

學校功能的多元性：學校效能研究的新方向

鄭燕祥

香港教育學院研究及發展中心

學校效能是目前世界各地教育改革的主要關注課題之一。雖然近十年研究文獻迅速增加，多數研究成果因忽略學校功能的多元性，未能為政策製訂及學校改進提供全面而有力的啟示和指示。本文目的在引入學校功能的多元性架構，包括個人、機構、社區、社會及國際等多層面及涵蓋技術／經濟、人際／社會、政治、文化及教育等多類別的功能，以探討學校效能研究的新發展方向。

School effectiveness is one of the major concerns in current education reforms in both local and international contexts. Even though the volume of literature on school effectiveness research was rapidly increasing in the past decade, most of the findings suffer from the ignorance of the multiplicity of school functions and cannot provide comprehensive and powerful implications for policy making and school improvement. This paper aims to explore the new development direction for school effectiveness research by introducing the multiplicity framework of school functions in terms of multi-levels (including individual, institution, community, society, and international levels) and multi-categories (including technical/economic function, human/social, political, cultural, and educational functions).

自八十年代，世界各地已開始進行不同形式的教育改革。到九十年代，改革潮流更為旺盛，其中校本管理 (school-based management) 的進行、教育質素保證 (quality assurance) 和問責 (accountability) 制度的確立、不同學校改進計劃 (school improvement programs) 的實踐、學校策略管理 (strategic management) 和發展規劃 (development planning) 的倡導、有效能學校特性的尋找和推廣、全質素管理 (total quality management) 在學校的運用等都是重要的改革方向 (Caldwell & Spinks, 1988, 1992; Cheng, 1994; Dempster, Sachs, Distant, Logan & Tom, 1993; Greenwood & Gaunt, 1994; Hargreaves & Hopkins, 1991; Mortimore, 1993; Murgatroyd & Morgan, 1993; Murphy & Beck, 1995; Scheerens, 1992)。在這些改革活動中，如何提高學校效能 (School Effectiveness) 以改善教育質素，往往是核心的研究課題。有關學校效能的研究文獻，在過去十年增加了許多，同期亦出現學校效能與改進的國際組織

(International Congress for School Effectiveness and Improvement)，提倡學校效能的研究和實踐，曾在英國 (1988, 1991)、荷蘭 (1989, 1995)、以色列 (1990)、加拿大 (1992)、瑞典 (1992)、澳洲 (1994)、及俄羅斯 (1996) 舉行國際研討會。雖然研究討論不斷增加，但是有關學校效能的理念，不是含糊不清，便是以偏概全，所得的研究結論往往流於片面，難以服眾而有效實踐 (Cheng, 1994)。本文嘗試從學校功能的多元性 (multiplicity)，探討學校效能的可能範疇，從而提出研究的新方向，希望幫助目前學校效能研究的發展。

學校的多元功能

對不同的人，學校效能可以有很不同的定義；而且往往與「學校效率」混為一談。至於「效能」這個理念的關鍵元素，例如「甚麼準則」、「誰下的定義」、「如何評估」、「何時評估」，及「受制於何種環境約束」等也是問題重重，因為似乎沒有能被所有人接受的標準評估元素 (Cheng, 1993)。學校處於變遷及

複雜的社會情境，受制於有限的資源，也涉及多類成員：例如教育機關、學校行政人員、教師、學生、家長、納稅人、教育家及公眾。而各有關人士對學校的功能和目標有明顯分歧，有重視短期效果，亦有強調長期功能；有側重社會整合功能，亦有著眼於個人成長。在這樣的社會情況下，如果不先討論學校的功能（function），要明白學校效能是頗不容易的。學校功能或目標不同，表現的效能也有別。例如，某些學校長於協助學生的個人成長，而另一些會精於培養才幹技術以滿足社會的需求。所以，當我們要研究學校效能之時，先要弄清楚學校的目的和功能。基於 Cheng (1996) 的理念，學校功能的多元性可檢討目前學校效能的研究，並進一步發展新研究方向。

二十多年前，Averch, Carroll, Donaldson, Kiesling & Pincus (1974) 在回顧美國學校教育的效能時指出：「大半世紀以來，美國公立學校一直被視為發揮以下五種重要功能：群化功能 (socialization function)，一種多民族社會中的團結及紀律力量；分類功能 (sorting function)，鑑定學生將來的角色；看管功能 (custody function)，替父母看管子女；知識技能訓練 (knowledge and skill training)，發展一般識字能力及至少一種與工作有關技能；及發揮創造力與自信 (creativity and self-confidence)，發揮個人的特質」 (p.3)。1989 年，美國總統召開的教育高峰會，全國首長達致一歷史性冒險，就是改變國民教育之重點。他們實行以下六個國民教育目標作為起點：

- 一. 公元 2000 年，全美學童均能入學讀書；
- 二. 公元 2000 年，中學畢業率至少增加至 90%；
- 三. 公元 2000 年，完成第四班、第八班及第十二班的學生，在英文、數學、科學、歷史及地理各科均能達到一定水平；而美國學校均能確保所有學生好好進德修業，預備成為負責任的公民，繼續升學，及躋身現代經濟體系中一展所長，努力作出貢獻；

