

特色學校理論、實務與案例

*Theory, Practice and Case
about Featured School*

林志成 主編

作者群：林志成、林仁煥、田耐青
郭雄軍、蔡淑玲、田育昆

高等教育出版

序

活化學校 深耕課程 精進學習

高齡化、少子化及新移民子女增多的異質化現象，已成為國家發展與學校經營的重要挑戰；其中，少子化更是推動精緻教育與提升學習品質的重要契機。根據內政部所公布的最新人口指標，2010年新生兒數量下探至我國有史以來的最低紀錄。在少子化的浪潮侵襲下，裁併校與廢校已成為當前重要的教育政策課題，如何兼顧學生受教權、教育成本效益及社區永續發展，有待教育經營者以藍海思維、紫牛效應及綠色永續超越現有的教育困境；而活化學校閒置空間轉型經營與發展特色學校，即是其中的良方。

教育部自 2007 年開始積極執行「推動國中小活化校園空間與發展特色學校計畫」；2009 年，《親子天下》雜誌蒐集 300 特色學校，《商業週刊》評選全國百大特色學校，教育部亦選拔出「全國十大經典特色學校」做為各校辦理、推動、觀摩、論壇、交流參訪之示例。

近年來，筆者有幸參與特色學校的評審與訪視工作，對於許多特色學校積極創新、追求卓越，整合有限資源產生綜效效益，讓孩子從利基學習（niche learning）出發，體驗高峰經驗，玩出能力、秀出智慧的印象深刻。例如：有的特色學校以系統整合的火車頭策略，成功地使各處室發揮整合的戰力，除了將硬體工程與軟體環境的改善融入軟體課程，並積極整合各種資源，激發教師的主體感與專業熱忱，提供親師生舞臺，創造卓越績效，為學校帶來嶄新的風貌；有的學校化被裁併的壓力為學校發展的動力，善用亮點利基，有效地結合政府、地方產業及民間力量，透過創新作為及績效表現爭取多元資源，發展校本特色課程，形塑優質校品牌，創造學校新價值與新命運。

本書兼重理論與實務、深度與廣度、理性與感性。全書共分八章，第

一章緒論旨在綜述特色學校的緣起、相關概念、發展進程與迷思概念之澄清；第二章敘明特色學校經營的理論基礎，主要包括創新經營、策略聯盟、品牌經營及金三角行銷等理論；第三章闡明特色學校發展的理論基礎，主要包括校本課程、體驗學習與標竿學習等理論；第四章論述特色學校空間活化之涵義、原則、效益、策略與實例；第五章析述特色課程的涵義、特性與理論觀，並分享特色學校輔導訪視的案例；第六章說明特色遊學的理論與實務，主要論述環境資源、知識學習、遊學利基、創擬學校與遊學圈建置；第七章討論特色學校經營發展及其效益評估，主要闡述特色學校經營發展的意義與成功因素，針對特色學校研究進行評析與發展成效評估；第八章陳述特色學校發展的困境與省思，並對未來的發展提出建言。

本書得以順利完成，首先，感謝仁煥校長及育昆主任長期對於特色學校轉型經營的全心投入與用心研究；其次，感謝國立臺北教育大學田耐青教授對於特色學校課程進行再概念化之論述；再次，感謝雲海國小郭雄軍校長、社團國小蔡淑玲校長對於特色學校遊學的論述分享；復次，感謝智蛟、敏茹、嘉勳對於內文的費心校對，並提供適切之建言。最後，感謝高教出版社慨允出版。

本書從構思、研究到撰寫，雖歷經兩年竭盡所有的全力投入，但疏漏之處，所在多有，尚祈方家多予指教，俾讓特色學校的經營能更見成效，讓教師能有發揮專業的自主舞臺，讓每位學生都能樂效學習，並讓每一所學校都成為有亮點、有特色的優質品牌學校。

