

東海大學公共事務碩士專班碩士論文

指導教授：柯義龍副教授

國小優良教師帶班風格之研究
—以臺中市南屯區為例

碩士班研究生：陳臆如

中華民國一〇四年六月二十七日

國小優良教師帶班風格之研究-以台中市南
屯區為例

研究生：陳臆如

指導教授：柯志龍 (簽章)

審查教授：柯志龍 (簽章)

吳若予 (簽章)

宋興洲 (簽章)

專班主任：史美玲 (簽章)

東海大學公共事務碩士在職專班碩士論文

中華民國 104 年 6 月 27 日

謝誌

碩士學位進修的過程，看似一轉眼就過了，但是其中的歷程，如人飲水冷暖自知，現在回想起來，挑戰和辛苦都已不算什麼，因為我已嚐到收穫時最甜蜜的果實了。回首這一路過程，要感謝的人很多，首先，我要感謝我的指導教授柯義龍老師，總是以寬厚的心，包容我論文進度的延宕，也以幽默溫暖的情義鼓勵我，帶領我一步步完成論文，經過這樣的淬煉，我才能夠不斷進步。感謝我的口試委員，東海大學宋興洲教授以及暨南國際大學吳若予教授，仔細審閱我的論文內容，並且給予許多寶貴的建議，才能讓我的論文得以更完善的呈現。

這本論文中接受我訪談的優秀老師們，謝謝您們在百忙之中撥空參與我的研究，您們無私的分享自己的教學歷程與領導學生的方式，除豐富了論文的內容，也讓我學習到不少帶班的技巧，這對於我的教學工作有莫大的助益。

最後，我要感謝一直在背後支持我的家人，你們讓我沒有後顧之憂的完成我的夢想，默默的接受我在寫論文時一切酸甜苦辣的心情，謝謝娘家的爸媽，總是支持我的各種選擇，默默的給予關心和鼓勵；謝謝我的公公婆婆，在我忙碌於學業和工作時幫忙照顧女兒，讓我得以專心把眼前的事情做好；感謝我的先生榮峯一路相挺，念研究所進修的這段日子，辛苦你了，這是一趟我們共同努力的旅程；謝謝貼心可愛的女兒凱樂，妳是驅策媽媽前進的最大動力。

一路走來，要感謝的人太多，我會帶著這兩年蓄積的力量，認真飛往下一段生命的旅程。

最後，謹以此論文，獻給曾經幫助過我的人。

臆如 謹誌

中華民國 104 年 6 月

摘要

本研究旨在探討國小優良教師的帶班領導風格，比較榮獲臺中市優良教師的級任導師，如何將互易、轉化領導方式運用在班級經營之情形。本研究以臺中市南屯區的國小優良教師為研究對象，採用質性研究中的深度訪談法探討之，主要研究結論如下：

- 1.研究者訪談的優良教師，全部均會採取有條件酬賞、鼓舞學生、智能啟發、個別化關懷的領導方式。
- 2.研究者訪談的優良教師，大部分都會採取積極介入管理、消極介入管理、魅力、遠景的領導方式，少部分不會。
- 3.教師性別方面，女性優良教師比男性教師更常使用個別化關懷和介入管理（含積極介入管理、消極介入管理）。
- 4.在學歷方面，優良教師無顯著差異。但學歷是相關專長的研究所碩士，會在相關的領導風格上，更為突出。如兒童文學研究所碩士的優良教師，會更著重個別化關懷和智識啟發；而教育研究所的優良教師則更注重智識啟發。
- 5.在年齡、教學年級、教學年資、婚姻、學校規模方面，在本次訪談的優良教師中均無明顯差異。

最後，根據上述研究結論，提出具體建議，以供學校單位、國小級任教師及未來研究之參考。

關鍵詞：國小優良教師、轉化、互易領導、班級經營

目錄

第一章 緒論	1
第一節 研究背景與動機	1
第二節 研究目的與問題	4
第三節 名詞釋義	4
第四節 研究範圍與限制	6
第二章 文獻探討	9
第一節 優良教師與教師帶班領導風格之概念	9
第二節 優良教師之理論研究	12
第三節 教師帶班領導風格之理論	18
第四節 文獻分析結果	46
第三章 研究設計與實施	49
第一節 研究架構與流程	50
第二節 研究參與者	52
第三節 研究倫理的關注	57
第四章 研究結果分析與討論	59
第一節 優良教師帶班領導風格之結果分析	59
第二節 各種背景變項的優良教師領導帶班風格之結果分析	71
第三節 綜合討論	75
第五章 結論	77
第一節 研究發現	77
第二節 給學校單位、教師及未來研究之建議	78
參考書目	83
附錄一	89

附錄二 訪問題綱	91
附錄三 訪談逐字稿	93



表目次

表 2-1 國小教師、學生、家長重視優良教師特質之層面	17
表 2-2 國小教師、學生、家長重視優良教師特質之層面	17
表 2-3 領導的相關涵義.....	27
表 2-4 轉化與互易領導的道德成分	32
表 2-5 國內外學者對互易與轉化領導的看法	33
表 2-6 互易導與轉化領導的關係.....	34
表 2-7 國內教師運用轉化、互易領導之相關研究.....	42
表 2-8 互易及轉化領導理念應用於教師班級領導的情形	47
表 3-1 訪談時間表.....	54
表 3-2 受訪教師背景資料一覽表.....	56

圖目次

圖 2-1 LBDQ 領導象限.....	21
圖 2-2 領導者與部屬的關係.....	25
圖 2-3 互易領導者與部屬的關係.....	29
圖 2-4 轉化與互易領導模式的關係圖.....	35
圖 2-5 領導與關懷兩層面構成之領導類型.....	38
圖 2-6 情境領導的四種基本類型.....	39
圖 3-1 研究架構圖.....	50
圖 3-2 研究流程圖.....	51



第一章 緒論

本研究旨在探討國小優良教師的帶班風格。本章共分四節，說明本研究之研究背景與動機、研究目的、名詞釋義及研究範圍與限制。

第一節 研究背景與動機

只有好的老師，才能經營出好的班級。在學校中，班級是培養良好國民的搖籃，也是提昇國民素質的基石，可見老師對學生的影響深遠。而老師的人格特質造就了不同風格的班級經營模式，每位教師日常的基本工作，是一項複雜且影響甚鉅的任務。因為它與學生的學習成就、學習行為、學習態度、生活適應與人格發展有著密切的關係。本人亦在國小擔任教師，在實際的教學經驗當中，發現每個班級皆有不同的風格，活潑的、安靜的、向心力很強的、重視榮譽感……等多樣化的班級風格，有時候直覺聯想到班級導師的人格特質亦是如此；班級氣氛可能也包含在班級風格中，在研究者的觀察中發現，其實在校園中，每個班級皆有它不同的特色，而這些不同特色的形成可能和教室中的人、事、物及教師本身不同的帶班風格有極大的相關性。

學校是社會組織中的正式組織〔林清江，1994〕，學校組織的基本單位是班級，所以學校的好壞和班級有很大的關係，而班級表現的優劣，自然與帶班的老師有密切的關係。班級，我們可以看它是一個小的社會系統。學者林清江認為班級之所以構成一種社會系統，主要有三個特徵：其一，班級具有社會化和選擇的功能；其二，班級中有領導者（教師）及被領導者（學生），同時又有二者之間的動態關係；其三，班級

中有正式的社會結構，也有非正式的社會結構。單就班級的第二個特徵，級任導師對班級而言，居於領導地位，也關係著班級的經營與班級氣氛的形塑。因此，本研究想瞭解一位優秀的導師，是運用何種帶班領導風格，才能讓國小學生有實質上的助益？此為本研究動機之一。

班級是學校系統最基層的單位，也是學生參與學習最主要的場所，而一個班級主要是由一群學生加上教師所構成，擁有班規、社會秩序、組織結構及權威階層，算是一種小型的社會體系。如同個人可發展出獨特的特質一樣，每個班級也都可以會有它們的特色，而這些特色實際上就是班級的「人格」。所以班級氣氛又叫做班風或班格(classroom personality)〔朱文雄，1998〕。這種班級氣氛不是偶然形成的，而是師生互動以及學生之間相互交往而形成，彼此互動的結果。所以說班級氣氛是指班級師生互動關係所形成的一種「社會-心理環境」。

班級氣氛也會影響老師的帶班行為、學生的態度、價值觀與學習動機。經營一個班級的主要目的，就是要建構一個良好的學習環境，班級氣氛一旦形成，對教師的教學過程與學生的學習過程有莫大的影響力量。當前教育環境隨著民主意識不斷地高漲，學生家長意識逐漸抬頭，並已進駐校園參與學校教育的重要決策，此可從近年來各校成立教評委員會的組成結構，可見此一端倪。而從消費者導向的立場，教師的能力表現已成為家長評選教師的重要指標之一。吳清山〔1997〕認為，班級經營能力是身為一位國小教師至少應具備的基本能力之一。而 Rancifer(1993)指出，不論是初任或有經驗的教師，一旦無法在班級中掌控學生，他們將無法獲得工作滿足感並將成為無效率者。Tauber(1995)亦指出稱職的教師與成功的班級經營具有密切的關係，而對教室管理喪失能力者可說是具有最高度的不勝任者。程健教〔1995〕也認為，成功的教學常顯示教師教室經營的得體，不良的教室經營，導致教學效果的不佳，和教學問題的難以解決。由此可知，教師帶班領導班級的有效與否，將決定一位教師能否勝任教學工作及生存發展的最大關鍵。

研究者從事教職多年，不時會耳聞周遭教師在面對教學時所產生的教學困境與無

奈，常思考如何解決教學上的瓶頸？或者該如何提出解套方法來提昇教學效能？又該如何喚起學生們的學習動機及學習成效？除要求自己從學理的探究中努力尋求文獻資料給予實務上的印證與幫忙外，而在班級領導方面，研究者所思考到的是，一位優良教師的帶班風格是何種面貌？這是研究者最感興趣與關心之處，此為研究此題目的動機之二。

站在教育第一線的教師，如何能夠發揮影響力，將其個人特質與專業知能融入班級的領導中，帶給學生最大的受益，並產生終生性的影響。這些都和教師的帶班方式息息相關。一位優秀教師所需具備的條件，首先，這位教師必須具有強烈的學習意願，隨著時代變遷，在課餘之際做更多專業知識的成長進修，充實自我的教學知能，保持源源不覺得教學動能，有助於將教育的愛繼續傳播下去。

除了強烈的學習意願，自發性地成長進修，充實自我的教學知能，一位優秀的教師更需要有創新求變的精神，主動研究創新教材、教法，提升學生學習興趣，引領學生學習，與學生教學相長。因為每一位學生都是一獨立的個體，在學習方面都有著不同的特殊性與差異性，教師得不拘泥於傳統的框架與限制，建構一套屬於自我的教學典範歷程。

臺中市各級學校特殊優良教師遴選，即是針對站在教育第一線的教師們而設的獎項，為了感念師恩，表達對基層教師的敬意與感佩，更為了鼓勵教師在教學上的堅持與付出，肯定其在教育上的努力奉獻。

關於國內優良教師的評選，目前有教育部的師鐸獎、縣市特殊優良教師獎、SUPER教師獎，杏壇芳名錄等等，每一位被推選出來的得獎教師，為教育的付出肯定都具有相當正面的評價與卓越的貢獻。研究者希望藉由這項研究，探究優良教師與其他教師的不同之處，得以從中理解教師領導班級的用心之處，也為研究者自己指引前進方向，進而形塑自我的、獨特的教師特質，建構屬於自我的典範故事。本研究欲採質性研究，深入瞭解這些由學校推薦獲選的優良教師，蒐集歸納分析其帶班、領導方式，並進一步了解其所採用的教學策略、教學方法，以提供給教師們及教育單位參考，實為本研究的努力方向。

第二節 研究目的與問題

壹、研究目的

根據上述研究背景與動機的說明，本研究以榮獲臺中市國小優良教師獎項的老師作為研究對象，並旨在達到下列目的：

- 一、瞭解國小優良教師帶班領導風格之內涵與運用現況為何？
- 二、探討國小優良教師不同背景變項（性別、年齡、不同學歷、服務年資、任教年級、不同學校規模）在教師帶班領導風格之差異情形。
- 三、根據研究結果提出建議，以供國小教師增進營造良好班級氣氛之參考。

貳、研究問題

- 一、國小優良教師帶班領導風格之現況為何？
- 二、不同背景變項的國小優良教師帶班領導風格之現況為何？
- 三、國小優良教師帶班領導風格與其他教師帶班領導風格的差異？

第三節 名詞釋義

本節將針對本研究中的名詞或概念加以界定，俾使其意義更加明確，探討時更清晰明確，茲將本研究重要的名詞定義如下敘述：

壹、國小優良教師

指目前任教公立國民小學現任教師，以臺中市各級學校特殊優良教師遴選要點為依據（如附錄一），須服務五年以上，且在現職學校服務滿一年，最近五年考（績）核

或評鑑結果，均核定通過、晉級或發給獎金，且具備品德優良、服務熱心、教學績優等條件之老師。

貳、教師帶班風格

本研究所探討之教師帶班風格，係指教師在班級統御上運用「轉化領導」及「互易領導」的情形。茲就此兩種領導風格的概念性與操作性定義說明如下：

一、互易領導風格(Transactional Leadership)

互易領導風格是指領導者運用磋商、妥協、討價還價的策略，滿足部屬的需求，以使部屬工作的一種領導。以班級情境而言，將互易領導細分為三個層面的特徵：

- (一) 有條件的酬賞：領導者與部屬相約定工作績效的酬賞。
- (二) 積極介入管理：級任教師隨時注意學生的表現並給予立即回饋，避免錯誤發生。
- (三) 消極介入管理：級任教師在學生出錯時才介入處理相關事宜。

二、轉化領導風格(Transforming Leadership)

轉化領導風格是指領導者以前瞻性的遠景及個人的魅力，運用各種激勵策略，激勵部屬提昇工作動機及工作滿足感，以使部屬更加努力工作的一種領導。以班級情境而言，其包含四個層面：

- (一) 遠景：遠景或譯為願景，係指教師具有洞察力、有前瞻性的視野，能預見班級未來的發展，並能將這些遠見與班上學生分享。
- (二) 魅力：教師與學生之間建立尊重與信任關係，以促進學生主動學習並以教師為楷模。
- (三) 鼓舞學生：教師藉由各種簡單方式將班級的各項任務傳遞給學生，並增進學生的共識及凝聚力。
- (四) 智能激勵：教師提供智能的及問題導向的指針，讓學生以新的觀念及方法處

理舊有的問題，以培養學生解決問題的能力。

(五) 個別化關懷：教師要經常關心學生，保持密切的聯繫，關心學生的需求，並且充分授權使其有機會自我肯定。

第四節 研究範圍與限制

壹、研究範圍

一、研究對象

本研究以榮獲國小優良教師的導師為研究對象，因本研究考量取得研究資料之可行性與便利性，決定以本身所服務的南屯區作為研究場域。南屯區是市政府所在地、位處七期及五期重劃區等精華地段，已成臺中地區備受矚目的熱門學區，家長社經地位相對較高，因此也特別重視孩子的教育，對老師也有更多的期望與要求。

二、研究方法

有關帶班風格與學生學習表現之相關性研究，研究者擬採質性研究法中的「訪談」來蒐集相關資料，試著從老師及學生的觀點來探討帶班風格之涵義，以瞭解學生學習表

現之歷程，並達本研究目的。

本研究流程步驟如下：（一）初步界定問題方向；（二）蒐集並閱讀相關資料，縮小研究焦；（三）確定研究主題；（四）尋找研究對象；（五）訪談；（六）初步處理資料與分析；（七）確認資料；（八）分析資料；（九）撰寫論文。

訪談過程以半結構方式進行訪問，訪談前研究者提供訪談大綱給研究參與者，訪談大綱提供了主題及話題範圍，在訪談期間再自由探索及詢問。

三、資料蒐集與處理

本研究以訪談的方式從優良教師方面來蒐集老師帶班的情形。研究者通常利用教

師教學空堂，下班後的時間與老師進行半結構式的訪談。訪談地點盡量選擇在非開放性空間，例如研究參與者學校的教室內或教師休息室，讓參與者與研究者盡可能可安心、專心地討論、分享經驗，並徵求受訪者同意進行錄音。

研究之實地訪談資料，研究者皆以電腦鍵入逐字稿，並將訪談的逐字稿編碼建檔，待資料蒐集完成後，著手整理資料並作為進一步分析之用。

貳、研究限制

本研究之研究限制，可分成「研究變項」、「研究方法」及「研究樣本」等三方面，分別敘述如下：

一、研究變項

本研究只取影響一個班級優劣的眾多因素裏，其中之一的教師帶班領導風格因素，對於其他影響變項並未加以探討，例如學生個人特質、同儕競爭、社會風氣、父母管教態度、父母期望等。

二、研究方法

本研究採深度訪談(Indepth interview)之質性研究方式，由研究者設計問題，進行其他教師的訪談。教師以自己陳述的方式，可能未必與實際的表現完全相符，也可能受到社會期許的影響而產生誤差。

三、研究樣本

基於研究者個人服務地區、時間及經費之限制，研究者僅以台中市南屯區公立國民小學為樣本，無法推論到其他縣市。

第二章 文獻探討

本章內容旨在探討國小優良教師與其帶班領導風格的主要理論，本章擬分成四節，第一節為優良教師與教師帶班領導風格之概念、第二節為優良教師之理論研究、第三節為教師帶班領導風格之理論探討、第四節為文獻分析結果。以此作為本研究國小優良教師帶班領導風格相關研究之依據。

第一節 優良教師與教師帶班領導風格之概念

壹、優良教師的概念

良師(Mentor)一詞源自於希臘神話，在荷馬之奧德賽史詩(Homes Odyssey)中出現。Mentor 受國王奧德賽之邀請，擔任教育王子泰拉馬修斯之重責。Mentor 聰明有智慧，具有父親之威嚴、道德之楷模、接受忠告者、值得信賴的諮詢者、挑戰者、及鼓舞者等特質，輔助王子成為一位卓越的男人。兩人情如父子，在學習上和生活中有亦師亦友之關係，此多重關係運用於教育上有其獨特的意義，因此 Mentor 成為有經驗、值得信賴的輔導者之代名詞。英美國家即以 Mentor 為良師的代名詞。故所謂良師應具有教育智慧，扮演引導者、諮商者、教師及朋友等角色，並成為楷模，能引導、啟發、尊重和鼓勵學生朝向良善之方向成長的人(陳昭儀，1997；Addison,1983)。

而在中國文化中，韓愈《師說》謂「師者，所以傳道、授業、解惑」，因此優良教師被認為是在傳道、授業、解惑表現特別突出之教師。劉真教授在《教書匠與教育家》一文中提到老師應從當個很好的教書匠為起點，不斷的充實自身的精神修養，進而成為受社會大眾尊敬的教育家。然而做一個很好的教書匠並不容易，至少要具備：

(1) 法定的教師資格；(2) 豐富的教材知識；(3) 純熟的教學方法；(4) 專業的服務精神。而教育家必須具備的精神條件有四：(1) 慈母般的愛心；(2) 園丁般的耐性；(3) 教士般的熱誠；(4) 聖哲般的懷抱。

一、教師帶班領導風格之概念

教師領導的概念源自1980年，因應學學校組織行為的重點由專制督導轉為支持性的型態，教師較能參與學校各項計畫決策，教師領導的觀念因應而生(Wanger, 2001)。教育大辭書詮釋教師行為時認為教師的期望、教師的領導方式等均屬之，並進一步說明在學校情境中教師必須扮演學生領導的角色，透過不同溝通方式來影響學生的行為。韋氏大辭典對領導的陳述「獲得他人信仰、尊敬、忠誠與合作的行為稱之」，若領導得宜，可以凝聚眾人力量、成就組織〔江文雄，1999〕。國內外學者對領導之文獻有關探討領導之意義，大致歸納區分以下三種解釋：

(一) 視領導為影響力

依據國內學者謝文全〔1988〕認為領導是團體情境中，藉由影響力引導成員努力的方向，使成員齊心協力共赴目標的過程。而黃昆輝〔1988〕也明白詮釋領導是一種影響力的發揮，是倡導行為，同時也是一種信賴的權威，亦是促進合作的功能；領導是協助達成組織目標的行動，更是達成組織目標的歷程。陳彰儀〔1995〕亦清楚闡述領導是一種對他人產生影響的過程，領導者運用方法和技巧，去改變被領導者的行為，以達到預期目標。而廖春文〔1995〕提到領導是一種影響力的發揮和倡導的行為，亦是一種促進組織成員彼此合作，建立團體共識，達成組織任務的歷程。吳清山〔2000〕則提到領導是團體中的領導者在一定的情境下，試圖影響其他人行為，以達成特定目標的歷程。國外學者Robbins(1993)認為領導是影響團體成員達成目標的能力。此外Yukl(1994)也提出領導是影響部屬活動的歷程，其包含組織目標的選擇，激勵部屬達成目標的動機，維持團隊合作的關係，爭取外部團體與組織的支持與合作。綜合上述觀點，領導乃是組織中領導者藉由影響力來引導團體成員共同努力，以達成組織之目標。易言之，教師領導可視為教師藉由個人之影響力，來

引導學生共同努力，達成學習之目標之歷程。

（二）視領導為指導

國內學者江文雄〔1999〕提出說明領導是磋商、引導、示範、指導、激勵、栽植的意思。也就是能驅使人與資源一起動起來順利完成事情的影響力。羅虞村〔1995〕則認為領導是領導者在團體交互反應的歷程中，引導追隨者共同達成某一特定目標的行為。西方領導學者Fiedler提出：領導是在團體中負起指導與協調活動之工作。Fiedler再次說明領導包含指揮、磋商、調解衝突、激勵士氣、鼓舞忠心及達成工作績效(Linada, Deborah, Diane & Joanne, 1990)。

綜合上述觀點，領導是領導者在組織中擔任示範、指引、教導並整合成員能力與共識，以完成組織之共同目標。在教室中，教師領導是教師擔任示範、指引、教導，並凝聚班級共識以協助學生完成學習之目標之責任。

（三）視領導為交互作用

羅虞村〔1989〕認為領導的字面意義是引導追隨者齊心共同向某一特定目標之行為。從團體組織之角度而言領導應是團體中的一個人或一些人在團體中交互作用的歷程中，透過權威或影響力之運用，集合其他人的意志、觀念、情感等，進而取得共同之目標之達成的歷程。張潤書〔1990〕亦提出另一說法：領導是團體組織成員在交互行為中所產生的影響力。教師領導是在班級團體中，教師與學生間彼此的行為、情感，透過交互影響進而共同達成目標之歷程。國外學者Fiedler(1967)則認為領導是在不同的領導情境中，領導者預期在交互反應中予以實現的一種需求型態。綜合上述觀點，領導是領導者與被領導者之間的在組織中交互影響作用，經由引導、溝通、協調使組織朝向目標發展。

歸納諸位學者對領導的觀點，研究者根據上述觀點推衍至教師領導是：教師與學生，為達成班級之共同願景或共同學習目標，同心協力共同達成目標的行為歷程。也就是教師在團體中運用影響力，指導並激勵班級學生提升能力與智慧、凝聚班級向心力，同心協力共赴學習目標，彼此交互作用以達成學習的歷程。

第二節 優良教師之理論研究

壹、多元化的觀點，係指優良教師有多種不同的類型，主要代表性的研究有：

陳慶鶴〔1996〕的研究指出，優良教師類型有：(1) 教師品格特別優良者；(2) 對學生特別關愛者；(3) 教學特別優良者；(4) 教育知能特別豐富者；(5) 對國家社會有重大貢獻者。其更進一步建議今後應以此五種類型分別予以評量，才能夠清楚地突顯出評量的標準與評量的目標。

林美玲〔1995〕指出，就優良教師的發展階段，可分為：(1) 專門學科模式的教師是授業解惑者；(2) 人格特質因素模式的教師；3.教學設計模式的教師。

Gudmundsdottir and Saabar (1991)從不同的文化層面來探討優良教師的涵意，發現不同的國家對優良教師的認定亦有不同。其比較如下：

一、中國：優良教師是藝術家(The good teacher as a virtuoso)

在中國傳統文化裡將優良教師譬喻為藝術家。教師藝術的展現即是教學，必須融合學科知識和教學審美的藝術。藝術家型的教師不但要精通教科書的知識還要能超越教科書，增加一些自我闡釋，經由講述、溝通、啟發等方式傳給學生了解。故中國優良教師的標準有二分別是：

- (1) 為有知識、有教學技能，是為「經師」；
- (2) 為有良心，有道德，有情感的人本特質，是為「人師」。

二、英國：優良教師是超人(The good teacher as superman)

英國皇家督學對優良教師的認定提出四項標準有：教師的人格特質、教學技能、專門學科知能及專業的行為。對優良教師更具體的描述是優良教師除了具有才能，還要有信心能勝任教師工作，有熱忱、充滿精力，豐富的常識，堅定的向學生展現這些優良能力。

三、美國：優良教師是有技巧的表演者(The good teacher as skilled performer)

美國對優良教師的描述受到認知心理學的影響，一般的著作、研究常論及的是「專家教師」(expert teacher)而不是「優良教師」(good teacher)，認為優良教師包括「精熟的表演者」和「創作者」。優良教師應具備專門學科知識，清楚講解教學內容，主動吸收新知將知識傳達給學生，並利用教案進行教學活動，對學生的反應敏捷，運用激勵轉變學生的行為，是一位良好的教室管理者。

四、以色列：優良教師是國家的創造者(The good teacher as a creator of a nation)

以色列的傳統文化認為教師是文化的創造者。戮力於復興希伯來文化及創造國家的認同。以色列極重視教師的人格，教師應視其工作為終身職業。

五、挪威：優良教師是關懷者及教科書的闡釋者(The good teacher as a care giver and interpreter of texts)

挪威人認為優良中等學校教師的特質是關懷、教學技能與專門學科知識。關懷是指關懷的態度、行動及組織，教學技能是指將教科書的知識，透過教學活動而使學生的學習獲得更多。而專門的學科知識是任教要有一至二門學科的碩士學位，並於校內成立教科書俱樂部，選購書籍，研擬考試，進行研究。除此之外，優良教師也必須和同事維持良好的關係。

貳、綜合型的觀點，係指優良教師必須兼具多種特質，主要代表性的研究有：

林美玲〔1995〕指出，就優良教師的文化層面，優良教師是具有「學術的愛」、「教學的愛」、「學生的愛」及「關懷的愛」。

吳韻儀〔1998〕指出，美國「全國專業教學標準委員會」訂出優良教師檢驗的標準，亦即必須通過以下傑出教師五大信念：(1) 老師必須關注學生；(2) 老師必須熟悉自己的專業，以及教學的方法；(3) 老師要負責管理與督導學生的學習；(4) 老師能夠有系統的思考自己的教學，並從經驗中學習；(5) 老師要結合家長、專業人士及社區的力量。

謝臥龍〔1997〕認為良師的重要特質分為四大層面：(1) 教師與學生間的相互關

係；(2) 教學與學習環境；(3) 教學技巧；(4) 教學態度與標準。

簡茂發等學者〔1998〕將教師基本素質內涵分為：(1) 普通素養，又分為人文素養及科技素養；(2) 專業知能，又分為專業知識與專業能力；(3) 專業態度，又分為教育信念與態度；(4) 人格特質；(5) 學科素養等五大層面。

吳清山〔2006〕認為優良教師素質應具備的三大要件為知識、能力和道德。優良教師必備的知識為學科內容知識、學科教學知識、一般教學知識、班級經營知識；必備的能力為語文表達能力、輔導學生能力、行動研究能力、情緒管理能力、終身學習能力、科技運用能力；優良教師必備的道德情操為專業倫理、公平正義、以身作則、人格高尚。

黃政傑〔2007〕認為優良教師的條件有：(1) 優良的學術能力；(2) 優良的教育能力；(3) 教育熱忱和教育實踐能力；(4) 有效的管教能力；(5) 健康身心和做人處事能力；(6) 終身學習的能力與態度。

劉慶仁〔2005〕認為構成有效能教師的因素有三點：(1) 扎實的語文和數學技能；(2) 深入學科的內容知識；(3) 教學技巧。

陳柏州〔2010〕認為成為優良教師的條件，可區分為限制參加的消極條件，包括：有違師道者屏除在外及服務年資的基本要求；而積極條件有四個面向，分別為強調教師正向人格特質、不可或缺的專業能力、良好親師生關係與協調能力、基本專業兼具的教師素養。在家長眼中好老師特質。

陳柏州〔2010〕訪談全國家長團體聯盟理事長謝國清認為優良教師的條件是具有敬業、熱誠、愛心。

Tamblllyn (2000)提出成功的教師應具備的特質：(1) 專門學科能力及創造力；(2) 透過正增強激發學生學習學科、藝術的動力；(3) 課程符合學生程度富有彈性；(4) 願意承擔犯錯的風險；(5) 尊重學生；(6) 關懷、愛與幽默感；(7) 對專業有自信並追求成長。

