

教師專業領導與班級經營

劉朝欽*

摘要

由認識教師的工作性質，教師的角色，談教師的專業領導需具備哪些特點，並應用教師的專業領導做好班級的經營，以達到良好的學習效果。

目次

- 一、前言
- 二、教師的工作特質
- 三、教師的角色
- 四、教師的專業領導
- 五、中學教師專業領導的意義
- 六、中學教師的專業領導
- 七、時時的兼重言教和身教
- 八、教師的專業領導與班級經營
- 九、結論
- 十、參考文獻

關鍵詞：「專業領導」、「班級經營」、「有效教學」

一、前言

教育為百年大計。教育的成敗，決定國家民族的興亡。影響教育成敗的條件很多，教師素質是一重要因素。因為「教育品質是教師品質的反應，沒有好的教師，不會有好的教育，由於教育專業的品質提高，教育才會進步。是故，如果教師素質精湛，即使教育制度不如理想，教育經費不敷支出，課程編製失當，教材內容欠佳，教育設備不全等等缺點，也能因為

劉朝欽* 高雄高工物理科教師／國立高雄師範大學物理研究所四十學分班畢業

教師的努力克服，而逐漸獲得補救」。

教師素質良窳的具體表現是在「教學」上，因此提高教師素質，首在改善教師的「教學行為」。教學是師生間交互影響和交互作用的活動，如何使教師在領導方式更專業化，使班級的經營、班級的氣氛更適合學習，而能培養出人格健全，學識豐富的下一代。所以提高師資素質，實為重要課題。

二、教師的工作特質

如果把教師工作視為一種職業，利用職業社會學家的觀點來討論，教師工作具有什麼特點呢？

- (一)現代教師都是屬於一個組織內的一份子，其工作都是在一個組織內來進行的。
- (二)無論古今中外教師的收入都被顯得偏低與不足，且與他們的社會地位不相配合。
- (三)教師工作一方面受到讚譽，譽為清高的工作、奉獻犧牲的工作；一方面也受到輕視，視為是窮途末路、輕易的工作、迂腐道學、滿面粉筆灰，滿口說教的教書匠。
- (四)教師地位在降低之中，經濟收入不足，但仍吸引了許多的人員。
- (五)男女教師的比隨工商發展有很大的變化，女性教師比例上升。
- (六)教師出身較為寒微，學者調查教師的社會背景常發現教師常來自中下階級。
- (七)在美國社會之中，教師有時被視為是一種專業，有時又被視為一般職業的一種，有時認為同時是一種專業也是一種一般性職業。
- (八)選擇教師為職業，通常認為是較容易的，無論是那一類科系找不到適當工作，補修些教育學分，就當起教師來了。

三、教師的角色

由於社會的變遷，今日教師需要扮演更多的角色。即使扮演同一種角色，所期望的角色行為也需要重加檢討。從教育社會學來分析，今日教師至少要扮演下列幾種角色：

(一)傳道者的角色：

亦即所謂「人師」的角色。傳道所謂之道為做人做事的道理，以道德倫常為主。傳統社會中的「道」極為明確固定，抽象存在的道乃藉由教師內在化於其「人格之內」，而表之於外在「行為與風範」，為人師表。今日教師扮演傳道者的角色，除了靠這種方式來扮演外，尚須體察社會的多元性，循行為科學的道德認知理論，來傳授道。

(二)授業者的角色：

授業者的角色是「經師」，今日由於教育科學與行為科學的發達，教學研究已趨向於科學化。教師扮演授業者的角色也就不能以耳提面命、口授背誦為己足，而應該設計整個教學

的歷程，分析複雜變化的關係，熟練教學的各種技術，去扮演教授學業的角色，方不失為授業者角色。

(三)選擇者的角色：

選擇者的角色是過去傳統教師不需扮演的角色。傳統社會中讀書人的去路至為明顯，所謂學而優則仕，今日配合個人心理差異的事實，配合社會人力結構的需求，如何了解個別差異，如何設計教學，因材施教，如何來評鑑，如何來輔導諮商，選擇學生接受適當性質的教育，循此導入適當的職業途徑，乃為今日教師必須扮演的選擇角色。

