

# 学校组织行为与学生学习表现关系之探讨：以台湾近十年「国民小学学校效能」研究主题之博硕士学位论文资料为基础

郑彩凤

高雄师范大学教育学系所教授

兼实习辅导处处长

## 摘要

本研究之主要目的是聚焦于台湾近十年博硕士学位论文中，以「国民小学学校效能」为研究主题之资料为基础，分析学校效能中有「学生学习表现」层面之论文，探讨学生学习与其它研究变项之关系，并就分析所得从组织行为之观点，提出促进学生学习的可行途径与策略。

从国家图书馆博硕士学位论文数据库中发现，历年来以学校效能为题之学位论文共有 408 篇，其中近十年(2001~2010 年)以国民小学为对象者共有 200 篇。

在这 200 篇论文之分析中发现：与学生学习有关的学校组织行为可分成：校长领导（特质取向、行为取向、转型领导、专业领导、多元变革及权力运作）、组织管理（知识管理、校本管理、人力资源管理、信息管理、冲突沟通、公关行销、组织学习、变革创新、文化气氛及团队互动）、教师表现（工作感受、参与决定及专业成长）、及家长社区（家长参与及社会资源）等四个部分。

在所分析的 200 篇博硕士学位论文中，有 176 篇所研究的组织行为变项与学校效能之「学生学习」有显著关系。本研究并针对这些关系进行统整性分析，并据以提出结论与建议。

关键词词：国民小学、组织行为、学生学习表现、学校效能

A Study on the Relationships between Organizational Behavior of Elementary Schools and Students' Learning Performance: Based on the Research Topic of "School Effectiveness" in the Electronic Theses and Dissertations System in Taiwan Nearly a Decade Year

Cheng Tsai-Feng

## Abstract

Based on the research topic of “elementary schools’ effectiveness” in the electronic database of theses and dissertations nearly a decade year, the purpose of the study was to analyze the thesis with “student learning” subscale in school effectiveness, and also the relationships between student learning and other variables. Then, according to the literature review and analysis, this study was to submit some workable approaches and strategies from an organizational behavior perspective.

Total 408 articles related to school effectiveness were found in the electronic theses and dissertations system, and among of the time which was from the academic year 2001 to 2010, the study objects of 200 articles were the elementary schools.

Finding from those articles were analyzed as below:

School organizational behavior related to students’ learning may classify to 4 fields including: 1. principal leadership (containing trait approach, behavior approach, transformational leadership, professional leadership, multiple changes, and exercise of power); 2. organizational management (containing knowledge management, school-based management, human resource management, information management, conflict management, public relations marketing, organizational learning, change and innovation, organizational climate, and group dynamic); 3. teacher performance (containing work perception, participative decision-making, and professional development), and 4. parent / community (containing parent involvement, and social resource).

There were 176 articles of the thesis and dissertations showing the positive relationships between organizational behavior and “student learning” subscale in school effectiveness. This study will have integrated analysis on the relationships and provide some conclusions and suggestions afterwards.

Key words: elementary school, organizational behavior, students’ learning performance, school effectiveness

## 壹、绪论

促进学校进步、改善教育品质与提升教育水准，已成为大部分国家的政策与实务工作者所感兴趣的课题(Creemers & Kyriakides, 2008)。学校效能的研究已持续 30 多年，一直都是教育研究中最终也是最重要的研究议题，其最主要的目的在于探析学校对于学生学习的作用，也就是学生在经过学校教育的历程之后，在学习成就或行为态度上，有较好的表现。所有的学生都能学习，学校必须且能够影响学生成就 (Marzano, 2003)，这是学校效能研究的最终意义。

所谓「学校效能」(school effectiveness)是指一所学校在各方面均有良好的绩效，包括学生学习成就、校长领导、学校气氛、学校文化与价值、教学技巧与策略、教师专业成长及社区家长支持等，因而能够达成学校所预定的目标 (吴清山, 2003)。追求学校效能，可以使学生有较佳的受教育机会，因而「学校效能」研究之基本假设是：「学校是不完美的」，正因为学校的不完美，学校的教学及学生的学习成果也才有改善的空间，也才有学校效能研究之必要性。

郑燕祥 (2001) 将学校效能的模式分为目标模式、资源—输入模式、过程模式、满足模式、合理模式、组织学习模式、无效能模式及全面品质模式等八种模式。潘慧玲 (1999) 则将学校效能研究的理论模式做

统整，发现大多数的研究采用目标中心、系统资源及参与满意等三种模式。在回顾许多学校效能研究中发现，对于效能概念所达成的一致性，即是其「不一致性」，「弹性」(flexibility)与「区别」(discretion)似乎是在选择效能规准与模式时之主要特征(郑彩凤, 2008)。虽然近年来的研究者大多采用多元观点来选择学校效能的模式，但在学校效能的研究上，对于学校成效的评估规准，则大抵采用学生学习表现(包括行为表现、学习态度、学业成就与测验表现等)与组织成员满意度等二项指针，前者为理性目标模式的观点，后者为人群关系的观点。但学校主要目的在教育学生，因此学校成员的满意度并非学校效能之最重要的成果变项。

从台湾推动教育改革展现在国中小九年一贯课程之核心概念—「带好每位学生」；及美国近年来所倡导的「No Child Left Behind, 没有被遗漏的孩子」方案观之，学生的学习才是教育改革的核心。因为学生是教育的主体，提升学生的学习结果，是教育最重要的目标。因此，透过不同学校效能研究模式的分析，将有助于学校效能内涵及评估指针之确认。

从以上之析述中可知，在学校效能的研究中，「学生学习表现」是最重要与最核心的层面，亦即是不可或缺的要项，若欠缺此层面所进行的学校效能研究，应是以学校组织经营管理运作成效为主旨，所从事的「学校组织效能」研究。

台湾对于学校效能的研究已累积丰富的研究成果，尤其近年来在研究所博硕士论文所投入的研究更如过江之鲫，除少数几篇以「学校效能」单一变项进行研究外，绝大多数的学位论文均是以其为依变项或是结果变项，并择取若干个学校组织行为的变项(如校长领导、组织运作、沟通互动...等)，进行这些变项与学校效能关系的研究。此外，国民小学教育是所有正规教育的根基，在国小阶段若能培养学生有良好的学习表现，则可为嗣后的学习阶段奠下良好的基础。然而「学生学习表现」这个层面，在学校效能这些研究中究竟又居于何种重要性？爰于以上因素，选定国民小学为对象，以台湾目前所累积丰富的研究成果为基础，对于这些资料进行后设分析，并将分析所得提供学校经营管理及后续研究之参考，是本研究最重要的动机与目的。

## 贰、学校效能研究的发展

### 一、学校效能的重要发展

学校效能研究在许多国家中，被视为教育研究之核心所在。虽然在1960年Coleman等人及1971年Jenks等人的研究中指出「学校不会造成学生学习差异」，但现今在国际中均假定，学校能影响学生的发展，有效能的学校比无效能的学校，更可能透过教育工作者知识移转，对学生产生增值(add value)的作用(Reynolds, Tedlie, Creemers, Scheerens, & Townsend, 2000)。

Reynolds(2000)等人认为，在学校效能研究中有三个部分：第一、学校影响的研究。此种学校影响力的科学性特质，发展于当前「输入—输出」应用多层次模式之研究。第二、有效能学校的研究。此研究关切有效学校教育的过程，发展于藉由当代质与量的融合，且同时发生在班级与学校的个案研究。第三、学校改进的研究。检定学校如何应用逐渐高度发展的模式变革之过程，以超越应用简单学校效能的知识。

学校效能研究从1960年代开始，美国有许多研究者开始试图找出有效能学校的特征，首先强调学生学习成就之提升，续以教师效能及家长参与之取向进行学校效能之研究(Ellett & Teddlie, 2003; Pandey, 2006)。Reynolds等人(2000)即分析指出，美国学校效能研究的发展有以下四个阶段(如图1)。

