

出國報告（出國類別：其他）

## 2023 年東亞地區國際學校領導會議 出國報告

服務機關：國立新竹科學園區實驗高級中等學校

姓名職稱：何 昀 秘書

鄭維欣 雙語部教務組長

派赴國家：泰國

出國期間：112 年 10 月 25 日至 10 月 29 日

報告日期：112 年 12 月 25 日

## 摘要

第 53 屆東亞地區國際學校領導會議（EARCOS Leadership Conference）以「打造安全港灣（Creating Safe Harbors）」為主題，再次於泰國曼谷盛大舉行。本校由秘書代表校長出席，與雙語部三位行政同仁及教師代表一起參與盛會。

為期三天的研討會，聚焦在後疫情時代（Post-COVID-19 Era）與日趨極端的政治意識形態（Political Polarization）造成的人際疏離產生的心理威脅，致力創建一個讓教師、行政人員、學生與家長都感到安全的學習環境——展現自我真實面貌、自由表達個人意見與看法、被接受包容進而產生歸屬感。大會邀集國際著名專家、學者、作家、資深校長、行政教師等，以大場次的百人演講及數十人的工作坊、討論會形式，帶領各國際學校領導團隊成員一起認識相關主題之現場實況、最新教育思潮及實際執行經驗。

本校除帶領行政同仁及教師代表進修增能，亦藉此與東亞地區國際學校領導團隊交流互動，提升本校能見度與知名度，期於來年之外師招聘延攬優秀教師至本國服務。

## 目次

一、會議目的.....	1
二、研討會摘要.....	2
三、心得與建議.....	5
四、附件.....	7
(一) 行程表.....	7
(二) 照片.....	8

## 一、會議目的

東亞地區最富盛名之國際學校組織 EARCOS 全名為「The East Asia Regional Council of Schools」，註冊會員將近 200 間國際學校。本校雙語部過去多年皆派員參加 EARCOS 教育年會，並於 2019 年成為第一所公立學校會員。受 Covid-19 疫情影響，EARCOS 教育年會停辦三年之久，自去年起重新辦理實體會議，今年亦於泰國曼谷盛大舉行，辦理各式講座與工作坊，讓各國際學校領導團隊儲備增能，分享並討論教育新知。

此次會議由何昀秘書與雙語部教務組鄭維欣組長、學務組馮毓琪組長、輔導組吳宥蓉組長以及雙語部中文科主席劉玟秀老師一同出席與會。在多場主題演講以及多達 180 場次的工作坊中，針對主題「打造安全港灣（Creating Safe Harbors）」進行深入淺出的專業知能傳遞與經驗分享。

其中秘書與教務組長，針對教師甄聘以及教學評鑑、課程設計，與專家學者進行交流討論；學務組長及輔導組長，聚焦校園安全及兒童保護等議題，在研討會中進行深入的認識與研究。此外，本校雙語部領導團隊亦藉機認識許多東亞地區國際學校領導人及教師，透過互動交流，增加本校能見度，提供未來合作機會。返校後同時規畫校內教師分享會，將此行所學與校內同仁分享，增加此行效益。

## 二、研討會摘要

安排在大會首日開場的重磅演講，主題為「建立堅韌的社群（**Building Resilient Communities**）」。講師 **Charles Vogl** 是一位顧問、演說家兼作家，著有企業管理暢銷書籍《**The Art of Community: Seven Principles for Belonging**》等三本書。講師提供了許多數據說明這個世代的人比上個世代的人更容易感受孤寂：18-24 歲的族群中有 79% 感到孤立無援，現代人的人際網絡比上個世代減少了三分之一，知心好友人數也少於上個世代，無人傾訴的比例比上個世代遽增 300%，只有工作與孤寂的生活像是一個傳染病……。講者認為生活在同一個社群中的人們應該要互相關心彼此，尤其當失去歸屬感成為多數人面對的危機之時。講師指出領導人的首要行動就是提出邀請：讓那些你在乎的人知道「有人在乎他們」；提升自己的人際互動技能，進而支持、協助與治癒那些覺得自己被社會孤立的人；建立自信並主動建立有意義的人際關係。

