

## 分布式领导力理论与实践的中外历史嬗变

吕馨桐

上海理工大学 上海

**【摘要】** 分布式领导力是一种强调领导与追随者之间情景交互的领导管理模式，备受西方教育界学者推崇。其理论实践已广泛应用在英美澳等西方国家中小学。同时，在高校情境下所开展的分布式领导力研究的数量也呈现日益增长趋势。然而，分布式领导力在中国教育情境下的实证研究仍相对稀缺，现有文献较易产生西方理论照搬翻译和片面化解读的问题。因此，本文提出系统回顾其理论实践在中外情境下发展脉络的必要性。本文对分布式领导力理论溯源和历史嬗变进行梳理总结，阐述其在非西方情境下的理论实践表现，为未来相关研究厘清理论体系，对我国教育领导力研究与实践提供借鉴。

**【关键词】** 分布式领导力理论；教育领导力；教育管理；国际比较教育

**【基金项目】** 上海理工大学教师发展研究项目（项目编号：CFTD2023YB20）

**【收稿日期】** 2024年8月2日 **【出刊日期】** 2024年9月25日 **【DOI】** 10.12208/j.ije.20240039

### The historical transmutation of distributed leadership theory and practice in western and non-western contexts

Xintong Lv

College of Foreign Languages, University of Shanghai for Science and Technology, Shanghai

**【Abstract】** Distributed leadership is a leadership model that focuses on the interaction between leaders and followers, and has been proposed by Western educators for decades. Its theory and practice have been widely applied in Western primary and middle schools. Likewise, the number of distributed leadership studies in the Higher Education context has been increasing. However, there is still a lack of empirical studies of distributed leadership in Chinese contexts, and the existing literature is more likely to interpret the theory through literal translation. This paper summarises the historical transmutation, theory and practice of distributed leadership in Western and non-Western contexts, so that a more solid theoretical foundation for relevant research can be clarified.

**【Keywords】** Distributed leadership; Educational leadership; Educational management; International and comparative education

在国际化大背景下，传统层级式领导力(hierarchical leadership)的地位正被逐渐削弱。为了使专业技术人员共同为组织机构的发展做出贡献，新的领导管理模式需要更加灵活和高效，并能够实现“多数”而非“少数”。西方学者借此提出一种以重视组织机构内部权力分享为特点的新型领导力模式——分布式领导力(distributed leadership)。由于分布式领导力理念与新时代高效领导理念相契合，分布式领导力开始备受西方教育界推崇，逐步在西方乃至世界范围内开始替代传统领导力模式，其流行的迅猛势头使其被冠名为“21世纪最受偏爱的领导管理模式”<sup>[1]:543</sup>。

然而，分布式领导力在我国教育情境下的实证研究仍相对缺乏，多数文献容易产生西方理论照搬翻译和片面化解读的问题，掩盖了理解分布式领导力西方理论溯源和现今中外发展进程的重要性。鉴于此，笔者基于国内外核心数据库对以“分布式领导力”和“distributed leadership/leadership distribution”为关键词的现有文献进行检索筛选，并对截止至2023年1月的已发表相关文献进行梳理。本文对分布式领导力理论进行辨析，对其溯源和历史嬗变进行分析，并对西方现有分布式领导力实证研究进行分类总结，从而助力于揭示分布式领导力理论和实践的本土化意义。

## 1 分布式领导力理论辨析

斯皮兰（Spillane）阐述的分布式领导力三要素，即领导者、追随者（非正式领导者）与情境，构成了分布式领导力的基本理论框架<sup>[2]</sup>。领导者的作用是为分布式领导力的产生与发展创造条件和环境，鼓励追随者参与领导管理事务。广泛参与是分布式领导力实践的重要特点，即追随者中具备组织领导潜能和专业技术知识的人员秉持着参与领导管理工作的热情，积极主动地参与到决策与其他领导实践中。然而，对领导与追随者的关注仅是分布式领导力理论的冰山一角，重视实践才是分布式领导力最重要的特点。分布式领导力将关注重点从领导的行为与领导职务替换为领导实践中不同情景的交流。

