



海峽兩岸國中校長儲訓課程之比較

洪啓昌／國家教育研究院教育人力發展中心主任

一、前言

我國中小學校長儲訓制度，在1965年以前僅由省縣政府直接核定委任，評選上沒有公開且公正合宜的甄選過程，屬未成形階段（洪梅炤，2003）。1965年以後至1999年間，由台灣省政府教育廳規劃各縣市中小校長儲訓課程，至1981年台北市教師研習中心成立，接著1987年高雄市公教人力資源發展中心成立，兩個直轄市始自行辦理（陳田雄，2005）。1999年精省後，中小學校長培育之職責歸屬地方政府，國家教育研究院接受各縣市委託辦理中小學校長儲訓，其中儲訓課程受到社會、經濟、文化、政治之影響，在課程設計及制度規劃上，培訓設計理念強調校長專業能力發展，延續民主思潮影響，課程上以多元、開放，並輔以師傅校長教導與實務實習為核心理念。

張榮輝（2009）認為國中小校長的主要工作內容包括政策執行與學校經營：政策執行為依據國家上級法令政策推動校務，擬定校務計畫、舉辦學校活動並確實執行；學校經營則分為教學領導與學校行政領導兩方面。首先教學領導工作包括：教學視導與輔導、課程研究發展、教學指導與革新，學生事務與服務等四大層面。其次學校行政領導工作則包括：學校計畫與組織、行政決策、管理與執行、監督與評鑑、設備與經費，公共關係等。可見我國國中小校長專業能力需求，著重在行政與教學兩大方面。

中國大陸改革開放後，教育制度與績效逐步在改變，實有進一步探究之必要，筆者於2012年參訪中國大陸上海華東師範大學

初中校長研修班，發現兩岸在中等教育前期校長儲訓課程確實有部分差異，基於此，以下，茲比較兩岸國中校長儲訓課程之異同，以作為相互專業學習之參考。

二、台灣國中校長儲訓班課程介紹

（一）課程目標

台灣國中校長儲訓課程目標以培養具備教育專業知能，正確的道德良知，承擔社會教育責任，領導經營創新學校特色，掌握並落實當前重大教育政策的優質校長。透過8週，320小時儲訓，引導學習如何領導與經營學校，並達成下列目標：

- 1.專業力
培養教育專業素養與價值論述的能力。
- 2.統合力
發展統整判斷及計畫管理的能力。
- 3.品格力
強化行政倫理與品德規範，厚植廉能操守與德行。
- 4.創發力
精進教學與行政領導，創新學校特色發展經營。
- 5.執行力
解析當前國家教育政策結合校務實踐篤行。

（二）課程架構

校長儲訓課程規劃核心基礎：「校長專業培訓課程」、「校長現場實務課程」與「校長師傅教導課程」3部分，分成10大面向。



1.專業培訓課程

(1) 校務發展

- 校務發展規劃
- 校園建築與規劃
- 校務評鑑理論與實務
- 學校團隊經營
- 國民教育政策（12年國民基本教育政策）

(2) 行政管理

- 知識管理
- 學校組織領導
- 學校危機管理實務
- 學校會計管理實務
- 採購法與案例解析
- 會議規範與主持技巧

(3) 教學領導

- 學校特色課程規劃與發展
- 教師專業發展評鑑
- 專業學習社群營造
- 教學卓越與創新

(4) 公共關係

- 學校與家長會、教師會關係的建立
- 學校媒體互動（含新聞稿撰寫）
- 學校行銷管理

(5) 專業責任

- 校長廉能與法治素養
- 校園霸凌防制與處理機制
- 性別平等教育議題

2.師傅教導課程

(1) 實務實習

- 學校行政實習（含縣市教育局處長座談）

(2) 教育參觀

- 卓越領導特色學校參訪
- 標竿企業參訪
- 文史參訪

(3) 師傅學習

- 校務經營理念與分享
- 校務推動經驗分享
- 校務發展計畫的擬定與執行（實作及成果報告）
- 個案研究
- 即席演講演練實務

3.現場實務課程

(1) 博雅通識

- 校長的品格規範
- 問題分析與解決（含案例分析與演練）
- 壓力調適與情緒管理
- 領導哲學
- 藝文美學素養
- 中學國際教育推動
- 資訊科技素養
- 閱讀教育推動

(2) 綜合活動

- 始業式及拜師典禮
- 自我行銷（肝膽相照）
- 自治活動（含班會、幹部選舉）
- 結訓聯誼會
- 學員慶生會
- 綜合座談暨結業式

(三) 實施型態

本儲訓課程以理論學習、典範傳承、分享討論、個案研究等方式進行。



三、中國大陸初中校長研修班 課程介紹

(一) 課程目標

大陸初中校長研修班，係根據中國大陸教育部幹部培訓整體計畫，為引領初中教育改革發展的學校隊伍，發揮示範與輻射效果，所舉辦之國家級研修班，期以理論聯繫實務，並以當前教育改革發展中的重要議題，有重點的學習，透過9週，360小時學習，以符應基礎教育改革發展，建立校長隊伍，擬訂研修目標如下：

