

# 一、校長領導

## 照片實況



▲健康促進國際認證銅質獎



▲國際教育教案優選



▲教職員與自然有約~水上草原



▲教育旅行~日本植草大學



▲參與永續城垣聯盟



▲參與 336 愛奇兒日

## 一、校長領導

### (一)辦學理念

#### 1. 辦學理念清晰，具有正確的教育理念與辦學方針。

1-1 本校 97-100 學年度係由官茂良校長主持校務，承襲本校全人教育校風，實踐本校六大校訓。自 101 學年度起由張淑霞校長接任，重視多元智慧，協助學生發現其天賦，期許培育知性美、氣質美、活力美以及自信美的光華學子。

1-2 張校長的教育理念是相信天賦自由，分數不代表一個人的價值；從啟發前額葉開始，培養創新、跨領域、以及人本思維的全腦人才；以言教傳遞知識，以身教感化人心，以人與人之間互動的真誠陶冶品格。

#### 2. 將現行教育政策融入辦學重點。

2-1 校長高度配合具教育理念的國家政策，例如：高中優質化、適性學習社區均質化、綜合高中學制、教師專業發展評鑑、未來想像力與創造力、國際教育、能源科技教育、設置樂齡學習中心、以及十二年國教等，除親自參加各項政策說明會、成果分享會，並於行政會議、午間會報或學校網頁加強政策宣導，全體教職員均能熟悉未來教育的發展。

2-2 歷任校長不遺餘力投入教育諮詢輔導工作，官校長於 97 學年度擔任適性學習社區均質化方案諮詢輔導委員。張校長於 98 學年度起擔任教育部綜合高中諮詢輔導專案輔導委員、長期為綜合高中宣導講師和多元入學宣導講師、100-101 學年度為技職教育宣導講師、101 學年度為高中優質化方案諮詢委員、102 年國際教育複審委員、101 年臺南市國中校長甄選實地訪察委員。

2-3 承辦教育部國教署 97-100 年度性別平等教育資源中心、承辦國科會 101-102 年度能源科技教育南區推廣中心。落實邁向高齡社會老人教育政策白皮書老人教育政策之推動，97 年起設置臺南市東區樂齡學習中心，提供社區老人教育學習場所。

2-4 張校長重視從本土邁向國際的視野，以其專業率先帶領教師團隊開發生涯規劃融入國際教育之課程教案，並於 101 學年度榮獲教育部國際教育課程方案優選。

#### 3. 訂有校務發展願景，且能切合學校的需要與特色。

3-1 「以學生為本」是本校主要的治校方針，官校長帶領全校同仁在穩定中發展校務；張校長面臨臺南區少子化衝擊，努力於逆境中發展校務，希望能將能帶領本校成為學習型組織的學校。因此，自 101 年 8 月接任校長以來，辦理兩次團體引導研習，透過對話和腦力激盪勾勒本校願景。故因應適性揚才、性別平等的教育理想，本校於 102 學年度起更名為「光華學校財團法人光華高級中等學校」。

3-2 根據歷任校長校務發展計畫、目前社會趨勢以及本校現有優勢和劣勢，重新進行 SWOT 分析，擬定各學制未來方向，修正校務發展願景，從守護、突破、創新、永續的歷程，培養四美(知性美、氣質美、活力美、自信美)的光華人。即：

(1)知性美：思考、探索、統整

(2)氣質美：品格、閱讀、正向

(3)活力美：服務、關懷、永續

(4)自信美：創新、在地、國際

## (二)專業素養

### 1. 熟悉教育法規、新知與實務。

1-1 張校長學經歷豐富，為諮商博士、具諮商心理師資格，在本校服務二十二年，曾任導師、訓育組長、圖書館主任、諮商中心主任、教務主任等職務，跟隨過四位不同治校風格的校長，熟知校內組織氛圍，並運用其專業溝通協調，凝聚成員向心力以儲備下一階段創新突破之準備。

