

出國報告（出國類別：考察）

韓國中小學校長培訓機制、課程規劃 與數位學習

服務機關：國家教育研究院

姓名職稱：張煜琳/教育人力發展中心專門委員

黃凱意/教育人力發展中心輔導員

顏淑娟/教育人力發展中心組員

派赴國家：韓國

出國期間：106.09.11~106.09.15

報告日期：106.11.23

摘 要

韓國近年來在經濟、科技及國際化發展上表現亮眼，在中小學校長之培訓亦有相當完善之規劃與設計，本次安排參訪首爾國立教育大學、黎泰院小學及成均館大學等，以瞭解韓國中小學校長培訓機制、課程規劃與數位學習規劃情形，以提供國家教育研究院校長培育之重要參考。

首爾國立教育大學負責小學校長培訓，課程則由首爾教育廳及首爾國立教育大學共同決定，其中海外研習體驗課程為其特色，經由教育研修院院長的介紹，瞭解韓國校長資格、選拔、晉升途徑、校長專業培訓制度及校長評鑑制度，並對在職校長培育制度與研修內容有深刻的認識。另一考察單位為黎泰院小學，該校推動數位課程教學，由教育部開發內容活潑且充實的數位教材(包括：科學、社會等科目)，學校透過平板電腦，讓每位孩子能充分的學習與討論，副校長及教務長詳盡介紹學校數位課程的規劃與執行，更讓來自世界各地的學生有個別學習的機會。第三個考察單位為成均館大學，數位媒體管理師詳盡說明各教室數位設施的使用方式，運用全方位的數位錄影設備，解決遠距教學及與學生互動的問題，更讓學生透過線上複習機制達到學習成效。

目 次

壹、目的	1
貳、行程	1
參、過程	2
肆、心得與建議	10
附錄	14

壹、目的

本參訪團依本院106年因公出國計畫辦理，經由團員聯繫駐韓國台北代表部，協助參訪學校機構的聯繫與行程安排，於106年09月11日成行，為期5天。

韓國學制採「六三三四」，中小學義務教育九年，教育行政機構由中央政府教育部、地方教育廳和各區教育局組成，對於中小校長人力資源的培養相當重視。

近年來，韓國在經濟、科技及國際化發展上表現亮眼，在中小學校長之培訓與任用制度亦有相當完善之規劃與設計，希望藉由參訪負責小學校長培訓工作之首爾教育大學、推行數位教材之梨泰院小學及科技媒體運用之成均館大學，針對校長培訓課程規劃之內涵、實施型態，以及科技媒體與數位教材在培育課程中的應用等進行探討，以提供本院及相關教育行政機關研擬校長遴選任用政策、規劃培訓課程與研習型態之重要參考。

貳、行程

天數	日期	考察行程
第 1 天	9/11(一)	搭乘飛機赴首爾
第 2 天	9/12(二)	首爾教育大學
第 3 天	9/13(三)	梨泰院小學、成均館大學
第 4 天	9/14(四)	文化參訪
第 5 天	9/15(五)	搭乘飛機返臺

參、過程

一、首爾教育大學

本次參訪首先來到韓國前百分之一的學生才能進入就讀首爾教育大學，其中教育研修院為主要負責培訓國小校長培訓的單位，培訓費用由國家全額補助(膳食由學員自付)，培訓課程則由首爾教育廳及教育大學共同協商決定，委員會則負責課程規劃及講師安排。儲訓校長須參加一個月資格研修，共計 195 小時(培訓概要及時間表，如附錄 1、5)，研修內容包含「通識領域」、「領導領域」及「經營能力領域」等三類(如附錄 2)，本課程特色為 6-7 天的海外研習體驗(如附錄 3)。講師來源為大學教授、民間專家及獎學官等，課程結束亦提供滿意度調查，以確認培訓成效(如附錄 6)。

韓國校長主要由教育部、教育局選出校長候選人參加培訓，每年人數不等，但與校長缺額不會相差太大，培訓之後拿到校長證照的校長候選人，將會由教育局依照其成績分發，若成績低落則隔年或之後再分發。教育部為擴大校長的競爭，在原本傳統的派任制度下，新增部分學校公開徵聘校長，有校長證照的人都可以參與此公開競爭。

經由駐韓國台北代表部張俊均參事、卓亞倫秘書的協助，先拜會首爾教育大學金慶成校長，再由教育研修院院長及林采成副校長為我們說明國小校長培訓的相關規定與過程，惟本次參訪未能安排負責中學校長培訓之首爾大學進行交流，甚為可惜。以下依校長的資格、選拔、晉升途徑、提升校長專業性的課程、評鑑制度及在職校長培育制度與研修內容分別說明如下：

(一) 校長的資格

1. 需持有副校長（校監）資格證，並擁有 3 年以上的教育經歷，且已完成一定程度的再教育（回訓）者。
2. 透過公開招募被選為校長後，且已完成需研修的教育課程者。

(二) 校長之選拔

1. 大部分的情況下，會根據校長人員短缺的程度，從具備上述資格的教員中，根據校長資格研修成績等選拔校長並任用。
2. 公開招募的情況下，從具有校長資格的教職員中，透過學校公開招募選拔。

（三）校長晉升途徑

韓國與西方國家不同，校長、副校長（校監）與普通教師全都為「教員」，均屬教育公務員，僅有資格或負責職務之差異。大致上可分為兩個體系：

1. 教員：教師→副校長（校監）→校長。
2. 教育專門職：獎學士→獎學官、教育研究士→教育研究官。

現行制度上，若想成為國小學長，雖只要求至少有9年以上教學經驗，一般而言，約需花費25~30年左右的時間，才能擔任校長。目前校長任期為4年，可連任1次（公募校長不包含在內）。晉升為校長的途徑有兩種管道：

1. 2級教師 → 1級教師 → 補職教師（主任教師）→ 校監（副校長）→ 校長
2. 2級教師 → 1級教師 → 獎學士（教育專門職）→ 校監（副校長）→ 校長

有關校長資格證及相關年資的取得，說明如下：

1. 教育大學、教員大學等教員培育機關之畢業者，具有「2級教師」資格證。
2. 持有2級教師資格證，並累積3年以上教育經歷後，按規定接受再教育（回訓）者，則具「1級教師」資格證（一般約5年）。
3. 持有1級資格證，並累積3年以上教育經歷後，按規定接受再教育（回訓）者，則具「校監（副校長）」資格證（一般約20年）。
4. 持有校監資格證，並累積3年以上教育經歷後，按規定接受再教育（回訓）者，則具「校長」資格證（一般約5年）。
5. 大多數情況為教師或校監轉任教育專門職（獎學士、獎學官、教育研究士等）後，再轉任校監或校長，因連續2年以上任職教育專門職者可轉任校監或校長，晉升所需時間比起僅擔任教師更短。
6. 獎學官及獎學士都是韓國「督學」的職稱。獎學官的職級較高，負擔視導工作的計畫、協調、研究或領導；獎學士的職級較低，是負責視導工作的實際執行。

（四）校長專業培訓制度

韓國中小學校長的培訓由各地方教育廳委託大學辦理，以首爾市為例，中學及小學校長採分開培訓方式，其中小學校長由國立首爾教育大學教育研修院負責，

中學校長則由國立首爾大學進行培訓。而韓國其他地區的中小學校長則在清州市的韓國教育大學完成培訓。

預計晉升為校長者，需參加為期一個月的「校長資格研修」課程，而各教育廳針對新職聘用與連任任用時校長，也提供研修的機會。尤其，目前為了強化學校單位的自律經營能力及創新力量，特別強調管理者領導研修，以教育政策、紛爭解決、優秀案例、及環境變化所需的內容為中心，實施週期性研修。

(五) 校長評鑑制度

現職校長需接受「教員能力開發評鑑」，評鑑內容包括「學校教育企劃」、「校內獎學」、「教員人事」、「設施管理與預算運用」等 4 個要素，並區分為 8 個指標 (指標內容及標準，詳下表 1)，由所屬學校教員與學生家長共同實施評鑑，評鑑結果會通報學校，並根據評鑑結果實施個別教員或學校單位的客制化研修。

在公募校長方面，各教育廳則透過「公募校長評鑑委員會」，實施任職第二年的中間評鑑與第四年的最終評鑑，並以指導能力與職務執行能力、業績與成果及成員的滿意度等，做為評鑑實施的重點。

表 1：2015 年教員能力開發評鑑中校長評鑑部之評鑑領域與指標

評鑑（調查）指標	各指標的標準
學校經營 目標管理	校長具體提出學校經營目標與可實現的實踐策略，努力進行合理經營與否。
教育課程 編成與營運	從管理教育課程的層面來看，針對各種內容試圖以何種方法指導，是否有考慮學生的能力與個性、興趣、經驗及要求等編成及營運教育課程。
創意與品德 學生管理	是否為了促進學生們的創意及品德養成為理想的人格狀態而打造必須的相關條件，並有效率地努力執行。
教室課程改善 IFI	是否努力提高課程品質，讓教師的教學技術更趨專業化。
自律獎學營運	為了提高教育的競爭力與英才教育，在校內促進自律獎學活化方面做了哪些努力。
教員人事管理	為達成學校教育目標是否適才適所地安排教員，賦予適當的職務並進行公正且透明的管理。

評鑑（調查）指標	各指標的標準
設施管理	是否正常營運已企劃好的教育課程，為提高教育成果，努力設置、管理及營運可安心教育的教育設施。
預算編列與執行	是否努力確保為有效執行學校教育目標所需之教育經費，並以合理與透明的方式管理及支出經費。

資料來源：國立首爾教育大學教育研修院提供。

（六）小學在職校長培育制度與研修內容

1. 推動背景：

- (1)為提高學校教育力而要求強化教育經營者的領導能力。
- (2)需根據學校經營能力評鑑，提供優秀校長獎勵。
- (3)需根據校長能力開發評鑑開設客制化研修課程。

2. 法律根據：依教員等研修相關規定。

3. 目的：

- (1)增強教育經營者的政策開發能力與開發學校經營能力。
- (2)架構教育經營者相互之間的合作體制與增大教育資產。

4. 教育課程營運：

- (1)增強學校經營能力與提高各種類型問題的解決能力。
- (2)增強教育經營者的學校支援獎學能力與強化領導能力。

5. 營運期間：2017. 3. ~ 2018. 2.

