

### 一. 報告內文(Content)

#### 1. 研究動機與目的(Research Motive and Purpose)

研究者任教於企業管理學系多年，且致力於領導議題理論與實務的探究。由於培養領導力是現今青年人迫切需要的能力之一，要能發揮出個人意圖並表現出影響力卻著實不易；再者具備願景、溝通、組織與整合等領導技能的學習亦是領導學習中相當重要的課題。有鑑於大學是最佳的學習場域，再加上大學生們本身皆具備想要「反映最佳自我」(reflected best-self, RBS) 表現的面向來展現自我最好一面 (Roberts, Dutton, Spreitzer, Heaphy, & Quinn, 2005)，也讓研究者開始思考該如何設計培育大學生領導力的課程。

由於過去的授課多採以老師單向方式傳遞知識，只能讓學生形成記憶式的學習，並無「做中學」的效益、也無法提供相關經驗情境的資訊 (Brown, Mucci, Hetzler, & Knowlton, 1989)、更缺少雙向或三方互動，能對個體在自我 (ego) 成長、角色改變和社會化過程，重新定義、發展與實踐自我概念的塑造與改善的可能性 (Cantor, Markus, Niedenthal, & Nurius, 1986)。有別於傳統的講授方式，探強調以經驗學習理論為基礎的探索教育，雖然過去較常以戶外活動作為主要的學習方式 (廖炳煌，2013)，卻已普遍應用在商管類型的課程設計，例如實作型課程 (practice-oriented course)、參觀訪問等 (趙平宜，2013)。亦是希望透過體驗、練習將具體經驗作為刺激學習者反思的促媒器，並在反思的過程中，幫助學習者強化既有的知識並連結由情境中所習得的新知識，接著就會主動嘗試使用新的概念 (Kolb, 1984)。透過具體實踐，將會從一個新的觀點又開始建立新的具體經驗循環 (Saunders, 1997)，讓知識透過具體經驗轉換、反省觀察、歸納到應用展現經驗學習的成效 (Henton, 1996)。

因此，研究者思考如何透過體驗式學習方式 (experiential learning)，讓領導能力培養的學理實踐在形塑大學生自我領導力的教學課程之中，一方面希望能讓學生認識領導理論與知識接收到水平式的廣度學習；另一方面也希望能藉由探索自己的能力、面對問題，及在問題中有機會習得更多「主體－客體」(subject - object) 觀點的差異、同理心、順應與調整轉變，及提升未來我的最佳可能性作準備的垂直式縱向學習，並能應用於在自我、在團隊管理實務上。

#### 2. 文獻探討(Literature Review)

##### 一、體驗式學習

##### (一) 體驗式學習發展與內涵

起源於 1941 年由英國非營利組織－外展學校 (Outward Bound School)，以戶外活動作為探索教育的學習方式，廣受到其他國家及各營利或非營利機構的重視與應用。在引進台灣後，不僅受到教育界相關人士重視，也開始有眾多的教育工作者開始進行學習與研究 (廖炳煌，2003)。

此學習方式目的是讓來自團體或個人的參與者，能在「負有挑戰性的」、「高

冒險的」的情境中，產生新的「成長經驗」，及感受到「改變的需要性」，達到直接與有目的地學習成效。故而前期的教育運用多數聚焦在戶外活動方面，強調透過體驗學習與情境塑造為特色的系列性活動，借由活動過程幫助學習者發現個別差異、促進相互學習，從中加深入我互信，促進團體發展的可能性(蔡居澤, 2002)。這種強調由在探索過程的體驗感受、讓個體能進行反思內省，獲得新知識(謝智謀, 2003)，不斷創造學習上的高峰經驗 (peak experience)，並加以內化幫助學習者能調整「現實我」(real self) 或修正「理想我」(ideal self) 的自我概念的建構(Burns, 1982)。

包含活用知識、核心能力、主動學習、過程學習、問題解決、開啟潛能等六項的體驗學習理念(吳清山, 2003)，能讓學習者達成自動自發、在參與、觀察、操作的過程，培養問題解決的技巧，且能獲得好奇好的滿足、增加學習動機，以及將其應用到生活中，發展其潛能。因此，由強調戶外的體驗也逐漸發展成以室內教學為主課程，且更容易將學習移轉的工作場合，教學成本相對的也比較低(DuFrene, Sharbrough, Clipson, & McCall, 1999)。