1-2 張校長積極上進，為強化個人對教育法規、新知與實務的理解，參與優質化諮詢輔導、臺南市校長遴選訪談業務，藉由參與不同校園的運作以培養教育專業，並透過參與各種研習(從 101.8.1~102.6.14 研習時數達 221.5 小時)以充實新知。

### 2. 對於學校經營，有專業的管理知能。

2-1 校長原是商管群專業，復再完成諮商專業，對於學校短、中期、甚至長期的發展，能提出具體的計劃與執行。重視人的認知和情感的交互作用，以柔性領導啟發教職員對組織的貢獻與延伸。

2-2 透過行政會報與每週導師暨午間會報鼓勵、激發教職員工對本校的愛，傳達教育應有的堅持以及現階段的危機，以言教身教作為示範，以同理尊重帶動人心，提升同仁之間同理尊重，進而以此心同彼心延伸至教師對待學生的對待方式。

2-3 校長常虛心接受回饋，曾於 102 年 6 月透過校長領導與學校效能問卷，瞭解同仁最滿意校長的項目是能以身作則表現積極正向行為、以及鼓勵師生正向思考。最希望校長做的是積極鼓勵家長參與學校活動或擔任校園志工。

### 3. 辦學相當專注、投入，並經常自我導向學習與研究。

3-1 官校長和張校長辦學都相當認真，常常廢寢忘食以校為家，時時自我檢視，反思學校、學生、教師之間達到三贏的整體措施。

3-2 張校長運用優質化、或綜合高中、或校長領導問卷結果進行反思實踐，積極改善各項軟硬體措施，以規劃更富前瞻性的永續校園。

3-3 熟悉行銷策略，引導團隊將辦學理念和學習成果透過媒體正向報導，上任十一個月以來，刊登在報章雜誌的報導有 30 餘篇，媒體報導 3 篇。

### (三) 領導作為

#### 1. 領導方式人性化並能作適度專業堅持。

1-1 張校長願意傾聽來自各方的聲音，經由會議及各項集會，長期關心本校 FB 的留言，瞭解學生和教職員的身心情況，傾聽師生意見，瞭解師生需求，建立亦師亦友的民主領導模式。

1-2 學校各項大型決策經由下而上，再由上而下融合群體意見進行溝通，程序繁雜所花時間相當多，雖然效果短時間還無法彰顯，但主要培養同仁以不同眼光看待事情的視野，增進同仁對校務或教育政策的敏感度。

#### 2. 善用領導知能，激勵教職員工熱忱服務，並鼓勵創新發展。

2-1 本校努力建立校內考核制度與獎勵辦法，呼應不同意見不定期提出修正，以更有尊嚴、更柔軟的心，引導同仁面對十二年國教的震盪，希望以正向思考積極成就個人、學生以及學校。

2-2 為增強職員多方能力，並暢通升遷管道，自 101 學年度起建立職員輪調制度，並提供自主性成長研習和分享機制，營造共同學習與成長的環境。

2-3 建立兼職行政人員及導師的輪替制度，以不同的角度和心境同理不同位置的甘苦，互相體恤、互相支持。

#### 3. 適時進行課程與教學發展之專業視導。

3-1 本校於 97 學年度通過校務會議，全體教師都願意參加教師專業發展評鑑，為四年一期的核心學校，已有 90%以上教師取得初階證書。

3-2 張校長已取得教師專業發展評鑑進階資格，正研修教學輔導老師資格。擔任教務主任職務即推展大手牽新手機制，協助新進教師有效教學與班級經營。於校長任內入班觀察新手教師 7 人和兼課教師 1 人，並於觀察前先了解教師需求，觀察後並與教師進行討論與回饋。

