

【教育制度及政策研究中心助理研究員 簡瑋成】

近年來各國政府都對學校之績效責任有所要求，學生學習表現一向被視為最重要的核心責任，因此促使提升學生的學習表現成為社會關注的焦點，相關研究也成為教育領域中之核心議題。在此種趨勢下，從教師到校長，強調以學生學習為中心的議題與理論發展，即如雨後春筍般興起，其中以學生學習為主導的校長領導理論引起廣泛討論，進而形成學習領導之理論與主張。所謂「學習領導」係強調學校領導人與學校成員共同塑造並提升學生學習的願景，藉由協助教師改進教學、提供教學資源、促進教師教學效能及專業成長、鼓勵教師和其他同仁共同合作及相互學習、協助教師設計規劃課程的內容、輔導教學活動的實施、重視學生的學習活動、評鑑學生學習成果等策略，進而型塑之領導模式。而「教師專業學習社群」是指一群具有自我要求與自我超越之理念的教師，以合作與分享的方式來提升其專業知能，並系統的建立組織願景與發展目標，促進教師專業發展，以確保學生學習品質，進而提升學校競爭力。本研究即在探討校長學習領導、教師專業學習社群與學生學習表現之間的關係，抽樣全國國中教師進行問卷調查。為避免層次推論謬誤之情形，本研究採用多層次結構方程式模型（Multilevel Structural Equation Modeling, MSEM）進行分析，提出具體研究建議如下。

一、國中校長落實學習領導，確保學生學習表現

在現今講求教育績效責任時代，校長對於學生學習成效的責任更是責無旁貸。過往研究對於校長領導作為對於學生學習成效的影響效益一直有所分歧，認為校長難以經由領導作為而有效提升學習成效。殊不知，主要緣由在於只有部分領導作為才能真正對學習成效形成正面有效的直接或間接助益，其正是本研究所闡述的學習領導作為；經由學習領導相關作為，校長的領導才能更直接且有效地提升學生學習表現，而且經由本研究分析結果發現，這樣的影響力不論在個人層面或學校整體層面都具有高度的影響作用，而且在整體層面的影響力更為深遠，此結果更加凸顯校長領導對於全校學生學習成效的績效責任。故而，校長不應再抱持領導無法直接有效影響學習成效的舊觀念，而更應發揮學習領導的精神與作為，與教師共同承擔學生的學習績效責任，確保學生在校的學習成果表現。

二、滿足個別教師對教師專業學習社群的需求及加強參與度，增進教師專業教學能力

本研究證實教師專業學習社群對於教師提升學生學習成效的功效主要發生於教師個人層面，此一研究發現有助於校內在發展社群過程當中，與其只著重全校整體性的專業學習社群制度建置與發展，不如更加應該重視社群對於個別教師的幫助與影響，經由社群能夠有效影響每個參與教師的專業教學能力來讓學生間接獲得學習上的助益。也因此社群發展過程中，宜致力於滿足教師專業學習社群對個別教師的需求，因為只有當個別教師都能從社群當中獲得相關專業教學能力增強並將之有效融入日常教學之後，才有利於學生學習表現之進步。此外，也要想辦法加強教師們對於社群的參與程度，想方設法鼓勵教師積極投入，因為當教師擁有社群經驗後，後續對於校長學習領導、教師專業學習社群發展，以及學生學習表現都能發揮正面的影響效用，產生事半功倍之效。

三、營造以學生學習為中心理念之組織氣氛

本研究之結果顯示，校長學習領導與教師專業學習社群對學生學習表現存有直接影響作用，而且校長學習領導透過教師專業學習社群對學生學習表現產生顯著正向中度的中介影響效果。由此可知悉，在提升學生學習表現成效上，營造以學生學習為中心理念之學習領導與專業學習社群具有至深且鉅之影響力。在以學生學習為中心的組織氣氛的營造上，在領導方面，學校領導者可先針對本研究所提出之「共同塑造學習願景」、「增進教師專業成長」、「共創學生學習文化」，以及「重視學生學習績效」等四個層面加以評估，若發現有些層面表現未臻理想，則可設法去改進；而在教師專業學習社群方面，則可從「共同願景」、「合作學習」、「組織支持」、「分享實務」與「持續檢視與改進」等方面著手。析而言之，以學生學習為中心係近代講求教育績效責任的重要根基，因而在學校教學或行政事務之推動中，領導者若能塑造校園重視學生學習表現的組織氣氛，創造良好教師專業學習社群的機制或環境，以引導教師進行更專業的學習成長，如此營造出以學生學習為中心理念之組織氣氛，最終使領導與教學都能回饋於學生的學習成效上。

資料來源：

秦夢群、簡瑋成、張義雄（2018）。國中校長學習領導、教師專業學習社群與學生學習表現關係之研究。**教育與心理研究**，**41**（1），1-30。