



溫馨 創意 專業 國際

2010臺北國際花卉博覽會
TAIPEI INTERNATIONAL FLORA EXPOSITION

溫馨 創意 專業 國際

1999 臺北市民當家熱線

ISBN 978-9860240955
定價：250元（非賣品）
GPN:1009902387

研習叢書（212）精緻教育系列 臺北市九十八學年度國小候用主任儲訓班陽明十六期第一梯次 儲訓專刊 臺北市教師研習中心 編印

研習叢書（212）精緻教育系列

續萌—陽明佳話・活力十六

陽明山巒廣交友明師
領導諄善誘一本初
衷勤學習六藝齊備
展翅始

歲次庚寅二月 沈煌盛詩 茲訪託玉

臺北市九十八學年度國小候用主任儲訓班陽明十六期第一梯次

儲訓專刊

臺北市教師研習中心 編印

研習叢書（212）

臺北市九十八學年度國小候用主任儲訓班
陽明十六期第一梯次儲訓專刊

續萌—陽明佳話・活力十六

吳金盛等編著

臺北市教師研習中心 編印
中華民國九十九年六月

目 錄





序…… 4

儲訓課程實施計畫…… 8

壹、啟願開景—優良處室經營計畫

一、星願國小教務處三年計畫……第二組 12

二、班花國小總務處三年計畫……第四組 23

貳、啟程—參訪紀實

一、中山國小（行政管理）……第一組 43

二、靜心國小（課程教學）……第二組 48

三、濱江國小（校園營造）……第五組 52

四、大理國小（友善關懷）……第八組 57

五、臺北縣新店市直潭國民小學…第六組 62

六、宜蘭縣宜蘭市育才國民小學…第三組 65

參、穹音迴響—課程省思 …… 全體學員 68

肆、絮語明心—心情小語…… 全體學員 166

伍、薪傳心傳—師長期勉…… 192

陸、活動寫真…… 201

附錄…… 217

版權頁…… 220

序





序

中心主任的話

在學校教育工作的歷程中，有人解讀主任的角色是夾心餅，周旋在校長與老師之間，其工作既吃力亦不討好；但也有人認爲主任的角色宛如三明治的內餡，不同人格特質的主任將協助校長造就出不同的學校行政作爲，其重要性是可以肯定的。而臺北市教師研習中心即兼負著培育人才的重責大任，費盡心思架構儲訓課程，盼以「生態教育」爲核心，符應今年的教育主軸，形塑「健康、關懷、全球、永續」之價值核心，期待透過講授、討論、報告與實作等方式，協助候用主任統整知識，並經由同儕間的相互觀摩、分享成果，促進團隊合作，願能於結訓後，達成康宗虎局長所期待的——營造一個充滿「老師教育愛、學生友愛、父母慈愛、社會大愛」的園地，打造臺北優質新教育，培育人文科技兼備的現代公民，此外，儲訓的成功在於各位學員間的相互促成，希望大家都能積極學習！

陽明16期國小候用主任們經由啓願開景、行政管理、課程教學、校園營造、友善關懷、卓越創新等六週的主題課程研習，已認知到溝通、領導與行銷技巧在行政運作上的重要性，並具備規劃處室未來發展計畫的能力，充分展現優質的儲訓成果，將這豐碩的學習點滴彙集成冊，除了能做爲返校後的參考資料，更爲優質的合作默契留下令人難忘的回憶。

最後，希望大家在未來的行政路途上不僅是教育品質的管理者，也是校長施政治校的輔佐者。遇到可以改變的事時，能鼓起「勇氣」去改變；當面對不可改變的事時，能有「胸襟」去包容；而判斷可變或不可變之事，則需要大家的「智慧」來決定，願大家能善用閱讀及運動緩解工作中的壓力，努力做一個快樂且持之以恆的行政人！

臺北市教師研習中心主任 吳多勇 謹識

中華民國九十九年四月



啟蒙







啟蒙

蔡博士長艷的勉勵

人生像探險，每走一步就充滿驚喜與問號，倘若你已經準備好，每一步像是驚喜；如果還沒準備好，未來則充滿問號。你準備好當主任了嗎？在這百萬打造的學習殿堂裡，透過豐富邏輯性的儲訓課程，轉化教育理念於實務運作，啓發多元教育智慧，你是否已激盪出屬於陽明十六的梅迪奇效應，從不同觀點交融出新的學習意境，將Stephen Covey邁向成功的七個習慣內化，培養專業自信的態度，儲備足夠的能量來面對未來的挑戰，創造更多人生的驚喜與火花。

歐巴馬曾說：「我們不必做討好所有人的事，必須做對國家有益的事。」行政工作亦是如此，身爲主任應該凝聚團隊力量，求好而非討好，把眼光放遠，做對的事，掌握細節，全面關照到親師生，堅持弱勢關懷的信念，打開心胸向有需要的孩子伸出手，爲學校注入新的生命力。

未來難免會面臨許多挫折，與其詛咒黑暗，不如點亮蠟燭，接受挑戰是磨鍊的基本功，最重要的是態度，調整心態正向面對，態度將可以克服一切。如果別人還沒看見你，先不要苛求別人注意你，認可你，而是要想辦法先讓自己變成一顆珍珠，努力朝目標邁進，那麼，即使身處在平庸的環境，別人也可以很容易發現你。

在這密集的六週，同儕間專業互動的過程是最佳的學習借鏡，若將每個同學都當作一，班上就有四十八個一，用心吸取其他人的創意與精華，一個人就能增進四十八人的功力，累積倍數的經驗值，彼此所建立的同窗情誼，也將成爲未來最堅實的後盾。衷心期盼大家主動積極、活力十足的精神綿延長存，在行政的工作不斷精進學習，於教育領域持續發光發熱。

蔡長艷 謹識

中華民國九十九年四月



臺北市 98 學年度公立國民小學候用主任儲訓班課程實施計畫

壹、 依據臺北市 98 學年度公立國民小學候用主任甄選儲訓委員會議決議辦理。

貳、 目標：本（98）學年度國小候用主任（以下簡稱學員）儲訓班課程核心價值為「健康、關懷、全球、永續」，期培養具有全球視野、創意思維、人本關懷、永續經營與卓越領導等能力之學校主任，本儲訓課程具體目標如下：

一、 推動生態教育在臺北，實踐優質學校教育指標，逐步踏實圓滿卓越、優質、精緻、創新教育發展願景。

二、 培養儲訓學員依法行政之素養，並使其了解推動學校各項行政工作之法令依據。

三、 強化儲訓學員熟悉本市國小各處室行政業務運作流程，以利就任後之實務推動。

四、 充實行政領導、公共關係、校園營造及愛與關懷等之知能，提昇儲訓學員專業素養。

五、 進行職前導入，從理念到實務的轉化歷程中，建構圓熟的教育專業智慧。

參、 儲訓對象：為通過本(98)學年度公立國民小學候用主任甄選之錄取人員，共計 96 名，分為第一期及第二期；編班原則採一般甄選及推薦甄選各半混合編班，每期人數 48 名。

肆、 儲訓期間：

一、第一期：99 年 3 月 2 日至 4 月 10 日。

二、第二期：99 年 4 月 20 日至 5 月 29 日。

伍、 儲訓課程架構：本儲訓課程以講授、討論、報告與實作等方式進行，協助候用主任統整知識，並透過同儕相互觀摩、分享成果、培養團隊合作。以「生態教育」為核心，符應今年教育主軸，型塑「健康、關懷、全球、永續」之價值核心；以週主題為經，每週環繞週主題深入探討處室運作知能及實務，並以帶狀課程為緯，貫串儲訓各週之學習統整；輔以「動態活動」課程，鍛練學員之身心健康、促進團隊合作。詳細說明如下：

一、 週主題：本儲訓班共六週，其各週主題分別為「啓願開景」、「行政管理」、「課程教學」、「校園營造」、「友善關懷」、「卓越創新」，依週主題規劃重點課程，理論與實務貫穿銜接以強化核心知能。

二、 帶狀課程：環繞各週主題深入教育實務之知能。

(一) 標竿學習：自第 2 週至第 6 週，配合每週週主題參訪標竿學校，臨床學習標竿學校實際運作情形，透過望、聞、問、切等策略，進行體驗實作與分享學習。

(二) 核心業務實作：自第 2 週至第 5 週，由學校行政人員帶領進行深度學習與模擬實作，進一步熟悉各處室重點工作之標準作業流程(SOP)，期提升行政效能與品質。

(三) 師徒教導：本課程乃藉由師徒傳承方式，以對話分享、討論互動等機制，俾使候用主任們學習工作實務經驗、訣竅及信念。本課程時段安排於住宿當天的夜間課程時間，由每週 2 位駐班師傅帶領授課。

(四) 處室經營計畫：自第 1 週至第 5 週各安排 3 小時，由儲訓學員 6 人爲 1 組，分爲 8 組，漸進學習處室經營計畫之理論、技巧、分析、統整、判斷與執行等過程，逐週建構全面性知能，並於第 6 週做書面報告及口頭發表。

(五) 杏壇薪傳：每週安排 3 小時，透過與市政主管對話、教育局各科室的業務說明，讓候用主任瞭解本市市政發展及教育政策、教育局各科室任務內容、職掌業務、資源分配及推動政策及學校配合業務。

(六) 即席演講：每週安排 1 次課程，加強學員於短時間內去構思發言的內容及呈現的技巧。主任一職在會議主持、朝會活動、接待來賓等對外發言，代表的皆爲學校，其言語用詞、內容結構、掌握問題核心及表達台風皆至爲重要。

三、 「動態活動」：於每週正式課程之間安排，如以下三類：

(一) 小組研討：處室經營計畫的成果發表是以小組方式呈現，故安排此時段讓儲訓學員能夠有小組時間互相討論，共同完成作品。

(二) 團體動力：在五育並重的教育理念中，強健的體能及健康的身心乃爲擔任主任的基礎，故每週安排一次戶外課程，鍛鍊候用主任之體能及促進團體合作之精神。

(三) 體能課程：安排各週不同之律動，促使學員活動身體，達到解勞紓壓之效果，進而提升學習品質。

陸、 執行策略：

一、 生態教育：以「生態教育」爲核心，以「健康、關懷、全球、永續」共構教育素養，並經由分享互助過程，凝聚教育共識。

二、 集中式儲訓：儲訓 6 週、採每週住宿 2~3 天，提供候用主任在轉換工作位階前的導入教育，每一週一個學習主題，課程以理論與實務兼顧，透過討論、同儕互相觀摩、分享成果，培養溝通、領導與團隊合作能力。

三、 合作學習：透過處室經營計畫、師徒教導、處室業務實作等課程，以討論、深度對話、發表意見、互相學習的方式，促進學員同儕之間的互動及學習，建立團隊共同討論與分享機制，以達知識加乘學習的效果。

四、 標竿學習：臨床學習標竿學校實際運作情形，透過閱讀、教導、觀摩、體驗實作與分享學習。

五、 實作評鑑：儲訓成果以產出作業作爲學習成果評鑑，每位學員須完成處室業務實作分組書面報告、標竿學習分組書面報告、處室經營計畫分組口頭及書面報告及總省思報告等學習成果，以作爲過程與結果績效評量的依據。

柒、 儲訓成績評量：儲訓成績評量包括形成性評量與總結性評量。透過多元評量方式、以效標參照建立淘汰機制、掌握儲訓品質。評量項目包括處室經營計畫、標竿學習、處室業務實作、總省思、學習表現及學習生活表現等 6 項。

一、 課堂作業：學員 48 人中以 6 人爲 1 組，共分 8 組，以知識社群方式深入討論，使學員達到充分的經驗交流。

(一) 處室經營計畫：成績包括口頭及書面報告表現，以小組方式撰寫處室經營計畫，依既有基礎，逐週建構並在第 6 週週二上課前繳交完整計畫之電子檔及自行列印五份，並於處室計畫成果中發表報告，成績由講座評量。

(二) 標竿學習報告：成績包括學習表現與分組書面報告，每組於標竿學習後撰寫 1 份「標竿學習分組報告」(不超過 A4 四張)，隔天中午 12 時前繳交電子檔至本中心教務組承辦人，統一由中心彙整後寄送，成績由標竿學校校長評量。遲交組別評量成績最高等第以「良」採計之。

(三) 核心業務實作報告：成績包括學習表現與分組書面報告，每組於處室業務實作課程後撰寫 1 份「核心業務實作分組報告」(不超過 A4 四張)，週五中午 12 時前繳交電子檔至本中心教務組承辦人，成績由講座群組成評量小組進行評定。

二、 總省思：學員每日撰寫當天儲訓的省思做爲自我學習的紀錄，於第五週星期五(4 月 2 日/5 月 21 日)繳交儲訓心得之總省思（2000 字以內），成績由評量委員評量。

三、 學習表現：由每一單元課程講座，就學員上課學習表現給予評量，表現特佳者給予優列等級，表現不符標準者給予差列等級。

四、 學習生活表現：以每週爲單位由駐班師傅就學員的上課參與、小組合作學習、生活習慣、出缺勤狀況、服務學習等項目評量，基本分數爲 80 分。

(一) 出缺勤狀況列入學習生活表現，如有請假等情事，應事先完成請假手續，病假須於假滿後 3 日內完成，請假以小時爲單位，未滿 1 小時以 1 小時計，並依下列標準酌於該週學習生活表現成績扣分。

1、遲到、早退，以請假 1 小時計，每次扣 1 分。

2、事、病假每小時扣 1 分。

3、曠課或不假外出者，依其時數登記，每小時扣 2 分。

4、娩假、喪假、公假及因不可抗逆因素而缺席者不扣分，前 3 種假別，須事前檢具證明文件，並經本中心核可；因不可抗逆因素缺席者，應於假滿後 3 日內提出證明文件。

5、前述「公假」之認定，僅限協助本中心辦理活動或訓練進修等相關事宜；「不可抗逆因素」須由學員提出證明並經中心核定之。個人進修等相關事項仍屬事假範圍，以事假併計。

6、外宿請假以事假 2 小時計，並應於隔日升旗前返抵中心，如逾時返抵中心須加請事假。

(二) 本儲訓課程強調參與及完整學習，每週請假時數不得超過該週研習時數五分之一，若累積請假時數超過五分之一者，則學習生活表現之評分以 0 分計，並提報成績評量委員會研議停止儲訓。

(三) 以上各項成績評量採效標參照標準的方式，視學員實際表現給予「優、良、中、差」四等第

計分。成績須達「中」始算通過，各評量項目皆須達到通過標準才算儲訓合格，發給儲訓證書。評量等第與百分數換算如下：

1. 優：90 分以上(表現優異遠高於一般標準)。
2. 良：80-89 分(表現優異略高於一般標準)。
3. 中：70-79 分(表現優異符合一般標準)。
4. 差：60-69 分(表現略低於一般標準)。

捌、 學習績優獎勵：依據上述評量項目，成績評定優異者，分設「學習楷模獎」、「最佳人緣獎」、「熱心服務獎」、「處室經營計畫」等獎項獎勵如下：

一、 學習楷模獎 3 人

二、 最佳人緣獎 1~3 人

三、 熱心服務獎 1~3 人

四、 優質處室經營計畫 1 組

玖、 預期成效：

一、 學員間能凝聚共識，形成學習團隊與工作團隊。

二、 學員能瞭解臺北市教育發展願景與教育方向。

三、 學員能接受擔任主任的使命與角色。

四、 學員能熟悉教育與學校經營相關法令知識。

五、 學員能掌握各處室業務與運作機制。

六、 學員能規劃處室未來發展計畫。

拾、 研習經費：本儲訓班經費由本中心年度研習經費項下支應，覈實報銷。

拾壹、本儲訓實施計畫經本中心主任核可後實施，修正時亦同。

啓・願・開・景

優良處室經營計畫（一）

「星願新風情——創新活力 永續校園」

臺北市銀河區星願國小 教務處三年計畫

指導教授：李宏才　教授

組　　員：李公元、林千瑜、陳世雄、沈煌盛、林旭霓、邱聖富



壹、計畫名稱：星願新風情——創新活力 永續校園

貳、計畫緣起

臺北市星願國小在民國初年創校，位於銀河社區，是一所走過光輝歷史，培育無數社會菁英，擁有九十年校齡的學校。創校當時的銀河地區，不僅商業興盛，加上人文薈萃，成為台北地區重要的經濟重心。學校也因著社區的興盛，培育出「日新又新」的優良傳統，而這優良傳統延續至今，成為辦學的價值和信念，有助於校務蓬勃的發展。

學校因學生而存在，學生學習是校務的核心，為了讓星願學子擁有優質的學習環境，王校長帶領著全校親師生，本著辦學的價值和信念，以「學生」為主體，規劃教務處「卓越星願—專業、優質、多元」方案，創造教學專業、課程優質、學習多元的校園核心價值。讓星願學子在六年就學期間，以專業的教學團隊設計優質的課程，輔以多元的學習活動，奠定學生紮實的學科基礎、培養知識管理能力，陶冶學生資訊、人文素養，不僅把每個孩子帶起來，還要培養學生具有獨立思考、解決問題的能力，以面對瞬息萬變的社會，成為具備競爭力的未來公民。

未來，我們期許在這優質的校園核心價值上，持續精進。在資訊、人文素養及知識管理中，皆能有所表現，卓然有成，培養星願學子以更堅定的自信，迎向璀燦的未來。

參、 學校現況：

一、設校歷史

年度	大事紀
民國 6 年	成立銀河區第二公學校，招收本省籍男生。
民國 11 年	改稱「星願公學校」。
民國 23 年	開始招收女生，打破「男校」的傳統。
民國 34 年	臺灣光復後，改稱「臺北市星願國民學校」。
民國 57 年	實施九年國教後，改稱「臺北市星河區星願國民小學」。
民國 79 年	星光區併入銀河區，改稱「臺北市銀河區星願國民小學」，沿用至今。

二、社區環境

1. 老社區沒落的衝擊

   星願國小位於臺北市西陲的銀河區，這裡曾是臺北市商業鼎盛經濟繁榮地方。曾幾何時，隨著都會發展東移，銀河區逐漸凋零沒落，人口嚴重外流隔代教養與社經文化較不利於學生學習。為了維護星願學生的受教權益，不受到老社區沒落的影響，展現精緻化的教育品質，是星願國小親師生的共識。

2. 傳統與現代的激盪

   星願國小處於銀河社區和星際鐵道商圈間，如何讓90年校史所孕育的傳統文化注入創新的活力，提供學生優質的學習環境，發展星願國小的特色，成為星願人關注的焦點。

三、學校規模

1. 班級數：(1)普通班 41 班；(2)體育班 2 班；(3)資優資源班 3 班。
2. 學生數：男583人　女475人　總計1058人。
3. 教職數：(1)教師編制(含校長)：100人；(2)職工總數：16人。

四、SWOTS分析

為了讓計畫順利執行，先將學校現況做情境分析，逐項評析學校的優、劣勢以及機會點、威脅點和因應的策略，俾作為發展優質校園營造之參考：

表1「星願新風情——創新活力 永續校園」SWOTS分析表

分析項目		有利條件分析（S）	不利條件分析（W）	策略（S）
內在因素	行政運作	1. 發展目標明確，校務蓬勃發展。 2. 行政效率高，全力支援教學。 3. 校長能帶領教師，進行課程教學及研究。 4. 深獲臺北市政府教育局肯定，交辦重要業務。	學校校舍與教學設備較爲老舊，亟需爭取相關經費維修。	1. 積極爭取經費整修校舍，並將課程融入，展現創新文化。 2. 引進資源，並運用巧思，行銷學校特色。 3. 以學生爲主體，重視教學品質，推動各項活動，營造豐富多元學習環境。
	教師教學	1. 教師教學經驗豐富，有教育熱忱，行動力強。 2. 學年或領域教師互動密切，經常專業對話。 3. 重視校園倫理，資深老師樂意分享教學經驗。	1.年滿 50 歲的教師即申請退休，教學經驗斷層，優質經驗不易傳承。 2.教師忙於班級教學與處理級務，參與教學研究工作較少。	1.規劃教師專業對話機制與研究風氣，以維護學生受教權益。 2.積極推動創新教學，提升教師專業知能，讓學生受到適性教導。
	學生學習	1. 學生家境小康居多，家庭經濟良好。 2. 學區處住商混合區，學生生活經驗豐富多元。	1. 居住在銀河區，文化刺激較於文教區少。 2. 部分家長忙於經商，比較無法兼顧孩子學習。	1. 積極推動創新教學活動，發展多樣的課後才藝班，激發多元智慧潛能。 2. 辦理課輔、攜手激勵班，加強課業輔導。
分析項目		機會點分析（O）	威脅點分析（T）	策略（S）
外在因素	學區環境	1. 學校歷史悠久，歷經銀河系繁華歲月，孕育出重視卓越創新，培養日新又新優良傳統文化。 2. 毗鄰多家銀行、商家，涵蓋新光百貨公司、知名商圈，生活機能佳，資訊傳播迅速。	1.隨著時代演變，昔日的熱鬧褪色，人口流失，社區居民以中老年人爲主，文化趨於保守。 2.少子化減班壓力，擔憂學校被整併。	1. 以學生爲主體，認真辦學，讓家長放心將其子女送到星願就讀。 2. 學校位於商區，導引學生能夠活用知識，主動學習，學會做事方法，適應社會的變遷。
	家長參與	1. 本校校史悠久，社區家庭兩代甚至四代，都是本校畢業的比例高，對星願國小有向心力。 2. 家長關心教育，支持學校校務的推動。	1.部分家長忙於經商，比較無法參與孩子的學習。 2.隔代教養或單親家庭的親職教育尚需加強。	1. 積極辦理親職教育，溝通教養觀念。 2. 成立家長會與志工團，善用社區資源，豐富學生學習。

肆、經營理念與處室發展願景：

在歷任校長和現任校長的專業領導下，期勉親師生「求新是持續成長的關鍵」，教務處秉持著「唯有優質的教學才能提升星願的競爭力」這樣的理念，期望朝向課程優質發展、教師專業提升邁進，進而達成學生學習多元的目標，讓星願的學生擁有優質的學習環境，以樂觀進取的自信，迎接璀璨的人生。現以下圖呈現星願教務處發展願景：

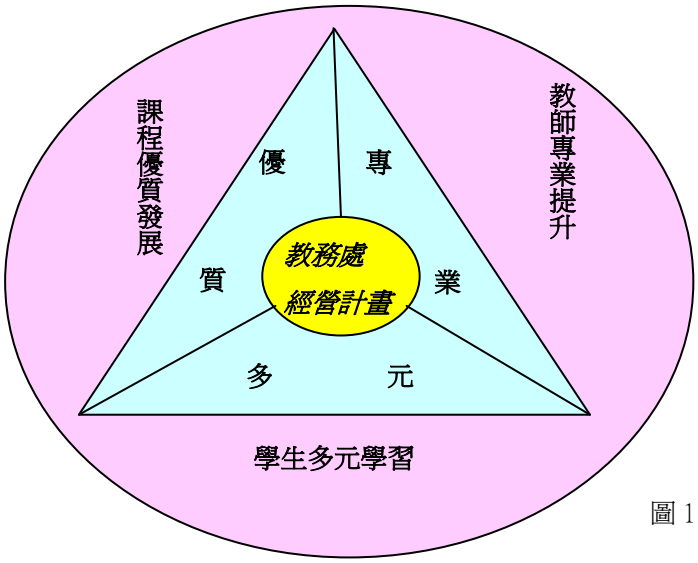


圖 1 星願教務處發展願景

伍、計畫目標：

依據教務處發展願景：建構專業、優質、多元的學校氛圍，發展教務處工作目標如下：

一、推動專業成長社群，促發優質精緻教學。

二、鼓勵教師研究進修，提昇教師專業素養。

三、落實九年一貫教育，發展學校本位課程。

四、落實 e 化資訊教育，培養知識管理能力。

五、推廣深耕閱讀活動，培養終身學習態度。

六、推動多元活潑教學，建構學生多元智慧。

七、落實藝術人文教育，陶冶藝術人文氣息。

陸、實施策略與行動方案：

爲了達成教務處發展願景，規劃三年工作計畫，依各項目摽發展策略，並訂定行動方案，最後經由檢核回饋修正本處目標及策略。現將目標、策略與行動方案的關係用圖 2 闡述說明：

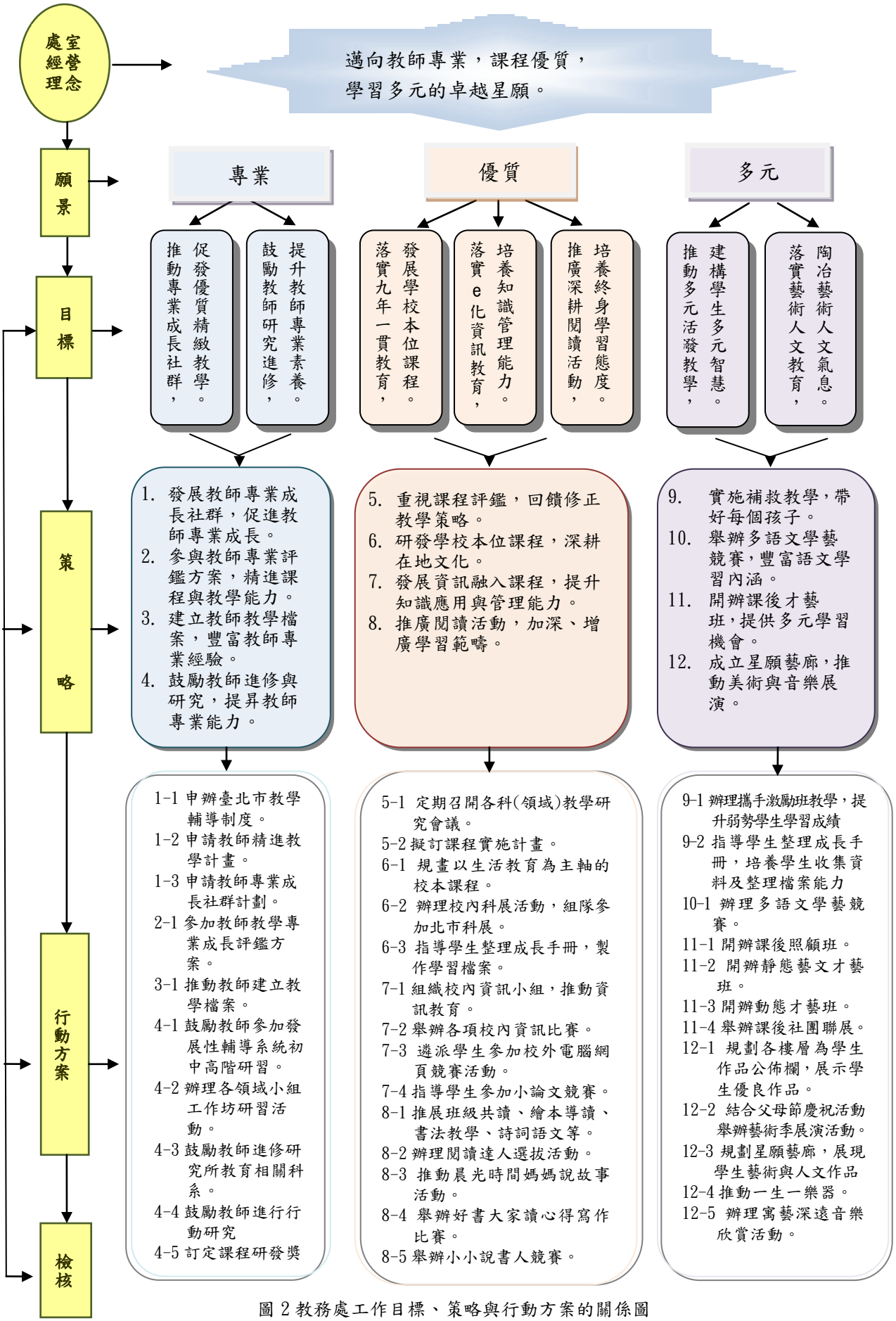


圖 2 教務處工作目標、策略與行動方案的關係圖

柒、行動方案檢核指標：

策略	行動方案	檢核指標
1.發展教師專業成長社群，促進教師專業成長。	1-1 申辦臺北市教學輔導教師制度。	1. 每學年 6 月辦理一場說明會。 2. 每年配對 20 對。 3. 每學期每對教室觀察 7 次。 4. 每學年 5 月辦理社群學習成果分享。
	1-2 申請教師精進教學計畫	1. 每學期辦理二次精進課堂教學研習。
	1-3 申請教師專業成長社群計劃。	1. 教師以領域或學年爲主，提出專業成長社群活動申請。 2. 通過審核的社群，進行至少 8 次的成長活動。 3. 每年 5 月進行校內成果分享。
2.參與教師專業評鑑方案,精進課程與教學能力。	2-1 參加教師教學專業成長評鑑方案。	1. 80%以上教師參與說明會。 2. 20%以上教師自願參加。 3. 修訂學校評鑑規準。 4. 參與教師專業評鑑的老師 100%能如期完成自評及他評。
3.推動建立教師教學檔案,豐富教師專業經驗。	3-1 推動教師建立教學檔案。	1. 每學年辦理一次教學檔案製作研習。 2. 全校教師共同舉辦教學檔案觀摩。 3. 選取優良教學檔案，參加台北市教學檔案比賽。
4.鼓勵教師進修與研究,提昇教師專業能力。	4-1 鼓勵教師參加發展性輔導系統初、中、高階研習。	1. 申辦發展性輔導系統初階研習，80%以上教師通過初階認證。 2. 鼓勵通過初階認證老師，參加校外中、高階研習，20%以上教師通過中階或高階認證。
	4-2 辦理各領域小組工作坊研習活動。	1. 每月召開一次領域會議。 2. 每學期一次邀請同領域老師分享教學特色。 3. 每學年各領域安排工作坊內容。 4. 下學期期末舉辦各領域教師成果發表。
	4-3 鼓勵教師研究所教育相關科系進修。	1. 鼓勵教師到教育相關科系研究所進修，20%以上教師取得碩士以上學位。 2. 鼓勵教師進修教育相關科系學分班，10%以上教師取得專業學分認證。 3. 鼓勵教師進修教育相關科目學分，5%以上教師參與學分進修。
	4-4 鼓勵教師進行行動研究。	1. 實地訪查學年、領域教師課程精進設計情形。 2. 邀請老師共同合作撰寫行動研究論文，每年至少 5 件。 3. 每學年六月安排校內行動研究論文發表。
	4-5 訂定課程研發獎勵措施。	1. 推薦優良課程設計參加「創意教案設計」。 2. 每年 10 月家長會編列課程獎勵金。 3. 依家長會課程獎勵金發放辦法，爲教師申請獎勵金。 4. 每學年六月安排校內行動研究論文發表。
5.重視課程評鑑,回饋修正教學策略。	5-1 定期召開課程推行之相關會議。	1. 每月召開一次領域會議，討論課程計畫實施情形，並紀錄修正建議。 2. 每月召開一次學年會議，討論課程計畫實施情形，並紀錄修正建議。 3. 每學年召開 2 次課程發展委員會會議。 4. 每學期期末課發會中討論整學期的課程實施情形。 5. 每學期開學前 1 週召開課發會，審核新學年總體課程計畫。
	5-2 擬訂課程實施計畫。	1. 每學期開學前 2 週，依據課程計畫修正建議，編寫新學期課程計畫。 2. 每學期結束後 2 週內，彙整課程實施情形，並提出修正建議。 3. 每學期期末辦理教師教學成果發表。
6.研發學校本位課程,深耕在地文化。	6-1 規畫以生活教育爲主軸的校本課程。	1. 每週兒童朝會宣導一則品德小故事。 2. 學生每週依班級實踐規條進行自評、師評。 3. 每月頒發品德好兒童榮譽背帶。
	6-2 辦理校內科展活動,並且組隊參加北市科展。	1. 四年級以上，科學展覽列入自然領域課程 2. 舉辦班級科學展覽初選。 3. 舉辦學年科學展覽複選。 4. 推薦優良作品參加台北市科學展覽競賽。

	6-3 指導學生整理成長手冊，製作學習檔案。	1. 教師協助學生有系統收集學生學習資料。 2. 每學期末教師與學生共同完成學生學習檔案 3. 舉辦班級學生學習檔案觀摩會。 4. 舉辦學年學生學習檔案比賽。 5. 推薦優良作品參加台北市學生學習檔案競賽
7. 發展資訊融入課程，提升知識應用與管理能力。	7-1 組織校內資訊小組，推動資訊教育。	1. 依進度成立「遠距教學資源中心」達成資源共享。 2. 依進度完成線上學習系統相關軟體功能。 3. 辦理線上學習系統使用研習3次。 4. 依進度完成舉辦數位教材製作研習3次。 5. 依進度辦理數位教材競賽。 6. 完成數位教材5件。
	7-2 舉辦各項校內資訊比賽。	1. 每學年舉辦一次電腦繪圖比賽。 2. 每學年舉辦一次電腦打字比賽。 3. 每學年舉辦一次電腦查資料比賽。 4. 推薦學生參加台北市電腦查資料比賽。
	7-3 遴派學生參加校外電腦網頁競賽活動。	1. 六年級學生每人完成個人網頁。 2. 推薦優秀作品參加台北市競賽。
	7-4 指導學生參加小論文競賽。	1. 鼓勵學生組隊，參加北北基小論文寫作比賽 2. 由老師推薦有興趣學生，組隊參加北北基小論文寫作比賽，每年至少3個團隊。
8. 推廣閱讀活動，加深、增廣學習範疇。	8-1 推展班級共讀、繪本導讀、書法教學、詩詞語文教學。	1. 每週四早上訂定爲「閱讀悅樂」時間。 2. 每週一節閱讀課，分配爲班級共讀、繪本導讀階段。 3. 三～六年級每兩週進行一次書法教學。 4. 國語課融入詩詞教學。
	8-2 辦理閱讀達人選拔活動。	每月月底統計圖書借閱登記，選出閱讀達人，予以公開表揚。
	8-3 舉辦好書大家讀心得寫作比賽。	1. 學生隨時累積閱讀心得單，由級任老師認證。 2. 班級評選優良心得寫作作品。 3. 每學期舉辦各年級心得寫作優良作品選拔。 4. 展覽優良作品，鼓勵學生閱讀。
	8-4 推動晨光故事媽媽說故事活動。	1. 每週教師朝會時間，邀請學校志工-故事媽媽入班說故事。 2. 中、高年級邀請班級家長擔任故事媽媽
	8-5 舉辦小小說書人競賽。	1. 上學期辦理班級說故事比賽。 2. 每學期兩次安排晨光活動時間，觀賞說「小小說書人」得獎影片。 3. 下學期辦理中年級「小小說書人」比賽
9. 實施補救教學方案，帶好每個孩子。	9-1 辦理攜手激勵班教學，提升弱勢學生學習成績。	1. 每學期班級提報國語、數學、英語成績後10%學生參加攜手激勵班。 2. 製作學生學習手冊，收集學習歷程資料。 3. 每期結業後，製作學生學習成果統計圖表，完成成果報告。
	9-2 指導學生整理成長手冊，培養學生收集資料及檔案整理之能力。	1. 教師協助學生有系統收集學生學習資料。 2. 每學期末教師與學生共同完成學生學習檔案 3. 舉辦班級學生學習檔案觀摩會。
10.舉辦多語文學藝競賽，豐富語文學習內涵。	10-1 辦理多語文學藝競賽。	1. 上學期辦理四--六年級班級初賽。 2. 上學期辦理四--六年級校內複賽。 3. 推薦選手參加台北市競賽。 4. 聯絡選手家長開始進行培訓工作。
11.開辦課後才藝班，提供多元學習機會。	11-1 開辦課後照顧班。	1. 每學期期末進行需求調查。 2. 辦理寒、暑假、平日課後照顧班。
	11-2 開辦靜態藝文才藝班。	1. 尋找合適師資，開辦多元才藝課程。 2. 每學期期末進行需求調查。 3. 辦理寒、暑假、平日課後照顧班。
	11-3 開辦動態才藝班。	1. 尋找合適師資，開辦多元班級。 2. 每學期期末進行需求調查。 3. 辦理寒、暑假、平日課後照顧班。
	11-4 舉辦課後社團聯展	規劃校園空間，每季展示才藝班作品。

12. 成立星願藝廊，推動美術與音樂展演。	12-1 規劃各樓層爲學生作品公佈欄，展示學生優良作品。	1. 以學年爲單位，規劃校園空間每季展示學生作品。 2. 學生美勞創作展金牌作品，展覽於校園入口處。
	12-2 結合父母節慶祝活動舉辦藝術季展演活動。	1. 四月中旬開始，班級配合母親節設計感恩活動。 2. 蒐集本學年藝術作品，於母親感恩週舉行展演
	12-3 規劃星願藝廊展現學生藝術與人文作品。	1. 學生美術創作展金牌、銀牌、銅牌作品，展覽於藝文教室。 2. 每兩年申請校外基金會藝文展覽，設計教學課程。
	12-4 推動一生一樂器學習，每學年舉辦音樂發表會。	1. 音樂課推動基本高音直笛吹奏。 2. 辦理課後及寒、暑假音樂才藝班、音樂性社團，擴展學生多元音樂能力。 3. 以班級或團隊爲基礎，每學年舉辦音樂發表會。
	12-5 辦理育藝深遠音樂欣賞活動。	配合育藝深遠，帶領學生欣賞藝文演出。

捌、執行人員工作分配與實施期程（甘特圖）：

目標	策略	執行人員	99 學年				100 學年				101 學年			
			8~10 月	11~1 月	2~4 月	5~7 月	8~10 月	11~1 月	2~4 月	5~7 月	8~10 月	11~1 月	2~4 月	5~7 月
提昇教師專業知能	1. 發展教師專業成長社群，促進 師專業成長。	教務主任 教學組長												
	2. 參與教師專業評鑑方案，精進課程與教學能力。	教務主任 教學組長												
	3. 推動建立教師教學檔案，豐富教師專業經驗。	教務主任 教學組長												
	4. 鼓勵教師進修與研究，提昇教師專業能力。	教務主任												
確立課程優質發展	5. 重視課程評鑑，回饋修正教學策略。	教務主任 教學組長												
	6. 研發學校本位課程，深耕在地文化。	教務主任 教學組長												
	7. 發展資訊融入課程，提升知識應用與管理能力。	資訊組長												
	8. 推廣閱讀活動，加深、增廣學習範疇。	設備組長												
發展學生多元知能	9. 實施補救教學方案，帶好每個孩子。	教學組長												
	10. 舉辦多語文學藝競賽，豐富語文學習內涵。	教學組長												
	11. 開辦課後才藝班，提供多元學習機會。	教學組長												
	12. 成立星願藝廊，推動美術與音樂展演。	教學組長												

玖、經費需求：

依據教務處目標，依序行動計畫與資源需求分析，並據此進行計畫與經費需求表，其結果詳如下表：

策略	行動方案	執行單位	執行年度與經費概算(千元)			經費使用項目	經費來源
			99	100	101		
1.發展教師專成長社群，促進教師專業成長。	1-1 申辦臺北教學輔導制度。	教務主任 教學組長 會計室	20	20	20	輔導教師超鐘點費	教育局
	1-2 申請教師精進教學計畫。	教務主任 教學組長 會計室	11	11	11	講師鐘點費、文書費	教育局
	1-3 申請教師專業成長社群計畫。	教務主任 教學組長 會計室	20 社群	20 社群	20 社群	外聘師資鐘點費、文書費	教育局
2.參與教師專業評鑑方案，精進課程與教學能力。	2-1 參加教師教學專業成長評鑑方案。	教務主任 教學組長 會計室	20	20	20	講習費、文書費	教育局
3.推動建立教師教學檔案，豐富教師專業經驗。	3-1 推動教師建立教學檔案。	教務主任 教學組長 會計室	5	5	5	演講鐘點費	家長會
4.鼓勵教師進修與研究，提昇教師專業能力。	4-1 鼓勵教師參加發展性輔導系統初、中、高階研習。	教務主任 教學組長 會計室 總務處	600	0	0	演講鐘點費、場地維護費、文書費	教育局
	4-2 辦理各領域小組工作坊研習活動。	教務主任 教學組長 會計室	30	30	30	內聘師資鐘點費	家長會
	4-3 鼓勵教師研究所教育相關科系進修	教務主任 教學組長	0	0	0		無
	4-4 鼓勵教師進行行動研究。	教務主任 教學組長	10	10	10	內聘師資鐘點費	家長會
	4-5 訂定課程研發獎勵措施。	教務主任 教學組長	20	20	20	內聘師資鐘點費	家長會
5. 重視課程評鑑，回饋修正教學策略。	5-1 定期召開課程推行之相關會議。	教務主任 教學組長	0	0	0		無
	5-2 擬訂課程實施計畫。	教務主任 教學組長 會計室	0	0	0		無
6.研發學校本位課程，深耕在地文化。	6-1 規畫以生活教育爲主軸的校本課程。	◎學務處 會計室	0	0	0	榮譽背帶製作費	學生活動費 家長會
	6-2 辦理校內科展活動，並且組隊參加北市科展。	教學組長 總務處 會計室	10	10	10	材料費、刊板製作費	學生活動費
	6-3 指導學生整理成長手冊，製作學習檔案。	教學組長 會計室	1	1	1	獎品	學生活動費
7.發展資訊融入課程，提升知識應用與管理能力	7-1 組織校內資訊小組，推動資訊教育	資訊組長 系統師		0	0		無
	7-2 舉辦各項校內資訊比賽。	資訊組長		1	1	獎品	學生活動費
	7-3 遴派學生參加校外電腦網頁競賽活動。	資訊組長		3	3	獎金	家長會
	7-4 指導學生參加小論文競賽。	資訊組長 教師		1	1	補助外出訪談費用	家長會

8. 推廣閱讀活動，加深、增廣學習範疇。	8-1 推展班級共讀、繪本導讀、書法教學、詩詞語文教學。	教務主任 教學組長	0	0	0		無
	8-2 辦理閱讀達人選拔活動。	教學組長	3	3	3	獎品	學生活動費
	8-3 舉辦好書大家讀心得寫作比賽。	級任老師 教學組長	3	3	3	獎品	學生活動費
	8-4 推動晨光故事媽媽說故事活動。	教學組長 輔導室	1	1	1	小獎卡	學生活動費
	8-5 舉辦小小說書人競賽。		2	2	2	獎品	學生活動費
9.實施補救教學方案，帶好每個孩子。	9-1 辦理攜手激勵班教學，提升弱勢學生學習成績。	教學組長 會計室 人事室 任課老師	60	60	60	教師鐘點費	教育部
	9-2 指導學生整理成長手冊，培養學生收集資料及檔案整理之能力。	教學組長 任課老師	1	1	1	獎品	學生活動費
10.舉辦多語文學藝競賽，豐富語文學習內涵。	10-1 辦理多語文學藝競賽。	教學組長 培訓老師	6	6	6	車資、誤餐費、獎品	學生活動費
11.開辦課後才藝，提供多元學習機會。	11-1 開辦課後照顧班。	教學組長 任課老師	60	60	60	鐘點費、文具	學生自費
	11-2 開辦靜態、動態藝文才藝班。	教學組長 任課老師	60	60	60	鐘點費、材料費	學生自費
	11-3 舉辦課後社團聯展。	教務主任 教學組長 總務處	20	20	20		
12.成立星願藝廊，推動美術與音樂展演。	12-1 規劃各樓層爲學生作品公佈欄，展示學生優良作品。	教務主任 教學組長 總務處	0	10	10	材料費	學生活動費 家長會 文教基金會
	12-2 結合父母節慶祝活動舉辦藝術季展演活動。	教務主任 教學組長 總務處	0	20	20	佈置費	學生活動費 家長會 文教基金會
	12-3 規劃星願藝廊展現學生藝術與人文作品。	教務主任 教學組長 總務處 美勞教師	0	20	20	佈置費	學生活動費 家長會 文教基金會
	12-4 推動一生一樂器學習。	音樂教師	60	60	60	上課鐘點費	學生自費
	12-5 辦理寓藝深遠音樂欣賞活動。	學務處 事務組 出納組				租車費	學生 自費

拾、預期效益：

本計畫配合教務處願景——專業、優質、多元，經 swots 分析，擬定具體行動方案，期望藉由行動方案的執行，達成預期效益如下：

一、 精進課堂教學，提升教學效能。

二、 教師專業能力全面提升。

三、 發展學校本位課程，達成九年一貫能力指標。

四、 充分運用 e 化環境，提升知識應用與管理能力。

五、 延伸學生主題式閱讀的廣度和深度。

六、 提供展演舞台，展現學生多元智慧。

七、 建立藝術的環境，豐富藝術涵養。

拾壹、評估考核：

評鑑項目	行動項目	管道				方法					備註
		行政	教師	學生	家長	參觀	問卷	晤談	電訪	資料檢閱	
提昇教師專業知能	發展教師專業成長社群，促進教師專業成長。	◎	◎				◎	◎		◎	
	參與教師專業評鑑方案，精進課程與教學能力。	◎	◎				◎			◎	
	推動建立教師教學檔案，豐富教師專業經驗。	◎	◎				◎			◎	
	鼓勵教師進修與研究，提昇教師專業能力。	◎	◎				◎			◎	
確立課程優質發展	重視課程評鑑，回饋修正教學策略。	◎	◎				◎			◎	
	研發學校本位課程，深耕在地文化。	◎	◎				◎	◎		◎	
	發展資訊融入課程，提升知識應用與管理能力。	◎	◎				◎			◎	
	推廣閱讀活動，加深、增廣學習範疇。	◎	◎	◎	◎		◎	◎	◎	◎	
發展學生多元知能	實施補救教學方案，帶好每個孩子。	◎	◎	◎	◎		◎	◎		◎	
	舉辦多語文學藝競賽，豐富語文學習內涵。	◎	◎	◎	◎	◎	◎	◎		◎	
	開辦課後才藝班，提供多元學習機會。	◎	◎	◎	◎	◎	◎	◎		◎	
	成立星願藝廊，推動美術與音樂展演。	◎	◎	◎	◎	◎	◎	◎		◎	

優良處室經營計畫（二）

臺北市好漢區班花國小 總務處 99～101 年度經營計畫

指導教授：李宏才　教授

組　　員：第四組　洪嘉猷、高慈孺、張文侃、張世遠、張志強、楊振岳



摘　要

本校成立於民國 81 年，位處臺北市好漢區的精華地段，附近學校、機關、醫院等單位林立。本校建築物依地形坡度而建，活動區與教學區區隔明顯，在地理環境及校舍配置規劃得宜下，學生可利用的學習空間，十分寬廣與充足。但因校舍建築屋齡已逾 18 年，部分設施已開始老化或已不符合現今教學使用規範，因此校舍環境整修、硬體設施改善等，是目前學校總務工作亟需解決的問題。

爲提供全校師生均能有更優質的教學環境，改善校舍逐漸老化現況、彌補硬體設施之不足，本校擬於 99～101 學年規劃進行廁所整修、專科教室環境改善、側門無障礙環境改善、教室門窗改善、圖書館整修、教師研究室整修、體育環境改善、電力改善、洗手臺改善等工程、並增設學生樂活教室、家事生活教室、低年級圖書室、室內遊戲室、捷運體驗室及增設兒童遊樂器材等，持續推動永續校園規劃方案、統合治水與綠化專案、綠能扶貧專案、整合空間資源與發展特色學校專案等，以改善教學空間與設備、提升教學品質，期能營造健康、關懷、多元、安全、永續及創意的學習環境；經由硬體設施的改善，活化教學與活動的空間；讓境教、環教發揮潛移默化之功能，使學校師生能在優質的環境中，實踐生態、生活與生命教育，並能以「五育並重、優質學習、適性發展、多元成就、開發創意、接軌國際」之發展主軸，最終以能落實「以愛爲核心，讓愛活出來」的教育愛理念。

2010 年爲「生態教育年」，學校仍將持續推動「優質學校」的發展，進行「臺北教育 111」標竿認證，將理念落實於行動，積極增取經費之挹注，以進行校園優質化營造，進行空間的美綠化與硬體設備的更新，讓學校校舍、環境機能重現新機、展現活力。本處室依據「臺北市教育發展目標」及配合本校校務發展計畫，訂定本處經營計畫，以建立學習型的處室文化、進行 e 化的行政管理、持續品質改善、落實績效管考，營造安全友善的、健康活力的、自然永續的、人文關懷的、e 化科技的、藝術美化的優質校園，以促進學生樂於學習，鼓舞學生多元成就與適性發展，發揚優質學校理念，達成優質、卓越、精緻、多元與創新的教育願景，成爲有績效的優質處室。

壹、計畫緣起

「教育是百年樹人之大業」，其重要性不可言喻。尤其站在第一線的學校，其經營的成敗更攸關人力品質的良窳。因此學校發展的契機，即在於能否把握學校各項內外在條件，發揮優勢，改善缺點，進而朝向優質卓越的目標邁進。

尤其，在社會快速變遷的今天，學校的經營，更無法脫離社會的脈絡。「學生」的學習，「家長」的參與，「教師」的專業，「行政」的運作，以及「社區」的資源，更是校務發展的支柱。如何將其組織化、結構化，從而擴展學校效能，提升辦學品質，成爲校務發展的重心所在。

班花國小成立於民國 81 年，創校之初有 24 班，學生約 900 人，校地 21889 平方公尺。創校之初，即致力於教學硬體與軟體的擴充，期能建構優美、卓越的教育環境，促進教學互動，發揮師生潛能。十餘年來，學生最多時達到普通班 40 班，全校學生 1400 多人。現今全球少子化趨勢，衝擊校園的生態，學校學生人數亦漸趨減少。值此之際，學校尤應審酌內部條件與外部資源，發展經營特色，提供學生優質的學習環境與適性的教育，提升教學品質，達成精緻化的教育理想。展望未來，學校當以「健康、活力、多元」爲願景，規劃下列三點作爲發展之依據：

（一）、建立優質教育環境，營造溫馨校園。

（二）、協助學生適性發展，展現全人理想。

（三）、結合社區資源網絡，發展學校特色。

本處室依據「臺北市教育發展目標」及配合本校校務發展計畫，訂定本處經營計畫，以建立學習型的處室文化、進行 e 化的行政管理、持續品質改善、落實績效管考，營造安全友善的、健康活力的、自然永續的、人文關懷的、e 化科技的、藝術美化的優質校園，以促進學生們的學習，鼓舞學生們的成就與發展，發揚優質學校理念，達成優質、卓越、精緻、創新的教育願景，成爲有績效的優質處室。

貳、依據

一、臺北市教育政策白皮書。

二、精緻教育臺北市優質學校經營手冊。

三、臺北市好漢區班花國民小學 98 至 101 學年度校務發展計畫。

四、臺北市 98 年校務評鑑改進項目。

五、臺北市國民小學分層負責明細表。

叁、處室發展願景

一、建構安全友善校園

學校任何建設應以安全爲首要考量，有安全的校園環境，師生才能安心教學、定心學習。

(一)整合校園安全機制：強化門禁管理、改善監視設備、落實導護制度等。

(二)活化校園友善環境：改善無障礙環境、推動安全學校、整治校園死角等。

二、營造健康活力校園

健康活力、邁向學習，有強健之體能，才是學習之路最佳的後盾。

(一)規劃開闊活動空間：設置多功能操場與球場、成立低中高年級遊戲區等。

(二)健康促進多元體能：參與建康促進學校方案、進行體適能增進計畫等。

三、形塑自然永續校園

節能減碳、綠色環保，已成爲地球村公民之共識，因此學校在推動環境教育方面，亦不遺餘力。

(一)落實節能環保措施：更換節能燈具、加裝節水設備、落實綠色採購等。

(二)推展環教體驗學習：舉辦資源回收活動、設置環境教育學習步道等。

四、創造人文關懷校園

校園是師生和社區居民共享共用的活動空間，所以應充滿著人性情懷及人文理念。

(一)善用學校建築特色: 區隔教學區與活動區區隔、規劃與管理校園開放等。

(二)參與社區事務發展:進行認識社區學習活動、學校社團支援表演活動等。

五、建置 E 化科技校園

數位化時代，藉由科技力量，讓學校校務運作更加的順利迅速。

(一)建置 E 化資訊設備:建置校園資訊管理系統、建立數位教學資源平台等。

(二)培育資訊能力素養:成立學校資訊運作小組、規劃資訊學習課程等。

六、開創藝術美化校園

藝術豐富了人生，美的事物更是讓人賞心悅目、心曠神怡。

(一)推動藝術融入校園:實施學生美展評選與觀摩、新年迎春揮毫活動等。

(二)落實美化校園活動:設置校園藝術走廊、美化校園植栽等。

肆、學校現況評估

一、地理位置

(一)學校週邊機構：好漢區是臺北市學校最多的行政區，共計公私立國小 23 所，國中 7 所，高中 8 所，高職 1 所，大學 4 所。本校位於隆興路三段，是好漢區的精華地帶。週邊學校及文教機構林立，東接保母專科學校、西鄰救仁醫院、南近第一科技大學，北有芳萬高國中。再向外延伸，即有海巡署、公務人員訓練處、健康大學、活力高工等，可說是學風鼎盛，人文薈萃。

(二)學校週邊交通：捷運漢湖線通過本校門前，學校右側即爲捷運救仁醫院站，搭乘捷運可直達本市東區、西區、北區等商圈，爲本校提供便利之交通與良好的生活機能。其他大眾運輸系統亦十分方便：由隆興路北行可達景美、公館、卓越大學；經陽明隧道可接鄰安定區；由芳萬交流道上北二高支線可抵汐止與新店，方便師生進行教學活動。

二、社區概況

(一) 學區家長熱心參與學校教育不遺餘力，家長會全力支援學校，出錢出力，是學校與家長重要的溝通橋樑。本校家長組織愛心服務團，人數共一百多人，參與學校導護志工隊、圖書館管理、教具管理、合作社義工、及輔導工作等，共同爲校務發展而努力

(二)本學區民意代表、新聞媒體、區公所、各里里長均能發揮爲民服務的角色，主動關心校務或邀請參加區務會議、里民大會，對於學校所提建議，均能站在合情、合理、合法立場，全力促成。

（三）社區內有好漢坡生態特區及新近整建的芳萬 140 高地自然生態公園，環境優美，設施完善，爲好漢地區居民運動與休閒的最佳場所。此外，市立動物園亦提供本校及社區絕佳的教學及休閒功能，可進行多項戶外教學活動。荒野保護協會、珍古德協會、漢霖說唱藝術團等，均爲地方上可貴的資源，可推動社區與學校的交流，支援學生課外學習課程。

（四）週邊公、私立學校林立，家長選擇性多，優質學生較易外流。故營造安全快樂而有效的學習環境，及建立永續發展而優質的學校特色，則是吸引及爭取家長認同的不二法門。

三、學校規模

(一)員額編制

1.98 學年度普通班 38 班，身心障礙資源班 2 班，共 40 班，學生人數 908 人。另附設幼稚園 2 班，學生人數 54 人。

2.現行編制教師 79 人、行政人員 10 人，校警 2 人、工友 6 人，總計 97 人。

3.本校師資優良，教師共計 79 人，師資年齡平均 37.5 歲，師資學歷研究所佔 30.75%、大學佔 68%、大專佔 1.25%。

(二)組織現況

1.校務發展委員會：主要任務爲有效推展校務。由校長擔任委員會主席，校務應興應革事宜，皆由各組織所推派之代表參與決定之。

2.課程發展委員會：主要任務爲規劃學校本位課程。由校長擔任召集人，組成成員涵蓋各學習領域代表，各學年代表、各處室代表暨社區人士、家長代表等。

四、校舍狀況

(一)校舍用地現況

本校現使用土地總面積 21889m^2，平均每生使用面積約爲 24 m^2。

(二)校舍建築現況

本校建校 18 年，共分成 A、B、C 三棟建築，目前有普通教室 53 間、專科教室 39 間、電腦教室 2 間、視聽教室 2 間、會議室 1 間、圖書室 1 間、辦公室 14 間。

五、學校發展情境的 SWOTS 分析

表 1 臺北市好漢區班花國民小學學校背景分析表

項目	S（優勢）	W（劣勢）	O（機會點）	T（威脅點）	S(行動策略）
地理環境	※位處隆興路三段，是好漢區精華地區，人文薈萃。 ※屬文教住宅區。 ※學校及文教機構林立:東臨保母專科學校、西接救仁醫院、北與芳萬國高中爲界、附近有第一科技大學及海巡署等單位，人文薈萃。	※隆興路三段，交通流量大，致影響本校校門口及側門口的學生上下學。 ※捷運從學校校園駛過，形成噪音干擾。	※位於捷運站旁，吸引人潮、減緩車潮，學生通學方便。 ※北二高離校不遠，促進交通之便捷性。	※通學巷巷道狹窄，又是芳萬高國中出入口，加上兩旁汽機車停車格及救仁醫院排班計程車的違規候客，影響交通。 ※捷運方便，如辦學不利，學生恐加速流失。	※爭取通學巷設施及志工家長參與交通導護，維護學生安全。 ※與相關單位協商，取消汽機車停車格，並解決救仁醫院計程車排班問題。 ※實施優質校園環境改造計畫。
學校背景與校舍建築	※屬中型學校，普通班 38 班，特教班 2 班，幼稚園 2 班，學生量適中。 ※校園方正，環境優美，專科教室完備，設備一應具全。 ※校園動態、靜態區分明。 ※校舍典雅，規劃兼具實用與美觀，綠樹植栽多，環境優美，入選「綠色夥伴學校評比特優」、「臺北校園好好看」及商業周刊「全國百大特色」學校。 ※逐年改善校內無障礙空間，形成友善校園。 ※學校具備童軍設備及小型營地，可作爲他校童軍訓練場及幹部訓練營。 ※建置整體 e 化環境，便於資訊交流與校際合作。	※校舍太過開放，教室在校園開放後，安全屏障降低。 ※學校排水及屋頂防漏需做通盤之解決。 ※校舍逾 20 年，需修繕情形日增。 ※缺少大型活動中心。	※學生數適中，可發展多元的社團活動。 ※資訊設備充實，可發展資訊教學特色。 ※學校具備童軍設備及小型場地，可作爲台北市童軍訓練場及幹部訓練營。	※污水處理池功能不彰。 ※排水設備先天不足後天失調，每到大雨就積水。 ※遊戲設施不足，現有設備安全有待加強。	※規劃校園空間，建立教學空間多元運用觀念。 ※爭取污水設備配合大台北地區污水幹管埋設加以改善。 ※改善排漏水設施計劃。 ※爭取經費改善遊戲場並增加設備 ※爭取成立多功能活動中心作爲學校及社區活動場所。

