

## 超越班級界線的班級經營

林 明 地

本文指出個別教室的班級經營應超越其有形與無形的界線，使教師能彼此分享、學習、甚至教導有關班級經營的實際（the practice of classroom management）。除呈現三個個案的實施情形外，作者並訪問了四位教師對相關議題的意見。結果作者發現四位受訪教師都肯定「超越班級界線的班級經營」的理念與作法，但對這樣概念的第一印象卻相當多樣，而且在學校的情境中，將班級經營超越班級界線的作法並不多，大多屬於非正式觀察、非正式分享以及正式請教。作者亦呈現受訪教師所指出的優點、限制、與配套措施等。最後，作者認為，學校教師與行政人員對於實踐這樣的理念均扮演極重要的角色。

**關鍵字：**班級經營、同僚專業互享、同僚專業互享關係

---

本文作者為國立中正大學教育學研究所副教授；美國威斯康辛大學麥迪遜校區哲學博士；學術專長為學校組織、行政與管理、學校領導、學校與社區關係、家長參與。

作者感謝三位同意其個案在本文呈現的老師們、四位接受訪問的老師們寶貴的資料與意見、以及本所研究生洪瑞峰及吳淑琪協助整理、核對訪談錄音資料。讀者若有任何寶貴意見指教，敬請 email 至 [edumdl@ccunix.ccu.edu.tw](mailto:edumdl@ccunix.ccu.edu.tw) 本文作者。

事實上幾乎不可能想像說，存在有不受行為發生情境影響的任何人類行為。（譯自 Guba and Lincoln, 1981, p. 62）

除非（學校組織的）成人彼此對話、彼此相互觀察、並且彼此互助合作，否則會改變的將很少。（譯自 Barth, 1990, p. 32）

## 壹、前言

學校的核心任務是成就高品質的教與學，可見教學活動應該（被視為）是學校各項活動的重心。雖然「學校是一組織」的觀點被接受的程度很高，但是學校內最重要的活動－教學，以及為教學而進行的「班級經營」，卻很少有人會從「學校整體組織」的觀點加以分析，而較常以個別教師或班級的角度追求精益求精之道。但是，誠如本文最開始所引用的第一個引句所指出的，在任何人類組織中，幾乎所有的組織行為都是個人特質與情境交互作用的函數，亦即【 $B=f(p \cdot e)$ 】（Kurt Lewin的觀念，引自Owens, 1998），教師的班級經營自然是學校重要的組織行為之一，而影響班級經營的「情境」除了可以是教室之外，當然包括整體學校組織。根據這樣的推理，一位老師的班級經營受到學校整體組織人際互動（或學校氣氛、組織文化）影響的可能性極大，因此以整個學校的觀點來增進教師班級經營的態度、知識與技巧，應屬合理，而且深具意義。

本文以多個案介紹以及訪談的方式，一方面介紹三個個案，簡要敘述其以問題解決的方式，和學校同僚分享班級經營問題的解決策略，經討論後，在班上實施部份大家認可的策略，並設法找出其初步成效的作法；另一方面呈現與四位國中教師，針對「超越班級界線的班級經營」這項主題團體訪問的結果。

參酌本文的第二個引句，作者的基本假定是，如果學校教師能夠在班級經營的專業上，觀察彼此作為、<sup>1</sup>彼此分享專業實際、一起設計方案活動、一起解決問題、相互參觀教學或班級經營、以及示範教導班級經營實際（the practice of classroom management），也就是將個別教師班級經營的理念、知識與技巧「超越」班級的界線的話，那麼學校就比較有可能達成其原本所要達成的核心任務－高品質的教與學。

## 貳、超越班級界線的班級經營：理念與作法

「超越班級界線的班級經營」之理念是，在個別班級教師的經營之外，學校（教師）能以整個學校組織的觀點進行班級經營的規劃，老師能觀察彼此的班級經營作為、一起設計班級經營的活動，參酌各班狀況，個別實踐較被大家接受的策略，教師之間正式與非正式地分享班級經營的態度、知識與技巧，在自願的基礎下，彼此相互參觀同僚的班級經營，相互學習並提供回饋，碰到班級經營的問題時，一起討論與解決問題，最後，必要時（例如在其他同事的請求下）同僚甚至可以示範、教導班級經營實際（例如如何提問問題？如何引起同學踴躍舉手回答問題的意願？其訣竅在何處？）。其構想是把教室與教室之間有形的「圍牆」，或無形的「界線」，<sup>2</sup>透過同僚在班級經營專業上的互動，予以打破，使班級經營在個別教師的措施上，加上整體學校的作法，發揮學校氣氛與文化的影響力。具體言之，其作法主要包括下列彼此重疊的作為：

