

# 師友月刊

THE EDUCATOR MONTHLY

596期

精句選粹

人際關係不在於朋友的數量，在於友誼的親密。

教育即經驗不斷的重組與改造。

能夠真正學自己喜歡且所想要的學習才能有夠學以致用，  
發揮自己的所長。

教育必須是為學生照亮未來的探照燈，  
而非重複過去の後照鏡。

孩子是國家未來的主人翁，  
而強國必需強身，健康是一切的基礎。



校校是明星

川普時代的教育政策  
從哈佛研究報告談校園人際互動  
從主要國家課程改革看核心素養的育成  
打造創意安全的遊樂場  
不花俏但有效的國二數學課  
松山工農科技聖誕樹創作

# 師友

1967.06.30 創刊  
2017.02.01 出刊  
封面題字 | 張炳煌

創辦人：潘振球

發行人：林騰蛟

出版者：財團法人台灣省中小學校教職員福利文教基金會

指導委員：邱乾國、李秉洲、邱金春、李述蘭  
詹嘉宗、林怡鳳、陳冠人、龔雅雯  
張碧濤、劉琴滿、鍾美月、薛春光  
林玉芬、黃南慶、蔡雅雅、李秀貞  
劉定昆、鄭信億、邱琮珀、于慧如  
許聰民、林佳生、陳琪惠、俞素君  
蔡瓊玉、粘舜權、李馥君

總編輯：林明輝

執行主編：黃雅鳳

文字編輯：楊雅琪

美術編輯：陳慧香

地址：臺中市霧峰區中正路738-4號2樓

電話：(04) 35072499

傳真：(04) 23326721

廣告專線：(04) 35072499#103

E-mail: educator502@gmail.com

網址: <http://www.ttb.org.tw/>

數位服務: <http://www.hyread.com.tw/edu>

承印：興臺彩色印刷股份有限公司

電話：(04) 22871181



封面攝影：林育德

行政院新聞局出版事業登記證局版臺誌字第1369號  
中華郵政中臺字第0237號執照登記為雜誌交寄  
ISSN 1562-5818  
版權所有，本刊圖文非經同意不得轉載。

## 目錄

### 教育探索

#### 吳清山 川普時代的教育政策

封面裡

過去歐巴馬總統倚重的教育部，未來可能不再風光，教育部的組織將面臨調整或是進行縮編，看來川普政府要提出新的教育政策，恐怕不容易，除非川普能夠延聘德廣望重的教育專家為其高級教育顧問，提供教育改革意見，否則以德沃斯的經驗和教育專業，恐怕難以勝任。

### 封面話題

#### 張瑞雄 高中職優質化與均質化的理想與實際 09

利用大學的教育資源和教師人力來輔導中學，透過大手拉小手的方式，讓每個地區有個教育聯盟或教育共同體，甚至允許被輔導的高中職可以有一些名額不用考試直升輔導的大學，這樣更可以留住學生在家鄉就讀。

#### 林海清 高中職優質化品牌的塑造與發展 14

打造優質特色品牌是高中優值化與均質化方案的主要旨意，也就是要讓全國各高中職更加均衡優質。

#### 楊雅琪 高中職優質化與均質化之成效 22

##### —國立北港高級農業職業學校

優質化與均質化方案，無非是期望能依學生住所就近創造優質學習環境，投入資源、建立輔導機制，讓更多有特色之優質高中職學校得以持續精進發展，也讓所有具備潛力的學生皆能適性就近入學。

### 教育觀察站

#### 吳寶珍 從哈佛研究 談校園人際互動

28



# 高中職優質化 品牌的塑造與發展

文 | 林海清 中臺科技大學講座教授

打造優質特色品牌是高中優質化與均質化方案的主要旨意，也就是要讓全國各高中職更加均衡優質。以促進各高中職發展傳統、創新之特色，促進全國各社區高中並駕齊驅，達到校校都優質、公私立均好之目標，以提供優質品牌教育讓當地的國中生就地選擇入學就讀，有助地方教育的均衡發展，並實踐國民教育的基本精神和理想。然而如何持續經營擦亮優質品牌的學校招牌，正是今後高中職學校努力以赴的目標。

