

幸福臺校 創新卓越 永續發展

第四屆董事會第五次會議校務報告

東莞臺商子弟學校中程校務發展計畫書（2011—2015 年）

報告人：陳金粧校長（2011.10.15）

壹、前言

本校發展邁入第 2 個 10 年，外部環境快速變遷，如何因應情勢、順勢而為，是追求校務永續發展的關鍵。教育活動有其理想性、務實性及持續性，故本計畫書當前規劃原則有：一、堅持教育理念，回歸教育本質，提升教育品質；二、學校「質」提升，先於學生「量」增；行政人員及教師「質」變，先於學生「質」變；三、追求五育均衡發展，先落實生活及品格教育；四、學校經費運作執行，要開源節流；五、凝聚共識，研擬策略方案，落實計畫、執行及考核。

本計畫書乃 2011 學年度至 2014 學年度（2011-2015 年）之中程校務發展規畫，依學校沿革、現況及情勢分析，描繪本校未來 4 年的發展藍圖與策略，擬以「行政領導管理、課程教學發展、教師專業精進、學生學習活動、社群關係經營及校園環境營造」等策略，形塑出「臺灣特色、在地發展、全球思維」的學校圖像，培育出具有「企業社會責任」及「全球移動能耐」的臺商新世代。

貳、學校沿革

一、創辦宗旨

隨著大批臺商到大陸投資設廠與經營管理，愈來愈多的臺灣人到大陸臺資企業工作。在當地生活條件快速提升的情況下，愈來愈多的臺商不再兩地奔飛，而是把家庭遷移到大陸，於是「臺商子女教育」問題逐漸浮現。臺資企業在大陸發展，存在許多不確定因素，臺商隨時有可能被資遣或調回臺灣，加上部分臺商及其子女對大陸教育的意識型態、升學壓力、師生及同儕關係不甚認同，故選擇將家庭安置在臺灣，隻身前往大陸工作，因而面臨「個人健康、家庭和諧、子女教育」等三大問題，出現「成了事業，忘了妻兒，敗了家庭，壞了身體」之社會現象。

東莞臺商為解決上述問題，設法舉辦既可銜接「臺灣課程」又為「兩岸政府」認可的臺商子女學校。1999 年 5 月，東莞臺協成立「臺商子弟學校」籌備委員會，10 月獲廣東省教育廳核准籌建，11 月啟動校舍建設。東莞臺校獲廣東省教育廳核准設立後，東莞臺商積極奔走教育部、立法院，舉辦多場公聽會。最後在 1999 年 12 月，前教育部楊朝祥部長主持記者會，宣布認可東莞臺校在大陸設立，並承認學生相關學歷，視其為臺灣「國民教育」之延伸。

基於上述創辦背景，董事會及志工以「多收一個學生，多一個家庭團聚」及「即使只能蓋一間草寮，也要將學校辦起來」的創校精神，提出四大創辦宗旨：「培育優質子弟、促進家庭和諧、助推兩岸交流、回饋社會公益」，希望培育出具有「企業社會責任」及「全球移動競爭力」的臺商新世代。

二、使命定位

本校是一所兩岸政府及臺企人士「捐資興學」的公益學校，謹守誠信公義之道德規範，以推展「臺商子女教育」為志業，融合兩岸教育團隊的智慧與心力，以前瞻的視野、開闊的格局，解決臺商家庭的後顧之憂，延續臺灣文化認同，搭建兩岸交流平臺，追求成長、卓越及創新的教育品質。感念兩岸各界捐資出力、嘉惠臺商及護持學校之熱忱與期望，本校以「全人教育」為辦學理念，信守九大核心價值：「公益辦學、志工精神、誠信透明、和諧團結、尊重專業、回饋社會、善盡職能、重視傳承、創新卓越」。

三、辦學目標

根據立校精神及發展沿革，本校辦學目標有以下演進：成立初期根據臺灣教育部理念，提出「溫馨校園、全人教育、終身學習」三大辦學理念；2005 年 9 月，本校依學校背景、家長期待、學生特性及教師專長，提出「六育特色—語文、資訊、生活、探索、才藝、環境」；2008 年 4 月，本校為具體形塑學校圖像，揭櫫「校風：感恩、惜福、創新、卓越」、「教風：進德、修業、愛生、奉獻」、「學風：尊師、重道、勤學、自律」、「作風：服務、效率、民主、制度」及「家風：支持、關懷、服務、責任」；2008 年 9 月，兩部教學單位為落實生活、品格及生命教育，中學部揭示六大核心能力：生命力、生活力、品格力、學習力、領導力、創新力」及「品格力」的六大核心價值：「誠信、尊重、守法、負責、公德、感恩」；小學部提出「品格力」的十大核心價值：「感恩、責任、快樂、溝通、合作、惜福、信任、環保、創新、助人」；2010 年 4 月，本校提出校訓：「自強不息，厚德載物」。爾近，本校因應兩岸政策、學校特性（移民學校、海外學校、國際學校、K12 學校及住宿學校）、學生特質及教師專長，提出「臺灣特色、在地發

