

花蓮縣卓溪鄉崙山國民小學

校務發展計畫

長屋藏書藏人才 崙山百歲話精彩



107~109學年度



中華民國107年1月5日

花蓮縣卓溪鄉崙山國民小學107~109學年校務發展計畫目錄

壹、計畫緣起與目標.....	2
一、前言.....	2
二、計畫目標與重要性.....	2
三、計畫組織參與人員.....	3
貳、學校背景.....	3
一、學校歷史沿革.....	3
二、學校基本資料.....	4
三、家長背景分析.....	4
參、學校經營理念.....	5
肆、學校理想圖像.....	6
伍、學校教育目標與願景.....	7
一、學校教育目標.....	8
二、學校教育願景.....	8
陸、學校現況探究.....	8
一、學校現況.....	8
二、SWOT分析.....	11
柒、校務發展具體策略(strategy).....	12
捌、預期效益.....	26
玖、結語.....	27

壹、計畫緣起與目標

一、前言

身為校長，「盡心教育，善待每一個孩子」是我的核心教育理念；「教育是志業，不是職業」是我的基本教育態度；魯迅曾云：「教育植根於愛」，而學校教育的主體是學生，因此，視每個孩子為「珍寶」、「真心誠意的照顧每一個孩子、愛每一個孩子」是我教學生涯的燈引。

蘇霍姆林斯基說：「沒有愛就沒有教育」，張德銳教授(2008)則言：「專業是教育發展的關鍵」，所以，一個老師「有愛有專業」，將照顧到全班的孩子；若一個校長也能如此，將照顧到全校的親師生，更能讓學校、家長、社區共創、共榮、共享教育。

要如何能照顧到一個學校的親師生呢？首先需要擘劃專業具前瞻性的校務發展計畫，理想化學校的目標。從瞭解學校本位特性、親師生成員的需求及運用學校資源等等學校內外、主客觀元素，有系統、有理念、有目標、有願景、有策略、有檢核、有評鑑的逐一規劃且具體實踐，校務發展計畫配合世界局勢潮流也融合在地特色，隨著時間時勢的更迭，不斷地滾動修正計畫，讓一個好的完善的周全的校務發展計畫，不但是校長的辦學依據，是帶領親、師、生身心健全發展的根基，更是學生學習有成效的藍圖。

二、計畫目標與重要性

(一)計畫目標

1. 確立學校經營理念與目標。
2. 共塑學校發展願景與理想。
3. 提升學校行政效能與效率。
4. 追求優質與創意教學品質。

(二)計畫的重要性

1. 具體提供學校經營方針和策略。
2. 理解社區、親、師、生的需求。
3. 發展教師課程與教學專業成長。
4. 有效掌控校務經營進度與成效。

三、計畫組織參與人員

組織校務發展委員會，邀請學校各處室主任、教師代表、專家學者、學生代表、社區人士、家長代表等共同組成。

貳、學校背景

一、學校歷史沿革

日本統治台灣時期，面對不少原住民的抗爭，當以武力對付太魯閣族之後，於西元1900 初開始應付布農族使其歸順；布農族成了台灣本島最後一支被征服的民族。本校之設置原設於高山峻嶺之中，但八通關地區仍處於不穩定區域，因此日本政府於民國6 年(大正六年) 針對太平溪流地區原住民設置了崙佈山甲種蕃童教育所，本校成了布農族地區少有的百年學校。沿革如下：

(一)民國六年四月一日創校，校名為「崙佈山乙種蕃童教育所」。

學區包括：古村、崙佈山（現崙山）、勒庫納（崙山林班）、馬富蘭（現舞鶴）、也扶蘭（現紅葉）、太平等部落。

(二)民國七年改崙佈山甲種蕃童教育所。

(三)民國十七年改名三笠教育所，增設太平教育所。

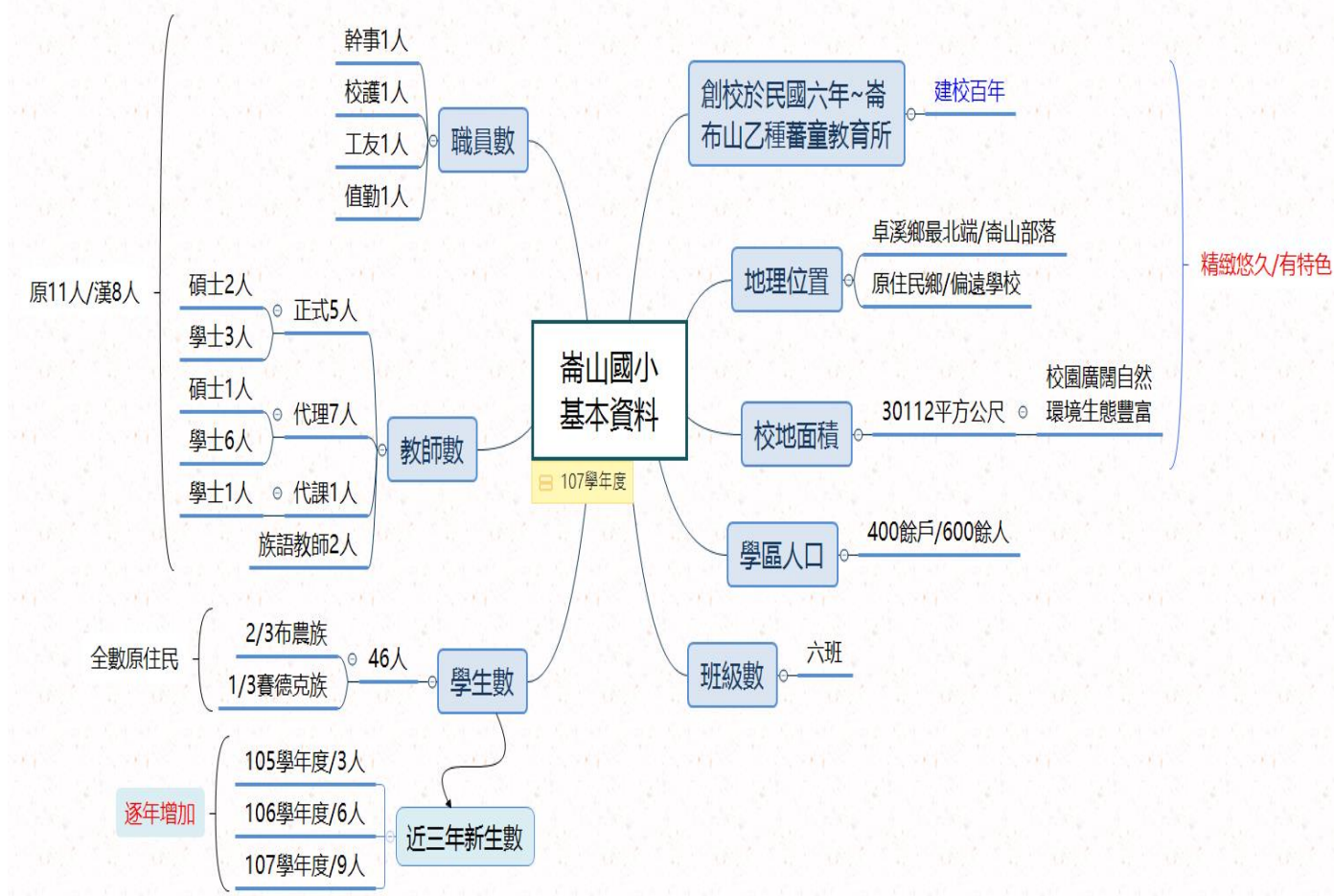
(四)民國三十四年台灣光復，易校名為「花蓮縣崙山國民學校」，民國三十八年增設立山分校。

(五)民國四十一年二月十六日，立山分校奉准獨立設校。

(六)民國五十七年九月，政府實施九年國教，改稱「花蓮縣卓溪鄉崙山國民小學」。

(七)台灣光復至今已數易校長，首任都明山校長，第二任簡阿聰校長，第三任古兆昌校長，第四任吳慶豐校長，第五任邱瑞廷校長，第六任黎永興校長、第七任吳福村校長，第八任黎永興校長，第九任林坤毅校長，第十任蘇愛志校長，第十一任柯真光校長，第十二任川夏蓮校長，第十三任周中琪校長。

