

# 大陸台商子女學校現行教育品質保障策略的分析

桂紹貞

## 摘 要

大陸台商子女學校的創辦是因應兩岸台商家庭的需要而生。然而因為台商學校學生學習背景與身在大陸生活的特殊性，形成許多課程與學習，生活與輔導上的問題。學校為滿足家長的期待必需要有完備的教育品質管理策略，建立學校品牌以爭取台商家長的信任。

筆者從台北市實施精緻教育所產生優質學校的教育品質管理策略上，檢視台商學校的九個向度做出分析，並提出解決問題的辦法與建議事項。

- 一、學校要永續經營，校長與教師的人事穩定是基石。
- 二、充實教學資源中心，提供教師教學支援。
- 三、擬定有效策略，吸引台商學生就讀並願意返台升學，以符合建校目標。
- 四、要積極開闢加速取得資訊的通暢運用。
- 五、建立大陸台商學校校務行政之推動及管理機制。
- 六、設置網站協助台商學校傳遞招生及辦學之相關訊息。

**關鍵字：**教育品量、品質保障、品質管理策略、台商學校

---

\*康寧大學 通識教育中心講師

電子郵件：[kuewsj@mail.ukn.edu.tw](mailto:kuewsj@mail.ukn.edu.tw)

收稿日期：2010.11.15

修改日期：2011.04.20

接受日期：2011.5.23

# Education Quality Management Overseas - A Strategic Analysis on the School of Taiwanese Businessmen in China

Shao-Chen Kui

## Abstract

Since the economic investment and cooperation between China and Taiwan has grown rapidly in recent years, the education of children becomes an emerging issue in cross-strait Taiwanese families. Based on the education-quality-management indicators policy which was successfully deployed in Taipei City Taiwan, the research examines the current situation and developing problems of the Oversea School of Taiwanese Businessmen in China.

With first-line interviews of the school administration, teaching faculties and parents, the research concludes six important strategic factors in the education quality management of the Oversea School of Taiwanese Businessmen in China: (1) stability of the school human resource management; (2) solid teaching resources center for the school faculty; (3) effective incentives and complete education roadmap planning for the pupils; (4) good communication with the cross-strait governmental education bureaus; (5) workable and trustable school administration building; (6) clear and active information on internet for the stake holders, including parents, teaching faculty and the public.

**Keywords:** education quality, quality assurance, quality management strategy on the school children of Taiwanese businessmen

---

\* Lecturer, Center of General Education, University of Kang Ning

## 壹、緒論

教育是提升國民素質的基本途徑，是立國的根本，更是國家政治、經濟、社會發展的基石。台灣經濟發展的奇蹟，教育之功不可沒，不僅在量的方面達成教育機會均等的目標，更注重學生質的提升，為台灣培育了無數的人才，創造了台灣發展的奇蹟。

大陸改革開放後，吸引世界各國的企業前往投資創業，尤其大陸廣袤的土地，豐富的資源，廉價的人力，更是企業投資最有利的條件。台資企業也因應趨勢前往尋求發展。在降低成本的市場經濟需求下，前進大陸開發市場，台商投資者或是技術幹部，隻身前往大陸躋身於世界各國爭相競賽市場，雖擁有技術、資本及管理上的優勢，更以勤勞、奮鬥、堅苦卓絕的精神崢嶸於大陸市場，展現台灣企業家的實力。但這些台商在激烈的競爭背後，身心卻備受壓力與煎熬，他們與家人台海兩地相隔，無法享有正常家庭的照顧與溫暖。尤其在子女教育部分，有關學籍轉移、升學進路、教材教法的適應與銜接、人文與價值觀的差異、都讓台商家長面臨困擾。雖然有教育部核准在大陸設立之台商學校，然台商學校設立後，學校經營管理、教師教學、學生學習與家長期待等方面，亦面臨諸多問題。所以如何在有效政策執行下，政府能否主動輔助辦學、學生受教權利該如何重視、教育資源充分利用之議題，實有賴教育品質保障管理的建立才能確保，研究者曾參與上海華東師範大學校長儲訓研習會，目睹大陸正推行『發展性教育品質保障體系』(Quality Assurance for school Development, 簡稱QASD)，是學校可持續發展策略的主要措施(陳玉琨，2006)。國民基礎教育正是為國培育人才之根本，台北市近幾年引進企業經營理念，積極推動多項教育革新政策，其中優質學校的經營與管理、校務評鑑、教師專業發展評鑑等，均為教育品質保障的重要措施。

### 一、研究背景

台灣與大陸僅一水之隔，又兼具同文同種的優越條件，自開放三通以來，台資企業早已積極介入大陸開發的行列中。截至 2010 年上半年，根據媒體所提供的資料顯示，分佈在全中國的台商企業與工作人數已達數百萬人。(2010 大陸台商聯誼會<sup>1</sup>) 開創初時，台商投資者或是技術幹部都隻身前往大陸，如今越來越多的家庭也跟著遷入大陸地區生活，最主要的是其子女就學問題已經獲得解決，同時還有多元選擇的機會。

根據在上海發行的移居上海雜誌每年 3 至 4 月號<sup>2</sup>，在專欄企畫上針對台商子女就學選擇的專題報導，以大上海地區在升大學之前的階段，可以有三方面的選擇，一是就讀當地的國際學校如美國與英法學校，其二是當地政府開辦的公、民營學校，如浦東的進材中學、中芯學校，浦西地區的協和中小學與各區所轄管的公營中小學校。第三類則是進入經海峽兩岸主管機關核定與輔導的三所台商子女學校。

<sup>1</sup> 大陸台商聯誼會由財團法人海基會、行政院陸委會、經濟部、工總與商總等單位共同主辦。

<sup>2</sup> 移居上海係在大陸華東地區每月發行雜誌，台商社群訂閱率高。

因此台商家長對學校辦學績效與教育品質的優劣自是非常關切，所以學校辦學績效與教育品質就是每位家長在選擇時最重要的依據。

## 二、研究動機

研究者於 2001 至 2004 年之間，擔任在大陸江蘇省昆山之華東台商子女學校的創校工作，由於身歷其境，對台商家長所關切的子女入學與未來生涯發展該如何規畫的問題，尤其在整個學生受教過程中，學習與生活上的適應與成就...等等問題，有非常深入的瞭解。針對學生未來的升學與就業，機會在哪裡？高等教育是回台灣還是在大陸？或者遠赴海外到美加地區，甚至歐洲與其他地區就學，除了意願，這一切問題的關鍵在於孩子們是否具備了競爭的實力，也就是台商子女是否擁有了可以帶著走的能力？我們和家長一樣關切，台商學校是否可以滿足學生與家長的需求，學校可否提供優質的教育？

