

伍、治校理念：請就教育政策、治校理念、對附中的瞭解及附中之發展發表觀點(請以中文撰寫為原則，並請以電腦繕打，本表如不敷使用，請自行增列)

我的治校理念與未來展望

教育轉型時代

21 世紀的臺灣教育已由「知識傳授」轉向「能力培育」，由「應試主義」轉向「素養本位」。面對全球化的浪潮、科技革新與社會多元的劇變，學校教育面臨個體發展與社會需求的雙重挑戰。今日的教育政策，強調核心素養、多元學習、自主探索，試圖翻轉傳統的知識灌輸模式。然而，在教育現場的推展過程中，也浮現制度轉型、資源落差與教師培力等多重挑戰。

現在的政大附中

政大附中自 2005 年創校以來，即定位為一所結合大學資源、實踐自由學風與課程創新的教育實驗場。

創校校長湯志民教授推動「自由學風」與「創新課程」的觀念，重視學生作為知識生產者的角色，為後續改革奠定價值基礎。在第二任吳榮峰校長的耕耘下，2010 年設立高中部數理資優班，強調數理人才培育，並辦理國際交流與參訪。第三任郭昭佑代理校長，深化英語教育，開設高一多益課程，課程成效顯著；推出英語特色班，提升學生語文能力。2015 年第四任的陳啟東校長接任後，成立英語國際特色班，引進外籍教師，並結合產業、參與國教署補助方案，發展教師社群，提升教學設備。2019 年起在 108 課綱的多元架構下，第五任的張麗萍校長強調社會關懷與人文精神，參與政大 USR 計畫，期許學生能結合環境，全人發展。

我對學校的治理理念

做為一個學校的領導者，我認為校園和諧最為重要，而[整合]與[平衡]是讓校園和諧兩個重

要的因子。

學校群體基本上可說是一個小社會，學生、老師、家長、社區種種，彼此的關聯與關係，造就了校園的氛圍，良好的校園環境與氛圍當然是學生最佳的學習場所。

一個學校的領導者，就要審視校園整體的資源、環境、老師、學生、家長們，做最佳化的整合與分配，達到關聯上的最佳平衡點，校園自然就能和諧。

有溫度的校園氛圍

一所學校的核心，不只在於制度與建築，更在於其中是否流動著人與人之間真誠的情感與連結。打造一個「有溫度」的校園氛圍。現階段在教育改革與社會期待下，教育工作面臨極大的壓力，因此藉由社會情緒教育(SEL)的推動，規劃導師關懷制度與同儕輔導機制，鼓勵班級經營不只是管理秩序，更是經營關係。同時，也重視師生的心理健康與生命教育，透過主題活動、對話課程、生命故事分享等方式，讓學生在多元文化與價值中學會同理、尊重與理解，形成正向的人際互動與同理合作的群體文化。

自由思維與扎實基礎學習

當學習主體性成為主旋律，學生卻未必有足夠能力規劃學習，譜成完整的樂章。例如自主學習課程中，學生常面臨選題困難、時間管理不佳與執行力不足等問題。在「自由」中失去方向，成為新課綱學習壓力的來源。所以適時適當的引導教學是很重要的。

自由思維是創新能力的泉源，扎實基礎知識則是創新能力的原料，在這中等教育過程中，期許學生能獲得應有的基礎知識，對於未來的更深層的學習領域與個人生涯規畫能得到最佳的支持。

藝術涵養與人文素養

藝術涵養與創造力是相輔相成的，在教育實踐中注入美感、想像與人文精神，讓創意不只是工具性的技術，更是一種具有內涵、形式與品味的文化表現。所謂「藝術涵養」，強調的不僅是藝術課程的豐富性，而是將藝術的思維滲透進整體校園氛圍與教育哲學中。這意味著學校應培養學生的審美感受力、文化理解力與表達能力，並透過視覺藝術、音樂、戲劇、設計、影像與文學等多元形式，開展學生對世界的感知與詮釋能力。這樣的美感教育，能讓學生在生活與學習中看見細節、追求品味、欣賞差異，從而建立尊重多元、創新的價值觀。政大附中在語言及人文學科領域，已經奠基扎實的基礎，若能在教學與活動中，納入美感與藝術薰陶，當有了藝術鑑賞的能力，不僅能豐富學生的生命，也能在潛移默化中改變學生的行為與想法，很多需要被規範的學生管理，就漸漸不是問題了。