二、學校基本資料(107學年度)



三、家長背景分析

(一)家長全數為原住民，布農族占2/3，賽德克族占1/3，工作普遍是農、工，甚至無業者亦不在少數，社經背景雖然相對較低，但對學校教育支持度與參與度卻頗高，各項學校活動例如親職教育與班親會或母親節、聖誕節、學生才藝發表會、教學成果分享會等，家長參與的出席率幾乎皆近100%。

(二)這裡的家長與老師們的親師溝通態度相當理性互重，值得讚賞與肯定，雖然少數家庭偶爾會疏於照顧孩子生活與學習，但經學校協助後也都願意配合與改善，只不過老師們要很有耐心一直與家長聯繫。

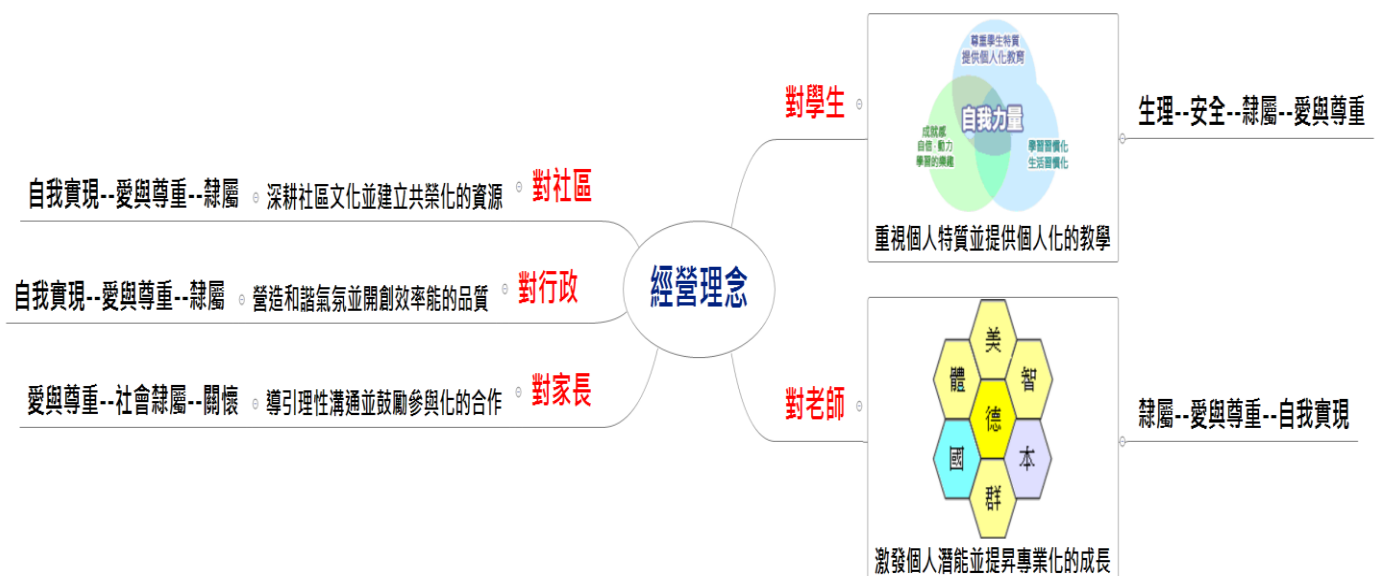
(三)崙山部落居住情況緊密，每戶人家比鄰而居，居民們的生活互動頻繁且微妙，所有的孩子是大家的，大家互相照顧的意識明顯，有崙山大家庭的感覺，家長們很願意彼此合作關照每一個孩子。

參、學校經營理念

基於馬斯洛的層次需求論(Maslow's Hierarchy of Needs)，我認為學校是學校關係人(學生、老師、家長、行政人員、社區)自我實現的重要場域，因此我的學校經營理念以滿足每一個學校中的成員各層次需求為根本，最終希望透過學校教育的積極作為，讓每一個學校中的成員能不斷往上一層次追求，以臻能實現自我。



Maslow's hierarchy of needs



茲就經營理念闡述如下：

一、對學生：重視個人特質並提供個人化的教學，尊重學生個人特質，提供個人化教育，學習習慣化，生活習慣化，培養成就感、自信、動力樂趣學習，滿足學生生理、安全、隸屬、愛與尊重等需求層次，期學生邁出校園

後朝自我實現層次追求。

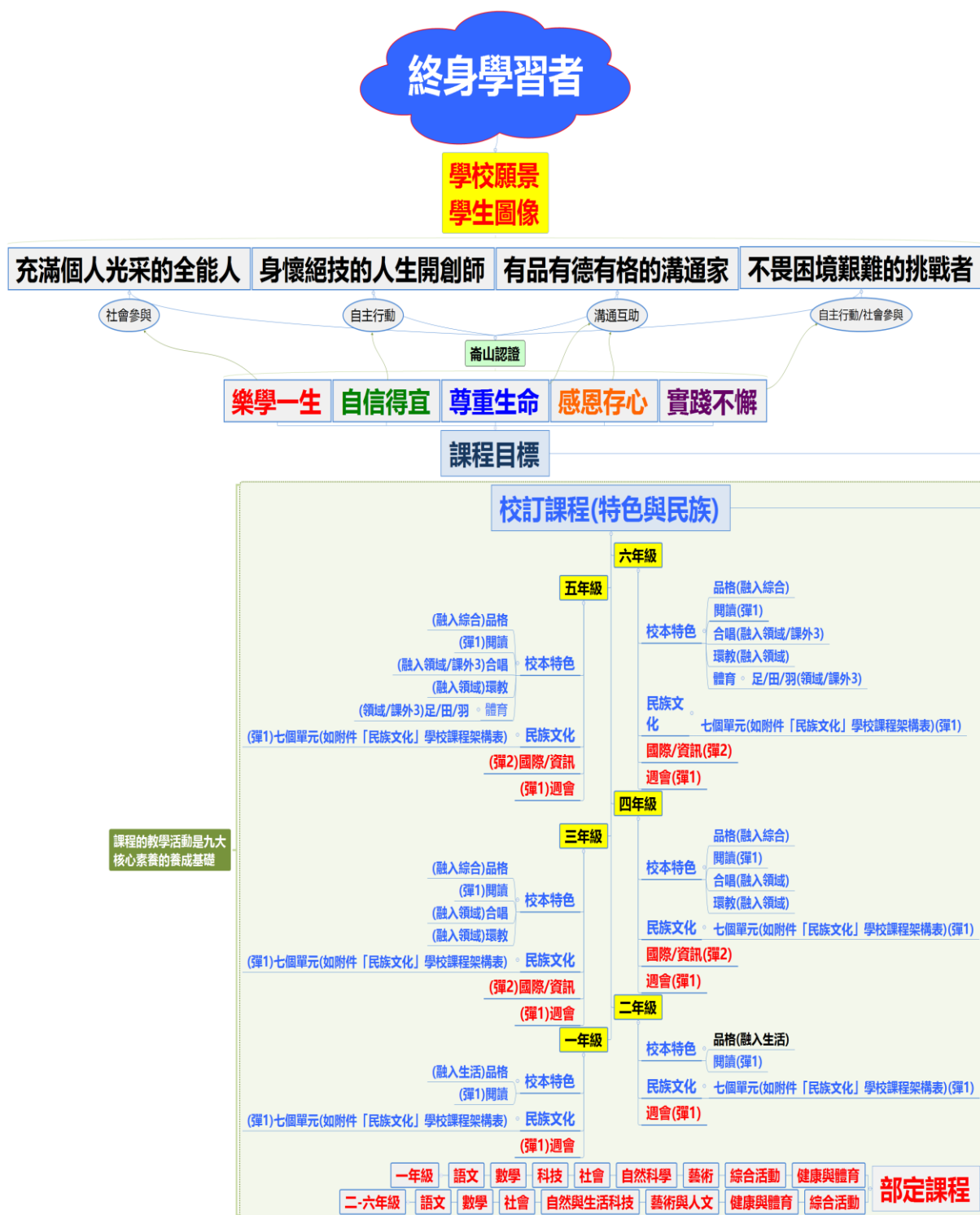
- 二、對老師：激發個人潛能並提昇**專業化**的成長，精進所有教師之德、智、體、群、美、國際、本位等各領域課程與教學專業，讓教師透過專業成長與教學落實，在學生學習的卓著成效上得到隸屬、愛與尊重的層次滿足，進而達到自我實現。
- 三、對家長：導引理性溝通並鼓勵**參與化**的合作，建立友善、良好互動的親師溝通關係，對於學生的關懷一樣擴及家長，鼓勵家長參與學校各項教學活動，讓家長透過與學校的教育合作歷程中，獲得關懷、社會隸屬、愛與尊重的層次需求滿足，期能提升家長自我實現的無限可能。
- 四、對行政：營造和諧氣氛並開創**效能化**的品質，倡議、關懷並行，以道德領導帶領行政團隊，營造和諧氛圍友善環境，訴求有效有能有創意的行政品質呈現，讓行政成員獲得隸屬、愛與尊重層次需求滿足，感受到期在教育行政作為上的正面意義，進而朝向自我實現的層次追求。
- 五、對社區：深耕社區文化並建立**共榮化**的資源，落實學校社區化，社區學校化，社區是學校學習的延伸，學校是社區文化傳遞的基地，讓學校、社區透過教育，使文化傳承與文化共榮，社區部落因此獲得隸屬、愛與尊重的層次需求滿足，整體社區部落方能追求自我實現。