6. 修習時數：共 90 小時（6 學分）課程，包含 60 小時（每月 2 次，每次 3 小時，共 20 次）及研討會 30 小時。

7. 研修對象：校長、校監、獎學官（教育研究官）及獎學士（教育研究士），共 40 人。

8. 期待效果：

- (1)透過強化領導能力提高學校教育力。
- (2)提升身為最高教育經營者之素養與提高政策開發能力。
- (3)增強教育經營者的專業性並提高學校教育滿意度。

二、梨泰院小學

在安銀淑副校長及金美玉教務長的帶領下，參訪來自 20 多個國家，共 340 多位學生的梨泰院小學，學校共有 46 位教職員。校園乾淨明亮，不論是設計或設備，都讓人宛如來到美國學校，全校都有 WIFI，因此透過網路上課很容易，除此之外，教育廳也會提供經費培訓，為老師安排一系列的數位課程，例如：活用電腦軟體及科技教學應用等。

其中，最具特色的則為色調活潑的 SMART 智慧教室，教室內設備係由 LG 捐贈 2 億韓元建置而成，除建置一台 70 吋液晶觸控螢幕以外，在教室裡三面牆面上設置觸控式互動電子白板，並可透過課程觀察儀，藉以觀察每個孩子的上課情形，教室中央的天花板上還可再降下兩片投影幕，是一間聽得到各種聲音、看得見各種想法的未來教室。參訪當天，智慧教室正在進行社會課教學，所有的學生嫻熟的操作著手上的筆電、平板電腦，全神貫注的進行小組討論。而課程內容則是探討未來所期待的職業，學生透過網路尋找未來世界所需要的有用工作。

而韓國教育部從 2011 年開始調查、製作及開發數位教材，並提供所有學校教學使用，內容包含科學、社會等科目，數位課程內容可透過個人的帳號，看見多采多姿的圖文及影片教學素材，設計多元線上評量方式，並具有搜尋及連結功能，可不斷擴充並延伸課外的學習，是相當完整且豐富的課程。

另外，學校因來自不同國籍的學生比例很高，因此，在多元文化教育上及語言的強化上亦提供個別的教學模式，在多元文化教室內，現場就看見 1 位烏茲別克籍的老師，協助 4-5 名學生進行數學課程的加強。

此外，該校金暎折校長表示韓國學校行政與教學是分開的，校長培訓課程內容強調未來教育、哲學理念、活用內容及概念、海外研習實習體驗以及如何面對教職員、學生及家長，並增加與社會溝通的課程。然而，校長在職進修部分，針對初任校長規劃 15 小時的研討課程，可供選擇並自由參加；另也針對有需求者，提供會計研修（30 小時）、勞動關係研修（30 小時）課程；另外，每位校長都需要接受有關性侵、兒少保護、反賄、食物安全及消防等議題的研修課程（各 4 小時），屬強制性課程。

「智慧教育」（SMART education）與「合作解決問題」是韓國近幾年力推的教育革新方向。而梨泰院小學則是韓國公立小學教育改革的「整型範本」，從引入科技教學到改變教法，將「合作解決問題」導入教學，讓孩子在學校有充分

的機會練習與人溝通和協商，培養學生具備「解決問題」的創新能力。

三、成均館大學

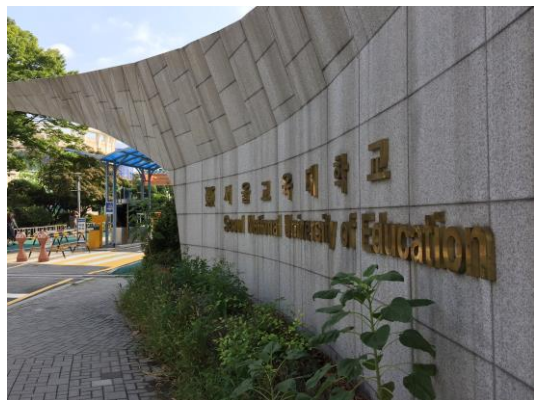
成均館大學是韓國歷史上最悠久的大學，校名「成均」一詞源於《周禮》：「成人才之未就，均風俗之不齊。」，其歷史可以追溯至於 1398 年成立的朝鮮王朝最高學府成均館。第二次世界大戰期間被日本強迫關閉，戰後於 1946 年恢復辦學，為一所私立研究型綜合大學。

成均館大學現由首爾和水原兩個校區構成，學生人數逾 3 萬 6 千名。成均館大學自從 1965 年至 1977 年和三星集團合作；1996 年，三星集團再次成為該校的贊助財團。

本次參訪透過尹楨小姐的介紹，實際來到一間學生上課的教室，每間教室皆耗資 300 萬臺幣，建置完善的科技數位設施，全校共有 140 間教室，從 2003 年開始至今，花費 14 年的時間逐步推動遠距教學（active learning），讓學習無距離。

數位媒體管理師詳盡地說明各教室數位設施的使用方式，運用全方位的數位錄影設備（Naver 系統），解決遠距教學及與學生互動的問題，更讓學生透過線上複習機制達到學習成效。然而，學校也不斷透過鼓勵及獎勵機制，推動教師使用課堂上的數位設備，克服教師上課錄影的壓力，充分運用數位科技與學生進行互動，並能於課後提供學生重複練習的機會。

四、參訪照片回顧



參訪國立首爾教育大學(大門口)



致贈紀念品給國立首爾教育大學



研修院院長說明小學校長研習制度



駐韓台北代表陪同拜會首爾教育大學



實際操作黎泰院小學數位教材



致贈紀念品給黎泰院小學



小朋友正在上網找尋未來適合的職業



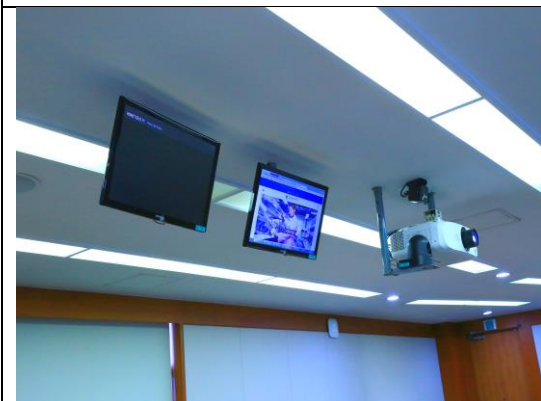
多元文教室進行數學科補救教學



成均館大學數位教室設備先進



成均館大學展示錄影設備



教師上課時也能看見同學的反應



致贈紀念品給成均館大學

肆、心得與建議

本次參訪行程，感謝駐韓台北代表部協助聯繫，首爾國立教育大學、黎泰院小學及成均館大學的接待，並安排具實務經驗的業務主管與本參訪團成員進行對談，對於我國中小學校長培訓機制、課程規劃與數位學習的規劃與辦理等，均有相當多的收穫，相關資料亦可作為本院、各縣市政府及中央教育主管行政機關，研擬校長規劃培訓課程與研習型態，以及後續相關研究進行之參考。

一、參考韓國「小學校長培育計畫」，強化校長領導力課程內涵，增加海外參訪研習，提升國際視野

本次參訪的首爾教育大學主要負責培訓首爾市國小校長培訓的單位，培訓課程則由首爾教育廳及首爾教育大學共同協商決定，其工作職掌與本院教育人力發展中心的角色功能相當類似，而本院係接受各縣市委託辦理中學小校長培訓，而首爾市將中學與小學校長分開培訓，本次參訪之首爾教育大學僅負責小學階段的培育，中學校長則在首爾大學完成培訓。

首爾市小學校長的培訓目標之一係以執行長(CEO)的觀點建立學校經營計畫，強化身為學校 CEO 的能力與強化專業主導革新的核心能力，因此以 2016 年的培訓課程規劃為例，在民間研習方面時數有 19 小時，占培訓的 9.7%，領導能力領域課程時數共 83 小時，所占培育課程比例高達 43.75%，其中「校長領導」課程時數及占有 45 小時，為達「強化幸福教育實踐能力」之願景，在「校長領導」中設計了「為校園帶來幸福的校長感性領導力」等提高心理素質等課程。

此外，為培養校長的全球化思維，學習各國先進優秀教育實例，韓國的小學校長培育規劃 6 天 4 夜的海外參訪研習課程，以 2016 年為例，2 梯次的校長培訓分別赴德國及捷克參訪，參訪重點為職業教育、創意/人性教育、學校暴力預防教育等優秀的教育計畫，並規定學員需將參訪心得結合於分組研究報告書中，於成果發表會發表，以提高國外經驗運用於國內教育的可行性。

