

看見希望

壹、我們明德不會原地踏步

貳、學校的事，就是每位同仁的事

參、回顧 102 學年度第一學期(102.08.26-103.01.20)

我公開講述的話

肆、新春寄望

活化學校人力資源

看見希望

壹、我們明德不會原地踏步

在 102.4.20-4.27 我們舉行教師 PLC 研習，及 102.4.16 教務會議，我們決定 103 學年度恢復辦理國中部後，馬上向國教署提出申請，並積極計劃課程的特色及推動招生事宜。

尤其在 103.1.21-1.24 為期四天兩梯次的國小多元學習體驗營，看到老師們都自動自發參與活動，大家所散發的朝氣及熱忱，讓學校看見希望。

貳、學校的事，就是每位同仁的事

看到這次大家的行動，是值得我們高興與鼓舞的，但學校處於今天的情勢，後續還存著很多的關卡，各位同仁自須以加倍的力量，來解決學校的困境—招生、教學與輔導、改制及學校評鑑等問題。

參、回顧 102 學年度上學期(102.08.26-103.01.20)我公開講了六次的話：

一、期初及期末教務會議

二、期初及期末擴大行政會議

三、高一親師座談會(102.10.26)

四、本校國中部復辦，國教署訪視簡介(103.1.20)

五、學務會議及各科教學研究會

國立教育電台訪問(102.11.07)

教育人刊物訪問(103.01.15) 均不計

◎102.8.26 期初教務會議

一、沉思反省

今後，一定要「團結」學校內部、「回應」學生的學習需求，「取得」學生及家長的信任、社會的肯定。

二、危機即為轉機

第一關鍵在「人」：事在人為

每位同仁都應有危機意識、使命感。招生工作要落實平時全校每位同仁的作為，日常「每位老師的教學與輔導及學校所有的活動」每個細節表現都是跟招生有關，絕對不是在入學招生期間才行銷。

第二關鍵在「責任」

認清本分，盡到本分；把自己應該做的事，負責把事情做好。

1. 學校的責任

(1)對「同仁及學生」多「瞭解與關懷」，回應「同仁工作及學生學習」需求。

(2)學校是個團隊，營造學校「工作與學習」的氛圍。

2. 同仁責任

(1)讓學生及家長安心。

(2)要把每位學生教好，每位教師一定先從「瞭解與關懷」開始，學生有安全感、信任感，他一定會喜歡上你的課，每天喜歡到學校來的。

(3)教師以身作則，為學生典範。

三、結語

學校處於黎明前最黑暗的時刻，八月雪景象，讓我們深刻體悟，讓我們看到希望，唯有靠每位同仁的「能力、熱情、信心」扛起責任，起而行，累積大家的能量，學校才有可能劃破黑暗，重新照亮我們校園。

學校需要你們，你們也需要學校，是相濡以沫的場景。

◎102.9.5 擴大行政會議

少子化帶來的挑戰與應有的作為

一、擬定「近期及長期」本校未來走向之決策

◎少子化的影響。

◎12年國教的影響。

◎出生人口男多於女的影響。

1. 決定103學年度招收男生及復辦國中部。

2. 各處室工作業務：

(1) 平時老師的教學即是招生、活動也是招生。

(2) 招生的工作分前半段、後半段

◎前半段：由招生組蔡慧玉組長負責

①國一、國二的職業試探、參觀活動。

②國三宣導、博覽會的聯絡、規劃、執行。

◎後半段：由註冊組黃啟明組長負責

①登記及報到人數管控。

(3) 配套工作：

◎所有工作業務應整理出完整系統體系圖，有系統就易於聚焦「重點及主題」，有重點就易於執行；凡事能分辨出：重要、次要、不重要。

◎事務性工作由幹事負責。

◎「調整」師生校外「會議研習及競賽」活動，「落實」對「教師教學及學生學習」實際有益事務。

二、學校素質(如何評量一個學校的優劣)

1. 行政素質

2. 教師素質

3. 學生素質

三、結語

學校教育工作是在為學生服務，從學生素質(學習成效)來評量一個學校的優劣。

行政素質＝教師素質＝學生素質；

學校優＝師資優＝學生優；

可見學校行政素質多麼重要。

◎102.10.26 高一親師座談會校長報告

一、辦學理念

1. 以「家」的理念經營學校

學校教職員一開始就將每位學生當成自己孩子教，各處室業務雖有不同，但對象只有學生，均能整體協調合作，全力以赴。

2. 以「學生」為本的全人教育

除了知識及技能的教育，更注重禮節，儀態、整潔、健康、人文內涵及正向人生觀等。

二、請各位家長能信任學校的辦學，我們絕對有信心、有能力辦好教育，能對學生、家長負責，一定能把孩子教育好，讓家長安心、放心。

◎103.01.16 擴大行政會議

檢討過去，鞭策未來

一、檢討過去、找出問題

1. 學校採取無為而治，以德化人，尊重大家，不重罰則。
2. 校長沒盡到校務領導的職責，全校安逸習慣。
3. 目前我們欠缺的是：危機感、向心力，無法全員動起來，還有人抱著觀望、表面、應付的心態。

