

## 壹、前言

在實證研究上，Goleman、Boyatzis與McKee（2002）依據多年研究領導者的經驗，歸納出成功的領導繫於領導者部分的因素可區分為三大部分：純技術性能力、理性智能及情緒智能。這三種能力對成功的領導都具重要性；但當問到最優秀的領導者的主要特質為何時，他們歸納出的結論是：被認定為最成功的領導者，他們突出的關鍵往往是他們具備了較佳的情緒智能（Emotional Intelligence, EI）。情緒智能係指能夠控制自己與他人情緒，並進而引導個人想法與行為的一種能力（Salovey & Mayer, 1990）。此概念最先由Salovey與Mayer提出，其視情緒智能為一種純粹的認知能力（cognitive ability）。而後Bar-On（1997）提出不同觀點，認為情緒智能除了純粹的認知能力外，亦包含了人格特質因素。Petrides與Furnham（2000, 2001）為了釐清不同文獻對於情緒智能定義上的差異，將其區分為：人格特質取向的情緒智能（trait EI）和能力取向的情緒智能（ability EI）。國內對於校長情緒智能的研究，根據臺灣期刊論文索引系統檢索發現四筆，均屬採用能力取向的觀點予以定義（蔡進雄，2006；葉連祺，2007，2010；葉連祺、陳怡君、劉原亨，2009），欠缺考量特質觀點的情緒智能。Whitman、Caleo與Thomas（2010）針對情緒智能與領導效能的研究，採用後設分析整合92篇研究結論發現，情緒智能的測量兼顧人格特質與能力的混合模式優於單獨採用能力模式。因此，本研究對於情緒智能的測量採用混合模式改善國內學校行政領域研究偏重能力取向的觀點，為本研究動機之一。

許多研究（Barling, Slater, & Kelloway, 2000; Duckett & Macfarlane, 2003; Leban & Zulauf, 2004; Sivanathan & Fekken, 2002）均發現情緒智能和轉型領導的正向關係。Palmer、Walls、Burgess與Stough（2001）認為轉型領導中激勵動機和個別關懷的因素與情緒智能中情緒監控，以及自我和他人的情緒管理顯著相關。Ashkanasy與Daus（2002）認為領導者的情緒智能顯現在轉型領導行為包含：領導者的自我察覺、情緒管理與人際關係管理等。領導者與部屬溝通願景和組織目標、引起部屬的工作動機，不僅是一種行為，更是一種情緒過程。實證研究方面，皆發現領導者情緒智能愈高，則轉型領導行為展現愈佳。

不過也有研究認為，與情緒智能有關因素（如關係管理中之親密關係需求）其與領導的正向相關並未獲得支持。例如，Antonakis與House（2002）研究發現，親密關係需求過高，通常會促使個人考量私人利益遠超過組織的利益之上，如此則不利領導行為。爰此，在學校背景脈絡下，校長的情緒智能對其轉型領導是否具有一定的影響力，則有待進一步釐清兩個變項間的關係，為本研究動機之二。

另外，Whitman（2009）的研究指出，由於工作特質的轉變，情緒智能對組織效能的重要性在這幾年大幅的提升。過去以生理勞動為主的工作，領導者職責不外乎監督、觀察與控制工作者，不需要和部屬有太多的社會性互動。近來，工作特質開始有了轉變，愈來愈多人從事費心、用腦的工作。在前述的工作情境下，具備較佳情緒智能的領導者能透過較佳的情緒管理與人際互動，使被領導者產生情感性的共鳴（resonance），並進而認同其領導，共同為組織目標而努力，進而全面地提升了組織效能。Goleman（2001）認為，領導者若能有效地管理自己與部屬的情緒，則更能掌握部屬的需求、有效地激勵部屬並讓部屬融入工作的節奏與情緒中。另一方面，文獻中對於情緒智能與轉型領導對組織效能三者關係的研究，對於彼此間的關係仍未有一致的定見（如Kerr, Garvin, Heaton, & Boyle, 2006; Rosete & Ciarrochi, 2005; Voola, Carlson, & West, 2004; Wong & Law, 2002）。Antonakis（2009）則是透過比較嚴謹的量化研究設計進行研究，發現該構念對預測組織效能的增益效度（incremental validity）並不理想。相似的發現亦可見於其他人的研究（Roberts, Zeidner, & Matthews, 2001; Zeidner, Matthews, & Roberts, 2004）。這樣的結果某部分也可能來自於研究設計上的缺失。Antonakis批評過去文獻研究設計及統計方式上仍有亟待克服的缺失。例如，使用領導者自評或單一來源的領導問卷測量方式，這些使得研究結果的可信度存疑。

本研究認為應兼採學校教師與行政人員雙源並進之評量方式測量校長情緒智能與轉型領導對組織效能的影響，方可改善以往研究的缺失，此為本研究動機之三。

就學校組織層面來看，校長情緒智能的影響結果不單是領導者本身的領導行為，更會影響教師的心理與行為，而所帶來的學校影響也是超乎物質層面的。O'Boyle、Humphrey、Pollack、Hawver與Story（2010）的後設分析