

壹、前言

近年來，國民教育相對重要的改革，如「開放師資培育」、「校長遴選制度」及「國民教育權主張」等，其實質成效雖因各方立論觀點之差異，而有不同的論述或褒貶，但如僅就教育權主體的倡導、校長領導內涵或校園互動結構等層面來觀察，我們發現確實有許多明顯的改變。例如，校長遴選制度的實施，改變了管理領導與專業自主間的權力關係；而教育選擇權的主張，也促使學校行政、課程決定及輔導管教等運作型態的改變。教育的發展方向及其相關的教育政策，常因社會、政治、經濟發展的需求及問題，而被動的接受要求並作調整。而「教育基本法」的制定，確定「國民教育權」的主體性，促使校園的權力互動關係，由傳統「行政權」的「獨大」，轉變為教師、家長及行政多元協力的形態。

學校面對今日複雜的校園及社會環境，傳統以被動解決問題的校園管理模式，已漸被積極回應外在環境，強調以「增能賦權」及「聯合作用」的「新型領導」所取代(黃宗顯，2008)。其中，「分散式領導」(Distributed Leadership)作為一種不同的管理理念，逐漸受到學校管理者的重視。它強調賦權和團隊合作，擴大教師參與決策的權利；該理論的基礎和架構，雖能提供實踐者以不同的概念「透鏡」(lens)，來分析學校領導的運作(Spillane, 2006)，但要如何發揮分散式領導的集體功效，則需依情境脈絡來擬定具體策略；其次，教育部所推動的「教師專業發展評鑑」，訴求目的在於提昇教師專業知能，而其實施成效的良窳，除評鑑相關知能與技術外，學校實踐者如何應用策略，來強化教師的協同合作、建立專業學習社群，及形塑互動信任的文化等，亦為不可或缺的「社會因素」(湯家偉譯，2007；吳和堂，2007)。這些因素與「分散式領導」的重要議題，如集體的探索、合作與協調的領導形式、相互依賴關係等(賴志峰，2008)，都有其實務運作及理念的同質性。

本文採「文獻分析」研究方法，探討「分散式領導」及「教師專業發展評鑑」的相關研究。從其中發現前述兩個領域，不但具有許多同質性的基本理念，而且在實踐策略上，亦可彼此相互為用。首先，經由相關研究資料的探討，界定兩者的意義；其次，分析「教師專業發展評鑑」經過多年的宣導及辦理後，在目前的運作過程中所產生的問題；最後，則分別探討「分散式領導」，在學校實踐的具體策略，及「教師專業發展評鑑」如何能經由學校領導者、追隨者及其情境間的互動，來落實並強化其成效。