教學設備	※教學設備充足，學校增購設備能充分尊重教師需求。 ※電腦教室設備充足，普通班及專科教室班班有電腦、單槍。 ※財產管理電腦化。	※水生植物區設施不足。 ※教學軟體不足。	※教科書開放民間編寫，教學媒體配套措施齊全。 ※具有園藝專長教師帶動全校同仁及愛心志工投入園藝。	※電腦設備之維護，排擠其他經費。 ※校內單槍老舊，日漸故障，維護不易。	※積極調整設備，以符合九年一貫課程之需求。 ※善用社區資源，減少需求量。
教師資源	※師資優良。研究所佔 30.75%、大學佔 68%，大專佔 1.25% ※教師經驗豐富。平均年齡 37.5 歲。 ※音樂、體育教師等各科師資齊全。	※鄉土語言及法治教育師資專業素養不足。	※教師眾多，學有專精，臥虎藏龍。 ※成立班群實施協同教學，教師互動及經驗分享熱絡。 ※教師成長團體陸續成立。	※教師任課職務意願選擇不均衡，職務分派困難。 ※英語專任師資缺乏。	※重新思考教師專長分布，配合新進教師甄選，聘任學校需求教師。 ※建立溝通機制，充分與教師協商爭取同意，以利專才專用原則。
學生	※學生學習朝多元發展，電腦、音樂、英語…等才藝學習需求量大。 ※學生平均素質好。	※特殊學生多（感覺統合失調、過動、自閉症）	※學生在各方面之表現優良，包括語文、音樂、體育等之成果。 ※家長對學生活動積極鼓勵。	※學生學習穩定性不足。	※與救仁醫院建立群組關係，協助特殊學生輔導及推展生命教育。 ※社團活動多元規劃與保母學校、世大、正大、第一科大等資源互享，提供學生學習機會。
家長	※家長重視兒童教育及才藝發展。 ※家長熱心參與學校，配合度高。 ※家長會組織健全，熱心協助校務發展。 ※愛心團服務熱心，協助學校推展各項業務及學生活動。	※家長對上下通學的配合不足。	※本校社區家長平均素質高，資源豐富。	※單親家庭及外籍配偶比例漸增，宜加強輔導措施。	※善用家長資源，協助學校發展。
社區資源	※捷運提供本校便捷之交通，可直達東區、西區、北區等商圈，方便教學活動。 ※好漢坡提供本校及社區絕佳的教學及休閒功能，可進行多項戶外教學活動。 ※社區生活機能發達。	※學校附近商店販賣不當產品，對學生造成不良影響。	※社區居民向心力強。 ※社區發展委員會積極支援參與學校活動。 ※武昌、道明、德興、隆興等國小及福興國中與本校互動良好。	※學生放學後，流連社區商家，安全堪慮。	※建立社區網絡系統，積極溝通，善用豐富資源。

從學校發展情境的 SWOTS 分析中，我們可以清楚發現本處應該積極爭取經費，適時整修日漸老舊之建築與設備，周全規畫，調整空間，增加學習場所，去除不利學生學習的劣勢，發揮校區動靜區分明及學童活動空間大的先天優勢，以永續發展作爲校園規劃之最大原則。

伍、經營需求分析

由校長、學者專家、各處室主任、行政同仁及學校教師代表、家長及社區代表等共組校園環境規劃工作小組，依據學校願景、校務計畫、學校的發展條件，參考校務評鑑指標、臺北市優質學校指標、「臺北教育 111」標竿認證指標等要項，由小組成員開會研討後，依據重要性與滿意度，秉持著「發展優勢、補強弱勢」的基本理念，指出本處亟待努力的工作向度與指標，並據以形塑本處經營目標。

一、向度與指標分析

依據「發展優勢、補強弱勢」的基本原則，小組成員認爲滿意度高、重要性高的項目爲本校優勢，將持續追求「卓越創新」，專家小組認爲滿意度低、重要性高的項目爲亟待補強的劣勢，則列爲「第一優先」。

此次分析結果，專家小組認爲滿意度高、重要性高的項目依序是：「藝術美化校園」、「E 化科技校園」、「人文關懷校園」；滿意度低、重要性高的項目依序是：「安全友善校園」、「健康活力校園」、「自然永續校園」。

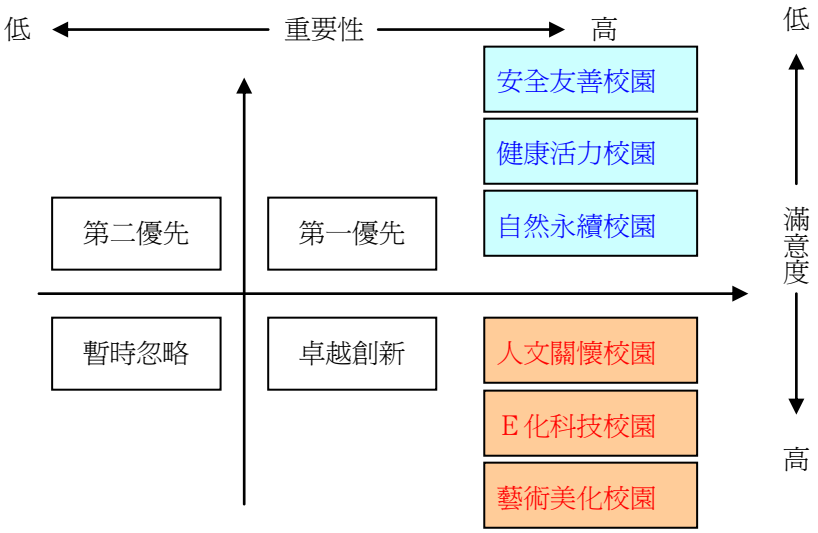


圖 1 本處的工作向度與指標

二、指標內容分析

（一）「持續追求、卓越創新」優質指標內容分析

表 2「持續追求、卓越創新」內容分析表

向度	優質指標	內容指標	本校現況	落差描述
校園營造	藝術美化校園	規劃美化校園與實施藝術季體驗活動、達成校園好好看之目標。	實施書法、美術、音樂、偶戲等藝術教學活動，設置藝文教室。	學生作品展示區尚未有完整規劃，動線不明，略顯雜亂，無法突顯特色。
	E 化科技校園	建置 E 化管理系統，落實資訊全面化。	成立 E 化專科教室、班班有單槍、落實 E 化教學活動。	學校早期爲資訊重點發展學校，資訊設備先進完整，但因科技日新月異，部分設備已不符需求，亟需汰舊換新。
	人文關懷校園	建置校園無障礙環境空間與設施，落實「心中有愛、環境無礙」，校園開放社區使用	落實無障礙環境改善計畫、訂定場地租借與校園開放政策。	校園開放政策，部分社區居民不愛惜校園環境，製造髒亂與垃圾，偶有破壞校園公物事件發生。

（二）「亟待補強、第一優先」優質指標內容分析

表 3「亟待補強、第一優先」內容分析表

向度	優質指標	內容指標	本校現況	落差描述
校園營造	安全友善校園	學校軟硬體均能符合安全規章，提供良好學習環境。	校舍建築將近 20 年，部分設備已日漸老舊。	校園設施損壞率漸增，影響學童活動安全與品質。
	健康活力校園	規劃健康學習環境提供無礙活動空間	室外活動空間充足，學生熱愛體育活動。	學校體育設施日益老舊、缺乏雨天學生活動空間。
	自然永續校園	建構生態校園，改善學習環境。	校園生態豐富，學校環境教育推動小組逐年訂定具體實施計畫，加入綠色夥伴學校分享成果。	學校環教教室、生態池與環教步道等日亦老舊，不符時宜，將申請經費重新規劃。

陸、經營目標

本處經營目標

（一）積極檢修更新校園環境設備，建構安全友善校園。

（二）規劃節能減碳健康快樂環境，型塑健康活力校園。

（三）持續進行校園環境景觀維護，營造自然永續校園。

一、經營目標與學校願景的結合

綜合學校 SWOTS 分析，擬定本處經營目標，期能經由硬體設施的蛻變，活化教學與活動的空間，讓境教發揮潛移默化之功能，使學校師生能在優美的環境裡，落實「健康、活力、多元」的學校願景，讓班花國小的孩子健全發展，廣植能力，能自信的、快樂的迎向未來。

二、經營目標與校務發展計畫的銜接

根據表 4 本校校務發展計畫 95-98 年已完成修繕工程，規劃當前校園亟需改善整修的工程項目和持續進行校園環境景觀美化與綠化。

表 4 班花國小 95-98 年已完成修繕工程

計畫名稱	經費來源	補助金額	具體效益說明
95 年度 A 棟屋頂連絡走廊防水整修工程及 A 棟側牆花台整修工程	95 年度建築及設備計畫－遞延修繕房屋建築支出	5,122,000 元	改善校舍漏水問題
96 年度人工跑道工程	96 年度建築及設備計畫－遞延修繕房屋建築支出	4,320,000 元	更新跑道與球場品質，改善學生活動環境
96 年度數位監視器系統改善工程	96 年度建築及設備計畫－遞延修繕房屋建築支出	885,150 元	提升學校安全警示功能，強化校園安全維護
96 年度地坪整修工程	96 年度建築及設備計畫－遞延修繕房屋建築支出	1,076,717 元	改善學生活動空間安全
96 年度運動設施改善工程	96 年度建築及設備計畫-其他遞延支出	1,158,547 元	更新籃球場、排球場地面與設備
97 年廣播電話系統改善工程	97 年度建築及設備計畫-其他遞延支出	1,111,497 元	改善學校電話與廣播性統功能
97 年普通教室環境改造工程	97 年度建築及設備計畫-遞延修繕房屋建築支出	1,400,000 元	改善教學環境、增置閱讀空間
97 年普通教室環境改善工程	北市府教育局 97 年度統籌款經費	2,235,543 元	改善教學環境、增置置物空間
98 年度多功能教室整修工程	98 年度建築及設備計畫-其他遞延支出	3,445,745 元	提升多功能視聽教室品質
98 年數位攝影棚建置工程	98 年度教育局專案補助	1,828,000 元	提升教師數位攝影能力與品質

柒、實施策略之研擬

爲使後續發展之處室實施策略具體可行，於確立本處經營目標後，先將本校現況與目標相關的內外因素作 SWOT 分析，並據以提出相關實施策略。

表 5 內外因素 SWOT 分析表

優勢 S（內）		機會 O（外）
1.社區生態資源豐富。 2.屬中型學校，易於管理。 3.校園活動空間大。	S-O GO 前進	1.學校與社區共同成長。 2.家長關心度、支持度高。 3.教育局重視發展童軍教育、環境教育。
S-T（HOLD 暫緩）	S-W O-T	W-O（IMPROVE 改善）
1.家長社經背景參差不齊，能提供的經費支援有限。 2. 校舍日益老舊，牆面斑駁、潮溼發霉。	W-T RETENCH 撤退	1.少子化因素，學校面臨減班，人力支援有限。 2.學生缺乏愛護環境觀念、公德心略顯不足。
威脅 T（外）	W-T	劣勢 W（內）

從本處經營 SWOT 分析中，我們可以把握有利條件，積極爭取市府的經費支援和社區家長的支持，改善整修日益老舊設備，加強校園美化綠化，營造優質校園，透過環境教育的陶冶，培養學生愛護環境的觀念。以下我們根據學校願景、處室經營目標，擬定實現目標的策略。

表 6 學校願景、本處經營目標和實施策略的關係

學校發展願景	本處經營目標	實施策略
健康	積極檢修更新校園環境設備，建構安全友善校園。	1-1 擬定計畫、落實執行
活力	規劃節能減碳健康快樂環境，型塑健康活力校園。	2-1 活用空間、硬體改造
多元	持續進行校園環境景觀維護，營造自然永續校園。	3-1 落實環教、永續經營

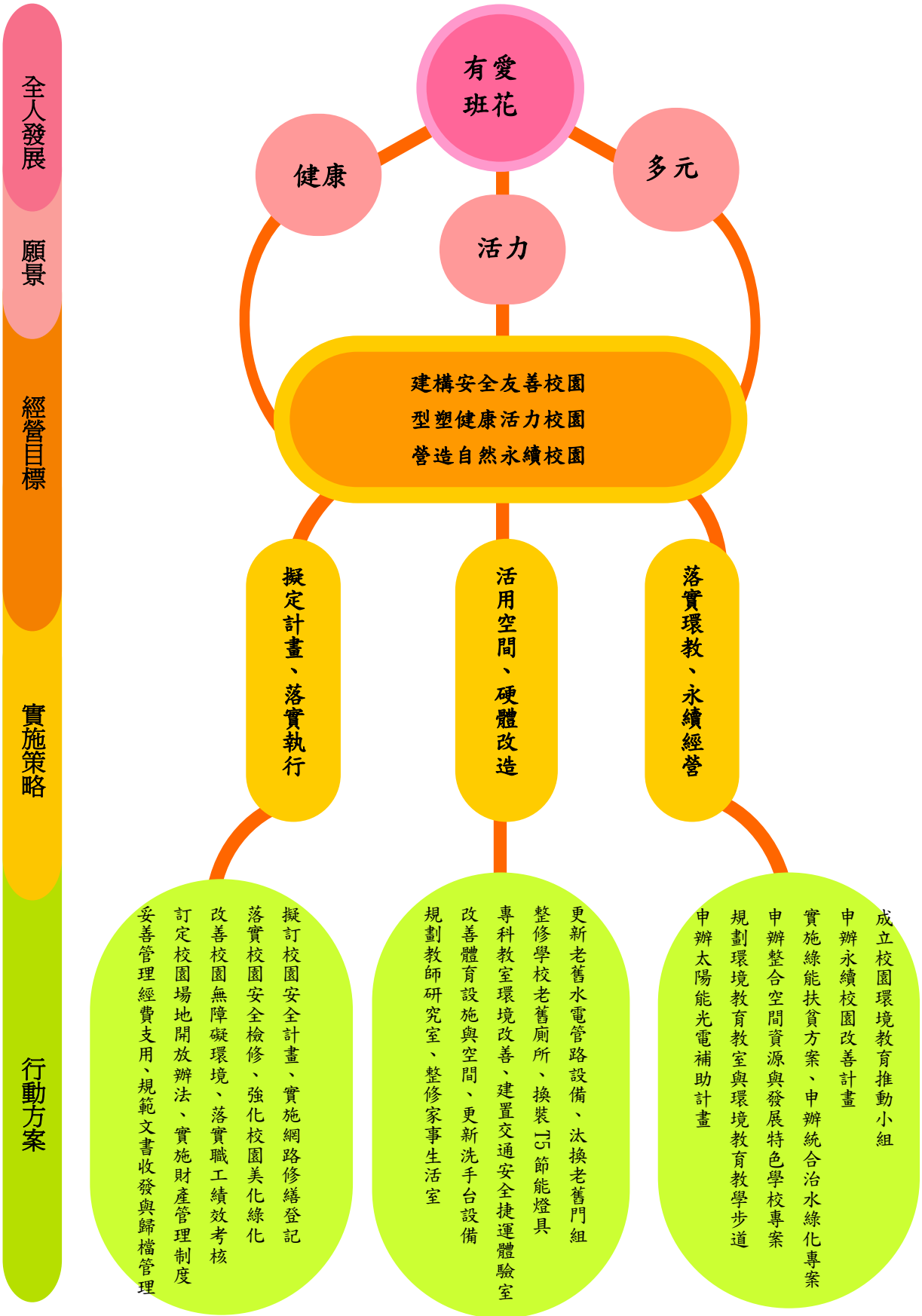


圖 2 學校願景、經營目標和實施策略的關係圖

捌、行動方案與經費需求

茲依據具體策略擬定相關行動方案（表 7、表 9、表 11）與經費需求（表 8、表 10、表 12），務求策略順利達成。

表 7 實施策略 1-1 擬定之行動方案

本處經營目標一：積極檢修更新校園環境設備，建構安全友善校園。				
實施策略	行動方案	執行期間	執行單位	協辦單位
1-1 擬定計畫落實執行	1-1-1 擬訂校園安全維護計畫，落實校舍及學校環境、體育設施檢核機制，強化巡邏檢查功效、啓動保全與監視系統。	99.01.01 | 101.12.31	事務組	教務處、訓導處輔導室、幼稚園
	1-1-2 實施網路登記修繕制度，強化通報網絡，落實追蹤考核與管制。		事務組	教務處、訓導處輔導室、幼稚園
	1-1-3 實施水塔清潔、水質檢驗、用電維護、電梯檢修、消防安檢、防震結構安全檢查等維修機制		事務組	
	1-1-4 彙整各處室需求，編擬年度預算，完成各項財物、設施、勞務採購與管理，更新校園設施。		事務組	教務處、訓導處輔導室、幼稚園
	1-1-5 加強校園環境美化及綠化功能，營造美麗優質校園環境。		事務組	教務處、訓導處
	1-1-6 增取無障礙環境改善計畫與統籌款補助，營造安全無礙之校園環境。		事務組	輔導室、會計室
	1-1-7 調配技工、警衛、工友職務，符合適才適所原則，分配安全防護責任區，落實績效考核機制。		事務組	人事室
	1-1-8 對內訂定校內各場地使用與管理辦法，對外實施場地開放管理辦法，定期查核各單位設備之管理與使用情形。		事務組	教務處、訓導處輔導室、幼稚園圖書室、人事室會計室
	1-1-9 實施財產管理建檔與財產檢查盤點制度，落實財產管制		幹事	
	1-1-10 經費支用公開透明，憑證整理完備，定期編製現金結存表、差額解釋表。		出納組	
	1-1-11 依照規定做好文書收發工作，達成電子公文交換執行比率。		文書組	

表 8 實施策略 1-1 擬定行動方案經費需求預估表（單位/千元）

實施策略 1-1：擬定計畫，落實執行						
行動方案	99 年度	優先順序	100 年度	優先順序	101 年度	優先順序
1-1-3 實施水塔清潔、水質檢驗、用電維護、電梯檢修、電動門鐵捲門維護、消防安檢、防震結構安全檢查等維修機制	50	1	50	1	50	1
1-1-5 加強校園環境美化及綠化功能，營造美麗優質校園環境。	30	2	30	2	30	2
1-1-6 增取無障礙環境改善計畫與統籌款補助，營造安全無礙之校園環境。	600	3	200	3	200	3

表 9 依據實施策略 2-1 擬定之行動方案

<table>
<tr><th colspan="5">本處經營目標二：規劃節能減碳健康快樂環境，型塑健康活力校園。</th></tr>
<tr><th>實施策略</th><th>行動方案</th><th>執行期間</th><th>執行單位</th><th>協辦單位
協助事項</th></tr>
<tr><td rowspan="12">2-1 活用空間，硬體改造</td><td>2-1-1 更新現有老舊水電管路設備，重整線路、維護用水與供電安全，兼顧校園美觀。</td><td rowspan="12">99.01.01
｜
101.12.31
（詳見預計改善期程）</td><td>總務處</td><td rowspan="4">訓導處：
1.協助宣導安全用水、用電觀念
2.繪製校園安全地圖
3.舉辦廁所整潔與美綠化觀摩賽
4.宣導節能環保概念</td></tr>
<tr><td>2-1-2 更換老舊門組，以實用、耐用、美觀爲原則，增強教室人安與物安的維護。</td><td>總務處</td></tr>
<tr><td>2-1-3 整修學校老舊廁所，規劃整潔、明亮、美觀、節能、環保之現代廁所</td><td>總務處</td></tr>
<tr><td>2-1-4 全面換裝 T5 節能燈具，改善照明、節約能源。</td><td>總務處</td></tr>
<tr><td>2-1-5 完成專科教室環境改善工程，加強學生學習環境優質化。</td><td>總務處</td><td>教務處：
配合課程總體計劃，安排班級使用專科教室時間表。</td></tr>
<tr><td>2-1-6 將合作社改建爲交通安全捷運體驗室，提供學生安全教育體驗學習。</td><td>總務處</td><td>訓導處：
強化交通安全教育</td></tr>
<tr><td>2-1-7 改善體育設施，提供學生良善的遊憩與運動空間。</td><td>總務處</td><td>訓導處：</td></tr>
<tr><td>2-1-8 改善洗手台設備，提供師生良善的洗手環境。</td><td>總務處</td><td>訓導處：
宣導勤洗手、保健康觀念。</td></tr>
<tr><td>2-1-9 規劃教師研究室，提供教師
優質的研究學習空間。</td><td>總務處</td><td>教務處：
規劃教師研習課程，提升學習成效。</td></tr>
<tr><td>2-1-10 規劃家事生活室，教導學生從日常生活中學習生活技能。</td><td>總務處</td><td>訓導處：
落實生活體驗學習方案推行</td></tr>
<tr><td>2-1-11 規劃樂活教室，提供學生遊憩與運動。</td><td>總務處</td><td>訓導處：
增設投籃教室、棋藝教室、可以增進體能、也可以增加學習樂趣。</td></tr>
<tr><td>2-1-12 以整體性、人性化的空間規劃低年級圖書室。</td><td>總務處</td><td>教務處：
設計低年級圖書室，提升孩子閱讀能力</td></tr>
</table>

表 10 依據實施策略 2-1 擬定行動方案之經費需求預估（資本門　單位/千元）

實施策略 2-1：活用空間，硬體改造						
行動方案	99 年度	優先順序	100 年度	優先順序	101 年度	優先順序
2-1-1 更新現有老舊水電管路設備，重整線路、維護用水與供電安全，兼顧校園美觀。	2000	1	1000	1		
2-1-2 更換老舊門組，以實用、耐用、美觀的原則，增強教室人安與物安的維護	2000	2	1000	2		
2-1-3 整修學校老舊廁所，規劃整潔、明亮、美觀、節能、環保之現代廁所	4000	3	4000	3		
2-1-4 全面換裝 T5 節能燈具，改善照明、節約能源。	1300	4	1000	4	200	1
2-1-5 完成專科教室環境改善工程，加強學生學習環境優質化。	1500	5	1600	5	1500	2
2-1-6 將合作社改建爲交通安全捷運體驗室，提供學生安全教育體驗學習。	200	6				
2-1-7 改善體育設施，提供學生良善的遊憩與運動空間。	300	7	200	6		
2-1-8 改善洗手台設備，提供師生良善的洗手環境。			800	7	400	3
2-1-9 規劃教師研究室，提供教師優質的研究學習空間。					800	4
2-1-10 規劃家事生活室，教導學生從日常生活中學習生活技能。					100	5
2-1-11 規劃樂活教室，提供學生遊憩活動場所。					100	6
2-1-12 以整體性、人性化的空間規劃低年級圖書室。					200	7

表 11 依據實施策略 3-1 擬定之行動方案

本處經營目標三：持續進行校園環境景觀維護，營造自然永續校園。				
實施策略	行動方案	執行期間	執行單位	協辦單位
3-1 落實環教、永續經營	3-1-1 成立環境教育校園推動小組，規劃校園境教教學設施與活動	99.01.01 | 101.12.31（詳見預計改善期程）	總務處	訓導處、教務處
	3-1-2 持續申辦永續校園環境改善計畫		總務處	訓導處、教務處
	3-1-3 實施「綠能扶貧」頂樓水耕蔬菜-環保與節能減碳計畫		總務處	訓導處、教務處
	3-1-4 持續申辦統合治水與綠化工程專案補助計畫		總務處	訓導處、教務處
	3-1-5 持續申辦整合空間資源與發展特色學校專案計畫		總務處	訓導處、教務處
	3-1-6 規劃環境教育教室與環境教育教學步道		總務處	訓導處、教務處
	3-1-7 持續申辦太陽能光電補助計畫		總務處	訓導處、教務處

表 12 依據實施策略 3-1 擬定行動方案之經費需求預估（資本門　單位/千元）

實施策略 3-1：落實環教、永續經營						
行動方案	99 年度	優先順序	100 年度	優先順序	101 年度	優先順序
3-1-2 持續申辦永續校園環境改善計畫	3000	1	3000	1	3000	1
3-1-4 持續申辦統合治水與綠化工程專案補助計畫	1000	2	1000	2	1000	2
3-1-5 持續申辦整合空間資源與發展特色學校專案計畫	800	3	800	3	800	3
3-1-6 規劃環境教育教室與環境教育教學步道	100	4	100	4	100	4
3-1-7 持續申辦太陽能光電補助計畫	1000	5	1000	5	1000	5

表 13 臺北市好漢區班花國民小學總務處處務【經營計畫】甘特圖 (99~101 年度)

經營目標	實施策略	行動方案	辦理期程											
			99 年				100 年				101 年			
			1~3	4~6	7~9	10~12	1~3	4~6	7~9	10~12	1~3	4~6	7~9	10~12
一、安全友善校園	擬定計畫落實執行	1-1-1 擬訂校園安全維護計畫與設施檢核機制。												
		1-1-2 實施網路登記修繕制度。												
		1-1-3 實施維修機制。												
		1-1-4 彙整各處室需求，編擬年度預算。												
		1-1-5 加強校園環境美化及綠化功能。												
		1-1-6 增取無障礙環境改善計畫與統籌款補助。												
		1-1-7 調配技工、警衛、工友職務，落實績效考核機制。												
		1-1-8 定期查核各單位設備之管理與使用情形。												
		1-1-9 實施財產管理建檔與財產檢查盤點。												
		1-1-10 定期編製現金結存表、差額解釋表。												
		1-1-11 達成電子公文交換執行比率。												
二、健康活力校園	活用空間硬體改造	2-1-1 更新現有老舊水電管路設備，。												
		2-1-2 增強教室人安與物安的維護。												
		2-1-3 整修學校老舊廁所。												
		2-1-4 全面換裝 T5 節能燈具。												
		2-1-5 完成專科教室環境改善工程。												
		2-1-6 合作社改建爲交通安全捷運體驗室。												
		2-1-7 改善體育設施。												
		2-1-8 改善洗手台設備。												
		2-1-9 規劃教師研究室。												
		2-1-10 規劃家事生活室。												
		2-1-11 規劃樂活教室。												
		2-1-12 規劃低年級圖書室。												
三、自然永續校園	落實環教永續經營	3-1-1 成立環境教育校園推動小組。												
		3-1-2 申辦永續校園環境改善計畫。												
		3-1-3 實施「綠能扶貧」計畫。												
		3-1-4 申辦統合治水與綠化工程專案。												
		3-1-5 申辦整合空間與發展特色學校												
		3-1-6 規劃環境教育教室與教學步道。												
		3-1-7 申辦太陽能光電補助計畫												

玖、行動方案進度

實施策略中如爲例行性之工作，必須每日持續實施；如爲計畫性工程，預計改善期程編擬如表 14：

表 14 依據實施策略計畫性工程擬定行動方案之預計改善期程

工作項目	工作摘要	預定完成時間
1.成立規劃委員會	提出委員名單	每年 1 月
2.擴大行政會報	說明專案內容	每年 2 月
3.學年會議討論	提出學年需求工程項目	每年 3 月
4.召開第一次規劃委員會	1.說明專案內容 2.依預算提出需求	每年 3 月
5.規劃會議結果報告	於教師晨會向全校同仁報告規劃會議結論	每年 3 月
6.召開第二次規劃委員會	1.提出工程計畫書草案 2.確定需求項目	每年 3 月
7.赴教育局進行工程計畫簡報	工程計畫書報局	每年 4 月
8.召開第三次規劃委員會	依教育局之修正意見，確定需求項目	每年 6 月
9.成立及召開第一次評選委員會	審查建築師甄選資料	隔年 1 月
10.召開第二次評選委員會	確認甄選資料與上網事宜	隔年 1 月
11.公告上網	上網公告甄選建築師	隔年 1 月
12.開標	資格審查及競圖	隔年 2 月
13.簽約	完成簽約手續	隔年 2 月
14.召開第四次規劃委員會	依需求提出設計規劃修正事項	隔年 2 月
15.召開第五次規劃委員會	確定需求事項	隔年 3 月
16.工程上網	辦理工程上網招標	隔年 3 月
17.開標	工程修建案開標	隔年 4 月
18.簽約	辦理工程簽約	隔年 4 月
19.提施工計畫	依相關規定提品管計畫	隔年 5 月
20.開工、施工		隔年 7.8 月
21.竣工	竣工報核	隔年 8 月
22.驗收	辦理驗收作業	隔年 9 月
23.付款		隔年 10 月

拾、預期效益

相信在結合了安全、藝術、人文、環保等考量所完成的規劃後，將會賦予班花國小新生命，充實新內涵，再創新高峰。

依據實施策略 1-1、2-1、3-1 所擬定的各項環境改善計畫，將使校園設施日益老舊的現況，能煥然一新，創造校園健康、活力、多元的新氣象。計畫改善執行後，不僅能拓展學生學習空間，提供師生更優質、精緻的環境，讓校園成爲落實教學理念及課程計畫的理想場所，並且可以消除校園安全威脅因子，提供師生健康安全環境，成爲讓家長放心、學生開心、老師安心的三心環境，也能透過參與及實作，讓愛護校園環境成爲學生平日的態度及習慣。以下茲就重點改善項目進行現況說明：

（一） 1-1-6 側門無障礙環境改善工程

- 現　　況：本校側門口通道，階梯破損嚴重，又因外部地勢高於圍牆內部，須經二段階梯進入學校，身心障礙學生進出此門極爲不便。
- 改善方式：經特教諮詢委員與建築師、家長會會長等人共同勘查現場環境，建議依據側門內外高差考量，於高差最小處圍牆另開新門，並進行走道整修，使身心障礙學生進出安全方便，亦對上下學所有經過此門之師生家長更加安全。

（二） 2-1-1 老舊管路改善工程

- 現況：現有之供電、供水設備已顯老舊，校園內線路凌亂散置，破壞校園視覺景觀、影響用水用電安全。
- 改善方式：將目前全校的水電管路，按分棟、分層方式規劃施工，更新現有老舊設備，重整線路，維護供水供電安全與校園美觀。

（三） 2-1-2 教室門組改善工程

- 現況：教室門組老舊，不易開關，對於校舍安全的維護是一大威脅。
- 改善方式：更換老舊門組，以實用、耐用、美觀爲原則，改善教室安全維護。

（四） 2-1-3 廁所整修工程

- 現況：目前廁所設備已老舊不堪，毀損嚴重，隱蔽性又不足，缺乏整體性規劃。
- 改善方式：以人性化的空間規劃，營造美觀明亮、節能環保、舒適的如廁環境。

（五） 2-1-4 燈源改善工程

- 現況：目前校內照明採用傳統 T8 日光燈管，亮度不足，容易炫光，暨耗電又容易影響師生視力。
- 改善方式：分期分批換裝環保節能 T5 燈管，落實節能減碳，維護師生視力保健。

（六） 2-1-5 專科教室改善工程

- 現況：學校專科教室使用已有多年，設備逐漸老舊，將分期進行改善工程。
- 改善方式：加強學生學習環境優質化，改善專科教室教學空間、提昇設備品質。

（七） 2-1-7 遊戲器材改善工程

- 現況：部分設施老舊破損，已封閉使用，遊戲器材已不合時宜，地坪不符安全。
- 改善方式：以安全爲前提，重新規劃設置遊戲器材區，讓內容更豐富、充實提供學生遊憩活的場所，並讓學生各項身體基本能力獲得充分發展。

（八） 2-1-8 洗手台設備整修工程

- 現況：學校洗手台洗石子部分脫落嚴重，排水功能不佳，維修整理不易。
- 改善方式：重新規劃洗手台設備，提昇使用效率、改善洗手品質。

（九） 3-1-2 永續校園環境改善計畫

- 現況：學校有豐富的地形地貌，植物昆蟲生態豐富，多年前成立水土保持教室與童軍體驗活動區，但因年代久遠，部分設施已損毀，維護不易，甚爲可惜。
- 改善方式：積極增取教育部永續校園經費補助，並與鄰校進行策略聯盟，營造優質環境。

（十） 3-1-4 統合治水與綠化工程專案補助計畫

- 現況：本校 B.C 棟中庭鋪面設計不良，雨天積水嚴重，路面溼滑，影響師生安全
- 改善方式：積極增取教育局專案補助，透過專業工程顧問公司進行環境設施改善規劃，設置生態教學池與透水鋪面，營造優質生態園區。

拾壹、評鑑

一、評鑑目標

（一）澄清本處經營理念與瞭解實際運作狀況。

（二）提供學校成員共同參與各處室發展事務的機會，凝聚成員向心力。

（三）培養行政反思的知能，促進行政專業發展。

（四）改進各處室運作機制，提升學校經營品質。

二、評鑑項目

從校長、行政人員、教師、家長、學生及家長，利用各種問卷、調查表以及各種表格，輔以個別晤談、座談，以獲得有關處室在 30 項評估層面之意見與建議；爲達成上述目的，特別提出下列行動項目、方式等內容，進行檢核。並由以上各項分析，訂定處務計畫檢核評鑑之指標，如表 15：

表 15 行動方案評鑑規劃表

行動方案	評鑑指標	蒐集資料對象						可用工具			
		校長	行政	教師	學生	家長	校友	檔案資料	座談	問卷	校園參訪
1-1-1	校園安全檢核與巡查紀錄表	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
1-1-2	線上報修系統數據	✓	✓	✓	✓			✓			
1-1-3	硬體設施檢核與維修記錄	✓	✓	✓	✓			✓			
1-1-4	請購單之處理績效及預算核銷狀況	✓	✓	✓				✓			
1-1-5	植栽維護與修剪檢核紀錄	✓	✓	✓				✓		✓	✓
1-1-7	工友、警衛、技工每週工作日誌	✓	✓	✓				✓			
1-1-8	借用登記統計數紀錄	✓	✓	✓	✓			✓			
1-1-9	財產與物品管理登記、盤點紀錄	✓	✓	✓	✓			✓			
1-1-10	及時辦理各項經費收支	✓	✓	✓	✓			✓		✓	
1-1-11	按時完成各項公文處理	✓	✓					✓			
1-1-6	依期程竣工並完成驗收	✓	✓	✓				✓			✓
2-1-1	完成需求規劃並提報預算小組審議	✓	✓	✓				✓			✓
2-1-2	按既定期程完成工程進度	✓	✓	✓				✓			✓
2-1-3		✓	✓	✓				✓			✓
2-1-4		✓	✓	✓				✓			✓
2-1-5		✓	✓	✓				✓			✓
2-1-6		✓	✓	✓				✓			✓
2-1-7		✓	✓	✓				✓			✓
2-1-8		✓	✓	✓				✓			✓
2-1-9		✓	✓	✓				✓			✓
2-1-10		✓	✓	✓				✓			✓
2-1-11		✓	✓	✓				✓			✓
2-1-12		✓	✓	✓				✓			✓
3-1-1	推動小組定期開會紀錄	✓	✓	✓		✓	✓	✓	✓		
3-1-2	依期程掌握進度進行各項專案申請	✓	✓	✓				✓			✓
3-1-3		✓	✓	✓				✓			✓
3-1-4		✓	✓	✓				✓			✓
3-1-5		✓	✓	✓				✓			✓
3-1-6		✓	✓	✓				✓			✓
3-1-7		✓	✓	✓				✓			✓

三、其他

（一）評鑑時間：依行動項目之屬性，分採不定期之經常性辦理；及定期性之週、月、季、學期爲評鑑週期，並儘量以多元的方式蒐集回饋意見。

（二）評鑑組織：由本校各處室邀請相關人員組成評鑑委員會。

（三）評鑑結果：由本處彙整評鑑結果，作爲校務改進之依據，並列管管理。中程學校教育發展計畫，均納入年度工作計畫執行，並於每年年度計畫執行完竣後評估檢討，以爲下年度執行依據。

（四）實施經費：由本校相關經費支應。

拾貳、結論

本計畫依照優質學校指標進行現況分析，決定優質學校指標經營項目，以校園營造標竿學校做爲本校參照標準，找出本處室經營改善的方向與途徑，再配合學校願景「健康、活力、多元」，發展出本處室發展計畫目標，期使經由硬體設施的蛻變，活化教學與活動的空間，讓境教發揮潛移默化之功能，使學校師生能在優美的環境裡，落實「以愛爲核心、讓愛活出來」的教育理念，並能達到「校園安全化、教育民主化、學習生活化、學校社區化、教學多元化」的教育目標。

本計畫陳請 校長核可後實施，修正時亦同。





啓・程

——參訪紀實










週 主 題：行政管理

標竿學校：臺北市中山區中山國民小學

主 持 人：李校長柏佳

組　　員：【第 1 組】 01 王凱平 03 吳文良 04 吳淑娟 06 李黃寶 12 施政宏 46 勵秀貞





壹、 學習目標

一、　從對談分享中，學習有效行政管理，落實全面績效考核。

二、　從硬體參訪中，觀摩情境佈置規畫，營造友善校園環境。

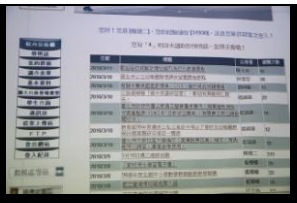
三、　從典範學習中，形塑組織服務文化，帶領處室團隊運作。

四、　從議題討論中，擴充行政專業知能，建立法令政策認知。

五、　從綜合座談中，瞭解行政業務推動，增進溝通協調能力。



配合花博會展示


特製化校務系統


清楚陳列的資料


專科教室改造

貳、 標竿學習活動摘要

一、卓越經營～校長領導與行政

（一）分享優質行政的基本信念

1. 特別重視師生問題的解決，強調不分處室的服務態度。
2. 提醒凡事以法令爲依據，要嚴守程序問題。
3. 鼓勵支持當局政策，強調可以反應問題，但勿反對政策。
4. 強調即時服務，舉例：弱勢生的調查以一週爲限，下週即時補助。
5. 激勵各處室每年開創一項新項目，建立學校特色。
6. 強調溝通的重要性。

（二）分享國小行政人員的基本理念

1. 強調 EQ 的重要性，期許行政人員像海綿一樣能吸水。
2. 伸明行政一體，共創未來的必要性。
3. 表明校長對於行政嚴格，但尊重教師的想法。
4. 以「團結、和諧、求進步」來做爲首年行政願景的分享。
5. 建立「意見回饋」、「資源回收」、「大事件及定期業務回報」觀念。
6. 期許建立檔案，便於查詢、回顧的作風。

二、探索校園

1. 美麗校園的巡禮：配合花博所做的「中山」、「CSPS」花草栽種。
2. 校園藝術化的見證：藝廊的設置與規畫、演奏廳的運用（小小說書人的選拔）、美勞教室外的學生作品展（玻璃櫃中的娃娃屋）
3. E 化的專業需求：130 萬攝影棚的夢想（新聞台）、美勞教室電子白板的運用（看名畫的方便性）
4. 特殊教育的實踐：生活教室的運用（客廳設置的需求）

三、經營策略分組探索～與輔導主任有約

1. 談處室氣氛經營之道：常處室共餐、每週開處室會議。

2. 談教專之領導：提醒教務主任要全程參與，教專研習主題要來自老師需求、建立教師典範與格式化表格的重要。

四、議題對話～很麻辣

1. 改革方向的擬定：要先硬體，再人事。
2. 減少師生衝突的策略：鼓勵老師多和家長聯絡，告知老師要每日關照學生，強調學年老師經驗分享。
3. 不適任教師的解決之道：先聽家長訴求、再到現場查看、即時反應給當事人知道、通知教師會、安排入班觀察。
4. 對於「教育 111」政策的解讀：一校一特色應該是學校致少具備一個特色，例如：中山國小的行政管理、校園營造都可以成爲特色。一生一專長在中山可能會發展球隊、口琴、藝術，甚至是成立一個沒有游泳池的游泳隊。而一個都不能少不只是做到讓學生衣食無缺，更應追求學習困難得以補救的境界。
5. 推動教師專業發展的建言：先要激發老師對教育的良知，再告知當前的教育潮流，激勵教師進修。
6. 與家長會互動的妙方：校長主動、積極參加每一場家長會活動；行政支持家長會的需求；從不要求家長會募款。

五、小組討論與分享～很有趣

1. 淺談與校長的磨合期：因爲看校長以身作則，主任自然跟著奮不顧身；因爲生在中山，所以想貢獻、回饋給中山，故答應了當主任；因爲認同校長的教育理念，所以就全心投入；如果真的跟不上校長的步伐，請謹記要即時求救。
2. 淺談對中山特教班的願景：從學期初的特教班聯席會議中發願—期許資優班能對生態議題進行獨立研究（科展或製作網頁）、服務他人、成立讀書會；期許資源班持續進行融合教育推廣及結合輔導進行普通班支援計畫；期許自足式特教班發展韻律、節奏課程，並鼓勵撰寫教學卓越團隊方案。

參、 標竿學校的特色

一、卓越的領導風格：

校長本身不但飽讀詩書，而且行動力十足，凡事皆能未雨綢繆，搶先一步進行規劃與設計，尤其思路之清晰令人懾服，在校長的領導下，學校的改變令老師家長及社區有目共睹。

二、堅強的行政團隊：

除了有優秀的校長外，不能沒有四處室的支持與努力，一切要求效率，凡事注重績效，作爲講求效果，如此一來，校長的理念與理想才能一一實現，創造出今日嶄新的中山校園。

三、超級的 e 化系統：

此系統真的拉近了彼此的距離，讓校內所有訊息的傳遞既快速又便捷，因爲提高消息傳遞的效率與準確性，因此減少彼此誤會的產生，也讓行政事務的推廣更加便利。

四、無私的家長委員：

發現家長委員各個面帶笑容，好像來學校服務是一件很幸福的事，不管在家長會或圖書館，可以看得出人人對付出都十分投入，尤其是圖書館的牆上佈置，真是令人爲之驚豔！

五、團結的教育氛圍：

由主任的談話中可以發現老師們都是盡心盡力在崗位上打拼，行政努力規劃且講求效率，級任認真負責且重視學年經營，科任勇於嘗試且創新教學，凡事都不推諉卸責。

六、和諧的校園文化：

因爲行政、教師、家長的齊心，每個人都努力把自己份內的事做好，所以就學校的整體來看是和諧又有朝氣，合作與積極是給外人的最佳印象。

七、突破的創新思維：

從課間操的活動就可以發現這是不錯的點子，不但小朋友覺得好玩，更佩服台上帶操老師的勇氣。如何突破傳統教育的窠臼，勇於嘗試新做法，正是現代教育向上進步的動力來源。

八、旺盛的求變企圖：

校長說：「今日我們以別校爲標竿，明日別校以中山爲標竿」，可見校長努力改變學校現狀的旺盛企圖心，不但行政團隊積極配合，老師們也上下一心、求新求變，所以在家長眼中，學校的未來是光明且燦爛，相對地，也就願意付出己力，提供任何協助。

九、重視教師教學品質：

持續推動「教師專業發展評鑑」及「教學輔導老師」機制，注重學生之品德教育，並發展以網球、籃球、羽球、足球爲學校發展重點項目，積極做全方位努力，使中山成爲優質學校。

十、重視特教與弱勢關懷：

爲特殊教育之重點學校，設有自足式特教班，身障資源班，資優資源班三類。對弱勢學生的生活非常照顧，成立了「仁愛基金」等八項基金，以「及時且有效幫助學生」爲全體共同信念。

十一、重視校園營造：

著重學校文化改造、社會資源統整、校園總體營造之進行，持續進行各項校舍規劃與執行。

肆、 標竿學校的啓示

一、以熱誠與專業領導，引領學校追求卓越：

領導者必須掌握當前教育政策，嫻熟教育法令規章，發揮個人行政專業能力，以積極主動的風格與魅力來激勵行政人員與教師，帶頭追求學校特色與卓越發展。校長是整個學校的靈魂人物，不管是校舍改建、整體規劃、未來方向都要靠校長創新的思維與有力的領導才能一一實現，中山能有今日嶄新的一面，都要歸功於李校長如便利商店般 24 小時的努力打拼。

二、以服務與注重效率，運作行政管理：

領導者必須強調「以服務爲本」的精神，透過人性化考量所設計的數位化行政系統，建立便利性、及時性與延續性的考評制度，追求高效率、高品質的行政作爲。

三、以關懷與資源統整，實施弱勢照顧：

領導者必須發揮影響力，統整校內外財力、人力及物力，建立永續的弱勢照顧體系，全面性協助弱勢家庭。

四、以創新與特色，進行品牌行銷：

領導者必須勇於創新，建立多樣化的學校特色，並利用大型看版、校刊、電子報及學校網站等對外管道，強力推銷學校特色與優勢。

五、以資訊數位平台，有效進行行政管理：

以校內專區資訊系統，有效進行訊息傳遞及績效管理，無論表單填報、訊息公告及修繕等，使老師及行政能以最快速度接受資訊，提高行政績效，也能讓領導者迅速掌握績效責任。

六、以團結與和諧，營造優質行政團隊：

四位主任彼此不分你我、合作無間地接受問答，就覺得學校好有希望，印證了校長所說：「行政是一體的，全校只有一個團隊」，縱然處室業務是繁重的，但相信業務的推展一定是無往不利，充滿了成就感。

七、以積極與努力，開創學校新局面：

「舊瓶也能裝新酒」，看見中山的蛻變成人人欣羨的標竿學習對象，相信是許多臺北市的老校模仿與學習的榜樣，老校不一定就只能任人宰割，只要上下一心、齊心努力，老校的風華必能再現，尤其身處少子化的年代裡，如何讓家長看見老師們的努力、看見學校積極求新的企圖心、看見孩子在此求學的光明遠景，少子化的衝擊必能減至最低，所謂「化危機爲轉機」，只有改變，不原地踏步，才能重拾家長的信心，而如此優異的行政領導與有效率的策略，是我們在短短時間的參觀學習中，最大的震撼與感興趣的部分。

伍、 給標竿學校的建議

一、期盼李校長能廣開教育行政研習，將寶貴的經驗與專業知能，傳承給更多有心於教育行政工作的伙伴們。

二、期盼中山國小的伙伴們能利用研習、專刊或網路等方式，將優質的「中山經驗」分享給教育伙伴們。

三、學校中似乎人工的建築太多，校園中的綠樹可以再多一些，草地可以再大一點，尤其是操場的四周，似乎樹的枝葉不夠茂密，綠蔭少了一些，小朋友不太有機會能接近大自然的原生物種。

四、學校共同文化與價值的建立，是一項艱鉅的任務，目前我們非常欣羨中山的成就，然而如何建立永續且不斷進步的動力，將是淺嚐這成就果實後，最要努力的課題之一。畢竟，建築設施會隨著時間流逝而老化，目前符合中山永續發展的典章制度與精神能否延續且不斷進步?人力資源除了有效管理外，如何行政經驗傳承與發揚，恐怕將是行政團隊的挑戰。



週 主 題：課程教學

標竿學校：臺北市私立靜心國中小學

主 持 人：簡校長毓玲

組　　員：【第 2 組】 05 李公元　07 林千瑜　08 陳世雄　09 沈煌盛　10 林旭霓　11 邱聖富







壹、 學習目標

一、 規劃學校總體課程，發展學校本位特色。

二、 執行專業發展方案，落實有效教學策略。

三、 鼓勵教師專業進修，營造學術研究氛圍。

貳、 標竿學習活動摘要

本週課程主題-課程教學，感謝陽明山教師研習中心安排參觀以課程與教學著稱的學校-「臺北市私立靜心國中小學」，使我們收穫滿滿，見識大開，功力大增。

首先安排課程-卓越經營~領導的新思維模式，簡校長就一位從公立學校轉任私立學校的不同行政領導風格進行精采的剖析，並暢談了她個人的教育理念與心路歷程。內容摘錄如下：

一、與時俱來的未來領導：在人性的基礎上通權達變，以團隊的力量成就學校目標。

二、領導者的新使命：領導即是服務，因使命感而工作，他人或組織的需求和利益，先於個人所需要的。領導者以身作則，以服務的心態，相信、支持與授權他人，進而能領導他人。

三、領導者具承先啓後的動念與面對逆境的復原力：身爲領導者要有接棒的觀念，在現有的基礎下努力，並未傳承於後而準備。

簡校長以一位經驗豐富的且績效卓越的小學校長，受董事會之邀轉任私立的中小學，不但要面對日亦下降的學生人數，且肩負著私校的升學壓力，再加上毫無制度可言的私校文化，對上要接受董事會的監督，對下要領導全體老師，對外還要重拾社區大眾對靜心日漸失去的信心，期間的壓力實非我們能領會。簡校長也毫不諱言的指出開始幾年的辛苦，但是他以無比的毅力，高超的智慧，及卓越的行政領導，在短短的四五年間就讓原本一班 29 人的情況提升到每班 42 人的額滿現況，再加上大小不斷的獲獎紀錄，及外界多方的肯定，證明了只要有心，沒有不可能的事。

爲了更進一步見證靜心的課程教學與學生學習，在學校用心的安排下，我們先欣賞的甫獲全國比賽冠軍的管絃樂團精湛的演奏，及跳繩隊和扯鈴隊神乎其技的表演。此刻，同學們心中已經充滿許多急欲請教的問題，接著在教務黃主任，學務呂主任的報告中，讓我們對靜心的課程規劃和教師專業進修方式有了進一步的了解。同時，學校特別邀請的六位不同領域及不同年級的教學者爲我們做教學前的說明，更讓大家迫不及待的想進入教學現場好好學習一番。

下午的活動便是進行教學觀摩，我們這一組參觀的是二年級的英語科教學，教學者用全美語的方式進行整場教學，足見小朋友們的英語聽說能力已具有一定的水準，這也是公立學校望塵莫及的地方。老師的英語專業素養豐厚，整場教學十分流暢且多樣化，很具啓發性，特別是兼具基礎發音訓練與閱讀能力的培養，讓孩子在遊戲與團體互動中自然而然的學習英語，奠定紮實的英語基礎。

最後，在小組的深度討論與校方詳實的回應下，我們帶著滿滿的行囊結束了一天的參訪，留在心中的是更多的崇敬與感動。

參、 標竿學校的特色

靜心中小學擁有以下幾點優質特色：

一、 校長具有專業而全面關照的領導風格：

簡校長領導的校園從托幼到國小中，需要宏觀的行政領導，簡校長精於激勵部署、鼓舞校園士氣，讓教師生態，轉變成積極追求優質卓越。

二、 行政團隊展現高超的效率：

擔任行政工作的主管均具有豐富的行政經驗，深切了解教師及家長的需求，因此能提供絕佳的服務。而且更難得的是背後有一群不以營利爲目標的董事會，全力支持校長與老師，提供一個無後顧之憂的工作環境，讓更多有理想的老師願意奉獻給靜心。

三、 教師積極追求進步的教學品質：

學校規劃一系列的教師成長計畫，讓老師提升專業能力，並積極發表參加各種比賽分享，如行動研究、教師語文競賽、國內外交流參訪等。

四、 多元發展與安全溫馨的學習環境：

學校設立了各式各樣的課外社團，滿足了多元智能的學習。從社團的蓬勃發展可以看出，靜心的學生已經不只一專長，而是多專長。另外學校相當重視校園安全，並積極尋求安全校園認證，在這樣的環境下，讓學生與家長都能十分放心。

五、 學習能力與品格教育同時並重

在學科領域與社團活動的學習之外，學校更重視學生的自主學習，透過有系統的課程規劃，在高年級的兩年時間裡，學生不但可以學到研究的方法，更要完成主題式的專題報告，再透過多元創意的方式進行發表。尤其難能可貴的是學校十分重視人文的陶冶，在品格教育的推動上用了許多具體的策略，如：榮譽手冊、小紳士小淑女選拔、頒發品德勳章等等，用具體的獎勵措施希望逐步內化到學生的心理，達成品格教育的目標。

肆、 標竿學校的啓示

一、追求專業才能邁向成功

在靜心老師們沉穩的教學分享中，我們看到了一雙雙閃爍自信的眼神，然而這並非與生俱來的天賦，而是經年累月的粹煉後展現出來的光芒。從學校有系統的規劃各項成長計畫中不難看出，追求專業對靜心的教學團隊是何等的重要，然而這也有賴全體教職員工有一致的信念，甚至願意犧牲假期，抓住每一次的機會充實自己。而靜心的團隊亦是幸福的，因爲有了這樣的專業成長，才能讓他們羽化成彩蝶，在教育的園地裡展現風采。今天的靜心團隊們用許許多多傑出的表現樹立了專業成功的典範，是我們未來在推動教師專業成長時最好的實證。

二、建立認同才能凝聚共識

一般人會認爲家長在選擇私立學校時，即對學校有一定的認同感，因此在校務推動上必定會有絕對的優勢，這一點雖是不容否認的事實，然而身爲公立學校的教育人員，若能以學校的優勢條件努力經營校本特色，並做好學校的行銷，相信也能讓全校的親師對學校產生認同，建立共同的信念，將有利於校務的發展，這是我們需要帶回各校努力的方向。

三、課程教學才是學校核心

有了卓越的課程領導，輔以有效的教學策略，創造出今日靜心的成就，更讓我們相信：學校的主體價值在學生，唯有透過專業的教師群，將平面的課程轉化爲具體的教學，才能真正落實讓學生培養帶著走的能力。各校在規劃總體課程時，也須留意將學習的面向擴大到學科領域以外的範圍，舉凡自主學習、終身學習的能力；有品有序、說理講禮的人生態度；關懷社會服務人群、重視環保身心平衡的人生態度等等，都是非常重要的議題。

四、前瞻規劃才能迎向未來

我們必須體認到：不能用過去的知識，教育現在的孩子，讓他們面對未來的人生。因此，一個具有前瞻性的行政領導是非常重要的，教育人員除了要時時掌握時代脈動外，也要思考學生的未來，確立學校未來發展的目標。在臺灣邁向國際化的同時，我們更要教導學生成爲未來公民，努力培養學生的資訊素養

及中外語溝通能力。同時，因應自然環境生態的快速變遷，環保的議題更是關切到全人類的發展，所以，建立樂活的健康生活習慣是十分重要的。舉凡這些都是值得我們深思的。

伍、 給標竿學校的建議

靜心目前因爲新建校舍的關係，因此校舍空間明顯的不足，全校所有的教室都必須經過嚴謹的安排輪流使用，尤其在沒有一間專科教室的情況下，教學的品質備受考驗。但是這也是發展創意教學的契機，建議老師可以拋開傳統的教室束縛，將教學的場域延伸到校園每一個角落，期待能擦出更多的教學火花。

陸、參訪照片

優質卓越的環境			
安全整潔的校園			
多采多姿的活動			
生動活潑的教學			
用心規劃的制度			
互助合作的團隊			



週 主 題：校園營造

標竿學校：臺北市中山區濱江國民小學

主 持 人：徐月梅校長

組　　員：【第 5 組】 25 許家寶　26 許進興　27 連虹雲　28 郭琪瑩　29 陳仁貴　43 鄭惠真





壹、 學習目標

一、學習學校行政主管規劃整體校園環境的理念與做法。

二、學習營造舒適溫馨的安全校園，強調全人格之發展，快樂學習與健康成長。

三、學習如何兼重人文與科技，營造自主學習環境，發展創造思考能力。

四、學習應用資訊科技，提供精緻化學習環境，發展特色課程。

五、學習營造生態環保的自然校園、藝術校園，激勵操作體驗的總體學習。

六、學習重視教師專業研究，研發學校課程與教材，營造學習型組織氣氛。

七、學習整合社區資源，營造溝通對話空間，親師生齊努力，共創共享優質校園。

貳、標竿學習活動摘要

一、徐月梅校長分享以「人文、科技、體驗學習」營造卓越的水岸童話王國。

二、王淑娟主任陪同探索校園。

三、賴清國、陳幼君、蕭崇仁、王淑娟主任說明處室經營策略。

四、徐月梅校長主持週主題經營策略及議題對話分享。

參、標竿學校的特色

一、組織編制彈性化

為發展學校教學及經營特色，提高教師教學知能及應用資訊科技融入教學能力，強化教師教學及研究素養，設立「教學資源處」，協助以教師成長為中心的教學支援系統，加強在職進修與自我進修的功能及提供學生自主學習、自我成長的學習空間。另外，結合學生生活輔導及行為輔導，發揮教訓輔三合一功能，將訓導處及輔導室合併，成立「學務處」，並將特殊教育以融合教育之理念將教學部份(特教組)調整至教務處，以統合全校教學業務。

二、課程統整活潑化

課程統整不只停留在分科知識的爭論上，也是一種態度，將知識的疆界和分立，透過教學活動的設計，使知識和生活連結起來。透過資源的流通、支援和整合，使知識不再孤立成為形式化的體系，而在好的學習環境中快樂的學習。此外教師間的團隊合作及協同教學，都是使統整課程落實的重要關鍵。

學校建築以個別班級空間圍聚班群資源教室規劃，班群可整合各班不同的學習資源及設備，規劃不同的學習角落，教師可結合學校班群彈性空間的應用，整合相關課程，透過彈性而活潑的課程設計，採用團隊合作或協同教學，實施大班群、班級、小組討論及個別學習的方式教學，學生則可以根據個人學習興趣、進度、能力、場所等不同情形選擇，進行大班、分組及個別研究的學習活動，提供學生「快樂學習」、「健康成長」的學習環境。

三、學校課程本位化

為發展學校特色，透過彈性課程之應用，設計學校本位課程，將彈性課程規劃為「樂群時間」與「敬業時間」兩種，前者屬於團體的主題統整活動，一、二年級每週 2 節課，三到六年級隔週實施 2 節課；後者屬於學生個別的自由探究活動，三到六年級隔週實施 2 節，分述如下：

(一)「樂群」時間

爲培養學生自我表達、獨立思考、與人溝通、包容異己、團隊合作、社會服務、負責守法等民主素養，依據低、中、高不同年級規劃，隔週上 2 節課，透過全校性活動、學年活動、班群及班級等群體活動方式實施授課，培養學生發展尊重他人、關懷社會及增進團隊合作的學習空間。

濱江每學年 8 班，4 班爲一班群，開學前，由學年或班群教師依據全校性活動行事，共同討論課程大綱，提送課程發展委員會議，協調六個學年間的相互整合，避免學年間課程內容的重複；開學後由師生共同討論，逐步發展活動單元的內容與教學方法。

(二)「敬業」時間

爲落實精緻化教育理念，符合學生個人身心自我成長發展的自主學習時間。於中、高年級開設以學生感興趣之選修課程，每隔兩週實施授課 2 節，透過說明、宣導、溝通由學生提出自我學習課程，經與老師共同討論，確認學習目標、學習方法、評量標準並進行學習，培養學生自我選擇，增進自我了解，發展個人潛能，激發主動探索和研究的精神。

四、學習環境人文化

考量兒童身心成長及發展爲規劃基礎，以人爲本位的的追求，以學生學習爲主體，依不同年齡教學活動及遊戲空間需求規劃成立幼教大樓，將幼稚園及低年級設置於同一生活及學習圈，將中、高年級規劃於另一學習圈，兩區透過行政教學資源區連結，區隔不同心智成長的學習區域，減少學習衝突促進校園安全，滿足師生不同的教學、學習、研究與休閒的需求。

五、教學資源中心科技化

以獨立的學習，專業成長爲基礎，考量行政服務教學，因應「學生爲主、教學至上」之需求，設置教學資源中心，整合多媒體製作中心、網路中心、有聲圖書區、圖書館、自修區，提供教學、課程諮詢、教材資料庫、多媒體教材設計與製作等服務師生教學活動。

全校設置有線資訊連結點及無限上網資訊網路設備，全校區均可透過無死角的通訊網路系統，提供教師應用資訊融入教學、資料搜尋、教材及學習檔案傳送的整合性功能，並提供行政業務電腦化之服務系統，創造整體 e 化的學習空間，增進行政效率、培育學生運用資訊科技的能力。

六、班群空間彈性化

在濱江開放的班群學習型態下，教師透過適當的指導與支援，激發學生學習的興趣與意願，促進學生進行自主的學習活動。對需長期觀察或實驗的學習活動班群空間亦提供可操作的環境，培養學生持續的學習態度。

在人際互動方面，學生可以和別班同學一起坐下來共同學習，老師和別班的學生也有互動的機會，增加學生角色認同的學習對象，讓班級和班級之間不再是對立的關係，而有互助合作的機會。

在班群空間內設置教師研究室，教師在課餘時間有機會共同討論課程教學及學生學習的情形，透過開放空間看到別班的教學情形，促進自我專業成長，形成教師的學習成長專業團體。

七、設置溫水游泳池落實游泳教學，提供身心健全的學習環境

依據「臺北市政府教育局加強各級學校游泳教學提升學生游泳能力教育計畫」，國小畢業學生需能游十五公尺之標準。濱江爲落實游泳教學與水上安全教育，保障學生戲水安全，設置室內溫水游泳池一座，提供學生游泳技能教學及身心健全的學習環境。

