

南台人文社會學報 2011 年 5 月

第五期 頁 27-53

國中生自我效能、知覺教師領導風格與學生組織公民行為之相關研究-以台南市某國民中學為例

李金泉* 李那莉**

摘要

本研究旨在探討國中生自我效能、知覺教師領導風格與學生組織公民行為之關係，採用問卷調查法與分層比例抽樣方式，針對台南市某公立國民中學進行施測並發出 423 份問卷，回收有效問卷為 390 份，其有效回收率為 92.2%，進行相關分析、逐步多元迴歸分析等統計方法，考驗各項研究假設並提出研究結論與建議。本研究結果發現如下：

1. 學生組織公民行為與國中生自我效能間呈正相關，其中以「自我調整」的自我效能與學生組織公民行為的相關最高。
2. 學生組織公民行為與知覺教師領導風格間呈正相關，其中以轉型領導中的「激勵動機」、互易領導中的「例外管理」與學生組織公民行為的相關最高。
3. 國中生「社會性」、「自我調整」的自我效能與教師「激勵動機」的轉型領導風格、「例外管理」的互易領導風格等對學生組織公民行為具有預測作用，預測力達 33.5%。

關鍵詞：國中生、自我效能、教師領導風格、學生組織公民

*李金泉，南台科技大學，教育領導與評鑑研究所副教授

**李那莉，南台科技大學，人力資源管理研究所研究生

電子信箱：jcleee@mail.stut.edu.tw；dd5710@gmail.com

收稿日期：2011 年 03 月 22 日，修改日期：2011 年 05 月 12 日，接受日期：2011 年 05 月 20 日

STUT Journal of Humanities and Social Sciences, May 2011

No. 5 pp.27-53

The Correlational Study among Self-Efficacy, Perceived Leadership Styles of Teachers and Organizational Citizenship Behavior of Junior High School Students - A Case Study of Junior High School in Tainan City

Jin-Chuan Lee* Na-Ly Lee**

Abstract

This study aimed to investigate the junior high school students' self-efficacy, perceived leadership styles of teachers and the relationship between organizational citizenship behaviors. The study method applied a questionnaire survey and stratified proportion sampling in public junior high schools in Tainan City. A total number of surveying questionnaires was 423 and 390 questionnaires were valid. The effective return rate was 92.2%. Statistical analysis was carried by correlation analysis and multiple stepwise. The results revealed that:

1. Organizational citizenship behaviors and self-efficacy of junior high school students had a positive correlation, especially the correlation between "self-regulation" dimension of self-efficacy and organizational citizenship behaviors were highest.

* Jin-Chuan Lee, Associate Professor, Graduate Institute of Educational leadership and Evaluation, Southern Taiwan University.

** Na-Ly Lee, Graduate Student, Graduate Institute of Human Resource Management, Southern Taiwan University.

E-mail : jclee@mail.stut.edu.tw ; dd5710@gmail.com

Manuscript : Mar. 22, 2011 · Modified : May 12, 2011 · Accepted : May 20, 2011

2. Organizational citizenship behaviors of junior high school students and perceived leadership styles of teachers had a positive correlation, especially the correlation between "inspirational motivation" dimensions of transformational leadership style, "management by exception" dimension of transactional leadership style and organizational citizenship behaviors were highest.
3. Self-efficacy and perceived leadership style of teachers had predictive effect to organizational citizenship behavior of junior high school students.

Keywords : self-efficacy, leadership styles of teachers, organizational citizenship behavior

壹、緒論

一、研究動機

近年來於學校的教育工作，深深感受到學生暴力文化充斥於學生組織之中，根據魏麗敏與黃德祥 (2002) 對國中學生進行調查研究發現，有 20.0% 的學生表示曾經霸凌他人，有 22.5% 的學生表示曾受到他人霸凌；邱珍婉 (2002) 研究調查亦發現，近 50% 的國中生曾為霸凌行為中的霸凌者或受害者；兒童福利聯盟基金會 (2007) 對國小中高年級及國中一、二年級學生進行校園霸凌調查，發現 67% 的國中生知道霸凌現象普遍存在校園內；63% 的學生曾受過被霸凌的經驗 (其中 7% 學生被霸凌的頻率是經常性，甚至每天)，而且校園道德倫理觀念也早已蕩然無存。面對頻傳的學校霸凌事件，僅教育當局推動學校單位要進行反霸凌觀念的宣導之外，學校單方面對校園暴力的遏止、訓斥，若能再透過教師領導對學生品德的再教育與模範行為如學生組織公民行為在校園內的積極培植，應有相輔相成之效。相關學術研究發現導師領導風格之互易領導、轉型領導與學生組織公民行為表現具有高度正相關(黃淑梅，2004；陳清檳、蕭育琳、徐智瑋，2010)，所以，藉由學生組織公民行為以建構友善校園的安全氛圍，發展同儕間的互助及和諧共處，因而消弭學生的暴戾之氣，必能成為校園的一股清流。

Organ (1988) 對組織公民行為 (organizational citizenship behavior, OCB) 所下的定義：「未被組織正式的薪酬制度所承認，但是整體而言，對組織之整體運作績效有益的各種員工行為。此類行為並未涵蓋於員工之工作要求或工作說明書中，員工可自行加以取捨的行為」。因此，所謂的組織公民行為可歸納為：(一) 組織成員外顯且為正面的行為表現、(二) 超越組織工作規範之角色外行為、(三) 組織成員非正式的個人行為、(四) 對組織有益與利社會的行為。許多研究都強調組織公民行為對員工個人工作績效與團體效能的正面效果，Podsakoff 等人 (2000) 研究發現組織公民行為與

組織層面的績效指標間有正向關係，藉由組織公民行為創造社會資本、增加效率、提高生產力因而對組織產生有效率的運作；另外又使用後設分析 (meta-analysis) 觀察組織公民行為與單位間的層次績效指標之縱向研究，檢驗組織公民行為與個人層級、組織層級之間的關係，結果顯示組織公民行為會影響個體層級結果：包括管理者對員工的績效評比、獎勵分配的決策以及各種有關的準則，如員工離職意向和缺曠等；而影響組織層級結果則包括生產力、工作效能、成本減少、客戶滿意度和單位營業額 (Podsakoff, et al., 2009)。由此可知，組織公民行為不論對組織與員工個人的影響層面均甚為廣泛。