溫暖關懷與理性判斷

教育不只是制度的執行，更是一場「人與人之間」的理解與陪伴。身為領導者，首先要懂得傾聽，從師生的需求出發，感知校園中每一個人獨特的聲音與節奏；同時，也必須具備冷靜思辨與宏觀決策的能力，在多重利害與複雜情境中，做出對學校整體發展最有利的選擇。面對挑戰與變局，我認為教育領導者應具有**彈性而不失原則、包容而不失方向**的特質。在不確定與變動成為常態的教育現場，唯有以穩定的情緒、理性的思維與關懷的態度，才能凝聚共識、帶領團隊穩健前行。

我對政大附中期許與願景

校園和諧的倡導

校園的和諧氛圍對學生的學習影響深遠，不單只是提升成績，而且影響他們整人格發展。校園和諧的基礎來自於**尊重與包容**，校園的**每一位成員都有獨特性**，無論在學生、老師以及家長之間，都應建立在尊重、包容的對話的基礎上。而這些關係到校園和諧的因素，往往都在淺移默化中進行：

- (一) **對外--建立訊息暢通的管道**：除了透過課程或活動，讓學生學會同理心、尊重多元文化與差異，強化人際互動的正向態度。一個群體中，有效的訊息傳遞以及適時利用機會教育，會讓政策與業務的推展更佳順利。資訊化時代，了解一所學校的第一步，通常先瀏覽校網，響應式網頁能讓各種載具有效呈現學校訊息，是對外連結的第一步。未來將統整行政處室及教師、學生的需求，分類規劃學校網頁、達成無障礙及雙語網頁的標準。
- (二) **對內--強化包容與尊重的師生關係**：老師透過傾聽、鼓勵與公平對待，營造支持學生的氛圍，讓學生願意主動表達與互動。建立學生關懷與輔導機制：給學生關懷與支持，並協助他們解決人際或學習上的困難，避免造成孤立與疏離感。當師生關係建立在包容與尊重的基礎上，教室便不僅是學習知識的空間，更是人格陶冶與社會情意發展的重要場域。行政單位也可以利用制度性設計強化這樣的文化，例如推動班級經營的共規共構、實施師生諮詢對話機制、舉辦多元文化週等活動，從課程、活動到行政運作，處處體現尊重與包容的教育信念。唯有當師生間的關係從「命令與服從」轉化為「理解與合作」，教育才能真正發揮培育人的價值，也才能形塑一個學生願意學習、教師樂於教學的優質校園環境。

(三) 鼓勵家長了解學校事務：在現代教育中，家長的協助不僅是學生學習歷程的助力，更是學校發展的重要夥伴。鼓勵家長了解學校事務，有助於建立更緊密的合作關係，共同營造支持學生全面發展的教育環境。當家長對學校的教育理念、課程設計與行政運作有充分理解，便更能認同學校的發展方向，並協助支援各類活動，從而提升學生的學習動機與歸屬感。透過家長會辦理講座或親子活動，編組家長志工，協助學校各項大型的學習與活動人力支援，建立家庭與學校間正向溝通的橋樑。

教學系統的整合與平衡

中學時期是孩子學習社會化的開始，這個時候，教師扮演著引導者的重要角色。而在新課綱、新興科技與社會期待的多重轉變，教師承擔著多項疊加的課務與責任，感受到前所未有的壓力。在個人 20 餘年的行政經驗感知中，我認為現階段有必要降載老師壓力，必須要著手努力的面向有三：

(一) 盤整師資結構--降載教師壓力：政大附中是一所完成中學，國中部一個年級 5 班，高中部一個年級 6 班(含 1 班數理資優班)，在大多數課程的學分數多為雙數的設計下，奇數班級的師資編配較為困難，尤其遇到上下學期對開的課程，更是無法依班群來開設。因此，盤整國高中兩個部別現有的師資結構，協調部分高中部老師支援國中部課程，也讓具有中等學校教師資格的國中部教師，有機會透過審核機制，協助高中部的課程。另外，近年來在班級經營與學生管教上，為了服應相關法規，讓兼任導師的同仁也備感挑戰與壓力。學校除了定期召開導師會議，學務處與輔導室密切關心導師外，更應不定期的辦理班級經營相關研習講座，借鏡校內外成功的正向管教經驗。設計都需要教師之間的**共學、共備與共創**。透過跨科團隊合作，學生能從不同角度建構知識，深化理解，也更貼近生活脈絡與未來

趨勢。而「社群共備」更是一種教師專業文化的展現，是一種集體反思與實踐對話的過程。教師在共備社群中共享資源、共同研擬學習目標與評量標準，透過教學觀課、學生學習歷程分析與課程回饋，不斷調整教學策略、提升課程品質。這樣的社群文化，能打破教師孤立教學的侷限，轉化為**互信合作、持續成長的專業團體**。

