

壹、前言

校長在學校行政領導的歷程中需要與人溝通，Robbins與Judge（2013）指出由於人們醒著的時間有將近70%都用來進行溝通，包括寫作、閱讀、口說，以及傾聽等，缺乏有效的溝通是造成團隊績效最大的障礙之一。在溝通歷程中，常需要將事務交代清楚，此即是一種敘事（narrative）的歷程，也就是說，校長在進行領導與管理時，經常需要將事情「說清楚、講明白」，這些學校事務包括教育政策、教育新知、學校行政作為、會議議事內容……，例如十二年國民基本教育政策的內容、學習共同體的精神與價值、學校的願景，甚至是校慶活動的形式改變等，這些學校事務都需要校長加以說明與溝通，因此，校長本身的「敘事」能力便顯得重要。黃宗顯（1999）指出，學校行政人員為處理職務上的問題，需要進行問題描述、解說、協商、辯詰、評析等口語交流活動。這些口語交流活動就是「口說敘事」的活動，凸顯了研究校長口說敘事能力的重要性。此外，黎君（2007）亦指出，中小學校長的語言表達能力直接影響中小學校長的管理效果。由上可知，校長行政領導時須應用自身的口說敘事能力，以提升其行政效能。

關於溝通的定義，Dictionary.Com線上字典（“Communication”, n.d.）查詢到的“communication”（溝通）是指透過言語（speech）、文字（writing）或跡象表徵（signs）來傳達或交換思想、觀點或訊息；再從Merriam-Webster Dictionary（“Communication”, n.d.）查詢，“communication”（溝通）是指個體間透過符號、徵象或行為的共同系統，彼此交換訊息的過程。Robbins與Judge（2013, p. 374）指出人際間的溝通包括三種：口說溝通（oral communication）、書面溝通（written communication），以及非語言溝通（nonverbal communication）。他們認為口說溝通的優點在於速度與回饋，書面溝通包括便箋、信件、傳真、電子郵件、即時訊息、組織的刊物、公佈欄的公告等，而非語言的部分有時會獨立出來，包括一個瞥眼、一個凝視、一個微笑、一個皺眉，或是一個挑釁的動作，都傳達了一些訊息與意義。

由上可知，溝通可以包括三種類型：言語、文字，以及非語言的溝通，而非語言的部分可以是圖像，亦可以為表情或動作。此外，由於科技資訊及網際網路的蓬勃發展，數位溝通工具的使用愈來愈普及，包括線上會議系統、社群

互動軟體、數位影像，以及即時通信軟體等，都能作為溝通的媒介，達到溝通的效果，但數位溝通仍未跳脫言語、文字及表情動作符號的範疇。

與溝通相似的概念是「敘事」(narrative)，依據Merriam-Webster Dictionary (“Narrative”, n.d.) 上的定義，“narrative”(敘事)是指描述某件事情，例如故事(story)或記事(account)，也就是對事情或一系列事件的呈現與理解，從中反映或提倡了一個特定的觀點或價值觀，是一種敘說的藝術或實務，或是一個事件或故事的藝術表現形式；在Dictionary.Com (“Narrative”, n.d.) 上的“narrative”(敘事)之定義則為：故事、事件或經歷等的敘述，無論是真實的還是虛構的，亦即是敘說或講述故事的藝術、技術或過程，其更進一步指出敘事是一個故事，它連接並解釋了一組精心選擇的真實事件及經歷等，旨在支持特定的觀點或論點。

比較二個字典對溝通及敘事的定義，可以發現溝通與敘事都是一種傳遞與交換訊息、觀點與價值觀的過程，而敘事更強調故事、事件或經歷本身，重視來自於故事、事件或經歷的意義之呈現與理解。在溝通的三種類型中，言語溝通與文字溝通一般會來自於故事或事件，因此，我們可以結合溝通與敘事的精神，將溝通的類型歸納為口說敘事(oral narrative)、文字敘事(writing narrative)，以及非語言溝通(nonverbal communication)三類(如圖1所示)。

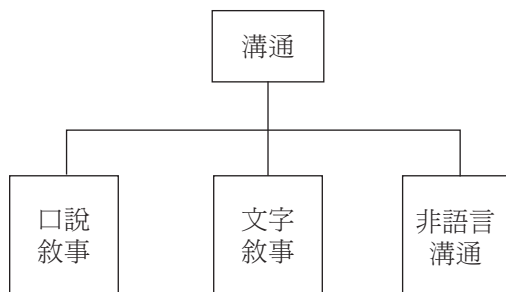


圖 1 溝通的類型

若以校長每日的溝通行為與類型來說，校長最頻繁使用的是口語的溝通與敘說，校長經常需要與其他人針對某一事件或情況，進行口頭上的意見交流與