

日本現代教育改革對我國 校長學校經營的啟示



陳木金/國立政治大學教育學系教授

林孟慧/國立政治大學教政所碩士研究生

摘要

日本為教育做了多次改革，為使日本教育能夠邁向當今二十一世紀所追求之教育目標。隨著歷年的教育改革脈絡，教育必須因應快速變遷的環境以及不可預測因素，基於「重視個性化原則」、「邁向終身教育體系的轉移」、「面對未來變化的因應」、「注重學校自主性」、「拓展性教育課程的編訂與改善」等教育改革的基本觀點進行一系列的教育改革，並強調教育改革將與其他領域之改革相呼應，才能真正培育出對國家社會有貢獻之人才。

從一九七一年至現今二〇〇九年，歷經三十多年的教育改革，日本進行一個更有活力而廣泛的教育改革，為培養具有自我思考能力與創造力思維的未來人才，培養學生的創造力，並加強對學生的德育教育。隨著此等脈絡背景，日本現代教育改革發展了其幾項核心技術，包含了「教育制度的革新與豐富人性的培育」、「靈機應對社會需求的變化」、「積極聯合學校外的社會」、「透過留學生推進國際化」、「擴大教育改革範圍以及設定經濟界等定期性的協議」，藉由日本現代教育改革策略的核心技術內容與措施來反省與思考我國教育改革，日本現代教育改革對我國校長學校經營之啟示包括了「經營有特色之學校」、「導入綜合學習時間」、「植入創造力於學校體系」、「落實道德的時間/心之教育」、「培養學校教職員的力量」，加深教職員的指導能力，從日本現代教育改革給予我國校長學校經營之啟示來提供我國教育改革參考，共同為我國教育改革努力。

關鍵字：1.教育改革、2.日本教育改革、3.學校經營、4.校長學校經營

投稿日期：2009年2月13日

完成修稿日期：2009年2月26日

The Implication of Education Reform of Japan for Taiwan School Management of Principals

Mu-Jin Chen; Meng-Hui Lin

Abstract

Several education reforms were operated in Japan, in order to obtaining educational objectives under 21st century. Along with the context of education reform, education should be faced changed environment and unpredictable factors. According to “Attach Importance to Personality”, “Moving Forward Transferring Life-long Education System”, “Respond to face change in the future”, “Emphasize Schools’ Independence”, “Operate Developmental Educational Courses,” executing a series of education reform. Emphasizing that education reform connects with other reform in different areas, then fostering contributive people in society.

From 1971 to 2009, education reform passed by 38 years. There is a more active and broad education reform of Japan, in order to making people think by themselves and innovative in the future. Training students’ innovation, and strengthening moral education on students. Under the context, contemporary education reform of Japan developed core targets, including “Improve Educational System and Breed Abundant Humanity”, “Sensitively Respond to Change of the Needs of Society”, “Actively Associate with Society”, “Foster Internationalization Through Returned Students”, “Expand Range of Education Reform and Negotiate with Other Areas”. Reflecting and thinking the education reform of Taiwan by contemporary core targets of education reform of Japan, we can get reflection on school management, including “Build Characteristic School”, “Execute Combined Learning Time,” “Put Innovation into School System”, “Operate Moral Education,” “Train the Staff in School.” From analyzing the education reform of Japan, principals can get more information and reflection in order to improving our education.

Keyword: 1.Education Reform; 2.Education Reform of Japan; 3.School Management; 4.School Management of Principals

壹、前言

二十一世紀是知識經濟的時代，世界各國莫不以提昇國民品質、腦力、創意、競爭力做為教育的目標，各國紛紛提出教育改革的相關政策與措施。吳清山、林天祐(2003)指出，1998年英國試辦「燈塔學校」(Beacon Schools)計畫，透過建立學校多元特色及校際協助之途徑，發揮教育體系之整體力量，提高學生學業成就，普遍而有效地提昇中小學學校施教品質；張明輝(2003)指出，美國聯邦教育部於1982年推動「藍帶學校計畫」(Blue Ribbon School Program)，選拔全國辦學最成功的學校，這些學校在行政領導、課程、教學、學生成就、家長參與和表現上均非常傑出，證明了教師、行政人員、家長和學生的團隊工作、努力和承諾的結果；王巧媛、余學敏、謝勝隆、徐作蓉(2005)指出，2002年美國針對原藍帶學校的缺失，提出新的「沒有孩子落後—藍帶學校計畫」(No Child Left Behind-Blue Ribbon School Program)，以「卓越」(excellence)及「均等」(equity)的核心理念，提高學生的學習成就及促進教育機會平等，讓所有學生都卓越，所有學校都卓越。

楊思偉(1999)指出，日本的國家目標設定為成為一個具活力的國家永續發展下去，並達成以科學技術創造立國以及文化立國的目標，而為達成此目標，教育為所有社會體制的基礎，因此認為教育的腳色與功能非常重要。2002年日本全國聯合小學校長會在「二十一世紀を拓く 校教育の創造」指出：日本二十一世紀的教育目標為：細心培養不斷追求真、善、美的「廣闊心胸」、「健壯身體」及「充沛的創造力」，以及培養自由、自律及公共精神，成為世界有用之公民(全國連合小 校長，2002)。天野郁夫(2003)指出，邁向二十一世紀的日本講求邁向創造一個開發性教育之方向，希望在養成豐富生活力、使學生確實學得基礎、基本能力、培養豐富的自動學習、思考能力，以及使學生充實可伸展個性的教育，也繼續朝這些方向不斷努力前進並改善。