林敏蛟 謹識

2011年3月

於國立新竹教育大學

目錄

Chapter 1 緒論 1

- 1.1 特色學校的緣起 2
- 1.2 特色學校相關概念與發展進程 9
- 1.3 特色學校概念之澄清 20

Chapter 2 特色學校經營的理論基礎 35

- 2.1 創新經營理論 36
- 2.2 策略聯盟理論 45
- 2.3 品牌及金三角行銷理論 55

Chapter 3 特色學校發展的相關理論 67

- 3.1 校本課程理論 68
- 3.2 體驗學習理論 77
- 3.3 標竿學習理論 85

Chapter 4 校園空間活化論述與實例 95

- 4.1 校園空間活化的相關涵義 96
- 4.2 校園空間活化的原則與效益 100
- 4.3 校園空間活化的具體策略 110
- 4.4 校園空間活化案例 115

Chapter 5 特色課程的涵義與理論 119

- 5.1 特色課程的涵義與特性 120
- 5.2 特色課程理論觀 125
- 5.3 特色課程輔導與訪視 129

Chapter 6 特色遊學之論述與實務 141

- 6.1 環境資源與知識學習 142
- 6.2 遊學利基與創擬學校 152
- 6.3 遊學實務與遊學圈建置 158
- 6.4 遊學教育的實踐 169

Contents

Chapter 7 經營發展與效益評估 179

7.1 特色學校經營發展的意義與成功因素 180

7.2 特色學校研究評析與發展成效評估 185

Chapter 8 困境、省思與未來展望 193

8.1 特色學校經營的困境 194

8.2 特色學校經營的省思 196

8.3 特色學校發展的未來展望 199

參考文獻 213

附錄 237

Contents



緒論

林志成、林仁煥、田育昆

- 特色學校的緣起
- 特色學校相關概念與發展進程
- 特色學校概念之澄清

本章旨在說明特色學校概況，全章共分爲三節。第一節敘述特色學校的緣起；第二節論述特色學校的相關概念與發展概況；第三節澄清特色學校的重要概念。

1.1 特色學校的緣起

特色學校的研究及發展愈來愈受到重視，吳清山、賴協志與王令宜（2010）認爲，應把握發展精緻化教育、提供學生適性化學習的時機。而如何發展一所有特色的學校，係屬教育工作者應思考的課題。

特色學校發展主要是發軔於開放教育、萌芽於鄉土教學、深耕於校本經營，茲敘述如下：

1.1.1 發軔於開放教育

臺灣自 1987 年解嚴以來，社會能量勃發，自由開放的口號響徹雲霄，社會逐漸走向自由化、民主化與多元化，希望將過去社會上不當的控制加以解除，加強民主的過程與觀念，排除一元獨尊的現象，強調人性、保障人的生存、尊重個人的價值及重視多元的價值。在此浪潮的衝擊下，教育逐漸擺脫權威體制的束縛，因此，產生了種種的變革，傳統上著重意識型態灌輸的教育模式受到許多批判，要求教育自由化、民主化及多元化的呼聲愈來愈高，教育制度更加有彈性的發展，其中，強調自我發展與自發學習的開放教育（open education）再度受到重視。一開始，如森林小學、毛毛蟲學校等於體制外所進行的改革，雖然引起不少的爭議，但也獲得不少的掌聲。

而體制內公立學校的改革，也開始關心開放教育的理念與實踐。爲挽救在升學主義、僵化機制、智育膨脹及溫室體系下的傳統教育偏失，臺北縣政府自 1994 年起，選擇 20 所國小實施「開放教育」，開放教育的開展，讓校園重現天真活潑、健康快樂的樸實面貌（陳伯璋、盧美貴，1995；黃政傑，1997；鄧運林，1997a，1997b）。

開放教育乃基於人文主義精神的現代化教育，以學生為本位，重視自我發展與自由學習，強調人性化與尊重個人尊嚴，著重「課程統整化、教材生活化、教學活動化、評量多元化、親師合作化」；在教學方法、教學評量改善，教學態度與習慣調整上，採取逐步漸進策略，由生活化及鄉土化素材適時地切入，走入教師的教學與生活，讓孩子從活動的參與中，獲得實際的經驗和智能；開放教育不是一大堆「學習單」、「評量單」的堆積，而是落實人性化、活潑化教學，多元化、適性化評量；開放教育不只是召開「班級親師會」、布置「學習步道」，而是充分尊重家長專長與激發教育意識，擴大學習空間到社區，進而培養「會思考、能判斷、有信心、寓智慧」的 21 世紀國民為目的，以符合未來社會發展需要與世界潮流之走向，說它是現代教育的活水源頭，亦無不可（陳伯璋、盧美貴，1995；鄧運林，1998）。

