

臺北市立萬芳高級中學新任校長申請
學校經營計畫書

前瞻創新有活力 優質多元有幸福



新任校長遴選人：柯靜蓉

中華民國 112 年 4 月 24 日

臺北市 112 學年度萬芳高中遴選校長學校經營計畫

撰寫人：柯靜蓉

靜蓉個性樂觀開朗、積極進取，「對人寬容，對己豁達」是我處世的態度，始終堅持著「助人為快樂之本」的信念，認真負責地做每一件事，不畏大風大浪，深信「能在大風大浪中掌穩船舵，才能淬鍊出優秀的舵手」。靜蓉自研究所畢業後進入學校服務，一轉眼 26 個寒暑，歷練學校行政 10 年、數理資優班召集人 5 年、導師 9 年，即使教學環境面臨更多挑戰，依然全心投入各種具挑戰性的教育工作，不管在哪個角色崗位，都期許自己能為國家培育更多優秀的未來人才。

105 學年度預備啟動新課綱時，接下學務主任一職，三年間做了許多突破與創新，奠基永春的生活教育與友善校園基礎。108 學年度新課綱上路時，轉任教務主任一職，完整 3 年讓永春新課綱順利推動，並成為國教院的課綱基地學校，形塑課程活力滿點的新面貌。111 學年度借調臺北市教育局擔任課程督學，因對高中課程發展的專業性、豐富的學校行政與教學經驗，成功扮演臺北市各高中課程領導橋樑的角色，能掌握教育的前瞻趨勢及全方位的校務經營視野。

本計畫以靜蓉在學校與教育局努力的績效，積極回應教師、家長所提之發展需求及待解決問題，整合提出「四年中程校務發展規劃書」，做為與親師生共同努力的方向，無縫接軌華江亮麗的校務經營基礎。茲依下列三大部分詳述如下：

- 一、 過去辦學績效（過去服務學校所解決的問題及創新做法）
- 二、 四年中程校務發展規劃書（教育理念、辦學理念、經營策略及行動方案）
- 三、 現階段華江高中教師、家長所提之發展需求及待解決問題之因應

壹、過去辦學績效

26 年教學生涯中從不自我設限，秉持「精緻、多元、適性」的態度，勇於接受新挑戰，多軌跨足數學科教學、資優教育、行政、導師、學科召集人、專業社群領導人、大考中心解題顧問、學務工作小組、北市教育局課程督學等。茲從「班級經營與資優教育」、「行政與教學領導」、「專業成長與服務熱忱」三部分說明：

一、班級經營與資優教育

靜蓉不論在導師、專任教師或行政上，皆以「適性揚才」為出發點，主動整合行政處室、外界資源，營造班級友善氛圍，激勵學生學習及生活的渴望動機，帶領班級挑戰高層次的目標。擔任導師期間，都是學校安排特教生、休復學生的

重點班級，透過陪伴與理解，推動弱勢生關懷與融合教育，打造零拒絕環境。印象最深刻的是讓接觸菸酒、毒品、黑社會的復學生從迷途走向正途，學生從不信任到叫靜蓉「阿母」，以生活、品德教育及生命教育作為班級經營的核心理念。形塑成為感恩又有禮的學生，即使已畢業 20 年的學生都還會每年回學校探望老師。

從 92 年開始，積極推動永春高中資優教育及數學教育之校本課程，協助學校草創並擔任第一屆數學資優班導師，後轉型為數理資優班至今，連續 11 年擔任「數理資優班」導師兼專題研究課程教師，為臺北市社區高中發展最久的數理資優班；並在資優工作小組中積極規劃各項資優課程與師生成長業務、推動各項校內外科展、全國小論文與各項數學競賽...等，**104 年學校獲教育局資優教育評鑑優等獎，106 年榮獲臺北市「數學與自然科學類」優良教師。**



學生心中我是他們的媽媽
透過活動凝聚向心力



榮獲教育局資優評鑑優等獎
湯志民局長親自頒獎肯定



榮獲 106 學年度數學
與自然類優良教師

二、行政與教學領導

靜蓉擔任過教務與學務處主任職務，以學生為主體做跨處室的校務經營，每年訂有努力目標與創新計劃，以 PDCA 的策略進行行政領導品質管理，營造組織成員創新求變的前瞻思維與行動力。靜蓉自許為首席教師，帶領教師發展教學任務，促進教師專業成長，增進學生學習氛圍。成功輔佐校長建立學校良好績效與社會形象，6 年內學校通過 7 項臺北市優質學校(課程發展、學校領導、學生學習、資源統整、創新實驗、專業發展、行政管理)，學校在不斷自我改善及追求卓越的優質文化中穩健成長。很榮幸於 **109 年度榮獲臺北市百大價值學校行政人員優等獎及 110 年臺北市行政類特殊優良教師肯定。**

