

校長空間領導對空間規劃 與美學情境之實務探究

林進山^{*} 助理教授
國立政治大學教育學系

壹、前言

校園營造的「空間領導——建築規劃——空間設計——美學情境」有其系列性和關連性。同時，連結課程安排、創意教學和創價學習，方能達成學校教育願景和辦學績效，進而形塑學校文化與特色品牌，足見學校建築的重要性與價值性。湯志民（2008）認為未來學校建築規劃的趨勢涵蓋建築內涵人文化、建築系統自動化、建築設備科技化、建築營運複合化、建築環境生態化、建築空間彈性化和建築設計數位化等七個發展趨勢。職是之故，研究者認為學校建築規劃應涵蓋人文氣息、系統網絡、數位科技、生態環境、詩性空間、美學情境、社區複合和特色營造等規劃面向。校園空間的整體規劃必須強調空間設計的「主題敘述」，以配合學校的學習步道和主題探索的主題教學；空間融入更多的「自然元素」，以符合校園自然生態和學生學習情境；空間規劃朝向「多元機能」，讓校園空間產生最大的運用效益；空間營造「資訊隨在」，形塑科技環境的智慧校園；空間展示的「可變動性」，校園空間的各項展示櫃或置物櫃須設計為可移動性，藉以活化空間應用（陳貞伊，2009）。

校園空間美學情境須考量學生的學習心理和身心發展，透過品味設計技巧呈現優質美學概念，架構學習情境，啟迪學生學習意願。並可規劃「傳統懷舊」的空間情境，延續學校傳統文化，建立時光隧道，回味過去空間生活，活於現今美學情境，瞻望美好未來。因此，學校可以懷舊為主題，結合文創產業，將學校文化藝術化與生活化，再創傳

^{*}本篇論文通訊作者：林進山，通訊方式：chinshan@nccu.edu.tw。

統文化的美學價值。美學情境（aesthetic situation）的營造須讓學生具有審美判斷力（aesthetic judgement）、審美教育（aesthetic education）、理解力（understanding）、美的藝術與陶冶等重要概念（甘蘭，2009；李忠盛，2007）。足見，校園空間與美學情境的規劃在校園營造、課程發展與美感教育有其重要性與價值性。

校長的「空間領導」須具有空間美學理念、空間規劃設計、美學情境布置等詩性智慧能力。校長對校園空間的規劃建置須做整體性、全面性、應用性、延續性和價值性的思考擘劃。舉凡校園建築、活動空間、設施安全、主題步道和學習情境皆須列入其中。對美學情境更應考量藝術創作、動向流動、角落設計、色澤調配、綠化生態和美學廊道。校長具有「空間領導」的能力，足以影響校園規劃、學校建築、活化空間、綠化校園、美化情境和優化生態。職是之故，校長的「空間領導」對空間規劃與美學情境具有影響力、意義性和價值性。

貳、校園空間的規劃

一、校長空間領導的意涵

空間領導係指領導者透過規劃與運用校舍、校園、運動場和附屬設施，以建構對學校課程、教師教學、學生學習、行政管理和社區公關，具有實質影響力的「點、線、面、體」環境，以引領學校空間和教育發展之歷程。空間領導的目的在透過校園建築空間與環境的規劃、建置與運用，以促進教育意境、學校課程、教師教學、學生學習、行政管理和社區公關之提升，達到引領學校建立空間特色，增進學校教育發展之目的。「空間領導」就其歷程而言，是領導者透過空間妥適的規劃與運用，以正確引領學校的發展，其目的在營造一個友善、和諧、舒適、易近與便利的學習與生活空間而完成學校的教育目標。李慶裕（2012）認為「空間領導」是領導者透過空間妥適的規劃與運用，以正確引領學校的發展，其目的在營造一個友善、和諧、舒適、易近與便利的學習與生活空間而完成學校的教育目標。學校校長「空間領導」（space leadership）能形塑人文校園風格，是一種詩性智慧（poetic smart），更是一種美學藝術（aesthetic art）。校園各項設施的造型、意向和風格皆須具有豐富人文特性，讓學校建築空間融入詩意情感和美感教育（林進山，2017；湯志民，2013）。

縱觀上述，研究者認為「校長空間領導」係指學校校長能具有空間美學理念，在校園建築規劃、活動空間、美學設計和情境布置四大核心主軸，考量學校「課程發展」、「教師教學」、「學生學習」和「社區發展」四個面向，透過「學校領導」促進學校行政革新、帶動課程發展、引領教學創新、豐富學習資源、拓展社區關係和開拓特色品牌，形塑辦學績效的領導作為。

