

學校型態實驗教育經營策略之探析

林錫恩

新北市新店區龜山國民小學校長
國立東華大學教育與潛能開發學系博士候選人

范熾文

國立東華大學教育行政與管理學系教授

國立東華大學花師教育學院院長

石啟宏

新北市鶯歌區建國國民小學候用校長
臺北教育大學教育政策與管理研究所博士候選人

一、前言：臺灣，從教育救起

在道禾實驗學校網站明白揭示：「以愛與智慧生長根基，傳承及延展教育美學，期望孩子具備的任何美德，應在親師的身上都先看見」。教育改革的最大價值在於每個學校、每個個體都得以「作自己的主人」，舞出屬於自己的特色。「借鑑」知能，以避免重蹈覆轍；「蛻變」潛能，以樹立特色品牌；「創新」展能，以維繫永續發展（溫明麗等人，2015）。

臺灣，從教育救起，實驗教育從體制外走進體制內（果哲，2016）。2014年是教育改革重要的里程碑！為鼓勵教育創新與實驗、保障學生學習權及家長教育選擇權，深化「教育基本法」賦予實驗教育法源，制定實驗教育三法，通過施行《學校型態實驗教育實施條例》、《高級中等以下教育階段非學校型態實驗教育實施條例》、《公立國民小學及國民中學委託私人辦理條例》，讓在實驗教育得以建構以具有法治性的多元樣貌開展，落實教育多元實踐與自由創新的法制基礎。

教育實踐具有其挑戰性，更需要理想性與創新性相呼應。聯合國教科文組織「教育 2030」的願景是希望以

人權為基礎，維護尊嚴、社會公平、和平及包容，且持續推動全民教育，擴大終身學習（吳瓊芬，2017）。「世界教育論壇」亦於 2015 年通過《仁川宣言》，提出 2030 未來教育的趨勢與因應挑戰的作為；其與實驗教育均強調受教者的主體性，關照教育機會公平，注重平權教育、關注弱勢者與融合教育、建構終身學習，培育優質專業人才，提供適性環境讓全民都能獲得讀寫算與生活的基本知能。進而連結在地化與國際化，建構全面教學與學習品質的教育治理與績效責任機制（陳世聰，2017）。

植基於「世界各國教育改革趨勢普遍重視學校實驗與研究」、「實驗教育三法通過，彰顯對差異性與多元的意義」、「深耕教育發展政策，強化理念與績效責任的落實」、「培育責任良師，激勵專業是教育創新的關鍵因素」等因素，遂興起對議題深入探究之動機與目的。本研究採文獻探討與實務反思等方法，期能探討公辦公營學校實驗教育的型態、現況與發展，再思考實驗教育的經營策略。學校型態實驗教育具有充分的自主性及創新求變思維，可促進教育多元發展、回應社會多元需求，並落實教育改革之精神，促進教育的創新與發展。

二、實驗教育的型態與現況

「實驗教育」(experimental education)係指為促進教育革新，在特定理念思維指引，以完整的教育單位為範圍，彰顯保障教育選擇權與學生學習權，在實務工作中採用實作驗證的方法與步驟，探究與發現改進教育實務的原理、原則與做法(吳清山、林天祐，2007；吳清山，2015)；強調「多元實驗」、「理念深耕」與「彈性創新」的精神，以多元的課程發展，適性的學習開展，提供探索多元智能的契機，培養學生核心素養與發掘其能力，期能達到全人教育目標。

實驗教育呈現多元開放、多樣共榮，未來實驗教育的發展也將越趨多元，為教育發展開創新契機；其本質就是「謹慎的創造」與「大膽的變好」(詹志禹，2016)；可視為翻轉教育的另類途徑，其讓學校成為「激勵學習」(Encouraging Learning)的新希望，而非扼殺夢想與壓迫學生「習得無能」(Learned Helplessness)的恐怖工廠或

監獄(馮朝霖，2015)。期可區分為「學校型態實驗教育」、「委託私人辦理(公辦民營)」、「非學校型態實驗教育」。

實驗教育大浪爆發式的三年破百所；自學教父陳怡光更指出2017年教育的潮字(buzzword)就是「實驗教育」(陳雅慧，2017)。根據教育部(2017)統計105學年度資料顯示，高級中等以下學校參與「非學校型態實驗教育」總人數達4,856人。參與「學校型態實驗教育」則有40校辦理(共3,285人)。