## (二) 體驗式學習的理論基礎

體驗式學習係以經驗學習理論作為基礎(Kolb, 2014)，係由具體經驗(concrete experience)、反省性觀察(reflective observation)、抽象概念化(abstract conceptualization)、主動實踐(active experimentation) 四個階段構成的學習環形結構(Kolb, 1984)。其中具體經驗與抽象概念化，代表抽象(abstract)－具體(concrete) 維度，顯示學習者如何察覺環境或是如何取得經驗，屬於領域的維度；主動實踐與反省性觀察屬於主動(active)－反省(respective) 維度，顯示學習者會優先選擇何種過程取得資訊和轉換經驗，屬於經驗改造維度。

二個維度建構的四個階段彼此相輔相成，學習者會將具體經驗會刺激反思，在反思的過程中可以使學習者強化既有的知識並連結由情境中所習得的新知識，接著就會主動嘗試使用新的概念。透過具體實踐，將會從一個新的觀點又開始建立新的具體經驗循環(Saunders, 1997)。

## (三) 經驗學習理論融入體驗學習課程

經驗學習理論被視為是體驗學習課程最有影響力的理論(Vince, 1998)，在融入體驗學習課程具有體驗(experiencing)、反思(reflecting)、歸納(generalizing) 及應用(applying) 四個階段。

在體驗階段，藉著參與不同的課程活動，吸取各種新的體驗，並在過程中學習到各種能夠改變自身行為的經驗。在反思階段則需要教師的引導，幫助學習者進行反思與回饋，提高內化的吸收力。在歸納階段，則是根據上一階段所觀察和體會到的成功經驗，反思後，有系統的與自己的觀念和經驗做連結，產生類比的連結，轉變成新知識(Corbett, 2005)、或是有意義的概念或歸納。最後在應用階段，則是能將新的經驗和行為，應用到真實世界中。

不同的體驗學習階段，所處的情境對學習者而言皆是特別且感受是千變萬化

的，在突破問題、找出問題解決的方法相當多元且沒有標準答案，完全視學習者個人過往的學習、生活經驗而定，不只關注結果，更著重在過程的學習 (Finch, Peacock, Lazdowski, & Hwang, 2015)，故而在商業與管理領域更被視為是學習工作團隊運作、問題解決、人際溝通有效訓練方法 (Clements, Wagner, & Roland, 1995)。有鑑於體驗式學習的優點，本計畫實踐的教學課程中，係打造至期中階段的一般講授課、與期末階段的活動練習設計雙向教學方式，並於活動練習納入體驗式學習的設計於其中，除為領導課程打造出不同的授課方法，及讓修課同學由期初至學期結束感受不同的學習方式，藉以幫助大學生建構領導知識的同時，助養個人的領導者特質與領導技能的成效。因此，將體驗學習導入青年領導力課程的學習中，將有助於同學增加對自我領導潛力的評估，且不同於授課前、及一般講授課的感受。因此，本計畫提出下列假設：

假設 1：同學對自我領導潛力的評估，於課前與一般講授課的期中階段、課前與活動練習的期末階段、一般講授課的期中階段與活動練習的期末階段，相比之分數有顯著的差異。

## 二、領導技能

影響成為領導者或是成功的領導者的因素相當多元且複雜，對於能有效地影響他人、激勵他人，朝向共同目標並努力達成，對領導者而言，僅是重視其特質外，另有一項不可忽視的重要因素，即領導技能。這項能力能幫助領導者帶領其成員與實際情境互動 (McCormick, 2000)，需要將不同的概念、技術及技巧融合應用。自 Katz 於 1955 年提出領導技能理論，更在之後指出領導者必備的三項技能：概念性技能 (conceptual skills)、人際技能 (human of interpersonal skills)、技術性技能 (technical skills) (Katz, 1974)。

概念性技能是指基本分析技巧、邏輯思考、事件分析、預測變化和察覺問題的能力；也他表著領導者應具有宏觀視視野和策略性思維的一項能力。人際技能係指有關人類行為和人際關係過程的相關知識，以及可了解他人感受、有效的溝通能力及建立有效合作關係的能力；也可是領導者「待人」的才能。技術性技能則代表著「處事」的才能，係指完成特定活動的方法、過程、程序與技巧的相關知識，以及使用適當工具和設備來從事某項活動的業務能力 (Yukl, 2012)。