Corbett & Wilson (2002)認為優良教師能掌控班級秩序，教學時解說清楚、有彈

性，確保每位學生的學習並適時給予協助。

Miser (2009)認為優良教師的特質有：(1) 有熱忱能激勵人心；(2) 能清楚、有組織的呈現教材內容；(3) 是角色楷模，具有良好人際互動的技巧及工作效能；(4) 和學習者有良好正向的關係，了解學習者的問題與需要並予以協助。

Malm (2003)提及好老師的特質為：(1) 有良好的溝通能力；(2) 尊重；(3) 信任；(4) 信守承諾；(5) 穩定性；(6) 幽默感。

Breaux (2008)曾提出成為優良教師的條件如下：(1) 為學生的楷模；(2) 良好的教室管理；(3) 尊重每一位學生；(4) 處理事件的能力；(5) 熱忱；(6) 課程能和學生生活經驗連結。

此外，如藍敏慧〔1981〕、呂政達〔1983〕、林永喜〔1986〕、張壽山〔1987〕、張秀敏〔1995〕、楊榮祥〔1990〕、王家通、吳裕益〔1985〕、顏秉瓊、詹馨〔1988〕等國內的研究，及國外如 Speicher 和 Schurter(1981)、Leinhardt(1984)、Conger(1984)、Timpane(1986)、Rogers、Waller 和 Perrin(1987)、Nielsen (1990)、Leach(1991)、Shanoski 和 Hranits (1991)、Hilgemann 和 Blodget(1991)、Litecky(1992)、Ford(1992)、Shanoski 和 Hranits (1991)、Cimarolli(1993)、Cohen 和 Seaman(1997)等人的研究，均指出優良教師必須同時兼具多種特質，是為綜合型的觀點。

綜合以上，根據研究者的分析歸納，大致上，這些特質的類別皆與陳慶鶴〔1996〕的研究相似。基本上，我們可以將優良教師的特質分為以下七大類型：

一、品格特別優良者：

指教師具有責任感、良好品德、以身作則、服務熱心、同情心、坦誠、公正、有禮貌、耐心等人格特質。

二、對學生特別關愛者：

指教師對學生有愛心、激勵學生、有適切期望、了解學生、尊重學生、關懷學生、開朗幽默、能適切輔導學生等。

三、教學特別優良者：

指教師的教學有計畫有組織、教學清楚明白、熟悉教材內容、靈活運用適當教學法、善於表達溝通、熱愛教學、引發學生學習的興趣、學生常獲得成功的經驗、落實評量與回饋等。

四、學識特別豐富者：

指教師具有豐富的專業知識、廣博的知識、具有研究能力、不斷的研究進修等。

五、對國家社會有重大貢獻者：

指教師積極與家長互動、熱心參與社區活動、服務社會國家等有傑出表現，獲政府或相關機構頒獎表揚者。

六、班級經營優良者：

指教師對於班級經營有優良成效，使得班級學生整體表現較佳--有禮貌，少違規，並且守秩序。進而班級在整潔或是其他整體表現上，被相當肯定。

七、工作充滿熱忱者：

指教師對於此一工作，充滿熱忱。無論在教學上、智識啟發學生上、或是關懷學生上均充滿熱忱。因此熱愛教師此一工作。

參、親師生三方對優良教師的觀點：

不同角色立場對優良教師也有不同的期望。陳慶鶴〔1996〕認為優良教師因各界的立場、需求而有不同的期望：

- 一、從國家培育師資的立場而言，良好的教師是能夠遵循國家教育宗旨和政策，造就國家所需要各種的優秀人才與健全國民。
- 二、以家長的立場來看，期望教師能夠督導孩子努力向學，達成升學或就業目的。
- 三、就學生的立場而言，期望教師能夠了解學生身心發展，提供各種知識和技能，滿足其學習。

劉千慈〔2010〕針對國小優良教師特質之分析研究，採問卷調查法，以 333 位教師、442 位學生、393 位家長為研究對象，並對 2 位優良教師進行訪談，將優良教師特

質分為五個層面 13 個項目。(1) 人格特質：個人特色、處事能力、情緒管理。(2) 教學知能：教學技巧、評量技術、資源運用。(3) 班級經營與輔導：班級經營、學生輔導、親師溝通。(4) 專業態度：教學信念、人際與行政關係。(5) 專業發展：進修研習、反省教學。國小教師、學生、家長重視優良教師特質之層面綜合整理如表 2-1、表 2-2 [劉千慈，2010]：

表 2-1 國小教師、學生、家長重視優良教師特質之層面

排序	教師	學生	家長
1	班級經營與輔導	班級經營與輔導	班級經營與輔導
2	人格特質	專業態度	人格特質
3	專業態度	教學知能	專業態度
4	教學知能	人格特質	教學知能
5	專業發展	專業發展	專業發展

表 2-2 國小教師、學生、家長重視優良教師特質之層面

排序	教師	學生	家長
1	情緒管理	學生輔導	情緒管理
2	教學信念	教學信念	教學信念
3	班級經營	情緒管理	教學技巧
4	學生輔導	班級經營	學生輔導
5	教學技巧	教學技巧	處事能力
6	處事能力	處事能力	班級經營
7	親師溝通	評量技術	親師溝通
8	評量技術	人際行政關係	反省教學
9	個人特色	反省教學	評量技術
10	進修研習	資源運用	個人特色
11	反省教學	親師溝通	人際行政關係
12	人際行政關係	進修研習	進修研習
13	資源運用	個人特色	資源運用

第三節 教師帶班領導風格之理論

教師的帶班風格，即是指其對班級領導統御的情形。領導向來是團體組織中最受矚目的焦點，各學者基於領導與組織之間的密切關係，皆致力於尋求有效的領導模式，藉以提昇組織效能〔黃輝雄，1999〕。此外，國內教育行政學者黃昆輝教授認為：領導的巧拙，影響組織的發展；教育行政領導的良窳，亦關係著組織的效能。領導不佳，組織不會安定發展；領導不良，組織便難以和諧進步〔黃昆輝，1993〕。而班級是一個小型的社會組織，級任教師如何運用適宜的領導風格，引導學童有更佳的學習表現乃本研究之焦點所在。故本節先探討領導的發展理論，再探究教師之領導風格。

壹、從領導理論發展談起

一、特質論

有關領導的特質論，他主要發展於1900年至1945年，為最早盛行的領導理論。主要主張偉大或成功的領導者都具有某些特質，因此在古代「君權神授說」的時代最為風行。不論是國內外的君王與成功者完全是這一派「英雄造時勢」的說法〔劉坤桐，2009〕。

特質領導者的研究基本假定：（1）成功的領導者必須具備若干異於不成功者的領導者之人格特質；（2）可以利用科學方法發掘這些有利於領導的理想人個特質（黃昆輝，1988）。而特質論所整理出來的一般特質主要如下所述：自信心，擇善固執、情緒穩定，不憂不懼、積極主動，企圖心強、有遠見，富洞察判斷力、有智慧、有創見等〔林振春，1997〕。學者 Stogdill(1948)的研究中，成功領導者的特質為智力、學識、責任感、社交活動的參與、社經地位、社會性、主動性、持久性、知道如何完成任務、自信心、對於情境的瞭解、合作性、受歡迎程度、適應性、語言能力等〔秦夢群，1998〕。

418〕。

領導者特質研究之目的旨在找出成功的領導者的特質或特徵，亦即研究領導與個人人格特質或特徵之關係。其研究方法以觀察領導者在團體中的行為表現，以標準化測驗測量領導者的人格與智力等特性之差異，研究者參考黃昆輝〔1988〕、許士軍〔1990〕、陳奎熹〔1996〕、羅虞村〔1999〕等學者針對領導者人格特質之研究，整理如下：

以主題統覺測驗研究的 Henry 利用主題統覺測驗(Thematic Apperception Test, TAT)區分失敗與成功之高級行政人員之特質發現：具備有獲得成就的強烈意願、獲社會進步的強烈意願、喜愛自己的長官、堅決、果斷、務實等六種特質者可能成為優秀的領導者。

從另一角度，以反面特質研究分析，Eminons 發現五種成功領導者所未具備的人格特質：(1) 利己自私；(2) 獨重組織效能，忽視成員需求；(3) 馬虎草率、毫無主張；(4) 膽怯畏縮、尤怕團體；(5) 執拗頑固、專橫閉鎖。即具有以上五種特質者不可能成為優秀的領導者。

然而，Stogdill 分析有關領導特質的研究文獻發現：沒有任何可信任、相同形態的人格特質存在。他提出三點看法；

- (一) 只有人格特質無法鑑別領導才能。
- (二) 需要具備什麼特質，須視情境而有所差異。
- (三) 要研究人格特質，應將個人與情境兩者特質一併做研究，方能達成效果。

具有特質論中所陳述的特質條件並不保證一定是成功的領導者，因為人格特質和實際表現間仍存在一些差異，因此也有人文心理學者認為意向是使人格特質轉化成行為的重要心理動力〔林振春，1997〕，而意向是指人對未來的關注遠見賦予人有掌握自己命運選擇自己行為的能力的自主性。

二、行為論

由於特質研究有其限制研究結果並未人盡如意，而當時行為心理學派發展蓬勃，將專注力由內顯的特質轉向外顯的行為人際互動等模式，使得領導研究的轉型探討領

導者的行為，較具代表性的行為研究分述如下：

以領導方式區分的研究學者 Lewin 認為：領導的方式可分為獨裁式、民主式、放任式三種，並發現民主式領導在團體歷程中較其他兩種方式有利〔羅虞村，1999〕。

在教育行政方面 Tannebaun 及 Schimidt 提出領導行為連續理論，分別為校長中心和教師中心式，研究顯示校長中心領導與教師中心領導彼此互為消長，研究者認為除了考慮校長本身的價值觀念及對教師的信任程度外，更應顧及教師的人格特質與需要，如何激發教師教學動機及服務精神、增加教師改變現狀的心理準備、提高決定的合理性、協助教師自我發展等，從結論中不難發現這是比較傾向民主式的領導〔黃昆輝，1989〕。

1950 年代領導的研究由內隱的心理分析，轉到外顯的行為探討，以美國發展領導者行為描述問卷(Leader Behavior Description Questionnaire LBDQ)最具代表性；其過程是先收集一千八百個有關領導行為的項目，發現所有的項目可分為十組。這十組後經過 Hemphill 與 Coons 所做的因素分析後，發現領導行為可統整為兩個因素：倡導 (initiating structure) 與關懷 (consideration)。所謂關懷行為，其包含人際溫暖、體貼部屬的感受、採用雙向溝通的機會；而倡導行為，強調達成目標及執行任務，在研究中發現高關懷高倡導的領導行為與領導效果最具密切關係〔羅虞村，1999〕。

LBDQ(Leader Behavior Description Questionnaire)的結果顯示領導者在倡導與關懷上的不同類別。如果把兩者以高低分區，基本上可構成四個象限，而這四個象限可以搭配成四種領導型式，如圖所示。

(高) ↑ 關 懷 ↓ (低)	低倡導 高關懷	高倡導 高關懷
	低倡導 低關懷	高倡導 低關懷

(低) ← 倡 導 → (高)

圖 2-1 LBDQ 領導象限

資料來源：學校行政(頁 172)，吳清山，2000，台北市：心理。

Halpin 研究的最大貢獻乃在指出領導行為的倡導與關懷兩個因素。雖然他發現高倡導高關懷的領導行為是最為理想的領導方式，但未提出兩者中哪一個影響較大〔吳清山，2000〕。

在國內學者的研究方面，盧美貴〔1980〕以「關懷」和「權威」兩個層面來研究國小教師領導行為和學生學習行為的關係；簡茂發(1984)則以「關懷」和「權威」兩個層面來研究國小教師領導行為和學生生活適應的關係。發現採用「高關懷高權威」的領導方式，學生會有較好的學習行為；「低關懷低權威」的方式，對於學生的學習動機、學習態度都有不良的影響。「高關懷高權威」和「高關懷低權威」兩種領導方式，對於學生生活適應均有較好的影響。

行為論對人文教育領導的啟示是領導的效能不只是任務的達成更需注重成員需求的滿足〔林振春，1997〕，在教師領導上即是需滿足學生的學習過程需要，而非單一的把書教過教完的任務。

領導行為應予成員的需求滿足密切配合，激勵學生學習應先瞭解學生的需求與身心狀況，以關懷和倡導的領導行為來協助學生達到自我實現的需求。

三、權變理論

特質論與行為論的研究彼此認為對方無法獲得一致性的結果、且未客觀加入情境因素對領導行為與領導特質所產生的影響，因此考慮情境因素的權變論乃因應而生。權變理論的基本觀點認為：領導的效能實際上取決於領導者的人格特質、領導行為與情境的變因二者間契合的程度〔黃昆輝，1989、羅虞村，1999〕。

權變論權威 Fiedler 認為：組織的生產力非領導者的特質或情境的特徵兩者單一方因素可圓滿解釋，而是兩者交互作用的結果〔黃昆輝，1989〕。Fiedler 依據領導者在「最不喜歡的共事者」(The Least Preferred Co-Worker Scale; LPC)量表上的得分情形，鑑別其領導特質是偏向關係取向或工作取向。同時根據 Fiedler(1967、1977)研究歸納出兩種結果：

(一) 在非常有利與非常不利的情境，以工作導向的領導有較佳的領導效能。

(二) 在中度有利的情境，以關係導向的領導較具效能〔陳慶瑞，1995；秦夢群，1998〕。

而後另一權變理論學者 Hersey & Blanchard(1982)，則是探討以成員的成熟度(maturity)做為情境因素，亦即根據成員的成熟度而採取適當的領導風格，以提高領導效能〔黃輝雄，1999〕。成熟度是指成員對於勝任工作的能力(如：專業知識和技能)，及其對於完成工作的意願與自信的程度。

綜合上述，兩種權變領導模式，可以分析其異同之處，共同點是：兩者皆認同，在不同的情境之下，需要不同的領導風格，亦即並無放諸四海皆準的領導風格。相異處在於：兩種模式對於情境因素的考量上有所差異，Fiedler 係將領導風格視為是領導者本身不易改變的特質，但他強調的不只是重視領導者的特質，而是更讓領導者去瞭解他們所處環境的狀況，須考量情境對於領導者有利的程度，而選擇適合的領導者。而 Hersey & Blanchard 則將焦點置於成員本身的成熟度，認為領導者可以依成員的特性，調整適當的領導風格，以提昇組織的效能〔黃輝雄，1999〕。

四、新型領導理論

隨著環境變遷領導理論從過去強調工作或組織特徵，回歸到「人」，以人性為主體的領導。而本研究主要探討的是轉化領導與互易領導。

(一) 轉化領導

國外學者 Burns(1978)發展新的領導理念，即是轉化領導，其理念強調具有遠見、革新、鼓舞部屬提升工作動機轉至較高層級，以共同完成組織既定的目標的領導訴求。轉化領導以鼓舞激勵員工的動機，使其自我超越、自我實現，強調提升部屬的目標至自我實現。Robbins(1992)則認為轉化領導是指領導者對部屬有極深且特殊的影響力，鼓勵部屬將團體利益置於個人利益之上，協助部屬以創新角度審視傳統問題，改變其對問題的原意識。Yukl(1994)則以為從微觀的層次來看，轉化領導是一種個體間交互影響的過程，在過程中，涉及表達、行為的塑造、對衝突的協調、以及引發個體的動機，並強調轉化領導能夠解決衝突以助於組織內部力量的流動與疏通，並達成彼此能共同承諾和共享的目標；從巨觀的層次來看，轉化領導是試圖運用權力去改變或影響社會制度和組織系統的歷程〔劉坤桐，2009〕。國內學者林漢政〔2003〕則認為轉化領導中，領導者應具有自信與魅力，能身先士卒，以身作則、激勵組織成員內在動機，提昇成員道德層次，以促使成員做出超越期望表現、改變心智模式，啟發潛能，以新思維來解決應付舊問題、關懷部屬，滿足部屬需求，引導團隊共同的合作與努力、結合成員共同理想為組織未來發展共享願景的領導行為表現。因此，由上述學者所提之轉化領導觀念，可知轉化領導是一種歷程，而在這歷程中領導者運用激勵、智能啟發與個別關懷等各種方法來提升部屬的工作動機，使其有高於期望水準的表現，進而在工作上追求自我實現，願意貢獻一己之力，增進組織效能為組織未來發展共享願景的領導行為表現。基於以上之探討，若運用轉化領導來解釋教室中教師與學生間的關係，可將轉化領導定義為「級任教師在進行班級領導時，能運用激勵、智能啟發與個別關懷等各種方法來引領班級學生朝向正確目標，且能運用個人的

魅力，支持並鼓勵學生，以提昇學生的學習動機及高層需求，並能啟發學生的智能，使其能不斷的突破與創新的一種歷程。」〔劉坤桐，2009〕

1. 轉化領導者與部屬的關係

Bass(1985)認為轉化領導者透過使部屬瞭解、體會成果的價值；激勵成員為了團體而超越個人的利益；提昇成員之馬斯洛心理需求層次，就可以成功地轉變、提昇成員個人的工作觀，以完成更遠的目標。其將領導者與部屬在轉化領導中的關係，以下表示。由下圖 2-2 可知，轉化領導者企圖提昇成員心理需求層次及工作價值觀，進而改變組織文化以提高工作動機與熱忱，最終之目的在使成員努力表現超乎期望〔劉慶中、沈慶楊，1991〕。



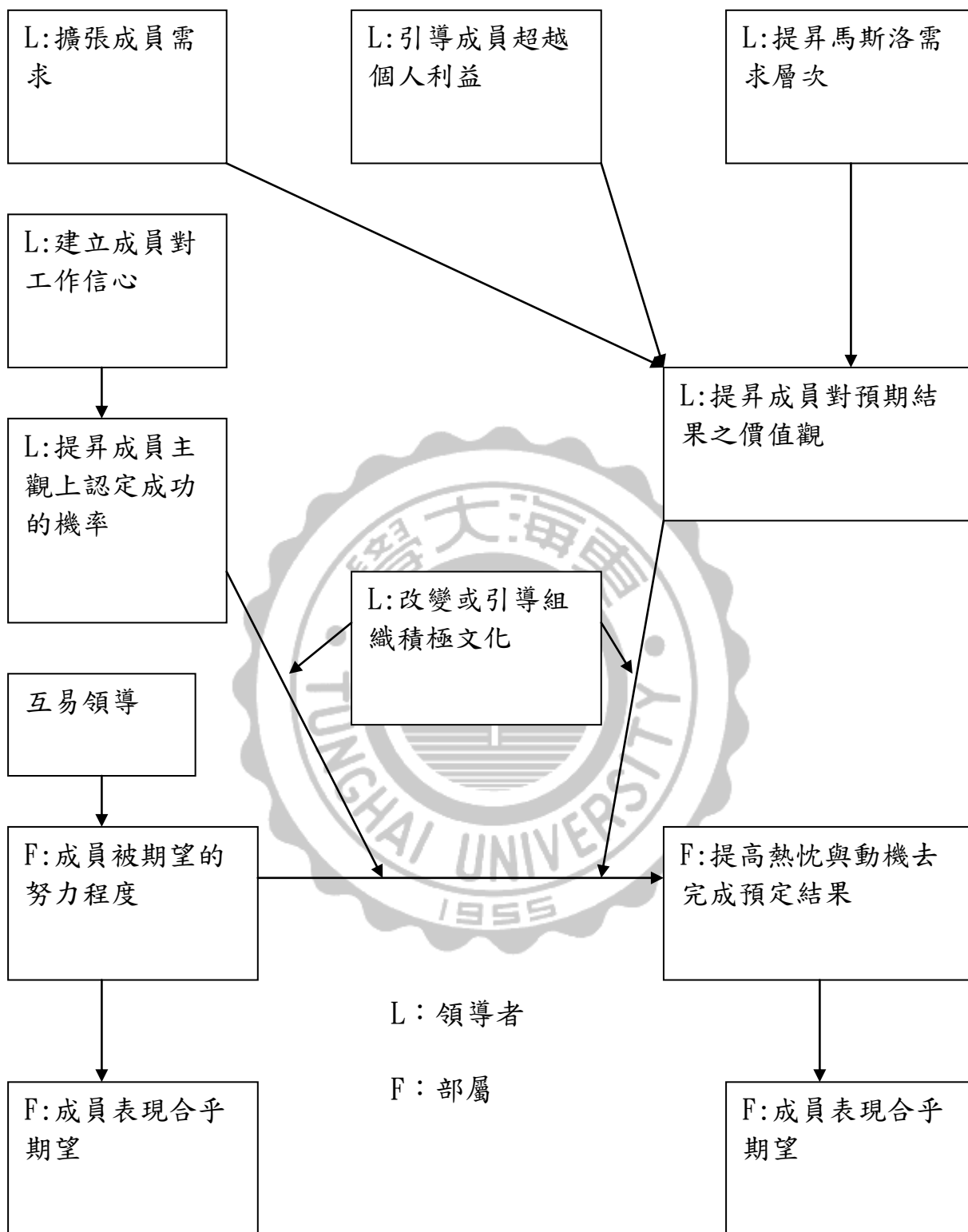


圖 2-2 領導者與部屬的關係

資料來源：Bass,1985,p.23.

2. 轉化領導的層面

Bass & Avolio(1994)認為轉化領導主要的行為層面有：理想化的影響、動機的激勵、智力的啟發、個別的關懷。而國內學者張慶勳〔1997〕則把轉化領導分為五個行為層面，即願景、魅力、激勵、智能激發、關懷。茲分述其內涵如下：

- (1) 願景：指校長具有洞察力、有前瞻性的視野、能預見學校未來的發展，並能將此願景與教師分享。
- (2) 魅力：校長透過自信、理念、態度及情緒的表現，令人尊重與信任；校長具有吸引力的個人魅力，以激發教師對組織忠誠及參與學校活動的意願；校長有令教師心悅誠服的特質或行為。
- (3) 激勵：校長對教師寄予厚望，並向教師說明校務的重要目的及內容，藉由象徵性與具有情緒性的說服力，來鼓勵教師對校務有進一步的瞭解，並努力達成目標。
- (4) 智能激發：校長激發教師智能及提供問題導向的方針，並提倡以創新的方式處理舊問題。
- (5) 關懷：校長關心教師個人的需求，尊重每一位教師。

本研究基於上述之探討，將導師轉化領導分為下列五個層面：

- (1) 願景：導師能警覺社會、環境的變遷具有洞察力，對班級的發展具有前瞻性的遠見及理想且將此理想清楚傳達給學生，與其共享之。
- (2) 魅力：導師的言行舉止能成為學生的楷模，其散發出自信及自主的特質，其表現獲得學生們的尊敬，進而激起學生的認同，追隨導師主持的班級活動。
- (3) 激勵：導師能尊重學生並鼓勵之，使學生建立自信心進而使其努力達成目標。
- (4) 智力刺激：導師鼓勵學生以多方向的角度去思索問題，嘗試用創新的方

法解決問題，並提供學生獨立思考的情境與方向的導引。

(二) 互易領導

根據互易領導的定義，Burns(1978)認為互易領導乃領導者與部屬之間，為了交換有價值的事物，而相互履行彼此之間共同約定的過程。可見，領導者和部屬的關係是一種磋商的过程，而不是持久性目的的關係。同時他也認為以往的領導研究（如 Ohio 州立大學的「關懷、倡導」研究）大多著重在經濟上的利益關係，同屬領導者與部屬之價值互換關係，所以這類研究皆可視為互易領導取向(Burns, 1978)。

Bass(1985)則提出互易領導為領導者與成員之間，連續不斷的利​​益磋商與交換的歷程。互易領導者會釐清部屬的工作角色，運用誘因、獎勵與懲罰等手段，增強成員完成工作所須具備的信心，並接受成員的需求與慾望，且讓成員明白努力就能讓這些需求與慾望得到滿足。國內學者黃金和〔2007〕則探討教師對學生的互易領導，提出教師與學生互動過程中，運用獎懲、協議、互惠的策略，對學生的努力給予肯定與獎勵，而對學生的偏差行為則加以糾正處罰，使學生得到立即的回饋，進而表現教師所期望之行為，達成班級預定目標的一種行為歷程。

以下針對許多學者對互易領導的看法彙整如下表 2-3

表 2-3 領導的相關涵義

來源	互易領導的涵義
Burns(1978)	領導者與成員為了交換彼此認為有價值的事務而相互履行約定的過程。例如：提供選民工作機會來換取選票。
Bass(1985)	領導者提供成員誘因並釐清獲致獎懲的工作角色，以引發成員工作動機，而在完成工作時，亦滿足了彼此的需求。
Sergiovanni(1990)	一種以物易物的領導。領導者與被領導者達成協議：領導者給予成員想要的事務，

	以交換領導者想要的事務。
Leithwood(1993)	組織中各種酬賞系統被用以交換領導者可能基於自身利益而提供的服務。
Robbins(1998)	領導者藉由角色的澄清和工作的要求來建立目標的方向，並依此引導或激勵成員。
彭昌盛〔1993〕	領導者與成員皆視對方為滿足需求的途徑，領導者向成員闡明為獲取報償或滿足需求所必須完成的任務，以使成員能付出必要的努力。
劉慶中〔1996〕	領導者與成員間相互影響的動態過程，以其雙方在最大的利益與最小的損失原則下，而達成共同的目標。
張慶勳〔1996〕	領導者運用磋商、妥協、討價還價的策略，滿足成員的需求，以使成員工作的一種領導。
吳清山、林天佑〔1998〕	組織領導人透過折衝、協商的過程，讓成員需求得以獲得滿足，促使其願意為組織貢獻心力，發揮團隊力量，以達成組織目標。

資料來源：黃輝雄，1999，頁 19；陳世聰，2001，頁 24。

1. 互易領導者與部屬的關係

互易領導具體作法是，領導者以滿足部屬的需求，換取部屬為組織效命的意願；部屬以獲得滿足的高低，作為工作賣力與否的依據。其關係是短暫性和不穩定的，即使是存在組織中的一般價值，如：誠實、公平、認同的履行等，也是以條件交換為基礎。縱然是如此，互易領導對於維持組織的穩定與現況的成長而言仍是有其作用的(Bass，1985)。

下圖 2-3 為互易領導者與部屬的關係，可看出互易領導者了解及澄清部屬為獲得預期結果所扮演的角色和工作，並給予部屬充分的信心，以做必要的努力，使部屬獲得需求上的滿足。因此部屬被期望的努力程度可轉變為被期望的工作表現〔張慶勳，1997，頁 48〕。

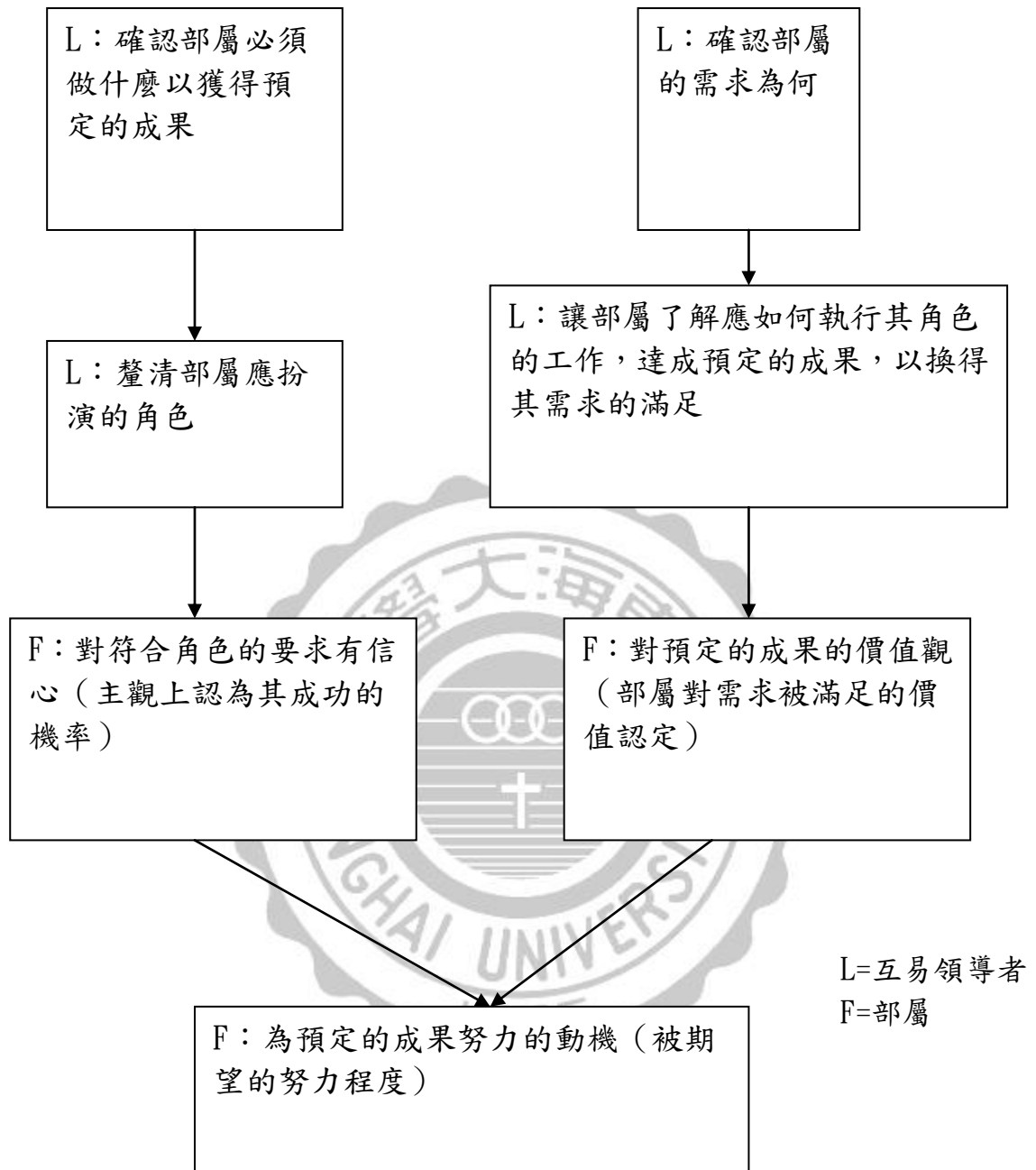


圖 2-3 互易領導者與部屬的關係

資料來源：Bass,1985,p.123.

