

臺北市 108 年度優質學校參選申請書

參選獎項

單項優質獎：學校領導

卓越領航 景象萬興



臺北市立景興國民中學

林志忠、許卓塵、曾德民、朱美銀、蘇祐菽、徐翠蓮

中華民國 108 年 1 月 23 日

目次

壹、基本現況

- 一、設校歷史.....3
- 二、社區環境.....3
- 三、學校規模.....3

貳、優質目標

- 一、背景分析.....4
- 二、具體目標.....5

參、具體作法

- 一、實施內容.....6
- 二、創新作法.....11

肆、優質成果

- 一、目標達成.....12
- 二、創新成果.....18

伍、結語20

摘要

教育是一項持續性和長久性的工作，因應資訊多元、科技發達、社會變遷快速、全球競爭的新時代，學校領導必須有教育新思維與新作為，並要有明確的方向和積極的作為，才能發揮教育功能，達到學校永續發展。

景興國中位處文風鼎盛的文山地區，從民國 74 年創校以來，在歷任校長辛勤辦學、認真治校，帶領親師生共同努力，校譽崢嶸卓著，倍受社區家長認同，學校班級總數曾高達 63 班，新生入學年年額滿。近年因應少子化，學校政策性調減班級數，將釋出之空間轉為教學及辦公場所，以增進教師教學與學生學習效能。

但隨著入學人數逐年銳減，103 學年度起七年級未達額滿，連帶影響隔年減班，105 學年度新生入學人數更低於 380 人。因應這一連串衝擊，林志忠校長帶領學校團隊調整經營策略並積極擘畫，以「**卓越領航 景象萬興**」學校領導方案，引領全體親師生齊心努力，達成「建立有效行政團隊，提升行政服務品質」、「增進教師專業能力，提升教師教學成效」、「促進學生多元展能，培育學生關鍵能力」、「發展學校本位課程，建立學校教育特色」、「型塑精緻校園環境，建構校園安全體系」、「落實輔導機制效能，營造溫馨友善校園」、「實現學校教育願景，打造學校優良品牌」等八大目標，邁向優質學校。106 學年度校務績效訪視評鑑全數向度通過，其中「課程與教學」、「學生事務」、「學生輔導與特殊教育」、「校園環境與教學設備」等四個向度更榮獲一等。106、107 學年度入學新生 450 人，經教育局核定為額滿學校，在私校林立的山區，本校辦學所建立的優良品牌已再獲社區家長肯定。

我們不能以此自滿，為謀求學校永續發展，學校團隊必須再接再厲，全力達成教育使命與學校願景，培育興景學生成為具備終身學習、藝術涵養、社會關懷及國際視野的現代公民。

關鍵字：景興國中、學校領導、優質學校、校務績效

壹、基本現況

一、設校歷史

文山地區地靈人傑，文風鼎盛，民國 57 年轄隸改屬以來，建設迅速，人口倍增，為符應需求，臺北市政府教育局於民國 72 年 8 月令派孔承先先生為「臺北市立景興國民中學籌備處」主任，負責新校籌建及校務開展工作。民國 74 年元月第一期校舍工程大成樓、格致樓落成，同年 8 月，本校正式奉准成立，孔承先先生奉派為首任校長。隨後歷經高炳南、蘇明宗、張勳誠、池石吉等四任校長，辛勤辦學、認真治校，校譽崢嶸於鄉里，倍受社區家長認同。

民國 101 年 8 月林志忠校長接掌本校第六任校長，以「敦品、悅讀、勤學、遊藝、適才」之辦學目標，持續推動發展學校特色，帶領景興國中邁向優質卓越。因應十二年國民基本教育課程綱要推動，本校以「永續學習的幸福學校」為願景，以「懷抱溫暖前進、帶著理想飛翔的幸福創造者」為學生圖像，培養學生擁有「風雅力、群我力、學創力及跨域力」的素養，成為具備終身學習、藝術涵養、社會關懷及國際視野的現代公民。

二、社區環境

(一)地理環境

文山區位於臺北市南端，人文薈萃，文教機構林立。本校位於文山區景興路，鄰近捷運景美站，公車與捷運交通便捷。學校週遭諸多警政、社教、醫療機構，如臺北市文山劇場、景美圖書分館、臺灣師大分部、世新大學、萬芳醫院、景美派出所、消防分隊等，有利行政、教學支援與學生學習。此外，動物園、仙跡岩親山步道、景美溪沿岸豐富的自然生態，提供學校自然及人文教學豐富資源。

(二)學區概況

家長社經地位普遍為中等以上，重視教師教學品質與學生學習權益，能認同學校辦學；更因辦學績效良好，學生越區就讀情形普遍；近年來單親或隔代教養家庭增加，多數伴隨親職功能不足與學生學習表現落後問題，需要學校大力協助。

三、學校規模

(一)班級數：普通班 46 班，資源班 2 班。

(二)學生人數：1,282 人。

(三)人員編制：現行教師編制 112 人，行政職員 21 人，專任工友 3 人，其中具備碩士學位(含 40 學分班)之教師人數共 63 人。

(四)校舍概況

1.校地面積：15,609 平方公尺

2.專科教室設置：多功能、生物實驗、理化實驗、視聽、烹飪、家政、生科、電腦、語言、音樂、美術、表演藝術、童軍、團體輔導等專科教室，另設有溫水游泳池、室內籃球場、桌球室、柔道室。

貳、優質目標

一、背景分析

依據本校現況及發展需求，從內在因素、外在因素與條件做背景分析，適切規劃出建立領導理念與領導團隊、展現領導作為與領導績效的因應策略，並落實各項方案，以期透過學校領導達成學校發展目標。其分析內容如表 1 所示：

表 1：本校學校領導之 SWOTS 分析

項目		S(優勢)	W(劣勢)
內在因素	行政運作	1.皆能獨立完成相關作業，並建置標準作業流程。 2.各處室均能互助合作，承辦校內外活動圓滿達成。	1.行政人員對校務關注主動性仍嫌不足，欠缺開創性，偶會有本位主義的心態。
	教師教學	1.教師專業知識充足，教學認真，分享經驗予同仁。 2.師資結構完善，教師能以專長授課。	1.少數教師對教育發展策略參與不足。 2.教師平均年齡較高，因應時代變革，步調調整較慢。
	課程發展	1.師資結構完善，有利於課程對話與聯繫。 2.學校課程發展組織及運作健全。	1.課程領導人才不足，教行人員職務更動課程領導缺乏延續。
	學生學習	1.活潑，創造力高，表達能力強。 2.素質大致上整齊，家教良好，可塑性高。	1.對挫折容忍力、感恩、服務、珍惜、團隊、人際...等人生關鍵能力待加強。 2.少數高關懷學生，仍需學校投入人力關注。
	校園環境	1.教學環境友善，學習氛圍好。 2.教學設備充實完善，為學區內公立學校首選。	1.空間不足，面對新課程需更多專科教室。
項目		O(機會)	T(威脅)
外在因素	地理環境	1.附近戶外休閒設施多，如公園、河堤自行車道、仙跡岩可提供課程利用。 2.交通便捷，文教資源豐富，學習及就業機會多。	1.校園周邊上下學車流量大，影響師生交通安全。
	社會變遷	1.未來人才培育重視全人發展 2.資訊網路科技日益發達	1.因少子化現象，學生人數減少。 2.文山區私校林立
	教育政策	1.108 課綱有助於學校本位課程發展推動 2.提供補救教學及照顧學習成就落後學生的資源	1.新課綱對於學生升學進路日益複雜