(一) 教務主任—學校課程發展的推手與掌舵者

1. 帶領團隊成為國教院的課綱基地

新課綱上路頭 3 年，靜蓉致力擘劃全人的學校課程總體計畫，落實核心素養的課程網絡，引領教師發展以學生為中心的「學校特色課程」，創建層次健全的「課

程領導組織」，陪伴「教師社群」研發校定特色課程，建立優質「教師專業」與「課程發展」機制，幫助教師有效教學及提升學生學習效果。學校正向強大的動能在**109-110 學年度成為國家教育研究院全國唯二的「高中課綱基地學校」**，挹注 300 萬經費與連結國教院專業人力，有效發展整全式的校本課程，並為下一波的 118 課綱超前部署。很开心在團隊的努力下，**校訂必修課程「永春幸福學」方案獲 110 年度全國教學卓越獎「金質獎」。**

2.強化國際涵養，締結國際友伴關係

打造無邊界教室，以培育全球公民與具備全球競爭力為目標，積極推動臺英、臺美國際文憑課程及智慧教育，辦理國際行腳講座、姊妹校國際交流（法國里昂蒙格黑高校、史特拉斯堡國際學校、法屬留尼旺皮耶普瓦高中、日本北千里高校、印尼亞齊衛理學校）。國際交流不因疫情而停歇，善用數位科技與國外學校同步學習，辦理「2021 送暖到法國 home 家」活動，建立長期穩定合作關係，創建跨境學習分享機制，豐富學生學習資源。

3.推動數位化智慧校園

協助推動智慧校園基礎建設-班班有大屏；科技輔助自主學習-生生有平板；親子綁定政策-綁訂率高達 97%；教師線上授課的培訓與演練-歷次演練達成率皆高達 95%以上；師生 4.0 整合平台測試校園電子支付、線上繳費、簡訊推播、學生學習歷程、會議簽到等功能，有效提升學校多面性效能。

另外永春高中為臺北市 3A 中心及全國北區新興科技推廣中心，推動 AR、VR、XR、AI、量子電腦到元宇宙，並設置無人商店、錄音間、攝影棚等設施，走在智慧校園的最前端。

表 1 三年教務工作突破與創新作為

學年度	108	109	110
職稱	教務主任		
突破與創新作為	<ul style="list-style-type: none"> ✓ 爭取國教署優質化補助、國教院基地學校，三年 1,000 萬支持 15-20 個跨域教師社群開發課程與增添課程設備 ✓ 榮獲教育 111 典範標竿學校 ✓ 推動臺英培育學士班國際文憑課程 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ 榮獲優質學校「課程發展」向度 ✓ 國家教育研究院基地學校 ✓ 推動臺英培育學士班國際文憑課程 ✓ 研發「校本核心素養評量指標」 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ 推動臺美國際文憑課程 ✓ 推動親子綁訂政策，本校親子綁訂率高達 97% ✓ 推動教師線上授課的培訓與演練，歷次演練達成率皆高達 95%以上 ✓ 推動師生 4.0 整合平台，協助測試校園電子支付、線上繳費、簡訊推播、學習歷程等功能



榮獲臺北市 109 年度百大價值學校行政人員優等獎



榮獲 110 年臺北市行政類特殊優良教師



榮獲全國教學卓越獎金質獎「永春幸福學」方案

(二)學務主任—學生品格教育的深耕與陪伴者

1.落實品格教育，培養自重敬他的德行

積極推動品格教育，培養學生自重敬他的良善德行與自治能力，首創**典範班級、典範分享計畫**，將教育政策及學校願景融入，計有「守時、環保、創意服務、生活教育、運動」等典範班級，推動班班有特色，這些學校特色多次成為媒體訪談的主題。