校長是學校教育的重要推手，也是學校發展的領航者，其領導是否得法關係著學校行政與教學的成敗，因此校長的素質與表現相當重要(謝文全，1999)。陳木金(2004b)指出，許多校長學的研究顯示，校長的領導方式對於學校組織氣候、教師組織承諾、學校變革的能力具有影響力，對於學生學習成就更有正向的影響。吳清基(2005)指出，盱衡世界眾多先進國家，在推動教育改革的作為上，大多致力於建構卓越學校教育之相關指標，並拔擢辦學績優的學校，繼而宣導推廣，作為其他學校觀摩學習之標竿。陳木金(2007)指出，當今的學校領導者若能發展出洞察存在於雜亂現象之內潛藏的規律秩序結構，發展出「力的性質」，吸

引系統裡的各個元素，進而啟動運作「混沌系統」，會發展產出更美好的結果，作為從學校行政管理系統知識的圖像建構，找出信念系統、人的系統、組織系統、溝通系統及行動系統的學校經營知識，建構學校行政管理的專業發展。

綜合上述學者專家之論述、國外相關案例以及臺北市優質學校之推動經驗，本文擬從：1.日本現代教育改革的方向探析；2.日本現代教育改革策略的核心技術；3.日本現代教育改革對我國學校經營的啟示等三方面，深入地探討與分析其對我國學校校長經營的啟示，以期作為我國校長之學校經營之參考。

貳、日本現代教育改革的方向探析

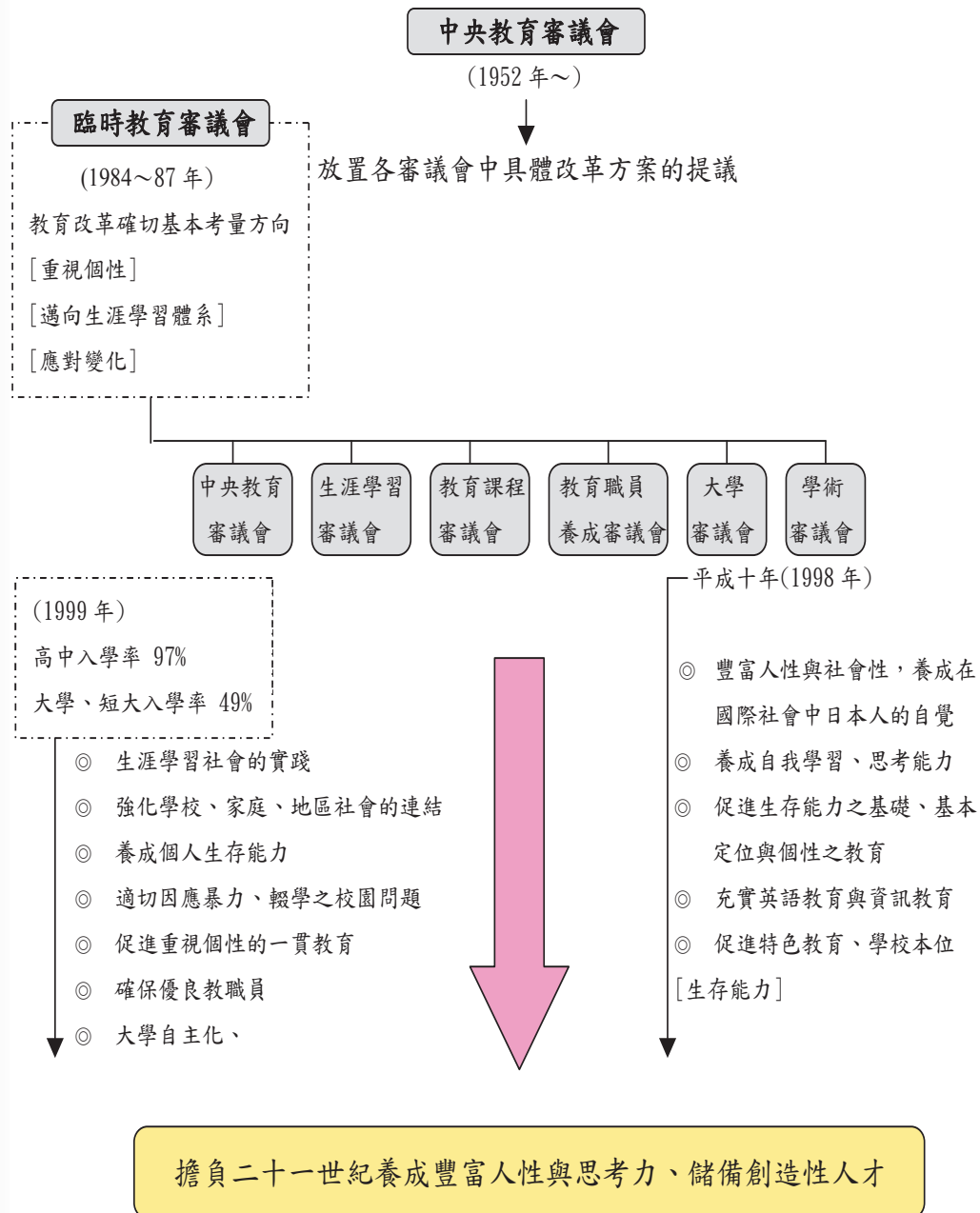
自戰後日本多次為教育做了不少改革，直自今日，日本面臨了與台灣相似的情境，即是「少子化」與「高齡化」，當然，也面臨了「國際化」的衝擊，以及必須因應資訊快速變遷前進而作一番教育因應策略與措施。在面臨新時代的來臨，必須明確指出教育之方向何在以因應接踵而來之教育挑戰，隨著昭和六十二年臨時教育審議會提出「重視個性」、「邁向生涯學習體系」、「應對變化」等，至後來平成八年第十五期中央教育審議會第一次討論，內容為「注重主體判斷與問題解決能力並行動之」、「自律並與他人協調，為別人著想以豐富人性」、「知、體、德三者並重」等改革流程，二十一世紀更講求「養成豐富人性與思考力」、「儲備創造性人才」來改善教育（參見圖1）。因應變化快速的環境以及打破以往不透明的教育體系，因而產生更為實際性的教育改革之理念與觀點，尤其將「養成豐富人性」、「培育在激勵變化時代下的生命力」、「連結學校、家庭與地區」三項視為日本當今教育改革之主要主軸與方向，以下分別從：1.一九七一年的改革起源；2.一九九八年的教育改革；3.二十一世紀的教育改革分別加以說明。

