

第十二章 有效能學校的遠景和未來挑戰

吳清山

一所學校，需要不斷經營，才能發揮其效能。身為學校行政領導人員，除了對有效能學校之特徵、發展深入了解之外，而且更需進一步建立經營有效能學校遠景（vision），並提出實際的行動方案（action），俾達成學校教育目標。

第一節 發展有效能學校遠景

學校正如一個社會組織一樣，要能不斷壯大、永續經營，必須讓成員充份了解到學校領導者的經營理念，以及組織未來奮鬥的目標，成員努力才有方向和著力點。

學校由於師生特性、需求及社區環境之不同，可能會發展出不同的學校遠景，學校可根據自己的遠景，訂定各種不同的目標；然後根據這些目標，再發展出各種執行的方案。因此，可用圖12-1描述遠景、目標和行動方案三者之關係：

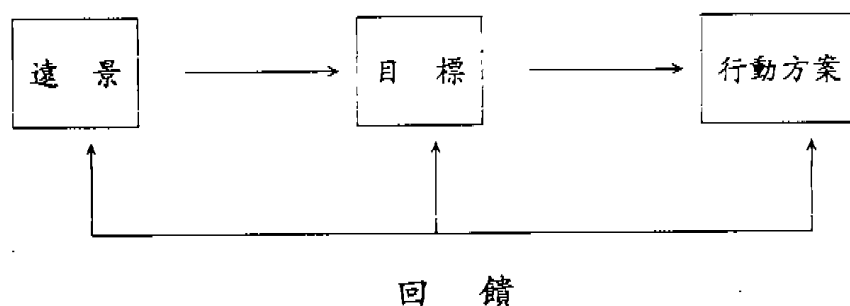


圖12-1 遠景、目標和行動方案之關係

一、有效能學校遠景

學校設立之目的在於提供學生良好教育環境，幫助學生潛能發展，進而培養其為身心健全個體及適應社會能力。所以，發展有效能學校，應以此一目的為準則。

基本上，有效能學校的展現，要從師生的表現，比較容易看出來，依筆者之意見，有效能學校的遠景，應本著「教師樂在教學，學生樂於學習」理念，讓學校充滿著高品質的氣氛和文化，師生喜歡他們的學校，家長亦願意把孩子送到學校來就讀。學校教職員工生都具有強烈的企圖心，追求進步與卓越。

所以，一位校長在接掌一所學校時，應先了解學校特性及其內外環境，然後提出學校未來發展的藍圖，當然這項藍圖是可以透過集思廣益的方式來訂定。茲提供下列遠景，以供參考：

- (一)建立高品質學校，增進教育生命力
- (二)強化學校教學品質，提供學生最佳服務
- (三)不放棄任何一個學生，要教好每一個學生
- (四)塑造如家的溫馨，享受教學與學習的樂趣
- (五)建立無問題學生之學校
- (六)發展一所大家都滿意的學校

⋮

二、發展有效能學校的目標

根據有效能學校發展的遠景，釐訂學校發展目標，使學校的發展方向更為明確，譬如：有效能學校發展遠景訂為「建立高品質學校，增進教育生命力」，其目標可就學校效能指標分述之：

- (一)塑造學校優美環境，變化學生氣質
- (二)強化教師教學技巧，發揮學習效果
- (三)加強學生生活教育，培養合適行為
- (四)做好學校行政溝通，增進行政效率
- (五)提供適當評量方式，激發學生學習
- (六)重視教師需求滿足，提昇工作士氣
- (七)合適安排學校課程，豐富學習內涵
- (八)建立良好親師關係，幫助學生學習
- (九)促進師生良好互動，享受溫馨氣氛
- (十)運用有效領導技巧，增加凝聚力量

三、發展有效能學校行動方案

一旦這些目標確定之後，必要時，可就這些目標中再訂一些子目標，即可釐訂未來執行方案，最好就各項目列舉之，茲舉例說明之。

第一個目標的行動方案：

- 1.成立學校環境規劃委員會
- 2.訂定「校舍發展計畫」
- 3.設置無障礙環境
- 4.規劃庭園藝術造型
- 5.設置各科專科教室
- 6.實施專人維護區域
- 7.定期考評學校維修成效

⋮

其他目標之行動方案，可根據學校特性及需要分別訂定之。

第二節 發展有效能學校的未來挑戰

追求高品質、有效能學校，已成為世界各國教育改革之重要趨勢之一，展望未來學校教育之發展，促進教育不斷革新與進步，每位教育人員將是責無旁貸。

隨著社會變遷及科技的發達，未來要發展一所有效能的學校，的確充滿著各種挑戰，主要有：

一、科技進步影響教學方法的改變

資訊科學的發展，直接衝擊到學校的教學，過去傳統的教學方法，隨著個人化電腦普遍應用，漸漸受到嚴重的考驗，未來的教學勢必與電腦相結合，才足以激發學生學習、增進教學效果。所以，未來多媒體教學在各科教學的應用，這是在發展有效能學校過程中，無法避免的存在事實，每位教育人員都很難逃避的。

二、家庭教育功能式微，影響學校教育功能發揮

學校效能的發揮，光靠學校的力量是不夠的，只有家庭的配合，才能發揮一加一大於二的力量。目前家庭教育有日趨式微的現象，導致學校效能發揮有限。事實上，一位學生之成長，始於家庭，所以其人格特質受家庭之影響甚大，學校要改變一位學生不良行為，常常需要花費很多的時間和心血，若是學校足以改變學生行為，那就是展現出學校效能。在這種快速變遷的社會裡，能夠有效發揮學校效能，的確是一項很大的挑戰。