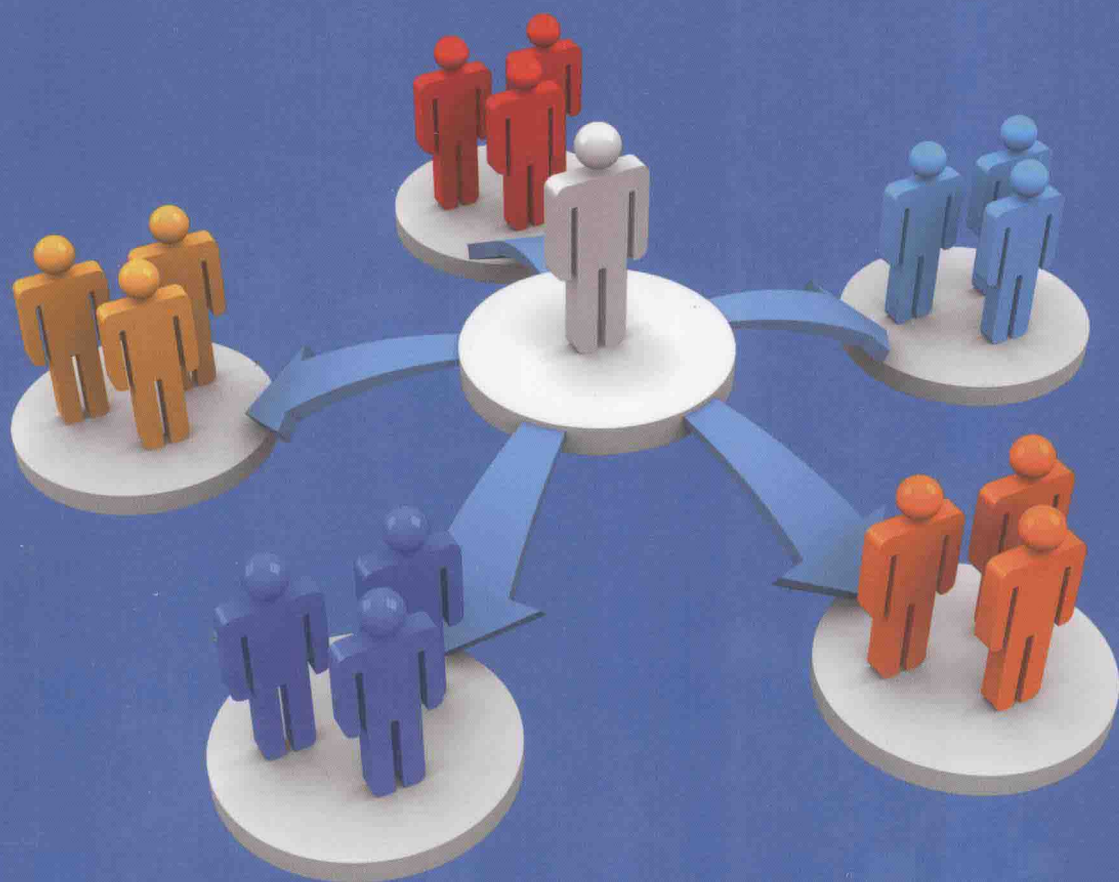


教育領導研究

組織環境、領導者與被領導者探析

蔡進雄 著



教育領導研究

組織環境、領導者與被領導者探析

蔡進雄 著

五南圖書出版公司 印行

國家圖書館出版品預行編目資料

教育領導研究：組織環境、領導者與被領導者探析／蔡進雄著．—初版．—臺北市：五南，2013.06

面；公分

ISBN 978-957-11-6539-4（平裝）

1. 校長 2. 領導 3. 學校管理 4. 教育行政

526.42

100027655



11XM

教育領導研究 組織環境、領導者與被領導者探析

作 者 — 蔡進雄 (367.3)

