

# ◀ Chapter 5

## 在地、穩健優質躍升的宜蘭高中

張淑惠 | 新北市立板橋高級中學教師  
王 垠 | 國立宜蘭高級中學校長  
鄭景元 | 國立宜蘭高級中學教務主任





## 壹、前言

十二年國民基本教育課程綱要（以下簡稱十二年國教課綱）於 2014 年頒布，並在 2019 年實施。國家教育研究院（以下簡稱國教院）隨即於 2014 年邀請國立宜蘭高級中學（以下簡稱宜蘭高中）成為東部地區國教院的研究合作學校<sup>1</sup>。本章將以宜蘭地區的研究合作學校個案為例，了解宜蘭高中一所在地悠久的大型學校在此次十二年國教課綱的轉化上遭遇到的困境，以及啟動變革的策略，並尋求突破困境，在其中哪些重要的人、事、組織帶動著學校變革的重要火車頭，另外，經過三年多來的歷程，如何走出自己的樣貌。

本研究係採個案研究法進行，透過前後約 4 次的訪談、國教院十二年國教課綱實施轉化案期中及期末相關發表與報告的資料，得以了解個案的課綱轉化的發展。其中，校長、教務主任、一位曾經擔任教務主任現職為教師共計 3 位的訪談者，了解新課綱在不同的面向所造成的衝擊、轉化過程與結果。訪談過程均取得受訪對象簽署之同意書，並以錄音方式進行記錄。

作為宜蘭地區研究合作學校的宜蘭高中是宜蘭地區指標性高中，且是相對大型的高中。其十二年國教課綱轉化的歷程與經驗可作為許多地區型指標性高中的參考。

---

<sup>1</sup> 研究合作學校：國家教育研究院於 2014 年 6 月起「十二年國民基本教育課程綱要實施之課程轉化探究計畫」暨「十二年國民基本教育課程綱要學校課程與教學實踐工作計畫」，所邀請各教育階段、不同區域、學校規模、屬性等型態之學校為研究合作學校。

## 貳、學校脈絡

宜蘭高中「全校一家」的理念，深植師生之間，是宜蘭擁有在地悠久人文及歷史的學校。學校屬於普通型高中，普通班 36 班，另有美術班 3 班、體育班 3 班及數理資優班 3 班，共計 45 班，屬於中型規模的學校。

宜蘭高中在十二年國教課綱的轉化上，一路建立在既有 99 課綱的穩健基礎上持續發展，並透過高中優質化輔助方案（以下簡稱優質化計畫或高優計畫）、高中職適性學習社區教育資源均質化實施方案（以下簡稱均質化計畫）的競爭型計畫，從特色課程，漸次往校訂課程發展，學校的整體變革，從多元選修往校訂必修，結合許多的配套持續發展，再到整體性的學校本位課程，提供給該區家長和學生更優質的課程。

學校從高中 95 暫綱實施即為「高中課程推動工作圈」，全國 24 個學科中心的年度相關計畫均由教育部委託宜蘭高中統籌辦理高中課務發展事務。同時，也擔任全國普通高中學校總體課程審查的主要負責學校。

整體而言，相關的「全國課程實施的支持配套」在宜蘭高中行之有年，且經驗持續積累，讓宜蘭高中的十二年國教課綱轉化相對沒有太大問題，無論是校長、主任及相關的行政都很快有共識。另外，就是善用競爭型計畫，從特色課程一路往校訂課程，再到學校本位課程持續精進與發展。在這三年多的轉化過程中因為許多課綱實施的相關作業要點、考招方式的變革未明，部分教師多持觀望的角度，雖沒有在相關正式會議阻止或杯葛，因學校的文化—全校一家的氣氛，部分教師採不積極不主動的態度面對。然而十二年國教課綱的轉化上面臨到許多類似在地悠久的大型學校一樣，有一些反



對的聲音，但只是要不要在檯面上表態或是直接不合作而已。

## 參、啓動變革的策略

雖然十二年國教課綱的轉化學校教師的反應不一，但校長在課程領導方面，是以能動者來帶動，而非先花很多的心力在與不合作的教師溝通，透過許多外部資源的挹注，不斷朝理想前進。策略上將過往的多元選修及課務工作圈對課綱敏感度的行政經驗為基礎，加以穩住後再適度將十二年國教課綱的精神融入，雖然不是一次到位，卻在政策不斷公布，與相關教師的增能與培力後，漸漸地，學校現行課綱實施經驗和十二年國教課綱轉化可以有機的整合。

