

出國報告（出國類別：研究及參訪）

上海師範大學及上海交通大學 學術交流報告

服務機關：國立屏東教育大學進修暨研究學院

出訪人員：吳宗立 教授 學位學程主任
張繼文 副教授 社區學習中心主任
蔡寬信 副教授 教育學系
劉鎮寧 兼任助理教授

參訪國家：中國大陸上海市

出國期間：九十九年元月十日至元月十四日

報告日期：九十九年二月一日

進修暨研究學院上海師範大學及上海交通大學學術交流報告

目 次

目次	1
壹、活動內容	2
貳、活動行程	3
參、學術交流活動經過	
一、上海師範大學教育學院訪問座談	3
二、上海師範大學繼續教育學院訪問座談及參觀	3
三、上海師資培訓中心參訪交流活動經過	6
四、上海博物館	8
五、上海師範大學現代校長研修中心	10
六、上海交通大學繼續教育學院	13
肆、心得與建議	
一、上海師範大學繼續教育學院	16
二、上海師資培訓中心	17
三、上海博物館	17
四、上海師範大學現代校長研修中心	17
五、上海交通大學繼續教育學院	18

壹、活動內容

本次學術交流活動主要在進行進修暨研究學院「大學終身學習跨國研究計畫」兩項子題：「大學進修及推廣教育策略聯盟方式與影響因素之研究-台灣、韓國、大陸之跨國比較」、「教育類型大學進修及推廣教育之跨國比較研究-台灣、韓國、大陸之比較」之訪談及資料蒐集，由進修暨研究學院學位學程主任吳宗立教授擔任領隊，帶領研究計畫主持人及協同主持人蔡寬信副教授、張繼文副教授、劉鎮寧兼任助理教授等，於九十九年一月十日至一月十四日實地參訪上海師範大學繼續教育學院、上海市師資培訓中心、現代校長研修中心、上海交通大學繼續教育學院、上海博物館等相關單位，並分別在上海師範大學、上海交通大學繼續學院進行訪談蒐集資料，也和參訪學校、上海市師資培訓中心、現代校長研修中心等單位進行學術交流座談，共同分享兩岸進修及推廣教育之實務經驗。

貳、活動行程

日期	時間	事項	地點	參與人員
2010年1月10日(周日)	16:45(臺灣高雄) 19:00(上海浦東)	出發並抵達上海		
2010年1月11日(週一)	9:30-11:30	座談(一)	上海師範大學教苑樓 A704	繼續教育學院教師
	12:00-13:30	午餐	花園飯店	上海師範大學 陸建非副校長
	下午	座談(二)	上海師範大學教苑樓 A704	繼續教育學院教師
2010年1月12日(週二)	9:30-11:30	參觀訪問	上海師資培訓中心	上海師資培訓中心教師
	11:30-12:30	午餐		
	13:00-16:30	市區觀光	上海博物館	
2010年1月13日(週三)	9:30-11:30	參觀訪問	上海師範大學四教 C202 會議室	現代校長研修中心專家
	11:30-12:30	午餐		上海師範大學 教育學院陳永明院長
	14:00-16:30	座談	上海交通大學	上海交通大學教師
2010年1月14日(週四)	13:15(上海浦東) 15:25(臺灣高雄)	返程		

參、學術交流活動經過

一、上海師範大學教育學院訪問座談

99年1月11日上午0900-1200舉行此行的第一次研究訪問座談會。上海師範大學與會人員包括繼續教育學院于志華院長、教育學院徐偉雄副院長、繼續教育學院惠中副院長、夜大辦公室陳巍主任、張艷輝博士、唐衛東老師、夏天老師、李霞博士和許蘇博士。本校與會研究人員有吳宗立主任、張繼文主任、蔡寬信老師和劉鎮寧校長。

訪談的重點包括上海師範大學的進修及推廣教育的定位問題、進修及推廣教育的師資與招生問題、進修及推廣教育的課程與教學問題和進修及推廣教育的經費預算問題。整個訪談的記錄為本次研究的一部份，詳細記錄目前正在整理中。

上海師範大學教育學院下設教育系、心理系、藝術與學前教育系、管理系、初等教育系，教育科學研究所、心理學研究所、小學教育研究所、學科教育研究所、高等職業研究所，現代校長研修中心等教學科研機構。

