	覺得團隊學習的時間成本高。	非常符合	2.9	2.57	0.98
		大多符合	14.9		
		部分符合	31.2		
		很少符合	38.8		
		完全不符	12.2		
5-3-4	無法表達自己的意見的機會與權利。	非常符合	1.5	2.28	0.89
		大多符合	8.3		
		部分符合	23.7		
		很少符合	49.6		
		完全不符	16.9		

表 4-1-12 我國國民小學教師參與團隊學習所遇到困境阻礙的個人因素現況分析表(續)

題目 序號	題意內容	向度	比例	平均數	標準差
5-3-5	常常被壓抑自己的才能，無法發揮。	非常符合	0.9	2.20	0.85
		大多符合	6.8		
		部分符合	22.6		
		很少符合	51.2		
		完全不符	18.5		
5-3-6	缺乏學習的動力。	非常符合	1.6	2.31	0.92
		大多符合	9.2		
		部分符合	25.3		
		很少符合	46.7		
		完全不符	17.1		
5-3-7	不想要改變，習慣維持現況。	非常符合	2.0	2.43	0.96
		大多符合	11.3		
		部分符合	30.1		
		很少符合	40.6		
		完全不符	16.0		
5-3-8	容易習慣型防禦，無法坦誠的發言。	非常符合	2.0	2.38	0.97
		大多符合	11.4		
		部分符合	26.8		
		很少符合	42.4		
		完全不符	17.6		

由表 4-1-12 可以得知：

- 一、我國國民小學教師參與團隊學習所遇到的個人因素在各層面中，平均每題的得分在 2.20~2.57 之間。
- 二、就各題加以比較，可以發現「習慣單打獨鬥教學模式」該題的平均得分 4.01 最高，其次為「覺得團隊學習的時間成本高」的 3.94，最低的是「常常被壓抑自己的才能，無法發揮」的 3.73。

陸、我國國民小學教師參與團隊學習的需求與期望

我國國民小學教師參與團隊學習的需求與期望，其分析結果如表 4-1-13，說明如下。

表 4-1-13 我國國民小學教師參與團隊學習的需求與期望現況分析表

題目 序號	題意內容	向度	比例	百分比	標準差
6-1	提供獎勵制度，以及經費贊助。	非常符合	15.9	3.50	1
		大多符合	37.3		
		部分符合	30.5		
		很少符合	13.5		
		完全不符	2.8		

表 4-1-13 我國國民小學教師參與團隊學習的需求與期望現況分析表（續）

題目 序號	題意內容	向度	比例	平均數	標準差
6-2	提供專家學者在團隊討論中給予意見。	非常符合	14.2	3.49	0.98
		大多符合	39.5		
		部分符合	29.5		
		很少符合	14.4		
		完全不符	2.4		
6-3	給予行政支援，處理事務性的工作。	非常符合	18.8	3.67	0.94
		大多符合	42.1		
		部分符合	28.6		
		很少符合	8.7		
		完全不符	1.8		
6-4	給予減課，減少課務，提供充分參與團隊學習的時間。	非常符合	21.9	3.57	1.09
		大多符合	34.6		
		部分符合	25.8		
		很少符合	13.8		
		完全不符	3.9		
6-5	團隊成員對於團隊學習具有共識，並瞭解運作方式。	非常符合	18.1	3.75	0.85
		大多符合	46.9		
		部分符合	28.3		
		很少符合	5.6		
		完全不符	1.1		
6-6	提供進修、研習的管道，以瞭解團隊學習的運作模式。	非常符合	20.5	3.77	0.89
		大多符合	44.7		
		部分符合	26.6		
		很少符合	7.3		
		完全不符	0.9		

由表 4-1-13 可以得知：

- 一、我國國民小學教師參與團隊學習所遇到的個人因素在各層面中，平均每題的得分在 3.49~3.77 之間。
- 二、就各題加以比較，可以發現「提供進修、研習的管道，以瞭解團隊學習的運作模式」該題的平均得分 3.77 最高，其次為「團隊成員對於團隊學習具有共識，並瞭解運作方式」的 3.75，最低的是「提供專家學者在團隊討論中給予意見。」的 3.49。

柒、綜合討論

一、我國國民小學教師參與團隊學習的團隊組織現況

我國國民小學教師參加的教學團隊以提升教師專業、課程討論或改善教

學方式的團隊以「各領域小組」和「學年團隊」為主。平均每次的開會的時間，以「一小時」比例最高，每學期開會次數，以「視情形開會」比例最高，就開會的人數而言，以「5-8人」的比例最高。就團隊最常發生的衝突型態而言，以「工作衝突」的比例最高，主要的原因來自於團隊成員的認知與自覺，因為團隊工作任務而有不同觀點與認知差異。就最常使用的決策程序而言，以「多數決策」與「共識決策」比例最高。就團隊發展階段而言，以「團隊彼此相互依賴，並在技術和經驗上共同分享，彼此角色清楚」比例最高。

我國國民小學教師參與團隊學習的主要原因是學校團隊編制與提升教師專業，在增強教師的動機方面以提升教師專業、增進同儕情感與積極學習的比例最高，在影響團隊學習的因素部分，增進團隊互動是很重要因素。

二、我國國民小學教師參與團隊學習的團隊特質現況

在領導模式部分，以「共同領導」比例高於「強人領導」，在責任分擔部分，「聯合責任」比例高於「個別責任」，在團隊目標部分，「特定的團隊目標」比例高於「空泛的組織任務」，在會議模式部分，「開放討論及解決方式會議」比例高於「效率掛帥的會議」，在成效評估部分，以「直接的方式評估成果」比例高於以「間接的方式評估成果」，在工作分配部分，「分配工作」比例高於「一起工作」。此外，只有 12.6% 的教師感受到自己參與的團隊兼具真團隊特質。

三、我國國民小學教師參與團隊學習的參與現況

在運用團隊學習的方面，「在團隊成員發表意見時，其他成員會先停止交談，接著想像別人的觀點，注視對方表情，並給予正面的回應及表現出高度的興趣」該題的平均得分最高。在個人參與團隊學習的認知與態度方面，「我願意聆聽別人的意見與想法。」該題的平均得分最高。由此可見，教師

在聆聽的態度表現較佳，願意聆聽別人的想法與意見。

四、我國國民小學教師參與團隊學習的績效現況

我國國民小學教師參與團隊學習所產生的團隊績效主要是以「可以節省時間，分工合作」與「可以分享教學經驗，解決教學現場的實務問題」，而在個人績效部分，主要是以「可以吸取不同的教學經驗，滿足個人學習成長需求」與「可以釐清自己的想法，提供不同角度的思考點」，由此可知，藉由團隊的力量最大的好處就是可以分工合作，發揮一加一大於二的功能，這也是團隊興起的主要原因，此外，藉由團隊學習過程，教師們可以看見別人的優點，學習別人的長處，這也是教師參與團隊最大的正面效果，同時這也是教師參與團隊學習主要原因。

五、我國國民小學教師參與團隊學習的困境阻礙現況

我國國民小學教師參與團隊學習所遇到的困境阻礙，在環境因素層面，遇到困境是「缺乏專家學者給予相關意見」與「教學工作繁重無法安排團隊學習的時間」，在成員組織層面，遇到的困境是「團隊討論與決議事情花費過長的時間」與「團隊成員採取旁觀者的心態」。在個人層面，遇到的困境是「習慣單打獨鬥教學模式」與「覺得團隊學習的時間成本高」。由此可見，我們發現無論在環境、成員組織與個人部分，時間是最重要的困境。

六、我國國民小學教師參與團隊學習的需求期望現況

我國國民小學教師參與團隊學習的需求與期望可以發現「提供進修、研習的管道，以瞭解團隊學習的運作模式」該題的平均得分最高，由此可知，教師需要瞭解團隊學習的方法，因此讓教師熟習團隊學習的運作模式，將可以提升教師參與團隊學習的興趣。

第二節 不同背景國民小學教師參與團隊學習的差異情形

本節依照國民小學教師不同的個人背景變項「任教地區」、「學校規模」、「學校歷史」、「學校職務」、「年齡」、「任教年資」、「婚姻狀況」、「團隊類型」與「運用團隊學習的方式」、「績效」、「困境阻礙」與「需求期待」進行變異數分析，並進行事後比較，根據分析結果，彙整具顯著性(* $p < 0.05$ ** $p < 0.01$)的向度結果，其說明如下。

壹、 不同任教地區對國民小學教師參與團隊學習的差異分析

一、不同任教地區之國小教師對於團隊學習的參與現況

針對不同任教地區之國小教師對於團隊學習的參與現況的「運用團隊學習的方法」與「個人參與團隊學習的認知與態度」，進行變異數分析，如表 4-2-1、4-2-2，其說明如下。

表 4-2-1 不同任教地區之國民小學教師運用團隊學習方法差異比較表

構面	任教地區	個數	平均數	標準差	F 值	事後比較
邀請他人以新的角度來審視自己的觀念與說法，同時也檢視其他人的想法。	A 北區	586	3.88	0.65	2.74*	A>D
	B 中區	298	3.85	0.61		
	C 南區	179	3.83	0.68		
	D 東區	203	3.70	0.65		
	E 外島	95	3.87	0.70		
	合計	1361	3.84	0.65		
在團隊成員發表意見時，其他成員會先停止交談，接著想像別人的觀點，注視對方表情，並給予正面的回應及表現出高度的興趣。	A 北區	584	3.95	0.61	2.63*	
	B 中區	297	3.94	0.65		
	C 南區	178	4.01	0.68		
	D 東區	203	3.81	0.65		
	E 外島	94	3.94	0.70		
	合計	1356	3.94	0.65		

* $p < 0.05$ ** $p < 0.01$

根據表 4-2-1，歸納出以下幾項研究結果：

- (一)就國民小學教師運用團隊學習方法的層面來看，不同任教地區的國民小學教師在「邀請他人以新的角度來審視自己的觀念與說法，同時也檢視其他人的想法」、「在團隊成員發表意見時，其他成員會先停止交談，接著想像

別人的觀點，注視對方表情，並給予正面的回應及表現出高度的興趣」達顯著差異 ($F=2.74, P<.05; F=2.63, P<.05$)，其他層面未達顯著差異。

(二) 經過 Scheff' e 法進行事後比較，結果發現：

就「邀請他人以新的角度來審視自己的觀念與說法，同時也檢視其他人的想法」而言，任教於北區的教師明顯高於東區的教師。

表 4-2-2 不同任教地區之國民小學教師參與團隊學習的認知與態度差異比較表

構面	任教地區	個數	平均數	標準差	F 值	事後比較
我願意完成團隊所交代的任務。	A 北區	583	4.18	0.64	2.70*	B>C
	B 中區	296	4.27	0.62		
	C 南區	179	4.13	0.71		
	D 東區	203	4.09	0.67		
	E 外島	95	4.19	0.69		
	合計	1356	4.18	0.65		
我不會因為個人喜惡，而對團隊某位成員的想法產生偏見。	A 北區	586	4.03	0.67	4.68**	B>C
	B 中區	297	4.09	0.65		
	C 南區	179	3.86	0.74		
	D 東區	203	3.93	0.73		
	E 外島	95	4.12	0.68		
	合計	1360	4.01	0.69		
我對團隊成員的意見給予正面的回應及表現出高度的興趣。	A 北區	586	4.05	0.60	2.37*	
	B 中區	298	4.05	0.58		
	C 南區	169	3.94	0.66		
	D 東區	203	3.93	0.69		
	E 外島	95	4.03	0.68		
	合計	1351	4.02	0.63		
我願意共同解決團隊面臨的困境。	A 北區	584	4.13	0.59	2.51*	
	B 中區	298	4.21	0.62		
	C 南區	179	4.06	0.66		
	D 東區	203	4.06	0.72		
	E 外島	95	4.07	0.69		
	合計	1359	4.12	0.64		
我認為團隊學習的好處勝過於個人學習。	A 北區	586	4.03	0.70	2.47*	
	B 中區	297	4.14	0.69		
	C 南區	178	3.99	0.66		
	D 東區	203	3.95	0.81		
	E 外島	95	4.07	0.72		
	合計	1359	4.04	0.71		
我喜歡團隊學習的氣氛。	A 北區	586	3.98	0.72	2.96*	B>D
	B 中區	298	4.09	0.70		
	C 南區	179	3.97	0.66		
	D 東區	203	3.88	0.81		
	E 外島	95	4.09	0.79		
	合計	1361	4.00	0.73		

* $p<0.05$ ** $p<0.01$

根據表 4-2-2，歸納出以下幾項研究結果：

(一)就國民小學教師參與團隊學習的認知與態度的層面來看，不同任教地區的國民小學教師在「我願意完成團隊所交代的任務」、「我不會因為個人喜惡，而對團隊某位成員的想法產生偏見」、「我對團隊成員的意見給予正面的回應及表現出高度的興趣」、「我願意共同解決團隊面臨的困境」、「我認為團隊學習的好處勝過於個人學習」、「我喜歡團隊學習的氣氛」達顯著差異 ($F=2.70, P<.05$; $F=4.68, P<.01$; $F=2.37, P<.05$; $F=2.51, P<.05$; $F=2.47, P<.05$; $F=2.96, P<.05$)，其他層面未達顯著差異。

(二)經過 Scheff' e 法進行事後比較，結果發現：

- 1、就「我願意完成團隊所交代的任務」、「我不會因為個人喜惡，而對團隊某位成員的想法產生偏見」而言，任教於中區的教師明顯高於南區的教師。
- 2、就「我喜歡團隊學習的氣氛」而言，任教於中區的教師明顯高於東區的教師。

二、不同任教地區之國民小學教師參與團隊學習所產生績效的差異比較

針對不同任教地區之國民小學教師對於團隊學習所產生績效的「團隊績效」與「個人績效」，進行變異數分析，如表 4-2-3、4-2-4，其說明如下。

表 4-2-3 不同任教地區之國民小學教師參與團隊學習所產生團隊績效差異比較表

構面	任教地區	個數	平均數	標準差	F 值	事後比較
遇到挫折時，團隊的成員可以彼此給鼓勵與支柱。	A 北區	584	4.01	0.69	3.74*	A>D B>D
	B 中區	297	4.04	0.66		
	C 南區	178	3.97	0.61		
	D 東區	200	3.82	0.79		
	E 外島	96	3.91	0.73		
	合計	1355	3.97	0.70		
可以節省時間，分工合作。	A 北區	584	4.06	0.71	3.56*	
	B 中區	296	4.13	0.65		
	C 南區	178	3.97	0.70		
	D 東區	200	3.94	0.79		
	E 外島	96	3.92	0.79		
	合計	1354	4.04	0.72		

表 4-2-3 不同任教地區之國民小學教師參與團隊學習所產生團隊績效差異比較表 (續)

構面	任教地區	個數	平均數	標準差	F 值	事後比較
提高教師團隊進行課程對話與討論的能力。	A 北區	584	3.97	0.68	4.78**	B>D
	B 中區	297	4.05	0.65		
	C 南區	178	3.85	0.72		
	D 東區	200	3.80	0.81		
	E 外島	96	3.94	0.71		
	合計	1355	3.95	0.70		
可以分享教學經驗，解決教學現場的實務問題。	A 北區	584	4.04	0.69	4.27*	B>D
	B 中區	297	4.12	0.69		
	C 南區	178	3.97	0.65		
	D 東區	200	3.88	0.83		
	E 外島	96	4.10	0.76		
	合計	1355	4.03	0.72		
可以凝聚教師們向心力，產生較高的隸屬感。	A 北區	583	3.97	0.71	5.83**	A>D B>D C>D
	B 中區	297	4.08	0.73		
	C 南區	178	4.01	0.63		
	D 東區	200	3.77	0.84		
	E 外島	96	3.96	0.78		
	合計	1354	3.97	0.73		
促進教學團隊的創造力，為教學帶來高附加價值。	A 北區	584	3.96	0.70	4.20*	A>D B>D
	B 中區	297	4.00	0.72		
	C 南區	178	3.94	0.64		
	D 東區	198	3.75	0.84		
	E 外島	96	3.93	0.73		
	合計	1353	3.93	0.72		
擴大生活圈，吸收新知，開拓多元視野。	A 北區	584	3.91	0.75	5.08**	B>D
	B 中區	297	4.03	0.73		
	C 南區	178	3.90	0.73		
	D 東區	200	3.72	0.93		
	E 外島	96	3.99	0.77		
	合計	1355	3.91	0.78		
促進學校組織活動化、行政過程公開化、溝通管道多元化。	A 北區	583	3.79	0.76	2.45*	
	B 中區	297	3.88	0.71		
	C 南區	177	3.86	0.74		
	D 東區	199	3.69	0.83		
	E 外島	96	3.88	0.77		
	合計	1352	3.81	0.76		

* $p < 0.05$ ** $p < 0.01$

根據表 4-2-3，歸納出以下幾項研究結果：

- (一) 就國民小學教師參與團隊學習所產生團隊績效的層面來看，不同任教地區的國民小學教師在「遇到挫折時，團隊的成員可以彼此給鼓勵與支柱」、「可以節省時間，分工合作」、「提高教師團隊進行課程對話與討論的能力」、「可以分享教學經驗，解決教學現場的實務問題」、「可以凝聚教師們向心力，產生較高的隸屬感」、「促進教學團隊的創造力，為教學帶來高附加價值」、

「擴大生活圈，吸收新知，開拓多元視野」、「促進學校組織活動化、行政過程公開化、溝通管道多元化」達顯著差異 ($F=3.74, P<.05$; $F=3.59, P<.05$; $F=4.78, P<.01$; $F=4.71, P<.05$; $F=5.83, P<.01$; $F=4.19, P<.05$; $F=5.08, P<.01$; $F=2.45, P<.05$)，其他層面未達顯著差異。

(二) 經過 Scheff' e 法進行事後比較，結果發現：

- 1、就「遇到挫折時，團隊的成員可以彼此給鼓勵與支柱」、「促進教學團隊的創造力，為教學帶來高附加價值」而言，任教於北區、中區的教師明顯高於東區的教師。
- 2、就「提高教師團隊進行課程對話與討論的能力」、「可以分享教學經驗，解決教學現場的實務問題」、「擴大生活圈，吸收新知，開拓多元視野」而言，任教於中區的教師明顯高於南區的教師。
- 3、就「可以凝聚教師們向心力，產生較高的隸屬感」而言，任教於北區、中區、南區的教師明顯高於東區的教師。

表 4-2-4 不同任教地區之國民小學教師參與團隊學習所產生個人績效差異比較表

構面	任教地區	個數	平均數	標準差	F 值	事後比較
提高自己的課程規劃、設計與實施的專業能力。	A 北區	584	3.83	0.68	5.73**	A>D B>D C>D E>D
	B 中區	296	3.85	0.66		
	C 南區	178	3.81	0.67		
	D 東區	200	3.59	0.79		
	E 外島	95	3.91	0.72		
	合計	1353	3.80	0.70		
可以釐清自己的想法，提供不同角度的思考點。	A 北區	583	3.95	0.65	2.42*	
	B 中區	297	3.97	0.64		
	C 南區	178	3.95	0.64		
	D 東區	200	3.82	0.76		
	E 外島	95	4.03	0.64		
	合計	1353	3.94	0.66		
可以發揮自己的專長，讓別人看見自己的優點。	A 北區	584	3.78	0.76	2.45*	
	B 中區	296	3.80	0.74		
	C 南區	177	3.72	0.70		
	D 東區	199	3.62	0.84		
	E 外島	95	3.86	0.68		
	合計	1351	3.76	0.76		

表 4-2-4 不同任教地區之國民小學教師參與團隊學習所產生個人績效差異比較表 (續)

構面	任教地區	個數	平均數	標準差	F 值	事後比較
在團隊學習中，可以激發個人創意。	A 北區	584	3.89	0.71	2.80*	
	B 中區	296	3.92	0.69		
	C 南區	178	3.84	0.77		
	D 東區	200	3.72	0.82		
	E 外島	95	3.93	0.70		
	合計	1353	3.87	0.73		
激發個人教學熱誠，主動參與討論。	A 北區	584	3.93	0.69	5.76**	A>D B>D E>D
	B 中區	295	3.92	0.70		
	C 南區	178	3.84	0.76		
	D 東區	200	3.67	0.85		
	E 外島	95	3.98	0.68		
	合計	1352	3.88	0.73		
可以吸取不同的教學經驗，滿足個人學習成長需求。	A 北區	584	4.04	0.66	3.70*	A>D B>D
	B 中區	296	4.07	0.73		
	C 南區	178	4.04	0.72		
	D 東區	199	3.84	0.77		
	E 外島	95	4.02	0.65		
	合計	1352	4.02	0.70		
減少自己孤立不安感。	A 北區	581	3.78	0.80	4.71**	A>D B>D C>D
	B 中區	292	3.08	0.78		
	C 南區	176	3.78	0.84		
	D 東區	199	3.52	0.88		
	E 外島	92	3.67	0.79		
	合計	1340	3.74	0.82		

* $p < 0.05$ ** $p < 0.01$

根據表 4-2-4，歸納出以下幾項研究結果：

(一) 就國民小學教師參與團隊學習所產生個人績效的層面來看，不同任教地區的國民小學教師在「提高自己的課程規劃、設計與實施的專業能力」、「可以釐清自己的想法，提供不同角度的思考點」、「可以發揮自己的專長，讓別人看見自己的優點」、「在團隊學習中，可以激發個人創意」、「激發個人教學熱誠，主動參與討論」、「可以吸取不同的教學經驗，滿足個人學習成長需求」、「減少自己孤立不安感」達顯著差異 ($F=5.73, P < .01$; $F=2.43, P < .05$; $F=2.49, P < .05$; $F=2.82, P < .05$; $F=5.76, P < .01$; $F=3.69, P < .05$; $F=4.71, P < .01$)。

(二) 經過 Scheff' e 法進行事後比較，結果發現：

- 1、就「激發個人教學熱誠，主動參與討論」而言，任教於北區、中區的教師明顯高於外島的教師。

2、就「可以吸取不同的教學經驗，滿足個人學習成長需求」而言，任教於北區、中區的教師明顯高於東區的教師。

3、就「提高自己的課程規劃、設計與實施的專業能力」而言，任教於北區、中區、南區、外島的教師明顯高於東區的教師。

4、就「減少自己孤立不安感」而言，任教於北區、中區、南區的教師明顯高於東區的教師。

三、不同任教地區之國民小學教師參與團隊學習所產生困境阻礙的差異比較

針對不同任教地區之國民小學教師對於團隊學習所產生困境阻礙的「環境因素」、「組織成員因素」與「個人因素」，進行變異數分析，如表 4-2-5、4-2-6、4-2-7，其說明如下。

表 4-2-5 不同任教地區之國民小學教師參與團隊學習所產生困境阻礙的環境因素差異比較表

構面	任教地區	個數	平均數	標準差	F 值	事後比較
缺乏專家學者給予相關意見。	A 北區	584	3.45	0.99	3.15*	
	B 中區	296	3.56	0.91		
	C 南區	175	3.37	0.77		
	D 東區	199	3.43	0.95		
	E 外島	96	3.73	0.88		
	合計	1350	3.48	0.94		

根據表 4-2-5，歸納出以下幾項研究結果：

- (一)就國民小學教師參與團隊學習所產生困境阻礙的環境因素的層面來看，不同任教地區的國民小學教師在「缺乏專家學者給予相關意見」達顯著差異 ($F=3.15, P<.05$)，其他層面未達顯著差異。

表 4-2-6 不同任教地區之國民小學教師參與團隊學習所產生困境阻礙的成員組

織因素差異比較表

構面	任教地區	個數	平均數	標準差	F 值	事後比較
領導者與團隊成員彼此不信任。	A 北區	584	2.30	0.87	3.80*	D>B
	B 中區	297	2.16	0.80		
	C 南區	178	2.26	0.89		
	D 東區	200	2.46	0.91		
	E 外島	95	2.25	0.80		
	合計	1354	2.29	0.86		

表 4-2-6 不同任教地區之國民小學教師參與團隊學習所產生困境阻礙的成員組

織因素差異比較表 (續)

構面	任教地區	個數	平均數	標準差	F 值	事後比較
團隊成員缺乏整體思考，而無法解決複雜的問題。	A 北區	584	2.43	0.90	2.78*	D>B
	B 中區	297	2.30	0.84		
	C 南區	178	2.38	0.82		
	D 東區	201	2.55	0.82		
	E 外島	96	2.46	0.87		
	合計	1356	2.41	0.86		

*p<0.05 **p<0.01

根據表 4-2-6，歸納出以下幾項研究結果：

(一) 就國民小學教師參與團隊學習所產生困境阻礙的組織成員因素的層面來看，不同任教地區的國民小學教師在「領導者與團隊成員彼此不信任」、「團隊成員缺乏整體思考，而無法解決複雜的問題」達顯著差異 (F=3.80, P<.05; F=2.78, P<.05)，其他層面未達顯著差異。

(二) 經過 Scheff' e 法進行事後比較，結果發現：

1、就「領導者與團隊成員彼此不信任」、「團隊成員缺乏整體思考，而無法解決複雜的問題」而言，任教於東區的教師明顯高於中部的教師。

表 4-2-7 不同任教地區之國民小學教師參與團隊學習所產生困境阻礙的個人因素差異比較表

構面	任教地區	個數	平均數	標準差	F 值	事後比較
不瞭解團隊學習理念與運作方法。	A 北區	584	2.34	0.91	2.52*	
	B 中區	297	2.34	0.88		
	C 南區	178	2.41	0.86		
	D 東區	202	2.53	0.97		
	E 外島	96	2.54	0.96		
	合計	1357	2.39	0.91		

*p<0.05 **p<0.01

根據表 4-2-7，歸納出以下幾項研究結果：

一、就國民小學教師參與團隊學習所產生困境阻礙的個人因素的層面來看，不同任教地區的國民小學教師在「不瞭解團隊學習理念與運作方法。」達顯著差異 (F=2.52, P<.05)，其他層面未達顯著差異。

四、不同任教地區之國民小學教師參與團隊學習需求與期望的差異比較

針對不同任教地區之國小教師對於團隊學習的需求與期望，進行變異數分析，如表 4-2-8，其說明如下。

表 4-2-8 不同任教地區之國民小學教師參與團隊學習需求與期望差異比較表

構面	任教地區	個數	平均數	標準差	F 值	事後比較
提供獎勵制度，以及經費贊助。	A 北區	582	3.47	1.02	4.08*	B>D C>D
	B 中區	297	3.58	0.91		
	C 南區	178	3.62	0.92		
	D 東區	202	3.29	1.11		
	E 外島	96	3.64	0.97		
	合計	1355	3.50	1.00		
提供專家學者在團隊討論中給予意見。	A 北區	583	3.44	0.99	3.98*	E>D
	B 中區	297	3.59	0.92		
	C 南區	178	3.55	0.92		
	D 東區	202	3.33	1.09		
	E 外島	96	3.72	0.88		
	合計	1356	3.49	0.98		
給予行政支援，處理事務性的工作。	A 北區	581	3.60	0.98	3.55*	
	B 中區	297	3.80	0.81		
	C 南區	177	3.77	0.83		
	D 東區	201	3.58	1.04		
	E 外島	96	3.79	0.88		
	合計	1352	3.68	0.94		
給予減課，減少課務，提供充分參與團隊學習的時間。	A 北區	583	3.57	1.13	2.20*	
	B 中區	297	3.66	1.03		
	C 南區	178	3.65	1.02		
	D 東區	202	3.39	1.15		
	E 外島	95	3.49	1.01		
	合計	1355	3.57	1.09		
提供進修、研習的管道，以瞭解團隊學習的運作模式。	A 北區	583	3.73	0.91	3.15*	
	B 中區	296	3.85	0.79		
	C 南區	178	3.82	0.80		
	D 東區	202	3.62	1.02		
	E 外島	96	3.93	0.82		
	合計	1355	3.77	0.89		

* $p < 0.05$ ** $p < 0.01$

根據表 4-2-8，歸納出以下幾項研究結果：

0. 就國民小學教師參與團隊學習需求與期望的層面來看，不同任教地區的國民小學教師在「提供獎勵制度，以及經費贊助」、「提供專家學者在團隊討論中給予意見」、「給予行政支援，處理事務性的工作」、「給予減課，減少課務，提供充分參與團隊學習的時間」、「提供進修、研習的管道，以瞭解團隊學習的運作模式」達顯著差異 ($F=4.08, P<.05$; $F=3.98, P<.05$; $F=3.54, P<.05$; $F=2.20, P<.05$;

F=3.15, P<.05), 其他層面未達顯著差異。

(二) 經過 Scheff' e 法進行事後比較, 結果發現:

0. 就「提供專家學者在團隊討論中給予意見」而言, 任教於外島的教師明顯高於東區的教師。

2、就「提供獎勵制度, 以及經費贊助」而言, 任教於中區、南區的教師明顯高於東區的教師。

五、綜合分析

為了瞭解國民小學教師在不同任教地區在各層面的差異情形, 因此綜合各層面的得分, 針對各層面進行變異數分析, 如表 4-2-9, 其說明如下:

表 4-2-9 不同任教地區之國民小學教師在各層面的差異比較表

構面	任教地區	個數	平均數	標準差	F 值	事後比較
1 運用團隊學習的方法	A 北區	586	3.84	0.52	1.54	
	B 中區	298	3.85	0.53		
	C 南區	178	3.81	0.52		
	D 東區	202	3.74	0.56		
	E 外島	96	3.85	0.58		
	合計	1360	3.82	0.54		
2 個人的認知態度	A 北區	587	4.04	0.50	2.64*	
	B 中區	298	4.08	0.48		
	C 南區	179	3.97	0.53		
	D 東區	203	3.95	0.54		
	E 外島	96	4.05	0.57		
	合計	1363	4.03	0.51		
3 團隊績效	A 北區	577	3.93	0.57	3.71**	B>D
	B 中區	293	4.00	0.55		
	C 南區	176	3.91	0.57		
	D 東區	197	3.79	0.72		
	E 外島	96	3.91	0.61		
	合計	1339	3.92	0.60		
4 個人績效	A 北區	586	3.89	0.58	4.78**	A. B>D
	B 中區	298	3.91	0.57		
	C 南區	179	3.86	0.59		
	D 東區	202	3.70	0.73		
	E 外島	96	3.93	0.56		
	合計	1361	3.87	0.60		
5 環境因素的困境	A 北區	587	3.25	0.80	0.21	
	B 中區	298	3.25	0.74		
	C 南區	179	3.27	0.68		
	D 東區	203	3.30	0.74		
	E 外島	96	3.27	0.77		
	合計	1363	3.26	0.76		

表 4-2-9 不同任教地區之國民小學教師在各層面的差異比較表 (續)

構面	任教地區	個數	平均數	標準差	F 值	事後比較
5 環境因素的困境	A 北區	587	3.25	0.80	0.21	
	B 中區	298	3.25	0.74		
	C 南區	179	3.27	0.68		
	D 東區	203	3.30	0.74		
	E 外島	96	3.27	0.77		
	合計	1363	3.26	0.76		
6 組織成員因素的困境	A 北區	587	2.42	0.79	1.50	
	B 中區	298	2.32	0.74		
	C 南區	179	2.41	0.74		
	D 東區	202	2.48	0.75		
	E 外島	96	2.45	0.74		
	合計	1362	2.41	0.76		
7 個人因素的困境	A 北區	586	2.38	0.77	1.59	
	B 中區	298	2.36	0.79		
	C 南區	179	2.46	0.78		
	D 東區	203	2.49	0.83		
	E 外島	96	2.50	0.82		
	合計	1362	2.41	0.79		
8 需求期待	A 北區	578	3.60	0.84	4.02**	B>D
	B 中區	294	3.73	0.70		
	C 南區	176	3.72	0.74		
	D 東區	197	3.48	0.87		
	E 外島	96	3.73	0.74		
	合計	1341	3.64	0.80		

*p<0.05 **p<0.01

根據表 4-2-9，歸納出以下幾項研究結果：

- (一) 就國民小學教師參與團隊學習各層面來看，不同學校地區的國民小學教師在「個人的認知態度」、「團隊績效」、「個人績效」、「需求期待」達顯著差異 ($F=2.64, P<.05$; $F=3.71, P<.01$; $F=4.78, P<.01$; $F=4.02, P<.01$)，其他未達顯著差異。
- (二) 經過 Scheff' e 法進行事後比較，結果發現：
- 1、就「團隊績效」而言，中部地區明顯高於東部地區。
 - 2、就「個人績效」而言，北部地區、中部地區明顯高於東部地區。
 - 3、就「需求期待」而言，中部地區明顯高於東部地區。

貳、 不同學校規模對國民小學教師參與團隊學習的差異分析

一、不同學校規模之國民小學教師對於團隊學習的參與現況分析

針對不同學校規模之國民小學教師對於團隊學習的參與現況的「運用團隊學習的方法」與「個人參與團隊學習的認知與態度」，進行變異數分析，如表 4-2-10、4-2-11，其說明如下。

