

臺北市立和平高級中等學校校長遴選計畫書

過往辦學績效

一、擔任桃園市教育局課程督學，擬訂桃園市課推計畫，協學校課推工作。

二、推動十二國教新課綱，突破困境，喚起教師動能

原服務學校桃園壽山高中，在 105 學年優質化已進入第二期程，受限於計畫仍多由行政端規劃與執行，以及聚焦不易之情形，不但沒有教師社群，更遑論校本特色之產出。隨著 12 年國教新課綱準備工作如火如荼地展開，課綱的深解以及向未來課程轉換之需要，學校開始有一群老師願意嘗試來撰課。隨著撰課進程的需要，就由本人帶領全校教師討論，最後培養學生具備成為「在地關懷與國際移動的未來人才」成為校本特色，緊接著學生圖像與能力指標也在不斷盤整中順利產出。壽山高中的課程推動產生了新的契機。

(一) 由 1 個教師專業社群發展到 12 個社群

因勢利導，願意嘗試校訂必修撰課的教師，及鼓勵成立社群，並以優質化資源協助，並親自參與推動。以這些社群為典範，成為領頭羊，全校教師開始有模仿與學習的對象，隨後陸續展開的課程規劃也有了核心的撰課理念。校訂必修課程，多元選修課程，老師們也會發現有社群的支持，好過於單打獨鬥。爰此，一年內成功的發展到 12 個社群。

(二) 在 99 課綱中，多元選修由 4 學分，排除萬難，增開至 6 學分，以開齊 45 門課為目標，為新課綱做好準備，無縫接軌。

鼓勵教師成立社群撰課，或鼓勵教師拿出 18 般武藝，讓孩子可以有更多元的學習機會。對於鼓勵教師社群與教師進行課程設計並進而開課，有以下的策略：

1. 以孩子的多元適性學習，鼓勵教師成為學生的貴人
2. 優質化等計畫資源，確實支援教師、課程。
3. 行政必須勇於承擔，除了課程領導外，更須是教師的後盾。
4. 運用各種機會，讓教師社群、課程，能有發表的機會。
5. 每年製作課程成果冊，讓教師的辛勞能備記錄下來。
6. 多鼓勵教師社群運用經費，到外校進行交流與標竿學習。
7. 儘可能多親身參與（陪伴）社群的運作與活動。

(三) 獲選為優質化計畫前導學校

(四) 承辦桃園市 106、107 年高中職博覽會

(五) 承辦桃園市高級中等學校 107 新課綱 策略聯盟暨十二年國教前導學校「課程發展工作坊」，全桃園各校共同整備新課綱。

(六) 承辦桃園區高中優質化十年成果展，舉辦說課交流。

三、開辦實驗教育，率桃園高中之先，再創學校特色

(一) 創辦日文實驗班；(二) 日本國際志工駐校

四、國際教育，「點線面」創新作為，深造學生國際移動力

舉辦國際教育旅行、海外遊學，實際的接觸與感受，是辦理國際教育最直接的方式。然而能參加的幾乎都是少數學生，必須透過各個面向的活動與作為，才能把國際教育的種子散播全校每一位學生眼界、心智中。

