

◀ Chapter 4

迎接挑戰、 蛻變躍升的臺南二中

林哲立 | 國家教育研究院課程及教學研究中心副研究員





壹、前言

國立臺南第二高級中學（以下簡稱臺南二中）自 2014 年開始參與國家教育研究院（以下簡稱國教院）推動之十二年國民基本教育課程綱要（以下簡稱十二年國教課綱或新課綱）試行計畫。本章主要說明臺南二中於此試行過程中的經驗與成果。

本文採個案研究法，資料收集採半結構訪談與文件分析。半結構訪談之訪談對象為：學校校長、教務主任、校長秘書、教學組長、兩位專任教師，以及兩位學生。訪談時間為 2017 年 4 月 25 日及 10 月 13、23、31 日；每位受訪者訪談約 30 至 60 分鐘。訪談對象皆已簽署訪談同意書，允將訪談錄音轉錄為逐字稿並加以分析。在文件分析方面，分析內容為：學校計畫成果報告書、紙本與電子選課手冊。最後將訪談資料與文件綜合歸納與整理。

貳、學校脈絡

臺南二中創立於 1914 年，屹立於古都府城已逾百年，在時光的更迭中依舊耀眼，全校（107 學年）共有 54 班普通班，3 班美術班，學生共 2191 人。然而，面臨少子化以及學區公私立學校的競爭，原先傳統男校已開始轉型，自 104 學年度起開放招收女生，積極轉型，尋求學校發展新契機。因此，學校積極參與各項計畫，自 103 學年度首次爭取高中優質化輔助方案（以下簡稱優質化計畫）並獲得充分行政資源與經費的挹注，使得教學資源獲得大幅改善。同

年，更開啓與國家教育研究院之合作關係，做為新課綱前導學校¹，開啓課程綱要試行的進程。盼各項計畫資源之挹注，再創「泱泱二中」新世紀風華。

一、衝擊－少子化與私校招生的競爭

臺南二中目前面臨著許多現實條件的衝擊，影響學校招生與學生學力。首先，與其他學校相同，少子化的衝擊為其一；其次為國民中學免試入學制度以及臺南區公私立學校的競爭。這些都直接影響學生能力的差異擴大。再者，自 104 學年度開始招收女性學生起，則對學校文化與課室文化產生直接影響。如受訪者提到：

我一來剛好面臨著二中算困頓期，學術成就實際上是在往下掉的，老師們也有深深感受也知道學生素質不像以前那麼整齊，少子化可是招生名額沒有減少所以差距拉大。三年前決定招生女生之後，女生進來讓學校的學習氛圍有些不一樣，那就會帶動老師去思考，所有人改變真的不是為了新課綱，而是學生在改變。（訪 P-201710）²

二、衝突－升學導向與課程多元的兩難

臺南二中在課程綱要試行實踐上，開設豐富的多元選修課程供

¹ 教育部國民及學前教育署於2015年7月起，依據「十二年國民基本教育課程綱要前導學校暨機構作業要點」所遴選之學校。

² 訪談資料係依訪談身分類別分校長、學校行政人員(如主任、組長等)、教師及學生，分別以代碼「P」表示校長、「A」表示學校行政人員、「T」表示教師、「S」表示學生，如人數超過一人，將於代碼旁以阿拉伯數字表示，並於「-」後加上訪談時間之年月，如「訪T1-201710」。



學生自主選擇修習，目標在擴展學生的學習經驗與視野，使學生加深加廣在該學科或跨學科上的學習經驗。然而，此多元選修課程的開設，對臺南二中的師生與家長產生了一些衝擊與影響。

因為，在升學主義掛帥的臺灣，師生與家長對於學業成績與考試成績有著高度的關注與期待。此般社會文化也直接影響學校文化與課室教學。而臺南二中被許多家長與教師認為是一所傳統的升學名校，認為學校應該維持良好的升學傳統、幫助學生升學，應盡量降低無關升學考試的活動，幫助學生集中心力通過入學考試申請進入理想大學。如受訪者提到：

老師認為把學生學術準備學測的東西弄好，對學生才是最好的保障，今天不是不去開選修課，那我去開了選修課，假設我去分散了學生的注意力，然後學生又無法專注在這一塊，反而對學生未來的升學是一種傷害。（訪 A1-201710）

有學生覺得老師上得很好，還是有很多學生覺得這與升學無關，意興闌珊，不想花很多時間去準備，經常接到說「老師可不可以不要要求那麼多，我的小孩子回來要花多少時間做什麼，你們這樣已經占掉他太多時間」。我們就會覺得有點可惜，這些老師是很投入很用心的，學生跟家長的接受度還是有待加強。學生喜歡的就覺得這些課太好了，回饋說從來沒有這樣上過這種課，對他幫忙很大。（訪 P-201704）

此衝擊的產生在於許多教師與家長對於新課綱的課程架構以及考招制度，理解尚不足夠。因此，積極的因應方式為透過宣導與溝通，使師生與家長理解新課綱的內容與制度，以增加社會各界對新課綱的認識與理解並化解擔心與疑慮（鄭燕祥，2003）。

綜合來說，臺南二中同時面臨外在與內在的環境變化。外在包

含：招生人數影響、學生學力的差異增大、他校競爭，以及新課綱即將實施的挑戰等。學校內部則面臨因教師、家長與學生的期待產生的壓力等。此惟透過行政領導與學校改進策略，才能逐漸型塑正向具積極能量的學校文化。

參、啟動變革的策略

臺南二中在因應新課綱上有其策略與脈絡。主要方式為：學校行政團隊透過溝通化解教師抗拒、凝聚教師共識，學校同時支援教師需求、激發教師能量，使資深與新進教師的能力皆有所發揮。並藉由競爭型計畫的課程發展經驗導入正式的課室環境中。

臺南二中的核心小組在課程發展的運作中扮演關鍵的角色。小組成員包括校長、主任、組長和學科召集人。在 106 學年成立課綱議題社群，例如：「彈性學習社群」，邀請部分導師與行政人員參與；「校訂必修社群」則邀請各科召集人與行政人員。每一個社群約 10 人，校長擔任召集人，教務主任邀請教師參加。社群成員以「提供建議、參與討論」為工作目標，行政單位負責與執行。在會議初期以團隊共創之方式協助教師盤整、建立共識、規劃行動方案。接續，各社群決議與方向逐漸明確後，該議題則進入教學研究會、課程核心小組、課發會、教務會議等做進一步討論。透過前置會議的溝通與共識後，有效增進議題推動的效率，達成由下而上之目標，亦能增加教師參與感。

一、鬆動假設、化解擔心與焦慮

新課綱的試行或推動對教師同時會產生潛在與外顯的壓力。主要原因來自於教師對於教育目標、教學實施經驗的心智模式（Kegan



& Lahey, 2009)。教師的心智模式可能是：「教師應該給學生上足夠的課程，幫助學生應付或準備考試，才是一個負責任的教師」；以及「假如學生花費太多時間在多元選修課程上，對於考試與學習有負面影響」等。如受訪者提到：