表 4-2-10 不同學校規模之國民小學教師運用團隊學習的方法的差異比較表

構面	學校規模	個數	平均數	標準差	F 值	事後比較
邀請他人以新的角度來審視自己的觀念與說法，同時也檢視其他人的想法。	A12 班以下	239	3.72	0.72	3.58*	
	B13~24 班	156	3.76	0.69		
	C25~48 班	478	3.86	0.64		
	D49~72 班	364	3.88	0.60		
	E73 班以上	124	3.91	0.58		
	合計	1361	3.84	0.65		
在團隊成員發表意見時，其他成員會先停止交談，接著想像別人的觀點，注視對方表情，並給予正面的回應及表現出高度的興趣。	A12 班以下	238	3.76	0.73	7.63**	C>A D>A E>A
	B13~24 班	156	3.84	0.68		
	C25~48 班	476	4.01	0.63		
	D49~72 班	363	3.96	0.60		
	E73 班以上	123	4.03	0.54		
	合計	1356	3.94	0.65		
每次都給參與者幾分鐘的時間，分享個人的想法、感覺或是注意到的事情。	A12 班以下	239	3.68	0.81	3.94*	C>A, D
	B13~24 班	156	3.72	0.78		
	C25~48 班	477	3.88	0.71		
	D49~72 班	362	3.71	0.72		
	E73 班以上	123	3.80	0.87		
	合計	1357	3.77	0.76		
在團隊成員發表意見時，其他成員會注意對方字裡行間的涵義與隱喻，觀察言語之外的行為，並重述別人發言的重點。	A12 班以下	237	3.58	0.76	2.86*	C>A
	B13~24 班	156	3.67	0.71		
	C25~48 班	478	3.75	0.67		
	D49~72 班	362	3.69	0.71		
	E73 班以上	124	3.77	0.73		
	合計	1357	3.70	0.71		
鼓勵成員提出新創意、新觀點，經由相互激盪交流後，整合思考	A12 班以下	238	3.73	0.81	2.69*	
	B13~24 班	155	3.87	0.71		
	C25~48 班	477	3.90	0.72		
	D49~72 班	364	3.90	0.67		
	E73 班以上	123	3.91	0.76		
	合計	1357	3.87	0.73		
提供安全的環境，確定好時間和內容，並能事先規劃好議程。	A12 班以下	239	3.68	0.82	7.06**	C>A D>A E>A
	B13~24 班	156	3.74	0.80		
	C25~48 班	477	3.87	0.67		
	D49~72 班	363	3.93	0.65		
	E73 班以上	124	3.99	0.66		
	合計	1359	3.85	0.71		

表 4-2-10 不同學校規模之國民小學教師運用團隊學習的方法的差異比較表(續)

構面	學校規模	個數	平均數	標準差	F 值	事後比較
面向團隊中心發表意見，而不是私下彼此交談。	A12 班以下	239	3.60	0.79	7.32**	C>A D>A
	B13~24 班	156	3.74	0.68		
	C25~48 班	477	3.90	0.70		
	D49~72 班	364	3.78	0.68		
	E73 班以上	124	3.81	0.68		
	合計	1360	3.79	0.71		
遇到僵持不下時，願意以主張與探詢方式，找出發生歧見的原因。	A12 班以下	239	3.61	0.77	5.21**	C>A D>A E>A
	B13~24 班	156	3.75	0.69		
	C25~48 班	478	3.84	0.70		
	D49~72 班	363	3.82	0.65		
	E73 班以上	123	3.86	0.62		
	合計	1359	3.79	0.70		

* $p < 0.05$ ** $p < 0.01$

根據表 4-2-10，歸納出以下幾項研究結果：

- (一)就國民小學教師參與團隊學習所運用團隊學習的方法的層面來看，不同學校規模的國民小學教師在「邀請他人以新的角度來審視自己的觀念與說法，同時也檢視其他人的想法」、「在團隊成員發表意見時，其他成員會先停止交談，接著想像別人的觀點，注視對方表情，並給予正面的回應及表現出高度的興趣」、「每次都給參與者幾分鐘的時間，分享個人的想法、感覺或是注意到的事情」、「在團隊成員發表意見時，其他成員會注意對方字裡行間的涵義與隱喻，觀察言語之外的行為，並重述別人發言的重點」、「鼓勵成員提出新創意、新觀點，經由相互激盪交流後，整合思考」、「提供安全的環境，確定好時間和內容，並能事先規劃好議程」、「面向團隊中心發表意見，而不是私下彼此交談」、「遇到僵持不下時，願意以主張與探詢方式，找出發生歧見的原因」達顯著差異 ($F=3.58, P<.05$; $F=7.63, P<.01$; $F=3.94, P<.05$; $F=2.86, P<.05$; $F=2.69, P<.05$; $F=7.06, P<.01$; $F=7.32, P<.01$; $F=5.21, P<.01$)。

(二)經過 Scheff' e 法進行事後比較，結果發現：

- 1、就「在團隊成員發表意見時，其他成員會先停止交談，接著想像別人的觀點，注視對方表情，並給予正面的回應及表現出高度的興趣」、「提供安

全的環境，確定好時間和內容，並能事先規劃好議程」、「遇到僵持不下時，願意以主張與探詢方式，找出發生歧見的原因」而言，任教於 25~48 班、49~72 班、73 班以上的國小教師明顯高於 12 班以下的國小教師。

2、就「每次都給參與者幾分鐘的時間，分享個人的想法、感覺或是注意到的事情」而言，任教於 25~48 班的教師明顯高於 12 班以下、49~72 班的教師。

3、就「在團隊成員發表意見時，其他成員會注意對方字裡行間的涵義與隱喻，觀察言語之外的行為，並重述別人發言的重點。」而言，任教於 25~48 班的教師明顯高於 12 班以下的教師。

4、就「面向團隊中心發表意見，而不是私下彼此交談」而言，任教於 25~48 班、49~72 班的教師明顯高於 12 班以下的教師。

表 4-2-11 不同學校規模之國民小學教師對於參與團隊學習認知與態度的差異比較表

構面	學校規模	個數	平均數	標準差	F 值	事後比較
我願意暫懸自己的想法，再把這些想法從心底提出來，開誠布公的討論，讓別人瞭解你的想法。	A12 班以下	239	3.77	0.77	4.81*	C>A E>A
	B13~24 班	156	3.88	0.66		
	C25~48 班	478	3.97	0.66		
	D49~72 班	363	3.91	0.62		
	E73 班以上	124	4.04	0.58		
	合計	1360	3.92	0.67		
我願意聆聽別人的意見與想法。	A12 班以下	239	4.08	0.73	6.16**	C>A E>A
	B13~24 班	156	4.18	0.64		
	C25~48 班	477	4.30	0.62		
	D49~72 班	364	4.23	0.59		
	E73 班以上	124	4.35	0.57		
	合計	1360	4.23	0.64		
我願意主動參與團隊的討論。	A12 班以下	237	3.92	0.79	7.00**	C>A D>A E>A
	B13~24 班	156	3.99	0.61		
	C25~48 班	478	4.15	0.67		
	D49~72 班	364	4.12	0.64		
	E73 班以上	124	4.22	0.61		
	合計	1359	4.09	0.68		
我願意完成團隊所交代的任務。	A12 班以下	239	4.02	0.74	7.73**	C>A E>A
	B13~24 班	156	4.12	0.64		
	C25~48 班	476	4.27	0.63		
	D49~72 班	362	4.16	0.62		
	E73 班以上	123	4.32	0.60		
	合計	1356	4.18	0.65		

表 4-2-11 不同學校規模之國民小學教師對於參與團隊學習認知與態度的差異比較表 (續)

構面	學校規模	個數	平均數	標準差	F 值	事後比較	
我不會因為個人喜惡，而對團隊某位成員的想法產生偏見。	A12 班以下	239	3.92	0.75	2.81*		
	B13~24 班	156	3.98	0.69			
	C25~48 班	477	4.06	0.69			
	D49~72 班	364	3.98	0.64			
	E73 班以上	124	4.14	0.69			
	合計	1360	4.01	0.69			
我對團隊成員的意見給予正面的回應及表現出高度的興趣。	A12 班以下	239	3.95	0.70	2.97*	E>A	
	B13~24 班	156	3.99	0.59			
	C25~48 班	468	4.03	0.65			
	D49~72 班	364	4.01	0.60			
	E73 班以上	124	4.18	0.49			
	合計	1351	4.02	0.63			
我願意共同解決團隊面臨的困境。	A12 班以下	239	3.95	0.72	7.24**	C>A D>A E>A	
	B13~24 班	156	4.11	0.63			
	C25~48 班	478	4.18	0.63			
	D49~72 班	363	4.12	0.59			
	E73 班以上	123	4.27	0.54			
	合計	1359	4.12	0.64			
我瞭解團隊學習理念與運作方法。	A12 班以下	239	3.82	0.77	3.33*		
	B13~24 班	156	3.92	0.61			
	C25~48 班	478	3.98	0.70			
	D49~72 班	364	3.95	0.66			
	E73 班以上	124	4.06	0.57			
	合計	1361	3.94	0.68			
我喜歡團隊學習的氣氛。	A12 班以下	239	3.90	0.83	2.96*	E>A	
	B13~24 班	156	3.96	0.64			
	C25~48 班	478	4.03	0.72			
	D49~72 班	364	3.98	0.72			
	E73 班以上	124	4.16	0.63			
	合計	1361	4.00	0.73			

* $p < 0.05$ ** $p < 0.01$

根據表 4-2-11，歸納出以下幾項研究結果：

- (一)就國民小學教師對於參與團隊學習的認知與態度層面來看，不同學校規模的國民小學教師在「我願意暫懸自己的想法，再把這些想法從心底提出來，開誠布公的討論，讓別人瞭解你的想法」、「我願意聆聽別人的意見與想法」、「我願意主動參與團隊的討論」、「我願意完成團隊所交代的任務」、「我不會因為個人喜惡，而對團隊某位成員的想法產生偏見」、「我對團隊成員的意見給予正面的回應及表現出高度的興趣」、「我願意共同解決團隊面臨的困境」、「我瞭解團隊學習理念與運作方法」、「我喜歡團隊學習的氣

氛」達顯著差異($F=4.81, P<.05; F=6.16, P<.01; F=7.00, P<.01; F=7.73, P<.01; F=2.81, P<.05; F=2.97, P<.05; F=7.24, P<.01; F=3.33, P<.05; F=2.96, P<.05$)。

(二) 經過 Scheff' e 法進行事後比較，結果發現：

- 1、就「我願意暫懸自己的想法，再把這些想法從心底提出來，開誠布公的討論，讓別人瞭解你的想法」、「我願意聆聽別人的意見與想法」、「我願意完成團隊所交代的任務」而言，任教於 25~48 班、73 班以上的國小教師明顯高於 12 班以下的國小教師。
- 2、就「我願意主動參與團隊的討論」而言，任教於 25~48 班、49~72 班、73 班以上的國小教師明顯高於 12 班以下的國小教師。
- 3、就「我對團隊成員的意見給予正面的回應及表現出高度的興趣」、「我喜歡團隊學習的氣氛」而言，任教於 73 班以上的國小教師明顯高於 12 班以下的國小教師。

二、不同學校規模之國民小學教師參與團隊學習所產生績效的差異比較

針對不同學校規模之國民小學教師參與團隊學習所產生績效的「團隊績效」與「個人績效」，進行變異數分析，如表 4-2-12、4-2-13，其說明如下。

表 4-2-12 不同學校規模之國民小學教師參與團隊學習所產生團隊績效差異分析表

構面	學校規模	個數	平均數	標準差	F 值	事後比較
遇到挫折時，團隊的成員可以彼此給鼓勵與支柱。	A12 班以下	239	3.81	0.73	6.56**	C>A
	B13~24 班	155	3.89	0.69		
	C25~48 班	474	4.07	0.68		
	D49~72 班	363	3.97	0.68		
	E73 班以上	124	4.03	0.69		
	合計	1355	3.97	0.70		
可以節省時間，分工合作。	A12 班以下	239	3.79	0.83	9.16**	B>A
	B13~24 班	155	4.03	0.65		C>A
	C25~48 班	473	4.09	0.69		D>A
	D49~72 班	363	4.08	0.68		E>A
	E73 班以上	124	4.17	0.65		
	合計	1354	4.04	0.72		

表 4-2-12 不同學校規模之國民小學教師參與團隊學習所產生團隊績效差異分析表(續)

構面	學校規模	個數	平均數	標準差	F 值	事後比較
提高教師團隊進行課程對話與討論的能力。	A12 班以下	239	3.74	0.83	6.82**	C>A D>A E>A
	B13~24 班	155	3.92	0.68		
	C25~48 班	474	4.00	0.69		
	D49~72 班	363	3.99	0.62		
	E73 班以上	124	4.05	0.66		
	合計	1355	3.95	0.70		
可以分享教學經驗，解決教學現場的實務問題。	A12 班以下	239	3.88	0.81	4.26*	C>A E>A
	B13~24 班	155	3.96	0.69		
	C25~48 班	474	4.08	0.70		
	D49~72 班	363	4.04	0.69		
	E73 班以上	124	4.15	0.66		
	合計	1355	4.03	0.72		
可以凝聚教師們向心力，產生較高的隸屬感。	A12 班以下	239	3.79	0.82	6.32**	C>A E>A
	B13~24 班	155	3.92	0.74		
	C25~48 班	473	4.04	0.72		
	D49~72 班	363	3.96	0.70		
	E73 班以上	124	4.10	0.65		
	合計	1354	3.97	0.73		
促進教學團隊的創造力，為教學帶來高附加價值。	A12 班以下	239	3.77	0.79	5.29**	C>A E>A
	B13~24 班	155	3.86	0.67		
	C25~48 班	473	4.00	0.71		
	D49~72 班	362	3.94	0.71		
	E73 班以上	124	4.04	0.69		
	合計	1353	3.93	0.72		
擴大生活圈，吸收新知，開拓多元視野。	A12 班以下	239	3.76	0.89	4.74**	C>A
	B13~24 班	155	3.83	0.77		
	C25~48 班	474	4.01	0.72		
	D49~72 班	363	3.92	0.75		
	E73 班以上	124	3.94	0.78		
	合計	1355	3.91	0.78		
可以藉由團隊的力量，抵制不合理的要求，爭取個人權利。	A12 班以下	239	3.47	0.92	5.18**	C>A D>A
	B13~24 班	153	3.55	0.83		
	C25~48 班	474	3.74	0.88		
	D49~72 班	363	3.70	0.80		
	E73 班以上	122	3.70	0.70		
	合計	1351	3.66	0.85		

*p<0.05 **p<0.01

根據表 4-2-12，歸納出以下幾項研究結果：

- (一)就國民小學教師參與團隊學習所產生團隊績效的層面來看，不同學校規模的國民小學教師在「遇到挫折時，團隊的成員可以彼此給鼓勵與支柱」、「可以節省時間，分工合作」、「提高教師團隊進行課程對話與討論的能力」、「可以分享教學經驗，解決教學現場的實務問題」、「可以凝聚教師們向心力，

產生較高的隸屬感」、「促進教學團隊的創造力，為教學帶來高附加價值」、「擴大生活圈，吸收新知，開拓多元視野」、「可以藉由團隊的力量，抵制不合理的要求，爭取個人權利」達顯著差異 ($F=6.56, P<.01$; $F=9.16, P<.01$; $F=6.82, P<.01$; $F=4.26, P<.05$; $F=6.32, P<.01$; $F=5.29, P<.01$; $F=4.74, P<.01$; $F=5.14, P<.01$)。

(二) 經過 Scheff' e 法進行事後比較，結果發現：

- 1、就「遇到挫折時，團隊的成員可以彼此給鼓勵與支柱」、「擴大生活圈，吸收新知，開拓多元視野」而言，任教於 25~48 班國小教師明顯高於 12 班以下的國小教師。
- 2、就「可以節省時間，分工合作」而言，任教於 13~24 班、25~48 班、49~72 班、73 班以上的國小教師明顯高於 12 班以下的國小教師。
- 3、就「提高教師團隊進行課程對話與討論的能力」而言，任教於 25~48 班、49~72 班、73 班以上的國小教師明顯高於 12 班以下的國小教師。
- 4、就「可以藉由團隊的力量，抵制不合理的要求，爭取個人權利」而言，任教於 25~48 班、49~72 班的國小教師明顯高於 12 班以下的國小教師。
- 5、就「可以分享教學經驗，解決教學現場的實務問題」、「可以凝聚教師們向心力，產生較高的隸屬感」、「促進教學團隊的創造力，為教學帶來高附加價值」而言，任教於 25~48 班、73 班以上的國小教師明顯高於 12 班以下的國小教師。

表 4-2-13 不同學校規模之國民小學教師參與團隊學習所產生個人績效差異分析表

構面	學校規模	個數	平均數	標準差	F 值	事後比較
可以釐清自己的想法，提供不同角度的思考點。	A12 班以下	238	3.87	0.69	3.80*	
	B13~24 班	155	3.86	0.65		
	C25~48 班	473	4.01	0.67		
	D49~72 班	363	3.90	0.64		
	E73 班以上	124	4.03	0.62		
	合計	1353	3.94	0.66		

表 4-2-13 不同學校規模之國民小學教師參與團隊學習所產生個人績效差異分析表(續)

構面	學校規模	個數	平均數	標準差	F 值	事後比較
在團隊學習中，可以激發個人創意。	A12 班以下	239	3.77	0.82	4.03*	C>A, D
	B13~24 班	155	3.88	0.67		
	C25~48 班	472	3.97	0.71		
	D49~72 班	363	3.80	0.70		
	E73 班以上	124	3.85	0.75		
	合計	1353	3.87	0.73		
激發個人教學熱誠，主動參與討論。	A12 班以下	238	3.75	0.84	4.12*	C>A
	B13~24 班	155	3.79	0.71		
	C25~48 班	472	3.96	0.72		
	D49~72 班	363	3.90	0.69		
	E73 班以上	124	3.93	0.70		
	合計	1352	3.88	0.73		
可以吸取不同的教學經驗，滿足個人學習成長需求。	A12 班以下	239	3.87	0.80	4.15*	C>A
	B13~24 班	154	3.99	0.66		
	C25~48 班	472	4.08	0.72		
	D49~72 班	363	4.02	0.64		
	E73 班以上	124	4.07	0.64		
	合計	1352	4.02	0.70		
減少自己孤立不安感。	A12 班以下	234	3.56	0.89	3.79*	C>A E>A
	B13~24 班	155	3.72	0.79		
	C25~48 班	470	3.79	0.81		
	D49~72 班	361	3.75	0.80		
	E73 班以上	120	3.86	0.71		
	合計	1340	3.74	0.82		

* $p < 0.05$ ** $p < 0.01$

由表 4-2-13 可以得知：

0. 就國民小學教師參與團隊學習所產生困境阻礙的組織成員因素的層面來看，不同任教地區的國民小學教師在「可以釐清自己的想法，提供不同角度的思考點」、「在團隊學習中，可以激發個人創意」、「激發個人教學熱誠，主動參與討論」、「可以吸取不同的教學經驗，滿足個人學習成長需求」、「減少自己孤立不安感」達顯著差異 ($F=3.08, P<.05$; $F=4.03, P<.05$; $F=4.12, P<.05$; $F=4.15, P<.05$; $F=3.79, P<.05$)，其他層面未達顯著差異。

(二) 經過 Scheff' e 法進行事後比較，結果發現：

1. 就「在團隊學習中，可以激發個人創意」而言，任教於 25~48 班國小教師明顯高於 12 班以下、49~72 班的國小教師。
2. 就「激發個人教學熱誠，主動參與討論」、「可以吸取不同的教學經驗，滿足個人學習成長需求」而言，任教於 25~48 班的國小教師明顯高於 12

班以下的國小教師。

3、就「減少自己孤立不安感」而言，任教於 25~48 班、73 班以上的國小教師明顯高於 12 班以下的國小教師。

三、不同學校規模之國民小學教師參與團隊學習所產生困境阻礙的差異比較

針對不同學校規模之國小教師參與團隊學習所產生困境阻礙的「環境因素」、「組織成員因素」、「個人因素」，進行變異數分析，如表 4-2-14、4-2-15、4-2-16，其說明如下。

表 4-2-14 不同學校規模之國小教師參與團隊學習所產生困境阻礙的環境因素差異分析表

構面	學校規模	個數	平均數	標準差	F 值	事後比較
教學工作繁重無法安排團隊學習的時間。	A12 班以下	239	3.52	0.83	5.13**	B>D E>D
	B13~24 班	155	3.61	0.96		
	C25~48 班	469	3.48	0.90		
	D49~72 班	363	3.31	0.99		
	E73 班以上	124	3.65	0.88		
	合計	1350	3.47	0.92		
沒有提供一個完善的教學環境	A12 班以下	238	3.00	0.92	4.72**	C>D E>D
	B13~24 班	154	3.14	0.95		
	C25~48 班	468	3.15	0.92		
	D49~72 班	363	2.91	0.94		
	E73 班以上	124	3.21	0.97		
	合計	1347	3.06	0.94		
缺乏經費支援。	A12 班以下	239	3.26	1.01	5.24**	C>D
	B13~24 班	155	3.38	1.06		
	C25~48 班	470	3.49	0.93		
	D49~72 班	363	3.20	1.09		
	E73 班以上	124	3.47	0.98		
	合計	1351	3.35	1.01		
缺乏行政支援。	A12 班以下	239	3.03	0.99	5.13**	C>D
	B13~24 班	155	3.15	0.95		
	C25~48 班	469	3.24	0.92		
	D49~72 班	362	2.95	0.98		
	E73 班以上	124	3.14	0.97		
	合計	1349	3.11	0.96		
學校組織體系宰制教師發揮創意的教學機會。	A12 班以下	239	2.97	1.00	3.32*	C>D
	B13~24 班	154	3.10	1.05		
	C25~48 班	469	3.04	0.94		
	D49~72 班	361	2.82	0.99		
	E73 班以上	124	3.01	1.06		
	合計	1347	2.97	0.99		

表 4-2-14 不同學校規模之國小教師參與團隊學習所產生困境阻礙的環境因素差異分析表（續）

構面	學校規模	個數	平均數	標準差	F 值	事後比較
欠缺團隊學習的習慣與運作機制。	A12 班以下	237	3.11	0.99	3.49*	
	B13~24 班	151	3.13	1.03		
	C25~48 班	470	3.06	0.93		
	D49~72 班	362	2.87	0.94		
	E73 班以上	122	3.11	1.01		
	合計	1342	3.03	0.97		

* $p < 0.05$ ** $p < 0.01$

根據表 4-2-14，歸納出以下幾項研究結果：

（一）就國民小學教師參與團隊學習所產生困境阻礙的環境因素的層面來看，不同學校規模的國民小學教師在「教學工作繁重無法安排團隊學習的時間」、「沒有提供一個完善的教學環境」、「缺乏經費支援」、「缺乏行政支援」、「學校組織體系宰制教師發揮創意的教學機會」、「欠缺團隊學習的習慣與運作機制」達顯著差異（ $F=5.13, P < .01$ ； $F=4.72, P < .05$ ； $F=5.24, P < .01$ ； $F=5.13, P < .01$ ； $F=3.32, P < .05$ ； $F=3.49, P < .05$ ）。

（二）經過 Scheff' e 法進行事後比較，結果發現：

- 1、就「教學工作繁重無法安排團隊學習的時間」而言，任教於 13~24 班、73 班以上國小教師明顯高於 49~72 班的國小教師。
- 2、就「沒有提供一個完善的教學環境」而言，任教於 25~48 班、73 班以上國小教師明顯高於 49~72 班的國小教師。
- 3、就「缺乏經費支援」、「缺乏行政支援」、「學校組織體系宰制教師發揮創意的教學機會」而言，任教於 25~48 班的國小教師明顯高於 49~72 班的國小教師。

表 4-2-15 不同學校規模之國小教師參與團隊學習所產生困境阻礙的成員組織因素差異分析表

構面	學校規模	個數	平均數	標準差	F 值	事後比較
領導者與團隊成員彼此不信任。	A12 班以下	238	2.48	0.98	4.36*	A>D, E
	B13~24 班	155	2.31	0.83		
	C25~48 班	476	2.27	0.87		
	D49~72 班	361	2.2	0.75		
	E73 班以上	124	2.19	0.91		
	合計	1354	2.29	0.86		
團隊成員缺乏整體思考，而無法解決複雜的問題。	A12 班以下	239	2.6	0.95	3.93*	A>D
	B13~24 班	156	2.42	0.81		
	C25~48 班	476	2.39	0.84		
	D49~72 班	361	2.32	0.79		
	E73 班以上	124	2.4	0.99		
	合計	1356	2.41	0.86		
團隊討論與決議事情花費過長的時間。	A12 班以下	239	2.71	0.88	2.58*	
	B13~24 班	156	2.59	0.85		
	C25~48 班	475	2.67	0.90		
	D49~72 班	361	2.5	0.90		
	E73 班以上	124	2.67	1.02		
	合計	1355	2.62	0.91		
團隊成員不瞭解團隊學習理念與運作方法。	A12 班以下	239	2.56	0.90	2.63*	A>D
	B13~24 班	156	2.42	0.81		
	C25~48 班	472	2.45	0.82		
	D49~72 班	361	2.34	0.81		
	E73 班以上	124	2.47	0.90		
	合計	1352	2.44	0.84		
團隊成員習慣行政規範，難以從事創意、改變思維。	A12 班以下	239	2.59	0.92	2.71*	
	B13~24 班	156	2.57	0.89		
	C25~48 班	476	2.44	0.93		
	D49~72 班	360	2.49	0.89		
	E73 班以上	123	2.71	1.05		
	合計	1354	2.52	0.93		
團隊成員採取旁觀者的心態。	A12 班以下	239	2.54	0.92	4.30*	E>A, B
	B13~24 班	156	2.47	0.84		
	C25~48 班	474	2.38	0.92		
	D49~72 班	361	2.45	0.92		
	E73 班以上	123	2.76	1.13		
	合計	1353	2.47	0.94		
團隊成員容易習慣性防衛，無法敞開心胸參與討論。	A12 班以下	238	2.53	0.97	2.77*	
	B13~24 班	156	2.42	0.81		
	C25~48 班	476	2.35	0.96		
	D49~72 班	360	2.39	0.88		
	E73 班以上	124	2.60	1.04		
	合計	1354	2.42	0.93		
無法針對組織目標做出合理、有效的決策。	A12 班以下	239	2.53	0.96	2.82*	A>D
	B13~24 班	156	2.39	0.78		
	C25~48 班	476	2.34	0.89		
	D49~72 班	360	2.29	0.84		
	E73 班以上	123	2.33	1.02		
	合計	1354	2.37	0.89		

*p<0.05 **p<0.01

根據表 4-2-15，歸納出以下幾項研究結果：

(一) 就國民小學教師參與團隊學習所產生困境阻礙的組織成員因素的層面來看，不同學校規模的國民小學教師在「領導者與團隊成員彼此不信任」、「團隊成員缺乏整體思考，而無法解決複雜的問題」、「團隊討論與決議事情花費過長的時間」、「團隊成員不瞭解團隊學習理念與運作方法」、「團隊成員習慣行政規範，難以從事創意、改變思維」、「團隊成員採取旁觀者的心態」、「團隊成員容易習慣性防衛，無法敞開心胸參與討論」、「無法針對組織目標做出合理、有效的決策」達顯著差異 (F=4.36, P<.05; F=3.93, P<.05; F=2.58, P<.05; F=2.63, P<.05; F=2.71, P<.05; F=4.30, P<.05; F=2.77, P<.05; F=2.82, P<.05)。

(二) 經過 Scheff' e 法進行事後比較，結果發現：

- 1、就「領導者與團隊成員彼此不信任」而言，任教於 12 班以下國小教師明顯高於 49~72 班、73 班以上的國小教師。
- 2、就「團隊成員缺乏整體思考，而無法解決複雜的問題」、「團隊成員不瞭解團隊學習理念與運作方法」、「無法針對組織目標做出合理、有效的決策」而言，任教於 12 班以下國小教師明顯高於 49~72 班的國小教師。
- 3、就「團隊成員採取旁觀者的心態」而言，任教於 73 班以上的國小教師明顯高於 12 班以下、13~24 班的國小教師。

表 4-2-16 不同學校規模之國小教師參與團隊學習所產生困境阻礙的個人因素差異分析表

構面	學校規模	個數	平均數	標準差	F 值	事後比較
習慣單打獨鬥教學模式。	A12 班以下	239	2.68	0.96	4.44*	B.E >D
	B13~24 班	156	2.81	0.96		
	C25~48 班	476	2.61	0.95		
	D49~72 班	361	2.52	0.91		
	E73 班以上	124	2.85	1.01		
	合計	1356	2.64	0.95		

表 4-2-16 不同學校規模之國小教師參與團隊學習所產生困境阻礙的個人因素差異分析表（續）

構面	學校規模	個數	平均數	標準差	F 值	事後比較
不瞭解團隊學習理念與運作方法。	A12 班以下	240	2.63	0.98	7.29*	A>C, D
	B13~24 班	156	2.51	0.91		
	C25~48 班	476	2.33	0.90		
	D49~72 班	361	2.27	0.81		
	E73 班以上	124	2.37	0.98		
	合計	1357	2.39	0.91		
覺得團隊學習的時間成本高。	A12 班以下	240	2.71	1.08	4.60**	A>D
	B13~24 班	156	2.66	0.96		
	C25~48 班	476	2.54	0.97		
	D49~72 班	361	2.41	0.89		
	E73 班以上	124	2.69	1.02		
	合計	1357	2.56	0.98		
無法表達自己的意見的機會與權利。	A12 班以下	240	2.45	1.05	4.96**	A>C, D
	B13~24 班	156	2.4	0.94		
	C25~48 班	476	2.22	0.85		
	D49~72 班	361	2.18	0.80		
	E73 班以上	124	2.24	0.83		
	合計	1357	2.27	0.89		
常常被壓抑自己的才能，無法發揮。	A12 班以下	240	2.35	0.96	3.36*	A>D
	B13~24 班	156	2.24	0.87		
	C25~48 班	476	2.16	0.82		
	D49~72 班	361	2.11	0.76		
	E73 班以上	124	2.27	0.90		
	合計	1357	2.20	0.85		

* $p < 0.05$ ** $p < 0.01$

根據表 4-2-16，歸納出以下幾項研究結果：

- (一) 就國民小學教師參與團隊學習所產生困境阻礙的個人因素的層面來看，不同學校規模的國民小學教師在「習慣單打獨鬥教學模式」、「不瞭解團隊學習理念與運作方法」、「覺得團隊學習的時間成本高」、「無法表達自己的意見的機會與權利」、「常常被壓抑自己的才能，無法發揮」達顯著差異 ($F=4.44, P < .05$; $F=7.29, P < .05$; $F=4.60, P < .01$; $F=4.96, P < .01$; $F=3.36, P < .05$)。

(二) 經過 Scheff' e 法進行事後比較，結果發現：

- 1、就「習慣單打獨鬥教學模式」而言，任教於 13~24 班、73 班以上國小教師明顯高於 49~72 班的國小教師。

2、就「不瞭解團隊學習理念與運作方法」、「無法表達自己的意見的機會與權利」而言，任教於12班以下的國小教師明顯高於13~24班、49~72班的國小教師。

3、就「覺得團隊學習的時間成本高」、「常常被壓抑自己的才能，無法發揮」而言，任教於12班以下的國小教師明顯高於49~72班的國小教師。

四、不同學校規模之國民小學教師參與團隊學習需求與期望的差異比較

針對不同學校規模之國小教師參與團隊學習的需求與期望，進行變異數分析，如表4-2-17，其說明如下

表4-2-16 不同學校規模之國民小學教師參與團隊學習需求與期望的差異比較表

構面	學校規模	個數	平均數	標準差	F 值	事後比較
團隊成員對於團隊學習具有共識，並瞭解運作方式。	A12 班以下	240	3.73	0.78	2.60*	
	B13~24 班	156	3.69	0.86		
	C25~48 班	476	3.81	0.78		
	D49~72 班	359	3.68	0.95		
	E73 班以上	124	3.91	0.83		
	合計	1355	3.76	0.84		

* $p < 0.05$ ** $p < 0.01$

根據表4-2-17，歸納出以下幾項研究結果：

就國民小學教師參與團隊學習的需求與期望層面來看，不同學校規模的國民小學教師在「團隊成員對於團隊學習具有共識，並瞭解運作方式」達顯著差異 ($F=2.60, P < .05$)。其他層面未達顯著差異。

五、綜合分析

為了瞭解國民小學教師不同學校規模在各層面的差異情形，因此綜合各層面的得分，針對各層面進行變異數分析，如表4-2-18，其說明如下：

表4-2-18 不同學校規模之國民小學教師在各層面的差異比較表

構面	學校規模	個數	平均數	標準差	F 值	事後比較
1 運用團隊學習的方法	A12 班以下	239	3.68	0.63	6.81**	C. D. E>A
	B13~24 班	156	3.77	0.57		
	C25~48 班	477	3.88	0.51		
	D49~72 班	363	3.84	0.47		
	E73 班以上	125	3.91	0.52		
	合計	1360	3.82	0.54		

構面	學校規模	個數	平均數	標準差	F 值	事後比較
2 個人的認知態度	A12 班以下	240	3.91	0.60	6.07**	C. E>A
	B13~24 班	156	3.99	0.47		
	C25~48 班	478	4.07	0.52		
	D49~72 班	364	4.02	0.47		
	E73 班以上	125	4.15	0.42		
	合計	1363	4.03	0.51		
3 團隊績效	A12 班以下	239	3.75	0.69	7.94**	C. D. E>A
	B13~24 班	154	3.86	0.58		
	C25~48 班	468	4.00	0.59		
	D49~72 班	357	3.93	0.55		
	E73 班以上	121	4.01	0.50		
	合計	1339	3.92	0.60		
4 個人績效	A12 班以下	239	3.76	0.68	3.90**	C>A
	B13~24 班	155	3.84	0.58		
	C25~48 班	478	3.94	0.61		
	D49~72 班	364	3.84	0.56		
	E73 班以上	125	3.93	0.56		
	合計	1361	3.87	0.60		
5 環境因素的困境	A12 班以下	240	3.25	0.70	6.19**	B. D. E>A
	B13~24 班	156	3.35	0.79		
	C25~48 班	478	3.34	0.73		
	D49~72 班	364	3.11	0.80		
	E73 班以上	125	3.36	0.76		
	合計	1363	3.26	0.76		
6 組織成員因素的困境	A12 班以下	240	2.52	0.80	2.37	
	B13~24 班	156	2.40	0.70		
	C25~48 班	477	2.37	0.76		
	D49~72 班	364	2.35	0.72		
	E73 班以上	125	2.48	0.85		
	合計	1362	2.41	0.76		
7 個人因素的困境	A12 班以下	239	2.52	0.85	3.32**	
	B13~24 班	156	2.50	0.79		
	C25~48 班	478	2.38	0.78		
	D49~72 班	364	2.32	0.73		
	E73 班以上	125	2.49	0.84		
	合計	1362	2.41	0.79		
8 需求期待	A12 班以下	239	3.60	0.74	2.39*	
	B13~24 班	154	3.62	0.80		
	C25~48 班	470	3.66	0.76		
	D49~72 班	357	3.58	0.88		
	E73 班以上	121	3.82	0.79		
	合計	1341	3.64	0.80		