- 四. 公元 2000 年，美國學生的科學及數學能高踞全球首位；
- 五. 公元 2000 年，全美成年人均能閱讀，擁有能於全球經濟發展中所需的知識及技能，並履行市民的權利和義務；及
- 六. 公元 2000 年，全美每所學校均能免除暴力及毒品的威脅。提供一個有紀律的環境供學童學習。(The National Education Goals Panel, 1992, pp. 4-5)

從這些目標看來，美國學校的功能包括提供一個有紀律的環境（機構層面）協助美國學童學習至成功畢業（個人層面），獲得學科能力，尤其是數學及科學方面，並成為盡責的市民（社區層面），繼續學業及在配合現代全球經濟上具競爭力（國家及國際層面）。草擬上述目標時，全國會議 (National Panel) 十分強調教育制度對國民力量及國際經濟競爭的貢獻。以上的教育目標是要求學校有多元的功能 (multi-functions)，涉及個人、機構、社區、國家及國際層面。

香港方面，學校教育服務的基本目的是發展學童的潛能，使之成為思想獨立及關心社會的成人，擁有知識技能，處事態度成熟，過充實的生活，並對本港社會作出積極的貢獻 (Education & Manpower Branch, 1993, p. 8)。所以，學校的目的為傳達以下的服務 (pp. 14-22)：

- 一. 對個人方面，無論學生的能力為何，每間學校都應協助所有學童，包括需要接受特殊教育者，盡量發展學業及非學業的潛能 (p. 14)，包括閱讀、數理能力、實用工藝技術、社會政治及公民意識、個人成長、生理發展及文化美育發展；及
- 二. 對社會方面，學校教育須切合社會需求而培養對香港社會及經濟發展有貢獻的人 (p. 14)。

從香港的教育目標來看，學校也是應該有多元功能，涉及不同層面的。

根據社會學的「功能主義」(Funct-

ionalism) 或「衝突論」(Conflict Theory)，學校除了教育學生外，在社會上還有不同層面的外顯或內隱的功能(Blackledge & Hunt, 1985; 鄭, 1995)。舉例來說，功能主義認為學校教育有利社會流動及變遷，而衝突論則認為學校教育複製階級結構及維持階級不平等。綜合一般認同的目標(例，Averch et al., 1974; Education & Manpower Branch, 1993; The National Education Goals Panel, 1992)，參考有關組織及發展的研究(Beare & Slaughter, 1993; Blackledge & Hunt, 1985; Bolman & Deal, 1991; Cameron & Whetten, 1981, 1983; Cheng, 1993; 鄭, 1995)，我們可以把學校潛在的功能分為五類：技術/經濟功能，人際/社會功能，政治功能，文化功能及教育功能(Cheng, 1996)，如表一所示。以下就五種功能加以分述：

技術/經濟功能 (technical/economic function)

學校對個人、機構、社區、社會及國際在技術或經濟的發展和需求均可有貢獻。在個人層面，學校幫助學生獲取知識及技能，使能於現代社會或競爭經濟下生存，同時提供教職員專業才幹技術成長的機會。在機構層面，學校是提供優質服務的機構，又是學生、雇員及有關人士的生活或工作的地方。在社區及社會層面，學校為本地社會的經濟系統供應優質的人力，塑造學生的經濟行為(未來的顧客及市民)(McMahon, 1987)，同時維持該經濟體系之人力結構之穩定及發展(Hinchilffe, 1987)。在國際層面，學校教育為國際競爭、經濟合作、保護地球及科技資訊交換提供所需之高質素動力。

人際/社會功能 (human/social function)

學校對社會不同層面的人際發展及社會關係有一定功能。正如差不多所有正規的教育目標所示，在個人層面上，學校幫助學生個人心

理、社交及生理的發展，並盡量發展他們的潛能。在機構層面上，學校是一個由不同人際關係組成的社會實體或社會系統(social entity or social system)，其中社會氣氛及關係的素質往往決定教師及學生的社群生活及學習生活質素。故此，學校提供有質素的環境，是重要的功能。在社區及社會層面上，根據功能主義的觀點，學校服務社區及社會的需求，對社會多樣及分歧的份子發揮整合作用(integration)，有助於現存階級結構內的社會流動(social mobility)，為所有不同背景的人獲致社會平等，及挑選分配有能之士擔綱重任，更有助於長遠的社會改變和發展(鄭, 1995)。衝突論提供另一觀點，學校複製現存的階級不平等，使社會不平等延續下去(Blackledge & Hunt, 1985)。基於日益關注全球的發展(Beare & Slaughter, 1993)，人們期望學校扮演更重要角色，幫助學生將來在國際層面上，致力國際和諧、社會合作及全球人際關係，消除有關的國民、地區、種族及性別的偏見；長遠來說，使本地及國際社會同樣受惠。

