

附錄 1 各處室組長之工作職掌和核心能力對照表

教務處	工作職掌	核心能力
<p>教學組長</p>	<p>一、課務管理：</p> <ul style="list-style-type: none"> □ 各種課表之蓋印、核對、印製、裝訂事項，如：全校教師日課表及專科教室日課表。 □ 各科教學進度表處理。 □ 差假教師課程調代課及補缺課查核事項。 □ 兼代課報表之編造報核事項。 □ 教師缺補課資料管理、統計及印製報表。 □ 學生作業抽查及獎懲登記。 □ 各科教學之進度擬訂與查核事項。 □ 推廣九年一貫課程相關事務。 □ 發展小班教學實施計畫。 □ 教室日誌之收發、整理、保管。 □ 統計輔導課或校外代課鐘點費及各項工作費之統計、核對、造冊事項。 □ 實施補救教學及課業輔導。 □ 辦理寒暑假學藝活動。 □ 彙整全校行事曆。 □ 擬定或修訂本組之各項章則及應用表冊。 □ 戶外教學活動之申請。 □ 其他 <u>課程發展委員會會議記錄彙整</u>。 □ 其他 <u>安排全校性補課事宜</u> □ 其他 <u>協助兼課教師遴選</u>。 <p>二、試務管理：</p> <ul style="list-style-type: none"> □ 辦理全校各項考試之製卷、催收、管理及監考安排等事項。 <u>資料存檔</u> □ 其他 <u>試卷編擬注意事項或雙向細目表</u>。 □ 其他 <u>評量成績管理與製作獎狀、準備獎品、頒獎</u> □ 其他 <u>辦理多元評量能力研習及能力提</u> 	<p>專業知識 相關業務能力 奉獻 自我了解與成長 態度性職能 知識職能 敏感度 問題解決 顧客導向 問題解決 動機 人際溝通技能 計畫與組織能力 問題解決能力 態度性職能 知識職能 動機職能 技術性知識 計畫與組織能力 人員管理 團隊合作 顧客導向 結果導向 發展性領導 奉獻與價值 遠景領導 評鑑能力 人事管理 態度性職能 說服與溝通能力</p>

教務處	工作職掌	核心能力
	<p><u>升業務</u>。</p> <p>三、教學研究：</p> <ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> 教師研習報名處理。 <input type="checkbox"/> 教師研究進修訓練計畫之擬訂事項。 <input type="checkbox"/> 召開各科教學研究會，鼓勵教師進修。 <input type="checkbox"/> 加強各科學習方法指導與充實。 <input type="checkbox"/> 其他 <u>教師專業發展評鑑協助辦理</u>。 <input type="checkbox"/> 其他 <u>領域成果資料彙整</u>。 <p>四、實習教師輔導：</p> <ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> 其他 <u>願意擔任輔導教師調查</u>。 <input type="checkbox"/> 其他 <u>實習生與輔導教師配對</u>。 <input type="checkbox"/> 其他 <u>輔導資料彙整</u>。 <p><u>排定實習輔導教師，協助訂定輔導計畫</u>。</p> <ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> 其他 <u>召開實習輔導會議，排定實習</u> <input type="checkbox"/> <u>教師行政處室輪值表</u>。 <p>五、協助教師甄選相關事宜：</p> <ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> 其他 <u>試教場地及試教對象安排</u> <input type="checkbox"/> 其他 <u>教師甄選簡章擬定及上網公告</u> <input type="checkbox"/> 其他 <u>甄選流程擬定、評審安排</u> <p>六、藝文競賽：</p> <ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> 各項教學活動及校內外競賽之準備工作：舉辦國語文五項競賽、新詩創作暨美工設計比賽、英語演講比賽、英語話劇比賽、數學海報設計比賽、數學解題競賽等。 <input type="checkbox"/> 其他 <u>學科能力競試、教師命題競賽(各領域)</u>。 <input type="checkbox"/> 其他 <u>閱讀能力認證、作文能力競試</u> <p>七、其他事物：</p> <ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> 教務處公文收發。 <input type="checkbox"/> 其他交辦事項。 	
<p>註 冊 組 長</p>	<ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> 擬定各項註冊規章。 <input type="checkbox"/> 辦理新生入學資料及學籍卡之建檔保管與處理事項。 <input type="checkbox"/> 辦理新生報到及未報到學生追蹤調查事項。 	<p>相關業務能力</p> <p>溝通技能</p> <p>顧客導向</p> <p>敏感度</p> <p>組織能力</p>

教務處	工作職掌	核心能力
	<ul style="list-style-type: none"> □ 辦理學生註冊編班及學號編排事項。 □ 辦理開學未註冊或轉學未報到學生，通報中輟處理。 □ 辦理學生轉學及未依規定入學、中途輟學、復學等事項。 □ 辦理學籍統計及學生異動事項。 □ 核發學生各項證明及畢業證書事項。 □ 教學評量事項。 □ 擬定成績考查補充規定、學籍資料保管及電子化業務之處理事項。 □ 學生在學成績、各項獎助學金證明申請。 □ 辦理畢業生資料的調查統計事項。 □ 其他 <u>新生資料及畢業生資料報送</u> □ 其他 <u>學校及各界各項獎助學金的申請及發放</u> □ <u>辦理多元入學方案(協助學生報名基測及申請、甄選、登記分發入學)</u>。 □ 其他 <u>協助辦理招生事宜</u> <u>特殊身分學生學籍管理</u> 	<ul style="list-style-type: none"> 自我了解與成長 態度性職能 知識 理性判斷 人員管理 顧客導向 結果導向 技術性知識 計畫與組織能力 分析力 態度性職能 知識性職能 核心職能 專業知識 技術性知識 個人效率 口語溝通 動機職能
<p>設備組長</p>	<ul style="list-style-type: none"> □ 擬訂各項教學設備、圖書借閱、專科教室使用、教具借用等章則。 □ 擬訂教學設備計畫。 □ 擬訂選編各科補充教材及教學資料計畫。 □ 辦理圖書及學科教材之請購、編類及保管事項。 □ 介紹書報及指導兒童閱讀事項。 □ 規劃教具製作、採購及管理事項。 □ 請購分發教科書及有關書刊事項。 □ 規劃圖書館利用教育及師生閱覽及書籍借閱辦法及圖書流通辦法。 □ 輔導圖書館愛心志工協助指導圖書利用教育。 □ 編輯出刊及發行學校刊物。 □ 各種刊物、照片資料之蒐集保管事項。 □ 提昇教學硬體設備使用率。 	<ul style="list-style-type: none"> 相關業務能力 溝通技能 顧客導向 自我成長 專業知識 人員管理 溝通能力 顧客導向 發展性領導 自我了解與成長 計畫組織能力 態度性職能 知識性職能 核心職能 態度性職能 知識性職能

教務處	工作職掌	核心能力
	<input type="checkbox"/> 辦理科學教育活動事項。 <input type="checkbox"/> 其他 <u>實驗室管理及實驗器材請購</u> <input type="checkbox"/> 其他 <u>辦理科學展覽等比賽</u>	動機性職能 技術性知識 計畫與組織能力 敏感度 評鑑能力 結果導向
資 訊 組 長	<input type="checkbox"/> 資訊教育規劃推動。 <input type="checkbox"/> 各項資訊比賽辦理。 <input type="checkbox"/> 資訊設備及軟體採購。 <input type="checkbox"/> 推動資訊融入教學。 <input type="checkbox"/> 規劃校園網路。 <input type="checkbox"/> 所有資訊小組業務規劃。 <input type="checkbox"/> 行政教學電腦化之規劃。 <input type="checkbox"/> 辦理資訊相關研習。 <input type="checkbox"/> 校園網路帳號密碼管理。 <input type="checkbox"/> 電腦軟、硬體管理。 <input type="checkbox"/> 校務行政系統管理。 <input type="checkbox"/> 電腦教室管理。 <input type="checkbox"/> 建置、維護學校網站。 <input type="checkbox"/> 處理資訊相關公文。 <input type="checkbox"/> 校園網路維護。 <input type="checkbox"/> 維護資訊設備。 <input type="checkbox"/> 執行上級臨時交辦事項。 <input type="checkbox"/> 其他 <u>校內資訊課程進修規劃</u>	相關業務能力 溝通能力 計畫與組織能力 問題解決能力 知識職能 專業知識 問題解決 溝通技能 人員管理 顧客導向 結果導向 計畫與組織能力 專業技術 技術性知識 動機 奉獻與價值 敏察力、前瞻性、 規劃力 問題解決 專業職能 策略性思考 態度性職能 知識性職能 技術性能力 專業性能力 溝通技能 顧客導向 問題解決 敏感度 顧客導向 問題解決

教務處	工作職掌	核心能力
		計畫與組織能力 團隊合作 專業知識

學務處	工作職掌	核心能力
訓 育 組 長	<input type="checkbox"/> 各種訓育章則之擬定事項。 <input type="checkbox"/> 訓育實施與研究計畫之擬定事項。 <input type="checkbox"/> 導師制度實施狀況調查事項。 <input type="checkbox"/> 新生始業輔導實施事項。 <input type="checkbox"/> 民族精神教育及公民教育實施之擬定事項。 <input type="checkbox"/> 學生自治事項。 <input type="checkbox"/> 訓育德目之實施及競賽事項。 <input type="checkbox"/> 學生參加社會服務之指導與查考事項。 <input type="checkbox"/> 辦理學生課外活動事項。 <input type="checkbox"/> 辦理學生社會團體活動事項。 <input type="checkbox"/> 學生群育成績之考查與報告事項。 <input type="checkbox"/> 檢查及指導學生刊物及壁報之輔導事。 <input type="checkbox"/> 辦理模範生選拔及孝悌楷模表揚事項。 <input type="checkbox"/> 推行時事教育。 <input type="checkbox"/> 上級臨時交辦事項。 <input type="checkbox"/> 其他 <u>推行人權與法治教育、推展校外教學活動(公民訓練畢業旅行等)</u> 。 <input type="checkbox"/> 其他 <u>校內外競賽、戲劇、音樂、辯論等</u> 。 <input type="checkbox"/> 其他 <u>辦理畢業典禮及校外教學</u>	相關業務能力 溝通能力 團隊合作 計畫與組織能力 問題解決能力 顧客導向 態度性職能 溝通能力 問題解決 集會管理 團隊合作 溝通技能 人員管理 顧客導向 結果導向 問題解決 計畫與組織能力 專業知識 分析計畫 動機 奉獻與價值 人際溝通 問題解決 態度性職能 知識性職能 核心職能 工作個殊 團隊合作 溝通技能 問題解決 計畫與組織能力 團隊合作

學務處	工作職掌	核心能力
		溝通技能 顧客導向 問題解決 結果導向 計畫與組織能力 技術性知識 敏感度 奉獻與價值 遠景領導 策略性決策
生 教 組 長	<ul style="list-style-type: none"> □ 擬訂及推行各項生活教育計劃之事項。 □ 辦理交通安全教育及排路隊事項。 □ 辦理學生品德考查及獎懲事項。 □ 處理拾遺物品事項。 □ 編排導護輪值及組訓學生糾察隊事項。 □ 辦理民主法治教育宣導。 □ 辦理秩序禮節、常規訓練比賽事項。 □ 辦理防範犯罪、反毒宣導事宜。 □ 擬訂處理學生請假、缺課、中輟、生活常規問題事項。 □ 檢查學生服裝儀容。 □ 處理學生家長送午餐飯盒事宜。 □ 防治校園暴力、維護校園安全事宜。 □ 擬訂防制學生濫用藥物、消除菸害、預防愛滋等工作。 □ 辦理春暉專案相關業務。 □ 辦理學生校外生活輔導工作。 □ 其他 <u>推動友善校園、訂定輔導管教辦法。</u> □ 其他 <u>交通志工導護之協調與管理。</u> 	相關業務能力 溝通能力 團隊合作 組織能力 問題解決能力 顧客導向 態度性職能 計畫與組織 問題解決 團隊合作 溝通技能 人員管理 問題解決 理性與判斷 人際溝通 問題解決 危機處理 分析診斷 與人合作 態度 知識 領導與管理 工作個殊 計畫與組織能力 人際效能 專業知識 技術性知識

學務處	工作職掌	核心能力
		奉獻與價值 團隊合作 溝通技能 人員管理 結果導向 顧客導向 問題解決 動機職能 敏感度 奉獻與價值 遠景領導
衛生組長	<ul style="list-style-type: none"> □ 擬訂各項環境及衛生教育工作章則。 □ 辦理全校衛生保健工作及其設備事項。 □ 衛生隊之組訓及指導晨間檢查事項。 □ 辦理學校環境衛生及整潔活動教育事項。 □ 辦理健康檢查及協助預防接種事項。 □ 學生視力保健、口腔衛生、砂眼治療及缺點矯治事項。 □ 辦理衛生保健宣導、比賽測驗事項。 □ 衛生保健器材及藥品之使用保管整補事項。 □ 學校販賣食品、外訂餐盒衛生管理。 □ 辦理垃圾分類、資源回收、環保教育。 □ 維護環境及飲水設備之清潔。 □ 衛生保健資料統計、分析及彙報事項。 □ 辦理學生平安保險各項表報。 □ 辦理環境教育事項。 □ 辦理上級臨時交辦事項。 □ 其他 <u>健康促進學校計畫運動</u> □ 其他 <u>防疫(如 SARS、H1N1) 進行疾病預防宣導</u> 	相關業務能力 溝通能力 問題解決能力 顧客導向 團隊合作 態度性職能 人員管理 學生管理 知識 溝通技能 人員管理 問題解決 敏感度 技術性知識 形象管理 能影響他人 (人際溝通) 促進團隊合作 專業知識 技術性知識 溝通能力 團隊合作 溝通技能 顧客導向 結果導向 敏感度