- 一、非正式觀察、模仿班級經營的作為；
- 二、分享班級經營的經驗（包括態度、知識、技能與情意感受等）；
- 三、一起設計班級經營活動；
- 四、參觀彼此教學；
- 五、一起解決班級經營的問題；以及
- 六、示範或教導班級經營的技巧。

## 參、為什麼班級經營必須超越班級界線？

為什麼屬於個別班級內的班級經營必須超越班級界線？其理由何在？有何優勢呢？行得通嗎？茲分別說明如下。首先指出班級經營必須超越班級界線的理由：

## 一、理由

### (一)教師的班級經營會受到學校組織特質的影響

如前所述，社會心理學學者（如Kurt Lewin）主張，個體行為是其特質與環境交互作用的結果。所以教師的班級經營除了有部份措施會「因人而異」、「各具特色」外，事實上亦受到學校組織特質（如互動型式、組織氣氛與文化）的影響。另一方面，從組織的本質而言，組織之所以存在，其主要目的是在支持與促進組織成員（個別與集體）的持續成長與發展，並發揮潛能（Owens, 1998）。所以班級經營有可能超越班級界線（因為學校會提供協助），而且必須超越班級界線（因為個別教師的班級經營會受到學校組織的影響）。

### (二)學校人力資源的重要性

教育組織理論學者Owens（1998, p. 78）指出：「當組織成員能不斷在專業上與個人層面上成長與發展，使得個人在工作上變得越來越有效能，而且工作小組參與合作，亦漸漸變得越熟練時，組織效能會更高。」所以以整體學校組織的觀點，協助教師班級經營的態度、知識與技巧的發展（亦即發展人力資源），有助於學校核心任務的達成。另外McClelland（1991）在敘述追求成就的動機時亦曾指出，如果一個組織（或國家）的成員隨時在思考著「如何作會更好？」時，它們往往會真的作得更好，成就比較高。可見以學校整體組織人力資源發展的觀點來檢視全校教師對於班級經營理念的成長與發展，深具意義。

### (三)個人處理事情所依賴的架構（frameworks）有限

從組織研究多架構取向的觀點而言（Bolman and Deal, 1991），當班級經營（若班級被視為是一個小型的組織或系統）出現問題時，其問題有可能來自班級內成員的角色、責任與義務不清楚；亦可能是成員（包括老師與學生）的需求未適當滿足、人際互動不佳；也有可能是師生之間衝突未善加處理、彼此對立；更有可能是班級氣氛不佳（例如反智主義、追求平庸的氣氛）所造成。原因相當多重，需要根據實際情況，從不同觀點加以分析與解決。雖然教師可以透過自我學習與反省，充實其對班級問題分析的架構，但是若能與同事討論問題，並分享彼此看法，選擇其中較佳之解

決方案加以實施，適時修訂，並在修正的過程中，強調彼此的對話，則可以讓問題的解決策略更加周延。

#### (四)學校是一學習社區

學校必須成爲一個學習社區的看法廣被接受(Sergiovanni, 1994；1995)。在學校中，老師彼此分享教學實際，是成就學習型學校的重要動力，亦是一項重要的指標。班級經營是老師每日必須面對的議題，當然亦應被列入彼此分享的範圍內。所以，要想學校成爲一個學習社區，學校成員必須彼此對話，將班級經營的實際經由本文所指出的具體作爲，超越班級的界線。

#### (五)根據以往的經驗，以行政規定強迫提昇教學專業的品質，效果不大

傳統科層體制的管理觀念認爲，行政單位必須設計、規劃最佳方案，之後以命令、權威、與嚴格控制（視導）以提昇教學品質。然而，教育組織具有二元系統（dual systems）的特性（Owens, 1998），而且許多以學校爲對象，作爲參與觀察的研究亦發現，學校亦具備鬆散連結系統的特徵。爲讓教學實際以及教學品質得以提昇，學校行政大多需要站在協助推動、助長催化與協調的角色，讓教師由下而上實踐，分享教學專業實際（包括班級經營的經驗），效果反而更佳。

