



<i>Presentation Title</i>	培養未來人才能力的小學教育革新
<i>Format</i>	Paper Session [3.03]
<i>Sub-theme</i>	Policy and Social Context of Education

培養未來人才能力的小學教育革新

Innovation of Elementary School Education That Fosters Future Talents' Competencies

王正雄

國立東華大學國民教育研究所博士生
花蓮縣新社國小教師

摘要

面對全球化趨勢，學校教育應追求未來效能。未來人才是全腦發展，兼顧理性與感性能力，小學教育如何為培養人才能力奠定基礎，為下一代締造未來，是學校教育革新的重要課題。本研究以藍海策略觀點，重新審視教育環境嚴苛下的競爭條件，創造真正以花蓮獨特環境為基礎，一個無人競爭的新市場。透過文獻分析、焦點團體、個別訪談等方式，討論當前學校教育在培養人才能力上的偏失，並且重新建立人才能力的市場邊界和創新價值。同時，依照實際案例剖析人才能力，探討學校教育如何結合地方人文與環境特色，以降低培養人才成本。最後，從藍海策略的四項行動架構，提出小學教育在人才能力培養上，包括課程、教師專業發展、資源、行政等方面的建議。

關鍵字：人才能力、藍海策略、創新價值

Keywords: Talents' competencies, blue ocean strategy, value innovation

壹、前言

「全球化」(Globalization)的衝擊加速時代前進的腳步，全球競爭力與國家競爭力已經成為許多國家政府共同的政治語言(Callinicos, 2001)。這種全球化的效應在政治、經濟、社會、文化、環境、科技、教育、農業、衛生、醫療.....等方面的影響正持續擴大中，特別是在全球暖化及對環境保護的議題、金融風暴撼動全球經濟發展的策略、各國教育文化方面的改革與發展等，「多元全球化」(Multiple Globalization)的面貌，令人印象深刻。台灣在全球化競爭趨勢中，不僅在國內有低生育率少子化問題，帶來學齡人口減少，各級學校招生不足的現象；對外有國際間頻頻向國內優秀學生招手，以高額獎學金招募人才的動作¹(張毓芹, 2009; 曾國華, 2009, 11月7日)。這樣的內憂外患下，就連馬總統都緊張的希望政府須儘快與國際接軌，增加競爭力，不只要留住人才，還要向外延攬人才，才能讓台灣在未來國際競爭中立足而不致於潰敗(中央社, 2009, 11月7日)。學校教育一方面要面對全球化的嚴峻挑戰，另一方面又要回應本土發展的需求，因此，在教育上培育全腦發展的人才素養²，建構在地化、國際化人力資源，就成為展望未來的希望。

回顧台灣在經過近十多年的教育改革努力之後是否有所改善，達到當初所號召的「培養學生帶著走的能力，而不是背不動的書包」(林清江, 1998)。學校在政府的教育改革過程中到底改變了什麼？民生報社論(2006)，「假改革之名的錯誤政策」，其中有一段這樣的敘述：

「近年以來，教育改革的口號沒有斷過，不過台灣的教育領域並沒有發生值得讓人欣喜的消息。小學裡，學童所增加的課業負擔從英語到鄉土語言教學，但現實面的情景卻是許多學生繳不起營養午餐費用，而教育部也無計可施。國中開始，一連串多變的教育政策，使學生的課業壓力不但沒有減輕，反而因為多元入學的關係，使得來自中下階層的學生，無力負擔更多的補習.....」(民生報社論, 2006, 11月1日)。

時至今日，教育演變成決戰在「升學考試」，不論課程如何改革，總是考試領導教學而忽略教育本質(黃政傑, 2008)。根據監察院針對行政院教育改革總諮議報告書所提出的教育改革理念、以及教育部「教育改革行動方案執行之成效與檢討」專案調查報告，文中指出糾正的部分包括：「多元入學方案實施以後，制度設計過於複雜，未能減輕學生及家長之壓力及負擔；教育部在未經充分之實驗，師資培育、教師在職訓練及配套措施均未完備之際，匆促推動九年一貫課程，未依課程改革進程貿然加速實施，以致

¹ 曾國華(2009, 11月7日)。少子化成為全球趨勢，學齡人口不足，使得大學招生困難，更引發了國際間的人才招募大戰，不僅香港大學以高額獎學金，來台搶學生，就連法國的大學也將台灣的國際奧林匹亞科學競賽得主紛紛挖走，令人怵目驚心。摘自 Yahoo!奇摩新聞.mht。

² 「素養」(competence)在英語中常與「ability」,「capacity」,「skill」,及「proficiency」等詞互用，雖然它們的意思不盡相同。在德國將「competence」定義為「Knowledge × experience × power of judgment」。知識是 competence 的基礎，經驗則為知識應用在問題之解決的過程，判斷力則是行動的依據。抽象而言，可以被瞭解成認知能力或技能，這當然也包含情感、情緒及價值判斷與選擇的能力(洪裕宏、胡志偉、顧忠華、陳伯璋、高涌泉、彭小妍等, 2008)。在本研究中，「能力」與「素養」將交替使用不做區別。

產生諸多執行偏差，政策躁進核有違失……等十一條」(行政院研究發展考核委員會，2007：101-127)。另一方面，台灣師大心理測驗中心在 2008 年底公布一項普查報告，從 2004 年到 2008 年的基測平均量尺分數，發現低收入戶考生與一般生的落差，從 45 分擴大到 54 分，五年來的差距再拉大 9 分。以東部地區花蓮為例，1996 年起正式實施「教育優先區」計畫，十多年來，該計畫補助指標對於「原住民」、「低收入戶」、「隔代教養」、「單(寄)親家庭」子女的補助則從來沒變，近年來，甚至為擴大照顧面，新增「外籍、大陸配偶子女」、「國中學習弱勢學生」，並且將補助標準向下調整，讓更多的學校與不利學生得有機會獲得補助，這些措施可以看到教育部貫徹其實踐教育機會均等與社會正義原則，照顧弱勢族群的用心(許添明，2005)。教育部持續投入百億的經費，將這些弱勢族群納入補助指標，是否即意謂他們已獲得應有的照顧，或者仍只是補助「量」的迷思，卻未顧及這些弱勢族群學習品質的提升？根據學者許添明進一步的觀察發現：一、學校人員認為「教育優先區」經費是一筆額外的補助經費，而非針對指標學生或地區的特定補助款。二、學校老師對弱勢學生的教學方式與教育期望並未改變。三、學校成員無共識，缺乏改善弱勢學生的統整策略。事實上，以花蓮地區學生在教育競爭之中，結果是學生學科基本能力普遍低落，國中基本學力測驗分數在 100 分以下的學生占 40% 以上，為全國之末。如果從績效責任的層面來看，這個代價昂貴的政策，不但教學的品質無法提升，而且對於這些弱勢學生在學測成績表現的結果，可能在教育中又出現了新的歧視現象(Fullan，2001)。

