

基于数字媒体时代的校长领导产业发展初探研究

朱诚静

苏州工艺美术职业技术学院 江苏苏州 215104

摘要: 在新媒体技术蓬勃发展的二十一世纪中, 媒体环境的改变不只已经成为我们文化中的一部分, 也进而对学校教育的环境产生冲击与影响。校长是一所学校的领导者, 必须要在变化的环境中掌握脉络并因应学校内外部参与者的需求, 本研究的目的便是探讨在新媒体时代下校长领导与媒体素养的关系, 并理解校长领导的情境脉络下, 需要什么样特定的媒体素养组合。

关键词: 校长领导—媒体素养组合; 校长领导; 媒体素养; 新媒体

Research on the development of principal leadership industry based on digital media era

Chengjing Zhu

Suzhou Arts and Design technology Institute Suzhou Jiangsu 215104

Abstract: In the 21st century, characterized by the vigorous development of new media technology, the transformation of the media landscape has not only become a part of our culture but has also impacted and influenced the educational environment. Principals serve as leaders of educational institutions and must navigate changing landscapes while responding to the needs of both internal and external stakeholders. The purpose of this study is to explore the relationship between principal leadership and media literacy in the era of new media, and to understand the specific combination of media literacy required within the contextual framework of principal leadership.

Keywords: Principal Leadership - Media Literacy Portfolio; Principal Leadership; Media Literacy; New Media

校长作为学校的灵魂人物, 对一所学校的发展影响甚巨。有效的校长领导作为包括确保教育制度的方案内容、发展学校目标与方向、发展结构与环境支持学生学习与教师教学, 并要检视学校校内外各项活动与行政的管理与人力资源的发展等等, 以凝聚一所有共识的学校 (Leithwood&Riehl, 2005; Matthews&Crow, 2010)。在 Shouse 与 Lin (2010) 对学校校长领导的研究中指出, 对校长而言, 最有挑战性与关键的任务之一是「接触学校外部群体」, 包含家长、政治人物、国家议题等。然而, 媒体作为当前大众接触教育信息最主要的管道, 却未被

认为是校长领导中关键任务的一环, 作为学校发展的灵魂, 若媒体素养在学校领导中悬缺, 则校园民主化与全校共同参与的领导模式都将面临偌大的阻碍。爰此, 本研究即是希望透过厘清学校领导者与媒体素养的关联之重要性, 藉由实证研究建构能响应媒体与科技信息发展之理论架构, 并进而对校长领导中媒体素养的面向提出学校发展与媒体素养教育两个层面的讨论与建议。

本研究以个案研究为取径, 访谈七位参与过「大学, 请让我们好好教孩子」联署活动, 具有媒体参与经验之公立高中校长, 并以所属学校为个案范畴, 探讨在学校环境与校长领导的脉络下, 校长对媒体素养的观点。透过不同个案分析后, 本研究发现新媒体的发展, 一方面为校长提供以新媒体技术为治校工具的关系, 另一方面新媒体环境也与学校生态互相影响, 成为校长经营管理学校时不可忽视的重要因素。奠基在这样的基础上, 本研究整合并建构一个符合脉络性的校长领导—媒体素养组合, 这个组合强调领导焦点 (校务正常运作、课程教

基金支持: 2022年苏州高职高专院校“产教融合、校企合作”教育改革研究课题, 立项号: 2022SZJG002, 课题名称: 高职院校数字媒体专业设置随产业发展动态调整研究

作者简介: 朱诚静, 江苏省苏州市, 学历: 硕士, 职称: 讲师, 研究方向: 数字媒体艺术。

学质量、学生学习中心)作为引导校长发展媒体素养知能的方向,并且将校长所需的媒体素养分为校长个别层级知能(媒体转化、后设媒体认知、媒体责任)与学校团队共享知能(媒体参与、媒体运用),整体而言,透过上述媒体素养组合,有助于校长在新媒体时代检视其领导脉络与专业角色,并藉此发展对应的媒体素养知能。本研究提出的校长领导—媒体素养组合,透过与Buckingham媒体素养概念模型与新媒体素养框架的比较与分析后,进行了精致化的修正与讨论,并就媒体素养组合提供实务工作者应用上的建议与提醒,并对后续校长领导领域与媒体素养领域有兴趣的研究者,提出后续研究可能的方向。