因此，台商學校需要有嚴謹的教育品質管理，評鑑學校是否具備教育品質保障管理策略，執行績效是否達到預期目標，有什麼主觀與客觀問題待解決，應該如何提升教育品質，以吸引台商家長以選擇台商學校為第一志願，是本研究最後欲探求的結論與建議。

## 三、研究目的

- （一）從台商子女學校在大陸創校的背景、發展與現狀，作問題分析以尋求解決的方法。
- （二）探討台商學校現行教育品質保障管理策略，從解決問題的角度入手，提出如何提昇教育品質的積極策略。

## 四、研究問題

- （一）台商子女學校的成立與現況如何，其辦學是否已達到預期目標？
- （二）台商子女學校進行教育品質管理策略的現況如何？
- （三）兩岸教育主管機關對台商子女學校如何進行輔導？
- （四）台商學校的教育品質保障管理上的不利因素是哪些？

## 五、研究方法

本研究文獻的資料蒐集，除發行於國內、外之期刊、雜誌、書籍、碩博士論文外，更透過網際網路流覽大陸官方、三所台商子女學校校網及教育部大陸工作小組、陸委會，等資料。其中包括台北市教育局出版之資料、台北市優質學校評選相關文獻，綜合優質個案學校的具體作為，對台商學校做出參照與比較（2010，桂紹貞），並做出結論與建議。

## 六、名詞定義

### （一）教育品質

教育品質係指教育的結果符合和超出學生、家長和社會的需求和期望，以持續不斷的改進教育的方法和內容，以達到所訂的教育目標<sup>3</sup>。本研究所定義的「教育品質」，係指在國民基礎教育中所提供的教育服務或學生成就，能符合教育法規命令，並持續追求優質邁向卓越，以滿足教育實施對象及顧客的期待，進而創造最佳的顧客滿意度。其內容包括校長領導（道德領導、整合領導、趨勢領導、專業領導）、行政管理（知識管理、e 化管理、品質管理、績效管理）、課程發展（系統規劃、有效執行、落實評鑑、持續研發）、教師教學（專業教學、創新教學、有效教學、活力班級、良師典範）學生學習（學會認知體驗、悅納自己、尊重自己、負責做事、生涯發展）專業發展（計畫專業成長、從事教育研究、建立教學檔案、參與學術活動）、資源統整（家長正向參與、家長多元參與、運用社區資源、引導社區發展）、校園營造（安全校園、人文校園、自然校園、科技校園、藝術校園、健康校園）等九大向度。

### （二）品質管理

學者張明輝認為是維持品質與持續提升、是維持滿意度（品質）、提高滿意度（品質精緻）帶領風潮（品質精緻創新）。本研究所稱品質管理係指在執行教育目標的管理過程中包含輸入－過程－結果三個層面，在輸入層面有：學校的領導與管理、校園環境與資源、學校文化；過程層面有：行政管理、課程發展、教師教學、教師的專業發展、班級向度、社區合作、研究與發展、師生關係、自我評鑑等程式控制；結果層面有：學生的成就表現、學校效能、學生與家長的滿意度。

### （三）品質保障

品質管理是達成教育品質的過程，所有的教育活動都必須透過品質管理的實施策略才能達成目標。本研究所稱品質保障的定義乃以校長領導、行政管理、課程發展、行政管理、教師教、學生學習、教師的專業發展、校園營造、學校文化等是否達成優質、卓越且具有特色的學校即為品質保障。

### （四）管理策略

策略管理根據是管理為達到公司目標所採用的行動方向與準則，也是公司推動業務的基本方向<sup>4</sup>（2006，林清河）。Robbins（1990）定義策略為，企業基本的且為長期的目標、目的之決定、行動過程之採行，或是為了實現目標所需要資源之配置行為。本研究所定義之策略，是學校要達到有效的品質保障，以提升辦學的績效，學校各層級的管理者，必需透過完整的策略管理程式，建構各種執行策略參與校務，爭取學校另一階段的優勢再造，達成優質、卓越且具有特色的學校（2006，桂紹貞）。

<sup>3</sup>吳清山、黃美芳、徐緯平（2002）教育績效責任研究

<sup>4</sup>林清河 科學發展 2006 年 3 月 399 期

### （五）台商學校

台商學校是依據台灣地區與大陸地區人民關係條例第二十二條之一第二項規定訂定，在大陸地區設立之台商學校，指經許可在大陸地區從事投資或技術合作之台灣地區人民、法人、團體或其他機構，向教育部申請備案後，於大陸地區設立專以教育台灣地區人民為對象之高級中等以下學校，至 2011 年止，經我教育部核定的在大陸設立的台商學校計有三所，即東莞台商子弟學校、華東台商子女學校、上海台商子女學校。

## 貳、文獻探討

### 一、辦理大陸台商學校相關法令與依據

#### （一）主要依據：

教育部最初在 92 年 12 月 31 日以台參字第 0920198450A 號令，訂定有關台商學校成立與輔導辦法，後又於 99 年 1 月 15 日以台參字第 0980202343C 號令，及行政院大陸委員會陸文字第 0980025425-2 號令予以修正。

依據辦法內容，台商學校之創辦申請必經教育部備案，始得於大陸地區設立專以教育台灣地區人民為對象之高級中等以下學校(以下簡稱大陸地區台商學校)，並得附設幼稚園。大陸地區台商學校申請備案之程式、課程、設備、招生、獎(補)助、學生回台就學、台灣地區人民擔任校長、教師之資格及其薪級年資之採計等相關事項之辦法，由教育部擬訂，報請行政院核定之。符合前項辦法學校學生回台就學，其學歷得與台灣地區同級學校學歷相銜接。台灣地區人民擔任大陸地區學校校長、教師之保險事項，得準用公教人員保險法及全民健康保險法有關私立學校之規定；大陸地區台商學校人事制度與台灣地區同級學校一致者，其退休、撫卹、資遣事項，得比照私立學校法相關規定。

（二）台商子女學校校務行政依據台灣地區「私立學校法」(97 年 1 月 16 日總統華總一義字第 09700003941 號令修正公佈全文 89 條 總統令修正內容) 執行。

（三）大陸地區學歷檢覆及採認辦法：依據教育部 86 年 10 月 22 日發布有關畢業證書與採認主管單位載明：

第一章 第 3 條 本辦法所稱大陸地區學歷，指大陸地區各級各類學校或學位授予之學位證(明)書、畢業證(明)書及肄業證(明)書，其入學資格、修業年限、修習課程與台灣地區同級同類學校相當者。

