

# 教育改革中的國中小學校長角色踐行與反思實踐

潘扶德

國立東華大學教育學博士候選人

國立空中大學社會科學系兼任講師

## 摘 要

從二十世紀八十年代之後，校長工作一直受到世界各國越來越多的關注。我國也不例外，尤其這二十多年來教育改革中，對國民教育品質的重視，一直是社會關心的課題，而國民教育是教育重要的一環，然而學校教育經營的良窳？校長應居關鍵樞紐。本研究目的為探究國中小學校長角色實踐的意涵，採取文獻分析、參與觀察等方法。首先說明角色踐行的性質及認清教育改革中校長角色扮演的重要性？其次探討角色實踐的理論基本的概念，接著探討校長角色踐行所應具備教育專業知能與領導職能是什麼？最後說明校長是學校的靈魂，必須要有一種「存心」的反思實踐，以自我檢視領導的信念與專注力，藉學校團隊經營，獲得自我實現，引領學校成功的目標。

關鍵字：教育改革、國民中小學、角色踐行、反思實踐

# The Practice and Introspection of Being Primary and Secondary School Principals after Education Reformation

**Fwu-Der Pan**

Since twentieth century and after 1908s, principals job duty has getting more and more attentions around the world. Taiwan is no exception; especially, during the twenty years of education reformation, which emphasized the importance of quality for national education and issues of social affairs. However, national education is an important part among other educations; while principals are the key for the management of school education. Using the analysis of literatures, this study aims to explore the connotation of practicing the roles of being primary and secondary principals. At first, the nature of role practice and the recognition of principals role in educational reformation were described. Next, the theoretical concept of role practice was explored and this was followed by the investigation of what educational professional knowledge and leadership that a principal should possess. Finally, it is for sure that the principal is the soul of the school; therefore, he/she must have the ability of willful and reflective practice in order to self-examine the leading faith and attention and via team management to access self-realization and lead the school to achieve the final goal of success.

Key words: Education reform , National primary and secondary school ,  
Role Performance , Reflective practice

# 教育改革中的國中小學校長角色踐行與反思實踐

## 壹、前言

校長為一校之長，是學校行政的領導中心，位處角色扮演的主角，師生的統合者，故校長領導在表現著一種實踐力。當處於社會多元的挑戰，尤其是國中小學校長，承擔良師興國的教育大計，校長是學校的靈魂，引領師生走向民主校園。職是之故，校長角色踐行是兌現學校行政領導即是表現反思實踐的核心價值。

### 一、角色踐行的意義

「角色踐行」(Role Performance)一詞，意指角色的實踐，是一種角色演出。然對於一般教育研究或從事教育工作者而論，並不是很熟悉的字眼，有必要加以闡釋與說明。與一向慣用如「角色扮演」(role-playing)這個名詞是比較具有普遍性，常以通俗的概念往往被應用於社會生活中，比如每個人的社會生活像舞台，扮演著多重角色。所以說還原「role」最初係應用於戲劇上，如同莎士比亞在「皆大歡喜」(As you Like it)一劇中所描述道理一樣。因此欲解釋「角色踐行」可類比「角色扮演」或許更清楚明白，角色扮演的程度或成功與否「理想化」，得視角色實踐的功夫。換言之，也就是說扮演者對角色職務之行為與瞭解程度之關係。

其實「角色」原是社會心理學的用語，由近世紀行為科學的發展與提倡，廣泛應用於社會學、人類學，甚至教育學應用上的意義。人類學家林頓(Ralph Linton, 1893-1953)指出身份(status)與角色的關係及二者在文化與人格的作用(引自郭為藩, 1979: 303-310)。也說明角色乃是一種身份的動態面，基於個人各種角色預期或身份而習得，由於是外顯行為，個人在確認其身份(正常狀態)的持有，而當予踐履者，這是這是角色踐行或角色扮演。國內心理學者張春興(2007)認為角色在社會心理學上有兩種意涵：一是就社會的角度而言，是指個人在團體中被賦予的身分以及該身分應發揮的功能；二是從個人的角度而言：是指個人從事某角色時所展現的行為組型。正如學者林玉體教授(1984)所言，它要具備認知(工具語言)與堅定態度，再藉由角色實踐作為而完成。

