



# 校務經營故事敘說

# 學習社群實務運作與案例分享

發表人：榮明杰（新北市汐止國中退休校長）



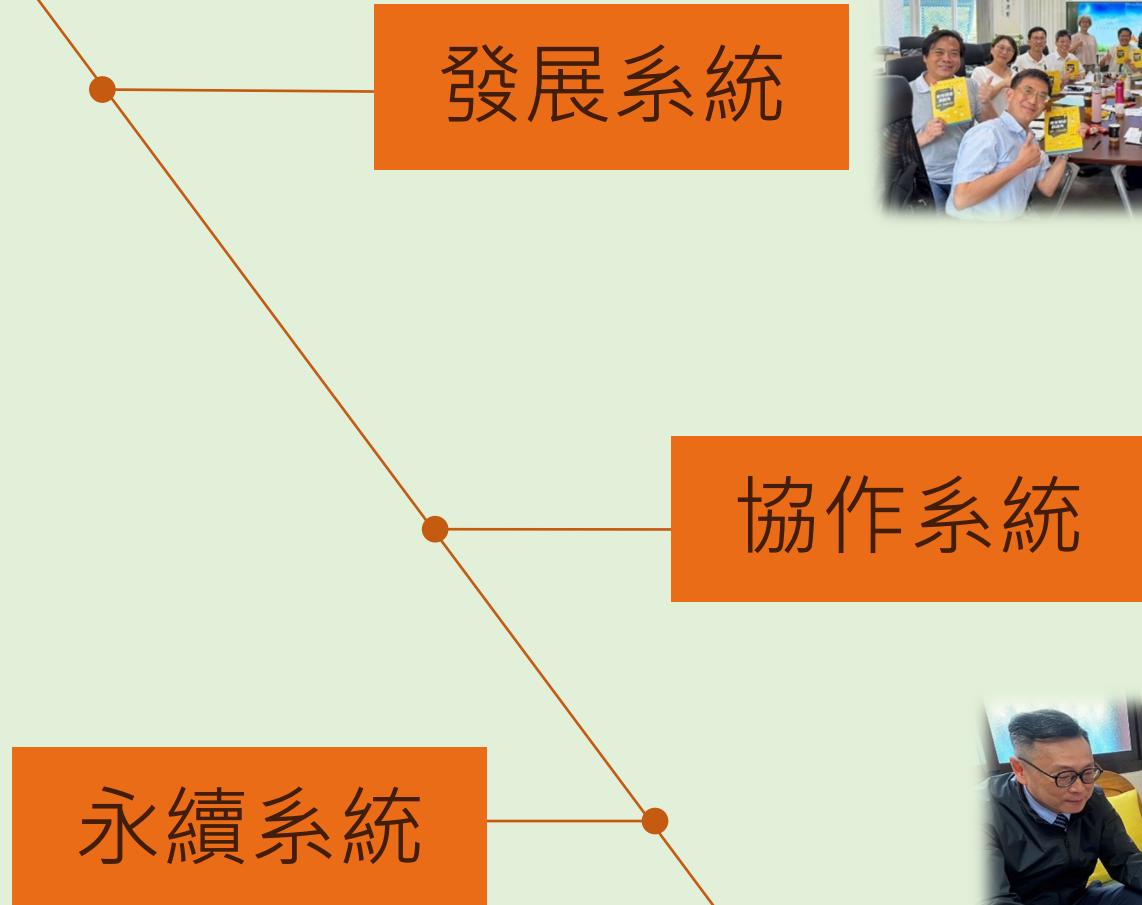
# 計畫緣由

校長的轉變，是教育革新的關鍵；  
教育的革新，是臺灣再創卓越的動力。

- 教育政策的成果需要時間醞釀及中、長期耕耘，本會在107—113年「中小學校長專業支持系統建構與發展實施計畫」及「中小學校長專業支持系統實踐與發展實施計畫」兩項專案計畫中，已取得部分成果，現在該是更進一步提出如何提升校長的專業力、未來力，以擴大校務運作的影響力，帶領學校團隊挑戰瞬息萬變的AI時代，培養機敏應變又深具人文關懷的下一代。
- 希冀透過中、長期推進，讓專業的校長透過專案轉變為卓越的校長，為臺灣教育注入創新的力量，指引臺灣社會邁向AI新時代。