(一) 開發國際教育相關課程：發展模擬聯合國、國際視訊等課程。

(二) 國際教育旅行，獨創 NO BUS，全程以大眾運輸工具完成，培養學生國外實際移動能力。

1. 行前積極培訓，具備外語、交流禮儀、行程規劃能力

2. 運用全校集會時間，向師生分享教育旅行等國外移動心得。

3. 擔任國外來訪師生接待小天使。

(三) 接待國外師生到校交流，以 1:1 方式招募接待小天使，擴大交流效果。

(四) 利用校慶等各種大型活動機會，設置國際教育體驗攤位。

(五) 外籍學生入校，擴大學生日常交流。

1. 訂定外籍生就讀辦法，呈報主管教育機關獲准。

2. 結合扶輪社資源，接待外籍交換學生。

(五) 建置日本文化體驗教教室、外語情境教室與學習角

(六) 推動體育專項團隊隊海外集訓。

五、教學空間設備，科技導入，智慧創新

面對新課綱之實施，不但需要盤整學校教學空間，統一規劃使用，更須導入新科技建置各種不同課程，不同教學與學習需求的教室。

(一) 全面盤整、了解學校個課程的空間需求，以及教學、學習需求。

(二) 建置不同分組功能的智慧教室，皆導入互動系統及觸控電視，教學即時診斷，學習更有效率。

(三) 建置 CHOMEBOOK 學習系統，運用電子書包提供學習的科技平台。

(四) 建置數位網路主平台 (IGT)，鼓勵教師建立數位教學檔案，數位創新

教學，上傳雲端擴大運用。

(五) 創立 VR 學習社群，以帶狀課程，由初接到進階，讓老師能學會 VR 課程設計，並辦理交案與教學發表，帶動整體教師對 VR 的認識與應用。

(五) 在日本體驗教室建置 AR 學習系統，再逐步拓展到各情境教室。

五、行政創新

(一) 運用雲端管理系統，控管各項計畫執行情形，及各項課程教案、成果。

(二) 任教務主任時期，導入學習型組織理論，推動新課綱。共同訂定教務處同仁對新課綱都要有基本了解的願景，然後每週以處室會議進行共同學習，並規劃每位同仁的自我精進方式，並聚焦於行政系統與新課綱的系統思考，並與同仁分享心智模式進步可以得到的成就感。

六、校舍整修改建，競創友善舒適校園

(一) 壽山高中教學大樓前棟體育綜合訓練中心的興建，運動場、中庭、各大樓教室、地下停車場、後大門的維修與美化，都以創新、搶非學時間、永續的友善校園環境為最基本原則。

(二) 支持學校體育專謝團隊發展，克服環境限制，運用校園角落建設棒球打擊練習場及拔河練習機等。

七、師生需求，積極任事，勇於承擔

(一) 鑒於家長、學生、家長需求，突破教育主管機關法規限制，首創（桃園市）以四大超商（OK 便利商店）進駐校園服務，嘉惠師生。

(二) 學校遇大雨即淹水，師生極不方便。在校長領導下，僅用半年時間，無特別經費支應下，即完全整治成功，壽山高中不曾再淹水。

八、發揮善於溝通特質，建構教師與行政溝通平台

(一) 主任身分，亦能協助籌備教師會，並每年獲選教師會理事或監事、教評會委員，使教師會成為教師與行政溝通的平台之一。

(二) 積極參與家長會、校友會，建立互動關係及互信機制，加深外界理解。

辦學理念、經營策略及校務發展計畫

壹、前言

和平高中在陳智源校長領導下，校務蒸蒸日上，尤其在創建智慧校園和教學的科技應用方面，更是足為各校學習的典範，不但為為臺北市教育局首

批通過「臺北教育 111 標竿學校」認證的 9 所學校之一，更是微軟的「未來學校」計畫補助學校。在課程發展部分，因應12年國教新課綱之實施，以師道、責任、精緻、永續作為教師的核心價值，積極為學生做好面對全球化挑戰的準備。學生圖像以「跨界整合的國際人才」為校本特色，課程重點除了落實自發、互動、共好的全人教育及培養學生終身學習的能力，更努力打造適性揚才、國際視野、專業前瞻的學校教育。

本人會以信任、和諧、共創願景的理念來陪伴、引領校務發展，擔負起承先啟後之重擔，不但繼續發揚學校優勢與特色，更要讓學校在現有基礎上，更前瞻、更創新、更精進。

貳、教育理念

教育工作者最重要的使命是引領受教者朝向未來與希望！而未來與希望仰賴明確的願景、確實可行的計畫，並以有效執行的行動方案路徑，逐步達到預定目標，讓希望得以實現，逐步鋪陳未來藍圖。不僅讓受教者獲得知識，得到能力，更讓新一代跨足國際、縱橫世界，親民愛鄉、回饋所學，創造一個人文關懷、品格優良、熱愛閱讀、敏銳感應世界潮流的希望學校。

一、【適性揚才】~~成就天賦之自由，讓孩子成為更好的自己

啟發孩子探索的意圖，讓孩子摸索並且構築展望，稱為「適性」。曾自評當前努力打造讓學生亮點被看見的空間，也創造持續探索的機會。努力至今，正視教育體制的框架所在，熟知框架所隱含條理規章，並結合當代思潮強調之社會正義的公平性，應該是立學生優勢為基礎，並且思量學生的選擇與學習不得已而來的有限性，從中協調與彈性，以求取最大平衡。於是，大到教育進路規劃政策的遵循，小至教師個別課堂教學的鋪陳，適性原則是為中道。教師面對學生學習之時，適時地扮演陪伴和引導、尊重和支持、欣賞與鼓勵等角色，讓適性空間得以打造。

