

~~初生之犢→→→【德不孤，必有鄰（您）－（貴人）】

98年8月1日是她人生饒富意義與價值的特別日子！初任即遴選為臺南市立民德國中校長，「從教學中尋覓感動，自感動中實踐願景，由願景中深化價值，從價值中昇華喜悅。」，此為她從事教育志業始終秉持的信念。學校教育係以學生為主體，一切的教育政策措施及教學活動均須以學生受教權益為依歸，且須兼籌並顧家長的教育選擇權與學校事務參與權，即所謂「民」為貴。而教師的傳道授業解惑之專業道德倫理乃攸關教育品質良窳與否，即所謂「德」為本。且實踐以客（學生、家長）為尊的全面品質管理策略，期以創造顧客（學生、家長）終身價值（品質、服務、滿意度）的極大化，即可謂「德不孤，必有鄰」。

校長角色定位為「首席教師兼行政主管」，必須展現第五級領導人特質--專業的堅持與謙遜的態度，兼具學習型組織的內涵---改善心智模式、團隊合作、系統思考、建立共同願景及不斷自我超越與創新。以飽滿（不斷自我充實）低垂（謙卑為懷）堅毅的稻穗哲學奉為圭臬，將教育視為事業汲汲經營而非職業取向，且蓄注專業、敬業、樂業的願力，昇華為志業奉獻的動力。

揭櫫「民」為貴，「德」為本之三大主軸目標為：一、積極支持與協助教師教學創新、活化教學、行動研究及發揮專業權威，以深化教師專業知能與專業倫理道德。二、優化每個學生成為社區的好鄰居、社會的好公民、地球村的好夥伴。三、建構且形塑友善、健康、安全、美感氛圍環境的優質社區學校。

當今適值十二年國民基本教育如火如荼推動，適性揚才以成就每一個學生乃其核心精神與價值，確切實踐一枝草一點露、行行出狀元、天生我才必有用的多元智能最佳期望值。

民德團隊之學校創新經營係以『打火機』服務的領導哲學的精神傳承**教育愛（LOVE）**為基石與依歸，以輝「藍海」--創新，映「綠金」--低碳，繪「紫牛」--特色，耀「長尾」--通才等為教育主軸，而愛--**Learning** 學習的寬度、**Opportunity** 機會的濃度、**View** 視野的廣度、**Excellence** 優質的深度，且優化孩子之「五度」---價值的高度、熱情的張度、逆境的韌度、品德的亮度、慈悲的氣度，讓「五度」豐沛愛 LOVE 起飛「載」著莘莘學子快樂遨翔屬於其自己的天空與夢想，揮灑其青春豐盈的黃金交叉人生，使每位學子都快樂自信而自我期許、自我超越，進而能創造自我實現的最大值，譜出彩色閃耀發光發熱的生命樂章，且樂於與他人分享！

壹、 領導理念：

~水嘗天華，相盪始生漣漪；石本無火，相擊乃發靈光~

美燕校長服務三十三年來始終以「**學生學習權至上、家長教育選擇權第一、社區監督權尊崇、教師專業權優先。**」之服務領導為磐石，建構「教育希望幸福工程團隊」---學生、家長、社區、教師、行政等五福（付出）團隊攜手（推手、幫手、牽手）共同經營學校，**道德勇氣與熱誠**乃團隊動力的「**Know How**」，建構民德成為「**品牌價值、品味時尚、品質承諾、品德出眾**」的典範學校！

- 一、**經營主軸**：優質學習、適性揚才、公義關懷、國際視野、永續發展。
- 二、**核心價值**：培育學生成為社區的好厝邊，社會的好公民，地球村的好夥伴。
- 三、**校園圖騰**：印記友善、熱誠、安全、健康、樂活、感動、創新、關懷、溫馨之DNA。
- 四、**品牌學校**：藍海---創新，綠金---低碳，紫牛---特色，長尾---通才。
- 五、**主流思維**：學生至上、家長第一、社區尊崇、教師優先。
- 六、**服務導向**：僕人領導、道德領導、創新領導、轉型領導、價值領導、願景領導、專業領導、整合領導、柔性領導兼容並蓄。
- 七、**元素能量**：用心、信心、恆心、愛心、歡喜心、感恩心、熱誠心、創意心。
- 八、**創新策略**：多元智能、多元特色、多元舞台、多元價值、多元視野、多元藍海。
- 九、**夥伴關係**：教育利害關係人---學生、家長、教師、社區人士、民意代表、公部門、媒體、非營利組織、企業、廠商。
- 十、**行政管理**：目標管理、願景管理、顧客關係管理、知識管理、創新管理、品質管理、績效管理、標竿管理、時間管理、危機管理、風險管理、行銷管理、壓力管理、策略管理。