第一章 第 5 條 大陸地區學歷之檢覈及採認，其主管教育行政機關如下：

一、高等學校或機構發給之學歷：教育部。

二、中等以下各級各類學校發給之學歷：地方主管教育行政機關。

## 二、大陸台商學校成立概況

根據教育部大陸工作小組會同行政院陸委會組成視導小組，每年循例分別至東莞、昆山與上海三地訪視後，做成記錄公佈於教育部網站<sup>5</sup>，特將歷年來內容重點整理並摘錄如後：

### （一）2000年東莞台商子弟學校及2001年華東台商子女學校先後成立

2000年東莞台商子弟學校於廣東省創校，是為台商創校先河。由小學部至高中規模逐年擴大，開辦初期學生約700餘名，至2010年9月已逾2000餘人。教科書全部使用台灣教材，主要課程延聘台灣合格老師擔任，校長與主要行政人員必須具備中華民國國籍。學校依照教育部相關規範行政，辦學績效由我教育部與陸委會共同輔導，學制與課程的銜接與國內相同。董事長葉宏燈在「創校紀念特刊」說到：「我們憑著多收一個孩子，多一個家庭團聚的這股信仰，以捐資興學的精神成就了這所公益學校。」足見東莞台商學校的創校目的和使命。(2001，東莞台商子弟學校創校紀念特刊)。

2001年位於江蘇省昆山市花橋鎮亦成立第二所台商學校即華東台商子女學校，依相同模式申辦與教學。初時有201名，迄今也逾1000餘人，為服務蘇州市附近學生，目前已創立分校。

### （二）2005年上海台商子女學校成立

上海台商子女學校於2004年11月獲上海市教育委員會（以下簡稱上海市教委會）正式批文同意籌設，並與上海市閔行區教育局簽訂租借龍茗路校舍協議書，即於2005年5月18日成立。另因大陸同意籌設之學校名稱為「上海人傑台胞子女學校」及就讀對象為「台灣籍學生」，未符合我政府兩岸人民關係條例之規定，教育部乃要求學校再與大陸方面協調，上海台商協會葉惠德會長於2005年9月6日參加北京舉辦之大陸台資企業協會會長座談會，直接向中國副總理吳儀請求將「台胞」改為「台商」，同年9月14日上海市教委會及上海市人民政府台灣事務辦公室復函同意更名為「上海台商子女學校」，延用至今。

該校於2006年9月22日遷入上海市閔行區華漕鎮金輝路888號的新校區，校址位於上海市國際學校規劃區內，與新加坡、韓國等學校比鄰，附近有美國、英國學校，未來將有加拿大、德國、法國等學校進駐。該校校地面積40畝，另新購9畝（2008年9月），由於時間與上海當局的發展，是三所學校為取得校地花費最龐大的。2008年先後准許設立國中與高中部並即時招生，目前學生已超過540人。

<sup>5</sup> 教育部大陸事務工作小組 [http : www.shtcs.com.cn](http://www.shtcs.com.cn)

### （三）台商學校組織與行政運作概況大致相同<sup>6</sup>

三所台商學校招生對象必須具備中華民國國籍，學生註冊學費依照教育部規定辦理，每學期註冊費依年級大小在約 2 千美元上下（幼稚園約新台幣 6 萬元、國小約新台幣 6 萬 4 千元、初高中加上課程輔導費用約在 7 萬餘）。課程依照教育部課程綱要規劃，教科書由教師及家長共同遴選，採用教育部審定本為主。教學採小班制，強調全人教育，均重視英語教學，以迎向國際化為目標。

### 三、兩岸對台商學校的輔導系統<sup>7</sup>

由於台商學校以招生台商子弟為對象，屬於教育活動的部分，在大陸由學校所在地之教育委員會督導（以下簡稱教委）、台灣則直屬教育部輔導；而其他相關事務分別由台灣事務辦公室（以下簡稱台辦）與行政院陸委會協助與管理。

根據大陸台辦認定：凡使用教科書必須經過台辦與教委組成工作小組檢修後方可使用，年來屢招我立法委員質詢，所有枝節問題幸賴學校與教委溝通，台辦在政策上也能展現善意，已逐年將修訂限制略改。學校於所在地的辦學與生活需求，均可透過台辦，或台資企業協會（以下簡稱台協）的協助進行。

我政府為體恤台商學校在海外辦學之不易，已設置相關獎勵辦法由教育部與陸委會針對學校辦學績優的項目，酌予相對經費的補助；對台商家庭則每學期給予每生學費補助新台幣壹萬五千元（幼稚園比照台灣幼兒券的發放辦理）。教育部會同陸委會每年分上下兩學期各實施一次視導活動，針對教學與學校行政，尤其是經費使用的檢核與評鑑做督導。

## 參、台商學校現行的教育品質保障管理策略

台商學校的教育品質保障管理策略與在台北的教育作為上，有因應辦學地點的不同，而形成的差異性，其中需要時間或相關政策協助而目前無法改變的因素，直接間接都影響著管理策略與其績效。

### 一、大陸台商學校現行教育品質管理策略的分析

大陸台商學校雖創校於大陸地區，然招生對象與教師，教材與教法等均完全遵照教育部所頒定之教育法規，雖有地區之差異性，然位居廣東、江蘇、上海等一線城市其教育環境與生活條件已與台北市接近。同時各校教育目標、教學計畫、課程評鑑等都以實踐教育部所頒定之課程綱要，本研究特以台北市政府教育局所訂「優質學校評選」評選標準<sup>8</sup>，以教育品

<sup>6</sup>東莞、華東、上海各校校務出版資料與教學計畫資料。

<sup>7</sup>教育部大陸地區台商學校輔導辦法。

<sup>8</sup>台北市教育局（2006）。精緻教育--台北市優質學校經營手冊。



質管理的九個向度分析三所學校其現行教育品質管理策略與具體作為：

### （一）行政管理與校長領導

三所學校行政系統相似，董事會由台商組成。校務行政由校長負責，下設2位副校長，其中一位係學校所在地教育主管委派，負責協助學校與地方教育行政系統作聯繫與解決實際校務運作問題。另一位則由學校自台灣聘請合格教師擔任。

1.學校行政分成教務處、學務處、輔導室、總務處、人事室、會計室；各處主管其業務者為主任，下設若干組長協助處室業務推展。為延續台灣教育編制的精神，主任多為台籍而組長多以陸籍教師或職員工為主幹。因此校長的領導就必須以多元領導方式帶領行政與專業走向優質學校邁進。以華東台商子女學校（以下簡稱華東）為例：華東首任校長黃裕城學養豐厚以民主開放的態度，帶領學校邁向優質校園，其領導的方式：