宜蘭高中奠基在 99 課綱的基礎上，持續發展多元選修（國家教育研究院，2016），已有相關的跨域課程設計的基礎，也有許多能動者（教師），這是前波課綱在學校留下的基礎，非常珍貴，若說十二年國教課綱以學生為中心、適性、探索等理念，對宜蘭高中來說，就是如魚得水，在轉化上較沒有太大的阻力。雖然仍有教師持觀望的態度，但總體而言，透過校長的課程領導，強化許多管道的溝通，且能動者的放大效應，透過各式的策略，持續增加參與的人數，最終達成共識。

目前透過四個策略來轉化十二年國教課綱，包括團體共創的共識營、組織人力的調動、申請相關計畫及他山之石可攻錯等有系統地進行轉化。

### 一、校內共識營

以由下而上團體共創為理念，為什麼要先說明這個策略？校內教師都是多年同事，大家彼此都很熟悉，所以透過外面專業導入才

能讓教師看見自己，也看見未來。校長在教師作為能動者很堅定認為這波課綱需先改變教師的心智模式，讓教師有希望感、意義感及成就感，也就是師生共學，成就師生。宜蘭高中核心小組提出聚焦於學校願景及學生圖像，以工作坊，引進企管的專業人才，利用共同學習及系統思考，然後共創願景，以此達到自我超越，並改變心智模式。學校行政在相關政策的推動，若採「由上而下」的推動，多不以強硬的方式進行，而是也鼓勵教師們「由下而上」，透過全校一家的理念，共同交織成學校的共識。一些非正式組織或是用餐輕鬆氣氛之間，大家和諧討論出可行方案，共同轉化十二年國教課綱。也因為共識的建立成形，在推動十二年國教課綱上，一步一步穩定發展，例如各課程的社群成立與推動、總綱的導讀、領綱的共讀、彈性學習時間之補強性教學的試行，都早於其他非研究合作學校。訪談中呈現出學校行政對於各種正式、非正式會議溝通的重視，由上而下，由下而上交錯進行，這在十二年國教課綱的課程發展上有相輔相成的效果。時至 2017 年 9 月在會議室仍掛著大幅的學校願景及學生圖像的討論圖卡，不斷持續討論及滾動修正，在各科教科研究會可以讓所有教師一同看見自己和看見未來，讓共識可以凝聚，圖像可以更加清晰。由以下的訪談資料可以綜整出學校將師生的共學與成就作為內在的成就感、意義感及希望感列為重要學校課綱轉化的內在穩健條件：

理念就是師生共學成就師生，我們把孩子帶上來的過程裡面，其實老師也會很有成就感，最主要是這樣的一個理念，老師願意投入的因素，我把它歸納大概有三點，第一個當然最重要的是成就感，第二個在整個課程發展的過程裡面，成就感當然是最後端的，如果老師覺得這件事情做了沒有任何的意義，他也不會去做，所以它的意義感還有一個叫希望感，我就把它歸納成為這三感，讓老師願意投入的因素有成就感、意義感跟希望



感。(訪 P-201712)<sup>2</sup>

主要是透過外部，企管專家曾世明老師來我們學校帶領了三次的共識營，確立了學校的願景及學生的圖像這兩個部份，過去學校的願景或者是學生的圖像，大概都是校長來描繪的，我們學校在這一波課程發展中，就倒過來做了，所以就是大家一起來討論。願景發展的過程中，不是主管說了算，也不是某個老師說了算，所以在共識的形成過程裡面，教師間彼此想法的了解與聚焦過程中，很多的理解與包容其實就涵蓋在裡面了。(訪 A1-201712)

## 二、組織人力的調整

以學校系統整體推動為理念，這項策略是四項策略中最早實行，也持續非常久，目前仍一直支持新課綱的轉化，也是學校系統整體變革最重要的引擎。校長的教育領導對此相當重視，認為頭痛醫頭、腳痛醫腳，甚至是偶然性的成果無法深根在地，努力半天也是枉然，希望可以化偶然為必然，將經驗積累並有效執行。這部分校長的課程領導如下：

### (一) 組織人力的配置

得利於宜蘭高中是全國高中課程推動工作及全國普通高中課程計畫審查學校，也是宜蘭在地課程發展的實施學校，所以有相當的人力資源，擔任行政的教師也相當清楚課程，也了解課綱精神及內容，很容易進入狀況，知道如何漸進調

<sup>2</sup> 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)及教師，分別以代碼「P」表示校長、「A」表示學校行政人員，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A1-201710」。