2.開放式實踐環境，培養服務人群的胸襟

將服務學習「活動課程化」，研發校訂必修「幸福微革命」課程，實踐「增進福祉」之理念，積極推動「好小孩偏鄉品德服務營」與「印尼服務學習與文化體驗營」。105~107 學年度榮獲教育部「品德特色學校」、教育部青發署「服務學習績優學校」、臺北市「服務學習學校團隊」連三年特優之佳績。

表 2 三年學務工作突破與創新作為

學年度	105	106	107
職稱	學務主任		
突破與創新作為	<ul style="list-style-type: none"> ✓ 推動典範班級、典範學生分享計畫 ✓ 研發校訂必修「幸福微革命」、「live smart」課程 ✓ 榮獲教育部品德特色學校 ✓ 榮獲臺北市服務學習競賽學校團隊特優 ✓ 日本姊妹校北千里高校互訪 ✓ 辦理暑期加拿大遊學團 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ 試行校訂必修「幸福微革命」、「live smart」課程 ✓ 榮獲教育部青發署服務學習績優學校 ✓ 榮獲臺北市服務學習競賽學校團隊特優 ✓ 日本姊妹校北千里高校互訪 ✓ 辦理暑期愛爾蘭遊學團 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ 與印尼亞齊衛理學校締結為姊妹校 ✓ 榮獲教育部品德特色學校 ✓ 榮獲臺北市服務學習競賽學校團隊特優 ✓ 日本姊妹校北千里高校互訪 ✓ 辦理暑期愛爾蘭遊學團



榮獲全國服務學習特優學校



獲青發處邀請國際志工分享



獲台北市服務學習績優學校



推動生活教育典範班級



念恩活動:走入永春時光隧道



臺北廣播電台品德教育專訪

(三)高中課程督學—北市高中課程與教學的領導者

1. 北市高中課程與教學的領導者

帶領「普高課程與教學發展工作圈」，下設創新規劃組、教師專業增能組、課程諮詢資訊組、教務工作組與國際課程組，以及學生學習歷程工作小組、校務行政系統小組，以橫向聯結、整全的視野，參與各小組運作，研議教務工作方向及相關配套，協助各校解決問題，提供局端政策訂定建議，整合各校行政人力及學校現場優秀教師，建構專業社群聯絡網，營造共榮共好的優質教育環境。

2. 參與法規研修，成功幫各校爭取員額

「臺北市立高級中等學校組織規程與準則」、「臺北市立高級中學員額編制設置基準」是高中推動業務重要的依據，為轉化理念為實務操作，穩健推動課綱，有機會參與上述法規的研議與修訂，除增進自己對法規制定與決策過程的認識外，更了解條文的目的是與意義，幫助自己有更宏觀的視野推動校務。

3. 推動精進計畫，爭取財務支援

靜蓉主責國教署補助臺北市「精進課程與教學計畫」、「高優前導學校計畫」、「高中職優質化計畫」等九大計畫的推動，協助北市高中職近 60 校推動課程與增添教學設備。這個經驗讓靜蓉更知道資源的來源與取得，如何幫助師生有更好的課程與教學環境。



臺北市高級中等教育階段
108 課綱的反思與策進分享



臺北市學科平臺共識營
教學引導力工作坊



跨縣市交流分享-雙北學科平臺
論壇、臺中惠文高中參訪

三、專業成長與服務熱忱

靜蓉在行政及教學上不斷自我充實精進，積極將專業與教育愛傳送至各地方，熱心協助推展臺北市或全國的教育工作。

(一)積極進修教學專業知能，培養教學領導能力

- 1.具備教師專業發展評鑑教學輔導教師資格，持續為本市培育新進教師。
- 2.擔任大考中心解題顧問、心測中心國中會考數學科非選題閱卷核心委員。
- 3.多次接受專題採訪，如遠見雜誌「活化教學經驗」、科學人月刊「從新舊課綱看教學現場」。
- 4.具備專題研究論文寫作能力，計有 3 篇臺北市行動研究獲特優、佳作。（「躍動與感動學生生命的數學課程」、「心靈饗宴」成長札記」教學方案的實踐」、「Geocalculusmoocs 躍動的磨課師高中與大學線上課程合作經驗分享」）

(二)擔任跨領域教師專業社群召集人，引領教師發展學校特色課程

跨學科組成「生命教育工作坊」，從協助學校特殊節日活動規劃到研發多元選修「Live Smart 課程」，逐步建構「幸福微革命」專業對話與實作社群，發展永春校本特色課程「永春幸福學方案」，110 年度榮獲教育部全國教學卓越獎「金質獎」、國教署學校正向心理健康促進工作指引-「學校正向心理健康促進活動與特色方案範例」。

