撰寫擬任校長專業發展資料冊

工作坊

周應泰

29-3-2025

校長資格認證
Certification For Principalship (CFP)

教育局通告第 1/2024號(校長資格認證)
(取代1/2023)

- 教育局通告第 31/2002 號(校長持續專業發展)
- 由 2004/05 學年起
- 聘任為公營或直接資助計劃學校的校長
- 必須獲得校長資格認證(CFP)及符合有關的聘任條件

校長資格認證
Certification For Principalship (CFP)

參與校長資格認證程序的條件

- 最少五年教學經驗
- 持有認可師資培訓資歷
- 兩年為限的校長資格認證程序，包括
  - ✓ 專業發展需要分析 (NA)
  - ✓ 擬任校長課程 (PFP)
  - ✓ **專業發展資料冊 (PDP)**

校長資格認證
Certification For Principalship (CFP)

「資料冊」是甚麼？ (教育局通告1/2024號附件甲)

- 「資料冊」是一份獨特的文件。
- 透過你的學習進程概要或簡潔敍述，展示你在各方面的領導能力，表達的訊息需廣及深。
- 「資料冊」是要以工作實例展示個人在不同範疇的領導經歷，繼而作出反思以期優化未來個人的領導能力。

擬任校長專業發展資料冊須包括：
（詳見教育局通告1/2024 附件甲、附錄一及附錄二）

- 擬任校長學習及實踐領導的現況及成果
- 按學校實況，釐訂個人教育願景和策略
- 就六個主要領導才能範疇中所學所得，經工作實例與反思，以確定方向，並草擬未來發展計劃
- 藉着「檢視」、「實例」、「反思」、「改進」、「計劃」等技巧以顯示你的**領導才能**
- 顯示積極心態，準備承擔，肩負領導學校重責

資料冊內容及頁數建議 (全冊約30 頁)