#### （1）道德領導

- ①樹立品德與操守形象，潔身自愛，凡事以身作則，達到良師典範之楷模。
- ②秉持公平公正為原則，捐棄循私，依法行事。
- ③待人處事真心誠意，體貼關懷。

#### （2）趨勢領導

- ①設立各項獎勵制度，有提昇師資獎補助辦法、獎勵教師改進教學辦法對優良導師獎勵、革新教具及教學媒體製作補助、榮譽導師、績優教師等以樹立楷模典範。
- ②善用台商社區資源，建立良好的資源運用與管理系統，如辦理昆山地區服務中心，組織台商社區媽媽義工協助孩子課後照料與輔導，並提供各項學苑供其終身學習。成長團體協助這群婦女們展現才華，舉辦大上海運動會結合台商凝聚的最好機會，仁寶電腦並捐贈獎學金且惠予師生實習與研究的平台，真正拓展了學校與社區間之關係。
- ③運用資訊科技，有線上學習數位化圖像、及VOD自學系統，並設置網路互動平台，提供親師間開放且多元之溝通管道，請台北市資訊小組協助辦理教職工研習，轉學系統與台北市接軌。
- ④開拓國際視野，與韓國馬山中學、極東大學簽訂姐妹校，促進教師學術交流與辦理國際交流活動與舉辦各項學生體驗活動，建置與提供校園e化，與世界同步。

#### （3）專業領導

- ①建立合宜之領導管理機制，分層負責暢通溝通管道。
- ②制定永續發展之願景與典章制度。
- ③推動績效導向之行政作為，彰顯績效以提升行政服務之品質。
- ④提升教師專業能力，透過與學術單位或學者合作，帶動教師在專業上的成長。

#### (4) 整合領導

- ①營造溫馨開放民主的校園氣氛，構築優質學校組織文化。
- ②保持良好且和諧的校內關係，並定期召開各項會議，以凝聚校內共識，使行政與教學暢達溝通。
- ③整合校內外資源，運活運用，發展學校與社區互助互惠的關係。
- ④鼓勵行政與教學人員進行專業的自我成長。

#### 2.校長的執行力：

校長深諳管理策略，將企業化的理念，運用在校務的經營中，強調以「華東有愛愛在華東」為核心概念，以專業、敬業、務實、創新、為主要辦學願景目標，期盼每位華東人皆有具備「專業務實能力、人文關懷能力、多元學習能力及問題解決能力」等四大核心能力，實現學校的願景執行力的關鍵在於透過組織影響人的行為。其執行力展現如下：

##### (1) 用對的人、做對的事：

聘一流的行政與學術主管採分層負責的信任模式，各處室、各科室的領導、協調、決策、溝通、判斷、創新、穩重等，皆能發揮最大效益。如教務處的校本課程、學務處的服務學習、總務處的支援服務。

##### (2) 發現問題、解決問題，提升辦學績效：

校長會透過各項會議坦率的溝通，將問題的核心找出來，再加以解決。如：

- ①學生休退學率，本校學生來自於台灣各地大陸各省，因之在學習上就會有障礙，除勉勵學生奮勉力學外，實施補救教學、給予學生成就感的學習，留住學生，把每位孩子帶上來。
- ②由2位副校長爭取在大陸設立國中基測考場，安定學生升學之國道

##### (3) 塑造華東有愛、愛在華東的學校文化：

校長以教育無它唯愛與榜樣，倡導「華東有愛、愛在華東」的核心概念，型塑教職員生「愛在華東」的學校文化共同攜手建立華東甜蜜的家，老師每週排定輔導時間關懷學生，學生對學校、台商社區以服務學習的生活教育展現在學校文化中。

##### (4) 改善組織作業流程提升競爭力

各單位會透過一系列活動創造品牌華東的價值，如：

- ①學生的生活教育學務處安排每週二次的朝會、夕會典禮儀式由各行政與學術主管輪流主持，讓學生認識學校愛護學校並以華東人為榮。
- ②學校人事經費達學雜費收入的90%以上，如何在經費短絀下，發揮不裁員又能照顧師生最大的經營策略就是開源節流、補救教學、雙導師制給予全人的照護。

因為三校的學制是小學（含幼稚園）至高中的辦學規模，所以依據台灣執行私立學校法校長必須具備高中校長資歷方可合格任用。其他教師均由校長負責組成甄選小組在兩岸甄聘具有證照的合格教師任教。三所學校台灣籍教師與大陸籍教師人數相當5：5，而職員工幾乎全是大陸籍，當然還聘有外籍師資。可說是國際學校兩岸三地菁英齊聚一堂的教育場域。

## （二）課程與發展

三所學校使用的各階段教科書均採自台灣教育主管機關審定合格之各家版本，內容均以台灣為本位的編輯設計。語文、史地類科與大陸課本內容有觀點與立場上的不同，所以在每年教科書審查中，必須接受學校所在地政府各教育主管的審查修正意見，方能發給師生教學使用。且一經採用非不得已不得隨意更換版本，因為每一本教科書、學習手冊都經當地政府審查通過，若再更換版本需重來一次費時費工，教科書審查費不貲。好處是12年一貫教材用統一版本較無銜接的問題，缺點是教師選擇的空間，因此教師自編教材是很好的教師專業發展。自然科學、數學、英語之教材除採用台灣審定版本外，會參考當地教材與國外教材由教師自編以因應國際化的課程發展。

各校也都成立「課程發展委員會」，由教育專家學者、學校行政與教師代表、學生家長代表等組成，新的科目可選擇教科書版本外。協助遵循當地政府對教科書的修正意見之處理。

各校依照自己學校所在地的社會環境與家長的期待，各自開創學校課程特色。東莞台商子弟學校生命教育課程之實施、華東台商子女學校以人文素養生活教育與學習輔導的加強，上海台商子女學校的綜合學習活動等都屬於學校本位課程的特色發展。

## （三）教師教學

任課教師聘自兩岸三地合格專業教師，分別擔任語文、數學、英語、科學、藝術、體育與健康等課程。級任導師（班主任）為方便與家長溝通，同時為協助來自台灣學生的生活適應輔導，均由台灣籍教師擔任，大陸籍教師則協助擔任副導師，外籍教師大多擔任外語教學。除了英語教材外，所有科目教材完全取自台灣，教材內容編輯為台灣本位、以台灣觀點出發，故文史等學科多由台灣籍教師教授，其他如數學、自然科學、英語或由大陸籍教師分別擔任，其他如藝能課程多由大陸籍教師擔綱。教師教學自主彈性空間很大。

