

校長師徒制

—初任校長黃金三階段(2.0版)的領航

報告者：潘志忠



校長師徒制

—初任校長黃金三階段(2.0版)的領航

- 壹、前言
- 貳、初任校長黃金三階段(1.0版)
- 參、回饋與檢討
- 肆、初任校長黃金三階段(2.0版)
- 伍、結語

初任校長需職前指導

(2024/7/11)

挑戰——一篇社論點出校長角色轉換的挑戰...



是從從容容 游刃有餘？
還是 匆匆忙忙 連滾帶爬？

各縣市中小學校長遴選已陸續辦理完竣，一批初任校長即將加入校長的行列，八月一日成為新的校長生力軍。

初任校長原本為主任角色，八月一日將轉為學校首長角色，是個人生涯中一大轉變。初任校長面對新角色的職責，從批閱公文、主持會議、決策壓力到人員任用，都需要獨當一面，的確是相當大的挑戰。

有些初任校長在接掌職務前，如果未能熟悉公文處理及相關法令規定，可能連批閱公文都不知如何下手；而主持會議也不知如何下結論；甚至接任第一天，學校人員都會來向校長請示校務疑難雜症問題，也不知如何去解決；還有可能無法找到合適的教師兼任組長，這些都是可能需要面對處理的問題。



校長師徒制

-初任校長黃金三階段

🎵 校長師徒制--陪伴初任校長邁向校長之路

中小學校長專業支持系統（創新與發展實施計畫）

子計畫一 校長師徒制

是資深校長對初任校長的支持與指導。資深校長作為「師傅」，通過定期和不定期的訪視，為初任校長提供諮詢與建議。

壹

•前言：初任校長黃金三階段啟動...

初任校長人數創新高 全校協首辦訓練課程

《背景》

初任校長創新高，全校協協助新手穩健上路。

🎵校長師徒制--陪伴初任校長邁向校長之路

《策略》

啟動初任校長黃金三階段課程

🎵黃金三階段--推升初任校長攀登校長生涯

《目的》

初任校長校務經營輕鬆上手.無縫接軌。

- (一)「面對榮耀與責任」(遴選後-8/1前)
- (二)「初任校長的暑假」(8/1-9/1前)
- (三)「開學了，我不是新手！」(開學後第一個月)

初任校長人數創新高，全國中小學校長協會為協助新手上路更穩健，首次辦理「初任校長黃金三階段課程」。圖為校長線上會議。(全校協提供)

2022/07/22 19:54

〔記者林曉雲 / 台北報導〕新學年111學年自8月1日起開始，今年初任校長的人數較去年增加近4成創新高，全國至少將有138所高中、國中及國小由初任校長掌舵，全國中小學校長協會為協助新手上路更穩健，首次辦理「初任校長黃金三階段課程」。



貳

•初任校長黃金三階段(1.0)課程創作

一、釐清目的 立即可用

核心小組釐清方案目的不在理論的探討，而在提供初任校長走馬上任，立即可用的策略與經驗。

二、腦力激盪 聚焦核心

以德懷術腦力激盪，討論初任校長面對的關鍵事務與核心素養、並訂定初任校長訪談大綱。

三、訪談校長 了解需求

邀約高國中小10位初任校長進行訪談，了解校長面臨的問題與困境及其因應策略與思維。

四、彙整重點 精煉問題

彙整關鍵事務核心素養與蒐集訪談重點，定義黃金三階段並精煉**每個階段各五個問題**。

五、經驗傳承 後製影片

邀約本島及離島校長，經驗傳承現身說法。核心小組以雙主持串聯不同地區校長的經驗，剪輯後製成課程影片。

六、線上發表 平台分享

於全校協《初任校長始業輔導》線上會議發表，透過線上平台供初任校長自主學習。

七、問卷調查 滾動修正

統計觀看人數、針對初任校長問卷調查，蒐集量化質性資料、透過小組會議、諮詢會議滾動修正。



•初任校長黃金三階段(1.0)課程創作

111年度初任校長黃金三階段始業輔導分工表(國小組)

@@@採與談方式，邀請外縣市校長回答的影片採剪輯方式呈現 111.06.21

| 階段別與議題 | 分工 | 與談主持人 | 與談人(北部) | 與談人(中部) | 與談人(南部) | 與談人(東部) | 與談人(外島) |
|--|----------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|---------|
| 一、總論 | | 莫恆中校長 | | | | | |
| 二、遴選公佈到8月1日 | | | | | | | |
| 1. 上任前「面對榮譽與責任」 | | | | | | | |
| 1-1聯繫現任校長之恰當時機？方式？需陪同否？談話內容？ | 施惠珍校長 張乃文校長 | 吳哲銘校長 基隆市港西國小 忠 | | 曾振興校長 高雄市瑞豐國小 忠 | 賴尚義校長 宜蘭縣羅東國小 文 | 葉萬全校長 澎湖縣合橫國小 文 | |
| 1-2現任校長通知：新學年度尚缺主任？如何處理？ | | 陳桂蘭校長 新北市中湖國小 珍 | 鮑瑤鋒校長 臺中市大明國小 忠 | 張茵蓁校長 臺南市保東國小 忠 | 李倩鈺校長 臺東寶桑國小 粉 | | |
| 1-3受現任校長邀請，參加新學校之活動/餐會，要參加否？若參加，要注意那些事項？ | | 蔡淑華校長 桃園市溪海國小 粉 | 張鴻章校長 彰化縣平和國小 文 | 吳國誠校長 雲林縣水碓國小 珍 | 張世璿校長 花蓮縣光華國小 文 | | |
| 1-4受邀到新學校參加會議，或與行政團隊、老師見面時，談論內容或話題應注意那些？ | | | 張振筆校長 南投縣南投國小 文 | 劉富連校長 屏東德協國小 文 | 毛慧莉校長 臺東縣豐榮國小 文 | | |
| 1-5請分享辦理「校長交接典禮」時，您所邀請之賓客？上台致詞之人選？及相關準備事宜。 | | 蔡政宏校長 新竹縣錦山國小 忠 | | | 游彥中校長 花蓮縣佳民國小 珍 | 蔡雪芳校長 金門縣中正國小 珍 | |
| 三、8月1日上任後到9月1日開學前 | | | | | | | |