很難扭轉的就是說課上的多就是好，很難扭轉，課上的多就是有用的。我們就試圖讓他們了解課上多有一個臨界點，比如說六節之後，學生就彈性疲乏，所以希望幾節上限應該要引起動機，甚至啓發不同的視野，這些都是我們要努力的，但是效果還是有限，那我們就從能做的做。（訪 P-201704）

他們不願意釋放學分，主要因為要為現在的小孩子負責，他就是要上那麼多節，就跟他們講其實我們都很負責，問題是後面小孩子還是要進來，你總是要做好準備，不能我只對前面的人負責、現在不負責，我們不可能講這種話，所以老師就會比較可以理解。老師都會說我需要那麼多課，才可以教完，那我就把 101 到 106 的學測整理，重點不是節數，因為看不出相關、有負相關，重點是說老師在課程裡面要不要改變教法，讓學生真的在那個時間之內可以學到他該學的東西。（訪 A2-201704）

此外，教師潛在的想法與情緒等，經常不會被理解或不會被外顯化，亦可能形成教師的抗拒或消極的行為。對部分教師而言，新課綱或課程改革會增加教學工作負擔與壓力。而因為新課綱鼓勵教師間共同備課與公開觀課，也使某些教師認為是「被迫」需要加入校內外社群，也會產生壓力。

因而在新課綱推動時，執行者需理解教師的想法與情緒，並透過持續溝通逐漸化解教師的憂慮，並且鬆動部分的心智模式。

首先，行政團隊與領頭羊教師需凝聚共識，再逐步將此動能與文化傳遞予全校教師。接著，行政團隊應與教師充分溝通，說明學

校所面臨的挑戰：包括少子化衝擊、學校在區域間的競爭、招收女生以及十二年國教課程綱要的實施等外部環境的挑戰。進而溝通因應的方式與策略，透過準備與試行及早因應，降低新課綱推動時對學校可能造成的混亂與對學生學習與教師權益的影響（潘慧玲主編，2016）。如受訪者提到：

行政會報是我們的團隊助力，理念跟當前要推動的教育政策，行政同仁得到了更充分的了解，因為他們充分的了解才會有共識，有共識才會推動，很多學科老師兼職行政來推動會很有幫助。（訪 P-201710）

就迎合這樣的困境就告訴大家，二中升學率要好可是喊了這麼久，為什麼升學率還是好不起來？所以這時候是不是要我們改變的時候，二中應該有很多的改變，包含我們招收女生、input 的改變進來之後 process 這個過程如何去改變包含教學、對學生的期待、活動引導，整個不就是我們新課綱要的吗？當這些可以給二中未來帶來不一樣，老師們好像慢慢比較能接受。（訪 P-201710）

如果沒有慢慢鬆去增加選修空間的話，99 直接跳到 107，彈性學習有三節課，選修兩節課、校訂必修又一到兩節，那是六倍，現在一節空間，那到時候是六節，擔心的是全校氛圍會很亂，大家都搞不清楚到底要做什麼。那你說這樣會不會影響到你自己的上課？（訪 A2-201704）

綜合來說，新課綱的精神與內涵如校訂必修課程、彈性學習課程、多元選修課程的理念與實踐等是引導學校持續發展與改進的契機（黃旭鈞，2003；Kegan & Lahey, 2009）。學校行政團隊需透過理解與溝通化解教師的擔心與焦慮，進一步鬆動或挑戰教師心智模式的假設。



二、支持教師開課需求、回饋課程發展與試行現況

提供教師充分的行政支持與課程支援是推動變革的策略之一。如：國文科、自然科學的教師們，自主成立共備社群進行新課綱的課程規劃與準備。學校支持教師社群提出共同備課時間的需求並支援教師投入課程的發展與實踐。如受訪者提到：

老師要開課的東西，就通通買給你而且開學就可以拿到，那另外一個原因是我們計畫申請都還蠻順利的，所以老師要的東西基本上都買得到，不管要多奇怪的東西，願意的老師他可以得到東西，不願意的老師他看別人在做，他也會有一種壓力，那就慢慢就會做了。（訪 A2-201710）

只要開選修課就填共備的時間，要填幾節都沒關係，有的社群很善用共備時間，有的人就不用，原則上先把資源跟時間給已經開課的老師，不開課的老師暫時這些資源跟不排課的時間都沒有辦法給，那有的人他就覺得配合看看好了，那如果你還需要其它的東西，我也幫你弄到好。（訪 A2-201710）

此外，學校行政團隊客觀的訊息回饋，將學校內的教師開設多元選修課程的訊息傳遞給全校教師，具有正面的示範效果；對部分教師來說，雖是同儕壓力，但亦或是前進的推力。因為，客觀的傳達訊息可讓所有教師理解全校的課程發展現況，有利於新課綱之試行。如受訪者提到：

不要這個代表要什麼嘛，那就把課開出來，就是給不同的選項，第一個學期快結束把全校各科開了選修課數量都列出來發E-mail給老師，那不開課的科很少，所以可能只有兩三科掛蛋的而已，看到就會有壓力了。然後同一時間又跟那些不開課的老師講，其它科都已經開成這個樣子，軟硬兼施的方式選修課才會越來越多。（訪 A2-201710）

三、尊重資深教師、點火新進與中間教師

使新進、具經驗與資深各不同年資之教師適時發揮經驗價值，亦是臺南二中所運用的關鍵變革策略之一。新進教師與中間教師具教學熱忱，資深教師具豐富教學經驗，不同年資的教師都應受到尊重，並使其發揮專長能力並整合經驗，參與學校課程發展如受訪者提到：

資深老師得到尊敬後，點火中間跟新進老師，中間老師願意幫忙，一播下去後在校內帶起的火花會去感動，中間教師會感動資深教師，至少資深老師的反對甚至批評的力道會越來越弱，到最後可能就轉成支持。我覺得帶動新進老師前，要先讓資深老師得到肯定跟安頓，否則他們會覺得說你不把我們放在眼裡。（訪 P-201710）

（一）領頭羊教師社群的影響力

新進與具經驗教師群，於競爭型計畫的推動時，在校內已經建立了合作默契與執行經驗；為因應新課綱試行，將很快的再次攜手合作。這些稱為「領頭羊」的教師，多來自數個不同學科領域；並可將之前工作與合作機制的經驗，快速地將動能與熱情傳遞到該學校該學科內的教師群中。如受訪者提到：

跨出趣的課實際上有六個老師協同教學，他們都很細心在共備，他們甚至禮拜四、禮拜五第八節上完選修課之後，又再留下來討論，然後都會討論到很久很細，質就會很好。（訪 A2-201704）

