

全球在地化下之教育行政思維—— 以教育行政決策與學校領導為例

林佳蓁

國立政治大學教育系/博士生

臺北市立仁愛國民中學/幹事

a679@jajh.tp.edu.tw

摘要

全球在地化 Glocalisation (或 Glocalization) 的概念興起，是各國當前重要課題，全球在地化概念讓經濟、社會、政治等議題有了重新思考的著力點，而教育更是社會活動的不可或缺的要角，當思如何順勢而變。本文以教育行政決策模式演示全球在地化之意涵與運用，並舉學校領導為例，說明全球在地化情境下的校長領導、行政領導及教師領導應如何實踐。最後，茲針對教育行政機關及學校實務運作提出具體建議，為使全球在地化教育目標落實於教育現場，培養學生認同「臺灣主體」與具備「全球視野」之學習態度與價值觀。

關鍵字：全球在地化、教育行政決策、學校領導

壹、前言

全球化議題在各個領域一直是備受矚目的焦點，其深入政治、經濟、文化、科技與環境等各個面向，世界儼然同一脈絡下的地球村。基於對全球化的回應，1992年，Robertson 提出全球性的在地化（global localization）、全球在地化（Glocalization），強調全球立足於地方，地方是微型的全球，在全球化過程裡仍有異質性不斷地被生產與再生產；同時，在地性的分殊化中也存在著同質性，因此全球在地化提醒人們應跳脫或超越地方主義—全球主義二元對立思維，積極謀求全球與在地和解共生的途徑。期能使全球化與在地化的理念結合，由相互對立的二元觀點，走向相互依存或辯證的聯結，從此全球化與在地化二詞常伴隨而論，各領域之學界也不斷地研析此二概念關係及相互影響。

全球在地化趨勢風靡雲蒸，其影響力將直接或間接地滲透到教育行政決策歷程與實務場域中。如欲了解全球在地化對教育行政決策之影響，或探討如何經由教育行政決策歷程推動全球在地化理念，宜先釐清教育行政決策的意涵與運作模式，以利完整梳理教育行政決策與全球在地化理念間之界面與關係，作為此二概念連結之基礎（劉約蘭，2009）。教育行政決策之制定歷程有著複雜多變的性質，每項教育政策從擬訂、執行到成效之評估，通常均經過許多不同理念或價值的交戰與競合。全球在地化係屬一個抽象的上位概念，研析全球在地化之教育行政決策制定歷程、影響因素及成效評估等面向，應由實然面理解全球在地化的影響路徑與程度，並就應然面建構理想的全球在地化教育行政決策模式，作為規劃、執行及分析評鑑全球在地化教育行政決策整體歷程與綜效的參據，對教育行政決策者與實務工作者應均具有相當之參考價值。

全球化的定義常因研究者強調重點或觀察角度不同，而有不同的詮釋，在種種紛歧的意義中，較廣為人所接受的是：全球化所指的是時間與空間的壓縮、全球一家、世界一體意識之強化，以及國家、機構組織之間、個人之間相互依存、互相依賴之同體感與日俱增（楊深坑，2005）。在教育領域亦受到全球化的影響，有關學校經營的風格及其理論基礎也出現多元紛異的面貌。就我國教育實務場域觀察，2011年4月，教育部發布中小學國際教育白皮書，正式宣告臺灣中小學啟動國際航程之旅。其主要興起脈絡有三，一、因應全球化的挑戰，厚實我國與國際合作之基礎；二、我國社會結構產生巨大改變，在臺進行商務與文教交流的國際人士日漸增加；三、世界先進國家大多已積極投入中小學國際教育行動，積極培養學生的國際意識與國際素養。而高等教育部分，受全球化牽引，強調追求國際一流大學頭銜、開設英語授課課程、吸引外國留學生來台、輔導學生通過英語檢定、推動國際合作計畫等辦學策略，另一方面則由社區大學結合地方社教資源，推動終身學習活動，建立公民社會。

