

# 學校效能相關概念的釐析

**The Analysis of Related Concepts of School Effectiveness**

潘慧玲

Hui-Ling Pan

本文刊載於*教育研究資訊*，第7卷，第5期，138-153 (1999)

現職：台灣師大教育系教授

最高學歷：美國賓州州立大學博士

主要專長：學校效能與改進、兩性教育

通訊地址：台北市和平東路一段一六二號台灣師大教育系

聯絡電話：02-2341-9613~915

## 中文摘要

本文旨在針對學校效能的相關概念作一論析，首先提出評鑑組織效能的五種觀點，其次論及各不同組織效能規準間具有何種關係。最後就學校效能研究過程中可能產生的疑問，諸如應如何看待學校效能、學校效能特徵與學校效能評量指標的內涵是否有所差異、以學校效能指標項目與學校效能作相關分析是否有邏輯失誤之處等，作一探討與釐清。

## 英文摘要

The main purpose of this paper was to analyze the related concepts of school effectiveness. First, five theoretical views on organizational effectiveness were proposed. Second, options for dealing with multiple criteria of organization effectiveness were explored. Finally, the author examined some questions which might occur when one conducts studies of school effectiveness, such as how we view “school effectiveness;” whether there is any difference between characteristics and indicators of school effectiveness, and whether there is any logical mistakes if we do correlational analysis between the indicators of school effectiveness and school effectiveness itself as a whole concept.

**關鍵字：**學校效能、組織效能的觀點

**Keywords:** school effectiveness, perspectives of organization effectiveness

## 壹、前言

國內教育的發展在這幾年間已躍入另一階段，人民對於教育品質有所冀盼與期望，教育的不斷革新成為勢必在行。在這消費者欲求改革，而提供消費的機構——學校也希望有所突破的當頭，相關研究成果與相關國家的發展經驗正足以作為參考與借鑒，學校效能研究正是教育革新與改革的一個重要的知識基礎。

在進行學校效能研究時，首當其衝必須釐清的便是學校效能的概念。此一概念十分混淆，一方面係因它本身在概念上不易下定義，另一方面則由於研究者在進行探究時，有時採用不同的定義，以致滋生不少困擾。

「效能」(effectiveness)一詞，不同於「效率」(efficiency)，曾有許多學者(如 Barnard, 1938; Hit, Middlemist, & Mathis, 1986; 張潤書, 民 79 等)嘗試對其下定義(詳吳清山, 民 81)。歸納言之，「效能」概被認為著重組織目標的達成；「效率」則著重以最少的資源達成組織的目標。然而，在對「效能」作上述之定義時，似已落入組織理論中目標模式(goal model)，或稱經濟理性(economical rationality)模式的觀點中。組織效能的理論有多種，除經濟理性觀點外，尚有有機系統模式(organic system model)、組織的人際關係取徑(human relations approach of organization)、科層體制(bureaucracy)取徑與組織的政治模式(political model of organizations)等(Scheerens & Bosker, 1997)。本文的第一部份即在介紹不同組織效能的觀點，希望這樣的介紹有助於研究者在面對不同效能模式或取徑時，知所選擇與應用。

本文的第二部份在分析不同學者對於學校效能規準的看法。依據不同組織觀點所發展出來的效能規準，其彼此間的關係究應如何看待之，是文中探討的重點。最後，則針對在進行學校效能研究時，容易產生的疑點作一澄清。