(二) 提升教師專業形象--跨域合作與社群共備:

教育趨勢朝向素養導向、探究實作與問題解決能力的培養，高中教育的課程與教學模式正面臨深度轉型。而國中升高中的會考，也正朝向素養命題發展。在此脈絡下，**跨域合作與教師社群共備**已成為推動教學創新與課程深化的關鍵途徑。「跨域合作」，不僅是學科間的整合，更強調教師在課程設計上共同回應真實世界的多元議題，藉以提升教師專業成長，免除家長學生對課程的疑慮。例如結合國文與公民探討媒體素養、將數學與地理結合分析氣候變遷下的數據思辨，或以科技與藝術連結設計創客實作課程，這些設計都需要教師之間的**共學、共備與共創**。透過跨科團隊合作，學生能從不同角度建構知識，深化理解，也更貼近生活脈絡與未來趨勢。而「社群共備」更是一種教師專業文化的展現，是一種集體反思與實踐對話的過程。教師在共備社群中共享資源、共同研擬學習目標與評量標準，透過教學觀課、學生學習歷程分析與課程回饋，不斷調整教學策略、提升課程品質。這樣的社群文化，能打破教師孤立教學的侷限，轉化為**互信合作、持續成長的專業團體**。

(三) 落實行政橫向溝通與分層負責:

在學校組織日趨多元、課程實施高度彈性的今日，傳統的線性行政模式已難以有效支援教育現場的需求。透過跨處室定期協調會議、教師社群與行政單位的工作協作平台、甚至師生共同參與的會議制度，能

促進彼此理解立場與需求，避免資訊落差與決策盲點。橫向溝通不僅提升效率，更能強化團隊信任與校務發展的一致性。**分層負責**則是根據職掌權限與專業分工，將決策與執行責任合理分派，讓每一個層級都清楚「該做什麼、為誰負責、如何協作」。這是一種**文化建構**，讓每位同仁從校務的參與中了解對方；在合作中支援彼此。

多元體驗的精緻化課程

讓學生因課程而改變，是我追求的課程核心價值。希望每個學生都能在課程中：發現自我、了解自我、練習選擇、累積能力、定向未來。體驗式的課程讓學生在做中學、在學中反思，拓展視野並建構與生活世界的連結。然而，這些體驗不能只是熱鬧、走馬看花式的參訪或活動，而應進一步「**精緻化**」——亦即課程需有明確目標設計、學習歷程紀錄、探究歷程引導與成果評量，讓體驗成為真正有意義的學習歷程。藉由過去在校訂必修以及微課程的開發經驗，希望為政大附中的課程，注入一股活水：

(一) 用學習回應生活，用創新開啟未來：個人從 103 學年開始參與中山女高「**PBL-我的中山幸福提案**」的課程研發，歷經教師社群的發想、聚焦，108 年定向課程架構以「triple P」--project- based learning、problem- based learning、process -based learning--專案實作導向、問題導向與過程導向的學習模式，作為校訂必修課程，希望培養孩子們的跨域能力，從生活周遭及聯合國永續議題(SDGs)出發，主動發掘有感、有意義的問題，注重學生自發性學習，互動性溝通、小組合作，並能運用解決問題的工具(系統思考、質性訪談、問卷設計、數據分析、簡報製作與口語表達等)，嘗試提出解決方案，於每學期期末自評與互評，

並進行小組發表，相互觀摩學習與反思。過程中從各科意見分歧到討論定向歷經 3 年，接著以特色課程選修的模式試行 2 年，108 學年開始以兩位教師共授一班，一位跑班專門教工具課程，一位駐班全學期進行班級課程觀察。109 學年親自入班授課，紀錄課程尚有不足或需要修正之處，並分享課程成果，推廣到高、國中端甚至大學端。110 學年度時任教務主任，帶領各科代表參與全國教學卓越獎，榮獲最高殊榮「金質獎」。時至今日，仍帶領授課教師每月共備，滾動修正教與學的各項細節，也利用雲端空間，儲備了歷年的教學檔案與學生成果，讓課程更臻完善。這門課程的工具，可以單元式融入國中階段，啟發國中的孩子對問題意識的認知。

(二) 未來創新與跨界探索的微課程: 政大附中創校之初，就有了前瞻性的選修課程。目前有專題探究、通識課程、實作與探索體驗、大學預修課程等課程。為了提供更多元更精緻化的課程，將爭取專案經費，成立課程發展社群，提供教師設計微課程的平台，鼓勵創新教學。引進各大學的教學資源，尤其是母學校—政治大學的資源。在過去服務的學校微課程的開設，與大學及企業合作，提供短期、主題式課程，強化實務經驗與社會連結，無論是醫學類、資訊類、工程類、藝術設計類、商業類、心理類，均受到家長及學生的高度肯定，提早為未來定向做準備。