#### (六)來自有效能學校研究的啓示

在有效能學校的研究中，Purkey與Smith（1985）指出，有效能學校的特徵可以概略分爲二組（共十三個）因素。除了第一組九個因素較爲基本，可以立即實施外，另外第二組的四個因素，雖較不易實現，但卻相對比較重要。其中與本文主題「超越班級界線的班級經營」之理念比較相關的主張有三個，包括：有效能的學校：(一)重視同僚專業互享的關係（collegial relationships），助長團結的感覺，鼓勵知識與觀念的分享，並提昇學校成員之間的共識；(二)建立一種社區的感覺（a sense of community），降低彼此隔離的現象—包括教師與學生，而強化相互分享的感覺與具體行爲；以及(三)建立共享的目標與高度可成就的期望，這些期望則源自於協力合作、同僚專業互享（collegiality），以及一種社區感，且透過他們所認同的共同目的，使組織團結一致。所以教師若能分享班級經營實際，則有助於學校組織效能的提昇。

## 二、優勢

當學校老師之間彼此分享班級經營的實際、彼此參觀班級經營、一起設計班級經營活動、彼此示範班級經營策略、或一起解決班級經營問題時，它所呈現的優勢主要包括（林明地，民87a）：可以強化教師持續改善（continuous improvement）、追求高度表現（high performance）、彼此信任、以及相互學習的專業態度；提昇教師的專業知識與技能；並能提昇教師的專業形象，這些形象包括學校教師成爲一個團隊、學校教師正努力跟上時代、教學專業是具有共同認可的知識基礎的、學校教師具有共同語言與文化，降低分離主義（isolationism）、以及建立無形自律公約，有助於學校核心目標的達成。

## 三、行得通嗎？有沒有例子？

老師的班級經營到底有沒有可能超越班級界線呢？換句話說，它行得通嗎？這個問題相當重要，也是作者所最關心的問題。因爲在我國社會中「人之患，在好爲人師」以及「輸人不輸陣」等兩極化的傳統觀念深植人心。一方面不認輸；另一方面又不好意思爲人師，要讓老師們把自己班級經營的寶貴經驗與同僚分享，秀給別人看，又加上有時候必須帶點示範與教導的意味；或者要拉下面子，向別人討教，似乎有違文化傳統。

學校行政單位也處在一種兩難的情境，因爲經驗告訴我們，以命令規定，強迫老師彼此分享的行爲效果不大（說不定還會有反效果）。<sup>3</sup>但是，若期望老師主動組成，彼此分享教學經驗，又受到上述我國文化傳統的限制。如此看來，即使構想再好也沒有推動的可能。

幸運的是，我們若仔細觀察，老師與同僚之間分享班級經營實際的例子確實存在學校系統中。作者將於個案分析時再予以呈現實際的例子。

## 肆、個案介紹、訪談設計及訪談結果分析

爲檢視上述「超越班級界線的班級經營」的理念與作法，作者將簡要介紹一些個案。這些個案的來源是作者於「班級經營」的課堂中（於87與88年進行的），所設計一項作業，讓在職進修的教師們提出其所欲處理的

一個班級經營問題，透過與校內（外）其他教師討論，並尋求彼此認同的解決方案，加以實施，呈現其初步成效。以下先介紹三個個案：

## 一、個案介紹

### 個案一

- 個案背景：為公立國中（全校約30班）之一班，30幾位學生，教師為導師，發現學生學習意願低落、上課睡覺、講話、玩耍，不能專心上課。
- 所面對的班級經營問題：如何提高學生學習意願
- 作法：
  - (一)邀請學校國文、英語、地理、歷史等多位老師討論。
  - (二)先個別寫下構想與策略。
  - (三)分享彼此的策略（包括在遊戲中學習、小組學習、室外教學等），並提出個別實施的經驗。
  - (四)選定可實施的策略：本個案採行小組學習策略。作法是將學生常態分組，以小組為單位進行（學科）競賽，獎勵表現較好的前二組，而表現較差之後兩組則加強學習，並相互教導。
- 實施後的改變：榮譽感與進取心提高。具體的行為是下課時同學仍有互相問問題的行為，成績亦進步。

