

臺北市 113 學年度高級中等學校
校長遴選學校經營計畫

領航未來人才的 84101 學園



申請學校：中崙高中
申請人：陳敏雀

中華民國 113 年 4 月 30 日

目 錄

壹、	過去服務績效.....	2
一、	行政創新思維	2
二、	兼備課程與教學領導能力.....	3
貳、	四年中程校務發展規劃書(113 學年至 116 學年).....	5
一、	辦學理念	5
二、	學校現況	6
三、	學校內外背景分析(SWOTS 分析).....	6
四、	學校願景、核心價值與教育目標.....	8
五、	計畫架構圖	10
六、	經營策略及行動方案.....	11
參、	預期效益.....	12
肆、	發展需求與待解決問題之回應	133

壹、 過去服務績效

敏雀自國立臺灣師範大學畢業，分發至學校服務至今，曾擔任的行政工作從訓育組長、實驗研究組長、註冊組長、教學組長，而後學務主任、圖書館主任以及教務主任，並曾商借至胡志明市臺灣學校(教務主任)、教育部國民及學前教育署及臺北市政府教育局(課程督學)，也曾獲選為 101 年教育部與所屬機關學校優秀教育人員及公務人員，從教學到行政工作，重要績效及創新作為分述如下：

一、 行政創新思維

(一) 因應新課綱實施，規劃校本課程與特色課程

98 學年度，初次擔任教務主任工作，面對的是即將實施的 99 課綱，除展現首任校長湯志民教授的課程理念外，架構政大附中的校本課程，更發展出特色課程，例如：率先開設高中跨班選修課程、結合政大外語學院之優勢，全面開設第二外語課程等，凸顯出政大附中之特色課程與學校品牌。

106 學年度重回教務主任工作崗位，著手規劃 108 新課綱的實施。整合學校教師專業發展社群研發的課程，開設「國際視野」的校訂課程，本課程整合社會領域、自然領域、藝術領域與綜合領域等，開設跨科際領域課程；此外，也將原開設之「社會專題」課程轉型成為「社會科探究與實作」，讓政附在課程轉型過程中，可以無縫接軌，並達到十二年國教總綱課程設計之發展目標。

(二) 面對學校發展需求，開展學校多元學制

政大附中數理資優班於 99 學年度開始招收第 1 屆新生，校長吳榕峯認為一所優質的學校，可以透過資優班來帶領。於是當時擔任教務主任的我，從蒐集各校數理資優班各項資料開始，著手撰寫計畫、規劃課程、延聘教授指導、提報計畫書，並順利通過國教署核定。因此，對於資優班開班、課程規劃、師資員額等相關業務皆能駕輕就熟，為政大附中永續發展奠下良機。

接著，承辦 101 學年度全國高級中學科學班成效評估計畫、及高中女校科學教育巡迴計畫、以及完成教育部 101 學年度教學卓越獎觀察員培訓，並主辦 101、102 學年度教學卓越獎初選主辦工作，

擔任 102 學年度教育實驗班訪視評估委員、師鐸獎國私立高級中等學校審查委員等，透過執行上述各項計畫的過程，熟知實驗班、資優班、科學班等特殊班級課程規劃與配套，對於推動與規劃學校進行課程發展的各種課程與開班作業，得心應手，有助於學校永續發展。

(三) 推動多元入學新制，積極參與全國性事務工作

擔任 107、108 學年度全國高級中等學校特色招生總召學校總幹事，籌辦全國特招相關試務工作，除了掌握最新升學資訊外，並擔任全國試務籌備工作與基北區免試入學之主要溝通管道，讓特色招生得以順利結合免試分發作業，達到「學生多一項升學管道，但統一一次分發作業即可完成」。是以，熟知各項升學相關事務工作以及多元入學管道，以協助學校進行招生，朝多元特色發展。

(四) 符應教育新政策，圓滿達成試辦計畫目標

政大附中於 107 年經國教署指派，協助辦理「完善我國海外攬才政策就學配套實施計畫」，並奉命於當年度即刻執行試辦計畫。於是尋求有開辦國際課程之科學園區實驗中學協助，擬定海外招聘外籍教師實施計畫，並一同赴海外參加教師選聘會(International Schools Services, ISS)，一邊觀摩一邊同步進行外籍教師招聘。接著，108 年 3 月核定政大附中辦理「延攬海外優秀人才課程實驗專班實驗計畫」；同年 6 月，核定本校「海外攬才子女專班」招生簡章。