二、校園空間規劃的意涵

法國哲學家 Gaston Bachelard (1994) 將「空間詩學」轉向的美學著作，內容面對物質意象，所產生的「空間轉向」之探究。使「詩性空間」與「美學情境」成為學校建築規劃與校園空間設計的主要思維，並開啟「活化空間」與「美感教學」的先鋒。

研究者認為校園空間規劃 (campus space planning) 係指學校領導者或領導團隊，策畫空間設計、情境布置、美感色澤建構活動空間、學習步道、學習角落等，共同營造安全、人文、自然、科技、藝術和健康的學習情境，進而塑造適合學生學習和教師教學的詩性空間與美學情境之設施。

參、校長空間領導與空間規劃關係之分析

教育部「推動國民中小學營造空間美學與發展特色學校實施計畫」，其原則包含：活化創新教學、優化學生學習、深化課程空間意象美學、營造空間美學教育環境、擴大全面參與、發展永續經營和建立優質品牌。學校可透過校園空間環境平臺及地方特色文化，建立創新教學系統，並將空間美學和特色資源導入課程教學模組，建立系統化特色課程，深化課程美學之教育意涵。同時，強化學校特色空間形式之美、內容之美及意義價值之美（教育部）。

湯志民 (2008) 認為「空間領導」的有效策略涵蓋規範空間標準、主導空間規劃、辦理空間比賽、推展空間政策、發展空間特色、推廣空間理論和建置空間情境等七項。然而空間規劃須與學校「課程發展」、「教師教學」、「學生學習」、「學校領導」和「社區資源」相結合，方能發揮空間領導的效益。因此，其提出空間領導的方式包涵「空間規劃促進行政革新」、「空間規劃帶動課程發展」、「空間規劃引領教學創新」、「空間規劃豐富學習資源」、「空間規劃拓展社區關係」等五項。研究者依經營學校的實務經驗，認為可增二項即「空間規劃開拓特色品牌」和「空間規劃形塑辦學績效」，茲分敘如下。

一、空間規劃促進行政革新

空間規劃須要有創新團隊，共同擘畫校園的每一個學習角、活動角，將「閒餘空間」或「廢墟空間」，透過行政團隊的專業對話，創造校園的「幸福空間」。同時，提升學校行政團的規劃能力。

二、空間規劃帶動課程發展

營造空間美學教育環境，能結合課程教學，發展特色課程，提升空間意義價值之美、內容之美、形式之美，活化閒餘空間，營造學校園環境空間美學，發揮空間領導效益，創造空間特色價值。例如：工程變課程、空間設計課程、美學作畫課程，發展學校特色課程。

三、空間規劃引領教學創新

「空間規劃——課程設計——教學創新——研究發展」可形成校園整體辦學的脈絡，透過詩性空間、美學情境的理念，藉由教師學習社群的合作對話，建立校本課程或特色課程，發展教學創新，藉以達成「行政創新經營、老師創意教學和學生創價學習」的目標。

四、空間規劃豐富學習資源

鍾巧如（2018）研究指出國民小學校長空間領導可直接影響學生學習成效，更可間接透過教師社群運作的中介機制，對學生學習成效產生正向影響。足以見得，學校空間規劃設計得宜能增進校園情境的美感教育，促進學生生活的情緒舒緩，豐富學習內和整體學習效益。如：活動區、休憩區、律動區、閱讀區、學習區、創作區、藝術區、發表區和欣賞區等都足以提供親師生學習的空間規劃。

五、空間規劃拓展社區關係

欲改變學校學習空間，擴大學生學習範圍，擴充教師教學內涵，創造親師生學習機會，就要拓展社區關係，結合產官學研的辦學機制，發展社區文化。例如：學校可將社區的茶園外圍成為運動場、社區的活動中心成為資源教室。社區的行政單位、廟宇、文化中心、圖書館、郵局和農會等皆可成為學校的「社區有教室」。

六、空間規劃開拓特色品牌

校園空間規劃須注入創新活化空間的理念，善用「廢墟空間」和「閒餘教室」規劃「空間特色」。藉由「詩性空間」和「美學情境」，尋找「幸福空間」，讓校園空間多重應用，以達「最少限制，最大效益」，讓有限的空間發揮無限的應用可能。諸如：「屋頂田園」、「屋頂能源」、「樹屋平臺」、「咖啡座椅」、「藝術廊道」、「鄉土教室」、「校史文物館」、「樂活教室」和「智慧教室」等，進而以「閒餘教室」結合產官學研，發展永續經營，開拓空間形塑特色品牌。