1a. 總介

目錄(附頁碼)及其他適用的索引

概覽

b. 履歷

個人資料、學歷、專業資格、專業工作經驗

附「專業發展需要分析」和「擬任校長課程」證書的副本

4 頁

2. 教育願景及實踐願景的策略 → 3 頁

3. 對「擬任校長課程」學習及工作經驗的反思

以六個主要領導才能範疇中的所學及相關工作實例為基礎作出反思，並草擬未來發展計劃

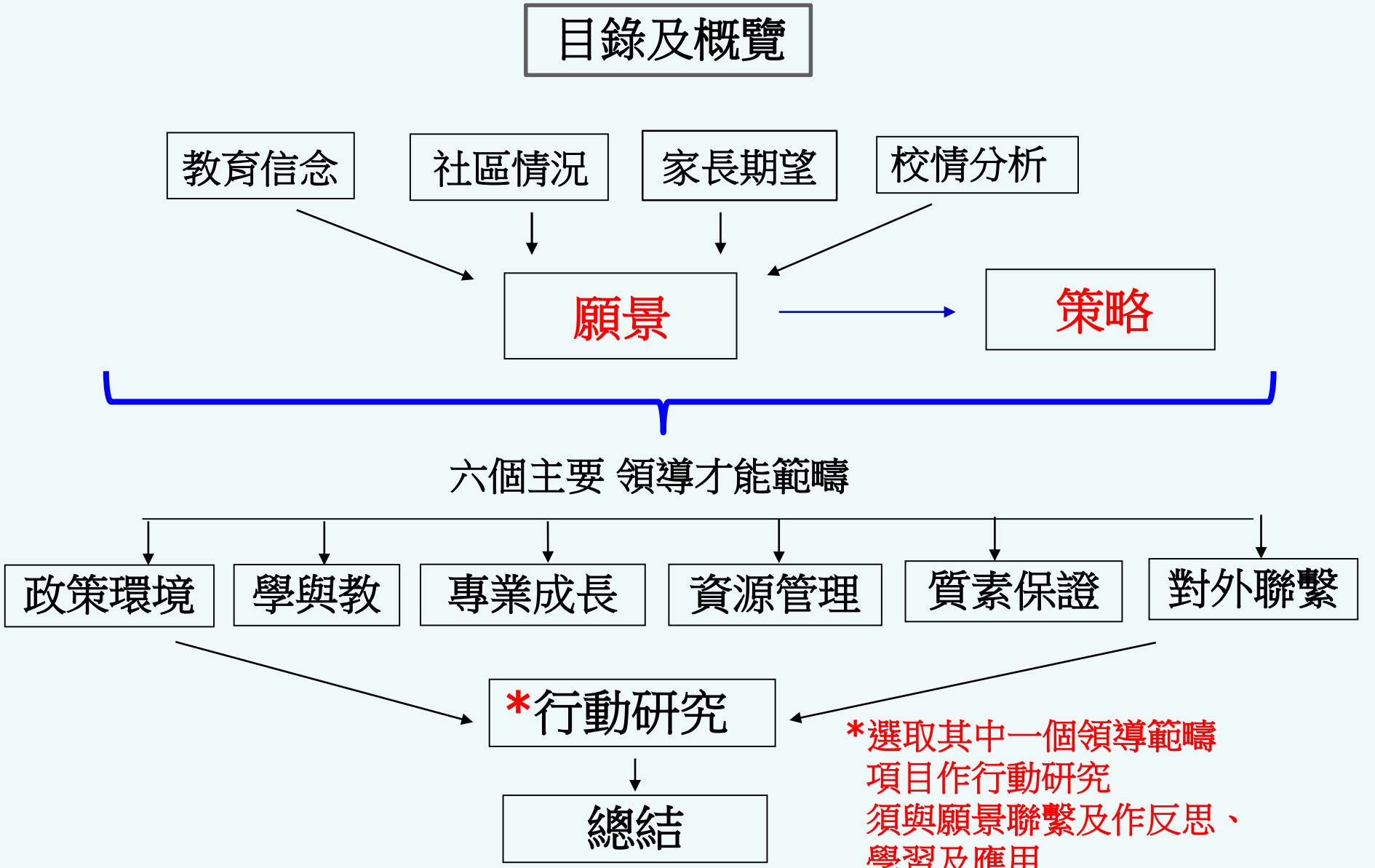
18頁(3頁x6)

4. 對行動研究計劃的反思 → 2 頁

陳述行動研究的所學所得，反思有關領導能力的學習及應用

5. 總結 → 3 頁

擬任校長專業發展資料冊內容架構要點



評審重點	要求	評審基礎
(1) 目錄及概覽	總介包含 · 目錄及索引，以便參照；及 · 撰寫「資料冊」的目的及「資料冊」的主要內容。	明確的撰寫目的(Purpose)及簡單介紹內容
(2) 擬任校長對願景/校長工作上個人信念的陳述	陳述應 · 描繪擬任校長因應自己的學校和社區現時的情況，對學校領導/校長工作的意義所持的個人願景/信念/教育價值觀； · 說明願景/信念的理據；及 · 闡述擬任校長實踐個人願景/信念/教育價值觀的策略。	願景和校情及策略的連貫性(Coherence)
(3) 對六個主要領導才能範疇中工作及學習經驗的反思	反思應 · 顯示擬任校長在有關的主要領導才能範疇內知識的濶度和深度，以所提供的實例為反思的基礎； · 與擬任校長的願景連貫；及 · 涵蓋六個主要領導才能範疇。	反思(Reflection)

評審重點	要求	評審基礎
(4) 對其中一個主要領導才能範疇內的行動研究經驗的反思	• 反思應與所示的主要領導才能範疇有緊密的關連，並 • 描述行動研究計劃的學習所得，特別是個人領導方面；及 • 與擬任校長的願景連貫。	反思 Reflection
(5) 總結----擬任校長對出任校長的準備和在六個主要領導才能範疇進一步發展計劃的概覽	總結應表述 • 擬任校長認為自己是否已為擔任校長作好準備； • 擬任校長認為個人在六個主要領導才能範疇內，在專業知識、專業能力、價值觀及素質方面的強項和不足的地方；及 • 擬任校長在全部六個主要領導才能範疇中的專業發展需要，並附進一步專業發展的計劃、優次和相關實踐策略。	出任校長的準備 Readiness

