

國民小學教師教室領導技巧量表 編製之研究

陳 木 金*

摘 要

本研究根據教室領導技巧之文獻分析，歸納為六個向度與變項：(1)情感表達的技巧十題、(2)敏銳洞察的技巧十題、(3)情緒控制的技巧十題、(4)口語溝通的技巧十題、(5)人際關係的技巧十題、(6)角色轉換的技巧十題，編製「國民小學教師教室領導技巧調查問卷」進行研究，編製成「教室領導技巧量表」。經專家意見調查後，修訂量表進行預試，根據施測結果分析本量表之信度、效度所得結果如下：

一、量表各向度與總量表之內在相關佳

各向度與總量表內在相關皆達顯著水準，相關程度分別為 .7801、.8818、.7215、.9148、.8541、.8772，可見本量表之向度與總量表結構良好。

二、量表各向度因素分析結果佳

在國民小學教室領導技巧調查問卷上，以 228 位國小教師為受試者，其在於教師領導技巧調查問卷各向度题目的反應，採用主成份分析(Principal Component Analysis)因素，以 eigenvalue 值大於 1 者為入因素參考標準，其因

* 作者為本校教育研究所博士，國立臺灣藝術學院助理教授

素負荷量從 .4649 至 .8358，每題之因素量皆大於 .4500，顯示本量表各向度之題目佳，可見本量表之各題目良好。

三、量表各題與各向度及總量表之內在相關分析結果佳：

考驗各題與各向度之內在相關，從 .3011 至 .8346，皆達 .01 之顯著水準，可見各題與各向度之結構良好。其次，也考驗各題與總量表之內在相關從 .5444 至 .7486，皆達 .01 之顯著水準，可見各題與總量表之結構良好。

四、量表的信度分析：

考驗「國民小學教室領導技巧」各向度與總量表的內部一致性：發現「總量表」之Cronbach α 係數高達 .9661，各向度Cronbach α 係數從 .8360至 .9035，顯示本量表之總量表及各向度內部一致性高，信度佳。另為瞭解每題之「校正後項目整體相關」及「單題刪除後 α 係數減低情形」，以作為編製正式問卷選題之依據。

五、量表的驗證性因素分析：

從本研究前述教師教室領導技巧總量表與六向度之測量模式的研究發現，在模式基本適配標準評鑑結果、模式整體適配標準評鑑結果、模式內在結構適配標準評鑑結果皆佳，由此可以支持本研究之測量模式之建構良好。歸納本研究之結果如下：當教師情感表達的技巧愈佳、敏銳洞察的技巧愈佳、情緒控制的技巧愈佳、口語溝通的技巧愈佳、人際關係的技巧愈佳、角色轉換的技巧愈佳，則「推」教師領導技巧的力量愈強。

歸納前述量表各向度與總量表之內在相關分析、量表各向度因素分析、量表各題與各向度及總量表之內在相關分析、信度分析、驗證性因素分析結果而言：本研究工具是一「信度」、「效度」皆佳的測量工具。因此，本研究之教師教室領導技巧指標、向度，適合作為學校進行教學評鑑或教師作自我檢核領導

技巧使用，並藉以建立我國國民小學教師教室領導技巧評鑑指標之參考。

壹、緒論

一、教師教室領導技巧是當前教室歷程研究的重要主題之一

班級是一個具有特色、複雜的小社會，也是為實施教學所設置的有系統教育型態，例如學生學業的成就、社會人際關係的技巧、健全人格的發展…等都是受到教師班級經營的影響。因此，為了瞭解及增進學校教育中的教學效能以達成教育目標，教師們必須扮演教育工作者、決策者、研究者的重要角色，進而能瞭解在班級環境中構成的學業與社會關係的重要因素。因此，教師們「教室領導」的成功失敗與否，對學生學習成就、人格發展，甚至對家庭、社會及整個國家的健全發展，都具有相當重要的影響力。

Good(1983)研究指出：早期對教室歷程 (classroom process)的研究大都是屬於較粗略的探究層次，所探討的問題大都是像學習時間、班級大小之類的問題。但是，由於受到教學研究學者熱切的關注，教室歷程研究已漸轉向檢視班級教學歷程中，教師與學生如何思考和如何行為的問題。為了進一步瞭解班級教學情形，Mayer(1987)研究指出：每一位教師必須瞭解在教室裡的四大主題：(1)教室裡學生如何發展和思考的問題；(2)教室裡教師教學如何影響學生的訊息處理的問題；(3)教室裡教師如何描述和分析不同科目教材內容學習的問題；(4)教室裡學生之間的個別差異如何影響教學的問題，並進一步由此得到對教室歷程的較完整瞭解，進行良好的教室領導，以增進教學成效。

朱文雄(民 78)研究班級經營的問題後，指出：師範學院學生每年在「集中教育實習」所面臨之最大困擾，是班級管理，面對兒童的教室行為不能善加預防、指導和控制，使他們的教學打了折扣，甚而產生挫折感、無力感，對他們而言，「集中教育實習」簡直是噩夢一場，換言之，即實習教師們無法進行良好的教室領導，以進行有效教學，使得「教室領導」這個主題的重要性更受到教育界、學術界及社會其他各界的特別關心與重視。但是，回顧國內對於教師教室領導的研究，部份研究者集中於教師教室領導行為或班級領導行為研究，如王俊

明(民 71)、吳武典、陳秀蓉(民 67)、黃鴻文(民 70)、陳奎熹(民 77)、劉榮裕(民 84)；另部份研究者則集中於領導理論在教室領導上的運用，如林清達(民 82)、張德銳(民 82)、廖春文(民 83)、曾燦燈(民 85)。然而有關於教室領導技巧的研究，目前國內尚未見專題探討，是值得深入研究的領域，此乃本研究動機之一。

二、建立一套教師領導技巧檢核表，協助教師進行有效能班級經營的自我檢核是當前重要及迫切的教育改革焦點

國民小學教師教室領導技巧的內容相當重要，教師在於教室領導活動中所要注意的事項很多，如何在龐雜的教室活動中理出頭緒把握重點，使得教室裡的各項活動能依教育的原理正常運作，教師就必須講求「教室領導技巧」，才能成為一位有效能的領導者與教學者。

Mann(1965)指出一個人光有適當的動機組型是不夠的，他必須還需要有相當的領導技巧才能成為一個有效能的領導者，其領導技巧包括：(1)專業的技巧(technical skill) (2)人際的技巧(interpersonal skill)、(3)概念能力(conceptual skill)。

其次，Bray, Campbell & Grant(1974)指出：以「評鑑中心法」預測領導效能，在美國 AT&T 公司進行一項八年的縱貫式研究，發現預測候選人晉升的最有效領導技巧為：(1)口頭溝通能力，(2)人際關係技巧，(3)策畫組織技巧，(4)創造力。

另外，Stogdill(1974)檢視了一六三篇有關領導特質的研究，發現領導者具有強烈驅力願意承擔責任與完成任務，對目標追求不遺餘力，解決問題時大膽有創意，在社交情境中願採主動、自信且有自我統整感，願意接受決策與行動的後果，準備專注於人際壓力中，願意忍受挫折與延誤，有能力影響他人行為，有能力將社會互動體系結構化，以達成眼前的目標等特性，皆與領導效能有關，其最有效的領導技巧為聰明(智力高)、概念清晰、有創意、民主且圓通、談話流利、對團體工作知識豐富、有組織能力、行政管理能力、有說服力、有社會技巧。

McCall & Lombardo(1983) 在「創造領導中心研究」指出：領導者成功的領導技巧包括(1)情緒穩定與成熟、(2)不過度防衛、(3)人際關係技巧、(4)專業技術與認知技能。

Yukl(1989)指出：早期領導研究者並不確定有哪些領導技巧才是有效領導的主要特質，

但是他們確信有效的領導特質可經由實證研究指認出來，並且做為成功與領導效能的指標。

綜合上述學者專家重要觀點的分析探討，可以看出「領導技巧」影響領導效能的問題，目前已普遍受到實務界、學術界、行政界及社會各界的關心與注意，是值得可喜的現象。但是，回溯我國自民國六十八年「國民教育法」公佈實施至今十七年來，國民小學教師「教室領導技巧」的具體成效如何，目前仍沒有建立客觀評量的檢核表作為參照標準來提供教師們進行自我檢核，並具體說明其教室領導技巧的現況。因此，「教室領導技巧量表」的編製，不論是就師資教育或學校教育的那一個向度來看，均顯現出它的重要性及迫切性，此乃本研究動機之二。

根據上述二個研究動機，本研究旨在發展一套適切的國民小學教師教室領導技巧量表，作為實施國民小學教師班級經營評鑑指標與教師教室領導技巧自我檢核之參考，使得教師在教室的領導能使各項活動能依教育的原理正常運作。以下分別從：(1)教室領導的內涵分析；(2)領導技巧的研究取向分析；(3)教室領導技巧的重要內容與變項分析；(4)以實證研究設計方式進行探討，分析教師教室領導技巧量表的內容；(5)根據專家見調查結果分析，進行預試問卷編製施測與分析，以項目分析、因素分析、相關分析、信度分析之結果挑選題目，並以驗證性因素分析(confirmatory factor analysis)方法考驗研究工具的建構效度和適合度，進一步編製成「教師教室領導技巧量表」正式問卷。

貳、文獻探討

一、教室領導的內涵分析

林邦傑(民 82)指出：領導是在一個團體裡，領導者運用其智慧和能力使團體朝向目標前進，而被領導者在領導者的尊重與接納下，願意與之配合，共同為達成目標而努力的歷程。Yukl(1994)則指出：領導是一種影響部屬活動的歷程，它包括團體或組織目標的選擇、完成既定目標的工作活動組織、激勵部屬達成目標的動機、維持團隊與合作關係，及爭取外部團體或組織的支持與合作。陳彰儀(民 84)則指出：領導是一種對別人產生影響的過程，亦即領

導者透過一些方法或技巧來改變被領導者的行為，以達到預期的目標。

在領導情境裡，領導者要發揮其領導者的領導效能，必須具有某些權力來影響被領導者。例如：德國社會學家 Weber(1947) 以領導者實施統治的名義和從屬者所以服從指揮的理由，將領導權力內涵區分為三大類：(1)精神感召的權威 (charismatic authority)：此一領導力量，係指來自領導者本身魅力和特有的風範，使其得以吸引大批的追隨者，並且影響他們。(2)傳統的權威(traditional authority)：此一領導力量，係指來自代代傳承的世襲地位，譬如帝國君主及部落酋長等，他們之所以使人服從，非關乎其決策品質，而是因為身居這種職位的人，素來受人服從之故。(3)法理的權威(legal authority)：此一領導力量，係指來自法律規章，普受全社會機構之支持，如公司執事人員及學校行政人員等法理權力，以其享有法定的權利與義務去發號施令，故能令人服從。French & Raven(1960)將領導權力內涵劃分為五大類：(1)法職權(legitimate power)：係指藉法規或職位而取得的領導權力，在組織中，領導者的職位會賦予其權力，如學校校長、公司的總經理…等。(2)獎賞權(reward power)：係指由於部屬遵從領導者的命令或要求，領導者能夠給予部屬獎賞的權力。(3)強制權(coercive power)：係指由於部屬不服從命令，領導者可以強制或處罰部屬的權力。(4)專家權(expert power)：係指由於個人具有特殊的才能或知識，而取得的權力。(5)參照權(reference power)：係指由個人人格高尚，或魅力的領袖氣質，而使追隨者產生認同，所取得的權力。Yukl(1994)將領導權力內涵區分為三類：(1)職位權(position power)：此一領導力量，係指正式的權威、控制資源和獎賞、控制處罰、控制資源、控制生態所取得的權力。(2)個人權(personal power)：此一領導力量，係指個人專門技能和知識、友善、忠誠、人格高尚所取得的權力。(3)政治權(political power)：此一領導力量，係指控制決定過程、結合或聯盟形成某一團體有助於得到想要的東西、投票參與決定表決、制度化等所取得的權力。

歸納上述學者對領導內涵的分析，教師在進行教室領導時，應該要理解這些權力的內涵，並透過一些方法或技巧來引領學生的行為，維持團隊與合作關係，進而爭取外部團體或組織的支持與合作，以達到預期的目標。

二、領導技巧的研究取向分析

Yukl(1989)指出早期領導研究者並不確定有哪些領導技巧才是有效領導的主要特質，但是他們確信有效的領導特質可經由實證研究指認出來，並且做為成功與領導效能的指標。國民小學班級活動的內容繁雜，教師在班級活動中所要處理的事務很多，如何在忙亂的工作中理出頭緒把握重點，使得班級的各項活動能依教育的原理正常運作，教師就必須講求「領導技巧」，才能成為一位有效能的領導者。以下分別從國內外有關領導技巧的研究文獻，探討領導技巧的研究取向：