然而在非營利組織的學校體系也是屬於組織結構，學校的組織公民行為也泛指所有對學校有幫助的行為，而本研究欲探討的「學生組織公民行為」，係以學校或班級情境為主，而其核心精神和內涵與企業的「組織公民行為」是相仿的，以學生組織公民行為探討對象的教育研究是較新的主題，國內文獻僅有黃淑梅 (2004) 的教師領導風格對學生組織公民行為影響之研究-以桃園縣某私立高中為例；陳清楨、蕭育琳、徐智瑋 (2010) 的國中生知覺導師領導風格與學生組織公民行為之研究，其研究結果均發現教師轉型領導、交易型領導與學生組織公民行為之間均有正向顯著的影響。由此可見，亦可將組織公民行為理念運用在學校或學生身上，本研究擬從外在因素 (教師的領導風格) 與內在因素 (學生自我效能感) 來探討對學生個體組織公民行為的影響，進而建構出有助於學生群體公民行為提昇的正式與非正式人力資源管理活動，並透過這些活動進行在組織內形成學生組織公民行為規範，期望透過群體 (同儕) 壓力與環境 (班級) 影響機制，促使學生主動從事組織公民行為，展現自發性的行動力，從幫助他人、班級與團體組織做起，強調互相合作、發揮助人利他的精神，培養組織公民行為的表現，對於整體學校氣氛的改善以及社會善良風氣的建立，實踐優質教育理想目標是有助益的。

另外，對國中階段學生而言具有關鍵作用的是一學生個人的自我效

能，它不但可以幫助青少年面對挑戰並能承受壓力及解決困難，亦有較高的意願參與活動並堅定地持守目標（江玉卉，2003）；自我效能是影響國中生行為表現的重要變項，自我效能愈高者，行為表現也愈好（楊文玲，1989）；國中生愈持精熟目標導向者、高自我效能者，較不容易產生不適應學習行為（黃惠卿、林啓超，2005）。另外 Shahzad 等人（2010）的研究發現在人力資源管理實務上，轉型及互易領導風格在組織公民行為的研究中是主流中的關鍵焦點，且在人力資源管理實務上領導風格與組織公民行為間具有關聯性。劉坤桐（2009）認為教師透過班級經營的過程，運用領導的影響力以激勵學生，有助於凝聚學生對學校和班級的向心力，可以促進學生透過行為表現以達成學習目標；同時黃雅芳（2006）的研究亦指出導師領導行為與學生自我效能之「正向肯定」有顯著正相關。概括而言，經由教師領導來發展學生自我效能，進而促使學生自發性的表現組織公民行為，對於校園氛圍的改善以及提升學生面對社會的適應力是重要的，所以，教師領導、學生自我效能對學生組織公民行為是否具有影響是本研究欲深入探討的。

二、研究目的

基於上述研究動機的重要性，本研究之研究目的如下：

1. 探討國中生自我效能與學生組織公民行為之相關情形。
2. 探討教師領導風格與國中生組織公民行為之相關情形。
3. 探討教師領導風格、國中生自我效能對學生組織公民行為之預測力。

貳、文獻探討

人力資源管理實務被視為是人力資本管理 (human capital management) 的投資(Snell & Dean, 1992)，此對任何機構而言都是非常有價值的資源，Arnett 與 Obert (1995)、Pfeffer 與 Veiga (1999) 均曾提出人力資源管理實務用來增加組織的效果以及留任有才能的員工；Katz (1964) 亦曾提出所有

有效的組織通常會尋求三件事：(1) 所有員工能執行指派角色的要求、(2) 希望能留任員工在組織系統中、(3) 希望員工能超越其角色要求而展現出創新的 (innovative) 且自發的 (spontaneous) 活動。Williams 與 Shiaw (1999) 以新加坡各產業為研究對象，包括製造業、金融服務、政府部門等，結果發現當員工所體驗的情感越正向，越能展現組織公民行為。所以，組織公民行為對於維持組織社會系統的運作，促進組織系統的運作效率有相當大的貢獻，主管應正向積極鼓勵員工從事組織公民行為 (林尚平、湯大緯，2005)。

而以學校情境為主之「學生組織公民行為」其內容包括：學生的利他行為、良心行為、刻苦精神、守規盡責與公民道德等五個面向，即意謂學生主動自發性的展現出超越學校、教師基本要求以上，對班級、對他人展現有利的行為，雖不受獎懲影響，但會因為學生的自我認知而引發，所以，學生組織公民行為有助於班級效能的提升與學生良善品格之建立。黃馨賢 (2003) 的研究結果發現護生對老師愈信任、對老師督導行為的評價愈高，則護生表現出組織公民行為愈明顯；陳清檳等 (2010) 的研究結果顯示偏遠地區學校與私立學校的國中生於學生組織公民行為表現上較佳、曾擔任幹部與高社經地位家庭的國中生於學生組織公民行為表現上較佳。所以，從人力資源管理觀點而言，學生會感受並衡量教師對他的重視與關懷，如果學生的感受是正向與被肯定的，會把彼此的關係視為相互信任，情感也是相互連結的，進而激發學生表現出超越教師規範基本要求的利組織行為，用以回饋班級。因此，藉由學校教育資源的投入和教師的有效管理，可以涵養學生的利他精神並內化成自身的價值觀，則有利於發展出學生組織公民行為的外在表現。

所謂「自我效能」是個人自信有能力運用各種資源以完成某項特定任務的信念，它是個人對自我表現能力的預期和信念 (Bandura, 1986)。自我效能的內容包括：社會性自我效能、自我調整效能以及解決問題效能三個面向，個體對自我效能所持有的信念，是影響個體社會技巧能力、自我角