開放教育強調的是以兒童為主體的學習，引導學生主動自發地學習，其基本精神與內涵強調的是如下所述的開放（白寶貴，1999；鍾馥薇，1999）：

一、學習心靈的開放：教育改革是革心的工程，父母、教師及學生都要敞開心胸接受新觀念。

二、學習空間的開放：強調處處是教材，處處是可以上課的場所。

三、學習內容的開放：強調處處是教室，處處有教材，是有系統的完整學習。

四、學習方法的開放：學生由討論、實驗、觀察、記錄等生動多元的學習方法中學習。

五、學習評量的開放：紙筆測驗不再是唯一的評量方式，重視多元評量。

六、學習時間的開放：教學時間可由教師依專業彈性拿捏支配，時間不再僵化切割。



幸福閱讀學習角

七、學習資源的開放：學習資源不侷限在學校內，可善加利用社區資源，提供學生體驗、探索學習。

鄧運林（1998）也指出，開放教育的特性包括：

一、反對知識膨脹的教學：應教給學生如何學習，而非教些什麼給學生；

二、反對權威式的教學：現今教師是傳統式的權威、假權威，教師真正所需要的是專業權威；

三、反對溫室的教育：教育是生活、學校即社會，孩子要適應未來的生活，希望他們能走出教室。

胡夢鯨（2000）則認為，開放學習不僅是一種彈性的學習觀念，它有別於傳統固定、僵化、缺乏彈性的教育觀念；開放學習已發展成爲一種方便的學習制度，有助於個人隨時、隨處依自己的需求和方便的方式進行學習活動；開放學習不僅強調觀念的開放，更重視制度的開放，它所要提供給人們的是一個無障礙的學習環境、一個人性化的學習空間、一種彈性化的教育設計，以及一些多樣化的學習管道，可以讓個人自由選擇自己最適合的方式進行有效的學習活動。

因此，開放教育的學校利害關係人（stakeholder）強調教育心靈的開放、人性化學習空間的建置、多元化學習管道的規劃、彈性化課程的設計，以及教學活動善用社區資源理念的落實等開放教育學習的特色，實爲特色學校經營奠定良好的經營發展基礎。



優雅學習情境

1.1.2 萌芽於鄉土教學

回溯鄉土教育的興起，其時代性的意義應歸功於本土文化的抬頭，而本土文化之所以會抬頭，係因過去以意識型態的灌輸來達成國家認同，拋

棄最基本且影響力最大的鄉土情懷與文化情感，也由於國家認同未能植根於鄉土文化情感，使以空泛的「祖國化」為號召、僵化的教育體制、制式的統一教材，例如：地理記載著夢裡無可尋的長江、黃河，歷史訴說著古老不可知的民族英雄、偉人事蹟，和學生的生活經驗沒有一絲的交集，父母的成長足跡更無法和孩子發生共鳴。長期下來，臺灣教育的一些弊病便逐漸浮現，導致孩子對周遭環境的漠視及空白，嚴重地影響國家認同，甚至連自我定位都遭遇到某種程度的困難，所幸固有的鄉土意識仍然存在，解嚴



文化圖騰傳承

後，鄉土文化的保存與發展逐漸得到國人的重視，也慢慢了解維護鄉土資源的重要。由於朝野的共識與實際需要，鄉土文化遂成為中小學的教學內容之一（陳國彥，2003，2005）。