一、一九七一年的改革起源

ひろしあずま（2002）提出，一九七一年中央教育審議會提出許多改革策略，包括了伸縮性課程、交換教師，以及著重國際了解，另外亦有一些議題牽涉到教育部的政策，例如，將小學班級限於一班四十一人，並且嘗試個人化的教學，此外，世界使成為高中必修科目，中學可以增加英語教學時數；在促進國際了解層面，新措施包括教師可以休假以便參加海外旅行、增加國家與地方預算以向國外聘請助理英語教師，並為從海外歸來的學生設立特殊班級與大學入學考試等等（江雪齡、郭有遙，2004），而這些早期的嘗試雖然很有意義，並沒有成功

指出日本教育應該要如何因應全球環境變遷的挑戰。

由於教育部反對急速自由化的政治壓迫力，改革並沒有走出實務技術層面，但是，為一九七〇年代中央教育審議會工作的年輕官員正在領導新一代的教育思潮改革。



擔負二十一世紀養成豐富人性與思考力、儲備創造性人才

圖1教育改革之流程

資料來源：改編自《二十一世紀を拓く学校教育の創造》（頁22），全国連合小学校長会，2002，第一公報社，東京。

二、一九九八年的教育改革

一九九八年的四月，中央教育審議會討論出一個修正文件「教育改革計畫」，對之後幾年直至現金，仍視為是日本教育改革藍圖，而在同年的六月，中央教育審議委員會另一份報告「培養向新世代開放的心靈」中對之前提出的論點再詳細闡明，雖然此份報告與之前相比較無新意，但是作為一個政府政策的宣言而不僅僅只是束之高閣之建議文件，這些報告將更會影響政府的決策與學校的措施。

楊思偉（1999）分析一九九八教育改革趨勢係針對日本重大教育問題，例如少年犯罪行為、校園暴力、欺凌、拒絕上學、高校生中退問題、學校班級崩壞，加上大學過度競爭的因應，提出四大教育改革計畫，分別為：1.充實心的教育（「心」的教育表示心靈、靈性與道德性之意），2.實現發展個性且純多元選擇的學校制度，3.推動尊重現場自主性的新學校，4.推動大學改革與研究之發展。2002年日本全國聯合小學校長會在「二十一世紀を拓く 校教育の創造」指出，隨著時代脈絡背景與當代教育現況，提出以下四個主要改革方向：

(一)心靈教育：只培養對社會應付出責任，並對社會規則、正義、倫理以及同理心（Empathy）的尊重，另一方面，為幫助日本在全球競爭的時代下生存，教育部另外加了「需要尊重日本的歷史與傳統、創造與國際性的感受」。

(二)個性化教育：目的在於創造一個尊崇個性以及具有各種選擇的學校制度，這項建議是由於當時日本學校過於受中央控制以及太整齊劃一的批評所提起。

(三)學校與地方政府對教育改革的主導：在於改革由上往下而過於劃一的教育，而教育部應對此負責任。

(四)大學改革與提倡研究：旨在加強研究所教育與研究，鼓勵大學與工業、企業界在研究與發展方面合作形成夥伴關係，並且加速分配研究結果，將研究結果轉移至民間。

三、二十一世紀的教育改革

二〇〇〇年三月，小瀨惠三首相組成一個新的教育改革國民會議，在該年十月發表了以下四個主要目標、十七項指引之報告，主要目標如下：

(一)在日本人民之間培養豐富的人道意識：將家庭教育作為兒童發展與福利的基礎點；需要道德教育的介入，使學生參加地區志工服務活動，使兒童藉由體驗學習道德教育，確實兒童所接收的正確道德知識與理念。

(二)發展學生才能，並培養學生擁有豐富的創造力：強調個性教育而不重視在學校中標準課程下追求整齊劃一的進步，強調每位學生的個別差異，並且從背誦、記憶的入學測驗轉化為多元入學考試及管道。

(三)經營新學校：鼓勵教育與其他領域事業的聯合，並改善傳統教師評鑑制度轉役誘導制度，並加強學校與社區之間的連結，打破學校行政以往的死板結構，且改善專業教師的教學技術使學生能夠獨立思考、獨立學習來理解新知識與新經驗。

(四)修改一九七四年之基本教育法。

在這樣的局勢下所做出的具體建議包括，在家庭中作更好的社會化教育、利用地方社會的教育潛能、減少考試、增加自動自發學習活動機會、訓練教師多與學生溝通、多作輔導與國際化學習活動，從一九七一年至現今二〇〇九年，歷經三十多年的教育改革，日本教育改革進行一個更有活力而廣泛的改革，培養具有自我思考能力與創造力思維的未來人才。日本教育專家諮詢小組敦促政府對傳統教育體制進行重大改革，以培養學生的創造力，並加強對學生的德育教育。

日本在「教育改革」上的看法即是必須包含一國之價值觀，亦必須為全國人民共同需要面對的課題，在其中具體實行者包含了支持其所生存之社會的國民每一個人、必須更加優秀的學校教職員、相關社會教育活動或是志工活動的參加者與保護者等等，不可欠缺的仍有經濟界在教育改革中的積極參與規劃，畢竟一國之教育需要靠著一定水準的經費來支撐其所推行的活動與政策，使日本國民對教育改革大幅度的變化期待。