半世紀來角色理論的迅速發展使得角色意義擴延，學者所論角色理論的基調，是建立在角色有關複合名詞上，諸如角色期待(role-expectation)、角色取替(role-taking)、角色衝突(role-conflict)等等，此均要必須透過自己

或他人角色實踐行為衍生的歷程現象。由此角色的意義、角色扮演與角色踐行的理解得知，引伸角色行為（身份）的表現往往與某一社會自己職位有關，此種展現，最重要的概念是角色期待，個人置身於社會生活中表現的行動，也是社會期待表現的行動，那麼角色實踐的意義與普世價值，因而得以釋出，尤其在人群社會集體知識與智慧的累積之型塑。

## 二、校長角色實踐的重要性

學校是一個教育性組織，包含靜態的、動態的、生態的及心理的特性。所涉及層面從職務配置、權責分配結構；任務、責任或權力適當安排；人群之交互行為、活動體系；環境的適應、能量開放系統；思想、需求、意願等心理因素（謝文全，1985）。因此，學校行政工作是極其複雜，有許多相互依賴的角色，甚至還有更多的內部與外部的相關人員彼此互動。校長工作是綜合性、全面性，角色是多重，且具變動而調適，故角色與職務是一體的兩面，從角色的扮演，便可窺知校長工作實踐的種類。依國中小校長工作而言，它如何履行何種角色，研究途徑又如何？鄭進丁（1986）歸納有四項：一、角色重點的演變：是追溯個人在不同的發展階段中，其所履行角色重點之變遷史去瞭解；二、工作領域的釐定：是描述校長實際所處理工作，及認為最重要的是工作項目範圍；三、為角色關係分析：係分析校長與基本參照團體間的關係，進而釐清應當做的職責；四、是職位功能的推論：敘明校長在學校組織的獨特地位，推論所應有的職責功能。至於如何履行其角色作為，研究途徑包括：行政歷程的分析；有效行為的評定；及領導行為之探討。

是故，從不同角度詮釋校長角色，表現在不同的層面，大致可概分為技術管理層面及文化象徵層面；從技術管理層面而言，校長是策劃者，行政上的監督者，課程與教學領導者、績效查核者。此層面角色偏重較為具體與實務，講求效率與績效。然從文化象徵層面而言，則是學校代表者、願景的塑造者。此層面角色偏重較為抽象，目標在意識的凝聚；無論學校內外，均影響深遠，成為精神支持者，以創造優質校園氣氛影響者。此二者是相輔相成，缺一不可，這說明了學校校長領導地位的重要性。

由以上得知，角色踐行或扮演對校長職務地位是非常重要的。因此，本研究在探討校長角色踐行的重要意涵，其目的在增進校長專業發展及其反思實踐之能力，並採取文獻分析的主要方法，配合研究者的參與觀察，兼採經驗哲學。

## 貳、校長角色實踐理論的概念

依據研究顯示，在教育改革中，國中小校長工作的實相，例行工作時間是越來越長，面對行政人員、社會團體、家長、教師、學生活動、社會服務等等人與事（潘扶德，2007）。今天中小學校長的工作確實是日與劇增，校長角色實踐的理想乃是治校理念的實現。那麼治校理念從何而來？是常識判斷、或運用科學取

向、實踐取向，抑是批判取向。常識判斷取向是欲將教育理論建立於實踐者的常識理解上；科學取向乃是取決於科學系統的知識；實踐取向認為教育是一種開放式、省思式、未決式及複雜式的實踐活動；至於批判取向強調主體理解的實際關懷與客觀性解釋之應用（溫明麗譯，1998）。以下謹就角色實踐與理論的基本性質認識與校長角色實踐研究取向兩方面說明之。

## 一、角色實踐與理論的立論基礎

Sergiovanni (2001a) 認為理論與實踐的認知與關係可以區分三種：理論與實踐無關，理論優位或實踐優位。他支持實踐優位，理論知識隸屬於實踐。然 wilfred carr (1996) 則謂指導實踐活動之理論與透過實際活動過程模式而成立理論，是具有相同特質。