各級各類學校教育之行政決策或實務運作，莫不將全球化及在地化視為重要的考量因素，家長及一般社會大眾也多感染到這股全球化與在地化趨勢的激盪，而必須尋求因應與調適。學校行政一方面仍持續推動本土教育，深化認識台灣，強化各族群多元藝術文化發展，加強推動鄉土語言研究、整理、推廣工作及一般語文教育，增進多元文化傳承；另一方面亦致力於拓展國際學術交流，推動教育產業輸出，促進教育國際化，建立留、遊學輔導機制，推動全球華文布局，提供優質且銜接國內課程之海外教育。

Brooks 與 Normore（2010）亦強調，全球在地化藉由全球化與在地化的互動過程，將會深切影響學生所接受的教育內容、學校整體的發展以及整個社群。是以學校領導者應該回應這股全球在地化潮流。學校必須正視全球化的挑戰，調整學校行政風格，增進績效責任，以便跟上全球化時代的脈動；學校獨有在地化特色的深耕亦不可偏廢，特別

是當世界各國戮力推動教育改革之時。近年來我國亦積極推動教育改革，強調學校本位管理的理念與趨勢，以達成學校教育的本土化目標，同時回應教育的國際化與全球化趨勢，處於連動過程之中，教育行政當思如何使校育運作具有效能與文化特色。因此，必須稟持著全球化與在地化兼容並蓄的理念，才能使教育行政獲致最大化的發展與改進。本文茲就全球在地化思潮之於教育行政決策產生的影響作一說明，並以學校行政為例探究其所蘊含的全球在地化精神，最後針對此種趨勢提出批判與反省。

貳、全球在地化的教育行政—以教育行政決策為例

一、教育行政決策的全球在地化

Robertson 認為全球在地化是藉由全球資訊 (information)、技術 (technology)、思想 (idea)、資本 (capital) 與人才在國際間快速流動的幫助，在地方進行互動發展的過程。在全球在地化的理念下，原本屬於地域性的思考、行為或特質不再單純只是屬於某個地方，而是藉由全球化與在地化的相互輔助作用，突顯地方在全球網絡中之重要性與不可取代性 (引自吳聖中，2005)。全球在地化兼顧同質—異質、普遍—特殊、鉅觀—微觀、形式—內容、全球競爭—在地認同等對應概念，具有反思批判、和解共生、多元調和、文化存續發展等特質，其在教育行政決策上，應可歸納出正義思辨、寬容差異、永續發展等核心價值意涵。然而，全球在地化教育行政決策雖有全球在地化之價值貫穿其中，惟其本質係為教育目的所為之行政決策，因此，不可忽略教育之基本價值與目的，亦應彰全球在地化係企圖尋求全球化與在地化兩股思維和諧併存的出路，故舉凡與全球化相關，並引進在地思維的教育政策，均可列入廣義的全球在地化教育行政決策範圍。

二、全球在地化地教育行政決策模式

在地化教育行政決策模式，參圖一 (劉約蘭，2009)，由內而外係以核心價值、思維模式、決策取向之互動為中心，外擴至決策歷程各階段之運作，並受到教育體系內外部因素所影響，以下係彙整描述各構面之內涵，。

(一) 核心價值

全球在地化涵蓋全球化與在地化之意義，由於其本質就由差異的概念所組成，在存在差異的前提下，故特別重視反省批判的正義思辨，與多元調和的尊重寬容，又究其根本，實乃為追求人類及其所處環境之永續發展，且全球在地化教育行政決策尤應彰顯教育的性格與理念，爰全球在地化教育行政決策模式核心價值，包含了正義思辨、寬容差異、永續發展、教育性格。

(二) 決策取向

全球在地化企圖維持全球化與在地化價值的衡平性，並進而尋求二者融合創生的契機，因此，全球在地化理念落諸教育行政決策運作時，將出現兩種決策取向，一是採取全球化政策與在地化政策平行推動方式，即同時推動兩種不同價值取向的政策，以顯示對兩項價值並重的態度；另一則採取全球化與在地化理念互動交融後的全球在地化政策，俾能在一項政策中兼顧兩種價值的彰顯。前者係屬較浮面的全球在地化教育行政決策取向，尚未能發揮全球在地化的積極意義，應及早過渡至後一種決策取向，使全球視野得以在地實踐，在地特色亦能全球宣揚，始真正達到全球在地化的理想。