七、空間規劃型塑辦學績效

優質校園空間的營造，能增進教師的教學專業和教學素養；能提升學生的學習能力和核心素養；能深化家長的教育選擇和參與投入，能活化社區的傳統文化和資源發展；能型塑學校辦學的品牌價值。校園空間與社區空間的結合運用，社區資源與學校資源的整合創新。諸如校園空間設置鄉土文物館；校園圖書館與社區圖書館資源結合應用，學校資訊科技空間，提供社區民眾進修學習，使學校空間更寬廣的運用，就能型塑整體的辦學績效。

肆、校長空間領導與美學情境關係之探究

謝金城(2018)認為活化校園空間須整體規劃，布置雅致情境，實施美感創意教學，發展美術教育，培育藝術人才，型塑藝術特色學校。研究者認為校長空間領導能促使活化校園空間，優化教學內涵和深化美學情境，營造校園美感藝術，強化師生美感心靈的交織，豐富校園美學概念。

一、「自然元素」的美學情境

校園營造的規劃設計須掌握自然元素，減少人工造景和過多雕塑。學校規劃建築與空間，儘量保留原貌，依現有的自然情境與設施，型塑出自然美感和真實感。例如：生態河須種植原生種植物、讓它自然生長，形成自然生態。

二、「故事主題」的美學情境

校園營造的空間設計最好能規劃故事主題，以「主題空間」敘說學校文化故事、美感故事。如：學校設置校史室，學校沿革以故事敘說，畢業紀念冊依年代敘說故事情節，歷任校長依任期敘說感人的建樹與績效，呈現另類學校文化的美感教育。

三、「藝術創作」的美學情境

學校建築的公共藝術與校園營造的空間設計，須結合美學藝術，涵蓋與建築物的搭配美學、色澤美感與藝術創作。例如：教室廊道的色澤粉光、運動設施的創意設計、活動空間的美感調配，皆可呈現優雅美學，使親師生身入其境，流連忘返，感受空間設施創作之美。

四、「美感角落」的美學情境

校園營造首在空間設計，美學情境首在美感角落。每個角落的設計與布置，皆可營造學習氣氛與美感賞析。如：閱讀角落、生態角落、休憩角落、活動角落、創作角落、發表角落、賞析角落等。透過「美感角落」的美學情境，沐浴在雅緻情境中，勾勒出生命的價值與喜悅。

伍、校長空間領導對空間規劃與美學情境的可行策略

校園空間規劃主要透過「詩性空間」(poetic space)和「美學情境」(aesthetic situation)二大設計主軸。「詩性空間」是具有人文素養和美學藝術的穿越空間，去建構學校工程建築，以藝術美感規劃設計活動空間。因此，學校的建築設施和空間規劃須具有人文詩性、美學藝術和休閒活動等三種特性（林文律主編，2018；林進山，2018b）。茲就校長空間領導對空間規劃與美學情境的可行策略，分述如下：

一、透過校園「詩性空間」和「美學情境」的專業對話

- （一）校內結合藝術人文老師、美學設計老師和行政同仁共同對話校園空間的改造和美學廊道的設計。
- （二）校外校際聯盟、建築師、設計師、園藝造型和產業技師進行整體校園規劃的專業對話。

二、組成參與空間規劃和美學設計的校園營造小組

（一）組成參與式的設計團隊

簡李明霞（2006）認為學校可透過「利他」、「增能」、「觀摩」、「參與」、「服務」和「激勵」等策略的實施。而校長可透過建築師、設計師、園藝造型和產業技師、藝術人文老師和行政團隊及家長會，共同組成校園空間規劃團隊，做整體校園空間的設計與規劃，以符合資訊科技、社會人文、生態情境、休閒設施、開放空間、詩性美學與藝術創作等現代校園風貌。

（二）前瞻性的空間營造思維

校園營造小組對空間營造須考量前瞻性、未來性和發展性，結合文化創意產業、社區發展中心，設計規劃未來教室（future classroom）、智慧教室（smart classroom）、創客教室（maker classroom）讓學生有發展性的學習，提升校園空間的運用性與實用性。