# 計畫理念



# 計畫推動

課程與國教院分工

與師培機構互補

與縣市政府合作



# 計畫目標

- 增能成長

規劃師傅校長培訓課程，  
培育師傅校長專業人才。



- 支持陪伴

導入校長師徒制，提供支持、諮詢及輔導管道。



- 傳承積累

分享校務經營案例，藉由研討及交流，提升校長專業知能。



# 子計畫五：校務經營故事敘說(案例彙編)

## 壹、子計畫緣由

本計畫邀集各縣市的校長，用故事敘說將自己走過的路和沿途風景以文字方式記錄下來，並透過案例撰寫、案例彙集及案例研討會，讓案例積累並傳承，讓校長辦學績效更符合家長與社會的期待。

本計畫除撰寫及彙集校務經營案例之外，為使校務經營案例發揮最大效益，並將其內容加以分享辦理「**案例研討會**」，其主要目標為培養現職校長「**發現問題、分析問題、歸納問題、探究問題及解決問題**」的能力，充份準備面對校務推動任何挑戰。



## 貳、計畫目的

### 一、案例蒐集：

提供校長自主學習、社群討論或校務經營增能的議題或素材，並藉由校長協會的支持與陪伴，適時協助學校化解危機，讓校長**辦學績效更符合家長與社會期待**。

### 二、案例推廣：

辦理案例推廣研習，傳承校務經營實務經驗，促進校長專業發展，**充份準備面對校務推動任何挑戰**。

### 三、案例回饋：

經由案例蒐集、推廣及辦理案例研討後回饋意見，作為**未來案例彙編修正的重要參考**。

# 參、計畫團隊任務編組(一)

姓名	服務單位/職稱	本子計畫內擔任之工作性質、項目及範圍
江旭立校長	新北市昌隆國民小學 (退休校長)	子計畫召集人；統籌規劃工作方向、掌控工作進度。
柯明忠校長	新北市豐年國民小學 (退休校長)	審稿及對計畫實施提供意見。
榮明杰校長	新北市汐止國民中學 (退休校長)	負責教務類研讀、挑選合適案例，彙整成教材資料庫。
劉秋珍校長	高雄市建國國民小學 (退休校長)	負責學輔類研讀、挑選合適案例，彙整成教材資料庫。
林建成校長	新北市立 中山國民中學校長	負責總務類研讀、挑選合適案例，彙整成教材資料庫。
鍾雲英校長	新北市立清水高級中學校長 (退休校長)	負責圖書館類研讀、挑選合適案例，彙整成教材資料庫。