尽管分布式领导力理论日益完善，但西方学者对分布式领导力的定义仍未达成广泛共识。对分布式领导力进行定义的困难性源自于在此种领导管理模式中，领导力被视为一种实际活动而非特定角色。最初分布式领导力被认为是一种探究领导力运作模式的方式，并非一种可实际运用的领导手段。分布式领导力还被视为不同垂直领导模式和水平领导模式的杂合体（hybridity）。而欧洲校长协会（European School Heads Association）则认为分布式领导力是一种跨越正式领导活动和决策的领导力模式<sup>[3]</sup>。它主要体现为合作、分享知识和技能、主动性、责任感和使命感，并被认为是一种使每人都能具有积极主动性、敢于分享新想法、实现自我发展的环境。由于既往理论定义的混乱，伍兹（Woods）和罗伯特（Robert）试图将分布式领导力在定义层面进行全面总结<sup>[4]</sup>。他们将分布式领导力视为：（1）不仅是单一领导或领导小组行动，而是来自组织内部和层级间不间断地交流的领导力模式；（2）认可组织内部与不同层级之间对于领导与管理贡献的领导力模式；（3）可以为提高组织效率而实施与部署的一种评价领导力模式的方式；（4）领导与管理力量可跨越正式领导者，使得不同层次的专业技术人员为组织运作、发展和创新带来优良影响的分布式领导组织结构；（5）促进灵活与合作式的工作关系并打破传统的层级关系与界限的领导力模式；（6）倾向于增进同一层级与多层级之间相互交流的领导力模式。

分布式领导力理论容易与分享式领导力（shared leadership）、协作式领导力（collaborative leadership）、民主式领导力（democratic leadership）和教师领导力（teacher leadership）等其他领导管理模式相混淆。分布式领导力和分享式领导力的共同点在于两者都强调

组织内部的运作关系。然而，由于分布式领导力重视领导实践的特性，分布式领导力可被视为更广泛意义上的分享式领导力。分享式领导力通常在相对更微观的层面被提及，强调许多个体在同一层面所组成的整体，而分布式领导力更多强调的是宏观背景下领导力模式在不同层面的实际运作过程。和分布式领导力相比，协作式领导力涉及的范围更广泛。分布式领导力主要探究组织内部领导关系与实践，而协作式领导力模式既关注组织内部运作，还将关注点延伸到组织之外，探究组织和社会之间的关系。民主式领导力比分布式领导力涉及更多哲学问题和公民社会权利问题。分布式领导力实践只需以实现组织结构发展为目标，因此分布式领导力既可促进也可抑制民主的价值观；而民主式领导力对于民主、权力、社会公平性方面存在更多社会所赋予的规范性考量和界定。分布式领导力重视成员间的交流，鼓励员工作为非正式领导参与决策，其研究对象为组织内部不同层级成员之间的交流与领导实践；而教师领导力因直接赋予教师承担领导工作的职责，研究对象仅局限于承担领导工作的教师，其仅强调领导职位的特性与分布式领导力相反。尽管以上领导力模式彼此存在不同，但它们的相同之处在于都重视组织内部其他成员的能力，强调领导力并不仅仅掌握在一个人手中。

## 2 分布式领导力理论溯源和历史嬗变

分布式领导力一词最早于 20 世纪 50 年代出现在组织学与社会心理学领域。澳洲心理学家基布（Gibb）在测量群体动态运作模式的过程中，尝试将分布式领导力与集中式领导力（focus leadership）进行区分，因而创造分布式领导力（distributed leadership）一词，并因此被誉为领导力与组织交流相结合的先驱者。基布指出，集中式领导力强调某个个体的实际行为，而分布式领导力指领导力在集体活动中的分散<sup>[5]</sup>。20 世纪 60 年代，基布的研究方向开始从集中式领导力向分布式领导力转变。但当时对于分布式领导力的阐释仍与现今分布式领导力有所不同，其概念更接近于教师领导力（teacher leadership）与共享式领导力（shared leadership）。20 世纪 70 年代，分布式领导力理论开始在西方领导学理论中被广泛提起；西方领导学理论研究的侧重点开始从探究传统的层级式组织管理模式转变为探究不同领导模式及其与实际日常领导管理实践的关系，分布式领导力因此得以在 20 世纪的西方领导学文献中广泛传播。20 世纪末 21 世纪初，分布式领导力理念受到西方决策者的支持，开始在西方中小学改

