

從「優質卓越典範與游藝全球的世界級居仁」

--談學校經營管理再進化

前言

居仁國中校園內師生親之優秀像達文西、米開朗基羅與拉斐爾一般；

所以，居仁校園內生氣蓬勃的氣象就像在佛羅倫斯一樣；你也許會看到達文西和蒙娜麗莎在籃球場打籃球、在轉角處看到米開朗基羅與大衛坐著聊天喝咖啡，甚至迎面走來的是你的老朋友拉斐爾跟他的雅典學院的家長與校友！

有關過去76年的居仁，一路上走來風光瀟灑；有關未來的居仁，在持續優質卓越典範下，我們將繼續在資優、升學、科學研究、優質空間領導、優異生活教育、模擬考或會考滿級分以上不斷突破、多元展能--夢想驛站、強強聯盟、AI與創客、人人都可自我要求的進步獎、零C大作戰、多元展能社團、名人講堂、團體性運動與休閒、外語能力培育等游藝全球的風光道路上，朝著世界級的居仁繼續大步邁進。

世界級的居仁

所謂世界級的居仁，涵括：佛羅倫斯似的居仁、居仁似佛羅倫斯與世界級的居仁三部曲。

首先，首部曲

佛羅倫斯似的居仁

指的是：佛羅倫斯的榮耀+芬蘭的績效+丹麥的幸福，以達到優質的理想。

其作法，

一、佛羅倫斯似的榮耀：以量子跳躍的課程與教學領導，統合行政、教師會、家長會、愛心志工隊、校友會、退休聯誼會與強強聯盟等實踐之。

二、芬蘭的績效：延續傳統資優、升學等的驕傲與績效。

三、丹麥的幸福：以動手做、校園視聽覺藝術、休閒轉角暨多元展能舞台，加上科技輔助，建構未來感、設計感、與人文化的幸福校園。

二部曲，居仁似佛羅倫斯

強調的是升級後居仁在地特色式的佛羅倫斯榮耀、芬蘭績效、與丹麥幸福。

三部曲--夢想的極致

回歸居仁本真色彩，進軍世界，站上世界舞台的世界級居仁。

為了追求這有理想、有特色、有榮耀、有績效、有幸福的再進化學校經營與管理，吉春是有根有據有想法的。

有根者，有系統地針對佛羅倫斯、芬蘭、丹麥進行文獻探討（詳見徐吉春（2020）。教與育：學校經營管理理論、實務與再進化。臺中，晨星出版）。

有據者，借用師鐸獎北歐考察之便，踏上北歐，細細考察品味北歐點滴，消化後娓娓道來（略）。

有想法者，在於吉春又加上教育趨勢探討、與研究生多年論辯、與咱們居仁國中有關之師生親及行政，針對傳統、理想、實務與未來不斷滾動式修正等等（略）。

經過統整歸納分析，再加創思後，建構出咱們居仁國中經營管理再進化之「優質卓越典範與游藝全球的世界級居仁」理想。

茲敘述學校經營管理再進化的策略如下：

首部曲

佛羅倫斯似的居仁：延續菁英計畫--優質卓越典範與游藝全球

(一)佛羅倫斯似居仁的榮耀：資優、升學與教師專業成長

具體作法

1.優質傳承:多元資優龍頭

圖01、居仁多元資優課程意象圖



圖02、居仁多元資優課程地圖



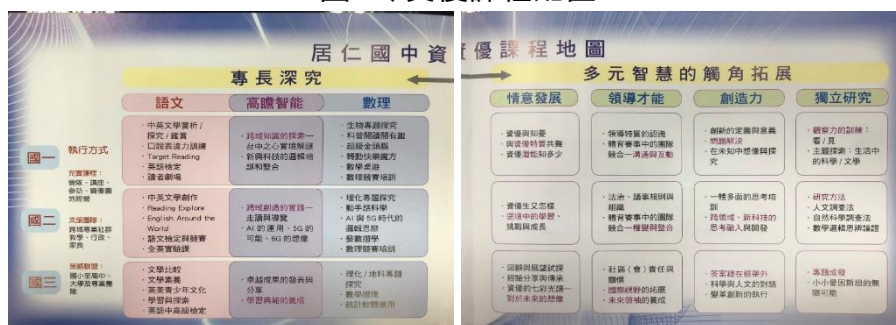
設計連貫性、系統性、統整性的資優課程地圖(如圖01及02)。

透過資優班、資優方案、多元資優營隊、資優領袖營等，傳承龍頭多元資優的優質卓越典範。以實驗教育突破資優聯盟、班班資優、生奧物奧化奧地科數學等國際奧林匹克科學競賽、一般語文數理藝術體育等，培養優質下的狼性及極致潛能的發揮。

