

# 特色學校的學校特色，在哪兒？

鍾乙豪

國立屏東大學教育行政研究所博士班博士候選人

## 一、前言

學校要吸引學生，就是要有自己的特色(鍾任琴,2015.9.24)。近年來，受到少子化影響，學校面對減班或裁併壓力下，利用學校特色展現獨特的學校魅力，展現多元教學與校本課程，以吸引更多學生就讀並證明學校的價值(何惠麗、曹俊德,2016)。2017年全國共 277 校參加特色學校徵選，許多學校以文化物產、生態資源、文史故事與特色課程發展等，讓學童兼備各項能力而獲獎(陳昫,2017.6.18)。然而，也有許多特色學校連年得獎，不免令人擔憂是否形成為了特色而特色的疑慮，本研究以文獻和數據探討近年來我國特色學校發展的趨勢，期望能為未來的特色學校找出更具亮點的特色。

## 二、文獻分析

### (一) 特色學校

特色學校(featured school)一詞，係教育部於 2007 年「國民中小學活化校園暨推動特色學校計畫」中提出，而成為教育政策的一部分，其認證與整合之項目如表 1 所示。特色學校係指利用學校在地特色與人文特質，融入校園議題和社區特性，結合在地產業文化、文史工作室、民間業者等異業結盟，設計有學習意義的課程，展現學校的特色課程風貌與多元教學型態，擴大學校空間效益，結合鄰近環

境、產業文化、山川景觀、自然生態、人文遺產等資源，提供優質、多元而豐富的課程，以本位課程為導向，發揮創意經營與實質效益，突破各校發展風格，形塑品牌特色學校(何惠麗、曹俊德,2016)。林志成、田育昆(2011)的研究發現可從三個面向形塑特色學校：空間活化與環境優化、課程深化與教學創化及為學習優化的學校文化。由此可知，我國特色學校的發展在於將教育資源最大化，增加教育內涵的溫度與厚度。

表 1 營造空間美學與特色學校發展計畫審查標準與整合之項目

審查標準暨認證項目與 評分比重	整合之項目
建構論述與課程實踐 10%	背景資源
教育領導與人力資源 (學習共同) 10%	領導管理
課程規劃與空間美學 20%	課程模式
創新教學與特色遊學 (分享遊學) 15%	課程模式
優質學習與學生故事 20%	課程模式
社區資源與整合運用 10%	背景資源
特色效益與延續發展 15%	支持參與

資料來源：教育部(本研究製表)

Meredith(2001)認為「學校特色」與「特色學校」具有相關性，在特色學校發展的過程中，以獨特的方向、高品質的目標，朝定向發展，全方位的朝向學校特色發展方向與核心文

化，以滿足獨特的教育使命。在特色學校相關的發展歷程中，有許多不同的名稱相互呼應，如方舟學校、典範學校、卓越學校、亮點學校、品牌學校、洄瀾桂冠學校、特許學校、磁性學校、標竿學校、燈塔學校、優質學校與藍帶學校等，皆以發展學校獨特優異之處為主要訴求（何惠麗、曹俊德，2016）。因此，特色學校的面向雖然廣泛，但卻是以強調並發展成學校特有的亮點為主。林志成（2010）認為特色學校為學校本身充分利用學校及社區在地資源，兼顧教育目標達成、學生潛能發揮、公平正義維護、永續經營發展的原則，藉由活化、行銷與策略，發展具有場競爭性的特色課程，永續創新教育價值的學校。換句話說，特色學校的特色（school features），就是一所學校獨特優異之處，可以是靜態或動態的，也可以是文化、行政、教學、課程、學習與環境等，而且，必須建構在有效的學校效能之上，使每位學生都能夠充分的受益（林天祐，2009）。

## （二）近年來的特色學校發展

教育部推動特色學校計畫以來，秦夢群、莊清寶（2012）的研究發現：特色學校的「學校創新經營」在國中小端實施程度很高，且具有很高的「學校效能」；推動特色學校「學校創新經營」以後，對於「學校效能」的提升具有顯著且正向的助益；「環境創新」對學校效能具有中介效果，換句話說，發展特色學校方案優先從校園環境著手是值得肯定的。何惠麗、曹俊德（2016）發現國民小學推展特色學

校之現況，以「學習領域」表現最好，而以「自然景觀」為特色的學校在推展特色學校的表現，優於其他以「校園建築」、「校方營造的主題」、「學生社團」為特色的學校；以「社區特色產物」為特色的學校，也優於以「校方營造的主題」為特色的學校。俞肇福（2016.8.23）認為教育主管單位推動特色學校計畫，有利於各校發展特色並吸引學生就讀。因此，發展特色學校除了對師生學習活動與成效有顯著正向相關外，對於整體學校行政效能、創新經營策略與強化社區和學校之連結具有顯著影響。