令人遺憾的是花蓮縣教育處為了關注學科基本能力測驗分數的競爭力，要求平均成績低落的學校提出檢討報告，給予學校直接的壓力，造成教育走向窄化，忽視學生多元智慧的發展，並且無法顧及這些學生未來需要擁有面對社會及生活各方面的能力，讓大多數的學生落入被動學習、缺乏自信、挫折失敗的紅海競爭之中。重視評量並非錯事，問題在於方法，這種以學生基本學力測驗分數作為教育的目標，邊緣化其它學科的重要性，甚至強化科目的階級制度，都需要重新思考。就如同 Goodlad(2004)將測驗分數類比為溫度計一般，「對於學校的情況，測驗分數能告訴我們的，事實上比人體溫度計測量出來的身體健康訊息還要更少。……更不必說是測量學校的特色了」³(梁雲霞譯 2004/2008：21)。如此觀之，我們的學校教育跟生活脫節，政府政策及許多家長只專注在實施升學考試的科目，要求老師加強管教學生，這種停留在技術層面的做法不禁讓人懷疑這樣下去對這些孩子的未來有幫助嗎？教育投資及執行策略是否有錯置的可能？現在這樣的學校教育，能否為大多數的學生增加自信心，提供他們未來生活的能力或素養？

基於以上的討論，研究主要目的將從花蓮在地化環境特質為起點，當學校教育身陷升學考試競爭的紅海中，能否另尋一片新的藍海契機；另一方面，人才的培養是全腦發展的，兼顧理性能力與感性能力，這種整體教育的思維，是要結合地方人文與環境的

³ Goodlad 認為也許在了解和改進學校時最嚴重的問題是，我們用不適當的方式來診斷學校的健康情形。我們以考試的分數來衡量學校，...好像分數可以反映出學校的狀況似的。然而，對於學校的情況……詳見梁雲霞(譯)(2008)。Goodlad, J. I.(2004). A Place Called School: Prospects for the Future. 一個稱為學校的地方：未來的展望，頁 21。台北：聯經。

特色，以及政府永續經營的願景，來建構未來人才的能力。準此，本研究的目的為：

- (一) 探討學校系統如何培養未來人才能力。
- (二) 地方政府、社會資源、學術單位及教育系統，在培養人才素養與地方發展上的共同努力方向為何？

貳、文獻探討

從藍海策略的觀點看花蓮在地化人才的素養，就是希望教育規劃能更貼近地方發展與環境特色，開創無人競爭的全新市場。文獻探討就花蓮在地化各項條件背景為核心，以藍海策略形成的原則分為三個部分：一、對花蓮現狀的分析與理解，包括對花蓮地方環境優勢的概述與小學教育現況的分析。二、重建花蓮教育市場的邊界，就人才能力的角度解析花蓮未來人才所需具備的能力素養為何。三、以藍海策略中，四項行動架構的分析與聚焦願景數字擺一邊加以探討，以形成培養未來人才的藍海策略，分述如後：

一、對花蓮現狀的分析與理解

對於花蓮的孩子，金偉燦和莫伯尼（W. Chen Kim & Renée Mauborgne，2005）的藍海策略一書，確實提供了形成與執行策略的實戰原則，值得應用在花蓮教育發展上的思考。

（一）花蓮地方環境分析

從現況分析與理解上，花蓮是自然生態環境豐富、文化多元融合的地方，不再是以「文化不利地區」為理由，來侵蝕或矮化地方發展的願景。花蓮「多樣的山、多樣的水、多元的文化」是其它地方所無法比擬的，這種「多樣性及獨特性」是最好的教育發展基礎。在此，特別強調這些環境與文化的多元且獨特，是為了要提醒學校教學者這些俯拾皆是的「活教材」、「真教育」，才是學生可貴的學習經驗。脫離這些，進入只注重學業競爭的紅海戰場，無非讓花蓮的學生解下最堅強的武器，赤手空拳投向火熱殘酷的戰場中，而這是何等殘忍的事。

（二）學校教育現況分析

儘管上述地方發展的可能與教育結果的差異極大，但仍需將這些差異視為「機會」而非無法改變的「事實」，特別是資源有限的情況下，政府財政經費挹注在教育革新發展上的策略更需要嚴肅來面對。否則，教改喊得震天價響，「改的愈多，不變的也可能愈多」，最終，只是像坐在搖椅原地搖晃而沒有前進。各國教育改革都不斷地針對教育現況提出反省性的檢討，同樣的，花蓮學校規模小，城鄉差異大，在整個制度結構、行政領導、課程發展、教師專業、支持系統等實相（reality）中都要慎思反省目前所擁有

的實際狀況，才能與培養未來人才能力的願景目標拉出「張力結構」⁴ (structural tension) 形成明確的藍海策略。

1. 教育制度結構

Ken Robinson (2006)在「教育扼殺了創意」的演說中反思，全世界公立學校制度只是為了進入大學培養學術頂尖人才而鋪路，結果造成許多有天份有創意的聰明學生自我否定，忽略了智力發展多樣性的重要。眼看台灣教育制度國中、高中的升學基測、多元入學考試就是為了進入大學所設的制度，而近幾年來廣設大學的政策使得文憑價值滑落，大學指考七分就能上大學，引發各界質疑與討論高中生、大學生素質低落的問題，教育部在各方壓力下趕緊修改高級中學學生成績考查辦法來因應，以避免這樣的歷史記錄重演（教育部，2008）。因此，多數教育政策的推動在遇到升學考試的緊箍咒下就顯得慌腔走板窒礙難行，也使得小學教育發展的未來蒙上陰影。其次，中央政府主控教育經費的取得與分配，地方層級國民教育發展主要仰賴政府補助，如此教育財政制度的設計不僅無法達到社會均等的理想和教育目標，也無法讓地方政府與學校有更多的空間，發揮教育經費的效能（陳麗珠，2007；蔡吉源，2006；許添明，2003）。最後，關鍵的師資培育制度在各縣市幾乎沒有教師缺額以及少子化減班的影響下，師資培育幾近滅頂，既招不到優秀的學生也無法肯定在畢業後找到教育工作，這樣情勢必然嚴重影響日後國民教育的發展。根據 McKinsey & Company (2007)對於經濟合作與發展組織(OECD)二十五國家的學校系統研究指出，學生卓越的表現與優秀的師資與教學有絕對的相關，這些表現傑出的國家教育系統的共同特徵是：一、要招收優秀的學生進入師資培育系統，二、強化教學效能並持續專業發展，三、透過優秀的教學提高每個學生的學習成效。這些跨國的比較與研究顯示，世界各國均以強化師資素質，來提高學生的學習品質。以上三項教育制度結構上的問題，包括以升學考試為主要的教育、地方教育財政患寡與不均無法有效發揮政府與學校教育理想、以及師資結構面臨崩潰要如何重生，都是培養學生未來人才能力的重大考驗，這些結構性的關鍵問題必須徹底重新思考與轉變。

2. 教育行政領導

首先，就從屬關係的學校教育體制，權力與控制的官僚系統裡往往會導向因循常規的傳統，仰賴例行公事、延用舊制模式普遍的存在學校組織中運行且深植不移（楊雅婷譯，2002），這種以不變應萬變，「不求有功，但求無過」的現象（鄭燕祥，2006），在學校行政系統中面對變革時就如同罹患初期「愛滋海默症」(Alzheimer's disease) 一般，僵化、退化而缺少活力。其次，學校行政領導者的領導專業素養與修練仍嫌不足，無法帶動發展培養地方人才能力的願景。學者余安邦（2003）就家長的角度認為：以現行校長遴選的制度與辦法，「適才適所」是校園美麗的憧憬，「遇人不淑」則是學校的悲劇，對於學校選擇理想且合適的領導者，而不是為校長找輕鬆而安逸的工作十分關切。

⁴ 「張力結構」(structural tension)系由兩個主要部分組成：一、一個有關所欲創造結果的清楚願景；二、對現狀的清楚了解。這之間形成一個張力紓解系統，一開始是藉由孕育所想創造的結果，接著是觀察與該結果有關的現狀，結構中作用的策略力量將強化創造的過程，讓能量朝向目標，並在張力逐漸舒緩的同時創造更大的動能。詳見：Robert Fritz (1989). *The Path of Least Resistance : Learning to Become the Creative Force in Your Own Life*. Ballantine Books.