展、全球思維」三大發展重點，以「臺灣特色」升級優化臺灣課程，厚實學生帶得來的能力，以「在地發展」運用當地教育資源，拓展大陸升學管道，以「全球思維」強化英語教學特色，開拓國外升學管道，厚植多元文化視野，具備全球移動能耐。

四、經營策略

根據創辦宗旨、使命定位及辦學目標，本校以「道德、專業、變革、整合」的「跨文化領導」模式，運用「策略聯盟、知識管理、資訊科技」等三大策略，追求「成長、卓越、創新」的經營目標。



圖 1 經營策略圖像

(一) 運用策略聯盟，追求卓越

策略聯盟是藉與理念相近的組織相互合作、結盟，擴大規模或互補長短，使參與策略聯盟的組織，能提升彼此能力，獲得最大的教育效益。本校位於鄉村地區，屬封閉式住宿環境，如何引入資源注入活水，促進親師生共同成長，是願景實踐過程，要解決的問題。準此，本校推動策略聯盟的目的有三：1.營造良善外部關係，降低政治層面影響；2.協助教師專業發展，促進兩岸文化交流；3.提供學生學習管道，長假返鄉寄讀就學。

(二) 運用知識管理，追求成長

知識管理有助推動組織學習，能讓個人、團體或組織的知識，在學校為成員所取得、傳遞、擴散、創新與儲存，而達成組織學習之目標。本校為推動學習型的學校文化，擬透過知識管理策略，營造組織學習的氛圍，解決教師流動過大，組織經驗流失無法傳承之現象；亦藉該策略營造內部組織學習的氛圍，解決外部文化刺激不足。

(三) 運用資訊科技，追求創新

在邁入知識經濟時代，善用資訊科技，有助於知識的取得與創新。本校為打造資訊科技環境，推動資訊建設方案，目的在擴展多元的溝通管道，營造無障礙的溝通環境；協助教師多元創意教學，營造活潑的學習氣氛；形塑資訊科技環境，營造無疆界的學習場所。

參、學校現況

一、學生人數

幼稚園 87 人、國小 861 人、國中 620 人及高中 514 人，合計 2,082 人。

二、班級數

幼稚園 3 班、國小 25 班、國中 15 班及高中 14 班，合計 57 班。

三、教職員工編制

教職員工共計 380 人（臺籍 121 人，陸籍 251 人，外籍 8 人）。包含教師 136 人、生活輔導教師 52 人、行政及職員工 192 人。

四、組織架構

(一) 董事會

本校董事會由臺灣的捐資企業家、特殊貢獻人士及資深文教人士組成，有臺灣立案董事會、大陸立案董事會及東莞臺商育苗教育基金會。董事共有 45 位，其中企業人士 33 位，文教人士 12 位。

(二) 行政架構

本校設有校長室、中學部（教務處、學務處、輔導室）、小學部（教務處、學務處、輔導室）、特色教育中心（資訊圖書中心、國際推廣教育中心、生命力教育中心）、人事室、主計室、總務處及臺北辦事處，行政架構如圖 2 所示。

五、校舍建築

校園佔地總面積為 1,378,452 平方米（共約 206.8 畝，校本部 87365.7m²，新校地 31813.5m²，生命力學習營地 18,666m²），建築總面積為 66,123 平方米。目前硬體建築有：麗德樓（原科技樓）、厚德樓（中學部教學大樓）、明德樓（小學部教學大樓）、中學部學生宿舍樓、小學部學生宿舍樓、教師宿舍樓、餐廳樓、

