

壹、研究動機

領導行為與組織效能及成功是高度相關的 (Mooney, Burns, & Chadwick, 2012; Schein, 2004; Wang & Berger, 2010)，而校長乃是學校組織中最主要的領導者，因此，其領導行為可說是影響學校經營管理成效的關鍵要素。此外，學校主要任務乃在提升學生學習成效，而校長可說是繼班級教師之後，影響學生學習成效的另一重要他人，校長及校長領導行為的重要性可見一斑。

當前校長領導行為採自科學管理與Taylor目標管理的概念，此種領導行為主要在於發現最快速、符合成本效益的方法來完成任務 (Bush, 2003; Dantley, 2005; Singh, Manser, & Mestry, 2007)。然而，近年來，此種領導概念逐漸受到同儕合作 (collegiality) 理念的挑戰 (Kouzes & Posner, 1997; Manz & Sims, 2001; Singh, 2005)。同儕合作強調合作、擁有感、分權、共享決定等概念的重要性 (Bush, 2003; Sergiovanni, 1991; Singh & Manser, 2002)。此外，一般對校長的期待也逐漸從一位無所不知、無所不做的領導者，轉變為應與教師合作的同儕 (Bryk, 2010)。

再就領導行為論中之俄亥俄州立大學的研究來看，該研究乃是以「領導者行為描述問卷」與「主管行為描述問卷」來測量領導者「倡導」(initiating) 與「關懷」(consideration) 之領導行為。其中，「關懷」乃是希望領導者能展現出對部屬「信任、尊重、親切、支持和對其幸福關心的程度」(Yukl, 2002)。而領導者展現此等概念與作為之領導，其實恰與「校長同儕式領導」(collegial principal leadership) 之概念不謀而合。

傳統上，校長領導大都採取科層模式、強調上對下的領導關係，然此等關係卻常是造成校長與教師間距離或疏離的重要因素。而校長同儕式領導係校長視教師為平等地位的同儕 (Hoy, Smith, & Sweetland, 2002; Terry, 2015)，強調平行觀或水平觀 (Bush, 2003; Singh, 2005)，以及所有利害關係人於學校領導過程扮演參與決策 (Bush, 2003; Lofthouse, 1994; Senge, 1990; Singh, 2005; Singh & Manser, 2002)，不但較能拉近校長與教師間的距離，也能藉由同儕間的支持與關心，進而與教師建立信任而產生影響力，所以，應該是較為學校教師所喜愛的校長領導行為。再者，相關研究 (吳俊憲與吳錦惠，2007) 也提及，校長應對教師「授權增能」(empowering)，讓教師不但具有能力，也具備分享校務決策的權力，並進而逐漸

轉型成為「專業同儕式領導」。所以，校長同儕式領導應該是相當值得倡導的校長領導方式。因而，探討國民小學校長同儕式領導的狀況，應該有其重要性與價值性。

在美國，各學校在面對各種新課程與評量的變革壓力下，也紛紛成立教師專業學習社群，讓教師依據專長、興趣以及任務取向參與學習（張佳琳，2013）。而在臺灣，教育部為促進全國中小學教師專業發展並精進其教學，則推動精進教學計畫，並鼓勵學校教師申請「精進教學社群」；其次，教育部於2010年起也配合教師專業發展評鑑的推展，推動中小學教師專業學習社群，以為教師進行教師專業發展評鑑後之專業成長配套。因此，各縣市可說如火如荼地推動教師專業學習社群，而臺北市、新北市及桃園市為北部地區三大直轄市，所投入之教師社群的人力與經費相對較多，惟其效果如何仍有待調查。因此，本研究乃以北北桃之國民小學教師為調查對象，進一步探究教師專業學習社群的推動狀況。

此外，引導學習與社群發展應是當前校長重要的角色任務之一（National Association of Elementary School Principals, 2012），校長領導對教師專業學習社群之運作自然是有影響（丁一顧，2013，2014；王秀玲與康瀚文，2012；林新發與黃秋鑾，2014；梁金都與林明地，2015）。然而，校長同儕式領導與教師專業學習社群間的關係究為何？Tschannen-Moran（2009）指出，校長同儕式領導會影響學校中整體專業社群的品質與活力；而相關研究亦發現，同儕校長領導乃是建立學校中專業行為（Sweetland & Hoy, 2000; Williams, 2015）與同儕合作的重要因素（Williams, 2015），且同儕校長領導之實施，對教師合作具有正向預測效果（Williams, 2015），而專業學習社群的主要目的乃在於促發教師間之合作分享，並進而提升教師之教學專業。也就是說，校長同儕式領導於提升教師合作與互動後，同時就有可能促使教師間的有效學習，因此相對就有可能促發教師專業學習社群的運作。顯見校長同儕式領導行為與教師專業學習社群間應有某種程度之關係或因果，實有進一步探究之價值性與必要性。

然校長同儕式領導與教師專業學習社群間只具直接影響效果嗎？其實，校長領導（校長教練式領導）會透過教師信任關係之中介效果，轉而對教師專業學習社群產生影響效果（丁一顧，2016）。當然，其間尚可能存有其他中介變項存在，諸如教師合作、教師承諾、組織氣氛、組織文化、校長專業能力等，不過因本研究之校長同儕式領導乃是國內初次進行之實徵性研究，主要在介紹校長同儕式領導相關文獻與研究供國內學術社群之認識，並初步探究校長同儕式領導與教師專業學習社群