

第四章 資料分析與討論

本章首先陳述專家訪談之發現，然後針對每回問卷實施之結果進行分析討論，第一節為專家訪談之結果討論，第二節為第一回德懷術問卷調查之統計結果與分析，第三節為第二回德懷術問卷調查之統計結果與分析，第四節為第三回德懷術問卷調查之統計結果與分析，第五節進行綜合討論，分述如下：

第一節 專家訪談之結果討論

研究者研究初期，將高階教導內涵分為技能教導、績效教導、發展教導與工作生活教導等四個主構面與專家進行訪談。研究者將專家訪談後的研究發現敘述如下：

壹、技能教導

在技能教導構面，專家認為應具備「幫助高階管理者學習可以直接改善工作績效之行為」、「幫助高階管理者訂定其必須學習的技能」、「提供高階管理者許多有效資訊使其進行成功的決策分析」、「幫助高階管理者增加其多元化的技能」、「幫助高階管理者與其所帶領的團隊成員有效互動」等。

貳、績效教導

在績效教導構面，專家認為應具備「幫助高階主管學習並改善目前的工作效率」、「幫助高階主管在領導團隊更有效率」、「幫助建立及發展高階主管目前職位上的才能」、「協助高階管理者改善工作績效」、「幫助高階管理者增加其工作效率」等。

參、發展教導

在發展教導構面，專家認為應具備「幫助高階主管規劃未來的生涯或新的領導者角色」、「協助高階主管對自身的優點與缺點進行自我覺察與自我期望」、「對於高階管理者潛在的能力進行探索、發展並使其發揮至極大化」、「使高階主管有更深刻的自我認知」、「協助新任命的領導者成為一個帶領組織度過過渡期的關鍵角色」等。

肆、工作生活教導

在工作生活教導構面，專家認為應具備「幫助高階主管學習選擇及分配工作與生活議題」、「幫助高階主管增進工作與生活的平衡」、「幫助高階主管領導組織變革」、「幫助高階主管發展組織策略計畫」、「幫助高階主管擬定組織長期願景」等能力。

整合專家訪談結果，專家提及的能力大多與文獻相符，但不若文獻來的完備，故本研究以文獻資料為主，參考專家訪談結果，設計第一回德懷術專家問卷，針對其他專家進行施測。

第二節 第一回德懷術問卷調查之統計結果與分析

本研究第一回專家問卷發放對象是對於高階教導有瞭解的學者，及業界的高階主管與顧問共 15 位，有 14 位專家協助並回卷，另一名專家則因工作忙碌而未回卷。第一回問卷統計結果以重要性與需要性兩部分來進行分析。並針對高階教導四個構面、各構面下內涵項目進行分析；表 4-2-11 則是專家建議新增修改的項目。

壹、重要性分析

一、高階教導內涵構面重要性分析，詳見表 4-2-1。

(一) 「技能教導」構面

在此構面中，所有專家對此構面的五等量尺評分之平均數為 4.01，標準差為 0.75，程度達到「重要」以上。四分位差為 0.5，表示專家們對此構面具有「高度共識」。

(二) 「績效教導」構面

在此構面中，所有專家對此構面的五等量尺評分之平均數為 4.10，標準差為 0.68，程度達到「重要」以上。四分位差為 0.5，表示專家們對此構面具有「高度共識」。

(三) 「發展教導」構面

在此構面中，所有專家對此構面的五等量尺評分之平均數為 4.21，標準差為 0.66，程度達到「非常重要」以上，此構面為高階教導內涵四構面中分數最高的構面。四分位差為 0.5，表示專家們對此構面具有「高度共識」。

(四) 「工作生活教導」構面

在此構面中，所有專家對此構面的五等量尺評分之平均數為 3.87，標準差為 0.88，程度達到「重要」以上，但比起其他構面，平均數最低，差異程度也稍大。四分位差為 0.5，表示專家們對此構面具有「高度共識」。

表 4-2-1 所有專家各構面重要性填答結果統計第一回

	技能教導		績效教導		發展教導		工作生活教導	
	平均數	標準差	平均數	標準差	平均數	標準差	平均數	標準差
專家 01	3.40	0.55	3.80	0.45	3.80	0.45	3.80	0.45
專家 02	4.20	0.45	4.20	0.45	4.40	0.89	4.00	0.71
專家 03	4.80	0.45	5.00	0.00	4.80	0.45	5.00	0.00
專家 04	3.80	0.45	3.20	0.45	4.20	0.45	3.80	0.84
專家 05	4.20	0.45	3.60	0.55	3.80	0.84	3.60	0.55
專家 06	3.60	0.55	4.00	0.00	4.00	0.00	3.40	0.55
專家 07	3.60	1.14	3.20	0.84	4.60	0.55	4.20	1.30
專家 08	5.00	0.00	5.00	0.00	4.60	0.55	4.60	0.55
專家 09	4.00	1.00	4.40	0.55	4.40	0.89	4.60	0.55
專家 10	4.40	0.55	4.80	0.45	4.00	0.71	3.60	0.55
專家 11	4.00	0.71	3.80	0.45	4.00	0.71	3.00	0.71
專家 12	3.80	0.45	4.00	0.00	4.20	0.45	3.60	0.55
專家 13	3.80	1.10	4.40	0.55	3.80	0.45	2.80	1.30
專家 14	3.60	0.55	4.00	0.00	4.40	0.89	4.20	0.45
總平均數	4.01		4.10		4.21		3.87	
標準差	0.75		0.68		0.66		0.88	
Q1	4.00		4.00		4.00		3.00	
Q3	5.00		5.00		5.00		4.00	
四分位差 Q	0.500**		0.500**		0.500**		0.500**	

(「四分位差 Q」欄中，**代表高度共識，*代表中度共識)

二、高階教導內涵各構面重要性分析

(一) 「技能教導」構面

此構面其平均數 4.01，標準差 0.75，平均數評定為「重要」，在共識程度方面為「高度共識」，專家意見歧異程度較小。以下說明各題項，詳見表 4-2-2。

1、高階教導幫助高階管理者學習可以直接改善工作績效之行為

在此題項中，其平均數 4.29，標準差 0.73，平均數評定為「非常重要」，在共識程度方面為「高度共識」，專家意見歧異程度較小。

2、高階教導幫助高階管理者訂定其必須學習的技能

在此題項中，其平均數 4.07，標準差 0.73，平均數評定為「重要」，在共識程度方面為「高度共識」，專家意見歧異程度較小。

3、高階教導提供高階管理者許多有效資訊使其進行成功的決策分析

在此題項中，其平均數 4.00，標準差 0.78，平均數評定為「重要」，在共識程度方面為「中度共識」，因此此項目尚需凝聚專家共識。

4、高階教導幫助高階管理者增加其多元化的技能

在此題項中，其平均數 3.93，標準差 0.73，平均數評定為「重要」，在共識程度方面為「高度共識」，專家意見歧異程度較小。

5、高階教導幫助高階管理者與其所帶領的團隊成員有效互動

在此題項中，其平均數 3.79，標準差 0.80，平均數評定為「重要」，在共識程度方面為「高度共識」，專家意見歧異程度較小。

表 4-2-2 技能教導構面重要性之統計結果第一回

	平均數	標準差	Q1	Q3	Q
技能教導各題項之重要性	4.01	0.75	4.00	5.00	0.500**
高階教導幫助高階管理者學習可以直接改善工作績效之行為	4.29	0.73	4.00	5.00	0.500**
高階教導幫助高階管理者訂定其必須學習的技能	4.07	0.73	4.00	4.75	0.375**
高階教導提供高階管理者許多有效資訊使其進行成功的決策分析	4.00	0.78	3.25	4.75	0.750*
高階教導幫助高階管理者增加其多元化的技能	3.93	0.73	3.25	4.00	0.375**
高階教導幫助高階管理者與其所帶領的團隊成員有效互動	3.79	0.80	3.25	4.00	0.375**

(「四分位差 Q」欄中，**代表高度共識，*代表中度共識)

(二) 「績效教導」構面

此構面其平均數 4.10，標準差 0.68，平均數評定為「重要」，在共識程度方面為「高度共識」，專家意見歧異程度較小。以下說明各題項，詳見表 4-2-3。

1、高階教導幫助高階主管學習並改善目前的工作效率

在此題項中，其平均數 4.21，標準差 0.70，平均數評定為「非常重要」，在共識程度方面為「高度共識」，專家意見歧異程度較小。

2、高階教導幫助高階主管在領導團隊更有效率

在此題項中，其平均數 4.07，標準差 0.62，平均數評定為「重要」，在共識程度方面為「高度共識」，專家意見歧異程度較小。

3、高階教導幫助建立及發展高階主管目前職位上的才能

在此題項中，其平均數 4.21，標準差 0.70，平均數評定為「非常重要」，在共識程度方面為「高度共識」，專家意見歧異程度較小。

4、高階教導協助高階管理者改善工作績效

在此題項中，其平均數 4.00，標準差 0.68，平均數評定為「重要」，在共識程度方面為「高度共識」，專家意見歧異程度較小。

5、高階教導幫助高階管理者增加其工作效率

在此題項中，其平均數 4.00，標準差 0.78，平均數評定為「重要」，在共識程度方面為「高度共識」，專家意見歧異程度較小。

表 4-2-3 績效教導構面重要性之統計結果第一回

	平均數	標準差	Q1	Q3	Q
績效教導各題項之重要性	4.10	0.68	4.00	5.00	0.500**
高階教導幫助高階主管學習並改善目前的工作效率	4.21	0.70	4.00	5.00	0.500**
高階教導幫助高階主管在領導團隊更有效率	4.07	0.62	4.00	4.00	0.000**
高階教導幫助建立及發展高階主管目前職位上的才能	4.21	0.70	4.00	5.00	0.500**
高階教導協助高階管理者改善工作績效	4.00	0.68	4.00	4.00	0.000**
高階教導幫助高階管理者增加其工作效率	4.00	0.78	4.00	4.00	0.000**

(「四分位差 Q」欄中，**代表高度共識，*代表中度共識)

(三) 「發展教導」構面

此構面其平均數 4.21，標準差 0.66，平均數評定為「非常重要」，在共識程度方面為「高度共識」，專家意見歧異程度較小。以下說明各題項，詳見表 4-2-4。

1、高階教導幫助高階主管規劃未來的生涯或新的領導者角色

在此題項中，其平均數 3.93，標準差 0.83，平均數評定為「重要」，在共識程度方面為「中度共識」，因此此項目尚需凝聚專家共識。

2、高階教導對高階主管協助對自身的優點與缺點進行自我覺察與自我期望

在此題項中，其平均數 4.50，標準差 0.52，平均數評定為「非常重要」，在共識程度方面為「高度共識」，專家意見歧異程度較小。

3、高階教導對於高階管理者潛在的能力進行探索、發展並使其發揮至極大化

在此題項中，其平均數 4.36，標準差 0.63，平均數評定為「非常重要」，在共識程度方面為「高度共識」，專家意見歧異程度較小。

4、高階教導使高階主管有更深刻的自我認知

在此題項中，其平均數 4.00，標準差 0.55，平均數評定為「重要」，在共識程度方面為「高度共識」，專家意見歧異程度較小。

5、高階教導協助新任命的領導者成為一個帶領組織度過過渡期的關鍵角色

在此題項中，其平均數 4.29，標準差 0.61，平均數評定為「非常重要」，在共識程度方面為「高度共識」，專家意見歧異程度較小。

表 4-2-4 發展教導構面重要性之統計結果第一回

	平均數	標準差	Q1	Q3	Q
發展教導各題項之重要性	4.21	0.66	4.00	5.00	0.500**
高階教導幫助高階主管規劃未來的生涯或新的領導者角色	3.93	0.83	3.00	4.75	0.875*
高階教導對高階主管協助對自身的優點與缺點進行自我覺察與自我期望	4.50	0.52	4.00	5.00	0.500**
高階教導對於高階管理者潛在的能力進行探索、發展並使其發揮至極大化	4.36	0.63	4.00	5.00	0.500**
高階教導使高階主管有更深刻的自我認知	4.00	0.55	4.00	4.00	0.000**
高階教導協助新任命的領導者成為一個帶領組織度過過渡期的關鍵角色	4.29	0.61	4.00	5.00	0.500**

(「四分位差 Q」欄中，**代表高度共識，*代表中度共識)

(四) 「工作生活教導」構面

此構面其平均數 3.87，標準差 0.838，平均數評定為「重要」，在共識程度方面為「高度共識」，專家意見歧異程度較小。以下說明各題項，詳見表 4-2-5。

1、高階教導幫助高階主管學習選擇及分配工作與生活議題

在此題項中，其平均數 3.36，標準差 0.84，平均數評定為「未達重要程度」，在共識程度方面為「高度共識」，專家意見歧異程度較小。

2、高階教導幫助高階主管增進工作與生活的平衡

在此題項中，其平均數 3.57，標準差 1.09，平均數評定為「重要」，標準差略大，表示離散程度較大。在共識程度方面為「高度共識」，專家意見歧異程度較小。

3、高階教導幫助高階主管領導組織變革

在此題項中，其平均數 4.07，標準差 0.83，平均數評定為「重要」，在共識程度方面為「高度共識」，專家意見歧異程度較小。

4、高階教導幫助高階主管發展組織策略計畫

在此題項中，其平均數 4.21，標準差 0.70，平均數評定為「非常重要」，在共識程度方面為「高度共識」，專家意見歧異程度較小。

5、高階教導幫助高階主管擬定組織長期願景

在此題項中，其平均數 4.14，標準差 0.66，平均數評定為「重要」，在共識程度方面為「高度共識」，專家意見歧異程度較小。

表 4-2-5 工作生活教導構面重要性之統計結果第一回

	平均數	標準差	Q1	Q3	Q
工作生活教導各題項之重要性	3.87	0.88	3.00	4.00	0.500**
高階教導幫助高階主管學習選擇及分配工作與生活議題	3.36	0.84	3.00	4.00	0.500**
高階教導幫助高階主管增進工作與生活的平衡	3.57	1.09	3.00	4.00	0.500**
高階教導幫助高階主管領導組織變革	4.07	0.83	4.00	4.75	0.375**
高階教導幫助高階主管發展組織策略計畫	4.21	0.70	4.00	5.00	0.500**
高階教導幫助高階主管擬定組織長期願景	4.14	0.66	4.00	4.75	0.375**

