

## AI 時代的教育革命

### ~未來校長力：領導未來準備學校 (FRS) 的關鍵策略

**未來校長力：  
領導未來準備  
學校 (FRS) 的關鍵策略**

**主持人**

**講者**

**蔡進雄** 研究員  
國家教育研究院  
教育制度及政策研究中心

**謝傳崇** 教授  
清華大學教育與學習科技學系主任  
師資培育中心主任

**廖明正** 校長  
新北市同榮國小

**張乃文** 退休校長  
新北市成福國小

面對AI時代與教育轉型挑戰，校長須展現願景、組織、文化與網絡四大領導力，推動數位轉型與專業學習，培養師生的創新力、韌性與社會情緒素養，打造永續且具全球競爭力的未來準備學校。

「未來校長力：領導未來準備學校 (FRS) 的關鍵策略」論壇海報（教育制度及政策研究中心提供）

【教育制度及政策研究中心 蔡進雄、蘇祺家】

本院教育制度及政策研究中心為增進學術研究發展，針對本中心中長程發展之四大主軸：資料驅動治理、教育領導人才、高等教育發展、教育公平議題，邀請專家學者進行演講與座談活動。本次論壇於 2025 年 11 月 11 日登場，邀請國立清華大學教育與學習科技學系謝傳崇教授擔任主講人，並由新北市泰山區同榮國民小學廖明正校長及前新北市三峽區成福國民小學張乃文校長擔任與談人，透過主講者及與談人自身豐富的領導經驗與深入研究，以「未來校長力：領導未來準備學校 (FRS) 的關鍵策略」為主題，分享面對 AI 時代與教育轉型挑戰，校長須展現願景、組織、文化與網絡四大領導力，打造永續且具全球競爭力的未來準備學校。

首先主講人謝傳崇教授認為在高度不確定與快速變動的時代，AI、大數據、機器學習、區塊鏈等技術重塑社會結構與人才需求，教育應幫助學生強化其自主、創新與行動力，並從知識本位走向核心素養本位的教育轉型。面對未來挑戰，校長領導轉型關鍵應從願景領導與變革管理著手，並成為文化塑造與跨域連結的推動者，帶領學校

從封閉教學場域邁向開放學習生態系統，因此，未來準備學校應具備培養核心素養與技能、革新教與學、營造文化與氛圍、持續評量與改善、連結社會與產業等五大核心內涵，校長推動未來準備學校則需具備願景驅動的校本發展、專業學習與數位轉型、建構正向與韌性的校園文化、跨域連結與外部合作等領導策略。謝教授認為未來校長力是願景 (Vision)、價值 (Value)、行動 (Action) 的整合，並呼籲教育的未來不是 AI 決定的，而是由有願景、有勇氣的校長共同創造的。

廖明正校長則從學校經營的實務經驗出發，認為未來準備學校領導者的關鍵角色與任務包含：1. 建立清晰且具啟發性的「未來學習願景」、2. 推動跨領域與探究式學習、3. 建立信任、合作與持續學習的文化，鼓勵教師成為學習共同體的一員、4. 與家長、企業、社區、科技夥伴共創教育生態，強化學校的社會影響力與開放性。領導未來準備學校，不在於預測未來，而在於讓學校具備面對任何未來的能力。校長不只是管理者，而是學習生態系的設計者與文化建構者，透過願景引導、組織設計、文化塑造與網絡共創，打造一個「能啟發每位學生成為未來創造者的學校」，讓學校不只是應對未來，而是引領未來的學習場域。

接著，張乃文校長以多年校長實務歷練提出深刻反思。面對 AI 時代，知識壟斷已經瓦解、學歷昇華在崩盤、教師權威被挑戰，教育的轉型勢在必行。未來校長的困難在於應如何幫助學校在變動中找方向、教師在 AI 時代重拾教育熱誠以及學生面對未來而非害怕未來，因此，未來準備學校的核心任務包含：1. 學習要解放，回歸到生命經驗、2. 人性再造，教育使命應保護不可取代的人性，包括情感共鳴、道德判斷、自我意識、3. 系統重構，打破班級、學年、學科制，開放的學習生態。未來校長應具備未來力、設計力、意識力與共創力，抓準數位轉型，用科技支持學習，而不是被科技取代，打造專業學習社群，教師形成共學、共創的文化，培養學生創造力、韌性、情緒素養及智慧。

最後，本次活動的主持人教育制度及政策研究中心蔡進雄研究員認為未來學校經營有三大步驟，1. 數據資料蒐集→2. 對話與反思→3. 採取行動並持續改進，透過數據討論與省思，提出未來因應策略，符應時代變遷需求；另外 AI 時代下教育的工具改變但價值不變，校長仍應秉持人性本善的管理模式，以人為本，並培養成長性思維。透過精采的演講內容及與談對話，本場講座聚焦在面對 AI 時代與教育轉型挑戰，校長領導未來準備學校的領導力及關鍵策略，有助於教師與教育領導人在變動的教育現場臨危不亂，亦讓同仁理解在高度不確定與快速變動的時代，應持續檢視、省思自身狀態

並主動精進自我，才能與時俱進，求新求好！