(一)、管理技巧研究取向

光有適當的動機組型是不夠的，一個人還需要有相當的技巧才能成為一個有效能的領導者。Mann(1965)提出了三分管理技巧的分類系統：(1)專業技巧(Technical Skill)：有關執行特定活動的方法、歷程、程序，與技術的知識，以及運用工具，操作與該活動相關儀器的能力。(2)人際技巧(Interpersonal Skill)：有關人類行為與人際歷的知識，由他人言行中瞭解其情感、態度與動機的能力(同理心、社會敏感度)、有效且清晰溝通的能力(說話流暢性、說服力)，以及建立有效與合作關係的能力(關於表現為人們接受的社會行為之策略、技巧與知識)。(3)概念能力(Conceptual Skill)：一般分析能力、邏輯思考力，對複雜且模糊關係有效形成概念、構念化的能力，在意念產生與問題解決中表現創造力、有分析事件與知覺到發展趨勢、預期改變與察覺到各種時機與潛在問題的能力(歸納與演繹推理能力)。

(二)、評鑑中心研究取向

評鑑中心(Assessment Center)是指一套用來辨認出領導潛力的標準化程序，它運多種方法衡鑑領導特質和領導技巧，包括投射測驗、情境測驗、再加上諸如訪談與書寫測驗的傳統方法，而且在競爭甄選某領導(管理)職位的候選人，通常還需書寫書面資料以評估他們的書面溝通能力，及發表演講以評估他們的口頭溝通技巧。評鑑中心法能有效預測被甄選者的領導成效，如 Bray, Campbell & Grant(1974)在美國 AT&T 公司進行一項八年的縱貫式研究，

發現預測候選人晉升的最有效領導技能為：(1)口頭溝通能力，(2)人際關係技巧，(3)策畫組織技巧，(4)創造力。

林邦傑(民 82)提出如何評估領導者的五大原則：(1)領導者是否能帶領團體往既定目標前進。(2)領導者是否能明確地分派組織中的角色。(3)領導者是否賞罰公正分明。(4)領導者是否了解部屬的需求。(5)領導者是否忠貞可靠。

(三)、領導特質研究取向

吳秉恩(民 75)指出三項特質與領導效能最密切，應予培養：(1)自知力(Self-Awareness)：即自知在別人心目中之地位，下屬對其所採領導行為將如何反應。(2)自信心(Self-Confidence)：領導者應具領導他人的信心。(3)溝通力(Ability to Communicate)：指領導者應具備溝通與協調能力。

Stogdill(1974)檢視了一六三篇有關領導特質的研究，發現領導者具有強烈驅力願意承擔責任與完成任務，對目標追求不遺餘力，解決問題時大膽有創意，在社交情境中願採主動、自信且有自我同一感，願意接受決策與行動的後果，準備專注於人際壓力中，願意忍受挫折與延誤，有能力影響他人行為，有能力將社會互動體系結構化，以達成眼前的目標等特性，皆與領導效能有關。並進一步歸納出最常被視為屬於成功領導者特徵的特質與技能，如能適應情境、對社會環境敏感、有雄心且成就取向、自我肯定、合作、果斷、可依賴、支配性(想影響他人)、有活力(高活動水準)、堅毅、自信、能容忍壓力、願承擔責任、聰明(智力高)、概念清晰、有創意、民主且圓通、談話流利、對團體工作知識豐富、有組織能力(行政管理能力)、有說服力、有社會技巧等。

Yukl(1994)指出：領導者必須具備高度的領導技巧才能產出高度的領導效能，如高度自信、有活力、情緒成熟、壓力容忍度、管理動機、專業技巧、概念技巧、人際關係技巧、及特殊技巧(如分析能力、說服力、說話能力、對細節的記憶、同理心、機智、有魅力)，都是領導者必備的技巧。

(四)、管理能力的重要事例研究取向

Boyatzis(1982)以一套重要事例研究計畫，在公立及私立兩類組織中進行各種研究，研究樣本來自各管理階層之二五三位領導人員，以找出與領導效能有關的條件。這些重要事例的領導特質與技能，經變異數分析的結果，發現九種條件有顯著影響：(1)表現對目標關心之效能取向。(2)表現出對權力象徵的高度需求與關切，關心對人的影響。(3)對自己能力與內控有強固的信念，行為上則表現出主動的行動。(4)相信自己的想法與能力，行為表現出行動果斷的自信。(5)運用符號、語文及非語文行為的能力，加上視覺補助，以向他人清楚且具說服力地做口語表達。(6)有能力辨認出訊息與事件中的組型與關係，並透過發展概念模式或主題，發展具有創意的解決方式及對問題有新看法的能力。(7)概念的診斷性使用：能演繹推理，運用一個概念或模式解釋事件、分析情境，區分相關與無關訊息，從計畫中找出偏差部份。(8)有能力發展關係網路與締結聯盟，贏得他人的合作，以建設性方式解決衝突，並運用角色模仿去影響他人。(9)有能力去管理團體歷程以建立成員對團體的認同，以培養團隊精神。

(五)、創造領導中心研究取向

在「創造領導中心研究」(Center for Creative Leadership)的研究，McCall & Lombardo (1983)曾試圖找出與高層領導人員成敗表現有關的領導特質與技巧，進行對曾晉升中級或高層領導人員最後卻表現失敗的管理人員進行訪談，以蒐集他們的描述性資料。其發現四項主要的領導特質與技巧：(1)情緒穩定與沈著：失敗的領導人員較沒有處理壓力的能力，且容易心情不佳；相反的，成功的領導者則冷靜、自信，且在危機時做事仍有條理。(2)防衛：失敗的領導人員較可能在失敗時防衛，而表現出企圖文過飾非或怪罪他人的行為；而成功者則承認錯誤、承擔責任，而設法補救。(3)人際關係技巧：失敗的領導人員在人際技巧上較差；反之，一位成功的領導者是敏感、體恤與圓通的。(4)專業技術與認知技能：一位成功的領導者可能在不同情境中經歷過不同的功能，如此，他們得以獲得一種較寬廣的觀點，並具有處理各型問題的專業知能。

綜合歸納前述領導技巧研究：管理技巧研究取向、評鑑中心研究取向、領導特質研究取

向、管理能力的重要事例研究取向、創造領導中心研究取向的重要內容。可以找出一些有效的領導技巧，提供教師在教室裡進行有效能領導，以增進教室裡有效的教學與成功的學習。

(1)情感表達的技巧：如 Mann(1965)、Yukl(1994)都指出同理心的情感表達技巧是領導成功的重要因素。(2)敏銳洞察的技巧：Mann(1965)、Stogdill(1974)、Yukl(1994)指出對社會環境的敏銳度是領導成功的重要因素。(3)情緒控制的技巧：McCall & Lombardo(1983)、Stogdill(1974)、Yukl(1994)指出：情緒穩定與沈著是領導成功的重要因素。(4)口語溝通的技巧：Bray, Campbell & Grant(1974)、Mann(1965)、Stogdill(1974)、Yukl(1994)、吳秉恩(民 75)指出：口語溝通能力是領導成功的重要因素。(5)人際關係的技巧：Bray, Campbell & Grant(1974)、Mann(1965)、McCall & Lombardo(1983)、Stogdill(1974)、Yukl(1994)指出：人際技巧是領導成功的重要因素。(6)角色轉換的技巧：Yukl(1994)、吳秉恩(民 75)、林邦傑(民 82)指出扮演適當的角色也是成功領導的重要因素。以下分別依所歸納為以下六個向度，來進一步分析教室領導技巧向度內容與變項，作為增進教室有效教室領導之參考。

三、教室領導技巧的向度內容與變項分析

(一)、「情感表達的技巧」向度與變項分析：

在探討領導的過程中，我們發現雖然人類無論背景如何，都經驗著相同的情緒反應，並藉由特定的非語言模式呈現。但各人表達的程度卻大異其趣。那些善於表達感情的人，不但能讓他人對其心底的感受一目了然，也能藉著真情流露增添人際交往的樂趣。因此，領導者多半表情豐富、聲調變化有秩、渾身充滿著熱情活力的姿勢與動作、真情流露展現魅力、能吸引周遭的注意力，傳送微妙的訊息。本研究教師在「情感表達的技巧量表」得分較高，代表教師較能吸引學生注意，成為學生注意的焦點，進而藉情感表達技巧感染學生、影響學生，藉著鼓勵或讚美的言詞，使學生學習更賣力，使疲憊不堪的學生能重振精神，以及為更好的學習成就付出更多的努力與時間。綜合分析其變項包括：

1. 我能運用眼神控制學生、表達指示。
2. 我經常在教室裡面對學生開懷大笑。

3. 當我沮喪的時候，我的學生們也會隨之情緒低落。
4. 我能運用動作，指示學生表達情感。
5. 我的學生極容易察覺出我對他們的憤怒或不滿。
6. 我能以不同聲調變化方式，來傳達不同的訊息。
7. 我會運用各種手勢，來表達各種意見。
8. 當我快樂時，我的學生也隨著我充滿愉悅的活力。
9. 我能完全地吸引著學生的注意力。
10. 學生們常說我是個表情豐富的老師。

(二)、「敏銳洞察的技巧」向度與變項分析：

有領導技巧的教師總能真情流露的與學生交談，言語中充滿著生機與活力，並能敏銳地洞悉學生情緒的敏感度，瞭解學生經由非口語行為所傳達的訊息，從而與學生建立起情感的交流與有效的溝通。真正具有領導技巧的教師，不但是位絕佳的情感表達者，同時也是個體貼的訊息接收人，他能將敏銳洞察的技巧運用自如，掌握著學生在無言中所流露的訊息，從而與學生建立起深厚的情感交流。本研究教師在「敏銳洞察的技巧量表」得分較高，代表教師較能付出徹底的注意力，是一位絕佳的聽眾，能完全投入、傾身向前，眼神中透露著對學生無比的關切，能體察解讀學生的情緒，激勵學生向上努力的動機。綜合分析其變項包括：

1. 置身於教室情境，我能迅速覺察學生是否對我有好感。
2. 學生幾乎不可能對我隱瞞他們真實的感受。
3. 當我遇到學生悲傷時，我會傷心落淚。
4. 當學生心情不好時，總會找我替他們排憂解愁。
5. 學生們常說我是個善體人意的老師。
6. 我能很快從學生的臉部表情讀出他們的感受。
7. 我能全神貫注地觀察學生的反應。
8. 我能專注地傾聽學生的意見表達。
9. 我可以從學生的作品、作業中，瞭解學生的學習狀態。

10. 學生們常說我是個能瞭解他們想法的老師。

(三)、「情緒控制的技巧」向度與變項分析：

感情表達是形成教師領導技巧的重要基礎，但若缺乏控制情緒的能力，則後果亦不堪設想。許多生性情緒化的人，雖易於表露感情，活得似乎生氣盎然，但卻因缺乏能力去調節過激或不合時宜的情緒，時常釀災惹禍，令他人避之惟恐不及。因此，若想成為深具領導技巧的教師，必須適度控制情緒的外在表現。本研究教師在「情緒控制的技巧量表」得分較高，代表教師較能在面對真實的感受不合適在當時情境中展現時，適度將情緒轉化成為易為人接受的方式，是成熟應變之道。深具領導技巧的教師應擁有這種能力，即使在感到生氣、傷心或憂慮的時刻，仍能控制內在情緒的教師，總能以平和及鼓舞學生的神情面對困境。綜合分析其變項包括：

1. 我能在任何學生面前，隱藏心底真實的感受。
2. 不論學生們如何起哄，我都能保持鎮定繼續教學。
3. 即使我心中不太高興，我仍能平穩的進行教學。
4. 即使我內心充滿焦慮，我仍能從容地進行教學。
5. 教室裡突發的狀況，不會影響到我上課的情緒。
6. 我能在斥責學生之後，馬上心平氣和繼續進行教學。
7. 我能以不讓學生感到厭煩的方式，傳達拒絕的訊息。
8. 即使我感到傷心，我仍能以鼓舞神情激勵學生。
9. 即使我感到生氣，我仍能以平和語氣面對學生。
10. 學生們常說我是個脾氣平和的老師。

(四)、「口語溝通的技巧」向度與變項分析：

口語溝通的技巧是教師最重要領導技巧，因為有效能領導技巧的教師，在於他有能力運用簡潔誠懇的語言對學生發表演說與交談，克服自己的各項弱點，增強與學生溝通的能力，必定能拓展領導技巧。本研究教師在「口語溝通的技巧量表」得分較高，代表教師他的聲調

溫和平易，即便面對眾多學生演說也能侃侃而談，無論說什麼都是那麼清楚扼要，切入重點，總是用簡單的話陳述簡單的道理，引發學生入神傾聽。綜合分析其變項包括：

- 1．我能用學生習慣的方式，和他們交談。
- 2．在言談時，我常會使用許多手勢協助表達。
- 3．我會主動自我介紹，樂於認識新的學生。
- 4．我會使用學生能接受的方式說服他們。
- 5．我能與學生們暢談任何問題。
- 6．我會使用正反兩面的資訊去說服學生。
- 7．無論說什麼，我總能清楚扼要地切入重點。
- 8．我能用簡單的話陳述道理，使學生專心聆聽。
- 9．即使面對眾多的學生，我也能侃侃而談。
- 10．學生們常說我是個能言善道的老師。

