

台湾教育名著丛书

全面介绍校长专业生涯与学校领导理念，为校长的职业规划服务

学校领导： 理念与校长专业生涯

（台湾）林明地 著



全书围绕在“校长与领导”的核心议题上，主题鲜明、重要。



九州出版社
JIUZHOU PRESS

中国管理大师讲堂

中国管理大师讲堂系列丛书 · 学校管理系列

学校领导： 理念与校长专业生涯

（美国）詹姆斯·S·柯林斯 著



中国管理大师讲堂系列丛书 · 学校管理系列

中国人民大学出版社

台湾教育名著丛书

学校领导:理念与 校长专业生涯

(台湾)林明地 著

九州出版社

图书在版编目(CIP)数据

学校领导：理念与校长专业生涯/林明地著. —北京：
九州出版社，2006.9
(台湾教育名著丛书；10)
ISBN 7-80195-520-X

I. 学… II. 林… III. 校长—学校管理—研究
IV. G471.2

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2006)第 102285 号

著作权合同登记号：图字 01-2005-3214

简体中文版由 **Hi-EDU** 高等教育文化事业有限公司(台湾)授权出版发行
学校领导：理念与校长专业生涯/林明地 著 / 2004 年 / 第一版 / ISBN: 957-814-471-7

学校领导：理念与校长专业生涯

作 者 (台湾)林明地 著
责任编辑 高长梅
责任校对 周娅琼
出版发行 九州出版社
地 址 北京市西城区阜外大街甲 35 号
邮政编码 100037
发行电话 (010)68992190/2/3/5/6
网 址 www.jiuzhoupress.com
电子信箱 jiuzhou@jiuzhoupress.com
印 刷 北京市德美印刷厂
开 本 787mm × 1000mm 1/16
印 张 149.25
字 数 2600 千字
版 次 2006 年 10 月第 1 版
印 次 2006 年 10 月第 1 次印刷
书 号 ISBN 7-80195-520-X/G·367
定 价 395.00 元(全 11 册)

★ 版权所有 侵权必究 ★

作者简介

林明地

美国威斯康辛大学麦迪逊
校区教育行政哲学博士，中
正大学教育学研究所教授兼
所长。

H-EDU

简体中文版由高等教育文化事业
有限公司(台湾)授权出版发行



台湾原版书封

台湾教育名著丛书

- 《课程发展与教师专业》
- 《学校本位课程评鉴——理念与实践反省》
- 《学校领导研究
——从混沌理论研究彩绘学校经营的天空》
- 《课程领导与有效教学》
- 《师资培育：教学案例的发展与应用策略》
- 《组织学习与学习型学校》
- 《教育绩效责任研究》
- 《学校领导：理念与校长专业生涯》
- 《案例教学法——理论与实务》
- 《学校本位经营的理念与实务》
- 《教学档案——促进教师专业发展》

责任编辑：高长梅

封面设计：红十月设计室

RED OCTOBER STUDIO
TEL: 13901105614

推荐序

根据实证研究与事实观察,校长对一所学校的运作过程、成员互动、文化,以及整体表现的深切影响已毋庸置疑。针对学校领导,实务工作者与学术界比较关心的是,如何透过理论建构、观察、访问或问卷调查等质化、量化的研究取向,找出有助于学校领导者表现的价值、理念与知识技能,以及如何协助、培育校长(包括将成为校长的候选人与现任校长)具备所需要的价值、理念与知识技能。

林明地博士自从在中正大学教育研究所任教以来,即长期关心校长工作研究,以及校长培育、专业发展等专业生涯的议题,除在所里开授“教育领导研究”的课程,有系统地整理、介绍相关理念,与实务工作者讨论交换意见之外,更主持过好几个与此主题相关的“国科会”专题计划,深入校园参与观察校长的领导作为,本书是这些努力的重要成果展现。

本书主要分为两大部分,分别是校长专业生涯与学校领导理念,前者涉及校长培育、证照、职前储训、遴选,与专业发展等议题;后者呈现例如:兼重技术性与艺术性角色的均衡领导、转型领导与超越转型领导,以及学校文化、内部社区塑造等学校领导理念,两者均围绕在学校领导的核心议题上,兼具理念与实际,是“校长学”(the principalship)研究的重要成分,值得推荐给读者。