十二年國民基本教育是一項劃時代的教育改革，其目標即在提供優質的高級中等教育作為青少年學生的「適性」發展、「潛能」發現的機會，讓學生都能就其資質發展潛能，達到適性揚才之目的。因此推動「高中優質化方案」目的就是要讓區域高中職更加均衡，促進各高中職發展傳統、創新之特色，以及更新優質軟、硬體設施與文化等，讓更多非都市區型的社區高中能夠並駕齊驅，讓當地的國中生就地選擇入學就讀，減低家長經濟負擔，並實踐國民教育的基本精神和理想。

「高中職優質化輔助方案」鼓勵各高中職校提出競爭性校務優質化計畫，

透過經費補助並建立專家諮詢輔導團隊，為相對學習弱勢地區營造更多「優質高中職」；同時落實校務評鑑機制，運用評鑑結果為優質高中職認證之重要依據，逐年達成全國優質高中職比率；一方面運用均質化計畫持續推動「高中職適性學習社區教育資源均質化實施方案」，輔助社區內的高中職持續既有的橫向整合，並延伸至縱向的連結，建立高中職與國中的夥伴關係，達成師資、課程、設備等教育資源的共享。

## 追求特色，建立學校優質品牌

所謂優質學校，係指學校在各方面均有良好的績效，學校運用此一組織平

將「優質化指標」轉化為學校經營特色，可展現學校優良的教育品質。

圖 | 陳芝般攝



臺作為知識傳承發揚與創造的場所。優質學校對於「投入—產出」間「成本—效益」、及產出的「附加價值」等是非常重視的。在「輸入—過程—輸出」系統模式作思考，從學校行政領導開始，透過學校全員參與運作，形塑學校文化，進而達到經營優質學校之目標。

運作過程中需要投入人員的智慧、課程的設計與教學的發展、營造優質的學習情境，提供學生適性的學習與發展，培育新時代優質的公民素養，成為國家社會永續發展之支柱棟樑。

觀察國際社會在推動教育改革的過程中一項非常重視優質學校教育的型塑，例如美國總統歐巴馬於2009年提出「攻頂計畫」(Race to the Top)，提高學生學業標準，以及加強數學和科學教育。2010年開始全面修訂《不讓孩子落後》(No Child Left Behind Act)法案，要求學校預設置多樣化的課程，滿足各類學生的學習需求，並為每位學生提供優質的教育機會與未來的專業發展。

澳洲致力於發展中學階段學生的專長和潛能，鼓勵學生在學習中有獨

立思考能力，強調學校教育應發揮社會正義，讓所有學生均能完成12年的學校教育或接受相關的職業教育與訓練。英國的關鍵能力證書(Key Skills Qualification)，建立國家證書架構的理念，整合中學階段學術與職業二條學習路徑，培養學生溝通、數學及資訊技術等三方面的能力。

日本進行高中教育的重組工作，自1991年提出高中教育要朝「個性化」、「多樣化」方向發展，培養學生的勤勞觀和職業觀，同時要與產業界進行合作，加強學生的職業生涯選擇指導與討業體驗。2008年課程改造在培養與提高學生「對生活的熱情」，藉以結合知識與技能，增強學生思維能力、果斷和表達能力。改變傳統學術和職業課程的分化。

韓國引進以新自由主義為主的施政準則，以市場競爭與辦學效率，提升學校教育的自主性與多樣化，取代原本的統一、均等化的教育發展策略。提供辦學者更多自治管理權，建立更多「特色高中」，供學生選擇，以達成：以學習者為中心；加強教育機構自主性；提供多樣化及分殊化的高中教育等。

香港實施新的三三四制，將高中學制改為三年，讓高中階段變為普及教育的一環，所有適齡學生都可免費入學，並實施新高中課程，將課程分為核心科目（中國語文、英國語文、數學及通識教育）、選修科目（學生選讀兩至三科）、其他學習經驗（如德育及公民教育學習活動、社會服務與職業有關之經驗）等改革氣勢十足。

從上述分析可見證國際社會高中教育發展方向，包括：保障教育機會均等，促進學校均衡發展；大力改善教學與設施，提升教育品質；設計多樣化課程，滿足學生學習需求；培養學生適應新世紀所需之能力；發展學生生涯關鍵之基本能力與素養等。可見在因應少子化衝擊，學校經營宜重視學校優質品牌建立，追求特色的風潮，才能形成學校