1. 提升依法治校的能力

能全面提高執行黨和國家的教育方針與政策，建立對素質教育的自覺，堅持「教育為人民服務」，辦好讓人民滿意的教育。

2. 提升宏觀思維的能力

以全球視野理性掌握國際經驗與動向，與本土智慧有機結合，系統深化對教學與管理的認識。

3. 提高領導與管理能力

重點學習相關理論，提高改革理解與認知水準，為學校持續發展奠定發展基礎。

4. 強化終身學習與教育的理念

建立終身學習理念，從學習中反思並總結經驗予以實踐，將新的知識與思潮用於辦學實踐。

(二) 課程架構

課程架構共分為八大面向，其架構與課程主題分述如下：

1. 當代教育發展的宏觀背景分析

- 中國基礎教育改革與發展
- 中國傳統管理文化
- 新時期素質教育問題研究
- 經濟社會發展與教育改革
- 國外基礎教育改革現狀與走向

— 科技創新與教育改革

— 教育國際交流與合作

2. 學校戰略、規則、組織與行政領導

- 一流學校建設
- 學校發展規劃的編制與實施
- 上海基礎教育改革與發展
- 學校管理的有效溝通
- 學校領導藝術
- 學校管理改進與教育質量提升
- 學校文化建設
- 學校文化發展問題探究

3. 課程教學與領導管理

- 課堂教學改革與學生思維品質的改善
- 信息技術發展與課程教學改革
- 中學研究性學習
- 初中課堂教學模式革新探究
- 提高學校教育教學有效性研究
- 東廬中學講學稿的實踐經驗
- 初中學校課程建設
- PISA與中學教學及其評量改革
- 以「學」定「教」與杜郎口教學改革工作坊
- 基於兒童發展的家校合作

4. 學校德育工作的領導

- 中學思想道德教育問題研究
- 藝術教育與素質教育
- 中學生心理健康教育
- 班級文化建設

5. 學校人力資源開發與管理

- 中小學教師、校長隊伍建設政策解讀
- 教師專業發展及其管理
- 校本研修與學校教育質量提升
- 教師研究與教學案例撰寫
- 學校資源開發與利用

6. 學校財務、安全、公共衛生管理與後勤管理



- 學校安全管理及其制度保障
- 學校後勤及其管理改進

7.綜合教育考察

- 教育考察成果總結與交流

8.學校改革發展的行動計畫

- 學校管理診斷與分析
- 學校改進的策略與方法

(三) 實施型態：專題講座、教育考察、專題研討與經驗分享

四、分析與討論（代結語）

（一）課程目標上的差異

皆強調專業、宏觀、領導與執行。而台灣另著重品德倫理規範、創意經營特色與資源統合發展；大陸則著重在終身學習的實踐與發展。

（二）時間上差異

皆為長期性與集中住宿型，且因應學年度開始，皆在每年2-4月間辦理。台灣為期8週，320小時，而大陸為9週，360小時。

（三）課程架構上的差異

皆強調多元而設計。台灣架構10大面向課程，特色為：到校實務實習、建立師徒制度、重視綜合與自治活動與博雅通識課程等；大陸則架構8大面向，特色為：學校宏

觀背景分析、人力資源發展、後勤管理與學校德育工作等。

（四）課程主題與內涵上的差異

皆針對時下環境發展特性而設計課程主題。台灣強調：會議主持、即席演講、學習社群營造、與媒體互動、行銷管理、向企業學習轉化管理、校長壓力情緒管理、重視拜師建立師徒制與自治會運作等；大陸則重視：中國傳統管理文化學習、學校文化建設、課堂教學改革、中學生心理健康、教師研究教案撰寫、班級文化建設與PISA評量改革等。

（五）課程型態上的差異

皆強調專業講座、教育參訪、個案專題研討與分享。台灣則強調：到學校集中實習1週、自治會共同討論舉辦活動（始業結業式、慶生聯誼與拜師禮）及跟隨師傅校長學習典範傳承等。

基於以上論述，發現台灣儲訓模式因應法令改變及多元化與民主化環境脈絡需求，發展出獨特的課程特色，然而從重視現場執行實務、強調整體行政效率、教師教學專業發展及學校文化建設上，大陸的培育模式，亦可成為台灣儲訓模式發展過程中之重要參考。

參考文獻

- 中國大陸教育部中學校長培訓中心（2012）。第20期全國初中校長高級研修班課程計畫。上海：華東師範大學。
- 洪梅炤（2003）。海峽兩岸義務教育階段中學校長培育制度比較研究。國立暨南國際大學比較教育研究所碩士論文。未出版，南投。
- 陳田雄（2005）。地方政府自辦國中小校長職前儲訓課程之研究：以臺中縣為例。國立中正大學教育研究所碩士論文，未出版，嘉義縣。
- 張榮輝（2009）。新北市邁向卓越學校指標發展歷程。載於新北市政府教育局主編新北市卓越學校指標，新北市。
- 國家教育研究院（2013）。第135期國中校長儲訓班課程計畫。新北市：國家教育研究院教育人力發展中心。