第四章 研究結果與討論

在問卷回收後，本章將開始進行問卷的分析和討論，以回答本研究之研究問題。將分為三節來討論。第一節為特殊教育行政協商之運作現況，第二節為特殊教育行政協商之滿意度，第三節為特殊教育行政協商之困境與解決途徑。

第一節 特殊教育行政協商之運作現況

本節將針對研究問題一之(一)至(七)進行統計分析與討論，旨在瞭解填答者對於特殊教育行政協商之運作現況的意見。其中包含填答者認為特殊教育協商內容最重要的議題為哪幾項、在協商過程中，協商單位最應該注意的面向是什麼、校內協商代表人員通常是什麼人、特殊教育行政協商之策略多是使用哪種模式、面對僵局的處理方式為何，以及特教行政人員和一般行政人員，對於特教行政協商內容、特教行政協商歷程之看法是否有差異等。

壹、特教行政協商內容之分析

一、特殊教育行政協商之議題分析

經由描述統計平均數及眾數的分析，如表 4-1 所示，發現在各項協商議題中，同意與非常同意的百分比總計在 90%以上者依序為「無障礙環境的改善」、「特教學生就讀普通班的編

班事宜」、「特教學生教室位置的安排」、「特教學生轉班事宜」、「特教學生參與校內一般活動的事項」、「特教教師之任用與遴聘」、「特教學生使用學校各項設備的規定」、「特教研習及活動的辦理」等八項。其中，「無障礙環境的改善」(*M*=3.54)、「特教學生就讀普通班的編班事宜」(*M*=3.51)是所有學校行政人員認為最需要協商的特教議題。

表 4-1　特教行政協商議題同意程度分析表

協商議題	平均數	百分比 (同意＋非常同意)
特教學生教室位置的安排	3.42	95.9
特教學生就讀普通班的編班事宜	3.51	95.9
特教經費的運用	3.03	81.2
特教學生使用學校各項設備的規定	3.22	91.8
特教教師之任用與遴聘	3.33	92.8
特教教材的購置選用	2.93	76.5
特教課表的排定	3.21	88.1
特教研習及活動的辦理	3.21	91.1
無障礙環境的改善	3.54	98.3
特教學生轉班事宜	3.37	95.9
特教學生參與校內一般活動的事項	3.26	94.8

二、特殊教育行政協商應該注意之面向分析

如表 4-2 所示，在特殊教育行政協商歷程中，各協商單位認為最應該注意的面向是「學生權益的維護」(M=3.69)，其次為「尊重對方的意見」(M=3.45)。

表 4-2　特教行政協商單位應注意之面向分析表

問卷題號	平均數	排序
尊重對方的意見	3.45	2
學生權益的維護	3.69	1
雙方的職權範圍	3.41	3
校務發展的方向	3.25	4
教師權益的維護	3.23	5

三、不同行政人員對於特教行政協商內容看法之差異

本研究之協商內容包含協商議題及協商時該注意的面向。調查對象為輔導主任、特教組長、非特教行政單位主任、其他相關處室之組長等四組行政人員，將以上四組行政人員統分為特教行政人員(輔導主任及特教組長)、一般行政人員(非特教行政單位主任及其他相關處室之組長)，以此背景變項分析在特教行政協商內容上，是否有顯著的差異。

(一)特教行政協商議題

如表 4-3,「特教學生教室的安排」t 值為 2.158，P〈.05，達到顯著差異，特教行政人員(M=3.49)同意此項的程度顯著高於一般行政人員(M=3.34)。「特教學生就讀普通班的編班事宜」t 值為 4.217，P〈.05，達到顯著差異，特教行政人員(M=3.63)同意此項的程度顯著高於一般行政人員(M=3.36)。「特教教師之任用與遴聘」t 值為 2.504，P〈.05，達到顯著差異，特教行政人員(M=3.41)同意此項的程度顯著高於一般行政人員

