

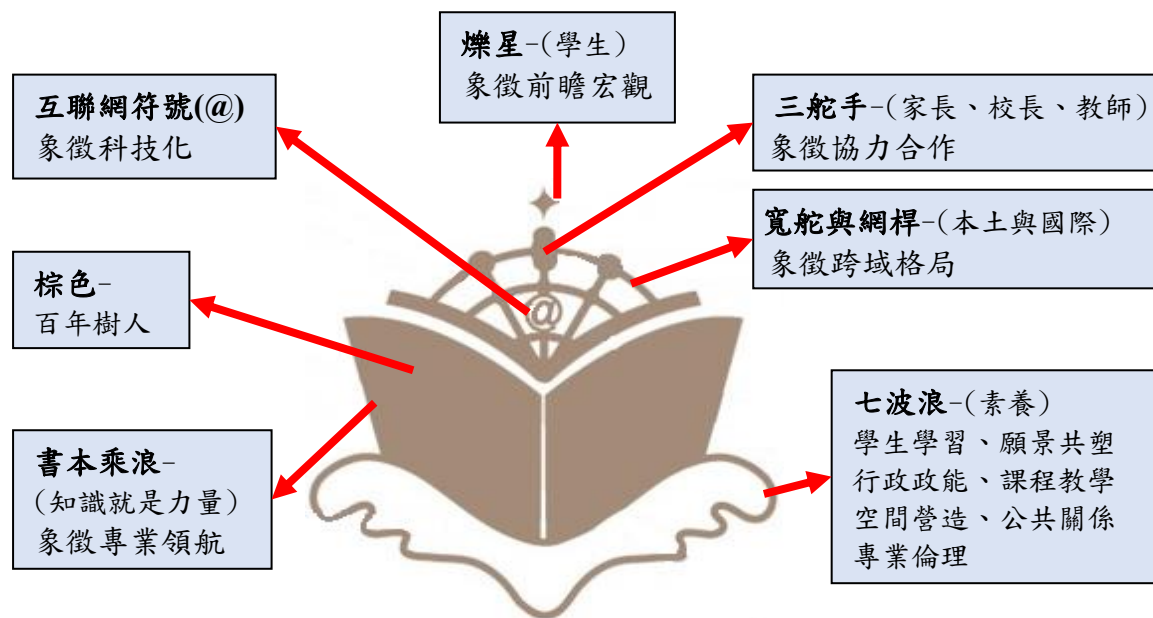
中小學校長專業素養總說明

本素養係由教育部委託中華民國中小學校長協會與國家教育研究院專案研究所建構

(計畫編號: NSC101-2410-H-845-024)

時至工業 4.0 的智慧科技社會，面對複雜與快速變遷的教育環境，中小學校長不再只是行政主管，而應該是一位學習領導者、願景領導者、行政領導者、課程與教學領導者、空間領導者、公共關係領導者以及道德領導者。

中華民國中小學校長協會為回應 OECD「邁向 2030 幸福未來的學習圖像」，以及我國「十二年國民基本教育課程綱要」的開展，建構校長專業素養指引，並設計校長專業圖像如圖 1，期待我國中小學校長能「實踐適性揚才，保障學習權益；擘劃學校願景，領導校務發展；善用行政領導，提升學校效能；引領課程發展，精進教學成效；優化學習情境，構築未來學校；經營公共關係，建立互信文化；恪守倫理規範，樹立專業形象」。期盼校長、教師及家長共同為提升下一代孩子的競爭力與幸福感而努力。



整體意象：校長應專注於學生學習，以前瞻的辦學視野、宏觀的跨域格局，務實的專業領航發展校務，彰顯教育價值。

中華民國中小學校長專業素養總表

專業素養	專業素養指標
1.實踐適性揚才，保障學習權益。	1-1 強化正向輔導，落實品德教育。
	1-2 引導適性學習，提高學習成效。
	1-3 善用學習績效，確保學習品質。
2.擘劃學校願景，領導校務發展。	2-1 掌握教育核心價值，共塑學校願景。
	2-2 活用多元經營策略，引領校務發展。
	2-3 融合傳統開創新局，營造品牌學校。
3.善用行政領導，提升學校效能。	3-1 運用溝通與激勵，提振士氣與尊榮感。
	3-2 注重協調與改善，致力校務推動順暢。
	3-3 謀求革新與效能，展現行政領導擔當。
4.引領課程發展，精進教學成效。	4-1 理解素養導向內涵，整備學校課程計畫。
	4-2 激勵教師教學創新，促進教師專業成長。
	4-3 建構課程評鑑機制，形塑學校課程特色。
5.優化學習情境，構築未來學校。	5-1 應用校園規劃知能，建設友善美感學校。
	5-2 創建體驗探索場域，形塑健康永續環境。
	5-3 發揮科技領導能力，打造智慧創新校園。
6.經營公共關係，建立互信文化。	6-1 統合內外資源，拓展夥伴關係。
	6-2 善用溝通管道，行銷優質形象。
	6-3 推動協同合作，共創和諧校園。
7.恪守倫理規範，樹立專業形象。	7-1 具備品德修養，展現教育風範。
	7-2 參與專業社群，精進專業成長。
	7-3 堅守專業倫理，樹立良好形象。