整步伐往十二年國教課綱邁進。學校的教務處是領頭羊，輔導室的生命教育小組以及課務工作圈的人力充分支持十二年國教課綱的轉化。

## （二）核心小組的成立

在推動策略中組織學校課程的核心教師（領頭羊），由各科所組成的核心小組，除了十二年國教課綱增能培力課程以外，最重要掌握十二年國教課綱的核心精神。從訪談的資料呈現，學校行政認為由能動者帶動來影響其他教師，並塑造氛圍。另外由期中報告也發現學校為了核心小組的順利運作，也成立了核心小組中的核心團隊，就集結了現任及卸任的教務主任及教學組長等，在課程地圖的擬定上，相較成熟且可執行性高，並提供給核心小組討論（國家教育研究院，2015）。

轉化者基本上還是靠核心工作小組領頭羊，再加上生命教育小組，我們透過這兩個團隊來操作。後面這個什麼因素讓他們願意投入，跟上面那個成就感、意義感、希望感有點類似。再來是是否有部份行政人員或老師對課程發展有不願意配合或不滿的情況發生，像我們學校算是一個中大型的學校，這種人一定會有，多多少少會有一些，依過去行政的經驗是 - 我們會特別重視那些能動者，讓能動者來帶動中間那一群人，所以我們運用的方法就是把它塑造一種氛圍，希望同儕來影響同儕，不希望我們下什麼樣的指令。（訪A2-201712）

## （三）教學研究會的共備與研究功能

學校的各科教學研究會一般不外乎行政業務報告、工作



分配以及一些學校行政事務的討論，在「共備」課程及教學的功能上比較少。訪談資料發現，宜蘭高中在教學研究會帶入了學校系統中核心小組擬定十二年國教課綱的討論決議，讓所有教師都可以了解十二年國教課綱在學校的轉化情形，各科因為有核心小組成員，所以也可以作補充及溝通。此外，在跨科共備上，例如社會科歷史、地理及公民與社會，也因為課程及教學的研發而開啓共同討論的氣氛，共備的氛圍自然形成。有時是經驗分享，有時是課程的討論，甚至是試行，這些共備帶入教學研究會，讓十二年國教課綱的推動使教師產生成就感，更增強意義感及希望感。如受訪者提到：「主要是透過教學研究會來做討論，我們這幾年教學研究會有比較多的一點改變是，將各式議題先透過各科內討論以了解各科意向與學校可行做法！（訪 A1-201712）」。

#### （四）組織推動的程序

十二年國教課綱的推動上，校長認為步驟性非常重視，先由小而大，且中間來回許多次溝通。主要是因為每位教師著重的焦點不同，所以多次的溝通會議非常必要，如果都是行政一聲令下，無法全然溝通，會在推動上產生阻力與步調不一致的情況發生。主任則站在行政的角度認為許多的溝通，在非正式會議上的意見也相對重視，學校行政再透過正式會議，包括教學研究會、課發會及校務會議等確立。全方位與教師溝通，多次來回，以求共識一致，無論各式會議蒐集意見，但都會在最後正式組織中確立（潘慧玲主編，2016）。訪談資料中呈現，任何對於學校在課綱轉化的政策上，除了過程中各式會議的討論外，最後仍必須回到學校課

程最重要的校務會議定調，這在學校運作上顯得相當重要。如受訪者提到：

第一個就是說學校政策執行一定要透過我這邊，我這邊執行的話一個是透過課程工作小組會議，一個沒有透過課程工作小組會議就是辦理工作坊，另外一個就是進入各科的教學研究會直接與各科面對面溝通。（訪 A1-201712）

大概就是我去做這一些算層面的滲透吧，就想盡辦法把政策執行出去。可能校內老師配合度夠，對課程發展態度較開放，所以溝通過程算順利。（訪 A1-201712）

部份課程發展議題是從工作小組出發，擬定策略後，可將議題送到各科教學研究會討論，再到教務會議與校務會議，最後送課發會去做定調，正常行政程序也是會做到。（訪 A1-201712）

### 三、相關計畫的申請

以借力使力為理念，雖然說全國多數的學校申請高中優質化、均質化計畫的比例甚高，但宜蘭高中透過計畫借力使力，並將觸角延伸至「學術單位—國教院」、「大學策略聯盟」的合作。許多教務主任視計畫為洪水猛獸，特別是地區型的指標高中，一些教育部或教育處等計畫不斷湧入，並希望學校可以接計畫以為配合。

宜蘭高中是高中課務工作圈，學校相當善用資源深化發展，以加速十二年國教課綱各項準備與轉化，包括高中優質化、高中均質化、生命教育、美感教育計畫，其相關經費以支持十二年國教課綱的發展。由訪談資料中發現，宜蘭高中充分利用計畫作為資源經費的挹注來源，也持續支持教師研發課程，讓能動者可以不會因為經