政治功能 (political function)

學校對社會的政治發展也有不同層面的功能。個人方面，學校幫助學生發展正面的公民態度、掌握履行市民責任及權利的技巧。機構層面上，學校整體地把學生納入一套認許的政治規範及價值信念裏，有系統地社化他們。學校往往成為教師、家長及學生的無形的政治聯盟(coalition)，有助於穩定政治力量結構。在社區及社會層面上，學校也照應了本地社會的政治需要，強化當前政府權力的認受性(legitimacy)，維持政治結構的穩定，促進民主意識及民主運動，及使計劃中的政治發展及改變易於進行(Thomas, 1983)。國際間日漸重視彼此的依賴，學校教育因而需要在國際瞭解、全球共同利益、國際聯盟、和平運動及消弭地域及民族間矛盾等幾方面作些準備工作。看來，為了世界長遠的利益，學校在國際層面上的政治功能是重要的。

表一
五層面五類別之學校功能

	技術/經濟功能	人際/社會功能	政治功能	文化功能	教育功能
個人層面	<ul style="list-style-type: none"> 知識及技能訓練 就業訓練 提供教職員職業 	<ul style="list-style-type: none"> 心理發展 社交發展 潛能發展 	<ul style="list-style-type: none"> 公民態度及技巧發展 	<ul style="list-style-type: none"> 使有修養有文化 社化以價值、規範及信念 	<ul style="list-style-type: none"> 如何學習及發展 如何教及輔導 專業發展
機構層面	<ul style="list-style-type: none"> 生活場所 工作場所 服務組織 	<ul style="list-style-type: none"> 社會實體/系統 人際關係 	<ul style="list-style-type: none"> 政治社化場所 政治聯盟 政治談論或批評場所 	<ul style="list-style-type: none"> 文化傳播及產生中心 文化再活及整合場所 	<ul style="list-style-type: none"> 學與教場所 傳授知識中心 教育改革及發展中心
社區層面	<ul style="list-style-type: none"> 照顧社區之經濟需要 	<ul style="list-style-type: none"> 照顧社區之社會需要 	<ul style="list-style-type: none"> 照顧社區之政治需要 	<ul style="list-style-type: none"> 照顧社區之文化需要 	<ul style="list-style-type: none"> 照顧社區之教育需要
社會層面	<ul style="list-style-type: none"> 供應優質人力 改變經濟行為 影響人力結構 	<ul style="list-style-type: none"> 社會整合 社會流動/階級複製 社會平等化 人資源選配 社會發展改革 	<ul style="list-style-type: none"> 政治合法化 政治結構之維持及延續 促進民主 政治發展及改進 	<ul style="list-style-type: none"> 文化整合延續 文化複製 文化資本產生 文化新生 	<ul style="list-style-type: none"> 教育專業發展 教育結構發展 知識資訊傳播 學習的社會
國際層面	<ul style="list-style-type: none"> 國際競爭 經濟合作 國際貿易 科技交流 地球保護 資訊交流 	<ul style="list-style-type: none"> 全球村 國際友誼 社會合作 國際交流 消除國家/地域/種族/性別偏見 	<ul style="list-style-type: none"> 國際聯盟 國際瞭解 和平/反戰 共同利益 消弭衝突 	<ul style="list-style-type: none"> 欣賞不同文化 接受跨國家/地域文化 發展全球文化 	<ul style="list-style-type: none"> 發展全球教育及合作 國際教育交流 教育為全球

文化功能 (cultural function)

學校對不同社會層面的文化傳遞及發展有一定貢獻。個人層面上，學校幫助學生發展創造力及美感，並以社會認許的規範、價值及信念社化 (socialize) 他們。在機構層面，學校有系統地把文化傳到下一代，整合多元及歧異的次文化 (subcultures)，並給過時的傳統文化重新賦予活力。在社區及社會層面上，學校往往是帶著外顯規範及社區期望的文化單位，傳遞社會的重要價值及建制給學生，整合不同背景的次文化，並使現存文化的力量再呈活力，減少社會或族裔間矛盾及損耗，為國民利益建立統一力量。當然，衝突理論提出另一種看法，他們認為對於社會不同階級，學校以不同的價值及信念—不同文化資本 (cultural

capital) 社化學生，結果是有人受惠於高級的文化資本，而另一些則受著窮文化之苦 (Apple, 1982; Collins, 1971; Giroux, 1981)；換言之，學校使社會文化之不平等 (social inequality) 延續。明顯地功能主義及衝突論各持不同觀點。國際層面方面，學校鼓勵學生欣賞不同民族、地域及階層的文化，理解及接受來自不同國家地域的規範、傳統、價值及信念，這樣透過不同文化的整合也就帶動了全球文化的發展。

教育功能 (education function)