從當家作主切入，為學生們創造更多校內外優質多元展能的舞台！

居仁國中的資優課程(如圖03)，不管數理、語文及一般資優，從一年級到三年級，全部深具連貫性、系統性、統整性，且經過學者專家嚴格審核，是整個中臺灣唯一有開發資優課程能力的學校。

圖03、資優課程配置



2.資優的外溢課程

由於長達45年(居仁資優教育民國67年8月開始)的資優教育經驗傳承，每年幾十人的資優課程開發智慧，加上因應近來國際趨勢與同仁們不斷的調整，創造出了適合所有學生使用的外溢課程數不勝數。如：獨立研究、科展、高思數學、高思語文、國際青少年發明、科學奧林匹亞、科學班、與世界接軌、超越班、菁英培訓、機器人、作文精修班等，課程之豐富，無「人」可比！

3.延續高學習成就升學的榮耀

不管事資優卓越成就卓越中部卓越與升學卓越，說得出成績、算得出數字、與經得起考驗的高升學績效(如圖04)，值得驕傲與值得喝采！

圖04、高學習成就升學的榮耀



4.教師專業發展社群

依照教師專業成長過程，設定「組成規劃團隊、建構課程架構、宣導課程理念、法治程序、課程地圖、課程規劃教學設計、多元評量、居仁展圖、教師專業學習社群、課程評鑑」的專業成長過程，以圖05的方式呈現如下：

圖05、教師專業發展過程



不管是國、英、數、自、社、健體、藝文、綜合與科技的領域社群、跨領域或虛與實結合的專業成長社群、特色團隊、乃至吸引東邪西毒南帝北丐中神通等各大門派武學奇葩式的華山論劍或揪校內揪跨校的揪團共學成長團體等，在自由意願下自組成長團體，融合108課綱與智慧科技，發揮教師專業的權威。

(二)芬蘭似居仁的績效:多角度的經營策略，延續龍頭居仁的驕傲與績效，並奔向世界。

具體作法

1.計畫執行考核:零基計畫

依據教育部教育政策、市長與局長教育施政、社會脈動與趨勢、校長校務經營特色規劃外，各處室主任與組長本於處室權責提出想要推動的活動、延續校務發展計畫內容，經處室內同仁統整、評估、規劃完整期程後，由校長初審後交付文書組，提報校務會議通過。

透過第一學期期末或次學期期初的會議作形成性檢核；統合全校運作，執行中隨時稽核，讓政策徹底有效推動。

透過零基計畫，讓每一位同仁都能實踐理想的行政與教學抱負。

2.領導:量子跳躍的課程與教學領導

嘗試讓每一個人都有機會領導，培養領導者，甚至領導者再培養領導者，成就人人都可以是領導者！

量子跳躍的課程與教學領導，要義：

組織的成員們類似繞著固定軌道旋轉的量子一般，久而久之，就會「能趨疲」；如果我們能夠透過各種不同的專業成長，增強其能量，自然能讓成員們有機會，掙脫原有束縛。如此，組織成員的專業能力將更加提升，恰如跳上上一位階的量子一般，其能量將更強大，此即量子跳躍的真義！

至於量子跳躍的課程與教學領導，首重在如何增進每一個量子-每一位成員能專業精進，以提升其突破傳統束縛，再創巔峰的能量(如圖05)！

其具體作法：

(1)校長的量子跳躍

- a. 率先公開課，鼓勵教師們議課、公開課與觀課。
- b. 提升學生們外語能力：檢核學生英語學習與全英語聽力測驗，鼓勵學習任何第二外語。
- c. 以身作則，推動閱讀。
- d. 每一位同仁生日當面祝賀。

(2)行政的量子跳躍

- a. 主任們每周輪流主持朝會升旗、主持各處室業務之相關會議。
- b. 零基計畫：領導處室同仁規劃與發展年度工作；主管、組長都能培養領導能力，實踐行政抱負。
- c. 大膽與教職員工同仁們溝通協調與決策。