（三）定期參訪國內外綠建築設施

校長須帶領校園營造小組參訪國內外各項創意建築設施與創新空間規劃，掌握最新建築科技和美學設計，做為改善校園整體營造的思考點。

三、結合產官學研發展校園營造的多元機能空間

（一）空間變動——詩性校園

校園空間的多元機動與多重應用概念，使「廢墟空間」或「閒餘空間」轉化成「詩性空間」或「幸福空間」，創造孩子幸福快樂的學習天地，型塑詩性美學校園。

（二）資訊科技——智慧校園

資訊時代透過系統網絡、數位科技縮短學習空間距離，藉由資訊科技推動國際教育，開拓國際視野，活化智慧空間校園。可結合產官學研設計智慧教室、情境教室和创客教室，進行統整性的 STEAM 教室教學。

（三）多重空間——美學校園

校長的空間領導須兼顧空間多重應用、美學生態、生物多樣性的基本概念。例如：地板化的校史室可規劃雅致的參訪學習路線，設置地板空間，既可進行校史步道學習復可提供童軍住宿。同時，可依歷任校長對學校的規劃與貢獻形成一個學校文化傳承的學習步道，讓設計美感型塑另一種藝術美學。

四、結合校本課程和特色課程的空間設計

校長對校本課程和特色課程須完全了解，並透過空間規劃結合「主題課程——主題探索——主題教學」進行整體設計，讓課程能善用空間發揮課程教學的功能。例如：智多新教室（智慧、多元、創新）以活動式的課桌椅，配合藍白顏色和可移動組合，結合超短焦、觸控式螢幕、ipad、實物投影機及木質地板，即可開發不同的教育課程和多元學習機能。

五、校園空間的規劃設計須融入教學的美感情境

校長空間領導的空間規劃須掌握課程設計和創意教學的美感情境，讓校園的「美學情境」藉由「規劃——設計——布置」的歷程，建置整體觀、情境觀、價值觀、美感觀和藝術觀，將學校依建築和空間的造型與特色，融入美學情境。校園空間須結合美學情境，創造「人文氣息——藝術廊道——美感教育」，使教學空間充滿美感創作和藝術氣息，陶冶學生情緒和改變學習氣質。例如：彩虹學習步道、藝術廊道、彩繪步道和塗鴉牆等規劃，讓美感教育融入教學。

六、校園建築空間須結合社區發展的美學特色

校長的空間領導須思慮學校與社區是複合體，營造學校美學特色須結合社區文化的美學概念，讓學校美學延伸到社區美學，型塑整體美觀、美感、美學和美意的教學特色。如：學校美學藝術課程結合社區藝術創作，自然科技課程結合社區生態學習步道，語文課程結合社區詩畫美學，讓社區成為學校的「美感教室」。

七、空間領導的突破改革與省思創見活化辦學機能

學校校長的空間領導須與時俱進，改變觀念、轉變思維、應變發展和蛻變創新，方能活化辦學機能。

（一）定期召開校園營造小組檢核機制

校長進行空間領導須定期反思與檢核，涵蓋校舍安全檢核、空間使用狀況、空間應用的滿意度等，以做為改進的參考依據。

（二）提點空間改造的創意思維

校長帶領校園營造團隊進行空間轉變、運用和創新，讓學校校園成為詩性空間和美學情境的一流校區與設施。

陸、結語與建議

校長空間領導對空間規劃與美學情境有其前瞻性和價值性的影響力，茲就結語與建議分述如下：

一、結語

校長本身須具有前瞻性的空間思維和多元機能的空間思緒，藉由空間領導組成參與式的規劃設計團隊，規劃學習課程空間，設計美感教學情境，保留校園「自然元素」，設置「美感角落」的美學情境。進而「活化校園空間」促使空間多重應用，發揮教育空間功能，結合產官學研開闢創新實驗課程，例如：創造力開發教室、STEAM 教室（Science, Technology, Engineering, Art and Mathematics）是結合科學、技術、工程、藝術及數學的跨領域教學方法。亦可結合文化創新產業，發展文創工作室，提升學校教育與產業界接軌。同時，結合社區形成複合體，發展在地空間美學，建置詩性校園，型塑品牌學校。

在校長空間領導與空間規劃關係之分析，得知校長空間領導的方式涵蓋「空間規劃促進行政革新」、「空間規劃帶動課程發展」、「空間規劃引領教學創新」、「空間規劃豐富學習資源」、「空間規劃拓展社區關係」、「空間規劃開拓特色品牌」和「空間規劃形塑辦