(三)擔任教育局學務工作小組成員，協助推展學務創新工作

第一年擔任學務主任，即因強大的正向能量與表現，長官表示：很難不讓人注意到妳的優秀，被網羅擔任臺北市高中學務工作小組成員，負責研議學務相關問題，提供各校因應策略，落實「友善·有愛」的溫馨校園。

(四)受邀擔任講座，分享行政與教學教育經驗超過 50 場

類 別	講 題
課程與教學	「新型態課程任務校本課程規劃與實務」、「整全式學校課程發展與支持系統建構」、「如何研發多元選修課程」、「 <u>新課綱實施與教育協作論壇</u> 」、「 <u>108 課綱三年課程盤整與對話</u> 」、「高級中等教育階段 108 課綱的反思與策進」、「 <u>教學卓越獎工作坊經驗分享</u> 」、「整全式學校課程發展與實務」。
學生學習歷程檔案	輔仁、東吳、文化、宜蘭、東華大學。
校本素養評量尺規	「學校願景不再是口號—永春高中發展校本核心素養指標評量尺規之歷程」。
生命教育	「馨花朵朵開」。
學務工作經驗	全市高中活動組長研習、 <u>校安人力增能研習</u> 。
媒體報導	「大學學測、 <u>指考數學科應試策略</u> 」、「 <u>疫情下學校的線上教學</u> 」、「 <u>幸福課服務學習當必修</u> 」。

貳、現階段萬芳高中教師、家長所提之發展需求及待解決問題之因應

- 一、國中部受少子化衝擊，不斷減班，如何能提升學生升學考試成績以確保學生升學競爭力，以高效能的差異化策略拔尖固底扶弱確保學生學習品質。

回應說明：

提升學生學力品質回歸教育本質，重視學生個別差異，提升學生學習低落領域科目之基本知能，並增進學生對學習動機、興趣與成就，強化學生對學習的正向態度與自我效能。訂定本校減 C 或增 A 計畫，期許整體提升學生學習成效，以下幾個面向是可以努力的策略。

(一)、活絡教師社群

透過教師專業社群共備，鼓勵具有豐富經驗的教師貢獻智慧與經驗傳承，協助並輔導弱勢學生。並鼓勵教師參與學習扶助社群及扶助增能課程，提升學習扶助開班授課效能。

(二)、運用學習資源

1. **學習扶助及科技化評量**：運用科技化評量系統確實追蹤學生學習情形，即時解決學生學習困難，幫助學生建立學習信心。
2. **大學生攜手陪讀計畫**：延續公私立大學生資源，向教育局申請計畫補助，透過抽離原班方式，於課間或課餘時間陪伴學生學習，讓年輕人陪伴青年

學子，從完成學科作業開始，建立學習信心。

3. **青矜伴學計畫**：向教育局爭取參加「青矜伴學計畫」，聚焦針對9年級會考數學科減C及增A，透過高中生陪伴提升學生數學科學習成效。
4. **校內大手拉小手方案**：校內高中學生協助國中學生，具便利性且可增進高中同學服務人群經驗，豐富學習歷程檔案。

二、本校校齡已久，校舍硬體設備多達汰舊維護年限，應持續爭取經費改善，讓學生能在良善的校園空間中學習。

回應說明：

108-111 年學校對應學校各類課程發展需求，每年積極爭取與教學相關專案合作計畫(如教育部高中優質化方案計畫、臺北市 AI 課程試辦計畫、學生自備載具(BYOD)計畫、學校本位國際教育精進計畫(SIEP)、國際學校獎(ISA)計畫、補助智慧校園 4.0(ecosystem)學校計畫)，另有學校各項硬體設備改善(如專科教室環境改善、屋頂防水工、活動中心整修、樓無障礙電梯增設、行政大樓樓梯間牆面整修等工程)，共計爭取工程經費 37,811,653 元。

112-115 年將持續進行資訊教室更新工程、自來水管汰換二期工程、仁愛樓無障礙電梯工程、廁所整修工程、閱覽室改善工程、屋頂防漏工程等工程。未來持續整體盤點，階段性完成還未改善的舊環境、師生需要的資訊教學設備，透由爭取中央與地方的補助方案(如空間活化需求改善計畫、補助學校資本門經費計畫等)，增進教學資源所需的發展經費。