費而斷炊，教務主任會將這些計畫的經費視為大水庫，只要有教師願意提計畫，學校則會全力支持，這部分教務主任擔任學校及教師社群之間的橋樑，是重要的核心角色。例如：彈性學習補強性課程試行、106 學年暑期試行校訂必修的地方學採用桌遊的型式教學、與大學端合作開課等，其相關設備均得到學校的支持，在試行課程上推動相當順利。開課過程訪談者提到：

老師課程設計有遇到經費問題，會來向教務處尋求協助，在符合計畫精神的原則下，我會想辦法與教師配合，儘量達成教師的需求；學校各計畫經費整合起來就像一個大水庫，教師教學設計所需經費來源由教務處統一控管，老師基本上只配合行政端執行與核銷經費。因教師所需的經費通常可以由競爭型計畫（例：優質、均質化等）支應，且會主動向教務處尋求協助的教師都是屬動能較大的教師，協助教師實現教學設計，可以使教師感受到行政端極力支援教學而無後顧之憂，相對的，可以提高教師對學校的認同感，且配合學校政策度會提高。（訪 A1-201712）

除此之外，在十二年國教課綱核心小組有新的提議時，也會請生命教育小組提供更適切的意見，以此更凝聚共識。「大學策略聯盟」的合作以支持十二年國教課綱高三不同類群學生銜接大學預備教育。臨近的宜蘭大學前身是宜蘭農工改制，支持高三理工類群的學生，而佛光大學則是支持人文社會類群學生，透過高三下的多元選修，讓學生可以進一步了解大學不同學群的差異，並進而積極準備。訪談中也發現，國教院的子計畫除了提供學校相關的工作坊以利與其他學校共學外，在 2017 年的香港學校學習參訪活動，參與的二位教師深受影響，一回校即分享在香港所見所學，對於十二年國教課綱的推動上，有新的想法可以將香港經驗轉化至學校的課程發

展。不只是計畫經費的統籌運用，在相關計畫的組織成員，也適度參酌與溝通，讓相關十二年國教課綱的轉化更為周全，而屬於研究合作學校的一員，各式的共學工作坊或是香港海外交流，都在學校轉化的經驗上，更往前穩健前行。受訪者提到：

此次香港見學，我們主動薦派了兩位老師，一個是教學組長，一位是我們的生物老師，一位兼職行政教師、一位專任教師，剛好可以提供教師一次境外教學的機會，除可換個角度觀察教學外，亦可讓心靈充電充滿能量；兩位教師從香港回來後，迫不急待的跟我分享這次香港行的所見所聞，我也趁此機會邀請兩位教師對全校同仁辦理香港行經驗分享；在研習過程中，分享的内容就像是投入水池中的石子，激起一每位教師心中一陣又一陣的漣漪 - 香港教育能做到，我們是不是也可以利用新課程發展試試看呢？（訪 A1-201712）

#### 四、他山之石可攻錯

以標竿學習為理念，十二年國教課綱的推動多了解一些學校推動的經驗和成果，帶回校內，可以促發教師的信念增強，也改變教師的心智模式。宜蘭高中團隊參訪過臺北市立中正高中、臺北市立麗山高中以及桃園市立大園國際高中。另外，透過國教院研究合作學校案香港見學的計畫，學校的二位教師將香港寶貴的自主學習及專題研究經驗帶回學校分享，讓教師拓增視野，更增加能動者，奠基課程發展的基礎。此部分，校長認為和另一個策略「組織人力調整」相得益彰。許多的資源、經驗都被重視且帶入學校組織中，透過溝通討論，進一步形塑學校的遠景、學生圖像以及課程地圖等。

整體而言，推動的策略先穩定學校組織人力的調配後，在教師心智模式的改變以及成就感的增加等，視為推動十二年國教課綱轉



化的重要成功經驗。若是資源由外而內，一定要化「偶然為必然」，深植在地，才有可能成功。此由學校的核心理念—全校一家，即可了解任何課綱的轉化不是由上到下就一蹴可幾，適時的由下而上，且持續支持能動者，形成共識，校長的課程領導的重要在此不言而喻。若論及校長以身作責，和全校一家精神契合，則是這學期開設的東南亞議題的課程，透過許多文本的閱讀，帶領學生開啓國際視野，非常具有特色。

## 肆、發展成果

宜蘭高中係一所男生為主的學校，閱讀風氣非常興盛，學校圖書館推動晨間閱讀已有多年的歷史，學生也非常喜愛閱讀，三五好友會聚集在校長室和校長討論一些書上的內容，且是深入討論。99課綱跑班選修，宜蘭高中發展多年的地方學經驗，也因應十二年國教課綱適度轉化，加入更多學科，增添更多視野，也和學生學習歷程檔案結合。