進步的動力。

## 優質化高中職的發展

「優質高中輔助計畫」自2007實施以來，凡全國各公私立高中學校校務評鑑總成績與各項目成績均達80分以上且通過優質認證或新設校未接受評鑑之學校，得依學校之主客觀條件及需求提報競爭性計畫，經教育部審查通過後辦理本諸「全面優質」、「區域均衡」、「特色領航」、「績效責任」、「分期推動」等發展為目標，投入資源，促使各區域高級中等學校均達普遍優質發展、提升辦學品質、促進特色發展。其重點發展項目包括教師教學、學生學習、教師專業發展、課程發展及創新特色措施。從基礎發展階段，到擴充計畫，及至特色領航計畫，共有463所高級中等學校接受優質化輔助，發展優質化的風潮銳不可檔。

整體而言，高級中學優質化程度與學校品牌形象有高度正相關，換言之，高級中學參與高中優質化輔助方案優質化程度，對學校品牌形象具有預測力。認為優質學校應能塑造明確的學校願景、建構有利教學的校園文化，並擁有高效能教師以執行教學活動，使學生透

過教育成爲傑出人才；具有引導積極正向的教師信念促使教師有優良的教學行爲，產生較高的教師效能；營造優質學校對塑造學校願景、建構校園文化、培養優質的教育人員具有正面效益。

就辦學品質而言，高中優質化方案落實對整體學校效能有預測力。促進發高中學校內部精進能量，達成各高中優質化及特色發展，提升高中教育品質；縮短城鄉教育落差，提升區域教育水準，促進高中教育均衡發展；學校方面能將「優質化指標」轉化爲學校經營重點與特色，以展現學校教育品質。在持續改善品質中營造一個安全、人文、自然、科技、藝術和健康校園；課程的發展上能朝向系統的規畫、並有效執行與落實評鑑，使其更有豐富的學習意義和價值；在學校行政上透過知識管理、數位化管理、品質管理、績效管理；並在學校發展目標的共識下，營造和諧溫馨的組織氣氛、共塑學校願景，進而建立積極正向的學校文化。

在教師增能方面，能將「優質化指標」融入到教學設計中，在檢視學生學習機會、學習內容以及學習成就中，致力於專業成長、建立教學檔案、參與專業活動、評估進修成果，並增進自己

專業教學、創新教學的能力、帶出班級活力、形塑教學典範；在學生學習方法上，能將「優質化指標」融入到知識、情意和技能的學習，養成思考的能力，增進學習的效能；在家長互動氛圍上，能將「優質化指標」視爲家長的需求，和家長建立良好的夥伴關係，讓家長了解如何支援學校活動與協助學生們的發展，引導家長正向多元參與學校事務。並充分整合社區資源，提供學生更多學習的機會，因而提升學校教學的效能和品質。

分析許多實證研究，其中高中就「整體成效」和「資源運用」、「經費設施」和「滿意程度」，普遍受到肯定。從校務評鑑中反應，優質化計畫可促使學校體質改善、優質學校認證，但影響就讀選擇有限，增加發展學校特色的壓力及學校行銷的業務量；從教師面整體影響，包括有激勵教師研究風氣的具體作法以鼓勵教師研究，教師能以有效的教學回饋機制具體瞭解教學成效帶動教師反思及教學改變；從學生面整體影響，包括較能符合適性選讀、較能展現多元能力，可見高中優質化輔助方案實施後的整體成效、學校經費設施等資源的運用是有達到預期的成效。

其次就高職教育人員對高職優質化輔助方案內容的認知，包括「目標達成」、「辦理原則具適切性」及「輔助機制有助於執行」，均有高度的認同表現；高職優質化輔助方案中，以「增進學生多元學習表現」為最具成效之質化指標；及「提升學校學生證照通過率」為最具成效之量化指標；高職優質化輔助方案可達成之整體效益中，及「提升高職辦學品質，增進學生學習成效，彰顯技職教育務實致用之精神」獲得之效益最高。

優質化學校學生升學表現持續進步，以繁星計畫為例，各學年度之優質化學校在繁星計畫學生升學人數，也展現了穩定的成長。然而，部分研究說明學生學習動機待提升、學習態度消極之顧慮，以及學生的教學與輔導複雜增加困難、多元評量與班級管理面臨挑戰等，是需要持續改善的。

就社區發展而言，高中職優質化方案有助於增加家長與社區對學校的認同與肯定，提高校譽，獲得更多的外部資源；教師專業能力因高中職優質化輔助方案產生激勵作用，提高教學效能；學校現場肯定高中職優質化輔助方案帶來的正向幫助；高中職優質化輔助方案增