	家長參與	1.家長會及志工團隊運作良好 2.家長會支持校務	1.親職功能低落比例日漸增加 家長面對新課綱對學校缺乏信任
	社區資源	1.學校附近高中職及大專院校林立，教育資源豐碩。 2.社區鄰里支持學校辦學、提供豐沛資源。	1.社區對學校辦學理念認知較不足
因應策略(S)			
一、具備積極服務的領導理念 SO 策略：親師溝通，建立辦學共識。 ST 策略：擴展學校與社區溝通的管道 WO 策略：辦理共識營，增進對新課綱的理解。 WT 策略：增進能見度，行銷學校。		二、建立效能負責的領導團隊 SO 策略：培育行政及教學團隊，推動學校發展。 ST 策略：提升團隊共同應變能力 WO 策略：引進外部資源，激發團隊創新發想。 WT 策略：延聘資深優秀教師加入行政團隊，活化效能。	
三、展現專業創新的領導作為 SO 策略：帶領學校團隊，因應新課綱準備。 ST 策略：鼓勵教師共組 PLC，研發課程參與競賽，增加亮點。 WO 策略：運用科技，落實校務 PDCA，提升績效。 WT 策略：辦理多元創意活動及升學進路輔導，增加學校特色。		四、開創品牌卓越的領導績效 SO 策略：展現學校特色，建立卓越品牌。 ST 策略：行銷學校辦學績效，提供家長選擇。 WO 策略：整合資源，全面關照學生學習。 WT 策略：建構優質與安全環境，提供學生學習機會，達成辦學目標與教育願景。	

二、具體目標

本校依據學校領導的 SWOTS 分析，充分掌握校內的優勢與劣勢及校外的機會與威脅，規劃出以「**卓越領航 景象萬興**」為主題的學校領導方案，引領全體親師生朝學校願景目標努力邁進。本學校領導方案的優質目標如下：

- (一)建立有效行政團隊，提升行政服務品質。
- (二)增進教師專業能力，提升教師教學成效。
- (三)促進學生多元展能，培育學生關鍵能力。
- (四)發展學校本位課程，建立學校教育特色。
- (五)型塑精緻校園環境，建構校園安全體系。
- (六)注重生活教育實踐，培養學生良善品格。
- (七)落實輔導機制效能，營造溫馨友善校園。
- (八)實現學校教育願景，打造學校優良品牌。

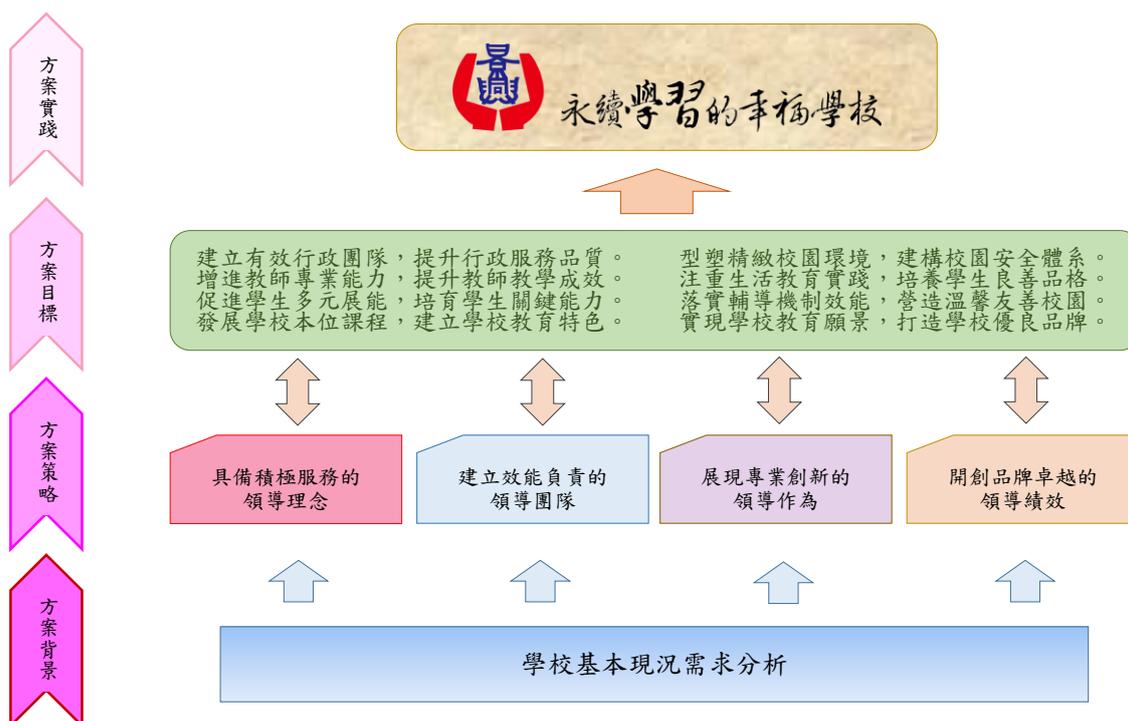


圖 1：本校「卓越領航 景象萬興」學校領導方案架構圖

叁、具體作法

一、實施內容

本校學校領導方案是依據優質學校向度指標，結合學校中長程校務發展計畫，從領導理念、領導團隊、領導作為及領導績效等四個項目著手，擬定具體學校領導實施策略，以達到「學校領導」八大優質目標。

(一) 具備積極服務的領導理念

1.1 確立前瞻的辦學方向及特色

1.1.1 學校成員能掌握辦學方向和永續發展

- (1) 透過校務會議、校務說明會、導師會議、領域會議及各項會議，凝聚親師生共識，建構學校願景並掌握學校辦學目標及經營發展方向。
- (2) 為了因應十二年國教的實施，本校將發展校本位特色課程，在設計課程之前，由全體教師共同討論確立本校的學校願景、學生圖像及素養指標，並據以發展出符合本校特色的課程，俾利學校永續發展。

1.1.2 學校具有明確的辦學方向及特色，並訂有具體發展策略。

- (1) 學校經營與辦學方向，依學校願景及「敦品、悅讀、勤學、遊藝、適才」之辦學目標，明訂學校領導目標與策略，以培養學生厚實品格實踐、閱讀能力、積極學習、多元展能，適性揚才，為每一個學生找到合適的生涯進路。
- (2) 因應 108 課綱推動，107 年 6 月 28 日課發會通過本校 12 年國教學校願景、學生學習圖像及素養指標，以「永續學習的幸福學校」為願景，以

