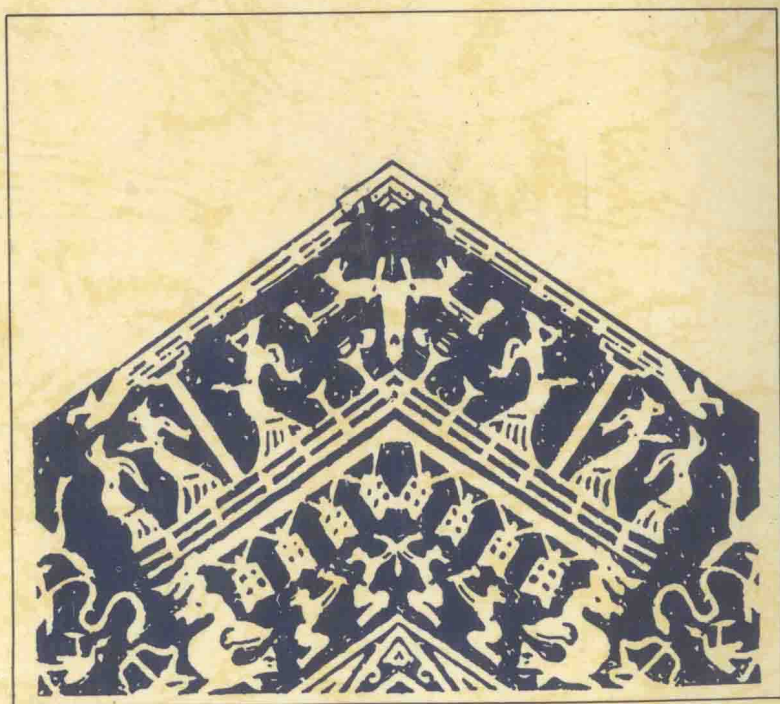


開放型學校經營策略

中小學校教育情境研究

熊智銳 著



五南圖書出版公司印行



開放型學校經營策略

中小學校教育情境研究

熊 智 銳 著

五南圖書出版公司 印行



ISBN 957-11-0118-4

中小學校教育情境研究／熊智銳著．-- 初版．

-- 臺北市： 五南，民79

面； 公分

參考書目：面

ISBN 957-11-0118-4（平裝）

1. 小學教育 2. 中等教育

523

81001167

中小學校教育情境研究

作 者／熊 智 銳

責任編輯／吳 燕 萍

發行人／楊 榮 川

發行所／五南圖書出版有限公司

登記證：局版台業字第 0598 號

地 址：台北市銅山街 1 號

電 話：3569030～5

傳 真：3932365

劃 撥：0106895-3

印 刷 所／茂榮印刷事業有限公司

地址：臺北市西園路二段 140 巷 49 號

電話：3089357・3061972

中華民國 79 年 9 月初版一刷

中華民國 81 年 4 月初版二刷

ISBN 957-11-0118-4

基本定價 7 元

（如有缺頁或倒裝，本公司負責換新）

本書曾獲民國七十九年全國教育學術團體

聯合年會頒致教育學術著作「木鐸獎」

再版小記

拙作「中小學校教育情境研究」印行以來，承博雅方家不棄，各方反應尚稱良好。除我台灣地區教育同仁時予函電鼓勵外，大陸地區亦有幾位中小學校長來信，謂讀後使彼等心智目光大開。蒙台榭利（M. Montessori 1870—1952）有云：「教育是實現和平的最佳武器。」海峽兩岸倘因教育上的共識而有助於和平統一之及早實現，相信這正是我全體中國人所樂見的事。

近一年來國內外局勢益發丕變。我國台灣地區之教育，自政策取向至學校經營，均加速邁向民主、自由、開放與多元化，與本書標示之「開放型學校經營策略」若合符節；此乃大勢之所必然，非筆者洞見機先云。

本書再版時，除已補正二五〇、二五二、二五八、三八一等頁部分語詞及圖表外；並就第三頁自序及三一、二、三三五等頁部分文字略加增補，使語意益臻明確。唯仍盼高明讀者不吝斧正。

熊
智
銳

民國八十一年春月
于臺中市黎明新村

劉序

本書「中小學校教育情境研究」的作者熊智銳先生，為我三十年前在臺灣省政府教育廳服務時的同事；他曾任小學校長、中學教師，並在師專師院講授「教育行政」及「國小行政」等課程多年，現任臺灣省政府教育廳專門委員。學識經驗素為我所欽佩。

茲將其近十餘年來視導學校、參與各項教育活動及研究、思索所得，撰為本書，對其個人言，是了却一樁心願；對中小學教育言，實屬一項很大的貢獻。

智銳先生在其自序中，謂行政人員讀書是餘事，寫書是多事，自屬「自嘲」之語；實則我們國家今日所迫切需要的，正是這種力學不懈、工作之餘不忘將經驗傳給別人的「多事者」。本書系統明晰，立論允當，對研究中小學教育，甚具參考價值；至資料翔實，文筆流暢，則猶其餘事。又智銳先生五位子女均相繼獲美國著名學府的高級學位，頗為友朋輩所稱羨樂道，茲併誌於此，是為序。

