

教育資料與研究

Educational Resources and Research

ISSN : 1024-3058

雙月刊 第 79 期

中華民國 96 年 12 月

Bimonthly Volume 79

December 2007

本期主題：教育經營與教育市場化

▶ 編輯弁言

溫明麗

教育研究

- ▶ 知識管理與教育經營
- ▶ 增進品質與品牌之教育經營策略分析
- ▶ 由人力資源提升教育品質方案探討
- ▶ 面對全球化與市場化的高等教育
- ▶ 教育經營下的創業型大學要件分析與省思
- ▶ 高等教育市場化對課程與學術領域發展的衝擊
- ▶ 教育市場化衝擊下國民中小學人力資源發展之轉型理念
- ▶ 教育市場的概念與國民中小學的經營
- ▶ 提升學校效能之具體策略

莊淇銘、鄭育欣、黎珈伶

葉連祺

吳天方、費業勳

莊勝義

湯堯、王宗坤

薛曉華、周志宏

江明修、蕭鈺

林明地

簡惠閔、高家斌

教育資料

教育名詞與哲語

- ▶ 課程融入教學
- ▶ 哲學王的智慧與真理

吳清山、林天祐

溫明麗

教育法令

館藏與學術掃描

- ▶ 國內教育輿情
- ▶ 國外教育訊息
- ▶ 館藏資料（書類、非書資料）

王清標

張雅淨、吳雪綺、羅天豪

李詠絮、周仲賢、李嘉鈞

黃欣裴

黃仁瑜、陳智榮

目次

本期主題：教育經營與教育市場化

編輯弁言／溫明麗

教育研究

- 知識管理與教育經營／莊淇銘、鄭育欣、黎珈伶..... 1
- 增進品質與品牌之教育經營策略分析／葉連祺..... 19
- 由人力資源提升教育品質方案探討／吳天方、費業勳..... 41
- 面對全球化與市場化的高等教育／莊勝義..... 61
- 教育經營下的創業型大學要件分析與省思／湯堯、王宗坤..... 89
- 高等教育市場化對課程與學術領域發展的衝擊／薛曉華、周志宏..... 105
- 教育市場化衝擊下國民中小學人力資源發展之轉型理念／江明修、蕭鈺..... 125
- 教育市場的概念與國民中小學的經營／林明地..... 139
- 提升學校效能之具體策略／簡惠閔、高家斌..... 155

教育資料

教育名詞與哲語

- 課程融入教學／吳清山、林天祐..... 169
- 哲學王的智慧與真理／溫明麗..... 171

| | |
|------------------|-----|
| 教育法令 / 王清標 | 173 |
|------------------|-----|

館藏與學術掃瞄

| | |
|--|-----|
| 國內教育輿情 / 張雅淨、吳雪綺、羅天豪、李詠絮、周仲賢、李嘉鈞 | 174 |
| 國外教育訊息 / 黃欣裴 | 182 |
| 館藏資料 (書類、非書資料) / 黃仁瑜、陳智榮 | 193 |

Contents

Educational Management & Educational Marketization

EDUCATIONAL RESEARCH

| | |
|--|-----|
| Knowledge Management and Educational Management / <i>Chi-Ming Chuang, Yu-Shin Cheng, Chia-Ling Li</i> | 1 |
| The Strategies of Educational Operation to Improve Quality and Brand / <i>Lain-Chyi Yeh</i> | 19 |
| Increasing Educational Quality through Human Resource / <i>Tain-Fung Wu, Yeh-Hsun Fey</i> | 41 |
| Higher Education Facing up to the Forces of Globalization and Marketization / <i>Tang Yao, Chung-Kun Wang</i> | 61 |
| The Reflection from the Item Analysis on the Entrepreneurship University in Taiwan Based on the Issue of Educational Management / <i>Yu-Chu Yeh</i> | 89 |
| The Impact of Marketization of Higher Education on Developments of Undergraduate Curriculum and Academic Fields / <i>Hsiao-Hua Hsueh, Chih-Hung Chou</i> | 105 |
| The Transforming Strategy of Human Resource Development in Ele- mentary and Secondary Schools under the Impact of Education Marketization / <i>Min-Hsiu Chiang, Yu Hsiao</i> | 125 |
| The Concept of Educational Market and the Management of Elementary and Secondary Schools / <i>Ming-Dih Lin</i> | 139 |
| Learning School and the Promotion of School Effectiveness / <i>Hui-Min Chien, Chia-Pin Kao</i> | 155 |

EDUCATIONAL RESOURCES

Terminologies & Wisdom Words

- Teaching across the curriculum / *Ching-Shan Wu & Tien-Yu Lin* 169
Plato's wisdom and truth / *Sophia Ming-Lee Wen* 171

Laws and Regulations / *Ching-Piao Wang* 173

Important Events

- Domestic Events / *Ya-Ching Chang, Hsueh-Chi Wu, Tien-Hao Lo, Yung-Hsu Lee, Chung-Hsien Chou, Chia-Chun Lee* 174
International Events / *Shin-Pei Huang* 182
Educational Materials / *Ren-Yu Hwang & Chih-Zong Chen* 193

編輯弁言

若從Google網站以「教育經營與教育市場化」一詞進行搜尋，不難發現自1980年代以降，此話題已經受到國際的注意，並已掀起熱烈討論，從經濟、政治、社會、文化到教育，不一而足。然而，何以此話題迄今不但未見停歇，反而更多人積極探討？簡單的理由是無論社會如何多元，國家如何全球化，仍未能脫離資本主義的影響，教育亦必須講求績效，接受市場機制的挑戰，因為教育是「投資」事業，因此難以逃脫市場機制的運作場域。簡言之，教育的「產品」最終都需要接受市場的檢驗，也難以脫離經濟與政治的影響；教育雖然有能力培育強而有力的人力資源，但人力資源產生的「績效」，迄今仍無力獨自撑起教育事業，故教育一直需要外在資源的「協助」。但是，教育是否就應甘於被市場宰制？是否只能迎合市場機制的方式去經營？答案是否定的。

記得當初編輯會議在確立此主題時，有委員對此專題甚表擔憂：擔心這樣的主題會被讀者誤解本刊主張市場化才是教育經營的主流，或者被解讀為教育經營必須符合市場機制云云，但此畢竟只是極少數委員的憂心，因為生活在二十一世紀多元文化的民主社會，應該讓多元的聲音出現，應該摒棄自我或文化的偏見，尤其公眾的刊物更不應預設立場，該讓讀者有自我解讀的創造性詮釋空間，如此才更能維護學術自由的論述。有鑑於此，本主題最後仍被大多數委員所贊同，讓關心台灣教育發展的朋友有機會在台灣教育追求市場績效的同時，重新省思教育經營的可能性及提出因應龐大資本主義潮流的對策。

國立暨南國際大學教育政策與行政學系主任葉連祺，就教育經營面臨市場化的嚴峻挑戰，探討環境因素對學校、課程、教學和評量的衝擊，對於提升教育品質、建立學校品牌之創新經營提供新思維；亞洲大學教授吳天方與嶺東科技大學進修部主任費業勳，對學校永續經營與追求卓越甚為關切，闡述世界各國家因應績效化、國際化、少子化之學校經營方向，並對教育邁向卓越經營提出人力資源管理和品質提升的具體行動方案，足供參採；高雄師範大學副教授莊勝義長期鑽研全球化與市場化發展，從全球化資本主義市場競爭脈絡，檢視高等教育改革的動力，也比較英美等國教育市場化訴求與台灣之不同處，該文對台灣高等教育追求民主化與自由化別具意義；致遠管理學院研發長湯堯和台南大學博士研究生王宗坤，深入分析大學競爭合作、退場等經營需求，提出高等教育市場汰劣留強的結構性變化，內容豐富又創新，值得一讀；淡江大學助理教授薛曉華與台北教育大學副教授周志宏共同撰文，為教育走向市場化指出可行方向；中央大學院長江明修與公務人力發展中心教務組組長蕭鈺對中小學受到教育市場化衝擊甚為關切，共同為文探討有效經營與學校轉型下的人力資源發展策略，扼要中肯引發深思。

除高等教育外，中正大學教授林明地剖析教育市場概念及其對國民中小學經營的影響，對中小學教育經營的期許溢於言表；正修科技大學助理教授簡惠閔與台灣科技大學博士後研究員高家斌，有感於知識經濟時代對教育改革的衝擊，撰述學校經營應建立學習型組織，亦提出具體策略，甚為務實。

除上述專文外，本期特邀請台北教育大學校長莊淇銘暨研究生黎珈伶及嶺東科技大學講師鄭育欣，共同撰文介紹台北教育大學，以知識管理精神經營校務的歷程與成果，其中創意十足，令人佩服。

吳清山和林天祐兩位教授針對「課程融入教學」名詞為文闡述，有助於教育界同仁對教育理念和教育潮流的掌握；溫明麗教授則以「哲學王的智慧與真理」一文，呼應吳清山和林天祐兩位教授之課程融入教學之概念，有助於加深讀者對該理念的瞭解。教育資料館王清標先生，有系統地彙整重要教育法規；黃仁瑜、陳智榮兩位先生則詳實地整理館藏之書類與非書資料，為讀者提供及時訊息；為協助讀者掌握國內外重要教育訊息和教育輿情，教育資料館黃欣裴先生彙整教育部駐外單位提供的一手教育訊息，並由溫明麗教授引領張雅淨、吳雪綺、羅天豪、李詠絮、周仲賢、李嘉鈞等博碩士研究生撰述國內重要輿情，期能引發讀者共同思考重要教育議題。

承蒙撰稿者、審稿者、編輯委員、編輯團隊付出每一分心力，共同成就本期之內涵與品質；尤其段慧瑩、陳文團、黃炳煌、劉春榮、劉美慧、魏明通等委員對本刊品質的負責監督；讀者的熱烈支持及投稿者的不吝賜稿，本刊一併於此致上誠摯謝忱，更期盼您踴躍賜稿，不僅讓本刊生色，更因為您的奉獻，共同為即將來臨的2008開創教育新頁。於此本刊除感恩各位長期以來的支持外，更謹祝各位新年新希望一事如意、健康喜樂！

總編輯

溫明麗 謹誌

2007年十二月於台北易極軒

教育資料與研究雙月刊

第 79 期 2007 年 12 月 1-18 頁

知識管理與教育經營： 以國立台北教育大學為例

莊淇銘* 鄭育欣** 黎珈伶***

摘要

本文屬理論與實務結合的文章，理論上從認識知識經濟開始，後介紹知識管理的「硬體」與「軟體」管理，並提出知識管理在學校經營實務可發展的策略，以及此理念在推動國立台北教育大學校務的具體實例。本文知識經濟的「硬體管理」包含瞭解大腦、身體五感開發、音樂治療—激發 α 波等內容；而「軟體管理」提出情緒管理、知識生命週期管理的概念，包含知識的選擇與搜尋、吸收、儲存、運用、萃取、創意開發、維護、傳播力等。本文分析知識競爭力的概念、知識生命週期、學習效率評估函數等三個模式。國立台北教育大學以知識管理精神落實於校務管理，創立多元智能與效率學習中心、創新育成中心、澎湖創意中心，設置跨領域學分學程課程，並為了融合知識管理理念，積極營造藝文與創意校園，舉辦相當多特色與創意活動。

關鍵詞：知識管理、教育經營、知識競爭力、學習效率評估函數、知識生命週期管理

*莊淇銘，國立台北教育大學校長

**鄭育欣，嶺東科技大學資訊管理學系講師

***黎珈伶，國立台北教育大學教育政策與管理研究所博士生

電子郵件：cmchung@tea.ntue.edu.tw；cocofan4539@yahoo.com.tw

來稿日期：2007 年 11 月 14 日；修訂日期：2007 年 12 月 7 日；採用日期：2007 年 12 月 14 日

Knowledge Management and Educational Management—with National Taipei University of Education as an Example

Chi-Ming Chuang* Yu-Shin Cheng** Chia-Ling Li***

Abstract

This article is a combination of theory and practice. The first is from the understanding knowledge economy, introduced that the "hardware" and the "software" of the knowledge management, and proposed the strategy of the knowledge management which may develop in the school management policy, as well as these concrete example of school affairs in the National Taipei University of Education. "The hardware management" of the knowledge economy includes: the activation brain cell (contains the need nutrition of the cerebrum), the five feelings of body developments, the music treatment and stimulation α wave, small gymnastics of the entire brain. But "the software management" proposed that emotion management, the life cycle of the knowledge management, that contains the introductions choice and the search of the knowledge, the knowledge absorption, the knowledge storage, the knowledge utilization, the knowledge extraction, creativity development, the knowledge maintenance, and the knowledge dissemination. Then provide three model of Knowledge competition, life circle of knowledge, learning evaluation function. The knowledge management spirit was carried out at the National Taipei University of Education. That established multiple intelligences and efficient learning center, the innovation and incubation center, the Penghu creativity center, and the cross domain school grades course curriculum. And to use the knowledge management ideas to build the literary arts and the creativity campus positively, conducts quite many characteristic and creativity activities.

Keywords: knowledge management, educational management, knowledge competition, learning evaluation function, the life cycle of the knowledge management

*Chi-Ming Chuang, President, National Taipei University of Education

**Yu-Shin Cheng, Instructor, Department of informational management, Ling Tung University

***Chia-Ling Li, Doctoral Student, Graduate School of Educational Policy and Management, National Taipei University of Education

E-mail: cmchung@tea.ntue.edu.tw; cocofan4539@yahoo.com.tw

Manuscript received: November 14, 2007; Modified: December 7, 2007; Accepted: December 14, 2007

壹、認識知識管理

知識社會中，「知識」成爲最重要的產值，爲了讓知識能更有效的管理及開發，「知識管理」取代工業社會的教育觀，成爲知識社會的主流。知識管理受到各界重視主要是知識企業與知識工作者的產值越來越高，以美國爲例（陳琇玲譯，2001），美國前 10%的知識工作者的所得，占全國民所得的 50%。就如同工業社會時代，工商業產值占全國「國民生產總值」（gross national product, GNP）的 50%以上，工業管理及企業管理遂大爲興盛一樣。同樣的，無論個人或企業，若不能有效管理其知識，將失去競爭優勢，未來的企業能生存下來者，是能夠透過有效知識管理來提升企業產值的公司。知識管理是新興的概念，由於不同的觀念甚多，本文僅介紹 5 種以供討論：其一，利用企業的無形知識資產，創造產業價值。其二，利用已獲得的知識資產，創造新的知識。其三，通過知識共享，運用集體智慧提高組織或企業應變及創新能力。其四，活用知識，以便有效率的開發與利用知識資源，創造經濟價值。其五，掌握知識脈動，隨時吸取重要知識，並淘汰過時無經濟價值之知識。

由上述可知，主要經濟產值在知識社會是由知識的開發與運用而來，因此，管理「知識」的效率將大大影響經濟的產值與競爭力。而「管理」的重點在於：知識的「篩選」、「獲得」、「運用」、「創造」、「儲存」以及知識的「維護」。易言之，知識管理得好，所產生的經濟效益就高，反之，則事倍功半。有鑑於知識管理的重要，世界前 500 大企業已有 40%在公司組織內設立「知識主管」，其職位之高在一級主管及總經理之間，「知識」及「知識主管」的重要性可見一斑。同樣的，人若沒有做好自身的「知識管理」，在知識社會中便成爲提高國家失業率的一員，可見知識管理能力即將成爲個人及企業最重要的競爭力。以下就知識管理的硬體管理、軟體升級、知識管理學校經營實務，及國立台北教育大學以知識管理精神落實於校務的管理具體實例說明如下。

貳、知識管理—硬體管理

一部電腦要能有效運作，應包含硬體（hardware）與軟體（software）。硬體指電腦機器本身有形的、看得到、摸得到的設備，如螢幕、鍵盤、印表機、電子零件等；軟體指無形的、摸不著的程式，它可以命令硬體工作。知識管理的整體運作也包含「硬體管理」和「軟體管理」的相的概念，其說明如圖 1。以下說明知識管理的硬體和軟體管理之項目及如何升級方式。《掌握學習基因—善用生化機器》（莊淇銘，2001b）提出人體是一「生化機器」，相似電腦的硬體概念。人類經由生化機器的各種設備（身上的器官），來學習與吸收知識。如果不瞭解這些設備的功能，

將影響知識吸收的效率，影響人類的學習機能發展的包括腦神經元細胞、腦膠質細胞的數量品質，以及五種感官，包括視覺、聽覺、嗅覺、味覺、觸覺的開發。而透過音樂與全腦體操來活化大腦，是近幾年來醫學與教育界很關注且熱門的議題。如果這些人體機能的發展與外來提升訓練大腦機制若能配合良好，將大幅提升人類腦力之開發。

一、大腦功用

一個人腦力的良窳取決於腦神經元細胞的數量、品質及腦神經元細胞之間的聯結狀態，即神經膠質細胞的數量與品質（莊淇銘，2001a；莊淇銘，2001b）：

（一）腦神經元細胞

每個人都有 300—1,000 億個腦神經元細胞，每個神經元細胞就如一部個人電腦。腦的發展可分裂出兩萬個樹突狀，分裂的樹突狀越多，功能就越強。另神經元的關鍵時刻有二：其一、在母體內的細胞分裂時刻；其二、5 個月大到四歲前的神經元發育時刻。因此，母體的保養與營養攝取便是一個影響兒童腦部發展的重要因素，故會嚴重影響孩子頭腦的功能及智能。其次，由於腦細胞的青春期是從 5

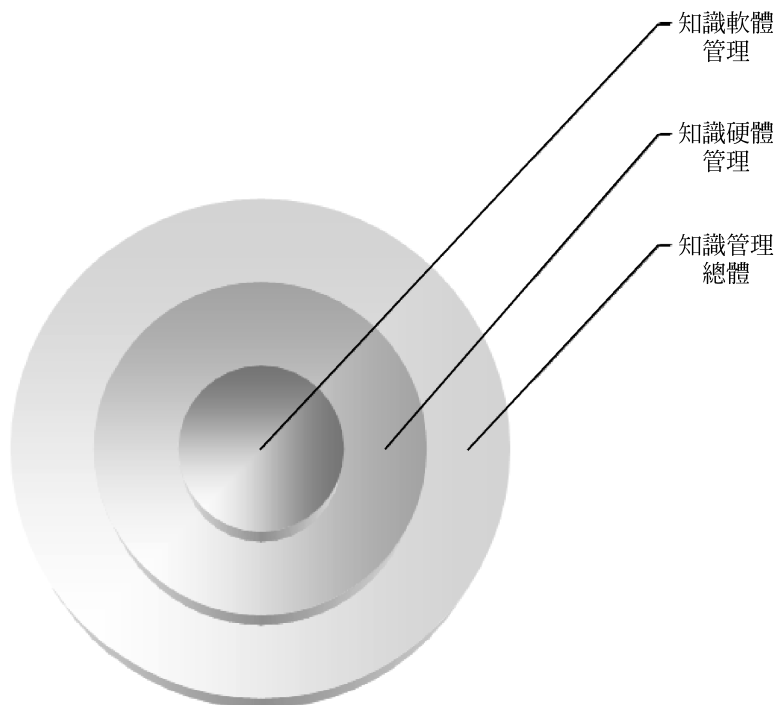


圖 1 知識管理內容說明圖

資料來源：作者自行繪製。

個月到 4 歲，故 4 歲前腦細胞發育完成。日本研究指出：「3 歲定 80」的腦部發展模式，也證明腦部發展幼兒期的重要性（林麗寬譯，1997；莊淇銘，2001a；莊淇銘，2001b）。

（二）神經膠質細胞

一個人約有 9,000 億個神經膠質細胞，其功能除了傳送腦細胞養分外，更負責傳輸腦細胞與腦細胞之間，以及腦細胞及身體神經資訊之傳輸。簡單的說，有如連接各個腦細胞之間的網路。這網路養成的關鍵時刻主要在 6 歲之前。跟神經元細胞一樣，如果關鍵時刻養成不良，將造成通訊不良、堵塞及經常斷訊。相反的，如果養成得當，那將擁有優質的通訊品質及頻寬。細胞資訊的傳輸速度，其差距可從每分鐘 30 公尺到每分鐘 4,000 公尺（林麗寬譯，1997；莊淇銘，2001a；莊淇銘，2001b）。

二、腦細胞活化

身體沒有適當的營養，身體會衰弱；頭腦沒有適當的營養，也會造成腦力衰減。長期以來，頭腦營養學未受到應有的重視。頭腦需要的營養可分為氧氣及食物。頭腦的重量只占了全身的 2%，但消耗的氧氣是全身的 20%。曾任日本神經研究所所長的小林司就指出，從營養的角度來看，頭腦是奢侈的挑食者。他（莊淇銘，2001）表示，給頭腦的營養將決定頭腦的優劣，即給適合頭腦營養，將產生優質腦；相反的，將會造成不良的腦力。除了均衡的營養外，維持高效率且思慮清晰的大腦，根據研究發現，恆常運動、充足睡眠都與腦部發展有相關。

三、身體五感開發

（一）視覺：眼睛為靈魂之窗。每個眼睛有 1 億 3,000 萬條視覺神經，可以辨識 1,000 萬種顏色，將所見的影像投射入腦中的記憶體。人腦的記憶體就儲存在 1,000 億個腦細胞中（莊淇銘，2001b）。（二）聽覺：聽覺是人類接受外界資訊的另一個重要途徑。每個耳朵都有兩萬個聲音感應細胞。任何樂器，從吉他、琵琶、小提琴到鋼琴，所能演奏出來的聲音，都不及聽覺細胞所能感應的 1/10。每個耳朵都是超級的聲音辨識器及記憶輔助器（莊淇銘，2001b）。（三）嗅覺：嗅覺也是人類接受外界資訊的途徑之一。有些生物，嗅覺甚至是其最主要的接受外界資訊途徑。舒適的嗅覺，會讓人愉快並提升學習及工作等效率。自然界的芳香傳入鼻內後，嗅覺神經將其傳導致腦部。腦部接受刺激後會分泌腦啡汰及內啡汰兩種優質的荷爾蒙。這兩種荷爾蒙有讓人感到舒暢，強化體能，增強腦力的作用。因此，芳香也被運用在醫療上，即芳香療法。藉由精油如薑、羅勒、檸檬、葡萄柚、迷迭香、豆蔻等，增加我們的記憶（莊淇銘，2001b）。（四）味覺：味覺曾是人類存活下

來的主要感覺之一。因為，在狩獵採集社會，人類要能存活，首先，必須辨識食物是否有毒。其次，要能辨識食物是否營養。人類的味覺可以感受的範圍相當廣，嘗試不同的食物，除了開發味覺外，也會刺激腦部的發育（莊淇銘，2001b）。（五）觸覺：觸覺是上述以外的，由身體與外界接觸，所有的觸覺，都對腦力開發有所影響。以摸石頭或各種花草、樹幹、樹枝及樹葉或任何的事物，來感覺觸摸的感覺，增進腦中相對部位的發展與開發，也是一種促進腦部細胞多元發展的一作良性作用（莊淇銘，2001b）。

在國外風行好一陣子的超級學習法，其中大部分也談到利用五感併用，來加強記憶效果，故在成人教育或在國民、幼兒教育，強化五感學習的方法與課程，與增強腦力開發的途徑都是值得重視的課題。

四、音樂治療—激發 α 波

透過音樂來醫學治療或激發潛能……等相關成效已陸續被許多研究所證實。不同聲音透過聽覺傳送到大腦，會產生不同的效果，因為人腦是以類似電波的方式傳達訊息及指令，大致可分為 α 波、 β 波、 θ 波、 δ 波。當我們身體放鬆、心情平靜時，大腦就在 α 波的狀態下，此時創造力及學習能力最佳。聲音對萬物的實證研究，由以下的例子可證明音樂對人類的影響（林麗寬譯，1997）：

- （一）日本科學家實驗顯示，即使不同的聲音，所形成的水結晶體都會不同：優美的旋律，形成規則美麗的結晶；吵雜紛亂的聲音，產生不規則灰暗的結晶體。
- （二）現今的畜牧業者，每天對牛彈琴（放音樂），結果牛乳的產量大增。
- （三）美國史丹佛大學的教授以種音樂對四組植物進行研究，結果發現聽古典音樂（特別是巴洛克時期）的植物，朝音樂聲音方向生長高達 60 度，而且生長情形最好；其次是聽印度聖樂的植物；第三則是播放爵士樂的植物，傾向 15 度；至於聽重金屬搖滾樂的植物，不僅朝音樂聲音反方向生長，且 2 週後即枯死。
- （四）美國一所高中曾將學生分成三組，在上課前，讓 A 組聆聽古典音樂、B 組欣賞熱門音樂、C 組播放爵士，一段時間後，發現 A 組比 B 組及 C 組的成績增加 10% 至 25%。
- （五）透過聽覺的胎教，已受到肯定與重視。醫學上證明，胎兒可以清楚的感受到外界的聲音。研究發現，許多音樂天才都是母親懷孕期間就開始聽音樂。
- （六）日本 2007 年在動物實驗發現，德國作曲家舒曼的名曲「夢幻曲」有助於降低引發疲勞和緊張的交感神經活動，並降低血壓（國際中心編譯，2007）。
- （七）日本籍教授野田燎應邀參加 2007 年國際神經重建外科醫學會上，提出以音樂韻律來治療腦部外傷的病患，邊聽音樂邊跳彈簧床，讓病情大有進步，為神經外科治療開啓新希望（張倍綺，2007）。
- （八）日本的「音樂律動療法」，台灣神經外科醫學會秘書長蔣永孝強調，這種「音樂律動療法」目的是經由聽覺神經刺激腦細胞活化。以長庚醫院為例，復健部門設

有兩名音樂治療師，透過聽音樂、教患者彈奏樂器，也用於腦性麻痺、發展遲緩的小朋友（胡清暉，2007）。

以上例子可以看出音樂會影響人的健康和智力。從幼兒開始，利用音樂，讓幼兒多處於 α 波狀態，會增進幼兒品德與知識的學習。如聽巴洛克時期及古典時期的音樂，其中莫札特、巴哈的音樂十分適合胎教，可以讓幼兒情緒很快平靜下來，回復到 α 波狀態。音樂除了活化腦力外，還有增進快樂、減壓及強化學習及記憶的功能。由於音樂有如此重要的功能，我們學校目前正積極推動音樂功能之開發，並進一步與 YAMAHA 企業進行簽約，提供以音樂為療效和增進學習的課程，這也是知識管理的實際作法。

參、知識管理—軟體管理

一、情緒管理

研究顯示，正向情緒有助於學習效能的增進，因此，緒管理在知識時代情便成為知識管理的重要輔助工具，可從以下方向達成正向的情緒管理：

（一）正面樂觀：調整自己的人生觀，讓光明及正面的觀點進入自己的腦中。正面樂觀的態度不僅會影響自己，也會影響家人及學習環境。

（二）培養幽默：培養幽默感，讓歡笑在生活中散播。找機會和孩子說說笑話，或找些好笑的故事講給小孩聽，讓全家人經常開懷歡笑。對孩子在心靈及身體健康的成長有強大的助益。

（三）開放多元：守舊與自封的心態會妨礙學習及創意的開發。以日本為例，日本將新知識找新空間放。新舊文化是相加，而非相減文化。這讓日本唐化運動或明治維新時，知識快速吸收及擴充。

（四）改善知識管理的情緒智能：影響知識管理的品質有許多成因，包括改善知識管理者的內在學習歷程、確認重要的價值觀與動機、改善負向學習態度、訂定知管目標、掌握有效的時間管理、降低負向的惡性壓力、提高專注力……等，都是改善知識管理的情緒智能（emotional quotient, EQ）重要的課題。

（五）潛能開發：潛能的動力深藏在我們深層意識中，即潛意識。未來學發展趨勢的進化論與精神論學派指陳，人類如果把深植於一般人心中所謂的精神本質，與未來學對於進化潛能的熱望活力予以結合，將可形成意想不到的社會融合力，此力量可加速人類轉變的行動。

心理學家魯福特與英格翰（Joseph Luft & Harry Ingham）提出周哈里窗理論（Johari window），指出人有 1.開放我；2.隱藏我；3.盲目我；4.未知我（引自黃中天，1995）四種我。其中隱藏我中最重要的的一項就是潛能，也就是存在腦中潛在的

各種知識及能力。所以潛能也就是人類原本具備卻忘了使用，存在卻未被開發與利用的能力。潛意識大師喬瑟夫·摩菲博士說過：「我們要不斷的用充滿希望與期待的話，來與潛意識交談，於是潛意識就會讓你的生活狀況變得更明朗，讓你的希望和期待實現（引自蘇俊次譯，2003：22）」。故積極的目標設定後，我們可以透過自我暗示或正向積極語言、心靈改革技巧等活化潛能。目前暢銷全球由郎達·拜恩（Rhonda Byrne）所編的《秘密》（謝明憲譯，2007）一書中的吸引力法則、「心想事成」，皆利用此法則激發自我潛能，完成夢想與目標。故知識管理軟體所提之正面樂觀、培養幽默、開放多元、改善知識管理 EQ，皆屬大腦在意識層面必須革新的軟體項目，那麼「潛能開發」屬於不斷活化與提升以上四項心覺最基礎的支撐力，也是最有力的動能。

二、知識生命週期管理

以下進一步提出「知識生命週期」的觀念，來說明如何實踐知識管理，以及有效管理知識管理體系的完整歷程。知識社會主要的經濟產值是由知識的開發與運用而來，因此「知識」管理的效率將影響經濟的產值與競爭力，而「管理」的重點在知識的選擇、獲得、儲存、運用、創造及維護等，其也構成知識的「生命週期」（莊淇銘，2006；Ay-Hwa Andy Liou et al, 2003）。其知識生命週期（見圖 2 說明）包括

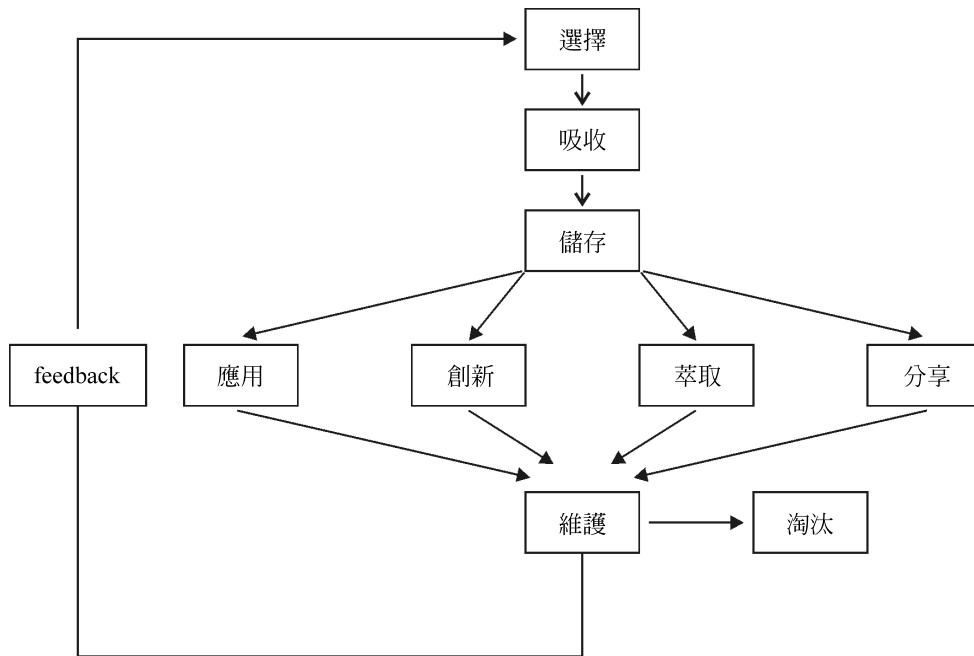


圖 2 知識生命週期圖
資料來源：作者自行繪製。

選擇「績優知識股」之高「知識競爭力」知識後，透過培養高效率的學習方法去吸收，並掌握有效率之儲存知識的訣竅加以存入頭腦中。而這些知識被運用來解決問題，及完成某些任務（應用）；或加以分析觀察出這些隱藏的新知識（萃取）；或將各類知識轉化加以表現出敏覺、流暢、變通、獨特、精進的能力，去獲得新穎、獨特、稀奇、與眾不同，以及利人利己的觀念，行為或產品的總合（創新）；或透過組織分享及學習型組織，將個人內隱知識轉為眾人團體知識（分享）。且這些知識都必須定期維護，錯誤、不合時宜的知識將之淘汰，維持知識之優值與競爭力。而這些知識經社會變遷與時光流逝，也都將反饋於下一個選擇知識的參考基礎與內涵來源。其各流程詳細說明如下：

（一）知識的選擇與蒐尋

每個人的腦容量雖然只開發了一小部分，但由於生命的長度有限，所以每個人能吸收的知識有限。知識之數如繁星，要選擇什麼樣的知識，要吸收什麼樣的知識，讓知識能發揮最高效率，產生最有利的效果，都是非常重要的課題。本文提出「知識競爭力」（knowledge competition index, KCI）（莊淇銘，2002）的概念。

知識競爭力與社會結合，便可成為新的模式，如農業社會 S1、工業社會 S2、資訊社會 S3、知識社會 S4 等不同的社會型態，在這個模式下相同的知識是有不同的競爭力，即是指 $K1CS1 \neq K1CS2 \neq K1CS3$ ，¹ 以此類推。如農業社會中，台鹽公司成為大企業，但進入知識社會後，若台鹽不選擇有競爭力的知識開發新產品，即生化科技的知識來研發，則台鹽的後果堪慮。「知識」本身沒有高低貴賤，但知識的競爭力會隨著社會變遷而轉移。「知識的選擇」要選擇「績優知識股」之高「知識競爭力」知識，如「生化科技」、「生命產業」、「知識產業」等。

（二）知識的吸收

獲得知識不外乎經由學習的過程，然而獲得知識的重點就在於效率的高低與學習方法的優劣。因此，如何培養高效率的學習方法，便是知識獲得的重要關鍵。以下是世界上透過研發高速學習實驗成效顯著例子（林麗寬譯，1997）：

1. 喬治·羅森諾博士開發出來的高速學習法，參加試驗採用該學習法的學習者，在 1 天內記住 1,000—1,200 單字的成功率高達 96%。

2. 英國布萊德利摩爾中學（Bradley Moor High School）採用高速學習法學習德語，結果高速學習法比傳統學習法的學習效率高出 6—10 倍。

3. 日本學者野口悠紀雄開發「『超』學習法」，學習英文及數學均有高度進步。不少採用該方法的見證者表示學習的速度及成績均大幅提升。

4. 曾任私教育總合研究所所長的山本光明開發「快腦學習法」，接受該學習

¹S 為社會 society 縮寫；K 為知識 knowledge 縮寫，數學表示不同類型

法訓練的學生在 1 個月內，成績均有大幅進步。另外，曾任教於日本東京工業大學的多湖輝教授提出「快速用法」，亦能發揮相當高的學習效果。

5.軍隊中也不自外於高速學習的浪潮，美國帝文斯堡（Fort Devens）的陸軍基地，採用高速學習法學習德文。兩組學生的學習成效在課程結束後，經過專業測驗，採用高速學習法為傳統學習法成效的 6.61 倍。

6.針對學習的效率，Chi-Ming Chung（2003）等人提出「學習評估功能」（learning evaluation function, LEF），即學習效率評估函數的觀念，也就是學習任何事物有許多學習方法，不同的方法有不同的學習效果，可以針對不同的學習方法，評估其學習效果，這也是學習效率評估函數的目的。例如，學習同一內容有 A、B、C 三種學習方法。LEF 就是衡量達到同樣學習效果的這三種學習法各需要多少時間。假設， $LEF(A) = 30$ 小時， $LEF(B) = 10$ 小時， $LEF(C) = 1$ 小時，那採用 C 學習法將是 A 學習法效率的 30 倍，是 B 學習法學習效率的 10 倍。

（三）知識的儲存

獲得知識後，必須加以儲存。不論是存入人們的頭腦中，或是透過知識系統放入資料庫裡，儲存後的知識將會被提取出來運用。因此，掌握有效率的儲存知識的訣竅，將有助於往後運用知識的反應與品質。

（四）知識的運用

具備之知識可能會被運用來解決問題，或完成某些任務，這即知識的運用。知識的運用需要經過經常的思考及訓練，才能產生良好的運用知識。比如，發現原子能是知識的一種，運用原子能則是另一種知識。原子能的理論一樣，但是可以運用的範疇就可能千變萬化。如原子彈是破壞性的武器，核能發電則是替人類產生能源，核子潛艇讓潛艇得以深藏在水中數月之久。再以水蒸氣為例，瓦特看到水蒸氣想到「運用」蒸氣開發蒸汽機，開啓了工業革命。從瓦特時代至今，水蒸氣的「運用」方式增加了不少。比如，蒸汽浴，美容臉部，蒸餾水或是其他諸多醫學用途，都是知識運用所產生的創意與創舉。

（五）知識的萃取

許多知識或現象的背後隱藏著許多新知識。如何分析觀察出這些隱藏的新知識，就是知識的萃取力。蘋果掉到牛頓頭上，牛頓會萃取出萬有引力。一般人遇到蘋果掉到頭上則撿起來吃。因為，沒有培養知識萃取力。再以視窗 95、98 為例。微軟開發視窗就是因為萃取出人類的思維是網狀，且一層又一層的階層的模式，才從 Dos 的條列式指令，轉化開發成視窗模式。因為這樣的模式適合人類的思維。此外，高效率筆記—「心智繪圖」，也是從人類思維模式出發，提出傳統條列式筆記的缺失而開發出來的。

（六）知識的創新

人類進入資訊及知識社會後，變遷快速，以往社會的觀念及科技無法滿足新社會的需求。要滿足新社會的新需求，就必須持續開發創意。一個人可以透過學習獲得許多知識，但若乏創意與想像力，將無法超越所學得的知識。知識經濟時代，優質知識成爲主要競爭力，決定優質知識的重要因素就是「創意」。

（七）知識的傳播

有優秀的傳播力，才可能將新觀念、新想法、新知識傳達給大家；良好的口才與溝通能力是傳播的利器，也是資訊社會必備的素養。這也是爲什麼在教育、工作及生活上，口才及溝通的重要性急劇增加。

教師的教學方法與表達能力影響學生學習效果，相同的，教師口才的良窳，也影響學生的受教品質及效果。因此，加入教師的口才訓練，對於學生的學習效能勢必有顯著提升，因教師能夠正確的將其所要教的知識，運用良好的口才散播出來，減低知識傳播的阻力與不確定因素，這對學生、社會、國家競爭力都是加分作用。

（八）知識的維護

在知識管理體系中，儲存的知識也將發生不足、削弱、錯誤、閒置的狀況。因此，知識維護的重點在於維持知識的活化、補充知識的不足，擴張現有知識的範圍，對錯誤的知識也應修正。同時，知識若不再運用或不合時宜，應將之拋棄，並進行知識的最佳化策略，以讓知識管理體系所儲存的知識，得以保持其優值與競爭力。

肆、知識管理理念推動大學校務實務

校長的正向思考與領導風格對學校效能的提升與創新經營有相當大的影響力（仲秀蓮、林新發，2005；林新發、王秀玲等人，2005），基於上述知識管理軟體革新理念，台北教育大學營造積極正向與開放多元的組織文化，並鼓勵大家提升潛能，發揮所長。這樣開放的文化所造成的結果，就是讓每一位充滿正向積極的同仁，將腦中的好點子與潛能開發出來，並經由學校的行政體系形成決策後推動。如澎湖創意中心的設立，北教大八景，望春風歌謠創作大賽，校樹的選拔，遴選新銀行辦法等都因之而產生。學校的營運與知識管理的結合，更可體現學校行政與教學實務的適當性。

一、營造優質的創意學習環境

環境影響視覺、聽覺、觸覺等感覺，對學習效果有著深遠的影響，校園環境的規劃可以下列四個項目，建立生意盎然精緻文化的校園：（一）規劃景觀宜人，充滿活力，生意盎然的校園。（二）將精緻文化融入校園景觀。（三）將環保及生態融入校園建築。（四）讓到學校如置身宜人的文化公園中。

2007年台北教育大學開始推動「優質人文藝術校園」，並創設「北教大八景」。由於該校有112年悠久歷史，本身就有營造人文藝術校園的能量。除原有的「懷舊禮堂」古蹟外，百週年校慶校友捐建的「百年鐘樓」也是一景。台北市難得有山谷的雅緻及悠閒，都市中的「三水藝谷」山谷，在七層樓高的「三水藝谷」中蓋個「浪漫瀑布」，走到瀑布旁可感受流水濺到身上的清涼感受。「三」這個字代表著每星期三中午，都有音樂及藝文表演，讓靜態的人文空間充斥動態的藝文活動。另外，開設防空壕洞、時光隧道、羅馬廣場、櫻花之林、香榭大道、魚戲蓮間、原民廣場等八景，讓學校成為人文藝術氣息的美麗校景。同時，在每棟大樓的原有空間設立休憩暨讀書場所，讓學生到處皆可休閒及讀書，除了提升學生對學校空間之運用外，也增加停留在學校的時間及對學校的認同。

二、運用知識生命週期推動校務實務

（一）知識選擇力

1. 開設時代需求課程

如果將學校比喻成餐廳，則每個科系的課程就是菜單。這些菜單如果不好，顧客將不會上門，這樣的學系遲早會關門。每個大學都應慎選在學校中所開的「課程」，這些都是學生的「知識菜單」。學校不能再依教師的專長開課，相反的，教師應順應時代的趨勢，開發新課程。準此，積極推動各學術單位，掌握社會趨勢，審慎選擇開發優質新課程。這些課程如：「能源產業」、「趨勢分析」、「抗衰老醫學」、「創意思考」、「生命教育」、「腦力開發」、「生涯規劃」、「投資理財」、「生死學」、「道德哲學」、「效率學習」、「未來學」、「知識管理」、「成功學」、「口才學」、「男與女的恩怨情愁」。

2. 設置跨領域學分學程課程

在多元專業時代，除開設符合時代的課程外，系所規劃多元學程，以培養學生具備第二、三種專長，使學生在未來就業市場更具競爭力。在學校方面整合教育、人文藝術、理學院跨領域等22項學分學程課程，讓學生有更多選擇與訓練能力的機會，這也是學校整合知識管理非常成功的案例（國立台北教育大學教務處，2007）。

3. 創設時代需求學系

系所的創設規劃也須符合時代需求，在知識競爭力氛圍的世代，系所的設立，之後對國家人力的整體力量具有影響性，因其後所教導出來的學生也是國家的人力，但也端看這人力是否為優質人力。國內許多大學開設新學系都考量時代需求，真理大學設立知識經濟學院，下設知識管理學系及創意管理等學系；開南大學成立航運管理學系、餐飲管理學系，國立台北教育大學成立遊戲與玩具研究所、教育經營與管理學系、文化產業經營學系、藝文產業經營管理研究所。

(二) 知識吸收力 (效率學習)

1. 開發效率學習方法

鼓勵各級教師研發效率學習的方法。台北教育大學王富祥副校長曾帶領數學團隊參加亞太地區奧林匹亞數學競賽，連續獲得 6 屆冠軍。爲了開發效率的數學學習觀念及方法，於「多元智能及效率學習中心」研發出版《數學好好玩——小時學會 22X22 乘法表》(莊淇銘、王富祥，2007) 一書。書中提出的方法，讓學習者可以在 1 小時內學會如何有效記住「22X22」乘法表。本方法經過實驗，相當有成效。實驗對象包括：司機、教官、工讀生、音樂教授等。

2. 成立多元智能與效率學習中心

開南大學創校時就成立效率學習中心；高雄空中大學推動效率學習計劃；國立台北教育大學成立多元智能與效率學習中心。對知識管理的研發、創新、整合與對

表 1 跨領域學分學程課程查詢表

| | |
|--------------------|-----------------------|
| 教育學院 | 「兒童學習產業創新與經營」學分學程設置要點 |
| | 「行動領航」學分學程設置要點 |
| | 「特殊兒童發展諮商」學分學程設置要點 |
| | 「幼兒文學應用」學分學程設置要點 |
| | 「學習潛能開發」學分學程設置要點 |
| | 「文教行政」學分學程設置要點 |
| | 「健康促進」學分學程設置要點 |
| 人文藝術學院 | 「作文教學」學分學程設置要點 |
| | 「華語文教學學分學程設置要點 |
| | 「寫作實務」學分學程設置要點 |
| | 「編輯與採訪」學分學程設置要點 |
| | 「合唱團隊教學」學分學程設置要點 |
| | 「音樂團體課教學」學分學程設置要點 |
| | 「音樂演奏(唱)實務」學分學程設置要點 |
| | 「工藝設計」學分學程設置要點 |
| | 「文化美學與評論」學分學程設置要點 |
| | 「視覺藝術」學分學程設置要點 |
| | 「藝術創意教學」學分學程設置要點 |
| | 「英文秘書技能組合」學分學程設置要點 |
| | 「法律專業」學分學程設置要點 |
| 「數位互動藝術創作」學分學程設置要點 | |
| 理學院 | 「動畫與媒體創作」學分學程設置要點 |

資料來源：國立台北教育大學教務處 (2007)。

外傳播有實質卓越的運作成效。其中該校多元智能與效率學習中心在 2007 年夏令營，共舉辦 12 種課程，分為 8 大智能與效率學習兩個面向，將理論與實務結合，開發許多趣味課程，將遊戲與學習結合。在遊戲中獲得快樂，在快樂中獲得學習，將「專業、有趣」視為活動宗旨，提供國中、小學生更多樣化的選擇，去開發自己的智能與學習潛能（國立台北教育大學多元智能與效率學習中心，2007）。

（三）知識運用力

1. 舉辦左手節

知識本身不會產生力量，要能運用知識才會產生力量。在知識社會中，創意成為重要競爭力。台北教育大學呼籲社會運用左手開發創意，舉辦左手節活動，於該週鼓勵全校教職員生多用左手。同時，舉辦各項左手運動及競賽。左手節的第一天，就吸引了諸多電視媒體報導。

「左手節」的活動構想，有感於國內孩子從小就被教育要用右手、不用左手，如同僵化不變的思考模式一般，侷限了孩子，使其無法盡情發揮自我本質的無限可能。左手刺激右腦，右手刺激左腦，開發雙腦，提高腦力、創意力，會強化個人競爭力。所以，推動慣用右手練習使用左手，慣用左手練習使用右手。身為國內教育先鋒的台北教育大學，想藉此「左手節」，讓未來的準教師們，率先顛覆（國立台北教育大學藝文產業設計與經營研究所，2007）。

2. 又望春風，尋找新世紀的鄧雨賢

有台灣歌謠之父尊稱的鄧雨賢，創作流傳半世紀的「望春風」、「雨夜花」，不僅開啓台灣的音樂創作，也豐富了台灣的音樂文化。台灣大眾可能不知他是北教大畢業的校友，該校匯集校內 9 個系所組成人文藝術學院，籌辦「尋找新世紀的鄧雨賢」台灣歌謠創作比賽，且為紀念該校友鄧雨賢逝世 101 年，音樂會中也安排該校所舉辦「又望春風，尋找新世紀的鄧雨賢」作曲比賽優勝作品，透過同學的演唱，期望在「傳承」與「創新」中為下一代留下動聽的歌曲。學校不該被動地等待進步，應該重新省思學校能為社會做些什麼，鄧雨賢身為客家人，卻願意以河洛語創作大量歌謠，這正是族群融合的最佳寫照，代表著語言、文化的互相尊重。因此，在人文藝術學院成立的同時，該校以紀念校友鄧雨賢為主題，「又望春風，尋找新世紀的鄧雨賢」為號召，舉辦「台灣歌謠創作比賽」，分兩階段徵選歌詞及歌曲，期能譜出富於台灣自然人文、風土民情的作品。台北教育大學的歷史精采而豐富，不只要見證歷史，還要將歷史的能量推向未來。

（四）知識創新力

1. 規劃創意課程

在開南大學、高雄市立空大及國立台北教育大學開設「創意思考」課程，並提案將「創意思考」列為全校共同必修課。此外，將創意融入課程教學，並舉辦創意

教學研討會，讓校園匯聚更多創新能量。

2.理論與實務結合

(1) 成立「創新育成中心」

2007年成立國內首家以文化創意產業為主軸、以產官學合作為實施策略，積極推動創新育成中心。國立台北教育大學素有歷史背景、藝文系所發展完備、人文涵養厚實，具備全方位藝術人文領域發展之規模與實力下，希冀以學校現有資源，整合全校藝術及設計等相關系所，輔導國內文化創意產業中具有發展潛力之中小企業成長。突破文化創意產業中多單打獨鬥之窘境，連結成功廠商與學校資源來育成幼小廠商，其培育重點與未來發展方向如表2（國立台北教育大學創新育成中心，2007）。

(2) 澎湖創意中心

澎湖創意中心是該校配合政府文化創意產業發展政策，站在既有的教育、藝術、科技運用等專業基礎上，合作辦理教育訓練、城鄉交流、社區營造等活動，協助澎湖突破冬季旅遊瓶頸、提升澎湖特有物產的附加價值並讓創意與澎湖的生活、空間、社會完全融合。例如「菊島創意節」活動期望結合當地特色，舉辦多元的手工藝體驗營，深入體驗在地文化與感動，並培養在地藝文氣息，善用澎湖天然資源，轉化為新澎湖意象商品，讓新世代創造出舊文化的新面貌（國立台北教育大學澎湖創意中心，2007）。

3.創業典禮與校友中心創業輔導

台北教育大學將畢業典禮稱為「創業典禮」。在創業典禮上校長提醒同學們，畢業就要面對創造人生的新事業；畢業就是創業的開始。而創業的資本來自同學四年的學習成效。學習成果好的，就累積了好的資本，在創業典禮上，可能已經有好

表2 創新育成中心培育重點表

| | | |
|---|-----------|--|
| 1 | 文創產業（40%） | 如文建會所定義之13大類產業及展覽設施經營、策展專業、展演經紀、活動規劃、出版行銷、廣告企劃、流行文化包裝等。 |
| 2 | 設計產業（30%） | 建立文化藝術核心基礎上的應用藝術類型，如流行音樂、服裝設計、廣告與平面設計、影像與廣播製作、遊戲軟體設計等。 |
| 3 | 藝術產業（20%） | 精緻藝術之創作與發表，如表演（音樂、戲劇、舞蹈）、視覺藝術（繪畫、雕塑、裝置等）、傳統民俗藝術等。 |
| 4 | 教育事業（10%） | 以教育專業的核心能力為主軸，創新拓展相關學術領域，逐步達成多角化經營發展，成為學術研究與教學推廣服務兼重的大學。 |

資料來源：國立台北教育大學創新育成中心（2007）。

幾個工作在等他。學習成果差的，資本當然不好，畢業等於失業。以往齊頭式拿到文憑就有工作的時代過去了，爲了讓學生在創業典禮時有更好的創業資本，學校成立「校友中心」，並在「校友中心」下設「創業輔導組」，結合校友及社會資源，蒐集並整理社會趨勢與需求，爲在校的同學提供良好的創業資訊，並與各系課程適當結合，讓同學能在學校修習有競爭力的課程。

（五）知識傳播力

淡江大學就有教學工作坊，提供課程教導教師提升教學技巧及表達能力；高雄空大開設「口才表達與溝通」課程，提供教師及同仁增進口才的課程；高雄市教育局發函各級學校鼓勵教師修習該課程。許多學校及教師已開始注意此問題，不少教師自願參加口才訓練課程。即使在大學，大學教授們也意識到，拿到博士學位是證明有學術的研發能力。但是，博士學位並不代表有良好的表達及教學能力。而表達及教學能力卻是教師應該具備的重要條件。國立台北教育大學的多元智能及效率學習中心舉辦口才研習營，提供同學、教師及社會人士增進口才的課程。不少專家也開始呼籲，應該立法規範教師證照取得應包含通過口才與表達能力的檢測，也就是必須具備良好的「傳播力」。

由於時代的需求，大學逐漸引進企業經營的理念來治理，如「國際標準組織」（International Standards Organization, ISO）及「全面品質管理」（total quality management, TQM）等（莊淇銘、張家宜、張麗卿，2000）。進入知識社會，必須加上知識管理來經營學校。以上透過台北教育大學以知識管理理念推動大學校務實務例子，供給想瞭解學校如何運作知識管理的相關人士參考指教。但在全球化競爭、世界貿易組織（world trade organization, WTO）開放國外進入台灣設校、知識經濟下，我們必須捫心自問，台灣教育界的競爭力與著力點到底在哪裡？有無具體的指標可循？強化哪些事項可以提高教育的競爭力（鄭崇趁，2006a）？現在各大學校院爲了增加競爭力，無不在各層面努力融入知識管理理念改革校務，而爲了發展更完備的學校知識管理績效之衡量指標，除本文實例外，可參考鄭崇趁（2006b）提出的「校務評鑑」之後設評鑑綜合研究模式，透過「統整的觀察」→「化約的指標」→「系統的結構」→「客觀的歷程」→「評價的比較」→以及「理念的實踐」之統合性質，設立回饋體系提升知識管理效能。

伍、結語

知識社會時代的寶藏，已經從地底下實質的「礦產資源」變遷爲頭殼下的「腦力資源」。因此，過去工業社會時代善於開發「礦產資源」成爲全球五百大首富的煤礦鉅子、石油大亨等，漸漸被善於開發「腦力資源」的電腦、創意、文化等企業所取代，

如微軟的比爾·蓋茲，或是《哈利波特》的作者 J. k.羅琳 (J. K. Rowling) 等。故認識知識管理，進而知識硬體升級、知識軟體開發，以及活用與實踐知識管理週期，已經是每個人必備的關鍵要素。現在知識社會的寶藏就藏在腦中，可經由「知識管理」來開發「腦內寶藏」。學校經營也可將知識管理完整的運用在其管理，不管行政、教學都有其運用與發揮的點、線、面，只要用心將其結合，必能向上提升學校和國家的競爭力。

參考文獻

- 胡清暉 (2007, 9 月 16 日)。音樂療法腦傷病患奇蹟說話。2007 年 9 月 16 日，取自 <https://67.15.34.213/dmirror/http/epochtimes.com/b5/7/9/16/n1835460.htm>
- 張倍綺 (2007, 9 月 15 日)。音樂治植物人 6 成腦傷病患甦醒。2007 年 9 月 15 日，取自 <http://www.lama.com.tw/bio/meet/act.asp?id=312>
- 國際中心 (編譯) (2007, 9 月 19 日)。日本研究：聽舒曼的夢幻曲可減少焦慮降血壓。2007 年 9 月 19 日，取自 <http://www.ettoday.com/2007/09/19/334-2159949.htm>
- 仲秀蓮、林新發 (2005)。台北縣市國民小學校長正向思考、領導型式與學校效能關係之研究。彰化師大教育學報，6、7，129-154。
- 林麗寬 (譯) (1997)。佛斯 (Vos, J.) & 戴頓 (Dryden, G.) 合著。學習革命。台北市：中國生產力中心。
- 林新發、王秀玲、仲秀蓮、顏如芳、汪宗明 (2005, 5 月)。國民小學校長正向思考、領導風格對學校效能影響之研究。論文發表於澳門大學舉辦之「兩岸四地教育改革的實踐與反思」學術研討會，澳門。
- 陳琇玲 (譯) (2001)。泰倫斯·狄爾 & 艾倫·甘迺迪合著。創造競爭優勢。台北市：先覺。
- 莊淇銘 (1999)。神奇的語言學習法。台北市：新自然主義。
- 莊淇銘、張家宜、張麗卿 (2000)。全面品質管理 (TQM) 在大學教育之應用。教育資料與研究雙月刊，34，70-80。
- 莊淇銘 (2001a)。掌握學習基因：善用你的超級生化機器。台北市：如何。
- 莊淇銘 (2001b)。引爆創意與記憶。台北市：新自然主義。
- 莊淇銘 (2002)。創意總比別人多：活用知識管理開發創意。台北市：如何。
- 莊淇銘 (2006)。學習已經落伍了。台北市：新自然主義。
- 莊淇銘、王富祥 (2007)。數學好好玩——小時學會 22X22 乘法表。台北市：新自然主義。

- 國立台北教育大學創新育成中心 (2007)。創新育成中心培育重點。2007年11月1日，取自 <http://iic.ntue.edu.tw/>
- 國立台北教育大學教務處 (2007)。跨領域學分學程課程查詢。2007年11月1日，取自 <http://academic94.ntue.edu.tw/index.htm>
- 國立台北教育大學多元智能與效率學習中心 (2007)。多元智能與效率學習夏令營。2007年11月1日，取自 <http://r10.ntue.edu.tw/003-camp/camp.html>
- 國立台北教育大學藝文產業設計與經營研究所 (2007)。左手密碼，全人開戰，北教大左手節即將開始。2007年10月30日，取自 <http://lefthand.idv.st>
- 國立台北教育大學澎湖創意中心 (2007)。國北教大與澎湖縣政府「搞玻璃」二崁文化與創意「有染」。2007年11月1日，取自 <http://ccpenghu.ntue.edu.tw/penghu/HtmlMain.asp>
- 黃中天 (1995)。生涯規劃概論—生涯與生活篇。台北市：桂冠。
- 鄭崇趁 (2006a)。教育的著力點。台北市：心理。
- 鄭崇趁 (2006b)。國民小學校務評鑑指標及實施方式研究。台北市：心理。
- 謝明憲 (譯) (2007)。朗達·拜恩 (Rhonda Byrne) 編。秘密。台北市：方智。
- 蘇俊次 (譯) (2003)。大島淳一。心想事成。台北縣：世潮。
- Ay-Hwa Andy Liou, Ying-Hong Wang, Chi-Ming Chung, Chih-Chieh Chuang, Steven K. C. Lo, Shih-Jung Wu & Chyi-Jang Lee (2003). Knowledge life cycle—A conceptual proposal for knowledge management. *International Journal of Open University of Kaohsiung*, 1(1), 1-21.
- Chi-Ming Chung, Ay-Hwa Andy Liou, Ying-Hong Wang, Steven K. C. Lo, Chih-Chieh Chuang, Shih-Jung Wu & Chyi-Jang Lee (2003). Transforming learning method with highly effective evaluation mechanism. *International Journal of Open University of Kaohsiung*, 1(1), 35-54.

教育資料與研究雙月刊

第 79 期 2007 年 12 月 19-40 頁

增進品質和品牌之教育經營策略分析

葉連祺*

摘要

面對大環境快速變遷，教育經營面臨來自教育市場的嚴峻挑戰，得兼顧生存和發展，這需要新思維和新策略來因應。本文之研究先提出一個檢視架構，探討環境因素對學校、課程、教學和評量的衝擊，發現已造成教育經營的價值、決定、市場、目標、影響因素、結合外在環境等觀點改變。對此，教育品質、學校品牌、創新經營應為構成教育經營新思維的要素，目標是發展特色學校，藉由分成一般學校、優質學校、特色品牌學校三類的學校教育經營類型架構，指出教育經營的可參考發展階段。整合對策略本質和意涵的分析，構思一個由經營效益、經營創價和經營永續三軸度組成如立方體般的規劃教育經營策略思考模式，並提出自我瞭解、願景定位、組織變革、組織學習、行銷品牌等具體推展策略，及其運用於各類市場的比重。

關鍵詞：教育品質、創新管理、策略管理、學校品牌

*葉連祺，國立暨南國際大學教育政策與行政學系副教授兼系主任

電子郵件：yehlc@seed.net.tw

來稿日期：2007 年 10 月 19 日；修訂日期：2007 年 11 月 12 日；採用日期：2007 年 12 月 14 日

The Strategies of Educational Operation to Improve Quality and Brand

Lain-Chyi Yeh*

Abstract

To survive and pursuit development on educational market, we need to propose some new viewpoints and strategies of educational operation to handle these serious challenges that we have faced today. The study proposes an analytic framework to explore the impact of environmental factors on school, curriculum, teaching, learning, and assessment. Some viewpoints about the operational values, decision making in operation, education markets, operational goals, influential factors about operation, and the relationships between school and external environment were all changed. Therefore education quality, school brand and innovation management are all the important parts for educational operation. The goal of new viewpoints on educational operation is to develop into character schools. One classification of school operation which divides schools into general school, excellent school and brand school has indicated some developmental stages for education operation. According to use the analytic framework for planning educational operation strategies which is composed of benefits, values and sustainability, five strategies to implement in education section were proposed that includes understanding yourself, positioning visions, changing organization, improving organization learning, and marketing brand.

