

花蓮縣國民教育的藍海策略

許添明^{*} 邱元亨^{**}

摘要

臺灣教育長期深陷升學主義的泥沼之中，造成社會偏狹失衡的人才觀點。而花蓮國民教育在學子能力培養上，更是將大部資源投注於學科紅海上之競爭，但卻未曾展現明顯提昇之成效。本文透過焦點團體訪談方式，運用藍海策略之超越競爭與價值創新的精神，輔以花蓮縣發展趨勢和未來人才觀點，指出花蓮教育應力求改變之四項理由，分別為花蓮學子學科競爭力不足、境內天然、人文資源存在優勢、家長具有樂天知命性格和能力階段發展可解決迫切問題等；並建議花蓮教育應追尋之藍海方向：培養學生具備點理性與感性能力，理性能力應包含基礎學科與自主學習能力，感性能力則包括尊重、意義、故事、創意與整合的能力，以助於學生未來發展之出路。

關鍵詞：藍海策略、價值創新、理性能力、感性能力

^{*} 許添明，國立臺灣師範大學教育學系暨教育政策與行政研究所教授兼主任

^{**} 邱元亨，國立東華大學國民教育研究所碩士

電子郵件：behappy@ntnu.edu.tw；ggman92@yahoo.com.tw

來稿日期：2011 年 8 月 17 日；修訂日期：2011 年 10 月 14 日；採用日期：2011 年 11 月 28 日

A “Blue Ocean Strategy” for the Development of Compulsory Education in Hualien County

Tian Ming Sheu^{*} Yuan Heng Chiou^{**}

Abstract

Due to credentialism, Hualien has invested most resource in the fierce “red ocean” of academic subjects to improve students’ achievement. The result seems to be questionable. This paper is offering a new approach, described in the book of Blue Ocean Strategy, to overcome competition and to value innovation and auxiliary to develop future talents in Hualien. It takes focus group interview to construct a “blue ocean strategy” for Hualien’s compulsory education. The reasons of such approach is as follows: (1) Hualien students have less interest in academic subjects; (2) Hualien’s advantage of nature and human resource; (3) optimistic nature of Hualien’s people, and their capability to develop and to resolve urgent problems. A “blue ocean strategy” for Hualien’s compulsory education requires that talents cultivation must be based on both rational and emotional sense. This paper then recommends that rational sense should include ability in basic subjects and self-learning and emotional sense should include ability in respect, meaning, story-telling, creativity and integration.

Keywords: blue ocean strategy, value innovation, rational sense, emotional sense

^{*} Tian Ming Sheu, Porfessor & Chair, Department of Education & Graduate Institute of Educational Policy and Administration, National Taiwan Normal University.

^{**} Yuan Heng Chiou, Master Student, Graduate Institute of Compulsory Education, National Dong Hwa University

E-mail: behappy@ntnu.edu.tw; ggman92@yahoo.com.tw

Manuscript received: August 17, 2011; Modified: October 14, 2011; Accepted: November 28, 2011

壹、前言

近年來，研究者開始質疑現行教育將資源集中於提升學生基本學力與提高學測通過率，而不論及其他能力存在之作法。長久以降，臺灣教育因受社會傳統文化、升學主義及文憑主義之影響，使學校、家庭、教師及學生幾乎將全部資源導向考試，形成一種考試競爭的奇特學校文化，忽略正常的教育目標與理想（教育改革審議委員會，1996）。即使至今，此類情況亦無明顯改善，根據人本教育文教基金會（2008）針對全國 229 所國中 1433 名學生實施之「國中教學正常化」問卷調查結果顯示，全國有 49.78% 之國中安排考科（國、英、數等科目）教師教授非其專業之藝能科目，此等情況極可能為「配課」一亦即將藝術與體育等課程時間，讓渡於學科科目；亦有 60.36% 的學生表示，其藝能課程曾遭學科課程挪用，若以學校為單位計算，高達 76.42% 之學校曾有類似情形，且遭挪用之時間，常被用作國、英、數等三科目授課與考試等用途。

此等傾力於特定學科訓練之作法，究竟有無成效？以教育優先區為例，許添明（2005）發現，該計畫實施十餘年，總補助金額高達百億元，除學校宿舍、設備器材等硬體數量增加外，至今仍無具體證據顯示該計畫對於弱勢學生之學習成效有顯著提升。這並非闡述弱勢學子補助經費之多餘，而是思考我們是否該用更多經費提升弱勢學生的基本學力？或是檢討提升競爭力是否僅有促使學生通過基本學力測驗一途，還是存有其他作法？

研究者絕非反對基本學科之訓練，因基本學科可謂學習之基礎，亦是學習的工具，甚至是理性思維、邏輯的養成方式；若無基本學科，學生難以支配、運用語言、無從知曉數量概念，更遑論更高深學問的習得。研究者所質疑的是當前教育現象的失衡，過度強調基本學科能力，忽視其他能力的存在與重要性，亦忽略未來世界與學生學習之需求，尤其就花蓮縣地區而言，政府為因應花蓮種種弱勢因素，長期提供補助與支援，用意皆在提昇花蓮地區學生之課業表現，進而增進其競爭優勢；但十餘年下來，卻未能有效改善花蓮學子在基本學科之表現，亦連帶將其欲提昇花蓮學生競爭力之目標與成效大打折扣。Callejo Perez（2005）認為人才是教育事業的基本要件。因此，如同企業始終渴求利益一般，教育應有所追尋的即是人才、能力的培育。古有周公吐哺，以顯求才若渴；今之人才更是國家與企業的「唯一永續優勢」（楊振富、潘勳譯，2007）。據此，我們能否有不同傳統的作法與思維？花蓮教育應不能單純著重於學科能力上的競爭，而需跳脫傳統競爭之框架，透過新興之理念與角

度，針對花蓮教育進行改革；或者如《藍海策略》一書所云「超越競爭」之觀念（黃秀媛譯，2005），將基本學科維持於一定程度的前提，調整部份資源投注於培育學子不同能力之層面上，使其能超越學科競爭之紅海，而獲取能立足於市場之藍海技能。本文目的即嘗試透過藍海策略的架構，為花蓮教育找尋出路。