畢竟，學校教育成效端賴校長是否具有卓越的辦學能力（張明輝，2003、2004；葉連祺，2001、2005），再者，如何在教育行政上有步驟地持續變革，累積與精進成功的經驗，找出地方教育發展的新出路，是教育永續發展的根基。如果學校在經過三年、六年或八年時間的努力取得某些成功經驗，其結果卻是經不起大風吹，一旦有一兩個關鍵人物離開，成功也就可能在一夜之間消散，若按持續變革的觀點，即使這些成功的案例中仍舊可能存在著真實且嚴重的問題（趙中建、陳霞、李敏譯，2005：19），這些都是在教育行政領導上要慎思的地方。

3. 學校課程發展

世界各國都希望透過課程改革的措施來培養國民的基本能力，提升人力素質，以增加國家競爭力（張明輝，2002）。教育改革政策中，課程的發展與實踐儼然成爲學校教育的首要核心項目，政府訂定課程綱要、能力指標、開放教科書的編選、強調學校本位課程發展，一時之間，教師課程決定與課程設計的專業能力被推向最前峰，來面對學校、社會、及國家對教育改革的期待與挑戰。演變至今，十餘年教育的回顧與檢討，許多豐富多樣的課程設計曇花一現，隨著課程活動的結束而成爲豐厚的紙上成果，然後存爲備查。地方政府或學校要有系統且持續精進實踐的校本或縣本課程發展確實相當不容易，然而仍然能夠在區域性學校裡去蕪存菁，不斷在精進中實踐的課程恐怕不多。一網多本的激情過後，「學校課程幾乎被書商所宰制」！教育市場上書商提供系列的課程計畫軟體，讓學校每年的課程計畫都有便利的檔案或網站可供使用；教學評量光碟也幾乎取代了過去教師在期中、期末評量試卷上的命題，可謂評量與教學完全分離；相關的教學材料包、電腦輔助教學軟體，書商這種「餵養式的占奪」攻下教科書市場的龐大商機，讓學校及教師似乎不必再花太多腦筋在課程設計與發展上，而進入腦力退化與休眠的狀態。縱使中央或地方政府希望透過明訂課程管理辦法，這些條文恐怕也只是徒具形式，鞭長莫及。更不用說這樣的課程實施能夠符合地區性的人文環境特色，有系統且循序漸進地培養人才能力了。關於學校課程發展，全球化、在地化多樣的思維固然重要，但是，課程設計的「個別化」才能貼近城鄉差異大的學生需求，我們也必須領悟到真正的學習則存在於個別學生的頭腦與心靈之中。

4. 教師專業素養

如果教育改革僅有一些語言和結構上的變動，而不是教學實踐上的改變，其效果恐怕都是令人質疑的。教師的專業素養被視爲是影響教育品質的關鍵力量，亦即教師素質愈高，其教學效能愈好，學生的學習效果也會愈好（林明地、林慧蓉，2007；馮丰儀，2007；潘文忠，2006；張德銳，2006；饒邦安，2005；吳清山，2004；潘慧玲等，2004；張新仁、馮莉雅、邱上真，2002）。但是，大多數基層學校面對教育改革，不僅決策者指責教師拒絕變革，而且教師抱怨管理者既不知道他們需要的是什麼，也不了解課堂上的情形，只是爲了他們自我權力的擴張而引入變革（Fullan，2001）。這種缺乏參與感，不論是接受亦或被迫接受每項政策及進行革新的學校，從遠處看來可能是具有創新性的，但實際上卻存在著「過多的項目」或「無意義問題」（meaninglessness）的嚴重現象（Bryk, A., Sebring, P., Kerbow, D., Rollow, S., & Easton, J., 1998）。零亂又超負荷的改革

計畫、比賽活動、評量測驗，往往影響到提升教育水準的根本元素，**教學**。關於促進教師專業發展的呼籲從來沒有停過，所採用的方法也少有改變，進修、研習、工作坊，甚至用評鑑的手段來提升專業，也有學者針對偏鄉地區學校設立團隊獎勵制度的建議，來改進偏遠地區學生學習成就低落的問題（許添明、林慧玲，2008）。從培養學生各項能力的觀點，提升教師專業素養在各地區甚至是偏鄉地區更顯重要，因為偏鄉孩子的家庭照顧及教育功能都遠不及城市來的完整，教師及父母對學生的教育期望、師生互動對話、班級經營、學習活動的設計與安排、評量與教學的改進，都會影響到學生創造力、溝通與說故事能力、尊重與關懷能力、自主學習能力以及學科基本能力的養成。這種由「經師」轉向「人師」，培養全腦發展的人才，對教師專業素養的精進是全世界教育改革所欲成功的期待。

5. 相關支持系統

幾乎所有的公眾教育系統都在進行改革，遍及亞洲、美洲、歐洲、非洲、中東，也希望透過教育讓人民有能力在快速變遷的世界中面對經濟的挑戰以及文化認同的保衛（Robinson & Aronica，2009）。在台灣，相較於十幾年前，這是一個相對靜悄悄的幾年，對於教學問題、學校教育功能的討論更要看看未來社會的需求。我們能否從這些幾乎夭折和混亂的改革努力中學到些什麼？政府爲了辦一流大學與研究中心，不惜一年花數百億補助少數大學，對於許多鄉村及貧困地區的中小學校不僅校舍破舊、設備欠缺，還有許多繳不起學雜費午餐費的學生，這種二極化的現象在社會公平正義上是極大的諷刺（伍振鷺，2009）。對於教育的關注許多大專院校、民間團體、社福單位或個人都在偏遠學校展現默默行善的美德，協助學校辦理營隊活動、補助學生營養午餐、愛心早餐、課業輔導、甚至是家庭照顧。而這些偏遠地區弱勢中的弱勢學生，如果持續在學科考試競爭的紅海市場中必將慘不忍睹，因此，重新思考對學生未來發展所需要的能力更顯得迫切。包括中央、地方政府、學術單位、社會及民間團體、學校教師及社區家長，齊心協力共同爲培養未來人才能力紮根努力。

二、 重建花蓮教育市場的邊界

「重建市場邊界」中「市場」意涵在此界定爲針對未來人才的能力，意即過去教育市場聚焦在學測成績或基本能力的競爭市場，未來要突破現有競爭局面開創新藍海，就必須從人才需具備哪些能力的角度，思考具有創新價值的市場機會。國內九年一貫課程改革十大基本能力，提出以培養帶得走的能力而不是背不動的書包，以期激發個人潛能、促進社會進步、提高國家競爭力（林清江，1998）。九年一貫課程中希望能培養具備人本情懷、統整能力、民主素養、鄉土與國際意識，以便能進行終身學習之健全國民，在課程設計上以學生爲主體，以生活經驗爲重心，培養現代國民所需的十大基本能力（教育部，2001：1-5）。這樣的理念在執行上出現了一些討論與批判，例如：十大基本能力當中的「表達、溝通與分享」與「尊重、關懷與團隊合作」，有相當的重覆；「主動探索與研究」與「獨立思考與解決問題」，兩種能力也非常相像，難以區分；「欣賞、表現與創新」與「主動探索與創新研究」似乎都是強調「創新」，有相當的重覆；「運用