讓孩子裝備能力朝向展望，是為「揚才」。在準備好成為人才之前，學生確立目標，老師協助學生規劃路徑。從事教育者應重視每一位學生，啟發其心智，並激發其潛能，培養學生自我實現及成就自我的能力，及成就自我的能力。教育之於人生有如黎明之於暗夜，在生涯路上踽踽獨行的學生，讓教

育成為那手上的一盞明燈，照亮孩子眼前道路，陪伴並帶領朝向遠方。

二、【跨域全人】~~開創域界之翱翔，讓孩子從容應對全球變局

人才放到哪裡都會是人才！學生身處互聯網的世代，學習不再侷限於紙本書籍的知識，亦非僅是網路流傳的片段所得，而是取得並熟知與世界連結的各種路徑之時，具備知識的整合能力，統整成為個人的專屬知識，於是能流轉於各知識體系之間，為其所用。

具體而微，培養跨域人才，以多元智能為藍圖則是關鍵。美國心理學家嘉德納 1983 年提出多元智慧理論，指個人均擁有其獨特的智力組合體系。鼓勵孩子運用優化其優勢智慧，並力求其各項智慧知能達標，藉此自我實現。是以，教育場域亦應隨之轉變，親身示範所學知識如何連結與統整，透過深化縱向的單科課程，強化橫向的跨課程連結，發展整合式的課程設計，培養每個人具備解決真實世界問題的知識、態度、技巧與能力，以巧妙面對快速變遷的現代社會。

三、【創新實踐】~~戮力創意之落實，讓孩子成為優勢「特種部隊」

創新來自累積厚實知能並發想其他取徑，意即學能兼具之下，運用發想而來的點子或是有別以往的思維面向教育品質的再架構。現行教育有一定的框架與所謂的標準化課程，其目的在於造就有履歷認證的人才，但可能緊箍差異的產生。因此，在既有結構下投入「破壞」因子就可以是正面力量，而「創新」由此而生，不落入創新與固守的是非二分，而是開啟創新的選擇題。

「破壞」之目的在理解框架並戮力奠基之餘，突破框架之限制，進行發想與實踐，此有賴非正規部隊的特種部隊思維達成任務。以實驗教育為例，回歸以學生為主體，學生探究其知識各有路徑，或有如光譜世界於絕對標準化與完全開放之間，提供充分彈性，協助學生因其個別差異而另闢新徑，養成專屬能力的人才，如此思惟都是看似破壞實則成就的特種部隊形式，讓教育提供創新的驅力。

四、【追求卓越】~~ 奠基接地之建構，讓孩子卓越成就於日常

蹲得夠低才能向上躍高。自控感是人生在世的重要修煉，掌握個人所望，

邁向卓越是人性所趨。於是設定路線，規劃行程，輔以最好的教練、最好的老師、最好的父母、最好的領導者，藉此主導個人人生。歷程中不僅獲得陪伴與支持，更重要的是眾人見證帶給學生的卓越反饋，是任何獎勵無可去帶的。因此，為學生、為學校建構成功「法則」，實為必須，透過一套簡單的公式，讓無論對象是誰，先把事情分解，再以重新建構。因此，接續設定每天、每週、每月、每年要遵循的計畫，聚焦於目標，並期待達成目標。藉此得以提高標準，逐步邁向卓越。「法則」並非一蹴可幾，持續地積累與厚實一步步之目標達成，其卓越得以實現在於：持續的努力，以造就長遠的偉大。

參、校務經營理念

和平高中肩負在地與社會各界的教育期望，配合臺北市整體教育政策的推動。所謂十年數木百年樹人，教育是持續累積並潛移默化而來，改弦易張並非明智之舉，而是以和平高中已然之發展為師，洗鍊之時再求開展之機。

一、溫馨校園

和平高中的行政團隊在近 10 年間，創造了無數傲人的成就，誠然大多數老師也貢獻不少心力於其中。然而，行政團隊有時也須回過頭來，看看老師的需求，傾聽不同的聲音，關懷周遭的生活。有廣大教師群的支持，行政工作才有機會減量，避免衝突，充滿動能，政通人和。對學生而言，溫馨的校園是一個培養德育的、潛移默化的，或是提高開闊心胸的情境。

二、學生優先

(一) 建立肯定自我：「相信自我」、「肯定自我」及「強烈的自我要求」是激勵個人自我成長的要素。透過各種教學活動來幫助學生「肯定自我」，進而建立對自己的自信心。進一步期望學生具有「好還要更好」的自我反省、自我挑戰的精神，培養學生積極向上、肯定自我的精神。