貳、 領導之策略地圖：

~~~「打火機」服務之領導哲學~~~

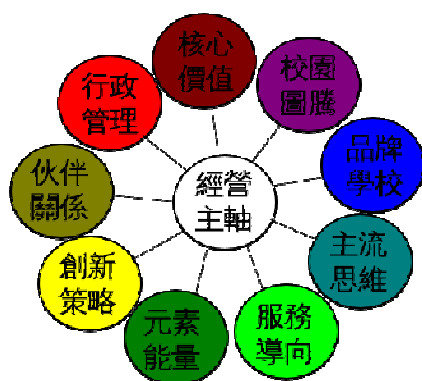
跳脫傳統之框架及邊界，以 Eliminate（消除）、Reduce（減少）、Raise（提昇）、Create（創造）等四項「**行動力**」為基石，創新獨特之想法與做法突破現況窠臼與困境，以創造教育的藍海滋養學生的成就。

第一象限「藍海」(+, +)：創新；「**提昇**」多利少弊，「**創造**」多利無弊之教育活動。

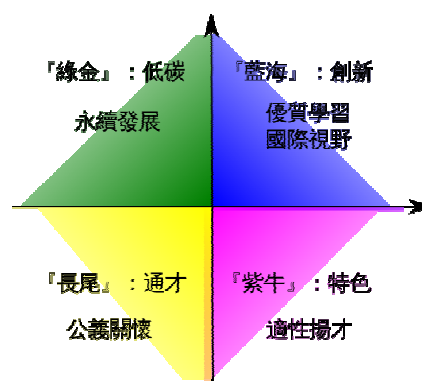
第二象限「綠金」(-, +)：低碳；「**減少**」少利多弊，「**提昇**」多利少弊之教育活動。

第三象限『長尾』(—, —): 通才; 「減少」少利多弊, 「去除」多弊無利之教育樂中心活動。

第四象限『紫牛』(+, —): 特色; 「創造」多利無弊, 「去除」多弊無利之教育活動。



領導理念之架構圖



領導之策略地圖

參、 理念實踐之策略與特色：

~~不斷的自我超越與開創無限可能~~

~~創造顧客終身價值~~

一、『藍海』象限：

- (一) **核心理念**：超越競爭而卓越教學之創新策略思維。
- (二) **核心價值**：主動創造且超越「顧客」(學生、家長、社區)之需求與期待。
- (三) **核心願景**：建構民德成為品牌學校。
- (四) **實踐策略**：以創新為主軸，發想、創意、創造為元素，蓄注願力、創造力、未來力、執行力之 DNA 能量。
- (五) **藍海之具體行動方案與風華**：

1.傾聽並溝通同仁意見與觀念，**祛除陋習陋規**，啟動校園軟硬體革新及建立同仁積極進取的共識，以提升學校行政效能與教學品質，俾增進學生學習權益：

2.**翻轉校園氛圍與校園文化**，讓同仁由消極、被動、抗拒改革，轉化

為積極、主動、創新與敬業樂業、榮譽感--「以在民德服務為榮」。

3.積極鼓勵教師採用新的教學方法、概念或創新教學方案：

創新是航向藍海的引擎，透過組織內成員不斷的省思、精進成長，追求價值，創新與重塑，創造出屬於自己獨特藍海世界。

		
學習共同體教師研習	校長親自擔任內觀觀察員	數學領域 學習共同體研習

4.全心投入深耕教學領導實務且具體績效卓著：

100 年度帶領民德健體領域教學團隊實施創新活化教學，以「愛上體育」的教學方案榮獲教育部教學卓越獎銀質獎及臺南市教學卓越獎特優。且將此創新教學方案分享推廣至全國各校。

		
創新教學「愛上體育」 教學方案-運動人格	創新教學「愛上體育」 教學方案-運動人文	創新教學「愛上體育」 教學方案-運動人生

5.深化國際教育推展，深耕文化邦交種子：

(1) 99 年率團與澳洲首都坎培拉 Melrose 中學締盟姊妹校，進行教學與文化交流且為國家拓展國民邦誼。

(2) 同時也將我國傳統民俗技藝文化八家將、扯鈴、布袋戲、歌仔戲、皮影戲、原住民舞蹈、包粽子、播種紮根至南半球，更讓學生們體悟到天涯若比鄰的地球村融洽氛圍，也學習了尊重欣賞多元文化的涵養。

★迄今已連續 7 年 HOME STAY 與 LONG STAY 已成為兩校每一年必然列入的重要行事曆活動。

		
<p>2010 年至澳洲坎培拉 締盟姊妹校</p>	<p>澳洲學生一市長接見 臺南 LONG STAY</p>	<p>國際民俗交流 八家將表演</p>