由此可知，在一所有閱讀風氣以及多元選修行之有年的學校，十二年國教課綱的轉化如魚得水，從點、到線，再到面，需要輔以策略。成果除了晨間閱讀以外，也包括學校願景、學生圖像、核心能力，以及課程地圖建置完成；平日輔導課試行補強性選修；地方學轉化為校訂必修的經驗。

除了前述四項主要推動策略，對於學校本位課程走向素養導向的課程設計與教學則是下一波要推動的目標，過程中有遇到一些困難，然而學校整體系統推動仍是持續進行。以下則介紹學校的相關推動成果。

## 一、地方學課程從多元選修轉成校訂必修

由於 99 課綱多元選修的課程與教學設計的經驗，宜蘭的學校相當重視在地意識而發展相關的課程。以下是摘自維基百科關於宜蘭高中地方學介紹。受訪者也提到：

近年學思達教育理念以深耕全國各高中院校，宜蘭高中及蘭女等校也不例外，隨著在地意識的抬頭，學生及老師們以故鄉宜蘭縣為題材做現地調查，將課堂所學（目前僅地理、歷史及公民教育實行）和宜蘭做結合，形成獨有的「地方學」課程，目前縣內僅有該校、慈心華德福實驗中小學及羅東高中語文實驗班成立的羅東高中旅行家實施在地宜蘭研究。（取自維基百科 2018 年 6 月 29 日）<sup>3</sup>

最具特色的即是假日營隊課程轉型為跑班選修課程，如「宜蘭學」（附錄 5-1），未來會更深化且豐富其多元選修轉成校訂必修。許多研究合作學校將校訂必修朝向地方學課程發展（國家教育研究院，2018），宜蘭高中的宜蘭學也行之有年。106 學年度上學期末也舉辦學生的發表會，包括地方學、宜蘭飲食文學、健康休閒在宜蘭、和阿兜仔 show 宜蘭、宜蘭文史導讀五個多元選修的課程合辦，其成果相當豐碩，也受到地方新聞臺的重視加以報導。透過宜蘭議題選修課程的發表海報發現，宜蘭成為宜蘭高中在地課程的主軸，結合語文、社會、體育及家政教師，讓學生在地課程有更寬闊的視

<sup>3</sup> 取自維基百科2018年6月29日網址：<https://zh.wikipedia.org/wiki/%E5%9C%8B%E7%AB%8B%E5%AE%9C%E8%98%AD%E9%AB%98%E7%B4%9A%E4%B8%AD%E5%AD%B8>

宜蘭學課程相關媒體報導可參閱[https://www.youtube.com/watch?v=\\_vcyeSdx8S0&t=47s](https://www.youtube.com/watch?v=_vcyeSdx8S0&t=47s)



野。從課程計畫填報資料中，可發現宜蘭高中 108 學年課程試行中包括上述這些課程（圖 5-1）。

學校特色		108 試行課程		
班別	新課綱試行項目	科目名稱	一上	一下
普通班（一類組）	多元選修。	日語	(2)	(2)
普通班（一類組）	多元選修。	法語	(2)	(2)
普通班（一類組）	多元選修。	西班牙語	(2)	(2)
普通班（一類組）	多元選修。	韓語	(2)	(2)
普通班（一類組）	多元選修。	FUN English	2	2
普通班（一類組）	多元選修。	Yilan-Go-Around—和阿兜仔show宜蘭	(2)	(2)
普通班（一類組）	多元選修。	宜蘭文史導讀	(2)	(2)
普通班（一類組）	多元選修。	宜蘭飲食文學	(2)	(2)
普通班（一類組）	多元選修。	宜蘭學：發現新宜蘭	(2)	(2)
普通班（一類組）	多元選修。	數學遊戲與實驗教學	(2)	(2)
普通班（一類組）	多元選修。	健康休閒在宜蘭	(2)	(2)
普通班（一類組）	多元選修。	從電影學愛與寬恕	(2)	(2)
普通班（一類組）	校訂必修。多元選修。	自然專題	(2)	(2)
普通班（一類組）	多元選修。探究與實作。	科學探究與實作	(2)	(2)
普通班（一類組）	多元選修。探究與實作。	探究與實作：東南亞議題	(2)	(2)

圖 5-1 課程計畫填報網站有關宜蘭高中多元選修及校訂必修課程名稱

## 二、校長開設學校多元選修課程

由於十二年國教課綱校長必須公開觀課，因此，也激起校長想在十二年國教課綱實施前率先試行多元選修，一開始是以《槍炮、病菌與鋼鐵》一書為主題，接續又以「探究與實作：東南亞議題」進行開課。校長率先試行課程，也因應十二年國教課綱實施要點的公開觀課，本身是公民與社會科的校長在 99 課綱的基礎下，以多元跑班選修的時間，試行東南亞議題課程 2 學分。一位願意試行課程