科技與資訊的能力」應該是其他能力的基礎，而不是單獨存在，因為它是和語文能力或數學能力一樣，是工具性的（蘇永明，2000：13）。學者沈姍姍（2005）對於基本能力的部分認為是多種概念的拼湊與組合，缺乏明確的課程規劃理論依據，和基本能力與未來期望的詳細描述。也有學者分析認為，這十大基本能力「理據不明」，基本能力與知識之「關係不清」，缺乏人面對自然環境保護與休閒生活興趣的基本能力（蔡清田，2008：4-5），等各方面的省思。

關於培養人才的素養（competence）它是一個整體性（holistic）的觀念，不只是技能（skill），同時包括了使用知識、認知與技能的能力，以及態度、情緒、價值與動機等（洪裕宏、胡志偉、顧忠華、陳伯璋、高涌泉、彭小妍等，2008）。學者陳伯璋等人根據經濟合作與發展組織（OECD），「能力的界定與選擇：理論與概念基礎」（Defining and Selecting Key Competencies: Theoretical and Conceptual Foundations，簡稱DeSeCo）的機制，試圖從美、英、澳、紐、法、德、歐盟等國的文獻中，參考外國經驗，探索台灣國民合乎未來生活挑戰的國民核心素養。最後依照DeSeCo能力，能使用工具溝通互動、能在社會異質團體運作、能自主行動的三維層面（Rychen & Salganik，2003），歸納出二十項國民核心素養（洪裕宏、胡志偉、顧忠華、陳伯璋、高涌泉、彭小妍等，2008：16-17；陳伯璋、張新仁、潘慧玲、蔡清田，2008）如下表（表一）。

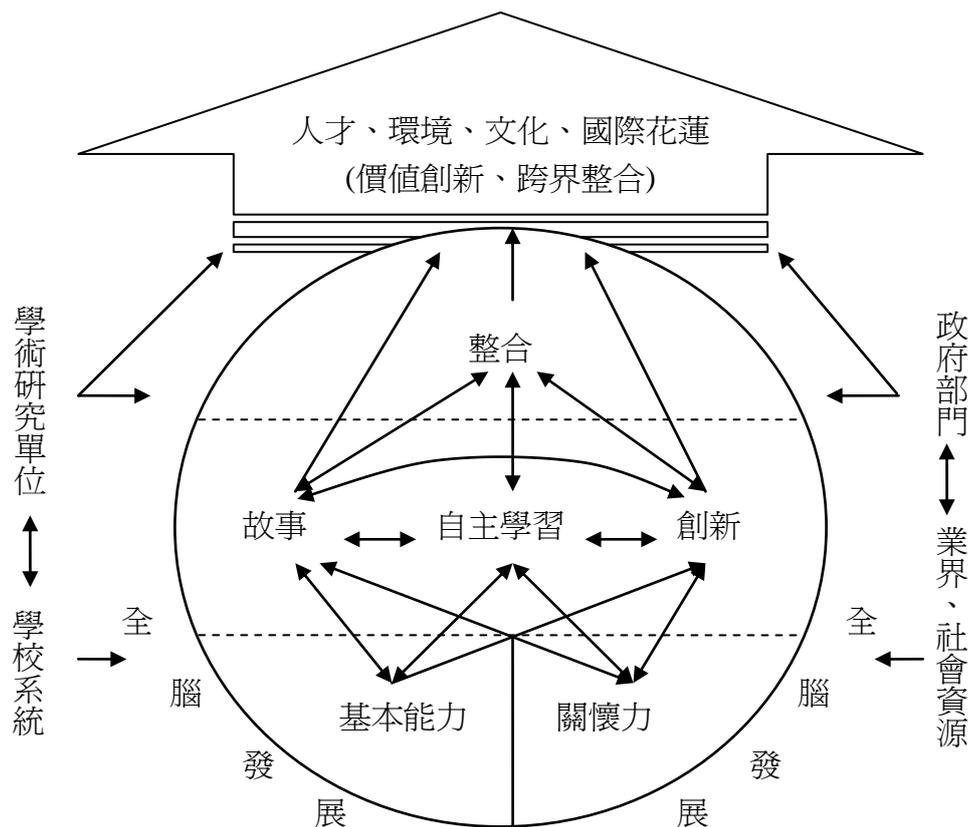
表一、台灣國民核心素養之架構

DeSeCo 核心素養的三維層面	台灣的基本素養
能使用工具溝通互動	閱讀理解 溝通表達 使用科技資訊 學習如何學習 審美能力 數的概念與應用
能在社會異質團體運作	團隊合作 處理衝突 多元包容 國際理解 社會參與與責任 尊重與關懷
能自主行動	反省能力 問題解決 創新思考 獨立思考 主動探索與研究 組織與規劃能力 為自己發聲 瞭解自我

資料來源：洪裕宏、胡志偉、顧忠華、陳伯璋、高涌泉、彭小妍等（2008：16-17）。

此研究比較分析國內外國民素養之文獻，總結出以上台灣國民的核心素養，過程及內容值得參考。但是，依DeSeCo能力分類則會偏向理性能力的內容，對於國民感性能力的培養明顯不足，而且依洪裕宏等(2008)二十項的內容是否過於複雜需稍加整合，是否合適台灣在地化的脈絡都仍需檢驗。另一項針對花蓮縣未來人才素養之研究，也綜合了歐盟等國的研究並分析了Daniel H. Pink《未來在等待的人才》(查修傑譯, 2006)、Howard Gardner《決勝未來的五種能力》(陳正芬譯, 2007)，指出未來需要兼具理性與感性能力的全腦思維人才，包括：基礎學科能力、問題解決能力、運用資訊與科技能力、自主學習能力、尊重、意義、整合、創意、故事能力等(許添明, 2008; 邱元亨, 2009)。此外，155所大學校院共同認為，培育未來人才的使命，應讓大學生擁有改變未來的五項實力，並具備現代公民基本教養。這五項實力，包括：道德力，建立大學畢業生正直與誠信之品格；創新力，創造多元學習環境與機會，開拓大學生視野與創新能力；自學力—將教學的重點從「內容」轉移至「過程」，引導學生「如何學」(learn how to learn)取代「學什麼」，啟發大學生獨立思考與解決問題的能力；宏觀力，建立國際交流平台，培養新世代人才具國際觀與文化理解的能力；就業力，力抗青年失業率，鼓勵學生探索生涯，並建立企業回饋平台與未來能力指標，縮短產學落差(林思宇, 2008年12月24日)。