貳、文獻探討

一、藍海策略之精神

《藍海策略》（Blue Ocean Strategy）一書的發行，提供了嶄新的企業經營視野，該書是由金偉燦（W. Chan Kim）與莫伯尼（Renee Mauborgne）兩位學者，透過對兩百年來各國共 30 餘種企業所採行的 150 餘種策略進行分析歸納後，所發展出之管理理論。他們認為過去企業多把「商場視為戰場」，在有限領地（市場），進行爭奪、殺戮，無所不用其極的降低成本，進而減低售價，以取得市場上的競爭優勢；但惡性循環結果，常導致企業無利可圖；現今企業應跳脫「市場競爭」模式，找尋尚無人涉足之「藍海市場」，進而擺脫對手糾纏，將「競爭」拋諸腦後，於市場上佔有一席之地。換言之，藍海策略的精神在於價值創新（value innovation）。價值創新，是種致力為顧客和公司創造價值躍進，進而開啟無人競爭的市場空間的策略。其擺脫價值／成本抵換（the value-cost trade-off）的傳統思維模式，不必由傳統「用高成本創造顧客更大價值」或「用低成本創造合理價值」的模式中擇一使用，而是能同時追求差異化和低成本的經營模式（黃秀媛譯，2005）。

然而，企業要能行價值創新，就必須受到四項行動架構的檢驗與挑戰，方足以有效引發創新價值。四項行動架構如下：

- （一）產業內習以為常的因素，有哪些應予「消除」（eliminate）？
- （二）哪些因素應「降低」（reduce）到遠低於產業標準？
- （三）哪些因素應「提升」（raise）到遠超過產業標準？
- （四）哪些未提供的因素，應該被「創造」（create）出來？

以國內壹咖啡為例，江逸之（2006）認為壹咖啡「消除」咖啡業者花費最大的場地店面費用，當所有咖啡同業之營業場地平均皆在四、五十坪，壹咖啡卻大幅削減場地店面的費用支出。其次，壹咖啡製作成標準作業程序，「降低」人員於咖啡製作上的失誤率。第三，咖啡業界向來以熱咖啡為主，對於冰

咖啡之原料鮮少注意。因此，壹咖啡尋求適合冰咖啡之原料，努力「提升」咖啡豆的品質與冰咖啡的口感。最後，壹咖啡「創造」出三十秒製作冰咖啡之流程，使冰咖啡產品擁有美味、廉價和迅速等優勢，因而促使壹咖啡進入了無人競爭的藍海市場。

在價值創新及四項行動架構分析出之改革方向後，接著就是構思具體策略，亦即企業應消除、降低、提升與創造之內容而何。該書提出四大原則，分別為重建市場邊界、聚焦願景，數字擺一邊、超越現有需求和策略次序要正確等四項。首先，「重建市場邊界」主要在減少企業對藍海領域「搜尋風險」，是指企業能夠重新設定產業界線，發掘能夠為顧客服務的新業務，提供甚至連顧客本身皆未曾思索之嶄新服務項目，進而開啟企業的藍海市場（黃秀媛譯，2005）。換言之，重建市場邊界本質上就是一種價值創新行為，其新增之服務品質直接反應於價值創新的成效之上（李華傑、程凱，2011）。而六大途徑架構（six paths framework）則可具體幫助企業重建其市場邊界；跨足另類產業、探討策略群組、破解顧客鏈、互補產品與服務、區別訴求和預見未來趨勢等。

第二，取得企業之藍海方向後，下一步即是進行計畫、規劃的階段。「聚焦願景，數字擺一邊」原則，在降低企業的「計畫風險」；策略草圖之應用，視覺化企劃書之內容，則在明確標示出影響本身產業現行與未來可能之競爭因素，顯示產業自我策略組合，及描繪出檯面現存或潛在競爭企業之策略組合。最後，策略草圖所呈現之價值曲線，則能傳達產業對於競爭因素所投入之程度，而根據策略草圖建立公司之策略計畫程序，也能促使公司與經理人專注於願景，免於受限於數字和術語（黃秀媛譯，2005）。

第三，Wyner（1996）曾指出，企業 80% 的銷售利潤來自於 20% 的顧客，而其餘 20% 的銷售利潤，卻花了公司 80% 的行銷費用，反映出顧客對於企業獲利之重要性。而「超越現有需求」原則，主在突破企業因產品區隔化後，造成市場規模的損失（黃秀媛譯，2005）。換言之，企業不能僅顧及現有顧客，而需以長遠眼光探索「非顧客群」之需求；不能僅專注既有顧客需求差異性，而要思考非顧客群的強大共同性（commonality），開發出前所未有之廣大客群，著眼於非顧客群何以對企業產品或服務不青睞之主因，進行改善，藉此將顧客群擴大，拉攏非顧客成為顧客。

第四，「策略次序要正確」原則，主要在降低企業之經營模式風險，企業之藍海構想須通過此原則之檢測，以確定構想於執行上是否具有效率（黃秀媛譯，2005）。系統性地由「買方效益」進行思考，審視產品對於買方之必要

性；其次，思考「售價」是否能為大部分顧客負擔；再者，要求企業先行探討售價，其目的在於企業應先行訂出策略定價，然後於其中扣除預期之利潤後，以算出目標「成本」，如此方能達成既能獲利，且使跟進對手難以並駕齊驅之成本結構；最後，探討「推行」時可能之阻力，如不稀罕效應（bohica Effect）等。張寶誠（2010）認為策略規劃正是不斷建構的過程，應隨著時空、環境改變而修正，隨時掌握變化及營運狀態，適時調校策略、檢討指標，才能達到最佳執行力。

二、花蓮縣教育之困境

花蓮縣政府認為花蓮教育應朝「思考之啟發」、「多樣性選擇」以及「合發展需求」三途徑發展，以建構永續的教育發展環境。而花蓮教育亦有五項問題亟待克服（花蓮縣政府，2004）：

（一）縣幅遼闊資源難有效分配

由於花蓮縣幅員廣闊且人口密度低，造成境內存有不少之小型學校與閒置學校，皆促使整體單位成本沈重及社會資源浪費；而高中職以上學校分佈不均，多集中於花蓮市、吉安和光復鄉等地區，亦促使其他地區學子就學成本提高。此外，花蓮境內族群多元，教師常面臨文化與語言隔閡問題，加上地處資源相對缺乏之地區，促使教師流動性高，皆不利教育品質與成效。

（二）經濟與家庭問題嚴重

由於花蓮縣缺乏高價值之核心產業，造成居民普遍收入有限；對弱勢家庭而言，家用經費更顯捉襟見肘，為顧及生活基本所需，勢必無法投注額外資源於教育層面之上，促使其子女難以藉由教育改變社會階層。而經濟弱勢與人口外流，連帶造成境內家庭問題（如單親、隔代教養家庭）嚴重，皆難以提供學子良好之教育環境，造成學子基本學習能力與學習意願低落。

（三）多元文化逐漸消逝

花蓮縣擁有客家、閩南、外省、阿美族、泰雅族、布農族和噶瑪蘭族等族群，各族群在語言、文化等層面皆有所不同；然而過去統一化的教育方式，逐漸替代原本文化風貌，消滅文化的多元特性。此外，近年族群間之對立與相處問題雖然有所改善，但在缺乏深入的了解與互動下，仍存有偏見。