革发展理论中广泛出现,并逐渐发展为当代的分布式领导力理论。

在英美澳为代表的西方学术界,分布式领导力的理论实践早在二十年前就已十分丰富。澳大利亚政府在2005年到2011年间所资助的61项领导与管理学研究项目中,已有37项采用了分布式领导力模式。研究表明:组织机构成员广泛地参与领导决策能够促进学校更好的发展,这些取得优异成绩的澳大利亚学校所采用的领导模式大多都具有着分布式领导力的特点<sup>[6]</sup>。

欧洲校长协会在欧洲八个国家地区开展大规模研究,研究结果表明:领导力已在欧洲中小学广泛分布<sup>[3]</sup>。其中,领导力在挪威、瑞典、英格兰和苏格兰地区以及荷兰分布程度更高更广泛,而在西班牙、法国和意大利分布程度更低。英格兰中小学出现以领导小组、校长助理、共同领导、执行校长等方式监督几所伙伴学校或联邦学校的分布式领导力模式。政府机构鼓励推进更多的学校采用分布式领导力的模式,机构决策者也因此开始广泛采用分布式领导力来作为学校改革的方式手段。

芬兰学者也对分布式领导力在芬兰本土的研究十分重视。在芬兰,学校被理解为基于责任、合作和信任为核心价值观所建立起来的公共服务系统。由于芬兰教育系统中不存在层级式组织结构,教师被周期性临时分配到不同的领导小组。芬兰教师共同协作,并被鼓励要具有创新和挑战精神以及从不同角度思考事物的能力。拉特罗等学者(Lahtero)在芬兰开展了一项分布式领导力的研究,探究分布式领导力在芬兰所受到的影响因素以及其对学生成绩的影响<sup>[7]</sup>。研究者从受访的45所小学与5所中学中总结得出:对于分布式领导力的观点取决于受访者的职位以及其所受到的领导力培训程度,受访者职位越高,受访者认为分布式领导力越为重要。

然而,不同国家学者开展分布式领导力研究的侧重点不同。英国学者注重从不同层面探究分布式领导力的理论概念,美国学者则更重视对分布式领导力在中小学的贯彻执行情况开展实证研究。同时,英国学者开展分布式领导力研究的比例比美国学者更高。此现象可能归因于英国教育部下属机构国家教学学院(National College of Teaching and Learning)早期在分布式领导力领域的大量先驱研究对后继同行学者的引领。澳大利亚的分布式领导力研究起步较晚,主要在高中和大学开展。

随着时间的推移,不仅分布式领导力研究的数量

日益增长,研究规模和研究方法也在不断发展革新。21世纪初,实证研究基础之上的文献仍相对缺乏,且多数分布式领导力研究主要以小规模质性案例分析为主。然而,当今的分布式领导力研究已呈现多样化,如实证基础之上的量性分析,对比研究以及元分析。研究方法也囊括基于问卷调查的量性分析,采用案例分析、观察法、采访等研究方法的定性研究以及混合研究法。目前国际上关于分布式领导力的研究较为丰富,论文数量较庞大,多数源自教育学领域。除此之外,其他研究领域还包括商科、心理学和医学等。

如今,西方学者通过多样化的研究方法对分布式领导力的理论和应用进行探索,现有研究可总结为以下三个类别:通过描述性分析范式(descriptive-analytical paradigm)探究分布式领导力的理论和概念,通过规范性分析范式(prescriptive-analytical paradigm)探究分布式领导力的实际运用,描述性分析与规范性分析相结合的第三种范式。