(五)、「人際關係的技巧」向度與變項分析：

人際認知的技巧也是教師重要領導技巧之一，因為有效能領導技巧的教師，無論身處何地，都應該學習以易於讓社會接受的方式與人相處。即使是原始社會，也都是一些既定的人際規則可循，其中一些規矩甚至與文明社會中的繁文縟節相去無幾。因此，教師必須多了解社交基本模式，總會讓生活過得更得心應手。本研究教師在「人際關係的技巧量表」得分較高，代表教師他對於人際規則的認知深刻，易於察覺日常生活中人際往來的微妙互動關係，善於觀察且樂意傾聽，四方資訊總源源不斷，並懂得在不同的場合表現出適當的行為，從觀察學生在舉手投足中所透露的訊息，敏銳地解析人際的現象。綜合分析其變項包括：

- 1．我會依不同的教室情境，表現適當的言行舉止。
- 2．即使是面對學生，我仍然強調禮貌的重要性。
- 3．我很在意學生們是否喜歡我。
- 4．我常留意學生對我印象的好壞。
- 5．我很在乎學生們對我的評價。

- 6. 我能很快察覺學生人際往來的互動關係。
- 7. 我很強調學生們相互尊重的人際規則。
- 8. 我能利用觀察傾聽方法，獲得學生互動的資訊。
- 9. 我能從學生的舉手投足，解析學生的人際現象。
- 10. 學生們常說我是個親切隨和的老師。

(六)、「角色轉換的技巧」向度與變項分析：

角色轉換的技巧也是教師重要領導技巧之一，因為有效能領導技巧的教師，在人與人的互動過程中，能由他人的反應裡找到對應的模式，以及往後依循的方向，適情適所的人生演出。本研究教師在「角色轉換的技巧量表」得分較高，代表教師他擅長在生活中扮演不定角色，以適應不同狀況，並隨時能調整自己的行為，以符合當時情境的需求。擁有良好角色轉換技巧的教師，能在各種不定的教室情境場合應對得體，並能表現出自信的風采。綜合分析其變項包括：

- 1. 校外教學時，我能與學生打成一片。
- 2. 小組討論時，我善於引導學生發言。
- 3. 分組活動時，我能成為學生的最佳協助者。
- 4. 無論何種教室情境，我都能很快融入其中。
- 5. 我經常被學生要求成為班級的代言人。
- 6. 教學進行中，我能嚴肅地要求學生確實遵守班規。
- 7. 我能以親切的態度傳達對學生的關心。
- 8. 我樂於和學生分享我的人生經驗。
- 9. 我有自信把課教好。
- 10. 學生們常說我是個多才多藝的老師。

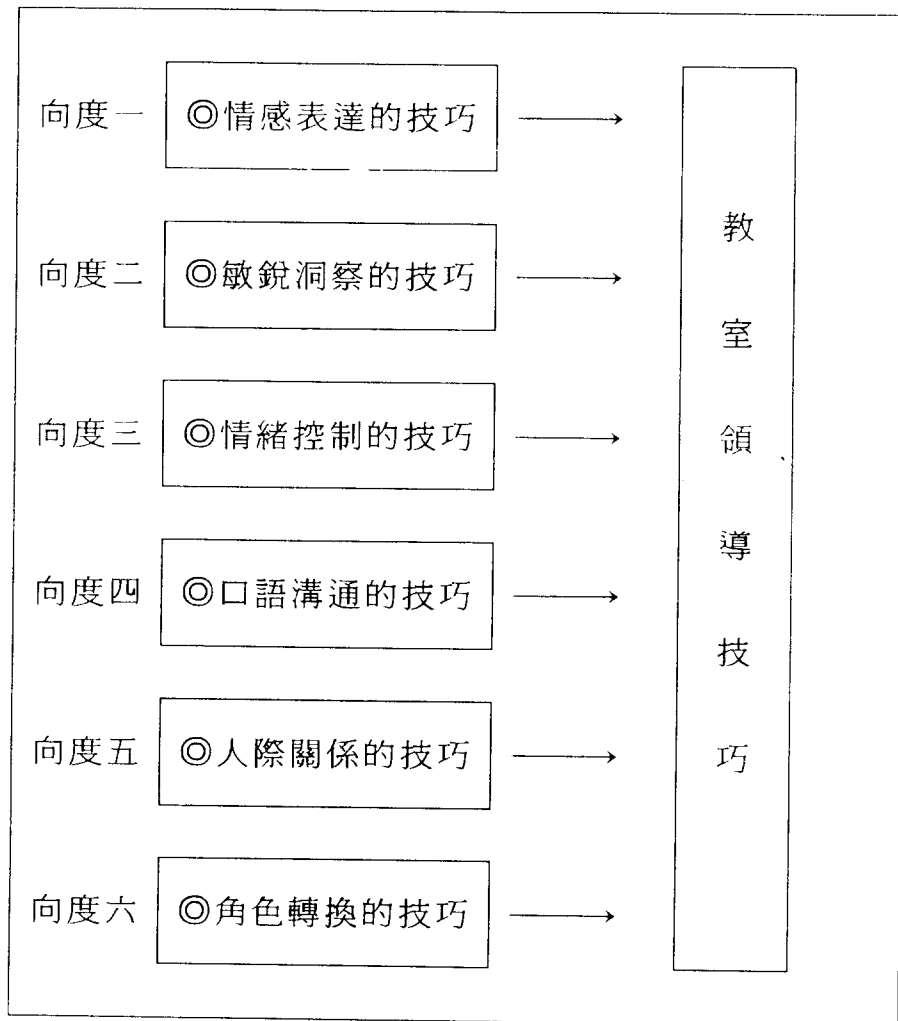
參、研究設計

本研究旨在根據文獻分析之教師教室領導技巧之六向度：(1)情感表達的技巧、(2)敏銳洞察的技巧、(3)情緒控制的技巧、(4)口語溝通的技巧、(5)人際關係的技巧、(6)角色轉換的技巧，分別從文獻理論基礎分析、教室觀察、教師晤談結果，從六個向度個別的理论基礎，來建構六個向度的評量指標與變項，作為教師進行有效教室領導之參考。

因為各向度之評量指標與變項的發展，係根據各自獨立的理論基礎加以建構與分析。因此本研究擬採用六向度個別的方式，進行因素分析、相關分析、項目分析、信度分析，然後再以驗證性因素分析作整體的分析，探討「教師教室領導技巧總量表與六向度之測量模式」的適配情形，以瞭解這些向度測量教室領導技巧總量表之適切性。最後根據分析結果，編製教師教室領導技巧量表，作為建立我國國民小學教師班級經營評鑑指標與教室領導技巧自我檢核之參考。

一、研究架構

根據文獻分析之教室領導技巧的六個向度：(1)情感表達的技巧、(2)敏銳洞察的技巧、(3)情緒控制的技巧、(4)口語溝通的技巧、(5)人際關係的技巧、(6)角色轉換的技巧，探討分析「教室領導技巧」向度與變項，編製「國民小學教師教室領導技巧量表」。



圖一 國民小學教師教室領導技巧量表架構圖

二、研究工具內容

(一)量表架構

本量表架構係以組織領導學者 G. Yukl 於 1994 年在“組織領導(Leadership In Organization)

”一書之觀點為主要依據。其認為領導是一種影響部屬活動的歷程，它包括團體或組織目標的選擇、完成既定目標的工作活動組織、激勵部屬達成目標的動機、維持團隊與合作關係，及爭取外部團體或組織的支持與合作。因此，領導者必須具備高度的領導技巧才能產出高度的領導效能，如高度自信、有活力、情緒成熟、壓力容忍度、管理動機、專業技巧、概念技巧、人際關係技巧、及特殊技巧(如分析能力、說服力、說話能力、對細節的記憶、同理心、機智、有魅力)，都是領導者必備的技巧(Yukl,1994)，為發展本研究問卷架構之主要依據。其次參考領導研究學者觀點及其他領導測量問卷架構，如 Fiedler(1976)的權變領導理論、Hemphill & Coons(1957)的領導效能理論、Hosking(1988)的領導者的角色期望、Jacobs(1970)的領導互動理論、Jacobs & Jaques (1990)有效領導者的測量、Janda(1960)人際關係的領導理論、Katz & Kahn (1978)、Kochan, Schmidt & DeCotiis(1975)的人際時期關係的領導理論、Lipham (1964)的領導行為理論、Rauch & Behling(1984)的領導功能研究、Robbins(1992)的組織領導的研究、Stogdill (1974)的領導的理論與研究、Tannenbom, Massarik & Weschler(1961)組織領導研究、林邦傑(民 82)的如何培養領導力、吳清山(民 80)的學校領導研究、吳秉恩(民 75)的組織領導研究、陳彰儀(民 84)的組織心理學研究、黃昆輝(民 77)教育行政領導研究、曾仕強、劉君政(民 78)圓通的領導研究、張潤書(民 79)的行政領導研究、蔡培村(民 74)的領導特質研究、劉興漢(民 74)的領導理論研究、謝文全(民 74)行政領導研究、蕭德蘭(民 82)的魅力領導研究等觀點。

歸納其內容向度包括：(1)情感表達的技巧：係指教師之肢體語言豐富、聲調變化有秩、動作態度有勁，能展現魅力流露真情，吸引學生的注意。(2)敏銳洞察的技巧：係指教師能在最短時間內，從學生的眼神、動作、姿勢、言談、作業等，解讀出學生的情緒，並能感同身受。(3)情緒控制的技巧：係指教師能夠面對自己真實的感受，即使在感到生氣、傷心或憂慮的時刻，仍能控制內在情緒，以平和及鼓舞的神情面對情境。(4)口語溝通的技巧：係指教師與學生溝通時，能掌握重點口齒清晰，措辭達意，清楚扼要的表達，容易切入話題，善用澄清、重述等技巧，即使面對眾多學生的表達，也能侃侃而談。(5)人際關係的技巧：係指教師對於人際規則的認知深刻，易於察覺人際往來的互動關係，善於觀察且樂意傾聽，能敏銳解析人際現象，表現出適當的社交行為。(6)角色轉換的技巧：係指教師在教室與生活中，能扮

演好各種不同角色，以適應不同狀況，並隨時能調整自己的行為，以符合當時情境的需求等。上述六個層面，為本研究量表編製之主要架構。

(二)編製研究量表內容

基於上述的量表架構，依據理論基礎、相關研究與學校特性，著手編製，形成研究量表的初稿。依此訪問視導督學、現任國小校長、教師兼主任、教師兼組長、科任教師、級任教師等共 10 位，集思廣益，以研修語句、探究語意及發現相關問題。

修正後，經由多次與學者專家研討、修改後，再商請現任國小教師 3-5 位試做，期能語意清晰、語句順暢。經多次修改後，修正成「國民小學教室領導技巧量表向度及內容表」，包括：(1)情感表達的技巧十題、(2)敏銳洞察的技巧十題、(3)情緒控制的技巧十題、(4)口語溝通的技巧十題、(5)人際關係的技巧十題、(6)角色轉換的技巧十題，共計 60 題，並以此組成研究問卷。見表一、表二、表三、表四、表五、表六。

表一 「國民小學教室領導技巧量表向度及內容表一」

◎(1)情感表達的技巧：係指教師之肢體語言豐富、聲調變化有秩、動作態度有勁，能展現魅力流露真情，吸引學生的注意。
1．我能運用眼神控制學生、表達指示。 2．我經常在教室裡面對學生開懷大笑。 3．當我沮喪的時候，我的學生們也會隨之情緒低落。 4．我能運用動作，指示學生表達情感。 5．我的學生極容易察覺出我對他們的憤怒或不滿。 6．我能以不同聲調變化方式，來傳達不同的訊息。 7．我會運用各種手勢，來表達各種意見。 8．當我快樂時，我的學生也隨著我充滿愉悅的活力。 9．我能完全地吸引著學生的注意力。 10．學生們常說我是個表情豐富的老師。

表二 「國民小學教室領導技巧量表向度及內容表二」

◎(2)敏銳洞察的技巧：係指教師能在最短時間內，從學生的眼神、動作、姿勢、言談、作業等，解讀出學生的情緒，並能感同身受。
11．置身於教室情境，我能迅速覺察學生是否對我有好感。 12．學生幾乎不可能對我隱瞞他們真實的感受。 13．當我遇到學生悲傷時，我會傷心落淚。 14．當學生心情不好時，總會找我替他們排憂解愁。 15．學生們常說我是個善體人意的老師。 16．我能很快從學生的臉部表情讀出他們的感受。 17．我能全神貫注地觀察學生的反應。 18．我能專注地傾聽學生的意見表達。 19．我可以從學生的作品、作業中，瞭解學生的學習狀態。 20．學生們常說我是個能瞭解他們想法的老師。

表三 「國民小學教室領導技巧量表向度及內容表三」

◎(3)情緒控制的技巧：係指教師能夠面對自己真實的感受，即使在感到生氣、傷心或憂慮的時刻，仍能控制內在情緒，以平和及鼓舞的神情面對情境。
21．我能在任何學生面前，隱藏心底真實的感受。 22．不論學生們如何起哄，我都能保持鎮定繼續教學。 23．即使我心中不太高興，我仍能平穩的進行教學。 24．即使我內心充滿焦慮，我仍能從容地進行教學。 25．教室裡突發的狀況，不會影響到我上課的情緒。 26．我能在斥責學生之後，馬上心平氣和繼續進行教學。 27．我能以不讓學生感到厭煩的方式，傳達拒絕的訊息。 28．即使我感到傷心，我仍能以鼓舞神情激勵學生。 29．即使我感到生氣，我仍能以平和語氣面對學生。