（四）教育政策與產業發展互動不足

花蓮縣就業人口以服務業為大宗，但縣內卻缺乏相關教育訓練與職訓方案，不論居民或高中職畢業學生，所受教育無法有效配合且不合宜花蓮未來發

展，如農業、觀光、溫泉等旅遊人才不足等，皆無法促使在地居民成為產業尖兵，整體就業率亦難以提昇。

（五）E 化程度不足

經濟之弱勢，促使弱勢家庭無法享用網際網路與資訊科技之便捷，而狹長與崎嶇之地形地勢，亦影響硬體設備之架設；誠如前述，花蓮縣不論在電腦擁有率和連網率皆遠不如西部城市，遂造成數位落差與資訊流通不足的現況。

參、研究方法

本文選擇使用焦點團體訪談作為研究方法，原因在於焦點團體適用於新方案實施前之探索性（exploratory）研究，藉以了解意見代表之興趣與知覺（胡幼慧，2008；魏惠娟，2004），而本文目的正嘗試透過藍海策略與相關文獻，並配合花蓮縣發展情境，研擬適合花蓮教育發展之藍海策略，透過訪談參與者運用相關知識與原則，並配合其對花蓮在地情況之熟悉，利用此多元豐富觀點、資料和經驗，一同進行對話與討論，為選擇焦點團體訪談之理由。

本文共進行四次焦點團體訪談，約兩星期進行一次訪談，間隔時間用意在給予成員思考當期討論結果與下期會議之訪談問題。而每次會議進行時間約兩小時。在焦點團體訪談進行之前，將對本研究最具參考價值之《藍海策略》與《未來在等待的人才》兩書目，交由全體成員先行閱讀，以作為討論之基礎。

在焦點團體成員之選擇，由於本文旨在探求適合花蓮教育發展之藍海策略，故必須由現行教育體系角度出發，最能直接探知今日教育之良窳與展望，而來自於產業系統之實務需求觀點，亦能有助於建構修正本文之主題與內容。故研究者將焦點團體成員來源鎖定於「教育界」與「產業界」兩大區塊，期許多元之成員立場與觀點，可提供本研究多元而豐富之資料與建議，據此，參與訪談之成員共計八位，包括兩位偏遠地區國小校長（EP01：原住民、EP02）、一名偏遠地區國小教務主任（ED01）、市區國中校長（JP01）、主任（JD01）各一名和市區高職教師（VT01）一名，最後是大學教授（UPR01）與業界代表（BM01）各一位。選擇國小至高中職相關成員之理由，基於藉由不同階段之教育觀點，給予本文更全面之教育角度的觀點與建議；選擇金融業者為業界代表，則是欲借重其與他行產業互動之經驗，洞視整體社會環境之需求與走向；大學教授的選擇理由，除期許教授能夠整合教育與產業兩面向之意見，並

發揮其思考未來需求之特點。

肆、結果討論

透過文獻與焦點團體訪談之整理與分析，獲得兩項重要結果並分述如下：

一、花蓮縣需要改變傳統教育思維

隨著時代的變遷，傳統教育的育才思維當然需要受到檢驗，對於弱勢的花蓮地區而言，更有其不得不改變之四項理由：

（一）花蓮學子學科競爭力不足

在討論中，成員透過藍海策略觀點思考，一致以為面對學童學科能力不如其他縣市之花蓮縣而言，若一味於學科紅海上競爭，似乎難有成就，若能轉注於其他特定藍海領域發展，體現超越競爭的藍海觀點，絕對有助於花蓮學子競爭能力之增強，原住民國小校長表示：

前一陣子，我們學校也對隔代教養的兒童做了一些研究，我們發現以隔代教養孩子的環境，要去跟都市的小孩比成績，根本是望塵莫及、不去想，所以我覺得藍海策略是蠻需要的（EP01）。

高職老師亦表達類似說法：

很多國中技藝班的學生來我們學校讀，可能以前的學習經驗都不太好，可能都是那些學測 100 分以下的學生……我想如果說花蓮學測真的這麼糟，培養不同的能力是可行的（VT01）。

以藍海策略精神而言，藍海策略是一種超越競爭，創造無人競爭之市場的經營方式（黃秀媛譯，2005）。學科能力長期為花蓮學生之痛處，在政府、社會苦心經營下，亦無理想結果。因此，實有必要提出新興教育之發展目標促使社會重視其他能力之存在，此舉非因學科能力難以提昇而採取「逃避取向」，而是開啟另一生存思維，在維持一定學科水平後，開始關注學生其他優勢，進而發展培育，勿使其持續掙扎於紅海之「未來取向」方式。誠如偏遠地區國小

主任所說：

我們可以從很多原住民的小孩身上，看到他的獨特性，像在體育、舞蹈、歌唱，都可能是未來人才重要的一環；但我們卻一直要求他們要有好的國、英、數成績，你絕對可以看到他們在跳舞時展現出自信，但你看他拎著國語、數學時就不一樣……（ED01）。

在此思維下，我們方能協助學生獲取與眾不同之藍海技能，使其成為市場上無法輕易取代之個體。

（二）天然、人文資源存在優勢

花蓮與生俱來的自然景觀和多元豐富的人文環境，都是花蓮縣優於其他縣市的地方，存而不用，無疑是捨本逐末。從自我優勢出發，絕對是最為合理、可靠之利基點。成員中的教授以為：

人家來花蓮的目的是什麼，人家是來享受這種不受都市干擾的寧靜，或著是森林浴、好山好水的東西，不是要來這邊逛花蓮的百貨公司……花蓮能不能走藍海策略呢？我覺得非走不可，否則我們沒有出路了（UPR01）。

偏遠地區國小主任亦表達花蓮擁有許多可供開發之人才資源：

我也思考過花蓮的未來，我覺得會是一個人才的花蓮、國際的花蓮、文化的花蓮；就像人才的部份，可以發展觀光的人才、體育的人才，甚至是我們靠海，也可以有海洋的人才……（ED01）。

Buckingham 和 Clifton 曾言：「人生真正的悲哀不在於缺乏足夠的能力，而在於未能利用與生俱來的天賦（引自蔡文英譯，2003：16）。」豐富且多元的天然與人文資源，絕對是花蓮縣應憑藉之基礎。事實亦證明，花蓮縣政府（2004）近年積極推行之洄瀾五大願景，已逐漸顯露明朗成績，值得教育領域借鏡。