的校長，將會被校內教師肯定，認為校長和自己站在同一陣線，而試行的經驗也可以充分回饋到學校，作為推動的經驗積累。

### 三、試行補強性選修

為因應適性及差異化教學，如在第八節輔導課，試行數學的適性分組教學，在輔導課也試行未來彈性學習時間要推動的「補強性課程」，以幾個班為一班群試行。依據試行經驗再看看如何和新課綱銜接，目前主要是數學和英文，這二科在學生會考較有較大差異，而面對學生學習的差異，學校在 105 學年度試行一整年。

### 四、試行數學適性分組教學

優先試行二個班綁班群試行數學分組教學，訪談資料中發現，校內的數學教師發現「班級經營」很容易在這樣的適性分組教學中無法照顧到學生。例如：原本學業成績較佳之同學已因為編班進入特殊班，而普通班甲班及乙班進行數學適性分組（A組、B組）跑班，因教師員額暨鐘點，只能實施二個班分兩個適性組，無法於課間進行小班教學，以滿足高需求之同學需要。又數學課跑班，同學需在教室間移動，偶有耽誤部份上課時間發生，又授課教師暨班導師覺原班授課較能掌握班級學習狀況，綜合教學現場意見，十二年國教課綱暫時不打算作數學的適性分組教學，而改以補強性選修或彈性學習之補強性教學呈現。受訪者描述：

學校暫不考慮必修課程適性分組教學，因為在試行數學二個班分二組適性學習，過程中行政不斷與班導師與授課教師開會以隨時掌握學生學習與教師教學狀況，但學校老師建議班級經營



會較數學適性分組教學更重要。這是教學現場端回饋的意見，應給予尊重，並尋求改進或其他可行性方案。（訪 A1-201712）

另一科是英文，經過會考成績的分析，這屆學生約 18 人英文落在 C 待加強，若實施適性分組教學似乎沒有太大意義，於是在高一多元選修課程中建議這些學生修習與英文相關的課程，以增強基本能力也能以生活素材增進學生的學習興趣透過課程計畫填報的資料，十二年國教課綱試行的校訂課程中，宜蘭高中高一為例，則可以看到上述英文課程的設計，如 Fun English（圖 5-1）。

## 五、學校本位課程

學校本位課程包括學校願景、學生圖像、核心能力及課程地圖等，宜蘭高中已建置完成，仍持續和考招連動作滾動式修正，目前的成果如下：

### （一）學校願景及學生素養

學校的核心價值即是「全校一家」，對於學校的親師生有著品格、品質及品味三品的價值，而學校願景幾經團體共創的工作坊及相關核心會議、問卷的調查等多次的討論以培養有愛、自信、利他、國際視野的宜中人為願景—以愛出發、擁抱世界、肯定自己、成就他人。學生素養則包含三力，圖像則以心、腦及四肢來探索自我、互動及行動，和總綱的理念，自發、互動及共好相扣合（圖 5-2、表 5-1）。



圖 5-2 宜蘭高中學校願景及學生素養圖

表 5-1

宜蘭高中核心價值、學校願景、學生素養的關係

核心價值	全校一家宜中有品（品格、品質、品味）	
學校願景	以愛出發、擁抱世界 肯定自己、成就他人	
學生素養	圖 像	內 涵
生 命 力	心	適性探索、同理關懷
思 考 力	腦	創新思辨、問題解決
行 動 力	四 肢	負責堅持、互助合作

## （二）課程地圖

建置課程地圖是一持續滾動的過程，除了考量現行課綱仍在進行，師資員額及新課綱新的課程及學分的配置，也需



考量升大學考試及招生的變動性。在作此項工作之前需統計學生的大學進路，宜蘭高中根據 105 及 106 年學生進大學的學群比例加以分析（如圖 5-3）。發現社會組以財經及商管為主要進路，另外理工組以工程為最大的進路，農醫則以醫藥為主，比較特殊的是資訊及建築設計有比例也不低，考量和現行類群分組的狀況及大學進路的比例，仍是按照現行的一類、二類及三類組進行類群的規劃，惟高二時仍以大的社會及自然類群畫分，到高三才分成四軌，第四軌是學校原本的體育班及美術班（如圖 5-4）。