貳

•初任校長黃金三階段(1.0)課程內涵

校長協會分享平台-初任校長黃金三階段

中小學校長專業支持系統實踐與發展實施計畫

初任校長黃金三階段

1. 總論
2. 面對榮耀與責任
3. 初任校長的暑假
4. 開學了!!我不是新手

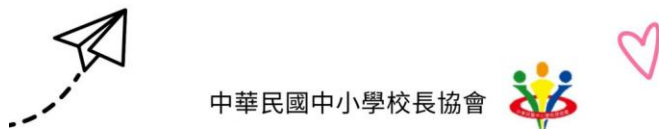
中華民國中小學校長協會



教育部「中小學校長專業支持系統實踐與發展實施計畫」

112學年度初任校長黃金三階段 課程影片

- ✓ 一、面對榮耀與責任
- ✓ 二、初任校長的暑假
- ✓ 三、開學了！我不是新手



中華民國中小學校長協會



教育部「中小學校長專業支持系統實踐與發展實施計畫」

113學年度 初任校長黃金三階段課程影片



面對榮耀與責任
(遴選上-8/1)

1



初任校長的暑假
(8/1-9/1)

2



開學了，我不是新手
(9/1之後)

3



中華民國中小學校長協會

貳

•初任校長黃金三階段(1.0)課程內涵

初任校長黃金三階段線上始業輔導典禮

The screenshot displays a Zoom meeting interface with a grid of 40 participants. The participants are arranged in 4 rows and 10 columns. The names of the participants are visible below their video feeds. The chat window is open in the bottom right corner, showing a message from the host, Mr. Chen Yuhua, thanking the participants for their participation.

Participants (from top-left to bottom-right):

- 張信務, 何淑真, 薛春光, 黃居正, 張振松, 何素勤, 新北教育局教資..., 洪珮珊, 張瑞庭, 縣立伸東國小林...
- 蔡孜怡, 江淑芳, 王承光, 王致權, 施惠珍, 新港國小王聖賢, 致民國中廖藝芳, 莫恆中, 李欣蓉, 謝孫良
- 甘耀輝, 嘉義縣教育處課..., 八德國中鍾美華, 方廷彰, 劉富強, 基隆市政府江忠偉, 吳建億, 梁淑嫻, 嘉義縣學諮中心..., 張兆文
- Jerry Wu, PaiHung Yen, 龍岡國中李孟憲, 馮麗慧, 張乃文, 余豪傑, 邱坤玉, 陳隆彬, 李建璋, 曾振興
- 中華民國中小學..., 吳永浩, 黃巧妮, 陳武壇, 中教科黃淑君, 郝德天, 宗成

Chat Message:

嘉義縣學諮中心主任陳育恬
感謝各位前輩校長，獲益良多

Bottom Bar:

上午11:04 | 中華民國中小學校長協會 01:51:39

System Tray:

32°C 晴 上午 11:04 2022/7/24

貳

•初任校長黃金三階段(1.0)課程影片

教育部鄭英耀部長致勉勵詞



以及8月1日即將上任的各位初任校長

貳

•初任校長黃金三階段(1.0)課程內涵

全國校長協會陳清義理事長致勉勵詞



黃金三階段:1.面對榮耀與責任(國小)



5 336301

貳

•初任校長黃金三階段(1.0)課程影片1

黃金三階段:1.面對榮耀與責任(國高中)



貳

•初任校長黃金三階段(1.0)課程影片2

黃金三階段:2.初任校長的暑假(國小)



貳

•初任校長黃金三階段(1.0)課程影片2

黃金三階段:2.初任校長的暑假(國高中)



貳

•初任校長黃金三階段(1.0)課程影片3

黃金三階段:3.開學了，我不是新手!(國小)



貳

•初任校長黃金三階段(1.0)課程影片3

黃金三階段:3.開學了，我不是新手!(國高中)





•回饋與檢討:黃金三階段1.0版

1*黃金三階段重要關鍵內涵：

(一)第一階段「面對榮耀與責任」

- 上任前，聯繫現任校長之恰當時機？
- 新學年度尚缺主任處理？
- 參加新學校之活動、會議注意那些事項？
- 「校長交接典禮」相關準備事宜等。

(二)第二階段「初任校長的暑假」

- 上任後到8月30日開學前，如何啟動拜會拜訪之旅？
- 開學的準備？
- 第一次行政會議？
- 如何諮詢、傾聽各方意見？
- 校長室的擺設等？

(三)第三階段「開學了，我不是新手！」

- 8月30日開學後1個月，開學典禮精彩有效的致詞？
- 會長交接及家長會經營之道？
- 期初校務會議？
- 成功的特殊經驗？
- 行銷新校長新氣象具體作為？





•回饋與檢討:黃金三階段1.0版

2*始業輔導研習觀看人次增加：

始業輔導研習前後 觀看次數:1020人次 ➡ 1531人次 ➡ 1351人次

始業輔導課程影片觀看次數一覽表

| 課程階段 | 課程名稱 | 統計至 111 年 9 月 1 日 | | 統計至 112 年 9 月 6 日 | | 統計至 113 年 9 月 4 日 | |
|--------------------|------------------------------------|----------------------|-----------|----------------------|-----------|----------------------|-----------|
| | | 觀看 次數 | 總觀看 次數 | 觀看 次數 | 總觀看 次數 | 觀看 次數 | 總觀看 次數 |
| 初任校長 始業輔導 典禮 | 含（部長致詞、縣市教育局處長官祝福影片、縣市校長協會理事長祝福影片） | 420 | 420 | 1033 | 1033 | 704 | 704 |
| | 初任校長始業輔導及黃金三階段課程說明 | - | - | 37 | 37 | 72 | 72 |
| 總論 | 總論第一部分－緒言 | 88 | 283 | 35 | 162 | 58 | 190 |
| | 總論第二部分－面對榮耀與責任 | 63 | | 31 | | 36 | |
| | 總論第三部分－初任校長的暑假 | 52 | | 33 | | 31 | |
| | 總論第四部份－開學了！！我不是新手 | 38 | | 32 | | 30 | |
| | 總論第五部分－結語 | 42 | | 31 | | 35 | |
| 面對榮耀與責任 | 面對榮耀與責任－國小組 | 59 | 100 | 32 | 62 | 82 | 141 |
| | 面對榮耀與責任－國高中組 | 41 | | 30 | | 59 | |
| 初任校長的暑假 | 初任校長的暑假－國小組 | 56 | 105 | 64 | 127 | 94 | 152 |
| | 初任校長的暑假－國高中組 | 49 | | 63 | | 58 | |
| 開學了！ 我不是新手 | 開學了！我不是新手－國小組 | 66 | 112 | 40 | 110 | 50 | 92 |
| | 開學了！我不是新手－國高中組 | 46 | | 70 | | 42 | |
| 初任校長黃金三階段課程影片總觀看次數 | | | 1020 | | 1531 | | 1351 |