色調適，以及面對問題情境的反應與表現的重要因素，自我效能較高的員工會較自我效能低的員工更容易受到組織公民行為規範的影響，而從事更多的組織公民行為 (林尚平、湯大緯，2005)。本研究是以國中生做為研究對象，因此學生的效能信念可以用來預測面對生活挑戰以及行為的指標，溫明晶(1993) 的研究發現自我效能可以預測青少年的偏差行為；自我效能不但可以預測學生的動機和學習成就，也是預測後續成就的重要指標 (Schunk, 1989)。學生自我效能既對其行為具有預測作用，更是突顯自我效能與學生組織公民行為表現之間的重要性。

領導行為被發現與組織公民行為有關 (Ehrhart, 2004)，國外研究發現轉型與互易領導風格可以協助發展員工的信任、忠誠、承諾，而這些領導風格亦可協助促進員工並提供環境以使所有員工能展現角色外的行為 (extra role behaviors)，這些領導風格已被發現與組織公民行為有顯著的正相關 (Podsakoff et al., 2000)。轉型領導強調的是高層次的、內在的動機與需求，亦即關心部屬的自尊、自主及自我實現等高層次的心理需求，以及求善、公正、責任與義務的道德問題，內容包括魅力影響、激勵動機、智力啟發、個別關懷等四個面向；互易領導則強調基本的、外在的動機與需求，部屬為獲得某種目的，知道如何行事可以獲得獎賞及避免懲罰，內容包括權宜獎賞、例外管理兩個面向 (Burns, 1978)。而學校的教師領導是為達成班級有效管理及完成學校目標，透過關懷、激勵和策略運用，發揮其影響力來提升學生的學習成效，以達成最終教育目的，Wentzel (1996) 的研究發現學生感受到教師的關懷，和其致力於學業以及社會成就的努力有正相關，並指出當學生感受到支持或價值感，會更投入班級活動；而陳清檳等 (2010) 的研究發現國中生知覺導師領導風格之互易領導傾向「條件式酬賞」與「主動例外管理」和學生組織公民行為表現之間達高度正相關，同時導師轉型領導風格與學生組織公民行為表現之間亦達高度正相關；蔡欣虹 (2007) 的研究亦發現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。所以，轉型領導與互易領導應用在教室層級的研究，

已有愈來愈多的趨勢，發現學校教師著實對班級氣氛與學生行為具有影響力，因此教師領導風格與學生組織公民行為表現運用在本研究是否也是習習相關。

綜合上述文獻，組織公民行為在企業界已受到相當重視，由於許多文獻發現組織公民行為可以提升組織的效能，因此，組織公民行為對於企業組織之穩定發展有著重要的影響。因而組織公民行為議題也在教育單位、學校組織逐年受到關注，在班級中的同儕與師生之間因朝夕相處，其價值觀、處事態度、教師期望與師生行為互動的影響之下，於潛移默化中改變班級每一位成員的思想、觀念和行為模式，若學生組織公民行為會因為老師的領導或學生對自我效能的認知而引發，將有助於個人和班級效能的提升以及良好公民行為與品格之建立。陳世寶 (2007) 的研究發現轉換型領導與自我效能交互作用對於組織公民行為具有顯著正向影響；黃雅芳 (2006) 的研究亦發現國中導師領導行為對學生自我效能或班級集體效能具有顯著的預測作用，導師領導行為各層面與學生自我效能之「正向肯定」層面有顯著正相關、國中生知覺到導師運用互易領導的行為多於轉型領導的行為。在互易領導方面，導師最常採取介入管理的行為；在轉型領導方面，導師最常採取激勵鼓舞的行為。黃淑梅 (2004) 的研究亦顯示轉型領導、交易型領導與學生組織公民行為之間均有正向顯著的影響，導師採轉型領導會讓學生產生組織公民行為的影響程度大於交易型領導；陳清檳等 (2010) 的研究發現導師領導風格之互易領導、轉型領導與學生組織公民行為的表現具有高度正相關，以「轉型領導-個別關懷」最為顯著，依次為「轉型領導-激勵」、「轉型領導-建立願景」、「家庭社經地位」、「學校地理位置」、「學校屬性」對學生組織公民行為表現具有預測力。所以，根據以上相關研究結果，本研究針對教師領導風格、學生自我效能二者對學生組織公民行為的影響作用進行深入之研究探討。

參、研究方法

一、研究對象

本研究以就讀於台南市某雙語國民中學一、二、三年級國中生為研究對象，由於教育當局對就讀雙語班的入學規定，需符合某些條件限定，諸如：華僑、曾旅居國外教授、高科技公司主管、律師或醫生的子弟，都是高社經地位家庭出身的子弟，所以，雙語班是高社經家庭較為集中的班級，但該校也有為數不少中、低社經地位家庭的學生族群，是台南市大型學校之一，以 99 學年度全校學生人數就有 2,641 名且逐年增班，該校曾獲「標竿一百學校」、「教學卓越獎」等的多項殊榮，位處台南市鬧區地段，因具有指標性作用，而以該校做為研究樣本。

在性別抽樣部分，男學生有 200 人 (佔 51.3%)；女學生有 190 人 (佔 48.7%)；在年級抽樣部分，一年級學生有 126 人 (佔 32.3%)；二年級學生有 136 人 (佔 34.9%)；三年級學生有 128 人 (佔 32.8%)。採分層比例抽樣方式，共計抽出並發放 423 份正式問卷，總計獲得有效問卷為 390 份，其有效回收率為 92.2%。

二、研究架構與研究假設

依據文獻探討及所提出的研究假設以建構出本研究之研究架構如圖 1 所示，係為探究教師領導風格 (包括轉型領導：魅力影響、激勵動機、智力啟發、個別關懷等四個因素；互易領導：權宜獎賞、例外管理等二個因素)、國中生自我效能 (包括社會性、自我調整、解決問題等三個因素) 兩者對學生組織公民行爲 (包括利他行爲、守規盡責、刻苦精神、良心行爲、公民道德等五個因素) 的影響。

