

# 第一章 緒 論

緒論中將說明本研究之研究動機、研究目的與待答問題，並且針對研究範圍與限制加以闡述。

## 第一節 研究動機

教育的主體是學生，為了讓學生有更好的學習成效，各國莫不致力於教育改革（潘慧玲，2002 a）。在國內，過去教育政策偏向中央集權，學校只是在貫徹國家政策，執行國家指令。直到近幾年來，由於實施一系列的教育改革，教育漸漸鬆綁，學校漸能自主。其中，民國 87 年 9 月公布的《國民教育階段九年一貫課程總綱綱要》對於當前中小學學校的影響甚大，該綱要比歷次的課程標準跨越了巨大的一步，展現了許多特色，其中最重要的是強調學校本位的課程發展（歐用生，2000a）。

就在教育改革如火如荼展開的過程中，我有幸於 91 學年度參與臺灣師範大學潘慧玲教授主持之國科會專案「學校革新中的教育領導」，該研究共訪談十二位聲譽不錯的台北縣市國民中小學校長，其中我共參與兩位國中及兩位國小校長的訪談。不論是根據親身訪談的經驗，或者研究夥伴訪談的結果，在在顯示當前九年一貫課程改革為校長們所積極投入的重點，同時多位校長也體認到校長課程領導的必要性。

在長達一年參與專案的過程中，我時常興起想要進一步研究校長如何進行課程領導的念頭。基於這樣的想法，本研究擬深入瞭解校長的課程領導。以下即分從校長是重要的課程領導者、轉型課程領導有其必要性、轉型課程領導實徵研究的缺乏等三個角度切入，分述進行本研究之動機。

## 壹、校長是重要的課程領導者

九年一貫課程總綱綱要中規定：各校應成立「課程發展委員會」，下設「各學習領域課程小組」，於學期上課前完成學校課程計畫之規劃、決定各年級各學習領域學習節數、審查自編教科用書及設計教學主題與教學活動，並負責課程與教學評鑑。可以說，「課程綱要」賦予學校許多自主空間，學校要自主地設計課程、自編教材，達成「學校本位」課程發展的理想。換言之，當今學校的課程發展任務，已經比傳統學校所肩負的課程發展任務更為繁重，此也凸顯學校層級課程領導的重要性。

值得注意的是，雖然課程領導人人有責，校長、主任、教師在學校層級的課程領導上都扮演重要的角色，但是校長領導學校的整體發展，更應該是學校中主要的課程領導者，其理由有四：第一、校長負責校務成敗，他的認知和態度對課程改革有相當的影響；第二、校長比其他人更了解學校生態、校園氣氛和其他物質條件，有益於課程決定；第三、校長增加與其他成員互動的機會，有助於專業成長；第四、參與課程決策增加辦學壓力，能促進學校改革（Schwab, 1983）。

Glatthorn（1997）也曾說，校長影響整體學校效能的高低，而課程與教學是學校行政領導的核心，因此推動學校本位課程發展，校長所扮演的角色與所發揮的功能相當重要。Hord 和 Hall 甚至總結地提到，校長所發揮的強而有力的領導，是決定課程領導成效的重要關鍵。校長主動積極的引導風格，是保證課程實施得以有效的重要原因（引自單文經等譯，2001）。由此可見，校長作為課程領導者實有重大意義及其重要性。基於此，本研究乃以「校長」的課程領導為研究焦點。

## 貳、轉型課程領導有其必要性

“ Transformative curriculum leadership ” 一詞為 Henderson 和 Hawthorn ( 1995 ) 所提出，其中“ transformative ” 乃是一與“ mainstream ” ( 傳統的 ) 成對比的概念。在國內，學者對“ transformative curriculum leadership ” 一詞的翻譯有「轉型課程領導」和「革新的課程領導」兩者，儘管翻譯上有所不同，但所指陳的內涵則大致相同。

所謂轉型 ( transformative ) 指的就是根本的改變，是一種對抗根深蒂固的信念與社會結構的改革。這種改革涉及典範的轉移 ( paradigm shift )，對人的教育參考架構 ( educational frame of reference ) 產生質性的轉變 ( 單文經等譯，2000；Henderson & Hawthorne, 2000 )。我們可以說，「轉型課程領導」就是課程領導的新思考與新作法。

然而，轉型課程領導的興起原因為何呢？其可分從「課程典範的轉移」及「領導典範的轉移」兩方面加以闡述。首先，課程典範的轉移是轉型課程領導興起的主要原因。過去，「科學 - 技術」取向 ( scientific – technical ) 的課程理論為學校教育所奉行，因此課程領導者的重要工作是「標準化的課程管理」 ( standardized curriculum management )。課程領導者管制教室中線性作業的課程，以複製科學決定的標準化產品。為提高效率和成效，教師要像線性作業員一樣，依規施教。此種「標準化的課程管理」破壞了課程的「存有」意義、脫離脈絡、工具導向，甚至剝奪教師的專業權力和能力 ( 歐用生，2000b )。基於此，Henderson和Hawthorn ( 1995 ) 提出轉型課程領導的概念，試圖改變傳統對課程領導的概念。

