

國中小校長公開授課促進校長教學領導之可行方案研究

壹、緒論

一、問題緣起與動機

校長身為教育領航員，不但是學校的經營管理者，也兼具學校首席教師之身分。因此，校長必須落實教學領導之功能，以身作則，透過公開授課，藉由共同備課與議課，同時促使教師進行專業對話，激發學校教師教育熱忱，提高教師公開授課之意願，以協助教師專業發展，提升教學品質與學生學習成效，以達成學校的教育目標。

民國 103 年 11 月教育部公布「十二年國民基本教育課程綱要總綱」實施要點：「為持續提升教學品質與學生學習成效，形成同儕共學的教學文化，校長及每位教師每學年應在學校或社群整體規劃下，至少公開授課一次，並進行專業回饋。」十二年國教課綱之實施，校長公開授課有了法定基礎。民國 107 年以後，中小學校長均需每年至少一次進行公開授課。然而，以台灣教育現況而言，中小學校長耗費大部分時間在學校行政領導方面，鮮少有餘裕時間進行教學領導。此外，許多校長離開教學現場時間已久，加上近年來教育改革，課程與教材鬆綁的情況下，這些校長過去的教學經驗，是否能與現階段的教育改革接軌，成為校長進行公開授課的一大挑戰。

二、研究目的

- (一) 探討校長公開授課對教師公開授課意願之影響。
- (二) 探討校長公開授課之共同備課、議課之歷程。
- (三) 探討校長公開授課以提升首席教師之地位及促進教學領導之成效。
- (四) 探討校長公開觀課之困難及解決策略。
- (五) 探討校長公開授課之可行方案。

三、名詞解釋

教學領導 (instructional leadership) 的定義可為狹義與廣義兩種。就狹義而言，係指校長所從事與教師教學、或與學生學習有直接關係的行為或活動 (Edmonds, 1979)；而所謂廣義的教學領導則是包括所有能協助教師教學與學生學習的相關活動或作法 (楊振昇, 2005)。

貳、文獻探討

一、校長教學領導之起源

教學領導源起於美國，美國在 1970 年代開始進行一連串「有效能學校運動」(Effective School Movement) 作為開始，其研究發現教學是學校的首要核心，有效能的教學改革，能為學校帶來有效的教學，而校長為學校的領導者，透過有效能的領導教師及學生，進而提升學生有效學習及達成有效能學校教學的目標，其強調校長的教學領導行為，是影響學校效能的重要因素之一。

二、校長教學領導之意涵

教學領導一詞，就字面而言，即是為了改進教學，提昇學生學習效果的領導行為。教學領導乃是領導的一環，又是著重於教學方面，期望透過領導者與被領導者之合作關係，改善教學品質，以達成學校教育目標。

關於校長教學領導的定義，鄭進丁(1986)為國內最早提出「教學領導」概念的學者，他認為校長的職責為「總理校務」，學校中所有的事務皆屬校長的職責範疇，校長應扮演的「行政主管」與「教學領導者」兩種角色；張德銳(1994)以較多元的角度來界定校長教學領導，主張校長應透過直接或間接的領導行為來制訂和溝通學校目標，建立學生的學習期望，協調學校課程，視導與評鑑教師的教學，增進學生學習機會以及提昇教師專業成長；林明地(2000)提出教學領導的概念已由早期帶有考核、監督的「教育視導」意味，逐漸轉變為現在所較為重視的協助、支援的「教學領導」；林惠煌(2003)將校長的教學領導定義為校長為提升教師教學效能，經由形塑學校願景、提升教師專業、確保教學品質、激勵學習成就以及營造支持環境等積極的領導作為，直接或間接的主導、參與學校有關課程與教學活動的各項措施，進而提升教學品質，達成學校願景的歷程。鍾文峰(2014)認為校長不只是一要能共同參與課程與教學的活動，還須對教師教學及學生學習表現有高度的期望，展現其高度的教學領導特質。