表四 「國民小學教室領導技巧量表向度及內容表四」

◎(4)口語溝通的技巧：係指教師與學生溝通時，能掌握重點 口齒清晰，措辭達意，清楚扼要的表達，容易 切入話題，善用澄清、重述等技巧，即使面對 眾多學生的表達，也能侃侃而談。
31．我能用學生習慣的方式，和他們交談。 32．在言談時，我常會使用許多手勢協助表達。 33．我會主動自我介紹，樂於認識新的學生。 34．我會使用學生能接受的方式說服他們。 35．我能與學生們暢談任何問題。 36．我會使用正反兩面的資訊去說服學生。 37．無論說什麼，我總能清楚扼要地切入重點。 38．我能用簡單的話陳述道理，使學生專心聆聽。 39．即使面對眾多的學生，我也能侃侃而談。 40．學生們常說我是個能言善道的老師。

表五 「國民小學教室領導技巧量表向度及內容表五」

◎(5)人際關係的技巧：係指教師對於人際規則的認知深刻， 易於察覺人際往來的互動關係，善於觀察且樂 意傾聽，能敏銳解析人際現象，表現出適當的 社交行為。
41．我會依不同的教室情境，表現適當的言行舉止。 42．即使是面對學生，我仍然強調禮貌的重要性。 43．我很在意學生們是否喜歡我。 44．我常留意學生對我印象的好壞。 45．我很在乎學生們對我的評價。 46．我能很快察覺學生人際往來的互動關係。 47．我很強調學生們相互尊重的人際規則。 48．我能利用觀察傾聽方法，獲得學生互動的資訊。 49．我能從學生的舉手投足，解析學生的人際現象。 50．學生們常說我是個親切隨和的老師。

表六 「國民小學教室領導技巧量表向度及內容表六」

◎(6)角色轉換的技巧：係指教師在教室與生活中，能扮演好各種不同角色，以適應不同狀況，並隨時能調整自己的行為，以符合當時情境的需求。
51．校外教學時，我能與學生打成一片。 52．小組討論時，我善於引導學生發言。 53．分組活動時，我能成為學生的最佳協助者。 54．無論何種教室情境，我都能很快融入其中。 55．我經常被學生要求成為班級的代言人。 56．教學進行中，我能嚴肅地要求學生確實遵守班規。 57．我能以親切的態度傳達對學生的關心。 58．我樂於和學生分享我的人生經驗。 59．我有自信把課教好。 60．學生們常說我是個多才多藝的老師。

(三)量表填答與計分

1、專家調查問卷

本調查問卷係採「適合」、「修正後適合」、「不適合」的選擇式量表，懇請專家學者撥冗填答「專家意見調查」，針對本研究問卷之代表性及意義性加以鑑定，提供寶貴意見，為形成專家內容效度並修訂研究問卷。

2、預試問卷與正式問卷

本研究問卷係採李克特式(Likert-type)的五點式量表，根據受試者的實際觀察與感受的符合程度填答，受試者從完全符合到完全不符合的5 - 4 - 3 - 2 - 1 中，在適當的數字上打“○”，計分方式係按5分、4分、3分、2分、1分，各項分別計分，最後計算各向度領導技巧及總量表的得分，得分愈高代表教師教室領導技巧愈好。

三、統計分析方法

(一)、次數分配與百分比

分析專家意見調查問卷的內容效度。

(二)、因素分析

以「國民小學教室領導技巧調查問卷」各向度之預試問卷施測結果，進行因素分析，找出各向度題目之因素負荷量，藉以挑選適當之題目作為正式問卷題目。

(三)、積差相關分析

以「國民小學教室領導技巧調查問卷」預試問卷施測結果，分別以各題與向度及總量表、各向度與向度及總量表之間進行皮爾森積差相關，探討其彼此間之相關程度，瞭解研究問卷之試題結構及進行挑選適當之題目作為正式問卷題目。

(四)、項目分析與信度分析

以「國民小學教室領導技巧調查問卷」預試問卷施測結果，進行各向度、總量表之內部一致性分析，求出 Cronbach α 係數以瞭解研究問卷之內部一致性，並且探討各題之校正後總相關及刪題後之 α 係數，瞭解研究問卷之信度及進行挑選適當之題目作為正式問卷題目。

(五)、驗證性因素分析

以 LISREL 線性結構相關分析程式，驗證本研究所建構以「情感表達技巧」、「敏銳洞察技巧」、「情緒控制技巧」、「口語溝通技巧」、「人際關係技巧」、「角色轉換技巧」六向度測量「教師教室領導技巧量表」之模式的 TCD、GFI、AGFI、Q-Plot，求出本研究教師教室領導技巧總量表與六向度之測量模式之適配度，以瞭解量表之建構情形如何。

肆、結果分析與討論

本研究根據文獻分析之教室領導技巧的六個向度與變項，編製「國民小學教室領導技巧專家意見調查問卷」進行研究，之後再根據專家意見調查結果編製預試問卷，以建構「教室領導技巧」評鑑指標。以下分別從：(1)專家意見調查分析、(2)預試問卷編製施測與分析、(3)驗證性因素分析、(4)挑選正式問卷題目、(5)編製正式問卷加以探討：

一、專家意見調查分析

研究問卷編製完成後，先進行專家意見調查。經推介函請二十五位「班級經營」、「教學原理」、「教師輔導」、「教學研究」、「教育實習」、「教育評鑑」、「領導心理」、「學校經營」、「教師心理」、「國小教育」、「研究方法」、「社會心理」的專家學者撥冗填答「專家意見調查」，針對本研究問卷之代表性及意義性加以鑑定，提供寶貴意見，作為形成專家內容效度、修訂問卷的重要參考。

專家意見調查問卷回收後，根據其所提供之修正意見與勾選的資料，隨後進行統計分析，但其中有一位教授特別逐題從語句文字方面作試題之分析，作為本研究之語詞修正參考，不列入統計分析。

根據次數分配與百分比分析的結果，並考慮各向度題數之相等。因此，以各向度「適合度」選項最低兩題予以刪除，各向度的題目保持八題，並參考學者專家之「修正後適合」的意見，修正成為本研究之「預試問卷」，進行施測。本研究專家意見調查結果詳見表七、表八。由其次數分配與百分比結果可知，本量表試題具有良好的專家內容效度。

表七「國民小學教室領導技巧量表預試問卷」專家意見統計之一

向 度	題 號	適 合		修正後適合		不 適 合		結 果	
		N	%	N	%	N	%	保留	刪除
(1) 情 感 表 達 的 技 巧	1	10	41.7	13	54.2	1	4.2		✓
	2	15	62.5	8	33.3	1	4.2	✓	
	3	13	54.2	9	37.5	2	8.3		✓
	4	17	70.8	7	29.2	0	0	✓	
	5	18	75.0	4	16.7	2	8.3	✓	
	6	23	95.8	1	4.2	0	0	✓	
	7	21	87.5	2	8.3	1	4.2	✓	
	8	18	75.0	5	20.8	1	4.2	✓	
	9	16	66.7	7	29.2	1	4.2	✓	
	10	17	70.8	4	16.7	3	12.5	✓	
(2) 敏 銳 洞 察 的 技 巧	11	18	75.0	5	20.8	1	4.2	✓	
	12	17	70.8	6	25.0	1	4.2		✓
	13	12	50.0	11	45.8	1	4.2		✓
	14	19	79.2	2	8.37	3	12.5	✓	
	15	19	79.2	3	12.5	2	8.3	✓	
	16	24	100.	0	0	0	0	✓	
	17	19	79.2	3	12.5	2	8.3	✓	
	18	23	95.8	1	4.2	0	0	✓	
	19	22	91.7	1	4.2	1	4.2	✓	
	20	18	75.0	3	12.5	3	12.5	✓	
(3) 情 緒 控 制 的 技 巧	21	14	58.3	7	29.2	3	12.5		✓
	22	18	75.0	3	12.5	3	12.5	✓	
	23	21	87.5	3	12.5	0	0	✓	
	24	23	95.8	0	0	1	4.2	✓	
	25	20	83.3	3	12.5	1	4.2	✓	
	26	21	87.5	3	12.5	0	0	✓	
	27	17	70.8	5	20.8	2	8.3	✓	
	28	18	75.0	5	20.8	1	4.2	✓	
	29	22	91.7	2	8.3	0	0	✓	
	30	16	66.7	7	29.2	1	4.2		✓

表八「國民小學教室領導技巧量表預試問卷」專家意見統計之二

向 度	題 號	適 合		修正後適合		不 適 合		結 果	
		N	%	N	%	N	%	保留	刪除
(4) 口 語 溝 通 的 技 巧	31	18	75.0	6	25.0	0	0	✓	
	32	21	87.5	2	8.3	1	4.2	✓	
	33	17	70.8	7	29.2	0	0		✓
	34	19	79.2	5	20.8	0	0	✓	
	35	18	75.5	4	16.7	2	8.3	✓	
	36	20	83.3	3	12.5	1	4.2	✓	
	37	21	87.5	3	12.5	0	0	✓	
	38	20	83.3	4	16.7	0	0	✓	
	39	18	75.0	3	12.5	3	12.5		✓
	40	19	79.2	3	12.5	2	8.3	✓	
(5) 人 際 關 係 的 技 巧	41	20	83.3	2	8.3	2	8.3	✓	
	42	18	75.0	2	8.3	4	16.7		✓
	43	17	70.8	2	8.3	5	20.8		✓
	44	19	79.2	5	20.8	0	0	✓	
	45	19	79.2	2	8.3	3	12.5	✓	
	46	20	83.3	4	16.7	0	0	✓	
	47	19	79.2	1	4.2	4	16.7	✓	
	48	22	91.7	2	8.3	0	0	✓	
	49	21	87.5	2	8.3	1	4.2	✓	
	50	18	75.0	3	12.5	3	12.5	✓	
(6) 角 色 轉 換 的 技 巧	51	20	83.3	3	12.5	1	4.2	✓	
	52	21	87.5	1	4.2	2	8.3	✓	
	53	23	85.8	0	0	1	4.2	✓	
	54	20	83.3	1	4.2	3	12.5	✓	
	55	13	54.2	1	4.2	10	41.7		✓
	56	19	79.2	4	16.7	1	4.2	✓	
	57	21	87.5	1	4.2	2	8.3	✓	
	58	20	83.3	1	4.2	3	12.5	✓	
	59	18	75.0	2	8.3	4	16.7	✓	
	60	17	70.8	5	20.8	2	8.3	✓	✓

二、預試問卷編製施測與分析

(一)、編製預試問卷

經過「專家內容效度」考驗後，在「國民小學教室領導技巧專家問卷向度及內容」：(1)情感表達的技巧：刪除第 1、3 題，保留八題。(2)敏銳洞察的技巧：刪除第 12、13 題，保留八題。(3)情緒控制的技巧：刪除第 21、30 題，保留八題。(4)口語溝通的技巧：刪除第 33、39 題，保留八題。(5)人際關係的技巧：刪除第 42、43 題，保留八題。(6)角色轉換的技巧：刪除第 55、60 題，保留八題。本研究預試問卷共計選取 48 題，經語句修正後，編製成預試問卷，詳見於下。

國民小學教師教室領導技巧量表預試問卷

【說明】下列敘述是為了瞭解您在教室領導的狀況，請根據您在教室的實際情況的符合程度，在 5 - 4 - 3 - 2 - 1 的適當數字上打“○”。

	完	大	部	大	完
	全	部	份	部	全
	符	份	符	份	不
	合	符	合	不	符
	合		符	合	
1 · 我經常在教室裡面對學生開懷大笑……………	5	-	4	-	3 - 2 - 1
2 · 我能運用動作，指示學生表達情感……………	5	-	4	-	3 - 2 - 1
3 · 我的學生極容易察覺出我對他們的憤怒或不滿……………	5	-	4	-	3 - 2 - 1
4 · 我能以不同聲調變化方式，來傳達不同的訊息……………	5	-	4	-	3 - 2 - 1
5 · 我會運用各種手勢，來表達各種意見……………	5	-	4	-	3 - 2 - 1
6 · 當我快樂時，我的學生也隨著我充滿愉悅的活力……………	5	-	4	-	3 - 2 - 1