本計畫乃臺灣第一所試辦海外攬才子女專班的公立學校，因此在籌備、課程設計、教師甄聘與學生招募等，必須自行尋求各項資源，過程雖艱辛，但在各方協助之下，順利完成開班。經歷籌辦過程，讓我更加了解開辦國際課程或雙語課程的困境，對於日後國際課程規劃、師資聘任、教材選用等相關業務，更能精準掌握與推動。

二、兼備課程與教學領導能力

(一) 具備領導學校整體課程規劃及研發能力

在 20 多年的教學職涯中，積極尋求「教學團隊」來合作共備，以面對新課綱與不同世代學生的挑戰。尤其在政大附中服務期間，和同為地理科教師組成教學團隊進行共備與資源分享，從共同研發「自導式地理野外實查」作業開始、到設計跨班選修課程，教學團隊

逐步成形；進而延伸至社會領域，於 101 學年度開設高二社會專題課程，成為 108 課綱「社會科探究實作」課程的先鋒；逐步與自然領域組成發現與探索團隊，開設跨班選修「環境探索」課程，結合戶外教育概念，帶領學生「由近而遠、從短變長」來探索我們所在的環境；為因應新課綱，結合藝術、綜合領域教師共同研發「國際視野」的校本課程，讓跨領域的課程設計，得以培養出真正具有跨域整合以及國際移動力的政附學子。

透過由下而上的教師社群研發課程，結合戶外教育開設多樣的校本特色課程，並將課程研發成果彙整後，先後參加教育部教學卓越獎競賽，榮獲 97 年度高中職組佳作(方案名稱：王者馭風—地理教學創新課程)以及 107 年度獲選進入全國複選(方案名稱：發現與探索)，亦將長期研發課程之經驗撰寫成「地理實察與社會專題—政大附中地理科的經驗」文章於財團法人大學入學考試中心「選才電子報」，展現教學團隊的成果。

(二) 具備帶領教材研發與教學回饋運用能力

95 年起迄今，開始參與高中地理科教科書編輯以及於 108 年起，參與國中地理科教科書編輯工作，積極進行教材研發與教學資源的研究，並培養出具備教材撰寫能力，引導國際視野教師團隊進行課程研發與教材撰寫。

此外，也積極結合校外可整合的資源來提升老師的專業能力，例如，申請大考中心資料中心的考試資料(學測)，以進行本校學生成績分析的方式，進一步將此項資料回饋到教學本質上，讓數據呈現出教與學的面相，並將研究結果發表於財團法人大學入學考試中心「選才電子報」：「考試資料的運用回饋到教學活動—以政大附中地理科為例」文章。藉大數據與各科教學專業來分析本校學生的學習狀況，以調整教師本身的教學活動設計，提升學生學習的效能。

(三) 具備帶領與陪伴學校發展教師專業社群之能力

參加教師專業發展評鑑，完成初級、進階、教學輔導教師研習，於 105 年取得及格證明書，並於 108 學年度進行國私立高中職中心學校輔導夥伴培訓研習，取得全國種子教學輔導夥伴資格。此外，於

111 學年度擔任教育部國民及學前教育署高級中等學校探究與實作課程北區推動中心種子教師，協辦與推廣社會科探究實作相關計畫。

協助胡志明市臺灣學校規劃成立教師專業社群，辦理多場工作坊研習，推動教師專業社群的發展，並於 109 學年度商借該校服務期間，帶領社會科老師進行戶外實察與探究，並發揮課程領導專長，帶領教師團隊深化 15 年一貫校本課程「西貢時光機」，並進一步著手進行教材研發階段。

(四) 具備規劃國際課程、雙語教育推動之實務經驗

在政大附中擔任教務主任期間，從首次申請辦理「引進外籍教師計畫」開始以及後來的「海外攬才專班(試辦)」計畫，一手規劃與撰寫相關計畫，也因而對國際課程有進一步的認識。因國教署賦予必須於 108 學年度開辦海外攬才專班(試辦)，是以，熟知招聘外籍教師來臺任教時所需辦理之各項繁瑣業務。