肆、學校理想圖像

- 一、學校永續成長：掌握時勢潮流，以素養導向建構學校永續發展的主軸。
- 二、團隊專業創新：組織專業團隊，以社群學習促進校務創新與品質保證。
- 三、孩子樂學健康：重視適性多元，以具備學習能力以臻終身學習之理想。
- 四、教師尊嚴教學：確保教師專業，以專業課程與教學品質提供教育服務。
- 五、家長信任參與：服務關懷延伸，以滿意學校導向贏得家長肯定與合作。
- 六、社區合夥辦學：結合多元資源，以共識營造教育共同體結伴經營機制。

伍、學校教育目標與願景

學校教育的主體是學生，學生學習的內容來自完善的課程設計，學生學習的成效來自於專業的教學品質，因此學校教育的目標與願景應該以學生的特性與需求來思考，課程架構的建立則是一切遠大目標與願景的根本，所以本校首先共識構築課程，再循課程發展教育目標及教育願景。



一、學校教育的目標

- (一)樂學一生；讓孩子快樂學習、愛學習、會學習、懂學習持續不斷。
- (二)自信得宜；讓孩子展現自信、愛自信、會自信、懂自信又不自大。
- (三)尊重生命；讓孩子珍視生命、愛生命、會生活、懂生活尊重自我。
- (四)感恩存心；讓孩子領受恩澤、愛恩澤、會感恩、懂感恩心常善念。
- (五)實踐不懈；讓孩子堅持努力、愛努力、會努力、懂努力一生積極。

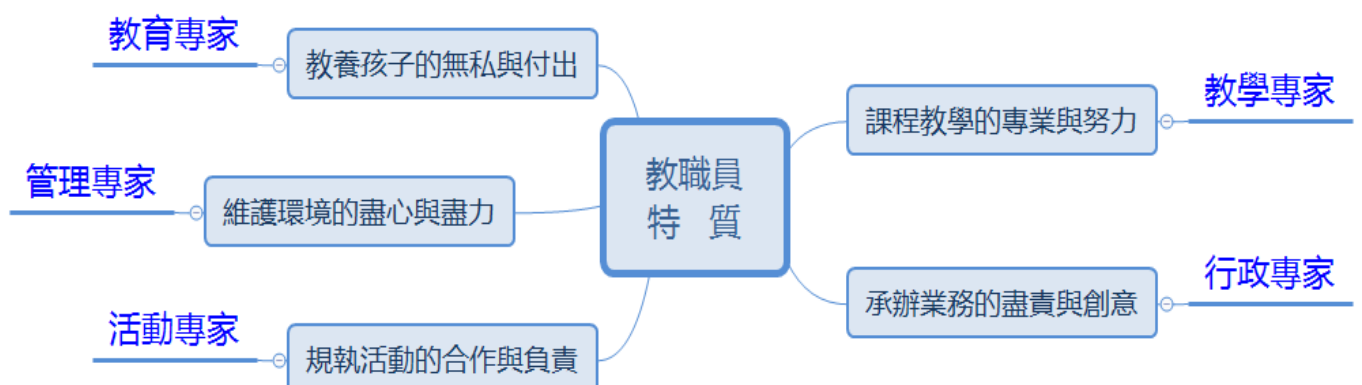
二、學校教育的願景

- (一)充滿個人光采的全能人；培養一個具備個人特質有特色，倘佯本土又能揮灑國際的全能人。
- (二)身懷絕技的人生開創師；培養一個兼備核心素養與專長，在人生的學習生涯中成為開創師。
- (三)有品有德有格的溝通家；培養一個人品佳德性好格調高，善於與己與他人與世界的溝通家。
- (四)不畏困境艱難的挑戰者；培養一個能勇敢堅毅克服困境，不畏艱難充滿正向能量的挑戰者。

陸、學校現況探討

一、學校現況

(一)成員特質分析



1. 行政人員專才專用

- (1)兩位主任為在地、在校、最資深、最熟稔校本文化的老師，豐富的行政經驗分別領導教導處與總務處，讓學校內、外部，軟、硬體，課程教學與設備建設等等裡外兼備完善。
- (2)兩位組長為中生代教師，年輕有創意，熱忱有專業，對於各項行政業務皆能將校務發展與政策方針完美融合處理得宜。
- (3)輔導教師則是有輔導專長加註老師且領有遊戲治療師證照資格，實際輔導個案皆能獲得身心狀況改善。
- (4)六位代理教師、一位代課教師，年輕有熱忱，專業成長學習主動積極。
- (5)人事、幹事、校護、工友乃至執勤人員專業有守有為、認真負責熱心。

2. 教學團隊專長教學

本校充分依照每位教師專長派任教學領域或班級導師，本校教師資深經驗豐富者占多數，年輕資淺者少數，透過教師專業社群組織、師徒制等教師專業同儕互享氛圍的營造，讓教學團隊專業成長互動良好。

(二)近三年成員異動(含志工)

學年度	主任異動 人數	教師異動		行政人員異動		志工 人數	背景說明
		調入	調出	調入	調出		
105 學年度	0 人	0 人	1 人	0 人	0 人	2 人	一名導師完成東華博士學位 遷調回鄉 兩名社區部落熱心家長分別 擔任導護、夜光天使志工
106 學年度	1 人	0 人	3 人	0 人	0 人	3 人	一名主任遷調回鄉母校 一名導師因小孩就學因素 遷調較近花蓮市學校 一名導師生涯規劃去當牧師 三名社區部落熱心家長分別 擔任導護志工、夜光天使志工 及圖書志工
107 學年度	0 人	0 人	0 人	0 人	0 人	3 人	無任何教師異動 三名社區部落熱心家長分別 擔任導護志工、夜光天使志工 及圖書志工

(三)近三年學生數

學生總數											
學生人數	幼兒園	1 年級	2 年級	3 年級	4 年級	5 年級	6 年級	合計		較前年度增（減）	
105 學年度	0	3	10	10	5	9	8	45		-	
106 學年度	0	6	3	10	10	5	9	43		-2	
107 學年度	0	11	7	3	10	10	5	46		+3	
弱勢學生											
學年度	原住民	新住民	身心障礙	低收	單親	隔代教養	家暴（目睹兒童）	性侵性騷擾	中輟	憂鬱高關懷	被霸凌
105 學年度	45	0	0	17	9	0	1	0	0	2	0
106 學年度	43	0	0	17	6	0	1	1	0	2	0
107 學年度	46	0	1	16	5	0	0	2	0	2	0