(3)教師的量子跳躍

教師們能因應不同領域、專長、興趣等，組成各種校內、校外、跨校、虛擬等學習社群、專業發展與成長團隊，見證領導者培養領導者的事實。

- a. 八大領域九大科目之專業發展社群。
- b. 跨領域專業成長社群。
- c. 特色團隊。
- d. 培養領導者；激起教師、組長和主任們再進修與再挑戰的熱情。
- e. 智慧科技的融入課程與教學。

(4)學生的量子跳躍

為學生們創造各種可以體驗的舞台，發揮領導與獨當一面的潛能。

- a. 當家作主：學生主持各項活動。
- b. 畢業惜別會：學生自發性籌辦畢業惜別會。
- c. 學校活動，全以學生學習的成果為主，提供孩子們多元展能的機會。
- d. 逐鹿「夢想驛站」的企圖心。
- e. 學生藝文創作，藝廊展演。

(5)志工的量子跳躍

愛心志工規劃自治組織，進行專業成長與分享，愛心與心靈不斷昇華。

- a. 自治組織分組與聯繫。
- b. 講習、實作、分享等。
- c. 讀書會定期分享，並可以試著與班級互動。
- d. 愛心會扶助弱勢散播愛。
- e. 年度聯誼活動。

(6)社區資源的量子跳躍

- a. 學區、社區、圖書館、學校、文化單位等的簽約與合作。
- b. 家長會、創業家資源。
- c. 各型企業與地方仕紳。
- d. 宮廟、文化協進會。

e. 校友會、退休聯誼會、社區發展協會等。

3.策略聯盟：

(1)結合學校七大組織、社區、學區

以社區總體營造的概念，

在人力上：行政、教師會、學生班聯會、家長會、愛心志工隊、校友會、退休聯誼會七合一。

在財力上：結合家長會、校友會、地方仕紳、里長議員立法委員、企業團體、宮廟與基金會。

在文化上：引進地方宗教信仰中心、社區發展協會、文化協進會、地方采風、企業等活動與資源。

此外，涵蓋同一層級學校間的橫向策略聯盟、不同層級學校間的縱向策略聯盟與跨界的異業結合。

(2)強強聯盟

往上結合臺中一中、臺中女中、興大附中，及國立中興大學、及國立臺中教育大學；往下串聯學區忠孝、大同、中教大實小、光復與臺中等國小，建構完整的新學園體制經營美學機制，提供學生們大手牽小手、相互協助的學習資源平台，讓學生們的學習更具彈性，且充滿無限希望的強強聯盟。

再藉由成功的運作，不斷地往平行的大學、高中職、國中與國小橫向推廣，讓不同階段的學生們，能創造出無限想像的學習世界。

4.行銷

(1)學校網頁、Line群組行銷。

(2)成立學校臉書，各處室等即時貼文。

(3)個人臉書、個人IG，相關居仁臉書(如居仁文藝等)。

(4)培訓專業媒體聯絡行銷小組。

(三)丹麥似居仁的幸福：智慧校園、美學校園、健康校園、永續校園及新學園體制經營美學校園

具體作法

1.人際關係與溝通：交流道隨筆與感動

這是學校經營管理者溝通與人際互動的作法之一。

透過不斷閱讀、研究、思辨與同仁對話，將所思與所得落筆成文，熱忱不減，累積教育真心告白。

2.善用資源，協助弱勢

(1)經濟弱勢

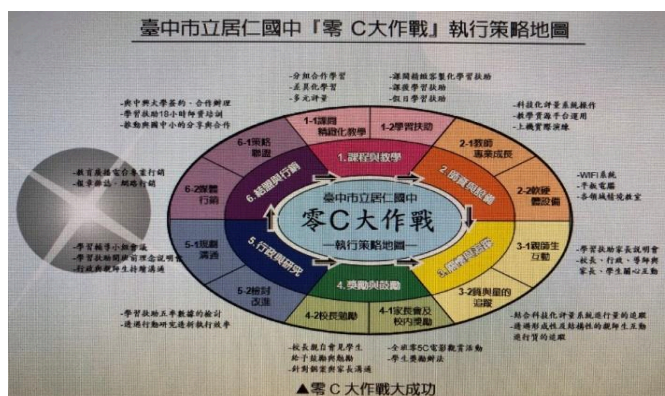
廣結善緣，除了政府協助的臺中市中等以上學校清寒優秀學生獎學金、原住民文具費補助代收代辦及書籍費補助、學產基金助學金外，善用家長會、校友會、退休聯誼會，及引進財團法人大臺中智庫教育基金會「幸福學堂獎助學金」、財團法人迎曦教育基金會「築夢上學去」獎助學金、財團法人臺中樂成宮旱溪媽祖獎助學金、財團法人臺中醒修宮獎助學金、財團法人育英文教基金會科學教育獎學金、友達光電股份有限公司「老實聰明獎學金」、千羽家獎學金、居仁三年五班同學會、臺中市觀心慈善會、台中台美扶輪社、嚴道博士公益獎助學金、翰林文教基金會清寒助學金等等，更創設學生教育儲蓄戶、造星計畫、協助經濟弱勢。