(「四分位差 Q」欄中，**代表高度共識，*代表中度共識)

貳、需要性分析

一、高階教導內涵構面需要性分析，詳見表 4-2-6。

(一) 「技能教導」構面

在此構面中，所有專家對此構面的五等量尺評分之平均數為 3.99，標準差為 0.83，程度達到「需要」以上。四分位差為 0.875，具有「中度共識」。

(二) 「績效教導」構面

在此構面中，所有專家對此構面的五等量尺評分之平均數為 4.11，標準差為 0.71，程度達到「需要」以上。四分位差為 0.5，具有「高度共識」。

(三) 「發展教導」構面

在此構面中，所有專家對此構面的五等量尺評分之平均數為 4.13，標準差為 0.80，程度達到「需要」以上。四分位差為 0.5，具有「高度共識」。

(四) 「工作生活教導」構面

在此構面中，所有專家對此構面的五等量尺評分之平均數為 3.76，標準差為 0.94，程度達到「重要」以上，但比起其他構面，差異程度稍大。四分位差為 0.5，具有「高度共識」。

表 4-2-6 所有專家各構面需要性填答結果統計第一回

	技能教導		績效教導		發展教導		工作生活教導	
	平均數	標準差	平均數	標準差	平均數	標準差	平均數	標準差
專家 01	3.40	0.89	3.60	0.55	3.60	0.55	3.60	0.55
專家 02	3.80	1.10	3.80	0.84	4.40	0.89	3.80	1.30
專家 03	4.80	0.45	5.00	0.00	4.80	0.45	5.00	0.00
專家 04	3.60	0.55	3.80	0.45	4.00	0.71	3.40	0.55
專家 05	4.20	0.45	3.60	0.55	3.60	0.89	3.60	0.55
專家 06	3.80	0.84	4.00	0.00	4.00	0.00	3.40	0.55
專家 07	3.60	1.14	3.40	1.34	4.80	0.45	4.40	0.89
專家 08	5.00	0.00	5.00	0.00	4.60	0.55	3.60	0.55
專家 09	4.20	0.84	4.40	0.55	4.40	0.89	4.60	0.55
專家 10	4.40	0.55	4.80	0.45	3.80	1.30	3.60	1.14
專家 11	3.60	0.89	3.80	0.45	3.80	0.45	3.20	0.84
專家 12	3.80	0.45	4.00	0.00	4.20	0.45	3.60	0.55
專家 13	3.80	1.10	4.40	0.55	3.40	0.89	2.60	1.52
專家 14	3.80	0.45	4.00	0.00	4.40	0.89	4.20	0.45
總平均數	3.99		4.11		4.13		3.76	
標準差	0.83		0.71		0.80		0.94	
Q1	3.25		4.00		4.00		3.00	
Q3	5.00		5.00		5.00		4.00	
四分位差 Q	3.99		4.11		4.13		3.76	

(「四分位差 Q」欄中，**代表高度共識，*代表中度共識)

二、高階教導內涵各構面需要性分析

(一) 「技能教導」構面

此構面其平均數 3.99，標準差 0.83，平均數評定為「需要」，在共識程度方面為「中度共識」，因此此項目尚需凝聚專家共識。以下說明各題項，詳見表 4-2-7。

1、高階教導幫助高階管理者學習可以直接改善工作績效之行為

在此題項中，其平均數 4.29，標準差 0.73，平均數評定為「非常需要」，在共識程度方面為「高度共識」，專家意見歧異程度較小。

2、高階教導幫助高階管理者訂定其必須學習的技能

在此題項中，其平均數 3.93，標準差 0.92，平均數評定為「需要」，在共識程度方面為「中度共識」，因此此項目尚需凝聚專家共識。

3、高階教導提供高階管理者許多有效資訊使其進行成功的決策分析

在此題項中，其平均數 4.07，標準差 0.73，平均數評定為「需要」，在共識程度方面為「高度共識」，專家意見歧異程度較小。

4、高階教導幫助高階管理者增加其多元化的技能

在此題項中，其平均數 3.71，標準差 0.99，平均數評定為「需要」，標準差略大。在共識程度方面為「高度共識」，專家意見歧異程度較小。

5、高階教導幫助高階管理者與其所帶領的團隊成員有效互動

在此題項中，其平均數 3.93，標準差 0.73，平均數評定為「需要」，在共識程度方面為「高度共識」，專家意見歧異程度較小。

表 4-2-7 技能教導構面需要性之統計結果第一回

	平均數	標準差	Q1	Q3	Q
技能教導各題項之需要性	3.99	0.83	3.25	5.00	0.875*
高階教導幫助高階管理者學習可以直接改善工作績效之行為	4.29	0.73	4.00	5.00	0.500**
高階教導幫助高階管理者訂定其必須學習的技能	3.93	0.92	3.25	4.75	0.750*
高階教導提供高階管理者許多有效資訊使其進行成功的決策分析	4.07	0.73	4.00	4.75	0.375**
高階教導幫助高階管理者增加其多元化的技能	3.71	0.99	3.00	4.00	0.500**
高階教導幫助高階管理者與其所帶領的團隊成員有效互動	3.93	0.73	3.25	4.00	0.375**

(「四分位差 Q」欄中，**代表高度共識，*代表中度共識)

(二) 「績效教導」構面

此構面其平均數 4.11，標準差 0.71，平均數評定為「需要」，在共識程度方面為「高度共識」，專家意見歧異程度較小。以下說明各題項，詳見表 4-2-8。

1、高階教導幫助高階主管學習並改善目前的工作效率

在此題項中，其平均數 4.21，標準差 0.80，平均數評定為「非常需要」，在共識程度方面為「高度共識」，專家意見歧異程度較小。

2、高階教導幫助高階主管在領導團隊更有效率

在此題項中，其平均數 4.14，標準差 0.66，平均數評定為「需要」，在共識程度方面為「高度共識」，專家意見歧異程度較小。

3、高階教導幫助建立及發展高階主管目前職位上的才能

在此題項中，其平均數 4.21，標準差 0.70，平均數評定為「非常需要」，在共識程度方面為「高度共識」，代表著專家意見歧異程度較小。

4、高階教導協助高階管理者改善工作績效

在此題項中，其平均數 4.00，標準差 0.68，平均數評定為「需要」，在共識程度方面為「高度共識」，專家意見歧異程度較小。

5、高階教導幫助高階管理者增加其工作效率

在此題項中，其平均數 4.00，標準差 0.78，平均數評定為「需要」，在共識程度方面為「高度共識」，專家意見歧異程度較小。

表 4-2-8 績效教導構面需要性之統計結果第一回

	平均數	標準差	Q1	Q3	Q
績效教導各題項之需要性	4.11	0.71	4.00	5.00	0.500**
高階教導幫助高階主管學習並改善目前的工作效率	4.21	0.80	4.00	5.00	0.500**
高階教導幫助高階主管在領導團隊更有效率	4.14	0.66	4.00	4.75	0.375**
高階教導幫助建立及發展高階主管目前職位上的才能	4.21	0.70	4.00	5.00	0.500**
高階教導協助高階管理者改善工作績效	4.00	0.68	4.00	4.00	0.000**
高階教導幫助高階管理者增加其工作效率	4.00	0.78	4.00	4.00	0.000**

(「四分位差 Q」欄中，**代表高度共識，*代表中度共識)

(三) 「發展教導」構面

此構面其平均數 4.13，標準差 0.80，平均數評定為「需要」，在共識程度方面為「高度共識」，專家意見歧異程度較小。以下說明各題項，詳見表 4-2-9。

1、高階教導幫助高階主管規劃未來的生涯或新的領導者角色

在此題項中，其平均數 3.79，標準差 0.89，平均數評定為「需要」，在共識程度方面為「高度共識」，專家意見歧異程度較小。

2、高階教導對高階主管協助對自身的優點與缺點進行自我覺察與自我期望

在此題項中，其平均數 4.43，標準差 0.65，平均數評定為「非常需要」，在共識程度方面為「高度共識」，專家意見歧異程度較小。

3、高階教導對於高階管理者潛在的能力進行探索、發展並使其發揮至極大化

在此題項中，其平均數 4.21，標準差 0.70，平均數評定為「非常需要」，在共識程度方面為「高度共識」，專家意見歧異程度較小。

4、高階教導使高階主管有更深刻的自我認知

在此題項中，其平均數 4.00，標準差 0.68，平均數評定為「需要」，在共識程度方面為「高度共識」，專家意見歧異程度較小。

5、高階教導協助新任命的領導者成為一個帶領組織度過過渡期的關鍵角色

在此題項中，其平均數 4.21，標準差 0.97，平均數評定為「非常需要」，在共識程度方面為「高度共識」，專家意見歧異程度較小。

表 4-2-9 發展教導構面需要性之統計結果第一回

	平均數	標準差	Q1	Q3	Q
發展教導各題項之需要性	4.13	0.80	4.00	5.00	0.500**
高階教導幫助高階主管規劃未來的生涯或新的領導者角色	3.79	0.89	3.00	4.00	0.500**
高階教導對高階主管協助對自身的優點與缺點進行自我覺察與自我期望	4.43	0.65	4.00	5.00	0.500**
高階教導對於高階管理者潛在的能力進行探索、發展並使其發揮至極大化	4.21	0.70	4.00	5.00	0.000**
高階教導使高階主管有更深刻的自我認知	4.00	0.68	4.00	4.00	0.500**
高階教導協助新任命的領導者成為一個帶領組織度過過渡期的關鍵角色	4.21	0.97	4.00	5.00	0.500**

(「四分位差 Q」欄中，**代表高度共識，*代表中度共識)

(四) 「工作生活教導」構面

此構面其平均數 3.76，標準差 0.94，平均數評定為「需要」，在共識程度方面為「高度共識」，專家意見歧異程度較小。以下說明各題項，詳見表 4-2-10。

1、高階教導幫助高階主管學習選擇及分配工作與生活議題

在此題項中，其平均數 3.14，標準差 0.86，平均數評定為「未達需要程度」，在共識程度方面為「高度共識」，專家意見歧異程度較小。

2、高階教導幫助高階主管增進工作與生活的平衡

在此題項中，其平均數 3.36，標準差 1.15，平均數評定為「未達需要程度」，標準差較大，表示離散程度較大，在共識程度方面為「高度共識」，專家意見歧異程度較小。

3、高階教導幫助高階主管領導組織變革

在此題項中，其平均數 4.00，標準差 0.78，平均數評定為「需要」，在共識程度方面為「高度共識」，專家意見歧異程度較小。

4、高階教導幫助高階主管發展組織策略計畫

在此題項中，其平均數 4.14，標準差 0.66，平均數評定為「需要」，在共識程度方面為「高度共識」，專家意見歧異程度較小。

5、高階教導幫助高階主管擬定組織長期願景

在此題項中，其平均數 4.14，標準差 0.77，平均數評定為「需要」，在共識程度方面為「高度共識」，專家意見歧異程度較小。

表 4-2-10 工作生活教導構面需要性之統計結果第一回

	平均數	標準差	Q1	Q3	Q
工作生活教導各題項之需要性	3.76	0.94	3.00	4.00	0.500**
高階教導幫助高階主管學習選擇及分配工作與生活議題	3.14	0.86	3.00	3.00	0.000**
高階教導幫助高階主管增進工作與生活的平衡	3.36	1.15	3.00	4.00	0.500**
高階教導幫助高階主管領導組織變革	4.00	0.78	4.00	4.00	0.000**
高階教導幫助高階主管發展組織策略計畫	4.14	0.66	4.00	4.75	0.375**
高階教導幫助高階主管擬定組織長期願景	4.14	0.77	4.00	5.00	0.500**

(「四分位差 Q」欄中，**代表高度共識，*代表中度共識)

參、新增狀況

在第一回問卷發放回收後，部分專家提出研究者未列入的內涵項目，建議列入各構面中，經研究者與指導教授及專家的討論，加以新增放入第二次問卷之中。新增狀況詳見表 4-2-11。

表 4-2-11 第一回專家建議新增內涵項目一覽表

教導構面	新增之內涵項目敘述
技能教導	高階教導協助高階管理者提升綜析跨領域資訊和擬定經營策略之能力。

第三節 第二回德懷術問卷調查之統計結果與分析

本研究第一回專家問卷回收後，將統計資料及新增項目放入第二回問卷中，並提供德懷術專家第一回問卷填答紀錄供其參考，有一位專家因工作繁忙退出本研究，因此第二回問卷參與專家共十四位，本節統計結果以重要性與需要性兩部分來進行分析，有下述情況：針對第一回及第二回問卷四構面統計資料進行比較及針對各構面下內涵項目的分析。