學務處	工作職掌	核心能力
		奉獻與價值
體育組長	<ul style="list-style-type: none"> □ 召集體育委員會規劃及推動體育教學事宜。 □ 擬定及實施參加各項體育活動競賽之培訓計劃。 □ 運動場所及體育設備與器材之規劃、管理、使用及安全維護。 □ 組訓學生體育社團與相關事宜。 □ 辦理學生體適能測驗及相關成績紀錄等相關事宜。 □ 晨光時間健康操及課間活動之編排與主持。 □ 辦理校內外師生體育運動競賽與班際競賽等事宜。 □ 辦理課後體育營等相關事宜。 □ 辦理體育表演會事宜。 □ 各項運動項目訓練比賽計劃之擬定與實施。 □ 各項運動項目選手之發掘、選拔、培訓及運動安全維護事宜。 □ 教育部重點運動項目協辦事項。 □ 游泳教學安排與宣導與推動。 □ 管理推動體育教學活動。 □ 體育獎助學金之申辦及相關事宜。 □ 執行上級臨時交辦事項。 	<ul style="list-style-type: none"> 相關業務能力 溝通能力 顧客導向 知識職能 專業知能 判斷 評鑑能力 團隊合作 溝通管理 人員管理 技術性知識 動機 精熟工作相關職能 組織計畫 促進革新 專業知識 技術性知識 團隊合作 發展性領導 遠景領導

附錄 2 組長核心能力自評問卷

組長核心能力自評問卷

敬愛的組長，您好：

本研究的主要目的，在於瞭解我國國民中小學組長核心能力，與培訓課程之相關意涵。本問卷共分成二部份，第一部份為基本資料，第二部份為核心能力自我評估，填答所得資料，僅供學術研究之用，不做個別意見的分析或比較，敬請您依據真實的情況及實際感受安心作答。

您的鼎力協助對此研究是莫大的鼓勵，不勝感激，再次感謝您在百忙中填寫本問卷。恭請 教安

政治大學教育行政與政策研究所

吳政達 所長 敬筆

中華民國九十九年五月

第一部分 個人基本資料

1.服務單位： (1)國中

(2)國小

2.服務處室： (1)教務處

(2)學務處

(3)總務處

(4)輔導室

(5)其他_____

6.學校規模（班級數）：_____ 班

7.學校地區： (1)一般地區 (2)偏遠地區

第二部分 核心能力自我評估

	非 常 同 意	同 意	普 通	不 同 意	非 常 不 同 意
請自評您符合下列能力的程度					
1. 有效的溝通能力	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
2. 人際知覺能力	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
3. 關注溝通完成能力	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
4. 遵守紀律	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
5. 精熟工作相關技術能力	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
6. 主動特質	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
7. 科技管理能力	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
8. 壓力管理能力	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
9. 值得信賴	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
10. 時間管理以及工作生活平衡能力	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

附錄 3 組長核心能力與培訓課程問卷

組長核心能力與培訓課程問卷

敬愛的組長，您好：

本研究的主要目的，在於瞭解我國國民中小學組長核心能力，與培訓課程之相關意涵。本問卷共分成二部份，第一部份為基本資料，第二部份為調查培訓課程相關意見。填答所得資料，僅供學術研究之用，不做個別意見的分析或比較，敬請您依據真實的情況及實際感受安心作答。

您的鼎力協助對此研究是莫大的鼓勵，不勝感激，再次感謝您在百忙中填寫本問卷。恭請 教安

政治大學教育行政與政策研究所

吳政達 所長 敬筆

中華民國九十九年五月

第一部分 個人基本資料

1.服務單位： (1)國中

(2)國小

2.服務處室： (1)教務處

(2)學務處

(3)總務處

(4)輔導室

(5)其他_____

6.學校規模（班級數）：_____ 班

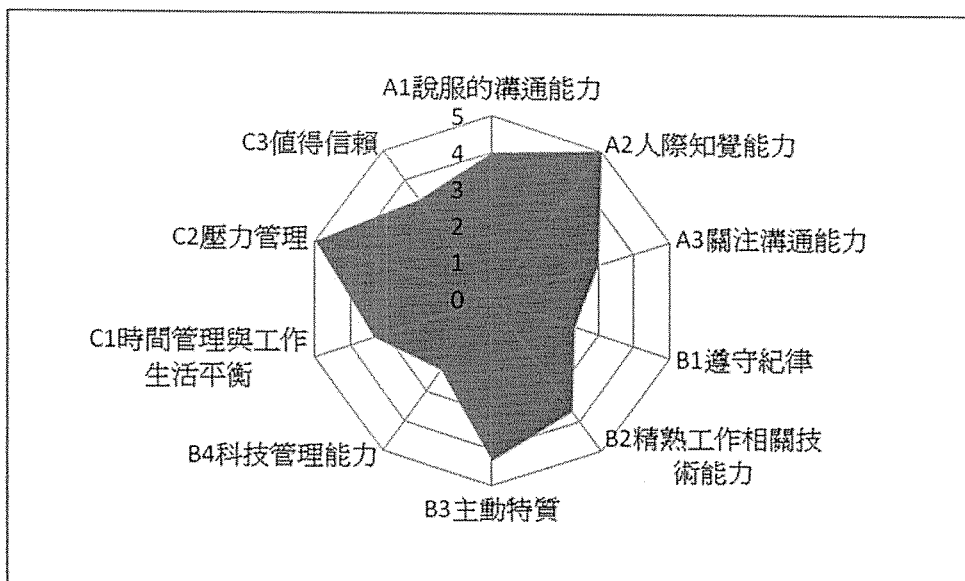
7.學校地區： (1)一般地區 (2)偏遠地區

第二部份 培訓課程相關意見調查

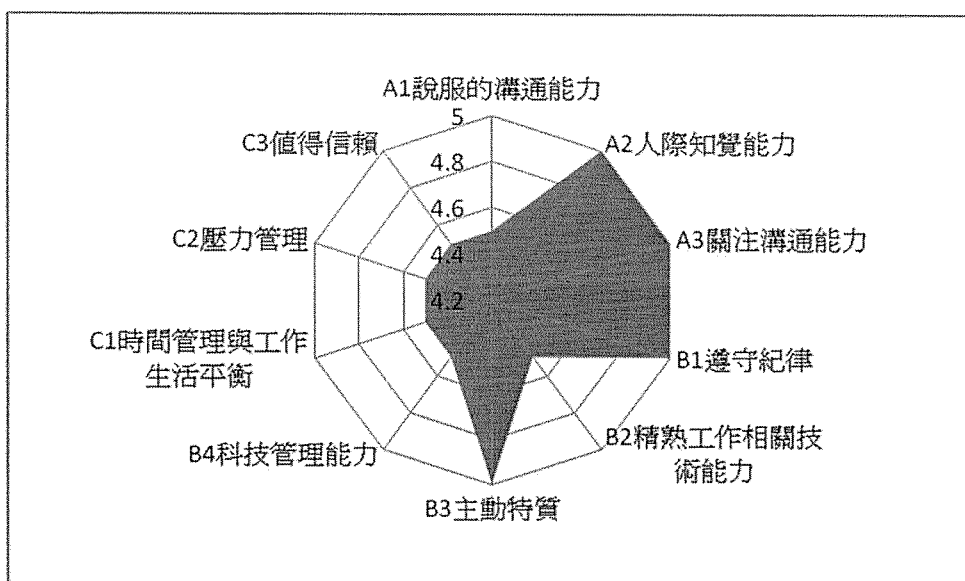
授課科目	組織行為學	
授課時數	_____小時	
授課方式 (合計比例為 100%)		佔教學比例
	<input type="checkbox"/> 課堂講述	_____ %
	<input type="checkbox"/> 小組討論	_____ %
	<input type="checkbox"/> 個案分析	_____ %
	<input type="checkbox"/> 參訪	_____ %
	<input type="checkbox"/> 線上教學	_____ %
	<input type="checkbox"/> 自主學習	_____ %
	<input type="checkbox"/> 專題演講	_____ %
	<input type="checkbox"/> 實作演練	_____ %
培訓對象	<input type="checkbox"/> 初任組長 <input type="checkbox"/> 在職組長 <input type="checkbox"/> 以上兩者	