•回饋與檢討:黃金三階段1.0版

3*初任校長背景資料分析：

問卷調查112年4月，共回收41份問卷；
113年4月，共回收48份問卷，統計結果如下：

表 3。

初任校長黃金三階段課程影片問卷填答者背景一覽表。

| 背景 | | 112.4 | | 113.4 | |
|------------|-----------------|-------|---------|-------|---------|
| | | 次數 | 百分比 (%) | 次數 | 百分比 (%) |
| 性別 | 男 | 27 | 65.9 | 28 | 58.3 |
| | 女 | 14 | 34.1 | 20 | 41.7 |
| 年齡 | 40 歲以下 | 1 | 2.4 | 1 | 2.1 |
| | 41-50 歲 | 27 | 65.9 | 31 | 64.6 |
| | 51-60 歲 | 12 | 29.3 | 16 | 33.3 |
| | 61 歲以上 | 1 | 2.4 | 0 | 0 |
| 最高學歷 | 大學 | 1 | 2.4 | 1 | 2.1 |
| | 研究所 (碩士、40 學分班) | 32 | 78 | 35 | 72.9 |
| | 研究所 (博士) | 8 | 19.5 | 12 | 25 |
| 畢業學校 類型 | 一般大學 | - | - | 11 | 22.9 |
| | 師院、師大或大學教育學系 | - | - | 37 | 77.1 |
| 教育服務 年資 | 10 年以下 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| | 11-20 年 | 12 | 29.3 | 9 | 18.8 |
| | 21-30 年 | 25 | 61 | 31 | 64.6 |
| | 31 年以上 | 4 | 9.8 | 8 | 16.7 |
| 擔任主任 年資 | 5 年以下 | - | - | 5 | 10.4 |
| | 6-10 年 | - | - | 28 | 58.3 |
| | 11-20 年 | - | - | 15 | 31.3 |
| | 21 年以上 | - | - | 0 | 0 |
| 學校規模 | 12 班以下 | 30 | 73.2 | 31 | 64.6 |
| | 13-36 班 | 9 | 22 | 13 | 27.1 |
| | 36-60 班 | 0 | 0 | 3 | 6.3 |
| | 61 班以上 | 2 | 4.9 | 1 | 2.1 |
| 建校歷史 | 5 年以下 | - | - | 0 | 0 |
| | 6-20 年 | - | - | 2 | 4.2 |
| | 21-60 年 | - | - | 20 | 41.7 |
| | 61 年以上 | - | - | 26 | 54.2 |
| 學校所屬 地區 | 一般地區 | 17 | 41.5 | 21 | 43.8 |
| | 偏遠地區 | 13 | 31.7 | 17 | 35.4 |
| | 特殊偏遠地區 | 3 | 7.3 | 5 | 10.4 |
| | 極度偏遠地區 | 8 | 19.5 | 5 | 10.4 |

1. 年齡在41-50歲之初任校長居多。
2. 最高學歷近八成 為碩士畢業。
3. 服務年資以21-30年 最多。
4. 學校規模中，有七成以上為12班以下。
5. 所屬地區超過一半位處非一般地區。



•回饋與檢討:黃金三階段1.0版

4*初任校長課程影片滿意度調查結果分析：

問卷調查112年4月，共回收41份問卷；
113年4月，共回收48份問卷，統計結果如下：

表 4。

初任校長黃金三階段課程影片問卷調查結果一覽表。

| 題目。 | 非常滿意 (%)。 | | 滿意。 (%)。 | | 普通。 (%)。 | | 不滿意 (%)。 | | 非常不滿 意(%)。 | |
|-----------------------|--------------|-------------|-------------|------------|-------------|-------------|-------------|-------------|---------------|-------------|
| | 112。 .4。 | 113。 .4。 | 112。 .4。 | 113。 4。 | 112。 /4。 | 113。 /4。 | 112。 /4。 | 113。 /4。 | 112。 /4。 | 113。 /4。 |
| 一、您對本影片主題安排之滿意程度。 | 61。 | 62.2。 | 31.7。 | 35.6。 | 7.3。 | 2.2。 | 0。 | 0。 | 0。 | 0。 |
| 二、您對影片內容的滿意程度。 | 63.4。 | 60.9。 | 29.3。 | 37。 | 7.3。 | 2.2。 | 0。 | 0。 | 0。 | 0。 |
| 三、您對講師整體表現的滿意程度。 | 65.9。 | 63。 | 29.3。 | 32.6。 | 4.9。 | 4.3。 | 0。 | 0。 | 0。 | 0。 |
| 四、您對影片進行整體的滿意程度。 | 63.4。 | 58.7。 | 31.7。 | 34.8。 | 4.9。 | 6.5。 | 0。 | 0。 | 0。 | 0。 |
| 五、您對影片製作的滿意程度。 | 68.3。 | 58.7。 | 26.8。 | 37。 | 4.9。 | 4.3。 | 0。 | 0。 | 0。 | 0。 |
| 六、您對影片內容對於您校務經營的助益程度。 | 65.9。 | 52.2。 | 26.8。 | 43.5。 | 7.3。 | 4.3。 | 0。 | 0。 | 0。 | 0。 |
| 七、本影片內容之主題和校務經營具相關性。 | 70.7。 | 54.3。 | 22。 | 41.3。 | 7.3。 | 4.3。 | 0。 | 0。 | 0。 | 0。 |