臺灣鄉土教育的發展，在解嚴之後逐漸受到重視。解嚴後，政治意識型態全面翻新，教育改革如日中天，鄉土教育進入「生根發芽」的階段。中央政策從「立足臺灣、胸懷大陸、放眼世界」，到「鄉土情、中國心、世界觀」，社會上對於多元文化價值的尊重、包容與認同，為本土意識教育提供更寬廣的活動空間；另一方面，國際外交上所面臨的現實冷酷，更激發「立足臺灣」這種愛家、愛鄉的鄉土情懷。鄉土教育經由地方政府草根式的推動，這股鄉土熱更由地方燃燒到中央，由體制外蔓延到體制內，由下而上催化與顛覆中央教育政策，彌補過去行政當局對地方鄉土的忽視，鄉土教育乃逐漸成為體制內的教育重點。鄉土教育課程在此時開始受到重視，並成為正式課程的一部分，鄉土教育至此正式進入教學體制內，開始了生根發芽的階段（林瑞榮，1996；單文經，1997；楊智穎，2002）。

教育部（1994a）正式公布國小課程中加設鄉土教學活動一科，並於同年頒布《國民小學課程標準總綱》，其中第 8 條明白指出：「鄉土教學活動，三至六年級實施，除應配合各科教學外，各校亦得視地方特性，彈性安排方言學習及鄉土文化有關之教學活動，指導學生學習，國民小學課程標準正式設科鄉土教學活動。」

教育部（1994b）頒布的《國民小學鄉土教學活動課程標準》對國民中小學鄉土教學的實施有了初步的規範。自 1996 年起，國民中小學將分別增設「認識臺灣」與「鄉土教學活動」兩科正式課程，自 1998 年起，教育部規定，要從國小三年級開始設科教學，實施鄉土教學活動。鄉土教學活動的教學總目標應兼顧認知、情意及技能三個領域，並具體條列成下列四個要點：

一、增進對鄉土歷史、地理、自然、語言和藝術等的認識，並培養保存、傳遞及創新的觀念。

二、培養對鄉土活動的興趣與欣賞的能力，激發愛鄉情操。

三、養成對鄉土問題主動觀察、探究、思考及解決的能力。

四、培養對各族群文化的尊重，以開闊胸襟與視野，並增進社會和諧。

要言之，鄉土教育是政府遷臺以來，將臺灣本土歷史、地理、語言、自然及藝術等首度於中小學課程中單獨設立科目教學，使鄉土教育的推行實施，有具體的法令可以依循。各縣市政府可以針對地方的不同特色，發展符合地方需要的教材，更重要的是，學校的教學活動，可依循學校自我的社區資源及學校特色，來設計鄉土教學活動課程的實施，學校特色教學活動逐漸開始萌芽。

1.1.3 深耕於校本經營

校本經營（school-based management）旨在解構過去行政機關集權的傳統，賦予學校較大的專業自主空間，以提供學生適性教育。校本經營強調親師生主體的覺知，經由權力分權（decentralization）、權力分享（power with）、共同決定（shared decision）、重構學校（restructuring schools），

以促進學校改進（school improvement），並提供築夢、逐夢及圓夢的機會、空間及可能性。在校本經營的思維下，教育局（處）的角色由指揮命令、發號施令、權力獨享者，轉變為提供支持、進行客觀性評鑑、權力分享者。校長及學校因而有更多的自主權，而校長及學校也必須為整個學校的成敗負起更大的績效責任。



蝴蝶作品秀

在校本經營中，人事權與預算權主要仍掌控在行政機關的手上，但課程自主權是學校可經營的區塊。由於校本課程自主的思維有利於特色學校的深耕，而且校本課程是九年一貫課程的重要特色內涵，根據教育部九年一貫課程綱要之規定：

學校課程發展委員會應充分考量學校條件、社區特性、家長期望、學生需要等相關因素，結合全體教師及社區資源，發展學校本位課程，審慎規劃全校課程計畫。各學習領域，得依學生性向、社區需求及學校發展特色，彈性提供選修課程。彈性學習節數由學校自行規劃辦理全校性和全年級活動、執行依學校特色所設計的課程或活動、安排學習領域選修節數、實施補救教學、進行班級輔導或學生自我學習等活動。

九年一貫課程強調校本特色課程的發展，校本課程發展的重點如下：

- 一、校本課程發展包括課程內容、教學方法、師生關係及學校環境與設施，內容擴及整體的課程面向；
- 二、迅速有效地回應社會變遷，提供學生有意義的課程；
- 三、課程發展的主體為課程使用者，課程發展成員要多元化，學校對於課程發展有權力亦有責任；
- 四、學校是有效轉化課程的最佳場所；