參、四年中程校務發展規劃書(教育理念、辦學理念、經營策略及行動方案)

一、計畫緣起

本校是臺北市文山區第一所男女兼收的公立高中。民國 69 年萬芳國中創設於景美萬芳社區，71 學年度開始招生，歷任十七年的辦學；民國 87 年為因應教育革新以及提供文山區男生就讀公立高中的升學機會，在臺北市政府教育局及中央研究院李遠哲院長的期許和祝福下籌備、改制為高級中學，88 學年度起招收高中生，同時設有國中部，奠定本校社區化及以完全中學發展為特色的辦學重點。

歷經陳金溪校長、黃鴻章校長、溫怡梅校長、周麗玉校長、黃鴻章校長、楊萬賀校長、方淑芬校長及現任劉葳蕤校長等 8 任校長治校，學校現有國、高中部共 53 班，學生共計約 1600 人。自國中建校以來即設有英語資優班，94 學年度起設置國、高中體育班，自 109 學年度起開辦數位學習實驗班、臺英國際預科課程(IFY)，期許學生在 108 課綱課程中培養自我管理、藝術涵養、多元探索、溝通表達、協同合作、人文關懷、系統思考、全球思維、創新應變等 9 大核心能力，更透過專長技能、資訊科技能力、全球視野及國際移動力的養成，成為「自主學習」、「同理有愛」、「接軌世界」的未來公民。

(一) 自主學習

培育能主動診斷學習需求、形成學習目標、尋找學習所需要的人力及物力資源、選擇及實施適當的學習策略的萬芳青年，培養具備「自我管理」、「藝術涵養」、「多元探索」三大核心能力為目標。

(二) 同理有愛

培育能從個人小我到社會公民，有同理心、欣賞包容並與他人合作，發展適切的社會適應能力的萬芳青年，培養具備「溝通表達」、「協同合作」、「人文關懷」三大核心能力為目標。

(三) 接軌世界

培育能尊重與欣賞多元文化，積極關心或參與國際議題等跨境生活能力，培養具備「系統思考」、「全球思維」、「創新應變」三大核心能力為目標。

二、教育理念與辦學理念

(一) 教育理念

期許自己是個伯樂，是一個「能發現每個學生都是一匹千里馬的伯樂」，發掘每位學生獨特的亮點與多元智慧，給予學生信心與希望，讓每個學生都走出自己的光明路。

(二) 辦學理念

校長是學校發展的舵手，我想形塑一個「有活力、有幸福、有書香、有數位、有人文、有國際化、能增進福祉」的校園，用「智慧的腦、溫暖的心、讚賞的口、善巧的手、行動的腳」陪伴師生實現理想！

三、學校現況

學校位於臺北市文山區與臺北市區交界山群之南麓，山腳下約 200 公尺即為木柵地區通往景美及臺北市區之重要幹道興隆路，前門山下亦與市立萬芳醫院以及興華國小相鄰，山上後門鄰北市政府公務人員訓練處，位於捷運站旁，生活設施完善、交通便利。校區完整、優美、校舍設備完善，校地面積 34,303 平方公尺，自然教室 7 間、資訊教室 3 間、音樂教室 3 間、表演藝術教室 1 間、視覺藝術教室 2 間、有階梯視聽教 2 間、多目的空間 3 間、資源教室 6 間、交通安全教育室 1 間、特色教室 3 間、分組教室 7 間、綜合教室 2 間、家政教室 2 間，籃球場 4 座、排球場 4 面、桌球台 8 張、羽球場 4 面、游泳池 1 座、合球場 1 座、射箭場 1 座、舉重場 1 座、射擊場 1 座、跆拳道教室 1 座。學生數 1682 人，教師總數(含校長與主任)共 143 人，其中男性 42 人，女性 101 人，專任職員總數共 26 人，全校具研究所以上學歷的教師共 100 人(含代理教師)，組織成員碩士以上學歷近 7 成，教學經驗豐富、熟稔校園文化。

四、學校 SWOT 分析

要推動以學生為本位的高品質教育，尊重每一個學生獨特的差異性，透過 SWOT 分析學校內部的優勢與弱勢以及外部環境的機會與威脅，找出關鍵因素與學校內部的核心能力，以利提出學校發展願景、教育目標，經營與策略，形成具體可行的計畫項目與期程。