（三）家長具有樂天知命的性格

成員以為花蓮縣的特定家長（花蓮南區、原住民家長），常有樂天知命、

不強人所難的性格，能自我體認孩子的天賦與極限，不強求、執著於孩子的基本學科。此等性格較能了解孩子的極限與需求，有利於智育以外能力之推行，正如兩位國小校長之觀察：

我就發現家長有這樣的想法，尤其是年紀越大的，他越有這樣的想法。在過去來說，布農族的文化裡，你好就會被看成不是說你多努力，而是上天本來就給你這樣的能力（EP01）。

有一些家長，因為自己以前求學的過程很辛苦，他知道自己不是讀書的料，他也知道自己的孩子不是讀書的料，他會說：「老師，你不要對我的孩子那麼嚴格，反正我這個孩子以後跟我一樣也沒什麼不好。」我覺得家長能這樣想也很好，他有看到孩子的質，而不是一窩蜂的跟隨人家，去追求分數（EP02）。

研究者以為花蓮縣特定家長的樂天知命不等同自我矮化，能夠真實體認孩子的限制與需求，選擇真正有助於其發展之教育方式，絕對與強求學科分數與智育之表現，截然不同；如同一場盛大、熱鬧的晚會，總有於表演臺上載歌載舞的明星，卻也不可缺少臺下撕聲吶喊的觀眾，西方古諺有云：「當英雄路過的時候，總要有人坐在路邊鼓掌（引自劉繼榮，2009：18）。」我們不妨將擁有優秀成績、處處散發過人智慧與吸引眾人注目的理性人才，視為英雄；相反地，給予英雄掌聲、喝采，樂於分享英雄喜悅之人，即屬於感性人才。成為英雄與否，有其條件與要求，但如果健康、快樂，不違背自我心意，讓孩子成為一個營造氣氛、給予掌聲的鼓掌部隊，又有何妨。

（四）能力階段發展可解決迫切問題

教育為百年大計，對於人才及能力的養成，更是無法立竿見影，若欲促使學生能快速獲取新興能力，儘早適應未來世界，實屬不易。因此，成員間也討論到花蓮未來人才之「中繼能力」的問題。中繼能力是指過渡到終極能力的階段所需要的能力，其層級不若終極能力，但執行較為容易；同時，又能解決學生當前之問題（如經濟、就業等問題）。業界代表即表示：

就像我說過的無毒農業和有機農業，兩個差在哪裡呢？其實真正最上層的是有機農業，有機農業是從頭到尾都不使用農藥、化肥，都用嚴格的

標準在做的；而我們現在做的是無毒，因為有機太高層了，所以我們就順一層下來做無毒（BM01）。

以此觀察未來培育人才策略，亦可有階段或過渡性之能力養成，使培育難度降低，值得作為日後策略發展之參考，高職教師依其實際經驗即表示：

我們學校現在也有創新策略，就是怎樣把我們這些科目做的與實務、業界更結合，那這些國中的孩子能提早認識這些科系的特質與未來……我們就想說美容該怎麼與觀光、飲食業結合，讓學生畢業就能就業，找到他們未來的方向（VT01）。

綜上所述，花蓮縣確實應有改變傳統教育思維之理由，促使花蓮教育跳脫基本學科競爭之紅海市場，不再僅專注於基本學科之上，而是將部份視野置於尋求未來相關能力之培養，著眼於未來取向的一種教育目的和模式。

二、花蓮縣教育的藍海方向

在相關未來能力之文獻中，我們可以發現傳統聽說讀寫之基本能力，已不足以應付未來世界的變遷，許多過去社會不加重視之能力，皆因時代的轉變而逐漸嶄露頭角（查傑修譯，2007；陳正芬譯，2007；滕梅芳、盛群力譯，2007；許芳菊，2007；教育部，2006）。其中，Pink 將人才分為理性人才和感性人才兩種。其以為未來世代將是懂得運用感性能力之人才，方得以發光發熱；但於未來世界，若僅憑藉單一能力項目，勢必無法全然立足於世，故應重視全腦思維，均衡發展左、右腦，兼重理性與感性能力（查傑修譯，2007）。審視花蓮在地優勢、困境與需求等因素，研究者根據文獻提出花蓮縣教育未來應重視之藍海領域，包括理性能力與感性能力，並經成員修正與確認，分述如下：

（一）傳統領域—理性能力的擴展

理性能力之設定在於基礎學科、問題解決和運用資訊、科技能力，三者皆重視邏輯思維之運作，強調理解與應用，故將三者列入理性能力。而基礎學科之提出，反應現階段以基礎學科為主之教育現實；問題解決和運用資訊、科技能力，在未來人才歸納上，更是未來相當重視且極需具備之能力（滕梅芳等譯，2007；許芳菊，2007；教育部，2006），如同教改總諮議報告書以為未來社會與國家的活力，將建立在民眾的行動能力與解決問題的能力上，而教育過

程更應重視科技的運用及培養使用科技知識的能力，惟有科技融合人文思維，才能帶領人類走向更寬廣的未來（教育改革審議委員會，1996）。據此，成員能認同基本學力、問題解決能力和運用資訊與科技等能力之重要；但有成員以為應加入自主學習之元素，促使孩子能夠主動地學習新興事物，亦唯有其自動自發的嘗試，學習方能具有意義與效果，國小主任說：

在理性的能力中，不單純只是基本學力、問題解決、運用科技，我的分類還包含了自主學習的能力……（ED01）。

而國中主任亦贊成此項元素之加入：

孩子學習要有效，其實都是從主動開始……知識的來源是靠主動建構而來。然而，主動建構的前提是什麼？其實就是「發現」，所以小孩子要學習，就要讓他主動去發現（JD01）。

此即是發現學習理論的基本精神，Bruner 所提之發現學習理論，特別強調學生的主動探索，亦唯有學生的主動求知，才能使其明白事理變化中之原理原則，此亦是構成學習之主要條件（引自張春興，1996）。

不僅如此，另一位國小校長亦表達自主學習之重要，且認為傳統教育甚少於此著墨，導致學生無從發揮所學：

在任何教育上，都要讓學生可以接受、願意接受，然後主動學、很有方向感。我覺得說我們過去著重學科的學習，讓很多孩子沒有方向感，因為他不知道（學習知識）要幹麼，他們很少有機會去運用（所學知識）（EP02）。

就人本主義心理學而言，其更是認同自主學習之重要。Rogers 以為逼迫式之教學模式，無法促使學生知覺其所學有何意義；僅有自動自發的學習活動，方能啟發學生心智與提升其求知能力（引自張春興，1996）。根據《親子天下》雜誌之「玩出大能力」調查發現，有高達 78.2% 之教師認為學生學習動機不太強烈，而認為學生學習動機強烈與非常強烈之比例，僅分別為 7% 和 0.1%，顯示出現代學生學習動機之低落（許芳菊，2008），亦反證現今校園對