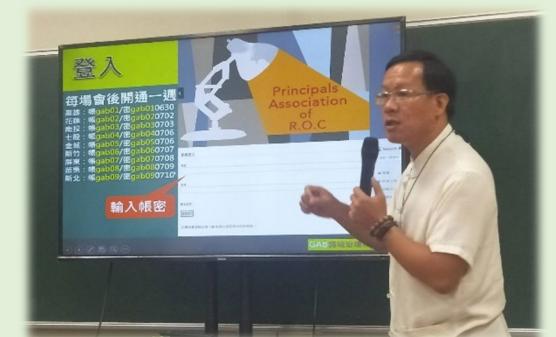
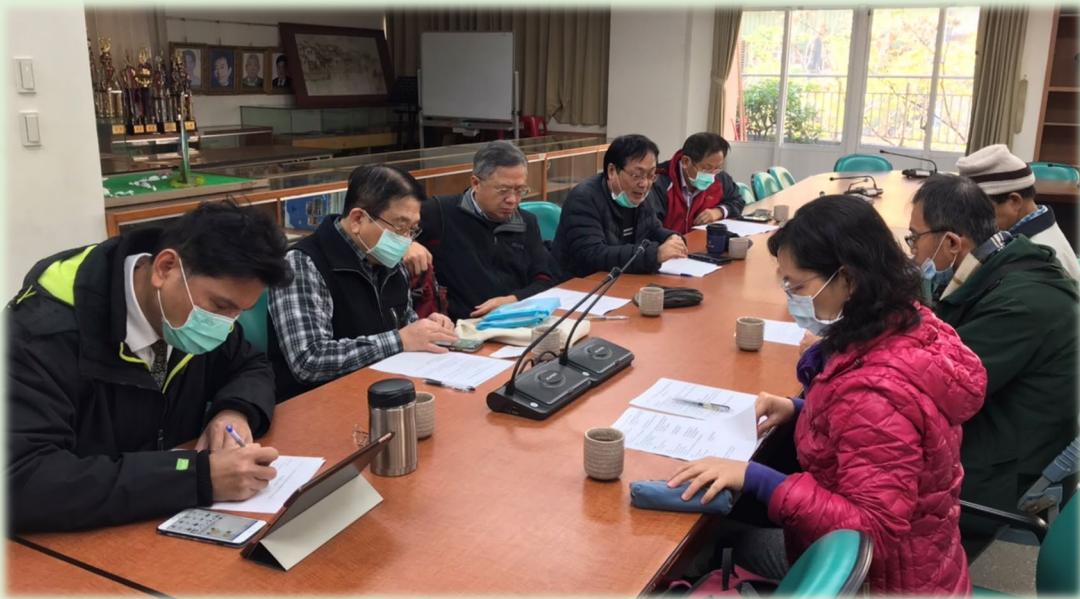
## 參、計畫團隊任務編組(二)

姓名	服務單位/職稱	本子計畫內擔任之工作性質、項目及範圍
陳鴻杉校長	彰化縣新水國民小學 (退休校長)	負責 <b>人事類</b> 研讀、挑選合適案例，彙整成教材資料庫。
盧素真校長	新北市頭前國民小學 (退休校長)	負責 <b>社會資源類</b> 研讀、挑選合適案例，彙整成教材資料庫。
曹愛鳳校長	新北市興福國民小學 (退休校長)	負責 <b>媒體因應類</b> 研讀、挑選合適案例，彙整成教材資料庫。
曾祿喜校長	臺中市立后綜高級中學 (退休校長)	負責 <b>綜合類</b> 研讀、挑選合適案例，彙整成教材資料庫。



## 肆、案例分類：

A：教務類、B：學輔類、C：總務類、D：圖書館類、E：人事類、F：法制類、G：社會資源類、  
H：媒體因應類、I：綜合類、J：初任校長類，共10類。



## 伍、案例架構：

一、編號      二、題目      三、類別      四、故事摘要      五、關鍵詞

六、處理過程    七、省思分享    八、專業評析    九、延伸閱讀（至多五項）    十、校長專業素養

專業評析是邀請教授撰寫，目前協助協會撰寫的教授名單如下（依據筆畫排序）：

王如哲教授、何俊青教授、吳明清教授、吳清山教授、周愚文教授、林子斌教授、林志成教授、林明地教授、林新發教授、林曜聖教授、洪福財教授、范熾文教授、孫志麟教授、張炳煌教授、張素貞教授、張慶勳教授、許誌庭教授、郭昭佑教授、陳木金教授、陳榮政教授、黃月純教授、楊洲松教授、劉鎮寧教授、賴志峰教授、謝傳崇教授。 以上共25位教授。



# 陸、實施內容

## 一、辦理縣市案例研討會，傳承校務經營實務經驗、促進校長專業發展

本專案計畫團隊辦理**高雄市及苗栗縣案例研討會**（本子計畫蒐集彙整之案例的運用及推廣）；透過案例研討會中，師傅校長與初任校長共同討論相互激盪、探索問題核心進而研擬解決方法，進而提升校長專業能力外，亦能藉由參與者給予之回饋作為未來案例彙編修正的重要參考。