一些教師社群就會成立，國文老師有兩個社群在運作，針對



兩門不同的課程每個禮拜會有一個固定的共備時間，他們是自主成立的，不是我們逼他一定做什麼，是他自己想要做，因為我覺得老師可能在過程當中有得到一些成就感。行政端這邊如果你需要共備時間，下午就不幫你排課。（訪A3-201710）

除了辦理校內教師開課經驗的分享外，臺南二中同時邀請校外專家或校外資深教師開設工作坊與增能課程，增加學科內與跨學科間，以及校內外教師的討論與合作機會。受訪者提到：

有素養導向的研習，之前藍偉瑩主任來帶我們做研習，多一些外部的資源進來，帶領老師們真的去做，邀了不止自己校內的，跨校的優質化社群，多一些研習外部元素進來或者是鼓勵老師們多去參加研習，只要去外面聽或者是在校內聽，了解課綱的變化自然就會自發的想要做這些事情了。（訪A2-201710）

（二）呈現、接受、因應開課的困境與挑戰

更重要的，臺南二中行政團隊與教師，全面接受與並呈在此歷程中的不同經驗，不做價值評判。此讓學校教師更可以了解與面對可能的挑戰與困難，可形塑教師間的向心力與合作互助的動能。臺南二中藉由多元選修課程的開設做為課程試行的起點，對於行政團隊、教師、學生來說都是一個新的挑戰與轉變。學校辦理多次課程實施分享座談與說明會，將開設多元選修課程時教師遭遇挑戰多樣呈現，也使教師更進一步理解開課的現實考驗，例如：學生的學習興趣與動機不足、選課人數不足無法開課等。如受訪者提到：

開過課的老師在全校分享、校務會議上分享也有在各科分享，因為這些老師講講講，像我一開始講痛苦的事情，可是後來講的是快樂的事情，大家就不會怕就覺得好像沒有那麼可怕，所以這學期我們開的課就變超多，因為有先烈在，然後他們就覺得其實沒那麼可怕要試了才知道。（訪 T1-201704）

TED 課程老師覺得他充分地準備，可是學生無精打彩，一點興趣都沒有，因為跟升學無關，所以面臨那樣的挫敗之後不斷調整，發現原來學生要的是這個，他們自己也感受到不能用我們的想法去想像學生會喜歡，只有不斷地改變自己，失敗也是經驗，一開始他們蠻挫折的，奇怪我那麼精彩的課，為什麼你們不喜歡，學生一直以爲跟升學無關，後來學生能接受。（訪 T1-201704）

其實老師也不斷在摸索，只是提醒說聚焦到十八學群裡面來，像學生就很喜歡上烘焙，學生上完烘焙課以後，對哪個入學有幫助；所以老師們真的不知道我們該開什麼課。（訪 A1-201704）

四、深化補助計畫的課程發展經驗與教師能量

擴展並深化其他各類補助計畫所累積的課程發展經驗以及教師的教學能量，也對臺南二中課程綱要試行產生正面影響。臺南二中自 2012 年以來即辦理多項專案計畫，包括：教師專業發展評鑑計畫、行動學習方案、均質化計畫、優質化特色領航、高瞻計畫、前導學校計畫³等，同時加入國家教育研究院的十二年國教課程綱要轉

³ 前導學校：教育部國民及學前教育署於2015年7月起，依據「十二年國民基本教育課程綱要前導學校暨機構作業要點」所遴選之學校。



化研究合作學校計畫。參與計畫的教師在各計畫實施階段已經累積了許多課程發展與實踐的經驗，可為課程發展與實踐的能量。如訪談者所提：

優質化先從營隊然後產出教案再形成課程，有人常講優質化計畫好像是放煙火大拜拜式做完就結束，當時就開始跟老師溝通要課程的產出。正常學科不太容易帶成營隊包括國文科、英文科、社會科都是比較靜態性的，即使當時希望營隊產出教案，再由教案產出課程，可是實際上都是動手做的營隊課程會比較多，那真的學術方面的就不太容易了。（訪A1-201710）

參加優質化均質化、協助學校計畫專案甚至協助招生，我們會用各種經費來協助購買，這些老師優先借用，都會有一些鼓勵跟鼓舞作用，這三年來其實我們不斷的要老師開課之外，想要開課的硬體設備、軟體設備、經費我們都盡量的到位，讓老師教學得到支持，得到資源，所以在整個行政都發揮很強的後勤資源功能。（訪P-201710）

在多項競爭型計畫實行時，南二中即規劃了以素養導向、實作、探索、跨領域、體驗取向的課程，例如以營隊形式開設許多學校特色課程，例如「天文與氣象體驗營」、「地質實察」、「府城飲食文化探索」等。在累積課程設計與執行的經驗後，進一步推展到十二年國教的課程中多元選修課程的試行。例如105年第一學期選修課程中跨領域課程「跨出趣」，即是多位不同領域教師，在累積開設課程的經驗與能量後的具體課程呈現。（國立臺南第二高級中學，2018）。

肆、課程發展成果

臺南二中的課程規劃，以「臺南二中學生圖像」為核心，以「課程地圖」為具體呈現。包含：一、學校願景：「泱泱二中、弘道明德」。二、課程發展願景：「科技創新、多工跨域、師生共創、多元展能」。落實於「推動主軸」：以學習型自我實現組織，培養學生的「創造力、移動力、思考力、生活力」，做為未來人才培育的學生圖像。學校願景與學生圖像參見附錄 4-1。

在課程地圖方面，臺南二中將「跨班群」、「跨領域」、「素養導向」、「社群共備」為橫軸，以學校願景、學生四項核心能力為縱軸即「思考」、「創造」、「移動」、「生活」，規劃出適合高一試探、高二分流、高三發展的課程；透過部定必修、加深加廣選修、校訂必修、彈性學習、多元選修等課程加以實踐。課程地圖參見附錄 4-2。2019 年所規劃的課程即是結合校本四項核心能力與新課綱的核心素養，產出校本課程核心能力指標，並且型塑與對應到臺南二中的學生圖像。例如，臺南二中規劃之校訂課程中，主要分為三個課程類別：「語文社會」、「新興科技」、「多元展能」，這些課程結合與對應新課綱的核心素養與校本的核心能力，如附錄 4-3 臺南二中 108 課程發展總表與校訂課程總表（國立臺南第二高級中學，2018）。

一、學校動能的高度展現－豐富的多元選修課程

臺南二中課程發展的出發點為開設多樣化且與豐富的多元選修課程。在補助計畫的課程發展的經驗與基礎與下，延續到多元選修課程的開設。多元選修課程可促進學生的適性學習，由學校依照學



生興趣、性向與能力開設，幫助學生增加學習視野（各校至少提供 6 學分課程供學生選修）。臺南二中首先鬆綁現有高中 99 課程綱要中必選修科目做為試行多元選修課程的時間。多元選修課程的試行的優點在於可以充分引發教師開課的自主動能、進而累積課程開發的能量，建立機制與文化後可推展到校訂必修課程與彈性學習時間的實施。