學校有發展及維持社會不同層面的教育功能。傳統上，教育只被視為達至經濟、社會、政治及文化之目標的手段。由於世界各國迅速

發展及改變，人們開始接受教育本身可作為重要的價值及目標。教育代表學習及發展，現已成為生活必需的成份，正如經濟、政治、文化及社會關係一樣，以適應急促變遷的時代。教育的內容、制度及結構需要發展及維持，也是涉及三層面。個人層面上，學校幫助學生學會怎樣學習，幫助教師學會如何教學；同時也幫助教師的專業發展，以收教學相長之效。機構層面上，學校是提供有系統的學習、教學，及傳播知識的場所，同時又是進行有系統的教育改革及發展的實驗及實施中心。社區及社會層面上，學校為社區不同的教育需要提供服務，幫助教育專業及教育結構的發展，傳授知識資訊給下一代，並幫助社會成為學習的社會（learning society）。為鼓勵民族間彼此的瞭解並協助年青一輩建立一個「全球大家庭」或「全球村」（global village），學校可在全球教育（global education）及國際教育（international education）的交換及合作方面盡力，為全世界的教育作出貢獻。

不同學校功能的關注

從時間長短來看，學校功能又可分為長期功能（long-term function）及短期功能（short-term function）兩種。長期功能指學校在一段長時間產生而又持續的功能（例如超過幾年）。所有這些功能都應該是重要的，雖然有些未必是顯而易見。短期功能指學校短期內產生的外顯功能（例如幾個月或少於幾年）。一般來說，每類學校功能（包括技術/經濟功能，人際/社會功能，政治功能，文化功能及教育功能）都可能同時存在長期及短期功能，不過在個人及機構層面上，短期功能是較容易看得出來。

不同的人對學校功能往往有不同的期望。有些人重視學校內部的技術功能而其他的人可能較重視社區或社會層面的長遠影響。在國際層面的學校功能在過往未受到重視，近年來已漸受到關注（Beare & Slaughter, 1993）。

不同學術範疇（academic disciplines）會強調不同類別或不同層面的學校功能研究。例如，教育心理學會較著重個人層面的學校功

能；教育社會學則強調社會層面的學校功能，尤其是與社會流動、平等及階級形成等有關方面；教育經濟學則明顯地著重學校在各層面的經濟功能；至於學校管理學或組織行為學自然比較關注機構層面的學校功能了。所以，有關學校功能的研究，不同學術範疇的焦點顯然有分別。

基於不同信念及強調不同學校功能，學校管理及改進便有不同的策略及政策。傳統上，人們對學校功能的觀念比較狹隘，只有個人層面的技術及社會功能較受到重視。由於忽略許多其他學校功能，學校改進的決策及管理也就受到很大的限制，往往顧此失彼。若教育改革的信念只建基於個人層面的技術功能，當然難期望改進其他層面的其他功能。

進一步來說，有關學校效能的研究亦應有上述學校功能多元性（包括五類別、五層面）的構想，全面掌握學校功能的含意，清楚研究的限制和焦點，避免以偏概全。這個多元性功能的分類，可提供一個共同架構，比較不同類型不同取向的學校效能研究，然後再作綜合發展。以下將基於學校功能多元性，探討學校效能研究的發展方向。

學校效能研究的新方向

學校效能的分類

基於學校功能的概念，我們可以給學校效能下個簡單定義：學校效能就是學校在固定輸入下可以表現出來的功能的程度。由於學校有五種功能，學校效能也相應地分為技術/經濟效能（technical/economic effectiveness）、人際/社會效能（human/social effectiveness）、政治效能（political effectiveness）、文化效能（cultural effectiveness）及教育效能（education effectiveness）五類。舉例來說，技術效能就是學校發揮技術功能的程度。又由於學校功能有五個層面，所以學校效能也可以從五個層面表現出來，包括個人層面、機構層面、社區層面、社會層面及國際層面的學校效能。這樣一來，五類別與五層次結合就可界定出 25 種學校效能，如表二所示。

表二
學校效能分類

	技術/經濟效能	人際/社會效能	政治效能	文化效能	教育效能
個人層面					
機構層面					
社區層面					
社會層面					
國際層面					

學校效能與學校效率

從輸入輸出的觀點看，學校效能的高低可由學校可以產生的學校功能與學校輸入的比較而得。我們假定這個初步的意念可以接受，就可採用 Lockheed (1988) 的方法來進一步分辨學校效能與學校效率 (Cheng, 1993)。

當我們討論學校非金錢 (non-monetary) 的輸入或過程 (例如：課本數量、課室組織、教師專業訓練、教學策略、學習安排等)，可從它們與輸出功能的比較估計「學校效能」。假如我們要論及學校金錢性 (monetary) 的輸入 (例如：每學童的津貼、書籍價錢、薪金、機會成本等) 與學校輸出功能的相比，則可估計出「學校效率」(school efficiency)。學校效率也可以依照學校五層面五類別的功能，組成 25 種，即技術/經濟效率、人際/社會效率、政治效率、文化效率及教育效率，各自涵蓋個人、機構、社區、社會及國際層面而成。把學校效能(或效率)分為 25 種有助於澄清要研究的是何種效能。