因此，本研究依據相關文獻探討提出下列研究假設：

H₁：國中生自我效能與學生組織公民行爲具有顯著相關。

H₂：國中生知覺教師領導風格與學生組織公民行爲具有顯著相關。

H₃：教師領導風格、國中生自我效能各構面對學生組織公民行爲具有

預測力。

本研究採用皮爾森積差相關分析 (Pearson product-moment correlation analysis)，分別檢驗國中生自我效能、知覺教師領導風格與學生組織公民行為之間的相關性，以驗證假設 1、假設 2 是否被接受；並採用逐步多元迴歸分析 (stepwise multiple regression analysis)，檢驗自我效能與知覺教師領導風格對學生組織公民行為的預測力，以驗證假設 3 是否被接受。

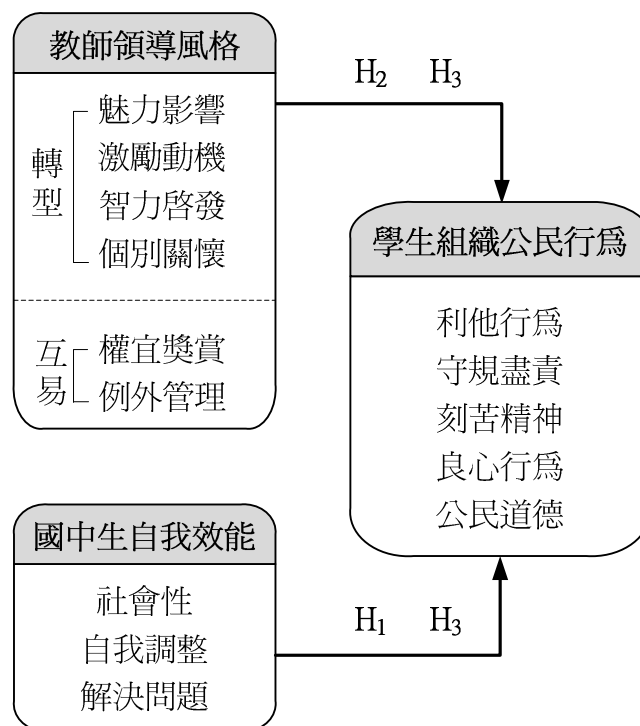


圖 1 研究架構圖

三、研究工具

以下針對本研究使用之各量表分述之：

(一) 學生組織公民行為量表

本研究採用 Podsakoff 等人(1990) 的「Organizational Citizenship Behavior」量表，此量表分為五項構面：經項目分析及信、效度考驗得知總量表 Cronbach's α 值為 0.892 (合計 21 題)，各分量表為利他行為 0.886 (共

5 題)；守規盡責 0.749 (共 4 題)；刻苦精神 0.679 (共 3 題)；良心行為 0.846 (共 5 題)；公民道德 0.814 (共 4 題)。

(二)國中生自我效能量表

本研究採用江玉卉 (2003) 的國中生自我效能量表，此量表分為三項構面。經項目分析及信、效度考驗得知總量表 Cronbach α 值為 0.907 (合計 27 題)，各分量表為社會性自我效能 0.831 (共 10 題)；自我調整效能 0.854 (共 8 題)；解決問題效能 0.882 (共 9 題)。

(三)教師領導風格量表

本研究採用武佩文 (2008) 的國民中學導師領導風格量表，此量表分為轉型領導和互易領導共六項構面。經項目分析及信、效度考驗得知總量表 Cronbach α 值為 0.966 (合計 29 題)，各分量表為魅力影響 0.898 (共 4 題)；激勵動機 0.895 (共 5 題)；智力啟發 0.905 (共 5 題)；個別關懷 0.887 (共 5 題)；權宜獎賞 0.907 (共 5 題)；例外管理 0.811 (共 5 題)。

本研究各量表分構面的 Cronbach's α 值與總量表的 Cronbach α 值 (除刻苦精神分量表外) 均達 0.7 以上，如表 1 的信、效度分析摘要表所示，各量表因素分析的解釋量(除自我效能量表)均達 50%%以上，顯示本研究各量表之信、效度均達良好。

表 1 學生組織公民行為、自我效能與教師領導風格量表信度、效度分析摘要表

研究工具及各向度	題數	Cronbach's α 係數		效度 (因素分析解釋量%)
		預試量表(N=117)	正式量(N=390)	
利他行為	5	0.886	0.857	6.769
守規盡責	4	0.698	0.749	8.804
刻苦精神	3	0.669	0.679	9.669
良心行為	5	0.863	0.846	33.230
公民道德	4	0.832	0.814	4.764
學生組織公民行為量表	21	0.905	0.892	63.236
社會性	10	0.858	0.831	10.516
自我調整	8	0.867	0.854	8.380
解決問題	9	0.880	0.882	29.775
自我效能量表	27	0.914	0.907	48.671
魅力影響	4	0.914	0.898	5.979
激勵動機	5	0.899	0.895	3.701
智力啟發	5	0.911	0.905	59.448
個別關懷	5	0.904	0.887	3.872
轉型領導量表	19	0.968	0.962	73.000
權宜獎賞	5	0.917	0.907	50.839
例外管理	5	0.917	0.811	14.749
互易領導量表	10	0.921	0.809	65.588
教師領導風格量表	29	0.969	0.966	—

肆、研究結果發現與討論

一、教師轉型、互易領導風格、國中生自我效能與學生組織公民行為之相關分析

本研究相關分析之結果如表 2 所示。茲詳述分別如下：

(一)國中生自我效能與學生組織公民行為各構面間呈現顯著正相關

在國中生自我效能部分，其「社會性自我效能」、「自我調整效能」、「解決問題效能」及「整體自我效能」和組織公民行為各構面與整體組織公民行為均有高度相關性，顯示學生的自我效能感愈高，整體組織公民行為的表現愈高，其中相關係數最高者為「自我調整效能」構面。由此可知，自我調整效能對學生組織公民行為是最具影響力，也就是說，透過增強學生的自我調整效能，其組織公民行為表現就會愈明顯。此分析結果與楊文玲 (1989)；黃惠卿、林啓超 (2005) 的研究—自我效能愈高者，工作表現也愈好；國中學生本身愈是高自我效能者，較不容易產生不適應學習行為結果雷同。