(2)學習弱勢

零C大作戰

善用機制(如圖06)，與家長會合作，全力投入三年級學生模擬考、會考「零C大作戰」，透過團體動力的相互支持力量，不只能提高學習低成就學生的學習意願，更

圖06、零C大作戰大成功



學習低成就的鼓勵

3.校舍與設備的整建與精緻化

4.HYGGE

(2) Priority Seat: 提供有需要隨時坐下來休息的師生使用。

(3)轉角咖啡座：身心療癒空間。

(4)管絃樂等樂音滿校園。

(5)臺中之心～人文漫旅到在地化文化創新的國際競逐。

(6)文遠、綠天、明心刊物, 超越班、菁培班、高階思考班(數學與語文)、作文精修班等, 精華薈萃, 無人能比。

二部曲，居仁似的佛羅倫斯：再創菁英計畫--世界級居仁

所謂二部曲，居仁似的佛羅倫斯：再創菁英計畫--世界級居仁，
是延續

首部曲，佛羅倫斯似的居仁：延續菁英計畫--優質卓越典範與游藝全球

(一)佛羅倫斯似居仁的榮耀：資優、升學與教師專業成長

(二)芬蘭似居仁的績效:多角度的經營策略,延續龍頭居仁的驕傲與績效,並奔向世界。

(三)丹麥似居仁的幸福: 智慧校園、美學校園、健康校園、永續校園及新學園體制經營美學

再推出

(一)引領教育

咱們居仁國中過去的75年辦學，創辦過軍訓教官、課業輔導，甚至109學年度全國(全校)長期線上教學之後，成功推動完成近1500個學生(一二年級--三年級已經

畢業)作線上評量,精準評量學生學習績效,同時偵測出學習低成就的學生,作為實體教學時,即時掌握需要特別關心的孩子。引領教育,形塑優質風評。

面對未來,我們依然會迎合趨勢,不斷嘗試對師生親教與學有益的構思,承擔龍頭典範的期許。

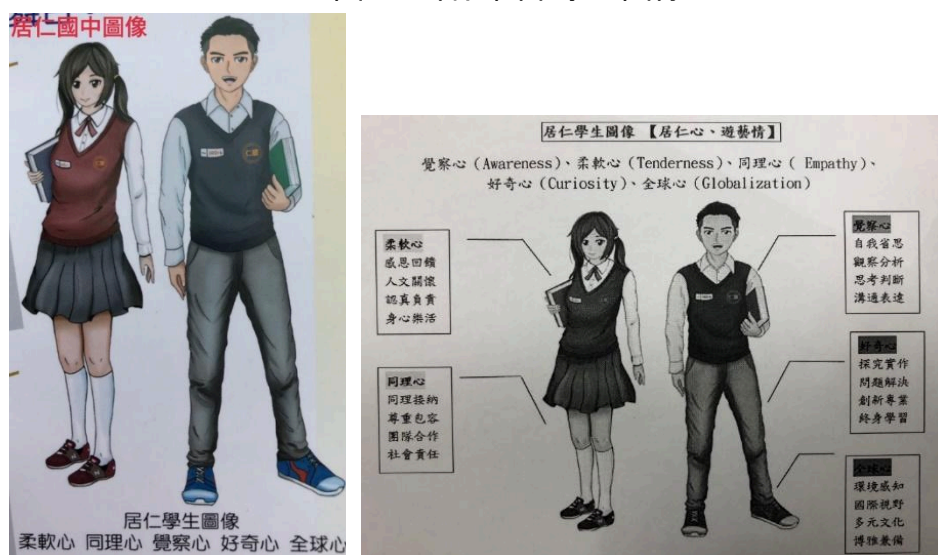
(二)優質教學環境

建立在全校全部樓層100%補強及電力改善完成,及全校百分之百冷氣、全汰換成光纖基礎上,建構智慧校園、星巴克式圖書館、校園科技化學習、5G應用學習、虛實教學教室、獨立研究室、智慧教室等及多樣態課桌椅汰換、夢想廣場水利整建與綠美化等等,建構再進化的空間領導方向。

