

國立政治大學教育學系九十一學年度碩士論文摘要

論文名稱：九二一震災後校園重建過程與經驗之研究

—以南投縣一所國中為例

指導教授：鄭同僚 博士

研究生：馬惠娣

本研究期望從組織領導者的領導模式及組織成員面對組織變遷的行為表現、危機管理、安置學生、校園重建等各種經驗中獲得走出悲傷、重生重建，以及更多的體驗與啟示。研究主軸以探討(1)震災後學校危機管理的因應與態度；(2)瞭解成員參與學校事務及互動的情形；(3)在校園重建的過程中，學校成員或社區所扮演的角色；(4)重建的過程中，學校成員的各項經驗與感受及其對個人的影響，以做為學校未來災害事件危機管理、應變與復原的參考。

本研究主要以訪談學校校長與四位曾經分別擔任過導師、輔導主任、總務主任、教學組長、註冊組長、教務主任等不同職務的老師，所涉獵的層面及所負責的業務？廣且多，在訪談樣本的挑選上頗具有代表性。研究者從其訪談逐字稿的內容做資料的分析與討論。基於於被訪談的四位教師在地震當時與後來都分別擔任過導師及不同的行政工作，希望從當事人的身上尋找不同震災階段，不同參與程度及不同角度的看法，以期勾勒出災後學校百廢待舉的過程，組織成員對組織的再造所承受的壓力、付出的心力或期望，以及災後事務對生命的衝擊。

研究結果發現

一、震災後危機管理的因應與態度：(一)領導者從艱困中迅速著手規劃救災、安置和重建等工作；(二)學校災後安置過程，積極、人性，思慮周詳；(三)領導者有充分危機處理的能力，學校成員多循指示行事；(四)學校與社區各自忙於救災與重建工作，社區無暇顧及學校，學校安頓學生，間接協助社區。

- 二、成員參與學校事務及互動的情形：(一) 學校成員多能以積極的態度面對變遷，自我檢討也互相勉勵；(二) 成員參與學校事務有積極、有冷漠，震災前後新陳代謝，部分老師與組織疏離。
- 三、校園規劃過程中成員或社區的角色：(一) 建築師及援建單位對於學校所提建議多能列入規劃付諸實現；(二) 慈濟援建成員安心，成員或社區幾乎沒有參與校園規劃；(三) 重建藍圖定案的過程學校有迫於現實的無奈，以及對操場跑道長度不同意見的爭議；(四) 工程完工後，學校成員有少許批評，有較多的感恩，也深刻體認到老師應該主動參與校園規劃。
- 四、成員經驗與感受及其對個人的影響：(一) 部分學校成員感受挫折容忍度增強，人生豁然開朗；(二) 教師體認到，當孩子最基本的生理、安全、愛與隸屬的需求得到滿足後，孩子適應環境的能力是無可限量的；(三) 老師積極帶領，喚起孩子感恩與回饋的心；(四) 教師從慈濟活動中學習多元的教學觀，學生從參與活動建立自信；(五) 部分教師從校舍配置不當，驚覺自己未能主動積極參與校園規劃工作是錯誤的行為，對工作有更深層的認知與期許；(六) 改變生涯規劃，或回歸故里侍奉雙親，或繼續教職作育英才。

研究者根據文獻探討及研究發現，提出下列幾點建議

- 一、在校園重建規劃方面的建議：(一) 教育主管機關需要擔任援建單位、建築師與學校之間權衡的角色；(二) 鄉公所需要付出一定的注意、關心、提供意見與需求，達成資源共享，為社區總體營造奠定基礎；(三) 援建單位需要重視校方的需求，保留學校原有的特色、社區的文化型態，以及學校與地方繼往開來的歷史意義；(四) 學校必須堅定立場，保留學校或社區特

色。提出對教育發展看法、意見與需求。對待援建單位與建築師要有飲水思源，湧泉以報的感恩情懷。

二、對學校災後重建的建議：(一) 建立危機管理的機制，啟動危機小組；(二) 成立校園重建規劃小組，透過合議制達成共同參與的理想；(三) 以學校為中心，協助社區生活重建，以達資源共享的理想；(四) 將鄉內的新興事業融入學生的職業試探或技藝班課程；(五) 校園規劃要兼顧社區的需要及永續經營；(六) 感念援建單位的貢獻，善加使用及維護校舍建築。

三、對未來相關研究的建議：(一) 在研究對象方面，未來可以選擇多所學校做比較分析，或者訪談全校教職員工生，或者針對部分沒有意願參與校園規劃的教師為研究對象；(二) 在研究內容方面，未來的研究可嘗試從校長的領導方式、學校氣氛、組織結構與文化作深入的研究與分析，並切入教師心理層面的滿意度，以及校園重建的規劃流程，擴展研究的向度與深度，使研究內容更為完善；(三) 在研究方法方面，可輔以問卷調查、焦點團體訪談及研究訪問等方式。在訪談進行中，要確立以結構式訪談或非結構式訪談。除個別訪談外，採用焦點團體訪談，可使研究的內容更為紮實。