研究者認為卡爾 (carr) 的論證是教育理論提供從事教育實踐活動所需之概念。同時教育理論與實踐間的關係亦有適切的劃分，比如實踐化約為理論運用情況之理解，可能取向觀察者的描述及其經驗結果。而另外在詮釋洞悉理論與實證關係時，亦應考慮主體與客體的屬性（楊深坑，1988）。本研究主張校長的治校理念與發展，關鍵在教育理論的建構過程中，實踐者之主動參與認知應是不可或缺的條件，由於能經常使用專業經驗建構與建構出來的內隱知識 (tacit knowledge)，配合純粹技術性、分析性的外顯知識，俾有助解決學校中盤根錯節的複雜問題。如此，理論與實踐二者存在相互作用，再發展教育實踐理論，以獲致一個平衡的知識與智慧的角色塑造。1995 年教師法公布以來，民主校園的呼聲，多元文化價值取向，行政自主化影響所及，轉型期校長角色丕變，當處於轉型期教育改革發動機的一校之長，國中小校長角色扮演已成為校務發展與教育改革的發動者，究竟辦學核心理念是「始於行政為手段，終於達成課程與教學及其科技為目標，終為完成全人教育之目的」。當下校長工作實踐職能，非全由「常識取向」可得，需以教育學理知識，化約實踐策略的技巧，這些包含政策轉化、法令解讀、教學指導、經營策略及溝通協調，況且校長處於現實教育環境中，隨時要應對困境及突破阻力，轉向成功因子，此必須接受不斷專業發展學習，促進學校共同價值與信念。從教育學研究方法論來說，今天的教育領導者實在應從教育因果的實證論、詮釋學的分析上以及批判的多元角度去看待，因為校長隨時隨地所要面對的不只是校內師生、行政人員、上級行政人員，尚有學生家長、社區人士及各種壓力團體等。是故，作為一個進步而民主的校長，一定要具備教育領導的理論基礎與角色實踐的要義。

## 二、校長角色實踐研究取向

從理論與實務研究均共同發現，評估學校教育的良窳，卓越是品質的保證，所以擁有卓越的校長，才有卓越的教育，是民主社會穩健發展與國際競爭力提升的關鍵（林明地，2003）。因此校長的重要工作，仍然會因隨著時間不斷地改變

(Sergiovanni, 2001a)。而其所扮演的關鍵角色，不但早就存在，目前亦持續進行，惟把校長職務與角色有系統地研究，應是近年的盛事，如今已演變為「校長學」，成就一門應用性學術，諸如大陸主要學者王鐵軍(1995)、張楚廷(1994)及台灣方面林明地教授出版校長學(2002)之工作分析與角色研究取向，都有很豐富的系統描述，分析或詮釋，有以民族誌研究取向，有以兼實證研究的方法，結合文獻所呈現校長領導、管理作為，統整剖析校長在變革社會之教育改革駭浪中，對工作表現的性質，扮演角色職能，如何貫徹學校課程，友善及組織變革。在應用方面，有吳家瑩教授著作(校長如何實踐其治校理念, 2008)，預見校長工作的真知灼見及角色效能發展是建立在研究理論知識，化約實踐經驗，做出教育貢獻，教育要發達成功，舉如教師教學增權賦能要提高，校長就是主要關鍵人。因此，對校長角色踐行動態研究，於今成為研究教育重要領域之一。

### 參、國中小校長角色踐行專業發展內涵

隨著教改的每一步伐，校長肯定是今天學校的領導中心，對於處於二十一世紀教育改革發動機的一校之長，極需在知識、能力、理念和經營技巧上的大力精進。是故，校長的生命是建立在理論知識和實踐脈絡中與人際交互作用的統合，以展現專業知識價值。在教育專業養成裏，且尚要維持不斷的專業成長，始能在現在及未來的崗位發揮淋漓盡致。所以說，校長要具備教育理論知識，瞭解自己教育專業能力，提升專業素養、認識教育組織的特性，才能深化教育實踐功夫，朝向教育理想的追求。本部分就分別校長角色的專業教育基礎及校長角色的實踐職能說明之。

