

# 國立臺灣師範大學教育學系所

## 2017年教育新航向-校長領導與學校創新學術研討會

### 壹、會議緣起與目的

近年來，教育改革之風盛行，學校生態已不同以往，教育體制亦朝向多元的發展方向。在多元教育發展方向中，校長成為重要的政策轉化者與第一線執行者，其所扮演的領導角色影響學校教育發展甚劇。近來通過的實驗教育三法與十二年國民基本教育中的素養教育推展，對於校長領導而言，更是一大挑戰。至此，有關為學校發展掌舵的校長領導議題、讓辦學更有彈性實驗教育三法的通過與施行、十二年國民基本教育中的素養教育，成為目前熱門且重要的教育議題。在學校場域之中，校長扮演重要的靈魂人物，推動著學校教育的進行，研究證明(劉鎮寧，2016)：校長領導行為與教師學習動機及其專業表現有顯著關聯，會影響到教師專業表現的知覺狀況。一位稱職的校長，對於學校教育發展，可以發揮正面效益，提升教育成效；相反地，一位不合適的校長，對於學校教育的成長，勢必會發生負面影響，危害學生受教權益，並減低教師教學動力。103年立法院三讀通過「實驗教育三法」中的《學校型態實驗教育實施條例》、《高級中等以下教育階段非學校型態實驗教育實施條例》兩個新法案，讓公立學校的經營更為彈性，也讓家長有更多教育選擇權，此一政策的改革，更考驗著校長領導的能力與風格。所有的教育改革，勢必要回歸到學生的學習，因應十二年基本國民教育的推展，素養教育成為學界與實務界共同重視的議題，對於我們的下一代，社會所期待的素養教育內涵為何，相關的配套措施是否足以支持素養教育的落實，是教育界需要面對的重要問題。因此，校長領導、實驗教育與素養教育為未來教育界所要面對的三大議題，在校長領導之下，如何推展實驗教育與素養教育，達到學校創新的局面，成為推動本研討會的重要核心思維。

校長領導一直被視為重要的學術理論與教育實務。在學術理論上，專家學者積極鑽研領導理論的內涵，期能提供更為適切的校長領導理論與指引。在實務上，社會大眾對於校長角色的重視程度與日俱增，除期望校長扮演好既有的學校行政領導者角色外，更賦予他們更多的社會責任與期待。期待校長可以在行政領導之餘，發揮教學領導的角色功能；期待校長可以直接或間接影響參與學校有關的課程與教學活動，促進教師專業成長、提升教師教學效能、營造學生學習氣氛、增進學生學習成效，發揮領導作為功效(葉佳文，2015)。我們也期待校長可以發揮楷模學習的功能，以身作則，讓學生在溫暖、安全的校園中學習，讓教師在氣氛融洽、專業同儕學習的校園中教學，讓家長瞭解教育進一步與教師一同為子女的教育而努力。

社會大眾對校長角色的重視，與日俱增；教育行政主管機關對於校長的期待，亦是隨之提升。然而，當社會一味加諸校長身上期待與責任的同時，我們的社會與制度是否給予校長相同的權力與對待，讓他們可以心無旁騖為教育理念而奮鬥，為了教育學子而盡心，讓他們在提升學校辦學成效過程中得到支持與協助，無助時亦能獲得激勵與資源！反觀，目前國內教育生態，校長有責無權是許多教育人員共同的感慨；以中小學為例，學校設有超過 20 個以上的委員會，當要做決定時，都需經過各種委員會通過，但發生問題時卻要校長全部承擔，造成校長權責的不相稱問題，而現行法規存在的矛盾，導致校務經營滋生究竟為首長制抑或是合議制之爭議(林政逸、楊銀興，2015)。再者，行政業務與經費問題、家長與民意代表的介入、媒體互動的壓力、校長遴選制度的繁複、學校工作環境不如以往等因素影響下，讓一些行政經歷豐富的校長，選擇提早退休一途。誠如：吳清山(2009)所言：「校長是學校靈魂人物，優質的校長可以創造優質的學校。」當這些經驗豐的校長不願意再留在教育現場打拚之際，不禁讓人憂慮：