第一阶段：1950年中期至1970年早期。包括聚焦于学校人力与物理资源潜在影响，对其成果—学生标准化学业成就测验之「输入—输出」的原始研究典范。

第二阶段：从1970年早期到晚期。从经历所谓一般开始称作「有效学校」的研究，到扩增为更广泛

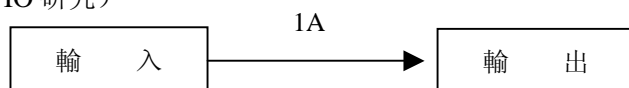
的学校教育过程，且增加了比阶段一「输入—输出」研究更为广泛的范围。历程变项与结果变项的加入，是本期最重要的特征。

第三阶段：从 1970 年晚期到 1980 年中期。学校效能研究的焦点，转移到试图从各种学校改进方案中之相关因素加以整并。经由第二阶段所找出有效能学校特征，将其转化为学校改进方案，并予以有效实施。

第四阶段：从 1980 年代到现今。包括背景因素的引介、更为复杂化的方法论，藉以促进前述三个学校效能研究的品质。因为研究者认为前一阶段之研究偏于低社经背景学校，无法适用于前它类型的学校，亦即背景因素被忽略。因此，本阶段强调背景变项，重视所有学校效能之提升。

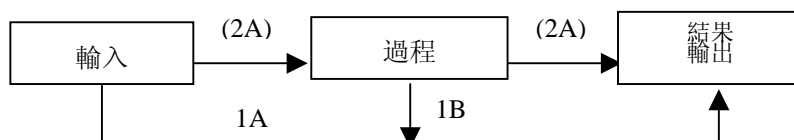
**阶段一**：输入—输出经济性研究

(1A 型研究：IO 研究)



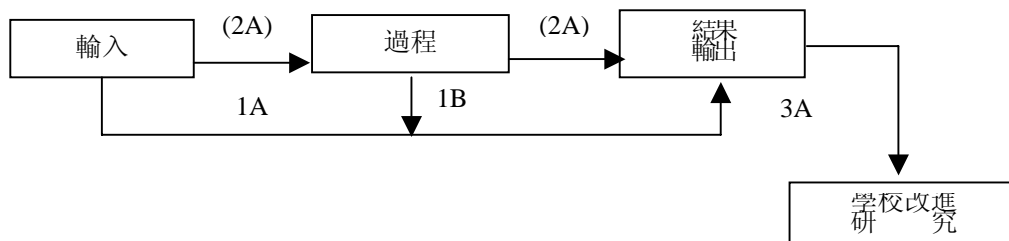
**阶段二**：增加过程变项聚焦于结果与输出

(2A 型研究：过程—产出；1A-1B 型研究：IPO 研究)



**阶段三**：引进学校改进的研究

(3A 型研究)



**阶段四**：引进背景变项

(1C-1A-1B 型研究：CIPP；2B-2A 型研究：CIPP；2B-2A-3A 型研究：CIPP)

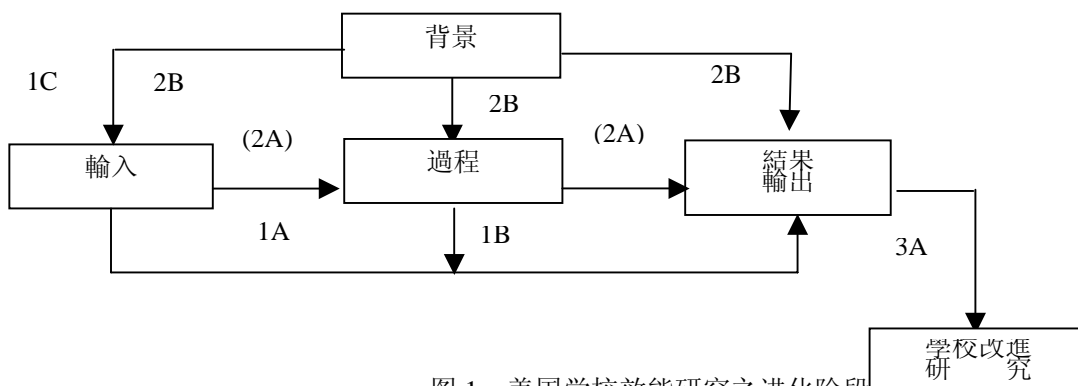


图 1 美国学校效能研究之进化阶段

资料来源：Reynolds, Tedlie, Creemers, Scheerens, & Townsend (2000: 5) .

从以上学校效能研究的阶段与发展中可知，在进行学校效能研究时背景、输入、过程与结果等层面兼

顾，才能对学校效能之探讨有更完整的了解，及更有效提升学校效能。

在台湾与香港已进行超过 20 年以上学校效能实证性与理论性的研究，但这些学校效能实证性研究的结果较少被引介至中国大陆。大陆与香港及台湾间因受到政治、经济、历史及文化背景之影响，在学校效能之变项与内涵上存有相似与相异之处。现今中国大陆亦对学校效能之研究有许多的投入，例如开始对学校效能文献关注，将许多外文文献做翻译；许多中国学者进行国内或其它国家进行研究；2005 年在沈阳办理学校效能与学校改进国际研讨会等。中国大陆近年有许多研究关注于学生高成就表现、学生学习过程及教育品质等之主题，都为学校效能研究之关键—学生学习表现，提供了重要的背景信息（Teddle & Liu, 2008）。

## 二、学生学习在学校效能之重要性

吴清山与高家斌（2009）将学校效能归纳为：目标达成、学生效能、教师效能、行政效能、优质文化及家长支持等六个部分，并认为学校效能的重要理念，以「学生学习」为主体，建立在「品质、卓越及绩效」的基础之上，其目的在于增进学生学习能力与提升学习效果。学生学习表现是学校效能的核心，学生之学习表现包括行为表现、学习态度、学业表现与测验表现等（Newell & Ryzin, 2007; Verdis, Kriemadis, & Pashiardis, 2003）。为能了解学生学习表现在学校效能中之重要性，以下兹举三种理论模式说明之。

Purkey 与 Smith（1982）对学校效能的概念架构整理如图 2，他们提出两层面和十三个因素，而这些层面与因素最后均以「学生成就」为依归。

1. 结构层面：包括学校管理、领导、组织成员的稳定性、课程的连结和组织、组织成员的发展、家长参与和支持、学术成就的认同及最多的学习和社区的支持。

2. 过程层面：合作性计画和联合领导关系、共同社群知觉感、共享的明确目标和高度期望及秩序和纪律。

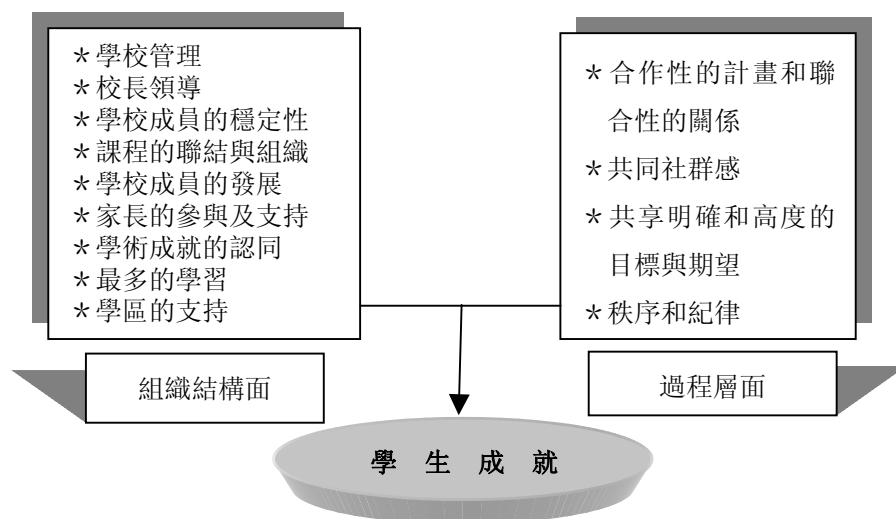


图2 学校效能概念架构（一）

资料来源：整理自Purkey & Smith（1982: 37-41）。

Murphy、Hallinger 与 Mesa（1985）对学校效能的概念架构整理如图3，他们将学校效能分成二个层面，正如 Purkey 与 Smith之观点，这些层面与内涵最终亦导向「学生成就」或「学生行为」。