參、日本現代教育改革策略的核心技術

日本教育改革策略依循著長久教育方向之修正、檢討而來，期望能夠使每位日本國民永有自己的夢想與目標，為了使其能夠在社會中發揮創造力與挑戰的精神，講求尊重每個孩子的個性、正義感、思考力外，也必須給予學生創造性、國際性的觀點，橋本內閣在平成九年時提出一個觀點，其認為教育改革並非是獨立的，其與一個國家之行政改革、經濟結構改革、財政構造改革、社會保障構造改革、金融系統改革等其他五個層面改革環環相扣，畢竟這五層面之人才，需要由良好教育來培育，教育改革實不可欠缺，共同提升國家競爭能力。

在平成9年1月24日時制定了一份教育改革計畫（教育改革プログラム），成為日後日本再教育改革上的依規，亦幫助了日本教育上有更明確的遵循方向，內容如：1.教育制度的革新與豐富人間性的培育；2.靈機應對社會需求的變化；3.積

極聯合學校外的社會；4.透過留學生推進國際化；5.擴大教育改革範圍以及設定經濟界等定期性的協議場次，以下分別加以說明：

一、教育制度的革新與豐富人性的培育

(一)教育制度的改革

能夠致力於選擇在豐富教育中培育孩子的個性和創造力之高一慣性教育政策與制度。

(二)教育制度的彈力化

關於在特定領域中擁有特殊才能的人，給予教育上其他的安置，未滿18歲也能夠承認其大學入學資格，以發展教育制度的彈力化；另一方面，使那些拒絕上學的孩子能夠同步升上高中，將「中學畢業程度認定測驗」的考試資格制定更有彈性；在各個市鎮村中，勘查地區的實情和監護人意向，積極進行驅使公立中小學通學區域的彈力化。

(三)學校教育內容的再建構

從今以後的學校教育，基本為培育豐富生命力，並且以獨立學習、獨立思考的教育轉換作為目標，現今，在教育課程審議會中，亦致力於進行關於新學校課程的檢討，檢討的課題如：(1)教育課程內容的嚴謹選擇；(2)培育正義感和同情心等豐富人性及創造力；(3)尊重我國文化和傳統，及國際化、資訊化或是適切應對社會的變化；(4)再來，為了改善職業教育，進行理工教育以及產業教育審議會之檢討。進行這樣的課程改革脈絡下，終於於平成15年（西元2003年）達成完全學校週五日制之目標。

(四)培育豐富人性

關於學校的教育內容，重視正義感、公正的心以及尊重別人的心，展開社會性和倫理印象等豐富人性的培養，促進教育課程審議會中的檢討，並且進行教育課程基準的修訂。學校外則支持家庭教育的充實及地區社會的活動，聯合學校、家庭以及社會地區，安排培育孩子的豐富人性。

(五)環境教育的充實

加深對環境和能源的理解，為了能夠培育環境保護和良好環境創造的主動行動、實踐性之態度、資質與能力，重視體驗的學習，安排在學校中，充實環境教育，而後，推行地球計畫（globe plan）之規劃。

(六)教職員的資質向上提升

關於面對新時代來臨，進一步培養教職員改善課程的能力，並且在教職員養成審議會中進行檢討，因此檢討教職員的培育，於研習課程中導入志工活動或福利活動等的體驗。

(七)地方教育行政體系的改善

為因應居民多樣的需求，展開了地方教育行政，並與其他官方部局合作。

(八)大學入學考試、高中入學考試的改善

改變偏重入學考試的學力測驗，而獨立學習，並以適切獨立思考力量和依每個人差異個性之入學考試作為目標。

(九)高等教育機關的活化

為更推進一層的大學改革，必須聽取在各大學外部學者專家的意見等，建構充實的評價體系。近來面對年輕人的減少、產業結構的變化、社會與經濟的變化等現象，努力充實研究所、強化與科系再編等。關於大學人事，為了大學的教育研究活化與養成年輕教職員，努力於導入大學教職員的選擇之任期制。

二、靈機應對社會需求的變化

(一)少子高齡社會的應對

應對高齡化社會，充實學校、家庭與社會地區中的教育，為要確實因應國民的需求，文部省以及厚生省共同檢討改進幼稚園以及托兒所層面。

(二)養成將來科學技術發展可託付的人才，並因應社會的要求，振興學術研究

給予實習生綜合支援組合之學習模式，並鼓勵推進產學合作之研究，推進在大學等風險事業的人材之培養，支援欲進修博士位置及研究人員的青年，同時重視競爭的資金，並致力於研究環境的整備，為要有效使用活化之研究以及研究經費，在學術審議會中不斷檢討研究評鑑的實施方法。

(三)教育基礎的文化振興

整備關於藝術文化或文化資本的指標、數據資料，策定邁向二十一世紀文化振興的基本指標等。

(四)貫穿學校內外的體育之振興

策定通過各式各樣的生活體育活動型態以及為此活動型態的整備條件計畫。

三、積極聯合學校外的社會

(一)學校、家庭與地區社會的聯合強化

為要育成地區全體的孩子，促進從親師協會（PTA）、青少年團體、志工團體、本地企業等各種機關團體和學校所自發性的教育支援組織之合作，並積極活用社會人員和地區人才到學校教育。

(二)推進學校外的體驗活動

充實學校的志願者教育，同時促進在地區的博愛與志工活動，使學校成員深入理解關於童子軍等青少年團體、志工團體等的活動，並獎勵參加團體，鼓勵參加培養豐富的心之自然體驗活動。