雖然不同管理階層所需技能之相對重要性，會因為所需技能層次、與在組織中的權位職位的角色要求有關，卻也顯示這三項技能對領導者是缺一不可 (Mumford, Zaccaro, Harding, Jacobs, & Fleishman, 2000)。因為領導者在帶領團隊的過程中，有許多且複雜的事項需加以協調，有些需要解決的問題也是獨特且可能存在著不明確，要能排解各式各樣問題、處理矛盾及懂得如何作出規劃，皆需這三項技能彼此相互支持。例如領導者為避免陷入「外行領導內行」的困境，除了領導力，還要有技術力 (Markman, 2017)；而領導者的溝通不只是團隊成員間，尚有來自團隊外的人事，善於建立互助、互信、互惠的人際關係，也是領導者領導效能成敗的關鍵 (Arnett, 2010)；能建構出願景、規劃出藍圖，且具有巨觀、作整體性評估和考量與系統思考，並提出適當經營策略的領導者 (Connelly, Gilbert, Zaccaro, Threlfall, Marks, & Mumford, 2000)，方可帶領組織朝向永續經營的可能性。這三項領導技能不僅是領導者不可或缺的技能，三者間並沒優先順序、多寡的比較，

而是需要彼此相互的協調與作用，亦需要透過不斷的學習來強化，且也需要藉由時間、經驗與實際的互動演練來堆積及提升。因此，本計畫提出下列假設：

假設 2：體驗式學習領導課程中，學生於技術、人際與概念化三向度的領導效能增加的差距，於課前與一般講授課的期中階段、課前與活動練習的期末階段、一般講授課的期中階段與活動練習的期末階段，相比之分數有顯著的差異。

### 3. 研究方法(Research Methodology)

#### 一、參與計畫對象與施測程序

本計畫以「青年領導才能發展」課程作為教學實踐計畫之課程。截至選課結束後共有 45 位同學選修課程。由於課程係為參與「教育部教學實踐研究計畫」，故在授課前需先告知同學課程的規劃與設計，且徵求有願意參與計畫的同學，並請同學閱讀「知情同意書」（見附件一），由修課同學自行判斷是否願意參與本計畫。若修課同學決定不參與本計畫，仍然可以修習本門課程。若同意參加者則需再閱讀「告知同意規劃說明」（見附件二）。經由同學自主性判斷是否參與本計畫後，共有 36 位同學填寫願意參與計畫。

為能全面了解執行計畫的整體過程與學習成效，且確保學習成效評估能精準反應出教學實踐的差異性，研究者設計 3 次問卷調查（見附件三），皆由修課同學自評自我的領導潛力得分（0~100 分）、領導技能。調查時間點分別為，第一個時間點為課程開始前（T1），係為未進行任何與領導課程有關的課堂講授與活動練習前、第二個時間點為進行一般領導課程的課堂講授後之期中階段（T2），此階段未進行任何領導活動練習、第三個時間點則為針對所有領導活動練習後之期末階段（T3），此階段未進行任何領導課程教學講授。經 3 次問卷調查後，最終有 30 位同學的問卷資料進行後續分析。

#### 二、測量工具

在自我領導潛力衡量上，採 0 至 100 分來衡量。領導技能採用 Mumford, Zaccaro, Connelly 與 Marks (2000) 發展的技能量表 (skills inventory)，此量表分為技術 ( $\alpha = .64 \sim .69$ )、人際 ( $\alpha = .64 \sim .74$ ) 及概念性 ( $\alpha = .57 \sim .71$ ) 三個構面來衡量，每個構面各 6 題，共計 18 題，見表 3-1，以五點 Likert 量尺來衡量（1 = 非常不正確，5 = 非常正確）。在本研究中，此量表的 Cronbach's  $\alpha$  信度為 .83 ~ .86。

表 3-1 領導技能量表

變數	構面	題項
領導技能	技術	我喜歡深入了解事物的運作方式。
		技術性的事物讓我很著迷。
		使事情運作是我很擅長的技能。
		遵循指示並填寫表格對我來說很容易
		我很擅長完成被分配要做的事情。
		我了解如何做被要求的基本事情。