中華民國中小學校長專業素養意涵說明

專業素養	專業素養意涵說明
1.實踐適性揚才，保障學習權益。	<p>校長能考量學生需求，重視課程與教學，推動品德教育，強化正向輔導與品格形塑，保障學生受教權益；領導學校團隊規劃適性學習活動，培養學生群己關係與自我探索，激發優勢潛能，促進學生有效學習；推動多元評量，彰顯適性揚才，善用質量並重的學習成效分析，適時提出改善策略，確保學生學習品質。</p>
2.擘劃學校願景，領導校務發展。	<p>校長應具備前瞻素養，傳達教育理念與價值，帶領全校成員共塑願景，進行校務自我評估，據以規劃且落實校務發展計畫；並應理解學校文化與使命，靈活運用多元領導策略，打造學習型組織，帶領學校永續發展；同時鼓勵團隊創新經營，整合校內外資源，融合傳統與創新，以學生學習為核心，發展學校特色，建構品牌學校，成就每一位學生。</p>
3.善用行政領導，提升學校效能。	<p>校長能運用行政領導策略，展現行政專業服務作為；進行有效溝通，激勵學校團隊士氣，帶動成員全力以赴，共創團隊尊榮；推動校務過程中能持續協調、回饋與改善，致力獲得全校成員的認同及參與；並推動品質管理，進而謀求革新方案，承擔校務經營的責任，展現領導魄力，達成校務發展效能。</p>
4.引領課程發展，精進教學成效。	<p>校長能根據學校及學生發展需求，帶領教師掌握新課綱之素養導向內涵，訂定完善的課程發展計畫；以及鼓勵教師踴躍參加學習社群，持續專業成長和進行教學反思，進而創新教學，彰顯教學成效；同時建構課程評鑑機制，適時檢討改進，形塑學校課程與教學特色。</p>
5.優化學習情境，構築未來學校。	<p>校長應具備美感素養，展現校園規劃能力，建構友善美感學校；活化空間場域，打造探索體驗學習園地，結合課程教學，實現環境教功能；提供完善衛生與運動設施，落實健康生活教育；重視環境倫理，彰顯環境教育，營造生態永續學校；並發揮科技領導能力，提升知識管理成效，掌握未來學習趨勢，構築智慧創新校園。</p>
6.經營公共關係，建立互信文化。	<p>校長能整合內外資源，形成回饋機制，建立夥伴關係，運用溝通與行銷策略，主動關懷與參與社區、部落、產業之發展，維持良好公共關係，拓展學校辦學績效，塑造學校優質形象，並能具備風險管理能力，妥善處理校園問題，推動學校教育夥伴的共學與協作，營造和諧共榮的校園互信文化。</p>
7.恪守倫理規範，樹立專業形象。	<p>校長要具備高道德標準，時時覺察、省思與惕勵為人處事之道，展現教育風範；以身作則、好學不倦，充實辦學知能，並踴躍參加專業社群，樂於與同儕互動，持之以恆的學習成長；面對校務問題與困境，能自我調適管理，依法合理行政，做出專業判斷與決定，領導成員邁向卓越，樹立專業形象。</p>

中華民國中小學校長專業素養未來實踐建議

壹、應用此校長專業素養於校長培育、甄選、儲訓、遴選及專業發展

本研究建構之校長專業素養可做為國家教育研究院、各大學、各縣市以及全國校長協會及個別校長規劃與辦理下列事項之參考：

- 一、校長自主終身學習及持續專業成長之自我檢核。
- 二、各縣市候用校長甄選制度及校長遴選制度之設計。
- 三、國家教育研究院及各縣市候用校長儲訓課程及實習制度之設計。
- 四、各單位職前教育領導培育、初任校長導入輔導與校長專業成長活動課程之設計。

貳、轉化此校長專業素養於學校經營之參據

本研究建構之校長專業素養可轉化為下列學校經營策略之參考：

- 一、轉化「實踐適性揚才，保障學習權益」為保障學生學習品質之經營策略
- 二、轉化「擘劃學校願景，領導校務發展」為實踐學校願景領導之經營策略
- 三、轉化「善用行政領導，提升學校效能」為維護學校行政專業之經營策略
- 四、轉化「引領課程發展，精進教學成效」為引領學校課程教學之經營策略
- 五、轉化「優化學習情境，構築未來學校」為優質學校空間規劃之經營策略
- 六、轉化「經營公共關係，建立互信文化」為友善學校公共關係之經營策略
- 七、轉化「恪守倫理規範，樹立專業形象」為道德自我專業成長之經營策略

參、落實此校長專業素養於專業支持系統及領導人才資料庫建置

目前全國校長協會同時正進行校長專業支持系統之建構研究，而未來無論在各縣市專業協會之系統整合、師傅校長培育及認證制度之建構、校長師徒制度及初任校長輔導工具之發展、校長學校經營案例發展之匯編、領導人才資料庫之建置等，皆應逐步連結與落實此專業素養，方能整體性、整全性、持續性地有效提昇校長在校務經營之專業素養。