（三）思維模式

教育行政決策者的認知思維模式是決定政策動態取向的關鍵要素，因此，全球在地化教育行政決策模式的內在思維構面之一是決策者的思維模式。由於全球在地化教育行政決策所涉價值取向複雜多元，難以理性模式窮究所有方案，亦不宜以垃圾桶模式隨機抉擇，因此，本模式雛型僅納入在折衝協調功能上較具可行性的滿意模式、漸進模式及綜合掃描模式。

（四）決策歷程

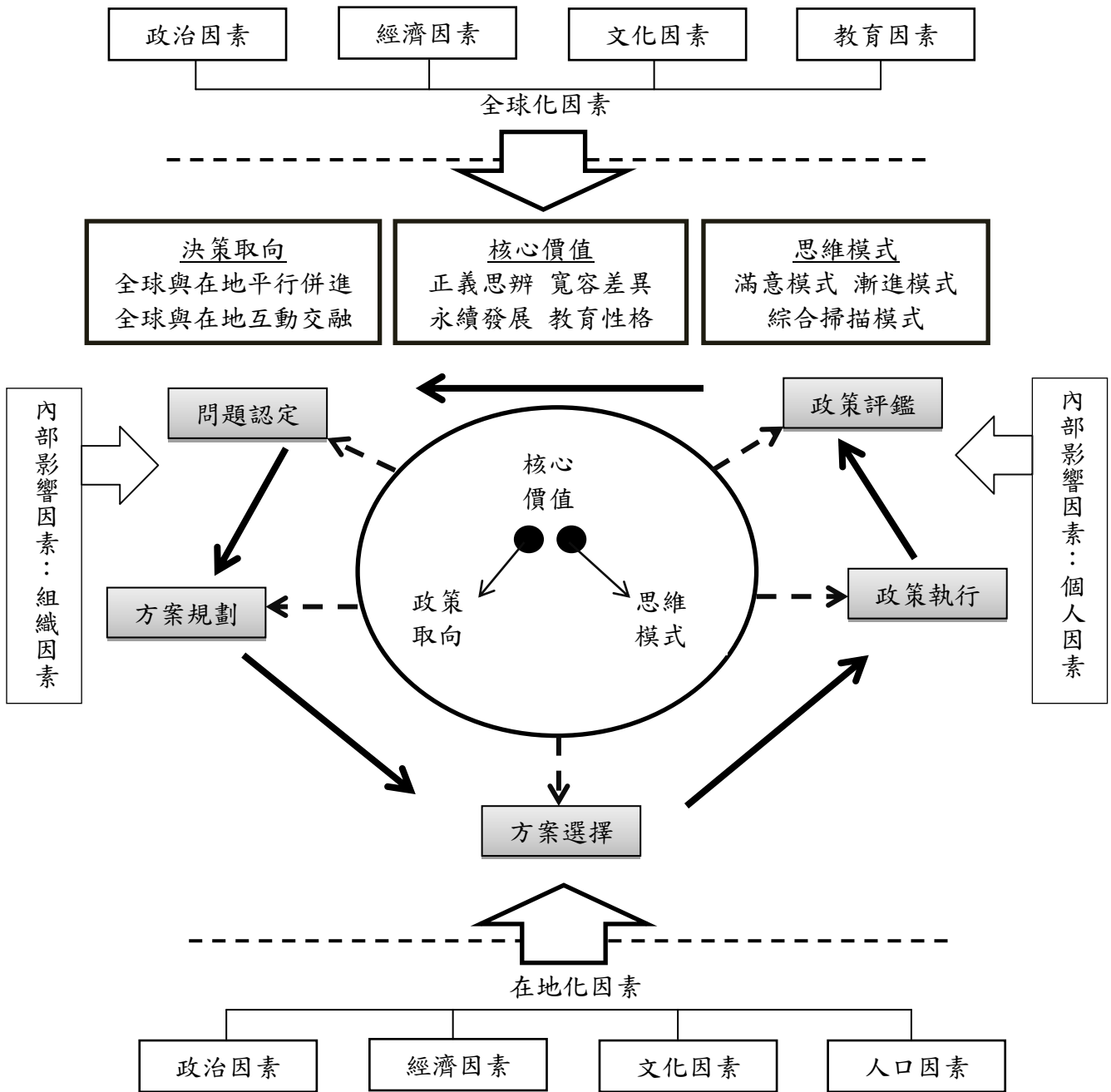
教育行政決策是問題認定、方案規劃、方案選擇、政策執行、政策評鑑等五階段之循環回饋歷程，全球在地化教育行政決策亦不外於此，因此，全球在地化教育行政決策模式的動態構面是由五階段歷程所構成，並循環回饋運作。