綜合學者的看法，可以歸納出校長教學領導的定義：校長發揮其個人教育理念及專業素養，以直接或間接的方式，從事與學校教學相關之措施及領導行為，營造支持性的教學與學習環境，促進教師專業成長，提升學生學習成效，以期達成學校發展目標及願景。

三、我國中小學校長教學領導之發展

我國校長教學領導逐漸受到重視可從行政院教育改革審議委員會提出的

《教育改革總諮議報告書》中看出，報告書對中小學校長的角色定位提出建言，強調校長為首席教師兼行政主管，應重視教學領導，非教學部分之行政工作應予減少（行政院教育改革審議委員會，1996）。

教育部自 96 年起，積極推動教師專業發展評鑑，其目的便是在協助教師改進教學，其相關配套措施，如教師專業學習社群、教學輔導教師制度等，然而建構完整的支持系統，尚欠缺另一個重要的環節，便是校長的教學領導。而於 103 年全面推動的十二年國民基本教育，其目的旨在達成有教無類、因材施教、適性揚才、成就每一個孩子。然而，接踵而來中小學教師面臨教學實務上最大的挑戰，則是學生差異性的多元化。換言之，教師教學能否因應改變是成敗的關鍵，更是教師專業發展再學習的重點。校長要發揮教學領導的帶頭作用，不僅優先需要參與研習，了解教師專業發展評鑑，更要能透過觀課和回饋，引導學校教師採取有效的教學策略、班級經營策略和學習評量方法。

有鑑於此，教育部於民國 101 年委託前新竹教育大學曾憲政校長主持「中小學校長教學領導專業知能課程與推動策略研發計畫」，研訂中小學校長教學領導專業知能儲訓課程架構、內涵、課程實施及後續推動策略等。

（一）計畫目的

1. 培養校長成為學校教師教學專業的引導者，持續專業發展的促進者，提升效能與深化教學的領導者。
2. 協助各縣市政府培育中小學校長教學領導種子人才，讓種子校長返回縣市後能繼續生根發芽，組織校長專業學習社群、擔任校長教學領導培訓講座，產生一波波的漣漪效應。

（二）課程目標

1. 學習如何運用「教師專業發展評鑑規準」觀察教師教學表現。
2. 學習如何回饋教師教學表現。
3. 學習如何指導教師建立教學檔案。
4. 學習如何指導與協助教師客製化專業成長計畫。
5. 學習如何帶領教師組成專業學習社群。
6. 學習如何評估教師專業需求，帶領全校教師專業發展。
7. 學習如何根據學校整體教師教學表現，研擬提升學校深化教學效能計畫。

（三）「校長教學領導」三階課程設計與目標

1. 「教學觀察」：讓校長瞭解什麼是好的專業的教與學。
2. 「教學視導」：讓校長透過教學觀察，能激勵老師深化教學內涵。
3. 「教學領導」：讓校長透過教學觀察及教學視導，對整體學校的