(三)適切的應對欺凌問題、藥物濫用問題等

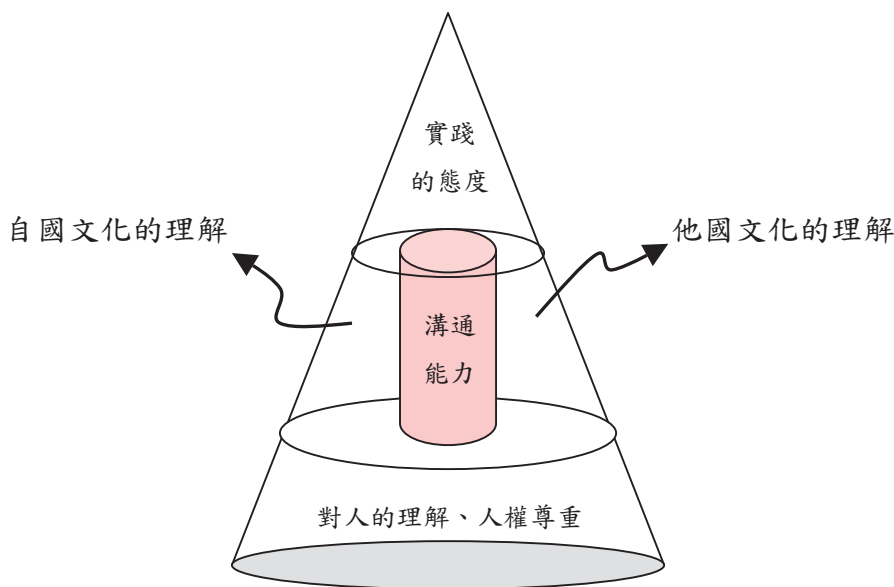


圖2 四個焦點關聯圖

資料來源：引自《二十一世紀を拓く学校教育の創造》（頁101），全国連合小学校長会，2002，第一公報社，東京。

四、透過留學生推進國際化

徹底了解留學生接受入學人數的當前狀況，進行檢討關於之後留學生相關政策。藉由對國際文化比較之理解，可促進學習者著重於四層面的焦點，分別為對人的理解、人權尊重、溝通能力、對自己國家的了解以及對他國的了解（參見圖2）。

五、擴大教育改革範圍以及設定經濟界等定期性的協議

朝向實現這個計畫的方向前進，在文部省中，同時獲得關係省廳的協助，進行經濟團體等利害關係者之間定期的協議，再來，為擴大教育改革範圍，教育界、經濟界、國家或地方公共團體的代表者等等，共同進行催促前進「教育改革計畫」。

肆、日本現代教育改革對我國學校經營的啟示

陳木金(2009)指出，進入後現代，我們好像是一個正從現代化的理性迷戀中覺醒，進入意義浮動的多元化世界，身處在生活方式與語言遊戲的異質範圍。過去四十年來我國的校長培育模式，似乎無法積極培養能因應「多元化」、「異質化」、「去中心化」之後現代社會的校長，尤其是培育學校校長的校務經營關鍵能力，特別值得關心與注意。本文從日本現代教育改革的分析，找出了以下五個方向：1.「經營有特色之學校」，在日本學校校長的眼中，認為在進步的時代下，視「特色學校」之經營已是不可或缺的學校教育改革必要策略之一，必須抓住每位孩童的實際表現樣態以及地方特性，其中這些孩童與地區之特色則需要全體教職員共同討論檢討之，以確切經營出該校特有之本色；2.「導入綜合學習時間」，強調培育學生的問題解決資質與能力，綜合學習時間所追求的目標是促進學生有能力面對及因應將與今後社會或生活等具有密切關聯性的諸問題；3.「植入創造力於學校體系」，注重培養學生的創新精神和獨特的創造能力；4.「落實道德的時間/心之教育」，推進豐富的體驗活動，以力推展「心之教育」，將道德的價值內化到每個學生內心中，以將學得的道德教育真正表現於日常生活中；5.「培養學校教職員的力量」，關於校務內容的會議或是研習進修，都能自主的、自發的行動。期盼透過日本現代教育改革分析提供我國校長學校經營方向的參考。以下分別加以說明：

一、經營有特色之學校

經營有特色之學校是我國當前校長之學校經營的重要工作，例如，我國教育部推動的「教學創新九年一貫」、「教學創新卓越學校」，台北市推動的「優質學校」，都是以經營一所有特色之學校為核心工作。對照日本現代教育改革的發展，依據一九九八年九月二十一日所發表之中央教育審議會（中教審）有關推進地方分權的最終報告上，在地方教育行政方面，除了提出「推動小班制」及「住

民擔負學校評議委員」等之外，最重要的一個特色。林世英（1998）指出，日本教育改革的經營有特色學校就是強調學校必須具備強力的指導力之方向，因而建議公立學校校長的「民間人士登錄任用制度」，同時也強烈地要求校長發揮領導力以創造具有特色的學校。

「特色學校」在日本學校校長的眼中，認為在進步的時代下，「特色學校」之經營是不可或缺的學校教育改革必要策略之一，抓住每個孩童的實態以及地區實態，依照學習指導要領建立學生與地區實態，但是之後的教育活動之充實亦不容忽視，而關於孩童的實態，亦必須要更加進一步去分析之，這些分析後會很容易掌握學校本身存在之可發展之特色，其中這些孩童與地區之特色則需要全體教職員共同討論檢討之，以確切經營出該校特有之本色。我國學校經營亦必須注意該校發展特色是否也衡量到該校學生的學習狀況與本質，而地區樣態、特色也必須囊括進來思考，並非為了建立該校特色而強行推動特色學校經營策略與措施，如能有效結合學校地方特色亦或學生學習表現，才能將學校特色真正展現出來，發揮學校經營事半功倍之效果。