(四)輔導者的角色：

過去傳統社會教師要負解惑的角色，今日教師則需負輔導者的角色。解惑是消極的，輔導是積極的。由於社會變遷急劇，學生的惑特別多，今日職業婦女很多，工業社會生活不單存，聲色犬馬引誘多，心理空間疏離，物質生活水準提高，生理成熟提早，政治、經濟、社會方面的成熟反而延遲，舊道德理論動搖，這種種都使得青少年學生遭遇到許多適應上的困難問題。教師需要體察學生的緊張與困難，診斷學生的困擾緣由，藉諮商晤談與學生適當的溝通，幫助學生發現真正的自我，且求能真正的自我實現。

(五)協商統合者的角色：

現代社會是一種異質的社會，一個多元的社會，不僅只有一套價值，而常由於不同壓力團體的競爭，形成多元紛歧的價值觀念。因此學校既有如杜威所說的簡化、淨化與廣博化的作用，教師當然需要扮演價值統合協商者的角色，教師扮演這樣的角色，需能夠認識各種不同的價值觀念，能在面對一種複雜的情境時，彈性的、總括的，由各種價值觀念來權衡，能夠發展出一種普遍的價值標準來判斷特殊的事項，能夠不侷限於某種狹隘的眼光來判斷事物。

四、教師的專業領導

(一)專業的意義：

有關「專業」一詞是「專門職業」的簡稱，由英文的「profession」一詞翻譯而來，並且為國內學術與行政界所通用。國內學者賈馥茗對專業一詞有精湛的闡釋：所謂「專業」，是指從業者具有卓越的知識和能力，他們對知識和能力的運用，關係著別人的生死或利害。例如醫師便等於操縱著病人生或死的樞紐；律師等於掌握著被辯護者的生死或得失。所以「專業」的意義，一方面指精湛的學識，卓越的能力；一方面則是服務或奉獻。綜上所述，專業是指1.從業者要具有專門的學識，專門能力始能勝任的工作；2.服務性質係關係著被服務對象的生死或重大權益的工作；3.從業者應兼具崇高的理想與不計報酬的奉獻工作。因此，所謂「專業」係專門職業的簡稱，其從業者需要具備特殊高深的專門知識、專門技術、專門能力，以及服務奉獻的崇高理想者始能從事的職業而言。

(二)專業的特徵：

有關專業的特徵和規律，論者甚多。依據美國教育會的意見，認為專業的特徵有1.應屬於心智的話動；2.應具特殊的智識領域；3.應有專門的職業訓練；4.應需不斷的在職進修；5.應為永久的終身事業；6.應自訂其應有之標準；7.應以服務社會為鵠的；8.應有健全的专业組織。

李伯曼在其一九五六年的教育專業一書中曾經提出1.提供獨特、明確、而重要的服務；2.強調智慧的運用；3.需要長期的專門訓練；4.個別從業者及整個團體必須享有相當廣泛的獨立自主權；5.在享有專業自主權時，從業者應接受其判斷與實際行動之責任；6.從事工作及成立組織的基礎，係提供全面的服務，而非從業者的經濟報酬；7.專業工作者需要遵守明確之倫理信條；8.專業人員必須有其綜合性之自治組織等八項專業工作的特徵。

總之，有關專業的規準或特徵之說明，因人而異，迄無劃一的說法。唯若採動態的觀點，則卓越的專業工作者，在從事其服務工作時，應能同時兼顧到組織目標的達成與人際關係的維護。因此，專業工作的特徵，可以此二個共同層面加以分析：1.組織目標層面，包括專業判斷、專業知識、專業技能、專業服務等。2.人際關係層面，包括專業倫理、專業組織、專業認同、專業訓練、專業責任等。凡專業團體或個人同時符合此二層面所具之標準程度越高者，則越趨向專業化。

(三)教師教學工作的專業化：

1. 專門的知識與技能：

此一規準係指專業工作人員必須具備某種專門的獨特的知能；換句話說，這種知能對外行人而言，具有某種程度的神秘性。過去許多學者，對於教育的專業一性質，抱著懷疑的態度。第一、由於教育的普遍性和通俗性，使一般人認為教學工作並無神秘性可言，形成只要具備某種學科知識，人人可以當教師的觀念。第二、由於傳統中等學校教師本身忽略教育科目的進修，誤認為教育工作只須靠經驗的累積，不須接受教育專業訓練。第三、有些學者認為教育並非一門系統的科學知識，因而貶低教育專業訓練的重要性。事實上，教育科學研究已經為教育的理論建立了相當的基礎，而形成了自身的知識系統。傳統以為只要具備學科知能的人都可以當老師的觀念，已不復存在了。因此，我國教育行政當局通令中小學教師均須接受教育學分訓練，乃是順應這種趨勢而來。一位學校教師除精通所任教學科知識與技能外，並應了解教育理論、研習教材教法、經過相當時間的實習，始能成為合格教師。