教育學院現有2個博士班：課程與教學論、發展與教育心理學；14個碩士班：教育學原理、教育史、課程與教學論、比較教育學、學前教育學、高等教育學、職業教育學、成人教育學、特殊教育學、教育技術學、發展與教育心理學、應用心理學、基礎心理學和教育經濟管理；1個教育碩士專業碩士學位班；5個全日制本科專業：教育學、應用心理學、學前教育、小學教育和公共事業管理；為上海市教育專業的重鎮。

二、上海師範大學繼續教育學院訪問座談及參觀

99年1月11日下午1400-1630參訪上海師範大學繼續教育學院。由該院張荔荔副院長出面接待並主持訪問座談會。座談會地點在該院三樓會議室。與會人員包括繼續教育學院于志華院長、繼續教育學院夜大辦公室陳巍主任和兩位老師。本校與會研究人員有吳宗立主任、張繼文主任、蔡寬信老師和劉鎮寧校長。訪談重點在於補充上午訪談和更進一步深入了解各項問題，整個訪談的記錄為本次研究的一部份。

會後，由張副院長親自引領大家參觀繼續教育學院。上海師範大學從1958年舉辦函授教育起步，1983年建立夜大學，1988年成立成人教育處，1992年成立成人教育學院，1999年改名為繼續教育學院。為適應社會發展對緊缺人才的需求，2000年4月，學校又成立了進修學院。2001年12月，學校進行資源整合，將繼續教育學院和進修學院合併，更名為繼續教育學院進修學院。繼續教育學院負責全校繼續教育工作的管理與服務機構，下設綜合行政辦公室、夜大學辦公室、自學考試辦公室、培訓中心以及培訓報名處等機構。院夜大學辦公室主要負

責上海師範大學夜大學與非學歷的教學管理工作，自學考試辦公室主要負責上海師範大學自學考試主考專業的建設和考試。

學院從辦學方向、辦學規模、專業設置、辦學層次以及教學管理著手，全方位開拓思路，目前已形成了夜大學、高等教育自學考試、非學歷教育培訓和專業證書考核等多規格、多層次、多形式、多元化的繼續（成人）教育體系。目前夜大學設有 76 個本、專科專業，在校生 13086 人；高等教育自學考試主考專業：7 個（包含 12 個本、專科），在籍考生 13000 多人；該學院積極推出各類長短期教育、職業培訓專案以滿足上海市民的需求同時，也積極參與上海市對口支援中西部地區幹部教育的培訓專案，先後為雲南、貴州、內蒙、新疆、甘肅、重慶等省市舉辦了各類專門的研修班。

該學院主要的開課類別包含

1. 大學考試類：高考、成考、考研、自考、普高專升本、藝術類高考...等。
2. 職業資格類：公務員、會計、報關報檢、物流貨代、建築工程、教師資格、人力資源管理、人事管理、秘書...等。
3. 外語教育類：新概念英語、公共英語等級考、大學英語四六級、英語口語、託福、雅思、日語、法語、德語、韓語...等。
4. 少兒教育類：劍橋少兒英語、小學生綜合素質、中學生提高...等。
5. 文體藝術類：美術等級考、素描、舞蹈、音樂、影視表演、體鍛輔導、救生員...等。
6. 電腦類：電腦等級考、IT、AUTO CAD、MAYA 動畫設計、環境藝術設計...等。

該學院主要有兩棟建築物，辦公室在新建築物中，設備新穎。舊的建築物內部教授電腦繪圖的設備相當先進，學員們學習相當投入。參觀完畢後，全體合影留念，下午的繼續教育學院參訪即告一段落。

活動照片



▲本校教師參觀上海師範大學繼續教育學院



▲上海師範大學繼續學院于志華院長（右）與本校吳宗立教授合影



▲本校教師與上海師範教育大學繼續教育學院人員座談

三、上海師資培訓中心參訪交流活動經過

元月 12 日上午我們拜訪上海師資培訓中心，由該中心趙潔慧副主任負責接待，並與本校吳宗立教授共同主持座談會議。在當天雙方的會談中，趙潔慧副主任、英配昌教授、以及其他中心成員都發表了有關該中心的歷史沿革與相關業務狀況，讓我們受益良多。