## 貳、組織效能的觀點

在相關的組織理論中，發展了許多評鑑效能的觀點。當將學校視為一種組織，而欲評鑑其效能時，學校效能研究者往往將組織發展理論當成重要的參考依據。有關組織理論對於效能所採的觀點，在文獻中有不同的分類方式，例如陳明璋（民 71）提出目標研究途徑、系統研究途徑、參與者滿足研究途徑、制宜—結構研究途徑、評估研究途徑；張笠雲（民 75）提出目標模型、自然系統模型與參與滿意模型；羅盎（Rowan, 1985, pp. 99-100）則認為社會科學中有關效能的理論可統括於兩大觀點中：目標中心觀點（goal-centered view）與自然系統觀點（natural systems view），而這些觀點可應用於學校效能的評鑑。國內研究者（如方德隆，民 75；李皓光，民 84；吳清山，民 78；吳璧如，民 79；陳淑嬌，民 78；游進年，民 79；劉春榮，民 81；蔡培林，民 82 等）在參酌上述學者的觀點後，於文獻探討篇章中多介紹了目標中心、系統資源、參與滿意等三種模式，其中有的研究者另增統整模式或是歷程—決定模式加以介紹。為提供讀者不同的視野，此處介紹序潤斯與鮑斯可（Scheerens & Bosker, 1997, pp. 6-9）所提出的五種組織效能評鑑模式，這種分類稍微擴展了過去國內所熟知的觀點：

### 一、經濟理性（Economic rationality）觀點

這類觀點認為組織運作具有理性與目的性，故而目標被當作追求的成果，是選擇成效規準的基礎。在學校中，成效規準可如學生的成就、學生的適性發展等。效能依經濟理性作定義，可被視為組織的生產力（productivity）。在教育領域裡，這類理性或目標導向的模式主要是透過泰勒模式而繁衍，一般認為它過於簡單化，因為生產力之外的價值對於組織的運作有著等同的重要性。

### 二、有機系統模式（The organic system model）

組織在此模式中被比喻為適應外在環境的生物系統。這類觀點的主要特徵在於組織開放地與周遭互動，所強調的重點是組織並非被

動地受外在環境操弄，而是主動地影響外在環境。這類看法通常適用於處在力求生存或惡劣情境中的組織。由於組織力求生存，故彈性（flexibility）與適應力（adaptability）被視為效能的規準。

### **三、組織的人際關係取徑（The human relations approach of organization）**

人際關係取徑強調組織內部個人的良好發展、和諧的同僚關係、動機的激發與人力資源的發展。工作滿意度與工作者對於組織的參與，是評量組織效能的規準。

### **四、科層體制（The bureaucracy）觀點**

學校有其組織架構，但各部門間卻各自獨立。面對像學校這樣的組織，如何使其成為一個和諧的整體，可有兩種作法：一是採取上述的人際關係取徑，提供個人適當的社會互動與專業成長的機會；另一則是明確定義學校中的社會關係，並將之組織起來，此即科層體制取徑。這類觀點強調組織內部職責的明確劃分，組織的確定性（certainty）與持續性（continuity）被視為評量效能的規準。

### **五、組織的政治模式（The political model of organizations）**

有些組織理論的學者將組織視為政治的戰場，組織內部的工人與經理部門應用正式職責與目標達成他們自己明顯的或是隱藏的訴求，接觸外界強有力的團體對於組織的生存十分重要。在這類觀點下，評量組織效能的規準便較偏於組織內部如何因應外在重要群體的要求。以學校為例，外在的重要團體可以是主管學校機構、學生家長，或是當地社區。

以上五種觀點各有其評鑑組織效能的規準，曾有學者嘗試進行不同模式的統整。例如霍伊與米斯可（Hoy & Miskel, 1987, pp. 393-394）提出以社會系統的四項功能（適應力、目標達成、統整、潛能）作為選擇學校效能規準的引導。對於不同的規準是否可相互為用，作研究

時，應如何處理與運用這些不同的規準？實有進一步思考的必要。此處茲將上述五種組織效能模式的效能規準、評鑑效能的層級以及所關注的主要領域整理如表一。

### 參、對學校效能規準的看法

在深思學者們對於統整不同模式所做的努力時，可以發現在同一段時間裡，學校組織常無法達到各項的效能規準。易言之，組織在不同的時間點上，努力的重點往往會有不同。例如，當學校致力於學生學業成就的提昇時，教師將感受到工作壓力，從而影響到工作滿意度。由此看來，當學校著重組織生產力的提昇（如學生的學業成就）時，常無法兼顧組織成員的參與滿意度（Cheng, 1996）。

表一 組織效能的模式

理論背景	效能規準	評鑑效能的層級	所關注的主要領域
經濟理性觀點	生產力	組織	產出及其決定因素
有機系統理論	適應力	組織	獲得重要的輸入
人際關係取徑	參與度	組織的成員	動機
科層體制理論	持續性	組織與個人	正式結構
組織如何運作的政治理論	對於外界利害關係人的回應	次團體與個人	相互依賴性、權力

註：出自“The Foundation of Educational Effectiveness,” by J. Scheerens & R.