2. 互易領導的層面

Bass(1985)認為互易領導可分出權變獎賞與介入管理兩個行為層面。其後 Bass & Avolio(1990)再將介入管理此行為層面細分出積極管理與消極管理兩層面，其看法如下：

- (1) 權變獎賞：領導者和部屬間正增強的互動，強調部屬在完成既定目標後領導者所給予的正增強的歷程。可區分為承諾的後效酬賞與實質的後效酬賞。
- (2) 積極管理：領導者能事先預見錯誤，在部屬犯錯前，即隨時予以糾正或處罰。
- (3) 消極管理：領導者在部屬犯錯後，才會予以糾正或處罰。

基於上述探討，將互易領導應用於導師領導情境中，本研究將互易領導分為下列三個層面：

- (1) 權變獎賞：導師清楚的讓學生知道，當他完成某程度的學習工作，就可以獲得何種獎賞。導師與學生彼此為此獎賞協商，協商可以是事情亦可在事後約定，當表現越有績效獎賞就越好。
- (2) 積極管理：導師運用其專業能力與經驗，能事先預見學生可能發生的錯誤，在學生犯錯之前，即隨時予以糾正。
- (3) 消極管理：導師消極等待學生犯錯之後，才予以糾正或處罰。

3. 互易領導與轉化領導的關係

雖然不少學者認為轉化與互易領導的定義模糊不清，甚至將轉化領導與魅力領導視為相同的名詞(Bass, 1999, p. 182)。但根據學者的研究結果，本研究將互易與轉化領導的關係述說如下〔陳世聰，2001，頁 36-43〕：

(1) 從權力關係區分

Burns(1978)從權力關係區分了轉化領導與互易領導。提出幾點基本假設如下：

- a. 人的影響力並非都要是強迫性、剝削性的，人際間的交易都是機械式、無人格、瞬息的。
- b. 大部分有權威的影響力存在於兩人或多人與另一個共事的深層人性關係中。

c.更實際地、更精緻地認識權力；以及其後續對交易、提昇、轉化等相關信念運行的深遠影響，簡言之即為領導。

d.權力與領導視為關係而非事情，在心性動機與心理規範的背景下去分析權(Burns,1978,p.11)。

基於上述觀點，其認為「互易領導」的發生始於人與他人為了互易價值的事物（經濟、政治或心理的事物）而接觸。互易型的領導者必須給予部屬明確的知道，他們被期望什麼，完成這些期望後，可望換得什麼。這樣的說明通常是相信部屬能實現期望和取得相互有價值的結果；但部屬的信心和可能得到結果的價值多少，可透過轉化領導而更加提昇(Bass,1985,p.xiii)。但這種型式的領導所實現的動機或目的僅限於現有的資源的互易，目的與資源均未有任何改變。

相較之下，「轉化領導」需要的不僅是目的與資源的改變，而且領導者與部屬共同提昇，追求更好的改變。轉化領導最後成為道德，他提昇了領導者與被領導者人性化行為和倫理的渴望，在兩者身上產生了轉化的效果。此型式亦企圖透過提昇兩者對共同目的的承諾的層次，以強化兩者的資源。甚至發展兩者的能力以達成目的(Leithwood,et al.,1999,p.28)。

2.從道德／倫理成分區分

Bass認為大部分的領導者全面的領導概廓，其實包含了互易領導與轉化領導。只是在做界分時，被稱為轉化領導者展現較多的轉化領導行為，而互易領導者展現較多的互易行為。而任何轉化、互易領導的成分都有其倫理範圍（如表 2-4），包含了道德特質、價值觀與程序(Bass, 1999:182-185)。

表 2-4 轉化與互易領導的道德成分

領導動力	互易領導／倫理關懷
任務 (task)	是否所做 (所得) 與使用的手段均具道德的合法性
獎賞系統 (reward system)	是否鼓勵與刺激損害了實質的自由且顧及良知
意圖 (intentions)	事實陳述
信賴 (trust)	遵守承諾
結果 (consequences)	自我本位 vs 利他主義 – 是否合法的道德支持且受影響者的利益受到重視
支付的過程 (due process)	澄清矛盾與要求的公正過程
	轉化領導
理想化影響 (idealized influence)	是否極力稱讚且居於領導地位時自我本位，他／她是否操控的
激發鼓舞 (inspirational motivation)	是否準備真實授權且使部屬自我實現
啟發才智 (intellectual stimulation)	是否領導者的表現可引發強而有力的超越與激勵或者封閉且宣傳單一的遵從路線
個別關懷 (individualized consideration)	是否追隨者被視為目標與手段，他們獨有的尊嚴與利益受到重視

資料來源： Bass, Bernard m. & Paul, steidlmeier. (1999). Ethics ,Character, and Authentic Transformational Leadership Behavior. Leadership Quarterly,10 (2) , p.185.

以道德倫理成分上比較轉化與互易領導，有下列幾點發現〔陳世聰，2001，頁 38〕：

- (1) 二者都有其堅強的哲學基礎與倫理成分。
- (2) 就個人主義而言，領導與部屬各自理性的追求自我的利益，而認為領導者會進行互易的。
- (3) 非控制性的契約通常被假設為領導者與部屬間的互易模式，這契約必有其道德的合法性。
- (4) 互易領導模式植基於自我利益的世界觀，但其一味的追求自我利益卻被多數的倫理學家認為不夠格。

(5) 真實的轉化領導倡導更合理且更實在的自我概念，其所言的「自我」與朋友、家人與社區連為一起，其「自我」的福祉比「自己一個人的」福祉更為重要。一個人對他們的道德責任建立在個體更寬廣的概念上，融入社區、關聯社會規範與文化信念。

(6) 轉化領導所追求的理想典範並非欺騙的，其行為也非強迫的，對事實的尋找也非抑止的。倫理規範與行為規範並非欺騙而是自由的擁抱；激勵不會變成壓迫反因真實的內在承諾產生而拋棄。疑問與創造是被鼓勵的；部屬不僅僅是領導者滿足自我目的的工具，而將目的視為他們自己所有 (Gini, 1995, 1996 ; Rosenthal & Buchholz, 1995 : 轉引自 Bass, 1999, p.186)。

從上可知，互易領導主要在於讓成員對完成指定的目標懷有信心和期望，藉以激勵成員的工作表現能符合預期的水準；而轉化領導乃在於提昇成員對於工作結果的價值觀，藉以激勵成員付出額外的努力，以及表現超乎期望的工作績效。因此，兩種領導風格在本質上有所差異，以表 2-5 表示之。

表 2-5 國內外學者對互易與轉化領導的看法

學者	互易領導的看法	轉化領導的看法
Burns(1978)	從政治領導來看，認為互易領導是領導者與成員之間的利益交換過程。	認為領導者扮演「道德原動力」(moral agents)的角色，即領導者訴諸以自由、正義、公平、和平及人道主義等理想，提昇彼此到更高的道德與動機層次。
Sergiovanni(1990)	認為互易領導是「以物易物」的領導，指領導者與成員之間所達成的協議，即領導者給予成員想要的事物交換領導者想要的事物。	認為轉化領導是一種「附加價值」的領導，即領導者提供成員實現或滿足其成就需求、責任、能力與自尊的機會，發展共享的價值感與承諾，並在組織例行的生活中堆積不斷改進的熱情。而成員對組織的投入乃從計利的，提昇至內在的、道德的、主動的投入。
Bennis & Nanus(1985)	根據其研究結果認為互易領導乃著重維繫組織正常運作，強調酬賞、監督等管理策略。	認為轉化領導乃是將組織的領導者視為組織改革的原動力，在於激發成員的潛力，塑造不斷進步

		的組織文化。
張慶勳（1996）	強調領導者與成員是基於互惠的原則，僅在滿足成員的期望與要求，領導者傾向以磋商管理者來維繫組織文化。	轉化領導者主要在於提昇成員的期望與要求，領導者與成員之間的關係是由領導者所引導，以改變組織文化，領導者是一具有願景的變革者。

資料來源：黃輝雄，1999，頁 31-32。

綜合上表所述，將互易領導及轉化領導之間的關係整理如表 2-6 所示。

表 2-6 互易導與轉化領導的關係

互易領導	轉化領導
◎領導者與成員基於交易關係	◎領導者贏得成員的信任與認同感
◎滿足成員的需求與期望	◎提昇成員的需求與期望
◎維持組織文化	◎改變組織文化
◎把事情做對	◎做對的事情
◎強調管理的層面	◎強調領導的層面
◎以物易物的領導	◎附加價值的領導
◎以磋商、協調、來達成共識	◎運用符號、語言與行動來傳遞共享的價值與意義
◎提供物質上的誘因	◎提供精神價值的誘因
◎成員為了自身的利益	◎成員超越自身的利益
◎成員完成所交付的工作	◎成員在工作上發揮自己的潛能
◎達成組織的績效目標	◎促使績效表現超越期望的水準

資料來源：黃輝雄，1999，頁 32。

由表 2-6 可知，互易領導與轉化領導在本質上並不盡相同，Bass(1985)認為，轉

化領導實際上是擴大了互易領導的內涵，而不是完全取代互易領導的功能。而 Burns(1978)認為，領導是一種歷程，而非一組分立的行動。他將領導描述成「一股相互關係不斷演變的潮流。領導者在此永無休止的潮流與反潮流中，不斷激發部屬的動機，並再面臨反應或抗拒時修正他們的行為。」因此，一位成功的領導者可能兼具互易領導與轉化領導的人格特質，只是在實際運作上的不同而已。又根據 Avolio(1994)指出，有效的組織領導者是一種「全方位的領導」(the full range of leadership)－即以互易領導為基礎，建立成員達成預期目標的信心與期望，漸次以擴張成員的需求及承諾感，而促進組織長遠的發展與卓越的品質績效。因此，綜合學者的研究可以將互易及轉化領導之間的關係以圖 2-4 表示：

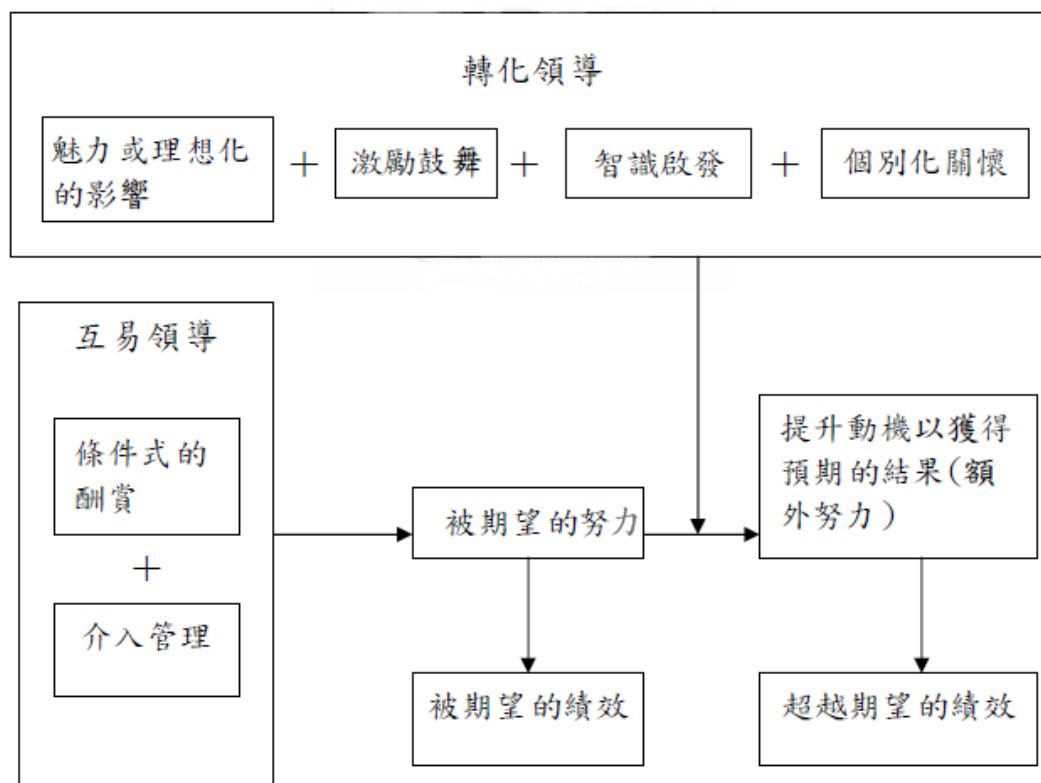


圖 2-4 轉化與互易領導模式的關係圖

資料來源：Transformational Leadership Development : Manual for the Multifactor

Leadership Questionnaire. (12), Bass, B. M. & Avolio, B.J. , 1990, Palo Alto, California : Consulting Psychologists Press, Inc.

綜合言之，領導理論研究隨時代趨勢演變，歷經特質論、行為論、權變理論，演變至現今以人性為訴求的新型領導。各時期之演進重點莫不以修正前一時期的缺點而不斷的改進更新為探討主軸。

貳、教師的領導理論脈絡

教師領導風格在班級中居於重要地位，對學生的各方面的影響甚鉅。學者陳志勇〔2002〕在其班級經營的實證研究中，則認為教師的領導風格是指「教師為達成學校目標及班級經營效能，發揮其影響力，以激勵學生努力學習，藉以達成班級經營的內容，提升班級經營的效能」。領導風格是領導者的領導方式，是領導的重要因素，而教師是班級經營的主角，必須選擇合適的領導方式，才能營造良好的班級氣氛，達成理想的班級經營目標。從社會觀點分析，教室為一種社會體系(Social system)〔林清江，1994〕。所以本研究嘗試把行政領導的意涵推行至教室層級，將教師領導風格定義為：「教師在班級經營的過程中，本其人格特質及權力基礎，運用影響力，激勵班級學生提升能力與智慧，凝聚班級向心力，共同達成學習目標的行為歷程」。本節針對教師領導研究做脈絡性的分析說明，以作為教師領導風格之理論依據。

一、單層面教師領導（領導特質論）

單層面教師領導，係指教師運用權威以控制學生行為的程度來區分領導行為，此類型領導以單向方式影響學生。

愛荷華州立大學研究領導學者 Lewin 在愛荷華州立大學研究中，將教師領導行為依據權威的使用程度區分為權威型、民主型、放任型三種〔朱敬先，1995〕：

- （一）權威型領導：教師強調權力、賞罰分明、重視上課秩序與禮節，要求嚴格學生須遵守教師命令與規定。
- （二）民主型領導：教師鼓勵學生發問、參與班級活動並主動關懷學生。
- （三）放任型領導：教師任由學生自由活動，對學生無任何要求、約束，不重視教室秩序與學生較疏離。

有關分析班級社會體系中 Getzels 與 Thelen 將教師領導風格分為團體規範型、個人情意型、動態權變型三種〔黃昆輝，1989〕：

- (一) 團體規範領導：教師較強調團體規範的實施，要求學生符合團體角色期望，重視學校制度，努力達成學校所賦予的任務。
- (二) 個人情意領導：教師注重學生的個人需求、興趣，強調人性化教育，以滿足學生情意需求。
- (三) 動態權變領導：較重視學生個人需求與學校制度的平衡。

在單層面教學領導方式中以放任型的教學效果最差，學生的學習成果表現較不理想，其他型領導方式其優缺點各半。單層面的研究方式只著重教師運用權威的程度而為考慮，其他層面過於簡單且僵化。

二、雙層面教師領導（領導行為論）

雙層面教師領導的產生乃因應單層面領導研究之不足而產生的，俄亥俄州立大學 John 與 Alvin 設計的「領導行為者描述問卷」，幾經多位學者修正縮減，即為倡導行為與關懷行為，再將兩層面劃分成高低兩類型交織成四種教師領導方式。其倡導行為指教師明確限定自身與學生的關係、組織形態、溝通管道、教學工作程序的方式。關懷行為指教師與學生間的友誼、互信、互敬與溫暖等行為。四種方式分別為：

- (一) 高倡導高關懷；
- (二) 高倡導低關懷；
- (三) 低倡導高關懷；
- (四) 低倡導低關懷

其層面圖如下所示：



圖 2- 5 領導與關懷兩層面構成之領導類型

資料來源：管理學（頁 346）。許士軍，1990，台北：東華。

綜合上述可了解，二層面領導類型主張將領導層面分成倡導與關懷行為，再將兩層面劃分成高低兩類型交織成四種教師領導方式。其內容包含學生的關係（互信、互敬、溫暖等）、組織形態、溝通管道、教學工作程序等，對教師領導風格研究上是不可或缺的理论依據。

三、三層面教師領導－情境領導理論

情境理論以 Hersery 及 Blanchard 為代表情境理論主要包含領導效能、領導型態與發展層次三個面向。欲發揮領導效能，關鍵在於組織成員的成熟度〔廖春文，1994〕。換言之，領導效能取決於部屬的行為表現，而成功的領導者必須了解部屬的成熟度，而採取不同的領導風格。其領導型態依據領導者指導性行為與支持性行為的強弱可組合成四種：指導式、督導式、支持式、授權式，其基本領導類型如圖下所示：

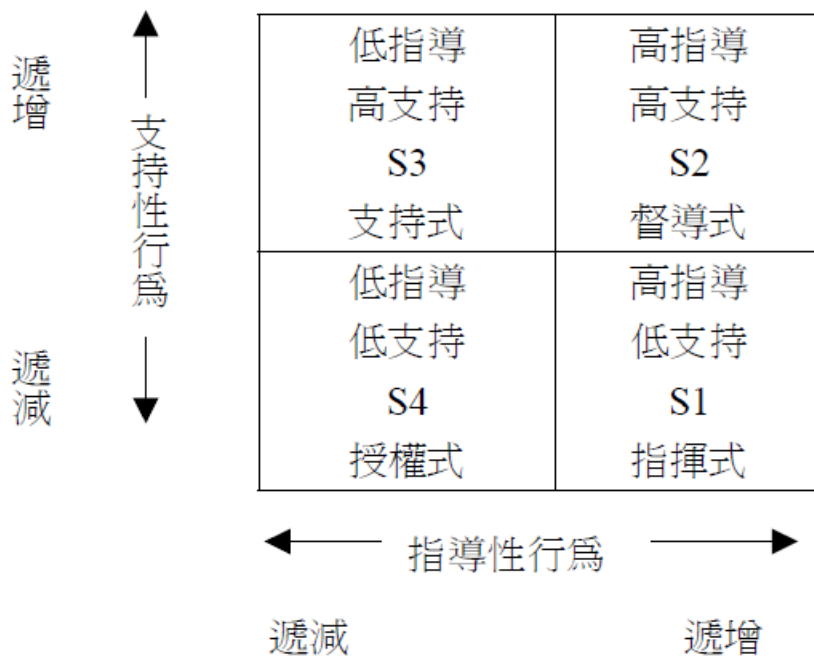


圖 2-6 情境領導的四種基本類型

資料來源：二十一世紀教育行政領導理念（頁 149）。廖春文，1994，台北：師大書苑。

- （一）指導式：領導者密切督導控制，明確告知並指示如何進行各項工作，使部屬有效完成任務。
- （二）督導式：領導者繼續督導控制，同時不斷給予指導提供建議促部屬成長與進步。
- （三）支持式：領導者協助、支持部屬的構想，並與部屬共同決策分擔責任。
- （四）授權式：領導者將決策制定、問題解決等權責授予部屬自行負責，實現自主領導功能。

綜合上述，領導理論的發展過程由非科學實證研究至情境論不難發現各家學派之領導理論所持觀點、所強調的領導方式不盡相同，但學者們無不致力於尋求最有效能的領導模式。不同的領導理論所形成的不同的領導效果同，很難找到一種領導理論能適用於各種情境，有效能的領導型態必須因應其團體的環境、目標、成員等差異而調

整。

教師在教學領域中應用領導策略，尤須注意學生的個別差異、人格特質、教學情境、教材內容等做彈性應變，方能有效達成預定的目標。國小學童來自不同成長家庭，其個別差異大、成熟度亦有相當差距。因此，國小教師應視學生個別差異、班級情境氣氛之不同而採取適合的領導型態與風格，而情境領導兼顧領導行為、部屬特質與情境特質等，比較適合國小級任教師領導風格之理論基礎。

四、轉化與互易式教師領導-新型領導理論

(一) 轉化式教師領導

學者黃金和〔2007〕將教師轉化領導風格定義為：「教師發揮個人魅力與對班級的前瞻性遠景，透過對學生個別化的關懷，與學生進行良性的溝通互動，並運用各種激勵策略，激發學生智能及創造力，以增進學生學習及生活上的適應，進而促進班級氣氛的領導行為」。國外學者 Bass & Avolio (1994)進一步指出，轉化領導主要的行為層面包括：(1)理想化的影響(idealized influence) (2)激勵(inspirational motivation) (3)智識啟發(intellectual stimulation) (4)個別化關懷(individualized consideration)等四種，此一看法後來常為國內外學者所引用。國內學者陳嘉惠〔2001〕在教師轉化領導中則提出：

1. 教師的願景：能察覺環境與社會的變遷，對班級文化的發展具有前瞻性的遠見與理想，並將此理想用象徵性符號、語言或活動傳遞給學生，並與學生共享。
2. 教師的魅力：其具有自信、自主等特質，其行為表現可成為學生行為的模範，並能讓學生尊敬、欽佩與信賴，進而激起學生的認同與追隨教師所主導的班級活動。
3. 教師的激勵鼓舞：教師能以學生為榮，對學生有所期待，透過對學生尊重、適當的授權與有意義性的鼓勵來建立學生的自信心，以促使學生努力完成班級的任務與目標。
4. 教師的智識啟發：教師鼓勵學生在面對問題時以新的角度去思考，嘗試用創新的

方法去解決問題，提供學生獨立思考的情境與方向的導引。

5. 教師的個別化關懷，教師與學生保持密切的互動，關心與滿足每一位學生獨特的發展需求，能察覺學生的潛能、尊重學生的個別差異，提供其發展空間，適時給予所需的關心與協助。

(二) 互易式教師領導

學者黃金和〔2007〕將互易領導風格定義為：「教師與學生互動過程中，運用獎懲、協議、互惠的策略，對學生的努力給予肯定與獎勵，而對學生的偏差行為則加以糾正處罰，使學生得到立即的回饋，進而表現教師所期望之行為，達成班級預定目標的一種行為歷程」。學者廖英昭〔2005〕則提出互易式教師領導，包含：

1. 權變獎賞，教師以協商或直接告知的方式使學生清楚知道，要獲得怎樣的獎賞就必須完成某種程度的工作；教師與學生彼此為學習結果的獎賞而互相約定，此約定可以是事前的，也可以是事後的約定，且表現越有績效則獎賞越好；同時，亦提供不同的獎賞，以滿足學生的需求。
2. 積極介入管理，教師依其經驗而能事先預見學生可能的錯誤，並能積極地監督學生的表現，在學生犯錯之前，即隨時給予指正。
3. 消極介入管理，教師採消極的態度，待學生發生錯誤之後，才會介入而予以糾正或處罰。

五、轉化領導與互易領導的相關研究

關於轉化領導與互易領導理論的研究，在國內外已經被廣泛應用於各種不同的領導情境，包含企業組織、政府機關、教育界等，而研究的內容則包括現況調查、及其所產生的效果等。雖相關研究眾多，但國內對於教師應用轉化、互易領導於班級情境中的相關研究，卻不多見。以下分別將國內近幾年國小教師應用轉化、互易領導列於表 2-7

表 2-7 國內教師運用轉化、互易領導之相關研究

研究者	主題	方法	結論
張恕鳳 〔2006〕	國小資優生自我概念、教師領導風格與學習適應關係之研究	問卷調查	<ol style="list-style-type: none"> 1. 國小女性資優學生所知覺的教師轉化領導顯著高於國小男性資優學生。 2. 國小五年級資優學生所知覺的教師互易、轉化領導顯著高於國小六年級資優學生。 3. 教師轉化、互易領導和國小資優學生之學習適應有顯著正相關。 4. 國小資優學生「自我概念整體」、「魅力」、「表現」、「消極介入管理」以及「能力」對國小資優學生之學習適應具有預測力。
蔡欣虹 〔2007〕	國民小學級任教師轉型領導與學生利社會行為之相關研究	問卷調查	<ol style="list-style-type: none"> 1. 國小教師運用轉化領導表現相當良好。 2. 女學生知覺教師轉化領導優於男學生。 3. 中年級學生知覺教師轉化領導優於高年級學生。 4. 家長社經地位中等的學生其知覺教師轉化領導上較優於家長社經地位低等的學生。 5. 國小教師展現轉化領導行為愈佳，愈有助於學生利社會行為的表現。 6. 教師轉化領導的『個別關懷』、『智識啟發』、『激勵鼓舞』與『魅力展現』層面，對學生利社會行為表現『合作』層面預測程度最高。
林坤燕 〔2007〕	國小高年級級任教師領導行為與班級經營效能相關之研究—以彰化縣為例	問卷調查	<ol style="list-style-type: none"> 1. 國小級任教師轉化、互易領導行為現況良好。 2. 不同背景變項國小級任教師，在轉化、互易領導行為與班級經營效能上多數具有顯著差異。 3. 教師轉化、互易領導行為表現越佳，班級經營效能越優異。 4. 教師轉化、互易領導是提昇班級經營效能的重要關鍵因素。
金俊宏 〔2007〕	國小高年級級任教師領導風格與其學生學習動機、課業成就關係之研究	問卷調查	<ol style="list-style-type: none"> 1. 級任教師在互易領導方面，以積極介入管理最為常見；轉化領導方面，常見教師個人魅力及智識啟發。 2. 互易領導的條件式的酬賞與學生的學習動機呈中度正相關，消極介入管理與學生之學習動機則呈負相關；轉化領導方面皆與學習動機呈現中度正相關。 3. 國小高年級級任教師領導風格與學生課業成就相關不顯著。 4. 國小高年級級任教師互易領導三個向度與轉化領導四個向度（除了消極管理），彼此呈現中度相關。

莊達勝 〔2007〕	國小六年級學生知覺級任教師領導型態、班級氣氛與成就動機之相關研究	問卷調查	<ol style="list-style-type: none"> 1. 女性級任教師在轉化和互易領導行為的表現均顯著優於男性級任教師。 2. 任教年資 11 年以上教師在領導運用及班級氣氛上明顯優於任教 6 至 10 年教師。 3. 教師運用轉化領導行為愈多，班級氣氛越佳，學生成就動機越高。 4. 教師運用「條件式的酬賞」與「積極介入管理」愈多，班級氣氛越佳，學生成就動機愈高；運用「消極介入管理」愈多，班級氣氛越差，學生成就動機愈低。 5. 轉化、互易領導及班級氣氛對於學生之成就動機具有顯著影響力。
蔡承宏 〔2007〕	臺北市國小學生知覺體育課教師轉化領導行為與班級氣氛之結構方程模式 (SEM) 因果徑路關係研究	問卷調查	<ol style="list-style-type: none"> 1. 臺北市國小學生知覺體育課教師轉化領導行為之整體平均得分的情形頗高。 2. 男學生知覺體育課教師智能與技能上的啟發領導行為高於女學生。 3. 四、五年級學生知覺體育課教師魅力的影響領導行為高於六年級學生。 4. 體育課教師轉化領導行為可有效預測體育課班級氣氛。 5. 學生知覺體育課教師轉化領導行為對體育課班級氣氛有直接顯著的影響。
黃金和 〔2008〕	屏東縣國小教師領導風格與班級氣氛關係之研究	問卷調查	<ol style="list-style-type: none"> 1. 國小教師運用轉化、互易領導行為良好 2. 領導風格方面，女性教師、服務年資 6 至 10 年、學校規模 12 班以下及偏遠地區學校的教師，在轉化、互易領導行為上有較佳之表現。 3. 國小教師的轉化、互易領導行為表現愈佳，愈有助於良好班級氣氛 4. 國小教師轉化、互易領導是影響班級氣氛的重要因素。
楊義華 〔2008〕	國小教師轉化、互易領導與班級氣氛關係之研究	問卷調查	<ol style="list-style-type: none"> 1. 國小教師經常表現轉化、互易領導行為。教師轉化、互易領導行為會因教師性別、服務年資、學校地區、學校規模的不同而有差異。 2. 國小教師轉化、互易領導之運用和營造班級氣氛具有關係性。 3. 教師運用轉化、互易領導有助於班級氣氛的營造。