反觀本院中小學校長儲訓研習課程，以 106 年為例，企業研習方式除安排 3 小時的參訪活動外，另以透過遴聘民間企業成功人士擔任講座方式，其主要目的在於借重民間專業管理與領導長才，跳脫傳統教育體系傳統的思維，促進學校教育經營的多元發展，並將企業的識別系統(CIS)轉化為學校的經營計畫。而有關領導能力領域課程部分，106 年度的校務發展及課程與教學領導領域課程共 35 小時，

比例占 16.67%，所占比例相較偏低，課程設計上亦以校務經營與課程教學為重，對於校長領導力培養較為薄弱。

校長為學校校務發展之領航者，關係著學校行政與教學的成敗，領導力也成為校長必備的基本能力，本院目前培訓課程以養成校長具備正向力、統合力、決策力、溝通力、執行力與知識力等 6 項核心能力，建議未來可增加領導力，強化學校領導人才的培養與訓練，並增加情感管理課程，培養具備理解關懷及善於鼓舞激勵之優質校長。除此之外，隨著全球化時代的來臨，國際之間的交流與互動越來越頻繁，為擴展校長的國際視野，建議增加海外參訪課程，藉由參訪績優的海外國家的教育制度、學校管理、教學觀摩及學校特色等，以提昇校長辦學宏觀性與國際觀。

二、本院「師傅校長制度」，強調長期具深度的全方位指導，建議各級教育主管機關增加「影子校長」制度，強化學員實務辦學經驗

韓國首爾教育大學規劃之小學校長培育方式之一為「導師式培訓」，該研習方式係學員前往導師學校學習 3 天（共 18 小時），以 1 組 1 位導師方式指導學員設計學校經營計畫，內容包括「學校教育課程計畫與營運」、「友善學習的學校文化」、「獎學、對外協力等一般經營」及「組織、設施管理及支援」等，導師人選是首爾市教育廳和首爾市教育進修院的顧問和顧問所推薦的優秀校長或教育專家所構成。

本院的校長培訓亦有類似導師制度，本院係於校長培訓期間遴聘資歷豐富、辦學績優且具服務熱誠的現職或退休校長擔任師傅校長，透過師徒制的教育傳承，以達典範學習之效，師傅校長透過「校務推動經驗與經營理念」、「校務發展計畫的擬定與執行」、「個案研究」、「口語表達實務演練」等課程，培育學員養成校長核心能力，除此之外，師傅校長於培訓之 8 週(40 天)期間與學員一同生活、上課，隨班觀察、輔導學員。除了正式課程的教導外，於非正式課程期間亦透過夜間潛在課程、深度對話、非正式活動參與等方式於情緒管理、處事態度、人際關係技巧等面向輔導學員。

比較韓國與本院的做法，韓國的導師指導期間僅 18 小時之課程。而本院師傅校長制度採 1 對多的方式，於培訓期間全程指導學員，除了在培訓期間提供其情感上的支持外，同小組學員可藉由團隊合作學習、同儕互相觀摩、分享交流，

建立專業學習社群，達成知識加乘學習的效果，本院與韓國的師傅校長制度各有優點，本院的師傅校長制度提供給韓國相關單位參考，韓國的導師式培訓是學員至導師學校實際瞭解校務運作，導師亦可針對學員的問題個別指導，建議各級教育主管機關可於自辦的儲訓課程中規劃「影子校長」制度，貼身觀察並體驗學習校長職務的日常管理、校務經營等實務面向，以增加學員實務經驗。

三、建議各級教育主管行政機關，調整學校組織編制，研擬「行政專責化、提高教師擔任行政工作誘因」

近年來臺灣中小學校的學校行政出現大逃亡現象，由於學校行政業務繁瑣、教學無關及欠缺誘因，導致找不到願意擔任行政的老師，校務呈現承接中斷的窘境，導致只能由資歷淺的教師或代理教師擔任行政，依據我國教育部「國民中小學教師授課節數訂定基準」規定專任教師兼任行政職務，其減授節數之基準由各該主管教育行政機關訂定之，另查臺北市、新北市及臺中市的授課節數規定，兼任主任或組長之教師除了學校班級數達一定規模外得以專責行政外，如新北市國中班級數達 54 班以上，主任得專責行政，班級數達 63 班以上，組長得專責行政，其餘兼任行政之教師必須兼顧教學與行政。

韓國的學校行政與教學為專責處理，擔任行政之教師不需要進行教學，學校編制也規劃了行政職員協助，以梨泰院小學為例，全校學生數為 373 人，教師共有 28 位，行政職員有 18 位，教師與行政人員編制比例約為 3：2。除此之外，韓國中小學於校長之下主任之上設有「副校長(校監)」中間領導職務，副校長資格是持有 1 級資格證的教師，並累積 3 年以上教育經歷後，按規定接受再教育（回訓）者，方具「副校長(校監)」資格證，而校長的資格需取得副校長(校監)資格證，並累積 3 年以上教育經歷後，按規定接受再教育（回訓）者；副校長(校監)一職雖增加組織的科層化，但是對校長的養成更加完善，再者，副校長扮演校長與主任們中間溝通的橋樑，可於學校行政上輔導與協助主任，減輕主任負擔，建議可參考韓國做法，研擬於校長與主任間之增設「副校長」一職之可行性，應盡速研擬「行政專責化、提高教師擔任行政工作之誘因」相關研究。

四、參考韓國數位教材與智慧教室，建置本院數位教室，並建議教育主管行政機關，發展數位化學習教材，提升學生學習成效

我國現行的十二年國民基本教育課程綱要中，著重「核心素養」的養成。「核心素養」強調學習不宜以學科知識及技能為限，而應關注學習與生活的結合，透過實踐力行而彰顯學習者的全人發展。換言之，它是「做中學/學中做」的靈活運用、整全表現與反思辯證。傳統的教學模式為老師以書本上知識或個人經驗透過講述性方式學生被動的接受知識，教室也皆以學生面對黑板與講台的制式設計，而隨著課程綱要的改變，資訊時代的來臨，學習型態也必須隨之轉變。

本次參訪的梨泰院小學及成均館大學皆藉助各種科技工具，搭配不同的教學型態來提高學生的學習效益，首先梨泰院小學的智慧教室採用小組研討方式設計，搭配平板與數位教材，數位教材以社會科為主，教材設計生動活潑，學生可透過數位教材、平板、網路及小組研討方式，自行探討問題，尋求解決問題之方法，老師扮演的是課程設計及引導者角色，把學習的主導權交還給學生。另成均館大學大量使用遠距教學方式，並將授課內容全程錄影，並上傳至學校網站，讓選課學生得重複複習課程內容，同時也可精進教授授課品質。本院目前已建置校長學數位學習平台(<http://mooc.naer.edu.tw/sharecourse/general/home/>)，平台提供數位影片、線上討論及同儕評分等功能，惟數位影片呈現方式仍以講述性方式為主，設計較為單調，缺乏觀看誘因，建議可以參考韓國做法，精進本院的數位教材，並建構智慧教室，融合多元的教學方法，以提高學習成效。此外，韓國教育部開發科學及社會科的數位教材(電子書)，提供全國各小學學生使用，以網路及資訊科技為媒介，提升學生學習興趣，並延伸學習成效，亦是相當值得學習的做法。

附 錄

附錄 1：2016 年首爾特別市小學培訓概要

1. 培訓概要

- (1) 培訓名稱：2016年小學校長資格培訓
- (2) 培訓種類：教育人員資格培訓
- (3) 培訓人員：210人【教育廳208人，教育部2人】
- (4) 培訓期間：29天（195小時）

區分	培訓資訊
培訓機關	首爾教育大學教育培訓院
培訓時程	(1期) 2016.4.25 (一) ~6.02 (四) (2期) 2016.6.08 (三) ~7.15 (五)
培訓時間	195小時<29天>

2. 培訓目標

- (1) 國家觀、道德觀等健全的公職基本倫理能力與涵養
- (2) 強化校長的能力與專業性並加強主導革新的角色精神
- (3) 強化校長做為執行長（CEO）的領袖精神與正向積極角色精神
- (4) 提升能夠適用於學校現場的行政管理實務能力
- (5) 培養能夠解決學校組織內人際關係問題的能力
- (6) 塑造教育指導者應具備的政治、經濟、文化、環境等全方位視野
- (7) 了解國內外教育改革動向，並強化更高境界的教育領域洞察力與能力

3. 培訓基本方針及展望

培養自律且創新的經營能力 → 實現安全學校與幸福教育

(1) 培養能達成自律經營的領導力

- 注重校園多樣性及培養以實地為中心之管理能力與領導能力
- 培養重視民主精神的溝通能力及合理解決問題的能力
- 培養以自律性與責任感為基礎的學校責任經營能力

(2) 提高教育、行政管理能力

- 提高推動教育政策之能力
- 擴大組織管理能力等學校經營所需之專業性
- 培養教職員、學生、家長、社區環境之間的溝通能力

(3) 面向未來的價值觀及責任涵養

- 培養針對未來社會的哲學思想及觀點
- 奠定道德觀、健全的價值觀、國家觀及歷史觀
- 促進策略性思考、追求變化與革新並培養危機處理能力

4. 重點推動方向

○ 為達成自律性經營，培養領導力

- 奠基於校長的自律性與責任感，養成責任式經營能力
- 強化校長身為學校CEO的能力與專業性，強化能夠主導革新的核心能力

○ 提高教育、行政管理能力

- 強化「提出問題 - 探求對策 - 實習 - 專家評價」體系，以誘導校長追求積極的觀念變化
- 為達成教育課程、預算、設施、人事、服務等基本學校組織管理，實施核心能力培養教育