綜合上述研究結果，研究者整理分析並提出適合未來人才培育的六項素養，以重建花蓮教育市場邊界，這是全腦發展的能力，左右腦感性理性相輔相成的，包括：一、最核心基礎的學科「**基本能力**」，這是理性能力的基礎，除了目前各國所強調的語文素養、科學素養、數學素養等，也包括其它學科能力，並且要朝向嘉納博士(Howard Gardner, 2006)所謂花十年功夫讓自己至少擁有一項能由自己掌握的「修練心智」(Disciplined Mind)。二、「**關懷力**」是感性能力的基礎，是更主動性的尊重、同理與關懷，包括在人際互動、品德修養、重視意義等良善的能力，並且也能關懷自己、關懷社會、關懷國際、關懷地球，珍視人爲大自然的一部分。三、「**自主學習**」能力，將被動學習化爲主動，其意涵包括學習的主動探索、解決問題、能運用資訊科技、獨立思考、學習如何學習等能力。四、「**故事**」能力，在未來生活及工作上的一項實用能力，主要意涵有說故事、溝通表達、語言能力等，不只有論點還說故事，把事實套上背景以觸動人心的方式來傳達可以巧妙彌補嚴肅決策所缺少的東西。五、「**創新**」能力，包括設計能力、創造力，是「發明有價值的原創巧思」(Robinson, 2006; Robinson & Aronica, 2009)，可以是個人的新觀念新思維，也可以是團隊力量展現在各個領域之中的創意，而且催生了語言、藝術、科學、哲學、以及浩瀚繽紛的人類文化(Robinson & Aronica, 2009)，幾乎在彈指之間就可以傳播到全世界。六、「**整合**」能力，是未來跨界整合或統合各項解理與評估的能力，是在各領域中能綜觀全局去蕪存菁不可獲缺的行動及思維的能力。在結合地方發展願景、學校系統及社會資源協助後的整體人才能力系統圖如下所示(圖一、人才素養發展關係圖)：



圖一、未來人才素養系統關係圖

資料來源：研究者自行整理。

參、研究方法

為達研究目的，本研究主要以文獻分析、焦點團體、訪談及小組討論等方法，針對符合在地化環境與文化特色的基本條件，在人才素養的教育規劃上如何運用藍海觀點形成策略。簡述如下：

一、文獻分析

首先，對藍海策略觀點的瞭解與分析，並針對花蓮在地化環境與文化的特色進行剖析，除了對地方發展、教育政策成效及困境的探討外，也歸納在地人才成功的要素，做為重建培育人才素養的基礎。其次，蒐集、整理與批判國內外人才能力、國民素養的相關研究，以統合出適合花蓮教育、地方發展、及永續經營的人才能力圖像。

二、 焦點團體

焦點團體成員主要有教育界及產業界，共計八位，包括偏遠地區國小校長（其中一位為原住民校長）、偏遠地區國小主任、市區國中校長、主任、高職教師、大學教授與業界代表等。讓不同背景的成員，能借重他們的經驗與智慧，冀望能對本研究未來人才素養的教育規劃提供多元而豐富之資料與建議。

三、 訪談

訪談的對象，一方面針對焦點團體成員所提供的意見做進一步的理解，另一方面則徵詢對本研究議題相關領域的專家、政府單位主管、或企業熱心地方人士，以匯集較高的共識及補充本研究內容的不足。

四、 小組討論

小組討論則是以教育界為主，針對地方課程發展、教育現況、教師專業發展等方面進行討論與交換意見。

肆、 學校教育如何培養未來人才能力

花蓮教育藍海策略的構想，以學校如何培養未來人才能力為核心，對於傳統教育可能產生強烈的衝擊，無論是在理念、經營及實踐上，都起了根本性的轉變。誠如教育學者鄭燕祥（2006）所言：這是教育的範式轉變（paradigm shift），不單是教育結構技術的改變（structural-technical change），也是教育文化信念的改變（cultural change），是整套教育思維及實踐，在學習、教學、辦學上一種根本的系統性轉變。

一、 學校系統如何培養人才能力

學校要如何培養花蓮未來的人才，以藍海策略的基本分析工具，四項行動架構（four actions framework），「消除、減少、提升、創造」（ERRC），經焦點團體及小組討論，初步認為可以著力的方向如下：

（一） 消除：學校教育中有哪些習以為常的因素應予消除？

首先，要消除的是「花蓮是一個文化不利地區」的刻板印象，相對而言，花蓮擁有環境與文化的多樣性及獨特性，是實現差異化與低成本化的重要基礎。其次，要消除「智育掛帥、升學唯一」的觀念，特別是花蓮學生所擁有的律動、歌聲和體育的天分，以及環境文化優勢，是發展教育特色開展多元智慧的好條件。愈來愈多的小縣民成功的案例顯示出，有創意、夠用心、重品德都能夠開創自己的一片新天地，升學主智非唯一。

(二) 減少：哪些因素應大膽降低？

在教育系統中應該大膽降低的因素有：第一，只重視國、英、數等學科的基本學測分數，因為當這些測驗成為教育的核心時，所有問題就不斷產生了。在未來人才能力中很重要的是全腦發展的均衡，地方政府或學校過分強調和比較學測分數的高低，讓學校教育偏重左腦的訓練，忽視對右腦的開發，在未來能力上的培養是不利的。第二，教育處宜減少零碎的訪視、評鑑與競賽。學校行政工作影響教學正常的情形應加以調整，校務評鑑、校長評鑑、各學科訪視(包括國語文、母語、數學、體育衛生...)、議題訪視、歌舞比賽等，這些訪視內容常流於形式與造假文化，應加以整合調整或實質的對學校給予幫助與肯定，讓學校教育能更專注在學生的學習，培養全腦發展的能力。學校行政上主要的問題不在於缺乏革新，而是學校中存在著太多的互不關聯、片斷性、不完整且膚淺的項目 (Fullan, 2001)。

(三) 提升：哪些因素應大膽提升？

為了達到培養未來人才的目標，在教育系統上要大幅提升及投注心力的需求有：第一、給予學校更大的自主經營空間，包括課程的安排、時間規劃、人力資源及固定經費協助等。學校依其環境特性規劃校務發展重點，教育處給予全面的支持系統協助學校，並檢視計畫內容是否符合培養未來人才能力的目標，要求績效責任與執行力等。第二、政府、學術單位及民間社團的整合力量，協助花蓮地區學校的師生共同專業成長，認識與體驗花蓮環境及文化特色，並發展成有系統的學習課程與活動。第三、實質鼓勵學校發展有效提升學生基本能力改進方案、結合環境特色的系統課程發展、能延續或創新文化活動設計、以及架構花蓮未來人才培養的創新教學方法分享平台等，讓創新、可行、有效的學校方案能即時的得到肯定，並散播到每個地方。第四、加強培養學生尊重與欣賞文化差異、關懷地球環境資源、有自信有能力，能肯定自己面對未來。

(四) 創造：應該被創新的因素為何？

在全腦創新思維下的教育系統所展現出來的新教育，可預見未來花蓮教育的創新價值是：第一、「人才花蓮」，在這個環境下所培養出來的人才重理性及高感性的人才，有創造力、同理心與整合力，能夠深入本土也有國際宏觀的人才。第二、「創意花蓮」，培養學生對於生活事物或工作挑戰能勇於創新突破現狀，把週遭平常的事物，加上設計巧思發揮更高的價值，而且能整合與應用在各個領域當中。第三、「文化花蓮」，能永續經營花蓮多元融合的文化，發揮獨特性優勢，散播歷史的能量，透過故事、歌曲、舞蹈、戲劇、電影、文字.....等各種創意的表達，領導台灣走向國際。第四、「環境花蓮」，能研究、推廣及保育花蓮自然環境、海洋環境的優勢，以及對自然、對人、對自己靈性的尊重與關懷。摘要重點如下圖所示 (圖二)：