五、反映社區文化，發揮學校特色；

六、教師專業成長的最佳途徑；

七、在法令、規範許可之下，透過校本更新機制，整合校內外人力與資源，發展地區及學校特色；

八、校本課程發展是不斷地詮釋、對話溝通、民主抉擇、動態循環與開放的歷程；

九、符合草根式參與及民主決策精神；

十、促使各課程發展機構的合作與交流；

十一、使學校成為自發的改革團體；

十二、使九年一貫課程順利實施（白雲霞，2002；教育部，2000）。

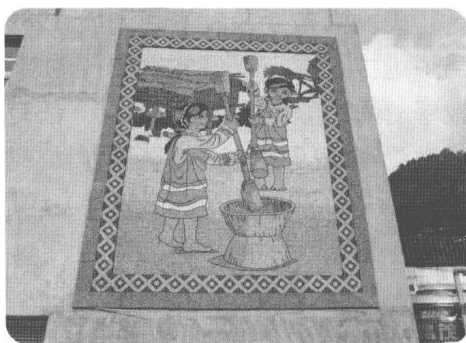
校本課程應兼顧區域性與個殊性，其重要性在於學校的自主化、課程的多元化、教師的專業化及校園的民主化。教師享有較高度與彈性的課程自主權，課程的發展在以「學校」為核心的前提下，強調整合學校特性和社區資源的運用，發展出符合學生需求與家長期望的學校課程特色。由此可知，校本課程賦予學校和教師更多的彈性課程設計與教學自主的空間，對學校經營發展而言，是一項具挑戰性的工作，各校應依據學生所在的地區及學校環境脈絡條件、社區特性、家長期望、學生需要等相關因素，結合全體教師和社區資源，強調「課程設計應以學生為主體，以生活經驗為重心」的原則，發展校本課程，如此將有助於學校和教師因應學生個別差異、社區需求、學校本身環境和時代變動。而此一課程目標能否達成，端視學校能否結合社區資源以發展課程特色，以及學校的課程內容與教學活動能否貼近學生的真實生活而定（余安邦，2002；林佩璇，2000；教育部，2000；蔡文正，2006）。

曾坤輝（2007）認為，特色學校方案課程係植基於校本課程，其考量學校條件、社區特色、學生需要、家長期望等相關因素，結合教師與社區資源所共同發展的課程。由此可見，課程發展必須是基於學生學習的發展與教師的教學需求，才能激發師生參與動機；在學校層面，使學校成為社區化的學習型學校，將有助於學校社區化的實施，使學校成為社區文化與資源中心；在社區層面，應結合鄉土教學之理念，以及實踐社區總體營造

之理想，實踐地方產業課程化、特色課程產業化，活化社區產業。

林仁煥（2009b）指出，九年一貫課程的理念，強調校本課程發展，積極鼓勵教師教學創新，建構學校課程特色，營造學校成為一所優質的特色學校，而創新學校特色的營造是師生情感的集聚過程，也是良善互動的循環，需要師生和社區家長共同參與。學校領導者應運用智慧，結合學校現有的資源與條件，讓創新學校特色的經營成為「全校性」、「創意性」及「永續性」的教育工程。

要言之，校本經營中的校本課程發展強調在地課程發展、課程選擇、課程調整與創新，而校本課程發展的特色是重視學校層級的課程發展，強調由下而上的學校課程自主性，並以學生學習為主體、教師教學為核心、生活經驗為重心，結合社區資源，發展學校課程特色。



糯米樂

因此，能夠帶領學生走出學校與教室，融入社區環境資源，親身探索體驗，並引導社區轉化為學校的另一個教學場域，將學生置於真實的社會情境與文化脈絡中，發展出具有教育價值性、市場競爭性及在地獨特性的校本特色課程，同時也賦予特色學校經營深耕發展的空間。