資料來源：研究者自行整理相關文獻

綜合表 2-7 及其他相關研究，關於轉化領導與互易領導被應用於學校組織及班級情境的研究，可以歸納出以下幾點結論：

(一) 在研究的主題方面

在研究的主題上，包含了班級氣氛〔李國勝，2005；莊達勝，2007；黃金

和，2008；楊義華，2008；蔡承宏，2007〕、班級經營效能〔李國勝，2005；林坤燕，2007；陳志勇，2002；張以儒，2001；廖英昭，2005〕、成就動機〔余宗勳，2005；莊達勝，2007；黃輝雄，1999〕、學習適應〔余宗勳，2005；張恕鳳，2006〕、學習動機〔金俊宏，2007〕、課業成就〔金俊宏，2007〕、學生疏離感〔廖啟雄，2004〕、學生文化關係〔陳嘉惠，2001〕、組織公民行為影響〔黃淑梅，2005〕、教學效能與教學困擾〔施志雄，2007〕、利社會行為〔蔡欣虹，2007〕自我概念〔張恕鳳，2006〕。從研究主題來看以班級氣氛和班級經營效能為大宗，其餘主題都在少數，值得加以探討，因此，引發了本研究以教師領導風格為主題之動機。而從研究年代中可以發現，與教師轉化、互易領導相關之主題，有日漸增長的趨勢。

（二）研究方法及研究工具方面

在研究方法方面，大多數學者都是以問卷調查為主，陳嘉惠〔2001〕、黃輝雄〔1999〕則是再加上訪談為研究方法。在研究工具方面，以改編 MLQ 問卷或自編的問卷為多。

（三）研究對象方面

從表 2-7 可知國內相關之研究在樣本對象的選擇方面，其取樣的方式多為依照學校規模進行分層隨機取樣，選取受試對象。在受試對象多為國小高年級以上之學生，師生皆受試的有：李國勝〔2005〕、陳志勇〔2002〕、莊達勝〔2007〕。對象包括高中、國中小教師者，其以國小級任教師為多數。

（四）研究結果方面

1. 對學生或班級的影響

上述研究結果，可發現教師運用互易與轉化領導對學生或班級有正面的影響，如增加班級經營效能〔李國勝，2005；陳志勇，2002；廖英昭，2005；林坤燕，2007〕、減少學生疏離感〔廖啟雄，2004〕、幫助學習適應〔余宗勳，2005；張恕鳳，2006〕等；然而金俊宏〔2007〕與莊達勝〔2007〕研究指出，「消極

介入管理」會讓學班級氣氛變差，並與學習動機呈負相關，而施志雄〔2007〕指出互易領導風格和教學困擾變項呈顯著負相關。因此，教師應將互易和轉化領導權衡使用之，以利教學。

2. 領導風格各行為層面探討

林碧真〔1999〕指出，高職導師在轉化領導行為方面的表現，其表現程度以「激勵鼓舞」行為最高，最後為「魅力」。而在交易領導行為方面，其表現程度以「介入管理」行為最高，其次是「條件式的酬賞」。陳嘉惠〔2001〕的研究發現，目前國小教師轉化、互易領導的現況是屬於中上程度，且教師的轉化領導行為略高於互易領導行為。在轉化領導各層面的得分，以「智識啟發」的平均得分最高，「魅力」及「激勵鼓舞」次之；而在互易領導中以「積極介入管理」層面的平均得分最高，「消極介入管理」層面的平均得分最低，可知教師的互易領導行為較少出現「消極介入管理」的行為。廖英昭〔2005〕得到的研究結論則為國小級任教師轉化、互易領導行為現況良好，且以「智識啟發」與「積極介入管理」表現最佳，「消極介入管理」表現最低。黃金和〔2008〕得到國小教師在轉化、互易領導的行為表現為中上程度，且轉化領導行為略高於互易領導行為，而在互易領導之「消極介入管理」層面表現最低。

3. 背景變項的影響

教師背景的影響領導行為之研究，依年代排序：

- (1) 張以儒〔2001〕：綜合高中教師領導行為因原學校類型、學校隸屬及教師年齡、學歷、年資、婚姻狀況而有顯著差異。
- (2) 陳嘉惠〔2001〕：國小教師領導行為因教師性別、服務年資、最高學歷、學校地區、學校規模而有顯著差異，女性教師的轉化與互易領導行為顯著高於男性教師。
- (3) 陳志勇〔2002〕：不同年齡、服務年資之國小教師在整體領導上有顯著差異。
李國勝〔2005〕：國中導師領導行為，因導師的性別、學歷及學校規模不同，

而有顯著差異。

- (4) 廖啟雄〔2004〕：國小教師領導會因教師背景(性別、年齡、畢業學校)因素之不同而有所差異。
- (5) 黃淑梅〔2005〕：女導師在轉換型領導與互易型領導的影響程度大於男導師；導師的年齡因素在互易型領導有顯著差異。
- (6) 余宗勳〔2005〕：女性導師教導下的女童所知覺的教師轉化及互易領導行為最高。
- (7) 黃金和〔2008〕：女性教師、服務年資 6 至 10 年、學校規模 12 班以下及偏遠地區學校的教師，在轉化、互易領導行為上有較佳之表現。
- (8) 楊義華〔2008〕：國小教師轉化、互易領導行為會因教師性別、服務年資、學校地區、學校規模的不同而有差異。

其他如：林碧真〔1999〕、黃輝雄〔1999〕、廖英昭〔2005〕、林坤燕〔2007〕、施志雄〔2007〕、莊達勝〔2007〕的研究中也發現教師的背景變項，影響教師的領導行為。

(五) 綜合分析

在研究結果上可看出，大部分的研究指出教師使用轉化領導比互易領導更具領導效能，而教師大多能表現出互易與轉化領導風格的特徵，且權變應用之，惟不同類型組織的領導者在各特徵上的表現程度可能有所差異。從研究中也發現，轉化領導和互易領導對學生泰半是有幫助的，唯有「消極性介入管理」會造成較負面的效果。

第四節 文獻分析結果

壹、教師班級領導風格方面

本研究以 Bass(1985)理論架構為基礎，Bass(1985)「多元因素領導問卷」(MLQ)中，將領導行為區分為互易領導及轉化領導。其經過因素分析之後所得之結果，互易領導包括（一）有條件酬賞（二）介入管理等二個因素。而轉化領導則包括（一）領導魅力（二）智能激勵（三）鼓舞部屬（學生）（四）個別化關懷等四個因素。而班級是一個小型的社會體系，教師必須能夠運用各種不同的領導方式，使學生能夠遵守團體規範亦能從中獲得所應學習之智能。而從領導的理念可以得知，教師為了增進班級經營效能，促進學生學習效果、活絡班級氣氛、增加學生學習能力，因此教師以必須將互易及轉化領導的相關理念運用於班級情境中，以獲得良好之績效。所以，互易領導與轉化領導的相關概念能否有效運用於教師的帶班風格中藉以提升班級各方面之表現（學習效果、教師的教學品質、班級的常規表現、班級的環境規劃、班級氣氛、親師溝通），都是本研究之重點。以下將互易及轉化領導在班級領導的應用情形說明如表 2-8 所示。

表 2-8 互易及轉化領導理念應用於教師班級領導的情形

領導風格		涵義	在班級領導的運用
互 易 領 導 風 格	有條件酬賞	領導者使部屬清楚的知道，要獲得怎樣的酬賞就必須完成某種程度的工作；領導者與部屬彼此為結果的酬賞而相互約定；越有績效酬賞越好。	教師與學生約定班級中的各項事務，只要學生達到標準即可以得到應有的獎勵。
	介入管理	領導者注視及尋求偏離既定的法則與標準，並作；或給予部屬負性的回饋以符合組織既定之標準。	教師隨時注意學生的表現，如有不良表現則予以懲罰，並要求學生要符合班級常規。
轉 化 領 導 風 格	遠景	領導者具有洞察力、有前瞻性視野，能預見組織未來之發展，並將願景與組織成員共同分享。	教師透過對班級之願景，與班上學生分享，使班級經營更順利進行。
	魅力	領導者透過自信、意識型態上的態度、似戲劇性及情緒上的表現而令人尊重與信任。或領導者具有吸引力的個人特質，以激勵部屬對組織的忠誠度，建構相同的願景。	教師以個人魅力贏得學生的讚許並認同，進而成為學生模仿的對象，使自己在班級領導的過程中更為順利。

智能激勵	領導者鼓勵成員檢視個人的基本假定，重新分析問題的本質，並用新的方法來處理就的問題。	教師運用影響力使學生利用新的方法來處理解決舊的問題，使學生培養解決問題的能力。
鼓舞部屬	領導者對部屬寄予厚望，並以簡單的方式表達重要的目的，及藉由象徵性符號與具有情緒性之說服力，而增進部屬對所欲目標的了解。	教師利用各種方式傳達對學生的信心與期望，藉以凝聚班級的向心力。
個別化關懷	領導者關心每一位部屬之需求，為激發及創造學習經驗，領導者充分授權，並尊重每一位部屬。	教師隨時關心學生各方面的表現並關注每一位學生的成長，提供學生自我肯定的機會。

資料來源：研究者整理自相關文獻。

貳、研究對象之選擇

本研究旨在探討教師班級領導風格與學生學習表現之關係，為考量研究者所處的環境及各項限制，因此本研究以台中市南屯區公立小學的導師做為研究對象、而在研究方法選擇上，主要是以訪談方式進行資料蒐集，然後針對資料加以分析以獲得相關結果，並據以提供教育單位及教師作為帶班級教學之參考。

參、研究價值對學校教育的啟發方面

從一九〇〇年代至今，組織領導的理論與主張時有變革，以科學、系統的觀點來衡量由「人」所組成的團體，畢竟無法全然獲得合理滿意的解釋；而組織情境的不同，所適用的領導型態與策略，也會有所差異。因此身為級任教師有必要針對班級的情境，採取有利的領導形式，以促進班級管理效能。而近來有關教師班級領導的研究，逐漸以探討教師的領導方式和班級管理的效能高低來做為評鑑的依據。而互易領導及轉化領導被廣泛運用在軍隊、企業界… 學校組織等領導情境。希望透過本研究能進一步了解優良教師如何帶班領導，做為往後其他教師教學之參考。

第三章 研究設計與實施

本章根據文獻探討，進行實徵研究設計與實施，藉以進一步了解優良教師如何以互易、轉化型領導方式，運用在班級經營與教學上的關係。以下先敘述研究設計的概念架構，其次說明研究對象、研究工具及研究方法與步驟。



第一節 研究架構與流程

本研究之目的在探討國小優良教師的帶班風格。本研究之設計架構圖如圖 3-1

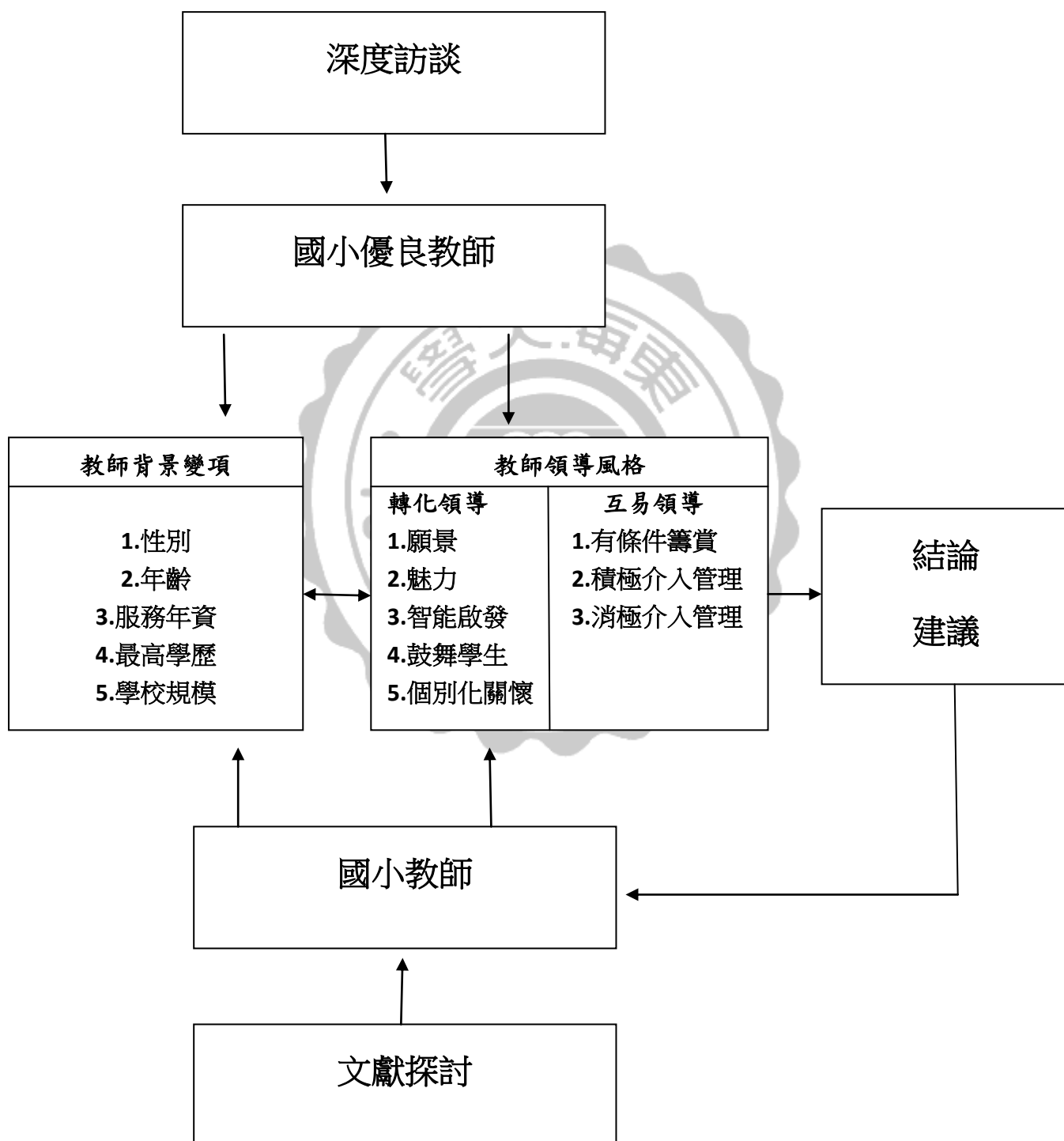


圖 3-1 研究架構圖

研究流程如圖 3-2 所示。首先，依據研究題目和研究目的蒐集相關資料，再依據文獻資料進行分析探究；其次選取教學優良教師進行深度訪談，進一步了解優良教師在帶班教學上的有效策略，再以個人省思提出本研究的建議。

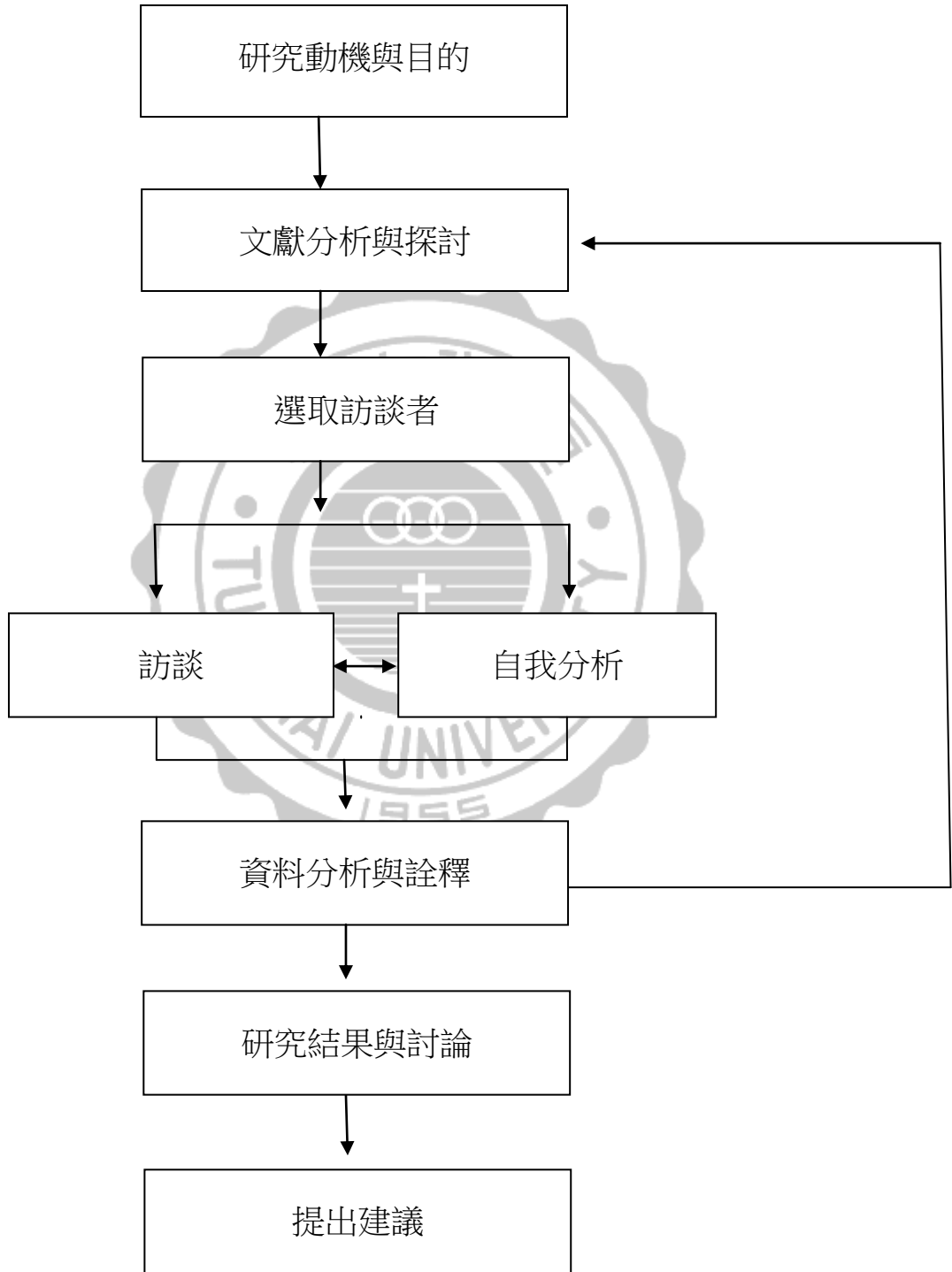


圖 3-2 研究流程圖

第二節 研究參與者

壹、研究主體

本研究在尋找研究主體時，是以南屯區榮獲臺中市優良教師的老師為主要訪談對象。根據臺中市教育處網站公告之簡章，其推薦標準如下：

凡本市公私立各級學校之教師及校（園）長，品德優良，服務熱忱，教學績優，具有下列具體事蹟者，得被推薦為特殊優良教師：

（一）基本條件：

- 1.在本校服務連續年滿5年以上；學校新設未滿5年者，須在本市服務滿5年以上。
- 2.最近5年內未受任何處分。
- 3.最近3年考績列公立學校教職員考核辦法第四條第一款者。
- 4.最近5年內未經本府或省府特殊優良教師表揚者。

（二）特殊條件：

- 1.默默耕耘，盡心盡力，從事教職，並有具體成效，且受家長、學生及同事尊敬者。
- 2.充分發揮專業精神及教育愛，具有端正教育風氣之特殊事蹟者。
- 3.對教材教法及教具之研究、改進或創新、發明，有具體成效者。
- 4.擔任學校行政工作、執行教育政策，有顯著績效者。
- 5.協助教務、訓導、總務、輔導、人事、會計等處室推行各項有關工作有卓著貢獻。

（三）優良教師推薦方式如下：

- 1.各校應以公開、公正、公平之原則，由校長召集處室主任代表，人事主管人員、教師代表共7至11人組成遴薦小組推薦之，教師代表應不少於各處室主任代表。

2.薦送人員須符合第二點第一款之各目條件及第二款之任何一目條件；有關證明文件授權學校審查後存校備查，推薦表及簡介請按填表說明填妥，於 6 月 20 日前函報本府教育處辦理。

3.推薦書送經本府經核定為優良者，於教師節表揚大會表揚之。

(四) 各校遴薦人數：

國中小未滿 40 班推薦 1 人，40 班以上未滿 80 班推薦 2 人，80 班以上推薦 3 人(含補習學校及附設幼稚園)。

每年評選結果，已有不少優秀的教師脫穎而出。本研究以榮獲優良教師的老師作為訪談對象。

貳、訪談大綱

本研究就相關文獻，於互易轉化領導的探討分析，及研究者個人的經歷與背景，擬定本研究的訪談大綱。

- 一、請描述您的基本資料，包括年齡、學歷、婚姻狀況、教學年資、任教年級、學校規模。
- 二、請問您的人格特質對於您的帶班風格有何影響？
- 三、您覺得您對學生的影響力大嗎？他們是否喜歡您的教學或領導風格？
- 四、如果希望學生達到某個行為標準，您會用什麼方法？
- 五、您如何掌握學生的學習表現，使學生的各項學習活動能順利進行？
- 六、會針對學生不同的特質個別加強嗎？
- 七、您認為自己對學生賞罰分明嗎？學生願意為班級盡力的態度如何？
- 八、師生之間的互動關係如何？您是怎麼經營的？
- 九、關於學生的家庭狀況，如何與家長溝通聯繫？頻率為何？
- 十、您認為自己的教學特色是什麼？
- 十一、您如何讓學生認同您的帶班理念，並瞭解其中的內容？

十二、若學生有事與您商量，您會如何參與討論並提供意見？

十三、可否請您分享榮獲優良教師的原因或特殊之處？除此之外，您是否曾經獲得其他教學上的肯定與表揚？（例如同事、學生、家長等），獲得這些肯定與表揚對於您的帶班風格或教學方式有和改變或影響？

參、訪談步驟

一、選定南屯區大中小型國小數所，針對曾榮獲優良教師殊榮的老師作為訪談對象。

二、理解分析相關資料。

三、以電話詢問、邀請得獎教師參與研究。

四、以電子郵件向得獎教師簡要說明研究者的背景、意圖及研究目的。

五、取得受訪教師同意進行訪談。

六、約定訪談時間。

七、以電子郵件傳送訪談大綱。

八、進行訪談。

九、撰寫訪談紀錄。

肆、訪談時程

表 3-1 訪談時間表

訪談時間	受訪對象	選擇之主要立意
104 年 5 月 6 日	滢滢老師	101 學年度優良教師得獎人
104 年 5 月 8 日	聰聰老師	98 學年度優良教師得獎人
104 年 5 月 11 日	宗宗老師	100 學年度優良教師得獎人
104 年 5 月 13 日	萍萍老師	101 學年度優良教師得獎人
104 年 5 月 15 日	玲玲老師	100 學年度優良教師得獎人

104 年 5 月 18 日	婷婷老師	102 學年度優良教師得獎人
104 年 5 月 20 日	鄉鄉老師	99 學年度優良教師得獎人
104 年 5 月 22 日	貴貴老師	101 學年度優良教師得獎人
104 年 5 月 25 日	宥宥老師	102 學年度優良教師得獎人

資料來源：研究者自行整理

伍、研究對象的基本資料

受訪對象是經由學校同事的介紹、打電話至選定學校，請主任推薦人選來決定，研究者共訪談了九位曾經獲得優良教師殊榮的國小教師，其背景與個人特質描述如下：

（研究者將九位教師編號為 A、B...I），並將受訪者的個人基本資料整理如表 3-2：

一、澄澄老師 A

三十九歲，女性，已婚，教育大學畢業，教學年資十六年，目前任教於五年級，服務學校規模為中型，獲選為該校 101 學年度優良教師。

二、聰聰老師 B

四十二歲，女性，已婚，育有兩名子女，學士後教育學程，教學年資二十年，目前任教於五年級，服務學校規模為中型，獲選為該校 98 學年度優良教師。

三、宗宗老師 C

三十四歲，男性，未婚，教育大學畢業，教學年資十年，目前任教於六年級，服務學校規模為大型，獲選為該校 100 學年度優良教師。

四、萍萍老師 D

三十九歲，女性，已婚，教育大學畢業，教學年資十六年，目前任教於三年級，服務學校規模為中型，獲選為該校 101 學年度優良教師。

五、玲玲老師 E

三十九歲，女性，已婚，育有兩名子女，學士後教育學程，教學年資十六年，

目前任教於二年級，服務學校規模為中型，獲選為該校 100 學年度優良教師。

六、婷婷老師 F

三十八歲，女性，已婚，育有兩名子女，教育大學畢業，教學年資十一年，目前任教於一年級，服務學校規模為中型，獲選為該校 102 學年度優良教師。

七、鄉鄉老師 G

三十七歲，女性，已婚，育有兩名子女，教育大學畢業，教學年資十三年，目前任教於二年級，服務學校規模為小型，獲選為該校 99 學年度優良教師。

八、貴貴老師 H

三十八歲，女性，已婚，育有兩名子女，教育大學畢業，教學年資十四年，目前任教於二年級，服務學校規模為大型，獲選為該校 101 學年度優良教師。

九、宥宥老師 I

三十八歲，男性，已婚，教育大學畢業，教學年資十四年，目前任教於六年級，服務學校規模為大型，獲選為該校 102 學年度優良教師。

表 3-2 受訪教師背景資料一覽表

受訪者	編碼	性別	年齡	任教年級	畢業學校	服務年資	學校規模	婚姻狀況
滢滢老師	A	女	39	五	H 教育大學社會教育系	16	中	已婚
聰聰老師	B	女	42	五	私立 F 大社會學系，學士後教育學程	20	中	已婚
宗宗老師	C	男	34	六	T 教育大學初等教育系，T 大公共事務研究所	10	大	未婚
萍萍老師	D	女	39	三	H 教育大學初等教育系	16	中	已婚
玲玲老師	E	女	39	二	國立 C 大中文系，T 教育大學兒文所	13	中	已婚
婷婷老師	F	女	38	一	T 教育大學初等教育系，T	11	中	已婚

					教育大學教研 所行政組			
鄉鄉老師	G	女	37	二	H 教育大學初 等教育系	13	小	已婚
貴貴老師	H	女	38	二	T 教育大學幼 兒教育系	14	大	已婚
宥宥老師	I	男	38	六	T 教育大學數 理教育學系	10	大	已婚

資料來源：研究者自行整理

第三節 研究倫理的關注

研究倫理有如職業道德，是進行研究必須遵守的道德；研究倫理是研究者進行研究時，行為舉止能符合合宜的規範、準則。而質的研究者更必須運用自己的常識判斷和價值觀，在研究情境中發展具體的倫理細節；質的研究者除了儀式化的書面資料及保護研究對象的手續之外，在現場情境中仍有評鑑、誠實、現場滲透、感同身受、使用化名、介入現場等必須商議的倫理課題（黃瑞琴，2004）。

研究者進行訪談之前，先取得受訪對象任教學校聯絡電話，以電話聯繫受訪教師，請受訪教師提供電子郵件，經受訪教師同意後，將訪問題綱（附錄二）以電子郵件方式傳遞，並於確認受訪教師同意接受訪談後，即進行訪談時程安排。本研究的研究對象為已接受公開頒獎儀式的優良教師得獎人，基於研究倫理，研究者仍確實依照尊重個人的意願、確保個人隱私、遵守誠信原則、以及客觀分析及報告等相關規範進行研究。本研究經研究對象同意（附件三），九位臺中市優良教師在本研究中的名稱，均以匿稱方式呈現。

研究者在與優良教師接觸之前，帶著忐忑不安、深怕遭受拒絕的心情進行相關聯繫工作，而這些受訪教師不但給予熱誠體貼的回應，在訪談過程中也總是知無不言，言無不盡，熱誠而真誠的侃侃而談，並接受研究者錄音及攝影。雖然所述未必能準確