肆、 標竿學校的啓示

一、態度決定一切

濱江團隊積極營造校園文化、編寫校本課程，非常辛苦，連呼吸都在想要怎麼做？全心奉獻爲教育，態度是學校經營成功的關鍵。

二、校長以身作則，讚美同仁的表現，並且提攜後進

校長高度肯定濱江所有同仁對學校的付出，並點撥我們如何當一個好主任：做對的事，做好；瞻前顧後，走在前面、過程關心、收拾善後；三守，守法、守時、操守；要明白安全爲校園活動的基礎；如管家，鉅細靡遺關心學校所有向度。

三、蓋校舍要校長蓋的道理

校長懷有教育的使命感，了解一個學校的建築教育需求，濱江的教室、走廊、活動中心都大，辦公室較小，會以學生爲主體思考。

四、挖腦力比挖石油更重要

有智慧的學校領導人，會以行動實踐趨勢大師佛里曼：「挖腦力比挖石油更重要」的管理哲學，激發學生、家長、同仁的創意與表現。

五、校園空間巧思，動線不打結

空間特色「大、多、精、巧、獨、中」，對角線配置、開放空間、班群設計、玄關空間，動線安排：教師停車、貨物運送、人車分道、放學動線，動線不打結。

六、建置便利的學習環境

圖書區、檢索區、地下室探索中心、資源教室、英語情境中心、運動場、交通安全結合監理處、童軍團活動、動線標示、逃生路線、人車分道、安親班及家長接送區，建置一個便利兒童活動的學習環境。

七、多元豐富的空間運用，班群及處室活動，皆如魚得水－以輔導室活動爲例

（一）宣導活動與環境應用→以公共藝術作爲活動道具。

一年級畫媽媽（在種子活動場），沒媽媽的畫校長，與校園公共藝術空間圖像連結身心障礙體驗活動。

（二）班群空間運用：故事媽媽、彩虹生命教育團（三年級）。

（三）走廊廊道運用：家事闖關活動。

（四）視聽教室運用：生命教育宣導活動、聖誕節彩虹生命教育團音樂劇。

（五）環廊與前庭空間運用：聖誕節節日情境布置、用愛換愛活動、蒙藏風景在濱江。

（六）聯合大辦公室的運用：攝影展、多元文化宣導、親職教育講座人文校園。

八、小朋友很喜歡上學，教人感動

「美好的一天從微笑開始，得意的一天從分享結束。」濱江的孩子在放學時分，看到爸媽，忙不迭的以唱歌、說故事的方式，告訴他們，自己今天在濱江有多麼快樂。家長深受感動，甚至利用晚上到學校講述星星的故事，回饋給學校。

伍、 給標竿學校的建議

希望有機會能聽徐校長講三天三夜的濱江校園營造經驗。

陸、 參觀標竿學校活動照片



徐月梅校長懷有教育的使命感。



徐月梅校長明白挖腦力比挖石油更重要。



校園空間特色「大、多、精、巧、獨、中」。



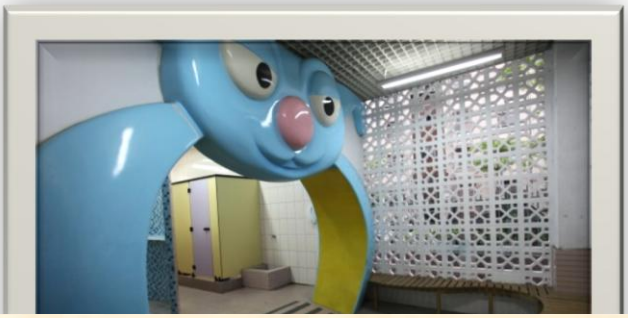
濱江校園營造以學生爲主體思考。



學校的用心與投入，使我們產生感動。



濱江國小，真是一所校園營造標竿學校。





週 主 題：友善關懷/輔導

標竿學校：臺北市萬華區大理國民小學

主 持 人：虞校長志長

組　　員：【第 8 組】 02 余文玲 30 陳玥妘 37 廖真筠 45 張禎娟 47 謝寶玉 48 韓　珩





壹、學習目標

一、 學習如何提升家長正向參與，把家長帶進來。

二、 瞭解如何鼓勵家長多元參與，把學生帶上來。

三、 認識如何善用社區豐富資源，帶學校走出去。

四、 學習如何引導社區永續發展，與社區合起來。

貳、標竿學習活動摘要

一、童馨萬歲，大理好棒！

大理國小由早期以「潔牙」爲特色的發展，到今日結合社區資源，形成學校發展的特色。在有限的環境下，結合家長會與社區的力量，做教學方面的精進與展現，進而獲得優質學校的肯定，讓我們對傳統學校的觀感爲之改觀。

二、友善關懷校園的營造～虞志長校長

1. 隔代教養多，老一輩的人情味濃厚！
2. 和德里爲社會局安置的國宅區，需關注的家庭多！
3. 透過校內的溝通，並自區公所掌握各年度入學學童，漸次地減班，讓教師及早做生涯規劃，校內維持發展的平和，讓教師看得到未來，兼顧友善校園關懷教師的一環。
4. 學校背景：
   (1). 老舊社區與轉型趨緩～社區文化營造
   (2). 人口的外移與少子化～專業贏得信任
   (3). 新舊交替與經驗傳承～團隊精進動力
   (4). 文化不利與弱勢學生～堅定教育信念
   (5). 校舍老舊與需求落差～校舍優質改善
   (6). 家庭結構與功能不彰～友善校園彰顯
5. 教師年齡分佈，目前以 31～40 歲居多數，有利學校發展。然對於未來薪傳的部分，則需及早規劃，以免形成斷層。
6. 低收入戶學生比例爲 18～25%，並未因年段增加而減少，若加計重複個案，比重近七成。因此，對學生基本需求的滿足，更高於他校。因此，教師對學生生活需求的照護也相對較高。
7. 主題教室設立的理念在於～多數學童無法由父母陪同參與體驗，爲補足與他校經驗的落差，在校內發展，由學校補足！以益智玩具館爲例，即透過玩具的操作啓發弱勢學生的創意，而不致爲外在的大環境所限制。
8. 「潔牙」在培養學生的生活自理能力！本校獲選百大特色學校，其重點則落於以生活自理能力爲發展要點的辦學特色。
9. 因社區文化，學生語言會有不好的內涵！因此，透過學校的教育，期能激發學生由內而外的改變，不強迫立即性的效果，
10. 校務經營基本理念～以「學生」爲主體，以「教學」爲核心，以「共識」爲前提，以「專業」爲導向（有效的教與學），以「發展」爲目的。
11. 行政服務～家長參與　課程規劃　教師專業　環境設備　有效教學～學生發展。當學生好，學校的

辦學自然成功，績效就會好！

12. 學校友善校園經營方案策略
    (1). 以知識建構孩子希望的未來～勤於學
    (2). 以藝文豐富孩子生活的內涵～游於藝
    (3). 以體驗建立孩子築夢的信心～成於行
    (4). 以創意開啓孩子學習的熱情～化於境
    (5). 以關懷肯定孩子自我的價值～安於心
    (6). 以實踐培養孩子健全的品格～塑於德
13. 孩子文化雖不利，但不是他們不能發揮，而是我們是否有給孩子發揮的機會！
14. 與社區良好互動，爲孩子爭取更好的資源挹注，提昇學習的支持與成效！
15. 擴展異業合作，引入不同的資源，豐富學生的體驗與學習。
16. 提供孩子展演的角落與平台～讓孩子有機會被看見！
17. 大理的辦學，不與弱勢連結，但與改變連結！讓學校的改變被看見，以教育的力量讓孩子提昇，以正向的肯定，讓學校改變！
18. 孩子是學校最忠實的記錄者，所有的努力都會被看見！
19. 要讓社區與學校改變，最好的方法就是透過教育的力量！將所學轉化爲行動理念的基礎，轉化爲改變的力量！

三、友善關懷的課程教育觀～給孩子需要的教育～廖大炯主任

1. 創意無限～談活化空間，創造學校特色課程
    壹、 核心理念：增能、自信、脫貧
    貳、 學生特質：家庭教育功能不彰、自信不足、基礎學科能力不佳、缺乏未來感、目標規劃能力不佳、財務管理能力（月光族、寅吃卯糧）
    參、 特色課程：潔牙教室 v.s. 潔牙課程，童玩皮影教室 v.s. 文化認同課程
    甲、 故事屋 v.s. 體驗學習課程，益智玩具館 v.s. 思考力開發
    肆、 阿公的柑仔店～童玩館、皮影館
    伍、 大理童馨園～故事屋（是一個空間，是教具與教材，是教學的資源中心）
    陸、 腦力補給站～益智玩具館（學習活動遊戲化，遊戲結果教育化。將每一種的操作方式做成手冊，並透過研習，教導教師如何玩？在課程推動歷程中，進行相關職業與性向發展的研究，建立相關指標的發展）
    柒、 善用市教大的學生與資源人力，協助主題館的開放與教學，以爲使用管理之效！
    捌、 在學校文化背景的發展中，以生活自理能力爲核心，走出學校的特色，進而吸引異業的結盟，發展主題教室與課程。

四、友善關懷的學務經營～曾秋華主任

1. 蒐集完整的資訊，以執行正確的決策。
2. 補位的概念～掌握各組任務，隨時補位，伸出援手，提供協助。
3. 法令的瞭解與掌握。
4. 藉由教育優先區的經費成立社團讓弱勢學童於社團時間參與，培育專長。

5. 辦理兒童月的表演、街頭藝人等活動，給學生多元的展演機會。
6. 友善學務關懷親師生，同時也要關懷自己。
7. 事情很多，先排列優先順序做好時間管理。
8. 再忙也要來杯 Coffee or tea，休息五分鐘。
9. 一定要六點前回家，提高工作效率。

五、友善關懷～校園的規劃與經營～蔡基福主任

1. 每一項挑戰都可能是機會，每一個因緣際會都可能創造典範！
2. 有想法才有作法，有作法才有辦法！
3. 總務處組長的「公務思維」應轉化爲「教育思維」。
4. 只要方向正確，縱使距離再遙遠，深耕努力一定可以到達。
5. 友善不只是一種善，更是一種能力，一種開始反省與改變的能力。
6. 學校是社區中心～結合在地化，發展學校特色！
7. 運用空間營造，喚醒學校傳統文化！
8. 有「共識」，大家才會心甘情願地去做。

六、友善關懷～游鈺婷主任

1. 各校因應環境或有作法的差異，但「以孩子爲中心」就沒問題！
2. 態度決定勝負，理直而氣柔！
3. 透過團輔瞭解自己，調整自己，認識自己，接納自己。

參、標竿學校的特色

一、卓越創新的行政文化

（一)追求卓越創新，講求績效品質，以服務教學爲尚的行政團隊。

（二)建構民主領導，以人性化管理爲本的行政運作機制。

（三)發揮高倡導、高關懷的行政領導藝術，建立和諧圓融的行政文化。

二、多元智慧的學習園地

（一)以生活教育爲主軸，擴展兒童全方位的學習領域。

（二)建構人本教育活動，提昇兒童活潑化的學習興趣。

（三)營造人性開放環境，建立藝術與人文的境教空間。

三、豐富愉悅的工作環境

（一)建立民主溝通管道，營造專業和諧的教師團隊。

（二)鼓勵教師研習進修，促進教學相長的成長機制。

（三)推動親師合作發展，培養兒童主動學習的精神。

四、永續經營的學習家園

（一)結合社區環境資源，發展以學校本位的特色。

（二)指導兒童生涯規劃，奠定永續性的卓越發展。

（三)引導兒童發揮潛能，培育具競爭力的大理人。

肆、標竿學校給您的啓示

一、 **行政團隊爭取財源資源，挹注校園軟硬體發展。**

在有限的資源裡，校長帶領行政人員在學校預算經費之外，另爭取各項經費，透過企畫案的敘寫，讓校園在不同的經費來源、整體的規劃、分段地施做中，漸次地完成，讓學校的硬體與教學更顯豐富而多元！

二、 **規劃多元的空間與課程，發展體驗學習的能力。**在校內規劃多元體驗空間，並整合各項經費開設社團，讓學生免費參加，補足先天環境的！諸如：藉由教育優先區的經費成立社團，讓學生於社團時間參與，培育專長。益智玩具館，透過玩具的操作啓發學生的創意。

三、 **預先考量學校減班趨勢，提早教師生涯的規劃。**有「共識」，大家才會心甘情願地去做。透過校內的溝通、形成共識，自區公所掌握各年度入學學童，將減班的期程列入規劃，在教師有生涯發展準備的情況下，逐年達成，讓教師看得到未來，不致因不確定的方向，徬徨失措，造成校園的不安定。

四、 **提供學生多元展演平台，鼓勵學生專長的培育。**社區雖有文化不利的問題，但本於「不是他們不能發揮，而是我們是否有給孩子發揮的機會！」的理念，透過空間活化、多元展演的規劃，藉由兒童月展演、街頭藝人等活動，讓不同的能力都能被看見。

五、 **藉由學校優質辦學績效，爭取家長的認同投入。**以教育的力量讓孩子提昇，讓學校的改變被看見；以正向的肯定，讓學校改變！當學生好，學校的辦學自然成功，績效就會好！

六、 **積極推展凸顯活動成效，吸引異業資源的挹注。**因爲潔牙活動的落實與推展成效，讓學校成爲異業資源挹注的關注點與投入點。因此，只要學校活動能落實而有效能，自然就能發光發熱，進而引入更多有益校務的資源，豐富學生的體驗與學習。

伍、給標竿學校的建議

一、 **分享體驗學習的推展經驗：**對於貴校體驗教室建置的經驗與立論基礎，及其與課程發展結合的面向與實務，對有心投入的「教育同業」而言，是一個良好的學習楷模！因此，基於教育經驗資源共享的想法，將歷程記錄下來，以供他校在規劃、設計與執行時之參考，對提升整體體驗學習教育推展成效之提升，有正向的助益。

二、 **規劃體驗學習的校本課程：**若能將各體驗教室以年段爲單位，規劃出融入的重點年段，並依融入的對象設計相關領域的課程活動時，將使特色課程校本化，應可更突顯出學校在體驗學習上的用心，並落實嘉惠更多學生，讓學習資源更有效運用。







週 主 題：卓越創新

標竿學校：臺北縣新店市直潭國民小學

主 持 人：許校長德田

組　　員：【第 6 組】 23 張朝琴　31 陳淑淳　32 陳麗秋　33 黃介宏　34 黃忠賢　36 董祝祐





壹、學習目標

一、學習標竿學校如何推廣精緻教育經營理念。

二、了解標竿學校如何落實生態教育課程。

三、探討標竿學校如何推展多元社團課程。

四、探求標竿學校如何型塑閱讀教育環境。

貳、標竿學習活動摘要

一、參觀社團活動

二、探索校園

三、校務發展簡報

四、小粗坑生態步道探訪





參、標竿學校的特色

直潭國小成立於民國 50 年，學生人數從一百多人到三百多人，中間經直潭淨水廠設立，學生人數降爲四十餘人，隨後自直潭社區、華城社區相繼成立後，學生人數又增爲三百餘人。學校歷經開放教育、小班教學精神、九年一貫課程，教師們進行教學創新、多元評量與課程設計的努力；行政上也規劃完整的自然生態教學園，家長亦熱心參與學校班親會的活動，共同爲孩子建構一個完整的優質學習環境，歷經多年經營，於民國 98 年獲商業週刊評選爲全國百大特色小學。茲將該校特色臚列於后：

一、獲選九年一貫課程標竿學校：民國 80 年初期，配合教育變革，辦理開放教育工作。民國 89 年 8 月起，先辦理「九年一貫課程」試辦工作。民國 94 年 2 月起，接受臺北縣政府委託，辦理「教師教學專業評鑑」試辦工作。入選教育部「九十一學年度九年一貫課程標竿一百學校」。

二、擁有豐富生態資源：直潭國小是一所具有豐富自然生態內涵的森林小學，校園內保有原始森林原貌，三公頃校地森林占三分之二、屬成熟型次生林，以樟樹、香楠、小梗木薑子、山刈葉、澀葉榕、廣葉鋸齒雙蓋蕨、三葉新月蕨等爲強勢樹種；樹鵲、五色鳥、小啄木、紅嘴黑鵯、黑冠麻鷺、小彎嘴畫眉則是校園常見鳥類。昆蟲則有獨角仙、鍬形蟲、瓢蟲、天牛、叩頭蟲、竹節蟲、螽斯、蝴蝶、椿象、虎甲蟲等，生態特色自成一格。

三、落實自然生態教育：利用得天獨厚之生態資源，建置網路「校園植物生態庫」，並且規畫「生態教學園區」和「森林生態步道」，結合退休老師與社區人士等人力資源，充分運用學校生態情境，建構各項教學活動與相關課程。

四、開設各年段「美術創作班」：爲增進學生藝文潛能，學校於每週開設「美術創作課後班」，豐富學生藝術人文領域之學習。

五、積極推動品格教育：學校持續與宏達電文教基金會合作，針對「尊重」等臺北縣品格教育推動十大核

心要項，配合教師課程計畫及學校行政安排，型塑學生良好品格之發展。

六、實施閱讀護照制度：深耕閱讀是直潭國小發展的基本工作，學校持續與天下雜誌希望閱讀和班親會志工共同推動讀書會，家長會更大力協助推展「閱讀護照」，鼓勵孩子閱讀。

七、強化英語教學環境：直潭國小是臺北縣的一座森林小學，該校一直是教育改革的先趨，在英語教學方面的著力更是不落人後，積極地向下延伸至小學一、二年級；此外，學校更主動參與教育部「引進外籍英語教師」的專案計畫，申請到外籍教師進駐該校支援英語教學，積極落實校內雙語教學環境之建置。

肆、 標竿學校參訪啓示

一、創造新意迎接開學活動，讓每位孩子對開學都有所期待。

二、每位教師皆是課程領導者，設計的課程適合每位學生都可參與。

三、全校教職員工無私付出帶領社團，面對孩子是不談個人福利的，成就學生學習的舞台。

四、面對特殊學生，老師的標準放寬，讓孩子願意喜歡進入教室學習。

五、全校教師共同討論不設立合作社，因怕突顯學生貧富的差距。









週 主 題：卓越創新

標竿學校：宜蘭縣宜蘭市育才國民小學

主 持 人：劉校長文勝

組　　員：【第 3 組】 13 蘇明順　15 洪麗青　16 徐鳳生　17 袁麗卿　18 馬淑貞　24 莊訪祺







壹、學習目標

一、 藉由觀摩標竿學校典範學習之多元動態發展歷程，厚植校務行政知能、提升團隊學習能力、並進而深化學校行政經營運作能力。

二、 學習主任領導、見習校務運作的實際情形，並透過觀摩、對談、反思與團隊分享，在見賢思齊歷程中，深化候用主任之實踐智慧。

三、 增益國小候用主任宏觀的經營理念與精緻的執行能力，以提昇學校行政工作效率。

四、 經由分工討論，學習團隊合作，凝聚陽明 16 期國小候用主任儲訓班的團隊精神。

貳、 標竿學習活動摘要

時間	內容	講座/主持人	場地	內容簡介
08:50~09:00	學員蒞校	劉文勝校長	育才國小	前往中興堂進行簡報與座談。
09:00~10:20	簡報	劉文勝校長 蘇志雄主任 吳文成主任	育才國小 中 興 堂	校長及主任的學校的簡介。
10:20~10:50	對話分享	劉文勝校長	育才國小 中 興 堂	參訪學員的提問與學校校長主任的回答。
11:00~11:15	探索校園	蘇志雄主任 吳文成主任	育才國小 校　　園	探索校園環境與討論。
11:20~12:20	社區經營：鑑湖堂參觀	劉文勝校長 陳　理事長	鑑 湖 堂 落羽松園	參觀陳氏鑑湖堂祖厝、竹管樂器工坊、落羽松園等地方的開發史與生態導覽。

參、 標竿學校特色

一、 老而彌新、健康活力

育才國小自日治時代迄今已有 92 年歷史，校地約有 2 公頃，目前有 12 班，277 位學生，27 位教職員工。近百年老校，經過校園改建，加上近幾年來年輕有為的劉校長用心經營下，蛻變成一所美麗開放、健康快樂、充滿活力的優質學校。前年的 90 週年慶祝活動，更展現育才國小的多元創新經營成果：

- 玩藝只為真～育才國小校友親師美展。
- 親子樂陶陶～陶板親子集體創作。
- 我就是要秀～育才星光歌唱比賽。
- 風車校園裝置藝術＆單車社區巡禮。
- 三校舞音塵～無“樂”不作校際音樂交流會。
- 世界我來了～日本友校教育文化交流參訪。
- 蚊子電影院～“崖上的波妞”影片播放。
- 慶祝大會～表揚典禮、表演節目、園遊會。
- 90 育才就是精彩～晚上行動戲劇館、放天燈。

二、 環保生態、永續校園

學校在校園規劃與改建的同時，以無圍牆的開放空間及環保永續的生態校園設計，例如校園步遊、雨水回收、太陽光電、污水處理生態池、生態溝、大樹旅館、漂流木創作等，整個校園生機盎然，處處皆是可學習的環教場域。近年來更配合教育政策，發展親山近水的海洋文化，積極參與綠色伙伴學校，建置「綠野小站」網路，將精彩豐碩的成果展現及無私的資料分享。

三、 在地生活、人文關懷

育才國小的環境教育活動除了「宏觀」的「地球村」襟懷外，也有「微觀」的了解在地歷史文化與自然

生態的思維。從學校閩式建築、老榕樹保留、落羽松栽種、生態溝的鄉土風味校園營造，到結合社區文化鑑湖堂進行耆老訪談、人文探查、社區小小解說員訓練、珍珠滿力社區資源口袋書編撰，讓孩子們從小對生於斯、長於斯的所在，培養出濃郁的感情，進而才能激發與落實愛鄉愛土的作為。近來結合社區資源，即將成立全國第一個竹樂器社團，發展學校鄉土特色課程。

肆、 標竿學校的啓示

一、 宜蘭縣的教育經費由地方統籌運用，學校並未編列各項建設經費，因此需要靠寫計畫向教育部（如：永續校園、活化空間…等計畫）、教育處、內政部（可與社區發展協會合作申請）、議員配合款…等單位來爭取經費。而在臺北市的學校，每年教育局都會分配給各校一定金額的預算經費，另外又有統籌款及相關計畫可申請，真覺得比較宜蘭縣市幸福！育才國小在申請計畫時，考量學校親師生需求，為學子營造一個優質的學習環境。

二、 布袋戲迷且熱愛自然的校長，有著與當地人文相符的濃厚鄉土在地味，平時即熱心參與當地的相關活動，推動鄉土人文教學活動，融入當地社區、取得認同與爭取資源。身為行政主管應積極主動認識與參與社區活動，引進社區資源，活化學校空間，讓孩子有愛鄉愛土的作為，進而擴大到愛國家、愛地球。

三、 因為需要爭取多方經費，行政主管人（尤其是校長）交際應酬免不了，但要懂得參加的場合與分寸。

四、 行政要能以身作則、身先士卒，引領老師推行學校特色活動與配合事項，對於上級單位不斷新增的教育政策，行政需要有活動整合的能力，才不會增加老師太多的工作，以讓老師能準時下班為關懷目標。

五、 未雨綢繆～距離該校百年校慶尚有八年，就已開始著手籌畫與準備相關工作，讓我們看到行政規劃要有前瞻性

六、 套一句劉校長的話：「懷才就像懷孕一樣，時間久了就看得出來」，要能堅持當教師或行政的初衷，將自己的教育的理念及熱忱發揮出來，未來一定會有成果與回饋的。

七、 校長年輕有為，會放下身段與主任、老師討論與溝通，凝聚共識後實施，營造學校和諧的教學氣氛，故校內始終未成立教師會組織，可見學校內部間的溝通無礙，一片和諧。

伍、 標竿學校寫真



學員致贈感謝卡、感謝狀



美侖美奐的綠色建築



活潑創意生態溝



清涼到底水幫浦



陳理事長解說鑑湖堂史蹟



第三組學員於落羽松園合照

燈・音・迴・響

課程省思






七星山主峰
Mt. Qixing
Main Peak
1120

「夜幕低垂，繁星點點」，這只是我的螢幕保護程式。對著電腦苦思許久，儲訓至今恰好30天，就在今夜，第一次讓心情徹底沉澱下來，讓思緒逆著時光流動，尋找一切感動的源頭。在白濛濛的氤氳霧氣中，有光影晃動，有低語呢喃，還有笑聲迴盪，於是，我終於瞭解，這一路走來，我並不孤獨。

第一次接觸到儲訓班的訊息，來自於教研中心的一通電話，邀請我參加儲訓班焦點座談會，電話中年輕女孩以「來自遙遠國度」的稱謂來稱呼我—「主任」，那該是宛容小姐吧！在 2009 年的最後一天，我在十幾度的寒風中開車上山，在我僅存的最初的記憶裡，便是她那宛若豔陽般的燦爛笑容。之後，由於擔任第一週的班長，常常與她聯絡行政事務，從她的身上，我看到了認真、細心、積極與樂觀的做事態度。其實，除了宛容之外，在寶芳姐、欣宛組長、麗玲組長以及中心的每一位同仁身上，也同樣找得到如此積極樂觀的特質。彷彿中心就像是個大家庭，每位行政同仁都打從心底喜歡這裡，每天都帶著笑容來上班，用喜悅的心情來做事。後來，從中心吳主任的致詞勉勵與平時關懷中，才慢慢察覺到，主任有著敏於分析事理的頭腦，能幽默談吐的口材，以及平易近人的親和力，才能打造出如此有向心力與行動力的快樂優質行政團隊，這就是所謂的魅力領導吧！能在如此愉悅的氛圍中儲訓六週，這將會是我最大的福份與收獲。

第一次正式與伙伴相見歡，應該是在寒假期間參加的課程說明會吧！會後進行的班會中，自我介紹的部分已不復記憶，但推選第一週班長時，被阿寶同學點名時心中的詫異與驚恐，將會永生難忘！還記得第一週師徒教導時，勝學校長說過：「不同的時間會遇到貴人的提攜，要感謝！」那我得好好感謝阿寶，讓我有機會去嚐試與歷練這絕無僅有的寶貴且美妙的經驗。「領導的真正挑戰不在於領導者知道多少，而是當不知道做什麼的時候，領導者是如何作爲的。」這句話對於當時的我，真是心有戚戚焉。這是我在儲訓班中最重要的一門課，爲了克服這項挑戰，我決定以「服務」來替代「領導」，用「誠意」來替代「命令」。我必須提早瞭解課程的安排，提早預告活動的地點，提早演練團隊的默契，提早構思班會的議題，提早預估可能的問題…。同時，我也是中心、師傅與學員之間的橋樑，要抓住時機，適切的傳達訊息與提醒，提供清晰明確的情報。所幸，背後有一群能力非凡的幹部隨時支援協助，感謝旭霓、麗卿、虹雲、琪瑩、維政與秀貞在第一時間主動認領幹部職務，這份熱誠與活力，給我很大的支持與鼓勵。這一段難能可貴的經歷，讓我面對未來未知的行政路途，增添了不少能量與信心。

除了伙伴的支持之外，師傅校長以過來人的身份提點指引，便是班務推動最大的助益，不但能適時解答疑惑之外，還能針對許多細微但重要之處給予關鍵性指導。憑著班長職務之便，第一週與師傅校長們有較多的請益交流機會，勝學校長的臉上總是掛著充滿魅力的招牌笑容，似乎所有的事情皆可迎刃而解，讓周遭的人放心安心。素蘭校長會主動表達關懷之情，讓人打從心底開始溫暖起來，願意爲校長做牛做馬。其實，不論是那一週的師傅，都有其獨特的行政歷練與領導風格，也都擁有經驗傳承的高度熱誠，讓我們可以站在巨人的肩上，爬得更高，看得更遠。

早在上山之前，便聽聞主任儲訓班的課程精

采萬分，價值連城，除了吸取課堂上講座的精闢見解之外，更要欣賞感受那大師們獨有的風範與人格特質。的確，不管是理論的探討或實務的分享，唯有潛心研究並與實務相結合的學者才能談論出創新又實用的行政理論；唯有歷經風霜與堅持理念的官員才能分享出卓越而永續的行政核心。此外，中心配合週主題安排的標竿學校參訪活動，讓從未調過校的我大開眼戒，也讓我深刻體會到，學校的靈魂人物就是一「校長」。李柏佳校長強調積極性、主動性的行政管理，建立高效率、高效能的行政團隊；簡毓玲校長以推動教師專業發展爲起點，建立系統化的課程架構；徐月梅校長以教學資源與人文藝術爲主軸，進行校舍規畫營造。虞志長校長考量社區背景、學生能力，推動主題課程與輔導方案。而要能貫徹校長的意志，便要靠主任們同心協力，打破處室建置，共同爲了學校永續發展而努力奮鬥。

在上課期間，許多講座都會提到，上山除了學習如何當主任之外，還要建立自己的人脈，下山之後可以和同一期的伙伴們互通有無。透過正式課程的團體動力、體育活動與小組作業，以及非正式課程的師徒會、謝師禮、慶生會與聯誼活動，班上 48 位學員的 48 顆心早已串在一起，難分難捨。我的室友一文良學長，常在寢室裡傳授我總務主任的保命秘訣；組裡的大姊一秀貞與淑娟，總是細心關照大家的需求，幫每個人加油打氣；文筆極佳的文膽一政宏大哥，有著慈眉善眼與輕聲細語的特質，坐鎮組內，詳和之氣油然而生。永遠的六號一阿寶，自我行銷手段高超，其實本身兼顧文化氣質與陽光男兒，是我必須學習的對象。此外，世遠芭樂 king 的搞笑風格、聖富的辦趴能力、煌盛寫詩的文藝氣息、慈孺百變的表演天份、麗秋活潑開朗的性格、鳳生執著的專業分享、董哥掌握局面的氣魄、訪祺的真誠鼓勵、千瑜的細心關懷、介宏的無私奉獻…，每一位伙伴都有值得我效法學習的地方，也都在我心裡最溫柔的角落裡佔據一方。

夜涼如水，探頭向外看去，只見遠處的路燈乃倨僂著身體獨自站著，街道寂靜無人，但我的內心滿滿都是溫暖，只因我把你們都想了一回，我永遠的恩師，我最愛的摯友——「陽明 16 期」。

陽明十六希望工程　開工了！　　學員：02 余文玲

夢想第一站：

確定方向—我爲何而來、我將何去何從

如果將教學生涯分成三等份，我以**智仁勇**爲註解。第一個十年：學位進修，充實**智業**。第二個十年：養兒育女、喜築**仁業**。第三個十年：整裝待發、挑戰**勇業**。決定需要勇氣，改變需要契機，或許時候到了，上帝便開啓這扇窗，引領我入門，感恩於成全，欣喜於結緣。「縱有幾莖白髮，心境微近中年，做了過河卒子，只好拼命向前。」詩句選自胡適自題小照，恰如其分，寫我心境，不論我在哪一個位置，是該把握當下，以慈悲柔軟之愛，尋覓屬於我的桃花源。

夢想第二站：

儲備能量—康局長宗虎訓勉、師徒教導

一、局長訓勉、綠活傳愛：

2010 年是生態教育年，在綠活傳愛、教育永續的理念下，稟持以愛爲核心，讓愛活出來的信念，積極『五育並重、優質學習、適性開發、多元接軌、開發創意、接軌國際』的教育作爲，主要教育方針如下：

(一) 節能永續的環保行動：打造節能亮綠校園及社教場所，凝聚永續環保綠能新動能，啓動履踐環保行動力。

(二) 全球視野的國際參與：配合國際花卉博覽會，實施綠能環保教育，積極參與國際交流，與世界接軌。

(三) 尊重生命的人文關懷：服務學習，傳愛無界。校園關懷，有愛無礙。

(四) 健康安全的優質校園：營造優質的、健康的校園環境，形塑安全的校園文化。

康局長勉勵：行政工作重，吃力不討好，需要有熱情的動能和活力的投入才能樂在其中，行政工作雖然辛苦，卻有影響力，無論在哪一個位置，都要能貢獻心力，自我實現。教育無他，唯愛與榜樣，慈慧的康局長，就是最好的典範。

二、師徒教導、惠我良多 ：

勝學校長：勝任愉快的五項修練「做人做事要兼顧、智慧慈悲要兼顧、主管幕僚要兼顧、效率氣氛要兼顧、績效平和要兼顧。」

素蘭校長：五多五少的人生哲學「多學少會、多你少我、多是少非、多做少說、多新少舊。」

俊堯校長：承先啓下的行政思維「勇於承擔、樂於分享、隨時補位、核心互助。」

莉莉校長：務實耕耘的學習態度「不應該過度相信記憶，應該要靠紀錄。」

發詮主任：學生爲先的教育原則「主任的本質仍是老師，應以教學工作爲先。」

美珠主任：敬業樂業的教育本質「教育真正的意義在於幫助他人。」

金鳳校長：以誠待人的領導元素「用服務贏得敬重，用勇氣改變可以改變的事。」

淑珠校長：意氣相挺的師徒之情「一日爲師終身爲父，SOS 售後服務，永久保固。」

師徒教導是課程的潤滑劑，雖在入夜時分進行，也巧遇幾次寒流入襲，卻因圍坐一起談天說地而倍感溫馨。聽聞師傅傳承，內容匯集畢生精華，有教戰守則，也有武功秘笈，十分受用。夜深人靜，認真思索著，我只想當個感動老師的主任，感動才能體悟，感動才能投入，感動才能義無反顧。老師能好好教導學生，使學生成爲有用之人，找到人生的方向，使生命發光發熱，就是最好的生命禮物。

夢想第三站：

整裝待發—核心實做、標竿學習、處室經營計畫撰寫

李宏才教授的一段話：「好的學校吸引好的老師，好的老師造就好的學生；而好的學生回過頭來成就一所好的學校。」天地有情，人間有愛，智者的慧眼，洞悉著現況，大湖有情，殷殷傳承。

教務處—開啓多元智慧、活潑多樣學習、提升教專知能：以專業、創新、品質、多元爲主軸，增進教師專業知能，創新教學有效學習，專業教學良師典範，多元學習活力班級。

學務處—鍛鍊強健體魄、促進身心健康、奠定學習基礎：以健康、安全、智慧、品德爲主軸，增進學生健康體能、強化校園安全管理、搭建學生展演舞台、加強學生品德教育。

總務處—強化校園安全、落實危機管理、貫徹護童第一：以服務、管理、綠化、節能爲主軸，服務爲先效率第一，績效管理落實稽核，綠色消費綠色生活，節約能源人人有責。

輔導室—學習悅納自己、學會尊重他人、積極關懷弱勢：以尊重、關懷、多元、榮耀爲主軸，尊重自己悅納他人、心懷慈悲關懷弱勢、資源整合多元體驗，榮譽自信仁愛正義。

「燈要提得高一點，才能照得遠一點」，點燃心燈，照亮自己也照亮別人。長者的福智，猶如心燈，不僅溫暖，更能照亮黑暗的角落。

擁有教育大愛的德銳老師：我們都是單翼的天使，唯有彼此擁抱才能飛翔。

擁有巨觀思維的柏佳校長：小問題要有大知覺，學校最後的評鑑者是學生和家長。

擁有芬芳之心的碧賢校長：幸福來自於孩子，行政的報酬，來自於孩子的光彩。

擁有理想熱忱的福源校長：誠能化人、勤能補拙，廉能無過、忍能去憂。

擁有福智慧靈的木龍專委 ： 愛與永不放棄的信念～心中有愛，能帶領攀峰。

夢想第四站：

揚帆出航—健康智慧、慈悲感恩

春天的彩筆盡情揮灑，在煙花燦漫的三月天，有幸與生命中的貴人結緣，共同閱讀草山的春天，品讀春日的詳美。「六週」曾經以爲是漫長的等待，整理思緒，才驚覺走筆終曲。感謝教師研習中心吳主任金盛的執舵，投資鉅額打造百萬研習，六週的涵養，讓我們學務兼備，收穫豐盈；感謝蔡博士、怡伶秘書、宛容、寶芳姐、麗玲組長、欣宛組長的提攜，六週的照護，讓我們時時被關懷、處處感溫情；感謝廚師的大菜，六週的伙食，色藝俱全，最難忘懷。

給最親愛的夥伴們，「每一個出口，都是通往另一個地方的入口。」不論身在何方，希望擁有開心的一刻、快樂的一天、平安的一年、幸福的一生。

總省思　　學員：03 吳文良

「無論我說甚麼、信甚麼或做甚麼，若沒有愛，我便一無所有。」林前十三-3

開訓的前一日，在忙完一大堆總務處的瑣事後，趁著一小段空檔與我敬愛的周瑞雲校長閒談，談論著隔天上山受訓的心情與期待，而校長細心地囑咐了很多有關自己應抱持的態度與細節，而我也以重新學習做一個主任當成我上山受訓努力的目標。只是自己腦海裡面一直反覆放映著一年半前校長徵詢我出任代理總務主任時的畫面，記得當時校長對我說:「與其服務30人或一個學年，不如把全校當成服務的對象吧！」…我就這麼答應了…對照著 600 多個日子裡的煎熬，當下我才恍然大悟，那時我會答應的原動力，原來是對工作、對學生的「愛」！帶著遲了一年半的後知，六週的練功之旅，嫣然拉開序幕…

……

咦!怎麼這麼快!隨著今年陽明山花季結束，這六週的受訓也悄悄進入尾聲了；不過真的很慶幸自己有在眾人的協助與祝福之下，順利的通過了主任的甄試，且歷經四十二天的修練，可以和四十七位不同個性與想法的好夥伴學習相互扶持，共同砥礪，還能可以暫別繁忙的業務，不斷進行心靈的沉澱與反思，我可是收穫滿滿喔！

回想這修道的六週中，透過與夥伴們互動學習，建構專業知能，培育我們朝能承上啓下、熱心負責、專業知法的優質主任圖像邁進。在莊重的師徒會中，我們誠心發願，認真向師傅們請益，爲儲訓拉開序幕，而中心吳主任開訓時用三明治比喻主任扮演關鍵角色，也分享 google 總裁李開復～用勇氣改變可以改變的事情、用胸懷接受不能改變的事情、用智慧分辨兩者的不同～的座右銘，勉勵我們要有隨時接受失敗的能力及面對所有挑戰的準備。這段話，常常迴盪我心。

核心實作四處室業務課程，藉著多位校長或主任專業而有系統的分享、分析處室經營策略，讓我在最短時間內可以掌握各處室業務工作重點與應注意的實施期程及運作模式等，給我最實質的寶典，在將來承擔任不同處室工作時，想必有莫大的助益。

實地參訪 4 所標竿學校：中山、靜心、濱江、大理等，實地學習與觀摩到「行政管理」、「課程規劃」、「校園營造」、「特色空間」、「輔導機制」、「危機處理」、「友善校園」等各校不同之特色;「讀萬卷書，不如行萬里路」，盡量把所見內化成自己的知識，以免錯失最佳學習機會。

每週一次蔡博士的即席演講，每次的上課方式都不斷的更新，讓我們保持著隨時上場戰鬥的動力，磨練我們隨機應變的膽識，並依照「7、38、55」原則闡述自己所要表達的想法、理念，完美的陳述。而博士利用史帝芬・柯維「成功的七個好習慣」來分享「發現內在的聲音，找到自身的價值」的第八習慣，讓我學習並反省悟出自己的加值條件爲「保持彈性，不失韌性」的特點，真是受用。

處室經營計畫課程的李宏才校長，親切、幽默又風趣的風格，以循序漸進的方式，讓我們明瞭如何撰寫一份完整的優質計畫，課堂中拋出的議題，讓小組腦力激盪、交互討論，並給了我們最實質的建議與回饋，引領我們有更明確的方向，終於可以完成最後之計畫。

此外，在山上另外的學習對象，就是最讓人窩心的同梯夥伴了，套一句中心長官常常說的：

「你們是有史以來最有活力的一班！」我不知道下一梯會有何表現，我只知道，陽明 16 第一梯的同學真的是太優了。仔細瞧瞧，班上有書法大師、有資訊高手、有美工專家、有攝影大師、有工程達人、有搞笑天王、有創意總監、有鳥類博士、有武術大師、有退役空姐、有活動天王、有動畫巧手、有吟詩公子、有偶戲專家、有熱血教練、有模仿天王…，而且夥伴們的自告奮勇、熱心關懷、有力出力、有腦袋出腦袋、不分彼此、努力完成各項作業與挑戰。就以每一次歡送師傅的特別安排爲例，都讓人不禁要說：「這群人類真不是蓋的」，原來，我們陽 16 人才濟濟啊！

而我們何其有幸，在中心精心挑選每週二位典範的駐班師傅，以身教、言教，照顧我們的生活，叮嚀我們把事做好，並以親身的說法，結合豐厚的行政閱歷與實務，將主任應具備的心態、擁有的專業、須認識的法令與政策層面做傳承，呈現不同的風範，閱讀他們精彩的教育歷程，讓人敬佩並願效法，期許以他們爲榜樣，也成爲一位好主任。記得勝學校長分享「主管不在可以檢核團隊，行政無法掌握快樂，唯一可以掌握的是心態」。我自己現在掌控何種心態呢？原來…

盡量放空、努力放空，方能更新、方能重新！

（目標掌握，一本初衷！）

之前，我空手而來；現在，我滿滿行囊。在這山中相處歲月中，讓大家從陌生、互助、關心、熟悉、玩笑、分享、不捨、到今日帶著濃厚的情誼即將下山貢獻所學，開創美好未來，這一路上感謝中心吳主任的安排與鼓勵，蔡博士的精心設計課程，校長師父們的諄諄教誨與殷切叮嚀，每一位講座的用心指導，中心所有夥伴們的細心照顧，一定隊成員凱平、淑娟、黃寶、政宏、秀貞與其他同梯夥伴的溫馨陪伴，我將帶著你們的期許，在工作的崗位上努力不懈，扮演承上啓下的角色，當一個稱職的好主任。當然，我也會記得，在教育的路途上，永遠有一群陽明16-1的好夥伴，會一路相伴相扶持。

小種子在陽明山的日子

學員：04 吳淑娟

自喻爲「小種子」是因爲自己在行政的資歷上，真的少得不得了！自從市師畢業後當了二年的特教組長，一轉眼再接任行政工作已是十年後了。而現在有很多的新興議題，如：教學卓越、教育 111、優質學校……需要去瞭解。其實我個人的心中有許多的不安，能有機會成爲陽明 16 期國小候用主任儲訓班的一員，真的解了我部份的燃眉之急與心中之惑，請容我細述這一趟小種子之旅！

～小種子的發芽～

可能是命運之神的安排吧！？就在我懷二女兒之時，當時的教務蔡主任舒文，邀請我加入她的優秀團隊；另外，也要感謝後來的教務許主任興華與胡校長慧宜的栽培與鼓勵，我才能踏上陽明山儲訓之路。能夠走到這一天，真的是靠眾人的成就，當然不能忘卻我另一伴（維洸）的支持與體諒，以及保母（淑穎）一家人的協助！

～小種子的成長～

教師研習中心所規劃的課程，對我這顆行政的新種子而言，是促使我成長的良土利地，其中的收穫如下—

❁耕「做人」之土

在教導做人的道理上，於賴教授志峰的「學校行政領導」課程裡，我最愛的一句話是「學校領導是動員和影響他人的行爲」，如果希望再爲孩子留下南園再見南園的好課程，想要影響親師觀念與作爲，就不能忘記萬教授同軒在「人際關係與溝通」中所談的，好的溝通要從專注的傾聽開始，切記行政就是服務，而非命令，唯有人和才能政通。

另外，我也很感謝十二位師傅們多日的陪伴。因爲每位師傅專長、人格特質與做事風格皆有所不同，但其教育愛及堅持度，皆是教育的典範。對我而言，在最難熬的第一週，只要想起五歲及一歲的女兒，我總忍不住淚眼汪汪，而此時的勝學校長與素蘭校長宛若家中的良父慈母，爲我們開景啓願，勉勵我們以十年爲一個單位，做最好的自己，當一位長久且快樂的行政人。這點點滴滴，緩解了我想家的心，也讓我更堅信—未來在走行政的這條路，要先照顧好家庭，自己才能跑得好、跑得久！

❁澆「做事」之水

在做事方法的傳授裡，吳次長才順的「國教政策發展」帶我們回顧了動盪的教改十年，也展望了向芬蘭教育看齊的未來，其數據化的見解，讓我看到了國家級決策訂立者的風範。而康局長宗虎所提倡的以愛爲核心之「北市教育藍圖」，提點我勿忘教育的最基本理念。再加上唐執行長德智的「計畫書撰寫」，看到了如何透過聽奧將開平學生推向國際的舞臺。這些都再再提醒我，有夢最美，但要築夢踏實，所以不要只看到一個學生、一個班級、一個處室、一所學校而已，應在行政規劃的同時，思索如何將課程規劃得讓孩子與社會、與世界接軌，其方法無他，唯有多看、多學與多做而已。

另外，在行政業務的實際操作上，可以從林副局長騰蛟的「SOP 流程圖」與周前次長燦德的「行政與績效管理」中，了解制度的重要，唯有標準化才不會讓事因人制宜，而績效的管理要從時效性、目標性、分工性來考量，注意用最小的投資，達到最大的效益。這些都是我未來檢核自己行政效率的參考向度。

而回歸到學校本位的層次來看，在許校長銘欽的「學校本位課程發展」與林校長文生的「課程與教學領導」中，使我了解到基本課程與特色課程並存的重要性，可以說是從一所學校的領導層級談經營，教師的本質談專業，讓我返校執行新年度的課程規劃業務時，有更具體的目標可以去努力。

最後，我發現每位講座雖各有專長，但越是學問淵博者，其修養越好，他們自然散發的人文氣質與人生智慧，讓我們如沐春風，這不僅是知識的授傳，更是另一層身教的示範。

❁除「實作課程」之草

由各校優秀的校長、主任群所帶領的四處室核心業務報告，讓只有做過特教組與圖書研究組的我，能快速且有效率的領略各處室的運作機制，減少了未來接任主任時，可能像瞎子摸象的情形，其豐富的資料是我們未來參考的依據。而從中山、靜心、濱江、大理國小的標竿參訪中，從再現老校新風華、重看私校公立化、探訪新校新風貌，皆不難發現有其共通特質，那就是凡事以學生爲核心，加上優質的專業領導者，還要有和諧的行政團隊，才得以促成一所優質校園。

而最後李教授宏才的「處室計畫撰寫」，則是集結小組各校、各人的特色，貢獻團體的智慧，營造出本組理想的輔導室經營計畫，如果未來有幸，能成爲輔導室之長，希望再現一則屬於華江國小的輔導室藍圖。

❁施「潛在課程」之肥

從上山儲訓的那天起，我有幸遇到：做事敏捷的秀貞姐，演說搧動人心的文良哥，深藏不漏的政宏哥，做事不急不徐的凱平，與積極認真、創意活力十足的阿寶，他們都是我學習的最佳典範、寫作業的最佳戰友。另外，還有秀外慧中的文玲姐，超愛她對人處事的態度，更敬她相夫教子的精神，感謝老天將我倆困在同一間寢室，讓我住在陽明山的夜晚不寂寞。

可見「朋友可以開啓一扇窗，知己可以當作一面鏡。」而陽明 16 的同學皆有值得我效法的地方，我將努力將這股熱情、創意投注在未來的工作崗位上。真的，好想唱「感恩的心，感謝有您，伴我一生，讓我有勇氣作我自己」！

～小種子的茁壯宣言～

「學，然後知不足」，我將自我勉勵—凡事要存有「三心二意」：即處處用心、凡事盡心、常常關心，有樂意、且願意。時時要充實「四大能力」：即專業力、學習力、容忍力、解決力。盼望自己成爲「萬能之手」：即校長的左右手，教師的好幫手，學生的援手，家庭的助手。謹記「手把青秧插滿田，低頭但見水中天，心中無欲方爲道，退後原來是向前」之道！我會永遠記得有最佳 48 位同學，未來路上我絕不寂寞—【陽明 16，活力十足，熱情洋溢，GO！GO！GO！】

學習心得報告　　學員：05 李公元

海水連天恐無涯，
興波駕浪到瓊台，
杆柱日月松蘿冷，
眾仙聚會在蓬萊。
～布袋戲四聯白・海龍王

當我決定要考國小主任時，我的孩子剛好來到地球來到我的家，我的寶貝兒子爲我帶來好的考運道，讓我能夠順利加入陽明 16 候用主任的培訓團隊，心情愉快，感覺自己似乎有點小聰明、小厲害；充滿好奇，卻也懞懞懂懂，不知道當個主任到底需要學習什麼，只覺得六週的研習生活，應該會是一趟充滿學習與挑戰的旅程吧！

來到主任培訓班，各路英雄好漢齊聚一堂，互動言談中，發現怎麼大家都那麼厲害？那麼有才華！每個人似乎都有多把精彩的刷子！熟捻開會程序的董哥，活用諺語典故的自強，細膩策劃活動的聖富，隨手吟唱寫詩的煌盛，活潑發言熱情的黃寶，提倡環保積極的馬姊，熱情分享鳥況的鳳生，設計高手要求品質的志強，攝影專業又熱心服務的介宏，網站架設高手的麗秋，發言充滿魅力的文良、調皮超熱氣氛的維政、發言得體善解人意的千瑜……等等夥伴，個個讓人印象深刻、溫馨感動！

詩書宜廣讀，
今古須多知，
富貴該有命，
繁華自有時。
～布袋戲四聯白・讀書人

然而擔任國小主任，能夠帶給我們什麼好處呢？富貴或繁華嗎？當然不是，六週來的培訓，印象深刻的是每位老師，幾乎開頭是恭喜，但接著卻是責任的給與，主任不是當官，主任更不是爲了虛榮的名聲，主任是要有肩膀的，主任是要了解基層心聲，又要推展上級的任務，三明治的位階工作，聽起來雖無奈，卻是校園教育運作的靈魂，如果我們擁有教育熱忱，如果我們是來爲教育服務，主任之職，理應充分發揮，營養豐富的三明治內餡料裡，當是身爲主任所需要扮演的角色，而一旦心念一轉，身爲主任，當要做個快樂開心的主任，因爲我們本是要教育孩子成爲快樂的人，而擔任主任就是爲教育加深服務，當然要快快樂樂、積極向上。

六週來的研習，傳授功夫的老師，更是讓人大開眼界、驚嘆佩服。教育局長官親自蒞臨分享，爲政策、爲理念、爲業務，認真闡述、積極溝通，讓長期處在學校的我們，備感長官的親切與和藹，更增加爲教育奮鬥的動力；各地來的教授、校長、講師，莫不使出獨門祕笈、高手絕招，更是打通我們教育功夫的任督二脈，總在課程之後，回憶深思，收穫滿滿；而校長、主任師父更是認真陪伴、用心分享，夜燈亮起圍聚一起，大家貼心搏感情、校園百態問題無所不暢談。

國正調和泰，
官清民自安，
妻賢夫厄少，
子孝父自寬。
～布袋戲四聯白・縣太爺

好的教育，原來就不是簡單之事，然而好的教育，一定要有感動人心的好地方。幾週來的教育參訪～標竿學習，真的讓人大開眼界，原來社會環境如何變化，教育環境一定要堅持往善的方向努力。古有縣太爺，治理一地，如能清廉勤政，百姓必會安居樂業，家庭和睦、父慈子孝，而經營學校，亦如經營地方，好山好水好靈氣，更需天時地利加人和，每所標竿學校，都在卓越的領導、齊心的合作下，突顯特色，優秀有理，值得我們觀察深思、仿效學習。

首次參訪的中山國小，面臨人口外移的老社區、老環境，卻能在行政團隊追求績效營造下，展現卓越優質的教學品質，讓人敬佩與尊敬；第二所私立靜心中小學，在跼促有限的校園環境下，教師積極精進教學，展現出亮眼的教學成果，讓我們深感佩服，原來私校的競爭力，也能充滿教育愛的關懷；第三所濱江國小，藝術、人性的空間營造，活潑、有趣的英語情境，呈現新校優異校園的風貌，羨慕之餘，亦是提供我們營造校園環境最佳學習的典範；第四所大理國小，弱勢學生的完善照顧、閒置空間的特色營造，讓「改變」往好，成為學校新的口碑，果然是一所值得學習的好學校。

英英烈烈好將才，
威威武武陣勢開，
飄飄雅雅非草芥，
家家眾將凱歌來。
～布袋戲四聯白．武將軍

今年的春天，陽明山上的櫻花特別的美，美在山上，美在每個人的心裡。我相信，48 位陽明 16 的好夥伴，為了更精緻的教育、為了更專業的精進，大家都像一朵待開的櫻花，努力追求綻放的美麗。我也相信，在經過教研中心細膩深入的課程安排下，我們眾兄弟、眾姐妹，個個都將勇於成為好將才，期許自己成為一位好主任。

我們是何其有緣相聚一起，又是何其有幸能受教導，該感謝的人太多，所以僅以感謝天、感謝地、感謝大家，來祝福我們每個相逢的貴人！

「學無止境」～《劉開，問說》

在市立與國立小學擔任七年的組長及主任，每次轉換職位時都有不同的期待與擔憂，期待的是新的職務所帶來新的任務與新的挑戰，擔憂的是經驗與能力是否足以承載新職務的要求。邊做邊學、土法煉鋼、試誤學習種種方法，雖未使我達到屢戰屢敗的地步，但也常有碰一鼻子灰的窘境出現。

期間或求助同學朋友，或問道於前輩先進，但總是無法得到一幅完整學校行政運作的全貌，也未能清楚掌握處室工作的系統。我知道我遇到了瓶頸，我碰到了一個小瓶頸，我知道我必須努力找尋另外一個出路！

所以我努力的爭取參加台北市的國小主任培訓研習，希望能透過系統性的學習與實作，對學校教育行政的規畫與運作有更清晰寬廣的視野。

「是故學然後知不足。教然後知困，然後能自強也。」～《禮記・學記》

在儲訓期間密集且多樣的課程與實作，整個人有一種醍醐灌頂的舒爽，這幾年工作遇到的疑難雜症，終於有雲開見天青的一刻！

這段日子有駐班師傅時刻的細心提點與無私的經驗傳授，短短一周內將一生服務教育的精華對我們傾囊相授；有教育局長官親臨現場為我們介紹教育最新的脈動，並即時的解惑釋疑；有專業的講座教授為我們帶來專業的知識與技術，充實我們教育的能量庫；有教育現場的優秀前輩與我們分享實務現場的工作點滴，讓我們的疑惑不解有了可資觀摩學習之處；還有標竿學校的實地參訪考察，讓我們在理論與實務之間找到一個參照點;更為重要的是,我們有48位同期的好夥伴，在平常的交流對話之中分享彼此的經驗與閱歷，激盪出更豐富多元的念想。

越深入學習，越發現自己的不足之處；越發現自己的不足之處，就更有深入學習的渴望！這是件好事！

「把手握緊，裡面甚麼也沒有；把手張開，你得到的是一切。」～〈臥虎藏龍〉

於是我開始嘗試著依照師傅校長的建議，將自己逐漸的放空,跳出過去慣性行為的思維窠臼，用不同的視角去觀察、分析學校裡的人事時地物所組成的運作系統,再從中理出經緯分明的網絡；把自己的角色逐一與不同位置的人替換，更深入的從對方的觀點換位思考，再從中摸索不同位置的人對同一事件可能抱持的不同看法。

電影〈臥虎藏龍〉的李慕白說：「師傅說把手握緊，裡面甚麼也沒有；把手張開，你得到的是一切。」在這裡就把自己當作一塊海綿，不停的吸取知識經驗，不停的累積友情存摺上的點數。

「原始以表末、釋名以章義、選文以定篇、數理以舉統」～《劉勰，文心雕龍序志篇》

儲訓期間學習到關於擔任領導層級行政人員該有的態度、規劃與執行業務的原則與方法，以及對教育大環境變動現狀的察覺。乍看之下紛雜如亂麻，但是細察之後，還是能夠掌握到事情的原理原則。

對於處室經營與業務執行，我想可以總結自己儲訓期間的心得如下：

一、 **原始以表末**:所謂物有終始,事有本末，身為教育人員，當「以愛為核心，讓愛活出去」，也就是「教育之道無它，唯愛與榜樣而已。」藉由我們胸懷中的愛為核心,藉由我們在不同位置上所作所為型塑而成的榜樣，讓孩子、家長、老師都能因著教育的力量而變得更真、更善、更美。

二、 **釋名以章義**：清楚處室工作的目標，讓組織成員在領導者的作為之下，凝聚向心力，朝著處室願景而努力。除了清楚各自的業務職掌之外，還能彼此隨時補位，朝著達成學校願景的方向共同前進。

三、 **選文以定篇**：建立制度化的作業規範，讓繁瑣的行政事務能夠有條不紊的分門別類，清楚的時程安排與妥當的流程規劃，訂定處室經營的準則！

四、 **敷理以舉統**：深化知識管理的內涵，使組織成員成為一個學習型的系統。利用知識管理的工具與方法，讓行政工作的規畫者、執行者及被影響者都能藉由處室業務的保存、複製、轉化與再利用，享受知識運用成果的最大化。

「益者三友：友直，友諒，友多聞，益矣。」～《論語·季氏第十六》

除了中心安排的課程學習之外，儲訓期間最重要的收穫就是我的友情存摺上又多了47位可以在日後共相扶持的好夥伴！這可是無價之寶啊！能在教育圈這個封閉的環境中，一次就認識這麼多的好夥伴，只能說我真的比很多人幸運，在這六週的相處之中，我覺得生命中又多了47位貴人，每位夥伴都有值得我學習的地方，也讓我有一種被支持的感覺，在日後面對行政事務時更能安心定心！此刻的我好幸福！

我也期許自己能成為夥伴的貴人，在未來的路上彼此相互扶持、相互鼓勵、相互成長，一起為教育奉獻！

「窮則獨善其身，達則兼善天下」～《孟子·盡心上》

積極的思考、積極的整備自己！即將學成下山，此刻心中已有對於處室經營的藍圖規劃，將利用儲訓期間所習得的經驗，將處室運作推向人性化、制度化與績效化的面向，經營一個更讓孩子歡心、家長安心、老師用心的學務處！

也期許自己能夠奉獻自己的熱情與能量，影響更多的孩子、家長與老師，讓愛活出去，使教育因著我們，更真、更善、更美！

◎我思～

「你想成爲哪一種三明治？」——吳金盛主任

從代理主任的第一天起，我便開始思索這樣的問題-我需要做什麼？我應該做什麼？ 我可以做什麼？-才能讓自己及學校更好。來到陽明山的第一天開訓典禮上，聽到吳主任這樣絕妙的比喻，心中對這個角色勾勒的輪廓逐漸成形，也讓我對這爲期的六週儲訓抱持著高度的期待……

多面向的統合觀

教訓總輔四個處室各司其職，但是任何一環都會牽動著整體的校務發展。需要對內協調各組業務，對外整合跨處室資源，提供親師生最佳的學習環境的人，就是主任。要成爲一個稱職的主任，光是對業務嫻熟還不夠，最重要的是溝通與協調的能力。透過四週的主題課程，從理論到實務，從課堂的傳授到標竿學校的參訪，在短短的時間內，促使我揚棄本位主義的想法，站在不同面向來思考，將人我整合爲大我，這樣的主任不僅在成就自己，更是在成就他人。

◎我能～

全方位的教育觀

在學校裡，主任是一個承上啓下的一級主管，雖然上有校長的校務領導，但是自己也需要對當前的教育政策有全盤的瞭解。尤其身在首善之區的台北市，我們更要走在全臺之前，所以如果只將自己的視野限縮在學校裡，那就太狹隘了。