1. 影片主題的安排、內容、講師表現等方面，填答者勾選「非常滿意」與「滿意」兩選項的填答數合計超過九成。
2. 與校務經營亦具有高度相關性，校務經營上有所助益。



•回饋與檢討:黃金三階段1.0版

5*初任校長建議增能活動：

問卷調查112年4月，共回收41份問卷；
113年4月，共回收48份問卷，統計結果如下：

表 5-1。

未來可增加的初任校長增能活動。

| 初任校長回覆意見。 | |
|--|----------------------------------|
| 是的，對於教育新興議題的認知... | 標竿學校參訪交流活動。 |
| 校事會議、親師衝突、學校行銷。 | 參訪(典範標竿學習)。 |
| 需要經驗分享。 | 校園營繕。 |
| 課程領導。 | 每隔一段時間，校長的分區會議，讓資深的前輩校長可以分享寶貴經驗。 |
| 教育法規認識與應用，如教師法、校事會議、特教委員會組織運作等。 | 團隊動力研習。 |
| 有關法律相關的增能研習活動或工作坊。 | 希望。 |
| 社區溝通、學校行銷。 | 校園工程相關建設議題。 |
| 故事領導與溝通協調。 | 行政領導、學校行銷。 |
| 校際參訪、整體校務發展型競賽帶領經驗分享(例教學卓越獎、閱讀磐石...等)。 | 與社區人士互動的模式。 |
| 是的，一日跨校初任校長向他校學校實地學習活動計畫。 | 。 |

註: 112 年 4 月問卷調查。

表 5-2。

未來可增加的初任校長增能活動。

| 初任校長回覆意見。 | |
|--------------------|-----------------------|
| 與社區人士之溝通。 | 校務經營。 |
| 有經驗、有成績的校長之師傅校長諮詢。 | 與資深校長座談。 |
| 校務經營支持系統的建構。 | 參訪活動。 |
| 希望增加增能活動。 | 危機處理應對經驗分享。 |
| 領導實務探討(在地資深人員的領導)。 | 與家長會溝通。 |
| 實體研討聚會。 | 處理不配合老師的方式。 |
| 上任前準備及流程規劃。 | 與同仁、家長溝通之技巧。 |
| 與資深校長對話。 | 不同規模學校的校長經驗交流。 |
| 參訪品牌學校。 | 危機事件的處理。 |
| 參訪交流活動。 | 透過線上自主學習方式，提供校長治校的策略。 |
| 危機處理。 | 相互交流座談會。 |
| 校長教學領導。 | 。 |

註: 113 年 4 月問卷調查。



•回饋與檢討:黃金三階段1.0版

6*初任校長知覺影片最有助益之處：

問卷調查112年4月，共回收41份問卷；
113年4月，共回收48份問卷，統計結果如下：

表 6-1。

初任校長黃金三階段課程影片對初任校長最有幫助的地方。

| 初任校長回覆意見。 | |
|--|---|
| 非常有助益，了解擔任校長的重要性。。 | 提醒校務經營重點方向。 |
| 校務理解。 | 較能瞭解初任校長處理優先要務的順序及內容。 |
| 全部都是。 | 吸取前輩校長的寶貴經驗，站在巨人的肩膀上學習。。 |
| 更能掌握方向。 | 吸取重要經驗。 |
| 有方向指引，讓初任校長能更有信心往目標邁進。。 | 對於初任校長的工作有可依循的方向。 |
| 未曾看過影片，有關第貳提的提問無法種卻提供意見，只給3等分數，謝謝。 | 實務分享。 |
| 於開學前了解並完成初任校長之任務。 | 常常貼近學校生態與運作模式，可以做為重要實踐參考。 |
| 提供初任校長上任時所需注意的事項，而且內容十分的詳盡，值得每隔一段時間，再三觀看提醒自己。。 | 初任校長的暑假。 |
| 一個可以作為支持及陪伴的重要依靠資源之一。。 | 校務經營發展需靠全員共識決，校務推動才能順暢，校內人和，大家攜手共伴，才有機會共創未來。。 |
| 前輩校長分享對於校務掌握的方向與方式，有助於初任校長快速上手。。 | 瞭解初任校長的使命。 |
| 瞭解初任校長應注意的面項。 | 能有清楚的準備參考與參照。 |
| 各階段應注意的重點。 | 整體都有助初任校長。 |

註: 112 年 4 月問卷調查。

表 6-2。

初任校長黃金三階段課程影片對初任校長最有幫助的地方。

| 初任校長回覆意見。 | |
|------------------------------|-----------------------------|
| 能更快勝任校長職務。 | 給初任校長更多開學前的準備建議。 |
| 給予初任校長陪伴跟支持。 | 了解整體治校概念。 |
| 脈絡清晰的初任校長二三事，讓我對於接任要做的事有所依循。 | 熟悉初任校長相關事務。 |
| 了解校務經營重點。 | 提早讓初任校長了解未來校務可能會遇到的問題與解決方法。 |
| 都很有幫助。 | 提醒、經驗分享。 |
| 校務經營方向。 | 家長與社區關係。 |
| 公共關係的掌握。 | 做好準備工作。 |
| 經營。 | 前置作業整體概念。 |
| 校務經驗分享。 | 理念增強。 |
| 上任前與原校長的互動、校長交接的注意事項。 | 校務經營方面。 |
| 提醒作用。 | 確認該關注的事項。 |
| 上任之後有方向感。 | 校長上任前注意事項。 |
| 更了解如何開始以及掌握先機。 | 學校經營大方向的提點。 |
| 經營學校有了正確的方針。 | 透過有步驟地說明，能有範例，很具實務性。 |
| 事件處理。 | 階段性任務的重點分析。 |
| 初任校長到校後各項作為。 | 。 |

