

# 從特別權力關係看我國中小校長之評鑑與甄選

陳木金

## 壹、前言

迎接二十一世紀，教育改革波濤洶湧：教師會、教評會、家長會等組織促使教育決策權力的重組；人本化、民主化、多元化、科際化、國際化指引了教育的方向；教育鬆綁、學習權的保障、父母教育權的維護、教師專業自主權的維護等理念搖擺著教育權利的平衡機制…，且學校組織面臨前所未有的衝擊。尤其，八十八年三月二日修正公佈之國民教育法第九條：「國民小學及國民中學各置校長一人，綜理校務，應為專任，並採任期制，在同一學校得連任一次。……縣(市)立國民中、小學校長，由縣(市)政府組織遴選委員會就公開甄選、儲訓之合格人員，任期屆滿之現職校長或曾任校長人員中遴選後聘任之。……」更引發許多現任校長的疑慮及對校長評鑑制度的期許，是值得深入探索的教育改革主題。

回顧八十七學年度台灣省、台北市國民小學校長甄試放榜，將近一百多位新科準國民小學校長出爐，根據台灣省教育廳、台北市教育局的統計結果，此次國民小學校長甄試有三大特色——「能力強、學歷高、年紀輕」，平均年齡在四十歲左右，是歷年來最年輕的一屆，相信能給整個國小教育界注入新血輪，推動教育的革新與進步。但是，就此情形與鄰近的韓國、日本比較，韓、日校

長養成大約都是具有三、四十年教學經驗者，因此，令一些韓、日的教育界朋友驚奇的問：「這麼年輕的人，如何當校長呢？」，這個疑問更引發了對於我國國民小學校長甄選制度之政策探索，作為深入研究的主题。

對照國民教育法第九條之修訂，以及我國當前的政治、社會、經濟、文化環境，若能從法學理論之『特別權力關係』的原則，深入探討我國國民中小學校長之評鑑與甄選的問題，期能找出實施校長評鑑與甄選之重要問題與成因，利於教育行政機關推動教育改革政策，建構一套良質的校長評鑑與甄選制度。以下本文分別從：壹、校長之特別權力關係的理論分析；貳、從特別權力關係理論看我國的校長評鑑；參、從特別權力關係理論看我國的校長甄選等三方面來加以探討。

## 貳、校長之特別權力關係的理論分析

校長，在今日實質意義之法治國家皆要求其職務上的行政權應受法律之拘束，也就是所謂的「依法行政的原則」，以免權力未受限定，難以控制，容易侵害教師及學生的權利(董保城，民83)。「特別權力關係」(Das besondere Gewaltverhältnis)是行政法學之專有名詞，又稱為「特別服從關係」(Das besondere Subjektionsverhältnis)，最初是在德國產生，然後傳至日本，再傳至我

國。首先，依我國學者林紀東(民79)之見解：「特別權力關係」是指國家或公共團體等行政主體，基於特別之法律原因，在一定範圍內，對相對人有概括的命令強制之權力，而另一方面相對人卻負有服從的義務。此與國家基於主權之作用，對其管轄權所及之一般人民行使公權力不同。其更進而言之：「特別權力關係」下的相對人除了處於一般人民之地位，服從國家支配外，另又需服從國家特別之命令或強制，係法律之特別的規定使然，如兵役法之規定入營服務。據此而論，「特別權力關係」之理論無非在於加強行政主體之優越地位，主張國家與公共團體，在此範圍內享有概括的特別權力，人民負有無法事先確定的特別服從義務，為達成設定特別權力關係之特定目的必要範圍內，行政主體得無個別之具體法律依據，限制人民的自由與權利。