回應訪談大綱，但是卻提供了研究者不少帶班的技巧，即使是與研究目的無關的談話內容，也都能感受到其熱情開朗的人格特質。



第四章 研究結果分析與討論

第一節 優良教師帶班領導風格之結果分析

經由訪談南屯區小學之優良教師後，發現到其普遍均善用鼓舞學生、智能啟發、個別化關懷以及有條件酬賞等帶班領導方法。而介入管理、魅力及遠景等帶班領導方式，則並非每個優良教師均擅長使用。茲就訪談優良教師，其運用的領導方式比較如表 4-1：

表 4-1 優良教師使用的領導方式比較

領導風格	互 易 領 導			轉 化 領 導				
	有條件酬賞	消極介入管理	積極介入管理	魅力	激勵鼓舞	智能啟發	個別化關懷	遠景
教師 A	◎	◎	◎	◎	◎	◎	◎	◎
教師 B	◎	◎	◎	◎	◎	◎	◎	◎
教師 C	◎	◎	◎	◎	◎	◎	◎	◎
教師 D	◎	◎	◎	◎	◎	◎	◎	◎
教師 E	◎	◎	◎	◎	◎	◎	◎	◎
教師 F	◎	◎	◎	◎	◎	◎	◎	◎
教師 G	◎	◎	◎	◎	◎	◎	◎	◎
教師 H	◎	◎	◎	◎	◎	◎	◎	◎
教師 I	◎		◎	◎	◎	◎	◎	

以下則是針對不同的帶班領導方法，個別說明：

壹、有條件酬賞

此次訪談的每位優良老師，均表達出他們採用讚美多於責備，採用獎勵多於懲罰。此外，每一位老師均有採用有條件酬賞的方式。關於有條件酬賞的方法敘述如下：

「我們有獎勵章制度，分組競賽，我們班有一個很大的誘因就是中午可以不午休，只要小組在那個星期累積分數最高，就可以在下星期選擇一天中午不用睡午覺，可以安靜地做自己想做的事」(A1040506)

「獎勵的方式有分小組或個人，而個人也會因應學生不同的特質或程度給予以調整。比方有個學生動作很慢，寫作業總是拖拉，我會跟家長合作，若他在家裡的表現有進展，我也會給予獎勵，雙管齊下。」
(A1040508)

「我算是賞罰滿分明的，該給的獎勵一定不會少，但若是不遵守約定我也不會讓步，大的原則一定要堅守，不然學生就會覺得老師說法不一，很難建立信任關係。學生一旦跟你建立默契，榮譽感也會隨之而起，當然，老師也要讓班級有這樣的向心力和氣氛，學生就會願意一起努力。」(B1040511)

「我會在學期初就跟他們約定好，若有不錯的表現會帶他們出去玩，應該是偏獎勵的方式居多，我很重視班級的榮譽氣氛。」(A1040513)

「盡可能用獎勵的方式，但課業上的獎勵很少額外給，只有針對父母長輩的孝順行為或家事、閱讀部分會在聯絡簿上做長期的計分，期末給予獎品的兌換。」(A1040515)

「會用獎勵的方式，來鼓勵孩子努力達成，獎勵會分成得到老師的注意及讚賞、請全班同學給予他掌聲及讚美、或實質上的獎勵…。用獎勵的方式，大部分的同學都能自我努力達到標準」(A1040518)

「如果希望學生達到某個行為標準，大部分是採用獎勵方式。我會根據班級特色和學生最喜愛的方式來制定獎勵制度，有時還會配合課程內容增加一些不同獎勵方式，讓獎勵方式能夠增加一些新鮮感，更能引起學生的達到行為目標。」(A1040520)

「有好表現即發獎勵卡，集滿十張，即可換紅點一個，集滿十個紅點

點，可以進行夢想大抽獎。(獎品有：好心情珍奶一杯、好放鬆免寫功課一天、好神秘小禮物一份、好好吃下午茶一份、好有錢文具禮盒 30 元)」(A1040522)

「我滿喜歡班級團結一致的感覺，這一塊我會特別重視，所以給予的激勵條件或誘因就會比較大」(B1040525)

貳、鼓舞學生

鼓舞學生亦是此次訪談到的優良教師，均很常使用的方法。藉由鼓舞學生，增加其信心。有助於完成更多學業以及班級的相關事情。鼓舞學生的方法，列舉如下：

「我會先提供我的經驗或想法，讓他去試試看，然後再請他跟我分享試了之後的成果，若還是不行，就再找別的方式。」(A1040506)

「針對不同學生，尤其是低成就的孩子，給予鼓勵很重要，因為我覺得他至少可以感受到老師對他有期望，而這個期望又不是一個很嚴厲的要求，而是一個合理的要求，學生會藉此來建立他對自己的信心，當他有自信心，再加上課程又能引起他的動機，通常孩子是會慢慢進步的。」

(A1040508)

「其實我的教學理念是比較生活化的，讓學生覺得老師不只是一個講台上的人物，而是可以貼近他們生活。我會會寫信給全班同學，這對於班級經營中獲得學生的信任確實是有很大的助益，再者，我很重視學生有無認同自我的價值，若是連自己都不喜歡自己了，怎麼跟他談其他建立自信、面對這個社會環境的各種議題？所以，我認為在自信心的建立上，應該是有影響的。」(B1040511)

「我覺得每次新帶一個班，我就有很多想法，會希望帶出來的學生不要死氣沈沈，不要太自私，而是願意去做事，有願意去嘗試的勇氣，所以我會激勵他們，這大概是我自己始終如一的特色吧！」(A1040513)

「大型競賽活動通常最能凝聚班級孩子向心力，尤其是高年級孩子，對榮譽感及團體意識都明顯較中低年級來得強，給予一點適當的鼓勵，大家都會很願意為自己的班級盡心。」(A1040515)

「除了課程上的教學，我更想影響孩子的是「課外的學習」與「對自己、人和環境的愛」。教導他們愛自己、尊重人、惜環境等觀念，要求他們要將這些觀念帶回家中影響爸媽，這些孩子真是可愛還真的有跟家人分享，好幾次家長們還跟我討論這些想法呢！期望孩子們是一顆顆的種子，相信世界會更美好！」(A1040518)

「若孩子是比較缺乏信心的，我會先大大稱讚他願意自己思考同時願意找人討論，並試著給一些提示，讓他可以更清楚從中挑選適合自己的建議。」(A1040520)

「若學生帶著疑問前來討論，我會認真聽聽他自己的想法為何，並且鼓勵他用不同的角度作思考，如果沒有立即需要做決定的時效性，我會希望他多想想後，隔天再來找我討論，思考是需要練習的，有想法願意思考，都是好事，要多鼓勵。」(A1040522)

「營造熱血的氣氛，善用激勵的言語強化他們的向心力和自信。」(B1040525)

參、智能啟發

優良教師均能夠善用各種方法，提昇學生的學習興趣，增強學生對一件事情的觸類旁通。因此此次訪談的優良教師均能提供一些建議和方法，有助於教學的提升。訪談相關內容列舉如下：

「我喜歡帶孩子實地考察，我自己是社教系，對古蹟考察、地理環境都滿有興趣，讓學生可以從實際參與中去學習到課本裡的知識，一學期大約兩次，配合社會課或國語課程，帶他們出去校外教學。」(A1040506)

「教學風格算是活潑不死板，而且滿注意貼近時事隨時做機會教育。對學生的影響大多是價值觀方面的建立，或者引起學習動機，有學生就曾反應因為上國語課而更喜歡閱讀，我經常會介紹各類型的文學作品讓學生認識，因為我自己也喜歡看書。」(A1040508)

「如果是比較枯燥或艱澀的內容，會以腦力激盪的方式，技巧性的點出學生的迷思概念，可能想得太難，或者想法得轉個彎，以提高學生的學習興致。針對程度較低落的同學則將標準降低一些，先讓他有自信再來提高學習效能。」(A1040511)

「我覺得我的影響是比較在品格或價值觀方面的，有畢業生說因為當了我的學生喜歡親近大自然，喜歡海洋生物，或者因為哪一句話而讓他在做某件猶疑不定的事情，會記得老師講的而影響一些判斷」(A1040513)

「靜態課程方面我很重視閱讀，會在班上準備許多好看的圖書及舒適的閱讀環境。盡可能在上課時把內容吸引人又文辭優美的好書介紹給孩子，不強迫寫學習單或心得報告，就只是讓孩子覺得閱讀是件單純又快樂的事情。動態方面會嘗試各種適合高年級孩子的競賽活動，疊杯、魔方等活動都很適合在班上推廣，有趣又能增進師生情感。」(A1040515)

「低年級的數學重『實作』，希望透過實體的操作，再與抽象的算式做結合。例如：「一公尺」的單元，全班利用小白積木組成一公尺的長度，透過實際操作得知一公尺等於100公分取代背誦。回家自己想辦法剪一條一公尺的線到校，有些人會拿10公分或15公分的尺累加完成，也有人用身高尺或捲尺完成。帶到學校確定為一公尺的線後再進行長距離的實測。之後是估測，最後透過東西接力賽的遊戲來驗收估測的學習。每堂課孩子都很期待數學課的到來，教起來也很有成就感。」(A1040518)

「男孩喜歡靈活的教學，最好是可以動手操作或是小遊戲，尤其特別喜愛挑戰，所以教學課程的設計上，常常融入這樣的學習內容，吸引他們動腦和

動手，這一招很受男孩喜愛。」(A1040520)

「增加課堂師生互動的機會，例如把造句的主角用卡通人物或是班上同學的名字，數學的應用題也改用同學的小名，或者利用黑板、桌墊書寫，隨機小測驗或小競賽，即可掌握學生的學習情況，也能隨時調整自己的學習活動。」(A1040522)

「與其用說教的方式，我更喜歡舉例或以說故事的方式來讓學生理解道理。如果希望學生能夠擷取自我生命獨有的養分，就要給他們充分的思考空間，並容許他們自由作主、自在揮灑，這樣才會成長。」(B1040525)

肆、個別化關懷

教師個別關心學生在成就和成長上的需求，能夠主動聆聽學生的心聲，表達關心並給予個別關懷與協助，在此次的訪談中，優良教師均具備尊重每位學生的個別差異性，對於成績低弱、家庭有困難的學生給予個別的關懷，也能做到設想學生的困惑，訪談相關內容敘述如下：

「…比方我們班有一位亞斯伯格症的學生，我就會跟家長用 line 聯繫。頻率還好，沒什麼大問題不會刻意去打電話。學生家裡有狀況，學生也會自己跑來跟我講，我會幫他保密，一方面孩子信任我，自己也比較能掌握學生的心理或情緒問題是否被家庭影響。」(A1040506)

「有個學生動作很慢，寫作業總是拖拉，我會跟家長合作，若他在家裡的表現有進展，我也會給予獎勵，雙管齊下。」(A1040508)

「從他的作業或者學習態度表現來觀察，因材施教很重要，每個學生的家庭背景也都不同，若課業跟不上或者班上的活動學生無法配合，會私下了解原因為何並給予協助。」(A1040508)

「針對某些性格懶散或情緒容易失控的孩子，若也跟著他們一起失控就輸了。剛從事教職的時候，情緒很容易被學生挑起，結果訓誡後似乎成效不彰，後

來不斷的累積經驗下，先心平氣和地了解學生無法達到要求，到底背後的原因是什麼？再來對症下藥，學生會覺得你是關心他的，自然而然也會比較願意敞開心扉把你的話聽進去。」(B1040511)

「通常程度落差較大的學生，會給予不同標準。通常也會針對程度較弱的學生給予更多增強，比方獎勵啊，或者請程度較好的同學協助。」(A1040513)

「通常在行為偏差的部分我盡可能跟孩子多做溝通，也跟父母保持適當聯繫，行為如果有改正，並不會特別給予獎勵，但是會讓孩子知道老師已經放下他有偏差的部分，也請他要放下那些行為。」(A1040515)

「落後的孩子就可以趕緊施與補救。比較特別的是有些孩子家庭背景、生活智能表現都不錯，但課業卻出現很大落差，經驗來說通常有某方面的學習障礙，我會很積極尋求相關資源進來一同協助，因為光靠老師一個人的力量其實太薄弱了。」(A1040515)

「…應該說學習狀況落後的孩子我不會要求他跟全班進度一致，有自己的步調學習，父母也沒有意見的話，就不會一直強迫他。例如孩子如果平時行為表現及反應記憶等都很好，課業學習成果卻有很大落差，通常會往學障鑑定方向處理。」(A1040515)

「…如果孩子在班上的表現突然落差很大，通常可以猜到家庭中可能有些狀況，多半會找機會不著痕跡地問問，如果真是家庭問題，在不讓家長覺得自己多管閒事的前提下，會委婉的跟家長聊聊，希望能給孩子一個較穩定的家庭關係。」(A1040515)

「…教學時我儘量分群組學習，似課程內容而定，分同質性的一組或是異質性的一組。另外，如果有較明顯差異的再做個別加強。」(A1040518)

「…遇到打電話溝通，行為改善效果也不彰的孩子，就會到家中訪談。整體看起來很辛苦，但其實辛苦半年換兩年的信任很值得的。」(A1040518)

「若孩子是比較缺乏信心的，我會先大大稱讚他願意自己思考同時願意找人討

論，並試著給一些提示，讓他可以更清楚從中挑選適合自己的建議。」

(A1040520)

「有些學生的文字理解力較弱，便會教他用圖像來輔助自己理解題目，特別是數學的學習，除了團體課時要透過大量的動手操作，理解數量的變化外，下課時也會利用教具輔導學習力不佳的學生，特別是注意力發展部全的男生，動手操作過的課程，記憶會比較深刻。或者，有些學生個性害羞，不敢主動發問，我會安排小老師，讓學生用學生的語言指導同學，效果也不錯。」

(A1040522)

「…會以一些小故事來舉例，比較貼近生活而非說教，也會先問學生自己是否已經有一些想法？再從他的想法中去分析利弊得失，給予參考意見，然後請他去試試。」(B1040525)

伍、積極介入管理

教師的帶班領導中，對於學生在品格或學業上容易犯錯之處，透過聯絡簿或是口頭方式適度提醒，在錯誤發生前，便介入管理，亦是優良教師常用的方式之一。然而在訪談過程中，雖然大多都會應用積極介入管理，但並非每位訪談的優良教師都會採取方法。以下則為訪談過程中，常用的積極介入管理方式：

「排座位的時候，能力較弱的一定會搭配一位能力較佳的，採互助合作的方式，遇到困難，附近的同學就要協助指導，能力佳的同學演算速度快，算完指定題目沒事做，剛好可以利用時間指導理解力較弱的同學…」

(A1040506)

「…那個同學平時在情緒反應上是比較激烈的人，因為他看的書不少，比較沒有耐心去聽別人的意見，所以我就會說，你先忍耐一下，如果老師有問題，就會先請教你這個知識小百科，這樣一來，就會減少他上課打斷別人發言的次數…總之，當老師就是在磨練心性，以不影響到其他學生情緒為前

提。」(A1040506)

「學生的程度不一，也會建立小老師的制度，由學生來教學生，孩子之間的溝通語彙有時候比大人還要來的直接，也會有不一樣的效果。」(A1040508)

「若作業遲交或上課不專心，先詢問原因，若次數太多次可能就是家裡有些什麼狀況？」(A1040513)

「如果孩子在班上的表現突然落差很大，通常可以猜到家庭中可能有些狀況，多半會找機會不著痕跡地問問，如果真是家庭問題，在不讓家長覺得自己多管閒事的前提下，會委婉的跟家長聊聊，希望能給孩子一個較穩定的家庭關係。」(A1040515)

「只要孩子在校學習狀況不穩定，我都會積極約父母雙方一起到校與老師會談，一方面避免轉述上產生會錯意，一方面讓父母一起了解孩子的問題並共同面對，這樣對孩子的幫助會更大。」(A1040520)

陸、消極介入管理：

由於一個老師要經營領導一個班級，面對二十多位到三十多位小朋友，難免有疏忽之處，因此在學生犯錯之際，適當的用懲罰方式，有助於改善學生的犯錯情況。此方法也並非是每位優良教師均會採取的方式，因為有的老師會用積極介入等方法來防止犯錯。優良教師消極介入管理的方法，列舉如下：

「開學的時候先訂好規則，我的處罰方式就是抄寫這些當初訂好的品格規則，一犯再犯，罰寫次數就會一直堆疊上去，若不為所動，我就跟他耗，每節下課都把他叫過來，若他有改進，我會幫他減量~每個小孩的人格特質不同，處罰要，但還是會針對不同的對象給予調整。常規建立之後，學生就會知道你的標準在哪邊，一開始的堅持很重要，當學生知道你的堅持在哪，就會知道那些點不能逾越。」(A1040506)

「當然也是會被學生惹毛啦，但我發現幾年下來之後，要生氣之前都會想一

下，再用不同方式去轉換，比方前天有個學生上課一直打瞌睡，以前的我可能提醒過後若還是這樣就直接開罵，但我直接跟他說，風吹過來很舒服吧，舒服到眼睛都張不開了，大家一笑，那個打瞌睡的人反而不好意思就醒了。」

(A1040506)

「若作業遲交或上課不專心，先詢問原因，若次數太多次可能就是家裡有些什麼狀況？」(A1040503)

「當學生來跟妳告狀一定得好好處理，這些都是累積他們對你信任的一種方式。」(A1040508)

「通常有發生什麼特殊情況才會特別聯繫或說明，現在家長也不喜歡看到聯絡簿一堆紅字。」(A1040513)

「賞罰分明這件事情在低年級較好解釋，孩子較能接受老師的說法；在高年級還是要小心執行，才能贏得孩子的信任。」(A1040518)

「如果學生的行為標準經過多次鼓勵和告誡仍無法達到標準，會主動與家長聯繫，告知學生的學習情況需加強並請家長配合，儘快讓學生達到班級標準。」(A1040520)

「違規小雜事就在下課罰站 5 分鐘，違規已影響同學或老師上課，則紀錄於聯絡簿上並書寫反省單，並且贈送一枚黑點點覆蓋紅點。」(A1040522)

柒、魅力

優良教師普遍具備相當的魅力，學生通常都相當喜歡他/她們。優良教師通常具備生動教學的能力，並且跟學生通常都很親近，不再只是高高在上的老師。優良教師魅力的領導風格列舉如下：

「我算是跟學生滿能打成一片，所以學生們跟我還滿親近的，再者有一些原則我會很堅持，所以，當了我的學生一陣子，應該就會了解我的脾氣和個性，這也有助於班級常規的建立和運行。」(A1040506)

「因為我長得娃娃臉，所以學生會覺得我很像大哥哥，也因為外表的優勢，學生一開始會比較容易親近我。」(B1040511)

「大部分的學生都覺得我的帶班方式很活潑不會太死板，就是可以跟他們很親近那一種老師。」(A1040513)

「學生滿喜歡在下課時間圍繞在我旁邊，七嘴八舌分享他們的事情，有時候縱使處理級務很忙，還是會耐心聽他們說，大概因為這一點他們還滿願意跟我分享心事，無形之中跟他們的距離也會更近。」(A1040513)

「孩子願意跟我分享生活點滴，信任度也很高。」(A1040518)

「我的個性熱情，容易帶動孩子活潑開朗的一面，無形中帶動一股和樂良善的班級風格。」(A1040520)

「本身是女老師，所以女學生很快就能習慣並喜歡老師的教學風格，對於老師的言行很能配合。」(A1040520)

「有時孩子會天真對我說：『老師我喜歡你』或是寫感謝卡送給我，這些鼓勵帶給我無比的成就感，讓我能更有熱忱面對每一次的教學。」(A1040520)

「我是愛笑的老師，也愛看孩子的笑容，聽孩子的笑聲，課堂風格屬於熱鬧歡樂型，班級氣氛是溫暖愉快的，凡事提醒學生積極正向思考，用快樂吸引好運，用愛化解紛爭。」(A1040522)

「我的學生從不吝嗇在日常中表達對我的喜愛，從他們熱切的課堂互動中，當老師的力量便能源源不絕。」(A1040522)

「帶學生要帶心，學生認同你的理念，自然就會願意為班級盡力。」(B1040525)

捌、遠景

優良教師普遍會告知學生其理念及其班級願景，但並非每位優良教師均會使用此種方式。優良教師告知學生遠景並設定目標的帶班領導方式，列舉如下：

「原則上目前還未聽到負面的聲音，家長應該還算認同，一開學就先把理念

- 講清楚，表現好或達成目標，什麼都好談。」(A1040506)
- 「學校開學初的班親會我會鼓勵家長儘量撥空參與，因為這是跟家長建立第一印象很重要的場合，也能較清楚面對面直接溝通與闡述教學理念。」(A1040508)
- 「我覺得我滿能提出說服學生的條件，讓他們為了這個目標去努力，當然你也必須說到做到才能讓學生心服口服。我希望我的班級氣氛是熱切、有討論空間，而非死氣沈沈，做什麼都沒有動力。」(A1040508)
- 「學期初就會把班級常規與該遵守的事項說清楚，但學生會認同則是得花時間慢慢經營，亦師亦友的拿捏需要智慧，我想多年的教學經驗累積也讓自己在這方面越來越得心應手。」(B1040511)
- 「一開始接新班，就會跟他們闡述自己的理念與希望未來兩年的相處模式，不過也都是一直試一直調整，大該找到最符合我們相處的模式，不過大原則還是要堅持…」(A1040513)
- 「…要孩子意識到自己就是公民，適當時候要恰當的將想法及作法跟大家說明，就是我最重要的帶班理念了。」(A1040515)
- 「接新班級的第一個班親會，會鼓勵孩子邀請爸媽多參加（透過獎勵制的小技巧），透過班親會傳達自己的教學理念、帶班方式及需要家長配合的事項……等。」(A1040518)
- 「班級活動都會透過班級網頁傳達，讓家長更了解班級學習情況。」(A1040520)
- 「帶班理念對於低年級的學生來說，較為抽象，因此我喜歡透過教室佈置，佈告欄標語以及情境的安排，來提醒自己及學生的應該努力的大方向，例如：上一屆的班級是104，我找了一隻小布偶叫做一靈思，許多規範及要求，都透過一靈思來說，對一年級的孩子，有比較大的共鳴。班級標語設計為，愛在一起，快樂靈活，自信思考，用情境、用日常所見的大字，讓孩子了解老師的期待。」(A1040522)

第二節 各種背景變項的優良教師領導帶班風格之結果分析

在研究過程中，發現到優良教師面對各種狀況的處理方式，在某些不同背景變項上，略有差異，茲討論如下：

壹、性別

由於國小教師的男老師比例較少，因此，國小優良教師的男老師也相對較少。此次訪談對象中，共計有兩位男老師，七位女老師。經整理訪談稿後，發現到女教師在使用個別化關懷、介入管理的班級領導方式上，遠多於男教師。

舉例來說，在下列的問題回答上，可看出女教師的個別化關懷會較多，而男教師則是採取了鼓舞的方式。

問題：若學生有事與您商量，您會如何參與討論並提供意見？

男教師：「我會提供自己的經驗供他們參考，也讓他們去嘗試看看，不同的做法衍生什麼不同的結果因人而異，但我會特別強調，比方誠懇、禮貌、負責…等等處世原則。我喜歡鼓勵學生多嘗試，從錯誤中學習。」(B1040511)

女教師：「如果是筆述（小週記、信件、卡片等），也會先用筆談方式回答，讓孩子知道我曉得了。高年級孩子通常不會很直接來跟你說他遇到的問題。如果時間許可，也會找時間跟他們聊聊天，聽她傾訴事件原委或心情。因為每個學生的特質都不盡相同，我會針對每位小朋友的狀況，想辦法解決他們的問題。」(A1040515)

另外，女教師也較男教師更常使用介入管理，如下面的問題上，可看出女教師採取了積極介入管理的方式，而男教師則是傾向於有條件酬賞的帶班領導方式：

問題：您認為自己對學生賞罰分明嗎？

男教師：「我算是賞罰滿分明的，該給的獎勵一定不會少，但若是不遵守約定我也不會讓步，大的原則一定要堅守，不然學生就會覺得老師說法不一，

很難建立信任關係。」(B1040511)

女教師：「我不是個能嚴格執行賞罰制度的老師，因為個性加上兒童文學背景的因素，罰則通常訂得很輕，更不喜歡累積罰則。如果一再犯錯我寧可花時間深談或了解家庭狀況，通常孩子一再犯錯跟家庭狀況會有關聯，有些表面上看不出原因，跟家長討論後通常能瞭解更深一層的狀況。因為家庭狀況對孩子的影響通常很深，如果我能適切的關心，並且提供協助，便能改善孩子一再犯錯的情況。」(A1040515)

男教師和女教師在其他方面的帶班領導上，則沒有較顯著的差異。至於為何女教師在個別化關懷和介入管理上，遠較男教師多。推測因為優良教師有年資(五年以上)的限制，所以通常獲選為優良教師的女性均已結婚，甚至身兼母職。因此在關懷學生上，會如同關懷自己的孩子。在學者陳志勇(2002)的研究中，亦能發現到類似的情形。無論在轉化領導或是互易領導上，女教師的領導效能均較男教師的為高。

貳、學歷

不同學歷的優良教師間，在班級領導風格上並無顯著的差異，但是在訪談過程中，有觀察到其中一位學歷是兒童文學研究所碩士的優良教師，更常使用個別化關懷還有智能啟發的帶班領導方式；而其中一位教育研究所碩士的優良教師，也在智能啟發上，有較高頻率的應用，茲列舉如下：

「對人友善，喜歡溝通與群體行動，日常生活中對公民議題的關切與身體力行，是我較明顯的人格特質。……我們班的聯絡簿作業每天都有不一樣的花招，數獨、字謎、漫畫創作、心情小語、動動腦遊戲、剪紙等等，在正規的課程之外，我盡量來一些比較軟性且有變化的課程。教室佈置時窗台擺滿親手種植的綠色種子植栽，買很多魔方跟孩子一起學一起玩，教疊杯遊戲並帶著他們去參加比賽。……因為在大班教學中，要能夠快速知道孩子的學習狀況，只能依賴測驗了。但是測驗也有很多種不同的方式，不一

定都用紙筆考試才能施行。讓孩子練習各種類型的出題、剪貼考卷做分類、上課時留一點點時間做快速問答遊戲，都是不錯的方法。……靜態課程方面我很重視閱讀，會在班上準備許多好看的圖書及舒適的閱讀環境。盡可能在上課時把內容吸引人又文辭優美的好書介紹給孩子，不強迫寫學習單或心得報告，就只是讓孩子覺得閱讀是件單純又快樂的事情。動態方面會嘗試各種適合高年級孩子的競賽活動，疊杯、魔方等活動都很適合在班上推廣，有趣又能增進師生情感。……我覺得用故事作媒介是一個很好的開頭，通常孩子對好看的書或好聽的故事沒有什麼抵抗力，也不會很快發現老師要說教了。比較具體的部分會直白地跟孩子說明，有些道理或理念要等到適當的教材或生活中遇到相關情事，才有討論的機會。要孩子意識到自己就是公民，適當時候要恰當的將想法及作法跟大家說明，就是我最重要的帶班理念了。」（此為兒童文學研究所的優良教師採用智能啟發的部份， A1040515）

「處罰會是一種手段，但不是目的，為了讓我和孩子彼此有時間稍做冷靜，在忙碌的課間，會先用短暫的處罰限制孩子的行動，等我可以跟孩子有較長時間溝通討論時，再慢慢引導他思考自己的行為與可能將面臨的問題。……通常是針對家庭狀況比較特殊或者學習疑似有障礙的孩子做特別加強。應該說學習狀況落後的孩子我不會要求他跟全班進度一致，有自己的步調學習，父母也沒有意見的話，就不會一直強迫他。例如孩子如果平時行為表現及反應記憶等都很好，課業學習成果卻有很大落差，通常會往學障鑑定方向處理。……除了特殊狀況的孩子外，多數女孩會用聯絡簿的每日小記跟我聯繫情感。男孩子需要互動，有時會在下課時跟他們一起玩玩疊杯、魔術方塊，男孩們就把你當成一國的了。互動關係密切。……通常帶新班級時會詳細檢讀學生的資料，在暑假時即會先與家長聯繫，順便聊聊孩子的身體狀況、學習狀況等等。開學後會以不定期

的書面報告，向家長做說明。電話、手機都在一開學就提供給爸媽，有事情可以隨時聯繫。

……如果是筆述（小週記、信件、卡片等），也會先用筆談方式回答，讓孩子知道我曉得了。高年級孩子通常不會很直接來跟你說他遇到的問題。如果時間許可，也會找時間跟他們聊聊天，聽她傾訴事件原委或心情。因為每個學生的特質都不盡相同，我會針對每位小朋友的狀況，想辦法解決他們的問題。」（此為兒童文學研究所的優良教師採用個別化關懷的部份，A1040515）