註: 113 年 4 月問卷調查。



參

•回饋與檢討:黃金三階段1.0版

- 《黃金三階段專家諮詢會議》
- 建議：
 - 一、**滾動修正**建議(2.0版之後)。
 - 二、階段重點調整:**國高中分流**。
 - 三、影片角度導入:**拍攝可以更多元**，Podcast、AI導入。
 - 四、留意**問卷調查樣本性**、跨縣市校長問題代表性。
 - 五、**內容微調**:數位學習、載具應用、AI結合、國際、雙語。
 - 六、提醒:
 - 培訓123**:1回生、2回熟、3回成專家。
 - 校長點子王**、沒事多溝通、有事多協調。
 - 正向與正念**:問題困境中成長、找到**工作生活的平衡**。

•初任校長黃金三階段(2.0)課程內涵

(一)第一階段「面對榮耀與責任」

114 年度初任校長黃金三階段與議題(國小組)114.4.7

| 階段別與議題 | 分工 | 與談主持人 | 師傅校長 1 | 師傅校長 2 | 師傅校長 3 |
|--|--------------|-------|--------|--------|--------|
| 一、「面對榮譽與責任」：遴選公佈到 8 月 1 日上任前 | | | | | |
| 1-1 遴選公布後聯繫現任校長之時機？到校拜訪時機及注意事項？ | 惠珍校長 乃文校長 | | | | |
| 1-2 現任校長告知：新學年度主任安排、職級務分配、校事會議、性平、霸凌等棘手的人事案件如何因應？ | | | | | |
| 1-3 現任校長邀請，參加新學校之活動/餐會/會議等，要注意那些事項？ | | | | | |
| 1-4 現任校長邀請，與新學校行政團隊、老師等見面時，談論內容或話題應注那些？ | | | | | |
| 1-5 分享辦理「校長交接典禮」，如何定賓客名單？致詞人選？日期七月或八月？流程、地點與時間安排？紀念品及相關準備事宜。 | | | | | |
| 1-6 現任校長交接：學校（重要待辦事項，含計畫、專案、經費、工程、控案），須注意或審視那些面向？(1-2) | | | | | |
| 1-7 受邀拜訪學校家長會會長、地方民代、仕紳、里長、宮廟代表見面時機？方式？見面禮？談論內容或應注意那些？ | | | | | |
| 1-8 遇特殊狀況，可以向誰求助？ | | | | | |

•初任校長黃金三階段(2.0)課程內涵

(一)第一階段「面對榮耀與責任」

(二)第二階段「初任校長的暑假」

二、「初任校長的暑假」：8月1日上任後到9月1日開學前↵

引言：↵

| | | | | |
|---|----------------|---|---|---|
| 2-1 啟動拜會榮譽會長、民代……等地方仕紳有何注意事項？↵ | 玉粉校長↵ 乃文校長↵ | ↵ | ↵ | ↵ |
| 2-2 暑假期間優先掌握哪些資訊？（特色課程、校務發展計畫、學力檢測、行政運作模式、意見領袖、社區資源及互動模式。）↵ | | ↵ | ↵ | ↵ |
| 2-3 召開第一次行政會議時，您如何分享經營理念，邀約團隊展現專業？↵ | | ↵ | ↵ | ↵ |
| 2-4 傾聽行政團隊、教師會、重要意見領袖對校務的期待與建議（時，應嚴守哪些原則）？↵ | | ↵ | ↵ | ↵ |
| 2-5 我喜歡通風，但前輩建議要有靠山，校長室的擺設方位有學問嗎？請分享您的經驗。↵ | | ↵ | ↵ | ↵ |
| 2-6 凝聚行政團隊、同仁、社區間信任之關鍵因素為何？↵ | | ↵ | ↵ | ↵ |
| 2-7 開第一次校務會議時，您如何分享辦學理念？↵ | | ↵ | ↵ | ↵ |
| 2-8 校長上任，首次期初校務會議，是分享教育與經營理念的契機。請問您校務經營報告的重點與訣竅？(3-3)↵ | ↵ | ↵ | ↵ | ↵ |

•初任校長黃金三階段(2.0)課程內涵

(三)第三階段「開學了，我不是新手！」

三、「開學了，我不是新手！」：9月1日開學後一個月

| | | | | |
|---|----------------|---|---|---|
| 引言：↵ | | | | |
| 3-1 開學典禮及兒童朝會致詞，是校長直接分享理念與價值的最佳時刻。請分享您的想法與經驗？↵ | 志忠校長↵ 乃文校長↵ | ↵ | ↵ | ↵ |
| 3-2 「家長會是辦學最大的助力，家長是教育合夥人」。請分享您與家長會的互動模式以及家長日如何宣導學校的教育理念↵ | | ↵ | ↵ | ↵ |
| 3-3 面對數位時代，校長如何掌握「數位學習、載具應用、AI 結合」等元素，營造智慧學習校園。↵ | | ↵ | ↵ | ↵ |
| 3-4 面對快速變遷社會，數位學習、雙語教學、環保 SDGS……等多元議題，新手校長該如何帶領教師，正向面對挑戰？↵ | | ↵ | ↵ | ↵ |
| 3-5 盤點校內外資源、引進外部資源。請分享整合資源、支援校務推動可行的管道與策略。↵ | | ↵ | ↵ | ↵ |
| 3-6 校長忙碌的一天，該如何掌握關鍵事項？↵ | | ↵ | ↵ | ↵ |
| 3-7 如何運用教師晨(午)會，讓課程教學與行政工作做最好的溝通？↵ | | ↵ | ↵ | ↵ |
| 3-8 洞悉潛藏之危機，讓麻煩的小事就是小事，悄悄落幕。(利害關係人、利益分配、知悉人之感受、負向新聞操作之可能性……)↵ | ↵ | ↵ | ↵ | ↵ |