<p>消除</p> <ul style="list-style-type: none"> ● 花蓮是一個文化不利地區 ● 智育掛帥、升學唯一 	<p>提升</p> <ul style="list-style-type: none"> ● 學校自主經營的空間 ● 政府、學術單位、民間團體整合的力量 ● 學校有效改進方案及分享平台 ● 尊重、關懷、自信
<p>減少</p> <ul style="list-style-type: none"> ● 只重視國英數學測成績 ● 零碎的訪視、評鑑及競賽 	<p>創造</p> <ul style="list-style-type: none"> ● 人才花蓮 ● 創意花蓮 ● 文化花蓮 ● 環境花蓮

圖二、花蓮教育的四項行動架構分析

資料來源：研究者自行整理。

要成就全腦發展的人才，學生的學習方式必須調整，從最基礎的學會閱讀 (learn to read) 到兼重閱讀中學習 (learning by reading)、做中學 (learning by doing)、活動學習、討論、實作或社會參與等方式。把社區與地方的真實情境帶入課程，激發並加深師生對求知與生命的熱情，培養學以致用的能力 (PD1002)。教學的方式因為學生學習形態的轉變，教學者也必須不斷自主更新 (renewal)，下面就各項能力學校如何培養的討論簡要整理，例如：要培養尊重與關懷的能力，應積極加強社會領域、環境科學、藝術和人文教育或參與實際的關懷行動 (PP2001)。因為關懷力很難以透過純粹理性、科學或學科訓練之教條灌輸傳授，高等教育更無法保證使人擁有尊重關懷的能力 (UP1003)；至於教育應如何著手？可透過與異質團體合作互動時，直接體驗不同觀點、文化之差異，逐漸養成尊重關懷的能力，此外透過閱讀書籍、觀賞電影和參與個人與群體尊重關懷上的遊戲，或模擬角色扮演等，較有助於此項能力的培養 (PP2001；UP1002)。要加強學科基本能力則教材內容要與生活或文化經驗連結，教師專業發展上宜重視數學、語文、科學素養的教學研究與實務經驗分享 (PD1002)。要培養自主學習能力則要設計專題研究，訓練蒐集與分析資料、解決問題的能力，教師的教學可採師徒制、契約學習的方式 (PP2002)；另外，也要引導學生觀察、記錄、保持學習的興趣 (PD1001)。要培養說故事的能力，除了平時課堂的練習、廣泛閱讀的基礎，活動設計、歷史角色扮演都有助於故事能力的提升 (PD1002)。要培養創新及設計能力，則要重視美學訓練、生活體驗及自然觀察；學校要營造環境創作的空間與氛圍鼓勵師生共同創新 (PP2003)。整合能力的培養則要借重教師專業及學校課程的設計，學生在平時的班級活動中練習團隊合作的能力，欣賞與尊重同學的優點，或利用各項展演課程活動逐步訓練學生整合的能力 (UP1001)。

二、 政府、民間資源及學術單位在培育人才素養與地方發展的共同焦點

上述藍海策略的分析找出花蓮教育可以著力的方向，而全腦發展的人才在花蓮獨特的環境中養成，這種本土意識畢竟是人們生存、生長、生活、及生計之所依賴，惟有找回自己的認同及主體性(吳俊憲，2006)，才能成就「花蓮的」教育。而且教育必須從家庭開始到大學院校，從政府組織到民間團體，齊心協力。以花蓮五所大學院校而言，大學研究者要走出研究室，走進中小學校園和教室，擁抱基層教師共同努力課程改革(歐用生，2006)。政府、民間資源及學術單位如何協助培育人才素養與地方發展，最高共識為：一、建構「**花蓮環境教育研究中心**」，負責花蓮海洋生態、山區陸地生態多樣性的研究、教學、推廣、服務等工作，在政府及民間支持下成立基金會，負責花蓮生態長期性調查研究、保育等工作或生態旅遊的發展等。二、建構「**花蓮原住民文化發展中心**」，以創意、設計、精緻化紮根全民教育，整合行銷花蓮文化特色及相關產業，並注重文化的體驗與原住民教育的深耕。三、「**健康樂活產業發展中心**」，隨著綠色消費樂活族(LOHAS)的興起，樂活市場應運而生，包括永續經濟、無毒有機農業、健康生活形態、另類療法、靈性生活和生態生活等，花蓮好山好水的環境最適合不過了。因此，學術單位、政府及民間的異業同盟，教師、家長、社區人士、行政人員、和學者、專家組成的專業社群結成夥伴關係，協助教育及推廣工作以培養花蓮未來人才，為未來生活做準備。

伍、 結論與建議

全球社會的複雜性日益增強，需要全腦開發且終身學習的公民，他們有足夠的能力應付不論是地方還是國際上多樣化的情形。而學校教育革新儘管遭受到來自不同方面的指責，教育政策的討論及發展，也由於欠缺一個有力的綜合架構，往往流於表面及零碎，即使有良好美意的教育政策也會招來嚴峻的批評及抗拒(鄭燕祥，2003)。但是一個不容否認的事實：教育理應幫助我們掌握難以理解的未來，如果教育要在社會發展中發揮一種領導的作用，那就要做更多正確的事情(To do the right things)，思索教育的未來效能，重視孩子未來所代表的希望。

一、 結論

本研究結合地方人文環境與發展特色建構未來人才的能力，所得到結論如下：

(一) 未來人才素養的新藍海市場是全腦新思維的人才，兼重理性能力與感性能力的培養，包括：語文、數學、科學素養等學科的「**基本能力**」；注重品德、意義、尊重差異、人際互動的「**關懷力**」；主動探索、獨立思考、運用資訊科技、解決問題、學習如何學習的「**自主學習**」能力；表達溝通、不只有論點還能說故事的「**故事能力**」；創意巧思、不只有功能還重設計的「**創新能力**」；不只談專業還能跨界整合的「**整合能力**」等六項，整體關係圖如圖一所示。

(二) 培養花蓮未來人才的能力有幾項特徵：第一、未來人才是全腦新思維(a whole new mind)的人才，在理性能力之外補強感性能力，讓左右腦合作開發新的時代。第二、未來人才是全人格發展的人才，不僅懂得讀書、工作，更能尊重差異、體驗生活、重視意義。第三、未來人才能發揮花蓮環境與文化特色，富創意、重設計、說故事、能整合。第四、未來人才是在花蓮好山、好水、好文化的環境特色中培養出來，並有永續經營邁向國際的宏觀。

(三) 學校系統如何培養人才能力的四項行動架構：**消除**花蓮是一個文化不利地區、智育掛帥升學唯一的觀念；**減少**只重視國英數學測成績的分數、零碎的訪視評鑑及競賽等；**提升**學校自主經營的空間、政府民間及社會資源系統的整合、學校有效改進方案及分享平台、提升學生的自信、尊重與關懷；**創造**人才花蓮、創意花蓮、文化花蓮、環境花蓮。另外，學生學習方式、教師教學方式、課程發展與設計、資源的整合都要聚焦在人才能力的養成。