研究者分別任職國民小學現場或教育研究機構擔任不同的角色職務，根據自身的實務體驗與參與實驗教育六所學校參訪，深刻感受到教育工作者三度思維，整合長度(格局)、寬度(胸懷)、高度(視野)是教育革新的觸媒與動能；感動「從多元發展的教育型態，看見教育的創新未來」。透過混齡教學、實驗教育及特色學校的參訪，拓展豐富的視野，觸動教育的想像，匯集成未來承擔的能量。

表1 實驗教育學校參訪經營重點與發展現況

實驗學校類型	經營重點內容	實驗學校發展現況
混齡教學型態	課程調整、群性教學	1.學生學習型態的突破與轉變。 2.課程與教學調整技術與方法。
華德福學校	理念反思、另類教育	1.堅守理念論述、辯證與實踐。 2.反思主流體制的規範與框架。
特色學校轉型	本位經營、特色展現	1.聚焦於在地認同的課程深耕。 2.體制內創新思維的具體實踐。

資料來源：研究者自編

本研究關注於「學校型態實驗教育」，係指依特定教育理念，以學校為範圍，從事教育理念之實踐，並就學

校制度、行政運作、組織型態、設備設施、校長資格與產生方式、教職員工的資格與進用、課程教學、學生入

學、學習成就評量、學生事務及輔導、社區及家長參與等事項，經主管機關許可後，進行整合性實驗。

三、學校型態實驗教育發展趨勢

教育強調以人為核心的概念，教育係人影響人，教人成人的過程。分析教育政策執行影響因素，其主要目的在增進政策的有效執行，以達成教育政策目標。教育政策執行是「合認知性」、「合自願性」與「合價值性」的動態歷程作為，係實踐教育的核心價值，以推展教育工作的指針，達成教育目標的策略。本研究探討的「學校實驗教育」；就教育政策類型而言，應屬「發展性的政策」。

省思何時需要「實驗教育」？當覺得某種教育「具有理念支持」、「非主流常態」、「實施後應該較佳，但不太確定」，就值得去追求，但不去要強求（詹志禹，2016）。詹志禹（2017）綜整科學哲學、教育倫理學和創造力研究的觀點，建議教育實驗創新の特徴，包含「問題意識」、「理念基礎」、「非主流」、「不確定性」、「合理冒險的勇氣」、「有規劃的行動」、「以多元證據為本的評估」、「合於專業倫理」。並非所有學生均需在傳統學校中成長，應留給家長找尋適合其子女學習環境的另類選擇。實驗教育不同類型取徑的理念、課程教學與評量回饋；其中有在傳統學校轉型或類似情境下運作，甚或獨立創新或自主運作的團體；亦有以建立符合不同需求與興趣，或特定群體而明確有別的機制（王如哲，2017）。

新型態的教育選擇機制，將整個學校的管理、教學與評量的督導，以符合法律要求方式，與營利組織簽訂合約的方式辦理（Knutson, 2017）。實驗教育發展趨勢可歸納為：「在家自行教育快速成長」、「線上學習的興起」、「中學與大學合作方案」、「朝向多元的擇校方案」、「提供給處於危機中及其他學生的另類中學」（王如哲，2017；San Diego Virtual School, 2017）。

教育是國民的基本人權與國家的公共財，其彰顯的全民教育的價值性。創新是教育專業與教育經營的靈魂，其績效評核可從學生面向的「公平與品質」、「替學生未來做準備」；從機構面向的「革新改善，提高質量」、「評估和考核學習成效」；到系統面向的「管理監督制定」、「財政資助政策」等指標進行檢視（OECD，2013）。學校型態實驗教育具有充分的自主性及創新求變思維，可促進教育多元發展、回應社會多元需求，以促進教育的創新與發展（楊振昇，2015）。

研究者（林錫恩，2006）綜合分析將推動課程創新的政策執行（policy implementation）影響因素，歸納為「計畫內容」、「組織運作」、「人員專業」、「資源整合」等面向。從教育政策變遷（policy change）的角度而言，實驗教育係教育鬆綁、解除管制與尊重教育選擇權的理念，朝向教育自由化、多元化的目標，期能開創公平的教育環境。