發 行 人 — 楊榮川

總 編 輯 — 王翠華

主 編 — 陳念祖

責任編輯 — 黃淑真

封面設計 — 陳卿璋

出 版 者 — 五南圖書出版股份有限公司

地 址：106台北市大安區和平東路二段339號4樓

電 話：(02)2705-5066 傳 真：(02)2706-6100

網 址：<http://www.wunan.com.tw>

電子郵件：wunan@wunan.com.tw

劃撥帳號：01068953

戶 名：五南圖書出版股份有限公司

台中市駐區辦公室 / 台中市區中山路6號

電 話：(04)2223-0891 傳 真：(04)2223-3549

高雄市駐區辦公室 / 高雄市新興區中山一路290號

電 話：(07)2358-702 傳 真：(07)2350-236

法律顧問 林勝安律師事務所 林勝安律師

出版日期 2013年6月初版一刷

定 價 新臺幣460元



推薦序

教育影響國家社會的發展甚大，而教育領導品質與教育革新進步更是息息相關。長期以來，教育領導及校長領導是學者專家們所努力耕耘的學術園地，是以教育領導理論不斷推陳出新，從早期的特質論、領導行為論、權變領導理論、轉型領導，到現在各種新型領導理論更是紛紛被提出與討論，可見教育領導已成為當前學術研究的顯學。

本書架構完整，立論清晰，內容包括組織環境分析、領導者分析及被領導者分析等，具有引領學術研究之價值，例如：複雜理論、學校同形化、邊界管理、校長智慧及被領導者分析等，均是頗為新穎的教育領導思維，值得教育工作者、研究者及學習者之參考。

蔡進雄博士曾擔任過縣立國民中學教師、國立高級中學主任、國立臺東師範學院教育研究所專任助理教授、輔仁大學教育領導與發展研究所所長，現任職於國家教育研究院教育制度及政策研究中心主任，在教育行政實務有豐富的經驗，於教育領導學術研究亦能不斷鑽研，相信本書的出版，必能給予教育工作者新的領導思維與啟示。

本人從事教育學術研究或教育行政工作，始終秉持「一切為孩子」的教育理念，期望藉由教育夥伴們的共同努力，促成各項教育政策之順利推動，以造福更多莘莘學子，為國家社會培育人才。本書的核心概念，亦是倡導教育領導應以學生學習

為中心，與本人所倡導的「學習導向領導——關注學生學習」可說相呼應，有助教育實務與教育本質產生密切性的連結。

蔡進雄博士熱愛教育、樂於付出，對於教育領導常有創新之見解，欣見本書出版之際，樂意為其作序並推薦。

吳清山 謹識

民國一〇二年五月



自序

這是筆者所出版第九本教育專書，主要目的在於與學術研究同好及教育實務夥伴分享教育領導的新概念。

本書的書名為《教育領導研究：組織環境、領導者與被領導者探析》，內容包含組織環境、領導者與被領導者三大部分：第一部分為組織環境分析，從全球化、自我組織、專業學習社群、行政文化、邊界管理及學校同形化等闡明學校所面對內外部環境之情形及挑戰；第二部分為領導者分析，從教育行政核心價值、校長文化、校長倫理決定、校長智慧等方面研究學校校長的領導作為；第三部分是被領導者研究，由於長期以來都側重領導者研究，本書主張被領導者與領導者應同等重要，故納為本書內容以使教育領導更為完整。

學如逆水行舟，不進則退，學術理論研究亦應與時俱進，筆者投入教育領導研究，同時又見證國內教育領導之發展趨勢，希望本書的出版能帶給教育夥伴一些新的想法或啟示。另外，本書多篇論文曾發表於學術研討會及教育期刊，因各研討會及期刊寫作格式要求不一，且本書多篇論文之研究方法過程略為相似，以及書中極少部分文獻與過去筆者所發表論文略有重複，均已力求格式一致或盡力改寫及引註出處，若有不足，尚祈見諒。