(四)近三年執行經費

學年度	項目名稱	金額
104 學年度	百葉窗修繕工程	96621
104 學年度	原住民多元智能計畫	110000
105 學年度	暑期族語學習課程計畫	30345
105 學年度	西側教室耐震補工程	2920250
106 學年度	暑期族語學習課程計畫	32000
106 學年度	暑期織布課程繼遊戲數學課程	34000
106 學年度	改善無障礙校園設施工程	298758
106 學年度	課後學業及藝能多元學習課程計畫	35000
106 學年度	原住民多元智能計畫	300000
106 學年度	改善偏遠國中小學地區宿舍計畫	260900
106 學年度	推展親職教育活動	12941
106 學年度	發展原住民教育文化教育特色及充實設備器材	119568
106 學年度	暑期族語學習課程計畫	32000
106 學年度	暑期織布課程遊戲數學課程	34000
106 學年度	改善無障礙校園設施工程	298758
106 學年度	課後學業及藝能多元學習課程計畫	35000
106 學年度	原住民多元智能計畫	300000
106 學年度	改善偏遠國中小學地區宿舍計畫	260900
107 學年度	發展原住民教育文化教育特色及充實設備器材	109180
107 學年度	推展親職教育活動	12141
107 學年度	108 年度花蓮縣國民中小學綠美化競賽計畫	100000
107 學年度	教育部補助偏遠地區學校及非山非市學校教育經費	2000000
107 學年度	教育部樂齡計畫	270000
合 計		7702362

(五) 校內競賽、社團、校隊

各類競賽	104 學年度	105 學年度	106 學年度	107 學年度
校內體育活動競賽舉辦次數	2 次	2 次	2 次	2 次
校內學藝活動競賽舉辦次數 (含語文、美術、音樂類等)	2 次	4 次	4 次	4 次
學生社團或競賽團隊				
學年度	學生社團數	參與學生數	學生總數	說明
104 學年度	3	45	45	合唱、田徑、足球校隊
105 學年度	3	45	45	合唱、田徑、足球校隊
106 學年度	3	43	43	合唱、田徑、足球校隊
107 學年度	3	46	46	合唱、田徑、足球校隊

二、SWOT分析

項目	S (strengths 優勢)	W (weakness 劣勢)
內在因素	學校規模 1. 學生數少，各項學習資源相對充足且可平均分配。 2. 校園寬闊、自然生態豐富、環境綠美化成效卓著，師生活動空間寬廣，各項室外教學活動不受空間侷限。 3. 親師生關係緊密，各項親、生問題較能即時發現，進而即時進行親師溝通、訓輔作為，即時解決問題。 4. 全校不分年級，學生彼此密切熟識，有助於學生跨班跨年級互助互動。	1. 學生同儕競合刺激較少。 2. 學生沒有分班的機會，欠缺人際適應的經驗 3. 校地廣學生少，校園環境整潔維護較不易。 4. 教師行政壓力大，每人身兼數職。
	硬體設備 1. 各班資訊教學相關設備齊全。 2. 緊鄰部落聚會所，提供教學活動更多更靈活的空間可運用。 3. 部落提供免費之簡易自來水，讓學校水費大大節省。	1. 小校的教育經費，在添購與維護設備方面稍嫌吃緊。 2. 學校位處較偏遠，專業維修廠商或人員難即時修護設備。
	教師專業 1. 多數教師之教學具熱忱與反省且能積極專業精進。 2. 所有教師皆主動參加學校規劃的專業社群活動。 3. 多數教師有熱忱有愛心有教育理念。	1. 教師須兼職行政業務，無可避免影響教學品質。 2. 代理教師流動率較大，在教師社群活動成效的長期延續性較難呈現。

	學生學習	學生天性純真，具多元潛能，可塑性高。	1. 原住民文化與主流文化存在一定的差異，在學科學習上難度較高。 2. 弱勢及高風險家庭比例多，不利於學生學習。
	行政人員	1. 職員專業有守有為有創意。 2. 兼行政之教師仍勇於任事。	1. 學校行政業務繁雜，難以專業分工。 2. 教師兼任行政職務之自主意願不高。
項目		O(opportunities 機會)	T(threats 威脅)
外在因素	地理	1. 距離主要公路台 9 線僅 1.7 公里，居民普遍有自用交通工具，對外交通尚稱方便。 2. 位於卓溪鄉崙山村，學校與部落皆自然生態豐富，環境教育教學資源豐富。	1. 偏鄉概念迷失，部分教學資源(人力)，無形中不會主動進入本校。 2. 鄰校實施公辦民營實驗教育且距離本校僅 1.7 公里，極少數學生家長以將學生轉出本校來向學校訴求個人不理性的要求。
	家長	1. 絕大多數家長皆能配合學校辦理的教育活動熱心參與。 2. 家長天性善良，尊師重道，親師溝通效果良好。	1. 普遍經濟環境不佳，學校承擔一定比例的照養服務，壓縮教學品質。 2. 部分家長養成孩子給學校養的習慣，缺乏父母責任感。
	社會資源	社會資源多樣多元，不乏愛心關照類的短期資源。	過多的社會資源挹注，形成部分家庭教育的功能逐漸式微。

柒、校務發展具體策略(strategy)

一、建立團隊教育理念，發揮行政領導與效能

(一)凝聚學校團隊與家長共識，形塑明確的學校發展願景與目標。

1. 倡議校長治校理念
2. 架構總體課程教學
3. 形塑學校願景目標

透過各種校內、外會議、活動，如校務會議、課發會議、教職員行政會議、導師分享會議、教師研習活動、班親會、親職教育活動、社區部落會議、傳統祭儀活

動、臨時校務會議、家長委員會、運動籌備會、家庭訪問、社區走動…等等，與親、師、生、社區、部落，進行宣示、倡議、溝通、討論，廣納校內、外成員意見，歷程中不斷修正微調，經民主會議議決並建構學校整體經營之藍圖，達成治校理念之共識。

(二)善用各種領導充分授權，尊重學校成員願意付出心力一起為提升校務運作成效而努力。

1. 關懷倡議領導並行，以道德領導為領導信念，以身作則為帶領風格。
2. 發掘肯定成員優點，依個人專長分配各項教學行政及各項活動工作。
3. 尊重授權成員任事，用人不疑，鼓勵各同仁擔任所承辦之業務會議或活動之主持者或領導者，將好結果、好成績歸功於組織成員。
4. 展真誠揚善於公堂，公開表揚同仁之優異表現，舉凡教學用心、行政有創意、積極有效率、認真負責、主動有禮等正向表現都在公開表揚之列。
5. 營造友善組織氛圍，定期辦理成員聚餐、慶生等團康活動，融洽成員情感，凝聚成員向心力。

(三)暢通溝通管道，善用激勵措施，營造正向的組織氣氛。

1. 營造溫馨與歸屬感，主動辦理成員慶生活動，展現關懷與成員良性互動，敏察同仁業務承辦進度或困難瓶頸等相關狀況，給予帶領、指導、協助與支持，對於成員身心、家庭狀況給予關懷鼓勵。
2. 積極激勵成就成員，公開倡議、個別關懷成員，公開支持、個別鼓勵成員，公開肯定表揚成員優異表現，逐步滿足成員層次需求，朝自我實現目標前進，如舉薦優異老師獲得獲特殊優良教師殊榮，讓組織成員在學校達自我實現的層次需求。
3. 廣納建議包容異見，主動詢問建議，鼓勵提議，決策基於尊重，採納各方意見獲得共識方執行。

4. 多元善意溝通管道，除了校務會議、課發會等校內正式會議溝通、討論校務，也運用各項資訊平台如line群組，暢通與成員連繫溝通，也能主動融入成員所參與的各項動，與成員一起參加各項研習或校內外活動，拉近彼此距離，形成友善溝通氛圍。
5. 走入部落社區溝通，利用上班、下班、休假各種時段主動參與各項部落、社區、家長活動，讓社區、部落、家長隨時感受溝通無礙。