生命力學習營地、室內溫水游泳館、中華文化館及臺灣文化教育館。

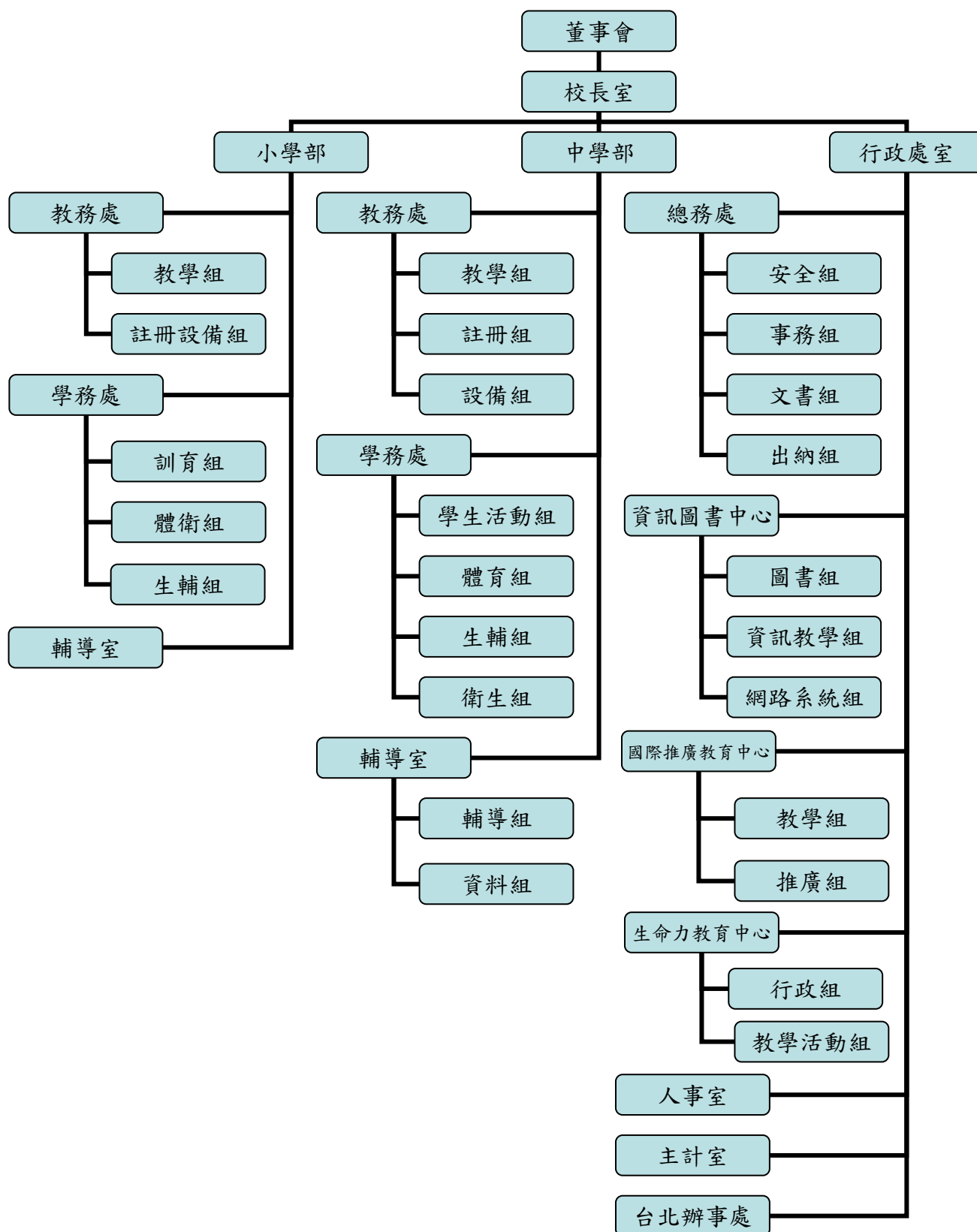


圖 2 組織架構

肆、情勢分析

根據外部及內部發展背景，本校未來四年發展的「機會、威脅、優勢、劣勢」點如表 1 所示：

表 1 本校 SWOT 分析

項目		機會	威脅
外部環境	大陸教育政策方向	- 中央政府公布《國家中長期教育改革和發展規劃綱要（2010—2020 年）》，提及各村鎮要舉辦「學前教育」，並重視幼兒師資培育；廣東省政府公布《廣東省教育改革和發展規劃綱要（2009-2020）》和《廣東省教育發展十二五規劃》，提及在 2015 年前，義務教育向前推 3 年（幼兒園）、向後推 3 年（高中職）。該政策有利本校在 51 畝校地開展幼兒示範教育基地。 《關於普通高等學校依據臺灣地區大學入學考試學科能力測驗成績招收臺灣高中畢業生的通知》提及臺校高中應屆畢業生可用臺灣升大學學測成績申請本地重點大學。成績達「前標」可申請「第一批次」重點大學，成績達「均標」可申請「第二批次」重點大學。此一政策有助就讀當地學校的臺商子女轉回本校就讀。	- 社區及村村辦幼兒園的趨勢，會瓜分本校幼兒園生源。 - 未開放大陸臺校招收境外學生，生源單一受限，亦阻礙學校推動國際化。 - 廣東省政府在 2006 年發布《關於臺灣學生在我省就讀有關規定的通知》；教育部及國臺辦在 2008 年發布《關於進一步做好臺灣同胞子女在大陸中小學和幼兒園就讀工作的若干意見》，使臺商子女入讀當地學校，學費與本地生相同，繳交擇校費、贊助費之情形愈來愈少，大幅降低部分臺商家庭的經濟負擔。該政策拉大本校與當地公立學校的學費差距，較有經濟壓力的臺商家庭可能讓子女改讀當地學校。
	臺灣教育政策方向	《大陸地區臺商學校設立及輔導辦法》增訂學費補助項目，目前政府每年補助臺商子女學費 3 萬元，減輕臺商家庭經濟負擔。 《大陸地區臺商學校設立及輔導辦法》增訂「商借教師辦法」，降低本校人事成本。 《十二年國民基本教育實施計畫》的《高中職免學費方案》，補助私校學生 1 年 4 萬 5 千元學費，本校學費補助有提升空間，可再減輕臺商家庭經濟負擔。	- 未開放大陸臺校招收外國學生，生源單一受限，亦阻礙學校推動國際化。 2012 年，軍公教人員開始課稅，臺籍教職員實質收入減少。 《十二年國民基本教育實施計畫》的《高中高職及五專免試入學實施方案》，將使本校更多的國中畢業生返臺升讀高中。