Bosker, 1997, p. 9, New York: Pergamon.

不同效能規準間之關係如何？我們如何採用不同的效能規準？對於上述問題，學者們各提出了一些不同的看法：序潤斯（J. Scheerens）主張可將各個規準依序排列，並視其中的一項為最重要或終極的規準；費爾曼（S. R. Faerman）與昆恩（R. E. Quinn）認為各項規準是彼此相互競爭的價值（competing values）；鄭燕祥（Y. C. Cheng）則提出各個規準係一階層式排列（hierarchical ordering）的看法，並將這些規準放在一個應用的動態架構中（Scheerens & Bosker, 1997, pp. 9-12）。

### **一、將規準依手段—目標加以排序（Means—goal ordering of criteria）**

序潤斯於一九九二年提出可將規準依目標與手段加以排列，其中生產力被視為最終極的目標，其他規準則被視為支持性的條件（supportive conditions）（Scheerens & Bosker, 1997, p. 10）。另克里墨斯（Creemers, 1996, pp. 25-26）亦提出類似的看法，他認為學校被視為一個整體的系統，當要對其進行評鑑時，應以產出（outputs）作為依據。易言之，學校效能的評鑑規準應是學校的結果（outcomes）。

### **二、將規準視為相互競爭的價值（The criteria as competitive values）**

費爾曼與昆恩於一九八五年提出組織在不同的發展階段會強調不同的效能規準，以生產力、環境適應性、持續性與凝聚力等四項規準而言，前二者較屬外在取向；後二者較屬內在取向。一個較為年輕的組織，在剛開始發展時，會較偏於外在取向，尋求外在資源；反之，一個建立較久的組織，則較關心內部的穩定性與和諧。這些不同的規準，彼此間係處於一相互抗衡的地位，因為，當花費較多心力於其中的一、兩項規準時，便無法投注相同心力於其他規準上（Scheerens & Bosker, 1997, p. 11）。

### 三、規準的動態應用 ( Dynamic application of the criteria )

鄭燕祥 ( Cheng, 1996 ) 定義學校效能為「學校能夠適應內在與外在的限制，並於最後能夠達成不同群體所要求的多重目標的程度」( p.16 )。在這樣的定義下，多重的目標，或稱組織效能的規準被視為階層式的排列。此一觀點立基於一動態式的長程性考量，並慮及多重的規準。在短期內，學校或許在某些規準上具有效能，但從其他規準衡量之，卻不具效能。此外，亦有可能學校在某段時間裡具有效能，在另一段時間裡卻不具效能。因之，如果我們希冀採用不同的規準去評鑑一個組織時，必須拉長時間向度進行檢視，亦即從不同的時間點上去評鑑組織所發揮的效能，如此所得到的結果方能避免侷限性與偏誤 ( Cheng, 1996, p. 16 )。

上述三類處理不同效能規準的方式，各有其適用處。費爾曼與昆恩、以及鄭燕祥所提出的看法，可以幫助吾人瞭解各效能規準在組織不同發展階段中的動態應用；序潤斯的看法則有益於實徵研究的進行。蓋三十多年來學校效能的研究，多以經濟理性觀點進行探討，學生的學業成就被當作測量學校效能的標準。序潤斯的觀點讓一些以學生學業成就為終極規準的學校效能研究有了一合理之依據。學者們在此思考理路下，可先用學生成績作為選擇有效能學校的標準，再進一步探討是何種因素肇使學校產生不同效能的。

### 肆、學校效能研究疑點的澄清

在閱讀學校效能文獻的過程中，常有一些疑點產生。這些疑點或許不僅屬於個人所獨有，故試圖於此作一澄清，希望有助於以後的研究者。這些疑點的中心係圍繞在學校效能的意涵與指標為何？如將校長領導視為學校效能的一項指標時，可否將之與學校效能進行相關分析？如此作法是否有範疇失誤之虞？此外，學校效能的特徵與指標是否不同？它們所指涉的意涵是什麼？為回答上述問題，乃先從應如何看待學校效能的問題著手，依序導出核心問題的思考。



