

# 第一章 緒論

## 第一節 研究動機與目的

最近許多研究都發現，成功的學校校長都認為單一的領導取向有其限制，並將其領導角色視為主要是彰權益能給他人，在傳統科層結構中，領導者和追隨者是界線分明的，在新的命令結構中，屬於道德的權力，領導者和追隨者的界線並不明確，領導者可成為追隨者，追隨者可成為領導者，回應相同的理念、價值和承諾，領導者成為領導者的領導者、理念的追隨者、追隨者的僕人，為理念本位的領導（idea-based leadership）（Sergiovanni, 2006）。此外，Fink 與Hargreaves（2003）認為教育要能永續成功，必須在學校社區中建立分佈式領導的文化，而非訓練與發展少數的領導精英。在高度複雜及以知識為基礎的組織裡，每位成員的知識對於組織而言都是有幫助的，此種「集體的智識」是無窮的、多面向的，所以，愈來愈多分佈式的領導逐漸取代個別的領導者（張明輝，2005），Camburn、Rowan與Taylor（2003）亦認為越來越多的領導永續概念化已逐漸取代位於科層結構頂端的單一英雄領導者，而是以分佈於許多成員與情境之活動與互動來界定領導（賴志峰，2008）。

承前述，國內研究過去在探討學校領導時，大多都專注於校長的領導角色與能力的重要性；相較之下對於學校內部其他層級的領導角色界定與探索卻是較少的，特別在針對組長領導能力這一部分的研究是付之闕如的。為提升我國國民中小學整體行政效能，增益學校永續發展，本研究特別針對國民中小學各處室的組長，根據國內外相關研究的探索與分析，建構學校行政領導人力核心能力指標，並據以規劃專業發展及培訓課程重點與內涵架構。

本研究主要區分為兩個階段。第一階段（七月—十二月）之進度主要為建立國民中小學學校行政領導人才（組長）之核心能力。故利用人力資源領域常使用的工作分析法(job analysis)對我國中小學教務處、訓導處、總務處和輔導室四個處室共 14 組組長之工作進行分析。研究方法為編製「國民中小學工作分析」問卷。之後，根據工作分析問卷了解國民中小學組長工作內容，進行焦點團體訪談法，期間邀集我國中小學校長和各處室主任，共召開三次焦點訪談會議以討論組長之工作職能並修訂指標，並邀集相關領域專家填寫「國民中小學學校行政領導人才（組長）之核心能力問卷」，最後以模糊德菲法進行問卷資料之分析，以建構出適於我國國民中小學組長之核心能力。2010 年 1 月份至 6 月份為本研究第二階段，主要研究目的為進行組長培訓課程內涵之研究。該階段主要根據前一階段研究結果所發展出來的核心能力指標，作為國民中小學學校行政領導人才（組長）之培訓課程之依據，研擬相關課程以供國民中小學組長之職前訓練和在職訓練之用。

依據上述研究動機，本研究主要研究目的如下：

- 一、建構學校行政領導人才(組長)核心能力指標。
- 二、規劃學校行政領導人才(組長)培訓課程內容。

## 第二節 重要名詞釋義

### 一、能力(Competencies)

依據 Davison(2008)的說法，其認為能力是有領導組織成功的才能，他是一連串有相關但卻截然不同的行為，共同圍繞著一個目的或目標，稱之為意圖(intent)，而能力則是這些行為在情境與時間下有效的運用，使得達到潛在的目標與意圖。