「我也喜歡感受生活，常常會搭配課程設計一些班級小活動，例如用『開書店』代替班級圖書角，設立「小小博物館」限期展出學生作品等，讓生活中不同的真實體驗融入我的班級風格。……本身是女老師，所以女學生很快就能習慣並喜歡老師的教學風格，對於老師的言行很能配合。男孩喜歡靈活的教學，最好是可以動手操作或是小遊戲，尤其特別喜愛挑戰，所以教學課程的設計上，常常融入這樣的學習內容，吸引他們動腦和動手，這一招很受男孩喜愛。……在課程的設計上常常有不同方式，例如：紙筆書寫、積木操作、影片欣賞、機智問答、故事編寫、戶外體驗等，讓學生嘗試不同的學習模式。另外，有些開放性的作業，會分成「半開放」和「全開放」，讓學生挑選符合自己能力與興趣的部份，完成學習。……師生的關係經營大部分是建立在課堂上的各項互動，知識性學科透過充分備課，融入搶答、挑戰、闖關等建立學習吸引互動；技能性學科則是透過操作、體驗課程和練習做家事等增加學習樂趣的互動；生活性學科則是透過經驗分享、影片欣賞、親子作業等培養情感交流互動。……教學認真做事要求小完美，課程都會用心準備，喜歡設計活潑有趣的學習活動，也喜歡嘗試新的教學方法，更善於與其他老師共同討論課程，吸收彼此創意的教學好方式，每一次的創新教學總會引起學生學習的興趣。整個班級對於學習是屬於快

樂、正向、喜歡迎接挑戰。……我喜歡把教室佈置當成班級經營的一部分，透過不同顏色粉刷、教具擺設、展覽區及閱讀區，讓孩子從視覺感官與觸覺感官先接收老師的經營理念」（此為教育研究所的優良教師採用智識啟發的方式，A1040520）

參、其他背景

其他背景，如年齡、教學年級、教學年資、婚姻、學校規模上，經研究訪談稿，並無發覺有較大的差異。推估原因如下：

年齡方面，由於這次訪談到的教師年齡均落在 34~42 歲之間，由於年齡層較為接近，因此教學的方式可能差異較為不大。

在年資上，大致均為 10~20 年的年資，因此擁有一定的教學經驗，所以年資此變項，在帶班領導風格上，並無顯著差異。

教學年級方面，推估由於這些優良教師均有一定年資，因此幾乎都熟悉低年級到高年級的教學方式，因此在方法上，也較無顯著差距。

婚姻方面，所採訪的老師僅用一位是未婚，另外八位均是已婚。未婚的恰好是男性教師，因此與另一位已婚的男性教師相互比較，用以消除性別的變因。結果發現兩位男老師在帶班領導風格上差異並不大。

學校規模方面，經研究發現，較小規模學校與較大規模學校的優良教師並無顯著差異。

第三節 綜合討論

研究者本人在訪談優良教師的結果中，發現到優良教師一定都會採用互易領導中的「有條件酬賞」以及轉化領導中的「鼓舞學生」、「智能啟發」、「個別化關懷」。這與

學者陳志勇〔2002〕的研究中，發現轉化與互易領導的整體領導風格最能促進班級成效，有相符之處。而學者吳耀名〔2004〕的優良教師評選標準，便是以班級經營的成效評比作為基準。

在訪談的過程中，發現到在性別方面上，優良教師的帶班領導風格有些微的差異。尤其在「個別化關懷」和「介入管理」的領導風格上，女教師使用的頻率明顯高於男教師。這樣的結果與學者陳志勇〔2002〕的研究恰好有相符之處。陳志勇認為女教師在帶班領導風格上，無論互易或是轉化領導，女教師的得分均較男教師為高。然而研究者本人在這次訪談的資料中，則覺察「有條件酬賞」、「魅力」、「鼓舞學生」、「智能啟發」、「遠景等」。女性教師和男性教師則無顯著差異。

另外，學者陳志勇亦認為，在年齡層上，36 到 45 歲的教師，在互易與轉化領導上，較其他年齡層為高。或許這也是研究者本人這次訪談到的教師，年齡層都介於 34~42 之間的原因。低於此年齡層的教師或許在教學經驗尚且不足。年齡較大的教師或許教學方式比較著重於其他的領導風格，而非新式領導風格。

而在學校規模中，學者陳志勇研究發現，規模較小的學校，一般教師在轉化和互易的整體得分均較高。而研究者本人則在訪談過程中，發現不同規模的學校，其優良教師的帶班領導風格上，並無顯著差異。

第五章 結論

本研究的宗旨在於了解優良教師的帶班領導風格。並從中獲得更多的教學領導知識，並將其帶班領導的經驗和方法，提供給一般教師以及新進教師參考。本章節分為兩部分，第一部分為訪談研究的結論；第二部分則為依本研究的結論提出建議，以供教育單位、學校單位、師資培育單位、以及未來的研究者作為參考。

第一節 研究發現

壹、優良教師帶班領導風格方面

- 1.研究者訪談的優良教師，全部均會採取有條件酬賞、鼓舞學生、智能啟發、個別化關懷的領導方式。
- 2.研究者訪談的優良教師，大部分都會採取積極介入管理、消極介入管理、魅力、遠景的領導方式，少部分不會。
- 3.目前國小級任教師在進行班級經營與教學活動時，多能運用轉型領導之各種行為層面來領導學生，但近年因人本教育理念的興起，與零體罰政策的推動，使得教師基於教育理念與現實壓力考量，較著重學生學習情況與課業問題，加上學校課程進度緊湊，家長重視學生課業成績，教師為符合社會期待、提高學生成績，因此優良教師特別重視「鼓舞學生」的領導方式，透過對學生的關心、讚美與鼓勵，讓學生感受到重視與肯定，以激發學生追求進步與成功的動機。

貳、優良教師背景變項與帶班領導風格

1. 教師性別方面，女性優良教師比男性教師更常使用個別化關懷和介入管理（含積極介入管理、消極介入管理）。
2. 在學歷方面，優良教師無顯著差異。但學歷是相關專長的研究所碩士，會在相關的領導風格上，更為突出。如兒童文學研究所碩士的優良教師，會更著重個別化關懷和智識啟發；而教育研究所的優良教師則更注重智識啟發。
3. 在年齡、教學年級、教學年資、婚姻、學校規模方面，在本次訪談的優良教師中均無明顯差異。

第二節 給學校單位、教師及未來研究之建議

本節依據上述研究發現與結論，提出具體可行之建議，以供學校單位、國小級任教師及未來研究之參考，茲分述如下。

壹、對教育行政單位之建議

一、優良教師遴選作業標準可以更客觀

本次採訪的優良教師，都是非常優秀且經驗豐富的教師，但是本研究在進行過程中，發現優良教師的推舉，僅限於學校內部的各處室主任、人事主管人員、教師代表、教評會…等，尚未納入家長和學生的觀點。優良教師遴選意義，在於鼓勵教師自我精進，提昇教學技巧及人文素質，並吸收新知增廣見聞，以達教學優良的標準。內容包括好的教學方法及特色、正確的教學理念、以做為其他教師學習的榜樣。因此，未來或許在制定優良教師遴選辦法時，可再思考如何讓評選觀點更多樣性及客觀，相信更可以選擇出親師生三方均認同的優良教師。

二、師資培育機構應增設轉型領導理論及實務課程，提升未來教師轉型領導知能

研究者在師資培育機構（教育大學）念書時，尚未接觸到新型領導風格。研究後發現，新型領導風格很適合用在班級經營上，尤其在訪談過程中，發現訪談的優良教師均使用轉化和互易的帶班領導風格，而且成效卓越。因此建議師資培育機構未來能將新型領導理論以及應用納入課程當中，不僅學習相關理論基礎，更應聘請具有豐富班級領導經驗之國小教師經驗分享，協助指導未來教師在班級領導中的實務課程，讓未來教師將轉型領導技巧融入班級教學中，以提升未來教師在轉型領導方面的知能，必定有助於在班級領導上的成效。

二、規劃教師轉型領導相關課程及研習，充實教師轉型領導知能

依據研究結果可知，教師轉型領導對班級經營效能具有密切的關係，表示級任教師若能運用轉型領導，則可有效增進班級經營效能。但目前教師研習普遍缺乏教師轉型領導相關主題，因此，建議教育主管機關考量教師需求，規劃辦理教師轉型領導相關課程及研習活動，以充實教師轉型領導知能，透過研習與經驗分享結合理論與實務，使現職教師能於教學中靈活運用轉型領導技巧，提升班級經營效能。

三、鼓勵教師互相學習觀摩，提升教師轉型領導經驗與技巧

建議教育主管機關應多鼓勵教師互相學習觀摩，分享教學經驗，或開設教學領導相關成長團體、工作坊，藉由彼此的經驗交流，幫助教師在轉型領導技巧上做適度修正，提高教師轉型領導效能，進而激發學生學習動機。

貳、對國小級任教師之建議

一、教師應多使用智識啟發，並加強鼓舞學生之領導行為，以提升班級經營效能

依據訪談結果，顯示優良教師在教學上已能突破傳統學習的時空限制，摒棄傳統的講述教學型態，善用各種教學媒體，活化教學思考、創新教學技能，擴展學生的學習視野，加深學生對學習課程的印象，進而帶給學生更多學習上的期待。因此，建議級任教師在教學之餘應該透過對學生的尊重與讚美，經常使用口頭或實質鼓舞激勵方式，讓

學生感受到教師的重視與肯定，繼而引發學生的更良好的學習動機與意願。

二、教師應多關心學生，適時給予個別關懷

依據訪談結果顯示，優良教師轉型領導以「個別化關懷」層面比例最高，顯示在學生心目中，導師除了學科知識上的教授外，也可以多關心自己學習的狀況與困擾，並給予適時的協助與關心，以增加學習的信心，增強學習的動機，進而有效增進班級經營效能。

三、教師應適時與學生互動，營造良好的班級氣氛

依據訪談結果顯示，優良教師對於班級秩序能充分掌控，因為好的班級秩序對教學可達到事半功倍的效果，不佳的班級秩序則會嚴重影響到教師教學成效，所以入班教學的首要任務即是建立良好的班級常規並確實執行。再者，教師在教學之餘，除了班級常規經營外，也不可疏忽良好的師生及同儕互動關係，因此，級任教師可視教學進度適時舉辦班級活動，或直接將班級活動融入課程之中，如：班親會、同樂會、成果發表會等，則可有效營造良好的班級氣氛，進而提升班級經營效能。

參、對未來研究之建議

一、研究對象方面

本研究的範圍以臺中市南屯區的公立小學的優良教師為主，但是教師的教學文化，可能具有區域性，不同地區的學習風氣與教師的帶班風格可能會因此而有所不同，未來進行研究可將不同特色的區域納入，或加入私立小學，實驗學校等，做一探討與比較。

二、研究地區方面

本研究因考量時間與人力之限制，僅以臺中市南屯區的公立國小研究對象，如欲推論至其他縣市恐有不足與疏漏之處，因此，建議未來的研究可延伸至其他區域縣市，使其研究結果更具代表性與參考價值。

三、研究方法方面

本研究針對優良教師的帶班領導風格作探討，採用質性訪談的方式，其研究結果

只代表這些優良教師的意見與想法，無法推論至其他教師上，建議未來研究者，可事先用問卷調查其他教師的看法，依照問卷的研究結果來參照優良教師是否有相同的優劣勢，抑或優良教師如何突破這些劣勢，深入探討兩者的差異性，讓研究結果更完整且具價值性。

四、如何界定優良教師的方法方面

本研究中，優良教師主要是來自政府教育行政單位提供的遴選辦法而產生之優良教師。尚未納入學生和家長的觀點。未來的研究，可考慮制訂一套優良教師的評選辦法，如黃貞美〔2011〕就針對教師的教學態度、管理能力、專業知能、溝通能力及行政參與五大構面，包括敬業態度、教育信念、班級管理、情緒管理、時間管理、專業知識、教學能力、輔導學生能力、師生溝通能力、親師溝通能力、與同仁有良好的互動、行政工作參與、校內活動的參與配合 13 項準則，制定出更嚴謹的優良教師評選標準。這樣便能在更客觀更嚴謹的標準下，遴選出優良教師，進而讓未來研究者更充分研究優良教師的各種帶班領導風格。

肆、對學校行政單位之建議

一、為教師辦理「轉化、互易領導」的相關研習，以提昇專業知能

藉由本研究可發現，國小優良教師轉化、互易領導的行為已有出現，但仍有加強的空間。目前國內「轉化、互易領導」的理念傳播正處於起步階段，大多數的教師並不清楚此理念，相關研究結果顯示，「轉化、互易領導」概念是適用於校長及教師領導的。此外，教師的領導行為也會因背景變項不同而有所差異，為了減少此差異，可進行相關的教育訓練與研習，以使所有的教師均能有效的領導學生。「轉化、互易領導」可作為學校與教育當局，為教師安排進修之重點。例如辦理研習營、成長營，提供教師學習、領導經驗分享、腦力激盪的管道。

二、將教師領導納入校園文化之重塑中，校園文化的重塑可由教師領導做起

教育的最基本單位是學生、班級，良好的校園文化應從根本做起。藉由教師有方法

的領導學生，使學生願意去做、去學習有益的事，進而改造學生文化，創造優良的學習風氣，這才是教育功能的真正發揮。因此學校在規劃重塑校園文化時，可將教師的領導方式納入。

三、轉化、互易領導內涵可做為學校輔導、訓導學生的策略方針

根據柯爾伯格的道德認知發展論，國小階段的學生是介於道德成規前期與道德成規期之間，人格尚未養成，需要師長的指導與規範，也是學校訓導與輔導工作的重點，訓導工作多是偏向行為塑造的功能，輔導多是以溫馨關懷為訴求。級任教師是訓導與輔導工作的第一線，本研究顯示教師轉化、互易領導對學生有相當的影響力，且轉化領導可符合輔導的內涵，互易領導可符合學校訓導的目的，因此轉化、互易領導的內涵可做為學校輔導、訓導學生的策略方針，兩者並重而權衡運用，應有良好功效。



參考書目

壹、中文部分

一、專書

- 王修本譯（1987）。**追求卓越的管理**。台北：經濟與生活出版事業股份公司。
- 江文雄（1999）。**走過領導的關卡-學校行政領導技巧**。台北：五原。
- 朱文雄（1995）。**班級經營（5th）**。高雄：復文。
- 吳明隆（2000）。**班級經營與教學新趨勢**。台北：五南。
- 吳清山（2000）。**學校行政**。台北：心理出版社。
- 林進材（2005）。**班級經營**。台北：五南。
- 張春興（1994）。**教育心理學**。台北市：東華。
- 張慶勳（1997）。**學校組織轉化領導研究**。高雄：復文。
- 許士軍（1990）。**管理學**。台北：東華。
- 郭明德（2001）。**班級經營—理論、實務、策略與研究**。台北市：五南。
- 陳彰儀（1995）。**組織心理學**。台北：心理出版社。
- 陳慶瑞（1995）。**費德勒權變領導理論研究**。高雄：復文圖書出版社。
- 傅士哲譯（2004）。**如何訂做一個好老師**。台北市：大塊文化。
- 單文經（1994）。**班級經營策略研究(第三版)**。台北市：師大書苑。
- 廖春文（1995）。**二十一世紀教育行政領導理念**。台北：師大書苑。
- 蔡進雄（2000）。**轉型領導與學校效能**。台北：師大書苑。
- 羅虞村（1995）。**領導理論研究**。台北：文景。

二、期刊

- 范熾文（2000）。**塑造良好班級氣氛**。**國教新知**，46（3），92-102。

- 吳韻儀（1998）。傑出教師五大信念。天下雜誌，210，26-29。
- 吳耀明（2004）。國小優良教師對班級經營觀點之研究。國民教育研究學報，12，111-134。
- 呂政達（1983）。學生心目中的好老師。張老師月刊，12(3)，10-11。
- 林俊助（1978）。特殊優良教師寧缺勿濫。台灣教育輔導，4(28)，23-24。
- 林美玲（1995）。優良教師的特質。師說，88，32-36。
- 林美珠（2007）。老師！你累了嗎？如何應對輔導與管教辦法新制的衝擊。教育研究月刊，164，40-45。
- 陳昭儀（1991）。良師典範與資優教育。資優教育季刊，62，11-14。
- 陳柏州（2010）。找尋優良教師。師友月刊，519，15-18。
- 陳柏州（2010）。家長眼中好老師特質。師友月刊，519，19-22。
- 陳蜜桃（1981）。國小級任教師的領導類型對班級氣氛及學生行為的影響。教育學刊，3，161-207。

三、學位論文

- 丁一顧（1995）。國民小學教師情境領導行為與學生學習態度、學業成就關係之研究。台北市立師範學院教育研究所碩士論文（未出版）。
- 王俊明（1982）。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。
- 余宗勳（2005）。國小六年級學童成就動機、教師領導風格與學習適應關係之研究。國立台南大學輔導教學碩士論文，未出版，台南市。
- 吳愛玲（1999）。台北市國民小學級任教師領導行為類型與學生學習行為之相關研究。臺北市立師範學院國民教育研究所碩士論文。
- 吳福源（1999）。國民小學優良教師與一般教師的班級經營策略與班級氣氛關係之研究。國立政治大學教育研究所之博士論文，未出版，台北市。
- 呂麗珠（2003）。國小級任教師領導風格與學生班級氣氛之研究。國立新竹師範學院

課程與教學研究所碩士論文，未出版，新竹市。

李清榮（2006）。**高雄市國小教師領導類型、班級氣氛與學習態度之研究**。國立高雄師範大學成人教育研究所在職專班碩士論文，未出版，高雄市。

李雅芳（2005）。**國小高年級學童自我概念、父母管教方式、教師領導風格與生活適應之相關研究**。國立台南大學輔導教學碩士班論文，未出版，台南市。

林合懋（1995）。**學校主管與企業主管轉型領導之比較研究**。國立政治大學教育研究所碩士論文，未出版，台北市。

林漢政（2003）。**國民小學校長轉型領導行為與教師效能感關係之研究**。國立中正大學教育研究所碩士論文，未出版，嘉義縣。

林麗琴（1995）。**國民小學教師領導型態與學生疏離感之相關研究**。高雄師範大學教育學系碩士論文。

金俊宏（2007）。**國小高年級級任教師領導風格與其學生學習動機、課業成就關係之研究**。國立中山大學教育研究所碩士論文，未出版，高雄市。

洪鳳美（2005）。**國中導師轉型領導風格、班級氣氛與學習動機關係之研究—以台北縣市為例**。私立銘傳大學教育研究所碩士論文，未出版，台北市。

莊達勝（2006）。**國小六年級學童知覺級任教師領導型態、班級氣氛與成就動機之相關研究**。國立臺南大學教育學系輔導教學碩士班碩士論文。未出版，台南市。

莊耀隆（1998）。**高雄市國小教師管教權力類型與班級氣氛關係之研究**。國立台中師範學院國民教育研究所碩士論文。未出版，台中市。

張惠祝（1999）。**班級氣氛之演變與有關因素之個案研究**。國立中正大學教育研究所碩士論文，未出版，嘉義縣。

陳木金（1997）。**國民小學教師領導技巧、班級經營策略與教學效能關係之研究**。國立政治大學教育學研究所博士論文。

陳志勇（2002）。**屏東縣國小教師領導風格與班級經營效能關係之研究**。國立屏東師範學院國民教育研究所碩士論文，未出版，屏東縣。

- 陳弦希（2001）。國小教師領導技巧與學生情緒智商關係之研究。台北市立師範學院國民教育研究所碩士論文。
- 陳嘉惠（2001）。國小教師轉化、互易領導與學生文化關係之研究。國立屏東師範學院國民教育研究所碩士論文，未出版，屏東縣。
- 黃金和（2007）。屏東縣國小教師領導風格與班級氣氛關係之研究。國立台南大學教育經營與管理研究所碩士論文，未出版，台南市。
- 黃瑩甄（2008）。國小高年級學生與教師心目中優良教師特質之比較。未出版之碩士論文，國立嘉義大學國民教育研究所，嘉義市。
- 黃輝雄（1999）。國民小學教師班級領導風格與學生成就動機關係之研究。國立屏東師範學院國民教育研究所碩士論文，未出版，屏東縣。
- 楊士賢（1996）。國小級任教師班級經營信念與班級經營效能關係之研究。台北師範學院國民教育所碩士論文。
- 楊義華（2007）。國小教師轉化、互易領導與班級氣氛關係之研究。國立屏東教育大學教育行政研究所碩士論文，未出版，屏東縣。
- 葉蕙芬（2009）。國小優良教師素質指標建構與實證之研究。未出版之博士論文，臺北市立教育大學教育學系，台北市。
- 廖英昭（2005）。國小級任教師領導行為與班級經營效能關係之研究。國立嘉義大學國民教育研究所碩士論文，未出版，嘉義市。
- 劉千慈（2010）。國小優良教師特質之分析。未出版之碩士論文，大葉大學教育專業發展研究所，彰化縣。
- 劉淑芬（2003）。國中常態編班的教學困境與教學策略之研究-以八位教學優良教師的成功經驗為例。國立政治大學學校行政碩士論文，未出版，台北。
- 鄭淑文（2006）。尋找班級經營的典範~分析 POWER 教師的班級經營策略。輔仁大學教育領導與發展研究所碩士論文，未出版，台北。

貳、西文部分

- Bass, Bernard M., & Riggio, Ronald E. (2006). *Transformational Leadership*. (2nd ed.), Mahwah, N.J. : L. Erlbaum Associates, Inc.
- Bryman, A. (1992). *Charisma and leadership in organizations*. London : Sage Publications.
- Burns, J. M. (1978). *Leadership*. New York: Harper & Row.
- Classrooms*. (2nd ed.) Alexandria: Association for Supervision and Curriculum Development.
- Differences in Student Descriptors*. Paper presented at the Annual Meeting of ed.) .Newbury Park : Sage.
- Heacox, Diane, (Ed.) (2002). *Differentiating Instruction in the Regular Classroom*.
- Hoy, Wayne K., & Miskel, Cecil G. (2003). 教育行政學：理論、研究與實際（林明地等譯）。台北：麥格羅希爾。
- Mack, F. R-P., & Jackson, T. R. (1993). *High School Students "Best" Teacher*.
- Miller, M. (2007). Transformational Leadership and Mutuality. *Transformation* (02653788), 24(3/4), 180-192. Minneapolis: Free Spirit.
- Ogden, D. H., & others (1994). *Characteristics of Good/Effective Teacher: Gender*
- Patton, M. Q. (1990). *Qualitative Evaluation and Research Methods* (2nd Edition). Washington, DC: Sage. (Reproduction Service No. ED 383 657)
- Secondary Education Today*, n34, 23-29.
- Yukl, Gary A. (2006). 組織領導學（宋秋儀譯）。台北：華泰。（原著出版於2002）。

附錄一

臺中市各級學校特殊優良教師遴選要點

91年6月11日府行法
字第0910083135號函

一、臺中市政府（以下簡稱本府）為發揚尊師重道優良傳統，提振教師專業精神，特訂定本要點。

二、推薦標準：

凡本市公私立各級學校之教師及校（園）長，品德優良，服務熱忱，教學績優，具有下列具體事蹟者，得被推薦為特殊優良教師：

（一）、基本條件：

1、在本校服務連續年滿5年以上；學校新設未滿5年者，須在本市服務滿5年以上。

2、最近5年內未受任何處分。

3、最近3年考績列公立學校教職員考核辦法第四條第一款者。

4、最近5年內未經本府或省府特殊優良教師表揚者。

（二）、特殊條件：

1、默默耕耘，盡心盡力，從事教職，並有具體成效，且受家長、學生及同事尊敬者。

2、充分發揮專業精神及教育愛，具有端正教育風氣之特殊事蹟者。

3、對教材教法及教具之研究、改進或創新、發明，有具體成效者。

4、擔任學校行政工作、執行教育政策，有顯著績效者。

5、協助教務、訓導、總務、輔導、人事、會計等處室推行各項有關工作有卓著貢獻。

三、特殊優良教師推薦方式如下：

（一）各校應以公開、公正、公平之原則，由校長召集處室主任代表，人事主管人員、教師代表共7至11人組成遴薦小組推薦之，教師代表應不少於各處室主任代表。

（二）薦送人員須符合第二點第一款之各目條件及第二款之任何一目條件；有關證明文件授權學校審查後存校備查，推薦表及簡介請按填表說明填妥，於6月20日前函報本府教育處辦理。

（三）推薦書送經本府經核定為優良者，於教師節表揚大會表揚之。

（四）該年度申請調動者，不予推薦。

（五）各校遴薦人數：

1、大專院校每校1人。

2、高中職每校1人(含進修學校)。

3、國中小未滿 40 班推薦 1 人，40 班以上未滿 80 班推薦 2 人，80 班以上推薦 3 人（含補習學校及附設幼稚園）。

4、私立幼稚園每園得推薦 1 名，由本府遴選 10 名接受表揚。

四、表揚方式：

本市特殊優良教師配合慶祝教師節活動公開表揚，發給獎狀及獎品，並將事蹟編印專輯或於報刊發表。

五、本市特殊優良教師受理申請時間為每年 6 月 5 日起至 6 月 20 日止，逾期不予受理。



附錄二 訪問題綱

1. 請描述您的基本資料，包括年齡、學歷、婚姻狀況、教學年資、任教年級、學校規模。
2. 請問您的人格特質對於您的帶班風格有何影響？
3. 您覺得你對學生的影響力大嗎？他們是否喜歡您的教學或領導風格？
4. 如果希望學生達到某個行為標準，您會用什麼方法？（獎勵？處罰？）
5. 您是否隨時留意學生的學習表現，使學生的各項學習活動能順利進行？
6. 會針對學生不同的特質個別加強嗎？
7. 您認為自己對學生賞罰分明嗎？學生願意為班級盡力的態度如何？
8. 師生之間的互動關係如何？您是怎麼經營的？
9. 關於學生的家庭狀況，如何與家長溝通聯繫？頻率為何？
10. 您認為自己的教學特色是什麼？
11. 您的帶班理念，能讓學生認同，並瞭解其中的內容嗎？
12. 若學生有事與您商量，您會如何參與討論並提供意見？
13. 可否請您分享榮獲優良教師的原因或特殊之處？除此之外，您是否曾經獲得其他教學上的肯定與表揚？（例如同事、學生、家長等），獲得這些肯定與表揚對於您的帶班風格或教學方式有和改變或影響？

附錄三 訪談逐字稿

訪談對象：A（澄澄老師）

訪談時間：20150506

訪談地點：某國小教師休息室

1. 請描述您的基本資料，包括年齡、學歷、婚姻狀況、教學年資、任教年級、學校規模。

39歲，女性，H教育大學社會教育學系，已婚沒有小孩，教學年資十六年，畢業至今都帶高年級，學校屬於中型規模。

2. 請問您的人格特質對於您的帶班風格有何影響？

因為我算是跟學生滿能打成一片，所以學生們跟我還滿親近的，再者有一些原則我會很堅持，所以，當了我的學生一陣子，應該就會了解我的脾氣和個性，這也有助於班級常規的建立和運行。

3. 您覺得您對學生的影響力大嗎？他們是否喜歡您的教學或領導風格？（舉例說明）

私底下的相處，上課就是講課，分享生活經驗，社會課講一些歷史故事，學生很喜歡，就會覺得這堂課很輕鬆，平時會從家長那裏聽到學生說老師怎樣怎樣，所以就從這些部份去判斷可能我講的話比家長還有效，可能外型也有關係，因為長得不是很有威嚴，覺得好親近。

4. 如果希望學生達到某個行為標準，您會用什麼方法？（獎勵？處罰？如何執行？）

開學的時候先訂好規則，我的處罰方式就是抄寫這些當初訂好的品格規則，一犯再犯，罰寫次數就會一直堆疊上去，若不為所動，我就跟他耗，每節下課都把他叫過來，若他有改進，我會幫他減量~每個小孩的人格特質不同，處罰要，

但還是會針對不同的對象給予調整。常規建立之後，學生就會知道你的標準在哪邊，一開始的堅持很重要，當學生知道你的堅持在哪，就會知道那些點不能逾越。

5. 您如何掌握學生的學習表現，使學生的各項學習活動能順利進行？

例如數學課，會請他們上台演算，課堂間巡視掌握，排座位的時候，能力較弱的一定會搭配一位能力較佳的，採互助合作的方式，遇到困難，附近的同學就要協助指導，能力佳的同學演算速度快，算完指定題目沒事做，剛好可以利用時間指導理解力較弱的同學，這些願意協助的人，期末也會再給予額外獎勵。