這樣的學校教育該何去何從？因此，本次研討會將校長領導議題列為會議主軸，期能獲得更多的共鳴，創造此議題發聲的機會。

校長領導與現今許多政策議題息息相關，其中最為熱門的議題之一，莫過於實驗教育。實驗教育的推動過程中，校長領導扮演重要的影響角色，因此本研討會的第二個主軸即以「實驗教育」為題，除了是符應 103 年立法院三讀通過「實驗教育三法」中的《學校型態實驗教育實施條例》、《高級中等以下教育階段非學校型態實驗教育實施條例》兩個新法案，給予公立學校的發展增加更多的彈性空間，讓家長有更多的教育選擇機會，對於學校經營管理者而言，代表營運模式朝向多元化與特色化的發展趨勢，藉由家長擇校權力的提升，考驗著學校經營管理模式與發展方向。本次研討會在主題的決定過程中，主張擴大實驗教育的範疇，舉凡課程與教學的實驗改革、教育體制的實務改變，皆可列為實驗教育的一環。實驗教育的改革，不只是進行教育體制與內容的改變，更代表對於教育認知的轉變，誠如教育部長潘文忠在記者會提出「以國民學習權取代國家教育權，實現以學習者為中心的教育」的施政核心理念，即是期待國家教育的發展要以學生學習為中心，進行教育體制的改革，而實驗教育的推展與核心精神正足以符合此一改革方向。

不管教育體制如何改變，不管校長的領導風格為何，其最終的目標皆是以提升學生學習成效為目的。在《十二年國民基本教育課程綱要》中，提及：「為落實十二年國民基本教育課程的理念與目標，茲以「核心素養」做為課程發展之主軸，以裨益各教育階段間的連貫以及各領域/科目間的統整」。「核心素養」是指一個人為適應現在生活及面對未來挑戰，所應具備的知識、能力與態度，強調學習不宜以學科知識及技能為限，而應關注學習與生活的結合，透過實踐力行而彰顯學習者的全人發展。在十二年國民基本教育的加持下，素養教育成為重要的教

育議題與實務工作，三大面向：自主行動、溝通互動、社會參與，九大項目：身心素質與自我精進、系統思考與解決問題、規劃執行與創新應變、符號運用與溝通表達、科技資訊與媒體素養、藝術涵養與美感素養、道德實踐與公民意識、人際關係與團隊合作、多元文化與國際理解，成為現在與未來重要的教育方向，影響著學子的學習與教師的教學。

在此民粹盛行的時代，加諸媒體資訊傳遞的快速，許多教育議題已跳脫理性的教育專業對談；在此過程中，教育專業不再如以往般受到重視，甚至被漠視。當學校教育的專業性被質疑，當一校之長的專業與權力可能受到挑戰之時、當我們期待的實驗教育恐成為紙上談兵之際、當素養教育可能流於口號而無實際作為之時，其對教育發展造成的傷害苦果，是由我們全體國民所共同承受。為此，本次研討會將以校長領導、實驗教育與素養教育為三大主軸，集合對此議題有興趣的教育工作者，共同檢視目前教育現場中所面臨的現場狀況，探討目前校長有責無權的問題，與提升學校行政與校長辦學成效的策略，思考未來教育改革過程中，對於校長治校之可能作為；並在校長領導與學校創新的框架下，對於實驗教育的過去、現在與未來，有更進一步的探討與對話外，能藉由他山之石的經驗，提供臺灣有意推動實驗教育者參考；最後，仍回歸到學生學習議題上，以素養教育為核心，進行議題的探討，藉由集思廣益的過程，提出有效的教育改革方向外，並能提供學校經營管理者實際推展策略。準此，本研討會之主要目的為：

- 一、以「教育新航向：校長領導與學校創新」為主題，針對三大子題：校長領導、實驗教育、素養教育議題進行深入的討論與意見交流，以釐清學理意義，進以提供實務建言，期能產生周延可行的教育改革構想與行動方案。
- 二、提供專業學術平台，鼓勵相關學者與研究生發表研究成果，交換研究經驗與心得，擴張研究視野，提升研究動能。