## （四）學生學習

三所學校學生學習背景情況相似，最大多數的是隨父母到大陸後直接進入台商子女學校就讀，第二種是曾經在當地學校然後轉學進入台商子女學校的，約占總學生10-25%，另外還有10%左右是來回在國際與當地學校，為了適應或是升學目標的改變又轉回台商子女學校的。

第一類學生因為教科書與級任導師的班級經營、校園氣氛多與台灣相同，除了藝能與英語、科學等科任課程面臨任教者是大陸籍教師外，一般適應上較無問題。第二類學生則多加一個中文簡繁字體的轉換，文史課程會遭遇兩岸不同觀點、班級經營與校園文化上或多或少的環境適應上的調適，這兩種情況相較于第三者學生面臨的學習適應問題，應該算是較為簡

單的，來自國際學校的學生多半已經適應美式較為開放自由的校園氛圍，對所謂常規要求與文化適應會產生一些適應問題，尤其在學科學習上，中國文化、歷史、文字的部份，雖然原校也有課程安排，但時數比例上不是重點，因此英語、數學、自然科學外都需要在有限的時間內進行補課學習，否則學習困擾的影響將會使學生的學習受挫，影響其學習意願至學習成就降低的事實問題出現。

各學習階段的進路輔導，以東莞台校為例，幼稚園學生進入國小一年級就讀的比例約85%，國小入國中的80%，國中經學歷能力測驗（我教育部分別在上海與東莞兩地區設考場）就讀本校高中部的55%，可顯示當學生個體適應能越大時，父母比較考慮子女選擇當地高一級的學校升學。而近年高中畢業生返台升入台灣各大學的也逐漸與透過港澳台入學管道升入大陸大學念書的比例拉近，這些都顯示台商學校的教育品質與大陸各級學校教育品質，在家長心目中比較的可見一斑。

#### （五）專業發展

各校行政由教務處擬定教師進修實施計畫，除邀請兩岸教育專家與學者列席講演或擔任主題研究指導外，教師依據各自領域專長組成教學觀摩會、小組研討會分享教學成果。每年寒暑假台籍教師則主動報名參加國內各主辦學校、機關的進修與研習，大陸籍教師則就近參加學校所在地所主辦的研習會。因為領域的類別除共同教學倫理與班級經營等主題外均采分組研討。如：英語課程領域、科學領域、藝能領域..。除極少數教師能克服距離難題，利用假日參加所在地大學研究所學分班課程外，大部分都只能在校內運用「學習型組織」的運作，進行各自教師的專業成長。

#### （六）資源統整

受到海峽兩岸距離與航運的阻隔，資源與資訊統整有時間、來源、供給上的問題，由於網際網路的封鎖，對教師運用教學資源的順暢與方便性都極待解決。教材與教具的供應多半是倚靠教科書提供的出版公司配發教具，教師自製部分有涉及材料與成本的問題，能在當地教具供應單位取得的只有少數，其他如家長資源就成了不可少的來源。台商從事各行各業，資源提供應不是問題，但是整合與取得需靠努力的累積。由於幅員廣闊，運輸成本一直都是學校經營者很大的一筆開銷。同時供應的時間是否能即時趕上教學的需求往往也是難以周全的事實。其直接、間接都影響了教師教學與學生學習效益。

#### （七）校園經營

台商學校幾乎就是一個位在大陸的台灣私立學校，其經營模式與經營理念都是「台灣化」的產品，若學校不加強與當地學校、社區、機關的互動，就等於自我隔絕於當地孤立的學校，如此自我封閉式的辦學對學校文化與經營是非常不務實的，然加強交流過程中對雙方仍存在的微妙問題又必須盡量避面碰觸，或有比較圓融的處理，是學校行政必具備的權宜機制。

### （八）學校文化

一個實施台灣教材、主科學習與班級帶領都是台籍教師的校園文化，家長的認同雖無適應上的問題，但是受當地社會、法律、政府政策大環境的限制，與其他各校、社區、家長的互動將會影響學校文化的塑造。

例如校園志工制度，學生家長委員會的運作、教師教學自主的理念、家長參與學校校務會議的作法都與當地不同，雖然可以瞭解，也能肯定其所發揮的功能，但要在當地校園實施卻仍有許多方面還待未來在兩岸觀念上調整後始能解決。而當地學校對行政就是服務的理念，校長與教師一起分擔學生生活管理輪值、教師分級（分市級、區級、校級）等考核升遷制度，對台商學校也都列入行政參考。

## 二、台商學校現行督導與考評機制

在大上海教育的選擇是多元的，要獲得家長的信任與交付，學校就必須建立優質辦學的口碑，因此學校在師資之良莠，教學績效之評比，學生素質與校風的建立上，都要在既有的教育品質管制策略體系中，結合督導與考核機制，落實與精進才能提升學校聲譽。

### （一）政策由台灣監督考核、教育主管機關與陸委會的每年 2 次實地訪視<sup>9</sup>

在執行與推動大陸台商子女教育政策方面，每年大陸事務工作小組與陸委會分別兩次實際走訪三所台商學校。組成訪視小組人員由大陸事務工作小組執行秘書領隊，會計處與教育主管機關電算中心亦派員前往。陸委會文教處長、科長及經濟處專員亦同時配合隨行，就該會相關業務進行瞭解。訪視時間約計 5 天，行程均由教育主管機關負責規劃。

訪視過程中除文書檔案的檢視瞭解外，實際參訪教學情形，並分別與學生、老師、學校行政主管及家長代表進行座談，聽取台商子女教育政策的意見及所關切的問題，教育主管機關及陸委會代表就家長所提問題儘量予以答復說明，部分須要深入研議的問題則帶回或轉知相關單位處理與參考。

對於三所學校均感困擾的網路控管問題，使得台灣教育資訊傳遞不易，學生教育資源不足，影響其學習成績，較難與台灣的學生競爭。何況近年來台灣升學試題，大量增加生活化、鄉土化及時事類型題，其試題內容對生活於大陸地區獲取台灣資訊不易的台商子女更是形成困境；且教材中凡涉及政府體制、民主、憲政及自由等思想的內容，均無法教授或予以刪修，諸如東莞台商子弟學校的高中歷史及公民教材，均未獲不同意使用，華東台商子女學校使用的公民、歷史教科書也經刪修，因此均需依賴教師自編教材及搜羅相關參考資訊補充，相較於台灣學生的學習環境，台商學校學生的教學資源相對不足。未來如何協助學生提升競爭力、補強社會科課程等學習資源的不足，均系值得研究的問題。