劉真

民國七十九年
八月於臺北

自序

教育行政人員「工作」是本分，「讀書」是餘事，「寫書」是多事；不才不文如下者，不揣謏陋而寫書，尤為多事之極。

本書乃筆者近年來工作、讀書、觀察體驗彙整累積的心得，積四年夢寐縈懷，勉力完成。或喻為難能可貴，實則心力交疲，汗顏無已；蓋可為自不量力者戒！

撰寫本書起念於十餘年前濫竽臺灣省教育視導工作伊始，第見頗多中小學校校園無整體規畫，行政無章法條理，領導經營未見有效策略，教學訓導缺乏教育理念，……諸般缺失，莫不有待協助改善；是以除平日工作中不惜饒舌聒噪，多所陳述建言外，乃思筆之於書，以廣影響。基於此一動機，此後十餘年間，遂悉心觀察，翔實紀錄；文字筆記之餘，輔以圖畫說明，以增強效果；及今已累積工作日誌二十冊，不謂不繁富。此外，復蒐集各校簡介，查填各種表格，廣徵實務意見，以為鑽研稽考之資。觀察鑽研省思猶覺虛浮無根，唯有讀書之一途，尋求理論支撐；期使實務與理論相印證。於此深感孔子垂教：不食不飲，以思，無益，不如學也。誠不我欺。此乃本書撰寫的概略歷程。

本書基本架構係參照系統理論（system theories）的觀點，視學校為一系統整體（total system），其內在的物質情境（the physical situation）及精神情境（the spiritual situation）為次級

系統 (subsystem)，外在的社區情境 (the community situation) 為超級系統或上層系統 (suprasystem)；三者綜合而成一整全的學校教育情境 (educational situation of the school)。全書共分三編十九章，計第一編物質情境七章，第二編精神情境七章，第三編社區情境五章；各編前二章為概論性質，中間為各論性質，末章為綜結性質。各編自成體系而相互照應，首尾以「編首概述」及「綜合結語」為貫串，會通為一整體。編下分章，章下分節，各章第一節多為界定關鍵性詞語含義，最後一節為全章內容摘要，以示條理一貫。各章節於述事析理之際，兼採組織結構理論與組織歷程理論的觀點，除重理論探索外，均作現況檢討及缺失分析，使明究竟；繼則以積極態度提出相關問題、基本原則、具體處理意見、普遍性或開創性的動態理念等等，以與撰書動機的旨趣膺合呼應。

本書係為中小學校系統成員而寫，希望透過本書的媒介，建立成員間的共識，以共同營建一理想有效的良好教育情境。「追求卓越管理」(Managing for Excellence)一書的作者布雷德佛及柯恩 (David L. Bradford and Allon R. Cohen) 認為，一個卓越的工作部門，成員必須有若干共識，包括提高工作績效、達成組織目標、重視服務品質、發揮團隊精神等。筆者深信，只要傳播管道暢通，訊息正當精準，建立共識是不難計日程功的。本書所欲傳播的基本訊息如下：

——關於整體系統者：中小學校教育情境係由校內的物質情境、精神情境及校外的社區情境共同形成，三者相互影響，榮辱與衰同步連心；彼此間的利害消長，可為良性循環，亦可為惡性循環。

——關於物質情境者：物質、精神及社區情境建設，皆有其基本哲理、重要原則、適宜態度、可行方法等，可供新設學校、舊學校更新及一般學校正常經營者參考。物質情境是形成學校規模、氣

象、文化特徵、校風校譽等的基本要件，與精神情境及社區情境密不可分。

——關於精神情境者：社會急劇變遷，個人自覺意識日張，民主化、多元化、人性化要求的新情勢銳不可當，學校系統成員勢須妥為調適因應。精神情境為綜合物質情境及社區情境的樞紐，每一成員的進退行止，均與學校整體教育情境的營建攸關。此即「開放型學校經營」的基本理念所在。

——關於社區情境者：社區為學校的外境，既為學校資源的採購供應市場（投入 input），復為學校成果的吐納回饋市場（產出 output）。社區特性、社區資源、社區發展，與社區學校（community school）的存廢興替息息相關。社區學校的特徵之一是不僅計較教育成本（educational cost），更關心社會成本（societal cost），故決不輕言放棄任何一個學生，更關心與社區的互動關係。

本書撰寫的基本取向計為：以理論為參照，以實務的觀察、鑽研、省思所得為重心；文字敘述中佐以圖表，使抽象複雜的事物為之簡明具體，此其一。不尚空言，不妄論是非；凡所引例證，率本隱惡揚善原則處理，此其二。文字力求簡練，儘可能採條列式呈現；頗多章節於清稿後，猶不惜一刪再刪，以節省篇幅，此其三。學校經營初無放諸四海而皆準或不受時空限制的準則，故本書但作善意建言，不事專斷說教，以預留讀者取捨批判空間，此其四。凡屬現況檢討，多就缺失所在作論列，對優點或長處均予從略；既為節省筆墨，亦所以與撰寫初衷相迴應，此其五。

