

壹、前言

校長是一所學校的領導人，肩負辦學的責任。校長應善用自我察覺、自我管理、社會察覺與關係管理等情緒智慧能力，引發組織成員展現對教育工作的投入、樂觀及願意付出，引領學校創新經營，培養成員創新能力，創造學校創新、優質的校園文化。

Goleman於1995年寫成《情緒智慧》(*Emotional Intelligence: Why It Can Matter More Than IQ*)一書，自此，情緒智慧(Emotional Intelligence, EI)的概念引發世界各國的重視與研究風潮。該書闡述許多人一生的成就有80%受情緒智慧所影響，反倒是智力並非為關鍵的影響因素。Cooper(1997)亦指出，情緒智慧有助於人們在進行決策時，獲得有效率的決策，並強調重視情緒智慧的人將可節省決策所需應用的時間，也將更有機會營造成功的時機。Maier(1999)也提出，情緒智慧能增加個人的領導與影響他人的能力，善用情緒智慧者易成為具創造力、遠見策略的決定者或具效能的合作者。由此可知，情緒智慧能夠影響領導者的領導方向，且對組織發揮一定的影響力。如同Goleman、Boyatzis與Mckee(2002)認為，領導的首要關鍵在於領導人的情緒智慧能力，即領導人如何自處、如何處理人際關係，藉此引發成員工作的熱忱與熱情，同時培養合作及信任的氣氛。此為校長應該努力之處。

其次，張鈿富(2009)提出，世界不斷在改變，社會也不斷在改變，教育行政面對變化萬千、不斷改革的社會，組織需要再造，觀念需要創新，教育行政如何重新定位，找到推動工作的著力點，將是面對變異時代的重要理念。於現代社會中，組織應保持開放的心態，以因應變革。吳清山與林天祐(2005)提出，有效成功的組織如欲採取創新經營，首先必須建構創新機制，型塑組織創新氣氛，培養成員創新能力，塑造學校學習文化，成員願意學習、嘗試與改變，鼓勵成員提出創新點子，讓成員願意貢獻智慧，有助於學校組織創新經營。另一方面，詹志禹與陳玉樺(2011)推動我國「未來想像與創意人才培育計畫」，強調學校教育的重點不在於「答案」而在於發現好問題，應透過想像未來和參與創造未來的學習歷程而啟發學生夢想、關懷未來，並陶冶想像力、創造力、系統思考與未來思考等相關能力。而聚焦至學校組織層級來看，學校創新經營乃為建立學校的發展特色，進而提升學校的整體競爭優勢，並以學生受教權為核心，以創新為體、經營為用的理念，轉化組織成員價值觀念的改變，進而激盪學校行政、課程、教學的永續經營，其以活化的

概念型塑組織創新氣氛，更成為學校創新經營的因素（林志成、林仁煥、田耐青、郭雄軍、蔡淑玲與田育昆，2011）。

但不難發現的是，學校領導者所處的教育工作情境複雜且瞬息萬變，校長必須擔任多元的角色，但其所擁有的專業知能並無法於短時間內與時俱進。因此，Militello、Rallis與Goldring認為，校長在推展校務時，透過利他行為的示範，把學校的願景與教師個人的價值信念與工作意義相結合，以激勵教師自我實現，當教師發現個人的教學工作具有意義時，教師就愈渴望與他人分享其成果，不但對教學工作產生正向意義，同時也發展對社會有益的更高目標來取代個人利益，提高組織效能（引自謝傳崇譯，2011）。

在教育思潮與社會迅速變遷的影響下，少子化、校園霸凌事件頻傳、新住民學生數增多、教師課稅後之減課等現況，致使傳統的學校組織運作受到很大的衝擊與挑戰。校長在愈來愈受挑戰的學校組織中扮演領導人的重要角色，領導人的情緒為學校帶來許多衝擊與影響，因此，探討校長如何自我察覺與自我管理，如何瞭解並改進處理自己及他人的情緒模式，展現以身作則的良好典範，而發揮領導的影響力，是校長努力的目標。有了校長的引領，更需要教師表現角色外且不求報償的行為，更願意為學生付出關懷與輔導，共同邁向學校組織變革或創新經營。

綜上所述，本研究為探討校長情緒智慧領導能力、教師組織公民行為與組織創新氣氛整體與各層面之現況，並瞭解校長情緒智慧領導能力、教師組織公民行為與組織創新氣氛的相關性。為此，本研究之目的為：

一、分析國民小學教育人員知覺校長情緒智慧領導能力、教師組織公民行為與組織創新氣氛整體與各層面之現況。

二、檢視國民小學教育人員知覺校長情緒智慧領導能力、教師組織公民行為與組織創新氣氛之關係。

貳、文獻探討

一、校長情緒智慧領導能力的意涵

在學校的職場中，校長在組織中扮演領導人的重要角色，校長的情緒帶給學校許多衝擊與影響，校長如能自我察覺與自我管理，瞭解並改進處理自己及他人的情緒模式，將發揮校長領導的影響力，引領組織成員在教育工作的投入與付出，帶動學校組織創新經營。以下依次探討校長情緒智慧領導能力的定義與構面：