撰寫者的角色與準備

1. 以擬任/現任校長/領導者的第一身份角色和立場去撰寫， 宜多用「我」 。
2. 以目前任職之學校作為平台，草擬你個人的教育願景及實踐策略，繼而反思個人領導才能及知識。
3. 參考專業發展需要分析 (Needs Analysis) 。
4. 在撰寫前先搜集學校及近年教育政策/改革有關文件：

   如學校簡介、週年校務計劃書 、校本政策、各項實施計劃、週年報告及自評文件 … 等。
5. 整理擬任校長課程 (PFP) 所派發之資料。
6. 搜集六個領導才能範疇中的工作實例(以自己參與度高的例子為佳)及相關資料。

常見毛病

1. 角色模糊及有點混淆，並非以第一身份去撰寫
2. 未能按學校現況，陳述個人願景/信念/教育價值觀，並說明理據，策略並非以實踐願景為主。
3. 以描述校情為主或限於經驗不足而未能涵蓋範疇內容，反思失焦致深/闊度不足。
4. 所採取立場及引用之例證誤以為是找別人的錯失，而不是展示個人的領導經歷。
5. 未明白資料冊的行文架構、重點、緣由，未能彼此緊扣和銜接，融會貫通去表達。
6. 對資料冊的目的不清楚，以為是自己事業發展歷程和奮鬥的描述。

(1) 目錄及概覽：
撰寫擬任校長專業發展資料冊的目的及主要內容

- 必須有清晰的目錄/索引，包括各章節及附件，方便評審參照；
- 個人撰寫「資料冊」的目的；
- 簡單介紹「資料冊」的主要內容。

常見的毛病

- 欠缺個人撰寫目的；
- 沒有簡介「資料冊」的主要內容；
- 目錄欠清晰及/或遺漏附件目錄。

(2)擬任校長對願景/校長個人信念的陳述

- 擬任校長陳述現校所處社區的情況、家長期望及校情現況分析，以此為基礎並從而展示個人的教育信念/願景/教育價值觀；
- 說明信念/願景的理據；及
- 闡述擬任校長實踐個人信念/願景/教育價值觀的策略。

應陳述自己個人的信念及按校情訂定願景，並解釋你會怎樣發揮學校領導角色來實踐你的教育願景。

個人教育信念

舉例： 全人發展　　終身學習

科教興國　　世界視野

宗教薰陶　　優質問責

人文體藝　　心靈成長

每孩子均可教　愛心關懷培育

公民愛國教育　平等教育機會

具思考分析力　生命價值教育

．．．．．*請寫出你的理據及論點*

社區情況

- 同區是否有同一辦學團體的中學/幼稚園
- 圖書館、體育館、公共設施、歷史遺跡
- 本區適齡學童數目
- 競爭對手
- 相同信仰的服務機構可作支援

家長期望

- 學校有效教導孩子，並幫助他們健康成長
- 學校提供優質教育及德智五育等全備課程
- 教師具愛心，能耐心教導學生，參與專業進修，與時並進
- 學校校政透明度高，家校間有雙向溝通
- ．．．．．．

學校背景介紹及分析

- 學校背景介紹

  創校時期　社區背景　宗教背景

  班級人數　學業水平　學生紀律

  老師教齡　老師質素　老師參與

  家長參與　家長照顧　社經地位

- 學校強弱機危分析（ＳＷＯＴ）

  自評效能　學生人數減少　學生學習差異

  校董會支持　老師素養(T標準+)

  家長校友支持　教職員專業成長 ……

願景 (Vision)

是領導學校的目標、抱負、價值觀、期盼

撰寫「願景」須留意事項

- 「願景」是全篇文章的基礎核心和計劃主線
- 「願景」須配合學校校情及需要
- 「願景」須切實可行、可實現的
- 「願景」須易明、有條理的
- 「願景」可作日後自評及進展的檢視準則