（五）影響因素

教育是一個開放的系統，每個人均曾參與教育並對之有所期望，因此，教育也是價值競合的場域，受到體系內外部因素所影響。在全球化時代，影響全球在地化教育行政決策模式的影響因素包含：教育體系外部之影響因素，其又可區分為全球化因素與在地化因素，其中政治、經濟、文化均為全球化與在地化之影響實體，亦間接影響教育的運作，另全球教育發展及在地人口消長趨勢則分別屬於全球化及在地化的第四項影響因素，亦左右教育行政決策的運作。教育體系內部之影響因素分為組織因素、政策因素及個人因素三項。

全球在地化教育行政決策模式雛型，該模式雛型由內而外係以核心價值、政策取向、思維模式為軸心，外擴至決策歷程，並有教育體系內外部影響因素等三構面所組成，以圖示方式呈現各構面彼此間的關聯性及影響因素，期能對實際現象達到描述、詮釋、預測的功能。雛型之核心價值、政策取向與思維模式係屬內隱之政策動力，掌控決策歷程之偏好與取向，核心價值將牽引政策取向與思維模式，再外擴貫穿行政決策歷程各階段，且核心價值、政策取向、思維模式及政策歷程又均受教育體系內外部各種因素所影響，各構面間環環相扣，決策運作歷程及相關因素十分龐雜。因此，理想的教育行政決策者首應釐清政策價值之所在，確立政策的基調，並應有廣闊的思維度與包容力，擴大思考範疇，進行脈絡分析，然後為政策之執行，創造有利的條件與情境，並在政策規劃、執行與評鑑各階段均密切監控情境脈絡及組織內部之發展，省思及消弭可能的反作用力，落實推動，方能達到政策的目的與理想。

除了全球在地化教育行政決策模式應然面之理論建構外，就實務方面而言，中央教育行政機關之決策取向兼採全球化與在地化之理念，地方教育行政機關與中小學以在地化運作為主導，大專校院則傾向全球化價值，然而，不論中央、地方教育行政機關或學校，均缺乏以全球在地化觀點出發之教育政策。全球在地化理念在學界雖有廣泛討論，惟於我國教育行政實務之探討與運作仍不多見。



- 註：1. ●→ 表示全球在地化核心價值對政策取向與思維模式之影響路徑。
2. → 表示全球在地化教育行政決策各階段循環回饋歷程。
3. - - → 表示全球在地化教育行政決策者核心價值牽引政策取向與思維模式後，外擴至教育行政決策各階段之影響路徑。
4. ⇨ 表示教育體系外部及內部影響因素對全球在地化教育行政決策歷程之影響路徑。

圖一 全球在地化教育行政決策模式雛型圖

資料來源：劉約蘭（2009）。全球在地化教育行政決策模式建構之研究（未出版之碩士論文）。國立臺灣師範大學教育學系，臺北市。

參、全球在地化的教育行政—以學校領導為例

全球時代需要「全球教育（global education）」，需要為全球社會而學習（Global Education Week Network, 2010）。英國教育和技能部（Department for Education and Skills, DfES, 2005）提到要解決全球議題，必須了解我們人類之間以及人類和自然彼此的相互依存關係。教育在此扮演重要角色，因為教育可以幫助年輕人了解他們身為全球公民的責任，充實他們做決定的能力和採取負責任的行動。學校教育應該在課程與教學中融入全球面向，提供連結在地和全球層面的知識、技能和理解，讓學生有充分資訊決定如何在全球社區扮演主動角色，有能力去抗衡不正義、偏見和歧視，有充分學習機會去批判探究他們自己的價值和態度，欣賞世界各地人們的相同與差異、了解人們在地生活的全球脈絡。學校領導之「全球在地化」為在學校組織情境中，學校領導者影響成員的專業行為與認知，最終可以實踐兼融全球視野與校本發展的學校經營目標之互動歷程。而學校領導之全球在地化的構面涵蓋校長領導之全球在地化、行政領導之全球在地化與教師領導之全球在地化，茲分述如下：

