

Abstract of thesis entitled: Teacher Leadership Behaviors: An Indigenous Model of Leadership Effectiveness in the Chinese Educational Setting

Submitted by YAO, Jingdan

for the degree of Master of Philosophy in Psychology

at The Chinese University of Hong Kong in (May 2010)

Teacher leadership is an influential factor of school effectiveness and student development. The present study investigated teacher leadership in Chinese secondary schools by adapting the behavioral complexity model derived from Quinn's (1988) Competing Value Framework. This study also attempted to integrate moral behavior into teacher leadership, as moral behavior is of great salience in the Chinese culture due to the Confucian philosophy. Teacher self-ratings, student-ratings on teacher leadership and students' attitudes (e.g., collective identity and school life satisfaction) were used to evaluate teacher leadership behavior and effectiveness. In addition, personality predictors of leadership behavior and effectiveness were examined. The data from 198 head teachers in Guangzhou and 2 to 12 students of each teacher (N = 1791, aged from 13-18 years old) were analyzed. Five teacher leader roles were identified: *Student Care*, *Regulations and Goals*, *Communication with Parents*, *Innovation and Experimentation*, and *Influence on Supervisors*. Although moral behavior failed to be extracted as a distinct component, items reflecting moral behavior were loaded on *Student Care* and *Regulations and Goals*. High intrarater correlations and low interrater correlations were found in leadership evaluations. Four personality scales in CPAI-2—Leadership, Meticulous, Veraciousness, and Harmony—were predictive of teacher leadership variables. Implication and limitations of the present study were also discussed.

## 摘要

教師領導力是學校有效性和學生發展的一個影響因素。本研究旨在利用 Quinn 的 Competing Values Framework 來探討中國大陸中學的教師領導力。本研究還嘗試把道德行為整合到教師領導力模型中，因為道德行為在中國的文化下具有重要的意義。在領導力上的老師自評、學生他評，以及學生的態度（例如，集體認同和學校生活滿意度）會用來評價教師領導行為和有效性。另外，本研究會探討能預測領導行為和有效性的性格變量。本研究的數據來自於廣州的 198 位中學班主任，以及每位班主任的 2 到 12 名的學生（ $N = 1791$ ，年齡介於 13 到 18 歲之間）。因素分析的結果發現了 5 個教師領導角色：*關心學生*，*設定制度和目標*，*與家長溝通*，*創新和實踐*，*影響上級管理者*。雖然道德行為無法被抽取出來作為一個獨立的成分，但反映道德行為的條目落在了*關心學生*、*設定制度和目標*兩個成分上。在對比領導力評價時，發現了高的評價者內相關和低的評價者間相關。CPAI-2 中的 4 個性格維度——*領導力*，*嚴謹性*，*正直與和諧*——能有效預測教師領導力變量。本文最後會對此研究的實踐意義和局限進行討論。

## 班主任領導行爲

### 說明

本問卷列舉了一系列班主任的管理行爲。請考慮您的班主任在過去 2 個月內的表現，並在每個句子的右方，圈出班主任表現該行爲的頻密程度。“1”代表幾乎沒有；“4”代表有時；“7”代表幾乎常常。如果該項目不適合於描述您班主任的工作，請選擇“0”。

答案並沒有對或錯之分，請您儘量坦白回答所有的問題。

	幾 乎 沒 有	非 常 少	少	有 時	多	非 常 多	幾 乎 常 常	不 適 用
1 與他人（包括學生、同事、上司）建立信任關係。	1	2	3	4	5	6	7	0
2 爲班級訂立清晰的目標。	1	2	3	4	5	6	7	0
3 對學生的生活表示關心。	1	2	3	4	5	6	7	0
4 瞭解學生家長的意見。	1	2	3	4	5	6	7	0
5 經常留意班級內部正發生的事情。	1	2	3	4	5	6	7	0
6 是學生做人做事的好榜樣。	1	2	3	4	5	6	7	0
7 與家長建立良好的聯繫。	1	2	3	4	5	6	7	0
8 提出創新的管理意念。	1	2	3	4	5	6	7	0
9 以學生的利益爲先，不計較個人得失。	1	2	3	4	5	6	7	0
10 作爲學生與高層管理者（例如，級長、教導主任）溝通的橋樑。	1	2	3	4	5	6	7	0
11 做一個認真工作的模範。	1	2	3	4	5	6	7	0
12 監督班級完成所訂立的目標。	1	2	3	4	5	6	7	0
13 鼓勵學生提出意見。	1	2	3	4	5	6	7	0
14 尋求班級管理的革新及可能的改進。	1	2	3	4	5	6	7	0
15 一視同仁地對待所有學生。	1	2	3	4	5	6	7	0