透過第一週的主題課程——開啓願景，激勵我對國教政策全方位的思考，學校要朝向優質的方向邁進爲的不是別的，正是我們下一代的幸福，更具體的說，是整個國家的未來發展。這讓我的視野從學校這個點擴大到整個小學教育面，將自己定位在一個教育政策的推動與執行者，而非只是某個學校的主任。

高關懷的服務觀

如果說在教育現場會出現什麼樣的問題的話，幾乎大部分的問題都來自於「人」。從師傅與夥伴的分享中，提供許多實務的經驗，奠基在這些寶貴的經驗之上，讓我學到要用最大的誠意與絕佳的態度，改變傳統的由上而下的領導思維，用高關懷的服務品質建立校內外共識，型塑以人爲本的行政文化。

具創意的未來觀

面對未來的新世代，教育人員要具有更高遠的目標，用上位的思考，掌握時代的脈動，培養學生成爲未來的世界公民。從課堂傳承、師徒教導、標竿學習到夥伴研討，教師中心用心安排多樣化的學習型態其實就是一種未來的學習觀，這讓儲訓不限於在六週內，也不只在陽明山麓。未來在推動各類行政事務時，我需要投注更多的創意，規劃多樣化的活動，爲學校尋求最大的發揮空間，也讓學生擁有更多的表現機會。

◎我願～

歷經五個多星期來的學習，讓自己的思路從放空到飽滿，從激盪到沉澱，終究是要回到面對工作的這一刻了，下山後的我應該是可以讓人期待的，因爲這一趟的修練幫助我重新定位，如同調整過的方向盤，駕馭起來優游自在，迴轉得當。裝載在這部車上的是數十年來對教育不變的初衷，我的心境如同回到當初剛踏入教育界般的充滿熱情，所不同的是我的腳步更加堅定有力，因爲我知道在背後支撐的，是陽明十六期所有師長與夥伴們的力量。

啓願

人生就像一次次的旅程，不走出去，永遠不知道外面的世界有多美！自意外地代理總務主任開始，就展開一連串的驚奇之旅，箇中滋味，非三言兩語能道盡，得失之間，也無法一言以蔽之。但我不後悔，因爲我看到未來，看到自己的無限可能，也展開這爲期六週的陽明十六之旅！

上山時，櫻花盛開，百花齊放，轉眼花季也到了尾聲，回首六週的課程，理論與實務結合，內容豐富且實用，在中心及聘請的師傅們帶領下，這六週的課程彷彿爲我們打通任督二脈，瞬間增加一甲子功力，讓我們能在教育工作上勝任愉快，盡一己之力，幫助更多的莘莘學子。

週主題

從「分佈式領導」及父親的三個志願（吃得下飯、睡得著覺、笑得出來），明瞭當行政需從不同角度來看事情，需用同理心來感受，領導才能事半功倍。知道態度決定高度，運用時效、目標、權責及最小投資獲最大效益等觀念，來增進管考績效。參與「會議主持與運作實務」，了解「有法依法、無法依例、無例交議」等原則。

從「永安學習」、「明水時間」來探索「學校本位課程發展」，知道從最熟悉的科目並以身作則來推動教學，明瞭教學視導的本意在助人成功。了解學校建築應充滿教育與課程的元素，校園營繕要以「安全第一、健康爲要」，並落實「管理重於維護，維護重於修繕，修繕更重於興建」等觀念。

教授與校長們的叮嚀，言猶在耳，如能妥善運，相信在主任的職位上必能勝任愉快。

標竿學習

E 化的行政管理絕對是未來教育行政革新最重要的一環，無論是從環保觀點，或是爲了提升行政效率，善用資訊的聯絡網，除了可以達到即時、公開的訊息傳遞效果，也爲知識管理架構了一種便利性的平台。在這一點上，中山國小的行政管理提供了我們最好的示範。

有了卓越的課程領導，輔以有效的教學策略，創造出今日「靜心」的成就，更讓我們相信：學校的主體價值在學生，唯有透過專業的教師群，將平面的課程轉化爲具體的教學，才能真正落實讓學生培養帶著走的能力。

「濱江」有無所不在的空間，靈活運用的班群空間、環繞的迴廊、藝術展示區與前庭、體育館、視聽教室、英語情境中心等，提供總體課程、樂群時間、敬業時間使用，是我們未來在進行校園營造時，所要積極學習的方向。

大理國小在有限的環境下，結合家長會與社區的力量，做教學方面的精進與展現，進而獲得優質學校-校園營造與資源統的肯定，值得我們效法。

見賢思齊，在參訪這些具特色的學校，如何借鏡他們的優點，爲自己的學校營造出不一樣的特色，應該是參觀標竿學校最重要的思考了！

核心業務實作

教務處的工作，屬於學校整體課程的規劃與執行單位，可說是學校發展的中心靈魂，而教務主任，更是這項工作的帶領者，也因此任重而道遠，必須以熱誠的心來推展、嚴謹的心來規劃、踏實的心來執行、熟慮的心來檢核、正向的心來溝通，並且富有彈性，善於溝通、隨時修正，以期學校教育工作如同活水，生生不息。

在學務處業務實作課程中，讓我們明瞭用正向管教的思維，輔以柔性輔導的策略，相信以這

樣的態度面對學生，必定更能收到春風化雨的成效。如何在每天周而復始的繁瑣工作中，理出清晰的工作計畫，這正是考驗著學務主任的行政智慧，與高超的溝通協調能力。

總務工作項目內容繁雜且在在牽涉法令規章，但卻與人所處的生活環境息息相關，做的好不僅能增進教師教學效能、學生學習成果及社區運動風氣，並可營造一個優質的健康、安全、人文、科技、自然、藝術化的校園環境，這也是教育工作的一環。

輔導工作要貼近親師生的需求，讓校園充滿更多的友善、關懷與愛。對於未來將要扮演一個輔導專業的諮詢者，輔導知能的提升者，輔導資源的統整者，輔導環境的建立者這樣的角色，除了全方位的學習外，更需要的是一顆堅毅柔軟的心，如同能納百川的胸懷，和永不放棄的信念，這正是擔任輔導主任的第一項修為。

師徒教導

藉由師徒傳承方式，以對話分享、討論的方式來吸取實務經驗，應該是最人性化的課程了。每位師傅掏心挖肺的把自己親身經驗交流、分享，知無不言，言無不盡，實在「祝感心」！實在值得徒弟們學習並追隨。

處室經營計畫

從「SWOT」分析，到「架構圖」，再到「甘特圖」，在在顯示李宏才教授的用心良苦，由淺入深、適時分析比較，讓我們能在短短六週內完成「處事經營計畫」，實在是勞苦功高，令人尊敬。

杏壇薪傳

行政工作最大的阻礙在於溝通是否良好？能夠有機會跟局裡的長官，甚至市府的首長面對面座談，清楚局裡政策，解除心中疑惑，相信對未來業務的推展與雙向溝通，有相當大的助益。

即席演講

令人既期待又怕受傷害的課程，非蔡博士的「即席演講」莫屬了。不論是「7、38、55」比例原則，還是「1+2+3…」的架構概念，都讓我們印象深刻，但實際的運用似乎無法得心應手，隨心所欲，真是「台上十分鐘，台下十年功」，我得再好好加強練功！

團體動力及體能課程

這應該是我最喜歡的課程吧！閒不下來的我，會在這時候放空，享受山上的美景和清新的空氣，能在這裡流汗，真好！

同學情誼

六週的旅程轉眼即逝，由衷感謝組員們的情義相挺，沒有你們的支持與鼓勵，我可能無法順利通過各項考驗。在此也感謝陽明十六的夥伴們，陪我度過這六週的旅程，點點滴滴，有笑有淚，為我的人生寫下美好的一頁！感謝有你！有你們真好！有陽明十六這群伙伴真好！

結語

以前遇到困難時，我會自己想辦法解決，現在我遇到難題時，我知道－找「陽明十六幫」就對了！「陽明十六幫」！有福同享！有難同當！

上一趟山（陽明山），令我功力倍增，揮別山上的此時，「我已經準備好了！」下山回到學校、回到學生身旁一展所學！

還記得三月初上陽明山研習時，滿山遍野盛開的櫻花與綻放的杜鵑，正對著我們招手，歡迎我們到山上潛心修練。才一轉眼，花語已換成潔白的海芋，準備歡送我們學成下山一展長才。

陽明山麓廣交友
明師領導諄善誘
一本初衷勤學習
六藝齊備展翅遊

依稀還記得在寫下這首詩時的心情，是希望班上來自臺北市各校的48條好漢都能在六週的學習過程中，本著最真誠的心彼此交流，並在老師們的教導之下能加深、加廣自身的本質學能精心學習，然後有機會在往後擔任主任的時間中，將山上所學充份運用。

在中心巧思費心且有意的安排下，不管是在行政實務或是理論課程教授，上課的講師們可都是一時之選。他們所帶來的新知與務實的行政經驗分享，對於我們這群初出茅廬的「準」主任們，好比是天降甘霖提供滋潤，也好比是當頭棒喝，點醒也打開了我們的視野與胸懷。讓我們了解到儘管在目前職務工作上曾擔任了許久，依然會有自已看不見的盲點與不適當的作爲，但是只要我們把「高度」提高一點，「速度」放慢一點，在事情的處理上自然會更加圓滿。

在每次的標竿學習學校的參訪過程，我見識到在不同領導風格的校長領導之下，學校所呈現出來的樣貌是那樣的多元，不管學校參賽的項目是行政領導、資源統整、教師專業…。我所看到的校長沒有好惡與對錯之分，所看到及學習到的是校長們的執著與執行力，他們爲了心目中理想的學校付出全部的心力，積極與教師及家長溝通、排除障礙，爲打造一個適合學生學習的學習環境而努力，身段之軟實非目前自認固執任性的我所能理解與勝任，但這不正是我所應學習的目標。記得修德張校長曾說過，當主任要把自己的思維提高，當做是校長的視野來思考，這樣看到的角度才會廣。凡事事緩則圓、跳脫本位思考這些話，現在想想還真是有道理。

最精采刺激的課程，就屬即席演講莫屬。只看到每位同學臉上都顯露一點點的不安，因爲不知到待會蔡博士會出那一種的考驗，僅管只是短短的三分鐘，就好比前人所說過的「臺上 1 分鐘，臺下 10 年功」，真的是十分貼切。不過在這堂中讓我學習到如何掌握在最短的時間內，把 7、38、55 的比例原則，透過自已的想法以最簡潔有力的方式讓聽者明白。也許是曾參加過演講比賽的歷練，上課中表現出來也就較爲上手，也較不覺得緊張。博士的指導的確讓我受益良多，至少在動作方面會收斂些，整體表現也就較爲好些。

但是受益最多的部份是來自每週二次的師徒教導時間，在那當下所獲得的經驗是最直接、最接近教學工作現場，每位師傅都拿出壓箱寶來傾囊相授，雖然有時會覺得有點招架不住，不過那種感覺是最真誠的、無私的、分享的，就怕會給師傅們恨鐵不成鋼的錯覺，我們可是很認真的學習呢。當然請益的機會與時間不是僅侷限於師徒教導，常常可以看到師傅們忙於應付我們這群嗷嗷待哺的幼鳥，不過我信相那種回饋是最美的回憶。

如果中心安排的正式課程是實用的，那我要說由陽 16 這群「活力十足、熱情洋溢」的伙伴所發展出來的潛在課程是難忘的。不管是隆重又不

失古禮的拜師典禮、每週上演的各組歡送師傅才藝秀：陽明小學堂、二宛然、芭樂新聞…，還有精心設計的伙伴生日創意活動：求婚記、陽明 16 幫，甚至是歡樂無限的團體聚會，都讓曾經陌生的彼此放下心防，完全投入各項活動中，無我的付出，主動的投入。我看到這時候的我們充滿了「赤子之心」，就好比孩子看到糖就不願放手的感覺一樣，這是一種最「真」的表現，十足讓我沈浸在那歡樂喜悅之中而不願醒來。

鈴…鈴…鈴，就如同平常在班上擔任計時服務的工作一般，鈴聲響起，再怎麼不捨也終要別離，但自古天下無不散的筵席。雖然只有短短的六週相聚，但在我的心中，陽 16 的種子正逐漸萌芽成長，不管以後伙伴去到那裡，我都將成爲彼此的助力，當然不要忘了還師傅們的售後服務，有朝一日我們終將成長爲一棵大樹，成爲教育界中的棟樑。

感謝中心的細心安排與照顧，感謝學校的提拔與支持，更感謝同學們的鼓勵與包容，讓在陽明 16 所發生的一切，烙印在我最美好的記憶中。

讓我再貪心的說一次——

陽明 16：愛的鼓勵…活力十足、熱情洋溢、GO GO GO！

啓願出航

在繁花盛開的三月來到陽明山，中心門口的櫻花正以盛開的姿態迎接我們，松鼠、綠繡眼、紫嘯鶇、藍雀……等，活躍的在樹叢中跳動，象徵一切美好的開始。

放下學校事務，決定好好掌握難得的學習機會。儲訓課程有務實的業務內容，也有無形的心境與態度，從教育部、教育局到各個學校，我們看到這麼多優秀的人才在爲教育努力，他們的智識與智慧，都是我們的典範，另外，不管任何疑難，教育局、其他各校、同期同學，都是我們未來最好的智庫。

客製化課程

這是一門客製化的課程。名爲「台北市國小候用主任儲訓班」，想當然爾，課程安排須符合候用主任的需求。但這卻是一門教育體系內沒有的課程，主辦的台北市教師研習中心必須爲這一群候用主任思考他們需要的內容，在客人尚不知自己的需求前，急客之先，做好規劃與安排。中心確實非常用心的討論與安排，也可見教研中心確實功力非凡，能洞燭我們的需求，做出最佳的安排。

課程安排從「啓願開景」、「行政管理」、「課程教學」、「校園營造」、「友善關懷」及「卓越創新」,有層次性,且涵蓋學校教育中各項重要內容；講座授課、核心實作、標竿學習、即席演講、處室經營、杏壇薪傳、駐班師傅的安排，有理論、有實務、有體驗，還能聆聽教育局長官的經驗，解除心中的疑惑。有中心對課程、師資安排的用心，架構出我們整體的經營理念。

精挑細選專家講座

未來主任工作需要接觸的教育單位與工作內容，在課程中循序漸近的邀請該單位長官擔任講座，讓我們建構出台北市教育組織的整體概念，有助我們未來工作時，建構整體的工作組織，協助主管單位達成教育目標，也有助我們規劃活動時，轉換教育目標成對學生有實質幫助的教學活動，落實學生學習，確實能達到承上啓下的良好目標。

局長幾次親自蒞臨指導、林前副座的 SOP、吳次長的國教政策、周次長的績效管理、鄭主秘的危機管理、劉副校長的學校行銷、陳校長的會議主持、張教授的教師專業發展、許校長的學校本位課程、林校長的課程教學領導、湯教授的校園營造、陳校長的校園營繕、傅專委的友善校園、李教授的處室經營，還有張主任的體能與遊戲、諶老師的養生操，細數這些講座與課程，幾週的儲訓過程皆歷歷在目。

專家講座們在教育單位的深厚歷練，對我們有良好的啓示作用，也具有典範學習的功能。期許未來自己能像長官們一樣，有足夠的智慧與修養，面對外面的挑戰，領導同仁共同爲教育、爲學生付出。

核心實作

國小行政業務涵蓋教訓總輔四處室，經驗豐富的校長與主任們，不吝提供各校的精華與個人的歷練，灌注我們不可多得的能量，揭開 那些不熟悉業務的面紗。講座的風格不盡相同,有講述、有體驗、有座談、有分享，我們從實務的工作中吸收各校的菁華，觀摩不同學校的運作，也有助打破僵化的思考模式。

不論學務工作中的多元活動，教務的提昇教師專業知能，總務的支援學校運作、輔導的友善關懷，「以學生學習爲核心」的學校總體運作，必定需要四處室共同合作，不斷爲第一線的教師增能，充分信任，才能凝聚共識。

四次核心實作的綜合座談中，有機會讓自己平時的疑問獲得解答；同學的提問，也是我們思考未及，或未曾經驗的難題，經由多位講座提供他們的經驗與作法，讓我們未來無論身處哪一處室，都能從巨觀著眼，微觀著手。

標竿學習

標竿學習是一匠心獨運的設計。我們參觀四所優質的校園，直接在現場中感受學校的氛圍，陶冶我們的心胸。

中山國小的 e 化行政管理，諾大的學校能有效的管理，李校長的行動力真是令我們心嚮往，且心思看齊；靜心國小簡校長領導團隊學習，不斷專業發展，透過精緻的課程規劃與設計，從學生身上我們可以看到不同凡響的成果；濱江國小徐校長從無到有，以學生學習著眼，校園營造的成功，明顯可從班級數的增加中看出來，真要尊稱徐校長爲「空間營造大師」；大理國小虞校長營造充滿人文關懷的社區校園，在 50%弱勢學生的校園中，創造學校特色，帶好每一個孩子，印証局長的教育目標，讓我們感動。

短暫一天的參觀，僅能就一主題探討，未能詳見四所學校的所有優點，入寶山不能盡數取得，也是難免的，但在我們心中播下的種子，必定茁壯成長。我不禁思索，自己所屬的團隊，也有著不一樣的優點，期待能由自己做起，感動更多的人，一起爲教育付出。

班級動力

經過五週的生活與學習，陽明十六～一期真是獨一無二的優良班級。開訓不久，本班人才紛紛就位，攝影、錄影、文康、資訊、採買，都有人主動出來服務，中心也提供我們許多寶貴經驗，班級運作十分順暢。

令人回味無窮的潛在課程，搞笑又溫馨的慶生會、週週驚喜的謝師活動、本班專屬的 Facebook，凝聚同學情誼。同學們樂於服務與分享，尤其是 Facebook 上的分享，去除了時間、空間的限制，六週的同窗情誼，要在短短的篇幅中呈現，無法依依道盡。

期許

轉眼間，海芋盛開，取代迎接我們上山的櫻花。有幸在陽明山最美的季節受訓，有幸認識最有活力的 47 位同學，更幸福的是 12 位駐班師傅的薪火相傳，這些都是我們回到工作崗位最大的資源與支援。我們將秉持著初衷，「做最好的自己」，讓勇氣與智慧取得最佳平衡，在未來的路上互相扶持，開創臺灣國小教育的一片藍海。

學習心得報告　　學員：11 邱聖富

有點意外的考上了候用主任甄試，因爲根本就還沒有準備好。在洲美國小徐建華校長的提攜下，擔任了 3 年代理總務主任工作，也學著怎麼當主任，就像當了爸爸才開始學習怎麼當爸爸般，人生永遠沒有準備好的時候，只能隨時修正再進步。還記得徐校長在我臨上山前對我說得一句話：洲美以你爲榮，我的回應是：我以洲美爲榮。於是懷著謹慎的心情，在繁花盛開、生意盎然的三月天上山學習主任之道。

感謝研習中心精心規劃的課程，爲培養具有全球視野、創意思維、人本關懷、永續經營與卓越領導能力的主任，以六週的主題課程(起願開景、行政管理、課程教學、校園營造、友善關懷、卓越創新)，兼具理論與實務以強化核心知能。並設計帶狀課程(標竿學習、核心業務實作、師徒教導、處室經營計畫、杏壇薪傳、即席演講)，深入教育實務知能。還安排動態活動(小組研討、團體動力、體能課程)，動靜穿插，提升學習品質，兼顧身心發展。感謝研習中心提供豐富的伙食與妥適的住宿，還有研習過程中，所有辛苦工作的研習中心職員。

吳主任金盛在始業式引述李開復在新書《做最好的自己》的話來勉勵所有陽明 16-1 期所有候用主任：做一個有勇氣來改變可以改變的事情，有胸懷來接受不可改變的事情，有智慧來分辨兩者不同的人；一個「擁有選擇的智慧」，並用智慧選擇成功的人。

本書作者並希望讀者可以做到「人人都可以成功，我可以選擇我的成功」。

一個運用「成功同心圓」法則均衡自己的價值觀、態度、行爲的人；一個「德才兼備，以德爲先」的人；一個既有勇氣又有胸懷，既有理智又有激情，既自信又謙虛，既聰慧又善於表達的人；一個追尋理想和興趣、終身學習和執行、深諳與人相處之道的人；一個能夠從思考中認識自我、從學習中尋求真理、從獨立中體驗自主、從計畫中把握時間、從表達中鍛鍊口才、從交友中品味成熟、從實踐中贏得價值、從興趣中擷取快樂、從追求中獲得力量的人；一個融會中西的國際化人才；一個最好的自己。

「一個人事業的成功只有 15%取決於他的專業技能，另外的 85%要依靠人際關係和處世技巧。」——戴爾・卡內基。人際關係包括處理衝突的能力、建立關係的能力、說服與影響他人的能力、團隊合作與協調的能力、傾聽與溝通的能力等等。在與人交往的過程中，要學會悉心傾聽、將心比心，嚴以律己、寬以待人，要堅持真誠的原則，真心幫助他人而不求回報，對朋友的不足能夠誠懇地提出批評意見，對不同觀點能直陳已見，既不當面奉承別人，也不在背後詆毀別人。這就是「同理心」態度的昇華。

團隊合作指的是一群有能力、有信念的人在特定的團隊中，爲了一個共同的目標相互支援、合力奮鬥的過程。

從隆重的師徒會開始，展現出謙卑虛心與尊師重道，師生倫理的人倫秩序。與瞿教師德淵從團隊體驗學習課程中，讓同學加速認識彼此，並學習團隊合作，秉持共同目標，不斷修正改進，越做越好。瞿教師德淵本人更是展現了不戀棧職位的風範，放下校長職位，擔任導師工作，盡心盡力帶好每一位孩子。

在賴志偉教授的學校行政領導課程中，引述林玫伶校長於〈學校領導的藝術〉一文中的一段話：

做了行政，才知道人有無限的可能。
我們在衝突中學習寬容，而非傲慢。
我們在妥協中淬煉人性，而非狡猾。
我們在慌亂中體會謙卑，而非譴責。
我們在寂寞中品嘗尊嚴，而非怨懟。
我們在挫折中考驗堅韌，而非退縮。
既入行政，就不能做完全的自己，
但我們可以選擇做完美的自己。

主任的自信與謙卑:在分佈式領導的環境中，主任職位不是權力、地位的象徵，而是服務角色的正式領導職位，自信的主任才能坦然面對複雜的學校領導情境，謙遜可以獲得他人的尊敬與支持。主任應俱的 10 項能力：

1.主任能以平常心面對領導權力分散的現象。
2.主任不會特別計較其個人所處的地位。
3.主任能具備關懷成員的人格特質。
4.主任能具備尊重、包容成員的人文素養。
5.主任能傾聽、同理成員的意見。
6.主任能具備良好的溝通能力。
7.主任對於本身的專業能力具有自信。
8.主任能以謙虛的態度行使其職權。
9.主任能具備服務成員的熱忱。
10.主任具備領導成員所需的信賴關係。

康局長也勉勵我們擔任主任工作要有熱情、遵守法令、多溝通。萬同軒教授的「人際關係與溝通」課程中，強調人際關係本於誠意，建立在真誠上；溝通的目的在於了解彼此。多位師傅校長、主任的師徒教導中，也不斷點出：做人與做事要兼顧，以身作則、以德服人、以誠待人，以溝通、服務來領導。勇於承擔、樂於分享、隨時補位、合心互助。周前次長燦德勉勵我們，勤於事、誠待人、善心念。並強調行政作爲要掌握時效與績效。

身爲主任代表著責任與承擔，承上啓下，積極創新，不忘教育的本質與初衷，帶好每一個孩子。最後以「寧願燒盡，不願鏽壞」—馬偕的話自勉之。

99年3月2日會是我這輩子永難忘記的日子，上午的始業式辦得何其隆重！連窗外的櫻花都因此盛會而怒放，典禮表達我們對師長的尊敬及「一日爲師，終生爲師」的感念，相信所有與會師傅校長，一定都能感受到我們崇高的敬意。

剛到儲訓班，同學彼此間都還不熟，如何才能讓大家在最短的時間內互相認識？3 月 2 日下午，在兩位校長的帶領下，透過「團隊體驗學習」的遊戲課程，加速我們彼此的認識。透過一張薄薄的「拓展人際關係手掌圖」，從喜歡吃的小吃→星座→生肖→喜愛的顏色→將來最想擔任的處室等問題，讓我們認識彼此。接著，利用「呼拉圈」進行了緊張又刺激的活動，學員彼此手拉手，以團隊競賽方式拉近距離。感謝 2 位校長的用心規劃，遊戲中迸出許多「笑果」，真是超級有趣！

「學校行政領導」告訴我們：隨著民主時代來臨，校長無法再像以往行個人領導之實，而是透過權力分散方式，將眾多校務的決定權交予各式會議；換言之，讓更多人（甚至是所有人）參與了學校的領導工作，讓許多事情改由眾人討論與協商後共同決議，這正是分佈式領導的要義。這樣，並非否定校長或主任的重要性，而是要懂得以謙虛的心、柔軟的身段、專業的背景，凡事先透過良好的人際溝通，以耐心和毅力來逐步動員和影響他人，進而凝聚共識，才能達成學校的整體目標，共同爲校務打拼！

林信耀副局長透過「2010 生態教育年理念與主軸」，強調：今年是生態教育年，隨著地球污染越趨嚴重，溫室效應引發氣候異常、天災頻傳，人類已無法再因一己之私，置未來子孫及萬物於不顧。生態教育年的施政主軸是希望綠活可傳愛、教育能永續，四大主軸分別是：健康安全的優質校園、尊重生命的人文關懷、全球視野的國際參與、節能永續的環保行動。政府目前正陸續推行多項具體的措施，大多從改進學校硬體設備與設計軟性教學課程著手，化口號爲具體行動，要教育下一代重視生態議題，讓地球永續發展。

臺北市於99年11月6日至100年4月25日，展開爲期 171 天的國際花卉博覽會，這是亞洲第四個，也是全球第11個舉辦這樣盛大展覽的城市。花博共分四大展區：圓山公園區、美術公園區、新生公園區和大佳公園區，有 14 座展館，千萬朵花卉爭奇鬥豔，預估將有 600 萬人次進場參觀，期待能讓臺灣「花卉王國」的美譽傳遍國際，屆時將結合臺北市各校的校外教學，使學生接近大自然，喚醒人類珍愛地球的思維，這正呼應了政府 2010 年生態教育年的理念！

教育局長親自上山指導，可見心中對陽明 16 期學員的重視。局長勉勵辦教育要有熱情，當行政就像在修行一般，要以寬宏的角度來思考教育問題，其影響力遠比教師來得大，能造福更多學子，若能堅信此念，日後必會從行政工作中獲得成就感。局長還揭示當前教育的施政藍圖，教育111是各校追求的目標，也闡述生態教育年的施政重點。我們會謹記局長的訓勉，克盡職責，以服務的心戮力奉獻。

六週來，我瞭解：

▲臺北市教育局的組織架構—8 科 8 室，是未來行政工作上須常請益的上級單位。

▲任何的行政工作都須講求目標和績效，要以最小的投資達成最大的效果，但須注意「態度」的好壞。

▲校園危機一旦發生時，要馬上啓動危機管理機制，要懂得與媒體溝通的原則與處理流程，

才能將負面影響降至最低。

▲透過教師專業發展來強化教師的專業能力，是決定教改行動是否成功的關鍵，所以臺北市教育局從 1998 年開始，透過「發展性教學輔導系統」、「教師教學資源檔案」與「教學輔導教師制度」，來改進教師教學、促進教師專業成長與提升學校教育品質。

▲行政工作需要常在校長、行政同仁、教師與家長間，扮演溝通協調的橋樑角色，所以說話要常訓練，其中要領：55%肢體與態度、7%內容、38%聲音和語調，其中，以 7%內容最重要。

自第二週起的「核心實作」，每週安排一個處室作爲大家學習的重點，教務處的教師與課程、學務處的學生與活動、總務處的庶務與採購、輔導室的特教與輔導，各有各的執掌與特色，都值得我們日後用心學習。

同樣地，自第二週起的「標竿學習」，每週安排一個學校作爲大家參訪的標的，讓我眼界大開。中山國小雖是百年名校，近年來在校長的領導下脫胎換骨，不論是硬體建設或師資課程，都有嶄新的風貌；靜心國小雖是私立學校，這六年在全體師生的齊心下，以傲人的辦學成果樹立私校的典範；濱江國小雖遷校沒幾年，正努力以現有的優質環境配合活潑的課程設計，讓特色傲視群校；大理國小雖不是額滿學校，在前後兩任校長的努力下，已完成校園優質化工程，更因主題館的特色課程擠身標竿學校之列。這些學校都值得各校學習，所謂「見賢思齊」，如何才能讓自己的學校獨樹一格？這是參觀後該省思的課題。

每週的夜宿是學員彼此交心的時刻，隔天一早升旗完，中心必會安排晨間活動，除了沿途欣賞迷人的景致、呼吸清新的空氣外，你說我笑、交換心得，更加深了彼此情誼，陽明 16 期是團結的、一體的、獨特的、朝氣的，正如同班呼「活力十足、熱情洋溢、Go！Go！Go！」般健康有勁。我們絕不辜負先進的訓勉，要以心中滿滿的愛灌溉這片教育園地！

花開見佛，明心見性　　學員：13 蘇明順

楔子－思想起

隨著陽明山花季的結束，在中心 6 週的儲訓也即將步入尾聲，回想起這一路的過程，我除了感恩，還是感恩。

從接任組長至今已逾 10 年，我總在不懂推辭的應允之下接任長官賦予的職務，從輔導室到訓導處，從訓導處到教務處，從教務處再重回輔導室，在每一個職務裡，我總是兢兢業業，期望在完成一件事情之後，還能留給別人一些感動。但在這 10 年行政的光景裡，我常在問：這是我要走的路嗎？我有能力承擔嗎？在我心裡，存在著種種的問號。愛因斯坦曾說：每個人都有一定的理想，這種理想決定著他的努力和判斷的方向。10 年過去了，我也在他人的催促及期望下，幸運地通過主任的甄試，但主任這職務對我而言，仍是誠惶誠恐，猶疑不決，排他重於承擔，因爲“它”從來就不是我設定的目標，所以我總不是朝著“它”而前進。

上山前夕，校長特別囑咐我：事情總是要有人承擔，如果每個人都選擇逃避，不願付出，教育將如何開花結果，況且 6 週的儲訓課程，一定會給你滿滿收穫，開闊你的視野，一切將會變得不一樣。我思索著校長對我的叮嚀，並且決定透過這 6 週的培訓，開拓智慧，充實能量，確認自己未來要行走、努力的方向，就這樣，我來到了陽明山上。

啓願－拜師

駕駛在蜿蜒的仰德大道上，我的心情起伏不定，思緒翻攪不已。停妥了車，我關上了沉重的車門，走在中心的迴廊上，我隱約可以聽見自己沉甸甸的步伐聲。終於來到未來 6 週修練的研習教室，也見到未來 6 週休戚與共的夥伴們，雖然大家彼此仍不熟識，但我知道，未來，他們將是我重要的依靠。

拜師之禮：一場遵循古禮的拜師儀式，爲 6 週的課程，揭開了序幕。在隆重莊嚴的氛圍中，人人手持「拜師帖」，高聲朗誦，鄭重承諾致力於教育志業的推展與服務，6 件束脩之禮，個個有含意，處處有巧思，佐以奉茶儀式，呈現學員們尊師敬師、謙沖求知的態度，這是一個傳承、求知的開始，也是開智慧、展願心的重要期程，看到師傅們慈悲歡喜的臉龐，聽到師傅們的誠心傳授與捨得，我的心得到暫時的安定。

破冰之旅：爲了拉近夥伴間彼此的距離，增進團體的默契，中心特別借重許瑛珍、渠德淵二位校長在團體活動的專長，設計了一場成功的互動課程，我和夥伴們有了第一次的接觸，我也毫不隱藏地表現我自己，我和夥伴間的距離近了，而我的心也更安了。

局長的期勉：儲訓的第一週，教育局康局長特地在百忙之中，上山期勉、鼓舞所有儲訓班的夥伴實踐自我的價值，並且以「以愛爲核心，讓愛活出來」的教育主軸做爲期勉，期望發揮恩慈之愛、教育之愛、群己之愛、關懷之愛，這是一種對教育深切的期許與責任，我感佩長官對教育的勇於承擔及大愛，這是一種典範學習，它也間接催化我對主任之路的承擔意願。

師徒教導，緣起不滅

「師者，所以傳道、授業、解惑者也。」留宿中心的師徒教導，是一個讓人期待的談話時間，是一個心與心的交流與經驗的傳承，在此，師傅們將其畢生所學、人生哲理與實務經驗，不藏私

地傾囊相授，以小我成就大我，期望能影響更多的教育人投入教育志業，帶領教育走向更有開創性的未來，「慈悲與智慧」、「三高、三廣、三深」、「臉笑、嘴甜、心熱、腰彎、儀美、腳齊」、「少我多你、少會多學、少非多是」…，這些師傅校長或主任的人生智慧，都將提供我未來在行政之路上，奉行的圭臬。

核心業務，標竿學習

學校行政，因應學生的學習而設立，每一個處室，都有其存在的核心價值。感謝中心將教務處、訓導處、總務處、輔導室有系統地規劃、分組，並邀請了最有經驗、優質的教育局長官、校長、專家學者及臺北市各國小主任上山傳授各處室經營的基本理念與實務運作，讓大家對各處室的經營有了深入的了解，另納入標竿學校的參訪活動，讓全體夥伴都能充分領略到標竿學校的辦學特色、經營理念及課程內涵，以做爲未來在學校推動各項事務的參考依據。感念中山國小李柏佳校長有效能的行政管理、靜心小學簡毓玲校長卓越的課程推展、濱江國小徐月眉校長前瞻性的校園營造、大理國小虞志長校長全方位的友善關懷，每一處都是感動，每一細節都是用心，值得各校觀摩學習。

團體動力，運動是爲了走更遠的路

繁忙的行政工作，需要有清晰的頭腦及良好的體力才能負荷，而運動就是維持頭腦清晰及健康體能的最佳方式。爲了讓夥伴們了解到健康的身體是教育永續的基礎，中心特別在每週五下午安排有無氧、有氧及養生的體能課程，期盼透過課程的實施，讓大家培養運動的習慣。看到盧金鳳校長及張曉亭主任充分熱情，且具有活力的帶動下，我知道，再怎麼忙，也要找時間運動。

夥伴學習，相知相惜

一場考試，一個機緣，一個信念，成就了這段儲訓之路、感恩之旅。儲訓期間大家共同學習，不分彼此，共同爲同一個目標前進，爲了辦好一場駐班師傅歡送會，大夥集思廣益，不惜犧牲色相，賣力演出，在課堂上，大家思緒清楚，踴躍發言，動靜自如。我知道我有陽明 16 最佳的 6 人小組夥伴，陪我一起啜飲咖啡，動腦撰寫計畫，也有陽明 16 最佳的 48 人夥伴，陪我一起分享學校同仁的關心，我知道，我永不寂寞。

曲終，蛹之生

我們在陽明山最美的花季展開時來到了中心閉關修練，又將在花季結束後回到學校一展所學。上山前，我像是一隻迷途在花叢中的蜜蜂到處飛竄，經過 6 週的洗禮，在滿滿的花海中，我努力地停足攝取，不斷地成長茁壯，感恩中心長官的用心，幫我們規畫建構了最佳的學習課程與環境，也感恩師傅們願將多年的行政經驗，無私地加持在我們的身上，更感念全體陽明 16 期的夥伴一路上相互扶持，我願承諾將盡自己最大的能力，奉獻於教育，就如大理國小虞校長所說：用良心寫歷史，歷史將會記得你。孩子是學校最真實的紀錄者，你的付出多寡，孩子都將真實的回饋給你。

啓願

擔任學校的代理總務主任，其實有些意外與匆促，懵懵懂懂就上任，在「茫」與「忙」中，探索學習，總務生活過得既緊張又精采。然而「學然後知不足」，期許自己必須更加的成長與精進，因此在長官們的提攜與鼓勵下，參加了主任甄試，幸運的成爲陽明 16 期之一份子。就在總務處人力最吃緊的三月天，懷著忐忑的心情，心裡仍惦記著山下認真打拼的好夥伴與繁雜的行政業務，來到百花盛開、風光明媚的陽明山，接受了 6 週的儲訓。上山時的陌生與不安，經過 6 週的學習與成長，慢慢蛻變爲成熟與自信。

學習歷程

6 週的課程，緊湊、豐富而精采，讓人回味無窮，受益良多。

研習中心體貼而人性化的生活輔導，讓我們吃得好、睡得飽、引領我們體會陽明山步道生態之美；而豐富多元的課程安排，除了專業課程以外，人際關係、體能活動、經絡養生、花博導覽等項目，更讓我們紓解了上課時的壓力，調適緊繃的心情。

12 位駐班師傅們個個身懷絕技，巴不得將一身功夫，立即傳授給徒兒們。在這精采無私、傾囊相授的師徒教導課程中，師傅們纍積多年的寶貴經驗，給了我們「武功密笈」，從分享與互動中，引領一條明路，讓我們未來的行政之路，減少跌撞摸索的困境。

教、訓、總、輔四處室業務核心實作課程，16 位校長或主任專業而有系統的講解說明、分析處室經營策略，讓我們明白各處室業務工作重點與應注意的實施期程及運作模式等，給我們很大的啓示，將來承擔任不同處室工作時，將有莫大的助益。

參訪中山、靜心、濱江、大理等 4 所標竿學校與外埠參訪新店「直潭」與宜蘭「育才」2 所學校～學習與觀摩到「行政管理」、「課程規劃」、「校園營造」、「特色空間」、「輔導機制」、「危機處理」、「友善校園」、「生態環境」等各校不同之特色；「他山之石，可以攻錯」，擷取各校之優點，內化成自己的知識，隨時能善加運用。

我們亦見識到「課程導師」許銘欽校長的「明水時間」；「行政泰斗」李伯佳校長的「悄悄話系統」；「工程權威」陳福源校長的「營繕哲學」；「學校建築之父」湯志民教授暢談政大附中、普台中小學之「設計理念」；周前次長燦德的妙語如珠、談笑風生中傳達「行政與績效管理」之規準；也見識到陳順和校長講授「會議主持與運作」的深厚功力等等；聆聽諸位大師的講座、仰慕風采，讓我們如沐春風、豁然開朗，頗有「聽君一席話、勝讀萬卷書」之感慨。

杏壇薪傳～「與教育局有約」～四場能與局裡長官面對面的溝通座談，讓我們更加了解到教育局各科室所轄的業務範圍，明瞭局裡目前推行的政策、目標與願景，對於我們日後推動相關業務時，有莫大的幫助。而康局長能於百忙之中，多次蒞班指導，關懷學員之心，更是讓人感動。

蔡博士每週一次的即席演講，深具挑戰與創意，每次的課程方式都不斷的更新，讓我們保持著隨時準備上場的動力，既緊張又刺激，磨練我們隨機應變的膽識。還記得博士於升旗儀式後用 Stephen Covey 「與成功有約」一書中給我們的勉勵～要保有「主動積極」、「以終爲始」、「要事第一」、「雙贏思維」、「知彼解己」、「統合綜效」、「不

斷更新」的七大習慣，最終能養成「發現內在的聲音，找到自身的價值」之第八習慣。用心咀嚼，字字珠璣，真是經典。

李宏才校長親切、幽默又風趣的處室經營計畫課程，以循序漸進的方式，讓我們明瞭如何撰寫一份優質的計畫，課堂中拋出的議題，讓小組腦力激盪、交互討論，並於發表後，給了我們最中肯的建議與回饋，讓我們有更明確的方向，同心齊力，完成最終之計畫內容。

同學情誼

「好漢坡上班花開」，5 個「英雄好漢」搭配 1 朵婀娜多姿的「班花」，本組（第四組）真是絕配。可愛的「芭樂班長」世遠，詼諧中又不出「狀況」，真是厲害，有他在就少不了歡樂，是本組的開心果；「迷人帥哥」文侃，好吃好玩的活動，他通通在行，想要舒解壓力，找他就對了；「氣質王子」志強，憂鬱的眼神中帶有藝術家的堅持，外號「不夜強」的他，夜夜為本組功課進行「美編後製」，真是辛苦；「特殊優良教師」振岳，充分展現他獲獎的精神，苦幹又實幹，攝影兼打雜、態度真是可嘉；而我們的「班花」慈孺，更是發揮她女性細心溫柔的特質，運籌帷幄，指揮若定，是本組幕後的「精神領袖」，凝聚著大家的向心力，避免本組走向「分崩離析」的境界，真虧有她。

結語

6 週的儲訓，轉眼間已經結束，省思每日的課程，記得長官、講師們的鼓勵與提醒，感念駐班師傅的教導與協助，回憶同學們的經驗分享與討論，懷念溫馨有趣又帶點瘋狂的慶生會、熱鬧而創意無限的謝師會、而週二、週五夜間的小組會議暨交誼活動，更是讓人回味無窮。中心經歷的一切，就像是一頁頁雋永的文章，值得仔細品味細嚐，在閱讀這些文章時，更期待自己能在未來之路，時時砥礪自我，保持活力，持續進步。

下山之後，回到學校，期許自己能成為稱職的主任，秉持著「依法行政」、「任勞任怨」、而且「以身作則」之精神，承上啓下，展現「活力、魅力與魄力」的工作態度，最終能「放寬心胸」、「工作之路才能越走越順、越遠」、達到「完全掌握而從容自在」的理想境界！

再次吶喊「陽明十六～活力十足、熱情洋溢－GO！GO！GO！」，「陽明十六幫」的夥伴們，加油！

結束是另一個開始　　學員：15 洪麗青

選擇決定・決定選擇

人生是一條不斷面對選擇與決定的道路，既選擇報考主任，並幸運通過試驗的頃刻，便決定以童軍精神—「我願盡力」時時惕勵自己，歡喜投入教育行政工作行列，抱持感恩的心參與候用主任儲訓，殊不知竟能經歷如此美好的一段歷程，草山之行映證了「……尋尋覓覓，沒有一條路通往幸福，這條路本身就是幸福」的頓悟。

感謝教研中心精心籌劃六週儲訓學習課程，安排最優質的講座與教育先進，無私傳承行政處事待人經驗、教導專業行政領導知能，並於潛移默化中爲我們的心靈蓄積豐沛啓願動能。六週課程中反覆沈澱、省思、學習、淬煉…，更清楚自我的定位與未來的目標和方向，感恩有 47 位相知相惜的好夥伴們一路陪伴，每每在笑聲夾雜感動的淚光中，奠定更深厚的情誼與烙印美好的記憶。相信我們「共好」的團隊精神，必能織成一張堅韌綿密的人脈資源網絡，讓彼此以正向鼓舞相勉，在教育路途上相互扶持前進。

紮根學習・深化內涵

儲訓六週的課程兼具理論與實務，以講授、討論、報告與實作等方式進行，透過小組辯證、澄清的歷程，提升個人臨危應變、批判思考、歸納統整、問題解決與團隊合作的能力，並從理念到實務的轉化歷程中，逐步建構圓熟的教育專業智慧。

六週主題包含「啓願開景」、「行政管理」、「課程教學」、「校園營造」、「友善關懷」、「卓越創新」，深入探討處室運作知能及實務，並貫串儲訓各週之學習統整，輔以「團體動力」、「師徒教導」、「核心業務實作」、「標竿學習」、「杏壇薪傳」、「即席演講」等帶狀課程，環繞各週主題深入教育實務之知能。六個階段的學習面面俱到、內涵豐富。長官、講座、師傅們的諄諄教導、叮囑提攜，不僅傳薪傳心、拓展了我們的眼界，更讓人領受其學養淵博、濃厚人文素養之典範，浸濡其中，如沐春風，有幸站在巨人的肩膀上，得以一窺行政領導堂奧。在這些課程中不僅學到具體的實務知識和專業的技巧能力，更重要的是，感受講座們即使在其專業領域各有專精，但仍秉持謙沖爲懷、與時俱進、不斷學習，品格磊落、人本關懷的思維更叫人激賞！中心安排食宿及各項活動皆體貼入微，也是我們日後從事行政服務的最佳借鏡。

六週學習除精實各項修練，更不忘鍛練身心健康、在「團體動力課程」中，我們一同漫步陽明公園、前山公園、花鐘、杜鵑花茶園、自然公園…等，在春色宜人的優美境教中，處處有美的觸發，好友相伴、抒發情懷，更覺人間快意好時節。

主任的工作需要承擔，面對時代脈動緊湊的教育環境，責任益形重大，透過駐班師傅「師徒教導」的課程，讓我們從師傅們多元的典範楷模中，樹立起對未來各處室經營的信心，探索自己的定位、開闊心胸、增強自信，並爲自己的主任生涯奠定最佳根基。蔡博士的「即席演講」課程引領我們運思創意、激盪不同的想法、同儕學習並進行交心的對話，在不同方式、不斷的練習與夥伴彼此的回饋中，讓我們學會真誠的傾聽自己與他人，看別人、想自己，看似著眼於熟練各種演說的技巧，更重要的卻是學習溝通的運用和了解，在互動過程中凝聚共識，課程如博士爲人——在平實中見深奧，令人獲益匪淺。

教育是百年薪火相傳的志業，在「標竿學習」中，我們看到中山國小、靜心小學、濱江國小、

大理國小努力認真的團隊，從以孩子爲教育本體到營建校園新生命，處處展現教育的真善美。在「核心業務實作」中，諸多校長、主任們無私的分享個人多年修爲，詳加開導啓示，讓我們以最短的時間吸收他們日積月累的智慧。從各領導者的經營理念與行事風格中，給了我很大的啓示：勤於事、誠待人、善心念、關懷服務、依法行政是不變的行政守則；溝通是不得不學的藝術，溝通技巧需要學習，更必須放下身段，縮小自己，理直還要氣和，事緩則圓，人和而後政通；行事作爲兼顧慈悲與智慧、過程與結果、做人與做事、主管與幕僚。此外，不斷學習、提升自我專業形象，用心、細心、貼心，培養能力、魅力、毅力、耐力，展現務實績效、敬業態度、上位思考、積極創新、彈性開放，與各處室間密切合作，團隊合作、隨時補位、互助協力，以親師生爲學校行政的最終目標，才能營造學生開心、教師用心、家長安心的快樂學園。

莫忘初衷・堅持到底

「當愛得夠深，教育才開始」。儲訓終了，帶回學校的各項領略作爲必須掌握教育的核心與價值，回歸教育本質，以愛爲出發，方不致迷失方向，體認教育最終的目的與核心價值，即是「把每個孩子帶起來、讓每個孩子都成功」。期許自己在行政工作上，力求尋求智慧與勇氣的平衡，以專業努力帶好每個孩子，培養他們擁有好品格、「走出去」的能力、學習責任、體驗分享。福祿培爾所言「教育之道無他，唯愛與榜樣而已」，教育活動中的示範作用不容忽視，承諾自己成爲孩子生命中的貴人，以言行影響其他老師成爲更多孩子的貴人，讓更多孩子從教育得到愛，爲學生學習作最好的規劃，爲老師作最好的服務，爲家長與所有的人作最貼心的關懷，讓學校成爲孩子築夢的天堂。

淬煉自己・創造無限可能

「師傅領進門，修行在個人」，我們何其有幸蒙受眾教育先進與師傅們的指引與教導，雖然未來的行政路上未必一切平順，但會以儲訓所受啓示爲念，學習勇於面對，期許自己能將點滴所學轉化爲圓融的行政智慧與有效的執行能力，認真當個負責、快樂的學校行政人。

未來掌握於自己手中，機會永遠給準備好的人！以謙卑的心時時自我反省，超越自己，要做就做最好的我。在未來推動行政工作上，不只落實品質是價值與尊榮的起點，更要求自我無論待在任何位置，都能以堅毅的態度、柔軟的身段、理性的計畫、有序的執行、有效的溝通與專業的堅持，追求精緻與卓越的服務品質，經營愛與感動的教育行政服務。

感恩・祝福・展望

儲訓六週成長許多，人生難得有機會與一群志同道合的人相逢、相知、相惜，感恩有這美好的機緣，向師長、同學學習並見識卓越教育者的風範，感謝眾人，惠我良多，祝福大家都能在教育的園地中創造出更絢麗的一片天空。

學習是一條永無止境的道路，儲訓的結束並不是結束，而是爲教育盡更多心力的開始，我將更努力地學習，學習如何承擔主任的工作，如何扮演一位好主任的角色，隨時做好準備接任主任工作的挑戰。

蓄勢昂揚

當主任甄試放榜的那一天起，滿心期待拋下一切專心上山修練，希望能趕快得到專業的加持，讓自己能在現有行政位置發光發熱！等到真正上山儲訓時，反而放不下山下的行政事務，加上緊湊的課程、作業的要求，在在考驗著我的體力與耐力！感謝同期伙伴的相互扶持、山下同仁的鼎力協助，讓我不再害怕，隨時整備好下山一展長才！

專家啓蒙 頑石點頭

中心精心設計理論與實務兼的課程，安排專家爲我們傾囊相授，我們如同備吃了大力丸一樣，功力大增。

林副局長 SOP 的製作技巧，讓我在參考範本的同時，思考未來處室相關業務的 SOP 製作與無漏的業務交接。唐執行長的計畫書撰寫，提醒自己多元化參考與事前的縝密規劃才能確保計畫的可行。圓融又有原則的周燦德教授，以風趣、實例娓娓道出人際互動的藝術與依法行政的堅持。劉春榮副校長鄉土親切的風範，將深奧的行銷理論化於笑談中。

發展性教學導師張德瑞教授，以潛移默化的方式，將自己推行教師專業成長理念作法傳授給我們，幾十年的堅持，非常人所能爲，令人動容。創辦輝煌永安的許明欽校長，讓我感受到教師專業的素養是推動校本課程的根本，「本立」方能「道生」，課程是學校教育的命脈！另一位北縣崇德國小林文生校長，有著深厚課程發展的背景知識，帶領學校老師一步一腳印建置校本課程，讓我深覺一定要加強自己的專業素養及以身作則的雁行效應。

楊燦能股長的採購實務分享，清晰簡潔說出招標方式的重點，後續服務的承諾，讓人感到未來遇到問題的後山依靠。大小工程都難不倒的陳福源校長，鉅細靡遺說出工程修繕的關鍵，我想連工程師都沒有他專業呢！校長能，我相信，只要肯投入、不恥下問，查資料求證，未來的我也能成爲一方的專家！校園規劃師祖湯志民教授，豐富的學養，腦海中裝了無數的校園規劃元素與實例，信手拈來皆文章，讓人折服，未來一定要購買湯教授的大作，好好充實一下自己。

實務與學術均佳的楊國如校長，以八個新聞案例，讓我們透過心智圖法，習得未來剖析新聞事件的能力與應有的因應策略與可用資源。具有悲天憫人、人文關懷的傅專委木龍先生，以故事接龍、情境提問的方式，讓我們反省與思考未來是否有親自躬行的勇氣，傅專委的典範，讓我覺得身爲師表要有的勇氣及作爲，當學生的學習典範。透過舉例、身教及不放棄的方式，打動孩子的內心性善深處，才能讓孩子有動力實踐高尚的品格的行爲。

蔡長艷博士的即席演講，雖然緊張，但博士循序漸進的方式，教導我們幾個有用的原則，透過觀摩學習，建立符合自有風格的演說方式。李宏才教授的處室經營計畫是最龐大也是討論最多的作業，透過分工與每週的階段報告，終究完成一個完整的處室經營計畫，雖然辛苦，卻很有成就感，而且經由各組分配，一舉就獲得寶貴的四處室完整計畫！

杏壇薪傳 長官加持

與教育局有約的課程，使我們機會與長官近距離面對面的座談，讓我對於長官不再感覺是那

麼遙遠不可及，日後與上級單位對話溝通的勇氣與應有的應對。尤其是如父親般的局長前來訓勉，看似柔情的教育愛理念，其實是要用堅毅不移的「愛」，才能達成教育目標！

動靜有致 健康促進

除了專業的課業之外，中心體貼規畫了體能訓練課程，有張曉亭主任的多樣化、又累又有趣的體能遊戲；盧金鳳師傅的有氧舞蹈、諶瓊華老師的經絡養生操；晨間的花鐘行、杏花道、湖山路、菁山梯及未來的七星山樂活登頂活動，提供了自己多元的體能活動規劃參考。

沒有了健康，有多大的服務熱忱、多崇高的志向，都是不可能實現的！讓我感覺一定要挪出時間運動訓練體力，才能健康久久，享受到自己對於教育付出後的成果。下山後，要在學校鼓勵及帶領老師進行課後的運動健身活動，既可增進同事的情誼外，也可健康養身，一兼二顧。

標竿典範 核心實務

配合每週儲訓主題，週三核心實作及週四標竿學習，每週至少有五所學校、五位專家的經驗分享與實務探索。典範無私的分享與珍貴資料的提供，讓我們走出狹隘的本位思考，開啓多元的視野，縮短了高成本的摸索期間！從中山國小、靜心中小學、濱江國小、大理國小的參訪，感受到優質的校長領導、無畏服務的合作團隊及各具特色的學校教學活動。唯有付出才有收穫，有捨才能得，甘願作、歡喜受…

師傅教導 登堂傳承

每週兩位師傅的教導，從早到晚，不論食衣住行育樂、上課下課，都給予適時建議與貼心提醒，讓我們在儲訓學習期間的歷程能順利。每到晚上的師徒教導時間，師傅不吝惜的人生寶貴經驗分享，是最豐盛的專業饗宴，總是令人期待，也都滿載而歸，期勉自己努力學習前輩風範，實踐師傅們的期許與盼望。師傅們的字字珠璣，總是讓人回味無窮發人省思：

我不一定叫出每一位老師，但我一定知道哪位老師生病！

工友要的是尊重與關懷；可運用勞動節給予特別的關心與獎勵。

臉笑、嘴甜、心熱、腰彎、儀美、腳要動。

勇於承擔、樂於分享、隨時補位、合心協力。

對於組長的要求：說之以理、動之以情、授之以權、付之以則。

學校最真實的紀錄是孩子。

喜歡做才會持久；敬業更要樂業。

稟持理想　邁向未來

謝謝中心安排的課程，讓我脫胎換骨、煥然一新，視野與態度高昇不少，更決有信心擔任稱職的主任，爲自己投入行政服務的初衷繼續築夢。感恩師傅的引領、無私的分享與售後服務的保證，讓我下山之後可全力打拼，無後顧之憂！

能有這麼一群有才華、有理想、有實力的 48 位夥伴的扶持，更感謝日夜相處，同甘共苦的同組夥伴，因爲有你們，我相信未來在行政這條路上，有如千手觀音的扶持與保佑，我會更有勇氣面對挑戰，讓我們一起築夢踏實，美夢成真吧！

壹、緣起

踏上學校行政這條路，有些半推半就。身為學校主任應該了解行政的角色，具備完成任務的能力，進而促成教育目標的圓滿實踐。要能面對未來的挑戰，擁有相應的認知、氣度與實力，才能掌握成功之鑰。這六週在山上候用主任儲訓班的課程，以多元的模式，磨練我們之能力。在拜師會中研習中心吳主任、教育局謝麗華科長及十二位師傅校長們同聲提醒大家：把握機會追求生涯成長與自我實現；並釐清主任在行政團隊中承上啓下的立場，期勉我們在課程中薰陶出「勇於承擔、樂於分享、隨時補位、合心齊力」的工作信念，還叮嚀大家在奮力落實教育理想的歷程中「莫忘初衷」。這些鼓勵讓我彷彿又成為剛踏進教育情境的小兵，卻又比二十年前多了幾成篤定！

貳、優質學校經營之內涵

近年來為符應知識經濟發展，各國紛紛提出教育改革政策，提昇國民品質、創意及競爭力。臺北市政府教育局也於 2004 年提出「臺北市優質學校經營計畫手冊」，至今幾經修訂以「校長領導、行政管理、課程發展、教師教學、學生學習、專業發展、資源統整、校園營造、學校文化」等九向度指標，呈現優質學校精緻多元風貌。儲訓課程內涵豐富，有講座啓發，還有實作體驗，團體對話及小組討論等，探討處室運作議題，進行統整學習，藉以加強優質經營信念，提昇教育領導專業認知，育成依法行政素養，期待開展國教卓越新局。

一、週主題課程回顧

優質校園經營面面觀，精采的課程講座讓我們如沐春風，開展新視界。

教育局康宗虎局長揭示「以愛為核心 讓愛活出來」的理念，教育部吳財順次長檢視「410 教改」後的教育大事，以數據說明少子化趨勢、新移民子女增加及近年我國學生在國際學力檢測的成績，讓我深深體會關懷弱勢及成就精緻教育提升學力的必要性。「2010 生態教育年理念與主軸」及國教科謝麗華科長介紹教育局各科室組織，展現北市教育大家庭的連結，闡述優質校園、人文關懷、國際參與及環保教育的內涵，襄助校務經營願景之開啓。其他課程提示了作為處室主任應具備的業務規劃能力及有關人情事理的溝通技能，增益我們的領導實力。

第二週以後的課程有助於通盤了解教訓總輔各處室業務推動，對於提高位階綜觀學校經營有實質的擴展。「行政與績效管理」強調行政管理的主要任務在於掌握績效目標，懇切的九字箴言：「勤於事、誠待人、善心念」即為行政領導之中心思想。「危機管理與媒體互動實務」、、「學校行銷策略」、「會議主持」帶給我們提綱挈領的學校經營策略概覽。

課程與教學是學校的核心，教師專業是課程成功的關鍵。在學校本位管理的浪潮下，發展特色課程成為行銷學校的有力作為。為帶動教師教學專業發展，主任必須具備專業的教學視導能力，要能以身作則不斷精進教學，必須鼓勵教師形成夥伴組成社群，並引進外部資源協助教師精進，營造學校成為積極發展教師專業的搖籃，以提昇學生學習成效。張教授德銳、彭校長維新、鄧主任美珠、許校長銘欽及林校長文生等大師級人物提供自己的實證經驗，引導我們具體實踐的途徑，實能縮短未來摸索的時間。

聽了湯志民教授的「優質化校園營造」及陳

福源校長的「校園安全營繕」課程，對校舍空間有了新認知：學校建築是最大的教具，應該充滿課程與教學的元素，把硬性工程轉化成實踐教育理想的有機行動。湯教授對泳池、餐廳經營的企業化思考及以服務學生的學習需求爲校園管理目標，把籃球放在球場邊供學生自由取用，實踐人人平等的思維，提昇人性化管理層次。總務工作看似與教學無關，卻是教育活動的重要支援，也是學校經營成敗的關鍵。活化空間創造機會，面對多如牛毛的各種法令規章，唯謹慎謙卑做好準備，如實辦理預算執行之採購程序，才能圓滿完成任務。

友善校園具體展現在建構教訓輔網絡的防護網中，促成學校在進行教與學的歷程上，如師如友，止於至善。因應社區變遷產生的改變，規劃多面向的輔導工作。對於弱勢家庭學童的關懷與扶助、身心障礙學童的適性輔導、性別平等、生命教育等議題的推動及各方資源的統整運用等，是成就每一個孩子不可或缺的一環。教育的意義在於『助人成己，並且使人在成己之後，擁有成人和成物的熱情、智慧與技巧。』