多元選修課程的開設，需要學校整體運作機制與配套的落實，包括學校文化、課程領導、課務運作、教師增能、學習評量與課程評鑑等。在課務運作上，臺南二中在 105 學年第一學期開始試行開設多元選修課程，105 學年度第二學期開始每學期開設約 50 至 70 門選修課程供學生自由選修，透過紙本選課手冊與線上選課系統提供學生線上填報申請，各課程的教學大綱皆清楚呈現，並且說明該課程與核心素養的連結，以及該課程與大學學群的對應關係等，讓教師在課程規劃以及學生學生選課時有明確的參考⁴。臺南二中在多元選修課程的行政配套工作已經相當成熟。

為使學生了解多元選修課程的內涵與精神以及課程概況，學校亦辦理生動活潑的全校師生現場說明會，以及家長親師座談會。臺南二中開設豐富的多元選修課程也說明在學校文化、課程領導、課務運作等面向上已經具有成熟與豐富的動能。

（一）教師合作共備：跨領域課程的開設

臺南二中的多元選修課程的類型之一為跨領域的課程，由不同領域教師進行共同備課與實施，例如 105 學年度第二學期開設於高一的「跨出趣」，即是由七位不同領域的教師

⁴ 臺南二中線上選課專區網址為http://lms.tnssh.tn.edu.tw/site/select_clas

共同規劃開設，此課程以領導培訓為課程目標，透過服務學習等活動培養學生的領導能力。任課教師形成高度合作與凝聚力的社群，此課程學生收穫豐富廣受好評，受訪者者說明：

「跨出趣」是彈性學習課程開在高一第八節，學生自己來選修，有歷史老師、美術老師、數學老師跟國文老師，都是學校之前承辦教育部領導人才培育營的輔導老師，營隊輔導老師需要自己產出課程，同事覺得我們有這樣的課程有架構了，何不拿來在學校的課程裡面操作看看，看看學校的學生可不可以受惠。（訪 T2-201704）

除了跨領域的課程之外，以學科或領域進而發展延伸的多元選修課程亦相當多元豐富，例如英語科的「TED TALKS 思考與表達」、歷史科的「等一個人咖啡 - 伊斯蘭特調」、數學科的「動手玩數學」、國文科的「流行音樂歌詞賞析與創作」等皆是學科為主的多元選修課程，教師需要妥善規劃學科知識的難易度與範疇、連結大學入學考招制度，以及理解學生的需求與學習現況等，此歷程可以深化教師的課程發展能力，也為 108 學年課綱實施時作準備。

（二）有益學習動機的多元選修課程

除了教師理解課程實施的經驗之外，學生修習多元選修課程的學習經驗是評估課程實施的核心面向（蔡清田等，2007）。多元選修課程對於臺南二中的學生來說是一項嶄新的學習經驗，多元選修課程引導出一個不同於必修課程的課室文化，首先本課程是由學生自主選課，學生的興趣與投入



程度較高，班級人數較少，使得師生與學生間有較多的參與以及互動機會，也因此學生的學習成果似乎也比較好，更讓教師超乎預期的是，多元選修課程的效果正向影響到學生在部定必修課程的學習，如任課教師與學生所述：

本來這個學生在班上是有點受排擠的，他的學業表現成就感很低，但是沒想到來這個課程以後，反而提升他整個人的自信，然後連學科的表现都可以提升。連帶效應是我覺得他後來上國文課的表現有變好了，讓我非常驚喜是本來沒有預期。（訪 T2-201704）

有一個英文真的很差連我的作業都看不懂，可是上到現在我覺得他進步好多，他第一節課連中文都講得哩哩啦啦，現在上到大概第 9、10 節課，他至少可以把想講的東西講出來，用英文哦。有覺得學到很多，他們說對對對，在這個班級他不會覺得被排擠，因為人很少，然後每個人都有機會講到話，從一開始很害怕，到現在至少進來都會打招呼，然後就是很輕鬆這樣子。（訪 T1-201704）

跨出趣印象最深刻不只是安德烈銀行，鐵路東移，因為我自己是臺南人，可是我不是很清楚這個東西，有時候看新聞播就沒有什麼感覺，但是老師他們真的帶我們去體驗，就是可以很認真地知道你身邊到底發生什麼事情，我們也體會了他們的感受。（訪 S1-201710）

流行歌詞賞析也很不錯，一開始教我們寫詞，下半部就是寫詞拍 MV 配上曲，如果老師覺得你的作品很好的話，就可以到錄音室真的把它錄起來，這些詞都不是隨便想一個主題，我們可能會爲了什麼發聲，可能爲了流浪狗或是街友去發聲然後再去寫詞，我們可以分享給這個團體，像我們上學期有寫流浪動物的然後分享給動保團體，所以我覺得這個課很有意義。（訪 S2-201710）

許多學生並未充分理解選修課程與大學學群的關係，部分學生傾向選擇輕鬆或有趣的課程，應提供學生選課輔導與生涯輔導，幫助學生選課以及該課程對於大學科系間的對應關係，如受訪師長所言：

靠市場機制就會容易淪為學生想要選修的課程，學生該教導，不能保證那麼快就學會真正去選擇對他有幫助的，什麼對他有幫助真的很難定義，還是課程指標與品質。（訪P-201710）

多元選修課程開設下學生選課輔導的工作扮演重要的角色，透過選課輔導與生涯輔導，幫助學生學習如何選課，避免學生只是為了獲取學分或只是選擇有趣或輕鬆的課程，選課輔導機制不但幫助學生了解選課的課程內容，更需要配合生涯規劃與生涯探索的課程，幫助學生進行生涯探索與規劃。

二、結合學校願景與學生圖像的校訂必修課程

校訂必修課程（4至8學分）為十二年普通高中課程架構的特色之一，是延伸各領域之學習，並以專題、跨領域的統整、實作、探索體驗等課程為主，目標在強化學生整合知識的能力。臺南二中在累積開設多元修課程經驗與能量後，同時也為校訂必修課程的實施奠下基礎。

臺南二中規劃以「專題研究」作為校訂必修課程的開課主軸，校訂必修課程的規劃是結合學校願景、學校特色與學生圖像，學習者可以經驗與學習到自主學習、探究與問題解決的歷程以及合作的素養，對於教師來說更需要具備相關的教學知能包括問題解決的教



學模式、合作學習教學、探究式教學等，教師需要透過增能研習課程提升教學的知能（謝錫金、祁永華、譚寶芝、岑紹基、關秀娥，2003）。

臺南二中將「專題研究」定位為全校教師共同開設的課程，並僅是少數教師可以任教或願意教授的課程。此外，校訂必修的「專題研究」課程需要與自然科學的「探究與實作」課程有所區隔，若「專題研究」課程與「探究與實作」課程的相似性太高，則自然科教師的任課負擔也可能因此加重。許多教師並不熟悉專題研究課程與教學，因此學校需要提供充分的增能課程，特別是專題研究的教學方法與研究方法的教學知能。如受訪者提到：