附錄 4 培訓課程對應核心能力指標雷達圖

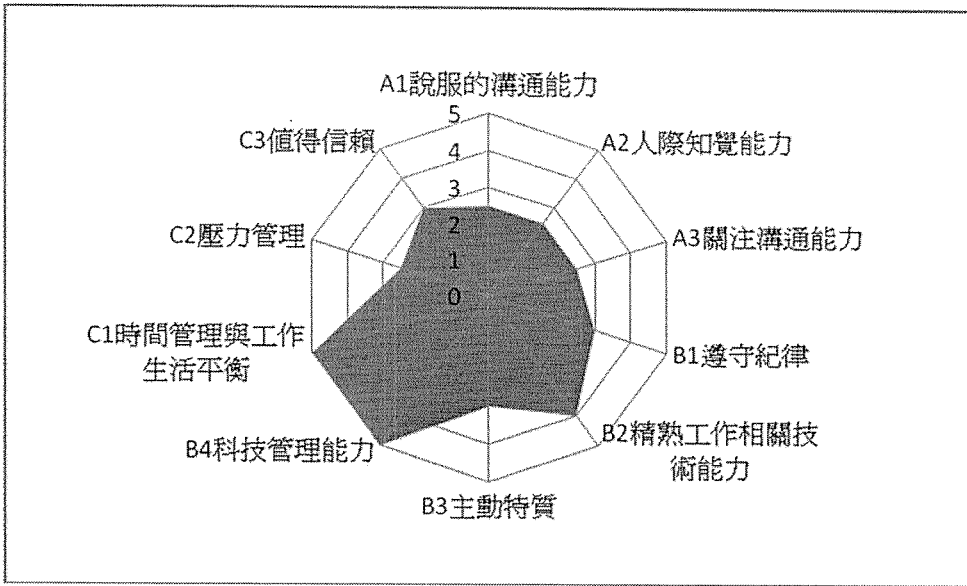
組織行為學



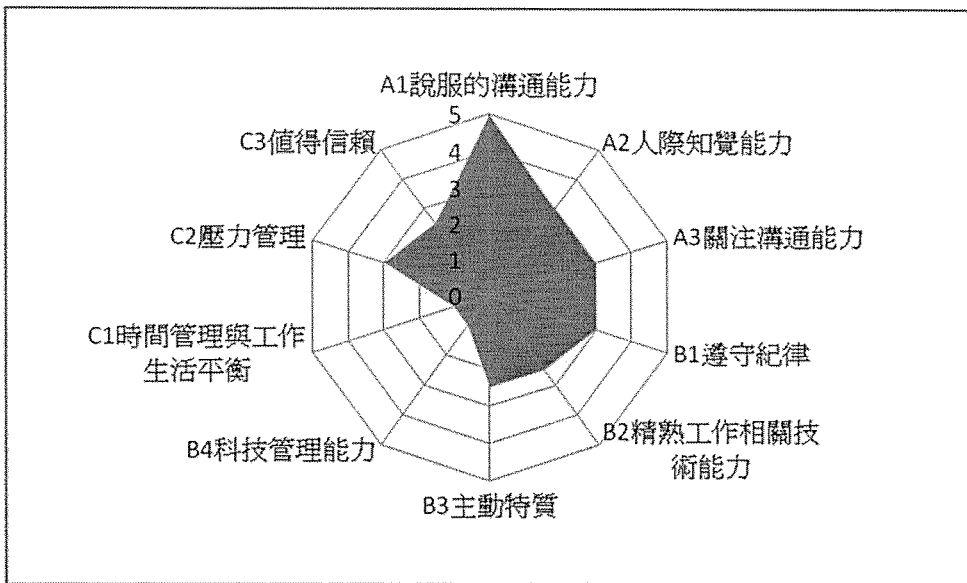
教育設施管理



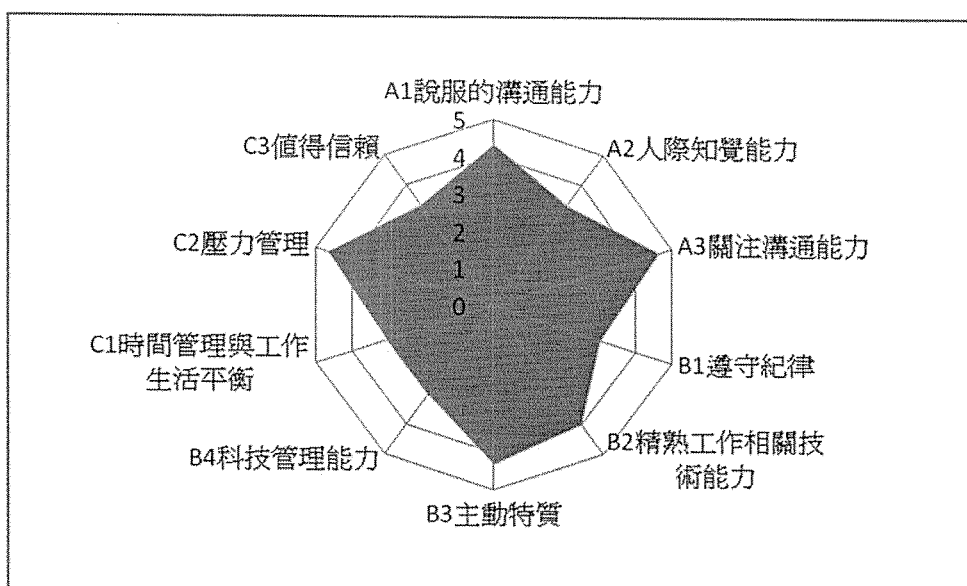
科技管理



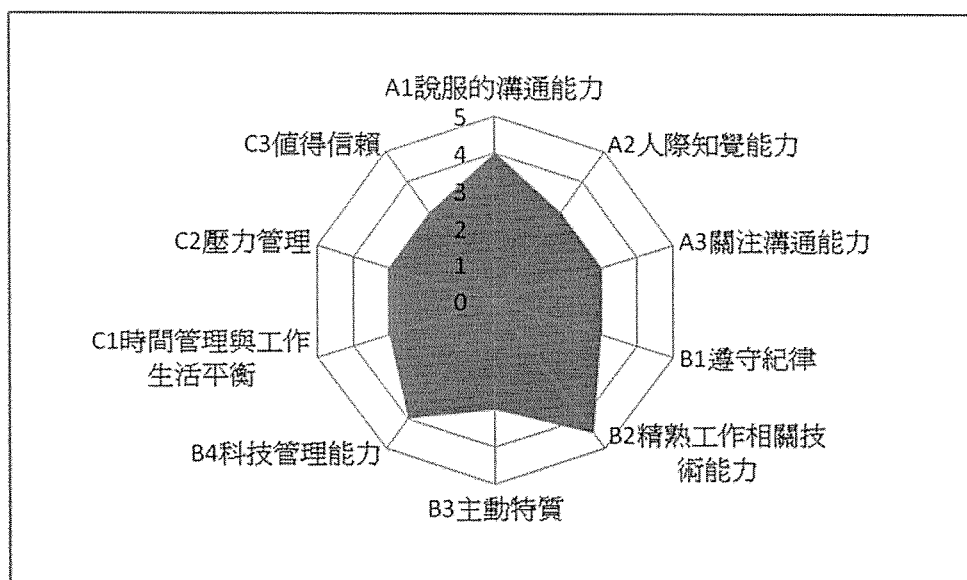
危機處理



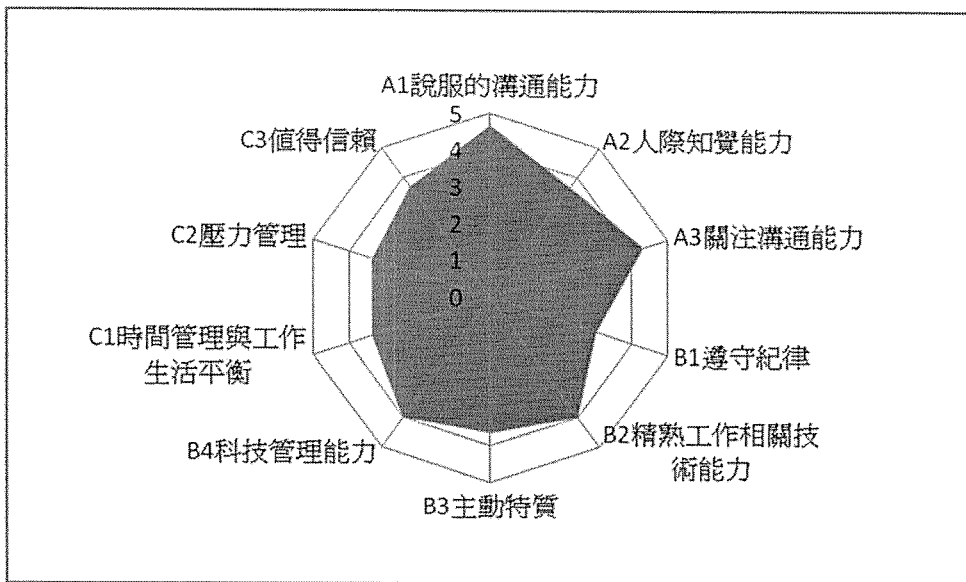
計畫與評鑑



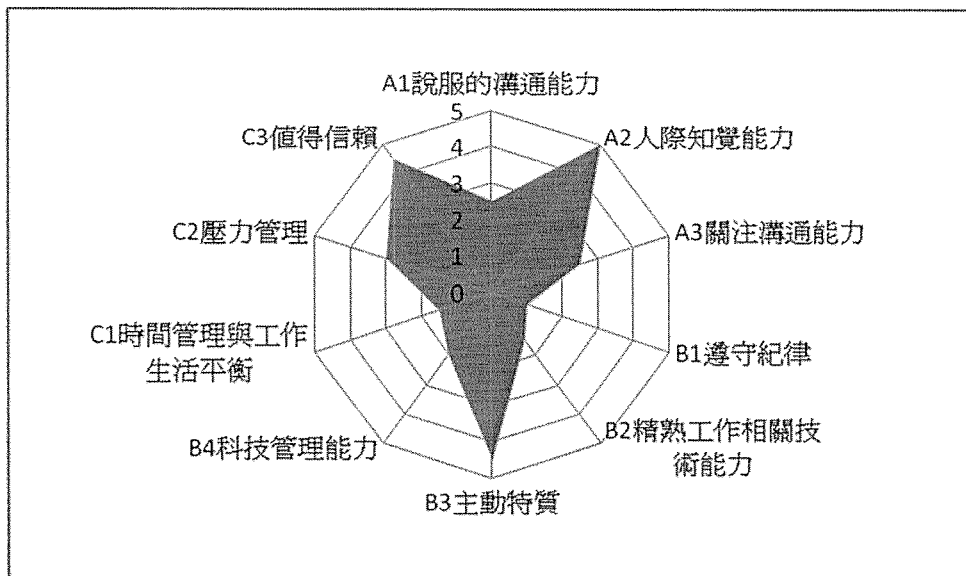
學校效能



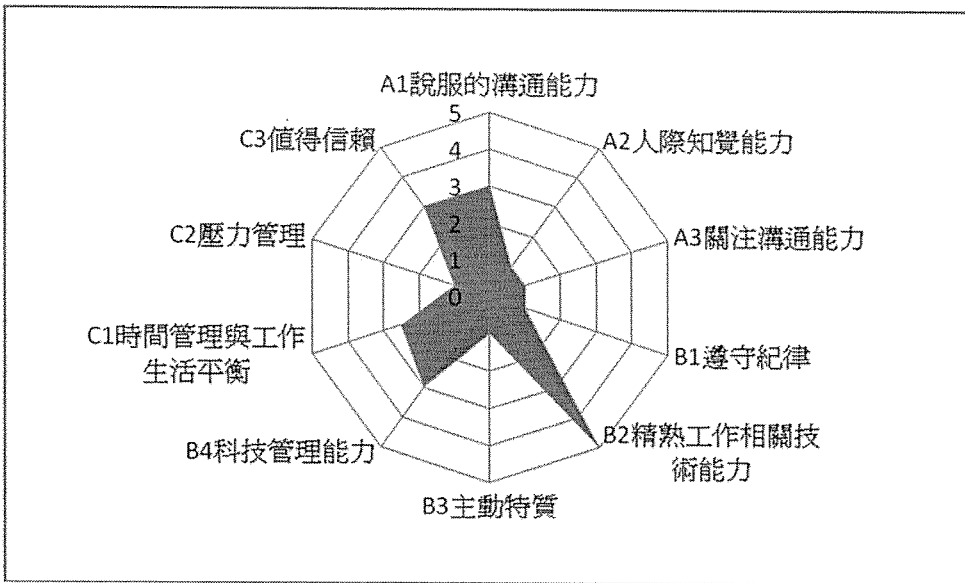
行政決策



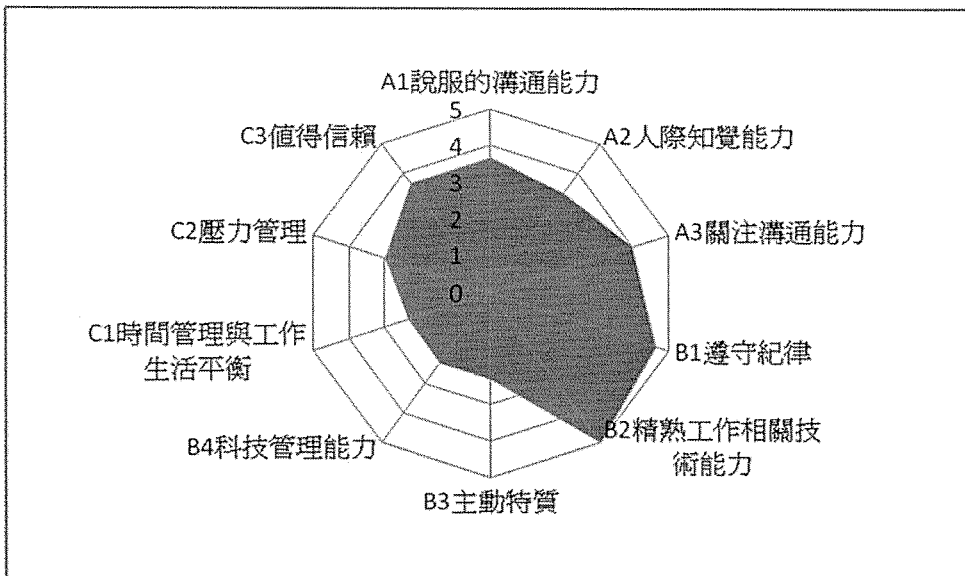
公共關係



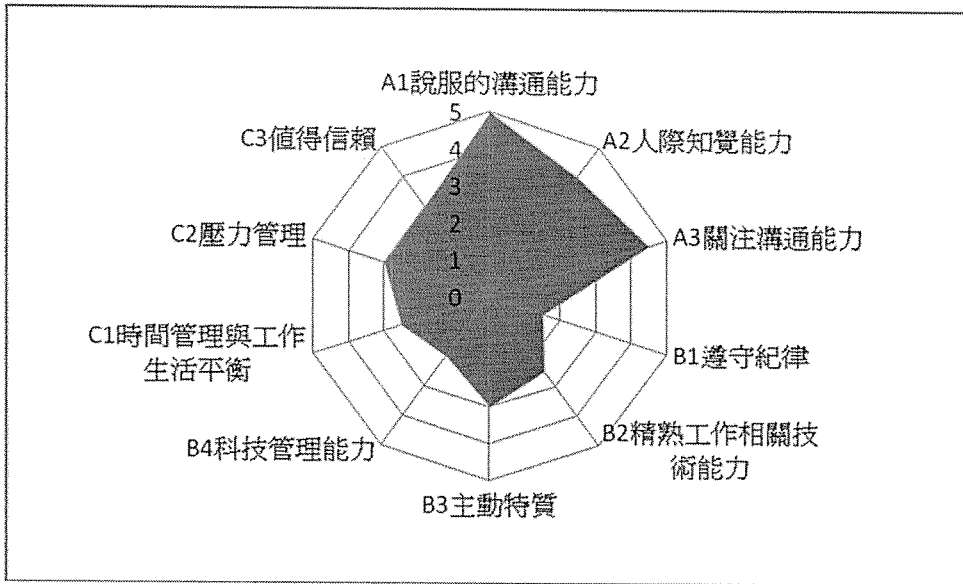
個人與專業發展



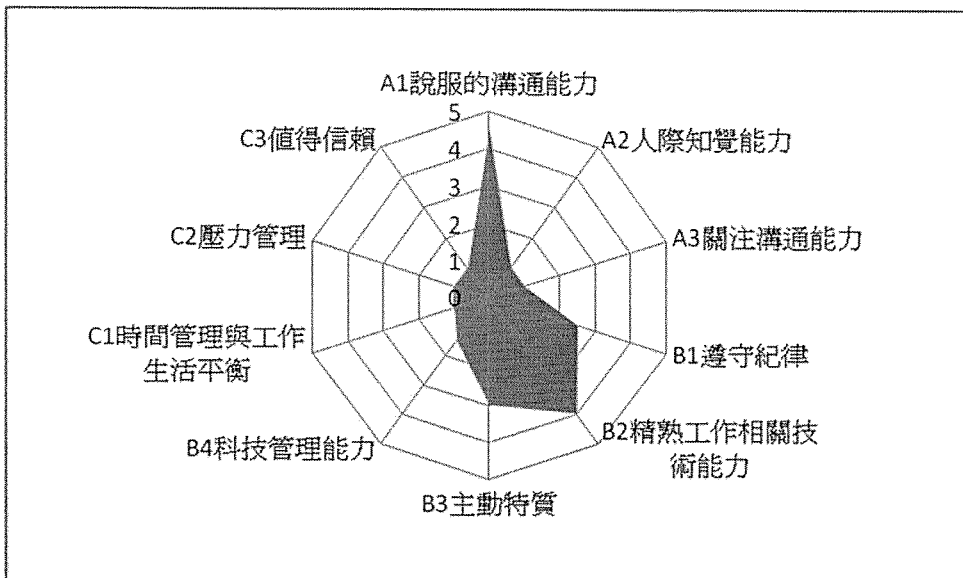
教育法規



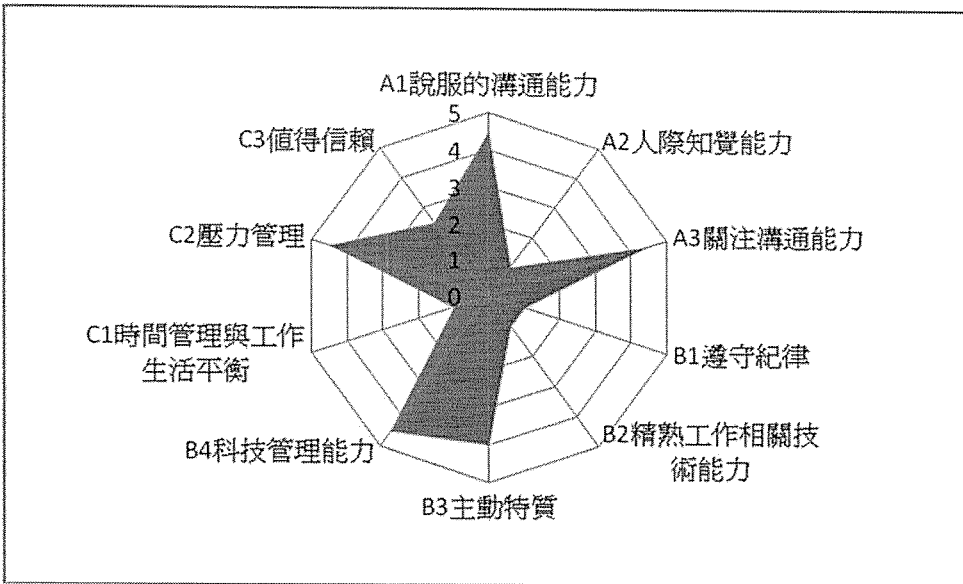
溝通與協商



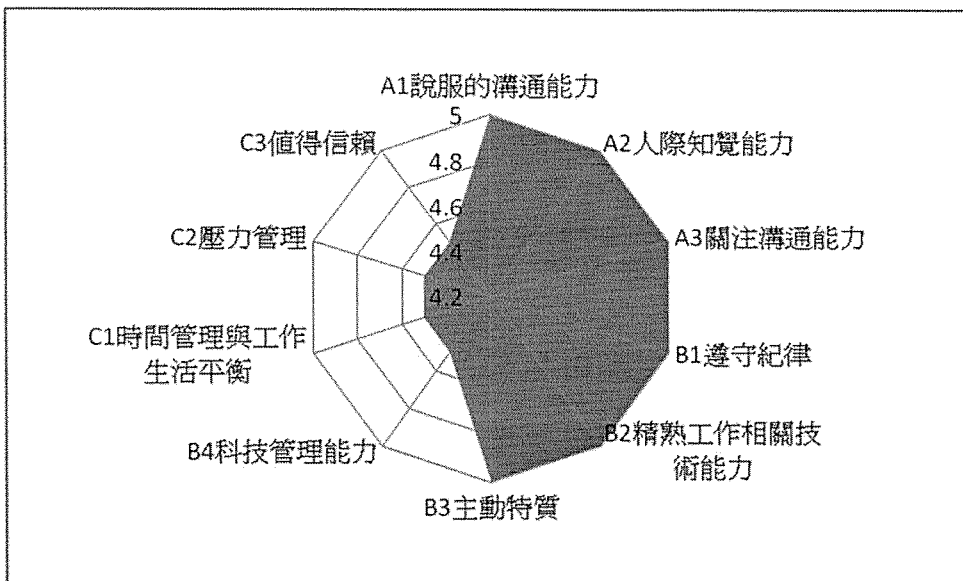
當前政策和實踐



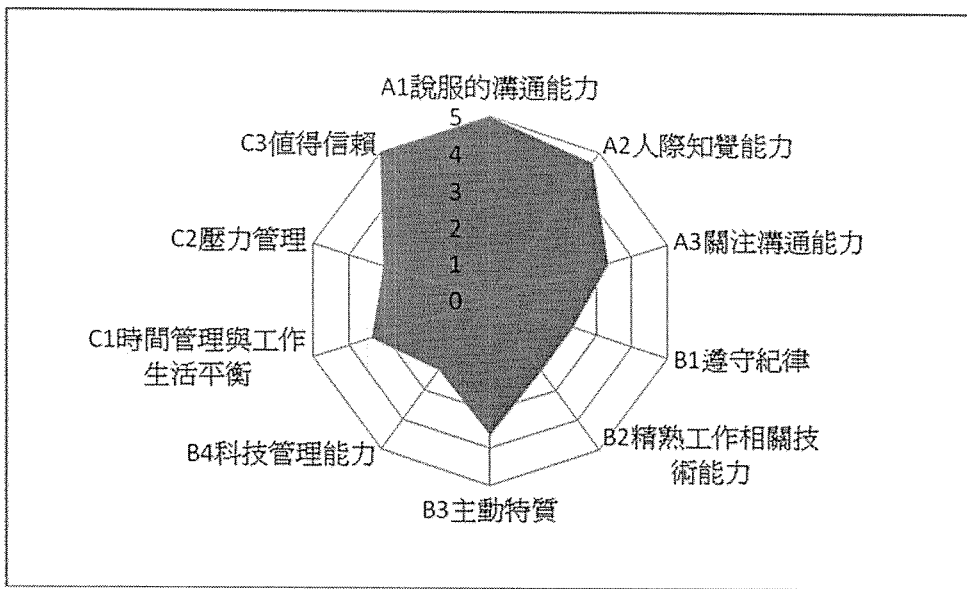
變革管理



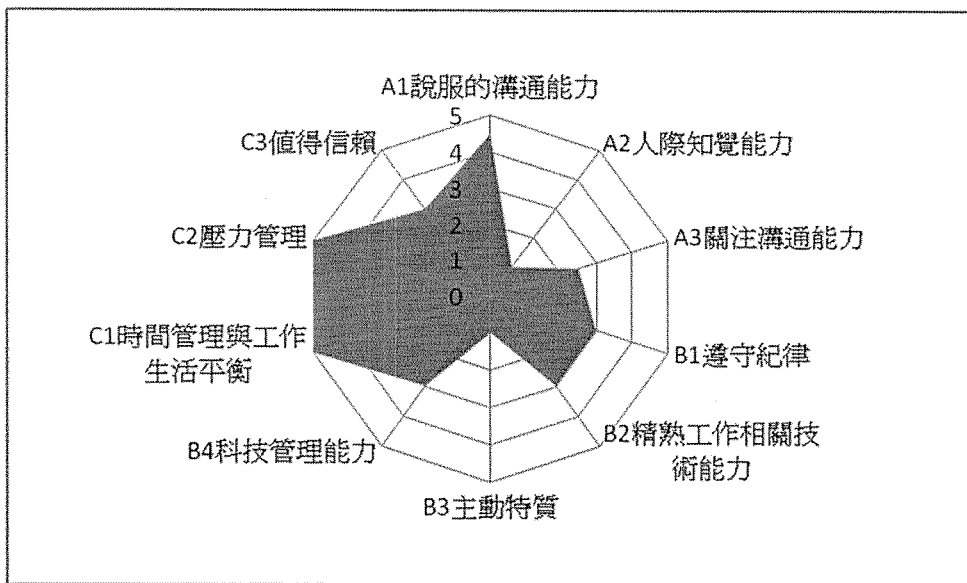
組織流程再造



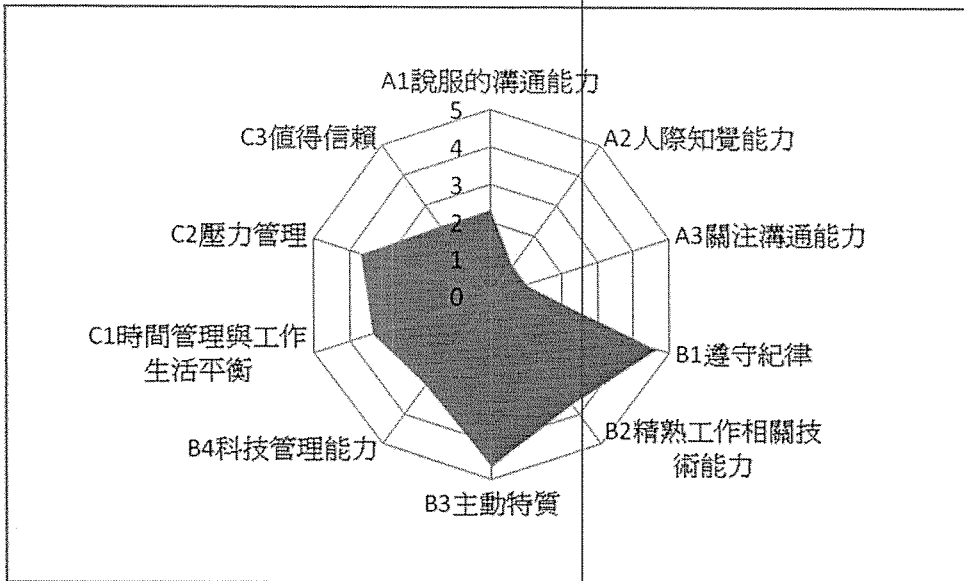