標竿學習—體現從愛出發、共塑願景、優質領導、團隊合作、績效管理、追求卓越

中山、靜心、濱江及大理等優質標竿，各在不同面向獲得肯定，每校都有積極文化與默契團隊-「優質領導有願景爲使命，合作團隊講服務善激勵，執行毅力重績效不放棄。」每位校長都是深耕教育的典範，具備深厚的學養歷練，架構績效導向的行政組織，建立 e 化校園，積極活化空間，豐富多元的課程活動，帶領師生全面參與追求卓越，激發接軌國際的企圖，成就優質學校。

二、師徒教導—御風而行 展翅高飛

駐班師傅們各有領導風格，個個散發不同魅力。字字句句懇切叮嚀，讓我們感受到師傅們的熱情與奉獻。最喜歡師傅傾囊相授的渲染力，人格典範的說服力，展現出真善美的教育力量，促成助人成己的善意循環。牢記師傅一句句的提醒與勉勵，我們將充滿勇氣與能量，發揮服務精神，昂首邁步在教育園地。

參、結語

吳清基部長說:「品質是價值與尊嚴的起點」，優質學校的建構目的在讓孩子獲得完全均衡的發展。作爲學校主任應該努力提昇優質行政管理能力，發展知識管理、e 化管理、品質管理及績效管理，並增進有關推動行政管理策略之計畫能力、組織能力、管理能力、教學視導及公共關係等，配合校長領導組成願景團隊，建構學校成爲向上向善的組織。

六週洗禮，我們是否已內化課程具備適當認知、氣度與實力？儘管仍有不足之處，我們也學會透過內省，面對自己。秉持「教育愛」爲核心，以成就學生學習爲使命，期許自己依循法令，關懷家長支持同仁，積極有效溝通，發揮影響力創造三贏，展現優質教育成果。所謂「十年樹木，百年樹人」就在基層教育工作既深且廣的耕耘當中！

奇異動機

六週的主任儲訓課中，幾乎每位講師都要我們想：「你爲什麼要當主任？」，說實話，我還真不願意分享這個理由，因爲這是一個奇異、自私的想法。

一年半前擔任級任教師時，蒙校長召見，他稱讚我是個愛學生、愛學校的好老師，形象很好，就指示我接教務主任的工作，不得異議。我硬著頭皮接下此重責大任，小心忐忑的過了一年多，這些日子以來，自認爲是個認真、負責、有理想的主任，但卻是個自信心不足的主任。我耳邊常出現：「趕快逃吧！回任班級教師吧！」之聲；不一會兒，另一個聲音出現了：「哎！你最快 63 歲才能退休，這把年紀你如何追小孩，校外教學你如何看顧好他們？」爲了不讓家長和小朋友說：「我們的老師是阿嬤」，於是打起精神繼續往行政之路邁進，並且用這個理由說服自己：「優秀的級任老師只能影響一班 20 個小朋友，積極優質的教務主任影響的是全校的老師和全校的小朋友」。今天帶著這個信念，踏進了教師研習中心，接受儲訓課程，但願「自信不足」經過百萬洗禮成爲「剛在心裡，柔在外」的快樂主任。

啓願開景

始業式中，吳金盛主任以「三明治理論」說明內涵才是重點，屬性才是關鍵；並以 Google 總裁名言：「人生在世要有勇氣去改變可改變的事實，要有胸襟去接受不可改變的事實。」勉勵我們認真思考要成爲一個什麼樣的主任；更提醒我們強健的體魄是根本，沒有了健康的 1，後面的事業、子女、學歷……等終將歸零。師徒會上，吳勝學校長訓勉我們：「許多事情不是行政能掌控的，唯一能夠掌控的，是自己的心態。」學員們心中要有定見，儲備專業知能，調整心態，準備好個當主任。

領導精神

賴志峰教授引用馬克吐溫之言：「我舉雙手贊成進步；我只是不喜歡改變」，打中了我心中的痛，想著：「老師們爲什麼不改變？爲什麼還用 20 年前的思維來教學」；「建言就像是雪，越輕輕的落下，他就會沉入心靈更深處」賴教授用輕輕的雪花在我頭上重重的打了一記，引導我思索著該如何和老師們對話，該如何讓自己成爲有智慧的人，原來「I see you」就可以了，看見老師們的需求、了解老師們的想法，看重老師們的意見，給予善意的回應，盡可能的想辦法滿足他們。

就如同康局長在艷陽下的訓勉：「將老師的事當成大事來處理」。悟出行政領導的精神是：「帶著協調的心，虛心接受意見」，爲老師承擔，爲組長承擔。

以愛出發

有句名言說：「教育無他，唯愛與榜樣」。主任是校園中人，主任是教育之人，當然要心存「愛」，因爲當愛的夠深，教育才開始（吳財順次長），心中有學生，決策不易錯（梁敬堯校長），愛學校、愛學生，心中對學校有愛，才會付出（李柏佳校長）；心中有愛（李莉莉校長）賞識孩子，賞識老師，老師才會賞識行政（謝發詮）。我很愛學校裡的孩子，我也愛我的學校，學著愛老師是我未來的重要課題。

減的哲學

教師行動研究要鼓勵、教師教學檔案要作、學生品德教育要使力、要發展學校特色、要提升學生的語文能力、要配合上級的政策、這個也要，那個也要，怎麼辦？

李柏佳校長說：「放棄領導也是一種領導：10項減為5項，不是每一件都要作，必須作的先作，其他的先放著」；虞志長校長：「能著力的地方，多使力」；湯志民教授：「東西越減越少，功能越減越強」；謝發詮主任說：「先放下吧！」原來不必面面俱到，不必每樣都要 100 分，順勢而為，適時拉一把，才會省力省工。

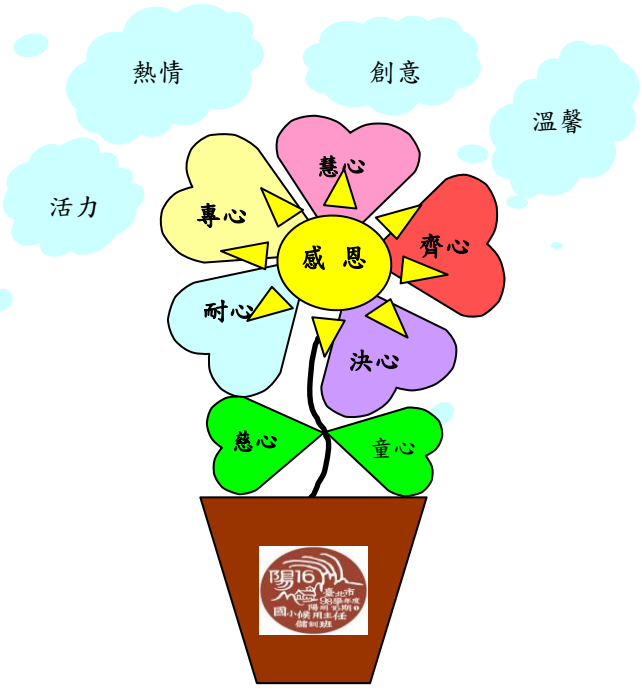
人脈存摺

每當「回任教師」的念頭出現，總是和好友傾吐矛盾的心情，她送了一句話給我：「凡事發生必有恩典」。當主任這件事發生了，表示未來的人生路上將因此事而有奇異的恩典發生。沒錯，今天上陽明山受訓，接受了教育局長官行政領導的訓勉，近距離接觸了杏壇典範與標竿，沐浴在12位駐班師傅諄諄教誨的溫暖情懷中，結識了47位才華洋溢、熱情有勁的好朋友，這本豐厚的人脈存摺就是那奇妙的恩典，我將珍藏。

自我期許

一年半的代理主任生涯，最在意的是：為什麼激不起某些老師的熱情，為什麼少部分老師們對我的建議總是不太搭理。六週的課程我學到了溝通的絕招：「眼笑、嘴甜、心熱、腰彎、腳勤、儀態美」；自信的展現：「要有魅力和魄力，因為魅力讓別人喜歡你，魄力使別人信服妳」。更重要的是有面對失敗的勇氣「因為失敗會讓自己成長」，最後以2010冬季奧運女子花式滑冰冠軍金妍兒之言：「一千次跳躍，只為了一次完美的飛翔！」來自我期勉，不畏挫折，常常再試一下，再說一次，單一目標完成使命，做個承上啓下、悠遊自如的主任。

儲訓總省思　　學員：19 高慈孺



無限感恩的心 ×（活潑自由的童心＋師傅教導的慈心＋聆聽講座專業分享的專心＋標竿學校認真辦學的慧心＋小組夥伴合作無間的齊心＋學習即席演獎的決心＋教研中心人員的耐心＋熱情、活力、溫馨、創意的潛在課程氛圍）＝豐富圓滿的候用主任儲訓！

感恩幸福好時光

感恩教師研習中心用心的安排課程與食宿，家人、學校同事及長官的支持協助，讓我順利在風景明媚的三月天，能在春暖花開的陽明山教師研習中心參與國小候用主任儲訓。這段期間拋開繁忙行政工作，每天吸收新知充電，真是難得的幸福時光，因爲幸福而讓人由衷感恩…！

讓童心自由萬萬歲

來到山上，讓身心重新舒展，找回活潑自由的童心！隨著綽號從「電磁爐」、「班花」，到「幫花」，童心指數也逐漸上升！六個星期的充電，讓我由長期嚴謹的工作角色釋放出來，多了自娛娛人的幽默感！這也讓我開始反思：如何讓課程更有趣？讓上課也像下課一樣受歡迎？怎樣讓工作態度更積極正向？…童心萬歲！

師傅校長主任的慈心

每次師徒教導時間，校長主任師傅們總傾囊相授行政工作的心法，讓我瞭解領導者需要掌握專業的智慧，常自省出發點是否良善，以及做人做事的瑣鑰，做個受人尊敬且受歡迎的行政工作者！我會銘記吳勝學校長、陳素蘭校長、梁俊堯校長、李莉莉校長、嚴淑珠校長、盧金鳳校長、陳慧珍校長、鄧美珠主任、謝發銓主任、張志毓主任、陳文祥主任等師傅的慈心叮嚀，做好爲親師生服務的行政工作！

講座專業分享的專心

感謝講座教授群精采專業分享！聆聽他們的分享，打開我教育專業的新視野！也讓自己更堅定學無止境，只有不斷的充實相關知能，透過經驗反思，才能奠定良好教育行政的專業品質！

其中有多年教育行政歷練的吳財順次長分享，讓我如站在巨人的肩膀上，打開教育專業的視野！他以教育訴求的鐘擺現象包括：數量的解放 VS.品質的確保、彈性與鬆綁 VS.秩序與穩定、多元智慧與選材 VS.公平正義之維護、快樂學習 VS.追求卓越。教育專業是兩者兼顧的發揮，優質教育領導人必須在這鐘擺現象中，運用專業、智慧、經驗找到相互平衡的切入點！

越發瞭解到行政領導需要「I see you」的智慧，也要充實專業知識，打開人生閱歷，更要從工作經歷中時時反思，讓自己能感性理性兼俱的用心感覺一切！也能掌握專業、智慧與經驗，如庖丁解牛依筋絡掌握關鍵，豁然開朗地解決難題！在行政服務過程中，還能做好人生三大事：吃得下飯、睡得著覺、笑得出來！

標竿學校認真辦學的慧心

透過教務、訓導、總務、輔導的核心實務研討，再配合主題到不同的標竿學校參訪。親自到中山國小、靜心小學、濱江國小、大理國小，更深刻感受到優質學校認真辦學的慧心！

中山國小李柏佳校長理論與實務兼備，務實認真將學校以企業化方式來經營，以愛學生愛學校爲核心，以服務精神落實行政工作，以目標管理達成績效考核，以卓越領導帶領老校展現新風貌！而靜心小學教師團隊以專業提升，讓教學有期待、學習有熱情，以培育有競爭力的未來領袖人才的企圖心，也讓人留下深刻的印象。濱江國小徐月梅校長以安全爲前提，考慮教師教學與學生學習的需求，規劃兼具創意藝術美感的校園活化空間，熟練的總務工作經驗，可以掌握學校人力、物力、財力資源，擴展服務的深度、廣度，也讓我體會到總務工作的重要性！

虞志長校長帶領的大理國小行政團隊，讓人看到他們發自內心服務他人的工作熱忱，彼此信任相互補位，讓學校成爲充滿活力的組織！學校多元學習的友善學習教室、營造關懷弱勢互助的校園氛圍、與老舊社區共生共榮的社區資源運用，都讓人留下深刻印象。

小組夥伴合作無間的齊心

「班花種在好漢坡！好漢隊加油！加油！加油！」相逢自是有緣，我是本組萬綠叢中一點紅的班花！本組雖來自教訓總輔異質性編組，但成員中卻唯獨我是女生！ 因此這六週來我充分體會到，女性一定要發揮魅力，讓男性同仁欣賞妳；運用細心體貼的特質，讓成員發揮所長與能力；適時發揮智慧與魄力，讓群雄佩服才能領導團隊！感謝認真負責的嘉猷，幽默風趣的世遠、帥氣貼心的文侃、創意內斂的志強、踏實謙虛的振岳！你們特質的組合，就是最完美的新新好男人，六週學習與任務，關關難過，關關過！有你們真好！

學習即席演講的擔心決心

即席演講是主任的基本功，也是儲訓期間遠近馳名的特色課程！面對每次上課三分鐘演講，感謝蔡長艷博士的用心帶領即席演講課程，讓我們透過演練與回饋過程，掌握「七三八五五」(內容 7%、聲音 38%、態度形象 55%)原則，善用「腦、口、心、容、手」五動原則！雖然上課前很擔心，但遵從蔡博士的專業堅持，掌握凝聚注意力的開場，避免缺乏清晰冗長論點內容，學習出色的結語。下定學習有效溝通的決心，以及把握課程中發言的機會，漸漸掌握溝通技巧！

教師研習中心人員的用心

多次參與教師研習中心，對於中心賓至如歸服務與制度化管理深感佩服！而這六週長期觀察教師研習中心主任、行政人員甚至餐廳的廚師，從他們發自內心真誠服務，提供教師爲制度化、人性化、專業化的用心與溫馨！也讓我體會學校因學生而存在，未來行政工作要效仿中心的服務精神，滿足學生需求，守護學童在校園健康快樂成長！。

熱情、活力、溫馨、創意氛圍

「陽明 16！活力十足！熱情洋溢！Go！Go！Go！」陽明 16 儲訓夥伴振奮人心的班呼，提振我六週的學習精神！大家在正式課程與潛在課程中的熱情、活力、溫馨、創意氛圍，擴展我六週的學習視野！透過團隊學習、大家研商砌磋過程，讓我瞭解到自己不足，也因爲這段學習而更圓滿、豐富！所以感恩陽明16好兄弟！好姊妹！我會珍惜同年同月同日結訓的緣分！

儲訓總省思　　學員：20 張文侃

緣起

六週的儲訓課程在緊湊的課程及繁雜的作業中過去，大家帶著滿滿的祝福與一甲子的功力下山去了。還記得某次的主任會報，校長突然冒出一句:「文侃今年有主任考試,記得要去報名考試」。一直到考試前一天,校長請學校主任架設錄影機，並給我模擬口試，這次的模擬口試，腦筋是一片空白，回答也是不知所云、掌握不到重點，心想這次考試大概會辜負校長的期望。不過還是抱著亡羊補牢的心，加緊增對自己不足的部份加強。等到真的考完試，心情是放鬆了，但是對自己的表現卻不抱期望，壓根不想去看榜單。直到徐主任的電話響起，並告訴我考上的消息，那時的心情真是五味雜陳，一則以喜，一則以憂。喜的是原本抱著無心插柳的想法來應考,如今卻柳成蔭，竟然考上了！憂的當然是肩上的擔子似乎變得更沈重了，今後不能再以「代理」爲由做爲做不好的藉口了。

還記得上山的第一天，教研中心吳金盛主任勉勵我們:「當上主任肩膀責任更重，要站在校長的高度看事情，主任就像三明治一樣夾在校長及老師的中間，你如何和老師充分溝通並完成校長交辦的事情，是一件需要運用智慧去完成的事，所以希望大家要做一個有特色的三明治。」謹記主任的訓勉，抱著戰戰兢兢的心閉關修煉。如今六週閉關期滿，我就如同張無忌一樣，從不會武功的小毛頭，變成練就九陽神功和乾坤大挪移的武林高手，期許自己能將陽明山所學發揚出來，能承擔更多責任、服務更多師生、豐富自己的生命，就像陽明 16 第一期的班呼『活力十足、熱情洋溢、Go、Go、Go』，經營一個有特色的處室。

活力四射的團體動力

團體動力課程讓我們在活動中培養互助合作的精神，亦讓我在活動中有許多的體驗。回想起代理訓導主任的一年半,校長不時在旁諄諄教導，和攻上七星山前的訓練，印證擔任領導者應有的思維和團隊、體能的重要性。主任要隨時注意組長的腳步，要瞭解組長、老師的想法，多溝通，並隨時修正自己的思維，才能如魚得水，累積人脈存摺。

緊張刺激的即席演講

每次的即席演講課程總是令人心跳加速、血脈噴張，既期待又怕受傷害。蔡博士多元的上課方式，穿插著 PPT、小故事、大海報，讓我們能在短短地五節課當中，練就一身不死之身，能勇敢大方的依照「7、38、55」原則闡述自己所要表達的想法、理念，完美的陳述，對於以後主任工作中，在傳達或宣導政策能有畫龍點睛之效。

充滿特色的標竿學校

在參觀完中山、靜心、濱江、大理、直潭和育才等公私立國小後，發現每個學校都有不同的發展特色，不論是在校長領導、校園營造、資源統整、課程教學、友善關懷…等，都有值得我們吸取的經驗，以做爲經營學校的一個參考，修正學校目前所不足處。

身爲行政主任要以同理心，站在學生、老師的位置去做思考；要全面性，站在校長的高度去建設學校，營造融和的校園文化及學習風氣，讓學校更優質、讓教育更精緻。

經驗傳承的核心實作

在四處室核心實作中，臺北市各個學校的精英來到陽明山傾囊相授,分享各處室的經營重點：教務處如何提昇教師專業發展、訓導處如何維護

學生安全、總務處如何營造一個優質教學環境、輔導室如何關懷每一個弱勢家庭…等。「依法行政」是做一個行政人員所必須遵守的，「程序正義」更是行政作爲不可缺乏的。而「人脈存摺」，他能讓你在行政工作上更如虎添翼。做事並不難，難的是如何能順利推動自己的理念及教育政策，這就是展現平時人際經營的結果。

字字珠璣的師徒教導

每週師傅們都能無私奉獻和傾囊相授，分享行政角色應有的作爲及態度，讓我們能站在校長的角度看事情，能將事情處理得更圓融、更圓滿。

實務經驗的傳承，讓我們能在未來的行政生涯中能少走一些錯誤的道路；正向、積極的理念態度，讓我深深感受到身爲一位教育領導者應有的思維與風範，也印證我在代理期間，以學生的安全和利益爲考量，是正確無誤的。

另類接觸的杏壇有約

和局裡長官面對面的對談，對於在第一線從事行政工作的我們，助益不少。不但能瞭解局裡的政策，更能直接將平常實務工作所面臨遇到的困難及疑問，清楚的反應給長官們。這樣的溝通瞭解也是身爲主任的一個重要使命：成爲頂層國家政策與基層教師實作間的橋樑，有了正確的理解再用良好的溝通方式將理念傳達給教師們，相信對於政策的推動會有更大的成效。再加上每週長官們不停的鼓勵與肯定，使得班上的「自願意」及「不願意」的同學們亦燃起更多的服務熱誠。

感恩、感念

儲訓六週的課程即將告一段落，除了感謝十二位師父不藏私的指導，亦感謝中心的吳主任金盛以「當一個有特色的三明治」勉勵我們，和宛蓉、組長們平時在生活上的照顧，讓我們能在很短的時間就適應儲訓的生活。當然也要感謝我最敬愛的陳校長成文和我夜間部同學黃芸歆能讓我心中無牽掛完成儲訓課程。

儲訓時光在惶恐中開始、忙碌中進行、而在感傷中結束。同學們朝夕相處，從陌生到彼此相互扶持、彼此砥礪、分享喜悅，這份互助互愛、榮辱與共的感情，在儲訓進入尾聲的階段，不免讓人感到依依不捨，如今我們要回到學校工作崗位上，點燃服務的柴火、散播愛的種子，以積極進取的態度，樂在其中的信念，完成行政工作，願大家都能找一個好歸宿大展長才，今後我們陽明 16 幫「有福同享、有難同當」。

一、緣起

能展現出人際親和力，並具備高尚品格，時時刻刻進行專業成長與省思，是國小候用主任養成的必要條件。臺北市教師研習中心為期六週的儲訓過程中，在啓願開景、行政管理、課程教學、校園營造、友善關懷、卓越創新的六個主題學習與標竿學校的參訪和駐班師傅的經驗傳承中，體悟到身為國小主任，必須(1)能夠熟悉教育政策，營造與落實卓越、優質、精緻、創新的教育願景；（2）能夠自我發展與省思，培養行政領導專業能力；（3）激發處室團隊合作精神並營造良好的人際關係；（4）精進主任所應具備之專業知能與態度，承上啓下，建構學校完整教育理念。才能提升學校教育品質，激發行政團隊效能，帶好每一位孩子，以培育二十一世紀的未來國民。

二、知道何謂好主任？

賴志偉教授在授課當中，引述一段臺北市北投區明德國小林玫伶校長的名言：

做了行政，才知道人有無限的可能。

我們在衝突中學習寬容，而非傲慢。

我們在妥協中粹煉人性，而非狡猾。

我們在慌亂中體會謙卑，而非譴責。

我們在寂寞中品嘗尊嚴，而非怨懟。

我們在挫折中考驗堅韌，而非退縮。

既入行政，就不能做完全的自己，但我們可以選擇做完美的自己。

因為上述的一番話，對於未來可能面對主任一職的恐懼與驚愕的我，一掃而空，也因為如此，讓自己在課餘之時，試著問問自己，「我的下一步應該如何做？」，原來當一個好主任是可以循序漸進的，是可以踏著前輩經驗的，原來當主任的路，並不孤單。

所以個人認為一位好主任必須具備幕僚、領導、執行、溝通、協調與傾聽等各項能力。

三、學會如何當好主任？

教師研習中心安排多位講座與課程，初期只覺課程太多與煩悶，直至結訓，愈驚訝原來所學不多，益發愈想學更多，從局長教育核心的價值澄清、教育政策發展的熟悉、到關懷地球生態教育的重要性，結合學校本位課程、構優質學習環境與學校行政的推動，這正是當一位好主任所必須要了解的，亦因社會不斷發展，當主任更要能隨社會脈動與趨勢調整步伐與作為，原來學會當一位好主任是不容易的。

因此個人認為如何要學會當好主任，必須要學習承上啓下的功夫，能學著承接校長的理念，並且能學會指示辦理處室業務。除此之外，必須要學著將學校本位課程融入在處室計畫中，就像林文生校長所說的：課程發展的火車頭，如果處室主任不懂的學校的課程發展，那麼再多的行政措施是漫無目的，是雜亂無章的。

四、體會團隊精神與知能

人類是群居的動物，在儲訓之前，只覺是一個口號，但經過第一週團體動力課程學習，並與同學們相處六週後，對於團體合作與學習，有了更深的體驗，正式課程中，同學們盡所能讓自己行銷出去，也在互動當中，了解其他同學，傾聽其他同學的想法，促成團隊作業時的默契，也更提升團隊與分組的活力與學習；而夜間夥伴的聚會，促進同學更深層的認識，大家都像一家人一樣，無話不談。原來能夠相聚在一起，真是一種

幸福啊！

五、標竿學習

在儲訓期間，我們參觀了中山國小、靜心國小、濱江國小與大理國小等標竿學校，個人也發現幾個共通特點：

（一） 校長卓越領導

校長必須具有個人領導魅力，才能發揮火車頭功能。

（二） 建立學校共同願景

與學校教師建立共同願景，才能促進校園和諧氛圍，例如中山國小建置藝術走廊，並列爲學校特色；濱江國小將班群結合，減低行政空間，增進學生學習環境；大理國小的校園情境建構以在地文化「火車站文化」爲願景，增進社區認同。

（三） 處室團隊合作無間

各個標竿學校令人欽佩的是處室之間合作無間，將校長辦學理念發揮淋漓盡致。

（四） 創意行政作爲

所有行政作爲皆讓學校教師、學生順心接受，並且將行政工作納入平日教學生活當中，而創意行政如中山國小的網路悄悄話，讓校長能確實掌握行政同仁對校務的關心度；牙教室、故事館、皮影戲館與童玩館等學習空間。

（五） 一切措施皆爲學生

標竿學校都能重視每一個小孩，尤其是越弱勢小孩，更是多一分關懷，像大理國小屬弱勢地區，不但爲學區孩童建置潔牙教室等生活支持，並開辦夜光天使，照顧弱勢家長。而靜心國小亦爲了每個小孩開辦多元社團活動，以期每個小孩都有最少一個專長活動。

（六） 發展家長與社區支援網絡

參觀的標竿學校另一個共同特色是家長志工參與度高，讓人眼界大開，究其原因是家長支持學校的教育作爲，希望學校能夠更好，學生學習更棒。

六、自我成長

以前的我，知道進行專業進修，也許是工作上所需，也許是興趣，但經過六周的儲訓後，深深體會到教育的核心價值，那就是教育愛！因爲愛學生，所以增進自己的專業知識；因爲愛學校，所以更能體會學校存在的價值，讓我在行政上更努力。有了核心價值的我，未來對於行政工作，不再抱怨、不再悲觀，也更能從容面對主任的職掌。

七、結語

「只要把燈提高一點，就可以照亮更多的人」，現在的我已然從井底探出頭，現在的我可以點燃更多的人，可以激發更多有教育熱誠的夥伴，記得班呼「陽明十六　活力十足　熱情洋溢」，它會永遠存放在我心中，不再放下！由衷感謝臺北市教師研習中心爲我付出的一切。

儲訓總省思

學員：22 張志強

轉眼間六週的儲訓即將結束，我趕緊珍惜在山上僅剩的日子，恨不得讓時間變慢一點，讓我有再多一點時間沉澱、再多一點時間思考、再多一點時間體驗、再多一點時間與同學相處。因爲這一切的過程是如此的精采但卻消逝的如此迅速！

剛考上候用主任時，記得只有短暫的高興。隔天馬上又陷入學校忙碌的業務裡，一切並沒有多大改變。直到上山儲訓前夕，教師研習中心準備了說明會及第一梯次相關準備工作的展開，才收拾起心情準備上山接受六週的儲訓。

優質的第一週幹部處處設想周到，從拜師禮的籌畫與彩排及各項工作的設想，各個同學積極努力的態度，讓我對接下來的六週有新的期待。中心吳主任勉勵我們，雖然國小主任的工作被形容爲三明治，一邊是校長另一邊是老師，許多時候往往無法兼顧而處處受傷。但如果心態轉變就可以發現，夾在三明治中間的火腿、鮪魚等食材才是最棒的，任何三明治缺少了這個就食之無味。所以要當一個好主任，心態的改變是首要之務。

其次是放空自己，只有屏除舊的觀念，才能在這裡盡情的吸收與融會貫通，只有謙虛受教才有滿滿的收穫。的確，在中心精心規劃的課程中，理論的鋪陳與實務的精進實作，讓我們一層一層的往核心學習。兼顧體能健身課程，讓我們在運動健身的同時也得到歡樂。人性化的管理，讓同學們在緊湊的課程中還能有放鬆的聯誼。

在這號稱百萬打造的黃金課程表裡，我們能暫時放下一切業務，四十八位陽十六的夥伴有緣聚在一起學習，何嘗不是件最幸福的事情呢？

優質的標竿學校參訪

在儲訓的過程中，中心安排參訪了許多學校，每一次的行程都讓我又有新的體驗。在這些學校中，有從無到有的學校建築規劃經驗分享、豐富多元的課程與社團學習、也有卓越行政領導的優質校風或是在老舊區裡蛻變轉型優質化的典範。雖然總覺得體驗的時間不多，但我們盡可能的深入校園每一個角落，因爲角落就可以是學生學習的好場所，從一個小角落就可以體會學校辦學的用心。

其中濱江國小的參訪讓我感觸良多，引述徐校長提到小朋友以「探索」兩字來參與校園的學習活動，可以窺見濱江國小的校園規劃與設計處處充滿巧思。尤其「形式跟隨功能」的理念，以營造師生優質的學習環境爲導向，讓校園中的每一處都是可以停留下來學習的地方。濱江還有多變化的校園空間：聯合辦公室的區域經過動線規劃，成了可以容納數十人研習的場所。班群彈性空間的設計，老師們也規劃許多課程加以運用。規劃建置「英語情境中心」，成就小朋友的英語能力。從無到有的校舍建築經過精心規劃具有空間優勢，再加上全部動員的教學與行政團隊，讓我們看到校園空間的多元使用。印象最深刻的是走進校園的「公共藝術」：公共藝術作品與高掛牆上的藝術品最大的不同在於它具有親人與互動的特性，濱江國小更有計畫的讓「公共藝術」作品走入校園內，在設計之初，材質的選定、主題設定、動線規劃、參與對象…等都加以考量。從各種學生學習活動中可以發現，「校園公共藝術作品」足以成爲成功且重要的學習地標。

從參訪的學校中，總能引起一些省思與想法，提供許多日後返回學校工作崗位上可借鏡之處。

安全第一

引用陳福源校長多年行政經歷累積的心得：學校建築是教學上最大的教具，應充滿教育與課程的元素。校園是學習與活動的場域，「安全第一健康爲要」，沒有安全與健康，教育將變得毫無意義。這幾句話道出學生安全的重要性優於一切，尤其儲訓的第四週，學校發生樓板劣化水泥片掉落的事件，在返校處理的過程中讓我更深刻的體認到校園安全檢查的重要性。

健康第一

儲訓期間，駐班的師傅校長們除了與我們一起專業成長外，也給我們許多語重心長的建議，其中最重要的莫過於注意自己身體的健康。「如果健康是一，所有的成就是後面的〇，成就越多分數就越高，但缺少了健康，就什麼都沒有了。」「處是裡少了我們，事情總是還有人做，但家庭裡少了我們，就什麼事都做不了」我們在追求卓越的領導與溝通能力之外，更要隨時謹記保有健康保有活力，才能走更長遠的路。

結語

正規的儲訓課程以外，最讓我驚奇的是同學們滿滿的創意，大家追求完美、精益求精的態度，在每一處小地方表露無遺。歡送駐班師傅校長的活動，成了每週的壓軸好戲。每一句班呼，都有我們的巧思。每堂課後的感謝詞，更是讓人拍案叫絕。每一晚的校園趣事分享以及慶生會都籌畫得感人熱淚，種種記錄與回憶，我將會永久收藏。

壹、前言

這次陽明 16 期第一梯次候用主任儲訓活動，個人真要用「感激、感恩、感動」來形容！讓我有豐富學習、滿載而歸的收穫，要感謝的人太多了，更是令我感動的心靈再造工程－主任專業學習。教師研習中心貼心又專業的研習安排，儲訓同學之間相互扶持的情誼，讓人倍覺溫暖。

很珍惜這一次的學習機會，其是增進行政能力的最佳試金石，很高興能和 47 位來自本市各校教育菁英們相聚學習，儲訓期間，學員們都很認真的上每一節課，將講座們的經驗智慧結晶一一記錄下來，不敢有絲毫懈怠，標竿學習時看到大家認真汲取各校的菁華，並將自己的經驗和理論作驗證，實地去了解這些學校菁華之處，在優質境教下，相信自己已能用較宏觀的角度來看待人、事、物，也拓展自己的教育視野。

貳、主任專業學習

儲訓課程內容呈現六大主題－啓願開景、行政管理、課程教學、校園營造、友善關懷、卓越創新等，研習中心環繞各週主題，安排深入教育實務知能之課程，學習內容包含主題專業課程、核心實作、標竿學習及外埠參訪、處室經營計畫、團體動力與體能活化、杏壇薪傳、即席演講、師徒教導…等，內容豐富，獲益匪淺，囿於篇幅，僅就部分學習心得與大家分享。

一、核心實作

（一）核心實作－學務工作之啓示與期許：

行政管理溝通，主任主要溝通的對象是老師，領導的方法直接影響到學校的氣氛，也會影響到教師的教學，有效的領導與溝通是達成教育目標的必要過程。

（二） 核心實作－教務工作之啓示與期許：

在課程發展上可採策略聯盟、聘請專家學者指導、定期專業對談、課程設計諮詢，或是效法標竿學校課程發展的模式，逐漸衍生出適合自己學校文化的課程進程。而規劃的校本課程必須讓學生對學校及週邊環境產生連結，讓課程在地化，讓學生認識自己生長的地方，了解所處環境的特色與淵源，產生對它情感、關懷和責任。

（三） 核心實作－總務工作之啓示與期許：

學校校園規劃應以使用者及教學爲考量。教育空間應該生命化，學校最大的使用效能是發揮在課程上；而環境需要行政效能來支援。

（四）核心實作－輔導工作之啓示與期許：

輔導主任應能培養正向思考，強化挫折容忍力，善用高 EQ 處理事情。建立輔導資源網絡等、親師生間皆充滿友善關懷氣氛，讓學生生活得更快樂，以營造和諧的友善校園情境。危機處理要掌握時效，了解狀況，冷靜處理，導入資源，用心關懷，善後輔導。

二、師徒教導

本次儲訓課程中，安排多位「師傅校長」、「師傅主任」與我們分享行政經驗，讓我學習到（一）主任的角色定位：主任是校長辦學理念的執行者，主任也是教師、職員學生意見的傳達者，主任角色扮演好就是一個良好的溝通者，可助大家一臂之力。（二）如何領導團隊：「服務領導」是行政管理的重要思維，主任應具同理心爲老師、學生著想，以服務的理念去領導自己的團隊。（三）如何溝通協調：主任的角色就是要協調溝通，縱使不能解決問題，也不能讓問題惡化。（四）勞者多能：初任主任什麼都要學習，每一個處室都要去經歷，會的要做，不會的虛心請教，更要學著去做，把每一件小事做好，累積起來就能成就大事。

師傅校長與師傅主任常常和煦的勸勉我們，時時充實自己，隨時準備好，讓自己充滿能量，當機會來臨時，因爲已經準備好了，可以勇於接受挑戰，朝另一階段的巔峰邁進；更不要忘記謙沖的態度及專業的堅持，將老師當作是自己的夥伴，彼此合作、分享、承擔，教育的目標才容易達成。

參、夥伴情誼

在六週的儲訓課程中，學員之間除了課程的進行之外，還有一件事情也正在進行，就是——-夥伴之間的情誼，不管是意見的交流、學校業務的實務經驗分享、主任專業學習、家庭生活或價值觀的分享等，都讓我們之間的情感更濃密，有些夥伴原先不熟悉的也變得熱絡，原先認識的也更加了解彼此的長處及需求。

夥伴中有許多臥虎藏龍的寶藏，有的表演藝術專長、有的教訓總輔經驗豐富、有的即席演講語文表達優異、有的資訊能力極佳、有的吟詩作對功力高強…等，幾乎各樣的人才都有。當發生問題或需建議時，我們總能一同進行討論、分工、解決問題，每一件事都可以在夥伴的相處表現上，學習到最佳的「行政服務」與「行政合作」，相信夥伴情誼將支撐我們在行政的路程上許多的資源及援助，也許是一通電話就可以化解我們心中的煩憂或不解。茲以～他人的智慧是經驗，自己的經驗累積成智慧～共勉之。

六週的儲訓課程即將結束，但有一件事是不會結束的，就是——我們之間的情誼及友情。主任儲訓是讓自己打開一扇心窗來看這世界，這只是一個開始，希望自己在教育的這條路上走的更踏實，希望大家都能珍惜這份情誼。

肆、結語

行政是必須不停的轉換的。要做得好勢必要要擁有生活的許多智慧。要作對的事：2W+1H（該做什麼、什麼時候該做、該如何做）當主任必須要能：展現自信、溝通協調（會聽話、會講話、察言觀色、扮演角色、展現熱情），扮演好自己的角色，主任就是服務、管理與領導的綜合體！

豐富充實的研習課程，對於個人的專業成長、行政領導與管理、處室經營理念和規劃、人文素養的提升、校園營造、營造友善校園情境、教學視導、課程教學等學習，真是真是收穫滿滿、啓發良多，感受到當主任的積極作爲了！

透過這次的儲訓心得總省思，希望一方面爲自己努力的痕跡畫下完美的句點，一方面能作爲再回首的紀念，感謝所有指導過我們的前輩、局裡長官與教授們，另一方面也要感謝儲訓班的同學，在我遇到行政問題上，給予我許多精神上的鼓勵以及實質上的建議，讓我在行政路上繼續努力和堅持理想。這些在儲訓課程所獲得的智慧和能力將讓自己在回到學校中，運用和貢獻在學校的工作以及學生的教育上。

感謝教研中心安排這一系列的精實課程，另外，還要感謝我的太太，在受訓的日子中，謝謝她的體諒與鼓勵，在忙碌與繁重的工作中，幫我分擔了許多照顧孩子的工作，在人生的旅途中，她總是扮演我最佳的賢內助，支持我進修，開拓視野。『任何有生命的東西，一首詩，一曲樂章都是有感而發的』，從教育的角度來看，教學如此，行政更須如此，有心、用心，才能常常久久的走下去。主任這條路是一種歷練、一種挑戰、一種體驗！期許自己能協助教師發揮其教學最大效能！能成爲校長的好幫手與處室同仁的好夥伴，爲理想努力！

陽明春曉

美麗的春天我提著人生行囊，在溫煦的陽光中來到姹紫嫣紅、鳥語花香的陽明研習中心。對我而言，這是人生另一個嶄新的里程碑，因緣際會與貴人相助之下，重新展開自己曾經想爲教育愛築夢的理想大道，如何能爲教育盡心盡力、斬荊披棘、開闢快樂田園到豐盈收穫？懷著忐忑與感恩的心，期許在這六週課程修練中，能讓我開闊視野、儲備能量，勇於接受未來的種種挑戰。

啓願領航

簡單隆重的始業式中，「陽明 16 期候用主任儲訓班」就此展開，中心吳金盛主任以「三明治」譬喻讓我們體會主任的角色與重要性，並以 Google 總裁名言：「人生在世要有勇氣去改變可改變的事實，要有胸襟去接受不可改變的事實。」開啓我們從事行政需要的大智慧。溫馨的師徒會及師徒教導，師父吳勝學校長勉勵我們：「儲訓班課程就是要讓大家培養團隊合作的精神、鍛鍊強健的體魄、儲備擔任主任的能量。」中心爲我們規劃以今年之教育主軸「生態教育」爲核心，以週主題爲經、帶狀課程爲緯，輔以動態課程，期許六週培訓後 48 位同學都能增能賦權活力自信，儲備未來擔負主任角色重任之無限能量。

教育饗宴

賴志峰教授的【學校行政領導】，引用許多名言詮釋行政領導，最引我領受的一句話「在樂團裡最難演奏的樂器是第二把小提琴～Bernstein」，巧妙的譬喻出擔任主任角色的關鍵性及功能性。

「綠活傳愛 教育永續」是 2010 生態教育年的理念與主軸，林信耀副局長以陳文茜提出的正負 2 度 C 的警世紀錄片，告訴大家台灣是全球暖化難民中的「高危險群」，從教育中積極開啓下一代以行動保護我們生長的家園—地球，這絕對是身爲學校教育推動者責無旁貸的重任。

林騰蛟副座脈絡清晰的將各項標準作業流程如何以 sop 方式呈現，如庖丁解牛般深入簡出，讓我對流程圖繪製有更正確的了解。教育部吳財順次長以 83～92 年之教改大事紀，讓我們了解初、中、高等教育的重大演變；「快樂學習，追求卓越」兩者間如何透過鐘擺效應取得中庸之道，提及國際教育的評比，值得效彷的是芬蘭及南韓兩國，教育品質平均優越。看到部裡長遠規劃永續經營的苦心，身爲最基層的我們，能不更積極奉獻爲下一代的國際競爭力而努力嗎？

周前次長燦德以其幽默風趣舌燦蓮花之口才，以「行政績效與管理」爲題，教導我們如何擔任行政領導達成績效並依法行政進行管理。「On table or under table ？」意識形態的事務抉擇表現形式，在於個人智慧，「態度決定高度」評價一個人態度的影響力高於能力。要經常用詰問法反思如何跳出窠臼創新做法，將職務上的角色和個人角色分開～不因個人好惡決定職場事務之推動。最後以『勤於事、誠待人、善心念』之座右銘與我們分享。

杏壇典範

局長將「愛與關懷」慈悲胸懷的教育理念，語重心長要大家辦教育要以愛爲出發點；並以景美高中的拔河校隊榮獲世界冠軍爲例，爲清寒弱勢學生開啓一片屬於自己的藍天，成就每一個學生；更從教育藍圖的主軸，強調「創意」是未來的競爭力、「人才」是台灣的財富、「教育」是培養人才的搖籃。

林信耀副座與特教科、體衛科科長及資訊室韓主任，以幾點勉勵大家：1.一定要有團隊精神，

發揮魚幫水水幫魚的合作。2.要有個人主張與創意，要走在校長指揮之前就能規劃構思。3.能與各處室溝通協調，要有虛心接納他人意見的心。4.要有學習的態度；並以郝市長所說：「學習的歷程不是跑百米，是跑馬拉松。」寓意深遠激勵我們，需長記心中時時惕勉自己要有一顆不斷學習的心。

薪火相傳

「師徒教導」使同學們請益的時間，12 位資深優良的校長主任，在朦朧月色中與我們溫馨對談，雖然疲憊了一天但這仍是我們最期待的時刻，因爲從傳承中我們學習到他們行政生涯中累積的智慧結晶。

師父吳勝學校長勉勵大家正向看待行政工作，當大環境無法改變時就只能改變自己的心境，行政成就感來自於一有被需要的感覺。行政主管必備條件：時間管理、智慧、慈悲胸懷、過程結果兼顧、做人做事兼顧、主管與幕僚角色兼顧。

邁向標竿

中山國小在李柏佳校長全方位積極努力之下，使中山成爲優質學校。校長榮獲教育部校長領導卓越獎及優質學校校長領導獎，理念明確，帶領學校加速進步發展；並建立現代化企業化的行政管理，以「e 化管理」爲主軸，統整知識管理、品質管理、績效管理的行政體制。

靜心簡毓玲校長具備優質校長領導理念，認爲提升學校之教學效能在於教育的核心在教學，有效能的領導才能提升教學品質，促進教育目標的實現。唯有透過教學視導的實施，才能對教師的教學進行視察、輔導，進而改進其教學方法，提升教師專業、教學品質與學生學習成效。

濱江徐月梅校長也是充滿智慧的學校領導人，她以行動實踐趨勢大師佛里曼：「挖腦力比挖石油更重要」的管理哲學與大家共勉，激發學生、家長、同仁的創意與表現。

挑戰巔峰

除了許多課程的加持，中心認爲我們更要培養“超人的體力”，漸進式的帶領我們從花鐘、、紗帽山、最後到挑戰七星山，讓我從都市弱雞變陽光快腿，這個歷程深切的體驗運動的樂趣與重要性，未來一定會抱持無論多忙也要持續運動的原則，鍛鍊體能永保健康。

最緊張刺激的莫過「即席演講」，嚴謹中帶著親切的蔡長艷博士運用不同情境引領我們漸進學習。以拜師帖作爲開場白強調演講成功的關鍵-態度與形象（要加上肢體語言）、聲音、內容等比例原則，強調我們必須用語言和人情感交心，用語是否真摯是否貼切非常重要。蔡博士也以吳清基部長經常用一個中心思想、兩個建議、三個說明等摘要式的演說令人印象深刻，期許大家也能養成這種好習慣。蔡博士如精神導師般的引領，嚴謹中的學習讓我們穩紮穩打，相信經過這場洗禮，大家對即席演講都能侃侃而談。

開景永續

飛快的六週，『陽明 16 幫』修得正果，師傅們教導的武林秘笈足夠所需而讓我們自信滿滿，所謂「師父領進門，修行在個人」，下山之路仍長，結束是另一個啓程，懷著感恩的心—感謝中心的縝密規劃、關懷激勵，以及『陽明 16 幫』“歃血爲盟”的深刻情誼，未來我將秉持開拓「教育開心農場」之初衷，勤耕教育福田，灌溉莘莘學子，『有願就有力』，持續精進學習，以教育五步曲做好行政管理，進而將陽明的精神與美麗的種子散播每個教育心田，相信累累的果實就在不遠處。

儲訓總省思　　學員：25 許家寶

一、緣起

暮春三月、春寒料峭，陽明山透著些許寒意，二月底接獲將於 3 月 2 日上山培訓之通知，在培訓前會議中拿到會議之相關資料，大致翻了一下資料之後發現課程安排很緊湊、充實，而且一個星期最少要有兩天住在教師研習中心，雖然教師研習中心位 於風光明媚之陽明山國家公園之中；但是想到一星期有兩天要離開稚子身旁，無法親自接送妻女，深怕老婆會無法兼顧，所幸在老婆百般保證之下，並囑咐要好好保握這六週之培訓課程，不安之心稍解，帶著忐忑不安之心上山來。

二、師徒會和課程簡介

師徒會的形式遵照古禮進行，是我前所未見的，個人在師資養成的過程也從未有拜師的儀式，這次在教研中心得以重現尊師重道之典禮，可見中心除了課程安排之外，也非常重視實務經驗的傳承；同時也是人際人脈網絡的建置，共同培養革命情感，在未來的行政之路可以得到更多的支援，十八個師傅由同學輪流奉茶送上束脩，行拜師禮，典禮簡單而隆重，透過黃寶同學的主持、禎娟同學的司儀、訪祺同學之敬師帖，完全由同學們自行設計相互支援充分展現行政人員之辦事能力、溝通能力、協調能力，感覺本期同學人才濟濟、臥虎藏龍。

六週課程以「生態教育」爲核心，型塑「健康、關懷、全球、永續」之價值核心；以週主題爲經、帶狀課程爲緯，週主題分別爲「啓願開景」、「行政管理」、「課程教學」、「校園營造」、「友善關懷」、「卓越創新」。帶狀課程分別爲「標竿學習」、「核心業務實作」、「師徒教導」、「處室經營計畫」、「杏壇薪傳」、「即席演講」。

三、團隊體驗學習活動

在仁愛國小教師瞿德淵老師（校長退下轉任老師）的團體活動下，48 位伙伴在短短的三小時，透過老師幽默風趣的引導下級個種有趣得活動和團體動力，讓各位夥伴由陌生及防衛心，將每個人的心防解放放下身段重新學習，讓全體學員的學習有好的開始，並做好準備爲將來的六週培訓打下良好的基礎。

四、標竿學習～啓示與值得學習之處

（一）中山國小：1、對學生關懷備至：攝氏 10 度以下的低溫，中山國小的每個孩子會喝到學校爲他準備的薑湯，驅走寒意、帶來溫暖並努力透過任何可能爭取到經費的管道來協助孩子。2、校長以身作則，重視身教：常撰文闡述教育理念，凝聚教師共識，校長親自掌舵，不求名利、犧牲奉獻，心繫學校，老師深受感動，自然起身力行，人人跟進。3、行政有共識，事半功倍：只有校長一人搖旗吶喊，不足以發揮推波助瀾的影響力。有主任、組長助長聲勢，擔任推手，用心投入，才能真正感動老師，號召全校教師配合，共同向目標邁進。4、運用知識管理，設置專業對話平台：運用平台，傳遞相關訊息，成爲教師們之智慧寶庫，也讓相關訊息或是重要理念得以傳承。

（二）靜心中小學：1、心中有學生、心中有老師：用心思考學生需要什麼，包括師資、課程、教學等，追求精進卓越，水到渠成，獎項伴之而來；照顧好每一位老師，全力支持老師扮演教學領頭羊的角色。在人性的基礎上通權達變，以團體的力量成就學校目標。2、特色課程架構完整：實現「靜思、活力、精進、卓越」的學校願景。3、課程融入傳統元素：在彈性課程中帶入書法、讀經傳統文化，收學生潛移默化之效。4、採取團隊作戰模式：促進了卓越教學。 5、高年級小論文寫

作：從學生作品中可看出學生的蒐集力、解讀力、思考力和判斷力。

（三）濱江國小：1、態度決定一切。 2、挖腦力比挖石油更重要：有智慧的學校領導人，激發學生、家長、同仁的創意與表現。3、校園空間巧思，動線不打結：空間特色「大、多、精、巧、獨、中」，動線安排不打結。4、建置便利的學習環境：圖書區、檢索區、地下室探索中心、資源教室、英語情境中心、運動場…等皆便利兒童活動的學習環境。5、多元豐富的空間運用，班群及處室活動。

（四）大理國小：1、友善校園，各種空間不僅爲學生規劃，同時也考量老師之需求。2、把學校之弱勢點經營到優勢，另人刮目相看。3、引進大量外界資源開創異業合作。4、各種主題教室不僅形成特色，又可幫助弱勢學生學到專長，如建置故事屋、童玩教室、表演小舞台…。5、各處室行政以服務爲主，相互補位確實迅速。

五、培訓收穫

（一）本職學能之增進：

經過六週密集課程的安排講授，各種參訪學習，使得經營一個學校有了基本的認識和體認，同時把要如何做好一位承上啓下；稱職的主任之各項技巧、職能有充分的學習和認知。

（二）視野的精進和擴展：

藉由台北市四所公私立小學之標竿學習，體驗到如何辦學和用心將學校經營到優質學校，優質不是校長一個人就可以辦到的，必須全體師生家長一起努力方可達成，改變不是一夕可得，而是需要有耐心等待。

（三）人際關係及網絡之建立：

全班 48 位同學相互交融結爲好友，除了分成八組之外，每週吃飯之桌次又用亂數排列、每週兩次的團體動力時間、住宿時的休閒聯誼時間等，使得每位同學均有機會和不同的人互動，因而建立起濃厚的同學情誼及革命情感，相信在未來的行政工作，這群伙伴會是最大的助力和支持的力量。

（四）教育理念的堅持：

當一個好老師可以幫助一班學生，若擔任一個好行政可以幫助的學生將會更多，不忘記當老師的初衷和使命，正確的教育理念可以讓我們的下一代，養成正確之人生觀、健全之人格、適應未來的能力。

（五）多元能力的培養：

除了正式課程的學習之外，中心還安排了如何有效溝通、領導的課程及即席演講的訓練，各種律動的學習，小組研討、師徒學習、晨間活動等種種活動的安排，讓我們具備更多能力以備未來之需。

（六）體能和健康觀念的落實：

爲了教育工作的持久，必須有健康的身體和強健的體魄來當後盾，不管工作再忙一定要找時間運動，運動除了讓身體健康之外也可排解和疏解壓力，讓我更有體能面對未來艱難的教育工作。

（七）精神和心靈的澄淨：

在陽明山國家公園花季開始之初，即可上教師研習中心培訓，每日沐浴在優美的環境中學習，不只在知識領域上獲得充實，在心靈上更得到了澄淨與提升，讓我們能在這累積更多的能量來面對未來的挑戰。

上山取經練功

學員：26 許進興

三月，陽明山上春暖花開，花季正繽紛開始。而山下的我，懷著感恩與期待的心情，準備迎接六週的主任儲訓課程。這樣的情緒特別奇妙，好像武林傳說中，即將啓程前往少林寺拜師學藝，要在三十日內，練就一番紮實的武功（但絕不是葵花寶典！），然後準備勇闖十八銅人陣！待成功之後，下山行俠仗義……，想著想著，自己都笑了起來。

終於上山來了。第一天的始業式開場白，吳金盛主任說了一句話：「掏空自己，充實能量。」讓我記憶深刻！所以從一開始就提醒自己：「千萬不可執著舊思維，一定要重新體驗體會師父們的經驗分享！」接下來的拜師禮，我們誠意以古禮表達對十二位師父及中心長官的尊敬及上山學習的決心，感謝他們特地撥出時間來爲我們「傳道、授業與解惑」。整個典禮過程中，讓我體會到「傳承」與「責任」的使命。下午的團隊體驗學習，兩位校長帶得很精采，場子一下子就熱起來了，有兩點最有心得：一是一定要有幽默感，二是團體中分工與合作、檢討與改進的重要性。這關係著一個團隊的能否提升或沉淪！

樣子像是彌勒佛的康局長，語重心長，其教育願景更反映了這個時代最重要的情感—愛，正一點一滴慢慢的流失著！校園中無論是品德教育、課後輔導、攜手班、繁星計畫、安心就學輔導專案或教育 111……，無非都是爲了要改善目前生病的社會問題。因此康局長的教育方針：「以愛爲核心，讓愛活出來。」是教育人員努力的目標。「寧願燒盡，不願鏽壞。」教育人員要活出價值，當全心全力爲孩子來奉獻。

三月四日是第一次的師徒會，勝學與素蘭校長在諄諄教導中，給予我許多觀念的修正及價值的澄清，讓我感受到他們在提攜後輩的用心與無私。其中有五句話很受用：1.要當一位快樂的主任，並做好時間管理。2.學習等待的哲學與妥協的藝術。3.做人做事要兼顧，智慧慈悲要兼備。4.不急，要在平穩中展現績效。5.與人交心。

天啊！地啊！猶如「地獄門」的星期六還是來臨了。因爲蔡博士的即席演講就要開始了！也不知爲什麼全班就是怕得要命，而竟然沒人說得出原因。博士嚴肅的表情中有一抹冷冷的微笑，亂似要痛宰你之前的冷面殺手。真的令人不寒而慄啊！然而，真相終於水落石出，我們都誤會了博士了。在凝結的殺氣中，博士竟然幽默的出招並以詼諧的方式帶領我們進入即席演講的陣地。哪裡應閃、何處該跳、表情手勢如何擺位，都一五一十的提醒大家，尤其是內容 7%、聲音 38%、態度形象 55%的 73855 通關密語，更是即席演講的大原則。今後如果我們面對突發的場面能變得穩重了、不緊張了、處之泰然了，這都要感謝蔡博士給我們的震撼教育。我們也將永遠懷念這種「愛恨交織」的即席演講模式。

第二週的一開始印象超級深刻。在周燦德前次長之詼諧幽默的講述中，行政與績效管理的起承轉合，展現了他個人的魅力與能力。其中，他斬釘截鐵的告訴我們，「目標就是要完成」，並以最小的投資去完成最大的效果，否則做太多沒有多少意義！績效的達成一定要依「法」行政、「態度」的評價遠遠勝過「能力」的評價。而角色扮演上，一定要釐清職務我及個人我的差別，千萬不要在誘惑中迷失方向。其中老師舉了一套足球的行政哲學說，足球運動中，通常擁球者自己會先運球（經驗學習），然後見機傳球，獲球者也會運球一段時間後再傳給另一個人，然後找到適當

的機會射門！這就是一個學校（行政）團隊的運作模式：讓自己熟悉自己的環境與工作，然後找到學校（或個人）的優勢，等待時機完成任務。最後，他特別強調要常自己問自己一句話：「這樣做是最好的嗎？有更好的方式嗎？」雖然有願就有力，「方法的思考」更是重要！

核心實作的課程裡，新湖李之法主任的一句話令人印象深刻：「訓導處的人員要把下課時間當作是你的上班時間！」因爲學生全出動了！

「標竿學習」中參觀了中山國小。李柏佳校長的強勢兼卓越的領導能力超強，簡直是一部工作機器，尤其是 e 化的行政作業領導。雖然學校的契機不會校校相同，但是偶爾拾人牙慧試一試，也許會擦出一些精采的火花的。他山之石都值得典藏、轉化，因爲「事有所準備，成功機率才高。」

第三週的課程與教學領導，林文生校長給了我許多的啓示。凡事起頭難，尤其是在課程與教學的推動上，教學的品質是必須提升的，老師和主任應該越做越輕鬆，不能一直很辛苦，否則就是方法錯了而無人點醒。努力的代價必須朝「做得少卻有大影響」的方向前進，「用心教學開發創意新點子」本來就是老師的責任，我們要多思考課程可以如何教得更精采。如此才能展現自己教學的魅力，並帶動全校老師提升成長。

本週的標竿學習參觀小而美的私立靜心國小。靜心的教師打破以往單打獨鬥的教學模式，實踐教師團隊成長模式，造就了卓越的教學。逐年參與對外比賽並連連獲獎，更加肯定學校的實力！靜心團隊更樂於分享，對外舉辦 40 場以上的分享課程，將教師專業成長經驗傳承給其他教育工作者，至爲寶貴。更值得讚賞的是一生一專長的縝密計畫。專長認證檢核項目，明確詳實，重視普遍，並適時展現學習成果。

第四週的有氧律動最讓我驚艷！盧金鳳老師魅力迷人。帶動了全班的氣氛，讓我們 high 到最高點，更讓我們「身心俱疲」，累到最頂點，好希望再一直跳下去喔！

標竿學習參觀的是有前瞻性、設計性、會呼吸的濱江國小。校長親自參與蓋校舍的計畫。懷著對教育的使命感，從濱江的教室、走廊、活動中心等，都以學生爲主體思考。「美好的一天從微笑開始，得意的一天從分享結束。」更顯示出濱江孩子有多麼快樂。用心認真就能得到回饋的，好心也一定會有好報的。

傅木龍老師的課洗滌了我的許多觀念，讓我偷偷的流了多次的眼淚！「用愛感染週遭的人，讓愛傳出去」，必是現今教育最刻不容緩之要務！

來山上儲訓，時間一下子從快樂、緊張及不捨中過去了。想起大家的探親團帶來的祝福與補給品；一週兩位師父的用心叮嚀；感謝師父的搞笑表演節目；同學們一起提問討論與發表的互動時間；還有星期五晚上的「兄弟會」，到後來演變成爲的「兄弟姊妹會」……，真的很喜歡這樣的日子。然而，終究要下山的，回到學校之後，首要任務就是做好主任的角色。我一定認真以山上所學，並以四種態度自勉：1.注重團隊精神：除了自己的處室，更要注意與其他處室的分工合作。 2.有主張及主見：不是凡事請示校長，真有必要時，也定有 B 計畫或 C 計畫。3.有協調的能力：做好情緒管理及人脈存摺。4.永遠抱持虛心學習的精神：因爲勝利是一時的，成長是永遠的。感謝中心的栽培。陽明山海芋季接棒開始。我，已準備勇闖十八銅人陣！

六週的主任儲訓，師長以愛心教導我、同學亦無私分享，有這些貴人的協助，我很珍惜能在浩瀚的學海中，無止盡的快樂的學習，並且能省思如何學以致用。我學習多元、開展求知的羽翼、飛翔至更高更遠的地方。

然而，我始終堅信，我的學習之旅之所以能如此豐盛，是因爲我明白，我可以將自己所學習到的經驗、知識、省思，化爲活水源頭，和學校的孩子們在一起，學習、生活和愛。

師長、同學，六週只是學習之旅的開端，我們的情誼自此展開…

教師研習中心，陽 16-1 共同的家

研習中心安排候用主任儲訓班的課程，展現專業、用心、愛心且貼心的極致。

研習中心邀請大師級的教授、校長來到陽明山授課，安排駐班師傅提攜點撥我們行政要注意的點點滴滴，延攬校長、主任就教、訓、總、輔進行講解說明，安排我們參訪中山、靜心、濱江、大理四所標竿學校，安排四場「與教育局有約」，讓我們有機會與局裡的長官座談，安排六次豐實的處室經營計畫課程。六週學習的心得是：精采、豐富，且有助於充實明日擔任主任所須的知識、技能、情意。