## 一、學校效能應如何看待之？

在分析此問題時，分兩部分進行：一是有關效能規準應用的議題；另一則是有關學校效能所隱含的因果概念的分析。

學校效能的規準誠如前述，如依照序潤斯與鮑斯可（Scheerens & Bosker, 1997）所提出的五個組織效能模式，則有五類不同的規準可以使用。這些規準筆者將之分為兩類：（一）結果性的評鑑：以生產力為規準；（二）過程性的評鑑：以適應力、參與度、持續性、對外界相關人士的回應為規準。

多年來效能的評鑑重視結果，輕忽過程，這種現象備受批評，然而結果性與過程性評鑑的併用是否有助於吾人對於學校效能的理解？是需要進一步深思的問題。在實際的情境中，我們常可發現同時使用不同規準進行效能的評鑑是有其困難的。就如前面所分析的，各規準間常處於一相互匹敵的狀態，當組織追求某一目標時，常無法兼及其他目標。故而，欲全面檢視學校的效能，就必須拉長評鑑的時間，如此方能觀察組織在不同發展階段中滿足各項效能規準的情形。

接續著效能規準議題後所要談的是學校效能的因果概念。學校效能的概念根據序潤斯與鮑斯可（Scheerens & Bosker, 1997）的剖析，可以分為成效（effects）的領域以及前因或手段（causes or means）的領域。學校的成效（school effects）係由學校教育的先在條件（antecedent conditions of schooling）所造成，這些先在條件又可稱為促進效能（effectiveness-enhancing）的條件，或是學校教育的模式（modes of schooling），此含六項要素：目標、職位結構、程序結構、文化、組織環境、組織的主要歷程（pp. 13-22）（詳圖一）。

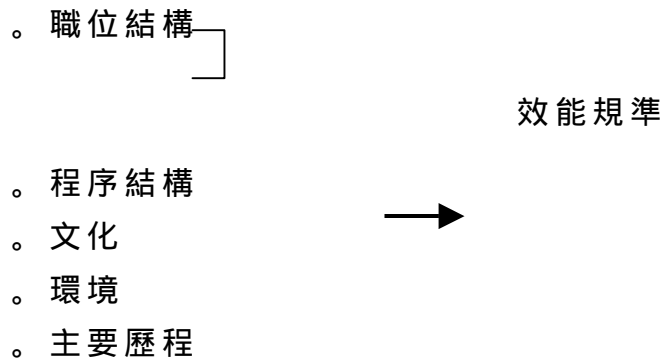
### 學校效能

學校教育的先在條件

學校成效

。 目標

結構



圖一 序潤斯與鮑斯可之學校效能概念架構圖

註：出自“The Foundation of Educational Effectiveness,” by J. Scheerens & R. Bosker, 1997, p. 20, New York: Pergamon.

當我們將學校效能概念區分成「促進學校效能的因素」以及「學校成效」兩部份時，將有助於我們瞭解效能指標、特徵的意涵，以及一些研究者為何可以將部份的效能指標或是特徵與學校效能擺在一起進行相關分析。

## 二、學校效能實徵研究通常使用何種規準評鑑效能，所得知的效能特徵為何？

綜觀學校效能實徵研究可發現大多數蓋採生產力為評鑑規準，學生的學習成就，尤其是一般基本能力測驗的得分，常被當成取捨學校效能高低的標準。

在此領域中，研究者採極端組（outlier）研究或是相關研究（correlational studies）找尋學校效能的特徵。而在極端組研究中，學生成就被用來指認高、低不同效能的學校，研究者意圖在這兩類學校中，找尋促使學校成為有效能的因素，此稱為效能特徵。