6. 會針對學生不同的特質個別加強嗎？

應該說是因材施教，因應不同的對象給予幫助或關懷，若時間上無法一一關照，也會請學生幫忙，善用小幫手很重要。

7. 您認為自己對學生賞罰分明嗎？學生願意為班級盡力的態度如何？（舉例說明）

我們有獎勵章制度，分組競賽，我們班有一個很大的誘因就是中午可以不午休，只要小組在那個星期累積分數最高，就可以在下星期選擇一天中午不用睡午覺，可以安靜地做自己想做的事，可是分組競賽的缺點，就是一個班通常都有幾個特別不配合的，會讓同組的組員很氣，我的方法是，只要那位特別不配合的一有好的表現，那組的加分就會是別組的兩倍，大家也能接受這樣的做法。

8. 師生之間的互動關係如何？您是怎麼經營的？

當然也是會被學生惹毛啦，但我發現幾年下來之後，要生氣之前都會想一下，再用不同方式去轉換，比方前天有個學生上課一直打瞌睡，以前的我可能提醒過後若還是這樣就直接開罵，但我直接跟他說，風吹過來很舒服吧，舒服到眼睛都張不開了，大家一笑，那個打瞌睡的人反而不好意思就醒了，那個同學平時在情緒反應上是比較激烈的人，因為他看的書不少，比較沒有耐心去聽別人的意見，所以我就會說，你先忍耐一下，如果老師有問題，就會先請教你這個知識小百科，這樣一來，就會減少他上課打斷別人發言的次數…總之，當老師就是在磨練心性，以不影響到其他學生情緒為前提。

9. 關於學生的家庭狀況，如何與家長溝通聯繫？頻率為何？

大部分是聯絡簿溝通，若有特殊狀況，比方我們班有一位亞斯伯格症的學生，我就會跟家長用line聯繫。頻率還好，沒什麼大問題不會刻意去打電話。學生家裡有狀況，學生也會自己跑來跟我講，我會幫他保密，一方面孩子信任我，自己也比较能掌握學生的心理或情緒問題是否被家庭影響。

10. 您認為自己的教學特色是什麼？

我喜歡帶孩子實地考察，我自己是社教系，對古蹟考察、地理環境都滿有興趣，讓學生可以從實際參與中去學習到課本裡的知識，一學期大約兩次，配合社會課或國語課程，帶他們出去校外教學。

11. 您如何讓學生認同您的帶班理念，並瞭解其中的內容？

原則上目前還未聽到負面的聲音，家長應該還算認同，一開學就先把理念講清楚，表現好或達成目標，什麼都好談。

12. 若學生有事與您商量，您會如何參與討論並提供意見？

我會先提供我的經驗或想法，讓他去試試看，然後再請他跟我分享試了之後的成果，若還是不行，就再找別的方式。很多事情的處理當下要讓學生覺得心服口服，若只是草率地打發，即便是很小的事，也有可能失去學生往後對你的信任，這樣他們以後就不會想再告訴你任何心裡的話或想法，再者，沒處理好，學生回去若斷章取義或根據自己的想法不客觀地傳達，也容易造成家長的誤會。

13. 可否請您分享榮獲優良教師的原因或特殊之處？除此之外，您是否曾經獲得其他教學上的肯定與表揚？（例如同事、學生、家長等），獲得這些肯定與表揚對於您的帶班風格或教學方式有和改變或影響？

我覺得有無得獎，還是會在自己的崗位上做好該做的事，頂多有些知道的家長會給予一些鼓勵，內心還是滿開心的。未來的教學上，其實我滿認同最近很熱門的翻轉教育，會思考自己的教學是否太過平淡？希望從這方面去著手調整，讓教學更活化更有趣。

訪談對象：B（聰聰老師）

訪談時間：20150508

訪談地點：某國小五年級教室

1.請描述您的基本資料，包括學歷、婚姻狀況、教學年資。

42歲，女性，私立F大社會學系，學士後教育學程，已婚，育有兩名子女，目前任教五年級，教學年資二十年，學校屬於中型規模。

2.請問您的人格特質對於您的帶班風格有何影響？

我的外表看起來不太好親近，不過學生跟我相處久了就知道我是屬於面惡心善型的，該堅持的地方我會非常堅持不容妥協，我認為帶孩子的「心」很重要，當他信任你了，很多事情就好解決。

3.您覺得您對學生的影響力大嗎？他們是否喜歡您的教學或領導風格？

教學風格算是活潑不死板，而且滿注意貼近時事隨時做機會教育。對學生的影響大多是價值觀方面的建立，或者引起學習動機，有學生就曾反應因為上國語課而更喜歡閱讀，我經常會介紹各類型的文學作品讓學生認識，因為我自己也喜歡看書。

4.如果希望學生達到某個行為標準，您會用什麼方法？（獎勵？處罰？）

獎勵的方式有分小組或個人，而個人也會因應學生不同的特質或程度給予以調整。比方有個學生動作很慢，寫作業總是拖拉，我會跟家長合作，若他在家裡的表現有進展，我也會給予獎勵，雙管齊下。

5.您是否隨時留意學生的學習表現，使學生的各項學習活動能順利進行？

從他的作業或者學習態度表現來觀察，因材施教很重要，每個學生的家庭背景也都不同，若課業跟不上或者班上的活動學生無法配合，會私下了解原因為何並給予協助。

6.會針對學生不同的特質個別加強嗎？

如同前面所提的，因材施教，學生的程度不一，也會建立小老師的制度，由

學生來教學生，孩子之間的溝通語彙有時候比大人還要來的直接，也會有不一樣的效果。

7.您認為自己對學生賞罰分明嗎？學生願意為班級盡力的態度如何？

算是賞罰分明吧，針對不同學生，尤其是低成就的孩子，給予鼓勵很重要，因為我覺得他至少可以感受到老師對他有期望，而這個期望又不是一個很嚴厲的要求，而是一個合理的要求，學生會藉此來建立他對自己的信心，當他有自信心，再加上課程又能引起他的動機，通常孩子是會慢慢進步的。

8.師生之間的互動關係如何？您是怎麼經營的？

我算是有點威嚴吧，但是學生都還算喜歡我，我覺得即便是嚴厲也不能不分青紅皂白隨便責怪或罵人，這個年紀的孩子很在乎公不公平，所以當學生來跟妳告狀一定得好好處理，這些都是累積他們對你信任的一種方式。

9.關於學生的家庭狀況，如何與家長溝通聯繫？頻率為何？

學校開學初的班親會我會鼓勵家長儘量撥空參與，因為這是跟家長建立第一印象很重要的場合，也能較清楚面對面直接溝通與闡述教學理念，大部分是以聯絡簿傳達注意事項，有特殊狀況才會電話聯繫。

10.您認為自己的教學特色是什麼？

應該是想法開放多元，也能接受不同的意見，我不是一個不好溝通的人，知識方面是強調觀念的引導，而非填鴨式教育，所以我會鼓勵學生在課堂中多多表達想法，而非只是聽老師說。

11.您的帶班理念，能讓學生認同，並瞭解其中的內容嗎？

我覺得我滿能提出說服學生的條件，讓他們為了這個目標去努力，當然你也必須說到做到才能讓學生心服口服。我希望我的班級氣氛是熱切、有討論空間，而非死氣沈沈，做什麼都沒有動力。

12.若學生有事與您商量，您會如何參與討論並提供意見？

其實學生會來跟我商量事情，通常也是因為他需要有個說的對象，老師就扮

演傾聽的角色，通常學生來問妳，其實解決方法他心中大概也有定見，只是需要有人去支持或者聽聽反對的原因是什麼？

13.可否請您分享榮獲優良教師的原因或特殊之處？除此之外，您是否曾經獲得其他教學上的肯定與表揚？（例如同事、學生、家長等），獲得這些肯定與表揚對於您的帶班風格或教學方式有和改變或影響？

得獎其實也是一種肯定，代表你的用心有被看見。在教學上也會更精進努力，也不是說因為得獎的關係，而是它是一個動力，讓你自己保持一份熱情將工作做好。現在教學資源豐富，很多社團或網路平台可以加入，跟別人交流也能了解自己的不足，我覺得當老師很需要不斷的去充實自己。未來也希望自己的教學能注入更多創意，比方像北歐國家等就很重視學生的啟發，時代不一樣了，社會在進步，身為教育工作者更是要隨時吸取新知。



訪談對象：C（宗宗老師）

訪談時間：20150511

訪談地點：某國小圖書館

1.請描述您的基本資料，包括年齡、學歷、婚姻狀況、教學年資、任教年級、學校規模。

70年次，T教育大學初等教育系，T大公共事務研究所，未婚，教學年資十年，目前擔任六年級導師，學校規模：大型。

2.請問您的人格特質對於您的帶班風格有何影響？

因為我長得娃娃臉，所以學生會覺得我很像大哥哥，也因為外表的優勢，學生一開始會比較容易親近我。我的性格是很能跟學生打成一片，但該要求的地方也不容妥協，把班級當作一個大家庭方式經營，學生就像親人，對家有認同，自然會有歸屬感。

3.您覺得您對學生的影響力大嗎？他們是否喜歡您的教學或領導風格？（舉例說明）

其實我的教學理念是比較生活化的，讓學生覺得老師不只是一個講台上的人物，而是可以貼近他們生活。我會會寫信給全班同學，這對於班級經營中獲得學生的信任確實是有很大的助益，再者，我很重視學生有無認同自我的價值，若是連自己都不喜歡自己了，怎麼跟他談其他建立自信、面對這個社會環境的各種議題？所以，我認為在自信心的建立上，應該是有影響的。

4.如果希望學生達到某個行為標準，您會用什麼方法？（獎勵？處罰？如何執行？）

針對某些性格懶散或情緒容易失控的孩子，若也跟著他們一起失控就輸了。剛從事教職的時候，情緒很容易被學生挑起，結果訓誡後似乎成效不彰，後來不斷的累積經驗下，先心平氣和地了解學生無法達到要求，到底背後的原因是什麼？再來對症下藥，學生會覺得你是關心他的，自然而然也會比較願意敞開心扉把你

的話聽進去。

5.您如何掌握學生的學習表現，使學生的各項學習活動能順利進行？

如果是比較枯燥或艱澀的內容，會以腦力激盪的方式，技巧性的點出學生的迷思概念，可能想得太難，或者想法得轉個彎，以提高學生的學習興致。針對程度較低落的同學則將標準降低，先讓他有自信再來提高學習效能。

6.會針對學生不同的特質個別加強嗎？

應該說每個學生特質都不同，平時就從和他們的相處中去了解學生的性格大致是如何，或者從家長的對話裡掌握一些訊息，不同個性的孩子可以賦予不同的工作，如何放對位置也是不管對老師還是學生都是考驗也是學習，當然，這個階段的孩子就是讓他們多去嘗試，自然能找到最適合他們的方向或者特質。

7.您認為自己對學生賞罰分明嗎？學生願意為班級盡力的態度如何？（舉例說明）

我算是賞罰滿分明的，該給的獎勵一定不會少，但若不遵守約定我也不會讓步，大的原則一定要堅守，不然學生就會覺得老師說法不一，很難建立信任關係。學生一旦跟你建立默契，榮譽感也會隨之而起，當然，老師也要讓班級有這樣的向心力和氣氛，學生就會願意一起努力。有時候規矩和制度雖然建立了，學生雖然清楚必須要遵守，可是做卻又是另外一回事。我會跟學生講老師處理事情的態度和程序是什麼，讓他們瞭解。剛開始我的態度都不會很嚴厲，若做了不妥的事情，我會當面跟他說明他做錯了什麼？但是如果私底下提醒兩次以上的話，我就會用比較嚴厲的方式，就是我可能會利用同儕不認同的心理，當眾指責你，那你可能會覺得很難堪而約束自己。但是執行時可能要有一點技巧，要有硬也要有軟，你先使用硬的手段，可能有的學生會怕，因為老師當著他人面前罵他，他可能會不舒服。可是事後，我會再找時間，用比較軟的方式跟他講為什麼老師要這樣做？我會跟他說：「我之前已經跟你們講過，所以老師只好這個樣子，可是沒關係，我會慢慢觀察你，老師並不是討厭你，主要是針對你偏差的行為作一個修正。」如果說他行為真的有修正的話，我就會當著大家的面讚賞他，這樣正向的肯定，學生比較不會往偏差的方向去。

8.師生之間的互動關係如何？您是怎麼經營的？

我會找學生一起吃飯、聊天，或者他們假日有時候約我出去，時間ok的話也會出席，藉由輕鬆的聊天方式傳遞自己的理念、想法，不刻意講什麼大道理，而是從生活中的小事，比方他們的人際關係和父母相處等等去體會做人做事的道理。

9.關於學生的家庭狀況，如何與家長溝通聯繫？頻率為何？

根據之前的輔導資料去獲知學生的家庭情況，若有較特殊的會特別留意。與家長溝通大部分是以聯絡簿為主，有特別的狀況才會打電話或line聯繫。

10.您認為自己的教學特色是什麼？

我很鼓勵學生經常思考，同時也會設計一些具挑戰性及巧思得作業，例如：請學生出複習考卷，他們為了考倒同學都會很挖空心思設計題目，但我也會提醒，目的不是為了考倒人家，一份好試題該具備的是邏輯清楚且能夠深入淺出的思考。不管題目反應如何，判斷錯誤也沒關係，那其實也是一種學習，人要不斷去思考、沉澱問題，這樣才是生活的智慧。

11.您如何讓學生認同您的帶班理念，並瞭解其中的內容？

信任與交心，這兩點很重要，學期初就會把班級常規與該遵守的事項說清楚，但學生會認同則是得花時間慢慢經營，亦師亦友的拿捏需要智慧，我想多年的教學經驗累積也讓自己在這方面越來越得心應手。

12.若學生有事與您商量，您會如何參與討論並提供意見？

我會提供自己的經驗供他們參考，也讓他們去嘗試看看，不同的做法衍生什麼不同的結果因人而異，但我會特別強調，比方誠懇、禮貌、負責…等等處世原則。

13.可否請您分享榮獲優良教師的原因或特殊之處？除此之外，您是否曾經獲得其他教學上的肯定與表揚？（例如同事、學生、家長等），獲得這些肯定與表揚對於您的帶班風格或教學方式有何改變或影響？

從事教育工作多年，這份職業是用愛與智慧灌溉耕耘的、是用言行身教潛移默化影響孩子

的希望工程。我覺得閱讀是改變孩子向上翻轉人生、豐富生命的重要途徑，因此我在班上大力推動閱讀，也許因為成效不錯，因而深受學生和家長的肯定。除此之外，將品格教育落實日常生活，在孩子心中，種下一顆顆善良種子。陪伴孩子的歷程做了種種努力之後，看到孩子改變、進步，也日益茁壯的過程都讓我產生新的動力，不管有無獲獎，我都會在我的工作崗位上繼續努力。未來，也希望多充實自己的專業知能，為自己的教學方式注入更多創意與活力。



訪談對象：D（萍萍老師）

訪談時間：20150513

訪談地點：某國小三年級教室

1. 請描述您的基本資料，包括學歷、婚姻狀況、教學年資。

39歲，女性，H教育大學初等教育學系，已婚沒有小孩，教學年資十六年，目前擔任三年級導師，學校屬於中型規模。

2. 請問您的人格特質對於您的帶班風格有何影響？

我的個性比較人來瘋，所以學生也很容易被我的情緒渲染，愛發表意見、話多，我會給他們很多講出自己想法的空間，大概因為我也很喜歡說。所以我的班級氣氛是非常活潑的。

3. 您覺得您對學生的影響力大嗎？他們是否喜歡您的教學或領導風格？

我覺得我的影響是比較在品格或價值觀方面的，有畢業生說因為當了我的學生喜歡親近大自然，喜歡海洋生物，或者因為哪一句話而讓他在做某件猶疑不定的事情，會記得老師講的而作一些判斷，像這些回饋我會覺得滿欣慰的。大部分的學生都覺得我的帶班方式很活潑不會太死板，就是他們很親近那一種。

4. 如果希望學生達到某個行為標準，您會用什麼方法？（獎勵？處罰？）

我會在學期初就跟他們約定好，若有不錯的表現會帶他們出去玩，應該是偏獎勵的方式居多，我很重視班級的榮譽氣氛。

5. 您是否隨時留意學生的學習表現，使學生的各項學習活動能順利進行？

比方說，若作業遲交或上課不專心，先詢問原因，若次數太多次可能就是家裡有些什麼狀況？課業落後，對課業並不是那麼盡心盡力。那我會找時間督導他今天的課程還沒完成的部份（通常是下課或午休時間），我要讓他們妥善運用時間，做自己該做的事情。

6. 會針對學生不同的特質個別加強嗎？

通常程度落差較大的學生，會給予不同標準。通常也會針對程度較弱的學生給予更

多增強，或者請班上程度比較好的同學幫忙一下，也就是分組去教落後的同學，因為同學之間問問題，他們用他們之間的語言在回答，可能聽的比較懂，可能老師上課的講述方式，學生就是卡到那裡，聽不大懂，所以用同學的方式轉述一次，學習上會比較好一點。

7. 您認為自己對學生賞罰分明嗎？學生願意為班級盡力的態度如何？

我滿喜歡班級團結一致的感覺，這一塊我會特別重視，所以給予的激勵條件或誘因就會比較大，該處罰的地方還是會，但處罰之後並不是不聞不問，而是要了解學生為何這麼做？讓學生明白妳是真的關心他，他就會比較願意儘量達到妳的要求。

8. 師生之間的互動關係如何？您是怎麼經營的？

學生滿喜歡在下課時間圍繞在我旁邊，七嘴八舌分享他們的事情，有時候縱使處理級務很忙，還是會耐心聽他們說，大概因為這一點他們還滿願意跟我分享心事，無形之中跟他們的距離也更近了。

9. 關於學生的家庭狀況，如何與家長溝通聯繫？頻率為何？

通常是聯絡簿或電話居多，有發生什麼特殊情況才會特別說明，現在家長也不喜歡看到聯絡簿一堆紅字。

10. 您認為自己的教學特色是什麼？

大概是熱情吧！我覺得每次新帶一個班，我就有很多想法，會希望帶出來的學生不要死氣沈沈，不要太自私，而是願意去做事，有願意去嘗試的勇氣，所以我很會激勵他們，這大概是我自己始終如一的特色吧！

11. 您的帶班理念，能讓學生認同，並瞭解其中的內容嗎？

一開始接新班，就會跟他們闡述自己的理念與希望未來兩年的相處模式，不過也都是先試一直調整，大該找到最符合我們相處的模式，不過大原則還是要堅持，我想學生大至都理解，所以也不太敢踩我的底線。

12. 若學生有事與您商量，您會如何參與討論並提供意見？

會就自身的經驗分享，也會視情況分析利弊得失，試了若有不錯的成果也會跟我

分享。

13. 可否請您分享榮獲優良教師的原因或特殊之處？除此之外，您是否曾經獲得其他教學上的肯定與表揚？（例如同事、學生、家長等），獲得這些肯定與表揚對於您的帶班風格或教學方式有和改變或影響？

其實得不得獎差異不大，還是會不斷的調整自己的教學步伐，當然獲得肯定還是很開心啦，家長的支持或學生願意配合，這些肯定比得獎來的有實質意義。未來希望還是堅持初衷，保持熱情，培育更多有想法、有愛、性格健全的學生，這才是教育的使命。



訪談對象：E（玲玲老師）

訪談時間：20150515

訪談地點：某國小教師休息室

1.請描述您的基本資料，包括年齡、學歷、婚姻狀況、教學年資、任教年級、學校規模。

女性39歲，國立C大中文系，T教育大學兒童文學所，已婚育有二子，教學年資13年，當過自然、美勞科任兼任圖書館長，一到六年級都帶過，高年級帶過四年。目前任教二年級。學校班級數73班屬大型學校。

1. 請問您的人格特質對於您的帶班風格有何影響？

對人友善，喜歡溝通與群體行動，日常生活中對公民議題的關切與身體力行，是我較明顯的人格特質。因為唸過兒童哲學兒童心理學與兒童發展，所以在教學現場，我無法當一位不苟言笑或執行賞罰分明制度的老師。孩子的常規出現問題時處罰會是一種手段，但不是目的，為了讓我和孩子彼此有時間稍做冷靜，在忙碌的課間，會先用短暫的處罰限制孩子的行動，等我可以跟孩子有較長時間溝通討論時，再慢慢引導他思考自己的行為與可能將面臨的問題。因為班級人數眾多，加上課程進度緊湊，和孩子對談的過程其實也經常在跟時間做賽跑，到底能有多少效果，其實也很難說。對兒童特質的尊重與傳統教學現場重秩序趕進度的衝突感，一直是我在教學生涯中很大的挑戰。

3.您覺得您對學生的影響力大嗎？他們是否喜歡您的教學或領導風格？（舉例說明）

高年級教師的班級領導風格對孩子的影響應該是滿明顯的。我們班的聯絡簿作業每天都有不一樣的花招，數獨、字謎、漫畫創作、心情小語、動動腦遊戲、剪紙等等，在正規的課程之外，我盡量來一些比較軟性且有變化的課程。教室佈置時窗台擺滿親手種植的綠色種子植栽，買很多魔方跟孩子一起學一起玩，教疊杯遊戲並帶著他們去參加比賽。跟高年級孩子相處，帶心很重要，他們對你夠信任才會放心把最真的一面讓你看。班級孩子跟老師相處還算融洽吧！

4.如果希望學生達到某個行為標準，您會用什麼方法？（獎勵？處罰？如何執行？）

盡可能用獎勵的方式。通常在行為偏差的部分我盡可能跟孩子多做溝通，也跟父母保持適當聯繫，行為如果有改正，並不會特別給予獎勵，但是會讓孩子知道老師已經放下他有偏差的部分，也請他要放下那些行為。課業上的獎勵很少額外給，只有針對父母長輩的孝順行為或家事、閱讀部分會在聯絡簿上做長期的計分，期末給予獎品的兌換。

5.您如何掌握學生的學習表現，使學生的各項學習活動能順利進行？

測驗應該是一般老師都很常用的方式，我也不例外。因為在大班教學中，要能夠快速知道孩子的學習狀況，只能依賴測驗了。但是測驗也有很多種不同的方式，不一定都用紙筆考試才能施行。讓孩子練習各種類型的出題、剪貼考卷做分類、上課時留一點點時間做快速問答遊戲，都是不錯的方法。落後的孩子就可以趕緊施與補救。比較特別的是有些孩子家庭背景、生活智能表現都不錯，但課業卻出現很大落差，經驗來說通常有某方面的學習障礙，我會很積極尋求相關資源進來一同協助，因為光靠老師一個人的力量其實太薄弱了。

6.會針對學生不同的特質個別加強嗎？

通常是針對家庭狀況比較特殊或者學習疑似有障礙的孩子做特別加強。應該說學習狀況落後的孩子我不會要求他跟全班進度一致，有自己的步調學習，父母也沒有意見的話，就不會一直強迫他。例如孩子如果平時行為表現及反應記憶等都很好，課業學習成果卻有很大落差，通常會往學障鑑定方向處理。

7.您認為自己對學生賞罰分明嗎？學生願意為班級盡力的態度如何？（舉例說明）

我不是個能嚴格執行賞罰制度的老師，因為個性加上兒童文學背景的因素，罰則通常訂得很輕，更不喜歡累積罰則。如果一再犯錯我寧可花時間深談或了解家庭狀況，通常孩子一再犯錯跟家庭狀況會有關聯，有些表面上看不出原因，跟家長討論後通常能瞭解更深一層的狀況。大型競賽活動通常最能凝聚班級孩子向心力尤其是高年級孩子，對

榮譽感及團體意識都明顯較中低年級來得強，給予一點適當的鼓勵，大家都會很願意為自己的班級盡心力。

8.師生之間的互動關係如何？您是怎麼經營的？

除了特殊狀況的孩子外，多數女孩會用聯絡簿的每日小記跟我聯繫情感。男孩子需要互動，有時會在下課時跟他們一起玩玩疊杯、魔術方塊，男孩們就把你當成一國的了。互動關係密切。

9.關於學生的家庭狀況，如何與家長溝通聯繫？頻率為何？

通常帶新班級時會詳細檢讀學生的資料，在暑假時即會先與家長聯繫，順便聊聊孩子的身體狀況、學習狀況等等。開學後會以不定期的書面報告，向家長做說明。電話、手機都在一開學就提供給爸媽，有事情可以隨時聯繫。關於家庭狀況，如果孩子在班上的表現突然落差很大，通常可以猜到家庭中可能有些狀況，多半會找機會不著痕跡地問問，如果真是家庭問題，在不讓家長覺得自己多管閒事的前提下，會委婉的跟家長聊聊，希望能給孩子一個較穩定的家庭關係。

10.您認為自己的教學特色是什麼？

靜態課程方面我很重視閱讀，會在班上準備許多好看的圖書及舒適的閱讀環境。盡可能在上課時把內容吸引人又文辭優美的好書介紹給孩子，不強迫寫學習單或心得報告，就只是讓孩子覺得閱讀是件單純又快樂的事情。動態方面會嘗試各種適合高年級孩子的競賽活動，疊杯、魔方等活動都很適合在班上推廣，有趣又能增進師生情感。

11.您如何讓學生認同您的帶班理念，並瞭解其中的內容？

我覺得用故事作媒介是一個很好的開頭，通常孩子對好看的書或好聽的故事沒有什麼抵抗力，也不會很快發現老師要說教了。比較具體的部分會直白地跟孩子說明，有些道理或理念要等到適當的教材或生活中遇到相關情事，才有討論的機會。要孩子意識到自己就是公民，適當時候要恰當的將想法及作法跟大家說明，就是我最重要的帶班理念了。

12.若學生有事與您商量，您會如何參與討論並提供意見？

如果是筆述（小週記、信件、卡片等），也會先用筆談方式回答，讓孩子知道我曉得了。高年級孩子通常不會很直接來跟你說他遇到的問題。如果時間許可，也會找時間跟他們聊聊天，聽她傾訴事件原委或心情。

13.可否請您分享榮獲優良教師的原因或特殊之處？除此之外，您是否曾經獲得其他教學上的肯定與表揚？（例如同事、學生、家長等），獲得這些肯定與表揚對於您的帶班風格或教學方式有和改變或影響？

曾有家長在孩子到了別的年段後，對我說抱歉。因為他之前一直覺得老師為什麼要給這麼多額外的東西，課程內的課上得很趕，還要做閱讀、讀報、小記者報告等等非課程內的準備與作業。換了年段以後，他從孩子回來分享的狀況，比較過後才知道原來我帶孩子額外做的課程比課本內制式教材有趣太多。這幾年在教學中最重要的突破應該是在備課方式的大翻轉上，好同事們無私的貢獻分享上課經驗或想法，讓整個學年的老師都可以受惠。我們認為老師大可不必認為自己絕對萬能，承認有所不足是很重要的轉捩點，老師就是一座橋，把橋這邊的資源共同準備得愈豐富愈完整，橋的那一邊，孩子們就會學得更紮實更快樂。因為，在教育的路上一個人或許可以走得很快，但是一群人一起走才能走得長久。

訪談對象：F（婷婷老師）

訪談時間：20150518

訪談地點：某國小一年級教室

1.請描述您的基本資料，包括年齡、學歷、婚姻狀況、教學年資、任教年級、學校規模。

女性38歲，T教育大學初等教育學系，T教育大學教研所行政組，已婚育有一子一女，教學年資十一年，目前任教二年級。學校班級數49班屬中型學校。

2.人格特質對帶班風格有何影響？

我擁有讓學生信任的人格特質，孩子願意跟老師分享生活點滴，對他人的信任度也很高。再來就是樂於分享的人格特質，常在教學時跟孩子說：「這些有趣的活動是一群老師一起想出來的。」讓他們知道老師會分享好方法給其他老師，其他老師也會分享給我們班，如此激發出更多的想法，更多孩子得到更有效、更有趣的學習。班上的孩子也很樂於分享，除了上課分享想法，下課分享生活體驗，連出遊都不忘帶名產回來分享，孩子們進而影響家長，手巧的家長就做髮飾分享給班上的孩子，有活動時家長非常熱情的參與，參與時分工地把很多事情都包了，讓老師輕鬆許多。

3.您對學生的影響力大嗎？他們是否喜歡您的教學或領導風格？（舉例說明）

我希望盡可能帶給孩子正面的影響，也相信孩子愈喜歡我的教學，受我的影響也愈大。我不喜歡單方面講課的授課方式，我喜歡與孩子有互動的學習、也喜歡每個孩子都能動手做的學習，可惜班級人數太多，如果同樣教材內容以互動、或動手做的方式教學，不但上課時間需拉長，掌控班級秩序也需多花時間，在趕進度的時候實在很難進行。但我會儘量穿插在課程中，每當孩子知道這堂課是互動、或動手做的方式教學，會高聲歡呼，聽起來真是愉快！舉例來說，低年級的數學重實作，希望透過實體的操作，再與抽象的算式做結合。例如一公尺的單元，全班利用小白積木組成一公尺的長度，透過實際操作得知一公尺等於100公分取代背誦。回家自己想辦法剪一條一公尺的線到校，有些人會拿10公分或15公分的尺累加完成，也有人用身高尺或捲尺完成。帶