其次，在行政法學上「特別權力關係」之理論，起源於十九世紀君主立憲時代之德國，當時之德國法學者，為了說明官吏與國家(君主)的法律關係，源於中古封建社會身分關係之啟示，終於產生了特別權力關係之概念。一般認為，特別權力關係理論，係一八七六年由德國學拉班德(Paul Laband)建立理論，首先使用「特別權力關係」之概念，以說明官吏對國家之服勤務義務，內容包括，1.服勤務的義務，得基於私法上之僱傭、委任或承攬契約而發生。2.服勤務的義務，亦得不經當事人自由意思之決定，而純基於權力關係而發生。接著，再由麥耶(Otto Mayer)集其大成，樹立完整的理論體系，專從官吏與國家之關係的觀點著手。1.公法上之勤務關係。2.公法上之營造物利用關係。3.公法上之特別監督關係。引導出這一時期之「特別權力關係」的特徵如下：1.當事人的不平等性。2.義務人的不確定性。3.可以

制定特別規則。4.可加以懲戒。5.不得提起爭訟。

但是，在第二次世界大戰以後，德國、日本由於飽受納粹或法西斯主義的災禍。基於痛定思痛的自覺，迫切尊重民主理念以及人權的維護，因此在「特別權力關係」的理論，發生了很大的變化。在德國，法律優位原則適用於所有之行政領域的法律，禁止一切違法之行政措施，在此所謂法律應作廣義解釋，其包括一切有效之法律規定。在日本，戰後日本強調「法支配原則」(Rule of Law)對特別權力關係重新加以檢討。但是，對於「特別權力關係」內個人是否仍享有基本人權，及司法權能否介入，在學理上則分成肯定說、否定說、折衷說三種。1.否定說：此說堅持傳統之主張，完全否定了特別權力關係中，適用依法行政等一般公法的原則，亦否定了特別權力關係中有行政處分在。2.肯定說：此說反對傳統之主張，完全肯定了特別權力關係中，適用依法行政等一般公法的原則，亦肯定了特別權力關係中有行政處分在。3.折衷說：此說認為一般權力關係適用之公法原理，僅能適用於部分特別權力關係之部份行為。

董保城(民83)指出：在於我國之行政法學，亦如同其他領域之法學，深受德國之直接影響或間接之影響。故德國行政法學者在十九世紀君主立憲制度上的特別權力關係之理論，不久亦經日本而傳入了我國。惟日本實施君主立憲，戰前日本之行政訴訟亦採用列舉主義，與德國產生特別權力關係的背景相同，但是我國是以民主共和著稱於世，自民初以來行政訴訟亦一直採用概括主義，與德日體制素有扞格。但是，對於校長的職責評鑑，數十年來我國行政法學者一直採納德國學者在君主立憲時代倡導之「特別權力關係」的傳統理論，對該理論內所為所行之行

為不服，不能訴請法院保護，使特別權力下的個人如公務員、學生…等，處於如同舊社會時代之統治客體的地位。因此，在中小學校長的評鑑與甄選，在傳統稱為特別權力關係之行政領域中，校長乃是一種依其性質為達成特定目的之公務員，對於校長之職責有成立特別內容之法律關係的必要進行深入了解與探討。例如，關於對校長之特別權力關係的指導作用，若能深入以發揚特別權力關係的時代意義與精密細緻的思考，相信必能對我國之中小學校長的評鑑及甄選有相當的助益，俾利於各項教育改革政策之推動。

### 參、從特別權力關係理論看我國中小校長的評鑑

校長是學校組織的行政首長，如何運用有效的科學方法，對於學校內人、事、財、物等業務，作最妥善而適當的處理，以促進教育進步，達成教育目標來面對組織變革的挑戰。國內學者林文律(民88)研究「校長評鑑」時指出：學校辦學的績效所指為何？好校長究竟何義？眾說紛云，但校長既然是一校之長即應肩負著學校績效的重任。江文雄(民88)研究指出：校長評鑑的指標包含政策執行、教學領導、學校管理、人際關係、專業責任、學校特色六個構面十六個項目六十五個細項。梁坤明(民88)研究指出：以校務發展、教學提升、領導溝通、經費管理、安全維護、校園營造、生活輔導、社區互動八大向度三十四個指標一百個細目進行校長的評核。因此，校長領導學校績效的一些指標值得進一步研究，作為校長評鑑的各層面來進行探討。以下試從特別權力關係理論看我國中小學校長的計畫、組織、管理、教學視導、公共關係等校長工作的評鑑。