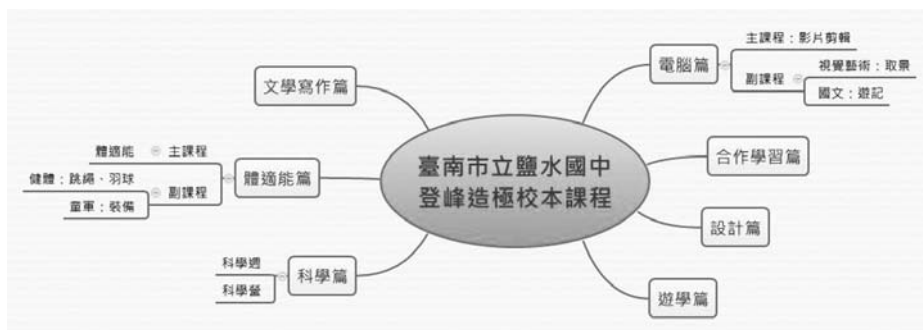
課程發展產生新的思維，提出學校教學效能深化計畫。

參、個案案例介紹

一、案例 A：

A 國中是台灣六都中，某都之鄉鎮中小型學校。學校附近除了鄰近區之兩所設有特殊班（如資優班、音樂班、美術班）大型公立國中外，尚有多所明星私立高中，升學競爭相當大。由於早期學校管理鬆散，導致學生常規不佳，升學成績不理想，因而造成學區內學生外流情形嚴重。近年來，許多老一輩教師退休，年輕教師為學校注入新血，且大多具教學熱忱，教學頗為認真。然而長期的升學競爭，學校教師的教學理念較為保守，以升學為導向，對於新的教學理念及教學方式較難以接受。如教師專業發展社群、合作學習、翻轉教室、學思達…等。甚至近來來教育主管單位極力推動之教師專業發展評鑑，幾乎沒有教師願意參加。因此，學校教師專業發展動能低落，教師專業對話不足，影響學校發展，也讓學校漸漸失去競爭力。

一年前，新校長到任，積極發揮校長課程與教學領導，以「圓自己一個年輕的夢，許孩子一個寬廣的未來」為理念，運用轉型領導，與學校教師共同塑造「作夢、築夢、圓夢」為學校願景，整合校內外各種資源，打造「登峰造極」之學校本位課程。



該校於民國 105 年參加教育部「十二年國民基本教育課程綱要在國民中學實施之課程轉化前導學校工作計畫」。以「十二年國民基本教育課程綱要總綱」實施要點：「為持续提升教學品質與學生學習成效，形成同儕共學的教學文化，校長及每位教師每學年應在學校或社群整體規劃下，至少公開授課一次，並進

行專業回饋。」試行課程轉化，推動校長及教師之公開授課。其中，校長以身作則，進行公開授課，試圖激發學校教師教育熱忱，提高教師公開授課之意願，同時藉由共同備課與議課，促使教師進行專業對話，以協助教師專業發展，提升教學品質與學生學習成效，以達成學校的共同願景。

該校校長本身為自然科專長，因此利用自然領域時間，與自然領域教師進行共同備課，選定一個八年級班級與進度正在進行的一個單元，採用講述式教學法，進行一節課的專長授課。公開授課結束後，隨即召開議課，與教師進行專業對話，針對「校長公開授課」進行深度探討，試圖找出校長公開觀課之困難點、建議，透過行動研究的方式，研擬校長公開授課之可行方案。

二、案例 B：

案例 B 國小，偏鄉小型學校。B 校長之辦學理念：以「永」「保」「安」「康」打造優質教育環境，永遠以學生的學習為第一，事事執著為學生，處處經營為孩子。關懷每一位學生，使學校成為能夠不斷自我增長的學習樂園。以五育均衡的健康身心為目標。所以如何帶領團隊更專注於教學有效，所以校長生活課程來做教學發展，他自己呈述說：「上完一學期的校長生活課，用一個字來形容--「累」，但我下學期還要持續做下去，因為看到孩子學習的成效，學校經營的理念更直接落實，無形中也拉近校長和學生關係，學生們下課會邀校長去打籃球。

此外，B 校長的成長夥伴主任和老師們會課前討論、觀察記錄和課後討論給校長幫助很大。校長也邀請全體老師們來觀課並給校長回饋，無形當中讓學校經營與教學理念與同仁們更加一致。原來，成為首席教師也是最好的學校領導方法之一。」B 校長他現在是一位偏鄉小校的國小校長，當他在原住民鄉擔任校長時，想要帶給老師在教學上一些新的刺激，於是尋求協助學校老師教學成長的資源。當時在原住民地區很少學校推動公開課和教專，看到身邊有一些成功的案例，激勵 B 校長自己想要嘗試看看，剛開始老師觀望的多、參與的少，經過鼓勵每年參加人數逐年增加，雖然 B 校長雖已離開這所學校，但他們仍持續在進行，幾乎全校皆參加。有了前一所學校的經驗讓 B 校長我對教專有初步的認識，也拿到初階證書。當他來到永樂國小，進是一所偏鄉的迷你型森林小學，教師的流動率很低，同仁的教學都很認真，但 B 校長認為還需要有更多創新教學以突破時代的改變，他從自己開始做了一些改變，所以開設了「校長生活課」。

