

b1-7

# 第一章 緒論

本研究旨在發展國民中小學校長主任儲訓課程之實施內容，希望能藉由分析國民中小學校長主任儲訓的相關文獻；其次，本研究亦藉由焦點座談之形式探究我國校長主任應有之教育理念；以及我國校長主任儲訓課程辦理之儲訓課程內容；研析我國校長主任專業能力之標準；最後，建構我國國民中小學校長主任儲訓課程之實施內容。以下，本章緒論擬從：第一節、研究動機；第二節、研究目的；第三節、名詞釋義；第四節、研究方法與步驟；第五節、研究範圍與限制等五方面加以說明。

## 第一節 研究動機

Jones 與 Sparks(1996)在「effective heads of department」一書中，針對學校領導人才的培養與訓練，指出成為學校領導者的儲訓圖像，包括：1.建構學校領導者的圖像；2.經由認同感、價值感與風格化來形塑學校領導者；3.如何成為一位成功的學校領導者等三個階段，以建構儲訓學校領導人才的知識系統。陳木金(2001)以學校經營實務之校務發展、行政管理、教學領導、公共關係及專業發展等五向度，來探討學校領導人才培養與訓練的實務內容，從學校領導管理系統知識儲訓的圖像建構分析，找出其信念系統、人的系統、組織系統、溝通系統及行動系統的學校經營知識，來建構學校領導人才的培養與訓練的圖像。

學校領導人才在知識本位模式(knowledge base module)與能力本位模式(competence base module)，已經歷學者多方的比較與分析；93 年度，國內現行制度經由陳木金(2004)「學校領導人才儲訓課程計畫之研究」進一步的規劃與設置，其指標架構之輪廓分為「專業儲訓課程」、「實務實習課程」、及「師傅制度課程」三個部份，已愈明晰；95 年度陳木金(2006)亦已針對國內現行校長儲訓模式的演變與實施現況，分析國家教育研究院 54 年第 1 期迄今 104 期之儲訓模式，共區分校長儲訓為九個階段，分別為板橋期課程草創、中興思想、愛國精神、民主開端、博雅教育、教育改革六個階段；以及三峽期行政管理、專業成長、師傅校長三個階段；陳木金(2007)「國民小學校長儲訓班運作模式之研究」的研究指出下列重點：1.儲訓課程規劃加強重視績效評量設計；2.儲訓課程設計規劃朝向系統方向；3.輔導員制度及師傅校長制度應建置課前訓練規劃；4.儲訓課程規劃可據學員能力高低做為課程設計依據；5.辦理分散式集中住宿學習之校長儲訓方式。以此，本年度研究計畫之申請，即期望針對國內校長、主任儲訓課程內涵及重點，進一步採取焦點座談的方式，以提供我國國民中小學校長主任儲訓課程之參考。

## 第二節 研究目的

本研究根據以上研究動機，研究目的希望發展出以「專業培育課程」、「實務實習課程」、「師傅教導課程」及「博雅通識課程」之實施內容，分別探討以下四個目的：

- 一、發展我國國民中小學校長主任儲訓課程之「專業培育課程」內涵與重點。
- 二、發展我國國民中小學校長主任儲訓課程之「實務實習課程」內涵與重點。
- 三、發展我國國民中小學校長主任儲訓課程之「師傅教導課程」內涵與重點。
- 四、發展我國國民中小學校長主任儲訓課程之「博雅通識課程」內涵與重點。

希望經由本研究，發展出國民中小學校長主任培訓課程的內涵與重點，以期作為我國實施國民中小學校長主任儲訓機構，在建置校長主任儲訓課程及實施之依據。

## 第三節 名詞釋義

### 壹、我國國民中小學校長主任儲訓制度

係指我國 1965 年以降針對即將擔任中小學學校校長主任的人員，所預先進行的一種職前儲備訓練，以使其在擔任校長主任職務時，能夠立即勝任，並據以追求成長與發展。其訓練方式為有志校長主任者經過甄選合格後，再進行 8~10 週的儲訓工作，其中，校長儲訓班為 10 週，主任儲訓班為 8 週，儲訓及格後成為候用校長或候用主任，具有即考即用的方便功能。