109 學年度商借到海外胡志明市臺灣學校擔任教務主任，協助該校完成各項教務法規更新、課程重新盤點等，這短短的一年，更讓我對於國際課程、國際交流、海外學校與臺灣學校課程之差異有所體認，尤其海外臺灣學校的經營困境，更增長個人的辦學視野。

在教學與行政工作交替的生涯中，奠定了我教學的實力與行政的能量；在政大附中服務期間，讓我見證到高中與大學互動交流所帶來的資源優勢；在來到海外的胡志明市臺灣學校，讓我實際參與了生活化的國際交流、與三語的學習環境，並得以實踐我的行政革新能力；商借到教育部國教署及臺北市政府教育局，讓我驗證了「依法行政」的精髓與重要性，厚植了我對行政領導的深度。

貳、 四年中程校務發展規劃書(113 學年至 116 學年)

一、 辦學理念

(一) 營造優質行政團隊

優質的行政團隊，才能提供良好的行政能量，在法令規定範圍內，對於例行業務的行政服務，建立制度化的作業程序，以節省時間和人力，避免特權例外。包括：能與教師進行良好的雙向溝通，以利課程研發與安排；能與導師共同合作處理學生事務，得以穩定

學生心性；能引導學生辦理各項活動，讓學生在能力所及的範圍內盡情發揮；能規劃最佳學習的學習空間，進而讓師生有最佳的教學與學習環境，創造親、師、生三贏的校園。

(二) 引領革新教育理念

行政是達成教學目標的助力與方法，教學本身才是目的；沒有教學導向的學校行政是盲目的，沒有教學內涵的學校行政是空虛的。作為學校的領導者，要能掌握最新的教育發展政策與趨勢，帶領學校行政提早因應可行的策略方案，再逐步引領與陪伴教師們成立教師專業發展社群，透過同儕的共備與分享進一步更加了解我們所面對的學生，做個反思型教師，並善用溝通技巧，增進師生互動，以提高學生學習興趣，達到以學生為學習中心的教育目標。

(三) 營造友善校園文化

透過校長主動走進每一間辦公室、每一間教室，跟老師與學生直接面對面溝通，獲得更直接、更多元的問題，並將問題轉換成改變的契機，讓學習環境更加優質。同時，在面對「法制走進校園」的當下，要能讓教學活動、行政業務更加符合各項法律規定，以創造更加和諧與友善的校園。

二、 學校現況

(一) 班級學生人數與師資概況

1. 學生數：國中部普通班 21 班、特教班 1 班及學資班 1 班；高中部普通班 30 班(包含雙語實驗班)、特教班 1 班，全校共計 54 班。
國中部 513 人，高中部 1,063 人，全校學生共計 1,576 人。
2. 師資：教師員額數 137 人、專任職員人數 25 人，總計 162 人。

(二) 校地面積：約 20,573 平方公尺。

三、 學校內外背景分析(SWOTS 分析)

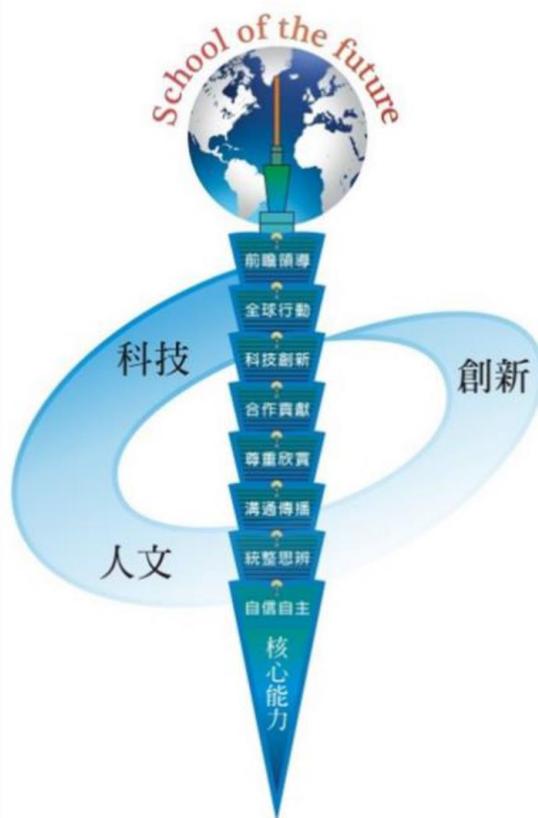
為規劃學校 113-116 學年校務發展計畫，透過 SWOTS 分析學校內部的優勢與劣勢，以及外部環境的機會與威脅(資料來源：111-115 年中長程教育發展計畫)，以利提出學校發展的願景、教育目標，掌握發展思維與策略，並形成具體可行的計畫項目與期程。