本書撰寫期間每承友好關注催促；稿成，承劉白如（真）先生親撰序文鼓勵；皆深致謝忱。又，內子王廷蘭精神支持，小女秉純、小兒秉元多所建言校正，並此致意。

教育行政人員寫書為多事；謫陋不文如下者，撰寫時續時廢歷四載之久，謬誤失當之處必夥。

唯望博雅君子不吝斧正。是謂序。

熊
智
銳

民國七十九年春月
於霧峯·臺灣省政府教育廳

中小學校教育情境研究 目錄

再版小記

劉序

自序

編首概述

壹、本書研究架構與範圍	三
貳、本書述寫態度及觀點	四
參、本書徵集實務資訊情形	五
肆、本書對教育情境因素的基本觀點	五
第一編 中小學校物質情境研究	

第一章 緒言	一五
--------	----

第一節 主要內涵	一五
----------	----

第二節	現況檢討	一七
第三節	缺失分析	二〇
第四節	預期效果	二一
第五節	本章摘要	二二
第二章	物質情境與中小學教育	二五
第一節	物質情境的含義	二五
第二節	物質情境的多樣性與複雜性	二六
第三節	物質情境與中小學教育的關係	二七
第四節	物質情境對中小學教育的影響	二八
第五節	本章摘要	三三
第三章	校地	三七
第一節	校地的含義	三七
第二節	校地選取	三八
第三節	校地規畫使用	四三
第四節	本章摘要	五四

第四章 校 園	五九
---------	----

第一節 校園的含義	五九
-----------	----

第二節 校園的功能	六〇
-----------	----

第三節 校園規畫	六三
----------	----

第四節 校園綠化美化與公害防治	六八
-----------------	----

第五節 本章摘要	七八
----------	----

第五章 校 舍	八一
---------	----

第一節 校舍的含義	八一
-----------	----

第二節 校舍配置及其影響	八二
--------------	----

第三節 校舍設計及其影響	九二
--------------	----

第四節 本章摘要	一〇
----------	----

第六章 設 備	一一五
---------	-----

第一節 設備的含義	一一五
-----------	-----

第二節 設備添置	一六
----------	----

第三節 設備管理與使用	一二四
第四節 本章摘要	一三六

第七章 中小學校物質情境的改進	一四一
-----------------	-----

第一節 改進的含義	一四一
第二節 改進的目的與切要性	一四二
第三節 改進的依據與基本理念	一四四
第四節 改進的原則與基本策略	一四七
第五節 檢討與展望	一五二
第六節 本章摘要	一六二

第二編 中小學校精神情境研究

第一章 緒言	一六九
--------	-----

第一節 主要內涵	一六九
第二節 現況檢討	一七一
第三節 缺失分析	一七二

第四節	預期效果	一七五
第五節	本章摘要	一七六

第二章	精神情境與中小學教育	一七九
-----	------------	-----

第一節	精神情境的含義	一七九
第二節	精神情境的多樣性與複雜性	一八〇
第三節	精神情境與中小學教育的關係	一八四
第四節	精神情境對中小學教育的影響	一八五
第五節	本章摘要	一八七

第三章	制 度	一八九
-----	-----	-----

第一節	制度的含義	一八九
第二節	制度的特性	一九〇
第三節	制度的重要性及其功能	一九三
第四節	制度的建立	一九六
第五節	制度的運作與存廢	二〇八
第六節	本章摘要	二一四

第四章 決策系統 二一九

第一節 決策系統的含義 二一九

第二節 決策理論概述 二二〇

第三節 決策系統的檢討 二二五

第四節 決策者素養與功能 二二八

第五節 決策態度與方式 二三四

第六節 本章摘要 二四二

第五章 中介系統 二四七

第一節 中介系統的含義 二四七

第二節 中介系統理論概述 二四八

第三節 中介系統成員剖析 二五一

第四節 中介系統的檢討 二五三

第五節 中介系統特質、特性與功能 二五九

第六節 中介系統的分與合 二七二

第七節 中介系統的更新 二七七

第八節	本章摘要·····	二八一
第六章	技術操作系統·····	二八五
第一節	技術操作系統的含義·····	二八五
第二節	技術系統現況檢討·····	二八六
第三節	技術系統——教師的角色·····	二八九
第四節	技術系統——教師的特質·····	三〇五
第五節	技術系統——教師的功能及其與學校精神情境的關係·····	三一—
第六節	本章摘要·····	三一八
第七章	中小學校精神情境的改進——重振校園倫理·····	三二三
第一節	校園倫理的含義·····	三二三
第二節	校園倫理與學校精神情境的關係·····	三二六
第三節	校園倫理失調失序的省思·····	三二八
第四節	重振校園倫理的目的與基本策略·····	三三一
第五節	本章摘要·····	三四四