#### 一、校長角色實踐的智能

教育事業是一種專業的工作，教師是學校專業教學社群，校長是教師的教師《首席教師》，更需要專業的教育理論涵養。國內學者林清江(1996)歸納專業工作的七項特徵：(一)公眾提供重要服務；(二)系統而明確的知識體系；(三)長期的專門訓練；(四)適當的自主權力；(五)遵守倫理信條；(六)組成自治團體；(七)選擇組成份子。教育家田培林博士(1973)即指出專業工作具備的特質：(一)有一套系統的學理基礎；(二)為專業團體所公認；(三)廣泛的社會認可；(四)共同遵守的倫理信條；(五)專業的文化。由可而知，在專業條件的教育成長，必須具備教育理論基礎，是教師、校長的專業知能重點。就目前國中小校長資格來說，由教育人員任用條例(教育部, 1997)以及國中小學校長主任教師甄選儲訓遷調及介聘辦法中可以看出，學校教師兼行政人員(含校長)任用基本條件，有其一定進用程序，並非一朝一夕即可垂手可得。擔任合格教師表現優良者，由學校推薦擔任組長或導師工作，而主任是經過歷練，以甄試或遴薦方式，參加甄選儲訓後，再予以聘用，所以校長職位是一定要具有主任或教育行政資歷與相當合格教師年資要件，依據甄選實施規定，報名考試錄取，儲訓合格，

始具備候聘校長資格。一般來說，我國國中小校長的社會地位崇高，從一般養成教育，到職前訓練、任用、評鑑等，目前已建立了一套程序性的遴聘制度，校長職位取得資格與條件，一路走來漫長，最後乃能一圓教育的夢，而奔馳任重道遠的教育長河上。

由中外相關文獻研究與參考公立高級中等以下學校校長及幼稚園園長考核修正辦法的內涵，說明要做一個出色的校長不是靠運氣，校長在面臨學校內外各種相似要求和限制時，要憑高效能校長的專業判斷，對教育環境、學校領導工作有深刻的理解，在其實際工作上發揮善用不同教育理論，去付諸教育現場有效的實踐。換言之，校長在決定或處理教育上任何議題，甚至解決某項教育問題，以及創新措施，體認教育行政的理論選擇與應用，直接連結到實務，由原則原理，配合實務理解有效實踐作為，去做執行與評估。

總之，身為一校之長無論是職前教育、教育專業成長或發展，必須應具備的教育知識基礎，茲說明如下：

#### （一）一般教育智能

校長辦學的核心理念「以行政為手段，教學才是目的」，今天的校長是以「首席教師」的概念，扮演課程與教學領導的角色。因此，熟悉一般教育知能，是專業上不可或缺的一部份。首先具有教育行政的管理理論、教學哲學、教育科學、教育美學的教育基礎學科素養；其次是教育政策、教育法令、教育目標、學校目標、教學目標、教學方法、教育原理原則等脈絡與最新現狀，才不至於在教育變遷的洪流裡，教改的浪潮中而迷失方向，把握正確的辦學方向。

#### （二）專業組織智能

自 1994 年起，師資培育法、教師法陸續公布、與行政院教改會成立，民間教改團體紛起，加上教育基本法的頒行，演變至今教改十年來的風起雲湧，如學校教師會、教評會、家長會與學校的關係漸趨密切，面對這些組織，校長自然必須瞭解有關專業組織功能、運作過程、談判協商技巧等方面知能。而在學校本身的組織學習型社群建立，與社區發展的相關組織，建立和諧的夥伴關係，是現代校長所不能忽略的。

#### （三）行政領導智能

1. 概念知能：瞭解學校內外資訊，找出脈絡與問題解決之道。
2. 人際知能：廣結善緣，善解人意，建立正式與非正式溝通管道，豐沛人脈。
3. 技術知能：對學校各處室之功能，掌握明瞭，確立學校行政與教學的指向。

#### （四）專業倫理智能

校長具有社會、自然、生物的因素，是學校法人代表，在導向自我與社會發展的理想，應具有專業服務理念、倫理道德修養。教育革新運動，乃是不斷創新與發展，其中國中小學校本位課程發展是近年來國內教育改革焦點，校長本身課程與教學領導角色扮演日益重視，強調校長的專業發展，是今日校長行動研究的要項之一。