Keywords: education quality, innovation management, strategic management, school brand

*Lain-Chyi Yeh, Associate Professor, Department of Educational Policy and Administration, National Chi Nan University

E-mail: yehlc@seed.net.tw

Manuscript received: October 19, 2007; Modified: November 12, 2007; Accepted: December 14, 2007

壹、前言

教育經營可謂是經營教育機構，通常指經營各級學校（或再廣義擴大意涵，包括與教育相關的公立機關或私人機構），雖然學校因為所處地理區域、區域社會和文化情境脈絡、組織特性等差異，所面對的經營問題、目標要求會略異，但仍有一些需要共同因應的課題。再者，各級學校間的縱向經營關係，彼此相互關聯，呈現價值鏈（value chain）的關係，國小生的素質會影響國中教育的實施難度，高中生素質取決於國小和國中階段的教育成效，而大學教育成效亦受高中教育成果影響，所以各階段學校教育品質一直受到關切。全面品質管理（total quality management, TQM）及其衍生的全面品質教育（total quality education, TQE）（Schmoker & Wilson, 1993）和全面品質學校（total quality school, TQS）（Fusco, 1994）觀點，最近興起的平衡計分卡（balanced score card, BSC）（Kaplan & Norton, 1996）理念，甚至教育部推動的獎勵大學教學卓越計畫（教育部，2007b）、精緻國民教育發展方案（教育部，2007a）、及台北市推展的優質學校選拔（台北市教師研習中心，2006）等措施，都聚焦於提升各級學校經營的整體品質。換言之，教育品質、學校品質等品質課題是當前教育經營的重點，不容忽視。

另一方面，同一級學校之間的橫向經營關係亦相互關聯，同時出現競爭與合作的複雜現象，有些學校經營日益壯大，有些則日漸萎縮，幾乎遭到廢校或被合併的命運，故近年來中小學併廢校頻衍生爭議（王紀青，2006；阮正霖，2007；薛荷玉，2007），亦見推動鄉村遊學活動（郭雄軍、陳木城、李麗昭、鄭福妹，2005）、閒置校園再利用措施（林麗玉，2007）、跨地區學校招生白熱化（張錦弘，2007）、高學歷者就業困難（韓國棟、林志成，2007）、學校教育價值目標省思（陳永順，2007）等現象，這些都顯示出同級學校水平面的競爭和生存已是重要課題。換言之，學校生存和發展也是一個需要重視的教育經營課題，其牽涉到社區、跨地區、甚至是學校教育本質等討論，這顯示的是品牌（brand）的問題，實在不宜等閒視之。

以學校為例，教育經營是個複雜的課題，不僅得思考教育經營組織間的垂直和水平互動關係，也要思量學校組織和外部環境的對應關係，以及隱含於學校組織內部關於學校本質、教育價值的假設。另一方面，前述所舉有關學校經營的事件中，許多富有創新（innovation）意味，如鄉村遊學活動重視體驗教育和特色課程，獎勵大學教學卓越計畫強調加強對校友聯繫、就業輔導、設置教師專業發展中心、安排教學助理，這些構想或多或少含有創新意義。歸結而言，當前教育經營牽涉到品質、品牌和創新三項主題，前兩者相互關聯，學校教育品質好，會形成好的學校品牌和形象，也不必憂慮學校生存發展，並確保徵募到較多、較佳的資源，而使學校教育品質能穩定提升，這種關係儼然就是一個生態系的概念，而創新又會影響確保和提

升品質和品牌，這些對於教育經營者當有所啓發－教育經營應該採行新策略思維，運用創新概念和作為，兼重關照教育品質和學校品牌，提升教育經營成效的質與量，此與過去僅重品質的經營理念實有差異。

然而，如何兼重教育品質和學校品牌，作為教育經營的核心主題，則需要釐清問題，並提出具體作為：包括教育經營大環境存在哪些影響因素？這些因素對教育經營造成哪些變化？教育經營宜採用哪些新思維去因應這些變化？又該持哪些創新策略去踐行這些思維？本文以教育經營為探討對象，以增進教育品質和強化學校品牌，做為論述的思維方向，並以達成優質、永續教育經營所應採行的策略思維，做為分析的最終目標，此三者恰形成主體對象（即教育經營）→推展作為（即策略思維、創新作為）→理想目標（即增進教育品質和強化學校品牌）→主體對象（即教育經營）的系統性循環回饋機制，提供教育經營者有較完整和明確的經營思考圖像和具體實施策略。具體而言，本文有以下三項目的：

- 一、探討教育經營相關觀點產生的變化。
- 二、探討因應觀點變化而應採行的教育經營新思維。
- 三、探討實踐教育新經營思維的可行新策略。

貳、教育經營及相關觀點變化之檢視

教育經營的大環境遭遇到許多衝擊，由於教育經營不能忽視大環境變化所傳遞的訊息，因此如能分析這些因素及其產生的變化，則有助進一步分析教育經營有哪些觀點發生變化，則更能掌握變化脈動，謀求適切的因應之道。

一、影響教育經營大環境因素及其影響之分析

關於教育經營的巨觀環境衝擊，可自 C-PEST 分析角度（陳希林、閻蕙群譯，2004）瞭解文化（culture）、政治（politics）、經濟（economy）、社會（society）和科技（technology）五個層面的衝擊，甚至可再納入自然環境、或增加跨國家、跨地區等影響因素。學校經營牽涉到許多校內外的利害關係人，就大學為例，至少有校友、企業主、競爭對手、立法和政府機關、教師、行政人員、學生、家長、大眾媒體、社區人士、潛在學生、基金會、董事會、供應者（高中）等對象（Kotler & Fox, 1995），這些亦部分適用於中小學。再就學校教育經營涉及的事務範疇頗廣，綜合論述（吳清山，2004；李淑珺譯，2006；秦夢群等，2007；Shattock, 2003）看法不一，約略可分成教育目標、行政、人員、課程、教學、環境等層面，教育目標層面指學校願景、教育目標、校長治校理念、校務發展規劃等，行政層面包括各部門編制和功能，人員指有關學校經營的各類利害關係人，課程層面含教材和活動，教

學層面包括師生教導、學習和輔導及親師關係經營，環境層面指學校周遭人文社會和自然環境、校園規劃和學校建築、學校文化、家校和社區關係等，各層面能再加細分。結合外部環境因素、利害關係人、教育經營範疇的向度，能形成分析影響教育經營因素的三度檢視架構（圖 1），三個軸度的項目可依實際需求加以調整，使用此架構能衍生出許多細緻的分析項目和結果，以更完整瞭解教育經營受大環境影響的情形。

前述之政府措施（如教育部、台北市政府）、新聞事件報導、及論述（Glanz & Sullivan, 2000; Masaus & Kellaghan, 2000; Henson, 2001; Silcock & Brundrett, 2001; Zepeda, 2006），運用圖 1 架構，可見目前學校經營已經產生改變，分項說明這些現象如下：

（一）學校和相關利害關係人的關係改變

1.調整和學生關係：學校應提供安全、健康、品德楷模、創意和生活經驗的學習環境，出現如安全學校、健康學校、品格教育、體驗教育、永續校園、創意學校、特色學校（教育部，2007a）等概念。

2.調整和家庭教育關係：學校建構全能照護體系，延展教育服務時間，取代多數家庭教育功能，如課後學習輔導和生活照護；或歸還教育權給家長，如出現在家教育措施；給予家長選擇教育權，如發放教育券。

3.調整和社會（或社區）關係：由過去和社區或社會的經濟和文化生活圈是疏離獨立關係，逐漸轉為支援協助、供給促進等關係，如推展遊學活動（郭雄軍、陳木城、李麗昭、鄭福妹，2005）、建立企業和學校夥伴關係或聯盟、建構同級學校（如城鄉地區小學交流）或跨級學校（如高中和大學組合作聯盟）結盟。

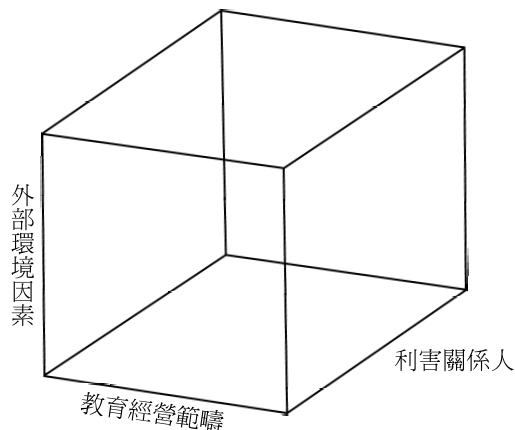


圖 1 分析影響教育經營因素之檢視架構圖
資料來源：作者自行繪製。

4.調整和教師關係：由過去提供支持、協助的工作環境，進而要求工作績效，出現如辦理教師專業成長評鑑、重視協同教學等作為。

5.調整學校和政府關係：大學擴展研究和服務的功能，協助政府機關進行政策研擬（李淑珺譯，2006）；政府重視學校教育績效，推動校務評鑑、優質學校選拔（台北市教師研習中心，2006）。

（二）學校性質和功能的改變

1.調整學校形象和角色：過去學校扮演教育機構的角色，以教學為主，強調運用行銷觀念和方法，重視主動和積極爭取師生、家長認同，強調建立學校教職員生命共同體概念，學校如服務機構，如推展教育行銷（educational marketing）概念（Kotler & Fox, 1995）；亦重視發展創新活動，例如創意學園活動（教育部，2002）、Inno School 全國學校經營創新獎（中華創意發展協會，2007）。

2.調整學校建築和設施功能：過去學校建築滿足基本的教學和行政需求，近來逐漸納入滿足不同學生和教學的多元實用功能，亦重視發展學生美學經驗、結合生態發展和社區文化形態、運用資訊科技功能，如推展校園美學、新校園運動等活動（李奇樺編，2004）、發展學校公共藝術（王玉齡，2005）、發展校園無線上網（教育部，2007b）和行政資訊化、校園閒置空間再利用（教育部，2007a）。

（三）課程概念和內涵的改變

1.課程內涵趨向多元化：除實施正式課程外，亦重視潛在課程，強調國際觀和鄉土文化（Oliva, 2001），漸採用開設或融入課程方式，進行多元文化教育、平權教育、融合教育、生活和生命教育、第二外國語、鄉土教育等教學。

2.課程形態轉變多元化：在正式課程外，逐漸重視推展體驗活動、自學活動、主題/多學科課程（或統整課程），使課程樣貌多元（Henson, 2001）。

3.科技介入課程實施：過去課程實施時，科技產品如電視、電腦等，只是擔任協助的配角角色，現在則漸有成爲不可或缺主角的現象，藉由視訊科技協助使課程實施較不受時空限制，如遠距視訊課程、網路教學等實施。

（四）教學概念和內涵的改變

1.教學理念基礎朝向多元發展：有關大腦思考運作、多元智慧、情緒智慧、建構主義哲學、學習型態、合作學習等研究成果，逐漸影響教學形態和方式，使得教學強調多層面的知能和情意培養（Zepeda, 2006）。

2.教學科技多樣化發展：資訊科技日新月異，並和教學結合，發揮無線網路協助教學的強大功能，如出現電子書包、電子聯絡簿、電子白板等器物，造成教學形態、師生關係和親師關係等方面的改變。

3.教學與生活、社會結合：日漸重視生活體驗學習、強調社會和社區服務、推展基本能（學）力要求，如大學開設公益服務課程（教育部，2007b）。

4.重新定義教與學關係和角色：過去教學由教師和學生構成單向式的傳授關係，現在教師（或同仁）、學生（或同儕）在教學中的關係和角色日趨多元化和複雜化，教師和學生地位不只是上對下，也包括平行互惠的關係，學生亦是教導者，而非單純學習者。

（五）評量概念和內涵的改變

1.評量理念多元化發展：過去可能偏重認知學習方面的成果評量，目前表現評量、變通評量（alternative assessment）、真實評量（authentic assessment）、持續評量和進步報告（continuous assessment and progressive reporting）等概念，漸受重視和實施，擴展評量內容包括認知、技能和情意領域學習成果、及納入學習努力成效分析等（Glanz & Sullivan, 2000）。

2.教學科技應用普及：過去以紙筆測驗為主，目前結合資訊科技，已發展線上學習評量、電腦題庫等，使評量的品質有所提升。

二、教育經營觀點變化之分析

由前述分析可知，眾多大環境因素影響當前的教育經營，使其變得多元和複雜，且交互影響，實在不容易完全釐清各個因素的單純影響，上述學校、課程、教學、評量等的影響，仍有重要的思維隱含其中，以下略述之：

（一）教育（學校）經營價值觀由單元趨於多元化

以國民中小學來說，依據國民教育法第一條規定，在養成德、智、體、群、美五育均衡發展的健全國民，這規範教育經營價值是從培養具優質素養的公民著眼；以大學教育而言，大學法第一條指出大學以研究學術、培育人才、提升文化、服務社會、促進國家發展為宗旨，這擴展教育經營價值包括了增進社會、國家及世界全民的福祉、造就具卓越膽識和學識的人才、承繼即將滅絕的學術道統等項。

然而，從課程和教學規劃納入多元智慧理念、強調體驗教育等處觀之，則教育經營價值時又增添創造生動美好的生命記憶（李奇樺編，2004）、促進學習者自我實現、增進社區參與（劉和然編，2007）等。換言之，教育價值觀變了，使得教育經營價值觀點漸趨多元，範圍包含從個人、社會至國家，甚至國際，而層面亦由培養知識技能、陶冶情意、至薰陶服務貢獻精神。這些轉變使得教育經營時，得注意多方向和多層面的經營，造成經營事務的複雜度。

（二）教育（學校）經營決定由單向思考趨於多向化考量

過去教育經營多取決於首長觀點，以學校為例，校長的治校理念和願景、學校本身條件都影響校務經營。目前來自大環境壓力團體（如教師團體、家長團體、民間改革團體等）、社會期待、科技發展（如電腦資訊科技）等都對學校經營造成衝擊，如黑板之外，白板、電子白板甚至電漿電視等也進入教室成為必要設備，而科

技領導 (technology leadership) 概念亦興起 (葉連祺, 2003)。因此過去單向決定的教育經營模式, 已轉變成多向因素決定模式, 使教育經營變得複雜。

(三) 教育經營市場概念漸趨成形且不容忽視

市場、供需關係和競爭本是企業經營的概念, 過去少受到教育經營者認同。然而, 近來學校學生總體生源減少, 家長的選擇學校權意識漸長, 此出現生源板塊移動現象, 如前所言, 造成學校招生困難, 學校閒置空間漸多, 校長和教師需費心招生。這種消費者 (如家長) 選擇學校、招生出現供需關係, 學生變成是學校競爭的標的, 教育經營首務變成是生存, 此乃教育市場化明顯可見的現象, 為因應教育市場的需求, 引發偏遠學校之轉型、辦理鄉村遊學 (郭雄軍、陳木城、李麗昭、鄭福妹, 2005)。

(四) 績效、品質漸成教育經營追求的標的

以前教育經營成果以符合教育法令規定、教育人員的預期理想為準, 現在社會大眾和教育當局對學校的期待日增, 績效成為判別學校經營優劣的關鍵, 對於校務、校長、課程、教學或教師辦理的評鑑日趨繁多, 並成為常態化措施。另一方面, 提升和確認教育品質變成教育經營的重要目標, 選擇優質教師、優質學校作為學習標竿或楷模, 變成教育經營的重要例行性措施 (台北市教師研習中心, 2006)。由此可見, 績效、品質已經漸成教育經營追求的標的, 殆無疑義。

(五) 品牌和創新漸成為教育經營永續的關鍵因素

如前所言, 選擇優質教師、優質學校活動, 樹立某些教師和學校的特殊性, 藉由傳播媒介宣傳, 變成眾所周知, 這種獨特性和周知性其實就是品牌形象和品牌知名度, 此兩者造就特色學校的出現 (中華創意發展協會, 2007; 劉和然編, 2007), 強調學校在教學、課程、建築設施、或其他學習活動有特色, 這對於教育經營產生影響, 引申的是打造學校品牌變成教育經營者不能逃避的課題。另一方面, 善用新科技、巧用舊傳統等創新手法, 如改變書包實體形態為電子虛擬形態、巧納本土文化和國際文化於課程內容等, 都變成教育經營具品牌的關鍵作為, 而創意學園、Inno School 選拔等活動就是強調學校創新管理的重要性。

(六) 教育經營與經濟、社會文化發展結合度漸增

過去, 教育經營和社會、經濟的發展雖有聯結, 但未必緊密, 現在則重視經營教育, 發揮帶動社會 (或社區) 文化以及經濟發展的雙重效果 (Shattock, 2003), 如強調產學合作, 使教育成果促進產業升級, 推展遊學方案 (郭雄軍、陳木城、李麗昭、鄭福妹, 2005), 讓社區人士參與, 活絡社區經濟活動, 並認識社區和學校文化、自然生態, 都使教育經營和經濟、社會發展結合平行的各自發展, 造成有交集和互利共生的效果。

綜上分析，教育經營價值觀和教育經營決定的改變，使教育經營需要有異於過去的新思維；教育市場概念成形，促成績效、品質成爲教育經營追求的新標的和價值，進而促成特色學校，讓品牌成爲教育經營永續的關鍵因素；追求社會和經濟發展與學校結合，則有利打造品牌學校。簡言之，這一波教育經營觀點的變化是複雜的，牽涉教育經營的價值、決定、情境（指市場觀點）、目標、影響因素、社會結合等層面，最終會轉變成何種面貌實難臆測，但可確定的是：將教育經營置於市場脈絡中，以追求品質和績效爲標的，藉創新打造具有品牌特色的學校，以求教育經營永續發展，乃當前教育經營兼顧追求生存和發展的關鍵；影響所及，可能「學校」得重新定義和分類，以適合實際需要。

參、整合品質觀和品牌觀之教育經營思維探討

由上述可知，教育經營新思維需聚焦於品質、品牌、創新三個核心概念，即教育品質、學校品牌及創新作爲，必須先探討其意涵，再建其新思維的架構。

一、教育品質意涵之分析

依 K. S. Cameron 和 D. A. Whetten 的見解，品質有七種定義，包括卓越（transcendent）、產品本位、使用者本位、生產本位、價值本位、系統本位、文化等，意指品質是普遍被認同爲優秀、是產品符合規定、是讓使用者滿意、是製程中無變異發生、是價廉物美具價值、是透過整合性過程所產生、是生活型態或管理哲學和想法（引自 Cameron & Barnett, 2000）。由品質概念確認的演變觀之，品質產生有下列七種觀點：

- （一）製造產生品質：品質由作業員決定和監控；
- （二）製程產生品質：品質需由制度化製程所確保；
- （三）檢驗產生品質：品質控制（quality control）理念指出設定檢驗標準、使用專職專業人員、配合統計控制技術，可減少產品變異，確保品質；
- （四）學習產生品質：諸多論者提出的品質管理理念提到全員訓練和教育的重要性，經教育和學習能提升產品品質；
- （五）標準產生品質：標竿管理（benchmarking）的內外部比較標竿理念及國際標準化組織（International Organization for Standardization, ISO）的管理標準，指出改進品質參考依據；
- （六）設計產生品質：六標準差設計（Design For Six Sigma, DFSS）強調從設計源頭改善；
- （七）服務產生品質：全面品質服務（total quality service, TQS）強調服務結合

品質，要創造顧客價值（葉連祺、林淑萍，2007）。

檢視這兩個論述，可見品質有多元意涵，基本上為經過和特定標的（如規定、使用者認知、競爭對手）做相對或絕對比較後而判定，牽涉到產品或表現、文化、價值、系統機制、製造人員等層面，可由製造、製程、檢驗、學習、標準、設計和服務等途徑產出，所以確保或提升品質得持系統觀來看待較完整，圖 2 呈現品質的系統觀（葉連祺、林淑萍，2007）。就教育品質而言，綜觀論者提到的教育品質（吳清山、林天祐，1994；張家宜，2002；台北市教師研習中心，2006；Arcaro, 1995）包括目標、資源、環境、行政、師資、教學、課程、學習等的品質，因此圖 2 模式亦適用。但教育成效通常需要長時期觀察才能確認，故需要略加修改為圖 3，除更改階段的要素外，另參考現行主管教育行機關對教育品質的觀點（台北市教師研習中心，2006；教育部，2007b），加入學習/就業表現，即學生畢業後可能升學進入上一層級學校，由學校教育人員來判斷其教育品質，或進入職場服務，由雇主和顧客來判定其過去所受之教育品質。

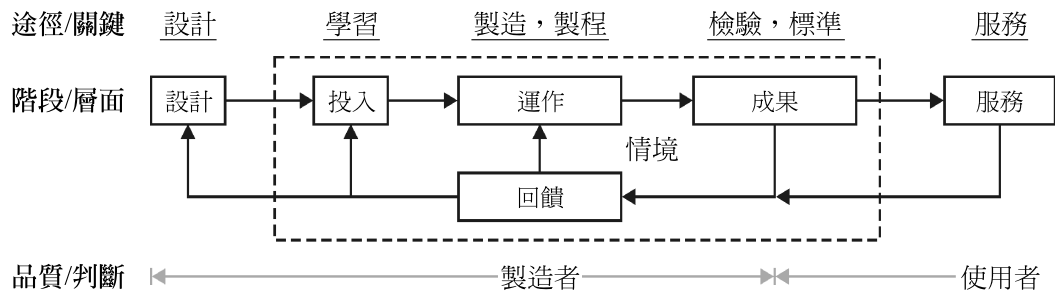


圖 2 品質提升之系統觀圖
資料來源：葉連祺、林淑萍（2007）。

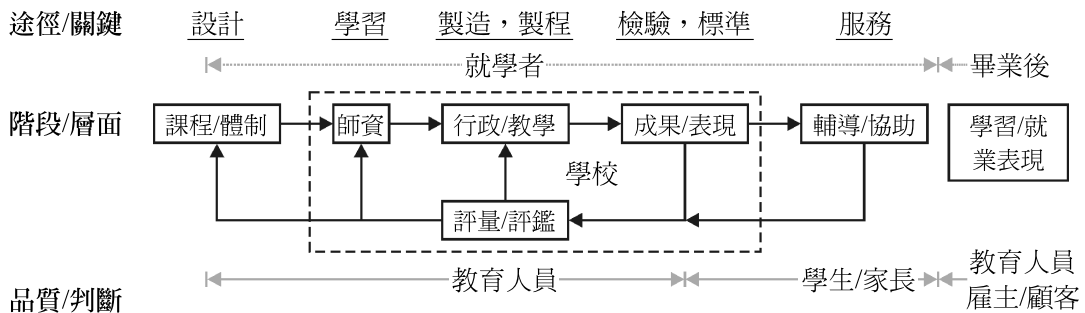


圖 3 教育品質提升之系統觀圖
資料來源：作者自行繪製。

換言之，教育品質可視為將學生目前和未來表現，與預定客觀標準、相關人員認知、競爭者表現做絕對或相對比較後所得的判斷，有關學生就學時和畢業後的表現均是品質查核點，相關各層面或階段則是提升教育品質可以著力之處。

二、學校品牌意涵之分析

學校品牌為何？可自品牌的意涵來觀察。品牌具有多重的定義（Aaker & Joachimsthaler, 2000; Keller, 2003; Schultz & Schultz, 2004），大致能整理出品牌的三類觀點（葉連祺，2006）：

（一）視品牌為有形物品，如有形的名字、術語、符號、標誌、設計或前述的組合，能與競爭者明確區分；

（二）無形的感受經驗，包括顧客對產品或服務的記憶、感受、信賴和前述的總合性經驗，此對顧客有特別意義、有情感、自我表達等益處、反映一種文化、使用者身份象徵或形象；

（三）顧客和製造者的關係，是一種契約，反映製造者賦予產品的意念或價值，及企業經營的思考過程、策略或承諾。

就學校而言，學校通常有獨特的校名和校徽，各校師生也具有各殊的教學和學習經驗，至於各校與家長和社區人士的關係，以及對學生的教育願景可能略異，因此定義學校品牌當結合前述三種看法，或可定義學校品牌為大眾對學校提供相關產品、服務及與顧客關係的獨特感受和經驗總和。因此，無疑地學校品牌經營焦點得置於學習表現（指產品）、教育服務經驗（指教學等服務）和經營關係（指顧客關係）三方面。

三、創新經營意涵之分析

創新的意涵定義不一，大體可歸納為經重組、變更或新增，於理念、流程、實務、產品、形貌或結構上產生明顯異於過去或現況的改變（葉連祺，2007），其不同於變革（change）或革新（improvement），更重視較過去有明顯的改變。就創新所改變的內容、幅度和影響而言，G. H. Gaynor提出視創新類型為連續體的概念，此由漸進、不連續（discontinuous）、結構、系統（system）、激進、破壞（disruptive）及突破等構成（引自褚耐安譯，2006），其中不連續創新是改變原有事務的核心概念，系統創新是自社會規範或法令規章等層次重新設計原有事務，破壞創新是提出原有事務的新價值觀，突破創新則提出有關原有事務在歷史時間點的大改變。G. A. Moore更結合企業組織發展生態思維，根據企業所處的四種市場類型，提出 14 種創新類型：指出面對成長市場，可運用破壞性、應用、產品或平台創新；若是成熟市場，位在顧客親密區，能使用產品線延伸、產品強化、行銷、或經驗創新，而居於

經營卓越區，則可採行價值工程、整合、流程或價值移轉創新；最後面對衰退市場，有機收購、或收割與退出創新（何霖譯，2007）。這些論點點出創新適用於人（如理念）、事（如流程、實務）、物（如產品、形貌或結構）等層面，並宜根據組織所處環境（指市場），採行適宜的創新作為，這觀念亦適用於教育經營，首需辨明所處教育市場的發展狀態，再考量採行的創新策略。

四、教育經營新思維之分析

綜合前述討論可知，教育經營宜巧妙揉合教育品質、學校品牌和創新經營三者，形成具特色的學校。對此，需要討論何謂特色學校？依據教育部（2007a）「活化校園空間總體規劃方案—推動國民中小學活化校園空間與發展特色學校計畫」（此為教育部精緻國民教育發展方案的一項子計畫）的說明，其目的在結合在地特色與人文特質，擴大學校空間效益，融入產業文化、山川景觀、自然生態、人文遺產等，提供優質化、多元化、豐富化的課程發展素材，逐步發展「特色學校」；而實施重點是：（一）運用空間資源和社區專業人士，規劃在地化特色課程平台；（二）提供學生體驗學習處所，進行城鄉交流；（三）以不同課程的風貌與教學的型態，實施真實情境的校外教學。

換言之，特色學校可視為結合鄉土人文、生態等特色，建立學校空間運用效益特色，發展特色課程，具有三個特色的學校。台北縣藝術人文教育資源網（2007）對特色學校方案的說明，實施對象為偏遠小學，目的在鼓勵學校充分運用社區資源，發展場域課程及特色教學，並分享「場域課程—創意教學—體驗學習」的經營模式，增進教育價值，辦理方式有五項主題：開辦假期學校（指規劃系列遊學課程，促進學生互訪學習）、締結姊妹學校（和都會型學校交流）、遊學資源中心（提供校外教學服務）、文化節慶之旅（依據地方節慶辦營隊活動）、場域實驗學校（試辦教育產業），此說明和前項教育部計畫相仿。另外，亦有觀點，將特色學校看成有特色課程的學校（郭雄軍、陳木城、李麗昭、鄭福妹，2005），此定義顯然更為狹窄，僅聚焦於課程上。

由上述分析可知，對特色學校看法不一，牽涉到偏遠學校改善、課程和教學革新、社區資源或地方產業結合。也衍生出特色學校和學校特色的區別問題，此兩者顯然不同，學校特色當指是能夠突顯學校特殊性的經營成果，特色可能包括優美校園、優良師資、認真學生、良好師生和社區互動關係、新穎設備/設施、家長熱情參與、學生成就/表現突出、校地廣袤、學校法制齊備、學校建築新穎奇特等；但特色學校則應超越一般教育價值要求，明顯和他校區隔、不易仿效、受教育利害關係人認同的學校，而非僅有學校特色，即其應有合乎教育價值要求（課程、教學）、可明顯區別、創新/不易仿效、被利害關係人認同、法定教育機構等特性。由此看來，

特色學校不是特殊學校（指進行譁眾取寵、華而不實行銷而博得名聲），也不是特別學校（指學校因為特殊背景條件而形成其特殊性），更不該只指特偏學校（指校址偏僻、發展偏頗的學校）；應結合品質、創新、品牌等觀念，特色學校應以優質教育經營為基礎，超越利害關係人期待/需求，提供鮮明學校品牌經驗，並能產出特殊品牌價值，此見解分別回應對於維護學生受教權益、強調學校經營效益、重視學校教育價值、增益社區經濟文化價值的要求。

進一步觀之，對教育經營成果應有層次之分（如圖 4）：一是滿足基本需求，注重教育價值和教育品質，達成最基本教育品質的要求，這屬於「一般學校」（general school）的要求；二是滿足並超越利害關係人的期待/需求，提供優質教育，這屬於「優質學校」（excellent school）的要求；三是最高層次，更能提供獨特和鮮明的品牌經驗及品牌價值，屬於「特色品牌學校」（famous brand school）或可簡稱「品牌學校」（brand school），此類學校對於利害關係人提供明確又具吸引力的品牌承諾，其品牌經驗及品牌價值易具獨特性。簡言之，一般學校著重的是具象/物理層次的滿足，而越優質學校，甚至是特色品牌學校，則越重視抽象/心理層次的經營。就此學校教育經營分類觀點，則教育經營創新當應著力於漸次提升教育經營的成效層面，首先軟硬體設施的具象層面建設比重較多，以滿足基本教育需求，然後逐漸調整比重，多致力於觀念、文化等抽象心理層面的提升和改善，以強化滿足自我實現的教育理想，而串連起這些形成連續體經營焦點變化的關鍵，乃在於巧用創新策略，產生創新的教育價值。

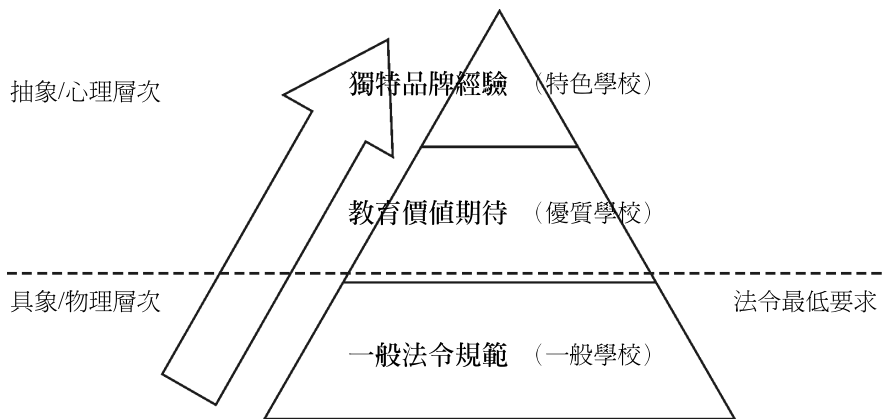


圖 4 學校教育經營類型之架構圖

資料來源：作者自行繪製。

肆、整合品質觀和品牌觀之教育經營策略探討

一、對策略本質和意涵之檢視

根據前述，新經營思維需要轉化為策略並落實為行動才有價值，故制定策略十分重要，但必須先確認策略的意涵。根據 H. Mintzberg、B. Ahlstrand 和 J. Lampel (1998) 的看法，策略有 5P 觀點：計畫 (plan) (即邁向未來的方向、指引或方針)、模式 (pattern) (即長期一致的行為)、定位 (position) (指特定產品在特定市場的區別)、視野 (perspective) (係組織執行的基本方法) 和伎倆 (ploy) (即意圖勝過敵對者或競爭者的行為)。而 G. Johnson 和 K. Scholes 認為策略是從長期觀點，在變遷環境中藉由認知資源，達成組織利益的方向和視野，以符合市場需要和實現利害關係人期待，此牽涉到長期意圖和渴望、外部環境、組織內部優勢、傳遞組織文化、利害關係人期待、及可能的未來資源 (引自 Fidler, 2002)。此點出規劃策略時，需要思考策略的本質，並融入發展時間、相關空間、有關人物的思考。

吳思華 (2003) 提到策略本質有價值、效率、資源、結構、競局、統治、互賴、風險、生態等，強調：(一) 聯結、創造和增加顧客價值；(二) 降低營運成本和獲取成本優勢；(三) 創造、累積和運用核心資源；(四) 掌握關鍵資源和運用結構獨占性；(五) 採用競爭又合作的競賽思維和方法；(六) 以資源統治機制，並與事業夥伴建構適當關係；(七) 維持核心技術和追求適當投資組合、降低風險；(八) 建構利基寬度，並和環境調合。此特別提出預期目標成效 (如顧客價值、核心技術和利基)、經營成本、資源管理、運作機制和方法等，需自策略中揭露，很值得重視。因此，擬定教育經營策略得考慮本身、其他競爭者發展條件和外部環境狀況，注意長、短期有關資源分配、機制或結構構建等措施的規劃，並綜合思考預期的對象價值、組織發展價值。

二、對教育經營策略規劃之思考

如前所述，擬定教育經營策略宜多方面關照，包括時間向度，注意執行的永續性；考慮效益向度，考量執行績效、效益及對相關利害關係人的公平、正義性；也要思量價值向度，分析教育經營需要或應該創造哪些價值，及可能的影響或損失。綜言之，上述三個向度正好構成教育經營策略的深度、廣度和高度 (表 1)，其均可對應品質、品牌和創新的要素，並能形成由經營效益 (benefits)、經營創價 (values) 和經營永續 (sustainability) 等軸度組成的一個立方體概念架構 (圖 5)，當教育經營成效越均衡發展，則越傾向形成正立方體，而成效越佳，則此正立方體的體積越大，一般學校、優質學校、特色品牌學校三者正形成前者被後者含攝的關

係，如圖 5 所示。總而言之，為實踐教育經營新思維，規劃經營策略和措施應就經營效益、經營創價和經營永續三個角度思考。

三、教育經營新策略之分析

教育經營應注意均衡調和自我發展和環境變化，兼重追求品質和品牌，以追求

表 1 規劃教育經營策略之思考向度表

| 向度 | 衡量尺度 | 對應策略要素 ¹ | 對應品質要素 ² | 對應品牌要素 | 對應創新要素 ³ | 思考問題 |
|----|---------|----------------------|---------------------|-----------|---------------------|-------------------------|
| 深度 | 維持的時間長短 | 計畫、伎倆、模式、資源、結構、競局、風險 | 投入、運作 | 品牌權益、品牌關係 | 有機、產品、整合、流程 | 需要多少資源投入？能維持多久？需建立哪些機制？ |
| 廣度 | 效益的受眾多寡 | 定位、效率、統治、互賴 | 成果 | 品牌權益 | 平台、行銷 | 哪些人員受益？為何是他們受益？ |
| 高度 | 創價的輕重影響 | 視野、價值、生態 | 設計、服務、回饋 | 品牌價值 | 破壞性、經驗、價值 | 創造哪些重要價值？造成哪些損失或傷害？ |

說明：1.係對應 Mintzberg、Ahlstrand 和 Lampel（1998）與吳思華（2003）的觀點。

2.為對應品質提升之系統觀。

3.是參考對應 G. A. Moore 在 2006 年提出的觀點（何霖譯，2007）。

資料來源：作者自行整理。

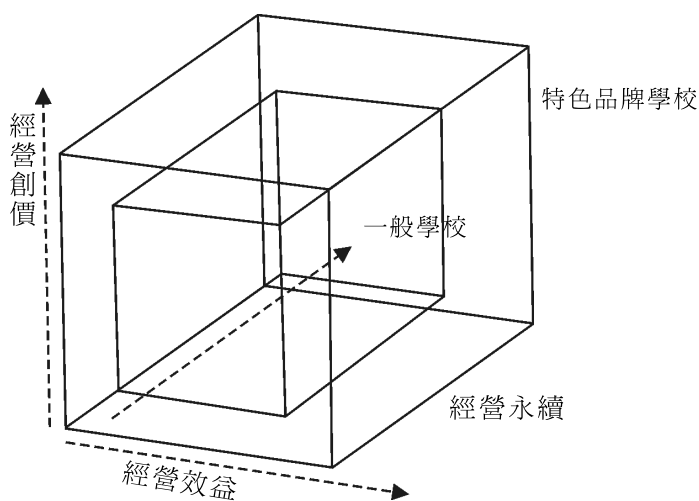


圖 5 規劃教育經營策略之思考架構圖

資料來源：作者自行繪製。

教育價值確保、顧客價值滿足和組織價值創新，首要為求生存，再求成長和茁壯，故可採行的經營策略如下：

（一）自我瞭解策略

係思考教育經營能創造哪些價值和可產生哪些經營效益？目的在於瞭解有關組織經營的內外部影響因素及其可能影響效果，對此可進行幾項分析，並做整合評估：一是教育市場分析，不僅瞭解現有市場疆界、規模和特性，也要剖析其他現有、潛在市場的發展趨勢和成長極限，以確認經營的可能發揮空間；二是消費者行爲調查，瞭解現在顧客（如親師生）的消費行爲特性和需求，分析影響消費者族群分布和影響力，建立可估量的判斷指標；三是組織耐力和能力檢視，乃分析組織發展時可以投入的人力、經費、技術或器物等支援程度，甚至是人員認知和理念支持認同的程度，以及後續擴展和持續支持的潛力極限；四是可用資源評估，此包括評估人力、經費、設施、法制等方面的質與量，並分析其相互協調配合、後續擴展的可能程度和影響效果；五是社會、經濟、教育發展潮流綜析，乃綜合整理社會、經濟、教育等層面因素的發展潮流、可能趨勢和影響；六為整合評估，係綜合前述各項分析的結果，做交叉比較分析，以取得完整的經營助力（指組織優勢和環境機會）、阻力（指組織劣勢和環境威脅）資訊。簡言之，此策略為增進組織發展定位，提升資源運用效益，建立教育市場。

（二）願景定位策略

此係思考教育經營該創造哪些價值和應產生哪些經營效益？需要確定組織發展的目標和原則，運用破壞性創新、產品創新、及有機創新理念，可採行以下策略：一是法定任務分析，乃檢視法令的規定，瞭解組織的法定目標和任務；二是內外部顧客期望、需求分析，確定顧客群對象，分析其期望和需求、滿足情形；三是願景釐清討論，綜合分析資料，釐清組織發展願景和應有圖像；四是塑造組織共同願景，藉由宣導、溝通等方式，讓組織成員認同和支持組織願景，並願意協助完成該願景；五為編撰校務發展計畫，將願景落實為具體可行策略。簡言之，此策略為強化組織目標合理性，塑造組織全員共識。

（三）組織變革策略

係思考教育經營如何創造價值和提升經營效益？此結合變革、及流程創新、平台創新、價值工程創新、整合創新等理念，推展以下策略：一係內部物理環境改造，將組織物理空間和環境加以重整，如增加設備和設施、塑造人文品味和公共藝術氣息、改造運作空間等；二是簡化和減化組織運作流程，檢視現行運作程序中繁冗且成效不理想處，藉由精簡或刪減的方式，保留功能良好的運作流程和作業規定；三是標準化組織運作流程（standard operation procedure, SOP），降低或避免運作流程中產生的錯誤，減少人員重新培訓成本，利於強化人力素質；四為引進學習仿效標

竿，藉由以優良的同業或異業組織為標竿，進行學習或仿效，以有效提升經營品質；五為漸進塑造變革氣氛和文化，運用計畫性和策略性變革措施，強化對變革必要性的認知與共識；六是建立資源持續支持系統和交流平台，有效運用網路、晤談等多元化溝通媒介，建立觀念交流平台，也經由建立法規、專責部門等支持機制，有效提供資源協助。簡言之，此策略為強化組織運作彈性，塑造組織優良文化，提升組織適應力。

(四) 組織學習策略

係思考教育經營需如何創造價值和推動永續經營？基於經驗創新、應用創新的理念，本策略在使組織具有優良的學習力，以有效推動組織變革，策略包括：一是進行人力素質精進和培育制度規劃，有計畫安排職務輪調、專業訓練、選派進修、國外或他校考察等方式，提升專業人力素質；二是建立自我學習協助和支持機制，如建置圖書資訊中心，便利吸收新知，建立激勵和鼓勵進修學習機制，獎勵主動自我學習者；三為成立分享學習團隊或小組，以自願編組方式，形成學習團隊或工作小組，定期辦理經驗交流、資訊交換，以強化組織學習力；四是形成個人和組織知識管理平台，利用網路等硬體建設或研討會議機制，結合知識庫，便利知識交流和管理。簡言之，此策略是造成組織活化，增進組織競爭力。

(五) 行銷品牌策略

有優質表現，也需要藉由行銷宣傳打造品牌，此屬運用行銷創新、價值移轉創新等理念，係思考教育經營應該和需要怎麼永續經營？其可行策略包括：一是教育/學校行銷策略組合分析，經由分析 4C 或 5P，找出有利於提升行銷成效的策略；二為學校品牌相關調查，經由觀察、訪談或調查，瞭解品牌知名度、品牌形象、知覺品質、品牌資產和負債，以提供打造品牌的參考資訊；三係學校行銷效益檢視，分析學校過去或他校進行行銷的成果和效益，以察覺行銷盲點和問題；四是學校品牌塑造規劃和實踐，整合前述三項分析結果，配合品牌打造 (branding) 理論，規劃品

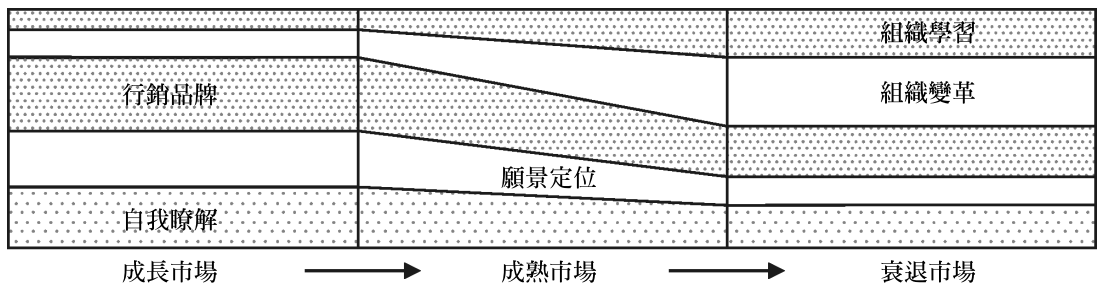


圖 6 教育經營策略因應各類市場之運用比重圖
資料來源：作者自行繪製。

牌打造計畫及具體執行措施。簡言之，此策略為造成品牌差異化和特色化，厚植永續經營實力。

此五者呈現循序性關係，即自我瞭解→願景定位→組織變革→組織學習→行銷品牌，另外這五項亦存在交互影響關係，可收互補效果。若結合 Moore 提出的市場類型概念，則面對三類市場，實行五項教育經營策略應考量比重差異，如圖 6 所示。面對成長市場，得重視自我瞭解和行銷品牌；面對成熟市場，則宜漸增對組織學習、組織變革的重視，調降其他三者比重；至於衰退市場，組織學習、組織變革和行銷品牌的重要性高於其餘兩者。

伍、結論與建議

一、結論

面對大環境的變化，教育經營者需要審慎因應，提出以下結論：

（一）複雜多變的環境變化造成教育經營多面向的改變

本文以外部環境因素、利害關係人、教育經營範疇構成分析影響教育經營因素的三度檢視架構（圖 1），發現在學校和相關利害關係人的關係、學校性質和功能、課程概念和內涵、教學概念和內涵、及評量概念和內涵等造成改變。總結而言，促成教育（學校）經營價值觀趨於多元、教育（學校）經營決定趨於多向化考量、教育經營市場概念漸趨成形、績效和品質漸成追求標的、品牌和創新漸成永續經營的關鍵因素、與經濟和社會文化發展結合漸增等現象，值得重視。

（二）教育經營應聚焦於品質、品牌、創新等核心概念

教育經營面對複雜多變的環境，需要聚焦的核心概念為何，本文融合品質、品牌和創新，以人的成長來比喻，品質如筋骨，乃根本的體質；品牌是肉，外顯為大眾認知，創新是血，為活絡提升品質和品牌，三者缺一不可。對此，本文提出教育品質的意涵和系統提升觀點，闡述創新的類型和品牌的構成要素，當已勾勒出較清楚的教育經營思考方向。

（三）教育經營應漸進提升經營層次，謀求促進經營的效益、價值和永續

教育經營的最終標的為何？本文提出由滿足最基本教育品質要求的「一般學校」、滿足並超越利害關係人期待/需求的「優質學校」、提供獨特和鮮明的品牌經驗及品牌價值的「特色品牌學校」三者所構成的教育經營階梯，配合由經營效益、經營創價和經營永續構成三個角度思考的教育經營策略架構，配合採行自我瞭解、願景定位、組織變革、組織學習和行銷品牌五項策略，及結合對成長、成熟和衰退三類市場的思考，將利於學校思考經營發展中、長程規劃的參考。

二、建議

綜合前述討論，提出幾項建議供教育經營者參考：

(一) 將品質、創新和品牌融入教育經營的願景、規劃和實踐中

隨著外部環境的多元變化，經營學校不能僅重視品質，更要藉由創新，提升品質的境界，以打造特色品牌，作為永續經營的目標，才能使得學校能生存，也能保持一定水準的成長，本文對此已提出規劃教育經營策略的思考向度（表 1）和教育品質提升的系統觀（圖 3），可供具體轉化為實際可行的策略和措施。

(二) 結合規劃教育經營策略思考架構和策略，提升經營體質和發展期待

欲教育經營成功，有賴善用策略思考，活用經營策略，逐步改善組織體質，從一般學校蛻變成優質學校，進而特色品牌學校，本文提到的五項策略和三個思考向度，正可提供明確的推展思維和方法。

(三) 針對學校所處市場型態，採行適當的經營策略

學校經營因所處地理區域、學校本身條件等因素及教育市場的差異，會面對不同挑戰，對三類市場所運用的五項經營策略重要性該有調整（參見圖 6）。

參考文獻

- 中華創意發展協會（2007）。**Inno School**。2007 年 10 月 5 日，取自 <http://www.cca.org.tw/>
- 王玉齡（2005）。**玩藝學堂：學校公共藝術**。台北市：典藏。
- 王紀青（2006，9 月 19 日）。特偏小學搶學生 教職員工總動員。**聯合報**。2007 年 8 月 31 日，取自 <http://udn.com/NEWS/NATIONAL/NAT4/3522825.shtml>
- 台北市教師研習中心（2006）。**優質學校 2006 行政篇**。台北市：作者。
- 台北縣藝術人文教育資源網（2007）。**特色學校**。2007 年 10 月 2 日，取自 <http://arts-culture.tpc.edu.tw/school.php>
- 何霖（譯）（2007）。G. A. Moore 著。**企業達爾文：如何能永遠創新？思科等百家企業印證的 14 種成功創新類型**。台北市：臉譜。
- 吳思華（2003）。**策略九說：策略思考的本質**（三版）。台北市：臉譜。
- 吳清山（2004）。**學校行政**。台北市：心理。
- 吳清山、林天祐（1994）。全面品質管理及其在教育上的應用。**初等教育學刊**，3，1-28。
- 李奇樺（編）（2004）。**新校園運動深度之旅成果專輯**。台北市：教育部。

- 李淑珺（譯）（2006）。Charles M. Vest 著。卓越大學·一流校長：MIT 邁向卓越的策略。台北市：張老師文化。
- 阮正霖（2007，8月30日）。只招到9人大林國小廢了。聯合新聞網。2007年8月30日，取自 <http://tw.news.yahoo.com/article/url/d/a/070829/2/jks8.html>
- 林麗玉（2007，9月10日）。少子化衝擊 校園閒置空間必須再利用。中廣新聞網。2007年9月10日，取自 <http://tw.news.yahoo.com/article/url/d/a/070910/1/k92e.html>
- 秦夢群等（2007）。學校行政。台北市：五南。
- 張家宜（2002）。高等教育行政全面品質管理：理論與實務。台北市：高等教育。
- 張錦弘（2007，8月13日）。大陸高三生：尊敬的領導 我想讀台大。聯合新聞網。2007年8月13日，取自 <http://tw.news.yahoo.com/article/url/d/a/070812/2/in26.html>
- 教育部（2002）。創造力教育白皮書。台北市：作者。
- 教育部（2007a）。教育部精緻國民教育發展方案。2007年9月30日，取自 http://www.edu.tw/EDU_WEB/EDU_MGT/EJE/EDU5147002/ElectricPost/96/960402.doc
- 教育部（2007b）。教育部獎勵大學教學卓越計畫。2007年9月30日，取自 <http://www.csal.fcu.edu.tw/Edu/default.asp>
- 教育部（2007c）。教師教學卓越獎計畫介紹。2007年9月30日，取自 http://exc.tpc.edu.tw/94teacher/teacher_plan.html
- 郭雄軍、陳木城、李麗昭、鄭福妹（2005）。到鄉村遊學。台北市：稻田。
- 陳永順（2007，9月2日）。教育核心價值何在？嘉縣擬訂共同校訓。聯合報。2007年9月2日，取自 <http://udn.com/NEWS/DOMESTIC/DOM5/3995994.shtml>
- 陳希林、閻蕙群（譯）（2004）。J. Allen, W. O'Toole, I. McDonnell, & R. Harris 著。節慶與活動管理。台北市：五觀藝術。
- 葉連祺（2003）。科技領導。教育研究月刊，112，151-152。
- 葉連祺（2006）。教育行政類系所品牌評估模式之初步建構。教育政策論壇，9（4），151-180。
- 葉連祺（2007）。創新管理。教育研究月刊，156，137-139。
- 葉連祺、林淑萍（2007，5月）。建構國民小學教育品質指標相關課題之探討。論文發表於國立屏東教育大學教育行政研究所、台灣教育政策與評鑑學會舉辦之「2007教育品質確保與創新學術研討會」，屏東市。
- 褚耐安（譯）（2006）。G. H. Gaynor 著。創意的管理。台北市：商周。
- 劉和然（編）（2007）。趣學校：台北縣特色學校資源手冊。台北市：台北縣政府。
- 薛荷玉（2007，8月31日）。學校被裁 孩子走3公里上學。聯合報。2007年8月31日，取自 <http://udn.com/NEWS/NATIONAL/NAT4/3993446.shtml>
- 韓國棟、林志成（2007，9月2日）。找不到頭路，一堆博士家裡蹲。中時電子報。

- 2007年9月2日，取自 <http://tw.news.yahoo.com/article/url/d/a/070902/4/jrf7.html>
- Aaker, D. A. & Joachimsthaler, E. (2000). *Brand leadership*. New York: The Free Press.
- Arcaro, J. S. (1995). *Quality in education: An implementation handbook*. Delray Beach, Florida: St. Lucie Press.
- Cameron, K. S. & Barnett, C. K. (2000). Organizational quality as a cultural variable. In R. E. Cole & W. R. Scott (Eds.), *The quality movement & organization theory* (pp. 271-294). Thousand Oaks, California: Sage Publications.
- Fidler, B. (2002). *Strategic management for school development: Leading your school's improvement strategy*. London: Paul Chapman Publishing.
- Fusco, A. A. (1994). Translating TQM into TQS. *Quality Progress*, 27(5), 105-108.
- Glanz, J. & Sullivan, S. (2000). *Supervision in practice: 3 steps to improving teaching and learning*. Thousand Oaks, California: Corwin Press.
- Henson, K. T. (2001). *Curriculum planning: Integrating multiculturalism, constructivism, and education reform* (2nd ed.). Dubuque, Iowa: McGraw-Hill.
- Johnson, G. & Scholes, K. (2003). Understanding strategy development. In M. Preedy, R. Glatter & C. Wise (Eds.), *Strategic leadership and educational improvement* (pp.142-156). London: Paul Chapman Publishing.
- Kaplan, R. S. & Norton, D. P. (1996). *The balanced scorecard: Translating strategy into action*. Boston, Massachusetts: Harvard Business School Press.
- Keller, K. L. (2003). *Strategic brand management: Building, measuring, and managing brand equity* (2nd ed.). Upper Saddle River, New Jersey: Pearson Education.
- Kotler, P. & Fox, K. F. A. (1995). *Strategic marketing for educational institutions* (2nd ed.). Englewood Cliffs, New Jersey: Prentice-Hall.
- Madaus, G. F. & Kellaghan, T. (2000). Models, metaphors, and definitions in evaluation. In D. I. Stufflebeam, G. F. Madaus & T. Kellaghan (Eds.), *Evaluation models: Viewpoints on educational and human services evaluation* (2nd ed.)(pp. 19-31). Boston: Kluwer Academic Publishers.
- Mintzberg, H., Ahlstrand, B. & Lampel, J. (1998). *Strategy safari: A guided tour through the wilds of strategic management*. New York: Free Press.
- Oliva, P. E. (2001). *Developing the curriculum* (5th ed.). New York: Longman.
- Schmoker, M. & Wilson, R. B. (1993). Transforming schools through total quality education. *Phi Delta Kappan*, 74(5), 389-395.
- Schultz, D. E. & Schultz, H. F. (2004). *Brand babble: Sense and nonsense about branding*. London: South-Western.

- Shattock, M. (2003). *Managing successful universities*. Berkshire: Open University Press.
- Silcock, P. & Brundrett, M. (2001). The management consequences of different models of teaching and learning. In D. Middlewood & N. Burton (Eds.), *Managing the curriculum* (pp. 35-51). Thousand Oaks, California: Paul Chapman Publishing.
- Zepeda, S. J. (2006). Classroom-based assessments of teaching and learning. In J. H. Strong (Ed.), *Evaluating teaching* (2nd ed.)(pp. 99-117). Thousand Oaks, California: Corwin Press.

教育資料與研究雙月刊

第 79 期 2007 年 12 月 41-60 頁

由人力資源提升教育品質方案探討

吳天方* 費業勳**

摘要

教育品質是學校的生命。學校的成功經營和高教育品質的表現源自於高品質的人力資源。各級學校受績效化、國際化、少子化等因素的影響，深深體會教育品質是學校價值的起點，亦為此一競爭激烈的年代中致勝的利器。在許多學校的競爭過程中，唯有人力資源的優勢最具競爭中的獨特性，所形成的差異化效果最難複製。學校在高度競爭又朝向高感性的時代，要整合人力資源，不僅要滿足整個學校中所有個人的生涯發展需求，也要符合學校永續經營追求卓越的理想。檢視教育品質時，人力資源的分析和有效管理，各項人力資源行動方案的展開，將因人力資本概念的形成更賦予傳統人力資源部門新的使命。本文先敘述世界各國家對學校經營的重視，教育品質的需求，續論學校人力資源的價值，提出人力資源的行動方案與提升教育品質的建議，在倡議教育品質聲中拋磚引玉。

關鍵詞：教育品質、人力資源、教育績效、行動方案、人力資源價值

*吳天方，亞洲大學經營管理學系教授

**費業勳，嶺東科技大學企業管理學系副教授兼進修部主任

電子郵件：thomaswu@asia.edu.tw；kennyf@mail.ltu.edu.tw

來稿日期：2007 年 10 月 15 日；修訂日期：2007 年 11 月 16 日；採用日期：2007 年 12 月 14 日

Increasing Educational Quality through Human Resource

Tain-Fung Wu* Yeh-Hsun Fey**

Abstract

Educational quality is the essence of school. The successful administration and performance of high educational quality are derived from quality human resource. Owing to the various influences from accountability, internalization, and decreasing birth rate, educational institutions at every level have deeply recognized that quality not only is the starting point of value but also becomes the key point for defeating rivals in the fierce competition.

For many schools, during the competitive process, only the advantage of human resource creates a unique feature for competition. In addition, this kind of feature often leads to the differentiated effect which is hard to be duplicated. Facing the time of acute competition with high emotion, schools' efforts to integrate human resource have to meet the demands for individual career development. In the meantime, such efforts also have to reach the goal of sustainable development and excellence. While evaluating educational quality, the analysis and effective management of human resource, the implementation of action plans regarding human resource, and the formation of the concept of human capital are expected to produce new mission for traditional human resource departments. This paper described the issues concerning school's administration and demands for educational quality firstly. Then the value of human resource in school was discussed. Finally, Action plans regarding human resource and suggestions for advancing educational quality were offered.

Keywords: educational quality, human resource, accountability, action plan, value of human resource

*Tain-Fung Wu, Professor, Department of Business Administration, Asia University

**Yeh-Hsun Fey, Associate Professor, Department of Business Administration, Director of Evening Division, Ling Tung University

E-mail: thomaswu@asia.edu.tw; kennyf@mail.ltu.edu.tw

Manuscript received: October 15, 2007; Modified: November 16, 2007; Accepted: December 14, 2007

壹、前言

近年來我國教育產業快速發展，績效化、國際化、少子化的影響，許多學校都力求變革以提升教育品質。公立學校已愈來愈接近私立學校的經營型態，私立學校更卯足勁搶奪生存立足的利基，無意間邁入了激烈的競爭年代。各級學校深深體會教育品質是價值的起點，亦為競爭過程中致勝的利器。

持續性競爭優勢（sustainable competitive advantage）的獲取將是各級學校永續經營及追求卓越的唯一途徑。競爭優勢的創造和延續方法很多，亦易被複製，唯有人力資源的優勢最具競爭中的獨特性（uniqueness）而形成差異化（differentiation）的效果。人力資源效能的發揮，對教育品質的維繫和提升有關鍵性的影響。各項人力資源活動的展開，因人力資本概念的形成更賦予人力資源不同的價值。討論教育品質時，人力資源自然成為核心課題。

本文分述世界各個國家對學校經營的重視、教育品質的需求、論學校人力資源的價值，提出人力資源的行動方案與提升教育品質的建議。

貳、學校經營的重視

世界先進諸國基於社會快速變遷，教育改革之聲不斷。在知識經濟與全球化的時代已隱然形成大前言一（2006）所謂之「M型社會」。¹教育將成為本世紀初「M型社會」階層流動的主要因素。教育可以開啓國民智慧，更可為國家發展的人力資本快速大量的累積。尋求提升國家總體競爭力之際，教育體系扮演了人才培育重責大任的關鍵角色。學校的經營績效備受各界期待。學校的經營透過政府規範學校與學生、家長、社區的互動，調整組織結構，以展現高教育品質、表現卓越價值、超越顧客滿意、發揮學校特色達成學校經營的目標（吳清山，2002）。

教育在新經濟時代的知識創新過程中擔負起關鍵地位（Concencao, Heitor & Oliveira, 1998）。近幾年來澳洲、加拿大、紐西蘭、英國和美國等國家教育產業已成為主要企業活動之一（Larsen, Martin & Morris, 2002）。世界貿易組織（The World Trade Organization, WTO）（2005）將教育歸類為教育服務業後，我國學校量的增加（尤其高等教育為最），將有限可用的教育資源稀釋，教育服務品質的要求亦隨之高升。

各級學校更受少子化的影響已開始進入競爭激烈的「戰國時代」，「教育產業」

¹大前研一直指目前日本及全球普遍的發展趨勢。代表富裕與安定的中產階級，目前正快速消失中，其中大部分向下沈淪為中、下階級，導致各國人口的生活方式，從倒U型轉變為M型社會。

(educational industry/trade) 遂成爲二十一世紀教育內涵的新詮釋。學校不僅要滿足各年齡層國民多元化的受教需求，還要在提升國家經濟發展與競爭力做出貢獻的同時，其經營自應兼顧學生的來源，塑造具差異化的辦學特色。以 Porter (1990) 的「鑽石理論」(diamond theory)² 分析更發現教育不僅是創造國家競爭優勢的生產因素，亦具需求條件的特性。透過「拉拔效應」(pull-through effect)，³ 將可提升教育相關體系(如政府、上下游學校、企業界)體質的健全。教育品質的水準正是支持辦學特色的重要因素，更是學校經營中價值和尊嚴的起點。

要求教育績效(educational accountability)是學校經營的重要發展方向，已成爲世界很多國家最關注的教育議題(王保進，1993；劉慶仁，2002；李隆盛，張良德，賴志樞，林坤誼，2006；張鈿富，2006；Darling-Hammond, 1992; Fetler, 1994; Dorn, 1998; Allen, 1999; Fuhrman, 1999; Ogawa & Collom, 2000; Visscher, 2001; McCaffrey, Lockwood, Koretz & Hamilton, 2003; Gordon, Kane & Staiger, 2006)。

美國爲例，自 1970 年代績效概念的興盛，即開始要求學校設定目標、提升績效，以推動教育改革。國家卓越教育委員會(The National Commission Excellence in Education, 1983)向聯邦教育部提出《國家陷危機中》(A nation at risk)直陳教育改革的必要。Thomas B. Fordham Foundation (1998)在 15 年後提出「國家仍陷危機中」(A nation still at risk)，除對當時教育續提變革意見外，提出兩項改革策略，首要爲標準(standards)，評量(assessments)和績效(accountability)，並在突破改變(breakthrough change)作法中建議績效獎優的做法擴大對卓越學校(excellent school)與優良教育從業者(great educators)的獎助。其後，Clinton 政府擬定 2001 至 2005 年的教育策略性計畫(strategy plan)以「確保平等接受教育和促進國家的教育卓越」(To ensure equal access to education and to promote educational excellence throughout the nation)爲任務(mission)，並將教育部門成爲高績效組織(Make the education department a high performance organization)列爲主要的四個目標之一(U.S. Department of Education, 2000)。

Bush 總統於 2002 年簽署《沒有落後的孩子法案》(No Child Left Behind Act)。沿至 2007，「沒有孩童落後－藍帶學校」計畫(No Child Left Behind－Blue Ribbon Schools Program)選拔了 287 校中再度展現獎優的做法(U. S. Department of Education, 2007)。影響所及，近年來我國在各級學校評鑑中亦已明訂退場機制，且獎優方式

² 哈佛大學(Harvard University)教授 Michel Porter (1990)由國家競爭優勢的觀點，研究了 10 個國家及 121 種產業後，提出了一個可用於分析國家競爭力的鑽石系統(diamond system)。他認爲國家優勢繫於一個國家的生產因素、需求條件、支援與相關產業表現、企業策略、結構與競爭狀態等四項關鍵因素。

³ 具有競爭優勢的學校，利用其高品質的人力資源、資金與優越的基礎建設，將和學校的上、下游夥伴形成共生與相互支援的優勢，產生拉拔效應(pull-through effect)。

鼓勵辦學績優學校。教育品質的呈現就成爲獎優最佳的依據。

教育績效可透過工作成果報告、監督、要求符合標準、誘因系統、市場依賴、學校權威或控制的方式、專業角色的改變等不同途徑以確保其成果（Kirst, 1990）。前列各項不會互斥，可以混合使用，對執行者而言，要妥適強調每一項的重要性和合宜性。績效達成將影響教育品質的形成，教育品質在快速演變的教育環境中，已成爲我國在國際競爭中不可缺少的一項核心因素。

品質代表一種新的策略性經營哲學，建立在學校對學生、教師、職員、教學過程、社會服務、學術貢獻的持續改善。將教育產業中學生成就的評鑑，溯至源頭包括課程、教學過程和投入人力資源的重視，推演至上、下游整個價值鏈（value chain）的全面投注並創新，學校才能展現永續經營，追求卓越的利基。對學校經營成敗而言，教育品質正扮演關鍵的因素。

參、教育品質的需求

教育品質的重視已成爲世界潮流（吳天方、王瑞，2000；張家宜，2002；陳王君、呂美霓，2002；張芳全，2004；王如哲，2005；吳清山，2006；吳宗立，2007；Bateman & Roberts, 1993; McClamahan & Wicks, 1993; Haworth & Conrad, 1997; Alexander & Secfass, 1999; ASQ Quality Education Division, 2003; Filzgerald, 2005; Hulley & Dier, 2005; Benjamin, 2007; Juha Vaso, 2007）。一群熱心的教育界先進在2006年2月24日召開第一次教育品質委員會議，我國教育品質的推廣揭開了序幕（陳善德，2006）。

各級學校爲建立社會聲望與名譽，面對多元的評鑑調查，學校教育品質的評估隱然啓動。面臨有限的教育市場競爭，各級學校都將開始制定提升品質的策略。我國各級學校的競爭態勢已明，教育品質勢必更加重視。學校數量增加促使各級學校提升教育品質以求生存。教育品質不是靠評鑑產生的，而是被設計、教學並管理出來的。

討論教育品質，要先自探討品質的概念開始。企業界的品質概念反應顧客需求創造產品的價值，以增加產品市場的競爭力與企業的獲利（王福山，2006）。品質活動的發展始自十三世紀的歐洲工會組織（ASQ, n. d.），依年代先後框架內涵區分爲檢驗年代（1800s）、統計品管年代（1900s）、品保年代（1950s）、策略品質管理年代（1980s）、品質創造年代（1990s）、速度與資訊年代（2000s）和體驗年代（2005年—迄今）（林公孚，2006）。

不同的年代使用不同的方法和工具以達到該年代的品質活動水準（請參閱表1）。表列年代的發展可以發現，品質已成爲組織成員的良好做事習慣，應由顧客滿意與否決定是否達成目標。美國品質學會（ASQ, 2007）所賦予品質定義中亦列舉了「始終如一地培養出已準備承擔在世界中工作學生的學校。」（A school that consistently

turns out students who are ready to take on the world) 品質概念及技術不僅用於企業，非營利事業機構與學校也同樣適用。

高品質的教育必須增進學習經驗且對學生之成長與發展有正面影響，教師以精準的對話 (critical dialogue)，整合的學習 (integrating learning) 及具冒險的環境 (risk-taking environment) 塑造學生學習經驗的品質 (張紘炬，2007)。各級學校受少子化影響，經營愈加困難，自幼兒教育開始，將逐漸擴大至國民小學、國民中學、高中/職、專科學校、以至大學院校。

教育品質將是學校經營評估的主要依據。教育品質的評估有從學術品質 (academic quality) 學生成就 (students achievements)、研究 (research)、支援資源 (supported resources)、聲望排名 (reputational)、教師品質 (teacher quality) 或生產力 (productivity)，表示 (丁一顧、張德銳，2005；柳麗玲，2007；Education Week, 1997)，亦有依輸入 (input)－過程 (process)－輸出 (output) 檢視人員 (包括教師、職員、學生、校長) 制度、經費、教學過程、行政管理、資源應用、畢業生成就等方式呈現 (謝金青，1997；林新發，1998；黃建忠，1998；吳宗立，2007；Hoy & Miskel, 2005) 為符應社會大眾的期許與投資績效的檢視，教育行政主管機關對各級學校進行評鑑，以提升教育品質 (游進年，2003；蘇錦麗，2003；王振德，2004；李隆盛，2004；王保進，2006a；王保進，2006b)。

一般而言，教育品質包含人員品質、教學品質、行政品質、環境品質、學術研究品質、社會服務品質、及學生成就品質等，茲將前列各項簡述如後。

一、人員品質

人員泛指學校校長、行政人員、教師、學生。校長領導下組織氣氛如何？行政人員足夠否？學習背景與歷練足夠否？教師資格符合規定否？教師人數足夠否？學生人數、到校素質？畢業生成就如何？

二、教學品質

教學品質含課程發展、教師教授和學生學習的全部。教師備課要考慮個別差異，學生學習的專心投入，課程設計有何特色？能符合未來職場工作的需求？教師學生間的互動狀況。

三、行政品質

行政涵蓋學校所有部門的支援性工作。顧客需求的滿足為首要概念，師生教學工作的支援要及時有效。充分利用資訊設備、配合人力減縮仍能達成行政支援的任務。經費之編列能妥適運用。

表 1 品質發展年代一覽表

| 年代 | 名稱 | 品質定義 | 方法/工具 | 特徵 | 品質負責 | 品質獲取 |
|-------|----------|----------|--|------------------------------|---------|-------|
| 1800s | 檢驗年代 | 好 | 量測予以分級 | 檢驗 | 檢驗部門 | 檢驗 |
| 1900s | 統計品管年代 | 符合規格 | 統計技術（SPC、SQC、抽樣檢驗等） | 管制 | 製造與工程部門 | 製造 |
| 1950s | 品保年代 | 符合使用 | 方案、品質測量、品質規劃、5S、及時制度（just in time JIT）、品質機能展開（quality function deployment, QFD）、可靠度、可維護度、田口法、檢核表、因果圖、流程圖、趨勢圖、直方圖、柏拉圖、散布圖、管制圖、層別法、系統資計法等 | 協調對品質規劃與系統設計以保證品質、生產鏈的所有功能設計 | 品保部門 | 設計/品保 |
| 1980s | 策略品質管理年代 | 符合顧客需要 | 策略規劃、目標設定、教育訓練/組織動員以獲品質，品質融入企業文化，名義小組法、腦力激盪法、標竿學習、I/O分析、統計製程管制、併行工程、防誤措施、實驗設計、品質成本、工作流程分析、團隊建立、時間管理、戴明循環 | 高階以強力領導與管理，依市場顧客需要著眼於競爭性機會 | 高階管理者 | 管理 |
| 1990s | 品質創造年代 | 符合顧客潛在需要 | 企業流程再造（business process reengineering, BPR）、策略規劃、目標設定、激勵創新、知識管理、全員學習方針管理、流程再造、第五項修練、學習型組織、數位學習核心能力、外包、全員參與、績效卓越模式、創造高附加價值 | 創新與競爭 | 高階管理者 | 習慣/創造 |
| 2000s | 速度/資訊年代 | 顧客滿意 | 願景/價值觀、平衡計分卡（balanced score card, BSC）、資訊科技（information technology）、SWOT分析、五力分析、關鍵成功因素（key success factor）、顧客滿意度分析、人力資源管理（human resource management）、Internet、策略創新、波士頓顧問群（Boston consulting group, BCG）分析、精量生產、電子商務（E-Commerce）、企業資源規劃（enterprise resource planning, ERP）、顧客關係管理（customer relationship management, CRM）、供應鏈管理（supply chain management, SCM）等 | 精確掌握企業內外資訊、快速反應顧客需要、創造競爭優勢 | 各級領導者 | 快速反應 |
| 2005~ | 體驗年代 | 顧客感動卓越實現 | 品質已融入企業文化，創意為主的各項價值鏈相關活動展開 | 著眼未來讓顧客超乎品質之上的感動 | 全體員工 | 創意 |

資料來源：林公孚（2006）；Garvin（1998）。

四、環境品質

學校校園規劃以安全、健康為原則，進而向綠色永續校園努力。各項教學設備與生活設施保持堪用狀況，遇損壞時維修機制亦能自動產生，迅速修復。

五、學術研究品質

各級學校對學校經營的各項議題進行專題研究。學前教育、國民教育、中等教育的行動研究，專科、大學院校則進行理論與實務相關研究。研究倫理、過程、方法、規範都應予妥善規劃，以確保研究成果的品質與可應用性。