### 貳、我國國民中小學校長主任儲訓課程

本研究旨在建構我國國民中小學校長主任儲訓之運作模式，定義「校長主任儲訓課程」係指針對有志成為校長、主任之教育人才，經由不同儲訓機構依據校長及主任職務應具備之知識、心向與能力所規劃之一連串系統化、多元化教育歷程，其課程科目之類別則依各主辦機構而有不同發展。

再者，本研究歸納現行國內校長主任儲訓與培育機構之不同類別，參酌林文律（2001）、陳宏彰（2005）之觀點認為，廣義之校長主任培育係包括校長主任儲訓與校長主任培育二者不可偏廢，本研究乃針對校長主任儲訓模式之建構進行探討。準此，本研究探討「校長主任儲訓課程」之內涵，首先歸納包含國內現行 5 個校長儲訓機構與 4 個校長培育機構之課程內涵，並參考相關研究結論之建議增列科目、及陳木金、李俊湖（2007）研究焦點團體座談之結果整理，統整我國校長主任培育（儲訓）之相關課程，共三大類十五科目，具體研討儲訓課程之施辦及其成效，以做為本研究發展儲訓運作模式之參考。

本研究所指「校長主任儲訓課程」包含「校長儲訓」與「主任儲訓」之概念，「校長、主任儲訓」乃指為有志成為校長主任者，透過一套培育前或培育後的篩選，接受專業的職前課程及實習，並通過能力檢定，得以獲得校長、主任任用資格且兼備校長主任職務所需的各項知識、心向（disposition）與能力的一段長時期的、有完整系統規劃的教育歷程；換言之，「校長主任儲訓」的意涵，係為進入校長主任職前的工作訓練，訓練的時程也就較為短暫。（陳木金、李俊湖，2007）

本研究探討「校長主任儲訓課程」的運作，包含四大概念，分別是「專業培育」、「實務實習」、「師傅教導」、「博雅通識」。其內涵包括：

- 一、專業培育：提供校長主任之角色職務專業化發展所需之知識、技能與心向的制度規劃。涉及校長主任培育過程中所需要的配套制度，包括：培育機構、時程、經費、師資、學習評量等。而專業培育制度的決定，牽涉到對於校長主任專業能力的認定問題，意即我們對於理想校長主任角色職務的圖像（picture），會決定校長主任專業能力的定義，進一步地決定了校長主任專業培育制度的規劃。
- 二、實務實習：係提供接受校長主任培訓課程的學員，能具備學校行政事物運作之實務經驗，以培養校長主任具有實務經驗之實習設計的內涵及制度規劃，是一種臨床實習，也稱為一種現場本位學習經驗。
- 三、師傅教導：係由資深優秀的師傅校長（師傅主任），帶領著實習校長（實習主任）學習如何擔任校長（主任），使得師傅能將豐富珍貴的經驗與智慧得以傳承，其不僅傳授自己的經驗，亦非期待學習者複製自己的經驗，而是引導學習者去思考、去作判斷，學習如何作決定，學習解決問題的能力。
- 四、博雅通識：係以大師講座辦理博雅通識課程，邀請學養俱優學者專家的專題分享，讓校長主任儲訓班的學員自然感受到經營學校的專業責任與精神使命，在傳統與創新間追求學校經營的穩定與發展、進步與創新。

因此本研究所指之「校長主任儲訓課程」乃指透過校長主任培訓之四大概念，包含「專業培育」、「實務實習」、「師傅教導」與「博雅通識」，將我國從民國 54 年初始由早期之台灣省國民教師研習會，到國立教育研究院籌備處辦理國民小學校長主任儲訓班至今之儲訓制度、課程等內涵，整理、歸納、分析，以發展出我國校長、主任儲訓課程的實施內容。

## 第四節 研究方法與步驟

本研究為發展具備「領導之腦在計畫，領導之手在執行，領導之心在評估，領導之靈在服務」的校長(主任)魂，因此從「專業培育-實務實習-師傅教導-博雅通識」，發展校長主任所需的 18 般武藝，本研究之研究架構如圖 1-1 所示。