壹、重要性分析

一、高階教導內涵構面重要性分析，詳見表 4-3-1。

(一) 「技能教導」構面

在此構面中，第二回問卷施測結果所有專家對此構面的五等量尺評分之平均數由 4.01 降至 3.96，標準差由 0.75 降至 0.59，差異性縮小。四分位差為 0，具有「高度共識」，與第一回施測結果專家意見更為一致。

(二) 「績效教導」構面

在此構面中，第二回問卷施測結果所有專家對此構面的五等量尺評分之平均數由 4.10 降至 4.04，標準差由 0.68 降至 0.49，差異性縮小。四分位差為 0，具有「高度共識」，與第一回施測結果專家意見更為一致。

(三) 「發展教導」構面

在此構面中，第二回問卷施測結果所有專家對此構面的五等量尺評分之平均數由 4.21 降至 4.16，標準差由 0.66 降至 0.56，差異性縮小。四分位差為 0，具有「高度共識」，與第一回施測結果專家意見更為一致。

(四) 「工作生活教導」構面

在此構面中，第二回問卷施測結果所有專家對此構面的五等量尺評分之平均數由 3.87 升至 3.74，標準差由 0.88 降至 0.72，差異性縮小。四分位差為 0.5，具有「高度共識」，與第一回施測結果一致。

表 4-3-1 所有專家各構面重要性填答結果統計第一、二回比較

	技能教導				績效教導			
	第一回		第二回		第一回		第二回	
	平均數	標準差	平均數	標準差	平均數	標準差	平均數	標準差
專家 01	3.40	0.55	3.83	0.41	3.80	0.45	4.00	0.00
專家 02	4.20	0.45	4.17	0.41	4.20	0.45	4.20	0.45
專家 03	4.80	0.45	4.17	0.41	5.00	0.00	4.20	0.45
專家 04	3.80	0.45	3.83	0.41	3.20	0.45	3.80	0.45
專家 05	4.20	0.45	4.33	0.52	3.60	0.55	3.60	0.55
專家 06	3.60	0.55	3.50	0.55	4.00	0.00	4.00	0.00
專家 07	3.60	1.14	4.17	0.75	3.20	0.84	3.40	0.55
專家 08	5.00	0.00	4.50	0.55	5.00	0.00	4.80	0.45
專家 09	4.00	1.00	4.17	0.75	4.40	0.55	4.40	0.55
專家 10	4.40	0.55	4.00	0.00	4.80	0.45	4.00	0.00
專家 11	4.00	0.71	3.33	0.52	3.80	0.45	3.80	0.45
專家 12	3.80	0.45	3.83	0.41	4.00	0.00	4.00	0.00
專家 13	3.80	1.10	4.00	0.89	4.40	0.55	4.40	0.55
專家 14	3.60	0.55	3.67	0.52	4.00	0.00	4.00	0.00
總平均數	4.01		3.96		4.10		4.04	
標準差	0.75		0.59		0.68		0.49	
Q1	4.00		4.00		4.00		4.00	
Q3	5.00		4.00		5.00		4.00	
四分位差 Q	0.500**		0.00**		0.500**		0.00**	

(「四分位差 Q」欄中，**代表高度共識，*代表中度共識)

(接下表)

表 4-3-1 所有專家各構面重要性填答結果統計第一、二回比較 (續上表)

	發展教導				工作生活教導			
	第一回		第二回		第一回		第二回	
	平均數	標準差	平均數	標準差	平均數	標準差	平均數	標準差
專家 01	3.80	0.45	4.00	0.71	3.80	0.45	3.60	0.55
專家 02	4.40	0.89	4.20	0.84	4.00	0.71	3.80	0.84
專家 03	4.80	0.45	4.40	0.55	5.00	0.00	4.00	0.00
專家 04	4.20	0.45	3.80	0.45	3.80	0.84	3.60	0.55
專家 05	3.80	0.84	4.20	0.45	3.60	0.55	3.60	0.55
專家 06	4.00	0.00	4.00	0.00	3.40	0.55	3.40	0.55
專家 07	4.60	0.55	4.60	0.55	4.20	1.30	4.20	0.84
專家 08	4.60	0.55	4.20	0.45	4.60	0.55	3.60	0.55
專家 09	4.40	0.89	4.80	0.45	4.60	0.55	4.60	0.55
專家 10	4.00	0.71	3.80	0.45	3.60	0.55	3.60	0.55
專家 11	4.00	0.71	3.80	0.45	3.00	0.71	3.40	0.55
專家 12	4.20	0.45	4.00	0.00	3.60	0.55	4.00	0.00
專家 13	3.80	0.45	4.00	0.00	2.80	1.30	2.80	1.30
專家 14	4.40	0.89	4.40	0.89	4.20	0.45	4.20	0.45
總平均數	4.21		4.16		3.87		3.74	
標準差	0.66		0.56		0.88		0.72	
Q1	4.00		4.00		3.00		3.00	
Q3	5.00		4.00		4.00		4.00	
四分位差 Q	0.500**		0.000**		0.500**		0.500**	

(「四分位差 Q」欄中，**代表高度共識，*代表中度共識)

二、高階教導內涵各構面重要性分析

(一) 「技能教導」構面

此構面共有六道題項。第二回問卷施測分數統計結果，所有次構面的平均數有四題降低，一題提高，一題為新增題項，標準差有四題降低，一題提高，一題為新增題項。在重要性評定中，此六道題項在平均數的評定皆達「重要」程度以上。四分位差共識程度皆為「高度共識」，與第一回施測結果專家意見更為一致。以下說明各題項，詳見表 4-3-2。

1、高階教導幫助高階管理者學習可以直接改善工作績效之行為

在此題項中，其平均數由 4.29 降低至 4.14，標準差由 0.73 略升至 0.77，顯示專家們對這項指標意見歧異較第一回施測時稍稍增加。平均數評定部分程度降低為「重要」，在共識程度方面仍為「高度共識」。

2、高階教導幫助高階管理者訂定其必須學習的技能

在此題項中，其平均數由 4.07 降低至 4.00，標準差由 0.73 降低至 0.39，顯示專家們對這項指標意見歧異已較第一回施測時縮小。平均數評定部分程度為「重要」，在共識程度方面仍為「高度共識」。

3、高階教導提供高階管理者許多有效資訊使其進行成功的決策分析

在此題項中，其平均數由 4.00 降低至 3.86，標準差由 0.78 降低至 0.66，顯示專家們對這項指標意見歧異已較第一回施測時縮小。平均數評定部分程度為「重要」，在共識程度方面提升為「高度共識」。

4、高階教導幫助高階管理者增加其多元化的技能

在此題項中，其平均數由 3.93 降低至 3.71，標準差由 0.73 降至 0.47，顯示專家們對這項指標意見歧異已較第一回施測時縮小。平均數評定部分程度為「重要」，在共識程度方面仍為「高度共識」。

5、高階教導幫助高階管理者與其所帶領的團隊成員有效互動

在此題項中，其平均數由 3.79 提升至 4.00，標準差由 0.80 降至 0.39，顯示專家們對這項指標意見歧異已較第一回施測時縮小。平均數評定部分程度為「重要」，在共識程度方面仍為「高度共識」。

6、高階教導協助高階管理者提升綜析跨領域資訊和擬定經營策略之能力

此題項為第二回問卷之新增題項。在此題項中，其平均數為 4.07，標準差為 0.73，平均數評定達到「重要」，在共識程度方面為「高度共識」。

表 4-3-2 技能教導構面重要性之統計結果第一、二回比較

	第一回					第二回				
	平均數	標準差	Q1	Q3	Q	平均數	標準差	Q1	Q3	Q
技能教導各題項之重要性	4.01	0.75	4.00	5.00	0.500**	3.96	0.59	4.00	4.00	0.000**
高階教導幫助高階管理者學習可以直接改善工作績效之行為	4.29	0.73	4.00	5.00	0.500**	4.14	0.77	4.00	5.00	0.500**
高階教導幫助高階管理者訂定其必須學習的技能	4.07	0.73	4.00	4.75	0.375**	4.00	0.39	4.00	4.00	0.000**
高階教導提供高階管理者許多有效資訊使其進行成功的決策分析	4.00	0.78	3.25	4.75	0.750*	3.86	0.66	3.25	4.00	0.375**
高階教導幫助高階管理者增加其多元化的技能	3.93	0.73	3.25	4.00	0.375**	3.71	0.47	3.25	4.00	0.375**
高階教導幫助高階管理者與其所帶領的團隊成員有效互動	3.79	0.80	3.25	4.00	0.375**	4.00	0.39	4.00	4.00	0.000**
高階教導協助高階管理者提升綜析跨領域資訊和擬定經營策略之能力	-	-	-	-	-	4.07	0.73	4.00	4.75	0.375**

(「四分位差 Q」欄中，**代表高度共識，*代表中度共識)

(二) 「績效教導」構面

此構面共有五道題項。第二回問卷施測分數統計結果，三道題項平均數不變，兩題項平均數下降。標準差均下降。在重要性評定中，此五道題項在平均數的評定皆達「重要」程度以上。四分位差共識程度皆為「高度共識」，與第一回施測結果一致。以下說明各題項，詳見表 4-3-3。

1、高階教導幫助高階主管學習並改善目前的工作效率

在此題項中，其平均數沒改變仍為 4.21，標準差由 .070 降至 0.58，顯示專家們對這項指標意見歧異已較第一回施測時縮小。平均數評定部分程度為「非常重要」，在共識程度方面仍為「高度共識」。

2、高階教導幫助高階主管在領導團隊更有效率

在此題項中，其平均數由 4.07 降低至 3.86，標準差由 0.62 降至 0.36，顯示專家們對這項指標意見歧異已較第一回施測時縮小。平均數評定部分程度為「重要」，在共識程度方面仍為「高度共識」。

3、高階教導幫助建立及發展高階主管目前職位上的才能

在此題項中，其平均數沒改變仍為 4.21，標準差由 0.70 降至 0.58，顯示專家們對這項指標意見歧異已較第一回施測時縮小。平均數評定部分程度為「非常重要」，在共識程度方面仍為「高度共識」。

4、高階教導協助高階管理者改善工作績效

在此題項中，其平均數由 4.00 略降至 3.93，標準差由 0.68 降至 0.47，顯示專家們對這項指標意見歧異已較第一回施測時縮小。平均數評定部分程度為「重要」，在共識程度方面仍為「高度共識」。

5、高階教導幫助高階管理者增加其工作效率

在此題項中，其平均數沒改變仍為 4.00，標準差由 0.78 降至 0.39，顯示專家們對這項指標意見歧異已較第一回施測時縮小。平均數評定部分程度為「重要」，在共識程度方面仍為「高度共識」。

表 4-3-3 績效教導構面重要性之統計結果第一、二回比較

	第一回					第二回				
	平均數	標準差	Q1	Q3	Q	平均數	標準差	Q1	Q3	Q
績效教導各題項重要性	4.10	0.68	4.00	5.00	0.500**	4.04	0.49	4.00	4.00	0.000**
高階教導幫助高階主管學習並改善目前的工作效率	4.21	0.70	4.00	5.00	0.500**	4.21	0.58	4.00	4.75	0.375**
高階教導幫助高階主管在領導團隊更有效率	4.07	0.62	4.00	4.00	0.000**	3.86	0.36	4.00	4.00	0.000**
高階教導幫助建立及發展高階主管目前職位上的才能	4.21	0.70	4.00	5.00	0.500**	4.21	0.58	4.00	4.75	0.375**
高階教導協助高階管理者改善工作績效	4.00	0.68	4.00	4.00	0.000**	3.93	0.47	4.00	4.00	0.000**
高階教導幫助高階管理者增加其工作效率	4.00	0.78	4.00	4.00	0.000**	4.00	0.39	4.00	4.00	0.000**

(「四分位差 Q」欄中，**代表高度共識，*代表中度共識)

(三) 「發展教導」構面

此構面共有五道題項。第二回問卷施測分數統計結果，四題項平均數提高，一題降低。標準差均下降。在重要性評定中，此五道題項在平均數的評定皆達「重要」程度以上。四分位差共識程度皆為「高度共識」，與第一回施測結果專家意見更為一致。以下說明各題項，詳見表 4-3-4。

1、高階教導幫助高階主管規劃未來的生涯或新的領導者角色

在此題項中，其平均數由 3.93 降低至 3.71，標準差由 0.83 降至 0.61，顯示專家們對這項指標意見歧異已較第一回施測時縮小。平均數評定部分程度為「重要」，在共識程度方面仍為「高度共識」。

2、高階教導對高階主管協助對自身的優點與缺點進行自我覺察與自我期望

在此題項中，其平均數由 4.50 降低至 4.43，標準差由 0.52 小降至 0.51，顯示專家們對這項指標意見歧異已較第一回施測時縮小。平

均數評定部分程度為「非常重要」，在共識程度方面提升為「高度共識」。

3、高階教導對於高階管理者潛在的能力進行探索、發展並使其發揮至極大化

在此題項中，其平均數由 4.36 降低至 4.21，標準差由 0.63 降至 0.43，顯示專家們對這項指標意見歧異已較第一回施測時縮小。平均數評定部分程度為「重要」，在共識程度方面仍為「高度共識」。