一、新媒体素养框架

随着21世纪新媒体技术如Web2.0与各式各样社群媒体平台的出现,使得传统对素养的概念已经不足以让个体适应这个文化。如前所述,阅听者的角色已经从原本的被动接受者,转换为能够具备主动积极的独立参与者,媒体素养需要因应社会文化脉络的改变而调整,以因应在媒体素养被视作公民素养能力下,对每个人都应有具备媒体素养机会的主张,以使得媒体素养可以帮助个体获致应对媒体信息时代的相关知能,并最终成为具备批判价值的自省者、社会与世界的公民参与者。因此,个体需要成为新媒体素养者(become a new media literate),才能够负责任的参与数字世纪的社会。对媒体素养遇到新媒体的冲击,研究者纷纷予以关注。关于新媒体的定义,强调其相较于传统媒体的互动性,包含古典素养、视听素养、数字素养与信息素养等概念,对新媒体的探索,也区分成关注媒体科技发展特色的取向,以及强调使用者进行社会文化参与的取向二种。然而,从媒体素养的目的而言,作为一位媒体或新媒体素养者,包含具备媒体素养应该成为一个人所具备的权利以及帮助个体成为具备批判价值的自省者、社会与世界的公民参与者。因此,无论是新媒体的科技特色发展如互动性等特征,或是阅听人透过新科技转化为社会文化参与者的特色,都应是研究媒体与新媒体素养的研究者所应共同重视的面向。

新媒体素养框架的提出与修正指出,新媒体素养虽获取研究者与实务工作者的关注,但相关定义常忽略新媒体在技术发展的特色与社会文化的特性这两个元素是如何共同形塑新媒体素养的概念与内涵。在其后来提出的新媒体素养框架中,新媒体素养被解构为消费与产制两个连续性历程,并依据这样的历程区分为四个象限,分别是功能性消费、功能性产制、批判性消费以及批判性产制,并将消费素养定义为近用媒体信息的能力,而

产制素养则是产出媒体内容的能力。这个理论框架是首次针对新媒体素养提出一个结构性的汇整,并尝试整合新媒体素养者应具备的科技应用(如「能够近用与理解文本层面媒体内容」、「能够使用科技创造媒体内容」)以及社会参与的能力(如「能够批判整合媒体内容所涉及的社会意义、影响并建构个人的理解」、「能够参与到媒体环境」)。

二、校长领导与媒体素养

自1994年教育改革浪潮开始改变社会,教育转型、民主化与多元化的声音逐渐增加,在媒体已扮演我们生活中不可或缺的角色时,教育工作者如何教育媒体成为学界与实务界的热门议题。除媒体学习外,教育工作者应对媒体的能力也成为了学校与内外部人员、公众媒体有效沟通的基本条件。如前述回顾指出,媒体素养是所有人都需要具备的,但当个体扮演不同角色或面对不同情境时,所需要与展现的媒体素养也应有所不同,其中,校长的领导直接影响全校的教职员,对外的公共关系以及如何与媒体互动也直接影响全体成员,由此可知,校长作为学校的领导者,尤其需要一套特定的媒体素养,以推动学校形象与公共关系。本小节依序就校长与媒体以及校长领导与媒体素养研究进行探讨。

校长是一所学校教育成败的灵魂,在学校中除了具备领导者的身分外,必须扮演多重的角色,随着社会环境与教育制度的改变,校长所需要的能力与工具也随之多样与不同,汇整了一系列校长所需具备与校务经营及校长角色所需发挥的职责及专业内涵,指出校长角色具有其专业性;而透过现行校长体系指出,我国目前对于校长培育、遴选、任用与评鉴等建置与整合仍有待加强,但校长在学校领导角色的专门知识、能力与态度伦理,都显示校长这个位置是一个非常重要的专业角色,其专业的展现也会影响一所学校乃至一个国家的教育发展。整合不同学者分类与其研究经验指出,校长所扮演的角色内容包含五种不同向度,分别是教育者、行政管理者、文化领导者、专业社群的一份子以及个人自己。

有关领导的理论研究发展良久,包括从20世纪初以来演变的特质论、行为论、权变情境理论与现代新兴领导理论等四个取向,综合而言,前三个取向的领导理论比较偏重探讨成功领导者所需具备的特质、以及配合特定情境运用有效的领导行为已发会对被领导者的影响能力;相较之下,新领导理论在环境日趋复杂多元的情境下,塑造了对领导的不同诠释、观点与焦点,形成了各式各样的现代领导理论。其中,整理16种新兴领导理论,强调理论内容的特色包括八点特色,其中相较于传统组织内部的领导外,新型领导理论重视领导者与组

织成员的互动以引领组织适应外部环境，并且重视领导者个人的成长与应变外部文化脉络与环境改变的能力。综合上述提到校长专业性与领导，必须同时具备对于学校行政、课程教学、公共关系与校务发展的关注，并且作为一个新型领导者应该重视组织成员的或动并引领组织适应外部环境，本研究采取针对学校领导效能的后设分析研究，从超过 5000 份论文中筛选出 69 篇设计严谨、并且确实能响应校长领导效能之研究，分析总计超过 14000 名教师对 2802 位不同的学校校长及超过 140 万学生成就资料后，指出 21 项对提升学生成就有显著影响的领导职责。