上海師資培訓中心創建於 1983 年，是中國大陸國家教育部接受德國漢斯·賽德爾基金會（Hanns Seidel Stiftung）資助的中德教師培訓合作專案執行單位，是上海市教委直屬事業單位。1996 年原上海第一師範學校併入中心，2001 年市教委委託上海師範大學管理，2004 年與上海市高校師資培訓中心合署辦公。其教學內容主要包含全上海市普通教育系統之教育行政幹部、中小學教師之職後培訓。

上海師資培訓中心是上海市級師資培訓機構，座落於景色優美的上海師範大學校園內。主要功能是負責大陸全國的在職教師培訓，包含小學、幼兒園以及高校（大學暨專科學校）的教師，都是其服務範圍。該中心於 1983 年到 1989 年之間主要辦理大陸的師資「學歷補償教育」，即提升師資學歷，也就是達成小學教師專科學歷、初中教師「本科」（大學）學歷、高中教師研究所學歷等之「學歷拔高教育」。1999 年以後迄今，主要推動「繼續教育深化」，培養各地「骨幹教

師」(一個學科為單位的優秀教師)以及「名教師」,受訓後負責帶動並領導各地教師之成長。尤其,以中國大陸目前教育之發展概況而論,該中心也兼負培訓中國西部教師培訓之責。

多年來,在「打造教師隊伍、提高教師素質」的核心理念引導下,上海師資培訓中心積極發揮「管理協調、組織培訓、研究諮詢、資訊交流」的職能,依託上海教師教育的優質資源,統籌和落實教師培訓的管理工作,組織和實施各類大型的面向全市的培訓項目,承擔和參與教師教育的各項重大決策諮詢,搭建和提供教師專業發展的經驗資訊交流平臺。師資培訓中心先後承辦了上海市區縣教育局局長、教師進修學院院長以及全市中小學校長暑期專題培訓和中小學「二期課改」各學科培訓者培訓以及本市中小學教師全員培訓等各種類型、各種規模的市級培訓活動,獲得明顯效果。

此外,該中心積極開展教育支援西部工作,曾辦理「影子校長培訓」,就是連續三年培養中國西部地區的「骨幹校長」的培訓工作。也曾辦理中國西藏、雲南地區共青團和骨幹教師的培訓。每年暑假七月份則辦理專題校長培訓。例如承擔上海市支援西部教師培訓的「白玉蘭遠端教育」和「新疆少數民族雙語骨幹教師培訓」等專案,並在雲南大理、麗江、紅河州和新疆伊犁等地設立了4個教師培訓基地。近年來該中心也逐步發展「遠程教學」(遠距教學),擴大服務範圍。

值得一提的是上海師資培訓中心擁有廣泛的國際交流與合作關係。該中心在與德國漢斯·賽德爾基金會合作辦學20餘年中,德方先後選派了4位教育專家長駐中心開展合作交流工作,中方先後選派了上海200餘名教師赴德學習考察,邀請了近百名德國專家學者來滬短期講學和交流,雙方在滬成功地舉辦了7屆中德教育學術研討會。積極拓展與歐美等國高校、教師培訓機構開展培訓合作項目。其中,有在全市開展多年、卓有成效的「英代爾R未來教育」培訓專案;有受人關注、讓人耳目一新的中英上海英語教師提高項目(簡稱SETP項目);有面向上海中小學英語教師的「中美英語教師暑期夏令營培訓」專案等。

上海師資培訓中心一向堅持「科研領先、科研立校」的指導思想,積極開展以師資培訓為主題的各項教育科研工作,努力探索新時期教師專業發展的新途徑,構建教師教育高地。目前承擔了多項國家、市級教育科研課題,已出版了多本教育著作,編輯了《上海師資培訓》雜誌82期。近年來為探索教師專業發展的新途徑,師資培訓中心先後與上海部分中小學開展了「夥伴合作、共同發展」的教師專業發展實驗專案。