## 二、校長角色實踐的職能

### (一) 校長的角色多元的促進者

由前面提及校長的角色是多重而具變動特性，在如何塑造二十一世紀卓越校長的職能而言，他必須要有獨當一面的能力，則學校行政主動敏捷，教育績效必可提升，進一步從整個教育環境視之，教育事業才會有創意，教育進步創新追求，亦可實現。由今日教育觀點，校長是教學指導者，更是教師、專家、學生與社區人士之間的協調者、仲裁者及和諧人性的領導者（吳清山，1996）。依「公立學校校長成績考核辦法」第四條中考核項目，對校長職務規定：1. 執行教育政策及法令；2. 領導教職員改進教學之能力；3. 辦理行政事務；4. 言行操守及對人處事之態度；5. 專業精神；6. 其它因素……。Sergiovanni (2001a) 更指出一個成功學校校長的特徵：1. 以教師為身份服務，不斷上進，而去當校長；2. 表現對孩子有信心，碰到孩子困難，不會批評，有責任解決孩子問題；3. 能樂意與他人合作，以老師為榮，發展信心；4. 對上級的限制與資源分配不當的批判、反抗外在的要求，並尋求解決問題的潛在資源；5. 認知社會問題中自己的角色，處事清楚有優先順序，對不確定性亦能容忍；6. 為教育奉獻，訂定教育短、中、長期目標，明白教育角色哲學與自己角色的關係定位；7. 適應環境變化，確保新途徑的安全；8. 訂定合適策略，採取適當的程序，達成的目標或計畫。美國中等學校校長協會（NASSP）為美國全國性的校長專業協會，在建立「領導鑑定中心」制度，有列校長十二項必備一般性能力：1. 執行力；2. 判斷力；3. 領導力；4. 口頭溝通；5. 組織能力；6. 問題分析；7. 敏感度；8. 壓力容忍能力；9. 書面溝通；10. 個人動機；11. 教育價值；12. 廣泛興趣。

### (二) 校長是教育專業領導者

依據「國民教育法施行細則」（教育部，1999）中，對國民中小學校長評鑑制度實施內容瞭解，在評定校長工作表現或效能規準，得知校長必須具備職能與責任，參閱地方各縣市政府對校長任期屆滿評鑑為例，分為1. 政策執行；2. 學校經歷；3. 教學領導；4. 人際關係；5. 專業責任；6. 學校特色，每個層面各有2-4為標準；每個行為標準各有3-5項行為指標。其六大層面的職責規範來看，當今的國中小學校長角色吃重，教育界流行一句打油詩：「位不高、權不大、責任重。」「學校有功屬於大家，代罪羔羊由校長一人挑。」因此，校長的角色工作，必須體認「學習者生存時代」。確認自己是新世紀的專業角色領導者自居，這包括要有：1. 塑造學校願景；2. 提升行政規劃品質；3. 展開專業行動（教學）系統；4. 公共關係經營；5. 表現學校教學活動成果。可見校長職務是錯綜複雜，在實踐情境裏，善用系統理論知識而融會貫通，將比較容易獲得理想實現的達成。

依據Sergiovanni (2001a) 對校長領導角色的判定規準區分為六大方面，每方面有三層次予以說明，含蓋知識認知，氣質傾向及行為表現，這六大規準是：1. 學校行政者是教育領導者，在促進所有學生邁向成功，有一個目標；2. 學校領



導者透過輔導、培養、維持校園文化和教學計畫，有利學生學習及教師專業成長；3. 教育領導者，確保所有學習者處於有組織、有安全、有效的學習環境；4. 學校領導者，能反映社區不同需求，並有效動員社區的資源；；5. 校長是位公平、倫理的行動者，把每個學生都帶上來；6. 校長對外界政治、社會、經濟、法律及文化脈絡的瞭解與反應，所以說校長是學校的主要行政人，他身處其位是必須具備安內攘外的守護者，引領者。