4、高階教導使高階主管有更深刻的自我認知

在此題項中，其平均數由 4.00 提升至 4.21，標準差由 0.55 降至 0.43，顯示專家們對這項指標意見歧異已較第一回施測時縮小。平均數評定部分程度為「非常重要」，在共識程度方面提升為「高度共識」。

5、高階教導協助新任命的領導者成為一個帶領組織度過過渡期的關鍵角色

在此題項中，其平均數由 4.29 降低至 4.21，標準差由 0.61 降至 0.58，顯示專家們對這項指標意見歧異已較第一回施測時縮小。平均數評定部分程度為「非常重要」，在共識程度方面提升為「高度共識」。

表 4-3-4 發展教導構面重要性之統計結果第一、二回比較

	第一回					第二回				
	平均數	標準差	Q1	Q3	Q	平均數	標準差	Q1	Q3	Q
發展教導各題項之重要性	4.21	0.66	4.00	5.00	0.500**	4.16	0.56	4.00	4.00	0.000**
高階教導幫助高階主管規劃未來的生涯或新的領導者角色	3.93	0.83	3.00	4.75	0.875*	3.71	0.61	3.00	4.00	0.500**
高階教導對高階主管協助對自身的優點與缺點進行自我覺察與自我期望	4.50	0.52	4.00	5.00	0.500**	4.43	0.51	4.00	5.00	0.500**
高階教導對於高階管理者潛在的能力進行探索、發展並使其發揮至極大化	4.36	0.63	4.00	5.00	0.500**	4.21	0.43	4.00	4.00	0.000**
高階教導使高階主管有更深刻的自我認知	4.00	0.55	4.00	4.00	0.000**	4.21	0.43	4.00	4.00	0.000**
高階教導協助新任命的領導者成為一個帶領組織度過過渡期的關鍵角色	4.29	0.61	4.00	5.00	0.500**	4.21	0.58	4.00	4.75	0.375**

（「四分位差 Q」欄中，**代表高度共識，*代表中度共識）

（四）「工作生活教導」構面

此構面共有五道題項。第二回問卷施測分數統計結果，所有題項的平均數均降低，標準差均下降。在重要性評定中，此五道題項在平均數的評定三題為「重要」程度，兩題為「未達重要程度」。四分位差共識程度皆為「高度共識」，與第一回施測結果一致。以下說明各題項，詳見表 4-3-5。

1、高階教導幫助高階主管學習選擇及分配工作與生活議題

在此題項中，其平均數由 3.36 降低至 3.29，標準差由 0.84 降至 0.61，顯示專家們對這項指標意見歧異已較第一回施測時縮小。平均數評定部分程度為「未達重要程度」，在共識程度方面仍為「高度共識」。

2、高階教導幫助高階主管增進工作與生活的平衡

在此題項中，其平均數由 3.57 降低至 3.36，標準差由 1.09 降至 0.93，顯示專家們對這項指標意見歧異已較第一回施測時縮小。平均數評定部分程度為「未達重要程度」，在共識程度方面仍為「高度共識」。

3、高階教導幫助高階主管領導組織變革

在此題項中，其平均數由 4.07 降低至 3.93，標準差由 0.83 降至 0.47，顯示專家們對這項指標意見歧異已較第一回施測時縮小。平均數評定部分程度為「重要」，在共識程度方面仍為「高度共識」。

4、高階教導幫助高階主管發展組織策略計畫

在此題項中，其平均數由 4.21 降低至 4.14，標準差由 0.70 降至 0.53，顯示專家們對這項指標意見歧異已較第一回施測時縮小。平均數評定部分程度為「重要」，在共識程度方面仍為「高度共識」。

5、高階教導幫助高階主管擬定組織長期願景

在此題項中，其平均數由 4.14 降低至 4.00，標準差由 0.66 降至 0.55，顯示專家們對這項指標意見歧異已較第一回施測時縮小。在平均數評定部分程度為「重要」，在共識程度方面仍為「高度共識」。

表 4-3-5 工作生活教導構面重要性之統計結果第一、二回比較

	第一回					第二回				
	平均數	標準差	Q1	Q3	Q	平均數	標準差	Q1	Q3	Q
工作生活教導各題項之重要性	3.87	0.88	3.00	4.00	0.500**	3.74	0.72	3.00	4.00	0.500**
高階教導幫助高階主管學習選擇及分配工作與生活議題	3.36	0.84	3.00	4.00	0.500**	3.29	0.61	3.00	4.00	0.500**
高階教導幫助高階主管增進工作與生活的平衡	3.57	1.09	3.00	4.00	0.500**	3.36	0.93	3.00	4.00	0.500**
高階教導幫助高階主管領導組織變革	4.07	0.83	4.00	4.75	0.375**	3.93	0.47	4.00	4.00	0.000**
高階教導幫助高階主管發展組織策略計畫	4.21	0.70	4.00	5.00	0.500**	4.14	0.53	4.00	4.00	0.000**
高階教導幫助高階主管擬定組織長期願景	4.14	0.66	4.00	4.75	0.375**	4.00	0.55	4.00	4.00	0.000**

(「四分位差 Q」欄中，**代表高度共識，*代表中度共識)

貳、需要性分析

一、高階教導內涵構面需要性分析，詳見表 4-3-6。

(一) 「技能教導」構面

在此構面中，第二回問卷施測結果所有專家對此構面的五等量尺評分之平均數由 3.99 升至 4.02，標準差由 0.83 降至 0.58，差異性縮小。平均數評定本構面的等級為「需要」，四分位差為 0，具有「高度共識」，與第一回施測結果專家意見更為一致。

(二) 「績效教導」構面

在此構面中，第二回問卷施測結果所有專家對此構面的五等量尺評分之平均數由 4.11 降低至 4.04，標準差由 0.71 降至 0.49，差異性縮小。平均數評定本構面的等級為「需要」，四分位差為 0，具有「高度共識」，與第一回施測結果專家意見更為一致。

(三) 「發展教導」構面

在此構面中，第二回問卷施測結果所有專家對此構面的五等量尺評分之平均數由 4.13 升至 4.23，標準差由 0.80 降至 0.59，差異性縮小。平均數評定本構面的等級為「非常需要」，四分位差為 0.5，具有「高度共識」，與第一回施測結果一致。

(四) 「工作生活教導」構面

在此構面中，第二回問卷施測結果所有專家對此構面的五等量尺評分之平均數仍為 3.76，標準差由 0.94 降至 0.75，差異性縮小。平均數評定本構面的等級為「需要」，四分位差為 0.5，具有「高度共識」，與第一回施測結果一致。

表 4-3-6 所有專家各構面需要性填答結果統計第一、二回比較

	技能教導				績效教導			
	第一回		第二回		第一回		第二回	
	平均數	標準差	平均數	標準差	平均數	標準差	平均數	標準差
專家 01	3.40	0.89	3.67	0.52	3.60	0.55	3.80	0.45
專家 02	3.80	1.10	4.17	0.41	3.80	0.84	3.80	0.84
專家 03	4.80	0.45	4.17	0.41	5.00	0.00	4.20	0.45
專家 04	3.60	0.55	3.50	0.55	3.80	0.45	4.00	0.00
專家 05	4.20	0.45	4.33	0.52	3.60	0.55	3.60	0.55
專家 06	3.80	0.84	3.83	0.75	4.00	0.00	4.00	0.00
專家 07	3.60	1.14	3.83	0.75	3.40	1.34	3.60	0.55
專家 08	5.00	0.00	4.50	0.55	5.00	0.00	4.80	0.45
專家 09	4.20	0.84	4.50	0.55	4.40	0.55	4.40	0.55
專家 10	4.40	0.55	4.17	0.41	4.80	0.45	4.00	0.00
專家 11	3.60	0.89	3.83	0.41	3.80	0.45	4.00	0.00
專家 12	3.80	0.45	4.00	0.00	4.00	0.00	4.00	0.00
專家 13	3.80	1.10	4.00	0.89	4.40	0.55	4.40	0.55
專家 14	3.80	0.45	3.83	0.41	4.00	0.00	4.00	0.00
總平均數	3.99		4.02		4.11		4.04	
標準差	0.83		0.58		0.71		0.49	
Q1	3.25		4.00		4.00		4.00	
Q3	5.00		4.00		5.00		4.00	
四分位差 Q	0.875*		0.00**		0.500**		0.00**	

(「四分位差 Q」欄中，**代表高度共識，*代表中度共識)

(接下表)

表 4-3-6 所有專家各構面需要性填答結果統計第一、二回比較（續上表）

	發展教導				工作生活教導			
	第一回		第二回		第一回		第二回	
	平均數	標準差	平均數	標準差	平均數	標準差	平均數	標準差
專家 01	3.60	0.55	3.80	0.84	3.60	0.55	3.60	0.55
專家 02	4.40	0.89	4.40	0.55	3.80	1.30	3.60	1.34
專家 03	4.80	0.45	4.40	0.55	5.00	0.00	4.00	0.00
專家 04	4.00	0.71	3.80	0.45	3.40	0.55	3.60	0.55
專家 05	3.60	0.89	4.20	0.45	3.60	0.55	3.60	0.55
專家 06	4.00	0.00	4.60	0.55	3.40	0.55	3.40	0.55
專家 07	4.80	0.45	4.80	0.45	4.40	0.89	4.20	0.84
專家 08	4.60	0.55	4.20	0.45	3.60	0.55	3.60	0.55
專家 09	4.40	0.89	4.80	0.45	4.60	0.55	4.60	0.55
專家 10	3.80	1.30	4.00	0.71	3.60	1.14	3.60	0.55
專家 11	3.80	0.45	3.80	0.45	3.20	0.84	3.80	0.45
專家 12	4.20	0.45	4.00	0.00	3.60	0.55	4.00	0.00
專家 13	3.40	0.89	4.00	0.00	2.60	1.52	2.80	1.30
專家 14	4.40	0.89	4.40	0.89	4.20	0.45	4.20	0.45
總平均數	4.13		4.23		3.76		3.76	
標準差	0.80		0.59		0.94		0.75	
Q1	4.00		4.00		3.00		3.00	
Q3	5.00		5.00		4.00		4.00	
四分位差 Q	0.500**		0.50**		0.500**		0.50**	

（「四分位差 Q」欄中，**代表高度共識，*代表中度共識）

二、高階教導內涵各構面需要性分析

(一) 「技能教導」構面

此構面共有六個題項。第二回問卷施測分數統計結果，三題項平均數不變，一題提高，一題降低一題為新增題項。標準差均下降。在重要性評定中，一題項在平均數的評定達「非常需要」程度，其他五題皆為「需要」。四分位差共識程度皆為「高度共識」，與第一回施測結果專家意見更為一致。以下說明各題項，詳見表 4-3-7。

1、高階教導幫助高階管理者學習可以直接改善工作績效之行為

在此題項中，其平均數仍為 4.29，標準差由 0.73 降至 0.61，顯示專家們對這項指標意見歧異已較第一回施測時縮小。平均數評定程度為「非常需要」，在共識程度方面仍為「高度共識」。

2、高階教導幫助高階管理者訂定其必須學習的技能

在此題項中，其平均數仍為 3.93，標準差由 0.92 降至 0.47，顯示專家們對這項指標意見歧異已較第一回施測時縮小。平均數評定程度為「需要」，在共識程度方面提升為「高度共識」。

3、高階教導提供高階管理者許多有效資訊使其進行成功的決策分析

在此題項中，其平均數由 4.07 降至 3.93，標準差由 0.73 降至 0.62，顯示專家們對這項指標意見歧異已較第一回施測時縮小。平均數評定程度為「需要」，在共識程度方面仍為「高度共識」。

4、高階教導幫助高階管理者增加其多元化的技能

在此題項中，其平均數仍為 3.71，標準差由 0.99 降至 0.47，顯示專家們對這項指標意見歧異已較第一回施測時縮小。平均數評定程度為「需要」，在共識程度方面仍為「高度共識」。

5、高階教導幫助高階管理者與其所帶領的團隊成員有效互動

在此題項中，其平均數由 3.93 提升至 4.14，標準差由 0.73 降至 0.53，顯示專家們對這項指標意見歧異已較第一回施測時縮小。平均數評定程度為「需要」，在共識程度方面仍為「高度共識」。

6、高階教導協助高階管理者提升綜析跨領域資訊和擬定經營策略之能力

此題項為第二回問卷之新增題項。在此題項中，其平均數為 4.14，標準差為 0.66，平均數評定程度為「需要」，在共識程度方面為「高度共識」。

表 4-3-7 技能教導構面需要性之統計結果第一、二回比較

	第一回					第二回				
	平均數	標準差	Q1	Q3	Q	平均數	標準差	Q1	Q3	Q
技能教導各題項之需要性	3.99	0.83	3.25	5.00	0.875*	4.02	0.58	4.00	4.00	0.000**
高階教導幫助高階管理者學習可以直接改善工作績效之行為	4.29	0.73	4.00	5.00	0.500**	4.29	0.61	4.00	5.00	0.500**
高階教導幫助高階管理者訂定其必須學習的技能	3.93	0.92	3.25	4.75	0.750*	3.93	0.47	4.00	4.00	0.000**
高階教導提供高階管理者許多有效資訊使其進行成功的決策分析	4.07	0.73	4.00	4.75	0.375**	3.93	0.62	4.00	4.00	0.000**
高階教導幫助高階管理者增加其多元化的技能	3.71	0.99	3.00	4.00	0.500**	3.71	0.47	3.25	4.00	0.375**
高階教導幫助高階管理者與其所帶領的團隊成員有效互動	3.93	0.73	3.25	4.00	0.375**	4.14	0.53	4.00	4.00	0.000**
高階教導協助高階管理者提升綜析跨領域資訊和擬定經營策略之能力	-	-	-	-	-	4.14	0.66	4.00	4.75	0.375**