校訂必修是期待二中小孩子共同具備的素養，目前比較傾向讓他有上研究法跟專題製作，研究法是大家一定要 follow 的基礎，經過這種研究法跟專題製作的過程，讓他知道說要做東西需要注意什麼步驟，希望要來上校訂必修的這些老師要經過培訓研習，這樣大家才比較一致的目標，讓他們了解精神在哪裡，校訂必修放到位階比較嚴肅。（訪 P-201710）

侷限對學生不好對老師也不好，因為老師會看到名字，覺得那個就是只能給誰教，或者是那一批老師變成他要攬全校所有的校訂必修專題研究，目前的結果是我們就是讓老師知道高一是一議題的探索，目標是全校大多數的老師都能夠開，那高二的專題研究製作也是，基本的方向確定之後，我們就會做老師的培力。（訪 A2-201710）

臺南二中 107 學年度開始實施校訂必修課程為「國際事件專題研究」與「小論文大作戰」，規劃於二年級開設各 2 學分，並由教師社群之教師共同授課。

三、累積彈性學習時間的實施經驗

十二年國民基本教育課程綱要總綱中，普通高中課程架構中規劃彈性學習時間為每周 2 至 3 節，其主要內涵為是提供學校進行自主學習、選手培訓、充實（增廣）補強性教學及學校特色活動。臺南二中初步聚焦在自主學習、選手培訓、充實（增廣）三部分，彈性學習時間的規劃方向是做為延續多元選修課程與校訂必修課程實施，進而提供學生自主學習的一個時間與場域，發揮學生自主學習的精神。

整體來說，臺南二中彈性學習時間的規劃上規劃不同模組以提供學生自由選擇的空間，例如兩節自主學習活動加上一節充實補強活動，或者兩節選手培訓活動加上一節充實補強活動等。在選手培訓部分，已經實施音樂、體育、科學展覽之選手培訓。自主學習活動定位為提供學生修習校訂必修課程或多元選修課程時進行課程實作或準備時間，應明確定位並提供教師與學生更多的引導，自主學習並不同於學生自修。

臺南二中持續辦理促進學生自主學習之教師社群、課程設計工作坊，協助教師了解自主學習之理論與教學策略，並辦理自主學習課程說明會幫助學生了解課程目標與內涵，學校組成自主學習課程審核小組審查學生自主學習計畫書。在實施後也發現學生在規劃上多以大學考試的活動有高度相關，學生習慣參考書的學習、不習慣沒有成績單的學習形式，且學生不習慣或不容易呈現自主學習的成果。因此，學校與教師應持續提供學生更多的輔導與支持，例如後設認知能力的培養，包括計畫、監控、反思與回饋、以及認知與情緒的調整等策略（Ostafin, Robinson, & Meier, 2015）。



四、啓動課程評鑑

臺南二中的課程發展會針對多元選修課程進行審查，並鼓勵教師開設多元選修課程，初期所開設的課程可能偏向教師個人專長，並不一定符合大學學群的方向與學校整體課程規劃方向，也發現教師在課程規劃與教學實施的品質更需要被關注。如受訪者提到：

現在有兩個問題一個是質，因為鼓勵老師開，老師只是一頭熱，大家開出來課程，就不一定符合學群的需求或者只是他的專長而已，他到底要培養學生什麼能力，可能大家都沒有很清楚，那所以品質就會比較不一樣。（訪 A2-201704）

學校課程評鑑很困難可是一定要走，否則會淪為很多人質疑的大拜拜式的、煙火的、取悅學生的。課程評鑑會影響到新課綱的成敗，課好混輕鬆學生沒有壓力，難道二中的學生就是真的只知道玩嗎，難道他不想玩出一點他自己想要的東西嗎，不要以為輕鬆的課或沒負擔的課學生願意，需要評鑑，評鑑指標不要長篇大論，指標太多是僵化，以學生需求導向也要顧慮到老師，兩者之間做搭配，評鑑可能只能分三個等級千萬不要分得太細，分得太細會很恐怖是一種災難。（訪 P-201710）

臺南二中已經開始進行課程評鑑，任課教師撰寫課程實施檢核表進行自我評估，班級學生需撰寫學習回饋表，課程評鑑的表單為教師與學生自評，且並未強制的實施或落實，因此後續尚需要建立系統化的課程評鑑辦法與機制，並加以落實。如受訪者提到：

請老師們針對自己的課程去做期末檢核，可是後來發現老師們可能真的太忙了，所以檢核其實沒有非常落實，儘管檢核表很簡單，很多老師們就是還是不交，我們也沒有強制一定要交。有做一個公版的學生回饋表，希望期末可以回傳，做一些記錄

跟一些參考，那大部份都是我們行政端的就一定會這樣做，可是如果你要一般老師要回傳，意願就沒那麼高，他可能會選擇自己收著，不見得會給我們看。（訪 A3-201710）

課程評鑑的面向可包括學校整體課程規劃、教師教學實施，以及學生的學習面向，包括認知與情意面向等，透過觀課或課程錄影觀察（lesson study）等量化或質化的方式進行，課程評鑑是課程綱要有效落實的關鍵（吳俊憲，2013）。

伍、結 語

臺南二中透過積極的變革策略，化解教師抗拒並且激發與凝聚團隊能量，積極面對衝擊與挑戰。在課程方面：開設多元選修課程引發學校文化與教室氛圍的轉變；在教師端：教師開始展現效能，學生的學習動機與素養也有正向的展現；學校行政更關注與啟動課程評鑑。

一、化解抗拒、激發能量

蛻變的臺南二中採取的變革策略有其脈絡可循，化解教師抗拒與擔心，說明學校所面臨挑戰，凝聚學校成員的共識；學校目標與發展服膺新課綱的精神與內涵，是助力而非阻力；在競爭型計畫的課程發展的經驗與基礎，持續推動課程綱要試行與轉化；在教師社群上，善用並尊重新舊教師的能力，並且提供充分的教師專業發展與行政面向的支持。



二、教師效能激發、學生學習動機展現

臺南二中多元選修課程豐富，可以看見學校文化與教師動能已經啓動並朝積極正向發展，多元選修課程的開設對學校整體的發展、教師專業成長與社群建立，以及學生的動機與素養產生正面的效果。