## 肆、國中小校長領導的反思實踐

教育不斷創新變革，今天國中小校長面對角色踐行是變得更多元與多樣性，況且工作項目，與時俱進，如九年一貫課程的實施，學校本位自主管理、人事的紛擾以及最近的十二年國教政策的的宣導與推動，真是令人氣餒，但有志學校領導工作的教育人員來說是一項挑戰與機遇，更重要的是朝向有意義的建立共同信念與尊重。因此，對日常領導實際進行慎思熟慮的反思（reflection），努力扮演反思實踐者與主動瀏覽相關教育史籍，是相當重要課題

（Sergiovanni, 2001a）。因此，國中小校長反思實踐是一個積極的、預先反應的、具有回應性的，以行動為基礎的過程，讓校長運用此過程以檢視信念目的與實際。具體的說，因為校長隨時都在不確定情境中進行工作，便不停與工作情境對話，這就是反思實踐，諸如察覺認知到哪些特徵、作判斷的規準是什麼、執行程序與認識問題及其解決問題等。

一個有進步的校長是容納、促進取向，聚焦在學生身上，有效能的管理，結合壓力與支持。因此，校長最重要的工作，在發展、創造有價值意義的校務發展，努力培養「學校能力」（school capacity），至於學校能力的培養有五要素：1. 教師知識、技巧與氣質；2. 專業社群；3. 計畫的一致性；4. 教學科技資源；5. 校長領導，校長能力越強，就能整合校內外的資源與智慧，以創造積極進步的文化（Fullan, 2001: 145）。以上所舉，尤其要肩負起新興科技領導者，其相關文獻指出：1. 要領導、催化與引導變革的科技專家；2. 是學校科技領導績效責任擔任者；3. 是校園科技團隊感的促進者；4. 是學校相關成員的整合者；5. 是兼具學校科技領導執行研發設計與決定的角色。

直到今天，校長角色是變得愈來愈複雜，國際教育改革權威Fullan（2001: 149-150）提出六項綱領供校長們作參考：1. 清楚掌握問題或錯誤在哪裡；2. 掌握危機處理，提供支持安全網路；3. 導致那些你希望他噤聲的人；4. 需要外部的夥伴去支持你；5. 以情緒管理，用智慧克服障礙；6. 有把握對付那些怪異的事。校長扮演角色是多元多重，內外皆有，對一個有抱負的人，卻是一種挑戰，也顯得非常重要及更有意義位置，校長是變革的守門員。因而處於教育改革中的國中小學校長的角色扮演與工作實際的處境理解是：

一、角色實踐是個體在學校中所處校長位置的功能，也包含個人層面。

二、角色有重疊、組合功能，仍是建立在互動、互補價值上。也是關係校長

處理內外、上下、平行的組織層面的關係與實際應用上。

三、校長高度期望包括自我發展與社會企盼，涵蓋組織內外的要求，亦就是從生物我，理想我到社會的我，因而校長的理想崇高，職務地位向來受人尊敬。

四、角色兼具變動性特徵，仍配合時代變遷或者教育政策改革面的需要而調適，因而角色有其變動之功能。

是故，校長的反思實踐在行動、脈絡中學習。Fullan (2001) 以校長變革的文化中作為，可對自己進行領導實際之反思，領略要領有：廣泛瞭解、觀察、參觀、與他人對話、做筆記、回饋、隨時檢討學校每件事情、建立行政實際的進度檔案，甚至參與進修，社區活動等均可利用，以維持一個動態平衡指導，形塑校長豐富知識與智慧的風格。所以說，不斷學習是永久的目標，努力提升組織效能，就是反思實踐的最佳詮釋，並隨時檢核理論和知識與經驗回饋做結合。教育之道本無他，校長除了的行政領導外，還要加上課程與教學領導二者兼籌，持續推展校園民主的對話，建立學校有關懷的學習組織社群，以確保學生學習品質，培育有競爭力的學生之學習成就，以朝向高效能的教育目標。設問校長所為何來，即是為了學校的存在，為發展學生全人教育，進而提供最有力的學校支柱者。