---

人際	<p>遵循規則讓想法適應人們的需求對我來說很容易。</p> <p>能夠理解他人是我工作最重要的一部分。</p> <p>我主要關注的是進行支持性溝通氣候。</p> <p>了解團隊的社會結構對我是很重要。</p> <p>我喜歡挑戰讓所有成員共同努力。</p> <p>我關心我作的決定如何影響別人的生活。</p> <p>我喜歡抽象的想法。</p> <p>看到整個局面對我來說很容易。</p>
概念性	<p>我對複雜的組織問題很感興趣。</p> <p>我很樂意為我的團隊的成長制定策略。</p> <p>創造使命宣言是有益的工作。</p> <p>思考團隊價值觀和哲理很吸引我。</p>

---

#### 4. 教學暨研究成果(Teaching and Research Outcomes)

##### (1) 教學過程與成果

本研究主張以體驗式學習設計領導統御課程，是較一般講授課程更能增進學生的學習，且提出的假設也得到驗證成果的支持。由以體驗式學習設計領導統御課程，不僅能體現出藉由經驗學習的四個循環的機制，也符合做中學、學中做的課程設計。教師在過程中幫助大學生藉由親身體驗，拆解抽象的書本理論與知識，了解並經驗到領導的不易、領導中出現的對事、對人的錯誤和挫折等各種情況，及團隊精神的實踐，甚至是由別人的眼中與行為中看見自己，促成最深層個人反省有意義的轉化 (Grossman, 2008) 的教學目標。同時在課程中所習得的各項能力，乃至往後不論是運用於其他課程、社團，甚至是任何組織形式的團體之中，於涉及領導過程時需要的潛能的培育和將各種管理技巧及判斷與決策的方法應用於其中。

##### (2) 教師教學反思

「以學習者為中心」為訴求的課程，對授課教師而言無疑是體現理論與實務的連結性、燃燒教學熱誠的教學設計。而根據此計畫的執行過程與結果，對教師教學與規劃反應，首先，在課程設計上，授課教師雖然同時擁有課程設計者、引導者及評鑑者多元的角色，由於學習的主體係以學生為主，若能減少師生界限，才能有助於教學相長，也能讓教師藉以檢視自己教學需改進之處，和知悉教學欠缺的面向。其次，在此次的教學應用上，領導活動設計應貼近團隊互動、職場實務場域，促使教學更為活化。由於面對情境現場，修課學生並非是被動接受知識灌輸的角色，他們如同是實務現場的人員，成為與教學內容互動最直接的給予者，教師應善用商業與管理理論知識，從旁引導、鼓勵學生於活動建立純熟的領導、溝通與人際互動的技巧，砥礪同學問題分析與解答的能力，且於活動中不控制、不干預，以促成於活動中達到「屬於 (within) 經驗」、「由於 (by) 經驗」、「為著 (for) 經驗的發展」而來的教學實踐 (Dewey, 1997)，同時教師也可從中對商學專業知識及對自身教學的一種

反省挑戰，讓教學能更為有效與精進。

### (3) 學生學習回饋

由相依樣本  $t$  檢定分析結果如表 1 所示。在自評個人領導潛力分數的部份，課前與一般講授課之期中階段， $t(29) = -3.21, p = .003$ 、課前與活動練習之期末階段， $t(29) = -5.63, p = .000$ 、一般講授課之期中階段與活動練習之期末階段， $t(29) = -4.48, p = .000, d = .79$ 。活動練習之期末階段的分數份顯著大於課前、一般講授課之期中階段的分數)，因此，驗證結果支持假設 1。各項領導技能部分，在技術技能面向，活動練習之期末階段的分數 ( $M = 4.07, SD = .45$ ) 顯著地大於課前的分數 ( $M = 3.19, SD = .44$ )。在人際技能面向，活動練習之期末階段的分數 ( $M = 4.23, SD = .47$ ) 顯著大於一般講授課之期中階段的分數 ( $M = 4.05, SD = .43$ )。在概念性技能面向，活動練習之期末階段的分數 ( $M = 4.02, SD = .48$ ) 顯著大於課前的分數 ( $M = 3.82, SD = .52$ )、活動練習之期末階段的分數 ( $M = 4.02, SD = .48$ ) 顯著大於一般講授課之期中階段的分數 ( $M = 3.78, SD = .47$ )。綜此，由驗證結果可知假設 2 獲得部分支持。