*p<0.05 **p<0.01

根據表 4-2-18，歸納出以下幾項研究結果：

(一)就國民小學教師參與團隊學習各層面來看，不同學校地區的國民小學教師

在「運用團隊學習的方法」、「個人的認知態度」、「團隊績效」、「個人績效」、

「環境因素的困境」、「個人因素的困境」、「需求期待」達顯著差異

(F=6.81, P<.01; F=6.07, P<.01; F=7.94, P<.01; F=3.90, P<.01;

F=6.19, P<.01; F=3.32, P<.01; F=2.39, P<.05), 其他未達顯著差異。

(二) 經過 Scheff' e 法進行事後比較, 結果發現:

- 1、就「運用團隊學習的方法」而言, 25~48 班、49~72 班、73 班以上明顯高於 12 班以下。
- 2、就「個人的認知態度」而言, 25~48 班、73 班以上明顯高於 12 班以下
- 3、就「團隊績效」而言, 25~48 班、49~72 班、73 班以上明顯高於 12 班以下。
- 4、就「個人績效」而言, 25~48 班明顯高於 12 班以下。
- 5、就「環境因素的困境」而言, 13~24 班、25~48 班、73 班以上明顯高於 12 班以下。

參、不同學校歷史對國民小學教師參與團隊學習的差異分析

一、不同學校歷史之國民小學教師對於團隊學習的參與現況分析

針對不同學校歷史之國民小學教師對於團隊學習的參與現況的「運用團隊學習的方法」與「個人參與團隊學習的認知與態度」, 進行變異數分析, 如表 4-2-19、4-2-20, 其說明如下。

表 4-2-19 不同學校歷史之國民小學教師運用團隊學習方法差異比較表

構面	學校歷史	個數	平均數	標準差	F 值	事後比較
邀請他人以新的角度來審視自己的觀念與說法, 同時也檢視其他人的想法。	A10 年以下	275	3.93	0.61	3.31*	A>C
	B11~30 年	139	3.86	0.61		
	C31~50 年	193	3.76	0.68		
	D50 年以上	744	3.82	0.66		
	合計	1351	3.84	0.65		
鼓勵成員提出新創意、新觀點, 經由相互激盪交流後, 整合思考	A10 年以下	275	4.00	0.68	4.64*	C>A D>A
	B11~30 年	139	3.87	0.74		
	C31~50 年	191	3.76	0.77		
	D50 年以上	742	3.84	0.73		
	合計	1347	3.87	0.73		
提供安全的環境, 確定好時間和內容, 並能事先規劃好議程。	A10 年以下	274	4.01	0.66	7.42**	C>A D>A
	B11~30 年	139	3.83	0.72		
	C31~50 年	193	3.70	0.78		
	D50 年以上	743	3.84	0.71		
	合計	1349	3.85	0.72		

*p<0.05 **p<0.01

根據表 4-2-19，歸納出以下幾項研究結果：

- (一)就國民小學教師參與團隊學習運用團隊學習方法的層面來看，不同學校歷史的國民小學教師在「邀請他人以新的角度來審視自己的觀念與說法，同時也檢視其他人的想法」、「鼓勵成員提出新創意、新觀點，經由相互激盪交流後，整合思考」、「提供安全的環境，確定好時間和內容，並能事先規劃好議程」達顯著差異($F=3.31, P<.05$; $F=4.64, P<.05$; $F=7.42, P<.01$)，其他未達顯著差異。
- (二)經過 Scheff' e 法進行事後比較，結果發現：

- 1、就「邀請他人以新的角度來審視自己的觀念與說法，同時也檢視其他人的想法」而言，任教於 10 年以下國小教師明顯高於 31~50 年的國小教師。
- 2、就「鼓勵成員提出新創意、新觀點，經由相互激盪交流後，整合思考」、「提供安全的環境，確定好時間和內容，並能事先規劃好議程」而言，任教於 31~50 年、50 年以上的國小教師明顯高於 10 年以下的國小教師。

表 4-2-20 不同學校歷史之國民小學教師對於參與團隊學習認知與態度的差異比較表

構面	學校歷史	個數	平均數	標準差	F 值	事後比較
我願意邀請他人以新的角度來審視我的觀念與說法，同時也檢視其他人的想法。	A10 年以下	273	4.05	0.61	4.28*	C>A
	B11~30 年	138	3.89	0.72		
	C31~50 年	193	3.85	0.66		
	D50 年以上	744	3.97	0.63		
	合計	1348	3.96	0.64		
我願意主動參與團隊的討論。	A10 年以下	275	4.22	0.57	6.35**	B>A C>A
	B11~30 年	139	3.99	0.66		
	C31~50 年	192	3.97	0.73		
	D50 年以上	743	4.09	0.69		
	合計	1349	4.09	0.68		

* $p<0.05$ ** $p<0.01$

根據表 4-2-20，歸納出以下幾項研究結果：

- (一)就國民小學教師對於參與團隊學習認知與態度的的層面來看，不同學校歷史的國民小學教師在「我願意邀請他人以新的角度來審視我的觀念與說法，同時也檢視其他人的想法」、「我願意主動參與團隊的討論」達顯著差

異 ($F=4.28, P<.05$; $F=6.35, P<.01$), 其他未達顯著差異。

(二) 經過 Scheff' e 法進行事後比較, 結果發現:

- 1、就「我願意邀請他人以新的角度來審視我的觀念與說法, 同時也檢視其他人的想法」而言, 任教於 31~50 年國小教師明顯高於 10 年以下的國小教師。
- 2、就「我願意主動參與團隊的討論」而言, 任教於 11~30 年、31~50 年的國小教師明顯高於 10 年以下的國小教師。

二、不同學校歷史之國民小學教師參與團隊學習所產生績效的差異比較

針對不同學校歷史之國民小學教師對於團隊學習所產生績效的「團隊績效」與「個人績效」, 進行變異數分析, 如表 4-2-21、4-2-22, 其說明如下。

表 4-2-21 不同學校歷史之國民小學教師參與團隊學習所產生團隊績效的差異比較表

構面	學校歷史	個數	平均數	標準差	F 值	事後比較
遇到挫折時, 團隊的成員可以彼此給鼓勵與支柱。	A10 年以下	273	4.09	0.63	5.05*	C>A
	B11~30 年	137	3.96	0.68		
	C31~50 年	193	3.84	0.76		
	D50 年以上	742	3.97	0.70		
	合計	1345	3.98	0.70		
可以節省時間, 分工合作。	A10 年以下	273	4.09	0.67	3.23*	D>C
	B11~30 年	137	4.00	0.75		
	C31~50 年	193	3.90	0.83		
	D50 年以上	741	4.06	0.69		
	合計	1344	4.04	0.72		
提高教師團隊進行課程對話與討論的能力。	A10 年以下	273	4.00	0.65	2.09*	
	B11~30 年	137	3.88	0.69		
	C31~50 年	193	3.83	0.78		
	D50 年以上	742	3.97	0.70		
	合計	1345	3.95	0.70		
可以分享教學經驗, 解決教學現場的實務問題。	A10 年以下	273	4.08	0.68	3.70*	A>C
	B11~30 年	137	3.97	0.66		
	C31~50 年	193	3.89	0.82		
	D50 年以上	742	4.05	0.71		
	合計	1345	4.03	0.72		
可以凝聚教師們向心力, 產生較高的隸屬感。	A10 年以下	273	4.03	0.70	2.89*	A>C
	B11~30 年	137	3.96	0.74		
	C31~50 年	193	3.83	0.82		
	D50 年以上	741	3.98	0.72		
	合計	1344	3.97	0.73		

表 4-2-21 不同學校歷史之國民小學教師參與團隊學習所產生團隊績效的差異比較表（續）

構面	學校歷史	個數	平均數	標準差	F 值	事後比較
促進學校組織活動化、行政過程公開化、溝通管道多元化。	A10 年以下	271	3.81	0.70	3.87*	
	B11~30 年	137	3.73	0.84		
	C31~50 年	193	3.67	0.82		
	D50 年以上	741	3.86	0.74		
	合計	1342	3.81	0.76		

* $p < 0.05$ ** $p < 0.01$

根據表 4-2-21，歸納出以下幾項研究結果：

（一）就國民小學教師參與團隊學習所產生團隊績效的層面來看，不同學校歷史的國民小學教師在「遇到挫折時，團隊的成員可以彼此給鼓勵與支柱」、「可以節省時間，分工合作」、「提高教師團隊進行課程對話與討論的能力」、「可以分享教學經驗，解決教學現場的實務問題」、「可以凝聚教師們向心力，產生較高的隸屬感」、「促進學校組織活動化、行政過程公開化、溝通管道多元化」達顯著差異（ $F=5.05, P < .05$ ； $F=3.23, P < .05$ ； $F=3.09, P < .05$ ； $F=3.70, P < .05$ ； $F=2.89, P < .05$ ； $F=3.87, P < .05$ ），其他未達顯著差異。

（二）經過 Scheff' e 法進行事後比較，結果發現：

- 1、就「遇到挫折時，團隊的成員可以彼此給鼓勵與支柱」而言，任教於 31~50 年國小教師明顯高於 10 年以下的國小教師。
- 2、就「可以節省時間，分工合作」而言，任教於 50 年以上的國小教師明顯高於 31~50 年的國小教師。
- 2、就「可以分享教學經驗，解決教學現場的實務問題」、「可以凝聚教師們向心力，產生較高的隸屬感」而言，任教於 10 年以下的國小教師明顯高於 31~50 年的國小教師。

表 4-2-22 不同學校歷史之國民小學教師參與團隊學習所產生個人績效的差異比較表

構面	學校歷史	個數	平均數	標準差	F 值	事後比較
激發個人教學熱誠，主動參與討論。	A10 年以下	272	3.94	0.70	2.66*	
	B11~30 年	136	3.82	0.77		
	C31~50 年	193	3.77	0.84		
	D50 年以上	741	3.91	0.71		
	合計	1342	3.89	0.73		
可以吸取不同的教學經驗，滿足個人學習成長需求。	A10 年以下	273	4.07	0.64	3.35*	
	B11~30 年	136	3.91	0.75		
	C31~50 年	193	3.91	0.77		
	D50 年以上	740	4.05	0.70		
	合計	1342	4.02	0.70		

* $p < 0.05$ ** $p < 0.01$

根據表 4-2-22，歸納出以下幾項研究結果：

- (一)就國民小學教師參與團隊學習所產生個人績效的層面來看，不同學校歷史的國民小學教師在「激發個人教學熱誠，主動參與討論。」、「可以吸取不同的教學經驗，滿足個人學習成長需求」達顯著差異 ($F=2.66$, $P < .05$; $F=3.35$, $P < .05$)，其他未達顯著差異。

三、不同學校歷史之國民小學教師參與團隊學習所產生困境阻礙的差異比較

針對不同學校歷史之國小教師對於團隊學習所產生困境阻礙的「環境因素」、「組織成員因素」與「個人因素」，進行變異數分析，如表 4-2-23、4-2-24、4-2-25，其說明如下。

表 4-2-23 不同學校歷史之國民小學教師參與團隊學習所產生困境阻礙的環境因素差異比較表

構面	學校歷史	個數	平均數	標準差	F 值	事後比較
教學工作繁重無法安排團隊學習的時間。	A10 年以下	269	3.26	0.97	6.18**	C>A D>A
	B11~30 年	137	3.51	0.78		
	C31~50 年	193	3.52	0.85		
	D50 年以上	741	3.53	0.94		
	合計	1340	3.47	0.92		
沒有提供一個完善的教學環境	A10 年以下	272	2.85	0.94	7.18**	D>A
	B11~30 年	137	3.11	0.94		
	C31~50 年	193	3.03	0.93		
	D50 年以上	735	3.15	0.93		
	合計	1337	3.07	0.94		

表 4-2-23 不同學校歷史之國民小學教師參與團隊學習所產生困境阻礙的環境因素

素差異比較表（續）

構面	學校歷史	個數	平均數	標準差	F 值	事後比較
缺乏經費支援。	A10 年以下	273	3.11	1.05	8.61**	B>A D>A
	B11~30 年	137	3.43	0.90		
	C31~50 年	193	3.28	1.02		
	D50 年以上	738	3.46	1.01		
	合計	1341	3.36	1.02		
缺乏行政支援。	A10 年以下	273	2.94	0.95	3.75*	D>A
	B11~30 年	137	3.13	0.84		
	C31~50 年	193	3.13	0.96		
	D50 年以上	736	3.16	0.98		
	合計	1339	3.11	0.96		
學校事務性工作過重	A10 年以下	273	3.30	0.98	3.60*	D>A
	B11~30 年	137	3.42	0.89		
	C31~50 年	193	3.49	0.95		
	D50 年以上	733	3.52	0.98		
	合計	1336	3.46	0.97		
缺乏專家學者給予相關意見。	A10 年以下	273	3.27	0.98	7.58**	D>A
	B11~30 年	137	3.43	0.86		
	C31~50 年	193	3.45	0.96		
	D50 年以上	737	3.58	0.91		
	合計	1340	3.48	0.93		
學校組織體系宰制教師發揮創意的教學機會。	A10 年以下	273	2.74	0.95	6.88**	B>A D>A
	B11~30 年	136	3.13	1.04		
	C31~50 年	193	2.98	1.01		
	D50 年以上	735	3.03	0.98		
	合計	1337	2.97	0.99		
欠缺團隊學習的習慣與運作機制。	A10 年以下	273	2.73	0.91	11.75**	C>A D>A
	B11~30 年	134	3.01	0.90		
	C31~50 年	192	3.16	0.92		
	D50 年以上	733	3.11	0.99		
	合計	1332	3.03	0.97		

* $p < 0.05$ ** $p < 0.01$

根據表 4-2-23，歸納出以下幾項研究結果：

- (一)就國民小學教師參與團隊學習所產生困境阻礙的環境因素的層面來看，不同學校歷史的國民小學教師在「教學工作繁重無法安排團隊學習的時間」、「沒有提供一個完善的教學環境」、「缺乏經費支援」、「缺乏行政支援」、「學校事務性工作過重」、「缺乏專家學者給予相關意見」、「學校組織體系宰制教師發揮創意的教學機會」、「欠缺團隊學習的習慣與運作機制」達顯著差異 ($F=6.18, P<.01$; $F=7.18, P<.01$; $F=8.61, P<.01$; $F=3.75, P<.05$; $F=3.60, P<.05$; $F=7.58, P<.01$; $F=6.88, P<.01$; $F=11.75, P<.01$)，

其他層面未達顯著差異。

(二) 經過 Scheff' e 法進行事後比較，結果發現：

- 1、就「教學工作繁重無法安排團隊學習的時間」、「欠缺團隊學習的習慣與運作機制」而言，任教於 31~50 年、50 年以上國小教師明顯高於 10 年以下的國小教師。
- 2、就「沒有提供一個完善的教學環境」、「缺乏行政支援」、「學校事務性工作過重」、「缺乏專家學者給予相關意見」而言，任教於 50 年以上的國小教師明顯高於 10 年以下的國小教師。
- 3、就「缺乏經費支援」、「學校組織體系宰制教師發揮創意的教學機會」而言，任教於 11~30 年、50 年以上的國小教師明顯高於 10 年以下的國小教師。

表 4-2-24 不同學校歷史之國民小學教師參與團隊學習所產生困境阻礙的成員組織因素差異比較表

構面	學校歷史	個數	平均數	標準差	F 值	事後比較
領導者與團隊成員彼此不信任。	A10 年以下	273	2.18	0.78	4.36*	B>A C>A D>A
	B11~30 年	139	2.15	0.73		
	C31~50 年	190	2.51	0.88		
	D50 年以上	742	2.29	0.90		
	合計	1344	2.28	0.86		
團隊成員缺乏整體思考，而無法解決複雜的問題。	A10 年以下	274	2.32	0.80	3.93*	C>A
	B11~30 年	139	2.32	0.82		
	C31~50 年	190	2.57	0.87		
	D50 年以上	743	2.43	0.89		
	合計	1346	2.41	0.87		
團隊討論與決議事情花費過長的時間。	A10 年以下	274	2.55	0.94	2.58*	
	B11~30 年	138	2.54	0.83		
	C31~50 年	190	2.77	0.88		
	D50 年以上	743	2.63	0.91		
	合計	1345	2.62	0.91		
團隊成員採取旁觀者的心態。	A10 年以下	274	2.34	0.81	2.71	
	B11~30 年	138	2.36	0.78		
	C31~50 年	190	2.52	0.83		
	D50 年以上	740	2.47	0.86		
	合計	1342	2.44	0.84		

表 4-2-24 不同學校歷史之國民小學教師參與團隊學習所產生困境阻礙的成員組

織因素差異比較表（續）

構面	學校歷史	個數	平均數	標準差	F 值	事後比較
團隊成員習慣行政規範，難以從事創意、改變思維。	A10 年以下	274	2.29	0.86	4.30*	
	B11~30 年	139	2.36	0.88		
	C31~50 年	189	2.50	0.93		
	D50 年以上	742	2.46	0.97		
	合計	1344	2.42	0.93		
團隊成員容易習慣性防衛，無法敞開心胸參與討論。	A10 年以下	274	2.08	0.81	2.77	C>A D>A
	B11~30 年	138	2.15	0.73		
	C31~50 年	190	2.33	0.87		
	D50 年以上	742	2.28	0.92		
	合計	1344	2.23	0.88		
無法針對組織目標做出合理、有效的決策。	A10 年以下	274	2.25	0.85	2.82*	
	B11~30 年	139	2.21	0.80		
	C31~50 年	189	2.48	0.89		
	D50 年以上	742	2.41	0.92		
	合計	1344	2.37	0.89		

* $p < 0.05$ ** $p < 0.01$

根據表 4-2-24，歸納出以下幾項研究結果：

- (一) 就國民小學教師參與團隊學習所產生困境阻礙的組織成員因素的層面來看，不同學校歷史的國民小學教師在「領導者與團隊成員彼此不信任」、「團隊成員缺乏整體思考，而無法解決複雜的問題」、「團隊討論與決議事情花費過長的時間」、「團隊成員採取旁觀者的心態」、「團隊成員習慣行政規範，難以從事創意、改變思維」、「團隊成員容易習慣性防衛，無法敞開心胸參與討論」、「無法針對組織目標做出合理、有效的決策」達顯著差異 ($F=6.70, P<.01; F=3.83, P<.05; F=2.65, P<.05; F=2.80, P<.05; F=2.93, P<.05; F=4.53, P<.05; F=4.68, P<.05$)，其他未達顯著差異。

(二) 經過 Scheff' e 法進行事後比較，結果發現：

- 1、就「領導者與團隊成員彼此不信任」而言，任教於 11~30 年、31~50 年、50 年以上國小教師明顯高於 10 年以下的國小教師。
- 2、就「團隊成員缺乏整體思考，而無法解決複雜的問題」而言，任教於 31~50 年的國小教師明顯高於 10 年以下的國小教師。
- 3、就「團隊成員容易習慣性防衛，無法敞開心胸參與討論」而言，任教於

31~50 年、50 年以上的國小教師明顯高於 10 年以下的國小教師。

表 4-2-25 不同學校歷史之國民小學教師參與團隊學習所產生困境阻礙的個人組織因素差異比較表

構面	學校歷史	個數	平均數	標準差	F 值	事後比較
習慣單打獨鬥教學模式。	A10 年以下	273	2.49	0.92	3.24*	D>A
	B11~30 年	139	2.65	0.94		
	C31~50 年	191	2.72	0.88		
	D50 年以上	743	2.68	0.98		
	合計	1346	2.64	0.95		
不瞭解團隊學習理念與運作方法。	A10 年以下	274	2.23	0.84	4.67*	C>A D>A
	B11~30 年	139	2.35	0.91		
	C31~50 年	191	2.52	0.94		
	D50 年以上	743	2.42	0.92		
	合計	1347	2.39	0.91		
無法表達自己的意見的機會與權利。	A10 年以下	274	2.15	0.81	3.19*	
	B11~30 年	139	2.20	0.86		
	C31~50 年	191	2.37	0.93		
	D50 年以上	743	2.31	0.90		
	合計	1347	2.27	0.89		
常常被壓抑自己的才能，無法發揮。	A10 年以下	274	2.10	0.73	2.67*	
	B11~30 年	139	2.17	0.87		
	C31~50 年	191	2.32	0.89		
	D50 年以上	743	2.21	0.87		
	合計	1347	2.20	0.85		

* $p < 0.05$ ** $p < 0.01$

根據表 4-2-25，歸納出以下幾項研究結果：

(一) 就國民小學教師參與團隊學習所產生困境阻礙的個人因素的層面來看，不同學校歷史的國民小學教師在「習慣單打獨鬥教學模式」、「不瞭解團隊學習理念與運作方法」、「無法表達自己的意見的機會與權利」、「常常被壓抑自己的才能，無法發揮」達顯著差異 ($F=3.24, P<.05$; $F=4.75, P<.05$; $F=3.19, P<.05$; $F=2.67, P<.05$)，其他未達顯著差異。

(二) 經過 Scheff' e 法進行事後比較，結果發現：

- 1、就「習慣單打獨鬥教學模式」而言，任教於 50 年以上國小教師明顯高於 10 年以下的國小教師。
- 2、就「不瞭解團隊學習理念與運作方法」而言，任教於 31~50 年、50 年以

上的國小教師明顯高於 10 年以下的國小教師。

四、不同學校歷史之國民小學教師參與團隊學習需求與期望差異比較

針對不同學校歷史之國小教師參與團隊學習的需求與期望，進行變異數分析，如表 4-2-26，其說明如下

表 4-2-26 不同學校歷史之國民小學教師參與團隊學習需求與期望的差異比較表

構面	學校歷史	個數	平均數	標準差	F 值	事後比較
提供專家學者在團隊討論中給予意見。	A10 年以下	274	3.39	1.02	2.86*	
	B11~30 年	139	3.5	0.94		
	C31~50 年	191	3.37	1.00		
	D50 年以上	742	3.55	0.97		
	合計	1346	3.49	0.98		
提供進修、研習的管道，以瞭解團隊學習的運作模式。	A10 年以下	274	3.73	0.93	3.27*	
	B11~30 年	139	3.68	0.92		
	C31~50 年	190	3.63	0.83		
	D50 年以上	742	3.83	0.87		
	合計	1345	3.77	0.89		

* $p < 0.05$ ** $p < 0.01$

根據表 4-2-26，歸納出以下幾項研究結果：

- (一)就國民小學教師參與團隊學習所產生困境阻礙的組織因素的層面來看，不同學校歷史的國民小學教師在「提供專家學者在團隊討論中給予意見」、「提供進修、研習的管道，以瞭解團隊學習的運作模式」達顯著差異 ($F=2.86, P<.05$; $F=3.27, P<.05$)，其他未達顯著差異。

五、綜合分析

為了瞭解國民小學教師不同學校歷史在各層面的差異情形，因此綜合各層面的得分，針對各層面進行變異數分析，如表 4-2-27，其說明如下：

表 4-2-27 不同歷史規模之國民小學教師在各層面的差異比較表

構面	學校歷史	個數	平均數	標準差	F 值	事後比較
1 運用團隊學習的方法	A10 年以下	274	3.90	0.49	3.72*	A>C
	B11~30 年	139	3.82	0.55		
	C31~50 年	193	3.74	0.56		
	D50 年以上	744	3.82	0.54		
	合計	1350	3.83	0.54		

構面	學校歷史	個數	平均數	標準差	F 值	事後比較
2 個人的認知態度	A10 年以下	275	4.07	0.47	2.13	
	B11~30 年	139	3.97	0.56		
	C31~50 年	193	3.98	0.52		
	D50 年以上	746	4.04	0.51		
	合計	1353	4.03	0.51		
3 團隊績效	A10 年以下	269	3.98	0.52	4.10**	A. D>C
	B11~30 年	135	3.88	0.63		
	C31~50 年	192	3.80	0.68		
	D50 年以上	733	3.94	0.59		
	合計	1329	3.92	0.60		
4 個人績效	A10 年以下	275	3.89	0.57	2.75*	
	B11~30 年	139	3.82	0.67		
	C31~50 年	192	3.77	0.69		
	D50 年以上	745	3.90	0.58		
	合計	1351	3.87	0.61		
5 環境因素的困境	A10 年以下	275	3.04	0.78	10.64**	B. C. D>A
	B11~30 年	139	3.31	0.70		
	C31~50 年	193	3.26	0.69		
	D50 年以上	746	3.34	0.76		
	合計	1353	3.27	0.76		
6 組織成員因素的困境	A10 年以下	275	2.30	0.70	4.51**	C>A
	B11~30 年	139	2.32	0.67		
	C31~50 年	193	2.53	0.80		
	D50 年以上	745	2.43	0.79		
	合計	1352	2.41	0.76		
7 個人因素的困境	A10 年以下	274	2.30	0.71	2.95*	
	B11~30 年	139	2.37	0.77		
	C31~50 年	193	2.49	0.82		
	D50 年以上	746	2.44	0.81		
	合計	1352	2.41	0.79		
8 需求期待	A10 年以下	269	3.62	0.86	1.90	
	B11~30 年	135	3.60	0.79		
	C31~50 年	192	3.53	0.78		
	D50 年以上	735	3.68	0.78		
	合計	1331	3.64	0.80		

* $p < 0.05$ ** $p < 0.01$

根據表 4-2-27，歸納出以下幾項研究結果：

(一)就國民小學教師參與團隊學習各層面來看，不同學校歷史的國民小學教師在「運用團隊學習的方法」、「團隊績效」、「個人績效」、「環境因素的困境」、「組織成員因素的困境」、「個人因素的困境」達顯著差異($F=3.72, P < .05$; $F=4.10, P < .01$; $F=2.75, P < .05$; $F=10.64, P < .01$; $F=4.51, P < .01$; $F=2.95, P < .05$)，其他層面未達顯著差異。

(二)經過 Scheff' e 法進行事後比較，結果發現：

- 1、就「運用團隊學習的方法」而言，10 年以下明顯高於 31~50 年。
- 2、就「團隊績效」而言，10 年以下、50 年以上明顯高於 31~50 年。
- 3、就「環境因素的困境」而言，11~30 年、31~50 年、50 年以上明顯高於 10 年以下。
- 4、就「組織成員因素的困境」而言，31~50 年明顯高於 10 年以下。

肆、不同學校職務對國民小學教師參與團隊學習的差異分析

一、不同學校職務之國小教師對於團隊學習的參與現況

針對不同學校職務之國民小學教師對於團隊學習的參與現況的「運用團隊學習的方法」與「個人參與團隊學習的認知與態度」，進行變異數分析，如表 4-2-28、4-2-29，其說明如下。

表 4-2-28 不同學校職務之國民小學教師運用團隊學習方法差異比較表

構面	學校職務	個數	平均數	標準差	F 值	事後比較
在團隊成員發表意見時，其他成員會注意對方字裡行間的涵義與隱喻，觀察言語之外的行為，並重述別人發言的重點。	A 導師	840	3.68	0.71	3.49*	
	B 科任教師	195	3.63	0.67		
	C 組長	244	3.79	0.72		
	D 主任	71	3.72	0.74		
	E 校長	7	4.43	0.53		
	合計	1357	3.70	0.71		
提供安全的環境，確定好時間和內容，並能事先規劃好議程。	A 導師	841	3.86	0.71	2.50*	
	B 科任教師	196	3.77	0.75		
	C 組長	245	3.90	0.67		
	D 主任	70	3.76	0.77		
	E 校長	7	4.43	0.53		
	合計	1359	3.85	0.71		

* $p < 0.05$ ** $p < 0.01$

根據表 4-2-28，歸納出以下幾項研究結果：

- (一)就國民小學教師對於團隊學習的參與現況的層面來看，不同學校職務的國民小學教師在「在團隊成員發表意見時，其他成員會注意對方字裡行間的涵義與隱喻，觀察言語之外的行為，並重述別人發言的重點」、「提供安全的環境，確定好時間和內容，並能事先規劃好議程」達顯著差異($F=3.94$ ， $P < .05$ ； $F=2.50$ ， $P < .05$)，其他未達顯著差異。

表 4-2-29 不同學校職務之國民小學教師對於參與團隊學習認知與態度的差異比較表

構面	學校職務	個數	平均數	標準差	F 值	事後比較
我不會因為個人喜惡，而對團隊某位成員的想法產生偏見。	A 導師	842	4.04	0.66	2.74*	
	B 科任教師	196	3.97	0.68		
	C 組長	245	3.96	0.75		
	D 主任	70	3.96	0.79		
	E 校長	7	4.71	0.49		
	合計	1360	4.01	0.69		
我願意共同解決團隊面臨的困境。	A 導師	841	4.13	0.62	2.54*	
	B 科任教師	195	4.06	0.65		
	C 組長	245	4.11	0.67		
	D 主任	71	4.23	0.57		
	E 校長	7	4.71	0.49		
	合計	1359	4.12	0.64		
我認為團隊學習的好處勝過於個人學習。	A 導師	840	4.03	0.69	3.04*	
	B 科任教師	196	3.99	0.79		
	C 組長	245	4.03	0.74		
	D 主任	71	4.23	0.66		
	E 校長	7	4.71	0.49		
	合計	1359	4.04	0.71		
我瞭解團隊學習理念與運作方法。	A 導師	842	3.94	0.67	3.43*	E>B
	B 科任教師	196	3.90	0.74		
	C 組長	245	3.92	0.70		
	D 主任	71	4.10	0.64		
	E 校長	7	4.71	0.49		
	合計	1361	3.94	0.68		

* $p < 0.05$ ** $p < 0.01$

根據表 4-2-29，歸納出以下幾項研究結果：

(一)就國民小學教師對於參與團隊學習認知與態度的層面來看，不同學校職務的國民小學教師在「我不會因為個人喜惡，而對團隊某位成員的想法產生偏見」、「我願意共同解決團隊面臨的困境」、「我認為團隊學習的好處勝過於個人學習」、「我瞭解團隊學習理念與運作方法」達顯著差異 ($F=2.74$, $P < .05$; $F=2.54$, $P < .05$; $F=3.04$, $P < .05$; $F=3.43$, $P < .05$)，其他層面未達顯著差異。

(二)經過 Scheff' e 法進行事後比較，結果發現：

1、就「我瞭解團隊學習理念與運作方法」而言，校長明顯高於科任教師。

二、不同學校職務之國民小學教師參與團隊學習所產生績效的差異比較

針對不同學校職務之國小教師對於團隊學習所產生的「團隊績效」與「個人

績效」，進行變異數分析，如表 4-2-30、4-2-31，其說明如下。

表 4-2-30 不同學校職務之國民小學教師參與團隊學習所產生團隊績效的差異比較表

構面	學校職務	個數	平均數	標準差	F 值	事後比較
提高教師團隊進行課程對話與討論的能力。	A 導師	839	3.94	0.70	2.38*	
	B 科任教師	195	3.91	0.72		
	C 組長	243	3.93	0.69		
	D 主任	71	4.10	0.72		
	E 校長	7	4.57	0.53		
	合計	1355	3.95	0.70		
促進學校組織活動化、行政過程公開化、溝通管道多元化。	A 導師	837	3.77	0.75	2.75*	
	B 科任教師	194	3.82	0.78		
	C 組長	243	3.86	0.76		
	D 主任	71	3.97	0.83		
	E 校長	7	4.43	0.53		
	合計	1352	3.81	0.76		

* $p < 0.05$ ** $p < 0.01$

根據表 4-2-30，歸納出以下幾項研究結果：

- (一)就國民小學教師參與團隊學習所產生團隊績效的層面來看，不同學校職務的國民小學教師在「提高教師團隊進行課程對話與討論的能力」、「促進學校組織活動化、行政過程公開化、溝通管道多元化」達顯著差異 ($F=2.38$ ， $P < .05$ ； $F=2.75$ ， $P < .05$)，其他層面未達顯著差異。

表 4-2-31 不同學校職務之國民小學教師參與團隊學習所產生個人績效的差異比較表

構面	學校職務	個數	平均數	標準差	F 值	事後比較
提高自己的課程規劃、設計與實施的專業能力。	A 導師	835	3.69	0.75	2.58*	
	B 科任教師	195	3.83	0.78		
	C 組長	243	3.84	0.69		
	D 主任	71	4.00	0.83		
	E 校長	7	4.57	0.53		
	合計	1351	3.76	0.76		
可以釐清自己的想法，提供不同角度的思考點。	A 導師	837	3.85	0.72	3.42*	E>A, B
	B 科任教師	195	3.85	0.78		
	C 組長	243	3.89	0.74		
	D 主任	71	4.00	0.63		
	E 校長	7	4.57	0.53		
	合計	1353	3.87	0.73		
可以發揮自己的專長，讓別人看見自己的優點。	A 導師	836	3.86	0.75	6.69*	E>A
	B 科任教師	195	3.87	0.75		
	C 組長	243	3.93	0.68		
	D 主任	71	4.01	0.73		
	E 校長	7	4.43	0.53		
	合計	1352	3.88	0.73		