(二) 發展學生潛能：多元智慧即為潛能的內涵，潛能是可以藉由教育來教導與成長的，潛能並非既定、不可改變的。教育在發展潛能具有積極的角色。發揮「沒有不能教的學生」的教育愛，營造「給學生機會」的教學，讓學生從瞭解自我、肯定自我的學習歷程中，潛能得以不斷地被發展滋長出來。

三、教師專業

和平高中的老師學歷高、年輕、有活力、動能強、知識更是一把罩，絕對都是「優越」的。但在多元發展的競爭環境中，「優越」是不夠的，我們更需要「專業」與「卓越」。因此，提昇教師專業形象，促進教師間的相互學習成長，增進教師與行政之間的溝通，得到相輔相成的效能，有了「專業」，才能讓學生、家長滿意，社會各界肯定的「卓越」績效。

四、家長支持

家長參與是學校經營的最大支持力量。天下父母心哪一不是望子成龍、成鳳，期待又怕受傷害的心情，尤須學校能有同情的理解，發揮教育愛心，盡其所能，把每一個孩子都帶上來，正所謂「學校用心，家長放心」。持續並擴展和家長保持良性的互動，讓家長成為教學的夥伴，學生學習更加順利。

五、社區共榮

結合社區資源，形成共存共享的社群組織，分享各項教學計畫與學校軟硬體設施，辦理多元智慧演講，廣邀家長及社區民眾參與，讓社區民眾愛自己的家園，更愛和平高中，讓學校成為社區的中心及終身教育的場所。教育孩子的同時亦對家長及社區民眾進行教育，期能達到事半功倍之成效，讓社區民眾支持學校的發展，對學校的辦學認同，進而為學校宣傳，不只留住社區優秀學生，更為學校吸引其他鄉鎮優秀的學生到校就讀。

六、創新卓越

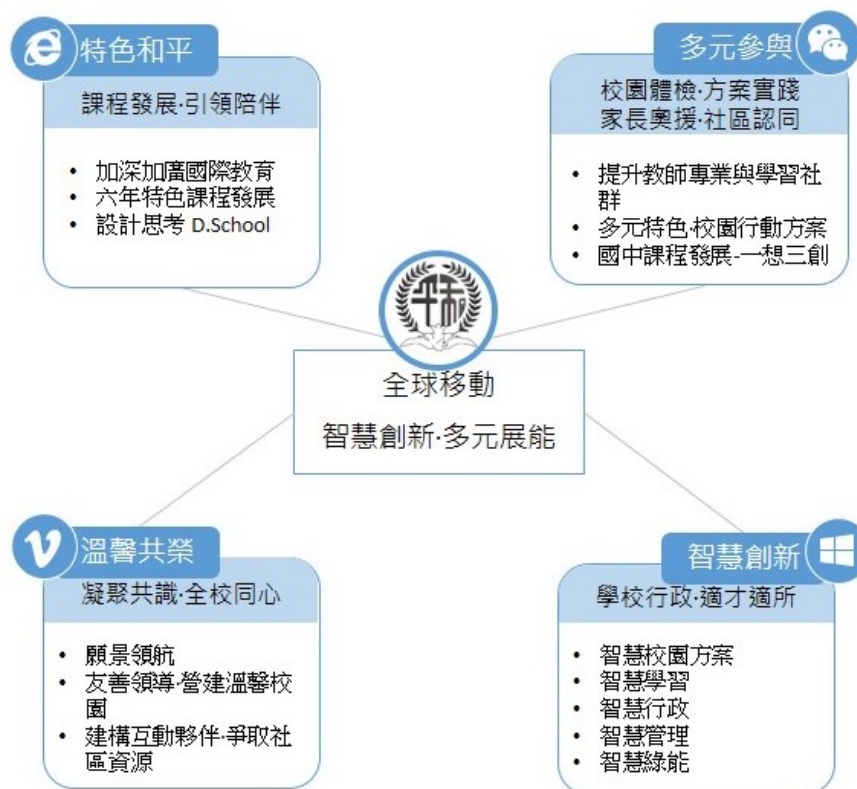
卓越的品質，不只是「擁有」，而且要更「美好」。全體師生共同集思廣益，善用智慧，轉化到行政創新、課程創新、教學創新、活動創新，促進學校教學品質，提升學校效能，形塑學校特色，以「創新達卓越」。

肆、學校現況分析

對於和平高中校務發展規劃，本人參照、整理優質化計畫、先鋒學校精進補助計畫、中程校務發展計畫之SWOT分析，再提出近程及中長程校務發展策略，相信如果有幸能帶領和平高中，定讓遠近家長學生看得到特色、看得