○ 面向未來的價值觀及責任涵養

- 擴大編著具備健全的國家觀、歷史觀、道德觀等公職基本倫理的相關教材

5. 培訓特殊事項

- (1) 為以2015年校長資格受訓者為對象訂定營運計畫，經由專家協議會之開設訂定以有需求者為中心之培訓計畫。
- (2) 針對具體教育課程及海外教育體驗培訓，經由與培訓有關機構之事前協議，建構滿意度更高的教育課程。
- (3) 經由「教育課程營運審議委員會」之營運，進行培訓相關事項之諮詢、審議。
- (4) 除「教育課程營運審議委員會」外，另設「講師選定審議委員會」，並避免具有特定傾向之講師。
- (5) 為「強化校長之能力與專業性」，以核心管理能力為中心的教學科目構成培訓課程，活用多樣化的參與式培訓方法，擴大以實地應用為中心之培訓。
- (6) 減少理論型課程，活用工作坊、案例研究、分工討論、研討會、實地採訪等參與式培訓方法，依照核心政策之不同，以小組專題為中心規劃課程。
- (7) 營運時遵循標準教育課程並且以教學綱要為中心，將教育課程分為基本素養（10~20%）、能力領域（40~45%）、專門領域（40~45%）編著。
- (8) 正確分配「中央教育培訓院」實施之國家教育政策培訓與「首爾市教育培訓院」實施之城市政策培訓兩者之角色，避免培訓內容重複，使培訓效果達到最大化。
- (9) 將「安全教育相關內容（15小時）」、「歷史觀（2小時以上）」、「預防障礙人士受虐之教育（1小時以上）」分別編為獨立科目。
- (10) 受訓者以CEO的觀點訂定學校經營計畫後，透過導師式教育與觀摩優秀學校針對計畫做修正與補全，並提交計畫接受評價。

6. 培訓主要日程表（1期）

星期 月份	周次	一	二	三	四	五	六	日	特殊事項	培訓日	培訓方法（時數）
四月	1		25	26	27	28	29	30	4.25 （開課式）	5	○ 集體培訓 ○ 分組討論（6H）
五月	2	1	2	3	4	5	6	7	5.5 （兒童節）	4	○ 集體培訓 ○ 分組討論（1H）
	3	8	9	10	11	12	13	14	5.8 （父母親節） 5.14 （釋迦誕辰日）	5	○ 海外教育體驗培訓 （48H）
	4	15	16	17	18	19	20	21		5	○ 集體培訓 ○ 分組討論（5H） ○ 安全教育（4H） ○ 導師式教育培訓（第一次6H） ○ 第一次論述（2H）
	5	22	23	24	25	26	27	28		5	○ 集體培訓 ○ 安全教育（8H） ○ 分組討論（7H） ○ 導師式教育培訓（第二次6H）
	6	29	30	31	1	2				5	○ 集體培訓 ○ 導師式教育培訓（第三次6H） ○ 分組討論（1H） ○ 安全教育（4H） ○ 第二次論述（2H）
五月 ~ 六月	6	29	30	31	1	2			6.2 （結業式）	4	○ 集體培訓 ○ 導師式教育培訓（第三次6H） ○ 分組討論（1H） ○ 安全教育（4H） ○ 第二次論述（2H）
合計										29	

附錄 2：培訓課程內容

1. 建構教育課程

甲. 標準教育課程領域別進修時間

領域	培訓時數	領域別比例	標準教育課程
基本素養領域	24	12.3%	10%~20%
能力領域	84	43.1%	40%~45%
專門領域	79	40.5%	40%~45%
評價/行政	8	4.1%	
合計	195	100%	

乙. 培訓方法別進修時間

分類	培訓內容		備註
	時數	比例 (%)	
授課/討論	78	40.0%	
民間培訓	19	9.7%	
導師式教學	18	9.2%	
體驗/探訪	52	26.7%	
分組討論	20	10.3%	
評價/行政	8	4.1%	
合計	195	100%	

2. 編著具體教育課程

領域	能力群	科目	時數	授課方式	講師名(所屬單位)
基本素養	教職人員共通	國際情勢與對北韓關係相關統一教育方向	2	授課/討論	Hyeon In-taek(前統一部長官)
		經由正確的歷史觀確立國家觀與安全保障觀	2	授課/討論	Hosaka Yuji(世宗大學教授)
		(民間培訓)立足G2世代反觀之朝鮮的國際關係	2	授課/討論	Han Myeong-gi(明知大學教授)
		(民間培訓)我國文化財回收活動的意義與過程	2	授課/討論	慧門師父(「我們文化守護者」代表)
		教育政策之待解決問題與建設性提案	3	授課/討論	Sin Yik-hyeon(教育部政策局長)
		(民間培訓)沒有想過的的思想地圖	3	授課/討論	Yu Yeong-man(漢陽大學教授)
		(教職人員共通)小計	14		
	未來展望	教育環境的變化與學校教育的課題	2	授課/討論	Kim Kyeong-seong(首爾教育大學校長)
		(民間培訓)解讀資訊化時代新聞趨勢及輿論	3	授課/討論	Kim In-gi(SBS論說委員)
		全球化時代的海外教育動向和學校經營之課題	2	授課/討論	Park Nam-gi(光州教育大學教授)

		(民間培訓) 韓國社會與韓國教育2040	3	授課/討論	Lee Chan-seung (「改變教育的人們」代表)
		(未來展望) 小計	10		
		素養小計	24		
能力領域	計畫實施	學校教育計畫之訂定與實施	2	授課/討論	Jeong Seon-suk (首爾新石小學校長)
		(民間培訓) 學校革新所需之活用經營技巧	3	授課/討論	Yang Guk-myeong (Hures顧問公司代表)
		實現一校之長的展望所需之學校教育課程編著事例與營運事例	3	授課/討論	An Jeong-hee (首爾塔山小學校長)
		以腦科學為基礎的教授學習支援	2	授課/討論	Jo Ju-yeon (首爾教育大學責任教授)
		數位時代的智慧型教育和學校經營	2	授課/討論	Kwak Deok-hun (Sigong Media副會長)
		有效率的行政業務組織營運實況	3	授課/討論	Im Se-hun (首爾市教育廳獎學官)
校長領導力	○ 分組討論 ○ 導師式培訓 (1) - 學校教育課程計畫與營運 ○ 海外教育體驗培訓 - 先進國優秀學校事例及制度		6		分組討論
			4		導師式
			14		國外培訓
		(計畫實施) 小計	39		
		創造成功的學校文化所需之校長領導力事例	2	授課/討論	Park Deok-su (首爾永登小學校長)
		(安全) 安全的學校所需的校長角色	2	授課/討論	Jeong Hae-woong (北部教育廳小學教育科長)
		(安全) 學校安全事故的預防及應對事例	2	授課/討論	Lee Jang-gil (學校安全控制中央會事務總長)
		(安全) 有效的食品安全及供餐管理策略	2	授課/討論	Im Kyeong-suk (水原大學教授)
		(安全) 學校設施的安全管理策略	2	授課/討論	Byeon Yong-ju (前教育支援廳支援局長)
		(安全) 學生傳染病之預防及管理	2	授課/討論	Jo Myeong-yeon (教育部學生健康科長)
		(安全) 校園成員人身安全之確保策略	2	授課/討論	An Myeong-ok (國立醫療院長)
		(安全) 探訪安全教育優秀學校	4	體驗/探訪	水原亭子小學
		引領組織變化的領導者秘密	2	授課/討論	Song Gwang-yong (前首爾教育大學校長)
		透過法律認識的校內危機解決事例	2	授課/討論	Kang In-su (水原大學副校長)
		有效的學校單位人性教育實際狀況	2	授課/討論	Song Kyeong-heon (前首爾教育大學附小校長)
		為校園帶來幸福的校長感性領導力	2	授課/討論	Kim Yu-mi (首爾教育大學教授)
		(民間培訓) 領導力開發策略	3	授課/討論	Choi Yeon-sik (LG集團)
		○ 導師式培訓 (2) - 友善學習的學校文化	4		導師式
		○ 海外教育體驗培訓 - 探究學校實地改革方案	8		國外培訓
		○ 分組討論	4		分組討論
	(校長領導力) 小計	45			