構面	學校歷史	個數	平均數	標準差	F 值	事後比較
在團隊學習中，可以激發個人創意。	A 導師	836	4.01	0.70	2.42*	
	B 科任教師	195	3.96	0.77		
	C 組長	243	4.04	0.69		
	D 主任	71	4.07	0.62		
	E 校長	7	4.43	0.53		
	合計	1352	4.02	0.70		

* $p < 0.05$ ** $p < 0.01$

根據表 4-2-31，歸納出以下幾項研究結果：

(一)就國民小學教師參與團隊學習所產生個人績效的層面來看，不同學校職務的國民小學教師在「提高自己的課程規劃、設計與實施的專業能力」、「可以釐清自己的想法，提供不同角度的思考點」、「可以發揮自己的專長，讓別人看見自己的優點」、「在團隊學習中，可以激發個人創意」達顯著差異 ($F=2.58, P<.05$; $F=3.42, P<.05$; $F=6.69, P<.01$; $F=2.42, P<.05$)，其他未達顯著差異。

(二)經過 Scheff' e 法進行事後比較，結果發現：

- 1、就「可以釐清自己的想法，提供不同角度的思考點」而言，校長明顯高於導師、科任教師。
- 2、就「可以發揮自己的專長，讓別人看見自己的優點」而言，校長明顯高於導師。

三、不同學校職務之國民小學教師參與團隊學習所產生困境的差異比較

針對不同學校職務之國小教師對於團隊學習所產生困境阻礙的「環境因素」、「成員組之因素」與「個人績效」，進行變異數分析，如表 4-2-32、4-2-33、4-2-34，其說明如下。

表 4-2-32 不同學校職務之國小教師對於團隊學習所產生困境阻礙的環境因素差異比較表

構面	學校職務	個數	平均數	標準差	F 值	事後比較
缺乏經費支援。	A 導師	835	3.32	1.02	2.51*	D>A
	B 科任教師	195	3.38	0.99		
	C 組長	243	3.37	0.96		
	D 主任	71	3.70	1.06		
	E 校長	7	3.14	1.57		
	合計	1351	3.35	1.01		
缺乏行政支援。	A 導師	833	3.16	0.95	5.44**	A. B>C
	B 科任教師	195	3.21	0.95		
	C 組長	243	2.88	0.95		
	D 主任	71	3.01	1.04		
	E 校長	7	2.57	1.40		
	合計	1349	3.11	0.96		
學校事務性工作過重	A 導師	831	3.43	0.98	3.44*	C>A. B
	B 科任教師	194	3.37	0.95		
	C 組長	243	3.55	0.93		
	D 主任	71	3.80	0.97		
	E 校長	7	3.29	1.25		
	合計	1346	3.46	0.97		

* $p < 0.05$ ** $p < 0.01$

根據表 4-2-32，歸納出以下幾項研究結果：

(一)就國民小學教師參與團隊學習所產生困境阻礙的環境因素的層面來看，不同學校職務國民小學教師在「缺乏經費支援」、「缺乏行政支援」、「學校事務性工作過重」達顯著差異 ($F=2.51, P<.05$; $F=5.44, P<.01$; $F=3.44, P<.05$)，其他未達顯著差異。

(二)經過 Scheff' e 法進行事後比較，結果發現：

- 1、就「缺乏經費支援」而言，主任明顯高於導師。
- 2、就「缺乏行政支援」而言，導師、科任教師明顯高於組長。
- 3、就「學校事務性工作過重」而言，組長明顯高於導師、科任教師。

表 4-2-33 不同學校職務之國小教師對於團隊學習所產生困境阻礙的組織成員因素差異比較表

構面	學校職務	個數	平均數	標準差	F 值	事後比較
團隊成員堅持己見，不願意遵守決議的事項	A 導師	840	2.18	0.86	3.33*	
	B 科任教師	194	2.39	0.86		
	C 組長	244	2.24	0.90		
	D 主任	69	2.43	0.88		
	E 校長	7	2.29	1.60		
	合計	1354	2.23	0.88		
當發生問題時，將責任歸咎於外，而不會先檢討自己。	A 導師	838	2.23	0.86	2.61*	
	B 科任教師	193	2.45	0.93		
	C 組長	244	2.25	0.90		
	D 主任	70	2.39	1.00		
	E 校長	7	2.14	1.35		
	合計	1352	2.27	0.89		

* $p < 0.05$ ** $p < 0.01$

根據表 4-2-33，歸納出以下幾項研究結果：

- (一)就國民小學教師參與團隊學習所產生困境阻礙的組織因素的層面來看，不同任教職務的國民小學教師在「團隊成員堅持己見，不願意遵守決議的事項」、「當發生問題時，將責任歸咎於外，而不會先檢討自己」達顯著差異 ($F=3.33, P<.05$; $F=2.61, P<.05$)，其他未達顯著差異。

4-2-34 不同學校職務之國小教師對於團隊學習所產生困境阻礙的個人因素差異比較表

構面	學校職務	個數	平均數	標準差	F 值	事後比較
不瞭解團隊學習理念與運作方法。	A 導師	841	2.36	0.89	2.61*	
	B 科任教師	194	2.51	0.93		
	C 組長	245	2.35	0.90		
	D 主任	70	2.64	0.95		
	E 校長	7	2.29	1.38		
	合計	1357	2.39	0.91		
容易習慣型防禦，無法坦誠的發言。	A 導師	837	2.35	0.96	2.40	
	B 科任教師	194	2.51	1.03		
	C 組長	244	2.28	0.89		
	D 主任	70	2.57	0.97		
	E 校長	7	2.29	1.25		
	合計	1352	2.37	0.96		

* $p < 0.05$ ** $p < 0.01$

根據表 4-2-34，歸納出以下幾項研究結果：

- (一)就國民小學教師參與團隊學習所產生困境阻礙的個人因素的層面來看，不

同學校職務的國民小學教師在「不瞭解團隊學習理念與運作方法」、「容易習慣型防禦，無法坦誠的發言」達顯著差異 ($F=2.61, P<.05; F=2.40, P<.05$)，其他層面未達顯著差異。

四、不同學校職務之國民小學教師參與團隊學習需求與期望的差異比較

針對不同學校職務之國小教師對於團隊學習的需求與期望，進行變異數分析，如表 4-2-35，其說明如下。

表 4-2-35 不同學校職務之國民小學教師參與團隊學習需求與期望的差異比較表

構面	學校職務	個數	平均數	標準差	F 值	事後比較
提供獎勵制度，以及經費贊助。	A 導師	839	3.44	1.02	3.24*	
	B 科任教師	194	3.54	0.96		
	C 組長	245	3.59	0.97		
	D 主任	70	3.71	0.93		
	E 校長	7	4.29	0.76		
	合計	1355	3.50	1.00		
提供專家學者在團隊討論中給予意見。	A 導師	840	3.40	0.98	6.36**	C>A
	B 科任教師	194	3.52	1.07		
	C 組長	245	3.68	0.87		
	D 主任	70	3.70	0.94		
	E 校長	7	4.43	0.79		
	合計	1356	3.49	0.98		
團隊成員對於團隊學習具有共識，並瞭解運作方式。	A 導師	840	3.73	0.84	2.50*	
	B 科任教師	193	3.79	0.83		
	C 組長	245	3.77	0.87		
	D 主任	70	3.90	0.85		
	E 校長	7	4.57	0.53		
	合計	1355	3.76	0.84		
提供進修、研習的管道，以瞭解團隊學習的運作模式。	A 導師	839	3.72	0.89	2.61*	
	B 科任教師	194	3.85	0.91		
	C 組長	245	3.82	0.85		
	D 主任	70	3.89	0.93		
	E 校長	7	4.43	0.53		
	合計	1355	3.77	0.89		

* $p<0.05$ ** $p<0.01$

根據表 4-2-35，歸納出以下幾項研究結果：

- (一)就國民小學教師參與團隊學習的需求期待層面來看，不同學校職務的國民小學教師在「提供獎勵制度，以及經費贊助」、「提供專家學者在團隊討論中給予意見」、「團隊成員對於團隊學習具有共識，並瞭解運作方式」、「提供進修、研習的管道，以瞭解團隊學習的運作模式」達顯著差異 ($F=3.24$ ，

$P < .05$; $F = 6.36$, $P < .01$; $F = 2.50$, $P < .05$; $F = 2.61$, $P < .05$) , 其他層面未達顯著差異。

(二) 經過 Scheff' e 法進行事後比較, 結果發現:

就「提供專家學者在團隊討論中給予意見」而言, 組長明顯高於導師。

五、綜合分析

為了瞭解國民小學教師不同學校職務區在各層面的差異情形, 因此綜合各層面的得分, 針對各層面進行變異數分析, 如表 4-2-36, 其說明如下:

表 4-2-36 不同學校職務之國民小學教師在各層面的差異比較表

構面	學校職務	個數	平均數	標準差	F 值	事後比較
1 運用團隊學習的方法	A 導師	841	3.82	0.54	1.91	
	B 科任教師	196	3.78	0.50		
	C 組長	245	3.85	0.54		
	D 主任	71	3.80	0.61		
	E 校長	7	4.29	0.41		
	合計	1360	3.82	0.54		
2 個人的認知態度	A 導師	844	4.03	0.49	2.54*	
	B 科任教師	196	3.99	0.53		
	C 組長	245	4.02	0.57		
	D 主任	71	4.09	0.51		
	E 校長	7	4.56	0.35		
	合計	1363	4.03	0.51		
3 團隊績效	A 導師	827	3.92	0.58	1.91	
	B 科任教師	192	3.89	0.62		
	C 組長	242	3.90	0.61		
	D 主任	71	4.00	0.61		
	E 校長	7	4.44	0.45		
	合計	1339	3.92	0.60		
4 個人績效	A 導師	842	3.85	0.60	2.61*	
	B 科任教師	196	3.85	0.65		
	C 組長	245	3.90	0.59		
	D 主任	71	3.98	0.56		
	E 校長	7	4.45	0.54		
	合計	1361	3.87	0.60		
5 環境因素的困境	A 導師	844	3.27	0.77	1.01	
	B 科任教師	196	3.30	0.73		
	C 組長	245	3.20	0.71		
	D 主任	71	3.39	0.79		
	E 校長	7	3.15	1.03		
	合計	1363	3.26	0.76		
6 組織成員因素的困境	A 導師	844	2.37	0.73	2.32	
	B 科任教師	196	2.51	0.80		
	C 組長	245	2.39	0.77		
	D 主任	70	2.59	0.87		
	E 校長	7	2.30	1.50		
	合計	1362	2.41	0.76		

表 4-2-36 不同學校職務之國民小學教師在各層面的差異比較表（續）

構面	學校職務	個數	平均數	標準差	F 值	事後比較
7 個人因素的困境	A 導師	843	2.38	0.77	2.79*	
	B 科任教師	196	2.53	0.82		
	C 組長	245	2.36	0.77		
	D 主任	71	2.61	0.85		
	E 校長	7	2.38	1.39		
	合計	1362	2.41	0.79		
8 需求期待	A 導師	828	3.59	0.80	3.40**	
	B 科任教師	192	3.68	0.82		
	C 組長	243	3.70	0.76		
	D 主任	71	3.80	0.79		
	E 校長	7	4.36	0.56		
	合計	1341	3.64	0.80		

* $p < 0.05$ ** $p < 0.01$

根據表 4-2-36，歸納出以下幾項研究結果：

- (一)就國民小學教師參與團隊學習各層面來看，不同學校職務的國民小學教師在「個人的認知態度」、「個人績效」、「個人因素的困境」、「需求期待」、達顯著差異 ($F=2.54, P < .05$; $F=2.61, P < .05$; $F=2.79, P < .05$; $F=3.40, P < .01$)，其他未達顯著差異。

伍、不同年齡對國民小學教師參與團隊學習的差異分析

一、不同年齡之國小教師對於團隊學習參與現況的差異比較

針對不同年齡之國民小學教師對於團隊學習的參與現況的「運用團隊學習的方法」與「個人參與團隊學習的認知與態度」，進行變異數分析，如表 4-2-37、4-2-38，其說明如下。

表 4-2-37 不同年齡之國民小學教師運用團隊學習方法差異比較表

構面	年齡	個數	平均數	標準差	F 值	事後比較
鼓勵成員提出新創意、新觀點，經由相互激盪交流後，整合思考	A30 歲以下	368	3.82	0.75	4.67*	D>A. B. C
	B31~40 歲	681	3.88	0.72		
	C41~50 歲	259	3.83	0.75		
	D51 歲以上	49	4.22	0.59		
	合計	1357	3.87	0.73		
面向團隊中心發表意見，而不是私下彼此交談。	A30 歲以下	369	3.69	0.76	2.51*	
	B31~40 歲	682	3.81	0.68		
	C41~50 歲	260	3.83	0.73		
	D51 歲以上	49	3.96	0.64		
	合計	1360	3.79	0.71		

*p<0.05 **p<0.01

根據表 4-2-37，歸納出以下幾項研究結果：

(一)就國民小學教師運用團隊學習方法的層面來看，不同年齡的國民小學教師在「鼓勵成員提出新創意、新觀點，經由相互激盪交流後，整合思考」、「面向團隊中心發表意見，而不是私下彼此交談」達顯著差異($F=4.67, P<.05$ ； $F=2.51, P<.05$)，其他未達顯著差異。

(二)經過 Scheff' e 法進行事後比較，結果發現：

就「鼓勵成員提出新創意、新觀點，經由相互激盪交流後，整合思考」而言，51 歲以上明顯高於 30 歲以下、31~40 歲、41~50 歲。

表 4-2-38 不同年齡之國民小學教師對於參與團隊學習認知與態度的差異比較表

構面	年齡	個數	平均數	標準差	F 值	事後比較
我願意主動參與團隊的討論。	A30 歲以下	368	4.06	0.67	3.53*	D>A, B, C
	B31~40 歲	682	4.09	0.68		
	C41~50 歲	260	4.07	0.71		
	D51 歲以上	49	4.39	0.53		
	合計	1359	4.09	0.68		
我會提出對團隊有利益的想法，即使不符合多數人的需求。	A30 歲以下	368	3.63	0.78	8.02**	B>A C>A
	B31~40 歲	683	3.83	0.70		
	C41~50 歲	260	3.85	0.69		
	D51 歲以上	49	3.90	0.59		
	合計	1360	3.78	0.72		
我願意共同解決團隊面臨的困境。	A30 歲以下	368	4.10	0.63	2.87	D>A
	B31~40 歲	682	4.11	0.64		
	C41~50 歲	260	4.15	0.66		
	D51 歲以上	49	4.37	0.53		
	合計	1359	4.12	0.64		
我認為團隊學習的好處勝過於個人學習。	A30 歲以下	367	3.99	0.73	3.13*	D>A
	B31~40 歲	683	4.04	0.71		
	C41~50 歲	260	4.04	0.72		
	D51 歲以上	49	4.33	0.63		
	合計	1359	4.04	0.71		
我瞭解團隊學習理念與運作方法。	A30 歲以下	369	3.86	0.74	4.83*	D>A
	B31~40 歲	683	3.95	0.67		
	C41~50 歲	260	4.00	0.65		
	D51 歲以上	49	4.20	0.54		
	合計	1361	3.94	0.68		
我喜歡團隊學習的氣氛。	A30 歲以下	369	3.95	0.74	2.84*	D>A
	B31~40 歲	683	4.01	0.72		
	C41~50 歲	260	3.98	0.76		
	D51 歲以上	49	4.27	0.53		
	合計	1361	4.00	0.73		

*p<0.05 **p<0.01

根據表 4-2-38，歸納出以下幾項研究結果：

(一)就國民小學教師對於參與團隊學習認知與態度的層面來看，不同年齡的國民小學教師在「我願意主動參與團隊的討論」、「我會提出對團隊有利益的想法，即使不符合多數人的需求」、「我願意共同解決團隊面臨的困境」、「我認為團隊學習的好處勝過於個人學習」、「我瞭解團隊學習理念與運作方法」、「我喜歡團隊學習的氣氛」達顯著差異 ($F=3.53, P<.05$; $F=8.02, P<.01$; $F=2.87, P<.05$; $F=3.13, P<.05$; $F=4.83, P<.05$; $F=2.81, P<.05$)，其他未達顯著差異。

(二)經過 Scheff' e 法進行事後比較，結果發現：

- 1、就「我願意主動參與團隊的討論」而言，51 歲以上明顯高於 30 歲以下、31~40 歲、41~50 歲。
- 2、就「我會提出對團隊有利益的想法，即使不符合多數人的需求」而言，31~40 歲、41~50 歲明顯高於 30 歲以下。
- 3、就「我願意共同解決團隊面臨的困境」、「我認為團隊學習的好處勝過於個人學習」、「我瞭解團隊學習理念與運作方法」、「我喜歡團隊學習的氣氛」而言，51 歲以上明顯高於 30 歲以下。

二、不同年齡之國民小學教師參與團隊學習所產生績效的差異比較

針對不同年齡之國小教師對於團隊學習所產生「團隊績效」與「個人績效」，進行變異數分析，如表 4-2-39、4-2-40 其說明如下。

表 4-2-39 不同年齡之國民小學教師參與團隊學習所產生團隊績效的差異比較表

構面	年齡	個數	平均數	標準差	F 值	事後比較
遇到挫折時，團隊的成員可以彼此給鼓勵與支柱。	A30 歲以下	366	3.95	0.71	2.77*	
	B31~40 歲	681	3.95	0.69		
	C41~50 歲	259	4.03	0.71		
	D51 歲以上	49	4.20	0.64		
	合計	1355	3.97	0.70		

構面	年齡	個數	平均數	標準差	F 值	事後比較
可以節省時間，分工合作。	A30 歲以下	366	3.96	0.74	4.78*	D>A, B
	B31~40 歲	680	4.05	0.70		
	C41~50 歲	259	4.06	0.73		
	D51 歲以上	49	4.35	0.63		
	合計	1354	4.04	0.72		
提高教師團隊進行課程對話與討論的能力。	A30 歲以下	366	3.90	0.73	3.90*	D>A, B
	B31~40 歲	681	3.93	0.68		
	C41~50 歲	259	3.99	0.72		
	D51 歲以上	49	4.24	0.60		
	合計	1355	3.95	0.70		
可以分享教學經驗，解決教學現場的實務問題。	A30 歲以下	366	3.97	0.75	5.77**	D>A, B
	B31~40 歲	681	4.01	0.71		
	C41~50 歲	259	4.10	0.69		
	D51 歲以上	49	4.37	0.6		
	合計	1355	4.03	0.72		
擴大生活圈，吸收新知，開拓多元視野。	A30 歲以下	366	3.82	0.78	5.87**	D>A, B
	B31~40 歲	681	3.90	0.79		
	C41~50 歲	259	4.01	0.75		
	D51 歲以上	49	4.22	0.69		
	合計	1355	3.91	0.78		
促進學校組織活動化、行政過程公開化、溝通管道多元化。	A30 歲以下	365	3.71	0.78	4.80*	D>A
	B31~40 歲	680	3.82	0.74		
	C41~50 歲	258	3.87	0.78		
	D51 歲以上	49	4.08	0.61		
	合計	1352	3.81	0.76		

*p<0.05 **p<0.01

根據表 4-2-39，歸納出以下幾項研究結果：

(一)就國民小學教師參與團隊學習所產生團隊績效的層面來看，不同年齡的國民小學教師在「遇到挫折時，團隊的成員可以彼此給鼓勵與支柱」、「可以節省時間，分工合作」、「提高教師團隊進行課程對話與討論的能力」、「可以分享教學經驗，解決教學現場的實務問題」、「擴大生活圈，吸收新知，開拓多元視野」、「促進學校組織活動化、行政過程公開化、溝通管道多元化」達顯著差異(F=2.77, P<.05; F=4.78, P<.05; F=3.90, P<.05; F=5.77, P<.01; F=5.87, P<.01; F=4.80, P<.05)，其他層面未達顯著差異。

(二)經過 Scheff' e 法進行事後比較，結果發現：

- 1、就「可以節省時間，分工合作」、「提高教師團隊進行課程對話與討論的能力」、「可以分享教學經驗，解決教學現場的實務問題」、「擴大生活圈，吸收新知，開拓多元視野」而言，51 歲以上明顯高於 30 歲以下、31~40

歲。

2、就「促進學校組織活動化、行政過程公開化、溝通管道多元化」而言，51歲以上明顯高於30歲以下。

表 4-2-40 不同年齡之國民小學教師參與團隊學習所產生個人績效的差異比較表

構面	年齡	個數	平均數	標準差	F 值	事後比較
提高自己的課程規劃、設計與實施的專業能力。	A30歲以下	364	3.71	0.69	5.48**	D>A
	B31~40歲	681	3.81	0.71		
	C41~50歲	259	3.86	0.69		
	D51歲以上	49	4.08	0.64		
	合計	1353	3.80	0.70		
可以發揮自己的專長，讓別人看見自己的優點。	A30歲以下	365	3.66	0.76	3.75*	
	B31~40歲	679	3.78	0.75		
	C41~50歲	258	3.80	0.76		
	D51歲以上	49	3.98	0.66		
	合計	1351	3.76	0.76		
在團隊學習中，可以激發個人創意。	A30歲以下	365	3.76	0.73	5.99**	C>A
	B31~40歲	681	3.87	0.73		
	C41~50歲	258	3.98	0.75		
	D51歲以上	49	4.04	0.61		
	合計	1353	3.87	0.73		
激發個人教學熱誠，主動參與討論。	A30歲以下	365	3.79	0.75	5.33**	C>A
	B31~40歲	680	3.88	0.73		
	C41~50歲	258	4.00	0.73		
	D51歲以上	49	4.08	0.61		
	合計	1352	3.88	0.73		
可以吸取不同的教學經驗，滿足個人學習成長需求。	A30歲以下	365	3.95	0.72	3.10*	
	B31~40歲	680	4.01	0.69		
	C41~50歲	258	4.10	0.71		
	D51歲以上	49	4.16	0.72		
	合計	1352	4.02	0.70		

* $p < 0.05$ ** $p < 0.01$

根據表 4-2-40，歸納出以下幾項研究結果：

- (一)就國民小學教師參與團隊學習所產生個人績效的層面來看，不同年齡的國民小學教師在「提高自己的課程規劃、設計與實施的專業能力」、「可以發揮自己的專長，讓別人看見自己的優點」、「在團隊學習中，可以激發個人創意」、「激發個人教學熱誠，主動參與討論」、「可以吸取不同的教學經驗，滿足個人學習成長需求」達顯著差異 ($F=5.48, P<.01$; $F=3.75, P<.05$;

F=5.99, P<.01; F=5.33, P<.01; F=3.10, P<.05), 其他層面未達顯著差異。

(二) 經過 Scheff' e 法進行事後比較, 結果發現:

1、就「在團隊學習中, 可以激發個人創意」、「激發個人教學熱誠, 主動參與討論」而言, 41~50 歲明顯高於 30 歲以下。

2、就「提高自己的課程規劃、設計與實施的專業能力」而言, 51 歲以上明顯高於 30 歲以下。

三、不同年齡之國民小學教師參與團隊學習所產生困境的差異比較

針對不同年齡之國小教師對於團隊學習所產生困境的方面進行變異數分析, 除在個人因素層面有部分達顯著關係, 其他環境因素與成員組織困境並未達顯著關係, 如表 4-2-41, 其說明如下。

表 4-2-41 不同年齡之國民小學教師參與團隊學習所產生困境阻礙的個人因素差異比較表

構面	年齡	個數	平均數	標準差	F 值	事後比較
容易習慣型防禦, 無法坦誠的發言。	A30 歲以下	368	2.40	0.96	2.84*	A>C
	B31~40 歲	680	2.44	0.91		
	C41~50 歲	258	2.40	0.96		
	D51 歲以上	48	2.42	0.90		
	合計	1354	2.42	0.93		

*p<0.05 **p<0.01

根據表 4-2-41, 歸納出以下幾項研究結果:

(一) 就國民小學教師參與團隊學習所產生困境阻礙的個人因素的層面來看, 不同年齡的國民小學教師在「容易習慣型防禦, 無法坦誠的發言」達顯著差異 (F=2.84, P<.05), 其他層面未達顯著差異。

(二) 經過 Scheff' e 法進行事後比較, 結果發現:

1、就「容易習慣型防禦, 無法坦誠的發言」而言, 30 歲以下明顯高於 41~50 歲。

四、不同年齡之國民小學教師參與團隊學習需求與期望的差異比較

針對不同年齡之國小教師對於團隊學習的需求與期望，進行變異數分析，如表 4-2-42，其說明如下。

表 4-2-42 不同年齡之國民小學教師參與團隊學習需求與期望的差異比較表

構面	年齡	個數	平均數	標準差	F 值	事後比較
給予減課，減少課務，提供充分參與團隊學習的時間。	A30 歲以下	368	3.71	1.06	3.05*	A>C
	B31~40 歲	681	3.50	1.11		
	C41~50 歲	258	3.54	1.06		
	D51 歲以上	48	3.58	1.05		
	合計	1355	3.57	1.09		

* $p < 0.05$ ** $p < 0.01$

根據表 4-2-42，歸納出以下幾項研究結果：

(一)就國民小學教師參與團隊學習需求與期望的層面來看，不同年齡的國民小學教師在「給予減課，減少課務，提供充分參與團隊學習的時間」達顯著差異 ($F=3.05, P<.05$)，其他未達顯著差異。

(二)經過 Scheff' e 法進行事後比較，結果發現：

1、就「給予減課，減少課務，提供充分參與團隊學習的時間」而言，30 歲以下明顯高於 41~50 歲。

五、綜合分析

為了瞭解國民小學教師不同年齡在各層面的差異情形，因此綜合各層面的得分，針對各層面進行變異數分析，如 4-2-43，其說明如下：

表 4-2-43 不同年齡之國民小學教師在各層面的差異比較表

構面	年齡	個數	平均數	標準差	F 值	事後比較
1 運用團隊學習的方法	A30 歲以下	368	3.78	0.53	3.08*	D>A
	B31~40 歲	684	3.83	0.53		
	C41~50 歲	259	3.82	0.57		
	D51 歲以上	368	3.78	0.53		
	合計	684	3.83	0.53		
2 個人的認知態度	A30 歲以下	259	3.82	0.57	3.95**	D>A
	B31~40 歲	49	4.02	0.46		
	C41~50 歲	1360	3.82	0.54		
	D51 歲以上	369	3.98	0.49		
	合計	685	4.03	0.50		

表 4-2-43 不同年齡之國民小學教師在各層面的差異比較表（續）

構面	年齡	個數	平均數	標準差	F 值	事後比較
3 團隊績效	A30 歲以下	260	4.04	0.56	4.95**	D>A, B
	B31~40 歲	49	4.24	0.38		
	C41~50 歲	1363	4.03	0.51		
	D51 歲以上	366	3.87	0.59		
	合計	671	3.92	0.59		
4 個人績效	A30 歲以下	253	3.96	0.63	4.21**	C>A
	B31~40 歲	49	4.20	0.51		
	C41~50 歲	1339	3.92	0.60		
	D51 歲以上	369	3.80	0.59		
	合計	683	3.86	0.61		
5 環境因素的困境	A30 歲以下	260	3.94	0.60	0.18	
	B31~40 歲	49	4.04	0.54		
	C41~50 歲	1361	3.87	0.60		
	D51 歲以上	369	3.26	0.74		
	合計	685	3.28	0.78		
6 組織成員因素的困境	A30 歲以下	260	3.25	0.73	0.39	
	B31~40 歲	49	3.21	0.75		
	C41~50 歲	1363	3.26	0.76		
	D51 歲以上	369	2.39	0.75		
	合計	684	2.42	0.75		
7 個人因素的困境	A30 歲以下	260	2.38	0.77	0.95	
	B31~40 歲	49	2.47	0.87		
	C41~50 歲	1362	2.41	0.76		
	D51 歲以上	369	2.45	0.78		
	合計	684	2.42	0.79		
8 需求期待	A30 歲以下	260	2.34	0.80	1.30	
	B31~40 歲	49	2.43	0.90		
	C41~50 歲	1362	2.41	0.79		
	D51 歲以上	366	3.68	0.77		
	合計	673	3.60	0.84		

*p<0.05 **p<0.01

根據表 4-2-43，歸納出以下幾項研究結果：

(一)就國民小學教師參與團隊學習各層面來看，不同年齡的國民小學教師在「運用團隊學習的方法」、「個人的認知態度」、「團隊績效」、「個人績效」達顯著差異($F=3.08, P<.05$; $F=3.95, P<.01$; $F=4.95, P<.01$; $F=4.21, P<.01$)，其他未達顯著差異。

(二)經過 Scheff' e 法進行事後比較，結果發現：

- 1、就「運用團隊學習的方法」而言，51 歲以上明顯高於 30 歲以下。
- 2、就「個人的認知態度」而言，51 歲以上明顯高於 30 歲以下。
- 3、就「團隊績效」而言，51 歲以上明顯高於 30 歲以下、31~40 歲。

4、就「個人績效」而言，41~50 歲明顯高於 30 歲以下。

陸、 不同任教年資對國民小學教師參與團隊學習的差異分析

一、不同任教年資之國小教師對於團隊學習的參與現況差異分析

針對不同任教年資之國民小學教師對於團隊學習的參與現況的「運用團隊學習的方法」與「個人參與團隊學習的認知與態度」，進行變異數分析，如表 4-2-44、4-2-45，其說明如下。

表 4-2-44 不同任教年資之國民小學教師運用團隊學習方法差異比較表

構面	任教年資	個數	平均數	標準差	F 值	事後比較
邀請他人以新的角度來審視自己的觀念與說法，同時也檢視其他人的想法。	A5 年以下	384	3.77	0.62	2.92*	
	B6~10 年	458	3.88	0.66		
	C11~20 年	404	3.83	0.69		
	D21 年以上	114	3.93	0.53		
	合計	1360	3.84	0.65		
在團隊成員發表意見時，其他成員會先停止交談，接著想像別人的觀點，注視對方表情，並給予正面的回應及表現出高度的興趣。	A5 年以下	382	3.92	0.64	2.78*	
	B6~10 年	456	3.96	0.61		
	C11~20 年	403	3.89	0.70		
	D21 年以上	114	4.07	0.62		
	合計	1355	3.94	0.65		
提供安全的環境，確定好時間和內容，並能事先規劃好議程。	A5 年以下	383	3.85	0.74	3.71*	D>C
	B6~10 年	458	3.87	0.71		
	C11~20 年	403	3.79	0.72		
	D21 年以上	114	4.04	0.61		
	合計	1358	3.85	0.72		
面向團隊中心發表意見，而不是私下彼此交談。	A5 年以下	384	3.71	0.73	3.77*	D>A
	B6~10 年	458	3.82	0.69		
	C11~20 年	403	3.79	0.73		
	D21 年以上	114	3.94	0.68		
	合計	1359	3.79	0.72		

* $p < 0.05$ ** $p < 0.01$

根據表 4-2-44，歸納出以下幾項研究結果：

- (一)就國民小學教師運用團隊學習方法的層面來看，不同任教年資的國民小學教師在「邀請他人以新的角度來審視自己的觀念與說法，同時也檢視其他人的想法」、「在團隊成員發表意見時，其他成員會先停止交談，接著想像別人的觀點，注視對方表情，並給予正面的回應及表現出高度的興趣」、「提供安全的環境，確定好時間和內容，並能事先規劃好議程」、「面向團隊中心發表意見，而不是私下彼此交談」達顯著差異($F=2.92, P < .05; F=2.78,$

$P < .05$; $F = 3.71$, $P < .05$; $F = 3.77$, $P < .05$) , 其他未達顯著差異。

(二) 經過 Scheff' e 法進行事後比較, 結果發現:

- 1、就「提供安全的環境, 確定好時間和內容, 並能事先規劃好議程」而言, 21 年以上明顯高於 11~20 年。
- 2、「面向團隊中心發表意見, 而不是私下彼此交談」而言, 21 年以上明顯高於 5 年以下。

表 4-2-45 不同任教年資之國民小學教師對於參與團隊學習認知與態度的差異比較表

構面	任教年資	個數	平均數	標準差	F 值	事後比較
我不會因為個人喜惡, 而對團隊某位成員的想法產生偏見。	A5 年以下	384	4.01	0.68	2.78*	D>C
	B6~10 年	458	4.02	0.68		
	C11~20 年	404	3.97	0.69		
	D21 年以上	113	4.18	0.73		
	合計	1359	4.01	0.69		
我會提出對團隊有利益的想法, 即使不符合多數人的需求。	A5 年以下	383	3.62	0.78	9.11**	C. B. D>A
	B6~10 年	458	3.84	0.72		
	C11~20 年	404	3.82	0.68		
	D21 年以上	114	3.92	0.60		
	合計	1359	3.78	0.72		
我認為團隊學習的好處勝過於個人學習。	A5 年以下	384	3.94	0.72	2.78*	D>A
	B6~10 年	458	3.99	0.76		
	C11~20 年	404	4.01	0.73		
	D21 年以上	114	4.18	0.57		
	合計	1360	4.00	0.73		
我瞭解團隊學習理念與運作方法。	A5 年以下	382	3.96	0.69	6.15**	C. D>A
	B6~10 年	456	3.96	0.71		
	C11~20 年	402	3.94	0.70		
	D21 年以上	114	4.22	0.61		
	合計	1354	3.98	0.70		
我喜歡團隊學習的氣氛。	A5 年以下	384	3.94	0.72	3.35*	D>A
	B6~10 年	458	3.99	0.76		
	C11~20 年	404	4.01	0.73		
	D21 年以上	114	4.18	0.57		
	合計	1360	4.00	0.73		