留意：文中六個主要領導才能範疇的反思須與「願景」相連貫

實踐「願景」的策略 (Strategy)

- 策略是有目的、有計策/謀略的方向性規劃/安排，須估計機構的實力，如人力、財力、資源等；建議不同願景有不同的實踐策略。
- 「策略」：資源的調動、培訓、組織團隊
- 「策略」：行政架構重整，加設專責小組
- 「策略」：外界協助，自評架構/系統
- 探討如何發揮學校領導角色去實踐你的教育願景。

撰寫個人教育願景及實踐願景的策略的常見毛病

- 以口號式語句或引用「校訓」作為個人教育願景；欠理據/說明。
- 沒有簡介學校現況及/或作校情「強、弱、機、危」分析。
- 願景的內容/要點太表面/籠統，大部分是理論或虛構的內容；未見與學校現況、家長期望/社區情況有關。
- 所提出的策略未能針對/回應/實踐個別願景。
- 「策略」和「行動計劃」混淆不清 。

個案研讀（一）時限：10分鐘
(以2至3人一組就下列提示作討論)

1.這份討論材料(一)是否已包含評審要求的主要內容？試說明。

2.試從文件中找出擬任校長的教育願景是甚麼？

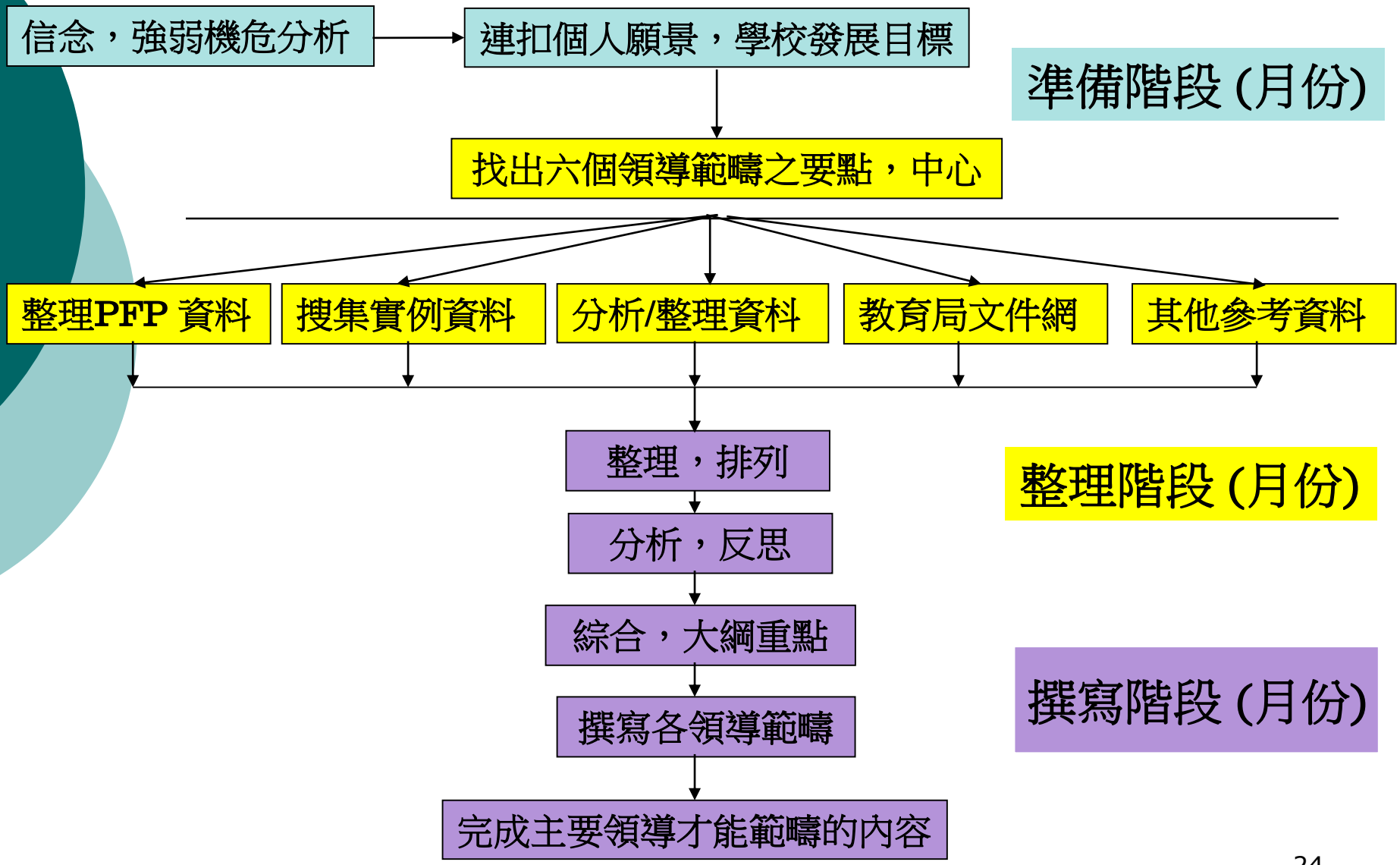
3.擬任校長是否充分說明個人願景/信念的理據？

4.擬任校長是否清楚闡述實踐個人願景的策略？

(3) 六個主要領導才能範疇簡介

1. 策略方向及政策環境
2. 學與教及課程
3. 教師專業成長及發展
4. 員工及資源管理
5. 質素保證及問責
6. 對外溝通及聯繫

專業發展資料冊撰寫過程



如何撰寫六個主要領導才能範疇及反思

（撰寫須包括下列四個要項）

1. 從擬任校長課程中所學及閱讀有關文件，經反思後，寫出領導相關範疇的理念和見解。