(四)隨時省思與檢討校務經營辦學成效，促進校務經營創新與進步。

1. 擬定校務發展計畫擘劃校務經營藍圖，透過各項會議，秉持民主機制，討論、議決、執行、省思檢視、檢討成效，進行滾動修正，形成循環式校務經營歷程，隨時加入最新資訊與議題，呈現創新樣貌，以達整體校務進步之目標。
2. 主動積極學習校務新知融合成校本經營之道，不只隨時省思與檢討，更主動積極參加校外各項研習、研討專業成長活動，也鼓勵成員多元參加專業成長活動，謙遜諮詢教育先進前輩，採納各項建言，融合成校本經營之道。

(五)督導各處室依據校務發展計畫訂定年度工作計畫，確實推動相關校務。

1. 規劃年度校務工作重點，於每學期初擬訂該學期校務展重點工作，包括項目、負責處室或承辦負責人、執行策略與檢核機制。
2. 每周定期督導執行進度，於校務會議議決達成共識，並於每週及每週定期召開教職員會議檢視各業務辦理進度。
3. 檢核各計畫執行成效，於期末彙整各計畫或活動辦理成果資料冊，檢視執行成效，適度配合考核機制與績效責任，以落實督導之責。

(六)迅速、妥善的處理校安事件，落實危機管理機制。

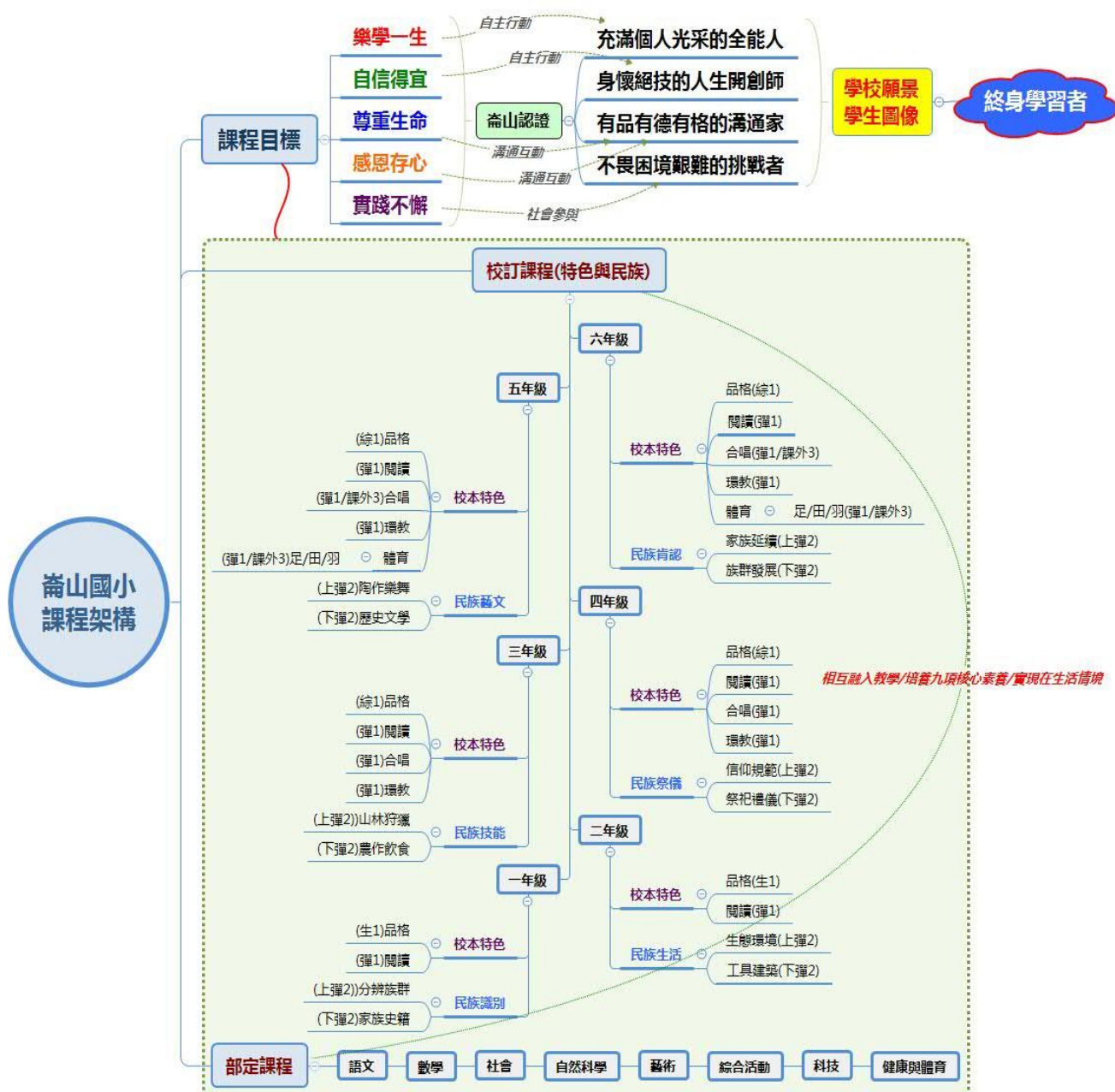
1. 訂定完善校安計畫，考量校內外主客觀條件與各項資源，擬訂最適合本校的校安計畫，進行親師生校安或偶發事件宣導，提升危機意識，定期演練校安或偶發事件，讓師生熟稔校安或偶發事件處理流程，落實預防重於治療的精神。

2. 前車之鑑後事之師，建置完善校安或偶發事件處理資料庫，以供參酌、檢討、分享、宣導之憑藉，讓往後校安或偶發校園事件處置更加完善與完備。

二、規劃總體課程，實施專業教學。

(一)熟悉課程發展政策，引導各學習領域均衡發展，依社區文化背景與學生適性發展需求，發展合宜之校本課程。

1. 校長以身作則並鼓勵成員積極參與課程與教學專業成長增能研習等活動
2. 召開課發會擬定總體課程架構，如下圖。



3. 辦理期末課程與教學成果發表分享會，於期末辦理各師校訂課程教學分享會，營造同儕專業共享氛圍，發展更合宜之校訂課程。

(二)健全學校課程發展委員會與各領域教學研究會之功能與運作，支持學校課程發展委員會與各領域教學研究會之功能與運作，規劃108課綱執行計畫。

1. 組織並健全課發會功能，定期召開課程發展委員，擬訂課程與教學相關議題，透過會議組織分工進行討論、議決成本校課程與教學方針，並落實於各項教學活動中。
2. 成立各領域教學研究會，請各教師依其課程與教學專長領域，擔任各領域教學研究會召集人，發揮各領域課程教學領導效能，精進組織成員各領域課程與教學專業知能。
3. 提供專業支持與鼓勵，透過以下策略帶領課發會及各領域研究會積極運作。