不同效能的相關性

「學校效能」一詞已廣泛用於過往研究中，不過所指各有不同，例如有些著重學校社

會效能，而另一些則著重經濟效能或文化效能。我們要指出五類效能間、五層面效能間、甚至效能與效率間的關係都可能很複雜，且不一定有正面關係。學校在個人層面有高的技術效能不等於在社會層面有高技術效能或社會效能的，即使人們往往假定有這種正面關係 (Grosin, 1994)。舉例來說，有些在學校成功的技術訓練並不表示會提高社會的生產力，因為學生投身社會以前時所學的也許已經過時或無用。再者，不少激進觀點的研究挑戰有關學校對社會平等化有積極效能的傳統信念，指出學校往往未促進社會平等，反而有延續社會階級不平等的作用 (Blackledge & Hunt, 1985; 鄭, 1995)。因此，學校即使在機構層面有較高的技術效能，也不一定有所期望的推動社會平等化的效能。很大程度上，技術效能與社會效能或文化效能的關係在教育社會學中是頗具爭議性的；而且，技術效能與技術效率的關係也未必是簡單的。這是教育經濟學研究範疇的熱門題目 (Psacharopoulos, 1987; 鄭、伍, 1992)。

一般來說，學校在幾方面表現高效能，未必在 25 種效能中其他方面有相仿的表現。再者，提高一種效能也未必表示其他方面也會提高。同樣，提高一層面的效能也不表示其他層面的效能也有改進。目前有關各效能間關係的研究相當缺乏，我們所知的實在不多。

傳統的學校效能研究

近十年世界各地也有大量學校效能研究出現 (Creemers, 1994; Creemers & Reynolds, 1990-1995; Dimmock, 1993; Reynolds, 1985; Reynolds & Cuttance, 1992; Reynolds, Creemers & Peters, 1988; Reynolds & Cuttance, 1992; Reynolds, Creemers, Nesselrodt, Schaffer, Stringfield & Teddlie, 1994; Scheerens, 1992; Walberg, 1990, 1992, 1993; Wimpelberg, Teddlie, & Stringfield, 1989) , 提出了不少有效能學校特性或模式 (例如 Beare, Caldwell, & Millikan, 1989; Bosker & Scheerens, 1993; Clark, Lotto, & Astuto, 1984; Edmonds, 1979; Levine, 1992; Levine & Lezotte, 1990; Mortimore, 1993; Murphy, Hallinger & Mesa, 1985; Purkey & Smith, 1983; Ralph & Fennessey, 1983; Scheerens & Creemers, 1990; Walberg, 1990, 1992, 1993) 。例如, 著名 Edmond 的五因子模式 (Edmond, 1979) 包含 (一) 強調教育領導, (二) 強調基本技巧的學習, (三) 安全而有秩序的氣氛, (四) 頻密地評估學生的進展, 及 (五) 對學生成績抱有高的期望等五項學校特性, 許多人相信可透過這些特性而改進學校的效能, 在八十年代, 美國不少訓練校長計劃和學校改革項目, 亦以這些特性為根據, 大力推行 (Creemers, Stringfield, Scheerens & Reynolds, 1992) 。到九十年代, 人們開始發覺沒有那麼容易的單方面可以改進教育效能或學生的成績, 因而提出其他較複雜的學校特性組合, Levine & Lezotte (1990) 所列的是較著名的例子之一。到最近, Mortimore (1993) 更融合過往研究, 認為學校及教室兩層面應有以下的特性, 才能使學校有效能:

學校層面

- 領導有正面的精神, 提供清楚的目標和承諾
- 管理有效熟練, 善用資源
- 政策製訂機制, 鼓勵教職員、家長和學生參與發展與學校目標相符的策略
- 提供一個安全、激勵智力成長的環境
- 一個全校性的課程和評估的過程

- 符合成本效益的教職員政策, 使個體的潛能得以全面發揮
- 達致足夠水平的資源; 包括書本、學習材料及資訊技術的裝備
- 能夠面對變革, 而且能從中獲益

教室層面

- 能長時間維持高度的期望
- 著重獎勵而不是處罰、具系統性和公平的教室管理
- 充份的備課
- 細節和正面的回饋
- 對需要輔助的學生提供支援
- 一個適當而且平衡的課程
- 採用富彈性的方法去達成全校性的目標

但是, 這些研究和模式絕多只關注學校內部技術或操作效能 (internal technical or operational effectiveness) 對學生個人層面學業成績和學習態度之影響, 即使用多層面概念進行研究, 也只是校內的多層面 (例如, Scheerens & Creemers, 1990) 而忽略校外的多層面, 也不大注重學校的其他類別的效能。故此, 研究結果的可用性範圍有頗大的限制性, 未能對學校效能有深刻而全面的理解, 因而對政策製訂的影響也相當片面, 缺乏全局長期的指引作用。本文將上述多層面多功能的學校效能概念與傳統概念相比, 如表三所示, 可望對往後的研究、決策及實施, 提供一個新方向。