2. 引用現任學校為例 ，簡述學校在各範疇的現況。
3. 以工作實例展示自己在各範疇內的領導經歷/參與角色，並以相關工作實例為基礎作出反思。
4. 綜合並融會上述(1)-(3)，提出未來領導方針與計劃，提出如何實踐個人教育願景。

「角色」主要是領導者（個別情況可以是支援者、推介者、觀察者和學習者）

撰寫「反思」宜留意事項

- 「反思」是擬任校長在資料冊中重要的工作，是參與工作後，成敗得失的檢視，並列出從中所汲取的經驗和學習，以作日後參考。
- 在本資料冊中，需「反思」有關策略及實踐計劃能否達成「願景」，以所提供的工作實證為基礎而作出反思，包括檢視個人領導。
- 「反思」可包括從多角度、多思維方向、客觀和合理的探究，如程序、人手參與、效果及影響/迴響、有何可保留、有何需改善的地方等。

提供工作實證，宜留意
(見通告 1/2024 附件甲 4.4)

1. 實證應與所述的經驗及所屬的領導才能　範疇有關，以能展示擬任校長的參與角色為佳
2. 只需選擇關鍵部分，無須提交整份文件
3. 切勿遞交正本，可用證書、會議紀錄、報告等的副本或照片。如有需要，必需事先取得有關方面的同意方可引用
4. 實證應從最近三年內選取
5. 每個實證應付上編號，以便內文引證用

如何撰寫六個主要領導才能範疇「示例」及思考方向

第一個領導才能範疇:

「策略方向及政策環境」

1. 有關的理念:

   介紹策略方向和政策環境的情況整體教育策略，如近年教育改革學校行政/課程策略及組織。

2. 現任學校/自己如何實踐這領導項目:

   列舉兩至三個工作實例去說明及展示個人的領導經歷/參與角色，然後以工作實例為基礎作出反思。

3. 提出未來領導方針與計劃:

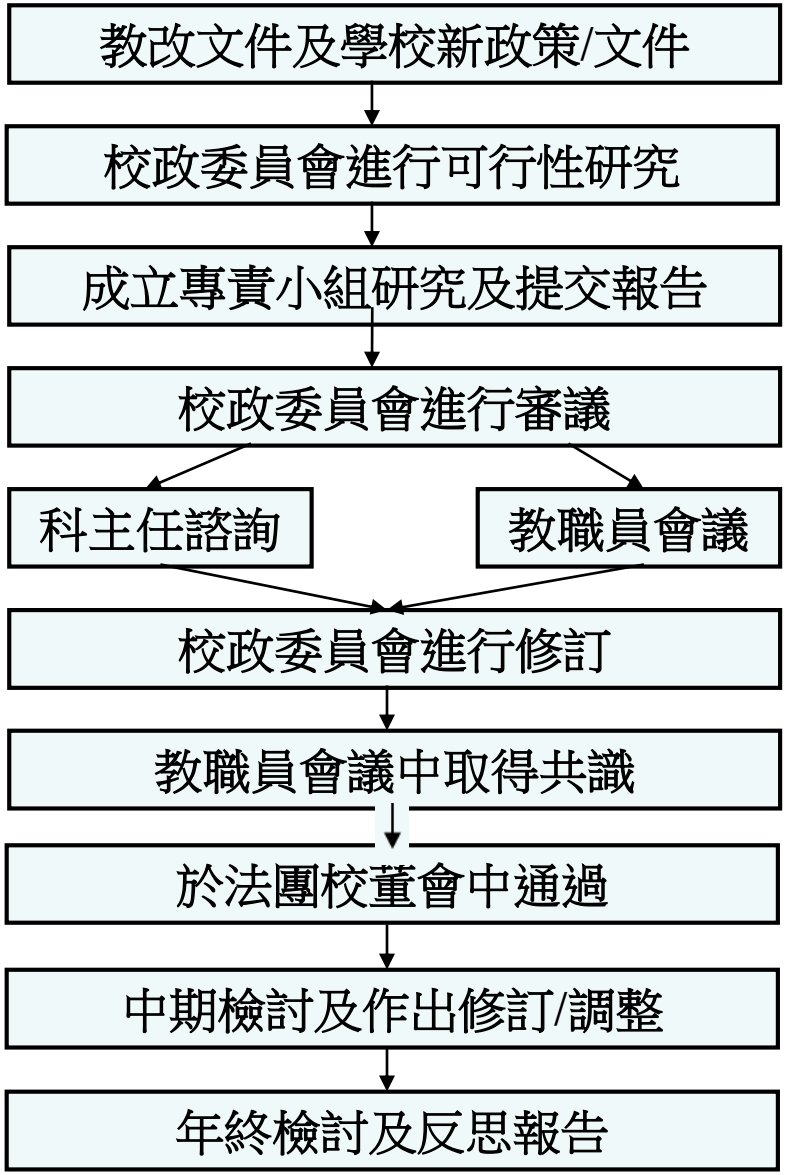
   反思後提出理據去支持未來方針計劃回應你可實踐哪項「願景」。

第一個領導才能範疇：*「策略方向及政策環境」*

有關反思部分可參考下列各點：

1. 領導行為: 諮詢、建立共識、決策過程、執行、跟進、檢討
2. 透明度　：議程、內容、紀錄
3. 代表性　：是否代表各持分者?有否利益/角色衝突?
4. 民主程度: 諮詢機制、決策機制、上訴機制
5. 參與情況: 出席情況、發言情況、表決情況

學校對教育政策回應過程



第一個領導才能範疇 ：「策略方向及政策環境」

校內的政策環境：

這是指在校內推動某政策時，師生的態度回應、認同等，是受下列環境／氣氛所影響

學校文化	老師團隊
改革氣氛	領導風格
家長參與	學生參與
校友參與	校董參與
諮詢機制	決策方式

在六個主要領導才能範疇中常見毛病(1)