六、社會服務品質

學校對社區的溝通協調、活動的參與應能獲得社區民眾的正面迴響。學生、教職員工主動且積極的關注社會脈動，關心弱勢群眾，規劃並執行具體的行動。

七、學生成就品質

學生是學校經營努力的主體，應向全人教育方向努力。學生在校期間德、智、體、群、美五育均衡發展，成績優異。畢業後能成爲一位守法的好公民，並在職場上獲好評。

肆、人力資源在學校的價值

善用資源與整合綜效（synergy）是產業建立並提升競爭力的重要途徑。人力資源無疑的是最重要，也最能左右學校經營優勢的因素。尋找人才、晉用人才、培育人才、留住人才成爲學校永續經營追求卓越的穩固基礎。當前學校的經營，內、外部環境變化太快，所有變動軌跡已逾越過去的經驗，以前成功的模式或已無法掌握未來。

適時且具水準的人力資源才能將學校經營的策略規劃與執行力落實。原有學校中的人事部門宜賦予組織文化塑造、生涯發展、專業教育甚至包含學生的遴選與進路的輔導等新任務而改以一級單位的「人力資源處」爲名運作，以展現人力資源新的價值。

「人」是學校經營的核心要素。與學校相關的人力資源涵蓋學校經營階層、決策主管、教職員工、學生、家長、社區民眾等。人力資源品質的提升，學校各部門都應全力以赴。經營階層、決策主管及教職員工的在職教育、本職專業學能、問題分析解決能力、人際溝通、職業倫理都需要持續加強。

學生是學校的主體，若無學生的存在，學校經營自將化為烏有，是學校存在運作最重要的源頭。教師要不斷的改善教學成效，提供學生發奮圖強的願景，瞭解並達成其真正需求。教職員工除教師能扮演「經師」角色外，皆能發揮「人師」功能，以愛心、關心、耐心、熱心教導學生，畢業生的品質才有保障。

學校因少子化影響若發生招生困難、學期中又遇高流動情況，學校的教育品質必受影響，增加學生及家長的抱怨，品質將陷入低落，部分私校目前已呈現。反之，高品質學校教師與學生呈穩定狀態，將確保學校在競爭中立於不敗之地。此外，家長、社區民眾若能全力支持學校，良好的家庭教育配合學校各項努力，正可發揮 2+2 > 5 綜效的成果。

人力資源的價值首要思索其用途 (utility)、利益 (benefits) 或服務 (services) (Flamholtz, 1972)。人力資源要對學校能有貢獻，全校人員包括師生、家長、社區皆能受益，全員對內、外顧客能提供讓人感動的服務，才能展現其價值。

一個學校中個人價值決定的因素模式請參閱圖 1。此模式中可見不同的社會和心理行爲，嘗試整合各個變項以解釋學校組織中個人在用途、利益和服務中產生價值的本質和決定因素。圖形稍嫌複雜，但有助於瞭解變項間的關係。

人力資源價值的發揮則賴系統化的人力資源規劃 (human resource planning) 人力資源規劃者始於蒐集基本的人力需求、進行工作分析 (job analysis)、和學校相關

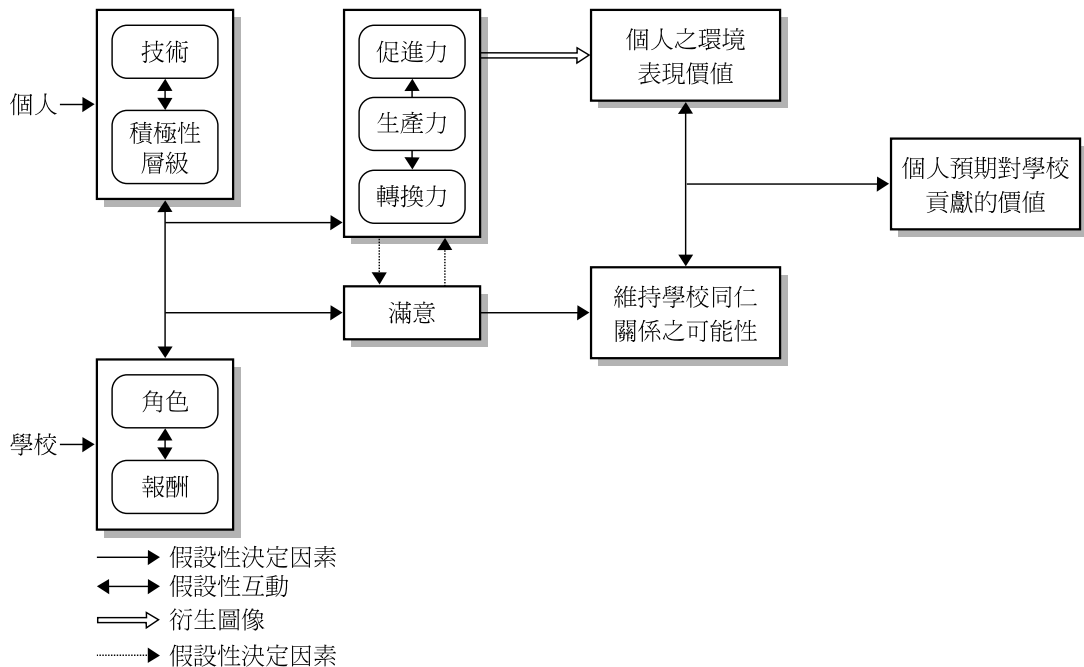


圖 1 學校中每一個人價值決定模式圖
 資料來源：Flamholtz (1972: 668)。

資料以供規劃之用。著眼於群體動態 (population dynamics)、組織準備 (organization readiness)、生涯路徑分析 (career path analysis) 以及供需比對 (supply vs. demand comparisons) 四項重點的系統化人力資源規劃可供學校參考 (Mackey, 1981)。

一、群體動態

人力資源規劃始於相關資料的系統分析和組織。動態指人員在學校中的流動 (movement)，此種流動可能成為許多不同問題的來源。如人員的短缺或過量、教職員工的聘用或解雇、個人希望的挫敗等。動態的報告應包括：年齡、性別、進用、績效、獎懲、晉升和退休等。召募人員的方式、特質與過去比較有何變化？

二、組織準備

人力資源規劃者在這個項目中要開始評量促使學校效能提升的動態品質。組織準備要提出變革的新想法，決定學校各項功能的工作力，資料分析報告應符合學校未來人力資源的需求。此項報告將支持全員在對的地方 (right places)、適當的時間 (right times)、做對的事情 (do the right things)。

此外，可進行 SWOT 分析以瞭解組織的優勢 (strength)、劣勢 (weakness)、機會 (opportunity) 和威脅 (threat) 並提出策略，考慮哪些人準備晉升、外調或退休？重要的職位人選要有接班人培育計畫與潛力評估。哪些人需要什麼樣的訓練？這些問題皆需資料佐證和評鑑。

三、生涯路徑分析

個人的生涯發展路徑若能成功的落實，將意味著組織中人力資源規劃趨於成功。「人」仍是人力資源規劃的核心，而非統計數據。學校全體人員應能符合現在和未來工作中需要的技能、經驗。這些技能、經驗通常會與組織的願景、策略與核心競爭力有關，因此具有獨特性，可以發展相關標準量表 (standard inventory) 測量。誰是特定職位的接班人？可利用生涯路徑 (career route) 分析、工作規範 (job specification) 與績效考核 (performance appraisal) 的評估決定。

四、供需比對

在人力資源比對中可以資訊科技 (information technology, IT)，電腦本位的模式 (computer-based modeling) 進行供需比對。計畫者透過系統化電腦比對，將成為專家。比較過程中宜注意質 (qualitative) 和量 (quantitative) 的比對，以及由上往下管理導向 (top down, management-directed) 或由下往上員工導向 (bottom up, em-

開放系統策略團對組成模式之互動關連元件

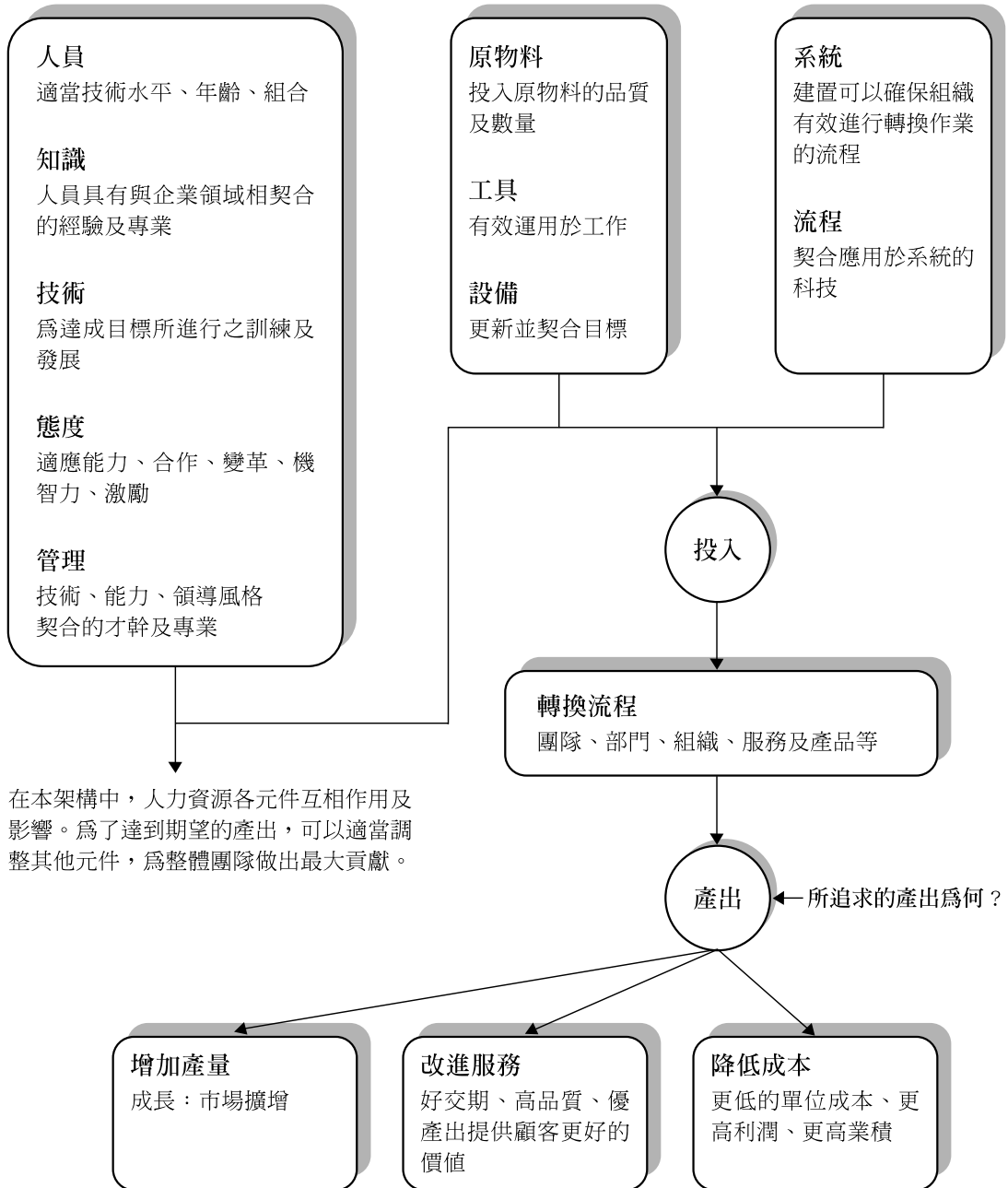


圖 2 開放系統策略的團隊組成模式圖
資料來源：Accel-Team (2007)。

ployee-directed) 的順序。各學校的人力資源規劃因校不同，困難度亦不一，遇較複雜的議題 (issue)，學校全員要透過團隊的組成 (開放系統策略的團隊組成模式請參閱圖 2) 協助學校，形成努力的方向，規劃者角色宜隨之改變為顧問、協商者、溝通者或訓練師。

伍、人力資源管理的行動方案

人力資源的管理工作在確保學校經營品質目標的達成，應有策略性的思考才能獲取競爭優勢。近年來企業或各類機構、政府部門，對於人力資源的管理已由早期人事管理員之事務層次、經人事 (室) 管理部門專責之行政層次提升至組織策略發展層次。

學校人力資源管理不僅要依所處區位調整，更要將招募、遴選、培育、留用、薪酬、福利、考績等一連串的作業適應快速變動的時代背景，在實務上尤其要注意整合學校經營的需求和個人生涯發展目標的達成。

學校人力資源管理行動方案可循下列六個步驟發展：

一、形塑學校的願景 (vision)、任務 (mission)、目標 (goal)

願景是可實現的夢想，學校所有人將為之振奮，值得長期追求，它不是短期目標，但也不能遙遙無期 (吳天方，2000)，全員瞭解學校經營的策略，要知道什麼是學校向上推進的關鍵趨力？如資訊技術、教學方法、競爭力、教育市場等，在學校有最低的個人和部門貢獻標準和績效的底線嗎？

二、發展學校任務的陳述 (mission statement)

學校中人力資源相關真實事務的思考歷程，它是可經由正式而明確的態度思考達成的貢獻。學校全員都要清晰瞭解個人努力的目標和達成的水準。

三、進行 SWOT 分析

學校首應聚焦於人力資源內部的強弱 (strengths-weaknesses) 分析。對現有的教學技術、行政歷程、招生品質等人力資源相關的事務檢視。繼再對學校外部環境進行研究，特別注意與人力資源相關的機會和威脅 (opportunities and threaten) 加以分析。學校各部門均應完成針對現行各項教學及行政歷程的 SWOT 分析並提出對策，包含服務的水準和人力資源相關的人力；同時要專注於學校文化 (吳天方、郭政源，2000)、組織、人員及人力資源系統的檢視。

四、批判「與人員相關的各项議題」

定義批判性人力資源議題，必須瞭解教學中知識傳遞的關鍵活動，並將之排出重要序列，對於必須聚焦（focus）的努力和資源加以定義，以利討論，如招生工作、產學合作、社區資源的利用、以及夥伴關係的建立等。

五、發展推動事務順序和問題解決模式

任何一項學校事務的展開皆須全體員工先能具備判斷能力，以落實的執行力和創意有條不紊的解決問題。學生能順利的依序完成學校規範的課程。回顧以前的各種經驗為依據，展開未來的新作法，配合個人和學校的需要，加強溝通技術和教職員工的各項訓練；安全健康環境的檢視，原有人事部門功能應予檢討，可考慮於組織重組時設立「人力資源處」一級單位，重新賦予使命，其工作內涵可包括：人力規劃、人員的召募、遴選、任用、薪資福利、生涯發展、組織變革、人員獎懲、教育訓練、文化塑造、經營策略規劃等。

六、行動計畫的執行和評鑑

人力資源管理的行動最終目的是在保證教育品質目標的達成。行動執行宜整合薪酬、獎懲、績效考核及晉升等人力資源管理中的重要功能。評鑑則為任何方案執行後必備的程序，可循「輸入－過程－產出」（input-process-output）、「背景－輸入－過程－結果」（context-input-process-product）、平衡計分卡（balanced scorecard）或以價值鏈等模式進行，並將結果再投入人力資源管理的循環功能當中。

陸、以人力資源提升教育品質的建議

人力資源品質是教育品質產生的基石，兩者緊密相依，以下擬建議以人力資源提升教育品質的方案：

一、學校人力資源要以高層次的策略概念規劃，以形成競爭優勢

學校全員應具有顧客導向（customer-oriented）與及時（just in time）的系統思考（systematic thinking），持續學習，充分享受集體合作的成果與樂趣。對新進的教師、員工於召募時即應明示學校文化，遴選時尤應注意檢核文件與設計面談情境錄用適合人選。

二、評鑑機制應對學校的永續經營和競爭優勢提供有利的發展，以維持教育品質

學生的學習評量、學生對教師的教學評量、教師的自我評量、職員工的績效評量都成為全員努力的要項。定期由專責部門執行，並與人力資源各功能予以結合。持續不斷的改善（continuous improvement）是提升教育品質與競爭優勢最重要的工作。

三、有計畫的加強全員教育訓練，運用 ISO 10015

國際標準局（International Organization for Standardization）（2005）、中的定義需求（defining needs），設計/規劃（designing/planning），提供（providing），評鑑（evaluating）（DDPE）程序確定等具成效的個人教育訓練作業步驟，過程中可透過監督（monitoring）機制隨時發掘教育訓練整個過程中的問題，學校為達成品質的要求，亦可以尋求外部機構提供協助。

四、學校人力資源透過產學合作與企業交流形成平台

此方案除可加速產業創新發展，亦能提升學校教育品質，更可嘉惠學生與教師，可謂一舉多得。由於學校教育的目的在培育人才，企業將提供學校更好的教學資源和策略。

五、學校中各類人力資源應多累積團隊合作的經驗

Thomas L. Friedman（Friedman, 2005）在《世界是平的》（The world is flat）書中提及「在扁平化的世界中，政府、公司、社區必須重新定位自己、個人則要調和同時身為消費者、員工、股東和市民的多重角色」，及「沒有公司得以獨立作業，所以最好的公司就是最好的團隊合作者」。扁平化世界中愈來愈多的工作是透過組織或內部彼此合作完成的。學校中各類人力資源應多累積團隊合作的經驗，共同享受成功的果實，亦是有效留才的作法之一。

六、內部人才資料庫的建立是組織優先要作的事

學校人事系統都已建立這樣的資料，若無法由內部人才培養訓練擔任學校經營管理人才，就必須透過外部徵才或長期建立的外部人力資料庫尋覓。

七、人力資源學習數位化是學校未來努力的重要方向

可預期未來學校人力將大幅減少，有效率的數位化學習環境建置急需開始，學

校全員在完善的學習網絡中吸收知識，轉化並增強為學校經營中的核心競爭能力，亦達成了教育品質的要求。

八、讓每位員工熱愛自己的工作

教職員工總以誠摯笑容，熱情回應學生，並視自己為學習者，充分享受與學生的對談與回饋，教師與員工充分體驗學校領導者（校長）的尊重，將有助於減少人員的流動；學生亦因對學習環境的滿意而專心致志於課業，人員的流失異動亦將能降至最低。

學校全員用心思考人力資源提升教育品質的創意捷徑，落實到真實日常工作中，讓每個人熱愛自己的工作，才會有所表現，將學校中每個人的品質呈現，才可能提升全校的教育品質。

柒、結語

教育產業透過人力資源、教學技術、行政支援和全員的努力形成競爭優勢。因為教育產業具百年樹人的特質，尤應著力長期的策略思考。由於知識經濟時代的來臨，學校正如同企業般，唯有掌握人力資源、確保人力資源的品質，教育品質才有保障。

學校對於人力資源的取得和培育，除應致力於充實基本的軟硬體環境外，亦需要不斷具創意的策略規劃；學校人力資源應視為組織中的人力資本，依據背景資料、人口統計項目、專業需求、組合成最佳的品質架構，藉由「人力資源處」新任務編組，達成保證與提升教育品質的任務。

教育品質是學校的生命，學校的成功經營和高教育品質的表現源自於高品質的人力資源，在高度競爭又朝向高感性的時代，學校要整合人力資源，不僅要滿足整個學校中所有人的生涯發展需求，也要符合學校永續經營追求卓越的理想。

參考文獻

- 丁一顧、張德銳（2005）。中小學家長參與及其與教育品質的關係。**教育研究月刊**，135，81-91。
- 大前言一（2006）。**M型社會**。台北市：商周出版。
- 王如哲（2005）。高等教育品質管理機制之國際經驗。**台灣教育**，652，21-29。

- 王保進（1993）。**高等教育表現指標之研究**。國立政治大學教育研究所博士論文，未出版，台北市。
- 王保進（2006a）。從未來評鑑機構標準發展檢視我國大學評鑑標準。**教育政策論壇**，9（1），43-68。
- 王保進（2006b）。標竿取向的高等教育評鑑標準設計之研究。**教育研究**，142，9-32。
- 王振德（2004）。我國特殊教育評鑑及相關研究。**教育資料集刊**，29，341-357。
- 王福山（2006）。品質定義的演進及品質達成的關鍵與工具。**鍛造**，15（2），44-48。
- 吳天方（2000）。塑造綜合高中學校願景的策略。**教育研究資訊**，8（6），171-179，a4。
- 吳天方、王瑞（2000）。全面品質管理與學校效能的提升。**中等教育**，51（5），33-40。
- 吳天方、郭政源（2000）。從企業變革談學校組織文化的塑造。**教育資料與研究**，37，82-88。
- 吳宗立（2007）。教育品質：學校經營的挑戰。**教育研究月刊**，160，17-29。
- 吳清山（2002）。提升學校競爭力的理念與策略。**台灣教育**，613，2-10。
- 吳清山（2006）。教育品質管理的精義。**品質月刊**，42（6），60-63。
- 李隆盛（2004）。技職教育評鑑的展望。**教育資料集刊**，29，327-340。
- 李隆盛、張良德、賴志堅、林坤誼（2006）。發展綜合高中績效指標之研究。**教育政策論壇**，93（1），93-115。
- 林公孚（2006）。品質新年代、新思維。**品質月刊**，42（1），13-17。
- 林新發（1998）。從學校經營的觀點談如何促進教育品質的提升。**中等教育**，49（4），3-6。
- 柳麗玲（2007）。**國民小學教育品質影響因素之研究**。國立台北教育大學教育政策與管理研究所博士論文，未出版，台北市。
- 張芳全（2004）。影響開發中國家教育品質因素之模型檢定。**教育與社會研究**，6，27-67。
- 張家宜（2002）。**高等教育行政全面品質管理理論與實務**。台北市：高等教育。
- 張紘炬（2007）。**建構學術品質與教育品質**。亞洲大學九十六學年度學校發展願景共識營資料。台中縣：亞洲大學。
- 張鈿富（2006）。績效責任與學校革新。載於張鈿富（主編），**學校行政理念與創新**（頁1-20）。台北市：高等教育。
- 陳王君、呂美霓（2002）。學校教育品質評量模式之建構。**學校行政**，19，149-157。
- 陳善德（2006）。教育品質推廣列車正式啓動－教育品質委員會成立即運作紀實。**品質月刊**，42（6），58-59。

- 黃建忠（1998）。國民小學教育品質指標之建構。國立台北市立師範學院國民教育研究所碩士論文，未出版，台北市。
- 游進年（2003）。中小學教育評鑑之評析-以校務評鑑為例。*教育研究*，112，47-61。
- 劉慶仁（2002）。績效責任：美國教育改革的趨勢。*現代教育論壇*，7，154-165。
- 謝金青（1997）。國民小學學校效能評鑑指標與權重體系之建構。國立政治大學教育研究所博士論文，未出版，台北市。
- 蘇錦麗（2003，3月）。美國大學校務評鑑認可標準之探析—以 WASC 為例。論文發表於淡江大學高等教育研究中心、財團法人國家政策研究基金會聯合舉辦之「大學校院品質指標建立之理論與實際」學術研討會，台北市。
- Accel-Team (2007). *About accel-team*. Retrieved October 12, 2007, from <http://www.accel-team.com/info/index.html>
- Allen, M. (1999). *Student results and teacher accountability: ECS Policy brief*. Denver, Colorado: Education Commission of the States.
- ASQ (2007). *America society for quality*. Retrieved October 10, 2007, from <http://www.asq.org/>
- ASQ (n. d.). *Basic concepts—The history of quality-Overview*. Retrieved October 12, 2007, from <http://www.asq.org/learn-about-quality/history-of-quality-overview/overview.html>
- ASQ Quality Education Division (2003). *Successful applications of quality systems in K-12 schools*. Milwaukee, Wisconsin: American Society for Quality.
- Alexander, W. F. & Serfass, R.W. (1999). *Future tool for strategic quality planning in education*. Milwaukee, Wisconsin: American Society for Quality.
- Bateman, G. R. & Roberts, H.V. (1993). *TQM for professors and students*. Chicago, Illinois: University of Chicago.
- Banjamin, S. (2007). *The quality rubric: A systematic approach for implementing quality rubric: A systematic approach for implementing quality principles and tools in classrooms and schools*. Milwaukee, Wisconsin: American Society for Quality.
- Conceicao, P., Heitor, M. V. & Oliveira, P. M. (1998). Expectations for the university in the knowledge-based economy. *Technological Forecasting and Social Change*, 58 (3), 203-214.
- Dorn, S. (1998). The political legacy of school accountability system. *Education Policy Analysis Archives*, 6(1), 1-32.

- Darling-Hammond, L. (1992). Accountability for professional practice. In M. Levine (Ed.), *Professional practice schools: Linking teacher education and school reform* (pp.81-104). New York: Teacher College Press.
- Education Week (1997). *Quality counts: A report card on the condition of public education in the 50 states*. Retrieved October 16, 2007, from <http://www.edweek.org/qc/>
- Friedman, T. L. (2005). *The world is flat: A brief history of the twenty-first century*. New York: Farrar Straus & Giroux.
- Fitzgerald, R. J. (2005). *Smart teaching: Using brain research and data to continuously improve learning*. Milwaukee, Wisconsin: American Society for Quality.
- Fetler, M. E. (1994). Carrot or stick: How to school performance reports work. *EPAA*, 2(13), 1-7.
- Fuhrman, S. H. (1999). *The new accountability: Policy briefs, RB-27*. Philadelphia: Consortium for Policy Research in Education, University of Pennsylvania.
- Flamholtz, E. (1972). Toward a theory of human resource value in formal organization. *Accounting Review*, 47(4), 666-678.
- Gordon, R., Kane, T. J. & Staiger, D. O. (2006). *Identifying effective teachers using performance on the job. The hamilton project. Discussion paper 2006-1*. Washington, D. C.: The Brookings Institution.
- Hanushek, E. A., Kain, J. F., O'Brien, D. M. & Rivkin, S. G. (2005). *The market for teacher quality*. NBER working paper (No.11154, JEL No. I2, J4, H4).
- Hoy, W. K. & Miskel, C. G. (2005). *Educational administration: Theory, research, and practice*. New York: McGraw-Hill, Inc.
- Hulley, W. & Dier, L. (2005). *Harbors of hope: The planning for school and students success process*. Milwaukee, Wisconsin: American Society for Quality.
- Haworth, J. G. & Conrad, C. F. (1997). *Emblems of quality in higher education: Developing and sustaining high-quality program*. New York: Allyn and Bacon.
- International Organization for Standardization (2005). *ISO 10015: 1999*. Retrieved October 15, 2007, from http://www.iso.org/iso/iso_catalogue/catalogue-te/catalogue-detail.htm?csnumber=21231
- Juha Vaso, K. T. (2007). *The baldridge criteria for educational institutions*. Milwaukee, Wisconsin: American Society for Quality.
- Kirst, M. W. (1990). *Accountability: Implications for state and local policymakers*. Washington, D. C.: Office of Educational Research and Improvement, U.S. Department of Education.

- Larsen, K., Martin, J. P. & Morris, R. (2002). *Trade in educational services: Trends and emerging issues*. Retrieved October 12, 2007, from <http://www.oecd.org/data-oecd/54/44/2538356.pdf>
- Liam Goldrick of The Education Policy Studies Division, National Governors' Association, Center for Best Practices (2002). *Improving teacher evaluation to improve teaching quality*. Washington, D. C.: Author.
- Mackey, C. B. (1981). Human resource planning: A four-phased approach. *Management Review*, 70(5), 17-22.
- McClamahan, E. & Wicks, C. (1993). *Future force: Kids that want to, can, and do! A teacher's handbook for using TQM in the classroom*. Milwaukee, Wisconsin: American Society for Quality.
- McCaffrey, D. F., Lockwood, J. R., Koretz, D. M. & Hamilton, L. S. (2003). *Evaluating value-added models for teacher accountability*. Santa Monica, California: Rand Corporation.
- National Commission on Excellence in Education (1983). *A nation of risk: The imperative for educational reform*. Washington, D. C.: U. S. Government Printing Office.
- Ogawa, R. T. & Collom, E. (2000). Using performance indicators to hold schools accountable: Implicit assumptions and inherent tensions. *Peabody Journal of Education*, 75(4), 200-215.
- Pankratz, R. S. & Bomker, B. J. (2000). Setting standards for teachers and teacher education. In R. S. Pankratz & J. M. Petrosko (Eds.), *All children can learn: Lessons from the Kentucky reform experience* (pp.177-194). San Francisco: Jossey-Bass.
- Porter, M. E. (1998). *On competition*. Boston, Massachusetts: Harvard Business school Publishing.
- Sandidge, R. F. (2004). *Preparing quality teachers: Standards-based teacher education in Kentucky*. Lexington Kentucky: University of Kentucky.
- Thomas B. Fordham Foundation (1998). *A Nation still at risk: An education manifesto*. Document resulting from the Proceeding of Nation Still at Risk Summit. Washington, D.C.. Retrieved October 6, 2007, from <http://edexcellence.net/library/manifes.html>
- U. S. Department of Education (2007). *Secretary spellings names 287 U.S. schools as 2007 No child left behind-blue ribbon schools*. Retrieved October 10, 2007, from <http://www.ed.gov/news/pressreleases/2007/10/10022007.html>
- U. S. Department of Education (2000). *Strategic plan 2001-2005*. Retrieved October 4, 2007, from <http://www.ed.gov/pubs/stratplan2001-05/index.html>

Visscher, A. J. (2001). Public school performance indicators: Problems and recommendations. *Studies in Educational Evaluation*, 27, 199-214.

WTO (2005). *Understanding your country's services trade*. Retrieved October 10, 2007, from http://www.wto.org/engsh/tratop_e/serv_e/cbt_courze_e_/als3p2_e.htm

教育資料與研究雙月刊

第 79 期 2007 年 12 月 61-88 頁

面對全球化與市場化的高等教育

莊勝義*

摘要

本文旨在探究高等教育因應全球化與市場化的發展。為達此目的，本文先概述全球化趨勢中政治經濟與社會文化向度的特徵，及其反映在教育（尤其高等教育）的可能發展情形，再從「在地全球化」、「多元文化」、「公平教育權」等方面的挑戰或回應，彰顯「全球化」與「多元文化」共構「趨同」與「存異」的人類處境，最後檢視此二股勢力交疊對台灣高等教育發展的可能影響。本文之論證焦點為：一、看似「趨同」的全球化趨勢，因在時空、領域、廣度、深度、速度上有別，其影響程度也不一樣，其結果造成全球殊異或不平等。二、將高等教育機構與國家（政府）及產業三者的關係，置於全球化資本主義市場競爭脈絡，檢視高等教育改革的動力與方向。三、英美國家的教育市場化訴求，係基於政府公權力過度介入教育卻未產生預期效益的指控；但是台灣高等教育訴諸市場機制的出發點，則在擺脫國家（政府）長期以來的掌控，而追求教育的民主化與自由化。

關鍵詞：全球化、教育市場化、高等教育

*莊勝義，國立高雄師範大學教育學系副教授

電子郵件：t2640@nknuc.nknu.edu.tw

來稿日期：2007 年 11 月 14 日；修訂日期：2007 年 12 月 6 日；採用日期：2007 年 12 月 14 日

Higher Education Facing up to the Forces of Globalization and Marketization

Sheng-Yih Chuang*

Abstract

This paper is aimed at looking into the issues of globalization and marketization that higher education is about to face. The concept of globalization is examined to grasp its very meanings and features relating to the politico-economic and socio-cultural dimensions of human conditions. Since globalization is generally concerned with time, place, and field (politics, economy, culture, or ecology), and is also relevant to width, depth, speed, and impact, it is bound to be disparity and thus inequality in effect, given that it has been thought toward sameness. Higher education facing up to the global markets should be understood by taking seriously the state-industry-university relations, i.e. to identify the types of initiation and the direction of development. Marketization of education argued in America or England seems more against the failure of state intervention than for the success of the markets. In contrast, the proponents of educational marketization in Taiwan do in reality argue for educational liberation from the overwhelming state control. Universities prompted to international competitiveness seem therefore contesting strongly for more state support while several of them could receive support from the industry or benefit from international cooperation.

Keywords: globalization, educational marketization, higher education

*Sheng-Yih Chuang, Associate Professor, Department of Education, National Kaohsiung Normal University
E-mail: t2640@nknucc.nknu.edu.tw
Manuscript received: November 14, 2007; Modified: December 6, 2007; Accepted: December 14, 2007

壹、前言

在「全球化」與「市場化」的影響下，公共教育的主要變革，既要與現行國家與教育體制相接軌，又要能展現因應「國際趨勢」的革新特色。因此，教育革新政策或方案，有時因為訴求的重點有別，導致前後教育政策不相容，政策目標相互脫節或彼此衝突。例如，台灣高等教育漸趨普及的情況下，教育部投注大筆經費，激勵少數研究表現優異的大學，以期發展成頂尖研究重鎮，可能面臨「菁英教育」與「大眾教育」的對立。

就某一社會或國家而言，在全球化的影響下若同時經歷向外分裂的力道與向內凝聚的力道，則此兩股力量的迎拒，往往造成其結構面或行動面的改變。以台灣人文及社會科學研究為例，因應全球化而採用國際學術評鑑指標，可能衝擊本土的在地文化特色；原為避免成為世界學術的邊陲，反而可能淪為文化（尤其是美國文化）殖民下的「學術買辦」。就大學的任務而言，在全球化趨勢中，為回應高科技人才與知識經濟的競爭需求，象徵社會良知的學術人文主義傳統，被學術資本主義所置換（洪裕宏，2004），大學變成提供產業人才與生產技能的「製造業」或「加工出口區」。在此情形下，高等教育的結構性改變，可能展現在大學的任務或功能、組織規模、制度與文化、或者課程與教學等方面；而其行動面的變革，則可能是上述結構性改變的原因、觸媒或結果，呈現在大學之經營理念與策略、人員的進用與配置、研究方向與重點、教學方式與師生互動、以及「產官學」三者的互動關係。基於這樣的體認，本文透過全球化的政治經濟與社會文化向度之省察，勾勒全球化與教育（尤其高等教育）的關聯及其可能衍生的問題。

建立無國界的「全球市場系統」，是「經濟暨合作發展組織」（Organisation for Economic Co-operation and Development, OECD）的一項重要目標（Spring, 1998: 161）。由此可以理解，「教育市場化」可視為全球化的一部分，但本文為了對照國家與市場機制之間的教育管制，乃特別將它抽離出來。全球化資本主義市場經濟的影響下，「教育市場化」策略，幾乎成為許多地區教育改革的重要訴求。這樣的教育變革，大致有下述企圖：一、減少國家（或政府）對教育經費的負擔；二、使教育免於國家（或政府）的壟斷、管制、或干預；三、激發教育品質或產能的提升；四、強化教育（特別是大學）對社會與經濟（尤其是產業）領域的貢獻（蓋浙生，2004；Chubb & Moe, 1990; Tooley, 1994, 1995, 1996）。支持者相信，在市場調控下，經由「選擇」與「競爭」的手段，可以維持學校教育的「效率」，滿足個人「自由」追求其福祉之需求，並且提升全國的或區域的社會經濟發展及競爭力（Tooley, 1994; West, 1994）。

不過，這種教育市場化的訴求並非毫無疑問。反對教育市場化者堅持：一、強調教育的「非商品」特性，教育的價值不僅在於滿足受教育者本人的需求，也表現在社會、政治、經濟與文化層面（Grace, 1994; Gewirtz et al., 1995）；二、由父母代決的教育選擇權，形成教育的父母決定論（educational parentocracy）（Jonathan, 1989; Brown, 1990）可能使教育成爲再製既存社會階級結構的幫兇，或由於學校的區隔造成社會中族群或群集關係的緊張或隔閡，或因父母的能力與態度之影響，造成下一代子女的教育呈現性別、宗教、地域、年齡、或身心特質方面的不公平（Paris, 1995; Ozga, 2000）。其中，David Paris（1995: 166）特別指出，「選擇」事實上涵蓋相當廣泛且複雜的命題，但支持教育市場化者卻「將『選擇』跟其他可能的改革途徑對立，造成市場與國家的強烈二分，在概念上過於簡化」。

此外，教育市場化尚有兩項預設，值得深究：其一、自由市場機制不是在真空狀態形成的，主張教育市場化的新自由主義學者，企圖借資本主義社會之軀，培植自利之基因，忽視人際間平等互惠關係的價值（relational values）；¹其二、關於民主政府（國家）管制、監督、或經營教育「失能」的論述，邏輯上無法證成（justify）教育市場化的主張，且個人或某些社會群體仍可能遭受市場機制「失靈」之威脅。台灣當前高等教育政策似乎有「政府主導市場調控機制」的傾向，這到底是否可減低政府失能或市場失靈的風險？萬一「政府失能」且「市場失靈」時，是否導致更嚴重後果？對這樣的問題宜審慎地理解與建構可行的風險預警與管理機制，才不至於在全球資本主義浪潮中迷航。

台灣最近 10 年來教育改革，在教育基本結構上，企圖經由「鬆綁」（deregulation）再逐漸走向準市場調控的教育管制，²但是社會文化條件與教育生態，顯然與英美等國有異，³會不會「畫虎不成反類犬」，值得進一步探究。或許台灣教育改革中，市場機制有其值得肯定的訴求，譬如：一、防止政府官僚體系無度地擴展組織與職權、浪費公共資源、忽視廣大人民（個別或集體）的福祉；二、藉由自由市場運作吸收民間力量（含經濟力、政治力、與社會力）投入教育事業，可以添補教育資源之不足。然而，在現實的資本主義社會裡，尤其是貧富懸殊的「M 型社

¹ 作者 2001 年六月於當時國立台南師院舉辦之第五屆教育社會學論壇「變遷中的台灣教育社會學與教育革新」學術研討會，發表〈教育改革中自由市場機制與社會正義的對抗與出路〉一文，曾提及這樣的論點。該初稿在未獲「知情同意」，且未修訂或增補的情況下，已被印刷出版。作者現在認爲，該初稿主題顯有疑議，因爲並非所有自由市場機制的論點，都必然與所有的「社會正義」理念產生對抗關係。

² 1999 年通過的《教育基本法》將教育權的主體，由國家改爲人民，強調根據自由主義政治哲學的教育實施原則，例如「人本」、「自由」、「權利」、「平等」、「中立」等理念，鼓勵私人興學與家長參與學校教育事務。「準市場」的概念，於下節討論教育市場化時再加以說明。

³ 蓋浙生（2004）認爲台灣高等教育導向市場機制的條件尚未成熟，主要原因大致如下：高教市場區隔與產品定位不明顯，大學未能善用行銷理念，競爭機制條件不足，缺乏完善的評鑑機制。

會」，⁴以自由市場調控的高等教育，能否透過教育促進社會階級流動，體現社會公平正義原則，實不容忽視。

因此，關於「全球化」（globalization）、「本土化」或「在地化」（localization）以及教育市場化等議題，從政治經濟與社會文化等層面，可能有怎樣的詮釋？它們如何影響教育的革新？台灣的高等教育變革可能如何回應全球資本主義市場化趨勢？本文將聚焦在全球化趨勢與市場化訴求對高等教育的可能影響，並從「在地全球化」、「多元文化」、與「公平教育權」等方面的回應或挑戰，凸顯全球化趨勢中「普同」與「差異」兩股勢力交疊下，台灣未來高等教育發展可能面臨的衝擊、危機、或機會。

貳、全球化趨勢與高等教育革新

全球化的趨勢，對台灣的政治經濟、社會文化、與教育生態，已經造成相當程度的衝擊。在「知識經濟」理念的宣揚下，「創意、創新、創造、創業」等觀念，同時成爲教育革新的動力與目標。因應此等訴求，高等教育政策⁵也顯示「激勵」或「保健」的行政措施，一方面激勵大學提升學術研究與教學品質及產學合作，以提升國際競爭力，一方面補助大學更新其研發與教學基本設備，以應創意教學與研究創新之需，並企圖透過大學法人化與大學評鑑機制，以建立高等教育機構的進退場機制。例如，建立國立大學校務基金制度，鼓勵以少數「頂尖」大學的「五年五百億」卓越研究計畫，補助「教學型大學」各數千萬元不等經費的「教學卓越」計畫，獎勵補助大學校院擴大招收外國學生的「大學國際化」計畫，全面實施大學評鑑等。各大學競逐有限教育資源的程度加劇，弱勢與新興大學搶不贏所謂的頂尖研究型大學，加上過去大學聯招時代造成的階層化排序，並未因爲多元入學方式而有

⁴ 在過去的「倒U型」社會裡，中產階級代表富裕與安定。但在二十世紀最後10幾年中，新經濟浪潮衝擊下，一些國家經歷社會變遷，面臨長期的經濟衰退，中產階級快速消失，大部分向下沈淪爲中、下階級，貧戶兩極化懸殊的社會生活方式，就是大前研一所謂的「M型社會」。

⁵ 由教育部近幾年所宣示的高教施政重點，乃以大學合作或整併以及評鑑機制爲手段，以邁向具「國際化」、「競爭力」的高教目標。九十年度「落實大學自主制度；……推動大學評鑑制度，發展國際級大學；加強國際學術交流，……提升知識競爭力。」九十一年度「健全大學法制基礎，……；營造教育國際化環境，……；規劃推動大學學門評鑑，建構國際大學學術評鑑指標。」九十四年度「追求世界級的研究與教學，發展國際一流大學及頂尖系所，鼓勵設置跨校研究中心，……；發展區塊內重點大學，……，強化國際化教學與研究環境，……；推動大學校際合作與整合，……；建立大學評鑑機制，提升高等教育品質；強化大學與社會經濟發展、國際趨勢結合，引領國力升級。」九十六年度「追求世界級的研究與教學，發展國際一流大學及頂尖研究中心，延攬教學研究優異人才；發展區塊內重點大學，提升大學自主性與競爭力；推動大學教學卓越，強化人才培育成效，並建立大學評鑑機制，提升高等教育品質。」九十七年度「發展國際一流大學及頂尖研究中心，……，強化學生核心就業能力，逐步建立大學評鑑及進退場機制，提升高等教育品質」（教育部網頁，2007）。

結構性的改變，大學提升國際競爭力的目標若淪為競逐國家或國內企業所提供的資源，則國家與大學存在的理由及二者的關係，必須重新檢討。

一、全球化的涵義

全球化的特徵之一，強調地球村（global village）觀念，結合生態、人權、與世界公民等議題，已激起熱烈的回應與挑戰。社會學者紀登斯（Anthony Giddens, 1938-）（1990: 64）認為，全球化可以定義成全世界的種種社會關係之強化，將相距甚遠的各地方連結起來，千萬哩外的事件與本地正在發生的事情，有著相互影響的關係。這樣界定全球化，基本上是從現代性⁶的結果立論，強調由「社會」發展成「世界」的現代性之擴張，但是卻忽視了文化的議題（Robertson, 1992: 142）。Roland Robertson（1992: 47）認為當代許多顯著的人類文化現象，是對整體全球性系統的回應與解釋；換句話說，全球化使得各個社會、文明、與諸傳統（包括潛在的與新創的傳統），在全球文化景觀裡，篩選與其身分認同相稱的理念與象徵符號。對 Robertson（1992: 6）而言，全球化不是最近才開始的人類處境，它甚至可以追溯到 2000 年前或更早的年代，只是目前全球化過程快速的朝向世界一體，於達到某種可以被區分其型態或形式的階段時，才顯示出其特別之處。至於全球化過程中的文化議題，Robertson（1992: 183）指出，全球化不僅指相互關聯性更強化的客觀事實，它也涉及文化與主觀的事物。

Arjun Appadurai（1996: 32-36）指出，「今天全球互動的核心問題就是文化同質化與文化異質化之間的緊張」，他提出全球文化之五面向【其稱為「景觀」（landscapes）】的流動—人的流動、媒體的流動、技術的流動、金融的流動、與理念或意識型態的流動⁷—即是所謂「想像的世界」（imagined worlds）之五大棟建築，他並企圖以流動的特性說明經濟、文化、與政治間的分裂現象。對 Appadurai 而言，全球化與多元文化都涉及人類與其所創的文明之間複雜的互動與流動歷程，某一面向的

⁶Anthony D. King（1995）指出，對人文學科而言，現代（modern）或現代性（modernity）表示在空間限制下之歷史的時間性；對社會科學而言，現代化（modernization）的關鍵性在於它同時具有空間、地理意味與時間、歷史特性。現代化的意義，不僅基於將現代看作是可以利用歷時性的測量，來和自己過去的社會對照，也可以用共時性的評量，來和當代的其他社會做比較。

⁷「人的流動」包括觀光客、移民、難民、流亡者、外來工人、以及其他移動的團體與個人，他/她們構成世界的基本形貌，而且對國家政治的影響可能達到空前的程度；「媒體的流動」包括報紙、雜誌、電視台、影片錄製站等，它們提供全世界的閱聽者大量複雜的意念、敘述、與有關人的事物，在那樣世界裡商品、消息、與政治都相當地混雜；「技術的流動」包括機械技術與資訊科技，它們快速地流通到過去不易滲透的領域；「金融的流動」包括貨幣、資金、期貨、銀行、市場等等，它們與前述人的流動以及技術的流動，存有難以預測的分裂關係，且各有其抑制與酬賞的機制；最後是「理念或意識型態的流動」，主要是由啓蒙世界觀的要素組成，包括一串的理念、詞彙、與意念，像自由、福利、權利（或人權）、主權、代表、以及民主等，它們的意義與彼此關係，都可能因國家或跨國的情境之不同而有別，隨著移民與流亡的知識分子，在世界各地不斷地為民主的論述注入新義，理念或意識型態的流動更顯得複雜了（Appadurai, 1996: 32-37）。

同質化流動可能伴隨著其他不同面向的異質化變異。

戴曉霞(2001)根據David Held等人論及全球化對經濟、政治、文化、生態等各社會層面的影響，在廣度、深度、速度、與影響等向度上的特徵，指出四種類型的全球化：(一)深厚型—分布廣泛，互動頻仍且快速，而影響深遠；(二)分散型—在廣度、深度、與速度上都跟深厚型類似，但影響則較不顯著；(三)寬廣型—範圍寬廣，影響也顯著，但在互動的深度與速度則較弱；(四)薄弱型—範圍寬廣，但深度、速度、與影響都較弱。歷來的全球化形式(historical forms of globalization)，除了可以透過上述這四項涉及「時空向度」(spatio-temporal dimensions)加以分析之外，Held等人也提到另外四項涉及「組織向度」(organizational dimensions)的形式，合成共同決定歷代全球化形式的八項「主要向度」(key dimensions)，簡述如下：時空向度包括全球網絡的廣度、全球關聯性的深度、全球流動的速度、全球化趨向的影響等四個向度；組織向度包括全球化的基礎結構(infrastructure)、全球網絡與權力運作的制度化(institutionalization)、全球的階層化(stratification)、以及主要的全球互動模型(dominant modes of global interaction)等四個向度(Held et al., 2003)。全球化可能在不同時間、地區、和社會活動層面(經濟、政治、或文化等)進行，而依其廣度、深度、速度之不同產生不同的影響(戴曉霞, 2001; Held et al., 2003)。面對全球化趨勢，各不同組織團體(例如民族國家、多國合作組織、跨國組織等)以不同的資源(例如經濟和文化)導入全球化場域，以部署不同的行動方案(Featherstone & Lash, 1995)。因此，全球化趨勢實潛存著「趨同」與「差異」的力道。

總之，全球化若是目前人類世界的處境，則意旨在人口、資訊與媒體、技術、金融、及理念或意識形態等層面的流動歷程，多樣的溝通或互動平台可能被建立起來，導致壓縮了人類的空間距離，拉近人群的物理距離，強化客觀的社會關係；但不必然拉近人們的心理距離，至少在由「自利的基因」(selfish gene)所孕育出來的資本主義世界裡，如何從你/妳的口袋/帳戶轉到我的口袋/帳戶，仍是人群間不易縮短的漫長距離。換句話說，全球化的「趨同」現象強調的是各國或地區均受到全球化勢力的普遍影響，但因在時空、領域、廣度、深度、速度上有別，受全球化的各組織層面之結構性影響也不一樣，因此，看似「趨同」的全球化，實亦為全球殊異或不平等之基礎(Held & Kaya, 2007)。

二、因應全球化的教育革新

自二十世紀中期以來，由美國為主的民主陣營與由當時蘇聯帶頭的共產陣營之間的對抗，不僅展現在籠統的國力上之競爭，也反應在教育的设计與實踐上。這種「世界分家」的對抗延續到冷戰結束，1970年代初期所經歷的石油危機，對軍事強權國家而言，不僅是經濟的困境，更可能是國防武備上的危險時刻。教育與國家現

代化的關係，被過度地高估與肯定，甚至透過聯合國教科文組織（United Nations Educational, Scientific and Cultural Organization, UNESCO）與世界銀行（World Bank, WB）的積極推動，低度開發國家的消除貧窮教育計畫、開發中國家的人力投資教育計畫、已開發國家的產業升級教育計畫，說明教育與全球經濟發展的密切關係，也顯示長期以來的人類社會，教育可能成爲經濟的附庸之現象。

1980 年間全球經濟不景氣，歐美工業先進國家，尤其在英國柴契爾（Margaret Thatcher, 1925-）首相與美國雷根（Ronald Reagan, 1911-2004）總統主政時期，奉行新自由主義經濟政策，主張透過改革教育並減少政府的教育支出，鼓勵市場導向與家長選擇學校的權利，強調能力本位的學校經營與評量，注重學校組織管理的效能，以「教育法規鬆綁」刺激民間興學等舉措，顯現教育與全球經濟的密切關係。1990 年代以後隨著資訊科技的發達，全球化的經濟競爭推陳出新，知識經濟的理念對高等教育政策的影響，已經在許多國家發生影響。2000 年以來美國與部分歐亞國家經歷全球性景氣低迷，再度逼使各國政府緊縮教育預算。以台灣爲例，在正式加入「世界貿易組織」（World Trade Organization, WTO）之前，提出高等教育改革計畫，擬以集中經費方式提升較具競爭力的大學到國際水準，同時選擇性地推動大學校院整併計畫，其具體成效仍待持續觀察。

這樣對全球化經濟面的勾勒，儘管粗略但是其中可能引申的教育涵義才是本文注意的關鍵：其一、全球化的高度相互連結與滲透情形下，國家之間的國際競爭與合作、國家結盟的區域競爭與合作、「解民族國家化的」（de-nation-stated）企業競爭與合作、以及非營利團體（例如：如環保聯盟、反 WTO 組織、與勞工聯盟等）的跨國合作（這種跨國結盟或合作關係，造成類似 Rhoads（2006）所謂的「由下而上的全球化」現象），對教育資源、資訊、與經驗的國際或區域交流，教育機構的經營管理，以及新興教育課題的注意等，究竟產生怎樣的實質影響？其二、全球化脈絡下個人或團體的身分認同發生了什麼變化？公民資質與資格的教育，可能有怎樣的變革？其三、因應高度相互連結與滲透的全球經濟活動，產業、政府部門、學術界、與民間組織之間的互動關係，需要如何調整？各級各類教育應怎樣回應？其四、面對變化迅速且複雜的全球化力道，教育體系如何形構系統的（systemic）調節機制，以維持其穩定性、自主性、與彈性？這四項問題強調教育回應全球化經濟現象的鉅觀思維，大致涉及教育管理與行政、公民教育、教育的社會責任、以及教育制度與教育改革等。⁸ 如果培養「地球公民」（global citizenship）成爲未來教育應努

⁸ 淡江大學高等教育研究與評鑑中心（2004）主編的《二十一世紀高等教育的挑戰與回應：趨勢、課程、治理》一書，從趨勢、政策、課程與教學、大學治理、與淡江經驗等方面之論述，聚焦在高等教育因應全球化趨勢的有關議題。

力的目標，則除了課程與教學必須調整外，在教育政策、組織、行政、制度、與評鑑等的回應也屬必要。這些看似平凡的教育議題，但其主要的困難與阻力，未必出自教育體系的反動，現實政治權力與傳統文化勢力，都是不可忽視的因素。

全球化的政治面對教育之影響也多透過國際組織或團體，如「聯合國教科文組織」、「經濟暨合作發展組織」、「聯合國兒童基金會」（United Nations Children's Fund, UNICEF）、「聯合國發展計畫署」（United Nations Development Program, UNDP）、以及「世界銀行」等，值得一提的是，「人人受教育之世界會議」（World Conference on Education for All），主張教育應該成爲一種基本人權，同時應重視人權教育（Spring, 1998），這就是Robert A. Rhoads（2006）所稱的「人權的全球化」。1993年聯合國的「原住民權利宣言」草案，強調：原住民有權實踐與復甦其文化傳統與習俗，並將其歷史、語言、傳統與哲學等傳遞後代子孫；原住民並有權建立與掌管具有自己文化特色之教學方法、教育機構及教育體系（引自李瑛，2000），彰顯國際原住民爭取文化權與教育權的運動，Rhoads（2006）稱此爲「文化的全球化」。台灣的《原住民族教育法》也在此風潮下於1998年完成立法。關於人權的訴求或許有國家的疆界，但是當它串聯成全球性人權運動時，國家的界線就可能被跨越；西方國家對中華人民共和國的人權指控，與中國政府指控西方國家干預其內政，除了利益盤算或勢力較勁外，多少說明了生活條件的差異。有些訴求在社會條件未成熟時，只能被當作理想目標，但是當條件成熟時，就應被看成一種權利或基本人權（Nielsen, 1985）。在地球村裡，徒依賴所謂的普世價值，在面對與自己身分或認同截然不同的「他者」（others）時，往往顯現種種對立或衝突，因此，爲呼應全球化的「差異」性，多元文化主義（multiculturalism）強調對差異的肯認（recognition）、尊重、與包容，乃成爲教育改革中的一項重要訴求（Spring, 1998: 226-227）。

Robertson（1992: 186-187）認爲，對於全球化的分析與解釋，常常會遭遇到模糊的教育任務：一方面增加對他人文化的關注，課程的國際化似乎成爲關心全球處境的重要一步；另一方面，在漸趨相互依賴的世界裡，無法提升其國際教育的國家，將會在經濟與政治課題上遭殃。此外，Robertson（1992: 187）也強調，內觀的（inward-looking）多元文化教育與外觀的（outward-looking）國際教育之間是可能對立的，儘管從社會學的觀點而言他們顯然是相連結的。試想，若在一個強調人權教育的社會裡，同時充斥著男性沙文主義的性別不平等，則要不使人權教育淪爲虛應故事，勢必要結合人權與性別平權的訴求。這樣的平權教育訴求，將挑戰該社會的既存傳統，爲新傳統的創發所可能經歷的文化衝擊，注入新的理念或意識形態因子。

三、全球化對高等教育的可能影響

從高等教育機構與國家（政府）及產業三者的關係來看，全球化雖可能模糊

了國界，卻不見得能徹底終結國家對大學與產業的影響，何況全球化涉及的「人的流動、媒體的流動、技術的流動、金融的流動、與理念或意識型態的流動」等等，即使要透過所謂的自由市場調控，也得維持自由市場賴以運作的基本環境，例如，建立可相互信賴的遊戲規則，監督各參與者確實遵守規則，確保「需求與供給面均完全解放」。國家（政府）透過立法、監督、維持、或控制手段，創造有利於教育或產業市場秩序運作的條件，這樣的國家角色若完全消失，則要期待海耶克所謂市場的「自發性秩序」，恐遙遙無期，因為形成自由市場的前置條件與環境闕如。

面對全球化的競爭，大學若未能提升本身的競爭條件，勢將被淘汰。因此，除了對內提升研發能力與學術服務品質外，大學向外尋求資源、合作或結盟，可能促成區域內的大學整併，且因資訊科技與網際網路的發達，使得大學的跨國學術交流與合作比以往更為容易；另一方面「第二型知識生產」（knowledge production in mode 2）概念及其可商品化與市場化的特色，提供大學（由其研究型大學）與產業結盟共生的有利條件（Gibbons et al., 1994），甚至誘使政府立法支持與鼓勵產學合作創業。傳統產、官、學之間的關係，在知識生產、商品化以及全球化資本主義市場的誘惑與催逼下，已經發生了實質變化。

就大學與產業的關係而言，全球化資本主義影響下的大學，本身可能是服務業市場中重要的一項產業，此時學生變成購買教育服務的「顧客」。然而，大學對產業的貢獻絕非僅止於此，高等教育提供產業所需的各種人才、技術與知識轉移等等，這時大學畢業生成為大學製造出來的「產品」，提供給政府與產業界（含教育機構）使用。如果大學的任務僅限於這些，則大學有淪為政治經濟附庸的危險。無論政府主導或產業主導「大學產品」的需求，將逼得大學以滿足政府或市場的需要為首要任務，喪失大學作為社會公器應有的自主立場。

就大學與國家（政府）的關係而言，全球化的影響未必導致「民族國家的終結」或「歷史的終結」，國家對教育的管制或監督並未完全被市場機制所取代。中央集權或地方分權的國度，集權政府或放任的政府，對教育的管制有明顯的不同，是否在回應全球化對高等教育的影響上也顯現差異？Ka-Ho Mok（莫家豪）從幾個東亞國家的高等教育改革之比較分析發現：香港的高等教育改革，本質上屬於香港自1989年推動的公部門革新工程之一部分；新加坡的經驗則是政府藉全球化趨勢，合法化其政治作為，推展高等教育改革以期打造新加坡成「東方波士頓」；台灣的經驗則與其島國政經及社會環境息息相關，積極國際化旨在避免被孤立，強調高教品質提升，乃在回應近年來大學校院數量上迅速的擴展，避免整體高教品質下降；南韓與中國的經驗類似，高等教育改革係由政府主導而非全球化勢力的影響（Mok, 2003）。由此可見，全球化對高等教育的影響，在「解中央

集權化」(de-centralization)和市場化(marketization)方面雖具有共通性，但是各國的回應方式、政策方案及政策目標，則因受到全球—本土兩勢力交互作用以及國情特性的調節而顯現差異。

教育先進國家透過大學的研究中心、育成中心、科技園等等，大學緊密地與產業及政府組成埃茨科威茲(Henry Etzkowitz)所謂的「三螺旋」(triple helix)關係(周春彥譯，2005；Etzkowitz, 2002)。根據這種「大學—產業—政府」三螺旋的主張，因應全球化資本主義市場經濟發展，「創業型大學」對大學的「教學、研究、服務」任務之掌握，明顯有別於研究型大學、教學型大學、或社區型大學。創業型大學盡力平衡這三項有內在衝突的任務，而展現三項特徵：(一)創業活動被普遍接受，且受到系統地支援；(二)設有技術轉移辦公室等中介機構，並取得相當的成就；(三)有相當多的教職員創建公司，並用所得收入支持大學的研究和其他活動(Etzkowitz & Zhou, 2007)。創業型大學基於知識經濟(knowledge-based economy)理念，可能透過知識或技術轉移、研究成果的商品化、及提供人力資源、新公司與新思想等途徑促進區域發展(Etzkowitz & Zhou, 2007)。

就台灣經驗而言，因應全球化趨勢的國家教育政策，教育部所釋出的誘因或獎補助措施，不但引起大學之間競爭有限的教育經費，也影響到大學的經營管理、組織規模、或者師資與課程等層面。國科會主導下以國際(美國)學術期刊為張本，所建構的學術評鑑指標例如「台灣社會科學引文索引」(Taiwan Social Science Citation Index, TSSCI)，甚至成為大學評鑑或大學教師個人學術成就評鑑與升等的一項重要指標。儘管人文社會學界為此召開研討會，強烈呼籲，學界不應再以「社會科學引文索引」(Social Science Citation Index, SSCI)、「藝術與人文學引文索引」(Arts & Humanities Citation Index, A & HCI)或者現行「台灣社會科學引文索引」的期刊論文統計，作為升等或獎勵的依據(反思會議工作小組，2005：vii)，然而大學評鑑、國科會補助研究計畫審查、以及大學對於教師升等、進修、及研究獎勵，仍受這評鑑指標相當大程度的影響(陳伯璋，2005)。

面對全球資本主義影響，大學校院間的競爭，加深其間既存的階層化關係。在現行大學入學制度、學雜費收費標準、生師比率等因素影響下，社會階層化現象符應公私立大學校院的階層化關係。即有錢人家子女就讀公立大學的機會較高，而多數比例的私立大學校院學生係來自較低社會經濟背景的家庭(楊瑩，1998)。高等教育資源的不平等分配，其一原因是公私立大學的不同收費標準與學術聲望差距，其二是導因於入學制度的形式公平掩飾家庭社經背景對學業成就的影響，其三則是高等教育政策合理(法)化了公私立大學校院「非基於服務品質差異所致」的階層化排序。因此，台灣近幾年高等教育機會擴展，並未實質改善教育資源分配不公平的現象(黃毅志，2005)。

就大學、政府、產業三者的關係而言，雖然政策上期待對大學的類型加以區分（大致分成研究型、教學型、與社區型大學，或再將教學型分成研究教學型與教學研究型兩類），但因為過去數年間高等教育在數量上過度發展，既造成政府教育財政相當的壓力，也加深大學校院間競逐有限的經費（蓋浙生，2004）。然而，產官學三者間類似埃茨科威茲所謂的「三螺旋」合作關係，並未完全建立起來，以致政府負擔日益沉重，距離發展成「創業型大學」或「國際級大學」（world class university）的理想，尚待持續不斷的努力。將來隨著竹科、中科、南科的日益發展，及交通建設與法規鬆綁等基礎結構的完成，對大學的成長與轉型，是否有加分的作用，值得觀察與期待。

參、市場化與高等教育改革

在全球性的資本主義市場經濟影響下，發展中國家的教育制度，明顯地受到世界銀行貸款政策以及公私立學校結構性調整的直接影響；經濟先進國家則極力在緩和公共教育預算緊縮的影響（Dale, 1997）。為因應 1980 年代中期的全球性經濟退縮，英美兩國的教育政策，主要沿著分權化（decentralization）、私有化（privatization）、市場化（marketization）的改革方向。自由市場機制（free markets）與所謂內部市場（internal markets）、或準市場（quasi-markets）有明確的區分，依據 Terence H. McLaughlin（1994）的說法，在完全的自由市場機制裡，幾乎沒有國家或政府可以參與的角色；在內部市場裡，市場的功能與運作僅限於某種系統，而國家或政府在其中扮演著重要的角色（例如，經由稅收支付教育經費、以及教育的提供與相關法令的規範方面）。關於準市場的概念，Woods et al.（1998: 136）提及一項重要條件：政府提供教育經費，但並不必然由政府擔任生產者；也就是說，在教育的提供（delivery）方面保持自由，而生產者（如各級學校）既非由私人所擁有，也不以追求利潤為首務，消費者的需要不是以金錢的概念表示，而是透過指定用途的預算或教育券。有關將市場秩序導入教育管制的論述，例如 Chubb & Moe（1990）、West（1994）、Tooley（1996）、Woods et al.（1998）等，所強調的教育市場導向，指的應是內部市場或準市場的範疇（Tooley, 1994, 1996; McLaughlin, 1994）。

一、資本主義國家裡的教育管制途徑

（一）國家管制教育的特色

Roger Dale（1989: 39-40）認為資本主義國家對教育制度的管制，反應出三個特性：以法令規範那些可作或應行的事務、遵照一些通則行事的官僚體制、傾向於採

行技術取向的管理方式 (technocratic management)。國家對教育的管控策略，主要係透過經費、法規、與公共管理 (例如公開選擇) 的機制。他也提出幾項公立學校的特色：(1) 是官僚體系國家機器的一部分；(2) 對於所需資金與資源幾乎沒有自主權；(3) 它們的顧客在財政上沒有足夠的制裁力量來與之抗衡；(4) 對學生來源幾乎沒有決定力 (大多依年齡、住區，少部分依性別、能力分配)；(5) 提供給學生的，不必然是學生主觀上所需要的，所以多涉及強制；(6) 透過一種「制度性的納編」 (institutional incorporation)，確保在某年齡層的孩子，會受某型式的教育 (Dale, 1989: 41-42)。

(二) 教育管制的來源

Chubb 與 Moe (1990: 26-28) 指出美國公、私立學校有不同的管制來源。公立學校是以「民主政治」 (democratic politics) 模式，透過「官僚體制」 (bureaucracy) 來管制；做決定的權利是由民主 (政府) 機構來分派。私立學校則由社會大眾經由市場機制的調節，達成管制的目的。根據 Chubb 與 Moe 的說法，學校是制度環境的產物，美國的公立學校，在民主政治的直接管理下，傾向於高度的官僚科層化以及缺乏效率；相對的，私立學校在「分權」 (decentralization)、 「競爭」 (competition)、和「選擇」 (choice) 的市場基本特性之制度環境下運作，較易顯現自主、任務明確、強勢領導、教師專業以及同儕合作等特質，這些是公立學校需要卻無力達成的 (Chubb & Moe, 1990: 67)。這兩種管制方式並行於許多國家 (台灣也不例外)，二者對照之下，Chubb 與 Moe 從美國的經驗看到前者的諸多「問題」，也意識到後者的前述「特色」與不完美 (imperfections)，⁹ 強調政府無能時的教育問題，對於市場機制失靈時的風險，則輕描淡寫，其期待美國教育往市場機制改革之企圖，已昭然若揭。然而，這樣的非此即彼的「選擇」，頗有商榷之處。

在台灣的社會脈絡中，公私立學校的比較，往往因為不同的標準，有不同的看法。公立幼稚園與私立機構，即使有費用上的差異，多數家長仍選擇後者，因為前者為數有限，而後者在教學內容與上放學時間則較能配合家長的需要。相對之下，公私立中學的差異就比較複雜，¹⁰ 本文篇幅不容細說。不過必須注意的是，過去中

⁹ 例如教育供給者透過壟斷、固定價格、區域間合作、及其他抑制性的措施，都可能限制消費者的選擇；消費者的貧富差距、居住地區有別、對於相關資訊的掌握不同，加上各個消費者的多樣需求、品質與服務等級之不同，市場往往無法滿足這些需求，甚至價格也較高 (Chubb & Moe, 1990: 34)。