內在因素		
構面	S (優勢條件)	W (劣勢條件)
教學團隊	<ol style="list-style-type: none">1. 教師平均年齡年輕且學歷高，對學生極富愛心與耐心。2. 教師能進行公開觀課，展現共備合作成果，並辦理教師教學研究成果發表會。3. 教師能自發性運用教學策略或模式，彰顯教學的多樣性並主動參加各項創新教學競賽。	<ol style="list-style-type: none">1. 教學受升學導向影響，部分學科教學難見突破創新，傳統講授式課程比例偏高，翻轉教學理念推廣與實踐較難普及。2. 老師仍傾向同科、同領域的課程討論，較少進行跨領域的課程發展規劃。3. 部份教師較年輕，教學經驗及班級經營能力未臻成熟。
學生	<ol style="list-style-type: none">1. 本校國中部直升學生比例高，國中學習態度及常規較易適應銜接高中階段。2. 學生在學習方面可塑性高，體認老師的用心，願意配合學校輔導措施。	<ol style="list-style-type: none">1 部分學生學習態度較被動，學科基礎不紮實，學習力有待提升。2. 整體而言，學生在數學及自然科學之學習成就較低。

	3. 學生創造思考能力佳，自我表現意願高。	3. 經濟弱勢家庭比例高，學習上較易感到挫折。
校園設備	1. 地處 140 高地，空氣清新，風景優美，校園動植物眾多，學習環境極佳。 2. 位於萬芳醫院及捷運站旁，生活設施完善、交通便利。	1. 部分建築物及教室設備已逾 30 年，亟需修繕或更新。 2. 受限教室空間，欠缺社團辦公室及充足的課後活動場地。
對應策略	1. 提供學生國際交流活動，及國際文憑課程、國外學校選修課程邁向國際接軌世界，以提升學生國際競爭力。 2. 延續辦理各項計畫並妥善規畫融入於課程教學活動中，擴展校內課程涵蓋面向及增添豐富度。 3. 辦理學生多元學習成果發表會，邀請家長參與共享學生學習成果，增進家長、學生及學校間互動瞭解，進而認同肯定學校辦學理念。	
外在因素		
構面	O (提升契機)	T (潛藏挑戰)
教育政策	1. 發展教師專業社群，落實教學輔導教師機制，提升專業成長具成效。 2. 積極爭取各項計畫資源，鼓勵教師社群創發優質課程，充實學校軟硬體設施，建立學校課程特色。	1. 教師公開觀課比例尚未能達標，教學成長進步幅度有待提升。 2. 部分教師資訊素養不足，且對創新教學接受度不高。 3. 跨領域教師對話次數少，共同研擬課程經驗及相關知能不足。
家長	1. 家長社經地位屬中等，涵蓋多元領域背景。 2. 家長肯定學校辦學績效，予以支持。	1. 部分學生家長仍偏重學科課程，對 108 新課綱發展校本特色課程信心及接受度低。
社會資源	鄰近萬芳醫院、國立政治大學、警察專科等學校合作課程及發展國際教育課程活動、數位學習實驗班專業課程等，提昇學習視野。	鄰近安康社區，低收入戶及家庭功能不佳之學生比例高。
對應策略	1. 加強對鄰近國中之就近入學優勢宣導，並配合扶助弱勢教學計畫，提供經濟弱勢學生獎學金，及新生入學獎學金，以吸引優秀學生就近入學。 2. 結合社區資源，與萬芳醫院、中國科技大學、國立政治大學、世新大學等單位合作，開設大師班講座特色選修課程，吸引學生就讀。 3. 因應國中少子化衝擊，逐年規劃減班，重新規劃設計空餘教室為多功能學習空間，提供學校多元化課程使用，以利解決選修課教學空間不足的問題。 4. 爭取更多補助經費，逐年改善專科教室設備，並活化校園空間，增設學生社團教室，提升教學環境品質及學生活動空間。	