一、校長領導之全球在地化

係指在學校組織情境中，校長影響學校成員的專業行為與認知，最終可以實踐兼融全球視野與校本發展的學校目標之互動歷程。校長能夠展現國際視野與校本發展的理念，並將此理念融入建立學校願景與目標、組織學校經營團隊、溝通協調各處室工作、激勵成員專業成長，同時能積極與國際教育夥伴和在地社區進行合作交流等層面之中。校長能夠展現國際視野與校本發展的理念，並將此理念融入建立學校願景與目標、組織學校經營團隊、溝通協調各處室工作、激勵成員專業成長，同時能積極與國際教育夥伴和在地社區進行合作交流。首先，在建立學校願景與目標方面，校長為了改進學校經營，必須與學校組織成員共同確立一個清楚的發展方向(Hallinger, 2003)。

進一步而言，亦即學校願景能夠涵蓋國際視野與校本發展的理念。而學校願景之所以有其重要性，是因為學校願景匯集了多數學校相關人員的共識，亦反映出多數人對學校未來發展的期望，對認同者有激發強烈動機和企圖心、給予情感支持力量及提示明確努力方向的作用、能主導和改變其對學校活動的行事哲學和實際作為（葉連祺，2004）。是以，校長在推動學校走向國際與在地社區的過程中，必須從建立學校願景開始，以國際視野與校本發展為學校運作的主軸。

其次，在組織學校經營團隊方面，在校長的領導之下，以國際視野及校本發展為核心，教師與行政人員組成一個共享願景的學校團隊，此學校團隊在充分運作之下，學校事務形成教學與行政部門協調運作的模式，進行良性而密切的互動，不僅可以提升行政業務的效能，亦發展出具有特色的學校核心課程，使學生獲得最大化的學習內涵。是以，校長在組織學校工作團隊之時，必須融入國際視野與校本發展的理念，使團隊成員均能掌握此概念，進而在其工作業務中具體展現，以強化學校經營發展的基礎。

再者，在溝通協調各處室工作方面，校長亦必須以國際視野與校本發展為基礎，以促使學校成員充分掌握核心概念，將其融入所負責的學校事務之中。溝通聆聽是教師心目中的理想領導行為之一（蔡進雄，2010），因此校長必須積極溝通並聆聽學校成員的

想法與意見，在各項決策之前能進行充分的溝通，並且進一步統整歸納學校成員的意見。另外，在激勵成員專業成長方面，校長秉持著國際視野與校本發展的理念，以開闊的胸懷鼓勵學校成員積極去進行專業成長活動與在職進修，如此一來，成員除了能夠增進其專業知能，進一步亦可以在學校現場中展現其專業表現，此有益於學校發展。另一方面，在學校公共關係方面，校長亦必須能夠與國際教育夥伴與在地社區進行合作交流，以擴大學校的合作夥伴關係，並獲得更多資源。

二、行政領導之全球在地化

係指在學校組織情境中，行政領導者影響學校成員的專業行為與認知，最終可以實踐兼融全球視野與校本發展的學校目標之互動歷程。學校行政人員能夠展現國際視野與校本發展的理念，並將此理念融入確立學校教育目標、發展行政工作任務、確保教師教學品質、促進教師專業成長、增進學生學習氣氛及提供教學支援系統等層面之中。學校行政人員是學校組織中重要的校務工作執行者，其所負責的事務主要包括確立學校教育目標、發展行政工作任務、確保教師教學品質、促進教師專業成長、增進學生學習氣氛及提供教學支援系統。