2. 長期的專門訓練：

由於專業工作需要專門的知能，並強調智慧的運用，所以專業人員必須經過長期的訓練，始能勝任專業工作。近年來，教育發達的國家莫不致力於提高師範教育水準。例如：英國大學教育系專門招收獲有學士學位志願擔任教學工作者，施予一年教育專業訓練，其程度已相當於研究所階段。美國大學及研究所普遍提供教育專業課程，以利學生選修；許多得有高級學位者，亦樂於任教中小學，過去我國小學教師一向由師專培養，只具備專科程度，而中

等學校教師由大專培養，現今，師專改制為師範學院，以提高小學師資到大專程度，而加強中等學校教師在職進修，使其基本資格一律提高為學士學位或是碩士，乃是必然的趨勢。

3. 服務重於報酬的觀念：

專業人員必須具備服務重於報酬的信念，並非意味著他們不應該取得公平合理的物質報酬，而是強調他們應能體認本身工作的重要性而加深其責任感；進而控制其個人感情，接受某些義務而不斤斤計較個人的利益。我國各級學校教師，一向注重師道尊嚴，強調精神的安慰，秉持高尚情操為作育英才而努力，雖有極少數教師為爭逐名利而不安於職守，但就教育工作本身的性質以及大多數教師的表現看來，足以認為教育工作符合此一規準。

4. 相當的獨立自主性：

相當的獨立自主性是專業工作的重要條件。此一規準可分兩方面來說：第一、就個人方面而言，係指專業人員在執行業務時通常是根據其高超的專業素養而作明智的判斷與抉擇；他們對於所負責的事務通常都能全權處理而避免外人干預。第二、就團體方面而言，專業人員所組織的專業團體本身應該有權規定會員的資格與執業的標準，避免外界的干預與控制，包括來自行政機關的監督與管理。就個人而言，無疑地，中等學校教師在課堂上課時，有相當的自由來選擇與決定教學與訓導的方式，可是他們依規定仍須接受校長或督學的視導。至於教材部分，各校都因遵照部頒課程標準的規定來決定教材或選擇教科書，學校教師自由選擇教材的機會有限。

過去大部分教師均由政府或校長聘派，政府為推行國家教育政策，對於教育人員必須有所約束，而對教師的監督管理權，也就逐漸加大，各級教師所受限制情況不一；學校階層越低，所受限制越大，教師所享有的自主權也就愈小。但教師會的成立之後，此一情形已獲得改善。

5. 自律的專業團體與明確的倫理信條：

在許多國家中都有重要的教育人員專業團體存在。例如：美國的全國教育學會、美國教師聯合會、英國的全國教師聯合會。我國的中國教育學會為教育學術團體，略似美國的全國教育學會；臺灣省教育會與台北市教育會則為教師團體，略似美國教師聯合會。專業團體的功能是多方面的：第一、限制從業人員的人數及資格，以維護服務的水準；第二、從事研究，並幫助從業人員進修，以增進其專業知能；第三、為全體從業人員謀取福利，改善其工作條件；第四、參與政治決策，顯示專業人員的影響力量。

就目前我國情形，純粹由教師組成的教育力量薄弱，只是按時出版一份教育刊物，象徵性舉辦一些福利互助的事務而已。至於中國教育學會一向注重教育學術水準的提高與國際文教機構的連繫工作，但就政府的決策影響與會員福利的增進兩方面而言，尚不能稱之為強而有力的專業團體。

而所謂倫理信條即是專業團體所訂定的道德規約，這些規約明定其從業人員的行為準則。內容大約包括對學生、對學校、對同事、對專業團體、對地方社區與整個國家社會表明負

責的態度與應有的行爲約束。不過，教育團體雖有倫理信條，但對於違背倫理信條的教師，教師組織本身往往沒有懲戒或予以開革的權利，這是各國共同的現象。

6. 不斷的進修：

在日新月異的時代裡，專業知識與技能不斷的在變化與增長，因此專業工作人員必須不斷的進修，以吸收新的知識觀念。教學爲一種傳授新知的工作，教師本身必須隨時不斷的進修，而教育當局均盡量安排適當的課程與活動，提供教師進修機會並鼓勵教師參加；而教師本身也都對進修具有正確的認識，自動自發的爭取參加進修的機會，並從進修活動中努力充實自己。質言之，只有致力提高師資素質，才是爭取專業地位最有效的途徑。