(四) 政府、民間、學校教育系統在培育人才素養與地方發展的共同努力方向為：建構環境教育、文化發展、樂活產業中心，結合人才素養朝向永續經營為未來生活做準備。

二、 建議

教育面臨整個典範的轉移，不只是課程改革、權力下放或績效管理就能使學生面對未來生活的各項挑戰，更無法僅依照現有的教科書內容，教育學生百年前的學科分類、記憶與背誦的知識所能應付的。利用地方在學科競爭的逆境中，妥善運用環境與文化條件，培養全腦開發的能力，並提供整體教育讓孩子在未來能發光發亮。準此，在學校教育、政府及民間系統的建議如下：

(一) 學校教育系統

1. 學校課程方面：

(1) 建構以發展全腦能力豐富多元的校本課程及縣本課程。以鄉鎮市學校為主發展或轉化有關環境、文化、創意的課程，例如社會領域以鄉土教育為核心建構適合在地學生學習的教材（陳添球，2004）；自然領域以花蓮當地多樣性的山岳、地質、溪流、海洋、動植物、昆蟲等題材補充現有教科書學習活動與內容；藝術與人文則可融入社區美學、原住民藝術文化元素讓學習與生活更密切（PD1003）。

(2) 針對紮根基本能力學習的有效課程方案設計。例如針對偏鄉改進數學教材與生活文化經驗的結合，維持學習的興趣等。誘發學生主動學習的專題研究，可結合環境與人文的議題，將與生活更貼近，成本更為降低。

2. 教師專業方面：

(1) 優秀的教師素質是在地化人才培育的重要關鍵。提升有效教學研究、班級經營、師生教學互動、以及對學生的瞭解和在全腦發展的持續研究等，對養成學生的基本

能力、關懷力、故事力、創新力等都極為重要。

(2) 教師持續的專業發展並結合運用在環境、文化、創新及個人專業上的學習與發展。透過主題研究、專業對話、多元進修等方式，持續成長，並有系統的整理為地方發展的各項基礎研究。

(3) 實質鼓勵強化教師團隊的課程設計與規劃，並能以各項人才素養為核心從事課程設計與轉化。實踐與檢討修正相關學習活動，透過組織與團隊的學習共同為不利地區學生的各項學習基礎與方向，找出阻力最小之路。

3. 行政運作方面：

(1) 行政規劃與措施以全力培養未來人才，整合出明確清晰的執行方案。並因應學習方式轉變及教師教學活動的需求，學校行政給予全力的協助以培育人才的素養。

(2) 針對個別化學校的特性安排師生的學習活動。學校團隊組織能針對人才能力規劃教學活動、教師進修及系統化的校本課程發展做為支持系統的整合，以培養能力為核心主軸來安排教師及學生進行有意義的學習活動。

(二) 政府及民間資源系統

1. 政府相關單位

(1) 將未來人才培育列為施政重點，整合教育、文化、觀光、農業、環保、原住民政等處室，規劃人才花蓮、文化花蓮、環境花蓮、創意花蓮的藍海策略，讓教育規劃與地方特色發展結合，成為施政的重點並有具體的執行策略及預期結果展現。

(2) 由政府機關與學術單位做產官學的合作，異業結盟，培養未來人才的能力訓練，並向下延伸與中小學或高中學校攜手合作紮根各項能力素養在地化的研究與實踐策略。

2. 民間社會資源方面：

(1) 整合社會資源的力量幫助學生學習輔導及學校發展相關活動，特別是發展學校特色的校本課程運作，與協助學生安心就學的輔導方案等，都可以發揮基本能力、關懷能力、自主學習力、創新力等能力的培養。

(2) 借重醫療及社會福利基金會的力量，加強零歲教育、家庭教育、學前教育、弱勢學生生活照顧、特殊兒童教育、感覺統合訓練等，以為滋養全腦開發的學習準備(PP1003)。而且培養未來人才能力是得靠全民共同努力的責任，偏鄉地區學前兒童的家庭教育功能更需要各界的專業介入。

總之，改變必須從現在開始、而且從每個人做起，包括父母、教師、及關心教育發展的各界團體，徹底的重新思考學校培養未來人才的教育方式。這意味著改革不只是把最新的政策付諸實施，它還包括變革課堂文化、變革學校、學區及大學的文化(Fullan, 2001)。結合地方大學近 200 位教授、學生、學校管理者、政府單位、民間團體等，大規模整併(massive merger)拉近相互關係的改進，齊心協力為邁向培養未來人才的花蓮教

育藍海策略貢獻腦力智慧與管理實踐。

參考文獻：

- 中央社（2009，11月7日）。總統：大學國際化台灣才能與國際競爭。中央社。
- 白亦方（2006）。課程史研究此其時矣。**課程研究**，1(2)，1-19。
- 伍振鷺（2009）。載於周祝瑛（2009）**比較教育與國際教改推薦序**。台北：三民。
- 行政院研究發展考核委員會（2007）。**教育改革之成效與檢討**。台北：行政院。
- 余安邦（2003）。校長遴選的美麗與哀愁：家長觀點。**家長學苑**。台北市家長學會。
- 吳俊憲（2006）。台灣本土教育課程改革政策的興革與發展。載於中華民國課程與教學學會主編，**課程教學的本土化與全球化**，25-57。高雄：復文。
- 吳清山(2004)。提升教師素質之探究。**教育研究月刊**，127，5-17。
- 沈珊珊（2005）。國民中小學九年一貫課程改革之探討。**教育資料與研究**，65，17-34。
- 林明地、林慧蓉(2007)。剖析「教師專業發展評鑑」試辦計畫及其品質保證機制。**教育研究月刊**，160，5-16。
- 林思宇（2008，12月24日）。培育學生改變未來的五項實力，大學校長共同宣言。中央社。
- 林清江（1998）。**國民教育九年一貫課程規劃專案報告**。立法院教育委員會第三屆第六會期。台北：教育部。
- 林曉雲、陳宣瑜（2008，12月27日）。窮人家的孩子基測愈考愈差。**自由時報**。
- 邱元亨（2009）。**花蓮縣未來人才素養之研究**。國立東華大學國民教育研究所碩士論文，未出版，花蓮縣。
- 查修傑（譯）(2006)。Daniel H. Pink 著。**未來在等待的人才（A Whole New Mind）**。台北：大塊文化。
- 洪裕宏、胡志偉、顧忠華、陳伯璋、高涌泉、彭小妍等（2008）。**界定與選擇國民核心素養：概念參考架構與理論基礎研究—總計畫**。行政院國家科學委員會專題研究計畫成果報告（NSC 95-2511-S-010-001）。台北：國立陽明大學神經科學研究所。
- 徐炳勳(譯)(1998)。R. Fritz著。**阻力最小之路：用創造力尋找生命出口（The Path of Least Resistance: Learning to Become the Creative Force in Your Own Life）**。台北：天下。
- 假改革之名的錯誤政策【社論】(2006，11月1日)。**民生報**，第2版。
- 張明輝（2002）。推動九年一貫課程的學校行政理念與策略。2004年6月7日取自：<http://web.cc.ntnu.edu.tw/~minfei/>。
- 張明輝（2003）。**卓越校長的關鍵能力**。台北：教師研習中心。
- 張明輝（2004）。從後現代觀點看學校校長的關鍵能力。載於國立教育資料館（主編），**現代教育論壇**，3-10。