(二)教師轉型領導與學生組織公民行為各構面間呈現顯著正相關

在轉型領導部分，除了「轉型領導—激勵動機」對「組織公民行為—刻苦精神」未呈現相關之外，其「魅力影響」、「激勵動機」、「智力啟發」、「個別關懷」及「整體轉型領導」和組織公民行為各構面與整體組織公民行為均有高度相關性，顯示教師轉型領導影響愈高，學生整體組織公民行為的表現愈高。其中相關係數最高者為「轉型—智力啟發」、「轉型—激勵動機」構面。由此可知，轉型—智力啟發、轉型—激勵動機對學生組織公民行為是最具影響力，也就是說，透過教師不斷地對學生教誨、鼓勵，在智力啟發與激勵內在動機的雙效作用下，學生的組織公民行為表現就會愈明顯。

(三)教師互易領導與學生組織公民行為各構面間呈現顯著正相關

在互易領導部分，「權宜獎賞」、「例外管理」及「整體互易領導」

和組織公民行為各構面與整體組織公民行為均有相關性，顯示教師的互易領導影響愈高，學生整體組織公民行為的表現愈高。其中相關係數最高者為「互易—例外管理」構面。由此可知，互易—例外管理對學生組織公民行為是最具影響力，也就是說，透過教師對學生例外管理策略的運用，則學生組織公民行為的表現就會愈明顯。

綜合轉型領導和互易領導的分析結果，以「轉型領導—激勵動機」、「互易領導—例外管理」是最具有影響力，意謂欲培養學生表現良好的組織公民行為，可以運用獎賞激勵提升學生的動機，同時輔以適度的處罰不當行為。分析結果與陳清檳等(2010)—導師領導風格之互易、轉型領導與學生組織公民行為具有高度正相關；黃淑梅(2004)—轉型領導、交易型領導與組織公民行為之間均有正向顯著影響；張潔如(2004)的研究—交易型領導與轉換型領導，對知覺工作特性以及組織公民行為有正向影響相同。

國中生內在自我效能與外在環境的教師領導，對學生組織公民行為的表現是有關聯互為影響，與 Bandura(1977)在「社會學習論」提出個體行為的決定過程是行為、個人以及環境三者相互關聯、影響了決定歷程，最後才產生行為的理論相印證。

表 2 教師領導風格、國中生自我效能與學生組織公民行為之相關分析摘要表(N=390)

因素構面	利他行為	守規盡責	刻苦精神	良心行為	公民道德	整體組織 公民行為
魅力影響	0.267***	0.330***	0.121*	0.238***	0.233***	0.312***
激勵動機	0.348***	0.365***	0.095	0.357***	0.330***	0.405***
智力啓發	0.312***	0.315***	0.107*	0.319***	0.367***	0.373***
個別關懷	0.292***	0.337***	0.106*	0.334***	0.336***	0.356***
整體轉型領導	0.337***	0.371***	0.118*	0.346***	0.352***	0.399***
權宜獎賞	0.267***	0.324***	0.118*	0.296***	0.277***	0.342***
例外管理	0.316***	0.338***	0.190***	0.394***	0.368***	0.422***
整體互易領導	0.325***	0.372***	0.167***	0.380***	0.355***	0.424***
社會性	0.266***	0.228***	0.326***	0.245***	0.331***	0.331***
自我調整	0.361***	0.519***	0.244***	0.364***	0.564***	0.479***
解決問題	0.171***	0.310***	0.388***	0.205***	0.329***	0.299***
整體自我效能	0.328***	0.437***	0.408***	0.337***	0.506***	0.460***

* $p < 0.05$; *** $p < 0.001$

二、教師領導風格、國中生自我效能對學生組織公民行為之逐步迴歸分析

教師領導風格、國中生自我效能對學生組織公民行為之逐步迴歸分析結果如表 3 彙整所示。茲詳述分別如下：

(一)自我效能及教師領導風格對學生組織公民行為之「利他行為」的預測分析

經逐步迴歸分析結果顯示：自我調整 ($\beta=0.240$)、轉型—激勵動機 ($\beta=0.246$)、社會性 ($\beta=0.115$)，對「利他行為」具有正向的預測作用，即學生自我效能感與知覺教師領導風格愈高，學生的利他行為表現就愈高。其中以「自我調整」的預測力最佳，解釋量為 13%；投入變項的整體預測力為 0.203，即預測的總變異量為 20.3%。

(二)自我效能及教師領導風格對學生組織公民行為之「守規盡責」的預測分析

經逐步迴歸分析結果顯示：自我調整 ($\beta=0.449$)、轉型—激勵動機 ($\beta=0.225$)，對「守規盡責」具有正向的預測作用，即學生自我效能感與知

覺教師轉型領導風格愈高，學生的守規盡責的行為表現就愈高。其中以「自我調整」的預測力最佳，解釋量為 27%；投入變項的整體預測力為 0.315，即預測的總變異量為 31.5%。

(三) 自我效能及教師領導風格對學生組織公民行為之「刻苦精神」的預測分析

經逐步迴歸分析結果顯示：解決問題 ($\beta=0.305$)、社會性 ($\beta=0.196$)，對「刻苦精神」具有正向的預測作用，即學生自我效能感愈高，學生的刻苦精神表現就愈高。其中以「解決問題」的預測力最佳，解釋量為 15.1%；投入變項的整體預測力為 0.182，即預測的總變異量為 18.2%。

(四) 自我效能及教師領導風格對學生組織公民行為之「良心行為」的預測分析

經逐步迴歸分析結果顯示：互易—例外管理 ($\beta=0.226$)、自我調整 ($\beta=0.242$)、轉型—激勵動機 ($\beta=0.152$)，對「良心行為」具有正向的預測作用，即學生自我效能感與知覺教師轉型、互易領導風格愈高，良心行為表現就愈高。其中以「例外管理」的預測力最佳，解釋量為 15.5%；投入變項的整體預測力為 0.232，即預測的總變異量為 23.2%。