#### 一、校長之特別權力評鑑指標一：計畫

校長是學校的領導者，透過計畫之功能的發揮，有效結合學校之人力、物力、財力和其他的資源，以達成學校目標。從特別權力關係而言，校長之計畫的職責可從以下四方面指標進行評鑑：整體性計畫、未來性計畫、程序性計畫、績效性計畫。

1. 整體性計畫評鑑：計畫必須具有共同的目標與功能，整體計畫底下另有其分類計畫及從屬人員。各部門之間關係密切並相互作用。因此，目標管理的原則，首先要說明的是個體目標如何支持單位目標，單位目標又如何支持配合整體目標。
2. 未來性計畫評鑑：計畫是指對未來之事務的籌畫，以及在各種方案尚未付之實施以前，對整體規畫的預估和瞭解。因此，就計畫的本質來看，它具有未來性。
3. 程序性計畫評鑑：計畫是應該在合理的推理程序下發展出來的。
4. 績效性計畫評鑑：計畫為了避免人力、物力及時間之浪費，選擇最合適有利之方案的活動。

#### 二、校長之特別權力評鑑指標二：組織

校長是學校的領導者，透過組織之功能的發揮，有效結合學校之人力、物力、財力和其他的資源，以達成學校目標。從特別權力關係而言，校長之組織的職責可從以下六方面指標進行評鑑：組織需受到法制之限制、組織需講求效率、組織要符合人性、組織要適應環境、組織應便於決策、組織應顧及平衡原則。

1. 組織需受到法制之限制：法制是一種相對於組織所特別具有的一種約束力。通常，法制對公家機關組織之約束比較嚴，組織之各部門及其權責，都有其明確的法律條

文依據。組織法規內也必須明定相互隸屬之關係、層次、單位區分、及工作人員之職稱、職等與員額等。

- 2.組織需講求效率：組織的行政管理具有效率，才能發揮組織最大的功能和獲得其應有最豐碩的成果。如對人員作專長分類，對事作職位分類，提昇效率的方法有種種而後再求人與事的適切配合，另外，如單位之區分、工作之簡化等也有助於效率的增進。
- 3.組織要符合人性：組織目的需經由人來實現，則人是組織的最重要因素，因此人在組織中如何使其提高意願及發揮潛能，這就是管理者重要的課題。
- 4.組織要適應環境：組織本身即是一個環境，而構成組織的各個部分間也存有相互影響相互依存的作用，因此組織應適應環境而隨時調整。
- 5.組織應便於決策：管理者是決策運作之關鍵，在處理事務時不但要顧及決策的執行，更需適應環境的變動，因此能繼續不斷的作新的決策也是管理者的責任。
- 6.組織應顧及平衡原則：組織不但要求其本身的生存，更要追求整體性的均衡發展。因此組織應顧及平衡，才能使組織在穩定中成長。

### 三、校長之特別權力評鑑指標三：管理

校長是學校的領導者，透過管理之功能的發揮，有效結合學校之人力、物力、財力和其他的資源，以達成學校目標。從特別權力關係而言，校長之管理的職責可從以下三方面指標進行評鑑：人事管理、設備管理、財政管理。

- 1.人事管理：人事管理為組織中關於人力資源的管理與服務，包括人員選用、訓練、人與事的密切配合，人與人間關係的調

整、協調與合作、福利與健康等工作，以發揮組織的團隊精神，提高工作效率。學校人事管理包括人員任用、進修、考核、士氣、福利等五項目。

- 2.設備管理：設備是指所有的物材，而物材包括財產與物品。為使教育工作順利推展，學校必須有充分的設備，換句話說，為了達成學校目標應該隨時保持、利用、和改善其設備。
- 3.財政管理：雖然已擬定好完整的教育計畫，但仍然必需有財政的支持，才能順利執行所有計畫。學校財政管理是依政府所定之預算與其他相關規定所授權而作有效運用。學校經費預算則指有關學校全年所有歲出之總結，而其編列之金額總數則能顯示學校的教育計畫之規模。學校應有其長期計畫而再依據其計畫編列每年之預算。因此預算應依據最合理的原則編列並執行之。