錄製校長:1. 重新邀約↵

2. 以邀約師傅校長證書者、北中南東離島↵

3. 三階段(8*3)24 議題，每議題 3 位校長、每位校長回應三階段各一題，共邀約 24 位校長↵

錄製方式:1. 以上次錄製方式為基礎，綠幕為背景作後製剪輯。↵

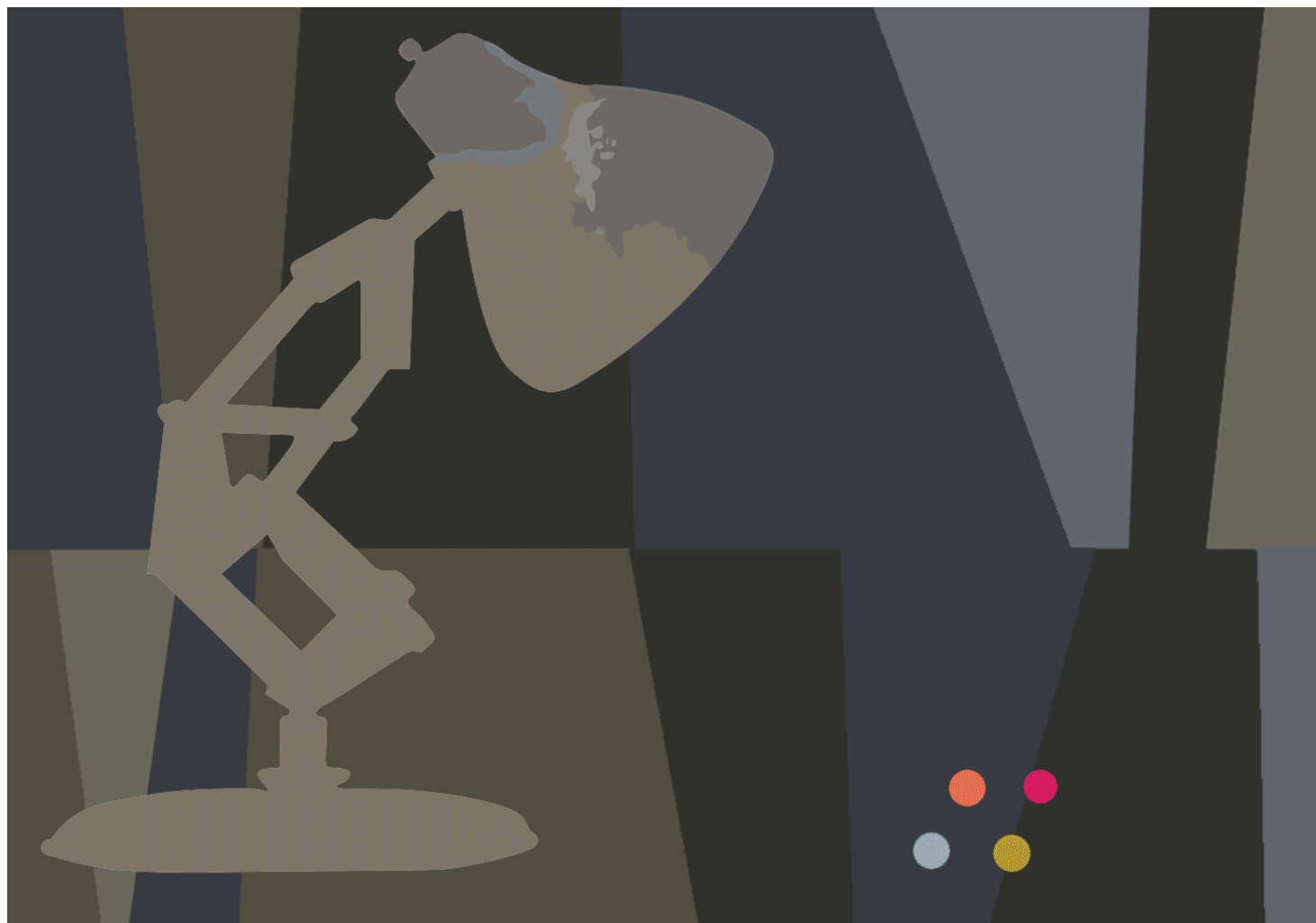
2. 提供錄製示範及注意事項(重點)每題 3 分鐘上限。請校長提供大綱或逐字稿。↵

3. 結合 AI 增加豐富性及補充錄製內容之不足。↵

肆

•初任校長黃金三階段(2.0)課程影片

校長協會分享平台-初任校長黃金三階段



114學年
初任校長黃金三階段課程

第一階段-面對榮耀與責任

第二階段-初任校長的暑假

第三階段-開學了！我不是新手



肆

•初任校長黃金三階段(2.0)課程影片

校長協會分享平台-初任校長黃金三階段



教育部長官致詞祝福

共 1 則影片
0 個子分類



縣市政府教育局
(處) 長官祝福影片

共 11 則影片
0 個子分類



校長協會理事長祝福

共 14 則影片
0 個子分類



黃金三階段課程說明
介紹

共 1 則影片
0 個子分類



一、面對榮耀與責任

共 6 則影片
0 個子分類



二、初任校長的暑假

共 3 則影片
0 個子分類



三、開學了!我不是新
手

共 4 則影片
0 個子分類

雙語網站

請選取語言 ▼

🏠 首頁

➡ 訊息公告

➡ 影音播放

➡ 活動花絮

➡ 填報表單

➡ 討論交流

➡ 檔案分享

➡ 案例彙編

➡ 資料查詢

➡ 聯絡我們

🕒 今天

十一月 2025

肆

•初任校長黃金三階段(2.0)課程影片1

校長協會分享平台-初任校長黃金三階段



2025-07-16 10:36:41

107

榮譽理事長課程引言



2025-07-16 08:32:18

112

面對榮耀與責任-國小組(開場引言)



2025-07-16 08:56:20

143

面對榮耀與責任-國小組



2025-07-21 12:02:58

84

面對榮耀與責任-國中組1



2025-07-21 12:02:28

98

面對榮耀與責任-國中組2



2025-07-11 08:43:15

116

面對榮耀與責任-高中組

雙語網站

請選取語言 ▼

首頁

訊息公告

影音播放

活動花絮

填報表單

討論交流

檔案分享

案例彙編

資料查詢

聯絡我們

肆

•初任校長黃金三階段(2.0)課程影片2

校長協會分享平台-初任校長黃金三階段



[回模組首頁](#)

[播放清單](#)

二、初任校長的暑假 (3)

請選擇欲觀看影片



2025-07-16 08:58:17

172

初任校長的暑假-國小組



2025-07-10 08:26:43

127

初任校長的暑假-國中組



2025-07-11 08:44:50

114

初任校長的暑假-高中組

« < 1 > »