# 一、辦理縣市案例研討會，傳承校務經營實務經驗、促進校長專業發展

## (一) 研討會時間及地點：

1. 高雄市：114年03月06日（星期四），13：00~16：00。
2. 苗栗縣：114年06月10日（星期二），09：00~12：00。

## (二) 研討會參加對象：

1. 高雄市：現職校長167位。
2. 苗栗縣：師傅校長15位；現職校長(初任1-3年)17位。



### （三）研討會回饋及建議：

1. 學校應**鼓勵學生理性參與公共議題**，建立雙向溝通平台，避免僅以命令式方式管理。建議學校未來可舉辦模擬公聽會或學生論壇，增進學生對校園事務的參與感與責任感。



### (三) 研討會回饋及建議：

2.建議—未來能加入**不同規模、背景學校**的實務案例，讓更多校長能從中找到貼近自身情境的啟發。此外，建議安排**「校長經驗交流時間」**，讓參與的校長針對各校當前實際面臨的治理難題，提出具體案例或困境，邀請**現場與會者共同腦力激盪、提供解方**。這樣的經驗分享與互助機制，能促進貼近實務需求的對話，也有助於建立校長之間的支持網絡與專業社群。



#### （四）辦理案例研討會重點說明：

1. **引導**現職校長分析及歸納問題，並透過**分組討論**問題解決辦法；預期將校長專業素養指標一併納入討論分析。
2. **案例研討會模組**（流程、分工……等）—將由本計畫案例彙編計畫團隊師長研擬研討會進行方式，並依據高雄市及苗栗縣提出之校務經營案例**類別需求**，挑選適合討論之案例。



## 二、積極參與學術發表，建立校務經營故事敘說理論基礎

於113年10月17日(星期四)臺北市立大學舉辦之「**教育部113年校長永續領導與實踐國際學術研討會**」，由新北市新莊區昌隆國小退休校長江旭立代表本子計畫團隊以「**積累、傳承校務心情故事和經營寶典**」為題進行簡報發表。



## 二、積極參與學術發表，建立校務經營故事敘說理論基礎

此次研討會除提供中小學校長**實體參與**外亦有**線上直播**的功能，讓無法實際抵達會場的校長也可以線上聆聽本子計畫團隊的分享。

本子計畫團隊希冀藉由此研討會中的分享，讓全國中小學校長有機會更了解本子計畫所彙編之校務經營案例與案例研討的辦理情形。希望透過此次研討會中的分享，有更多的中小學校長可以透過案例閱讀或參與案例研討，將有助於提升校長的專業形象，並**促進校長界的「知識螺旋」的產生**。



### 子計畫六：校務經營故事敘說(案例彙編)

#### 參、計畫團隊任務編組(一)

姓名	服務單位/職稱	本子計畫內擔任之工作性質、項目及範圍
江旭立校長	新北市昌隆國民小學 (退休校長)	子計畫召集人：統籌規劃工作方向、掌控工作進度
柯明忠校長	新北市豐年國民小學 (退休校長)	審稿及對計畫實施提供意見。
梁明杰校長	新北市汐止國民中學 (退休校長)	負責 <b>教務類</b> 研讀、挑選合適案例、彙整成教材資料庫。
劉秋珍校長	高雄市建國國民小學 (退休校長)	負責 <b>學制類</b> 研讀、挑選合適案例、彙整成教材資料庫。
林建成校長	新北市立碧華國民中學校長	負責 <b>總務類</b> 研讀、挑選合適案例、彙整成教材資料庫。
鍾雲英校長	新北市立清水高級中學校長 (退休校長)	負責 <b>圖書館類</b> 研讀、挑選合適案例、彙整成教材資料庫。

全督協-中小學校長專業支持系統實踐與發展實施計畫 8







# 校務經營故事敘說

## 學習社群實務運作與案例分享

### 壹、案例彙整 • 他山之石

本計畫旨在透過「增能成長」、「陪伴支持」及「傳承積累」三大部分，提升校長專業能力及開拓新思維，帶領學校發展出精緻化、優質化、多元化且具獨特性之特色課程。當校長成為卓越的學校領導者，具備品牌後，其亦可以透過參與師傅校長的培訓，成為下一代傳承實踐智慧與品牌價值的主體，讓改變學校、改變教育的文化透過此一連鎖扎根，帶動臺灣學校教育的整體提升。