對於本書能順利完成出版，筆者心存感恩，感謝前教育部長吳清基教授的論文指導，感謝吳清山教授的提攜並為寫序，

使本書倍增光彩。感謝林思伶教授的支持與鼓勵，感謝國家教育研究院王如哲前代理院長、潘文忠副院長及郭工賓主任祕書的指導，感謝謝文全教授、黃乃熒教授、游進年教授、林新發教授、陳木金教授、湯志民教授、王保進教授、顏國樑教授、林志成教授、楊振昇教授、林明地教授、蔡培村教授、張慶勳教授等師長的教導，感謝國教院張淑姬小姐的協助校稿。感謝內人黃惠鈴老師的用心持家，感謝父母的養育之恩，長期務農的父母識字有限，當然看不懂這本書，然是我最感恩的人，所以我要將這本書獻給我最敬愛的父母。此外，本書版稅全數捐給慈善機構。

感謝五南圖書出版公司慨允出版本書，個人才學有限，經驗欠豐，書中如有疏漏之處，敬請教育先進不吝指正。

末學 蔡進雄 謹識

民國一〇二年五月

於國家教育研究院

目錄

第 I 篇 總論

第一章 緒論 3

- 第一節 本書的研究動機與目的 4
- 第二節 本書的研究範圍 8
- 第三節 本書的組織架構說明 9

第 II 篇 組織環境與學校領導

第二章 全球化時代下中小學校長的領導思維與作為 15

- 第一節 前言 16
- 第二節 全球化的意涵及全球化現象分析 17
- 第三節 全球化時代下中小學校長應有的領導思維與作為 19
- 第四節 結語 27

第三章 自我組織、混淆邊緣與新世紀的校長領導 29

- 第一節 前言 30
- 第二節 複雜理論之自我組織與混沌邊緣 1
- 第三節 從複雜理論之自我組織及混沌邊緣論新世紀的校長領導 34
- 第四節 結語 46

第四章 學校轉型為專業學習社群的校長領導作為 49

- 第一節 前言——專業學習社群的意涵 50
- 第二節 專業學習社群的幾個 W 51
- 第三節 學習類型與專業學習社群 52
- 第四節 為什麼專業學習社群聚不起來？ 54
- 第五節 學校轉型成為專業學習社群的校長領導作為 55
- 第六節 專業學習社群的實例分享 59
- 第七節 結語——凝聚專業學習社群的省思 60

第五章 國民中學行政文化研究 65

- 第一節 緒論 66
- 第二節 文獻探討 68
- 第三節 研究設計與實施 71
- 第四節 研究結果分析與討論 73
- 第五節 結論與建議 83

第六章 從環境領導論校長的邊界管理 85

- 第一節 前言 86
- 第二節 學校與外部關係的理論基礎：系統理論、資源依賴理論與體制理論 88
- 第三節 學校與外部環境影響關係的模式 90
- 第四節 校長的邊界管理 94
- 第五節 結語 102

第七章 從體制理論探析學校同形化與異形化 105

- 第一節 前言 106
- 第二節 體制及體制理論的意涵與功能 109

- 第三節 學校經營發展的同形化 111
- 第四節 組織對體制的回應及學校經營發展的異形化 113
- 第五節 體制理論之同形化現象的相關研究 117
- 第六節 結語——學校經營發展的求同存異 118

第 III 篇 領導者研究

第八章 國民中小學校長教育行政核心價值研究 123

- 第一節 緒論 124
- 第二節 文獻探討 126
- 第三節 研究方法 136
- 第四節 研究結果分析與討論 138
- 第五節 結論與建議 148

第九章 國民中小學校長文化研究 151

- 第一節 緒論 152
- 第二節 文獻探討 153
- 第三節 研究方法 155
- 第四節 研究結果分析與討論 157
- 第五節 結論與建議 163

第十章 教師心目中理想的校長領導行為研究：本土化之觀點與初探 165

- 第一節 緒論 166
- 第二節 文獻探討 168
- 第三節 研究方法 173

第四節 研究結果分析與討論 174

第四節 結論與建議 189

第十一章 國民中學校長經常面臨的行政倫理議題與倫理決定研究 193

第一節 緒論 194

第二節 文獻探討 196

第三節 研究設計與實施 204

第四節 研究結果分析與討論 207

第五節 結論與建議 222

第十二章 國民中小學校長智慧研究 225

第一節 緒論 226

第二節 文獻探討 228

第三節 研究方法 236

第四節 研究結果分析與討論 238

第五節 結論與建議 249

第 IV 篇 被領導者研究

.....