### 四、校長之特別權力評鑑指標四：教學視導

校長是學校的領導者，透過教學視導之功能的發揮，有效結合學校之人力、物力、財力和其他的資源，以達成學校目標(邱錦昌，民80；林明地，民88；楊振昇，民88)。從特別權力關係而言，校長之教學視導的職責可從以下四方面指標進行評鑑：臨床視導、發展視導、區分視導、同僚視導。

- 1.臨床視導：臨床視導是一種注重教師課堂教學的視導方法，經由課堂的教學過程，以獲得教師和學生對教學的觀念、知識與態度等資料，經由對這些資料的分析，以及視導人員和教師的合作關係，形成了臨床視導的程序和策略，最後目的則在於增進教師的教學知能，以及學生的學習效果(Cogan,1973)。
- 2.發展視導：發展視導的主要五項功能。(1)

能提昇教育的品質，改良課程，並增進教師教學及思考的能力。(2)能促進團體民主的發展，並使團體形成共同的目標。(3)重視偶發狀況，整體關係及教師的成長。(4)能以民主參與及問題解決的方法進行視導。(5)重視教師、課程專家、行政人員、視導人員以及學生對課程的發展(Tanner & Tanner,1987)。

- 3.區分視導：區分視導在於視導方式的選擇由教師決定。其實施方式大略可分成四種：(1)科學視導法：此一方法著重於教師當中，教學行為是否符合科學研究的精神。(2)績效視導法：其視導的重點為注重學生在學習後所獲得的學習成就(Glatthorn,1984)。(3)藝術視導法：係以視導人員的應受性，認知性和知識，去欣賞在課堂中有意義而細微的事件。並以感性的、詩意的、甚至於隱喻式的語言去傳達所觀察到的結果，給予教師或對學校有影響力的人(Eisner,1982)。(4)學習中心視導法：此視導方式適合新進的教師，或有經驗但遭遇到教學困難的教師。旨在幫助教師瞭解他們的教學情形及影響，使教師在課堂中成為一個主動的問題解決者(Glatthorn,1984)。
- 4.同僚視導：同僚視導，基本上認為教師是教學方面的專家，而教師與視導人員在同僚關係中，最容易加強專家知能(Cogan,1973；Harris, 1985)。同僚視導的重點在於觀察，分析及回饋的過程上，而教學同僚，也許就是他們本身最好的視導人員。藉此將能協助改善教學領導者(即視導人員及校長)與教師間的氣氛，而教師與教學領導者，將能有效的以共同合作方式，努力以改進教學(Alfonso,1977；Hopfengardner & Walker,1984)。

## 五、校長之特別權力評鑑指標五：公共關係

校長是學校的領導者，透過公共關係之功能的發揮，有效結合學校之人力、物力、財力和其他的資源，以達成學校目標(張清濱，民77)。從特別權力關係而言，校長之公共關係的職責可從以下四方面指標進行評鑑：塑造學校的公眾形象、建立善意依存的基礎、統合大眾意見的功能、令人感到舒適的溫馨。

- 1.塑造學校的公眾形象：公共關係一種管理制度和經營哲學，也是一種人生的藝術，因為它能用來促進個人與個人、團體與個人以及區域與個人之間的協調和溝通。為了滿足人類的各種需求來塑造學校的公眾形象，不同的個人和社會單位都要建立與維護相互之間的關係。現代社會正是由這些與日俱增的相互關係所維繫。
- 2.建立善意依存的基礎：公共關係是研究人群關係的工程學，它是建立在善意依存的基礎上，達成社會與人群合為一體的互動目的。學校是複雜的社會體制中一個縮影與社會各階層存有密切關係，因此他們必須彼此接近才得以發展。
- 3.統合大眾意見的功能：公共關係不只是宣傳，也是一種管理的機能，它具有統合大眾的意見的功能，使經營政策能符合公眾的利益。公共關係則是研究一個組織在其所處的社會環境中與其他組織、群體與個人之間的關係。
- 4.令人感到舒適的溫馨：學校之公共關係是在一個組織中全體人員如有溫馨、和諧的感受，即會令人感到舒適，這是良好公共關係的基本條件。學校的周圍有多群團體，而它們對學校也有各種期望。因此校長先必須調整來自外界的各種期望而發揮高度之經營技術與維持彼此間良好之公共關係。