(*M*=3.23)。「特教研習及活動的辦理」*t* 值為 2.451，*P*〈.05，達到顯著差異，特教行政人員(*M*=3.29)同意此項的程度顯著高於一般行政人員(*M*=3.12)。「無障礙環境的改善」*t* 值為 2.706，*P*〈.05，達到顯著差異，特教行政人員(*M*=3.62)同意此項的程度顯著高於一般行政人員(*M*=3.45)。「特教學生轉班事宜」*t* 值為 2.372，*P*〈.05，達到顯著差異，特教行政人員(*M*=3.44)同意此項的程度顯著高於一般行政人員(*M*=3.28)。

表 4-3 特教行政協商內容看法之差異分析表

特教行政協商內容	特教行政人員		一般行政人員		*t* 值
	平均數	標準差	平均數	標準差	
特教學生教室的安排	3.49	.59	3.34	.56	2.158*
特教學生就讀普通班的編班事宜	3.63	.53	3.36	.59	4.217***
特教經費的運用	3.05	.76	3.01	.62	.442
特教學生使用學校各項設備的規定	3.22	.66	3.21	.55	.005
特教教師之任用與遴聘	3.41	.63	3.23	.61	2.504*
特教教材的購置選用	2.92	.74	2.93	.66	-.113
特教課表的排定	3.22	.72	3.20	.63	.270
特教研習及活動的辦理	3.29	.63	3.12	.57	2.451*
無障礙環境的改善	3.62	.50	3.45	.56	2.706**
特教學生轉班事宜	3.44	.56	3.28	.61	2.372*
特教學生參與校內一般活動的事項	3.25	.60	3.26	.50	-.013

*P〈.05；**P〈.01；***P〈.001

(二)特教行政協商該注意的面向

特教行政協商應該注意的面向中，大部分的面向其同意程度趨於一致，無顯著差異。唯「校務發展的方向」*t* 值為 -2.667，*P*〈.01，達到顯著差異，顯示一般行政人員(*M*=3.35)同意此項的程度大於特教行政人員(*M*=3.16)。

表 4-4「特教協商該注意的面向」之差異分析表

特教行政協商該注意的面向	特教行政人員		一般行政人員		*t* 值
	平均數	標準差	平均數	標準差	
尊重對方的意見	3.43	.51	3.47	.50	-.613
學生權益的維護	3.72	.46	3.64	.48	1.391
雙方的職權範圍	3.41	.53	3.41	.49	.066
校務發展的方向	3.16	.64	3.35	.52	-2.667**
教師權益的維護	3.21	.53	3.25	.57	-.582

*P〈.05；**P〈.01；***P〈.001

貳、特教行政協商歷程之分析

一、特殊教育行政協商代表人員之分析

透過問卷，請填答者根據現況，回答特教行政協商時，通常由處室主任或是組長進行協商，如表 4-5 所示，由處室組長(*M*=3.18，百分比 94.5%)進行協商的比例是比較高的。

表 4-5　特教行政協商代表人員分析表

	平均數	百分比(同意＋非常同意)
主任	3.15	86.7
組長	3.18	94.5

以上是請填答者根據現況回答問卷，接下來是請填答者選出自己認為協商過程中最好的時機與代表人員。如表 4-6，在詢問是否同意「特教推行委員會」為最佳的協商時機，填答「非常不同意」者佔 0.3%、「不同意」者佔 14%、「同意」者佔 53.6%、「非常同意」者佔 32.1%，共有 85.7%的填答者是同意和非常同意「特教推行委員會」為最佳的協商時機。

調查是否認為由業務相關處室組合成協商小組進行協商較適宜，有 63.5%表示「同意」、27%表示「非常同意」，顯示有 90.5%的填答者認為不一定非要組長或主任出面，只要是業務有相關的處室，派出人員組成協商小組來進行協商是較為適宜的方式。

是否在協商時由校長主持會議最合適？2%表示「非常不同意」、21.5%表示「不同意」、53.9%表示「同意」、22.5%表示「非常同意」。此項雖不像前一題為一面倒的同意選項，但也有 76.4%的人同意和非常同意校長主持協商，23.5%的填答者不同意和非常不同意校長主持協商。