<sup>9</sup>依據教育部大陸地區台商學校輔導辦法實施。

## （二）由校長向董事會負責管理校務與行政<sup>10</sup>

學校行政組織完全依照台灣私立學校管理辦法執行，校長由董事會甄選聘任，一任 4 年（上海台商學校為 2 年），校長向董事會負責推展校務之執行，並督辦全校教學與行政事務。校長的領導效能則直接由董事會與家長委員會反應、協助改進。主任以下與教師教學效能由校長召集「教職員工考核小組」考評，考評結果作為下一學年度是否續聘的重要依據。

## （三）教學評量完全遵照教育部規定

教務處擬訂學校行事曆，列出各項教學評量活動，包括教師教學績效診斷、學生學習成效診斷，並配合輔導室設計家長意見反應於懇親會中收集，學校也有網路意見的反應隨時予以接納與回饋。

對教學視導的執行，教學經驗的分享、問題探討，甚至是特殊個案學生的行為輔導也都建立診斷、輔導過程、會議資料甚至是轉介的建議與追蹤都依據台灣體制實施。教學診斷測驗比照台灣學校行事計畫，除任教者自行命題外並參酌台灣有效的試題做評量與補充。此種方式作為可檢討教師教學、學生學習與台灣的比較，以作改進的參考。在升高中與大學學科能力基本測驗，東莞與華東已有逐年提升的好成績，上海則在歷經 2 次的升高中測驗中表現也在台北市國中平均成績之上，99 學年度三所台校應屆高中畢業生，透過繁星計畫已分別獲得台科大、政治、清華等大學入學資格者<sup>11</sup>。

# 三、台商學校的教育品質保障管理上的不利因素

## （一）台商學校的學生學習背景很多元

台商學生的家庭背景，最大比例的是來自台灣全省各地的台商家庭子女，其次是早期赴大陸經商的家庭在當地出生的學生，更有父或母親的一方是大陸籍的婚生子女，少部份是由海外轉大陸發展具有外國護照的台僑。家庭與學校對學生來說是兩個交互影響的組織，其中觀念與作法的溝通是學校急需辦理親職教育的重要工作。

學生的學習起點行為與學習成就也差異頗多，學生的轉進與轉出非常頻繁，有來自國際學校、大陸本地學校僅在台商學校作短期學習計畫的，其中多數是因為適應不良的低成就學生，即便從台灣各地轉來的竟也存在城鄉差異的事實。由大陸公辦或民辦學校來的學生，越是「資深」的越有語言用詞、簡繁字體的差異。

如此多元的學生齊集一堂，老師的教學與班級經營是相當有壓力的。

在本地學校念書的小朋友，滿口的「京片子」，只會寫簡體字常常叫嚷著繁體字太難，注音符號必需個別加強，他們常被其他孩子們認為是「大陸人」。

<sup>10</sup>依據私立學校管理辦法第四章 54 條。

<sup>11</sup>東莞、華東、上海三校校網訊息。

三所台商學校在課程上都加重了雙語教學的份量，來自台灣各地方，沒有參加英語補習再加強的學生，根本聽不懂上課內容；數學課程造成的差異，讓有的學生更懼怕學習；語文課被簡繁字體困擾得學生也不少數，老師的教學很難把握難易程度，常在進度上惹得家長連連抱怨。所以很多家長通常都可以接受請家教的建議，但是當地的家教不熟悉台灣的教科書，不論是內容或是教學法，都需要和學生一起慢慢適應。這是每個班級大約在學期初時最常遇見的問題。

## （二）家長對台商學校的期待亦有落差<sup>12</sup>

家長對來自台灣的級任老師多是肯定的。老師熟悉輔導知能，願意親近學生，也主動跟家長溝通有關學生學習與生活輔導的問題，認定老師是很有教育愛的。但是，在課程設計的要求上，就十分的個別化，有重視藝能與體能活動，有要多加強數理、英語，甚至多寫幾篇作文、大量閱讀課外書籍的。事實上，絕大多數的學生是通勤靠交通車上下學的，路程的遙遠加上行車速度受到急速發展的市區交通影響，相較於台灣的學校生活，每天花在上下學路程中至少是 1-2 小時，爲了趕交通車實在沒有時間多作加強與輔導。而學生放學回家後沒有配合台灣教材進度的補習班，這些都讓台商家長增加了困擾。因之，華東與上海兩校也嚐試比照東莞學校，鼓勵學生儘量參加學校的住宿，一方面過團體生活學習獨立性，一方面也便於老師進行晚上的課業輔導。一般國小階段的學生，家長是不放心、捨不得讓孩子住宿，認爲遷居海外的目的就是要一家人團圓，除非距離太遠車程超過太多，否則是很不願意每週只能跟孩子相處兩天。

## （三）家庭問題帶給學生的負面影響

台商家庭本身就存在許多壓力，若是夫妻不和睦產生家庭糾紛，孩子就是第一個受害者，不是過於溺愛，就是疏於管教，造成低成就學生性格暴躁或是鬱鬱寡歡，問題行爲都表現在學校，促使老師教學之外更要費心於學生的行爲與心理輔導。台商學生的言行也常受家長的影響，對待大陸籍教職員的態度時有偏差的言語，對於兩岸長期隔閡所產生的微妙關係，也會有不適當的行爲，這些都形成台商學校特殊的校園氛圍。

## （四）台商學校組織特殊性的影響

台商學校的教職員工管理也是多元的，在主科教學(國語.社會.數學.自然)上是台籍教師擔任。英語教學則是台籍、大陸籍、外籍三方面教師擔任，藝能與體育科、中文拼音、上海話都由大陸籍教師擔任，而行政服務的職員工絕大多數聘自大陸籍，行政主管如校長、副校長、主任、組長多爲台籍教師。三方面的管理與待遇，也爲校園產生了許多管理上的彈性與權變。

### 1.同工不同酬(兩岸三地薪資)：

台籍教師、外籍教師、大陸籍教師同校、同工，待遇卻不同已引起陸籍員工及大陸政府關切，這對學校人事預算的影響很大亦影響職員工的向心力，不利於教學品質。

<sup>12</sup>研究者任職於華東台商子女學校擔任副校長實際參與教學心得。

## 2.整合不易：

「立足大陸、心懷台灣、放眼世界」學校成員組合多元，導致教育理念與目標的整合不易，兩岸相隔五十年所致，生活習慣、價值觀及思維模式等均有很大的差距，要發揮集體力量共同辦理學校，必須整合共識發揮集體力量，需要不斷的磨合、溝通與協調。