於自主學習能力之迫切需求。

綜上所述，在傳統的理性能力部份，花蓮教育應在基本學力外，將「自主學習」能力應列入理性能力之範疇，自主學習需學習者主動發現、解決問題，而運用資訊和科技的能力更是 21 世紀中提升處事效率的最佳利器。

（二）另類領域－感性能力的加入

另類領域的加入，促使企業重整市場邊界，進而跨足藍海；同樣地，花蓮教育欲擺脫紅海競爭，則必須加入感性能力元素，以擴大教育邊界，增加學子競爭能力。感性能力包含故事、創新、整合、尊重和意義等五項能力（查傑修譯，2007；邱元亨，2009）：

1. 故事能力

故事能力包含語言、溝通和感性說服等元素。研究者提出其為花蓮縣未來所需能力之理由，在於花蓮縣無法有效結合花蓮天然意象而進行整體行銷。根據嚴長壽（2008）之說法，故事行銷確實有利農村文化之推廣，而且故事能力不僅能有效應用於花蓮產業之上，更可有效推廣花蓮自然、人文之風情。對此，成員多表認同且亦提出相關事證，如大學教授表示其運用故事敘事之方式進行招生，效果的確與講述介紹之方式有明顯不同：

十一月份我參與一個實驗計畫，我就去看他們怎麼招生……有一些老師就去招生，說（報名）資格什麼的，大家都愛聽不聽。我就想到故事的能力，我就講了用我的經驗編出來的故事，他們都聽的很高興，聽完之後還問東問西的，效果的確會不同（UPR01）。

而國中校長亦提及其友人經營民宿業之例，在市場一片蕭條之情況下，卻能因感性行銷之應用，有效突破困境：

在花蓮民宿業一片蕭條下，我同事的民宿卻仍保有不錯的業績，客源不斷……他說他會多花一倍的錢，來雇請解說人員，但他要求一定要說到讓人心動，心動以後才會感動，他一定要把太魯閣族的文化、故事傳出去（JP01）。

正如嚴長壽（2008）認為臺灣中部山區應藉由「說故事」之方式，呈現其擁有之優勢與主題，以發展文化特色，例如鹿谷茶應能仿效歐洲酒莊，帶領

遊客漫步茶園、細細品茗，一窺臺灣茶村文化與發展，絕對與單純販售茶葉境界不同；其亦以為單憑在地農民無法為之，需引進專業人員進駐方能所成。因此，花蓮應能有所借鏡，有機產業之生產需藉由農民之手，但其行銷工作則需倚靠專業人才，特別是能結合花蓮意境與文化的感性行銷人才。是故花蓮教育有必要趁早培育學生具有說故事的能力。

2. 創新能力

吳靜吉（2004）以為在 21 世紀的轉軸上，創造力是開啟未來的鑰匙，全世界不約而同地強調與重視創造力的發展，希望能掌握這把鑰匙，開啟通向未來的大門，而創新能力內涵包括創造與設計等元素。對於創新能力，國小主任重申了教育之創新應與教育目標有所配合之觀點：

我覺得除了創新之外，價值也很重要，所以我們會去思考怎麼超越競爭，開拓新市場。我想現在很多新策略，都想著眼於這個地方，但是都不是很有系統，就好像現在的創造力教育中心，也是在創新，但是否與教育目標有所關聯，都是值得商榷的（ED01）。

如藍海策略所示，價值創新致力於為顧客和公司創造價值躍進（黃秀媛譯，2005），創新需有其價值與意義，商場上之創新需顧及顧客和企業的獲利；而教育的創新則應以學生學習為基礎，即便是教導創新能力，亦需有其意義與目的性，而非純粹為創新而創新。就花蓮在地需求而言，觀光產業是花蓮未來主要發展方向，當今「建物即藝術」的觀點，早已為人所接受，Naisbitt 更以為在講求視覺效果的今日，「設計」所引發的刺激可作為地區或產品的獨特賣點（潘東傑譯，2006）。特別在於觀光產業上有其價值，優良設計能烘托在地意象，亦能提供完善服務。因此，花蓮未來在發展永續觀光產業上，不論在城市建物或旅遊行程等方面，絕對需要擁有創新能力之人才。

3. 整合能力

整合能力被 Pink 與 Gardner 喻為新世代最炙熱的能力，隨著資訊與知識量之暴增，其關鍵性亦日益提昇（查傑修譯，2007；陳正芬譯，2007）。Pink 強調整合之精神在於能將看似無關之事物加以組合，進而形成一整體事物（查傑修譯，2007）。大學教授從其閱讀經驗中，舉出一適切範例，充分說明 Pink 之觀點，且反應花蓮在地之不足：

大陸為了要將普洱茶銷售至各地，先在西雙版納成立研究中心，再進一步變成學校；培養出來的學生，就能夠把這些茶的文化，傳到全國各地去；我們舞鶴，茶葉這麼有名，就沒看到什麼研究中心，更不要說有什麼教育的功能（UPR01）。

花蓮舞鶴山區亦盛產佳茗，卻無從有效發展。且就花蓮發展觀光之定位與策略上而論，主要集中於觀光、文化、地區特色、地方產業與相關服務業之結合；結合之工作主要在於辨識各元素間之關係，亦即能將花蓮縣觀光與服務產業做出整合，形成觀光整體系統，進而發揮更強大之效能，亦在在突顯花蓮未來對於整合能力之需求。而國小校長則從教育現場出發，她發現學子在面對單一概念問題時，可從容應對，但當概念轉由複雜情境鋪陳時，學童顯得難以進行脈絡理解，校長以為此與整合能力不足有所相關：

小朋友在我們單考他一個概念時，他都會，但在一個複雜的情境中，他們脈絡的理解卻很缺乏，邏輯因果幾乎是沒有。也許是因為學校重視精熟，反而忽略了脈絡的理解，我覺得這些都跟整合能力有關（EP02）。

Pink 指出藉由腦部掃描的科學實證發現一左腦解析細節、右腦凝聚要旨，左腦專注單一解答，右腦則關照整體型態（查傑修譯，2007）。傳統之填鴨式教育，充其量僅是將知識植入左腦之中，卻未能使其產生任何關聯；在忽視感性（右腦）能力知情況下，學童自難將知識靈活運用於複雜情境之中，而綜觀全局之整合能力根本無從顯現，連帶影響解決問題之能力。人之成功在於左腦提供知識材料，右腦將其整合發揮，是以環環相扣、缺一不可，花蓮未來要發展觀光與服務產業，學生整合能力的培養宜趁早。