學校行政人員要能夠以國際視野與校本發展為目標，來推動各項教學與學習活動，使學生能夠參與多樣化的學習活動，而教師亦可搭配其教學內容。其次，學校行政人員能夠展現其國際視野與校本發展的理念，開拓學校資源，以讓學生及教師可以有更多元的學習及教學資源來運用。再者，學校行政人員能夠將國際視野與校本發展的理念，融入在各處室執行方案中，無形中強化學校發展的全球在地化基石（游俐敏，2011）。另外，學校行政人員能以國際視野與校本發展為目標，協力推動學校特色與品牌，同時亦可以將學校特色與品牌積極與國際及在地社群進行互動交流。

三、教師領導之全球在地化

指在學校組織情境中，教師影響學校成員的專業行為與認知，最終可以實踐兼融全球視野與校本發展的學校經營目標之互動歷程。教師能夠展現國際視野與校本發展的理念，並將此理念融入參與學校相關重大決策、進行專業成長活動、發展課程組織架構、型塑課程發展文化以及與家長和社區進行互動等層面之中。

教師要以國際視野與校本發展為基礎，參與學校相關重大決策，積極表達自己有關對學校經營的想法與態度。另外，為了因應全球化的趨勢，同時並能夠關注學校在地特色的發展，教師可能夠針對上述焦點進行專業成長活動，以強化其專業教學知能。而在課程發展方面，發展課程組織架構如教師專業社群，並落實此課程組織架構的功能，進而可以規劃出以全球在地化為核心的教學目標及課程，使學生在課堂上能夠實質接觸到此課程。再者，在課程發展文化方面，藉由教師落實全球在地化課程設計與發展而逐步型塑，使教師社群肯定並大力推動之。最後，教師能夠以國際視野與校本發展為基礎，與家長和社區進行互動，由學校內部的學生與同儕擴及外部人士，增強全球在地化的觸及力。

綜合上述，目前國內社會受到少子化之衝擊，再加上全球化與在地化思潮下各界對於學校必須具備國際競爭力與在地特色之訴求，更加揭示出學校領導之全球在地化在當前教育改革中的重要性（馮丰儀，2009）。學校行政應關注學校在地特色的發展，教師可針對上述焦點進行專業成長活動，以強化其專業教學知能。課程發展方面，發展課程組織架構如教師專業社群，並落實此課程組織架構的功能，進而可以規劃出以全球在地

化為核心的教學目標及課程，使學生在課堂上能夠實質接觸到此課程，以使教育的良益回歸到學生本體。

肆、結語

全球在地化期能突破全球與在地二元對立思維，尋求平衡發展與動態融合，使全球思維得以在地實踐，在地創意亦能全球發展，達到全球在地化與在地全球化雙向對流、循環共生的理想。教育行政應提升國際視野，尊重多元文化，同時發揮在地特色，重視人文關懷。更要在政策規劃上擺脫政治束縛，回歸教育專業，堅持以學生為中心的教育核心價值。充分的主張論述以消弭對立、凝聚共識，並保留地方與學校彈性運作的空間，讓全球在地化教育行政決策最終落實於教育現場，以下茲就教育行政機關及學校實務運作上提出建議。

一、對教育行政機關之建議

(一) 採納全球在地化教育行政決策模式，制訂教育發展政策

可依全球在地化教育行政決策模式，擇定適當決策標的，規劃與執行全球在地化教育政策，亦可以全球在地化教育行政決策模式所列核心價值、政策取向、運作成效評估原則等檢視評估刻正推動之全球在地化教育政策，釐清全球在地化理念散布與落實程度，並省思規劃、執行、掌控相關影響因素等面向之不足處，作為重新擬定決策之依據。透過定期的講座或研習讓每一位在教育前線之教育人員瞭解學校領導之全球在地化的重要性，說明學校領導之全球在地化的用意在於使學校具備持續學習的能力，有利於學校適應外部環境之變化，進而提升學校組織的競爭力與整體績效。