#### 2.1 通过描述性分析范式探究分布式领导力理论概念

通过对分布式领导理论进行总结和归纳,为进一步探究领导力实践的分布模式提供了基础。这一范式假定分布式领导力已存在于组织机构中,通过对领导力实践的剖析和分解,进一步加深对分布式领导力理论的理解。此类文章指出,分布式领导力仍缺乏统一的普遍性定义。但其中最具有影响力的两种分布式领导理论包括:(1)斯皮兰的实践中心模型(Spillane, 2006)<sup>[2]</sup>。斯皮兰的实践中心模型在实证研究的基础之上定义了四种分布式领导力的模式,分别为合作式(collaborative)、共同式(collective)、协调式(coordinated)和并行式(parallel),为探究领导力分布方式的研究奠定了基础;(2)格荣(Gronn)的混合领导力(hybrid leadership)<sup>[8]</sup>。格荣的混合领导力概念融合了层级式领导力和多层式领导力。格荣还指出:分布式领导力的特点随着时间演变,受情境的影响,并无固定的模式。

#### 2.2 通过规范性分析范式探究分布式领导力的实际运用

这一范式的研究主要从实用角度出发,通过探究学校日常运作过程中的分布式领导力实践,揭示分布式领导力对学校改善的积极影响,其目的是为领导力实践提供反馈和指导。本范式的主要研究内容可总结为以下三个部分:(1)探究有助于推进分布式领导力的环境和条件<sup>[9]</sup>;(2)评价分布式领导力的应用和实

践所产生的影响<sup>[10]</sup>；（3）评估应用分布式领导力模式的潜在风险<sup>[11]</sup>。其中，占总数最多的研究话题为分布式领导力对教师的影响力研究，而最具有争议的话题则是分布式领导力对学生成绩的影响。这一范式自 2000 年起开始在西方流行，在这类研究论文中，学者将分布式领导力理论作为研究工具，较少对分布式领导力理论进行概念界定和质疑。

### 2.3 描述性分析与规范性分析相结合的第三种范式

这一新兴范式主要兴起于以马来西亚和中国为代表的亚洲国家。研究者多基于西方的分布式领导力理论，探究亚洲情境下分布式领导力的理论诠释及其应用实践，从而形成非西方情境下分布式领导力理论和实践与其在西方情境下研究结论的类比。此类研究的作用主要在于在探究分布式领导力实践的同时，进一步丰富非西方情境下的分布式领导力理论。布什和尼（Bush & Ng）在马来西亚中小学情境下所开展的分布式领导力实践研究提出了分布式领导力的新假说，即分布式领导力在亚洲情境下的发展实践主要以“布置式（allocative）”为主<sup>[12]</sup>。笔者在中国高校学院层面所开展的实证研究也验证了布什和尼的新假说，并反驳了西方传统分布式领导力理论的“自然发生（emergent）”理念<sup>[13]</sup>。

## 3 分布式领导力在亚洲情境下的发展特征

### 3.1 分布式领导力在亚洲的理论实践

分布式领导力实践在亚洲教育情境下也已有迹可循。新加坡学者通过分析二手文献总结得出分布式领导力与新加坡教师职业满意度之间的关系，研究表明：由于分布式领导力的程度和形式会随着研究背景的改变而形成不定性，分布式领导力仅可作为研究框架来开展实证研究，而非一种可实施贯彻的领导力模式<sup>[14]</sup>。而另一项在 224 所新加坡中小学和中专高职院校基于 1, 232 名担任领导职务的教师所开展的问卷调查研究表明：新加坡学校内部存在的文化和社会价值观极大的影响了分布式领导力在新加坡的运作和发展；新加坡学校内部的集体主义思想和维护层级式组织结构的价值观念塑造了新加坡学者对分布式领导力在新加坡的独特理解和诠释<sup>[15]</sup>。

在不丹的 44 所中小学开展的一项有关教师参与分布式领导力程度的量性研究，通过对 150 名调查参与者进行分析，研究表明：分布式领导力的程度会受到学校和个人因素的影响，其中包括学校位置、学校类型、个体经历、教育背景和性别<sup>[16]</sup>。和女性教师相比，男性

教师分布式领导力参与程度更高；同时，身居高位和教育背景更高的教师分布式领导力参与程度也更高。

艾龙（Hairon）起初曾推断，亚洲层级式的组织框架并不鼓励在垂直架构中的职责共享，因此亚洲学校的领导职责会仍然掌握在正式领导者与管理者手中<sup>[17]</sup>。上述案例推翻这一论点并侧面反映了分布式领导力理念在亚洲教育管理情境下的适用性。正如史密斯（Smith）所言，小型管理团队或许对于规模较小的组织机构来说是一个明智的选择，但将领导的工作职责进行合理分配是管理规模较大的组织机构的主要途径<sup>[18]</sup>。