6. 推展且深化美感教育與藝術教育，發揮學校社會責任 (SSR)：

子曰：「志於道，據於德，依於仁，游於藝。」，藝術教育是美感教育的核心，啟迪學生美的感受力、想像力、創造力、實踐力，體現純真樂善好美的優品學習與生活，以建構美力國民，美化家園及美善社區的終極目標。藝術教育係人類美感經驗的凝聚，傳遞著人們所擁有的夢想、真實、情感、價值或信念，透過教育行為的詮釋、理解與實踐應用。

積極推展落實多元藝文社團績效卓越：生活美學、管樂、弦樂、合唱、直笛、舞蹈等社團。

- ★ 榮獲全國音樂比賽弦樂合奏 B 組冠軍。
- ★ 全國音樂比賽弦樂五重奏冠軍。
- ★ 全國師生鄉土歌謠比賽特優冠軍。
- ★ 臺南市音樂比賽管樂優等。
- ★ 全國學生舞蹈比賽榮獲國中 B 團體組古典舞冠軍。
- ★ 學生鄭仔珺 102 年錄取美國茱莉亞音樂學院。

7. 走入社區且結合運用社區豐沛資源優化教學品質：

結合社區資源，深耕在地文化，發展學校特色，形塑「好鄰居」的社區學校。

		
<p>華山聖光慈善會</p>	<p>爭取社區資源 改善教學設備</p>	<p>校長與師生社區踏查 廟宇文化巡禮</p>

- ★101 年榮獲世界衛生組織（WHO）國際安全學校認證。
- ★102 年臺南市防災教育評鑑特優。
- ★101 年榮獲天下雜誌評選為全國優質國中 100 選學校。
- ★102 年榮獲臺南市校務評鑑特優第一名。
- ★103 年榮獲臺南市校長教學領導獎。
- ★105 年榮獲教育部師鐸獎。

二、「綠金」象限：

（一）核心理念：低碳、碳權、碳足跡。

以「節能減碳」環保生態教育的達永續發展之目標，涵育有品德、品質、品味的時尚人。

（二）核心價值：建構低碳校園。

教學團隊與行政團隊全心致力於綠色學校的建構。

（三）核心願景：建構友善、安全、健康之「六合」（德智體群美食）-第六育食育教育典範學校。

（四）實踐策略：以溫馨為主軸，綠色會計、綠能科技為元素，蓄注健康力、永續力、創意力、設計力之 DNA 能量。

（五）綠金具體行動方案與風華：

「食」在健康，強化第六育--「食育」：

- （1）101 年榮獲經濟部推動節能減碳措施考核執行績優學校：推動碳足跡減量、綠色消費、垃圾減量與資源回收、節約用水用電。每年全校節省水電費為過去 20 年來平均的 8%。
- （2）校園柏油路面改鋪透水性植草磚、連鎖磚，營造綠美化的校園情意教育環境，潛移默化學生之心性與品德，陶冶並開闊其胸襟。
- （3）爭取經費改善運動場 PU 跑道及其周邊排水系統，已徹底解決數

十年來每逢雨必淹沒運動場與學校週遭社區道路的困境，確切維護師生及社區民眾的生命財產安全。

(4) 爭取經費改善全校老舊廁所的髒臭，已徹底解決數十年來師生不太願意到廁所如廁的窘境，確切維護師生的健康衛生。

		
<p>改善運動場 PU 跑道及其周邊排水系統</p>	<p>改善老舊廁所</p>	<p>校園原柏油路面改鋪透水性連鎖磚</p>

三、「長尾」象限：

(一) **核心理念**：天生我才必有用-通才，「**三零**」-- **零拒絕、零落後、零中輟**。

(二) **核心價值**：將每個孩子都帶上來，以成就每個孩子。
透過多元課程設計，適性導引學生之學習潛能，成為其帶得走的人生基本配備。