### 個案二

- 個案背景：公立國中（全校約20班）之一班，約35位學生，教師為導師，發現學生相當浪費，吃營養午餐時挑三揀四，適逢教育部推行「生命教育課程」，可以藉機引導。
- 所面對的班級經營問題：如何落實學生的惜福觀念
- 作法：
  - (一)利用家庭聚會時間，邀請具教師身份的家中成員，包括公私立國中、專科、以及大專院校老師，背景多樣化，共七位老師討論。
  - (二)分享彼此的策略（包括生命教育、日日資源回收日、儲蓄助人、問卷調查、發表心得、觀賞展現助人的電視節目、動手作環保、以及營養午餐吃光光等），並提出個別實施的經驗。
  - (三)選定可實施的策略：採取生命教育課程（利用導師時間講授珍惜

生命的可貴)、設回收筒、儲蓄筒以及問卷調查、剪報、觀看有熱心助人單元之電視節目、運動會之後撿拾全校的保特瓶，以及實施不挑食、吃光光活動等。

- 實施後的改變：學生較具惜福觀念。具體行為有同學互讚午餐吃光光是惜福的行為、存錢、在週記反應對某活動印象深刻，以及問卷調查結果的正向意見。

### 個案三

- 個案背景：公立國中（全校約30班）之一班，約40位學生，教師為導師，因該班為一年級新生，加上學生來源不一，作息時間又有些許差異，造成學生明顯被區分成不同的兩群；一群活潑外向，備受矚目；另一群安靜內向，較少受到注意。
- 所面對的班級經營問題：如何提昇班級向心力
- 作法：
  - (一)除自我構思外，師生亦一起腦力激盪。
  - (二)教師同儕專業分享（包括除舊佈新、榮辱與共、以及相互瞭解等）。
  - (三)選定可實施的策略：採取除舊佈新大掃除（師生自己動手粉刷牆壁、大掃除、教室佈置）、公布全班合照（放大且貼於教室內）、以及改變班會型式（如加入小記者報導生活軼事、分組檢討本週表現、「我有話說」，以及心情分享等設計）。
- 實施後的改變：學生更喜歡自己的班級、更具歸屬感、向心力提高了。具體行為如同學維護自己所粉刷牆壁的乾淨。

## 二、訪談設計

另外，為瞭解「超越班級界線的班級經營」的相關議題，作者亦設計了一項團體訪問，於88年10月21日及88年10月27日，分別進行二次團體訪問，每次二位教師，各約一小時，以瞭解教師們（曾經做過該項班級經營的作業）對各項議題的看法。參與訪談的老師共有四位（其中二位的作業呈現於本文個案介紹），皆為國中教師，其中男教師一位，女教師三位，分屬雲林縣與嘉義縣的二個學校。其中一所學校的班級數為19班，另一則為29班，大致屬於中型的學校。（訪談大綱請見附錄）

本文所選取的訪談對象僅有雲、嘉地區共四位教師而已，四位教師雖

亦是第一次聽到「超越班級界線的班級經營」這一個名詞，但四人事前大致已瞭解與同事分享班級經營專業實際的重要性。作者瞭解此研究限制，亦察覺其可能的偏頗現象，好在本文僅屬初步介紹與探索而已，未來的研究可深入報導單一個案，或多個案，或以有系統的方式，廣泛蒐集資料加以分析。

### 三、訪談結果分析

針對訪談大綱進行訪談的結果，作者發現受訪教師對「超越班級界線的班級經營」有以下幾點看法：

#### (一)對「超越班級界線的班級經營」的第一印象相當多樣

四位老師對於「超越班級界線的班級經營」這個概念的第一印象包括：它偏重在法規以外的非正式活動、屬於個案性質的活動，而非普遍性的行為、在特殊狀況的情形下所採取的動作、是一種人性化的行動。亦有教師認為超越班級界線的班級經營指的是，班級經營不一定限制在班上，可擴展至社區活動、團體活動，讓它社區化（多樣化的經營）；但有的老師則認為它仍以班級的角度出發，可以設法獲得學校同儕、社區、家長、行政人員的援助，並透過學生回饋給他們。