(二) 確立教育行政全球在地化核心價值，發展全球與在地連結機制

由全球在地化教育行政決策模式可知，教育行政決策受教育系統內外部因素所影響，原即存在著革新與保守、自由與平等、標準與多元、普遍與特殊等價值的衝突，全球在地化教育行政決策又將因引進全球思維與考量在地脈絡，陷入更大的價值困境。在價值競合的抉擇點，確立全球在地化教育行政決策模式所揭櫫的平衡正義、尊重差異、永續發展、教育主體性等核心價值，並依教育專業審酌判斷，回歸以學生為中心之教育宗旨，維護學生的成長機會與空間，始能立基於多元價值的衝突情境，並進而對外圍的政治社會產生價值轉化與方向領導的引航功能。鼓勵政策參與者強化文化學習能力，透過對話論述，澄清價值盲點，並轉化修正自我價值。在具體作法方面，則可建立研究發展制度，使創意落實為計畫，再透過實驗試辦程序，逐步模擬出可行的政策方案。

(三) 中央整合資源並編列經費，監督政策落實之教育效果

中央宜充分提供地方與學校因地制宜之決策空間，使能整合資源，擴大政策影響面向；相關中央或地方教育行政機關透過編列經費的補助方式，讓各校將過去經營成效以及所欲推動之學校全球在地化活動資料，以備查的方式審核，使學校能夠有額外的資源去設計或執行更完善的學校全球在地化經營活動，紓解學校爭取資源的壓力與窘境。地方與學校承接中央教育政策之時，則應依在地條件與需求進行詮釋、選擇、增添、轉化，俾規劃符合地方價值或學校特質的教育計畫或方案，否則各項行動方案各自發展，難生全球在地化之共生創新效應，而且資源與價值間之配置與抉擇亦可能引發衝突。教育行政機關應整合中央與地方、官方與民間資源，建構資訊通報與資源調度系統，於全球在

地化教育行政決策運作時，密切注意外部因素對教育體系造成之影響，及確實監督內部因素對教育體系引發之變異，必要時，啟動互助支援機制，調整編制，流通資源，俾能緊急應變，靈活彈性運作，力求在全球在地化教育行政決策效果上，達到精神面與效益面、全球化與在地化、質與量之平衡。

（四）提升教育行政決策者的思維與領導能力

理想的教育行政決策領導者首應釐清政策價值之所在，確立政策的基調，並應有廣闊的思維度與包容力，擴大思考範疇，進行脈絡分析，為政策之執行，創造有利的條件與情境，並在政策規劃、執行與評鑑各階段均密切監控情境脈絡及組織內部之發展，防範及消弭可能的反作用力，落實推動，並持續監督反省，方能達到政策的目標與理想。因此，全球在地化教育行政決策領導者應不斷自我要求，提升決策能力，並發揮集體智慧功能，徵詢廣納意見，俾於各種不同價值取向中求取最佳的平衡點與施力處，引導與推動組織達成政策目的。

二、對學校之建議

（一）加強教師專業知能，納入全球在地化理念理解與交流

教育是一細緻的教化歷程，政策理念將會貫徹至各類課程設計、教材揀選、教學活動、校園規劃等層面，並需教育行政人員、教師及家長共同付諸實現。因此，實踐全球在地化教育行政決策的關鍵，應在教育人員及家長具備全球在地化的認知與素養，得以在全球化取向中提示在地脈絡的重要性，或在本土化趨勢下省思全球價值的正當性。學校應加強對全球在地化理念之涉獵與理解、討論與交流，納入教師專業知能範疇，並與家長溝通觀念，達成共識，方能協力落實全球在地化教育政策。

（二）廣納全球多元素材，涵育學生世界公民與全球相容素養

落實研究發現之全球在地化核心價值，並因應全球融合趨勢，學校應使學生體認世界是一個資源有限，差異並存，且互賴程度漸增的世界，並教導學生習得應有的知識、技能和處事態度，即具備世界公民的素養，得以於全球移動，與世界相容。因此，學校應廣納全球素材，強化學生在價值觀、自然資源環境、人類歷史文化、全球性組織與問題等的學習，涵育學生具備永續發展的理念，培養學生擁有將知識與技術結合創新、應用、轉化和想像的能力，以及關懷、包容、開放和心中有他者的利他思想和情懷，以因應全球多元社會的快速變遷。