(五) 自我效能及教師領導風格對學生組織公民行為之「公民道德」的預測分析

經逐步迴歸分析結果顯示：自我調整 ($\beta=0.479$)、轉型—智力啟發 ($\beta=0.228$)、互易—例外管理 ($\beta=0.146$)，對「公民道德」具有正向的預測作用，即學生自我效能感與知覺教師轉型、互易領導風格愈高，公民道德表現就愈高。其中僅魅力影響 ($\beta=-0.127$)為負值，對「公民道德」具負向的預測作用；又以「自我調整」的預測力最佳，解釋量為 31.8%；投入變項的整體預測力為 0.378，即預測的總變異量為 37.8%。

(六) 自我效能及教師領導風格對「整體學生組織公民行為」的預測分析

經逐步迴歸分析結果顯示：自我調整 ($\beta=0.328$)、互易—例外管理 ($\beta=0.174$)、轉型—激勵動機 ($\beta=0.179$)、社會性 ($\beta=0.098$)，對「整體學生組織公民行為」具正向預測作用，即學生自我效能與知覺教師轉型、互易領導風格愈高，學生組織公民行為表現就愈高。以「自我調整」預測力最佳，解釋量為 22.9%；投入變項整體預測力為 0.335，即預測總變異量為 33.5%。

綜合本研究結果加以討論，隨著不同的效標變項而有不同的預測力。以「自我調整效能」、「社會性自我效能」、「轉型—激勵動機」、「互易—例外管理」對國中生的學生組織公民行為最具有預測力。「自我調整效能」對利他行為、守規盡責、良心行為、公民道德及整體學生組織公民行為均具有正向影響，表示學生會因自己觀察或經驗到社會規範或是透過參照團體的表現，調整自己的認知而表現組織公民行為；「社會性自我效能」則對刻苦精神、利他行為、整體學生組織公民行為具有正向影響，表示學生為了得到同儕團體的認同，會自我要求配合團體而改變不良作風並表現利於他人的行為；「轉型—激勵動機」對利他行為、守規盡責、整體學生組織公民行為及良心行為分別具有正向影響，表示教師透過激勵改變學生個人行為、重建學生自我概念，培植學生表現組織公民的建設性行為；「互易—例外管理」對良心行為、整體學生組織公民行為及公民道德分別具有正向影響，表示教師是透過班規的訂定或對學生不當行為的處罰，才能塑造出學生的組織公民行為表現。研究結果表示學生的自我效能信念與教師的領導對學生組織公民行為表現是有顯著影響的，與 Bandura (1997) 指出學校是一個發展自我效能的良好場所，因此若能在求學過程透過學校和教師的協助，將有助於青少年發展自我效能，對其學業成就、身心健康以及公民行為必能有所助益；以及 Bass (1985) 所提出的：轉型領導可說是互易領導的擴大與延伸，雖然二者有所不同，但並非彼此排斥，一位領導者可以權衡情境因事、因地制宜，同時運用這兩種領導行為，必能達成良好的效果的理論相對應。

總而言之，欲改善學校風氣，消弭校園暴力，減少霸凌的發生，除了消極對暴力事件的處理之外，更應強調學生組織公民行為的表現，積極給予教師全力的支援，透過教師的激勵來增強學生的自我調整效能，同時明確的常規管理以及適當的獎懲策略運用來修正學生不當的行為，藉由同儕、師長的社會支持促進學生組織公民行為建立學習楷模，進而改善學校氣氛創造優質的校園環境。

表 3 各預測變項對效標變項之逐步迴歸分析結果彙整表

預測變項 \ 效標變項	利他行為	守規盡責	刻苦精神	良心行為	公民道德	整體學生組織公民行為
教師轉型領導						
魅力影響					-0.127*	
激勵動機	0.246***	0.225***		0.152**		0.179***
智力啟發					0.228***	
個別關懷						
教師互易領導						
權宜獎賞						
例外管理				0.226***	0.146**	0.174***
國中生自我效能						
社會性	0.115*		0.196***			0.098*
自我調整	0.240***	0.449***		0.242***	0.479***	0.328***
解決問題			0.305***			
解釋量(%)	20.3	31.5	18.2	23.2	37.8	33.5

* $p < 0.05$; ** $p < 0.01$; *** $p < 0.001$

伍、結論與建議

一、研究結論

綜合上述資料分析結果，其研究結果與發現整理結論如下：

(一) 教師領導風格、國中生自我效能與組織公民行為具有高度相關存在

研究結果顯示，自我效能與學生組織公民行為呈現正相關，表示學生自我效能愈高，學生組織公民行為的表現就愈高，其中以「自我調整效能」對組織公民行為是最具有影響力，意思是欲培養學生表現良好的組織公民行為，可以從學生的內在自我調整效能部分進行補強。

教師轉型領導和互易領導與學生組織公民行為亦呈現正相關，表示學生知覺教師轉型領導和互易領導愈高，學生組織公民行為的表現就愈高，

其中以「轉型領導—激勵動機」和「互易領導—例外管理」是最具有影響力，意思是欲培養學生表現良好的組織公民行爲，可以透過獎賞的方式激勵學生、提升學生的表現動機，同時須輔助適度的處罰，警戒不當行爲的發生。

綜合以上相關分析的結果，欲強調學生組織公民行爲的表現，必須從剛入學的國中一年級新生即開始進行公民教育，透過教師的激勵與關懷，循循善誘增強學生自我調整效能，強調組織公民行爲的正向肯定塑造行爲典範，並藉由同儕的友善支持以及學校師長的有效領導，共促進此行爲在校內建立學習楷模，確實扎根於基礎行爲與正確信念的建立，進而消弭青少年的衝動暴戾之氣，對於改善學校氣氛營造優質的校園環境，應能助益良多。

(二) 國中生自我效能與知覺教師領導風格對學生組織公民行爲具有預測力

研究結果顯示，國中生自我效能部分，發現以「自我調整效能」對學生組織公民行爲最具有預測力，其中對「利他行爲」、「守規盡責」、「良心行爲」、「公民道德」有顯著性；另外「社會性自我效能」與「解決問題自我效能」則對學生組織公民行爲的「刻苦精神」有顯著性。也就是說，學生是否能在特定情境中導致成功改變其行爲有關的信念，是受到環境和認知因素的雙重影響 (Feist, 1998)，然而同儕對國中階段的學生其認知與行爲是最具有影響力，國中生常會以同儕的行爲表現作為他模仿的對象。因此，教師有責任營造友善的班級情境，塑造學生解決問題的行為能力，培養學生良好的品德，改變班級整體氣氛並即時糾正學生錯誤的觀念，學生在耳濡目染之下，得以建立正確認知和表現建設性的行爲，而教師的領導作為就是學生學習的最大鷹架，同時也是學生社會支持的「重要他人」。