活動照片



▲本校教師於上海師資培訓中心前合影

四、上海博物館

元月 12 日下午我們一行由李霞與許蘇等兩位教授的帶領下，進行一趟文化學習之旅，也就是至上海館參觀該館的所收藏的中國古代書畫與器物。

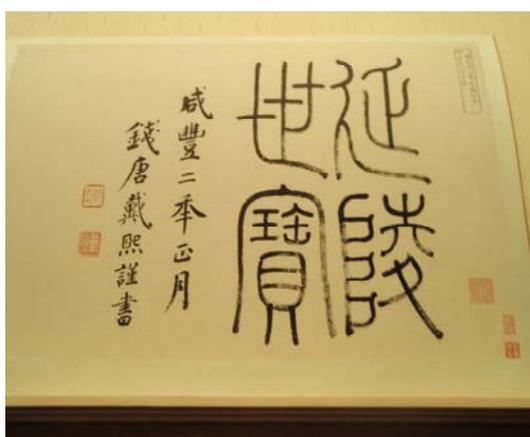
上海博物館位於上海市黃浦區人民大道、河南南路和延安東路口，館內珍藏文物 12 萬件，收藏以青銅器、陶瓷器和書法、繪畫最具特色，尚有中外文物書籍 20 萬本，上海博物館由於珍藏品內容豐富、品管優良，因此在大陸擁有「半壁江山」之稱，是一座在世界上享有名譽的大型中國古代藝術博物館。上海博物館總面積約 39200 平方米，高約 29.5 米，獨特的圓頂方體建築，讓人民廣場更增添了不同的視覺效果。

該館始於 1952 年，原址在南京西路上的舊上海跑馬總會，於 1959 年遷至河南路原中匯銀行大樓，上海博物館也在此期間日漸擴大；1992 年上海市政府撥出上海市中心人民廣場南端，新的上海博物館在此動工，至 1996 年於此地正式開館，並為了保護館內深厚歷史的藝術文物，在設備方面達到「十防」要求，包含防震、防火、防盜、防蟲、防潮、防塵等，擁有十分完善的設備措施。

上海博物館共有四層樓，並按內部功能共分為六個區域，分別為開放區、庫

房區、學術區、科研區、管理區、設備區等：上海博物館一樓擁有「中國古代青銅館」及「雕塑館」，「古代青銅館」陳列了 400 多件古代社會文明的重要標誌—青銅器，古樸殿雅的展示櫃上加上鎂光燈的襯托，營造出商周青銅時代的文化氣息；「古代雕塑館」內陳列 120 餘件雕製品，其中以金、紅、黑三色石刻塑像為主。

上海博物館二樓「古代陶瓷館」是上海博物館的收藏特色之一，陳列著 500 餘件的陶瓷精品，其中包含新石器時代的彩陶、春秋戰國的青瓷，以及人們眾所皆知的唐三彩等具有各個時代的代表性陶瓷，館內充滿綠色的基調，透過燈光交映在眾多陶瓷精品上呈現出簡單和諧的氣氛。三樓擁有「歷代繪畫館」、「歷代書法館」以及「歷代璽印館」，具有中國傳統書卷氣息及獨特的藝術風氣，展示著唐代至近代的中國繪畫、充滿豐富特色與不同風格的筆墨名作以及大陸地區第一個陳列璽印篆刻。四樓有「古代玉器館」，是素有「玉石之國」的大陸所驕傲之處，一件件古玉器在照明燈的洗禮下，晶瑩透亮的精細紋理，讓人看了目不暇給；此外「歷代錢幣館」內珍藏著許多從古至今的貨幣，將近 7000 件，數量驚人且保存完善，許多來上海旅遊的遊客慕名前往參觀。





▲上海博物館文物相片

五、上海師範大學現代校長研修中心

上海師範大學校長研修中心由該校教育學院陳永明院長於 2006 年創校，致力於基礎教育各類學校校長學位教育與學術研究高層次、高水準的研修機構，下設行政辦公室、教育領導研究室、教育領導課程開發與建設辦公室、教育領導國際交流與合作辦公室，現有 8 名專職人員，均在國內外名校獲博士學位，各具不同專長，嫻熟英、日、德、俄、韓語等。

現代校長研修中心堅持研究、研修、調研與諮詢作為基本職能，以「包容並蓄、海納百川」的博大胸懷，構建校長研修文化，立足上海、輻射長三角、服務全國、放眼全球；發揮地域優勢，整合教育資源，造就具有敬業精神、開拓意識、創新能力、國際視野的專家型校長。