4. 尊重能力

尊重能力包含關懷、同理心與人際互動等相關元素。針對此項能力，國中校長從學校實際情況出發，點出現行國民中學之校園倫理、尊重缺乏：

教育部一直要我們創造出一個友善、尊重的校園，其實現在是學生不友善，像現在電視上，常有跟總統嗆聲，學生們都會模仿，故意跟老師、主任嗆聲……（JP01）。

教育部（2005）之「友善校園總體營造計畫」認為，友善校園強調學校教師及學生在進行教與學的歷程上，必須「如師如友，止於至善」，任何教育活動以及輔導管教措施均可建立在「友善校園」上發展。友善校園不盡然等同因互相尊重而可得之友善態度或行為，但影響友善校園發展的首要因素，正是校園倫理的喪失（陳江松，2007）。

此外，根據《親子天下》雜誌調查發現，有高達 62.5% 之教師認為現在學生有嚴重的人際關係問題；在學生調查部份發現，交友問題愈嚴重之學生，愈排斥到校上課（許芳菊，2008）。國小校長亦認同此類能力之重要，其強調在未來世代中，僅依靠個人之單打獨鬥不再足夠，而需懂得團隊合作的精神與意義：

21 世紀我們都強調團隊互助，個人已經不再是有力的，一定要透過團隊合作，才可以有比較好的發展。團隊合作，你就要能去欣賞別人、尊重別人，這樣合作的機制，我覺得還是需要去找到一個方法（EP02）。

而花蓮縣不僅需思考青年學子之教育課題，更面臨了境內老年人口生活之問題。根據康健雜誌調查，花蓮縣因自然環境之優勢成為全臺民眾退休後養老的第一城市選擇，但隨受訪者年紀增加，花蓮縣為人青睞程度卻成反比下降，其原因在於對待老年人整體友善環境不佳（林慧淳，2007）。因此，除推行物質層面之優質居住產業外，擁有尊重、關懷能力之人才，應是花蓮縣未來人力所需培育之重點，原因不僅是中老年人口對生命意義探索或生命關懷之需求，更在型塑尊重人性之健康城市意象。

5. 意義能力

意義能力包含欣賞、文化表達與探求事物本質等元素。針對此能力，國小校長從學校教學實際情況切入，剖析學校現場空有豐富活動，但卻忽略活動應給予學生何種的意義與價值：

其實在中小學來說，並不缺乏活動，但我想我們缺少的是，活動中的意義建構。學校在辦活動的時候，通常都是比較教師本位的出發點。因為我們要辦什麼，而忽略了活動對孩子的意義是什麼（EP02）？

若依 Ausubel 的意義學習論而言，唯有配合學生能力與經驗的教學，學生

方能產生有意義的學習（引自張春興，1996）。學校活動的舉行常忽視了孩子的需求與經驗，教師更可能忘卻其自身扮演之引導者角色，學生自然無法獲得有意義的學習成果，更嚴重的是學生將習以為常地僅注重學習或活動之表面成效，喪失探索其深層意義的驅力與能力。

偏遠地區國小主任亦認為今日學校對於舉辦活動的便宜行事，使得學校喪失傳承文化的功能，尤以今日多數文化部族的傳承功能已逐漸式微，更將促使許多弱勢文化消失加劇：

那些比賽就是這個月要比才來做，做完就沒有了！像跳舞跳完後，你還會跟文化有關嗎……學校要變成文化橋樑，老一輩的文化經驗，才能傳給孩子們；不然的話，只能透過一些豐年祭，但是現在的豐年祭，都變成吃喝喝，（文化）傳承的意義都已經不見了（ED01）！

對多數偏遠社區而言，在地學校常被視作文化精神堡壘，鞏固文化的延續（林孟儀、林妙玲，2006），因此，學校常肩負傳承文化之功能，但傳承非僅是活動的呈現，更重要的是活動之起源，甚至是對於部族意義與價值的探求，正如原住民校長的補充，學生能真正了解部落儀式、活動的深層意義後，方有真心喜愛部族文化的可能：

我們有一個活動是殺豬，有請長老來解釋儀式的過程和意義。後來我問學生，他們說：「旁邊都市國小的孩子，都說很噁心，肉不敢吃。」那我問他們自己覺得呢？他們說：「我覺得很好啊！這就是我們布農族的傳統和生活儀式，他如果知道了，就不會覺得很噁心（EP01）。」

可以預見意義能力的發揮，不僅有利個人性靈的成長，更關係到文化永續地傳遞；特別對於擁有多元文化的花蓮縣而言，當中不乏弱勢族群與文化，皆需透過意義能力的追尋，方有助於部族文化、精神的永續存在。

就花蓮在地發展而言，心靈成長產業頗為重要，內含瑜伽、太極、靈修等內容。但心靈之成長不可能僅依外在活動促成，更重要的在於自我意義之追尋與思考。因此，在逐漸重視生命意義之世代中，善於追尋自我意義，甚至帶領他人追求內心意義之人，極可能獲得發展；如同 Seligman 所言：「真實的快樂，是人類自然對追尋意義的渴求（引自洪蘭譯，2003：48）。」其終將成為

我們生活之重心。透過文化欣賞、表達的能力，賦予遊客豐富之美感經驗與帶領觀光客感受農家生活所隱含之真義，進而觀想、昇華自我生命意義，正是體現意義能力之最佳詮釋。

最後，國小校長以為人之對己、對人之態度，絕對影響對事物之處理方式，故可將尊重、意義列為第一等級，而整合、創意、故事次之。

我覺得尊重、意義要放在第一層，為什麼呢？在於說人一定要先跟自我產生連結，尊重也要從尊重自己開始，他學的知識更要跟自己的經驗有關（EP02）。

審視 Gardner 所分五種能力，其認為若以發展順序而言，應以尊重能力為先，若無先行營造尊重他人之能力，在禮儀缺乏之情況下，其他教育目的便更加難以達成（陳正芬譯，2007）。是以，成員皆認同花蓮縣教育應重視之藍海領域，可分為理性能力包含基礎學科、自主學習能力（包含問題解決能力、運用資訊與科技能力）和感性能力包括尊重能力、意義能力、故事能力、創新能力、整合能力。

綜上所述，未來花蓮在培育人才上，宜採融合方式全面發展理性與感性能力；而感性能力又以「尊重、意義」為優先，理性與感性能力相輔相成、互相增進，且追求全面的教育目標，方是花蓮學子擺脫困境，決勝未來之方式。

