

壹、緒論

睽諸我國國民小學的校園生態，係早已從威權體制轉變為民主運作的機制，教師意識到主體性的存在，其表達意見、參與決定的空間也相對增加。1995年8月9日教師法的公布實施，可視為是教師行使決策權的新頁，學校依法設立教師會、教師評審委員會，校園內與教師權益有關之委員會的組成，更明訂未兼行政職務教師的人數比例，顯見學校教師不論是否兼任行政職務，均有機會參與學校依法設立的委員會，行使應有的權利和義務。

整體來說，學校行政在傳統學校經營中，一直扮演主導的角色，特別是在具有鬆散結合（loosely coupled）和雙重系統（dual system）特性的學校組織中（秦夢群，1989）。學校內部的雙重系統主要是由行政部門的科層體制及教學部門的鬆散連結所組成，由於兩個系統的特性並不相同，學校的經營管理必須促使兩系統之間的溝通協調，藉以落實學校的決策機制和品質。雖然在教育改革趨使下的校園生態，已經解放了長久以來存在於學校內部不合理的權力結構，但權力的運作仍居於學校行政的運作軸心。

如果決策者認為作決定是其應有的權力，一旦放大自我權限就有可能受到個人能力、判斷力或資訊不足等因素的影響，造成錯誤決策或決策品質不佳的情形，導致決策結果因為權力的使用，反而出現權力行使後的捉襟見肘，此一現象也就是所謂的學校組織權力的弔詭（paradox）。Caputo和Yount（1993）認為權力弔詭係在於擁有權力者會產生權力感，但同時也最可能產生無力感。

一般來說，學校組織權力的弔詭，係發生在組織權力運作的過程所產生的似非而是的現象；亦即看起來不會發生的現象，本質上卻存在，且事實上是真實的（Apps, 1994；Thompson, 1988）。再者，在學校參與決定過程中，從參與者的言說行為到決議後的知識形成，皆可視為是權力運作的結果。而權力弔詭現象的發生，有可能出現在參與決定過程中任何一位自覺有權力感的參與者，而非只出現在領導者個人身上。質言之，權力弔詭管理（power paradox management）必須成為學校參與決定過程中，具省思性和實踐性的重要課題。

綜觀國內學校參與決定的相關研究可知，大多是採量化研究的方法，且偏重於行政決定或參與行政決定的相關研究（王麗惠，2009；阮文宜，2012；李淑瑜，2012；張齡尹，2009；黃玉鳳，2011；蕭慧如，2009）。至於採取質化取向所進行的研究，相較之下數量明顯較少，有的研究（李美惠，2009；陳梅蓉，2008）是透過訪談資料的蒐集，藉以瞭解校長在行政決定過程所運用的方式、關注的重點與面臨的困境。另有研究（陳美婷，2007）採取實地觀察了解個