¹⁰ 針對「台灣地區高級中等教育機會均等問題之研究」發現，公私立高中、高職、及五專前三年的教育機會，呈現性別、師資水準、學生家庭社經背景、城鄉與地域性的不均等現象。當時的明星公立高中，仍是多數學生的第一志願。目前教育部所揭示的所謂十二年國民基本教育，重要關鍵乃在解決後期中等教育在城鄉、公私立、與高中職之間的差異，所呈現的學校階層化現象，尤其是這種現象相當程度地對應了社會階層化現象。

等學校以升學率的多寡排等第的情形，幾 10 年來並無多大的變化。公私立大學校院在學術聲望排名、收費標準、生活機能、師資與設備、畢業生就業占有率等，也呈現明顯的階層化現象。

（三）有關民主官僚體制的監督

顧客對商家服務不滿意時的反應，主要透過「言語抱怨」（voice）與「拒絕往來」（exit）兩種策略。如果該商家的服務具有壟斷性時，上述顧客的兩種監督策略，就不能發揮作用。人民對於民主政府官僚體制的監督，主要經由「言語抱怨」（voice）、「選票」（voting）和「暴力」（violence）（Dale, 1989）。但是，如果選票無法構成官員的壓力，暴力革命也無法推翻政權時，人民雖仍有選擇離開該國度的機會，卻無從改變官僚的服務。Chubb 與 Moe（1990）認為美國透過民主制度的政府管制，使得學校教育長期受到官僚科層體制的控制，這跟一般人對美國的資本主義市場經濟印象，顯得相當的懸殊。如果標榜民主價值的美國，政府管制的教育制度，都會淪為極權與無效率，是否轉向市場機制，學生與家長就會有更完整的選擇自由？學校教育品質與效率就會提升？如果誰控制政府就可以操控教育，則是否教育市場就不可能被操控？若上述問題的答案是否定的，則民主制度與市場機制，一樣會箝制或壓抑人民追求自由與美好生活的想望；政府無能與市場失靈，所導致的利害關係，如果都對某類人群團體有利而不利於另一團體，則似乎顯示此波教育市場化的爭論，無從對治教育機會或資源不公平的問題。

二、教育「鬆綁」

國家教育體制的建立有其歷史淵源，國家化教育在台灣的發展也有相當的歷史。以國家為主體的教育體制，為了成就國家或統治者的政治或經濟目的，往往扮演著類似 Louis Althusser（1971）所稱「意識形態的國家機器」（ideological state apparatus）的角色。透過中央集權的教育行政運作，國家權力更容易介入各級教育組織與教育活動，可能導致輕忽個人權益與地方特殊需要的流弊。就台灣經驗而言，不論日本殖民時期的皇民化教育、國民政府威權統治時期的中國化教育、或解嚴後的本土化教育，政府負責規劃、監督、調控、干預各級各類教育事務的集權式教育管制措施，並沒隨政權的轉移而有結構性的改變。¹¹ 在這樣集權管制的國家教育體制傳統影響

¹¹ 從 1940 年代大陸時期對「學術自由」的呼籲（例如蕭公權、羅忠恕、樊弘、楊德本等人的文章）與 1950 年代對「計劃教育」的質疑【例如徐佛觀（即徐復觀）的文章，與前述論學術自由的文章，皆收錄於張忠棟等主編（1999）《教育獨立與學術自由》】，到 1980、1990 年對國民黨學校黨部、「國父思想」與軍訓課程、學校「人二」（人事室第二辦公室）或安維秘書等思想監控措施的反彈，對「教育與人力規劃」的檢討（張清溪、吳惠林，1996），以及教改團體對「教育鬆綁」的訴求（朱敬一、戴華，1996）等，正反映出國家教育體制長期以來的結構性問題。

之下，學生的學習權、教師的專業自主權、學校的人事權與預算權、以及少數民族的文化權等等，長期被忽視。因此，隨著政治解嚴，個人自主意識的崛起，自由化與民主化成爲教育革新的重要議題。

《教育改革總諮議報告書》中指出，在理念上，教育改革的首要措施應該是教育鬆綁，「不僅要解除教育體制上的不當管制，還應該祛除錯誤觀念與習慣的束縛」（行政院教育改革審議委員會，1996：摘3）。該報告書也強調：

教育鬆綁無須從高度管制的極端，走向完全放任的另一極端。任何教育的管制措施，應以達成教育自身的目標爲優先考慮，而不是爲非教育因素提供服務，回歸教育是重建合理規範的基本方向。（行政院教育改革審議委員會，1996：摘3）

就教育鬆綁的作爲而言，該報告書指出，解除不當的教育管制，需要分別從政治勢力的節制，法令規章的檢討、修訂，教育行政組織的裁撤、重組，中央教育行政權的下放與約束，學生學習權，家長教育選擇權，及學校與教師專業自主的保障與維護，高等教育市場機能的強化，民間興學的獎勵，社會觀念的鬆綁等方面尋求對策並研訂配套措施（行政院教育改革審議委員會，1996：25-34）。

這些有關鬆綁的作法，究竟是否可以完全解除教育體制上的不當管制，或許尚有爭議（溫明麗，1998），而「以達成教育自身的目標爲優先考慮」的教育管制措施，應該是手段，不能規範「教育自身的目標」。問題所在是「教育自身的目標」爲何，既不應該爲特定的政治或經濟目的服務，也不應該是任何國家、政府、主政者、或個人可以獨斷的。

三、教育市場化

在「教育市場化」的論辯中，對於「品質」、「效率」、「自由」、與「平等」諸議題的關注，大致上反應教育實踐的若干問題。例如，關於教育的提供，公辦或民營比較有「效率」；教育的規劃與運作，如何兼顧「自由」與「平等」的原則；如何提升教育「品質」（包括教學、學習、學校效能等等），以及「品質」的判準是如何被界定等。在這些問題背後，全球性的政治、經濟、文教與軍事競爭，顯現在一個國家或區域之內，則爲透過教育與相關社會制度的改革，以解決內部的政經危機，同時爲國際競爭、再工業化、再武裝等做必要的布局（Apple, 1989: 4）。支持市場機制者傾向於攻擊學校教育的失敗、學生學業成就的退步、無效或者沒必要的國家政府涉入，而強調父母選擇的自由或權力，尤其是經由市場對供需的調節作用，教育供給者（學校）間的競爭帶來學校效益的提升（Chubb & Moe, 1990; Coleman,

1992; Tooley, 1994, 1995, 1996; West, 1992, 1993)。¹² 反對市場機制者，則堅持需要有一定程度的國家介入 (State intervention)，而強調社會不平等、教育的本質與價值、以及民主社會的一體性 (Jonathan, 1989; Bowe et al., 1992; Ball, 1994; Grace, 1994; Gewirtz et al., 1995; Ranson, 1993, 1995; Winch, 1996)。

(一) 英美的教育市場化論述

在資本主義社會體制裡，公營機構 (包括公立教育機構) 的缺乏效率，似乎成爲一種公認的事實，也成爲主張私有化、市場化者所抨擊的焦點。Lieberman (1993: 3) 指出美國公共教育的三大死因：1. 社會與人口變遷減弱公共教育，2. 許多公共教育政策喪失了大眾的支持，3. 政府提供的教育，不會僅僅因爲市場制度更有效、更公平而消失。他認爲第三組因素可以說明爲什麼市場機制會優於現行公共教育制度 (Lieberman, 1993: 3)，對 Lieberman 而言，市場制度宜包括下述特點 (Lieberman, 1993: 4)：

1. 新供給者必須能夠進入市場以滿足新增的需求。在某種程度上這是不可能的，因爲驚人的開業成本、法規的禁制、進行市場掠奪的價格競爭、或其它的障礙，所以競爭是有限的。

2. 流入生產的資金與勞動力必須反應需求的變化。譬如，假使人們不會因爲降低對教育之需求而喪失工作，市場制度就無法生存。

3. 無效能的生產者必須變得有效能，否則就得結束營業。

4. 買賣雙方必須對服務有準確的資訊。

5. 沒有任何買方或賣方必須掌控足夠的市場才能調整價格或產量。

Lieberman 從生產者與消費者的關係分析「教育」中的生產者與消費者之對立。生產者指教師、校長、學校行政人員、學校委員會 (school board) 成員、相關的支援人員，及代表這些人員或團體的組織與各級教育行政機構。消費者指所有的受益人與公共教育的顧客，如學生、家長 (父母)、及地方的、州的、或聯邦的社會大眾。上述這些團體往往是生產者與消費者間衝突的主體。但 Lieberman 並不是要證明生產者與消費者之間的衝突，而要凸顯「公共教育」對解決這種對立並非是個理想的途徑。他強調，人人都是消費者，但並非所有的人都是生產者；對大多數成人而言，每個人的生產活動事實上在補償爲滿足個人需求的種種消費，所以同時是生

¹² John Chubb 與 Terry Moe 認爲在由國家提供與經費支持的教育體系裡，應該有公開選擇的機制 (public choice)，即使退而求其次，若容許民主法治社會的教育管控，由學校本位經營 (school-based management) 主導，而非仰賴官僚體制的管制 (bureaucratic control)，最終還是會淪爲官僚科層管制或集權式的領導 (Chubb & Moe, 1990: 200-201)；James Coleman (1992) 則強調自由選擇的重要。因此，與其說他們是市場機制的支持者，寧可稱他們爲往自由主義方向修正的實用主義論者，在「有管制的選擇」 (controlled choice) 原則中，他們更強調選擇的自由。

產者與消費者 (Lieberman, 1993: 45)。

一般狀況下執政者不會刻意去宣揚施政的缺失，就像商家不會透過廣告宣傳其產品或服務的拙劣。因此，對相關資訊的實際掌握，可能影響消費者的決定。對生產者而言，壟斷性的獨占商品或服務的供給，或者獨攬有關市場供需的資訊，或者掌控有關生產或供給的規範權力，可以避免或減輕競爭的威脅。Lieberman (1993: 63) 認為，若生產者能夠避免競爭，消費者則無法從競爭所造成的改革中獲益，這正好是美國公立學校教育的寫照。教師權力的擴張，本質上在保護教育生產者的利益，而犧牲家長或與社區的利益或期望。在這樣的情況下，讓教育的消費者有權力去戰勝教育生產者的壟斷，成為此波市場化教育改革所強調的重點。

West (1994) 從英國國家 (政府) 介入教育前後的情形，「發現」國家介入教育所訴求的像「保護少數」、「改善教育機會均等」、「傳遞共同的文化價值」與「促進經濟成長」等，其實是個國家教育的「迷思」(myth)。他認為破除這種迷思的進一步措施，就是要藉由「自由競爭」，循教育市場化 (the marketization of education) 的途徑，改善積弊已久的教育問題。他認為在過去沒有國家介入的時代，教育多半是取決於市場的供需，而教育的品質比目前更能維持在一定的水準之上。因此，教育市場化透過自由競爭，將可以確保所有的孩子不但被合理的公平對待，同時更能享受到有效的教育服務 (West, 1994: 78-79)。像 West 這樣緬懷美好過去的立場，與英國保守黨政府過去的教育政策相互表裡。至於包括 Stephen Ball、Stewart Ranson、Ruth Jonathan 等人對教育市場化的挑戰，則似乎隱藏著政治立場或意識型態的對峙。

曾任英國保守黨教育政策青年智庫之一的 James Tooley，對未來 (尤其網路世界的未來)，相當憧憬。他所提出「無政府的教育」(Education without the State) 構想，結合「解除學校教育」(deschooling) 的觀念，運用科技與電腦資訊，讓市場導引課程，建立一個沒有學校設限的學習社會 (Tooley, 1996)。其基本假設是：在教育的需求與供給完全解放下，教育市場化是以趨近完美的。不過這樣的前提，恐怕不容易有達到的一日，所以他只好尋求次好 (second best) 的策略，強調所謂「內部市場」的概念。他所謂的供給面的解放，就是以去集權化與鬆綁的呼籲，要求國家或政府對教育應有所節制，不涉及影響個人學習或受教育的種種環境因素 (Tooley, 1996:102-110)；對於需求面的解放，他強調的是滿足需求的種種物資或金錢，而非需求本身 (Tooley, 1996: 91-102)。

當英美教育學術界出現對於這類訴求的批判之際，台灣的教育學術界倒是充滿期待，關於「家長選擇權」、「市場機制」、「競爭」、「教育自由化」等呼聲，

¹³ 這是王家通教授針對比較教育的陷阱，所提到的妙喻。

也甚囂塵上。其中是否涉及「錯將他人的雀斑看成酒窩」的謬誤，¹³ 尚待有志者，從觀念、制度、實際作法與效果、以及社會文化與歷史經驗等方面加以檢視。值得留意的，英美教育學術圈（尤其教育社會學界）對於教育市場化的論辯，似乎多著力在中小學教育，這可能也意味著，英美大學向來就存在著多向度的競爭現象。

（二）政府掌控的台灣高等教育市場

在中央集權的教育行政體制運作下，台灣的大學校院之設立、新增系所、招生人數、甚至課程的調整，都必須由教育部核准。國家機器控制各級各類教育的情形，在過去威權統治時期尤其嚴重，教育部之外，還有行政院研究考核委員會（研考會）、經濟建設委員會（經建會）、國家科學委員會（國科會）等等單位，參與對大學校院相關事務（例如增設學系、研究所、博士班等）的管制工作。相對於這樣的管制，主張「市場調控」是朝高等教育自由化的努力。

當市場機制取代民主政府管制時，遊戲規則理應操在「那雙看不見的手」，然而市場不是無中生有的，供需「尚未」完全解放的情況下，若既得利益者可以掌控的籌碼比較多，規則就可能隨著「操盤者」轉變。競爭當作手段，在一個已經極端強調人際或團體間競爭的社會，可能很容易忽視其目的理性或正當性，可能嚴重扭曲社會人群關係。

1. 高等教育的供需

最近 10 年來高等教育的擴展，在民間教改團體的「廣設高中、大學」訴求下，政府因應民意枉顧專業，大量增設大學於前，再啟動大學評鑑，規劃大學退場機制於後。高等教育的供需，被政府以種種理由企圖加以操控，「大學自主」、「知識經濟」、「人民教育權」等訴求淪為口號。在此供需都未解放的條件下，所謂的「市場機制」是國家機器的白手套，釋放不出自由的氣息。不但如此，教育部對大學的系所變革、招生、收費、課程、人事與經費，過去「教育計畫」思維下的過度主導與管制，仍不足以激發高等教育市場競爭。此外，由於大學校院同性質系所，幾乎未發展出各自的特色，導致市場區隔與產品定位都不明顯（蓋浙生，2004），供給面的選擇意義不易凸顯。

2. 高等教育的競爭

若以全球化的高等教育市場競爭來看，台灣的大學校院在政府類似「對內限制、涉外保護」的政策下，固然免於因為加入世界貿易組織後市場開放，進入全球化高教市場競爭，而持續接受政府的「參養」，以致 10 多年追求國際化的努力，成效仍十分有限。相反的，在政府透過各項專案經費與資源的獎（補）助、增設系所的核准、評鑑報告的公布等政策性操作，國內大學校院間的競爭，依然受限於既存的階層化排序結構，未必成為品質或效能提升的激勵因素。

大學評鑑未進一步做國內相同學門系所的評比，大眾對於評鑑結果的資訊，仍

無法精確掌握的情形下，高中（職）畢業生仍多以所謂的「名校」為優先選擇的目標。「研究所碩士班聯招」的構想若成為事實，是否可呈現系所評鑑結果的影響，則有待觀察。從市場競爭的觀點而言，當前台灣高等教育，顯現出如蓋浙生（2004）所認為的「競爭機制條件不足」現象，因為缺乏足夠的「價格機能」與「進退場機制」條件。因此，大學評鑑結果的相關資訊透明化，建構良性競爭條件，都是未來台灣高等教育改革的重點。

3. 高等教育的選擇

教育市場化涉及的「選擇」，應是建立在自由進出的基礎上，但是入學管道多元化，並未改變「選擇」的結構性因素—考試成績似乎仍是關鍵的決定因素。就選擇與被選的主體而言，大學的行銷理念不足，以及大學聯考排名，對「消費者」的影響程度，可能高於評鑑結果（蓋浙生，2004）。不過，目前的大學並非全是被選擇者，透過入學考試制度或者指定考科與加權分數等策略，大學仍有挑選「消費者」的選擇性，只是選擇的標準受到大學入學制度的規範。

從上述簡要分析可知，當前台灣高等教育並無實質的市場化運作環境，大學與產業及政府之間的關係失衡，政府的過度管制與保護，不利於建立有效的市場調控條件。

肆、對全球化與市場化的回應與挑戰

有關全球化與市場化在教育實踐或教育政策的論述，並不限於高等教育階段，因此，本文焦點雖置於高等教育，並未排斥其他教育階段或範圍。因篇幅考量，本節簡要提出下述幾項回應與挑戰，期能收拋磚引玉之效。

一、「在地全球化」的回應

楊深坑曾於1998年2月15日在香港中文大學舉行的「亞洲教育知識的再建構研討會」上，針對「教育知識的國際化與本土化」，表達他對現代化、國際化的看法，對台灣教育研究的反省，以及對建構亞洲教育知識體系的期盼。他認為，「西方價值幾廣被於全球，成為一種國際化的心理態度、生活型式以及文化組型」（楊深坑，1998）。將國際化或全球化視同西方化的一種「結果狀態」（end state），容易忽視全球化過程中複雜的文化互動關係。¹⁴ 亞洲國家因應國際化的方式之差異，

¹⁴ 也許是楊深坑基於對西方文化殖民的感受，所喚起的自我文化危機意識使然。他甚至認為（1998）「如果文化的接觸是一種單方向的傾銷，接受一方的文化特性幾有毀滅之可能，稱之為文化滅絕（deculturation）。西方價值的引進可以說是文化滅絕之基礎，……」這樣的說法似乎反應其對弱勢文化處境的悲觀態度，但不必然是經驗或邏輯上的事實。

亦即源自本土文化的主體意識所伴隨的主動性，在面對西方教育知識體系時，所表現的態度或採取的文化詮釋策略之差異，應加以關注。例如，台灣曾採行的「教育優先區」政策，以及推動中的「綜合高中」之構想，其基本理念雖源自歐美，但經過本土學者或專家之引介，再經決策指導者的詮釋，加上實踐歷程依據在地需要所進行的種種修飾、化約、或轉化，幾乎成爲「台灣化」的教育現象。即使我們對自己國家的經驗不甚滿意，卻不能否認它（們）有別於美國經驗、英國經驗、或日本經驗的事實。

有些非政府組織雖然訴求「反全球化」（counter-globalization），但本身卻具有全球性的特色，像國際人權組織的「國際特赦組織」（Amnesty International）、環保組織的「綠色和平組織」（Green peace）等；另外，有些組織則是「反全球化」（anti-globalization），像有些地方主義與基本教義派的團體（regionalist and fundamentalist groups），堅決地反對國際強權對不同社會與文化進行經濟、政治、與文化的侵犯（Burbules & Torres, 2000）。人權的全球化訴求與某些多元文化主張不相容，最常被提到的例子大約是 1988 年 9 月 26 日 Viking/Penguin 出版魯西迪（Salman Rushdie）的小說《魔鬼詩篇》（Satanic Verses）所引起的爭議，而隔年的 2 月 14 日伊朗的領袖何梅尼（Ayatollah Khomeini, 1902-1989）宣布對魯西迪的格殺令（fatwa），使得整個事件成爲政治哲學與相關學術領域討論的「案例」。¹⁵ 出版及言論自由的人權保障與宗教信仰的衝突，結果是魯西迪的小說被認爲褻瀆回教的信仰，但是他本人的自由、人權、與生命則受到威脅。這個案例對於人權教育、宗教教育、或多元文化教育，有深刻的啓示。

全球化趨勢涉及的價值衝突不容小覷，西方教育、社會、與哲學文獻，幾乎都「想當然爾」地預設「社會正義」的合理性或倫理正當性，尤其 John Rawls（1999: 3）將正義視爲社會制度的首要德性，如同真理在思想體系的地位。但從人類文明與文化的發展著眼，這樣的預設似乎符應西方基督教與天主教傳統，¹⁶ 及康德以後理性作用下的「對稱性」（symmetrical）或「交互性」（reciprocal）倫理，但未必契合中華文化或印度文化等非歐美文化社群的核心價值。John Rawls 《正義論》關於自利的人性假設，低估不對稱（asymmetrical）倫理的「利他性」善意力量，引發我注意全球化「趨同」的發展趨勢中可能潛藏的「文化差異」議題。

若全球性（globality）與多元文化特性（multiculturality），分別都涉及同質性與異質性的人類社會處境，則前面述及的多元文化教育與國際教育，是否分別蘊含異

¹⁵ 詳細介紹可參閱 Horton（1993）與 Jones（1993）。

¹⁶ 參閱〈舊約申命記〉第 19 章，「……你們就要待他如同他想要待的弟兄，這樣就把那惡從你們中間除掉。別人聽見都要害怕，就不敢在你們中間再行這樣的惡了。你眼不可姑息，要以命償命，以眼還眼，以牙還牙，以手還手，以腳還腳。」

質化與同質化的教育或文化意義，因而呈現對立的情形？社會或文化條件因素是否會導致教育實踐上出現多元文化教育與國際教育的對立？（前者強調差異性，後者強調普同性）如果答案都是肯定的，則應進一步檢視全球化與本土化（*localization*）之間的關係。Robertson（1995）借用源自日本的「在地全球化」（*glocalization*）概念—原意是在全球化的考量下，透過裁剪與廣告，使商品或勞務符合分殊的地方市場，有點類似「立足本土，放眼天下」的意味—將原先看似對立的兩個概念結合起來，從解釋—分析的意義上而言，全球化的型式正以某種方式被反思地重塑（*reflexively reshaped*），使得「在地全球化」成為當代全球化的構成形貌（Robertson, 1995）。資訊科技的發達與網路文化的盛行，藉由在地全球化的生產與行銷策略，使得日本與韓國的演藝事業等文化產業，得以風行亞洲地區，也使得台灣的霹靂布袋戲有機會進入美國本土。全球化效應若為人類構築充足的多樣溝通與互動平台，則所謂強或弱勢文化的判準變得相當多元，逐漸增強的文化混雜性，使得單一方向的文化傾銷，變得不容易或沒必要。

台灣的高等教育機構，如何以「在地全球化」的概念，參酌國際競爭的標準，經過在地意義的詮釋與轉化，建構與本土社會文化特質相容，且具有本地多元特色的大學「品牌」，實為當務之急。

二、多元文化的挑戰

對全球化與多元文化之間的關連，可以從差異性的「緊張」（*tension*）到普同性的「擴張」（*extension*）兩概念來說明，將「文化」擬人化、具體化，目的在求精簡清楚地解釋。當異文化相互接觸之際出現緊張狀態，各文化主體以保護自己的既有立場或價值標準為優先考量（所屬成員未必清楚地意識到），衝突或對立（往往以較具體的訴求標的與行動呈現）使各文化主體內導向同質性發展；在文化擴張狀態中，各文化主體之間彼此吸納異質的文化內涵（未必對稱地交流）或轉化部份文化形式，而豐富或更新了原來的文化。這兩種狀態的交互呈現，一方面維持文化深層結構的穩定，另一方面則促進文化形式與內涵的變異。全球化與多元文化之間，可能呈現「既相互拉扯又互相成全」的一種微妙關係（莊勝義，2007）。

多元文化人類處境的教育，依一般多元文化教育學者（例如，James Banks, 1989）的理解，多是基於教育實踐所面臨的種種（次）文化差異（如種族、民族、膚色、階級、性/別、語言、宗教、身心特質、地域、年齡、學術領域等），而採取的教育行動方針；很少針對文化差異的事實，從教育意義、本質、目的、功能、內容、方法等等，進行根本的變革、轉化、或再定義。這說明多元文化教育兼有「求同」與「存異」的雙重性（莊勝義，2007）。

多元文化教育的第一重任務，在使受過教育者面對壓迫關係時，得以採取有效

的行動策略：被壓抑者、處境弱勢者學得「反抗」種種文化霸權的能力；既得利益者應該學會「反省」自身優勢處境的正當性，進而批判甚至「反叛」自己所屬利益團體的不當掠奪；激起前述兩組人的行動之關鍵因素，乃在其對未來抱有「希望」。由於人跟人之間的優、弱勢幾乎都是相對的，所以反省與反抗兩種策略，也是相互為用的（莊勝義，2007）。

多元文化的教育的第二重任務，在於使受過教育者能藉由具體經驗或擬情的想像，能從「我的」位置易位到異位（他/她/牠/它/祂者），而經驗到異位，即意味著位置的流動與人際藩籬或文化或存有者界線的跨越。從後來的「我們」的位置去看，原先的「我們—別人」之界線（border），已經被逾越（非強迫的跨界則隱含著一種「愉悅」），而「我們—別人」的「視域之融合」（fusion of horizon），也拓展「我們的」世界與視界（莊勝義，2001）。這樣的詮釋結合時間譬喻之展望（looking forward）與回顧（looking backward），以及空間譬喻的內觀（inward-looking）、外觀（outward-looking）之多元文化教育精義，揚棄多元文化與全球化的「異質化—同質化」對立。

面對多元文化與全球化的高等教育，既應追求普世價值，也應兼顧本土或區域性的特殊價值。因此，大學應在學術資本主義與學術人文主義之間，尋求永續且平衡發展，並具體呈現在研究發展、教學、產學合作、以及社會服務等方面。

三、公平「教育權」的挑戰

在兩本書名同為《選擇平等》（Choosing equality）的書中，作者 Joseph P. Viteritti（1999）與另一書的作者 Ann Bastian、Norm Fruchter、Marilyn Gittell、Colin Greer 與 Kenneth Haskins 等人（1985），都注意到美國當前教育的關鍵問題之一，就是大多數來自少數民族家庭者、出身低社會經濟地位者、或處境較不利者，沒能經由學校教育，提升其參與公民生活所需的知識與謀生技能。因此，教育改革應該優先保障處境最不利者的教育成就，使她/他們得以享有平等且有尊嚴的生活，藉此全面提升國民的教育水準。

標榜市場機制或自由選擇的美國教育改革，結果卻造成更嚴重的社會階層化現象，這足以說明主張教育市場化與自由選擇者，對其改革方案過度的樂觀，而對相抗衡的其他改革政策，則顯得過度悲觀（Fuller et al.,1996）。Gewirtz et al.（1995: 181）對英國教育市場化的研究發現：

- （一）市場是中產階級的社會參與形式。
- （二）家長對於學校的選擇受到階級與性別的影響。
- （三）學校越來越導向滿足中產家庭家長的需要。
- （四）對綜合中學的反動，則兼有上述三項影響。

家長參與教育市場的運作不同，中產階級家長較有技巧與意願，藉由教育市場為其子女謀求利益。在市場競爭中贏者全贏、輸者全輸，處境不利的弱勢者，更不易透過教育改善其不利條件，以獲致向上「社會流動」的機會。對公平的教育權之訴求，與追求教育機會均等的主張合流，形成對教育市場化的一股反對勢力。

教育自由化在台灣的訴求，大致是以擺脫政府的層層管制為訴求。但是，當政府退位後，誰成為管制者，是必須被關切的。如果交給市場，則如前述，供給與需求並非完全解放，人際間比較在所難免。「能力」較差、「資訊」不足、又無有力的父母或家長扶持者，反而容易遭受被污名化為「愚笨」、「偷懶」、「命不好」等不義的待遇。因此，類似「誰的自由？」這樣逼問主體性的問題，實在不應在這波教育市場化的論述中消聲匿跡。台灣近 10 年來的高等教育改革，同時強調「品質卓越」與「公平正義」，即使執行上可能有先後或者強弱差別，但基本上掌握了二者不可偏廢的方向。然而透過政府掌控的高等教育市場，是否就不會造成左派反市場機制者所擔心的「全球不平等」（global inequality）現象？教育部釋出的「照顧弱勢」政策如真落實，理應可發揮相當的補救功能。但是，必須避免造成對於弱勢者的標籤化、邊緣化、或污名化現象。

伍、結語

全球化的力道，透過各種溝通途徑，已經成為難以避免的人類處境（human conditions）。在其影響下，許多地方的教育內容與形式，經歷衝擊與變革，可能發展成與其傳統迥然有別的風貌。全球化效應將英語系國家的教育市場化與多元文化（教育）論述，夾帶進入包括台灣在內許多使用不同語言的地區，或在淺層處激起漣漪，或沉入深層的湖底。這個歷程，究竟是西方帝國主義式的文化殖民，或是東西文化交融互惠？是工業「先進」國家對所謂「低度發展」國家的資源掠奪與勞動力壓榨，抑或是前者協助後者開發資源並提供就業機會？是強權透過聯合國與世界銀行等機構的國際控制，還是國際合作？這些雙刀式問題本身可能比答案重要。面對全球化市場的資本主義，台灣高等教育政策必須警覺這樣的問題意識，但是也不應因噎廢食，陷入鎖國政策。

市場與國家原是人类社會的產物，當那雙看不見的手和那隻「巨靈」（Leviathan）將人性扭曲成「自利基因」之際，傳統代表社會良知的大學，在學術資本主義的浪潮中，如何辨析機會或危機，開拓出大道？實為當前大學師生與知識分子，不可迴避的使命。政府在鬆綁與管控之間，宜再一步鬆綁或授權，讓大學擁有更多的自主性。

全球化、市場化、國家化，在多元文化視野下，變得不單純了。它們牽動在地

的、區域的、全國的、全球的神經網絡，經過向內—向外（空間）、向前—向後（時間）的伸縮與對焦，衍生無數的「意義」（meaning）拼圖。面對這樣的處境，台灣高等教育與國家的發展，都遭受空前的挑戰。因此，台灣的大學除了持續推動國際化與啟動內部競爭機制之外，實應進一步精緻地規劃國際化的進程與努力方向，在與國際先進國家同步發展的競爭過程，更需兼顧區域間（尤其東協加六等亞洲國家）及國內產官學三螺旋的合作機會。其次，爲了避免因爲競爭導致經濟或文化弱勢者的才智未獲充分發展，以及爲提升人文社會學科的研發與教學品質，宜妥善（重）分配公共高等教育資源，並有效規劃現有高等教育機構的市場區隔與品質管制。最後，在追求卓越與公平的過程，應兼顧大學經營的效能與效益，少數團體的公民權與文化權，以及地球村公民基本素養的培育。

參考文獻

- 反思會議工作小組（2005）。共識與主張：學界不應再使用 T/SSCI 作爲評鑑依據。載於反思會議工作小組（編），**全球化與知識生產：反思台灣學術評鑑**（頁 vii-ix）。台北市：唐山。
- 朱敬一、戴華（1996）。**教育鬆綁**。台北市：遠流。
- 行政院教育改革審議委員會（1996）。**教育改革總諮議報告書**。台北市：作者。
- 李瑛（2000）。各國原住民教育發展趨勢之分析。載於張建成（主編），**多元文化教育：我們的課題與別人經驗**（頁 287-318）。台北市：師大書苑。
- 周春彥（譯）（2005）。Henry Etzkowitz 原著。**三螺旋**。北京市：東方。
- 林清江（1997，5 月）。多元文化教育與教育改革。載於國立台灣師範大學教育學系（主編），**「多元文化教育的理論與實際」國際學術研討會論文集**（頁 24-31），台北市。
- 洪裕宏（2004）。學術資本主義與學術人文主義-台灣學術卓越政策的深層省思。載於淡江大學高等教育研究與評鑑中心（主編），**二十一世紀高等教育的挑戰與回應：趨勢、課程、治理**（頁 141-159）。台北縣：淡大出版中心。
- 埃茨科維茲、周春彥（2007，5 月）。**區域創新發動者—不同三螺旋模式下的創業型大學**。論文發表於新加坡大學舉辦之「第六屆國際三螺旋大會主題」。2007 年 11 月 14 日，取自 <http://www.nus.edu.sg/nec/TripleHelix6/SingaporeConferenceThemePaper050107.pdf>
- 張忠棟、李永熾、林正弘（主編）（1999）。**教育獨立與學術自由**。台北市：唐山。
- 張清溪、吳惠林（1996）。**教育應以經濟發展爲目的？**台北市：行政院教育改革審議委員會。

- 教育部網頁 (2007)。教育部高教司年度施政重點。2007 年 11 月 14 日，取自 http://www.edu.tw/EDU_WEB/EDU_MGT/SECRETARY/EDU8559001/guide/guide-1.htm
- 莊勝義 (2001)。《多元文化教育：我們的課題與別人的經驗》新書評介。《課程與教學》，4 (1)，155-163。
- 莊勝義 (2001, 6 月)。教育改革中自由市場機制與社會正義的對抗與出路。論文發表於國立台南師院舉辦之第五屆教育社會學論壇「變遷中的台灣教育社會學與教育革新」學術研討會，台南市。
- 莊勝義 (2007)。機會均等與多元文化兩種教育運動的對比。《高雄師大學報 (教育與社會科學類)》，22，21-42。
- 陳伯璋 (2005)。學術資本主義下台灣教育學門學術評鑑制度的省思。載於反思會議工作小組 (編)，《全球化與知識生產：反思台灣學術評鑑》(頁 205-234)。台北市：唐山。
- 黃毅志、陳怡靖 (2005)。台灣的升學問題：教育社會學理論與研究之檢討。《台灣教育社會學研究》，5 (1)，77-118。
- 楊深坑 (1998, 2 月)。教育知識的國際化與本土化。論文發表於香港中文大學舉辦之「亞洲教育知識的再建構研討會」演講稿，香港。
- 楊瑩 (1998)。當前台灣地區教育機會均等問題的探討。載於中國教育學會、中華民國比較教育學會 (主編)，《社會變遷中的教育機會均等》(頁 1-28)。台北市：揚智。
- 溫明麗 (1998)。自由主義的貧困—教育改革總諮議報告書中「鬆綁」理念的省思。載於高強華、楊思偉 (主編)，《鬆與綁的再反思》(頁 123-165)。台北市：五南。
- 蓋浙生 (2004)。台灣高等教育市場化政策導向之檢視。《教育研究集刊》，50 (2)，29-51。
- 線上聖經 (2007)。2007 年 11 月 14 日，取自 http://www.ebaomonthly.com/bible/bible_cuv_kjv.php?book=5&chapter=19
- 戴曉霞 (2001)。全球化及國家/市場關係之轉變：高等教育市場化之脈絡分析。《教育研究集刊》，47，301-327。
- Althusser, L. (1971). *Lenin and philosophy (and other essays)*. New York: Monthly Review Press.
- Appadurai, A. (1996). *Modernity at large: Cultural dimensions of globalization*. Minneapolis: University of Minnesota Press.
- Apple, M. (1989). Critical introduction: Ideology and the state in education policy. In D. Roger (Ed.), *The state and education policy* (pp. 1-20). Milton Keynes: Open University Press.

- Ball, S. J. (1994). *Education reform: A critical and post-structural approach*. Buckingham: Open University Press.
- Banks, J. A. & Banks, C. A. M. (Eds.)(1989). *Multicultural education: Issues and perspectives*. Boston: Allyn & Bacon.
- Bastian, A., Fruchter, N., Gittell, M., Greer, C. & Haskins, K. (1985). *Choosing equality: The case for democratic schooling*. Philadelphia: Temple University Press.
- Bowe, R., Ball, S. J. & Gold, A. (1992). *Reforming education and changing schools: Case studies in policy sociology*. London: Routledge.
- Brown, P. (1990). The "third wave": Education and the ideology of parentocracy. *British Journal of Sociology of Education*, 11(1), 65-85.
- Burbules, N. C. & Torres, C. A. (2000). Globalization and education: An introduction. In N. C. Burbules & C. A. Torres (Eds.), *Globalization and education: Critical perspectives* (pp.1-26). London: Routledge.
- Chubb, J. E. & Moe, T. M. (1990). *Politics, markets, and America's schools*. Washington, D. C.: Brookings Institution.
- Coleman, J. S. (1992). Some points on choice in education. *Sociology of Education*, 65(4), 260-260.
- Dale, R. (1989). *The state and education policy*. Milton Keynes: Open University Press.
- Dale, R. (1997). The state and the governance of education: An analysis of the restructuring of the state-education relationship. In A. H. Halsey, H. Lauder, P. Brown & A. S. Wells (Eds.), *Education, culture, economy, and society* (pp. 273-282). Oxford: Oxford University Press.
- Etzkowitz, H. (2002). *The triple helix of university — industry — government*. Implications for Policy and Evaluation. Unpublished working paper. Science Policy Institute. Retrieved November 14, 2007, from http://www.sister.nu/pdf/wp_11.pdf
- Etzkowitz, H. & Zhou, C. (2007). *Regional innovation initiator: The entrepreneurial university in various triple helix models*. Paper presented at Singapore Triple Helix VI Conference. National University of Singapore. Retrieved November 14, 2007, from <http://www.nus.edu.sg/nec/TripleHelix6/SingaporeConferenceThemePaper050107.pdf>
- Featherstone, M. & Lash, S. (1995). Globalization, modernity and the spatialization of social theory: An introduction. In M. Featherstone, S. Lash & R. Robertson (Eds.), *Global modernities* (pp.1-24). London: Sage.
- Fuller, B., Elmore, R. F. & Orfield, G. (1996). *Who chooses? who loses?: Culture, institutions, and the unequal effects of school choice*. New York: Teachers College Press.

- Gewirtz, S., Ball, S. J. & Bowe, R. (1995). *Markets, choice and equity in education*. Buckingham: Open University Press.
- Gibbons, M., Limoge, C., Nowotny, H., Schwartzman, S., Scott, P. & Trow, M. (1994). *The new production of knowledge: The dynamics of science and research in contemporary societies*. London: Sage.
- Giddens, A. (1990). *The consequences of modernity*. Cambridge: Polity Press.
- Grace, G. (1994). Education is a public good: On the need to resist the domination of economic science. In D. Bridges & T. H. McLaughlin (Eds.), *Education and the market place* (pp. 126-137). London: The Falmer Press.
- Held, D. & Kaya, A. (2007). Introduction. In D. Held & A. Kaya (Eds.), *Global inequality* (pp. 1-25). Cambridge: Polity.
- Held, D., McGrew, A., Goldblatt, D. & Perraton, J. (2003). Rethinking globalization. In D. Held & A. McGrew (Eds.), *The global transformations reader: An introduction to the globalization debate* (pp. 67-74)(2nd ed.). Cambridge: Polity.
- Horton, J. (1993). The *satanic verses* controversy: A brief introduction. In J. Horton (Ed.), *Liberalism, multiculturalism and toleration* (pp. 104-113). London: Macmillan.
- Jonathan, R. (1989). Choice and control in education: Parental rights, individual liberties and social justice. *British Journal of Educational Studies*, 37(4), 321-338.
- Jones, P. (1993). Respecting beliefs and rebuking Rushdie. In J. Horton (Ed.), *Liberalism, multiculturalism and toleration* (pp. 114-138). London: Macmillan.
- King, A. D. (1995). The time and spaces of modernity (or Who needs postmodernism?). In M. Featherstone, S. Lash & R. Robertson (Eds.), *Global modernities* (pp. 108-123). London: Sage.
- Lieberman, M. (1993). *Public education: An autopsy*. Cambridge, Massachusetts: Harvard University Press.
- McLaughlin, T. H. (1994). Politics, markets and schools: The central issues. In D. Bridges & T. H. McLaughlin (Eds.), *Education and the market place* (pp. 153-168). London: The Falmer Press.
- Mok, Ka-Ho (2003). Globalisation and higher education restructuring in Hong Kong, Taiwan and Mainland China. *Higher Education Research & Development*, 22(2), 117-129.
- Nielsen, K. (1985). *Equality and liberty: A defense of radical egalitarianism*. New Jersey: Rowman & Allandheld.
- Ozga, J. (2000). *Policy research in educational settings: Contested terrain*. Buckingham: Open University Press.

- Paris, D. C. (1995). *Ideology and educational reform: Themes and theories in public education*. Boulder: Westview.
- Ranson, S. (1993). Markets or democracy for education. *British Journal of Educational Studies*, 41(4), 333-352.
- Ranson, S. (1995). Public institutions for cooperative action: A reply to James Tooley. *British Journal of Educational Studies*, 43(1), 35-42.
- Rawls, J. (1999). *A theory of justice* (revised ed.). Cambridge, Massachusetts: Belknap Press of Harvard University Press.
- Rhoads, R. A. (2006). University reform in global times: Opportunities and challenges. *Chung Cheng Educational Studies*, 5(1), 2-24.
- Robertson, R. (1992). *Globalization: Social theory and global culture*. London: Sage.
- Robertson, R. (1995). Glocalization: Time-space and homogeneity-heterogeneity. In M. Featherstone, S. Lash & R. Robertson (Eds.), *Global modernities* (pp. 25-44). London: Sage.
- Spring, J. (1998) *Education and the rise of the global economy*. Mahwah, New Jersey: Lawrence Erlbaum.
- Tooley, J. (1994). In defense of markets in educational provision. In D. Bridges & T. H. McLaughlin (Eds.), *Education and the market place* (pp. 138-152). London: The Falmer Press.
- Tooley, J. (1995). Markets or democracy for education? A reply to Stewart Ranson. *British Journal of Educational Studies*, 43(1), 21-34.
- Tooley, J. (1996). *Education without the state*. London: IEA Education and Training Unit.
- Viteritti, J. P. (1999). *Choosing equality: School choice, the constitution, and civil society*. Washington, D. C.: Brooking Institution Press.
- West, E. G. (1992). Autonomy in school provision: Meanings and implications-Review essay. *Economics of Education Review*, 11(4), 417-425.
- West, E. G. (1993). Education: The "opting out" revolution. *Economic Affairs*, 12(3), 18-20.
- West, E. G. (1994). *Education and the state: A study in political economy*. Indianapolis: Liberty Fund.
- Winch, C. (1996). Quality and education (special issue). *Journal of Philosophy of Education*, 30 (1), 1-155.
- Woods, P. A., Bagley, C. & Glatter, R. (1998). *School choice and competition: Markets in the public interest?* London: Routledge.

教育資料與研究雙月刊

第 79 期 2007 年 12 月 89-104 頁

教育經營下的創業型大學要件分析與省思

湯堯* 王宗坤**

摘要

台灣在全球化（globalization）與市場化（marketization）思潮的影響下，高等教育發展已身陷競爭壓力與政府部門與市場角色轉變的挑戰，政府對教育服務去中央化和多樣化的強調和倡導，已顯示政府對高等教育機構的角色已逐漸由供給者轉為協助者，值此「教育自由化」的政策下，大學間的競爭合作、永續經營、甚至於規模調整或退場的經營需求，皆彰顯出教育機構經營策略的重要性。因此大學角色功能面臨轉變，須回應社會的要求，也須回應大學內部的治理結構，並進一步須連結社會核心產業，這股力量促使大學形成近似開放組織且具有創業精神的創業型大學模式。換言之，將大學教學、研究與服務的向度朝向產業發展，以促進產業轉型發展，使社會呈現多樣性功能風貌，並進而反饋大學帶來創收、技轉、教學、研發、創新的成長，其形成的運作機制可謂為大學轉型經營的重要發展路徑。

關鍵詞：教育經營、創業型大學、市場化、大學治理

*湯堯，成功大學教育所教授、致遠管理學院研發長（借調）

**王宗坤，國立台南大學教育經營與管理研究所博士生

電子郵件：tangyao@mail.dwu.edu.tw；wangtk@sparqnet.net

來稿日期：2007年8月31日；修訂日期：2007年11月29日；採用日期：2007年12月14日

The Reflection from the Item Analysis on the Entrepreneurship University in Taiwan Based on the Issue of Educational Management

Tang Yao* Chung-Kun Wang**

Abstract

Under the influences of globalization and marketization, the educational management on higher education in Taiwan becomes more competitive in particular facing to the decentralization and diversification within these recent years. We witness ourselves the consequence of the start-up of the management system, which is aimed at pursuing both autonomous system and a good quality of our higher education. We are looking forward to the competitive collaboration of the present-existed educational system. Therefore, one of the positive functionalities of management, either research-based universities or teaching-based universities, is to boost presidents and even the entire staff members to have the entrepreneurship in their institutions. From the outset, this essay intends to probe the differentiation of the ways of higher education management in Taiwan by the existing universities and colleges and those in the mainstream universities around the world. Also university governance which is included by the discussion of knowledge transfer; patent income and innovation, plays the important role on the transformation for university presidents. In sum up, the essay concludes with the question that what are the resulting benefits sprang from the university governance system for universities and colleges in the long run.

Keywords: education management, entrepreneurship university, marketization, university governance

*Tang-Yao, Professor, Institute of Education, National Cheng Kung University / Dean of Research and Development, Diwan University (Temporarily Transfer)

**Chung-Kun Wang, Doctoral Student, Graduate Institute of Education Entrepreneurship and Management, National University of Tainan

E-mail: tangyao@mail.dwu.edu.tw; wangtk@sparqnet.net

Manuscript received: August 31, 2007; Modified: November 29, 2007; Accepted: December 14, 2007

壹、前言

在政府對教育服務去中央化（decentralization）和多樣化（diversification）的強調和倡導下，大學是否已處於重新塑造自己的壓力？為什麼？究其根源，促使大學機構感到威脅是開放系統（open system）？財務短缺（finance deficit）？或是品質控制（quality control）？不可否認的是上述因素的糾結轉化（mixed transformation），迫使大學朝著一個持久的創業型（entrepreneurship）姿態轉型。事實上，創業型大學的概念帶有事業（business-oriented）的涵義，即在學校一般性工作中，包括教學研究與服務，透過很多特殊活動的執行努力，向國家社會去證明機構本身的績效責任（accountability）（Watson, 1999; Watson, 2000; Skelton, 2004）。從大學教育行政（administration）到大學經營管理（management）、到大學校務治理（governance）複雜萬端，從學術自主的環境建構到產業化配套措施的嚴密謹慎，其核心概念無非在促使現代大學呈現多樣性風貌，換言之，單純的教育行政概念和措施已無法完全涵蓋大學經營之內涵。是故如何發揮公司治理精神，型塑創業型大學之精神是為現代大學經營者所面對的第一要務，現代大學也正因為具有多方面風貌，大學領導者的角色嫣然產生變化，純粹以學者風範以德服人，未必能因應實際問題，但過於媚俗，亦非學者或大師風骨。因此，值此關鍵時刻，大學主事者或經營者確實需要「創新思考」與「重新想像」大學機構的社會功能定位與學術責任。

現代管理主義（modern managerialism）（Dunleavy etc., 2006）欲發揮機構內部治理精神，和建立具有創業精神的大學足供深思，其提出大學教育產業化的概念，意味著在一般大學中加重其學術研究應用（research application）的份量，在技職校院中提升其產業實務（industrial practice）的水準，這光譜兩端並非互不逾越，而是呈現巧妙地漸進融合，這亦是當前台灣對高等教育產業化命題之政策導向，在此前提下，大學經營該如何發揮創業精神，並將產業化融入治校思維，就形成相當有趣的議題與挑戰。

本文首先分析Etzkowitz（2002）、Clark（2000）、Fisher（2000）等人的理論與實務基礎，進而分析創業型大學概念中大學－產業－政府三角關係的變化。本文以高等教育機構與制度導入創業型大學制度為出發點，探討創業型大學最難以克服的問題為何？大學校院會以何種態度看待創業型精神？當前創業型大學所面臨的議題與缺失為何？創業型大學對學校經營產生之效益如何？等教育經營思維的命題提出論述，冀希對現代大學校務治理能有所助益。

貳、教育經營之三螺旋理論分析

誠如前述，大學教育行政到大學經營管理、到大學校務治理複雜萬端，從學術

自主的環境建構，到產業化配套措施的嚴密縝慎，其核心概念無非在促使現代化大學呈現多樣性風貌（El-Hage, 1997; Clark, 2000; Sharp & Coleman, 2005）。而創業型大學（entrepreneurship university）之三螺旋理論是學校經營者面臨現代化大學營運所須深思之議題。創業型大學是一股可以以大學－產業－政府關係之三螺旋發展的生產力（Clark, 2000; Fisher, 2000 etc.; Etzkowitz, 2002），質言之，對教育經營者而言，這樣的創新體制就是採取積極的立場將知識投入應用，並把投資範圍拓寬到大學知識的創造。知識產業化是大學新使命的核心，使大學與知識用戶更加緊密地聯繫起來，並把大學確立成擁有自己產權的經濟角色。Etzkowitz（2002）指出創業型大學由四根柱石所支撐：一、教育經營者能夠形成和實施自己的策略構想（strategic framework）；二、教育經營者具有通過授予專利、頒發許可和育成中心等方式進行技術轉移的組織技術能力（incubator & knowledge transfer）；三、在管理人員、廣大師生當中普遍存在著創業精神（passion & atmosphere）；四、教育經營者能對大學資源，包括大學建築物等物質財產和來源於研究的知識產權（knowledge-based property）進行合法控制。基此論點，發展創業型大學之基本要件，包括創業精神、策略構想、技術能力、合法控制等四項核心概念。學校如何運用此四項核心概念在大學－產業－政府關係之間展現出生產力，是學校經營轉型成創業型大學的關鍵，而大學功能從教學研究目的轉型為服務的學術創業，顯然是此概念付諸實現的重要轉折。

一、研究型大學與創業型大學之差異性分析

分析大學從培養人才和科學研究成果的社會次要支撐機構角色，轉向領導社會發展的主要機構的質變，型態上即是從研究型大學（research-based university）轉變為知識經濟社會發展、服務的創業型大學（entrepreneurship university），此轉變好比一台引擎，其真正特色要引爆大學自身的創業型研究（university-based research）（Stewart, 2005; Sharp, 2005）。研究型大學必須能夠確認研究與教學領域，聚焦於培養頂尖的傑出人才，吸引外部資金發展重要的研究實力。然而創業型大學進一步還是經濟與社會發展重要的研究實力，更是啟動經濟與社會發展的引擎，具有發掘大學科學發現的技術潛力，及為產業和社會發展服務的能力，具體而言大學面向創業型大學的轉變，增強大學的傳統使命，但換言之，創業型大學的積極功能雖是結合創新思維的經營，仍需要融入大學之傳統優勢。

Clark（2000）所提出的三角協調模式，常引用來探討大學與國家、市場間關係的轉變。而 Etzkowitz（2002）所提的三螺旋創新模式，主要在捕捉大學、產業與政府之間相互作用與關係的變化。一般而言政府權力擁有政府官僚或相關政黨團體的決策權力，足以利用決策過程，來干預或是促進大學及產業的運作；而大學裡專業人員的專業知識，則足以對於政府與產業發揮影響力；至於產業的市場力量，則透

過消費、聲望與品質來影響政府與大學的經營成效。可見這三股力量原始是相互牽制的，然而知識經濟的體系如何整合各方力量，彼此互惠，乃至增強其他領域的性能，藉以拉抬自己的效能，在創新的思維中，使其更具有建設性，並進一步思考如何彌補三螺旋的缺口，發展出適於大學創新發展的組織機制，是新一代產官學互動聯結的關鍵，亦是學校經營者所須深思者。

二、創業型大學之三螺旋創新模式分析

產官學互動聯結往往是兩兩作用的雙螺旋現象，諸如產學合作、產業政策、教育政策，缺少了第三者的調和力量，傾向彼此對立的關係發展（Etzkowitz, 2002）。偏向國家干預主義的模式，政府通常以政策主導並負起協調作用；而偏向自由放任主義的模式，則透過激烈競爭來形成彼此的相互聯結，產業就是生產，大學就是基礎研究，政府就是調節的功能，彼此保持獨立邊界的分離範圍（El-Hage, 1997; Clark, 2000; Sharp & Coleman, 2005）。然而知識為基礎的社會出現後，前述兩種方式卻無法滿足知識不斷創新的本質，因此三者間的合作與協調成為創新氛圍中的創新平台。基於此，新的三螺旋創新模式（triple helix model），有別於過去一根螺旋線作為主驅動力時，另兩方就繞著他旋轉的方式，取而代之的是主軸心可以隨時被取代，且另兩根螺旋線成為支撐的力量，形成三者相互作用的動態平衡架構。此創新架構建立在彼此互惠關係上，故合作是三螺旋創新模式的起步（Winter, etc. 2000; Sharp & Coleman, 2005）。例如為加速區域經濟發展，產官學可組成混合組織，政府可提供稅率優惠專案及加速審查流程，大學可培養經濟發展相關人力及提供研發成果，產業可合併協商，確立新的原物料供需通路，三螺旋相輔相成，形成促進區域經濟發展的巨大力道（如圖 1 所示）。

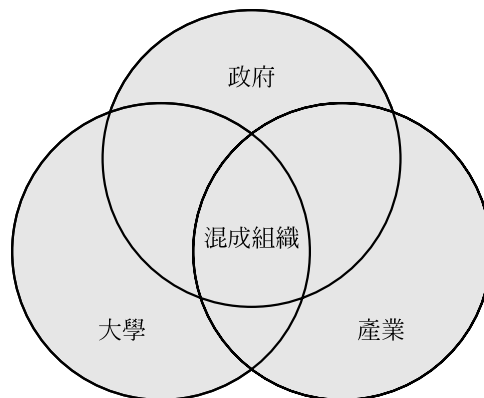


圖 1 三螺旋創新模式圖
資料來源：Etzkowitz（2002）。

三、創業型大學三螺旋創新模式的變化分析

三螺旋創新模式是一個動態模式，因此模式的軸心轉換隨著新知識與技術的生產有所轉換。當新知識成爲新、舊經濟活動策略應用的主要工具時，大學技術研發活動的力道成爲模式的核心螺旋線，政府、產業可以介入支持大學的發展（如政策、資源、人力的提供），加速新知識的生產，同時產業可以創造新技術帶來的利益，政府也可以促進社會總體經濟的發展，大學更可以藉此強化傳統科學研究的使命。同理，當市場供需成爲新、舊經濟活動策略應用的主要工具時，產業將成爲模式的核心螺旋線，當政府宏觀政策成爲新、舊經濟活動策略應用的主要工具時，政府的力道也可成爲模式的核心螺旋線（Etzkowitz,2002），這種各方保有各自核心使命又

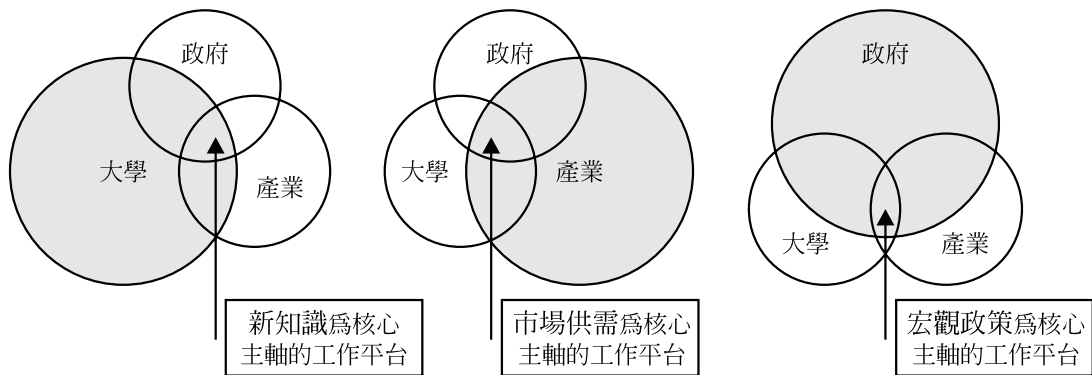


圖 2 三螺旋創新模式的變化式
資料來源：作者自行整理。

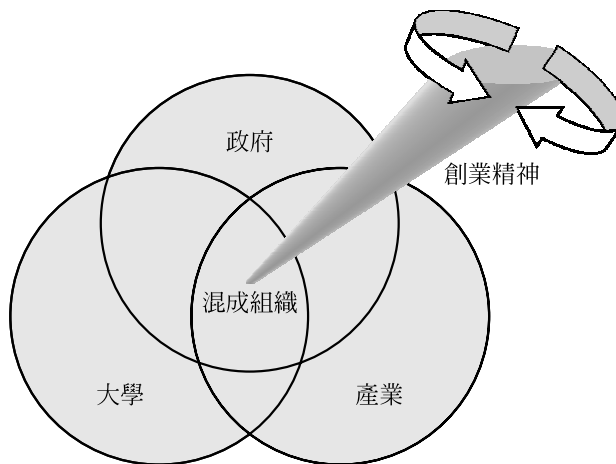


圖 3 產官學三螺旋創新模式的互動連結圖
資料來源：作者自行整理。

能兼顧模式中特殊使命的方式，同時也順帶引領其他參與者活絡的作用，對於經濟活動的創新育成，提供更多元的運動源泉（如圖 2）。

由上述分析可見三螺旋創新模式，不只增強傳統大學-政府，大學-產業，政府-產業的兩兩關係，同時也透過三者的相互作用及第三者協調的功能，堅守各自的核心功能地位，最大的功能也是引進不同的思維，而使傳統機構的經營有了創新做法的力道，政府有了市場供需的概念，大學有了創業的思維，產業有了人力培育、貢獻社會的心思。這種質變不但超越傳統線性非你即我的界線（政府做政策，大學做研究，產業作產品）（Stewart, 2005; Sharp, 2005），同時也透過輔助的線性（如智慧財產權、技術移轉、創新育成中心等），創造新的專業、新的經濟規模，對於整體經濟的發展具有產生新一代動能的效果。其次從三螺旋創新模式中，創新的做法是提出混成組織平台概念，有效的提供有形的互動平台，做為產官學相互作用的機制，同時也提出創業精神為核心理念，作為連結產官學的中心思想（如圖 3）。但顯而易見的是創業有風險，混成組織平台又需要共同遵守的規則，因此在如此的轉變下，政府政策指引及規則訂定的角色尤顯重要，對於國內此方面尚屬初步的現狀，政府如何協助可提供產、學的創業避險及有跡可循的規則相形重要。具體的三螺旋創新模式平台，如技轉機構、育成中心、科技園區等機構及運作模式的確立，或如政府在經費的挹注、人力資助、相關法令政策、成效評估、內控制度的制定，都足以協助大學經營的及早轉型。

參、創業型大學經營模式之探究

創業型大學經營模式有下列五方面的標準或特徵（Clark, 2000; Fisher, 2000; Etzkowitz, 2002），是衡量大學是否是創業型大學的標準，同時也是建造創業型大學的依據。這不只能作為大學發展的指南，更能引導大學機構的轉變，但這些創業型標準和非創業型標準之間，彼此卻充滿了張力，當處於平衡狀態時會達到最佳效果，反之，則使教育經營的著力點模糊，使人有趁虛而入的危機。

一、知識資本化（knowledge capitalization）

知識被創造和傳播，既是為了學科發展，也是為了應用；由於知識資本化成為經濟與社會發展的基礎，因而大學在社會角色中扮演著越來越重要的作用。

二、相互依存性（inter-dependability）

創業型大學與產業、政府密切相互作用；它不是一所與世隔絕的象牙塔，它要與其他機構彼此相互聯繫、相互依存。

三、相對獨立性 (unique university)

創業型大學是一個相對獨立的社會學術機構，它不應從屬於一個機構範圍，而是一個能充分發揮其學術自主與社會責任的法人組織。

四、混合形成性 (transformation)

創業型大學既要與其他機構相互依存，又要保持自身獨立。只有生成混成組織形式（研究中心、育成中心、科技園區等）才能同時實現此目標；在相互依存和彼此獨立原則之間存在著張力，這種張力的消除是產生新混成組織的動力。

五、自我反應性 (responsiveness)

當大學與產業、政府之間的關係發生變化時，大學的內部結構有一個持續不斷的更新。因而，創業型大學要處於不斷的調整、變化與發展當中，變化的主旨在於如何更好地實現它的第三使命，進而調整教學與研究的方向。

綜合上述標準的三螺旋推進器的創業型大學，其發展是以研究型大學為基礎，通過把非線性動力（如智權、混成組織等）引入經典線性模式（如研發、教學）促進了研究型大學的發展（Clark, 2000; Fisher, 2000; Etzkowitz, 2002）。通常，大學都是通過技術轉移辦公室把相關的知識與技術轉移出大學，當然也通過產業聯絡辦公室蒐集來自產業的問題，一旦這兩個過程串聯並起了作用，那麼就會產生各線性起點彼此加強的相互作用過程（Dunleavy etc., 2006）。例如大學育成中心的設施與經營，即是個擁有起源於大學研究的公司，這說明相互作用過程的兩個相反的起點，即大學研究與產業需要。這平台如同 Etzkowitz（2002）所指出「創業型大學」的術語是個有用的術語（entrepreneurial university as an useful terminology），因為它意味著一個既不在政府掌握之下，又不在產業控制之下的獨立社會機構。

從歐美教育市場化的經驗來看，其實當大學增加與知識資本化相關的創業活動時，現存產業可能同時既把它看作是競爭對手又把它看作合作伙伴。這樣的衝擊與挑戰，當然，並不是每一所大學都適合於創業型模式，有些大學主要集中在教學研發方面，例如教育型大學，未必會對科學發現的商業化或參與社會發展規劃感興趣，儘管如此，但世界各地還是存在著一個把各種各樣的大學轉變成創業型大學的全球化運動（Clark, 2000; Fisher, 2000; Etzkowitz, 2002），因為面對競爭，在創建新的事業而結果還拿不準的時候，顯然敢於冒風險尋求契機是一個重要的因素。因此，一所創業型的大學憑它自己的力量，積極地探索如何做好創新，導引創新轉型的作法要件相形重要。Etzkowitz（2002）指出大學如何依靠創業行動使自己轉型？五個要素是必要條件，其細則分析如下：

一、強有力的駕馭核心

傳統歐洲大學長期顯示出它們駕馭自己的能力非常薄弱。由於大學複雜性的增大和改革步伐的加速，駕馭自己的能力變得更加薄弱，因而無形中加深了管理能力的作為，及增加其行政管理經營之難度。換言之，這些傳統優質的大學比其他新興大學更容易忽略駕馭核心能力的重要性，是故如何繼續依靠其傑出聲譽和政治影響，取得有保障的資源和競爭的地位，是強有力的駕馭核心的重要議題。但具有雄心壯志的大學和擔心會處於邊緣地位的大學、甚至擔心能否生存的大學，不能再依賴薄弱駕馭的舊習慣，而需要一個深具創新的經營核心思維。

二、拓寬的發展週邊

創業型大學會發展出很多單位，可能研究中心或校辦產業等，這些單位比傳統的學系更容易跨越傳統大學的邊界，與校外的組織和群體聯結起來。這樣任務型的單位是校內外的專業化編組，從事知識轉讓、工業聯繫、知識產權開發、繼續教育、資金籌集以至於校友事務。另一種規模比較大而且比較基本的形式，就是與系所並肩合作與成長，作為組合學術工作的第二個主要方式，以跨學科研究項目為重點的研究中心，由於經營思維的拓寬，也使教育產品的開發無限延伸。

三、多元化的資助基地

一所大學，為了形成以創新定位為特性，一般需要尋求比較大的財政資源，它特別需要能夠自行處理的資金。因此，擴大財政基地變得必不可少，因為事實上來自政府的大學資助的主管道，即第一部門（即公部門）的補助，在整個預算的比例配額，到處都在減少中，如同表 1 所示 2005—2006 年。創業型大學認識到這種趨勢，並且使這種趨勢轉為優勢，它們努力使第二部門（私部門）成為主要來源，透過更加強有力的作為，爭取私人資助和合約以籌措經費。同時創業型大學也構建一

表 1 台灣公私立大學總收入、政府補助、¹自籌款²分析比較表 單位：百萬元（新台幣）

| 類別 | 2005 年 | | | 2006 年 | | |
|------|------------------|--------------------|--------------------|------------------|--------------------|--------------------|
| | 總收入 | 政府補助 | 自籌款 | 總收入 | 政府補助 | 自籌款 |
| 公立大學 | 64,008 (100%) | 28,412 (44.39%) | 35,596 (55.61%) | 65,560 (100%) | 29,628 (45.19%) | 35,932 (54.81%) |
| 私立大學 | 57,280 (100%) | 5,740 (10.02%) | 51,540 (89.98%) | 55,744 (100%) | 6,216 (11.15%) | 49,528 (88.85%) |

說明：1.政府補助專指教育部年度預算補助、專項補助、獎補助等。

2.自籌款指學雜費收入、建教合作與推廣教育、場地設備收入、直接募款與捐贈等。

資料來源：作者自行整理。

個不斷拓寬和加深的第三部門收入來源的管道，這些來源從工廠企業、地方政府和慈善基金會，甚至來自知識財產的版稅收入、校園服務的收入、學費以及校友集資等。第三管道的來源代表財政多元化的趨勢，其中代表著大學不再完全依靠經常門的補助與收入及科學研究的補助，另外也代表多元化的資源帶來學校更能自由使用經費所展現的價值。

四、啟動的學術心臟地帶

當一所創業型大學培育一個比較強有力的駕馭核心和開發一個擴大服務的結構，以及使它的收入管道多元化時，它的心臟地帶應仍處於圍繞在新舊學科知識之間。思考如何跨學科形成新的學習領域，藉以超越傳統的學系進而形成研究與教學並重的新單位，以形成創業的利基，這需要依賴啟動的學術心臟地帶，亦即一顆不斷創新研發的學術認知。這樣才足以使創造、發現新知識的精神能散布在大學的運作上，以繼續闡揚學術工作的功能，並擴散到新場域。

五、整合的創業文化

創業型大學很像高科技工業中的企業。開發一種涵蓋變革的文化，這種新的文化往往可能先作為比較簡單，所謂制度上的理念，往後才內化成新的信念，如果這些信念在心臟地帶傳布，才會成為全大學的文化，繼而成為一種運動。換言之，強而有力的文化根植於強有力的執行力。由於想法和做法往往相互影響，大學創業文化與其所散發出來的市場形象或個性息息相關，如何使創業精神成為具有特色的聲譽，於大學而言就變得特別重要。