「懷抱溫暖前進、帶著理想飛翔的幸福創造者」為學生圖像，培養學生擁有「風雅力、群我力、學創力及跨域力」的素養。透過已規劃完成的「永續學習」及「全球視野」兩大主軸的校本課程，培養學生成為具備終身學習、藝術涵養、社會關懷及國際視野的現代公民。

1.2 導引適切的校務發展計畫

1.2.1 訂有可行的校務發展計畫

- (1) 校長及各處室透過各項會議進行溝通，凝聚全校親師生共識，訂定永續性、可行性的中長程校務發展計畫，研擬具體發展策略、執行項目、執行內容、行動方案、考核評鑑、經費需求與預期效益，並經 106 年 3 月 13 日校務會議通過，據以作為進行校務推動與發展。
- (2) 根據校務發展計畫，再由各處室於學年初訂定處室工作計畫，具體呈現工作重點，以期校務發展落實進行。

1.2.2 校務發展計畫能反映並符合學校辦學方向及目標

- (1) 校務發展計畫三大目標為提升學生學習力—充實學生學習經驗，培養關鍵能力；厚植學生品格力—促進學生身心健康，具備良善品格；營造環境吸引力—豐富學校教育資源，提供安全溫馨校園環境。
- (2) 利用學校日、學校網站、校務說明會、導師會議等管道，向學校成員、家長說明校務發展方向及各處室重點工作，並根據各方回饋或建議，進行各項計畫的檢核，做必要的修正與改進，以確保學校辦學方向及目標。

(二) 建立效能負責的領導團隊

2.1 組成合作的團隊成員

2.1.1 建置領導團隊成員相互合作的機制

- (1) 鼓勵校內有熱忱專業的教師參與國中候用主任儲訓，陸續由校內培養四位主任，目前擔任處室主任與組長。並邀請資深優良教師(榮獲臺北市 Super 教師)擔任行政組長，建立優質行政團隊。
- (2) 召開主管會報、行政會報、導師會報、課程發展委員會、領域召集人會議等，作好初步協調工作，事先溝通團隊成員意見，以利共識整合，有效促成成員間的相互合作。
- (3) 各處室每月定期召開處室會議，強化各組間成員溝通協調、團隊合作及相互支援默契。

2.1.2 營造團隊氣氛，建立團隊認同感與榮譽心

- (1) 校長每年辦理新春茶會、九導畢業感謝餐會，宴請教職員工及家長會幹部；節慶、生日、生育祝福、敬師活動等，感謝同仁為學校付出。各處室亦常自行辦理餐敘，藉以連絡處室同仁感情，讓團隊氣氛加溫。
- (2) 鼓勵師生拍攝學校活動行銷或宣傳影片，建立景興團隊認同感與榮譽心。
- (3) 承辦教育局珍食共享 Food 教育論壇、北市中學詩歌朗誦比賽、有效教

學教案徵件比賽頒獎、市政府災民收容作業觀摩等多項活動，學校團隊共同完成任務，展現團隊合作效能，頻獲長官肯定，無形增進學校團隊榮譽感。

2.2 激發創意的團隊成員

2.2.1 領導團隊成員具有創意素養

- (1) 重視團隊專業發展及創新素養的培養，積極參與各項研習活動，活化思維、激發創意，透過創新作為、創新課程或創新教學，使學校經營更有績效。
- (2) 組織成員極積參與各項教育創新作為之專案活動，如：教學輔導教師方案、教師專業發展支持系統、教師專業學習社群、適性分組教學試辦、學習共同體、分組合作學習、行動學習專案...等，充分展現行政團隊、教師團隊擁有創意素養。

2.2.2 領導團隊有創新表現

- (1) 本校領導團隊發揮創新精神，透過對話與腦力激盪，展現團隊智慧，規劃符應學校願景與辦學目標實踐的創新特色主題活動，豐富學生學習。
- (2) 行政團隊推陳出新，展現多項創新作為及活動，如：數位校史導覽系統、交通一條街、景興鐵人兩項、33 景象萬興 AR 體驗、管樂傳愛、興聲興情輔導月刊、辦理拼圖徵稿將學生作品融入圖書館整修造型之中。
- (3) 教學團隊發揮創意規劃教學與課程活動，精進學生學習成效，如世大運創意教案、國文與數學領域教師設計跨領域「數學與詩」教案、結合表藝與健體領域教學之校慶健康操、童軍隔宿露營整合綜合、藝文、生科等課程活動...等，展現多元教學創新。

(三) 展現專業創新的領導作為

3.1 建立創新的機制與作法

3.1.1 善用領導知能，凝聚共識並激勵服務熱忱。

- (1) 校長採民主參與式領導，充分授權於各處室主任領導處室業務，建立賦權參與、分享決策及合作共好的領導模式。
- (2) 培養四位校內有熱忱專業的教師參與國中候用主任儲訓，結訓後邀請擔任學校一級行政主管，共同推展校務。另鼓勵資深優良教師擔任行政組長，發揮行政效能。整體行政團隊服務，深獲同仁及家長肯定，更帶動激勵成員士氣與服務熱忱。
- (3) 鼓勵教師參加行動研究及有效教學教案設計等競賽，獲獎者製作賀榜，公告周知，並公開表揚同仁優秀表現。推薦獲獎教師擔任校內外專題講座進行經驗分享，提高學校能見度，亦能激發同仁榮譽感與服務熱忱。

3.1.2 領導團隊能帶領創新積極的發展規劃。

- (1) 校長帶領學校課程核心團隊參與課程核心小組種子教師培力研習，進而帶領全校教師共同討論完成十二年國教學校願景及學生圖像、素養指標，歷經課程核心小組與各領域課程小組多次討論後，完成學校未來符

應學生發展需求的學校本位課程規劃。

- (2) 行政團隊積極創新校務經營與發展，除推動各項行政業務外，更能透過對話與交流，規劃發展各項創新作為與活動。如：建置數位校史導覽系統、教學資源網知識管理平台、交通一條街安全走廊學習步道等。另設計多元主題活動，包含「結合 AR 發現景興」、「夫子說書」、「拼圖徵稿作品融入圖書館」、「景興鐵人兩項」、「聖食計畫」等創新特色活動，獲得媒體大力報導。