[Facebook](#)

[Twitter](#)

[Google+](#)

[Pinterest](#)

[Search 資料搜尋](#)

請輸入關鍵字



[進階搜尋](#)

雙語網站

[請選取語言](#)

[首頁](#)

[訊息公告](#)

[影音播放](#)

[活動花絮](#)

[填報表單](#)

[討論交流](#)

[檔案分享](#)

[案例彙編](#)

肆

•初任校長黃金三階段(2.0)課程影片3

校長協會分享平台-初任校長黃金三階段

回模組首頁

播放清單

三、開學了!我不是新手 (4)

請選擇欲觀看影片



2025-07-16 09:23:23

165

開學了!我不是新手-國小組



2025-07-10 08:27:21

97

開學了!我不是新手-國中組

1



2025-07-10 08:27:35

93

開學了!我不是新手-國中組

2



2025-07-11 08:46:08

122

開學了!我不是新手-高中組

« < 1 > »

f Facebook

Twitter

g+ Google+

P Pinterest

Search 資料搜尋

請輸入關鍵字



進階搜尋

雙語網站

請選取語言

首頁

訊息公告

影音播放

活動花絮

填報表單

討論交流

檔案分享

案例彙編

資料查詢



•初任校長黃金三階段(2.0)課程

*觀賞影片
累積人數

黃金三階段課程影片觀看次數一覽表

統計至 114 年 10 月 31 日

| 課程階段 | 課程名稱 | 111 學年度 | | 112 學年度 | | 113 學年度 | | 114 學年度 | |
|--------------------|--|----------|-----------------------|----------|------------------------|----------|------------------------|----------|-----------------------|
| | | 觀看 次數 | 總 次數 | 觀看 次數 | 總 次數 | 觀看 次數 | 總 次數 | 觀看 次數 | 總 次數 |
| 初任校長 始業輔導 典禮 | 含（部長致詞、縣市教育局處長官祝福 影片、縣市校長協會理事長祝福影片） | 494(部長) | 6628(局處長) 766(理事長) | 338(部長) | 7010(局處長) 7090(理事長) | 270(部長) | 2424(局處長) 2040(理事長) | 212(部長) | 766(局處長) 1536(理事長) |
| | 初任校長始業輔導及黃金三階段課程說明 | - | - | 377 | 377 | - | - | 141 | |
| | | | | | | | | | |
| 總論 | 總論第一部分－緒言 | 498 | | 299 | | 162 | | | |
| | 總論第二部分－面對榮耀與責任 | 497 | | 279 | | 141 | | | |
| | 總論第三部分－初任校長的暑假 | 460 | 2266 | 296 | 1457 | 116 | 668 | 106 | 106 |
| | 總論第四部份－開學了！！我不是新手 | 414 | | 295 | | 109 | | | |
| | 總論第五部分－結語 | 397 | | 288 | | 140 | | | |
| 面對榮耀與 責任 | 面對榮耀與責任－國小組 | 429 | | 351 | | 210 | | 235 | |
| | 面對榮耀與責任－國中組 | | 837 | | 628 | | 387 | 180 | 530 |
| | 面對榮耀與責任－高中組 | 408 | | 277 | | 177 | | 115 | |
| 初任校長的 暑假 | 初任校長的暑假－國小組 | 448 | | 365 | | 201 | | 162 | |
| | 初任校長的暑假－國中組 | 443 | 891 | 296 | 661 | 178 | 379 | 126 | 401 |
| | 初任校長的暑假－高中組 | | | | | | | 113 | |
| 開學了！ 我不是新 手 | 開學了！我不是新手－國小組 | 453 | | 376 | | 167 | | 164 | |
| | 開學了！我不是新手－國中組 | 413 | 866 | 358 | 734 | 161 | 328 | 188 | 473 |
| | 開學了！我不是新手－高中組 | | | | | | | 121 | |
| 初任校長黃金三階段課程影片總觀看次數 | | 4860 | | 3480 | | 1762 | | 1510 | |