創業型大學不能狹隘地僅僅把它自己的研究商業化，更重要的宣示是，創業型大學是一所大學，有很強的自主性來確定自己的戰略方向，並在平等的基礎上與其他機構相互作用，共同為經濟與社會發展提供發展策略與合作計劃，這種特性特別展現在科技研發與人力素質的層次上。創業型大學也體現了大學重要的教學與研究功能，它不僅是由少數教職員工或學生來實現，它更需要形成一種氛圍，持之以恆的發展與經營，最終目的以促使各類型大學之功能可以接受市場的競爭而共存。因此，對創業型大學經營者而言，營造並接受無所不在的競爭與合作氛圍，是需要習慣的一種現象，競爭與合作是大學內部文化的重要組成要素，教職員需要競爭與合作達到最佳的市場服務層次，學校機構亦須透過競爭與合作達到資源共享與策略聯盟。

綜合上述之分析與比較，圖 4 顯示創業型大學的理念模型，可以看出創業型大學作用的增強，其所具備之向度模式包括核心治理、學術研究、透明制度、創新文化，進而逐步落實於大學之教學研究與服務項目，其理念模型旨在促使創業型大學逐步成為知識社會的領導性機構，而最根本的轉變還是大學的經濟與社會連結活動

能被社會普遍接受。大學被視為提昇競爭力主要單位，是產業技術及人力資源、知識來源的發動能量，大學並且能發展技術轉移的能力，具體、正式的在大學－產業間進行技術轉移，以發揮最大的學術能量。圖 4 之理念模型中亦可看出創業型大學正在將教學功能從單純培養人才，擴大到成為培養創業及技術育成的組織；另外，理念模型也可窺探知識轉移能量決定大學知識資本化的趨勢，同時也可改變科學家看待研究成果的方式。因此，大學不再僅是作為新思想的來源，保守的提昇現有企業部門之服務能量；大學還能以新的形式把研究與教學功能結合起來，成為提升社會競爭力的主要機構，這特別是在先進科學技術領域更是明晰，當更多的大學參與

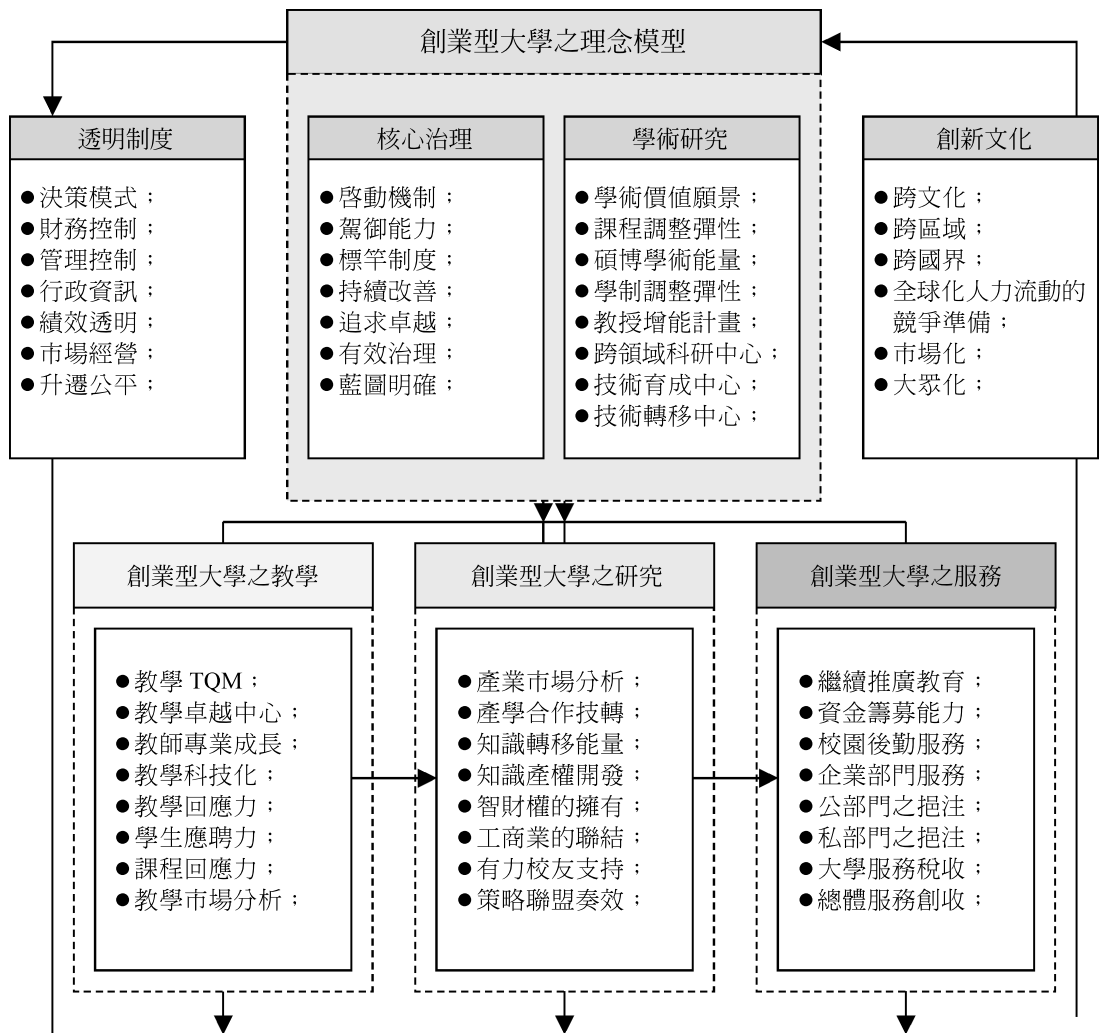


圖 4 創業型大學之理念模型圖

資料來源：作者自行整理。

技術轉移和企業部門互動的同時，生活科技的大量使用使人類生活更便利，創業型大學的積極作為就出現了。

當然，創業型大學模式的活動範圍不應僅局限於工程和商業領域，而且也適合於社會創新目標的實現，例如許多已開發國家或開發中國家之大學轉型成創業型大學，常利用育成中心（incubator）的創業項目，來實現社會目標與實現經濟目的，這也意味著創業型大學的方向取決於大學及其所在社會的價值取向（Clark, 2000; Fisher, 2000; Etzkowitz, 2002）。因此，在以知識為基礎的知識經濟社會裡，大學不僅有促進智力進步的重要作用，社會大眾要不要使大學成為促進經濟增長的關鍵元素，也是創業型大學模式是否成功的關鍵。

肆、大學創業精神經營評論與省思（代結論）

大學以創業精神來實現經營的成效，是一種經營典範的轉移，也是大學功能拓寬的另一挑戰，教育經營所要面臨的是概念上需要從行政、管理、延伸至經營與創業的思維變換；作法上需要從行政的運作執行，加入更多的策略構想與規劃；運行上也需要從活動辦理，提升為更多的專業技術與特殊能力的展現；審評上更需要從評鑑考核中加諸更多的內控與監理，以避免風險。另一方面教育經營的目的也在實現創業精神。除了傳統的教學品質之外，展現經營工作效能所凝聚的學校聲望，卓越成本效益所突顯的績效責任，符應社會期待所建構的品牌價值，無一不是此波大學實現創業精神經營所要努力且不同以往的標的（如圖 5）。因此如何做、如何因應，成為大學教育經營者所要關注的焦點。以下據此提出若干評論與省思，以作為大學教育經營的參考。

一、如何定位大學經營自主

經過四次修正的大學法似乎隱約提出方向：法人化，這可能是創業型大學經營自主的基本要件，但該議題隨即遭到各種不同著眼的否定或質疑，一場大學「Who I am」的身分定位議題，隱隱約約開始爭論起來。矛盾的是幾乎所有人都認同大學自主，但不是都同意大學自立，許多人希望在政府扶持補助保護下，仍享有高度自主，這種權利義務不必平衡的突兀思考，充斥在當前的學術界。姑不論大學法如何修，大學的經營管理還是以「教授治校」精神為基礎（這是對應於排除政府行政干預而言），當教育主管當局減少了對大學經營管理的約束，大學所有的權利義務就得以學術社群裡的居民自己承了。基此，大學首先要克服的盲點是經營者與從業者在心態上要避免偏見（avoiding bias），多元化地看待大學經營的市場功能，其實教育市場化是指大學經營管理的手段應透過市場化機制裡的重視三效：效率（efficiency）、

效益 (economy) 與效能 (effectiveness)，將學校治理達到如同「經營一個事業體」(教育部《大學教育政策白皮書》) 一般，充分發揮資源引進之績效，提升教育資源的運用效率，以提供實現大學理念與精神的充分條件，如Dunleavy (2006) 指出，不妨把教育市場化看做「管理主義」(managerialism)，期能以最適切的投入達到最高的效果。

二、如何擘劃大學經營治理對策

隨著高等教育大眾化趨勢，高等教育經費主要由國家資助的運作模式，在 1980 年代以後出現全球性的劇烈變遷，大學經營導入市場機制已是全球化的趨勢。眼看著公部門經費投注日減，大學不得不開始尋求其他資源管道，也不得不開始注意如何「有效」的規劃發展策略，這促使高等教育逐漸朝向市場化方向運轉。不可否認，部份社會大眾可能會誤把教育市場化視為商品化，或是指控這是「只問目的不擇手段」的方式；也有人把市場化當成一種過程，認為可以提高大學辦學效益及對社會之適應性，但呼籲要著重程序正義，注意過程的嚴謹並且不違背大學之責任與使命；還有人把市場化當成「方法學」，認為可以以學術實驗的觀點看待，至於是否確實能成為解決學校資源危機的良方妙藥，只有等待最後驗證結論的出現。想法各異，

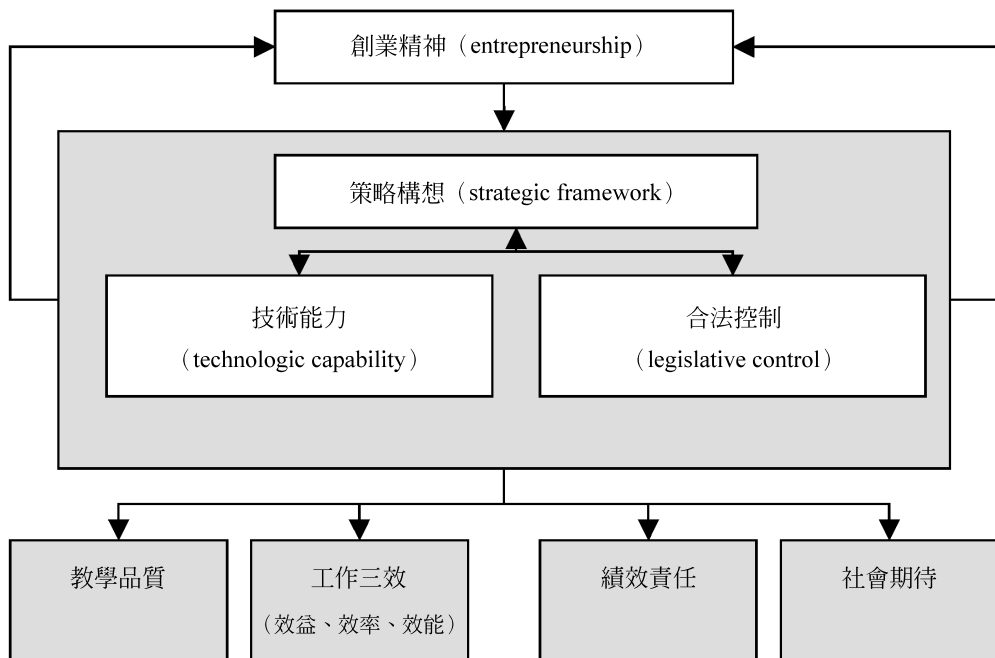


圖 5 大學創業精神經營要件概念圖

資料來源：作者自行整理。

各有所本，各吹各的調，難有共識，儘管大家都在為高等教育的經營努力，只是「同床異夢」，大家對台灣高等教育經營管理發展途徑看法莫衷一是。但從教育經營的現實面而言，理想的達成有賴現實環境的支持，高等教育追求卓越、研究學術、探索真理、自主運作等崇高境界的實現，當有賴於無虞的資源支助做後盾，換言之，大學自主的基礎就是財務自主。事實上，在教育經費日趨緊縮，教育環境發展卻愈顯混沌不明之際，大學要追求真正的經營自主，其經營治理之策略的挑戰才剛開始。

三、如何成就大學經營資源能力

誠如前述，高等教育經營逐漸朝向市場化運轉已是知識經濟時代的潮流，例如事關學校資源獲得的經費來源多元化觀念，使大學懂得如何在學費收取與政府補助之外，擴充更寬廣的資源途徑，同時藉由對資源運用的規劃與效能追求，來促進「學校治理」的效益。例如美國的大學往往活躍在國內外股票市場，是股市、金融市場的大買主，許多學校甚至成立資源管理公司，委託專業人員來管理龐大的學校基金，也有的大學讓商業學院的學生練習操盤，或聘請學校財經專業學者擔任學校基金的財務處理人員，另一方面學校同時也對社會做到財務資訊完全透明的地步，學校根據透明的財報，所釐定的學費標準往往能讓社會口服心服，對學校的公信力與聲望產生助益，堪稱做到了學校總體經營（institutional management advancement）的境界，因此大學經營需要建構有效的學校治理機制是每一個成員必須要有的認知。就以大學學費政策為例，如果大學經營者體認校務資訊公開的必要性、大學就必須接受市場驗證的模式，也就不至於發生每到了新學年度，學雜費調整的討價還價、政府高度介入、道德勸說外加恐嚇（若調整幅度過高則減縮補助）、利誘（若不調或微調則補助放寬）、再加上媒體喧騰、國會議員乘機造勢等的現象，致使回歸專業治理的議題無法取得共識。回歸專業治理的呈現，是成就大學經營資源成效的必要能力，值得學校經營者戮力養成。

四、如何維護大學權利義務平衡

大學自治與自主是權利義務平衡的體現，大學內部的經營管理與控制則是達成權利義務平衡的機制。大學的經營本身即是多元知識結構，將學校經營管理導入「公司治理」（corporate governance）的觀念，透過建立控管的設計與程序，確保組織活動的有效推動，然後進一步對大學各系統的運作達到具有如公司治理的效能，最後能真正達到自我監督與管理的大學，那麼所謂的自主運作機能才算完成，大學經營如果能如此自我要求，相對的市場化所帶來的負面顧慮就能隨之降低。哈佛大學前校長Derek Bok（2003）說大學較之於企業在經營上有更多困難和危機，因為高等教育市場缺少評估績效的指標，也無法評估產出的價值，所以領導大學相較於管理公

司有著更多的不確定事項，只不過基於大學的公共性，很少有大學因欠缺前述「三效」而無法生存的案例，因此本文認為這雖是教育機構和營利性質的商業組織的差異，但二者注重開源節流、防弊興利、權責區分、健全內部制度、提升資訊透明度等治理模式並無二致，今天高等教育工作者要走出思想上的迷思，面對市場化懂得趨吉避凶（雖然很少有大學因欠缺治理而面臨即刻的無法生存，但相信總有一天會出現的），將大學帶到具備創業精神（*entrepreneurship*）的管理機制體系中才是積極性的思考。

五、如何構築大學獨立管監機制

大學經營管理與公司治理間有項微妙的關係。行政院有鑒於世界各國都正積極推動公司治理改革，為強化企業競爭體質，加強台灣產業的國際競爭力，因此成立「改革公司治理專案小組」，以專案管理方式協助產業增強公司治理能力，其中也包括推動強化特定組織如財團法人、行政公法人及其他型態法人組織之治理功能，並檢討修正公立大專院校教師不得兼任獨立董監事之規範，進而著手建置「獨立董事、獨立監察人才資料庫」。從這些措施可以窺知高等教育與企業組織之間隱然成型的「組織型態解放」和「知識工作者流動」的兩項交集。前者的具體作法，相信得透過公法人化的運作，使大學不再是教育部的派出機關，而成為有權責平衡的獨立主體，以達到「組織型態解放」的目的；後者則是大學行使權力主體的元素，不僅對學生授業還要對社會傳道解惑，使教師成為大學知識研究創新與服務輸出通路的打火石。對於「知識工作者流動」的落實，可以透過教師相關服務法規與執行運作辦法的訂定，建立交流的平台，社會各界都可從這個平台上取得自己所需要的智慧知識產品，這樣的知識流動，就像是高等教育二十一世紀所面臨的「震撼的第二波」（*shock wave II*），需要強化治理功能（*strengthened governance*），以抑制波紋的撼動。因此構築大學獨立的管監機制，相形重要，這顯然是平衡組織解放與人力流動所造成的失序所必要的方式。

隨著知識體系的影響力不斷延展，人類整體文明必然和高等教育發展關係密切，產業注重組織治理的市場化底蘊，也將使創業型大學運作機制走上有效治理的途徑，這就如同人類經濟生活和產業發展的密不可分，因此，我們期盼有著與人群更有社會文化經濟等整體親密關係的「創業型大學」能及早來臨。

參考文獻

- Bok, D. (2003). *Universities in the marketplace: The commercialization of higher education*. Princeton: Princeton University Press.

- Clark, B. R. (2000). Collegial entrepreneurialism in proactive universities: Lessons from Europe. *Change*, 32 (1), 10-19.
- Dunleavy, P. & Margetts H. et al. (2006). *New public management is dead: Long live digital era governance!*. *Journal of Public Administration Research and Theory*, July, 467-494.
- El-Hage, N. (1997). Evaluation of higher education in Germany. *Quality in Higher Education*, 3(3), 225-234.
- Etzkowitz, H. (2002). The triple helix of university-industry-government. Implications for policy and evaluation. *Working paper 2002,11, Science Policy Institute, Stockholm*. Retrieved August 20, 2007, from http://www.sister.nu/pdf/wp_11.pdf
- Kotler, P. (1997). *Marketing management: Analysis, planning, implementation, and control* (9th ed.). Upper Saddle River, New Jersey: Prentice Hall.
- Skelton, A. (2004). Understanding 'teaching excellence' in higher education: A critical evaluation of the national teaching fellowships scheme. *Studies in Higher Education*, 29(4), 451-468.
- Sharp, S. & Coleman, S. (2005). Ratings in the research assessment exercise 2001-the patterns of university status and panel membership. *Higher Education Quarterly*, 59, 153-171.
- Stewart, J. (2005). The UK research assessment exercise. *Human Resource Development International*, 8, 489-494.
- Watson, D. (2000). Managing in higher education: The wicked issues. *Higher Education Quarterly*, 54(1), 5-21.
- Watson, D. & Bowden, R. (1999). Why did they do it?: The conservatives and mass higher education, 1979-97. *Journal of Education Policy*, 14(3), 243-256.
- Winter, R., Griffiths, M. & Green, K. (2000). The academic qualities of practice: What are the criteria for a practice-based PhD? *Studies in Higher Education*, 25(1), 25-37.

教育資料與研究雙月刊

第 79 期 2007 年 12 月 105-124 頁

高等教育市場化對課程與學術領域發展的衝擊

薛曉華* 周志宏**

摘要

在 1990 年代全球化的背景下，許多先進國家高等教育走向市場化，對教育內容、學科、課程、學術領域之發展產生不少衝擊，如高等教育企業化、學術資本主義、大學課程實用化、職業主義、與學科分化、人文社會科人數減少、大學學科支離破碎等。本文檢視近 10 年台灣高等教育重要政策的主軸，發現政府對高等教育的管制正走向威權民粹主義式，原不應介入的教育外部事項，如學費等，也已經介入，並干預如課程、學術研究領域、系所發展等教育內部事項。如此與大學法長久以來強調的「學術自由」與「大學課程自主」理念，恐背道而馳。本文指出，市場化其實可與學術自由與大學自主的精神相結合，政府在市場化中應減少對內部不必要的管制，應積極保障不具立即實利性的課程與學術領域，使其免於成為市場化下的犧牲品，俾維護大學的人文價值。

關鍵詞：高等教育市場化、學術自由、國家管制、大學課程發展

*薛曉華，淡江大學高等教育研究所助理教授

**周志宏，國立台北教育大學文教法律研究所副教授

電子信箱：Chchou51@tea.ntue.edu.tw；120847@mail.tku.edu.tw

來稿日期：2007 年 11 月 6 日；修訂日期：2007 年 11 月 29 日；採用日期：2007 年 12 月 14 日

The Impact of Marketization of Higher Education on Developments of Undergraduate Curriculum and Academic Fields — with Conflicts between Academic Freedom and State Control as the Core

Hsiao-Hua Hsueh* Chih-Hung Chou**

Abstract

This essay first demonstrates that the result of marketization of higher education in some developed countries has led to negative impacts on the development of discipline, undergraduate curriculum, academic fields. Moreover, this essay reviews the axis of Taiwan's important policies about higher education in recent years and thus comprehensively examines how the role of the state controls the curriculum in higher education and the academic development. It is found that in the history of higher education development, with the governmental style as authoritarian populism, what the country truly intervened are not external educational affairs, such as tuitions, but internal educational affairs. In this way, it would conflict with the ideals which have long been valued in the University — academic freedom and autonomy of university. This essay points out that it is possible for the marketization of higher education to combine with academic freedom and autonomy of universities. What the government should do in terms of marketization is decrease unnecessary controls, give way to universities for decision-making, and let the academics own the right of academic freedom and university autonomy. What is more, the government should avoid the negative effects marketizaion and try hard to maintain the unique value of universities in the society.

Keywords: marketization of higher education, academic freedom, state control, the development of undergraduate curriculum

*Hsiao-Hua Hsueh, Assistant Professor, Graduate Institute of Higher Education, Tamkang University

**Chih-Hung Chou, Associate Professor, Graduate School of Culture and Education Law, National Taipei University of Education

E-mail: Chchou51@tea.ntue.edu.tw; 120847@mail.tku.edu.tw

Manuscript received: November 6, 2007; Modified: November 29, 2007; Accepted: December 14, 2007

壹、前言

我國司法院大法官釋字第 380 號解釋解釋文宣示：「……大學法第一條第二項規定：『大學應受學術自由之保障，並在法律規定範圍內，享有自治權』，其自治權之範圍，應包含直接涉及研究與教學之學術重要事項。……」同號解釋理由書中更表明：……免於國家權力干預之學術自由，首先表現於研究之自由與教學之自由，其保障範圍並應延伸至其他重要學術活動，舉凡與探討學問，發現真理有關者，諸如研究動機之形成、計畫之提出、研究人員之組成、預算之籌措分配、研究成果之發表，非但應受保障並得分享社會資源之供應。研究以外屬於教學與學習範疇之事項，諸如課程設計、科目訂定、講授內容、學力評定、考試規則、學生選擇科系與課程之自由，以及學生自治等亦在保障之列。除此之外，大學內部組織、教師聘任及資格評量，亦為大學之自治權限，尤應杜絕外來之不當干涉。……教育主管機關依法行使其行政監督權之際，應避免涉入前述受學術自由保障之事項……在 1994 年的《大學法》修正，確立大學之學術自由與大學自治權之後，教育部曾因介入大學共同必修課程之研訂，而受到上述大法官違憲之宣告。大法官對於學術自由與大學自治的闡釋，對教育部行政監督權的介入大學自治事務干預學術自由，一度產生嚇阻作用，成就大學學術自由的榮景。然而曾幾何時，國家那隻「看得見」的手，又藉由各種方式，技巧地深入大學自治的禁地，在高等教育市場化的藉口下，高等教育政策藉由各種包裝及口號，正逐步侵蝕學術自由與大學自治的根基，本文將從高等教育市場化對課程與學術領域發展的衝擊，來檢討學術自由與國家管制間的衝突。

貳、全球經濟體制下的高等教育市場化

二十世紀末全球化變遷下影響大學最鉅的是經濟全球化，即產生後工業經濟型態（postindustrial economy）。新經濟（new-economy）體制也從過去標準化的「福特主義」（Fordist）轉向顧客導向、彈性多元、即時的「後福特主義」（post-Fordist）。此種知識經濟型態為主的「新經濟」是全球性的，使開發中國家緊急採取「結構性調整方案」（a structural adjustment program, SAPs）的公共策略（Schugurensky, 1999），此也影響開發中國家向美國資本主義高等教育看齊。福利國家的式微幾乎是全球性的，代之而起的是「新自由主義」的國家政治經濟型態。隨著中央計劃式經濟（the centrally planned economy）及社會主義經濟體制（socialist economies）的衰退，市場角色代之而起，其目的是釋放創造力、減少無效率、促進生產量與提高品質。競爭（competitiveness）成為全球化市場中的主要原則。福特主義時代，大學被

視爲國家公共投資的樞紐機制，而後福特主義時代，大學在預算緊縮下卻被視爲財政負擔，大學被要求自謀財源進而生產經濟，企業與大學間之產學合作的「新連結」於焉生成，傳統追求大學自主下，大學被要求與產業間的保持的疆界一時崩塌。高等教育愈形市場化與企業化，以滿足顧客需求及爭取資源的市場化經營導向（薛曉華，2003；Schugurensky, 1999）。

在 1990 年代的全球化浪潮，特別是全球資本主義和自由市場的衝擊下，不但國與國之間的界線越來越模糊，國家與市場之間的角色區隔也越來越曖昧不清。以往被認爲應該由國家來守護的理念（如公平與正義）、由國家來提供的服務（如衛生保健與教育），似乎都由市場來作更有效的生產與分配。高等教育自 1980 年代以來所進行的改革，基本上也在回應全球化和新公共管理的經濟（economy）、效率（efficiency）與效能（effectiveness）等三個 E 的龐大壓力（戴曉霞，2002；Hughes, 1994）。高等教育市場化的浪潮便在此背景下沛然成形，它正由美國經過歐洲、日本撲向世界各國，可說是主導新世紀高等教育發展最主要的力量（戴曉霞，2000）。而隨著全球資本主義與市場化的衝擊，高等教育也漸被當成服務業中的服務商品。1980 年代以降，隨著資訊科技的快速發展，服務業在全球市場中的重要性愈來愈顯著。根據「世界貿易組織」（World Trade Organization, WTO）的前身「貿易暨關稅總協」（General Agreement on Tariffs and Trade, GATT）的分類，教育已和商業服務、通訊、銷售、金融等 14 項並列爲「服務部門」（service sector），是全球貿易中重要的服務性產品（戴曉霞，2000；Altbach, 1998），世界各國高等教育順水推舟地走向市場化與企業化趨勢。

所謂「市場化」即是指運用「私有領域」（private sector）或市場（market）的概念、原則和做法，來營運公共事業和公營部門。目標是要令公共服務變得更能適應市場需要（Aucoin, 1990）。1990 年代以來隨著新右派思潮和管理主義的興起，社會福利和公共服務的私有化和市場化在歐美國家蔚然成風，並且逐步影響其他地區，成爲一種全球化趨勢。在這樣的政策背景下，政府或國家在福利和社會服務的角色有了根本性改變，從服務主要提供者（provider of benefits）變成監控者（regulator）。爲了增加公共政策和社會服務的提供效率和效能（efficiency and effectiveness），政府便採用「新公共管理」（New Public Management, NPM）或「管理主義」（managerialism）的思維來管理和營運公營部門（Flynn, 1997）。「市場化」趨勢，不單流行於東亞地區，其普及程度遍及西歐、北美和澳洲。「市場化」潮流的背後反映的是「管理主義」及「經濟理性主義」（economic rationalism）—強調小政府規模，擴大的私有化和市場主義功能。市場化對高等教育的衝擊相當廣，各個層面的變遷都直接或間接地影響到大學課程與學科發展面貌的轉變。

參、高等教育市場化對課程與學術領域發展的衝擊

先進國家高等教育走向市場化對教育內容、學科、課程、學術領域產生不少衝擊，如高等教育企業化、學術資本主義、大學課程實用化、職業主義、與學科分化、人文社會科人數減少、大學學科淪於支離破碎等，茲分析如下。

一、高等教育企業化與學術資本主義

隨著高等教育市場化，世界各地高等教育也漸漸呈現企業化趨勢。Michael Useem (1984) 認為不同國家的高等教育同時進行改革，可以「體制式資本主義」的觀念，來詮釋世界各地高等教育改革的動力。體制式資本主義的特質是大企業與國家的關係日益密切，商業和文化的結盟轉強（例如企業主管參與文化機構的網絡、及參與各大學各階層的董事或管理委員逐漸增加）；商業界對政治的干預愈來愈多（Useem, 1984: 194）。而「體制資本主義」的出現，造成企業與國家主管密切聯繫之網絡正日益擴散，迫使一些改革採取傾向市場機制的導向。在核心國家強勢而成熟的資本階級，及相對自主的政府，企圖藉由聯合研究團體、論壇和高教會議等來影響大學之改革（Slaughter, 1990）。美國結合企業與大學共同為大學尋求國際競爭力的「商業/高等教育論壇」（Business-Higher Education Forum）便為一例，它連結企業、大學的力量來從事科技活動，其具體目標是：使高等教育與企業結盟、重拾國際競爭力（Slaughter, 1990）。該論壇亦創造「專家技術」（指具有科學基礎、伴隨著自然科學模式相同的知識論見解來加以界定的知識知能）的觀念，強調專家技術對商業成功的重要貢獻，以此作為更高層次資本主義之合理性策略的補充（張明敏譯，2005：39；Torres & Schugurensky, 2004），其對美國高等教育政策的形成及意識形態的塑成極有影響，也將卓越、品質、革新、多元化等企業精神帶入高等教育。

類似此種美國機構的發展也出現在其他國家，例如加拿大亦於 1983 年設立「企業/高等教育論壇」（Corporate-Higher Education Forum），協調大學與商業市場間的活動。而在開發中國家，類似美國、加拿大的企業/高教論壇角色則被國際機構—諸如世界銀行（World Bank）所取代，過去數 10 年來，世界銀行對教育的重要性顯著提高，其對於開發中國家教育政策的制定也往往扮演舉足輕重的角色（張明敏譯，2005：39；Torres & Schurugensky, 2004），但同時也將主流國家（尤其是美國）所發展出來的大學與產業界密切合作的文化，帶入其他社會。隨著企業界對高等教育的參與率大幅上升，政府對高等教育所需的經費越來越無法（也不願）負擔。另一方面，政府及社會大眾對於高等教育績效責任（accountability）的要求卻日益升高。就在美國大學被要求要回應（respond）社會需求、自籌經費壓力升高的同時，企業界也因為高等教育機構擁有其認為在知識經濟（knowledge-based economy）中能出類

拔萃的三個重要成分：專家的知識、高學歷的人才、及科學新知（Bok, 2003），而亟待與大學合作。大學及企業界遂，攜手走上大學市場化的道路，以共謀雙方各自的利益（宋孜孜、薛曉華，2005）。

國家對大學發展所提供的資助減少，加上各地政府仿效世界銀行及經濟合作與發展組織的政策，積極鼓勵大學在國家與政府撥款外另尋額外資源，學者及大學當局便投進商業活動，積極「創收」。近年，「學術創收」活動如雨後春筍在世界各國發展。Slaughter及Leslie（1997）指出美國學術界正流行「學術資本主義」（Academic Capitalism），學者及大學積極投進商業活動，開設公司及進行大量顧問工作，以創造更多資金來解決政府對各大學撥款的減少。因此，營商和創業、企業化管理和大學企業的成立已是司空見慣的現象（Slaughter & Leslie, 1997）。無怪乎近日不少學者更暢論大學企業化（corporatization of the University）及企業大學（Enterprise University）的發展（Deem, 2001）。而歐美各大學在1980年後，由市場需求來決定學術研究的主題與方向成爲主流，也就是全球化加速了大學教育與研究的市場化。這變遷改變了大學的傳統本質，大學從自主的傳統轉變爲市場的一部分，大學成爲知識商品的生產單位，大學教授也愈來愈像知識工廠裡生產知識的勞工。

二、「實作或效能邏輯」成爲後現代大學課程的特色

高等教育的大眾化與市場化下型塑了後現代大學的文化。Lyotard（1984）在《後現代情境》一書中指出，科技訊速變遷所追求的「效能邏輯」或「實作性」（performativity）正興起要求最大輸出與最小輸入。Lyotard（1984: 4）指出，後現代社會中知識以不再以知識本身的追求、或心靈智慧的滋長爲目的，知識已成爲一種「商品」，可經由電腦資訊在網路上販售，因此知識控制的機制從國家手中轉移到「知識網路」，教師與學習者成爲「提供者」與「使用者」的商業關係，知識也被當成「商品」在販售。在此實作邏輯（logic of performativity）下，學生不再是所謂一種關心社會進步之具解放思想之「自由知識分子」，而在於接受專業訓練，「大學與高等教育的機構被要求去創造技術，而非創造理想」（Lyotard, 1984: 48）。大學不僅成爲職前的技術訓練所，也負起在職訓練與繼續教育的新任務。知識不再以知識本身爲目的，而從屬於效能邏輯的運作（Lyotard, 1984）。實作邏輯使高等教育的「職業化」（vocationalization）順水推舟。

在市場化的實作邏輯和商品邏輯主導下，實用性、績效性、生產性的課程無疑地成爲許多大學規劃的重要策略（袁頌西、楊深坑，1998）。社會體認高等教育參與知識工業的重要性。而知識的新市場卻使教授和其任職的大學把知識的生產和消費都內化了，大學的社會功能主要從著重個人發展，轉變爲重視知識傳輸、生產及傳播。大學的師生各有市場功能，大學生被看成知識的消費者，教授被看成知識的

生產者。新科技開啓資訊交換與包裝功能，將知識視為財產的傾向在大學中也甚囂塵上，此即知識經濟下知識情境的轉變（薛曉華，2006：6）。

三、大學課程與研究的實用化與職業主義

1980 至 1990 年代，職業化是高等教育發展的重要趨勢。世界各國普遍相信，大學課程應當為各種日益複雜化的職業提供訓練。傳統觀念認為，高等教育應當為少數菁英提供博雅教育（liberal），而非某一學科的課程，然而此觀點因不適應當代學生的需要而受到普遍批評。許多學生為畢業後能找到報酬優厚的工作而憂心忡忡，要求學校課程更加具實用性，雇主們也要求課程更直接地與產業界的需求相關。工業化國家之人文社會學科招生人數減少，正是因為這些學科與職業脫節（Altbach, 2000）。

課程職業化涉及高等教育另一個重要的全球趨勢，即大學與產業界間的聯繫日益密切。產業部門力圖確保其所需要的技能能反映到課程上。由於大學與產業界的聯繫主要集中在研究，因此，這種趨勢對學術研究產生影響。產業界與大學建立正式聯繫和研究夥伴關係，是希望他們感興趣的領域得到幫助。在瑞典等國，產業界的代表甚至加入了高等教育院校的管理委員會。在美國，大學和一些公司簽訂正式協議，分享研究成果。許多工業化國家的公司為其雇員提供針對性的培訓項目，這些培訓有時在大學的幫助下進行（Altbach, 2000）。

傳統大學在大學自主的理念下與產業部門間保持的疆界一時被拆解，「產學合作」（business in cooperation with schools）成為主流。大學與產業界的密切互動固然某種程度上迎合知識經濟「創新」的需求，因為來自產業界的經費以及和產業界的互動，讓大學更有機會從事先進的研究，保持學界的領先地位。然而大學與產業間的緊密聯繫並非沒有爭議。批評者（Altbach, 2000）指出，產業界對基礎研究不感興趣，因此，這種新型聯繫可能會改變大學研究的性質，傳統上以「基礎研究」為主的大學研究可能會逐漸轉向實利和營利的項目。例如，加拿大的「企業/高等教育論壇」注重高等教育機構的競爭力，因此催生監督及分析大學表現的機制，作為分配資金的依據（Cameron, 1987: 18）。私人企業提供大學資金或運作贊助款，以換取研究方向的影響力，並擁有實驗室研究成果的專利權。這類措施實行以來，一些傑出的研究中心不但預算大幅縮減，在壓力愈來愈重下被迫將基礎研究轉向應用研究（張明敏譯，2005：41；Torres & Schurugensky, 2004）。

全球經濟中跨國公司的發展也對教育改革產生重要影響。隨著商機與利益成為國家主要考量，不僅教育政策對社會與公共服務的興趣降低，知識也被窄化為「適當有用的知識」（appropriate knowledge）。產學合作的風潮興起也決定何謂品質的與被需要的教育內容（Stromquist & Monkman, 2000）。產學合作結果讓大學更有機

會從事先進的研究，保持領先地位，並向社會證明大學不是離群索居的象牙塔，而是能生產「有用知識」的社會機構。但不可諱言，產業界畢竟有其商業性考量，產學合作不但可能主導大學研究的主題，限制大學探索「無用之用」知識的機會，甚至會影響研究成果的發表和傳播。這和大學過去引以為傲的「學術自由」及「大學自主」有著難以化解的衝突與矛盾（戴曉霞，2000）。

大學產業化與企業化趨勢也影響大學學科課程的職業化。大學科系職業化的現象伴隨著高等教育大眾化及學術資本主義化的現象而來。不但從技術學院升格為大學的機構有這種職業化傾向，即使是美國的菁英大學也無法倖免。菁英大學中名為以基礎科學人文教育為主體的學系，逐漸地成為專業學院的預備科系：「醫學院預科」首先開路，接下來「法學院預科」也開始入侵大學部教育，經濟系亦免不了淪為「商學院預科」（薛曉華，2006：9）。過去30年來，大學在「目的」與「活動」的改變，包括：（一）學生重視功利主義的風氣盛行：接受高等教育是為了以後求職方便；大學生認為「有錢」比「生活有意義」來得重要；（二）教授與大學越來越「企業化」：為了想把研究結果「變」為財源，大學與教授皆想與企業界密切結合，建立「夥伴關係」。課程的內容與發展及學術研究方向，也受到市場的動向影響至深。（三）與社區合夥人模式的合作規模擴大：大學大量地以社區服務及社會合夥人的模式，與社區團體合作，尤其在教育、社會、商學、大傳、數理等學門。使得大學必須具備「社區學院」與「成人學院」的性格。這些都是目前美國大學裡「實用課程」當道的結果（薛曉華，2006：9-10）。

除美國實用課程當道外，英國自1980年代柴契爾政府便因應新自由主義之「評鑑式國家」（evaluate state），削減教育預算、引導教育系統來迎合「產業界之需要」、並鼓勵高等教育機構轉型為民營企業，以追求利潤。此外，英國也設立國家顧問組織，來為公家資助的大學提供規劃，而根據Boys（1988）等人的分析，其資源分配是具有選擇性的，多為偏重科學、技術與工程領域，而犧牲了藝術、人文和社會科學領域（Boys, 1988）。在高等教育大眾化發展下，多元技術學院的發展也對傳統大學造成不少衝擊，更使得傳統大學開始出現「職業趨向」（vocational drift）（Pratt, 1999），傳統大學也出現原屬多元技術學院的知識特性：如課程模組化、職業化、招收兼職學生、注重應用型研究等（姜麗娟，2005）。

四、人文社會學科不受重視學生人數銳減

1980及1990年代的課程職業化趨勢，也影響到不同學科人數的消長。Altbach（2000）指出，至少在工業國家裡，人文和社會學科的大學學生數已明顯減少。面對二十一世紀之交，美國高等教育面臨重大考驗，社會對高等教育的期望與高等教育能掌握的公共資源正產生劇烈的改變，民營化及財政緊縮的結果將使某些學科面

臨被裁掉的命運。而被裁掉的課程可能被認為學術素質低、成本高、重複性高、市場需求低、社會及州需求低的課程。然而何謂「學術素質低」或「不重要」的課程其實是很主觀的。Slaughter根據1980年代教授員額緊縮案例，便提到那些無法迎合市場需求的學科領域，會遭到比例偏高的刪減。1990年代晚期，人文學科和社會學科課程可能被刪減的風險與日遽增；因為越來越多的大學執行預算系統，而要求系要設法產生收入來維持支出的平衡。學科相較之下，科學和專門性課程多能繼續得到校外資助或能收取高學費（Altbach, 2000）。

依據1980及1990年代美國大學生主修學科領域之統計，看出該段期間人文社會與實用性學科有全然不同的發展趨勢。根據針對大一新生的調查統計，美國大學生中有意主修人文學、藝術、表演藝術及社會科學的學生人數，從1960年到1990年的30年間，持續下降（Astin, Korn & Riggs, 1993）。而大學學科受歡迎程度在商科領域有最多的改變，主修商科的學生比例在1970年代和1980年代晚期急速上升。而一些小的文理學院在1980年代則為了避免被關閉，而改變傳統的文理學科計畫，在課程中加入商業領域（Breneman, 1993）。1980及1990年代，不僅學科與課程發生勢力消長，大學研究的性質也發生轉變。在1980年代，工業界資助大學理工科研究與發展的經費，比任何其他機費的成長都要快，在大學裡研究總經費將近多了1倍。另一個指標是一大學與工業界密切連結的研究中心不斷增加，從1980年至1990年間增加了近2倍半，且聯邦政府與州政府所支援的研究經費，更激勵了這種產學合作的伙伴關係。因此，大學與產業界合夥從事研究活動，在1990年代可說是戲劇性的成長，更反映大學與產業兩者間的疆界已互相滲透。然而商業化的影響進一步把研究的優先考慮項目導向更有產能的科技領域，而扭曲了傳統的學術任務（Altbach, 2000）。

美國產、學二界從1990年代的密切合作，使人文及社會學科不受重視的趨勢雪上加霜。產業部門力圖確保其所需要的職業技術能反映到大學課程，使大學提供通識及基礎教育的空間越來越被壓縮。例如，許多從事契約訓練（contract training，即與外界團體簽約、以簽約對象為主要客戶）的大學，甚至允許簽約客戶來主導大學授課的對象、授課的內容，甚至何謂稱得上優異的課程表現。這種趨勢固然擴大了高等教育學生的來源、增加大學的實質收入，但是也很容易讓大學忽略沒有絕對商業利益的公共服務，甚至促使大學行政人員將企業界的偏好內化，而逐漸忽視了大學傳統所具備的社會職責（宋玫瑰譯，2004）。從大學不同學科學位的消長來看，1970年美國尚有一半以上的學士學位是人文學科，而1995年時萎縮到不到40%，其他約60%的學位是由專業或科技領域的學門所授與。而1990年代頒授最多的學士學位則是商學學位（Gregorian, 2004）。事實上，在1995年，美國的商學學士已經占有所有學士學位的1/5強，儼然成為「實證上的核心課程」（empirical core curricu-

lum)。而相對地，美國在 1970 年到 1995 年之間，僅有 4 類人文類學科，相較於其他學門，呈現成長趨勢。其中心理學和生命科學與醫學類行業息息相關。另一個值得注意的現象是，以 1970 年及 1995 年的統計資料相比較，美國幾乎所有以古典學門及基礎科學為核心的大學部學系，其學生人數不但在相對數目上減少，在絕對數目上也持續地減少。由於同一時期美國高等教育人口成長了 50%，因此這種在絕對數目上的減少更反映這些學科不受重視的現象。這種現象不但出現在人文學科與社會科學學門（除了心理學與經濟學以外），也出現在物理及數學學門（Brint, 2002）。

台灣高等教育受到市場經濟的衝擊與宰制而產生大學課程職業化的現象，可能較之歐美的狀況有過之而無不及。台灣在 1990 年代乃至二十一世紀初，大學科系所與課程的實用化與技術產業化，更是近 10 年高等教育圖像的重大變遷。根據王秀槐（2003）的實證研究指出：近 10 年來由高教司所核准的新設科系共 1,276 件，可依其性質分為 5 類 21 個領域，但其中絕大部分為實用導向（包括高科技、管理、工程、設計、傳播、休閒觀光等）科系（共 1,071 所，占 84%），僅少數為非實用取向的基礎學科、藝術與文化語言領域（僅 209 所，占 16%），實用導向科系有可依其與國際產業競爭力、本地產業需要，生活品質提升的社會新興需要的密合程度，進一步分為三大類（國際競爭力、專業技術、生活品質）。此三類成為台灣的大學新設科系之主要方向。整體系所增加方向以實用導向為主，充分顯示市場力量的影響（王秀槐，2003）。由於技專升格為學院大量湧入高等教育的版圖，使得時下的大學更添技術與實用主義的色彩。我國產業逐漸走向服務業，大學生熱門科系也跟著調整。行政院經建會官員分析指出，就讀商業和服務業有關的學系學生人數不斷增加，此和青少年熱衷於商業和服務業的工作有關；大學生就讀和商業、服務業有關的類別所占比率增加，就讀人文類的比率下降；大學各科系中學生人數成長最快的，男生為觀光經營，女生是工業技藝（李佳諭，1996）。面對此一發展趨勢，固然理解全球性的實作邏輯勢不可擋，然而如任何大學中的科系市場化與產業化是否有違大學長久以來引以為傲的大學理念？仍值得我們深思。

五、大學課程流於支離破碎

當國家與企業界將大學視為知識工業之競爭力命脈，而大學領導人也不斷將追求卓越之焦點放在卓越研究之際，大學的發展也與社會大眾對大學的期待漸行漸遠。社會期待大學能夠招收更多的學生，並提供他們更多更好的知識與技能。但是現在各大學追求的方向，卻是更高的聲望及更多的經費。要得到聲望與經費最好的方法，便是投入更多的研究。這種風潮更造成各個四年制大學不斷想要往研究型大學走，也使得二年制大學不斷想要升格為四年制大學，卻沒有思索教育的真正目標與意義在哪裡（Newman, Couturier & Scurry, 2004）。大學在一窩風追求研究卓越的趨勢下，

形成追求卓越中的「重研究、輕教學」之盲點，也使得傳統在教學中較易形塑學生的通識教育素養，相對地形成大學課程中的弱勢。

學生的就業考量造成大學科系往職業訓練傾斜、人文科目通識化；學生顧客理論則認為學生的興趣是主導課程變化的因素。大學通常為了吸引學生而創造如空間、設備、服務、實用學程等額外環境因素來吸引學生。一般大學課程（以職場能力訓練為目標，以大學部為主，注重效率，有明確的生產力指標）會有顯著改變：課程內容將以著重職業訓練為主；原本培養人格為主之非技術性通識課程，可能在各學科領域的重要性更會加速減低。非菁英層級的高教機構，其功能可能會逐漸被商業性團體所提供的教育訓練所取代。這些以營利為導向的「職前訓練所」，其所注重的是傳授企業界所需要的技能（薛曉華，2006：14）。未來大學的課程可能更細分與支離破碎。由於傳統以菁英為主的大學，學科疆界本有其專門化與難以動搖的特性，此態勢會繼續維持；而職業導向的實用型大學，可能在企業化、課程職業化的趨勢下，大學學科進一步產業化與隨著新興產業需求而細分。在當代通識教育漸不受重視的發展趨勢下，大學學科的不斷分化更造成知識的分化或支離破碎（fragmentation）。Gregorian（2004）指出，現在的大學已經變成像特力屋般的學術超級購物店，任由學生如同購買水槽或水管一樣，零星地撿拾一些學科知識，回家以DIY的方式自行組裝。幸運的話，學生可以組成一個有意義的自我。如果學生在進入大學前並沒有接受良好的通識教育，進入大學可能只是進一步組裝一些支離破碎的學科知識，只求拿到學位與文憑，方便畢業後找工作（Gregorian, 2004）。

綜上所述，1990年代以來各國政府以將市場機制引入高等教育，讓競爭引導高等教育機構積極回應市場的需求，高等教育市場化的浪潮已沛然成型。其中的「國家級監控機制」也正在成形。1990年代以來市場化導向的英國政府就推出強調卓越、品質、均等、素質教育等「國家級教育標準運動」。該理念到1989年國定課程實施以來到達高峰。此一國家監控體系作為教育市場化的最後底線，也做為「國家教育品質」最後底線的最佳保證（Apple, 1996）。許多量化的標準（如學生學習標準、教師素質標準、高等教育標準等）被當成卓越監控的手段。「國家級監控機制」的教育改革其實反映了兩大主題：第一、市場型態（market form）將競爭與商業文化套用在教育上；第二、追求表現性（performativity），利用目標和表現指標來驅動、評估和比較教育產品。市場為政府提供一種「非干預」形式的管制，以表現技術（performative techniques）作為遠程操控（steering at a distance）的形式，建立問責式文化。藉以上種種措施替代以往的國家中心、科層型及以公共福利來提供教育的傳統模式，將教育體系轉化為規訓式系統（disciplinary system）（謝均才，2000；Ball, 1990）就是為了以國家級的標準來因應全球資本主義的競爭模式。

肆、台灣高等教育市場化中，國家在課程與學術發展中的角色—— 鬆與綁間的撲朔迷離

近幾年來高等教育的變遷正值全球化的大轉變，台灣亦然。近年來不論在政府的高教政策上，以及學界主辦的各種研討會，我們看到了許多對於這一波高等教育改革的討論，不外乎知識經濟、後福特主義、後資本社會、後工業社會、競爭力、卓越、科技化、市場化、大眾化、產學合作、整併，績效、評鑑、排名等，我們將鏡頭拉到台灣近年的高等教育，這一波市場化主軸也已浮上檯面。然而，在強調市場自由化競爭的機制下，國家是否真正鬆動了對高等教育的管制？是鬆或綁？似乎是撲朔迷離。以下將以卓越政策、大學評鑑政策為例說明其中國家角色對大學課程與學術發展的影響，以及其與學術自由及大學自治價值之衝突。

一、卓越政策—黃金韁繩掌控學術領域發展

繼上一波高等教育擴張政策，時值台灣進入二十一世紀以全球競爭及知識經濟掛帥的世代，政府面臨加入 WTO 後大學如何與國際社會競爭？一方面高等教育在量的方面快速擴充以致整體「品質」形象似乎在下降，但一方面政府在財政緊縮的壓力下已深感無力，只好端出具有資源誘因的「卓越政策」。

教育部依據「教育改革行動方案」擬具「大學學術追求卓越發展計畫」，經行政院核定後於 2000 至 2003 年實施，總金額達新台幣 130 億元（國科會分攤 30 億元），教育部與國科會擬訂「卓越研究中心設置與評選作業要點」草案，自 2000 年實施「大學學術追求卓越發展計畫」之主旨在「透過重點補助改善大學學術發展的基礎建設，引導大學發展重點方向」（教育部，2001）。2000 年至 2003 年教育部核撥新台幣 100 億元，進行大學分類與卓越之研發，接著由國科會自 2004 年起核撥新台幣 30 億元，補助卓越計畫整合，設立跨校性卓越研究中心，被視為政府積極提升大學研發的重要政策。第一批「大學學術追求卓越發展計畫」補助名單於 1999 年十二月出爐，申請的 261 件總計畫中只有 16 件通過，約占總數 6%；金額約新台幣 40 億元，其中單向計畫補助額亦有高達新台幣 5 億元者，內容多為網路及光電科技工程。該計畫也包括成立跨校、跨領域的大型研究中心。由於研究資源有限，政府也審慎評估重點領域。該評估明確包含全國經濟會議、科技會議的建言，其中各界屢次建議的生物科技（含生物醫學）、海洋科技及光電科技等領域若確定為社會所需要、能發展特色且具國際競爭力，則宜列為優先辦理項目（黃政傑，2001：11）。

上述現象說明了二十一世紀是以全球化國際競爭與知識經濟掛帥的時代，創新知識與生產研究的大學，儼然成為各國發展國際競爭力的重要法寶與火車頭，各國莫不重視高等教育的卓越發展。但同時也是全球化自由主義市場經濟當道的年代，

各國高等教育面臨財政緊縮的壓力，在由菁英型發展為大眾型之際，又要以有限的經費來發展出卓越具競爭力的學術水平，使得國家的學術卓越政策朝向「重點式」的策略。例如我國教育部所推出的大學聯合系統與整合計畫，學術卓越計畫的申請等皆然，對岸中國大陸的「重點大學」政策亦如此。雖然大學追求卓越在時代與國際的現實的因素中有其迫切性，然而，在這一波大學追求卓越的政策發展方式中，並不是沒有迷思與爭議的。舉例而言，大學追求的學術卓越原本是指大學及其成員有計畫且有目標地長期追求此種學術上的表現或成就，其中包括教學卓越與研究卓越，但相關研究已指出近年來許多國家的大學已出現「重研究、輕教學」的現象；在追求知識經濟過程中，高科技學門獲得前所未有的青睞，人文與通識課程在其中的消長亦是不容忽視；而許多學者也指出，我國學術追求卓越政策從卓越計畫的補助可看出重科技輕人文的現象，如此將不利於人文社會學科領域的發展。

二、量化評鑑—不利於新興或冷門的課程、研究與系所

高等教育企業導向重績效的結果，政府和市場紛紛設立各種「表現指標」來評鑑大學成效，作為審核資助的基準，政府以此「遠距評鑑」(distance evaluation)系統來指定高等教育的目標，進行產品控制(Neave & van Vught, 1991)。台灣實施大學評鑑已有相當時日，最早在1975年便實施大學評鑑(王保進, 1998)，直到1994年《大學法》修正時，才在第4條第3項賦予大學評鑑法律上之依據，然而真正建立明確的大學評鑑法律制度，則在2005年12月28日修正公布的《新大學法》之後的事。隨著《新大學法》第5條之修正，大學法施行細則(2006年8月16日)及大學評鑑辦法(2007年1月9日)陸續訂定完成，大學評鑑才算有了基本的法制架構。在此之前，教育部即已進行多種大學評鑑，至於全面性的大學系所評鑑，則在新大學法修正公布後也首度全面啟動，受委託進行大學校院系所評鑑的財團法人高等教育評鑑中心基金會在受委託後也開始陸續建立評鑑機制。對於評鑑的結果，教育部將其與大學校務發展規模、系所調整與招生名額之核定加以連結，使評鑑產生具體的法律效果(周志宏, 2007)。評鑑制度的建立，最重要的是建立評鑑的指標，評鑑的指標則關係學術研究整體的量變或質變。

在國際化與市場化浪潮的驅策下，中港台的大學都致力要和國際接軌，要擠入國際前100名，而開始使用「國際標準」衡量學術成績。國科會現行之學術審查方式是根據「科學引用索引」(Science Citation Index, SCI)、「社會科學引用索引」(Social Science Citation Index, SSCI)、「工程索引」(Engineering Index, EI)、所收錄之期刊論文多寡，以及期刊點數，或稱衝擊因素(impact factor)，作為評審之依據。不管是科學引用索引、社會科學引用索引或工程索引，充其量只是量化的替代性指標，但是台灣的學術生產一向以美國為馬首是瞻，因此，當國科會引進這種

號稱具有客觀標準的國際化指標後，台灣的生物科學界即為之風靡，影響所及連社會科學界也跟進。此種強調「量化」與「可計算性」，正式仿效美國式「發表論文或走路」（publish or perish）的標準，此種做法很可能導致濫竽充數，忽略了內容的品質。大學中的知識分子成了學術工業中的生產者，人人重視量的生產與積分。大學教授獲得的研究積分越高，代表其能力越高，表現越優異。面對這種量化與積分排名的趨勢，對大學可能造成許多負面影響。

高等教育若以市場功利導向掛帥，將會視教育為可輕易分割成一系列固定、可測量與可評估的程序，抑或其產品應該是可預測、標準化及量化的。此將導致以財政效率與工具目的來評估高等教育的成效，強化實用主義的取向。黃瑞祺（2002：25）指出，由這些政策的文稿可以發現國科會的研究獎助標準處處以實用性、國際性的程度為指標，對於實用價值較低，與難以用國際單一標準予以普遍化的人文學科與社會科學的領域，相形之下極為不利。無怪乎來自教育部和國科會的專案研究，幾乎都是以實用研究主題為主或實證研究為主，這種情形對主流學術以外的研究領域發展極為不利。量化指標影響大學評鑑與大學排名，國家卻以一元化的量化指標來介入，進而管制大學招生人數與系所調整，如此循環結果，將不利於相對較不具市場實用性、冷門的、小型的、新興的課程與系所（例如招生率與就業率即不利於這些系所），違背了學術自由發展的精神。

三、那隻看得見的手—總量管制下的退場機制與大學自主的違背

根據 2005 年修正之《大學法》第 12 條規定：大學之學生人數規模應與大學之資源條件相符，其標準由教育部定之；並得作為各大學規劃增設及調整院、系、所、學程與招生名額之審酌依據。此即所謂「總量管制」之精神。再依同法第 5 條第 2 項之規定：教育部為促進各大學之發展，應組成評鑑委員會或委託學術團體或專業評鑑機構，定期辦理大學評鑑，並公告其結果，作為政府教育經費補助及學校調整發展規模之參考；其評鑑辦法，由教育部訂之。因此，大學規劃增設及調整院、系、所與招生名額之審酌，除了應依教育部所訂之標準外，並應參考大學評鑑之結果。再依同法第 24 條第 1 項之規定，大學招生之招生方式、名額，由大學擬訂，報教育部核定後實施。根據大學法的前述規定，教育部似僅能依其所訂之標準，審核大學招生之總量規模，核定其招生數額。而不應干預大學內部在總量範圍內依自主組織權所為之增設及調整院、系、所、對外招生之學位學程之組織變更。然而目前大學法施行細則第 11 條規定：大學依本法第 12 條增設及調整院、系、所、對外招生之學位學程與招生名額，應報本部核定；其規劃及執行結果，由本部進行追蹤考核，並作為核定之依據。將大學增設及調整院、系、所、對外招生之學位學程與招生名額，規定應報教育部核定，但觀諸大學法第 12 條之規定，並未授權教育部核定大學

增設及調整院、系、所、對外招生之學位學程與招生名額，而只授權教育部訂定「大學之學生人數規模應與大學之資源條件相符之標準」，因此，施行細則第 11 條之規定似有逾越母法而違反法律保留原則之嫌（周志宏，2007）。

再者，教育部爲了替沒有法律依據之「大學（系所）退場機制」找到依據，在大學法第 5 條第 2 項訂定之大學評鑑辦法第 8 條第 2 項中規定：「本部得以評鑑結果作爲核定調整大學發展規模、學雜費及經費獎助、補助之參據」。且「前項所定調整大學發展規模，包括增設、調整院、系、所、學程、招生名額及停止招生等事項」（第 3 項）。此二項規定超越母法之授權，除了使教育部得以評鑑結果作爲「學雜費及經費獎助、補助之參據」外，又增加教育部得以評鑑結果作爲「核定」「調整」大學發展規模之參據，並將所謂「調整大學發展規模」超越母法擴大爲「包括增設、調整院、系、所、學程、招生名額及停止招生等事項。」其結果，大學評鑑之結果本是作爲「學校調整發展規模之參考」卻變成教育部「核定」「調整」大學發展規模之依據，而且除了「總量管制外」更進一步干預到大學「增設、調整院、系、所、學程、招生名額及停止招生等事項。」顯然有增加法律所無之權力，干預大學學術自由、大學自治與組織自主權，並有違反法律保留原則之嫌（周志宏，2007）。惟教育部卻根據此種違反大學學術自由與大學組織自主權的規定，宣布對「九十五年度大學系所評鑑」結果被評爲「待觀察」之系所規定不得增加招生名額，被評爲「不通過」之系所，則處以減招 50%之處分（韓國凍報導，2007a）。將大學評鑑與大學系所退場機制連結，迫使系所退場，最終則是迫使大學退場。

此種國家藉助評鑑手段迫使大學或系所退場之機制，根本就是用「一隻看的見的手」在操控高等教育市場，而不是利用「一隻看不見的手」隨市場機制淘汰大學及系所。另如台灣目前師資市場萎縮，許多中小學師培中心或教育學程畢業的學生成爲待業教師。但教育部在評鑑、檢定考試、市場機制之外，任意的再訂出各種辦法來砍教育學程。這些嚴苛的辦法違反當初師資培育多元化的美意，更違反了大學自主之精神。又如，台灣近日因許多碩博士班畢業生未能於畢業即時找到工作，畢業後就業率不高，教育部即宣布將全面凍結九十七學年度大學碩博士班增設及招生總量（韓國凍報導，2007b）。次日，教育部又強調經建會調查顯示缺乏博碩士人才的領域，包括電機、電子、資訊工程、國際法、國際戰略等，仍可增設系所。而人文、商管等領域，目前博碩士人才供應有過剩問題，未來也將嚴加管控，逐年減少核定招生名額（薛荷玉，2007）。此完全是站在市場的實用考量來評斷一個系所存在的價值，干預了學術自由的發展，更陷那些人文社會領域及較冷門的學術領域於更不利的處境，大學恐將淪爲高級職業培訓所。

Giroux (2002) 指出，當大學逐漸符應於市場的需求時，過去教育以公共服務的理想消逝了，大學生修課考量趨於實利價值，未能有實利價值的研究領域將被邊

緣化，或是經費被瓜分甚至到廢系的窘境（Giroux, 2002: 451）。未來若國家都不能為冷門科系把持其特殊的學術地位，故日前眾多大學生輕易被「學歷無用論」的偏頗價值洗腦，紛紛休學投入職場尋求快速致富之道，國家與市場價值聯手將學術推向「向錢看」的方向，大學過去所特有的人文社會關懷蕩然無存。

我們可以看到台灣每一波高等教育改革中，「國家」角色從未退居甚至仍是由上而下的改革主導者。政府在財政緊縮與面臨競爭壓力下，對於高等教育的關注總結合了對效率（efficiency）、品質（quality）與效能（effectiveness）等要素，都成為影響高等教育中政府政策之主導因素。長此以往，國家高教政策若一味重視職業化、完全配合市場機制，則大學自治權會逐漸喪失，影響大學政策方向的外在力量日漸增強，迫使「自主大學」轉變為「他律大學」（Schugurensky, 1994）。在市場化下強調評鑑機制及全國性標準正是一種新右派政府的治理方式。這種市場化機制呈現弔詭的發展，一方面以價格自由化來解決財政問題，一方面又增加國家對高等教育的管制，迫使高等教育機構必須迎合各種評鑑標準。此正是右翼的新保守主義巧妙地將兩種原本互相矛盾的政經路線，即中央集權與市場機能串聯起來，此即批判教育學者 Apple（1996）所稱之「威權民粹主義」（authoritarian populism）。在台灣高等教育發展上，我們看到國家在「鬆與綁」間的弔詭性介入正走向「威權民粹主義」，當學生們高喊「高學費政策下」，學生（特別是弱勢族群）將成為教改下的犧牲者時，政府即以全球化市場經濟及大學自治為由，不介入各校的學費調漲；而卻將經費以誘因（如策略聯盟、研究卓越、教學卓越等）、處分（評鑑後的減招處理）或政策（新增系所凍結）等方式介入各大專院校的學術領域發展。威權民粹主義式的國家治理不介入的是「教育外部事項」，卻以「介入」干預「教育內部事項」。如此與大學法長久以來強調的「學術自由」與「大學課程自主」理念，恐將背道而馳。

伍、結語—政府於高等教育政策中的應為與不應為

高等教育市場化的腳步正如全球化的速度般銳不可擋，然而「市場化」也不必然導致本文所言高等教育職業化、實用化等負面方向。回到「市場化」的意義而言，市場化導向其實包含兩個層次（戴曉霞，2002a：67-68）：一是經濟學所說的是市場化或自由化，也就是將高等教育導向趨近於完全競爭（perfect competition）市場的歷程，所採取的手段包括解除管制、消除壟斷、私有化等。這個層次的市場導向通常由政府主導，屬於鉅觀層次。第二個層次是行銷學所說的市場，以消費者為組織之生產與銷售的中心，藉由市場區隔、產品定位、定價、產品通路等技巧，提供滿足消費者需要的產品，也同時完成組織目標，此層次市場導向是個別機構策略規劃的

一部分，屬於微觀的層次。由此觀點來看，市場化的第一個層次可與學術自由與大學自主的精神相結合，政府放手解除管制讓市場自由調節供需，無須介入招生，即使冷門科系在過去的時代仍能吸引對學術有興趣的莘莘學子，政府根本不應伸出管制的大手阻礙了冷門學術領域的發展。就地二個微觀層次來說，大學學府與系所面對市場的反應（如招生結果）自有其市場區隔的調節方式，例如積極舉辦大學博覽會、校友訪校說明會、參訪大學、獎助學金政策等來行銷自己的市場。政府在市場化所應為的方向，就是減少各種不必要的管制，將決策權下放給學校，充分讓大學擁有學術自由與大學自主的權利。一方面，政府更應避免市場化價值導向帶來的不利影響，而積極維護大學在社會上所具有的獨特價值：人文社會關懷面與批判之精神。政府的應為與不應為，正決定了高等教育在市場化浪潮中是危機或是轉機，更影響了一個國家社會整體的社會正義與人文涵養之價值維護與開創。

參考文獻

- 王秀槐（2003，12月）。我國大學近年來新設科系分布型態與趨勢分析。論文發表於台灣大學舉辦之「提升我國高等教育競爭力：二十一世紀大學教育的發展國際學術研討會」，台北市。
- 王保進（1998，3月）。大學教育評鑑現況與改進途徑之研究。載於廈門大學高等教育科學研究所（編），**兩岸大學教育學術研討會論文集**（頁369-400）。廈門：廈門大學。
- 王麗雲（2002，6月）。高等教育整併與學術卓越。載於淡江大學教育政策與領導研究所，高等教育研究中心舉辦之「大學整併理念與策略學術研討會論文集」（頁106-122），台北縣。
- 四一〇教育改造聯盟（1996）。**民間教育改造藍圖**。台北市：時報。
- 宋孜孜（譯）（2004）。Dougherty, K. J.著。社區學院轉變中的角色：政策議題與研究倫理。載於陳伯璋（主持翻譯），**高等教育：理論與研究指南**（頁295-354）。台北市：高等教育。
- 宋孜孜、薛曉華（2005，11月）。全球化脈絡下的大學教育：課程的再思考。載於國立台灣大學師資培育中心舉辦之「大學及研究所教育之定位」國際學術研討會論文集（頁48-74），台北市。
- 李佳諭（1996，9月11日）。大學生熱門科系，跟著就業市場走。**經濟日報**，25版。
- 周志宏（2007，11月）。台灣大學評鑑法制之檢討—以九十五年度大學系所評鑑為例。論文發表於政治大學教育行政與政策研究所舉辦之「兩岸高等教育法治改革與管理研討會」，台北市。

- 周祝瑛（2003）。誰捉弄了台灣教改？台北市：心理。
- 林大森（2002）。高等技職教育轉型的社會學分析。嘉義縣：南華教育社會研究所。
- 姜麗娟（2005，11月）。從學術趨向的脈絡分析談英國高等教育定位的爭議與挑戰。載於國立台灣大學師資培育中心舉辦之「大學及研究所教育之定位」學術研討會論文集（頁16-38），台北市。
- 袁頌西、楊深坑（1998，3月）。現代科技發展對大學教育的衝擊。載於廈門大學高等教育研究所（主編），兩岸大學教育學術研討會論文集（頁8-28），廈門：廈門大學出版社。
- 張明敏（譯）（2005）。Torres, C. & Schugurensky, D.著。新自由主義全球化年代中高等教育的政治經濟：從比較視野看拉丁美洲。載於淡江大學高等教育研究與評鑑中心（主編），二十一世紀高等教育的挑戰與回應：趨勢、課程與治理（頁29-63）。台北市：高等教育。
- 教育部（編印）（2001）。大學教育政策白皮書。台北市：作者。
- 莫家豪等（2004）。中港台高等教育市場化：源起與理解。台北市：高等教育。
- 黃政傑（2001）。面對大學招生人文和科技比例失衡的問題。載於教育廣播電台（主編），教育廣播叢書之13（頁304-305）。台北市：教育廣播電台。
- 黃瑞祺（2002）。台灣高等教育的後現代省思。教育研究月刊，102，21-26。
- 戴曉霞（2000）。高等教育的大眾化與市場化。台北市：揚智。
- 戴曉霞（2002a）。全球化及國家/市場關係之轉變：高等教育市場化之脈絡分析。台灣教育社會學研究，1（3），13-42。
- 戴曉霞（2002b，12月）。高等教育整合與提升高等教育競爭力學術研討會會議手冊（頁1-2-1~1-2-22），南投縣。
- 薛荷玉（2007，10月18日）。碩博班電機可增設人文商管要刪。聯合報，A6版。
- 薛曉華（2003，12月）。全球化國際組織之高等教育政策的價值分析：均等、卓越、效率、選擇的辯證與反省。論文發表於暨南大學比較教育學會舉辦之「全球化與比較教育研討會」，南投縣。
- 薛曉華（2005）。淡江大學因應全球化趨勢的課程革新。載於淡江大學高等教育研究與評鑑中心（主編），二十一世紀高等教育的挑戰與回應：趨勢、課程、治理（頁465-561）。台北市：高等教育。
- 薛曉華（2006）。現代性到後現代性中的知識轉型課題及其在大學課程上的蘊義。國立台灣師範大學教育研究所博士論文，未出版，台北市。
- 謝均才（2000）。教改何價？香港之經驗。載於中華民國比較教育學會（主編），新世紀的教育挑戰與各國因應策略（頁97-124）。台北市：揚智。

- 韓國凍 (2007a, 10月17日)。明年大學招生14萬人再創新高。中國時報, A4版。
- 韓國凍 (2007b, 10月17日)。明年碩博士班增設全面凍結。中國時報, A4版。
- Astin, A. W., Korn, W. S. & Riggs, E. R. (1993). *The American freshman: National norms for Fall 1993*. Los Angeles: University of California, Los Angeles, Higher Education Research Institute.
- Altbach, P. G. (1998). *Comparative higher education: Knowledge, the university, and development*. Greenwich, Connecticut: Ablex Pub. Corp.
- Altbach, P. G. (2000). Patterns in higher education development: Toward the year 2000. In R. Arnove, P. Altbach & G. Kelly (Eds.), *Emergent issues in education: Comparative perspectives*. Albany: State University of New York Press.
- Altbach, P. G., Berdahl, R. O. & Gumpert, P. J. (2000). *American higher education in the twenty-first century: Social, political, and economic challenges*. Baltimore: The Johns Hopkins University Press.
- Apple, M. (1996). *Cultural politics and education*. New York: Teachers College of Columbia University Press.
- Aucoin, P. (1990). Administrative reform in public management: Paradigms, principles, paradoxes and pendulums. *Governance*, 3, 115-137.
- Ball, S. J. (2000). What is policy? In S. J. Ball (Ed.), *Sociology of education: Major themes, Volume IV: Politics and policies* (pp.1830-1840). London and New York: Routledge/Falmer.
- Bok, D. (2003). *Higher learning*. Cambridge, US: Harvard University Press.
- Boys, C. J. et al. (1988). *Higher education and the preparation for work*. London: Jessica Kingsley.
- Breneman, D. W. (1993). Liberal arts college: What price survival? In A. Levine (Ed.), *Higher learning in America, 1980-2000*. Baltimore: Johns Hopkins University Press.
- Brint, S. (2002). *The diverted dream: Community colleges and the promise of educational opportunity in America, 1900-1985*. New York: Oxford University Press.
- Cameron, D. (1987). *The framework for managing and financing post-secondary education in Canada*. Saskatoon: National Forum on Post-Secondary Education.
- Deem, R. (2001). Globalization, new managerialism, academic capitalism and entrepreneurialism in universities: Is the local dimension still important. *Comparative Education*, 37, 7-20。
- Flynn, N. (1997). *Public sector management*. Hempstead: Harvester Wheatsheaf

- Whitty, G. (1997). Marketization, the state and the re-formation of the teaching profession. In A. Halsey, H. Lauder, P. Brown & A. Wells (Eds.), *Education, culture, economy and society* (pp. 127-169). Oxford: Oxford University Press.
- Giroux, H. A. (2002). Neo-liberalism, corporate culture, and the promise of higher education: The university as a democratic public sphere. *Howard Educational Review*, 72(4), 425-463.
- Gregorian, V. (2004). *Colleges must reconstruct the unity of knowledge*. *The Chronicle of Higher Education*. Retrieved May, 20, 2005, from <http://chronicle.com/weekly/v50/i39/39b01201.htm>
- Hughes, O. E. (1994). *Public management and administration*. New York: St. Martin's.
- Lyotard, J. F. (1984). *The postmodern condition: A report on knowledge*. Minneapolis: University of Minnesota Press.
- Neave, G. & van Vught, F. A. (Eds.)(1991). *Prometheus bound: The changing relationship between government and higher education in Western Europe*. New York: Pergamon Press.
- Newman, F., Couturier, L. & Scurry, J. (2004). *The future of higher education: Rhetoric, reality, and the risks of the market*. San Francisco: John Wiley & Sons.
- Pratt, J. (1999). Policy and policymaking in the unification of higher education. *Journal of Educational Policy*, 14(3), 257-269.
- Schugurensky, D. (1999). Higher education restructuring in the era of globalization. In E. Arnove & C. Torres (Eds.), *Comparative education: The dialectic of the global and the local*. New York: Rowman & Littlefield.
- Slaughter, S. & Leslie, L. (1997). *Academic capitalism: Politics and the entrepreneurial university*. Baltimore and London: The John Hopkins University Press.
- Slaughter, S. (1990). *The higher learning and high technology: Dynamics of higher education policy formation*. Albany: State University of New York Press.
- Stromquist, N. P. & Monkman, K. (2000). Defining globalization and assessing: Its implications on knowledge and education. In N. P. Stromquist & K. Monkman (Eds.), *Globalization and education: Integration and contestation across culture*. New York: Rowman & Littlefield publishers.
- Useem, M. (1984). *The inner circle. Large corporations and the rise of business political activity in the US. and UK*. New York & London: Oxford University Press.