為瞭解實徵研究所得到的學校效能特徵，此處援引兩篇在學校效能領域中直至今日仍堪稱佳作之作品，其分別為魯特等人（M. Rutter, B. Maughan, P. Mortimore, & J. Ouston）於一九七九年與墨提莫等人（P. Mortimore, P. Sammons, L. Stoll, D. Lewis, & R. Ecob）於一九八八年所提出之研究。

一九七九年魯特等人發表了「一萬五千小時：中學與其對孩子的影響」(Fifteen Thousand Hours: Secondary Schools and Their Effects on Children)。他們於一九八〇年歸結八項研究中談到促使學校成為高效能的學校內因素有八項 (Creemers, 1996, p. 39 ; Reynolds, 1992, pp. 8-9) :

- (一) 學校中智能較高與較低的學生維持均衡。
- (二) 獎勵與懲罰制度：充分運用酬賞、讚美與鼓勵。
- (三) 學校的物質環境：良好的工作環境、對學生需求有所回應、良好的照顧、以及建築物的裝飾。
- (四) 有充分讓學生負責任的機會，並能參與學校生活。
- (五) 善用家庭作業，確立清楚的學業目標，並有信任學生能力的氣氛。
- (六) 教師扮演正面性的角色模範，表現準時與樂於解決學生問題的行為。
- (七) 良好的教室經營：事前準備課程、維持全班的注意力、獎賞好行為、迅速處理干擾事件。
- (八) 強勢領導伴隨著民主的決策過程，讓所有教師在決策過程中都能表達意見。

一九八八年墨提莫等人在其「學校有影響：年輕歲月」(School Matters: The Junior Years) 研究中，以小學為探討的對象，指出有效能學校具有下列的特徵 (Creemers, 1996, pp. 41-42 ; Reynolds, 1992, pp. 11-13) :

- (一) 有目的性的領導；
- (二) 副校長的參與；
- (三) 教師的參與；
- (四) 教師間的一致性；
- (五) 結構性的上課時間安排；
- (六) 具智能挑戰性的教學；
- (七) 以工作為中心的環境；
- (八) 有一定的上課焦點；
- (九) 師生間的充分溝通；
- (十) 完整的記錄；
- (十一) 家長的參與；

## （十二）正面性的氣氛。

學校效能特徵除透過實徵研究的方式得知外，亦有學者以綜合歸納文獻的方式提出。歷年來在此領域中有幾篇重要的回顧性文章（如 Edmonds, 1979；Purkey & Smith, 1983；Levine & Lezotte, 1990）採用文獻探討與綜合歸納的方式整理出重要的學校效能特徵。

艾德蒙（Edmonds, 1979）是最早的提出者，他所歸納的六項效能因素廣為人所使用：

- （一）校長具有強有力的領導。
- （二）對學生抱持高期望。
- （三）安全、有秩序的環境。
- （四）首要任務在於學生基本技能的習得。
- （五）願意將精力與資源轉投於首要任務上。
- （六）經常性地監督學生的進步情形。

接著，在學校效能領域中佔有舉足輕重地位的一篇回顧性文章出自波基和史密斯之手（Purkey & Smith, 1983），他們透過有效能學校研究、學校組織理論與研究、以及其他相關研究的探討，認為促進學校效能的重要因素包括兩類變項、十三項因素（pp. 442-446）：

### （一）結構變項：

結構變項共有九項：學校本位的經營、教學領導、教職員的穩定性、課程的銜接與組織、全校教職員的進修、家長的參與和支持、全校性對於學業成就的肯定、擴增學習時間、學區的支持。

