

壹、前言

在全球化的浪潮下，教育體系面對一波波不同的衝擊，校園生態也開始出現不同樣貌的轉變。而為回應知識經濟的挑戰，許多國家期盼透過教育改革的手段，培育具二十一世紀能力的新生代（Department for Education and Skills, 2003; Mokhtar, 2011）。身處在全球化情境下的臺灣，也開始推動教育改革，學校生態也因此產生劇變。在這樣的衝擊與轉變下，校長的領導角色更顯重要。尤其，校長的領導對於影響學生學習的因素，如課程與教學、學習成效等，具有關鍵性的影響（Leithwood & Riehl, 2005），且校長對於提高學校效能和學生成績的重要性，亦得到廣泛認可（Darling-Hammond, Meyerson, LaPointe, & Orr, 2010; Day et al., 2009; Day et al., 2011; Leithwood & Jantzi, 2000; Silins & Mulford, 2002）。另一方面，校長的威權角色，也在校園民主化的浪潮中，開始逐漸式微。此亦凸顯出校長在學校領導所面對的困境，尤其臺灣校長長期以來缺乏接受完整、系統性的培育制度，導致校長專業發展機制不足（楊銀興，2008）。當校長無法獲得足夠的支持系統時，對校長領導能力也帶來極大的挑戰（鄭淵全，2008；蕭錫琦、楊豪森、黃天助，2007）。

以往對學校課程領導所著重討論的對象皆為學校校長（林和春、楊佩禎，2016；黃淑娟、吳清山，2016；賴志峰、秦夢群，2016），然而，當強調發展學校特色、學校本位課程發展興起，於學校肩負發展課程的權力與責任下，學校的課程領導人即不再只是校長一人所扮演。Yukl（2013）認為，能夠實際在組織內發揮影響力的人，就可以被視為領導者。就課程與教學而言，學校的組成分子除了學生及校長外，教師是課程的實踐者，在行政端的主任、組長亦扮演協助、支援者的角色，也都可能是校長以外的課程領導者。意即，任何能在課程與教學上發揮影響力的學校成員，都應被視為課程領導者之一。在此轉變下，校長的課程領導角色也應隨之轉化，其領導重心著重在課程願景規劃、凝聚組織成員向心力及提供支持服務，同時善用分散式領導（Hairon, Goh, & Lin, 2013），適時地將課程領導的權力與責任下放。而學校必須有一個團隊或者是核心的教師專業學習社群（Professional Learning Community, PLC），協助校長推動課程領導，此即為課程領導人，是課程改變、學習翻轉的領頭羊。尤其在面對十二年國民基本教育政策下，此課程領導人將更顯重要。

「學校課程領導人培育計畫」(Cultivating Curriculum Leaders in Schools, CCLS)係教育部國民暨學前教育署(以下簡稱國教署)為因應十二年國民基本教育,提升學校課程與教學品質,協助精進現場教學,並積極協助各地方之教育發展的三年期專案計畫,用以培育國民中學之學校課程領導人專業知能,推動校長、教務主任及教學組長等人負起課程領導的實際任務,扮演課程發展的關鍵角色,進一步帶動學校課程發展,以落實課堂實踐之計畫方案。本研究採個案研究方式,並以完整參與計畫活動之第一期成員為研究對象,目的在透過學校課程領導人培育方案,透過有系統的培訓、增能、輔導、實踐,了解課程實踐的歷程對於學員課程領導能力提升之情形,進一步釐清點燃課程領導實踐力的關鍵為何,用以描繪臺灣課程領導實踐的圖像,做為未來學校推動課程領導的參考。

貳、課程領導的意義及其在臺灣的發展

課程領導(curriculum leadership)不是一個完全新創的名詞,但卻是頗為新鮮的概念(游家政,2002)。對於課程領導的意義,學者看法也有些許的差異,例如:Sorenson、Goldsmith、Mendez與Maxwell(2011)指出,課程領導係將課程、教學、測量與評鑑等進行連結,共同為增進學生學習與理解而努力;Glatthorn與Jailall(2009)則認為,課程領導係促進學校運作發揮有效之功能,並進一步確保學生學習品質;吳清山與林天祐(2001)即指出,課程領導係指在課程發展的過程中,對於教學方法、課程設計、課程實施和課程評鑑提供支持與引導,幫助教師有效教學和提升學生學習效果。從前述可以看出課程領導不僅是對組織運作有所影響,對於學生學習、教師教學亦具有其重要性。因此,課程領導之意涵,其課程係指學校之整體課程發展,並在學校內能發揮影響力,引導學校課程發展的過程,此即為課程領導。

在臺灣,培育校長之作為以臺北市政府於2001年委託臺北市立師範學院與國立臺北師範學院採培育認證方式,以一年之課程培育國民小學校長,率先開啟校長培育之規劃(陳世哲、劉春榮,2005;陳宏彰,2005)。後續則有其他縣市政府跟進,然各地方政府採取之培育作為除模式與內容上之差異外,在培育機構方面也開始多元化發展,並進行校長培育、資格鑑定與認證、甄選、專