(「四分位差 Q」欄中，**代表高度共識，*代表中度共識)

(二) 「績效教導」構面

此構面共有五道題項。第二回問卷施測分數統計結果，三題題項平均數均降低，兩題不變。標準差均下降。在重要性評定中，兩題題項在平均數的評定達「非常需要」程度，其餘三題則為「需要」程度。四分位差共識程度皆為「高度共識」，與第一回施測結果一致。以下說明各題項，詳見表 4-3-8。

1、高階教導幫助高階主管學習並改善目前的工作效率

在此題項中，其平均數仍為 4.21，標準差由 0.80 降至 0.58，顯示專家們對這項指標意見歧異已較第一回施測時縮小。平均數評定程度為「非常需要」，在共識程度方面仍為「高度共識」。

2、高階教導幫助高階主管在領導團隊更有效率

在此題項中，其平均數由 4.14 降低至 3.93，標準差由 0.66 降至 0.27，顯示專家們對這項指標意見歧異已較第一回施測時縮小。平均數評定程度為「需要」，在共識程度方面仍為「高度共識」。

3、高階教導幫助建立及發展高階主管目前職位上的才能

在此題項中，其平均數仍為 4.21，標準差由 0.70 降至 0.58，顯示專家們對這項指標意見歧異已較第一回施測時縮小。平均數評定程度為「非常需要」，在共識程度方面仍為「高度共識」。

4、高階教導協助高階管理者改善工作績效

在此題項中，其平均數由 4.00 降低至 3.93，標準差由 0.68 降至 0.47，顯示專家們對這項指標意見歧異已較第一回施測時縮小。平均數評定程度為「需要」，在共識程度方面仍為「高度共識」。

5、高階教導幫助高階管理者增加其工作效率

在此題項中，其平均數由 4.00 降低至 3.93，標準差由 0.78 降至 0.47，顯示專家們對這項指標意見歧異已較第一回施測時縮小。平均數評定程度為「需要」，在共識程度方面仍為「高度共識」。

表 4-3-8 績效教導構面需要性之統計結果第一、二回比較

	第一回					第二回				
	平均數	標準差	Q1	Q3	Q	平均數	標準差	Q1	Q3	Q
績效教導各題項需要性	4.11	0.71	4.00	5.00	0.500**	4.04	0.49	4.00	4.00	0.000**
高階教導幫助高階主管學習並改善目前的工作效率	4.21	0.80	4.00	5.00	0.500**	4.21	0.58	4.00	4.75	0.375**
高階教導幫助高階主管在領導團隊更有效率	4.14	0.66	4.00	4.75	0.375**	3.93	0.27	4.00	4.00	0.000**
高階教導幫助建立及發展高階主管目前職位上的才能	4.21	0.70	4.00	5.00	0.500**	4.21	0.58	4.00	4.75	0.375**
高階教導協助高階管理者改善工作績效	4.00	0.68	4.00	4.00	0.000**	3.93	0.47	4.00	4.00	0.000**
高階教導幫助高階管理者增加其工作效率	4.00	0.78	4.00	4.00	0.000**	3.93	0.47	4.00	4.00	0.000**

(「四分位差 Q」欄中，**代表高度共識，*代表中度共識)

(三) 「發展教導」構面

此構面共有五道題項。第二回問卷施測分數統計結果，四題題項平均數均提高，一題降低。標準差均下降。在重要性評定中，四題題項在平均數的評定達「非常需要」程度，另一題則為「需要」程度。四分位差共識程度皆為「高度共識」，與第一回施測結果一致。以下說明各題項，詳見表 4-3-9。

1、高階教導幫助高階主管規劃未來的生涯或新的領導者角色

在此題項中，其平均數由 3.79 降低至 3.71，標準差由 0.89 降至 0.47，顯示專家們對這項指標意見歧異已較第一回施測時縮小。平均數評定程度為「需要」，在共識程度方面仍為「高度共識」。

2、高階教導對高階主管協助對自身的優點與缺點進行自我覺察與自我期望

在此題項中，其平均數由 4.43 提升至 4.50，標準差由 0.65 降至 0.52，顯示專家們對這項指標意見歧異已較第一回施測時縮小。平均數評定程度為「非常需要」，在共識程度方面仍為「高度共識」。

3、高階教導對於高階管理者潛在的能力進行探索、發展並使其發揮至極大化

在此題項中，其平均數由 4.21 提升至 4.36，標準差由 0.70 降至 0.50，顯示專家們對這項指標意見歧異已較第一回施測時縮小。平均數評定程度為「非常需要」，在共識程度方面仍為「高度共識」。

4、高階教導使高階主管有更深刻的自我認知

在此題項中，其平均數由 4.00 提升至 4.29，標準差由 0.68 降至 0.47，顯示專家們對這項指標意見歧異已較第一回施測時縮小。平均數評定程度為「非常需要」，在共識程度方面仍為「高度共識」。

5、高階教導協助新任命的領導者成為一個帶領組織度過過渡期的關鍵角色

在此題項中，其平均數由 4.21 提升至 4.29，標準差由 0.97 降至 0.73，顯示專家們對這項指標意見歧異已較第一回施測時縮小。平均數評定程度為「非常需要」，在共識程度方面仍為「高度共識」。

表 4-3-9 發展教導構面需要性之統計結果第一、二回比較

	第一回					第二回				
	平均數	標準差	Q1	Q3	Q	平均數	標準差	Q1	Q3	Q
發展教導各題項之需要性	4.13	0.80	4.00	5.00	0.500**	4.23	0.59	4.00	5.00	0.500**
高階教導幫助高階主管規劃未來的生涯或新的領導者角色	3.79	0.89	3.00	4.00	0.500**	3.71	0.47	3.25	4.00	0.375**
高階教導對高階主管協助對自身的優點與缺點進行自我覺察與自我期望	4.43	0.65	4.00	5.00	0.500**	4.50	0.52	4.00	5.00	0.500**
高階教導對於高階管理者潛在的能力進行探索、發展並使其發揮至極大化	4.21	0.70	4.00	5.00	0.000**	4.36	0.50	4.00	5.00	0.500**
高階教導使高階主管有更深刻的自我認知	4.00	0.68	4.00	4.00	0.500**	4.29	0.47	4.00	4.75	0.375**
高階教導協助新任命的領導者成為一個帶領組織度過過渡期的關鍵角色	4.21	0.97	4.00	5.00	0.500**	4.29	0.73	4.00	5.00	0.500**

（「四分位差 Q」欄中，**代表高度共識，*代表中度共識）

（四）「工作生活教導」構面

此構面共有五道題項。第二回問卷施測分數統計結果，兩題題項平均數提高，兩題項平均數降低，一題不變。標準差均下降。在重要性評定中，四題題項平均數的評定達「需要」程度，另一題則為「未達需要程度」。四分位差共識程度皆為「高度共識」，與第一回施測結果一致。以下說明各題項，詳見表 4-3-10。

1、高階教導幫助高階主管學習選擇及分配工作與生活議題

在此題項中，其平均數由 3.14 提升至 3.21，標準差由 0.86 降至 0.58，顯示專家們對這項指標意見歧異已較第一回施測時縮小。平均數評定程度為「未達需要程度」，在共識程度方面仍為「高度共識」。

2、高階教導幫助高階主管增進工作與生活的平衡

在此題項中，其平均數由 3.36 提升至 3.43，標準差由 1.15 降至 1.02，顯示專家們對這項指標意見歧異已較第一回施測時縮小。平均數評定程度為「需要」，在共識程度方面仍為「高度共識」。

3、高階教導幫助高階主管領導組織變革

在此題項中，其平均數由 4.00 降低至 3.93，標準差由 0.78 降至 0.47，顯示專家們對這項指標意見歧異已較第一回施測時縮小。平均數評定程度為「需要」，在共識程度方面仍為「高度共識」。

4、高階教導幫助高階主管發展組織策略計畫

在此題項中，其平均數仍為 4.14，標準差由 0.66 降至 0.53，顯示專家們對這項指標意見歧異已較第一回施測時縮小。平均數評定程度為「需要」，在共識程度方面仍為「高度共識」。

5、高階教導幫助高階主管擬定組織長期願景

在此題項中，其平均數由 4.14 降低至 4.07，標準差由 0.77 降至 0.62，顯示專家們對這項指標意見歧異已較第一回施測時縮小。平均數評定程度為「需要」，在共識程度方面仍為「高度共識」。

表 4-2-10 工作生活教導構面需要性之統計結果第一、二回比較

	第一回					第二回				
	平均數	標準差	Q1	Q3	Q	平均數	標準差	Q1	Q3	Q
工作生活教導各題項之需要性	3.76	0.94	3.00	4.00	0.500**	3.76	0.75	3.00	4.00	0.500**
高階教導幫助高階主管學習選擇及分配工作與生活議題	3.14	0.86	3.00	3.00	0.000**	3.21	0.58	3.00	3.75	0.375**
高階教導幫助高階主管增進工作與生活的平衡	3.36	1.15	3.00	4.00	0.500**	3.43	1.02	3.00	4.00	0.500**
高階教導幫助高階主管領導組織變革	4.00	0.78	4.00	4.00	0.000**	3.93	0.47	4.00	4.00	0.000**
高階教導幫助高階主管發展組織策略計畫	4.14	0.66	4.00	4.75	0.375**	4.14	0.53	4.00	4.00	0.000**
高階教導幫助高階主管擬定組織長期願景	4.14	0.77	4.00	5.00	0.500**	4.07	0.62	4.00	4.00	0.000**

(「四分位差 Q」欄中，**代表高度共識，*代表中度共識)

第四節 第三回德懷術問卷調查之統計結果與分析

本研究第三回問卷參與專家維持為十四位。本節統計結果以重要性與需要性兩部分來進行分析，有下述情況：針對第一回、第二回及第三回問卷四構面統計資料進行比較及針對各構面下內涵項目的分析。

壹、重要性分析

一、高階教導內涵構面重要性分析

將第三回問卷回收分析後與前二回資料比較如下。

(一) 「技能教導」構面

在此構面中，所有專家的五等量尺評分之平均數逐次降低，由 4.01 至 3.96 再至 3.95，標準差逐次降低，由 0.75 至 0.59 再至 0.46，顯現專家意見漸趨一致。四分位差由 0.5 降低至 0，表示專家意見具有「高度共識」。詳見表 4-4-1。

表 4-4-1 「技能教導」構面重要性三回統計結果比較表

	技能教導					
	第一回		第二回		第三回	
	平均數	標準差	平均數	標準差	平均數	標準差
專家 01	3.40	0.55	3.83	0.41	4.00	0.00
專家 02	4.20	0.45	4.17	0.41	4.17	0.41
專家 03	4.80	0.45	4.17	0.41	4.00	0.00
專家 04	3.80	0.45	3.83	0.41	3.83	0.41
專家 05	4.20	0.45	4.33	0.52	4.00	0.00
專家 06	3.60	0.55	3.50	0.55	3.67	0.52
專家 07	3.60	1.14	4.17	0.75	4.33	0.52
專家 08	5.00	0.00	4.50	0.55	4.00	0.00
專家 09	4.00	1.00	4.17	0.75	4.17	0.75
專家 10	4.40	0.55	4.00	0.00	4.00	0.00
專家 11	4.00	0.71	3.33	0.52	3.33	0.52
專家 12	3.80	0.45	3.83	0.41	4.00	0.00
專家 13	3.80	1.10	4.00	0.89	4.17	0.75
專家 14	3.60	0.55	3.67	0.52	3.67	0.52
總平均數	4.01		3.96		3.95	
標準差	0.75		0.59		0.46	
Q1	4		4		4	
Q3	5		4		4	
四分位差 Q	0.5**		0**		0**	

(「四分位差 Q」欄中，**代表高度共識，*代表中度共識)

(二) 「績效教導」構面

在此構面中，所有專家的五等量尺評分之平均數由 4.10 至 4.04 再至 4.10，標準差逐次降低，由 0.68 至 0.49 再至 0.42，顯現專家意見漸趨一致。四分位差由 0.5 降低為 0，表示專家意見具有「高度共識」。詳見表 4-4-2。

表 4-4-2 「績效教導」構面重要性三回統計結果比較表

	績效教導					
	第一回		第二回		第三回	
	平均數	標準差	平均數	標準差	平均數	標準差
專家 01	3.80	0.45	4.00	0.00	4.00	0.00
專家 02	4.20	0.45	4.20	0.45	4.40	0.55
專家 03	5.00	0.00	4.20	0.45	4.20	0.45
專家 04	3.20	0.45	3.80	0.45	3.60	0.55
專家 05	3.60	0.55	3.60	0.55	4.00	0.00
專家 06	4.00	0.00	4.00	0.00	4.00	0.00
專家 07	3.20	0.84	3.40	0.55	4.00	0.00
專家 08	5.00	0.00	4.80	0.45	4.80	0.45
專家 09	4.40	0.55	4.40	0.55	4.40	0.55
專家 10	4.80	0.45	4.00	0.00	4.00	0.00
專家 11	3.80	0.45	3.80	0.45	3.80	0.45
專家 12	4.00	0.00	4.00	0.00	4.00	0.00
專家 13	4.40	0.55	4.40	0.55	4.20	0.45
專家 14	4.00	0.00	4.00	0.00	4.00	0.00
總平均數	4.10		4.04		4.10	
標準差	0.68		0.49		0.42	
Q1	4.00		4.00		4.00	
Q3	5.00		4.00		4.00	
四分位差 Q	0.500**		0.00**		0.000**	