綜合言之，受訪教師對「超越班級界線的班級經營」的第一印象是認為，它是非常態的、特殊考量的、可擴展至教室外的，而且對一個班級經營的努力可以超過一位教師以上。但未提及這樣的概念可以在平日就使用，而成爲「日常實際」。

#### (二)在學校的情境中，與同事分享班級經營的專業態度、知識與經驗的方式有限，且較屬於非正式觀察、非正式分享或正式請教

根據訪談資料，在學校情境中，老師與同事分享班級經營實際的方式並不多樣，其主要的方式包括：

1. 非正式的觀察、模仿其他老師如何「帶班級」：若與該位老師交情好，則可以詢問、求證其作法的細節，以及背後的用意，效果不錯。但即使未經詢問即採用，亦會有效果。
2. 非正式的閒聊、分享：學校並未有正式、特定機會分享班級經營的實際，大多透過非正式的聚餐閒聊，彼此分享；亦有同僚看報紙或

書籍，發現好的理念，拿出來談談，與大家分享；另外亦有老師因為共同教一個班級（科任老師們與級任），為處理特定的班級問題，而相互討論。

3. 正式的請教：有些時候亦會向經驗豐富之老師請教。

另外，有的受訪老師指出，學校老師有些屬於「吐苦水型」的，發發牢騷，彼此訴苦、抱怨、甚至同情，表面上雖較屬負面，但因感覺「有人與我同在」，所以亦見效果。最後向行政人員反映，請求行政人員的協助（如輔導行為有問題的學生）亦是一項作法，尤其是當行政人員善加反映時，教師會比較願意把班級經營的問題提出來共同討論。

作者曾以分享班級經營的經驗、一起設計班級經營活動、參觀彼此教學、一起解決班級經營的問題、以及示範或教導班級經營等五項技巧，設計簡要的四點量表，請四位老師填寫其實際實施的情形，結果發現以「分享班級經營的經驗」得分（3.4）最高，其次依序為「一起解決班級經營的問題」（3.2）、「參觀彼此教學」（2.0）、「示範或教導班級經營的技巧」（1.6），最後則為「一起設計班級經營活動」（1.4）。可見教師間有關班級經營的實際，仍以分享、解決問題較多，尤其是科任與級任教師為解決班級問題，以及教師、行政人員、與家長為處理突發事件，所進行的問題解決較多。

有關「一起設計班級經營活動」之部分，有二位老師指出同仁之間大多從事課程內容的一起設計，而較少一起設計班級經營的活動。

### （三）與同事分享班級經營的專業態度、知識與經驗的優點

受訪教師指出因為老師背景相同，因此分享時比較容易切入問題的核心，所以應該是彼此分享的好對象。至於其優點包括：

1. 級任與科任組合，共同處理班級經營問題，學生對老師的意見接受度較高。
2. 可以集思廣益，以較廣的經驗處理事情。
3. 對處理問題比較有信心。
4. 多人提醒，故可以調整理念，對事情的拿捏分寸亦較恰當。
5. 若能得到適當回饋，亦可以藉機肯定彼此的能力。

### （四）與同事分享班級經營的專業態度、知識與經驗的限制

相反的，仍有些限制或阻礙，使得老師無法（或不願意）將自己的班級經營，超越其有形於無形的圍牆，這些限制包括：

1. 行政人員未給予足夠的支持。有時老師反應問題，行政人員會推卸責任，甚至置之不理，此時老師會覺得很灰心。
2. 有時若發現彼此之間思考差距很大時，則會花比較多的時間來處理問題。但有的老師則認為處理的時間不一定會較長。
3. 同事的熟悉度、老師間座位的安排很重要，因為多與周遭的老師談。
4. 由於教師座位的安排、上課作息安排、以及其他因素，在目前的學校情境中，老師能夠坐下來談話的時間事實上並不多，亦不夠。