研習中心關心我們的身心靈，除了安排內容豐富的專業成長課程之外，還安排團體動力以及體能課程。吳主任時常鼓勵我們、激發我們的信心。蔡博士傳授給我們的，不只是即席演講的技巧，他還教我們無限的創意以及觀照世務的洞察力。中心的工作人員，親切有耐心，陪伴我們上課升旗爬山；提供我們住宿飲食最貼心的照顧。

教師研習中心，是陽明十六期主任儲訓班共同的家！

令我感動的是…

令我感動的是，中心吳主任期許我們將六週的儲訓留在心中、腦海裡。他是陽明十六期主任儲訓班的大家長，創造最好的學習環境，對我們一絲一毫的好表現，從來不忘予以肯定。主任學識淵博、宏觀開朗，兼具感性與理性，非常關心我們的所有表現。

令我感動的是，在陽明山熱情的陽光下，康局長勉勵我們以熱誠愛心去爲學生、教師、家長服務。對於這一位慈祥的長官，每一次看到他，我就會自我激勵：教育是幫助學生、同仁、家長的志業，身爲教育人員，是一份莫大的榮譽與福氣，要學習付出與承擔。

令我感動的是，笑容燦爛的吳勝學校長、陳素蘭校長，以及所有的駐班師傅，對於我們擔任主任所須注意的事項，他們善巧引導我們去思考，並提供我們寶貴的意見。他們全心投入，愛我們一如他們的手足、學生。

令我感動的是，許銘欽校長、林文生校長，對學校的課程發展，那一份「舍我其誰」的熱情與對課程的真知見解。令我感動的是，中山國小的李柏佳校長、靜心小學的簡毓玲校長、濱江國小的徐月梅校長、大理國小的虞志長校長，他們對於教育抱持使命感，把學生擺在最優先，展現了教育家的風範。

令我感動的是，學問好又能靈活應用的湯志民教授，以學生爲使用主體的思考，體現人性關懷的校園建築規劃，湯教授帶領我們的視界，看

得更寬更遠！在他的口中，彷彿有永遠說不完的校園建築故事。

令我感動的是，李宏才校長這六週指導我們擬訂處室經營計畫，他善用提問、討論、發表的方式，使我們順利擬訂出完整的處室經營計畫。

我從事教學、行政已進入第二十二年，能夠有此機會進修，而且是最新最好的理論與實務，我除了感動，還有著最真摯的感謝！

我期許自己成爲稱職的主任，「兼顧做人和做事」、「智慧和慈悲雙修」、「扮演好主管和幕僚的角色」、「平穩中展現績效」、「兼顧過程和結果」！

陽 16-1，我們同在一起

陽十六的同班同學，總是能互相幫助！課堂上，分組討論、完成作業；發表想法，經驗交流。才華洋溢的同學，在這六週的儲訓期間，歡笑聲不曾斷過，驚嘆聲不曾止息。

陽十六的同班同學，總是能互相祝福！課餘時間，閒話家常、關懷彼此；安排活動，謝師慶生。幽默風趣的同學，在這六週的儲訓期間，創意源源不絕，表演精彩絕倫。

陽 16-1，今天我們同在一起，下山之後，我們也將形成友誼的織網，彼此支持、協助、鼓勵成長，一同爲教育努力！

通過筆試與口試的考驗，心情是興奮的，但是對於未來是否要擔任主任，內心是迷網的。3月 2 日帶著一顆既期待又緊張的心情上山儲訓，面對六週的課程及互相不熟識的 47 位同學，感覺自己徬徨無助。但，感謝中心安排了師傅校長引領我們熟悉上課的節奏，該注意的禮儀，排疑解惑，讓我們儘速步入儲訓的常軌，穩定情緒，投入課程。逐步適應的過程是有些辛苦，但在中心的安排下，辛苦的過程縮短了，快樂學習的時間增長了。

開訓典禮上，吳金盛主任對主任一職下了很好的註解：主任像三明治的中心，決定了三明治的價值，要看重自己的功能。當主任要開拓視野，提升能力。承上：做好校長交辦事項，啓下：帶領組長學習，與家長會、教師會溝通協調。

在這六週當中，透過中心所安排的課程，累積自己在未來擔任主任所需的能量，茲將課程內容簡述如下：

一、週主題課程講座：

不管在啓願開景、行政管理、課程發展、校園營造、友善關懷等主題上，幫學員安排最好的講座，讓我們能針對主題有全面性的概念。

二、核心業務實作：

未來擔任四處室主任必須先了解各處室組長相關業務，各個講座利用演講、實作、座談等方式，讓我們對各處室的工作有所了解，受益良多。

三、標竿學習：

除了理論的學習，到學校現場參觀感受氛圍並請教校長及行政人員，吸取他人實務經驗也是非常重要。中心安排了四所標竿學校，在參觀的過程中讓大家深思學校經營的思考面向及感受行政人員的熱忱及努力，也讓我們能開拓視野，提升高度，做爲未來規劃行政管理、學校空間、課程等方面的參考。

四、師徒學習：

理論如沒有實務印證都只是空談，透過師傅們的經驗分享，讓我們理解學校現場可能遭遇的問題，並以過來人的身分提供大家解決之道。吳勝學校長本身行政經驗豐富，言談中隨處可見其處世的態度。梁敬堯校長提示當主任要臉笑、嘴甜、心熱、腰軟、儀美、腳勤。嚴淑珠校長則分享了緊張刺激又驚險的危機處理過程。其餘各駐班師傅們也都將自身的經驗所得無私的與大家分享，讓大家實務經驗功力大增。

五、處室經營計畫：

「方向比努力重要」，接掌某一處室主任時，除須了解相關業務外，對於未來幾年如何經營處室也須有計畫、目標，才不至於白費力氣，浪費人力物力。李宏才校長在這門課中，一步一步引導大家分處室練習形塑願景、目標、策略並提出行動方案，實際練習後不只有處室經營概念，對於未來擬定計畫有很大幫助。

六、即席演講：

蔡博士認爲一場成功的演說條件：內容占 7%，聲音占 38%，態度形象占 55%。大家要利用短短 3 分鐘將意思明確表達的確不容易，不過照著蔡博士所提示的重點練習，假以時日大家應可以達到言談真誠、簡短、 精緻化的目標。

七、杏壇薪傳：

每週皆有教育局長官蒞臨說明該科室的工作項目及當前所推展的教育政策及重點，讓我們能在未來擔任主任時，將相關議題作課程融入或了解當前政策推展方式。

八、團體動力：

三月的陽明山正是櫻花、杜鵑盛開的季節，漫步其中心情格外舒暢，也是培養友情的適合時機，一路上大家說說笑笑閒話家常，友誼無形中迅速增長。

九、體能課程：

在人生的路途上，健康是 1 其他都是零，唯有擁有健康的身心，才能扮演好自己在職場的角色，表現最佳的能力，而透過體能課程，提醒我們身體健康的重要，並讓我們學會如何利用簡單的工具及方法達到健康的目的。

經由以上課程學習，我得到幾點啓示：

一、 健康第一：有健康身體才能做好任何事。

二、 依法行政：熟讀法令不逾矩，工作才能長久。

三、 格局放大：站在高處看事情才能看得更廣更遠。

四、 帶人先帶心：讓組長、老師感受到你的關心，推動事務更加順暢。

五、 廣結善緣：與人爲善，讓自己的人際關係更加良好。

六、 善用資源：結合校內外資源，將能成就大事。

七、 承上啓下：做好校長交辦事項，帶領組長學習。

八、 態度決定高度：主任的態度及氣度讓人信服，才能領導全校向上發展。

九、 多看多聽多思考：多汲取別人成功的經驗，轉化爲自己可用的資本。

十、 善用同儕資源：現在的同學以後都是強大的人力資本，要多珍惜。

除了中心安排的課程外，同學們在互動中也學習到一些潛在課程：

一、人際互動：

在一生中很難得有六週的時間與來自不同學校的老師齊聚一堂，共同切磋學習，在未來更是互相扶持的夥伴。更特別的是慶生會中有歡笑也有賺人熱淚情境，凝聚了全班的感情，相信大家永生難忘。

二、團隊合作：

第五組無敵隊隊員分別來自吳興、萬芳、延平、北投、雨聲及康寧國小，大家有緣相聚，互相打氣，互相討論，分享彼此的生活及行政經驗，分工合作完成小組作業及報告，在未來大家會彼此珍惜這樣的緣分，有困難時一要互相支援喔！

三、服務精神：

在這六週，大家都有當幹部的機會，行政就是服務，隨時存著爲別人服務的想法，並學習服務的方法和態度是未來當主任必須學會的事。

四、觀摩同學舉辦活動的創新想法：

在這幾週當中，當週幹部須規劃歡送師傅活動，有人演布袋戲、有人模仿電視節目有獎徵答、有人則是演一齣短劇，除了帶給大家歡笑外，也是未來規畫活動時可以學習之處。

最後，除了感謝還是感謝，感謝中心爲大家安排的課程、健康的飲食、乾淨的住宿環境；感謝師傅們無私的教導；感謝同學們給予的支持及分享；也感謝媽媽及先生在這段期間協助處理家務及照顧小孩。在這六週中有大家的協助讓我無後顧之憂的上山儲訓累積自己的能量，在未來有機會能善用能力，爲教育盡心力！

在生命旅途中創造人生的價值　　學員：29 陳仁貴

※※話說從前※※

「我看你就代替你老婆來訓導處當衛生組長」。當年就在訓導主任的一句話下，從西門國小千里迢迢轉到雨聲國小，便踏上了行政這條不歸路。糊里糊塗歷經了訓、教、輔三處室，每年總想有一些不一樣的學習與挑戰，忙碌的生活卻讓我只顧得活在當下，終於在研究所及生活中的事物可以告一段落後，思索自己未來的人生方向，想要讓自己有所突破的心才慢慢升起。考上主任的那一刻，感受到的不是喜悅，卻是一份承擔的開始。

※※全方位的課程※※

中心吳主任與我們分享了此次主任儲訓課程的核心價值，即「健康、關懷、全球、永續」。要培養一位具有全球視野、創意思維、人本關懷、永續經營與卓越領導的學校主任。主任的角色是主管也是幕僚，需要做決策，也要具有執行力。他的三明治理論讓我們瞭解要成爲一個有特色的主任，成爲那三明治中的火腿、煎蛋，讓自己成爲那最有價值的一部份。有幸在此與其他四十七位志同道合的伙伴相遇，更需要相知，相惜。期許自己成爲一個有個人擔當的主任，「要改變他人之前，先改變自己，進而改變現狀」。

※※啓願開景※※

第一週的團體體驗學習，讓我們在輕鬆的氣氛中體驗到團隊合作及團隊動力。許校長與瞿校長從童軍遊戲中化解伙伴彼此的隔閡，並且使我們發揮最大的潛能-記下所有伙伴的名字。經過團體體驗學習的洗禮，讓我們四十八個人開始小隊的同舟共濟的一體感與使命感，有著共同的目標而努力奮鬥。人生的旅途中總有許多貴人相助，而這四十八位伙伴，正是足以與我們相互扶持的貴人，感謝這份緣，將彼此牽繫，也讓彼此對教育的理想找到圓夢的伙伴。

※※師徒教導※※

第一週最重要的就是啓業式—拜師禮，訪祺的書法令人驚豔，黃寶的創意加喜感，開啓此次主任儲訓的序幕，並在大家通力合作之下舉行了誠心的拜師禮。師徒教導的課程是此次未上山前最期待的，因爲有前輩們的指導，將可縮短我們盲目摸索的時間。在所有的師傅與我們幾人深夜漫談的個人行政經驗及傾囊相授相關做人處事的方法，是我們景仰學習的典範，更讓我獲益良多。

※※潛在課程※※

中心主任儲訓的另一項重頭戲是課程以外大家的互動，陽明 16 期的口號是「活力十足、熱情洋溢，GO！GO！GO！」活力與熱情展現無虞。在每次上課前，大家將口號與講座交流一遍，喚起每一堂課的學習動力。而每一次的謝卡更是同學展現對講座謝意的最佳的回饋。每週六中午的謝師禮，週週有不同的呈現、週週有新的創意，讓每一個師傅及學員感動不已。二次的生日慶祝也是同學情意相挺，展現陽明 16 最佳的戰力與熱情，讓人此生難忘。

※※卓越經營※※

校長如果是火車頭，則主任是那四個輪子；有優質的領導，才能創造卓越的效能。優質的領導者須是第五級領導人，藉由謙虛的個性和專業的堅持建立持久的卓越績效。堅持學校以學生爲中心的核心價值，形塑學習型組織，先找對人，再決定做什麼，隨時激勵成員的士氣，強調紀律文化，並勇於面對殘酷的現實。一個組織要能運作順利，邁向卓越，信任感的建立是最重要的。信任是所有關係的基礎，也是凝聚組織的力量。

李教授宏才的處室經營計畫課程讓我們在每一次上課時都能有所省思，他在幽默的氣氛中和我們分享許多行政人的觀念，教育是播種的工作，將美好的心種在孩子的心田裡。李教授還將退休紀念手札給我們，將教育理念充分與我們分享。另外在撰寫處室經營計畫的過程中，六個來自不同學校的夥伴從原本模糊的概念，經過不斷的討論、聚焦後，逐漸凝聚共識，並找到一致的方向，這種專業對話、回歸教育本質思考的團隊合作的動力，不就是學習型組織的最佳詮釋嗎？期盼在回到工作崗位後，能將所學應用於學校處室經營，朝向優質學校經營的典範邁進！

※※標竿學習※※

標竿學校具有指標性質，引領大家向優質前進，中心特地為我們安排四所台北市獲得優質認證的學校讓我們學習與仿效，看到卓越的領導與有效率的行政團隊運作，真的使我們受益匪淺。

中山國小的標竿學習也讓我們看到李校長的卓越領導，加上四處室主任積極與合作，創造出中山國小優質的校園，雖然也曾經歷許多波折，但只要以學生學習為第一考量，全校行政與老師充分配合，校園環境與氣氛是可以改變的，也讓我們有機會深刻反省，隨時檢核自己的工作效能，期許邁向標竿。靜心國小也可以看到有全方為領導的校長和行政主管，才能讓學校有全方位展現的呈現。在有限的校園空間，卻可以做最大的利用，家長不僅沒有因為學校工程的施做而流失，反而有更多家長排隊要進靜心國小。從這可以看的出來，只要有優質的教師團隊，學生不會因為環境的不善而成效打折，家長反而更加認同，這是一個領導者要營造出來的校園特色，非常值得我們借鏡。濱江國小卻是另一個相反的例子，在校長領導下，學校充分利用閒置空間，申請英文藝術村，並且成為學校的特色，校園中還有公共藝術的作品融入教學中，讓學生有不同於其他學校的學習。另外單車步道的運用，校園動線的設計，再再看到徐校長在設計及建設校園時，就想要給學生學習的目標，如此才能將空間運用的如此的好。作為一個行政主管，眼光要遠大，目標要高遠，才能帶領學校同仁朝向優質且卓越的方向，非常感謝中心為我們精心安排，希望能將所見所學運用到自己的學校中，讓學校也能迅速邁向卓越。

※※親密戰友※※

在學校環境中，建立共享、分享的社群很重要。陽明十六人才濟濟、臥虎藏龍，每人各有特色，也都是我學習的對象。而第五組的夥伴們各有特色，動靜皆宜，惠真的負責、虹雲的熱忱、家寶的穩健、琪瑩的慎思，讓我們分工愉快，總是能在最高的效率下完成任務，上課認真聽講，該討論時互相激盪，該休息時放鬆休息，始終維持身心健康平衡，是我們這一夢幻組合最值得驕傲之處。

※※結語—蛻變的喜悅※※

很慶幸自己有機會上山接受六週的儲訓，也慶幸有機會接觸不同個性與想法的伙伴，更慶幸有機會讓自己暫別繁忙的業務，不斷進行心靈的沈澱與反思。感謝中心所有人員精心為我們規畫的一盤盤好菜，也感謝所有教授及師傅們不厭其煩的將最主要的觀念傳承給我們，更感謝陽明十六所有伙伴的分享與扶持。所謂：「師傅領進門，修行在個人」，這六週的儲訓生活，相信只是開始，而永不會結束。

教育傳薪火，有愛永無礙

猶記得剛步入教育的行列，轉眼已是第二十個年頭。回首來時路，不禁於夜深人靜時自問：「妳還擁有初執教鞭時的熱情與熱忱嗎？」「當然，我還是原來的我，不曾改變！」

一路走來，無論位處哪一個職務，我總是追求著「好，還要更好」。就這樣，讓原本對初任教師存疑的家長，高度的肯定我；讓初任組長的我，一年內榮獲教育局兩項大獎的肯定，創下校內「不可能的任務」！這一切的一切，不在炫耀自己，而在挑戰自我，再創顛峰！

考上候用主任、接受儲訓、取得正式主任的資格，除了追求自我實現外，更重要的是～但憑一己之力，爲孩子營造一個更優質、更有教育愛的教育園地。

啓願開景～打通心智的任督二脈

放下身段，用心傾聽，互動無落差

敞開胸懷，真誠相待，溝通無障礙

師徒會中，師傅校長勉勵我們：「看人挑水，不知其重；自己挑水，才知辛苦！」「換個角色、場域，心境大不同。」的確，常人對於不曾歷練過的職務，總以想當然爾的心態，一味地挑剔；直到身歷其境，才知箇中滋味！然而，卻也因而身陷五里霧中，自怨自艾；但又不知動心轉念，另覓桃花源！而這些，不也是行政人員最容易淪陷的場域嗎？

透過活動，讓我們深刻地體驗到：打破既有的地域觀念，透過傾聽互動的過程，認識陌生的彼此，拉近距離；並在團隊目標的追求挑戰下，集思廣益，再創高峰！過程中，我們印證了：只要願意開始行動，一切都不會太遲！

行政管理～依法行政的績效責任

態度，決定高度！

依法行政，才是行政績效的重要根基！

我們期許自己當個：**有「人味」的主任！！！**

「學生」是學校的主體，學生所到之處，就是校園。無論是空間規劃、抑或是課程發展，都要給孩子安全且多元的學習與展演空間！因爲，行政人員的幸福，來自於孩子展現的光彩！

當然，回歸行政人員的理念與初衷，師傅校長勉勵我們：「用心、盡力、隨緣、自在」以及「想得多，做得少」，無非都是要我們：多想、多做、多學、多看，以最好的準備，減少過多的錯誤嘗試。如此，才能發揮行政管理與執行的效能，爲親師生提供更好的規劃與服務。

課程教學～循序漸進的全系統觀

沒有課程架構的課程發展是亂的，

沒有學校經營的學校行政是盲的！

凡是用心皆能成！

課程與教學是學校經營的核心工作！所有有意義的活動，都叫課程。

以「創新」而言，倘若只是一味地追求教材與主題的創新，將忽略了「教學方法」，更忘了要「精進教學」。因此，透過教育專業社群的建立，由一群抱持教育熱忱的專業工作者，形成學習型組織，擁有共同的價值、願景或目標，透過合作學習，精進專業，學習成長。

用心經營收穫豐！

今日有所感動，明日報以希望。

在經費有限、但發展需求無窮的現場裡，主任應能以全系統觀的視野，透過資源整合的觀點，善用群組研習的規劃會議，藉由產出型的研習，理論與實務兼具，以提升學習成效。

校園營造～饒富話題的體驗校園

用心處處皆文章，校園處處有話題

校園處處都是學習的場合，轉角處處發現學習的驚喜

校園，是學生學習的重要場所。校園的活動與空間的規劃，牽動著學生的學習與成長。

透過平日的關注與資料的蒐集，在校舍修建預算編列之前，進行建檔、研究、分析，做爲經費、資源執行的參考。只要事前做好規劃、做好準備，即使是一面牆、一張圖，都有機會給學生感動與啓發。給學生展演的空間，成人之美，讓學生想學、願意學、進而努力去學。

同時，在校園活動的推展上，透過人文的學校活動與校園空間，適時引入不同的思維，創造學生與家人有分享不完的成長喜悅、說不完的學習故事。如此，不但提升學生人文的素養，也增進親子的良性互動，形塑友善的校園、溫馨的家園。

友善關懷～真心陪伴的溫馨校園

堅持不放棄任何一個孩子

因爲您，每一個孩子都可以過得更好！

輔導，是希望工程～

教育方法有很多，但重要的是要有愛！教師對學生的態度與看法，影響著學生向上或向下的發展！提昇教師輔導專業知能，讓教師因自信而愛心滿懷，藉由對個別差異的重視，因材施教！如此，才能對班級經營與學生適應有正向的幫助，並減少不當管教事件的發生機率！

對於校園中資源的分配與弱勢的協助，都應掌握期程，重視特殊生的專業與生活救助，爲其謀最大權益！至於無障礙學習空間的規劃與建置，亦應站在專業輔導人員的立場，積極協助，逐項建構與充實，以建構一個有愛無礙的友善校園！

自信～來自清楚的自我定位

每一個人生的轉折，都是一頁學習的篇章！

在未來，無論身處哪一個位置，重要的是做自己！讓自己猶如海綿一般，在環境中學習、適應，並將所知所學回饋在工作中，發揮人生的光與熱，活出精彩豐富的每一天！

最後，不要忘了掌握一個最重要的關鍵～縱使你贏得了全世界，別忘了周遭關心你的家人與親友。珍惜家人的互動與緣分，做一個家庭、工作雙贏的教學者與經營者！

「回首來時路，一切都是那麼的值得且甜美！」

有緣相逢陽16——

春雨綿綿的三月天，3月2日來到草山閉關修練的第一天是個晴朗無雲的艷陽天，暫時放下學校裡繁雜多變的人事物，放空自己，只願在山中進行心靈的沈澱與反思，習得一招半式，在六週後重出江湖回到學校，確實扮演好承上啓下、居中協調溝通的關鍵性角色。

日日歡笑勤學習——

感謝、感動、感恩

今年度主任儲訓班的課程密集且充實，大致上可分爲週主題課程講座、核心業務實作、標竿學習、師徒學習、處室經營計畫、杏壇薪傳、團體動力、體能課程及即席演講等。感謝教師研習中心費盡心思，安排了如此充實且多元的儲訓課程，包括邀請學有專長的學者教授，卓越領導學校的校長、教育局各科室科長及資深經驗的各處室主任等到中心爲我們授課。六週的課程安排兼顧了理論與實務，講授內容符合理想與實際，從種種課程的安排及生活上的細節照料處處都看出教師研習中心的用心與盡心。

課程學習省思

在六週的儲訓過程中，研習中心費心地在每週安排兩位師傅校長或主任在旁指導照顧，他們不僅是後生晚輩學習的典範，更是我們精神的導師。專業研習課程中，各位教授學者從不同的領域分享了自己專研多年的專業精華，深入淺出的啓示我們扮演好一位稱職的主任在學校的校務發展中是如何的重要。因爲主任須確實扮演好承上啓下的關鍵性角色，是校長與老師間溝通的橋樑與潤滑劑，既是行政人員也是老師，所以更應以向上思考的角度，全方位的思考當今教育政策與教育現場所面臨的問題，與全校教師一起努力形塑學校成一學習型的組織。

另外，主任更須從個人示範做起，謙虛待人，體貼他人；因爲謙虛做事，所以能務實有效；因爲謙虛爲懷，所以能廣納建言，進而與學校教師、處室夥伴共同培養認同感，一起爲達成訂定學校的發展目標而努力。

標竿學校學習省思

標竿學習方面，我們共參訪了四所優質學校，分別是中山國小、私立靜心小學、濱江國小及大理國小。各校特色的交流，開擴了我們的視野眼界並提供了推展處室業務的省思與參考。每次的標竿學校學習心得分享，總是可以獲得許多不同學校的優異行政經驗，這對大家行政實務的增進有莫大的助益。其中，中山國小是我個人在標竿學習中印象相當深刻的一所學校，治校認真的李柏佳校長是位令人敬重的長者，治校務實踏實，凡事依法行政外，亦給予學校教師實質的鼓勵，情理法兼顧的治校理念，都給我們上了一堂寶貴的課堂學習。最後一週的外埠教育參訪是同學們最期待的一刻。爲期兩天一夜的時間，我們將參訪宜蘭縣的直潭國小和育才小學。到外埠學校參觀可以提升我們的教育視野，獲得許多寶貴的資訊，期盼能將所見所聞加以適當轉化適時運用在學校行政的運作上。

學生是教育的主體，教師是教育的核心，行政是最佳的後援支持力量。期許自己對教育充滿熱情，始終秉持著「給孩子視野，就是給孩子未來；給孩子空間，就是給孩子希望。」的教育理念一路努力前進。儲訓課程雖然已進入尾聲，此時的我們已補足了能量，準備回到學校將所學回

饋給學生，服務於學生，尤其身在教育界的我們更應該時時汲取新知，作爲全校親師生的表率。

同儕情誼永難忘——

主任的工作是承襲校長之命，推動校務工作順利的進行，更是行政推動與教師教學之間的潤滑劑，擔任主任的職務是種榮譽、責任，更是一種壓力。陽明16的夥伴們各各臥虎藏龍，每個人都有優秀領導特質和獨到見解，最棒的是還能彼此分享生活中的心情、訴說行政工作中的喜怒哀樂，更能爲彼此加油打氣！因此我相信夥伴們各自回到行政崗位後，必定能調整心態，認清職責，成功扮演主任一職。

意外插曲——

難以意料的在儲訓中途，我的一隻腿出了意外，這場意外插曲讓我深切感受到夥伴們及中心對我的熱切問候及鼓勵。感謝世遠、旭霓及黃寶在第一時間的緊急協助陪我就醫；感謝第六組的夥伴在我行動不便時的協助與包容；感謝自強、祝祐、忠賢、煌盛、仁貴、文侃、千瑜、麗秋、文玲等等夥伴，怕我獨腳會摔倒一路以來的相扶持，感謝聖富提供的小椅子讓我的傷腳可以歇息，感謝中心的吳主任、蔡博士、主秘、簡組長、寶芳姊、宛容等很多人員的關心及協助，最要感謝的是——陽明 16 的所有夥伴們，因爲有你們，豐富了我的人生，充實了我在草山閉關修練的每一天，感謝大家！

結束亦是開始，分別只爲下次的重聚——

看似漫長卻又短暫的六週儲訓課程即將劃下句點，心中不免不捨感傷，很慶幸自己能在人生的旅程中，與四十七位才華洋溢、各懷絕招的精英夥伴們共同學習成長；感謝研習中心吳主任的安排及鼓勵、蔡博士的精心設計課程、師傅校長主任們的諄諄教誨及殷切叮嚀、每一位講座的用心指導、研習中心所有工作人員的細心照顧，這六週的主任儲訓專業學習令我受益良多，更了解當主任要將心比心，推動業務時多替別人考慮，不搶功，不諉過，把讚美留給別人，把功勞留給共同參與的人，當主任更要隨時有校長的氣度與眼光，讓處室中的每一個成員，都能爲學校的親師生共同努力。

天下無不散的筵席，因爲緣分，讓我幸運的認識了那麼多同在教育界用心服務、砥礪自我的教育夥伴；因爲緣分，也讓我有機會學習成長，增廣自己的見聞視野。感謝陽明十六所有夥伴的分享與鼓勵。相信這六週朝夕與共的相處，將是你我相知、相惜、相扶持的開始，而永不會結束。陽明 16，期待再相會，珍重再見！

「回首來時路，一切都是那麼的值得且甜美！」

儲訓修練能量增 省思學習優勢揚

學員：32 陳麗秋

三月的草山宛若詩境，研習中心前的櫻花嬌顏綻放，彷彿歡迎我們的到來，坐在這各方高手齊聚的殿堂裡，心頭莫名湧現一陣徬徨，是興奮？壓力？還是不安？驚覺到自己的薄弱與渺小，勉強裝出些許鎮定，所幸遇見山林間武藝高超的前輩，天籟般喚起我投入行政的初衷－「盡心服務，虛心學習，創造自己更多的價值。」伴隨著同期伙伴們相互砥勵，使我重新調整腳步，努力踏實修練，累積更多能量。

開訓啓願精學習 金玉良言感師恩

在揭開儲訓序幕的師徒會裡，那些堅持理想、自我惕勵、轉念思考的誓詞依舊迴盪腦海，感謝中心邀請到教育行政的典範作爲我們的駐班師傅，六週以來，恩師竭盡所能的傾囊相授，無私的經驗傳承，以身作則專注學習，引領我們建立正向思維的態度，在浩瀚的行政專業領域裡，師傅的訓勉有如提醐灌頂，我們會永遠銘記教誨：心中有校長，掌握三高、三廣、三深的內涵，努力做到臉笑、嘴甜、腰彎、儀美、腿勤的境界，更將以慈悲柔軟、歡喜服務的心對待周遭的人，當一位熱情稱職有智慧的主任。

猶記得中心吳金盛主任開訓時曾以三明治比喻主任是關鍵角色，分享 google 總裁李開復的座右銘——用勇氣改變可以改變的事情、用胸懷接受不能改變的事情、用智慧分辨兩者的不同。勉勵我們看重自己、向上學習，因爲主任肩上即將承擔更多責任，未來要有堅強的意志，接受失敗的能力及面對所有挑戰的準備。

站在巨人的肩膀　累積專業虛心學

一連串紮實密集的儲訓課程，兼具理論、實務、政策與觀摩，涵蓋行政管理、教務、訓導、總務、輔導之處室核心實作，SOP 流程圖繪製、人際關係與溝通，行政績效管理、學校行銷策略規劃、會議運作主持、心跳一百的即席演講，激發潛能的團體動力……等，中心系統化的課程安排，開拓了我們的視野，無論是專業知識的啓發，講座實務的精闢解析，都爲我們注入更多營養劑，身體上的疲憊早就被豐碩的滿足感所凌駕，因爲我知道，能暫且放下，專注沈浸於課堂學習，參與這場心靈的沈澱與反思，重溫學生時代的美好，是多麼幸福的事。

每一次的標竿學校參訪活動都讓我對優質教育的內涵有更深刻的領悟，從中山國小、靜心小學、濱江國小到大理國小，各校別具心裁的經營特色，無以倫比的執行力，不但讓人驚訝，更是讚歎！標竿學習無疑通往是成功的一條便道，透過校長暢談「人無我有，人特我獨」的治校理念、與時俱進的領導哲學，我們猶如站在巨人的肩膀上學習，令人忍不住振筆疾書記錄下行政經營的撇步，用相機快門留住優質校園的特色美景。

凡事當一回事 練就行政好功夫

「把老師的事當一回事！」康局長特別勉勵我們除了確實依法行政，更要用心溝通，尊重老師是教育現場的先鋒，充分發揮行政支援教學的效能，真正地把老師的需要當一回事，協助老師滿足教學上的需求，扮演好主任的角色，創造出行政體貼服務的嶄新扉頁。

儲訓對我而言，最大的收穫是更加確定自己對行政這條路的堅持，屢次因講座精彩內容產生共鳴，震撼不已，其中印象最深刻的一句話是韓國滑冰女將金妍兒：「一千次的跳躍，只爲了一次

成功的飛翔。」我想推動行政業務亦是如此，即使面臨失敗也要再站起來，所有的努力只爲達成教育的使命，而屈膝正是跳躍的前兆，懂得放下身段，才是真正的高手。

健康是掌握主任之門的金鑰

在跨過甄試的關卡之後，主任之門近在咫尺，整裝待發準備迎向充滿挑戰的未來，然而，目標是永遠沒有盡頭的，在人生的許多要素中，健康是和諧，也是責任的代名詞，擁有健康就擁有希望，就擁有未來；失去健康，就失去了一切。

那把通往主任之門的健康鑰匙就掌握在自己的手裏，身體健康是”1”，其他都是 0，如果沒有前面的1，後面有多少0都沒有用，因此凡事有度，量力而行，適可而止。

陽明十六 因友誼而發光

何其有幸能加入陽明十六菁英的行列，同學們個個身懷絕技、武藝非凡，有人在上課發言踴躍、鋒芒畢露，有人文筆流暢、情感澎湃，有人勤奮向學、思緒清晰，有人儀態大方、沈穩內斂，也有人耍寶一流、笑果十足。在這些儲訓的日子裡，有賴大家互相關照分享，彼此加油打氣，伙伴們堅定的情誼，讓我內心除了感動，還有無限的感激！歷經潛在課程的修練，更激起我們心中屬於陽明十六的活力與熱情，離別在眼前，修練過程的點滴烙印在心頭，滿滿的捨不得，願你我因友誼而發光、經考驗而明亮，在崗位上認真努力做自己。

緣起

「在浩瀚的教育專業領域中，請您引導我們認清方向，讓我們時時以人爲本；堅持良好品行，勤於反思自律，建立正向思維；在信任與分享中，不斷精進與蛻變……」，當凱平同學代表大家宣讀拜師帖時，我更加清楚體認到我的責任。這份責任在我接任代理訓導主任時已經開始，此刻，這份責任更加清明的展現在我的眼前，督促我用心學習，以有更強的能力、更縝密的思慮，去承擔與面對未來的種種挑戰。

猶記得教育局康局長宗虎對我們的諄諄教誨：「教育以愛爲核心，讓愛活出來」。的確，教育無他，愛與榜樣而已；在從事教職工作的父母親影響之下，我從小耳濡目染，對教育工作存有一種憧憬，夢想成爲教師來培育國家的棟樑。如今慶幸考上候用主任，對於學校教育的課程與目標更有規劃與執行的機會，心中自我期許：提高自己的工作高度，擴大自己的工作視野，讓莘莘學子獲益更多。

處室核心實作，強化處室工作概念

中心精心安排教、訓、總、輔四個處室的業務核心實作，加深了我對各處室行政業務的了解。

學務處工作以學生生活教育爲基礎，加強品德教育，強調學生人格健全發展，並強化學生身體、心理的健康；推動環保議題節能減碳課程，希望孩子愛護周遭環境；辦理校外教學，鼓勵老師將學習場所帶至戶外；開辦多元社團活動，讓學生在體驗中學習；辦理城鄉校際交流活動，拓展孩子學習視野。

教務處工作以「教師教學」與「學生學習」爲主，兼顧「學校本位課程發展」。臺北縣崇德國小林文生校長說：「學校課程必須以教師教學爲基礎，基礎穩固了，學校特色慢慢的就會出來了。」的確，我認爲教師教學乃是學校課程發展的核心，儘管課程計畫再周詳，仍需要教師精采的教學演示，才能顯現出價值所在。

而總務處方面，義方國小蔡校長新淵爲我們詳細的解說總務的工作內容，讓我對總務工作有了初步的概念；南湖國小鄭主任盛元鉅細靡遺的解說採購與招標流程，說明「勞務」、「財務」採購的不同之處，也提醒我們重要的關鍵點；南港國小湯校長昶洪爲我們介紹學校的遷校過程及注意事項，提供我們許多寶貴的經驗；而永安國小張主任寅傑細心提點學校工程中所需要注意的細節，透過綜合討論與分享，讓我對於「總務工作」有了基本的了解。有夥伴說：「總務處除了工程，還是工程。」儘管如此，未來我仍會勇敢迎接挑戰。

最後，在輔導室工作方面，近年來隨著急遽的社會變遷，學生問題日益嚴重，無論是家庭、師生、親師間的問題，輔導室在學校中著實扮演著極重要的角色，而透過王雅芳等四位主任的詳細介紹與處理真實案例的經驗分享，讓我深深體會到，面對快速變遷的社會結構，唯有充實自己的專業知能，才能勝任輔導工作。

標竿學校參訪 引發見賢思齊理想

爲了讓儲訓課程內容與學校行政現場互相結合，中心特別安排參訪四所標竿學校。中山國小行政團隊的執行力與實踐力著實讓我感佩，以毅力創造出一個優質的教學與學習環境；私立靜心小學以課程領導爲基礎，成功整合了教師教學與

家長資源，進而顯現於學生學習表現中；濱江國小不畏艱辛，積極建設：從無到有，設置情境學習英語村、開放空間的班群教室，校內建築物的規劃、動線安排皆以「孩子」爲出發點，提供一個以學生爲本位的學習環境，讓老師喜歡教學，學生喜歡上課；大理國小在行政團隊領導下，致力於把家長資源帶進來，把每位學生帶上來，最後發展學校特色，讓學校走出去。

綜觀四所學校各具特色，在行政領導、課程領導、教師專業以及學生學習等種種行動方案，對於未來即將主管推動學校行政業務的我們，實在提供了許多值得學習的方向，更期許自己將來有一天也可以幫助學校，讓學校能有亮眼的表現。

潛在課程 抒發心理壓力

很喜歡中心安排的團體動力課程，清早漫步於國家公園，清新的空氣，讓人思緒清楚，而中正國小張主任曉亭體育遊戲課程，將同學累積許久的工作壓力完全釋放，似乎也告訴我們，遊戲是最佳的學習方式，透過遊戲培養團隊合作精神、鍛鍊體力，是最自然不過的了；金鳳師傅韻律舞蹈教學，爲平日緊繃，忙於行政工作的我們，舒展筋骨，徹底放鬆，不但讓我們見識到體育科舞蹈教學帶領方式，也讓同學之間的感情更加融洽。

師徒教導 增加十年功力

俗話說：「依照前人的腳步前進，就會成功。」在每一次的師徒教導時間裡，駐班師傅們無私的將個人寶貴經驗傾囊相授，提供我們有用且確實的意見，讓我真正懂得：「真正的偉大是無私，真正的力量是溫和；學會放下身段，彎腰傾聽，敏於覺察，從專業中贏得尊重，從關懷中力行服務。」的意義。

透過學校裡「真實案例」的分享與討論，同學們激盪出不同的火花，非但提供將來可能遇見困難時的解決方法，也減低我們對於未來行政主管工作的徬徨與擔憂；「自反而縮，雖千萬人吾往矣」，堅持自己理想，勇敢前進。

結論

時間飛快，六週儲訓課程即將結束，很高興能有這樣的機會到中心學習，感謝師傅們的教導，感謝中心的精心規劃，也感謝學校給我成長的機會，更感謝同學們的提攜！不難想像，未來學校行政工作將越來越顯繁瑣，而在這六週儲訓生活中，除了學真功夫外，也結交了四十七位好夥伴，建立了「人力資源庫」。所以，對於未來工作挑戰我不會感到害怕與無助，因爲我有一群志同道合的好同學給我支持與鼓勵。

【放空！裝得更多～】

歲月的腳步，總是輕踏在相識相知的時光裡，悄悄地，不留下痕跡……。為期六週的儲訓課程，一晃眼就到了尾聲，其間的生活和學習點滴，彷如昨日，歷歷如繪。

總務工作的繁重，一下子要拋諸腦後，對我而言，顯得有些困難，因此，暫時放空，拋卻重裝備，以入寶山挖寶的心態便成第一要務，而平時鮮少有機會深入瞭解他校的辦學經驗，並且去結識在某個場合見過面卻始終叫不出名字的教育伙伴，這一回，在草山上，有了一次完美的邂逅，大夥兒有著共同的目標和使命，編織著未來的夢。

【樂在學習～】

莊嚴隆重的拜師禮，在大夥兒用心的安排下，開啓候用主任儲訓班的序幕，研習中心悉心規畫各週主題課程，豐富而精采的內容，引領我們一窺學校行政的堂奧，過程雖然充實而緊湊，卻也在課堂講授和實作過程中不斷厚實和建構個人的基本觀念與行政功力。

第一週的「啓願開景」，引領我們初入學校行政之門，如學校行政和領導應有的作為與準備、國教教育政策發展、計畫書的撰寫、標準作業程序等，課程豐富而實用；而第二週「行政管理」、第三週「課程教學」、第四週「校園營造」以及第五週的「友善關懷」課程，則分別針對學務處、教務處、總務處與輔導室等四處室進行統整式的核心實作，在李宏才教授的帶領下，各組針對四處室重點工作進行深度研討與練習，根據計畫編擬的原理原則所完成的處室經營計畫，則是小組成員們齊心戮力的結晶，最後一週則以「卓越創新」作結，提醒我們努力發揮所學，創造更優質的學習環境。

在每一個駐班師傅教導的夜晚，所陶冶的不僅是行政經驗的傳授，更是心理素質的建立和成長，相信對於日後行政這條路將有更多的毅力和準備去面對。

另外，每週的體能課程，如團體遊戲、經絡養生操、有氧律動和武術等，猶如飯後甜點，令我們在繁忙的課程中得到喘息，看著紳士們的扭腰擺臀，淑女們的剛直灑脫，不由得讓人覺得來到了潛能激勵班，不為人知的一面全露了餡，當然，過程中笑點不斷，同學間的情誼益加萌生。

同樣精彩的團體動力課程，每週清晨由中心輪值長官與駐班師傅帶領同學前往研習中心近郊踏青，寄情於大自然，足跡遍及陽明公園、前山公園、花鐘、杜鵑花茶園和紗帽山等，漫步之餘，濃郁芬芳的草花香氣，撲鼻而至，宛如一場又一場蟲鳴鳥叫的視聽覺饗宴，不斷上映，因是，煩憂得以沈澱，抑鬱足以抒發，開闊心胸，以臻恬靜之境。

令人血脈賁張的即席演講課程，在蔡博士循序漸進的引導下，讓同學透過觀察、省思、整理、摘記，在三分鐘內迅速且精要地根據主題陳述中心思想，而這也是日後當主任的基本能力，鍛鍊「拿到麥克風就能講」的真功夫。

每週的標竿學習課程，參訪中山國小、靜心中小學、濱江國小和大理國小等優質學校，進行體驗實作與分享學習，見識到堅強的行政團隊運作、完整的校本課程和特色課程架構、優質化的校園空間營造，以及各式主題課程的擘畫，透過一次又一次的親訪，感受最深，正所謂「他山之石，可以攻錯」。另外，外埠參訪則安排到臺北縣

直潭國小和宜蘭縣育才國小，給了我們別於臺北市的學校經驗，學習視野因之而豐富，行囊滿載。

以座談會形式所辦理的杏壇薪傳課程，透過教育局科室長官的業務說明和政策宣導，讓我們在短時間內具體了解重大市政發展與教育政策，俾利我們在學校行政業務經營上能確實掌握相關業務之重點，貫徹教育局教育理念和施政主軸。

【活力十足，熱情洋溢～】

教育並非工藝，耀眼奪目的藝術品不是目的，相反的，教育是一則則雋永的詩篇，是思想與思想的碰撞，是心靈與心靈的溝通，更是生命與生命的對話。在這六週儲訓的日子裡，大夥兒朝夕相處，相互激盪，彼此提攜照顧，歷程中有歡笑，有感動，同學們個個身懷絕技，書道、禪學、美編、鳥經、國術、文學、音樂、資訊等，各擅勝場，如此厚實的第二專長，爲基層教育帶來希望。另外，眾人極盡搞笑的功力，令人噴飯，在各週師傅歡送會特別節目與二場別具特色的慶生會中，展露無遺，大夥兒不拘小節，各種角色忘情演出，恰如其分，入木三分，或許，生命就該如此繽紛和寫意，從他們身上感受到許多勇於表現的活力，而彼此間熱情而真誠的互動，更加印證「活力十足，熱情洋溢」的陽十六精神。

【典藏記憶，整裝出發～】

教育是一種感動人和改變人的歷程，透過不斷的學習，不斷培植和增長自己的智慧。日本知名趨勢專家大前研一曾說：「專業是唯一生存之道」，在歷經六週的儲訓課程之後，不僅帶來行政經驗和專業能力上的提升，更對當前的教育環境有了深層的體會。有人說談權力不如談影響力，因此，在未來的主任職務上，最該面對的是如何發揮影響力的哲學思考，積極、有效地運用領導這門藝術，從肯定自己、建立信心開始，並隨時充實本職學能，勇於面對肩頭上的重擔和教育責任，並且以精緻和創新的態度，傳遞生活哲學、管理哲學和價值觀。

「學海無涯，唯勤是岸」，對於以教育事業爲職志的我，辛勤拓展教學和行政領域，成爲必須和唯一，如何發揮所學，將教育熱誠灌注其中，更是個人重要的人生目標。雖然，主任儲訓班的歷程只是教職生涯的一部分，但深信未來的日子裡，陽十六的點點滴滴，將涵泳在彼此最美的記憶中。

學習心得報告　　學員：35 楊振岳

【前言】

考上主任是個意外的機緣，上山受訓更是個難得的契機。

始業式時，吳金盛主任以「三明治」做比喻，除了傳達主任的職務定位，也說明其中的內涵才是關鍵，要問自己想成爲一個什麼樣的主任。

【專業增能】

因爲對行政工作的不熟悉，我對中心安排的課程內容充滿期待，更提醒自己，要認真儲備專業知能，爲自己的成長歷練做好準備。

每週依主題規劃的課程，不僅是專業涵養的授傳，更是貼切行政內涵，讓我對行政工作有更多的認識和體會，劉副校長春榮引領我們創意思考處室經營的巧思;張德銳教授以其豐富的學養，和我們深入探討教師的專業發展、專業評鑑與社群發展；林校長文生以其幽默風趣的分享，引領我們思考課程的核心價值。

感謝講座們在各專業領域上的精采分享，擴展我在教育思維上的格局和視野，同時透過省思的歷程，奠定日後在行政上的專業展現。

【核心業務實作】

身爲一位稱職的主任，要能了解處室的相關業務，教務主任是課程與教學的重要推手，學務主任對於活動和安全有其重要責任，總務主任是優質校園的幕後功臣，輔導主任必須展現特教與輔導的專業能力，都有各自的執掌任務。

每週安排的處室實作，讓我對各處室的工作有更進一步的探索,透過核心實作的分享和討論，相信對於日後擔任各處室的主任職，都能有最佳的概念和準備。

【標竿學校的參訪學習】

培訓期間，我很期待每一次標竿學校的參訪活動，從學校的實務情境中，可以參考標竿學校的寶貴經驗。

中山國小在李柏佳校長的卓越領導下，建立全方位的行政管理，建立高效能的行政團隊，帶領中山團隊成爲優質學校的基石；靜心中小學的簡毓玲校長展現優質的領導魅力，堅持改變的動力，用心推動教師專業發展，建立完整的課程架構；濱江國小的徐月梅校長運用創意巧思，進行校舍的創新營造；大理國小的虞志長校長展現教育家的專業魅力，用心考量學校的社區背景，以及培養學生帶著走的生活能力，讓我非常感佩其教育熱忱。

【師徒教導】

每週的駐班師傅可說是我們在生活和學習中的重要陪伴，總是熱切地分享個人在行政歷練上的豐富經驗，各自散發出不同的專業魅力，讓我們深刻感受到師傅們的高度熱誠，我常在駐班師傅的分享中，連結到自己的經驗和人生規劃。

擇我所愛，愛我所擇，師傅們的現身說法，總能啓發我對行政服務的深刻思維,有願就有力，師傅們就是最真實的活寶典，也是最值得學習的典範。

【即席演講】

擔任主任常會有發表的機會，即席演講是必要的訓練，親切專業的蔡博士循序漸進地引領我們練習，讓大家愈能侃侃而談。

雖然我不是一位演講高手，但從即席演講的訓中，我將持續練習發表，掌握即席演講 73855 的原則，讓自己有更精進的發表能力。

【處室經營計畫】

身爲一位主任，處室經營有其專業的展現，在李宏才校長幽默風趣的引導下，透過每週的實作進度，小組團隊合作，腦力激盪，我們逐步建構一份較完整的處室計畫，從而讓我對處室經營有著更進一步的概念。

【人脈銀行】

相逢自是有緣，很珍惜和夥伴們的相處時光，我想，這六週的相遇是最好的安排，也是最珍貴的福份。受訓期間，有緣結識 47 位好夥伴，除了學習當一位稱職的主任，更從夥伴的相互支持和鼓勵之下，建立最佳的團隊情誼。陽明十六期可說是臥虎藏龍，每位夥伴各有其特色，動靜得宜，上課認真聽講，歡笑聲時常洋溢期間，我也常用攝影機留下最美的回憶，相信下山後，夥伴們將建立最佳的人脈銀行。

【再出發】

除了剛畢業的三年訓育工作，擔任導師已歷多年，用心於班級經營，對我而言，把班級帶好就是最重要的事；經過六週的培訓，我在思考的層面上更爲寬廣，想做的事也就更多，尤其在很多教育夥伴的身上，看到太多學習的典範，更看到教育現場中的滿滿感動。

正所謂：態度決定高度，再出發，我將以最認真的態度，爲日後擔任主任做最好的準備。

【結語】

轉眼間，培訓即將告一段落，省思這六週的歷程，我將謹記長官、講師們的鼓勵與提醒，期許自己發揮更多的光和熱，深耕教育現場。

寫在前面

行政是一條辛苦的路，代理總務的這半年多來，每天過得戰戰兢兢，一邊學當主任，一邊嘗試著去當一個主任，可以說完全是現學現賣。在校長與夥伴們的鼓勵下參加了去年的主任甄選，幸運的成爲陽明 16 期之一份子。

懷抱著一個期待的心，與 47 位各校的菁英齊聚一堂，暫時拋下學校行政業務的牽絆，在研習中心接受六週緊湊又精華的儲訓課程，不只是解惑求知，更結識了 47 位同甘共苦的好夥伴以及謙和無私的師傅們，這些生命中的貴人們，將是我未來在辛苦的行政之路上的良師益友。

把頭洗下去

六週的時間是短暫的，要在這六週裡學完四處室主任的所有業務，根本是不可能的事情，可是每一位講師都極盡全力想要把畢生的心血結晶，一股腦兒地在三小時之內通通傳授給我們，講到下課鐘聲已響還欲罷不能的所在多有，心裡除了感激講師們的用心，更佩服諸位講師們的功力。

四所標竿學校的參訪觀摩，更是讓我留下深刻的印象，我們就好像是劉姥姥逛大觀園一般，拿著照相機不停地拍，想要用鏡頭紀錄下每一所學校的特色以及可以讓我們借鏡偷學的地方。而四所學校團隊熱情地招待我們，無私地分享，帶著我們在校園巡禮，參觀校園裡的每一個角落，把自己成功的經驗娓娓道來，完全不擔心別人把自己的絕技偷學走，這樣的無私的教育愛，更是讓我們銘感五內。

而中心細心安排了 12 位駐班師傅，就像是 12 位大哥大姊，把自己走過的路，犯過的錯，毫不避諱地告訴我們，爲的就是提醒我們不要走師傅們走過的冤枉路，在這六週溫暖無私、掏心掏肺的師徒教導課程中，師傅們將他們豐富的經驗傾囊相授，傳授了我們「內功心法」，引領我們一條正確的，讓我們不會在一連串的嘗試錯誤後，對行政工作感到畏懼。

四處室業務的核心實作課程，在每週四位校長或主任深入淺出的講解說明下，讓我們更清楚每一個處室的重點工作與應該留意的細節，從計劃的擬定、實施的期程、配合的單位、執行的重點以及事後的回饋與檢討，都帶給我們很大的啓發，開展了我們的視野，延伸了我們的觸角，雖然有些處室的工作我們之前都沒有接觸過，可是透過核心實做的洗禮之後，相信將來我們不論擔任哪一個處的室工作，都不會徬徨失措，不知從何處著手。

李副市長與局裡的長官們，在百忙中犧牲假日上山來與我們面對面的進行座談，耐心地講解教育局各科室所承辦的業務項目，局裡目前正在推動的重大政策，夥伴們的提問，長官們都不厭其煩地耐心解惑，爲我們鼓勵期勉，尤其是康局長於百忙之中，多次抽空上山指導，夥伴們除了感動，更是對康爺爺的親和可親、慈祥和藹留下了深刻的印象。

看似嚴肅的蔡博士，每週一次的即席演講，總是讓大家感到害怕。對於個性內向、不善言詞的我來說，這個課程充滿了挑戰，每次上課，博士都會傳授我們一些演說時應注意的技巧，讓我們即席練習，訓練我們的臨場反應能力與膽量，最是讓我們終身受用。

處室經營計畫的課程，在李宏才校長幽默風趣的談笑聲中，愉快的度過。校長看似輕鬆的講課，讓我們明瞭如何著手來建構一份處室計畫，

每週安排的作業，透過小組夥伴們的討論、修改、再討論、再修改，讓大家在星期六的早上，看著別組夥伴發表的嘔心瀝血之作，每每都發出欽佩的讚嘆聲。就在各組處室經營計畫即將完成之際，看著大家研討出來的成果，覺得這六週的修練真是值得。

此外，夥伴們自己學校的同仁，放下繁忙的學校業務，不辭辛苦地上山來慰問我們，為我們加油打氣，感動之餘，也感受到每一位伙伴與自己學校同仁間親密的互動，甚至有幾所學校把將近全校三分之一的同仁都帶上山來，為的只是能親口對我們說：「加油！你可以的！」，這一份溫馨的情誼，提醒我們不能鬆懈，因為有許多人在等著我們學成下山，繼續投入學校團隊的工作，要我們把上山修得的好功夫在自己的場域裡施展出來。

揪感心的夥伴

中心常常說：「你們是有史以來最有活力的一班！」

也許這只是鼓勵我們的場面話，可是我必須說，陽明 16 第一梯的同學真的是臥虎藏龍。

從拜師禮開始，夥伴們的自告奮勇、熱心關懷，就一直發生在我的週遭。班上有書法大師、有資訊高手、有美工專家、有攝影大師、有工程達人、有搞笑天王、有創意總監、有鳥類博士、有武術大師、有退役空姐、有活動天王、有動畫巧手、有吟詩公子、有偶戲專家、有熱血教練、有模仿天王…，沒有什麼事是陽明 16 辦不到的，因為，我們人才濟濟！

最讓我欽佩的，是許多平常不善言詞的夥伴，都會主動利用小組報告的時機，自動請纓上台報告，看著他們緊張的表情、發抖的聲音，我都會想為他們的勇氣大聲鼓掌。每個人都能挺身而出，沒有人會躲在後面。

最後的最後

天下沒有不散的筵席，六週的相聚就要進入尾聲，心中就算有再多的不捨，也要坦然面對即將分別的事實。閉目回想，這些日子下來，每一位講師的敦敦教誨，言猶在耳。

下山後，我想繼續去參加採購法初階課程，雖然辛苦，但是對於未來的總務工作將會是一大助力。湯志銘教授提醒我們：「當總務人員，要想辦法把學校的機能變得更強！」；「要去思考，學生在學校的空間裡，為什麼不快樂？」，這兩句話深深地烙印在我心裡，這會是我從事總務工作每天要提醒自己的兩句話，時時刻刻去觀察校園的每一個角落，讓它發揮每一分功能，甚至是加倍的效能，讓每一個孩子每天都能高高興興、充滿期待地來上學！

【入學許可】

參加主任甄選，是教職生涯突然岔出的一件事，也許是爲了理想的實踐、也許只是因爲旁人的慫恿、也可能是爲了證明自己的能力、更多是爲了來參加儲訓結交同學；總之，匆忙報了名，還沒想清楚自己的意圖就考上了。心中滿是感恩，決定要當別人的貴人。就這樣，帶著諸多忐忑和期待，上山來求教。

【第一單元：暖身活動】

＜Lesson 1＞套裝 V.S 牛仔褲

儲訓前的說明會，聽說師徒會必須著正式服裝，我忐忑的問隔壁同學：「什麼是正式服裝？」她酷酷的說：「就是套裝，最好是裙子！」(後來才知道這傢伙壓根兒不打算穿裙子)一向隨性的我，只好暫別牛仔褲，拜託朋友陪我去買一些「套裝」。「還要化點淡妝」，天啊！自命要當懶女人的我，這一刻也只好硬著頭皮從頭學起了。從外表開始學習改變，這就是我的第一堂震撼教育！

＜Lesson 2＞師傅 V.S 校長

上山前，學校主任告訴我吳校長是第一週的駐班師傅。好緊張！「跟校長說，當作你不在，不要點你發言。」後來，我不知道吳校長在那一週有沒有當我不在，但我實在無法當他不在！那一週，特別認真，因爲背後有雙眼。是校長，也是師傅！感恩吳校長的體貼，他大概真的當我不在，我心上的壓力漸漸小了，慢慢感受到同事安慰的話：「有校長當靠山！」是啊！從幸福開始了我的學習之旅。

【第二單元：活力十足】

＜Lesson 3＞大師講壇

理念影響行動，在進入實務之前，要先建立對於教育各面向專業的認知與信念。隨著週主題開演，我們有幸親炙各教育專業領域大師的風采，不論是教授學者在理論上的精闢剖析，或是校長、前輩們在教育專業上的獨到見解，在在開啓我們的思考，引領我們勾勒願景，鼓舞我們起而效尤。感謝教育先進們春風般的教化，風趣、敦厚，鐸聲悠揚。

＜Lesson 4＞核心業務實作

主任要有肩膀，承擔職責、達成使命。這「肩膀」，來自對處室業務的通盤瞭解。擔任教務工作要能領導課程發展與教學活動、激勵教師專業成長；擔任學務工作要能規劃學生多元活動、促進身心健康發展;擔任總務工作要能營造優質校園、依法辦理採購、妥善運用經費；擔任輔導工作要能整合資源網絡、形塑友善關懷環境。感謝 16 位校長、主任犧牲一整天的時間，不藏私的提供各校法寶，讓我們在最短的時間吸納各家精華，快速成長。

＜Lesson 5＞標竿學習

教育理想的實踐，往往伴隨著諸多條件與困難，考驗教育人的熱忱與智慧。參訪標竿學校，是最令我期待的一課。中山國小李柏佳校長高效能的領導風格造就老校風華再起，靜心中小學簡毓玲校長全方位領導下的教師團隊令人佩服，濱江國小徐月梅校長以學生爲核心從平地築出優質的學習殿堂，大理國小虞志長校長整合校內外資源轉型弱勢學區爲特色學校。標竿團隊成就標竿學校，我們從教育現場觀摩學習，見證教育最動人的篇章。

＜Lesson 6＞即席演講

主任經常是溝通者、協調者、領導者，適切的言語表達、動人的話語，能順利推展業務、化解誤會，甚至激勵團隊士氣。對口才不甚好、臨

場反應不佳的我來說，這是最緊張刺激的一堂課，掌握「73855」原則，學習用言語交心、用肢體說話，是挑戰的目標。謝謝蔡博士循序漸進的實作學習，讓我們在壓力下成長；而其諄諄教誨，更給我們帶來教育工作上的省思。

＜Lesson 7＞處室經營計畫

教育行政，要從大處著眼，小處著手。沒有計畫的行政，會散漫無章法，不成團隊，學校師生無所從，且事倍功半。謝謝溫文儒雅又具豐富實務經驗的李宏才教授六週來帶領我們學習掌握行政精髓、系統思考、週延規劃，一步步拼出完整的計畫，相信這將是我們下山後，有幸出任主任時的衛星導航。

＜Lesson 8＞杏壇薪傳

教育，要符應潮流與政策。感謝教育局各科室長官特地上山來為我們揭示重要教育政策，讓我們有機會和長官面對面求教解惑。尤其是康局長兩度親臨本班，他親切的態度和話語令人溫暖，真摯深切的訴說教育理念，殷殷期許我們為教育奉獻，有這樣關愛我們的長官帶領，焉能不孜孜矻矻、堅守教育崗位？

【第三單元：熱情洋溢】

＜Lesson 9＞師徒教導

除了同學之外，最親近的，莫過於 12 位駐班師傅們。在緊湊的步調中，隨時可以看見師傅們陪伴的身影；在夜闌人靜的陽明山上，聆聽師傅的教誨！感謝師傅們為了我們擱下繁重的工作，用一整週的時間陪伴我們、帶領我們。感恩師傅細心揣摩我們的困惑和不足，做足功課，熱切的想把畢生功力都傳給我們。一句句提醒，都是師傅們的經驗與智慧的累積；諸多的困惑，都在這時刻解開了；記在本子上的、刻在腦海裡的，都為我們指引方向。尤其是師傅們那一股為了教育無私傳承的熱忱與使命感，更深深烙印在我心裡，鼓動著我把它傳下去！