元月 13 日上午參訪上海師範大學現代校長研修中心，並就中小學教師繼續教育及中小學校長培訓情形進行經驗交流與分享，由吳宗立教授（屏東教育大學）及張艷輝博士（現代校長研修中心）共同主持，主要進行的日程安排如下：

- 9:30-9:50 吳國平博士介紹中小學教師繼續教育情形
- 9:50-10:10 王建博士介紹中小學校長培訓情況
- 10:10-10:50 交流研討
- 10:50-11:10 陳永明院長介紹中小學校長專業標準研究
- 11:10-11:20 交流研討
- 11:30-13:00 學思園午宴

吳國平博士介紹中小學繼續教育主要是協助中小學、初等小學及幼兒園教師以知識為主的補充教育，將中小學教師學歷由專科提升至本科（大學）。在進行課程改革的同時，以知識&能力、過程&方法、情感態度&價值觀作為三維，而

師資教育則在於以德育為核心，創新精神、實踐能力為重點，使名師培養基地兼具理論性知識和修養性課程，在考核與評價（鑑）上教師動手做，讓學生思考，有效教學成為未來的挑戰。

王建博士報告指出 2009 年調查，上海中小學加上職業中學校長共計 53.5725 萬人，其中男性 87.34%，女性 12.66%，平均年齡 43.2 歲，以 41-45 歲為主，學歷則以專科居多。在中小學校長的培訓中希望提升質量，使校長成為骨幹型校長，再提升為專長校長的模式，幾年來，名校長基地已培養出優秀校長，並到各校先行實習（任副校長），成為影子校長，具有相當的績效。

陳永明院長介紹中小學校專業標準研究之成果。中小學校長角色到底是扮演鷹派好，或是鴿派？陳院長從研究中發現有高達 70% 的校長不想當，因為校長面臨著很多的緊箍咒，如何鬆綁成為當務之急，因此，現代管理需重視法理情三層面，以西方的理論融入東方的武功，剛柔相繼，威武並濟，因此，他們團隊從事一系列教育領導學的研究，建立校長培養由入門型校長、一般型校長、骨幹型校長到專家型校長的模式，並經由對大陸各地校長深度訪談，建構校長評價（鑑）指標，呈送全國中小學校長培訓委員會參考。

活動照片



▲與上海師範大學教育學院暨校長研修中心主任陳永明（中）合影



▲陳永明院長簡報上海師範大學現代校長研修中心運作情形



▲與上海市現代校長研修中心人員座談

六、上海交通大學繼續教育學院

元月 13 日下午，在上海師範大學現代校長研修中心張艷輝博士和李霞博士的陪同下，參訪上海交通大學繼續教育學院，並就大學回流教育進行策略聯盟的實作情形進行經驗的交流與分享，由吳宗立教授（屏東教育大學）及王福勝副院長（上海交通大學繼續教育學院）共同主持，主要進行的流程安排如下：

- 1:30-2:30 王福勝副院長介紹上海交通大學繼續教育學院實施概況
- 2:30-3:40 交流研討
- 3:50-4:50 參觀上海交通大學繼續教育學院設備與設施

上海交通大學創辦於 1896 年，是中國歷史最悠久、綜合實力最強的著名大學之一。上海交通大學繼續教育學院成立於 2000 年 7 月，學院自成立起始終貫徹「練好內功，穩步發展，保證質量，形成特色」的辦學方針，率先提出『質量是網路教育的生命線』的口號。

自 2005 年開始，學院的教學科研工作獲得重要的突破，以多校合作、面向西部，創建基於天地網的新型教育資源共享體系項目，獲得國家級教學成果獎一等獎，排名第一；天地網遠程教育關鍵技術、系列產品及應用，獲得國家科技進步獎二等獎，排名第二；現代遠程教育支撐平台研究及示範應用，獲得上海市科技進步獎一等獎，排名第一。繼續教育學院立足上海、輻射江浙、面向西部，構建了相當完善的技術支撐平台和現代遠程教育體系；現有校外學習中心 20 個，在學學生 15,000 多人、畢業生 13,000 多人。