- 未明白資料冊的架構和重點，亦未能把資料冊的內容彼此緊扣銜接，並融會貫通地表達。
- 忽略各領導才能範疇應包括的重點：擬任校長課程所學、學校現況、個人工作實踐、經分析及反思後所訂定的未來調整或計劃、達成願景的策略。
- 段落鬆散，重點不清，欠連貫。
- 有關學校工作現況分析，欠缺深度與濶度，只是表面及簡單的描述或評論。
- 在描述工作經驗/例證時未有就相關的工作程序、所遇的困難及成功關鍵加以說明。

在六個主要領導才能範疇中常見毛病(2)

- 只是「敘述」例證，欠缺分析和自我反思檢討。
- 在反思方面，角度較狹窄，未見以所陳述的工作實證為基礎作深入及多方面的思考。
- 重覆引用同一例證，或充塞一些無關的資料；不小心選擇例證和內容。
- 各領導才能範疇的內容未能明確連扣「願景」。
- 雖然只有校長才有全面的領導經驗，但擬任校長仍須顯示如何從其日常工作中學習和認識有關領導的知識和技巧。

個案研讀 (二) 時限：10分鐘
(以2至3人一組就下列提示作討論)

1. 這份討論材料(二) 是否已涵蓋這範疇的主要內容？試說明。
2. 試從文中探究這位擬任校長是否具有這範疇的領導/經歷/知識/工作經驗？
3. 試從文中分析這位擬任校長是否以所陳述的工作實證為基礎而作出反思？是否展示了濶度和深度？
4. 擬任校長是否能展示如何連貫領導學校的願景？

(4) 行動研究

對其中一個主要領導才能範疇內行動研究經驗的反思

- 描述行動研究計劃的學習所得
- 與擬任校長的願景連貫

行動研究計劃的反思 撰寫內容宜包括

目的：對領導才能範疇中某一項目作深入探討，包括探究原因、提出解決方法及建議

題目：請明確寫出題目及所屬範疇

研究計劃撮要及結果：請作簡單滙報

反思：整個過程的反思(籌備、設計、執行、結果)；
展示領導經歷；
從中學習的地方，日後應留意之處；
行動研究和教育願景的關係；

應用: 與同事分享，鼓勵同事作更多「行動研究」；
如何可以應用研究結果；
如何發展為可實際應用之研究工具。

行動研究常見之毛病

- 只是描述行動計劃和結果，沒有檢討過程及成敗得失，或思考如何改進有關工作。
- 忽略行動研究之持續發展可行性和價值，並如何繼續推展。
- 忽略行動研究與實踐願景的聯繫。
- 忽略行動研究項目與哪一領導範疇有關。
- 忽略行動研究的實用性和價值。
- 直接把擬任校長課程內行動研究的反思移植到資料冊中。

個案研讀（三）時限：10分鐘
(以2至3人一組就下列提示作討論)

1. 從這份討論材料(三)，這行動研究的主題是甚麼？與那一主要領導範籌有關？
2. 擬任校長有否簡述如何準備，推行及跟進等有關行動研究工作及深入反思？
3. 擬任校長是否有充分描述從行動研究的學習所得？
4. 擬任校長有否反思這行動研究的可行性及應用性？日後如何推廣？

(5) 總結

- 擬任校長認為自己是否已為擔任校長作好了準備；
- 擬任校長認為自己在六個主要領導才能範疇內，在專業知識、專業能力、價值觀及個人素質方面的強項和不足的地方；
- 擬任校長在全部六個主要領導才能範疇中的專業發展需要，並附進一步專業發展的計劃、優次和相關實踐策略。

在總結常見之毛病

- 欠作一整體總結 - 回顧在整個學習及實踐歷程中的所學所得
- 只陳述了學校/工作上需要優化的地方，欠缺在六個領導才能範疇中反思個人的強及弱項、專業知識、專業能力、個人素質等，並提出未來的專業發展計劃與策略，以及訂定發展優次
- 欠表達是否已作好準備肩負學校領導的重責

個案研讀（四） 時限：10分鐘
(以2至3人一組就下列提示作討論)

1. 在結論時，應包括那些要項？擬任校長是否有忽略了那些項目？
2. 擬任校長有否明確指出已有足夠準備擔任校長一職？
3. 擬任校長是否有充分表述自己在六個主要領導才能範疇中的強/弱項、專業發展需要、未來改善的計劃/策略及發展優次？