教育資料與研究雙月刊

第 79 期 2007 年 12 月 125-138 頁

教育市場化衝擊下國民中小學 人力資源發展之轉型策略

江明修* 蕭鈺**

摘要

本文主要就國民中小學人力資源發展面對教育市場化衝擊的因應作為進行研究。根據本文的探討，當此國民中小學面對教育市場化浪潮的衝擊，開始以追求學校教育的有效經營管理做為改革重點之際，正是國民中小學教育人員就學校人力資源發展進行省思與轉型的良機；其轉型的方向基於學校所具公共組織的屬性，本文主張國民中小學應在尊重專業自主權的原則下，實施具有公共自主性的人力資源發展策略，包括學校本位的教育人員專業發展，適度強化公共性與自主性的特質，及建構公共自主性的學習型學校。期望藉由本文的探討，能夠有助於國民中小學的教育工作夥伴們在面對教育市場化所帶來諸多挑戰時，針對學校人力資源發展採取適當的改善措施。

關鍵詞：教育市場化、人力資源發展、學校本位管理、公共自主性、學習型學校

*江明修，國立政治大學公共行政學系所教授、國立中央大學客家學院院長（合聘）

**蕭鈺，公務人力發展中心教務組組長、國立空中大學兼任副教授

電子郵件：msjiang@nccu.edu.tw；shiauyuh@hrd.gov.tw

來稿日期：2007 年 11 月 12 日；修訂日期：2007 年 11 月 22 日；採用日期：2007 年 12 月 14 日

The Transforming Strategy of Human Resource Development in Elementary and Secondary Schools under the Impact of Education Marketization

Min-Hsiu Chiang* Yu Hsiao**

Abstract

This paper intends to study the coping efforts in human resource development of elementary and secondary schools under the impact of education marketization. According to this research, it is the right time for educators to reflect and transform the human resource development of elementary and secondary schools which now start to pursue the effective management. Based on the fact that elementary and secondary schools are public organizations, the concept of "public autonomy" is proposed to serve as the guiding principle underlying the transformation process of the human resource development in those schools when the concept "professional autonomy" is also valued. The authors advocate that the publicness and autonomy of school-based educators' professional development should be strengthened, and the learning schools with public autonomy should be constructed. It is hoped that educators in elementary and secondary schools could make some improvement in the human resource development of their schools in response to the challenges from education marketization

Keywords: education marketization, human resource development, school-based management, public autonomy, learning school

*Min-Hsiu Chiang, Professor, Department of Public Administration, National ChengChi University; Dean, College of Hakka Studies, National Central University(Jointly-appointed)

**Yu Hsiao, Director, Educational Affairs Division, Civil Service Development Institute; Adjunct Associate Professor, National Open University

E-mail: msjiang@nccu.edu.tw; shiauyuh@hrd.gov.tw

Manuscript received: November 12, 2007; Modified: November 22, 2007; Accepted: December 14, 2007

壹、前言

自 1980 年代以來，伴隨著知識與資訊逐漸成爲促進經濟成長的主要動力之一，許多國家積極投入教育改革，期能藉由提升教育品質，以提高國家整體的競爭力，而教育市場化則被視爲促進教育革新的利器（顏秀如，2003：99）。國內面對教育市場化（education marketization）浪潮的衝擊，並呼應民間團體的訴求，近年先後有行政院教育改革審議委員會的成立、《教育改革總諮議報告書》的提出、《教育基本法》的公布等重要教育改革行動的展開，致使當前的教育制度與運作，皆呈現出與以往大爲不同的面貌。

本文除了檢視國民中小學所受到教育市場化浪潮的影響外，主要是就國民中小學人力資源發展（human resource development）面對教育市場化衝擊的因應進行探討，重點包括國民中小學人力資源發展轉型的需要與方向，以及轉型方向確立之後應有的內涵與實務運作重點。

貳、教育市場化的衝擊與因應

一、教育市場化的衝擊

教育市場化可從鉅觀和微觀二個層面來探討（顏秀如，2003：100-101）：就鉅觀層面而言，當國家面臨激烈的國際競爭與龐大的經濟負擔，政府透過減少供應與干預，迫使教育機構須倚賴外在的顧客，才能獲得充足的資源，同時引進民間資源及力量，提升教育私有經費的比例、強化教育和私有經濟部門的連結，以及加重私立教育機構所扮演的角色，藉由市場化的教育改革來提升國家的競爭力；就微觀層面而言，市場化是一種經營管理的策略，亦即將教育視爲一種特殊的產業，運用企業管理的理念與市場原則來經營教育，將教育視爲商品，消費者（學生、家長及雇主）成爲組織（學校）生產的中心，滿足消費者的需要成爲學校經營的主要目標。

無可否認地，教育市場化的推動雖然可以藉由市場經營管理理念與作法的導入，使得教育資源的充分運用及教育品質的有效提升得以實現，但教育市場化所可能產生的問題亦必須予以正視。綜合研究者的看法（顏秀如，2003：106-107；陳啓榮，2005：83-84），教育市場化不僅可能由於市場競爭機制，而導致擴大社會階層的差距，造成資源分配不均，也易於使經濟考量凌駕於人文陶冶之上，進而更加速教育之庸俗化與功利化。換言之，教育市場化的推動可能產生利弊交參的情況，主事者在面對此一無可避免浪潮的衝擊時，確實不宜盲目地將「手段」（市場化）與「目的」（教育）錯置，而應在體現學校教育真諦的前提下，進行因應環境需要的變革。

值得慶幸的是，國內教育界在受到教育市場化浪潮的衝擊時，並未完全認同以

教育市場化做為教育改革的基調。以行政院教育改革審議委員會（1996：摘 2—摘 4）曾提出的《教育改革總諮議報告書》來看，其基本主張是教育現代化應配合主體性的追求，反映出人本化、民主化、多元化、科技化、國際化的方向，而其所揭櫫的教育改革理念包括教育鬆綁、學習權的保障、父母教育權的維護、教師專業自主權的維護等四大項。蘇峰山（2003：1-14）亦認為，所謂教育鬆綁並不全然等同於教育市場化，雖然其中有一些是典型教育市場化論述的主張（比如：學校選擇權或學校自主管理），但教育鬆綁未必限定是以市場模式對抗國家介入，公民社會的自治理念亦可以是取代國家管制的途徑。因此，教育市場化浪潮對於國內教育已有的主要衝擊，只能說是產生去除國家強勢管制的效應，至於國內教育的變革方向，除在教育鬆綁之外，是否明顯具有市場化導向，仍須有進一步的觀察與分析。

就國內實務面而言，國民中小學教育因係屬於義務教育，政府在此一部分須以強制方式免費提供所有國民受教育的機會，是以教育市場化理念對於國民中小學的影響，顯然不及高中以上學校之深。大體上，從師資培育多元化、學校公辦民營、教科書開放民間編印，到教師聘任甄選制度、學校校長遴選制度、教師會組織、學校教師評審委員會設置，與裁併小校等帶有市場化色彩的教育改革策略，當中呈現的改革主軸是偏向與市場化貌似的企業化（*enterprisization*），以追求學校的有效經營管理做為改革重點，且其多數策略可統整納入「學校本位管理」（*school-based management*）的範疇中；至於高中以上所特有的學校選擇權、多元入學方案、學費自由化政策等較具有商品化（*commodification*）色彩的教育改革策略，在國民中小學階段並未採行。

二、教育市場化衝擊的因應

「學校本位管理」是當前國民中小學受到教育市場化浪潮的衝擊應運而生的主要策略，陳俊生與林新發（2003：382-383）歸納學校本位管理的要旨主要有下列四點：

（一）決策權力分權下放：就上級教育行政機關與學校間的權力結構關係而言，教育行政機關集權化之行政決策權，分權下放給各學校，而學校層級本身之權力，亦由校長或行政人員分權給學校教職員、家長、社區人士甚或學生代表，使其有充分機會參與校務之決定。

（二）決策過程參與分享：不但以學校作為決策的主要單位，且其過程係校長、教職員、社區人士、甚或學生代表，一起透過管理（諮議或審議）委員會參與分享決策的過程。

（三）授權學校核心事項：授權決定的範圍通常包括與學校層級發展息息相關的核心事務，諸如經費資源、人事、課程、教學、乃至組織目標、結構及評鑑等事項。

(四) 學校承擔績效責任：上級主管教育機關賦予學校更多自主的空間，學校成為教育事務決策之主要機構，相對地亦應負起辦學成敗及績效責任。

就國內實務面而言，國民中小學九年一貫課程自九十學年度起開始實施，同時宣告了學校本位課程發展 (school-based curriculum development) 的正式推行。依據甄曉蘭與鍾靜 (2002: 2) 的看法，九年一貫課程推動的最大挑戰即在於「以學校為主體」、「以教師為核心」、「以學生為目的」的學校課程自主發展與實踐，因為學校不僅要調整組織生態，促進教師專業知能的檢視與成長，還要規劃成立課程發展委員會投入學校整體課程的評鑑、調整與發展，更要積極處理權力與資源的重新分配問題，以研擬出相關的配套措施等。

詳言之，依《國民中小學九年一貫課程綱要》規定 (教育部，2006)，國民中小學學習總節數分為「領域學習節數」與「彈性學習節數」：「彈性學習節數」由學校自行規劃學習活動；各校應成立「課程發展委員會」，下設「各學習領域課程小組」，於學期上課前完成學校課程計畫之規劃、決定各年級各學習領域學習節數、審查自編教科用書及設計教學主題與教學活動，並負責課程與教學評鑑；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，並審慎規劃全校課程計畫；學校課程發展委員會的成員應包括學校行政人員代表、年級及領域教師代表、家長及社區代表等，必要時得聘請學者專家列席諮詢。

「學校本位管理」策略的實施，除上述學校本位課程發展外，學校校務運作的自主管理亦不在少數。配合《教師法》，目前國民中小學教師的晉用均採聘任制，原則上須經學校教師評審委員會審查通過；學校在教師評審委員會之外，尚有教師會，其任務包括維護教師專業尊嚴與專業自主權、協議教師聘約及聘約準則等事項；又教師評審委員會的組成包含教師代表、學校行政人員代表及家長會代表。凡此種種強化學校內部組織管理及參與功能的作法，皆顯示學校層級在教育事務的決策與執行上具高度自主空間及負高度經營責任。

參、國民中小學人力資源發展的轉型

一、國民中小學人力資源發展轉型的需要

國民中小學在受到教育市場化浪潮衝擊時，其改革主軸偏向與市場化類似的企業化，以追求學校教育的有效經營管理做為改革重點，且多數策略可統整納入學校本位管理的範疇。針對學校本位課程發展與其他學校本位管理措施的施行，緣於學校組織目標的達成深受其成員素質與運作過程的影響，再者，九年一貫課程改革的成敗關鍵在於「學校本位教師專業發展」 (饒見維，1999: 14)，是以，宜先就國

民中小學人力資源發展的現況作扼要檢視。

目前，國民中小學人力資源發展的涵蓋對象包括校長、教師、職員等教育人員，除了《教師法》第22條已明訂，各級學校教師在職期間應主動積極進修、研究與其教學有關之知能，教師進修研究獎勵辦法由教育部定之外，當此強調終身學習的時代，學校做為主要的教育機構，其成員本已具備相當程度的學習能力，此基礎在推動學校人力資源發展時有其便利之處。再者，目前的進修管道相當多元，針對國民中小學教育人員的在職進修需求，不僅相關大學院校提供具有學分或學位的進修課程，教育行政機關與教師研習機構亦分別針對學校一般教師、學校校長與兼任行政工作的教師、學校職員等，提供與學校教育或學校行政相關的進修課程，另具有公務人員身分的學校職員尚可至公務人員訓練機構參加一般性訓練課程。至於學校內部的進修活動大都以常態性實施的方式運作，許多學校利用週三下午安排以教師為主的進修活動。

雖然，教育體系中進修已蔚為風氣是不爭的事實，但綜合研究者的發現（林煌，2000：24；吳政憲，2001：29-30；陳煜清，2004：59），教師在職進修活動除部分涉及個人誘因的加薪、晉級與獲得學位的進修外，仍有不少教師對於工作知能提升與教學專業發展的進修缺乏自發性動機，而進修活動以聆聽專題演講、學分進修居多，參與者缺乏互動與實務演練機會，內容亦未必符合實際教學工作的需要。特別值得注意的是，當前國民中小學校園中瀰漫著一種弔詭的組織文化氣氛—「有著強烈的危機意識，缺乏解決危機的動機與具體作為」，陳碧祥（2005：351-352）對此種組織文化氣氛有下列說明：

緣於師資培育多元化之影響，接受職前師資培育訓練者眾，但各縣市教師缺額稀少，造成僧多粥少競爭激烈，教師職缺一位難求，因此許多現職教師經常會有一種危機意識：「依目前能力要透過甄試方式考取其他學校似乎不太可能，所以只能安於現狀待在現在的學校生存。」惟此種危機意識尚未轉化成具體的專業成長動力。經常學校為求教師專業成長而舉辦一系列的專業研習進修活動、或邀請教師參與專案研究時，卻又往往得不到教師正面回應，主動進修成長之意願未能與危機意識成正比。此種有危機感，但無專業成長動機之矛盾弔詭現象所形塑之組織文化，這一、二年在校園中特別鮮明。

理想上，面對九年一貫課程的實施，教師的角色期望有四種轉變：從「官定課程的執行者」轉換為「課程的設計者」，從「被動的學習者」轉換成「主動的研究者」，從「教師進修研習」轉換成「教師專業發展」，從「知識的傳授者」轉換成「能力的引發者」；這些角色的轉變需要借助於學校本位的教師專業發展，而基於教師專業發展和課程發展有緊密的互動關係，「學校本位課程發展」與「學校本位

教師專業發展」宜採同步的發展策略（引自饒見維，1999：13-14）。不過，若從以上研究者針對國民中小學教師進修相關問題探討所得，目前的教師專業發展與教育界期盼的理想境界尚有一段距離，遑論教師專業發展與學校本位課程發展之間的相互結合，此情形顯現國民中小學人力資源發展對於學校本位管理的實施尚未發揮應有的功能。

二、國民中小學人力資源發展轉型的方向

毋庸置疑地，前述教師缺乏自發性的成長動機及進修內容未必符合實際工作需要等問題，並非只存在於國民中小學乃至教育界，此等問題事實上也是公部門與私部門在推動人力資源發展時相當容易遇到的困難。只是話說回來，學校的任務原本就是在實施教育，倘若其成員本身未具備高度的學習動機，而進修的內容也無法遷移至實際工作中時，此時學校所能提供的教育內容與過程勢必難以達到優質教育的目標，對於具有扎根性質的國民中小學階段而言，其問題的嚴重性實不可輕忽。是以本文認為，當此國民中小學面對教育市場化浪潮的衝擊，開始以追求學校教育的有效經營管理做為改革重點之際，正是國民中小學教育人員就學校人力資源發展進行省思與轉型的最佳時機，而轉型的關鍵所在與使力方向，均值得探討。

首先，學校組織顯然具有某些不同於政府機關及私人企業的特性，美國學者K. E. Weick所提出的「鬆散結合系統」（loosely coupled system）概念，指學校組織成員間，彼此的關係雖然互相聯結，但卻保持各自的獨立性（引自張明輝，1997：4）。我國《教育基本法》第8條明定「教師之專業自主應予尊重」，也說明學校組織中具有此種特性的事實。至於教師專業自主（professional autonomy）的意義，依據劉春榮（1998：25-33）的界定，它指教師在教學、學校參與、或教師組織等專業領域內，能依其專業知能，執行專業任務，不受外力干預，以維持專業品質的特性；以分類而言，教師專業自主包括教師個人專業自主及教師團體專業自主二個面向。他並指出，維持專業品質指的是教師應經常反省自己的教學，尋求更好的教學方式，敏銳察覺學生的行為變化，規劃本身專業成長，不斷的研究進修，並積極的維護學生的受教權益。

其次，針對學校中的專業自主特性，除了社會各界能認同教育是一種專業工作，教育人員須具有專門的知識與技能之外，有關「自主」概念的內涵尚需予以釐清。固然，「自主」的內涵是指個體具有主體性的認知，能自我作出決定及主宰本身的運作，而不受外在因素的不當干預，但相當重要的是，責任倫理的觀念與公共關懷的體認於當中不可或缺，且自主並非只是追求個體的自由，自覺與自省亦應為自主概念的重要內涵（蕭鈺，2003：224）。因此，「自主」強調由自己進行選擇並為選擇負責，且自己主動建構與發展過程。如同自主學習（self-regulated learning）理論

者相信，「學習並不是發生在學習者身上的一些事情，而是由學習者所產生的事情」（learning is not something that happens to students; it is something that happens by students），如果學習要發生，學習者必須產生「前瞻式投入」（proactively engaged）（引自梁雲霞，2006：177-178），教育人員的專業發展若要具自主性，則教育人員必須成爲其專業發展的主體，積極主動地建構及參與各項學習活動。公共行政學者 Michael Harmon（1981: 31）主張

「人的本性是主動的（active）而非被動的（passive），並且是社會性的（social）而非原子式的（atomistic）；即人不僅在決定其行動時能有自主的裁量，而且是緊密地結合在社會系絡中」，

基於「人的自主必須是社會性存在」的理念，國民中小學教育人員的專業自主必須符合社會公眾的期待。此正如《教育改革總諮議報告書》中對教師專業自主權的維護：

教師專業自主權若不能產生積極作用，反而阻撓學習者的發展時，便失去存在的價值。因此保障教師專業自主時，應該同時強調教師團體的自律，個別教師應該接受專業團體的規範。（行政院教育改革審議委員會，1996：摘4）

因而，當吾人能夠認清學校本位管理並不同於狹隘的學校本位主義，其內涵係指以學校爲主體的自主管理時，應不難理解教育人員的專業發展在以學校爲發展場域的同時，教育人員社群或教育專業團體實宜基於社會公眾的期待，於其中發揮積極性的功能。

最後，基於學校（無論是公立學校或私立學校）與非營利組織（non-profit organization）等公共組織，同樣係因公共目的而設置，都是在提供公共服務功能，其成員均須基於公共關懷的意識，以公共觀點採取適當作爲，故國民中小學應在尊重專業自主權的原則下，實施具有公共自主性（public autonomy）的人力資源發展。簡言之，國民中小學的人力資源發展宜定位爲培能性（empowerment）的公共學習（public learning）過程，此過程由學校校長、教師、職員等教育人員基於公共意識主動建構與發展，且透過內外部利害關係人（stakeholder）的公共對話（public dialogue），提升學校從事公共服務的能力與績效。當國民中小學面對教育市場化衝擊時，人力資源發展轉型的方向應適度強化公共性與自主性特質，使學校教育的經營管理獲致具體成效，並真正達成學校提供優質教育服務的崇高使命。

肆、公共自主性人力資源發展的策略

一、公共自主性人力資源發展的內涵

接續上述將國民中小學人力資源發展，定位為培能性公共學習過程的看法，以下針對國民中小學面對教育市場化浪潮的衝擊時，其人力資源發展，如何就學校本位的教育人員專業發展，適度強化公共性與自主性的特質，此公共自主性人力資源發展應有的內涵如下：

（一）深化教育人員對於學校教育目的與全人發展內涵的認識

在企業管理的領域，隨著「企業社會責任」(corporate social responsibility) 與「企業公民」(corporate citizenship) 等概念日漸受到重視，Bierema 與 D'abundo (2004: 449) 「基於社會意識之人力資源發展」(socially conscious human resource development) 的概念，指出「基於社會意識之人力資源發展」扮演的是教育性與支持性角色，能夠促進組織資源的有效利用，以創造社會利益與改善社會福祉。同樣地，國民中小學人力資源發展轉型的主要內容應係回歸本質面的思考，基於學校所扮演公共價值維護者的角色，宜將學校教育的目的及學生發展的特質，列為教育人員應具基本認識的首要事項。

因此，國民中小學教育人員的所需的學習活動，宜將《教育基本法》、《國民教育法》、《國民中小學九年一貫課程綱要》等法規中有關教育目的與國民教育宗旨的規定，列為相關課程的內容，使學校教育目的能成為教育人員專業自主的重要指導原則。另基於教育的終極目的，是要讓每一個學生都發展成為完整的人(complete human being)，當今世界上某些受到廣泛注意的全人教育思潮及其實踐，均可提供學校教育人員參考。以人智學(anthroposophy) 理念及據以設立的華德福學校(Waldorf School) 為例，其創立者 Rudolf Steiner 曾指出：「我們不應問一個人生存於現今的社會應具備那些知識與能力，而是應該問這個人的內在潛能是什麼？以及他的發展方向是什麼？」(引自陳惠邦，2003：20)，這段話確實值得所有參與教育改革過程的教育人員省思。

（二）培養教育人員具有「公共企業家精神」並具備管理所需知能

對於與學校同屬公共組織的非營利組織而言，管理學大師 Peter Drucker 曾針對非營利組織的經營之道指出：「非營利組織的事業是以造福人類為目的，由於缺乏企業界所謂的底線，他們更需要借重管理來貫徹使命的達成」(引自余佩珊譯，2004：32)。近年來國內外非營利組織，因面對資源時有匱乏的衝擊，為使組織能夠永續發展，已開始以「社會企業」(social enterprise) 的概念進行變革。「社會企業家」(social entrepreneur) 一詞，也日漸為人所使用，指非營利組織的工作人員，能秉持企業家精神(entrepreneurial spirit 或 entrepreneurship) 經營組織，用以持續創

造社會價值及達成社會目的。

由此看來，依據公共目的設置的學校在提供教育服務時，雖然並非如私人企業，以創造利潤為其主要目標，也無法完全以企業組織的型態管理，但學校仍可以秉持企業家精神予以經營，有助於教育服務功能達成的管理方法亦可採用。因而，國民中小學人力資源發展重點之一，應係培養學校教育人員，具有兼顧公共性與自主性特質的「公共企業家精神」（public entrepreneurship），由其「做對的事情」（do the right thing），並「將事情做對」（do the thing right）。至於學校教育有效經營管理所需具備的管理知能，包括團隊領導、策略管理、溝通行銷、績效管理等，亦宜列為學校教育人員—尤其是學校校長、兼任行政工作的教師、學校職員等學校行政人員所需學習的重要內容。

（三）重視人力資源發展運作過程中利害關係人的對話

在當今多元開放的社會中，達成學校教育目標，並不能依循以往教育人員單打獨鬥的方式，而須由教育過程的利害關係人共同合作，特別是因應九年一貫課程實施的課程銜接與領域統整需要，與利害關係人建立夥伴關係，更有其重要性。換言之，對於在學校內部及外部與組織績效有利害關係（對其造成影響或是受到影響）的個人與團體，國民中小學人力資源發展的運作目標，不僅是要直接滿足校長、教師、職員、學生等內部利害關係人（internal stakeholder）的需求，而且應該要能間接滿足家長、社區、教育行政機關、教育專業團體等外部利害關係人（external stakeholder）的需求。

為落實上述想法，國民中小學人力資源發展的實務推動，可以參考「公民會議」（citizen conference，或稱共識會議 consensus conference）的實踐經驗，從公共學習的角度，規劃各項學習活動的過程，讓利害關係人的意見，得以充分表達，並使公共性成為利害關係人之間，進行公共對話後的成果。在此一公共學習的實施過程中，除了利害關係人在學習內容與方法方面的實質參與及協力合作之外，所有參與者之間能否進行交互溝通性的對話及建設性地相互學習，更是公共學習有效運作的主要關鍵。

（四）建立以職能為基礎的自主性專業發展制度

國民中小學教育人員的專業發展，若要符合公共自主性的要求，近年來於公部門與私部門受到高度重視的「職能」（competency）概念，可予以應用於學校中。一般組織之所以建構職能模式，其重點不僅確認每個職務應具備的知識、技能及態度，且期待每個成員都能充分具備這些知識、技能及態度以勝任工作要求。故對學校而言，職能模式建構後，除可做為學校選用新人的重要依據外，更是學校組織及其成員實施人力資源發展的共同平台。為使此一以職能為基礎的專業發展制度，具真正的自主性，該項制度宜與學校行政人員考核制度，及研議中的教師評鑑制度相互結合，讓學校教育人員就職能模式的內涵，自我評估專業發展需求，並得由學校

內外部的教師會，或其他教育專業團體提供專業建議，進而依據評估結果，決定後續應參加的學習活動。

茲以美國明尼蘇達州學校行政人員協會（Minnesota Association of School Administrators）網站，所登載之「學校行政人員職能模式」（The school administrator competency model）為例，說明學校行政人員職能所包括的內涵如下：1.以資料為基礎的決策面向：具有審視內在與外在環境、以系統思考進行決策等能力；2.領導面向：具有規劃願景與促成變革、影響他人、激勵他人、創造正向工作環境等能力；3.管理面向：具有管理財務、評量成果、規劃計畫、授權執行等能力；4.團隊與人才管理面向：具有建立團隊、教學領導、人才管理等能力；5.學校與社區參與面向：具有有效溝通、建立關係、管理衝突、參與社區、美化環境等能力；6.自我領導面向：具有可信任、自我覺察、工作投入、適應性等特質（The school administrator competency model, n. d.）。各個面向所含能力或特質，均可供學校行政人員自我評估其專業發展需求，進而決定後續應優先參加的具體學習內容。

二、公共自主性人力資源發展的運作

為使前述公共自主性人力資源發展的理念，能夠充分結合學校本位管理的策略予以實施，本文以1990年Peter Senge提出之「學習型組織」（learning organization）為基礎，探討「學習型學校」（learning school）的運作重點如下：

（一）以系統思考體現學習型學校的真諦

Senge曾指明有一個字可以表達學習型組織的精神：「metanoia」，在希臘文中這個字的意思是「心靈意念的根本轉變，一種超覺的經驗」；在天主教的經論中，這個字被翻譯成「體悟生命的真義」，因此學習型組織的真諦乃在「活出生命的意義」（引自郭進隆譯，1994：18-19）。至於如何體現此一真諦，本文基於系統思考（systems thinking），將其他四項修練整合在一起，幫助人們認清生命現象的整體系統與變化型態，有助於產生個人小我與社會大我關聯互依的公共意識，因而主張實踐此項修練，讓學習型組織的真諦體現於學校實務中。

《學習型學校》（Schools that learn）（楊振富譯，2002：20-107）一書指出，在建立學習型學校的過程中，必須同時涵蓋教室、學校、社區等三種依存的系統，使其分別成為學習型教室、學習型學校、學習型社區。他們並強調，學習就是建立關聯，而非將知識物件化，且應將學校視為活的系統而非機器，真正促成學校教育的改革。是以，學習型學校的運作過程充滿高度生命力，學校組織及其成員觀照整體的能力將不斷提升，前述學校教育目的與全人發展理想的實現，亦將自然成為教育人員共同努力的目標。

（二）以深度對談的實施形塑組織學習文化

雖然國內公私部門在推動學習型組織時，經常以組織中的成員能夠普遍參與學習活動做為工作目標，但事實上學習型組織的運作，除增進學習風氣的外，更重要的是強化學習深度。因此，深度對談（dialogue）的實施在團隊學習過程中極為重要，其觸及的範圍不只是人們外在的行為層面，也包括內在的價值層面及假定（assumption）層面。藉由深度對談的實際運作，學校組織的成員彼此間，能夠真誠對話，讓深層的觀念與意義進行交流，因而相當容易產生一種深入而共享的瞭解，學習型組織的文化也得以扎根。

針對學校教職員的培訓，《學習型學校》（楊振富譯，2002：735-745）特別強調，學校並不需要「蜻蜓點水式的教職員培訓」（drive-by staff development），而要讓培訓活動融入學校的整體系統，並在培訓過程中反思四個問題：對於學生的學習問題，我們的信念是什麼？我們認為教學最好要教什麼內容？如何才能充分傳達教學內容？教職員培訓該如何才能獲得組織最大的支持？此外，教師在課程發展會議進行有意義的互動可包括：共同規劃課程或設計教學活動，討論如何解決課程與教學實施上遭遇的問題與困擾，討論或釐清觀念上的疑問，討論有關的文章、書籍或進行閱讀心得分享，分享各自的活動設計與想法，分享各自收集到的資料，反省檢討課程實施的成效與經驗（引自饒見維，1999：19）。上述反思與互動項目十分有助於營造學校內部學習與思辨（deliberation）的空間，國民中小學人力資源發展的運作過程中，確實值得將其導入。

（三）以行動學習的途徑落實組織學習效果

「行動學習」（action learning）的概念，與「做中學」（learning by doing）、「體驗式學習」（experiential learning）等關於學習的理念近似，之所以有利於學習型組織的形塑，Senge 主張，學習型組織必須是個能將工作與學習整合在一起的組織；R. L. Dilworth 更明確指出，行動學習是「學習型組織的DNA」（引自 Marquardt, 1999: 79）。具體而言，行動學習的各項構成要素均有助於建立學習型組織，特別明顯的是，行動學習團隊在解決問題過程中所具有的學習功能，以及行動學習導致在組織中制度性知識的學習速度加快（蕭鈺，2004：53-54）。

對於國民中小學人力資源發展的推動而言，當多數教師認為教學活動與行政工作占據其大部分時間，幾乎沒有其他的時間從事課程發展工作，因而易將學校本位課程發展視為一種額外的負擔時（廖英秋，2005：67），行動學習的實施，應該是學校組織面對此一困境所能採取的較佳方案，因其著眼於真正解決實際問題。是以，無論由學校教育人員針對學校組織目標與實際執行成果間的落差，成立行動學習工作圈，抑或透過學校內部可運用的行動學習機制（包括課程發展會議、教學研討會及其他學習活動），均可由相關當事人於學習過程中，共同反思與提出有效解決實務問題的行動方案，讓組織學習與教育實務間產生有力的連結關係。

伍、結語

以上探討發現，當國民中小學面對教育市場化浪潮的衝擊，開始追求有效經營管理學校教育改革之際，正是國民中小學教育人員就學校人力資源發展進行省思與轉型的最佳時機，其轉型的方向基於學校所具公共組織的屬性，本文主張國民中小學應尊重專業自主權，實施具有公共自主性的人力資源發展。簡言之，國民中小學的人力資源發展宜定位為培能性的公共學習過程，此過程由學校校長、教師、職員等教育人員，基於公共意識主動建構與發展，且透過內外部利害關係人的公共對話，持續提升學校從事公共服務的能力與績效。為使此理念能充分結合學校本位管理的策略予以實施，本文主張以 Senge 所提之學習型組織的觀念為基礎，建構公共自主性的學習型學校。對於當今國民中小學的教育工作者而言，為了要能成功地扮演其在學校教育實施過程中應有的角色，如何有效因應與預應各項挑戰與變革，不斷地學習所有相關的知能，並將其落實於教育實務中，已成為必然的選擇。在贊同教育主管當局，期待學校教育人員均能有效「以變應變」的同時，也呼籲所有關注國民教育改革的人士，共同重視改革方向中存在的基本核心價值，期使國民中小學人力資源發展能根據「公共視野，自主行動」原則，完成轉型。

參考文獻

- 行政院教育改革審議委員會（1996）。**教育改革總諮議報告書**。台北市：作者。
- 余佩珊（譯）（2004）。Peter F. Drucker 原著。**彼得·杜拉克：使命與領導—向非營利組織學習管理之道**。台北市：遠流。
- 吳政憲（2001）。教師在職進修的新趨勢—學校本位的教師專業發展。**研習資訊**，**18**（1），29-44。
- 林煌（2000）。教師終身進修制度的理念與規劃。**教育資料與研究**，**34**，22-27。
- 教育部（2006）。**國民中小學九年一貫課程綱要**。2007年11月25日，取自 http://www.edu.tw/EDU_WEB/EDU_MGT/EJE/EDU5147002/9CC/9CC.html
- 張明輝（1997）。學校組織的變革及其因應策略。**教育研究集刊**，**38**，1-21。
- 陳俊生、林新發（2003）。學校本位管理及其實施成效評析。**國立台北師範學院學報**，**16**（1），379-412。
- 陳啓榮（2005）。當前教育市場化實施成效之檢視。**國民教育**，**46**（2），81-85。
- 陳惠邦（2003，12月）。**華德福學校教育學的現代意義**。論文發表於國立新竹師範學院美勞教育系與音樂教育系合辦之「藝術與人文領域教學理論與實務」學術研討會，新竹市。

- 陳煜清 (2004)。「學校本位教師進修」模式的趨勢與做法。**研習資訊**，21 (2)，57-62。
- 陳碧祥 (2005)。再造的再造—對於國民中小學組織再造及人力調整方案幾點芻議。載於國立教育資料館 (編)，**現代教育論壇 (十三)** (頁 348-354)。台北市：國立教育資料館。
- 郭進隆 (譯) (1994)。Peter Senge 原著。**第五項修練：學習型組織的藝術與實務**。台北市：天下文化。
- 梁雲霞 (2006)。從自主學習理論到學校實務：概念架構與方案發展。**當代教育研究**，14 (4)，171-206。
- 楊振富 (譯) (2002)。Peter Senge et al. 原著。**學習型學校 (上) (下)**。台北市：天下遠見。
- 甄曉蘭、鍾靜 (2002)。學校本位課程發展相關問題及其相應措施之研究。**師大學報：教育類**，47 (1)，1-16。
- 廖英秋 (2005)。學校本位課程發展的實際困境與未來展望。**研習資訊**，22 (6)，66-71。
- 劉春榮 (1998)。教師專業自主。**教育資料集刊**，23，25-38。
- 蕭鈺 (2003)。「公共性」概念意涵之探索性研究。國立政治大學公共行政學系博士論文，未出版，台北市。
- 蕭鈺 (2004)。行動學習的理念與實踐。**人事月刊**，38 (4)，53-58
- 顏秀如 (2003)。教育市場化的省思與反思。**學校行政**，27，99-109。
- 饒見維 (1999)。從九年一貫課程談「學校本位課程發展」與「學校本位教師專業發展」的同步發展策略。**研習資訊**，16 (6)，13-24。
- 蘇峰山 (2003)。教育市場化論述分析：教育鬆綁的雙重詮釋。載於齊力、蘇峰山 (編)，**市場、國家與教育：教育社會學的分析** (頁 1-26)。嘉義縣：南華大學教育社會學研究所。
- Bierema, L. L. & D'abundo, M. L. (2004). HRD with a conscience: Practicing socially responsible HRD. *International Journal of Lifelong Education*, 23(5), 443-458.
- Harmon, M. M. (1981). *Action theory for public administration*. New York: Longman.
- Marquardt, M. J. (1999). *Action learning in action: Transforming problems and people for world-class organizational learning*. Palo Alto, California: Davies-Black Publishing.
- The school administrator competency model* (n. d.). Retrieved September 27, 2007, from <http://www.mnasa.org/documents/1AdmCompetencyModel.docRead-Only.pdf>

教育資料與研究雙月刊

第 79 期 2007 年 12 月 139-154 頁

教育市場的概念與國民中小學的經營

林明地*

摘要

本文剖析教育市場的概念及其對國民中小學經營的影響與啓示。教育市場的概念強調分權、自主、競爭、多元、與選擇，它是程度上差別的概念而已，而非「全有全無」。我國國民中小學教育政策與措施中的市場成分主要包括：強調授權自主與績效責任、重視家長參與及教育選擇、以及引入競爭以提高品質，這些政策與措施對國民中小學經營同時產生正、負面的影響。為因應教育市場的概念漸漸引入國民中小學，教育行政機關宜重新檢視國民教育的目的與定位，提供充裕的經費加以支持、時時檢討教育機會均等的情況、在結構與心態上真實授權、以及選擇適宜的品質控制機制，徹底落實；而國民中小學在經營上宜善用自主彈性，建立並發揮學校特色、適度行銷學校、敏於察覺家長與社區的需求，適度融入學校方案、使用適當的環境管理策略、以及培養成員撰寫計畫的能力，爭取經費等。最後作者建議政府在引入教育市場的概念於國民教育時，宜審慎為之。

關鍵詞：教育市場、學校經營、教育選擇

*林明地，國立中正大學教育學研究所教授

電子郵件：edumdl@ccu.edu.tw

來稿日期：2007 年 10 月 25 日；修訂日期：2007 年 11 月 12 日；採用日期：2007 年 12 月 14 日

The Concept of Educational Market and the Management of Elementary and Secondary Schools

Ming-Dih Lin*

Abstract

This paper analyses the concept of educational market and revises its impacts on the management of elementary and secondary school. Educational market emphasizes values and strategies such as deregulation, autonomy, competition, diversity, and choice. Taiwan's recent policies and practices of delegation and accountability, parent involvement and choice, and competition are indeed market oriented. They strongly influence the management of school, both positively and negatively. Aware of this fact, our paper outlines several implications of educational market for the administrators of schools. Our study cautions the government about its policy of introducing educational market into elementary and secondary schools.

Keywords: educational market, school management, school choice

*Ming-Dih Lin, Professor, Institute of Education, National Chung Cheng University

E-mail: edumdl@ccu.edu.tw

Manuscript received: October 25, 2007; Modified: November 12, 2007; Accepted: December 14, 2007

壹、前言

一般而言，教育市場化（the marketization of education）的概念多被應用在高等教育階段，或在國家整體教育系統中被討論，例如有高等教育市場化的討論（戴曉霞，2000；翁福元、李曉康，2006）及整個國家教育系統市場化的政策分析（余秀蘭，2003；紀金山，2005；劉世閔，2005；林孟潔、吳金春，2006；Tan, 1998; Tang, Joan & Keith, 1998; Lim & Tan, 1999; Chan & Mok, 2001; Davidson-Harden & Majhanovich, 2004）。其中的主要原因可能是因為高等教育沒有學區制限制，學生流動、選擇較容易，因此市場化的程度較高；或者是受到國際競爭、全球化、知識經濟趨勢等壓力的影響（Mok, 2003），使國家教育系統如何因應的議題變得相當重要，相關的討論也比較多。

對於國民中小學的教育階段而言，由於多數學校是公立的，經費多來自政府，且受到學區制的保障，因此市場化的程度較低，相關的討論多集中在學校本位管理（包括課程與教學、經費、人事與一般行政等）與績效責任、重視學校特色的建立與行銷、尊重並重視家長教育選擇權、增加家長與社區的資源投入等等議題的敘述。本文乃以「教育市場的概念」取代「教育市場化」乙詞。¹

但是近年來我國私立國中小的數量已有所增長，根據教育部統計處（2007）的資料，在1998年，我國3,272所國民中小學中，有31所是私立中小學（國中9所，國小22所），約占不到1%；到了2006年，我國3,387所國民中小學中，私立中小學增加至51所（國中15所，國小36所），約占1.5%；雖僅增加0.5個百分點，但仍具相當的意義。且《教育基本法》公布後，家長教育選擇權的概念以及家長為子女選擇學校的事實均已增加，因此，教育市場的概念對國民中小學的學校經營重要性提高，且越來越受到重視。

本文主要探討教育市場的概念（包括教育政策方向與推動措施融入競爭、多元、選擇等成分）對國民中小學教育經營的影響與啓示。本文首先說明教育市場的概念，其次探討國民中小學教育政策與措施中的「市場」成分，第三剖析教育市場的概念對國民中小學經營的影響，第四闡述教育市場的概念對國民中小學經營的啓示（即加入教育市場概念的國民中小學教育政策與學校經營策略），最後指出國民教育宜審慎引入教育市場的概念。

¹ 本文在標題上不採用「教育市場化」乙詞，而以「教育市場的概念」加以表示，主要的考量是，國民中小學市場化的程度不若高等教育，若以教育市場化的概念表示，則容易被誤解。但是，教育市場的概念又有助於國民中小學學校經營，換言之，在趨勢上，國民中小學經營必須融入教育市場的概念，所以本文才以教育市場的概念加以表示。

貳、教育市場的概念

越來越多的文獻將市場經濟（market economics）的概念運用到教育領域中（Tan, 1998; Bagley, 2006）。「市場」（特別是完全的市場）是由許多彼此獨立自主、自由的個體所組成，在其中，透過市場機制與運作（或是強調價格與品質的機制與運作），可以提高商品或勞務的品質，並使消費者得到合理的配置（蓋浙生，1996；戴曉霞，2000；蔡姿娟，2003；史萬兵，2005；Chubb & Moe, 1990; Tan, 1998; Chan & Mok, 2001; Davidson-Harden & Majhanovich, 2004）。

由此推論，本文認為，教育市場無疑的是將學校所提供的教育商品化，希望透過多元提供、競爭以提高品質，並在家長、學生、學校成員等人員中加以流通。透過學生與家長「比較」與「選擇」學校所提供的教育商品的品質，「購買」符合需求的不同教育商品。換言之，教育市場的概念強調分權、自主、競爭、多元、與選擇等價值。

與教育市場關係緊密的是國家或政府對學校教育的管制程度與經費提供情形（Middleton, 2000），當國家或政府採取權力集中化，統一補助經費，並將教科書、課程與教學、人員、一般行政的決定權力集中在手上時，教育市場就不是個完全的市場；若政府將教育事務的決定權交由學校依情境自由裁量決定時，則教育市場較容易形成。換言之，教育市場的發展是一種程度上差異的問題而已，較難以「有或無」的觀念來形容。

另外，因為學生來源（區域限制）、經費使用自主程度、以及其他規定的差異，高等教育市場與國民中小學教育市場並不一樣，一般而言，高等教育的市場比較開放。最後，從市場的範圍及國家的界線而言，教育市場可以分為純為國內教育市場及包括國外的教育市場。因此教育市場的概念可藉用下列幾項內涵加以描述（依公部門補助公立國民中小學經費的方式、比例、私立中小學設立情形、家長選擇權利與實際情況等加以決定）：

一、教育市場的概念強調分權、自主、競爭、多元、與選擇等價值，同時包括提供教育商品供家長與學生選擇，或家長與學生主動自由選擇

當學校教育加入商品的概念時，則教育就漸有市場的特性。這種強調分權、自主、競爭、多元、與選擇的概念可以從兩方面加以說明：其一是政府開放學區限制，針對某些學校採取大學區的開放措施，供家長與學生在較大的特定區域內，選擇就讀效能較高的學校，或開放私人設校的規定，允許私人參與辦學，供家長選擇；另一思考方向是，家長（或學生）主動將學校教育「商品化」，這類行為在國民中小學教育包括家長越區選擇就讀自認為較佳的學校，或者選擇就讀私立中小學等。

二、教育市場具程度上的差別，開放（或完全）的程度不一

就國民中小學的教育而言（屬義務教育，應由國家辦理為原則，多數是公立學校），完全自由的市場（a free market）並不容易存在，正如 Tan（1998）探討新加坡的教育市場化現象，結果發現「新加坡的例子並不屬於一個自由的市場，而是一個限制的市場（a regulated market）……一種準市場（a quasi-market）……」（Tan, 1998: 47）。但是學校教育也不會完全沒有市場的概念，換言之，一種完全不具市場成分的學校教育也不存在。所以不同國家、不同地區、不同學校層級、不同類型等的教育市場，都只是開放、自由、完全程度上的差異而已。這種「不是全有或全無」的特性（亦即國民中小學教育多少都有市場的成分），使得教育市場的概念對學校經營具啓示作用。

三、不同層級的學校市場化的程度有所不同

不同層級的學校具有不同程度的市場化。由於受到國際化、全球化、學生來源多樣化、學術專業化，以及政府管理較為寬鬆等因素的影響，高等教育的市場化程度就比國民中小學來得高。同樣的，由於國中升學高中考試的存在，加上國中生身心發展較為成熟、就學區域較為廣泛等因素，國民中學的市場化程度也比國民小學來得高。所以不同層級的學校市場化的程度並不相同。

四、國外與國內的教育市場影響力不同

國外與國內的教育市場對國民中小學的影響程度不一樣。教育市場若包括國外競爭對手的話，對中小學的影響就會較大，因為市場的範圍較廣。反之，若只是國內市場的競爭，則因「市場較小」，因此競爭較小。

參、國民中小學教育政策與措施中的「市場」成分

針對教育政策與措施中的市場成分，戴曉霞（2000：72）曾指出，政府為促進高等教育朝向完全的市場競爭，高等教育市場化途徑包括：

第一，減少政府對公立大學的管制，包括人事（例如人員聘任、員額、教師升等、人事職務、分類等等）、財務（包括學雜費收費標準、經費使用、與其他單位的合作事宜等）、課程與教學（包括課程規劃、教學型式等）方面；

第二，政府放鬆對私立大學校院設立、收費、招生人數等等的限制，使教育不再由政府所壟斷；

第三，使大學教育（機構）私有化，包括提高私人設校的比例、增加對私立學

校的補助、增加私立高等教育機構所扮演的角色等；

第四，引入競爭壓力，提升高等教育機構的活力與教育績效。

另外，Tan（1998）分析新加坡自1980中期國家教育系統的市場化現象，包括：促進學校之間的競爭及授權學校更具自主性等方式。可見教育政策與措施中可以分析其所具有的「市場」成分。此等分析可以運用到國民中小學教育上。我國中小學的教育政策與措施中，雖未明確點出其加入市場的概念，但從「新公共管理」（new public management）或新自由主義（neo-liberalism）的理念加以檢視（Chan & Mok, 2001），仍可抽離出其所具有的市場成分。

近年來我國對於國民小學教育的政策與措施，運用「市場」概念可歸類為：強調授權自主與績效責任、重視家長參與及教育選擇、引入競爭以提高品質等三類，茲一一說明如下：

一、強調授權自主與績效責任

在我國早期較偏向中央集權的教育體制中，有關國民中小學日常各項行政運作多數是依據教育行政機關的詳細規定加以運行，其教育市場的概念就較薄弱。跟隨著近年來教育改革的陸續展開，教育行政機關漸採分權的措施，強調最接近學習服務的第一線學校校長、主任、組長、教師（甚至家長），最能（也最適合）做出較佳的決定，因此在適當的範圍內，授予學校作決定的自主權。當然跟隨作決定權力的就是負責任，學校教育相關人員必須負起學校辦學的績效責任。在強調授權自主與績效責任的各項措施中，以下以學校本位管理，及重視學校特色與績效兩項具教育市場成分的政策與措施為例加以說明。

（一）追求朝向學校本位管理

在強調授權自主與績效責任的政策方向與措施方面，最明顯的莫過於追求學校本位管理，落實學校自主經營的主張。行政院教育改革審議委員會（1996）在《教育改革總諮議報告書》的綜合建議指出，為帶好每位學生，應落實學校自主管理，「賦予學校組織架構的彈性。……落實校長責任制……」（行政院教育改革審議委員會，1996：40），而且，「學校應有足夠的自主與彈性，在最低標準之規範上規劃課程，以落實『教師共同經營課程』的辦學理念。」（行政院教育改革審議委員會，1996：29）「校長應享有對人事及會計主管之任免同意權，並在總人事經費額度之範圍內，得經由校務會議自行調整內部行政組織架構。在預算編列上，宜以大項而非細目編製，在預算額度內有更大彈性之流用權」（行政院教育改革審議委員會，1996：29）。

可見教育行政機關是朝向國民中小學在課程與教學、人事、經費，及一般行政上能有更多自主空間，但也同時強調學校（校長）的績效責任。為負起績效責任，

教育行政機關希望學校能激發內在自主力量（行政院教育改革審議委員會，1996），Barth（1991）之專書《從學校內部改革起：教師、家長與校長有所作為》（Improving schools from within: Teachers, parents and principals can make the difference）主張，學校相關成員可以為革新做出最佳決定，並為成敗負責。這種強調自主分權，將權力下放到各校的政策方向，雖然在實際落實的程度上並無法「立刻到位」，且在課程與教學、經費預算、人事方面各有程度差異，但已具有教育市場強調自主、競爭、績效責任的成分。

（二）重視學校特色與績效

另一個著重授權自主與績效責任的政策是鼓勵各校發展特色，重視學校績效表現。教育部與地方縣市政府教育局鼓勵一校一特色，善用彈性特色課程等就是此措施。有些縣市政府教育局提供專案經費（如稱為教育卓越計畫、教學卓越計畫、創意學校經營計畫等），依各校執行績效，決定補助經費的高低，也是重視分權、自主、與競爭力的例證。

二、重視家長參與及教育選擇

就國民中小學教育而言，家長可以參與學校事務提供建言，甚至依據學校辦學績效等多重考量選擇所欲就讀的學校，就很明顯的已有教育市場的概念—學校必須聽取所服務對象的意見，以及學校所服務對象可以選擇要就讀哪一所學校。

針對家長參與學校校務的政策或作為方面，相關的措施及法令相當多，例如《教育基本法》、《國民教育法》、《教師法》、《特殊教育法》、《藝術教育法》、《國民教育階段家長參與學校教育事務辦法》等。依這些規定，家長可以參與學校各項重要會議（例如校務會議）、參與各項功能性委員會（例如教師評鑑委員會、教師遴選委員會、教科書遴選委員會等等）、參與學校成員的遴選（包括教師、校長），以及其他重要行政工作小組（例如工程驗收小組）等。

特別針對家長參與校務方面，《國民教育階段家長參與學校教育事務辦法》有相當多的規定，如第三條規定「家長、家長會及家長團體，得依法參與教育事務，並與主管教育行政機關、學校及教師共同合作，促進學生適性發展」。學校須設家長會，亦須公布相關資訊，包括學校校務經營計畫、班級或學校年度課程規劃、教學計畫與教學評量方式及標準、學校年度行事曆、學校輔導與管教方式、重要章則及相關事項、學生權益之法令規定、權利救濟途徑等相關資訊。可見國民中小學在經營時，必須聽取家長的意見，做必要的修正。

其次，針對家長為學生選擇受教育的方式，我國國民中小學雖有嚴格的學區就學制度，但一直以來學生越區就讀的現象就很明顯，多數是鄉村的小孩越區到家長認為較具競爭力的市區就讀，但亦有市區家長將小孩送到「森林小學」就讀，因此，

在 1999 年 6 月 23 日《教育基本法》尚未公布以前，國民教育階段內的家長已開始為其子女之最佳福祉，選擇受教育的方式與家長教育選擇權相關的措施及法令，最主要為《教育基本法》及《國民教育階段家長參與學校教育事務辦法》。

例如《教育基本法》第二條指出「人民為教育權之主體……國家、教育機構、教師、父母應負協助之責任。」第八條指出「國民教育階段內，家長負有輔導子女之責任；並得為其子女之最佳福祉，依法律選擇受教育之方式、內容及參與學校教育事務之權利。」雖然目前相關法令尚未完成，但已可看出政府對於家長為子女選擇受教方式之支持，國民中小學各校間已具相互競爭的關係。選擇就讀私立學校也是一個選擇方向。

《教育基本法》第七條指出：

人民有依教育目的興學之自由；政府對於私人及民間團體興辦教育事業，應依法令提供必要之協助或經費補助，並依法進行財務監督。著有貢獻者，應予獎勵。政府為鼓勵私人興學，得將公立學校委託私人辦理；其辦法由該主管教育行政機關定之。

可見私人辦理的學校教育仍在教育市場中得到保障。這些作為會促進競爭、多元、與選擇的教育市場價值。

三、引入競爭以提高品質

當國民中小學在經營上必要的所有經費都來自政府依據固定公式加以補助時，尤其是當所有的學校都是公立學校時，教育市場的成分就非常少，因為學校「受養護性」較高，缺乏競爭。上述這樣的形式在近幾年已有所改變，因此也加入教育市場的成分。

首先，政府資助公立國民中小學經營必要的經費越來越不足。經常發現的現象是中小學的辦公業務費、辦理學藝活動費、體育活動費、電費不足，學校必須以辦學績效向家長（委員會）或社區爭取經費支應。

其次，近年來越來越多項的政府經費補助方式都不是依照「固定的公式」補助。類似政府對高等教育採取以競爭代替管制的方式（戴曉霞，2000），國民中小學必須提出辦理計畫、辦學績效，說服教育局提供經費補助（有時教育局會辦理補助審查，評定等級加以補助），這種「競爭型的」經費補助方式與學校經營績效掛勾，就具有教育市場的成分。

第三，近年來私立中小學的數量有增加趨勢，公立學校必須提高教學品質以提高競爭力。針對私立學校加入教育服務，形成公立學校的競爭壓力，Tan（1998）認為，較多的政府經費支持（補助）私立學校，或增加公立學校的私人資源（控制），

都是市場化的型式，這兩種型式都可在我國國民中小學教育政策與措施中發現。

最後，在引入競爭以提高品質的措施方面，教育行政機關常透過各項教育評鑑（特別是外部評鑑），一方面瞭解學校辦學的績效，另一方面也做為補助經費的參考。

肆、教育市場的概念對國民中小學經營的影響

國民中小學的經營會受到教育市場概念的影響。與此主張相類似的，戴曉霞（2000）提出市場化對高等教育的影響，包括經費、學費、行政與管理、人事、以及評鑑等五方面。

細部而言，市場化對高等教育的影響是給予高等教育更大的財務自主，但政府提供高等教育經費也隨著刪減，不足部分大學必須以募款、推廣教育、建教合作等自籌方式來提供。因為政府經費的刪減，大學校院必須提高學費以為挹注。

競爭市場對生產效率的強調，導致大學校院的經營日趨企業化。在提升學術生產力及刺激學術人力市場競爭的大前提下，高等教育機構對教師研究的要求更嚴格。競爭市場的特徵之一就是完全訊息，即供需雙方充分瞭解市場的供應情形及價格。為提供高等教育消費者較充分的訊息，大學校院進行評鑑，並將評鑑結果提供給社會參考，做為學生及家長選擇高等教育機構的重要依據。類似於高等教育，市場化的概念也會對國民中小學之經費、行政管理、人事等方面有影響。

市場化對學校的影響並非都是正面的。Tang 等人（1998）就曾探討澳門的例子，指出完全的開放市場並沒有提升學校教育的品質，而政府規範的市場反而是比較有助於提升學校效能。Gorard 與 Fitz（1998）也曾探討市場化強調的選擇機制，必須深入探究其對社會階層化的影響。

陳文心（2005）及王守恆（2005）認為高等教育市場化的追求，必須考量其對社會責任與學校教育品質的影響。以下將分別探討教育市場概念對學校經營的正、負面影響。

一、教育市場概念對學校經營的正面影響

從發展趨勢而言，許多國家在各類教育發展上，大多朝向教育市場化的趨勢邁進（戴曉霞，2000），可見這似乎是時勢所趨，不易抵擋。各國政府的主要考量除了希望因為市場機制的引入，能提升學校教育的品質外，同時也希望政府對教育的財政負擔能夠減低。但從學校經營的角度而言，市場機制的引入一方面是減低科層體制的限制，但另一方面也會為學校經營帶來壓力。

從學校經營的角度而言，教育市場概念對學校經營的正面影響包括：較多的自

主彈性與易形成特色，以及增進學校活力，提高效率。

(一) 較多的自主彈性與易形成特色

教育市場的概念可以使學校作決定的項目、程度、範圍等均增加，學校自主彈性的空間較大。跟隨著的是，學校可以像企業體一樣，較彈性地運用經費、人事調配，在課程與教學上形成學校特色。目前部分縣市鼓勵各校發展一校一團隊、彈性特色課程、以及樂器學習、體育活動長期培養等，都屬於此項正向影響。

(二) 增進學校活力，提高效率與品質

依固定公式分配教育經費的方式容易降低學校的競爭力。教育市場的概念加入競爭的機制，使學校的活力提升，內部能量得以開發，效率與品質提高。一方面，學校必須聽取家長與社區居民對教育的建議，融入學校經營的計畫與實際中，因此可以提高學校經營的行政能力與活力、效率與效能；另一方面，學校必須展現活動，行銷學校特色，提高效率與效能，以爭取更多的經費。

二、教育市場概念對學校經營的負面影響

有學者 (Tan, 1998; Tang, et al., 1998; Bagley, 2006) 指出，上述教育市場的概念對學校的正面影響仍待進一步深入探究。例如，市場化假定每一所學校均具有維護自身權益，追求最佳福祉的動機與能力，因此可以激發內部力量形成特色，但事實並非完全如此，有的學校因為校長領導能力不足或者是學校內部人員彼此衝突的歷史包袱，無法形成凝聚力，更不利於學校發展；有的學校本身的競爭條件原本就比較差（例如位置偏遠、社區產業不發達、硬體老舊等），無法與其他學校公平競爭；另外，市場化不必然會帶來效率，因為教育市場並非完全的市場，學校有些市場機制（例如完全的價格機制）不能使用。

從學校經營的角度而言，教育市場概念對學校經營的負面影響包括：教師工作機會受威脅，不能安心教學、學校之間競爭多，合作少、偏重家長需求，可能導致學校教育目標偏頗。

(一) 教師工作機會受威脅，不能安心教學

純粹以市場機制論斷教育商品的價值、教師的績效，或者以家長的選擇偏好決定學校的教育方式，極有可能出現教師工作不穩定的現象（因為學生人數增減差距較大，無法預期、績效不好的學校需裁員等），甚至放棄教育專業理想，而以「客戶」（家長與學生）的喜好加以取代。區伯權（無日期）曾討論香港教育市場化所帶來的問題，指出教師會出現不安心於教學、放棄專業堅持的現象。

(二) 學校之間競爭多，合作少

促進學校與學校之間的競爭，雖然假定它會提升學校的活力與競爭力，學校因而採行各種行銷活動，進行招生宣傳、分送相關資料、視聽資料以吸引學生就讀；

但是各校之間的競爭白熱化，也相對減低彼此合作的機會與意願，學校關係變得較為不好，無法創造「一加一大於二」的合作「綜效」。

（三）偏重家長需求，可能導致學校教育目標偏頗

由於提供多元的學校教育服務，家長的選擇若純以學業成就為依據，就容易形成學校教育目標的偏頗。我國部分國民中學過度強調學業成就及升學考試成績、未能正常上體育美術等藝能課程、採行能力分班或各種實驗班的現象，其中重要的影響因素就是學校必須因應家長純以升學率選擇選校的行爲。

伍、教育市場的概念對國民中小學經營的啓示

由於對公立學校品質的不滿意，多數國家漸漸將市場的概念融入不同教育階段的教育措施中（Tan, 1998），國民中小學也漸受這種潮流的影響，類似高等教育一樣（Mok, 2003），在教育改革的政策中加入績效評鑑、市場競爭、家長選擇、品質確保、分權、及私有化等成分。