个人以为凡是关心学校革新的相关人员均适合阅读本书,特别是教育系所、教育政策、领导与行政系所学生、在职进修硕士研究生、现任学校领导者、职前储训的学校行政人员、各级政府教育行政人员,以及学校行政领导的研究者更适合参考。本人有机会先阅读本书,深觉值得推荐本书给相关人士,这是一本相当具理论与实际价值的好书。

本书所阐述的学校领导理念并不是“惟一的”,也不一定是“最好的”,但可作为初任学校行政职务的行政人员优先参考选择,或者可供想要改变既有领导作为,提升领导效能的校长参考使用。建议读者以学校的实际生活为背景,仔细思索书中所提的概念,彼此相互比对、反思批判,相信对学校领导、教育表现的提升将有所助益。



中正大学荣誉教授

序

不管教育改革的理念、实际措施之方向如何更动,至少到目前为止,大部分的人都同意,“有怎样的校长,就有怎样的学校”。著名的组织研究专家 Peter M. Senge 在推动、宣传学习型组织的过程中,就曾经明白地指出,假如这样的组织(学习型组织)是如此的受欢迎,为何人们不创造这样的组织呢?他依据其实务观察的经验推测认为,这一定与领导有关。学校比起其他组织更适合(或更必须)成为学习型组织,因此学校领导功能的发挥,是学校维持正常运作,达成高度效能,追求卓越表现,以及创造持续改善革新文化的关键。

虽然校长领导相当重要,但是岛内有关“校长学”、“校长专业生涯”、“学校领导理论与实际”等领域的专书并不多。后者虽有部分著作,但多见于教育行政书籍之专章中,即使独立成专书,也多比较偏向传统行政领导理论之叙述,较难展现专属于学校校长的领导理念。另外有关校长专业生涯的叙述,则多散见于校长培育、证照、职前储训、遴选,与专业发展的文章中,难见其全貌。

本书有系统地汇集了作者针对校长培育、证照、职前储训、遴选,与专业发展等议题(以约略的顺序称为校长专业生涯),以及新兴的学校领导理念所发表的研讨会与期刊文章。全书分为校长专业生涯与学校领导理念两大篇,各占 8 章,合计 16 章。

第一篇是有关“校长专业生涯”的议题,分章讨论有关校长培育、证照、职前储训、遴选,以及专业发展的内容。第一章“知识经济时代的学校领导人才培育”,主张领导人才的培育是达成知识经济时代个人、社会与国家发展目标的关键,并描绘较佳的学校领导人才培育措施与方案之特征;第二章“从自我更新取向的专业成长与发展看学校领导者的培育”,主要提出学校领导者自我更新取向专业成长与发展之理念与具体作法;第三章“中、小学校长证照及其制度的引入与建立”,系探讨校长证照的意义与重要性,以及建立台湾中、小学校长证照制度所需的努力与可能遭遇的困难。第四章“台湾国小校长职前储训方案之现况与成效意见反应之研究”(共同作者陈金

生),主要调查接受过储训课程之校长对该措施的意见反应;第五章“台湾国民中、小学校长遴选制度评析”,主要提出改善校长遴选制度的一些想法;第六章“台湾校长专业发展——现况及未来需求与趋势”,探讨台湾校长专业发展的现况、未来需求与趋势,并期望校长参与专业发展之后能产生实质改变;接着第七章“校长专业发展课程设计理念与教学方法之探讨”,涉及校长专业发展方案成效评估的规准,以及类似课程在设计理念与教学方法上的注意事项。第一篇的最后一章“从‘以问题为基础的学习’谈校长专业发展”,主要在探讨“以问题为基础的学习”的内涵、实施过程、所面对的挑战,以及学习主动权的吊诡现象分析。

第二篇“学校领导理念”,主要介绍较为新颖、实际的领导概念,例如:兼重技术性与艺术性角色的均衡领导、校长心目中之好校长的领导实际分析、从日常行动展现校长领导力的学校领导、展现“技艺”性质的学校行政理论与实际、转型领导与超越转型领导、塑造学习型组织学校文化的学校领导、校长如何进行教师评鉴领导,以及塑造学校内部社区感的学校领导。