* $p < 0.05$ ** $p < 0.01$

根據表 4-2-45, 歸納出以下幾項研究結果:

- (一) 就國民小學教師對於參與團隊學習認知與態度的層面來看, 不同任教年資的國民小學教師在「我不會因為個人喜惡, 而對團隊某位成員的想法產生偏見」、「我會提出對團隊有利益的想法, 即使不符合多數人的需求」、「我認為團隊學習的好處勝過於個人學習」、「我瞭解團隊學習理念與運作方

法」、「我喜歡團隊學習的氣氛」達顯著差異 ($F=3.05, P<.05$; $F=3.05, P<.05$; $F=3.05, P<.05$; $F=3.05, P<.05$), 其他未達顯著差異。

(二) 經過 Scheff' e 法進行事後比較, 結果發現:

- 1、就「我不會因為個人喜惡, 而對團隊某位成員的想法產生偏見」而言, 21 年以上明顯高於 11~20 年。
- 2、就「我會提出對團隊有利益的想法, 即使不符合多數人的需求」而言, 6~10 年、11~20 年、21 年以上明顯高於 5 年以下。
- 3、就「我認為團隊學習的好處勝過於個人學習」、「我喜歡團隊學習的氣氛」而言, 21 年以上明顯高於 5 年以下。
- 4、就「我瞭解團隊學習理念與運作方法」而言, 11~20 年、21 年以上明顯高於 5 年以下。

二、不同任教年資之國民小學教師參與團隊學習所產生績效的差異比較

針對不同任教年資之國小教師針對於團隊學習所產生績效的「團隊績效」與「個人績效」, 進行變異數分析, 如表 4-2-46、4-2-47, 其說明如下。

表 4-2-46 不同任教年資之國民小學教師參與團隊學習所產生團隊績效的差異比較表

構面	任教年資	個數	平均數	標準差	F 值	事後比較
遇到挫折時, 團隊的成員可以彼此給鼓勵與支柱。	A5 年以下	382	3.96	0.69	5.19*	D>A. B. C
	B6~10 年	456	3.96	0.71		
	C11~20 年	402	3.94	0.70		
	D21 年以上	114	4.22	0.61		
	合計	1354	3.98	0.70		
可以節省時間, 分工合作。	A5 年以下	382	3.97	0.72	5.06*	D>A. B. C
	B6~10 年	455	4.03	0.71		
	C11~20 年	402	4.05	0.75		
	D21 年以上	114	4.26	0.60		
	合計	1353	4.04	0.72		
提高教師團隊進行課程對話與討論的能力。	A5 年以下	382	3.91	0.72	3.41*	D>A. B
	B6~10 年	456	3.93	0.68		
	C11~20 年	402	3.95	0.73		
	D21 年以上	114	4.14	0.65		
	合計	1354	3.95	0.70		

表 4-2-46 不同任教年資之國民小學教師參與團隊學習所產生團隊績效的差異比較表（續）

構面	任教年資	個數	平均數	標準差	F 值	事後比較
可以分享教學經驗，解決教學現場的實務問題。	A5 年以下	382	3.98	0.73	6.54**	D>A, B, C
	B6~10 年	456	4.02	0.69		
	C11~20 年	402	4.01	0.75		
	D21 年以上	114	4.31	0.60		
	合計	1354	4.03	0.72		
可以凝聚教師們向心力，產生較高的隸屬感。	A5 年以下	381	3.91	0.74	4.64**	D>A, B, C
	B6~10 年	456	3.96	0.72		
	C11~20 年	402	3.96	0.75		
	D21 年以上	114	4.20	0.63		
	合計	1353	3.97	0.73		
促進教學團隊的創造力，為教學帶來高附加價值。	A5 年以下	381	3.89	0.73	3.45*	D>A, B
	B6~10 年	456	3.91	0.71		
	C11~20 年	401	3.94	0.75		
	D21 年以上	114	4.13	0.63		
	合計	1352	3.93	0.72		
擴大生活圈，吸收新知，開拓多元視野。	A5 年以下	382	3.84	0.76	6.04**	D>A, B
	B6~10 年	456	3.86	0.79		
	C11~20 年	402	3.97	0.80		
	D21 年以上	114	4.15	0.65		
	合計	1354	3.91	0.78		
促進學校組織活動化、行政過程公開化、溝通管道多元化。	A5 年以下	381	3.76	0.74	7.25**	D>A, B
	B6~10 年	455	3.73	0.78		
	C11~20 年	401	3.88	0.76		
	D21 年以上	114	4.04	0.67		
	合計	1351	3.81	0.76		

* $p < 0.05$ ** $p < 0.01$

根據表 4-2-46，歸納出以下幾項研究結果：

- (一) 國民小學教師參與團隊學習所產生團隊績效的層面來看，不同任教年資的國民小學教師在「遇到挫折時，團隊的成員可以彼此給鼓勵與支柱」、「可以節省時間，分工合作」、「提高教師團隊進行課程對話與討論的能力」、「可以分享教學經驗，解決教學現場的實務問題」、「可以凝聚教師們向心力，產生較高的隸屬感」、「促進教學團隊的創造力，為教學帶來高附加價值」、「擴大生活圈，吸收新知，開拓多元視野」、「促進學校組織活動化、行政過程公開化、溝通管道多元化」達顯著差異 ($F=5.19, P < .01$; $F=5.05, P < .05$; $F=3.41, P < .05$; $F=6.54, P < .01$; $F=4.64, P < .05$; $F=3.45, P < .05$; $F=6.04, P < .01$; $F=7.25, P < .01$)，其他層面未達顯著差異。

(二) 經過 Scheff' e 法進行事後比較，結果發現：

1、就「遇到挫折時，團隊的成員可以彼此給鼓勵與支柱」、「可以節省時間，分工合作」、「可以分享教學經驗，解決教學現場的實務問題」、「可以凝聚教師們向心力，產生較高的隸屬感」而言，21 年以上明顯高於 5 年以下、6~10 年、11~20 年。

2、就「提高教師團隊進行課程對話與討論的能力」、「促進教學團隊的創造力，為教學帶來高附加價值」、「擴大生活圈，吸收新知，開拓多元視野」、「促進學校組織活動化、行政過程公開化、溝通管道多元化」而言，21 年以上明顯高於 5 年以下、6~10 年。

表 4-2-47 不同任教年資之國民小學教師參與團隊學習所產生個人績效的差異比較表

構面	任教年資	個數	平均數	標準差	F 值	事後比較
提高自己的課程規劃、設計與實施的專業能力。	A5 年以下	380	3.74	0.70	5.07**	D>A, B, C
	B6~10 年	456	3.79	0.69		
	C11~20 年	402	3.82	0.74		
	D21 年以上	114	4.03	0.56		
	合計	1352	3.80	0.70		
可以釐清自己的想法，提供不同角度的思考點。	A5 年以下	381	3.91	0.68	2.83**	
	B6~10 年	455	3.79	0.64		
	C11~20 年	402	3.82	0.69		
	D21 年以上	114	4.11	0.57		
	合計	1352	3.94	0.66		
可以發揮自己的專長，讓別人看見自己的優點。	A5 年以下	381	3.70	0.76	5.77**	
	B6~10 年	455	3.74	0.74		
	C11~20 年	401	3.76	0.77		
	D21 年以上	113	4.03	0.67		
	合計	1350	3.76	0.76		
在團隊學習中，可以激發個人創意。	A5 年以下	381	3.80	0.71	5.44**	D>A, B
	B6~10 年	456	3.84	0.72		
	C11~20 年	402	3.90	0.76		
	D21 年以上	113	4.10	0.68		
	合計	1352	3.87	0.73		
激發個人教學熱誠，主動參與討論。	A5 年以下	381	3.83	0.72	7.07**	D>A, B, C
	B6~10 年	455	3.84	0.74		
	C11~20 年	402	3.92	0.76		
	D21 年以上	113	4.16	0.62		
	合計	1351	3.88	0.73		
可以吸取不同的教學經驗，滿足個人學習成長需求。	A5 年以下	381	3.98	0.70	3.18*	D>A
	B6~10 年	455	4.00	0.68		
	C11~20 年	402	4.02	0.75		
	D21 年以上	113	4.20	0.60		
	合計	1351	4.02	0.70		

表 4-2-47 不同任教年資之國民小學教師參與團隊學習所產生個人績效的差異比較表（續）

構面	任教年資	個數	平均數	標準差	F 值	事後比較
減少自己孤立不安感。	A5 年以下	373	3.73	0.82	4.68*	D>A, B, C
	B6~10 年	455	3.67	0.83		
	C11~20 年	399	3.75	0.82		
	D21 年以上	112	3.99	0.69		
	合計	1339	3.74	0.82		

* $p < 0.05$ ** $p < 0.01$

根據表 4-2-47，歸納出以下幾項研究結果：

（一）國民小學教師參與團隊學習所產生個人績效的層面來看，不同任教年資的

國民小學教師在「提高自己的課程規劃、設計與實施的專業能力」、「可以釐清自己的想法，提供不同角度的思考點」、「可以發揮自己的專長，讓別人看見自己的優點」、「在團隊學習中，可以激發個人創意」、「激發個人教學熱誠，主動參與討論」、「可以吸取不同的教學經驗，滿足個人學習成長需求」、「減少自己孤立不安感」達顯著差異（ $F=5.07, P < .05$ ； $F=2.83, P < .01$ ； $F=5.77, P < .01$ ； $F=5.44, P < .01$ ； $F=7.06, P < .01$ ； $F=3.18, P < .05$ ； $F=4.68, P < .01$ ），其他未達顯著差異。

（二）經過 Scheff' e 法進行事後比較，結果發現：

- 1、就「提高自己的課程規劃、設計與實施的專業能力」、「激發個人教學熱誠，主動參與討論」、「減少自己孤立不安感」而言，21 年以上明顯高於 5 年以下、6~10 年、11~20 年。
- 2、就「在團隊學習中，可以激發個人創意」而言，21 年以上明顯高於 5 年以下、6~10 年。
- 3、就「可以吸取不同的教學經驗，滿足個人學習成長需求」而言，21 年以上明顯高於 5 年以下。

三、不同任教年資之國民小學教師參與團隊學習所產生困境阻礙的差異比較

針對不同任教年資之國小教師對於團隊學習所產生困境阻礙進行變異數分析，除了在個人因素方面有部分達顯著關係，在環境因素與成員組織因素並未顯著關係，如表 4-2-48，其說明如下。

表 4-2-48 不同任教年資之國民小學教師參與團隊學習所產生困境的個人因素差異比較表

構面	任教年資	個數	平均數	標準差	F 值	事後比較
不瞭解團隊學習理念與運作方法。	A5 年以下	383	2.48	0.94	3.00*	A>B
	B6~10 年	457	2.30	0.91		
	C11~20 年	403	2.39	0.85		
	D21 年以上	113	2.46	0.97		
	合計	1356	2.39	0.91		
容易習慣型防禦，無法坦誠的發言。	A5 年以下	383	2.46	1.00	2.61*	
	B6~10 年	455	2.29	0.97		
	C11~20 年	401	2.40	0.92		
	D21 年以上	112	2.32	0.93		
	合計	1351	2.37	0.96		

* $p < 0.05$ ** $p < 0.01$

根據表 4-2-48，歸納出以下幾項研究結果：

(一) 國民小學教師參與團隊學習所產生困境阻礙的個人因素層面來看，不同任教年資的國民小學教師在「不瞭解團隊學習理念與運作方法」、「容易習慣型防禦，無法坦誠的發言」達顯著差異 ($F=3.00, P<.05; F=2.61, P<.05$)，其他層面未達顯著差異。

(二) 經過 Scheff' e 法進行事後比較，結果發現：

就「不瞭解團隊學習理念與運作方法」而言，5 年以下明顯高於 6~10 年。

四、綜合分析

為了瞭解國民小學教師不同任教年資在各層面的差異情形，因此綜合各層面的得分，針對各層面進行變異數分析，如表 4-2-49，其說明如下：

表 4-2-49 不同任教年資之國民小學教師在各層面的差異比較表

構面	任教年資	個數	平均數	標準差	F 值	事後比較
1 運用團隊學習的方法	A5 年以下	383	3.79	0.51	2.99*	
	B6~10 年	459	3.84	0.53		
	C11~20 年	403	3.80	0.58		
	D21 年以上	114	3.95	0.50		
	合計	1359	3.82	0.54		
2 個人的認知態度	A5 年以下	384	3.98	0.48	3.85**	D>A
	B6~10 年	459	4.05	0.50		
	C11~20 年	405	4.02	0.55		
	D21 年以上	114	4.16	0.45		
	合計	1362	4.03	0.51		
3 團隊績效	A5 年以下	379	3.87	0.56	5.93**	D>A. B. C
	B6~10 年	450	3.89	0.58		
	C11~20 年	397	3.94	0.65		
	D21 年以上	112	4.13	0.52		
	合計	1338	3.92	0.60		
4 個人績效	A5 年以下	384	3.82	0.58	6.51**	D>A. B. C
	B6~10 年	457	3.84	0.59		
	C11~20 年	405	3.88	0.65		
	D21 年以上	114	4.09	0.50		
	合計	1360	3.87	0.60		
5 環境因素的困境	A5 年以下	384	3.27	0.75	0.97	
	B6~10 年	459	3.22	0.76		
	C11~20 年	405	3.30	0.76		
	D21 年以上	114	3.28	0.75		
	合計	1362	3.26	0.76		
6 組織成員因素的困境	A5 年以下	384	2.41	0.77	0.34	
	B6~10 年	459	2.38	0.76		
	C11~20 年	404	2.43	0.75		
	D21 年以上	114	2.39	0.80		
	合計	1361	2.40	0.76		
7 個人因素的困境	A5 年以下	383	2.47	0.79	1.20	
	B6~10 年	459	2.36	0.79		
	C11~20 年	405	2.41	0.76		
	D21 年以上	114	2.41	0.87		
	合計	1361	2.41	0.79		
8 需求期待	A5 年以下	380	3.68	0.79	1.34	
	B6~10 年	451	3.60	0.81		
	C11~20 年	397	3.61	0.81		
	D21 年以上	112	3.73	0.73		
	合計	1340	3.64	0.80		

* $p < 0.05$ ** $p < 0.01$

根據表 4-2-49，歸納出以下幾項研究結果：

- (一) 就國民小學教師參與團隊學習各層面來看，不同任教年資的國民小學教師在「運用團隊學習的方法」、「個人的認知態度」、「團隊績效」、「個人績效」達顯著差異 ($F=2.99, P < .05$; $F=3.85, P < .01$; $F=5.93, P < .01$; $F=6.51$)，

其他未達顯著差異。

(二) 經過 Scheff' e 法進行事後比較，結果發現：

- 1、就「個人的認知態度」而言，21 年以上明顯高於 5 年以下。
- 2、就「團隊績效」而言，21 年以上明顯高於 5 年以下、6~10 年、11~20 年。
- 3、就「個人績效」而言，21 年以上明顯高於 5 年以下、6~10 年、11~20 年。

柒、不同婚姻對國民小學教師參與團隊學習的差異分析

一、不同婚姻之國小教師對於團隊學習的參與現況差異分析

針對不同婚姻之國小教師對於團隊學習的參與現況的「個人參與團隊學習的認知與態度」，進行變異數分析，如表 4-2-50，其說明如下。

表 4-2-50 不同婚姻之國民小學教師對於參與團隊學習認知與態度的差異比較表

構面	婚姻狀況	個數	平均數	標準差	F 值
我會提出對團隊有利益的想法，即使不符合多數人的需求。	A 未婚	501	3.68	0.77	12.8**
	B 已婚	850	3.83	0.69	
	合計	1351	3.78	0.72	

* $p < 0.5$ ** $p < 0.1$

根據表 4-2-50，歸納出以下幾項研究結果：

- (一) 國民小學教師參與團隊學習對於參與團隊學習認知與態度的層面來看，不同婚姻的國民小學教師在「我會提出對團隊有利益的想法，即使不符合多數人的需求」達顯著差異 ($F=12.8, P<.01$)，其他未達顯著差異。

二、不同婚姻之國民小學教師參與團隊學習所產生績效的差異比較

針對不同婚姻之國小教師對於團隊學習所產生個人績效，進行變異數分析，如表 4-2-51，其說明如下。

表 4-2-51 不同婚姻之國民小學教師參與團隊學習所產生個人績效的差異比較表

構面	婚姻狀況	個數	平均數	標準差	F 值
提高自己的課程規劃、設計與實施的專業能力。	A 未婚	498	3.74	0.72	6.34*
	B 已婚	846	3.84	0.69	
	合計	1344	3.8	0.7	

*p<0.5 **p<0.1

根據表 4-2-51，歸納出以下幾項研究結果：

- (一) 國民小學教師參與團隊學習所產生個人績效的層面來看，不同婚姻的國民小學教師在「提高自己的課程規劃、設計與實施的專業能力」達顯著差異 (F=6.34, P<.05)，其他層面未達顯著差異。

三、不同婚姻之國民小學教師參與團隊學習所產生困境的差異比較

針對不同婚姻之國小教師對於團隊學習所產生困境阻礙進行變異數分析，除在環境因素達顯著關係，在成員組織因素與個人因素方面並未達顯著關係，如表 4-2-52，其說明如下。

表 4-2-52 不同婚姻之國民小學教師參與團隊學習所產生困境的環境因素差異比較表

構面	婚姻狀況	個數	平均數	標準差	F 值
沒有提供一個完善的教學環境	A 未婚	498	3.13	0.95	4.65*
	B 已婚	840	3.02	0.93	
	合計	1338	3.06	0.94	

*p<0.5 **p<0.1

根據表 4-2-52，歸納出以下幾項研究結果：

- (一) 國民小學教師參與團隊學習所產生困境的環境因素層面來看，不同婚姻的國民小學教師在「沒有提供一個完善的教學環境」達顯著差異 (F=4.65, P<.05)，其他層面未達顯著差異。

四、綜合分析

為了瞭解國民小學教師不同婚姻狀況在各層面的差異情形，因此綜合各層面的得分，針對各層面進行變異數分析，如表 4-2-53，其說明如下：

表 4-2-53 不同婚姻狀況之國民小學教師在各層面的差異比較表

構面	婚姻狀況	個數	平均數	標準差	F 值
1 運用團隊學習的方法	A 未婚	500	3.80	0.51	0.95
	B 已婚	851	3.83	0.55	
	合計	1351	3.82	0.53	

表 4-2-53 不同婚姻狀況之國民小學教師在各層面的差異比較表 (續)

構面	婚姻狀況	個數	平均數	標準差	F 值
2 個人的認知態度	A 未婚	502	4.01	0.50	0.59
	B 已婚	852	4.03	0.52	
	合計	1354	4.03	0.51	
3 團隊績效	A 未婚	491	3.91	0.59	0.35
	B 已婚	839	3.93	0.60	
	合計	1330	3.92	0.59	
4 個人績效	A 未婚	501	3.84	0.60	1.59
	B 已婚	851	3.88	0.61	
	合計	1352	3.87	0.60	
5 環境因素的困境	A 未婚	502	3.30	0.70	1.69
	B 已婚	852	3.24	0.79	
	合計	1354	3.26	0.76	
6 組織成員因素的困境	A 未婚	502	2.39	0.75	0.51
	B 已婚	851	2.42	0.77	
	合計	1353	2.41	0.76	
7 個人因素的困境	A 未婚	502	2.42	0.78	0.11
	B 已婚	851	2.41	0.80	
	合計	1353	2.41	0.79	
8 需求期待	A 未婚	493	3.65	0.78	0.11
	B 已婚	839	3.63	0.81	
	合計	1332	3.64	0.80	

* $p < 0.05$ ** $p < 0.01$

根據表 4-2-53，歸納出以下幾項研究結果：

- (一)就國民小學教師參與團隊學習各層面來看，不同婚姻狀況的國民小學教師未達顯著差異。

捌、不同團隊類型對國民小學教師參與團隊學習的差異分析

一、不同團隊類型之國小教師對於團隊學習的參與現況差異分析

針對不同團隊類型之國小教師對於團隊學習的參與現況的「運用團隊學習的方法」與「個人參與團隊學習的認知與態度」，進行變異數分析，如表 4-2-54、4-2-55，其說明如下。

表 4-2-54 不同團隊類型之國民小學教師運用團隊學習方法差異比較表

構面	教師團隊類型	個數	平均數	標準差	F 值	事後比較
邀請他人以新的角度來審視自己的觀念與說法，同時也檢視其他人的想法。	A 課程發展委員會	180	3.73	0.70	4.53**	
	B 各領域小組	474	3.77	0.61		
	C 學年團隊	453	3.90	0.61		
	D 班群團隊	57	3.93	0.70		
	E 任務小組	121	3.98	0.77		
	F 其他	28	4.00	0.61		
	合計	1313	3.84	0.65		
每次都給參與者幾分鐘的時間，分享個人的想法、感覺或是注意到的事情。	A 課程發展委員會	178	3.71	0.81	2.46*	
	B 各領域小組	473	3.71	0.74		
	C 學年團隊	453	3.84	0.73		
	D 班群團隊	56	3.95	0.77		
	E 任務小組	121	3.86	0.73		
	F 其他	28	3.79	0.96		
	合計	1309	3.78	0.75		
在團隊成員發表意見時，其他成員會注意對方字裡行間的涵義與隱喻，觀察言語之外的行為，並重述別人發言的重點。	A 課程發展委員會	180	3.58	0.75	2.33*	
	B 各領域小組	472	3.66	0.70		
	C 學年團隊	452	3.76	0.68		
	D 班群團隊	57	3.75	0.74		
	E 任務小組	120	3.76	0.73		
	F 其他	28	3.86	0.71		
	合計	1309	3.70	0.71		
鼓勵成員提出新創意、新觀點，經由相互激盪交流後，整合思考	A 課程發展委員會	180	3.75	0.79	4.16**	
	B 各領域小組	473	3.81	0.69		
	C 學年團隊	451	3.90	0.70		
	D 班群團隊	56	4.05	0.67		
	E 任務小組	121	4.05	0.81		
	F 其他	28	3.93	0.77		
	合計	1309	3.87	0.73		
提供安全的環境，確定好時間和內容，並能事先規劃好議程。	A 課程發展委員會	179	3.66	0.82	5.03**	A>C
	B 各領域小組	474	3.81	0.69		
	C 學年團隊	452	3.92	0.65		
	D 班群團隊	57	3.96	0.73		
	E 任務小組	121	3.93	0.75		
	F 其他	28	4.07	0.72		
	合計	1311	3.85	0.71		
面向團隊中心發表意見，而不是私下彼此交談。	A 課程發展委員會	180	3.61	0.75	4.73**	C>F>A
	B 各領域小組	474	3.79	0.67		
	C 學年團隊	452	3.82	0.68		
	D 班群團隊	57	3.79	0.98		
	E 任務小組	121	3.85	0.74		
	F 其他	28	4.21	0.63		
	合計	1312	3.79	0.71		
遇到僵持不下時，願意以主張與探詢方式，找出發生歧見的原因。	A 課程發展委員會	180	3.59	0.74	5.24**	C>A D>C
	B 各領域小組	474	3.76	0.66		
	C 學年團隊	452	3.87	0.63		
	D 班群團隊	57	3.96	0.80		
	E 任務小組	121	3.83	0.79		
	F 其他	28	3.82	0.82		
	合計	1312	3.79	0.69		

* $p < 0.05$ ** $p < 0.01$

根據表 4-2-54，歸納出以下幾項研究結果：

(一)就國民小學教師對於參與團隊學習認知與態度的層面來看，不同團隊組織的國民小學教師在「我願意聆聽別人的意見與想法」、「我願意主動參與團隊的討論」、「我願意完成團隊所交代的任務」、「我不會因為個人喜惡，而對團隊某位成員的想法產生偏見」、「我對團隊成員的意見給予正面的回應及表現出高度的興趣」、「我願意共同解決團隊面臨的困境」、「我認為團隊學習的好處勝過於個人學習」、「我瞭解團隊學習理念與運作方法」、「我喜歡團隊學習的氣氛」達顯著差異($F=3.03, P<.01; F=5.11, P<.01; F=4.57, P<.01; F=4.42, P<.01; F=3.42, P<.01; F=4.69, P<.01; F=3.78, P<.01; F=2.81, P<.05; F=3.5, P<.01$)，其他層面未達顯著差異。

(二)經過 Scheffé 法進行事後比較，結果發現：

- 1、就「我願意主動參與團隊的討論」而言，學年團隊高於課程發展委員會。
- 2、就「我願意完成團隊所交代的任務」而言，學年團隊高於各領域小組。
- 3、就「我不會因為個人喜惡，而對團隊某位成員的想法產生偏見」而言，學年團隊、各領域小組高於課程發展委員會。
- 4、就「我願意共同解決團隊面臨的困境」而言，學年團隊高於課程發展委員會、各領域小組。
- 5、就「我認為團隊學習的好處勝過於個人學習」而言，班群團隊高於課程發展委員會。

表 4-2-55 不同團隊類型之國民小學教師對於參與團隊學習認知與態度的差異比較表

構面	教師團隊類型	個數	平均數	標準差	F 值	事後比較
我願意聆聽別人的意見與想法。	A 課程發展委員會	180	4.09	0.69	3.03**	
	B 各領域小組	474	4.21	0.63		
	C 學年團隊	453	4.27	0.60		
	D 班群團隊	57	4.32	0.57		
	E 任務小組	121	4.24	0.72		
	F 其他	28	4.43	0.63		
	合計	1313	4.23	0.63		

表 4-2-55 不同團隊類型之國民小學教師對於參與團隊學習認知與態度的差異比較表 (續)

構面	教師團隊類型	個數	平均數	標準差	F 值	事後比較
我願意主動參與團隊的討論。	A 課程發展委員會	179	3.93	0.77	5.11**	C>A
	B 各領域小組	474	4.03	0.66		
	C 學年團隊	453	4.17	0.60		
	D 班群團隊	57	4.19	0.79		
	E 任務小組	120	4.16	0.74		
	F 其他	28	4.25	0.59		
	合計	1311	4.09	0.68		
我願意完成團隊所交代的任務。	A 課程發展委員會	180	4.08	0.71	4.57**	C>B
	B 各領域小組	471	4.11	0.65		
	C 學年團隊	453	4.26	0.58		
	D 班群團隊	56	4.38	0.65		
	E 任務小組	121	4.19	0.76		
	F 其他	28	4.25	0.70		
	合計	1309	4.18	0.65		
我不會因為個人喜惡，而對團隊某位成員的想法產生偏見。	A 課程發展委員會	179	3.80	0.79	4.42**	C. B>A
	B 各領域小組	474	4.02	0.67		
	C 學年團隊	453	4.07	0.61		
	D 班群團隊	57	4.11	0.77		
	E 任務小組	121	4.05	0.76		
	F 其他	28	4.11	0.74		
	合計	1312	4.02	0.69		
我對團隊成員的意見給予正面的回應及表現出高度的興趣。	A 課程發展委員會	180	3.89	0.68	3.42**	
	B 各領域小組	474	3.98	0.61		
	C 學年團隊	443	4.07	0.57		
	D 班群團隊	57	4.16	0.65		
	E 任務小組	121	4.07	0.75		
	F 其他	28	4.11	0.50		
	合計	1303	4.02	0.63		
我願意共同解決團隊面臨的困境。	A 課程發展委員會	180	3.99	0.67	4.69**	C>A. B
	B 各領域小組	473	4.06	0.63		
	C 學年團隊	453	4.20	0.59		
	D 班群團隊	57	4.26	0.64		
	E 任務小組	121	4.17	0.72		
	F 其他	27	4.22	0.51		
	合計	1311	4.12	0.63		
我認為團隊學習的好處勝過於個人學習。	A 課程發展委員會	179	3.89	0.78	3.78**	D>A
	B 各領域小組	474	4.03	0.70		
	C 學年團隊	452	4.05	0.69		
	D 班群團隊	57	4.32	0.63		
	E 任務小組	121	4.12	0.79		
	F 其他	28	4.18	0.72		
	合計	1311	4.04	0.72		
我瞭解團隊學習理念與運作方法。	A 課程發展委員會	180	3.82	0.70	2.81	
	B 各領域小組	474	3.91	0.67		
	C 學年團隊	453	3.98	0.63		
	D 班群團隊	57	4.04	0.91		
	E 任務小組	121	4.07	0.75		
	F 其他	28	3.93	0.72		
	合計	1313	3.94	0.68		

表 4-2-55 不同團隊類型之國民小學教師對於參與團隊學習認知與態度的差異比較表（續）

構面	教師團隊類型	個數	平均數	標準差	F 值	事後比較
我喜歡團隊學習的氣氛。	A 課程發展委員會	180	3.91	0.75	3.50**	
	B 各領域小組	474	3.93	0.75		
	C 學年團隊	453	4.07	0.66		
	D 班群團隊	57	4.21	0.70		
	E 任務小組	121	4.06	0.77		
	F 其他	28	3.93	0.81		
	合計	1313	4.00	0.72		

* $p < 0.05$ ** $p < 0.01$

根據表 4-2-55，歸納出以下幾項研究結果：

(一) 就國民小學教師對於參與團隊學習認知與態度的層面來看，不同團隊組織的國民小學教師在「我願意聆聽別人的意見與想法」、「我願意主動參與團隊的討論」、「我願意完成團隊所交代的任務」、「我不會因為個人喜惡，而對團隊某位成員的想法產生偏見」、「我對團隊成員的意見給予正面的回應及表現出高度的興趣」、「我願意共同解決團隊面臨的困境」、「我認為團隊學習的好處勝過於個人學習」、「我瞭解團隊學習理念與運作方法」、「我喜歡團隊學習的氣氛」達顯著差異($F=3.03, P<.01$; $F=5.11, P<.01$; $F=4.57, P<.01$; $F=4.42, P<.01$; $F=3.42, P<.01$; $F=4.69, P<.01$; $F=3.78, P<.01$; $F=2.81, P<.05$; $F=3.5, P<.01$)，其他層面未達顯著差異。

(二) 經過 Scheffé 法進行事後比較，結果發現：

- 1、就「我願意主動參與團隊的討論」而言，學年團隊明顯高於課程發展委員會。
- 2、就「我願意完成團隊所交代的任務」而言，學年團隊高於各領域小組。
- 3、就「我不會因為個人喜惡，而對團隊某位成員的想法產生偏見」而言，學年團隊、各領域小組高於課程發展委員會。
- 4、「我願意共同解決團隊面臨的困境」而言，學年團隊高於課程發展委員

會、各領域小組。

5、「我認為團隊學習的好處勝過於個人學習」而言，班群團隊高於課程發展委員會。

二、不同團隊類型之國民小學教師參與團隊學習所產生績效的差異比較

針對不同團隊類型之國小教師參與團隊學習所產生績效的「團隊績效」與「個人績效」，進行變異數分析，如表 4-2-56、4-2-57，其說明如下。

表 4-2-56 不同團隊類型之國民小學教師參與團隊學習所產生團隊績效的差異比較表

構面	教師團隊類型	個數	平均數	標準差	F 值	事後比較
遇到挫折時，團隊的成員可以彼此給鼓勵與支柱。	A 課程發展委員會	178	3.78	0.71	8.06**	C>A D>A, B E>A
	B 各領域小組	472	3.90	0.70		
	C 學年團隊	452	4.05	0.64		
	D 班群團隊	57	4.30	0.60		
	E 任務小組	120	4.08	0.81		
	F 其他	28	4.07	0.77		
	合計	1307	3.97	0.70		
可以節省時間，分工合作。	A 課程發展委員會	178	3.92	0.74	4.70**	
	B 各領域小組	472	4.00	0.71		
	C 學年團隊	451	4.12	0.65		
	D 班群團隊	57	4.26	0.55		
	E 任務小組	120	3.99	0.86		
	F 其他	28	3.75	0.97		
	合計	1306	4.04	0.72		
提高教師團隊進行課程對話與討論的能力。	A 課程發展委員會	178	3.80	0.78	3.45**	C>A
	B 各領域小組	472	3.91	0.68		
	C 學年團隊	452	4.03	0.64		
	D 班群團隊	57	4.02	0.77		
	E 任務小組	120	3.98	0.79		
	F 其他	28	3.82	0.82		
	合計	1307	3.95	0.70		
可以分享教學經驗，解決教學現場的實務問題。	A 課程發展委員會	178	3.87	0.77	4.25**	C>A
	B 各領域小組	472	3.99	0.71		
	C 學年團隊	452	4.11	0.65		
	D 班群團隊	57	4.23	0.66		
	E 任務小組	120	4.02	0.78		
	F 其他	28	3.93	0.94		
	合計	1307	4.03	0.71		
可以凝聚教師們向心力，產生較高的隸屬感。	A 課程發展委員會	178	3.80	0.78	6.86**	C>A, B
	B 各領域小組	471	3.88	0.74		
	C 學年團隊	452	4.07	0.66		
	D 班群團隊	57	4.19	0.61		
	E 任務小組	120	4.08	0.82		
	F 其他	28	3.82	0.86		
	合計	1306	3.97	0.73		