二、導入「綜合學習時間」

陳木金(2000)指出：課程統整與主題教學能力的培養可以經由「經驗統整」、「社會文化統整」、「知識統整」及「課程設計統整」四種統整力的學習，藉由教師課程統整的過程模式，促進學習領域知識與學童生活經驗相融合的效果。在我國推動九年一貫新課程強調培養學生具備人文情懷、統整能力、民主素養、鄉土與國際意識以及能進行終身學習之健全國民的教育目標，加強課程的統整，以較大學習領域取代傳統分科課程設計。例如，推動以「生活教育」為中心，統整相關學科或科目的學習，具有良好的統整學習成效。對照日本現代教育改革的發展，日本中央教育審議會的最終報告，在強化校長權限的諮詢上，具有三項重要的教育理念意義，其中一項即為：「校長自己本身必須具備堅實的教育理念，明確地向少年（兒童）、家長及教職員等宣示『推進學校教育及創造學校特色』的治學方針。」，綜合學習時間中年度授課時數的編排模式與內容將會形塑各校不同的教學課程特色，李園會（2003）指出，是否依照學習指導要領中所規定的時數實施綜合學習，或以幾個單元來編製整年度的課程，將會反映出各校獨自的風格與特色。

日本中央教育審議委員會為因應二〇〇三年度起學校完全採行「週五日制」（即週休二日制）所提出之中間報告，具有改革日本教育體制及內涵的跨世紀意義。依據該「審議中間報告」指出：所謂「綜合學習時間」即為「實施橫向聯繫

性、綜合性學習國際相互理解、外語會話、資訊、環境保護、社會福祉等之時間」；換句話說，就是追求及強調實施自然體驗、志工活動等之體驗學習時間，強調培育學生的問題解決資質與能力。另外，林世英(1998)指出，「綜合學習時間」所追求的目標是促進學生有能力面對及因應與今後周遭社會或生活具有密切關聯性的相關問題。歸納而言，從日本現代教育改革的啟示，在我國學校課程中應配合學校特色以及學生興趣來設計富有創意性的教學活動，我國校長的學校經營如何藉著「課程統整」與「主題教學」兩大核心能力的加強，來發展出適用學校之課程教學，並且讓學生能夠擁有教科書外的實際體驗，利用綜合時間，以提昇教師專業使命感以及豐富學生學習內容。

三、植入創造力於學校體系

陳木金(2004a)指出，技術不斷創新的趨勢，代表著使用新工具的能力，使用科技能使人類溝通更迅速，更容易克服困難，當然也使得競爭更激烈。科技改變了產業，科技也改變了長期以來建立的關係，並在一夜之間形成競爭的新模式，技術創新成為未來競爭的新口家。對照日本現代教育改革的發展，日本教育改革全國委員會發現，日本傳統的教育體制太注重對學生的規範，而這種體制強調的是死記硬背，可這種學習方法已過時了。其建議報告指出，時代不同了，日本的教育體制也應該進行改革，特別是要注重培養學生的創新精神和獨特的創造能力。因此，學校應該允許學生在課堂上有更多的自由，學生也應該有權選擇自己喜歡的課程，而不用填鴨式地在考試前死記硬背。

我國教育走向升學主義，雖無法達致理想兩全其美，既讓學生兼顧課業又將充分創造力元素植於學校體系中，但是創造力卻不可少，學生在死記硬背的同時，隨時讓學生有獨立思考與創作之機會，對於未來不確定之環境社會，協助學生減低恐懼感，獨立解決難以避免之種種問題，除了在課程上加入創造力元素，亦必須將創造力植入學校行政，改善傳統學校行政效率，藉由創造力來聯結行政與教學，在富有創造力的學習環境下，將能有效提升學生學習效果。

四、落實「道德的時間」/「心之教育」

陳木金、許哲銘(2008)指出，校長進行校務領導時，能夠忠於自己的最高價值觀、信念和良知，許下諾言和履行承諾，並且擁有為學校奉獻自我的意識，培養良知、服從良知，以尋求領導與生命的意義，最後找到自我內在的聲音，如此便能獲致服務領導所需要的精神才能，也就是領導之靈。對照日本現代教育改革的發展，在學校中的道德教育是使學生產生尊重人性的精神以及對珍惜生命的理

念，用之於具體的生活中，努力創造個性豐富的文化、民主的國家以及社會的發展，因為必須進入國際社會而能夠貢獻日本國民養成的主體性，這樣的基層道德性養成是日本道德教育之目標。

為了解決學生曠課等紀律渙散的問題，教育專家還建議為學生開設德育課程，培養他們參與社區服務的意識。道德教育必須貫穿於學校整體的教育活動，而所謂「道德的時間」又可稱為「樞紐的時間」，如今，在日本的學校，安排了學校全體教育活動的道德教育之充實，更深層的期待所在學校教育中所發揮的效果，而多少彌補家庭教育力量低弱的狀況，因此，推進豐富的體驗活動，以力推展「心之教育」，將道德的價值內化到每個學生內心中，學生們用行動表示此感性的態度這過程是不可或缺的，期許能夠將學得的道德教育認知表現於日常生活中，而我國道德教育仍有改善空間，應正常落實道德教育於學校課程中，實施良好品格教育使學生將所學之道德認知應用在日常生活中，冀求能將道德氛圍散播至每個社會角落，提升我國道德倫理秩序品質。