公平的領導力（**Leadership for Equity**）工作坊的講師 **Joel Jr LLABAN** 自言是一位終身學習者，現為國際學校服務組織（**International Schools Services**）的 **DEIJ** 總監（**Director of Diversity, Equity, Inclusion & Justice**），致力協助國際學校建立以反種族主義與 **DEIJB**（**Diversity, Equity, Inclusion, Justice & Belonging**）為基礎的學校文化、環境與課程。此概念亦顯示於工作坊的副標題：**Leadership that Cultivates Equity, Inclusion, Belonging and Anti-Racism**（培養公平、包容、歸屬感和反種族主義的領導力）。講者指出，一個能讓每個員工心理感到安全的職場環境，並不是每個人相敬如賓（**be nice to each other all the time**），而是每個人都可以自在且大聲的說出自己想法與點子，即便是尚未完備的方案；可以公開挑戰現狀，共享眾人提供的回饋；最後一起彙整各方觀點，解決分歧。人們常說的同理心不應該只是設身處地為別人著想（**walking in someone else's shoes**），而是傾聽並相信別人的生命故事，即便自己從未有過那樣的經驗。講師提供學校領導人重要的提醒：成人與兒童需要同等的保護，尤其是在一間國際學校中——當學校以公平、包容、正義及歸屬感作為核心價值，成為一個多元的組織，所處其中的人們就能以其真實的樣貌（**without leaving parts of ourselves**）參與學校的學習與工作，進而從中成長並成就自我。領導者必須清楚認知討論 **DEIJB**，就是討論多數人族群與少數人族群的問題，無論是在種族、族裔、性別、能力、性向或其它與生俱來的特徵。學校設計規畫課程或招募教職員時，若只看見多數人的樣貌，將忽視少數族群的聲音以及他們的權益。綜上而言，國際學校的領導人必須具備察覺與對抗不公平及創造公平的環境與條件，讓每一位在校的學生與教職員都能共榮成長。

在最前線僱用合適的人才（**Hiring the right people with Safeguarding at the Forefront**）工作坊，主題是分享講者的學校如何進行更有效率的教師聘僱。講師分別就聘僱

前的準備工作，包括如何收集所有相關人員的問題及建議，如何設計問題，展現核心價值；聘僱過程中如何進行單一檔案的資料整合（map），該整合哪些資訊及相關人單位等；以及學校如何應用經營策略，營造並提升教師快樂指數的環境，將教師流動率降到最低等三大主題，分享實務經驗與步驟策略。

所見、所聞及所重視：學習及其他領域的通用設計（**Seen, Heard and Valued: Universal Design for Learning and Beyond**）工作坊介紹了 UDL 的教學精神與實施方式。每個學生都可能有不同的學習習慣及方式，老師們要如何為這些學生找出並設計適合他們的學習方式，才是差異化教學最基本的精神。UDL 試著讓教育者了解不是只有 IEP 或是特殊計畫的學生需要不同的教學素材或速度。教師可以藉由一些測驗，了解哪些學生需要比較多的圖像輔助，或是需要運用聲音或音樂來協助記憶。教師必須思考「測驗」和「檢視教學成果」這兩件事的目的是否不同。如果學生需要不同的思考速度建構自己最正確的答案，那麼根據 UDL 的精神，教師的確應該提供不同的資源給個別學生，以達成學生學習知識的最終目的。

重塑多元性以增強國際學校的歸屬感（**Reframing Diversity to Drive Belonging in International Schools**）也是一場大型主題演講，講師為 Derrick Gay，為國際知名的 DEIJB 顧問，同時也是跨文化策略家、演說家、作家及大學講師。講者首先引用學者研究，說明多元化可以讓人變得更聰明；進一步提出學校應該致力建立歸屬感的原因：

1. 奠基於人類社群中存在已久的道德規範；
2. 與學校教育目標同步；
3. 學生與教職員都應該享有具包容性的學習／工作環境；
4. 讓學生做好面對多元文化及全球化社會的準備；
5. 學生的學業成就表現與正向歸屬感具有正相關性；
6. 從兒童保護的角度檢視，學校應提供學生身體及心理安全感。

然而學校領導人致力提倡 DEIJ 議題，創建公平正義的校園文化，也招來許多批評，包括：

1. 多元化的教學使教學內容不夠嚴謹，占用了有意義的教學內容時間；
2. 多元化是一種政治議題，不適合在教育領域發展；
3. 多元化凸顯了美國或北美地區的社會議題，在其他國家文化中並不存在；
4. 多元化的教學內容讓某些族群對自己的出身背景感到難過與內疚；
5. 多元化的倡議者要將學生變成同性戀與變性人等。

