

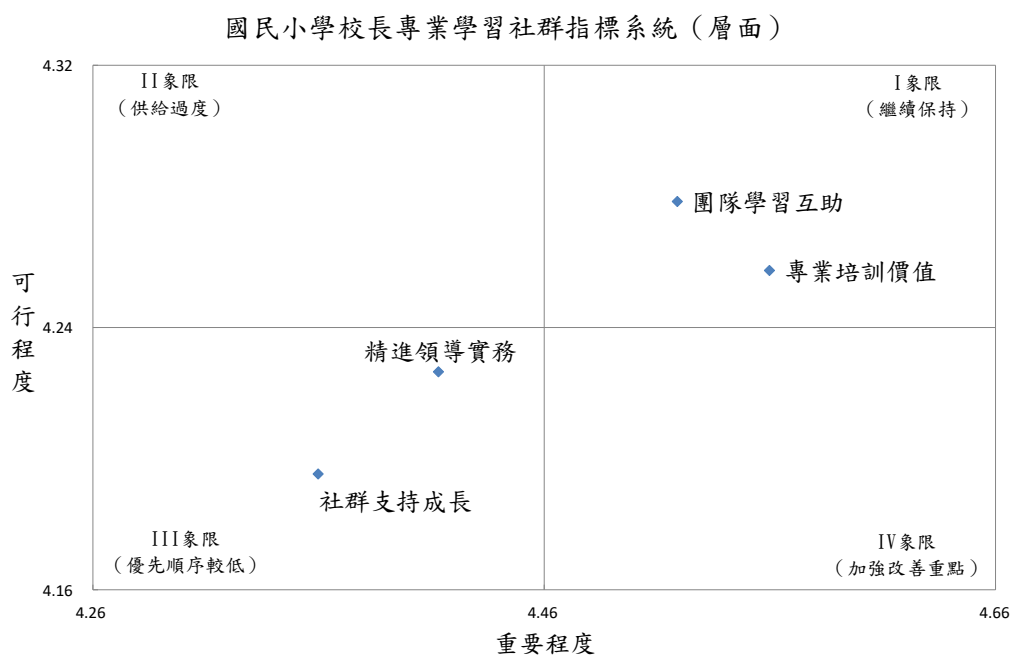
國民小學校長專業學習社群之探析

【教育制度及政策研究中心研究員 賴協志】

為了因應少子女化時代的來臨及創新多元的學校治理型態，校長在校務經營之運作歷程裡，需要有能分享及交流彼此領導實務經驗的管道或場域，透過校長之間良性互動關係的建立與專業學習社群的參與，將有助於解決校務難題，讓學校各項事務更順利推展。因此，在校長專業發展的歷程中，讓校長本身能沉澱心情、自我省思與精進，且能提供校長們從事團隊學習、分享工作心得與經驗、進行溝通、對話與研討的校長專業學習社群之有效運作，實有其重要性。本研究以臺灣及金馬地區參與國家教育研究院國民小學校長儲訓班者為對象，共發放 500 份問卷，回收樣本 358 份，其中有效問卷為 304 份；本研究結果顯示：

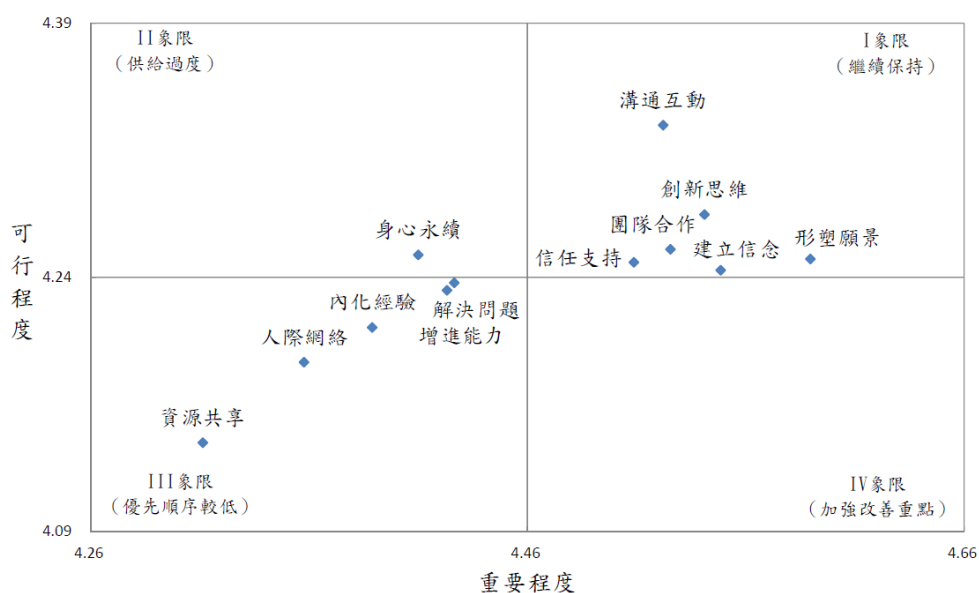
有關國民小學校長專業學習社群指標系統各層面之 IPA 分析結果(如圖 1)，其中「專業培訓價值」、「團隊學習互助」層面座標位置落在第 I 象限，代表該二層面為重要程度與可行程度皆高的項目；座標位置落點在第 III 象限的層面為「精進領導實務」、「社群支持成長」，此二層面為重要程度與可行程度皆低項目；至於第 II 象限與第 IV 象限，無層面落在此二象限。