1. 学校技术层面：包含紧密的连结课程、学习的机会、教学指导、清楚的学术任务、教学领导、经常的视导与结构式的成员发展。

2. 学校环境层面：高度的期望、合作的组织过程、凝聚的组织过程、参与的机会、酬赏和认同、安全和谐的环境及家庭对学校的支持。

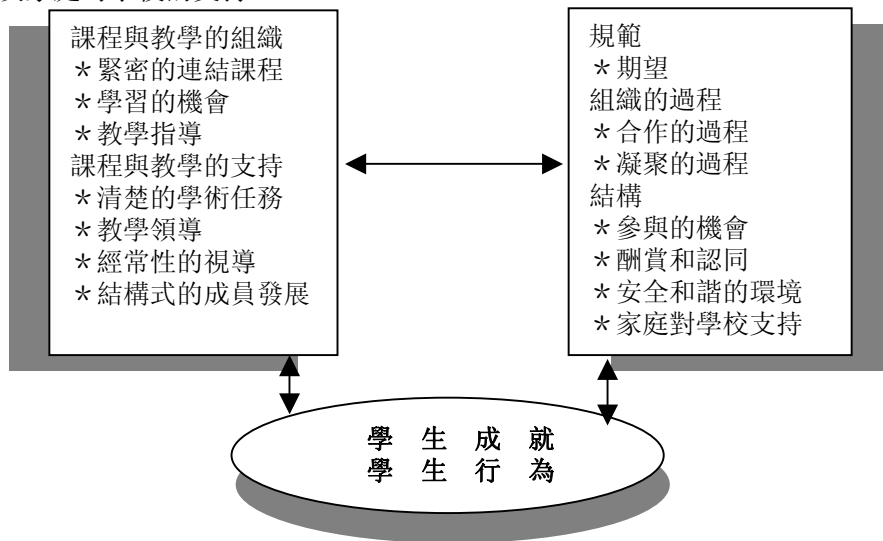
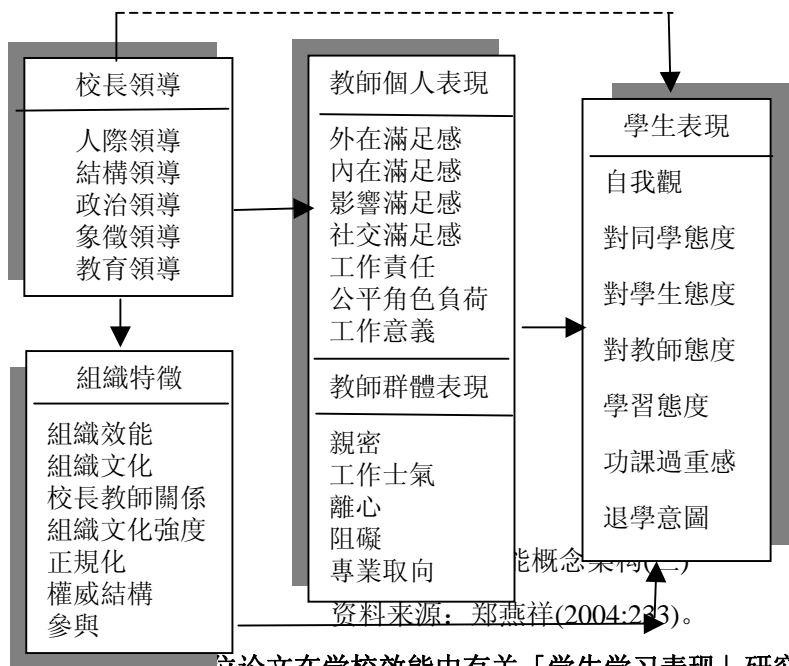


图3 学校效能概念架构 (二)

资料来源：Murphy, & Hallinger, & Mesa (1985: 620)。

郑燕祥(2004)在分析学校表现时，将学生表现视为学校表现之最终变项，如图 4所示。在图 4中校长领导直接影响组织表现与教师表现，而组织表现与教师表现则影响学生表现。经郑燕祥之研究发现，在强领导学校的学生对学校、学习、教师及学生有较正向的态度。换言之，校长对学生的主要影响是间接的，虽然也可能有直接的影响。但无论各个变项之作用力如何，最后仍以学生表现做为学校效能表现之最重要指针。

从以上 Purkey 与 Smith (1982), Murphy 等人 (1985)，及郑燕祥 (2004) 所提出的三个学校效能的模式中可知，学生学习表现 (学生成就、学生行为) 乃是学校效能之最重要的变项，无论是组织结构面或过程层面，最后仍应回归到学生学习表现之提升，即便是近年的研究 (Newell & Ryzin, 2007; Verdis, Kriemadis, & Pashiardis, 2003) 亦仍调其在学校效能研究中之重要性。



參、台灣學位論文在学校效能中有关「学生学习表现」研究的统整性分析

### 一、研究对象类别分析

本研究首先以国家图书馆中「台湾博硕士论文系统」作为查询之数据库，并以论文名称为「学校效能」之学位论文进行查询，发现历年来（1989~2010）有 408 篇之博硕士论文，以「学校效能」为题进行研究，如表 1 所示。在各级学校中，国民小学有 221 篇占历年研究篇数之 54.2%为最多；国民中学有 70 篇，占 17.2%；高级中学有 24 篇，占 5.9%；职业学校有 25 篇，占 6.1%；其它（含幼儿园、专科学校、大学等）有 68 篇，占 16.6%。

表 1 台湾历年以学校效能为研究题目之博硕士论文数量统计表

学校类别	国民小学	国民中学	高级中学	职业学校	其它	总计
历年篇数	221	70	24	25	68	408
所占比率	54.2%	17.2%	5.9%	6.1%	16.6%	100%
备注	1.检索日：2010 年 07 年 01 日。 2.检索条件：论文题目=学校效能。					

## 二、研究时间与数量分析

台湾以学校效能为题之学位论文，首篇出现在 1989 年，一直到 2000 年累积了 21 篇。但前述以「国民小学」及「学校效能」为题之 221 篇学位论文中，落在近十年（2001~2010 年）的有 200 篇，占 90.5%（博士论文有 11 篇）。其中 2005~2009 年是研究的高峰（注：2010 年度部分论文尚未上传国家图书馆），每年分别有 20~37 篇之多，此五年共 147 篇，占所分析论文之 73.5%，如表 2 所示。

在本研究中即择取前述近十年（2001~2010 年），以「国民小学」及「学校效能」为研究题目之 200 篇博硕士论文，做为分析基础之资料。

表 2 台湾近十年以「国民小学」「学校效能」为研究题目之博硕士论文统计表

年度	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	总计
篇数	14	08	13	13	20	29	30	31	37	05	200
比率	7.0%	4.0%	6.5%	6.5%	10.0%	14.5%	15.0%	15.5%	18.5%	2.5%	100%
备注	1.检索日：2010 年 07 年 01 日。 2.检索条件：论文题目=「学校效能」and「国民小学」。										

## 三、学校组织行为相关变项与学校效能中「学生学习表现」研究取向之分析

本研究接续依据表 2 中所呈现的 200 篇论文逐篇进行分析，发现在「学校效能」研究之学位论文中有「学生成就」、「学生学习」或「学生学习表现」等层面出现之论文共有 176 篇。将此 176 篇论文逐一分析其与学校组织行为相关变项之研究情形，发现其所选择之自变项经统计分析结果如表 3 所示。由表 3 中可知：