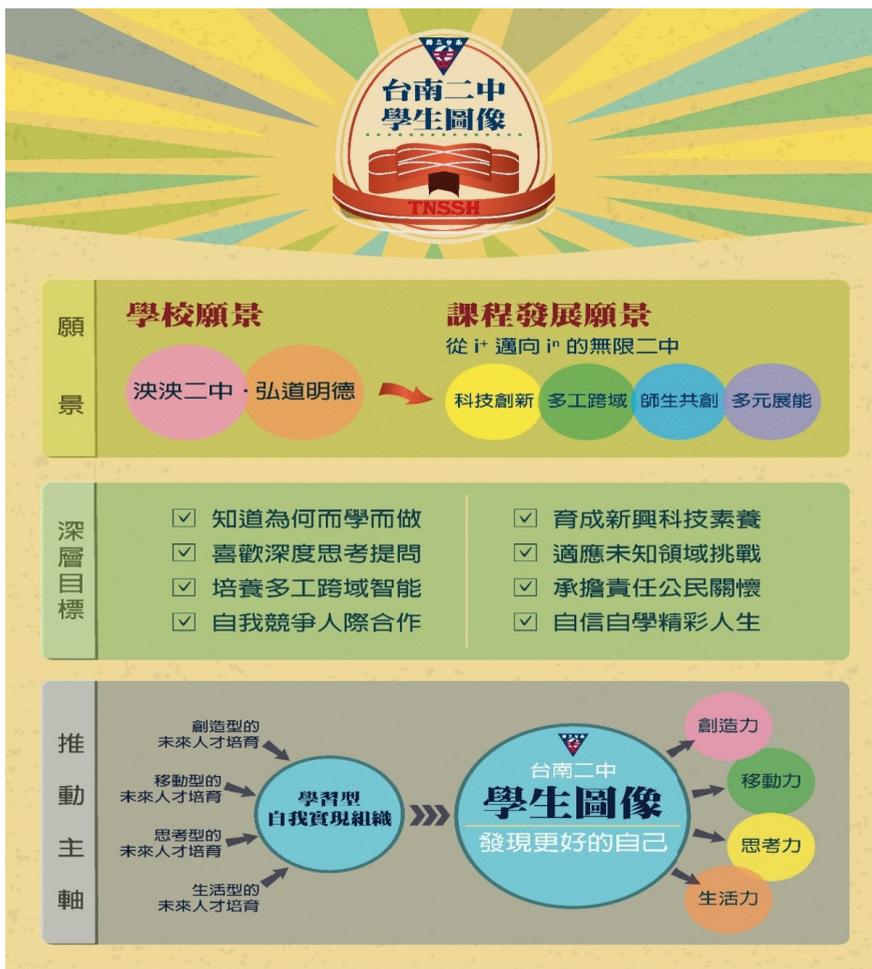
多元選修課程的開設並非只是另一種課程的開設而已，而是導引出新的學校文化，包括教師教學、行政協助與支援、學生學習等。就學校階層來說，需規劃與考量多元選修課程如何與學校願景與目標、社區特色、與學生圖像進行連結，其次需要理解與評估現有校內教師的能量與教師文化，亦需要考量多元選修課程與大學學群的關係；對於教師來說，規劃多元選修課程需評估學科知識內容範疇與內容量、連結並理解大學考招制度、考量學生特質與需求等。對學生來說則需探索性向與興趣、了解大學學群、以及培養自主學習的能力。除多元選修課程外，臺南二中校訂必修課程與彈性學習課程也開始佈局，更關注並啓動課程評鑑與選課輔導的工作與議題。整體來說，臺南二中新課綱試行的取徑上已經具備深化躍升的學校文化與動能，值得各校參考與借鏡。

參考文獻

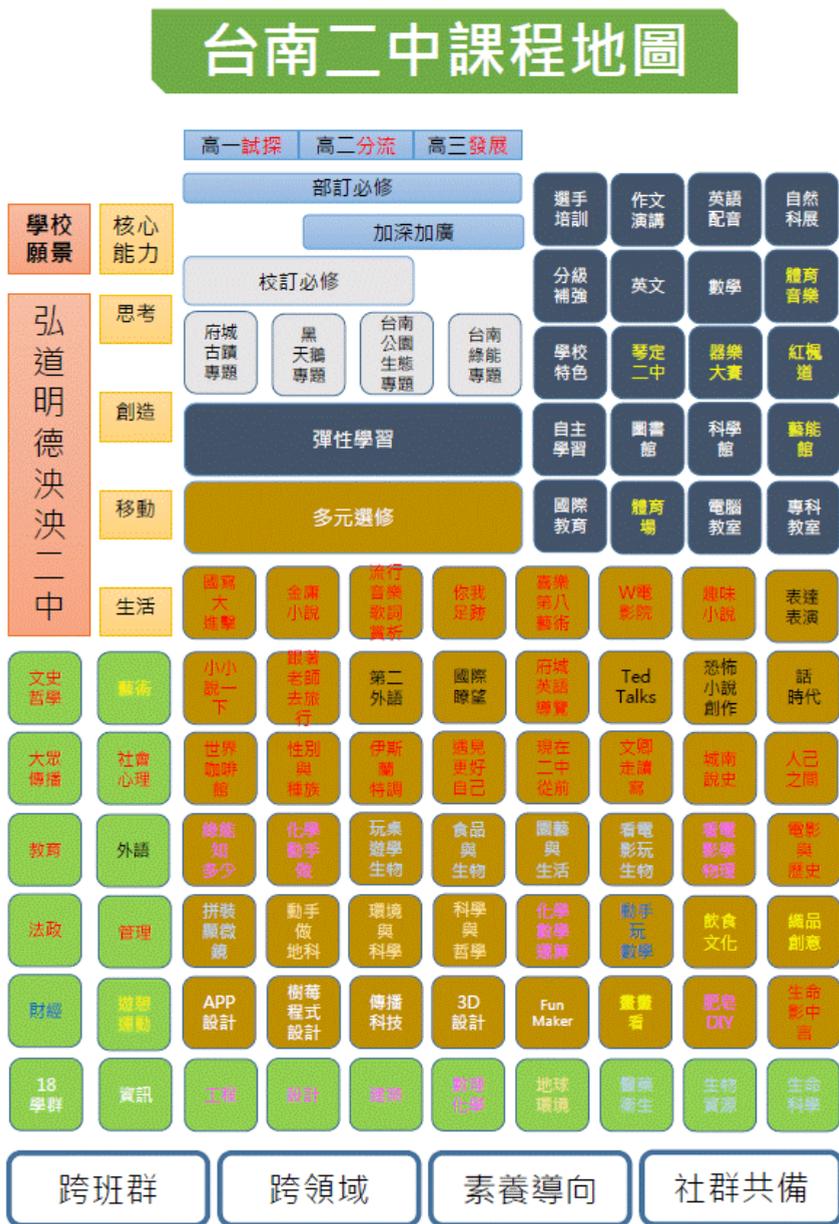
- 吳俊憲（2013）。*教師專業發展：評鑑、社群與議題*。臺北市：五南。
- 黃旭鈞（2003）。*課程領導：理論與實務*。臺北市：心理。
- 國立臺南第二高級中學（2018）。*教育部 105 學年度高中優質化輔助方案：國立臺南二中成果考核報告*。臺南市：作者。
- 潘慧玲（主編）（2016）。*十二年國民基本教育普通高中課程規劃及行政準備手冊*。新北市：國家教育研究院。
- 鄭燕祥（2003）。*教育領導與改革：新範式*。臺北市：高等教育知識達總經銷。
- 蔡清田等合著（2007）。*學校本位課程發展的新猷與教務課程領導*。臺北市：五南。
- 謝錫金、祁永華、譚寶芝、岑紹基、關秀娥（2003）。*專題研習與評量*。香港：香港大學出版社。
- Kegan, R., & Lahey, L. L. (2009). *Immunity to change: How to overcome it and unlock potential in yourself and your organization*. Boston, Mass: Harvard Business Press.
- Ostafin, B. D., Robinson, M. D., & Meier, B. P. (Eds.). (2015). *Handbook of mindfulness and self-regulation*. New York, NY: Springer-Verlag.