加教師兼職行政人員工作負擔，應進行調整工作負荷；實施高中職優質化輔助方案要縮短城鄉差距應結合國小、國中及高中；雖仍有高中教師主動參與優質化計畫，但意願不高；仍存在政府補助經費有限，預算名目契合度低，執行困難影響工作士氣等問題。

高中優質化輔助方案教師知覺學校組織執行力，因學校屬性、學校所在地、學校規模、擔任職務等而有顯著差異；高職優質化輔助方案中教師知覺學校質性指標執行成效，亦因學校屬性、學校所在地、學校規模、擔任職務而有顯著差異。私立高職教育人員對高職優質化輔助方案內容的認知高於公立高職教育人員；東部地區的高職教育人員對高職優質化輔助方案目標達成及辦理原則具適切性的認同程度高；鄉鎮地區之高職教育人員對高職優質化輔助方案內容的認知，明顯高於城市地區的高職教育人員；校長對高職優質化輔助方案目標達成的同意程度，高於專任教師；而主任對高職優質化輔助方案目標達成的同意程度，亦高於專任教師。這些現象反應說明不同背景之差異現象仍然存在，必須持續改善。

依此而言，高中優質化輔助方案的

實施，應善用優質化補助的經費及相關資源，透過學校輔導機制、補救教學、親師生的互動等，強化學生的學習表現；另外，應投入相關的專業人力或經費，用以提升教師的研究能力與成果，鼓勵教師從事校內行動研究，用以解決教學現場所遇到的問題。持續推動高中優質化補助方案進階期程，改善經費撥補、申請作業、專家組成等問題等都是值得省思再精進。

### 均質化高中職的精進

為提升高級中等教育之品質，同時均衡城鄉教育落差，減少教育機會的不公，教育部自2001年開始推動高中職社區化政策，藉由高中職學校間的教學合作及資源共享，提供社區內高中職學生適性學習的機會，以滿足當地學生的教育需求，進而提升社區內國中畢業生之就近入學比率。為加強高中職學校與國中端的垂直合作，自98學年度起將高中職社區化方案轉型為社區均質化方案，以延續高中職社區化之成果；103、104學年度起為更進一步強化均質化內容，以更精進的作法擴大納入大專端的資源，讓社區內的高中職在既有橫向整合基礎上，延伸至縱向大專及與國中的連結，並於部分城鄉差距較大之區域選定

一所高中職校來發揮帶領作用，共創夥伴優質，期能達成師資、課程、設備等教育資源的共享，進而提升各社區之高中職教育競爭力。

教育部為整合區隔各種方案功能、發揮補助經費最大綜效，特別修訂「大專校院協助高中高職優質精進計畫」，納入普通高中可申請計畫，且自103學年度起，調整名稱為「高級中等學校精進優質計畫」。其計畫精神為夥伴優質資源共享，透過高中職加強社區高中職間的策略聯盟與資源整合，達成社區資源共享之目標，建立高中職與國中互助合作的夥伴關係的資源共享，逐步調整社區高中職設置之普通及技職課程，以符合國中畢業生適性學習之需求以達適性學習。促進各社區高中職合作推動特色發展，鼓勵社區高中職與國中共同建構特色課程、教學與輔導的合作機制，提升社區整體的教育品質；透過辦理「學術試探」及「職涯試探」的課程及活動，提供社區內國中學生生涯探索的機會，讓國中畢業生進入高中職前，對高中職的學習內容能先一步認識，讓學生在當地高中職的就學環境中能有適性學習的機會，落實社區適性探索，達成國民基本教育的使命。

均質化方案至104學年度補助361所高級中等學校提出425個子計畫，已逐漸喚起學校間資源共享、共創特色的風氣。校長的態度是推動計畫成功的關鍵，經歷數學年的實施成效，確實已帶動整個社區學校的躍動成長，包含：獲得較高的認同項目別有激勵學校發展特色、強化學校課程與教學，以提升學生學習能量、促發高中職學校團隊精進能量等項目以及設備充實更新、教師專業成長、課程活動多元性，並提供國中生試探課程，都能達到極高的滿意度，滿足學生及家長的熱切期待。

檢核學校資源分布的現況是否公平、合理、充分及多元，評估是否足以提供社區國中畢業生適性就學的選擇機會，已成為推動十二年國民基本教育的重要課題。整合「高中職適性學習社區教育資源均質化實施方案」與各項配套措施，合理調整各免試就學區學校資源之推動工作，使免試就學區內之高中高職皆能提供均衡優質的學習環境，全面提升教育品質。