「校長生活課」安排在每週的第一節，運用創新的教學法以生活課程為題材對全校學生公開授課，本課程並不強調理論與教條的背誦，而是生活態度與

能力的結合，由此激發同學們能以創意的觀點，進行更深入的思考和生活應用。B 校長也會向同學們發問，增加同學們思辯的機會，在進行反覆的對話、澄清，以培養獨立思考的能力。教學方式除講述外，適時安排同學分組討論，同學可隨時提出問題，最後以分組合作方式進行發表。並請全校老師們運用教師專業發展的教學觀察技術來幫校長觀課。上完課後，請老師和學生們填寫回饋單，並適時與老師針對教學進行討論，且與學生對話，看看 B 校長上課有沒有要改進的，這一點對我每一次的教學幫助很大。因著全校老師的認同，隔年，B 國小也加入了教專行列。

B 校長說事實上，校長生活課公開課首先改變的就是 B 校長自己，然後是校長身邊的老師們，最後才是上課的學生。每次 B 校長都會邀請老師來看校長上課，無形當中就是示範給老師們看，讓他們知道改變並不難。發現 B 學校的校長生活課，絕不是校長一個人唱獨腳戲的生活課。因為在訪談中有 B 學校已融入學習共同體和翻轉教育的理念。藉著 B 校長在 B 國小進行公開授課，老師們也漸漸習慣打開教室，藉著相互的觀課、對話與分享，配合加上輔導夥伴到校輔導，漸漸地對教專有更深入的了解，所以隔年 B 校長自己就取得教專進階證書，又繼續完成教學輔導教師線上研習以及實體研習，目前正進行實作，希望 104 學年度可以取得教學輔導教師證書，藉以鼓勵學校同仁繼續往前。

B 校長經過四年的教師專業發展歷程，從初階、進階、輔導夥伴、到教學輔導教師準備，在教學觀察技術上不斷精進，幫助一位校長的成長，也能夠協助診斷教師的教學問題，找出可行的方案進行教師增能，不但 B 校長說個人的校長生活課因而受到師生的熱烈歡迎與喜愛，老師們也形成相互的夥伴不斷的自我激勵與增進。基於「取之於教專，用之於教師」的理念，輔導縣內 5 所中小學教專推動，且獲得教專績優學校。

另外，為了反思校長生活課課程的新價值，B 校長察驗校長自己教學的優缺點以做為日後精進方向，並擴大教學能量的分享，B 校長著手進行檔案製作。獲得南投縣教學檔案特優，更進一步代表南投縣參加全國教學檔案徵選比賽，榮獲全國特優的殊榮，要感謝本校所有老師和孩子們，因為這份教學檔案真實記錄了 B 校長帶領老師們這兩年來共同成長的過程。讓 B 校長在教師專業發展評鑑中所學的教學觀察和檔案製作知能有一個真正應用的情境，讓教專的精神可以更加落實。最近，在老師的鼓勵之下，B 校長又將課程教案與影片送全國比賽，結果如何不知，但 B 校長在老師的心中已經是一位教學夥伴了。

B 校長期許自己不僅是一位稱職的校長，也是一位精進的首席教師。因為教專系統化的培訓，讓我的教育理念得以有專業的發揮，形塑專業人員的形象與態度，落實於師生的有效的教學，達到「幸福學校」的目標。