# 校務經營故事敘說 學習社群實務運作與案例分享

## 貳、實作研討 · 成長修鍊

**永續系統-積累、傳承走過的心情故事和校務經營寶典。**

在這永續系統裡，我們邀集不同教育階段的校長，用故事敘說、撰寫案例的方式，將自己走過的路和沿途風景記錄下來。這些故事需要積累，需要傳承，讓後繼者能走得安穩、平順。並將故事案例透過分享、研討，做為校長的鷹架，在校務治理上能有傑出的表現。





# 校務經營故事敘說 學習社群實務運作與案例分享

## 貳、實作研討 • 成長修鍊

以114年06月10日（星期二）苗栗縣永貞國小辦理  
「113學年度校務經營案例研討會」實例分享。





# 校務經營故事敘說

## 學習社群實務運作與案例分享

時間	課程內容	備註
08:50-09:00	報到/10 分鐘	
09:00-09:10	引言/10 分鐘	苗栗縣中小學校長協會/全國校長協會
09:10-10:10	課程/60 分鐘	案例研討（上午-上半場）
10:10-10:30	休息/20 分鐘	
10:30-12:00	課程/90 分鐘	案例研討（上午-下半場）；案例彙編介紹
12:00-	午餐、賦歸	





中華民國中小學校長協會

中小學校長專業支持系統創新與發展實施計畫

學校治理案例探究-苗栗縣 (永貞國小)

113學年度校務經營案例研討會

案例一(圖書館類)

鍾○○校長

案例二(初任校長類)

盧○○校長

案例三(媒體因應類)

曾○○校長



# 今日課程流程

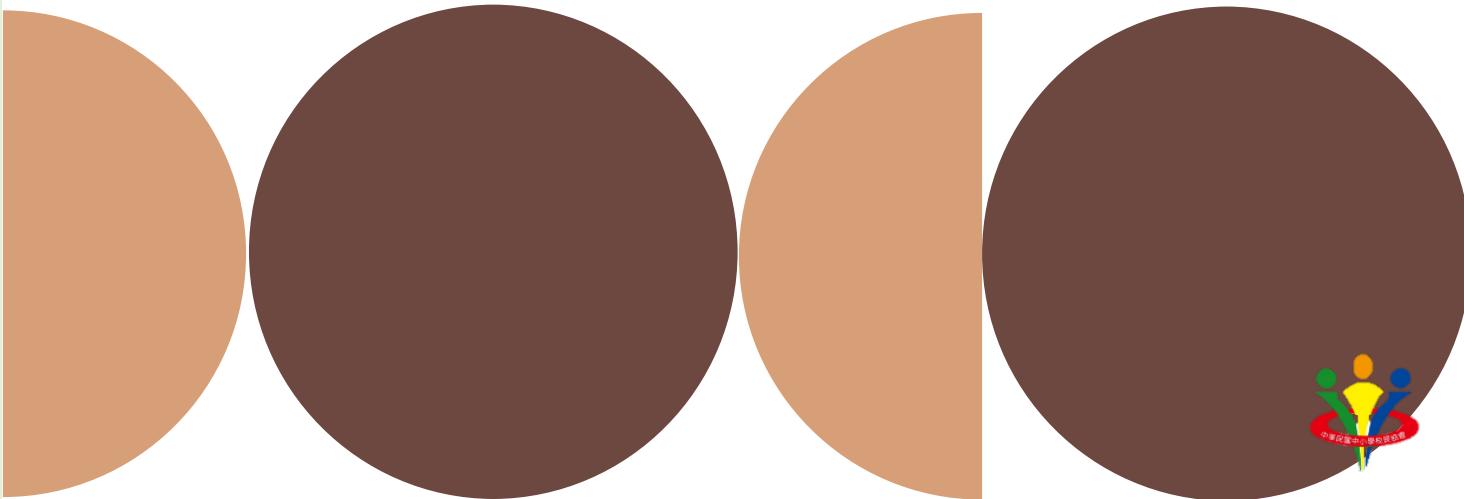
- 01 案例簡介(15m)
- 02 第一階段分組-發現問題(15m)
- 03 第一階段交流(30m)
- 04 第二階段分組-探究問題(15m)
- 05 第二階段交流(30m)
- 06 綜合研討與專家評析 (30m)
- 07 計畫六校務經營故事敘說介紹  
(15m)