<p style="text-align: center;">內在因素</p> <p style="text-align: center;">外在因素</p>	優勢(S)	劣勢(W)
	<p>S1. 位處八德路、光復北路、南京東路等重要幹道，20 餘路公車及捷運板南線、松山新店線可達，交通便捷。</p> <p>S2. 教師多具雙語能力，富學習精神，有創意與活力。</p> <p>S3. 社區家長社經地位較高，經濟條件佳，樂於提供學校相關支援。</p> <p>S4. 學生素質佳，對社團活動投入且對學校認同度高。</p> <p>S5. 松山社大設於本校，可提供部分師資發展校本課程</p>	<p>W1. 校園與周遭巷道緊鄰，因地下室開發利用，無法種植大樹，上課容易受干擾。</p> <p>W2. 部分專科教師位於地下室，通風欠佳，極易形成噪音干擾。</p> <p>W3. 完全中學學制複雜，行政人員負擔沉重，接任行政職務意願低。</p> <p>W4. 兼任行政教師異動率高，經驗不易傳承。</p> <p>W5. 完全中學國、高中部學生異質性大，較難兼顧。</p>
機會(O)	SO(增長策略)	WO(扭轉策略)
<p>01. 國際教育、雙語教育及資訊教育為學校發展特色，符合潮流與教育趨勢。</p> <p>02. 積極申請教育部或教育局相關計畫經費，以改善學校硬體設備。</p> <p>03. 鼓勵教師以專業學習社群進行教學研究與分享。</p> <p>04. 運用線上資料庫，並提供平板出借，有利教師進行數位科技融入創新教學。</p> <p>05. 家長會組織健全，充分扮演教育合夥人角色。</p>	<p>策略二：因應學校發展特色，引領學生適性發展</p>	<p>策略三：穩健推動雙語教育，打造優質國際學園</p>
威脅(T)	ST(多元策略)	WT(防禦策略)
<p>T1. 位處商業區，周遭環境誘因多，容易干擾學生學習。</p> <p>T2. 少子化現象加劇，可能面臨招生不足問題。</p> <p>T3. 鄰近高中及社區國中同質性高，競爭激烈。</p> <p>T4. 各校積極參與課程創新，發展學校特色，競爭激烈。</p> <p>T5. 完全中學的體制、與課綱的變化，加上複雜的多元入學與招生管道，加重行政運作的困難與不穩定性</p>	<p>策略一：精進創新跨域教學，強化學校品牌價值</p>	<p>策略四：建立專業行政團隊，型塑溫馨和諧校園</p> <p>策略五：優化數位科技設備，建構永續智慧校園</p>

四、 學校願景、核心價值與教育目標

(一) 學校願景

中崙高中位居臺北市松山區，原為臺北市公車處公車修護場，於民國 62 年定為中崙國中預定地，91 年 8 月 1 日本校奉准正式成立及招生，正式以校名「臺北市立中崙高級中學附設國中部」進行招生。創校初始即以「雙語國際」與「資訊科技」為發展重點。民國 94 年，成為臺北市教育局與臺灣微軟合作的全球第一所「未來學校」。103 學年度開辦「國際教育實驗班」，將雙語優勢轉化為國際教育，運用各項資源與全球接軌。「國際教育」與「數位學習」為本校雙軌特色發展主軸，並以「科技」、「人文」、「創新」為核心精神；以「科技、人文、創新的未來學校—培育領航未來的人才」為學校願景。



歷任校長皆以「培育領航未來的人才」為辦學目標，學校穩定發展。身為「全球第一所未來學校」殊榮的中崙高中，以「培育領航未來的人才」自期，全體教師亦以「打造未來人才的心靈工程師」自居。全體師生將以教育創新為目標，攜手同心在活化創新的過程中，利用雙軌特色發展為主軸，成就未來學校的未來人才。

