

壹、前言

學校革新過程及效能的提升，除了需強化校長領導外，尚須提升教師自我管理（teachers' self-management），以及建立學校領導社群（leadership community of school）；換言之，即由學校內部全面提升學校領導動力（school leadership dynamics），進而提高學校效能（school effectiveness）（鄭燕祥，2003，2006；Sergiovanni, 1994）。教育領導的相關研究發現，為提升學校效能，絕非僅由領導者一人由上而下的命令即可以推動完成；然而，也非完全憑藉教師自主的力量在其專業領域上就能夠建立具整合性的力量。具體而言，學校校長轉型領導（principals' transformational leadership）及教師自我管理，與學校領導社群的建立，具有相得益彰的作用。學校領導動力程度不一的學校，其所展現的學校效能也會有所差異（鄭燕祥，2003，2006；Del Greco, 2000; Kunkel, 2003）。可惜以往的研究大多探討單一變項與學校效能的關聯及差異情況，例如：校長轉型領導與學校效能的關聯及差異情形、教師自我管理與學校效能的關聯及差異情形，以及學校專業社群與學校效能的關聯及差異情形，較難呈現學校行政、教學個體與團體的整體動能，以及不同領導動力學校在學校效能的差異情形。

21世紀有效能的學校領導者絕非只是行政管理者，也必須是教育領導者、教師自我管理的鼓舞者，更需要是社群的領導者（Rubin, 2007）。校長運用轉型領導營造學校優良文化，進而增進學校效能，是校長領導的重要取向。其中，學校優良文化的內涵必須同時包括教師自主投入管理，以及學校學習社群的建立（張慶勳，1996；Evans, 1996; Rogers, 1994）。

本研究探討學校領導動力及其在學校效能的差異情形，主要在探究整體學校校長、行政人員、教師所涉及的領導、自我管理與社群力量組合的學校領導動力之情形，以及不同領導動力學校之學校效能的差異情形。從實證研究與相關理論的探討中，可以合理地認為校長轉型領導、教師自我管理及學校成員所形成的學習社群在提升學校效能為核心的校務領導中，是相關且重要的影響因素（鄭燕祥，2003；Sergiovanni, 1994）。

本研究採取問卷調查研究法，運用學校領導動力的整合觀點，審視學校校長

採行轉型領導取向、增進教師自我管理程度、推動學校領導社群的整合情形，並分析其所呈現的學校效能的差異情形。

具體而言，本研究目的主要有二：

一、分析國民小學校長轉型領導、教師自我管理及學校領導社群組合之學校領導動力之情形。

二、探討不同領導動力之國民小學的學校效能差異情形。

貳、相關文獻探討

與本研究相關的文獻主題包括學校領導動力的理念與相關要素、學校效能的理念，以及學校領導動力與學校效能相關的研究等三個主題，茲一一探討如下，以為本研究設計之基礎。

一、學校領導動力的理念與相關要素

本研究所探究的學校領導動力係一整合的概念，包括校長轉型領導、教師自我管理，以及學校領導社群等變項特徵的組合（連俊智，2011）。有關學校領導動力的概念或名詞，目前在教育領導文獻並未發現完全相同的用法，其他類似商業組織行為科學所指稱的領導動力（leadership dynamics），則主要是在探討有關領導者自我領導、分享領導所形成的團體動力（group dynamics）（Bligh, Pearce, & Kohles, 2006）。其理念雖與學校領導動力類似，但學校組織畢竟與商業組織不一樣，學校領導必須更強調教師領導社群的經營（Sergiovanni, 1994）。同時，Fullan（2013）也提出全系統改革的類似觀點，強調應由領導產生其他成員領導，以推動改善整體系統的動態理念。有鑑於學校分布領導、教師領導、教師專業學習社群，以及學校多層面領導等理念與研究的推展（鄭燕祥，2006），使得校長領導必須兼顧教師自我管理以及學校領導社群的建構。而這種兼顧校長領導與教師自主管理及學校領導社群等學校內部過程的變項（林明地，1999；Hallinger & Heck, 1998; Zuber-Skerritt, 2011），本研究稱之為學校領導動力。

理論上，學校領導動力根據校長轉型領導、教師自我管理，以及學校領導社