但是如上所述，教育市場的概念對國民中小學的影響並非全部都是正面的。如何善用市場概念提升品質，但又不落入上述的負面影響？以下說明加入教育市場概念對教育行政機關與國民中小學學校經營策略的啓示。

一、教育市場的概念對教育行政主管機關的啓示

針對中央與地方教育行政主管機關如何善用教育市場的概念，作者建議：重新檢視國民教育的目的與定位，提供充裕的經費加以支持、時時檢討教育機會均等的情況、在結構與心態上真實授權、選擇適宜的品質控制機制，徹底落實等四項，茲說明如下：

（一）重新檢視國民教育的目的與定位，提供充裕的經費加以支持

國民中小學教育屬於義務教育，是協助經濟發展與培養國民素養的重要教育階段。這樣的教育目的以及學校教育定位，應該使中央與地方政府清楚體認到，必須投入足夠的經費辦理國民教育。

時代變遷後，政府應根據學校經營的需求，重新檢視其對國民教育的經費投資是否足夠，教育市場的概念引入「競爭、選擇、多元、績效責任，與回應顧客需求」等價值（Tan, 1998: 49），但這不應是政府減輕財政負擔的藉口。在重新定位後，引入市場概念於國民中小學教育所代表的是政府不減少教育投入，甚至應投入更多的經費，但強調分權、競爭、多元、選擇與績效責任等作為。

（二）時時檢討教育機會均等的情況

當家長選擇學校教育的事實受到市場機制的鼓吹而增加時，就有可能造成教育

機會不均等的現象（戴曉霞，2000）。教育行政機關應定期檢視教育成就（包括德智體群美廣義的成就）是否會因為性別、社經背景、種族、居住地區、地區都市化程度等的不同而造成差異。若發現趨勢，應設法加以改善。

（三）在結構與心態上真實授權

目前的教育行政系統雖然在政策上（或嘴巴說的）朝著分權、給予學校自主彈性空間的方向邁進，但若仔細觀察目前的教育行政系統運作方式，仍然可以發現國民中小學為得到教育行政機關的經費補助，或受限於科層體制權威，無條件地順應教育局的規範，換言之，就像 Tan（1998）與 Bagley（2006）所指出的，是一種政府所規定的市場，不是實質的授權。另外，部分教育行政人員在心態上並未完全接受市場概念，因此當必須負擔責任時，就推說該項業務授權學校自主裁量決定；若牽涉到教育行政機構科層體制權威維護時，就透過命令限制學校，這種「言行不一」的授權，無助於學校善用自主彈性，透過競爭而有更好的表現。因此教育市場的概念不只結構的概念，在心態和價值上更需真正授權。

（四）選擇適宜的品質控制機制，徹底落實

教育市場的概念除了不必然代表政府的教育經費就會減少外，政府對於教育的責任也不會因為加入市場競爭、多元、選擇等機制就因而免除。Chan 與 Mok（2001）就曾指出香港的例子，指出在香港，教育市場型式的產品與競爭之趨勢並未減除政府對於教育的提供，Tang 等人（1998: 245）也認為澳門的政府也不應任由教育系統變成自由放任的市場，而應追求政府品質控制、增加政府支持的「公私學校教育的『混合經濟』」。換言之，政府的角色從直接辦理國民教育，轉變成為支持、管制、與評鑑的角色。

二、教育市場的概念對學校經營管理的啓示

作者針對國民中小學如何善用教育市場的概念於學校經營的建議包括：善用自主彈性，建立並發揮學校特色、適度行銷學校、敏於察覺家長與社區的需求，適度融入學校方案、使用適當的環境管理策略、培養成員撰寫計畫的能力，爭取經費等五項，茲說明如下：

（一）善用自主彈性，建立並發揮學校特色

國民中小學應善用教育行政機關所賦予在課程與教學、人事、經費等方面有限的自主空間，適度參酌企業經營的精神以全校的力量建立並發揮學校特色。部分學校著重學生閱讀與資訊能力的培養，及善用彈性課程時間、聘用專業人力，以及以良好的計畫向教育行政機關爭取經費，配合社區的力量，長期發展，都是運用這種策略的例子。

（二）適度行銷學校

國民中小學可以考慮的做法包括有：善加充實並維護學校官方網站、印製吸引人的學校文宣、定期出版通訊、教職員參與社區活動並宣傳學校特色、到幼稚園與小學招生宣傳，以及結合社區辦理活動等方式行銷學校。

（三）敏於察覺家長與社區的需求，適度融入學校方案

學校教育的專業必須在「家長與社區的需求」與「教育理想與目標」之間取得平衡點，學校可以透過各種回饋機制獲取家長對於學校教育的意見與需求，並參酌教育的理想與目標，以規劃學校的教育方案。

（四）使用適當的環境管理策略

面對學校環境變遷，學校校長與成員扮演界線管理者（boundary spanner）（林明地，2002）的角色越來越明顯，學校必須在適應外部環境變遷，調整因應、提高競爭力，擺脫依賴性，以重新定義環境，並在這些環境管理策略中加以選擇。換言之，學校必須在正式與非正式合作、公共關係、調整結構、建立聯盟、爭取多元支持來源、提高教育品質、對家長與社區居民進行「社會化」等作為因應，使學校與外部環境間既競爭又合作（Bagley, 2006）。

（五）培養成員撰寫計畫的能力，爭取經費

因應競爭型經費補助的方式，學校必須培養同仁撰寫計畫爭取經費的能力。尤其以團隊的方式進行，可以收到更大成效。

陸、結語

本文主要討論教育市場概念的意涵、影響及對國民中小學經營的啓示。教育市場的概念強調教育行政機關分權給各級公立學校，使公立學校能有較高的彈性自主性，學校可以在較少的科層體制限制下，善用人事、經費、與課程教學等方面的自主權，結合校內外資源，好好經營學校，提高效率與效能，並與私立學校競爭；另一方面，家長可依據學校的表現替子女選擇學校就讀，因此教育市場助長競爭、授權、自主彈性、多元、選擇、績效責任等價值。這樣的觀念對學校經營有其正負面的影響，教育行政機關與國民中小學必須善加利用其正面影響，採用適當措施，儘量避免負面影響的產生。

教育市場的概念雖已漸引入國民中小學的教育中，但只要政府賦予國民教育協助經濟發展與促進社會凝聚的任務，那麼政府在國民教育的責任就不會（亦不能）因為市場因素的投入而解除（或降低）。政府為負起其對國民教育的責任，其「控制」是在所難免的，只是方式的不同而已。最後，因為市場的概念引入教育領域之後，就不容易「走回頭路」，開放就開放了，因此各級政府對於引入競爭、多元、選擇的機制時，宜審慎為之。

參考文獻

- 王守恆（2005，5月）。**高等教育市場化存在的矛盾與對策研究**。論文發表於南華大學教育社會學研究所舉辦之「第十一屆台灣教育社會學論壇：教育市場化、高等教育擴張與教育社會學理論反省」學術研討會，嘉義縣。
- 史萬兵（2005，5月）。**高等教育市場化的訊息不對稱與教育公平**。論文發表於南華大學教育社會學研究所舉辦之「第十一屆台灣教育社會學論壇：教育市場化、高等教育擴張與教育社會學理論反省」學術研討會，嘉義縣。
- 行政院教育改革審議委員會（1996）。**教育改革總諮議報告書**。台北市：作者。
- 余秀蘭（2003，10月）。**高等教育市場中的高校競爭力分析**。論文發表於國立暨南國際大學比較教育系主辦之「2003 兩岸青年學者論壇：加入 WTO 後兩岸教育改革主要動向及因應策略」學術研討會，南投市。
- 林孟潔、吳金春（2006，11月）。**市場化浪潮下的台灣公立高等教育機構：挑戰與因應之道**。論文發表於國立成功大學主辦之「高等教育國際學術研討會」，台南市。
- 林明地（2002）。**學校與社區關係**。台北市：五南。
- 紀金山（2005，5月）。**當前師資培育市場化的現象初探：以兩所大學教育學程培育的合格師資為例**。論文發表於南華大學教育社會學研究所主辦之「第十一屆台灣教育社會學論壇：教育市場化、高等教育擴張與教育社會學理論反省」學術研討會，嘉義縣。
- 翁福元、李曉康（2006，11月）。**高等教育與全球化、國際化、區域化、市場化：香港及新加坡的高等教育發展與改革對台灣的啓示**。論文發表於國立成功大學主辦之「高等教育國際學術研討會」，台南市。
- 教育基本法（1999）。
- 教育部統計處（2007）。**各級學校概況表**。2007年10月10日，取自 http://www.edu.tw/EDU_WEB/EDU_MGT/STATISTICS/EDU7220001/data/serial/b.xls?open
- 陳文心（2005，5月）。**高等教育市場化應重視引導社會之責任**。論文發表於南華大學教育社會學研究所舉辦之「第十一屆台灣教育社會學論壇：教育市場化、高等教育擴張與教育社會學理論反省」學術研討會，嘉義縣。
- 區伯權（無日期）。**市場化的香港教育**。2007年10月11日，取自 <http://forum.nta.org.tw/v362/epaper/19/19-3.htm>
- 蓋浙生（1996）。**教育經濟與計畫**。台北市：五南。
- 蔡姿娟（2003）。**學校選擇權在教育市場化下對義務教育的衝擊**。**教育資料與研究**，52，55-61。

- 劉世閔 (2005, 5 月)。市場化下台灣師資培育制度的轉型與前瞻之分析。論文發表於南華大學教育社會學研究所舉辦之「第十一屆台灣教育社會學論壇：教育市場化、高等教育擴張與教育社會學理論反省」學術研討會，嘉義縣。
- 戴曉霞 (2000)。高等教育的大眾化與市場化。台北市：揚智。
- Bagley, C. (2006). School choice and competition: A public-market in education revisited. *Oxford Review of Education*, 32(3), 347-362.
- Barth, R. S. (1991). *Improving schools from within: Teachers, parents and principals can make the difference*. San Francisco: Jossey-Bass.
- Chan, D. & Mok, K. (2001). Educational reforms and coping strategies under the tidal wave of marketisation: A comparative study of Hong Kong and The Mainland. *Comparative Education*, 37(1), 21-41.
- Chubb, J. & Moe, T. (1990). *Politics, markets and America's schools*. Washington, D. C.: The Brookings Institute.
- Davidson-Harden, A. & Majhanovich, S. (2004). Privatisation of education in Canada: A survey of trends. *International Review of Education*, 50, 263-287.
- Gorard, S. & Fitz, J. (1998). The more things change...The missing impact of marketisation. *British Journal of Sociology of Education*, 19(3), 365-376.
- Lim, L. & Tan, J. (1999). The marketization of education in Singapore: Prospects for inclusive education. *International Journal of Inclusive Education*, 3(4), 339-351.
- Middleton, C. (2000). Models of state and market in the 'modernisation' of higher education. *British Journal of Sociology of Education*, 21(4), 537-554.
- Mok, K. (2003). Globalisation and higher education restructuring in Hong Kong, Taiwan and Mainland China. *Higher Education Research & Development*, 22(2), 117-129.
- Tan, J. (1998). The marketisation of education in Singapore: Policies and implications. *International Review of Education*, 44(1), 47-63.
- Tang, F. H., Joan, M. & Keith, M. (1998). When marketisation does not improve schooling: A case of Macau. *Compare: A Journal of Comparative Education*, 28(3), 245-262.

教育資料與研究雙月刊

第 79 期 2007 年 12 月 155-168 頁

提升學校效能之具體策略— 學習型學校的觀點

簡惠閔* 高家斌**

摘要

爲因應知識經濟時代的衝擊，各國政府開始不斷地提倡教育改革的重要性，教育體系中的學校與教師亦面臨教育變革的挑戰，傳統的學校型態已不符合時代需求。在此趨勢下，學習型組織與學校效能的觀點便開始於教育領域中受到重視。本文主要在探討建立學習型學校，進而提升學校效能的應用策略。首先，介紹與說明學校效能之重要概念；進而探討學習型學校之意涵、特徵與要素；最後，提出建立學習型學校以提升學校效能之具體應用策略。

關鍵詞：學習型學校、學校效能、學習型組織

*簡惠閔，正修科技大學師資培育中心助理教授

**高家斌，台灣科技大學技職教育研究所博士後研究員

電子郵件：minmin.chien@msa.hinet.net；Kennyben2001@yahoo.com.tw

來稿日期：2006年9月19日；修訂日期：2007年3月23日；採用日期：2007年12月14日

Learning School and the Promotion of School Effectiveness

Hui-Min Chien* Chia-Pin Kao**

Abstract

Facing the challenge of knowledge economy age, governments are pushing for educational reform. Consequently, all schools and their teachers were forced to change their present system. The traditional school system no longer fits to the age of economy knowledge, and impotent in dealing with present demand. The school reform requires a new approach to education, advocating the concepts of learning school and school effectiveness. The main purpose of this article is to explore a strategy for learning school in order to maximize school effectiveness. My work consists of: the first part is my interpretation of the concept of learning school; the second part explores the meaning, characteristics and essential factors of school effectiveness; and the final part is an attempt of providing a strategy to build learning school and to promote school effectiveness.

Keywords: learning school, school effectiveness, learning organization

*Hui-Min, Chien, Assistant Professor, Center for Teacher Education, Cheng Shiu University

**Chia-Pin Kao, Postdoctoral Fellow, Graduate School of Technological and Vocational Education, National Taiwan University of Science and Technology

E-mail: minmin.chien@msa.hinet.net; Kennyben2001@yahoo.com.tw

Manuscript received: September 19, 2006; Modified: March 3, 2007; Accepted: December 14, 2007

壹、前言

教育在國家發展過程中扮演重要角色。近年來，社會急遽變遷及科技高度發展，教育型態也從傳統走向現代化，朝向知識經濟時代邁進，人們對於教育的需求日益增加，教育機構須不斷自我檢視，提升教育品質以符合社會大眾的需求。

優質之教育品質來自有效能的學校，透過學校效能的發揮，使兒童天賦獲得開展，此乃學校效能之精義（吳清山，2002）。自1960年代起，美國學者開始研究學校效能，至1980年代更為蓬勃，許多西方學者找出有效能學校的特徵（Murphy, Hallinger & Mesa, 1985; Hoy & Miskel, 1996; Rajek, 1997; Reynolds, Teddlie, Creemers, Scheerens & Townsend, 2000），並根據這些特徵轉化為「學校改進方案」，且時效甚彰，因此，「如何提升學校效能」乃成為學校領導者與教育工作者關切之議題。知識經濟時代來臨，傳統教育體系已不能滿足社會與工作需要，人們必須持續不斷學習，以符資訊的快速流通。組織也面臨學習壓力，包含個人及團體都需要學習，才能讓組織與個人永續經營（吳清山，2003）。Peter Senge 認為組織學習以個人學習為基礎（齊若蘭譯，1995），組織要設法營造學習環境，讓成員樂於參與學習，不斷發展與創新知識。學校乃從事教育工作之主要機構，更應擔起這樣的角色與責任，建立校園之學習風氣，營造適合教學的環境，成為學習型組織，透過學校成員互動與學習，使學校得以不斷發展與創新，邁向卓越與優質。爰此，本文首先探討學校效能之意涵與重要理念；其次說明學習型學校之意涵、特徵與發展要素；最後，提出建立學習型學校以提升學校效能之具體策略。

貳、學校效能的意涵與重要理念

學校教育之主體為師生，如何發揮教育最大功效，乃學校教育之主要目標。學校效能指結果或目標達成的程度（李咏吟，1998；Mondy, Sharplin, Holmes & Flippo, 1989; Robbins, 1996）。優質教育有賴教師的專業素養，學校效能應包括教師教學效能、學校組織文化氣氛、校長領導、學生學習成效、社區與家長支持等五向度。以下說明學校效能之定義，進而探討學校效能之主要要素，最後分析學校效能之重要理念。

一、學校效能之定義與要素

學校是個具有服務性、維持性與規範性之複雜組織（謝文全，1997），因此，學校目標較一般企業更抽象、難以具體量化，學者對於學校效能的定義各有其看法，以下列舉學者對學校效能之定義，再歸納出學校效能之主要要素。

吳清山（2002）定義「學校效能」為：一所學校在各方面均有良好的績效，包括學生學習成就、校長領導、學校氣氛、學校文化和價值、教學技巧和策略、教師專業成長、及社區家長支持等，因而能夠達成學校所預定的目標。因此，學校效能之重要要素包括學生表現、教師教育專業、行政領導、家長投入、組織文化與氛圍為其重要要素。周崇儒（1997）、謝金青（1997）之研究與此觀點類似。

張慶勳（1996）指出：學校效能係學校領導者運用領導策略及各種有效途徑，從學校外在環境，如社區、家長等方面獲得必要資源，統整學校組織靜態、心態、動態、生態的層面，經過學校組織之運作，以達學校目標與滿足教職員生等個人需求，及增進學校組織的發展，此論點與吳宗立（1998）之觀點一致，均強調領導策略、外部環境與資源、統整組織、學校目標、個人需求等為重要要素。卓秀冬（1996）、胡星文（1998）均強調學校效能的重要因素為教育目標、學校特性、具體方法步驟。侯世昌（2002）認為學校效能係指學校成員能建立共識，齊心努力，以使學校在目標計畫、教師素質表現、教師工作滿意、校園規劃設施、校長領導、行政運作、學生表現、外部評價等方面，均有良好績效與表現，進而能達成學校預期的教育目標，並滿足學校組織內成員之需求。

Weber（1971）指出學校效能為達成組織目標，包括：強勢的校長、對學生高度期望、學校氣氛和諧、師生比率高、閱讀教學佳且閱讀時間多。顯見其認為校長、學生、學校氣氛、教師數、閱讀教學為學校效能重要要素。Chapman（1993）認為學校效能包括辦學目標與成就、達到課程目標與測驗目標，強調達到測驗目標之觀點，此與 Brookover 和 Lezotte（1979）及 Madaus、Airasian 和 Kellaghan（1980）之觀點相似。Morley 和 Rassol（1999）主張學校效能包含管理學與組織學，學校得根據預設標準判斷學校效能。Dunford（2003）指出學校效能之關鍵在於良好之績效責任制度，賦予學校取得自主性與革新之動力，以較少之管控，賦予學校責任與自由。綜合上述學者之觀點，歸納出學校效能之要素有下列五大類：

（一）學生表現：以學生為主體，強調良好的學生表現，包括學業表現、行為表現與測驗表現等（劉春榮，1994；張德銳，1996；吳清山，2002；Chapman, 1993）。

（二）行政支持：學校效能之良窳與校長領導之優劣有極大相關，行政支持除校長領導外，尚包括學校相關行政單位與行政人員之支持，提供教學資源。

（三）教師教學：強調教育目標之達成，良好的學習成效來自專業與優質之教學，因此，教師教學是學校效能之重要因素（吳清山，2002；Austin, 1979; Scheerens, 1992）。

（四）文化氣氛：學校組織文化形塑學校氣氛，一所學校透過其內在運作系統的維持與外在環境變化的互動，長期累積的各種產物，包括：價值、信念、傳統、儀式、歷史、態度、期望、行為等。學校文化氛圍影響學校效能之良窳（張慶勳，

1996；吳清山，2002；Weber, 1971），學校成員分享與理解學校文化，進而影響學校之表現。

（五）家長與社區支持：校長、教師、行政人員、學生、家長、社區人士之間建立良好關係（簡惠閔，2003），共同為達到學校之教育願景而努力。學校所在社區人員與家長之積極投入是創造學校效能之重要要素（張慶勳，1996；吳清山，2002；Weber, 1971; Austin, 1979; Hoy & Miskel, 1996）。本文定義學校效能為：學校為達到預定優異目標，藉由行政、教學、學校文化形塑、家長與社區支持，提供優質之學習環境與教育品質，使學生有良好表現。

二、學校效能之重要理念

學校效能在增進學生學習能力和提升學習效果，以下就學校效能之重要理念加以分析：

（一）提供良好教學與環境，提升學習動機與成效：學生是受教育的主體，學校為學生而存在，一所好的學校，就要妥善照顧所有學生，使所有學生都能有效學習。「所有學生都能學習」（All students can learn）乃有效能學校的重要理念（吳清山，2002；Rajek, 1997）。有效能學校應致力於營造優質之教育環境、提供卓越之教學品質，透過課程、教學之設計與發展，激發學生學習動機，提高學習表現與成效（Chance et al., 1991）。因此，有效能學校得以「有教無類、因材施教」的方式教育學生，教師善用教學方法，激發學生學習興趣，進行有效的教學；透過有效的補救教學措施，減少低成就學生之學習挫敗感，透過各種機制激發學生興趣與潛能，使學生獲得成就感，達成學校教育目標。

（二）學校人員間相互合作，營造積極和諧之學校氣氛：校長、教師、行政人員等必須相互合作，不斷吸取新知，才能有效讓學生更有效的學習（張慈娟，1997；吳清山，2002；Austin, 1979; Rajek, 1997），因此，成員間相互合作與成長，將使學校氣氛積極和諧，好的學校氣氛讓學校成員願意為提升學校效能而努力（Frymier et al., 1984）。有效能學校以團體至上，重視整體目標的達成，成員間相互合作，並不斷成長，在和諧積極的學校氣氛中共同為學校整體而努力。

（三）以服務對象需求為導向，實現教育卓越品質：效能、品質與卓越是同義詞（林天祐，2000），從全面品質管理之觀點來看，組織需以顧客需求為出發點，持續改進提升品質以永續經營（Deming, 1986; Marsh, 1992），學校組織亦然。然而學校與一般企業組織立意不同，有效能的學校應以相關利害關係人為服務對象，重視服務對象的需求與滿意。有品質學校所標榜的核心理念是顧客導向、持續改善、全員參與、團隊合作、事先預防、教育訓練（張正霖，1997；Daley, 1993）。

（四）提供每位學生公平的學習機會，促進教育正義與均等：學校效能的具體

表現是不分階層、種族或智能，都能適性教育，對於特殊需要、文化不利或弱勢族群的學生更給予特別協助，使其能發揮天賦。我國積極推動之「教育優先區計畫」，及美國的補償措施和改進都市貧窮學校，均可視為追求學校效能的積極作為（吳清山，2002）。學校效能為教育正義與均等之理想邁進一大步，可謂學校效能的極致表現。

綜上所言，學校效能有提供良好教學環境，提升學生學習的動機與成效；學校人員相互合作與成長，營造積極和諧之學校氣氛；以服務對象為導向，卓越教育品質；提供每位學生公平的學習機會，以實現教育正義與均等四大理念。提升學校效能是持續不斷的，只要教育人員和家長等相關人士同心協力，營造學生安全和優質學習環境，建立一所有效能學校是指日可待。

參、學習型學校的意涵與發展

組織學習（organizational learning）的概念從早期 March、Simon、Argyris 和 Schon 等人之研究，成為組織管理的典範，直到九〇年代 Senge 的《第五項修練》（The fifth discipline）提出學習型組織（learning organization）概念，探討企業、政府與學校促進組織學習，受到教師、學校行政主管、家長與社區民眾的注意（楊振富譯，2002），2000 年，Senge 更提出「學習型學校」的概念，為學校管理典範注入了一股新勢力。茲將學習型學校的意涵、特徵與發展要素說明如下：

一、學習型學校之意涵

學習型學校的意涵，學者多從組織特性、成員學習與環境影響等觀點進行論述，茲整理分述如下（吳清山，1997；張明輝，1999；魏惠娟，2001；魏惠娟、林怡禮、潘慧玲、張明輝、陳嘉彌，2003）：（一）考量學校組織特性：學校與一般企業組織的主要差異包括：1.目標不同：學校強調學生自我實現；企業要求生存、競爭、卓越。2.對象不同：學校服務對象是學生，企業則為員工。3.成果不同：學校的成果是學生的品格與學識，企業則是商品。4.成員主體性不同：學校重視教師的專業自主性，而企業則要求成員服從組織要求。（二）強調組織成員的學習：傳統學校以學習為主，學習型學校為提升整體組織能力與競爭優勢，教師與行政人員都需要學習，並彼此分享，以擴大學習成效。（三）重視內外環境的因應：學校的整體發展容易受到內外環境影響，例如：教育改革牽動學校組織內部生態，學校在行政服務、課程與教學、領導風格及社區經營等都需要調整，以因應市場化、資訊化時代的來臨。由於學習型學校以學習型組織的觀點來建構，因此學校在運用學習型組織的概念來發展學習型學校時，需考量上述層面，鼓勵組織中相關人員學習，並落實學校

行政服務、課程與教學、領導風格及社區經營等改變，以孕育學習與分享的組織文化。

二、學習型學校之特徵

學習型學校之特徵分述如下：（一）組織結構：學習型學校常採取彈性方式，以因應組織結構可能遭遇的突發問題或緊急任務。此彈性調整方式係將學校組織結構由傳統的垂直式轉換為扁平式，以廣泛邀集學校相關人員共同參與，使學校決策能獲得更多成員的支持與認同（魏惠娟，2001）。另外，學校亦可針對學校發展設立任務小組、專業學習團隊與會議，鼓勵學校教師、家長或社區人士參與學校相關事務的研討與決策（黃淑馨，1997）。（二）學校文化：良好的組織文化能促使成員建立共同願景，提升學校效能（秦夢群，1999）。學習型學校所形塑的校園文化能促使成員勇於嘗試冒險，並習於分享，產生良好的互動與學習氣氛，也有助於學校成員共同參與凝聚成員共識，與決定學校願景，並將願景融入校園環境、行政運作及課程教學中，以提升學校效能（楊振富譯，2002）。（三）領導風格：學習型學校校長的領導展現轉型、授能、服務、魅力、道德領導的風格，不僅將權力分享給部屬，同時也提升成員能力（張明輝，1999），也藉由反省實踐的歷程，提升專業能力，以成為組織變革的先驅者（Southworth,1994），使成員受到平等與尊重，進而願意投入學校願景的實踐活動。（四）組織學習：就組織的學習層面來看，學習型學校展現出不同於一般學校的學習內涵，重視學習活動，強調自我導向學習能力的鍛鍊；期待教師成為自主性學習者，鼓勵教師和其他同仁共同合作、相互學習，形成團隊學習風氣；學校領導應努力成為知識領導者，帶領學校成員共同學習，提升學習風氣，使學校成為學習系統組織（林新發，1998；Southworth,1994）。（五）社區互動：為因應未來的社會變遷，學校應有調適策略，增加與鄰近社區的互動機會並建立良性互動網路（張明輝，1999；吳清山，2002），在現今開放、多元的社會中，能與社區建立資源共享與合作共生的良好關係，對於學習型學校的整體發展均有相當的助益。

三、學習型學校的發展要素

為有效提升學校教育效能，學校應朝向學習型學校發展形塑良好的校園學習風氣，建立學習型系統，以建立終身學習社會。茲將 Senge 的五項修練分述如下（齊若蘭譯，1995；楊振富譯，2002）：（一）持續自我超越：學校必須提供個人思考願景的時空，培養個人的抱負與自覺意識，全心投入，不斷創新和超越，實現其願景。（二）改善心智模式：組織應時常檢視內部的文化圖像，並從中不斷反思、互動、探詢，幫助組織成員注意到其他人的看法與態度，以避免僵化的思考。（三）建立共同願景：學校成員對於學校應有一份熱忱與期待，可藉此勾勒出學校的共同

未來，找出達到目標的途徑與方法，培養成員們對學校的向心力。（四）建立團隊學習：學習型學校鼓勵成員團隊學習，使成員經由共同思考採取更有效率的行動，幫助個人與組織實現共同目標。（五）進行系統思考：學校進行系統思考時需整合各項修練以轉變組織，並努力培養成員對複雜性、相互依存、變化及影響力的覺察能力，重新認識自我，以有效掌握資源，達成目標。

綜上可知，學習型學校的發展以五項修練為基礎，從結構、文化、領導、學習與社區互動等層面來進行，透過組織、團體與個人的力量共同完成。長久以來，學校組織被視為保守的教育機構，然而面臨資訊社會的挑戰，知識的擴充與競爭激烈，學校必須發展學習型組織，超越傳統思考，以提高學校教育效能，為新世紀的教育革新增添更寬廣的發展。

肆、發展學習型學校，提升學校效能的具體策略

為因應時代需求與潮流，個人與組織均需持續學習，始能維持本身的競爭力。學校為充分發揮效能，更應運用學習型組織的概念，以提升教育品質與競爭優勢，幫助學校建立持續學習的組織文化，避免組織體質的老化，維持競爭優勢，提升教育品質（楊振富譯，2002）。美國國家中等學校校長學會（National Association of Secondary School Principals, NASSP）更提出，發展學習型學校，提升組織成員的學習，是提升學校效能的最好方法（Zederayko & Ward, 1999）。可見發展學習型學校對於學校效能的提升確有相當正面的助益，學校應用學習型組織的概念建立組織文化，提升其專業知識、信念與行為改變，以強化學校的創新與動力（孫本初，1995）。在實證研究中（江志正，2000；陳俊生，2001；楊進成，2001；何桂禎，2002；許顏輝，2005）亦證實，發展學習型學校有助於學校效能的提升。

本文以學校效能為核心，從學習型學校之五大特徵，結合學習型學校之要素，提出提升學校效能之具體策略如下（見圖 1）：

一、組織結構層面

（一）採行扁平化的團隊組織架構，建立學校共同願景：學習型學校以團隊運作機制取代傳統分層負責，獨立作業的方式，以有效因應突發問題或緊急任務時的可能變動。學校組合團隊時，應參酌成員之專業知能、個人意願、人格特性、以及個人職務等，建構常態性之團隊，強化團隊自我運作的功能。同時，學校組織為凝聚共識，應廣泛邀集教師、家長與社區人士參與，共同研討學校相關決策，具體實施策略包括：教評會聘用共同願景教師、組織學校學習團隊，或成立課程發展委員會檢討學校現行課程結構等。（二）建立明確可行的行政運作機制，改善成員心智

模式：學校建立明確的行政運作機制，有效提升激勵成員士氣，提升組織學習能量。明確的行政運作機制可經由資訊科技的輔助來簡化行政程序與重新設計行政業務，促使組織行政業務的專門化與專業化，並精簡組織員額編制，有效改善成員心智模式，以協助組織成員釐清教育本質，調合其專業功能，避免僵化思考，使個人願景與學校願景有效結合。其具體實施策略包括：設計激勵性的組織制度、引進資訊鼓

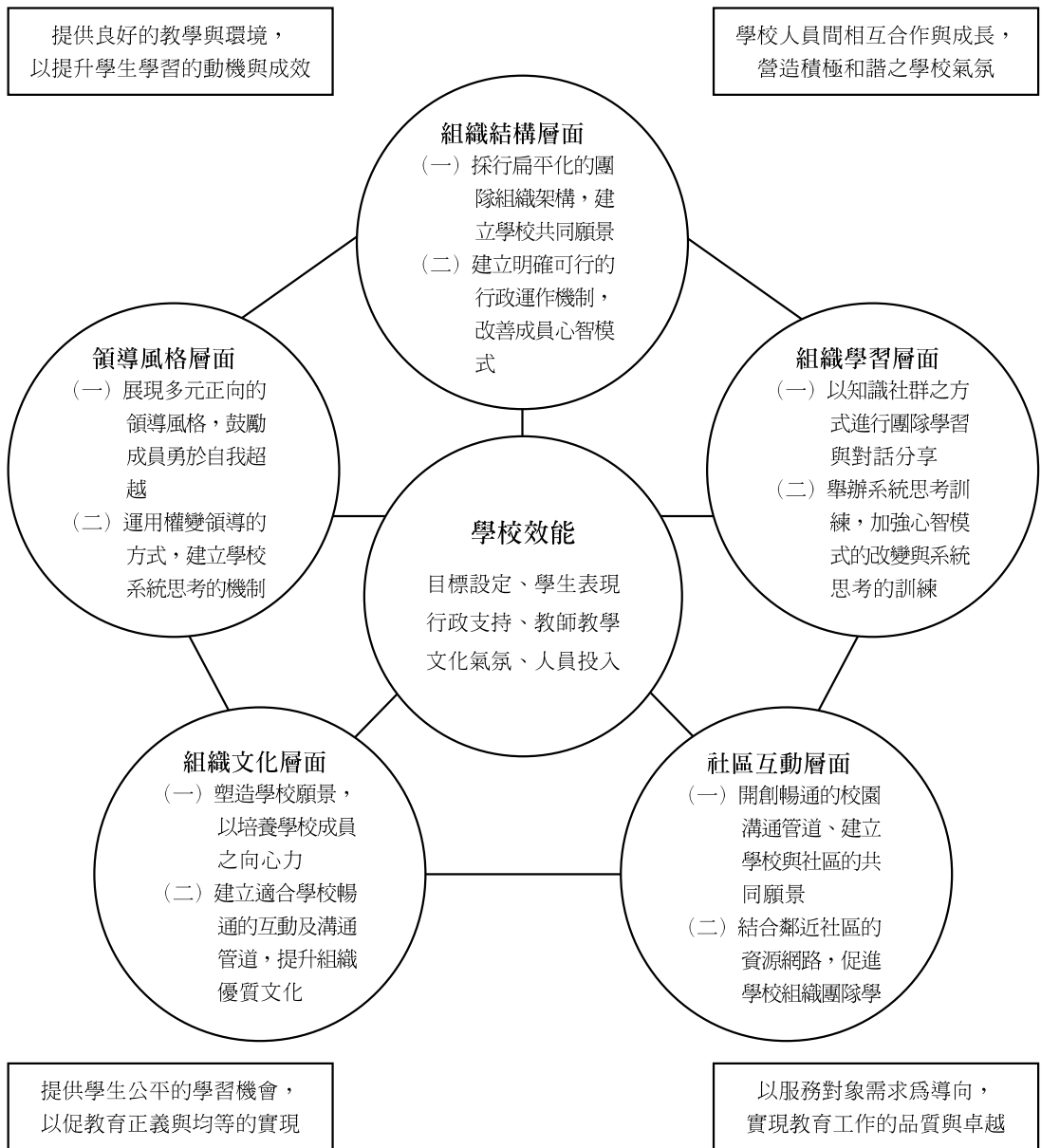


圖 1 建立學習型學校提升學校效能之具體策略圖

資料來源：作者自行整理。

勵組織成員進修、透過小組會議討論實現行動研究等。

二、領導風格層面

(一) 展現多元正向的領導風格，鼓勵成員勇於自我超越：校長領導風格對學校組織效能有正向影響（陳富銘，2004），且校長是推動學習型學校之理念及發展學習型學校的重要關鍵。因此，校長應展現多元正向的領導風格，鼓勵組織成員勇於創新與超越，善用知識、轉型、授能、服務、魅力與道德領導風格，透過鼓勵、尊重與關懷，建立良好的互信基礎，幫助成員在生涯規劃與專業領域能持續成長，促其勇於創新與自我超越，實現個人願景。(二) 運用權變領導，建立學校系統思考機制：校長除需具備領導之技能外，更應對學校組織背景、結構、成員、文化與教育內容等層面有所瞭解，並據以因應組織的變化，運用權變領導，在倡導與關懷理念下，營造分享與和諧的組織文化，改善組織成員的本位主義與僵化思考，輔以創新的心智模式，建立學校系統思考的機制，幫助學校成員深入瞭解與分析學校的轉變，以增進學校效能。其具體作法包括：校長以民主自由的方式領導，開放組織成員分享知識與權力，鼓勵成員創新，並協助學校建立系統思考機制，以系統動態的角度分析問題，整合學校發展面向，以提升學校效能。

三、組織學習層面

(一) 召開讀書會、工作坊等聚會，以知識社群方式進行團隊學習與對話分享：團隊學習係為改變組織思考方式，強調對話與討論，提升組織與個人智能，激盪創造新知識。學校以工作坊及讀書會方式，鼓勵成員共同學習，透過同一主題之閱讀、對話或專業分享等，使成員於學習過程中改善其固有之心智模式，建立團隊學習風氣，提升成員知能。(二) 舉辦系統思考訓練研習，加強心智模式與系統思考：系統思考可提升個人覺察力，破除與改善僵化思考，強調彈性與深入瞭解因果與變革。學校應主動出擊，定期舉辦系統思考訓練，以 8 至 15 人的小團體方式交叉進行，鼓勵成員反思、互動，以多元開放心胸瞭解他人想法，檢視自身觀點；以團隊學習之討論方式，共同為創新與卓越教育品質而努力。

四、組織文化層面

(一) 塑造學校願景，培養學校成員之向心力：學校願景之形塑是透過學校成員之溝通，凝聚共識而建立（陳俊生，2001；許顏輝，2005），每個人的聲音與理想被接納，建立成員對學校之向心力，營造積極和諧之學校氣氛與文化，共同為理想而努力。(二) 建立暢通的溝通管道，提升組織優質文化：學校應積極開創校園

溝通管道，尊重與聆聽成員想法，並透過討論機制，培養團隊共識，納入建設性建議，營造多元開放之學習氣氛。

五、社區互動層面

(一) 開創暢通的溝通管道、建立共同願景：學校與社區民眾保持良好且暢通的溝通互動關係的方式如：與家長面對面溝通或辦理親師座談會、帶領學生參觀社區建設、鼓勵學生參加社區活動、參加社區的里民大會、指派教師到社區演講、瞭解社區人士對學校的期望，邀請社區民眾、家長會及相關團體參加學校各項活動（如園遊會與學校慶典）、擔任學校義工等。透過良好的溝通互動，學校與社區才能凝聚共識，順利推動學校組織革新與社區發展，使社區民眾能認同且樂於參與建立願景，迎接新的挑戰。(二) 結合社區網絡，促進學校組織的團隊學習：學校若能適時引進社區資源，與鄰近社區及相關團體之網絡互相結合，學校適當配合與支援，並尋求社區與其他團體的支持，擬訂相關的配合策略，以促進學習。

參考文獻

- 江志正（2000）。國民小學團體動力、組織學習、學校發展策略與學校效能關係之研究。國立高雄師範大學教育研究所博士論文，未出版，高雄市。
- 吳宗立（1997）。國民中學組織衝突、外在壓力、行政決策與學校效能關係之研究。國立政治大學教育研究所博士論文，未出版，台北市。
- 吳清山（2002）。學習型組織理論及其對教育革新的啓示。國教月刊，43，1-7。
- 吳清山（2002）。學校效能研究（第二版）。台北市：五南。
- 吳清山（2003）。知識經濟與教育發展。台北市：師大書苑。
- 李咏吟（1998）。認知教學—理論與策略。台北市：心理。
- 何桂禎（2002）。學習型補校發展策略及影響因素之研究。國立中正大學成人及繼續教育研究所碩士論文，未出版，嘉義縣。
- 林天祐（2000）。教育行政革新。台北市：心理。
- 林新發（1998）。學習型組織與學習型學校。國民教育，39（2），11-18。
- 卓秀冬（1996）。台灣省高級中等學校組織文化與學校效能之關係。國立政治大學教育研究所博士論文，未出版，台北市。
- 周崇儒（1996）。國民小學教師專業成長、組織承諾與學校效能關係之研究。台北市立師範學院國民教育研究所碩士論文，未出版，台北市。
- 侯世昌（2002）。國民小學家長教育期望、參與學校教育與學校效能之研究。國立台灣師範大學教育研究所博士論文，未出版，台北市。

- 胡星文（1998）。**台灣省原住民地區國民小學學校效能之研究**。國立台北師範學院國民教育研究所碩士論文，未出版，台北市。
- 孫本初（1995）。學習型組織的內涵與運用（上）。**人事月刊**，21（1），27-31。
- 秦夢群（1999）。**教育行政**。台北市：五南。
- 許顏輝（2005）。**國民中學學習型組織、學校組織氣氛與學校效能關係之研究－以中部地區為例**。國立彰化師範大學教育研究所碩士論文，未出版，台北市。
- 陳俊生（2001）。**國民小學學習型組織發展之研究**。國立台北師範學院國民教育研究所碩士論文，未出版，台北市。
- 陳富銘（2004）。**校長領導風格與學校組織效能關係之研究**。國立屏東師範學院國民教育研究所碩士論文，未出版，屏東市。
- 黃淑馨（1997）。學校成爲學習型組織之發展策略與具體作爲。**教育研究月刊**，57，55-60。
- 楊振富（譯）（2002）。Peter M. Senge 著。**第五項修練教育篇（上、下）：學習型學校**。台北市：天下。
- 楊進成（2001）。**國民小學校長營造學習型組織與學校效能關係之研究－以台北縣爲例**。國立台北師範學院國民教育研究所碩士論文，未出版，台北市。
- 張正霖（1997）。**國民小學全面品質教育，學校組織氣氛與學校效能之研究：以台北地區爲例**。台北市立師範學院國民教育研究所碩士論文，未出版，台北市。
- 張明輝（1999）。營造學習型學校。**教育資料與研究**，27，1-7。
- 張慈娟（1997）。**國民小學校長教學領導與學校效能之研究**。國立新竹師範學院國民教育研究所碩士論文，未出版，新竹市。
- 張德銳（1996）。我國中小學學校組織變革的新方向。**初等教育學刊**，8，279-296。
- 張慶勳（1996）。**國小校長轉化、互易領導影響學校組織文化特性與組織效能之研究**。國立高雄師範大學教育研究所博士論文，未出版，高雄市。
- 齊若蘭（譯）（1995）。Peter M. Senge 著。**第五項修練實踐篇（上、下）：思考、演練與超越**。台北市：天下。
- 劉春榮（1994）。**國民小學組織結構、組織承諾與學校效能關係之研究**。國立政治大學教育研究所博士論文，未出版，台北市。
- 謝文全（1997）。**教育行政－理論與實務**（第十二版）。台北市：文景。
- 簡惠閔（2003）。從利害關係人之角度看教師評鑑－Scriven 評鑑觀之應用。**教育資料與研究**，53，38-47。
- 魏惠娟（2001）。學習型組織發展之概念架構。**成人教育雙月刊**，61，36-42。
- 魏惠娟、林怡禮、潘慧玲、張明輝、陳嘉彌（2003）。驅動學校組織學習的因素分析。**教育研究集刊**，49（4），153-190。

- Austin, G. R. (1979). Exemplary schools and the search for effectiveness. *Educational Leadership*, 37 (1), 10-14.
- Brookover, W. B. & Lezotte, L. W. (1977). *Changes in school characteristics coincident with changes in student achievement*. East Lansing: Michigan State University, College of Urban Development.
- Chance, et al. (1991). *Creating an effective rural district a case study* (ERIC ED340532 RC018417).
- Chapman, J. (1993). Leadership, management and "the effectiveness of schooling": A response to Mr. Gradgrind. *Journal of Education Administration*, 31(4), 4-18.
- Daley, D. M. (1993). Pay for performance, performance appraisal, and total quality management. *Public Administration Quarterly*, 17(1), 25-32.
- Deming, W. E. (1986). *Out of the crisis*. Melbourne Sydney: Cambridge University.
- Dunford, J. (2003). Accountability of school leaders. *Education Journal*, 69, 7-9.
- Frymier, J., Cornbleth, C., Donmoyer, R., Gansneder, B. M., Jeter, J. T., Klein, M. F., Schwab, N. & Alexander, W. M. (1984). *One hundred good schools*. West Lafayette: Kappa Delta Pi.
- Hit, M. A., Middlemist, R. D. & Mathis, R. L. (1986). *Management: Concepts and effective practice*. Saint Paul: West Publishing Company.
- Hoy, W. K. & Miskel, C. G. (1996). *Educational administration: Theory, research, and practice* (5th ed.). New York: Random House.
- Madaus, G. F., Airasian, P. W. & Kellaghan, T. (1980). *School effectiveness*. New York: McGraw-Hill.
- Marsh, D. (1992). School principals as instructional leaders: The impact of the California school leadership academy. *Education and Urban Society*, 24, 382-409.
- Mondy, R. W., Sharplin, A., Holmes, R. E. & Flippo, D. (1986). *Management, concepts and practices*. Boston: Allyn and Bacon.
- Morley, L. & Rassool, N. (1999). *School effectiveness: Fracturing the discourse*. London: Falmer.
- Murphy, J., Hallinger, P. & Mesa, R. R. (1985). School effectiveness: Checking progress and assumptions and developing a role for state and federal government. *Teachers College Record*, 86(4), 616-641.
- Rajek, B. (1997). *Designing and implementing value focused effectiveness indicators* (ERIC Document Reproduction Service No. ED 409 957).

- Reynolds, D., Teddlie, C., Creemers, B., Scheerens, J. & Townsend, T. (2000). An introduction to school effectiveness research. In C. Teddlie & D. Reynolds (Eds.), *The international handbook of school effectiveness research* (pp. 3-25). London: Falmer Press.
- Robbins, S. P. (1996). *Organizational behavior: Concept, controversies, applications* (7th ed.). New Jersey: Prentice-Hall.
- Scheerens, J. (1992). *Effective schooling research, theory and practice*. New York: Cassell.
- Southworth, G. (1994). The learning school. In P. Ribbin & E. Burrige (Eds.), *Improving education: Promoting quality in schools* (pp.52-73). London: Cassell.
- Weber, G. (1971). *The city children can be taught to read: Four successful schools*. Washington, D. C.: Council for Basic Education. ERIC ED130243.
- Zederayko, G. E. & Ward, K. (1999). Schools as learning organizations: How can the work of teachers be both teaching and learning? *NASSP Bulletin/February*, 35-45.

教育資料與研究雙月刊

第 79 期 2007 年 12 月 169-170 頁

教育名詞

課程融入教學

吳清山* 林天祐**

課程融入教學 (teaching across the curriculum)，係指教師在實際教學過程中，將某種重要課程內容融入在主修課程上面，以機動滲透的方式傳授給學生，因而達到教育於無形的目的。

一般傳統教學，在中小學課程方面，國語科只上國語科內容，其他數學科、自然科或社會科亦是如此；而在大學方面，則主修課程只傳授主修課程，並未傳授其他附帶課程。這種教學方式，最大的優點，就是可精熟所要習得的主要內容，但無法符應社會需求，實為一大缺點。

隨著社會變遷及科技高度發展，各類新興議題不斷出現，在有限的課程架構和時間內，並無法新增課程，必須有新的課程思維和行動，以突破傳統教學的限制，課程融入教學的理念與作法，乃應運而生。

課程融入教學的優點之一，在於不必新增主修課程，卻可擴充學生學習領域；而且具有機動性，可以彈性調整課程內容，讓學生能夠發揮最大學習效果。例如：品德教育、環保教育、兩性教育皆是很重要的教育課程，但是無法新增品德教育、環保教育和兩性教育課，那麼將品德教育、環保教育和兩性教育內容在適切的時機以適當的方式融入在國語課或其他課程中，就是課程融入教學的作法之一。

近年來，大學過度重視專門知識的培養，對專業倫理教育並未給予應有的重視，尤其在醫學、工程等方面更受批評，所以有識之士大聲疾呼重視大學專業倫理教育，紛紛倡導開設專業倫理教育課程，然而受限於時間，有些學校可能無法開設，乃採取課程融入教學，亦是彈性做法之一。例如：在相關課程中討論社會責任與專業倫理課題，無形中加深職業道德意識，提升道德辨識與抉擇能力，這就是倫理融入課程教學 (ethics across the curriculum)。

*吳清山，台北市立教育大學教育行政與評鑑研究所教授、財團法人高等教育評鑑中心基金會執行長

**林天祐，台北市立教育大學教育系教授兼系主任

其實，不只是倫理可以融入課程教學，英語亦可融入課程教學（English teaching across the curriculum），激發英語學習興趣、強化英語學習動力、豐富英語教材內容、提高英語教學效能，亦有其意義和價值；其他如資訊融入課程教學，亦是如此。

課程融入教學，雖具有補救現行課程內容不足和陶冶的功能，但是基本的要件，就是擔任主要課程或主修課程的教師，必須對所融入課程內容瞭解和重視，才要發揮其實質效果，否則將徒具形式。所以，教師對融入課程內容瞭解和重視，以及具有課程統整能力，乃是實施課程融入教學成敗關鍵所在。

教育資料與研究雙月刊

第 79 期 2007 年 12 月 171-172 頁

教育哲語

哲學王的智慧與真理

溫明麗*

Is there anything more closely connected with wisdom than truth? (Plato)

世上還有比真理與智慧連得更緊的事兒嗎？～柏拉圖

「世上還有比真理與智慧連得更緊的事兒嗎？」柏拉圖於《共和國》中指出知識與意見、真理與幻象之區別。他認為，若一個人的智慧無法掌握不變的真實事物，則並非真正理解真理，充其量只算具有非知識的意見或信念。

無法傾聽哲學心語的人絕非智者。雖然追求智慧之路遙遙無期，也必須一代一代的接棒，永續地走下去……真理也許是條永不止息的不歸路，但是若因為無法一蹴可成就宣告放棄，那真理與智慧將會永遠離人類而去。

在追尋真理的過程中必須不斷地批判和思考。批判不等於批評，因為批判必須自我反省，批評則只是一種反對和指責；思考也非胡思亂想，而是對價值正確好壞的深入思辨和判斷。哲學家之所以被稱為「愛智者」，不在於其依循感官經驗「驗證」事物的真假，而在於勇於抗拒錯誤，拒絕接受不真實的事物，更不會口是心非地承認假的事物為真，這就是對自我和他人的真誠。

教育就是教導人類真誠，並懂得思辨，而不是教人不分青紅皂白，只是一昧地唯唯諾諾。不敢面對真實，不僅對自己不真誠，也非真誠待人。生活在一個不真誠的世界，豈能散發生命之美。若教育工作者相信人是自由的，則就應該讓學生自由自在地運用其心靈，靜默地傾聽其心靈的呼喚，勇敢地走出陰暗的「洞穴」，堅毅地探尋真理，生生世世，直到永遠……。

忙、茫、盲是資訊科技時代人易患的知識文明病。無論甫出生的嬰兒，還是已屆遲暮之年的老者，無時無刻不被時間追著跑，被雜務綁得喘不過氣兒，但是比這

*溫明麗，國立台灣師範大學教育學系教授

更可怕的是在忙亂中，我們的心靈卻是如此空虛，思緒又是這般紛雜，更迷失了生命的方向。生活如此，工作如此，學習如此，教育也是如此。若不及時清醒，人生將不再瑰麗，人性也將因為扭曲而黯然失色，世界也勢必冰冷且灰暗，此時人生展現的將不再是萬物之靈傲視群倫的智慧，而是一連串的愚昧無知。

今日的教師並非不知道卓越教學應該適時地將課程融入教學之中，但是在教學的現場中，何以常看到教師不是心中無課程，就是單純地只呈現「教材」，並迂腐地以為只要將平面教材轉化為聲音或影像後，就是教學了。作者認為，這不是因為教師不懂課程、教材和教學的關係所致，而是因為教師「偷懶」，又不用真心教學，遂未能審慎思考課程、教材與教學之間應有融合一體、相輔相成的關係，最後又懶得勞動手腦去處理課程、教材與教學之間的綿密關係所致。

由此可知，一位不具專業素養的教師是不會樂意將課程與教材融為一體後才進行教學。易言之，欠缺專業素養的教師壓根兒就沒有課程與教學是一體的教育概念，更遑論依照學生的特質和需求，創意地帶動心靈的活動，激發人之所以為人的理性和情性，俾成就具人文關懷之德行的幸福生活。析言之，課程與教學猶如智慧與真理的關係，兩者不僅緊密連結在一起，而且都指向相同的目標—讓課程與教學陪伴學生的學習與成長，滋養其能力與德行，也使人類的生活更幸福。同理，人若處在洞穴的昏暗燭火下，既無法分辨真假，也容易以假亂真，因此，智者為了追求真理，必須走出久蟄的洞穴，忍受太陽的強光，進而適應強光的刺眼，如此，人類才能掌握攤在陽光下的真理。

若教師對於教學未能通透理解，對於課程的整體內涵和結構也一知半解，則教師將猶如長期生活於洞穴中的人無法分辨真假一樣，既無法精熟教學的「技術」，更遑論展現教學的藝術。復以因為身處陰暗的洞穴，無法洞悉課程的整體，此等教師又如何能透過其對課程的瞭解，善用教學技術，考量學生需求，思忖課程與學生背景知識的落差，發揮為學生搭建課程知識和學生經驗的橋樑，引發學生學習興趣，激發學生探索意向，開顯學生主體創意，達到「教學即藝術」(teaching as an art)的境界。

教育資料與研究雙月刊

第 79 期 2007 年 12 月 173 頁

教育法令

王清標*

法規及政令

資料來源

- | | |
|--|---------------------------|
| 1. 修正「教育部辦理技專校院發展學校重點特色及推動技專校院整合專案計畫補助要點」，並將名稱修正為「教育部補助技專校院發展學校重點特色及推動技專校院整合專案計畫要點」，自即日生效。 | 第 013 卷第 207 期 2007-10-31 |
| 2. 修正「教育部補助留學生就學貸款辦法」部分條文。 | 第 013 卷第 207 期 2007-10-31 |
| 3. 修正「教育部獎助私立技專校院選送教師國外進修學位專案計畫申請要點」第二點、第三點、第八點規定，名稱並修正為「教育部獎助技專校院選送教師國外進修學位專案計畫申請要點」，自 2008 年 1 月 1 日起生效。 | 第 013 卷第 206 期 2007-10-30 |
| 4. 修正「大學校院設置產業研發碩士專班推動實施要點」部分規定，並自即日生效。 | 第 013 卷第 204 期 2007-10-26 |
| 5. 修正「教育部補助大專校院推動台灣研究國際合作計畫實施要點」第五點、第十二點、第十四點，並自即日生效。 | 第 013 卷第 204 期 2007-10-26 |
| 6. 修正「教育部補助直轄市縣（市）政府所屬特殊教育學校及高中職特教班經費作業原則」第一點、第四點、第六點，並自即日生效。 | 第 013 卷第 202 期 2007-10-24 |
| 7. 訂定「建構中央與地方教學輔導網絡實施方案」，並自即日生效。 | 第 013 卷第 201 期 2007-10-23 |
| 8. 修正「大專校院教師著作抄襲處理原則」，並將名稱修正為「專科以上學校教師違反送審教師資格規定處理原則」，自即日生效。 | 第 013 卷第 200 期 2007-10-22 |
| 9. 修正「教育部中小學科學教育計畫專案補助申請作業要點」第五點、第六點、第九點，並自即日生效。 | 第 013 卷第 198 期 2007-10-18 |
| 10. 訂定「教育部核發卓越儲備教師證明書作業規範」，並自即日生效。 | 第 013 卷第 198 期 2007-10-18 |
| 11. 修正「高級中等以上學校學生就學貸款辦法」部分條文。 | 第 013 卷第 188 期 2007-10-03 |
| 12. 修正「高中及高職多元入學方案」部分規定，並自即日生效。 | 第 013 卷第 185 期 2007-09-29 |
| 13. 訂定「教育部補助大學校院工程及科技教育精進教學計畫要點」，並自即日生效。 | 第 013 卷第 179 期 2007-09-19 |
| 14. 修正「專科以上學校教師資格審定辦法」第二十條附表三國外學位或文憑認定原則。 | 第 013 卷第 178 期 2007-09-18 |
| 15. 修正「教育部補助及委辦經費核撥結報作業要點」部分規定，並自即日生效。 | 第 013 卷第 176 期 2007-09-13 |
| 16. 訂定「教育部推動國立大學校院學生事務與輔導創新工作專業人力實施計畫」，並自即日生效。 | 第 013 卷第 175 期 2007-09-12 |
| 17. 修正「設籍台灣省或金門、馬祖地區之學生就讀私立高級中等學校學雜費補助要點」，名稱並修正為「教育部補助設籍台灣省或金門馬祖地區之學生就讀私立高級中等學校學雜費實施要點」，並自即日生效。 | 第 013 卷第 171 期 2007-09-06 |
| 18. 訂定「教育部補助國民中小學設置樂活運動站實施計畫」，並自即日生效。 | 第 013 卷第 170 期 2007-09-05 |

(摘錄自行政院公報資訊網 <http://gazette.nat.gov.tw/Gazette/index.jsp>)

*王清標整理，國立教育資料館推廣組

教育資料與研究雙月刊

第 79 期 2007 年 12 月 174-181 頁

國內教育輿情

張雅淨* 吳雪綺** 羅天豪***

李詠絮**** 周仲賢***** 李嘉鈞*****

借鏡芬蘭教育經驗建立質量並重之師資培育制度

張雅淨

據中國時報報導，2002 年取得合格教師資格的儲備教師計有 15,929 人，未進入學校任教的比率不到 30%；2005 年卻增加為 61%，顯示師資培育供需嚴重失衡。此外，由於少子化的發展趨勢，學生數亦逐年下降；因此，各大學紛紛向教育部申請停辦教育學程。依教育部統計資料顯示，截至今（2007）年十月底，已有 18 所大學、22 個教育學程申請停招。

為因應少子化趨勢及教師需求量逐年降低及師資培育供過於求之現象，教育部自 2004 年逐步展開一系列師資培育制度的改革，以管控師資培育量。首先，教育部 2004 年公布「我國師資培育數量規劃方案」，訂定 2007 年師資培育量相較 2004 年減量 50% 之目標，將培育量控制在需求量之 3 到 4 倍，預估九十六年度師資培育量降到 10,000 多人。其次，辦理「大專校院師資培育評鑑計畫」，評鑑結果獲評三等之師資培育中心，下年度則立即停招，獲評二等者，將減少 20% 的招生名額，獲一等者可維持原核定名額。此外，近日更研擬修正「大學設立師資培育中心辦法」，規定開設師資培育中心之大學必須設立教育相關學院、系所，未符合規定之師資培育中心，5 年後全部停招。

自 2005 年實施師資培育量管控措施以來，九十六學年師資培育人數已降至

*張雅淨，國立台灣師範大學社會教育學系博士候選人

**吳雪綺，國立台灣師範大學教育學系博士候選人

***羅天豪，國立台灣師範大學教育學系博士候選人

****李詠絮，國立台灣師範大學教育學系博士生

*****周仲賢，台北市立建國高級中學實習教師

*****李嘉鈞，國立台北教育大學教育政策與領導研究所碩士生

10,754 人，相較於九十四學年度 16,658 人，降幅 50.7%，已達原訂目標。另經過 2005、2006 年評鑑結果，共有 8 校、8 所被評三等而勒令停招；2007 年度業針對 31 所大學師資培育中心所開設的 38 個教育學程及 6 所大學的師資培育系所進行實地訪評作業。然而，教育部公布「大學設立師資培育中心辦法」修正草案後，卻引起台大、清大等多所大學之師資培育中心強烈反彈，各師資培育中心表示校內教育學程畢業生進入學校任教比率皆有 50—60%，表現搶眼；朱敬一在中國時報論壇更指出教育部此舉不僅悖離 1996 年《教育改革總諮議報告書》之教育鬆綁理念，更違反《師資培育法》所定師資培育管道多元化之規定，質疑教育部逾越教育外部監督之角色。

正當國內正沸沸揚揚討論師資培育數量之管控之際，教育改革相當成功且是世界各國爭相仿效的芬蘭，正進行另一波的師資培育政策改革。按舊有招考制度，芬蘭各大學教育系的學生是經過高中畢業會考遴選出成績最頂尖的學生進行面試，錄取率相當低。且自 1980 年代開始，芬蘭師資培育更強調專業素質，其教育法規定，所有學前教育、義務教育、高等教育的教師必須具備碩士學位，且通過教師的資格考試，才能申請成為正式教師。

然而，芬蘭研究發現，最優秀的學生可能是比較會考試、懂得面試技巧的學生，未必適合當教師或具備當好教師的特質。而且，成績好的學生成為教師後，不見得能理解學習能力較差的學生。相反地，有些學生可能適合當教師，卻因成績表現不甚理想而失去面試機會。此外，該研究指出女生普遍比男生會考試，使得教師性別比例呈現不均衡現象。因此，芬蘭為選出適合當教師的學生，並培育其成為具有同理心、能處理各種衝突、輔導不同學習能力學生等優質教師特質，教育當局已進行新的教師招考制度及培育改造計畫。質言之，未來芬蘭所有教育學系之招生，不再以高中畢業會考成績高低來評斷，而是舉行另一項聯合會考，讓更多成績中等的學生及更多男性，有機會參加教育系所的初選。同時，以整合式測驗評定學生是否廣泛閱讀、具備常識能力、能夠具體表達自我觀點、及成熟的思想等。通過會考之學生必須再接受心理測驗，以瞭解其心理素質是否適合接受培訓勝任未來教學所需之人格特質和能力如解決學生學習及衝突問題，及人際溝通能力等。

反觀國內的師資培育制度，不論教育學系的招生、修習教育學程學生資格的篩選、教師資格的取得等機制，主要均以成績表現為主要依據。因此，國內教育當局在討論如何管控師資培育數量的同時，更應思考現有師資素質的問題，研擬改善現行師資培育機制，培育兼具愛心、耐心之人格特質及有具溝通能力與問題解決等批判性思考能力等之專業素養的適任教師。

台灣大學生英語能力亟需補救教學

吳雪綺

新托福測驗自 2005 年開辦至今已將近兩年，2007 年最新調查公布之全球新托福成績，台灣在全球排名中倒數 28，在亞洲則排名倒數第 4，只贏北韓、蒙古、日本。由排名成績觀之，台灣大學生的英語成績無法名列前茅，不僅成為台灣學生想提升國際視野的障礙，也使得台灣各大學在積極邁向國際化時，面臨極大的競爭壓力。因此，為強化大學生英語能力，台灣多所大學紛紛進行英語補救教學。例如：淡江大學以大會考的方式增加英文能力辨識度；東吳大學也預計明（2008）年起，辦理新生入學英文檢定測驗；文化大學與大葉大學則頒發獎學金，鼓勵通過全民英檢、多益或托福考試的大學生；此外，政治大學和美國美利堅大學，簽署兩校國際事務學位「雙聯學程合作案」，提升學生國際視野等，均旨在強化台灣大學生的英語能力。

淡江大學推展大學教育國際化理念，除規定大一英文課必修外，九十六學年度更以大會考、統一命題方式對學生學習成效進行評量。淡江大學校長張家宜表示，該校特別注重大一新生英文能力的提升，更對英語文程度較差的學生進行補救教學，針對不同學生的需求，該校學習與教學中心「學習策略工作坊」開設多種課程，並自 2007 年十一月起，配合卓越計畫約聘台灣及外籍講師，利用課後加強學生英文，提升學生英文學習興趣。另外，海洋大學規定，不只僅大學新生需要參加英文大會考，博、碩士學生也都必須參加該會考，其試題難易程度相當於英檢中級程度；對於考不好的學生，該校設有「英文工作坊」，以為補救。

東吳大學今（2007）年建置學生英語能力檢定測驗題庫，擴大組成工作小組，配合訂定學生英語能力畢業門檻，積極建置具信度、效度、難度的試題庫系統（暫訂名稱：SCUEPT），主要測驗學生的英語綜合應用能力；並將於 2008 年起設置「東吳大學英語檢定題庫」，此後東吳大學新生均須通過該檢測方能畢業。針對沒未通過檢測的學生，由助教協助學生另組自學小組，或參加線上英語補救教學課程，外籍教師也會在線上批改作業，致力於提升學生英文能力。

此外，文化大學與大葉大學更鼓勵學生培養英文能力與世界觀，以獎學金獎勵通過英語能力檢定的學生。文化大學提供每名大學生新台幣 5,000 元，上限 300 名之獎學金；大葉大學學生通過全民英檢、多益或托福考試，即可獲得新台幣 1,000 至 6,000 元不等之獎學金。另外，政治大學與美國美利堅大學於 2007 年 11 月 20 日在華府簽署雙聯學程學位協定，盼能促進該校學生的國際視野，既有助於強化台灣與國外之學術交流，並能激發學生提升英文能力的動機。

綜觀各大學提升台學生英文能力的作法與用心，可見台灣高等教育對提升大學生英文能力的重視。易言之，近 100 萬大學生英文能力的提升，已蔚為大學教育的

核心，但關鍵在於教師教學策略的良窳。台灣在提升高等教育品質之際，補強大學生低落的英文能力，已成為當務之急。各大學除積極推動教育國際化外，更應從改善大學新生學習英文的態度著手，藉強化其學習動機，進而打造大學生厚實的英文基礎。質言之，各大學卓越計畫均將遴聘具有教學熱忱與研究經驗的教師，以從事大一新生的英語補救教學納入不可或缺的規劃。

高等教育推動人權教育之省思

羅天豪

聯合國於 1948 年 12 月 10 日公布「世界人權宣言」(The Universal Declaration of Human Rights)，內容涵蓋公民、政治、經濟、社會和文化等個人基本權利之保障，宣言中並呼籲學校教育應提倡對權利與自由之尊重，人權教育開始受到國際社會間的普遍重視。尤有進者，聯合國大會在 1994 年更決議將 1995 年至 2004 年訂為「人權教育十年」，以積極推動人權教育，傳播人權宣言理念，期大眾能理解人權之意義，進而塑造人權認知的普及性。

為迎頭趕上國際推動人權教育之成效，教育部在 2001 年四月設置「教育部人權教育委員會」，並於同(2001)年六月訂定「人權教育實施方案」，實施期程為 4 年(2005 年 1 月 1 日至 2008 年 12 月 31 日)。教育部認為該方案實施至今，不論在研究與教學、師資培育及社會宣導上均獲具體成果，且將持續結合各界資源，在校園中推展人權教育，同時加強「教育部人權教育委員會」與其他委員會之互動與整合，以落實營造友善校園，促進不同族群間相互尊重、包容與關懷。

教育部積極推動並鼓勵校園落實人權教育之際，2007 年 12 月中旬，新竹地區傳出外勞遭毆打事件，施暴者竟是接受高等教育的大學生。究其原因，此等大學生乃在慶生後，受到友人煽動，遂毆打外勞，更甚者，鬧事學生給警方的理由，居然只是一句「好玩而已」。此社會案件不禁讓人質疑：國內高等教育推展品格教育與人權教育確實否？