五、培養學校教職員的力量

陳木金、許哲銘(2008)指出，校長結合發揮影響力的人生需求，憑據著「良知」的領導藝術來指導著個人與學校成員的願景、自律和熱情，並以「整合體系」的領導職責來設計、落實與強化學校的核心價值觀和最高策略的體制目標。對照日本現代教育改革的发展，校長須與學校教職員共同合作，使學校教學與行政人員皆能高揚其責任感與使命感，某日本小學及採用此理念發展「以主任為中心」（參見圖3），關於校務內容的會議或是研習進修，都能自主的、自發的行動，加深教職員的指導力，亦即藉基礎理念「豐富的人性」、「專門的知識或技術」、「擴大教育培養」來使學生學習並理解，這樣教職員的實踐力即為指導力，使學生增加學習效果。

教育的政策形成核心也許是在教育部（教育部首長）等的教育理念，然而，教育的成敗關鍵在學校體系中給予基層教育服務之校長及教職員，這是大家不可否認的事實，更具體地說，教育改革政策的落實成功與否決定在學校校長及教職員的能力與力量，尤其學校教育的改善及施行，教職員是最基層的原動力，而校長的角色除了是最為重要的領導者之外，更是學校策略之執行者與監督者，而在發揮學校教育功能上，校長更是最關鍵的「策畫者」，因此，學校教職

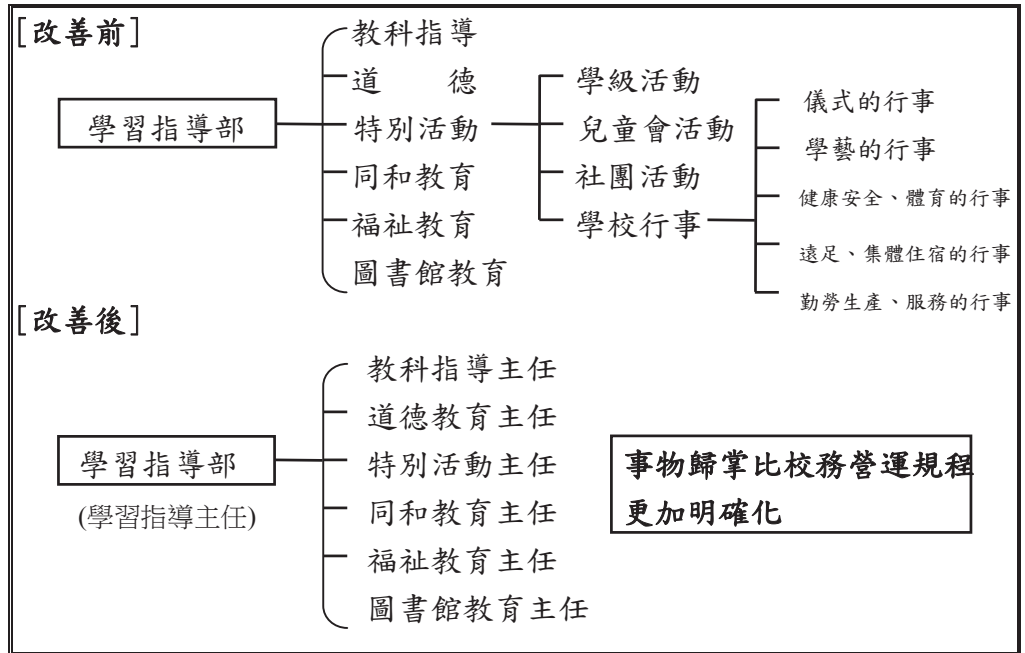


圖3 學習指導部的分掌組織

資料來源：引自《二十一世紀を拓く学校教育の創造》（頁148），全国連合小学校長会，2002，第一公報社，東京。

員以及校長必須有一定能力才能完善經營該校，日本則給予研修機會，改善教職員教學技巧或行政事務處理手腕，以增強教職員力量而增強學生的學習效果。我國應給予學校教職人員進修之資源與環境，並且設計良好機制落實正常研習或進修，讓學校教職人員擁有基本必須的專業與能力解決學校問題，讓決策者與執行者能夠充分合作，共同以學生為中心做努力。

伍、結語

本文首先回顧上述學者專家之觀點及對日本教育改革之推動經驗，日本為教育做了多次改革，為使日本教育能夠邁向當今二十一世紀所追求之教育目標。隨著歷年的教育改革脈絡，教育必須因應快速變遷的環境以及不可預測因素，基於「重視個性化原則」、「邁向終身教育體系的轉移」、「面對未來變化的因應」、「注重學校自主性」、「拓展性教育課程的編訂與改善」等教育改革的基本觀點進行一系列的教育改革，並強調教育改革將與其他領域之改革相呼應，才能真正培育出對國家社會有貢獻之人才。

其次，本文試圖從：「日本現代教育改革的方向探析」、「日本現代教育改

革策略的核心技術」及「日本現代教育改革對我國學校經營的啟示」之內涵進行論述，找出對校長領導與學校經營的啟示，作為我國校長經營優質學校之參考。因為校長的學校經營是主體存在的，日本在教育改革面不斷隨著接踵而來的問題持續作出能夠解決問題並符合教育服務對象的需求之因應策略，隨著早期一九七一年的改革目標直至現今，日本教育改革大致上已經有了改革方向來依循，隨著教育改革大方向而訂定了一系列之教育歸準，從教育改革計畫中可以清楚掌握日本的教育改革包含了「教育制度的革新與豐富人間性的培育」、「靈機應對社會需求的變化」、「積極聯合學校外的社會」、「留學生交流等的國際化推進」以及「擴大教育改革範圍以及設定經濟界等定期性的協議場次」，為的皆是能夠有效提升日本的教育品質，其中在筆者所閱讀之文獻中可明顯感受到近來日本在教育上非常強調學生的「道德」與「人性」涵養，與近來日本學校的曠課現象、課堂暴力和青少年犯罪等活動日益增加相關，日本學校學生曠課的比例近年達到了創記錄水平，根據日本文部省的報告顯示，學生在課堂上襲擊教師的比例上升，因此無論教育改革內容有無變化，都講求需將「道德」因子加入教育當中。