### （二）歷程變項：

歷程變項定義了學校文化與氣氛，共含四項因素：合作性計畫與同事關係、社群的歸屬感、共享的明確目標與高期望、秩序與紀律。

此外，雷凡和雷若特（Levine & Lezotte, 1990）在探討一九八五年之後的北美研究後，提出有效能學校的特徵如下（p. 10）：

- （一）有生產力的學校氣氛與文化：包含有秩序的環境；學校成員對於著重成就的共享與明確的任務具有認同感；問題解決的導向；學校成員的凝聚力、合作、共識、溝通與共

事；學校成員參與決策；強調全校性對於正向表現的認可。

- (二) 注意學生核心學習技能的習得：包含擴充與運用學習時間；強調核心學習技能的精熟。
- (三) 對學生進步情形的適度監督。
- (四) 學校中以練習導向的教職員發展。
- (五) 卓越的領導：包含有活力地選擇與汰換教師；進行緩衝；個人經常性的監督學校活動並從而獲得意義；花費高度的精力與時間於學校改進行動上；對教師的支持；資源的獲取；優越的教學領導；教學支援人員的有效運用。
- (六) 凸顯的家長參與。
- (七) 有效的教學安排與實施：包含成功的學生分組與相關組織的安排；適當的進度；積極與豐富化的學習；有效的教學實施；在評量教學成果時側重高層次的學習；課程與教學的協調；充分與適當教學資源的獲取；教室適應；竊取閱讀、語言與數學的時間。
- (八) 對學生的高期望與要求。
- (九) 其他可能的相關因素：包含學生對於有用/無用的意識；多元文化的教學與敏覺度；學生的個人發展；嚴格與公平的學生升級政策與作法。

### 三、學校效能的評量指標為何？

為評量學校效能，嘗有研究者試圖發展評鑑的指標。國外學者霍伊與米斯可 (Hoy & Miskel, 1987, pp. 394-409) 曾提出適應力、成就、工作滿意和主要生活興趣等四項為學校效能指標；伊米卡特與皮雷基 (Immegart & Pilecki, 1970) 著重組織產出的分析 (output analysis)，提出組織產能、組織統整、組織健康與組織回饋為組織產出的四項重要層面。另卡麥隆 (Cameron, 1978) 以高等教育為範圍，採訪問與問卷調查方式建立了九項效能的規準與層面：學生對教育的滿意程度、學生的學業發展、學生的生涯發展、學生的個人發展、教師與行政人員的在職滿意程度、專業發展和教師的素質、系統的開放程度及其社區的互動、獲取資源的能力、組織的健康狀況。

至於國內在這方面的研究則多偏於國小階段，例如吳清山 (民 78) 使用問卷調查國小學校效能，歸納出十項評鑑指標：(一) 學校環境

規劃、(二)教師教學品質和規劃、(三)學生紀律表現、(四)學校行政溝通、(五)學生學業表現和期望、(六)教師工作滿足、(七)學校課程安排、(八)家長學校間關係、(九)師生關係、(十)校長領導能力。另李皓光(民84)亦採問卷調查方式,所得到的十項評鑑國小學校效能的指標分別是:(一)學校發展、(二)物資設備、(三)校園環境、(四)校長領導、(五)行政管理、(六)活動辦理、(七)氣氛滿意、(八)教師教學、(九)學生學習、(十)社區家長。比較上述國內兩位研究者所提出的評鑑指標,可發現其中有七項是共通的,他們一致認為學校環境、校長領導、教師教學、學生學習表現、行政管理方式、組織成員滿意度、與社區家長的關係是評鑑國民小學學校效能的指標。

#### **四、學校效能特徵與指標的內涵是否不同?**

國內研究者在論及學校效能特徵與指標時,常混為一談,不加區分。然而吾人如仔細檢視不同學者所提出的學校效能特徵與指標,可以發現效能特徵即為促進學校效能的因素,學者們通常以生產力(多半是學生的學業成就)作為規準,進行有效能學校的指認,故而研究所得的效能特徵不會包括「學生學習成就」一項。然而效能指標與效能特徵不同,為全面評鑑學校的效能,學者們所發展的指標除了各項過程變項外(如教師教學、校長領導、學校氣氛等),產出變項(如學生的學習成就、學校成員的滿意度)理所當然地也被涵蓋在內。易言之,學校效能特徵通常所指陳的是促進學校效能的因素;學校效能指標則除促進學校效能的因素外,尚含學校成效的變項。