教師領導



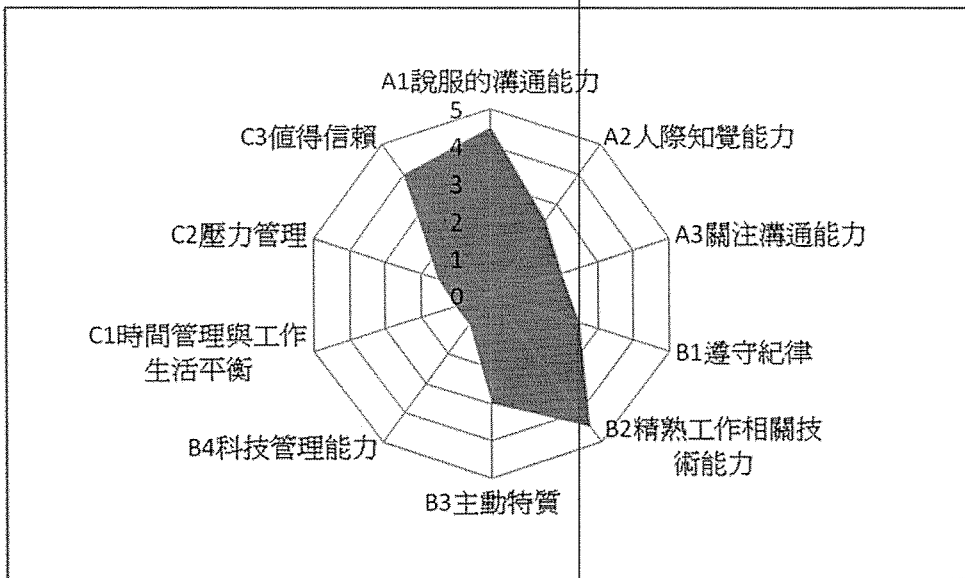
壓力管理



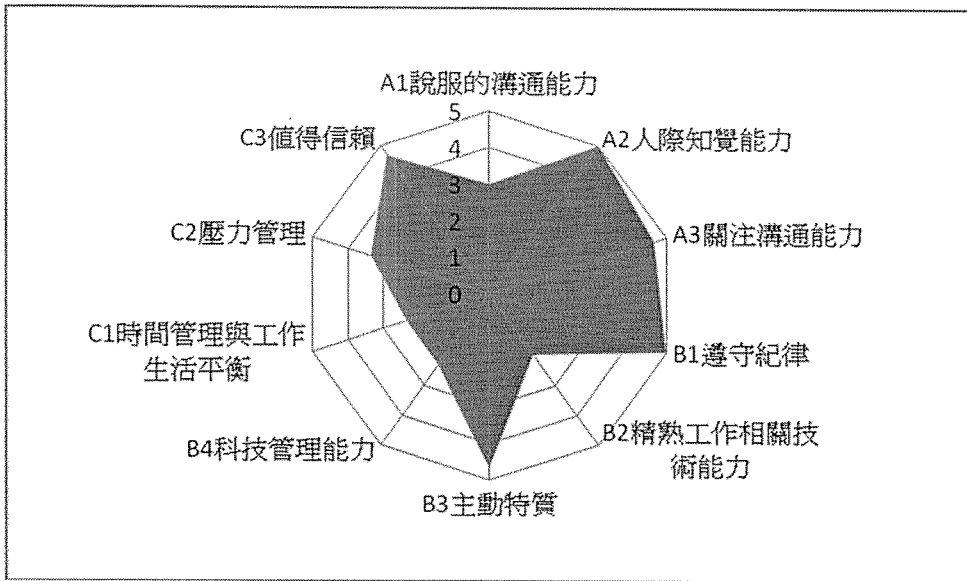
生涯發展



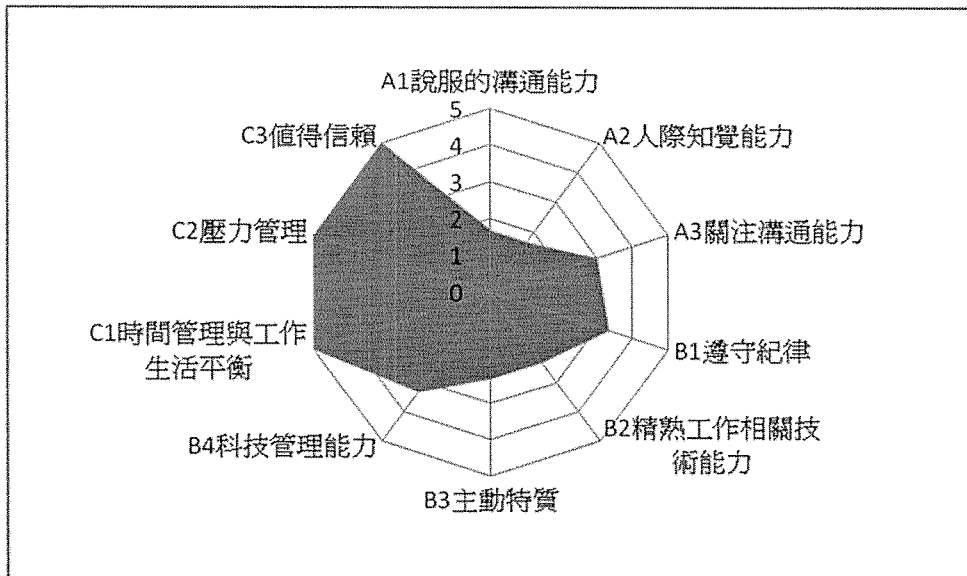
學生輔導



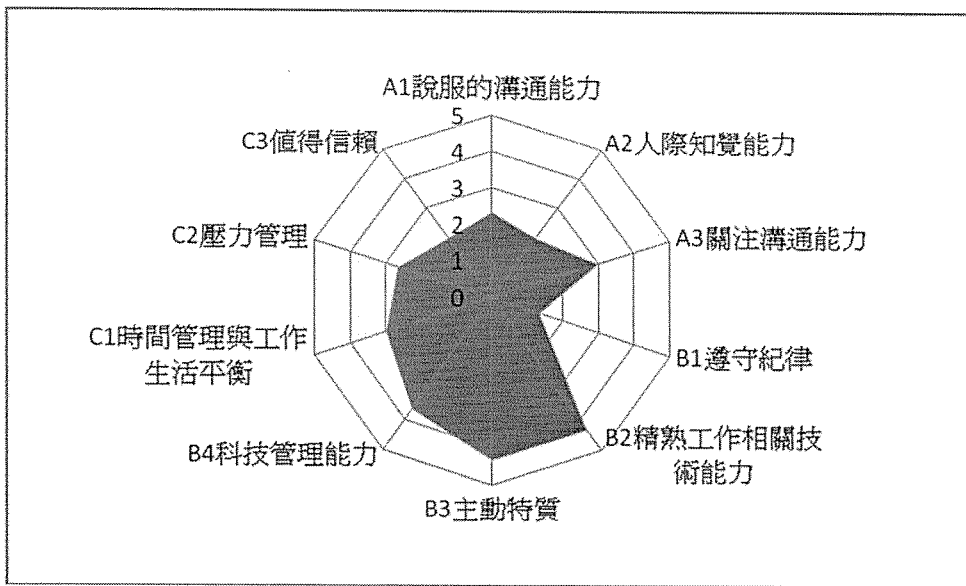
行政倫理



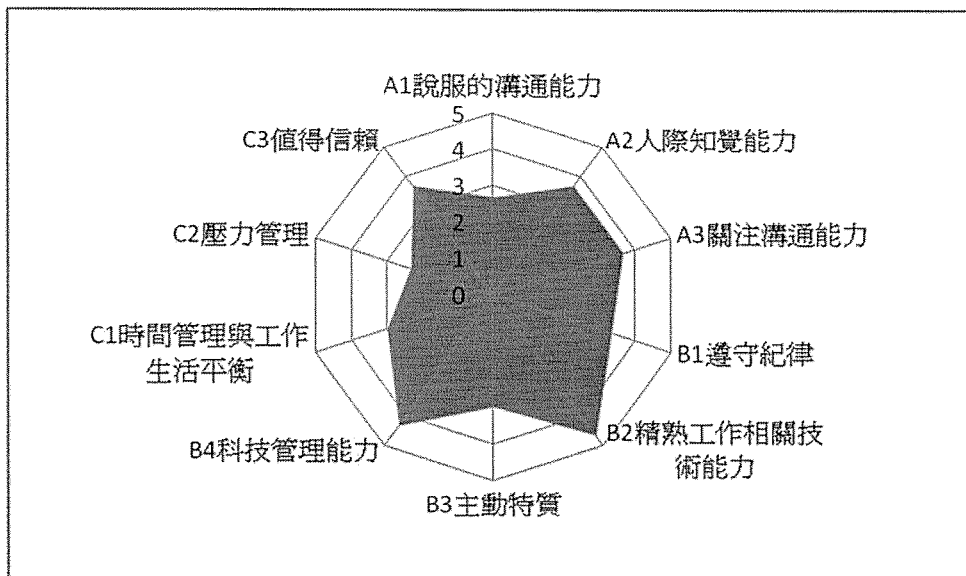
時間管理



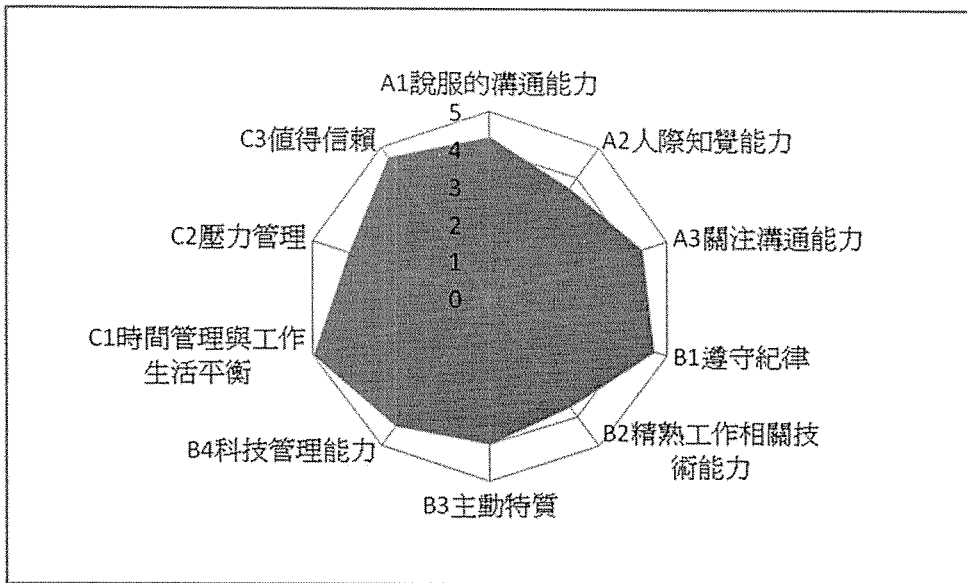
行動研究



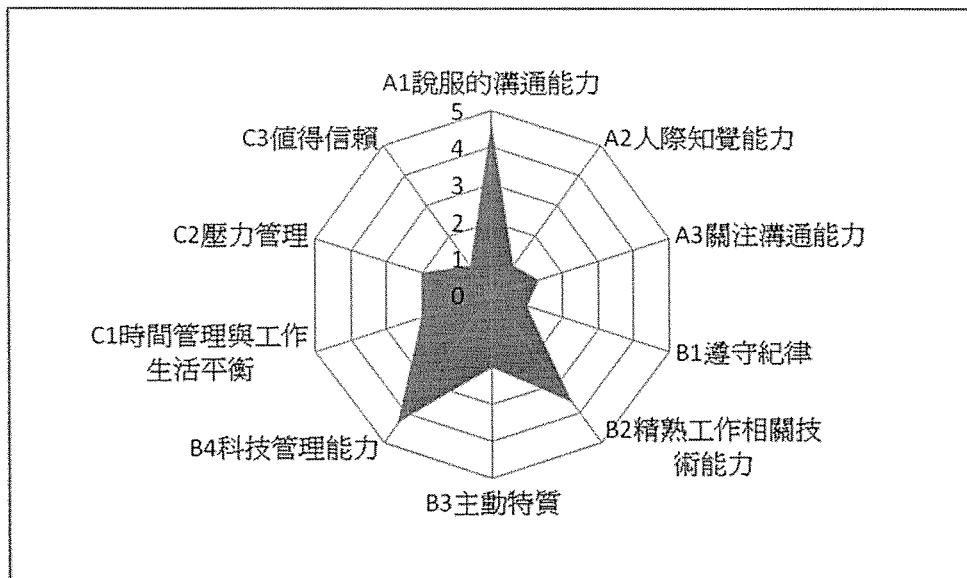
公文寫作



專案管理



簡報能力



附錄 5 專家會議時間和與會人員

「學校行政領導人才（組長）核心能力指標與培訓課程內涵研究」第一次訪談會議

日期：98年9月13日 星期日

時間：下午 1:30-3:30

地點：國立政治大學 教育學院 井塘樓 313 會議室

會議主持人：吳政達 教授

與會助理：湯家偉 博士生

洪雅琪 博士生

陳治堯 碩士生

姓名	服務學校	職稱
賴連功	臺北縣文德國小	校長
李明生	臺北縣海山國小	校長
康燕玉	臺北市萬福國小	教務主任
鄒家芸	新竹縣玉山國小	教導主任
林怡玟	新竹縣錦山國小	教導主任
陳錦謀	臺北市興福國中	訓導主任
林志全	宜蘭縣頭城國中	校長
陳登隆	臺北縣溪崑國中	教務主任
陳麗娟	桃園縣平鎮國中	教務主任
林文婷	臺北縣石門國中	教務主任
曾貴珍	臺北縣柑園國中	學務主任