表 4-2-56 不同團隊類型之國民小學教師參與團隊學習所產生團隊績效的差異比較表（續）

構面	教師團隊類型	個數	平均數	標準差	F 值	事後比較
促進教學團隊的創造力，為教學帶來高附加價值。	A 課程發展委員會	177	3.83	0.82	6.32**	D>A
	B 各領域小組	471	3.84	0.71		
	C 學年團隊	452	4.01	0.65		
	D 班群團隊	57	4.23	0.54		
	E 任務小組	120	4.04	0.80		
	F 其他	28	3.79	0.92		
	合計	1305	3.93	0.72		
擴大生活圈，吸收新知，開拓多元視野。	A 課程發展委員會	178	3.76	0.89	2.76*	
	B 各領域小組	472	3.87	0.76		
	C 學年團隊	452	3.96	0.72		
	D 班群團隊	57	4.00	0.78		
	E 任務小組	120	4.02	0.83		
	F 其他	28	3.79	0.88		
	合計	1307	3.91	0.78		
促進學校組織活動化、行政過程公開化、溝通管道多元化。	A 課程發展委員會	177	3.54	0.88	5.80**	C>B D>A, B
	B 各領域小組	471	3.58	0.85		
	C 學年團隊	450	3.82	0.75		
	D 班群團隊	57	3.81	1.01		
	E 任務小組	120	3.53	0.93		
	F 其他	28	3.50	0.79		
	合計	1303	3.66	0.84		

* $p < 0.05$ ** $p < 0.01$

根據表 4-2-56，歸納出以下幾項研究結果：

- (一) 就國民小學教師參與團隊學習所產生團隊績效的層面來看，不同團隊組織的國民小學教師在「遇到挫折時，團隊的成員可以彼此給鼓勵與支柱」、「可以節省時間，分工合作」、「提高教師團隊進行課程對話與討論的能力」、「可以分享教學經驗，解決教學現場的實務問題」、「可以凝聚教師們向心力，產生較高的隸屬感」、「促進教學團隊的創造力，為教學帶來高附加價值」、「擴大生活圈，吸收新知，開拓多元視野」、「促進學校組織活動化、行政過程公開化、溝通管道多元化」達顯著差異（ $F=8.06, P < .01$ ； $F=4.70, P < .01$ ； $F=3.45, P < .01$ ； $F=4.25, P < .01$ ； $F=6.86, P < .01$ ； $F=6.32, P < .01$ ； $F=2.76, P < .05$ ； $F=5.80, P < .01$ ），其他未達顯著差異。

(二) 經過 Scheff' e 法進行事後比較，結果發現：

- 1、就「遇到挫折時，團隊的成員可以彼此給鼓勵與支柱」而言，學年團隊

明顯高於課程發展委員會，班群團隊明顯高於課程發展委員會、各領域小組，任務小組明顯高於課程發展委員會。

2、就「提高教師團隊進行課程對話與討論的能力」、可以分享教學經驗，解決教學現場的實務問題而言，學年團隊明顯高於課程發展委員會。

3、就「可以凝聚教師們向心力，產生較高的隸屬感」而言，學年團隊明顯高於課程發展委員會、各領域小組。

4、就「促進教學團隊的創造力，為教學帶來高附加價值」而言，班群團隊明顯高於課程發展委員會。

5、就「促進學校組織活動化、行政過程公開化、溝通管道多元化」而言，學年團隊明顯高於各領域小組，班群團隊明顯高於課程發展委員會、各領域小組。

表 2-4-57 不同團隊類型之國民小學教師參與團隊學習所產生個人績效的差異比較表

構面	教師團隊類型	個數	平均數	標準差	F 值	事後比較
可以釐清自己的想法，提供不同角度的思考點。	A 課程發展委員會	178	3.90	0.74	2.09**	
	B 各領域小組	471	3.86	0.66		
	C 學年團隊	452	3.99	0.60		
	D 班群團隊	57	4.11	0.62		
	E 任務小組	120	4.00	0.74		
	F 其他	28	4.04	0.74		
	合計	1306	3.94	0.66		
在團隊學習中，可以激發個人創意。	A 課程發展委員會	178	3.80	0.81	2.55*	
	B 各領域小組	472	3.81	0.72		
	C 學年團隊	451	3.90	0.69		
	D 班群團隊	57	4.05	0.72		
	E 任務小組	120	3.98	0.82		
	F 其他	28	3.79	0.63		
	合計	1306	3.87	0.74		
可以吸取不同的教學經驗，滿足個人學習成長需求。	A 課程發展委員會	178	3.88	0.80	2.52*	
	B 各領域小組	472	3.98	0.68		
	C 學年團隊	450	4.07	0.67		
	D 班群團隊	57	4.14	0.69		
	E 任務小組	120	4.05	0.78		
	F 其他	28	4.07	0.66		
	合計	1305	4.01	0.70		

表 2-4-57 不同團隊類型之國民小學教師參與團隊學習所產生個人績效的差異比較表

構面	教師團隊類型	個數	平均數	標準差	F 值	事後比較
可以吸取不同的教學經驗，滿足個人學習成長需求。	A 課程發展委員會	178	3.88	0.80	2.52*	
	B 各領域小組	472	3.98	0.68		
	C 學年團隊	450	4.07	0.67		
	D 班群團隊	57	4.14	0.69		
	E 任務小組	120	4.05	0.78		
	F 其他	28	4.07	0.66		
	合計	1305	4.01	0.70		
減少自己孤立不安感。	A 課程發展委員會	175	3.56	0.93	5.41	C>A, B
	B 各領域小組	469	3.65	0.81		
	C 學年團隊	449	3.84	0.70		
	D 班群團隊	56	3.95	0.92		
	E 任務小組	118	3.83	0.93		
	F 其他	26	3.65	0.85		
	合計	1293	3.73	0.82		

* $p < 0.05$ ** $p < 0.01$

根據表 4-2-57，歸納出以下幾項研究結果：

(一) 就國民小學教師參與團隊學習所產生個人績效的層面來看，不同團隊組織的國民小學教師在「可以釐清自己的想法，提供不同角度的思考點」、「在團隊學習中，可以激發個人創意」、「可以吸取不同的教學經驗，滿足個人學習成長需求」、「減少自己孤立不安感」達顯著差異 ($F=3.09, P < .01$; $F=2.55, P < .01$; $F=2.52, P < .01$; $F=5.41, P < .01$)，其他未達顯著差異。

(二) 經過 Scheff' e 法進行事後比較，結果發現：

1、就「減少自己孤立不安感」而言，學年團隊明顯高於課程發展委員會、各領域小組。

三、不同團隊類型之國民小學教師參與團隊學習所產生困境阻礙的差異比較

針對不同團隊類型之國小教師對於團隊學習所產生困境阻礙的「環境因素」、「成員組織因素」與「個人因素」，進行變異數分析，如表 4-2-58、4-2-59、4-2-60，其說明如下。

表 4-2-58 不同團隊類型之國民小學教師參與團隊學習所產生困境阻礙的環境因素差異比較表

構面	教師團隊類型	個數	平均數	標準差	F 值	事後比較
沒有提供一個完善的教學環境	A 課程發展委員會	178	3.06	1.00	2.24*	
	B 各領域小組	470	3.15	0.90		
	C 學年團隊	446	3.00	0.90		
	D 班群團隊	57	2.89	0.99		
	E 任務小組	120	3.03	1.00		
	F 其他	28	2.75	0.93		
	合計	1299	3.06	0.93		
缺乏經費支援。	A 課程發展委員會	178	3.36	0.99	7.26**	B>E, F
	B 各領域小組	472	3.49	0.97		
	C 學年團隊	448	3.34	0.98		
	D 班群團隊	57	3.11	1.16		
	E 任務小組	120	3.03	1.13		
	F 其他	28	2.71	1.05		
	合計	1303	3.35	1.02		
缺乏行政支援。	A 課程發展委員會	178	3.10	0.99	4.09**	
	B 各領域小組	472	3.17	0.93		
	C 學年團隊	448	3.14	0.93		
	D 班群團隊	56	2.86	0.98		
	E 任務小組	119	2.90	1.06		
	F 其他	28	2.57	0.88		
	合計	1301	3.10	0.96		
學校事務性工作過重	A 課程發展委員會	178	3.52	0.93	3.50**	B>C
	B 各領域小組	470	3.57	0.93		
	C 學年團隊	447	3.34	0.97		
	D 班群團隊	57	3.32	1.04		
	E 任務小組	119	3.34	1.06		
	F 其他	27	3.26	1.13		
	合計	1298	3.45	0.97		
缺乏專家學者給予相關意見。	A 課程發展委員會	178	3.57	0.89	7.62**	B>C, E
	B 各領域小組	471	3.64	0.90		
	C 學年團隊	448	3.36	0.89		
	D 班群團隊	57	3.30	0.91		
	E 任務小組	120	3.24	1.10		
	F 其他	28	3.11	1.10		
	合計	1302	3.47	0.93		
學校組織體系宰制教師發揮創意的教學機會。	A 課程發展委員會	178	3.04	1.04	3.81**	B>D.
	B 各領域小組	471	3.08	0.97		
	C 學年團隊	446	2.92	0.96		
	D 班群團隊	57	2.88	0.83		
	E 任務小組	120	2.73	1.04		
	F 其他	28	2.64	0.95		
	合計	1300	2.97	0.98		
欠缺團隊學習的習慣與運作機制。	A 課程發展委員會	177	3.18	1.03	10.0**	A>C, D B>C, D, E
	B 各領域小組	467	3.21	0.92		
	C 學年團隊	449	2.90	0.92		
	D 班群團隊	56	2.70	0.83		
	E 任務小組	118	2.82	1.01		
	F 其他	28	2.61	1.07		
	合計	1295	3.03	0.96		

*p<0.05 **p<0.01

根據表 4-2-58，歸納出以下幾項研究結果：

(一)就國民小學教師參與團隊學習所產生困境阻礙的環境因素層面來看，不同團隊組織的國民小學教師在「沒有提供一個完善的教學環境」、「缺乏經費支援」、「缺乏行政支援」、「學校事務性工作過重」、「缺乏專家學者給予相關意見」、「學校組織體系宰制教師發揮創意的教學機會」、「欠缺團隊學習的習慣與運作機制」達顯著差異($F=2.24, P<.05$; $F=7.26, P<.01$; $F=4.09, P<.01$; $F=3.50, P<.01$; $F=7.62, P<.01$; $F=3.81, P<.01$; $F=10.0, P<.01$)，其他未達顯著差異。

(二)經過 Scheff'e 法進行事後比較，結果發現：

- 1、就「缺乏經費支援」而言，各領域小組明顯高於任務小組、其他。
- 2、就「學校事務性工作過重」而言，各領域小組明顯高於學年團隊。
- 3、就「缺乏專家學者給予相關意見」而言，各領域小組明顯高於學年團隊、班群團隊。
- 4、就「學校組織體系宰制教師發揮創意的教學機會」而言，各領域小組明顯高於班群團隊。
- 5、就「欠缺團隊學習的習慣與運作機制」而言，課程發展委員會明顯高於學年團隊、班群團隊，各領域小組明顯高於學年團隊、班群團隊、任務小組。

表 4-2-59 不同團隊類型之國民小學教師參與團隊學習所產生困境阻礙的成員組織因素差異比較表

構面	教師團隊類型	個數	平均數	標準差	F 值	事後比較
領導者與團隊成員彼此不信任。	A 課程發展委員會	177	2.60	0.99	7.53**	A>B. C. D. E
	B 各領域小組	475	2.31	0.83		
	C 學年團隊	449	2.16	0.76		
	D 班群團隊	57	2.07	1.02		
	E 任務小組	120	2.21	0.91		
	F 其他	28	2.07	0.98		
	合計	1306	2.27	0.86		

表 4-2-59 不同團隊類型之國民小學教師參與團隊學習所產生困境阻礙的成員組織因素差異比較表 (續)

構面	教師團隊類型	個數	平均數	標準差	F 值	事後比較
團隊成員缺乏整體思考，而無法解決複雜的問題。	A 課程發展委員會	177	2.67	0.93	11.14**	A>C. D. E B>C. D
	B 各領域小組	475	2.51	0.86		
	C 學年團隊	450	2.26	0.77		
	D 班群團隊	57	2.00	0.78		
	E 任務小組	121	2.30	0.95		
	F 其他	28	2.54	0.84		
	合計	1308	2.40	0.86		
團隊討論與決議事情花費過長的時間。	A 課程發展委員會	177	2.86	0.90	5.50**	A>D. E
	B 各領域小組	474	2.62	0.87		
	C 學年團隊	450	2.60	0.85		
	D 班群團隊	57	2.21	0.90		
	E 任務小組	121	2.49	1.10		
	F 其他	28	2.64	0.83		
	合計	1307	2.61	0.90		
團隊成員不瞭解團隊學習理念與運作方法。	A 課程發展委員會	177	2.66	0.85	6.44**	A>D. E
	B 各領域小組	475	2.50	0.81		
	C 學年團隊	448	2.31	0.77		
	D 班群團隊	56	2.16	0.73		
	E 任務小組	120	2.44	1.05		
	F 其他	28	2.32	0.86		
	合計	1304	2.43	0.84		
團隊人數過多，無法凝聚共識。	A 課程發展委員會	177	2.43	0.97	6.34**	A>D. E B>C
	B 各領域小組	473	2.31	0.87		
	C 學年團隊	450	2.01	0.83		
	D 班群團隊	57	1.91	0.85		
	E 任務小組	120	2.14	1.01		
	F 其他	28	2.29	1.01		
	合計	1305	2.22	0.90		
團隊成員習慣行政規範，難以從事創意、改變思維。	A 課程發展委員會	177	2.73	0.90	7.02**	A>C. D. E B>D
	B 各領域小組	475	2.61	0.91		
	C 學年團隊	448	2.42	0.88		
	D 班群團隊	57	2.16	1.00		
	E 任務小組	121	2.31	1.02		
	F 其他	28	2.46	1.00		
	合計	1306	2.51	0.92		
團隊成員採取旁觀者的心態。	A 課程發展委員會	176	2.68	0.97	10.28**	A>C. D. E B>C. D. E
	B 各領域小組	475	2.61	0.92		
	C 學年團隊	450	2.34	0.86		
	D 班群團隊	56	1.98	0.94		
	E 任務小組	120	2.27	1.01		
	F 其他	28	2.57	1.00		
	合計	1305	2.47	0.93		
團隊成員容易習慣性防衛，無法敞開心胸參與討論。	A 課程發展委員會	177	2.69	0.94	10.67**	A. B>C. D. E
	B 各領域小組	475	2.54	0.90		
	C 學年團隊	449	2.26	0.84		
	D 班群團隊	57	2.00	1.02		
	E 任務小組	120	2.28	1.08		
	F 其他	28	2.43	0.92		
	合計	1306	2.41	0.93		

表 4-2-59 不同團隊類型之國民小學教師參與團隊學習所產生困境阻礙的成員組

織因素差異比較表 (續)

構面	教師團隊類型	個數	平均數	標準差	F 值	事後比較
團隊成員堅持己見，不願意遵守決議的事項	A 課程發展委員會	176	2.53	0.91	10.33**	A>C, D, E B>C, D
	B 各領域小組	475	2.32	0.85		
	C 學年團隊	450	2.08	0.78		
	D 班群團隊	56	1.88	1.06		
	E 任務小組	121	2.12	0.98		
	F 其他	28	2.21	0.83		
	合計	1306	2.23	0.87		
無法針對組織目標做出合理、有效的決策。	A 課程發展委員會	177	2.67	0.91	11.26**	A>C, D, E B>C, D
	B 各領域小組	475	2.46	0.87		
	C 學年團隊	448	2.19	0.79		
	D 班群團隊	57	1.98	0.94		
	E 任務小組	121	2.31	1.04		
	F 其他	28	2.32	0.86		
	合計	1306	2.36	0.89		
當發生問題時，將責任歸咎於外，而不會先檢討自己。	A 課程發展委員會	177	2.51	0.87	10.61**	A, B>C, D
	B 各領域小組	473	2.39	0.90		
	C 學年團隊	448	2.11	0.75		
	D 班群團隊	57	1.84	0.98		
	E 任務小組	121	2.25	1.04		
	F 其他	28	2.21	0.99		
	合計	1304	2.27	0.88		

* $p < 0.05$ ** $p < 0.01$

由表 4-2-59 可以得知：

- (一)就國民小學教師參與團隊學習所產生困境阻礙的成員組織因素層面來看，不同團隊組織的國民小學教師在「領導者與團隊成員彼此不信任」、「團隊成員缺乏整體思考，而無法解決複雜的問題」、「團隊討論與決議事情花費過長的時間」、「團隊成員不瞭解團隊學習理念與運作方法」、「團隊人數過多，無法凝聚共識」、「團隊成員習慣行政規範，難以從事創意、改變思維」、「團隊成員採取旁觀者的心態」、「團隊成員容易習慣性防衛，無法敞開心胸參與討論」、「團隊成員堅持己見，不願意遵守決議的事項」、「無法針對

組織目標做出合理、有效的決策」、「當發生問題時，將責任歸咎於外，而不會先檢討自己」達顯著差異($F=7.95, P<.01$; $F=11.14, P<.01$; $F=5.05, P<.01$; $F=6.44, P<.01$; $F=6.34, P<.01$; $F=7.02, P<.01$; $F=10.28, P<.05$; $F=10.67, P<.01$; $F=10.33, P<.01$; $F=11.26, P<.05$; $F=11.61, P<.01$)。

(二) 經過 Scheff' e 法進行事後比較，結果發現：

- 1、就「領導者與團隊成員彼此不信任」而言，課程發展委員會明顯高於各領域小組、學年團隊、班群團隊、任務小組。
- 2、就「團隊成員缺乏整體思考，而無法解決複雜的問題」、可以分享教學經驗，解決教學現場的實務問題而言，課程發展委員會明顯高於學年團隊、班群團隊、任務小組，各領域小組明顯高於學年團隊、班群團隊。
- 3、就「團隊討論與決議事情花費過長的時間」而言，課程發展委員會明顯高於班群團隊、任務小組。
- 4、就「團隊人數過多，無法凝聚共識」而言，課程發展委員會明顯高於班群團隊、任務小組，各領域小組明顯高於學年團隊。
- 5、就「團隊成員習慣行政規範，難以從事創意、改變思維。」而言，課程發展委員會明顯高於學年團隊、班群團隊、任務小組，各領域小組明顯高於班群團隊。
- 6、就「團隊成員採取旁觀者的心態」、「團隊成員容易習慣性防衛，無法敞開心胸參與討論」而言，課程發展委員會、各領域小組明顯高於學年團隊、班群團隊、任務小組。
- 7、就「團隊成員堅持己見，不願意遵守決議的事項」、「無法針對組織目標做出合理、有效的決策」而言，課程發展委員會明顯高於學年團隊、班群團隊、任務小組，各領域小組明顯高於學年團隊、班群團隊。
- 8、就「當發生問題時，將責任歸咎於外，而不會先檢討自己」而言，課程發展委員會、各領域小組明顯高於學年團隊、班群團隊。

表 4-2-60 不同團隊類型之國民小學教師參與團隊學習所產生困境阻礙的個人因素差異比較表

構面	教師團隊類型	個數	平均數	標準差	F 值	事後比較
習慣單打獨鬥教學模式。	A 課程發展委員會	177	2.75	0.92	7.99**	A>D B>C, D
	B 各領域小組	475	2.77	0.92		
	C 學年團隊	450	2.49	0.94		
	D 班群團隊	57	2.14	1.06		
	E 任務小組	121	2.66	0.92		
	F 其他	28	2.64	0.83		
	合計	1308	2.63	0.94		
不瞭解團隊學習理念與運作方法。	A 課程發展委員會	178	2.71	0.94	9.73**	A>C, D B>C
	B 各領域小組	475	2.46	0.88		
	C 學年團隊	450	2.23	0.87		
	D 班群團隊	57	2.11	0.92		
	E 任務小組	121	2.41	0.95		
	F 其他	28	2.14	0.85		
	合計	1309	2.39	0.91		
覺得團隊學習的時間成本高。	A 課程發展委員會	178	2.76	1.03	6.97**	A>C, D B>C, D
	B 各領域小組	475	2.66	0.91		
	C 學年團隊	450	2.41	0.96		
	D 班群團隊	57	2.14	0.99		
	E 任務小組	121	2.55	1.04		
	F 其他	28	2.64	0.91		
	合計	1309	2.56	0.97		
無法表達自己的意見的機會與權利。	A 課程發展委員會	178	2.48	1.00	8.09**	A>C, D B>C, D
	B 各領域小組	475	2.35	0.86		
	C 學年團隊	450	2.13	0.80		
	D 班群團隊	57	1.89	0.88		
	E 任務小組	121	2.39	1.00		
	F 其他	28	2.11	0.79		
	合計	1309	2.27	0.88		
常常被壓抑自己的才能，無法發揮。	A 課程發展委員會	178	2.39	0.95	6.78**	A>C, D B>C, D
	B 各領域小組	475	2.28	0.83		
	C 學年團隊	450	2.07	0.78		
	D 班群團隊	57	1.95	0.85		
	E 任務小組	121	2.24	0.89		
	F 其他	28	1.93	0.72		
	合計	1309	2.20	0.84		
缺乏學習的動力。	A 課程發展委員會	178	2.48	1.02	5.54**	A, B>C
	B 各領域小組	475	2.40	0.90		
	C 學年團隊	450	2.16	0.81		
	D 班群團隊	56	2.11	0.97		
	E 任務小組	121	2.32	1.00		
	F 其他	28	2.18	0.98		
	合計	1308	2.31	0.91		
不想要改變，習慣維持現況。	A 課程發展委員會	178	2.54	1.01	2.863*	
	B 各領域小組	474	2.50	0.97		
	C 學年團隊	450	2.34	0.87		
	D 班群團隊	57	2.18	0.98		
	E 任務小組	121	2.34	1.00		
	F 其他	28	2.39	0.96		
	合計	1308	2.42	0.95		

表 4-2-60 不同團隊類型之國民小學教師參與團隊學習所產生困境阻礙的個人因素差異比較表（續）

構面	教師團隊類型	個數	平均數	標準差	F 值	事後比較
容易習慣型防禦，無法坦誠的發言。	A 課程發展委員會	177	2.49	1.03	4.464**	B>C
	B 各領域小組	471	2.49	0.95		
	C 學年團隊	450	2.24	0.91		
	D 班群團隊	57	2.12	0.91		
	E 任務小組	121	2.31	1.05		
	F 其他	28	2.29	0.94		
	合計	1304	2.37	0.96		

* $p < 0.05$ ** $p < 0.01$

根據表 4-2-60，歸納出以下幾項研究結果：

(一) 就國民小學教師參與團隊學習所產生困境阻礙的個人因素層面來看，不同團隊組織的國民小學教師在「習慣單打獨鬥教學模式」、「不瞭解團隊學習理念與運作方法」、「覺得團隊學習的時間成本高」、「無法表達自己的意見的機會與權利」、「常常被壓抑自己的才能，無法發揮」、「缺乏學習的動力」、「不想要改變，習慣維持現況」、「容易習慣型防禦，無法坦誠的發言」達顯著差異 ($F=7.99, P<.01$; $F=9.73, P<.01$; $F=6.97, P<.01$; $F=8.09, P<.01$; $F=6.78, P<.01$; $F=5.45, P<.01$; $F=2.86, P<.05$; $F=4.64, P<.01$)，其他層面未達顯著差異。

(二) 經過 Scheff' e 法進行事後比較，結果發現：

- 1、就「習慣單打獨鬥教學模式」而言，課程發展委員會明顯高於班群團隊，各領域小組明顯高於學年團隊、班群團隊。
- 2、就「不瞭解團隊學習理念與運作方法」而言，課程發展委員會明顯高於學年團隊、班群團隊，各領域小組明顯高於學年團隊。
- 3、就「覺得團隊學習的時間成本高」、「無法表達自己的意見的機會與權利」、「常常被壓抑自己的才能，無法發揮」而言，課程發展委員會明顯高於學年團隊、班群團隊，各領域小組明顯高於學年團隊、班群團隊。

4、就「缺乏學習的動力」而言，課程發展委員會、各領域小組明顯高於學年團隊。

5、就「容易習慣型防禦，無法坦誠的發言」而言，各領域小組明顯高於學年團隊。

四、不同團隊類型之國民小學教師參與團隊學習需求與期望的差異比較

針對不同團隊類型之國小教師對於團隊學習的需求與期望，進行變異數分析，如表 4-2-61，其說明如下。

表 4-2-61 不同團隊類型之國民小學教師參與團隊學習需求與期望的差異比較表

構面	教師團隊類型	個數	平均數	標準差	F 值	事後比較
提供專家學者在團隊討論中給予意見。	A 課程發展委員會	178	3.44	1.05	6.71**	B>C, D
	B 各領域小組	475	3.65	0.90		
	C 學年團隊	450	3.37	0.95		
	D 班群團隊	56	3.16	0.99		
	E 任務小組	121	3.40	1.15		
	F 其他	28	3.93	1.02		
	合計	1308	3.49	0.98		

* $p < 0.05$ ** $p < 0.01$

根據表 4-2-61，歸納出以下幾項研究結果：

(一)就國民小學教師參與團隊學習需求與期望的層面來看，不同團隊組織的國民小學教師在「提供專家學者在團隊討論中給予意見」達顯著差異

($F=6.71$, $P < .01$)，其他層面未達顯著差異。

(二)經過 Scheff' e 法進行事後比較，結果發現：

就「提供專家學者在團隊討論中給予意見。」而言，各領域小組明顯高於學年團隊、班群團隊。

五、綜合分析

了瞭解國民小學教師不同教師團隊類型在各層面的差異情形，因此綜合各層面的得分，針對各層面進行變異數分析，如表 4-2-62，其說明如下：

表 4-2-62 不同教師團隊類型之國民小學教師在各層面的差異比較表

構面	教師團隊類型	個數	平均數	標準差	F 值	事後比較
1 運用團隊學習的方法	A 課程發展委員會	179	3.69	0.59	5.62**	C. E>A
	B 各領域小組	475	3.79	0.51		
	C 學年團隊	452	3.88	0.49		
	D 班群團隊	57	3.95	0.53		
	E 任務小組	121	3.91	0.61		
	F 其他	28	3.97	0.52		
	合計	1312	3.83	0.53		
2 個人的認知態度	A 課程發展委員會	180	3.91	0.52	4.75**	C>A
	B 各領域小組	475	3.99	0.51		
	C 學年團隊	454	4.08	0.46		
	D 班群團隊	57	4.15	0.55		
	E 任務小組	121	4.08	0.61		
	F 其他	28	4.13	0.43		
	合計	1315	4.03	0.51		
3 團隊績效	A 課程發展委員會	179	3.80	0.67	5.53**	C>A. B
	B 各領域小組	469	3.86	0.59		
	C 學年團隊	443	4.01	0.53		
	D 班群團隊	55	4.07	0.49		
	E 任務小組	119	3.95	0.67		
	F 其他	26	3.79	0.72		
	合計	1291	3.92	0.59		
4 個人績效	A 課程發展委員會	180	3.79	0.69	2.74*	B>C. E
	B 各領域小組	474	3.82	0.60		
	C 學年團隊	453	3.90	0.55		
	D 班群團隊	57	4.04	0.59		
	E 任務小組	121	3.94	0.68		
	F 其他	28	3.88	0.61		
	合計	1313	3.86	0.61		
5 環境因素的困境	A 課程發展委員會	180	3.31	0.73	6.06**	A>C. D. E B>C. D
	B 各領域小組	475	3.37	0.72		
	C 學年團隊	454	3.20	0.76		
	D 班群團隊	57	3.06	0.73		
	E 任務小組	121	3.10	0.82		
	F 其他	28	2.90	0.73		
	合計	1315	3.26	0.75		
6 組織成員因素的困境	A 課程發展委員會	179	2.67	0.82	11.02	A. B>C. D
	B 各領域小組	475	2.47	0.71		
	C 學年團隊	454	2.29	0.70		
	D 班群團隊	57	2.03	0.77		
	E 任務小組	121	2.29	0.88		
	F 其他	28	2.37	0.78		
	合計	1314	2.40	0.76		
7 個人因素的困境	A 課程發展委員會	179	2.61	0.86	8.06**	A. B>C. D
	B 各領域小組	475	2.49	0.75		
	C 學年團隊	454	2.28	0.75		
	D 班群團隊	57	2.09	0.79		
	E 任務小組	121	2.41	0.83		
	F 其他	28	2.29	0.68		
	合計	1314	2.41	0.79		

表 4-2-62 不同教師團隊類型之國民小學教師在各層面的差異比較表（續）

8 需求期待	A 課程發展委員會	179	3.62	0.79	1.27
	B 各領域小組	470	3.69	0.77	
	C 學年團隊	444	3.60	0.79	
	D 班群團隊	55	3.56	0.78	
	E 任務小組	119	3.55	0.94	
	F 其他	26	3.86	0.98	
	合計	1293	3.63	0.80	

* $p < 0.5$ ** $p < 0.1$

根據表 4-2-62，歸納出以下幾項研究結果：

(一) 就國民小學教師參與團隊學習各層面來看，不同教師團隊類型的國民小學教師在「運用團隊學習的方法」、「個人的認知態度」、「團隊績效」、「個人績效」、「環境因素的困境」、「組織成員因素的困境」、「個人因素的困境」達顯著差異 ($F=5.62, P < .01$; $F=4.75, P < .01$; $F=5.53, P < .01$; $F=2.74, P < .05$; $F=6.06, P < .01$; $F=11.22, P < .01$; $F=8.06, P < .01$)，其他未達顯著差異。

(二) 經過 Scheff' e 法進行事後比較，結果發現：

- 1、就「運用團隊學習的方法」而言，學年團隊、任務小組明顯高於課程發展委員會。
- 2、就「個人的認知態度」而言，學年團隊明顯高於課程發展委員會。
- 3、就「團隊績效」而言，學年團隊明顯高於課程發展委員會各領域小組。
- 4、就「環境因素的困境」而言，各領域小組明顯高於學年團隊、任務小組。
- 5、就「組織成員因素的困境」而言，課程發展委員會明顯高於學年團隊、班群團隊、任務小組，各領域小組明顯高於學年團隊、班群團隊。
- 6、就「個人因素的困境」而言，課程發展委員會、各領域小組明顯高於學年團隊、班群團隊。

玖、綜合討論

國民小學教師不同個人背景變項在各變項的差異情形如前所述，茲綜合各變

項層面比較主要結果，並進行綜合討論

一、 學校地區方面

就國民小學教師參與團隊學習各層面來看，不同學校地區的國民小學教師在「個人的認知態度」、「團隊績效」、「個人績效」、「需求期待」達顯著差異，其他層面未達顯著差異。在個人與團隊績效部分，東部地區表現較差，中部地區與北部地區表現較佳

二、 學校規模方面

就國民小學教師參與團隊學習各層面來看，不同學校地區的國民小學教師在「運用團隊學習的方法」、「個人的認知態度」、「團隊績效」、「個人績效」、「環境因素的困境」、「個人因素的困境」、「需求期待」達顯著差異，其他層面未達顯著差異。而在各層面的表現，可以發現 25~48 班、49~72 班、73 班以上高於 12 班以下。

三、 學校歷史方面

就國民小學教師參與團隊學習各層面來看，不同學校歷史的國民小學教師在「運用團隊學習的方法」、「團隊績效」、「個人績效」、「環境因素的困境」、「組織成員因素的困境」、「個人因素的困境」達顯著差異，其他層面未達顯著差異。在「運用團隊學習的方法」與「團隊績效」方面，學校歷史越短明顯高於學校歷史較長的學校，此外，學校歷史較長的學校比學校歷史較短的學校遇到困境與阻礙較高。

四、 學校職務方面

就國民小學教師參與團隊學習各層面來看，不同學校職務的國民小學教師在「個人的認知態度」、「個人績效」、「個人因素的困境」、「需求期待」達顯著差異，其他層面未達顯著差異。而在「個人的認知態度」與「個人績效」方面，校長明顯高於其他職務，在「缺乏經費支援」而言，主任明顯高於導師。在「缺乏行政支援」而言，導師、科任教師明顯高於組長。在「學校事務性工作過重」而言，組長明顯高於導師、科任教師。

五、 年齡方面

就國民小學教師參與團隊學習各層面來看，不同年齡的國民小學教師在「運用團隊學習的方法」、「個人的認知態度」、「團隊績效」、「個人績效」達顯著差異，其他層面未達顯著差異。在「運用團隊學習的方法」、「個人的認知態度」、「團隊績效」、「個人績效」而言，51歲以上明顯高於其他年齡。

六、 任教年資方面

就國民小學教師參與團隊學習各層面來看，不同任教年資的國民小學教師在「運用團隊學習的方法」、「個人的認知態度」、「團隊績效」、「個人績效」達顯著差異，其他未達顯著差異。在「個人的認知態度」、「團隊績效」與「個人績效」而言，任教21年以上的國小教師明顯高於其他年資的國小教師。

七、 婚姻狀況方面

就國民小學教師參與團隊學習各層面來看，不同婚姻狀況的國民小學教師未達顯著差異。表示不同婚姻狀況婚姻狀況不會影響國民小學參與團隊學習。

八、 團隊類型方面

就國民小學教師參與團隊學習各層面來看，不同教師團隊類型的國民小學教師在「運用團隊學習的方法」、「個人的認知態度」、「團隊績效」、「個人績效」、「環境因素的困境」、「組織成員因素的困境」、「個人因素的困境」達顯著差異，其他未達顯著差異。此外，就「運用團隊學習的方法」、「個人的認知態度」、「團隊績效」等層面，學年團隊表現較佳。在「環境因素的困境」、「組織成員因素的困境」、「個人因素的困境」而言，課程發展委員會、各領域小組遇到困境阻礙偏高，可見，越形式化的會議越容易遇到困境，成員參與度也比較不佳，但由於學年團隊常聚在一起，討論次數較多，比較容易進行團隊學習，也比較容易產生團隊績效。