領域	能力群	科目	時數	授課方式	講師名(所屬單位)
		能力領域小計	84		
專門領域	學校經營	創新的學校經營方式所需之條件與課題	2	授課/討論	Yu Yeong-hwan(首爾柳石小學校長)
		創新的學校經營實踐	2	授課/討論	Yu Jae-jun(首爾市教育研究資訊院所長)
		訂定學校經營計畫時所需之學校經營診斷與策略探求	3	授課/討論	Jeong Su-hyeon(培訓院長)
		學校發展所需之地區社會及對外協力方案	2	授課/討論	Jeon Byeong-sik(首爾教育大學附小校長)
		教職人員評價與獎勵	2	授課/討論	Choi Jae-gwang(首爾洞番小學校長)
		有效的學校單位出路教育之現況	2	授課/討論	Nam Mi-suk(首爾金北小學校長)
		障礙人士、兒童虐待之申報及預防方案	2	授課/討論	Kim Jae-hwan(江西教育長)
		○ 導師式培訓(3) - 獎學、對外協力等一般經營	4		導師式
		○ 海外教育體驗培訓 - 學校實地探究	14		國外培訓
		○ 分組討論	6		分組討論
		(學校經營)小計	39		
	組織人事	學校組織糾紛與有效之應對策略	2	授課/討論	Kim Seong-yeol(慶南大學教授)
		學校組織及人事管理事例	3	授課/討論	An Sang-suk(首爾式教育廳小學教科獎學官)
		教育公職相關法規的理解與應用	3	授課/討論	Choi Hak-jong(勞務士)
		學校會計相關法規及系統之理解	2	授課/討論	Song Gi-chang(淑明女大教授)
		學校會計實務	3	授課/討論	Lee Byeong-ho(南部終身學習科長)
		學校監事之事例	3	授課/討論	Seung Yeong-gil(首爾教育廳監事官)
		學校設施管理的理論與實際狀況	2	授課/討論	Lee Su-hwan(「美麗的學校運動本部」顧問)
		○ 分組討論	4		分組討論
○ 海外教育體驗培訓 - 探討組織及人事管理事例		12		國外培訓	
○ 導師式培訓(4) - 組織及設施的管理及支援		6		導師式	
		(組織人事)小計	40		
		專門領域	79		
其他	評價	論述評價(2H×2次)	4		
	指引	培訓指引及海外培訓O.T(2H) 開課式與結業式(2H)	4		
		其他領域小計	8		
		總計	195		

※ 科目、時數及授課方式得透過事後協議進行變更。

附錄 3：培訓具體運作方案

1. 培訓運作一般事項

甲. 課程運作

- 課程分班原則上分為1期（3個班）、2期（2個班），依據知名人士講座或課程特性統合運作。
- 培訓日程原則上一天進行6~8小時，為使培訓效果極大化，將適當地編排每週課程與出訪。
- 民間培訓將利用本院設施，外聘民間培訓機構講師及教育相關優秀講師，實施培訓課程。
- 透過課程評價針對講師給予評價，並參照此結果遴選講師。

※ [授課時間表]

節次	第1節	第2節	第3節	午休	第4節	第5節	第6節	第7節	第8節
開始	09:00	09:50	10:50	11:40	13:00	13:50	14:50	15:40	16:40
結束	09:50	10:40	11:40	13:00	13:50	14:40	15:40	16:30	17:30

乙. 班級與分組編制

- 每班40名受訓者，每組9~10名組員。
- 每班設有由班長、總務組成之班級自治會，每組選出組長、書記。

※ [班別基本教室及休息室]

類型	教室				休息室
	全體	1班	2班	3班	
地點	Convention Hall	Eduwell Center 206號	Eduwell Center 208號	Eduwell Center 209號	Eduwell Center 203號

2. 海外教育體驗培訓

甲. 目的

- 透過各種海外優秀教育機關及文化、歷史遺跡體驗探討學校教育的發展方案，並培養全球化思維。
- 挖掘能夠培養學生的夢想與才氣的優秀學校事例，並培養將事例之探討應用於學校經營之意志。
- 致力將先進優秀教育事例實地應用於我國學校，期許教育文化之蓬勃發展。

乙. 推動方針

培訓主題	主要內容	訪問地點	期間
校長的能力與專門涵養	<ul style="list-style-type: none">○ 圖謀對出訪國教育制度之理解○ 體驗出路/職業教育、創意/人性教育、學校暴力預防教育等優秀教育計畫○ 探究出訪國的優秀教育計畫之實地應用方案○ 實地訪問校長主導之以改革為核心的教育事例○ 探求校長主導改革方案○ 探訪創意/人性教育文化機關○ 探訪弘揚健全的國家觀、歷史觀、道德性之有關機關	小學： 2間學校 以上 教育有關 機關： 1個機關 以上	6天 4夜

- 出訪德國、捷克，出訪時間為6天4夜（48小時）。
- 出訪對象為以校長主導之改革為中心的先進學校、優秀教育（出路/職業教育、創意/人性教育、學校暴力預防教育等）相關機構（小學）。
- 為強化校長的能力與專業性，將收集優秀學校之事例與社會制度、系統等實地事例，並將出訪結果反映於分組研究報告書中，提高適用於本地教育的可能性。
- 針對因健康因素等不得已之狀況而無法參與海外教育體驗培訓之受訓生，本培訓院將實施替代方案，並賦予與接受海外教育體驗培訓之修業者相同的修業資格。
- 為使最大化地體現出訪機構的風格、活動狀況、教育意義，將經由與出訪機構之對談、委任專門講師等進行充實的體驗活動。

丙. 營運計劃

- 出訪國家：德國/捷克
 - 日程
- 第1次：2016.5.09（一）～5.14（六），6天4夜
- 第2次：2016.6.27（一）～7.2（六），6天4夜

3. 小組研究

甲. 目的

- 為避免使受訓生成為修習既定計畫的被動參與者，並使受訓生成為培訓之主體，研究生將能夠體驗計畫之設計。
- 主動尋找待解決之教育問題，並摸索其原因與解決方案等之經驗，使受訓生培養身為領導者之解決問題之能力。

乙. 基本方針

- 為使受訓生能夠主導計畫之進行，將賦予班級自治會及組長自治權，以利探究行動之實施。
- 分組研究報告書內容為學校教育待解決課題與問題、學校經由優秀事例等相關自主探究成果，寫成報告書後提交，進行分組研究成果發表會達到研究成果之發表與共享。

丙. 具體營運計劃

1) 課程構成

科目	時數	運作方式	配分	成果
學校教育待解決課題分組討論及發表 (反映海外教育體驗培訓內容)	20	參與式	10	分組報告書研究成果發表
合計	20		10	

2) 研究主題 (擇1): 預定將選定3個以上之主題後另行公告

4. 導師式培訓

甲. 目的

- 以於本培訓中研究之學校經營相關知識與事例為基礎，培養能夠將其適用於本地教育之能力。
- 透過共同探究與實習1:1的親密關係與實踐方案，吸收並內化有能力之資深校長的學校經營經驗。

乙. 基本方針

- 每小組配有一名導師，受訓生將訪問導師學校3天(共18小時)接受指導。
- 導師係透過首爾市教育廳及首爾市教育培訓院的諮商與導師推薦，選定具備優秀經歷的校長或教育專家，並且將實施事前教育，以利進行充實的導師式培訓。
- 導師式培訓的成果應反映於個人報告——學校經營計畫書，由培訓院另行評價。

丙. 教育課程

科目	科目主題	時數	提交成果
導師式培訓	- 學校教育課程計畫及營運 - 友善學習學校文化 - 獎學、對外協力等一般經營 - 組織、設施管理及支援	18	3次導師式培訓結束後，將3份學校經營計畫書提交給培訓院
	合計	18	

5. 運作民間培訓課程

甲. 目的

- 擴大身為CEO的校長所需的未來展望與巨觀眼光，強化校長的指導能力。
- 學習應用於民間企業的經營技法、領導力開發策略，培養足以引領學校改革之領導能力。

乙. 基本方針

- 研討具體的組織營運事例，認識發揮組織風格和領導力的方法。
- 利用本院設施，外聘民間培訓機構講師及教育相關優秀講師，實施培訓課程。
- 委外培訓的全部課程中，應留意須尊重一般民間組織與學校組織之差異。

能力分類	課程構成	時數	講師陣容
未來展望	資訊化時代的新聞趨勢與輿論解讀	3	Kim In-gi (SBS論說委員)
	韓國社會與韓國教育2040	3	Lee Chan-scung (「改變教育的人們」代表)
教職人員共同	立足G2世代反觀之朝鮮的國際關係	2	Han Myeong-gi (明知大學教授)
	我國文化財回收活動的意義與過程	2	慧門師父 (「我們文化守護者」代表)
	沒有想過的的思想地圖	3	Yu Yeong-man (漢陽大學教授)
計畫施行	學校革新的經營技法之活用	3	Yang Guk-myeong (Hures顧問公司代表)
校長領導力	領導力開發策略	3	Choi Yeon-sik (LG集團)
合計		19	

附錄4：評價方法

1. 一般培訓評價

甲. 目的

- 誘導受訓生認真參與培訓課程，提高受訓生對培訓的集中力與理解力，使培訓效果極大化。
- 透過分組活動及實地培訓體驗問題解決過程，強化身為一校之長應具備的臨場問題解決能力。

乙. 基本方針

- 取代傳統針對個別培訓科目的微觀式評價，本評價方法將針對受訓生是否具備以多樣化的培訓內容之整理解為基礎，使用創新方式解決問題之能力設計題目跟課題。
- 針對分組討論，設定培訓主題時將開放最大化的自主權，誘導受訓生完成合理且有時間可能性之研究成果。

2. 評價領域別配分

分類	評分領域及項目		配分	分數分布		備註
				最高	最低	
本培訓	論述評價	論述評價（I）	30	30	15	實施兩次 每次配分30分
		論述評價（II）	30	30	15	
	課題評價	分組研究報告書	10	10	5	組別評價
		學校經營計畫書評價	20	20	10	個人評價
	狀況評價	出缺勤	10	10	0	
		服務活動	追加分數	1.5	0	適用加分
合計			100			

3. 評價領域別評價方法

甲. 論述評價

1) 評價範圍

- 出題委員會在評價三日前公開評價科目，內容以評價日前完成的教科目為中心。

2) 評價配分

區分	論述I	論述II	合計
配分	30分	30分	60分
最高～最低分	30～15分	30～15分	60～30分

3) 出題及評價方法

- 評價項目由教育培訓員之出題/評價委員會出題/評價，並非由評價委員指定之科目講師出題。
- 評分基準

基準	內容	比例
解決問題適合度	是否針對題目提出創新且具體的評斷與適合小學之解決方案？	40%
依據之正確性及邏輯性	是否理解題目且有邏輯地提出正確的依據？	30%
內容豐富度	是否無抄襲、重編參考資歷，提出有豐富且可行性的問題解決方案？	30%

