

壹、前言

學校領導德行強調領導人的人格特質 (Hackett & Wang, 2012)，其會環抱追求卓越的動機影響他人 (Cameron & Caza, 2002)，藉此可區分學校環境的良善與邪惡，亦是領導成效判斷的機制之一 (Strang & Kuhnert, 2009)。例如同理心被視為良善的價值，相反地，殘酷被視為邪惡的價值，因而出現不同的領導感召效應，故它可強化倫理決策的是非辨識及問題解決效應 (Akinson & Butler, 2012)，加上 Zagzebski 認為領導德行乃倫理議題的重要研究趨勢 (Robinson, 2001)，實有探索之必要。

特別是，學校領導德行並不會因為領導人取得某個職位，就能定位其具備高尚的人格 (Ciulla, 2005)，因而教育行政專業的培訓，只是型塑領導良善人格的途徑之一，它不能完全做為學校領導人格判斷的依據。依此，學校領導德行的顯揚途徑，有必要討論。

爰此，學校領導德行的討論，首要關注學校領導人的良善人格特質，又其會受領導人運用組織權力所影響，是以，組織權力運用與學校領導德行息息相關 (Altinkurt & Yilmaz, 2012)，領導人運用組織權力對其領導德行影響的討論，是重要課題。

還有，學校領導德行強調領導人人格特質具有複雜的特性，且不易判讀 (Cameron & Caza, 2002)，而領導德行對於他人的才智成長，會產生正面的影響，依此行為，對於學校領導德行進行測試，將容易促使人們瞭解領導的人格特質 (Whetsone, 2005)。

只是，學校領導德行未被賦予應有地位 (Ahmed & Machold, 2004)，加上其會受組織權力運用所影響，稍有不慎，便會出現人格的扭曲 (Barclay, Markel, & Yugo, 2012)，例如，領導人不擇手段地追求組織的績效，致使其凌駕良善的價值，易導致領導的濫權並衍生文化的病態 (Cameron & Caza, 2002)，是以，探索組織權力運用對於領導德行的影響，藉以瞭解良好的權力型態益形重要。

本研究選擇臺北市、新北市、基隆市為樣本進行研究，除了它們自成生活圈之外，也因為它們對於現今新教育政策推動的回應性較為明顯積極。但是，也因為如此，致使人們的紛爭較多。為了有效落實教育革新的理念，須注重學校各層面領導人的功能，加上學校領導德行會強調領導人的正直人格特質 (Waite & Allen,

2003)，會喚起調和不同立場的動機（Rooney & McKenna, 2007），可以避免濫用權力來化解紛爭，特別是權力濫用對於教育革新影響的研究，愈來愈受重視（Waite & Allen, 2003），故本研究選擇臺北市、新北市、基隆市國民中學進行探索，以提出符合學校生態的變革建言。

根據研究動機，本研究目的在探索學校領導德行受組織權力的影響及其驅動與拓展濫權病態的控制，並採用問卷調查法，選擇臺北市、新北市、基隆市國民中學為研究的範圍，經由結構方程模式（structural equation modeling, SEM）進行假設的考驗，以達成本研究目的。

貳、文獻探討

一、學校領導德行的意義及其蘊含的人格特質

（一）學校領導德行的意義

談論學校領導德行的意義之前，先說明學校領導的意義。一般而言，學校領導強調組織變革的重要性，期能增進學校成員的生活品質，並有效回應教育的需求（Barr & Tagg, 1995），促進教師的成長及提升教學的品質，致使學生學習能得到有力的支持，以開拓學生的學習潛能（Smith, 2008），來彰顯學校教育的功能（Helsing & Lemons, 2008）。

因而，學校領導旨在激發學校變革的動能，促進學校教育的進步，以帶動學生的發展。它與學校行政領導的差別在於，後者較重視行政協調的流暢，但是，不見得會關注學生學習的成果（Goldman, 1969），而學校領導則會致力於組織願景的實現，力求現狀的突破，強化道德責任的履行，來敦促學校問題的改善（Reitzug, 2008）。由此可見，學校領導能顯揚良善的人格特質，將有助於喚起學校進步追求的正面動機（Copp & Sobel, 2004）。

在探索學校領導的核心意義之後，對於德行意義的討論，將有助於學校領導德行意義的建構。以下就各學者對於德行的定義，分述如下：

- Ahmed與Machold（2004）認為德行是指道德代理人具備共享肯定的人格特質。
- Hackett與Wang（2012）認為德行強調道德代理人具備追求卓越的人格特質。
- Robinson（2001）認為德行強調道德代理人具備追求卓越的人格特質。