- 張新仁、馮莉雅、邱上真(2002)。發展中小學教師評鑑工具之研究。**教育研究集刊**，**29**，247-269。
- 張毓芹(2009，10月30日)。香港大學來台招生，國際化、獎學金吸引學生。**國立教育廣播電台**。
- 張鈿富和葉連祺(2006)。2005年台灣地區教育政策與實施成效調查。**教育政策論壇**，**9(1)**，1-21。
- 張德銳(2006)。結合學生學習成果的中小學教師評鑑模式。**教育行政與評鑑學刊**，**2**，59-82。
- 教育部(2001)。**國民中小學九年一貫課程暫行綱要**。臺北市：編者。
- 教育部(2008)。**高級中學學生成績考查辦法部分條文修正總說明**。台北：教育部。
- 梁雲霞(譯)(2008)。John I. Goodlad 著。**一個稱為學校的地方：未來的展望(A Place Called School)**。台北：聯經。
- 許芳菊(2006)。全球化下的關鍵能力。**天下雜誌 2006 教育專刊：關鍵能力**。台北：天下雜誌。
- 許添明(2003)。**教育財政制度新論**。台北市：高等教育。
- 許添明(2005，10月)。**教育優先區計畫對提升弱勢族群教育的實際成效批判**。論文發表於嘉義大學舉辦之「教育優先區計畫與弱勢族群教育成效」國際學術論壇，嘉義。
- 許添明(2008)。**花蓮教育的藍海策略**。行政院國家科學委員會專題研究計畫成果報告(NSC 95-2414-H-003-053)。台北：國立臺灣師範大學教育系(所)。
- 許添明、林慧玲(2008)。**偏遠地區公立中小學校學校績效獎金計畫之建置**。論文發表於弱勢族群教育政策國際學術研討會，12月5-6日，台灣，嘉義：嘉義大學。
- 陳正芬(譯)(2007)。Howard Gardner 著。**決勝未來的五種能力(Five Minds for the Future)**。台北：聯經。
- 陳伯璋、張新仁、潘慧玲、蔡清田(2008)。**界定與選擇國民核心素養：概念參考架構與理論基礎研究--子計畫三：全方位的國民核心素養之教育研究**。行政院國家科學委員會專題研究計畫成果報告(NSC 95-2511-S-434-001)。台南縣：致遠管理學院教育研究所。
- 陳添球(2004)。**鄉土教學素材融入社會學習領域教科書之模式**。**花蓮師院學報**，**18**，159-190。
- 陳麗珠(2007)。**論資源分配與教育機會均等之關係：以國民教育為例**。**教育研究與發展期刊**，**3(3)**，33-53。
- 曾國華(2009，11月7日)。**力推大學國際化，馬總統祭出「Study in Taiwan」**。**中央廣播**

- 新聞。2009年11月7日取自
<http://news.pchome.com.tw/politics/rti/20091107/index-12575319000961649001.html>。
- 馮丰儀(2007)。校長領導如何協助教師專業發展。**教育研究月刊**，**153**，71-80。
- 黃秀媛(譯)(2005)。W. Chan Kim & Renée Mauborgne 著。**藍海策略：開創無人競爭的全新市場** (Blue Ocean Strategy: How to Create Uncontested Market Space and Make the Competition Irrelevant)。台北：天下。
- 黃政傑(2008)。教改方向的重建。**師友**，**491**，1-4。台中：師友。
- 楊雅婷(譯)(2002)。Waldron, P., Collie, T., & Davies, C. 著。**激發學習潛能的學校教育** (Telling stories about school: an invitation)。台北：巨流。
- 葉連祺(2001)。對建立我國中小學校長檢定制度的一些思考。淡江大學教育政策與領導研究所和台灣教育政策與評鑑學會(編)**地方教育行政論壇研討會論文集**(頁14-19)。台北：淡江大學教育政策與領導研究所。
- 葉連祺(2005)。**國小校長領導能力理論、評量和分類的研究**。行政院國家科學委員會專題研究計畫成果報告。
- 潘文忠(2006)。教師專業評鑑制度：從試辦教師專業發展評鑑開始。載於中小學教師專業發展評鑑教育論壇研討會。高雄：高師大師培中心。
- 歐用生(2006)。夥伴關係—大學如何協助中小學課程改革。載於作者，**課程理論與實踐**，249-272。台北：學富。
- 潘慧玲、王麗雲、簡茂發、孫志麟、張素貞、張錫勳、陳順和(2004)。國民中小學教師教學專業能力指標之發展。**教育研究資訊**，**12(4)**，129-168。
- 蔡吉源(2006)。當前地方財政困難及其解決方向。**財稅研究**，**38(3)**，127-149。
- 蔡清田(2008)。**DeSeCo能力三維論對我國十二年一貫課程改革的啟示**。**課程與教學季刊**，**11(3)**，1-16。
- 鄭燕祥(2003)。**教育領導與改革：新範式**。台北：高等教育。
- 鄭燕祥(2006)。**教育範式轉變：效能保證**。台北：高等教育。
- 蘇永明(2000)。九年一貫課程的哲學分析-以「實用能力」的概念為核心。財團法人國立台南師院校務發展文教基金會主編**九年一貫課程：從理論、政策到執行**(頁1-20)。高雄：復文。
- 饒邦安(2005)。影響我國中小學教師評鑑制度實施的相關因素與推動策略。**國立編譯館館刊**，**33(2)**，16-29。
- 趙中建、陳霞、李敏(譯)(2001/2005)。Michael Fullan著。**教育變革新意義(第三版)**(The New Meaning of Educational Change 3rd Edition)。北京：教育科學出版社。

- Bryk, A., Sebring, P., Kerbow, D., Rollow, S., & Easton, J. (1998). *Charting Chicago school reform*. Boulder, CO: Westview Press.
- Callinicos, A. (2001). *Against the third way*. Cambridge: Polity Press.
- Fritz, R. (1989). *The Path of Least Resistance: Learning to Become the Creative Force in Your Own Life*. Ballantine Books.
- Fullan, M. (2001). *The New Meaning of Educational Change*(3rd ed.). New York: Teachers College Press.
- Gardner, H. (2006). *Five Minds for The Future*. Harvard Business School Press.
- Ken Robinson (2006). *Where great ideas live on*. Retrieved July 28, 2009, from http://www.youtube.com/watch?v=iHVEZCyijuo&feature=channel_page. TED Ideas.
- Kim, W. C., & Renée Mauborgne (2005). *Blue Ocean Strategy*. Retrieved Oct. 22, 2008, from <http://www.blueoceanstrategy.com>.
- Kim, W. C., & Renée Mauborgne (2005). *Blue Ocean Strategy: How to Create Uncontested Market Space and Make the Competition Irrelevant*. Harvard Business School Press.
- McKinsey & Company (2007). *How the world's best-performing school systems come out on top*. Retrieved Sep. 28, 2008, from http://www.mckinsey.com/App_Media/Reports/SSO/Worlds_School_Systems_Final.pdf.
- Robinson, K. & Aronica, L. (2009). *The Element: How Finding Your Passion Changes Everything*. Commonwealth Publishing.
- Rychen, D. S., & Salganik, L. H. (2003). *Key competencies for a successful life and a well-functioning society*. Cambridge, MA: Hogrefe & Huber Publishers.

作者

王正雄

國立東華大學國民教育研究所博士生；花蓮縣新社國小教師

電子郵件：jisnukumar@yahoo.com.tw

聯絡電話：0988375626