＜Lesson 10＞潛在課程

「上山來結朋友、交同伴」、「增加人脈存摺」、「簡單寫功課，用心交朋友」…這樣的提醒，從山下聽到山上，有人稱它為「潛在課程」，也是儲訓班重要的必修課程。感謝中心細心安排，教室、用餐、住宿、團體動力等，無不妥適。本班同學大概就是因為這樣的舒服自在，才能將潛在課程發展得淋漓盡致、創意無限。班級活動從拜師禮到外埠參觀、良師之夜；小玩從發展班呼、活絡上課氣氛，大搞像每週的感恩師傅活動、慶生活動等，既具創意又溫馨感人，讓緊湊嚴肅的教育講堂多了樂趣和熱情，真是活力十足熱情洋溢的一班啊！尤其是晚上在宿舍中的把酒言歡、秉燭夜談，更升溫同窗情誼，最是令人意猶未盡、回味不已！

【實作評量：GO！GO！GO】

能放下煩憂的工作而有充電的機會，是幸福的；能聆聽教育先進匯集智慧與經驗的講座，是幸福的；能有 47 位好同學相伴，是幸福的！感恩中心長官與工作人員用心安排；感恩師傅校長主任耐心引導；感恩山下學校同仁交心相挺；感恩家人朋友愛護成全！六週的儲訓，不僅增長我的教育專業、開拓我的教育視野，也洗滌我的心靈，更結交了一群志同道合的朋友。

課堂的學習告一段落，在現實教育環境中的實踐才是真正的成績評量。謹記前輩及師傅們的心法，堅定教育信念，勇於承擔，昂首向前！

楔子－啓願開景

「有願就有力」,但就像中心吳主任以三明治來比喻，主任的工作是吃力不討好。但主任的工作亦可以擴展人生更寬廣的視野，站在更高的角度，並且能爲自己所熱忱的教育、爲自己所愛的孩子盡棉薄之力，所以「我願盡力」。然而，願意盡力並不夠，透過中心的課程，希冀自己更能習得擔任主任工作的正確職能、廣闊胸襟與積極態度。

序曲－主題課程

儲訓班課程核心價值爲「健康、關懷、全球、永續」,期能培養具有全球視野、創意思維、人本關懷、永續經營與卓越領導能力之學校主任。週主題課程以「啓願開景」、「訓導處－行政管理」「教務處－課程教學」、「總務處－校園營造」、「輔導室－友善關懷」以及「卓越創新」爲經，由各領域專家引領我們深入地探討處室運作之能與實務。

許瑛珍校長與瞿德淵校長的團體體驗學習可以說是破冰之旅,讓夥伴們加速互相認識的腳步。瞿校長爲教育付出的熱忱也深深打動了我，一位校長可以放下身段重新擔任一位班級導師，讓我體認到不管擔任甚麼樣的職位，只要盡心盡力，都可以爲創造孩子的幸福貢獻一份心力。

感謝康局長百忙當中來爲我們加油打氣。局長訓勉我們「身在官門好修行」,的確身爲行政人員常常接受外界批判。面對理性的建議要虛心接受，面對不理性的批評則要不動氣、不動怒，理性以對，的確是不容易，所以需要好好的修鍊自己。更要把孩子、家長以及老師的事當成「一回事」認真對待。

體能實務課程的張曉亭主任讓我看到了一位體育老師把活力感染給周遭的人的熱情洋溢。活力應該是一位主任的必要配備，要有一顆常保年輕的心、健康的身體才能將自己對工作的活力、熱情感染給學校的夥伴，營造愉快的工作氣氛。

唐德智副執行長在計畫書撰寫課程中開宗明義的說：「當主任不可以不會寫計畫」，還好講座教了我們絕竅：「一千次的抄，只爲了一次完美的計畫書呈現」，多參考別人的智慧結晶、多練習，增加自己的功力便能寫出能感動別人的計畫來。

行政與績效管理實務周燦德教授送給我們九字箴言：「勤於事、誠待人、善心念」。教授的一句話:「沒有績效的行政是作孽」給我很深的震撼，所以必須推動體貼的行政服務、積極創新作爲、務實有效、依法行政、真誠關懷。用智慧決定方向，以態度決定高低。

學務核心實作課程中李之法主任提示我們行政工作的本質爲「服務、領導、管理」，想要成爲適任的主任則要有效掌握此三個原則，而學務工作與學生息息相關，學生的品格、健康、安全，多元能力必須透過有作爲的學務工作來達成。

中山國小標竿學習讓人印象最深刻的是由李柏佳校長領導的優質團隊，積極有組織的行政團隊果然營造出優質的校園文化。

教務核心實作課程中從四位主任的傳授當中得到啓示：一、掌握脈絡：方向比努力重要。二、確立原則。三、掌握契機。四、贏得信任。期許自己能對教務工作充滿熱情,對艱鉅的課程發展、教師專業發展戮力以赴。爲優質的學校教育盡一份心力，讓孩子都能因爲我們幸福學習。

靜心國小的標竿學習及彭新維校長、林文生校長的課程指導中，讓我反思到學校中課程的結

構化以及教師的專業發展可以說是學校的基石，但也是校園中最不易推動的。但學校若不建構課程，教師若不專業成長，則一切是空，辦學也遑論品質啊。

校園營造的課程讓現在擔任代理總務的我受用無窮，更體認到必須秉持「勤能補拙、廉能無過、抓住重點」爲總務工作的指導原則。總務工作常常涉及法律的責任、人身的安全又是幕後支援的工作，所以常被認爲是「有功無賞、打破要賠」的苦差事，期許自己能勇敢承擔，爲營造健康、優質、永續的校園環境認真付出，讓生活在其中的親、師、生都能感受到幸福。

友善關懷課程一再提醒我們，要打造一個三生六零的友善校園別無他法，只有呼應局長的「以愛爲核心，讓愛活出來」。有愛無礙，有肯付出愛與關懷的老師就有幸福滿足的學生。

又一章－師徒教導

「師徒會」簡單而隆重的儀式，讓我感受到擔任主任工作的任重道遠。感謝中心安排這麼多優秀的師傅，爲我們傳道、授業、解惑。不僅關懷我們的生活起居，更成爲臥們最佳的典範學習對象。讓我們能站在巨人的肩膀上學習，有師傅的「牽成」，幫助我們能從理念到實務的轉化過歷程中，建構教育行政的專業智慧。

外一章－團隊學習

豐富的課程之外，中心細心安排的異質小組果然不斷的迸發出精彩的火花。另外與臥虎藏龍47位夥伴的團隊學習更是精彩，班上同學各個「活力十足，熱情洋溢」。在課堂上、課堂外給我許多的支持與啓發，擴展了我的視野也豐富了我的生命。相信在未來等著我的艱辛道路上，我一定不會孤單，因爲我有這麼可愛、溫暖而且「有福同享、有難同當」的好夥伴。

沒有結束的結束－無限感謝

感謝中心安排嚴謹、超值的課程，每一天都如此充實。感謝中心靈活又熱忱的行政服務，處處爲我們設想，更在同學有難時，即時調整課程、提供支援。感謝中心營造舒適的環境，提供美味的膳食，讓我們的學習更添顏色。感謝講座與師傅的無私傳授，這是教育人的最佳風範。感謝同學的笑容與分享，讓緊繃的學習課程活潑了起來，更添顏色。最後，感謝上天，讓我如此幸運，成爲LUCKY 7的一員，成爲陽明16的一份子。

不虛此行上草山

學員：39 劉自強

這是一個美麗的意外！

第一次考主任……，本來告訴自己的是說：「就考這一次！」誰知道人生就此轉了個彎。口試時，委員問：「劉老師，你的年資很高喔，怎麼現在才想要考主任呢？」是啊，連我自己都還沒考慮清楚呢！只知道一個原則，那就是「不論做什麼，都是要認真。」怎麼辦呢？懷著些許的疑惑、好奇、興奮、期待……，就這麼來到了研習中心。

三年沒有甄選主任了，陽明十六期的同學分爲兩個梯次，各有四十八位，我參加的是第一梯次。開訓典禮之前安排有簡單隆重的「拜師禮」，原來研習中心爲了經驗的傳承，邀請十餘位優秀的校長或主任擔任我們的師父；這些人都不簡單喔，都是在教育界卓有聲譽的先進！在他們的熱心指導下，同學們很快的適應了中心的步調，而我呢，也準備好了要細細品嚐這人生中難得的經驗。

爲了培養國小基層學校幹部，研習中心對於課程的規劃可謂用心良苦。在六週的課程裡，分別規劃了以教、訓、總、輔爲核心的六個「週主題」，再以「帶狀課程」予以連結；此外，「小組討論」、「團體動力」以及「體能課程」使得 48 位學員在上課之外，兼有情誼交流和身心舒展的機會。在此，對研習中心的所有工作人員，致上深深的感謝。

儲訓中最大的收穫是上課，更何況所有的講座都是精挑細選的泰斗呢！

林騰蛟司長講授的是「標準化作業流程」，在他的教導下我們學會了使用 SOP 圖表。利用這樣的架構，繁瑣的學校事務被一一理出頭緒，也讓我們這些行政人員體認到：雖說「教育之道無它—愛與榜樣。」但是還得要加上「方法」才夠圓滿。

賴志峰教授的「學校行政領導」，讓我認真地省思Twain的名言：「我舉雙手贊成進步；我只是不喜歡改變。」學校的主任必須擁有充實的教育專業及崇高的教育理想，才能協助校長推展校務，並帶動同仁共同爲學校願景來努力。

研習中心吳金盛主任曾經多次提到：「處室主任是學校中擔任溝通協調最重要的角色。」要想使校務工作的推展順利，必須具備良好的溝通協調能力；萬同軒教授的「人際關係與溝通」，就目的、技能、積極的傾聽等，提升我們未來的行政溝通所應具備的態度與能力，最終是期待達成「理性溝通」的目標。

教育部周前次長燦德的演講一向叫好又叫座，果然「行政與績效管理實務」的課程讓我們見識到他的魅力。在多個案例中，既幽默又能明確而有力的傳達「績效」的理念，這與劉春榮教授講授的「學校行銷策略規劃」頗能相互輝映，因爲學校人員如果只能默默耕耘，埋頭苦幹，卻不懂得績效管理與行銷策略，實在無法符應現代社會的需求，而學校的所謂專業也就無法得到肯定了。

提到所謂的教師專業，還有什麼比「課程與教學」更重要的呢？無法設計課程，有效教學的教師，縱然精通各項技能，還是無法使孩子獲益；一個學校能以此來標榜特色，該是怎麼樣的專業自信呢？林文生校長講授「課程與教學領導」，將所有的學校特色建構在厚實的課程、教材設計與教師教學能力之上，不只得到各界的認同，也提升了教師的專業形象，令人敬佩。以此爲基礎，重新去理解張德銳教授的「教師專業發展」、許銘

欽校長的「學校本位課程發展」與彭新維校長的「教學視導實務」，得到一種豁然貫通的領悟，學校的發展正該朝此方向去邁進才是。

雖然學校的人員多能善盡職責，但是意外還是難免發生，於是「校園危機管理與媒體溝通」就顯得格外重要。鄭前主秘東瀛在講解基本概念之外，又以案例的分析來引發討論，幫助我們提升危機管理的能力。

有一些課程，在過去比較沒有機會接觸；像是「校園營造」、「預算執行與採購」、「營繕與安全管理」、「計畫書撰寫」、「公文撰寫」、「會議主持與運作實務」……等，透過學有專精的講座，終於獲得概念，也知道往後應該繼續充實的方向。至於每週由研習中心蔡博士教授的「即席演講」，則是令人既期待又怕受傷害的新鮮考驗了。

該感謝的人實在太多，爲了鼓勵未來的學校中堅幹部，台北市李永萍副市長、教育部吳財順次長，以及景仰的教育局康局長……等長官，在忙碌的工作之中，還特地上陽明山來與大家見面，並殷殷期許我們將來爲社會做出更大的貢獻、提供更大的服務，令人由衷感佩他們推動政務的精神。還有就是參觀的各所標竿學校，不論是中山、靜心、濱江、大理、直潭、育才等小學，分別展現了不同的優質校園文化，足以作爲我們未來在各自的學校裡奉爲學習的楷模。若要用簡單的一個詞來形容這些感受，恐怕只有用上「榮幸」兩個字了吧！

到山上來受訓，不是只有上課重要，師父主任的經驗傳承和未來夥伴的互相學習一樣重要。感謝每週兩位師父的帶領與無私的傳授，往後的行政路上，還要向他們多多請益，淑珠校長說的好，這叫做「售後服務」。當然，各位夥伴在這段期間裡所展現的團隊精神、創意企劃……已經將我們緊緊連結在一起，我要借用維政同學的話來表達：「真高興自己參加了這一個梯次！」

紙短情長，行筆至此，讓我想到武俠小說《神鵰俠侶》最後的一幕：

「卻聽得楊過朗聲說道：『今番良晤，豪興不淺，他日江湖相逢，再當杯酒言歡。咱們就此別過。』」

親愛的陽明十六期夥伴們，我以這六週的一切爲榮！

「活力十足、熱情洋溢，GO！GO！GO！」……

這一趟草山之旅果真是不虛此行！

【甦醒】

曾經，歷經生命中最寒冷的冬天。在整顆心冰凍得沒有任何知覺時，26 個純真燦爛的童顏讓這個世界重新開滿愛的花朵。這是教育的愛－26 位學生帶給他們老師的愛。因爲這份愛，漸漸暖化的心重新躍動起來，決定把愛傳出去。

傳愛，需要能量。在許多貴人的協助下，終於來到陽明山這個最重要的能量補給站。

【躍動】

回憶的躍動一：開心農場中的六星級三明治

「主任的角色像什麼？」在儲訓第一天的始業式中，吳主任金盛以承上啓下的三明治哲學，期勉我們要當個料豐味美的三明治主任。豐富的餡料從哪兒來？位於陽明山建國路的「陽 16 開心農場」中，有「啓願開景」、「行政領導」、「課程教學」、「校園營造」、「友善關懷」、「卓越創新」六塊福田，48 位農夫在師傅們的指導下辛勤採收，加工產出「健康、關懷、全球、永續」認證的六星級優質三明治。

回憶的躍動二：濃濃愛意中的團隊體驗學習

在活動中，只有五分熟的我們，選擇未來第一個想擔任的處室主任，並說明了理由。教務處：愛教、愛當校長。訓導處：愛講、愛管。總務處：愛買、愛破壞、愛建設。輔導處：愛人、愛心。

文康室外的櫻花開得燦爛，不論未來我們會在哪裡，滿滿的愛，正充塞在我們心中；愛，也在加速熟稔的傳遞中。

回憶的躍動三：紅塵俗世中的行政微小願望

啓願開景的首堂課程中，賴志峰教授以林玫伶校長的〈學校領導的藝術〉滋養在開心農場中學習耕耘的我們。我會努力做完美的自己，當一個「吃得下飯、睡得著覺、笑得出來」的主任。

回憶的躍動四：觀摩省思中的逐漸成熟態度

吳次長財順、周前次長燦德、林司長騰蛟、李副市長永萍、康局長宗虎、林副座信耀、鄭前主秘東瀛、謝科長麗華、唐執行長德智…，在前兩週爲我們指引教育的方針，並傳授我們諸多行政管理的實務。在眾長官們除了主題的傳授，均不忘爲已經或者即將擔任主任的我們加油打氣，並給予殷殷期勉。正所謂態度決定高度，我看到這麼多長官之所以成爲長官的「態度」。

誠如吳主任所言，身爲主任無法選擇校長，但可以改變態度和包容。而康局長也一再提醒我們，擔任主任，心態要正確，要從心開始改變。隨著儲訓日子一天一天的過去，我的態度與格局，逐漸改變與提升。這是種無法用筆墨形容的改變，只知如果讓我早幾年接觸這些課程，我的人生體驗必定完全不同。感恩天地與中心，此時未晚矣。

回憶的躍動五：凜冽寒風中的暖暖牌探親團

2010.03.10（三）這天，台北平地戶外溫度僅 8 度。早晨下起小冰霰的陽明山，即使到了中午，仍處於不到 5 度的低溫中。

三興國小的明德主任、羿萩主任，還有教務處好夥伴－建億、嘉貴、榮泰，在凜冽寒風中帶著江新妹校長暖暖的關懷，來到教師研習中心。榮泰、嘉貴、建億仍保持一貫的低調作風，默默給予無線電式的支持與業務上的高頻協助；友善校園表徵的羿萩主任，噓寒問暖全面關照；精熟即席演講的明德主任，行銷部屬不遺餘力。無限的暖意，隨著句句稱羨擁我有好長官、好工作夥伴的話語，在心中漸漸化開。三興探親團的貼心、關心與知心，是我人際關係的催化劑，也是讓我儲訓無憂的強力後盾。衷心感謝。

回憶的躍動六：核心練功中的教訓總輔實作

我能數出一顆蘋果有多少種子，但數不出一顆種子能結出多少蘋果。

感謝百忙抽空上山來的 16 位校長、主任，讓尚未在四處室歷練過的我，除了能夠以巨觀思維了解躲在細節中的魔鬼外，也觀摩學習了先進們做事的方法與態度。期許自己如蘋果中的種子，以今日之感動化爲明日的希望，在領受 16 位校長、主任們的養分後，發芽、茁壯，結出無數累累的蘋果，滋養無數的師生。

回憶的躍動七：翹首盼望中的優質卓越標竿

「現在當行政都是不怕死的！」這是第一次見到百聞中的中山國小李柏佳校長所說的第一句話。因爲有愛，死有何懼。

中山國小的行政管理、靜心小學的課程教學、濱江國小的校園營造、大理國小的友善關懷，點點滴滴都令我感動不已。因爲感動，所以我願。我願奉獻一己之力，集結眾師之心，成就千萬的孩童。

回憶的躍動八：持續傳輸中的情義師徒教導

「多學少會；多你少我；多是少非；多做少說；多新少舊」、「臉笑、嘴甜、心熱、腰彎、儀美、腳勤」、「千萬要守時、千萬要守心、千萬要守法」……12 位師傅從第一天起就以各自不同的風格傳授我們十八般武藝。附上的「售後服務」保證，也令我們暖在心頭。一日爲師，終生爲父。師傅，徒兒必定不辱您的教導，成爲心中有校長、心中有學生的好主任。

回憶的躍動九：熱血沸騰中的計時即席演講

幸運是機會加上努力。在前四週中，有兩週都因爲「幸運」而成了第一位在組中即席演講的人。感謝蔡博士給我機會，而我也會努力的掌握 73855 原則，在未來的日子中，不斷的練習，讓幸運不斷地降臨在自己身上。

回憶的躍動十：開心農場中的陽 16 全員夥伴

雖然受到名字的影響，在團體中不太多話，但看著爲我們忙進忙出的宛容和寶芳姊，由衷的感恩之意溢滿心底。吳主任、劉秘書、蔡博士、蔡組長、簡組長、任組長…還有中心的許多同仁，都是成就陽 16 能量補給站的功臣。

儲訓第一天就對我伸出溫暖之手的傳怡、明明比我「老」卻老叫我「小靜姊姊」的維政、情義相挺總不忘叫我簽到的燕燕、潛能持續開發中的自強哥，還有知識國際、外貌臺北、發言卻鄉土的佳霖哥，組成了伴我儲備能量的 Lucky 7 隊。而另外七組的好夥伴，六週來的晨昏共學，在笑聲與掌聲中共創難以磨滅的歡樂回憶。

陽明 16，有福同享，有難同當。今日我們在陽明 16 開心農場中的點點滴滴，將化爲日後彼此的相伴與激勵，以-ing 的形式，永遠持續……。

【後記】

如何讓你們遇見我
在這主任儲訓的時刻　爲這
我已在佛前　求了五百年
求祂讓我們結一段塵緣
佛於是讓我考上候用主任
調到你們儲訓的梯次
教室裡歡欣地充滿了笑
聲聲都是我前世的盼望
當你聽到　陽明十六
那 Go Go Go 聲是我等待的熱情
而當我們結訓之日來臨
在行囊中裝了一袋的
朋友啊　那不僅是回憶
也是我躍動的心

我來了～陽明山

一年半前，在驚濤駭浪中接任了代理訓導主任，隨之而來的就是擔任年度學務工作小組、協辦西區運動會、接受校務評鑑以及教育 111 的訪視，活動一個接著一個辦、日子也一天接著一天過，就在忙亂與成就感交雜中，一步步嘗試錯誤並學習著。然而既然踏上了行政這條不歸路，自然也就想更上一層樓、取得正式主任資格，終於在間隔三年多後又有參加主任甄試的機會，也很幸運的藉由長官的賞識與提攜，讓我順利成爲陽明 16 的一份子。就在春暖花開的時節，帶著對未來六週儲訓生活不安且陌生的忐忑，心裡還惦記著訓導處新進夥伴對業務的生澀，我，踏上陽明山儲訓之旅。

從轉型學習中開拓職場思維

儲訓正式課程中，經由教育理念的傳授、個別經驗的研討以及基礎理論的學習，我們都必須不斷從過去的舊經驗中釋放自己，在熱情、挫敗與不安的激盪中，價值體系不斷的解構、適應又再建構，重新取得動態的平衡。正規的學習課程與生活經驗都能產生學習的效果，但是這些經驗學習必須經過反思的歷程，並且透過個體主觀性的價值認可，才能發揮「學習層面的擴大」與「轉型的學習」。在山上的儲訓課程，理論課程與實務經驗相輔相成，包括：許銘欽校長的課程架構、陳福源校長的營繕顯學、李柏佳校長的法制概念…等，講師們在觀念上的啓發與人師風範的形塑，都是我們在行政航海中的指南針，引導我們找到正確的方向。

從師傅教導中尋找良師典範

儲訓的課程中的師傅教導讓人印象深刻，也覺得收益良多，駐班師傅們利用問題解決（problem-based learning）的方式，開展每位夥伴自我導向的學習，我們就在這樣模式中獲得寶貴的經驗與技能：像是勝學校長獨特的領導魅力、素蘭校長溫暖關懷的個人特質，美珠主任在人際關係的優質表現、銓發主任對於生涯發展的規劃、莉莉校長擅長運用行銷策略、淑珠校長在危機處理時的應變…等等，都帶給我們實務面的思維模式與寶貴經驗，讓我見識到更多身爲學校主管的實務面。透過師傅教導的互動歷程，師傅們提供一個創造性學習的場域，並且熱情的分享個人價值、專長培養、時間管理、健康管理、知識建構、經驗學習…等等；並扮演嚮導者、激發者與諮商者等多重角色，激勵我們不斷往前走，這樣的學習經驗讓人永誌難忘。

從標竿學習中發展校務概念

每週四參訪各主題標竿學校，是儲訓課程中的精采部分，「標竿」指的是同儕中最好的成就（best-in-class achievement）。擁有相同作業流程的企業，會將此成就做爲參考學習的典範。而標竿學習在學校教育運用上，所指涉的就是臨床學習標竿學校實際運作情形，透過閱讀、教導、觀摩、體驗實作與分享學習，深入了解學校經營策略，並藉由團體論辯、個人省思相互激盪的過程中，提升經營學校的能力。在六週儲訓中，我們參觀了中山、靜心、濱江、大理、直潭與育才等六所擁有不同特色的學校，從「行政管理」、「課程教學」、「校園營造」、「友善關懷」…等不同面向，吸取各校卓越的辦學經驗，期能內化爲自己的知識財富，並於返校後實際運用於工作職場上。

從核心實作中體驗箇中甘苦

連續四週、共安排 16 位專業與經驗兼具的校長及主任們，爲我們進行教務、訓導、總務、輔導四處室的業務講解，透過專業且架構分明的課程，精闢分析各個處室不同的經營策略，不僅讓我們迅速掌握不同處室的工作重點與運作方式外，也更明白四處室是共同撐起一所學校的整體營運：教務處需發展課程架構並提升教師教學能力、訓導處營造學生安全健康的多元學習、總務處負責維持整體校園的正常運作、輔導室則是整合資源來提供個別化學習服務，唯有全體行政體系上下一心、攜手合作，學生才能在學校裡得到最完善的服務、進而達到最好的學習效果。

從潛在課程中建立不滅情誼

這六週的日子裡，多虧有 Lucky 7 夥伴們的陪伴與激勵:感謝秀靜準博士的理論素養與沉穩、賴 Bird 開朗活潑的自然 High、自強哥神來一筆的睿智禪語、佳霖哥低調卻悶騷的衝突美感以及宅女燕燕的機智與效率，更感謝所有同學在我擔任班代時的鼎力相助！回想起每堂課結束前文采洋溢的感謝卡、大家瘋狂又爆笑的謝師秀、越發展越另類的陽十六班呼、晚間四樓的芭樂 King 時間、當然也有共同腦力激盪討論作業……，這些點點滴滴的非正式課程，是我們在繁重課程壓力以及絞盡腦汁擠不出作業的苦悶之餘，激勵大家繼續打拼下去的動力！陽十六共 48 人的患難情誼，一定會是大家未來在職場上最親密也最優質的人力資源。

再會吧～陽明山

沒想到時間過得這麼快，原本還在擔心不能適應儲訓生活的我，現在竟然已經要準備結訓下山、回到學校繼續奮鬥打拼！在吸收日月精華、打通任督二脈之後，期盼能秉持著依法行政、服務管理的精神發揮所長，讓自己未來的行政之路走得更遠更長；當然，我們一定也會謹記著班呼「活力十足、熱情洋溢、Go Go Go」的精神，繼續發光發熱、努力讓行政服務的種子生根發芽，更不會忘記「陽明十六幫」，一定要～「有福同享、有難同當」！



儲訓總省思

學員：42 蔡佳霖

幾個月前，我還沈醉在主任甄試金榜題名的喜悅中，我的另一半很認真的告訴我：「放心去受訓吧！不用太操心家裡的事。」那一刻我才如夢初醒：「對喔！我還得去陽明山接受六個星期的訓練耶！」孩子怎麼辦？處理到一半的公務怎麼辦？課務怎麼辦？一連串的怎麼辦早已澆熄了喜悅的火苗，生活步調開始亂了，我像隻無頭蒼蠅似的忙東忙西，忙著安排孩子的接送工作、忙著移交行政工作、忙著聯繫代課老師、忙著打包行李、忙著……。

猶記得開訓第一天，是如何懷著忐忑不安的心情來到陽明山教師研習中心的，第一天的團體動力讓我知道這期主任儲訓班的學員個個身懷絕技，儲訓名單宛如英雄帖一般，召喚四面八方英雄好漢齊聚陽明山的武林大會。各路人馬學經歷不僅令人嘆為觀止，內在的涵養和外顯的氣質更是驚為天人。彷彿讓我經歷了一場驚異之旅，有善於紫薇斗數精通手相者、有口若懸河道天說地者、有隱居山林修身養性者、有種花蒔草精於園藝者，更有學員擁有採購執照、或是博士候選人、或是運動高手，十八般武藝樣樣精通，更重要的是還有一群逗趣耍寶的學員，常常出其不意的製造歡樂，瞬間釋放課堂內的壓力分子，很慶幸陽16有這麼一群可愛的學員！因為建立在快樂基礎上的團隊必能發揮最大的效用，於是心情從忐忑不安漸漸安定下來！

課程進入第二週時，我也逐漸開始適應儲訓的生活作息，本週大家的問候語都成了：「三分鐘的即席演講準備好了沒？怎麼辦」沒錯！儲訓中最令人膽戰心驚的即席演講即將展開，幸而蔡博士以其精闢且深入淺出的講解而切中要領的指導，將即席演講的各種技巧及注意事項一一講解也讓大家逐一分組練習從練習之中漸漸克服心理的恐懼與不安。

此時我像一株企需灌溉的樹苗，渴望從陽明山的土壤中汲取養分。儲訓的課程豐富而緊湊，我這才明白：原來當一位適任的主任除了需具備領導者的基本學養和能力外，還要有品德的涵養。我深怕自己沒有能力去咀嚼消化這些知識，尤其是這些講座安排的講師個個學有專精、皆是領域中的佼佼者，如果我無法內化講師們的殷教誨，豈不辜負了教研中心精心安排的苦心？

教師研習中心課程精心安排，邀請的講座都是術業有專攻的專家學者、校長、長官，安排了豐富多元的課程，從教育部國民教育政策、教育局各科室推動的業務、學校行政各處室業務核心實作、學校課程領導、創意行政管理、學校行銷、教師專業發展、教育法規、處室經營計畫撰寫、師徒教導與經驗傳承……等等，理論與實務兼具，強化了我們對於學校行政的了解，更拓展了我們的視野；而從每一場的講座中，我們得到的，不只是他們分享的資料而已，最重要的是，他們將每一個分享的主題中，可能產生的問題及癥結點，巨細靡遺地加以說明，讓我們了解。而在我們上課時所記的筆記當中，彷彿有著他們走過的痕跡，一點一滴的被我們記錄了下來；尤其在每週四的標竿學校參訪中，發現原來有這麼多優質而有特色的教育團隊，我們何其有幸，能聆聽與吸收他們最為精華的部分。見賢思齊，學習如何運用他們的經驗轉化為成為自己學校的特色。在各標竿學校的校長、主任或教學團隊的分享中，我發現團隊合作的重要性，一個優質的教學團隊或校園是眾人共同努力的成果，絕對不是靠某個人單打獨鬥就能成功，因此，透過共同參與的機制邀集

所有的利害關係人討論並且經過不斷的修正，才能得到最完善的結果。

「態度決定高度」——從這麼多優秀學者教授、行政官員、校長、主任分享中，使我們學習到「態度是最重要的！」在學校發展中，課程設計、校務發展、校本課程、校園規劃、友善校園…等，都是重要的議題，但是態度決定高度，這些成功的校長、主任，都是以正向、積極的態度去面對，遇到難題，不退縮，勇敢、正面的迎上去，針對問題一一尋求解決策略，一切作爲以愛爲中心，方向對了，困難也就能迎刃而解。

我想學校的運作就像一道料理，必須有新鮮的食材、適度調配的調味料、廚藝高超的廚師，還要有懂得品嚐的饕客。新鮮的食材就是學校的課程設計和硬體設備、臨時性的活動或突發狀況則是調味料、各位教育伙伴是廚師，而學生與家長就是能夠將料理吸收消化的饕客。

主任所擔任的角色是很多元的，如果只見樹不見林，會讓工作停滯不前；只見林不見樹則會招致老師埋怨。學校行政工作不僅要顧及整體性，還要做到多方面的聯繫與分析才能讓行政工作順利推行。

轉眼間六週的主任儲訓課程即將結束可是總覺得自己要學習的地方真的還有好多！回顧這六週的課程，點點滴滴在心頭，有所得、有所思、有所感，更有無盡的感恩！

很珍惜這一次的儲訓機會，它們都是增進行政能力的最佳試金石，也很高興能和其他來自各校教育菁英們相聚學習。我也滿懷感恩之情，感謝中心的費心安排，也謝謝師傅校長及主任們盡心傳承，無私的陪伴我們度過儲訓的歲月。

我會記得以謙沖的態度及專業的堅持，一步一腳印，將老師當作是自己的伙伴，彼此合作、分享、承擔，才能順利達成，教育的目標。

儲訓總省思　　學員：43 鄭惠真

三月的陽明山，迎接我們這群教育行政生力軍的是：中心角窗旁極盡怒放的吉野櫻，花團錦簇，滿樹的繽紛，豔麗的春色，美得叫人驚嘆！隱約傳達訊息，這是一個好兆頭！

來自四面八方的英雄好漢齊聚一堂，因這次的主任甄試而結緣，為期六週的儲訓，剛開始覺得漫長，如今，即將結訓的前夕，卻感到時光匆匆，確實，學海無涯，學然後知不足，真希望能延長儲訓時間，好好吸收教授的智慧，多多聽取師傅的經驗，就像進了吃到飽餐廳，即使巡迴多次，吃到撐，也始終覺得意猶未盡。尤其是 47 位好夥伴，彷彿時光倒流，重回學生時代，吃在一起、住在一起，共同學習成長，情感交流，友誼正逐漸升溫，臨別在即，直叫人捨不得！

時日雖短，感受卻至為深刻，這是一段讓人難忘的回憶。

※有深深的感動：

＊政府機關培育人才的**苦心**：長官們不辭勞苦，教育部次長、臺北市副市長、教育局局長、副局長、主秘、各局處科長，當然還有最重要的師傅校長，全在這六週現身陽明山，與第一線行政人員有約，面對面座談，期望後繼有人，能一棒一棒接手，代代傳承，使教育行政香火永續不斷，長官們的鼓勵期許，激發了大家的使命感，讓人感受到教育充滿希望。

＊教師中心課程安排的**用心**：體察新科主任的需求，選定的主題包含了教訓總輔四處室，核心實作的經驗分享、標竿學習的典範觀摩，規劃課程兼具理論與實務。邀請的講座都是目前的教育行政達人，堪稱首選。尤其中心人員提供的貼心服務，餐廳提供的美味餐食，都讓人無可挑剔。

＊親友團後援補給的**愛心**：絡繹不絕的各校探親團，帶來各式各樣精心挑選的食品。咖啡包、茶包、雞精－充電聖品；蘋果、蓮霧、桔子－養顏美容；蛋糕、餅乾、點心－持盈保泰……，源源不絕的食物供給，愛心滿溢，關懷無限，即使寒冬，也感受到暖暖的心意。

＊同期夥伴情意相挺的**真心**：同學們有學長，有學弟妹，或相熟、或陌生，無不卸下心防，誠心相待。麗卿、佳霖別開生面的生日會，師傅校長的歡送會，同學的精心設計，互相配合，展現的默契，無不真情流露。而週五的課後潛在課程，相聚交誼廳，彼此閒話家常，心情分享，在在感受像一個大家庭。

※有滿滿的收穫

＊**知識增長**：

從吳次長的課程中，瞭解國民教 育一、二十年來的發展，清楚教育改革的脈絡；林副局長 SOP 標準作業流程的傳授，學到標準作法，對將來行政效能的提升，很有幫助；鄭前主秘的危機處理課程，更是學校行政人員必備的基本能力，如何「化危機為轉機」，人人都需學習。

校園營繕工程對教育人員的專業是一項考驗，教授、校長的傾囊相授，大家多少有些概念，將來即使當了總務主任，也不至那麼心慌。「主任不可以不會寫計畫」，計畫書撰寫、核心實作，處室經營計畫，都是非常實用的課程，不管是否當主任，都是很好的邏輯思考訓練，對我而言，非常受用。

＊**經驗分享**：

「他山之石，可以攻錯。」別人的經驗，往往是最好的教材。從分享中，知道別人工作遇到的難處，才發現自己有一個好學校，應該珍惜；

聽到別人行政推動上的創意，發現原來也可以這樣作爲，值得學習。師傅校長口傳心授，都是金玉良言：當主任 12 字真言：「臉笑、嘴甜、心熱、腰彎、儀美、腳勤。」主任的行事風格：「勇於承擔、樂於分享、隨時補位、合心協力。」五多：「多學少會、多你少我、多是少非、多做少說、多新少舊。」「做人有信用，做事有品質。」……許許多多名言，都是經過實際工作歷練，體會出來的行政哲理。以往沒有留意，多有犯錯，未來一定謹記在心，身體力行。

＊**典範學習**：

看過中山國小的行政領導，力求效率與實踐，才知道行政可以有這樣的魄力；看過靜心小學課程教學，致力學生學習內涵，才明白如何以學生爲本位思考課程創新；看過濱江國小的校園營造，規劃多元的活用空間，才發現校園營造可以有這樣多樣的變化；看過大理國小的資源整合，友善關懷弱勢孩子，才體會「教育無它，唯愛與榜樣」的真義。見賢思齊，能做的事太多，如果一個作爲能引動蝴蝶效應，那麼，當一個主任，怎能不義無反顧，勇往直前呢！

＊**視野提升**：臨上山之際，我的主任特別告訴我：「上山後，要學習站在高點看事情。」果然，以往只是組長，不用考慮太多人情世故，爲人處事，不需要太多顧慮，有些行事，可能不夠周延，有時甚至無法體會主任的用心；如今，學習以主任、校長角度「上位思考」，發現視野不同，風光自然不同。將來真的當了主任，謹言慎行，面面俱到是必要的，所以「換位置就要換腦袋」，確實很有道理。

＊**人際擴展**：林良：「好朋友就像一本好書。」一下子圍繞這麼多好書，很令人喜悅。師傅校長告訴我們：「在這裡交到的朋友，是將來最好的人力資源。」一點都沒錯，同學們臥虎藏龍，才華洋溢，將來遇到問題，有同學們當後援，突然覺得勇氣百倍，信心十足。「不能同年同月同日生，但願同年同月同日結訓。」雖是一句玩笑話，但是從大家堅定的眼神中，有著艋舺的義氣。「同學的事，一定義不容辭。」這是大家心中都有的認知。我的「人脈存摺」一下子暴增不少，很高興自己一下子變得很富有！

將來是否當主任，我無法預知，也許時機到了，東風會來，花會開。如我相信的：「面向陽光，陰影永遠在你的背後。」正向思考，上天自然會有好的安排。感謝這一切的一切，要感恩的人事物太多了，一言難盡，就如陳之藩說的：「就謝天吧！」

儲訓總省思　　學員：44 賴維政

六週的研習即將畫下句點，回首來時路，滿是驚喜與感動……

初來乍到，陽明山的櫻花壯麗絢爛的盛開，在這美不勝收的時節上山修道,充滿喜氣與福分。寶芳姐的親切講解很快的融化了大家初見的矜持與陌生，分完組後，精彩的六週研習正式展開。

翻開課表，一格一格活生生的填滿：有長官學者或校長主任的精闢講解，有陽明十六全體成員的爽朗笑聲。「陽明十六,愛的鼓勵,活力十足，熱情洋溢，GO！GO！GO！」把許多講座嚇了一跳的熱血班呼，正是我們班與眾不同的最佳寫照。

許多講座爲教育奉獻，爲教育付出的感動深植人心：康局長就像親切和藹的長輩，殷切的叮嚀我們：心態正確，從心改變，要依法行政，要懂溝通，也要把老師當一回事。吳金盛主任期勉我們：承上啓下，要當一塊有料的三明治。瞿德淵校長精心設計的動力課程讓我們緊緊繫在一起。周燦德次長的妙語如珠更是讓我們知道以幽默感借力使力的重要，適時化解衝突並消弭無形。賴志峰教授說，壓力再大，也要吃得下飯，睡得著覺，笑得出來。李宏才教授的實作與分析讓我能掌握處室計畫的精髓。張德銳教授以許多楷模及名言，不疾不徐的將教師專業發展娓娓道來。林文生校長對課程領導的深入講解，以崇德經驗分享讓我們獲益良多。蔡新淵校長走壞三雙皮鞋的工地啓示錄，陳福源校長的 epoxy 砂漿妙用讓我們雖沒當過總務也能亦步亦趨的跟著學習。這些教育前輩的諄諄教誨我點滴在心頭，精髓內化不敢忘懷。

而中心所安排的四所標竿學校亦在各個面向給予我們許多啓發：中山國小李校長上行下效的行政領導，大夥兒暱稱「師父」的李校長當天侃侃而談，極有效率的介紹中山特色並以關鍵字及招牌的四字箴言不時提點，而發給我們的講義更是凝聚了他多年的功力，讓我們如獲至寶般的細心收藏。感佩柏佳校長的耳提面命，他彷彿是傳功長老般，在一天之內恨不得將他畢生的教育功力全數傾囊相授。

靜心小學簡校長讓靜心小學從逆境開創全新格局又是一種截然不同的風範。當天毓玲校長字字珠璣的提點，她說從泛泛大眾之中脫穎而出絕對是有方法的，而與時俱進的未來領導是建立在人性的基礎上通權達變;他同時也勉勵我們，當主任要以德服人，飽讀詩書，改變氣質，內化於中，散發於外。

而第三週濱江國小的校園營造更已成爲爭相參訪的指標，徐校長深遠宏觀的整體考量將學校經營爲一個欣欣向榮的有機體；第四週大理國小虞校長人性化的關懷領導、引領學校走出弱勢追求創新更是深植人心。這四週的取經讓我們這些小和尚增權賦能，師法這四個學校的優質成功經驗將複製在我們將來的服務之上。

各週師傅的師徒教導提供了我們許多課堂上不敢舉手問的實務經驗，同學們私下的情誼與關懷，許多橋段與笑料緩和了嚴肅的課程，其中我們第七組的成員更是相知相惜這次的緣分，這些夥伴更是有許多值得我學習的地方：傳怡的豁達爽朗與大方敢秀，小靜姊姊的溫柔細心與學識淵博，燕燕的替人著想與深謀宏觀，自強上人的適度幽默與親切關懷，佳霖兄的深藏不露與思路清晰。全班六週下來珍貴的情誼更是今後我厚實的人脈基礎。

期許自己能爲教育有所貢獻，學成歸校的我

滿懷信心。一沙一世界，一花一天堂，從小的地方可以看到一個行政團隊的用心；從融爲一體的和諧校園可以看到一個行政團隊的成功。我們願爲整體教育的提升奉獻一己心力，以身爲臺北市的正式主任爲榮；我們是陽明一期以來最活潑搞笑也是最有創意的一班，願融會六週經驗，展現領導者魅力，從服務中管理，從領導中關懷。而我們終於體會到中心團隊用心良苦的安排是真知與卓見的經驗累積。謝謝中心，謝謝師傅，謝謝四個標竿團隊，這些熱情而真實的教育園丁圖像將永遠留在陽明十六期候用主任班所有人心中。

儲訓總省思　　學員：45 張禎娟

緣起

人生充滿了選擇，總在轉念間遇見了春天。把握當下的人事物，是我的生活哲學，一步一腳印，步步踏實經營，就這樣，一路走來，與山上志同道合的各路菁英相會了，讓自己的生命增添了更多的驚嘆號！

歸零學習廣結善緣

「爲什麼要當主任?」、「準備好做主任了嗎?」報考前、放榜後、甚至儲訓期間，我仍然不斷地在自我省思這兩個重要的課題。儲訓的六週中，我在傾聽自己與他人的聲音中，逐漸找到了答案：

一、以愛爲核心，換個位階，爲孩子做更多的事。

二、用心且努力，掌握機會，並且勇於接受挑戰。

峰迴路轉中，見山是山，見山不是山，見山似乎又是山…

蒐集資料內化理念

一、行政管理：**平穩中展績效求平衡**

1.管考觀念：掌握時效、完成目標、權責分工，以最小投資達到最大化效益。

2.依法行政：謹守底線、服務體貼、顧客導向。

3.邏輯概念：辦活動的行銷邏輯要正確。

4.創新特色：隨時自問：「這樣做是最好的嗎?」

5.務實有效：打破績效中量的迷思，掌握質量控管概念。

6.權利義務無法和議時，過程要精緻，態度要更好。

智慧決定方向，態度決定高度。

二、課程教學：**品質是人格尊嚴的起點，讓專業成爲教育發展的關鍵力**

1.善用專業發展利器：行動研究、教學觀察與回饋、教學檔案。

2.推動專業學習社群：鼓勵教師自我更新發展。

3.支持教學輔導教師：經驗傳承薪火相傳。

4.規劃專業發展評鑑：自評與省思、他評與對話。

5.水到渠成永續經營：尋求共識，規劃專業發展系列活動。

三、校園營造：**以學生爲中心思維的空間設計**

1.周全規劃友善環境：讓老師歡喜教學，讓學生安心就學。

2.依法行政品質把關：做對的事，並且把事做好。

3.維護管理永續經營：平日用心觀察記錄，積極修建改善。

四、友善關懷：**教育無他，唯愛與榜樣而已**

1.輔導學生身心健全發展，協助學生課業補救教學。

2.強化教師輔導專業知能，提升教師班級經營。

3.提昇親職教育功能，促進親師有效溝通。

4.整合社區家長資源，進行學校正面形象行銷 。

愛可以化解一切衝突，

愛可以成爲努力前進的動力，

愛是穩定所有負面情緒的重要基石。

典範學習形塑領導風格

「他山之石，可以攻錯」。行囊早已盈滿，心早已驛動，對於無法具體描述的領導風格，在參訪中山、靜心、濱江、大理 4 所標竿學校之後，

逐漸清晰起來。我在李柏佳校長的言談中，看到了一位謹守教育律法長者的風範；在簡毓玲校長的笑容中，看到了溫柔的堅持；在徐月梅校長的笑語中，見到了開拓者的勇氣；最後，我在虞志長校長的眼神中，感受到了智者的決心。這麼多的長者、勇者與智者，在教育行政的路上爲我們領航，這讓我的腳步更加堅定。期許自己將來成爲校長的助手、處室的舵手，懂得做人與做事、懷抱慈悲與智慧的稱職主任。

啓願開景建立宏觀

團體動力課程藉由同學之間互動，打破彼此間不熟悉的心理圍籬，奠定了未來相處的基礎。在這活動中讓我們瞭解彼此是一個緊密的團隊，也讓我體認未來擔任處室主任時，應建立處室共識，使其成爲一個生命共同體，群策群力共同推動業務，「人和」絕對是事務執行成功的一大因素，這也是擔任處室主任須具備的能力之一。

第一週有很多長官蒞臨訓勉，讓我瞭解目前國家重大教育政策，例如：2010 年教育生態年、臺北 2010 花博等，未來回到學校，需盡心盡力地落實，做有效的推動。

醍醐灌頂增長見識~主題課程

周前次長的九字箴言：勤於事，誠待人，善心念，在教育職場是多麼適用！工作績效固然與能力有關，但態度更是影響他人對你觀感的重要關鍵，所以態度可以彌補能力的不足，對人多一分尊重，必能在教學或行政業務上得到助力，而獲得較高的工作績效；因此未來擔任主任時，除了心中有校長，也需體恤下屬，讓職位的我扮演得更稱職、更愉快！

危機處理能力對我而言，是非常需磨練的，如何事前做好準備，及瞭解新聞媒體之特性等，這都會讓我面對媒體時，知道該如何處理。在今日少子化的時代，減班壓力與日俱增，學習如何突顯學校優點進行行銷，讓老師有個安心教學情境，對學校來說是重要的。未來擔任主任，要帶領處室團隊有效運作，是需要分析處室的優劣勢，討論願景形成共識，讓團隊知道未來目標，才能有適當策略地推動各項業務。

行政服務的最終目的，是讓學生能有效學習，而教師是教學成功的核心，因此如何推動教師專業發展、學校本位課程，就必須了解其真意，協助教師精進教學方法，使教學具有效能。記得有位校長說：「主任一定要隨時進修，具有專業，有了專業才具說服力。」因此今日考上主任，不代表就能勝任主任，日後要再學習的部分太多了，今天在陽明山上受訓，只是開啓我們學習的開端，唯有多充實專業知能，才能協助老師成長。

總務是我最不熟悉的一環，凡是預算、採購業務，都聽得一團霧水，但楊組長豐富的學識背景，藉由實務案例的分享，讓初接觸的我，稍稍了解一些，但也窺知總務工作之繁複。湯教授風趣的講授，清楚點出優質校園營造之涵義，如何規劃校園空間時，重視學生學習安全細節，讓學校特色彰顯，學生好學、教師好用、家長好評，是需仔細思量的。

學校資源網絡的整合，對學生做到全面關懷、有效輔導，唯有心中有愛，才能做到全心奉獻，校園才會充滿友善的氛圍；未來處理親師生問題時，須真誠待人，積極主動付出關心，對問題具有敏覺性，善用人力資源，使教育得到最大成效。

他山之石可以攻錯~標竿學習

中山標竿學習中，頭一遭嘗試從外人角度看自己的學校，意外有另一番感受，看到自己學校校長、主任的真誠接待，再聽到學員的稱讚時，心中不禁有一股驕傲油然而生，我以「身爲中山人」爲榮！

靜心標竿學習中，看到靜心小學在校舍不足情況下，行政有系統地推動課程改革，老師團隊展現專業形象，學校呈現出積極進取的新風貌，尤其看到簡校長自信、專業的模樣，令人感受到領導者的魅力何其重要！

標竿濱江的參訪經驗，爲徐校長前瞻的觀念

折服，花了 7 年規劃建設出今日動線流暢的濱江校園，校園處處見到校長的用心！擔任總務主任，就必須具備校園工程規劃或熟悉採購、預算之能力，才能勝任這個位置，成爲校長的財務好幕僚。

大理國小的參觀，讓我們看到活化空間的最好示範，一位領導者在不利的條件中，尋求資源、爭取學生表現機會，讓社區大家都看到學校的「轉變」，這需花多少心力啊！弱勢家庭的關懷，特色課程的規劃，讓學生有多元學習機會，是值得我們學習的！

師傅經驗傳承~典範學習

駐班師傅吳校長、陳校長的笑臉是最讓人印象深刻了，我常在想：校長的工作不是非常忙碌嗎？爲何他們還是如此有活力？有朝氣？隨著一週的相處，我在校長們身上學到選擇決定、決定選擇，學習到會做事更要會做人；這都是書本上學不到的，是師傅校長寶貴經驗的傳承，行政工作唯有讓自己愉快面對，才能走得長久，如師傅校長堅持到底。

梁校長、李校長師傅的時時訓勉，讓我明白對行政工作應有的堅持及執著，鄧主任、謝主任的經驗分享，讓我們對行政工作有效推動有更深的認識。

盧校長活力舞蹈，讓大家見識到其魅力無窮，大家盡情揮灑舞姿，汗水淋漓大呼過癮！嚴校長行政危機處理實務，讓大家上了一節震撼教育，更深刻瞭解遇事鎮定及夥伴好友的重要！

陳校長及劉主任兩位師傅則讓我們看到是師傅的用心，豐富實務經驗的分享，諄諄的提點，讓我們如沐春風受益匪淺！

陽明十六熱情永續~結語

健康是人生成功的重要關鍵，因此必須保持規律的運動習慣，儲備精力；而輕鬆面對未來，是讓自己行政之路持久不退之祕訣，我要學習師傅們樂觀的態度，以專業、放鬆的心情處理事務，讓自己未來工作職位上快樂有成就感！能牢記師傅們的諄諄教誨，不負授課教授的殷殷期盼！

儲訓夥伴、師傅是我上山六週最大的收穫，也是未來的重要人力資源，日後工作遇到困擾或挫折，都是我求救、吐苦水的對象，也是自己行政路上的良師益友！所以我要說：「陽明十六」有你們真好！

陽明 16 主任儲訓情

忐忑懵懂上草山　團體體驗破不安
夥伴共處建情誼　長官師傅齊訓勉
未來盡心辦教育　SOP 流程提效率
人際關係重溝通　啟願開景已就緒
行政績效學技巧　全面防備解危機
前輩分享學務事　標竿中山ｅ管理
學校行銷激創意　會議主持見真章
經絡通暢勤養生　行政管理見卓越
熟稔教專新發展　本位課程之真意
師傅教務引進門　標竿靜心推課程
教學視導助老師　課程領導費心思
體能實務身心暢　課程教學顯用心

預算採購程序難　校園工程需優質
師傅經驗傾相授　標竿濱江校園優
校園營繕重安全　公文書寫符規定
有氧運動保健康　校園營造為師生
資源網絡需整合　形塑友善校園情
輔導工作需耐心　標竿大理現溫馨
性別平等重人權　教育行政須依法
中華武術真威武　友善關懷為核心

團體動力樂健行　師徒教導促膝談
杏壇薪傳解疑惑　處室經營展願景
即席演講練口才　核心實作重實務
標竿學校為榜樣　良師傳授經驗傳
陽明十六情誼深　朝夕相處草山情
吃好睡飽心愉快　張張照片留身影
共同成長習專業　含淚不捨夥伴情
學成下山盡心力　未來攜手為教育

緣起不滅

因緣際會之下，踏上教職開始教師生涯，從未想過轉換跑道，卻在不經意間接觸行政，走上行政的不歸路。在陽明山儲訓期間，各路英雄好漢齊聚一堂，各個身懷絕技、臥虎藏龍，我抱著放空自己、從零開始的態度，吸收學習充實自我，並以結交各位好夥伴爲榮，希望這難得的因緣不因課程結束而結束，緣起不滅真情緣。

師徒傳承展新機

從第一天的師徒會遵循古禮行拜師禮，師法孔孟尊師重道的傳承，接著儲訓這六週的師徒教導每一位駐班師傅都無私的把畢生武功絕學毫不吝嗇的傾囊相授，有如醍醐灌頂，受益匪淺。個人瞭解到主任的角色在於承上啓下，要以勇於承擔、樂於分享、隨時補位、合心互助的行政理念和三高(高 IQ、高 EQ、高操守)的態度做好主任的職務，凡事但求盡心盡力，隨緣自在。

開啓主任新思維

爲架構主任的新思維，中心精心安排以生態教育爲主，透過教育局長、各科主管讓我們瞭解教育政策和學校配合業務，這一場場動人的心靈饗宴，開啓我們的智慧之窗，猶如跳耀的音符在心中不斷迴盪思索，久久無法忘懷。康局長的「以愛爲核心，讓愛活出來」，提醒我們教育無他，爲愛與榜樣而已。教研中心吳主任提醒主任是校內最關鍵人物，要成爲三明治中最被看重的角色。以及其他學者專家叮嚀我們主任在學校行政與領導上應有的作爲，在學校行銷上如何以活動提升形象，運用危機管理化解校園事件…等經驗傳承，內容精彩受益良多。另外擔任主任隨時都可能上台發表，即席演講是必要的訓練，在蔡博士深入淺出，循序漸進的帶領和練習之下，大家對三分鐘即席演講 73855 原則已能逐漸掌握竅門，對我來說這可是克服緊張的磨練機會，雖然緊張但是收穫豐碩。

核心實作重實務

核心實作業務由各校富有經驗的校長主任們，爲我們講解對於處室經營的理論和實務，包括學務、教務、總務和輔導，從核心實作中瞭解各組的業務和經營策略，藉由深度學習和分享成果，來提昇行政效能，雖然有些處室實作分享因業務不熟悉不甚理解，仍然收穫滿行囊。

標竿學習樹榜樣

透過參訪優質學校的體驗與分享學習中，瞭解各標竿學校的實際運作模式，我們共參觀了中山、靜心、濱江、大理…等六所標竿學校，從「行政管理」、「課程教學」、「校園營造」、「友善關懷」…等不同面向切入，吸取精華化爲助力，站在巨人的肩膀上，將各校卓越的辦學理念化爲學習典範，期許未來能實際運用於職場上。

溫馨關懷感恩情

熱情洋溢的陽明 16 期儲訓班夥伴在這段期間凝聚著濃厚情感，互相勉勵彼此關懷，除了創意十足的精彩戲碼，笑到飆淚的搞笑演出外，還有每次溫馨的探親團總是帶來滿盈的溫情和祝福，少不了的當然是伴手禮的分享啦！這些可都是支持我們的最佳動力來源喔！

再續前緣

回首來時路，也無風雨也無晴，驚覺處處逢知己，每一個人都是我生命中的貴人，但願我也能成爲別人生命中的貴人，在此心中有著無限感激，感謝這段期間有陽明 16 的夥伴相知相伴，還有長官前輩的指導，期許未來大家仍相互共勉，再續前緣情義深！

正向思考，樂在工作；

價值來自於觀念、創造力與服務。

有心於教育—投入就能深入；

盡力於工作—磨練就能熟練。

隨緣於人際—了解就能諒解；

自在於生活—關懷就能開懷。

榮幸得聽北市教育局康局長來為我們上課，局長在開宗明義便告訴我們行政難為之處，但同時也提示我們「身在公門好修行，做行政雖然很辛苦，但是影響卻很大」的道理。而教育總歸一句就是「愛」的展現，正所謂「教育無他，唯愛與榜樣而已」要讓學生學得好就要有好的教師與好的教材，是以行政人員應處於至高點，以為親師生服務為宗旨,用認真的態度讓學生學得開心、讓老師安心、讓家長放心。給學生好的基礎，幫助需要協助的學生，讓他們的未來不因環境的差異而喪失展翅高飛的權利，這是讓我最心動的地方。也因為康局長的一席話讓我願以主任的權力為學生們多做些事,亦期許自己往後做事更嚴謹、思考更周密、待人更有禮、態度更謙恭。

樹立專業形象、貼近教學現場、促進學校行銷。

正確程序、身先士卒、潔身自愛。

以正確的思維指引方向、以有效的行動累積能量、以落實的回饋建立機制。

猶記第一週上課時賴志峰教授曾言:「遠見的培養，有時是來自於不斷的參訪」,因此來靜心小學參訪讓我深深體認到「主動積極、以終為始、要事為先、雙贏思維、知彼覺己、統聚整合、不斷更新」的真諦,亦我學習到一個校園領導者(校長）是如何地擘劃校園的經營藍圖以引領教師共同邁進、並以身作則來發揮上行下效的作用、兼顧要到單位授權與獨立運作，將資源相互整合，發揮行政與教學效能、如此方能提供教師展現的舞台，讓每位教師都是閃亮的明星。

同時讓我體悟到身為教務主任要善用群組研習會議來規劃產出型的研習活動，以嘉惠群組學校的老師，務期使理論與實務兼具，提升學習的成效。並協助彙整教師學習的成果，激勵教師精進學習的意願。讓自己時時保持熱忱與衝勁、建立「人脈存摺」。

作為工作推展的後盾、教育下一代而努力；堅持信念、有終生獻身教育的決心與恆心。相信，有心就有願，有願就有行動力！

適度掌握、游刃有餘、熟稔法令，按件建檔

身為主任要有使命感及服務的精神以幫助更多的人，並要能因應需求，彈性運用資源與場地的整核與安排，做全方位的思索。而總務主任一職可說是校園營造的推手，因學校的任何建設均應以符應學生學習為主旨。不僅要凸顯出學校的特色，還要具備滿足學生學習的需求，陳福源校長在校園安全防護與營繕安全管理課中提及「管理重於維護、維護重於修繕、修繕重於興建」更突顯出校園建設品質的重要性。故身為一個總務主任，對於校舍及設施更應秉持「維護預防」、「預防維護」、「事後維護」、「改良維護」四項原則使校園內的建築物及設施的損壞率降至最低並減輕

維護費用的支出,確實做到將錢花在刀口上。如此方能符合「優質學校」的指標，使學校在課程設計、教學方法、行政管理、資源統整、校園營造、學校文化上所建構的教育環境能符應或超越使用者的教育、生活與學習需求。

看孩子的亮點，點亮孩子的未來，

親師合作共創雙贏。

好品德建立在正確價值觀，時時以兒童為念，

不因孩子之煩以為怨。

教育的目的在於「愛與永不放棄」，教育行政人員必須讓自己如同酵母粉一般在無形中造就孩子的圓滿。即使學生的改變只有一點點，身爲從事輔導工作者的主任仍應秉 3V（遠景、價值、志願）的態度來關注每一個學童，以診斷行爲爲手段、改善問題爲目標，善用各項輔導相關資源等外部的力量來協助學童。用有尊嚴的方式來幫助我們的學童，讓學生所跨出的每一步就的價值，用正向的意念產生助人向上、向善的力量，讓每一個孩子都看得見屬於他們的天空與未來，方服膺「教育 111」一個都不少 的真諦。

六週以來我深刻地體認到，沒有專業，你無法脫穎而出；沒有敬業，你就無法把事情做到淋漓盡致。恪守法令、以誠待人、以身作則、以德服人是做好主任應有的基本法則。期許自己有機會能具體得實踐這些理念，並將六週以來所學加上自己對教育的熱誠及對學生的愛奉獻出來，畢竟「天下沒有不可教的孩子」，相信唯有堅守崗位、竭盡其力地照顧好每一個孩子，如此的教育才是有價值的教育，孩子的未來才有希望。

絮・語・明・心

獻給全體敬愛的恩師～～

在浩瀚的教育專業領域中，

請您引導我們認清方向，讓我們時時以人為本；

堅持良好品行，勤於反思自律，建立正向思維；

在信任與分享中，不斷精進與蛻變。

請您增長我們聰明與智慧，

讓我們在風暴中考驗自我，

在徬徨無助時，堅持理想；

在困頓失落時，自我惕勵；

在面對挫折時，轉念思考；

用愛與真誠，平等對待周遭的人事物。

請您滋潤我們謙遜的心，讓我們懂得---

真正的偉大是無私，真正的力量是溫和；

學會放下身段，彎腰傾聽，敏於覺察，

從專業中贏得尊重，從關懷中力行服務。

然後，我們就能充滿自信，大聲的對自己說：

「親愛的，勇敢且堅定地邁開腳步向前行，因為我們已經準備好了！」

感謝您的加持與提攜，我最敬愛的恩師~~~

陽明十六期國小候用主任儲訓班全體學員敬拜

中華民國九十九年三月二日

01 王凱平



◆與夥伴共勉：

「真理不是唯一，一個在麻豆，一個在淡水」～周平教授

凡事無需太執著，轉念只在一瞬間，柳暗花明又一村。

◆心情小語：

自從第一次班會被阿寶推選爲第一週班長之後，我心目中可以調養生息的陽明仙境，頓時化爲充滿迷霧的魔域境界。直到開訓之後，在勝學與素蘭校長的加持，以及優秀幹部的協助之下，我才穩下心情，邁步前行。直到如今，我仍無法忘懷在那第一週中，當我面對困惑時，師傅給我的溫馨提點；當我忙於班務時，組員給我的關懷照顧；當我遭遇困境時，幹部給我的全力支援；當我請求協助時，眾人給我的支持鼓勵。

感謝您—「陽明16期」，您是我的恩師，也是我的摯友！

02 余文玲



◆與夥伴共勉：

人生三點：

放開一點、簡單一點、單純一點，集滿三點，就會快樂一點。

◆心情小語：

春吶草山，氣候宜人，百花爭鳴，

在山中閱讀春天，理應心曠神怡。

卻不知怎麼了，心裡甸沉沉的，被大石塊壓著，快喘不過氣

只有考上主任，才有機會上山；

只有上山，才能和多年來習慣的工作，適度距離的美感；

只有上山，才能靜心沉澱，體悟自己真正要的是什麼！

也許，「人在江湖，身不由己」。

也許，「這是一條不歸路」。

尋尋覓覓，驀然回首，燈火闌珊處就能找回真正的自己……

03 吳文良



◆與夥伴共勉：

未來艱辛的行政路上，別忘了有陽16幫夥伴陪著大家喔!

