

教育名詞

分布式領導

吳清山* 林天祐**

分布式領導（distributed leadership）一詞，係指在一個組織中領導活動散布於各個成員，每個成員在其負責領域和「信任與合作」氛圍下，參與領導實務運作，擔任領導角色並承擔領導責任，以利達成組織任務及提升組織效能。

國內對distributed leadership 之翻譯，有人譯為「分佈式領導」或「分散式領導」，但根據教育部重編國語辭典修訂本，並無「分佈」一詞，只有「分布」一詞，其相似詞為「漫衍、散布」；至於「分散」之相似詞則為「分離、渙散、散開」。依此而言，distributed leadership譯為「分布式領導」或「分布式領導」較佳，一則符合字義，二則符合國情。

分布式領導最早可追溯到1959年Gibb、Platts和Miller所著的《參與式團體的動力》（Dynamics of participative groups）一書中，在該書中提到四種領導方式：獨裁式（autocratic）、家長式（paternalistic）、個人式（individualistic）、參與式（participative），其中參與式領導具有分布式領導的意味。在2001年，Spillane、Halverson和Diamond於《教育研究者期刊》（Educational Researcher）發表〈學校領導實務調查研究：分布式觀點〉（Investigating school leadership practice）一文，正式開啟學校分布式領導研究的先河，隨後分布式領導專書不斷出現。

在分布式領導下，每個人可以自由發展和分享新的理念，但也都要就其所負責領域負起責任，分布式領導主要特徵如下：第一，多樣領導：組織領導者不只是首長而已，還包括部屬；在學校中，校長、行政人員和教師都可扮演領導者角色，從事領導實務工作；第二，相互依賴：分布式領導不只是領導者與部屬的互動關係，更是組織中成員（領導者與部屬）和環境形成一個互動網，彼此具有相互依賴動態關係；第三，共同參與：組織中的成員都有機會參與領

* 吳清山，台北市立教育大學教育行政與評鑑研究所教授

** 林天祐，台北市立教育大學校長

導活動，從事計畫、執行和做決定工作；第四，團體分享：分布式領導強調團體成員的交互作用，經由彼此互動過程，分享經驗和成就感；第五，增權益能：組織中的成員享有做決定權力，從權力分享過程中提升行政的專業能力。

分布式領導是一種態度甚於管理技巧，就學校領導實務而言，依倫敦大學教育學院（Institute of Education, London）教授Harris認為隱含下列三種意義：第一，它是組織內正式領導與非正式領導的組合；第二，它不是反對傳統的科層領導，也不是排除正式領導職位；第三，當所有領導都有其影響力，不可避免地領導分布於各個人，最重要的是如何將領導分布於每個人。

分布式領導，可以讓較多的教師參與決定，以及提升學生學習成就的價值，但也會產生一些問題，例如：過多的領導容易降低組織願景、目標和任務清晰性、而且也增加教師工作負擔等。

分布式領導可說是新興的教育領導議題，提供領導理論探究和實務運作一個新的領域，值得加以研究。