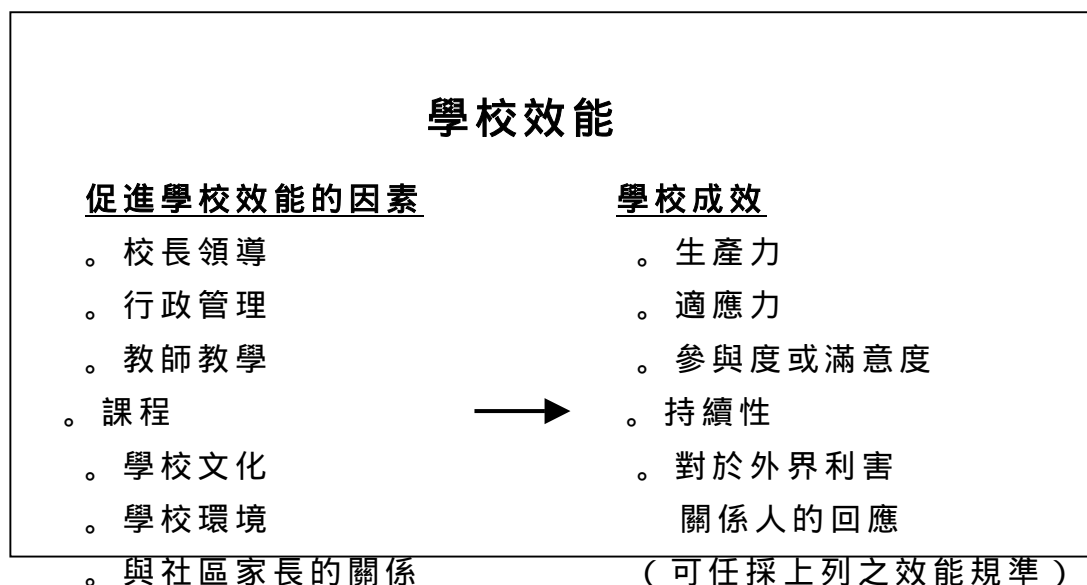
#### **五、學校效能評量指標可否與學校效能進行相關分析?**

國內有關學校效能的研究,可見到許多以校長領導、學校氣氛、管理模式等為自變項,以學校效能為依變項所做的相關分析(如吳清山,民78;陳淑嬌,民78;陳慶瑞,民75;游進年,民79;蔡培林,民82等)。然而上述校長領導、學校氣氛、管理模式等變項既被當作學校效能的評鑑指標,為學校效能之內涵,又如何能與學校效能進行相關分析?面對這樣的問題,前所分析的學校效能因果概念當有助於此處疑惑的澄清。

蓋學校效能指標如前所提及，其內涵囊括了促進學校效能的因素與學校的成效等二部份。當以國內所發展的學校效能評鑑指標為檢視的對象時，可以發現除了學生學習表現與組織成員滿意度兩項外，其餘的各項指標均可視為促進學校效能的因素，此即學校效能的前因；至於學校的成效則見諸學生學習表現與組織成員滿意度等二項指標。此處的學校成效，如以學生學習表現為效能規準，所採的即是經濟理性的觀點；如以組織成員滿意度為效能規準，所採的則是人際關係取徑的觀點。

吾人如依上述的邏輯思考，便可瞭解校長領導、學校氣氛、管理模式等變項既被視為促進學校效能的因素，自然可與學校效能（學校成效）進行相關分析。另者，在評鑑學校效能時，除採生產力、參與度或滿意度為規準外，亦可採用其他規準，如適應力、持續性、以及對於外界利害關係人的回應等。

綜合過去研究者所提的各項促進效能的因素，筆者應用序潤斯與鮑斯可（Scheerens & Bosker, 1997）學校效能的因果概念，試繪一學校效能概念架構圖如下。



圖二 學校效能概念架構圖

## 伍、結語

在進行組織效能的研究時，所依循的步驟是先考慮以何觀點檢視效能；選擇評鑑效能的規準；進而思考如何看待不同規準間的關係。本文即依上述的思考程序進行學校效能相關概念的分析，而最後一部分筆者更針對平日常感困惑的疑點作一釐清，如此作法望能俾益有志於耕耘此領域之士（作者現為台灣師大教育學系教授）。