### 105、106學群百分比

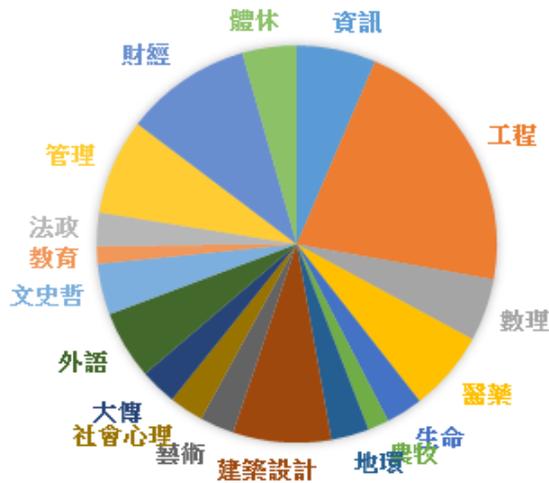


圖 5-3 宜蘭高中 105 及 106 學年大學入學學群比例

資料來源：宜蘭高中教務處。

在高中三年的課程定位中，高一主要是統整、試探；高二是試探、分流；高三是分流、專精。這樣的設計也相當符合新課綱的精神，採取漸進式的分流，以銜接大學教育。

國中	高一（統整 試探）		高二（試探 分流）		高三（分流 專精）		大學學群
	必修 28	必修 28	必修 28	必修 28	必修 28	必修 28	一類學群 大眾傳播、外語、文史哲、教育、法政、管理、財經
					加深加廣 21	加深加廣 19	二類學群 資訊、工程、數理化、地球環境
			加深加廣 6	加深加廣 6			三類學群 醫藥衛生、生命科學、農林漁牧
	多元選修 2	多元選修 2	校訂必修 2	校訂必修 2		多元選修 2	其他學群
	彈性 (3) 團體 (2)	藝術、建築設計、體育休閒					

圖 5-4 宜蘭高中新課綱課程地圖各式課程的規劃。

資料來源：宜蘭高中教務處。

從圖 5-4 可以發現高一統整定位在多元選修上下學期各規劃 2 學分相當清楚，而屬於校訂必修則列在高二，共 4 學分，已具備分流的定位，而高三下又規劃了 2 學分的多元選修，則定位在分流及專精上。從高一到高三，各式課程的定位相當清楚。若是將各式課程的科目再作細部分析，包括名稱、學分數等，有以下發現：

1. 多元選修高一和高三定位不同：高一定位在統整及試探，所以課程多數生活化，且部分以宜蘭作主軸，如美術類選修、第二外語、人際溝通、數學軟體與實作、地方學探索…等。多數的高一多元選修是現行課綱的精進，有分科也有跨科，也在 107 學年度進行試行，並分班群實施。



高三元多元選修需配合大學進路，如微積分、機電整合等。目前正積極請宜蘭大學及佛光大學作策略聯盟，在高三下學期的多元選修朝向分流及專精方向設計。截至106學年度下學期，宜蘭高中調查高三同學選修課意向，發現高三同學分兩類選修取向，一類是大學學群課程，一類是指考考科加強準備，故宜蘭高中在高三第三類組（4個班）試行6門選修課程，其中宜蘭大學支援電資學院、生資學院、工程學院各支援1門課程，佛光大學媒體設計系支援1門。

2. 校訂必修以專題因應：定位為分流，但在操作上也有試探的功能：為因應新課綱的每生須修習跨領域 / 科目實作、實驗、探索體驗及專題課程至少4學分的學習歷程規範，社會組學生修習人文專題實作，自然組修習自然專題實作等，這類課程少部分是現行跑班選修的精進，但更符合跨領域 / 科目的設計，但以專題為主，也在107學年度進行試行。在操作上，高二校訂必修課程主要以社會與自然科教師進行協同教學課程設計，以原班選修為原則。該課程亦開放跨類組選修，例自然組內社會性向同學亦可跨修人文專題。不同類組校訂必修時段授課教師綁同一時段。
3. 彈性學習時間作為學科的充實（增廣） / 補強時間：包括高一及高二英文、數學及自然學科為主，高三上學期則是新型學測科目的補強，高三下學期是新型指考加強為主。規劃上相當務實考量學生學習的差異化及大學考試的需求。

4. 團體活動時間仍接續學校過往的特色活動：包括晨間閱讀、越野賽跑、草嶺古道成年禮、創意嘉年華、校慶園遊會、新詩吟唱、英語歌唱，於固定的學期辦理，另外，也有一些營隊課程，如海岸環境考察與海洋週、社區服務或農事體驗、協辦國中營隊、參觀中研院、參觀大學博覽會，由學生自行參加。團體活動也相當對應學校願景及學生素養。