表 1 課前、一般講授課之期中階段、活動練習之期末階段領導潛力成績差異檢定

向度／構面	平均值 (標準差)			自由度	$t$ 值	$p$
	T1	T2	T3			
領導潛力	64.83 (16.27)	70.10 (11.73)		29	-3.21	.003
	64.83 (16.27)		79.10 (11.18)	29	-5.63	.000
		70.10 (11.73)	79.10 (11.18)	29	-4.48	.000
技術技能	3.91 (.44)	3.96 (.49)		29	-.76	.451
	3.91 (.44)		4.07 (.45)	29	-2.29	.029
		3.96 (.49)	4.07 (.45)	29	-1.42	.167
人際技能	4.07 (.46)	4.05 (.43)		29	.48	.636
	4.07 (.46)		4.23 (.47)	29	-1.83	.077
		4.05 (.43)	4.23 (.47)	29	-2.47	.020
概念性技能	3.82 (.52)	3.78 (.47)		29	.66	.517
	3.82 (.52)		4.02 (.48)	29	-2.31	.028
		3.78 (.47)	4.02 (.48)	29	-2.78	.009

綜合之，透過體驗式學習設計的活動課程能讓學生提高對自我領導潛力的看法；在人際與概念性技能較一般授課更能獲益。此外，體驗式學習設計的活動課程亦能加強學生對技術技能的培養、對概念性技能的理解。整體而言，以體驗為主的教學對學生的領導力培育會有很大的幫助，由這個過程中建構的領導知識，不論是在生活、工作中管理自我或帶領團隊將能發揮影響力的作用。

## 二. 參考文獻(References)

- 吳清山 (2003)。《知識經濟與教育發展》。台北市：師大書苑。
- 廖炳煌 (2003)。探索教育相關理論淺談—從個人學習到組織學習，*教師天地*，127 期，頁 34-37。
- 廖炳煌 (2013)。《能力，是探索出來的》。台北：城邦商業周刊。
- 趙平宜 (2013)。實作型創業教育的推廣與經營—教師的體驗，*創業管理研究*，8 卷 2 期，頁 35-54。
- 蔡居澤 (2002)。《童軍探索教育活動設計與實施》。台北：奇汶。
- 謝智謀 (2003)。另類學習方式—體驗學習，*教師天地*，127 期，頁 6-13。
- Arnett, S. (2010). *Human relations for educators: Meeting the challenges for today and tomorrow*. Dubuque, IA: Kendall/Hunt.
- Brown, D. D., Mucci, W. G., Hetzler, R. K., & Knowlton, R. G. (1989). Cardiovascular and ventilatory responses during formalized T'ai Chi Chuan exercise. *Research Quarterly for Exercise & Sport*, 60(3), 246-250.
- Burns, R. B. (1982). *Self-concept development and education*. London, UK: Holt, Rinehart and Winston.
- Cantor, N., Markus, H., Niedenthal, P., & Nurius, P. (1986). On motivation and the self-concept. In R. M. Sorrentionand & E. T. Higgins (Eds.), *Handbook of motivation and cognition: Foundations of social behavior*. New York: Guilford.
- Clements, C., Wagner, R. J., & Roland, C. C. (1995). The ins and outs of experiential training. *Training and Development*, 49(2), 52-56.
- Connelly, M. S., Gilbert, J. A., Zaccaro, S. J., Threlfall, K. V., Marks, M. A., & Mumford, M. D. (2000). Exploring the relationship of leadership skills and knowledge to leader performance. *The Leadership Quarterly*, 11(1), 65-86.
- Corbett, A. C. (2005). Experiential learning within the process of opportunity identification and exploitation. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 29(4), 473-491.
- Dewey, J. (1997). *Experience and education*. New York: Free Press.
- DuFrene, D. D., Sharbrough, W., Clipson, T., & McCall, M. (1999). Bringing outdoor challenge education inside the business communication classroom. *Business and Professional Communication Quarterly*, 62(3), 24-36.
- Finch, D., Peacock, M., Lazdowski, D., & Hwang, M. (2015). Managing emotions: A case study exploring the relationship between experiential learning, emotions, and student performance. *The International Journal of Management Education*, 13(1), 23-36.
- Grossman, R. (2008). Structures for facilitating student reflection. *College Teaching*, 57(1), 15-22.
- Henton, M. (1996). *Adventure in the classroom: Using adventure to strengthen learning and build a community of life-long learners*. Dubuque, IA: Kendall/Hunt.
- Katz, R. L. (1974). Skills of an effective administrator. *Harvard Business Review*, 52, 90-120.
- Kolb, D. A. (1984). *Experiential learning: Experience as the source of learning and development*. Englewood Cliffs, NJ: Prentice-Hall.