### （一）就整体而言

与学生学习有关的学校组织行为可分成，校长领导、组织管理、教师表现及家长社区等四个部分，其

中以「组织管理」之 98 篇为大多数，占 55.7%。

### (二) 就校长领导方面

可以分成特质取向、行为取向、转型领导、专业领导、多元变革及权力运作等方面，其中以转型领导及专业领导占大多数。

### (三) 就组织管理而言

可以分成经营管理（知识管理、校本管理、人力资源管理、信息管理）、组织运作（组织学习、变革创新及文化气氛）、沟通互动（团队互动及冲突沟通）、及公关行销等方面，是与学校效能（学生学习表现）关系研究最多的变项，其中又以知识管理、变革创新及冲突沟通之研究较多。

### (四) 就教师表现而言

可以分成教师工作感受、参与决定及专业成长等方面，其中又以工作感受占大多数。

### (五) 就家长社区而言

可以分为家长参与及社会资源等方面，其中以家长参与相对占较多数。

表 3 台湾近十年以「国民小学学校效能」为研究题目之博硕士论文中出现「学生学习表现」层面之相关论文分析表

领 域	层 面	研 究 者 / 年 代	篇 数
校长领导 (52 篇)	特质取向	戴振浩 (2001)、江俊颖 (2008)	2
	行为取向	仲秀莲 (2004)、苏奕祯 (2006)、范秀珠 (2009)、辛玉蓉 (2009)、蒋奎雨 (2007)、刘瑞梅 (2007)、许皓婷 (2007)、曾懿慧 (2006)	8
	转型领导	陈德庆 (2007)、张宏毅 (2002)、陈顺良 (2007)、吴佩桦 (2008)、郑雅庭 (2006)、李胜亿 (2009)、黄杏花 (2006)、吴明雄 (2010)、刘创任 (2007)、吴明雄 (2001)、王秀燕 (2004)、彭祥瑞 (2006)	12
	专业领导	汤发安 (2008)、张婉君 (2009)、林春如 (2009)、颜 银 (2009)、陈信君 (2005)、张敏章 (2009)、吴怡佳 (2008)、张秀莹 (2008)、柯铭眉 (2007)、林纯媛 (2005)、陈建裕 (2004)、吴庆堂 (2007)、邓俊杰 (2006)、伍超奇 (2009)、连德盛 (2007)、黄怡莹 (2009)、郑玉美 (2005)、林志勇 (2005)、梁静如 (2002)、陈易昌 (2006)	20
	多元变革	江满堂 (2008)、朱正国 (2008)、汪 珣 (2008)、詹淑珍 (2006)、黄坤谟 (2008)、陈映廷 (2007)	6
	权力运作	苏奕祯 (2006)、林梓铃 (2009)、颜士程 (2007)、黄哲彬 (2004)	4
组织管理 (98 篇)	知识管理	洪东宏 (2008)、李永圣 (2005)、周琼婉 (2006)、蔡维庭 (2006)、林金穗 (2008)、黄金木 (2003)、林朝枝 (2005)、丁伯强 (2005)、江照男 (2003)、陈建志 (2006)、吴国基 (2005)、吴明雄 (2010)、刘顺忠 (2009)、郑芳枝 (2009)、陈淑华 (2003)、谢志森 (2005)、石远诚 (2003)、黄明哲 (2003)、赖协志 (2008)、陈承贤 (2005)	20
	校本管理	周琼婉 (2006)、林贵芬 (2006)、陈震宇 (2008)、徐雅君 (2002)	4



	人资管理	郑忠河（2007）、李基福（2009）、林虹君（2008）、徐美琴（2005）	4
	信息管理	汤昶洪（2003）、洪秀荧（2004）、严振农（2006）、赵丽君（2005）	4

表 3 台湾近十年以「国民小学学校效能」为研究题目之博硕士论文中出现「学生学习表现」层面之相关论文分析表（续）

领域	层面	研究者 / 年代	篇数
	组织学习	林金穗（2008）、杨进成（2001）、颜弘钦（2009）、赖协志（2008）、陈易昌（2006）、徐玉珊（2007）	6
	变革创新	柯严贺（2007）、郭庆发（2001）、陈根深（2002）、林易蓉（2002）、黄玉麟（2006）、许佑民（2009）、颜弘钦（2009）、徐易男（2009）、吴佩珊（2006）、李芳茹（2007）、颜士程（2007）、杨嘉玲（2008）、杜岐旺（2001）、陈建东（2001）、陈玫君（2001）、杨文达（2007）、林靖伦（2007）	17
	文化气氛	蔡文宪（2005）、陈春风（2007）、林贵芬（2006）、丁福庆（2004）、徐俊祺（2000）、钟梅英（2010）、陈燕慧（2002）、郭春淋（2004）、江满堂（2008）	9
	冲突沟通	辛武男（2003）、梁正宏（2007）、柯志平（2003）、潘怡秋（2003）、罗启峰（2009）、林文科（2006）、陈柏任（2007）、萧燕慧（2010）、杨立惠（2009）、钟梅英（2010）、刘瑞梅（2007）、姜智武（2001）	12
	团队互动	柯严贺（2007）、叶明华（2001）、江满堂（2008）、蔡国吉（2007）、张雪芬（2008）、黄淑燕（2005）、毛泰元（2009）	7
	公关行销	郭振生（2003）、马惠祺（2005）、蔡明芬（2007）、洪启昌（2001）、陈冠蓉（2006）、范扬文（2009）、徐易男（2009）、戴安台（2004）、曾嘉权（2007）、杨孟姗（2007）、段立国（2007）、张维文（2009）、王朝贞（2006）、陈丽秋（2009）、杨育丝（2002）	15
教师表现 (36篇)	工作感受	张婉君（2009）、陈德庆（2007）、郭振生（2003）、蔡文宪（2005）、王昭明（2009）、林春如（2009）、柯严贺（2007）、钟进益（2007）、林政宏（2004）、杨有财（2004）、李胜亿（2009）、施懿倩（2008）、王钦洲（2006）、陈沧智（2006）、黄坤谟（2008）、李文吉（2009）、蒋奎雨（2007）、高仕杰（2008）	18
	参与决定	廖惠珍（2009）、林家福（2008）、施懿倩（2008）、王淑贞（2005）、郑文帆（2009）、萧慧如（2009）、詹欧瑞兰（2009）、徐金章（2006）	8
	专业成长	黄锦惠（2009）、曾文裕（2008）、陈燕娇（2006）、吴佩珊（2006）、陈光鑫（2009）、萧秀玉（2004）、徐雅惠（2009）、徐文玲（2005）、谢詹亿（2008）、徐玉珊（2007）	10

家長社區 (10篇)	家長參與	張明泉(2006)、李介文(2008)、蘇惠月(2006)、 鄭文川(2004)、梁永增(2009)、彭忠本(2009)、 侯世昌(2002)	7
	社會資源	鍾祁芳(2008)、蔡明錡(2006)、謝進裕(2008)	3