## 伍、結語

本研究是討論國中小校長的角色踐行與反思實踐意涵，國中小是國家的基本教育，國民教育辦得好不好，校長有很大的影響，並非過去的傳統教育，主其事者祇是具備一種形式或象徵，而受教育者權利是與社會階級有關聯，是處於消費而不事生產。時至今天面對知識社會的時代，教育改革變成全球化的趨勢之一，況且在教育改革的歷程裏，校長的領導是很重要的關鍵( Sergiovanni, 2001a)。然校長領導是否能持續在專業上有所增進，也關係一所學校組織變革健全與發展，因而反省實踐自是校長從事專業發展的重要課題。如此，校長必須設身處地自我反省、自我分析與自我發展與自我更新的特質(林明地，2003)，才得以適應不確定性日漸增高漲的環境，以不斷增進學校效能。尤其目前國中小學校長處於地方分權的地方民選行政首長指揮與監督下，在發展教育專業性與道德的可欲性，更要清楚地分辨與堅持，方可在教育行政及政策正確目標施展，進而影響地方首長妥適施政判斷及方向，而不致有所偏頗，而演變成政治工具或打手。因而今天校長領導作為成為教育學應用研究新趨勢，目的在教育健全下一代國民，真正負起國民基礎教育的責任與使命。

## 參考文獻

- 王鐵軍等 (1995)。校長學。南京：江蘇教育出版社。
- 田培林 (1973)。教育學新論。台北：文景書局。
- 吳家瑩 (1999)。一個夢想的追尋：建構值基於教育實踐者經驗之教育體系。教育科學：國際化或本土化？（國際學術研討會手冊）。台北：台師大主辦。
- 吳清山 (1996)。學校行政。台北：心理出版社。
- 林清江 (1996)。教育理念與教育發展。台北：五南圖書出版公司。
- 林玉體 (1978)。西洋教育史。台北：教育文物出版社。
- 林玉體 (1984)。教育再造與學校革新。台北：文景出版社。
- 林明地 (2003)。校長學－工作分析與角色研究取向。台北：五南圖書出版公司。
- 國立嘉義大學國民教育所主編 (2001)。中小學校長專業成長制度規劃。高雄：高雄復文圖書出版社。
- 許籐繼 (2001)。學校組織權力重建。台北：五南圖書出版公司。
- 張春興 (1989)。張氏心理學辭典。臺北：東華書局。
- 張楚廷 (1994)。校長學概論。北京：北京師範大學出版社。
- 張素貞 (2000)。校長專業成長。台北：師大書苑。
- 陳依萍 (2002)。反省實踐取向教育人員專業發展－以校長為例。台北：師大書苑。
- 教育部 (1997)。教育法令彙編。台北：教育部編印。
- 教育部 (1999)。教育法令彙編。台北：教育部編印。
- 溫明麗譯 (1998)。新教育學。台北：師大書苑。
- 黃政傑等 (1997)。邁向校長之路。台北：師大書苑。
- 郭為藩 (1979)。教育的理念。台北：文景出版社。
- 楊深坑 (1988)。理論、詮釋與實踐。台北：師大書苑。
- 鄭美俐 (1984)。國民小學校長行政決定之研究。高雄：高雄復文圖書出版社。
- 鄭進丁 (1986)。國民小學校長角色之分析。高雄：高雄：高雄復文圖書出版社。
- 潘扶德 (2007)。教育改革中國中小學校長與校本課程領導。2007 東部教育論壇：國立花蓮教育大學承辦。
- 謝文全 (1985)。教育行政。台北：文景出版社。
- Baszanger, I., & Dodier, N. (1997) Ethnography: Relating the part to the whole. In D. Silverman (Ed.), *Qualitative Research: Theory, Method and Practice* (pp. 8-23). London, Sage Publications.
- Fullan, M. (2001) *The New Meaning of Educational Change*. New York, NY: Teachers College, Columbia University.
- Lipham, J. M., Rankin, R. E. & Hoeh, Jr. (1985), J. A. *The Principalship: Concepts, Competencies, and Cases*. New York & London: Longman.
- Sergiovanni T. J. (2001a). *The Principalship: A Reflection Practice Perspective*. Boston: Allyn and Bacon.