- Mccormick, M. J. (2000). *The influence of goal-orientation and sex-role identity on the development of leadership self-efficacy during a training intervention*. Dissertation Abstracts International: Section B: The Sciences and Engineering, 61(1-B), 572.
- Mumford, M. D., Zaccaro, S. J., Connelly, M. S., & Marks, M. A. (2000). Leadership skills: Conclusions and future directions. *The Leadership Quarterly*, 11(1), 155-170.
- Mumford, M. D., Zaccaro, S. J., Harding, F. D., Jacobs, T. O., & Fleishman, E. A. (2000). Leadership skills for a changing world: Solving complex social problems. *The Leadership Quarterly*, 11(1), 11-35.
- Roberts, L. M., Dutton, J. E., Spreitzer, G. M., Heaphy, E. D., & Quinn, R. E. (2005). Composing the reflected best-self portrait: Building pathways for becoming extraordinary in work organizations. *Academy of Management Review*, 30(4), 712-736.
- Saunders, P. M. (1997). Experiential learning, cases and simulations in business communications. *Business Communication Quarterly*, 60(1), 97-114.
- Schön, D. A. (1987). *Educating the reflective practitioner: Toward a new design for teaching and learning in the professions*. San Francisco, CA: Josey-Bass.
- Vince, R. (1998). Behind and beyond Kolb's learning cycle. *Journal of Management Education*, 22(3), 304-319.
- Yukl, G. A. (2012). *Leadership in organizations* (8<sup>th</sup> ed.). Englewood Cliffs, NJ: Prentice-Hall.

### 三. 附件(Appendix)

#### 附件一 參與「教育部教學實踐研究計畫」知情同意書

親愛的同學，您好：

感謝您百忙中撥空參與本研究。本研究主要想要瞭解您修習此門課程的感受與意見，您所提供的意見，不管是問卷的填答或焦點座談的談話，將不會與個人的資料連結，回答的意願與內容也與修課的成績，絕對無關。您的協助將是管理知識與管理教育累積重要的動力。本計畫所收集的資料，純為學術研究之用，絕對保密，不會在學校留下任何記錄，亦不作個人分析，請您安心。

再次感謝您的鼎力相助！

敬祝身體健康諸事順利

**底下為本研究相關資訊，請參考：**

研究機構名稱：國立東華大學企業管理學系

經費來源：教育部教學實踐研究計畫

研究目的及方法：探討不同學習方法，對領導課程學習效果的影響

研究計畫聯絡人姓名：國立東華大學企業管理學系 教授 林家五

聯絡方式：03-8633026、e-mail：jwlin@gms.ndhu.edu.tw

研究對象之權益：參與研究者皆可獲得超商禮券100 元

個人資料保護機制：研究所獲得之個人資料，皆不做個人層次分析。亦不納入個人修課表現的評量。

資料保存期限及運用規劃：資料預計保存於計畫主持人於管理學院B棟426研究室密碼鎖保險箱中10年，除進行教學、學術性分析研究與成果發表外，不做任何商業用途使用。

撤回同意之方式：研究對象得隨時撤回同意之權利，隨時得以email, 信函或電話通知撤回即可

修習課程：

願意參與本計畫

無法參與本計畫

參與者簽名：\_\_\_\_\_

日期：\_\_\_\_\_

## 附件二 告知同意規劃進行說明

假使本研究獲得教育部的補助。研究者將在學期開始後第一堂課程說明時，立即以「口頭」與「書面」向修課學生說明本研究規劃進行的方式，並發放知情同意書給修課學生填寫。學生有權利決定是否參與，若學生決定不參與，仍然可以修習本門課程，教師也會再次重申未參與計畫的學生不會受到差別待遇。在加退選之前說明，除了充分提供透明資訊外，也可以給學生選擇是否繼續修習的權利。