作者感谢“行政院国科会”持续地补助,让作者有机会进行与本书相关的专题研究,本书可说是这些专案研究的部分重要成果。中正大学教育学院提供良好的研究环境,以及融洽的学术研究气氛,兼重关怀与专业学习,一再地鼓励作者必须努力研究,对作者的影响颇大。黄前院长光雄教授(目前为本校荣誉教授)对作者一直以来的关心与提携,并为本书写推荐序,感谢万分。教育学研究所许多研究生,不管是在职的或全职的学生,在修习作者所开设的“教育领导研究”、“教育组织理论与行为研究”、“学校与社区关系研究”等相关课程时,所提供许多宝贵意见,使本书所涉及的理论与意见能有回馈、反思的机会。感谢本书第四章另一位共同作者陈金生主任同意将该文列入本书中,使本书体系更加完整。相当多教育行政与学校管理志同道合的学者、教授前辈、好朋友,以及许多校长、学校实务工作者,对各章内容所提供的意见,亦相当宝贵,在此一并致谢。最后谢谢内人淑琪悉心照顾家庭与小女儿林彤,让我有更多的时间可以投入研究与写作。

本书适合给教育相关系所学生、学校行政硕士与在职进修硕士研究生、现任学校主任与校长、处于培育与职前储训阶段的学校行政人员、教育行政人员、学校行政领导的研究者、学者,以及其他关心学校革新的相关人员使用。

作者虽然对学校领导的相关议题具有相当浓厚的研究兴趣,亦经常在许多场合与实务工作者进行讨论与对话,但总觉得自己需要再阅读、再体会、再理解的还相当多,也越来越发现自己的不足,敬请岛内对校长领导研究有兴趣的学者、实务工作者,以及研究人员能提供宝贵的意见,一方面供

作者进一步修改的参考，另一方面共同为这一个研究领域创造出良好的研究成果。

叶明地

谨志于嘉义民雄
中正大学教育学研究所

目 录

第一篇 校长专业生涯

——培育、证照、职前储训、遴选及专业发展

第一章 知识经济时代的学校领导人才培育 2

第一节 领导人才的培育是关键 2

第二节 知识经济时代中个人、社会及国家发展的主要目标 4

第三节 为对学校教育产生积极正向的影响力,知识经济时代学校领导人才所须具备的知识、特质及能力 7

第四节 知识经济时代学校领导人才的培育措施与方案特征 9

第五节 结 语 14

第二章 从自我更新取向的专业成长与发展看学校

领导者的培育 16

第一节 现行学校领导者培育制度及其评析 18

第二节 现行学校领导者培育制度不足之原因 19

第三节 学校领导者自我更新取向专业成长与发展之理念 20

第四节 自我更新取向的学校领导者专业成长与发展具体作法建议 25

第五节 结 语 27

学校领导：理念与校长专业生涯

2

第三章 中、小学校长证照及其制度的引入与建立 28

- 第一节 校长证照的意义与重要性 29
- 第二节 美国校长证照制度的现况及其启示 31
- 第三节 校长证照与相关议题之间的关系 35
- 第四节 建立台湾中、小学校长证照制度所需的努力 41
- 第五节 可能遭遇的困难 43
- 第六节 结语——从何处着手？ 44

第四章 台湾国小校长职前储训方案之现况与成效 意见反应之研究 45

- 第一节 绪论 45
- 第二节 台湾国小校长职前储训概况 47
- 第三节 接受过储训课程之校长的意见反应 50
- 第四节 结论与建议 53

第五章 台湾国民中、小学校长遴选制度评析 56

- 第一节 校长遴选制度的分析 57
- 第二节 改善校长遴选制度的一些想法 58

第六章 台湾校长专业发展

——现况及未来需求与趋势 61

- 第一节 前言 62
- 第二节 台湾校长专业发展的现况 63
- 第三节 台湾校长专业发展的未来需求与趋势 68
- 第四节 校长专业发展——产生实质的改变 73
- 第五节 结语 74

第七章 校长专业发展课程设计理念与教学方法之探讨 75

- 第一节 导论 75
- 第二节 校长专业发展的必要性 76
- 第三节 校长专业发展方案成效评估的规范 78
- 第四节 校长专业发展课程设计与教学方法可考量的事项 79
- 第五节 结语 83