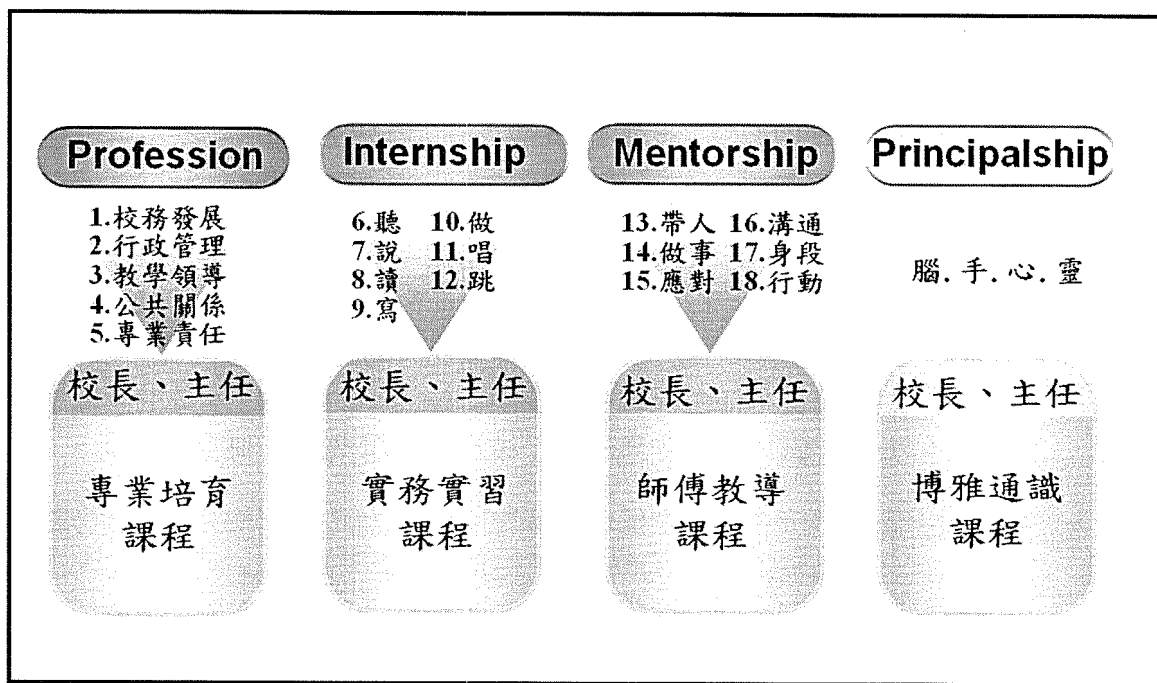


圖 1-1 本研究架構圖

本研究所用之研究方法以焦點座談為主。以下將本研究之研究工具、研究對象、資料處理分別予以說明。

### 一、研究工具

本研究的研究工具為「國民中小學校長主任儲訓課程內涵與重點焦點座談大綱」，係依據 95 年度「國民小學校長培訓模式之研究」及 96 年「國民小學校長儲訓班運作模式之研究」成果，針對校長主任儲訓課程之內涵與重點而成之焦點座談大綱。

### 二、研究對象

#### (一) 校長焦點座談

為進一步探討我國國民中小學校長主任儲訓課程內涵與重點，本研究邀請國民中小學校長進行焦點座談，共計 8 名，期透過焦點座談的方式，蒐集其對校長儲訓課程與實施之看法，並據以發展出儲訓課程內涵與重點。

## (二) 主任焦點座談

為進一步探討我國國民中小學校長主任儲訓課程內涵與重點，本研究邀請國民中小學主任進行焦點座談，共計 8 名，期透過焦點座談的方式，蒐集其對主任儲訓課程與實施之看法，並據以發展出儲訓課程內涵與重點。

## (三) 學者專家焦點座談

為進一步探討我國國民中小學校長主任儲訓課程內涵與重點，本研究邀請國內相關研究之專家學者共 8 位，進行焦點座談，對於我國校長主任儲訓進行深入討論，並據以發展出儲訓課程內涵與重點。