### 3.2 分布式领导力在中国的理论实践

分布式领导力在中国的发展受到中国特定文化背景的影响，具有其独特的模式和特点。2004 年，“分布式领导力”一词开始在中文文献中出现，但并未受到教育界学者的广泛关注，且基于实证研究的分布式领导力文献较为匮乏。冯大鸣推测其原因可能由于其理论与实践并没有在我国学界被系统诠释<sup>[19]</sup>。一项基于三所中学 73 位老师的调查研究结果表明：分布式领导力已在中小学管理实践中存在，并效果良好<sup>[20]</sup>。然而，其实际应用效果仍值得深入探讨。分布式领导力的现有研究可主要归纳为以下两类：

#### （1）对西方分布式领导力理论进行翻译和解读；

此类研究主要采用文献综述的写作方式，对分布式领导力理念进行解读和综述，并对未来分布式领导力的本土化研究进行展望。冯大鸣对英国、美国和澳洲 1993-2002 年间的教育领导理论发展进行述要，首次引入分布式领导力理论<sup>[21]</sup>，并在 2012 年对分布式领导力的中国意义进行了诠释<sup>[20]</sup>。郑鑫和尹弘飏从概念性、实践性和实证性三个不同视角阐述分布式领导力的理论基础、领导实践和其对学校组织发展与学生学习的影响<sup>[22]</sup>。此类文献始于 20 年前，发展历程较长，目前在国内分布式领导力文章中仍占据主要比重。

#### （2）采用分布式领导力理论框架，对中国教育情境下分布式领导力实践进行探究。

研究多采用实证研究的方式，探究分布式领导力的表现、程度及其影响因素等，并将其研究结果与分布式领导力的西方情境进行比较分析，或探究分布式领导力对教师工作满意度的影响。笔者曾采用混合研究法，以中国高校四个学院为案例就分布式领导力实践开展问卷调查和访谈。笔者的研究表明：领导力在中国高校的分布机制主要以正式分布为主，其领导职责边界清晰，领导力的分布程度有限，但分布式领导力

理念可与中国层级式的组织结构相并存,并受到特定的中国社会文化和传统文化影响<sup>[23]</sup>。郑鑫等人在中国南方两所小学开展的研究表明了分布式领导力对教师满意度的影响,并呈现了校长在分布式领导力实践中的重要作用<sup>[24]</sup>。田和维尔塔宁(Tian & Virtanen)在上海教师群体中所开展的分布式领导力研究也证实了分布式领导力理论在上海中小学情境下的应用实践<sup>[25]</sup>。此类研究在近几年兴起,占比仍较少。

分布式领导力理念在中国香港地区的应用研究较早于中国大陆。在香港地区,分布式领导力理念已广泛应用于授课课程中。一项探究领导力和参与课程制定教师的研究表明:分布式的领导管理理念适用于香港教育界,并且能够被教师所接受<sup>[26]</sup>。在香港六所小学开展的研究提出教师参与学校领导管理实践的重要性,并指出相较于学校层面,领导管理分布在院系层面的可操作性更强,觉察度更高<sup>[27]</sup>。

分布式领导力在中国台湾地区的研究始于2008年,其实证研究的完善程度可与西方教育界比肩。台湾地区学者关注分布式领导力理论与实证共同发展,探索此理念在台湾地区特定的发展模式,并相应开展大量、多样的影响因素研究。例如,江志轩在台湾地区61所中学开展大规模分布式领导力的实证探究,印证了在不同性别、职位和学校规模下不同的领导管理分布程度,并证实了分布式领导力与教师行为和职业满意度之间的正相关关系<sup>[28]</sup>。王环铃等人的研究论证总结了更多相关影响因子,其中包括教师年龄、职称、教育背景和学校历史等影响因素<sup>[29]</sup>。2016年,方雅慧等台湾地区学者开始探究分布式领导力在台湾地区高校内部的发展模式,并基于分布式领导力理念提出在大学构建民主学习社群的理念<sup>[30]</sup>。