(二) 核心價值

創校之初，透過資訊融入教學與行動學習，創新教學模式，以精緻的數位教育模組提升教學品質，將學生的被動式學習轉化成自主式學習，並運用各項資源與全球接軌。104 年提出「84101」學習密碼，透過培養學生八項核心能力、四大關鍵素養與前瞻開闊的國際視野，期許學生具有自立自主、合群合作、卓越公民、世界領航的特質。本

此，型塑學校願景即以「國際教育」與「數位學習」為雙軌特色發展主軸，並以「科技」、「人文」、「創新」為核心精神。



科技 人文 創新的未來學校—培育領航未來的人才

(三) 教育目標

在新課綱邁入穩定發展之際，提供老師「和諧溫馨、成長思維」的教學舞台，厚植學生「誠正自律、創新卓越」

的品格教育，成就家長「共榮共好、向上心態」的幸福社區，打造「培育領航未來的人才」優質學園是未來4年校務發展計畫的主要教育目標：

8大核心能力

自信自主
統整思辨
溝通傳播
尊重欣賞
合作貢獻
科技創新
全球行動
前瞻領導

4大關鍵素養

人文素養
科學素養
國際素養
數位素養

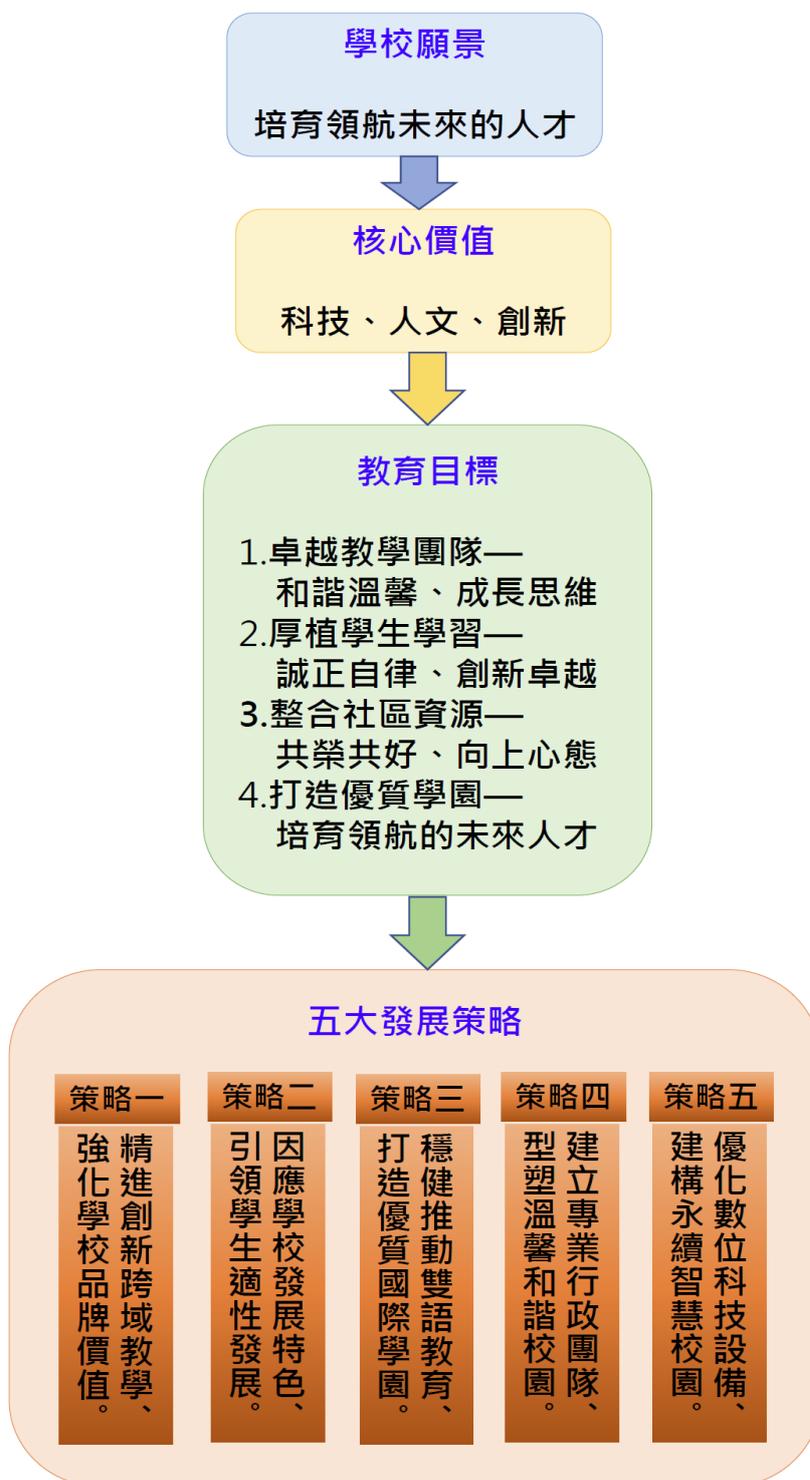
101 - 學生圖像

101大樓
卓然自立、領袖群倫
世界菁英、頂尖指標
中階學生
自立自主、合群合作
卓越公民、世界領航

1. **卓越教學團隊—和諧溫馨、成長思維**：十二年國教以「自發、互動、共好」為目標，學校據以開發多樣且多元的校本課程與特色課程，而優質的教學活動，來自卓越的教學團隊，透過校本及特色課程的盤點，透過專業的教師發展社群，端出真正具有學校特色的課程，強化招生優勢，以凸顯學校的品牌價值及經營成效。
2. **厚植學生學習—誠正自律、創新卓越**：十二年國教強調以學生自主學習與探究實作為主體的學習歷程，學校課程規劃必須能涵養學生自主學習能力，並引領學生進行多元適性探究，落實十二年國教「適性揚才、終身學習」的願景，並結合校訓「誠正、自律、創新、卓越」達到自主學、主動學、跨域學之目標。