三、案例 C：

案例 C 國中校長是鄉鎮大型學校，任教國文科，是國中藝術人文領域的召集人，曾任縣府國教輔導團幹事七年，國文教學年資 13 年，校長年資 4 年，今年擔任藝術人文領域召集人，因辦理學思達工作坊之故，希望實驗看看，也希望擴大其教學領導的影響力，透過輔導團到校輔導之便，召集人自己率先公開授課，運用教專三部曲的觀課程序，其內容涵蓋分組合作學習的做法，與學思達教學法的引導，讓輔導員與縣內的藝術人文領域的老師進行說課、觀課、議課。因為要授課的學校是縣內的另一所國中的班級學生，前一週就前往與學生認識與安排座位，在自己校內與藝術人文領域教師進行共同備課，校長設計教案後，透過說課，請老師提供教材與流程的修訂的意見，完成修改，下個星期到另一個學校實施觀課與議課，採用學思達教學法。當天該校老師也有一堂的公開授課，參加觀課的老師大部分都是美術老師居多，觀完兩個公開授課的課堂後，隨即召開議課，與教師們進行專業對話，針對授課進行課程回饋，讓老師們針對老師們看到什麼來進行回饋。

肆、問題分析

經由問卷訪談蒐集所得資料進行整理討論與分析，以瞭解研究對象對校長公開授課的看法及想法，以及研究對象在進行公開授課時所面臨的困境或困難。

- 一、校長公開授課對教師公開授課意願之影響如何？
- 二、校長如何藉由共備議課與教師進行專業對話以協助教師專業發展？
- 三、校長公開授課以提升首席教師之地位及促進教學領導之成效為何？
- 四、校長公開授課之困難為何？解決策略為何？
- 五、校長公開授課之可行方案為何？

伍、解決策略分析

一、預防階段

(一) 凝聚共同願景價值

1. 建立關懷支持的組織氣氛，營造教師同儕合作的氛圍。
2. 領導者創造教師願意改變的環境。
3. 尊重教師差異進行誠意對談，解決其疑慮。

(二) 建置教師專業成長的溝通平台

1. 校長在各項重要會議中宣導教師公開授課的目的，藉此協助教師解決

課堂上問題。

2. 結合教師專業發展評鑑及教師專業社群，形成教師共同備課、觀課、議課之風氣，以活化教學提升學生學習成效。

(三) 尋找領頭羊培訓專業領導能力

1. 提供共同備課、觀課、議課之專業知能成長。
2. 提升有效會談技巧、溝通技巧及解決問題的能力。

(四) 積極爭取與整合各方資源

1. 規劃教師研修室，提供教師共同備課、議課之場所。
2. 參訪績優學校，組織校際策略聯盟，進行標竿學習。
3. 引進教師專業發展輔導團之人力資源，協助教師共同備課、觀課、議課之推動。

(五) 校長持續增能

1. 強化校長教學領導能力，提升教師參與意願。
2. 校長扮演溝通者角色，掌握教育脈動，積極與親師生溝通，落實推動教育政策之目標。

二、處理階段

(一) 校長善用領導策略

1. 藉由校長公開授課，強化組織相互信賴，引導教師參與共同備課、觀課、議課。
2. 找出教師關切的問題，並透過溝通協調解決問題。
3. 校長除高倡導之外，也應高關懷了解並滿足教師需求。

(二) 行政持續支持行為

1. 公開讚許領頭羊教師之表現，及時表揚其優秀成果。
2. 擬定教師公開授課計畫，鼓勵各領域教師逐年參與，進而全面堆動。
3. 行政單位提供公開授課教師所需的各項支援，如共同備課、觀課、議課時之調課安排及空間規劃等。

(三) 提升教師專業成長意願及活化課堂能力

1. 賦予領頭羊教師推動教師共同備課、觀課、議課之任務，進行典範學習分享，發揮正向的擴散效應。
2. 鼓勵教師參與校內外專業知能研習，教師增能，教學增色。
3. 建置學習網路交流平台，鼓勵教師專業對話及意見交流，有效縮短溝通的時間及距離。