3.2 強化監控與後設的管理機能

3.2.1 領導團隊能建置行政品質監控管理機制。

- (1) 建置教學資源網知識管理平台與 e 化服務系統，規劃 NAS 網路儲存伺服器及 Google 校園雲端服務平臺，提供行政處室資料互通，以及教師教學及學生學習歷程文件分享，進而提升學校行政效能和教學運用。
- (2) 採用電子公文線上簽核，提升公文實效品質。透過線上差勤系統，簡化各項差勤管理作業。第二代校務行政系統的運用，提供處室工作、教師教學、學生事務管理、學生學習成果及升學進路輔導等多項服務，能適時進行各項行政品質監控與管理。
- (3) 公文處理及各處室表單填報，設有專職人員每日定時負責控管並通知各處室負責人掌握填報情形，以維持業務推展的時效性。
- (4) 建立各項計畫與活動之回饋控管機制，作為未來辦理修正參考，如：研習活動之回饋表單填寫、學校日意見回饋等。
- (5) 善用網路通訊軟體建置溝通群組，即時處理行政業務。如：成立組長以上巡堂/校舍安全與修繕 Line 群組，建置人安物安監控管理機制，一有狀況，立即回報處理，確保行政管理與安全維護品質。

3.2.2 領導團隊能運用有效的質量數據管控品質。

- (1) 善用各項資訊系統完成回饋檢核，隨時掌握各種情況，如：「校務行政系統」掌握學生學習及生涯發展紀錄、「教育部補救教學科技化評量網站」了解學校學生參與補救教學成效、「臺北市及全國教師進修網」掌握全校教師的進修成長情形。其他學校常用系統檢核報表，如：SH150 學生運動統計表、傷病管理系統、圖書借閱統計表、校園修繕報表等，可從中收集各項資訊，做為學校校務推動修正之參考。
- (2) 落實校務 PDCA 模式，有系統進行各項工作方案計畫、執行、檢核與再修正。利用主管會報、處室會議、行政會報、導師會議及領召會議察納意見與建言，廣蒐回饋意見，作為學校領導與校務發展修正之依據。
- (3) 運用試題雙向細目分析表，協助命題教師釐清教學目標和學習內容的關係，以確保測驗能反映教材的內容。結合電腦閱卷之試題分析，了解題目難易及適切程度，利用報表呈現試題鑑別度，提供各領域教師做為未來命題及教學之參考。

(四) 開創品牌卓越的領導績效

4.1 發揮卓越的領導並能自我改善

4.1.1 領導教師持續專業發展與教學革新。

- (1) 校長與主任帶領教學核心團隊參加各項教學專業發展研習或工作坊，吸取新知，建立團隊使命感與榮譽感，日後帶著領域教師致力教學精進與革新。如：參加臺北市中等學校課程與教學協作中心國中課程核心小組工作坊、《教育部專案-學校課程領導人培育計畫》、《教室教學的春天-分組合作學習專業培訓工作坊》等。
- (2) 課發會通過「臺北市立景興國民中學校內公開授課實施計畫」，鼓勵學教教師進行公開授課。校長為鼓勵教師參與公開授課，精進教師課堂研究風氣，以身作則，辦理公開授課。教務處也建置公開授課檔案 GSFE 雲端資料庫，提供教師相互觀摩、同儕學習有利平台。
- (3) 持續推動教師專業發展機制，除了學習領域的社群之外，尚有各種自發形成的跨領域(學科)的主題式 PLC，透過讀書會、專題研討、增能工作坊等各種形式，培養教學與課程領導人以促進分散式領導，進而帶領各種跨校共備社群的發展，擴散教師專業發展影響力。
- (4) 辦理各類教師增能研習，如：系統思考工作坊、閱讀理解、智慧學習、特教知能、環境教育、生涯發展等議題研習。

4.1.2 落實教學視導與自我改善機制。

- (1) 辦理教師專業發展實踐方案，藉由教師同儕間教學回饋、專業對話、檔案分享等方式相互學習成長，增進學生有效學習、提升教師有效教學。另推動教學輔導教師設置方案，透過教學輔導教師支持與輔導，提供教師同儕在教育專業上有系統、有計畫、有效能之協助，以幫助初任教師或同儕教師專業成長。
- (2) 落實學校教師共備與公開授課，透過說課、觀課與議課，同儕對話、討論與省思，發展課堂教學研究，激發教師教學反思與創意，形塑以學生學習為核心之教學文化。實踐同儕共學，增進專業學習社群教學研究發展，持續提升教育品質及學生學習成效。

4.2 促進積極的社區參與及學生適性發展

4.2.1 學校行政團隊與教師會、家長會及社區互動良好，並建立聲望與口碑。

- (1) 學校行政團隊與教師會、家長會密切合作，溝通說明校務推動、建立共識，三方相互合作共同推展校務。連袂關懷生病同仁慰問、生產祝福等，營造溫馨和諧校園文化。
- (2) 家長會挹注經費與人力資源，包含裝設普通教室冷氣機、電子白板、單槍投影機等，豐富學校學習設備；籌組家長會志工，運作良善，協助學校交通導護、學生認輔及重大活動支援。
- (3) 為擴大學校教育功能，學校各項優秀團隊積極參與教育局及社區等單位邀請演出，如：舞獅隊參加北市警察局辦理春暉專案宣導及北市第9次童軍大露營記者會表演、管樂團、直笛隊參加臺北市花木市場開幕及萬

- 有里聖誕節慶祝活動演出、童軍團參加社區及 2018 臺北科學日服務、衛生組辦理與鄰共好精神—安排各班認養社區發展協會植栽等活動。
- (4) 校慶、畢業典禮活動邀請民意代表、學區里長、鄰近學校校長及家長代表參加，並於大會上頒發協助學校單位感謝狀，建立良好公共關係。
 - (5) 開放校園空間供社區民眾夜間及假日運動休閒之用，學校亦擔任文山區緊急安置所收容中心，提供災害發生時協助區公所緊急收容安置民眾，妥善優先照顧避難疏散之災民。
 - (6) 與社區學校互動綿密，如感恩音樂會邀請學區小學共同參與、學校參與小學校慶園遊會及升學博覽會等。學校辦理新生入學說明會，場場爆滿，贏得社區家長及學生對景興國中辦學好口碑。

4.2.2 優質的校園環境與學生學習成就。

- (1) 每年申辦教育局專科教室整修專案，逐年完成全校專科教室整修，提供優質教學環境與設備。推動校園優質化工程，設置多樣藝文廊道或空間，如：塗鴉牆提供學生創意揮灑空間；音樂教室及表藝教室整合聲光效果，讓喜愛音樂及戲劇演出學生盡情展現。魚菜共生池與綠苗圃，讓愛好園藝孩子實現田園城市之學習樂趣。
- (2) 近年來整合校內外各方資源，全校普通班完成智慧教室建置，另輔以行動學習方案，共設置平板電腦 304 台、AppleTV 及校園光纖骨幹網路及無線網路 AP，實現智慧教室、行動學習，提升學生學習興趣與成效。
- (3) 107 年整修拼圖圖書館，提供學生舒適閱讀空間，並辦理「拼圖」意涵徵稿，將優勝作品放大輸出、簽名佈置在圖書館天花板造型當中，更安排得獎學生於揭牌啟用典禮分享創作理念，另將 15 名入選學生作品裱框陳列，增進學生榮譽感。
- (4) 建置充足分組教室，辦理國、英、數適性分組教學，以小班制安排教學，授課教師增加對學生個別學習掌握，輔以客製化學習，讓學生重拾學習信心與興趣。