3. **整合社區資源—共榮共好、向上心態**：在多元社會發展的時代，學校發展必須適時整合家長與社區資源，藉由家長在不同產業中的發展，提供學校給予學生職涯探索之資源、升學輔導之專業諮詢、以及在地歷史文化的陶冶，與社區資源的引進，才能因應未來世界發展的脈動，以培育未來社會菁英與領袖人才。
4. **打造優質學園—培育領航的未來人才**：藉由溝通、探尋及觀課等方式，逐步將校本課程研發中的「找問題」與「解決問題」的模式，轉換成「找機會」與「創造可能」的組織文化，並從中結合教學團

隊的強項，以團隊共創方式，讓每一位老師得以發揮所長，共創優質教學環境，在優質的教學環境中，學生才得以進行多元試探、自主學習，再以完整的學習歷程檔案展現其長才。

五、計畫架構圖



六、 經營策略及行動方案

策略一：精進創新跨域教學，強化學校品牌價值

- (一) 協助教師充分掌握學校辦學特色與校本課程精神，深化數位科技、永續發展及國際公民意識等校訂課程內涵。
- (二) 續推教師專業跨域學習社群與深化教師教學成長方案，透過共同備課、專業對話，建構教師創新教學模式，推動教師教學翻轉能力。
- (三) 強化與大學端建立課程合作，提升教師進行課程研發之專業度，協助學校發展校本課程。
- (四) 積極辦理生成式 AI 工具運用在教學活動之工作坊，以提升數位科技融入教學，並發展成為學校特色。
- (五) 持續發揚學校品牌特色，特過特色課程以及宣傳行銷，吸引優質學生成為中崙學子。

策略二：因應學校發展特色，引領學生適性發展

- (一) 落實開設學校校本課程與特色課程，提升教師對學校課程之熟悉度，引導人人都能成為課諮教師。
- (二) 系統性地推動學習歷程檔案，落實學生學習輔導與生涯規劃，提供學生充足多元試探機會，強化學生適性發展與生涯選擇。
- (三) 利用「燈塔效應」，讓前端學生有更好的升學表現，建立學生自信心，引領每一位學生有超越自己的表現。
- (四) 於正式課程融入各項關注議題及社會情緒教育、資訊倫理、倫理教育等內涵，以涵養學生品德素養，培養具備社會公民責任。
- (五) 持續結合社區與家長資源，辦理職業分享，針對未來夯職業及職場態度等經驗分享，以開展生涯探索。