第一階段分組

# 發現問題

~15分鐘





第一階段交流

# 發現問題交流 ~30分鐘

人：有些什麼人？

地：在哪裡發生？

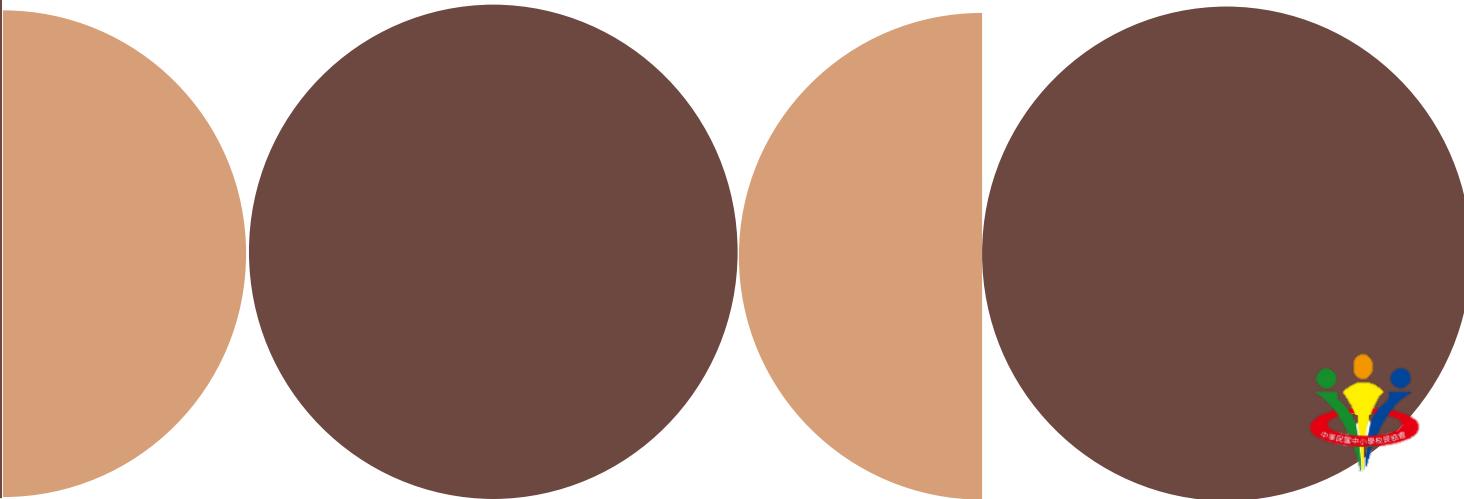
時：什麼時間？

事：發生了什麼事？ (WHAT)

第二階段分組

# 探究問題

~15分鐘





第二階段交流

# 探究問題交流~30分鐘

怎麼會這樣？( HOW)  
主要原因是什麼？( WHY)

專業知識→理論 + 經驗  
放大框架  
跨域增能

.....

綜合研討

綜合討論~30分鐘

省思分享與專家評析





## 校務經營故事敘說 學習社群實務運作與案例分享

### 參、平台分享 · 共學共好

- 中華民國中小學校長協會-中小學校長專業支持系統創新與發展實施計畫與教育部校長暨教師專業發展支持平臺合作，將校務經營故事敘說案例放在該平台上，提供校長公務之餘線上閱讀增能。
- 目前平臺上已有10類別，共93篇案例。



# 校務經營故事敘說

# 學習社群實務運作與案例分享



全校協案例分享發表完畢

敬祝您順心平安!