乙. 課題評價

1) 評價範圍（報告書主題）

①分組研究報告書（附件2）

以分組自主研究與討論結果為基礎，分析學校教育之待解決課題、學校經營優秀事例，論述解決方案或發展發案。

②學校經營計畫書評價（附件3）

受訓生於培訓期間準備學校經營計畫書(計畫案)，透過導師式培訓及國內外優秀學校探訪計畫，修正、補全計畫後提出最終計畫書。

2) 評價配分

種類	分組研究報告書 (組別)	學校經營計畫書 (個人別)	合計
配分	10分	20分	30分
最高~最低分	10~5分	20~10分	30~15分

3) 報告書寫作方法

○ 樣式

- ・ 於官網下載規定報告書樣式後寫作報告書（不可使用任意樣式）

○ 份量及提交時間

- ・ 分組報告書 [三份]：A4紙10張（包含封面）左右（提交時間（第1次）：5.26前）
- ・ 學校經營計畫書 [三份]：A4紙5張左右（提交時間（第1次）：6.2前）

- 提交處：各班總務收件後交至培訓行政室

4) 評分基準

(分組研究報告書)		
基準	內容	比例
主題選擇 合適度	是否選定創新且適合的主題？	25%
根據之正 確性與邏 輯性	是否理解題目並有邏輯地論述正確的根據？	25%
創新性、 豐富性	提交之內容是否創新且包含多樣化的內容？	25%
實地應用 可能性	提交之問題解決方案是否具備應用於實際情況且普及化的可能性？	25%

(學校經營計畫書)		
基準	內容	比例
經營計畫系統性	是否具備能夠實現學校教育目標及校長教育觀的適當內容？	25%
妥當性、均衡性	計畫書內容是否反映了教育意義且均衡考量學校成員之立場？	25%
創新性、豐富性	計畫書內容是否具備創新且豐富的內容？	25%
實地應用可能性	提交之問題解決方案是否具備應用於實際情況且普及化的可能性？	25%

5) 報告書發表

○ 分組研究報告書

- 全部小組針對分組研究結果進行五分鐘的簡要發表
- 反映海外教育體驗培訓成果

丙. 狀況評價

1) 個人出缺勤評價 (適用扣分制)

分類		單位	扣分	備註
1. 缺席	因病缺席	1天	1.0	提出相關資料
	學校活動、其他公務	1天	0.5	提出公文
	其他(公務及健康因素外)	1天	2.0	
	無故缺席	1天	4.0	
2. 缺課		1堂課	0.5	未提出事由說明書時1.0分
3. 遲到、外出、早退		1小時內	0.2	1小時以上視為缺課
4. 研究態度不誠實、秩序混亂		1次	5.0	
5. 毀損設施		1次	5.0	

- 受訓生必須在出席時間五分鐘前接受出席點名。
- 缺席、缺課、外出、早退時，必須提出事由說明書[附件1]，未提出事由說明書者是為無端行為，將處以兩倍減分。
- 所有的憑證資料必須記載正確的受訓生姓名、事由(公務出差、病因等)、日期等事實，以供確認。
- 第3.項遲到之情形，必須在開始上課後1小時內向培訓行政室報告出席。
- 第4.項之遲交文件、拒絕上課、不履行公告事務、飲酒、暴力、虛報等不符受訓生本份之行為，係指收到來自相關教室之受訓態度不良通報之情況等。
- 出席時數達總培訓時數之90%以上且完成既定課程之受訓生將獲得結業認證，出席時數未滿90%之受訓生將以為結業處理。(準用首爾特別是教育培訓院資格培訓規定)
- 扣分例外事項
 - 符合國家公務員服務規定之公假日數
 - 符合國家公務員服務規定之婚喪事宜相關特別休假日數
 - 有不得已因素經評價管理委員會審查獲認證之情形

2) 公共服務（適用加分制）

分類	加分	備註
班級代表	1.5分	同時具備2個以上的職務時，只採計最高分
組長	1分	
總務、書記	0.5分	

4. 培訓成績處理

甲. 培訓成績分布換算表

換算分	100	99	98	97	96	95	94	93	92	91	90
%	2.0	2.6	3.2	3.8	4.5	5.1	6.2	6.6	6.8	7.0	6.8
換算分	89	88	87	86	85	84	83	82	81	80	
%	6.8	6.6	6.2	5.7	5.1	4.5	3.8	3.2	2.6	2.0	

※個領域別成績從小數點後第三位後自動四捨五入，依據領域別成績合計之總分排名，依據培訓成績分布換算表適用換算分數。

乙. 同分者處理

○ 論述/學校經營計畫書獲高分者、分組報告書、出缺勤評價、公共服務之總分同分之情形，則依據下列順序採計排序。

- 第1順位：論述評價獲高分者
- 第2順位：學校經營計畫書獲高分者
- 第3順位：分組報告書獲高分者
- 第4順位：出缺勤評價分數獲高分者

附錄5：培訓時間表

2016年小學校長資格培訓時間表

區分			1班 (培訓編號1~40號)	2班 (培訓編號41~80號)	3班 (培訓編號81~119號)
日期	節次	時間	Eduwell 206號	Eduwell 208號	Eduwell 209號
4/25 (一)	1	09:00~09:50	共同 08:50~09:20 / 開課式 09:20~09:50 [Convention Hall]		
	2~3	10:00~11:40	教育環境的變化與學校教育的課題 -Kim Kyeong-seong- [Convention Hall]		
	4	13:00~13:50	教育課程指引與迎新 -Jo Ju-yeon- [Convention Hall]		
	5~6	14:00~15:40	分組討論 [2H]		
4/26 (二)	1	09:00~09:50			
	2~3	10:00~11:40	有效的食品安全及供餐管理策略 -Im Kyeong-suk- [Convention Hall]		
	4~6	13:00~15:40	學校會計實務 -Lee Byeong-ho-	分組討論 [3H]	學校組織及人事管理事例 -An Sang-suk-
4/27 (三)	1~3	09:00~11:40	實現一校之長展望所需之學校教育 課程編著事例與營運事例 -An Jeong-hee-	學校組織及人事管理事例 -An Sang-suk-	分組討論 [3H]
	4~6	13:00~15:40	分組討論 [3H]	實現一校之長展望所需之學校教育 課程編著事例與營運事例 -An Jeong-hee-	學校革新所需之活用經營技巧 -Yang Guk-myeong-
4/28 (四)	1~3	09:00~11:40	沒有想過的的思想地圖 -Yu Yeong-man- [Convention Hall]		
	4~6	13:00~15:40	學校組織及人事管理事例 -An Sang-suk-	學校革新所需之活用經營技巧 -Yang Guk-myeong-	實現一校之長展望所需之學校 教育課程編著事例與營運事例 -An Jeong-hee-
	7	15:50~16:30	分組討論 [1H]		
4/29 (五)	1~2	09:00~10:40	國際情勢與對北韓關係相關統一教育方向 -Hyeon In-taek- [Convention Hall]		
	3	10:50~11:40	分組討論 [1H]		
	4~5	13:00~14:40	數位時代的智慧型教育和學校經營 -Kwak Deok-hun- [Convention Hall]		
	6~7	14:50~16:30	障礙人士、兒童虐待之申報及預防方案 -Kim Jae-hwan- [Convention Hall]		
5/2 (一)	1	09:00~09:50			
	2~3	10:00~11:40	教職人員評價與獎勵 -Choi Jae-gwang- [Convention Hall]		
	4~6	13:00~15:40	學校革新所需之活用經營技巧 -Yang Guk-myeong-	學校監事之事例 -Seung Yeong-gil-	教育公職相關法規的理解與應用 -Choi Hak-jong-
	7	15:50~16:30	分組討論 [1H]		
5/3 (二)	1~3	09:00~11:40	教育政策之待解決問題及建設性方案 -Shin Ik-hyeon- [Convention Hall]		
	4~6	13:00~15:40	教育公職相關法規的理解與應用 -Choi Hak-jong-	學校會計實務 -Lee Byeong-ho-	學校監事之事例 -Seung Yeong-gil-
	7	15:50~16:30	分組討論 [1H]		
5/4 (三)	1~3	09:00~11:40	有效率的行政業務組織營運實況 -Im Se-hun- [Convention Hall]		
	4~6	13:00~15:40	學校監事之事例 -Seung Yeong-gil-	教育公職相關法規的理解與應用 -Choi Hak-jong-	學校會計實務 -Lee Byeong-ho-
	7	15:50~16:30	海外培訓說明 [1H] - [Convention Hall]		