表 4-6　協商代表機制分析表

	百分比(同意+非常同意)
特教推行委員會	85.7
組成協商小組	90.5
由校長主持協商會議	76.4

二、特殊教育行政協商策略之分析

本研究以Robbins(民87)的協商策略為調查方向，探討學校內的特殊教育行政協商多採用哪種策略來進行協商。如表4-7所示，有95.3%的填答者是以整合式協商為協商策略，13.3%的填答者是以分配式協商為協商策略。

表 4-7　特教行政協商策略分析表

	平均數	百分比(同意＋非常同意)
分配式協商	1.86	13.3
整合式協商	3.37	95.3

三、特教行政協商之僵局處理分析

在面對特教行政協商的僵局處理時，請填答者將認為最妥當的一項列為「非常同意」，如表 4-8 所示，「調解」(M=3.41)是最容易為人接受的處理方式，有 49.3%填答「非常同意」的選項、43.5%填答「同意」的選項;「仲裁」是最多人表示不同意的項目，有 2.4%填答「非常不同意」、24.1%填答「不同意」

的選項。

表 4-8 特教行政協商僵局處理分析表

	平均數	百分比(同意＋非常同意)
調解	3.41	92.8
仲裁	2.83	73.4
休會	2.98	85

如表 4-9，若要請中立的第三者調解，以「校長」出面的同意比例最多(93.9%)、平均數最高(3.26)，「教育局人員」的同意比例最低(51.8%)、平均數最低(2.49)。

表 4-9 中立第三者(調解者)之分析表

	平均數	百分比(同意＋非常同意)
校長	3.26	93.9
學者專家	2.75	67.3
教育局人員	2.49	51.8

四、不同行政人員對於特教行政協商歷程意見之差異

特教行政協商歷程包含協商代表、協商策略、協商僵局處理及中立的第三者等項目。

(一)特教行政協商代表

如表 4-10，協商代表均未達顯著差異，表示特教行政人員與一般行政人員對於協商代表的意見，無論是從現況或看法分析，均達到一致的程度。其中，「由校長主持協商」的意見，無論特教行政人員(*M*=2.98)或一般行政人員(*M*=2.96)均偏向「不同意」的意見。

表 4-10 特教行政協商代表意見之差異分析表

特教行政協商代表		特教行政人員		一般行政人員		*t* 值
		平均數	標準差	平均數	標準差	
現況	主任	3.14	.68	3.16	.61	-.311
	組長	3.17	.53	3.19	.51	-.235
「特教推行委員會」是最佳協商時機		3.19	.70	3.16	.63	.441
組成協商小組		3.14	.68	3.19	.54	-.634
校長主持協商		2.98	.74	2.96	.70	.300

*P〈.05；**P〈.01；***P〈.001

(二)特教行政協商策略

在特教行政的協商策略上，如表 4-11，分散式協商 *t* 值為 -1.488、P〉.05，未達顯著差異，表示特教行政人員與一般行政人員在此項上之看法一致。整合式協商 *t* 值為 2.281、P〈.05，達到顯著差異，顯示在此項上特教行政人員(*M*=3.44)同意程度

高於一般行政人員(*M*=3.28)。

表 4-11 特教行政協商策略意見之差異分析表

特教行政協商策略	特教行政人員		一般行政人員		*t* 值
	平均數	標準差	平均數	標準差	
分散式協商	1.80	.65	1.92	.70	-1.488
整合式協商	3.44	.58	3.28	.63	2.281*

*P〈.05；**P〈.01；***P〈.001

(三)特教行政協商僵局的處理

如表 4-12，在特教行政協商僵局上均未達到顯著差異，顯示特教行政人員與一般行政人員在特教行政協商僵局的處理上看法一致。

表 4-12 特教行政協商僵局處理之差異分析表

特教行政協商僵局處理	特教行政人員		一般行政人員		*t* 值
	平均數	標準差	平均數	標準差	
調解	3.42	.70	3.40	.60	.371
仲裁	2.82	.66	2.84	.65	-.199
休會	2.94	.62	3.02	.53	-1.181