圖 1、國民小學校長專業學習社群指標系統各層面之 IPA 分析



有關國民小學校長專業學習社群指標系統各向度之 IPA 分析結果（如圖 2），座標位置落點在第 I 象限的共有 6 個，分別為「形塑願景」、「建立信念」、「創新思維」、「團隊合作」、「溝通互動」、「信任支持」，表示填答者認為這 6 個向度的重要程度高、可行程度也高；座標位置落點在第 II 象限的向度有 1 個，為「身心永續」，屬於重要程度低，但可行程度高的向度；座標位置落點在第 III 象限的向度共有 5 個，分別為「內化經驗」、「解決問題」、「增進能力」、「人際網絡」、「資源共享」，表示填答者認為這 5 個向度重要程度低、可行程度也低；至於第 IV 象限，無向度落在此象限。

圖 2、國民小學校長專業學習社群指標系統各向度之 IPA 分析



根據上述研究結果提出的相關建議包括：

一、積極形塑願景及建立信念，並培養創新思維，以創造專業培訓價值

有關國民小學校長專業學習社群指標系統重要程度各層面的得分，係以「專業培訓價值」得分最高；各向度之得分，係以「形塑願景」得分最高，接著為「建立信念」及「創新思維」；而「專業培訓價值」層面、「形塑願景」、「建立信念」、「創新思維」向度都是重要程度與可行程度皆高的項目；由此可知，國民小學校長專業學習社群的運作歷程，應積極形塑願景及建立信念，並培養創新思維，以創造專業培訓價值；例

如：社群成員能經由對話討論，把社群願景轉化為具體可行的執行策略；社群成員具有共同關切的焦點及願景，以達成專業知能提升的目標；社群成員能藉由彼此的實務經驗，覺察並陳述其價值信念；社群成員在實踐領導信念時，會依據情境的不同而適時權變；社群成員願意主動吸收新資訊，確實掌握教育趨勢及社會脈動；社群成員透過共同學習及腦力激盪，展現集體智慧以突破實務現場所面臨之困境；社群成員能將所習得的新知及技能，實際運用於專業實務工作等。

二、重視溝通互動及團隊合作，有效建立信任支持的互助關係

有關國民小學校長專業學習社群指標系統可行程度各層面的得分，係以「團隊學習互助」得分最高；各向度之得分，係以「溝通互動」得分最高；而「團隊學習互助」層面、「團隊合作」、「溝通互動」、「信任支持」向度都是重要程度與可行程度皆高的項目；據此瞭解，為提升國民小學校長專業學習社群的運作成效，應重視溝通互動及團隊合作，有效建立信任支持的互助關係；例如：社群成員能結合團隊力量，共同追求教育目標；社群成員願意主動付出心力，視彼此為能夠共同合作的夥伴；社群成員在社群活動中，能共同分擔責任與相互合作；社群成員能夠表現互助行動，建立其團隊榮譽感；社群成員能營造開放、尊重的研討氣氛，讓每位成員可以暢所欲言；社群成員能善用溝通技巧，建立良性互動的關係；社群成員能彼此觀摩、互動交流，共同規劃專業學習內涵；社群成員能相互信任，願意分享專業上成功或失敗的學習經驗；社群成員能堅守團隊倫理及保密原則，透過支持性的討論與回饋獲得專業成長等。

三、運用所建構之國民小學校長專業學習社群指標系統，持續評估校長專業學習社群運作成效

本研究所建構之國民小學校長專業學習社群指標系統，具有良好的信度與效度，可用來評估國民小學校長專業學習社群整體、各層面與向度的運作及表現情形。因此，建議主管機關或學術研究機構運用本研究所發展之國民小學校長專業學習社群指標系統，持續評估國民小學校長專業學習社群運作成效，深信對校長專業學習社群的推動有其助益。另外，國民小學校長在校務經營、實際領導及團隊學習的過程中，可採用本研究所建構之校長專業學習社群指標系統，依據各層面、向度及細項指標的內涵，同時參酌國民小學學習情境、領導需求及實務現場情況，逐項檢核及評估校長專業學習社群的實施情形和優缺點，並且據以改善其運作的各項問題。

資料來源

賴協志(2019)。**國民小學校長專業學習社群指標系統之建構：參與國家教育研究院校長儲訓班者之觀點**。國家教育研究院研究成果報告(計畫編號：NAER-107-12-C-2-03-00-1-03)。執行期間：2018/01/01~2018/12/31。