陳政翊	臺北市忠孝國中	訓導主任

「學校行政領導人才（組長）核心能力指標與培訓課程內涵研究」第二次訪談會議

- 壹、時間：98年11月15日（星期日）下午1時30分
 貳、地點：國立政治大學教育學院井塘樓313會議室
 參、出席人員：

單 位	職 稱	姓 名
台北市雙園國中	輔導主任	徐美慧
台北市立人中學	學務主任	江秋富
台北縣溪崑國中	學務主任	謝介源
台北縣中山國中	學務主任	許忠棠
台北縣三峽國小	校 長	張伯瑋
台北縣中園國小	輔導主任	馬曉蓁
臺北縣江翠國小	輔導主任	朱大維
宜蘭縣 頭城國中	校長	林志全
桃園縣八德國中	輔導主任	許顯騰
臺北縣 文德國小	校長	賴連功
臺北縣 海山國小	校長	李明生
台北市立萬華國中	輔導主任	蔣美倫
新竹縣富光國中	輔導主任	呂詩琦
台北縣鶯歌鎮鳳鳴國小	校 長	劉文章

「學校行政領導人才（組長）核心能力指標與培訓課程內涵研究」第三次訪談會議

壹、時間：98年11月22日（星期日）下午1時30分

貳、地點：國立政治大學教育學院井塘樓313會議室

參、出席人員：

單 位	職 稱	姓 名
台北縣金山國小	總務主任	李連成
台北縣中園國小	總務主任	余徽鵬
台北縣麗園國小	教務主任	張碧容
桃園縣大崙國中	總務主任	游麗容
台北市重慶國中	總務主任	翁嘉宏
台北縣中正國中	教務主任	陳秋雅
臺北縣青潭國小	總務主任	翁素敏
苗栗縣三義國中	教務主任	湯秀琴
宜蘭縣東光國中	教務主任	施宏杰
桃園縣瑞埔國小	總務主任	王碧禎
桃園縣蘆竹鄉大華國小	教務主任	官振良
桃園縣宋屋國小	教務主任	郭素芬
桃園縣凌雲國中	總務主任	鍾肇光
台北市萬華國中	總務主任	顏光正
台北市立中山國中	教務主任	周婉玲