講者特別指出除了這些家長與社會上的批評，學校領導人在處理 DEIJ 議題時，也容易落入刻板印象，進而建立了有問題的倡議方式，對於少數族群同樣造成傷害。講者提出不同語境的溝通實例，亦指出 DEIJB 議題需要跨文化的溝通與共同努力。領導團隊應展現親和力，

平等地對待所有人，邀請不同群體的人加入對話，建立學生、家長、教職員等對於學校及領導團隊的信任等，才有機會營造學校成員對於校園文化環境的歸屬感。

為 **DEIJB 領導力建立關係型而非交易型的耐力 (Building Stamina for DEIJB Leadership that's Relational not Transactional)** 工作坊的講師 **Homa Tavangar** 即為去年年會一場百人演講的講師。延續去年所提出當代教育面對的重大挑戰：**VUCA**（**Volatility** 易變性、**Uncertainty** 不定性、**Complexity** 複雜性及 **Ambiguity** 模糊性），講者指出許多學校在致力於面對種族和社會正義（**DEIJ**）的議題時，可能遭遇反彈或分歧，讓學校領導人感到疲憊與力不從心。然而這項重要的工作更像是短跑而非馬拉松，領導人要改變心態，將過去「交易型」及「待辦清單式」的努力，改為建立「關係型」的領導模式，進而創造具有歸屬感的校園文化。

### 三、心得與建議

每一年的皆緊扣教育時事及議題，提出新的思考模式、未來展望以及對應之領導及教學方式，讓與會者得以吸收教育新知，自我增能並回饋學校與同仁。不論是身為領導團隊參加 **Leadership Conference** 或以教師身分參加 **Teacher's Conference**，每一次參加 **EARCOS** 國際教育研討會都是滿載而歸。

本次研討會在教務組方面，著重參與學習教師甄聘的策略與教學評鑑的模式，持續與其他國際學校領導人及課程督學請益，針對目前本校雙語部採用的 **Danielson Framework** 四緯度評鑑進行模擬及討論，希望更具體了解教學評鑑內容與作法，進而習得如何回應各界對教學的期待，並提供對教師更有效率及助益的反饋模式。

以校務發展而言，去年十月由校長領軍雙語部新任之教務、學務、輔導各組長參與第 **52** 屆國際學校領導會議（**EARCOS Leadership Conference**），對本校今年接受六年一度的 **WASC**（**Western Accreditation for Schools and Colleges**）評鑑有極大助益。尤其去年參加 **EARCOS** 領導會議時，甫認識國際教育思潮盛行的 **DEIJ**，恰與雙語部因應 **WASC** 評鑑調整 **SLO**（**Student Learning Outcome**, 學生學習圖像）中之 **Bilingual and Bicultural**（雙語及雙文化理解能力）為 **Bilingual and Multicultural**（雙語及多元文化理解能力）互相呼應。本校同時引導學校教師在課程發展中，將多元文化議題融入各科目領域之教學；並以多元文化作為年度主題，辦理 **Multicultural Carnival**、**Multicultural Concert** 等課外活動，希望從課程與活動並進，讓本校師生體認自己所處之多元文化環境，進一步展現理解與尊重的思考與言行。

今年四月，來自美國、英國、加拿大與印尼的四位評鑑委員實地入校參觀訪談、入班觀課，了解本校自 **2017** 至 **2023** 年致力於「強化課程教學與學生學習圖像之連結」、「精進課程與教學」、「分析學生測驗資料應用於課程發展設計」以及「強化兒童安全保護」等進展。評鑑小組經過數天實地訪查後，協助本校訂定下一階段成長目標，希冀在國際化教育趨勢與衝擊下，帶領學生探索多元文化並認知自我，於校園生活建造充足的社會心理安全感，



讓不同族裔學生均有歸屬感；此外持續推動教師專業發展評鑑，激勵教師學習成長。本校最終得到 WASC 最高等級之六年認證，亦為本校第三度榮獲六年認證。

今年的會議主題為「打造安全港灣（Creating Safe Harbors）」，與各場次演講、工作坊聚焦之 DEIJB 相互呼應，強調在社會正義的公平原則之下，更要讓校園中的學生與教職員都能找到歸屬感。誠如一場工作坊講師 Joel Jr LLABAN 所提出的問題：為何聚焦學校領導者必須具備公平的領導力（Leadership for Equity）？因為學校領導團隊是校園中領銜的學習者，他們制定並引導學校發展的方向；他們將樹立言行、思維與設定目標的榜樣，進而鼓勵校園中的老師們也這樣做。相信本校與會同仁皆有深刻的認知並將身體力行。

