

第五章 研究結論與建議

本研究主旨在探索國民中小學校長主任專業發展課程內涵，希冀藉由核心能力向度與指標建構的形式，來當作引導與規範課程的基礎，作為未來校長與主任在職前或在職培訓之參考與使用。因此，研究有兩項主要的目的，首先是建構出校長與主任所需具備的核心能力，以此做為專業發展課程內容規劃之參考；其次，依據核心能力向度與指標，規劃專業發展課程的內涵。以下先提出研究結論，隨後進行建議。

第一節 研究結論

本研究主要的目的是建構校長主任的專業發展課程內涵，但是所需學習的課程內涵本身既抽象又廣泛，若沒有適切、且穩健的基準作為參酌，是難以窺知內涵之精要。本研究基於上述的需求，歷經文獻分析、焦點團體座談、問卷調查，以及專家編寫方式，得出下列三項重要研究結論。

一、國民中小學校長、主任的核心能力包括政策執行、行政管理、課程與教學領導、社區與公共關係、辦學態度與精神、專業成長，以及品質確保與永續發展 7 個核心能力向度，以及 66 個核心能力指標

研究目的之一在分析公立國民中小學校長主任專業發展的核心能力，經由文獻分析、焦點團體座談，以及問卷調查之後，得到研究成果可以區分為 7 個向度，以及 66 個指標（請見表 4-17）。7 個向度分別為：政策執行(5 個指標)、行政管理(16 個指標)、課程與教學領導(13 個指標)、社區與公共關係(9 個指標)、辦學態度與精神(10 個指標)、專業成長(7 個指標)，以及品質確保與永續發展(6 個指標)。這 7 個向度是擔任校長與主任所需要的基礎能力與涵養：政策執行是貫徹上級單位委託工作的重要能力，行政管理則涉及學校內部例行的行政工作的推動，課程

與教學領導則側重規劃與維繫校內優質課程與教學，社區與公共關係是藉助外界環境的資源與養分協助學校發展，辦學態度與精神則是校長主任所需具備的人格特質與良善行為依歸，專業成長則涉及帶領學校進行組織學習與專業持續成長，最後品質確保與永續發展是期望校長主任能具備目標管理、品質管考的能力與素養，邁向組織的永續發展。

二、所有向度與指標均重要且能廣泛適用

268 份的問卷分析結果顯示，上述所有核心能力的向度與指標分數都介於非常重要與重要之間，66 個指標的平均分數高達 3.5348（4 點量表），標準差為.42487。各向度分數也都在 3.4 以上，介於非常重要與重要之間，其中辦學態度與精神（平均分數 3.6414，標準差.37652）、品質確保與永續發展（平均數 3.5959，標準差.43256）分數最高，而課程與教學領導（平均數 3.4378，標準差.40982）得分較低。若以各個題項得分而言，平均數介於 3.7640 與 3.3045，顯示各指標介於非常重要與重要之間，且得分最高的前三題都來自於「辦學態度與精神」向度。

在向度與指標的外在推論性(*generalization*)方面，本研究發現不論在性別、職稱類別、教育程度、與居住地區四方面，所有核心能力向度都沒有顯著差異（只有國中小校長認為政策執行向度的重要性，來得比國小教師與家長高而已）。換言之，不論填答者的基本背景為何，對於本研究擬議核心能力的重要性均有一致性的看法，不會因為個別的條件而產生差異。這樣的結論也說明，本研究所開展的核心能力具有普遍性與廣泛適用的潛力，能夠應用到絕大部分的國民中小學校長與主任的專業發展課程上。

三、國民中小學校長、主任專業發展課程內容兼具理念與實際，設計有所依據

依據核心能力向度與指標，研究團隊聘請 7 位專家針對專業發展課程內容進行編寫，詳細研究成果如第四章第六節所示，並將完整的課程內容撰寫初稿列於附錄五。從課程編寫過程與成品發現，教材的發展仍必須要有依據，特別在本研

究中有三項要素是不可或缺的：教育理論與政策的基礎、行政實務與經驗，以及教學方法的設計與規劃。首先在設計課程時，因為涉及校長與主任的專業職能，所以適度參酌相關教育理論與思想，成為必要的基礎學識，對於實務政策的融入也有助於教材的豐富性；其次是行政實務與經驗的向度，校長與主任的工作圍繞著行政，因此納入行政實務與經驗的運作對課程的編纂有莫大助益；最後是教學方法的融入，課程內涵要能夠有效的傳授給學習者，必須仰賴有效的教學設計與方法，本研究事先設計「單元課程內容」架構，供撰稿專家參酌，協助設計出有效的教學活動與內涵。

第二節 研究建議

本研究基於上述各章節的研究發現與結論，茲擬出下列各項之建議。

一、持續發展課程的細部內容

雖然本研究已經根據核心能力建構出國民中小學校長主任專業發展課程的內涵(請參見第四章第六節內容)，但是這些內容仍屬初步成果，未來若要精益求精，持續發展細部內容，建議教育部或國家教育研究院可以透過下列幾種方式修正、完整規劃撰擬本課程：首先可以採取公聽會的方式，邀集其他專家、學者，以及相關教育人士針對這些課程內容與設計進行詳細審查，廣泛收集各方意見並當作進一步修改之基礎；其次可以考慮透過課程實驗的形式，採取前、後測的準實驗設計，蒐集參與試驗者的反應與觀點，校正與改善目前的課程內涵。

二、將課程內容融入職前或在職訓練

這項課程發展的用意在於提供國內國民中小學校長主任專業發展之所需，藉由系統性的探究規劃出取代現行校長專業發展的課程內容。因此建議未來培訓機構能夠採用本課程內容，根據其培訓的結構、形式、時間長短與專業程度，彈性選

擇初階或進階課程，當成校長主任在職前或在職訓練的標準，以強化「行政專業化」之發展。

三、成立評估中心，發展校長主任專業發展需求評估工具，以為課程進行依據

雖然本研究所設計的課程內容（向度與指標）之重要性獲得教育相關人員的普遍認同，但並非所有的校長與主任都需要相同內容的專業發展課程，建議教育部或國家教育研究院可邀請相關學術機構進行國中小校長主任專業發展素養的檢測工具，或者是需求評估檢測工具，搭配本研究所設計出的課程內容，形成不同的課程模組，一方面避免校長主任們重複學習（學原本就已經相當嫻熟的內容），或者是漏學急迫、重要的內容；另一方面也節省政府部門培育人才所需的經費。這樣的評估中心及其工具在英美校長中心、領導發展學院都有類似的設計可供參考。