我國歷年來特色學校的發展(如表 2 所示)，大致上以學校本位課程（school-based curriculums）為主軸，近三年來獲獎競賽的學校總數皆達 150 所以上。到了 2017 年（106 學年度）更發展成城鄉共學的攜手聯盟組、特色品牌組，同時也鼓勵首次參賽的新興優質學校組。由此可見，發展特色學校已經成為多數學校主要的年度行政規劃與學校行銷策略和工作項目。

表 2 近年來營造空間美學與發展特色學校計畫獲獎組別與學校數

學年度	特色分類組別	獲獎學校總數
103 學年度	標竿學校 13 校	136 校
	特優學校 20 校	
	優等學校 27 校	
	甲等學校 30 校	
	佳作學校 46 校	
104 學年度	標竿學校 13 校	157 校
	特優學校 23 校	
	優等學校 27 校	
	甲等學校 32 校	
	佳作學校 62 校	

學年度	特色分類組別	獲獎學校總數
105 學年度	標竿學校 16 校 特優學校 21 校 優等學校 27 校 甲等學校 30 校 佳作學校 57 校	151 校
106 學年度	攜手聯盟組 41 校 （攜手標竿學校 搭配攜手聯盟學校） 特色品牌組 83 校 （特優 20 校、優等 22 校與甲等 41 校） 新興優質組 34 校	158 校

資料來源：教育部網站（本研究整理）

然而，在特色學校的發展中，林志成、林仁煥（2008）發現有五大困境需要突破：特色學校概念待澄清，教師專業待增能、教師規範及抗拒變革的心態待調整、學校特色定位待省思，特色產品待研發、產官學研合作的策略聯盟機制有待發展及資源無法持續挹注，特色經營有待改善等。林志成（2010）認為教師人力編制不足、特色專案經費短絀和社區資源整合不易等，為推展特色學校時，普遍會面臨到而待解決的問題。因此，盤整學校資源進行強弱危機綜合 SWOT（Strengths、Weaknesses、Opportunities 和 Threats）分析，將有利於制定發展特色學校的新策略。

### 三、研究發現

#### （一）避免為特色而特色

近年來，持續有近 300 所學校參加教育部特色學校認證的甄選，平均

來說，通過審查與並提撥獎勵補助的學校超過 150 所。由此可見，發展特色學校已經成為我國中小學主要的年度行政規劃與學校行銷策略。然而，在眾多學校中，也發現有許多學校連年得獎，而計畫內容則大同小異，顯然對於特色學校之推動已發展成出一套完整的體系，包含計畫撰寫、執行與核銷等，然而，卻未能樹立標竿，有所精進與突破，產生為了執行特色學校計畫而撰寫計畫的盲從。

在部分縣市的鄉鎮市區，如高雄市內門國小、西門國小與木柵國小或臺南市建功國小、北門國小、宅港國小與松林國小或屏東縣恒春國小、僑勇國小等，因為學校環境特色十分相近，發展的特色課程之獨特性有被稀釋的現象，形成彼此看似有特色卻變成非獨有之特色。這些區域鄰近、特色相近且屬性相通的學校，在未來特色的學校的發展上，可以朝著樹立共同學習圈，成為如藝術學園或海洋生態學園的特色學園（featured academy）之型態發展，對於目前特色學校的特色發展與分類將有所助益。

#### （二）特色學校的困境與解決之道

特色學校的困境主要在於（1）人力資源與經費短絀；（2）教師專業待增能；（3）社區在地化特色產品研發的產官學研合作機制。雖然，經由教育部多年來的成果積累，已經使得特色學校推展步入制度化的年度盛事，然而，對於有限可支配的教育資源，仍顯不足。因此，可透過資源盤點，強化連結，重新檢視行政規劃，形塑



執行的特色化。例如，人力與經費部分，可透過教育部自九年一貫以來的「鬆綁」配套，釋出 2688（教育部補助各直轄市縣市政府增置國小教師員額專案）的專案人力與經費成為學校可支配的行政資源；在行政配課的減免上，也間接使得學校行政人員取得更多參與計畫進修與執行的機會。因此，教育政策鬆綁下，提升教師賦權（empowerment）解決了師資人力不足與經費的窘境。除了教育部主導的特色學校計畫外，地方縣市政府也受到政策激勵，各縣市政府所屬學校獲佳作以上，按件數比率撥與縣市政府補助款和提敘行政獎勵。同時，縣市政府搭配社會福利政策，提供與相關社區發展之非營利組織推動與社區內學校互動、發展之獎勵補助等。一連串的資源積累，使得特色學校所面臨的困境獲得初步改善。