	幾乎沒有	非常少	少	有時	多	非常多	幾乎常常	不適用
16 影響高層管理者的決策。	1	2	3	4	5	6	7	0
17 研究正顯現的社會及教育趨勢。	1	2	3	4	5	6	7	0
18 為班幹部劃定責任範圍。	1	2	3	4	5	6	7	0
19 認真地審閱學生的思想報告。	1	2	3	4	5	6	7	0
20 監督學生遵守各項制度。	1	2	3	4	5	6	7	0
21 以創新及聰明的方法解決問題。	1	2	3	4	5	6	7	0
22 向學生訓導人生哲理及道德觀。	1	2	3	4	5	6	7	0
23 向學生強調班級所訂立的目標。	1	2	3	4	5	6	7	0
24 保證學校的政策是為學生所知。	1	2	3	4	5	6	7	0
25 試驗新的管理概念及程序。	1	2	3	4	5	6	7	0
26 減少班級日常事務的混亂。	1	2	3	4	5	6	7	0
27 鼓勵學生發展自己的特長。	1	2	3	4	5	6	7	0
28 判斷班級工作的開展與預期進度的差距。	1	2	3	4	5	6	7	0
29 保持一個開放的討論風氣。	1	2	3	4	5	6	7	0
30 在學生之間建立團隊精神。	1	2	3	4	5	6	7	0
31 在學校內發揮對高層的影響力。	1	2	3	4	5	6	7	0
32 培養學生的集體歸屬感。	1	2	3	4	5	6	7	0
33 給予學生適當的讚賞或獎賞。	1	2	3	4	5	6	7	0
34 以公平為原則解決班級事務。	1	2	3	4	5	6	7	0
35 鼓勵學生參與班級事務的決策。	1	2	3	4	5	6	7	0
36 對班中的不良“苗頭”作出快捷的回應。	1	2	3	4	5	6	7	0
37 為班級帶來一種條理感。	1	2	3	4	5	6	7	0
38 設法令班級事務按計劃完成。	1	2	3	4	5	6	7	0
39 接納衝突的觀點及少數人的意見。	1	2	3	4	5	6	7	0
40 聆聽學生的個人問題。	1	2	3	4	5	6	7	0

	幾 乎 沒 有	非 常 少	少	有 時	多	非 常 多	幾 乎 常 常	不 適 用
41 推動班級達到目標。	1	2	3	4	5	6	7	0
42 指導學生身心發展上的問題。	1	2	3	4	5	6	7	0
43 發揮學生和任課老師之間的紐帶作用。	1	2	3	4	5	6	7	0
44 協助班集體建立同心合意的精神。	1	2	3	4	5	6	7	0
45 讓學生明確各種事情的輕重緩急。	1	2	3	4	5	6	7	0
46 給予學生清晰的指引。	1	2	3	4	5	6	7	0
47 留意學生何時精疲力盡。	1	2	3	4	5	6	7	0
48 明白學生的需要。	1	2	3	4	5	6	7	0
49 尊重及體諒他人。	1	2	3	4	5	6	7	0
50 有說服力地向高層推銷新意念。	1	2	3	4	5	6	7	0
51 有技巧地批評學生。	1	2	3	4	5	6	7	0
52 強調與其他班級之間的競爭。	1	2	3	4	5	6	7	0
53 率先以身作則。	1	2	3	4	5	6	7	0
54 制定清晰的工作計劃。	1	2	3	4	5	6	7	0
55 對待學生公私分明。	1	2	3	4	5	6	7	0
56 公正地解決學生之間的矛盾和糾紛。	1	2	3	4	5	6	7	0
57 對後進生給予同樣的關注和支持。	1	2	3	4	5	6	7	0
58 制定班規、獎罰制度來規範學生行爲。	1	2	3	4	5	6	7	0

## 班主任整體個人效能

### 說明

本問卷測量對您的班主任作為一個管理者的整體評估。請在句子的右方，圈出最能形容您的班主任在過去 2 個月表現的評分。“1”代表極差；“4”代表一般；“7”代表極好。如果該項目不適合於描述您班主任的工作，請選擇“0”。

答案並沒有對或錯之分，請您儘量坦白回答所有的問題。

	極 差	非 常 差	差	一 般	好	非 常 好	極 好	不 適 用
1 達到預期的表現水準。	1	2	3	4	5	6	7	0
2 達到設定的表現目標。	1	2	3	4	5	6	7	0
3 引發學生有更好的表現。	1	2	3	4	5	6	7	0
4 與同級其他班主任比較之表現水準。	1	2	3	4	5	6	7	0
5 作為管理者的整體效能。	1	2	3	4	5	6	7	0

## 班級效能

### 說明

本問卷列舉了一系列班級效能的主要範疇。如果與同級的其他班比較，您如何評價自己班級在過去 2 個月的表現。請在每個句子右邊，圈出您認為最符合的評分：“1”代表極差；“4”代表一般；“7”代表極好。如果該項目不適合於描述您的班級，請選擇“0”。