經濟環境	1. 廣東省及東莞市政府協助臺商在原地轉型升級，並支持臺商開發內銷市場，有助臺商留在當地發展。 2. 珠三角製造業產業鏈完整，個別中小型企業轉移他地經營不易。	1. 沿海區域的加薪潮、民工荒，導致部分臺商遷移到更便宜的勞動環境。 2. 區域經濟競爭，西部大開發政策，臺商有向內陸遷移的現象。 3. 大陸物價通貨膨脹嚴重，食材、教材及設備成本提高，本校有增加學生學費及向上調薪的壓力。 4. 根據大陸十二五計畫，大陸職員工薪資水平至 2015 年將增漲一倍，加重本校人事成本負擔。
珠三角當地學校辦學概況	1. 部分臺商認為當地學校學生較欠缺生活禮儀、倫常觀念及現代公民素養，教師以智育掛帥，較不重視品格教育，故不想讓子女在地化。本校強調中華文化傳統、品格教育及創意思維的辦學特色，具有市場區隔作用。	1. 辦學品質快速提升，師資隊伍、軟硬體環境不斷改善。 2. 兩岸辦學方向漸趨一致（往素質教育發展），臺灣的教育優勢及特色逐漸減小。
臺商子女生源	1. 本校辦學績效逐漸獲得臺商社群肯定，愈來愈多的臺商子女從當地學校轉入本校就讀。 2. 2008 年廣東省臺企約有 2,2500 家，就讀省內各級學校的臺商子女超過 1 萬人，扣除就讀東莞臺校近 1,800 名及該省各大學之臺生，可推估多數臺商子女就讀當地學校。根據廣東省政府最新公布，2011 上半年，臺商在廣東的常住人口已經超過 20 萬人，臺資企業達 2 萬 4576 家，由此推知，本校目前還有很大的生源拓展空間，51 畝校地仍可規劃擴建教學大樓。	1. 雖有新一波臺商移到大陸地區，但珠三角發展飽和，對產業挑選較嚴格，投資門檻較高，經營成本不易壓低。新進臺商多往內陸二、三線城市發展，珠三角臺商子女生源有減少趨勢。 2. 臺商移民者準備在當地長居，家庭在地化無可避免。臺商子女沒有深刻的臺灣成長記憶，漸漸沒有就讀臺校的需求。 3. 臺商工作具高度流動特性，部分家庭採一動不如一靜的方式，將配偶及子女安置在臺灣。 4. 部分臺商不認同大陸教育理念或生活環境，認為子女留在臺灣接受教育比在大陸好。 5. 「少子女化」現象是全臺各級學校面臨的共同挑戰，臺校位在珠三角辦學，學區概念雖與臺灣社區學校不同（鄰近 3 小時車程，皆為可能學區），但受到就業環境影響，多數臺幹的薪資福利待遇不如以往，而本地物價亦快速攀升，與臺灣相差無幾，造成臺幹不婚、不生或少生之社會現象。加上愈來愈多的臺

內部環境			商、臺幹擇偶對象在地化，對臺灣文化認同有弱化之現象，使珠三角學齡子女及生源總數有減少趨勢。
	大陸生源	1. 東莞市是新興發展城市，開始往服務業發展，愈來愈多的中產階級新莞人在東莞落地生根，本地優質的公立學校資源無法容納這批新移民族群的子女教育需求。	1. 東莞市政府不再批准民辦學校設立，意謂既有公立及民辦學校學位能滿足當地學子及新莞人子女的教育需求。
	項目	優勢	劣勢
	教職員工背景	1. 近 100 名臺籍教師受過傳統師資培育，專業水平達一定基礎。 2. 兩岸教職員工皆體認住宿型及海外學校的工作需要，多以「責任制」心態投入，重視目標達成，不計較工作超時。 3. 教職員工來自臺灣、大陸及英美語系國家，具備多元文化的背景，有利推動校園國際化。 4. 未來若舉辦幼兒園、國際部、企業與教育培訓中心，現有教職員工有能力承擔部分的工作。	1. 若本校將來往在地化路線邁進，現有大陸教職員工團隊素質有精進及補實空間。 2. 臺籍教師背景兩極化現象，以退休及剛畢業學生為主，組織承諾不易提高。 3. 年輕的臺籍教師在當地不易找到婚嫁對象，且親友都在臺灣，不願長期離鄉背井，多以 1-3 年為教學生涯規劃，形成每年約有 2 成多流動，教育品質及學校文化不易維持。 4. 陸籍教職員工背景以剛畢業的學生為主，較欠缺實務經驗，要投入較多的培訓成本。 5. 教職員工的來源地、職務不同，多元差異的背景，學校難以提出一套滿足各族群需求的管理方案，以凝聚成員的向心力。
	教師專業發展	1. 擁有老中青三代的教師，可相互交流學習。 2. 住宿型學校，教師研討時間較易安排 3. 本校鼓勵教師組織教學專業發展活動，願意投入進修經費。	1. 在當地大學進修，不符臺籍教師實際教學需求。 2. 中學分科較細，本校研習課程無法滿足各學科的专业發展需求。
	學生背景	1. 學生因學習及居住環境封閉，受社會不良風氣影響較小，思想單純，操行無重大問題。 2. 學生來自臺灣及珠三角，多元背景拓展同儕的生命視野。 3. 學生的家長背景多為臺企負責人或幹部，有助拓展將來創業或經營事業的社	1. 學生來自臺灣及珠三角各地學校，中途轉入生學習背景更加複雜，加上轉出入頻繁，學習銜接不易，需要開設許多補救課程。 2. 環境封閉，同儕競爭對象較少，學生互動對象多以校內親師生為主，同儕多半是臺商子女，較無機會接觸不同國籍或