(三) **核心願景**：優化教學品質與學習品質。

(四) **實踐策略**：以公平正義為主軸，而熱情、愛心為元素，蓄注慈悲力、感動力、關懷力、包容力、尊重力、信任力之 DNA 能量。

		
<p>藝文專業社群 (教學備課)</p>	<p>國文學習社群 (分組合作學習)</p>	<p>推動分組合作學習 (數學領域)</p>

		
<p>「雙丁一尤」專業成長- 分享與迴響(社會非選擇題)</p>	<p>「雙丁一尤」專業成長- 分享與迴響(英文活化教學)</p>	<p>校長親自領軍 國際教育專業社群</p>

強化教學管理與班級經營能力不足的教師的信心：

- (1) 選擇適當時機徵得待援教師同意，校長與教務主任學務主任或輔導主任協同進入班級，協助待援教師之教學管理與班級經營困境。
- (2) 以非正式方式與待援教師討論相關議題、課程規劃及了解教師教學策略，俾強化教學管理與班級經營之知能，改善教學品質維護學生學習權益。

積極推動同儕視導及教學夥伴機制：

建立師徒教學相長制度，聘請資深優良教師循循善誘新進教師、實習教師，使融入教學團隊生態環境，標竿學習而攜手努力打造優質教學效能。

四、「紫牛」象限：

- (一) **核心理念**：特色（獨特賣點）、差異化、教育市場區隔。
- (二) **核心價值**：創造顧客（學生、家長、社區）終身價值。
- (三) **核心願景**：多元智能、多元特色、多元舞台、多元次文化、多元視野。
- (四) **實踐策略**：以品質為主軸，而創意、精緻為元素，蓄注機會力、行銷力、行動力、故事力、熱誠力之 DNA 能量。

(五) 紫牛之具體行動方案與風華：

1. 每日上下學時段都親自徒步到學校周圍社區巡查照護學生安全與噓寒問暖：
能每天看到學生展露自信笑容來上學，而家，此乃辛勞最佳的回饋與感動。
2. 積極勸募教育儲蓄專戶基金協助經濟弱勢學生安心就學奮發上：
每年平均約募集 80 萬元居大臺南市學校前三名，每年協助約近 100 人次經濟弱勢學生。
3. 積極勸募與運用民德文教基金會之基金，獎助清寒與優秀學生努力向學：每年度平均約獎助 80 名學生樂觀進取。

4. 塑建「飛躍民德」大型公共藝術入口意象銅雕，凝聚民德人歷史與故事價值：

- (1) 由家長會募集 400 萬元捐建「飛躍民德」大型公共藝術入口意象銅雕，匯集 45 年來民德人共同的回憶印記，象徵著民德永恆的歷史印記圖騰價值- 優質學習、適性揚才、國際視野、創新超越、永續發展。
- (2) 春風化雨永恆的校園入口意象藝術精雕圖騰藝術銅雕品，將成為民德校園引以為榮與共同印記之燦爛溫馨永續的精神地標，誠為萬分值得感動與感性『心』藝術創作饗宴。

5. 發揮校長專業領導積極參與學校之各項教學活動：

- (1) 積極投入教學現場觀察與關心，例如親自參與天文科學營、國際教育營、自然科學營、英語生活營、公民訓練生活營等等，增進且深化與師生的互動關係，以凝聚師生的向心力及認同歸屬感。
- (2) 參與課程領域教學觀摩、各領域課程研究會議，聆聽教師的教學需求及困境，及時給予最確切的支持與支援。

6. 運用各種會議或適當時機，獎勵教師卓越教學或學生的卓越表現：

- (1) 利用校務會議、導師會報或領域課程教學研究會、升旗、週會，公開表彰教學或班級經營表現績優之教師，以優化教師的使命感、尊榮感。