到學校確定為一公尺的線後再進行長距離的實測。之後是估測，最後透過東西接力賽的遊戲來驗收估測的學習。每堂課孩子都很期待數學課的到來，教起來也很有成就感。除了課程上的教學，我更想影響孩子的是課外的學習與對自己、人和環境的愛。教導他們愛自己、尊重人、惜環境等觀念，要求他們要將這些觀念帶回家中影響爸媽，這些孩子真是可愛還真的有跟家人分享，好幾次家長們還跟我討論這些想法呢！期望孩子們是一顆顆的種子，相信世界會更美好！

4.如果希望學生達到某個行為標準，您會用什麼方式？

首先會用獎勵的方式，來鼓勵孩子努力達成，獎勵會分成得到老師的注意及讚賞、請全班同學給予他掌聲及讚美、或實質上的獎勵…。用獎勵的方式，大部分的同學都能自我努力達到標準，但仍有一些動機低的孩子，我則會請家長共同關心指導，如果家長無法配合的就只好祭出處罰了。我發現當孩子行為達到你的標準時立即性的給予關注及對全班大大的讚賞他效果最好。至於實質上的獎勵我試過集點數玩抽抽樂的效果很好，還有孩子很喜歡老師自己做的勞作或圖畫，拿來當抽獎品很有吸引力呢！

跟家長溝通時會希望家長盡量不要用打的方式，彼此分享作法，再提供一些方法，雙方互相配合，通常都能完成。但也遇過家長無法配合，加上班級人數過多實無法一對一陪伴，所以效果一直不顯著。

5.您如何掌握學生的學習表現，使學生的各項學習活動能順利進行？

我想備課是最重要的條件之一是備課時愈詳盡，教學時就愈順利，學生學習起來也愈有效果。我們學年老師都很樂於分享，所以備課起來很愉快，常激盪出許多很有創意的想法，最近加入溫老師的備課群組，裡面也常有許多很棒的想法可以運用。教學就是要打群體戰，上起課來更有自信也很有趣。分組學習也是個不錯的方法，不僅能掌握學生的學習表現，透過孩子彼此間的相互指導，也能學習如何和他人合作。這類的教學模式最常見的就是有爭執出現，我會請他們去他觀察員，觀察別組的合作方式，由於活動多為他們感興趣的操作體驗，幾次下來會發現他們為了不要只是當個觀察員，漸漸自己找到合作的默契，學習活動也更順利進行了。

6.會針對學生不同的特質個別加強嗎？

說真的班級人數過多，加上學校活動及課程進度趕趕趕，實在很難針對多數的學生做各個別不同特質的加強，因此教學時我儘量分群組學習，似課程內容而定，分同質性的一組或是異質性的一組。另外，如果有較明顯差異的再做個別加強。

7.您認為自己對學生賞罰分明嗎？學生願意為班級盡力的態度如何？（舉例說明）

什麼事會賞、什麼事該罰在一開始會先約定好，但每屆小孩出的狀況皆不同，如有新狀況通常不會第一時間就處罰，會給予一段時間適應，之後就按規定走囉！不過有賞罰分明嗎？ㄟ…可能要看如何解釋，如果單就結果論可能會覺得我給的界線有點模糊；如就孩子本身的狀況論，個人認為比較公平。舉例說：一個常常忘記帶功課（或遲到之類）的孩子，就會按規定處罰；另一個整學期都表現很好但卻在期末的某一次忘記帶功課（或遲到之類）的孩子，我則會口頭叮嚀而已。所以換句話說，以給予犯錯的機會次數而言應該是幾近平等的。唯有兩件事情孩子們都知道不管你是第幾次犯錯，老師都會十分嚴厲的處罰，一是危害自己或他人身體健康安全的事，二是欺騙師長的行為。不過賞罰分明這件事情在低年級較好解釋，孩子較能接受老師的說法；在高年級還是要小心執行，才能贏得孩子的信任。關於學生願意為班級盡力的態度如何？現在這個班級的孩子對班級的付出常熱情到我無法招架，不管是什麼樣的事務只要老師需要人手，常常幾近全班的人要幫忙。有時為了要幫忙班級事務，自己的事情還會動作快一點完成。本以為孩子們會挑簡單不麻煩的事情做，但發現不會耶！這些可愛的孩子甚至連處理嘔吐物都搶著做呢！

8.師生之間的互動關係如何？你是怎麼經營的？

和孩子之間的互動關係我希望是亦師亦友，期望他們對老師的尊重，如此在建立規範，引導學習才更具效果；亦希望他們遇到困難時，如果尋求爸媽協助亦無法解決，甚至是跟父母之間的問題時，願意找我聊聊。利用教學時建立愉快的學習環境，讓孩子喜歡上你的課來拉近第一步的距離，常和孩子分享自己的人生經歷，讓他們覺得原來老師也遇過這些問題，跟我們一樣，這樣也就較願意跟老師分享他們的生活。

9.關於學生的家庭狀況，如何與家長溝通聯繫？頻率為何？

剛接新班的第一個學期是我經營親師關係的黃金時期，個人認為這段時間辛苦點經營，親師關係則會如同在天堂般的美妙。第一個班親會會鼓勵孩子邀請爸媽多參加（透過獎勵制的小技巧），透過班親會傳達自己的教學理念、帶班方式及需要家長配合的事項……等。沒參與的家長，我會在會後的一至二週內，一一打電話溝通以了解孩子的狀況。如果是低年級會於放學時等待家長接回（走前門的孩子），順便聊一下孩子今天的狀況。之後就是利用聯絡簿跟打電話聯繫溝通，第一學期會以每個孩子至少打一通電話稱讚好行為，身體不適的也一定會打電話關心。第二學期之後家長對老師有一定的信任感就可以重要事情才電話溝通，其他用聯絡簿即可。另外，追隨科技的腳步，這屆首次使用臉書跟 Line 群組和家長聯繫也很好用。每屆好似都會遇到打電話溝通，行為改善效果也不彰的孩子，就會到家中訪談。整體看起來很辛苦，但其實辛苦半年換兩年的信任很值得的。

10.您認為自己的教學特色是什麼？

我對自己教學的期許是讓孩子覺得活潑有趣、讓孩子願意動腦思考、讓孩子喜歡探索課外的知識。教課內的知識時，儘量利用備課時間設計活動，雖然無法堂堂有趣，但至少孩子有所期待。現在孩子很習慣老師給答案，但我希望孩子能動腦思考事情，即使是下課時來尋求協助的孩子我還是希望他自己先動腦想一想。常對孩子說：「用腦思考不當笨蛋！勇敢說出你的想法或意見。」我不喜歡只教教科書的東西，教科書以外的、跟生活更易結合的題材常是我拿來課堂上運用的。另外，我自己有興趣的我也會讓孩子一起探索，例如：天文、昆蟲（長腳蜂、荔枝椿象……）、木棉……等。最常利用繪本引導、輔以簡報或是影片加以補充，孩子們都好喜歡，個個聚精會神上起來超有成就感的，有時也會激發出幾個孩子自己再去借書閱讀，懂得甚至比我多，所謂師父領進門修行在個人囉！唯備課是一個壓力，能自由運用的時間也不多。

11.您如何讓學生認同您的帶班理念，並了解其中的內容？

溝通後才能了解，了解後才能認同，如果能認同執行起來就容易多了。多數的帶

班理念，在溫柔的堅持下，孩子都能懂也能理解，但如遇到孩子覺得老師不合理的要
求或是認為受到誤會及委屈時，鼓勵孩子勇敢提出跟老師討論，唯一條件：注意說話
時的態度及語氣。

12.若學生有事與您商量，您會如何參與討論並提供意見？

低年級孩子的問題通常都是小爭執，我希望孩子能自行溝通處理，但我會在旁觀
察他們的溝通情形，再適時的介入，現在發現他們比較能心平氣和的溝通，把事情解
決。高年級孩子曾經因為友情問題來跟我商量，我先分別溝通再讓他們自己處理，事
後會追蹤後續發展。在溝通時透過自己的經驗分享，再請他們提出自己的想法，提供
更多可行方案，最後讓他們自己處理。如果事件是許多同學都知情又會對班級造成影
響的，我會徵求他們的意見跟全班分享。有時畢業生會回來找我聊聊他們的事情，好
的就讚美他們，讓他知道老師很開心看到他的成就；令人擔憂的就祝福他們，知道他
們需要有個窗口聽聽他們的聲音，順道帶一句老師很愛你，做事情想想老師別讓老師
擔心，以及常常回來看我。

13.可否請您分享榮獲優良教師的原因或特殊之處？除此之外是否曾經獲得其他教學
上的肯定與表揚？（例如同事、學生、家長等），獲得這些肯定與表揚對於您的帶班風
格或是教學方式有何改變或影響？

教學十年來最喜歡受到同事、家長和學生的肯定，分享的教學方法或是提供的意
見得到同事的讚美是我最開心的事情，畢竟都是教育現場的工作者，對教學最為了解，
所以當同事會找我討論事情時亦是十分開心，所以這比得獎還讓我更有成就感。再來
就是家長的信任與肯定，常有以前是我教的學生的家長，會說孩子很喜歡上我的課，
希望妹妹或弟弟也能給我帶到……等，算是很大的鼓勵。印象最深刻的是曾經有一次
接新班級開班親會時，一位熱情的家長就直接走進教室對了所有的家長說婷婷老師很
好，給他教到很幸福啦！（聽了真是不好意思，但令人愉悅。不是安排好的唷！）。學
生方面最明顯的就是分班或畢業後仍會來找你聊天，有時忙沒空陪他們聊天時，他待
在旁邊看書享受以前的日子也表示他很開心，這些孩子就是這樣惹人喜愛。獲得這些

肯定讓我在教學的現場上更具自信也更加有動力，同時我也自己常自我反省哪些地方
可以做得更好，讓這個樹人的任務更富意義。



訪談對象：G（鄉鄉老師）

訪談時間：20150520

訪談地點：某國小二年級教室

1.請描述您的基本資料，包括年齡、學歷、婚姻狀況、教學年資、任教年級、學校規模。

女性36歲，H教育大學初等教育學系，已婚育有二子，教學年資十三年，目前任教二年級。學校班級數11班屬小型學校。

2.請問您的人格特質對於您的帶班風格有何影響？

我的個性熱情，容易帶動孩子活潑開朗的一面，無形中帶動一股和樂良善的班級風格。另外，我也喜歡感受生活，常常會搭配課程設計一些班級小活動，例如用「開書店」代替班級圖書角，設立小小博物館限期展出學生作品等，讓生活中不同的真實體驗融入我的班級風格。

3.您覺得您對學生的影響力大嗎？他們是否喜歡您的教學或領導風格？（舉例說明）

本身是女老師，所以女學生很快就能習慣並喜歡老師的教學風格，對於老師的言行很能配合。男孩喜歡靈活的教學，最好是可以動手操作或是小遊戲，尤其特別喜愛挑戰，所以教學課程的設計上，常常融入這樣的學習內容，吸引他們動腦和動手，這一招很受男孩喜愛。

4.如果希望學生達到某個行為標準，您會用什麼方法？（獎勵？處罰？如何執行？）

如果希望學生達到某個行為標準，大部分是採用獎勵方式。我會根據班級特色和學生最喜愛的方式來制定獎勵制度，有時還會配合課程內容增加一些不同獎勵方式，讓獎勵方式能夠增加一些新鮮感，更能引起學生的達到行為目標。如果學生的行為標準經過多次鼓勵和告誡仍無法達到標準，會主動與家長聯繫，告知學生的學習情況需加強並請家長配合，儘快讓學生達到班級標準。

5.您如何掌握學生的學習表現，使學生的各項學習活動能順利進行？

透過觀察學生上課參與態度是最能掌握學生表現的方式之一，搭配隨堂習寫或測驗更能清楚看出學生的學習表現，有時批改作業也能察覺到學生的學習情況，若是大多數學習表現差，老師會再加強說明，若是少數則利用課餘時間加強指導，如果個別指導後還是不懂，會與家長聯繫說明學生學習情況，請家長加強一對一指導。

6.會針對學生不同的特質個別加強嗎？

身為老師，非常願意針對學生不同的特質特別加強，但是面對學生人數多的班級教學，老實說很難做到，常常顧到這一個學生，就忽略掉另一個學生。因此在課程的設計上常常有不同方式，例如：紙筆書寫、積木操作、影片欣賞、機智問答、故事編寫、戶外體驗等，讓學生嘗試不同的學習模式。另外，有些開放性的作業，會分成「半開放」和「全開放」，讓學生挑選符合自己能力與興趣的部份，完成學習。此外，與家長保持聯繫也非常重要，隨時讓家長了解到自己的孩子在課堂上遇到的學習問題(如知識方面、情緒方面、技能方面)，請家長調整家庭生活模式或是指導方式，讓不同特質的學生能慢慢跟上班級的學習。

7.您認為自己對學生賞罰分明嗎？學生願意為班級盡力的態度如何？(舉例說明)

在我的班級裡，讚美學生的話是不吝嗇的。我喜歡大大稱讚某一個好表現的行為並大放送鼓勵小卡，大部分的學生就能馬上進入到老師想要的行為標準，願意為班級效力的態度也會大大提升，因此處罰相對就能減少，處罰減少就能降低賞罰不明的機率。

8.師生之間的互動關係如何？您是怎麼經營的？

師生的關係經營大部分是建立在課堂上的各項互動，知識性學科透過充分備課，融入搶答、挑戰、闖關等建立學習吸引互動；技能性學科則是透過操作、體驗課程和練習做家事等增加學習樂趣的互動；生活性學科則是透過經驗分享、影片欣賞、親子作業等培養情感交流互動。最重要的還有教室生活的互動，透過親師生聯絡簿、學生告狀、班級秩序、人際交流(老師與每一位學生或是學生與學生之間不同的互動)，找機會與全班分享彼此的關心、歉意或是需要幫忙的情況，藉此也可以輔導孩子的情緒學習，同時也

能凝聚班級向心力。

9.關於學生的家庭狀況，如何與家長溝通聯繫？頻率為何？

關於學生的家庭狀況，我喜歡與家長面對面溝通，所以遇到家長到校接送小孩，我會特別過去與家長聊聊小孩的近況，增加親子溝通。只要孩子在校學習狀況不穩定，我都會積極約父母雙方一起到校與老師會談，一方面避免轉述上產生會錯意，一方面讓父母一起了解孩子的問題並共同面對，這樣對孩子的幫助會更大。若是家長時間無法配合，則是透過電話溝通，有時打給爸爸有時打給媽媽

，不要每次都與媽媽連絡，希望爸爸也能參與孩子的學習過程。另外，班級活動都會透過班級網頁傳達，讓家長更了解班級學習情況。

10.您認為自己的教學特色是什麼？

教學認真做事要求小完美，課程都會用心準備，喜歡設計活潑有趣的學習活動，也喜歡嘗試新的教學方法，更善於與其他老師共同討論課程，吸收彼此創意的教學好方式，每一次的創新教學總會引起學生學習的興趣。整個班級對於學習是屬於快樂、正向、喜歡迎接挑戰。

11.您如何讓學生認同您的帶班理念，並瞭解其中的內容？

我喜歡把教室佈置當成班級經營的一部分，透過不同顏色粉刷、教具擺設、展覽區及閱讀區，讓孩子從視覺感官與觸覺感官先接收老師的經營理念，透過這樣的教學環境連接老師的帶班理念，再漸漸經由每一次的教學活動讓他們參與進而認同班級。

12.若學生有事與您商量，您會如何參與討論並提供意見？

我通常會先問問他自己的想法，請他告訴我自己已經想到的方法，若其中有不錯的方案，我會鼓勵他，讓他嘗試用自己的想法去進行，若孩子是比較缺乏信心的，我會先大大稱讚他願意自己思考同時願意找人討論，並試著給一些提示，讓他可以更清楚從中挑選適合自己的建議。

13.可否請您分享榮獲優良教師的原因或特殊之處？除此之外，您是否曾經獲得其他教學上的肯定與表揚？（例如同事、學生、家長等），獲得這些肯定與表揚對於您

的帶班風格或教學方式有和改變或影響？

在教學的過程中，每每與同事分享教學經驗中，常常獲得同事的肯定與採用；聯絡簿或班網與家長的互動中，會得到家長的正向回饋與支持；有時孩子會天真對我說：老師我喜歡你或是寫感謝卡送給我，這些鼓勵帶給我無比的成就感，讓我能更有熱忱面對每一次的教學。



訪談對象：H（貴貴老師）

訪談時間：20150522

訪談地點：貴貴老師住家

1.請描述您的基本資料，包括年齡、學歷、婚姻狀況、教學年資、任教年級、學校規模。

女性38歲，T教育大學幼兒教育學系，已婚育有一子一女，教學年資十四年，目前任教二年級。學校班級數96班屬大型學校。

2.請問您的人格特質對於您的帶班風格有何影響？

樂觀開朗也積極正向，是個愛笑的老師，也愛看孩子的笑容，聽孩子的笑聲，課堂風格屬於熱鬧歡樂型，班級氣氛是溫暖愉快的，凡事提醒學生積極正向思考，用快樂吸引好運，用愛化解紛爭。我願意傾聽也善於溝通，喜歡透過孩子的分享，收集各種訊息，理解各種家庭的組成，營造教室成一家之風格，也努力培養學生的表達能力，並強調同理心的發展，皆由班級小事點滴累積而來，透過互相了解，增進同學間的互信互愛。

3.您覺得您對學生的影響力大嗎？他們是否喜歡您的教學或領導風格？（舉例說明）

基本上，透過長時間的相處，我認為老師對學生應該都具備一定的影響力，而我本身，因為算得上是很愛管事的囉唆老師，對於學生，當然很有影響力。

因為任教年段為低年級，因此在教學活動的設計上，會增加一些遊戲或是互動，以吸引學生的目光，這一兩年也發現，針對低年級的男孩，我在課程的安排上，會在教學語言上設計一些口訣，或投其所好穿插「任務」「挑戰」，這一點很受學生的歡迎，也因此建立比較活潑的教學風格，讓學生上課有機會動起來。

4.如果希望學生達到某個行為標準，您會用什麼方法？（獎勵？處罰？如何執行？）

就獎勵制度來說，有好表現即發獎勵卡，集滿十張，即可換紅點一個，集滿十個紅點點，可以進行夢想大抽獎。獎品有：好心情珍奶一杯、好放鬆免寫功課一天、好

神祕小禮物一份、好好吃下午茶一份、好有錢文具禮金 30 元。

針對處罰制度：違規小雜事就在下課罰站 5 分鐘，違規已影響同學或老師上課，則紀錄於聯絡簿上並書寫反省單，並且贈送一枚黑點點覆蓋紅點。

5. 您如何掌握學生的學習表現，使學生的各項學習活動能順利進行？

在課堂進行中，我會隨時注意學生的反應，並且時常點名讓學生回答問題，藉此提醒注意力不集中的學生。或者增加課堂師生互動的機會，例如把造句的主角用卡通人物或是班上同學的名字，數學的應用題也改用同學的小名，或者利用黑板、桌墊書寫，隨機小測驗或小競賽，即可掌握學生的學習情況，也能隨時調整自己的學習活動。批改作業時，也能針對學生的書寫情況，了解教學活動的目標是否有達成，並且作為下一堂課備課之參考。

6. 會針對學生不同的特質個別加強嗎？

會，例如有些學生的文字理解力較弱，便會教他用圖像來輔助自己理解題目，特別是數學的學習，除了團體課時要透過大量的動手操作，理解數量的變化外，下課時也會利用教具輔導學習力不佳的學生，特別是注意力發展部全的男生，動手操作過的課程，記憶會比較深刻。或者，有些學生個性害羞，不敢主動發問，我會安排小老師，讓學生用學生的語言指導同學，效果也不錯。

7. 您認為自己對學生賞罰分明嗎？學生願意為班級盡力的態度如何？（舉例說明）

我認為有賞有罰是必要的，但是賞罰分明，有時不見得能做到完美。學生在班級的表現會因為個性或家庭背景的不同，有不同的呈現方式，雖然大致要共同遵守的規範是一定的，但偶而也會有表現差距大的時候，賞罰的標準便會出現因人而異的情況。至於學生願意為班級盡力的態度，我認為低年級表現在公眾事務上都是富有熱忱的，不管發簿子、處理回收物品、參加競賽、掃地工作，只要老師提出，都有多數人會搶著做。

8. 師生之間的互動關係如何？您是怎麼經營的？

我與大部分學生的互動是良好的，每個星期一的早上第一節課，我會安排假日分享

的小時段，聽聽學生在假日去了哪裡？發生了什麼新鮮事？同學間因為如此，更了解彼此家庭的生活習慣，也更懂得關心與傾聽，我也會在最後說說我在假日的家庭生活，偶而穿插最近的新聞時事，與課程不見得有關聯，但是容易拉近師生的距離，是示範身教言教的大好時機。

9. 關於學生的家庭狀況，如何與家長溝通聯繫？頻率為何？

每天批閱聯絡簿，針對孩子的小狀況跟家長溝通，如果有必要深談，我會看家長的工作型態，如果方便，我會請爸爸和媽媽一起到教室跟老師進行面對面的對談。如果不方便到校，就找時間電訪。另外，因為現在智慧型手機的普遍，用LINE或是FB的班級社團，也能跟做有效且快速的溝通。

10. 您認為自己的教學特色是什麼？

適性化的教學，尊重個別差異。善用正向語言，引導正面思考。喜歡以情說理，重視情緒教育。熱愛創新教學，引發學習熱忱。

11. 您如何讓學生認同您的帶班理念，並瞭解其中的內容？

帶班理念對於低年級的學生來說，較為抽象，因此我喜歡透過教室佈置，佈告欄標語以及情境的安排，來提醒自己及學生的應該努力的大方向，例如：上一屆的班級是104，我找了一隻小布偶叫做一靈思，許多規範及要求，都透過一靈思來說，對一年級的孩子，有比較大的共鳴。班級標語設計為，愛在一起，快樂靈活，自信思考，用情境、用日常所見的大字，讓孩子了解老師的期待。

12. 若學生有事與您商量，您會如何參與討論並提供意見？

若學生帶著疑問前來討論，我會認真聽聽他自己的想法為何，並且鼓勵他用不同的角度作思考，如果沒有立即需要做決定的時效性，我會希望他多想想後，隔天再來找我討論，思考是需要練習的，有想法願意思考，都是好事，要多鼓勵。

13. 可否請您分享榮獲優良教師的原因或特殊之處？除此之外，您是否曾經獲得其他教學上的肯定與表揚？（例如同事、學生、家長等），獲得這些肯定與表揚對於您的帶班風格或教學方式有和改變或影響？

在從事教職的歷程中，我常常會在工作中得到快樂及信心，因為我的學生，從不吝嗇在日常中表達對我的喜愛，從他們熱切的課堂互動中，當老師的力量便能源源不絕。我也樂於與同事分享我的教學，在同事的眼裡，我是隨和好相處的人，愛講話也愛分享，在與同事間的共同備課中，教學點子也能源源不絕的出現。



訪談對象：I（宥宥老師）

訪談時間：20150525

訪談地點：某國小六年級教室

1.請描述您的基本資料，包括年齡、學歷、婚姻狀況、教學年資、任教年級、學校規模。

男性38歲，T教育大學數理教育學系，已婚育有二女，教學年資十年，目前任教六年級。學校班級數90班屬大型學校。

2.請問您的人格特質對於您的帶班風格有何影響？

我的個性比較活潑，很容易跟大家打成一片，大學時期參與服務性社團，學到不少團康技巧與帶隊的經驗，所以運用在領導班級還滿受用的，所以剛開始學生都很容易被我的開朗的特質吸引，但有時候分寸的拿捏很重要。

3.您覺得您對學生的影響力大嗎？他們是否喜歡您的教學或領導風格？（舉例說明）

與其用說教的方式，我更喜歡舉例或以說故事的方式來讓學生理解道理。如果希望學生能夠擷取自我生命獨有的養分，就要給他們充分的思考空間，並容許他們自由作主、自在揮灑，這樣才會成長。我想，他們是喜歡我的帶班風格的，從班級活動的投入，學生給的回饋都可看得出來。

4.如果希望學生達到某個行為標準，您會用什麼方法？（獎勵？處罰？如何執行？）

每個學生的特質不同，行為或課業出問題通常不會只有單一原因，我會先解他為何學不會的因素，視狀況調整標準或給予鼓勵等正增強。

5.您如何掌握學生的學習表現，使學生的各項學習活動能順利進行？

營造熱血的氣氛，善用激勵的言語強化他們的向心力和自信。

6.會針對學生不同的特質個別加強嗎？

發掘學生的特性和專長很重要，找出適合他做的事，或者在他有所發揮時適度給予讚美，對於建立學生的自信心有很大的幫助。我認為學生能認同自我，建立自信，在學習任何領域的助益都很大。

7.您認為自己對學生賞罰分明嗎？學生願意為班級盡力的態度如何？（舉例說明）

帶學生要帶心，學生認同你的理念，自然就會願意為班級盡力。以我們這一班的特質來講，我很鼓勵同學主動為班級服務，我會先問有沒有人自願？再來針對違規、作業缺交的學生，我有建立小老師的制度，小老師要負責各科作業，還要呈報老師知道誰作業缺交。我們班還有另外一個專門追蹤作業缺交的同學，他有登記本，會登記哪一天的哪一科作業誰沒有交？一定要確實執行，期末會給予獎勵。作業缺交就必須犧牲下課時間，直到補完才能恢復下課（可以上廁所和喝水），若忘記帶，那一整天就無法下課，只能待在教室裡。

8.師生之間的互動關係如何？您是怎麼經營的？

在每一學期初或帶一個新班級的時候，我會在臉書設立一個班級的社群，現在的通訊軟體非常盛行，我會將自己的帳號告知學生，也會互加好友。有時間的話，可以在網路上面留言，學生和家長都知道這個交流的園地，老師也可以了解班上同學之間的情誼以及訊息或秘密，所以這個地方是蠻重要的。針對一些比較特殊，或是最近有些狀況的學生，老師如果看到他們，就可以跟他們聊聊日常瑣事或說些鼓勵的話，這樣學生會覺得老師還是有注意到我的，畢竟跟全班講跟對個人講，學生感受是不一樣的，因為學生很在乎老師有沒有重視他。老師賦予某些學生責任的話，同學們也會覺得這個同學是重要的，可是相對來講，不可能全班每個人都賦予責任，班上有一些邊緣性的同學，或是個性比較內向的同學，可以的話就是遇到他的時候，給他一個微笑，跟他講講話，不管是鼓勵的話或是警惕的話，我相信他會感受到老師的關懷，會對這個老師更加肯定。

9.關於學生的家庭狀況，如何與家長溝通聯繫？頻率為何？

溝通上大部分是以聯絡簿為主，有特殊事情才會以電話或Line聯繫。學生家裡有事，有會主動來告知，或者透過輔導記錄和學生的日記了解一些狀況。

10.您認為自己的教學特色是什麼？

我滿常利用「問答」的方式來帶動學生的學習回應，所以學生的反應是帶動

教學流程很大的關鍵因素，先前的備課也很重要，我很反對填鴨式或死背的學習，希望學生的學習歷程是活化而不死板。

11.您如何讓學生認同您的帶班理念，並瞭解其中的內容？

大概就是以身作則吧！像我帶高年級，這個年紀的孩子很在意公平啊，老師有沒有做到…等等，所以一定要讓他們先認同你的為人或特質，然後再以潛移默化的方式，讓學生認同你的教學理念。

12.若學生有事與您商量，您會如何參與討論並提供意見？

會以一些小故事來舉例，比較貼近生活而非說教，也會先問學生自己是否已經有一些想法？再從他的想法中去分析利弊得失，給予參考意見，然後請他去試試。那我們大，通常他們都會同意老師的看法。有時碰到學生很堅持，我跟他們的想法不同的時候，我通常會各個擊破，利用一起吃飯的時間聊聊。

13.可否請您分享榮獲優良教師的原因或特殊之處？除此之外，您是否曾經獲得其他教學上的肯定與表揚？（例如同事、學生、家長等），獲得這些肯定與表揚對於您的帶班風格或教學方式有和改變或影響？

知道獲獎的當下，其實滿驚訝的，畢竟校內優秀的前輩也不少，能獲得肯定當然很開心，在開心之餘，更要體認自己責任的重大，更要鞭策自己，用更多的愛和耐心關懷、陪伴孩子成長，激勵孩子們主動學習，積極向善，做學生生命中的貴人。教育學家福祿貝爾有一句名言我一直謹記在心「教育之道無他，唯愛與榜樣而已」，自我期許，以身作則，讓家長和孩子們知道，只要他們需要，我就會在他們身邊，讓他們充滿信心，給他們無限寬廣，充滿希望的未來。