	會資本。	社會階層的學生，社會經驗相對薄弱。
家長背景	1. 家長熱心支持校務，經常組織志工團隊，協助學校各項重大活動。	1. 家長背景以傳統產業為主，對子女教育投入較少，依賴學校對孩子管教。 2. 家長背景以臺幹居多，易受工作調動或資遣而經常遷移。
學校特色	1. 「臺灣教育」的特色在珠三角地區取得差異化的價值，目前有近 2,082 名臺商子女就讀。 2. 語文、資訊、生活、探索、才藝、環境等教育特色，獲家長認同支持。 3. 本校強調中華文化、品格教育、探索教育的特色，獲得各方肯定。愈來愈多的當地學校組織師生到本校營地體驗培訓，並參觀交流。	1. 各項特色教育，因師生流動較大，教育成果較無法有效積澱、銜接及深化，必須開設許多補救教學、加深加廣課程，盡量拉近及提升學生學習成果。
學校經濟條件	1. 主要經濟來源為學生學費，而且有部分學生拖欠。 2. 目前學生人數與校舍使用達經濟規模，每年都有餘剩轉為教育發展基金，可繼續投入小型的軟硬體建設及維修工程。	1. 本校不像部分的大陸民辦學校，有大型企業或房地產開發商為支持背景，來投入大型的軟硬體建設，或在其他地區開辦分校。致使舉辦新校或分校，較為被動。 2. 因外部經濟大環境不佳，臺商對本校捐款減少。
軟硬體設備	1. 本校教學環境相對完善，各班皆為數位教室，擁有 3 機 1 幕，小學部更有先進的電子白板。圖書館館藏 7.5 萬餘冊。 2. 本校擁有營地、游泳館、高爾夫球練習場、中華文化館等教學環境，來充分落實生命教育。	1. 生源飽和，專科教室空間挪為一般教室，致使專科教室、社團活動空間不足，同時宿舍亦處緊張狀況，部分中學生住到小學宿舍，造成管理負擔。 2. 教師宿舍空間嚴重不足，1/3 教師住在學校租賃的校外宿舍，每月付出租金不少，也增加管理負擔及人身安全風險。

伍、策略方案

「強」的標誌是高品質、有特色，可持續發展；「大」的標誌是數量增加、規模擴張，做「強」是做「大」的基礎，做「大」了更要做「強」。基於此，本校以「轉型規劃，向外拓展」及「升級優化，向上發展」的策略思維，根據上述情勢分析，提出以下策略方案，期能在「數量」與「品質」上做「大」做「強」。

一、轉型規劃，向外拓展

（一）開展幼兒教育，打造示範基地

大陸中央政府公布《國家中長期教育改革和發展規劃綱要（2010—2020年）》，提及各村鎮要舉辦「學前教育」，並重視幼兒師資培育；廣東省政府公布《廣東省教育改革和發展規劃綱要（2009-2020）》和《廣東省教育發展十二五規劃》，提及在2015年前，義務教育向前推3年（幼兒園）、向後推3年（高中職）。由此可知，未來幾年，將有大量的幼兒教育師資培訓需求。本校可評估在51畝校地或其他地點，開辦幼兒示範教育旗艦店，打造自身的幼兒教育品牌，成為各地幼稚園欲加盟的對象。

（二）研擬分校方案，拓展臺校品牌

隨著大陸沿海及內地的經濟發展，各地出現成立臺商學校之呼聲，例如重慶及漳州市政府曾邀請本校赴當地調研，協助評估及規劃設立臺商學校之可行性。近年，大陸沿海投資的區位環境不如以往，許多臺商把工廠向內地遷移，新臺商亦以新開發地為考量，爭取更好的租稅、土地及勞動力的政策環境。本校若能在大陸各地開辦臺商學校，不僅能推展「品格第一，全人發展」的臺灣教育理念，還能讓校內的中堅幹部有施展舞臺之機會，對人員的晉升流動及視野開拓，具有激勵之作用。準此，本校將繼續與各地政府及臺商協會聯繫，探尋合作辦學之機會，推廣臺校辦學之優質品牌。

（三）穩定臺校根基，開拓生源背景

目前兩岸政府對大陸臺商學校招收學生的對象，僅限定在領有臺胞證之臺商子女。未來除繼續鞏固臺商子女生源，鑑於愈來愈多的外籍人員子女有學習中文及中華文化之需求，本校若能爭取兩岸政府政策支持，開放招收「境外人士」入讀本校，不僅促進生源數量，亦可營造校園國際化的學習氛圍。此外，為因應未來發展的不確定性，本校將在臺灣課程的基礎上，逐步融入更多國際及在地元素，使學習內涵多樣化，為學校轉型做好先期準備，使將來招收多元背景的學生成為可能。