「學校行政領導人才（組長）核心能力指標與培訓課程內涵研究」第四次訪談會議

- 壹、時間：98年11月22日（星期日）下午1時30分
貳、地點：國立政治大學教育學院井塘樓313會議室
參、出席人員：

國家教育研究院儲備處委託研究計畫

學校行政領導人才（組長）核心能力指標與培訓課程內涵研究

第五次專家訪談會議

會議主題：

邀請國內國中小校長、主任編寫與討論學校領導人才—組長的培訓課程大綱，以及國中小學校長、主任欲在各個科目學習之課程內容。

會議日期與時間：

民國 99 年 05 月 15 日 星期六 12:00-14:00

會議地點：

國立政治大學 教育學院 3 樓 教政所研討室

計畫主持人：

國立政治大學教育學院副院長兼教育行政與政策研究所所長

吳政達 教授

與會人員名單：

計畫主持人/主席：吳政達 教授

研究員：湯家偉、洪雅琪

研究助理：陳治堯

專家名單：

臺北縣文德國小 校長 賴連功

臺北縣海山國小 校長 李明生

宜蘭縣頭城國中 校長 林志全

臺北市忠孝國中 訓導主任 陳政翊

臺北市興福國中 訓導主任 陳錦謀

臺北市萬福國小 教務主任 康燕玉

臺北縣石門國中 教務主任 林文婷

臺北縣溪崑國中 教務主任 陳登隆

臺北縣柑園國中 學務主任 曾貴珍

臺北縣青潭國小 總務主任 翁素敏

臺北縣江翠國小 輔導主任 朱大維

桃園縣八德國中 輔導主任 許顥騰

桃園縣平鎮國中 教務主任 陳麗娟

新竹縣玉山國小 教導主任 鄒家芸

新竹縣錦山國小 教導主任 林怡矧

國家教育研究院儲備處委託研究計畫

學校行政領導人才（組長）核心能力指標與培訓課程內涵研究

第六次專家訪談會議

會議日期與時間：

民國 99 年 05 月 21 日 星期五 14:00-16:00

會議地點：

國立政治大學 教育學院 3 樓 教政所研討室

計畫主持人：

國立政治大學教育學院副院長兼教育行政與政策研究所所長

吳政達 教授

與會人員名單

計畫主持人/主席：吳政達 教授

研究員：湯家偉、洪雅琪

研究助理：陳治堯、陳政樺、黃淑娟

專家名單：

國立政治大學教育學系 湯志民教授

國立政治大學教育學系 王鍾和教授

國立政治大學教育學系 張奕華副教授

國立台灣藝術大學研發處 郭昭佑教授暨研發長

康寧醫護暨管理專科學校技術合作處 井敏珠副教授暨主任

輔仁大學師資培育中心 林偉人副教授暨中心主任

逢甲大學公共政策研究所 賴志峰副教授

臺北縣政府教育局 洪啟昌副局長

桃園縣政府教育處 郭工賓副處長

國家教育研究院儲備處委託研究計畫

學校行政領導人才（組長）核心能力指標與培訓課程內涵研究

第七次專家訪談會議

會議日期與時間：

民國 99 年 05 月 28 日 星期六 14:00-16:00

會議地點：

國立政治大學 教育學院 3 樓 教育學院會議室

計畫主持人：

國立政治大學教育學院副院長兼教育行政與政策研究所所長

吳政達

與會人員名單

計畫主持人/主席：吳政達 教授

研究員：湯家偉、洪雅琪

研究助理：陳治堯、陳玫樺、黃淑娟

專家名單：

國立政治大學教學發展中心 陳木金教授暨主任

國立政治大學教育學系 陳婉真副教授

國立政治大學幼兒教育研究所 徐聯恩副教授

國立台北藝術大學師培中心暨圖書館 閻自安副教授暨館長

國立暨南國際大學教育行政與政策學系 蕭霖助理教授

國立新竹教育大學教育學系 謝傳崇助理教授

附錄 6 組長培訓課程授課大綱

國民中小學組長培訓課程大綱

課程類別: 人際能力 業務處理能力 自我管理能力

課程名稱	教師領導
課程目標	1.瞭解教師領導的意義與角色定位。 2.具備教師領導需具備的技巧。 3.展現教師領導的實踐能力。
能力項目	A 人際能力 A-1 說服的溝通能力 A-2 人際知覺能力
授課時數	3 小時
課程重點	一、教師領導的意義和相關理論 二、教師作為領導者的角色定位 三、教師領導所面臨的學校情境 四、教師領導需具備的技巧 五、教師領導可展現的具體作為 六、教師領導所產生的效果
上課方式	<input checked="" type="checkbox"/> 課堂講述 <input checked="" type="checkbox"/> 小組討論 <input checked="" type="checkbox"/> 個案分析 <input type="checkbox"/> 參訪 <input type="checkbox"/> 線上教學 <input type="checkbox"/> 自主學習 <input type="checkbox"/> 專題演講 <input type="checkbox"/> 實作演練
學生成績 考核方式	一、討論發表 二、問題解決 三、理解及應用能力
課程內容 摘要(約 500 字)	教師領導是當前重要的研究與實踐議題，也是提升教師專業發展、改進學校組織和教室教學的重要工具。不論是否具有正式行政職位，教師都是領導者，教師領導的出現已擴展學校領導的範疇，學校不是校長的單一領導，教師領導者也扮演影響他人改進教育實踐的角色，其影響範疇包括教室內、教室外，其影響力不容忽視。組長是經常與教師互動與溝通的學校行政人員，應具備教師領導的能力，本課程採取講述、小組討論、個案研究、經驗分享等方式進行，內容分為以下六大部分： 一、教師領導的意義和相關理論 教師領導與轉型領導、策略領導、分佈式領導、同僚模式、專業社群等有密切關連，並不是全新的理論內涵。

	<p>二、教師作為領導者的角色定位 教師領導強調所有教師參與領導的角色，共同承擔領導的責任，而校長也扮演催化教師領導的重要角色。</p> <p>三、教師領導所面臨的學校情境 教師領導可以滋長的環境包括：認可追求卓越、鼓勵革新、提供回饋和指導、重視個人的價值、提供被包容的感覺、珍惜多元的觀點等。</p> <p>四、教師領導需具備的技巧 教師要成為領導者須具備敏銳、興趣和動機等條件，對學校與專業承諾之價值觀、開放、真誠、坦率親切有活力的個性、良好人際關係與溝通技巧、積極及責任感等。</p> <p>五、教師領導可展現的具體作為 包括：選擇教科書及教材、形塑課程、設定學生行為的標準、成員專業發展、教師聘任、決定學校政策、評鑑教師表現等。</p> <p>六、教師領導所產生的效果 包括：教師自我效能感、留住優秀教師、克服變革的抗拒、生涯發展的強化、改進教師的表現、影響學校文化、建立和維繫成功的團隊、增進和改進學生成就。</p>
建議成長策略	<p>一、閱讀教師領導相關文獻，瞭解教師領導的理念與作法</p> <p>二、透過個案討論的方式，探究教師領導的各種可能作法</p> <p>三、課後撰寫學習心得，描繪教師領導在學校實踐的圖像</p>
參考資料	<p>1.賴志峰 (2009)。教師領導的理論及實踐之探析。教育研究與發展期刊，5 (3)，113-144。</p> <p>2.賴志峰 (2010)。學校領導新議題：理論與實踐。臺北市：高等教育。</p> <p>3.公共電視 (2007)。教改紀錄片－《我愛小魔頭》。</p> <p>4.吳百祿 (2010)。教師領導研究。高雄市：麗文文化。</p> <p>5.陳佩英 (2008)。教師領導之興起與發展。教育研究月刊，171，41-57。</p> <p>6.蔡進雄 (2005)。中小學教師領導理論之探討。教育研究月刊，139，92-101。</p> <p>7.Crowther, F., Kaagan, S. S., Ferguson, M., & Hann, L. (2009). <i>Developing teacher leaders: How teacher leadership enhances school success</i> (2nd ed.). Thousand Oaks, CA: Corwin Press.</p> <p>8.Reeves, D. B. (2008). <i>Reframing teacher leadership: To improve your school</i>. Alexandria, VA: Association for Supervision and Curriculum Development.</p>

國民中小學組長培訓課程大綱

課程類別： 人際能力 ■業務處理能力 自我管理力

課程名稱	教育設施管理
課程目標	<p>一、介紹教育設施規畫的原則和方法，以培養塑造理想學校環境之知能。</p> <p>二、研究教育設施規畫對教學活動和學生行為的影響，以了解潛移默化的境教功能。</p> <p>三、探討教育設施規畫的革新問題與發展趨向，以作為研究改善校園環境之依據。</p> <p>四、探析教育設施規畫的理論基礎，以作為規畫理想學校環境之立論基礎。</p>
能力項目	<p>B 業務處理能力</p> <p>1.精熟工作相關技術能力</p> <p>2.主動特質</p>
授課時數	3 小時
課程重點	<p>一、探討文化、課程、教學與教育設施規畫之關係，以培養教育設施整體規畫之基本知能。</p> <p>二、透過教育設施規畫理論和實際問題的探究，以增進校園與建築規畫的創見、哲思與批判力。</p>
上課方式	<p>■課堂講述 ■小組討論 □個案分析 ■參訪</p> <p>□線上教學 □自主學習 □專題演講 □實作演練</p>
學生成績考核方式	<p>上課情形(20%)</p> <p>討論參與程度(30%)</p> <p>小組作業(50%)</p>
課程內容摘要(約 500 字)	<p>本課程設計旨在藉由探討文化、課程、教學與教育設施規畫之關係，以培養教育設施整體規畫之基本知能。並透過教育設施規畫理論和實際問題的探究，以增進校園與建築規畫的創見、哲思與批判力。</p> <p>一、校園建築與規畫基本理念</p> <p>二、校園建築與規畫專題探討</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. 臺灣教育設施的發展與轉型 2. 優質學校環境的規畫 3. 學校空間革新的趨向 4. 教學革新與教室設計 5. 校園文化藝術環境建構 6. 學科型教室規畫與經營

	<p>7. 境教與校園的創意設計</p> <p>8. 地震與學校的耐震設計</p> <p>9. 學校綠建築的規畫設計</p> <p>10. 無障礙校園環境的規畫</p> <p>11. 新設學校規畫圖說評析</p> <p>12. 校園閒置空間再利用</p> <p>三、實地參觀校園建築與規畫</p> <p>1. 政大教育學院整修規畫。</p> <p>2. 政大附中規畫實務探討。</p> <p>3. 「校園整體規劃」案例學校探討。</p> <p>4. 「建建築師徵選競圖」案例分享。</p> <p>四、綜合討論</p>
建議成長策略	<p>一、事先蒐集與閱讀相關主題文獻</p> <p>二、透過團隊力量集思廣益</p> <p>三、課後撰寫學習心得</p>
參考資料	<p>一、教育部(2005)。公共藝術進入校園。臺北市：作者。</p> <p>二、湯志民(2006)。學校建築與校園規畫(第三版)。臺北市：五南。</p> <p>三、湯志民(2006)。臺灣的學校建築(第二版)。臺北市：五南。</p> <p>四、湯志民(2007)。學校建築與校園規劃。載於秦夢群(主編)，學校行政(頁203-250)。臺北市：五南。</p> <p>五、湯志民(2006)。教育設施規劃。載於謝文全(主編)，教育行政學：理論與案例(頁421-467)。臺北市：五南。</p> <p>六、湯志民(2009)。校園閒置空間：原因、概況與再利用。教師天地，158，14-33。</p> <p>七、湯志民(2008)。空間領導：理念與策略。教育研究，174，18-38。</p> <p>八、湯志民(2005)。全球永續發展與學校綠建築規畫之探析。教育與心理研究，28(3)，435-467。(TSSCI)</p> <p>九、張宗堯、李志民(主編)(2008)。中小學校建築設計(第二版)。北京市：中國建築工業出版社。</p>

國民中小學組長培訓課程大綱

課程類別： 人際能力 ■業務處理能力 自我管理能力的

課程名稱	學生輔導
課程目標	<p>一、培養溝通與人際能力，善用溝通的技巧關心學生。</p> <p>二、培養「學生輔導」業務處理能力：</p> <ol style="list-style-type: none"> 1.以輔導學生適性發展為目標 2.協助學生自我了解、生活調適 3.引導學生發展健全身心，選擇正確之生涯方向 4.提供輔導與諮商.嘗試個案研究、 5.規劃輔導工作，應用學生輔導策略解決校園問題 <p>三、培養自我管理能力的，成為學生可以信賴的教育工作者</p>
能力項目	<p>A 人際能力</p> <p style="padding-left: 20px;">A-3 關注溝通的能力</p> <p>B 業務處理能力</p> <p style="padding-left: 20px;">B-2 精熟工作相關技術能力</p> <p>C 自我管理能力的</p> <p style="padding-left: 20px;">C-3 值得信賴</p>
授課時數	3 小時
課程重點	<p>一、瞭解重點輔導工作：教訓輔三合一的輔導工作架構下，整合資源推動「生命教育」、「性別平等教育」及「服務學習」。</p> <p>二、生活輔導：建立學生基本資料、實施新生生活適應團體輔導、關懷弱勢族群安排認輔。</p> <p>三、適性輔導：協助學生自我了解及生活調適，引導學生發展健全身心</p> <p>四、教育輔導：辦理低成就學生團體學習輔導、實施「性向測驗」使學生在了解自己能力、興趣後能作適性之輔導。</p> <p>五、生涯輔導：邀請家長、校友、及業界人士就各行職業發展潛力進行介紹、建構本校在學之畢業校友連絡網路，提供校內同學生涯及升學諮詢服務。</p> <p>六、其他：辦理本校教師輔導知能、提供心理師駐校諮詢服務、辦理親職教育或親師座談會、加強輔導室網路，處理校園學生問題、輔導學生偏差行為。</p>
上課方式	<p>■課堂講述 □小組討論 ■個案分析 ■參訪</p> <p>□線上教學 □自主學習 □專題演講 ■實作演練</p>

<p>學生成績 考核方式</p>	<p>1.輔導工作企劃案 40.00% 2.小組討論與報告 25.00% 3.參訪報告 20.00% 4.實作演練 15.00%</p>
<p>課程內容 摘要(約 500 字)</p>	<p>本課程設計旨在藉由輔導工作之課程講授及實作演練、參訪等，了解學生輔導在實務現場中問題解決的方式與策略，並透過輔導工作企劃案的規劃研擬式，具備從事學生輔導工作的概念與能力。</p> <p>講授課程之內涵：</p> <p>一、教育部推動教訓輔三合一的輔導工作，「生命教育」、「性別平等教育」及「服務學習」等重點輔導工作。</p> <p>二、學校輔導工作的主軸：生活輔導、適性輔導、教育輔導、生涯輔導</p> <p>三、辦理學本校教師輔導知能、提供心理師駐校諮詢服務、辦理親職教育或親師座談會、加強輔導室網路，處理校園學生問題、輔導學生偏差行為。</p> <p>三、小組討論活動：</p> <p>1.由各組準備問題或個案。</p> <p>2.各組針對問題或個案分析原因、討論解決策略。</p> <p>3.各組報告。</p> <p>4.回饋省思。</p> <p>四、學校參訪後進行綜合討論</p>
<p>建議成長 策略</p>	<p>一、事先蒐集與閱讀相關資料或文獻 二、透過團隊力量集思廣益 三、從做中學習與成長</p>
<p>參考資料</p>	

國民中小學組長培訓課程大綱

課程類別: 人際能力 業務處理能力 自我管理能力

課程名稱	公共關係
課程目標	一、理解學校推動公共關係之必要性及應有之態度。 二、熟悉校內外公共關係的推展策略 三、應用所學推動學校公共關係。
能力項目	A 人際能力 A-1 說服的溝通能力 A-2 人際知覺能力
授課時數	3 小時
課程重點	一、瞭解學校公共關係的基本概念。 二、瞭解校內外公共關係的推展策略。 三、具備推動學校公共關係之能力。
上課方式	<input checked="" type="checkbox"/> 課堂講述 <input checked="" type="checkbox"/> 小組討論 <input type="checkbox"/> 個案分析 <input type="checkbox"/> 參訪 <input type="checkbox"/> 線上教學 <input type="checkbox"/> 自主學習 <input type="checkbox"/> 專題演講 <input type="checkbox"/> 實作演練
學生成績 考核方式	上課情形(20%)、討論參與程度(30%)、分組作業(50%)
課程內容 摘要(約 500 字)	1.學校公共關係的基本概念 2.校內公共關係的建立 3.校外公共關係的推展 4.學校公共關係推動實務經驗分享 5.分組討論與發表：學校公共關係推展計畫
建議成長 策略	一、反省服務學校公共關係的執行情形。 二、蒐集與分析學校公共關係成功與失敗案例。 三、撰寫服務學校公共關係推動計畫。
參考資料	林明地(2002)。學校與社區關係。台北市：五南。 林偉人(2007)。人際溝通與公共關係。載於秦夢主編：學校行政。 台北市：五南。 林欽榮(2001)。人際關係與溝通。台北市：揚智。 熊源偉主編(2002)。公共關係學。台北市：揚智。