◎組織教師公開授課專業社群

◎訂定學生本位多元評量計畫

◎校長教室走察觀課

◎參與教師專業發展評鑑計畫

◎辦理校內教師教學增能研習

◎鼓勵教師參加校外教師專業增能相關研習

◎校長帶頭進行公開授課

◎校長參加12年國教課綱總子教師培訓

◎校長進行108國教課綱宣講

◎以108課綱規畫本校課程總體計畫

(三)關注及促進學生學習表現，推動閱朗讀活動，提升學生閱讀理解能力，重視學習低成就學生及特殊學生之補救教學成效與相關支援服務。

1. 確立學校主軸在學生學習，建構學生學習表現為核心的教育理念為根基，精進

教師教學專業成長為策略，規劃多元的教學活動為途徑，落實教師教學績效責任為檢核，提升學生學習成效為目標。

2. 推動朗讀閱讀學習活動，專責閱讀推動老師，除了各班導師實施校訂課程之班級閱讀教學，更有專責閱讀推動老師，負責全校整體性閱讀學習活動的規劃與執行。
 3. 健全閱讀軟硬體設備，爭取各項圖書室設備補助經費、設置班級閱讀角、設置校園閱讀角、設置川堂閱讀書車、佈置校園閱讀情境、圖書設備購置(班級購書、學校購書、班級設備、學校設備)、彩繪穿堂，文化走廊布置等。
 4. 申辦多元閱讀活動，利用校內外資源，規畫實施多樣化閱讀朗讀活動或計畫。本校實施包括以下MSSR各班晨間閱讀10分鐘、身教式閱讀計畫、愛的書庫、雲山水書車到校、閱讀桃花源、新象故事媽媽說故事、7-11閱讀教學活動、學生朝會朗讀演講、故事哥哥姊姊計畫、明日閱讀計畫、學生晨間到校川堂靜默讀、推動讀經計畫、提升英語閱讀教學計畫、偏鄉推動閱讀教學計畫、老師和六年級薦書活動、家長說故事、專家訪視、閱讀研習、暑期閱讀營、每月來校-行動圖書列車、辦理新生贈書、台南書商每年一次贈書活動、學生小書編製。
 5. 善用資源扶助低學習成就及特殊學生提升學習，進行質量分析基測成績、擬訂提升成績教學策略、引進資源巡迴教師協助、鼓勵教師積極運用下列學習資源進行扶助教學:品學堂、數位學伴、因材網、花蓮縣的字音字形網、LearnMode學習吧、教育雲、臺北酷課雲、Cool English 英語線上學習平台、PaGamO線上學習平台、均一教育平台、愛學網、科普一傳十、跟著康軒不停學、南一萬無疫失、翰林防疫不停學、永齡希望小學、博幼基金會、學習扶助科技化平台、學習扶助資源平台、CIRN英數適性分組教學、安安免費教學網、教育部網路學生學習扶助教材資源庫、屏東教育大學數理系MRI補救教學資料庫..等。
- (四)規劃各學習領域多元評量計畫，落實執行教學檢討與改進，發揮多元評量之診斷性功能。

1. 期初擬定-課發會討論-期中實施-期末課發會檢討-修正計畫：

責成各領域召集人及各班導師初擬多元評量計畫，內容包含總結性評量與形成性評量，不以紙筆評量為唯一方式，更透過觀察、實作、表演、創作、成果分享、資訊、探索、小組合作..等形式來診斷學生學習，送交課發會討論議決，於期中定期評量及平時日常評量實施計畫，在期末於課發會進行多元評量計畫時實施之質、量並重的學習成效分析，再依照分析結果與建議修正多元評量計畫及擬定班級整體與個人教學計畫。

2. 辦理學生對外各領域參賽、期末多樣的學生學習成果發表會、學生才藝表演、學生藝文創作…等，具體呈現多元評量之效能。

(五)規劃辦理多元化的學習活動，促進學生身心均衡發展，提供適性教學，發展學生潛能。

依循學校總體課程、校訂課程、課程目標、學校願景及學生適性原則發展各項多元豐富的學生學習活動，運用多樣的教學設計、教學資源、擷取各種適合的教學媒材，以開啟學生潛能，健全均衡學生身心發展。

積極規畫各項學習活動包括以下：

- ◎暑期營隊學習:族語、英語、資訊、藝文、羽球、傳統文化、足球。
- ◎戶外教育學習:族群交流活動、畢旅戶外學習活動、科學列車、科教館學習活動、欣賞文化表演、世足賽參訪活動、受邀表演合唱。
- ◎校訂特色課程學習:藝文(合唱、視覺)、體育(足球、田徑、羽球)、民族文化、閱讀、品格、資訊、環境。
- ◎時令節慶學習:母親節感恩、歡慶聖誕節、射耳祭、播種祭。
- ◎其他學習:參加各項校內外競賽、學生學習成果發表會、學生才藝表演活動、辦理講座、表演團體來校表演、辦理主題宣導活動、參加英語品格學院、參加校、鄉、縣、全國運動會、親師生親職教育、模範生選拔。

(六)鼓勵師生積極參與校內外教學活動或競賽，激發學生學習動機並提升自信與成就感。

1. 教學為主訓練為輔

擬訂本校課程學習內容與目標，以此依據延伸校內教學活動之安排及各項競賽之舉辦，完整規畫於校務行事曆中，師生於每學年度期初皆能週知，教師根據自我教學專長與學生個別差異進行適性教學。

2. 規劃鼓勵參加校內外教學活動與競賽

配合本校特色課程有系統進行教學活動及參賽訓練，成立合唱及足球社團，除積極參與校內、外各項相關年度既定教學活動或競賽外，也擇選適切的更多校外教學活動或競賽參加，藉此多元化學生學習機會，提升學生學習興趣與效能，同時彰顯學校特色課程的實施與價值。

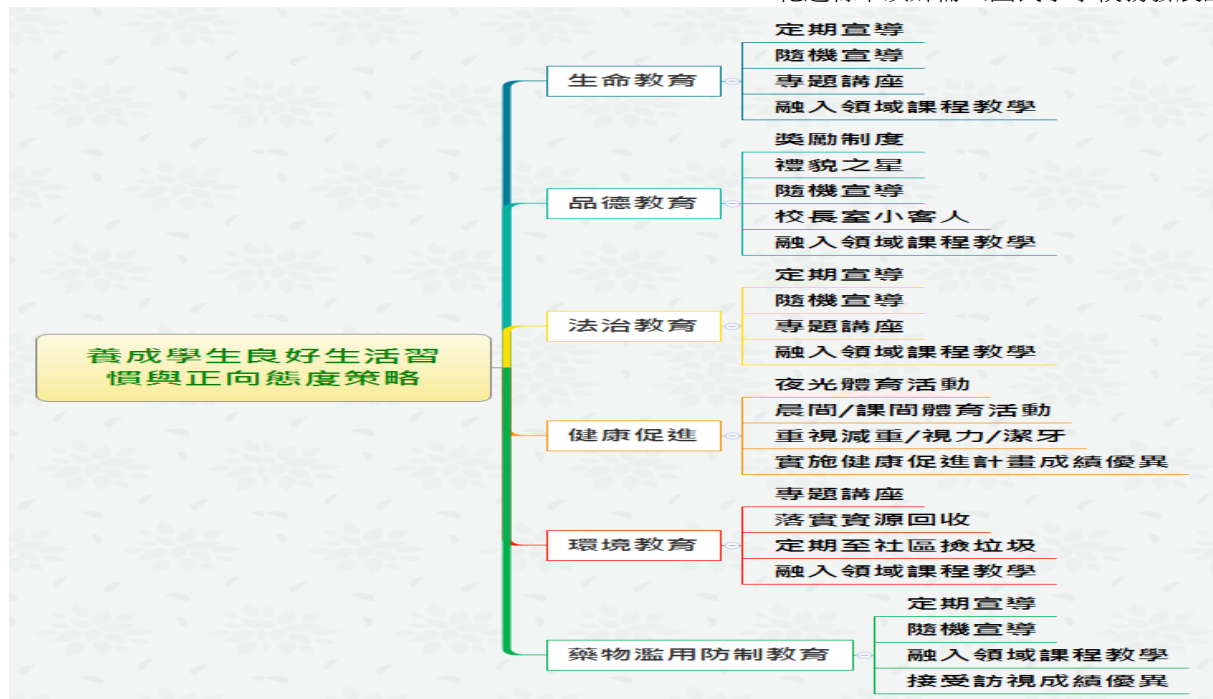
3. 激勵肯定參賽結果

鼓勵、支持師生積極參與教學活動及競賽，期勉師生夠過參賽歷程學習正確的競賽態度及相關知能，對於參賽成績不論名次優劣，皆給予師生肯定，參賽成績不理想則勉勵不氣餒，獲佳績則表揚獎勵，藉此激發學生學習動機，提升師生自信心與成就感。