- 7．我能完全地吸引著學生的注意力……………5 - 4 - 3 - 2 - 1
- 8．學生們常說我是個表情豐富的老師……………5 - 4 - 3 - 2 - 1
- 9．置身於教室情境，我能迅速覺察學生是否對我有好感…5 - 4 - 3 - 2 - 1
- 10．當學生心情不好時，總會找我替他們排憂解愁……………5 - 4 - 3 - 2 - 1
- 11．學生們常說我是個善體人意的老師……………5 - 4 - 3 - 2 - 1
- 12．我能很快從學生的臉部表情讀出他們的感受……………5 - 4 - 3 - 2 - 1
- 13．我能全神貫注地觀察學生的反應……………5 - 4 - 3 - 2 - 1
- 14．我能專注地傾聽學生的意見表達……………5 - 4 - 3 - 2 - 1
- 15．我可以從學生的作品、作業中，瞭解學生的學習狀態…5 - 4 - 3 - 2 - 1
- 16．學生們常說我是個能瞭解他們想法的老師……………5 - 4 - 3 - 2 - 1
- 17．不論學生們如何起哄，我都能保持鎮定繼續教學……………5 - 4 - 3 - 2 - 1
- 18．即使我心中不太高興，我仍能平穩的進行教學……………5 - 4 - 3 - 2 - 1
- 19．即使我內心充滿焦慮，我仍能從容地進行教學……………5 - 4 - 3 - 2 - 1
- 20．教室裡突發的狀況，不會影響到我上課的情緒……………5 - 4 - 3 - 2 - 1
- 21．我能在斥責學生之後，馬上心平氣和繼續進行教學……5 - 4 - 3 - 2 - 1
- 22．我能以不讓學生感到厭煩的方式，傳達拒絕的訊息……5 - 4 - 3 - 2 - 1
- 23．即使我感到傷心，我仍能以鼓舞神情激勵學生……………5 - 4 - 3 - 2 - 1
- 24．即使我感到生氣，我仍能以平和語氣面對學生……………5 - 4 - 3 - 2 - 1
- 25．我能用學生習慣的方式，和他們交談……………5 - 4 - 3 - 2 - 1
- 26．在言談時，我常會使用許多手勢協助表達……………5 - 4 - 3 - 2 - 1
- 27．我會使用學生能接受的方式說服他們……………5 - 4 - 3 - 2 - 1
- 28．我能與學生們暢談任何問題……………5 - 4 - 3 - 2 - 1
- 29．我會使用正反兩面的資訊去說服學生……………5 - 4 - 3 - 2 - 1

- 30．無論說什麼，我總能清楚扼要地切入重點……………5 - 4 - 3 - 2 - 1
- 31．我能用簡單的話陳述道理，使學生專心聆聽……………5 - 4 - 3 - 2 - 1
- 32．學生們常說我是個能言善道的老師……………5 - 4 - 3 - 2 - 1
- 33．我會依不同的教室情境，表現適當的言行舉止……………5 - 4 - 3 - 2 - 1
- 34．我常留意學生對我印象的好壞……………5 - 4 - 3 - 2 - 1
- 35．我很在乎學生們對我的評價……………5 - 4 - 3 - 2 - 1
- 36．我能很快察覺學生人際往來的互動關係……………5 - 4 - 3 - 2 - 1
- 37．我很強調學生們相互尊重的人際規則……………5 - 4 - 3 - 2 - 1
- 38．我能利用觀察傾聽方法，獲得學生互動的資訊……………5 - 4 - 3 - 2 - 1
- 39．我能從學生的舉手投足，解析學生的人際現象……………5 - 4 - 3 - 2 - 1
- 40．學生們常說我是個親切隨和的老師……………5 - 4 - 3 - 2 - 1
- 41．校外教學時，我能與學生打成一片……………5 - 4 - 3 - 2 - 1
- 42．小組討論時，我善於引導學生發言……………5 - 4 - 3 - 2 - 1
- 43．分組活動時，我能成為學生的最佳協助者……………5 - 4 - 3 - 2 - 1
- 44．無論何種教室情境，我都能很快融入其中……………5 - 4 - 3 - 2 - 1
- 45．教學進行中，我能嚴肅地要求學生確實遵守班規……………5 - 4 - 3 - 2 - 1
- 46．我能以親切的態度傳達對學生的關心……………5 - 4 - 3 - 2 - 1
- 47．我樂於和學生分享我的人生經驗……………5 - 4 - 3 - 2 - 1
- 48．我有自信把課教好……………5 - 4 - 3 - 2 - 1

(二)、預試問卷編製施測與分析

本研究係依據中華民國八十四年教育統計第六十九頁「國民小學學校所在地區」之分類標準，作為「區域」作為分層的標準，將台灣地區分為院轄市(台北市、高雄市)、臺灣省省轄市(基隆、新竹、台中、嘉義、台南市)、北區四縣(台北、桃園、新竹、宜蘭縣)、中區

四縣(苗栗、台中、南投、彰化縣)、南區四縣(雲林、嘉義、臺南、高雄縣)、東區四縣(屏東、臺東、花蓮、澎湖縣)，隨機抽取各區若干縣市的學校。

表九 預試問卷調查的樣本回收率統計表

地 區	縣市別	校 名	發出	回收	(率)	可用 (率)
院轄市	台北市	胡適國小	10	10	100%	100%
院轄市	台北市	社子國小	10	10	100%	100%
院轄市	台北市	武功國小	10	10	100%	100%
院轄市	台北市	銘傳國小	10	10	100%	100%
院轄市	台北市	河堤國小	10	9	90%	90%
院轄市	台北市	麗山國小	10	10	100%	100%
院轄市	高雄市	中正國小	10	10	100%	100%
省轄市	新竹市	東門國小	10	10	100%	100%
省轄市	新竹市	三民國小	10	10	100%	100%
省轄市	台中市	成功國小	10	8	80%	80%
省轄市	台南市	志開國小	10	9	90%	90%
北 區	台北縣	秀朗國小	10	10	100%	100%
北 區	台北縣	昌隆國小	10	9	90%	90%
北 區	台北縣	三光國小	10	10	100%	100%
中 區	苗栗縣	文山國小	10	10	100%	100%
中 區	台中縣	中山國小	10	10	100%	100%
中 區	彰化縣	村上國小	10	10	100%	100%
南 區	雲林縣	中溪國小	10	10	100%	100%
南 區	嘉義縣	龍眼國小	10	10	100%	100%
南 區	台南縣	公誠國小	10	7	70%	70%
南 區	台南縣	新化國小	10	9	90%	90%
東 區	澎湖縣	湖西國小	10	10	100%	100%
東 區	台東縣	東師實小	10	7	70%	70%
東 區	台東縣	仁愛國小	10	10	100%	100%
合	計		240	228	95.0%	95.0%

研究者就所抽樣的學校，委託該校一位教師負責協助施測，並函請其就學校教師名錄中，以隨機抽樣方式抽取十位教師。此外，亦在每份研究調查問卷說明研究目的，冀能得到受試者的協助與合作。

本研究以分層隨機抽樣、簡單隨機抽樣，抽得預試樣本共 24 所學校 240 位教師進行預試。問卷回收 228 份，剔除收回樣本資料填答不全者，合計有效樣本為 228 份，回收率為 95.0%，可用率為 95.0%。樣本分佈情形，詳如表九。

回收預試問卷後，隨即進行資料處理與統計分析，以考驗研究的信度與效度。預試問卷之(1)各向度與總量表之內在相關、(2)因素分析、(3)各題與各向度及總量表之內在相關、(4)信度分析。其所得結果如下所述。

1、各向度與總量表之內在相關

考驗「國民小學教室領導技巧預試問卷」的內在結構相關發現：各向度與總量表內在相關皆達顯著水準，其相關程度分別為 .7801、.8818、.7215、.9148、.8541、.8772。可見本量表之內在結構良好，詳見於表十所示。

表十 「國民小學教室領導技巧預試問卷」各向度及總量表之內在相關情

向 度 別	情感表達 技 巧	敏銳洞察 技 巧	情緒控制 技 巧	口語溝通 技 巧	人際關係 技 巧	角色轉換 技 巧
總 量 表	.7801**	.8818**	.7215**	.9148**	.8541**	.8772**

** P<.01

2、因素分析：

在國民小學教室領導技巧調查問卷上，以 228 位國小教師為受試者，其在於教師領導技巧調查問卷各向度題目的反應，採用主成份分析(Principal Component Analysis)因素，以 eigenvalue 值大於 1 者為選入因素參考標準。其因素分析之結果如下所述：

在「國民小學教室領導技巧預試問卷各向度及內容」：(1)情感表達的技巧：因素分析後抽取一個因素，其 eigenvalue 值為 3.78，可解釋情感表達技巧量表 47.2%，因素負荷量從 .4746 ~ .7871，其中以第 1、3 題最低，詳見表十一。(2)敏銳洞察的技巧：因素分析後抽取一個因素，其 eigenvalue 值為 4.03，可解釋敏銳洞察技巧量表 50.3%，因素負荷量從 .6654 ~ .7702，其中以第 10、12 題最低，詳見表十二。(3)情緒控制的技巧：因素分析後抽取一個因素，eigenvalue 值為 4.46，可解釋情緒控制技巧量表 55.8%，因素負荷量從 .4649 ~ .8282，其中以第 17、22 題最低，詳見表十三。(4)口語溝通的技巧：因素分析後抽取一個因素，其 eigenvalue 值為 4.78，可解釋口語溝通技巧量表 59.7%，因素負荷量從 .7402 ~ .8147，其中以第 29、32 題最低，詳見表十四。(5)人際關係的技巧：經因素分析後抽取一個因素，其 eigenvalue 值為 4.47，可解釋人際關係技巧量表 55.9%，因素負荷量從 .7048 ~ .8231，其中以第 35、40 題最低，詳見表十五。(6)角色轉換的技巧：因素分析後抽取一個因素，其 eigenvalue 值 4.74，可解釋角色轉換技巧量表 59.2%，因素負荷量從 .6528 ~ .8358，其中以第 41、45 題最低，詳見表十六。

表十一 「國民小學教室領導技巧量表預試問卷」因素分析摘要表

向度	題內	次 容	因 素 負荷量	共同性 h ²	解釋變 異量%
情感表達的技巧	1. 我經常在教室裡面對學生開懷大笑。		.4746	.2253	47.2%
	2. 我能運用動作，指示學生表達情感。		.7237	.5238	
	3. 我的學生極容易察覺出我對他們的憤怒或不滿。		.6000	.3595	
	4. 我能以不同聲調變化方式，來傳達不同的訊息。		.7871	.6195	
	5. 我會運用各種手勢，來表達各種意見。		.7517	.5651	
	6. 當我快樂時，我的學生也隨著我充滿愉悅的活力。		.6855	.4700	
	7. 我能完全地吸引著學生的注意力。		.6801	.4626	
	8. 學生們常說我是個表情豐富的老師。		.7446	.5545	

表十二 「國民小學教室領導技巧量表預試問卷」因素分析摘要表

向度	題 內	次 容	因 素 負荷量	共同性 h^2	解釋變 異量%
2. 敏 銳 洞 察 的 技 巧	9	置身於教室情境，我能迅速覺察學生是否對我有好感。	.6839	.5385	50.3%
	10	當學生心情不好時，總會找我替他們排憂解愁。	.6654	.7015	
	11	學生們常說我是個善體人意的老師。	.7642	.8313	
	12	我能很快從學生的臉部表情讀出他們的感受。	.6687	.5794	
	13	我能全神貫注地觀察學生的反應。	.7702	.6900	
	14	我能專注地傾聽學生的意見表達。	.6771	.4639	
	15	我可以從學生的作品、作業中，瞭解學生的學習狀態。	.6726	.6319	
	16	學生們常說我是個能瞭解他們想法的老師。	.7629	.7179	

表十三 「國民小學教室領導技巧量表預試問卷」因素分析摘要表

向度	題 內	次 容	因 素 負荷量	共同性 h^2	解釋變 異量%
3. 情 緒 控 制 的 技 巧	17	不論學生們如何起哄，我都能保持鎮定繼續教學。	.4649	.7343	55.8%
	18	即使我心中不太高興，我仍能平穩的進行教學。	.8141	.6936	
	19	即使我內心充滿焦慮，我仍能從容地進行教學。	.8282	.7201	
	20	教室裡突發的狀況，不會影響到我上課的情緒。	.7648	.6964	
	21	我能在斥責學生之後，馬上心平氣和繼續進行教學。	.7932	.6560	
	22	我能以不讓學生感到厭煩的方式，傳達拒絕的訊息。	.6601	.6304	
	23	即使我感到傷心，我仍能以鼓舞神情激勵學生。	.7828	.7541	
	24	即使我感到生氣，我仍能以平和語氣面對學生。	.7971	.6813	

表十四 「國民小學教室領導技巧量表預試問卷」因素分析摘要表

向 度	題 內	次 容	因 素 負荷量	共同性 h ²	解釋變 異量%
4. 口 語 溝 通 的 技 巧	25 · 我能用學生習慣的方式，和他們交談。		.7906	.6251	59.7%
	26 · 在言談時，我常會使用許多手勢協助表達。		.7633	.5826	
	27 · 我會使用學生能接受的方式說服他們。		.8039	.6463	
	28 · 我能與學生們暢談任何問題。		.7528	.5667	
	29 · 我會使用正反兩面的資訊去說服學生。		.7470	.5580	
	30 · 無論說什麼，我總能清楚扼要地切入重點。		.7668	.5880	
	31 · 我能用簡單的話陳述道理，使學生專心聆聽。		.8147	.6637	
	32 · 學生們常說我是個能言善道的老師。		.7404	.5482	