## 肆、從特別權力關係理論看中小學校長的甄選

鄭英敏(民83)研究指出：處於現今知識爆發的時代，社會的組織結構越來越科學化，因此，社會、家長、教師和學生對校長所具有的相對期望也愈來愈見高漲，時下的校長，如想成功的執行其應盡的義務，就必須充分的發揮其領導能力與其應有的專門知能來經營學校。吳清山(民88)研究指出：領導與專業能力為校長所必備之最基本能力，也是中小學校長甄選的最重要基準。由此可知，校長的職責範圍包羅廣泛並且還任重道遠，在此情況下，校長在學校組織結構中如何扮演好校長的角色是學校教育成效良好與否的關鍵。因此，校長的領導能力與專業能力是校長甄選的重要指標，值得深入進行研究。以下試從特別權力關係理論看我國中小學校長的領導能力、專業能力的甄選。

### 一、校長之特別權力甄選指標一：領導能力

領導的觀念既複雜又難以掌握而研究人員通常根據自己的主觀興趣為領導下定義，因此其定義幾乎是言人人殊。有的人則僅從有關領導的行為法則著手研究，有的則從領導之相關情境進行探討。也有利用互動型式、角色關係、管理職位、他人對合法影響力的知覺來定義領導。學校領導是指集合學校內所有教職員工給予適當的激勵，使他們的工作步調一致，努力完成學校教育目標的一連串活動而言(蔡培村，民76；張清良，民82)。因此，從特別權力關係而言，校長之領導能力的展現可從以下六方面指標進行甄選：身心品德、專業學識、人際關係、工作動機、決策能力、督導能力。

1.身心品德：(1)校長的品德高尚，操守廉潔；(2)校長的身心健康；(3)校長為人和善

且具愛心；(4)校長個性樂觀開朗；(5)校長態度端莊，風度高雅；(6)校長談吐幽默；(7)校長具有穩定，祥和的情緒；(8)校長具有自信心。

- 2.專業學識：(1)校長具有豐富的學術基礎；(2)校長具有行政實務的經驗；(3)校長具有教學與研究的經驗；(4)校長能時時進修，吸取新知；(5)校長對教育問題有深入的瞭解；(6)校長熟悉基本法規；(7)校長對教育工作很投入；(8)校長能以專業知能處理教育問題。
- 3.人際關係：(1)校長能與同事和樂共處；(2)校長虛懷若谷，廣納雅言；(3)校長善解人意，關心同仁；(4)校長容易與人交往；(5)校長能耐心傾聽同仁內心想法與感受；(6)校長能與社區人士取得良好溝通；(7)校長善於察言觀色；(8)校長的人緣極佳。
- 4.工作動機：(1)校長做事積極進取；(2)校長具有辦學的理想；(3)校長做事非常專注；(4)校長做事貫徹始終；(5)校長具有創新的意願；(6)校長做事精神炯炯，孜孜不倦；(7)校長做事善於掌握時機；(8)校長做事會設定目標，全力以赴。
- 5.決策能力：(1)校長思考縝密；(2)校長有敏銳的判斷力；(3)校長精於分析事理；(4)校長能洞察問題癥結；(5)校長作事能權宜變通，取決應行之道；(6)校長做事能蒐集資料，研判事實再作決定；(7)校長處事有獨到的見解；(8)校長具有統觀全局，掌握關鍵的能力。
- 6.督導能力：(1)校長能處事公平公正；(2)校長能讓同仁參與重要措施決定；(3)校長能用人唯才；(4)校長能促使同事各盡其才；(5)校長能讚賞同仁的成就；(6)校長有勇於擔當的魄力；(7)校長會採納同仁建議且付諸實施；(8)校長對待同仁寬嚴並濟、賞罰分明。