#### 四、附件

##### (一)行程表

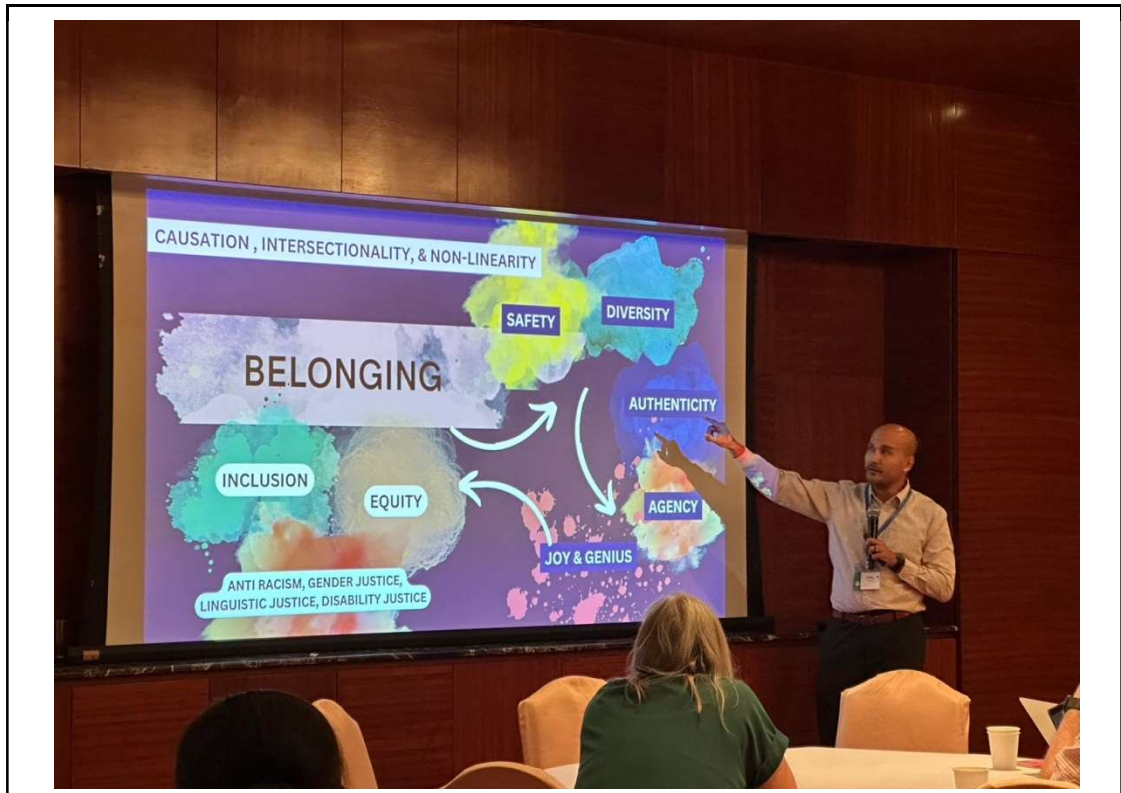
10月25日	Arrival to Thailand
10月26日	<p>KEYNOTE -</p> <ul style="list-style-type: none"><li>• Charles Vogl - Building Resilient Communities</li></ul> <p>SESSION -</p> <ul style="list-style-type: none"><li>• Joel Jr LLABAN - Leadership for Equity</li><li>• Margaret Park, Alan Phan, Aparna Sundaram, Jane McGee - Recruitment Focus for DEIJB</li><li>• Nate Swenson - Hiring the Right People with Safeguarding at the Forefront</li><li>• Lee Ann Jung - Seen, Heard and Valued: Universal Design for Learning and Beyond</li></ul> <p>KEYNOTE -</p> <ul style="list-style-type: none"><li>• James Stronge &amp; Leslie Grant - What Makes Great Teachers Great? What We Know about International School Teachers</li></ul>
10月27日	<p>KEYNOTE -</p> <ul style="list-style-type: none"><li>• Derrick Gay - Reframing Diversity to Drive Belonging in International Schools</li></ul> <p>SESSION -</p> <ul style="list-style-type: none"><li>• Homa Tavangar - Building Stamina for DEIJB Leadership that's Relational not Transactional</li><li>• Emily Cave - Benefits of a Standardised Onboarding Process (How to Increase Employee Retention and New Hire Productivity)</li><li>• Michael Nachbar - AI and the Future of Education</li></ul>
10月28日	<p>KEYNOTE -</p> <ul style="list-style-type: none"><li>• Michael Levin - Taking Ownership of Your Life's Journey</li></ul> <p>SESSION -</p> <ul style="list-style-type: none"><li>• Jennifer Abrams - Having Hard Conversations</li></ul>
10月29日	Arrival to Taiwan