到為未來；在優質高中的基礎上，以培育未來人才，側重學生未來優質發展為導向，邁向高質感高中。

伍、校務經營的願景與具體經營策略意象圖



陸、學校近程經營策略與行動方案

本人在和平高中的第一年，將致力於對學校的了解，融入學校文化，穩定學校行政工作，延續課程發展及校務推動，認識學校每一位夥伴，拜訪家長會成員，求教社區耆老，擬訂近程經營策略如后：

一、凝聚共識，全校同心

- (一) 積極全面的與行政人員、教師、學生晤談，運用各項會議進行對話與溝通，營造聆聽、溫暖的校園氛圍。並辦理校務發展願景共識營。
- (二) 落實「學生、老師在哪裡，校長就在哪裡」的理念，親自參與各項活動，全心全意全力投入校務經營
- (三) 以 Wiki School 提案制度，鼓勵同仁分享創意點子

二、校園體檢，方案實踐

- (一) 透過對話列出真正該做、優先要做的 TOP10 任務。
- (二) 盤整現有之優勢，繼續推動現有優勢與競爭力計畫，建立學校品牌。

(三) 建立標準化作業流程(SOP) 及明確之制度章則。

三、課程發展，引領陪伴

(一) 對於目前課程的發展，素養導向課程的建構，深解、深化、賡續實踐。

(二) 盤點眼前必須完成的配套項目，引領、陪伴、實踐

四、學校行政，適才適所

(一) 從「信任」到「歸屬」，從「me」到「we」。有歸屬感的行政團隊，就較能吸引教師加入行列。

(二) 誠心訪才、帶人帶心、激勵士氣、以身作則；充分諮詢，用人唯才

(三) 分層負責，展現效能；行政一體，充分合作

五、家長奧援，社區認同

(一) 建置家長、校友及社會資源資料庫，強化家長正向參與學校校務發展

(二) 與地區媒體建立良好公共關係

柒、學校中長程經營策略與行動方案

我在和平高中的第2年開始，會開始推動校務3年發展計劃，其重點在於凝聚共識，爭取認同，擦亮學校特色品牌。

一、願景領航

(一) 願景凝聚的過程是想法的激盪、修正，是多元參與，深度匯談的過程。

(二) 發展行政團隊成為有願景的學習型組織

(三) 建置知識管理平台，推動處室業務知識分享

(四) 校務行政數位化，並設置行政資料數位典藏資料庫

二、六年特色課程發展

十二年國教新課綱的關鍵課程特色，即是進行培養校本能力的校訂必修課程之撰課。在和平高中即可運用同時擁有國中與高中兩個共計6年的教育階段。校訂必修課程既是培養校本能力，正可以向下紮根至國中階段，不但打造學校特色，更能吸引學生就讀國中、直升高中，具備更扎實的校本能力。

(一) 國中跨領域、Maker、搜神記的課程架構仍保留並繼續精緻化。

- (二) 依目前校訂必修創課社群為基礎，鼓勵國、高中教師共同成立跨學習階段、跨領域的 國中設計思考特色課程專業社群，進行撰課、共備。

三、國中部導入「一想三創」創新未來學園

- (一)「一想三創」：「想像」跨領域想像、「創意」解決問題方法、「創新」實驗實作、「創業」開拓視野。培養「能找問題」的青少年。
- (二) 主題式教學，改學以致用為「用以致學」。引導孩子如何發現現象、發現問題甚至提出問題，帶領孩子尋找並學習解決問題的知識與技能。

五、國際教育加深加廣

「跨界整合的國際人才」是和平高中的校本特色之一，旨在在高中階段即能培育具國際視野與全球移動之人才。

由國際教育的理念架構可依照國際主義者的定義，「國際教育」就是讓學生透過上述「教育國際化」的活動與過程來達到瞭解國際社會、參與國際教育活動、發展國際態度，以促進世界秩序及和平福祉的目的。面對未來，務實以對，也還是有許多地方質得期待：

- (一) 第二外語課程；招收外籍生
- (二) 融入學校日常生活及各項例行活動；申辦教育部 SIEP 國際教育計畫。
- (三) 英語文實力倍增規畫
1. 外師授課，
 2. 開設多益檢定班，
 3. 建置英語學習角及英語情境教室
 4. 辦理國際交流與跨國視訊課程，
 5. 在校的外籍生，對於學校活動、教學，期待可以有更多的動能。如同每週一句、聊天室（語言交換）等活動都非常有效，而且可以持續地進行。