## 二、校長之特別權力甄選指標二：專業能力

楊國賜(民73)指出：「專業」一詞是指「專門職業」，乃由英文的Profession一詞翻譯而來，係指具備高度的專門知能，一種異於他種職業的特殊技能而言，諸如律師、醫師、工程師、建築師等皆屬其範圍。顏慧萍(民81)研究指出：校長應接受有關其職責方面的嚴格訓練、能靈活運用其專業知能以服務學校及社會，且校長也必須具有奉獻犧牲的專業倫理修養，對管理學校之過程有適度的自主權和隨時不斷的研究進修以充實本身專業知能的信念等。因此，從特別權力關係而言，校長之專業能力的展現可從以下七方面指標進行甄選：運用較高級的心能、受相當長期的專業教育、自我要求不斷進修、高度參與提高專業水準、應以服務社會為重、遵守道德規約、視教育為其終身志業。

1. 運用較高級的心能：指甄選校長能以長篇之文章申論了解應試者對某一問題的看法，經由記憶、理解、應用、分析、綜合、評價的歷程，建構系統知識並表達其所具有的知識。由運用較高級的心能，可以測驗文字表達的能力，能夠考察推理力、創造力及材料整理能力。經由此種方式，可以發現個人的思考能力、學識水準、溝通能力、性格及機敏程度，作為甄選校長的重要指標。
2. 受相當長期的專業教育：指甄選校長之專門性的學歷、經歷證明文件及論文之考試方式，可以確保甄選之校長已受相當長期的專業教育。此種專業條件的甄選指標，對了解甄選校長之專精的科學技術之學識、經驗與造詣時非常有用，作為甄選校長的重要指標。
3. 自我要求不斷進修：指甄選校長均訂有較嚴格的基本資格，並要求其自我要求不斷

進修。進修的內容包括：考試及格、著作、訓練及學分進修，高等考試或相當於高等考試之特種考試教育行政人員考試及格者；普通考試或相當於普通考試特種考試教育行政人員考試及格者。例如，最進八年內與教育有關之著作出版，其立論正確，有參考價值，經教育部或教育廳核定有案者；參加教育部(廳)辦理或委託學校及其他機構舉辦與國民教育有關之下列教師研習成績優良或教育專業訓練受訓；在師院進修、師大或教育學科進修、大學或學院選修教育學科及研究所選修教育學科等，作為甄選校長的重要指標。

4. 高度參與提高專業水準：指甄選校長參與學術性團體結成組織，並以高度自治的方式去提高其本業之水準，改良其服務促進其自律，並改善其會員的思想品質、表達能力、適應能力、組織能力、判斷能力、領導能力、參議能力、儀表、言詞及志趣。此法乃對於甄選校長的能力或技巧作實際之考察，從實作中，考查各人的見解和態度，以及應付環境，解決問題的能力，判斷其是否能勝任其職務，作為甄選校長的重要指標。
5. 應以服務社會為重：指甄選校長的團體皆要求其會員應以服務社會為重，因此其服務年資相當重要。例如，擔任國小部主任、分班主任、組長、學年主任、衛生導師、盲生巡迴輔導教師、國民教育輔導團團員、特殊班教師年資積分；或擔任國小處室主任、教育局專員、師範教師或地方教育輔導員、國校教師研習會輔導員、擔任分類職位第七職等或與相當之薦任教育行政職務年資積分，都是服務社會的參考依據，作為甄選校長的重要指標。
6. 遵守道德規約：指甄選校長專業團體都必須具備並要求遵守道德規約，以發揮專業

之功能。例如，其服務成績是甄選之重要依據，服務成績可分最近四年考核，最近五年獎懲，特殊優良事蹟，作為甄選校長的重要指標。

- 7.視教育為其終身志業：專業團體的成員都會視其專業為其終身事業。因此，甄選校長若能以人格、心理、性向及興趣測驗等資料做為甄選的參考，因為這些測驗對個人從事職業的成敗關係甚為密切，從事校長甄選工作者，對此部分資格條件實有加以重視、研究與增訂的必要，以其被甄選的校長必須視教育為其終身志業，將來對工作可有更多的貢獻，作為甄選校長的重要指標。