對撰寫者的一點提示

1. 資料冊內，各部分內容須符合評核要求（見本簡報第8,9頁）
2. 資料冊內文可用中文或英文撰寫，但請勿中英混雜
3. 就資料冊內文提及的工作實證，需選擇關鍵部分在附件中顯示，相關附件的頁數上限為30頁
4. 資料冊內文以不超過 30 頁為上限
5. 不應將擬任校長課程之作業全文輯錄在正文內；宜先融會貫通、反思、分析後才應用
6. 現在若暫未擔任前線教育工作，可安排到學校進行實地考察、觀摩、研究及反思
7. 如屬校外機構協助推展之計劃，應列出選用之理據、進行及跟進過程、檢討及反思
8. 如屬直資學校，請留意有關直資學校的參考資料
9. 請多上網找尋相關資料，並從中學習

六個主要領導才能範疇內的
教育價值觀、專業知識、領導能力及個人素質舉例

教育價值觀	專業知識	領導能力	個人素質
• ***立德樹人*** —致力促進學生的全人發展，培育他們持守正面價值觀和態度 • ***學習導向*** —深信校內的所有活動均應圍繞學生學習 • ***追求卓越、勇於創新*** —深信創新意念 / 轉變能促使學校改進 • ***終身學習*** —深信學習是持續不斷的過程 • ***平等接受教育的機會*** —深信所有學生皆有權接受有意義的教育 • ***服務主導*** —深信學校教育應配合社會不同的需要 • ***賦權展能*** —致力令學校全體成員共享饒有意義的學校生活 • ***公正與公平*** —深信應公平而坦誠地對待學校全體成員，並尊重他們的權利	• 教育政策 • 法律對教育所造成的影響 • 教育趨勢 • 變革管理 • 國家的最新發展 • 公民及國民教育、<憲法>和<基本法>教育及國家安全教育 • 領導教學工作的能力 • 課程設計及評估 • 學與教的方法 • 訓練與輔導 • 學生評估 • 財政預算及財政管理 • 資源分配及調撥 • 質素保證及問責 • 教學過程與教育評鑑 • 資訊素養及應用 • 可持續發展知識及應用 • 本地、國家及國際教育發展 • 個人健康與情緒及壓力管理 • 家長及社區參與	• 釐定優次及目標 • 策劃及組織 • 自我反思及自我評估 • 批判性及創意思考 • 有效的溝通技巧 • 提供建設性及精闢的回饋 • 共同決策 • 權力下放 • 建立文化，凝聚團結力量 • 協商 • 激勵士氣 • 樹立楷模 • 督導與監察 • 員工考績 • 資料蒐集與分析 • 提升學校形象 • 建設學習社群，共同建構知識 • 領導課程發展 • 提升教師的專業，持敬業樂群的精神 • 聯繫社區參與學校發展，互惠互利	• 具備**國家觀念**及社會**責任感**，**恪守法治** • **維護專業**，竭力維護教育專業的形象和尊嚴 • **盡忠職守**，努力落實教育目標及學校政策 • 不斷**反思求進**，增強專業效能 • 能**審時度勢**，**靈活**作出決策和知人善任，又能**恪守**核心**信念** • 對本身的能力和所採取的行動有信心，但仍能謙遜待人 • **尊重個人的私隱** • **機智果敢** • **廉潔公正**，待人及處事展現**高度誠信** • **以身作則**，秉持專業操守，展現崇高的道德修養 • 具**全球視野**，**前瞻未來** • **關愛學生**，尊重差異，回應**學生多樣性**及善用多元文化帶來的良機 • 作為**具學養的教育實踐者**，有效地管理知識，以充實學校的智慧資本 • 具**開拓及創新的精神**及以積極的心態面對轉變

問與答

多謝！

Thank You！

聯絡方法

周應泰 Chow Ying Tai

chowyingtai@edb.gov.hk

3655 5902