國中生知覺教師轉型領導風格部分，發現以「轉型領導—激勵動機」對學生組織公民行爲具有預測力，其中對「利他行爲」、「守規盡責」、「良心行爲」有顯著性；另外「轉型領導—智力啟發」則對學生組織公民行爲的「公民道德」有顯著性。也就是說，教師可以透過教育啟發學生公民道

德的觀念，改變學生個人價值、重建學生自我概念，同時激勵學生的熱誠與動力進而產生學習動機與對班級的向心力，培植學生積極表現組織公民的建設性行為。

國中生知覺教師互易領導風格部分，發現以「互易領導—例外管理」對學生組織公民行為具有預測力，其中對「良心行為」、「公民道德」有顯著性；「互易領導—權宜獎賞」則對學生組織公民行為完全不具有顯著性也就是說，國中教師運用班級經營管理策略，大多是學生犯錯就會給予糾正或處罰，用此來修正學生的不當行為，藉以達到順利正常教學和常規管理。

綜合迴歸分析結果，學校教師既是影響學生的「重要他人」，如果教師能善用激勵領導，重建學生的理念與價值觀，滿足學生內在動機需求，增強學生的自我效能，同時配合適當獎賞制度的建立，當學生的行為或學習表現優異時則給予肯定與獎勵，若學生的行為發生偏差時，則加以糾正、處罰、或剝奪其權利，讓學生得到立即的負回饋而予以警惕，藉此不但對學生行為產生有效規範，更透過激勵建立正確行為。所以，轉型領導與互易領導可說是相輔相成的，教師若能巧妙運用這兩種領導行為，同時對學生的內在效能與外在行為造成影響，則班級管理必能達到良好的成效。

二、研究建議

(一) 對教師的建議

1. 增強學生的自我調整效能，營造學生對班級的認同感：透過研究結果發現學生的自我調整效能對其組織公民行為深具影響，來自於教師的期望與同儕的支持會改變學生的自我效能及其行為表現，當學生觀察到自己或同儕的行為恰當與否，而受到不同程度的獎賞或處分時，會加以調整本身行為，而調整行為的結果會對自己的思想、情感和行動產生控制引導的作用，因此，教師在教學上不可僅著重學習成績，應多注意觀察學生各方面的表現，師生共同訂定明確的班級常規辦法，讓學生多參與班務運作，多鼓勵學生好的行為表現以幫助學生提昇自我效能，並透過班級行為楷模的建立

、同儕團體的仿效，促進學生組織公民行爲可以普遍性的在班級中產生。

2. 導師應多嘗試使用轉型領導與互易領導—權宜獎賞：透過研究結果發現學生知覺到導師領導最多運用的是「互易領導—例外管理」，最少使用「互易領導—權宜獎賞」，也就是說，國中教師運用在班級經營上，大多是學生犯錯就只會使用糾正或處罰，藉此修正學生的違規行爲。所以，若能多運用轉型領導之正向激勵、肯定與關懷，以及「互易領導—權宜獎賞」的並用，以積極獎勵式正增強取代消極剝奪式負增強，例如，口頭讚美、獎賞學生喜好的增強物、提供學生喜愛的活動，用以鼓勵學生良好行爲的表現，不但可以激發學生正確的行爲反應並改善不當行爲的發生率，同時潛移默化地改變學生的認知與行爲模式，對於組織公民行爲的產生具有加乘效果。

(二) 對學校的建議

1. 提供教師相關班級領導及學生輔導知能的進修課程，提升教師專業素質：教育行政機關多舉辦各種校內外、定期及不定期的專業進修，尤其是教師轉型領導和互易領導的相關課程，例如成功案例分享或培育種子教師進行教師班級視導，讓教師們彼此間不但可以經驗交流，同時還可以互相支援，讓教師可以因地制宜的靈活運用班級經營技巧來處理班級事務，得以有效做好班級管理。
2. 提供學生多元適性的學習環境，適切引發其潛能建立自我效能：透過研究結果發現自我效能與學生的組織公民行爲具有相關性，若學生自我效能低落，在執行工作時不但缺乏熱忱也自認能力不足，在行爲表現上不但配合度低而且會習得無助感而直接影響學生的身心健康，因此，學校若能多提供學生多元化且適性的學校活動或情境教學，例如，舉辦以節慶或學校特色之類的主題活動，引發學生的學習興趣，激發學生積極參與並發揮潛能，讓學生透過活動產生成就動機，建立自我認同，不但可以提升學生對學習的熱忱和自信心，並強化其正向的行爲能力。

(三) 對後續研究的建議

1. 在研究對象方面：本研究取樣僅以台南市某國民中學的學生為研究對象，如能擴及加入中學教師和學生家庭之背景因素，例如教師的性別、年齡、教學年資、任教科目、人格特質或帶班風格；學生家庭的管教模式（態度）、父母的職業、學歷和婚姻狀況，以及家庭成員等方面，則研究結果將可更完整周延。
2. 在研究範圍方面：本研究僅以台南市某國民中學做研究，如能將研究取樣範圍擴及至大台南地區或其他縣市等，除了在市區學校取樣之外，亦須包括偏遠或山區學校，以及可再深入探討學校規模、學校歷史和辦學理念等，使研究結果推論涵蓋範圍與層面可以更為廣泛。
3. 在研究方法方面：本研究以問卷調查法為主，以文獻分析法探討研究構面，未來的研究可配合質性研究、深度訪談或實驗研究等方式，以獲得更深入且客觀的資料分析。
4. 在研究內容方面：影響學生組織公民行為的前因變項甚多，本研究僅以學生自我效能與教師領導風格來探討，若後續研究者能再從班級（校園）氣氛、學生情緒智力、壓力、人格特質或同儕關係等方向進行研究，並採用線性結構分析（SEM）的統計方法建立更完整的理論模式，將可提高學生組織公民行為的預測力。

