

壹、前言

長久以來，領導一直是教育行政和組織發展研究的重要課題。有效的領導，可以提升組織的效率和效能，並達成組織的目標。

自從R. M. Stogdill於1948年提出領導特質論（leader traits）以來（Lunenburg & Ornstein, 2008），至今已有六十多年歷史，領導議題研究始終未見消退，各種新興領導理論紛紛出現，除了領導行為論、權變領導理論外，道德領導、服務領導、分布式領導、家長式領導、教學領導、課程領導、知識領導，乃至近年提倡的協作領導（collaborative leadership）和學習領導（leadership for learning）等議題愈來愈受重視，開啟學校領導新領域。

學校存在的根本目的在於幫助學生學習。任何教育活動，當以學生學習為核心，不管是校長領導或教師教學，都要以增進學生有效學習為最高考量，才能顯現領導和教學的價值。早期的學校領導，過度強調行政領導，反而忽略學生學習，頗受質疑，認為一位號稱傑出的學校領導者，致力追求學校運作的效率，卻忽略學生學習，這實在難以成為一位真正有效能的領導者。

1970年代，各國紛紛致力於學校效能研究，主要目的在於提升學校效能和幫助學校改進，以提升學生學習效果。因此，特別重視校長的教學領導（instructional leadership）和課程領導（curriculum leadership），認為透過校長對教學和課程的重視，以及充實校長的教學和課程知能，才會對學生學習有積極正向的影響；後來學者們（Glickman, 2002; Hallinger & Heck, 2010）積極倡導校長應關注於學生學習，才能真正提升學生學習效果，因而學習領導和校長教室走察（classroom walk-through）成為校長領導的新興重要議題。

學生為教育的主體，校長的領導作為當以提升學生學習表現為核心，例如：校長和同仁們所建立的學校願景、校長的學校經營與治理策略、或者校長所進行的資源分配與運用等，就是為了提供學生有良好的學習環境。Leithwood與Riehl（2003, p. 4）提到：「領導者對學生學習有重要影響，僅次於課程品質和教師教學的影響。」因此，校長學習領導與學生學習之間，可謂息息相關，校長如何透過有效的學習領導，幫助教師進行有效教學行為

和激勵學生有效學習，乃是教育發展中值得關注的課題。

從歐美教育改革推動的經驗來看，提升學生學習成就一直受到重視。以美國為例，小布希（G. W. Bush）總統所推動的《別讓孩子落後法》（No Child Left Behind Act）或者歐巴馬（B. Obama）總統所推出的「邁向顛峰」（Race To the Top）政策，都將學生學習成果作為學校績效責任（accountability）的重要依據，校長必須了解教師如何去評量學生學習和監控學生進步，以及如何利用資料調整教學，以符應學生需求，此更凸顯校長學習領導及其重要性。

此外，從美國、英國和澳洲校長的專業標準來看，學習願景、課程與教學、教師專業成長、提升學生成就等都是重要的內涵（吳清山，2008；林文律，2011；Council of Chief State School Officers, 2008），這些內涵與校長學習領導均具有密切關係，足見學習領導探究的價值性。

學習領導逐漸成為當前學校領導研究的重要課題，然而，學習領導的研究在國內尚屬有待開發的議題，專門著作或論文仍屬少見，實有必要進行探究，以供國內從事學習領導研究或實踐學習領導之參考。

是故，本文首先說明學習領導的意涵和層面，其次闡述學習領導的發展和相關理論的分析；接著分析校長在學習領導的角色和功能；最後提出學習領導的實踐策略，以供參考。

貳、學習領導的意涵和層面分析

領導（leadership）一詞，簡單而言，它是一種影響力的發揮，讓組織有效運作，以達成組織目標。Daft（2011, p. 5）將領導界定如下：「領導是一種領導者與成員之間的影响關係，彼此從事真正的改變，其結果反映到他們共享的目的」。

Wahlstrom、Louis、Leithwood與Anderson（2010）曾提到領導有兩項核心功能，一是提供指示；另一是運用影響力。因此，領導勢必涉及影響力、人員關係、權利和責任、組織運作與改變，以及組織共享的內涵。基本上，在教育場域或學校場所的領導，都以學生學習為優先考量。因而領導者與學生學習就產生密切的關聯性，這也是學習領導日益受到重視的原