六、智慧校園(iCampus)

- (一) 創新智慧教學應用
1. 智慧教學資源；
 2. 互動教學；
 3. 輔助教學、展示教材
- (二) 智慧學習、智慧行政、智慧社群、智慧管理

七、提昇教師專業與學習社群

- (一) 推動教師專業社群，鼓勵教師專業對話

1. 鼓勵專題課程之創課及自編教材，向跨領域的素養課程邁進。

2. 跨域共備、觀議課進行，乃教師專業成長與分享最有效的方式之一

(二) 辦理標竿學習，定期鼓勵教師共同參訪學校，並互相進行課程發表。

(三) 鼓勵教師組成團隊爭取競爭型卓越計畫，並獲得教學資源

(四) 給予教師多元分享舞台，並鼓勵教師進行校內、外專業團體進行之專業觀摩及對談，營造學習共同體理念。

(五) 建立獎勵制度，鼓勵教師創新教學與行動研究，支持教師國內外發表

八、多元特色校園行動方案

(一) 親師生共同參與校園空間營造規劃

(二) 打造閱讀舒適空間及角落，營造「有愛無礙」的學習環境

(三) 推動數位閱讀，提供線上認證與分享平臺

(四) 充實教學及諮商輔導環境設備，規劃具特色之課程教室

(五) 結合藝術人文課程，布置人文空間情境，設計創意校園、角落美學

九、友善引導，營建溫馨校園

(一)「開放及民主」是行政領導的基礎；「協調與溝通」是行政領導的手段。

以教育服務代替行政管理，透過「協商」與「共識」，推展教師共學共進，達成教育服務「學生學習」的目標。

(二) 熟稔教育規章與法令(訂定校務章則)，依法行政是各項行政作業的準則。在嚴密的策劃、執行、考核下依法行政與行事，確實達成任務。

(三) 培育學養豐富、積極進取、能處理危機的行政人才；以關懷和倡導來引導行政人員，開發行政共識與潛能，來推動校務。

(四) 爭取社會資源及經費補助，支援校務與教學，激勵教師士氣。

(五) 建置有效的危機管理及應變機制，以推動安全之溫馨校園。

(六) 建構校園美化與生態多樣化，推動環保永續校園之建構

十、建構互動夥伴，爭取社區資源

(一) 建立學校、社區家長及教師團隊共享共榮的信念，促進學校成為社區文化中心，建構家庭教育、社會教育與學校三贏之氛圍。

- (二) 舉辦親職教育或會議，落實家長參與學校事物應有的體認與態度，引導正向性推動家長會業務，以凝聚家長核心領導力量。
- (三) 推動定期家長溝通管道，建立互信與互諒合作模式（如班級家長座談會、全校家長座談會），鼓勵家長積極有效參與學校各項會議，並推動家長積極參與學生權益相關計畫的擬定。
- (四) 鼓勵、邀請家長與社區民眾積極參與義工、志工組織
- (五) 運用社區捐助經費、設備與物品，充實教育設施，並善用社區文化資產，融入教學與課程，發展學校本位之群科課程。
- (六) 利用服務學習及社區傳承時間整理社區環境，推動有禮社區之品味。

十一、區域共榮，資源共享

- (一) 營造社區教育發展中心，歡迎民眾參加校內親職教育研習活動，並開放體育相關場所，供社區及民眾使用，藉以整合學校學習資源，健全社區終身學習環境，落實「社區學校化、學校社區化」之理想。
- (二) 大學策略聯盟；業界資源引介，進行跨域學習；鄰近學校大手拉小手

捌、臺北市立和平高中待解決問題策略回應

一、如何有效進行校園與學生管理，建立安全友善的學習空間？

答：社會多元的今日，學生們擁有知識的搜尋能力，而如何消化知識，以及知識形成背後脈絡並未擁有太多空間檢核與再思，此亦影響校園與學生管理，其形成之迷思則演變至逐步失序，甚至到沒有界線的狀態。然而，以學生需求為主軸的配套，其實並未與學生自主所需之成長架構衝突。以學生為中心的氛圍營造，藉以打造安全友善學習空間，以下簡述之。

(一) 行政端：

1. 智慧校園管理

環境友善有賴硬體與軟體完整架構。例如：出入車輛車牌辨識、人員刷卡、校園重點空間架設監視攝影，隱蔽空間設置警鈴，第一時間掌握空間之動態，讓身處校園的學生與教師在活動當中，對安全考量相對無虞。