第十三章 學校教育人員被領導者行為量表之建構、發展與印證：本土化的觀點 255

第一節 緒論 256

第二節 文獻探討 258

第三節 研究設計與實施 266

第四節 研究結果分析與討論 277

第五節 結論與建議 286

第十四章 主任被領導者行為研究 289

第一節 緒論 290

第二節 研究方法 291

第三節 研究結果分析與討論 292

第四節 結論與建議 298

第 V 篇 理論與研究的匯聚

第十五章 綜合結論與未來展望 303

第一節 綜合結論 304

第二節 未來研究展望 308

參考文獻 311

≡ 第 一 篇

總 論

第一章

緒論

第一節 本書的研究動機與目的

西諺有云：「有怎樣的校長，就有怎樣的學校」(As is the principal, so is the school.)，校長確實是影響一所學校發展的關鍵性人物，是以校長領導研究一直是學校領導研究的重點。固然校長領導是學校領導的重要一環且對校務推動影響甚大，但研究學校領導除了探究校長領導外，還應該對於內外部環境有所分析與瞭解，此外領導者與被領導者兩者應該等量齊觀，故被領導者的研究及實踐也應該同樣被看重，如此才能發揮更大的領導效能。

在內外部環境分析方面，本書首先探討全球化時代下中小學校長應有的作為。面對全球化及知識社會的來臨，對於教育領導者而言是一種挑戰，有效能的校長必須處理由於全球化所產生的經濟、政治等環境改變與學校教育的關聯 (Bates, 2002; Flanary & Terehoff, 2000)。而在「地球村」和「天涯若比鄰」的時代，為了教導學生具備國際觀，教育人員本身也要具備國際觀 (吳清山, 2003: 158)。基於此，本書敘述全球化的意涵及全球化現象分析，並闡明在全球化時代下中小學校長應有的領導思維與作為。

在闡述全球化與教育領導之後，其次探討自我組織、混沌邊緣與校長領導。複雜理論之自我組織與混沌邊緣現象對於校長領導深具啟發，值得吾人加以探討。混沌科學的研究成果經過不斷的累積與融合，並逐步應用到化學、人類科學、經濟學當中，這些新的研究發展整合就形成了「複雜理論」

(complexity theory) 之新科學，複雜理論的研究特別著重系統的自我組織 (self-organization)、整體並非個體的加總、混沌邊緣現象 (edge of chaos) (蔡敦浩、藍紫堂，2004：717-718)。申言之，複雜理論之承繼混沌理論對於未來無法預測之觀點，以及更重視調適、共同演化、互動關係之特性，頗有取代混沌理論之勢 (陳成宏，2007：200)。換句話說，與混沌理論相較，複雜理論也不主張組織行為結果的可預測性，但更重視組織的自我調適及成員的互動關係；而混沌理論則較少著墨於此，且對環境回應調適之歷程，複雜理論比混沌理論有更多的探究 (秦夢群，2010：72)。顯然地，複雜理論是學校組織內部之重要發展趨勢，Morrison (2002) 也認為學校是複雜、非線性及不可預測的系統，並因而深深影響學校之領導。準此，複雜理論之自我組織與混沌邊緣現象對於校長領導有諸多啟示，值得吾人加以探討，是以本書在探討自我組織與混沌邊緣的意涵之後，從自我組織與混沌邊緣的觀點闡述校長領導的趨勢，以供學校領導之參考。

教師專業學習社群 (professional learning community) 已有諸多的理論文獻及研究 (蔡進雄，2005c；DuFour, 2003；Furman, 1998；Imants, 2002；Norris, Barnett, Basom, & Yerkes, 2002；Ontario Principals' Council, 2009；Schussler, 2003；Speck, 1999；Stoll, & Louis, 2007)。專業學習社群亦是近年來國內中小學及大專院校的教育發展重點，可說是新世紀學校經營管理與領導的顯學，因此對於專業學習社群的意涵、推動專業學習社群的方式、專業學習社群的