五、經營策略與行動方案

(一) 學校願景、目標與經營策略

依據學校 SWOT 分析研擬可行之策略，發展成行動方案，據以強化、支持、權變、活化學校整體動能，學校願景、目標與策略之關係圖如下所示：

萬芳教育發展願景圖



(二) 學校經營策略與行動方案

經營策略	行動方案
策略一： 深化校本特色課程， 精進教學創新	<ol style="list-style-type: none"> 1. 實踐學校願景特色課程，形塑學校獨特性 2. 推動e化行動教學與新興科技 3. 發展智慧校園，豐富學生學習
策略二： 落實品格公民教育， 培育優質人才	<ol style="list-style-type: none"> 1. 深耕品德教育，發揮社會正向影響力 2. 厚植生命教育及公民素養 3. 關懷特殊學生溫暖輔導計畫 4. 持續提升學生優秀表現
策略三： 提升國際全球素養， 促進移動能力	<ol style="list-style-type: none"> 1. 培育全球公民，推動國際友善校園 2. 推動國際文憑課程，提供多元需求 3. 落實適性揚才，培育領導人才
策略四： 推動新世代校園規 劃，營造人文環境	<ol style="list-style-type: none"> 1. 優化學校數位教學及學習環境 2. 營造友善安全的學習環境 3. 形塑綠化節能校園
策略五： 形塑學習型的校園， 共創和諧溫馨	<ol style="list-style-type: none"> 1. 營造具效能與服務的行政團隊 2. 形塑和諧溫馨的校園文化 3. 支援前瞻學習的教師專業社群

<p>策略六： 整合多元支持系統， 暢通運作效能</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. 整合家長社區網絡資源，行銷學校特色 2. 發展社會資源網絡系統
--------------------------------------	---

策略一：深化校本特色課程，精進教學創新

(一) 實踐學校願景特色課程，形塑學校獨特性

1. 進行新課綱各類課程間的盤整，對應三年學生能力的架接，精緻化及精煉學生適性的課程，落實社群共備，降低老師課程開發的負擔。
2. 對應考招變化，建構橫向學習的統整與垂直學習的補強與加深加廣課程安排，建構以學生為中心的高中三年學習規畫系統。
3. 訂定國中減C或增A計畫，提升學生學習低落領域科目之基本知能，強化學生對學習的正向態度與自我效能。

(二) 推動e化行動教學與新興科技

1. 跨學科合作運用數位教材推動「知識管理」，促進教學轉化與創新。
2. 支持遠距教學、虛擬教材開發社群教師，產出教學模組，進而推廣全校依需求使用。
3. 持續BYOD計畫，補足全校大屏的硬體建置，透由增能多元的教學模式，提升教學效能。

(三) 發展智慧校園，豐富學生學習

1. 建立智慧校園平台整合校內各單位所使用的系統，並使用簡單明瞭及人性化的設計，讓教師可以有更多時間在教學上。
2. 透過大數據掌握校園資訊，促進各單位在整理與傳遞資訊的效率。

策略二：落實品格公民教育，培育優質人才

(一) 深耕品德教育，發揮正向影響力

1. 推動「守時、環保、創意服務、整潔、運動」等班班有特色的典範特色班級計畫，增強學生良好表現。
2. 辦理領袖才能營，增能學生表意權與學生自治組織運作。
3. 結合品德教育實踐議題，辦理多元教學活動。

(二) 厚植生命教育及公民素養

1. 推動「我的微革命」創意服務學習計畫，專長結合服務學習計畫與區公所、里長、校友、企業等合作，提供學校場域外的學習及在地合作。

2. 透過與班聯會校長有約，整合跨處室資源，合作實踐學生夢想。

(三) 關懷特殊學生溫暖輔導計畫

1. 推動身心障礙學生輔導計畫，給予適性教育，使其充分發展身心潛能，增進適應社會的能力。
2. 高關懷學生、中離生及復學生追蹤輔導，多一個關懷少一個社會問題。
3. 整合輔導資源網絡，透過學輔會議、個案會議，提供個別化的支持與陪伴，協助學生重返校園。

(四) 持續提升學生優秀表現

1. 整理升學數據並分析，找出繁星推薦的優勢，進行輔導措施與模擬。
2. 開發申請入學的升學機會，辦理學生學習歷程精進計畫，優化新課綱各類課程學生學習成效與學習歷程效度，提高錄取率。
3. 善用特殊選才管道的優勢，透過系統性的兩年輔導計畫，讓單一專長、特殊境遇學生獲得更好的升學機會。