需要與台灣價值相關的理念能與台灣接軌，一方面又希望能立足中國能與大陸孩子一較長短，另一方面又期望能與世界接軌，這個要求是符合我們辦學的目標：「立足中國、心懷台灣、放眼世界」，然而老師的負擔是很重的。

## 肆、結論的建議

### 一、結論

日前根據大陸人民網報導：東莞台校於 2010 年 9 月 23 日正式與美國南加州中小學(簡稱為 Southlands) 締結姊妹學校。Southlands 校長 9 月再訪東莞台校有更具體的合作交流，學生畢業後可擁有三張高中文憑升學管道更多元(東莞台校、大陸東莞教委頒發、南加州中小學等)。2010 年東莞台校有 539 名畢業生，該校每年升學率都在 70% 以上，遠高出台灣本土 30% 的平均水準。2010 年高三升大學學力測試上更創下歷年最好成績。有 10 多位學生被清華大學、台灣科技大學、聯合大學等著名公私立大學錄取。在高中畢業生升學選擇方面，該校學生還比台灣學生多一個選擇，有意在大陸就學的畢業生，只要成績達到“頂標”和“前標”，就可以被推薦給大陸的清華大學、浙江大學和復旦大學等名校甄選。同時所有畢業學生都以港澳台考生的管道，參加大陸的兩校聯招和普通高考。由於教育品質不斷提高，99 學年度應屆國中畢業生中 80% 有意願直升該校的高中部<sup>13</sup>。

東莞台商子弟學校是大陸第一所台商子弟學校，整合了兩岸優質教育資源，其教學模式不管在大陸還是台灣都有自己的獨創之處。東莞台校在品質保障管理策略上，目前已有具體成績，分析其成功之處亦同台北優質學校的精緻教育理念的實踐。

然影響其教育品質的因素仍存在：

(一) 學生個別差異大，適性教育成本高。

學習背景形成的差異，對個別化教學的需求很大，中文基礎，注音符號的認讀，繁體字的書寫等都是學生學習的重要問題，由台灣轉進的學生英語成績明顯低落(台灣上課時數較少)，而國際學校學生的中國文化課程又必須積極加強；還有家庭因素造成的身心輔導、行為問題需要照顧，因此增加台商子女學校教育成本上的負擔。

(二) 人事費用與各項設備成本逐年提高。

由於大陸基本工資的日益提升，使本來可以較為節省的一部分人事成本必須增加，同時

<sup>13</sup>2010 年 11 月人民網資料。



各類保險等使薪資之外的代為扣繳金額形成為越來越重的負擔，台灣老師爭取私立學校教師的各項福利，也是台商學校老師要求比照的標準。學校設備隨規模的擴大除了增購添置外逐年老舊設備的維修，對私人辦學是一筆很大的支出，大陸物料與人工費用也隨著經濟繁榮越來越高的趨勢，在預算編列上已成為董事會運作上必須先行估算的要項。

### （三）師資流動率大

教師工作時間長、責任重、壓力大及思鄉之情，無法適應全然不同的生活環境，因此行程師資流動率高，導致組織經驗的斷層，這在上海台校尤其嚴重。師生之間須要不斷重新彼此適應，影響學校行政管理及學生學習績效。生活條件、身心適應與福利待遇及借調期限等問題，影響優秀教師前來任教及長期任教的意願；沒有穩定及優良的師資，將影響學校教學素質及學生就讀意願。

## 二、建議

### （一）學校要永續經營，校長與教師的人事穩定是基石。

校長是領導學校的支柱，必須甄選優秀人選擔任始能讓學校運作順暢。三所台商學校發展至今都已經具有小學（內設幼稚園）、初中、高中的 12 年一貫的規模。校長應該甄聘具備高中學校資格的合格校長擔任，放眼至 2008 年 8 月 1 日上海台商學校才完成此一要求，該校王校長曾任職於台北縣三重高中接掌前已辦理退休，而另兩所校長並無高中校長資格，仍屬代理性質。除東莞學校外，華東建校 8 年已換了 3 位校長，而上海建校 4 年已換了 3 位校長，且至 2010 年 8 月才完全派任各處主任到位，主任以下組長仍虛位以待，暫由教師兼任，形成人力疲乏，行政效率嚴重落後最為家長所詬病。

三所台商子女學校成立時間雖有先後，然而都曾遭遇師資不穩定的陣痛，任課與級任老師半年一換，小學生最易造成適應問題，家長為此極度不滿，對學校教育品質更難信任。如今包括教師福利、教師進修機會的爭取、教學環境的改善...等等，已經漸漸可以穩定下來。而今更應朝向提升教師素質的方向努力，校長必需建構學習型組織，奠下永續經營的磐石。校長要提升教師福利，給予專業進修與周到的生活安置與關懷，畢竟離鄉背井的教學生活，是緊張而孤寂的。

### （二）充實教學資源中心，提供教師教學支援

在大陸設校，使用的教材卻是台灣教育主管審定的課本，所以配合課程需要的教學資源、教具與模型等器材，大部分都需要由台灣採購、支援，或是教師自製，因此教師的備課負擔比台灣地區任教的老師辛苦更多。

長久之計，教務處要建立「教學資源中心」將教具、掛圖、模型、圖表等等按年級與學期，科別與階段委請專人管理與列管，行政上也應編列足夠的教具預算（配合當地教育資源供應中心）與教學群的合作製作計畫，充分提供教學。

(三) 擬訂有效策略，吸引台商學生就讀並願意返台升學，以符合建校目標

政府既已輔導成立台商子女(弟)學校，就要協助招生以使廣大的台商子女願意運用學校的資源與教育的投資，若是在升學管道的開闢上，能顧及海外考生因長期離台就讀，因資源取得不易所造成的學習落差，將會吸引較多的家長選擇台商學校。例如：