选用均衡领导框架，是因为这个框架透过实证研究数据整合出一个概念，将领导放置于「有目的性的社群 (purpose fulfillment)」以及「焦点 (focus)、变化幅度 (magnitude of change)」之间，领导者对外需与外部社群、小区、群体接触互动，而这样的互动界线是弹性且不固定的，因此领导与外部社群的关系是以虚线表示；领导者对内则须针对特定的焦点进行领导的实践与作为，并能够在兼顾内部焦点的同时，能因应内外部利害关系人，适时的对产生的改变历程、方法、程度进行掌握与实施。这样的框架符合前述对于校长专业性，其中，对于该框架所提出的焦点，指涉的是校长必须要在多变的环境中对于其领导所欲达成的愿景与目标有所坚持，能够依据愿景与目标响应外部环境的改变与领导作为，但不违背学校领导的核心目标，这样的描述不仅符合对校长角色的描述，也呼应统整新兴领导者所需要具备对外部环境改变而带领组织因应的特性，这样的特性也与统整成功组织中所提出的愿景资本 (visionary capital) 互相呼应，也就是必须要在累积及使用资本时，考虑是否符合组织愿景，并依据组织愿景来调整策略。

三、研究设计与实施

在数字时代媒体科技快速发展的环境下，大众已经与媒体产生密不可分的关系，且教育的场域中，媒体信息已经大量影响如学生、家长以及教育工作者等关系人对教育信息的掌握与理解。校长是一所学校的领导者，扮演学校发展的核心，必须要在不同的脉络下扮演多种角色以因应学校内外部环境与成员的需求。而正如前述讨论，媒体素养无论是在公共关系建立、学校形象经营以及学校文化塑造等工作取向均扮演关键影响因素。本研究便是探究校长在不同的情境下所需要的特定媒体素养组合，并且要进一步深入理解这样的媒体素养组合对校长领导作为的不同面向与实务工作如何产生影响。本研究指称的媒体素养组合 (medialiteracyset)，是指透过不同的媒体素养内涵指针或项目，统整为一个符合校长

领导脉络并有助于其领导实践的特定集体。为了有系统的建构校长所需要的特定媒体素养组合，本研究采取个案研究的取径，搭配半结构式深度访谈之数据搜集进行探索，透过筛选特定具备代表性或特殊性的个案校长进行深入讨论与分析，并在研究过程中，着重研究伦理及维护本研究之正当性。

奠基于个案研究的研究取径，本研究的研究架构将是一个循环建构的历程，研究者将透过不同的资料搜集方法，就校长领导中的媒体素养进行检视与分析，并且随着研究者所搜集的资料进行反复的验证与补充。换言之，本研究的研究流程至少包含三个阶段：一、准备阶段在这个阶段内确定研究主题与对象，以确认后续研究执行与实施的规划。此外，在准备阶段内进行文献的阅读与对话，是发展适切的研究取径与资料搜集方法的重要基础，因此，在准备阶段内，研究者先对媒体素养与校长领导进行一定程度的探讨与理解，以确保研究过程中能奠基在适当的基础之上来检视数据并分析。二、研究阶段在这个阶段内研究者须先征求个案的事前同意以进行资料的搜集，并透过滚雪球的方式针对搜集资料过程中衍生的相关线索进行跟进，然而，这样的滚雪球并非无穷尽的累积资料，而是聚焦于能直接响应本研究研究问题的相关线索。此外，研究阶段也涉及了同时性的资料整理与分析，在资料整理与分析的阶段，研究者也会保持与文献对话。三、完成阶段在这个阶段研究者已经完成多数研究资料的搜集，将进行后续的研究分析与讨论，在这个阶段内，研究者将适当的退出个案的脉络中，但若研究数据分析的过程有信息的阙漏与不足，仍会邀请个案协助厘清与持续参与。

四、结论

本研究采取的是质性取向的个案研究，研究的优势在于能够深入且完整的依照个别个案的脉络进行梳理与分析，再将不同个案的特性、编码与数据集合检视，透过先分析再集合的方式，减少质性数据可能因为「去脉络化」而导致的误差。然而，质性研究的限制往往在于其难以推论至更为广泛的场域或是不同的学校背景中，本研究透过 7 位校长对领导经验与媒体素养的观点以及其所属学校的脉络，建构出了校长领导—媒体素养组合，然而，这样的组合并无法跨越脉络性的比较，换言之，无法提供两所学校不同校长的媒体素养知能优劣与差异。

参考文献：

- [1]陈虹杉.数字媒体时代下视觉艺术的融合创新[J].四川戏剧, 2015(12): 49-51.
- [2]曹杨.数字媒体视野下视觉图像呈现形式演变研究[D].兰州大学, 2018.