附錄 4-1 臺南二中學校願景與學生圖像



附錄 4-2 臺南二中的課程地圖





附錄 4-3 臺南二中108 學年課程發展總表與校訂課程總表

臺南二中 108 課程發展總表

對應校本 核心能力	校本 課程核心能力	校本課程核心能力指標（學生圖像）
	1. 創造力	1-1 創新突破 1-2 問題探究 1-3 原創發想 1-4 資源整合
	2. 思考力	2-1 批判思考 2-2 自我覺察 2-3 邏輯推理 2-4 決策執行
	3. 移動力	3-1 全球視野 3-2 國際溝通 3-3 文化理解 3-4 語言學習
	4. 生活力	4-1 尊重同理 4-2 學以致用 4-3 環境關懷 4-4 品味人生
對應課綱 核心素養	<div style="border: 1px solid black; padding: 2px; display: inline-block;">A 自主行動</div> A1 身心健康與自我精進 A2 系統思考與問題解決 A3 規劃執行與創新應變	
	<div style="border: 1px solid black; padding: 2px; display: inline-block;">B 溝通互動</div> B1 符號運用與溝通表達 B2 科技資訊與媒體素養 B3 藝術涵養與生活美學	
	<div style="border: 1px solid black; padding: 2px; display: inline-block;">C 社會參與</div> C1 道德實踐與公民責任 C2 人際關係與團隊合作 C3 多元文化與國際理解	

臺南二中校訂課程總表

課程 涵蓋	課程名稱	發展 狀態	對應課綱 核心素養	對應校本 核心能力	課程 性質	課程 領域	開 課 師 資	授 課 年 段	學 分 數
語 文 社 會	國際事件專題研究	試	C1、 C2、...	1-2、 2-2、...	校 必	語文	社 群	二	2
	小論文大作戰	試	A2、 B1、...	3-4、 4-2、...	校 必	語文	社 群	二	2
	國寫大進擊	完	A2、B1	1-1、 1-2、...	選	語文	社 群	二	1
	古文閱讀與朗讀	完	A2、B1	1-1、 1-2、...	選	語文	社 群	一	1
	「w」電影院	完	A1、 A2、...	2-1、 2-2、...	選	語文	社 群	一	1
	電影文學跨界閱讀	試	A1、 A2、...	2-1、 2-2、...	選	語文	社 群	一	1
	丈量生活的一百種 旅行	完	A3、 B1、...	1-1、 1-3、...	選	語文	社 群	二	1
	流行音樂歌詞賞析 與創作	完	A1、 A2、...	1-2、 1-3、...	選	語文	個 人	二	2
	金庸小說選讀 - 以倚天屠龍記為例	完	A1、 A2、...	2-1、 2-2、...	選	語文	個 人	二	1
	那些英雄教我的事	試	A1、 A2、...	2-1、 2-2、...	選	語文	個 人	二	1
	英文實作與應用	完	A2、 B1、...	1-2、 2-2、...	選	語文	個 人	三	1
	小小說一下	完	A1、 A2、...	1-2、 1-3、...	選	語文	個 人	二	1
	英文分級教學	試	A2、 B1、...	1-2、 2-2、...	彈	語文	社 群	一	1
高中英文實作	完	A2、 B1、...	1-2、 2-2、...	選	語文	社 群	三	1	



課程涵養	課程名稱	發展狀態	對應課綱核心素養	對應校本核心能力	課程性質	課程領域	開課師資	授課年段	學分數
語文社會	英文新聞探討與分享	完	A2、B1、...	1-2、2-2、...	選	語文	社群	三	1
	畫說數位故事	完	A2、B1、...	1-2、2-2、...	選	語文	個人	二	1
	玩 APP 學英文	完	A2、B1、...	1-2、2-2、...	選	語文	個人	一	1
	話時代 (Time magazine)	完	A2、B1、...	1-2、2-2、...	選	語文	個人	一二	1
	TED TALKS 思考表達	完	A2、B1、...	1-2、2-2、...	選	語文	個人	二	2
	英語簡報力	完	A2、A3、...	1-1、1-2、...	選	科技	個人	二	2
	表達與表演	完	A2、B1、...	1-2、2-2、...	選	語文	社群	一	1
	恐怖故事閱讀與創作	完	A2、B1、...	1-2、2-2、...	選	語文	個人	二	1
	英文動畫理解賞析 與表達	完	A2、B1、...	1-2、2-2、...	選	語文	個人	二	2
	大螢幕下的世界萬 花筒	完	A2、B1、...	1-2、2-2、...	選	語文	社群	一	1
	繪本閱讀與表達	完	A2、B1、...	1-2、2-2、...	選	語文	社群	一	1
	讀新聞學英文	完	A2、B1、...	1-2、2-2、...	選	語文	個人	二	1
	英文小說選讀～ 傲慢與偏見	完	A2、B1、...	1-2、2-2、...	選	語文	個人	一	1
來場哲學 Battle	完	A2、B1、...	1-2、2-1、...	選	社會	個人	二	1	

課程涵養	課程名稱	發展狀態	對應課綱核心素養	對應校本核心能力	課程性質	課程領域	開課師資	授課年段	學分數
語文社會	國際之窗 / 國際瞭望	完	A2、B2、...	1-2、3-1、...	選	社會	個人	二	1
	國際人才 4.0	完	A2、B2、...	1-2、3-1、...	選	社會	社群	二三	2
	個人理財	完	A2、C1、...	1-2、2-1、...	選	長榮	社群	二三	1/2
	網路行銷與網路平臺	完	A2、C1、...	1-2、2-1、...	選	長榮	社群	一二三	1
	財富管理入門	完	A2、C1、...	1-2、2-1、...	選	長榮	社群	三	2
	跟著老師去旅行	完	A2、B1、...	1-2、2-1、...	選	社會	社群	三	1
	世界廚房	完	A2、B1、...	1-2、2-1、...	選	社會	社群	二三	1
	文青走讀寫	完	A2、B1、...	1-2、2-1、...	選	社會	社群	一	1
	城南講史·話舊事	完	A2、B1、...	2-1、2-3、...	選	社會	社群	一	1
	等一個人咖啡館 - 性別與種族特調	完	A2、C1、...	2-1、1-2、...	選	跨域專題	社群	二三	2
	等一個人咖啡館 - 伊斯蘭特調	完	A2、C1、...	1-2、2-1、...	選	跨域專題	社群	二三	2
	二中溫度計	完	A2、C1、...	1-2、2-1、...	選	跨域專題	社群	二	1