2. 學生自主管理配套

藉由校內辦法訂定形成共識，讓校園管理方與接受安排的一方獲知如何

共同在既定的界線與規定下行禮如儀。

(二) 教師端：

安全與友善氛圍的營造是身處校園的教師最能夠提供的。教師深具友善與涵容意識，並具備人我、性別、危機等議題具敏感度，並在第一時間提供言教與身教的境教示範，自是功不可沒。

(三) 學生端：

從學生的一日生活，拉出一學期生活，以及三年生活之圖像。舉例：每天學生從上放學的打卡，校內活動參與的刷卡入檔，連結接續啟動之學習歷程檔案驗證，從日常生活自然形成並涵養學生自我管理之氛圍與實踐。

二、因應少子化與校際競爭，如何透過行銷策略，打造學校品牌，吸引優秀學生入學？

答：少子化的趨勢與校際競爭之激烈，誠為目前各級學校經營發展所需面對的最關鍵問題。透過行銷學校品牌，可吸引優秀學生入學，提升學校競爭力。

和平高中應秉持的核心策略為，「高中支援國中，國中力挺高中；高中績效優異，拉抬國中招生情況。」相應作為如下：

(一) 打造學校特色品牌，爭取國中家長、學生認同

1. 發展「6年課程特色」品牌，具體方案可參照上文「辦學理念、經營策略及校務發展計畫」。

2. 打造實驗班頂尖品牌

(1) 藉由特招管道招收實驗班方向相當正確，可以招收理想志向之學生。

(2) 課業特色並重。英文實驗班，打造多益特色，外師授課，深植英語寫作與閱讀能力，高度參與國際教育，擴大學生展能舞台。自然科學實驗班，打造科普特色，發展數學 AMC 培訓、科普寫作、程式語言等帶狀課程。

3. 創新國際移動力品牌，提升學生展能空間

4. 開創大學 AP 課程品牌，地利之便，吸引優秀學生。

(二) 學生多元展能，優秀被認同、被看見

(三) 社區經營，爭取認同

1. 向下扎根計畫

(1) 辦理社區國小、國中學生入校體驗課程、6年特色課程體驗營。

(2) 爭取社區資源，編列優秀學生入學獎學金。

2. 深耕社區，爭取認同，主動推展招生工作，並鼓勵國中可直升入學

(四) 家長密切互動，支持學校品牌

發展特色，經營亮點，爭取認同，躍上舞台，讓外界都認為和平高中是優秀頂尖的學校，學生以就讀和平高中為夢想，教師在和平高中任教為榮，這是學校經營行銷的總目標。在此之下，學生絕對不能錦衣夜行，學生的優秀要備看到，教師的努力要被肯定。親師生一起來打造一流的頂尖學校。

三、因應 108 課綱各項繁重的工作業務，如何進行合理、有效的人力與資源配置？

答：12 年國教新課綱實施在即，雖然各校課程計畫都已核備，但如何落實的確是另外一個更艱難挑戰的開始。對於繁重的工作業務，進行有效的人力與資源配置，乃是成敗的關鍵因素。相關措施分述如下：

- (一) 校長的課程領導，宜採取分布式領導，能適度授權給行政端、相關委員會、教師社群，共同承擔推動責任與共享成就。
- (二) 核心工作小組仍需持續運作，定時盤點各項課推工作實施情形，除做滾動式修正外，亦能釐清工作項目的輕重緩急，為資源配置提供方向。
- (三) 行政系統的分工合作
 1. 各項配套工作必須進行縝密的分工與人力調配，避免勞逸不均或權責不清。校長領導在工作協調上必須勇於承擔。
 2. 行政團隊可以成為學習型組織，共同確認新課綱推動的願景，然後定時進行共同學習，並以分組的方式進行行政夥伴的自我精進。
- (三) 資源投入，鼓勵教師成立社群，可以分擔行政的課發、課推工作。
- (四) 盤整學校教學空間與設備，空間進行綜和運用與規畫，資源依輕重緩急，漸次投入社設備的建置，全力支援教師的教學。

四、如何提升體育班學生的學習動機與成就，並協助其未來之生涯規劃？

答：高中學生之生涯階段任務，為力求兼顧課業、人際、社團、生涯之完整。體育班學生之高中階段任務，有別於高中普通科學生的重要區塊為體育專項的投入，以及未來生涯展望之多元發展。以過往身為教務主任與體育班課程任課教師的經驗，以當前和平高中體育班而言，學生競賽成果並非總是如其所望，若未能透過學校之整體配套協助其適應與發展，自當挫折難免，並因