上海交通大學繼續教育學院以及各校外學習中心，根據專業教學計畫提供必要的實訓條件重視遠程條件下的心理工作，加強溝通交流和學風建設，提升學生的綜合素質。除此之外，亦重視資源建設，擁有一流水準的教學設施，包括高標準遠程主播教室系統，每年投入數百萬元用於課程建設，組織優秀教師精心設計、認真授課，運用自主開發的課件製作系統，每學期 200 餘門課程的即時課堂的全部訊息，均可即時成為媒體瀏覽的課件。目前，透過互聯網向中國大陸寬頻用戶免費開放了百餘門網上即時課程。

上海交通大學繼續教育學院以應用型專業人才培養為目標，注重過程管理，在實踐中逐步形成了大眾化繼續教育的質量保證體系。在教學規劃上，積極探索適合自身發展的混合型教學模式；在教學實施上，強化質量意識；在師資的安排上，建立了名校博士或副教授為專業主任、名校碩士為教學主管的專業團隊，並設立獨立的監控部門執行相關業務、定點的回饋和監控，實現教學、管理、服務、監督有機結合，建立了多管道、多方位的學習支援服務體系。

上海交通大學繼續教育學院以上海交通大學雄厚的師資力量為核心，各專業授課教師中具有進階職稱或博士學位的比例達 70% 以上。對於授課教師實行定期考評，七年來學生對授課教師的總體滿意率達 92% 以上。

王福勝副院長指出交通大學繼續教育學院，係隸屬教務處底下的二級單位，但具有獨立運作的機制，現階段在工作推展上，主要分為成人教育和網絡教育兩大區塊，而成人教育的推廣工作至今已有五十年的歷史，就所開設的班別來看，以船舶人力素質的培育和提昇方面，可說是全國首屈一指，幾乎國內在船舶方面的需求，都是由交通大學來負責。

有關開課課程的部份，主要包括以下三個部份：

- (一) 專科起點本科：計算機科學與技術、電子訊息工程、訊息管理與資訊系統、機械設計製造及自動化、船舶與海洋工程、國際經濟與貿易、金融學、工商管理、會計學、行政管理、旅遊管理、藝術設計。
- (二) 高中起點本科：藝術設計。
- (三) 高中起點專科：計算機應用技術、通信技術、船舶技術、計算機訊息管理、國際貿易、企業管理、財務與會計、證券投資、市場營銷、國際物流、人力資源管理、行政管理、工程管理、旅遊管理、傳媒管理、英語。

至於在學生來源的部份，因為交通大學是以理工見長，只要企業有學習上的需求，就可協助設立專班。招生對象則包括了專科起點本科：國民教育系列高等專科（含高職）畢業生；以及高中起點本、專科：普通高中、中等專科或頭班技術學校畢業生二大類學生。

在教學模式的實務操作上，上海交通大學繼續教育學院運用現代教育技術，綜合基於互聯網、衛星網的實時、交互、多媒體遠程教學，適應在職、從業學習者的需要，實施線上與線下、分散與集中、非同步與同步、固定與移動相結合的混合型教學模式。以學生為本，提供面授、直播、點播、下載、光碟等多種模式供學生自主選擇；自主開發、營運了基於互聯網的具有課程學習、作業、答疑、討論、學習指導、投訴等功能的平台，以及運用手機進行直播和插卡播放的移動學習系統，為學生提供系統化、個性化的學習支援服務。

在王福勝副院長的說明中可進一步的瞭解，交通大學繼續教育學院的員額編制可說是人力配置相當的充沛，因此在任務分配上就能充份發揮每一個部門的運作功能，其中包括了行政部門、教學部門、研發部門和出版部門，每一個部門各司其職，提供繼續教育學院的整體運作成效。另一方面，繼續教育學院也非常重視員工的休閒和康樂活動，在本區內設立了教工之家，也就是我們所謂的文康中心，提供了運動、休閒和解除工作壓力的相關設施，是一個講求人性化的組織運作。