五、中學教師專業領導的意義

領導是引導與影響組織成員努力達成某一特定目標的過程。而領導行爲在本質上是屬於人際影響力的一種，它至少包括領導者、被領導者及情境等三個要的交互作用。至於領導的基本功能：是依目標決定行動。團體的兩大基本目的(一)達成既定目標，(二)維持團體的延續。所以領導不但要注意組織目標之達成，也要顧及成員人際關係的維護。

若以教學爲目的的師生關係之角度而論教師領導的方式有三種類型：(一)個人或自然的領導，係屬於一般人的領導，由於缺乏教育專業特質，並不發生教育效果，故其教學必定不好；(二)制度的領導，由於教師的基本觀念是建立在制度之上，認爲教師是代表制度的權威，嚴格要求學生順從教師的要求，忽略學生的心理需求；(三)專業領導，則兼顧學校制度與學生個別狀況，可謂公私兼顧，情理法並用，最具教學效率。

因此，所謂中學教師專業領導，係指中學教師爲了提高教學效率，而秉持教育專業的知識，專業的技能、與專業的理想，在兼顧教學目的的達成與師生關係的維護情況下，發揮教師卓越的教學影響力，表現出適切的專業行爲的領導方式。

六、中學教師的專業領導

在教學上，師生的需求不同，師生之間有其社會距離，爲了增進教學效率，應縮短師生彼此之間的距離，但不可只爲了縮短師生之間的距離，而忽略了教學工作的目的及社會制度的需求。因比，教師在教學生時，要兼顧教學目的的達成與師生關係的維護，從事專業性的領導。茲將中學師生專業領導的建立途徑說明如下：

(一)適切的評量教學效果：

若依教育專業的原則而言，學生受到教師第一印象或刻板印象的影響而得的分數是不公平的，且學生亦會因有所知覺而影響師生關係，進而影響教學效率。因此，教師欲與學生建立專業領導關係，對學生評量的試題內容與答題方式，應兼顧到各種社經背景與能力的學生

適應力，評分標準宜客觀，且更應瞭解評量的目的是為了輔導與協助學生獲得更有效的學習能力，如此的評量才是適切與富有教育意義的評量。

(二)適度的運用教師權威：

社會學意義的教師權威，以三種不同的方式存在：1.是地位的權威，2.是法定的權威，3.是專業的權威。過去教師所享有的地位權威，在現代社會中不一定是適宜的地位權威；過去教師所享有的法定權威，在現在社會中，可能已經改變其內容及表現方式。教育的專業化，使教師享有更多的專業權威，也使教師地位及法定權威的運用，必須統攝在專業權威之中。因此，能夠適度的運用專業權威的教師，其地位及法定權威的運用，也常較適宜。

(三)有效的進行課程教學

所謂有效的進行課程教學，係指教師欲與學生建立良好的師生專業關係，宜兼重正式課程與潛在課程的教學。正式課程是指學校所提供的有組織、有計畫的學科，或這些學科所欲達成的讀、寫、算等知識、技能的目標，也就是具體化的課程目標、教學指引、教科書或學校教育目標之內的内容。而潛在課程是指學校無組織、無計畫的非正式學習，是學生在學習過程或結果中，課程發展者未事先計畫或未有意圖者。不管是正式課程或潛在課程，對教學目的的達成與師生關係的維護，都將發生其重大的影響力，而且越潛在，其影響力愈大。因此，只有潛在課程支持並補充正式課程時，才能發揮最大的統合力量。但目前部分中學教師，往往有意或無意的偏重正式課程而忽略潛在課程，這是錯誤的。只有兼重正式課程與潛在課程，才能提高教學效率與建立適當的師生關係。