除了校內編制人力外，教育替代役擔任山地、離島、偏遠地區、師資缺乏地區國民中、小學與特殊教育與海外輔助教學，及協助校園安全、中輟生輔導等教育相關輔助性勤務（內政部役政署，2017.6.18），因此，透過替代役實施條例施行細則的法源，使得學校得以申請教育替代役，教育替代役能適時提供特色學校執行人力之需求，並逐漸成為學校人力資源的生力軍。在特色學校成果照片中，總是可以看見替代役協助推動時認真的身影。由於教育替代役皆具備教育相關背景與專長，因此，在某種程度上補足了學校推展特色學校人力需求之缺口。

在師資增能方面，近幾年，特色學校執行單位陸續完成網路平台（如國民中小學特色學校資訊網、教育窗）、學習社群（如臉書之特色學校有夠讚、特色遊學「一尤」玩就對了）之建構與種子師資培訓研習，提供特色課程與師資增能與交流，累積逐年發展之基礎與成果，推廣計畫撰寫輔導、特色踏查與標竿學校觀摩等活動，使得發展特色學校所需的資源和協助，得以完整公開揭露。網路資料庫與社群連結，對於師資增能管道與系統化訓練，打破了縮短城鄉與轉換成本的負擔。

透過產官學研推動社區特產研發的部分，是目前發展特色學校較難突破的困境。由於商業化需求門檻較高，一般中小學難以獲得量產之技術與市場品質要求。因此，常見的社區產業，如民謠與樂器、鳳梨酥、客家服飾、編織、農漁特產生產與加工等，在學校發展特色的同時，應以教育向下紮根為主，發展商業經營模式為輔，畢竟學校屬於非以營利為目的之組織（NPO）。然而，在國中階段，如桃園市楊梅國中以「楊梅」為主體，深耕文史哲理，打造為「楊梅故事館」，傳承創校 70 年的客家庄精神（陳昀，2017.6.18），成為結合國中技藝課程發展文創產業的成功做法；臺南市南化國中結合地方特產，發展出芒果特色課程，並衍伸出一系列芒果冰沙、芒果乾等加工產品，除習得芒果的專業課程外，也能協助家裡所生產的芒果進行產品開發和行銷，成為結合產官學研小規模的特色課程產業。

#### 四、結語與建議

發展特色學校的關鍵在於找到學校特色所在，而特色學校成功的關鍵在於資源與人力的有效配置。因此，盤整學校與社區資源，歸納出具有獨特性的在地化元素，利用腦力激盪進行 SWOT 分析，將有利於規劃、發展特色學校的行銷策略。善用網路平台資源與學習社群溝通，對於已經發展出特色學校模組的學校而言，可以知所不足而更精進；對於甫發展的新特色學校，則提供了具體可行的特色學校規劃思維，避免陷入為了特色而特色的盲從。攜手策略聯盟是 106 學年起即將推出的嶄新模式，利用大手牽小手的概念，由曾獲獎的標竿學校帶領聯盟的學校發展出互補式特色課程，以有效發揮資源共享與共學的效益。此外，利用同中求異與異中求同的概念，結合屬性與環境相似的學校，透過資源整合平台，有效管理人力與財務、強化在地化特色內涵的深度與廣度，聯合發展成區域型特色學園，尤其對於尋求發展特色的偏鄉學校而言，提供了一個具體可行的運作模式（business model），與翻轉學校（flipped school）的契機。

#### 參考文獻

- 內政部役政署（2017.6.18）。106 年度一般替代役各役別人數表。內政部役政署，取自 <https://www.nca.gov.tw/web/>
- 何惠麗、曹俊德（2016）。國民小學推展特色學校之研究。《學校行政》，106，178-198。
- 林天祐（2009）。學校特色發展的概念與理論。《臺北教育》，111，18-27。
- 林志成（2010）。臺灣地區特色學校之發展現況及未來展望。《學校行政》，66，1-19。
- 林志成、田育昆（2011）。特色學校概念及研究之省思與前瞻。《教育行政研究》，1（2），121-152。
- 林志成、林仁煥（2008）。增能創價，策略聯盟與特色學校經營。《學校行政》，58，1-20。
- 俞肇福（2016.8.23）。特色學校工作坊 校長充電拼招生。《自由時報》，取自 <http://news.ltn.com.tw/news/life/breakingnews/1804444>
- 秦夢群、莊清寶（2012）。臺灣國民中小學特色學校創新經營及其學校效能關係之探討。《教育政策論壇》，15（2），163-192。
- 陳昀（2017.6.18）。風車、桐花、田野課程 桃園17校獲全國特色學校。《自由時報》，取自 <http://news.ltn.com.tw/news/life/breakingnews/2104298>

■ 鍾任琴（2015.9.24）。師鐸獎得主朝陽科大校長鍾任琴再獲臺中市優良教育人員表揚。中央通訊社，取自 <http://www.cna.com.tw/postwrite/Detail/178985.aspx>

■ Meredith (2001). Diversity, diversity, diversity. *Education & the Law*, 13(3), 197–198.

