整全視角下的學校發展：如何實現有效的課程改革？

【課程及教學研究中心副研究員 李文富】

一、為什麼要談整全式學校課程發展

十二年國民基本教育課綱在普通高中階段進行諸多調整，這些變動涉及的層面廣且複雜。它不僅只是課程的調整，更涉及學校教育理念、運作模式與文化的轉型。但是多數學校在面對這波改革時，通常都是局部調整現有系統，而缺乏整體性的思考與規劃。這導致課綱精神無法有效落實，也難以促成學校組織的深層轉型。

二、什麼是整全式學校課程發展

「整全式學校課程發展模式」核心概念是將學校視為一個有機的整體、關注學校內與外部結構環境的連動與統一性。具有以下特徵：

- (一) 主張從整體(comprehensive)、系統(system)、互動(interactive)、對準(alignment)、有機(organic)與演化(evolution)等面向，關注學校發展改進計畫。
- (二) 將學校視為有機體、內部包含不同層次／類型的子系統，又與外部不同層次系統構成彼此聯繫的整體與系統。學校課程發展受學校內外及之間各種大小與層次系統所牽引與連動。
- (三) 整全式學校本位課程發展強調學校各類課程之間，以及涉及學校所有利害關係人、組織、機制、配套、及文化的整體互動、彼此校準、有機與演化的動態發展歷程與成果。
- (四) 學校課程發展應有整體觀及整體佈署，學校課程發展的劇本就在這樣複雜網絡、行動者間的動力關係及所能掌握的文化工具中展開及演繹。

綜上，整全式學校課程實踐強調「問題導向」的夥伴協作模式；從診斷評估學校課程發展的問題出發，透過設計、合作、發展解決問題的工具、方法、策略的歷程，讓學校的課程發展朝向能夠促成所有利害關係人、組織、機制、配套及文化的整體互動、彼此校準、有機演化的動態發展，以提升學校課程實踐與創新的知能與動能。

三、兩所個案學校的實踐

本研究兩所個案學校，均為國教院基地學校，面對 108 課綱，兩所學校有不同脈絡與挑戰。

(一) A 高中-大型學校如何凝聚學校願景共識並全校性的落實

A 高中是北都會型大型市立普通型高中，因應 108 課綱，A 高中的挑戰之一是如何通過落實學校的願景與學生圖像來建立學校辦學特色，以回應新課綱培養學生核心素養之理念。A 高中原本的學校願景與學生圖像主要呈現在學校的課程計畫書，但如何轉化與落實，對學校有相當的挑戰。

A 高中透過與國教院的協作，學校意識到需要具體化學校願景及圖像之落實，並以建構校本核心素養評量尺規為策略，引導教師將學校願景與校本核心素養融入其課程目標之設定，融入各領域及各類課程教學，以促成全校性的實施；並在此歷程中；也讓學生了解可培養的素養。A 高中校長以整全式學校課程發展的意識，關注校內外不同群體、系統與資源之間的關係、連結與協作，促成由下而上，由上而下的變革調和，彰顯整全式學校課程發展強調運用文化工具促進組織發展的特徵。

(二) B 高中-小型學校通過課程地圖之建構，回應學生的適性發展

B 高中，身處南部，有區位學校間競爭生源的壓力。同時，學校無論是理念上與實務上，都須面對及回應學生適性揚才的課程規劃與學校課程繪圖。B 高中透過課程繪圖，回應課綱多元及學校自身的多重目標，如學校願景、學生需求、師資結構等。這需要系統性的課程規劃與整全的觀點。學校歷經多次修正，逐步優化課程配置，融合學校各項目標。這彰顯整全式學校課程發展強調內外系統間的有機配合、與學生需求導向的特征。透過課程領導的由上而下推動，枋寮高中完成課程佈局的整全轉型。

綜合來說，這兩所學校彰顯整全式學校課程發展可以運用不同的策略與工具，引導學校實踐課程發展，促成組織的全面轉型，課綱的整全落實。

四、研究發現與建議

(一) 研究發現

本研究通過與基地學校協作發展整全式課程發展模式，但同時也此更能從整體觀及系統觀的高度省思課綱本身的設計與相關配套的疑義與不足之處。

1. 整全式觀點的提出與導入有助學校能更整全、動態、互動、有機及演化看待普通型高中各類型課程發展與校內外各種大小系統、行動者、物之間的彼此交互與牽動關係，惟整全式學校課程發展之論述與應用尚須持續深化。
2. 外部系統對學校課綱轉化與實施有深切的影響與連動，特別是課綱理念與大學考招是否能夠對接，成為引導學校課程變革的重要槓桿。學校對此課綱理念及政策的理解與信任，牽動學校如何對新課綱轉化的設計與布局，正印證整全式學校課程發展觀，所強調的系統之間的連動關係。
3. 新課綱課程類型複雜，內涵不清楚，易造成學校端理解混淆與實施疑慮，牽動學校對新課綱轉化及課程整體布局的安排。例如：多元選修被誤認必須強對應大學十八學群，造成學校開課壓力；補強性選修名稱讓學校擔心若呈現在學習歷程的修課紀錄影響大學教授對該學生的觀感。
4. 總綱規定 1.2-1.5 倍開課量成為學校必須達成開課總量。但現行學校師資員額計算卻是以班級數為基準，無法與新課綱強調適性及多元選修，學校需增加開設課程總量對應，從而造成教師超鐘點或改以外部兼課師資來滿足開課需求。
5. 新課綱強調降必修增選修，但如何設定一所普通型高中究竟要開設到多少的選修課程類型及課程量給學生選習才是基本且適切？目前以班級數為基準的 1.2-1.5 倍開課量的設定基準，對大小不同規模的學校，能夠一體適用？如何合理估算學校開課總量，是未來普高課綱精進的重要課題。

(二) 研究建議

1. 建議權責單位可以評估刪除高中課程計畫中多元選修與大學十八學群對應勾選欄位。
2. 建議及早啟動普通高中適切開課總量及開課架構建議表之研究，提供學校開課基準。
3. 建議相關權責單位動跨系統協作，啟動重估學校師資員額之合理性及設算基準的相關研究及政策討論。
4. 核心素養做為課程組織的主軸，相關名詞的界定、內涵說明及詮釋、課程、教學

及評量的引導，需有更詳細手冊，提供學校端運用與參考；書寫文字亦須易於閱讀與理解。國教院除了列入下一輪課綱研發參考，國教署及國教院亦可透過跨系統研商評估是否有需要在下一輪新課綱實施之前，先研發相關手冊提供學校及教師參考。

資料來源

李文富（2021）。**核心素養課綱在學校的實踐及增能方案一子計畫三：普通高級中學課綱轉化與實踐模式及增能方案建立**。國家教育研究院研究計畫，計畫編號：NAER-2019-029-C-1-1-A4-03。執行日期：2019年8月1日～2021年12月31日。來源連結網址：<https://rh.naer.edu.tw/handle/7vpw8>