其次，領導典範的轉移也對傳統課程領導者有所啟發，因為新的領導典範有助於解決科學化課程領導所產生的弊病。可以說，領導典範的轉移豐富了轉型課程領導領域的探討。總之，基於校長實踐轉型

課程領導有助於解決傳統課程領導的缺失，因此本研究決定深入探討校長如何實踐轉型課程領導。

## 參、轉型課程領導實徵研究缺乏

為瞭解課程領導與轉型課程領導的研究概況，我查閱了 ERIC 資料庫。以“ curriculum leadership ”和“ curriculum leader ”為檢索字串，共得三篇文章，可說是相當稀少。而以學位論文名稱內含“ curriculum leadership ”和“ curriculum leader ”的方式加以檢索，在美加地區博碩士論文線上資料庫（ProQuest Digital Dissertation）裡，近五十年僅有 17 篇學位論文。至於以論文名稱內含“ transformative curriculum leadership ”的方式加以檢索，則未搜尋到學位論文。

在了解國外的研究情況後，我再利用國家圖書館的「全國博碩士論文摘要檢索系統」，以「課程領導」為檢索字串，共得到 34 篇學位論文資料。此 34 篇學位論文資料，均於 2000 年後開始如雨後春筍般完成，主要原因在於，1999 年與 2000 年屬於國民小學九年一貫課程試辦階段，而自 2001 年起國民小學九年一貫課程由一年級開始正式實施，因此自試辦階段即吸引研究者爭相投入課程領導的研究。

不僅如此，在期刊方面，關於課程領導的討論亦為數甚多，主要的研究方向多深入探討與課程領導密切相關的重要課題，包括：課程慎思、實踐智慧、實踐對話、反省實踐、專業成長、教師聲音與主體、權力關係等。可以說，國內有關課程領導的研究，無論是理論性的探討或者實徵資料的分析均為數甚多，且成果日漸豐碩。

然而，在查閱國家圖書館的「全國博碩士論文摘要檢索系統」後，我發現國內轉型課程領導的研究和國外一樣付之闕如。雖然近期已有不少學者針對轉型課程領導的內涵加以探討，但至今尚無實徵研究，

同時學者對於轉型課程領導的理論基礎也尚未加以釐清。由此可見，不論國內或國外，轉型課程領導的研究均非豐碩，仍有待各方進一步努力。基於此，本研究試圖採個案研究，針對校長的轉型課程領導進行實徵研究。

有鑒於國內學校本位課程的發展在小學階段有較多的開創，而中學階段的課程與教學因為深受升學主義的影響，至今較難取得學校本位課程發展的具體成效。因此，本研究乃以一位在轉型課程領導上有不錯表現的國民小學校長為對象，深入探討其轉型課程領導之實踐經驗。由於啟發性是個案研究的特色之一（吳建華、謝發昱、黃俊峰、陳銘凱，2003），因此本研究希冀經由個案學校的經驗可以促使讀者瞭解研究現象，拓展讀者的經驗，以及在既有的經驗上產生共鳴。

## 第二節 研究目的與待答問題

### 壹、研究目的

根據上述研究動機，歸納本研究之研究目的為以下四點：

- 一、瞭解個案校長轉型課程領導之作為。
- 二、瞭解個案校長轉型課程領導之困境與因應。
- 三、瞭解個案校長轉型課程領導之成效與成功因素。
- 四、提供個案校長轉型課程領導之經驗，以為後人參考。

### 貳、待答問題

根據上述研究目的，歸納本研究之待答問題如下：

- 一、個案學校校長在轉型課程領導上的作為為何？
- 二、個案學校校長實踐轉型課程領導之困境為何？個案學校校長對於

實踐轉型課程的困境如何因應？

三、個案學校校長轉型課程領導的成效為何？對於學校文化的影響為何？對於學校課程發展的影響為何？對於教師教學的影響為何？

四、影響個案學校校長轉型課程領導成功之因素為何？影響個案學校校長轉型課程領導成功的個人因素為何？影響個案學校校長轉型課程領導成功的外在因素為何？

### 第三節 研究範圍與限制

#### 壹、研究範圍

關於本研究的研究範圍，以下分從研究主題與研究時間兩方面，加以說明：

##### 一、研究主題

本研究旨在探討校長轉型課程領導之實踐，有鑒於校長轉型課程領導的內涵甚廣，故在時間因素的考量下，實徵資料的蒐集著重於校長本身的轉型課程領導作為以及校長與學校相關人員的互動情形。

##### 二、研究時間

本研究在進入到個案學校時，已是個案校長在該校的第七與第八年，因此研究者僅能透過訪談與文件分析，來瞭解過去六年個案校長在個案學校的課程領導作為，未能輔以觀察來進行資料蒐集。但也由於本年度已是個案校長在個案學校的最後一年，因此有助於研究者整體瞭解個案校長如何在八年的校長職務任內進行轉型課程領導。

## 貳、研究限制

本研究著重於探討校長本身的轉型課程領導作為以及校長與學校相關人員的互動情形，對於教師在教室裡的教學情形與學生的學習狀況，礙於時間的限制，未進一步深入瞭解。因此，本研究對於校長轉型課程領導成效的探討，乃有所侷限。