*P〈.05；**P〈.01；***P〈.001

(四)中立的第三者

如表 4-13，在此項中均未達到顯著差異，顯示特教行政人員與一般行政人員對於誰出面調解，意見趨於一致。其中，「校長」是較為所有行政人員接受的中立第三者。

表 4-13 中立第三者(調解者)之差異分析表

中立第三者	特教行政人員		一般行政人員		*t* 值
	平均數	標準差	平均數	標準差	
校長	3.25	.61	3.27	.57	-.303
學者專家	2.69	.70	2.81	.66	-1.510
教育局人員	2.51	.75	2.46	.76	.564

*P〈.05；**P〈.01；***P〈.001

參、小結

「無障礙環境的改善」是所有學校行政單位認為最需要協商的特教行政議題。「特教學生教室的安排」、「特教學生就讀普通班的編班事宜」、「特教教師之任用與遴聘」、「特教研習及活動的辦理」、「無障礙環境的改善」、「特教學生轉班事宜」等六項協商議題，特教行政人員認為需要協商的程度顯著高於一般行政人員。

「學生權益的維護」是特教行政協商時最應該注意的面向，其中，「校務發展的方向」是一般行政人員同意程度顯著高

於特教行政人員。

「處室組長」是目前校內重要的特教行政協商代表人員，特教行政人員與一般行政人員的調查結果一致。而協商時不一定非要組長或主任單方面出面協商，只要是與業務相關的處室，派出人員組成協商小組來進行協商亦是較為適宜的方式；「特教推行委員會」為最佳的協商時機，特教行政人員與一般行政人員的看法一致。

「由校長主持協商」的意見，無論特教行政人員或一般行政人員「不同意」的意見偏高。

「整合式協商」是最常被使用的特教行政協商策略，其中特教行政人員同意程度顯著高於一般行政人員。「調解」是最主要的僵局處理方式，且特教行政人員與一般行政人員的看法一致。若要請中立的第三者調解，以同意「校長」出面調解的比例最高，特教行政人員與一般行政人員的看法一致。

肆、特殊教育行政協商運作現況之討論

一、特教行政協商內容

在特教行政協商的議題中，調查研究發現「特教學生教室位置的安排」、「特教學生就讀普通班的編班事宜」、「無障礙環境的改善」、「特教學生轉班事宜」、「特教學生使用學校各項設備的規定」、「特教教師之任用與遴聘」、「特教研習及活動的辦理」、「特教學生參與校內一般活動的事項」等八項高達 90%以上的同意程度，同意為特教行政協商的內容，

其中,「特教學生教室的安排」、「特教學生就讀普通班的編班事宜」、「特教教師之任用與遴聘」、「特教研習及活動的辦理」、「無障礙環境的改善」及「特教學生轉班事宜」等六項均達到顯著差異，特教行政人員該項協商內容的程度顯著高於一般行政人員。此與毛連塭(民 78)提出的特殊教育的需要相符合。特殊教育的需要與一般教育能提供的現況有差距時，就需要「協商」的活動。涂慶隆(民 88) 張茵倩(民 92)對於學校教師集題協商內容之面向，與本研究之特教行政協商內容一致，均包含課程、教學、一般行政事務等相關議題。

在特殊教育行政協商歷程中，研究結果與賴春錦的結果一致。本研究發現，各協商單位認為最應該注意的面向是「學生權益的維護」，其次為「尊重對方的意見」，其中「校務發展的方向」達到顯著差異，顯示一般行政人員同意此項的程度大於特教行政人員。賴春錦(民 91)亦發現學校行政單位與教師會協商時，最先優先考慮的事項以「學生的權益」最高。

二、特教行政協商歷程

在協商的代表人員中，本研究調查結果顯示由處室組長進行協商的比例比主任高，此與張弘勳(民 92)的研究結果略為不同，其研究之結果以「教師會人員」為最多，其次為「教師代表」，再次之為「學校處室主任與組長」；但因雙方研究對象和內容不同，研究結果自然不同。