二、鞭策未來

現在，學校面臨急迫危機，在這非常時期，大家更應同甘共苦，這兩三年內，如果學校不能穩固學生數，是溜滑梯的現象，就永遠沒救了。

天下雜誌 102 年 11 月 27 日在 536 期「怎麼學，才有未來」P.186，OECD(經濟合作暨發展組織)「為 21 世紀的老師與校長做準備」—優秀校園的領導人，包括校長、教師領導人、資深教師等四大任務：

1. 設定學校目標及評量方法
2. 提升老師教學品質
3. 有效管理與運用資源
4. 與其他學校和社區合作

召集人、組長以上行政人員是領頭羊，帶動士氣，不能喊苦怕難，要跳出來，工作撿來做，不能有怕別人暗笑「何必那麼認真！」的心態，一定要能「是一位有擔當」的人。如果你們有阻礙難行的任何事，一定要告訴上級，最後我一定要知道。

(一)學校定位，未來走向

1. 先求生存，再求發展，以「升學與品格」兩大主軸為我們的定位，聚焦在有助於「教學與學習」活動上，最後以「學生的學習成就」為依歸。
2. 教務聚焦在有效教學
學務聚焦在生命教育
教資聚焦在閱讀教育
總務聚焦在優質設備
3. 「學校要有特色，要有成果」

(二)人力及資源之規畫

1. 人力

- (1)全校人員應認清自己的角色(認分)
- (2)提升全校人員「行政與教育」能力
- (3)加強「做人做事」態度
- (4)落實平日「教學及招生」行銷學校
- (5)召集人、組長以上行政人員能「獨當一面」，更能做為團隊的領頭羊，
領導團隊士氣、團隊意識危機感。

2. 資源

- (1)財物有效節儉、管理
- (2)根據教學目標，有策略地運用資源
- (3)校園及設備之優質再提升

(三)校務體系調整及職責內控

1. 在明確目標下，聚焦在有助於「教學與學習」的活動上，檢視「執行」過程、追蹤「成就」狀況及適時調整做法，落實「內部控制」的精神及策略。
2. 「激勵與輔導」，恩威並用，激勵精進人員。

三、結語

相信，我們明德高中正邁向卓越，每位老師都是學校的希望。

◎103.01.17 期末教務會議

教師，是成功教育唯一的希望

一、什麼是優秀老師？

凡會持續不斷提升自我「教學與輔導」技巧，能使每位學生學習更好者，就是優秀老師。

二、虛心檢討，請問：

1. 你認分、負責嗎？當教師的基本條件具備了嗎？
2. 你有危機感、使命感、用心教學，也不計較招生工作？
3. 少子化多久了，為何我們附幼不受影響？

三、策略未來

(一)學校定位，未來走向

1. 先求生存，再求發展，以「升學與品格」兩大主軸為我們的定位，聚焦在有助於「教學與輔導」活動上，最後以能看見「學生的學習成就」為依歸。
2. 教務聚焦在有效教學
學務聚焦在生命教育
教資聚焦在閱讀教育
總務聚焦在優質設備
3. 學校要有特色，要有成果。

(二)建立學校特色，一科一特色

四、結語

達成「學生儀態有氣質，學科有成就」使命，如此而已。

少子化是危機或轉機？關鍵在一念之間，也端看「為或不為」而已。

◎明德高中簡報—辦學策略

103.1.20 國中部復辦 國教署視察

一、經營發展理念

要評量一所學校的優劣，最根本的方法，端看學生「氣質與成就」之表現，則可判斷。

影響學生之學習，乃取決於一學校的「設備、課程、師資三大要素」，而一所私立學校的董事會，是否能充分授權於校長的教育專業能力，以及能否擁有優秀師資的教學內容與方法，更是關鍵。