二、創新作法

(一) 具備積極服務的領導理念

因應前瞻教育政策時勢脈動，學校領導團隊必須具備教育性與前瞻性的領導理念，鼓勵團隊成員共同為達學校願景努力，讓每一位團隊成員都獲得重視，共同致力學校校務發展。面對 108 新課綱，學校領導團隊帶領全校同仁建立共識，建立「永續學習的幸福學校」願景、學生圖像與校本素養，進而發展校本課程，揭示景興國中在十二年國教啟動後所建立學校教育性與永續性的特色。

(二) 建立效能負責的領導團隊

強化行政和教學人員專業及共同合作，型塑學習型組織，透過行政與教師各種專業社群運作，提升行政、教學創發與研究氛圍。積極培育學校行政主管、課程與教學領導人才，邀請資深專業具熱忱 Super 教師擔任行政工作，

提供領域召集人增能與發揮舞台，建立專業與績效的領導團隊，致力學校辦學目標有效達成。

(三) 展現專業創新的領導作為

學校領導團隊能帶領創新求變，以多方位創新思維，做出正確決策，引領校務發展方向。也能帶領教師發展課程專業能力與校本課程，並輔教師專業社群，建構教學專業發展精進機制。如：數位校史室典藏方式，呈現景興親師生共同的榮耀與回憶。聖食計畫推動，培養學生公民素養與珍食共享的實踐精神。課發會通過校內公開授課實施計畫，校長率先示範公開授課。教務團隊以前瞻創新思維申辦英語及數學領域適性分組教學計畫，彌補常態編班不足，提供不同程度學生適性學習機會，協助低學習成就學生學習，提升學生學習動機。校長帶領學校課程核心團隊參與課程核心小組種子教師增能培訓，發展校本課程，帶動教師課程與教學研發風氣。

(四) 開創品牌卓越的領導績效

學校領導團隊卓越的行政領導與管理，整合各方資源，支援教師精進教學，展現景興國中「重視全人發展、發展多元能力、教師專業授課及優質學習環境」的特色，建立辦學績效卓越的好口碑。如：計畫性培養學校管樂團、合唱團、直笛團、戲劇社等藝文代表隊；另外體育類的代表隊有男籃、女籃等，也都積極培育，提供學生多元展能機會與舞台，並成為學校特色。景興孩子多元展能，學業與才藝兼具，成為北市南區國中亮麗的品牌。辦理新生入學說明會，邀請家長及小六學生實際入校了解學校辦學及優質教學設備與環境。透過各項文宣並建置景興國中 FB 粉絲團官網，行銷學校辦學績效，展現卓越的領導績效。

肆、優質成果

一、目標達成

(一) 建立有效行政團隊，提升行政服務品質。

1. 行政團隊積極引進資源，支援教師專業提升、促進學生學習。各處室近三年申請各項專案數量及總經費如下：

處室	專案數量	總經費(元)	處室	專案數量	總經費(元)
教務處	22	9,873,952	總務處	6	1,518,499
學務處	14	2,087,368	輔導室	24	2,707,723

2. 行政團隊展現專業服務熱忱，承擔多項市級任務或局端委辦活動。承辦教育局活動，深獲長官肯定，分列如下：

年度	任務內容	備註
101-107	連續七年辦理臺北市國民中學友善校園、人權教育示範學校評選	教育局
105-106	臺北市性平會課程教學小組國中資源中心學校	教育局
每年	文山區災民緊急收容作業中心	區公所

106	柯市長到本校進行災民收容作業視導	市政府
104-106	臺北市高國中詩歌朗誦比賽	教育局
105-107	台北科學日	教育局
106-107	臺北市「珍食共享 food」教育論壇	教育局
107	臺北市有效教學教案設計徵件比賽頒獎典禮	教育局

			
市長到校進行災民收容作業視導	珍食共享 food 教育論壇	有效教學教案設計比賽頒獎典禮	台北科學日

(二)增進教師專業能力，提升教師教學成效。

- 截至 107 學年度，本校已有 79 位教師獲得教專初階證書、17 位進階證書、教學輔導教師教育部認證 3 位及臺北市認證 11 位。
- 教師辦理公開授課人數：105 學年度 51 人、106 學年度 36 人、107 學年度上學期已有 20 人。
- 教師社群運作日益成長，透過專業對話共同精進教學專業，型塑學習型組織。近三學年教師專業社群如下：

學年 種類	105 學年度	106 學年度	107 學年度
學習領域 教師專業 社群	各領域教師 專業學習社 群	各領域教師 專業學習社 群	各領域教師專業學習社群
跨領域 教師 專業社群	系統思考社 群國際社會 ~學習共同 體社群 景興優藝社 群景興健康 促進社群	適性分組社群 行動學習社 群 閱讀推動社 群 教學輔導教 師社群	適性分組社 群 閱讀推動社 群 教學輔導教 師社群 教室裡的十 八般武藝 課堂裡的遊 戲 教室裡的春 天~分組合 作社 群 GEO 在社 會中學習~ 地理科素 養導向教 學與評量 探究
跨校 教師 專業社群	學習 GEO 好地理跨 校社 群 山水盟國 文跨校 共備社 群 北區國中 自然 共備團	學習 GEO 好~地理 跨校社 群 山水盟國 文跨校 共備社 群 北區國中 自然 共備團 彰師大探 究與實作 工作 坊 臺師大社 會領域閱 讀 理解共 備社 群	學習 GEO 好~地理 跨校社 群 山水盟國 文跨校社 群 北區國中 自然 共備團 彰師大探 究與實作 工作 坊 跨縣市社 會領域閱 讀理解 共 備社 群

4. 教師參與各項競賽，連連獲獎肯定如下(僅列 105~107 學年度)：

學年度	競賽	得獎等第
104	臺北市第 16 屆中小學及幼兒園教育專業創新與行動研究徵件	特優 1 件
104	臺北市 104 年度國民中學有效教學教案設計徵件比賽	特優 1 件
105	臺北市第 17 屆中小學及幼兒園教育專業創新與行動研究徵件	特優 1 件、佳作 1 件
105	國際教育融入中小學優良課程方案徵選	優選 1 件
105	臺北市 105 年度國民中學有效教學教案設計徵件比賽	特優 2 件、優選 1 件 佳作 1 件
106	臺北市第 18 屆中小學及幼兒園教育專業創新與行動研究徵件	優選 1 件、佳作 1 件 入選 1 件
106	臺北市 106 年度國民中學有效教學教案設計徵件比賽	優選 2 件
107	臺北市第 19 屆中小學及幼兒園教育專業創新與行動研究徵件	特優 1 件、佳作 4 件
107	臺北市 107 年度國民中學有效教學教案設計徵件比賽	特優 1 件、優選 3 件 佳作 2 件