藝術與人文教育的推廣

「藝術與人文」不只是知識領域，而是一種生活態度、一種創造與感受世界的方式。面對科技高速發展與社會價值多元化的時代，人文精神與美感素養的培育更顯關鍵。藝術涵養對於學生學習有著多方面的益處，除了提升對美事物的感知，對於自我的表

達能力增進，建立自信，也促進學習意願。生活有了藝術觀感，藝術融入生活，個人提升了生活的品味和樂趣，精神世界也豐富。我希望打造一個讓學生能觀察生活、感受文化、表達自我、關照社會的學習環境，讓藝術與人文教育深入日常、連結世界，激發創造與思辨並進的素養。我認為可以將下面幾個元素，融入正式課程或活動中，深化藝術與人文教育：

(一)提升審美能力與文化理解力: 引導學生欣賞藝術作品、理解文化多樣性，並在欣賞

中建構自我價值觀與世界觀。新生入學之際，以校園建築為基調，將環境動線、顏色分類、教室命名特色、融入新生始業輔導課程，培養學生對生活與環境連結的審美能力。設置校園文化牆，讓學生可以文字或圖像描繪出校園文化象徵，重新設計更具多元共融意涵的視覺創作。

(二)強化創造力與表達力: 透過視覺藝術、表演藝術、文字敘事與媒體創作，培養學生

以多元形式探索、詮釋與傳達想法的能力。創造力是一種產生新穎且有意義想法的能力，而表達力則是將內在思維、感受或立場，有效傳遞給他人的能力。每一個創作，除了形體或聲音的展現，往往更需要被介紹被宣揚，才更能引起共鳴。我期許每個政大附中的孩子，在畢業前都能說出一段，自己在學校生活的故事，因為分數與名次會隨著時間被遺忘，但生活中與環境鏈結的經歷，卻能深植心中。

(三)強化人文關懷與社會感知力: 鼓勵學生將藝術作為理解與關懷社會的工具，從生活

中發現議題、發表觀點、進行文化行動。過去六年的學務主任任內，體會到少子女化後，孩子們缺乏人際互動與溝通的練習，因此藉由社團課，推行「一社一服務」，讓所花費的時間，變成有意義的事。透過實作，讓學生從身邊出發，理解人

與人、人與環境、人與制度的連結，符應社會情緒學習(SEL)的精神，培養從「同理」走向「行動」的人文關懷與社會感知力。

深化國際交流—帶著任務去旅行

國際交流活動，為學生帶來許多好處。提升語言能力、培養獨立自主的應對能力、對不同文化的溝通與瞭解而擴展國際視野。國際交流也有助於學生建立自信、增強解決問題的能力，為未來職涯發展奠定基礎。個人自 2004 年開始，與國際扶輪社 3480 地區合作，接待外籍交換學生，也與日本、法國等地學校做學生互訪交流。每回的交流活動挑選有興趣的同學參加，參訪之前一定先進行語言、文化、古蹟名勝、人文風情相關的培訓與小組共學。在交流過程中儘量安排入住寄宿家庭，體驗當地的家庭氛圍與親子關係。10 幾年下來，拉起了臺灣同學與外籍同學的友誼，展現深具人情味臺灣人的軟實力。這三年我協助同仁們致力於國際志工的耕耘，從國內偏鄉孩子的課輔，到緬甸的華語教學乃至於到沙巴的牙醫義診，孩子們學到的不只是語言的教導，或是成為牙醫助手的訓練，重要的是在他們心中，種下一顆感恩與回饋的種子，願意付出己力幫助他人，我希望也能有機會將這些國際交流經驗在政大附中落實。

結 語

學校不僅是知識傳授的場所，更是學生學習人際關係與社會互動的縮影。校園和諧，並非形式上的平靜，而是一種建立在**尊重、互信與關懷**的學習精神展現。我期待與政大附中的親師生一起努力，用智慧凝聚共識、用行動開創未來，實踐生命經驗傳承的教育使命。

我希冀政大附中的學生，在學校三年(或六年)的薰陶之下，畢業時都能有科學，人文與藝術的基本涵養，能獨立思考，有同理心，能對社會多一份關懷。而後學生在回顧中學時期的學習時光時，都想對政大附中說聲:「謝謝」!

註：本人同意本項資料得公開閱覽。