上述案例引發國內高等教育必須深思，目前所推行的人權教育本質、用意與成效。統觀人權教育基本的精神如下：一、教導學生學習認同；二、將尊重人權的文化與自身文化融合；三、學習愛我們身邊的人；四、學習開啓與他人的對話窗口。人權教育的特色在將有關人權侵害的社會問題概念化，且目的旨在培養學生具備正確判斷「人權」是否喪失或遭受侵犯的智慧與勇氣。

國內推行「人權教育實施方案」強調之基本精神亦是如此，但何以現今校園中人際互助、互信、互重的氛圍仍顯不足，教育相關單位對於各校推行「人權教育實施方案」的評鑑僅看到「書面報告」。近來台灣高等教育充斥「市場導向」、「就

業領導教學」的功利氛圍，教師教學過程偏重「經師」角色，對於教導學生正向人權價值觀的「人師」，卻鮮少受到重視，致使校園間尊重與關懷的品格逐漸式微。

「大學生毆打外勞」之社會事件或許只是「不尊重人權」的冰山一角，若教育當局及學校未能即時亡羊補牢，讓學生莫因惡小而為之，且能夠尊重人權，則台灣社會恐瀰漫暴戾之氣。總之，教育相關單位必須省思與促進人權教育之落實。

小六到高二學生多數睡眠不足，「早自習是否必要」引發討論

李詠絮

長庚醫院兒童心智科醫師黃玉書於 2005 年六月至 2006 年六月，針對桃竹苗地區 2,000 多名國小六年級到高二學生進行睡眠狀況調查發現，小六學生平均每天睡 7.9 小時，國中生睡 7.5 小時，高中生睡眠時數最短，平均只睡 6.8 小時。該調查也顯示，若平日睡眠不足，假日需要大補眠，平均要睡到 9.5 小時。以男女生的睡眠時間比較來看，女孩睡得比男孩少，可能與部分女孩動作慢、梳裝整理較花時間有關。若與其他國家比較發現，同屬亞洲國家的日本和大陸，其學生睡眠時數都高於台灣，大陸和日本國中生每天睡眠平均為 7.9 個小時（高於台灣的 7.5 個小時），高中生平均為 7.3 個小時，也高於台灣的 6.8 個小時。此外，台灣學生平均睡眠時數，亦比國際均值少 0.5 小時。

台大社會工作系教授林萬億認為，青少年正值發育期，每天睡眠不足，必定影響發育；黃玉書醫師也表示，生長激素只在深度睡眠時才會分泌，睡眠不足會影響生長激素分泌，不僅不利孩童身高成長，也影響其腦部發育。另外，睡眠不足也影響情緒之穩定，導致易怒、不耐煩，進而攻擊別人；長期睡眠不足可能出現情緒障礙、憂鬱、躁鬱等症狀，對於青少年的生理及心理影響極多。

林萬億認為我國青少年睡眠不足的原因可能是太早到校、通學距離太遠、補習時間太密集、讀書認真、作業太多等，除了這些與讀書有關的因素之外，部分家長放縱孩子看電視到深夜，或與父母工作時間不定或太晚有關，特別是雙薪家庭的小孩，父母往往忙於工作，交由祖父母帶孩子，只要大人一不注意，孩子就可能因為貪看電視而晚睡。另一現象則是電腦普及帶來的影響，許多學生沈迷玩線上遊戲，往往半夜還掛在線上遊戲上，睡眠時間縮減，白天自然沒有精神上課。此外，學生睡眠時間的長短也與家長期望有關，特別是都會區學校，學生每週除上課外，晚上回家還要補美語、數學，補習後回到家已經大約晚上 9 點，再作功課、洗澡，常常必須遲至晚上 11、12 點才能上床睡覺，隔天一早又要趕在 7 點以前起床，晚睡早起，日復一日，甚為堪慮。

另一方面，該調查也發現，國、高中生平均天喝 3 至 4 杯含咖啡因飲料，攝取

量與睡眠時數呈反比，黃醫師表示，學生自己可能不自知，但這些飲料有提神效果，將使青少年越來越晚睡，睡眠更爲不足，值得家長留意。

英國睡眠協會（Sleep Council）在訪談英國 1,000 名年齡在 12 歲到 16 歲的青少年後發現，其中多達 1/3 的青少年每晚睡眠時間只有 4 至 7 小時，睡眠協會表示，青少年睡眠型態即所謂的「垃圾睡眠」，指睡眠時間、品質都達不到足以讓大腦好好休息的程度，探其原因主要受其臥房中如電腦、電視、遊戲機、音響、MP3 播放器、電話或手機等的電器用品的影響所致。

立法委員李慶安、江義雄要求教育部拿出具體對策，教育部國教司長潘文忠表示，國民中小學生要幾點上學，教育部沒有統一規定，縣市地方政府可以因地制宜，調整學生到校時間，原則上配合當地家長的作息及社區特性。配合教育部的政策與學者調查結果，台北市教育局已行文各國民小學，除了陽明山平等國小等偏遠學校，因交通車問題可由學校自主外，其他學校到校時間一律訂爲 7 點 50 分，學校在此之前不安排任何活動，早自習時間爲 7 點 50 分至 8 點 30 分之間；台中市教育局則交由各校自行裁量，各校爲配合家長上班時間，早自習時間多半爲 7 點 30 分至 8 點 40 分；高雄縣市目前沒有調整或統一上學的時間，國小由各校彈性訂定，但學生最晚須在 7 點 50 分到校。潘文忠特別指出，學生睡眠不足未必是上學時間的問題，而因爲有太多課外學習，家長應避免讓孩子因爲過多課外學習影響常態學習，並養成正常作息時間，才是根本解決之道。

增進寫作能力就是提升競爭能力

周仲賢

加強寫作教育是當前國際間的重要教育課題。台灣在基本學力測驗中加考作文後更加關注寫作教學。今（2007）年秋天，《天下雜誌》以「教出寫作力」作爲親子專刊的主題，呼籲提升寫作能力之刻不容緩。

英國與日本在本世紀初就已意識到學生寫作能力低落的危機；美國國家寫作委員會（the National Commission on Writing）於 2003 年四月公布《被忽略的 R：亟需寫作革命》（The neglected "R": The need for a writing revolution）報告書中指出，在「讀、寫、算」中，寫作最容易被忽略，卻是學生將知識融會貫通的重要方法；2004 年九月所公布的《寫作：職場的入場券或離場券》（Writing: A ticket to work, or a ticket out, a survey of business leaders）報告中則強調，良好的寫作能力是專業工作的必備條件。國內 104 人力銀行亦說明，講求效率的企業老闆非常重視員工順暢溝通、邏輯思考、清晰表達與歸納整合等能力，求職致勝關鍵在於寫作能力。簡言之，寫作力就是競爭力。

經濟合作暨發展組織（Organization for Economic Co-operation and Development, OECD）將閱讀素養定義為「對文本的理解、運用與反思，以達成自我的目的，並發展個人的知識和潛能，且參與社會」（Reading literacy is understanding, using and reflecting on written texts, in order to achieve one's goals, to develop one's knowledge and potential and to participate in society）。美國國家寫作委員會乃強調，發展語文能力須同時結合閱讀及寫作，以培養思考力、想像力等心智能力，進一步發展分析、綜合、評鑑與詮釋等高層次的思考能力。

清大人文社會學系教授蔡英俊認為，目前我國國文教學必須加強語言知識與寫作學習，掌握「敘述」、「描寫」、「說明」和「議論」四大能力，而教學的重點應將學習看成過程，因為僅賴完成數篇不經有效指導的作文，無法將需要長期培養的寫作能力學好，從審題、組織大綱、撰寫段落等，每階段都要充分練習、討論，才完成篇章，尤其「大綱」與「摘要」更是結合閱讀和寫作的教學，同時，蔡英俊指出，「遣詞造句」是訓練學生精準掌握字詞和運用聯想能力；「同儕批閱」則給學生相互觀摩和激盪的機會；「要求寫作格式」即培養尊重他人的態度，這些都是有用的教學方法。

進言之，建中國文科教師林明進認為，寫作訓練從「片段寫作」和「示範仿寫」開始，且藉由多元的題目設計讓學生將其真實經驗及感受寫出來，教師批改作文則講求「望、聞、問、切」的診斷式評閱，必須告訴學生「如何寫是不好的」；秀朗國小校長葉瑞芬亦指出，台北縣政府教育局規定每名學生每學期至少寫 6 篇作文，其立意良善，但教師應確實批閱作文，才能真正幫助學生進步；作家朱天衣於課堂上設法祛除學生的恐懼、厭惡與壓力，以幫助學生自然而愉悅地寫出自己的感覺及想法開始，跨出成功的第一步。

國內外關於增進寫作能力的教育活動正熱烈地展開。瑞典的寫作訓練更是無所不在，社會學科即十分重視課堂上的思辨、討論、閱讀和寫作；芬蘭則處處可見圖書館，並結合電子資訊和網路科技，吸引大眾常接觸進而喜愛閱讀，同時還提升寫作師資的專業水準至研究所程度；在國內，本（九十六）學年度有 11 縣市 25 班國小學童參與國語日報社之讀報實驗教育計畫，教師須提出教學計畫，學生每週至少利用 1 節正課時間讀報並討論，期末亦須提出教學報告且檢視效果；台北縣秀朗國小則利用晨光時間，請教師指導學生朗誦文章同時要求撰寫讀書心得。

總之，寫作能力關乎思考與表達，影響學生未來的競爭力，絕不容忽視，實須持之以恆、積極而有效地訓練與培養。

人力規劃與博碩士名額管制

李嘉鈞

教育在社會中扮演兩種功能，一是啓蒙，二是累積人力資本。一方面希望所有學子皆能接受免費的基本國民教育，以助其啓蒙；另一方面也希望所有人皆有接受高等教育的平等機會，以助其實踐自我。觀諸現狀，台灣 2,300 萬人口，竟擁有 162 所大專院校，雖說初衷是爲了人人有接受高等教育的平等機會，但是人口與大學數量的比例失當，也確實需要主管當局出手整頓，因爲教育並不贊成以人力規劃式的思維，來管制大學系所，甚至是博碩士班的興廢及招生人數。

我國教改主張將台灣的大學依加州大學分類方式區隔爲研究型，教學型與社區型三種；台灣數十所專科在短短數年內改制爲技術學院或科技大學，要建立的大學退場機制遲遲未能執行，其影響所致，使台灣的博碩士人數已有過剩之虞。

依據教育部統計，九十五學年度大專院校在學學生共計 130 多萬人，其中碩士生 16 萬 3,585 人，博士生近 30,000 人。教育部於今（2007）年宣布，明（2008）年起，將全面凍結博碩士班招生人數，之後並擬逐年縮減，未來社區型大學將不能招收博士生。目前大學招生名額甚多，幾乎人人都可以上大學，每年高中畢業生人數約 14 萬人，大學日間部加上進修推廣部的招生人數則約 13 萬人，再加上師範校院系統的人數，大學錄取人數與每年的高中畢業生人數幾乎相當；由於大學生數量增多，再加上畢業後就業不易，許多大學生只好繼續升學念研究所。教育部高教司長何卓飛表示，這幾年博碩士生的核定招生名額快速成長，以滿足社會對高等教育的需求，但社會也質疑如此的高等教育所培育出來的人才，能否符合市場需求？根據教育部之總量零成長原則，博碩士生的招生人數將全面凍結，各大學校院只能在維持既有學制數量下，調整系所間的招生名額。

然而採取總量零成長的管制以及人力規劃式的辦學思維方式，管控博碩士招生人數，是否與上述所有人皆有接受高等教育的平等機會原則矛盾，此外，不得新增系所的限制是否會間接導致台灣未來無法與國際新興研究趨勢接軌？均值得深思。總之，台灣博碩士的增加乃在於大學生與大學數量的激增，若未能進行有效的退場機制與大學類型的分類，博碩士學生人數劇增結果，或許又會是另一波大學入學率高達 100% 的延續。

教育資料與研究雙月刊

第 79 期 2007 年 12 月 182-192 頁

國外教育訊息

黃欣裴*

西方國家從二十世紀八〇年代開始的「高等教育市場化」改革，是新公共管理改革的一個組成部分，旨在改善政府治理方式，通過引入市場機制配置資源、調整結構，提高高等教育的活力、品質和效率。它在實踐上主要有三個方面：一是減少國家、政府對高等教育經費投資的比例，增加非政府（市場、個人或家庭）對高等教育的投資。二是強化高等教育與私有經濟部門的聯繫，加強大學與工商界的聯繫。三是加強私立或民辦高等教育的角色和作用。高等教育市場化並非純粹市場化，圍繞這一變革，事實上出現兩個邏輯：國家一方面運用市場的理念和做法來經營高等教育，通過引入市場機制以增強高等教育的競爭性和選擇性，使其提供的服務更適應市場的需要。另一方面，想促使大學能夠靈活地在市場環境中發展，就必須減少對大學的控制，使大學成為市場的主體。故必須增強大學的自主性，使大學既不為行政驅使，也不致簡單地蛻化為「市場的奴僕」（楊東平，2004）。

基礎教育階段的情況類似。西方公立學校由於發展均衡、缺乏競爭和嚴格的政府管制，造成公立學校的教育品質和效率普遍不高、缺乏特色和活力，導致家長和社會的不滿。從二十世紀七〇年代起，美國、歐洲、澳洲等地均出現針對公立學校的擇校改革，通過向家長和學生賦權，放寬擇校限制，以促進公立學校之間的競爭。它與高等教育市場化改革不同，基本不涉及學校產權、經費或收費問題。公立學校改革更根本的特徵是放權，政府通過權力下放，向社區和學校賦權，實行學校自治，從而增加教育的活力、形成學校特色的多樣性，提升教育品質。雖然學校自治與家長擇校並不必然相關，但兩者在改革中共生的特點，顯示它們創建教育服務「準市場」的實際功效。所以「擇校」和「放權」是對公立教育制度的改革（楊東平，2004）。

市場導向是高等教育在新世紀的發展途徑，在市場化的刺激下，不論所處的環境或運作方式，都將呈現不同以往的新風貌（戴曉霞，2000）。市場化對高等教育最直接的影響就是經費和學費。給予高等教育更大財務自主的同時，也意味著由政府提供的高等教育經費也隨之大幅刪減，大學必須以募款、推廣教育、建教合作等

*黃欣裴整理，國立教育資料館資料組

方式自籌不足的部分，所以大學校院必須提高學費以為挹注。原來分配給高等教育機構的經費，轉而以獎學金、學生貸款、教育券等方式直接補助學生，如同美國高等教育一般，宣告「高學費、高補助」時代的來臨（高譜鎮、陳俊升，2002）。

當今高等教育發展的趨勢由「國家控制模式」轉為「國家監督模式」是無可置疑的，但是否可以以偏蓋全地用「市場化」來概括，卻大有問題。換言之，政府、市場和高等教育之間的界線並不是那麼明確和固定。政府既可以是高等教育的提供者，也可以是其消費者。雖然高等教育的重要性在當代社會普遍受到重視，但是政府才是有錢有權、最關鍵性的一角。大學自主與市場力量發揮的程度，基本上還是由政府來界定，因此就高等教育而言，純粹的市場是不存在的（戴曉霞，2000）。所以更需要關注的是，高等教育可以像香蕉或飛機一樣商業化買賣的觀念，是否嚴重的威脅大學的傳統觀念及國家暨教學機構對教育的掌控？在市場化的衝擊下，高等教育機構必然會通過「產學合作」策略以獲得資源上的挹注，如果產學合作的結果，只是讓大學的「實用性」和「商業性」成為一切知識的規準，培養出只知道單面向文化的學生，大學終將失落主體性而淪為產業的附庸危機（戴曉霞，2000）。

本期國外教育訊息承「台北駐日經濟文化代表處文化組」、「駐休士頓台北經濟文化辦事處文化組」、「駐芝加哥台北辦事處文化組」及「駐法國文化組」等駐外人員提供寶貴資訊，謹此致謝。詳細資訊請參考本館「國外教育訊息全文資料庫」，網址為 <http://www.nioerar.edu.tw:82/Query/query01.htm>。

參考文獻

楊東平（2004）。「教育產業化」和教育市場化：兩種不同的改革。2007年11月14日，取自 http://big5.china.com.cn/xxsb/txt/2006-04/04/content_6174166.htm

高譜鎮、陳俊升（2002）。加入 WTO 與台灣高等教育—從市場化、全球化理論的迷思談起。《網路社會學通訊月刊》，25。2007年11月14日，取自 <http://www.nhu.edu.tw/~society/e-j/25/25-18.htm>

戴曉霞（2000）。《高等教育的大眾化與市場化》。台北市：揚智。

美國公立大學雜費漲 8%到 11%¹

駐芝加哥台北辦事處文化組

由於美國各州對高等教育之支持減少，州議會不願批准提高學費，各公立大學

¹ 本文出自 2007 年 9 月 5 日世界日報，中文摘譯由駐芝加哥辦事處文化組供稿。

紛紛增加雜費，大學理事會的學校費用數據顯示，超過一半的公立大學在 2005 至 2006 學年，雜費的增長比學費快，四年制大學的雜費平均增幅為 8% 到 11%，高於通貨膨脹的增長。雜費的收取由各校自行確定，校園內任何能夠想像的服務都可能收費。有的公立大學則試行不同專業收取不同學費的做法，對此表示不滿的學生認為，雜費屬於暗中提高的學費，是校方不願說明的真實成本。亞利桑納州大學生協會的執行主任表示，他們呼籲校方改變雜費的制定方式；俄勒岡州的學生則前往州議會要求減輕負擔，希望增加透明度。

私立大學也收雜費，但通常都遠低於學費，它們的學費無須議員或校外機構批准。公立大學的成本遠不及私立大學，但雜費和學費之間很不平衡。如麻州各公立大學雖 6 年沒有提高學費，卻須交各種雜費；安赫斯特麻州大學收取的衛生費、活動費和課程費，總計約達 4,100 美元，約每學期 857 美元學費的 5 倍。

美國大學投資大賺，國會促降學費²

駐芝加哥台北辦事處文化組

2006 年許多大學和學院的捐款基金（endowment）投資表現搶眼，賺進數十億元，現在國會有意強制最富有的大學使用更多的錢來降低學費。2007 年十月許多大學和學院公布其投資結果，最大的贏家是耶魯大學，在 2006 年 6 月 30 日截止的一年，其投資收益率達 28%，使該校的捐款基金總額增加為 225 億元。世界最富有的大學哈佛大學投資收益率為 23%，使其捐款基金總額達 349 億元，一些小學校的表現也很好，如包登（Bowdoin）學院的收益率為 24.4%、威廉與瑪麗（William & Mary）學院的收益率為 19.2%。

國會參院財政委員會的議員質疑，為何大學捐款基金的成長，沒有遏止學費的上漲？在 2007 年九月的一項聽證會中，華府大學負擔與生產力中心（Center for College Affordability and Productivity）助理研究員琳恩·孟森說：「如果 1 加侖的汽油是 9.15 元，或 1 加侖牛奶超過 15 元，你會如何想？如果這些物品價格上漲的幅度，與 1980 年後學費上漲的幅度相同，這就是它們的價格。」1990 年代中期，只有 17 所大學和學院的捐款基金達 10 億美元，到 2006 年，捐款基金達 10 億美元的學校有 62 所，預期數年後會增加為 100 所。法律規定私人基金會每年必須花掉其基金的 5% 在其宗旨任務上，但包括大學在內的公益機構則沒有這種規定。參院財政委員會共和黨領袖葛拉斯理（Charles Grassley，其為愛阿華州參議員）有意提出法案要求富有大學每年花掉其捐款基金的 5%，該委員會也正在考慮其他構想。

² 本文出自 2007 年 10 月 15 日世界日報，中文摘譯由駐芝加哥辦事處文化組供稿。

各學校在 2006 年平均花費其捐款基金 4.6%，若富有學校花足 5%，每年將有 15 億美元用作學生財務補助。專家表示，此要求是合理的，因為大學的投資是免稅，並有義務從事公共服務。若干大學主管表示，他們已經在公共服務上花費許多金錢；此外，捐款基金並非可隨時隨意使用，許多捐款基金被捐款人指定用途；他們在做預算時也必須精明，考慮到市場的波動，不能因某年市場特別好，就大幅支出，然而最重要的是大學反對政府干預教學、招生政策、或經費的運用。

英國鼓勵大學募款和私人捐獻計畫³

駐英國代表處文化組

英國首相布萊爾（Tony Blair）、教育技能部副部長拉默（Bill Rammell）於今（2007）年二月宣布一項重大計畫，以促進私人對英國大學校院自願捐獻，使它們在財務上更為獨立自主，即政府將在未來 3 年出資 2 億英鎊做為配合款，以支持英國大學在募款上所做的努力，激勵私人捐獻高等教育的總額達 6 億英鎊。這項計畫將從 2008 年開始，私人捐款與政府配合款之比為 2：1，以促進個人捐獻高等教育的目的。布萊爾表示：「大學應有各種機會去增加所需的資源是重要的，這是為什麼募款計畫如此重要，它將讓大學募到更多慈善與私人的款項，增加自願捐獻是大學長期建立捐款基金關鍵的一步，好讓它們改善基本設施、教學與學生助學金」。拉默副部長於今（2007）年六月展開 2 億英鎊配合款的諮詢，為期 12 週，以聆聽高等教育界有關計畫的細節和最好運作方式的意見。增加自願捐獻是賦予更大財務自主的關鍵，政府的配合款計畫旨在提升對大多數大學的捐款，而不只是那些有募款的傳統大學。

英國學校建立夥伴關係新計畫⁴

駐英國代表處文化組

英國兒童、學校及家庭部（The Department for Children, Schools and Families，DCSF）主管學校事務的副部長奈特（Jim Knight）宣布一項新計畫，以幫助學校建

³ 本文出自英國教育與技能部（Department for Education and Skills）網站，2007 年 2 月 28 日取自 http://www.dfes.gov.uk/pns/DisplayPN.cgi?pn_id=2007_0026，2007 年 7 月 30 日取自 http://www.dfes.gov.uk/pns/DisplayPN.cgi?pn_id=2007_0117，中文摘譯由駐英國代表處文化組供稿。

⁴ 本文出自英國教育與技能部（Department for Education and Skills）網站，2007 年 1 月 31 日取自 http://www.dfes.gov.uk/pns/DisplayPN.cgi?pn_id=2007_0012，2007 年 10 月 8 日取自 http://www.dfes.gov.uk/pns/DisplayPN.cgi?pn_id=2007_0175，中文摘譯由駐英國代表處文化組供稿。

立夥伴關係，提供來自不同背景學生互訪及相互學習的機會，目前所有學校負有促進社會凝聚力（social cohesion）的責任，夥伴關係網絡（schools linking network, SLN）是一個新機構，接受政府 300 萬英鎊的經費贊助，將協助學校和地方主管機關發展學校之間的夥伴關係，這是實現新規定的一種方式。

從今（2007）年九月起，夥伴關係計畫將推廣到三個額外地區，政府前項補助款將於未來三年確保該計畫持續擴展到英國其他地區。學校建立夥伴關係能夠在不同學校型態之間的不同方式進行，無論是在同一地區、或來自英國其他地方甚至國外，通常進行的方式是學校互訪或使用科技如電子郵件、網際網路或視訊會議，去建立關係及在共同計畫之合作，最好例子將納入現行的合作計畫及課程。

促進學校建立夥伴關係其來有自：第一，去（2006）年九月通過 2006 年教育及視導法賦予英格蘭學校的理事會促進社區凝聚力的新責任。是項新責任從今（2007）年九月付之實施，教育標準局（Office for Standards in Education, Ofsted）將從明（2008）年九月起，就學校促進社區凝聚力的貢獻提出報告，好讓學校有時間執行此一責任；第二，今（2007）年一月阿傑格博爵士（Sir Keith Ajegbo）發表《多元與公民資格》（Diversity and Citizenship）的課程審議報告，建議學校發展夥伴關係的若干措施。

法國大學需要更高的自主權與更多的資源以改善學術表現⁵

駐法文化組

日前公布的 2006 年全球大學學術排名，歐洲各大學的學術表現明顯落後於美國的大學。雖然這項排名主要以各大學學術論文發表的數量及諾貝爾獎得主的多寡作為依據，其客觀性也因此屢遭質疑，但是設在布魯塞爾的歐洲智庫「布魯格爾學院」（Bruegel）總部仍委派 5 位經濟學家組成研究小組進一步調查這項排名。

研究小組以國家為單位做分析，結果顯示南歐（包括法國）及東歐各大學的學術表現不佳，歐洲各國中只有瑞士、瑞典與英國的大學學術表現足以與美國的大學一較高下。研究小組認為各大學享有的經濟資源及自主程度這兩項要素對大學的學術表現有決定性的影響。首先，相較於美國，歐洲 25 國對研究及高等教育的投資明顯不足；2001 年歐洲 25 國平均投資國內生產總值的 1.3% 在研究及高等教育上；美國則投資了 3.3%；歐洲 25 國平均在每個大學生身上投資 8,700 歐元，美國則高達 36,500 歐元。教育資源的巨大落差直接反映各大學低落的學術表現。此外，布魯格

⁵ 本文出自 2007 年 9 月 11 日暨 9 月 19 日世界報，9 月 12 日革新報，9 月 17 日論壇報新聞稿，中文摘譯由駐英國代表處文化組供稿。

爾學院的研究小組認為大學的學術表現與大學的自主程度之間關係密切，相較於歐洲的大學，美國的大學在預算運用、薪資調整及人員約聘三個關鍵層面的確擁有較多的自由。美國大學的學術表現優於歐洲的大學實不足為奇。

研究小組的一位成員在一次訪談中針對法國的大學教育提供建議，主要分為以下三點：（一）該位成員首先肯定法國於今（2007）年 8 月 1 日正式通過的大學改革法案；這項法案讓法國所有大學都能自主地管理預算及人力資源，其理念與上述研究小組分析調查的結論一致。但他進一步指出，這項法案賦予校長太大的權力，大學應該設立一些學術委員會讓大學教授們也可以參與決策。（二）歐洲學術表現優異的三個國家的大學，均擁有高度的自主權及較法國大學來得龐大的經濟資源，除可以自由運用預算及聘任教師外，還有足夠的競爭力吸引最優秀的人才。由於大學改革法案的通過，法國的大學現在也可以自由地運用預算及聘任教師，但是要讓法國的大學表現迎頭趕上前述三個國家，法國政府還需進一步提供更多的經濟資源。（三）政府要保障每一所大學都擁有最基本的教育資源以正常運作，此外，預算應該分配給表現最優異的大學，以敦促其不斷追求進步；英國就是採行這樣的系統，所以大學學術表現良好。要評鑑大學的表現可以同時採用學術研究水準、學生畢業一年後的就業率及教學品質等三項標準。布魯格爾智庫研究小組的該經濟學家最後提出，政府固然應該依大學表現的優劣來分配教育資源，當一所大學為了改善它在各方面的表現而提出良好的方案時，政府也必須針對這些方案提供支助，他建議法國成立兩個專署，分別辦理這兩項不同的業務，以促使法國大學加速改善其學術表現。

瑞典教育部高教署署長談大專學院整合現況⁶

駐瑞典文化組

瑞典教育部高教署署長弗洛德斯特羅姆（Anders Flodstrom）近日談到目前瑞典大專學院整合現況及未來大專學院型態。他初步規畫，此 5 所大學分別分布於瑞典東（Stockholm/Malardalen）、西（Vastsverige）、南（sodra Sverige）、北（Norrland）及中部（Linkoping/Norrkoping）各 1 所。雖然在執行中不乏反對聲浪，但各大專學院亦意識到這是勢在必行之趨勢，整合及合併計畫均已在各地區慢慢展開。

目前東部及東南部部分大學（University）及專業或技術學院（University college/Institute）已開始進行之整合及合作討論。參與學校如下：

⁶ 本文出自瑞典每日新聞（Dagens Nyheter），2007 年 9 月 27 日大學訊息增刊版第 4 頁，中文摘譯由駐瑞典代表處文化組供稿。

一、東部區域：梅拉達倫大學（Malardalen Univeristy）已開始和厄勒布魯大學（Orebro University）展開合作對話，並邀請卡爾斯坦德大學（Karlstad University）及耶夫勒大學院（University of Gavle）陸續加入合作討論計畫。

二、東南部區域：布京理工學院（Blekinge Institute of Technology）、韋克舍大學（Vaxjo University）及卡拉馬大學（University of Kalmar）已展開合作討論。

瑞典專業學院（University college）應該獨立，但應和具規模較大之大學連結。根據歐洲高等教育之波隆納流程，專業學院負責前3年高等教育，即3年課程完成後，選擇研究教育或進階之碩士教育者改到大學就讀，而英文是大學裡授課的語言。署長表示，整合計畫並非要扼殺專業學院，是希望各校能找出適合之合作模式（cooperation pattern）。高等教育及加強研究教育對一個健全社會的發展越來越重要，具流動性、合諧性的高教系統已在歐洲逐漸成形。署長表示，他期望瑞典的留學生能在學成後選擇繼續留在瑞典。

高等教育整合調查委員會之調查重點為政府對整合過的高等教育資源分配。此意謂整合後之大學將會得到更多來自政府的財政支援，但部分大學之財政支援將會被縮減。調查結果及建議預計於2007年底完成。

日本企業公司明春於神奈川縣設立小學⁷

台北駐日經濟文化代表處文化組

特區允許公司設校 教師為外籍人士

日本全國第一所由「企業公司」申請設立的小學將於2008年春遵照政府構造改革特區制度在神奈川縣相模原市設立，聘請外國籍教師，以英語授課，藉以培育活躍世界舞台之人才。

L.C.A 企業公司（山口紀生社長）以招收相模原市內幼兒與兒童為對象設立具有國際觀之自由化學校。相模原市之家長「期待學校培育具有活用英語能力之孩童，而L.C.A企業公司有此條件。」因此L.C.A公司向政府申請「國際教育特區」設校，並獲核准今秋設立小學。該公司計畫除了國語、四年級以上的社會、算術等科以外，其餘科目都採英語教學，第一學年招生兩班，共36名學生，並將「L.C.A國際小學部」一至五年級之88名學生轉入新設小學。

由於該校非屬學校法人，除不能享受政府給予私立學校之優惠補助外，每年還需支付授課費及設備費日幣170萬元。但因為土地與建築物都非公司所有，無法登記為學校法人，為減輕學生家長負擔，將來可能考慮變更為學校法人。

⁷本文出自2007年5月21日朝日新聞，中文摘譯由台北駐日經濟文化代表處文化組供稿。

曾任公立小學老師的山口社長表示，「爲了實施自由發揮個性之教育」，公司於 1985 年設立私塾，於 1991 年成立 L.C.A 作爲經營母體。該公司於 2005 年春季將 2000 年四月以英語教授學齡前 3 歲以上兒童的「L.C.A 國際幼稚園部」改爲小學部。目前小學部有 11 位教師，包括 8 位美國籍與菲律賓籍老師。山口社長表示「希望培育具有世界價值觀與同情心之人。家長也強烈期望在第一屆學生畢業前加設中學部」。

日本實施競爭原理作為分配國立大學校務運作經費是對？是錯？⁸

台北駐日經濟文化代表處文化組

日本經濟財政諮詢會議與文部科學省之間因補助國立大學「校務運作經費」之分配問題續起爭議。爭議重點闡述如下：

一、諮詢會議主張重點投資尖端科技領域，而文部科學省則擔心基礎研究之衰退

諮詢會議主張根據大學績效分配預算，而文部科學省與國立大學都認爲「學問的效果很難評比」，根本問題在於競爭原理能將教育帶到何種程度。

二、雙方對立激烈

雙方爭議的導火線主要是日本經團連會長御手洗富士夫及經濟財政諮詢會之民間議員等 4 人，於 2007 年 2 月 27 日提出「國立大學校務運作經費之分配，應根據學校平常努力成果作大幅改革」而引起。

校務運作經費是學校用來支付學校教師薪俸及教育研究經費最主要的財源。全國 87 所國立大學，每年總預算約 1 兆 2,000 億日元，但在 2004 年國立大學法人化後，直至 2009 年度，每所大學之預算逐年被刪減 1%。此次爭議在於 2010 年後，是否將各大學逐年被刪 1% 預算之作法，改爲實施競爭原理，視學校經營成績作爲預算分配標準。3 月 8 日出席國立大學協會總會的國立大學校長對此提案相繼表示反對，理由是「只評鑑表面容易看得到成績的研究項目，會把教育搞垮」、「校務運作經費對大學而言是種生活費，再刪的話會使學校破產」。因此，伊吹文明（いぶき ぶんめい）文部科學大臣 4 月 17 日於諮詢會議中提到安倍首相重視教育再生問題時表示，將重新檢討刪減大學校務運作經費之作法，但財務大臣尾身贊成民間議員所提方案，故提出「日本是否有必要維持 87 所國立大學？」的質疑，雙方形成對立局面。

⁸ 本文出自 2007 年 5 月 2 日讀賣新聞，中文摘譯由台北駐日經濟文化代表處文化組供稿。

三、民間議員的意圖

文部科學省 2001 年提出「大學構造改革方案」時，曾針對競爭原理大刀闊斧進行整編、合併國立大學，期國立大學追求卓越績效，特於 2002 年將原來 99 所國立大學減併為目前之 87 所，並實施第三者評鑑制度，讓各大學自我具體改革。但是民間議員於諮詢會中仍有不同意見。議員之一的國際基督教大學教授八代尚宏表示：「僅要求各大學提高素質是不夠的」、御手洗首席也表示，「地方的大學希望成為綜合大學，但發揮不出地方特色。」與會議員感受印度、韓國都在加速努力成為高科技先進國家，因此有很大危機感，並認為日本的大學設備無法提供世界優秀學生或研究學者進行最尖端的研究需求。民間議員伊藤隆敏（東京大學研究所教授）表示：「有發展性的大學應使之延續」，能在世界舞台與國際知名大學競爭的大學，應列為重點投資大學。對於地方大學應大刀闊斧的給予整編、合併。

四、文部科學省最壞預估將有 47 所大學關門

（一）大學方面的想法：若校務運作經費實施競爭原理，到底能有幾所大學可以繼續存活？文部科學省針對民間議員提案模擬評估，認為最壞打算約有 47 所大學將遭到關閉命運。

地方的國立大學除了培育在地就職之教師或醫師等人才外，也應地方上技術開發能力較弱的中小企業要求共同合作研究。和歌山大學校長小田章具有危機感的表示：「假使關閉地方大學，則地方與都市落差將會擴大」。另外也擔心實施競爭原理會造成基礎科學及歷史研究等領域所展現的成果無法立竿見影，而變得消極衰退。國立大學協會與自然科學研究機構等 4 個國家研究機關，四月向伊吹文明文部科學大臣提出校務運作經費請求書，其中提到「如果只將經費用於短期研究成果之補助，將來應用研究方面可能會衰退」。國立群馬大學鈴木守校長表示「只重視基礎部份競爭，著眼一些表面好看的研究，將容易造成學問本質混淆不清。」

（二）經濟財政諮詢會議：經濟財政諮詢會議係以首相本人為議長，對經濟、財政、預算編列等重要事項進行協議之機關。於 2001 年一月中央省廳重編時設立。議員為 10 人以內，除了官房長官及經濟財政大臣之外，還包括金融界、大學等 4 位民間議員。

五、財政支援之差異

（一）財經界團體與教育研究團體：針對大學與研究所之改革，計有政府內部經濟財政諮詢會議、教育再生會議、「亞洲門戶構想」（Asia Gateway）戰略會議、創新 25（Inovation 25）戰略會議、總合科學技術會議、規制改革會議等六個會議提

出意見。該六會議都認為大學、研究所在「國際化」與「國際競爭能力之強化」之理想諸多疊床架屋，但最主要的差異還是在於政府的財政支援問題。由財經界人士及規制改革論者組成的諮詢會議及規制改革會議的「財經界團體」，與以大學學者及研究專家為中心組成的再生會議及綜合科學技術會議所屬「教育研究團體」之間的意見明顯對立：「財經界團體」希望加強日本經濟成長力，擴大分配足以競爭之優秀研究資金比率。相對的，「教育研究團體」認為政府補助日本各大學、研究所等高等教育預算，「相較於國際，還是太少」。東京大學校長小宮山宏同意大學間相互競爭之重要，並表示「光在經濟效益上考量是行不通」，因此應該維持國立大學校務運作所需之基礎經費。安倍首相指示再生會議彙整雙方意見後，2007年六月於政府召開「經濟財政營運及構造改革基本方針」時提出討論。

(二) 均衡結構：長期穩定之經費補助容易造成大學安於現狀，不思突破。因此，預算作應作彈性分配。但是單純實施競爭原理的話，容易造成各大學為了獲得預算，爭相從研究開發成果容易見效的方面下功夫。其實國立大學應朝大家所期待的基礎研究及教師培育等多功能發展，並且由評鑑機構適切評鑑各大學努力成果。

日本近畿大學開發「黑鮪魚」養殖及九州大學釀造「超級清酒」都是「智慧的結晶」⁹

台北駐日經濟文化代表處文化組

近畿大學養殖黑鮪魚、九州大學製造大吟釀酒、東京大學生產泡烈酒等大學商標陸續問世。九州大學在2007年五月召開「太棒了！大學品牌」研討會，介紹大學特色商品，用以招攬考生及提高教師與學生之意識。大學之所以出產商品與國立大學法人化有關，尤其近年逐漸增加。此次出席研討會的大學有東京、新潟、近畿、島根、九州等5所。九州大學佐藤剛史副教授表示，召開研討會之目的在於「藉著商品宣傳大學，與其他大學交換資訊，共同探求未來發展方向」。

大學商品是每間大學智慧的結晶。近畿大學是世界首次人工養殖黑鮪魚成功的學校，已在東京、大阪等地百貨公司販賣，該校水產研究所村田修副所長表示，「過去一直不斷的研究了30年，終於有今天的成就，必須歸功於國內過去研究比目魚、石鯛、鱈魚、九繪魚（類似石斑魚）等人工孵化與養殖技術」。目前很多新產品與環境保護有關。九州大學為了保護新校區週邊山村自然環境，特別以「越喝越有綠味」作宣傳，讓大學之非營利組織法人（Non-Profit Organization, NPO）與當地釀酒廠共同開發「九州大吟釀酒」計畫，安排學生參觀釀酒稻米栽培與大吟酒釀造外，

⁹ 本文出自2007年6月13日讀賣新聞，中文摘譯由台北駐日經濟文化代表處文化組供稿。

並騰出「九州大吟釀酒」販賣所得之 5% 作為植樹或環境保護費用。

新潟大學也發明「再生紙多功能農作法」，將再生紙鋪在水田，用以替代除草劑，防止雜草長出，並用收割的稻米釀造「新雪物語」之日本清酒。很多大學儘管有各種想法，希望把產品商業化，但是要建構一個良好的銷售網是很辛苦的，特別是在校內販賣酒類必須申請銷售執照。另外，極力宣傳優良品牌的東京大學除了利用校內保存戰前的黑色酵母菌釀造泡沫「御酒」外，也與大型食品企業公司及化妝品公司共同開發食品或香水，據悉去年銷售總額達 1 億 3,000 萬日幣。

熟知名牌販賣策略的九州大學高田仁副教授表示：因為少子化的關係，未來大學招生競爭勢必更加激烈，無法提高綜合性產品競爭力的大學將很難存活下去，消費者直接購買本校的商品，就是宣傳大學最有效的銷售手腕。

法國教育部分發 6,000 個「教學寶典隨身碟」給新進教師

駐法國文化組

今日社會，資訊科技的使用與資源掌握已不可或缺。法國教育部為使教師能獲得更豐富的資源，首次製作了 6,000 個 2GB 的隨身碟，發給今年新進教師。其中 2,000 個分發給「成功專案」（*ambition réussite*，意指教育資源最缺乏的學校，2006/07 學年度有 249 所中小學被列入成功專案）中的教師，於 2007 年三月中旬分發完畢。

隨身碟儲存豐富的教育資源，除各教育機構的網站連結、電腦操作基本軟體外，也有全國各專業知識資料庫的使用憑證，並可讓使用者免費接觸各個網路資源，是不折不扣的教學寶典。今（2007）年度將分發給三個專門學科的中學教師，分別為史地（1,800 個）、基礎與應用理化（1,500 個）、生命與地球科學（1,200 個），以及試驗性地發給某些縣的初等教育教師 1,500 個。除新進教師外，與此三學科相關的行政與教學督學亦將收到此一隨身碟。第二階段的計畫，則為籌劃製作其他學科以及包括初等教育在內的隨身碟。

這項工作是法國教育部進行「師資培育改革」的一環。教育部長在對新進教師演講時表示，近 30 年來，教學工作已有極大改變，教學者所面臨的環境也一天天不同。今天的學生不是從前的學生，今日的社會也不是以前的社會。由於學校是社會的一部分，教師的具體工作也勢必有所不同。當今教師將承擔更多人格發展、生涯規劃以及社會融入的責任，是以法國必須從師資培育的改革做起。首先改變大學師範學院（*Institut universitaire de formation des maitres*，IUFM）的體制，改變上課內容並新增實習要求，使師資培育更能配合今日的經濟與社會環境。其中重要的一項即在最新的教師工作手冊中，規定每位新任教師都必須具備中級的電腦操作與網路使用能力。而隨身碟的發贈，亦使教師能持續接受網路新知的便捷途徑。

教育資料與研究雙月刊

第 79 期 2007 年 12 月 193-196 頁

書類資料

黃仁瑜*

本館近期出版書籍有《高中生涯輔導工作成效對大學生生涯決定狀態之影響研究》、《大學甄選入學實施成果之研究（第二期）》與《教育愛：台灣教育人物誌II》。《高中生涯輔導工作成效對大學生生涯決定狀態之影響研究》旨在探討高中生涯輔導工作成效與大學生生涯決定狀態之現況及相互關係，對 1,408 位大一學生進行施測及統計分析。《大學甄選入學實施成果之研究（第二期）》則延續《大學甄選入學實施成果之研究（第一期）》之結論，擴大樣本學校數，比較九十四和九十五學年度學校推薦和個人申請入學學生的學科能力測驗表現。《教育愛：台灣教育人物誌II》精選 13 位對台灣教育文化有卓越貢獻者，呈顯每位教育先賢教育理念、教育事蹟、學術成就、人格風範及其對後世影響。以下簡述各書主要內容：

書名：高中生涯輔導工作成效對大學生生涯決定狀態之影響研究

計畫主持人：王世英

研究主持人：韓楷檉

協同主持人：洪寶蓮

研究員：蘇惠慈、梅瑤芳、謝雅惠、張雲龍

研究助理：祝子媛、陳怡樺

出版者：國立教育資料館

出版日期：2007 年五月

G P N : 1009601272

I S B N : 978-986-00-9754-2

全文網址：國立教育資料館網站「教育論文全文索引資料庫」

http://192.192.169.230/edu_paper/index.htm

*黃仁瑜整理，國立教育資料館資料組

內容摘要：

本書內容針對高中生生涯輔導需求，選編「高中生涯輔導工作成效量表」、「大學生生涯決定量表」，以瞭解高中生涯輔導工作實施概況、高中學生生涯輔導需求一般狀況、影響生涯輔導需求與生涯決定的相關因素，及生涯輔導工作實施成效與大學生生涯決定狀態之關係，作為高中推展生涯輔導工作之參考。本書的研究有如下發現：

- 一、大學生對高中生生涯輔導各項具體措施之受益程度僅有中等程度。
- 二、不同高中學校性質、高中學校所在地，以及接受生涯課程的學生，其生涯輔導工作成效（受益程度）有差異。
- 三、學生對生涯輔導有中等程度以上之需求。
- 四、不同高中學校性質、高中學校所在地，以及接受生涯課程的學生，其生涯決定程度的平均表現略有不同。
- 五、接受不同生涯課程的大學生其生涯決定程度有顯著差異，且接受生涯課程愈多者，其生涯決定程度有愈高的趨勢。
- 六、生涯輔導工作成效（受益程度）與生涯輔導需求呈現顯著的正相關。
- 七、生涯輔導工作成效（受益程度）與生涯決定存在著顯著的負相關。
- 八、生涯輔導需求與生涯輔導工作成效之「生涯資訊評估」分量表，可有效預測大學生生涯決定狀態。

書名：大學甄選入學實施成果之研究（第二期）

計畫主持人：王世英

研究主持人：蘇玉龍

協同主持人：陳 恭

研究員：林志忠、梅瑤芳、謝雅惠、張雲龍

研究助理：張惠芬

出版者：國立教育資料館

出版日期：2007年五月

G P N : 1009601272

I S B N : 978-986-00-9754-2

全文網址：國立教育資料館網站「教育論文全文索引資料庫」

http://192.192.169.230/edu_paper/index.htm

內容摘要：

本書之研究延續《大學甄選入學實施成果之研究》第一期之結論，擴大樣本學校數為 68 所，並比較九十四和九十五學年度經學校推薦和個人申請管道入學學生的學科能力測驗分數之表現，以瞭解大學甄選入學制度。另外，該研究也分析不同身分入學學生學業成績表現，探討依適性就讀的學生，其學業成績表現是否較為理想。

該研究結果發現，大學甄選制度已發揮讓學生適性就學、大學選擇適合學生的成效，但整體成效已趨緩。另外就不同身分學生學業成績表現，則呈現分歧現象，故無法證明經由學校推薦或個人申請之學生的學業成績表現較為理想。該書並提出以下建言，作為後續研究之參考：

一、探討各大學對學校推薦和個人申請之程序與審核標準之差異，以尋求造成一般個人申請入學總級分百分位較高的原因？

二、針對個別大學在甄選入學總級分百分位有明顯提升或下降者，進行個案研究，以進一步分析學生在選擇學校與學校在規劃入學標準之參考。

三、採取多元研究方法，進行大學甄選入學學生學業成績及影響因素之追蹤研究；同時也可再進行多年之跨研究比較，以看出整個甄選制度的發展趨勢。

書 名：教育愛：台灣教育人物誌 II

出版機關：國立教育資料館

出版日期：2007 年九月

G P N : 1009602477

I S B N : 978-986-01-0889-7

全文網址：國立教育資料館網站「教育論文全文索引資料庫」

http://192.192.169.230/edu_paper/index.htm

內容摘要：

台灣在現代化歷程歷經多方變遷更迭。在不同的時空環境裡，無數優秀而偉大的教育工作者，各在不同的領域中發願、發光、發熱，留下深遠的影響。

本書繼去（2006）年「教育愛：台灣教育人物誌 I」短片與傳略專書後，今年則從音樂、建築、美術、教育等領域，精選張福興、張雪門、趙麗蓮、林本、李梅樹、何容、劉季洪、陳有諒、許世賢、錢思亮、吳守禮、蔡保田、毛連塹等 13 位教育先哲，並邀請長期對該教育人物鑽研有成的學者專家們分別撰寫傳略，期能藉之一窺教育先哲們的生平要略、教育事蹟、及教育貢獻與評論等，提供當代教育工作者學

習典範。本書結合影片DVD，期能揉合聲音、照片、影像與文字，真實地貼近其教育精神與生命，供當代學子緬懷效法。

教育資料與研究雙月刊
第 79 期 2007 年 12 月 197-202 頁

非書資料

陳智榮*

本館為全國影音教學媒體最豐富的寶庫，歡迎讀者登上本館網站（www.nioerar.edu.tw），查詢本館近 20,000 筆教學影音資源，可有效提升教師教學效能及學生學習成果。

為充實全國數位影片資源，本館最新製作完成「台灣教育人物誌II」、「海洋體育教學影片（二）」，已於 2006 年十月底配送至全國各級學校暨全國各縣市政府網路中心，歡迎讀者就近利用；本館服務中心則提供教師免費借用，並已掛載本館「教學多媒體隨選視訊（MOD）系統」，提供網路免費點播觀看，目前是項 MOD 系統已典藏 2,381 單元數位影片，師生民眾均歡迎隨時上網點播觀賞，進行終身學習。若有任何賜教，請洽本館服務電話（02）2351-9090 轉分機 117，或 E-mail：service@mail.nioerar.edu.tw。

本期簡介「台灣教育人物誌II」、「海洋體育教學影片（二）」如下，以饗讀者：

壹、「台灣教育人物誌II」（片長 120 分鐘）

本片精選張福興、張雪門、趙麗蓮、林本、李梅樹、何容、劉季洪、陳有諒、許世賢、錢思亮、吳守禮、蔡保田、毛連塏等 13 位對台灣教育文化有卓越貢獻者合成集錦，呈顯各人物之教育理念、重要事蹟、學術成就、人格風範及其對後世之影響等內容，期能讓教育工作者及社會大眾領略其學識與人品之精髓，並作為學習典範。

一、台灣本土音樂的拓荒者－張福興

張福興（1888－1954），台灣首位官費留日，學習西洋音樂的學生，也是首位台籍音樂教師，從事音樂教育長達 20 餘年，一生積極參與社會音樂活動，致力於培育和推廣台灣音樂，一方面整理台灣民謠、採集原住民樂音、研究佛教樂曲，另一

*陳智榮整理，國立教育資料館視聽組

方面又藉助西洋音樂開展本土音樂，不但見證台灣近代音樂史的發展，也開啓台灣人對音樂的重視。

二、台灣幼稚教育的園丁－張雪門

張雪門（1891－1973），浙江寧波人，鑽研福祿貝爾、蒙特梭利等幼兒教育理論與實踐，是中國幼教的先驅，1930年即創辦香山幼稚師範學校；1946年應邀來台任「兒童保育院」院長，拓展台灣幼教事業，提倡兒童行為課程教學法，發揚杜威「教育即生活」和陶行知「教學做合一」的理論，開創幼稚園學程與師範生實習的先河，致力培育優質的幼教人才。

三、中等教育的權威－林本

林本（1898－1989），浙江鄞縣人，東京文理科大學畢業，曾任安徽大學、中山大學及中央大學教育系教授兼系主任。1946年任台灣省立師範學院教育系教授，為創系系主任，為該系奠定發展基礎，一生致力研究師範教育、中等教育及比較教育，完成《世界各國教育改革動向》等巨著，堪稱國內比較教育和中等教育學術研究巨擘。

四、英語教學的終身奉獻者－趙麗蓮

趙麗蓮（1899－1989），中德混血兒，美國紐約州出生，德國萊比錫音樂學院碩士，1946年在北平廣播電台開闢「英語講座」，是空中英語教學的先師，1948年來台後曾分別於台灣師大和台大任教，並於中廣主持「空中英語教室」，創辦《學生英語文摘》，在中華電視台開闢鵝媽媽兒童英語教學節目，終身奉獻英語教學近70年，貢獻卓著。

五、獨「樹」一格的美術教育家－李梅樹

李梅樹（1902－1983），台北縣三峽人，生長於藝術氣息濃厚又熱心服務鄉里的家族，奠定其日後橫跨畫壇及政壇的豐厚人文素養；曾於東京美術學校鑽研，開展其獨樹一格的寫實畫風，其一生本此畫風，描繪家鄉風情，並秉此精神主持三峽祖師廟第三次重建工程長達36年，更不遺餘力為創造優良美術環境奔走，為培育具美學素養的後代奉獻。

六、國語文教育的推手－何容

何容（1903－1990），河北深澤人，北大英文系畢業，為幽默三老之一，以「老談」筆名享譽文壇。1945年起在台灣推行國語工作逾40年，1948年創辦國語

日報，終身從事編字典、纂文法、擬計畫、做實驗等實務工作，大力推行先教「注音符號」的國語文教學方式，成效斐然。著有《何容文集》、《中國文法論》及《簡明國語文法》等書。

七、遠見、踏實的教育工作者－劉季洪

劉季洪（1904－1989）江蘇豐縣人，畢業於北京高等師範學校，華盛頓州立大學碩士，並獲頒美國紐約聖諾望大學及韓國成均館大學名譽博士學位，曾任台灣師大教授兼系主任、教育部司長、政大校長、考試院副院長及院長、國大代表等職；於政大校長任內，成立商學院，設立 12 個研究所，並創立政大公企中心，為各界培育無數傑出人才。

八、獻身技職教育的長工－陳有諒

陳有諒（1906－1998），台北萬華人，日本京都帝國大學文學部碩士，曾任台大英文系副教授，1948 年起任開南商工校長，長達 30 年；任內竭精殫慮，籌措經費，以紓解學校財政、重整校舍、延攬優秀師資，並積極規劃學校課程。於 1950 年創辦國內第一所職業補校，並創下招生人數逾 3,000 人的佳績，也為台灣技職教育締造新紀元。

九、以政促教的實踐者－許世賢

許世賢（1908－1983），日本九州帝大醫學博士，戰後初期曾任省立嘉義女中的校長，是首位台籍女性中學校長，1946 年起參政，曾任省議員及市長，是全台首位女性省轄市長，一生重視教育，問政與施政重心均緊扣教育議題，是以政促教的實踐者，又堅持為女權請命，努力打破「女子無才便是德」的舊觀念。

十、「平淡無奇」的教育實踐者－錢思亮

錢思亮（1908－1983），曾任北大化學系主任，1951 年任台灣大學校長，任內擘劃校園的長期發展，1970 年接任中央研究院院長，1971 年兼任原子能委員會主委等職。一生奉獻台大及中央研究院，後人為紀念其在教育界與科學上的成就，台大將理學院大樓命名為「思亮館」，中研院也將化學研究所之研究大樓命名為「錢思亮紀念館」。

十一、閩南語研究的導師－吳守禮

吳守禮（1909－2005），台灣台南市人，台北帝國大學文政學部文學科東洋文學畢業，曾任台大中文系教授，畢生致力於閩南語研究，著有《國台語對照活用辭

典》，榮獲漢語方言研究著作「特殊貢獻獎」、金鼎獎、及首屆總統文化獎一百合獎等無數獎項，為閩南語文獻、閩南語古典戲文及詞彙研究開啓新頁，具開拓性貢獻。

十二、學校建築研究的播種者－蔡保田

蔡保田（1921－1991），山東滋陽人，北平師範大學教育系學士、政治大學教育碩士，美國印第安納鮑爾師範學院教育專士、印第安納大學教育博士，曾任政大教育研究所所長，首創「台灣中等學校教育人員暑期40學分進修班」，廣開教師進修之門。又發行《教育研究月刊》，創辦「中華民國學校建築研究學會」，是校園規劃與學校建築研究的播種者。

十三、特教與創思教學的舵手－毛連塢

毛連塢（1938－2005），台灣台南市人，台灣師範大學教育系學士、美國北科羅拉多大學碩士、美國畢堡德師範學院特殊教育博士，曾任台東縣、高雄市及台北市教育局局長、國教司司長、台北市立師範學院院長、教育資料館館長等職，積極推動盲生教育，並引進盲生點字，堪稱「盲生之友」，此外，又提倡創造思考教學，為教育注入創造力的活水。

貳、「海洋體育教學影片（二）」簡介：

一、認識水上運動（片長 29 分鐘）

台灣擁有豐厚的海洋休閒運動資源，但在早期兩岸的政治情勢下，政府海洋運動採限制措施。解嚴後，各項禁令鬆綁，海洋休閒活動得以展開。近年來國人從事海洋運動人口倍增，但仍屬新興運動，近來執行的「海洋運動發展計畫」，使國人能有更多機會接觸水上運動，除能盡情享受水上運動樂趣外，也能對自身的安全有更充分的保障。水上運動相當廣泛，廣義指人們在水域所從事的活動。一般可分為游泳類、潛水類、無動力船艇類、動力船艇類、板類及休閒活動等。

二、水上救生（片長 31 分鐘）

近年來各種水上活動快速發展，但多數人缺乏水上安全的知識與觀念，意外溺水事件時有所聞，所以水上救生常識及技術，應該是每個人都必須學習的重要課程。水上救生是專業的技術，也是每個人都應具備的基本技能。最重要的是，不論使用那種救生方式，一定要先講求自己本身安全，才能救助他人。而實施救生方法的優先順序為：（一）拋器材救援；（二）帶器材前往救援；（三）徒手救援，然而徒

手救援是最後才考慮採取的方法，事實上，只要掌握上述簡單原則，會游泳與不會游泳的人都是可以救生的。

三、水肺潛水（片長 22 分鐘）

水肺潛水為活動者，攜帶可供呼吸的氣瓶與調節裝置，潛入水中悠游，欣賞各種水下景觀與生物生態，在本單元中，以介紹水肺潛水運動為主。

當潛入密度比空氣大 800 多倍的水中時，身體所承受的物理變化很大，如果此時無法克服或適應，就可能導致潛水病症，所以充實潛水相關知識與訓練，先在游泳池的限制水域中練習，熟練後才可到開放水域練習，經測驗合格取得證照後，再至與練習相似的水域實際潛水，不斷累積潛水經驗。

四、滑水（片長 18 分鐘）

滑水運動是利用快艇牽引在水上滑行的一種運動，滑行時快艇拖行著滑水繩，滑水者腳踩滑水板，藉由快艇牽引在水面滑行，是一種考驗人類敏捷度、輕巧性、協調性和平衡感的高度感官藝術。滑水適合在寬廣靜止水域上進行，而滑水運動適合男女老幼，在國外風行多年，歐、美國家許多人從小就開始練習。休閒滑水難度不高，速度慢、安全性高，所以不分年齡或性別的玩家都可恣意享受水上遨遊滑行的樂趣。

五、衝浪（片長 24 分鐘）

「衝浪」是近年來風靡全台灣最當紅的水上運動，在海上乘風破浪的魅力吸引越來越多人參與，本單元將以輕鬆活潑的方式介紹衝浪的周邊裝備、衝浪的基本技術，從划水、越浪、追浪、起乘、到進階技術的斜跑、衝浪禮儀等都有完整的示範與說明，可帶你進入真正衝浪的迷人世界。然而對初學者而言，在準備衝浪前最重要的是必須事先充分瞭解該海域的四周環境；若在完全不瞭解該海域情況下進行衝浪，是相當危險的，所以一定要找合格的教練與安全的海域，這樣才可以快快樂樂地享受衝浪的樂趣。

教育資料與研究 (雙月刊)

教 育 資 料 與 研 究

發行者：國立教育資料館

發行人：王世英

發行地址：台北市大安區（106）和平東路一段179號8樓

電話：02-2351-9090-125

傳真：02-2357-9595

網址：www.nioerar.edu.tw

電子信箱：bimonthly@mail.nioerar.edu.tw

1994年11月28日創刊

2007年12月28日出刊（本刊同時登載於國立教育資料館網站，網址為：
<http://pubs.nioerar.edu.tw/periodical/periodical.jsp>）

編輯委員會

召集人：王世英

編輯委員：吳明清／吳清山／周佳蓉／周玟玲／林天祐／林威志／邱美虹／段慧瑩
張玉成／郭世琪／陳文團／黃炳煌／溫明麗／劉春榮／劉美慧／歐用生
謝雅惠／魏明通／羅綸新（依姓氏筆劃順序排序）

總編輯：溫明麗

編輯小組：吳美清（召集人）／王秉倫／王清標／張雲龍／連之瑜／陳智榮／廖晉瑩

本期執行編輯：廖晉瑩

助理編輯：羅天豪

稿件傳送：<http://bimonthly.nioerar.edu.tw/index.faces>

地址：台北市大安區（106）和平東路一段179號8樓

電話：02-2351-9090-113 或 115

印刷者：晉富印刷有限公司

地址：台中市西區太原路一段206號

電話：04-2314-0788

定價：每期新台幣一二〇元（不含郵資，訂閱費詳如劃撥單）

訂閱辦法：

1. 利用郵政劃撥儲金訂購

帳號：14001708

戶名：有限責任國立教育資料館員工消費合作社

2. 展售門市

教育部員工消費合作社

地址：台北市中山南路5號 電話：02-2356-6054

五南文化廣場

地址：台中市中山路6號 電話：04-2226-0330

網址：<http://www.wunanbooks.com.tw>

出版登記：行政院新聞台誌字第一一四二二號

中華郵政北台字第5187號執照登記為雜誌類交寄

GPN：2008300024

ISSN：1024 - 3058

◎版權所有，轉載請依本館著作授權利用作業要點辦理◎

第

79

期

Bimonthly Journal of Educational Resources and Research

Published Bimonthly by: National Institute of Educational Resources and Reserch

Publisher: Shih-Ying Wang

Address: 8F, No.179, Section 1, Heping East Road, Taipei, Taiwan

Tel: +886-2-2351-9090-125

Fax: +886-2-2357-9595

Website: <http://www.nioerar.edu.tw>

E-mail: bimonthly@mail.nioerar.edu.tw

Chair: Shih Ying Wang

General Editor: Sophia Ming-Lee Wen

Executive Editors: Chih-Lung Chen / Yun-Lung Chang / Chih-Ying Liao

Chih-Yu Lien / Pin-Lun Wang / Ching-Piao Wang / Mei-Ching Wu

Assistant Editor: Tien-Hao Lo

Editorial Board: Yu-Cherng Chang / Yun-Lung Chang / Mei-Hung Chiu / Chia-Jung Chou

Mei-Ling Chou / Hui-Ying Duan / Ping-Huang Huang

Shih-Chi Kuo / Chun-Rong Liu / Mei-Huei Liu / Tien-Yu Lin / Wei-Jhih Lin

Lwun-Syin Lwo / Yung-Sheng Ou / Ya-Hui Shieh / Van-Doan Tran

Sophia Ming-Lee Wen / Ming-Tong Wey / Ching-Shan Wu

Mei-Ching Wu / Ming-Ching Wu

Submitting Manuscripts:

Please see website, as follows:<http://bimonthly.nioerar.edu.tw/index.faces>

Printed by Jen Fu Printing Co., Ltd.

Address: Jen Fu Printing Co., Ltd. No. 206. Tai Yen Rd., Sec. 1 Taichung City, Taiwan

Tel: +886-4-23140788

Subscription rates: NT \$120(one volume, postage excluded)

Retailers

Ministry of Education

Address: No.5, Jhong-shan S. Rd., Taipei, Taiwan, R.O.C

Tel: +886-2-23566054

WU-NAN BOOKS CO. LTD. R.O.C Government Publications.

Address: No.6, Jhong-shan Rd, Central District, Taichung(400), Taiwan, R.O.C.

Tel: +886-4-22260330

Date Founded: November 28, 1994

Date Published: December 28, 2007

Bimonthly Journal of Educational Resources
and Research Volume 79

《教育資料與研究》雙月刊編輯委員會

Bimonthly Journal of Educational Resources and Research Editorial Board

- 總編輯：溫明麗，國立台灣師範大學教育學系教授
General Editor: Sophia Ming-Lee Wen (Professor, Department of Education, National Taiwan Normal University)
- 召集人：王世英，國立教育資料館館長
Chair: Shih-Ying Wang (Director General, National Institute of Education Resources and Research)
- 編輯小組：吳美清（召集人）/王秉倫/王清標/張雲龍/連之瑜/陳智榮/廖晉瑩
Executive Editors: Mei-Ching Wu / Pin-Lun Wang / Ching-Piao Wang / Yun-Lung Chang / Chih-Yu Lien
Chih-Lung Chen / Chin-Ying Liao
- 助理編輯：羅天豪，國立台灣師範大學教育學系博士候選人
Assistant Editor: Tien-Hao Lo (Doctoral Candidate, Department of Education, National Taiwan Normal University)
- 編審委員：（依姓氏筆劃順序排序）
Editorial Board：（By surname）
- 吳明清，淡江大學教育政策與領導研究所教授兼所長
Ming-Ching Wu (Professor & Director, Graduate Institute of Educational Policy and Leadership, Tamkang University)
- 吳清山，台北市立教育大學教育行政與評鑑研究所教授
Ching-Shan Wu (Professor, Graduate School of Educational Administration and Evaluation, Taipei Municipal University of Education)
- 林天祐，台北市立教育大學教育行政與評鑑研究所教授
Tien-Yu Lin (Professor, Graduate School of Educational Administration and Evaluation, Taipei Municipal University of Education)
- 邱美虹，國立台灣師範大學科學教育研究所教授
Mei-Hung Chiu (Professor, Graduate Institute of Science Education, National Taiwan Normal University)
- 段慧瑩，國立台北護理學院嬰幼兒保育系副教授兼師資培育中心主任
Hui-Ying Duan (Director of Center of Teacher Education, Associate Professor of Department of Infant and Child Care, National Taipei College of Nursing)
- 張玉成，東海大學附屬高級中學校長
Yu-Cherng Chang (Principal, The Affiliated High School of Tunghai University)
- 陳文團，國立台灣大學哲學系教授
Van-Doan Tran (Professor, Department of Philosophy, National Taiwan University)
- 黃炳煌，國立政治大學教育學系兼任教授
Ping-Huang Huang (Adjunct Professor, Department of Education National Chengchi University)
- 劉春榮，台北市立教育大學教育行政與評鑑研究所教授兼所長
Chun-Rong Liu (Professor & Director, Graduate School of Educational Administration and Evaluation, Taipei Municipal University of Education)
- 劉美慧，國立台灣師範大學教育學系教授
Mei-Huei Liu (Professor, Department of Education, National Taiwan Normal University)
- 歐用生，大同大學講座教授
Yung-Sheng Ou (Chair Professor, Tatung University)
- 魏明通，國立台灣師範大學化學系名譽教授
Ming-Tong Wey (Professor Emeritus, Department of Chemistry, National Taiwan Normal University)
- 羅綸新，國立台灣海洋大學教育研究所教授兼所長
Lwun-Syin Lwo (Professor & Director, Graduate Institute of Education, National Taiwan Ocean University)



國立教育資料館 編印

ISSN 1024-3058



9 770102 430586

GPN:2008300024

定價：新台幣120元

Educational Resources and Research