## 參考書目

- 方德隆 (民 75)。 國民中學組織結構與組織效能關係之研究。 國立台灣師範大學教育研究所碩士論文。
- 李宏才 (民 80)。 國民小學校長領導特質與組織效能關係之研究。 國立台灣師範大學教育研究所碩士論文。
- 李皓光 (民 84)。 國民小學學校效能評量指標之研究。 國立台中師範學院初等教育研究所碩士論文。
- 吳清山 (民 78)。 國民小學管理模式與學校效能關係之研究。 國立政治大學教育研究所碩士論文。
- 吳清山 (民 81)。 學校效能研究。 台北:五南圖書公司。
- 吳璧如 (民 79)。 國民小學組織文化與組織效能之關係研究。 國立高雄師範大學教育研究所碩士論文。
- 陳明璋 (民 71) 。 組織效能及其決定因素關係之研究。 國立政治大學學報，第四十五期，頁 117 - 148。
- 陳淑嬌 (民 78) 。國民中學校長領導形式 教師工作投入與組織效能關係之研究，國立高雄師範學院教育研究所碩士論文。
- 陳慶瑞 (民 75) 。 費德勒權變領導理論適用性之研究。 國立台灣師範大學教育研究所碩士論文。
- 張笠雲 (民 75) 。 組織社會學。 台北：三民。
- 游進年 (民 79) 。 國民中學組織氣氛與學校效能之關係研究。 國立臺灣師範大學教育研究所碩士論文。
- 劉春榮 (民 81) 。 國民小學組織結構、組織承諾與學校效能關係研究。 國立政治大學教育研究所博士論文。
- 蔡培林 (民 82) 。 國民中學學校管理模式與學校效能關係之研究。 國立台灣師範大學教育研究所碩士論文。
- Cheng, Y. C. (1996). The pursuit of school effectiveness. Hong Kong: Hong Kong Institute of Educational Research.
- Cameron, K. (1978). Measuring organizational effectiveness in institution of higher education. Administrative Science Quarterly, 23(4), 604-632.
- Creemers, B. P. M. (1996). The goals of school effectiveness and school improvement. In D. Reynolds, R. Bollen, B. Creemers, D. Hopkins, L. Stoll, & N. Lagerweij (Eds.), Making good schools: Linking school effectiveness and school

- improvement (pp. 21-35). New York: Routledge.
- Edmonds, R. R. (1979). Effective schools for the urban poor. Educational Leadership, 37(1), 15-24.
- Hoy, W. K., & Miskel, C. G. (1987). Educational administration: Theory, research and practice (3rd ed.). New York: Random House.
- Immegart, G. L., & Pilecki, F. J. (1970). Assessing organization output: A framework and some implication. Educational Administration Quarterly, 6(10), 62-76.
- Levine, D. U. & Lezotte, L. W. (1990). Unusually effective schools: A review and analysis of research and practice. Madison, WI: National Center for Effective Schools Research and Development (ERIC Document Reproduction Service No. ED 330 032).
- Mortimore, P., Sammons, P., Stoll, L., Lewis, D. , & Ecob, R. (1988). School matters: The junior years. Somerset: Open Books.
- Purkey, S. C., & Smith, M. S. (1983). Effective schools: A review. The Elementary School Journal, 83(4), 427-452.
- Reynolds, D., & Packer, A. (1992). School effectiveness and school improvement in the 1990s. In D. Reynolds,, & P. Cuttance (Eds.), School effectiveness: Research, policy and practice. London: Cassell.
- Reynolds, D. (1992). School effectiveness and school improvement: An updated review of the British literature. In Reynolds,, & P. Cuttance (Eds.), School effectiveness: Research, policy and practice. London: Cassell.
- Rowan, B. (1985). The assessment of school effectiveness. In R. M. J. Kyle (Ed.). Reaching for excellence: An effective schools sourcebook (Chap 5, 99- 116). Washington: U.S. Government Printing Office.
- Rutter, M., Maughan, B., Mortimore, P., & Ouston, J. (1979). Fifteen thousand hours: Secondary schools and their effects on children. Wells: Open Books.
- Scheerens, J. (1989). Effective schooling: Research theory and practice. London: Cassell.
- Scheerens, J. & Bosker, R. (1997). The foundation of educational effectiveness. New York: Pergamon.