1.2 特色學校相關概念與發展進程

特色學校的相關概念很多，不同類型的特色學校也很多，例如優質學校（quality school）、燈塔學校（beacon school）、特許學校（charter schools）、特優學校（best school）、磁性學校（magnet school）、經典學校（paradigm school）、藍帶學校（blue ribbon school）、藍星學校（lancing school）、卓越學校（excellent school）、專業發展學校（professional development school）、指標學校、傑出學校、體驗學校、探索學校、桂冠

學校、樂活學校 (lohas school)、魅力學校、國際學校、有效能學校 (effective school) ……等 (林志成、高俊雄、林仁煥、蔡淑玲, 2009。Chen, 2009), 茲將特色學校相關概念分述如下:

1.2.1 特色學校相關概念

一、藍帶學校

美國藍帶學校計畫起源於 1982 年, 由聯邦教育部所提出, 其目的是為了選拔全國辦學最成功學校的計畫。藍帶學校係指學校在領導、課程、教學、學生成就及家長參與上, 都有傑出的表現, 而接受表揚的卓越學校, 是激勵辦學成功的一種積極作法。藍帶學校是以「卓越」(excellence) 和「均等」(equity) 為核心理念, 凡是膺選為藍帶學校者, 必須是該所學校在「追求所有學生卓越成就」上, 具有強烈的使命感, 其主要的目的如下: (一) 是全國確定和認可傑出的公私立學校; (二) 能提供以研究為基礎的效能標準, 做為各校自我評估和改進參考; (三) 能激勵各校將辦學成功經驗與他校分享。藍帶學校遴選是由美國各州教育廳辦理, 名單經由教育部成立的全國審查小組負責審查並實地訪視後, 再由教育部宣布獲選學校。這些獲選的學校有下列主要特徵: (一) 清楚、明確的願景和共享的使命感; (二) 提供適時和挑戰性的課程; (三) 建立有利學生學習的校園安全政策, 並予以積極地推動; (四) 家長高度的參與; (五) 幫助所有學生達到高標準的承諾。藍帶學校遴選的標準, 每年基於特殊需求, 可能會略加調整, 但是通常會以下列範疇做為審查學校是否具有效能的條件: (一) 學生核心和支持; (二) 學校組織和文化; (三) 挑戰性的標準和課程; (四) 主動的教學和學習; (五) 專業社群; (六) 領導和教育活力; (七) 學校、家庭與社區夥伴關係; (八) 成功指標 (吳清山、林天祐, 2003a; 張明輝, 2003; First NCLB, 2006; U.S. Department of Education, 2002, 2008)。

二、磁性學校

1980 年代，磁性學校是美國教育改革中，為提升公立學校的效能、改善教育品質、活化公立學校組織、轉化公立學校經營型態所提倡的一項新措施；磁性學校就是「以其辦學特色吸引學生就讀，把學生像金屬一樣吸到磁石上」的意思。磁性學校是美國中學的一種類型，大多設於美國市區，是在一個傳統學區、配合學生不同的學習需求，所提出的開放入學政策，同時也是充分運用教學資源與教師的積極投入，提供家長另一種選擇機會的特別計畫。在這個特別計畫中，家長可依照學生特殊性向、才能及狀況選擇適合的學校，例如：學校發展藝術、外語等特色課程，以吸引學生就讀，就是一種極具學校特色、允許跨學區就讀的學校型態。由上述可知，磁性學校的確開闢出一種異於傳統學校經營的模式。大致而言，磁性學校經營的特色包括（吳淑芬，2006；顏秀如、張明輝，2005；Chen, 2009; Magnet Schools of America, 2007）：

- （一）擁有以具特色的主題（theme）或教學方法為基礎的課程。
- （二）家長與學生可依照學校的特色，自主選擇學校就讀。
- （三）可接受學區外的學生就學。
- （四）以獨特的學校特色課程與教學來吸引學生和家長。
- （五）教師擁有自行發展課程和研究創新的機會。
- （六）採取彈性的課程，以符合不同學生族群的特殊學習興趣和需要。
- （七）營造安全有秩序的學習氣氛，建立卓越的學校形象，吸引家長與社區的支持。
- （八）成員對於學校具有認同感，擁有較多的自主權。
- （九）經常進行教學改革的實驗。



原味排笛