新的研究方向

傳統上, 研究學校效能只基於簡陋的學校效能構思, 只涉及個人及機構層面的技術/經濟效能及社會效能, 忽略了學校效能的多元性及複雜性, 這無疑大大限制了研究結果對學校改進及發展的指引作用。所以新的研究方向, 我們要考慮廣義的學校效能構念, 應涵蓋個人、機構、社區、社會及國際層面, 並且兼顧短期、長期的效果。

過往的研究偏重技術/經濟及人際/社會的效能, 而且假定學校有關人士 (例如家長、學生、教師、行政人員、教育部門、經濟部門、社會部門、決策者, 公眾等) 的期望沒有多大

分別，當然也沒有層面上的不同。這樣一來便可能忽略了因各成員對學校效能期望之差異而產生的矛盾。事實上，如果我們同意學校功能是多元的，而各人對學校的期望又有差異的話，我們應採用何種管理手法去提高學校效能呢？這些矛盾應該是現時學校效能運動要關注的焦點，也是學校效能研究的重要課題，不可忽略。當然，如何減少這些矛盾，使學校能在不同層面間、不同效能類別間獲得最大協調（congruence），也是關鍵性的研究課題（見表三）。

基於簡陋的構思，傳統的研究假設學校效能各類別間、各層面間或效能與效率間均有正面的關係，而這些關係是毋須研究及管理的。關於這一點，我們已討論過，事實上這信念的

立足點是問題重重的，因為其中的關係可以是非常複雜且未必是正面的，一方面的效能提高了也並不等於另一方面同樣提高。所以當我們追求學校效能時，為使彈無虛發，研究這些關係是必需的。再者，以往學校效能的研究往往只限於單一的學科（例如教育心理學），或依靠單方面的努力，顯然是不足以研究學校效能的複雜性的。我們研究學校效能，應加強各學科間（例如教育心理學，教育經濟學，教育社會學，人類學，組織理論等）之合作，研究重點應包括多層面多種類效能、各類效能間之關係、各層面間之關係及效能與效率間關係。此外，我們必須發展一個全面的理論，一方面解釋各相互的關係，同時為學校效能的提高給予實踐的指引（見表三）。

表三
研究學校效能之舊傳統與新方向

新方向	舊傳統
學校效能本質 <ul style="list-style-type: none"> • 基於多元學校功能理念：技術，社會，政治，文化及教育 • 多層面構念：個人，機構，社區，社會及國際層面 • 兼顧長期及短期效能 	<ul style="list-style-type: none"> • 基於簡單學校功能理念：尤其社會，政治，文化及教育 • 兩層面構念：著重個人及機構層面 • 短期效能為主
學校效能期望 <ul style="list-style-type: none"> • 不同成員對學校效能有不同期望 • 存在矛盾 	<ul style="list-style-type: none"> • 偏重技術或社會效能，認為成員間期望分別不大 • 忽視矛盾
假設關係 <ul style="list-style-type: none"> • 效能類別間有複雜關係 • 層面間有複雜關係 • 效能效率間有複雜關係 • 這些關係不一定是正面，須研究及管理 	<ul style="list-style-type: none"> • 效能類別間有正面關係 • 層面間有正面關係 • 效能效率間有正面關係 • 毋須研究及管理這些關係
研究範疇 <ul style="list-style-type: none"> • 須學科際合作 	<ul style="list-style-type: none"> • 限於單一學科，各自研究
研究討論焦點 <ul style="list-style-type: none"> • 多類別效能 • 多層面效能 • 類別間關係 • 層面間關係 • 效能效率間關係 	<ul style="list-style-type: none"> • 單類別效能 • 單層面效能
管理及政策啟示 <ul style="list-style-type: none"> • 盡量發揮多層面多類別效能 • 盡量發揮多層面多類別效率 • 須確保類別間協調 • 須確保層面間協調 • 須確立效能效率間協調 	<ul style="list-style-type: none"> • 主要發揮某層面的個別效能 • 主要發揮某層面的個別效率 • 毋須理會類別間協調 • 毋須理會層面間協調 • 毋須理會效能效率間協調

傳統上，只有在一兩個層面的個別類別學校效能受到重視及研究，其他類別的效能多被忽略，也不理解各層面間及效能與效率間協調性的重要，無怪乎許多改善學校效能政策不是失敗就是徒勞無功的。當我們了解學校效能是多層面多元化的時候，今後之政策及管理方向也就要指向發揮多層面多種類的學校效能及效率了。至於如何確保各類效能間、各層面間及效能效率間之協調，如何全面提高所有層面的所有效能而不偏重一類，及如何解決來自不同成員的不同期望間之矛盾等，都是現時教育改革運動中重要的問題，值得我們進一步探究的。