（三）運用學校在地資源，發展學生人文關懷與主體特色

全球化的負面效應飽受質疑與批判，包括經濟剝削、資源榨取、環境破壞、擴大貧富差距、全球社會風險增高、多元文化與在地認同逐漸滅失，以及異化、疏離的人際關係與功利、工具價值取向的社會等，歸結而論，係喪失對人類主體性與人文關懷的尊重，漠視他者的存在，亦即人際關係之物化。因此，發揚全球在地化理念，彌補全球化造成之斷裂，應為當務之急。學校應運用在地資源，由近而遠，激發學生對人文關懷的感知，建立尊重多元文化、人倫關係與正義寬容的價值觀，並以在地特質作為學生構築與發揚主體特色的基礎，進而強化學生向全球推進發聲，宣揚在地優點，彰顯主體價值的能力，藉此提升對在地定位的認同感與尊重多元並存的胸懷。

(四) 設計兼備全球與在地價值課題，引導學生學習參與論述

全球與在地的價值理解與衝突勢所難免，如何因應價值衝突，尋求解決，成為全球在地化理念下的教育重點。因此，學校應設計全球與在地價值兼顧課題，融入課程，導入寬容多元、尊重差異、關懷生命、堅持正義、前瞻開放、積極對話、永續發展等觀點，引導學生學習參與溝通討論，強化學生在梳理脈絡、批判思考、邏輯分析、理解詮釋、融攝多元觀點、溝通對話、管理衝突與情緒等能力，俾能從容面對變動多元的生活情境。

(五) 建立彈性行政人力調配機制，設置資源整合機制

鼓勵高學歷、資深及兼任行政職教育人員扮演分享與協助的角色，透過彈性的人力調配以舒緩其工作負擔，讓學校教育人員對於學校領導之全球在地化有較佳的敏銳度，並且可以展現行動，以實踐學校領導之全球在地化，進而促進學校永續發展。另外在資源整合方面，行政人員應建置資源整合機制以及校內成員間的資源分享管道，使學校成員能夠有系統地運用各項資源。

吾人身處學校，教育第一現場，深諳教育國際化的重要，然教育在地化亦不能遭埋沒，臺灣也不能自外於此股全球在地化教育潮流，它仍有深化的空間，並得加以推廣。據此，教育行政全球在地化必須透過教育政策推動與教育機構變革，方能實現，宜朝向「全球思考、在地行動」邁進，從在地及本土出發，漸次螺旋而上，以全球視野、國際觀點交融出更具實踐性的理念，進而落實至地區性的行動，讓教育與時代與之俱進。

參考文獻

- 吳聖中 (2005)。全球化趨勢下台灣都市商業街道自明性之研究 (未出版之碩士論文)。國立成功大學都市計劃學系，臺南市。
- 游利敏 (2011)。高級中學學校領導之全球在地化研究—以北部六縣市為例 (未出版之碩士論文)。國立臺灣師範大學教育政策與行政研究所，臺北市。
- 楊深坑 (2005)。全球化衝擊下的教育研究。《教育研究集刊》，51 (3)，1-25。
- 馮丰儀 (2009)。學校領導與學生成就。《教育研究月刊》，181，81-94。
- 葉連祺 (2004)。中小學學校願景發展之分析。《教育政策論壇》，7 (2)，167-204。
- 劉約蘭 (2009)。全球在地化教育行政決策模式建構之研究 (未出版之碩士論文)。國立臺灣師範大學教育學系，臺北市。
- 蔡進雄 (2005)。《學校領導理論研究》。臺北市：師大書苑。
- Brooks, J. S., & Normore, A. H. (2010). Educational Leadership and Globalization: Literacy for a Glocal Perspective. *Educational Policy*, 21(4), 52-82.
- Department for Education and Skills (2005). Developing the Global Dimension in the School Curriculum. Retrieved May 15, 2017, from http://www.globaldimension.org.uk/uploadedFiles/AboutUs/gdw_developing_the_global_dimension.pdf
- Hallinger, P. (Ed.) (2003). *Reshaping the landscape of school leadership development: A global perspective*. Lisse, Netherlands: Swets & Zeitlinger.
- Robertson, R. (1992). *Globalization: Social theory and global culture*. London: Sa.