國民中小學組長培訓課程大綱

課程類別: 人際能力 業務處理能力 自我管理能力

課程名稱	當前政策與實踐		
課程目標	本課程主要在探討當前教育政策與相關實務，一方面幫助學習者瞭解教育政策分析的方法，一方面能應用相關理論解決實務問題。		
能力項目	1. 說服的溝通能力 2. 精熟教育政策分析相關技術 3. 具有主動特質 4. 擁有科技管理能力		
授課時數	3 小時	授課對象	初任/在職組長
課程重點	1.使學習者能瞭解目前重要的教育政策。 2.使學習者能瞭解教育政策分析的方法。 3.使學習者能應用教育政策分析的方法探討教育政策。		
上課方式	<input checked="" type="checkbox"/> 課堂講述 <input type="checkbox"/> 小組討論 <input checked="" type="checkbox"/> 個案分析 <input type="checkbox"/> 參訪 <input type="checkbox"/> 線上教學 <input type="checkbox"/> 自主學習 <input type="checkbox"/> 專題演講 <input type="checkbox"/> 實作演練		
學生成績 考核方式	1. 出席、上課討論及學習態度	30%	
	2. 主題報告與評析	30%	
	3. 閱讀公共政策專書與討論	20%	
	4. 英文期刊	20%	
課程內容 摘要(約 500 字)	1. 政策分析基本概念 2. 近十年教育改革之成效與檢討 3. 公共政策本質 4. 政策規劃的步驟 5. 當前社會趨勢與公眾議題 6. 教育與公共議題 7. 教育重大議題之一 8. 教育政策制定及推動相關理論 9. 當前教育政策分析 10. 民意、利益團體與政策運作 11. 分組討論:選定一教育政策，討論如何在校內有效推廣		
建議成長 策略	進修與閱讀相關期刊雜誌		
參考資料	王如哲 (1998)。教育行政學。台北：五南書局 丘昌泰 (1998)。政策科學之理論與實際－美國與台灣經驗。台北：五南書局。		

- 丘昌泰 (2000)。公共政策：基礎篇。台北：五南書局。
- 吳定編著 (2003)。公共政策。台北：空中大學。
- 吳政達 (2001)。教育政策分析概念、方法與應用。台北：高等教育。
- 吳清基 (1989)。教育與行政。台北：師大書苑。
- 李允傑、丘昌泰 (2000)。政策執行與評估。台北：空中大學。
- 翁興利 (2004)。政策規劃與行銷。台北：華泰。
- 秦夢群(1998)。教育行政(上、下)。台北：五南出版社。
- 國立教育資料館主編(1998)。教育改革專輯。台北：國立教育資料館。
- 張世賢 (2005)。公共政策分析。台北：五南書局
- 張芳全 (2004)。教育政策分析。台北：心理出版社。
- 張芳全 (2006)。教育政策規劃。台北：心理出版社。
- 張鈿富 (1986)。教育政策分析—理論與實務。台北：五南出版社。
- 謝文全 (1987)。教育行政理論與實務。台北：文景出版社。
- 謝文全、林新發、張德銳、張明輝等 (1998)。教育行政學。台北：空中大學。
- 顏國樑 (1997)。教育政策執行理論與實務。台北：師大書苑。
- Boyan,N.J.Editor(1988). *Handbook of Research on Educational Administration*.N.Y.:Congman.
- Hoy,W.K., &Miskel, C.G.(1987).*Educational Administration: Theory, Research, And Practice*.N.Y.: McGraw – Hill.
- Finn,C.E., &Rebarber, T.(1992). *Education Reform in the '90s*. N. Y.: Macmillan Publishing Company.
- Silver,P.E.(1983). *Educational Administration: Theoretical Perspectives on Practice and, Research*. N.Y.: Harper & Row.

國民中小學組長培訓課程大綱

課程類別: 人際能力 業務處理能力 自我管理能力

課程名稱	教育法規		
課程目標	<ol style="list-style-type: none"> 1. 能初步認識業務上適用之教育法制、目的、原理、方法並能依法行政 2. 能了解學校行政業務相關權利義務 3. 能了解學校行政人員遴選儲訓相關法規政策 4. 掌握教育政策，探討校園法律實務 5. 進行溝通協調，流暢行政運作 		
能力項目	B 業務處理能力 B-1 遵守紀律 B-2 精熟工作相關技術能力		
授課時數	16 小時	授課對象	初任組長
課程重點	<ol style="list-style-type: none"> 1. 介紹國民教育重要法規，使中小學組長了解業務相關法規及權利義務。 2. 介紹學校行政人員遴選儲訓相關法規政策，提昇中小學組長生涯進路規劃參考 3. 探討中小學校園常見案例，提昇中小學組長法規實務經驗 		
上課方式	<input checked="" type="checkbox"/> 課堂講述 <input type="checkbox"/> 小組討論 <input type="checkbox"/> 個案分析 <input type="checkbox"/> 參訪 <input type="checkbox"/> 線上教學 <input type="checkbox"/> 自主學習 <input type="checkbox"/> 專題演講 <input type="checkbox"/> 實作演練		
學生成績 考核方式	出席、課堂討論之表現：30% 校園法規實務報告：30% 結業報告：40%		
課程內容 摘要(約 500 字)	<ol style="list-style-type: none"> 1. 國民教育基本規範：介紹國民教育的基本規範及觀念，並探討國民教育重要法規政策，如教育基本法、國民教育法等；並探討社會變遷對於國民教育的影響，如教師籌組工會對學校行政的影響、少子化導致的小校裁併及師資超額等。 2. 行政人員培育及遴選：探討學校行政管理相關政策、主任儲訓方式，探討校長主任儲訓等相關法規。 3. 各行政處室基本法規介紹：依學校行政業務介紹基本法規，如政府採購法、性平法規、兒童少年保護法等基本法令。 4. 實務案例分享：探討校園法規實務案例，將所學理論運用於案例做分析探討，提昇實務處理能力。 		
建議成長 策略	<ol style="list-style-type: none"> 1. 以分組討論方式做課後延伸閱讀，分享校際個案處理經驗，提昇實務處理能力。 		

	2. 參考教科書及全國法規資料庫網站內容做延伸閱讀。
參考資料	<p>全國法規資料庫：http://law.moj.gov.tw/</p> <p>吳清山(2006)。教育法規－理論與實務（第二版）。五南。</p> <p>許育典(2002)。法治國與教育行政：以人為本的自我實現為核心的教育法。高等教育。</p> <p>許育典(2005)。教育憲法與教育改革。五南。</p> <p>秦夢群(2004)。美國教育法與判例。高等教育。</p>

國民中小學組長培訓課程大綱

課程類別: 人際能力 業務處理能力 自我管理能力的

課程名稱	計畫與評鑑		
課程目標	<ol style="list-style-type: none"> 1. 瞭解計畫的意義、要素及須考慮的因素 2. 培養編寫計畫能力，並應用於處室業務處理 3. 瞭解評鑑對行政的意義、基本概念及實務作法 4. 培養對評鑑的正確態度及執行評鑑的實務能力，並應用於處室業務處理 5. 培養主動規劃與管理處室業務的能力 		
能力項目	<ol style="list-style-type: none"> 1. 業務計畫能力 2. 業務評鑑能力 3. 溝通與說服能力 4. 壓力管理 5. 主動特質 		
授課時數	4 小時	授課對象	初任組長
課程重點	<ol style="list-style-type: none"> 1. 學校處室業務實施計畫的編擬 2. 學校處室業務自我評鑑的能力，及面對外部訪評的準備及正確態度 3. 行政工作的溝通能力 4. 行政工作的壓力與調適 5. 自我管理、主動積極及自我肯定 		
上課方式	<input checked="" type="checkbox"/> 課堂講述 <input type="checkbox"/> 小組討論 <input checked="" type="checkbox"/> 個案分析 <input type="checkbox"/> 參訪 <input type="checkbox"/> 線上教學 <input type="checkbox"/> 自主學習 <input type="checkbox"/> 專題演講 <input type="checkbox"/> 實作演練		
學生成績考核方式	筆試、課堂成果或作業		
課程內容摘要(約 500 字)	<p>組長是學校行政的第一線同仁，應對於處室業務執行前的計畫，及執行過程及結果的評鑑工作有確實的理解及認知。</p> <p>在計畫部分，本課程主要在使組長了解為何需要計畫，及一個計畫內容的要素，包括依據、目的、內容、執行方式、時程、組織人員、實施結果成效、經費運用、考核評鑑...等，並能實際編擬一份完整的計畫。</p> <p>在評鑑部分，主要在使組長了解評鑑對於計畫執行及成果檢視的重要性，建立對評鑑的正確認知與態度。包括評鑑的意義、目的與功能，及基本的評鑑模式運用等。</p> <p>當然，實際執行評鑑工作亦是重要的學習面向。包括對於處</p>		

	<p>室業務的自我評鑑工作。包括如何確認業務達成應有成效的評鑑指標的擬訂、如何收集相關資料、如何分析所收集的資料，評鑑結果的解讀及改進策略的擬訂等。這些基本的評鑑工作都是在執行評鑑工作中所必須理解的。</p> <p>計畫與評鑑的課程對於從事行政工作的學校同仁而言，在於主動積極態度的養成。透過評鑑理解處室業務的辦理成效，學習找到方法改變現狀，透過計畫的擬訂使想法得以落實。這須要組長主動積極的作為，而非一味的因循前例，一成不變。使從事組長的行政工作成為學習成長的重要管道。</p>
建議成長策略	閱讀相關書籍，參與相關處室業務計畫的擬訂工作，學習與參與相關學校評鑑實務工作。
參考資料	教育計畫與評鑑相關書籍

國民中小學組長培訓課程大綱

課程類別: 人際能力 業務處理能力 自我管理能力

課程名稱	變革管理		
課程目標	<ol style="list-style-type: none"> 1. 瞭解組織及其與環境的關係。 2. 瞭解組織變革的意義、時機與方法。 3. 瞭解組織變革的過程與成功關鍵。 4. 瞭解組織變革對個人的意義，並能接受變革的挑戰。 		
能力項目	主動特質、值得信賴、人際知覺能力、溝通能力、壓力管理		
授課時數	4-5 小時	授課對象	初任/在職組長
課程重點	<ol style="list-style-type: none"> 1. 組織與環境的關係。 2. 組織變革的意義、時機與方法。 3. 組織變革的過程與成功關鍵。 4. 組織變革對個人的意義與影響。 5. 個人面對組織變革的調適。 		
上課方式	<input checked="" type="checkbox"/> 講述 <input checked="" type="checkbox"/> 小組討論 <input type="checkbox"/> 個案研究 <input type="checkbox"/> 參訪 <input checked="" type="checkbox"/> 經驗分享		
學習模式	<input checked="" type="checkbox"/> 專題講座 <input type="checkbox"/> 問題解決 <input checked="" type="checkbox"/> 標竿學習 <input type="checkbox"/> 實作演練 <input type="checkbox"/> 師徒傳承 <input checked="" type="checkbox"/> 討論發表		
學生成績考核方式	參與討論的質與量		
課程內容摘要(約 500 字)	<p>本課程首先將介紹組織與環境的關係，引導出組織變革的意義，進而闡述組織變革的時機與方法，以及組織變革的過程與成功關鍵。相關概念包括：環境變遷對組織的影響、組織變革的種類、組織變革的原理（六力分析）、策略轉折點、組織變革過程的階段及其特徵、組織變革的成功關鍵因素、變革領導等。推薦經典案例：Intel 公司與宏碁公司。</p> <p>組織變革一定會對組織成員造成巨大影響，並造成成員對變革的抗拒，然而，組織變革的成敗也繫乎組織成員對變革方案的支持與投入，因此，本課程將進一步闡述組織變革對組織成員個人的意義與影響，並說明個人面對組織變革時的調適方法。相關概念</p>		

	包括：組織成員對變革的接受過程、如何面對成員對變革的抗拒、成員面對組織變革時應有的調適方法等。
建議成長策略	<ol style="list-style-type: none"> 1. 建立關心時代脈動的思考習慣。 2. 研讀成功組織變革之案例專書。 3. 建立核心職能，勇於迎接組織變革。
參考資料	<ol style="list-style-type: none"> A. 組織創新與變革專章，in Daft, R. (2010), Understanding the Theory and Design of Organizations, Cincinnati, Ohio: Thomson/South-Western College Publishing. B. 施振榮 (2004)，宏基的世紀變革，台北：天下遠見。 C. Grove，王平原譯 (1996)，十倍速時代，台北：大塊文化。 D. J. Kotter，江如美譯 (1998)，企業成功轉型 8 Steps，台北：天下遠見。 E. 徐聯恩 (1996)，企業變革系列研究，台北：華泰文化。