#### 4 结论

笔者在对分布式领导力理论进行辨析的基础上,对分布式领导力理论溯源和历史嬗变进行了梳理分析,对现有分布式领导力理论实证研究进行分类总结。笔者首先探讨了分布式领导力实证研究的范式分类。现有分布式领导力实证研究可分为描述性分析范式和规范性分析范式。近年来,亚洲情境下又兴起了描述性分析与规范性分析相结合的第三范式,这一范式结合了分布式领导力的理论概念和应用实践研究,将成为当代分布式领导力研究的新着眼点。笔者又进一步对分布式领导力在亚洲和我国本土情境下的理论实践进行了深入分析。在我国情境下,笔者分别对分布式领导力在中国大陆、中国台湾地区和香港地区情境下的

现有研究进展予以回顾总结。

笔者在对中外分布式领导力理论实践发展进行梳理的同时也对其当代发展进程进行了总结。综上所述,目前国际上有关分布式领导力的研究相对较多,研究历史跨度较长,已基本具备成熟的理论体系和实证研究成果。与此同时,研究多集中在美国、英国、澳大利亚等西方国家,在此类国家情境下研究总结得出的分布式领导力理论实践或与在亚洲情境下所开展研究的结果存在一定的差异。目前国内教育界对分布式领导力的研究兴趣虽呈现增长趋势,但既有研究多采用文献梳理的方式,仍主要停留在非实证研究基础之上解读分布式领导理论,回答“分布式领导力是什么”等问题,以数据收集和分析为基础开展的实证研究仍较为缺乏。在数量不多的实证研究文献中,多数研究情境基于国内中小学,鲜有从中国高校视角出发的分布式领导力研究。笔者一项基于中国高校的分布式领导力研究表明:分布式领导力在中国情境下仍缺乏理论阐释,其理论实践也受到中国特定文化的影响<sup>[31]</sup>。研究结果表明了进一步加强分布式领导力在中国本土化实证性研究的重要性。

笔者认为,在我国教育情境下,尤其是高校情境下,开展分布式领导力研究以进一步进行分布式领导力理论诠释并探讨其中国意义是必要的。本土学者也已提出高校组织机构改革的重要性,以及领导者对于领导管理态度转变的必要性<sup>[32]</sup>。虽然分布式领导力理念也被指出存在一定问题,笔者认为借鉴其部分理论作为研究框架开展本土化实证研究,还是必要的。相信随着分布式领导力理论发展和实践的逐步深入,其在我国高校情境下的实践价值将得到进一步凸显。

#### 参考文献

- [1] Bush T. Distributed leadership: The model of choice in the 21st century [J]. *Educational Management Administration & Leadership*, 2013, 41(5): 543-544.
- [2] Spillane JP. *Distributed leadership* (Vol. 4)[M]. San Francisco: John Wiley & Sons, 2012:35.
- [3] European School Heads Association (ESHA). *Distributed leadership in practice: A descriptive analysis of distributed leadership in European schools*[R]. Utrecht: European School Heads Association, 2013.
- [4] Woods PA, Roberts A. *Distributed leadership and social justice: Images and meanings from across the school*