活動照片



▲訪談上海交通大學繼續教育學院人員



▲與上海交通大學繼續教育學院人員合影



▲參觀上海交通大學繼續教育學院設備

肆、心得與建議

一、上海師範大學繼續教育學院

- (一) 該學院靠馬路方向（相當於學校校門口警衛室位置），設置簡章報名專門辦公室，其中有各類課程的簡章與報名表，讓報名業務可以方便地完成，是相當不錯的作法，值得學習借鏡。
- (二) 該學院的宣傳與廣告的作法，令人印象深刻；其中「硬廣告」和「軟宣傳」值得參考。「硬廣告」的作法包括派發宣傳單（十公里範圍內）、報紙廣告、網站和地鐵灯箱廣告和公共汽車廣告；「軟宣傳」即對自己學校學生宣傳。
- (三) 上海師範大學所在的上海地區約莫有二千萬的人口，繼續教育學院的學生來源不是問題；相較本校所在地區的人口數，學生來源是個費思量的問題。加上該學院的人員規模大，約計有 28 名教職員工和 140 名的行政管理人員；在廣告宣傳與招生的各項作為上，人力充足。
- (四) 該學院在全校的組織架構下，地位特殊。統籌學校各教學單位的進修推廣業務；各學院有各自的繼續教育辦公室，辦理各自的繼續教育，但都受到繼續教育學院的規範。這樣的組織運作模式，不同於本校的作法，若有需要，可以再深入探究。

二、上海師資培訓中心

經過參訪上海師資培訓中心的行程，讓我們得知大陸在教師培訓工作上的發展歷程與多年前台灣的教師進修以及地方教育輔導工作發展上的類似性。其實，台灣也曾經歷過提升在職教師學歷的歷史進程，早已搶先一步實施提高學歷的工作。在地方教育輔導工作上，台灣目前的中央和各縣市輔導團仍也有主要功能混淆不清的現象，上海師資培訓中心的實例值得我們參考借鏡。而且，在大陸教師早已落實「分級制」的狀況下，大陸教師的在職進修與專業成長也比較能在信任度高的「骨幹教師」以及「名教師」之輔導中，似乎較能獲得學習效果。

三、上海博物館

當天我們順著各樓層的展示順序，分別參觀了「中國古代青銅館」及「雕塑館」，「古代青銅館」、「歷代繪畫館」、「中國歷代書法館」以及「歷代爾印館」，並參觀了一向特展「海帆留蹤：荷蘭倪漢克捐贈明清貿易盜展」，了解 17-18 世紀中國瓷器經由貿易傳到歐洲以後所掀起的「中國熱」現象。令人感受到近代東西文化交流的必然性和迫切性。其實，人類社會的各種族、國家、地區的文化，需要藉由各種文化與藝術的展覽來促進彼此的進一步了解，以避免更大的誤會衝突。

看完上海博物館的各展覽室後，深深覺得身在台灣的人真是有福，台北市國立故宮博物院的收藏品無論在質與量上皆超越上海博物館，我們更應找更多機會好好賞國立故宮博物院的明清宮廷收藏精品。也要感謝中國戰亂中，一批考古和藝術研究工作者不辭辛勞地進行文物的保護、運送、展示和教育工作，問人類文化遺產做出更有意義的詮釋與發揚。

四、上海師範大學現代校長研修中心

（一）提升教師、校長的素質是兩岸努力共同目標

中小學教師、校長的培訓，職前與職後均是相當重要的歷程。職前訓練以學理為主，強調理論性的知識，職後則重視教師、校長在實務現場實踐性的能力。上海師範大學首創現代校長研修中心，進行國際研究及校長培訓，已有相當績效，對提升校長素質的措施，或可做為國內校長培訓之參考。

（二）設立校長培訓機構有利於中小學校長培訓

上海師範大學校長研修中心負責上海市之中小學校長培育、專職機構、專職人員，並網羅專家菁英，進行國際研究、編撰讀本（教材），對於中小學之培訓發揮良好的功能。國內中小學校長培訓各縣市作法不一，有委由國家教育研究院辦理，也有各縣市自行辦理，途徑多元雖是特色，如能由國家教育研究院統籌成

為專責單位，對資源整合、課程安排，應能發揮較大的功能。

（三）建立制度使中小學校長成為專家型校長

上海師範大學現代校長研修中心建立校長培養由入門型校長、一般型校長、骨幹型校長、到專家型校長的模式，對校長培訓進階扮演不同的工作重點，是相當不錯的做法，尤其是兩岸中小學校長均面臨相當大的壓力，如何使校長經營有方，教師教學有效，是值得重視的課題。國內中小學校長一經甄選儲訓之後即進行任用，由於校長辦學壓力日增，資深型校長均優先選擇偏鄉小校，而新手校長往往就被推上市區大型學校，在摸索中經營學校，制度層面確是值得深思。