二、升級優化，向上發展

（一）行政領導管理

1.完備激勵制度，促發向上動能

海外及住宿型的工作環境，帶給教職員工較長的工作時間，較重的精神壓

力，長期離鄉背井又處在相對封閉生活及工作環境中，容易產生思鄉念家、工作疲憊之心態。為激發優秀教職員工永續在本校發展，創造團隊共好的工作環境，強調終身學習的工作態度，本校將整合及重新梳理各處室考核及獎勵制度，設立「麗德獎－標竿教職員工」，更有系統性、延續性及客觀性地表揚優秀教職員工的工作表現，使本校下一階段發展能邁向「精緻、優質、卓越、永續」之目標。

2.參加教育評選，促進研究發展

目前兩岸政府舉辦有各類的學校或教育人員評選活動，參加這些評選活動具有以下功能：第一，學校可根據評選內容及標準，檢核校務或教學成果的達標程度；第二，讓教師更有動力投入具創新意識的課程教學及行政管理等研發工作；第三，透過組織教學團隊的歷程，凝聚共識，創造革命情感；第四，樹立典範，營造良好教風。未來本校將陸續組織各類教學及行政團隊，爭取參加「教育部教學卓越獎」、「教育部國民中小學特色學校」、「教育部師鐸獎」及「臺北市優質學校」等評選活動，強化學校辦學品質及品牌形象。

3.推動校務評鑑，檢核發展目標

校務評鑑即是有系統的蒐集「學校校務」運作的資料，具有全面檢核學校各項工作之功能。透過內部及外部評鑑的過程，以自我評鑑及訪視評鑑報告，雙重檢核「行政管理與領導、課程教學與評量、專業知能與發展、學生事務與輔導、特教團隊與運作、資訊規劃與實踐、家長組織與參與、董事會設置與經營及學校特色」等層面運作情況，未來將建立每 4 年校務評鑑 1 次的檢核機制，作為績效、改進、比較及決定之用。

4.完善知識管理，邁向永續發展

本校邁入第 11 年，各處室累積大量規章制度，目前仍未系統整理及外顯化，教職員工對學校相關規定未深入了解，影響學校政策的推動成效。未來 2 年，將分門別類整理及修訂各處室重要規章辦法，匯編《校務規章手冊》、《教職員工服務手冊》及《中小學生手冊》，製作相關網站，供教職員工查詢。

(二) 課程教學發展

1.強化課程領導，整合校本特色

本校為 K12 住宿型學校，擁有更多教學時段進行校本特色課程。因應每年有大量轉學生轉入本校，研發系統性的銜接課程教材，有其必要。例如：繁簡字體、拼音系統、社會科等，協助學生快速銜接臺灣課程；本校擁有先進的教學科

技設備設施，可運用電子白板、IRS 即時回饋系統及 Moodle 教學平臺融入各科教學，研發及落實創新多元的課程、教學及評量活動。未來努力方向在提升教務主任、學科召集人課程領導意識、知能及使命感，從「全校」及「十五年一貫」的特點，帶領教師團隊整合及研發更具特色的校本課程。

2.凸顯英語特色，開拓國際視野

本校創校即以英語教學為辦學特色，家長及珠三角臺商對本校英語教學有很高期待。據此，本校在 2003 年 9 月成立雙語實驗班，2010 年 3 月設立國際推廣教育中心，同年與美國 Southlands 學校締結姊妹校，學生可在本校以遠程教學方式，修習該校學分，並在暑假到 Southlands 實地學習，通過考試取得畢業證書，可接受該校輔導，申請美國知名大學。未來將全面提升學生英語的聽說讀寫能力，積極開展國際交流活動，協助學生通過各項英語檢定，輔導學生申請國外大學，期能培養具有全球移動競爭力的臺商新世代。

3.再塑營地課程，開拓培訓市場

本校生命力學習營地在 2005 年 11 月正式啟用，經歷過 3 次人員及課程變革，目前校內學生課程皆安排在週一至週五，週末、十一、五一及寒暑假時段則對外開放。在 6 年運作的基礎上，有愈來愈多的企業及學校團體或個人進到營地培訓。未來經營方向有：(1) 目標：主要服務本校教職員工生，做為品格陶冶基地；成為文化交流平臺，回饋社會公益；(2) 方案：在校內方面，持續完善校本探索課程，系統建立教學知識庫，辦理心理輔導小團隊營、優質學生領袖營；在校外方面，打造主題特色營（如科學營、親子營、美語營、抗挫營），強化訓練員企業培訓的專業知能。

4.推展藝文活動，開展多元智能

K12 住宿型學校讓本校有更多時間及空間開展學生的多元智能，目前本校藝文活動極為多元，才藝苑開設的音樂及美術課程，全校學有 1/4 的學生參加；中小學每年舉辦英語（短劇、歌謠、作文）比賽、詩歌朗誦、國語文競試、小論文寫作、MOS 認證、闖關活動、籃球、游泳、健身操、校外教學、畢業旅行、自治市長及模範生選拔等。未來將系統化各項培訓或競試活動，使活動內容及形式更有層次及質感，充分展現學生在傳統課業以外的多元能力。

5.重視科學教育，提升數理能力

科學活動是本校較弱的教育環節，學生投入在數學、物理及化學等科目的時間相對較少，學習表現也相對偏低，間接造成學習動機低落。為全面提升本校學

生數理基礎能力，將肇造自然科專科教室，完善相關教學設施，運用現有的校園生態環境，以「做中學」及「啟發式教學」方式，增進科普知識，促發學生熱愛自然學科，拓展未來高二選組及生涯規劃路徑，養成以科學精神探究人生道理。