答案並沒有對或錯之分，請您儘量坦白回答所有的問題。

	極 差	非 常 差	差	一 般	好	非 常 好	極 好	不 適 用
1 一個勇於創新的班級形象	1	2	3	4	5	6	7	0
2 班級的長遠發展目標	1	2	3	4	5	6	7	0
3 創新管理的成效	1	2	3	4	5	6	7	0
4 班主任與高層（例如級長，教導主任）的溝通	1	2	3	4	5	6	7	0
5 班主任與任課老師的溝通	1	2	3	4	5	6	7	0
6 班主任與家長的溝通	1	2	3	4	5	6	7	0
7 測驗考試的總體成績	1	2	3	4	5	6	7	0
8 學科競賽中的成績	1	2	3	4	5	6	7	0
9 文娛競賽中的成績	1	2	3	4	5	6	7	0
10 體育競賽中的成績	1	2	3	4	5	6	7	0
11 在年級中的競爭力	1	2	3	4	5	6	7	0
12 紀律	1	2	3	4	5	6	7	0
13 衛生	1	2	3	4	5	6	7	0
14 廣播操	1	2	3	4	5	6	7	0
15 出勤	1	2	3	4	5	6	7	0

	極 差	非 常 差	差	一 般	好	非 常 好	極 好	不 適 用
16 組織班級活動（例如，班會）	1	2	3	4	5	6	7	0
17 班內獎罰制度的有效性	1	2	3	4	5	6	7	0
18 學生的班級歸屬感	1	2	3	4	5	6	7	0
19 班主任與學生的溝通	1	2	3	4	5	6	7	0
20 學生之間的和諧相處	1	2	3	4	5	6	7	0
21 學生對學校生活的滿意度	1	2	3	4	5	6	7	0
22 班級士氣	1	2	3	4	5	6	7	0
23 班級的團隊精神	1	2	3	4	5	6	7	0
24 本班在年級中的口碑	1	2	3	4	5	6	7	0
25 良好的班風	1	2	3	4	5	6	7	0
26 給予家長的印象	1	2	3	4	5	6	7	0



## 學校生活滿意感

### 說明

本問卷有關青少年的學校生活滿意感。請仔細閱讀各個題目，然後在句子的右方，圈出最能代表您對該句子的同意程度的數字：“1”代表非常不同意；“4”代表不置可否；“7”代表非常同意。

你的選擇並沒有對或錯。請儘量坦誠作答。

	非 常 不 同 意	不 同 意	有 點 不 同 意	不 置 可 否	有 點 同 意	同 意	非 常 同 意
1 我和大部份同學相處融洽。	1	2	3	4	5	6	7
2 上課時我提不起興趣學習。	1	2	3	4	5	6	7
3 我能應付學校的功課。	1	2	3	4	5	6	7
4 我喜歡上學。	1	2	3	4	5	6	7
5 我喜歡學校所教的知識。	1	2	3	4	5	6	7
6 每天回到學校後，我便很期待放學。	1	2	3	4	5	6	7
7 我希望不用上學。	1	2	3	4	5	6	7
8 大部份同學都不喜歡我。	1	2	3	4	5	6	7
9 我喜歡大部份在我學校任教的老師。	1	2	3	4	5	6	7

## 集體自尊量表

### 說明

請根據你對所屬班集體的感覺，在句子的右方，圈出最能代表你對該句子的同意程度的數字：“1”代表完全反對，“4”代表沒有意見，“7”代表完全認同。

你的選擇並沒有對或錯。請儘量坦誠作答。

	完 全 反 對	反 對	少 許 反 對	沒 有 意 見	少 許 認 同	認 同	完 全 認 同
1 在我的班集體中，我是一個有價值的成員。	1	2	3	4	5	6	7
2 我常常為自己屬於這個班集體而感到失望。	1	2	3	4	5	6	7
3 一般來說，他人對我所屬班集體感覺良好。	1	2	3	4	5	6	7
4 一般來說，我的班集體身份對我如何看待自己沒有什麼影響。	1	2	3	4	5	6	7
5 我覺得自己對所屬的班集體沒有什麼貢獻。	1	2	3	4	5	6	7
6 一般來說，我會因為自己屬於這個班集體而感到高興。	1	2	3	4	5	6	7
7 平均來說，多數人覺得我所屬的班集體比其它班集體無能。	1	2	3	4	5	6	7
8 對於反映“我是誰”來說，我所屬的班集體是重要的。	1	2	3	4	5	6	7
9 在我所屬的班集體中，我是一個合群的成員。	1	2	3	4	5	6	7
10 一般來說，我常常覺得自己所屬的班集體沒有價值。	1	2	3	4	5	6	7
11 一般來說，他人尊重我所屬的班集體。	1	2	3	4	5	6	7
12 對於認識自我來說，我所屬的班集體是不重要的。	1	2	3	4	5	6	7
13 我常常覺得自己在所屬的班集體中是一個無用的成員。	1	2	3	4	5	6	7
14 我對自己所屬的班集體感覺良好。	1	2	3	4	5	6	7
15 一般來說，他人認為我所屬的班集體沒有價值。	1	2	3	4	5	6	7
16 一般來說，作為這個班集體的一員，是自我形象中的一個重要部分。	1	2	3	4	5	6	7