而有 85.7%的填答者同意和非常同意「特教推行委員會」

為最佳的協商時機；90.5%的填答者認為不一定非要組長或主任出面，只要是業務有相關的處室，派出人員組成協商小組來進行協商亦是較為適宜的方式。

在協商策略方面，本研究的結果與張弘勳(民 92)的結果一致，整合式的集體協商策略較廣泛被運用。

「調解」(M=3.41)是最容易為人接受的僵局處理方式。此結果與張弘勳(民 92)的結果雷同，與張茵倩(民 92)賴春錦(民 91)的結果不同。張弘勳(民 92)的結果亦為「調解」為適當的處理僵局方式之一。張茵倩(民 92)的研究中，「先休會，擇期再開」的僵局處理方式最常使用，再細項分析，才發現大型學校的填答者是認為「請第三者調解」為最理想的僵局處理方式。賴春錦(民 91)認為學校行政單位與教師會、家長會的協商僵局以「休會擇期再協商」為主。因本研究在此部分調查的是填答者的「看法」，張茵倩(民 92)的研究是調查「現況」，賴春錦(民 91)的研究對象和內容與本研究不同。故有此不同的結果。

中立的第三者調解，以「校長」出面的同意比例最多(93.9%)、平均數最高(3.26)。此結果與張茵倩(民 92)的研究不同。張茵倩(民 92)的結果調查發現最常出面幫忙的是「教育局人員」。因為在此部分張茵倩(民 92)調查的是「現況」，本研究調查的是「看法」，且張茵倩(民 92)設定的中立第三者均為校外人士，由此可發現，能請校內有威望的中立第三者出面，大多數的行政人員會以校內人士為首選。

第二節 特殊教育行政協商之滿意度

本節將分析台北縣市國民中小學校內特殊教育行政單位，與校內其他行政單位行政協商之滿意度，將從特殊教育行政協商內容中，填答者反應具有良好滿意度為哪些、滿意度不佳者有哪些，並分析特教行政人員與一般行政人員對於特教行政協商之滿意度是否有顯著差異。

壹、特殊教育行政協商內容滿意度之分析

一、特教行政協商議題滿意度之分析

如表 4-14，從平均數及同意以上之百分比來看，「特教學生教室的安排」(M=3.25, 97.3%)及「特教經費的運用」(M=3.24, 97.6%)二項協商議題為目前各校在特教行政協商時，滿意度最高的二項。「無障礙環境的改善」(M=3.09, 89.1%)，是滿意度最低的特教行政協商議題。

表 4-14 特教行政協商議題之滿意度分析表

特教行政協商議題	平均數	百分比（滿意＋非常滿意）
特教學生教室的安排	3.25	97.3
特教學生就讀普通班的編班事宜	3.19	93.5
特教經費的運用	3.24	97.6
特教學生使用學校各項設備的規定	3.19	95.2
特教教師之任用與遴聘	3.16	92.2
特教教材的購置選用	3.24	95.9
特教課表的排定	3.12	92.2
特教研習及活動的辦理	3.16	94.9
無障礙環境的改善	3.09	89.1
特教學生轉班事宜	3.10	93.2
特教學生參與校內一般活動的事項	3.22	96.6

二、特教行政協商後之成效分析

另外，針對各校在特教行政協商後是否有任何改善情況，來判斷協商之成效，如表 4-15，從平均數及同意和非常同意之百分比總和來分析，在特教行政協商後，「增進特教行政單位與其他處室間的共識」（*M*=3.18，96.9%）是填答者最為同意的項

目，「提升特教評鑑績效」（*M*=3.07，90.1%）是同意程度最低的項目。

表 4-15 協商後的校內成效分析表

協商後之情形	平均數	百分比（同意＋非常同意）
提升特教行政單位內成員之工作滿意度	3.09	93.6
提升特教行政單位內成員之工作士氣	3.08	93.8
促進特教師資間的溝通能力	3.11	95.6
提升特教學生學習成效	3.12	94.5
提升特教評鑑績效	3.07	90.1
增進特教行政單位與其他處室間的共識	3.18	96.9
讓學校整體組織運作具公平性	3.09	95.5
顧及各行政單位業務的個別需求	3.07	94.2