三、規劃完整學生學習活動，積極輔導學生偏差行為。

(一)透過生命教育、品德教育、法治教育、健康教育、藥物濫用防制教育、融合教育及環境教育等，養成學生良好生活習慣與正向態度。

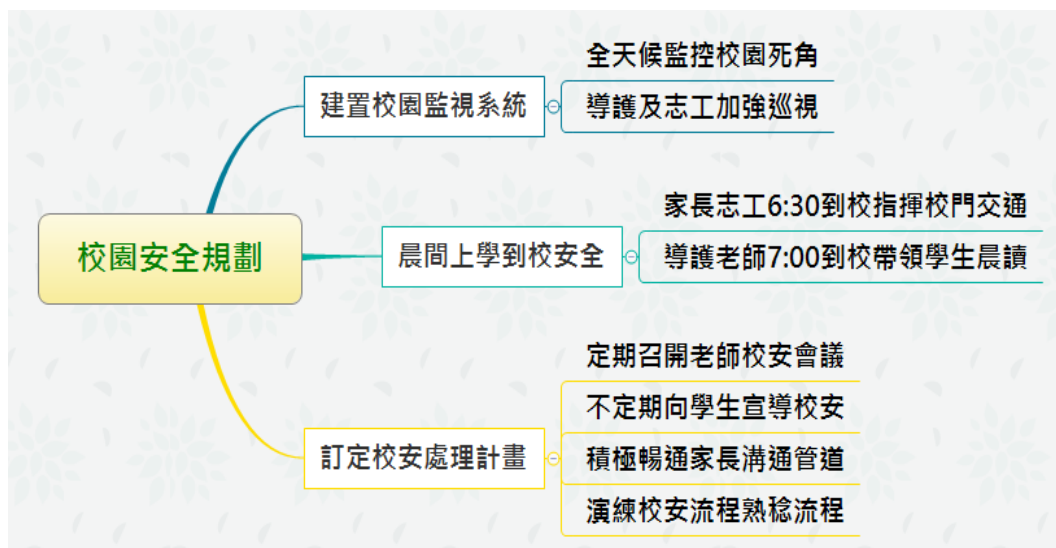
茲以下圖呈現具體方案與策略，搭配積極執行認輔制度，老師勤於家庭訪問，積極建立學校、家庭合作關係，友善親師溝通管道，積極矯正學生不良生活習慣，養成學生正向生活態度。



(二)完善校園安全規劃，建立校安事件處理流程並進行演練，擬定相關防制策略，減少校安事件發生，有效提升處理成效。

1. 建置校園監視系統。
2. 重視晨間上學到校安全安排導護老師及志工提早到校，負責維護晨間到校學生的交通及人身安全。
3. 訂定校安處理計畫依計畫定期進行校安演練讓師生熟稔事件處理歷程。
4. 定期召開老師會議宣導校安相關事宜。
5. 積極向學生及家長宣導校安計畫。

茲以下圖補充說明：

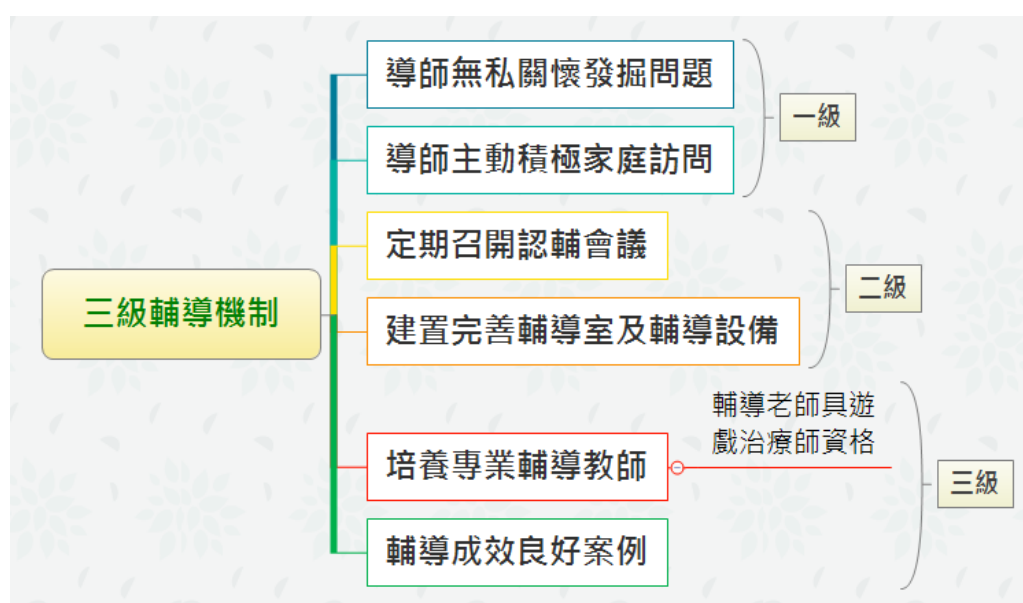


(三)引導教師推動正向管教，營造友善校園，讓學生不受任何體罰與霸凌之侵害。

1. 每學期開學皆依友善校園週規定，宣導友善校園、正向管教、零體罰、反霸凌、反黑、反毒，營造友善校園氛圍。
2. 重申教師權利與義務等法令及規範。
3. 敏察師生互動，隨時提醒老師勿觸法規。

(四)有系統規劃學生輔導需求，落實三級輔導機制。

茲以下圖說明：



(五)為學生特殊需求，尋求政府或社會資源，保障學生就學權益，落實零拒絕教育政策。

依據本校親、師、生乃至社區本位特性，針對確切的需求面爭取政府及社會各項資源，政府資源方面根據完善的校本計畫執行；社會資源部分則與提供資源單位或個人先充分溝通本校所需使用之處，待取得共識方執行資源，讓資源發揮最大效益。

(六)促進學校整體情境和學生生活常規、內外在品質。

1. 實施健康促進計畫，提升體適能、體重控制、潔牙、視力保健等計畫。
2. 實施認輔制度，發揮輔導效能，主動發掘學生身心異常狀況，與導師、行政、

家長合作，適時給予輔導積極作為，結合本校輔導三級制度，發揮輔導效能。

3. 實施校園禮貌之星~校長室小客人每月由導師遴選出一名行為、品格優良的學生，公開於師生朝會表揚良好行為，並至校長室接受校長的點心招待，透過正向增強鼓勵孩子表現良好的生活常規。
4. 重視家庭教育親師溝通，結合家長共同規範學生身心健康習慣的養成與維持。

四、精進教師專業成長，提升學生學習成效。

(一)依據校務發展需要，有計畫的聘用或培養所需之行政及教學團隊。

1. 行政人員專才專用。
2. 教學團隊專長教學，充分依照每位教師專長派任教學領域或班級導師，透過教師專業社群組織、師徒制等教師專業同儕互享氛圍的營造，讓教學團隊專業成長互動良好。
3. 積極爭取優秀教師進入本校教學團隊，透過正式教師年度遷調機制審慎遴選、公開、公正用心甄選代理代課教師、申請適合本校專長需求的公費生、與TFT基金會合作導入優質代理代課教師。

(二)倡導教育工作價值，激發教師教學熱忱，確保教學品質，精進教師專業成長。

1. 倡議價值關懷需求並重，循序漸進激發教學熱忱。
2. 以身作則帶領專業教學，組織教師公開授課專業社群，由校長領頭進行公開授課。
3. 鼓勵教師積極參與素養導向教學及評量、運用差異化教學與補救教學策略等校內外增能研習活動。

(三)成立各領域教學研究社群，定期研討並提出創新教學策略，具體落實教學呈現教學成效。

1. 成立公開授課專業社群，校長親自帶領教師每月進行一次公開授課。

每位教師每學年至少都需要進行一次公開授課，從校長做起，每位教師分別代表各領域的教學，透過公開授課之「備、說、觀、議」課過程，彼此分享、回饋、反思、修正、調整因而相互專業激盪提出有效的教學策略乃至創新的教學策略，具體落實於教學上，讓個別的教学品質有團隊教學專業的支援，而能持續的提升教學成效。

