

## 緒論

### 一、研究動機

近年來學校領導的議題，愈來愈受到教育工作者和政策制訂者的注意（Leithwood & Duke, 1999），且多數呈現以職位和官僚為主的領導現象（Law, Galton, & Wan, 2010）。這種以「單一個人」（single person）為主的領導模式，已漸漸被領導是可以分布的觀點所取代（Hulpia, Devos, & Rosseel, 2009）。換言之，分布領導主張領導實踐乃是從正式領導者轉移到也包括非正式領導者的理念，並聚焦於領導者和追隨者與情境等所組成的網絡，以完成更為複雜的計畫和任務（Spillane & Diamond, 2007）。具體而言，分布領導在於強調領導不只是在頂端的個人所擁有，而是組織（學校）內的成員都能領導，其重視成員智識和社會資本及團體知能的最大化，並強化成員的共同責任和合作，以提升其工作績效（Frost & Harris, 2003）。

然而，分布領導的實踐形式和成效，主要受組織結構及其中行動者的角色所影響（Lima, 2008），並衍生不同的觀點和看法（Firestone & Reihl, 2005）。有的藉由調整學校內部結構，讓成員彰權益能，進而扮演著不同的領導角色和功能，促進學生的學習成效（Chapman & Harris, 2002; Jacky, 2013），如透過組成課程發展小組，最大化成員的課程認同和工作經驗（Law et al., 2010）；而有的卻只關注在授權給成員，導致了領導權力的誤用，並可能演變成組織的衝突（賴志峰，2010；BALOĞLU, 2012）；也有的只在乎「增加領導者（leaders-plus）的作法」（Spillane, 2005），甚少深入地瞭解成員之間的信任和人際關係（Gunter, 2003; Lloyd, 2005）；更有的忽視了社會凝聚力對團隊工作的重要性（Law et al., 2010），或是鮮少去探究情境中的溝通約定（Hutchins, 1995）、慣例（routines）、工具（tools）等因素，

對分布領導實踐成效的影響 (Spillane, 2006)。換言之，分布領導有生產性的 (productive) 和無效益 (counterproductive) 等不同的領導形式 (Firestone & Reihl, 2005)，亟需藉由檢視其中領導者、追隨者、情境等各因素的互動情形，探析領導實踐的真實情況 (Spillane, Halverson, & Diamond, 2004)，以及潛藏在其中的意涵，以開啓分布領導的新視界。

在有關分布領導的研究中，有的從理論基礎觀點，說明領導者與追隨者和情境等因素的交互作用，如Spillane等人 (2004) 和Spillane (2006)。有的則在探究分布領導的實踐情形，敘述領導者如何去運作，或是可能面臨的問題，如賴志峰 (2010) 和Timperley (2005)。也有的試著分析分布領導與教學成效或是學生學習等變項的關係，如Harris (2005)、Lima (2008) 和Hulpia等人 (2009)。更有的關注於個案學校的實作方案，分析教學創新計畫中專業學習社群的建構，或是學校本位課程發展團隊對教師專業發展的影響，如陳佩英和焦傳金 (2009)、Law等人 (2010)。換言之，目前分布領導的研究，大部分在探索理論基礎、檢視領導者如何運作、瞭解與其他變項的關係，以及單一實作方案的實踐情形等，鮮少以個案學校中「日常生活的活動和互動為探究焦點」(Gronn, 2002)，並聚焦在這些領導活動中情境、領導者、追隨者等因素交互影響的歷程，細微地描述分布領導實踐的真實情況，以及其所呈現的領導形式和可能潛藏的意涵，以開展分布領導的研究領域。

## 二、研究目的

基於上述論點，本研究主要採取個案研究法，達成以下研究目的。

- (一) 描述個案學校日常領導活動中分布領導實踐的真實情況。
- (二) 分析個案學校所呈現的分布領導形式。