根據學校型態實驗教育學校參訪的實務經驗，其呈現多元反思、適性學習、情境體驗與理想追尋的教育價值：（一）提供主流體制宰制的反思：

批判單一價值體系，理解、包容、尊重不同理念的存在。(二) 看見適性學習期待的真實：提供不同天賦才能的孩子，適合興趣開展的學習樣態。(三) 營造適切體驗情境的系統：整合行政、課程與教學情境，貼近孩子真正學習的需求。(四) 連結教育理想追尋的動能：提供理念、另類學校優質經營的可能，展揚多元價值。

四、實驗教育與師資培育的遭逢

臺灣教育的根本問題缺乏哲學思考，師資培育體系關注諸多精神與資源，耗費在技術理性與切割性問題(馮朝霖，2017)，值得探究與省思！師資培育政策自 1994 年後，邁向開放、多元、競爭趨向，採行甄選、儲備制，卻造成量的過度擴張、供過於求，政府優先關注於教師員額編制與班級學生數的檢討，致使成效有限；此外，師資供過於求、偏鄉人力資源配置失衡，師培畢業生就業條件減少等問題。

師資培育強調彰顯「發揚師道」、打造「責任良師」、造就「責任公民」；「學高為師，身正為範」為責任典範良師提出最佳的註解。從社會變遷、國際趨勢及相關政策進行分析，教育部(2012)提出「師道、責任、精緻、永續」為核心價值，期能培育「富教育愛的人師(洞察需求、關懷輔導、持續熱情)」、「具專業力的經師(國際視野、批判思考、問題解決)」與「有執行力的良師(創新發展、合作共好、實踐智慧)」為階段性的任務與使命。

實驗教育所需的多元師資，呈現求過於供情形，來不及培育；現階段部分實驗教育教師抱著過度心態。師資培育政策應以培育「責任典範良師」為目標，但往往只是「理想」，而非「事實」；其規範性與強制性略顯不足，產生政策制定與政策執行的斷裂問題，或是一致性與差異性的矛盾問題；使政策欠缺實踐的動能。

「實驗教育」是對傳統主流教育之反動，企圖堅持「特定教育理念」，進行教育理念的實踐。實驗教育教師除勇於創新、願意嘗試，懷抱高度熱情，才能勝任其挑戰外；其所需要的特質，包含「生動教學風格」、「清晰課程目標」、「有效紀律技能」、「良善管理技巧」、「優質親師溝通」、「高度專業期許」、「通達課程標準」、「熟稔知識主題」、「熱情對待學生」、「友善師生關係」(Cooper, 2014)。

面對後現代思潮的衝擊，教師專業應優先處理知能訓練、學習與評量、師資培育的策略制訂(Cochran-Smith, 2005)。施宜煌(2017)探析培養實驗教育師資的關鍵能力與素養，包含：「實踐教育關愛」、「發展良好關係」、「實施品格教育」、「輔導情緒抒發」、「多元適性教育」、「應用教育科技」、「親師溝通能力」、「進行補救教學」、「團隊合作能力」。換言之，扭轉學校教育需要具有熱忱與觀念開放的親師協力、整合資源、共好成事。

學校型態實驗教育轉型，常因親師不瞭解制度運作或轉型產生疑慮與抗拒心態；因此需要不斷地與其溝通、協調，凝聚共識與適切作為，進而營造優質學習環境的願心，堅持持續學習的態度，發展學習型學校的作為，親師共好協力轉型為學習者、探索者與溝通者的角色，以利親師生間的合作與共榮學習（吳瓊芬，2017）。

學校型態實驗教育強調落實教育選擇權與學習權，學生就學管道與課程教學選擇性增多、實驗教育學費負擔可能降低，就讀實驗學校的交通距離可能拉近、學校經營重視特色發展可吸引學童就讀、彰顯教師重視發展多元創新教學。

五、學校型態實驗教育經營策略

學校創新經營要達到預期的目標，除讓成員滿意度提高，有長期共享理念與價值的目標，並持續創新的文化；才不會因計畫的不停改變，阻礙學校長遠目標的達成（蔡純姿，2005）。

（一）以理念發展，鬆綁師培課程架構，演化多元關懷動能

教育發展沒有捷徑，需要以理性且睿智的新視界，翻轉思維，慎選正確翻轉教育的教改模式（吳明清，2015）。師資培育政策要設法激勵教師，知識系統化專業哲學理念與授課領域「核心知識」與「核心技術」，讓「教育政策」的「系統結構」與「彼此交互」的「創價綜效」（鄭崇趁，