(「四分位差 Q」欄中，**代表高度共識，*代表中度共識)

(三) 「發展教導」構面

在此構面中，所有專家的五等量尺評分之平均數由 4.21 至 4.16 再至 4.17，標準差逐次降低，由 0.66 至 0.56 再至 0.56，顯現專家意見漸趨一致。四分位差由 0.5 降至 0.375，表示專家意見具有「高度共識」。詳見表 4-4-3。

表 4-4-3 「發展教導」構面重要性三回統計結果比較表

	發展教導					
	第一回		第二回		第三回	
	平均數	標準差	平均數	標準差	平均數	標準差
專家 01	3.80	0.45	4.00	0.71	3.80	0.45
專家 02	4.40	0.89	4.20	0.84	4.20	0.84
專家 03	4.80	0.45	4.40	0.55	4.40	0.55
專家 04	4.20	0.45	3.80	0.45	4.00	0.71
專家 05	3.80	0.84	4.20	0.45	4.00	0.00
專家 06	4.00	0.00	4.00	0.00	4.00	0.00
專家 07	4.60	0.55	4.60	0.55	5.00	0.00
專家 08	4.60	0.55	4.20	0.45	4.20	0.45
專家 09	4.40	0.89	4.80	0.45	4.80	0.45
專家 10	4.00	0.71	3.80	0.45	3.80	0.45
專家 11	4.00	0.71	3.80	0.45	3.80	0.45
專家 12	4.20	0.45	4.00	0.00	4.00	0.00
專家 13	3.80	0.45	4.00	0.00	4.00	0.00
專家 14	4.40	0.89	4.40	0.89	4.40	0.89
總平均數	4.21		4.16		4.17	
標準差	0.66		0.56		0.56	
Q1	4.00		4.00		4.00	
Q3	5.00		4.00		4.75	
四分位差 Q	0.500**		0.00**		0.375**	

(「四分位差 Q」欄中，**代表高度共識，*代表中度共識)

(四) 「工作生活教導」構面

在此構面中，所有專家的五等量尺評分之平均數逐次降低，由 3.87 至 3.74 再至 3.73，標準差逐次降低，由 0.88 至 0.72 再至 0.72，顯現專家意見漸趨一致。四分位差為 0.5，表示專家意見具有「高度共識」。詳見表 4-4-4。

表 4-4-4 「工作生活教導」構面重要性三回統計結果比較表

	工作生活教導					
	第一回		第二回		第三回	
	平均數	標準差	平均數	標準差	平均數	標準差
專家 01	3.80	0.45	3.60	0.55	3.60	0.55
專家 02	4.00	0.71	3.80	0.84	3.80	0.84
專家 03	5.00	0.00	4.00	0.00	3.60	0.55
專家 04	3.80	0.84	3.60	0.55	3.60	0.55
專家 05	3.60	0.55	3.60	0.55	3.60	0.55
專家 06	3.40	0.55	3.40	0.55	3.80	0.45
專家 07	4.20	1.30	4.20	0.84	4.00	1.00
專家 08	4.60	0.55	3.60	0.55	3.60	0.55
專家 09	4.60	0.55	4.60	0.55	4.60	0.55
專家 10	3.60	0.55	3.60	0.55	3.60	0.55
專家 11	3.00	0.71	3.40	0.55	3.40	0.55
專家 12	3.60	0.55	4.00	0.00	4.00	0.00
專家 13	2.80	1.30	2.80	1.30	2.80	1.30
專家 14	4.20	0.45	4.20	0.45	4.20	0.45
總平均數	3.87		3.74		3.73	
標準差	0.88		0.72		0.72	
Q1	3.00		3.00		3.00	
Q3	4.00		4.00		4.00	
四分位差 Q	0.5000**		0.5000**		0.5000**	

(「四分位差 Q」欄中，**代表高度共識，*代表中度共識)

二、高階教導內涵各構面重要性分析

(一) 「技能教導」構面

此構面共有六個題項。經三回問卷施測後，所有題項的標準差均已下降。在重要性評定中，此六道題項在平均數的評定皆達「重要」程度。四分位差共識程度皆為「高度共識」。以下說明各題項，詳見表 4-4-5。

1、高階教導幫助高階管理者學習可以直接改善工作績效之行為

在此題項中，平均數為 4.07，其重要性評定已達「重要」程度，在共識程度方面為「高度共識」。

2、高階教導幫助高階管理者訂定其必須學習的技能

在此題項中，平均數為 4.00，其重要性評定已達「重要」程度，在共識程度方面為「高度共識」。

3、高階教導提供高階管理者許多有效資訊使其進行成功的決策分析

在此題項中，平均數為 3.86，其重要性評定已達「重要」程度，在共識程度方面為「高度共識」。

4、高階教導幫助高階管理者增加其多元化的技能

在此題項中，平均數為 3.71，其重要性評定已達「重要」程度，在共識程度方面為「高度共識」。

5、高階教導幫助高階管理者與其所帶領的團隊成員有效互動

在此題項中，平均數為 4.00，其重要性評定已達「重要」程度，在共識程度方面為「高度共識」。

6、高階教導協助高階管理者提升綜析跨領域資訊和擬定經營策略之能力

在此題項中，平均數為 4.07，其重要性評定已達「重要」程度，在共識程度方面為「高度共識」。

表 4-4-5 技能教導構面重要性統計分析表

	第一回			第二回			第三回		
	平均數	標準差	Q	平均數	標準差	Q	平均數	標準差	Q
技能教導各題項之重要性	4.01	0.75	0.500**	3.96	0.59	0.000**	3.95	0.46	0.000**
高階教導幫助高階管理者學習可以直接改善工作績效之行為	4.29	0.73	0.500**	4.14	0.77	0.500**	4.07	0.62	0.000**
高階教導幫助高階管理者訂定其必須學習的技能	4.07	0.73	0.375**	4.00	0.39	0.000**	4.00	0.39	0.000**
高階教導提供高階管理者許多有效資訊使其進行成功的決策分析	4.00	0.78	0.750*	3.86	0.66	0.375**	3.86	0.53	0.000**
高階教導幫助高階管理者增加其多元化的技能	3.93	0.73	0.375**	3.71	0.47	0.375**	3.71	0.47	0.375**
高階教導幫助高階管理者與其所帶領的團隊成員有效互動	3.79	0.80	0.375**	4.00	0.39	0.000**	4.00	0.00	0.000**
高階教導協助高階管理者提升綜析跨領域資訊和擬定經營策略之能力	-	-	-	4.07	0.73	0.375**	4.07	0.47	0.000**

(「四分位差 Q」欄中，**代表高度共識，*代表中度共識)

(二) 「績效教導」構面

此構面共有五個題項。經三回問卷施測後，所有題項的標準差均已下降。在重要性評定中，此五道題項在平均數的評定有兩道題達到「非常重要」程度，三道達到「重要」程度。四分位差共識程度皆為「高度共識」。以下說明各題項，詳見表 4-4-6。

1、高階教導幫助高階主管學習並改善目前的工作效率

在此題項中，平均數為 4.29，其重要性評定已達「非常重要」程度，在共識程度方面為「高度共識」。

2、高階教導幫助高階主管在領導團隊更有效率

在此題項中，平均數為 3.93，其重要性評定已達「重要」程度，在共識程度方面為「高度共識」。

3、高階教導幫助建立及發展高階主管目前職位上的才能

在此題項中，平均數為 4.21，其重要性評定已達「非常重要」程度，在共識程度方面為「高度共識」。

4、高階教導協助高階管理者改善工作績效

在此題項中，平均數為 4.00，其重要性評定已達「重要」程度，在共識程度方面為「高度共識」。

5、高階教導幫助高階管理者增加其工作效率

在此題項中，平均數為 4.07，其重要性評定已達「重要」程度，在共識程度方面為「高度共識」。

表 4-4-6 績效教導構面重要性統計分析表

	第一回			第二回			第三回		
	平均數	標準差	Q	平均數	標準差	Q	平均數	標準差	Q
績效教導各題項重要性	4.10	0.68	0.500**	4.04	0.49	0.000**	4.10	0.42	0.000**
高階教導幫助高階主管學習並改善目前的工作效率	4.21	0.70	0.500**	4.21	0.58	0.375**	4.29	0.47	0.375**
高階教導幫助高階主管在領導團隊更有效率	4.07	0.62	0.000**	3.86	0.36	0.000**	3.93	0.47	0.000**
高階教導幫助建立及發展高階主管目前職位上的才能	4.21	0.70	0.500**	4.21	0.58	0.375**	4.21	0.43	0.000**
高階教導協助高階管理者改善工作績效	4.00	0.68	0.000**	3.93	0.47	0.000**	4.00	0.39	0.000**
高階教導幫助高階管理者增加其工作效率	4.00	0.78	0.000**	4.00	0.39	0.000**	4.07	0.27	0.000**

（「四分位差 Q」欄中，**代表高度共識，*代表中度共識）

（三）「發展教導」構面

此構面共有五個題項。經三回問卷施測後，所有題項的標準差均已下降。在重要性評定中，此五道題項在平均數的評定有四道題達到「非常重要」程度，一道達到「重要」程度。四分位差共識程度皆為「高度共識」。以下說明各題項，詳見表 4-4-7。

1、高階教導幫助高階主管規劃未來的生涯或新的領導者角色

在此題項中，平均數為 3.71，其重要性評定已達「重要」程度，在共識程度方面為「高度共識」。

2、高階教導對高階主管協助對自身的優點與缺點進行自我覺察與自我期望

在此題項中，平均數為 4.36，其重要性評定已達「非常重要」程度，在共識程度方面為「高度共識」。

3、高階教導對於高階管理者潛在的能力進行探索、發展並使其發揮至極大化

在此題項中，平均數為 4.21，其重要性評定已達「非常重要」程度，在共識程度方面為「高度共識」。

4、高階教導使高階主管有更深刻的自我認知

在此題項中，平均數為 4.29，其重要性評定已達「非常重要」程度，在共識程度方面為「高度共識」。

5、高階教導協助新任命的領導者成為一個帶領組織度過過渡期的關鍵角色

在此題項中，平均數為 4.29，其重要性評定已達「非常重要」程度，在共識程度方面為「高度共識」。

表 4-4-7 發展教導構面重要性統計分析表

	第一回			第二回			第三回		
	平均數	標準差	Q	平均數	標準差	Q	平均數	標準差	Q
發展教導各題項之重要性	4.21	0.66	0.500**	4.16	0.56	0.000**	4.17	0.56	0.375**
高階教導幫助高階主管規劃未來的生涯或新的領導者角色	3.93	0.83	0.875*	3.71	0.61	0.500**	3.71	0.61	0.500**
高階教導對高階主管協助對自身的優點與缺點進行自我覺察與自我期望	4.50	0.52	0.500**	4.43	0.51	0.500**	4.36	0.50	0.500**
高階教導對於高階管理者潛在的能力進行探索、發展並使其發揮至極大化	4.36	0.63	0.500**	4.21	0.43	0.000**	4.21	0.43	0.000**
高階教導使高階主管有更深刻的自我認知	4.00	0.55	0.000**	4.21	0.43	0.000**	4.29	0.47	0.375**
高階教導協助新任命的領導者成為一個帶領組織度過過渡期的關鍵角色	4.29	0.61	0.500**	4.21	0.58	0.375**	4.29	0.61	0.500**

(「四分位差 Q」欄中，**代表高度共識，*代表中度共識)

(四) 「工作生活教導」構面

此構面共有五個題項。經三回問卷施測後，所有題項的標準差均已下降。在重要性評定中，此五道題項在平均數的評定有一道題達到「非常重要」程度，兩道達到「重要」程度，兩道則為「未達重要」程度。四分位差共識程度皆為「高度共識」。以下說明各題項，詳見表 4-4-8。

1、高階教導幫助高階主管學習選擇及分配工作與生活議題

在此題項中，平均數為 3.21，其重要性評定為「未達重要」程度，在共識程度方面為「高度共識」。

2、高階教導幫助高階主管增進工作與生活的平衡

在此題項中，平均數為 3.21，其重要性評定為「未達重要」程度，在共識程度方面為「高度共識」。

3、高階教導幫助高階主管領導組織變革

在此題項中，平均數為 3.93，其重要性評定已達「重要」程度，在共識程度方面為「高度共識」。

4、高階教導幫助高階主管發展組織策略計畫

在此題項中，平均數為 4.21，其重要性評定已達「非常重要」程度，在共識程度方面為「高度共識」。

5、高階教導幫助高階主管擬定組織長期願景

在此題項中，平均數為 4.07，其重要性評定已達「重要」程度，在共識程度方面為「高度共識」。

表 4-4-8 工作生活教導構面重要性統計分析表

	第一回			第二回			第三回		
	平均數	標準差	Q	平均數	標準差	Q	平均數	標準差	Q
工作生活教導各題項之重要性	3.87	0.88	0.500**	3.74	0.72	0.500**	3.73	0.72	0.500**
高階教導幫助高階主管學習選擇及分配工作與生活議題	3.36	0.84	0.500**	3.29	0.61	0.500**	3.21	0.58	0.375**
高階教導幫助高階主管增進工作與生活的平衡	3.57	1.09	0.500**	3.36	0.93	0.500**	3.21	0.89	0.375**
高階教導幫助高階主管領導組織變革	4.07	0.83	0.375**	3.93	0.47	0.000**	3.93	0.47	0.000**
高階教導幫助高階主管發展組織策略計畫	4.21	0.70	0.500**	4.14	0.53	0.000**	4.21	0.43	0.000**
高階教導幫助高階主管擬定組織長期願景	4.14	0.66	0.375**	4.00	0.55	0.000**	4.07	0.47	0.000**

