

第五章 結論與建議

韓德森(Henderson)與霍桑(Hawthorne)在《轉型課程領導》一書中提出了培育轉型課程領導者的建議，包括：參與支持性的對話、學習走向群眾、實際推動轉型方案等。雖說這些建議可能會因領導者的立場不同(比如學者、校長、老師……)而有不同的培育過程，但共通處在於領導者必須起而行，去學、去澄清、去實踐、去抗爭。然而共同的困境都在於權力不對等或語言不同，增加了啟動的難度。換言之，一位轉型課程領導者試圖讓自己具備能力之後，還得設法讓社群成員具有合作學習與溝通的能力，不是一件容易的事(陳世聰，2010)。

研究團隊從研究計劃撰寫到開始進行文獻資料蒐集、籌組焦點團體座談，進而補充電子問卷資料，正是希望透過第一手資料了解教學現場的聲音。並根據資料的分析據以最作有效開課的依據。研究團隊努力從座談及問卷資料中分析出領導人才真正的內涵，並從能符應開課需求的角度去設計指標及內涵示例；也就是說，我們開的課程目標就是內涵示例中敘述的內容。換言之，每一個課程都可以達成核心能力指標，讓開出的課程真正落實在教學現場，對領導人才的培育有實質幫助。以下則是本研究的結論與建議。

第一節 研究結論

研究團隊從建立共識、分工合作、對話思辨的過程中，努力的回應本研究的待答問題，獲得以下三點研究結論。

壹、國民中小學國語文領域課程與教學領導人才核心能力內涵應從五個觀點來看：

- 一、 具備「課程規劃」、掌握「教學方法」的能力
- 二、 了解「學生學習」、實施「教學評量」的能力
- 三、 落實「課程評鑑」的能力

四、 帶領「教師專業發展與增能」的能力

五、 推動「課程與教學領導」的能力

貳、國民中小學國語文領域課程與教學領導人才在「熟悉課程、教學與領導的重要知識」、「具備課程發展與教學實施的能力」、「擁有評鑑及探究課程與教學品質的能力」、「展現正向課程與教學領導的態度與能力」四大向度的指標及內涵示例，如表 4-1-1（研究報告頁 76）所示。

參、國民中小學國語文領域課程與教學領導人才的專業發展課程規劃設計如下：

一、 課程設計原則：

（一）目標性原則：課程內容與能力指標之間有密切的對應關係。

（二）階層性原則：分初階與進階兩級，前者指領導人才應具備的一般能力，後者指其在領導課程與教學時更高層次之能力，規劃兩套培訓課程。

（三）實用性原則：使學員確實用在未來領導語文領域課程與教學發展的知能。

（四）實作性原則：加強實作，與語文領域的問題有關，促使其發現並深入研究，以解決其面臨的實際問題。

（五）合作性原則：促使參與學員進行合作學習的課程。

（六）需求性原則：滿足參與學員需求為主，以引發參與學員投入之興趣。

（七）多元性原則：課程多樣化，有靜態的導論、解說，動態的觀摩、討論及實做性課程。

（八）人際性原則：課程中強調人際之間的互動，將如何促進參與學員和別人相處時的方式與技巧，列為優先課程。

（九）整體性原則：課程規劃將能力指標、課程內容、或教學大綱、教學

實施方式、教學者專長等之間整合，具緊密的連結。

(十) 開放性原則：包含觀點的開放，兼顧不同的意見，並保留部分空間，容許成員提出不同觀點，質疑或挑戰固著的結構與權力，以培訓成員的批判性精神與能力。

二、 國民中小學國語文領域課程與教學領導人才培訓課程之時數、符應能力指標、實施方式……，依上述原則進行規劃安排，課程詳細規畫表如本研究報告頁 106 表 4-3-2 所示。

三、 國民中小學國語文領域課程與教學領導人才培訓課程之規劃，本研究採用兩種思維模式設計：一種是全面式的，第二種是組合式的，即所謂的全餐式及套餐式的選擇，以符合各種人才所需能力進行開課。如頁 102-103 說明。

第二節 研究建議

經由這長達一年的研究過程，不論在文獻或是焦點團體座談或是電子問卷資料發現：在總計劃所擬定的架構中目前比較缺乏有關教師評鑑、教師同儕合作、對於國家教育政策及地方教育發展方向的理解及與社區合作能力的指標，未來如有可能應在總計劃中提醒各領域適時的加入。

對於開課的建議，研究團隊從焦點座談及電子問卷中得知：專業發展與增能的需求不能脫離現實，在與談者提出的意見整理中，為數不少的老師們其開課需求中提及：希望能授予學分、採學分認證的方式開課；在時間安排上：希望能有開在周末或是寒暑假的課程，才不至於耽誤學生的學習。也就是說對於開課時間、方式及相關配套措施都是未來開課時的考量。

至於國民中小學國語文領域課程與教學領導人才的人格特質在研究團隊的焦點座談中，與談者均充分發表各自學校的經驗或其個人的觀察、感想、心得，讓研究團隊透過這些豐富的語料，感受到國民中小學國語文領域課程與教學領導人才應具備的人格特質，有：

- 一、 熱情：具備國語文教學的熱情並樂於分享
- 二、 溝通：有經營對話能力並能凝聚國語文教師共識
- 三、 專業：能與時俱進並能相互尊重激盪創意
- 四、 願景：能掌握明確方向、資源並能合理運用

這個部份專家諮詢時兩位專家均提到「人格特質」是隱性的，似乎難以藉由開課培訓來達成。研究團隊尊重這個意見，但是願將這個發現提出：既然大家都認為理想的人格特質是領導人才必備的，究竟如何才能讓領導人才擁有理想的人格特質？相信未來培訓課程可以進一步思考。

此外期末審查時，專家提出的參與研習者的門檻限制及參與研習之後的成效檢核方式，以及究竟要由哪些人來擔任課程，這個部分在參與研習者未來會期待依學

校規模大小，訂定所謂的積極條件，如：擔任國語文領域召集人2年以上或正在從事該項業務者，也會訂定哪些課程為初任召集人必修課程。至於邀請何人來擔任課程這點本研究從焦點訪談中發現：教師期待理論與實務並重，甚至希望能邀請現場優質教師分享實際的教學策略及經驗，更覺得能在研習中就形成工作團隊或研習社群，透過分組實作、異質經驗交流產生更多的回響。至於檢核研習者成效也一併依照上課進行方式進行多元評量，甚至是線上評量或前幾天集中研習後一天進行成果分享的方式進行。

至於，專家諮詢時還提到關於以不同人才層次來建立能力指標，由於非本研究範圍所及，未來如進行後續相關研究時建議可將此納入考量。