(四)合宜的表現教師的期望

教師的期望本身足以使學生變得有成就或變得沒有成就。教師期望的力量確能影響學生的行為，這種現象稱為自我應驗預言，這種效果稱為「比馬龍效果」。

自我應驗預言會存在於一般教室，比馬龍效果也會發生在教學過程中。老師對學生有什麼看法，這種心理因素或期待，直接影響老師對學生教學的態度、效果的發生。如上所述，教師的期望會透過教師本身的行為表現，而影響學生的自我觀念，進而影響學生的學習動機與學習成就。因此，具有專業素養的教師，應客觀的了解學生的人格特質與學習潛能，給予學生適度而較高的期望，並表現出合宜而公平的行為，當能影響學生成就的動機和學習成就，並消除教育過程中的不公平現象，以促進教育機會均等理想的實現。

(五)不斷的謀求教學相長

所謂教學相長是指教師要想所教的知識技能有所進步，就要從「教上去學」，要想所學的知識技能切合實用，就要從「學上去教」。所以優秀的教師，除了要有良好的教學態度外，還要能研究進修。教師應以原有的知識基礎，不斷的充實新知，並發展前瞻性的觀念，而應用到實際的教學工作中，因為一個現代的教師，若是只教不學，則教學內容將空洞而乏味，且趕不上時代。若只學不教，則只記憶些空泛的理論而欠缺應用能力，徒浪費時間精力而已。故教師宜嚴謹與不斷的研究，與熱誠而認真的教學，從學中求教以揚棄許多空泛的學理

，也要從教中求學，以修正許多陳舊的經驗。亦即爲了達成教學的目的，要有適宜的教學態度，爲了維護師生關係，也要不斷的研究進修，如此才能有適當的師生關係與提高教學的效率。

七、時時的兼重言教和身教

言教偏重傳授知識，身教則在培養人格，兼重言教和身教的教師，才能作育英才。偏重言教的教師，即是古時所稱的「經師」；能注重身教的教師，即是古時所稱的「人師」；教師要能體認身教比言教重要，才是懂得教學的教師。由於教育專業的演進，「經師」與「人師」早應結合成具有專業修養的專業人。教師是專業人員，教育專業的修養，應成爲教師人格特徵的一部分。是以，中學教師，要秉持專業理想，發揮專業影響力，在教學上表現適切的專業行爲。而中學教師的專業領導能力，存在於師生間的專業關係中，教師要發揮這些能力，才能圓滿的達成教學的目的與維護適宜的師生關係，進而建立師生專業的領導關係。

八、教師的專業領導與班級經營

(一)教師的領導方式與班級氣氛

最早有系統研究教師行爲與班級氣氛的，可能是美國的安德森（H.H.Anderson）。他將師生交互行爲畫分成兩類：一爲控制型，一爲統合型。前一類教師行爲包括：命令、威脅、提醒、責罰；後一類教師行爲則包括：同意、讚賞、接受與有效協助。安德森研究結論發現，當教師行爲傾向控制型時，學生對於學校課業顯現較多的困擾，而對於教師領導，一般而言較爲順從，但有時反抗亦比較激烈；當教師行爲傾向統合型時，學生表現較能自動自發解決問題，而且也較願意爲團體貢獻力量。

大概與安德森同一時期，另有一種研究。這就是有名的李比德（R.Lippitt）與懷特（R.K.White）的領導方式的研究。李比德與懷特以一個青年俱樂部中，領導人員的不同領導方式，來研究其對青年行爲的影響。他們將領導方式分爲三種：(1)專制式(2)放任式(3)民主式。此項研究的結論，約可分爲下述幾點：

1. 不同的領導方式，可以產生不同的社會氣氛與不同的個人行爲。
2. 在放任式的領導下的青少年，各方面表現較差。
3. 在專制領導下的青少年，對領導者或其他同伴具有較大的侵犯性。
4. 在民主式領導下的青少年比較能互相友愛，同時表現較具群性與自發性。
5. 如領導者在場時，專制式領導所獲得的工作效率略勝於民主式的領導。

佛朗德斯（N.A.Flanders）以教師影響的概念來探討師生關係與班級氣氛。佛氏將教師影響學生的方式分爲二類：(1)直接的影響，例如：教師提出自己的觀念與看法、指導學生

活動、批評學生行爲、強調教師的權威。(2)間接影響，例如：誘導學生提供意見、鼓勵學生參與教學活動、澄清並接受學生的感情，傾向開明的態度與民主的作風。由於有關教師領導方式的研究非常的多，可以簡單的加以分類，大體上都是根據學習過程，是傾向於自律或是他律的性質；易言之，就是依據教學活動是傾向於教師中心或者學生中心。