陸、參考文獻

- 江玉卉(2003)。實施休閒教育影響國中學生自我效能感之研究。國立台灣師範大學公民教育與活動領導研究所碩士論文，未出版，台北。
- 兒童福利聯盟文教基金會，2007，兒童校園「非肢體霸凌」現況調查報告，上網日期：2010年12月28日，網址：<http://www.children.org.tw>。
- 林尚平、湯大緯(2005)。群體組織公民行為與人力資源管理之關係。**T&D 飛訊**，32，1-19。
- 武佩文(2008)。國民中學導師領導風格與班級氣氛之關係研究。逢甲大學公共政策研究所碩士論文，未出版，台中。
- 邱珍琬(2002)。國小國中校園欺凌行為比較研究。**彰化師大教育學報**，3，99-129。
- 張潔如(2004)。交易型領導、轉換型領導、工作特性與組織公民行為關係之研究--以A公司客服人員為例。元智大學企業管理研究所碩士論文，未出版，桃園。
- 陳世寶(2007)。轉換型領導與組織公民行為：心理賦權之中介效果與自我效能之干擾效果-以某分佈全國之警政單位為例。屏東科技大學高階經營管理碩士論文，未出版，屏東。
- 陳清檳、蕭育琳、徐智瑋(2010)。國中生知覺導師領導風格與學生組織公民行為之研究。**中等教育季刊**，61(1)，52-73。
- 黃淑梅(2005)。教師領導風格對學生組織公民行為影響之研究--以桃園縣某私立高中為例。元智大學管理研究所碩士論文，未出版，桃園。
- 黃惠卿、林啓超(2005)。國中生數學之成就目標導向對自我效能和不適應學習行為之關係。**教育科學期刊**，5(2)，27-51。
- 黃雅芳(2006)。國中導師領導行為、學生自我效能與班級集體效能之研究。國立彰化師範大學教育研究所碩士論文，未出版，彰化。

- 黃馨賢(2003)。督導行為、信任與組織公民行為關係之研究—以輔英護理實習生為例。國立中山大學人力資源管理研究所碩士論文，未出版，高雄。
- 楊文玲(1989)。目標設定、成就動機、自我效能與工作表現的關係。國立政治大學教育研究所碩士論文，未出版，台北。
- 溫明晶(1993)。青少年偏差行為與整體學業自我效能及主觀人際環境之探討。國立台灣大學心理研究所碩士論文，未出版，台北。
- 劉坤桐(2009)。宜蘭縣國小高年級導師領導風格、班級氣氛與學生學習動機之相關研究。佛光大學社會教育學研究所碩士論文，未出版，宜蘭。
- 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。國立屏東教育大學社會發展學系碩士論文，未出版，屏東。
- 魏麗敏、黃德祥(2002)。國中學校氣氛與校園欺凌行為及相關因素之研究。行政院國科會研究報告。
- Arnett, K. P., and Obert, T. L. (1995). What is employees really want. *Datamation*, 41(5), 84.
- Burns, J. M. (1978). *Leadership*. New York: Harper & Row.
- Bandura, A. (1977). *Social Learning Theory*. New Jersey: Prentice-Hall, Inc.
- Bandura, A. (1986). *Social Foundations of Thought and Action*. New Jersey: Prentice Hall, Inc.
- Bass, B. M.(1985). *Leadership and Performance beyond Expectations*. New York: Macmillan.
- Bandura. (1997). *Self-efficacy*. NY: W. H. Freeman and Company.
- Ehrhart, M. G. (2004). Leadership and procedural justice climate citizenship behavior as antecedents of unit-level organizational. *Personnel Psychology*, 57, 61-94.
- Feist, G. J. (1998). A meta-analysis of personality in scientific and artistic creativity. *Personality and Social Psychological Review*, 2, 290–309.

- Katz, D. (1964). The motivational basis of organizational behavior. *Behavioral Science*, 9, 131-133.
- Organ, D. W. (1988). *Organizational Citizenship Behavior: The Good Solider Syndrome*. Lexington, MA: Lexington Book.
- Pfeffer, J., & Veiga, F., (1999). Putting people first for organizational success. *Academy of Management Executive*, 13(2), 37-48.
- Podsakoff, N. P., Whiting, S. W., Podsakoff, P. M., & Blume, B. D. (2009). Individual- and organizational-level consequences of organizational citizenship behaviors: A meta-analysis. *Journal of Applied Psychology*, 94(1), 122–141.
- Podsakoff, P. M., MacKenzie, S. B., Moorman, R. H., & Fetter, R. (1990). Transformational leader behaviors and their effects on followers trust in leader, satisfaction and organizational citizenship behaviors. *Leadership Quarterly*, 1(2), 107-142.
- Podsakoff, P.M., MacKenzie, S.B., Paine, J.B., & Bachrach, D.G. (2000). Organizational citizenship behaviors: A critical review of the theoretical and empirical literature and suggestions for future research. *Journal of Management*, 26(3), 513-563.
- Shahzad, K., Rehman, K. U., & Abbas, M. (2010). HR practices and leadership styles as predictors of employee attitude and behavior: evidence from pakistan. *European Journal of Social Sciences*, 14(3), 417-426.
- Snell, S. A., & Dean, J. W. Jr (1992). Integrated manufacturing and human resource management: A human capital perspective. *The Academy of Management Journal*, 35(3), 467-504.

- Schunk, D.H. (1989). Social cognitive theory and self-regulated learning. In B. J Zimmerman and D. H, Schunk (Eds.), *Self-regulated learning and academic achievemem: Theory, research, and practice*, 83-112, NY : Springer-Verlag.
- Williams, S., & Shiaw, W. T. (1999). Mood and organizational citizenship behavior: The effects of positive affect on employee organizational citizenship behavior intentions. *The Journal of Psychology: Interdisciplinary and Applied*, 133(6), 656-668.
- Wentzel, K. R. (1996). Student motivation in middle school: the role of perceived pedagogical caring. *Journal of Educational Psychology*, 89, 411-419.