策略三：穩健推動雙語教育，打造優質國際學園

- (一) 結合學生社團活動，以雙語形式進行動態或靜態成果發表，以增進生活英語的應用層面。
- (二) 搭配第二外語課程，建置多元文化學習角落，結合現行的雙語廊道，提升國際教育潛移默化之效。
- (三) 配合雙語教育政策以及雙語實驗班，完善課程規劃與師資調配，鼓勵教師精進英語文能力，營造優質雙語學習環境。

- (四) 透過遠距跨國教學與學習、教師協同教學，並鼓勵學生參與各項國際教育與交流活動，並結合各項國際交流、締結姊妹校及海外交換生等計畫，藉以提升學校優質形象與能見度。
- (五) 從校園雙語化、行政雙語化、教學雙語化等面向規畫，配合本校申請之國際教育計畫，以「國際學校」為目標，展現學校亮點，營造優質國際學園形象。

策略四：建立專業行政團隊，型塑溫馨和諧校園

- (一) 營造友善行政氛圍，讓行政同仁有成就感、使命感，願意扮演穩定學校、支援師生的重要力量。
- (二) 帶領行政團隊系統思考，從行政服務角度，學習用心傾聽、接納溝通，成為服務教學的永續團隊。
- (三) 整合各項競爭型計畫，調配最佳人力、經費與資源。
- (四) 邀請傑出校友返校與學弟妹分享，強化學校優質品牌形象。
- (五) 鼓勵師生對外經驗分享，展現學校特色課程，打造「培育領航未來之人才」優質學園之意象。

策略五：優化數位科技設備，建構永續智慧校園

- (一) 整合各項計畫經費，盤點現有校舍，活化閒置空間，建置新世代學習教室。
- (二) 完善校園數位基礎建設，持續推動科技輔助自主學習(BYOD)計畫。
- (三) 持續推動科技輔助自主學習，運用國際崙動智慧教室及 AR、VR 情境教室等新世代學習教室，引領學生成為學習的主人。
- (四) 持續優化數位化智慧校園，擴大推動 5S 智慧校園，強調「智慧學習」、「智慧教學」、「智慧行政」、「智慧管理」及「智慧生活」。
- (五) 打造穩定雲端學習環境，並鼓勵教師運用酷課雲、數位科技融入教學，逐步構建智慧與永續校園，達到自主學習、翻轉教學之目標。

參、 預期效益

- 一、 校長領導要有理念，能統籌，以整體團隊為主，重視溝通。
- 二、 行政服務要有效率，能奉獻，以教學活動為先，重視合作。
- 三、 家長參與要有信念，能支持，以校務發展為軸，樂在參與。
- 四、 學生學習要有方法，能堅持，以品格教育為準，樂在探究。

肆、 發展需求與待解決問題之回應

發展需求	回應與說明
<ol style="list-style-type: none"> 1. 建立一個兼具能力與熱忱、穩定、處室間團結合作的行政團隊，充分支援教學與學習活動。 2. 熟稔 108 課綱，能從完全中學的格局，領導本校長遠的校務發展與具體的課程地圖規劃，支持教師增能、教學設備補強與校舍經費維修改善。 3. 加強國中部招生，確保學生升學競爭力，以高效能的差異化策略拔尖固底，保障學生學習品質。 	<ol style="list-style-type: none"> 1. 擔任多年行政工作，從組長到主任，深刻理解行政工作的甘苦，因此，落實行政業務 SOP 的建立與行政業務的移交與傳承，並針對新進兼任行政教師的培力，整合行政業務與單位間的協力機制，建構積極、溫馨有效率的行政團隊，持續為本校注入穩健發展的助力。在穩健成長的教學團隊與行政團隊相輔相成之下，才能將有效教學的成果落實在學生的學習成效，形成良好的互動循環，至此，我相信行政與教師之間的良好互動，能吸引更多教師願意加入行政團隊，一同為中崙而努力。 2. 我在擔任教務主任任內經歷 99 年課綱以及 108 年課綱的課程規劃準備期，以及都在完全中學服務，對於國、高中的課程架構非常熟稔，得以快速理解核心課程與特色課程的發展性與可調整性，並進一步帶領學校團隊完善中長期課程地圖規劃，以強化學校課程特色與品牌價值。此外，因曾商借在教育部國教署及臺北市教育局 2 個不同主管單位，對於各項計畫經費的申請與執行程序熟悉，有利於快速整合各項資源來為學校軟、硬體設施尋求更多支援。 3. 「學校發展特色課程不一定有利於招生，但學校要招生就一定要有特色」，是以，本校國中部班級規模不大，但可藉由高中部已發展之國際教育、數位學習雙軌特色主軸以及雙語實驗班等，往下延伸，逐步發展出國中部課程特色，以作為招生利器。 <p> 可參考經營策略一、二、三、四(p.11-12)</p>