公開授課流程如下表說明：

次序	活動內容	工作重點	參與人員	週次/月	時間
1	選定教學領域及單元	與師傅討論或自己擇定一節課的授課內容	自己或與師傅	第一週	自選
2	自行備課擬出教案	產出簡案	自己或與師傅	第一週	自選
3	依自行擬訂的簡案與配對師傅及其他同儕討論共備教案	產出詳案	本校所有教師	第二週	週三晨間或下午
4	配合師傅可以觀課的時間，決定公開授課時間	通知家長及鄰校教師	教導主任	第二週	
5	公開授課/觀課	通知家長及鄰校教師	自己、師傅、家長至少1人，同儕至少3人共至少6人	第三週	正課時間
6	師傅記錄觀課內容(格式不拘)	師傅一定需做紀錄，其餘觀課者亦可紀錄	師傅	第三週	正課時間
7	分享觀課心得及回饋	師傅主持	家長 本校所有教師	第四週	週三晨間或下午
8	依回饋修正教案及寫出反思心得或成長需求計畫	收錄成教學者級師傅的教學檔案	自己	第四週	當週 週五前
備註	1. 每個月一名本校老師公開授課，每個月四週為一循環。 2. 教案、觀課紀錄、反思心得、活動照片等由授課教師整理成檔案製作成一式三份，自存、師傅存及教導處存。				

- 定期擬定具體教學策略，每學期初、其中、期末會定期召開課發會或召開臨時校務會議，討論、檢視檢核個班各領域教學成效及基本學力檢測成績，先確立學生3R力為教學重點，針對各班個人差異化的教學策略與整體學校學生學習屬性配合教師組成的特質，擬定各班級及全校性的教學策略及相關資源運用、檢核機制等規劃，確實實施於教學活動中。

(四)鼓勵教師進行教學自我省思與評鑑，同儕視導或教學輔導機制，提供教師經驗分享與觀點交流之相互學習機制。

1. 營造同儕專業互享氛圍，實施公開授課、教學觀摩、教專計畫、專業社群、導師會議、領域會議、教室走察、入班觀課、本位課程分享、教學成果分享等計畫、活動、會議等，鼓勵教師能自我省思教學，運用評鑑的精神改善教學，使同儕能相互視導，讓教學專業度較高者，發揮教學輔導能力，提升專業較缺乏者之教學專業度，透過同儕間友善的對話情境，彼此學習教學經驗，相互支援教學活動，提供更多元的教學資源，促進專業成長，精進教學能力，引導整體的教學品質向上提升。
2. 落實教師專業成長評鑑，實施教師精進教學三級制，從教師個人自我規劃教學專業成長計畫，到學校行政端規劃教師專業社群學習，到校長規劃整體性、發展性的全校精進計畫，讓每個老師從個人自我精進的學習到與同儕共識的精進學習都能兼具。

其次，在期初即訂定班級及學生個人的進步標準，依此設計課程、教學、評量，透過基測及校內各項的評量來努力達標。再者，以評鑑的精神從教師自我評鑑，到校長評鑑，到校務評鑑來檢核教學成效或肯定鼓勵教學成效。

(五)校長與行政團隊積極參與或主持各項課程與教學研討活動，如領域教學研究會、教師社群等，適時提供專業支持與經驗分享。

1. 校長擔任課程與教學領導者，校長從自我精進課程與教學知能做起，運用課程與教學專業知能規劃本校課程與教學各相關活動，配合行政團隊規劃定期召開課發會，校長親自主持課程與教學議題，共識出本校課程與教學內容與目標、願景，在獲得同儕認可與肯定後，於相關會議或活動中也適度授權給行政團隊成員主任、組長或領域召集人來主持，讓每個成員用教學專業展現專業領導，讓每個成員也能獲得成就感與歸屬感。
2. 實施專業社群與師徒制，透過公開授課專業社群的運作，賦予每一位同儕皆有

機會成為社群領頭羊角色，從社群活動的運作過程中獲得專業支持與鼓勵、具焦在課程與教學議題的對話中彼此獲得經驗的分享與成長。

五、構築優質學習環境，維護完善教學設備，建立友好互動社區關係。

(一)教育經費之申請與使用，配合學校教育目標發展，有效改善整體校園環境，提升學生學習成效，並善用社會資源，提供經濟弱勢學生相關支援扶助。

秉持總體考量、長遠規劃、步驟申請、漸進建設、扎實運用、效益發揮等原則，從學校「硬體建設」、「設備添購」、「課程與教學」、「學校與社區共享互惠」到「學生的弱勢扶助」等五大面向，配合校務發展目標，也循校務發展特色來規畫與使用，充分善用每一分經費資源，有效逐步改善整體校園學習軟硬體設施，最終能將經費的使用回歸到學生學習的需求滿足與學習成效的提升。

(二)重視學校各項設備器材的管理與維護，定期檢視與維修記錄詳實，以保持設施最大使用效益與安全。

1. 校長隨時走動巡視檢視校園各項設施 設備，囑咐相關負責人維護檢修，保持設施設備最佳狀態，發揮協助教學的效能。
2. 各項設備器材皆有管理檢修維護紀錄，以利檢修或更新之參酌依據。
3. 各項軟硬體設備、動產、不動產皆建置完善資料，確實標籤於各項設備上，詳列於財產報表，依規定定期函報上級單位。

(三)與社區、家長等互動良好，結家家長及社區志工，協助推動校務，共創雙贏。

1. 與社區發展協會合作辦理樂齡學習計畫，爭取經費照顧部落社區長者。
2. 校長擔任社區文健站客座講師，不定期與社區部落長者互動。
3. 營造社區部落正當休閒活動風氣，帶領學校與社區羽球運動社團活動帶領學校

與社區羽球運動社團活動，校長親自參與每週一、二、四晚間球聚，提供學校槌球場地供社區民眾運動，且加入 社區槌球運動社團，校長親自參與每週一至五 傍 晚時間球聚，並代表本村參加鄉運及各項對外賽事。

4. 鼓勵師生積極參與各項社區部落之民族傳統祭儀活動、展現認同文化融入文化
5. 校長不定期勤走社區部落與家長民眾溝通校務。
6. 實施公開授課，鼓勵開放家長入班觀課甚至參與議課。
7. 配合時令節慶及多元評量活動，舉辦母親節、聖誕節、畢業典禮、教學成果分享、學生才藝表演，邀請家長參與、參加、欣賞，讓親師生融成一體同歡、同樂、同學。
8. 募集社區民眾、家長能為學校、為學生而自動擔任導護志工、整理校園環境志工、傳統課程志工、夜光天使教學活動志工甚至是假日校園臨時維安志工，多方協助校務。
9. 與鄉公所充分合作推動崙山苦茶油觀光工廠，為部落經濟建設貢獻學校心力。

(四)營造無障礙校園環境，改善無障礙設施。

1. 開放校園合理管制人車進出，友善對待校園內外人員，營造無障礙校園環境。
2. 有計畫性逐步規劃無障礙硬體。

捌、預期效益

一、預期認知~to know

- (一) 構築學校願景目標，奠定辦學根基。
- (二) 洞悉學校的SWOT，釐訂治校方針。
- (三) 掌握學校內外資源，整合辦學後盾。
- (四) 敏察學校潛在問題，俾便防範未然。

二、預期效能~to do

- (一) 精進教師課程教學專業。
- (二) 孕育學生具備核心素養。
- (三) 建構校園環境安全友善。
- (四) 共享共榮社區家長學校。

玖、結語

走過一個世紀的崙山國小和崙山部落互相扶持了一百餘年，且正在朝下個百年前進，這是多麼有意義的事、多麼難得的事，代表崙山是一個有文化的地區，住著有文化的民族，蘊藏著悠久豐富的歷史文明，正如崙山國小創校百年校慶時有一句Slogan是這樣說的：「長屋藏書藏人才 崙山百歲話精彩」。

崙山國小全體教職員在教育崙山孩子工作上，從不懈怠一直兢兢業業，布農族相較他族歸順日本統治雖較晚，但自設立學校卻能延續百年，充分說明我們重視教育、重視文化傳承、重視這個學校更珍惜這個學校，我們的老師首重基礎學習紮根，提昇孩子3R 力，同時發展學校特色教學，如音樂、傳統歌謠、傳統技能、足球等教學，讓孩子的學習更多元，延伸更寬更廣學習視野，最終我們要建立崙山孩子的自信心，讓崙山的孩子都能昂首闊步邁出崙山走向世界。