三、後續處理追蹤階段

| 項次 | 可能形成之新問題 | 新問題的可能之解決策略 |
|----|------------------|---|
| 一 | 共備、說課、議課的引導與回饋能力 | <ol style="list-style-type: none"> 1. 可利用學習共同體計畫，實務地有系統的公開授課。 2. 可鼓勵參加教師專業發展評鑑計畫，透過有系統的教學三部曲。 3. 請求教專夥伴與委員到校服務。 4. 請求國教輔導到校到校服務。 5. 辦理相關理論與經驗的讀書會。 |
| 二 | 教學知能與課堂策略能力 | <ol style="list-style-type: none"> 1. 可鼓勵參加校外與網站社群自主性教學實務討論。 2. 可鼓勵參加縣府精進計畫各類增能計畫。 3. 可鼓勵與協助參加各領域提出精進計畫社群增能計畫。 4. 請求國教輔導到校到校服務。 5. 辦理相關理論與經驗的讀書會。 |
| 三 | 資訊融入教學能力的提升 | <ol style="list-style-type: none"> 1. 可鼓勵參加與協助行動創意教學計畫，實務討論。 2. 可鼓勵參加與協助各領域提出精進計畫社群增能計畫。 3. 可鼓勵參加各領域提出精進計畫社群增能計畫。 |
| 四 | 對受教班級的學生學習的情形的瞭解 | <ol style="list-style-type: none"> 1. 透過共備，請老師分享，瞭解學生學習情形。 2. 請老師提供學生的學習情形與評量活動資料。 3. 透過課堂教學能力觀察，如眼神、表情、團體問答、個別問答、課間巡視協助、上台書寫回答問題、課堂補救活動、書面學習回饋單、線上學習單回饋即時系統補救。 |

陸、結論

一、校長公開授課對教師公開授課意願之影響

本研究發現 2 位校長認為校長公開授課能激發校長投入公開授課之意願，有 1 位校長則持保留態度，但至少教師對於公開授課之意願無無推託之詞。校長均認為對教師公開授課採取尊重的態度並以循序漸進的方式引導。

二、校長公開授課之共同備課、議課之歷程

本研究發現校長公開授課之共同備課、議課之歷程整理如下：

- (一) 共同備課：校長公開授課前會利用領域時間與專長教師進行共同備課，一同討論選定授課之班級與課程內容，並與專長教師進行課程研讀及討

論，彙集教師意見，凝聚授課共識。

- (二) 共同議課：校長公開授課完與觀課教師進行議課，得由校長先就教案進行補充說明，再請觀課教師就觀課內容優缺點進行回饋及專業對話。

三、校長公開授課以提升首席教師之地位及促進教學領導之成效

本研究發現校長示範一個好的教學流程，有利於帶動教師群動教學互動及教學能量的提升，並藉由共備過程帶領教師專業對話，展現首席教師之風範及提升首席教師之地位。

四、校長公開觀課之困難及解決策略

- (一) 本研究發現校長公開授課的困難如下

1. 授課內容：校長一年公開授課一次的情況之下，雖沒有進度壓力，教學內容亦可彈性設計，但無法聚焦於教材應授之內涵，容易造成未來教學者的進度壓力。
2. 授課方式：擔任校長年資較久，離開教學現場亦久，加上近年來教材內容變異頗多且教學方式多元，校長公開授課易對教材不夠熟稔而偏離教學主題，且與原授課教師教法不同，易使學生產生學習混淆。
3. 授課時間：校長公開授課之時間不定，若上了又停，易形成學習中斷。
4. 授課對象：對於授課對象之選定，在不同年段及不同領域等因素，都是校長公開授課需考量之面向。