結語:實務上的意義

校長養成
最後一塊拼圖



校長的養成過程歷經甄試、培訓、遴選…等階段，當遴選成功成為一校之長、理論的部分逐步完成，實務部分—自己當家作主是接下來待完成的拼圖。

校務經營
穩健的定心丸



實戰經驗的傳承心法格外珍貴，黃金三階段課程與經驗，有如飛機起飛爬升的加速器，護持校長校務經營拉抬，期待成為穩定初任校長校務經營的定心丸。

校務進升
穩健的磨刀石



也提供每位校長在轉換新校、新任期時，面對「黃金三階段」各議題再琢磨、校務經營策略再進升的參考！



結語:創見與價值的進升

新五倫・智慧創客教育 (KTAV 模式) 單元學習食譜

單元名稱：黃金三階段

職務：初任校長

設計：潘志忠

| <i>K</i> 知識 <i>knowledge</i> 致用主題知識 | <i>T</i> 技術 <i>technique</i> 能操作學習技術 | <i>A</i> 能力 <i>ability</i> 實踐行為能力 | <i>V</i> 價值 <i>value</i> (人類群己教育價值) |
|---|---|---|---|
| (智慧學習內容) | | 創客學習表現 | 價值評量 |
| 知識名稱及意涵 | 教學活動(學習步驟) | 師生實物作品 | 成果價值詮釋 |
| 一、黃金三階段的定義： 初任校長從遴選到開學第一個月所經歷的三個時期，是初任校長的重中之重。包含： 第一階段：上任前「面對榮耀與責任」 第二階段：「初任校長的暑假」 第三階段：「開學了，我不是新手！」 | 第一階段「面對榮耀與責任」 上任前，聯繫現任校長之恰當時機？ 新學年度尚缺主任處理？參加新學校之活動、會議注意那些事項？「校長交接典禮」相關準備事宜等。 第二階段「初任校長的暑假」 上任後到8月30日開學前，如何啟動拜會拜訪之旅？開學的準備？第一次行政會議？如何諮詢、傾聽各方意見？校長室的擺設等？ 第三階段「開學了，我不是新手！」 開學典禮精彩有效的致詞？會長交接及家長會經營之道？期初校務會議？成功的特殊經驗？行銷新校長新氣象具體作為？ | 講師分享 面對榮耀與責任課程影片(國小組)  初任校長  | 一、校長養成最後一塊拼圖。 二、校務經營穩健的定心丸。 三、校務進升穩健的磨刀石。 |
| 「知識解碼」要領 | 「知識螺旋」焦點 | 「知識重組」系統(新知能模組) | 「知識創新」教育價值 |
| <input type="checkbox"/> 編序 <input type="checkbox"/> 鷹架 <input type="checkbox"/> 步驟 <input type="checkbox"/> 流程 <input type="checkbox"/> 原型 <input type="checkbox"/> 元素 <input type="checkbox"/> 成因 <input type="checkbox"/> 脈絡 <input type="checkbox"/> 次級 <input type="checkbox"/> 系統 <input type="checkbox"/> 次要 <input type="checkbox"/> 變項 | <input type="checkbox"/> 內化 <input type="checkbox"/> 外化 <input type="checkbox"/> 交流 <input type="checkbox"/> 對話 <input type="checkbox"/> 新化 <input type="checkbox"/> 活化 <input type="checkbox"/> 深化 <input type="checkbox"/> 優化 <input type="checkbox"/> 同化 <input type="checkbox"/> 調適 <input type="checkbox"/> 融入 <input type="checkbox"/> 存有 | <input type="checkbox"/> 真(致用知識) <input type="checkbox"/> 善(經營技術) <input type="checkbox"/> 美(實踐能力) <input type="checkbox"/> 慧(共好價值) <input type="checkbox"/> 力(行動意願) <input type="checkbox"/> 行(作品德行) | <input type="checkbox"/> 真實 <input type="checkbox"/> 體驗 <input type="checkbox"/> 生新 <input type="checkbox"/> 創價 <input type="checkbox"/> 均等 <input type="checkbox"/> 適性 <input type="checkbox"/> 民主 <input type="checkbox"/> 永續 <input type="checkbox"/> 傳承 <input type="checkbox"/> 創新 <input type="checkbox"/> 精緻 <input type="checkbox"/> 卓越 |

黃金三階段含金量高，校長職涯重中之重。



伍

結語:初任校長黃金三階段2.0版的領航

• 《黃金三階段檢討會議》決議：

一、新學年度高國中小研擬議題檢核表。

114 年度初任校長黃金三階段與議題(國小組)114.9.15 檢核表

| 一、「面對榮譽與責任」：遴選公佈到 8 月 1 日上任前 | | | | | |
|-----------------------------------|---|---|------|--|----|
| 主題面向 | 項次/議題(情境) | 策略 | 關鍵人物 | 檢核 | 備註 |
| 初任校長 拜訪策略 (人際關係) | 1-1 遴選公布後聯繫現任校長之時機及注意事項？ | 1-1-1 應儘速謙遜拜訪現任校長，傾聽並瞭解校務現況。 1-1-2 表達感謝，建立良好的交接與傳承關係。 1-1-3 切忌操之過急推動改革，應先建立信任。 1-1-4 藉此步驟，為未來的校務奠定穩固基礎 | | <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> | |
| 校務推動 與人際原則 (團隊建立、人際關係、困境問題) | 1-2 現任校長告知：新學年度主任安排、職級務分配、校事會議、性平、霸凌等棘手的人事案件如何因應？ | 1-2-1 多方拜訪溝通，首要目標為建立信任。 1-2-2 初期不宜大幅調整職務，以維持穩定。 1-2-3 處理棘手案件時，應強調公平性並依法啟動程序。 1-2-4 強化預防性教育，從根本上鞏固校務根基 | | <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> | |
| 參與校務 活動準則 (人際關係、學校文化) | 1-3 現任校長邀請，參加新學校之活動/餐會/會議等，要注意那些事項？ | 1-3-1 參與活動時應展現謙遜與自信。 1-3-2 多聽、多觀察，以建立良好的第一印象。 1-3-3 避免公開批評或搶現任校長風采，以示尊重。 1-3-4 秉持尊重態度，為未來校務奠定穩固基礎 | | <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> | |
| 關懷師生 與行政團隊 (團隊建 | 1-4 現任校長邀請，與新學校行政團隊、老師等見面時，談論內容或話題應注那些？ | 1-4-1 主動關懷老師與行政團隊，透過對話瞭解現況。 1-4-2 避免急促推動改革，以減少誤解。 1-4-3 著重建立信任與親和力。 | | <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> | |



伍

結語:初任校長黃金三階段2.0版的領航

• 《黃金三階段檢討會議》決議：

二、黃金三階段之後再延續：

第四階段：「**穩定發展與創新策進**！」：開學一個月後至一年

這第四階段是建立在前三階段（遴選公佈至上任前、暑假期間、開學後一個月）的基礎之上。當校長已初步站穩腳步，贏得基本信任後，此階段的重點將從「順利接軌」轉向**「**永續經營與特色發展**」**，目標是帶領學校從穩定邁向卓越。

深化為「**共創價值**的夥伴關係」。

1. **如何將初期的社區拜訪與請益，轉化為具體的合作方案（如課程、活動、資源挹注），建立穩固的夥伴關係？**
2. 當與家長會、教師會或地方意見領袖的「蜜月期」過後，如何建立常態性的溝通與協商機制，以處理潛在的意見分歧？
3. **如何從被動回應媒體的危機處理，轉向主動建立正向的媒體關係與學校行銷策略，形塑學校的專業形象？**
4. 在校務推動已上軌道後，如何持續且有系統地關懷全體教職員工的身心狀況，而不僅限於行政團隊或意見領袖？

四、「穩定發展與創新策進！」：開學一個月後至一年滿

專業成長與 4-1校長回歸自身的專業成長與身心平衡，才能夠長 4-1-1能建立了支持系統，定期與師傅校長、專業社群交
永續領導力 期、穩定地帶領學校前進。 流，處理領導壓力與情緒。

□

□

感謝聆聽
祝您 校務順利

厚植菁英固國本 德術兼備淳民風