- (2) 在升旗或週會、始（修）式或校慶運動會中，公開表揚參加各項活動比賽表現優異學生，其產生同儕見賢思齊效果。

		
表彰表現傑出學生	校務會議表揚 教學表現績優教師	表揚學習進步獎學生

7. 積極展現校長教學專業，以身作則，主動指導學生，進行實際教學：

- (1) 對於學習低成就學生請其至校長室親自指導其讀書方法與學習態度，以強化其學習動機與信心。
- (2) 在國際安全學校認證評鑑活動中親自以英文簡報方式進行校園安全教學活動探究，深獲與會中外國際專家學者的肯定讚譽。

8. 在非正式場合中如：教職員工文康活動或同仁婚慶、教師辦公室、校

長室或校園其他地方當面嘉勉教師的辛勤犧牲奉獻付出，及徵詢其對學校應興應革之意見。

9.以適宜有效方式關懷學生學習進步情形：

- (1) 在週會、升旗或其他集會中公開頒發各項學習評量之學習進步獎，以表揚及肯定學生的勤學表現，俾強化其學習自信心而能更上層樓超越自己。
- (2) 查閱學生家庭聯絡簿及訪談學生以瞭解其學習狀況，並給予適時的激勵，冀能發揮「比馬龍」的期望效應。

10.積極鼓勵教師參與教學專業成長進修研習活動，且將其發表落實於課堂教學活動實踐之：

鼓勵教師除了本身領域專業之外，應發展跨領域多元專長，成為「T型人才」師資，俾加深加廣教師的專業知能，能未雨綢繆少子女化對師資結構變化的重大衝擊。

- 11.訂定周詳的多元評量實施計畫，引領教師善用多元評量，檢核學生的學習效果。**
- 12.建立適切的獎勵制度與機制，公開表彰師生多元之教學與學習成就表現，以達到標竿典範學習的效果，以深化教學與學習效能。**

13.運用適當時機，與教師或學生進行正式或非正式晤談給予適切關懷，強化其信心與歸屬感：

- (1) 當教師遭遇到班級經營或教學管理的紛擾困境時，能及時給予專業諮詢與專業支持的晤談，且適時給予溝通化解其困擾之癥結，讓教師得以獲得後盾支援而重新出發再開啟教育熱情以嘉惠學生。
- (2) 當學生學習、家庭遭遇困難或時學時輟，能及時與其深入晤談且給予最適切協助及持續關懷，讓學生有雪中送炭的感動，而能勇於面對挑戰困境奮發向上。

- 14.『南德機緣』-與國立南科實驗高中締結姊妹校，且與臺南一中、成功大學從事科學普及教育與藝文教學交流。**

伍、幸福價值圓舞曲（展望）：

受人尊敬的教學團隊→感恩為主軸，感性為元素，感動為舞台→
共舞出真誠感動的火花

★聆聽家長的聲音，創造家長的期待。

★凝視學生的潛能，啟迪學生的未來。

★尊崇教師的專業，推崇教師的敬業。

		
<p>親職教育-聆聽家長的聲音，創造家長的期待</p>	<p>凝視學生的潛能</p>	<p>啟迪學生的未來</p>

此係學校創新經營最佳的『期望值』且也為應然必然的「絕對值」！為民德孩子們開設民德銀行的『幸福帳戶』，以尊重、信任、包容、關懷的態度給予適切地「精雕細琢」，且適性導引其生活中存入品德幣、感動幣、感恩幣、創意幣、健康幣、堅毅幣、利他幣、熱誠幣等『八寶幣』至『幸福帳戶』，以形塑且實踐『幸福學校』之核心價值與願景，讓『幸福滋味』柔融給每個民德人珍惜擁有！

		
<p>民德銀行幸福帳戶</p>	<p>民德銀行幸福帳戶</p>	<p>民德銀行幸福帳戶</p>

自教學中尋覓感動，由感動中實踐願景，

從願景中分享喜悅，自喜悅中深化靈性，

由靈性中轉化智慧，從智慧中造福桑梓。