第三節 我國國小教師參與團隊學習的現況、績效、 困境、需求期待相關分析之探討

本節主要目的在探討我國國小教師參與團隊學習的運用團隊學習的方法、個人的認知態度、團隊績效、個人績效、環境因素的困境、組織成員因素的困境、個人因素的困境與需求期待是否有顯著關係，並進行相關考驗，並就有關文獻及研究結果做一討論，茲說明如下。

壹、我國國小教師參與團隊學習的積差相關分析

針對我國國小教師參與團隊學習的運用團隊學習的方法、個人的認知態度、團隊績效、個人績效、環境困境、組織成員困境、個人困境與需求期待進行相關分析，如表4-3-1，說明如下：

表4-3-1我國國小教師參與團隊學習的積差相關分析表

向度	1	2	3	4	5	6	7	8
1 運用團隊學習的方法	1.000	.698**	.649**	.599**	-.114**	-.365**	-.343**	.210**
2 個人的認知態度	.698**	1.000	.688**	.650**	-.057*	-.323**	-.354**	.231**
3 團隊績效	.649**	.688**	1.000	.792**	-.050	-.335**	-.313**	.233**
4 個人績效	.599**	.650**	.792**	1.000	.025	-.253**	-.280**	.249**
5 環境的困境	-.114**	-.057*	-.050	.025	1.000	.449**	.401**	.214**
6 組織成員的困境	-.365**	-.323**	-.335**	-.253**	.449**	1.000	.770**	.081**
7 個人的困境	-.343**	-.354**	-.313**	-.280**	.401**	.770**	1.000	.098**
8 需求期待	.210**	.231**	.233**	.249**	.214**	.081**	.098**	1.000

* $p < 0.05$ ** $p < 0.01$

由表 4-3-1 可以得知：

- (一) 在運用團隊學習的方式方面，與各層面皆達顯著相關 ($p < 0.01$)，此外，與個人的認知態度、團隊績效、個人績效呈現中度相關 ($r = .698, r = .649, r = .599$)，其他層面呈現低度相關或負相關。
- (二) 在個人的認知態度方面，與各層面皆達顯著相關 ($p < 0.01$)，此外，與運用團隊學習的方式、團隊績效與個人績效呈現中度相關 ($r = .689, r = .688, r = .650$)，其他層面呈現低度相關或負相關。
- (三) 在團隊績效方面，除環境的阻礙外，與各層面皆達顯著相關 ($p < 0.01$)，此外，與個人績效呈現高度相關 ($r = .792$)，與運用團隊學習方式與個人的認知態度方面呈現中度相關 ($r = .649, r = .688$)，其他呈現低度相關或負相關。
- (四) 在個人績效方面，除環境的阻礙外，與各層面皆達顯著相關 ($p < 0.01$)，與團隊績效呈現高度相關 ($r = .792$)，與運用團隊學習方式與個人的認知態度方面呈現中度相關 ($r = .649, r = .688$)，其他呈現低度相關或負相關。
- (五) 在環境的困境方面，除團隊績效外，與各層面皆達顯著相關 ($p < 0.01$)，此外，與組織成員困境與個人因素呈現中度相關 ($r = .449, r = .401$)，其他層面呈現低度相關或負相關。
- (六) 在組織成員困境方面，與各層面皆達顯著相關 ($p < 0.01$)，與個人困境呈現高度相關 ($r = .770$)，與環境的困境呈現中度相關 ($r = .449$)，其他層面呈現低度相關或負相關。
- (七) 在個人困境方面，與各層面皆達顯著相關 ($p < 0.01$)，與組織成員困境呈現高度相關 ($r = .770$)，與環境的困境呈現中度相關 ($r = .401$)，其他層面呈現低度相關或負相關。
- (八) 在需求期待方面，與各層面皆達顯著相關 ($p < 0.01$)，與各層面呈現低度相關或負相關。

貳、綜合討論

- (一) 在績效方面，團隊績效和個人績效之間呈現高度正相關，表示團隊績效越好，其帶來的個人績效也會越高。此外，運用團隊學習的方式與個人的認知態度越佳，將會帶更高的團隊績效與個人績效。
- (二) 在困境方面，組織成員困境與個人困境之間，呈現高度相關，表示組織成員困境越高，將會影響個人困境也越高，與其他層面影響不太，並未呈現高度相關。
- (三) 我國國小教師參與團隊學習的運用團隊學習的方法、個人的認知態度、團隊績效、個人績效、環境困境、組織成員困境、個人困境與需求期待呈現低度相關或是負相關，表示需求期待與各層面沒有很大的關係。



第四節 訪談資料之分析

本研究以問卷調查與訪談兩種方式，但是問卷的主要對象為全國國民小學教師，以瞭解國民小學教師參與團隊學習的現況，但為了更能瞭解我國國民小學教師參與團隊學習的歷程，因此，在訪談對象選取經營團隊或參與團隊有經驗的教師為主，藉由訪談的方式，同時結合問卷所呈現資料，以深入的瞭解國民小學教師才參與團隊學習的現況。

壹、 深度訪談之實施程序

深度訪談的實施，自民國九十六年四月三日起至民國九十六年五月十五日止，訪談前先將訪談大綱事先以電子郵件的方式讓受訪者瞭解其相關內容，再擇期與受訪者進行詳談與記錄整理，本研究之訪談大綱如下：

- 一、請簡述其團隊學習的組織背景情形？
- 二、團隊學習的參與過程為何？如何進行團隊學習？採用哪些方式？其團隊成員和你的態度為何？
- 三、請問參與團隊學習可以為團隊及個人帶來哪些績效？
- 四、在環境因素方面、組織因素與個人因素，請問參與團隊學習的困境阻礙為何？
- 五、請問參與團隊學習的需求與期望為何？
- 六、請問應如何促使教師更加參與團隊學習？應如何改進困境阻礙？

貳、 訪談結果之分析

依據訪談大綱，予以整體歸納，並摘述受訪者之意見，俾驗證問卷調查相關統計結果，針對相關研究議題以深入瞭解。如表 4-4-1、表 4-4-2、表 4-4-3、表 4-4-4、表 4-4-5、表 4-4-6，其說明如下。

表 4-4-1 「團隊學習的組織背景情形」受訪者意見整理摘要表

編號	受訪者意見摘述
T1	<p>1、基本上我在帶團隊的時候，我覺得我通常不是完全去力行自己的想法，我之所以這樣說是因為其實是一個現場的教育工作者，他可能要花更多的時間去尋找到真正的教師團隊，那我的作法是我會比較去了解老師的需求，然後了解他們的需求後，去找到成員，然後透過行政給他的資源，因為教務主任是一個行政的教學資源單位。</p> <p>2、當我發現有一個這樣的團隊我覺得有契機可循的時候，我通常會先去了解他們的期望，然後了解有多少個成員可以加入，是現有他們的這些存在的老師，還是說其他老師有跟他們相同的興趣，或是有意願參與他們這樣的一個研究工作，我通常會去做這樣子的一個人力上的整合，接下來才會去找這些小組的成員一起來開會，然後尋找我們未來可能去運作的模式，除此之外，還要徵詢校外的一些學者專家、社區人士或有經驗的老師。就這麼多年的經驗告訴我說，教師團隊的運作如果只有校內一群老師的話，就這樣那一群老師跟著主任或者跟著校長這樣來作教師團隊成長，我覺得通常是進步的空間比較小，通常應該是要跟校外的大專院校的教授或者學者專家，甚至是在我們所研究的主題部份的專業的人員去做一種合作，甚至是跟別的學校去做策略聯盟，我覺得成功性是會相對提高的。我們要去訂做我們自己的目標，包括願景…等等，然後再來就是去必定你所謂的分工、組織，包括他的整個研究的起程，那這些東西等到確定出來之後，那我們才能夠按照我們自己原先的計畫，就非常有序的從計劃的內容，要研究的內容方法，還有時程的安排，很有序的進行，然後包括這整個研究團隊的分工，才有辦法做到有序的進行。</p> <p>3、團隊學習的運作方式通常是以校內或校外合作的，校外通常是找學者專家合作或者社區的資源合作為原則，那第二個部份就是組織團隊成員。</p>
T2	<p>整個領域研討是由學校編製去做安排的，所以我們的成員是來自於 1~6 年級的導師都有參與，整個學期的領域研討必須要有一個主軸主題，由各個學員或團隊的導師去努力，然後期末的時候，需要跟全校老師做分享，希望這樣子的分享對於每位老師都有幫助的，每一次學校安排禮拜三有大概一個月有一次的領域研討，一次都要一個下午。</p>
T3	<p>1、全校十三個老師有十二個老師參加，這個組織是如何組成，因為是小型學校，由行政人原來分組，因為我們進行的是同儕視導，希望分成三組，每組裡會安排領導者，並告訴領導者，在這各團隊裡面，不希望任何事情都由領導者決定，而是希望所有事情都能透過成員的討論來決定，希望領導者做引導的工作但是不要出頭，凡事還是由組織成員討論決定。</p>
T4	<p>1、在這個學校，我曾經參與過很多次的團隊學習，有由行政人員成立的團隊學習，像是目前參加的「教師專業發展評鑑團隊」、與「鄉土地理研究小組」，也有由學年老師自發性的共同討論的團隊學習，例如：「參加新竹市領域創新教案」、「行動研究」等。</p> <p>2、除了必須參與的主計畫者外，其餘的大部分是幾個比較有興趣的伙伴，一起邀約參與的。以我目前正在進行的「教師專業發展評鑑團隊」來說，有包含行政人員像是主任、組長，還有各年級的導師，但是以我們學校教師們的學習風氣來說，這些人員，也多是互相邀約不強迫而來的。</p>
T5	<p>應該是全校這個團隊，老師本來就有在做了或是在進行的，將他們做的結合起來，並不是是為要去參加得這個獎而設立的團隊。由校長、主任、相關業務的組長加上各年級的老師，利用暑假的時間彙整起來。</p>
T6	<p>我帶的是工作坊，大部分都是自發性的，其模式大概是由每位老師能說出自己的上課模式，用講故事的方式呈現。讓成員聽到故事後相互的回饋，去回應說故事的人。</p>
T7	<p>這個團隊是自發的，是我們自己想要做的，平常我們都是利用空堂的時間進行討論，先討論大家的共識，如果都不一樣，三個人去做三種模式然後下次再回來討論。</p>
T8	<p>1、平常的運作大概就是分工，譬如說我們在進行這個一些教材設計或是專案的教學活動的時候，我們大概就會訂一些時程，請課程專家幫我們作部份協助，教授那個意見回來之後他們要修完，修完沒問題就開始執行教學。</p> <p>2、我們是用團隊分組方式協同進行，就是說可能一個主題一個專題他可能是由 1~3 位老師，就是會不定期的來開會，除非碰到一個問題的時候，他就會找屬性比較接近的相關老師、相關人員，甚至校長帶他們那一隊在把問題解決。</p>
T9	<p>我們這個團隊已經三年了，我們是三年才分班，所以一次是三年，但是以後會改成兩年，因為以後應該會變成兩年分班一次。三年前我就接了學年主任，到今年是第三年，我們平常是以小團體，我跟隔壁班老師的班群兩人討論，但是每個星期至少一次大團體的討論進行互動。</p>

表 4-4-1 「團隊學習的組織背景情形」受訪者意見整理摘要表（續）

T10	我們的團隊是以主題為中心，例如我們的主題是生命教育，我們有明確的目標，在六月的時候會做一個對老師的報告，大家分工進行，大家把各字分工蒐集的資源報告給其他聽眾瞭解，然後獲得回饋。這個組織是由主任所帶領，那成員是主任所找來的，有意願、興趣的老師所組成的團體，感覺運作起來比較有趣。
-----	--

由表 4-4-1 可以得知：

- 一、就團隊的形成而言，大部分是以學校編製的方式為主，與問卷結果相符合，也表示團隊已經成為學校興起的新潮流，學校可以藉由團隊的力量創造出更大的效益。
- 二、T1、T5 與 T8 的老師談到在團隊學習過程中，可以尋求專家協助，將有助於團隊學習的運作，也可以讓課程更有深度。

表 4-4-2 「參與團隊學習的現況與態度認知」受訪者意見整理摘要表

編號	受訪者意見摘述
T1	<p>1、基本團隊學習我覺得一定要有一個大家共同的時間，然後要有一個可以進行討論的空間，那如何進行這個團隊的學習我覺得很多種方式，如果是要讓這些成員他在專業知能跟成長有進步，我就可能會請這個這方面專家學者跟他們做研習，用演講的部份，或是透過 DIY，那可能用工作方面巡視或參訪。</p> <p>2、我們通常碰到有衝突的時候，因為現在是民主時代，那大家都可以提出自己的看法，那通常碰到衝突產生的時候，我們首先會讓成員把他們自己的想法說出來，那這個想法談出來之後，我們通常在我們的團隊裡面會討論，那討論之後我們會透過一種價值成新或者大家一個的經驗分享，然後會折衷去找到可能大家能夠比較去接受的最後一個結果。假使說事情沒有辦法那麼順利的話，那有時候我也會做私底下的調解或是說，因為有時候成員的那個衝突，有時候是因為他的情緒在那個時候比較緊張，或是他個人因為當時可能碰到一些壓力，所以會造成他情緒上的一些失控，那我覺得那個一個團隊的 leader 很重要，就是你學習的不動產，其實是一個成功的 leader 通常都是不會讓那個成員真在現場爆發才去處理，一般比較有經驗的 leader 是因該在過程中就要非常去了解整個團隊成員他們的一種工作上的一個負荷的能力，還有他的情緒，包含當時在這個研究專案背後，他可能在他工作上或是他家庭上，他遭遇到一些困難，要時時給予關心嘛，所以如果說你問說這個衝突應該如何處理，我覺得應該是要從這個平常的預防性去做好，團隊之間彼此的支持，平時的對成員的一種關懷，從預防這一關來做，那如果真的問題發生了，我是覺得比較多的是大家共同來討論去取得價值或共識，也許是私底下的一個關懷，來協助整個團隊去碰到這樣的危機。</p> <p>3、通常一開始的時候，由於團隊的新成立大家的默契不夠，共識度也可能不夠高，難免有時候在態度上，不是他不積極，而是他有一點也不知道你要幹什麼，他沒有辦法很積極的投入，或是說他覺得他沒有辦法提供對這個團隊成長有好的想法或是作為，可是通常這種情形到了團隊進行到一段時間後都會逐步的改善。所以好的 leader 就是從一個可能還不是覺得很共識的團隊，慢慢的去帶，讓每個成員都開始情感變好，然後最後大家一致的為這個目標跟這個結果來努力，好！所以我覺得態度上感覺上通常都漸入佳境，從一開始是非常明確的分工到後來會非常的合作。</p> <p>4、我的態度就是覺得一個團隊的 leader 都要非常同力，那其實要有點犧牲奉獻的精神，比方說有時候可能在團隊分工就會是你自己要去撿那個最難做的事情，然後你要去解決困難，然後你要有一點點勤快，而且我用很真誠的心跟他們共識，然後就是對他們承諾一定要做到，另外一個就是恆嘛，我覺得要有恆心，不要虎頭蛇尾，保持那個恆心，那最後就是要很有耐力，遇到困難的時候不怕挫折，那去解決問題，然後從解決過程中找到成就。</p>

表 4-4-2 「參與團隊學習的現況與態度認知」受訪者意見整理摘要表（續）

編號	受訪者意見摘述
T2	<p>1、領域研討的裡面都會有一個 leader，leader 是學校指定安排的，對於課程是非常熟悉，運作上面很有概念，帶領我們進行這樣的課程研討的時候，是比較有軌道的。每個老師都非常盡力參與討論，比較會有深度，不容易失焦。</p> <p>2、討論的機制是我們學校文化，大家可能都會基本的民主素養，假設只是對於事物性的衝突，其實都很好解決。然後我們用對的方法做決定，然後依照這個團隊的決定來配合，那發現大家這樣的共識是很強，即使遇到事情不管是解決方案或是對事情看法不一的那種衝突。比較困難解決的是，假設遇到了人的衝突，就是說明要開會的時間，然後他可能請假，不過學校把關很嚴，就是說他很清楚說這段時間，就是要做領域研討的時間，因為這樣像剛剛我提到的我們組員的是 3~6 年級各一位老師，當你今天沒有辦法來的時候，會耽誤到整個團體的運作，可是你說你要另外找時間，其實是會變的更困難，基本上我們都會有一個共識，我們要以我們安排的時間為準。</p>
T3	<p>1、起初是一起參與運作的方式，先一起上十次的課，由教授來帶，指導專業的技術，告訴老師要分組，讓老師心理準備好，因為同儕視導難免有教師觀察，上學期先上課，下學期進行工具的修改跟教室觀察，然後每組再進行討論。討論的時間為大概都放學以後，大概都花兩個小時，下個學期總共三次。</p> <p>2、在我這組的老師態度都蠻不錯的，現在發展的目標就會願意配合。另外一個團隊也很棒，我們雖然有安排領導者，但是過程還有人會跳出來引導類似領導者的工作，讓團隊進行的更順利，她們會自己創造出自己的目標，但是也會有人有瓶頸，不知道還能成長什麼？另外在一個團隊，就是會很衝突，就是讓我們安排進去帶的人會很衝突、挫折，就是一直被挑戰、質疑。原因可能是這位領導者，對於自己的教學非常有自信，他覺得自己都不需要別人的指導、回饋，就能教的很好，然後他覺得做這些專業成長的東西是浪費她的時間。就因為這個原因，導致與該團體的成員產生衝突。</p>
T4	<p>1、以我目前正在進行與參與的「教師專業發展評鑑團隊」來說，團隊的學習上學期剛開始進行這個團隊時，因為放在教師自我成長的部分，所以大約一個月聚會一到二次，而且是以小團體的方式進行，甚至連每次的主題與帶領者都不同，蠻特別的，不過仍然是有一位最主要的計畫執行與維持者，就是承接此計畫的人。除此之外，還有以研習的方式進行學習成長，但是這個就是開放全校的教師都可以參與，另一方面也是希望吸引更多的其他伙伴來參與加入我們的團隊學習。下學期，除了延續上學期的研習學習外，還多了小組演練與討論，就是在我們的團隊裡，還要分小組進行觀摩與實作學習，甚至最後到了期末還要發表，可說是很多元的進行方式。</p> <p>2、說真的，我最怕衝突了，但是仔細想想，因為大家都是同事，而且不見得都是很熟識的伙伴，所以大部分的人與大部分的時候都是很客氣、謙虛的，不過也曾經遇到過小小的衝突點，但其實都是互相沒有聽懂對方的想法，或是因為執著於某些個人的觀點，以致於在團隊進行當中，有些小小的不愉快，但是那時也可能只是某兩個人的小衝突，所以其他人都會在此時緩和氣氛與協調，頭腦比較理性清楚的伙伴，此時就會跳出來釐清兩個人的說法，讓兩方彼此更清楚的想法，是否有出入與誤解，再加上大家都有個共同的認知是，對事不對人，所以衝突經常很快的就會過去，而且其實這樣的情況並不常發生就是。</p> <p>3、至於「沒有共識」，這個不太會發生，也比較容易解決，因為我們學校的老師都是很有想法也很尊重對方的，所以即使是發生沒有共識的時候，大部分也是會有伙伴先總結提出大家的想法，讓大家看看彼此的相同點與不同處，那相同的部分就容易達成共識，沒有共識的部分則互相協調與尊重，好像很少會難以解決的。</p> <p>4、我就覺得每個人的態度很不同了。有的人是抱著觀望的態度參與的，所以大部分的時候比較不積極、甚至是批評的態度；有的人則是明明很忙碌，但是又很想參與，雖然我不知道他們參與此團隊的目的或心態為何，但是很多時候不是說很忙沒辦法參加、就是討論到一半的時候，中途跑走，當然，人都難免會有急事，但是如果是經常性的如此，我覺得對於此團隊的尊重或是參與度，會讓人覺得參與的意願是否是很低的。當然，也有很積極參與的，但是大多是主計畫者、或是最初形成組織者。不過以我們這個團體來說，由於是個人興趣與意願加入的，所以大部分的成員參與的態度還算是積極的。</p> <p>5、參與此團隊就是因為想嘗試與學習，再加上因為有很熟識的伙伴參與，主題又吸引我，所以才加入，雖然中途曾經因為事情繁忙又經常開會，而萌生退意，但是因為伙伴彼此的支持與團隊的合作默契，所以態度還算是積極吧！</p>

表 4-4-2 「參與團隊學習的現況與態度認知」受訪者意見整理摘要表（續）

編號	受訪者意見摘述
T5	<p>1、團隊運作的方式主要是由主任或是校長召集大家過來，然後作一個分工，然後收集資料，最後再開始做整理的工作。一開始的時候可能你花一個上午得出來的東西並沒有很多，到後來就越聚焦，分配之後時間就會縮短了。</p> <p>2、當遇到沒有衝突時，看哪個部份是那個老師他負責的比較多，然後我們就會用他的意見來做，然後大家再討論取得共識</p> <p>3、校長、主任力量是還滿大的啦！有很多工作校長、主任帶頭來的話，老師們就是配合度會比較高。有帶頭又有激勵的作用，然後因為彼此的感情也還滿融洽的，所以在做這個事情成功機率比較大。</p>
T6	<p>1、自然科任老師帶工作坊，是靠著交情，有一定關係及連結性，帶這工作坊讓我覺得是興趣比較沒有時間壓力。新的工作坊因為都是學年的成員，但是常變成工作坊討論學年的事物。但是相對的是帶著逃離別的事物的的心情來參加這個工作坊，所以參與的熱忱與積極度就無上一個工作坊的成員來的積極。</p> <p>2、基本的共識是透過大家的故事過程，互相回饋，但也因為這些回饋對說故事本身造成故事的中斷。通常說故事的人希望的事別人瞭解他想說的，而不是想要得到別人的建議。這個過程就會產生一些衝突。這個過程會讓說故事的人覺得沒有被同理到。需要花很多時間讓成員瞭解，聽故事的基本能力是什麼，才能讓故事本身內容想傳達的東西，真正的傳達到成員心中。工作坊一學期六到八次，成員有十幾位，每次聚會有兩個人分享，這樣整個學年的老師輪完大概也要七次，這樣每個人一學期只能說一次自己的故事，無法馬上接連回饋故事，因為花太多時間等待下一次的分享。</p> <p>3、有不同的狀態，有的是將這裡當避風港，因為不來參加這個工作坊，就得被迫去參加更無聊的研習，所以才選擇這個工作坊。這邊比較自由、不會有壓力，這邊給參與的人有彈性，可以改簿子、休息、放鬆，並沒那麼緊繃。所以這邊跟其他的研習場地相對來比相對自由。如果是把這個工作坊幫避風港的人，那麼他參與這個工作坊的積極度就沒這麼強。那另外有一些是因為學年的人都參與了，不想落單，所以才參加這個工作坊。有些是以前參加過，抱著繼續學習的態度繼續參加我的工作坊。所以這個工作坊參與的動機是蠻複雜的。</p> <p>4、我個人帶這個工作坊的時候也有一些迷惑，因為我原本當科任時帶的那個工作坊是真的有進度的，成員大都是基於對這樣的研習有興趣而來的，所以心無旁騖、專心的分享自己的故事。但是現在的工作坊是給學員較多的時間、彈性，讓學員不要有太多壓力來參加這個工作坊。可是對我而言，給大家這些空間，但是大家卻無法利用這樣的機會、時間去成長學習，是很可惜的。那好不容易我們換了一位新校長，他取消的務必研習這樣的一個規定，所以我在想說也不用太幫老師做一個避風港的處理，我想讓參與的學習有一種自我負責的狀態。那這是我自己規劃我下學期會帶工作坊的樣子。</p>
T7	<p>1、因為這個團體所做的東西是我們從來沒有過的經驗，其實大家也很希望從討論的過程中獲得教學的經驗，也從教學經驗中學會帶領學生。才能確定我們這套閱讀的教學是可行的，其實我們在教師、學生都是一種實驗的性質。因為是自己想要做的，所以大家都很願意參與討論，而且每次都會帶著學生的作品來分享，除此之外，每次的討論都會有進度，所以大家都會把注意力放在教學這個部分。</p> <p>2、因為我是抱持實驗的態度，不管結果，那是一個經驗、學習，沒有所謂的負向。如果失敗就不再做，成功就可再做。在團隊學習部分，是一種交流，可以看到自己也可以看到別人，可是個人學習比較有盲點。</p>
T8	<p>1、遇到困難時，我們尋求像指導教授啊或是像往中心軟硬體方面的技術來支援，其實我這一部分我覺得可能克服的還好，就比較沒有像說比較艱難的問題啦！</p> <p>2、週三下午排了滿多類似的研習，甚至週末我們都在辦，我們那學校做的比較好的譬如說晨會結束之後，我們大概有一年我們大概開始實施 3 分鐘的 PPT 小班教學。</p> <p>3、我們主要還是會以尋求外面的力量來協助我們。</p>

表 4-4-2 「參與團隊學習的現況與態度認知」受訪者意見整理摘要表（續）

編號	受訪者意見摘述
T9	<p>1、一、二年級討論分享比較多，那時後低年級，比較有下午的時間，每個星期至少一次討論學校發生的事，都會花二～三個小時的時間。那我們學校的主題課是自己研發的課程。為什麼設計、如何進行、教學流程，我們都會很詳細的討論。那還有像出題也是全學年老師一起出題，出題對我們是很大的工程，每次考試我們都會花兩三次的討論時間，去討論出題的內容。那這個討論不只是題目的產出，有時候也會一起討論教學課程的內涵、理念的討論。</p> <p>2、在一二年級大家比較不熟，比較沒有問題，可能老師選擇的方式是比較不提出，大都用沈默的方式，不會拍桌子或大聲說，都不會。但是她們可能藉由第三者表達，她們可能心中不是這麼想的。比較不會在公開的場合，大家討論的場合去做不一樣的發聲。</p> <p>3、其實都蠻好的，那是一個長時間磨合的，在一年級或許默契沒這麼好，到二年級越來越好，到現在已經很好了。而且團隊裡面允許很多彈性，所以就算不認同，只要大方向不違背，老師還是可以依照自己的理念去進行教學的內容。最後課程結束時，也可以去分享跟別人不同的地方。那別人也可以去吸收。只要團隊框架不要太小，那團隊的衝突也能相對減少。團隊的成員都很良善，所以遇到事情並不會一味的抱怨。大部分的事情她們大都能體諒包容別人。</p> <p>4、我在學校這六年來，我經歷了兩個不同團隊，我之前的那個團隊，沒有現在這個融洽，但是也讓我有許多正面的回饋。那時候我們互相學習、互相幫忙，我們不會有那種單打獨鬥的擔心。那就算是八個班的團體無法解決，我們還有隔壁班的小團體可以談，一起解決一起討論，有些事情他比較擅長，我就會聽她的，那我比較擅長的，就我負責。所以這就是我們團隊裡一個很重要的分享機制。我們大小事都可以分享，包括班級經營、課程，有什麼新點子，新想法，疑難雜症都可以在學年會議提出來，然後學年七嘴八舌大家一起討論，就算事情沒有解決，但至少心裡是獲得抒解的。是那種大家一起同一條船上的感覺，所以團隊學習是帶來很多正面效果的。</p>
T10	<p>1、先打破自己，剛開始彼此不熟，對於其他老師並不瞭解，因為我們來自不同的學校，我們從分享自己的故事，開始進行活動，藉由這樣的故事過程，分享回饋的方式慢慢瞭解彼此。因為來自各校，所以一起工作的時間很少，所以靠近的人先用很多分工方式，我們利用地緣關係兩人先找主題，然後再回來分享回饋。我們團體剛開始是分享故事，但是我們的主題還是很清楚，是生命教育在教學上。所以有明確的目標，例如我是負責繪本與生命教育之間的關係，有的人視聽媒體、有的人媒體、有的人表演藝術方面，依照自己的專長分工，然後再整合。</p> <p>2、基本上我們的組織比較沒有這樣的問題，我們以生命教育為中心，以這樣大原則的方向之下，我們的一些小衝突或不認同都不重要了。因為我們的主要東西很清楚。因為都是自願的成員，因為是自願所意願態度包容性都很好。大家都很謙虛，像個海綿一樣，大家都急於想要學習急於吸收一樣。我覺得這個在組織上是最大的動力，因為大家都不吝於分享，也都願意吸收，我們在這裡很有學習的收穫。</p> <p>3、關於個人參與的態度及想法部分，只要對主題有興趣，成員讓我有學習的動力，這個團隊有很成功的經營。</p>

由表 4-4-2 可以得知：

- 一、團隊學習的過程中，領導者是扮演很重要的角色，在訪問 T1、T2、T5 過程中，可以發現領導者能夠發揮功能，有助於團隊學習，甚至遇到團隊有衝突時，比較優秀的領導者可以巧妙的處理團隊的衝突，減低團隊不必要的誤會。
- 二、團隊學習是需要時間去磨合的，T9 老師提到：「在一年級或許默契沒這麼好，到二年級越來越好，到現在已經很好了。而且團隊裡面允許很多彈性，所以就算不認同，只要大方向不違背，老師還是可以依照自己的理念去進行教學的內容。」所以團隊成員的

默契是需要去培養的，T1 老師也提到：「由於團隊的新成立大家的默契不夠，共識度也可能不夠高，難免有時候在態度上，不是他不積極，而是他有一點也不知道你要幹什麼，他沒有辦法很積極的投入，或是說他覺得他沒有辦法提供對這個團隊成長有好的想法或是作為，可是通常這種情形到了團隊進行到一段時間後都會逐步的改善。」因此團隊的發展還是需要時間去發展，團隊成員的默契也是需要去培養的，這樣才能夠達到共識。

三、在團隊學習過程中，在組織成員的態度就因人而異，主要還是要看自己的心態是不是很想要參與團隊學習。例如 T6 老師談到：「將這裡當避風港，因為不來參加這個工作坊，就得被迫去參加更無聊的研習，所以才選擇這個工作坊。」而 T4 老師同樣也表示：「每個人的態度很不同了。有的人是抱著觀望的態度參與的，所以大部分的時候比較不積極、甚至是批評的態度；有的人則是明明很忙碌，但是又很想參與，雖然我不知道他們參與此團隊的目的或心態為何，但是很多時候不是說很忙沒辦法參加、就是討論到一半的時候，中途跑走。」此外，T7 老師也示「因為是自己想要做的，所以大家都很願意參與討論。」可見，每個成員的態度還是要看成員的心態為何？目的為何？如果成員的參與態度比較正向，在團隊學習的過程也會比較積極。

四、在自己的態度方面，受訪者在參與團隊學習大部分為意願較高且樂於參與團隊學習，對於團隊學習抱持正面的態度，也肯定團隊學習的好處，而且對於團隊學習越感興趣，越能讓受訪者越有學習的動力。

表 4-4-3 「參與團隊學習產生的團隊與個人績效」受訪者意見整理摘要表

編號	受訪者意見摘述
T1	1、在團隊績效部分，成員之間情感的互動是有進步，專業成長也會提升，見識會變廣，做中學的成長是最快，就像蝴蝶效應，就是說在學校裡面如果你有去帶動這個教師團隊時候，一個團隊的成功，就好像小挫折，他會影響到週邊的人，因為別人看起來就一群蝴蝶非常的熱絡的在飛，蝶蝶都在傳影，其他那現在還沒有飛的蝴蝶就會開始想說，為什麼這樣飛會那麼有自信，層次那麼美妙，然後又開始覺得說他會想做下去。 2、在個人績效部分，那這個部份比較還是定基在說因為自己是教務主任，所以覺得自己有使命感，覺得教務主任最重要的工作就是學校的課程教學，那他必須是一個很成功的課程領導者，也必須是一個很成功的教學領導者，所以其實我在帶團隊的過程中，可以促動我更加快我自己的腳步，也是專業的終身學習，然後因應時代的變遷，然後還有自己的積極與努力，也讓我實現了很多自己早年都不敢去想像的夢想，算是生命中的一些夢想吧，我更看清楚我自己的角色與任務，然後讓我更快追逐到我自己人生的夢想。