第八章 从“以问题为基础的学习”谈校长专业发展 85

第一节 前言 85

第二节 从实际观察中,哪些现象指出校长专业发展是有必要的? 87

第三节 “以问题为基础的学习”的内涵 88

第四节 “以问题为基础的学习”的实施过程与相关问题 96

第五节 实施“以问题为基础的学习”所面对的挑战 98

第六节 代结语——学习主动权的吊诡现象分析 99

第二篇 学校领导理念

——均衡领导与学习社区之塑造

第九章 兼重技术性与艺术性角色的均衡领导 101

第一节 学校领导者的技术性角色 103

第二节 学校领导者的艺术性角色 106

第三节 兼重技术性与艺术性角色可考虑的方向 109

第四节 结语——均衡领导的特色 114

第十章 校长心目中之好校长的领导实际分析 116

第一节 背景与目的 116

第二节 文献探讨 117

第三节 研究设计 120

第四节 结果分析与讨论 122

第五节 结语 130

第十一章 展现校长领导力

——从学校日常行动开始 131

第一节 “我将我的心倒入每一杯的咖啡中”之启示 132

第二节 日常行为同时兼具技术性功能与象征性意义 133

第三节 从日常实际着手 133

第四节 全方位的领导者 137

第十二章 学校行政的“技艺”性质及其对学校行政理论与实际的启示 138

- 第一节 从一则故事说起 138
- 第二节 教育行政、学校行政(领导)——科学乎? 艺术乎? 140
- 第三节 “视学校行政为一技艺”的意涵 142
- 第四节 “视学校行政为一技艺”对学校行政、领导理论及实际的启示 144
- 第五节 结 语 150

第十三章 转型领导与超越转型领导 152

- 第一节 何谓转型? 转型领导? 转型学校领导? 以及转型领导实际? 153
- 第二节 为何提倡转型领导? 155
- 第三节 校长转型领导的影响何在? 157
- 第四节 转型领导的内涵为何——近来较具综合性的看法 158
- 第五节 转型学校领导所展现的行为——近来的研究发现 158
- 第六节 超越转型领导 161
- 第七节 结语——对学校领导实际的启示 162

第十四章 塑造学习型组织的学校文化——学校领导的核心 164

- 第一节 学习型组织之特征 165
- 第二节 符合学习型组织的学校文化——价值内涵的层次 171
- 第三节 校长在塑造学习型组织之学校文化可采行的领导作为 172
- 第四节 学习型组织学校文化研究设计所考虑的议题 177
- 第五节 结 语 178

第十五章 校长如何领导教师评鉴 179

- 第一节 问题背景 179
- 第二节 校长领导学校教师评鉴时,值得考量的议题 181
- 第三节 结 语 181

第十六章 学校领导与学校内部社区感 188

- 第一节 社区重建与学校革新 188

第二节	社区与社区感	189
第三节	学校内部社区感的意涵与重要性	190
第四节	过度重视学校内部社区感的潜在问题	192
第五节	学校内部社区感的了解与评量	193
第六节	有助于提升学校内部社区感的领导作为	194
第七节	结 语	196
参考文献		197
索 引		226

第一篇

校长专业生涯

——培育、证照、职前储训、遴选及专业发展

■ 第一章

知识经济时代的学校领导人才培养

知识诚可贵,人才价更高。(尤克强,2001,页13)

信任是知识管理的基石。(许士军,2001,页1)

本章论述知识经济时代学校领导人才的培育问题。首先主张领导人才的培育是知识经济时代的关键;接着叙述知识经济时代中,个人、社会及国家发展主要目标有哪些;其次,说明为对学校教育产生积极正向的影响力,知识经济时代学校领导人才迫切需要具备的特质、知识及能力为何;并指出如何规划并落实学校领导人才培养措施与方案;最后结语再次强调人才培养的重要性。

□ 第一节

领导人才的培育是关键

在以往以土地、资金为主要生产要素的年代,虽然拥有土地与资金是获取利润的先决条件,但是人力素质的高低仍是土地与资金运用成效,以及经济产出之质与量的关键因素,同时人才亦为土地与资金有创意、具弹性移转的重要影响因素;到了知识经济时代,知识与信息成为主角(土地与资金退居配角),但是就像本章最开始所引的句子一样,“人”仍为问题的关键,因为