表十五 「國民小學教室領導技巧量表預試問卷」因素分析摘要表

向 度	題 內	次 容	因 素 負荷量	共同性 h ²	解釋變 異量%
5. 人 際 關 係 的 技 巧	33 · 我會依不同的教室情境，表現適當的言行舉止。		.7176	.5963	55.9%
	34 · 我常留意學生對我印象的好壞。		.7413	.8927	
	35 · 我很在乎學生們對我的評價。		.7048	.9008	
	36 · 我能很快察覺學生人際往來的互動關係。		.7788	.6108	
	37 · 我很強調學生們相互尊重的人際規則。		.7288	.5605	
	38 · 我能利用觀察傾聽方法，獲得學生互動的資訊。		.8231	.7240	
	39 · 我能從學生的舉手投足，解析學生的人際現象。		.7652	.6537	
	40 · 學生們常說我是個親切隨和的老師。		.7119	.5373	

表十六 「國民小學教室領導技巧量表預試問卷」因素分析摘要表

向度	題內	次容	因素負荷量	共同性 h^2	解釋變異量%
6. 角色轉換的技巧	41 · 校外教學時，我能與學生打成一片。		.7292	.5318	59.2%
	42 · 小組討論時，我善於引導學生發言。		.8208	.6738	
	43 · 分組活動時，我能成為學生的最佳協助者。		.8358	.6986	
	44 · 無論何種教室情境，我都能很快融入其中。		.8031	.6450	
	45 · 教學進行中，我能嚴肅地要求學生確實遵守班規。		.6528	.4261	
	46 · 我能以親切的態度傳達對學生的關心。		.7448	.5548	
	47 · 我樂於和學生分享我的人生經驗。		.8053	.6485	
	48 · 我有自信把課教好。		.7478	.5591	

3、各題與各向度及總量表之內在相關：

因素分析後，另以預試問卷結果進行相關分析，考驗各題與各向度及總量表之內在相關，作為正式問卷選題之依據。

在「國民小學教室領導技巧預試問卷向度及內容」方面相關程度：(1)情感表達的技巧：第 1、2、3、4、5、6、7、8 題，與「情感表達的技巧分量表」之相關程度均達 .01 顯著水準，相關程度從 .5735 ~ .7600；各題與「教室領導技巧總量表」之相關程度均達 .01 顯著水準，相關程度從 .3210 ~ .6445，其中以第 1、3 題相關程度最低，詳見表十七。(2)敏銳洞察的技巧：第 9、10、11、12、13、14、15、16 題，與「敏銳洞察的技巧分量表」之相關程度均達 .01 顯著水準，相關程度從 .6412 ~ .7765；各題與「教室領導技巧總量表」之相關程度均達 .01 顯著水準，相關程度從 .5545 ~ .6829，其中以第 12、15 題相關程度最低，詳見表十八。(3)情緒控制的技巧：第 17、18、19、20、21、22、23、24 題，與「情緒控制的技巧分量表」之相關程度均達 .01 顯著水準，相關程度從 .5605 ~ .8088；

各題與「教室領導技巧總量表」之相關程度均達 .01 顯著水準，其相關的程度從 .3011 ~ .6951，其中以第 17、22 題相關程度最低，詳見於表十九。(4)口語溝通的技巧：第 25、26、27、28、29、30、31、32 題，與「口語溝通的技巧分量表」之相關程度均達 .01 顯著水準，相關程度從 .7442 ~ .8106；各題與「教室領導技巧總量表」相關程度均達 .01 顯著水準，相關程度從 .6571 ~ .7392，其中以第 29、32 題相關程度最低，詳見表二十。(5)人際關係的技巧：第 33、34、35、36、37、38、39、40 題，與「人際關係的技巧分量表」之相關程度均達 .01 顯著水準，相關程度從 .7130 ~ .8046；各題與「教室領導技巧總量表」相關程度均達 .01 顯著水準，相關程度從 .5204 ~ .7233，其中以第 33、37 題相關程度最低，詳見表二十一。(6)角色轉換的技巧：第 41、42、43、44、45、46、47、48 題，與「角色轉換的技巧分量表」之相關程度均達 .01 顯著水準，相關程度從 .6607 ~ .8346；各題與「教室領導技巧總量表」之相關程度均達 .01 顯著水準，相關程度從 .5444 ~ .7486，其中以第 41、45 題相關程度最低，詳表二十二。

表十七 題目與向度及總量表相關之一

題 號	(1)情感表達 技 巧	總 量 表
1	.5735**	.3210**
2	.7055**	.6187**
3	.6191**	.3850**
4	.7446**	.5972**
5	.7223**	.5756**
6	.6732**	.5308**
7	.6463**	.6368**
8	.7600**	.6445**

** P<.01

表十八 題目與向度及總量表相關之二

題 號	(2)敏銳洞察 技 巧	總 量 表
9	.6701**	.6128**
10	.7079**	.5974**
11	.7906**	.6660**
12	.6506**	.5545**
13	.7438**	.6762**
14	.6690**	.6185**
15	.6412**	.5948**
16	.7765**	.6829**

** P<.01

表十九 題目與向度及總量表相關之三

題 號	(3)情緒控制 技 巧	總 量 表
17	.5605**	.3011**
18	.7961**	.5140**
19	.8088**	.5527**
20	.7888**	.4772**
21	.7710**	.5646**
22	.6484**	.6951**
23	.7579**	.6223**
24	.7759**	.5901**

** P<.01

表二十 題目與向度及總量表相關之四

題 號	(4)口語溝通 技 巧	總 量 表
25	.7837**	.7269**
26	.7665**	.7124**
27	.7969**	.7392**
28	.7538**	.6909**
29	.7442**	.6571**
30	.7664**	.6777**
31	.8106**	.7344**
32	.7536**	.7088**

** P<.01

表二十一 題目與向度及總量表相關之五

題 號	(5)人際關係 技 巧	總 量 表
33	.7130**	.6639**
34	.7610**	.5500**
35	.7327**	.5204**
36	.7723**	.6828**
37	.7154**	.5965**
38	.8046**	.7233**
39	.7470**	.6705**
40	.7219**	.7108**

** P<.01

表二十二 題目與向度及總量表相關之六

題 號	(6)角色轉換 技 巧	總 量 表
41	.7327**	.6450**
42	.8219**	.7318**
43	.8346**	.7101**
44	.8025**	.7486**
45	.6607**	.5444**
46	.7415**	.6644**
47	.8004**	.6958**
48	.7462**	.6429**

** $P < .01$

4、項目分析與信度分析：

在國民小學教室領導技巧調查問卷上，以 228 位國小教師為受試者，其在於教室領導技巧調查問卷各向度題目的反應，採用信度分析(Reliability Analysis)考驗「國民小學教室領導技巧預試問卷」各向度與總量表的內部一致性：發現「總量表」之 Cronbach α 係數高達 .9661，各向度 Cronbach α 係數達 .8360、.8581、.8817、.9035、.8865、.9005，顯示本量表之總量表及各向度內部一致性高，信度佳。另為瞭解每題之「校正後項目整體相關」及「單題刪除後 α 係數減低情形」，以作為編製正式問卷選題之依據。本研究之信度分析情形結果如下所述：

在「國民小學教室領導技巧預試問卷各向度及內容」：(1)情感表達的技巧：信度分析後 Cronbach α 係數達 .8252，單題之「校正後項目整體相關」情形，從 .3817～.6580，其中以第 1、3 題最低，詳見表二十三。(2)敏銳洞察的技巧：信度分析後 Cronbach α 係數 .8581，單題之「校正後項目整體相關」情形，從 .5437～.6916，其中以第 12、15 題最低，詳見表二十四。(3)情緒控制的技巧：經信度分析後 Cronbach α 係數達 .8817，單題之「校正後

項目整體相關」情形，從 .3797 ~ .7444，其中以第 17、22 題最低，詳見表二十五。(4)口語溝通的技巧：信度分析後 Cronbach α 係數達 .9035，單題之「校正後項目整體相關」情形，從 .6561 ~ .7435，其中以第 29、32 題最低，詳見表二十六。(5)人際關係的技巧：信度分析後 Cronbach α 係數 .8865，單題之「校正後項目整體相關」情形，從 .6134 ~ .7397，其中以第 35、40 題最低，詳見表二十七。(6)角色轉換的技巧：經信度分析後 Cronbach α 係數達 .9005，單題之「校正後項目整體相關」情形，從 .5613 ~ .7684，其中以第 41、45 題最低，詳見表二十八。

表二十三 「國民小學教室領導技巧預試問卷」之信度分析摘要表之一

向度	題內	次容	校正後總相關	刪題後 α 係數	各向度 α 係數
(1) 情感表達的技巧	1 · 我經常在教室裡面對學生開懷大笑。		.3817	.8361	.8360
	2 · 我能運用動作，指示學生表達情感。		.5997	.7985	
	3 · 我的學生極容易察覺出我對他們的憤怒或不滿。		.4789	.8145	
	4 · 我能以不同聲調變化方式，來傳達不同的訊息。		.6580	.7927	
	5 · 我會運用各種手勢，來表達各種意見。		.6158	.7959	
	6 · 當我快樂時，我的學生也隨著我充滿愉悅的活力。		.5654	.8034	
	7 · 我能完全地吸引著學生的注意力。		.5474	.8071	
	8 · 學生們常說我是個表情豐富的老師。		.6406	.7913	

表二十四 「國民小學教室領導技巧預試問卷」之信度分析摘要表之二

向度	題內	次容	校正後 總相關	刪題後 α 係數	各向度 α 係數
(2) 敏銳 洞察 的 技 巧	9	置身於教室情境，我能迅速覺察學生是否對我有好感。	.5675	.8410	.8581
	10	當學生心情不好時，總會找我替他們排憂解愁。	.5698	.8438	
	11	學生們常說我是個善體人意的老師。	.6916	.8253	
	12	我能很快從學生的臉部表情讀出他們的感受。	.5437	.8434	
	13	我能全神貫注地觀察學生的反應。	.6569	.8313	
	14	我能專注地傾聽學生的意見表達。	.5615	.8414	
	15	我可以從學生的作品、作業中，瞭解學生的學習狀態。	.5464	.8439	
	16	學生們常說我是個能瞭解他們想法的老師。	.6760	.8274	

表二十五 「國民小學教室領導技巧預試問卷」之信度分析摘要表之三

向度	題內	次容	校正後 總相關	刪題後 α 係數	各向度 α 係數
(3) 情 緒 控 制 的 技 巧	17	不論學生們如何起哄，我都能保持鎮定繼續教學。	.3797	.8923	.8817
	18	即使我心中不太高興，我仍能平穩的進行教學。	.7265	.8467	
	19	即使我內心充滿焦慮，我仍能從容地進行教學。	.7444	.8453	
	20	教室裡突發的狀況，不會影響到我上課的情緒。	.6997	.8479	
	21	我能在斥責學生之後，馬上心平氣和繼續進行教學。	.6877	.8498	
	22	我能以不讓學生感到厭煩的方式，傳達拒絕的訊息。	.5437	.8646	
	23	即使我感到傷心，我仍能以鼓舞神情激勵學生。	.6727	.8516	
	24	即使我感到生氣，我仍能以平和語氣面對學生。	.6971	.8491	

表二十六 「國民小學教室領導技巧預試問卷」之信度分析摘要表之四

向度	題內	次容	校正後 總相關	刪題後 α 係數	各向度 α 係數
(4) 口 語 溝 通 的 技 巧	25	我能用學生習慣的方式，和他們交談。	.7132	.8876	.9035
	26	在言談時，我常會使用許多手勢協助表達。	.6828	.8901	
	27	我會使用學生能接受的方式說服他們。	.7274	.8862	
	28	我能與學生們暢談任何問題。	.6654	.8918	
	29	我會使用正反兩面的資訊去說服學生。	.6642	.8918	
	30	無論說什麼，我總能清楚扼要地切入重點。	.6893	.8896	
	31	我能用簡單的話陳述道理，使學生專心聆聽。	.7435	.8846	
	32	學生們常說我是個能言善道的老師。	.6561	.8940	

表二十七 「國民小學教室領導技巧預試問卷」之信度分析摘要表之五

向度	題內	次容	校正後 總相關	刪題後 α 係數	各向度 α 係數
(5) 人 際 關 係 的 技 巧	33	我會依不同的教室情境，表現適當的言行舉止。	.6200	.8721	.8865
	34	我常留意學生對我印象的好壞。	.6699	.8671	
	35	我很在乎學生們對我的評價。	.6187	.8741	
	36	我能很快察覺學生人際往來的互動關係。	.6904	.8651	
	37	我很強調學生們相互尊重的人際規則。	.6279	.8715	
	38	我能利用觀察傾聽方法，獲得學生互動的資訊。	.7397	.8612	
	39	我能從學生的舉手投足，解析學生的人際現象。	.6643	.8680	
	40	學生們常說我是個親切隨和的老師。	.6134	.8735	

表二十八 「國民小學教室領導技巧預試問卷」之信度分析摘要表之六

向度	題內	次容	校正後 總相關	刪題後 α 係數	各向度 α 係數
(6) 角 色 轉 換 的 技 巧	41. 校外教學時，我能與學生打成一片。		.6433	.8927	.9005
	42. 小組討論時，我善於引導學生發言。		.7503	.8828	
	43. 分組活動時，我能成為學生的最佳協助者。		.7684	.8810	
	44. 無論何種教室情境，我都能很快融入其中。		.7279	.8850	
	45. 教學進行中，我能嚴肅地要求學生確實遵守班規。		.5613	.8995	
	46. 我能以親切的態度傳達對學生的關心。		.6597	.8913	
	47. 我樂於和學生分享我的人生經驗。		.7296	.8850	
	48. 我有自信把課教好。		.6639	.8909	