（三）教師專業精進

1.組織學習社群，促進研究發展

現行教育改革，強調教師專業精進是提升學習學習表現的關鍵。各校開展各類教師學習社群，進行各項教學或行政研究方案。本校中小學及特色教育中心目前每星期定期召開各學科教學研究會，針對教育政策、課程結構、學生學習、教師教學等問題，進行專題報告及交流對話。未來3年，將以任務及興趣導向，組織特定教師研發及實施相關教學方案，參加教育部教學卓越獎團隊，樹立教學典範，營造良好學風。

2.落實教學輔導，精進課堂教學

教師大量流動是海外學校經營的常態，每年約有20%-30%的新進教師到本校服務，新進教師離鄉背井到珠三角，在工作、學習及生活層面，有許多適應問題。為協助他們快速融入學校及當地環境，本校安排資深教師進行教學及生活輔導，協助教師精進班級經營及教學方法。未來將進一步落實教學輔導師傅制度，營造教學倫理風氣，促進教學經驗的傳承及創新。

3.推動教師評鑑，追求止於至善

評鑑意義在評估、判斷、描述及溝通，目的有績效、改進、比較及作決定。教師評鑑主要是針對教師在課程教學、班級經營及學生輔導工作表現進行診斷及評價，讓教師透過自我及他人的評鑑，意識個人工作的優點與缺點，精進專業知能及工作表現的歷程。未來將結合學習社群、教學輔導及激勵制度，把評鑑納入行政管理及課程教學運作的環節。

4.落實人性管理，打造幸福校園

本校位處海外辦學，又屬住宿型學校，教職員工工作時間較長，精神壓力較大，為營造教職員工在本校永續發展的友善環境，本校將持續推動「終身學習331」，辦理「每月一爬」踏青活動，鼓勵教職員工自組休閒社團，提供多元化餐飲，幫助成員維持工作與生活的平衡，提升其挫折容忍力與復原力，以保高昂的團隊工作士氣。此外，根據本校經營績效，發給績優表現獎金，提升成員福利待遇。

(四) 學生學習提升

1.落實適性發展，發揮一貫優勢

本校是 K12 完全學制住宿學校，許多學生一路從幼稚園念到高中畢業，學校對學生成長有影響極大，包括身體發育、生活習慣、品格修養、人際關係及課業學習等。據此，本校未來將從校務行政系統的數據資料，及教師教學及輔導的質性資料，落實「適性、適時及適量」的三適連環教育理念，針對不同類型學生，提供多元能力的展現舞臺，開設補救教學及加深加廣課程，發揮 15 年一貫的教育優勢。

2.落實生活教育，發揚書院精神

培育具有「企業社會責任」的臺商新世代，是本校推動「品格教育」所追求的目標。品格教育要從日常生活做起，本校未來將「K12 住宿型」學校的特點，從「食、衣、住、行、育、樂」層面著手，發揚「書院精神」，重視德術並重的目標追求，強調自由活潑的為學品格，提倡學生自由鑽研，自主律己，鼓勵師生相互質疑問難，倡導學生互相切磋。具體做法有：學習生活禮儀、延續成年儀式、推動榮譽制度、開展家族倫理制度、落實宿舍內務整理、持續晨練慢跑活動。

3.塑造良好學風，培養獨立自律

打造良好的學生學習風氣，有助提升學生學習表現。本校未來將繼續以生活及品格教育為出發點，培養學生互助合作的共好精神，實施各項榮譽制度，包括生活榮譽班、考試榮譽班、榮譽寢室、餐廳榮譽桌長制、家族倫理制等，期能培養學生自動自發、自治自律之習慣，使品格修養及學習態度，由他律邁向自律，行為發展能從「外在標準」昇華為「內在價值」。

4.開闢多元管道，拓寬升學途徑

近幾年，就讀大陸當地學校的臺商子女，陸續在國中階段轉到本校，根據 2009 年 12 月「珠三角地區臺校中學轉入生學習及生活適應問卷」的調查結果可知，許多學生基於臺校升學管道較當地學校寬廣而轉入本校。未來本校若要持續此一辦學優勢，必須向兩岸政府爭取有利的升學條件，並與國外大學及高中合作，開通國外升學管道，使不同教育需求的臺商子女皆願意到本校就讀。

（五）社群關係經營

1.結合家長資源，共創家校雙贏

本校家長會組織健全，家長委員及志工團成員熱心參與學校各項活動，支持教師穩定在本校長期發展。未來本校將一如既往，定期舉辦親師懇談會、校務深度匯談、升學說明會及親職教育講座等活動，讓家長更了解學校教育概況，在家裡投入更多心力在子女身上，在事業上可無後顧之憂打拼事業。

2.打造交流平臺，引入教育資源

助推兩岸交流是本校的創辦宗旨，過去 11 年，在董事會、基金會協助下，本校在兩岸政府、臺商社群及交流團體皆有良好正向的口碑形象，使學校獲得各界源源不斷的教育資源或支持。未來將以更有組織性、策略性及主題性的活動來搭建文化平臺，回饋社會公益，引入外部資源，融合兩岸優勢，豐富教學內涵，使本校在珠三角成為臺灣的全人教育櫥窗。