國民中小學組長培訓課程大綱

課程類別: 人際能力 業務處理能力 自我管理能力的

課程名稱	個人與專業發展		
課程目標	<ol style="list-style-type: none"> 1. 探索人格特質，提升個人行政效能 2. 使其具備工作知能，增進管理能力 3. 瞭解與善用溝通能力與協商技巧 4. 瞭解與應用科技管理能力與技巧 5. 瞭解自我管理內涵與自我建立值得信賴的特質 		
能力項目	<ol style="list-style-type: none"> 1. 說服的溝通能力 2. 精熟工作相關技能 3. 科技管理能力 4. 值得信賴 		
授課時數	3 小時	授課對象	初任/在職組長
課程重點	<p>◆ 個人成長篇</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. 人性弱點與創新潛能：洞察自身特質、激發創新潛能 2. 自我管理與目標設定：自我效能、時間管理、策略目標設定 3. 法學素養與法令規章：行政法素養、法規案例解讀、實務處理 4. 公文寫作與表達能力：公文程式、寫作能力、口語與肢體表達 5. 行動研究與專業發表：資料庫檢索、行動研究法、著作發表書 6. 科技管理與資訊運用：行政資訊化、數位科技、媒體運用 7. 人際關係與溝通技巧：人際互動、關係建立、溝通協調 <p>◆ 團隊成長篇</p> <ol style="list-style-type: none"> 8. 行政倫理與品德管理：倫理信條、社會責任與使命、品德管理 9. 信任管理與共識建立：建立誠信、營造信賴感、凝聚共識 10. 互動小組與行動學習：伙伴關係、行動學習、小組合作 11. 教練指導與帶人技巧：教練指導、潛能激發、帶人技巧 12. 學習社群與策略聯盟：學習社群、知識分享、策略聯盟 		
上課方式	<input checked="" type="checkbox"/> 課堂講述 <input checked="" type="checkbox"/> 小組討論 <input checked="" type="checkbox"/> 個案分析 <input type="checkbox"/> 參訪 <input type="checkbox"/> 線上教學 <input type="checkbox"/> 自主學習 <input type="checkbox"/> 專題演講 <input type="checkbox"/> 實作演練		
學生成績 考核方式	<ol style="list-style-type: none"> 1. 課堂討論與表達 (30%) 2. 課堂實務作業： <ul style="list-style-type: none"> 表達力潛能開發方案：口語演示與肢體訓練成果展演 (20%) 外部資源引入與策略聯盟方案：設計合作方案構想書 (20%) 3. 個案研究報告： <ul style="list-style-type: none"> 分析優質典範或標竿對象 (傑出組長) 之生涯發展史 (書面與 		

	口頭，30%)
課程內容摘要(約500字)	<p>個人與專業發展課程係針對組長之專業能力發展設計，主要內容分為兩大部分：</p> <ol style="list-style-type: none"> 1.個人篇：目的在於培養核心能力與激發創新潛能。內容包括瞭解人性的優缺點（包含行為慣性、人格特質、動機與態度等），體察自身的人格優勢，進而激發創新的特質；懂得安排時間，判斷事情的優先順序，排定優先目標與策略；具備基本的法學素養，能解讀校園法律案例，依法行政並做適法性處理；具備公文書寫的技巧、口語述說與肢體表達的能力；能利用資料庫系統蒐集新知或文章，規劃行動研究方案並且有效實施，發表文章於相關刊物；善於運用科技與媒體，具備人性化的溝通能力與協商技巧。 2.團隊篇：目的在於凝聚團隊使命與善盡社會責任。內容包括具備行政倫理觀，信守倫理規約，擁用社會責任與使命感，能做好自我品德管理，豎立良好典範；能夠以身作則，遵守承諾，建立人際之間的信賴感，並開誠布公，凝聚眾人的共識；善與他人建立伙伴關係，展開小組合作與行動學習；能扮演教練的角色，激發他人潛能，懂得帶人帶心的技巧；能以自身專業成長為基礎，形塑專業社群，甚至懂得結合不同社群做好策略聯盟，活化資源利用。
建議成長策略	<ol style="list-style-type: none"> 1. 參加初任組長培訓課程：分為期初（暑假）、期中、期末（寒假）三階段 2. 培訓後實作演練與測試：分若干議題，由組長撰寫計畫或設計方案，實施後進行計畫檢討與改進（必要時由教練指導）。 3. 期末優質經驗分享與發表：選擇優質或具創意的工作方案，辦理經驗分享與成果發表，促進組長工作經驗的交流與傳承。
參考資料	<p>林佩芝譯（1997）。創造心靈：七位大師的創造力剖析。台北：牛頓。</p> <p>江麗美譯（2010）。高績效教練：有效帶人、激發潛能的教練原理與實務。台北：經濟新潮社。</p> <p>黃振民編譯（1996）。人性的弱點。台南：文國。</p> <p>黃雲龍、徐嘉譯（2001）。行動學習法。台北：弘智。</p> <p>羅峻才（2005）。自我管理與積極人生。台北：國家。</p> <p>鄭佩芬、王淑俐、曾華源（2008）。人際關係與溝通技巧【精華版】。台北：揚智。</p> <p>柳雅梅譯（2006）。學校是專業的學習社群－專業發展的合作活動與策略。台北：心理。</p>

張甫仁、楊安城 (2010)。公文寫作技巧。台北：新保成。 謝文全等譯 (2002)。學校行政倫理。台北：學富文化。 吳信如譯 (2005)。信任：簡化管理的藝術。台北：時報出版。 陳俞君，楊素真譯 (1997)。透視策略聯盟。台北：遠流。

國民中小學組長培訓課程大綱

課程類別: 人際能力 業務處理能力 自我管理能力的

課程名稱	生涯發展		
課程目標	一、瞭解生命意義的追尋 二、瞭解並能應用人際關係的溝通技巧 三、認識生涯發展的管道與可能性 四、學習壓力調適與管理		
能力項目	一、主動內省特質 二、時間管理 三、壓力調適與管理		
授課時數	3 小時	授課對象	初任/在職組長
課程重點	一、瞭解自我概念與自我肯定 二、實際演練人際關係的溝通技巧 三、認識生涯發展的管道 四、認識壓力		
上課方式	<input checked="" type="checkbox"/> 課堂講述 <input checked="" type="checkbox"/> 小組討論 <input type="checkbox"/> 個案分析 <input type="checkbox"/> 參訪 <input type="checkbox"/> 線上教學 <input type="checkbox"/> 自主學習 <input type="checkbox"/> 專題演講 <input type="checkbox"/> 實作演練		
學生成績 考核方式	一、分組口頭報告 30% 二、上課參與 30% 三、學習心得 40%		
課程內容 摘要(約 500 字)	<p>本課程設計旨在藉由專題講座、實務演練以及小組討論，增加學習者的內省能力，並學習人際溝通與壓力調適的技巧，以豐富生涯發展之多元開拓。</p> <p>一、自我認識與生命意義</p> <p>自我和個體的成長與發展有極為密切的關連，自我和生涯是相輔相成。</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. 瞭解自己 2. 創造正向、肯定的自我認識 3. 討論生命的意義與自我價值 <p>二、人際溝通</p> <p>人際關係影響個體的生涯決定，培養良好的溝通技巧、建立人際關係，讓生涯發展更順利。</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. 分析人際溝通的型態 2. 實務演練人際溝通技巧 3. 演練後的討論與分享 		

	<p>三、壓力管理</p> <p>壓力是個體面臨刺激下所產生的生理變化與情緒波動，使其在心理上所體驗的一種壓迫感或威脅感。壓力是每一個生命都會出現的普遍經驗，適度的壓力是動力，讓個體保持警覺和工作效率，但是過高的壓力則會帶來負面的影響。</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. 認識可能的壓力來源。 2. 瞭解壓力對生涯發展的影響。 3. 學習抒解壓力的相關技巧。 <p>四、分組活動（探索生涯發展方向）</p> <p>生涯是個體在某一特定時間結合所有活動中扮演生活角色的表現，個體的自我概念與價值觀貫穿所有表現的角色。</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. 小組分享與回顧目前的生涯決定圖。 2. 小組討論未來生涯發展目標。 3. 各組報告。 4. 回饋與省思。 <p>五、綜合討論</p>
建議成長策略	<ol style="list-style-type: none"> 一、事先蒐集與閱讀相關主題文獻 二、透過團隊力量集思廣益 三、課後撰寫學習心得
參考資料	<p>黃惠惠(1998)。邁向成熟。台北市:張老師文化。</p> <p>周談輝(2003)。生涯規劃發展。台北市:全華。</p>

國民中小學組長培訓課程大綱

課程類別：人際能力 業務處理能力 自我管理能力

課程名稱	公文寫作		
課程目標	<ol style="list-style-type: none"> 1. 能正確認識公文的重要特性 2. 瞭解公務處理的流程與績效掌握 3. 認識公文寫作的技巧與公文的類型 4. 透過公文製作學習，有效連結教育目標的落實與執行 5. 能提升問題分析與轉銜架構之能力 		
能力項目	<ol style="list-style-type: none"> 1. 精熟工作技術能力 2. 科技管理能力 3. 問題分析能力 4. 時間管理能力 5. 說服溝通能力 		
授課時數	3 小時	授課對象	初任/在職組長
課程重點	<ol style="list-style-type: none"> 1. 公文格式與架構的認識 2. 公文的正確用語與常見的問題分析 3. 簽、函、稿、令等公文的認識與正確運用 4. 公文的寫作要領、技巧與範例 5. 電子收文發文學習、與流程管理 6. 不同公文類型的運用與關係 		
上課方式	<input checked="" type="checkbox"/> 課堂講述 <input checked="" type="checkbox"/> 小組討論 <input checked="" type="checkbox"/> 個案分析 <input type="checkbox"/> 參訪 <input type="checkbox"/> 線上教學 <input type="checkbox"/> 自主學習 <input type="checkbox"/> 專題演講 <input type="checkbox"/> 實作演練		
學生成績 考核方式	<ol style="list-style-type: none"> 1. 問題分析的結構性 2. 公文用字遣詞的流暢性 3. 提供情境，限時完成公文實務寫作的完整性 		
課程內容 摘要(約 500 字)	<p style="text-align: center;">本課程之目標希望能讓國中小學組長學會正確認識公文的重要特性，清楚公務處理的流程與績效掌握，並進一步認識公文寫作的技巧與公文的類型，另透過公文實務寫作有效連結教育目標的落實與執行，最後，以能提升問題分析與轉銜架構之能力實踐國民義務教育的任務為主要目的。</p> <p style="text-align: center;">授課內容主要包括：</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. 公文格式與架構的認識 2. 公文的正確用語與常見的問題分析 3. 簽、函、稿、令等公文的認識與正確運用 4. 公文的寫作要領、技巧與範例 		

	<p>5. 電子收文發文學習、與流程管理</p> <p>6. 不同公文類型的運用與關係</p> <p>透過課程講述，提供優質公文範例，進行標竿學習，從實作演練的過程中了解並增進問題解決能力，並藉由討論進行知識技能的分享。建立明確指標與考核方式進行績效檢驗，包括：提供問題分析的結構性、公文用字遣詞的流暢性、限時完成公文實務寫作的完整性等。</p> <p>最後，在成長策略上，建議可朝向不同業務內容與行政層級等關係的公文分析與研討實作；提供不同架構模式進行文本分析，提攜問題解決能力；定期討論國內外重大教育議題與案例與分享，以期提升教育專業技能，成為優秀的學校行政人員。</p>
建議成長策略	<ol style="list-style-type: none"> 1. 不同業務內容與府際關係公文的分析與研討實作 2. 提供不同架構模式進行文本分析，提攜問題解決能力 3. 定期討論國內外重大案例與分享
參考資料	<ol style="list-style-type: none"> 1. 公文製作及習作。國家文官培訓所編印 2. 文書處理手冊。行政院必書處

國民中小學組長培訓課程大綱

課程類別：人際能力 業務處理能力 自我管理能力的

課程名稱	壓力管理		
課程目標	1. 能評估自我壓力 2. 能瞭解工作組織中的壓力源 3. 能運用壓力管理策略因應工作組織中的壓力		
能力項目	1. 壓力管理能力 2. 時間管理以及工作生活平衡能力		
授課時數	3 小時	授課對象	初任/在職組長
課程重點	1. 什麼是壓力 2. 壓力的影響 3. 壓力源 4. 工作組織中的壓力源 5. 壓力與疾病 6. 壓力管理策略		
上課方式	<input checked="" type="checkbox"/> 課堂講述 <input checked="" type="checkbox"/> 小組討論 <input checked="" type="checkbox"/> 個案分析 <input type="checkbox"/> 參訪 <input type="checkbox"/> 線上教學 <input type="checkbox"/> 自主學習 <input type="checkbox"/> 專題演講 <input type="checkbox"/> 實作演練		
學生成績 考核方式	1. 上課參與 40% 2. 繳交報告 60% 自選一個人之壓力事件，自評導致事件發生的壓力源、對自我身、心、社會的影響，並依課堂中所學之壓力管理策略自訂計劃、並將實施成果自評後，寫成書面報告繳交之。		
課程內容 摘要(約 500 字)	快速變遷的教育環境與忙碌的學校工作，使得學校行政人員在面對上級、同事、學生、家長和外部人員時，承受很多的壓力。瞭解何謂壓力，是壓力管理的第一步。學校行政人員應學習評估自我壓力，並瞭解壓力源及壓力的累積會對個人身、心、和社會造成影響。行政人員可以運用多重模式壓力管理的技巧因應自我壓力，可以讓我們減緩與日俱增的壓力對我們的衝擊。學校行政人員應瞭解工作組織中的壓力源，並運用壓力管理策略因應工作組織中的壓力，學員也可延伸運用壓力管理策略於個人的家庭及生活，讓工作和生活達到平衡。		
建議成長 策略	1. 自評工作上導致事件發生的壓力源、對自我身、心、社會的影響，並依課堂中所學之壓力管理策略自訂計劃、並將實施成果進行自評。		

	<p>2.與同事或家人分享壓力的因應策略。</p> <p>3.閱讀參考資料書籍。</p>
參考資料	<p>1. Edward P. Sarafino (1994). Health Psychology—Biopsychosocial interactions second edition. John Wiley & Sons Inc.</p> <p>2. Shelley E. Taylor (1991). Health Psychology second edition. McGRAW-HILL INC.</p> <p>3. Tim Newton (1995). “Managing” Stress—emotion and power at work. SAGE Publications Ltd.</p> <p>4. Susan Cartwright & Cary L. Cooper (1997). Managing workplace stress. SAGE Publications.</p> <p>5. Stephen Palmer & Windy Dryden (1995). Counseling for Stress Problems. SAGE Publications.</p> <p>6. Jerrold S. Greenberg (1993). Comprehensive Stress Management. Wm. C. Brown.</p>