結語：研究策略

基於上述的研究方向，我們進行構想學校效能研究的策略，可分為以下數種：

- 一. 單類別單層面策略 (The single category and single level strategy)：這策略的研究構想非敘簡單，集中在某一層面上某一類別的效能研究。例如研究學校對個別學生在學習數學的影響。傳統的研究多用這策略，成本較輕，實行較易。
- 二. 單類別多層面策略 (The single category and multi-level strategy)：這策略的研究焦點集中某一類別的效能（例如，經濟效能），但範圍則涉及二個或以上的層面（例如，個人、機構、社區及社會層面）。這策略較單類別單層面策略為複雜，有機會研究各層面間之關係，瞭解某一類學校效應如何由一層延展至另一層面。
- 三. 多類別單層面策略 (The multi-category and single level strategy)：研究的焦點在某一層面上（例如，個人層面上）各類別效能及其間關係（例如，技術效能、政治效能、文化效能的特性及關係）。這策略有利於研究不同效能間的協調關係或矛盾，從而找出管理不同學校功能的途徑。
- 四. 多類別多層面策略 (The multi-category and multi-level strategy)：研究焦點包括學校效能的不同類別及不同層面 研究範圍頗

為全面而綜合，應有以上各策略的各種長處，能對各類別效能間之關係及各層面間之關係，有機會作整體性瞭解。這策點有利研究各類效能如何相關及在不同層面的變化。研究結果可提供有深度的啟示，幫助教育變革、學校管理及教育實踐，以求協調不同學校功能，取得最大的學校效能。當然，這策略所需的資源和時間較多，研究設計也較複雜。

為了有效推動教育及學校的改革，未來的學校效能研究除採用傳統單類別單層面策略外，亦應採用其他較全面的策略。

學校效能是目前教育改革的中心課題，雖然近十年已有大量研究，但研究成果未足以支持現時世界各地的學校改革運動。忽略學校功能的多元性，造成學校效能研究頗大的限制性，不利教育發展。本文論及的學校效能多層面多類別架構，應可為學術發展提供一個新的方向及不同研究策略，希望有助學校效能的探究和改進。

參考書目

- 鄭燕祥 (1995)。《教育的功能與效能》(第三版)。香港：廣角鏡。
- 鄭燕祥、伍國雄 (1992)。《教育政策的經濟層面分析：一個初步的架構》。《初等教育》，3(1), 55-63。
- Apple, M. (1982). *Cultural and economic reproduction in education*. London: Routledge and Kegan Paul.
- Averch, H. A., Carroll, S. J., Donaldson, T. S., Kiesling, H. J., & Pincus, J. (1974). *How effective is schooling? A critical review of research*. Englewood Cliffs, NJ: Educational Technology Publications.
- Beare, H., Caldwell, B. J., & Millikan, R. H. (1989). *Creating an excellent school*. London: Routledge & Kegan Paul.
- Beare, H., & Slaughter, R. (1993). *Education for the twenty-first century*. London: Routledge.
- Blackledge, D., & Hunt, B. (1985). *Sociological interpretations of education*. Sydney: Croom Helm.
- Bolman, L. G., & Deal, T. E. (1991). *Reframing organizations*. San Francisco, CA: Jossey-Bass.
- Bosker, R. J., & Scheerens, J. (1993, January). *Alternative models of school effectiveness put to the test*. Paper presented at the Annual ICSEI-congress at Norrköping, Sweden.
- Caldwell, B. J., & Spinks, J. (1988). *The self-managing school*. Lewes: Falmer Press.
- Caldwell, B. J., & Spinks, J. (1992). *Leading the self-managing school*. Lewes: Falmer Press.
- Cameron, K. S., & Whetten, D. A. (1981). Perceptions of organizational effectiveness over organizational life cycles. *Administrative Science Quarterly*, 26, 524-544.