此迷失學習方向，甚至因此失去學習動力。

以生涯之未來導向為主軸，消極為減低其生涯茫然感，積極則協助其擴充生涯圖像，並以「有為者亦若是」展望。著眼的區塊則是高中階段之課業/學習、人際/個己、專訓/競賽，並且展望生涯/未來。

- (一)課業/學習：在學科教師們努力之下，協助學生底定其學業課程先備知識、學習目標、學分取得、學習內涵之達標等構築。
- (二)人際/個己：成為選手的歷程，除了專項能力突出，更需要個人「成為」選手的信念與素質支撐，品格教育及人我關係上獲得調適與平和。
- (三)專訓/競賽：專訓投入有賴競賽階段目標之支持，教練與體育班教師鼓勵並安排體育班學生參與競賽為具體可行之策略，透過累積競賽經驗，學生方得知曉持續專項得以成長與亟待突破的空間，在生涯決定上朝向體育領域邁進，抑或日後開啟生涯他者路徑的思考。
- (四)生涯/未來：上述三者之成果，有賴先前專屬體育班之配套架構形成與實踐，在三者逐步耕耘並收穫之時，藉由高三生涯相關課程的聚斂，無論是升學、就業，或是其他路徑的開展，藉此協助其走向下個階段。

綜上所述，體育班的學生必須專項技能與學業並重，藉由團隊的磨練，學習做人處事的道理。教師協助在學習的起始點上規畫學習內容，並在學校專業的規劃與生涯輔導協助下，走向人生的下一個階段。

五、如何充實新建大樓之設備，提升整體教學效能，擴大教育效果？

本人在壽山高中的總務主任與教務主任經歷，對於新建、整修校舍，規劃教學空間與設備，經歷豐富扎實。從新建大樓到充實設備，提升整體教學效能，擴大教育效果之策略，試述如下：

(一) 新大樓設計規畫

1. 採用民主機制，成立（運作）校園空間規畫小組進行盤點。
2. 盤點全校所有新舊大樓空間，列出所有需求，若需求無法完全滿足實，則須須考量專業、合理的配置，擬定優先順位。
3. 新課綱課程推動的空間需求必須優先盤點及規

(二) 新大樓的興建，完善監工措施

定期召開工務會議，並以 line 群組，學校、監造、施工三方，隨時討論細節。並輔以縮實攝影，掌握工程進度與細節。

(三) 充實設備，支援教學

1. 設備經費的籌措

(1) 經費的籌措，交給校長來爭取；壽山經驗，讓我有信心。

(2) 相關計畫、社區資源、教育主管機關爭取經費（一分需求說明書，「一魚多吃」，避免行政負荷太重）

2. 教學所須設備盤整與建置

(1) 自主學習空間、設備及自學資訊平台，多予留意及細密規劃。

(2) 除了行動載具的使用外，另外建置群組互動教室（每組有一台桌上型電腦）、智慧互動教室（每組每人有一台桌上型電腦）、情境分組教室、外國文化體驗教室、教師研發課程討論空間（有互動電腦）、多功能教室（可做分組教室、亦可作為展覽場地）。

(三) 延續和平高中科技創新的成果，朝向所有空間（教室）都是智慧空間（教室），而且與時俱進來努力。

本人從總務主任到教務主任的經驗，都不斷地在爭取經費與設計、建置，學習創新科技，與智慧教室內涵，時時傾聽老師接學的需求，思考更有效率的教材與教法，相信他山之石，可以對和平高中的發展保持在領先的地位。

伍、結語— 優質、特色、高質感高中

和平高中位於臺北市大安區，周邊文教機構林立為全臺北市最富文化氣息的精華地區，且鄰近臺大、師大、臺科大及國立台北教育大學等大學院校，正可與其建立策略聯盟，進行垂直整合，此為其它高中少有的優勢，未來發展深具潛力。

未來若有幸擔任和平高中校長，配合市政府教育局政策之規畫，廣納建言，凝聚共識，在日常生活的點點滴滴中，發揮馬拉松的精神，札實做好所有細節，認真做好每一步規劃，努力傾聽做好所需溝通，針對校長領導、行政經營、績效管理、教師專業發展、課程發展、教師教學、吸引優秀學生入學與獎勵、學生學習、家長與社區參與、社區宣導等面向其他創新特色措施。在目前已是優質高中的基礎上，再接再勵，以期達到讓遠近家長學子都能看到頂尖、看到領先、看到未來的質感高中。