2016年小學校長資格培訓時間表

區分			1班 (培訓編號1~40號)	2班 (培訓編號41~80號)	3班 (培訓編號81~119號)
日期	節次	時間	Eduwell 206號	Eduwell 208號	Eduwell 209號
5/6 (一)	1	09:00~09:50			
	2~3	10:00~11:40	經由正確的歷史觀確立國家觀與安全保障觀 -Hosaka Yuji-	透過法律認識的校內危機解決事例 -Kang In-su-	全球化時代的海外教育動向和學校經營之課題 -Park Nam-gi-
	4~5	13:00~14:40	全球化時代的海外教育動向和學校經營之課題 -Park Nam-gi-	經由正確的歷史觀確立國家觀與安全保障觀 -Hosaka Yuji-	透過法律認識的校內危機解決事例 -Kang In-su-
	6~7	14:50~16:30	透過法律認識的校內危機解決事例 -Kang In-su-	全球化時代的海外教育動向和學校經營之課題 -Park Nam-gi-	經由正確的歷史觀確立國家觀與安全保障觀 -Hosaka Yuji-
5/9 (一) ~5/14 (六)	1~8	09:00~18:00	海外教育體驗培訓 先進國優秀學校事例及指導		
5/16 (一)	1	09:00~09:50			
	2~3	10:00~11:40	分組討論 [2H]		
	4~8	13:00~18:00	導師式培訓 [6H]		
5/17 (一)	1~3	09:00~11:40	韓國社會與韓國教育2040 -Lee Chan-seung- [Convention Hall]		
	4~5	13:00~14:40	有效的學校單位人性教育實際狀況 -Song Kyeong-heon-	創新的學校經營方式所需之條件與課題 -Yu Yeong-hwan-	分組討論 [2H]
	6~7	14:50~16:30	分組討論 [2H]	有效的學校單位人性教育實際狀況 -Song Kyeong-heon-	創新的學校經營方式所需之條件與課題 -Yu Yeong-hwan-
5/18 (一)	1	09:00~09:50			
	2~3	10:00~11:40	學校教育計畫的樹立與實行 -Jeong Seong-suk-	創新的學校經營實踐 -Yu Jae-jun-	學校設施管理的理論與實際狀況 -Lee Su-hwan-
	4~5	13:00~14:40	學校設施管理的理論與實際狀況 -Lee Su-hwan-	學校教育計畫的樹立與實行 -Jeong Seong-suk-	學校設施管理的理論與實際狀況 -Yu Jae-jun-
	6~7	14:50~16:30	學校設施管理的理論與實際狀況 -Yu Jae-jun-	學校設施管理的理論與實際狀況 -Lee Su-hwan-	學校教育計畫的樹立與實行 -Jeong Seong-suk-
5/19 (一)	1	09:00~09:50	分組討論 [1H]		
	2~3	10:00~11:40	引領組織變化的領導者秘密 -Song Gwang-yong-	分組討論 [1H]	創造成功的學校文化所需之校長領導力事例 -Park Deok-su-
	4~5	13:00~14:40	創新的學校經營方式所需之條件與課題 -Yu Yeong-hwan-	引領組織變化的領導者秘密 -Song Gwang-yong-	有效的學校單位人性教育實際狀況 -Song Kyeong-heon-
	6~7	14:50~16:30	論述評價 [第1次]		
5/20 (一)	1~2	09:00~10:40	校園成員人身安全之確保策略 -An Myeong-ok- - [Musk Cultural Center]		
	3	10:50~11:40	分組討論 [1H]		
	4~5	13:00~14:40	學生傳染病之預防及管理 -Jo Myeong-yeon- [Convention Hall]		
	6~7	14:50~16:30	立足G2世代反觀之朝鮮的國際關係 -Han Myeong-gi- [Convention Hall]		
5/23 (一)	1	09:00~09:50	分組討論 [1H]		
	2~3	10:00~11:40	以腦科學為基礎的教授學習支援 -Jo Ju-yeon-	安全的學校所需的校長角色 -Jeong Hae-woong-	引領組織變化的領導者秘密 -Song Gwang-yong-
	4~8	13:00~18:30	導師式培訓 [6H]		

2016年小學校長資格培訓時間表

區分			1班 (培訓編號1~40號) Eduwell 206號	2班 (培訓編號41~80號) Eduwell 208號	3班 (培訓編號81~119號) Eduwell 209號
日期	節次	時間			
5/24 (二)	1	09:00~09:50	分組討論 [1H]		
	2~3	10:00~11:40	安全的學校所需的校長角色 -Jeong Hae-wong-	以腦科學為基礎的教授學習支援 -Jo Ju-yeon-	為校園帶來幸福的校長感性領導力 -Kim Yu-mi-
	4~5	13:00~14:40	為校園帶來幸福的校長感性領導力 -Kim Yu-mi-	創造成功的學校文化所需之校長領導力事例 -Park Deok-su-	安全的學校所需的校長角色 -Jeong Hae-wong-
	6~7	14:50~16:30	創造成功的學校文化所需之校長領導力事例 -Park Deok-su-	為校園帶來幸福的校長感性領導力 -Kim Yu-mi-	以腦科學為基礎的教授學習支援 -Jo Ju-yeon-
5/25 (三)	1~3	09:00~11:40	領導力開發策略 -Choi Yeon-sik-	分組討論 [3H]	訂定學校經營計畫時所需之學校經營診斷與策略探求 -Jeong Su-hyeon-
	4~6	13:00~15:40	訂定學校經營計畫時所需之學校經營診斷與策略探求 -Jeong Su-hyeon-	領導力開發策略 -Choi Yeon-sik-	分組討論 [3H]
5/26 (四)	1~3	09:00~11:40	分組討論 [3H]	訂定學校經營計畫時所需之學校經營診斷與策略探求 -Jeong Su-hyeon-	領導力開發策略 -Choi Yeon-sik-
	4~5	13:00~14:40	有效的學校單位出路教育之現況 -Nam Mi-suk-	分組討論 [2H]	分組討論 [2H]
	6~7	14:50~16:30	我國文化財回收活動的意義與過程 -慧門師父- [Convention Hall]		
5/27 (五)	1	09:00~09:50	分組討論 [1H]		
	2~3	10:00~11:40	學校發展所需之地區社會及對外協力方案 -Jeon Byeong-sik- [Convention Hall]		
	4~7	13:00~16:30	安全教育 (水源亭子小學)		
5/30 (一)	1	09:00~09:50	分組討論 [1H]		
	2~3	10:00~11:40	學校設施的安全管理策略 -Byeon Yong-ju-	有效的學校單位出路教育之現況 -Nam Mi-suk-	學校安全事故的預防及應對事例 -Lee Jang-gil-
	4~5	13:00~14:40	學校安全事故的預防及應對事例 -Lee Jang-gil-	學校設施的安全管理策略 -Byeon Yong-ju-	有效的學校單位出路教育之現況 -Nam Mi-suk-
	6~7	14:50~16:30	分組討論 [2H]	學校安全事故的預防及應對事例 -Lee Jang-gil-	學校設施的安全管理策略 -Byeon Yong-ju-
5/31 (二)	1~3	09:00~11:40	個人發表 [3H]		
	4~6	13:00~15:40	解讀資訊化時代新聞趨勢及輿論 -Kim In-gi- [Convention Hall]		
	7	15:50~16:30		分組討論 [1H]	分組討論 [1H]
6/1 (三)	1	09:00~09:50			
	2~3	10:00~11:40	學校會計相關法規及系統之理解 -Song Gi-chang- [Convention Hall]		
	4~8	13:00~18:30	導師式培訓 [6H]		
6/2 (四)	1	09:00~09:50			
	2~3	10:00~11:40	學校組織糾紛與有效之應對策略 -Kim Seong-yeol- [Convention Hall]		
	4~5	13:00~14:40	論述評價 [第2次]		
	6~7	14:50~16:30	結業式 [Convention Hall]		

附錄6：培訓評價問卷調查表

培訓評價問卷調查表

■ 培訓名稱：2016年小學校長資格培訓

感謝各位親臨校長資格培訓。各位積極的參與使培訓內容得充實地進行，特此對各位的協助與努力致上謝意。本問卷以匿名處理，各位的寶貴意見會是使往後敝校之教職員培訓更加完善之珍貴參考資料，煩請各位確實作答。

1. 整體培訓

問卷項目		評價標準				
		非常好	好	普通	不好	非常不好
整體教育	甲.本培訓課程對業務實施有幫助。	⑤	④	③	②	①
	乙.本培訓之營運符合校長資格培訓之趣旨。	⑤	④	③	②	①
教育課程之編著與課程營運	甲.培訓課程內容合適。	⑤	④	③	②	①
	乙.講師選定合適。	⑤	④	③	②	①
	丙.教材內容充實。	⑤	④	③	②	①
	丁.教育方法有效。	⑤	④	③	②	①
	戊.課程營運者態度親切。	⑤	④	③	②	①
評價管理	甲.評價內容與方式妥當。	⑤	④	③	②	①
	乙.評價公正。	⑤	④	③	②	①
體驗培訓	甲.民間培訓計畫有幫助。	⑤	④	③	②	①
	乙.導師式培訓有效。	⑤	④	③	②	①
	丙.實地體驗計畫有效。	⑤	④	③	②	①
設施與環境	甲.對培訓設施（教室、休息室、便利設施）感到滿意。	⑤	④	③	②	①
	乙.對教育器材（電子講桌、投影機、電腦等）感到滿意。	⑤	④	③	②	①
	丙.課程營運者態度親切。	⑤	④	③	②	①
其他事項	甲.對校內餐廳（餐點品質、服務）之使用感到滿意。	⑤	④	③	②	①
	乙.對市/道教育廳之支援感到滿意。	⑤	④	③	②	①
	丙.如有培訓心得、其他滿意或不滿意的部分、建議事項請記述於下欄。					