整體而言，宜蘭高中在99課綱的基礎上深化多元選修，例如：行之有年的跑班選修漸次豐富其內涵及更多學科的參與，如美術類選修、第二外語、人際溝通、數學軟體與實作、地方學探索等。其中，最具特色的即是假日營隊課程轉型為跑班選修課程，如地方學，未來會更深化且豐富其多元選修；又如在第八節輔導課，試行數學的適性分組教學；最後，在輔導課也試行未來彈性學習時間要推動的「補強性課程」，以幾個班為一班群試行。這些都是在課綱核心小組、課發會以及學校行政有策略推動上的例子。在高二校訂必修以開設社會、自然專題課程為主，其中對於學生課程的產出，社群教師都很有共識認為有許多型式，不一定是小論文。對於校訂必修相關的評量及課程設計，社群成員已開始著手構思，對於課程設計及教學上有更多素養的考量。學校在99課綱架構的空間下，積極試行各類十二年國教課綱的課程，並在試行經驗中反饋並修正原先的設計，對於十二年國教課綱的課程架構擬定具有相當大的幫助。更特別的是，校長須以身作責，優先公開觀課，所以試行階段，校長以開設「文本閱讀的課程」吸引許多學生選課，如今年度以東南亞相關的文本作為題材，探討一些社會議題。



## 伍、結語

一所地區型的指標學校，教師均對升學有使命感，而歷史悠久的學校，學校的文化也蘊涵一些價值或品格的堅持，所以在十二年國教課綱的推動上，無法用由上而下，且是行政人員及教師一頭熱的方式推動，而必須植基於原本學校的文化及組織脈絡中逐漸進行。透過校內外的研習，部分教師已發現十二年國教課綱的精神及不改不行的急迫性，但礙於學校文化與倫理，可能在自己的必修課程或多元選修課程中實踐，不會太過於彰顯，而教務處及相關計畫的支持，這樣的能動者愈來愈多，形成社群，由點、到線。然而，如何一次可以到面，就需要有外部的專家來擴散，串連所有的點、線，結合成面。這次的高峰經驗，就是請業界的企管專家協助，以工作坊的形式團體共創，學校的願景及學生素養成爲共同討論的標的，利用共同學習，作系統思考，然後共創願景。這次面的擴張，再結合多種策略，水到渠成。

也許這樣的高峰經驗，將學校本位課程最前端的願景及素養的建置完成，也讓教師產生意義感、希望感及成就感。再透過核心小組中的核心端出課程地圖的大菜，很容易就可以進入由共識到實務面的討論了。所以，在課綱轉化的取徑上，宜蘭高中在學校發展具課程特色項目，以此作爲十二年國教課綱變革之途徑，並善用相關計畫資源深化發展，加速新課綱各項準備與轉化。

過往課綱的推動，一律上行下效，然而十二年國教課綱的推動，不是行政說了算，而需要多數教師共同配合。過程中，免不了有許多教師無法認同或配合，多持觀望態度，然而隨著能動者愈來愈多，或是個人或是社群等都積極啟動時，反而觀望者會漸漸改

變，但需要時間。所以，由下而上，無論是正式或非正式會議，都需要和教師充分溝通和討論，才能克盡其功。對於歷史悠久的學校，許多人事的問題，行政和教師之間的互動常是重要的關鍵。

總綱標舉著核心素養，而課綱也和總綱的核心素養連結，高中的每位教師都是學科專業，如何了解十二年國教課綱的精神，並作素養導向課程及教學、評量的準備為接下來的重要工作，這部分期待國教院有更多相關的課程模組，讓現場教師了解、模仿並試行。學校在這塊仍會請外部專家協助校內教師作相關的增能研習，甚至是工作坊，也希望教育部在推動這樣的研習是以工作坊進行，教師才會有感，也才能將經驗帶回學校及自己的教學。此外，一些研習希望可以有一些強制性，但這涉及整個在職教師的專業發展，國家在這塊沒有對教師有強制性，也常是在推動十二年國教課綱的阻力。

宜蘭高中對於成為國教院研究合作學校，與許多學校共學，透過共識營、研討會交流，對於學校的課綱轉化有相當的幫助，特別是2017年底的香港學校學習參訪活動，二位教師對於自主學習及專題課程研究相當感興趣，並積極回校分享，可見，這樣的他山之石相當有意義。若能有類似香港的優質學校改進計畫團隊，與學校作長期的陪伴支持，並診斷與改進，這樣的學術支持對學校才會產生效力，也期待國教院可以朝此方向前進。



## 參考文獻

- 教育部（2014）。十二年國民基本教育課程綱要總綱。臺北市：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：作者。
- 國家教育研究院（2016）。子計畫三：十二年國民基本教育課程綱要在普通高中實施之課程轉化探究期中報告。計畫編號：NAER-105-48-A-1-01-02-1-09。新北市：作者。
- 國家教育研究院（2017）。子計畫三：十二年國民基本教育課程綱要在普通高中實施之課程轉化探究結案報告。計畫編號：NAER-105-48-A-1-01-02-1-09。新北市：作者。