三、不同行政人員對於特教行政協商滿意度之統計分析

比較特教行政人員與一般行政人員，對於特教行政協商內容的滿意度是否有差異。如表 4-16,「特教學生就讀普通班的編班事宜」*t* 值為 2.057，*P*〈.05，達到顯著差異，顯示特教行政人員在此項上之滿意度高於一般行政人員；「特教經費的運用」*t* 值為 3.508，*P*〈.001，達到顯著差異，特教行政人員在此項上之滿意度高於一般行政人員;「特教學生使用學校各項設備的規定」*t* 值為 3.057，*P*〈.01，達到顯著差異，顯示特教行政人員之滿意度高於一般行政人員；「特教教材的購置選用」*t* 值為 2.249，*P*〈.01，達到顯著差異， 顯示特教行政人員之滿意度高於一般行政人員。

表 4-16 特教行政協商內容滿意度之差異分析表

特教行政協商內容	特教行政人員		一般行政人員		*t* 值
	平均數	標準差	平均數	標準差	
特教學生教室的安排	3.28	.52	3.21	.46	1.220
特教學生就讀普通班的編班事宜	3.25	.56	3.13	.50	2.057*
特教經費的運用	3.33	.53	3.13	.42	3.508***
特教學生使用學校各項設備的規定	3.27	.51	3.10	.47	3.057**
特教教師之任用與遴聘	3.18	.70	3.15	.43	.434
特教教材的購置選用	3.30	.55	3.17	.47	2.249**
特教課表的排定	3.13	.59	3.11	.47	.249
特教研習及活動的辦理	3.19	.52	3.12	.44	1.272
無障礙環境的改善	3.08	.59	3.11	.53	-.532
特教學生轉班事宜	3.10	.47	3.09	.48	.232
特教學生參與校內一般活動的事項	3.25	.49	3.19	.49	1.205

*P〈.05；**P〈.01；***P〈.001

如表 4-17，協商後校內改善情況均未達到顯著差異，顯示

特教行政人員與一般行政人員對於此部分之意見趨於一致。

表 4-17 協商後校內成效之差異分析表

協商後之情形	特教行政人員		一般行政人員		*t* 值
	平均數	標準差	平均數	標準差	
提升特教行政單位內成員之工作滿意度	3.07	.48	3.10	.46	-.616
提升特教行政單位內成員之工作士氣	3.08	.48	3.07	.46	.283
促進特教師資間的溝通能力	3.11	.47	3.10	.41	.075
提升特教學生學習成效	3.15	.53	3.08	.41	1.174
提升特教評鑑績效	3.04	.59	3.10	.44	-.844
增進特教行政單位與其他處室間的共識	3.18	.50	3.18	.44	.104
讓學校整體組織運作具公平性	3.09	.48	3.09	.41	.115
顧及各行政單位業務的個別需求	3.06	.47	3.09	.41	-.613

*P〈.05；**P〈.01；***P〈.001

貳、小結

「特教學生教室的安排」及「特教經費的運用」是滿意度最高的特教行政協商項目,「無障礙環境的改善」是滿意度最低的協商項目。

「特教學生就讀普通班的編班事宜」、「特教經費的運用」、「特教學生使用學校各項設備的規定」、「特教教材的購置選用」等四項滿意度，特教行政人員顯著高於一般行政人員。

在特教行政協商後,「增進特教行政單位與其他處室間的共識」是最明顯的改善項目,「提升特教評鑑績效」是同意程度最低的改善項目，且特教行政人員與一般行政人員之意見趨於一致。