3.爭取政府支持，維繫有利條件

兩岸政府目前對臺商學校設立及發展皆採支持態度，並具體提出一些有利其發展的方案。例如：大陸政府開放臺商子女以學測成績申請大陸大學，並給相對優於臺灣本島學生的入學申請條件，部分臺商子女因此回流臺商學校；臺灣政府則提供臺校臺商子女學費補助，降低臺商家庭經濟負擔，使更多臺商子女轉回臺商學校。未來本校將向兩岸政府繼續爭取有利本校永續發展之政策，包括升學、學費、軟硬體設備設施、文化交流等方案，以提升本校在大陸辦學的競爭力。

（六）校園環境營造

1.運用科技設備，打造環保校園

打造未來校園一直本校校園營造重要的一環，目前在數位教室、教材平臺、課程教學及行政管理都有豐富的應用成果。未來努力的方向有二：（1）搭建臺北—東莞遠距教學系統，使教學資源與臺灣更加同步；（2）應用環保節能科技，在空調、消防、監控、照明、電腦及採光系統上，融入綠建築概念，使能源使用更具效率效能，降低本校電費支出；（3）持續推動環境生態教育，落實「節能減碳」觀念。

2.興建活動中心，完善教學空間

本校現有軟硬體空間僅能容納 1,800 名住宿學生，目前有 2,082 名學生，教職員工生在生活區及教學區的軟硬體空間及設備設施使用明顯不足。特別是教學區方面，中小學專科教室不足，部分的自然科、美術科及音樂科，無法到專用教室上課，影響學生實驗操作的學習機會。本校未來將在中學部後方興建具有環保科技概念的教學及學生活動中心，改善目前教學空間不足之問題。

3.肇建教師宿舍，安定在校發展

隨著學校規模愈來愈龐大，教職員工人數相應增加，校內教職員工宿舍不足，多數教職員工住在校外宿舍。住宿型學校緣故，許多教師會在夜間輔導學生，返回宿舍途中，易有人身安全顧慮；加上每月學校租賃宿舍或住宿補貼費用，隨著物價高漲，每年付出一筆不小費用。未來 4 年，將在 51 畝校地籌建教職員工宿舍，基本解決住宿問題。

陸、經費來源：本校教育發展基金、政府經費補助及企業捐款

柒、預期目標

一、轉型規劃，向外拓展：能以多角化經營模式為本校永續發展奠定厚實根基。

二、升級優化，向上發展：能以延續、深化及創新之精神，抓住發展的優勢機遇，順勢創造更優質的教育環境，以量變求質變，以品質求生存，以特色求發展，以創新求突破。

（一）行政領導管理：行政團隊能以「服務、效率、民主、制度」的專業領導及管理精神，帶領教職員工團隊落實各項工作計畫。

（二）課程教學發展：教學團隊能以「專業、品質、特色、創新」之課程教學研發精神，打造校本特色課程，提升學生未來競爭力。

（三）教師專業精進：教學團隊能以「社群團隊、評鑑發展、經驗傳承」之研發精神，針對教育政策、課程教學評量、班級經營及學生輔導等議題，提出改善方案，以提升學生學習成效。

（四）學生學習提升：學生能有「適性、適量、適時」的學習環境及多樣化展現舞臺，以發展其多元才能，促進自我實現。

(五) 社群關係經營：家長能投入更多心力在親子教育活動，了解本校各項教育活動，給予人力及經費支持；臺商社群及兩岸政府能給予相關政策及資源的挹入；本校能以回饋社會公益活動，打造良好的企業社會責任形象，擁有良好的外部關係。

(六) 校園環境營造：本校將擁有現代化的先進科技環保教育環境，有利教職員工生進行各項教學、學習及生活等活動，營造一個健康、樂活、永續及快樂的工作、學習及生活環境。

捌、本計畫書經董事會審議通過後，由各行政部門研擬各項實施計畫

玖、計畫研考

學校願景與策略若無「魔鬼在細節」的執行力及品管精神，所訂定的目標如「空中閣樓」一般，無法落實在平日的校務運作中。為確實有效掌握校務發展計畫實施進度，設置「校務研考小組」，「每年一次」進行計畫執行檢核事宜。具體實施方式是由各方案負責單位進行口頭或書面業務報告，內容包括計畫的實施進度、困難、成效及需要支援之處。

拾、結語

站在本校邁入第 2 個 10 年的發展階段，承繼前人創業艱辛的刻苦精神及辦學成果，並以創新的辦學思路為臺校走出更寬廣的道路，是規劃未來發展的核心思路。本計畫書以「臺灣特色、在地發展、全球思維」為重點，以「轉型規劃，向外拓展；升級優化，向上發展」為策略，以「社群團隊」為各方案執行單位，強調「計畫、執行、考核」之歷程，期能在 4 年內，落實各項規劃方案，打造一所「學生喜愛、教師認同、家長信賴及董事支持」的好學校。讓我們全體教職員工生及家長一同努力，在珠三角打造一座臺灣的全人教育桃花源，使「學生健康快樂成長、教師專業拳打腳踢、家長家庭事業得意、董事與有榮焉支持」。