學績效」等七項。在校長空間領導與美學情境關係之探究，得知校長空間領導強調「自然元素」、「故事主題」、「藝術創作」和「美感角落」的美學情境。在校園空間規劃與美學情境的可行策略，可透過「參與設計的空間規劃」、「多元機能的空間思緒」、「結合課程的空間設計」、「融入教學的美感情境」和「發展社區的美學特色」等五項。

二、建議

（一）校長空間領導須列為校長培訓的主要課程

各縣市招考校長須將擔任總務主任或曾改建校舍建築列為加分重要要項，同時將空間規劃課程和美學情境設計列入重要議題課程，並辦理優質學校建築實務參訪與分享發表，以提昇校長空間領導的素養與能力。

（二）組成校園空間美學規劃委員會與推動小組

各縣市主管教育機關、建築師公會、空間美學規劃專家和學校專業人才（校長、主任、教師）組成校園空間美學規劃委員會，校園組成推動小組，負責校園詩性空間和美學情境的規劃設計與建議評估。

（三）妥擬校園空間規劃領導人才的培育計畫

由主管教育機關或委託大學院校建築系所負責培育校園規劃專業領導人，並透過專業課程培訓。校長空間領導課程納入在職培訓課程，並組成校長空間領導學習社群，藉以提高校長空間領導與規劃能力。

（四）建立校園空間美學情境的發表分享平臺

主管教育機關暨學校網站設置校園空間美學情境的發表分享平臺，以收社會教育資源共享之效。同時，可辦理優質校園營造、空間規劃、美學設計等選拔，以激勵校長空間領導的自信心和影響力。

（五）結合產官學研活化校園空間的設置與延續

現階段學校教育受少子女化的影響甚鉅，空出許多閒置空間和教室，校長空間領導可結合產官學研活化校園空間，讓空間的設備或改造由產業認養與挹注經費設備，讓學校空間能延續應用與維護。

（六）學校與社區形成複合體發展空間美學特色

校長空間領導須突破校園限制，結合社區空間延續發展，讓學校學習範圍變大，學生學習內涵變廣，型塑整體社區空間美學特色。同時讓「學校成為社區的文化中心；社區成為學校的資源教室」，互相依存與輝映。

參考文獻

- 甘蘭（2009）。以懷舊情境探討文化創意產業之體驗行銷（未出版之碩士論文）。銘傳大學，臺北。
- 李忠盛（2007）。康德美學的教育涵義研究（未出版之碩士論文）。國立臺中教育大學，臺中。
- 李慶裕（2012）。國民中學空間領導指標建構之研究（未出版之碩士論文）。國立暨南國際大學，南投。
- 林進山（2017）。優質學校的詩性空間和美學情境之探究。**2017 學校建築研究：學校建築與課程發展**，182-195。臺北：中華民國學校建築研究學會。
- 林進山（2018a）。中小學校長智慧創見與學校建築特色關係之研究。**2018 學校建築研究：學校建築與課程發展**，182-195。臺北：中華民國學校建築研究學會。
- 林進山（2018b）。詩性智慧創建辦學績效的經營思路。載於林文律（主編），**學校經營的實踐智慧**，395-420。臺北：學富文化。
- 林文律主編（2018）。**學校經營的實踐智慧**。臺北：學富文化。
- 教育部全國中小學資訊網。推動國民中小學營造空間美學與發展特色學校實施計畫。2109 年 02 月 12 日取自：http://ss.delt.nthu.edu.tw/plan_con.php?id=55
- 陳貞伊（2009）。辦公家具展示空間之模式研究（未出版之碩士論文）。國立臺北科技大學，臺北。
- 湯志民（2008）。空間領導：理念與策略。**教育研究**，174，18-38。
- 湯志民（2013）。空間領導：原則與理論基礎。**教育行政研究**，3（2），1-30。
- 簡李明霞（2006）。參與式設計之空間規劃之研究——以基隆市碇內國小之創意空間規劃之研究為例（未出版之碩士論文）。國立花蓮教育大學，花蓮。
- 謝金城（2018）。成就人、旺學校的實踐智慧。載於林文律（主編），**學校經營的實踐智慧**，127-146。臺北：學富文化。
- 鍾巧如（2018）。國民小學校長空間領導、教師社群運作與學生學習成效關係之研究（未出版之博士論文）。國立政治大學，臺北。
- Gaston Bachelard (1994). *The Poetics of Space*, trans. by Maria Jolas, Boston: Beacon.