

# 校長儲訓課程需要注意哪些事項？——中小學候用校長受訓後追蹤調查之研究

【教育制度及政策研究中心副研究員 林信志】

## 摘要

為精進本院國民中小學候用校長儲訓課程，本研究以 2016、2017 年結訓的學員進行網路問卷追蹤調查，並提出受訓階段的改進建議。在受訓前與受訓第一週，建議強化學習者學習前行為的理解，以及課程所需工具使用的能力；受訓中階段，應根據整體學習的總目標與學習者，強化教學與評量作業；受訓結束到一年後的回流課程階段，須符應不同學習者的需求進行課程設計。

**關鍵字：**候用校長、培訓課程、追蹤調查

國家教育研究院國民中小學候用校長儲訓課程近年來在研究帶動下改變甚多，不僅試圖擺脫傳統研習課程的框架與內涵，朝向一位初任校長真正需求的專業職能來發展與設計課程，更大膽創新 E+C 混成課程模式，採用先線上、後實體課程的翻轉課堂模式，試圖平衡教學者的教學效能與學習者的學習效益。過去的問卷調查研究結果（在結訓最後一日調查）也指出大多數候用校長對儲訓課程的滿意度很高，然而根據研究者多年觀察與閱覽校長學的相關研究，當問卷填答者為學校行政人員（尤其是校長），因為社會讚許效應，滿意度經常偏高，加上剛剛結訓時高峰經驗的效應，尚未感受所學與實際現場應用的差距，所以呈現之高滿意度的統計結果僅供參考。職是之故，研究者於 2018 年針對 2016 年與 2017 年結訓之候用校長進行網路問卷追蹤調查，問卷主要內容係「候用/初任校長儲訓課程（訓前階段、訓中階段、訓後階段）三十三項學習目標之重要程度與表現程度量表」。共計發出 350 份問卷，回收有效問卷 220 份，回收率為 62.85%。重要研究發現與建議策略如下：

### 一、訓前階段應強化學習起始行為與先備知識能力的理解

在訓前階段(受訓前至受訓第一週)的八項學習目標中落入第四象限(重要性相對較高,而表現度相對較低),亦即需優先強化的項目有二,分別為「學習者學習起始行為的理解」以及「課程所需的e化能力以及系統思考工具使用的能力」,顯示儲訓課程在理解候用校長學習起始行為,以及課程所需先備知識能力上仍有進步空間。而為何這項理解如此重要?因為E+C混成課程模式的關鍵就是讓學習者運用基礎e化能力先進行線上的自主學習課程,而後在接續實體課程中運用系統思考工具進行案例的解決。研究者針對此結果提出的建議策略是,儲訓課程中有關「基礎e化能力的運用」及「系統思考工具的使用」等內涵應納入課程說明影片,讓候用校長在受訓前即可觀看及自我練習,同時師傅校長也應該在第一週師傅教導課程中協助檢測候用校長學習起始行為的理解,以及安排後續個別化的補救。

## 二、訓中階段應強化有效的教學與有助益的評量

在訓中階段(受訓第二週至第八週結訓)的十五項學習目標中落入第四象限,亦即需優先強化的項目有二,分別為「剖析實務困境與解決策略之教學策略」以及「指定作業對於學員整體學習成效之助益」,顯示儲訓課程在有效的教學策略與有助益的評量方式仍有進步空間。而為何傳統的教學與評量已不再適用?因為E+C混成課程模式的教學者必須是學習的引導者,評量作業也應該對準整體學習的總目標與學習者的核心職能。研究者針對此結果提出的建議策略是,進行評量作業的總檢討,對學習成效助益不大的評量作業應該立即停止或進行修正。另外為有效檢核上課講師的教學模式符合「學習的引導者」角色,儲訓課程前可召集講師進行共備課程會議。

## 三、訓後階段的輔導與回流課程應符應不同身份學習者的需求來設計

在訓後階段(受訓結束至一年後的重訓課程)的十項學習目標中落入第四象限,亦即需優先強化的項目有三,分別為「現場面對實務以及找到相關資源的能力」、「遴選上校長所需技巧」以及「專業學習社群上的規劃與連結」,顯現儲訓課程在訓後階段的輔導及回流課程的設計並沒有切中學習者的需求。為何訓後學習者的需求轉變了呢?

因為根據統計結果，本次調查的對象有 108 位是已經遴選上的初任校長，而有 112 位是尚未遴選上的候用校長，兩者的需求確實有相當的差異。研究者針對此結果提出的建議策略是，訓後的輔導與回流課程至少應針對上述兩類學習者進行不同的設計，已經是初任校長者應該強化其現場面對實務以及找到相關資源的能力，而仍為候用校長者應該強化其遴選上校長所需技巧，而且應規劃符合其不同需求的專業學習社群活動。

#### 資料來源：

林信志、秦夢群（2018）。國家教育研究院候用校長儲訓課程模組、師資結構與追蹤成效之研究（NAER-107-12-I-2-01-00-1-01）。新北市：國家教育研究院。