(三)優異生活教育

型塑準時上下學、禮貌、整潔、秩序、上課學習態度積極、遵守生活常規、服裝儀容合宜的居仁心、游藝情之柔軟、同理、察覺、好奇與全球心的居仁學生形象(如圖07),創造超大型學校學生「零中輟零春暉」的辦學奇蹟。

圖07、居仁國中學生圖像



(三)實踐優質卓越典範與游藝全球的世界級居仁

包括

1.拔尖大挑戰,有

(1)科學實驗篇

極力推動資優團隊、科展團隊、國際青少年發明展團隊、科奧團隊、科學班團隊、獨立研究團隊、與世界接軌團隊與家長後援會團隊的科學實驗。

(2)模擬考或會考150個5A滿級分以上

模擬考或會考突破120個5A滿級分以上,邁向150個5A滿級分以上,目標創造超過200個5A滿級分以上的優質學習成果。

(3)多元展能追夢--夢想驛站

鼓勵同學們,走出居仁,走出臺中市,向全國、向全世界挑戰。

任何競賽,能夠列名全國前三名以上或全世界佳作以上,特別訂製金牌,鑲嵌在夢想廣場的夢想驛站榮譽牆上,並特別邀請當事人與其監護人及指導老師一起出席揭牌,共享榮耀!

(4)推動資優外溢課程

持續不斷地推動優質的文遠、綠天、明心、超越班、菁英培訓班、數學、外文及語文高階思考班、科展社、機器人、作文精修班等資優的外溢課程,讓更多的學

生可以接受居仁國中超過45年資優教育的經驗與智慧。

(5)AI與創客

與臺灣STEAM機器人協會、浩瀚文教科科技、及勁園國際等企業合作，前瞻未來，推動AI程式設計、5G應用6G想像、多元探索教室、創客活用等。

2.進步獎

推動每一個學生都可以跟自己比較的進步獎，讓每一次的學習都充滿戰鬥力與自信。

3.多元展能

透過系統性、延續性的多元社團，為孩子們提供多元學習的機會，創造多元展能的舞台。

4.名人講堂

建立在過去極地超馬陳彥博、作家戴晨志、作家王溢嘉、閱讀磐石推手宋怡慧、國家天文物理第一名教授吳俊輝、親子溝通名嘴作家李崇建、CAREER總編臧聲遠及臺中一中校長林隆諺、臺中女中校長洪幼齡等高品質的講演績效下，系統性的邀請各行各業的名嘴、專家、師鐸獎、領導卓越獎、教學卓越獎、閱讀磐石推手……與大師有約，名人群聚居仁！

5.團體性運動與休閒

突破居仁校地不足的限制，透過團體性規劃，極大化各項運動與休閒活動的效益。

6.外語能力培育

善用居仁學生家長優質與多元的特性，在英語能力再提升之外，鼓勵與強化各種不同外語能力的培育。

7.藝文等展演空間創設

結合居仁堂與勤學樓間的迴旋空間，為全校師生與交流的外校師生，創設學科之外，難以想像的藝文、健體、綜合、科技等展演空間，讓學習的框架突破純粹教室的構思，發揮Timeless & Spaceless Teaching and Learning。

8.其他--循序漸進推動XR+D.N.A.下的極致4I

透過XR(Extended Reality=> Augmented Reality, Virtual Reality, Mixed Reality)、D(Data Technology)、N(Network)、A(Artificial Intelligence)，以4I(Imagine, immersion, intelligence, interaction)為理想(如圖08)，建構及循序漸進推動元宇宙的未來學習狂想！

圖08、XR+D.N.A.下的極致4I



有夢最美

總之，讓居仁國中不只持續優質卓越典範，居仁的孩子們游藝全球，更能引師生親們朝著世界級的居仁發展理想大步邁進！

因為，我們居仁國中的孩子們敢作夢，我們有夢，而這些都是我們共同的夢！

我們不斷在落實的「優質卓越典範與游藝全球的世界級居仁」夢！

臺中市居仁國中校長 徐吉春

2022/0422于燈下