2014）。現行師資培育全國適用類似課程需求與教學內容，彷彿是教育部標準版的培育的老師，顯然不足以適應多元發展的實驗教育師資。未來宜以理念發展為根基，鬆綁師培課程架構，鼓勵因地制宜，允許突破創新，在總學分數不變的前提，規範基本素養和能力指標，給予師資培育大學更多培用的專業自主性，讓產官學對話與合作，演化出多元關懷的動能。

（二）以組織凝聚，體驗團隊合作學習，強化課程教學可能

任何教育實驗創新的作為，若無法強化組織凝聚，增進學生的學習效益，提升其學習成就，整個教育創新將不具效益（吳清山，2015）。課程與教學是學校的核心，辦理實驗教育係期待透過課程與教學的改進與創新，讓學生可以熱情參與、快樂學習，進而適性揚才。在教育現場中，教育工作者要能轉化日常教學的主觀實況，改變教學理念及日常教學規律，才是促進真正改革成功的關鍵因素（Fullan & Stiegelbauer, 1991）。在教學歷程中，面對每位學生的個別差異，教師須體驗團隊合作學習，從過去扮演傳道、授業、解惑的角色，調整成協助自主學習的教練，並且不斷致力於精進教育策略、改善教育環境、轉化教育觀念及深化教育思想。

（三）以專業引領，增能領域核心素養，創化終身學習潛能

實驗教育的核心價值關注在「有教無類」、「因勢利導」與「人盡其才」。學校是個有機體組織，當環境變化迅速，不能以過去運作模式適應變化情

況，須持續不斷地推動組織發展，以因應其需求或變遷。實驗教育（另類教育）的共享邏輯與深刻道理，應是十二年國教課綱理念「自發」、「互動」、「共好」的寶瓶同謀（馮朝霖，2017）。其推展須具備獨特性、創新性、績效性、精緻性、持續性與多元彈性等特質；以嚴謹的態度與實踐作為，期盼藉由理念深耕，對校務發展、課程內容、教學設計進行實作驗證，以專業引領，增能領域核心素養，創化生命主體的終身學習潛能（吳清山、林天祐，2007）。

（四）以資源整合，建構關懷成長網絡，深化創新實驗效能

師資培用常聚焦於「敬業精神」、「專業知能」與「績效責任」；實驗教育活動的深層目標要建立全人理解、關注社會問題、重視在地紮根、強調行動實踐、重視文化脈絡、推展社會民主、共築世界社群等議題（馮朝霖，2017）。制度、經費和人事乃是支撐「政策執行」的三大支柱。因應教育改革的趨勢與思潮，得以找到自身的角色定位，使行政得以延續、資源得以延展、影響得以永續。學校型態實驗教育家長選擇權首重為「學習與適應」、「教育專業與環境」；因此實驗教育學校資源投入方面宜以「師資為主、設備為輔」（宋承恩，2017），以資源整合，建構關懷成長網絡，深化創新實驗效能。

六、結論與期許

實驗教育具有較大的彈性與自主性，以個別化、彈性化、多元化、適性化為原則；以落實家長的教育選擇權與學生學習權，實踐教育的想像性、可能性與理想性；創新學習或學校體制的新樣態，以更彈性開放的態度接納各式教育實驗或創新經營，彰顯教育多元發展的價值。

師資素質是實驗教育的觸媒，是影響品質保證的關鍵因素之一。劉真（1991）指出「教書匠」要符合合法的教師資格、豐厚的教材知識、純熟的教學方法、專業的服務精神，為其基本條件；「教育家」則彰顯慈母般的愛心、園丁般的愛心、教士般的熱忱、聖哲般的懷抱等良師情懷與使命感。換言之，「教書匠」以「教書」為中心，以「言教」為主；「教育家」以「教人」為中心，以「身教」為主。實驗教育的工作者，不僅要做到真正的教書匠，更要以教育家的形象自許與精進。