- 1.除國中升高中階段，教育部已在大陸設置東莞、上海兩個基本能力測驗考場，避免學生與家長往返兩岸奔波，而至 2011 年 2 月份的大學基測能未比照開闢試場，致使家長四處請願學校仍告知家長「明年再說」，此一便民工作應積極進行。
- 2.升大學甄試方面：目前已有參加繁星計畫而錄取的學生，此一政策仍建議繼續擴大「繁星計畫」方案之錄取名額，以外加名額的方式辦理招生，使大陸台校學生不因地點、課程在海外而受到落差的影響。其學生能有回台就讀一流頂尖大學的機會，或者是採加分策略提升台商學校學生返台就學意願，或可參照僑生返台升學實施辦法。
- 3.在降低學生返台升學應試落差的部份，可以擴大辦理大陸台商子女暑期返台研習活動，使學生面對教科書被刪減後，仍可維持與台灣教材同步，應予以安排更多元的暑假返台補充教育與活動。
- 4.為協助台商子女認識鄉土及認同台灣，應加強與擴大辦理海基會之「探索台灣之美」的活動，設計不同主題，提供更多梯次與名額，使台商子女有更多返台研習機會，使美好的台灣之旅成為他們在成長中難忘的回憶。
- 5.要積極開闢加速取得資訊的通暢運用，讓上網速度加快以滿足網路學習的需求，為永續經營計，除改善網路環境、基礎建設等配合外，尚須借鏡當地教育優勢以增強互補效益。資訊中心之建立對於大陸台商學校招生及辦學訊息的傳遞也能更即時，尤其面對大陸方面實施多項優惠措施，積極吸引及鼓勵台生就讀大陸當地學校的策略，惟有提升台商學校教育品質才能改善招生方面的困境。
- 6.建立大陸台商學校校務行政之推動及鼓勵機制
  - (1) 繼續加強對 3 所大陸台商學校學生之學費補助政策。以協助因學費負擔過重無法如願就讀台商學校的學生與家長，避免其流向當地學校。
  - (2) 建議學校實行彈性之學費措施，如：學生可分期付款方式繳納學費、依所規定條件由學校減免學雜費、提供清寒學生獎、助學金等，以避免學生因學費問題而裹足不前或流失。
  - (3) 持續補助大陸台商學校充實教學設備，教師返台進修研習及學生返台參加各種競賽等經費，以提升學校之競爭力。
  - (4) 鼓勵中小學輔導團至大陸台商學校巡迴輔導，提升教師教學知能。
  - (5) 儘快承認在大陸當地高級中學畢業的學生，鼓勵返台升大學。
- 7.設置網站與出版品協助台商學校傳遞招生及辦學之相關訊息
  - (1) 建請教育部設置「台商子女教育服務視窗」，並與財團法人海峽交流基金會（以

下簡稱海基會)之台商服務中心密切聯繫，時時提供 3 所台商學校相關資訊，協助解決台商子女之就學或教育問題。

- (2) 建請各縣市政府及中部辦公室轉知所屬學校，如有學生須隨其家長之工作赴大陸東莞、昆山、蘇州、上海等地居留，可徑以轉學方式進入 3 所台商學校就讀。
- (3) 鼓勵 3 所台商學校參加海內外所辦之教育博覽會或教育展，擴大台商學校招生宣導效果。
- (4) 建議教育主管機關配發各校之教育訊息與出版刊物，與張老師月刊及大陸台商經貿網等刊登相關訊息，為 3 所台商學校向大陸台商廣為宣傳。
- (5) 建議海基會於日後辦理大陸台商各相關聯誼活動時，如若包含子女教育議題時，能邀請 3 所台商學校派員列席，以時時能掌握與台商直接交流的機會。

以上建議都已斟酌發展校務之主客觀條件，可協助大陸台商學校增加生源，利於教育品質保障管理策略的建構。至於學校經營內部各項主題，除董事會運作外，以校長為核心的領導，包括行政管理、課程發展、教師教學、學生學習、專業發展、資源統整、校園營造、學校文化等面向都要依據台灣優質教育學校之實施策略，必須透過嚴格的評鑑機制才能達到優質學校的品質保障。

## 參考文獻

上海台商子女學校：<http://www.shtcs.com.cn>。

王坤生、吳宗憲（2006）：大陸台商子弟學校設立過程之研究－以公共選擇理論分析。共黨問題研究，10（6），62。

台灣綜合研究院（1997）：大陸台商生活現況調查－上海篇。台北：台灣綜合研究院編印。

朱雲鵬（2001）：兩岸一件真正良性的交往－東莞台商子弟學校辦學啓示錄。財訊，193。

牟淑芬（2001）：大陸台商子女就學模式之研究－以中小學為例。台北：淡江大學中國大陸研究所文化教育組碩士論文。

吳清山等（2008）：優質新教育。台北：台北市教師研習中心編印。

吳清基等（2005）：優質學校。台北：台北市教師研習中心編印。

吳清基等（2006a）：優質學校 2006-行政篇。台北：台北市教師研習中心編印。

吳清基等（2006b）：優質學校 2006-校園營造篇。台北：台北市教師研究中心編印。

吳清基等（2006c）：優質學校 2006-課程篇。台北：台北市教師研習中心編印。

吳清基等（2007a）：優質領航-行政篇。台北：台北市教師研習中心編印。

邱潤銀（2001）：二十一世紀的大陸私立（民辦）高等教育。台北：師大書苑。

林志慎（2002）：外來動力的「制度創新」－「東莞台商協會」成立「台商學校」之研究。台北：政治大學東亞研究所碩士論文。

林清河（2006）：管理與生活：科學發展專題報導，3，399。

[http://www.nsc.gov.tw/files/popsc/2006\\_26/12-19.pdf](http://www.nsc.gov.tw/files/popsc/2006_26/12-19.pdf)。

東莞台商子弟學校：<http://www.td-school>。

教育部大陸工作小組：<http://www.shtcs.com.cn>。

姚瓊儀（2004）：大陸蘇杭參訪記錄－江蘇昆山華東台商子女學校簡介

張明輝（2002）：學校經營與管理研究。台北市：學富文化。

黃榮村（2003）：台商子女在大陸受教育問題。教育部網站 <http://www.shtcs.com.cn>。

桂紹貞（2010）：台灣基礎教育品質保障管理策略之研究-以台北市為例。華東師範大學博士論文（未出版）。

陳德升（2009）：昆山與東莞台商投資經驗、治理與轉型。台北：INK印刻文學。

華東台商子女學校：[htcs99@163.com](mailto:htcs99@163.com)。

曾雪貴（2002）：華東台商子女學校參訪感想。

<http://tw.myblog.yahoo.com/jw!RbBDS6qGAwZ2j3YehZ0-/article?mid=17>。

劉勝驥（1999）：台商子女在大陸就學現況之調查。行政院大陸委員會。

聶良知、許經綸、張銓津（2003）：東莞台商子弟學校。東莞：東莞市教育志。

[http://www.csghs.tp.edu.tw/~chic/page\\_2/suhang\\_list.htm](http://www.csghs.tp.edu.tw/~chic/page_2/suhang_list.htm)。