5. 音樂科張巧燕老師獲頒臺北市教師會第十三屆 SUPER 教師獎，國文科蕭千金老師獲選為 105 年度臺北市 SUPER 教師獎評審團特別獎，李宜珍老師臺北市 107 年度高中職以下學校及幼兒園小田園暨綠屋頂百大良師。

			
張巧燕老師獲頒 SUPER 教師	李宜珍老師當選 小田園暨綠屋頂 百大良師	有效教學教案設計 特優	行動研究徵件特 優現場分享

(三)促進學生多元展能，培育學生關鍵能力。

1. 學生多元發展，近年各項優異表現如下(僅列 106 學年度迄今)：

學年度	學生優異表現
106	812 鄭林俊成獲臺北市 106 年度語文競賽中等學校學生組(本土語言類) 原住民族語朗讀(撒奇萊雅族語)組第 1 名
	管樂團獲北市 106 學年度音樂比賽管樂合奏南區優等第 1 名
	705 蔡聿瑋獲 106 學年度北市音樂比賽唢吶獨奏南區優等第 1 名
	902 班韓宇捷同學參加臺北市中正盃田徑錦標賽榮獲跳遠第 1 名
	戲劇社獲北市 106 學年度創意戲劇比賽南區優等第 1 名

	合唱團獲 106 年度北市鄉土歌謠比賽原住民語系南區優等第 1 名
	榮獲北市 106 學年度公私立中等學校詩歌朗誦比賽國中組特優
107	花燈社獲 2018 臺北燈節大型及小型主題燈座類第 2 名
	管樂團獲北市 107 學年度音樂比賽南區管樂合奏優等第 1 名
	713 蔡岷翰獲北市 107 學年度音樂比賽小號獨奏優等第 1 名
	815 鐘予辰獲北市 107 學年度音樂比賽薩克斯風獨奏優等第 1 名
	戲劇社獲臺北市 107 學年度創意戲劇比賽榮獲南區特優第 1 名
	701 班王子信參加「2018 德國紐倫堡國際發明獎」榮獲金牌。
	905 班余紀德參加「臺北市 107 年度藝術特集藝文聯展」獲獎；參加中華民國學障協會「學習障礙者聯合畫展」獲振廷藝術獎。

2. 本校 141 童軍團榮獲 105 年績優童軍團，107 年小田園教育體驗學習特優，花燈社連續四年榮獲臺北市國民中小學推動傳統藝術教育特優。



(四)發展學校本位課程，建立學校教育特色。

1. 透過全校教師共同討論，凝聚共識，依學校未來發展，確立以「永續學習的幸福學校」作為學校發展願景，以「懷抱溫暖前進、帶著理想飛翔的幸福創造者」作為景興學生圖像，並以「風雅力、群我力、學創力及跨域力」作為景興國中校本素養指標。
2. 因應 108 課綱推動，已規劃完成的「永續學習」及「全球視野」兩大主軸的校本課程架構，並依期完成課程研發據以實施，如圖 2 所示：

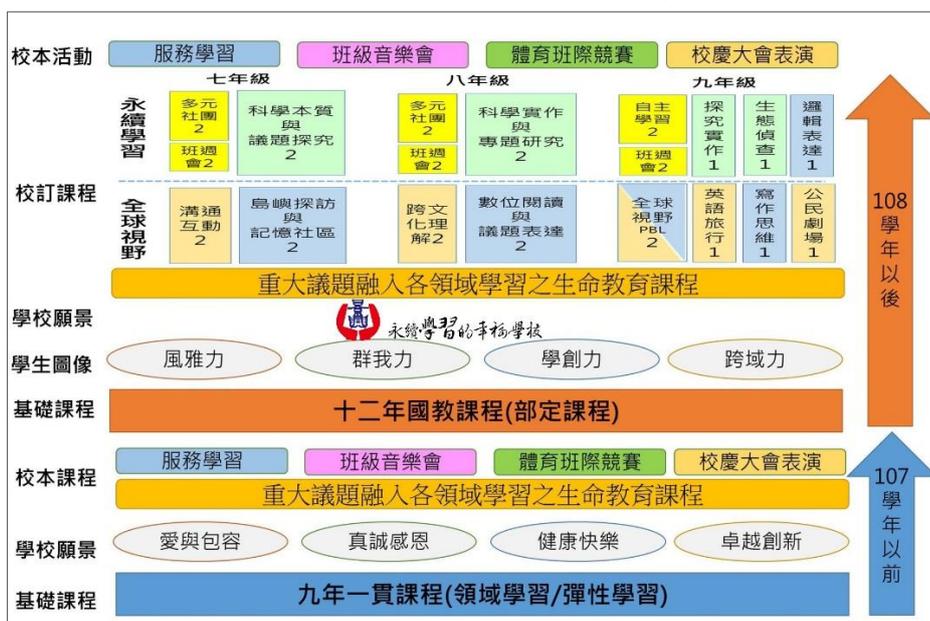


圖 2：景興國中課程發展歷程及架構

(五)型塑精緻校園環境，建構校園安全體系。

1. 依校務發展計畫逐年更新校園環境，營造最優質的教學環境，近年申請專案或年度預算修建工程經費計有：103 年度 16,687,073 元、104 年度 15,189,353 元、105 年度 12,009,166 元、106 年度 9,759,024 元、107 年度 22,485,530 元。
2. 打造藝文環境、優質圖書館，型塑精緻校園環境。另為加強師生防災逃生知能，107 年通過第一類建置防災校園認證。

			
打造藝文環境	互動投影展示區	拼圖圖書館	防災校園認證

3. 整合全校監視器系統，建置安全校園環境，目前校內已設置 AED 二台，落實學生校園外傷防護宣導，外傷人數逐年下降，如下所示：

學年度	104	105	106	107 上學期
外傷人數	1,492	1,383	1,205	515

(六)注重生活教育實踐，培養學生良善品格。

1. 訂出景興國中學學生五項修煉及校園三好運動，落實學生生活教育及品格陶冶，引導學生存好心、說好話、做好事，成效卓著。



圖 3：景興國中學學生五項修煉

2. 透過共備產出品格教育六堂課教案，提供導師利用班會課實施，促進學生品德的認知、情意與行動。榮獲 107 年度服務學習績優學生團隊與學校團隊評選優等。

			
服務學習績優學校	老人安養院服務	學生自發扶助老人	品格教育教案

(七)落實輔導機制效能，營造溫馨友善校園。

1. 對學生輔導工作相當積極，定期召開認輔檢討會、個案研討會，亦請輔導教師填寫個案輔導紀錄、個案輔導月報表和工作檢核表，以利檢討改進。落實輔導機制，中輟學生人數自 105 學年度曾高達 6 人，至 106 學年度降至 3 人，到 107 學年度中輟學生 0 人。
2. 招募認輔志工，辦理認輔志工初階及進階的培訓課程，且認輔志工填寫認輔工作紀錄，並召開認輔協調會和檢討會。
3. 出版輔導刊物「興聲興情」，提供學生的正向心靈能量。建置無障礙校園環境，營造溫馨友善校園。