伍、結論

本節彙整焦點團體成員對於花蓮縣教育所需藍海策略之相關觀點，歸納以下兩項結論：

一、花蓮縣教育應跳脫學科競爭之窠臼

臺灣社會的人才概念，長期受到升學主義的影響，形成「讀書至上」的偏狹觀點，早應受到挑戰；就花蓮而言，訪談者更以為花蓮存在四項需跳脫傳統學科競爭紅海之理由：首先，花蓮學子學科競爭力長期不佳，且在各方挹注下仍無明顯提昇，更應跳脫過度強調基本學科之窠臼，著眼培育新世代之人才與能力，促使花蓮學子不受限於學科紅海，而是能立足於未來市場之中。其次，

花蓮擁有的優越環境條件與人文資源，是花蓮在未來發展能夠且必須憑藉之基礎，唯有如此，花蓮方能走出適合且獨特之道路，以提昇後山學子之競爭優勢。第三，花蓮縣家長具備樂天知命性格，能了解學子先天限制與真實需求，選擇適合的教育方式，並能尊重其自我意志，鼓勵其快樂、自在地發展，有利花蓮教育之改革。第四，透過階段能力的發展，能適時解決花蓮學子當前就業或經濟等問題，並可降低花蓮教育藍海策略的執行難度，提昇花蓮追求新興教育目標之可行性。

二、花蓮縣教育應涉足理性與感性兩大能力領域

在考量花蓮縣本身優勢與劣勢條件，訪談者認為花蓮教育應朝向理性與感性能力兼顧之新興教育目標邁進，尋求理性與感性能力的完滿。換言之，花蓮縣教育應在維持基本學力一定程度之前提下，著手培育屬於花蓮優勢與未來需求之理性與感性能力之人才：

（一）理性能力——基礎學科、自主學習能力（包含問題解決、運用資訊與科技能力）。

（二）感性能力——尊重能力、意義能力、故事能力、創意能力與整合能力。

首先，基礎學科之訓練不應執著在分數成績之上，需有其確切培育目標，藉以養成真實能力，因此，在理性能力培育上，應再加入自主學習能力。自主學習促使學子主動解決問題，靈活應用所學知識，處理生活上所遇之各種問題，以打破單純追求分數卻淪為「死讀書」之弊病；自發性學習更能促使學生樂於求知，不僅對基本學科能力有所助益，對於感性能力之習得，更是重要。

再者，宜將部份教育資源投入於感性能力之培育，促使學生獲取未來世界所需之能力。尊重能力是需優先培育之能力，因其為維繫人與人、事、物和諧存在之關鍵，亦唯有營造和諧關係，方有人、事、物互動之可能。以今日校園現況而論，人與人互相關懷、體諒之尊重態度缺乏，正是校園倫理淪喪之主因，進而致使學校氣氛緊張、師生對立等情況，教師教學、學生學習自然無法擁有良善之效率，由此可知尊重能力之重要。意義能力則是一種探求本質的能力，學生在學習知識或探索文化時，皆應運用意義能力，以習得知識與文化真實之意義與價值，而非流於表象事物的記憶，方有利學習成效與文化傳承。故事能力，可視作一種應用感情、情境式的感性說服能力，透過情節、氛圍之營造，將所欲傳達之事物意義或內容，植入人心之中。而今日之世代，人需擁有

創新能力已是真理王道，但創新能力能否具有價值，在於其是否擁有正當之目的，不符教育意義或不被學生接受之新興教育方式，皆不可視作創新之教育。最後，整合能力則被喻為新世代最炙熱的能力，昔日教育過度重視記憶，而忽略整合能力之培養，以至於學生無法於脈絡中進行思考，造成知識之破碎與片段。

最後，在考量 Pink 提倡全腦思維與現行花蓮縣過度專注基本學科之因素下，花蓮縣應妥善利用相關優勢，著手培育發展所需之理性與感性能力，而非持續促使學子於不擅之學科紅海領域中掙扎，透過花蓮教育的藍海策略，賦予學子全面之優勢競爭能力。

參考文獻

- 人本教育文教基金會（2008）。**為學生爭取三八制——2008 年校園教學正常化問卷結果分析**。臺北市：作者。〔 Humanistic Education Foundation (2008). *Strive for three-eights system for students-the analysis of the result of the questionnaire “2008 Normalizing instruction in Campus”*. Taipei: Author. 〕
- 江逸之（2006）。**壹咖啡——顛覆開創外帶冰咖啡市場**。收錄於朱博湧主編（2006）。**藍海策略臺灣版：15 個開創新市場的成功故事**（頁 91-100）。臺北市：天下文化。〔 Jiang, Y. C. (2006). Ecoffee—subvert the market of ice coffee taking away. In B. Y. Ju (Ed.), *Blue ocean strategy in Taiwan* (pp. 91-100). Taipei: Commomwealth. 〕
- 吳靜吉（2004）。**創意氛圍與創造力培育**。論文發表於東北大學舉辦之「2004 瀋陽創造教育國際學術研討會」。中國瀋陽。〔 Wu, C. C. (2004). *Creative climate and creativity cultivation*. Paper presented at the international forum on creativity education in 2004. Shenyang, China. 〕
- 李華傑、程凱（2011）。**藍海戰略的 IUCP 評價體系**。取自：<http://bschool.hexun.com.tw/2011-06-24/130864660.html> 〔 Li, H. C., & Chu, K. (2011). *The IUCP of Blue Ocean Strategy*. Retrieved from <http://bschool.hexun.com.tw/2011-06-24/130864660.html> 〕
- 林孟儀、林妙玲（2006）。**我的學校不見了——上學好難**。**遠見雜誌**，243，150-160。〔 Lin, M. Y., & Lin, M. L. (2006). My school has gone-hard to go to school. 〕