簡言之，成功教育的主要因素，永遠是人，是人決定了學校之「校園風格及教學品質」，品質決定價值。

二、經營發展願景

經營學校為「環境優、師資優、學生優」之體質，讓學校、教師、學生均具有「尊嚴及價值」。

1. 環境優美

學校提供「優美的教育環境及豐富的教育資源，所作所為都是為了學生的學習與成長，是家長、學生、教師所喜愛的教育環境。學校能充分照顧教師，教師就能照顧好每位學生，學生每天喜歡到學校來，在學校求學，有安全感、成就感、幸福感。

2. 師資優秀

教師自愛，為學生典範，教師盼望學生做到的，自己先樹立榜樣。教學重點，不是教師教了什麼，是教師怎麼教、學生學到了什麼，學生能否「適性發展」。教學的要領，要把每位學生教好，一定先從「瞭解與關懷」開始，在課堂營造正面積極的風氣，尤其明白讚美的力量。更重要的、能不斷提升教學實務能力，證明自己有實力及存在價值，做一位被需要的人。

3. 學生優質

學生真誠表現「愛校、尊師、勤學」，學會做人，具有善良的人，學會做事，能為自己負責，學會生活及學會如何學習，是一位能幫助別人，也能帶給別人快樂的人，這樣就是一位有用的人。

三、經營實際主軸

以設備、課程、師資三大主軸，貫穿教育理念，學校願景、校務經營。

由各處室及各科依據本校《校務發展綱領》提出各項發展面向，訂定未來發展子計畫—具體作為(策略與特色)及自主管理(內控檢核制度)，以落實校務經營理念、經營發展願景與學生具體表現。

1. 環境與設備

學校的存在是為了學生學習的需要而設立的，我們校園景觀、建築及設備之規劃，都是以學生學習為核心之考量，能提供有利學生學習的「心理環境和物質環境」，充實各項教學設備，有效支援教學，「行政是手段，教學才是目的」，增進學生學習興趣，提升學習成效。

2. 課程與活動

教師應瞭解課程與教材的結構，一切學習的活動，必須以學生的心身發展為依歸，重視學生的興趣、個性與需求，規劃多元學習課程，提升學生學習成效，促進學生適性發展，建構學生終身學習的能力。

3. 師資與人力

教育的主要動力在「師資與人力」，學校必須先用心照顧全體同仁健康及生活，同時確立教職員應具備的能力，力求教職員素質，依據本校「行政人員工作時序表」、「教師素質的涵養」、「教職員工作績效檢核」及「教師教學增能計畫」，將「各科教學研究會」落實為組織型學習，為教師專業學習社群及教師專業發展評鑑之根基，貫徹教師能完整教學，學生能完整學習。

四、學生具體績效

• 高中職部：

從本校經營發展理念、願景及策略，聚焦在明確的教育目標，高三畢業生應具有下列六大實力目標，培養學生面對未來發展生活的能力。

1. 升學應試實力
2. 證照檢定能力
3. 技藝競賽實力
4. 社團活動實力

5. 社會生活實力

6. 健康體能實力

• 國中部：

畢業生應具下列六大實力目標：

1. 升學應試實力

2. 外語溝通實力

3. 閱讀表達實力

4. 創意科學實力

5. 社會生活實力

6. 健康綠食實力

五、省思

「品質決定價值」，我們有能力、有信心，同甘共苦，一起努力，讓我們的學校、教師、學生心中都能感受到：「能在我們明德是多麼幸福的事，我們是有尊嚴、有價值的。」一輩子忘不了我們明德！

以上各篇所陳述的重點，簡言之

1. 辦學的理念、願景、主軸及成果。

2. 策略未來—學校定位，未來走向。

3. 事在人為

(1) 成功教育的因素，永遠是人。

(2) 每位同仁都應認分、負責。

(3) 學校的成員，要團結一致，朝向同一目標努力。

第3點「人為」才是重點、關鍵。

肆、新春寄望

學校這麼可愛的地方，我們不能自己糟蹋了，要「團結」動起來，不能讓我們明德，原地踏步。

怎麼團結動起來？

第一步，是先決條件，每位同仁務必認分，有信心，對自己的工作業務，能負起責任，有能力獨當一面。

第二步，對「自己的科、自己的處室」全部工作業務，認同是大家共同的事，共同要負責，一起完成分配、分擔工作。

大家都無計較、不分彼此，分工合作，無人袖手旁觀、不願投身，必須一起關心，一起互動、互補處理好事務。

第三步，全校校務，每位同仁不分處室，不分組別及科別，能互相支援、有效處理行政業務，以活化學校人力資源。

認同「學校的事，就是每位同仁自己的事」，端看「為或不為」！