再則，藉由日本現代教育改革策略的核心技術內容與措施來反省與思考我國教育改革，日本現代教育改革對我國校長學校經營之啟示包括了「經營有特色之學校」，在日本學校校長的眼中，認為在進步的時代下，視「特色學校」之經營已是不可或缺的學校教育改革必要策略之一，必須抓住每位孩童的實際表現樣態以及地方特性，其中這些孩童與地區之特色則需要全體教職員共同討論檢討之，以確切經營出該校特有之本色；「導入綜合學習時間」，強調培育學生的問題解決資質與能力，綜合學習時間所追求的目標是促進學生有能力面對及因應將與今後社會或生活等具有密切關聯性的諸問題；「植入創造力於學校體系」，注重培養學生的創新精神和獨特的創造能力；「落實道德的時間/心之教育」，推進豐富的體驗活動，以力推展「心之教育」，將道德的價值內化到每個學生內心中，以將學得的道德教育真正表現於日常生活中；「培養學校教職員的力量」，關於校務內容的會議或是研修，都能自主的、自發的行動，加深教職員的指導力。

綜合而言，本文歸納日本從一九七一年至現今二〇〇九年的教育改革，日本確實進行一個更有活力而廣泛的教育改革，隨著此等脈絡背景，從教育改革的發展方向可以作為學校教育改革策略之參考依據，適切地將教育改革重要因子轉化至學校課程、教職員、校長等，落實到我們主要的教育服務對象上，給予更適合的教育力量，因此洞悉目前學校教育改革策略，可由「經營有特色之學校」、「導入綜合學習時間」、「植入創造力於教育體系」、「落實道德的時間」以及「培養學校教職員的力量」來看日本學校教育改革，而教育改革是動態的，必須



經由不斷的檢討與修正，才能踏上正確軌道，行駛至展新未來新世紀，從日本現代教育改革給予我國校長學校經營之啟示來提供我國教育改革參考，共同為我國教育改革努力。

參考文獻

- 王家通、王朝茂（1996）。日本、韓國中小學教育的基本研究。台北市：行政院教育改革審議委員會。
- 王巧媛、余學敏、謝勝隆、徐作蓉(2005)。藍帶學校。載於臺北市教師研習中心(主編)，**優質學校**(頁96-99)。臺北市：北市教研中心。
- 江雪齡、郭有遙（譯）（2004）。Gary DeCoker著。**國家標準與日美學校改革**。台北市：文景。
- 吳清山、林天祐(2003)。燈塔學校。**教育資料與研究**，50，117-118。
- 吳清基(2005)。以優質學校指標追求卓越、優質、精緻、創新之教育願景。載於臺北市教師研習中心(主編)，**優質學校**(頁6-17)。臺北市：北市教研中心。
- 李園會（2003）。日本的綜合學習。台北市，師大書苑。
- 林世英（1998）。從日本教育改革經驗論我國中小學校長的角色及作為。**教育資料與研究**，27，37-41。
- 匿名（2000）。日倡議教育改革培養創造力。BBC。2008年11月20日，取自http://news.bbc.co.uk/hi/chinese/news/newsid_1083000/10833452.stm
- 張明輝（2003）。美國藍帶學校計畫。**北縣教育**，25，16-18。
- 陳木金(2000)。從課程統整觀談主題教學之課程地圖製作。**台北縣小班教學季刊89年12月**。台北：台北縣教育局。
- 陳木金(2004a)，**趨勢領導理論對學校行政經營的啟示**，刊載於93.12.25.中華民國學校行政學會主辦「學校行政論壇第十三次學術研討會」論文集(p.107-120)。
- 陳木金(2004b)。**學校領導人才培訓課程計畫之研究**。國立教育研究院籌備處專題研究計畫成果報告（NAER-93-07-C-2-01-00-02-02）。
- 陳木金(2007)。以優質行政管理策略推動優質學校經營。載於臺北市教師研習中心(主編)，**優質領航—行政篇**(頁10-25)。臺北市：北市教研中心。
- 陳木金、許哲銘（2008）。以時間品質管理策略促進校長專業知能實踐。刊載於2008.11.01 輔仁大學主辦「輔仁大學第七屆教育領導與發展國際學術研討會」論文集，臺北：輔仁大學。
- 陳木金(2009)。從校務經營關鍵能力看原住民學校校長的培育。**原教界**，25，8-9。

楊思偉（1999）。**日本教育**。台北市，商鼎文化。

關西国際観光推進センター（2007）。**日本の教育制度概要**。2008年11月23日取自

http://www.kansai-japan.net/edutrip/ct/edu_sys.html

謝文全（1999）。中小學校長培育、任用、評鑑制度。**教育資料與研究**，28，1-5。

日文文獻

日本教育学会（1975）。**日本の教育を考える**。東京：毎日新聞社。

井深雄二（2000）。**現代日本の教育改革：教育の私事化と公共性の再建**。東京：自治体研究社。

天野郁夫（2003）。**日本の高等教育システム—変革と創造**。東京：東京大。

全国連合小学校長会（2001）。**子どもの成長を扶ける学校教育の創造**。東京：第一公報社。

全国連合小学校長会（2002）。**二十一世紀を拓く学校教育の創造**。東京：第一公報社。

活力ある21世紀のために—6つの改革。2008年11月18日，取自<http://www.kantei.go.jp/jp/kaikaku/pamphlet/>

堀尾輝久、藤岡貞彦他（1976）。**日本の教育**。東京：新日本。

勝野尚行、酒井博世（主編）（1999）。**現代日本の教育と学校参加—子どもの権利保障の道を求めて**。東京：法律文化社。