## (二)照片

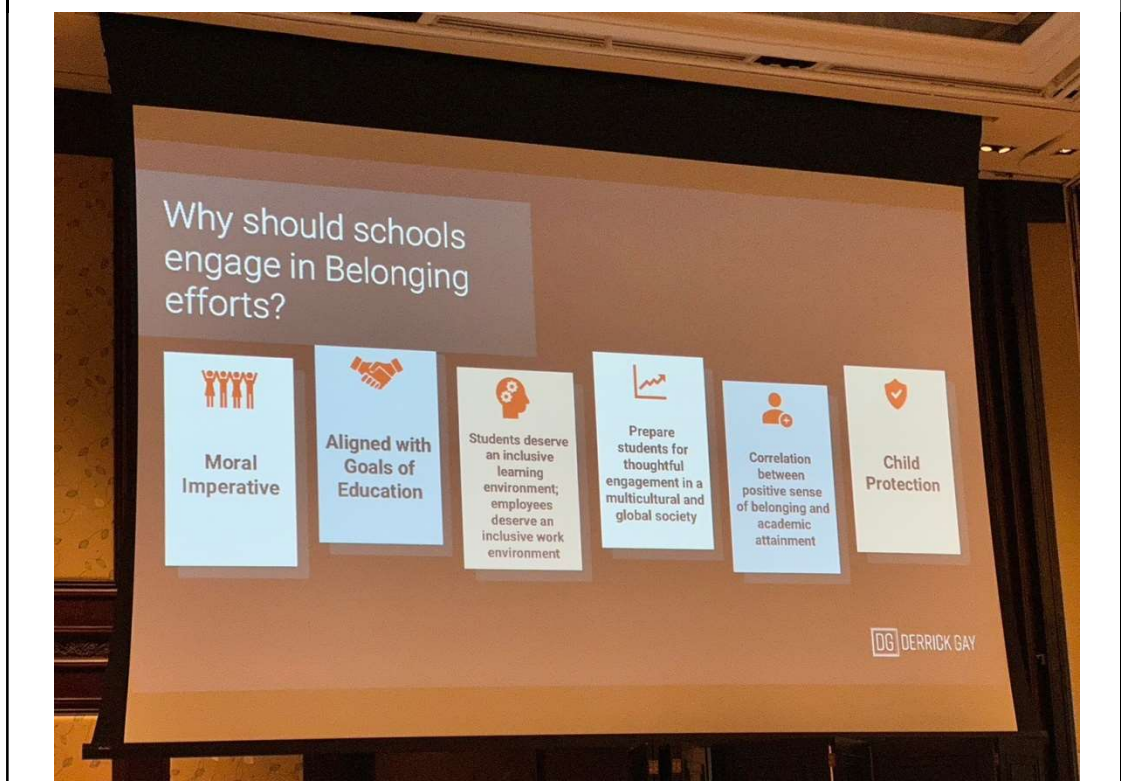
圖一：本校雙語部同仁參加第 53 屆東亞地區國際學校領導會議。



圖二：公平的領導力（Leadership for Equity）工作坊的講師 Joel Jr LLABAN。



圖三：重塑多元性以增強國際學校的歸屬感（Reframing Diversity to Drive Belonging in International Schools）講師為 Derrick Gay 提出學校應該致力建立歸屬感的原因。



圖四：為 DEIJB 領導力建立關係型而非交易型的耐力（Building Stamina for DEIJB Leadership that's Relational not Transactional）工作坊的講師 Homa Tavangar。