- Cameron, K. S., & Whetten, D. A. (Eds.) (1983). *Organizational effectiveness: A comparison of multiple models*. New York: Academic Press.
- Cheng, Y. C. (1993, April). The conceptualization and measurement of school effectiveness: An organizational perspective. Paper presented at the Annual Conference of the American Educational Research Association, Atlanta, U.S.A.
- Cheng, Y. C. (1994, January). *School effectiveness and school-based management: A mechanism for education quality and school development*. Keynote speech presented at the International Congress for School Effectiveness and Improvement, Melbourne, Australia.
- Cheng, Y. C. (1996). *School effectiveness and school-based management: A mechanism for development*. London: Falmer Press.
- Clark, D. L., Lotto, L. S., & Astuto, T. A. (1984). Effective schools and school improvement: A comparative analysis of two lines of inquiry. *Educational Administration Quarterly*, 20(3), 41-68.
- Collins, R. (1971). Functional and conflict theories of educational stratification. *American Sociological Review*, 36, 1002-1019.
- Creemers, B. P. M. (1994). *The effective classroom*. London: Cassell.
- Creemers, B. P. M., & Reynolds, D. (Eds.) (1990-1995). *School Effectiveness and School Improvement*, 1-6.
- Creemers, B. P. M., Stringfield, S., Scheerens, J., & Reynolds, D. (1992). National and international school-effectiveness research in retrospect and prospect. Paper presented at the Annual Conference of the American Educational Research Association, San Francisco, U.S.A.
- Dempster, N., Sachs, J., Distant, G., Logan, L., & Tom, C. (1993, January). *Planning in primary schools: A national study in Australian schools*. Paper presented at the International Congress for School Effectiveness and improvement, Norrkoping, Sweden.
- Dimmock, C. (Ed.) (1993). *School-based management and school effectiveness*. London, UK: Routledge.
- Edmonds, R. R. (1979). *A discussion of the literature and issues related to effective schooling*. Cambridge, MA: Center for Urban Studies, Harvard Graduate School of Education.
- Education & Manpower Branch. (1993). *School education in Hong Kong: A statement of aims*. Hong Kong: The Government Printer.
- Giroux, H. (1981). *Ideology, culture, and the process of schooling*. Lewes, UK: Falmer Press.
- Greenwood, M. S., & Gaunt, H. J. (1994). *Total quality management for schools*. London: Cassell.
- Grosin, L. (1994, January). *Do effective schools contribute to greater equity?* Paper presented at the International Congress for School Effectiveness and Improvement, Melbourne, Australia.
- Hargreaves, D. H., & Hopkins, D. (1991). *The empowered school: The management and practice of development planning*. D. Hopkins & D. Reynolds (series editors), School Development Series. London: Cassell.
- Hinchcliffe, K. (1987). Education and the labor market. In G. Psacharopoulos (Ed.), *Economics of education: Research and studies* (pp. 315-323). Kidlington, UK: Pergamon Press.
- Levine, D. (1992). An interpretive review of US research and practice dealing with unusually effective schools. In D. Reynolds & P. Cuttance (Eds.), *School effectiveness research, policy and practice*. London: Cassell.
- Levine, D. U., & Lezotte, L. W. (1990). *Unusually effective schools: A review and analysis of research and practice*. The National Center for Effective Schools Research & Development.
- Lockheed, M. E. (1988, April). *The measurement of educational efficiency and effectiveness*. Paper presented at the Annual Meeting of the American Educational Research Association, New Orleans, U.S.A.
- McMahon, W. W. (1987). Consumption and other benefits of education. In G. Psacharopoulos (Ed.), *Economics of education: Research and studies* (pp. 129-133). Kidlington, UK: Pergamon Press.
- Mortimore, P. (1993, January). School effectiveness and the management of effective learning and teaching. Paper presented at the International Congress for School Effectiveness and Improvement, Norrkoping, Sweden.
- Murgatroyd, S., & Morgan, C. (1993). *Total quality management and the school*. Buckingham, UK: Open University Press.
- Murphy, J., & Beck, L. G. (1995). *School-based management as school reform: Taking stock*. Thousand Oaks, CA: Corwin.
- 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*, 36(4), 615-641.
- National Education Goals Panel. (1992). *The 1992 national education goals report*. Washington, DC: National Education Goals Panel.
- Psacharopoulos, G. (Ed.) (1987). *Economics of education: Research and studies*. Oxford, UK: Pergamon Press.
- Ralph, J. H., & Fennessey, J. (1983). Science or reform: Some questions about the effective schools model. *Phi Delta Kappan*, 689-695.
- Reynolds, D. (Ed.) (1985). *Studying school effectiveness*. Lewes, UK: Falmer Press.
- Reynolds, D., Creemers, B. P. M., Nesselrodt, P. S., Schaffer, E. C., Stringfield, S., & Teddlie, C. (1994). *Advances in school effectiveness research and practice*. Oxford, UK: Pergamon Press.
- Reynolds, D., Creemers, B. P. M., & Peters, T. (Eds.) (1988). School effectiveness and improvement. *Proceedings of the First International Congress of School Effectiveness and Improvement*. London, U.K. Cardiff, UK & Groningen, the Netherlands: School of Education, University of Wales College of Cardiff, UK & RION Institute for Educational Research, the Netherlands.
- Reynolds, D., & Cuttance, P. (Eds.) (1992). *School effectiveness: Research, policy and practice*. D. Hopkins & D. Reynolds (series editors), School Development Series. London, UK: Cassell.
- Scheerens, J. (1992). *Effective schooling: Research, theory and practice*. D. Hopkins & D. Reynolds (series editors), School Development Series. London, UK: Cassell.
- Scheerens, J., & Creemers, B. P. M. (1990). Conceptualizing school effectiveness. *International Journal of Educational Research*, 13, 691-706.
- Thomas, R. M. (Ed.) (1983). *Politics and education: Cases from eleven nations*. Kidlington, UK: Pergamon Press.
- Walberg, H. J. (Ed.) (1990). *Advances in educational productivity series*, Vol. 1. Greenwich, CT: JAI.
- Walberg, H. J. (Ed.) (1992). *Advances in educational productivity series*, Vol. 2. Greenwich, CT: JAI.
- Walberg, H. J. (Ed.) (1993). *Advances in educational productivity series*, Vol. 3. Greenwich, CT: JAI.
- Wimpelberg, R. K., Teddlie, C., & Stringfield, S. (1989). Sensitivity to context: The past and future of effective-schools research. *Educational Administration Quarterly*, 25(1), 82-107.