- landscape[J]. *International Journal of Leadership in Education*, 2016, 19(2): 138-156.
- [5] Gibb CA. Leadership, In G Lindzey. (ed.) *Handbook of Social Psychology*[M], 1969, (4): 205-283.
- [6] Gurr D, Drysdale L, Mulford B. Successful principal leadership: Australian case studies[J]. *Journal of Educational Administration*, 2005,43(6), 539-551.
- [7] Lahtero TJ, Lång N, Alava J. Distributed leadership in practice in Finnish schools[J]. *School Leadership & Management*, 2017, 37(3): 217-233.
- [8] Gronn, P. Hybrid leadership. In Leithwood K, Mascal B, Strauss, T. (eds.) *Distributed Leadership According to the Evidence*[M], 2009, 17-40.
- [9] Harris A. *Distributed School Leadership: Developing tomorrow's leaders* [M]. Routledge: London, 2013.
- [10] Edwards S. *Enhancing teaching and learning through distributed leadership: A case study in higher education* [D]. Coventry UK: University of Warwick, 2014.
- [11] Lumby J. Distributed leadership: The uses and abuses of power[J]. *Educational Management Administration & Leadership*, 2013, 41(5): 581-597.
- [12] Bush T, Ng A. Distributed leadership and the Malaysia education blueprint: From prescription to partial school based enactment in a highly centralized context[J].*Journal of Educational Administration*, 2019, 57 (3): 279-295.
- [13] Bennett N, Wise C, Woods P, Harvey, J. Distributed leadership: A review of literature National College for School Leadership[R]. 2003.
- [14] García Torres D. Distributed leadership and teacher job satisfaction in Singapore[J]. *Journal of Educational Administration*, 2018, 56 (1): 127-142.
- [15] Hairon S, Goh JW. Pursuing the elusive construct of distributed leadership: Is the search over?[J]. *Educational Management Administration & Leadership*, 2015, 43(5): 693-718.
- [16] Tashi K. A quantitative analysis of distributed leadership in practice: Teachers' perception of their engagement in four dimensions of distributed leadership in Bhutanese schools[J]. *Asia Pacific Education Review*, 2015, 16 (3) :353-366.
- [17] Hairon S, Goh JW. Pursuing the elusive construct of distributed leadership: Is the search over?[J]. *Educational Management Administration & Leadership*, 2015, 43(5): 693-718.
- [18] Smith R. Departmental leadership and management in chartered and statutory universities: A case of diversity[J]. *Educational Management Administration & Leadership*, 2005, 33(4):449-464.
- [19] 冯大鸣.分布式领导理论的教育管理意义[J].*现代基础教育研究*, 2012, 8(04):16-24.
- [20] 金秋萍. 中学分布式领导研究[D]. 广西:广西师范学院,2015.
- [21] 冯大鸣. 英美澳教育领导理论十年 (1993-2002) 进展述要[J]. *教育研究*, 2004, 25(3): 72-78.
- [22] 郑鑫, 尹弘飏. 分布式领导: 概念、实践与展望[J]. *全球教育展望*, 2015, 44(2): 96-106.
- [23] Lu X, Smith R. Exploring the manifestation of distributed leadership in Chinese higher education[J]. *International Journal of Leadership in Education*, 2021: 1-19.
- [24] Zheng X, Yin H, Liu Y. The relationship between distributed leadership and teacher efficacy in China: The mediation of satisfaction and trust [J]. *Asia-Pacific Education Researcher*, 2019, 28(6): 509-518.
- [25] Tian M, Virtanen T. Shanghai teachers' perception of distributed leadership: Resources and agency[J]. *ECNU Review of Education*, 2020, 4(4): 808-829.
- [26] Law E, Galton M, Wan S. Distributed curriculum leadership in action: A Hong Kong case study[J]. *Educational Management Administration & Leadership*, 2010, 38(3):286-303.
- [27] Wan SWY, Law EHF, Chan KK. 'Teachers' perception of distributed leadership in Hong Kong primary schools [J]. *School Leadership & Management*, 38(1):102-141.
- [28] 江志軒. 苗栗縣國民小學校長分布式領導, 教師組織公民行為與教師工作滿意度關係之研究[D]. 中国台北:政治大學, 2010.
- [29] 王环铃,王文科,王智宏.学校分布式领导与创新经营之研究:以台中市国民小学为例[J]. *彰化师大教育学报*,2011,100(20):1-20.
- [30] 方雅慧. 分散式领导与民主学习社群之建构:社区大学创新计划的行动研究[J]. *台湾教育社会学研究*, 2016, 16(1),89-125.

- [31] Lu X. Distributed leadership in Chinese higher education: Conceptual understanding and barriers to its implementation[J]. *Educational Management Administration & Leadership*, 2022: 1-17.
- [32] 赵迎. 大学英语教师分布式领导发展的内涵、现状与策

略[J]. *外语界*, 2018(5):89-96.

**版权声明:** ©2024 作者与开放获取期刊研究中心 (OAJRC) 所有。本文章按照知识共享署名许可条款发表。  
<http://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>



**OPEN ACCESS**