## 伍、結論—以評鑑和甄選方式找出最適任的中小學校長

從特別權力關係理論衍生出來的校長評鑑及校長甄選，為了尋找和選出職務所需之最適合的對象，必須先有民主的人事政策，採用有效的方法，設計嚴謹而連續的過程，以鼓勵具有資格的人才應試，透過公開、合理、公平的競爭，以評量應試者的知能、技能、品格、經歷及涵養等，以選出適當者來擔任。因此，校長評鑑及校長甄選方法僅係測量應甄選對象能力的工具，應考人之能力條件是否具備及具備何種程度，均需運用甄選方法來測量後始可認定，才能甄選出優秀的校長為教育服務。因此，本文從校長之特別權力關係的理論分析、從特別權力關係看校長的評鑑、從特別權力關係看校長的甄選，即是嘗試以特別權力關係的理論來探討校長評鑑與甄選的相關問題，期能找出實施中小學校長的評鑑與甄選之重要問題與成因，利於教育行政機關之推動中小學校長的評鑑與甄選的教育改革政策，希望能對我國的教育改革政策殫盡棉薄之力。

(作者為臺灣藝術學院教育學程中心主任)

### 參考資料

- 林紀東(民79)：行政法上之特別權力關係。載於行政法，121-130。台北，三民書局。
- 林文律(民88)：校長評鑑。學校行政，1，45-58。
- 林明地(民88)：校長教學領導實際：一所國小的參與觀察。教育行政論壇，5，83-110。
- 江文雄(民88)：台北市中小學校長評鑑方案之探討。台北，台北市政府教育局。
- 楊日然(民76)：我國特別權力關係理論之檢討。台大法學論叢，第十三卷第二期。
- 楊振昇(民88)：邁向二十一世紀落實教學領導之省思。教育行政論壇，5，111-135。
- 楊國賜(民73)：師範生應如何涵養教育專業精神。師範生的自我期許，29-39。
- 翁岳生(民76)：論特別權力關係之新趨勢。行政法與現代國家，131-159。
- 陳敏(民76)：所謂特別權力關係中之行政爭訟權。憲政時代，10，1，7-15。
- 吳清山(民88)：台北市國民中小學校長遴選方案探討。台北，台北市政府教育局。
- 顏慧萍(民81)：國民中學校長甄選制度之研究。國立師範大學碩士論文。
- 張清良(民82)：台灣省立高級中等學校校長甄選制度之研究。國立政治大學碩士論文。
- 張清濱(民77)：學校行政。台北，五南出版社。
- 邱錦昌(民80)：教育視導之理論與實際。台北，五南出版社。
- 董保城(民83)：行政法講義。台北，作者自印。
- 梁坤明(民88)：台北縣校長評核制度之研究。學校行政，3，51-59。
- 蔡培村(民76)：從有效領導架構解析校長的領導特質。教育文粹，16，215-235。



鄭英敏(民83)：中小學校長甄選制度之探討。教師天地，64，7-13。

臺北市政府教育局(民88)：臺北市八十七學年度國民小學校長候用甄選須知。

Alfonso, R. J., Firth, G. R. & Neville, R. F.(1981). Instructional Supervision: A Behavior System(2nd ed.). Boston: Allyn & Bacon.

Cogan, M.L. (1973). Clinical Supervision. Boston: Hought Mifflin Company.

Eisner, E.W. (1982). An Artistic Approach to Supervision .In T. J. Sergiovanni (Ed.)

Supervision of Teaching. Alexandria:ASCD.

Harris, B. M. (1985). Supervision Behavior in Education (3rd ed). Englewood Cliffs, N.J.:Prentice-Hall, Inc.

Hopfengardner, J.D. & Walke, R.(1984). Collegial Support : An Alternative to Principal-Led Supervision of Instruction. NASSP Bulletin, 35-39.

Tanner, D. & Tanner, L. (1987). Supervision in Education :Problems & Practices. N.Y.:Machmillan.