（四）「影子校長」是中小學校長培訓的重要歷程

大陸各地區幾年來教育學院以名校長基地已培養出許多優秀的中小學校長，因此，上海師範大學校長研修中心在培訓過程相當重視「影子校長」的歷程，即將培訓校長當優秀校長的影子，任命為副校長，跟隨校長進行各校活動，並加以進行考核評價（鑑）。國內中小學校長培訓也有類似大陸「影子校長」的實習，惟大都是回到原服務學校，對考核也大都流於形式化，或可思考如何建立國內中小學校長培訓中的實習制度，以落實中小學校長培訓。

（五）長期研究校長領導學是提供校長「如何做」的良方

中小學教育是一切教育的基礎，校長是學校經營成敗的重要關鍵人物。校長領導應成為一門學問，長期系統的投入資源進行各項課題的研究，如校長如何做決策、公共關係、行銷、危機管理……等，從研究中提出實務做法，增強校長領導實務的能力。上海師範大學校長研修中心網羅學者菁英、進行系列研究，有從事女性校長研究、也有領導語言的研究、比較跨國的研究等，研究方案課程、校長研修中心均給予充分的資源，成效斐然。國內也有針對校長學的研究和出版著作，惟大都是理論層次的探索、缺乏實徵性的研究，長期性系統的研究應較能提出具體的策略，而非紙上談兵，對提供中小學校長”如何做”的實徵能力具有相當的助益。

本校進修暨研究學院也應寬列經費、鼓勵跨系所教師進行校長系列研究、提供中小學校長學校經營參考。

五、上海交通大學繼續教育學院

（一）學校就是一個品牌，塑立品牌形象有助於成人繼續教育的推動

上海交通大學在中國大陸是一所辦學非常優良的學校，不論是 211 名校還是 985 名校，上海交通大學都名列在冊，當然對上海交通大學來說，不僅是歷史的百年老校，更重要的是辦學的績效，尤其在大陸高考激烈競爭下，交通大學所招收的學生也都是各省的佼佼者，換句話說，交通大學本身就是一個品牌，只要有

良好的品牌形象，不論是傳統學生還是成人學生，都樂於進到有品牌的學校學習。

（二）充份發揮產學合作的能量，可發揮經營與管理的最大綜效

交通大學繼續教育學院的所在位置是上海電信公司的辦公大樓，值得肯定的是該學院並不需要支付任何的租金給予上海電信公司。二者之間所存在的是一種互利共生的模式，即電信公司採取盈餘分紅的模式，所以本身也必須擔負招生的工作，就此一情形來看，其最大的利基就是學生來源不餘匱乏，才能吸引協力夥伴的加入。除此之外，交通大學繼續教育學院也和寶鋼公司、上海電力公司、船舶業者進行產學合作，這的確是理工見長學校的最大優勢。

（三）資訊通信科技的軟硬體條件，將帶動學習的另一個新境界

遠距教學是交通大學繼續教育學院推動網絡教育的核心，該學院積極開發資訊通信科技的教學內涵，成功的吸引了相當多的學習者參與該學院學歷和非學歷的學習。當然這個基礎必須來自於大量的經費挹注和專業人員的投入才有可能成功的突破市場的競爭需求，這對於本校未來在社區教育、推廣教育、抑或是學位學程的運作上，值得借鏡。

（四）掌握市場脈動，讓繼續教育面向市場辦學

面向市場辦學這是交通大學繼續教育學院王福勝副院長提到的重點，在作法上包括在企業建立學習中心、在學校建立利益共享，以及依照學習者的實際需求大量聘用外聘師資，即便是付出高額的講座費用，只要能夠滿足和吸引學習者的需求，交通大學繼續教育學院都覺得這是值得的。這相較於國內會計審核和相關法令規範的限制而言，係有其困難之處。但從另外一個角度來看，如何突破現有的困境，重新建立新的運作機制，亦為突破之處。也許可以這麼說，沒有解構那來建構。