策略三：提升國際全球素養，促進移動能力

(一) 培育全球公民，推動國際友善校園

1. 校園環境國際化(雙語標示、證書獎狀雙語化等)，營造「世界即校園」的情境，國際化教育從生活中落實。
2. 推動雙語教育，從生活中學習語言，學會尊重與欣賞不同的文化與民族，提升國際參與的能力並培養國際觀。
3. 推動並提供國際議題的研討平台。

(二) 推動國際文憑課程，提供多元需求

1. 推動臺北市國際文憑課程(IFY 英國大學預科課程)，提供國外就學需求學生的學習機會。
2. 推動國際教育教師社群，活絡國際交流與國際教育課程與教材研發。

(三) 落實適性揚才，培育領導人才

1. 與國內外優質大學 USR 團隊簽訂合作計畫，鼓勵學生探索與進階學習。
2. 與大學合作「大學先修班課程」或「微課程」導入大學開課，提供學生自主學習或假日上課模式，有助學習進度加倍的機會。
3. 推動圓夢計畫、傳愛偏鄉等，提升學生人文素養。

策略四：推動新世代校園規劃，營造人文環境

（一）優化學校數位教學及學習環境

全面檢視老舊校舍及餘裕空間，規劃以學生為中心的「新世代學習教室」，打造多模式、科技融合和彈性的學習空間。

（二）營造友善安全的學習環境

1. 爭取專案及修繕經費，持續整修舊有的校園空間及教學環境設備，營造友善安全的學習環境。
2. 關注師生身心健康，利用餘裕空間改建為教師溫馨休憩空間，提升師生間自然良好的互動，讓老師在校有在家的溫馨感。

（三）形塑綠化節能校園

推動融合綠色、生態、低碳、省能、健康等功能的低碳校園，邁向綠色永續的校園。

策略五：整合多元支持系統，暢通運作效能

（一）效能與服務的行政團隊

1. 激勵團隊，互信互助：和教師會、家長會一起努力，支持行政領導的專業培訓，提升行政主管的成就感與培養π型的能力，持續穩定行政團隊的領導，主任穩定，相對也能有充裕的心力協助組長減輕壓力，吸引校內優秀人才共同努力。
2. 提升新手自信心：落實知識管理，透過行政高效率 SOP，減少新手犯錯、挫折的情形。
3. 處室間支援共好：朝向一個主導、其餘協助，各處室、學科間互相分工又合作，中間透過不斷的對話與澄清，建構信任合作的氛圍。
4. 數位化降低勞動：優化行政網路系統（如：善用酷課 APP 功能），提升無紙化及效率，減少人工負荷。
5. 爭取額外人力：透過一魚多吃的專案，提供學校新課綱額外教師、助理協助校內的行政事務。建立制度化的志工團隊，有效借重退休老師、學生家長與校外人士提供協助。

（二）形塑和諧溫馨的校園文化

1. 向資深教職員工請益，有效執行重點發展與計畫，共創學校亮點。
2. 辦理年級家長與校長有約，凝聚共識與對話，協助校務推動。

3. 辦理跨領域教師及親師生團隊合作活動，營造和諧溫馨的氛圍。

(三) 支援前瞻學習的教師專業社群

1. 落實課程發展委員會及各學科教學研究會功能。
2. 推動課程核心小組，深耕課程發展，前瞻未來之課程規劃。
3. 運作跨領域教師專業學習社群，研發素養導向教材。

策略六：整合支持系統，暢通運作效能

(一) 整合家長社區資源，拔尖固底，提升學生生涯發展

與家長會、志工團合作，辦理親職教育共學，學生生涯典範學習分享。家長會協助晚自習解題志工經費，建立家長會網絡，正向協助校務發展。

(二) 發展社會資源網絡系統，行銷學校特色。

1. 組織文山區學習資源策略聯盟，建立優質學習園區。
2. 主動發展與媒體正向關係與互動，引進外部資源，作好學校整體公關行銷。

六、預期效益

(一) 學校擁有高聲望，特色創新展風華

學校能展現特色，創新發展，關愛生命，傳遞溫暖，校園幸福有活力，讓愛擴及社區。

(二) 學生快樂有自信，多元學習好表現

學生學習自信又負責，具社會服務能力及全球視野之人才。

(三) 教師能自我成長，願意分享與合作

教師教學專業有愛心，發展以學生為中心的教學設計。

(四) 行政團隊具遠見，服務活力展溫暖

行政專業溫暖好溝通，敏銳觀察學校需要，並主動協助解決問題。