參、特教行政協商滿意度之討論

調查研究結果發現,「特教學生教室的安排」及「特教經費的運用」為目前各校在特教行政協商時，滿意度最高的協商內容;「無障礙環境的改善」是滿意度最低的特教行政協商內容。在特教行政協商後之改善情形方面,「增進特教行政單位與其他處室間的共識」是填答者最為同意的項目,「提升特教評鑑績效」是同意程度最低的項目。曹芳齡(民 91)的研究結果則發現，在維護利害關係人權益的部分，是滿意度最高的項目。張茵倩(民 92)的研究則發現，協商成效最好的是「學校能根據自校的特性及需求甄選適合的教師」，最低的是「能以最短的時間完成協商達成共識」。

「特教學生就讀普通班的編班事宜」、「特教經費的運用」、

「特教學生使用學校各項設備的規定」、「特教教材的購置選用」等四項滿意度達到顯著差異，顯示特教行政人員之滿意度高於一般行政人員。張茵倩(民 92)的研究則顯示行政人員在協商成效的評量上良好程度比教師高；互動情形良好的學校在協商成效的評量上良好程度比互動情形欠佳的學校高。

第三節 特殊教育行政協商之運作問題與解決途徑

本節將分析特教行政協商運作過程中，最容易遇到的問題是什麼，不同行政人員對於協商運作問題的看法是否有差異，解決特教行政協商中的問題最好的方式是什麼，不同行政人員對於協商問題的解決方式是否有看法上的差異。

壹、特殊教育行政協商運作問題之分析

一、特殊教育協商運作問題

如表 4-18，在「同意」與「非常同意」之百分比總和上，多未超過半數，顯示在特教行政運作之問題在填答者之協商經驗中均鮮少碰到或已不構成問題，唯獨「對於協商事務的認識與對方不同」(M=2.56，54%)百分比超過半數，顯示此項問題仍普遍存在於校內特教行政協商過程中。

表 4-18 特教行政協商運作問題之分析表

特教行政協商運作之問題	平均數	百分比（同意＋非常同意）
協商代表人員民主素養不足	2.24	29.3
對方缺乏協商誠意	2.23	29
組織內部意見不易整合	2.43	44.7
對方行政單位協商立場較本位，無法進行理性協商	2.35	35.2
為特教學生爭取校內資源不易	2.35	37.2
協商代表被授權的權限不足	2.29	33.8
對於協商事務的認識與對方不同	2.56	54
有協商地位不對等的情形出現	2.28	32.7
參與協商人員觀念難溝通	2.34	36.9

二、不同行政人員對於特教行政協商運作問題之差異

如表 4-19，特教行政協商運作之問題均未達到顯著差異，顯示特教行政人員與一般行政人員，對於特教行政協商之相關問題看法均為一致。

表 4-19 特教行政協商問題之差異分析表

特教行政協商運作之問題	特教行政人員		一般行政人員		*t* 值
	平均數	標準差	平均數	標準差	
協商代表人員民主素養不足	2.18	.57	2.31	.64	-1.783
對方缺乏協商誠意	2.18	.61	2.27	.66	-1.212
組織內部意見不易整合	2.41	.61	2.45	.69	-.534
對方行政單位協商立場較本位，無法進行理性協商	2.28	.61	2.42	.74	-1.721
為特教學生爭取校內資源不易	2.32	.68	2.39	.69	-.857
協商代表被授權的權限不足	2.25	.60	2.34	.68	-1.160
對於協商事務的認識與對方不同	2.53	.69	2.59	.73	-.810
有協商地位不對等的情形出現	2.23	.62	2.34	.66	-1.512
參與協商人員觀念難溝通	2.35	.71	2.33	.70	.178

*P〈.05；**P〈.01；***P〈.001

貳、特教行政協商問題解決途徑之分析

一、特教行政協商問題解決途徑

如表 4-20,「讓有關人員確實了解欲協商的內容和意義」(*M*=3.24, 98.7%)是最好的解決途徑,「採取抵制行動,以爭取對等地位」(*M*=2.05, 29%)為最不好的解決途徑。