(「四分位差 Q」欄中，**代表高度共識，*代表中度共識)

貳、需要性分析

一、高階教導內涵構面需要性分析

將第三回問卷回收分析後與前二回資料比較如下。

(一) 「技能教導」構面

在此構面中，所有專家的五等量尺評分之平均數逐次增加，由 3.99 至 4.02 再至 4.00，標準差逐次降低，由 0.83 至 0.58 再至 0.47，顯現專家意見漸趨一致。四分位差為 0，具有「高度共識」。詳見表 4-4-9。

表 4-4-9 「技能教導」構面需要性三回統計結果比較表

	技能教導					
	第一回		第二回		第三回	
	平均數	標準差	平均數	標準差	平均數	標準差
專家 01	3.40	0.89	3.67	0.52	3.83	0.41
專家 02	3.80	1.10	4.17	0.41	4.17	0.41
專家 03	4.80	0.45	4.17	0.41	4.17	0.41
專家 04	3.60	0.55	3.50	0.55	3.67	0.52
專家 05	4.20	0.45	4.33	0.52	4.00	0.00
專家 06	3.80	0.84	3.83	0.75	3.67	0.52
專家 07	3.60	1.14	3.83	0.75	4.00	0.63
專家 08	5.00	0.00	4.50	0.55	4.00	0.00
專家 09	4.20	0.84	4.50	0.55	4.50	0.55
專家 10	4.40	0.55	4.17	0.41	4.17	0.41
專家 11	3.60	0.89	3.83	0.41	3.83	0.41
專家 12	3.80	0.45	4.00	0.00	4.00	0.00
專家 13	3.80	1.10	4.00	0.89	4.17	0.75
專家 14	3.80	0.45	3.83	0.41	3.83	0.41
總平均數	3.99		4.02		4.00	
標準差	0.83		0.58		0.47	
Q1	3.25		4.00		4.00	
Q3	5.00		4.00		4.00	
四分位差 Q	0.875*		0.00**		0.00**	

(「四分位差 Q」欄中，**代表高度共識，*代表中度共識)

(二) 「績效教導」構面

在此構面中，所有專家的五等量尺評分之平均數由 4.11 至 4.04 再至 4.09，標準差逐次降低，由 0.71 至 0.49 再至 0.41，顯現專家意見漸趨一致。在由平均數所評定的需要程度中，本構面的必要性等級一直都在「需要」程度以上，四分位差為 0，具有「高度共識」。詳見表 4-4-10。

表 4-4-10 「績效教導」構面需要性三回統計結果比較表

	績效教導					
	第一回		第二回		第三回	
	平均數	標準差	平均數	標準差	平均數	標準差
專家 01	3.60	0.55	3.80	0.45	4.00	0.00
專家 02	3.80	0.84	3.80	0.84	3.80	0.84
專家 03	5.00	0.00	4.20	0.45	4.20	0.45
專家 04	3.80	0.45	4.00	0.00	3.80	0.45
專家 05	3.60	0.55	3.60	0.55	4.00	0.00
專家 06	4.00	0.00	4.00	0.00	4.00	0.00
專家 07	3.40	1.34	3.60	0.55	4.00	0.00
專家 08	5.00	0.00	4.80	0.45	4.80	0.45
專家 09	4.40	0.55	4.40	0.55	4.40	0.55
專家 10	4.80	0.45	4.00	0.00	4.00	0.00
專家 11	3.80	0.45	4.00	0.00	4.00	0.00
專家 12	4.00	0.00	4.00	0.00	4.00	0.00
專家 13	4.40	0.55	4.40	0.55	4.20	0.45
專家 14	4.00	0.00	4.00	0.00	4.00	0.00
總平均數	4.11		4.04		4.09	
標準差	0.71		0.49		0.41	
Q1	4.00		4.00		4.00	
Q3	5.00		4.00		4.00	
四分位差 Q	0.500**		0.00**		0.00**	

(「四分位差 Q」欄中，**代表高度共識，*代表中度共識)

(三) 「發展教導」構面

在此構面中，所有專家的五等量尺評分之平均數逐次增加，由 4.13 至 4.23 再至 4.24，標準差逐次降低，由 0.80 至 0.59 再至 0.58，顯現專家意見漸趨一致。

在由平均數所評定的重要程度中，本構面的必要性等級一直都在「需要」程度以上，四分位差為 0.5，具有「高度共識」。詳見表 4-4-11。

表 4-4-11 「發展教導」構面需要性三回統計結果比較表

	發展教導					
	第一回		第二回		第三回	
	平均數	標準差	平均數	標準差	平均數	標準差
專家 01	3.60	0.55	3.80	0.84	3.80	0.45
專家 02	4.40	0.89	4.40	0.55	4.60	0.55
專家 03	4.80	0.45	4.40	0.55	4.40	0.55
專家 04	4.00	0.71	3.80	0.45	3.80	0.45
專家 05	3.60	0.89	4.20	0.45	4.20	0.45
專家 06	4.00	0.00	4.60	0.55	4.60	0.55
專家 07	4.80	0.45	4.80	0.45	4.80	0.45
專家 08	4.60	0.55	4.20	0.45	4.20	0.45
專家 09	4.40	0.89	4.80	0.45	4.80	0.45
專家 10	3.80	1.30	4.00	0.71	4.00	0.71
專家 11	3.80	0.45	3.80	0.45	3.80	0.45
專家 12	4.20	0.45	4.00	0.00	4.00	0.00
專家 13	3.40	0.89	4.00	0.00	4.00	0.00
專家 14	4.40	0.89	4.40	0.89	4.40	0.89
總平均數	4.13		4.23		4.24	
標準差	0.80		0.59		0.58	
Q1	4.00		4.00		4.00	
Q3	5.00		5.00		5.00	
四分位差 Q	0.500**		0.50**		0.50**	

(「四分位差 Q」欄中，**代表高度共識，*代表中度共識)

(四) 「工作生活教導」構面

在此構面中，所有專家的五等量尺評分之平均數三回合都不變，維持 3.76，標準差逐次降低，由 0.94 至 0.75 再至 0.75，顯現專家意見漸趨一致。

在由平均數所評定的重要程度中，本構面的必要性等級一直都在「需要」程度，四分位差為 0.5，具有「高度共識」。詳見表 4-4-12。

表 4-4-12 「工作生活教導」構面需要性三回統計結果比較表

	工作生活教導					
	第一回		第二回		第三回	
	平均數	標準差	平均數	標準差	平均數	標準差
專家 01	3.60	0.55	3.60	0.55	3.80	0.45
專家 02	3.80	1.30	3.60	1.34	3.60	1.34
專家 03	5.00	0.00	4.00	0.00	3.60	0.55
專家 04	3.40	0.55	3.60	0.55	3.20	0.45
專家 05	3.60	0.55	3.60	0.55	3.80	0.45
專家 06	3.40	0.55	3.40	0.55	3.80	0.45
專家 07	4.40	0.89	4.20	0.84	4.20	0.84
專家 08	3.60	0.55	3.60	0.55	3.60	0.55
專家 09	4.60	0.55	4.60	0.55	4.60	0.55
專家 10	3.60	1.14	3.60	0.55	3.60	0.55
專家 11	3.20	0.84	3.80	0.45	3.80	0.45
專家 12	3.60	0.55	4.00	0.00	4.00	0.00
專家 13	2.60	1.52	2.80	1.30	2.80	1.30
專家 14	4.20	0.45	4.20	0.45	4.20	0.45
總平均數	3.76		3.76		3.76	
標準差	0.94		0.75		0.75	
Q1	3.00		3.00		3.00	
Q3	4.00		4.00		4.00	
四分位差 Q	0.500		0.50		0.50	

(「四分位差 Q」欄中，**代表高度共識，*代表中度共識)

二、高階教導內涵各構面需要性分析

(一) 「技能教導」構面

此構面共有六個題項。經三回問卷施測後，所有題項的標準差均已下降。在需要性評定中，此六道題項在平均數的評定有一道題達到「非常需要」程度，五道達到「需要」程度。四分位差共識程度皆為「高度共識」。以下說明各題項，詳見表 4-4-13。

1、高階教導幫助高階管理者學習可以直接改善工作績效之行為

在此題項中，平均數為 4.29，其需要性評定為「非常需要」程度，在共識程度方面為「高度共識」。

2、高階教導幫助高階管理者訂定其必須學習的技能

在此題項中，平均數為 3.93，其需要性評定為「需要」程度，在共識程度方面為「高度共識」。

3、高階教導提供高階管理者許多有效資訊使其進行成功的決策分析

在此題項中，平均數為 4.00，其需要性評定為「需要」程度，在共識程度方面為「高度共識」。

4、高階教導幫助高階管理者增加其多元化的技能

在此題項中，平均數為 3.64，其需要性評定為「需要」程度，在共識程度方面為「高度共識」。

5、高階教導幫助高階管理者與其所帶領的團隊成員有效互動

在此題項中，平均數為 4.07，其需要性評定為「需要」程度，在共識程度方面為「高度共識」。

6、高階教導協助高階管理者提升綜析跨領域資訊和擬定經營策略之能力

在此題項中，平均數為 4.07，其需要性評定為「需要」程度，在共識程度方面為「高度共識」。

表 4-4-13 技能教導構面需要性統計分析表

	第一回			第二回			第三回		
	平均數	標準差	Q	平均數	標準差	Q	平均數	標準差	Q
技能教導各題項之需要性	3.99	0.83	0.875*	4.02	0.58	0.000**	4.00	0.47	0.000**
高階教導幫助高階管理者學習可以直接改善工作績效之行為	4.29	0.73	0.500**	4.29	0.61	0.500**	4.29	0.47	0.375**
高階教導幫助高階管理者訂定其必須學習的技能	3.93	0.92	0.750*	3.93	0.47	0.000**	3.93	0.47	0.000**
高階教導提供高階管理者許多有效資訊使其進行成功的決策分析	4.07	0.73	0.375**	3.93	0.62	0.000**	4.00	0.39	0.000**
高階教導幫助高階管理者增加其多元化的技能	3.71	0.99	0.500**	3.71	0.47	0.375**	3.64	0.50	0.500**
高階教導幫助高階管理者與其所帶領的團隊成員有效互動	3.93	0.73	0.375**	4.14	0.53	0.000**	4.07	0.27	0.000**
高階教導協助高階管理者提升綜析跨領域資訊和擬定經營策略之能力	-	-	-	4.14	0.66	0.375**	4.07	0.47	0.000**

(「四分位差 Q」欄中，**代表高度共識，*代表中度共識)

(二) 「績效教導」構面

構面共有五個題項。經三回問卷施測後，所有題項的標準差均已下降。在需要性評定中，此五道題項在平均數的評定有兩道題達到「非常需要」程度，三道達到「需要」程度。四分位差共識程度皆為「高度共識」。以下說明各題項，詳見表 4-4-14。

1、高階教導幫助高階主管學習並改善目前的工作效率

在此題項中，平均數為 4.21，其需要性評定為「非常需要」程度，在共識程度方面為「高度共識」。

2、高階教導幫助高階主管在領導團隊更有效率

在此題項中，平均數為 4.00，其需要性評定為「需要」程度，在共識程度方面為「高度共識」。

3、高階教導幫助建立及發展高階主管目前職位上的才能

在此題項中，平均數為 4.29，其需要性評定為「非常需要」程度，在共識程度方面為「高度共識」。

4、高階教導協助高階管理者改善工作績效

在此題項中，平均數為 3.93，其需要性評定為「需要」程度，在共識程度方面為「高度共識」。

5、高階教導幫助高階管理者增加其工作效率

在此題項中，平均數為 4.00，其需要性評定為「需要」程度，在共識程度方面為「高度共識」。

表 4-4-14 績效教導構面需要性統計分析表

	第一回			第二回			第三回		
	平均數	標準差	Q	平均數	標準差	Q	平均數	標準差	Q
績效教導各題項需要性	4.11	0.71	0.500**	4.04	0.49	0.000**	4.09	0.41	0.000**
高階教導幫助高階主管學習並改善目前的工作效率	4.21	0.80	0.500**	4.21	0.58	0.375**	4.21	0.43	0.000**
高階教導幫助高階主管在領導團隊更有效率	4.14	0.66	0.375**	3.93	0.27	0.000**	4.00	0.00	0.000**
高階教導幫助建立及發展高階主管目前職位上的才能	4.21	0.70	0.500**	4.21	0.58	0.375**	4.29	0.47	0.375**
高階教導協助高階管理者改善工作績效	4.00	0.68	0.000**	3.93	0.47	0.000**	3.93	0.47	0.000**
高階教導幫助高階管理者增加其工作效率	4.00	0.78	0.000**	3.93	0.47	0.000**	4.00	0.39	0.000**