#### (五)與同事分享班級經營的專業態度、知識與經驗所發現的成效

雖然受訪老師認為具體的成效很難呈現，但下列數項是曾出現的現象：

1. 經過科任與級任扮演橋樑的工作，有部份個案學生因而態度轉變，較易接受老師的教導。
2. 老師之間彼此變成比較信任。

有一位受訪教師指出，當學生出現問題時，老師應以「關心」、「真正關懷」的態度呈現，學生較易接受。但若以「學生有問題，必須加以注意或輔導」的眼光，「分享」個案的內情時，學生的反應會有些被出賣的感覺。這樣的警語值得未來老師分享班級經營專業實際之參考。

#### (六)超越班級界線班級經營所需的配套措施

四位老師均認為大規模地推動「超越班級界線的班級經營」的理念事實上並不容易。因為外在的「大環境」（包括學校整體組織情境，以及學校之外的社區、社會脈絡）必須有所改變。下列配套措施是行政單位、以及老師個人可以努力的方向：

對行政單位而言：

1. 學校行政可以安排定期的會議，討論心得，設計正式分享的時間，這種會議最好是小型的，且應避免流於形式，例如部份學校所實施的導師會報，效果並不好。
2. 行政單位要協助老師解決難以處理的問題。
3. 妥適安排課表，讓老師有機會坐下來，有共同的時間可以分享彼此班級經營的經驗。
4. 資訊交流的管道必須建立，以及暢通。
5. 妥切處理老師所反應有關班級的問題，特別是校長扮演支持的角色

相當重要。

6. 落實師徒制，特別是對新進教師而言。
7. 加強教學研討會的功用，亦可帶入大學層級之教師，宣導類似的理念。
8. 可以觀摩其他學校的作法。

對老師個人而言：

1. 可先充實自己，超越自己，開放自己心胸，提昇自己專業，之後與他人分享。
2. 找志同道合者，特別是級任與科任的組合。
3. 善加利用網路溝通。
4. 自願地示範班級經營的專長。

#### (七) 受訪老師大多支持「超越班級界線的班級經營」的理念與作法

四位受訪老師均認為「超越班級界線的班級經營」的理念與作法相當重要，彼此分享的舉動值得肯定，但老師自己要先有所突破，打破不好意思的想法，建立一種一切為孩子好的觀念，就比較好解決差距。因為開朗、健談、以及熱忱的老師，傾向於較會與同僚分享。所以應讓老師有多一點接觸其他世界的機會。讓科任與級任有機會一起合作，建立溝通管道。增加老師與家長合作。對於過度依賴傳統教學法的老師，可以增加其參加研習的機會，而同事之間邀請參與分享與討論，亦可行。當老師真的碰到問題了，無法解決時，其尋求他人協助的機會比較高，學校行政應把握此機會。

有一位老師指出，當科任與級任對於班級經營的理念不同時，找機會坐下來說清楚是很重要的。但必須注意的是，分享經驗只是向該班老師提供參考意見即可，而不要強行介入，否則會影響班級經營的主權。

最後受訪老師指出，分享班級經營專業實際的舉動與教師的性別及年齡沒有絕對關係，倒是與教師的人格特質關係較大，惟此部份仍屬個別意見，未深入探討，值得投入。

## 伍、結語

本文提出「超越班級界線的班級經營」構想及作法，除呈現三個個案的實施情形外，亦訪問四位教師對相關議題的意見。結果作者發現四位受訪教師都肯定「超越班級界線的班級經營」的理念與作法，但對這樣概念的第一印象卻相當多樣，而且在學校的情境中，與同事分享班級經營的專業態度、知識與經驗的方式並不多，大多屬於非正式觀察、非正式分享以及正式請教。作者亦呈現其優點、限制、與配套措施等。

最後，作者認為，推動「超越班級界線的班級經營」的動力最好來自教師，若教師可以實踐「自我更新取向的專業成長與發展」（林明地，民17b），漸漸推廣其影響力，則其成效必較佳。但若學校行政人員想要推動這樣的理念時，則必須先以非正式的方式，找到實施意願較高的教師，先小規模的試辦，視成效如何再行推廣，這種漸進的方式才能減少教師的抗拒，以收實際效用。