		
<p>建置無障礙校園環境</p>	<p>認輔志工培訓</p>	<p>「興聲興情」輔導刊物</p>

(八)實現學校教育願景，打造學校優良品牌。

1. 依據表 2 所示，本校近三年學生教育會考成績各科精熟(A)級人數比例每年上升、待加強(C)人數比例每年降低，可以得知學校致力提升學生學力表現已獲明顯印證。

表 2：景興國中 105-107 教育會考成績與全國比較表

年 度	等 級	國文		英文		數學		社會		自然	
		本校	全國								
105	A	32.9	19.3	33.5	19.1	26.3	16.8	29.9	18.9	26.3	13.9
	B	56.6	64	46.9	49.3	52.5	51.2	61.7	67.9	59.7	63.9
	C	10.6	16.7	19.5	31.5	21.1	32	8.4	13.2	13.9	22.2
106	A	36	20.8	35	22.7	28	21	28.1	18.4	26.9	16.6
	B	56.2	62.6	48.7	46.7	54.6	49	64.6	66.9	61.8	61.3
	C	7.8	16.6	16.3	30.5	17.4	30	7.3	14.7	11.3	22.1
107	A	38.2	19.4	41.1	20.8	40.9	22.3	37.2	18.3	35.6	16
	B	55.4	64.7	48.6	48.4	49.5	49	58.3	67.4	60.1	63.8
	C	6.4	15.9	10.3	30.8	9.6	28.7	4.6	14.3	4.3	20.2

2. 本校 106、107 學年度入學新生 450 人，教育局核定為額滿學校。辦理 108 學年度新生入學說明會場場爆滿，家長參與熱烈，在私校林立的文山區，本校辦學所建立的優良品牌已深獲社區家長肯定。
3. 106 學年度校務績效訪視評鑑全數向度通過，其中「課程與教學」、「學生事務」、「學生輔導與特殊教育」、「校園環境與教學設備」等四個向度更榮獲一等。
4. 本校榮獲臺北市 106 學年度交通安全教育評鑑特優並獲提報臺北市 107

年金輪獎表揚。

		
<p>107 年金輪獎表揚</p>	<p>新生入學說明會爆滿</p>	<p>校務績效評鑑全數通過</p>

二、創新成果

(一)展現教育與前瞻的領導理念

因應 108 課綱啟動，校長及行政、教學領導團隊以前瞻性理念帶著全體教師同仁共創學校新願景及學生圖像、校本素養指標。並從教育性思考，組成課程核心小組擘劃以「未來人才培育」為目標、「永續學習」及「全球視野」為主軸的校本課程架構。

	<h3 style="text-align: center;">臺北市立景興國中校本素養指標</h3> <table border="1" style="width: 100%; text-align: center;"> <tr> <td colspan="3"> 1. 風雅力 </td> <td colspan="3"> 3. 學創力 </td> </tr> <tr> <td>1-1 生活美學</td> <td>1-2 藝術生活</td> <td>1-3 美感實踐</td> <td>3-1 多元閱讀</td> <td>3-2 設計思考</td> <td>3-3 數位科技應用</td> </tr> <tr> <td>• 1-1-1 閱讀素養 • 1-1-2 閱讀多元 • 1-1-3 品味生活</td> <td>• 1-2-1 藝術素養 • 1-2-2 評理感受 • 1-2-3 藝術美感</td> <td>• 1-3-1 生活美感 • 1-3-2 欣賞生活 • 1-3-3 展現風雅</td> <td>• 3-1-1 學用科技 • 3-1-2 溝通素養 • 3-1-3 協同合作</td> <td>• 3-2-1 圖解問題 • 3-2-2 創新系統 • 3-2-3 解決問題</td> <td>• 3-3-1 資訊素養 • 3-3-2 網路學習 • 3-3-3 網路安全</td> </tr> <tr> <td colspan="3"> 2. 群我力 </td> <td colspan="3"> 4. 跨越力 </td> </tr> <tr> <td>2-1 國際素養</td> <td>2-2 國際理解</td> <td>2-3 國際行動</td> <td>4-1 國際素養</td> <td>4-2 國際理解</td> <td>4-3 國際行動</td> </tr> <tr> <td>• 2-1-1 基本素養 • 2-1-2 國際自律 • 2-1-3 國際自強</td> <td>• 2-2-1 國際理解 • 2-2-2 國際需求 • 2-2-3 國際理解</td> <td>• 2-3-1 確立願景 • 2-3-2 確立策略 • 2-3-3 國際實踐</td> <td>• 4-1-1 國際素養 • 4-1-2 國際文化 • 4-1-3 國際自強</td> <td>• 4-2-1 認知公民 • 4-2-2 國際理解 • 4-2-3 參與公眾</td> <td>• 4-3-1 應用語言 • 4-3-2 國際文化 • 4-3-3 國際實踐</td> </tr> </table>	1. 風雅力			3. 學創力			1-1 生活美學	1-2 藝術生活	1-3 美感實踐	3-1 多元閱讀	3-2 設計思考	3-3 數位科技應用	• 1-1-1 閱讀素養 • 1-1-2 閱讀多元 • 1-1-3 品味生活	• 1-2-1 藝術素養 • 1-2-2 評理感受 • 1-2-3 藝術美感	• 1-3-1 生活美感 • 1-3-2 欣賞生活 • 1-3-3 展現風雅	• 3-1-1 學用科技 • 3-1-2 溝通素養 • 3-1-3 協同合作	• 3-2-1 圖解問題 • 3-2-2 創新系統 • 3-2-3 解決問題	• 3-3-1 資訊素養 • 3-3-2 網路學習 • 3-3-3 網路安全	2. 群我力			4. 跨越力			2-1 國際素養	2-2 國際理解	2-3 國際行動	4-1 國際素養	4-2 國際理解	4-3 國際行動	• 2-1-1 基本素養 • 2-1-2 國際自律 • 2-1-3 國際自強	• 2-2-1 國際理解 • 2-2-2 國際需求 • 2-2-3 國際理解	• 2-3-1 確立願景 • 2-3-2 確立策略 • 2-3-3 國際實踐	• 4-1-1 國際素養 • 4-1-2 國際文化 • 4-1-3 國際自強	• 4-2-1 認知公民 • 4-2-2 國際理解 • 4-2-3 參與公眾	• 4-3-1 應用語言 • 4-3-2 國際文化 • 4-3-3 國際實踐
1. 風雅力			3. 學創力																																		
1-1 生活美學	1-2 藝術生活	1-3 美感實踐	3-1 多元閱讀	3-2 設計思考	3-3 數位科技應用																																
• 1-1-1 閱讀素養 • 1-1-2 閱讀多元 • 1-1-3 品味生活	• 1-2-1 藝術素養 • 1-2-2 評理感受 • 1-2-3 藝術美感	• 1-3-1 生活美感 • 1-3-2 欣賞生活 • 1-3-3 展現風雅	• 3-1-1 學用科技 • 3-1-2 溝通素養 • 3-1-3 協同合作	• 3-2-1 圖解問題 • 3-2-2 創新系統 • 3-2-3 解決問題	• 3-3-1 資訊素養 • 3-3-2 網路學習 • 3-3-3 網路安全																																
2. 群我力			4. 跨越力																																		
2-1 國際素養	2-2 國際理解	2-3 國際行動	4-1 國際素養	4-2 國際理解	4-3 國際行動																																
• 2-1-1 基本素養 • 2-1-2 國際自律 • 2-1-3 國際自強	• 2-2-1 國際理解 • 2-2-2 國際需求 • 2-2-3 國際理解	• 2-3-1 確立願景 • 2-3-2 確立策略 • 2-3-3 國際實踐	• 4-1-1 國際素養 • 4-1-2 國際文化 • 4-1-3 國際自強	• 4-2-1 認知公民 • 4-2-2 國際理解 • 4-2-3 參與公眾	• 4-3-1 應用語言 • 4-3-2 國際文化 • 4-3-3 國際實踐																																
<p>學校願景與學生圖像</p>	<p>景興國中校本素養、層面及檢核指標</p>																																				