- Company Overview*, 243, 150-160.]
- 林慧淳 (2007)。退休城市大調查——臺灣人最想在哪退休度晚年。取自：<http://www.commonhealth.com.tw/article/index.jsp?id=3990> [Lin, H. C. (2007). *The survey of cities people retire to-where do people in Taiwan want to spend the old ages most?* Retrieved from <http://www.commonhealth.com.tw/article/index.jsp?id=3990>]
- 花蓮縣政府 (2004)。洄瀾 2010——創造花蓮永續發展願景。花蓮縣：作者。
[Hualien County Government (2004). *Hualien 2010: Create a vision for sustainable development in Hualien*. Hualien county: Author.]
- 邱元亨 (2009)。花蓮縣未來人才素養之研究 (未出版之碩士論文)。國立東華大學國民教育研究所，花蓮縣。[Chiou, Y. H. (2009). *A study on the future talent competence of Hualien county* (Unpublished master's dissertation). Graduate Institute of Compulsory Education, National Dong Hwa University Hualien, Hualien.]
- 查修傑 (譯) (2007)。未來在等待的人才 (Daniel H. Pink 著)。臺北市：大塊文化。[Pink, D. H. (2007). *A whole new mind*. (Sh. Ji. Cha, Trans.). Taipei: Locus. (Original work published 2006).]
- 洪蘭 (譯) (2003)。真實的快樂 (M. E. P. Seligman 著)。臺北市：遠流。[Seligman, M. E. P. (2003). *Authentic Happiness*. (L. Hung, Trans.). Taipei: Yuan-Liou.]
- 胡幼慧 (2008)。焦點團體法。收錄於胡幼慧主編，質性研究：理論、方法及本土女性研究實例 (頁 185-196)。臺北市：巨流。[Hu, Y. H. (2008). Focus group. In Y. H. Hu (Ed.), *Qualitative research: Theory, method and instances of local feminine research* (pp. 185-196). Taipei: Chuliu.]
- 張春興 (1996)。教育心理學：三化取向的理論與實踐。臺北市：東華。[Jang, C. S. (1996). *Educational psychology: Theory and practice of three orientations*. Taipei: Dong Hwa.]
- 張寶誠 (2010)。落實策略執行力。能力雜誌，648，10-11。[Jang, B. C. (2010). The execution of strategy implementation. *CPC Magazine*, 648, 10-11.]
- 教育改革審議委員會 (1996)。總諮議報告書。臺北市：作者。[Education Reform Committee (1996). *General Consultation Report*. Taipei: Author.]
- 教育部 (2005)。友善校園總體營造計畫。臺北市：作者。[Ministry of Education

- (2005). *The plan of build a friendly campus*. Taipei: Author.]
- 教育部 (2006)。國教專業社群網——基本能力。取自：http://teach.eje.edu.tw/9CC2/9cc_basic.php [Ministry of Education (2006). *Taiwan elementary and secondary educator community: Basic capabilities*. Retrieved from http://teach.eje.edu.tw/9CC2/9cc_basic.php]
- 許芳菊 (2007)。你的孩子該學什麼？全球化下的關鍵能力。收錄於許芳菊主編 (2007)。**關鍵能力——你的孩子到底該學什麼** (頁 12-19)，臺北市：天下文化。[Hsu, F. J. (2007). What your children must learn? key competences under the globalization. In F. J. Hsu (Ed.), *Key competences-What your children must learn?* (pp. 12-19). Taipei: Commonwealth.]
- 許芳菊 (2008)。臺灣學童玩樂狀況大調查——宅小孩世代來臨。**親子天下，創刊號**，128-132。[Hsu, F. J. (2008). The survey of children's recreation in Taiwan-the nerd generation is coming. *Education Parenting Family Lifestyle*, 1, 128-132.]
- 許添明 (2005，10月)。教育優先區計畫對提升弱勢族群教育的實際成效批判，載於嘉義大學舉辦之「**教育優先區計畫與弱勢族群教育成效國際學術論壇**」會議手冊 (頁 79-88)，嘉義市。[Sheu, T. M. (2005, October). *A critical analysis of the Education Priority Area Project impact on disadvantaged students' education effectiveness*. Paper presented at the International Forum on Education Priority Area Project and educational effectiveness of disadvantaged group (pp. 79-88), Chiayi.]
- 陳正芬 (譯) (2007)。**決勝未來的五種能力** (Howard Gardner 著)。臺北市：聯經。[Gardner, H. (2007). *Five minds for the future*. (J. F. Chen, Trans.). Taipei: Linking.]
- 陳江松 (2007)。追求夢境理想成真——談友善校園的實踐。**北縣教育**，61，45-48。[Chen, J. S. (2007). Pursue dreams, dreams come true-talking about the praxis of friendly campus. *Taipei County Education*, 61, 45-48.]
- 黃秀媛 (譯) (2005)。**藍海策略：開創無人競爭的全新市場** (W. Chan Kim & Renee Mauborgne 著)。臺北市：天下文化。[Kim, W. C., & Mauborgne, R. (2005). *Blue Ocean Strategy: how to create uncontested market space and make the competition irrelevant*. (S. Y. Huang, Trans.). Taipei: Commonwealth.]
- 楊振富、潘勛 (譯) (2007)。**世界是平的** (Thomas Friedman 著)。臺北市：雅

- 言文化。〔Friedman, T. (2007). *The world is flat*. (J. F. Yang & S. Pan, Trans.). Taipei: Ya-Yan. 〕
- 劉玉玲（編著）（2005）。**課程發展與設計**。臺北市：新文京開發。〔Liou, Y. L. (Ed). (2005). *Curriculum develop and design*. Taipei: Wun-Ching. 〕
- 劉繼榮（2009）。**家有中等生**。臺北市：世茂。〔Liou, J. R. (2009). *Average students at home*. Taipei: Shy Mau. 〕
- 滕梅芳、盛群力（譯）（2007）。勾勒關鍵能力，打造優質生活—OECD 關鍵能力框架概述（Dominique Simone Rychen、Laura Hersh Salganik 著）。**遠程教育雜誌**，5，24-32。〔Rychen, D. S., & Salganik, L. H. (2007). Sketch key competences, create excellent life-Introduction to the OECD framework for key competences. (M. F. Teng & C. L. Sheng, Trans.). *Distance Education Journal*, 2007(5), 24-32. 〕
- 潘東傑（譯）（2006）。**Mind Set 奈斯比 11 個未來定見**（John Naisbitt 著）。臺北市：天下遠見。〔Naisbitt, J. (2006). *MIND SET! Reset your thinking and see the future*. (D. J. Pan, Trans.). Taipei, Taiwan: Commonwealth. 〕
- 蔡文英（譯）（2003）。**發現我的天才——打開 34 個天賦的禮物**（Marcus Buckingham、Donald O. Clifton 著）。臺北市：商智文化。〔Buckingham, M. & Clifton, D. O. (2003). *Now-discover your strengths*. (W. Y. Tsai, Trans.). Taipei: Sunbright. 〕
- 魏惠娟（2004）。焦點團體。載於謝臥龍（主編），**質性研究**（頁 273-315）。臺北市：心理。〔Wei, H. C. (2004). Focus group. In W. L. Shie (Eds.), *Qualitative research* (pp. 273-315). Taipei: Psychological. 〕
- 嚴長壽（2008）。**我所看見的未來**。臺北市：天下遠見。〔Yan, C. S. (2008). *The future I see*. Taipei: Commonwealth. 〕
- Callejo Perez, D. M. (2005). Curriculum reform and teacher education: The loss of innocence. *Taboo*, 9(1), 73-80.
- Gardner, H. (1983). *Frames of Mind: The theory of multiple intelligences*. New York, NY: Basic Books.
- Wyner, G. A. (1996). Customer profitability: Link behavior to economics. *Marketing Research*, 8(2), 36-38.