教育是樹人育才的希望工程，攸關國家未來發展；學生是教育的主體，教師則是教育理念革新與實踐的核心推手。在教育改革的過程中，應加強研究與執行層面的互動，爭取多數權益關係人（Stakeholder）的認同與支持，以有效彌合政策目標與執行層面之間的差距，才能達成預期的改革成效。當實驗教育三法通過，強化國民學習權，強調彈性自主管理、教育改革趨勢的引領，對實驗教育差異性與多元創新的重視、探究行政決定歷程、借鏡教育實驗的經驗與力求創新突破。

致謝

初稿發表於 2017 年 11 月 24 日東華大學主辦「大學在地深耕的對話：高等教育的解構與建構」卓越教學研討會。並感謝審稿委員協助提供專業寶貴意見。

參考文獻

- 王如哲（2017）。從國際觀點剖析實驗教育的發展趨勢。**臺灣教育**，704，12-18。
- 吳明清（2015）翻轉思維，為臺灣教改找出路。**臺灣教育**，691，10-17。
- 吳清山（2015）。「實驗教育三法」的重要內涵與策進作為。**教育研究月刊**，258，42-57。
- 吳清山、林天祐（2007）。**教育e辭書**。臺北市：高等教育。
- 吳瓊芬（2017）。轉型公辦公營實驗學校辦學現況之探討：以臺南市三所實驗小學為例（未出版之碩士論文）。私立長榮大學，臺南市。
- 宋承恩（2017）。學校型態實驗教育家長選擇權與學校滿意度之研究（未出版之碩士論文）。國立政治大學，臺北市。
- 林錫恩（2006）。臺北縣國民小學推動社區有教室方案之研究（未出版之碩士論文）。國立花蓮教育大學，花蓮縣。
- 果哲（2016）。臺灣教育的另一片天空。臺北市：大塊文化。
- 施宜煌（2017）。師資培育應培養師資生哪些核心能力？臺灣當前中小學教育場景的探思。**長庚科技學刊**，26，73-88。
- 教育部（2012）。中華民國師資培育白皮書：發揚師道、百年樹人。臺北市：作者。
- 教育部（2017）。中華民國106版教育統計。臺北市：作者。
- 陳世聰（2017）。學校型態實驗教育對接未來的創新取徑。**教育研究月刊**，281，65-80。
- 陳雅慧（2017）。實驗教育大爆發。**親子天下實戰教養系列**，29，12-19。
- 馮朝霖（2015）。把跟紮深、把夢作大：臺灣實驗教育發展願景。**新北市教育**，14，13-18。
- 馮朝霖（主編）（2017）。臺灣另類教育實踐經驗與十二年國教課綱之對話。新北市：國家教育研究院。
- 楊振昇（2015）。從實驗教育三法析論我國中小學教育之發展。**教育研究月刊**，258，15-27。

- 溫明麗、黃乃熒、黃繼仁、葉郁菁、翁福元、鍾明倫（2015）。**國民教育新視野：借鑑、蛻變與創新**。新北市：國家教育研究院。
- 詹志禹（2016）。國內外創新教育動向。載於**臺北市中等學校校長會議之跨界創新教育論壇手冊**（頁151-155）。臺北市：臺北市府教育局。
- 詹志禹（2017）。實驗創新與十二年國民基本教育。**課程與教學季刊**，20(4)，1-24。
- 劉真（1991）。教書匠與教育家。載於梁尚勇（主編），**樹立教師的新形象**（頁31-50）。臺北市：臺灣書局。
- 蔡純姿（2005）。**學校經營創新模式與衡量指標建構之研究**（未出版之博士論文）。國立臺南大學，臺南市。
- 鄭崇趁（2014）。**教師學：鐸聲五曲**。臺北市：心理出版。
- Cochran-Smith, M. (2005), Studying teacher education: What we know and need to know, *Journal of Teacher Education*, 56(4), 301-306.
- Cooper, J.M.(2014).*Classroom teaching skills*(10th ed). Belmont, CA: Wadsworth Cengage Learning.
- Fullan, M. G., & Stiegelbauer, S.(1991). *The new meaning of educational change* (2nd ed.). New York: The University of Columbia.
- Knutson, Gay G. (2017). *Alternative High Schools: Models For the Future?* Retrieved from <http://horizon.unc.edu/projects/HSJ/Knutson.html>
- Organization for Economic Co-operation and Development.(2013). *Education policy outlook Australia*. Retrieved from http://www.oecd.org/edu/EDUCATION%20POLICY%20OUTLOOK%20AUSTRALIA_EN.pdf