- (二) 本研究針對校長公開授課所面臨之困難所提出之解決策略如下

1. 採用原班原進度上課之建議如下：
 - (1) 應長期在授課班級觀原教師的課，以充分了解學生起點行為，並覺察學生迷思概念，熟悉教材內容。
 - (2) 落實共同備課，藉由教師學習社群的專業對話，提升校長對學生學習程度落差、學習型態、興趣與需求之了解，也對教材與學生迷思概念進行更深入之分析，以協助校長備課。
2. 結合中心德目整合各種宣導之主題式課程，雖然進度壓力較小，但仍建議邀集承辦處室主任、組長及相關領域教師進行共同備課，公開授課後之議課仍如實進行，並進行成效之評估。
3. 在領域專長裡，校長不是全才，呈現自己的非專長並非無能，為樹立學習領導的榜樣，建議校長以身作則帶領學生不斷探索，老師持續學習，建立滾動學習的校園團隊並進行教學的行動研究。

五、校長公開授課之可行方案

本研究整理校長公開授課之可行方案如表所列

| | 方案一 | 方案二 | 方案三 |
|--------|--|---|--|
| 授課對象 | 原校國中學生 | 原校國小學生 | 他校國中學生 |
| 授課類型 | 原班，原進度，專長授課 | 全校學生、校本主題課程 | 他校、他班、非專長授課 |
| 教學方法 | 講述法 | 分組合作、講述法、翻轉、學思達混用（B 校長稱之為講思達） | 以學思達教學法為主，輔以分組合作學習。 |
| 授課時數 | 一節 | 每週一第一節 | 兩節。 （第一節為教學者與本次示範教學之班級學生進行互動熟悉，並以活動進行評分，以作為下一節公開授課分組之依據。第二節公開授課，相隔一週進行） |
| 共同備課重點 | 藉由領域教師社群的專業對話，提升校長對學習落差、學習型態、興趣與需求之了解，也對教材與學生迷思概念進行深入之分析，協助校長備課。 | 1. 組成讀書會：安排專書由校長與老師一同研讀與討論，逐漸凝聚共識，奠定課程發展基礎。 2. 編選教材雖是以校長為主，但校長還是會傾聽老師們的意見。 | 1. 進行 2 次之共備：因教學者為非美術專長教師，需借重其他美術專長教師提供看法。 2. 本次教學為教學者第一次使用學思達教學法，故以社群討論方式進行共備。社群成員包含美術及音樂老師。 |

柒、建議

- 一、本研究未能涵蓋所有對象與授課類型，更多校長公開授課之可行方案，有待後續個案研究進一步探討。
- 二、本研究針對校長公開授課對教師公開授課意願之影響，採用訪談方式對校長知覺進行分析，惟未對教師進行量化分析，留待後續研究者進一步研究。

參考文獻

- 行政院教育改革審議委員會（1996）。教育改革總諮議報告書。臺北：行政院教育改革審議委員會。
- 周欣怡（2014）。國民小學校長教學領導之個案研究。國立暨南國際大學教育政策與行政學系碩士論文，未出版。
- 林明地（2000）。校長教學領導實際：一所國小的參與觀察。教育研究集刊，1（44），143-172。
- 林惠煌（2003）。臺北縣國民小學校長教學領導與教師教學效能關係之研究。國立台北師範學院國民教育研究所碩士論文，未出版。
- 張德銳（1994）。教育行政研究。台北：五南。
- 楊振昇（2005）。教育組織變革與學校發展研究。台北市：五南。
- 鄭進丁（1986）。國民小學校長角色之分析。高雄：復文書局。
- 鍾文峰（2014）。苗栗縣國民小學校長教學領導與教師教學效能之相關研究。國立臺中教育大學教育學系課程與教學碩士論文，未出版。
- Edmonds, R. R. (1979). Effective schools for the urban poor. *Educational Leadership*, 37(1), 15- 24.