所謂班級氣氛是指班級中各種成員的共同心理特徵或傾向。班級氣氛的形成受教師領導方式的影響很大，因此，就心理學上的研究來說，這種氣氛可以是教師中心或學生中心的；可以是專制的、民主的或放任的，也有可能是開放的或封閉的，隨研究者對於教師領導方式的分類而有不同的界定。

影響班級氣氛的因素很多，過去有關班級教學或師生交互作用的研究，幾乎都假定教師的領導方式決定學生的行爲。當然，教師在教室中扮演著重要的角色，但如把教師對學生的單向影響，視爲決定班級氣氛的唯一因素，未免將班級氣氛的性質，看的過分單純。而且，如以專制—民主、直接影響—間接影響或開放—封閉的概念來界定班級氣氛，也失之於過分簡化，而難作週詳而有意義的解釋。因爲教學情境中的各種因素錯綜複雜，包括了教師、學生、目標、課程、與班級結構間之交互作用，這些因素總括起來決定了班級氣氛。

(二)班級氣氛與學業成就

班級氣氛乃藉著班級社會體系中各別成員的交互作用而產生，它形成之後，轉而影響班級社會體系中個別成員的行爲。所以班級氣氛時在是一種社會壓力；它不知不覺地塑造了學生的態度與價值，也影響了他在教室中的學習活動。從社會心理學的觀點而言，要瞭解一個人，最好從他所屬的團體去了解；要改變一個人，最好用團體的歷程去改變，而使個人充分發展，也必須從團體中去實現。

因此，教師的領導方式所造成班級氣氛與學業成就的關係，可以簡單分類如下：

1. 學生對於教師領導的期待是希望教師多表現民主的行爲，他們厭惡權威式的領導。師生關係的緊張衝突與學生的內在焦慮，在權威式的領導下最爲嚴重，放任式次之，而民主式最不顯著。
2. 教師放任行爲顯然不利於學生的學業成就，包括教師所教科目成績及學業總成績。民主行爲與權威行爲則均有利於學生學業成就，兩者對學生學業的影響，並無顯的差異。但進一步分析則發現，權威式的影響似乎比較直接有利於教師所擔任的課程，民主式的影響則有利於全面的學習。
3. 教師民主行爲對於學生的內制信念、成就動機和人格適應，均較權威行爲或放任行爲有利；易言之，在民主氣氛中，個人較有自信、自尊和成就感；在專制的氣氛中，這一切都因個人的焦慮感而喪失；在放任的氣氛中，個人失去了自我價值觀念和努力奮鬥的目標。

九、結論

總之，教學情境中的師生關係與交互作用，是人際關係中最為複雜最微妙的型態之一。從社會學觀點而言，教師有其地位的權威，學生也有屬於他們自己的次級文化。質言之，師生彼此之間的價值觀念和行為模式，可能並不一致。從心理學的觀點而言，教師為有效的達成教學目標，必須採取各種手段，要求學生學習人認為有用的知識，而學生只願意依自己的方式來學習自己認為有興趣的事物。於是師生彼此之間難免形成希欲的衝突。因此，可能的結果是：認真負責的教師，不一定受學生歡迎，而學生喜歡的教師，不一定是使他們獲益最多的教師。所以，在師生關係中，一方面要維持良好的氣氛，一方面要獲得有效的學習，不易兼得。

但是，從現代教學方法的研究已逐漸從心理學與社會學的觀點，不斷的探討如何達到有效的學習途徑。教師為了教學順利進行，須要調適師生之間需求的衝突，亦即為了提高教學效率，教師需要運用適當的領導方式，且教師本身，也要積極的充實自己，使自己在行為上、心理上、輔導上、教學上都能更專業化；在班級的領導上，能充分瞭解學生的心理需求，及成長的社會背景，營造良好的班級學習氣氛，並應用班級的氣氛，使學生在這種環境中，不但師生之間能維持良好的關係，學生更可以在良好的班級氣氛下，獲得最高的學習效果，達成教學的目標。

十、參考文獻

- 林生傳著：教育社會學，復文圖書出版社。
- 程為山著：國中教師專業領導現況的探討，復文圖書出版社。
- 陳芙蓉編著：國中教師教訓合一的領導，水牛出版社。
- 陳奎熹著：社會教育學，三民書局印行。
- 曾燦燈著：校長領導行為與教師服務精神之關係，復文圖書出版社。