## (四) 教育行政機關人員座談

為進一步探討我國國民中小學校長主任儲訓課程內涵與重點，本研究邀請國內教育行政機關人員共 8 位，進行焦點座談，對於我國校長主任儲訓進行深入討論，並據以發展出儲訓課程內涵與重點。

## 三、資料處理

針對本研究蒐集的資料，採用以下幾種資料分析方式：1.針對焦點座談全國教育行政機關人員共 8 名，並將會議討論內容進行分析；2.邀請校長、主任及專家學者各 8 名進行焦點座談，並分析內容。

## 四、實施程序

本研究實施過程，可分為準備階段、實施階段及完成階段。

### (一) 準備階段

本研究自 97 年 6 月確定研究主題後，即開始廣泛蒐集並閱讀、分析、整理相關文獻，草擬研究計畫，並依據國家教育研究院籌備處對 95 年「國民小學校長主任培訓模式之研究」及 96 年「國民小學校長儲訓班運作模式之研究」之建議，以及與多位現任校長交換意見及請教數位研究「校長培育」之專家學者後，經研議、修正，確認本研究計畫具學術研究價值與實務應用價值，值得再深入探討。

### (二) 實施階段

研究計畫確定後，即開始進行文獻蒐集與探討，統整歸納國內外相關研究，採用以下幾種研究：1.針對焦點座談全國教育行政機關人員共 8 名，並將會議討論內容進行分析；2.邀請校長、主任及專家學者各 8 名進行焦點座談，並分析內容。

### （三）完成階段

研究初稿完成後，經與專家學者教授討論、評估後，修正並提供指導意見後，送請研究報告審查，審查後再修訂，再定稿後付印完成。

## 第五節 研究範圍與限制

受限於研究之人力、物力及時間，對本研究相關因素的探討，勢必無法交代完全，故本研究依研究目的，將研究範圍之界定及限制分述如下：

### 壹、研究範圍

茲將本研究之研究範圍說明如下

#### 一、就研究主題而言

本研究主題為「國民中小學校長主任儲訓課程內涵之研究」。研究針對「我國國民中小學校長主任儲訓課程」進行相關文獻之探討，以進行歸納與分析；同時，復進行相關校長、主任、行政人員、專家學者之焦點座談，以使所得結果融入本研究運作模式之建構，以資參考。

#### 二、就研究對象而言

本研究之研究對象分為四類：國民中小學校長、國民中小學主任、國內相關研究之專家學者與教育行政機關人員，本研究針對此四類研究對象進行焦點團體座談。

### 貳、研究限制

本研究過程力求各方考量，使研究結果趨於完整客觀，但仍未能避免主客觀人為與環境因素之使然，故研究猶有如下限制，茲分述說明如下：

#### 一、研究內容與變項之限制

學術界對於「校長主任儲訓」之界定，諸如校長主任專業能力之準則等觀點不一，亦影響其評鑑流程與指標之設定，針對相關研究更為缺乏；因此，本研究研究工具之編製、向度之建構，主要參考相關研究文獻與焦點團體座談之結論分析綜合歸納而成，力求涵蓋校長主任儲訓課程、運作模式之所有可能範圍，然在研究內容與變項，對於後續應用之研究解釋與推論仍有限制。

#### 二、研究方法之限制

本研究採以文件分析、焦點團體座談等方式進行質化研究，研究皆涉及焦點

座談與會者與研究者之主觀經歷 (subjective experience)，其所提供之意見可能受個人主觀因素之影響，及知覺認定之不同，均可能使研究結果之分析與實際行為表現產生差距。

### 三、研究對象之限制

本研究係以現職國民中小學校長共計八位、現職國民中小學主任共計八位、國內相關研究之專家學者共八位、現職教育行政機關人員共八位，共計三十二位與會者為本研究主要調查對象，以此，對於研究結果之解釋與應用仍有其限制。

### 四、研究推論之限制

焦點座談與會者回答本研究相關題項，可能受其本身認知、情緒、主觀判斷或當時情境影響，因此資料分析與結果解釋，勢必產生某些程度的誤差。且受限於本研究時空環境之限制，研究結論勢無法全數推論至校長主任儲訓課程內涵之運作，所得之結論僅做為國立教育研究院籌備處未來規劃之啓示與參考，研究結果有其推論之限制。