三、驗證性因素分析(confirmatory factor analysis)

由於本研究量表之發展，係根據文獻理論基礎與相關研究分析，進行國小校長、主任、組長、教師晤談，及專家意見調查，然後建構「教師教室領導技巧量表」。為了探討本量表建構的六個向度：(1)「情感表達技巧」、(2)「敏銳洞察技巧」、(3)「情緒控制技巧」、(4)「口語表達技巧」、(5)「人際關係技巧」、(6)「角色轉換技巧」，整體測量「教師教室領導技巧量表」的建構情形。本研究採用「驗證性因素分析」方法進行「教師教室領導技巧總量表與六向度之測量模式」的適配度分析。

本研究探討總量表與六向度之結構模式時，主要是以 Joreskog & Sorbom(1989)所發展線性結構關係(linear structural relationship，簡稱 LISREL) 模式及設計的 LISREL 7.16統計套裝軟體程式來進行分析。其考驗模式指標之各項評鑑項目有一定之規則，如 Bollen(1989)指出評鑑互動模式指標的目的，乃希望從各方面來評鑑理論模式是否能解釋實際觀察所得資料，因此宜從不同角度，並參照多種指標來做合理的判斷。有關評鑑互動模式指標的標準，

Bagozzi & Yi(1988)指出：應該從「基本適配標準」(preliminary fit criteria)、「整體模式適配標準」(overall model fit)、「模式內在適配標準」(fit of internal structure of model)三方者來評鑑互動模式。

(一)、模式基本適配標準評鑑結果分析

從表二十九可看出，所有參數估計數(即 λ 值)皆達顯著水準，而且誤差值都沒有負值， γ 值也達顯著水準，可見基本適配標準良好。

表二十九 教師教室領導技巧總量表與六向度之結構模式參數估計結果

參數 λ 值	SC估計值	參數	SC計值	R ² 值	評鑑指標
情感表達	.729*	δ 1	.468*	R ² (X 1) = .531	TCD(X)=.937
敏銳洞察	.867*	δ 2	.249*	R ² (X 2) = .752	TCD(η)=.939
情緒控制	.608*	δ 3	.630*	R ² (X 3) = .370	GFI=.997
口語表達	.917*	δ 4	.159*	R ² (X 4) = .841	AGFI=.994
人際關係	.834*	δ 5	.305*	R ² (X 5) = .696	RMSR=.544
角色轉換	.864*	δ 6	.253*	R ² (X 6) = .746	LSR = 1.12

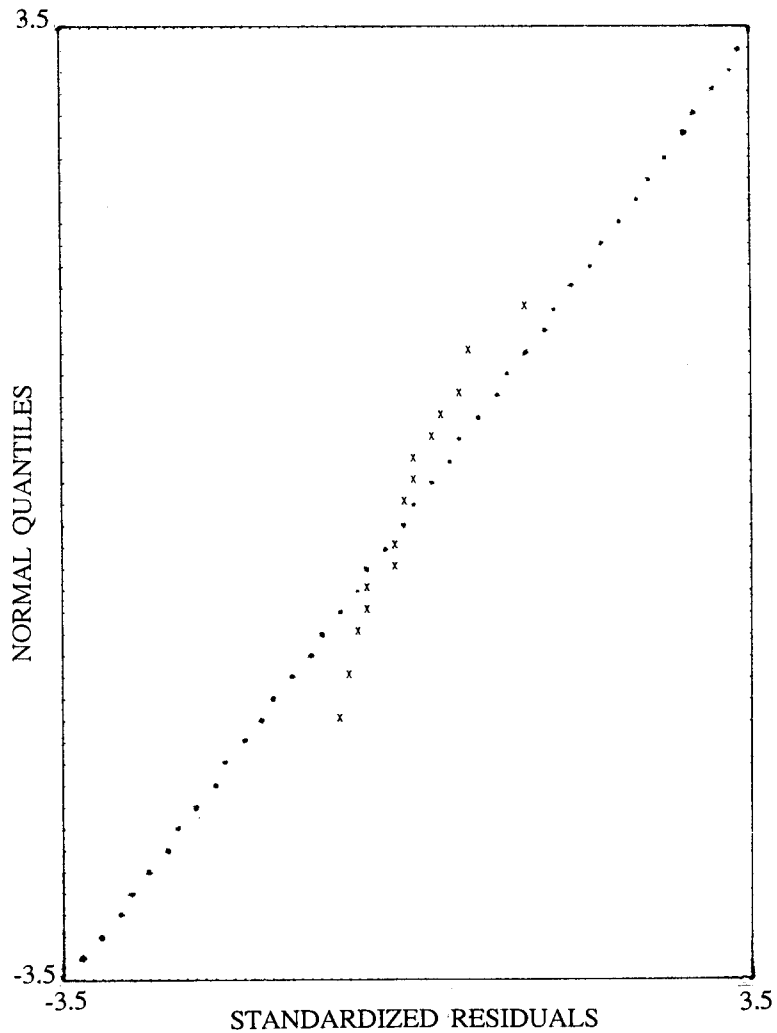
(二)、模式整體適配標準評鑑結果分析

整體的適合度指數(goodness of fit index, GFI)是 .997，調整後的適合度指數(adjusted goodness of fit index, AGFI)是 .994，與最大值 1 很接近，表示本研究所假設的模式與理論上的模式相符合，模式的可信度高；而且本研究結構方程式的整體決定係數 (total coefficient of determination for structural equations, TCD)是 .937，最大正規化殘差(largest standardized residual, LSR)是 1.12，都符合指標評鑑標準，可見模式整體適配標準良好。

另外，本研究模式的 Q—Plot 圖的殘差分佈線斜度大於 45 度，如圖二所示。所以，本研

究所擬探索的教師教室領導技巧總量表與六向度之結構模式，經由線性結構關係模式的分析後，其建構之結構關係被證實是存在的。

Analysis of Classroom Leadership Skills Inventory Validity Model
QPLOT OF STANDARDIZED RESIDUALS

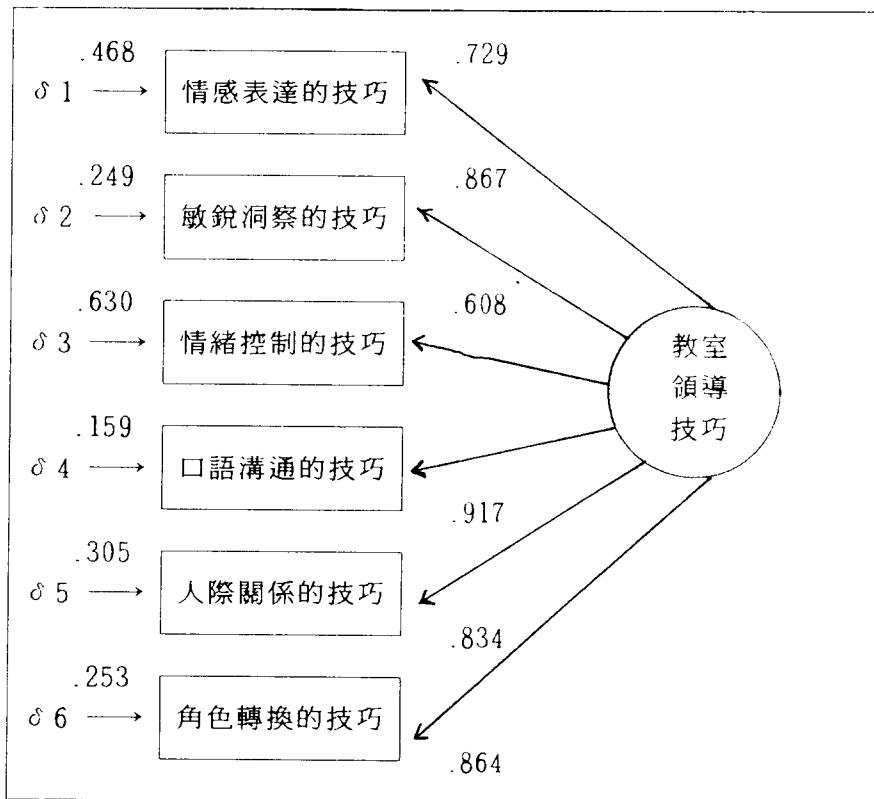


圖二 教師教室領導技巧總量表與六向度之測量模式之 Q — Plot 圖

(三)、模式內在結構適配標準評鑑結果分析

各測量指標的信度，六向度的 R^2 從在 .370 到 .841 之間，顯示模式仍有誤差存在。就模式而言，教師教室領導技巧總量表與六向度之結構模式的解釋量有 93.9%，顯示本模式之內部結構甚佳。

(四)、教師教室領導技巧總量表與六向度之結構模式的適配情形佳



圖三 教師教室領導技巧總量表與六向度之測量模式圖

從本研究前述教師教室領導技巧總量表與六向度之結構模式的研究發現，在模式基本適配標準評鑑結果、模式整體適配標準評鑑結果、模式內在結構適配標準評鑑結果也都支持本研究之結構模式之成立。因此，也可以支持和解釋教師教室領導技巧總量表與六向度之結構模式有良好的建構效度存在。歸納本研究之結果發現如下：

從圖三測量模式圖可以看出，由於潛在變項「教室領導技巧」的觀察變項「情感表達的技巧」、「敏銳洞察的技巧」、「情緒控制的技巧」、「人際關係的技巧」、「角色轉換的技巧」之結構係數分別各為 .729、.867、.608、.917、.834、.864，其 t 值皆達顯著水準。顯示出前述六個測量變項，均能測到相同的潛在因素(教室領導技巧)。測量模式圖的涵義可以解釋如下：當教師領導技巧之「情感表達的技巧」愈佳、「敏銳洞察的技巧」愈佳、「情緒控制的技巧」愈佳、「人際關係的技巧」愈佳、「角色轉換的技巧」愈佳，則「推」教師領導技巧的力量也愈強。此結果將本研究中「教師教室領導技巧總量表與六向度之測量模式」假設予以結構化，顯示出其建構效度佳。

四、挑選正式問卷題目

本研究根據領導理論與相關研究分析，建構形成問卷初稿、建立專家內容效度、實施與分析預試問卷，從施測結果發現：各向度與總量表之內在相關結果皆達 .01 顯著水準，且在「教師教室領導技巧總量表與六向度之測量模式」之驗證性因素分析結果亦佳，顯示本問卷之向度建構良好；其次綜合因素分析、相關分析、項目分析及信度分析四種統計分析方法刪減題數詳於表三十。

表三十 「國民小學教室領導技巧」統計分析後篩選題目情形

向 度 別	因素分析 刪減題次	相關分析 刪減題次	信度分析 刪減題次	綜合評斷 刪減題次	篩選之後保留的題次
向 度 一： 情感表達技巧	1、3	1、3	1、3	1、3	2, 4, 5, 6, 7, 8
向 度 二： 敏銳洞察技巧	10、12	12、15	12、15	12、15	9,10,11,13,14,16
向 度 三： 情緒控制技巧	17、22	17、22	17、22	17、22	18,19,20,21,23,24
向 度 四： 口語溝通技巧	29、32	29、32	29、32	29、32	25,26,27,28,30,31
向 度 五： 人際關係技巧	35、40	33、37	35、40	35、40	33,34,36,37,38,39
向 度 六： 角色轉換技巧	41、45	41、45	41、45	41、45	42,43,44,46,47,48

五、編製正式問卷

根據預試問卷分析結果，每個向度篩選六個題目，六個向度共計挑選出三十六題。編製成本研究工具「國民小學教室領導技巧正式調查問卷」，建構本研究之教室領導技巧評鑑指標，詳見如下。

