

壹、前言

校長教學領導係指校長所規劃或從事與提升師生教與學品質有間接或直接關係的作為（李安明，1999；楊振昇，2002；Hallinger, 2005; McEwan, 1998; Sergiovanni, 1995），Hallinger與Murphy（1985）及Hallinger（2005）曾指出，校長教學領導的主要任務包括：定義學校任務（包括建構學校目標、溝通學校目標）、管理教學方案（包括統整課程、視導與評鑑教學、監督學生進步），以及發展學生學習氣氛方案（包括保護教學時間、提供教師教學誘因、提供學生學習誘因、促進專業發展、維持高度可視性）等。

在「行政服務教學」、「行政是手段，教學才是目的」、「為教學而行政」等理念的長期引導下（李安明，1999；林新發，2010；楊振昇，2002），對國民中學（後稱國中）教育稍微熟悉的人多數會同意，國中教師對校長領導作為的期望多數著重在校長的行政領導；換言之，國中教師多數期望校長優先（或只要）做好行政領導（或管理）的工作，而對於校長從事課程與教學領導的期望則是擺在後面（若不是最後面的話）。其次，國中教育在我國學校教育系統中是相當獨特的教育階段，一方面國中採分領域及分科教學的方式（不像國小是包班制的），且因為國中升高中、職在103學年度之前，學生仍必須經過不同方式的升學考試，之後雖然為十二年國民基本教育之推展，但「為考試而教學」的習慣仍難短時間被打破，加上我國社會強調教育與文憑的風氣，以及國中校長遴選調制度的實施，使得國中校長想要影響或改善師生教與學（或者是教師教學）是一項頗具挑戰性的任務。

歷經多項教育改革的推展，如何透過領導提升課程品質及師生教與學成效雖已成為每一位國中校長的主要任務，但國中校長領導也相對較難發揮其在教師教學及學生學習方面的影響力。更重要的，由於國中生正處於狂飆期的發展階段（張春興、林清山，1991），因此愈來愈多的家長除了要求學生的學業成績外，更期望學校能協助學生多元發展良好的行為、態度與品德。

在這樣的情境之下，校長如何進行教學領導，並讓其作為是務實而有效的，是本研究關注的問題。換言之，從國中教育階段的情境脈絡及對校長的各種要求、限制與機會而言（Sergiovanni, 1995），校長想要完全表現出傳統校長教學領導理論或構念所建構的行為，並達成教學領導的目標（李安

明，1999；林明地，2002；Blase & Blase, 1998; Hallinger & Murphy, 1985) 是具挑戰性的；那麼，究竟校長認為哪些教學領導作為是務實而有效的？以及他們真正表現出哪些務實而有效的教學領導作為？這些議題相當重要，值得深入探究，如此才能了解校長如何同時考量教學領導的理念與學校日常實務工作，並表現出務實而有效的教學領導作為。

具體而言，本研究主要著重在兩個研究問題，亦即：

- 一、國中校長判斷其教學領導作為是務實而有效的現象為何？
- 二、國中校長展現哪些務實而有效的教學領導作為？

貳、文獻探討

以下針對國中教學現況及其對校長教學領導的啟示、國中校長教學領導作為的相關研究，以及務實而有效的校長教學領導與文獻中校長教學領導作為的可能差異三個主題進行文獻探討。

一、國中教學現況及其對校長教學領導的啟示

就研究者的觀察，國中學生學習及學校的教學與行政現況至少呈現下列幾點現象：（一）在常態編班的情形下，教室內學生程度不一，讓傳統以單一程度為對象而進行教學的教師不易適應，當詢問他們：「為何您會同意學生上課睡覺」，這個問題時，教師的回答多數是「只要不干擾教學或其他學生學習就可以了」，因此，教師認為某些課本教材對某些學生而言太難了。（二）領域學科的內容加深，份量變多，使得學生在學術方面的學習力差距擴大。（三）家長們重視子女的升學，多數家長只關心學生的學業成績而已。（四）教師分科、分領域教學，不像國小一樣是包班制，因此比較缺乏一位老師能在多數時間照顧小孩子的學習與行為表現。（五）行政與教學對立的情況比國小嚴重。

上述國中教學現況對校長教學領導的啟示是，校長教學領導影響力的發揮具有相當的難度，校長必須考量上述情況，找尋務實而有效的領導作為，才比較容易發揮影響力。