## 附註

1. 在訪談過程中，有兩位老師提及，在學校內敏感性較高的教師，藉著非正式的觀察、模仿（不一定要經過詢問、求證，但最好是經過求證）即可發揮班級經營實際分享的功效，使班級經營實際超越班級界線。作者認為此意見相當寶貴，故乃將此理念加入原本的理念之中。
2. 因為彼此區隔的「分離主義」使然，有時候老師與老師之間彼此之間「無形」界線的阻礙，比「有形」的圍牆來得大。
3. 「透過行政或規定的力量，讓老師分享教學實際之作法的效果不佳」，這樣的認知作者並未有系統地加以研究，值得投入心力。其研究的問題可以是，在那些老師願意分享班級經營實際的學校中，其學校行政的作為如何？反過來說，在怎樣的學校行政作為中，老師較少分享教學實際？以及若想要讓老師樂意分享教學實際，究竟哪些行政作為是比較有效的？等等。

## 參考文獻

- 林明地 ( 民87a ) : 從同僚專業互享氣氛的建立談教師會功能的發揮。教師天地, 94, 17-22。
- 林明地 ( 民87b ) : 從自我更新取向的專業發展看教師在職進修。發表於台北市立師範學院主辦: 八十七學年度教育學術研討會 ( 87.11.26-11.27 )。
- Barth, R. (1990). *Improving schools from within: Teachers, parents, and principals can make the difference*. San Francisco, LA: Jossey-Bass.
- Bolman, L.G., & Deal, T.E. (1991). *Reframing organizations: Artistry, choice, and leadership*. San Francisco, LA: Jossey-Bass.
- Guba, E.G., & Lincoln, Y.S. (1981). *Effective evaluation*. San Francisco, LA: Jossey-Bass.
- McClelland, D.C. (1991). That urge to achieve. In: Shafritz, J.M. & Ott, J.S. (eds.) , *Classics of organization theory* (pp.181-187). Belmont, CA: Wadsworth Publishing Company.
- Owens, R.G. (1998). *Organizational behavior in education* (6th ed.). Boston, MA: Allyn and Bacon.
- Purkey, S.C., & Smith, M.S. (1985). School reform: The district policy implications of the effective schools literature. *The Elementary School Journal*, 85, 353-389.
- Sergiovanni, T.J. (1994). *Building community in schools*. San Francisco, LA: Jossey-Bass.
- Sergiovanni, T.J. (1995). *The principalship: A reflective practice perspective* (3rd ed.). Boston, MA: Allyn and Bacon.

( 收稿日期: 88.11.11 ; 修改完成日期: 88.12.7 )

## 附錄：訪談大綱

- 一、先談一談您對「超越班級界線的班級經營」的第一印象。
- 二、在學校的情境中，您透過哪些方式與同事分享班級經營的專業態度、知識與經驗？
- 三、在分享班級經營的經驗、一起設計活動、參觀、一起解決問題、以及示範教導的作法上，您在各項作法的實行程度如何？
- 四、與同事分享班級經營的專業態度、知識與經驗有何優點？
- 五、與同事分享班級經營的專業態度、知識與經驗有何限制？
- 六、您覺得與同事分享班級經營的專業態度、知識與經驗有沒有具體的成效？若有，是哪些？您如何知道這些成效（證據在那裡）？
- 七、學生的反應如何？
- 八、對於與同事分享班級經營的專業態度、知識與經驗的構想與作法，您有何其他建議？
- 九、整體而言，您對「超越班級界線的班級經營」看法如何？

## Classroom Management--Beyond the Boundaries of Classes

*Lin, Ming-Di*

This paper suggests that the practice of classroom management of individual classrooms should go beyond the visible and invisible boundaries of classes in order for teachers to share the practice of classroom management and to learn from others. It presents three cases which utilize the concept. This paper also analyzes the results of two group interviews, which consisted of four junior high schools' teachers from two settings in Chia-Yi and Yun-Lin counties. Based on the results of the interviews, the author found that the interviewees support the idea of sharing the practice of classroom management, however the actual sharing actions were very limited. Some advantages, obstacles, and supportive strategies to the practice are also indicated by the interviewed teachers. Finally, it shows that the teachers and administrators both play considerably important roles for implementing the practice.

**Keywords:** classroom management, collegiality, collegial relations

---

*Associate Professor, Institute of Education, National Chung-Cheng University*