3-3 不定期於課間進行走動式管理，觀察教師上課情況與學生反應，瞭解教師班級經營、以及學生學習情況。

(四)團隊整合
1. 用人適才適所，創造團隊合作契機，發揮團隊效能。
1-1 積極選才適得其所，各處室主任之任用皆以其專業知能、溝通協調、服務熱忱、經驗豐富為考量。
1-2 兼職行政大多為經驗豐富、對學校向心力超強，故彼此合作默契佳，是有效能的團隊。
2. 瞭解各處室工作，且能促進各處室之協調與合作。
2-1 定期召開校務會議、行政會議、導師暨午間會報等進行橫向和直向之協調與溝通。
2-2 不定期召開核心小組會議，共同討論並決策重要議題。
2-3 辦理校內外大型活動皆經相關會議協調分工，除促使活動圓滿完成外，並在整體過程中富有教育性。
3. 帶領行政團隊，並有效凝聚成員向心力。
3-1 行政團隊能力優質，各處室皆有能撰寫計畫並執行考核。例如：優質化、均質化、能源科技、未來想像力與創造力、國際教育、國中技藝學程、八年級職涯試探等。
3-2 對外承辦多項活動，例如：臺南區綜合高中宣導種子教師研習、主辦臺南市網路分領域查資料競賽、南區能源科技教育種子教師研習、全國能源創意競賽、性別教育資源中心學校、即測即評考場、各項國家考試之指定場地等。
3-3 優質團隊榮獲多項殊榮，101學年度榮獲綜合高中諮詢輔導訪視一等、均質化訪視一等、輔導績優學校、健康促進學校國際認證銅質獎。

### (五)形象風格

1. 探詢與接納師生意見，對校務處理能公平、公正、公開。

1-1 廣納各方建言，開放校長 mail 信箱，接收全校師生意見，針對校務發展有益、對學生或教職員工有幫助者，都盡速溝通處理，如需說明者亦會詳細回答。

1-2 確實執行校務會議或行政會議之決議，並追蹤執行成效，會議記錄均建檔列管，並公布於學校網頁。

2. 積極參與師生活動，並建立和諧的互動關係。

2-1 參與各科教學研究會傾聽教師課程教學、或班級經營之困境，並適時提供協助。

2-2 張校長關心每位教職員，自上任以來每位教職員工生日皆準備一張賀卡和一份小禮物慶生，祝福平安健康。

2-3 參與並支持各處室或各科辦理的教師或學生活動，開放校園空間讓學生發揮創意，為師生共同創造經驗與記憶。

2-4 參與 101、102 兩年海外技能研習，親自帶領學生以半自助方式至日本電子專門學校研修動漫和 3DCG，並於返國後分享日本教學與學生學習的意義。

2-5 每年與家長會共同辦理望年會以慰勞教職員工，學期中辦理教職員工自強活動，增進同仁間的情感。

2-6 積極鼓勵學生參與對外活動，並引導學生進行思考或改善，使其更上一層樓。例如：台南市兒少高峰會議行前討論、普通科專題探究反思。

2-7 拜訪因繁星計畫或申請進入國立大學學生的畢業國中或家裡貼紅榜，激勵學生再接再厲。

3. 校長為人正直，品德操守獲得肯定。

3-1 校長以身作則，每天上下班親自打卡。早晨在校門口向師生微笑問候，開啟愉快的一天。

3-2 校長經常將在校內外發表的文章、或演講稿、或簡報放在學校網頁，提供教職員心靈成長。

3-3 校長設置本校 FB、哇咧哇咧動漫 FB，透過境教協助同學正向思考，開闊不同的視野。

3-4 校長平日清廉簡約，謹守分際，處處為校著想，以禮待人，以誠處事，絕不濫用任何職權。

(六)私校校長(私校適用)

1. 有效執行學校法人捐助章程之設立目的、辦學理念及董事會之決議，並接受其考核與監督。

1-1 董事會依高級中學法遴選本校校長，以符合校長資格。

1-2 本校校長依照本校財團法人捐助章程之辦學理念努力創新校園，同時對董事會決議之事項皆能如實執行。

1-3 本校董事會充分授權，使校長發揮專業能力推展校務，董事會亦時時關心並監督校長辦學目標、學生學習成果與本校教育宗旨是否相符。

1-4 校長定期於董事會議中報告校務情況，並每年接受董事長成績考核。

2. 綜理校務推動，獲得董事會之全力支持。

2-1 董事會信任校長之教育專業、以及對教育趨勢的覺察力，全力支持校長推展各項校務。