从以上之分析中可知，国民小学学校组织行为与学生学习表现有关，兹将其相关情形汇整如图 5 所示。

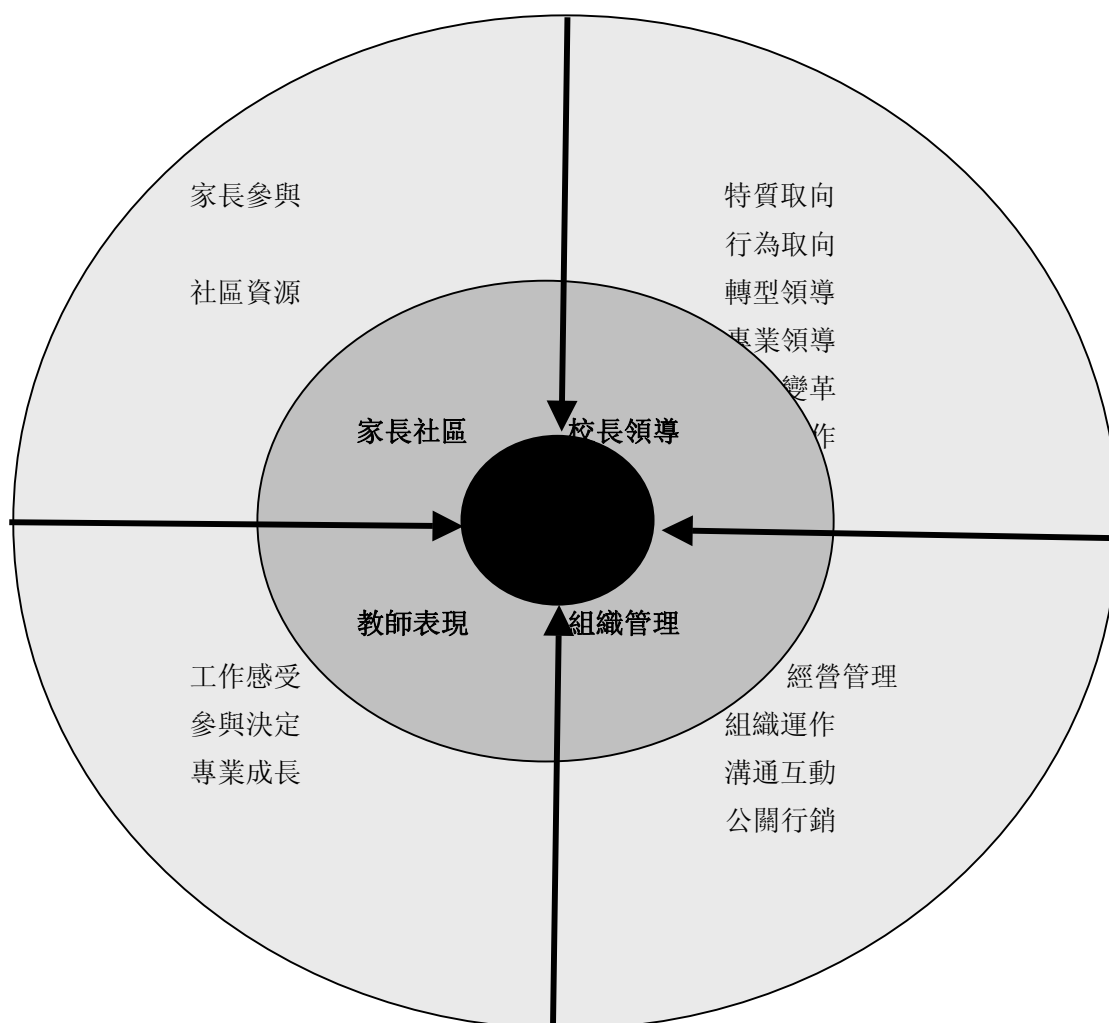


图5 学校组织行为与学生学习表现之关系

#### 肆、学校组织行为相关变项与学校效能中「学生学习表现」之研究结果分析

以下兹就校长领导、组织管理、教师表现及家长社区等四个取向，分析其与学生学习表现关系之研究结果进行分析。

##### 一、校长领导

在本研究中校长领导与「学生学习表现」之相关研究，将其归纳为：特质取向、行为取向、转型领导、专业领导、多元变革与权力运作等几种，兹分述如下。

##### (一) 特质取向

虽然校长并不常直接与学生互动或教学，但从研究中发现，校长的身心品德、专业知识、人际关系、工作动机、决定能力与督导能力等层面，与学生学习皆有正相关（江俊颖，2008；戴振浩，2000）。

## （二）行为取向

校长的领导型态（关怀与倡导）与学生学习表现及行为表现间，呈显著正相关（许皓婷，2006；蒋奎雨，2006；刘瑞梅，2006）。许皓婷（2006）进一步发现，对学生的学习表现及行为表现之解释预测力，最高的均为倡导层面，分别为 27.8% 与 40.0%。另据仲秀莲（2003）之研究指出，领导型式为工作取向、且高正向思考程度的校长，其学校规模为 12 班以下之学校，在学生学习表现层面上优于其它不同规模之学校。从以上之研究中初步可以得知，校长若采倡导取向之领导行为，对于学生之学习表现会有较积极正向的作用，但是否因校长采此领导方式直接促动教师之教学表现，而间接影响到学生之学习结果，值得进一步探讨。

## （三）转型领导

转型领导中的主要层面有：建立愿景、个人魅力、鼓舞激励、激发智性、个别关怀及学习成长。在王秀燕（2003）的研究中发现，不论是「学生行为表现」或「学生学习表现」，均是「高转型领导」高于「中转型领导」、又高于「低转型领导」。就男校长而言，对于学生学习与行为表现，最具预测力的是激发智性，达 28.8%；就女校长而言，对于学生学习与行为表现，最具预测力的是共享愿景，为 15.7%（吴佩桦，2007），而彭祥瑞（2005）则指出校长转型领导中的建立与共享愿景，对学生的学习表现有正向预测作用。归结而言，转型领导及其各层面与学生学习表现具中度正相关（吴明雄，2000，2009；吴佩桦，2007；张宏毅，2001；刘创任，2007）。

## （四）专业领导

在本研究中所归纳的专业领导包括：教学领导、课程领导、团队学习、人性取向领导与科技领导等。

吴庆堂（2006）的研究发现，校长专业能力之行政管理、课程与教学、资源管理与运用及专业涵养等，与学生表现有中度相关。陈信君（2004）也指出，校长专业领导行为中之教学领导、行政领导及公共关系层面，均可解释或预测学生学习成就。

校长透过自我专业能力之不断提升，是专业发展的重要过程，而校长团体间读书会之有效运作，乃是有效的策略之一。在团队学习变项中的绩效满意、责任义务、目标承诺、一般承诺、互补技能及团队冲突等层面，与学生整体表现有低度正相关。其中责任义务变项（团队成员信任彼此、对彼此有责任，并将团队绩效视为自己的责任）共可解释整体学生整体表现 12.5% 的变異量，是对学生整体表现最具预测力之层面（张秀莹，2007）。

校长教学领导中之形塑学校愿景、营造支持性教学活动、确保课程与教学品质、提升教师专业知能及增进学生学习气氛等层面，与学生学习表现有中低度相关（林志勇，2004；林纯媛，2004）。

邓俊杰（2005）的研究发现，校长课程领导中之塑造学校愿景、提升教师专业、建立组织运作、实施课程视导及评鉴学校课程等层面，与学生表现有学习表现有中度正相关。

校长人性取向领导中之民主沟通原则、真诚接纳态度、公平正义理念、恕道同理修为、持经达变规准、自律自律认知及整体人性取向领导，均与学生成就表现达显著正相关（梁静如，2001）。

由以上的分析中可知，校长之专业领导与学生学习表现之关系均呈中低度相关。

## （五）多元变革

校长变革领导中之建立危机意识、组织变革团队、沟通建构愿景、营造支持环境、结合有利资源及形塑组织文化等层面，与学生学习表现有低度正相关（詹淑珍，2005）。校长结构性领导、人群资源领导、政治领导及象征性领导等多元领导型态，与学生学习成就间呈显著正相关（江满堂，2008）。在面对多元的社会中，具备高度的情绪管理能力是必要的。校长情绪管理变项中的情绪因应，对学生的学习表现最具有预测力（汪珣，2007）。至于在多元智力方面，校长之语文智能、逻辑数学智能、视觉空间智能、肢体动作智能、音乐智能、人际智能、内省智能及自然观察智能等层面，与学生学习表现有中度正相关（黄坤谟，2007）。

因此，不论是校长多元变革策略之使用、多元领导之施行、或是多元智力之展现，均与学生学习表现间存在相关性。

### （六）权力运作

校长权力运用的法职权威、意识权威、专业权威及政治权威等，与学生表现有中低度正相关（颜士程，2006）。黄哲彬（2003）的研究也发现，权责相符、激发潜能及监督考核等层面，与学生学习表现有中度正相关。校长之权力运作之于学生之学习表现或许不是直接变项，但可能因其对教师之教学或是学校运作上产生作用，而间接影响到学生的学习表现。

## 二、组织管理

在本研究中组织管理与「学生学习表现」之相关研究，将其统整归纳为：知识管理、校本管理、人资管理、信息管理、冲突沟通、公关行销、组织学习、变革创新、文化气氛、及团队互动等几种，兹分述如下。