知情同意書在學期第一週交由學生帶回，第二週（一週後）再請學生繳交給助教。授課教師將不會知道哪些學生參與或不參與，以避免學生擔心未參與而影響印象及分績之疑慮。此外，授課教師除不經手知情同意書，在問卷、資料處理及分析皆由助教處理，授課教師亦不會過問，且再次說明未參與計畫的學生不會受到差別待遇。

若您願意參與本研究，在問卷部分預計填答時間約15~30分鐘、訪談將採用錄音記錄，預計時間約為30分~1小時。每位參與問卷填的受試者，及受邀參與訪談者，皆可獲得超商禮券100元。在填答問卷及訪談過程中有任何不適，皆可退出研究，且仍可領取參與費用且不會追回。

若您在問卷填答或訪談過程，有任何的不適皆可中途退出參與，且不論是先前已填寫過的問卷、或是在受訪過中的記錄，本計畫亦不會將之納入分析，也會隨之銷毀。

問卷填答所填寫或勾選的性別與學院等人口統計資料，未來僅呈現整體修課同學人口統計資料（包含性別與學院比例），並不會單獨揭露一修課同學的個人資料，亦不會進行交叉比對同學身份，亦也不會影響修課同學的權益。

以上

東華大學企管系 教授 林家五

附件三 問卷

親愛的同學，您們好：

感謝您們百忙中撥空填寫本問卷。這是一份關於修習青年領導才能課程的問卷。您的協助將是老師授課管理知識累積重要的動力，也讓我們獲得實務上寶貴的建議。**本問卷純為學術研究之用，絕對保密，不會在貴系所留下任何記錄，亦不作個人分析，請您安心作答。**

**填答完畢後，請您將問卷放入信封，彌封後交回給助理，再次感謝您的鼎力相助！**

敬祝身體健康諸事順利

國立東華大學企業管理學系

指導教授：林家五教授

連絡電話：03-8903026

電子信箱：jwlin@gms.ndhu.edu.tw

下列題項希望了解你對於自己個人的領導特質，請您依照您的感受給予「1」至「5」的分數，並於右欄圈選出適合的數值，分數越高，同意程度越高。

	非 常 不 正 確 1	有 點 不 正 確 2	普 通 3	有 點 正 確 4	非 常 正 確 5
1. 我喜歡深入了解事物的運作方式。	1	2	3	4	5
2. 遵循規則讓想法適應人們的需求對我來說很容易。	1	2	3	4	5
3. 我喜歡抽象的想法。	1	2	3	4	5
4. 技術性的事物讓我很著迷。	1	2	3	4	5
5. 能夠理解他人是我工作最重要的一部分。	1	2	3	4	5
6. 看到整個局面對我來說很容易。	1	2	3	4	5
7. 使事情運作是我很擅長的技能。	1	2	3	4	5
8. 我主要關注的是進行支持性溝通氣候。	1	2	3	4	5
9. 我對複雜的組織問題很感興趣。	1	2	3	4	5
10. 遵循指示並填寫表格對我來說很容易	1	2	3	4	5
11. 了解團隊的社會結構對我是很重要。	1	2	3	4	5
12. 我很樂意為我的團隊的成長制定策略。	1	2	3	4	5
13. 我很擅長完成被分配要做的事情。	1	2	3	4	5
14. 我喜歡挑戰讓所有成員共同努力。	1	2	3	4	5
15. 創造使命宣言是有益的工作。	1	2	3	4	5
16. 我了解如何做被要求的基本事情。	1	2	3	4	5
17. 我關心我作的決定如何影響別人的生活。	1	2	3	4	5
18. 思考團隊價值觀和哲理很吸引我。	1	2	3	4	5

請填寫或勾選您的個人基本資料

1. 暱稱：\_\_\_\_\_

2. 性別： (0) 男 (1) 女

3. 年齡：\_\_\_\_\_歲

4. 年級： (1) 大一 (2) 大二 (3) 大三 (4) 大四

5. 所屬學院： (1) 人文社會科學學院 (2) 理工學院  
(3) 管理學院 (4) 藝術學院  
(5) 原住民民族學院 (6) 環境學院  
(7) 花師教育學院 (8) 海洋科學學院

6. 擔任學校、社團、班級幹部： (0) 有 (1) 無

7. 請自評自己的領導潛力 (0~100 分) ? \_\_\_\_\_分