2. 課程評價（背面）

3. 講師評價

課程名稱	講師	評價項目																								
		(⑤非常好 ④好 ③普通 ②不好 ①非常不好)																								
		授課內容及水準的合適度					授課方法及傳達資訊之效果					課程成果的有用程度					教育內容的趣味性					整體滿意度				
教育環境的變化與學校教育的課題	Kim Kyeong-seong	⑤	④	③	②	①	⑤	④	③	②	①	⑤	④	③	②	①	⑤	④	③	②	①	⑤	④	③	②	①
教育課程指引與迎新	Jo Ju-yeon	⑤	④	③	②	①	⑤	④	③	②	①	⑤	④	③	②	①	⑤	④	③	②	①	⑤	④	③	②	①
學校發展所需之地區社會及對外協力方案	Jeon Byeong-sik	⑤	④	③	②	①	⑤	④	③	②	①	⑤	④	③	②	①	⑤	④	③	②	①	⑤	④	③	②	①
學校革新所需之活用經營技巧 (Team building 等)	Yang Guk-myeong	⑤	④	③	②	①	⑤	④	③	②	①	⑤	④	③	②	①	⑤	④	③	②	①	⑤	④	③	②	①
實現一校之長展望所需之學校教育課程編著事例與營運事例	An Jeong-hee	⑤	④	③	②	①	⑤	④	③	②	①	⑤	④	③	②	①	⑤	④	③	②	①	⑤	④	③	②	①
沒有想過的思想地圖	Yu Yeong-man	⑤	④	③	②	①	⑤	④	③	②	①	⑤	④	③	②	①	⑤	④	③	②	①	⑤	④	③	②	①
學校組織及人事管理事例	An Sang-suk	⑤	④	③	②	①	⑤	④	③	②	①	⑤	④	③	②	①	⑤	④	③	②	①	⑤	④	③	②	①
國際情勢與對北韓關係相關統一教育方向	Hyeon In-taek	⑤	④	③	②	①	⑤	④	③	②	①	⑤	④	③	②	①	⑤	④	③	②	①	⑤	④	③	②	①
數位時代的智慧型教育和學校經營	Kwak Deok-hun	⑤	④	③	②	①	⑤	④	③	②	①	⑤	④	③	②	①	⑤	④	③	②	①	⑤	④	③	②	①
障礙人士、兒童虐待之申報及預防方案	Kim Jae-hwan	⑤	④	③	②	①	⑤	④	③	②	①	⑤	④	③	②	①	⑤	④	③	②	①	⑤	④	③	②	①
教職人員評價與獎勵	Choi Jae-gwang	⑤	④	③	②	①	⑤	④	③	②	①	⑤	④	③	②	①	⑤	④	③	②	①	⑤	④	③	②	①
學校會計實務	Lee Byeong-ho	⑤	④	③	②	①	⑤	④	③	②	①	⑤	④	③	②	①	⑤	④	③	②	①	⑤	④	③	②	①
教育政策之待解決問題及建設性方案	Shin Ik-hyeon	⑤	④	③	②	①	⑤	④	③	②	①	⑤	④	③	②	①	⑤	④	③	②	①	⑤	④	③	②	①
教育公職相關法規的理解與應用	Choi Hak-jong	⑤	④	③	②	①	⑤	④	③	②	①	⑤	④	③	②	①	⑤	④	③	②	①	⑤	④	③	②	①
有效率的行政業務組織營運實況	Im Se-hun	⑤	④	③	②	①	⑤	④	③	②	①	⑤	④	③	②	①	⑤	④	③	②	①	⑤	④	③	②	①
學校監事之事例	Seung Yeong-gil	⑤	④	③	②	①	⑤	④	③	②	①	⑤	④	③	②	①	⑤	④	③	②	①	⑤	④	③	②	①
經由正確的歷史觀確立國家觀與安全保障觀	Hosaka Yuji	⑤	④	③	②	①	⑤	④	③	②	①	⑤	④	③	②	①	⑤	④	③	②	①	⑤	④	③	②	①
全球化時代的海外教育動向和學校經營之課題	Park Nam-gi	⑤	④	③	②	①	⑤	④	③	②	①	⑤	④	③	②	①	⑤	④	③	②	①	⑤	④	③	②	①
透過法律認識的校內危機解決事例	Kang In-su	⑤	④	③	②	①	⑤	④	③	②	①	⑤	④	③	②	①	⑤	④	③	②	①	⑤	④	③	②	①
韓國社會與韓國教育 2040	Lee Chan-seung	⑤	④	③	②	①	⑤	④	③	②	①	⑤	④	③	②	①	⑤	④	③	②	①	⑤	④	③	②	①

課程名稱	講師	評價項目																								
		(⑤非常好 ④好 ③普通 ②不好 ①非常不好)																								
		授課內容及水準的合適度					授課方法及傳達資訊之效果					課程成果的有用程度					教育內容的趣味性					整體滿意度				
有效的學校單位人性教育實際狀況	Song Kyeong-heon	⑤	④	③	②	①	⑤	④	③	②	①	⑤	④	③	②	①	⑤	④	③	②	①	⑤	④	③	②	①
學校教育計畫的樹立與實行	Jeong Seong-suk	⑤	④	③	②	①	⑤	④	③	②	①	⑤	④	③	②	①	⑤	④	③	②	①	⑤	④	③	②	①
學校設施管理的理論與實際狀況	Lee Su-hwan	⑤	④	③	②	①	⑤	④	③	②	①	⑤	④	③	②	①	⑤	④	③	②	①	⑤	④	③	②	①
創新的學校經營實踐	Yu Jae-jun	⑤	④	③	②	①	⑤	④	③	②	①	⑤	④	③	②	①	⑤	④	③	②	①	⑤	④	③	②	①
引領組織變化的領導者秘密	Song Gwang-yong	⑤	④	③	②	①	⑤	④	③	②	①	⑤	④	③	②	①	⑤	④	③	②	①	⑤	④	③	②	①
創新的學校經營方式所需之條件與課題	Yu Yeong-hwan	⑤	④	③	②	①	⑤	④	③	②	①	⑤	④	③	②	①	⑤	④	③	②	①	⑤	④	③	②	①
校園成員人身安全之確保策略	An Myeong-ok	⑤	④	③	②	①	⑤	④	③	②	①	⑤	④	③	②	①	⑤	④	③	②	①	⑤	④	③	②	①
學生傳染病之預防及管理	Jo Myeong-yeon	⑤	④	③	②	①	⑤	④	③	②	①	⑤	④	③	②	①	⑤	④	③	②	①	⑤	④	③	②	①
立足 G2 世代反觀之朝鮮的國際關係	Han Myeong-gi	⑤	④	③	②	①	⑤	④	③	②	①	⑤	④	③	②	①	⑤	④	③	②	①	⑤	④	③	②	①
以腦科學為基礎的教授學習支援	Jo Ju-yeon	⑤	④	③	②	①	⑤	④	③	②	①	⑤	④	③	②	①	⑤	④	③	②	①	⑤	④	③	②	①
安全的學校所需的校長角色	Jeong Hae-woong	⑤	④	③	②	①	⑤	④	③	②	①	⑤	④	③	②	①	⑤	④	③	②	①	⑤	④	③	②	①
為校園帶來幸福的校長感性領導力	Kim Yu-mi	⑤	④	③	②	①	⑤	④	③	②	①	⑤	④	③	②	①	⑤	④	③	②	①	⑤	④	③	②	①
創造成功的學校文化所需之校長領導力事例	Park Deok-su	⑤	④	③	②	①	⑤	④	③	②	①	⑤	④	③	②	①	⑤	④	③	②	①	⑤	④	③	②	①
領導力開發策略	Choi Yeon-sik	⑤	④	③	②	①	⑤	④	③	②	①	⑤	④	③	②	①	⑤	④	③	②	①	⑤	④	③	②	①
訂定學校經營計畫時所需之學校經營診斷與策略探求	Jeong Su-hyeon	⑤	④	③	②	①	⑤	④	③	②	①	⑤	④	③	②	①	⑤	④	③	②	①	⑤	④	③	②	①
有效的學校單位出路教育之現況	Nam Mi-suk	⑤	④	③	②	①	⑤	④	③	②	①	⑤	④	③	②	①	⑤	④	③	②	①	⑤	④	③	②	①
我國文化財回收活動的意義與過程	慧門師父	⑤	④	③	②	①	⑤	④	③	②	①	⑤	④	③	②	①	⑤	④	③	②	①	⑤	④	③	②	①
有效的食品安全及供餐管理策略	Im Kyeong-suk	⑤	④	③	②	①	⑤	④	③	②	①	⑤	④	③	②	①	⑤	④	③	②	①	⑤	④	③	②	①
學校設施的安全管理策略	Byeon Yong-ju	⑤	④	③	②	①	⑤	④	③	②	①	⑤	④	③	②	①	⑤	④	③	②	①	⑤	④	③	②	①
學校安全事故的預防及應對事例	Lee Jang-gil	⑤	④	③	②	①	⑤	④	③	②	①	⑤	④	③	②	①	⑤	④	③	②	①	⑤	④	③	②	①
資訊時代的新聞潮流與媒體閱讀	Kim In-gi	⑤	④	③	②	①	⑤	④	③	②	①	⑤	④	③	②	①	⑤	④	③	②	①	⑤	④	③	②	①
學校會計相關法規及系統之理解	Song Gi-chang	⑤	④	③	②	①	⑤	④	③	②	①	⑤	④	③	②	①	⑤	④	③	②	①	⑤	④	③	②	①
學校組織糾紛與有效之應對策略	Kim Seong-yeol	⑤	④	③	②	①	⑤	④	③	②	①	⑤	④	③	②	①	⑤	④	③	②	①	⑤	④	③	②	①