三、提供實務性交流平台，讓實務工作者可以從中交流意見，分享彼此經驗，藉以落實在治校過程。

## 貳、研討會子題

根據前述緣起及目的，本計畫擬辦理「教育新航向-校長領導與學校創新」學術研討會，並從下列子題廣邀學界與實務界參與論文發表，進行對話與探討，為臺灣的校長領導及學校經營建構新策略。

### 一、校長領導新航向

- (一) 中小學學校行政運作之現在與未來
- (二) 中小學校長治校的困境與突破
- (三) 中小學校長權責之教育政策與法令
- (四) 各國校長治校之理論與實務
- (五) 中小學校長領導實務之評估與分享
- (六) 中小學校長遴選制度之檢討與改進
- (七) 校長領導與校園生態之平衡
- (八) 優秀校長之養成與專業發展
- (九) 其他相關議題

### 二、實驗教育新航向

- (一) 校長領導與實驗教育
- (二) 國內外實驗教育之過去、現在與未來
- (三) 個人、團體或機構實驗教育個案分享

- (四) 實驗教育之政策與法令
- (五) 實驗教育之理論與實務
- (六) 實驗教育之課程與教學
- (七) 實驗教育與正規教育之競合
- (八) 實驗教育中的教師專業發展
- (九) 其他相關議題

### **三、素養教育新航向**

- (一) 校長領導與素養教育
- (二) 素養教育之理論與內容
- (三) 各國素養教育發展與現況
- (四) 素養教育之推展與挑戰
- (五) 素養教育與十二年國民基本教育
- (六) 素養教育與學生學習成效
- (七) 素養教育與師資培育體制
- (八) 素養教育與教師專業發展
- (九) 其他相關議題

### **參、舉辦日期與地點**

一、日期：106 年 11 月 10 日（五）及 106 年 11 月 11 日（六）

二、地點：國立臺灣師範大學教育學院大樓

三、地址：臺北市大安區和平東路一段129號

## 肆、活動內容

- 一、研討會活動內容主要分為專題演講、論文發表、專題論壇等三大部分，活動期程為兩天。
- 二、專題演講：擬邀請 3-4 位國內對本研討會議題有研究或是具有實務經驗者，進行專題演講，促進學術交流與實務貢獻。
- 三、論文發表：本次共舉辦 3-9 場次的論文發表，稿件來源將採取邀稿與徵稿並行方式。所有徵稿經論文審查小組委由兩位學者匿名審查，審查結果交由大會論文審查小組確定後，再邀請論文發表人。其中 1 時段 3 場次，將作為青年學者論壇活動之用，以提供青年學者對此議題討論的園地。
- 四、專題論壇：以校長領導、實驗教育與素養教育三大子題，規劃六場專題論壇，邀請教育實務工作者與相關教育學者、地方教育與政策行政學者，針對此主題進行圓桌論壇，預計邀請各 3-4 位引言人針對議題進行討論。

## 伍、參加對象及預估參加人數

- 一、參加對象：以自由報名為主，包括國內外教育學者、關心教育發展與革新中小學校長、教育工作者、教育政策制定者或教育行政人員，及其他關心本研討會議題者與研究生，預計參加人數：約 300 人。
- 二、本次研討會預定邀請主持人 16 人（含專題演講、論文發表場次和專題論壇），主題演講學者 4 人，論文發表評論人 18 人，專題論壇引言人 24 人，以及 36 位論文發表者。

## 陸、預期成效

本研討會預期成效如下：

- 一、以「教育新航向：校長領導與學校創新」為主題，透學者與實務工作者之論文發表、評論與討論，達到學術交流與實務工作分享之目的。
- 二、廣邀對教育理論、實務與教育政策有深入研究或實務經驗之專家學者與會，促進不同教育學術社群之交流互動，理論與實踐兼顧之效果。
- 三、綜合研討會結果提供教育行政主管機關建議，作為未來推動更合理可行且體系完整之教育政策時之參考，進而促進我國教育的優質發展。
- 四、本研討會論文在會後將審擇後集結成冊出版，除了方便與會者於會後繼續研究外，也提供不克參加研討會之人士有機會透過文獻瞭解研討會之成果，以延續本研討會學術討論之效果。