國民小學教師教室領導技巧量表正式問卷

【說明】下列敘述是為了瞭解您在教室領導的狀況，請根據您在教室的實際情況的符合程度，在 5 - 4 - 3 - 2 - 1 的適當數字上打“○”。

- | | 完 | 大 | 部 | 大 | 完 | | | | |
|--------------------------------|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | 全 | 部 | 份 | 部 | 全 | | | | |
| | 符 | 份 | 符 | 份 | 不 | | | | |
| | 合 | 符 | 合 | 不 | 符 | | | | |
| | 合 | | 符 | 合 | | | | | |
| 1．我能運用動作，指示學生表達情感…………… | 5 | - | 4 | - | 3 | - | 2 | - | 1 |
| 2．我能以不同聲調變化方式，來傳達不同的訊息…………… | 5 | - | 4 | - | 3 | - | 2 | - | 1 |
| 3．我會運用各種手勢，來表達各種意見…………… | 5 | - | 4 | - | 3 | - | 2 | - | 1 |
| 4．當我快樂時，我的學生也隨著我充滿愉悅的活力…………… | 5 | - | 4 | - | 3 | - | 2 | - | 1 |
| 5．我能完全地吸引著學生的注意力…………… | 5 | - | 4 | - | 3 | - | 2 | - | 1 |
| 6．學生們常說我是個表情豐富的老師…………… | 5 | - | 4 | - | 3 | - | 2 | - | 1 |
| 7．置身於教室情境，我能迅速覺察學生是否對我有好感…………… | 5 | - | 4 | - | 3 | - | 2 | - | 1 |
| 8．當學生心情不好時，總會找我替他們排憂解愁…………… | 5 | - | 4 | - | 3 | - | 2 | - | 1 |
| 9．學生們常說我是個善體人意的老師…………… | 5 | - | 4 | - | 3 | - | 2 | - | 1 |
| 10．我能全神貫注地觀察學生的反應…………… | 5 | - | 4 | - | 3 | - | 2 | - | 1 |
| 11．我能專注地傾聽學生的意見表達…………… | 5 | - | 4 | - | 3 | - | 2 | - | 1 |
| 12．學生們常說我是個能瞭解他們想法的老師…………… | 5 | - | 4 | - | 3 | - | 2 | - | 1 |
| 13．即使我心中不太高興，我仍能平穩的進行教學…………… | 5 | - | 4 | - | 3 | - | 2 | - | 1 |
| 14．即使我內心充滿焦慮，我仍能從容地進行教學…………… | 5 | - | 4 | - | 3 | - | 2 | - | 1 |
| 15．教室裡突發的狀況，不會影響到我上課的情緒…………… | 5 | - | 4 | - | 3 | - | 2 | - | 1 |

國民小學教師教室領導技巧量表編製之研究

- 16．我能在斥責學生之後，馬上心平氣和繼續進行教學……5 - 4 - 3 - 2 - 1
- 17．即使我感到傷心，我仍能以鼓舞神情激勵學生……5 - 4 - 3 - 2 - 1
- 18．即使我感到生氣，我仍能以平和語氣面對學生……5 - 4 - 3 - 2 - 1
- 19．我能用學生習慣的方式，和他們交談……5 - 4 - 3 - 2 - 1
- 20．在言談時，我常會使用許多手勢協助表達……5 - 4 - 3 - 2 - 1
- 21．我會使用學生能接受的方式說服他們……5 - 4 - 3 - 2 - 1
- 22．我能與學生們暢談任何問題……5 - 4 - 3 - 2 - 1
- 23．無論說什麼，我總能清楚扼要地切入重點……5 - 4 - 3 - 2 - 1
- 24．我能用簡單的話陳述道理，使學生專心聆聽……5 - 4 - 3 - 2 - 1
- 25．我會依不同的教室情境，表現適當的言行舉止……5 - 4 - 3 - 2 - 1
- 26．我常留意學生對我印象的好壞……5 - 4 - 3 - 2 - 1
- 27．我能很快察覺學生人際往來的互動關係……5 - 4 - 3 - 2 - 1
- 28．我很強調學生們相互尊重的人際規則……5 - 4 - 3 - 2 - 1
- 29．我能利用觀察傾聽方法，獲得學生互動的資訊……5 - 4 - 3 - 2 - 1
- 30．我能從學生的舉手投足，解析學生的人際現象……5 - 4 - 3 - 2 - 1
- 31．小組討論時，我善於引導學生發言……5 - 4 - 3 - 2 - 1
- 32．分組活動時，我能成為學生的最佳協助者……5 - 4 - 3 - 2 - 1
- 33．無論何種教室情境，我都能很快融入其中……5 - 4 - 3 - 2 - 1
- 34．教學進行中，我能嚴肅地要求學生確實遵守班規……5 - 4 - 3 - 2 - 1
- 35．我樂於和學生分享我的人生經驗……5 - 4 - 3 - 2 - 1
- 36．我有自信把課教好……5 - 4 - 3 - 2 - 1

柒、結論

本研究根據教室領導技巧之文獻分析的六個向度與變項：(1)情感表達的技巧十題、(2)敏銳洞察的技巧十題、(3)情緒控制的技巧、(4)口語溝通的技巧十題、(5)人際關係的技巧十題、(6)角色轉換的技巧十題，編製「國民小學教室領導技巧調查問卷」進行研究，建構的「教室領導技巧」評鑑指標。經專家意見調查後，修訂量表進行預試，分析本量表之信度、效度所得結果如下：

一、量表各向度與總量表之內在相關佳

各向度與總量表內在相關皆達顯著水準，相關程度分別為 .7801、.8818、.7215、.9148、.8541、.8772，可見本量表之向度與總量表結構良好。

二、量表各向度因素分析結果佳

在國民小學教室領導技巧調查問卷上，以 228 位國小教師為受試者，其在於教師領導技巧調查問卷各向度題目的反應，採用主成份分析(Principal Component Analysis)因素，以 eigenvalue 值大於 1 者為選入因素參考標準，其因素負荷量從 .4649 至 .8358，每題之因素量皆大於 .4500，顯示本量表各向度之題目佳，可見本量表之各題目良好。

三、量表各題與各向度及總量表之內在相關分析結果佳

考驗各題與各向度之內在相關，從 .3011 至 .8346，皆達 .01 之顯著水準，可見各題與各向度之結構良好。其次，也考驗各題與總量表之內在相關從 .5444 至 .7486，皆達 .01 之顯著水準，可見各題與總量表之結構良好。

四、量表的信度分析：

考驗「國民小學教室領導技巧」各向度與總量表的內部一致性：發現「總量表」之 Cronbach α 係數高達 .9661，各向度 Cronbach α 係數達從 .8360 至 .9035，顯示本量表之總量表及

各向度內部一致性高，信度佳。另為瞭解每題之「校正後項目整體相關」及「單題刪除後 α 係數減低情形」，以作為編製正式問卷選題之依據。

五、量表的驗證性因素分析：

從本研究前述教師教室領導技巧總量表與六向度之測量模式的研究發現，在模式基本適配標準評鑑結果、模式整體適配標準評鑑結果、模式內在結構適配標準評鑑結果皆佳，由此可以支持本研究之測量模式之建構良好。歸納本研究之結果如下：當教師情感表達的技巧愈佳、敏銳洞察的技巧愈佳、情緒控制的技巧愈佳、口語溝通的技巧愈佳、人際關係的技巧愈佳、角色轉換的技巧愈佳，則「推」教師領導技巧的力量愈強。

歸納前述量表各向度與總量表之內在相關分析、量表各向度因素分析、量表各題與各向度及總量表之內在相關分析、信度分析、驗證性因素分析結果而言：本研究工具是一「信度」、「效度」皆佳的測量工具。因此，本研究之教師教室領導技巧指標、向度，適合作為學校進行教學評鑑或教師作自我檢核領導技巧使用，並藉以建立我國國民小教師教室領導技巧評鑑指標之參考。

捌、參考資料

- 王俊明(民 71)。國小級任教師之領導行為對班級氣氛的影響。台北：國立台灣師範大學輔導研究所碩士論文(未出版)。
- 朱文雄(民 78)。班級經營。高雄：復文。
- 林邦傑(民 82)。如何培養領導能力。載於吳靜吉(主編)與青年人談心：青年人的自我追尋，頁 5-20。台北：遠流。
- 林清達(民 82)。Z 理論在班級經營上的運。載於國立屏東師範學院「班級經營學術研討會論文集編」頁 27-40。
- 吳武典、陳秀蓉(民 67)。教師領導行為與學生期待、學業成就及生活適應。載於師大教育心理學報，11。
- 吳清山(民 80)。學校效能研究。台北：五南。
- 吳秉恩(民 75)。組織行為學。台北：華泰。
- 教育部(民 68)。國民教育法。載於教育部國教司(民 79 編)：國民教育法令彙編。11—14。台北：教育部。
- 曾仕強、劉君政(民 78)圓通的領導。台北：伯樂。
- 曾燦燈(民 85)。班級經營與班級領導。載於班級經營，1(1)，25—32。
- 陳奎熹(民 77)。教師領導、班級氣氛與學習成就。載於黃光雄(編)：教學原理，第九章，頁 371-392。台北：師大書苑。

- 陳彰儀(民 84)組織心理學。台北：心理。
- 黃昆輝(民 77)教育行政學。台北：東華。
- 黃鴻文(民 70)學校經驗對國中教師教室領導行為的影響。台北：國立台灣師範大學教育研究所碩士論文(未出版)。
- 張德銳(民 82)。情境領導理論及其在國小班級領導之應用。載於國立屏東師範學院「班級經營學術研討會論文彙編」頁 41-56。
- 張潤書(民 79)行政學。台北：三民。
- 謝文全(民 74)。教育行政。台北：文景。
- 蔡培村(民 74)。國民中小學校長的領導特質、權力基礎、學校組織結構及組織氣氛與教師工作滿足之比較研究。台北：國立政治大學教育研究所博士論文(未出版)。
- 廖春文(民 85)。班級領導的基本理念實施策略。載於班級經營，1(1)，18 — 24。
- 劉榮裕(民 84)。國小級任教師班級經營領導模式與學生學業成就相關之研究。台北：國立政治大學教育研究所碩士論文(未出版)。
- 劉興漢(民 74)。領導理論及其在教育行政上的運用。載於中華民國比較教育學會：教育行政比較研究，頁 398-409。台北：台灣書店。
- 蕭德蘭(民 82 譯)。魅力其實很簡單。台北：天下文化。
- Bagozzi, R.P., & Yi, Y.(1988). "On the Evaluation of Structural Equation Models." Academic of Marketing Science, 16 76-94.
- Bollen, K. A. (1989). Structural Equations with Latent Variables. New York: John Wiley & Sons.
- Boyatzis, R.E.(1982). The competent manager. New York: John Wiley.
- Bray, D.W., Campbell, R.J., & Grant, D.L.(1974). Formative years in business: A long term AT&T study of managerial lives. New York: John Wiley.
- Eisenhart, M. & Borko, H.(1993). Designing classroom research: Themes, issues, and struggles. Boston: Allyn and Bacon.
- Fielder, F.E.(1976). A theory of leadership effectiveness. New York: McGraw-Hill Book .
- French, J.R.P., & Raven, B.(1960). The bases of social power. In D.Catwrig, & A.F. Zander(Eds), Group Dynamics. Evanston: Row, Peterson & Co., pp.607-623.
- Good, T.L.(1983). Classroom research: A decade of progress. Educational Psychologist, 18, 127-144.
- Hemphill, J.K. & Coons, A.E.(1957). Development of the leader behavior behavior description questionnaire. In R.M. Stogdill, & A.E. Coons (eds.), Leader behavior: Its Description and Measurement. OH: Bureau of Business Research, Ohio State University. pp.39-51.
- Hosking, D.M.(1988). Organizing, leadership, and skillful process. Journal of Management Studies, 25, 147-166.
- Jacobs, T.O.(1970). Leadership and exchange in formal organization. Alexandria, Virginia: Human Resources Research Organization.
- Jacobs, T.O. & Jaques, E.(1990). Military executive leadership. In K.E. Clark & M.B. Clark(Eds.), Measures of leadership. West Orange, NJ: Leadership Library of America, pp.281-295. Alexandria, Virginia: Human Resources Research Organization.

- Janda, K.F. (1960). Towards the explication of the concept of leadership in terms of the concept of power. Human Relation, research and practice. New York: Random House. 13, 345 - 363.
- Joreskog, K.G. & Sorbom D. (1989). Lisrel 7 User's Reference Guide. IN: Scientific Software Inc.
- Katz, D. & Kahn, R.L. (1978). The social psychology of organizations (2nd). New York: Wiley.
- Kochan, T.A., Schmidt, S.S., & DeCotiis, T.A. (1975). Superior-subordinate relations: Leadership and headship. Human Relation, 28, 279 - 294.
- Lipham, L. (1964). Leadership and administration. In D. E. Griffiths (eds). Behavioral Science and Educational Administration. Chicago: University of Chicago.
- Mann, F.C. (1965). Toward and understanding of the leadership role in formal organization. In R. Dubin, G.C. Homans, F.C. Mann, & D.C. Miller (Eds.), Leadership and productivity. San Francisco: Chandler.
- Mayer, R.E. (1987). Educational psychology: A cognitive approach. Boston: Little, Brown.
- McCall, M.W. & Lombardo, M.M. (1983). What makes a top executive? Psychology Today, February, 26-31.
- Rauch, C.F. & Behling, O. (1984). Functionalism: Basis for an alternate approach to the study of leadership. In J.G. Hunt, D.M. Hosking, C.A. Schriesheim, & R. Stewart (Eds.), Leaders and Managers: International Perspectives on managerial behavior and leadership. Elmsford, NY: Pergamon Press, pp.45-62.
- Robbins, S.P. (1992). Organizational behavior: concept, controversies, and application. NJ: Prentice Hall.
- Stogdill, R.M. (1974). Handbook of Leadership: A Survey of theory and research. New York: The Free Press.
- Tannenbom, R., Weschler, I.R., & Massarik, F. (1961). Leadership and Organization. New York: McGraw-Hill.
- Weber, M. (1947). The theory of social and economic organizations (translated by T. Parsons). New York: Free Press.
- Yukl, G. (1989). Leadership in organizations (2nd.). Englewood Cliffs, NJ: Prentice Hall.
- Yukl, G. (1994). Leadership in organizations (3rd.). Englewood Cliffs, NJ: Prentice Hall.