(「四分位差 Q」欄中，**代表高度共識，*代表中度共識)

(三) 「發展教導」構面

構面共有五個題項。經三回問卷施測後，所有題項的標準差均已下降。在需要性評定中，此五道題項在平均數的評定有四道題達到「非常重要」程度，一道達到「重要」程度。四分位差共識程度皆為「高度共識」。以下說明各題項，詳見表 4-4-15。

1、高階教導幫助高階主管規劃未來的生涯或新的領導者角色

在此題項中，平均數為 3.71，其需要性評定為「需要」程度，在共識程度方面為「高度共識」。

2、高階教導對高階主管協助對自身的優點與缺點進行自我覺察與自我期望

在此題項中，平均數為 4.43，其需要性評定為「非常需要」程度，在共識程度方面為「高度共識」。

3、高階教導對於高階管理者潛在的能力進行探索、發展並使其發揮至極大化

在此題項中，平均數為 4.36，其需要性評定為「非常需要」程度，在共識程度方面為「高度共識」。

4、高階教導使高階主管有更深刻的自我認知

在此題項中，平均數為 4.29，其需要性評定為「非常需要」程度，在共識程度方面為「高度共識」。

5、高階教導協助新任命的領導者成為一個帶領組織度過過渡期的關鍵角色

在此題項中，平均數為 4.43，其需要性評定為「非常需要」程度，在共識程度方面為「高度共識」。

表 4-4-15 發展教導構面需要性統計分析表

	第一回			第二回			第三回		
	平均數	標準差	Q	平均數	標準差	Q	平均數	標準差	Q
發展教導各題項之需要性	4.13	0.80	0.500**	4.23	0.59	0.500**	4.24	0.58	0.500**
高階教導幫助高階主管規劃未來的生涯或新的領導者角色	3.79	0.89	0.500**	3.71	0.47	0.375**	3.71	0.47	0.375**
高階教導對高階主管協助對自身的優點與缺點進行自我覺察與自我期望	4.43	0.65	0.500**	4.50	0.52	0.500**	4.43	0.51	0.500**
高階教導對於高階管理者潛在的能力進行探索、發展並使其發揮至極大化	4.21	0.70	0.000**	4.36	0.50	0.500**	4.36	0.50	0.500**
高階教導使高階主管有更深刻的自我認知	4.00	0.68	0.500**	4.29	0.47	0.375**	4.29	0.47	0.375**
高階教導協助新任命的領導者成為一個帶領組織度過過渡期的關鍵角色	4.21	0.97	0.500**	4.29	0.73	0.500**	4.43	0.65	0.500**

（「四分位差 Q」欄中，**代表高度共識，*代表中度共識）

（四）「工作生活教導」構面

此構面共有五個題項。經三回問卷施測後，所有題項的標準差均已下降。在需要性評定中，此五道題項在平均數的評定有四道題達到「需要」程度，另一題則為「未達需要」程度。四分位差共識程度皆為「高度共識」。以下說明各題項，詳見表 4-4-16。

1、高階教導幫助高階主管學習選擇及分配工作與生活議題

在此題項中，平均數為 3.21，其需要性評定為「未達需要」程度，在共識程度方面為「高度共識」

2、高階教導幫助高階主管增進工作與生活的平衡

在此題項中，平均數為 3.43，其需要性評定為「需要」程度，在共識程度方面為「高度共識」。

3、高階教導幫助高階主管領導組織變革

在此題項中，平均數為 3.86，其需要性評定為「需要」程度，在共識程度方面為「高度共識」。

4、高階教導幫助高階主管發展組織策略計畫

在此題項中，平均數為 4.14，其需要性評定為「需要」程度，在共識程度方面為「高度共識」。

5、高階教導幫助高階主管擬定組織長期願景

在此題項中，平均數為 4.14，其需要性評定為「需要」程度，在共識程度方面為「高度共識」。

表 4-4-16 工作生活教導構面需要性統計分析表

	第一回			第二回			第三回		
	平均數	標準差	Q	平均數	標準差	Q	平均數	標準差	Q
工作生活教導各題項之需要性	3.76	0.94	0.500**	3.76	0.75	0.500**	3.76	0.75	0.500**
高階教導幫助高階主管學習選擇及分配工作與生活議題	3.14	0.86	0.000**	3.21	0.58	0.375**	3.21	0.58	0.375**
高階教導幫助高階主管增進工作與生活的平衡	3.36	1.15	0.500**	3.43	1.02	0.500**	3.43	1.02	0.500**
高階教導幫助高階主管領導組織變革	4.00	0.78	0.000**	3.93	0.47	0.000**	3.86	0.53	0.000**
高階教導幫助高階主管發展組織策略計畫	4.14	0.66	0.375**	4.14	0.53	0.000**	4.14	0.53	0.000**
高階教導幫助高階主管擬定組織長期願景	4.14	0.77	0.500**	4.07	0.62	0.000**	4.14	0.53	0.000**

(「四分位差 Q」欄中，**代表高度共識，*代表中度共識)

第五節 綜合討論

壹、高階教導內涵構面

一、重要性

(一) 主構面之敘述

在高階教導內涵四個主要構面下，以平均分數來評定其重要程度高低，以參照值 4.2 來看，四個主構面均未達到「非常重要」，而是達到參照值 3.4 至 4.2 的「重要」。四個構面的重要程度依序為發展教導、績效教導、技能教導、工作生活教導，各構面分數詳見表 4-5-1。

表 4-5-1 高階教導內涵主構面重要性統計資料表

構面	平均數	標準差	Q1	Q3	四分位差 Q	重要次序
技能教導	3.95	0.46	4	4	0	3
績效教導	4.10	0.42	4	4	0	2
發展教導	4.17	0.56	4	4.75	0.375	1
工作生活教導	3.73	0.72	3	4	0.5	4

(二) 各構面題項之敘述

在高階教導內涵的構面題項共計有二十一項，經過三次德懷術問卷施測之後，其中七項達到非常重要，其重要性獲得專家一致高度共識。有十二項達到重要，兩項則未達到重要標準。各構面題項分數詳見表 4-5-2 至 4-5-5。

表 4-5-2 技能教導重要性統計資料表

	平均數	標準差	重要程度	四分位差 Q	共識程度
技能教導	3.95	0.46	重要	0.000	高度共識
高階教導幫助高階管理者學習可以直接改善工作績效之行為	4.07	0.62	重要	0.000	高度共識
高階教導幫助高階管理者訂定其必須學習的技能	4.00	0.39	重要	0.000	高度共識
高階教導提供高階管理者許多有效資訊使其進行成功的決策分析	3.86	0.53	重要	0.000	高度共識
高階教導幫助高階管理者增加其多元化的技能	3.71	0.47	重要	0.375	高度共識
高階教導幫助高階管理者與其所帶領的團隊成員有效互動	4.00	0.00	重要	0.000	高度共識
高階教導協助高階管理者提升綜析跨領域資訊和擬定經營策略之能力	4.07	0.47	重要	0.000	高度共識

表 4-5-3 績效教導重要性統計資料表

	平均數	標準差	重要程度	四分位差 Q	共識程度
績效教導	4.10	0.42	重要	0.000	高度共識
高階教導幫助高階主管學習並改善目前的工作效率	4.29	0.47	非常重要	0.375	高度共識
高階教導幫助高階主管在領導團隊更有效率	3.93	0.47	重要	0.000	高度共識
高階教導幫助建立及發展高階主管目前職位上的才能	4.21	0.43	非常重要	0.000	高度共識
高階教導協助高階管理者改善工作績效	4.00	0.39	重要	0.000	高度共識
高階教導幫助高階管理者增加其工作效率	4.07	0.27	重要	0.000	高度共識

表 4-5-4 發展教導重要性統計資料表

	平均數	標準差	重要程度	四分位差 Q	共識程度
發展教導	4.17	0.56	重要	0.375	高度共識
高階教導幫助高階主管規劃未來的生涯或新的領導者角色	3.71	0.61	重要	0.500	高度共識
高階教導對高階主管協助對自身的優點與缺點進行自我覺察與自我期望	4.36	0.50	非常重要	0.500	高度共識
高階教導對於高階管理者潛在的能力進行探索、發展並使其發揮至極大化	4.21	0.43	非常重要	0.000	高度共識
高階教導使高階主管有更深刻的自我認知	4.29	0.47	非常重要	0.375	高度共識
高階教導協助新任命的領導者成為一個帶領組織度過過渡期的關鍵角色	4.29	0.61	非常重要	0.500	高度共識

表 4-5-5 工作生活教導重要性統計資料表

	平均數	標準差	重要程度	四分位差 Q	共識程度
工作生活教導	3.73	0.72	重要	0.500	高度共識
高階教導幫助高階主管學習選擇及分配工作與生活議題	3.21	0.58	未達重要	0.375	高度共識
高階教導幫助高階主管增進工作與生活的平衡	3.21	0.89	未達重要	0.375	高度共識
高階教導幫助高階主管領導組織變革	3.93	0.47	重要	0.000	高度共識
高階教導幫助高階主管發展組織策略計畫	4.21	0.43	非常重要	0.000	高度共識
高階教導幫助高階主管擬定組織長期願景	4.07	0.47	重要	0.000	高度共識

二、需要性

(一) 主構面之敘述

在高階教導內涵四個主要構面下，以平均分數來評定其需要程度高低，以參照值 4.2 來看，發展教導構面達到「非常需要」程度，其餘三個構面則為「需要」程度。四個構面的需要程度依序為發展教導、績效教導、技能教導、工作生活教導，各構面分數詳見表 4-5-6。

表 4-5-6 高階教導內涵主構面需要性統計資料表

構面	平均數	標準差	Q1	Q3	四分位差 Q	需要次序
技能教導	4.00	0.47	4	4	0	3
績效教導	4.09	0.41	4	4	0	2
發展教導	4.24	0.58	4	5	0.5	1
工作生活教導	3.76	0.75	3	4	0.5	4

(二) 各構面題項之敘述

在高階教導內涵的構面題項共計有二十一項，經過三次德懷術問卷施測之後，其中七項達到非常需要，其需要性獲得專家一致高度共識。有十三項達到需要，一項則未達到需要標準。各構面題項分數詳見表 4-5-7 至 4-5-10。

表 4-5-7 技能教導需要性統計資料表

	平均數	標準差	重要程度	四分位差 Q	共識程度
技能教導	4.00	0.47	需要	0.000	高度共識
高階教導幫助高階管理者學習可以直接改善工作績效之行為	4.29	0.47	非常需要	0.375	高度共識
高階教導幫助高階管理者訂定其必須學習的技能	3.93	0.47	需要	0.000	高度共識
高階教導提供高階管理者許多有效資訊使其進行成功的決策分析	4.00	0.39	需要	0.000	高度共識
高階教導幫助高階管理者增加其多元化的技能	3.64	0.50	需要	0.500	高度共識
高階教導幫助高階管理者與其所帶領的團隊成員有效互動	4.07	0.27	需要	0.000	高度共識
高階教導協助高階管理者提升綜析跨領域資訊和擬定經營策略之能力	4.00	0.47	需要	0.000	高度共識

表 4-5-8 績效教導需要性統計資料表

	平均數	標準差	重要程度	四分位差 Q	共識程度
績效教導	4.09	0.41	需要	0.000	高度共識
高階教導幫助高階主管學習並改善目前的工作效率	4.21	0.43	非常需要	0.000	高度共識
高階教導幫助高階主管在領導團隊更有效率	4.00	0.00	需要	0.000	高度共識
高階教導幫助建立及發展高階主管目前職位上的才能	4.29	0.47	非常需要	0.375	高度共識
高階教導協助高階管理者改善工作績效	3.93	0.47	需要	0.000	高度共識
高階教導幫助高階管理者增加其工作效率	4.00	0.39	需要	0.000	高度共識

表 4-5-9 發展教導需要性統計資料表

	平均數	標準差	重要程度	四分位差 Q	共識程度
發展教導	4.24	0.58	非常需要	0.500	高度共識
高階教導幫助高階主管規劃未來的生涯或新的領導者角色	3.71	0.47	需要	0.375	高度共識
高階教導對高階主管協助對自身的優點與缺點進行自我覺察與自我期望	4.43	0.51	非常需要	0.500	高度共識
高階教導對於高階管理者潛在的能力進行探索、發展並使其發揮至極大化	4.36	0.50	非常需要	0.500	高度共識
高階教導使高階主管有更深刻的自我認知	4.29	0.47	非常需要	0.375	高度共識
高階教導協助新任命的領導者成為一個帶領組織度過過渡期的關鍵角色	4.43	0.65	非常需要	0.500	高度共識

表 4-5-10 工作生活教導需要性統計資料表

	平均數	標準差	重要程度	四分位差 Q	共識程度
工作生活教導	3.76	0.75	需要	0.500	高度共識
高階教導幫助高階主管學習選擇及分配工作與生活議題	3.21	0.58	未達需要	0.375	高度共識
高階教導幫助高階主管增進工作與生活的平衡	3.43	1.02	需要	0.500	高度共識
高階教導幫助高階主管領導組織變革	3.86	0.53	需要	0.000	高度共識
高階教導幫助高階主管發展組織策略計畫	4.14	0.53	需要	0.000	高度共識
高階教導幫助高階主管擬定組織長期願景	4.14	0.53	需要	0.000	高度共識