### （一）知识管理

在知识管理中之知识取得、知识转换、知识蓄积、知识转移与扩散、知识创新与运用等层面，与学生学习成就表现有中高度相关（丁伯强，2004；石远诚，2002；江照男，2002；林朝枝，2004；刘顺忠，2008；郑芳枝，2008）。至于对「学生学习表现」预测力，有的研究以知识的创新与运用层面的预测力最佳（江照男，2002；林朝枝，2004）；有的研究（谢志森，2004）认为知识移转，可解释学生表现层面总变異量之29.9%；有的研究（石远诚，2002）则指出，以知识应用层面的预测力最佳，其解释量为31.6%。周琼婉（2005）则以统整性的观点，指出知识管理策略中以系统化策略之典型负荷量最大（0.993），当学校较利用系统化知识管理策略，亦即利用系统化分类知识及建立数据库系统时，教师效能会提高，且在学生效能上亦会有较佳的表现。

### （二）校本管理

有些研究中（林贵芬，2005；周琼婉，2005；徐雅君，2001）发现，学校本位管理中的校务行政、课程与教学等层面，与学生学习表现或是学生效能有显著正相关。在徐雅君（2001）与周琼婉（2005）的研究中进一步发现，学校本位管理中一般行政运作层面对学生学习表现之解释量最强，或许是因为良好的一般行政运作能力，可以规划有教学意义的活动，让学生透过这些活动的准备、参与的过程，扩展学习的视野，使学生的学习不仅限于课堂上的知识传授，而是进入校园就是学习的延伸，以致有助于学生之学习表现。

### （三）人资管理

徐美琴（2005）的发现，国民小学人力资源管理与学校效能具有显著正相关；郑忠河（2006）的研究发现，国民小学整体人力资源管理及各层面与整体学校效能及各层面之间，均呈现显著的正相关。李基福（2008）的研究则指出，教师专业发展、教师职务安排与关系维护、非正式教师甄选及教师绩效考核等层面与学生表现有中度正相关，其中学校人力资源管理的「教师专业发展」对学生表现的预测力最高的预测力有21.0%。所以，人力资源管理之情形与学生学习表现间，亦存有某种程度以上之关联性。

#### （四）信息管理

汤昶洪（2002）的研究发现，信息科技的认知、信息科技的使用与概念、信息的处理与分析、信息的沟通等层面，与学生学习与行为表现呈低度相关，对学生学习与行为表现最具预测力的是信息的搜寻，解释变异量为23.6%。在洪秀莹（2004）之研究中发现，信息管理与学生学习表现之间呈中低度之相关，其中评估信息层面可解释学生表现层面的变异量为17.0%。

#### （五）冲突沟通

辛武男（2002）与刘瑞梅（2006）的研究中发现，沟通行为中的投入情感、提供讯息、促进发展及支持鼓励等层面，与学生学习表现有中度相关。冲突管理策略变项中的竞争型、合作型、妥协型、冲突型及顺应型等层面，皆与学生学习表现具中度相关。在柯志平（2002）的研究中亦发现，组织愿景、讯息传播、互动支持及组织统整等层面，与学生学习表现有中高度相关。组织沟通各层面（组织愿景、讯息传播、互动支持、组织统整）预测学生学习表现层面时，组织愿景层面能预测学校效能中学生学习表现层面，可以达43.6%的变异量。

#### （六）公关行销

学校公共关系中之计画、意见互动、物质支持、行动参与、讯息传播、结果回馈、资源互惠及评鉴等层面与学生学习表现，皆有中低度的正相关（洪启昌，2000；段立国，2006；杨孟姍，2006）。范扬文（2008）的研究则进一步发现，评估回馈对学生行为表现有最高的预测力，其解释量为27.6%。

蔡明芬（2005）发现，学校行销组合策略运用中的产品、人员、推广、通路策略层面，与学生学习有正相关。曾嘉权（2006）的研究指出，在内部行销策略中的参与授权策略、沟通激励策略、教育训练策略、优质环境策略等层面，均与学生整体表现有中度正相关。王朝贞（2005）指出，学校行销策略、学校行销市场、学校行销运作、学校行销管理等层面表现愈佳，整体学校效能就愈好。

综合言之，学校内部行销的推展程度越高，学生的学习表现程度亦越好。张维文（2009）以 LISREL 的径路分析进行研究，对此一结果亦得到进一步的验证。

#### （七）组织学习

有些研究（陈易昌，2005；杨进成，2000；颜弘钦，2008）发现，组织学习的层面（如系统性思考、改善心智模式、自我超越、团队学习、信息共享、学习承诺及沟通对话等）与学生表现皆有中度之正相关。

颜弘钦（2008）以逐步多元回归进行资料分析，发现沟通对话对学生的表现最具有预测力，解释量达31.2%。赖协志（2008）以 LISREL 采结构方程模式分析，发现信息运用、沟通交流、团队学习及系统思考，能有效解释学生学习表现。陈易昌（2006）以典型相关进行分析，发现组织学习中的「团队学习」可透过典型因素可有效解释学生成就表现，惟其解释量较弱。

#### （八）变革创新

在学校组织变革的研究中，不论是从教育改革对学校的影响层面（课程改革、师资结构、教师组织、

校长遴选及家长参与) (颜士程, 2006); 或是学校生态的变革层面(教师会的运作、教评会的功能及家长会的参与) (陈建东, 2000); 或是最基本的学校组织变革内涵层面(结构、技术、人员) (杜岐旺, 2000; 黄玉麟, 2005; 郭庆发, 2000)的研究中, 均发现以上学校组织变革的层面与学生表现有显著正相关。

就学校组织创新而言, 亦发现许多组织创新之层面(如技术创新、管理创新、课程教学创新、学生活动创新、文化气氛创新、资源运用创新)亦与学生学习表现有中度相关(吴佩珊, 2005; 柯严贺, 2006; 颜弘钦, 2008)。在颜弘钦(2008)的研究中更进一步发现, 其中行政管理创新对学生表现最具预测力, 解释量达 22.8%。

### (九) 文化气氛

学校组织文化与学生的学习表现有密切相关(丁福庆, 2004; 江满堂, 2008; 陈春风, 2006; 陈燕慧, 2001)。郭春淋(2003)亦发现, 学生行为表现及学业成就, 与校园文化、象征性活动、共同的规范及共同的价值均呈现中高度正相关。

学校组织气氛中的正向层面(如支持行为、同僚行为及亲密行为)与学生成就有正相关(林贵芬, 2005; 徐俊祺, 2008; 傅如瑛, 2009); 而负向层面(如监督行为、干扰行为及疏离行为)则与学生成就呈负相关(林贵芬, 2005; 徐俊祺, 2008; 傅如瑛, 2009)。至于对学生学习表现有最高预测力之学校组织气氛层面, 在不同的研究中有不同的研究果。林贵芬(2005)的研究发现, 以教师的同僚行为对学生学习成就的预测力最高, 解释量达 19.2%; 徐俊祺(2008)的研究发现, 以教师亲和对学生整体表现最具有预测力, 解释量达 16.0%; 傅如瑛(2009)的研究发现, 以支持关怀对学生学习有最高的预测力, 解释量达 20.5%。从以上不同的研究中均发现, 正向的学校组织气氛对于学生学习表现具有预测力, 因此, 教师间能共同解决教学上的问题、一起分享教学资源及参与专业进修、并以学生的福祉为共同考量, 则有助于学生学习表现与成就。

### (十) 团队互动

柯严贺(2006)与江满堂(2008)的研究中均发现, 团体动力中的团体凝聚、团体结构及团体互动等层面, 与学生表现有显著正相关, 亦即学校组织中的团体动力程度越高, 则学生之学习表现越佳。在毛泰元(2008)的研究中则发现, 学习行为表现与团队管理中之共同目标、授与权能、坦诚沟通及互信合作及专业决策等层面有中度相关, 其中以专业决策与生学习与行为表现之相关程度最高( $r=.692$ )。