### 優質品牌的塑造

面對生源日漸減少、教育市場嚴峻競爭及家長教育選擇權的興起，學校的

經營發展面臨的挑戰更加嚴苛，以往傳統的經營已不適合現代社會的需求。要如何重新整合學校經營模式，以提學校競爭力，並為家長及學生創造價值，是各個學校不可輕視的議題。

推動學校的創意經營，妥善規劃、執行，再透過PDCA回饋檢核及自我改善機制，逐步修正流程與做法，提高工作效能。檢視學校品牌的內涵，重視學校的產品定位、顧客關係管理到滿意度，每一個環節都要用心經營，而學校品牌內涵所傳遞出來的核心價值尤其重要。由於品牌是品質的承諾與保證，使消費者能感受到學校產品的品質與附加價值。學校如何在眾多競爭者中建立優質品牌，顯示其教育績效與服務品質，並且與教育顧客之間建立良好且重要的關係，是學校教育努力經營的重要途徑。

將優質化、均質化所建置的特色學校融入學校品牌的創新經營架構，打造優質的學校品牌。整合對策略本質和意涵的分析中，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，並運用自我瞭解、持續進行檢核修正、願景定位、組織變革、組織學習、創造課程差異化，增進師親互動品質，趨使家長

正向參與校務，運用數位科技與夥伴關係進行有效整合，促進知識交流分享，有助於增進學校行政效能、教師教學品質與學生學習成效，以建立優質的學校品牌為目標。

因為教育品質是品牌的核心價值，學校經營應更加注意學校的形象塑造，建立有系統、正向的和清晰的學校品牌形象。建立優質學校的品牌形象，自然而然能將學校的文化理念或者價值追求傳達給廣大師生，並內化為學校成員的精神，促進教職員工生的價值追求和人格完善。

### 優質化教育的精進與發展

高中優質化輔助方案的實施，希冀達到「校校都優質、公私立均好」的理想邁進，讓莘莘學子能在優質的校園環境中學習與成長。藉著優質化計畫打造品優質精的招牌學校，對提供學生適性發展、潛能發揮的環境，提供公平與正義的教育機會，創造豐富而多元的教育活動，提倡潛移默化的教育過程，培養兼具知性與感性的國民發揮具體的功效。因此，學校必須持續發展以擴大品牌的效益。

從學校教育願景、學校教育目標、

處室經營目標、教師教學目標到學生學習目標做整體性的規畫。將優質學校教育指標作為建立學校的辦學品牌，能有效形塑治校願景，建立辦學品牌，在每個指標下訂定學校未來發展之長、中、短程計畫，透過引領及標竿作用，匯聚學校行政人員、老師、學生及家長的力量，擦亮金質品牌。

建立專業的行政人員體系，提高行政規劃與執行的能力，精簡行政事務以回歸教學專業能建構自我管理內控機制，確實掌握計畫進度及解決問題，將行政精簡績效，列為學校組織發展效能的重要指標。

整合學校內各項工作委員會，經由推動教師專業學習社群，培養教師領導人才，擴大教育參與，能依據具體作為訂定明確的計畫成果指標，能設計及應用自主管理評核表，落實內部及外部的檢核機制，進而分析及應用檢核資訊形成回饋系統，達成持續自我成長。

運用系統思考之校務研究評鑑機制，審視人才培育計畫，將教育目標與社會期望的距離能夠在優質化進程中充分結合，是十二年國教實施後持续提升人才競爭力的關鍵。



# 師友月刊

105年度 典藏價600元(12期)

一步一腳印～記錄臺灣教育  
忠實的陪伴～所有的教育人



eBOOK  
雲端閱讀  
隨時隨地都能看

華藝中文電子書 <http://www.airitibooks.com/>

凌網科技hyread <http://www.hyread.com.tw>



定價：280元  
特價：220元



定價：250元  
特價：190元



定價：450元  
特價：340元



定價：520元  
特價：400元



定價：320元  
特價：270元

ISSN 1562-5818



訂閱專線：04-3507-2499 分機107

廣告專線：04-3507-2499 分機103

郵政劃撥：帳號「00267218」：戶名「財團法人台灣省中小學校教職員福利文教基金會」

註：單筆訂閱滿1000元免運費；未滿1000元請另郵務處理費80元（一律以掛號寄出）

數位服務：<http://www.hyread.com.tw/edu>