表 4-4-3 「參與團隊學習產生的團隊與個人績效」受訪者意見整理摘要表（續）

編號	受訪者意見摘述
T2	1、在團體部分，因為需要在期末去分享，其實團隊成員會互相激勵，每次的討論都有功課，都會進行分工。 2、個人部分我是覺得釐清很多課程的概念，也可以透過討論，瞭解其他老師的教學理念及想法，當你去看到別的老師對某一方面很有投入的感覺，然後有很有不同，很有創意的想法，你會很想要學習，其實自己也在團隊裡頭這個學校裡頭做出一些不一樣的事情。
T3	1、整體來看比較完整一點，有部分的人會因為學習到專業成長的東西，會覺得這樣的經營方式還不錯。但有部分的人可能會不喜歡這樣的經營方式，會覺得沒什麼。但大多數人，會覺得學到東西。討論的過程可以學到很多，學到從沒學到的教學方式、管教學生的方式。針對一些觀察的指標，我覺得都蠻不錯的。
T4	1、能夠豐富學年學生學習活動的多元性外，最主要的是可以增進學年老師間的情誼，而且也更能夠達成分工合作之效，經過團隊學習之後，以後討論起任何事情也顯的簡單容易溝通許多，也比較容易再次一同參與團隊學習。 2、目前參與的「教師專業發展評鑑團隊」，則是能夠從不同的學年、不同的角色職位來看教師專業發展評鑑，因而以後在推展此項成果時，更具有說服力個人的部分，我覺得在參與團隊學習的時候，比較能督促與激勵自己持續往前，這是比自己在學習時更具有動力的，而且也能透過伙伴們的交流，察覺到自己本身的盲點，從而改進與檢討自身教學的模式。再加上參與團隊學習，會比較有歸屬感以及認同感，甚至如果團隊學習發展的很好，我覺得還會從中獲得成就感，而這是我覺得身為教師也很需要的一種心理增強，無形中也會對自己的教學生涯有所幫助
T5	1、整體而言，是肯定教師的專業，甚至他們所做的對九年一貫或是班級經營，在行政上或班級上的一些措施對於自己幫助是滿大的，而組織能力跟表達能力那會是我個人覺得滿成長的部分。
T6	1、可以澄清自己的價值觀，更加瞭解自己的需求，藉由同儕的分享與說故事，可以增進同事之間的感情。
T7	1、一個實驗的課程，基本上不會預設立場有何績效，但是結果是可期待的。對沒有經驗的人，是可以經由團隊來解決，對解決問題能有助益。對於眼界也能經由團隊增加，對問題能看的更全面更仔細。對我而言，可以增加教學經驗、作為下次參與實驗教學的動力。團體中每個人都是資源，但是個人相對的資源較會不完整。
T8	1、整個的凝聚力是滿強的，一個人做可能會很吃力啊！當然也會有行政人員也會介入，最後甚至隔壁班的老師也會共同參與，所以其實就彼此之間在像這樣的互動是滿好。 2、可以幫學校得到比較好的名聲，以前社經地位比較好的家庭就搬到市區，現在我們陸陸續續得了那麼多的獎項之後，可以幫我們學校可以建立一些形象。 3、在整個的學習歷程以及在專業成長方面是得到很好的發展，也增強了學習的動機，而且我們學校的老師也很容易考上研究所的，那些的學習歷程，可以去當作他的個人的一些研究，就對個人的幫助其實滿大的，其實說個人的績效從校長還有行政人員一直到老師，我覺得每個人認為他自己的績效可能不盡相同
T9	1、團隊之間對老師的正面效果，比如我喜歡用繪本上課，我會分享用繪本上課的經驗。那很多老師就會蒐集不同的繪本，或許可以用在其他課程上。我自己本身是生活領域的輔導團，自己在上生活的時候，就會用比較有趣的方式上生活課，哪我會跟其他老師分享，那其他老師在上生活課的時候，就會漸漸比較活潑化，比較不會制式的教學方法。 2、年紀不同看事情的角度都不同，自己會多比較理性，但是年輕老師看事情會比較有趣，但是自己不一定這樣子想，年輕人的東西，哪我自己年紀比較老，我會給她們一些比較老的東西，她們會給我一些創新的東西，一種比較互相交流的狀態。
T10	1、集思廣益的效果，就像以前的綜合學群的效果，大家一起構思的效果，團隊學習的優點，這就是團隊學習的好處。 2、在個人的部分，帶更多的可能性回去，因為來自於不同人的靈感，所以我可以帶不同多元的東西進到我的教學裡。

由表 4-4-3 可以得知：

一、在參與團隊學習的過程中，帶給團隊與個人各有不同的績效，整理受訪者整

體帶來團隊績效與個人績效，其說明如下：

(一) 團隊績效

- 1、增進成員之間情感。(T1、T4)
- 2、成員之間相互激勵。(T2)
- 3、分享教學，瞭解不同的教學理念與想法 (T7、T2)
- 4、提升學校的名聲，建立學校的形象。(T8)
- 5、集思廣益。(T10)
- 6、歸屬感與認同感。(T4)

(二) 個人績效

- 1、提升教師專業成長，增廣見聞。(T1、T3、T4、T5、T6、T7、T10)
- 2、清楚自己的角色與任務，澄清自己的價值觀。(T1、T6)
- 3、滿足自己的成就感。(T6)
- 4、組織能力和表達能力的提升。(T5)
- 5、分享教學，相互交流。(T9)

二、從上述訪談內容，也可以發現團隊績效與個人績效相互影響，團隊成員只要能夠相互激勵、互動，自然而然也能促使個人的成長，此外，個人的專業的提升與成長也會逐漸影響團隊成員在團隊的表現，彼此之間相互砥礪與分享，情感的交流更促使成員對於團隊的向心力，因此團隊與個人績效之間是相互呈現高度關係的。

三、與問卷結果相比較，在團隊績效與個人績效部分，我國國民小學教師參與團隊學習所產生的團隊績效在各層面中，平均每題的得分在 3.65~4.04 之間。我國國民小學教師參與團隊學習所產生的個人績效在各層面中，平均每題的得分在 3.73~4.01 之間。可見團隊學習可以帶來許多的團隊績效與個人績效。

表 4-4-4 「參與團隊學習產生的困境阻礙」受訪者意見整理摘要表

編號	受訪者意見摘述
T1	<p>1、就環境方面的障礙來講，我是覺得九年一貫課程實施以後，我們可以明顯看到老師的工作壓力增加，然後大家都會覺得在工作上所面臨的壓力不僅僅是在學校的很多行政的業務上的配合，還有班級的很多學生的一些輔導，甚至在於這個教師成長的壓力，還有外面社會對於教師跟學生期待這部份大環境來講，難免都是很大的一種壓力！所以在帶動一個團隊成長的過程中，我覺得大家都會覺得壓力太重！所以在情緒上有時候很容易陷入困境。還有政策的推展挫敗，學校行政要推展的業務，班級的經營，外籍新娘問題與單親家庭，這種學生輔導的問題，是沒有辦法讓老師有比較有悠閒的心情啦，或者更充裕的時間</p> <p>2、在組織成員方面，因為成員中一定會有一些是覺得不想跟進的或是說不那麼積極的人，他們會從中作去做一些破壞，不是我剛剛講的那蝴蝶效應，是他是覺得說你刺激到我的生存權，可能會來給你來個頑抗的抵制。在組織內我是覺得那個文化的氛圍，其實有時候很難，我都相信任何一個學校，沒有辦法說是圓滿到說你做任何事組織裡面的成員所有都是支持你。</p> <p>3、我覺得我最大的困境就是覺得說自己覺得時間有限，時間的部分，把自己的身體都搞垮了因為每個團隊當你都要去生存都要去參與的時候會 Share 掉你很多的時間，你真的能做的很圓滿，所以你問我個人來講，我是覺得時間永遠不夠用，體力也不足。</p>
T2	<p>1、因為是不同的年級的組合，所以我多麼希望有一個同年級的老師也可以跟我討論，希望與比較熟悉的老師討論，心理比較有安全感，因為人與人之間的不熟悉，會有一些距離。</p>
T3	<p>1、大家都沒時間去討論，老師本身的工作量有一定的負荷量，大環境如果可以，必須要營造一個大家參與的環境，不管是校內或政策規定都應該有至少有一個。通常會以為很有經驗的老師，可以帶很弱的人，但是事實並非如此。很有經驗的老師批判力很強，但是這會讓很多老師承受不住。對這個團隊學習會讓人退縮、會怕。</p> <p>2、困境是我們校長，重點並沒放在教學，我覺得學校應該要很重視教師教學的本分。阻礙我覺得還好。困境如果是少數人的，那也無法解決，那我會去安撫他。</p>
T4	<p>1、經費的多寡與運用應該是最大的困境，如果沒有充足可用的經費，對主計畫者在推展時容易綁手綁腳、不利進行。</p> <p>2、因為大家是來自不同的角色職位，不同的學年，所以在團隊學習的時間上有時候比較難以敲定，也常常有人因此而缺席或中途離席，常常讓討論會中斷或是草草結束，這是我覺得最大的困境。另外則是效率問題，有時候團隊學習的缺點就是沒有效率，因為大家意見眾多、甚至分歧時，就會花比較多的時間在討論。</p> <p>3、時間是重要因素，有時候會因為經常性的討論時間過長，讓人對團隊學習模式怯步，會比較想要處理更多其他的事情。另外則是個性問題，如果比較不敢發言或是沒想法的人，我覺得也比較不會想參與團隊學習，因為在團隊學習時，不是自己能完全掌控的，再加上需發表想法，所以對害羞的人來說應是一個阻礙吧！</p>
T5	<p>1、由於校長和主任的參與，因此在環境部分沒有很大的困境，但是由於每一個老師都是很優秀，所以老師他的主觀思想就會有自己的想法，主觀的想法會比較強烈，所以那時候在討論，遇到的困難跟解決方式的時候有些老師就會有不同的想法。</p>
T6	<p>2、大家的心態並非一致，有人把這裡當作避風港，甚至是因為不想要參加其他研習，所以選擇參加這樣的工作坊，也有人是真的想要來這裡分享，說自己的故事。當然也會遇到老師對彼此無法信任，所以無法相互分享自己的故事。</p>
T7	<p>3、討論的時間，組員的課很滿，時間難配合。課程的節數也可能會有所限制，導師較能利用其他時間收資料作業，但是科任老師就相對時間上較有限制。</p>
T8	<p>1、原則上行政資源很充足，即使不充足的時候，我們也會去克服。</p> <p>2、困境大概的地方就是說屬於社區家長，一般來講，像我們這一區不是很關心孩子的，大部分都是隔代教養居多。有些家長的過度關心，有時候我覺得會影響到我們的運作，不過機關團體啦或是地方上的一些機構，其實對我們來講，應該還算滿支持的！</p> <p>3、因為他是自願的，所以其實老師已經去克服掉時間問題，譬如說我們女老師有時候要去接小孩，那些工作可能交給他先生去做，或者是他可能就有作一些安排啦，那像我覺得比較困難大概應該是意願跟時間，雖然他有這個意願，但時間上其實運用與考量，盡量安排共同的時間。</p>

表 4-4-4 「參與團隊學習產生的困境阻礙」受訪者意見整理摘要表（續）

編號	受訪者意見摘述
T9	<p>1、團隊學習最大的困境跟阻礙就是時間不足。一、二年級還好，但是三年級就很不夠。我們現在是用星期一的四點到五點半，有時候沒開完，星期二還會加開，所以時間上是很不夠的。學校其實給很大的鼓勵。</p> <p>2、一年級遇到比較大的衝突點是，我的學年老師都比較年輕，都是 67、68 那種剛出來教書的老師，那她們對自己的自信心普遍不足，對自己比較不敢分享，大部分的時間都是我在付出，我在分享。而她們就像海綿吸收、再吸收。她們因為自信心不足，就是比較不願意去說啦。敢說的也是久久一次。所以那時候會有點沮喪，會覺得自己做好多，但是都得不到回饋。後來想想，這需要心理調適，她們就是因為年輕、沒有自信，所以她們就是這樣，需要調適。那當她們有一點點努力、一點點翅膀的時候，她們就會分享。我們當初的組成成員都有這樣的共識，但後來有大半的新進人員，他們在原來的學校並沒有這樣的機制，所以剛開始的時候是比較困難，比較難期望的。沒有高的同質性，比較難進入狀況。</p>
T10	<p>1、每個人都身兼太多團體的成員，有生命教育的和學群生活是讓我很深刻很有收穫的團隊，但是我身兼的不只這兩個團隊，還有很多是無趣的，只是盡義務的團隊，最大的問題是身兼太多組織了，我們不可能每個組織都用盡全力。在環境因素方面最大的問題是時間有限。有很多團隊是我們被迫必須參加的。基本上沒有興趣也沒共識，就會覺得這樣的團隊只是盡義務，並不會放太多心思。所以我覺得學校應該要整合一下。像我們學年、領域、大荳荳我們都要參加，這樣的組織真的是太多了。實在是不需要向這樣多頭馬車去進行，或許不需要這樣。</p> <p>2、跟同儕相處的困難，經常我們某些團體的形成是帶有目的的，學校要求要形成某些東西，像是領域會議，達到某些目標，我覺得可能太高遠，或在速度上被期待，幾個小時內達成什麼結論出來，我覺得很沒有品質。團隊最大的問題，背景不同有太多需要整合，所以這會是團隊學習裡最大的問題。</p> <p>3、有些人興致很高、有人在組織裡根本沒興趣，那會戲唱不起來。有些是被要求的，沒有興趣的就會談不起來，就無法達到團隊學習預期的目標。</p>

由表 4-4-4 可以得知：

一、在參與團隊學習的過程中，受訪者在環境、組織成員與個人因素產生困境阻礙，其說明如下：

（一）環境方面

1、工作壓力增加，配合行政業務，外在社會與學生對教師的期望過高。

（T1、T9、T10）

2、政策的挫敗，班級的經營，外籍新娘問題，隔代教養與單親家庭學生輔導的問題。（T1、T9）

3、校長不支持，不重視教學。（T3）

4、經費不足。（T4）

（二）組織成員方面

1、態度不積極，不想要參與團隊學習。（T1、T6、T10）

2、沒有安全感，有疏離的感覺。（T2）

- 3、團隊成員太過優秀，造成同儕之間的壓力。(T3)
- 4、大家意見分歧，沒有效率，花太多時間在討論上。(T4)
- 5、主觀意識過於強烈，無法達成共識。(T6)
- 6、沒有時間進行討論。(T4、T7、T9)

(三) 個人方面

- 1、時間有限。(T1、T4、T9、T10)
- 2、個性問題，比較不敢發言或是沒想法，沒有自信心。(T4、T9)
- 3、參與太多的團隊。(T10)

二、綜合上述，在參與團隊學習方面，在環境方面，最主要遇到困境阻礙為工作壓力增加，配合行政業務，外在社會與學生對教師的期望過高，在成員組織方面，最主要遇到困境阻礙為成員態度不積極，不想要參與團隊學習。在個人方面，最主要遇到困境阻礙為時間有限。不過大致上，我們可以發現時間不足還是比較重要因素，因為時間不足，因此無法處理課務，也就無法用心於團隊學習，也沒有過多的時間在團隊學習過程。

三、與問卷結果相比較，我國國民小學教師參與團隊學習所遇到的困境阻礙，在環境因素平均每題的得分在 2.98~3.49 之間。在組織成員因素平均每題的得分在 2.23~2.63 之間。在個人因素平均每題的得分在 2.20~2.57 之間。整體而言，我國國民小學教師參與團隊學習所遇到的困境阻礙，在環境因素遇到比較大的阻礙，時間不足對於團隊學習而言，還是最重要的困境。

表 4-4-5 「參與團隊學習的需求與期望」受訪者意見整理摘要表

編號	受訪者意見摘述
T1	過去的團隊都是個人的學習，現在教學不同的是他可以找到一群志同道合的有同樣目標的人一起來學習，團結力量比較大，越多的資源進來，越多的人力來協助，當然整個運作來講都會很好。還要有一個好的領導、計畫、足夠的經費，一個強而有力支持的組織，才能讓團隊更加順暢。
T2	第一要有一個比較明確的目標，第二是 leader 的領導方式，假設這 2 點都可以很符合我的 style，我就覺得會進展的很快，反之，投入同樣的時間心思，可是你會覺得好像進展的怎麼沒有。有些事可能是知識層面的，有些可能那種支援性情感，或是看你參加的那個團隊的，這個團隊組成的背後因素是什麼，會導致我的需求會不一樣

表 4-4-5 「參與團隊學習的需求與期望」受訪者意見整理摘要表（續）

編號	受訪者意見摘述
T3	我並不會因為給我什麼而去做，像是經費之類的，反而給我經費我還覺得麻煩因為還要核銷。我覺得不需要給我什麼，有熱忱就去做吧！那個氣氛大家同質性很高聚在一起，就是很高的動力。就整體來講，可能需要減課或得到一些經費的支援。
T4	最主要希望能對教學有所精進與反思，從中獲得成就感，增進同事彼此的情誼。
T5	學校給的協助的也還滿多的，經費來源也充足，大部分都是使用學校的資源，所以沒有什麼需求。
T6	希望教師能夠瞭解自己，知道自己該作什麼？對於自己可以有價值的澄清。
T7	作為一個人，不管在什麼職業上，都希望教學品質能精進，就希望在團體裡面改善自己的教學。可以藉由團體討論、研發新的課程，經由做實驗，再回來檢討，下次就會更精進，這對於個人的教學品質會更好的。
T8	因為像少子化的關係，所以我們學校老師有些他會覺得有一些危機意識，教師個人他是不是能夠持續這些教育熱誠，然後他自己能不能發揮他的教育專業，成為很重要的問題，能讓自己適應現代化，快速變遷的教育環境，我覺得這一部份的需求跟滿足反而是他們比較強調的。
T9	時間較欠缺，事在人為。溝通，說一聲大家會互相支援。利用團隊的熱情。只要他願意，我們就會很感謝他。通常事情大家都會用認領的，那如果比較棘手的，用抽籤的大家也都能欣然接受，並好好完成任務。
T10	其實團隊最大的意義就是整合大家的力量，團隊他固然有團隊功效，但是某個程度上，它是剝奪個人的。團隊就是得鄙棄個人以獲得團隊共識。我並不希望所有事情都是以團隊的方式解決，因為這樣很多個人就會被剝奪自己的主張。我的期望是尊重個人，留一些空間給個人。我承認他正面的功效，但是現在太被濫用，所有事情都希望用團隊的方式解決，這樣太沈重。這樣很多個人就要被迫消失，這樣很可惜，因為很多個人是能夠發光發亮的有很棒的部分。尤其是我發現，有一些團隊所做的會有偏向。但是當然我也會捍衛我的想法，但終究我們得配合大多數。可是在尊重大多數之下，那一些個人的想法就會被泯滅無法存在。

由表 4-4-5 可以得知：

- 一、需要更多的資源與人力，T1 提到：「好的領導和一個好的計畫，然後有足夠的經費，一個強而有力支持的組織，才能讓團隊更加順暢。」，此外，T2 老師也認為如有比較明確的目標，以及 leader 的領導方式符合自己的風格就可以讓自己更能參與團隊學習，但是也有教師不強調經費的需求，如同 T3 老師的想法，他表示只要有熱忱，就可以讓他更能參與團隊學習的過程。
- 二、T6 與 T8 都強調教師要有危機意識，要瞭解自己的價值與發揮自我的價值，讓自己適應現代化，快速變遷的教育環境。

表 4-4-6 「改進與促使教師參與團隊學習的方式」受訪者意見整理摘要表

編號	受訪者意見摘述
T1	<p>1、在教育政策方面喔，我覺得教育政策要更掌握目標，我希望教育政策的方面，應要能夠比較回歸到教育本質，我覺得我們現在政策太多，但是都很本位，每一個不同的單位就有不同的單位政策，然後所有的單位都叫你說這個要融入教學中，各自為政，我覺得政策第一個，他的目標要明確，第二個政治需要做整合，不要大家都在想大家要你做，然後弄得像無頭蒼蠅這樣飛來飛去，不知道飛到哪裡去，真的要明確，然後要整合，然後第三個部份要務實，你提出來的東西要做得好，這個裡面就包括很多，就像九年一貫我就覺得不務實可行，然後很多配套措施都沒有先做好。所以政策我認為就是第一個目標明確，回歸教育本質，第二個要經過統整，第三個要務實可行，否則的話就是找了大家真正的麻煩，對了教育部產生了怨恨。</p> <p>2、在學校行政方面，其實行政就是服務教學，我覺得所有的學校行政他最重要的目的就是服務教學，所以比較希望就是說，在行政方面人數不要走偏，我覺得現在很多的學校行政會比較導向於那種回饋，然後忽略了課程自己，不要忘記，這個教學才是重要的目的，是學校的真正目的，為什麼要辦學校，因為學校就是可以提供孩子學習的地方。那我覺得同樣我給行政方面的建議是，要回歸到你的支援教學。從教育觀來看行政。提供教學跟課程更多的服務跟支持。外面的行政很重視什麼服務觀啊，重視什麼績效，可是我們我覺得學校行政就是要提升這個教師專業成長，提供好的教學品質，以學生的學習的成效來落實，會比較能夠回到一個正確的方向。</p> <p>3、在學校裡面營造一種氛圍，就是說營造那種學習是一種習慣的氛圍，他要把學習當做一種習慣，天天都想要去成長，天天都覺得我要進步，我不能夠跟知識脫節，另外在這個變化很迅速的資訊時代裡頭，你只要停止一天不學習，你就覺得自己會往後，所以學習就是一種習慣，所以我覺得就是要醞釀一種學習的習慣，然後不斷的透過激勵來引發教師的一種學習的動機。在成就感部分，所以你要常常鼓勵老師，讚美老師，當他在有成就感中去為他每一個下一步做準備，然後給他那個動力跟能源吧！</p> <p>4、帶動教師團隊成長當作最重要的一個工作重點，營造組織是一個學習行為組織，就是人人都要在學習。讓大家都安排這樣一個大家成長比較有專業對話，激勵他要去促進他的成就感。</p>
T2	<p>教育政策的方面，政策要更加明確，行政方面當然是有很多配套措施要做出來，譬如說時間上的安排是不是很恰當，培養會帶領團隊學習的 leader 我覺得是很重要的，不同的人去帶領會有不同的效果，我覺得那個的 leader 的在這個是扮演非常重要的角色。</p>
T3	<p>如何讓老師發現必須參與團隊，他才能真正成長，我很支持教師專業評鑑，才能感受到壓力。教師個人所想的跟現在的衝突是存在的，沒有去參加團隊是不知道，外面是多廣闊的。不參加團隊學習，會變成習慣，久而久之就很難改變。學校行政方面：很難～我們必須要嘗試凝結老師的向心力，非常不容易，因為個人特質差異太大，想法不同。學校行政如何促使團隊學習，我覺得在我門學校來說，不同老師要有不同作法。在團隊組織經營運作的一部分，要教師給很安全的環境。要找到志同道合的人，對這種團隊的，不管做任何事情，不管讀書、討論都好，只要找到志同道合的人，喜歡這樣做的人，我想是我個人最想要參與團隊學習的動力。</p>
T4	<p>1、在教育政策方面，希望多給予經費支持與鼓勵教師參與團隊學習，精進教師教學。</p> <p>2、在學校行政方面，給予參與的人員酌予減課或是給予獎勵，不論是學年或是行政計畫，以提升全部教師的參與度。不施加壓力於團隊學習，可徵詢團隊意見，讓團隊在校內進行發表，或讓其他老師能看到團隊學習的優點以及績效。另外則是團隊學習的主題或計畫，可針對教師的需求來設計進行，更能吸引教師的興趣。</p> <p>3、在團隊組織方面，營造良好的團隊學習氣氛是必要的，有助於成員的參與與持續度，也能讓其他未參與的伙伴看到團隊學習的優點。領導者或是主計畫者也很重要，一個好的領導者將能促使更多伙伴的加入學習。</p> <p>4、在成員與個人方面，教師本身應體認到，不斷的學習與精進是必要的，也有助於個人在教學方面的學習，不至於陷入僵化的教學模式。</p>

表 4-4-6 「改進與促使教師參與團隊學習的方式」受訪者意見整理摘要表（續）

編號	受訪者意見摘述
T5	<ol style="list-style-type: none"> 1、在教育政策部份，提供計畫與獎勵給小學申請，甚至可以申請到國外參訪，讓小學老師有多出去走走，然後多出去看看的機會啦！ 2、學校行政部分，當然校長主任一定要先支持啊！一定會有或是有一些獎勵的措施，不一定要錢，或是怎麼樣，就是大家能夠有那種氣氛那種感受，我覺得那比較重要。 3、一開始要成立團隊組織的時候一定就是要大家有興趣啦！不要強迫參加啦！強迫參加到最後一定就會很慘，就會一開始可能被強迫來了，但是可能他對這個團隊的不信任，或是到最後就不參加了，所以組織團隊，還是要找興趣相投的人啦！不但興趣相投，而且講話也要頻率差不多。 4、我現在遇到的阻礙就是我現在太懶了，沒有其實什麼學校還有很多一些團隊也還不錯啊，真的要靠自己的意志力才能夠去把他放下，不過最重要要考量個人的需要，還有興趣，我看這個才是動力啦！
T6	<p>最重要的是還要看自己，身為教師應該要懂得自己的角色是什麼？我們的工作不只是教書而已，應該是要自我價值的澄清與瞭解才是最重要的，當然如果校長和學校能夠支持這樣的工作坊，也會讓大家更想要來參加，給我們有固定的時間來進行討論，不過最重要還是老師的心態，是不是真的願意參與這樣的工作坊。</p>
T7	<p>老師要對教學有興趣，跟同事討論才討論的起來。同事間感情好，比較有信任關係，討論過程才能對事不對人。團隊學習外在需求，需要給予的幫助，學校行政配課，讓成員配課在一起，有更多時間可以參與團隊學習。</p>
T8	<ol style="list-style-type: none"> 1、不管你行政推到多好，就是要去支援你教學。 2、營造良好的親師互動，我們會鼓勵比較多的老師做一些教學，讓學生很自然的接受。 3、有明確的一個發展目標，教師是比較容易接受的。由於老師們職務啊或者是家庭的因素，這方面的領域上滿重的，那怎麼樣很清楚的讓他知道有一個目標，然後他也很清楚的我們團隊發展的運作的一個方法。 4、希望教育政府可以有一個獎勵的優良教學的人員的一個獎勵金機制，或是給予出國參觀見習的機會，鼓勵更多的學校或更多的老師願意參與，否則老師只會覺得把我的教學工作做好了。
T9	<ol style="list-style-type: none"> 1、跟學校風格有很大關係，一樣是學校學年會議時間，但是各校都不同。而我們學校一進來就有這樣的機制，所以大家都能接受一起坐下來談、分享一個話題。老師們之間的時間能配合。老師空間能不斷產生交集，那就能產生交流。我們學校一段時間會有學校學年導師分享，那樣的時間也能促使學年老師一定要去做學年間的討論，代表的是你們學年如何去辦活動、如何研發課程、討論、準備報告什麼。如果學校沒有這樣的東西，那麼老師會變成只要經營自己的班務，不管其他事情了。 2、學校的支持是很重要的部分，但很難去形容學校的支持是什麼，不過學校就是會讓學年一定得八個人坐下來共同討論事情。不能有一個人不要，好像沒有這樣的事情，那是學校的風格、文化。我覺得我們比較沒有受到教育政策部分的影響，我們都是學校想做什麼，老師想討論什麼而去討論。你要把它變成一種規律性，就是星期一的下午大家來討論，大家都會習慣，還有一開始的時候你可以允許他不說話，但是你要來參加。
T10	<p>不能用強迫的方式，這樣會有些人被強迫會像行屍走肉，我只是人來，越被強迫越不貢獻自己的想法。主題能讓導師自己選擇，越接近老師的想法，越能引起老師的興趣。再來是種類減少，因為實在是太多了。讓老師有心思在參加的團隊裡好好盡力。我希望有個舞台，像是這次生命教育，主任給我們這個舞台，他讓我們上場，只要一得上場，哪我們就會去好好運作。能展現自己的舞台。但是這個舞台跟大荳荳的那種又不同，因為大荳荳哪個舞台是很被迫的，不管是在台上或台下，都並不是很高的意願。但是主任安排的這個舞台，卻可以讓我們很用心的思考去呈現。</p>

由表 4-4-6 可以得知：

為了促使教師能夠參與團隊學習，受訪者提出自己的看法，將其內容分為教育政策、學校行政、團隊組織運作與個人來做討論，其說明如下：

一、教育政策方面

(一) 教育政策要明確，回歸教育本質。T1 老師提到：「第一個目標明確，回歸教育本質，第二個要經過統整，第三個要務實可行，否則的話就是找了大家真正的麻煩，對了教育部產生了怨恨。」

(二) 提供教師更多的獎勵機會與管道，T1 老師提到：「提供計畫與獎勵給小學申請，甚至可以申請到國外參訪，讓小學老師有多出去走走。」T8 老師也提到：「希望教育政府可以有一個獎勵的優良教學的人員的一個獎勵金機制，或是給予出國參觀見習的機會，鼓勵更多的學校或更多的老師願意參與，否則老師只會覺得把我的教學工作做好了。」

二、學校行政方面

(一) 行政支援教學，給予教師表現專業的機會。T1 老師表示：「其實行政就是服務教學，學校行政他最重要的目的就是服務教學。」「學校行政就是要提升這個教師專業成長，提供好的教學品質，以學生的學習的成效來落實，會比較能夠回到一個正確的方向。」而 T5 老師提到：「學校行政部分，當然校長主任一定要先支持啊！」T4 老師也提出：「給予參與的人員酌予減課或是給予獎勵，不論是學年或是行政計畫，以提升全部教師的參與度。」此外，T7 老師也表示：「需要給予的幫助，學校行政配課，讓成員配課在一起，有更多時間可以參與團隊學習。」可見學校行政的配合與協助將有於教師進行團隊學習，也將成為影響團隊學習的主因。

(二) 營造團隊學習的環境，塑造充分討論的機制。T8 老師提到：「跟學校風格有很大關係，而我們學校一進來就有這樣的機制，所以大家都能接受一起坐下來談、分享一個話題。」、「我們都是學校想做什麼，老師想討論什麼而去討論。你要把它變成一種規律性，大家都會習慣。」

三、團隊組織運作方面

(一) 團隊組員最好都要有興趣，而且要有共識，這樣才能讓團隊更有效率。受訪者 T5 提到：「組織團隊，還是要找興趣相投的人啦！不但興趣相投，而且講話也要頻率差不多。」這樣才可能匯集想法，T3 老師也表示：「要找到志同道合的人，對這種團隊的，不管做任何事情，不管讀書、討論都好，只要找到志同道合的人，喜歡

這樣做的人，我想是我個人最想要參與團隊學習的動力。」。

(二) 同儕之間相互信任，給予動力和能源，不斷的學習。如同 T7 老師提到：「同事間感情好，比較有信任關係，討論過程才能對事不對人。」T1 老師也表示：「營造組織是一個學習行為組織，就是人人都要在學習。」，

(三) 團隊要有好的領導者，營造良好的團隊學習氣氛。T4 老師提到：「營造良好的團隊學習氣氛是必要的，有助於成員的參與與持續度，也能讓其他未參與的伙伴看到團隊學習的優點。領導者或是主計畫者也很重要，一個好的領導者將能促使更多伙伴的加入學習。」

四、個人方面

(一) 興趣是最大的主因，要讓老師願意參與團隊學習，一定要讓老師感到有需求，不然強迫教師參與團隊，反而會讓教師對團隊學習產生厭惡感。

(二) 要體認自己的角色，如 T6 老師所提到：「身為教師應該要懂得自己的角色是什麼？我們的工作不只是教書而已，應該是要自我價值的澄清與瞭解才是最重要的。」尤其面臨外在環境對於老師的要求嚴苛，以及少子化的影響，促使教師更要瞭解對自己角色，自我價值的澄清。

參、綜合討論

針對問卷與訪談的資料，可以得知我國國民小學團隊學習的現況，綜合上述的討論整理成幾項要點，其說明如下：

一、就團隊的形成而言，大部分是以學校編製的方式為主，學校可以尋求專家協助，將有助於團隊學習的運作，也可以讓課程更有深度。

二、團隊學習的過程中，領導者是扮演很重要的角色，領導者若能夠發揮功能，有助於團隊學習，甚至遇到團隊有衝突時，比較優秀的領導者可以巧妙的處理團隊的衝突，減低團隊不必要的誤會。團隊學習是需要時間去磨合的團隊

成員的默契也是需要去培養的，才能夠達到共識。在團隊學習過程中，在組織成員的態度就因人而異，主要還是要看自己的心態是不是很想要參與團隊學習。受訪者在參與團隊學習大部分為意願較高且樂於參與團隊學習，對於團隊學習抱持正面的態度，也肯定團隊學習的好處，而且對於團隊學習越感興趣，越能讓受訪者越有學習的動力。

三、在參與團隊學習的過程中，在團隊績效部分，可以增進成員之間情感、成員之間相互激勵、分享教學，瞭解不同的教學理念與想法、提升學校的名聲，建立學校的形象、集思廣益，在團體中有歸屬感與認同感。在個人績效部分，主要是可以提升教師專業成長，增廣見聞，也可以讓教師清楚自己的角色與任務，澄清自己的價值觀、滿足自己的成就感、組織能力和表達能力的提升、可以分享教學，相互交流。團隊績效與個人績效相互影響，團隊成員只要能夠相互激勵、互動，自然而然也能促使個人的成長，此外，個人的專業的提升與成長也會逐漸影響團隊成員在團隊的表現，彼此之間相互砥礪與分享，情感的交流更促使成員對於團隊的向心力，因此團隊與個人績效之間是相互呈現高度關係的。

四、在參與團隊學習方面，在環境方面，最主要遇到困境阻礙為工作壓力增加，配合行政業務，外在社會與學生對教師的期望過高，在成員組織方面，最主要遇到困境阻礙為成員態度不積極，不想要參與團隊學習。在個人方面，最主要遇到困境阻礙為時間有限。不過大致上，我們可以發現時間不足還是比較重要因素，因為時間不足，因此無法處理課務，也就無法專心於團隊學習，也不想浪費在團隊學習的過程中。

五、需求期待方面，因為每個人的參與的團隊與擔任的職務不同，因此需求期待也不盡相同，有人需要更多的資源與人力，甚至是明確的目標或 leader 的

領導方式，但是也有教師不強調經費的需求，只要有熱忱就可以參與團隊學習。甚至有老師強調教師要有危機意識，要瞭解自己的價值與發揮自我的價值，讓自己適應現代化，快速變遷的教育環境。

六、為了促使教師能夠參與團隊學習，在教育政策部分，要目標明確與提供獎勵的機會，在學校行政部分，要讓行政支援教學與營造團隊學習的環境。在團隊組織運作部分，團隊組員最好都要有興趣與相互信任，要有好的領導者，營造良好的團隊學習氣氛。在個人部分，興趣最重要，身為教師應該深刻體會自己的角色。