## 三、教师表现

在本研究中将教师表现归纳为工作感受、参与决定、专业成长等三个层面进行分析说明。

### (一) 工作感受

教师对学校组织之公平感受(如分配公平、程序公平、互动公平等层面)(王昭明, 2008), 及对组织的评价(如环境价值、人际互动、工作价值等层面)(柯严贺, 2006), 都与学生的表现有显著正相关。

教育改革压力及教师工作压力之层面(如工作负荷、人际关系、变革适应、学生教学、个人发展等)与学生学习表现呈负相关(王钦洲, 2005; 林政宏, 2003; 蒋奎雨, 2006)。惟对学生表现之预测力不高, 未达显著性(王钦洲, 2005)。但是在蒋奎雨(2006)的研究中却发现, 教师之「学生教学压力」层面对学生学习表现有最大之预测力, 解释量达 22.5%。

在有些研究（林政宏，2003；林春如，2008；陈沧智，2005）中发现，组织承诺变项中的学校认同、努力意愿及留职倾向，与学生表现有中度正相关。在陈沧智（2005）的研究中进一步发现，组织认同对学生学习表现最具预测力，解释量达 30.8%。

黄坤谟（2007）的研究发现，工作专注、工作评价、工作认同、工作乐趣及工作参与，与学生学习表现有中度正相关。其中以工作参与对学生学习表现之预测力最佳，其解释量达 33.3%。此外，施懿倩（2008）指出，教师在工作满意层面中的行政领导、工作本身、工作环境、待遇福利及人际关系等层面，与学生成就表现层面有显著相关，其中以工作本身对学生成就表现有最高的预测力，解释量达 39.69%。

从以上有关工作压力、工作投入及工作满意等有关教师对工作感受之研究中，所得到共同的结论是，教师工作感受越佳，则学生的学习表现即会越好。

## （二）参与决定

教师参与校务决定通常包括校务活动与推展、课程与教学活动、学生管教与辅导、人事及教师权益、总务及环境规划等层面。从许多的研究（王淑贞，2005；林家福，2008；徐金章，2006；施懿倩，2008；詹欧瑞兰，2009；廖惠珍，2009；郑文帆，2009；萧慧如，2009）中发现，教师参与校务之相关决定与学生学习表现间具有显著正相关。

至于以上参与校务决定层面对学生学习之预测力，在施懿倩（2008）与林家福（2008）的研究中均发现，以人事与教师权益之参与对学生成就表现有最高的预测力，但施懿倩（2008）研究预测力之解释量达 24.3%，而林家福（2008）的研究指出其解释变异量仅有 7.0%。

## （三）专业成长

有许多的研究（吴佩珊，2006；徐文玲，2005；徐玉珊，2007；徐雅惠，2009；陈光鑫，2009；陈燕娇，2005；陈燕娇，2006；曾文裕，2008；黄锦惠，2009；萧秀玉，2003；萧秀玉，2004；谢詹亿，2008）发现，教师专业成长变项中的教学知能、班级经营、学生辅导、专业态度、人际沟通及研究发展等层面，与学生表现有中度正相关，其中陈燕娇（2005）与谢詹亿（2008）之研究均发现人际沟通对学生表现最具预测力，其解释变异量分别为 30.0%与 20.2%。但萧秀玉（2003）的研究则发现，教学知能对学生学习表现最具预测力，其解释量为 22.2%。

吴佩珊（2005）以典型相关分析教师专业成长变项中的各层面，对包括学生表现在内的学校效能之整体关系进行分析，发现效标变项群在典型变项中重要性依序为：课程与教学发展（.991）、学生表现（.664），亦即如果越重视教师专业成长几个层面，那么学生表现等层面就会越高。

# 四、家长社区

在本研究中有关社区家长方面，可以归纳为家长参与及社区资源两个部分。

## （一）家长参与

梁永增（2009）的研究发现，参与决策、人力资源、学生辅导、课程教学、沟通协调等家长参与校务之层面，与学生学习表现之间不论是学校教育人员或是家长均呈低度之正相关。就教育人员而言，其中以学习辅导之参与，对学生学习表现有最高的预测力，解释量达 21.0%；就家长而言，以沟通协调对学生学习表现有最高的预测力，解释量达 14.8%。

侯世昌（2001）以典型相关进行分析，发现家长参与和学校效能具有高度正相关，尤其以家长参与中

的讯息接受者、家庭教育者、主动沟通者及共同学习者等四层面，与学生表现有高相关，亦即家长参与的讯息接受者、家庭教育者、主动沟通者、共同学习者等四层面会透过典型因素影响学校效能中的学生表现层面。但苏惠月（2006）的研究发现，家长参与学校教育之讯息接受、主动沟通、共同学习、支持学校决策等之理念认知及实际作法，均与学生学习成就间无显著相关。

## （二）社会资源

钟祁芳（2007）以社区资源的内容（人的资源、事的资源、物的资源）为变项，结果发现这些社区资源之应用与学生表现有正相关，其中以物的资源与学生表现之相关最高（ $r=.617$ ）。蔡明琦（2005）以社区资源的运作方式（组织运作、传播沟通、活动参与、资源共享、回馈满意）进行分析，结果亦发现社区资源之应用与学生学习有中低度正相关，其中以资源共享、回馈满意与学生学习之相关最高（ $r=.582$ ； $r=.584$ ）。

## 伍、结论与建议

根据以上分析之结果，兹归纳结论并提出建议与进一步研究的省思如下。

### 一、结论

（一）学校效能是学校教育之核心，台湾历年来之博硕士学位论文的研究中，以国民小学为研究对象者有 221 篇，占历年研究篇数之 54.2% 为最多。

（二）在前述 221 篇中近十年（2001~2010 年）共有 200 篇，占 90.5%，其中 2005~2009 年是研究的高峰，共有 147 篇。另外，在 200 篇中有采用「学生学习表现」为层面者共有 176 篇，占 88.0%。

（三）与学生学习有关的学校组织行为可分成：校长领导、组织管理、教师表现及家长社区等四个部分，其中以组织管理占最多数，共 98 篇，占 55.7%，其次为校长领导，52 篇，占 29.4%。

（四）在本研究中校长领导与「学生学习表现」之相关研究，将其统整归纳为：特质取向、行为取向、转型领导、专业领导、多元变革与权力运作等几种。综合前述之分析可知：校长的品德、专业知识及督导能力等与学生学习表现有正相关；校长的倡导行为较关怀行为更能促进学生学习表现；校长采取转型领导的程度与学生之学习表现呈正相关，且其中以激发智性及共享愿景，最具预测力；校长采取诸如课程领导、教学领导及科技领导等专业的领导，使用其它多元变革之领导方式及权力运作类型等，均与学生学习表现呈现中低度之相关。

（五）在本研究中组织管理与「学生学习表现」之相关研究变项，将其统整归纳为：经营管理（知识管理、校本管理、人资管理及信息管理）、沟通互动（冲突沟通及团队互动）、组织运作（组织学习、变革创新及文化气氛）、及公关行销等几种。

1. 就经营管理而言，知识管理与学校效能中之学生学习有最多的研究，达 20 篇之多，综括得知：学校知识管理与学生学习表现有中高度之相关，知识的创新、移转、应用，对学生的学习表现有高度的预测力。其它如校本管理、人资管理及信息管理等，与学生学习表现间则居于中低程度之相关。

2. 就沟通互动方面，学校组织沟通之进行及团队互动，与学生学习表现呈中度相关，其中以组织愿景之沟通运作及专业决策之团体互动，对学生的学习表现之预测力最高。



3.就组织运作而言，组织学习与学生学习表现有中度的相关，以沟通对话对学生学习有最高的预测力；学校组织文化及组织气氛与学生学习表现有中高度的相关，尤其正向的组织气氛（如校长的支持、教师间之同僚与亲和行为）更能有效预测学生的学习表现。变革创新在学校效能中「学生学习」关系，亦有很多的研究投入（17篇），从中发现，学校之组织变革与组织创新均与学生学习表现呈中度相关。