課程涵養	課程名稱	發展狀態	對應課綱核心素養	對應校本核心能力	課程性質	課程領域	開課師資	授課年段	學分數
新興科技	生物科小論文選手培訓	試	A2、 B1、...	1-2、 2-2、...	彈	語文	社群	一	1
	手機 APP 設計	完	A2、 A3、...	1-1、 1-2、...	選	資訊	社群	一 二 三	1
	基礎程式設計	完	A2、 A3、...	1-1、 1-2、...	選	資訊	社群	一 二 三	1
	來吃樹莓派 raspberry Pi Coding	完	A2、 A3、...	1-1、 1-2、...	選	資訊	社群	二 三	1/2
	工程圖學	完	A2、 B2、...	1-1、 1-2、...	選	科技	社群	一	1
	木藝大師的試煉： 手感細木製作	完	A2、 A3、...	1-1、 1-2、...	選	科技	個人	二	2
	追逐跳躍的歐若拉： 基礎電路實作	完	A2、 A3、...	1-1、 1-2、...	選	科技	社群	三	1
	OTTO 機器人實作	新	A2、 A3、...	1-2、 1-4、...	選	科技	社群	二	1
	無人載具的飛行原理 及程式設計	新	A2、 A3、...	1-2、 1-4、...	選	科技	社群	二	2
	音響工程之應用與 實作	新	A2、 A3、...	1-2、 1-4、...	選	科技	社群	二	1
	二維被動式步行結構之 應用與製作	新	A2、 A3、...	1-2、 1-4、...	選	科技	社群	一	1
	數學解題與 程式設計	試	A2、 A3、...	1-1、 1-2、...	選	資數	社群	一	1
機構設計與實作	完	A2、 A3、...	1-1、 1-2、...	選	科技	個人	三	2	

課程涵養	課程名稱	發展狀態	對應課綱核心素養	對應校本核心能力	課程性質	課程領域	開課師資	授課年段	學分數
新興科技	數學自強班	完	A2、B1	1-2、2-3、...	補	數學	社群	二	1/2
	財數的異想世界	試	A2、B1	1-2、2-3、...	選	數學	個人	三	1
	數甲實作	試	A2、B1	1-2、2-3、...	選	數學	社群	三	1
	i-math 摺摺稱奇	試	A2、B1	1-2、2-3、...	選	數學	個人	一	1
	數學分級教學	試	A2、B1	1-2、2-3、...	選	數學	社群	一	1
	飛越物理山	完	A2、C2	1-1、1-3、...	選	自然	個人	二	1
	探究物質的特性	完	A2、A3、...	1-1、1-2、...	選	探究	社群	二	1
	探究色彩的秘密	完	A2、A3、...	1-1、1-2、...	選	探究	社群	二	1
	自動啓閉電燈探究	完	A2、A3、...	1-1、1-2、...	選	自然	個人	三	2
	生物科技	完	A2、C1、...	2-2、2-3、...	選	華醫	社群	二三	1/2
	製藥工程	完	A2、C1、...	2-2、2-3、...	選	華醫	社群	二三	2
	地科手腦集團	完	A2、C2	1-1、1-3、...	選	自然	社群	三	2
	高中生玩的電學	完	A2、C2	1-1、1-3、...	選	自然	社群	三	2
	未來領袖應上的科學課	完	A2、C2	1-1、1-3、...	選	自然	社群	三	2
物理好好玩	完	A2、C2	1-1、1-3、...	選	自然	社群	一三	1	



課程涵養	課程名稱	發展狀態	對應課綱核心素養	對應校本核心能力	課程性質	課程領域	開課師資	授課年段	學分數
新興科技	電子積木	完	A2、C2	1-1、1-3、...	選	自然	社群	三	1
	輕鬆做安檢	完	A2、A3、...	1-1、1-2、...	選	自然	社群	二	1
	手工皂DIY(化學)	完	A2、A3、...	1-1、1-2、...	選	自然	社群	一	1
	化學動手做	完	A2、A3、...	1-1、1-2、...	選	自然	社群	一	1
	化學中的數學運算	完	A2、A3、...	1-1、1-2、...	選	自然	社群	二	1
	織品創意製作	完	A1、A3、...	1-2、1-3、...	選	家政	個人	二	1
	生物科科展選手培訓	完	A2、A3、...	1-1、1-2、...	選	自然	社群	二	1
	化妝品應用管理	完	A2、A3、...	1-1、1-2、...	選	自然	華醫	二三三	1/2
多元展能	畫畫看	完	A1、A3、...	1-2、1-3、...	選	藝術	個人	一	1
	生命影中言	完	A1、A3、...	1-2、1-3、...	選	生命	個人	二	2
	戀愛心理學	完	A1、A3、...	1-2、1-3、...	選	生命	個人	二三三	1
	變態心理學	完	A1、A3、...	1-2、1-3、...	選	生命	個人	二三三	1
	排除萬難(排球選手)	完	A1、A2、...	1-1、2-2、...	彈	體育	社群	一	1
	運動選手訓練(體能訓練)	完	A1、A2、...	1-2、2-2、...	彈	體育	社群	一	1
	運動選手訓練(田徑選手)	完	A1、A2、...	1-2、2-2、...	彈	體育	社群	一	1

課程涵養	課程名稱	發展狀態	對應課綱核心素養	對應校本核心能力	課程性質	課程領域	開課師資	授課年段	學分數
多元展能	龍舟與體能訓練	完	A1、A2、...	1-2、2-2、...	彈	體育	社群	一二	1
	龍舟競技訓練	完	A1、A2、...	1-2、2-2、...	彈	體育	社群	三	2
	CHEER UP！ 翻滾吧！～啦啦隊	試	A1、A2、...	1-2、2-2、...	彈	體育	社群	一	1
	大家來唱歌	完	A1、A2、...	1-2、2-2、...	選	藝術	社群	一	1
	音樂術科培訓	完	A1、B3	1-2、1-4、...	選	藝術	社群	二三	2
	音樂選手班	完	A1、B3	1-2、1-4、...	選	藝術	社群	一二三	1

註：發展狀態中的「試」為試行之課程；「完」指已經完成試行之課程、「新」為新開設之課程。