待解決問題	回應與說明
<ol style="list-style-type: none"> 1. 落實生活教育與品格教育：引導學生守紀律、培養學生責任感、榮譽心，及重視人文關懷。 2. 正視完全中學人力不足負荷沈重的問題，精簡事務，並兼顧高中、國中的不同需求，進而轉化為學校特色與提升的動力。 3. 提升行政投入意願與效能，協助教師解決問題，鼓勵校園正向溝通，對於局端交辦任務均勻分配或協調業務工作，均衡學校發展與行政、教師負擔。 4. 高國中有特殊教育需求學生逐年增加，輔導、特教、教學等教師負荷過重，缺乏完整配套方式影響教學品質，盼能有效解決。 	<ol style="list-style-type: none"> 1. 目前各高中階段學生在生活教育與品格教育都需要學校透過正式或非正式課程來加強，將積極推動分別適合國、高中生多元體驗活動或營隊以及各種潛移默化的品德教育，例如：於非正式課程辦理敬師週、感恩季、新生領航營、學生領袖培訓營等，以增進學生具有社會公民應有的品德力與公民力。 2. 減少行政異動頻繁，有 3 個主要努力方向：一是有優質的領導團隊，有經驗的領導者，可減少業務摸索的過程；二是建立業務辦理的標準化流程。當建立標準化流程，行政工作就更加易於上手。三是有效調配協助行政人力，把人力安置在學校重要業務上，以協助編制內各組長過重之業務量。此外，營造和諧的行政氛圍為目標，讓行政人員雖然辛苦但「心」不苦的感受，更是重中之重。 3. 專案計畫依其規模會有不同人力的配置，學校發展過程必須仰賴外部經費支援，因此在爭取經費與業務增加兩相權衡之下，除可透過各處室之溝通與協調進行配置之外，亦將在校內各項會議說明，讓全校教師能第一時間理解學校發展現況，凝聚教師共識與認同，以達事半功倍之效。 4. 完全中學國高中特殊教育需求學生逐年增加，除了近年國人對學生教育權益意識提升、共感情意經驗的重視及在少子化下，特殊教育學生鑑出率仍不見下降外，此外，也受完全中學升學體制上相對普通國高中穩定有關，但第一線實質

待解決問題	回應與說明
	<p>問題上有必要從國高中不同策應面做出調整應對。</p> <p>國中部分：在國民義務教育基礎上，特殊教育學生來源為學區就近入學方式，目前輔導及特殊教育師資、師生比及教師助理員入班時數皆受限於法規及行政財源，須依年度計畫爭取及審查；但利用與國中學區內國小協同合作，提早就未來入學特殊教育學生做資料了解排查，與輔導老師、社工及相關專業團隊提早確認學生特質、需求，並落實班級酌減人數、友善同儕編班，讓班級導師可以於管理班級人數及友善同儕協尋上更友善；並積極爭取輔導相關心理晤談資源、穩定特教學生師生比、促進普特師資意見交流協助原班課程調整，依教育部公文提供教師個案概況需求，讓教學上更有適性調整。</p> <p>高中部分：相比國中學區制，高中特教學生因升學管道多元且不限於臺北市，更因高中在學習歷程會因選填組，而致使特殊教育學生在班級集中度更加突顯。臺北市教育局近期也提出各項配套措施，應時刻掌握校內特殊教育學生轉介鑑定及人數狀況以便配合相關政策爭取人力；且提升普通教師及特教教師教學、輔導、行政與跨領域合作的專業能力，落實普通教師每年參加特殊教育類研習至少 6 小時，以及強化辦理普特融合教師專業發展社群，完備共融教育資源，優化特殊教育服務。</p> <p> 可參考經營策略二、三、四、五(p. 11-12)</p>