表 4-20 特教行政協商問題解決途徑之分析表

特教行政協商運作問題之解決方式	平均數	百分比(符合＋非常符合)
慎選我方協商代表人員	3.09	96.9
授權協商代表人員適當的協商空間	3.10	96.3
充分做好協商前的準備工作	3.22	98.6
讓有關人員確實了解欲協商的內容和意義	3.24	98.7
建立解決協商僵局的方法和機制	3.11	93.9
加強學校成員的民主素養	3.03	90.8
由公正人士或專家介入協調解決	2.88	80.2
採取抵制行動，以爭取對等地位	2.05	29

二、不同行政人員對於特教行政協商問題之解決途徑看法

如表 4-21,「讓有關人員確實了解欲協商的內容和意義」*t* 值為 2.945，*P*〈.01，達到顯著差異，顯示特教行政人員比一

般行政人員同意此項為良好的解決方式。

表 4-21 特教行政協商問題之解決途徑差異分析表

特教行政協商運作問題之解決方式	特教行政人員		一般行政人員		t 值
	平均數	標準差	平均數	標準差	
慎選我方協商代表人員	3.12	.41	3.06	.38	1.306
授權協商代表人員適當的協商空間	3.11	.44	3.08	.41	.654
充分做好協商前的準備工作	3.25	.46	3.18	.42	1.457
讓有關人員確實了解欲協商的內容和意義	3.31	.48	3.16	.42	2.945**
建立解決協商僵局的方法和機制	3.15	.49	3.06	.44	1.704
加強學校成員的民主素養	3.04	.52	3.02	.40	.296
由公正人士或專家介入協調解決	2.91	.61	2.86	.55	.674
採取抵制行動，以爭取對等地位	2.02	.79	2.10	.80	-.828

*P〈.05；**P〈.01；***P〈.001

參、小結

「對於協商事務的認識與對方不同」是特教行政協商時最常遇到的問題。且特教行政人員與一般行政人員，對於特教行政協商之相關問題看法一致。

「讓有關人員確實了解欲協商的內容和意義」是解決特教行政協商問題的最好方式。「採取抵制行動，以爭取對等地位」為最不好的解決途徑。其中,「讓有關人員確實了解欲協商的內容和意義」,特教行政人員較一般行政人員同意此項為良好的解決方式。

肆、特殊教育行政協商運作問題與解決途徑之討論

一、特教行政協商運作問題

協商困境方面的研究與曹芳齡(民 91) 張弘勳(民 92) 賴春錦(民 91)的研究結果一致。本研究中,「對於協商事務的認識與對方不同」(M=2.56，54%)百分比超過半數，顯示此項問題仍普遍存在於校內特教行政協商中。特教行政協商運作之問題均未達到顯著差異，顯示特教行政人員與一般行政人員，對於特教行政協商之相關問題看法均為一致。曹芳齡(民 91)的研究發現最嚴重的困境是協商意見不易整合，其次是協商知能不足。張弘勳(民 92)的研究結果發現集體協商應遭遇的困難有十三項，目前已遭遇的有七項，其中也包括「對於協商事務的範圍和對方有不同的認知」。賴春錦(民 91)的研究結果發現學校行政單位與教師會、家長會協商最大困難均為「法令對協商規

定的不明確」及「雙方認知不同」。

二、特教行政協商運作問題解決途徑

協商困境中的解決途徑，與張弘勳(民 92)的研究結果一致。本研究發現「讓有關人員確實了解欲協商的內容和意義」是最好的解決途徑,「採取抵制行動，以爭取對等地位」為最不好的解決途徑。其中「讓有關人員確實了解欲協商的內容和意義」達到顯著差異，顯示特教行政人員比一般行政人員同意此項為良好的解決方式。曹芳齡(民 91)針對「協商意見不易整合」提出解決策略，加強學校成員的溝通技巧、建立定期溝通的管道、校長採用民主開明的溝通風格、加強學校成員的民主素養等。張弘勳(民 92)的研究提出解決協商困難的方法有十四項，其中包含「確實讓有關人員了解協商契約內容和意義」、「慎選自己的協商代表人員」等。