(二)展現績效與專業的領導團隊

1. 陸續培養校內四位主任，目前擔任處室主任與組長。並邀請資深優良教師（榮獲臺北市 Super 教師）擔任行政組長，建構績效卓越行政團隊。
2. 本校擔任國教輔導團兼任輔導員 5 人(涵蓋國文、英文、數學、藝文及圖書館教育)，藉其專業帶動校內領域教師教學精進與成長。李鳳華老師擔任臺北市中等學校課程與教學協作中心課程督學及國教院研究教師，除協助帶領校內各領域教師課程研發培力訓練，也經常擔任精進教學課程亮點講堂講座或受邀到各縣市他校分享。
3. 老師積極參與計畫及講座分享，如：蕭千金老師國文科素養導向教學與評量設計、108 國文課綱宣講、國文創意教學策略。鄧家駿老師數學科素養導向教學與評量設計、非選擇題的準備。張巧燕老師音樂科國教院「身體與聲音的旅行」、律動課程教學觀摩、夢 N 教師專業自主研習營講師。管敏華老師體育科「教育部國民中學學生學習成就素養導向標準本位評量」

高階種子講師，陳琮輝老師自然科臺師大「自然領域探究與實作」課程協作指導。教師諸多表現，展現教學專業領導效能。

		
<p>探視參與主任儲訓同仁</p>	<p>行政與教師團隊參與課程核心小組培訓研習</p>	<p>帶領校內各領域教師課程研發培力訓練</p>

(三)展現創新與效能的領導作為

1. 結合社會資源與校內人力，進行學校 30 年來各項文物數位典藏及人物訪談錄影、剪輯及後製等，以全新的數位校史室典藏方式，呈現景興親師生共同的榮耀與回憶，普受親師生稱許。
2. 透過年度預算經費、爭取精進課程及教學資訊專案及家長會費挹注，各班皆配置開閉式黑板、電子白板與超短焦投影機供老師上課使用，專科教室與學習教室亦配置短焦等級以上投影機，提升學校資訊環境。
3. 學校班級音樂會及興光大道、興光感恩才藝展演等藝文活動蓬勃發展，體育活動開創運動激勵方案及景興鐵人兩項，鼓勵學生養成喜愛運動習慣及自我挑戰的機會。
4. 校長率先示範公開授課，鼓勵學校教師進行公開授課，導引教師活化教學內涵，有效提高教學品質。
5. 教務處爭取經費辦理全年級英數適性分組，照顧每位學生學習，學生學習受益良多，重拾學習信心，親師生都予以肯定。
6. 校長帶領學校課程核心團隊參與課程核心小組種子教師增能培訓，發展校本課程，帶動教師課程與教學研發風氣。
7. 推動聖食計畫，培養學生珍惜食物的價值觀及均衡飲食習慣，建置剩食再利用機制。
8. 辦理夫子說書，協助閱讀教育推動。圖書館整修，辦理拼圖意涵徵稿，將優勝作品放大輸出、簽名佈置在圖書館天花板造型當中，更安排得獎學生於揭牌啟用典禮分享創作理念。
9. 鼓勵學生多元展能，自 101 學年度起七、八年級每週兩節社團，在臺北市中大型公立國中可謂創新作為。

			
<p>數位校史室</p>	<p>景興鐵人兩項</p>	<p>校長公開授課</p>	<p>推動聖食計畫</p>

			
夫子說書	班級音樂會	拼圖意涵創作分享	課程核心團隊

(四)展現優質與卓越的領導績效

1. 成立管樂團發展基金，購置大型樂器，挹注學生學習所需。管樂團 102 學年度成立，106 學年度已發展成 A、B 團，該管樂團不僅獲多項競賽榮耀，也擔任學校典禮任務或受邀演出，管樂團已成為學校的特色。
2. 學校近年培育男籃、女籃，在教練帶領及家長後援會充份支持下，學生表現屢獲佳績，也成為學校另一項特色。
3. 領導團隊與親師生展現「重視全人發展、發展多元能力、教師專業授課及優質學習環境」的特色與績效，106、107 學年度入學額滿，近日辦理 108 學年度場場爆滿，辦學績效與口碑已深獲社區家長肯定。
4. 景興國中 FB 粉絲團官網呈現學校各項活動及成果，親師生及社區民眾點閱率高，及時互動，達到行銷學校辦學成效之目的。

		
管樂團北海道演出	新生入學額滿	景興國中 FB 粉絲團

伍、結語

教育是一項持續性和長久性的工作，因應資訊多元、科技發達、社會變遷快速、全球競爭的新時代，學校領導必須有教育新思維與新作為，並要有明確的方向和積極的作為，才能發揮教育功能，達到學校永續發展。

在少子化的衝擊下，景興國中曾經於 105 學年度新生入學人數低於 380 人。但在校長及學校團隊調整經營策略與積極擘畫，以「**卓越領航 景象萬興**」學校領導方案，引領全體親師生齊心努力，達成「建立有效行政團隊，提升行政服務品質」、「增進教師專業能力，提升教師教學成效」、「促進學生多元展能，培育學生關鍵能力」、「發展學校本位課程，建立學校教育特色」、「型塑精緻校園環境，建構校園安全體系」、「落實輔導機制效能，營造溫馨友善校園」、「實現學校教育願景，打造學校優良品牌」的八大目標。近年辦學績效已再獲得社區家長肯定，106、107 學年度新生入學再度回到額滿 450 人。

我們不能以此自滿，因應十二年國教啟動，為謀求學校永續發展，學校團隊必須再接再厲，全力達成教育使命與學校願景，培育興景學生成為具備終身學習、藝術涵養、社會關懷及國際視野的現代公民。