◆心情小語：

短短六週，在奢望的放空心情中學習，是福份；

紗帽山旁，在莫測的自然美景中成長，是驚喜；

我親愛的夥伴們，

因爲有您，在這條行政服務上增添了無限的力量；

因爲有您，讓這份教育的愛與關懷能夠薪傳傳心；

而中心所有長官與師傅校長們的精心、無私、疼惜，

卻也造就了每個人從此努力獻身教育的蛻變，

要感恩、要惜福、更要祝福，因此

我親愛的夥伴們，謝謝您！

04 吳淑娟



◆與夥伴共勉：

遇要可以改變之事，能鼓起「勇氣」去改變；面對不可改變之事，能夠有「胸襟」去包容；而如何判斷可變與不可變之事，則需要「智慧」的累積。

◆心情小語：

要不是有維洸(我老公)的鼓勵與支持，我可能不會離開深愛的教室王國，邁入行政團隊；要不是有淑穎媽媽(我裸姆)的協助與體諒，我可能無法安心在陽明山完成儲訓課程；要不是有教研中心同仁的用心安排，我們可能無緣聽到那麼多講座精采的分享；要不是有陽明16期同學的陪伴，我上山儲訓的收穫可能不會如此豐盛，真的，感謝大家！也許未來的路途有很多未知數，但我願努力充實教學專業，認真經營人際關係，期待能成就更多老師之美，完成更多學生之夢。

05 李公元



◆與夥伴共勉：

布袋戲武松開場白：「千里路途遠，心急步猶寬」，好比擔任主任時，責任重大猶如千里路要行，心雖急切但仍然要步伐寬大穩健，祝福大家！

◆心情小語：

看山是山，看山不是山，看山原來真是山！以前總以爲主任很輕鬆，培訓後深刻體會，主任責任重大，不能輕鬆，必須勇於承擔、認真負責。

山上儲訓，除了增廣見聞、學習功夫外，最大收穫，就是能廣交好友，建立友誼情感；原來認真的教育工作者那麼多，用心經營校務的夥伴並不寂寞，教育心、教育愛，處處讓我感動與喜樂。真的很感謝每個分享的好教師、好師父，以及共同學習的好

06 李黃寶



◆與夥伴共勉：

成功之道，集中起來，堅持下去!

◆心情小語：

「生也有涯，學也無涯。」在一瞬即逝的人生旅程中，能不斷的充實自己，對我而言是幸福的！由於服務的是國立學校，有些制度與作法和台北市不盡相同，所以藉由這次難得的機會和同學們相互交流，希望能在結訓之後能爲學校的行政工作與校務發展帶來新的思維與新的做法。「十年修得同船渡，百年修得共枕眠。」相逢自是有緣，我珍惜這一段與好同學相處的時光，徜徉在草山、課堂與春風之間；我感恩這些日子一起陪我成長的同學們，尤其是貼心的組員凱平、文良、政宏、秀貞和淑娟；我感謝研習中心爲我們精心設計的各種課程，兼顧知識、膽識與常識。要感謝的人太多了，那就感謝天吧！我是六號！謝謝！

07 林千瑜



◆與夥伴共勉：

任何事業的成功都不能彌補家庭的失敗。

◆心情小語：

我從來不認爲自己會從事行政工作，理由很簡單——我是個簡單的人，也想過簡單的生活。但在這短短的半年多下來，我歷經了人生重大的轉型，結果是多了幾絲皺紋、些許的白髮、不敢說沒有的成就感、及一群教育圈的盟友。

這樣的結果還算是令人滿意，因爲我仍然不企求一定要如何如何，始終維持我一貫的隨性風格吧!將來哪裡需要我就往哪裡去，真正說服不了自己時，就回家種菜去吧！

謝謝陽16(一)的好夥伴們，你們真的是非常可愛又值得愛的一群！

08 陳世雄



◆與夥伴共勉：

人生就像一次次的旅程，不走出去永遠不知道結果！

◆心情小語：

六週的旅程轉眼即逝，由衷感謝組員們的情義相挺，沒有你們的支持與鼓勵，我可能無法順利通過各項考驗。在此也感謝陽明十六的夥伴們，陪我度過這六週的旅程，點點滴滴，有笑有淚，爲我的人生寫下美好的一頁！感謝有你！有你們真好！有陽明十六這群伙伴真好！

以前遇到困難時，我會自己想辦法解決，現在我遇到難題時，我知道——找「陽明十六幫」就對了！「陽明十六幫」！有福同享！有難同當！

不能同年同月同日生，但求同年同月同日結訓！

09 沈煌盛



◆與夥伴共勉：

責任才剛開始！

◆心情小語：

從儲訓前的有一點點惶恐，到儲訓中的充滿期待與成長，到儲訓結束時的感恩與不捨，都讓我在人生歷練過程中又增添豐富亮麗的一頁。六週的儲訓讓我明白在事情處理上沒有對與錯，只有在處理的當下所用方法適不適合。凡事能夠「事緩則圓」，跳脫當下的思考。感謝陽16第一期的所有伙伴，有你們…真好。

10 林旭霓



◆心情小語：

相識自是有緣。從來沒有想像到，在進入職場後，還能有機會重拾學生時代的歡樂。30天的朝夕相處，感受到的就是“I see you.”同學們專注的上課態度、具體的提問、負責的班級幹部、同心的活動設計、協力完成的小組作業，在在都令人感動而不捨分手。

結訓是另一段緣份的開啓，未來回到各自的工作崗位，正是大家攜手互助爲教育共同打拼的時刻。

11 邱聖富



◆與夥伴共勉：

我以陽明1601為榮。

◆心情小語：

上山前徐建華校長對我說的一句話:洲美以你爲榮，我的回應是我以洲美爲榮。現在加上我以陽明1601爲榮。

本以爲上山受訓會很枯燥，有寫不完的作業，卻發現來到了陽明大悶鍋1601集。感謝研習中心吳主任及中心職員的努力，精心設計的課程與活動、延聘名師，還有宛容小姐全程支援，更重要的是將時間留給人而不是留給作業。

就如同人事費占教育經費比重八成多一般，「人才」是學校最重要的資源，陽明1601期人才濟濟的同學、師傅，是我人生最重要的資源，我會好好珍惜這份得來不易的資源。

12 施政宏



◆與夥伴共勉：

在往後擔任行政工作的路上，彼此會是最重要的夥伴！

◆心情小語：

六週下來，有苦有樂，有甘有澀。還記得剛上山的第一天，彼此不大熟稔，至今我們榮辱與共，還歃血（蕃茄汁）結盟成陽明16幫，誓言今後心手相連，以陽明16的名號闖蕩教育界，要讓陽明16成爲永恆的金字招牌。

還記得第一週的機智搶答？公元的經典「兩莉」？「名人堂」的超級明星臉？帥盛的「七言詩」？如今帶著依依不捨的心情，各自回到工作崗位，這六週的生活點滴，將永不磨滅。不論是講座武功密笈的傳授、師傅心路歷程的分享、中心無微不至的呵護，都讓人倍感窩心，感謝大家的陪伴！有你，真好！

13 蘇明順



◆與夥伴共勉：

人生不是一枝短短的蠟燭，而是一支由我們暫時拿著的火炬。我們一定要把它燃燒得十分燦爛，然後交給下一代的人們。～蕭伯納

◆心情小語：

帶著不確定的心情，我來到了陽明山上。出發前的一次談話中，有人對我說：如果六週的儲訓不能改變你的想法，那就是課程的失敗。我不願將責任歸責於課程的設計，我寧願上山嘗試。

這是一次美好的回憶，我知道，如果梁山泊上出好漢，那麼陽明16就是臥虎藏龍；我知道，如果你選擇了它，陽明16將會是你的後盾，你將永遠不會感到孤單。愛因斯坦說：每個人都有一定的理想，這種理想決定著他的努力和判斷的方向。感恩夥伴們的陪伴與智慧，願儲訓結束不是緣分的結束，而是緣分的開始。

14 洪嘉猷



◆與夥伴共勉：

有此機緣，齊聚草山，共同分享，彼此學習，感動無限！

◆心情小語：

「意外的」代理了總務主任，亦「意外的」甄選上候用主任，心情尚在調適中，就上山接受了儲訓。記得電影阿甘正傳裡的一句話：「生命就像一盒巧克力，你永遠也不會知道你將會拿到什麼。」我想我現在拿到的，雖然有些意外，但是卻是最甜美、最令人回味的一顆吧!

三分鐘計時、六週的課程、十二位駐班師傅、陽明十六期、四十八位好夥伴，特別的數字，已烙印在我內心深處，這是一輩子的回憶。感謝中心長官們用心與精緻的課程安排，體貼而人性的生活輔導，更要感謝所有的同學～我的人生歷程因爲有你，而更加的精采！夥伴們，加油！

15 洪麗青



◆與夥伴共勉：

歡喜做，甘願受。正向思考，心想事成！

◆心情小語：

無限歡欣～在草山的日子驚喜連連，點亮心眼！

無限感動～何幸與大家相遇、相知、相惜！情誼永難忘！

無限感謝～得之於人者太多，道不盡心中的感謝！

無限祝福～願大家都能心想事成，日日月月年年平安喜樂！

無限期許～學然後知不足，時時充實自己，做最好的準備。

永誌不忘～莫忘初衷——愛是一切的答案！

16 徐鳳生



◆與夥伴共勉：

有緣相聚、善緣增緣、共襄盛緣!

◆心情小語：

六週儲訓感觸良多幾許：

無微不至服務佳的中心

廣納雅言寄厚望的長官

才德景仰的專業講師群

典範信賴的無私藏師傅

臥虎藏龍多元展能同儕

同甘歡樂小組貼心夥伴

放空吸納適性追求卓越

願付己力常懷勿忘初衷

17 袁麗卿



◆與夥伴共勉：

「從工作裏愛了生命，就是通徹了生命最深的秘密。」

～出自紀伯侖先知(以下引語出處同)。

◆心情小語：

『生命的確是黑暗的，除非是有了激勵；

一切的激勵都是盲目的，除非是有了知識；

一切的知識都是徒然的，除非是有了工作；

一切的工作都是虛空的，除非是有了愛。』

感謝中心規劃的課程、全面的生活照顧、講座及師傅的提點傳承，47位夥伴煥發的創意砥礪及第三組同學的協助激盪！最難忘的是聖富、自強及其他參與的夥伴演出絕無僅有的『慶生會』！人生風景一幕幕，不會暫停不能重來，因爲你們的愛，生命不再黑暗，這一切將永遠停格！

18 馬淑貞



◆與夥伴共勉：

凡事發生必有恩典

◆心情小語：

「櫻花盛開的季節，到教師研習中心接受六週的主任儲訓課程。滿山紅櫻放肆的說：「我就是要開花！我就是要盡情的開！我要將整整一年所儲備的能量全部用盡，誰也別想阻擋我！」

陽明16活力十足、熱情洋溢的好友們就像山櫻一樣，毫無保留的展現自我，將蓋世武功一件、一件的搬上舞台，激得我老淚縱橫，滿腦子揮藏著之不去的感人影像。下山後，請帶著有如山櫻花的勇氣與自信，好好拼一拼吧！

願咱們48位兄弟姐妹善緣永結！

19 高慈孺



◆與夥伴共勉：

問君哪得清如渠，為有源頭活水來！

◆心情小語：

無限感恩的心×(活潑自由的童心＋師傅教導的慈心＋聆聽講座專業分享的專心＋標竿學校認真辦學的慧心＋小組夥伴合作無間的齊心＋學習即席演獎的決心＋教研中心人員的耐心＋熱情、活力、溫馨、創意的班級氛圍)＝豐富圓滿的候用主任儲訓！

感恩陽明山主任儲訓的一切！讓電磁爐電力十足！

活力四射！熱情洋溢！感恩好漢隊夥伴義氣相挺！

班花能種在好漢坡！真好！真好！真好！

感恩陽明16好兄弟！好姊妹！

我會珍惜同年同月同日結訓的緣分！

20 張文侃



◆與夥伴共勉：

雖然是短短六個星期的儲訓生活，希望在未來的路，大家都能幸福，也能做個能將幸福散播給孩子的主任。

◆心情小語：

六個星期很快就過去了，在陌生的環境中，和大家慢慢建立起感情；雖然我們來自不同的地方，最後會在不同的崗位上工作，但是都要把在陽明山所學帶回學校，以更專業、更熱心、更精緻的服務態度協助校長，將自己的學校經營的更好。

以股票的術語來說，代理主任就像未上市股票，初任主任就像潛力股票，而資深主任就像績優股票，希望大家都是前景良好的股票，千萬不要下市，並深得法人（校長）的喜愛，當除權的那一天就是大家考上校長的日子。

21 張世遠



◆與夥伴共勉：

只要把燈提高一點，就可以照亮更多的人。

◆心情小語：

懷著興奮愉快的心情來到研習中心，臨別時除了懷著相同心情之外，更多了滿足與感激！中心安排多位行政長官與講座，不但充實了個人教訓總輔處室行政知能與領導溝通技巧，也提升了自己對學校教育的熱誠關懷與高度教育愛。雖然與夥伴共同學習才短短六週，但其中卻充滿驚喜與歡樂，讓我永生難忘！

感謝藍惠美校長在研習當中，帶著玉成夥伴上山加油鼓勵，也謝謝妻子漢玲與兒子欣諦、欣祺的支持，支持完成研習課程，真是我生命中的貴人。

22 張志強



◆與夥伴共勉：

生氣不如爭氣

◆心情小語：

開訓第一天，我們在白紙上討論主題，很快的完成草稿，才剛描上輪廓，馬上有人準備好顏色，妳倒一點黃色，我倒一點藍色，他一抹變成了綠色。我們塗掉原本的線條，換上另一片渲染。圖畫紙上沒有句點，我們也不想裝框，繼續貪心的創造陽十六班服的粉紅、收藏陽明山花鐘裡的繽紛，甚至肖想七星山頂的那片湛藍。

我深深被陽16夥伴的創意與熱情活力感動。捲起袖子「撩落去」，與大家一起的甘與苦，是我擁有過最驚喜的一段過程。

23 張朝琴



◆與夥伴共勉：

生活即學習，學習的進步在於能力提升、態度熱忱與知識經驗的累積！

◆心情小語：

六週的儲訓課程內容相當紮實，充滿知性，真是收穫滿滿滿！無論在主題課程、團體動力、即席演講、核心實作、標竿學習、師徒教導、杏壇薪傳以及處室經營計畫等課程學習，皆讓我們體驗到當主任的積極作爲，正所謂：上山練功滿行囊下山！

陽明16學員們個個武功高強，多才多藝、文武雙全、動靜分明，在風景明媚的教研中心，展現高度的學習力、魅力與活力，儲訓天天過得非常充實，常常笑到不行，練得一技好笑功！雖然儲訓課程即將結束，但有一件事不會結束，就是我們之間的情誼，因夥伴情誼將支撐我們在行政路程上有更多資源和援助。

24 莊訪祺



◆與夥伴共勉：

沒有奮鬥，人生難免寂寞，讓我們活出生命的驕傲吧！

◆心情小語：

飛快的六週，『陽明16幫』修得正果，師傅們教導的武林秘笈足夠所需並讓我們充滿自信，所謂「師父領進門，修行在個人」，下山之路仍長，結束是另一個啓程，懷著感恩的心感謝中心的縝密規劃、關懷啓發，以及『陽明16幫』“歃血爲盟”的深刻情誼，未來我將秉持開拓「教育開心農場」之初衷，勤耕教育福田，灌溉莘莘學子，『有願就有力』，持續精進學習，進而將陽明精神與美麗的種子散播每個教育心田，相信累累的果實就在不遠之處。

感謝有你——『陽明16幫』，伴我度過千山萬水，也別忘了！能有再一次的相約大家共續前緣。

25 許家寶



◆心情小語：

風光明媚的陽明山、建築獨特的草山會館、鶯鶯燕燕的鳥語、生態豐富的登山步道、營養可口的美食、熱情有創意的夥伴，雖然每天下午都會想打瞌睡，但六週來有上述種種令人心醉的元素交融其中，每天都過得非常充實愉快，心靈的收穫充滿了行囊下山，感謝六週來中心的安排和同學的陪伴。

26 許進興



◆與夥伴共勉：

生命不是用來尋找答案；也不是用來解決問題的，他是用來快樂過生活的。

◆心情小語：

上山來儲訓，聽到印象最深的一句話就是：「掏空自己，充實能量。」我非常喜歡這樣的感覺、也盡一切可能讓自己充實更多元的能量，尤其認識了這麼多優秀的夥伴，讓班上氣氛這麼快樂、活潑、有趣，使得有些硬梆梆的課程增添了不少的笑果。

「師徒教導」是我很喜歡的時間，學校的枝枝節節多少在此得到解答。尤其是觀念的釐清與修正。然而還是有許多現在進行式的諸多問號存在心中，等待時間的考驗與歷練來解開迷惑，也或許……根本不必解決。

27 連虹雲



◆與夥伴共勉：

樂曲的表現：亮度，要華麗到極點；氣度，要有大師的風範及氣質。（陳瑞斌〈天使手指〉）

◆心情小語：

六週的主任儲訓，師長以愛心教導我、同學亦無私分享，有這些貴人的協助，我很珍惜能在浩瀚的學海中，無止盡的快樂的學習，並且能省思如何學以致用。我學習多元、開展求知的羽翼、飛翔至更高更遠的地方。

然而，我始終堅信，我的學習之旅之所以能如此豐盛，是因爲我明白，我可以將自己所學習到的經驗、知識、省思，化爲活水源頭，和學校的孩子們在一起，學習、生活和愛。

師長、同學，六週只是學習之旅的開端，我們的情誼自此展開…

28 郭琪瑩



◆與夥伴共勉：

用心盡力，隨緣自在。

◆心情小語：

我所爲而來？內心百般交集。從各位師傅校長、主任身上，我看到不畏困難，只爲對教育的執著；從班上同學身上，我看到互相關懷、溫情的支持。未來也許不確定，但確定的是：有各位同學做後盾，長官及師傅校長的勉勵，扮演好自己的角色，爲教育而努力！

29 陳仁貴



◆與夥伴共勉：

對境的每一步都要向上跨一步，在可上可下的時候，一定要向上跨一步，不要向下滑。

◆心情小語：

在儲訓過程中，很感恩中心爲我們設計精緻又專業的課程，讓我們能快速、深刻的瞭解各處室的工作執掌與訣竅，另一方面也深感自己的渺小與重任，期許自己能將山上所學的轉爲所用。

主任是三明治與夾心餅，卻是學校最重要的核心幹部，因此要更看重自己，擔任好關鍵角色，並且向上學習。而在山上交到的朋友資源是最重要的，也是此次上山最棒的獲得，我會永遠珍惜的。

30 陳玥妘



◆與夥伴共勉：

盡己所能，活在當下、欣然以對。

◆心情小語：

猶記放榜的當晚，當電話那頭說著：「恭喜妳，妳考上了！」的當下，心中真是百感交集！第一時間，我在醫院與父親分享這個喜訊，他臉上洋溢著以我爲傲的喜悅，但這卻是我能與他分享的最後榮耀！

放下山下的紛紛擾擾，在「陽明16」裡結識了47位有著革命情感、患難與共的夥伴！我們一齊流汗、歡笑、流淚，共同扶持，走過儲訓的每一個日子！

結訓後，將秉持「盡己所能，活在當下」的初衷，做好自己的工作，爲教育盡心力！也期許48位「陽明16」的姊妹兄弟們緣起不滅，凝聚爲共持共榮共享的生命共同體！

31 陳淑淳



◆與夥伴共勉：

Do the right things；do the things right.「做對的事情；把事情做對。」

◆心情小語：

99/3/2是陽明16友誼的開始，爲期六週的儲訓日子，建立了你我的革命情感，99/4/10將是陽明16的伙伴們展翅高飛的時候，請讓我們緊密聯繫，珍惜這份得之不易的緣分，在未來行政路上相互扶持，加油打氣，陽明16這一段相知相惜、情意相挺的快樂時光，將永遠烙印在我的心裡，難以忘懷！

32 陳麗秋



◆與夥伴共勉：

植入心田的種子，終有開花的一天，儲訓的每一刻都值得你我珍藏！

◆心情小語：

教育是點滴積累的希望工程，儲訓更是投入行政的能量泉源，能夠擠身於百萬打造的學習殿堂，看見中心人員辛勤的付出、體會師傅無私的傳承、感受伙伴們堅定的情誼，內心除了感動，還有無限的感激！

對我而言，這六週意義非凡，潛在課程的修練，更豐厚了人際存摺，結訓將是另一個階段的開始，我想持續修習精進武藝，練就一身好本領，於未來創造更多自己被利用的價值。祝福大家在教育的旅程中以慧眼審慎做決擇，用慧根巧妙拚行政！

33 黃介宏



◆與夥伴共勉：

提高工作高度，擴大工作視野。

◆心情小語：

很開心參加陽明十六期第一梯次的候用主任儲訓：專業的課程充實我的基本知能，師徒教導解開我心中疑惑，處室核心實作讓我覺得踏實，標竿學校參訪激發出創意新思維；每一次的活動，總在夥伴的意見討論之間激盪出不同的火花，讓我對以往看似平凡的議題，又發想出不同的觀點，能以異於往常的角度、視點去思考問題，學習在平常處看出特殊點的敏感性。夥伴們個個思考縝密，見解獨到，著實讓我開了眼界，也讓我從他們身上體認到自己可以努力修正的方向。

34 黃忠賢



◆與夥伴共勉：

唯有滴下眉間汗珠，才能拾起田中麥穗。

◆心情小語：

有人說人生是一連串的意外所串成的一場戲，在個人的生涯規畫中，候用主任儲訓班的經驗，可能是一場插播，但或許也是生命中最美好的體驗。

中心所規畫豐富而實用的課程，厚實我們日後行政歷練的基本功；師傅們的陪伴與諄諄教導，提供許多課本上學不到的經驗。此外，個人的人際存摺和眼界，也在大夥兒的朝夕相處下逐漸增長，臥虎藏龍的班級裡，同學們絕妙的搞笑功力、精湛的文學造詣與積極的學習態度，在每一個親善的笑顏和言談中所構築而成的革命情誼，卻是那般令人難以忘懷，在個人的教職生涯中，這將是一段美好的回憶～陽16，有你真好！

35 楊振岳



◆與夥伴共勉：

樂在其中，扮演好每一個角色。

◆心情小語：

考上主任是個意外的機緣，上山受訓更是個難得的契機。

擔任導師多年，對我而言，把班級帶好就是最重要的事；經過六週課程的洗禮，我想的層面更廣，想做的事也更多，尤其在很多人的身上，看到太多學習的典範，更看到每一個教育現場中的感動。在此，感謝研習中心安排如此精采的課程與活動。

相逢自是有緣，很珍惜和陽明16夥伴們的相處時光，我想，這六週是最好的安排，也是最珍貴的福份。

36 董祝祐



◆與夥伴共勉：

甘願做，歡喜受。

◆心情小語：

上山前，一直擔心六週是那麼地長…上山後，才發覺日子過得那麼地快…臨要下山前，突然驚覺六週是那麼地短…而離別，已近在眉前… 擔任行政工作，總希望能提供最好的教育服務，但空有一股熱忱，卻常感豫困惑，缺少的，正是擔任行政工作所該有的專業知能及對法令規範的瞭解。這六週的課程，恰恰補足了我們所欠缺的那一塊。 更珍貴的是，結識了一群來自北市各個學校的好夥伴，在他們身上，有著許多我沒有經歷過的豐富經驗，這群活力十足、熱情洋溢的同學與師傅，將是我人生中最重要也最寶貴的資源，我願意與陽明十六的夥伴們一起打拚，爲台北市的教育盡一份心力；讓陽明十六擦亮研習中心的招牌。

37 廖真筠



◆與夥伴共勉：

在別人的心田裡種下一顆希望的種子，就能在自己的心田裡收穫快樂。

◆心情小語：

喜歡陽16的同學！因爲你們極富創意的搞笑功力，讓我得以包容學校裡活潑調皮愛耍寶的孩子王；在從容不迫的步調中又能按時完成功課的效率讓我嘖嘖稱奇；詼諧又認真的學習態度營造愉悅的上課氣氛；真情流露的潛在課程引人交心！忍不住，把所有人的電話都輸入手機！

自我介紹時，我說報考主任是爲了參加儲訓；容我修正一下：原來上天的安排是爲了你我的相識，成就一段美麗的片刻。

要感恩的人太多了，就感謝天吧！

38 廖燕燕



◆與夥伴共勉：

路要去走才能到達，苦要去受才能消除。

◆心情小語：

永遠會記得，喚醒我們的五色鳥叫聲、晨曦中的山巒疊翠、散步路程中的天南地北。課堂中熱烈討論、經驗交流或偶爾與周公對抗。體能課中大屠殺的慘烈，搞笑的動作與喊聲。歡送及慶生會中那創意迸發的動人演出與真摯情感。還有我那47位優秀、熱情又瘋狂的夥伴，永遠會記得……

39 劉自強



◆與夥伴共勉：

陳金鋒說：「打球和做人一樣，都是要認真。」（打球2字請自行替換。）

◆心情小語：

任教以來，時時以「慈母心腸、駱駝精神、學者態度、演員技術」來自我勉勵。這次參加主任甄試，是一連串的巧合，而參加主任儲訓，卻是一連串的驚喜，在教學生涯，乃至於整個人生中，儲訓的經驗肯定會留下美好的一頁；也注定必須在原有的角色形象與視野上，更加提升。

值此結訓前夕，感謝所有工作人員、講座……為培育學校幹部所付出的辛勞。另外，陽明16期（1）的伙伴們，你們實在太優秀了，我想高聲吶喊：「親愛的伙伴們！以大家為榮！」

40 游秀靜



◆與夥伴共勉：

具有指揮若定的才華；具有親自操持的能耐。

◆心情小語：

如何讓你們遇見我　在這主任儲訓的時刻
為這　我已在佛前　求了五百年
求祂讓我們結一段塵緣

佛於是讓我考上候用主任　調到你們儲訓的梯次
教室裡歡欣地充滿了笑　聲聲都是我前世的盼望

當你聽到　陽明十六　那 Go Go Go 聲是我等待的熱情
而當我們結訓之日來臨　在行囊中裝了一袋的
朋友啊　那不僅是回憶　也是我躍動的心

41 劉傳怡



◆與夥伴共勉：

當我們已無力掌握生命中的某種愛、某種緣、某種現實，就要學會放手！給自己一個全新的開始，只要信心在，勇氣就在；努力在，成功就在。

◆心情小語：

從小就不喜歡用功讀書的我，對於上山儲訓根本就是百般不願意啊！尤其想到得放下原本習慣的生活方式、離開熟悉的工作環境，與一群“陌生人”共同生活六週，簡直就難以想像該如何度過這樣煎熬的日子？但事實證明：我錯了！

48位好夥伴拋開原本的包袱及矜持，紛紛展現個人特色與搞笑天份，用歡笑與掌聲讓原本以爲漫長難熬的6週“咻”一下就過去了，充分展現陽明十六的活力與熱情，讓我們再一次大聲的說：「陽明十六 活力十足、熱情洋溢 GO GO GO」！

42 蔡佳霖



◆與夥伴共勉：

我們現在的工作，就是當別的孩子生命中的貴人，而我們自己，就是給孩子最美好的生命禮物。

◆心情小語：

轉眼間六週的主任儲訓課程即將結束，可是總覺得自己要學習的地方真的還有好多！回顧這六週的課程，點點滴滴在心頭，有所得、有所思、有所感，更有無盡的感恩！

很珍惜這一次的儲訓機會，它們都是增進行政能力的最佳試金石，也很高興能和其他來自各校教育菁英們相聚學習。我也滿懷感恩之情，感謝中心的費心安排，也謝謝師傅校長及主任們盡心傳承，無私的陪伴我們度過儲訓的歲月。我會記得以謙沖的態度及專業的堅持，以合作、分享、承擔，達成教育的目標。

43 鄭惠真



◆與夥伴共勉：

面向太陽，陰影永遠在你的背後。

◆心情小語：

考上主任純粹是「無心插柳」，在處室同仁的推波助瀾下成就了我，因緣際會，我進了候用主任儲訓班。今日，他們是我的貴人；明日，我也希望能成爲別人的貴人。多虧幸運女神的眷顧，給予我六週充電學習的機會，專業的講師、親切的駐班師傅、47位來自各方的同窗好友，滿滿的感動與收穫，交織成一段永難忘懷的回憶！

感恩這所有的一切！

44 賴維政



◆與夥伴共勉：

一個依依不捨的結束，緊接著一個任重道遠的開始。

◆心情小語：

能夠到陽明山參加主任儲訓班，我的心中滿是感謝。

感謝學校校長的啓示與提攜，讓我能有機會在此學習。

感謝學校同事的業務代理，讓我能暫時離開，無後顧之憂的投入研習。

感謝中心團隊邀請各領域學有專長的翹楚擔任講座，宏觀了我們的視野，開闊了我們的胸襟，深植了我們的能力。

更感謝這一群才華洋溢的同學，正式課程的發表展演頭頭是道，潛在課程的幽默搞笑無與倫比。這六週的許多經典時刻將令我久久難以忘懷。

你們將是我行政路上最大的資產。

45 張禎娟



◆與夥伴共勉：

借用郝思嘉的名言：沒有過不去的事情，「一切還有明天！」

◆心情小語：

上山前，校長跟我說：「多多感受山上的空氣！」我說:「什麼？」現在，我終於懂了。在我的人生旅途中，不會再有第二個「陽16」，那個空氣中瀰漫著笑聲和專業的「陽16」，還沒分手就開始思念～～會想念文良的選舉手勢、阿寶的「花田一路笑容」、沈才子出神寫詩的樣子、受傷卻依舊美麗的淑淳、祝祐的「清點人數」、麗秋溫暖又迷人的笑容、夜晚談心的室友惠真，還有，第八組的皇后們：對仗文辭源源不絕的文玲、整合文件高手玥妘、破病4周笑點不斷的韓珩、鎮組之寶的寶玉、社子島之花真筠…同學會是4月11日嗎？

46 勵秀貞



◆與夥伴共勉：

學問好，不如做事好；做事好，不如做人好。

◆心情小語：

在儲訓過程中，才猛然警覺自己是否已做好當主任的準備，在一些前輩的經驗傳承中，無形中讓自己視野擴大、知能增長，最重要的是：我擁有陽明16所有夥伴的強大人力資源，這是多麼幸福的一件事！

「成就他人，也成就自己」，我會記住我儲訓的初衷，珍惜山上所有師傅、長官的訓勉及同學相處的點點滴滴，在行政路上善盡自己的職責，因爲我知道我不孤單，我會把握每一次的機會，活出最獨特、最燦爛的自己！

47 謝寶玉



◆與夥伴共勉：

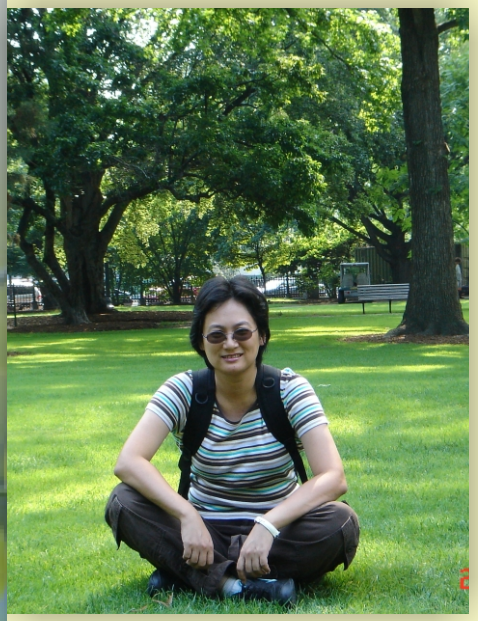
思維決定行為，心態決定成敗，態度決定高度，格局決定結局。

◆心情小語：

有幸能在春暖花開的花季裡，以放空的心情接受精神洗禮，沉浸在中心安排的講座和課程中，無論是局長、校長、駐班師傅…，內容均精彩充實，理論與實務兼具，這真是一趟心靈朝聖之旅，收穫滿盈，心中無限感恩。

在此結交各路英雄好漢，不是武功蓋世的武林盟主，就是深藏不露的大內高手，一出招就是充滿驚豔的精彩演出，一投足即是創意十足的脫稿笑果。因爲有你們，歡笑和淚水、努力與收穫，都是我最難忘的美好回憶，也祝福大家 心想事成！

48 韓　珩



◆與夥伴共勉：

人之所以卓越在於把「利他」當作動機，同時還有「捨己」的精神。（摘自連加恩《愛上飛翔的班長》一書）

◆心情小語：

生命中有許多事是無法預期的，未來的路是否平順誰也不知道，唯一可確定的就是把握當下，做自己該做的事。

非常感謝教研中心讓我這個「門外漢」得以在短暫的時間內吸收到各處室的「精華」，更高興能有緣與同學們共聚一堂，讓我有學習的機會，也在大家的經驗分享中見識到許多處理事情的方法，這是從事教職生涯裡很難能可貴的一課。有句話說：「看得見的都會過去，看不見的卻會永存」我會好好珍藏這六週與同學們相處的情誼，並將它放置在心中最快樂的角落。

同學姓名詩

作者：沈煌盛

凱旋之道廣順平　　新虹雲隙笑臉露

文蹈舞略玉瓏玲　　珍琪瑩透思緒收

文武兼修育良才

淑女窈窕孕娟卿　　仁本為懷貴自省

玥出嶺梢妘先行

公拂混沌元氣充　　淑勤付出淳濃郁

黃蓋勇冠寶劍鋒　　麗緻美景秋風清

千軍萬馬瑜運籌

世人稱羨雄英勇　　人無二心宏才展

中心不傾賢能讚

輝煌盛世震古今　　振興漢邦岳飛樣

日旭霓豔爍藍天　　祝福鼓勵祐平安

聖山修煉豐富足　　意真筠淑顯熱心

政績明亮展宏圖　　簷燕燕哺露深情

明日之星掌順途

嘉許勉勵新猷促　　自立自強體魄健

秀外內靜女工纖

麗人才藝青出眾　　傳世情怡永可保

鳳飛龍舞生民弄　　佳話甘霖攜手牽

麗質天于卿愛慕

淑惠賢熟貞節頌　　惠予不吝真表率

維護學習政令乖

慈祥和藹攜孩孺

文示條陳親調侃　　忠禎不違娟胸懷

世局開創任道遠　　清秀佳人貞節楷

志氣凌霄願力強　　珍寶玉饌心不改

新心傳



第一週師傅贈言



富安國小 吳校長勝學

以更慈悲、更柔軟、更歡喜的心
以更有智慧、更有自信、更有策略的積極作為
讓行政工作
在細微處展現精緻
在体貼中產生感動
在互動中注入生命

富安國小 吳勝學 共勉
2010

發揮陽明十六主任儲班「TEAM」的精神
「Together」「Everyone」「Achieve」「More」
團隊合作、攜手同心、奉獻一己，
讓每個人獲得更多、更好，達到成長進步！

逸仙國小 陳素蘭 敬上
99.03.06.



逸仙國小 陳校長素蘭



第二週師傅贈言



梁師傅俊堯

教育是成人之美，是人類的希望之程。
教育是求真、求善、求美的力程，是既有价值的傳遞。
期勉大家以服務的情懷及園丁的態度，
勤耕教育福田，播撒愛的種子，全面關照师生。
共同為任重道遠的教育大道領航！

福林國小 梁俊堯敬上
99.3.13

給活潑聰穎的陽16主任儲訓班第1期夥伴們

99.3.13

你們是教育的尖兵，創造優質的教育111，謹記：
「一心一意，一馬當先，一定成功」
祝前途似錦

駐班師傅李莉莉敬祝



李師傅莉莉



第三週師傅贈言



教育是多元閃照
教育是我人之美
教育是實現夢想
教育是共創願景
共勉之

嚴淑珠 99 03.

「做人有誠信，做事有品質」是我的人生哲學！
讓我們一起做個：
{有魅力的人，使別人喜歡您！
有魄力的人，使別人信服您！
我們要能提升自己的專業，用心用力的幫助別人。
把教育工作視為我們的使命，
共同發揮生命的熱誠——
服務所有的親師生。

盧金鳳 990326(三)





第四週師傅贈言

各位親愛的陽明16期夥伴們：

恭喜大家

在教育工作的生涯進階了！

惟也是責任與承擔的開始！

勉勵大家

以真誠謙虛、負責反省面對工作！

以尊重包容、關懷體諒對待同仁！

以承擔前瞻、卓越優質追求進步！

民生國小 鄧美珠 與大家共勉！



鄧師傅美珠



謝師傅發銓

陽明16期的好伙伴：

甘願做 歡喜受！

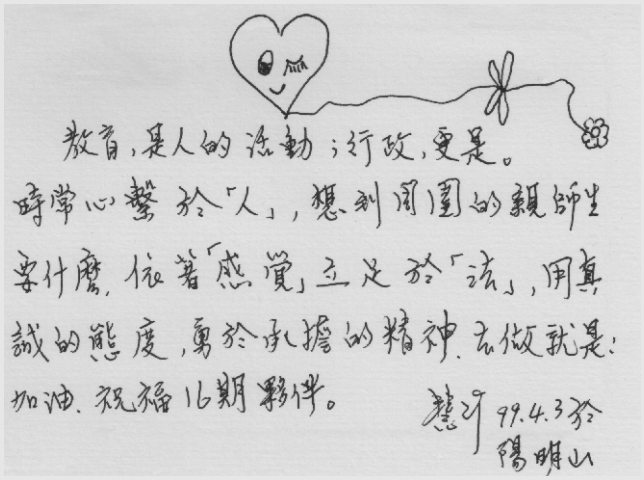
未來的行政路上 共扶持

加油！ 好好享受人生！

謝發銓 2010 03/19

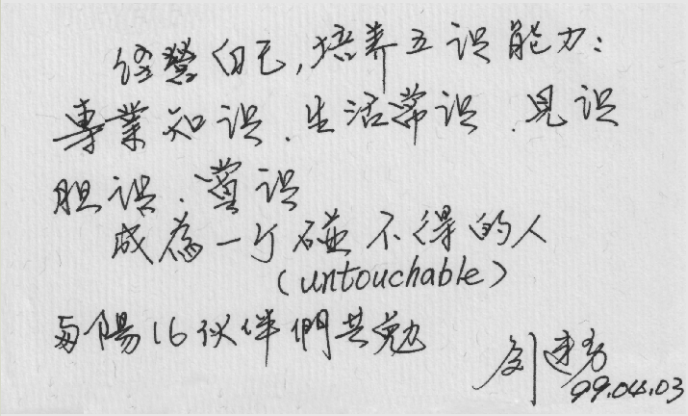


第五週師傅贈言


教育，是人的活動；行政，更是。
時常心繫於「人」，想到周圍的親師生
要什麼，依著「感覺」立足於「法」，用真
誠的態度，勇於承擔的精神，去做就是：
加油、祝福16期夥伴。
慧珍 99.4.3於
陽明山


陳師傅慧珍




經營自己，培養五識能力：
專業知識、生活常識、見識
胆識、賞識
成為一个碰不得的人
(untouchable)
與陽16伙伴們共勉
劉達秀
99.04.03



第六週師傅贈言

凡事包容感恩
隨緣自在

張志毓敬題





珍惜同期緣分，發掘他人優點，
建立革命情感，為日後工作儲
存最佳能量。

陳文祥敬上
99.4.9





李宏才教授話語錄

春風話語 化雨春風～節錄自李宏才校長退休紀念手札（2005）

人類的發展來自無限的創意與夢想
教育的偉大在於對未來充滿積極期待

◆花開花落，一枯一榮，帶動生命的循環週而復始，看以重複，卻已更新。

◆大自然的奧妙常在細微之處，而生命的意義也常常在日常生活樸實之處。

◆我一直以爲什麼年紀就應該做什麼年紀的事情，否則錯過那個年紀，有很多事就不再是那麼順暢自然了，因此我也要鼓勵家長讓孩子有機會做孩子喜歡做的事情，讓他在未來的歲月可以保有一段童稚的回憶。

◆『在生活中學會生活』，是最自然、最實際、最有效的學習過程。

◆親子關係是永遠的，因此榮辱悲喜也是一體的，要怎麼收穫就怎麼栽。

◆人類有所選擇，才更能凸顯生命的尊嚴和意義。如何提供選擇的機會，教導選擇的標準，珍惜選擇的喜悅，承擔選擇的後果，是每一位家長應該深思的問題。

◆教育的目標大致可以化約爲：個人潛能的充分發展及社會規範的教導與融入，因此在強調尊重孩子個人發展的同時，必須兼顧群體的社會規範，個人與群體絕對是相輔相成的。

◆我們希望好的學校吸引好的老師，好的老師造就好的學生；而好的學生回過頭來，成就一所好的學校。

◆在高度工業化的都市，大樓林立，核心家庭取代大家庭，孩子失去了遊戲空間，也跟著失去了玩伴，政府有義務提供孩子遊戲的地方，把垓子的玩伴找在一起。孩子們能夠有機會和許多不同年齡、不同立場、不同地區的人相會、交流，這對於培養豐富的感性世界非常重要。

◆特色不只是與眾不同，而且是比別人更好。學校的特色必須建立在學校共同的水準之上。學校的特色可以凝聚師生的認同與尊嚴，學校的特色可以提供師生發揮特殊專長的機會。

◆如果人類要進步，要突破現狀，必需容許人類有夢想，甚至幻想。天才與瘋子有時真的只有一線之隔，在教育的過程之中，教師似乎必需容忍極少數看似瘋子的天才，浩瀚的宇宙什麼事情都可能發生。

◆人類的聰明在於知道適當的休息以便繼續走更遠的路，因此白天工作，晚上不忘休息；人類的偉大在於知道回顧反省，以免重蹈覆轍。因此一段時間以後不忘回頭，細數來時路。

◆只有在安全無虞之下才可以進行更多的學習，只有在歡樂的氣氛之下，才能提供主動的學習動機與慾望。

◆教育與社會大環境存有密切的關係，有一大部分變革來自於快速的社會變遷，固然應有所回應，而把握教育不變的本質與原則，也是我們必須堅持與努力的。

◆學生喜歡學校，喜歡老師，是學校教育的先決條件，而教育也才有它的影響力。

◆課程的改革無法單靠一個年級的努力可以獨力完成，只有全校參與，才能考慮縱的連貫及橫的聯繫。

◆辦理活動，結合實際生活，增加生活體驗，才能落實能力培養的教育理想。

◆班群的概念基於教師同儕合作的需要，更可以提供學生多元的學習機會，但是必須先思考班群組織的目的，再考慮組合的方式。

◆很多事情可以從本質與形式兩方面來區分，也可以從變與不變的角度來看待，教育終極的目的～使人類生活更幸福、更美滿，是不變的，而教學的方法與策略，課程教材的選擇，卻必須隨著時代的脈動，而有所調整與改變。

◆從人生歷程來說，一個人從出生到老死，是一個無法切斷的連續，就如同家庭、學校、社會，不能嚴格分開。教育本身就具有統整的特性。

◆父母就是最好的老師、生活就是最好的教材、社會就是最好的學校、而做中學就是最好的教學方法。

◆在強調多元、選擇、尊重及自主的同時，必須特別注意不至於淪爲「只要我喜歡，有什麼不可以」的極端或誤解。

◆教育的專業一直無法取得大眾的認同，有一部份因素在於教育本身的特質無法客觀量化。

◆教育不能只是停留在『只做就好』，也不能『只問耕耘，不問收穫』，除了學生在氣質、習慣的具體改變外，我們需要一些客觀的數據或具體資料，告訴我們自己努力的成果在哪裡。

◆隨機的編班，偶然的機緣，促成師生關係的連結，老師固然不能選擇學生，而學生要遇到怎樣的老師，嚴格來說也是一種運氣。如果沒有真誠的教育愛，師生關係將是多麼的脆弱。

◆師生關係要保持適當的距離，「有一點黏，但是不能太黏」，師生可以無話不說，但是師生的倫理關係卻不能疏忽，讓學生清楚的知道誰是老師，有利於教學的進行。

◆人生如戲，不同的時期，不同的地點，我們必需扮演不同的角色。

◆人生不免有大大小小挫折，也有大大小小分離，我們必需練習面對小挫折，才不致被大挫折打敗；我們必需學會面對小分離，才會坦然處理大分離。

◆預懸目標，期盼未來，固然重要；珍惜現在，活在此刻，也是相當重要的事情。

◆很多改變都不是突然的，也不是一天造成的，如果我們好好的活在今天，其實也已經對未來做了最好的準備。

◆每一個人都有一個母親，長相也許不同，個性也許相異，卻有一項共同的地方，那就是對子女無私的愛，無條件的奉獻與犧牲。

◆未卜先知有時候還真不容易，但是我們卻一步一步走向未來，因此把握今天其實就可以猜測明天。時間就是這麼奇妙的東西，看似延續，卻又讓我們誤以爲可以清楚的劃分過去現在與未來。

◆人類的文明可以不斷向前推進的動力，有一部份是來自於人類對於未來的不確定，都能樂觀以對，全力以赴。

◆教育的偉大在於學生總是能夠青出於藍，而更勝於藍。

◆成功常常來自於良好的人際關係，快樂也都源自於相互的鼓勵與分享。

◆世界的不確定，提供知識無限的發展，人類潛能的不可知，提供教育無限的空間。



我們在陽明山上的日子...

陽16 臺北市98學年度陽明16期 國小候用主任儲訓班

文稿by6號 李黃寶





中心長官合照



敬愛的師傅...

2010.03.02 48位精英會於草山之巔，風起雲湧.....

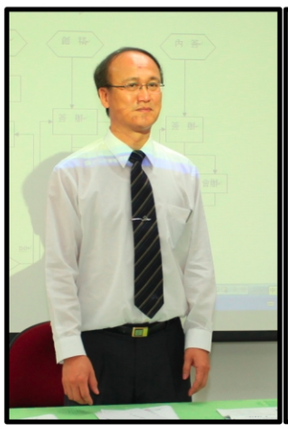


第一次全體合照，故事開始!



康局長宗虎 教育願景


林副局長信耀 杏壇薪傳


林副局長騰蛟 SOP



專業的講座教授群


湯教授志民 優質學校營造


劉教授春榮 學校行銷


李教授宏才 處室經營計畫


謝科長麗華


吳次長財順


周前次長燦德











第一週3/2~3/6



詩云：

啟願開景立鴻志　師道傳承繫遠聖
群賢畢至會陽明　少長咸集祈大同








市政與教育
以電影
艋舺
為例
李副市長永萍







核心實作-學務

陳順和校長　議事規則







劉碧賢校長　溫文俐主任
李之法主任　金乃儀主任

第二週 3/9~3/13



李柏佳校長



標竿學習-中山國小


哇係蓋紅，哇係消夜秋

陽明宛然初登場


勇於承擔、樂於分享、隨時補位

俊堯師傅


一心一意、一馬當先、一定要成功！

莉莉師傅

經絡養身一起來







大龍親友團

探親團加溫中



平等親友團



富安親友團



新和親友團



黃瑟雅主任



賴清國主任



柯文賢主任



李金燕主任

核心實作-教務



張曉亭主任







RUN! BALAH!





激烈又好玩的體能遊戲

子曰：君子揖讓而升





今年要辦全國童軍大露營喔

三千萬：
千萬守法、
千萬守心、
千萬守時



發詮師傅



美珠師傅

第三週3/16~3/20



標竿學習-靜心中小學







簡毓玲校長



探親團如潮水般湧來

也開始了我們數桂圓蛋糕的日子...





修德親友團



康寧親友團



新生親友團



文林親友團



葫蘆親友團



明倫親友團



雨聲親友團



忠義親友團



洲美親友團



蔡新淵校長



湯昶洪校長



張寅傑主任



鄭盛元主任

核心實作-總務







徐月梅校長

標竿學習-濱江國小

第四週3/23~3/27



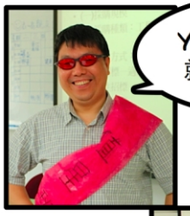
用勇氣改變可以改變的事，用胸懷接納無法改變的事。

淑珠師傅



靈活的執行力，柔軟的慈悲心。

金鳳師傅



YES, I DO.
就是我撞的！



本週大事：淑淳的腿因公受傷

探親團數再創高峰！

這次要數的是





興隆親友團



萬大親友團



內湖親友團



大湖親友團



萬福親友團



興華親友團



華江親友團



北投親友團



西門親友團



桃源親友團

核心實作-輔導


楊國如校長


楊紹齊主任


鄧傳慧主任


王雅芬主任


蘇瑛晶主任


做主任，當主任
慧珍師傅


把話說清楚
有事好商量
人人靠得住
校長好自在
家長圓滿意
建男師傅



標竿學習-大理國小

7 38 55


蔡長艷博士


虞志長校長

第五週3/30~4/3

親友團大爆發！


永樂親友團


東園親友團


西湖親友團


大直親友團


玉成親友團


健康親友團


萬芳親友團


龍安親友團


中山親友團


文湖親友團


市教大附小親友團

4/7-4/8外埠參觀





mini V.S. 正版



主任



許德田校長



右線預備



左線預備



不要射擊！



台北縣新店市直潭國小



宜蘭市育才國小



今天氣氛有點沈重...



劉文勝校長（右）







陽明16 專屬限定 特色課程

YM1G-1 ONLY

每位駐班師傅無私的分享與陪伴，陽1G-1每週都費盡巧思，綵衣娛師，冀能搏師一笑，以表吾輩小子感恩之情-後人稱之陽1G-1障礙！



凱平班長



聖富班長



傳怡班長



世遠班長



鳳生班長



祝祐班長兼畢聯主席















「今年夏天」樂聲響起

此時無聲勝有聲

良師之夜


























遊客中心0
Visitor Center
竹子湖 1.3km
Jhuzihu
七星山主峰 2.27km
Mt. Cising Main Peak
七星公園 1.5km
Cising Park




七星山東峰 1.0km
七星山主峰 1.0km
苗圃登山口 1.2km



目標：七星山！陽16，出發！






Mission Complete!


登頂排行榜
七子組NO.1



第六週4/6~4/10 豐收的時刻 感恩的心情



悠趣大獎

處室經營計畫！












班長1
EVENING~
慷巧虎
感謝卡典範
啊！金木水火
6號！
CALL ME PINK QUEEN
情歌王子
我是詩人
西湖浣紗
趴踢高手
作文第1名
國父在這裡
加油！
這本是我做的！
I'M DR.BIRD
慶生會太讚啦！
叫我馬姐
班花在此
哇系建民
效忠芭樂
我是夜夜強！
生活簡單就好
化妝是一種禮儀
總務達人金大刀
你給我注意一點喔！
天氣好
總統好！
一切都會太平的
我還有一隻腳
蕭亞秋…
5D2一次攻頂
登山王
優良教師
畢聯會主席
社子島之花
最佳美男子
男兒當自強
跑趴女王
MOMO
我有23個吻喔～
6號被我抓過3次喔！
LAI BIRD
超完美司儀
我堅決不說中山壞話！
我是真寶玉
一定要當8倍嗎？



壹貳





參肆





伍陸





柒捌

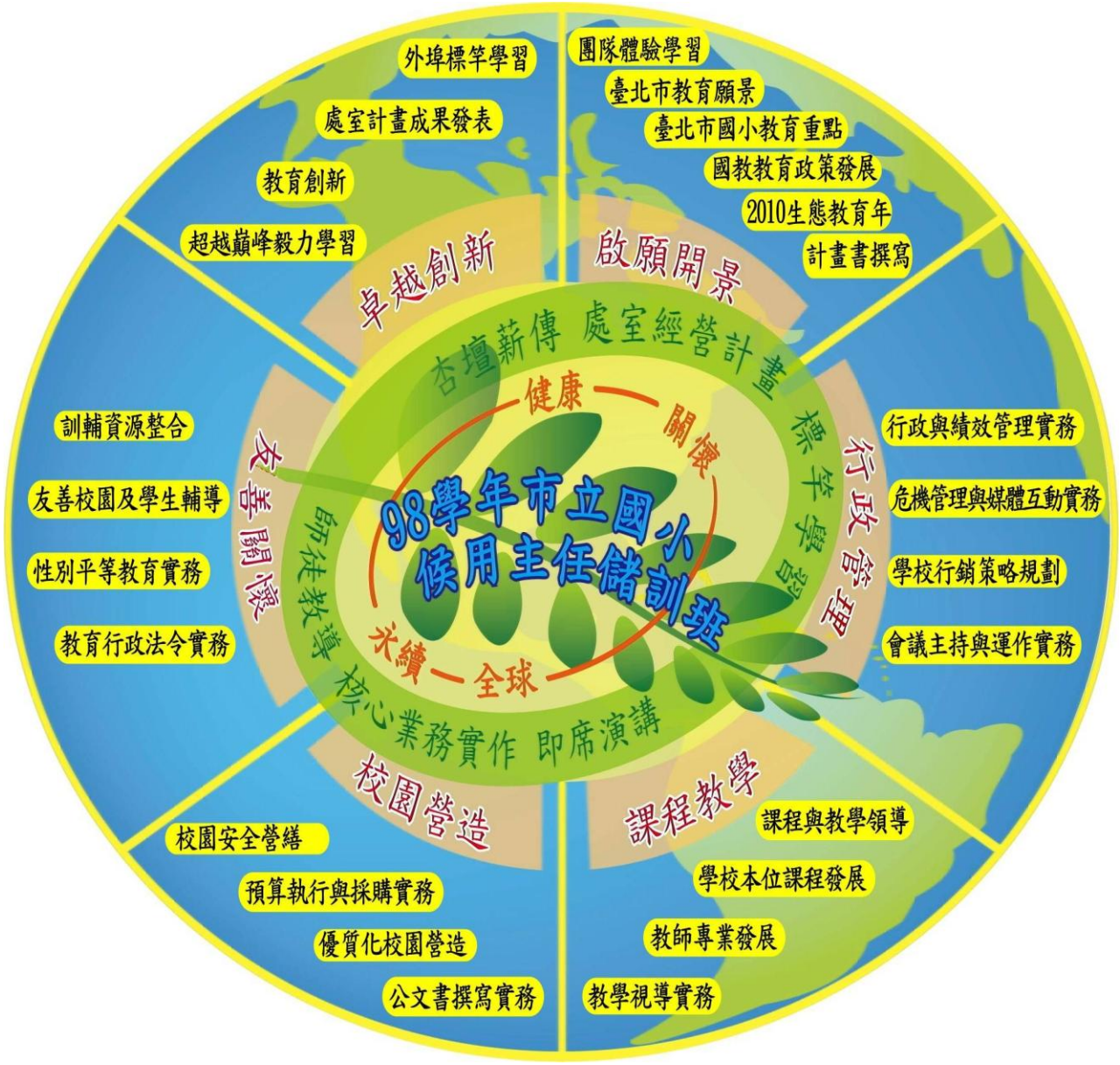




陽明16 活力十足，熱情洋溢！！ GO! GO! GO!



臺北市 98 學年度公立國民小學候用主任儲訓班課程架構圖



臺北市九十八學年度公立國民小學候用主任儲訓班
陽明十六期第一梯次儲訓專刊

研習叢書（212）

續萌—陽明佳話・活力十六

發 行 者：臺北市教師研習中心
發 行 人：吳金盛
審查委員：臺北市教師研習中心出版品編審小組
劉怡伶　蔡長艷　熊允中　任光祖　蔡欣宛　簡麗玲
徐作蓉　余益輝　李柏圍　黃惠美　潘貞吟　王妙慧　游文文
著　　者：吳金盛等
主　　編：洪麗青
執行編輯：李黃寶、陳麗秋、蘇明順
封面設計：張志強
美術編輯：洪麗青
攝　　影：黃介宏
出版機關：臺北市教師研習中心
地　　址：臺北市陽明山建國街二號
網　　址：http://www.tiec.tp.edu.tw
E - m a i l：tiec@ tiec.tp.edu.tw
聯絡電話：02-28616942
承 印 者：人文印刷企業有限公司
電　　話：02-29619352
出版日期：中華民國九十九年六月
工 本 費：新台幣２５０元(本出版品屬推廣性質，不做展售流通)
政府出版品展售處：國家書店(臺北市松江路 209 號 1 樓)
網址：http://www.govbooks.com.tw/
電話：(02)25180207
五南文化廣場(臺中市中區綠川東街 32 號 3 樓)
網址：http://www.wunanbooks.com.tw/wunanbooks/
電話：(04)22260330
臺北市政府出版品紀念品展售中心(臺北市市府路 1 號 1 樓)
電話：1999(外縣市 02-27208889)轉 3391
G P N：1009902387
ISBN：1009902387
本書全部圖文均有著作權，未經本中心同意不得使用或取材