4.就公关行销而言，学校的公共关系及行销策略与学生学习表现有中低度的相关，且内部行销之推广程度越高，则学生的学习表现程度越好。

（六）在本研究中将教师表现归纳为工作感受、参与决定及专业成长等三个层面进行分析说明。教师工作感受（工作投入、工作满意及公平感受）与学生的学习表现呈中度相关。在教师参与决定方面，研究发现其与学生学习表现呈正相关，尤其是教师在「人事与教师权益」之参与上，最能预测学生的学习表现。在教师专业成长方面，教师在人际沟通、教学知能及课程与教学发展等方面之专业发展与学生学习成就有中高度之相关，并最具有预测力。

（七）社区家长与学生学习表现有关的研究，可以归纳为家长参与及社区资源两方面。家长参与和学生学习表现之相关呈现低相关或无显著相关，仅有家长在「学习辅导」之参与对学生学习表现有稍高的预测力。至于社区资源之应用方面，以「物的资源」及「资源共享」与学生学习表现有中度之相关。

## 二、建议

（一）设置学校效能研究数据库，持续与扩大搜集、统整及分析学校效能之相关研究。从以上的分析中可知，对于学校效能已投入许多的研究，在人力、物力、时间、经费上应极为可观，若能建立全国性之数据库，除可节省相关资源之重复投入外，亦可提供相关研究之重要信息及资源共享。

（二）学生学习表现是学校效能之最重要因素，不论是学术研究或是实务操作上，均应予以高度重视。任何学校组织行为之最终目的无非是学校效能之提升，而学校效能中又以学生学习表现之促进为依归，这是组织研究与实务推动上之关键要素。

（三）与学生学习表现之变项很多，在进行此类研究时，所选取之变项宜广袭与多元考量。从以上之研究分析中可知，直接或间接与学生学习表现有关之学校组织变项极多，学校效能研究之发展虽已进到「模式建立期」，有较为完整的模式可作为研究之导引，但仍免有所缺漏，因此在变项选取及资料分析统计处理时，亟需有更为周延之考量与选择。

（四）校长宜展现多元的领导方式，尤其更需具有「对教育高度的专业坚持」之理念。面对多元之社会校长需展现更为兼容并蓄之领导方式，但是从以上之分析中可得知，校长对于教育专业之坚持及教育目标之倡导，仍是提升学生学习表现之重要策略。

（五）学校宜持续有效地实施「知识管理」及营造正向积极的组织气氛，以促进学生之学习表现。从以上分析中可知，组织管理与学校效能（学生学习表现）之研究非常多，但其中之知识管理及组织气氛，与学生学习有最高的相关性。因此，学校经营者宜在兼重各种学校经营管理之策略基础上，更为强化以上二种之经营策略，以营造展现更佳学生学习表现之环境。

（六）强调教师专业成长之推动，以提升学生学习表现。从研究中发现，教师表现与学生学习表现有显著相关，因此宜强化教师教学知能、人际沟通、及课程与教学发展之专业精进，藉以提升学生学习表现。

（七）学校提供家长适度参与学校之「学习辅导」，以提供学生学习表现之后勤支持。家长参与学校

教育国际间教育发展的重要趋势之一。在研究中发现各种的家长参与中以「学习辅导参与」和学生的学习表现相关最高，因此学校可多安排有能力与意愿的家长参与，并藉由参与的过程中让家长了解学生之学习情形，并藉此提升家长辅导学生学习的能力与技巧。

### 三、进一步研究的省思

(一) 学校组织行为与学生学习表现之关系虽大致相同，但随着研究设计之不同，研究结果仍有其差异性。在以上所讨论的研究论文中发现，绝大多数的研究变项均与学生学习表现有相关，但相关的程度会随着研究对象、地区、学校类型、研究时间、研究样本数大小等而有不同。因此，后续的研究需引用以上之研究结果时，宜考量研究设计之差异性。

(二) 从以上相关论文研究分析之过程发现，在探讨组织行为与学生学习表现之分析时，以差异性(变异数分析)、相关性(积差相关、典型相关)与预测(逐步多元回归)之分析居多，结构性(结构方程模式)探讨者很少。且在分析时都以个体为单位，并未以组织(或群体)层次为分析之单位，嗣后有关多层次结构方程模式(multilevel structural equation modeling, MSEM)、或阶层线性模式分析(hierarchical linear model, HLM)之运用是一个重要取向。在学校效能(或学生学习表现)之分析时个体分析与群体分析之兼重，将有助于两种分析单位在学生学习表现之差异性。且透过以上统计资料之分析，将更有助于中介变项对于学校效能(或学生学习表现)作用情形之了解。

(三) 学校效能(或学生学习表现)之研究对相关研究资料的取得方面，所有的研究几乎是将整个研究之各变项(研究问卷)在同一时间内，同时普遍施测于同一样本，且所得的研究结果多为受试者对所问问题之「应然」认知，而非「实然」的反应，因而造成研究结果的偏误，亦即有同源偏差(common method bias)的问题，这是嗣后的研究所需留意的。

(四) 目前在台湾对于「学生学习表现」较缺乏量化资料可用，近年来教育主管部门或各县市政府已着手针对国中小九年一贯课程之学生，进行学业成就标准化测验，这些测验结果数据库之建立与应用，相信对于对学校组织行为与学生学习表现研究之使用，将可提升其研究效益。

### 参考文献

#### 【本研究所分析之 200 篇学位论文因篇幅所限，未纳入参考文献中】

吴清山(2003)。学校效能研究：理念与应用。台湾教育，619，2-13。

吴清山、高家斌(2009)。台湾近二十年学校效能研究论文取向分析。教育研究月刊，188，5-26。

潘慧玲(1999)。学校效能研究领域的发展。教育研究集刊，43，77-102。

郑彩凤(2008)。学校行政研究：理论与实务。高雄：丽文。

郑燕祥(2001)。学校效能及校本管理发展的机制。台北：心理。

郑燕祥(2004)。教育领导与改革：新范式。台北：高教。

Creemers, B., & Kyriakides, L. (2008). *The dynamic of educational effectiveness: A contribution to policy, practice and theory in contemporary school*. London ; New York : Routledge

Ellett, C. D., & Teddlie, C. (2003). Teacher evaluation, teacher effectiveness and school effectiveness: Perspective from the USA. *Journal of Personnel Evaluation in Education*, 17 (1) , 101-128.

- Marzano, R. J. (2003). *What works in school: Translating research into action*. Alexandria, VA: Association for supervision and curriculum development.
- Murphy, J., & Hallinger, P., & Mesa, R. P. (1985). School Effectiveness: Checking progress and assumptions and developing a role for state and federal government. *Teachers College Record*, 86 (4) , 615 – 641.
- Newell, R. J., & Ryzin, M. J. V. (2007) . Growing hopes as a determinant of school effectiveness. *Phi Delta Kappan*, 88 (6) , 465-472.
- Pandy, S. (2006) . Para-teacher scheme and quality education for all in India: Policy perspectives and challenges for school effectiveness. *Journal of Education for Teaching*, 32 (3) , 319-334.
- Purkey, S. C., & Smith, M. S. (1982) . *Effective schools: A review*. Paper presented at the National Invitational Conference, "Research on Teaching: Implications for Practice" (Warrenton, VA, February 25-27, 1982) .
- Reynolds, D., Tedlie, C., Creemers, B., Scheerens, J., & Townsend, T. (2000) . An introduction to school effectiveness research. In C ., Teddlie. & D., Reynolds. (eds) . *The international handbook of school effectiveness research* (pp. 3~25) . Falmer Press: London.
- Teddlie, C., & Liu, S. (2008). Examining teacher effectiveness within differentially effective primary schools in the People's Republic China. *School Effectiveness and School Improvement*, 19(4), 387-407.
- Verdis, A., Kriemadis, T., & Pashiardis, P. (2003) . Historical comparative and statistical perspectives of school effectiveness research: Rethinking educational evaluation in Greece. *The International Journal of Educational Management*, 17 (4/5) , 155-169.