

地震災後校長危機處理之個案研究

羅明忠、羅俊男、陳慶林、林秋松、夏明義、楊恭墉、王怡方、王逸柔

摘要

教育活動是人類特有的活動，其目的在充實吾人生活、扶植生存、發展生計及延續生命；而教育活動是否能順利進行，端賴安全條件的維持。而小 B 國小（化名），由於該倒塌的大樓屬於該校學區，以至於許多學生在大樓倒塌中，失去了生命或受到不同程度的輕重傷。而此次大地震發生造成災難時，小 B 國小校長立刻啟動學校危機處理程序，使其學校相關人員能及時產生任務編組的效用，來面對突如其來的災變，使其達到最有效的救援工作。

小 B 國小校長發揮了臨危不亂的精神指揮調度，盡速將資源到位、受傷及死亡的人數中，小 B 國小未曾傳出負面的報導，難能可貴！可見小 B 國小校長的救災過程，必有值得學習與效法之處。

本研究除文獻探討與分析外，輔以半結構式訪談，來探討校長在危機中的處理模式，提出結論與建議。

結論方面：

- 一、校長具備危機領導行為的正確觀念。
- 二、落實危機處理的行政運作。
- 三、明確與妥善處理資源管理運用。

建議方面：

- 一、因研究時間有限，僅能處理危機處理的表面問題，無法處理深層的問題。「創傷後壓力症候群」有時持續 1-2 年的時間，後續對於師生心理輔導才是一大挑戰。
- 二、本研究僅做一次訪談，難免有疏漏不足之處，建議可從師生不同觀點「三角檢證」來回顧校長的危機處理流程，應該可以獲得更客觀的意見。
- 三、本研究的結果，依據小 B 國小的個別情況作分析，因各校組織文化與條件不一，不宜完全複製，僅供他校做一參考。

關鍵詞：危機處理

地震災後校長危機處理之個案研究

壹、緒論

一、問題的緣起與動機

教育活動是人類特有的活動，其目的在充實吾人生活、扶植生存、發展生計及延續生命；而教育活動是否能順利進行，端賴安全條件的維持（陳芳雄，1997）。然而在 105 年 2 月發生美濃大地震，致使南部地方受到波及而發生大樓倒塌，使得一百多人喪失了生命，更有數百人受傷或受困等待救援。其中國小受損數量最多，這是繼 921 地震以來發生最嚴重的地震災害。

而小 B 國小（化名），由於該倒塌的大樓屬於該校學區，以至於許多學生在大樓倒塌中，失去了生命或受到不同程度的輕重傷，學校平時大多有設置學校危機處理小組，但大多是紙上作業，任務編組而已，真正遇到危難時，是否有其實質效用待危機真正發生時，才得以檢驗。而此次大地震發生造成災難時，小 B 國小校長立刻啟動學校危機處理程序，使其學校相關人員能及時產生任務編組的效用，來面對突如其來的災變，使其達到最有效的救援工作，此乃本研究動機之一。

面對地震突如其來的災難，而且面對如此重大的災難，需要救助的各種資源的需求量激增，同時須面對各界捐贈資源的湧入盤點及將資源送至最需要的災民手中，如何啟動最有效的機制，來協助處理千頭萬緒的救災工作，此乃本研究動機之二。

小 B 國小校長發揮了臨危不亂的精神指揮調度，盡速將資源到位、受傷及死亡的人數中，有三分之一左右是國小學童，對於學童照料及心理創傷的撫慰、學校其他學童的關懷，如此龐大且艱鉅的即時災難，小 B 國小未曾傳出負面的報導，難能可貴！可見小 B 國小校長的救災過程，必有值得學習與效法之處；而臺灣處於高地震帶區，隨時都有可能再發生強震，亦可能需要隨時啟動救援機制，所以本研究將探究小 B 國小校長如何發揮救災有效流程，整體救援時的重點工作及注意事項，提供社會大眾借鏡，將傷害降至最低，此乃本研究動機之三。

二、研究目的

- （一）歸納一所學校校長地震災後危機領導行為。
- （二）歸納一所學校校長地震災後危機處理行政運作。

- (三) 歸納一所學校校長地震災後危機處理資源管理之運用。
- (四) 根據上述研究結論建議提出校長地震災後危機處理建議。

三、名詞解釋

(一) 危機處理

學校危機處理係指針對潛在或當前的危機，於危機發生前、中、後進行有組織有計畫、有系統的管理措施，以有效預防、處理與化解危機的動態歷程。

貳、文獻探討

在變化多元的社會中，學生必須面對社會中許多外在與內在環境以及其他新事物的衝擊，而校園危機隨時可能發生。如何有效積極的處理，轉危為安，成為學校重要的行政能力。

一、校園危機的意義與特性

(一) 校園危機的意義

危機就中文字面意義來解釋是指「危險」(risk)與「機會」(opportunity)之組合(教育部,2003)。所以，危機本身是一個「危險」，同時也可能是一個「機會」，當危機發生時，如果處理得當，可化險為夷，但若處理不當就可能導致傷亡，甚至付出更高的校園代價。

(二) 校園危機的特性

危機發生的原因(cause)時常與後果(effect)互相錯綜複雜交織持續不斷的惡性循環互為因果，讓危機更為複雜讓人捉摸不定(孫本初,1997)。當危機發生時，在時間的壓迫與資訊的缺乏下，並無法按照平常的標準作業程序(SOP)來解決，往往在一剎那就爆發出來，若稍一不慎就會適得其反損害擴大後果不堪收拾讓人防不勝防(蔡培村,2002)。危機發生後常常伴隨著威脅，會引起損失、傷害或死亡。假如不採取相關補救措施，就會對個人或是組織產生負面的影響(Dutton,1986)。

綜合以上學者對校園危機的看法，校園危機的特色，可歸納為以下幾點，包含危機的複雜性、緊迫性與威脅性，因此，學校管理者必須掌握校園危機的特性，做好危機的預防與管理。

二、校園危機處理之因應策略

校園危機處理可分為危機發生前、危機發生時，以及危機發生後，關於校園危機處理之因應策略分析如下表(整理自涂雅玲,2008)

表 1 校園危機處理之因應策略分析表

	因應策略
危機發生前	一、建立緊急通報系統 二、成立緊急應變小組 三、編製危機處理手冊 四、進行各種危機模擬演練 五、強化校園安全 六、加強教育活動
危機發生時	一、啟動應變計劃 二、成立危機處理指揮中心 三、進行緊急處置 四、蒐集相關資料 五、安撫師生情緒 六、向上級相關機關陳報 七、由發言人統一對外發言
危機發生後	一、進行心理輔導 二、成立危機調查小組 三、建立危機處理書面檔案 四、召開危機檢討會議 五、對協助的社會團體表達感謝 六、持續檢視危機發展情形

三、校園危機的處理流程

為完善校園災害管理機制，教育部於 92 年 10 月 20 日台軍字第 0920146958 號令「構建校園災害管理機制實施要點」及 92 年 12 月 1 日台軍字第 0920168279 號令「校園安全及災害事件通報作業要點」，訂定校園災害管理實施計畫，明定減災、整備、應變及復原等階段具體作為及作業流程外，遇重大緊急校安事件，需依「各級學校重大緊急校安事件」處理流程（圖 1），循通報、處理、復原等階段措施積極審慎處理，以降低影響層面，維護校園及師生安全。

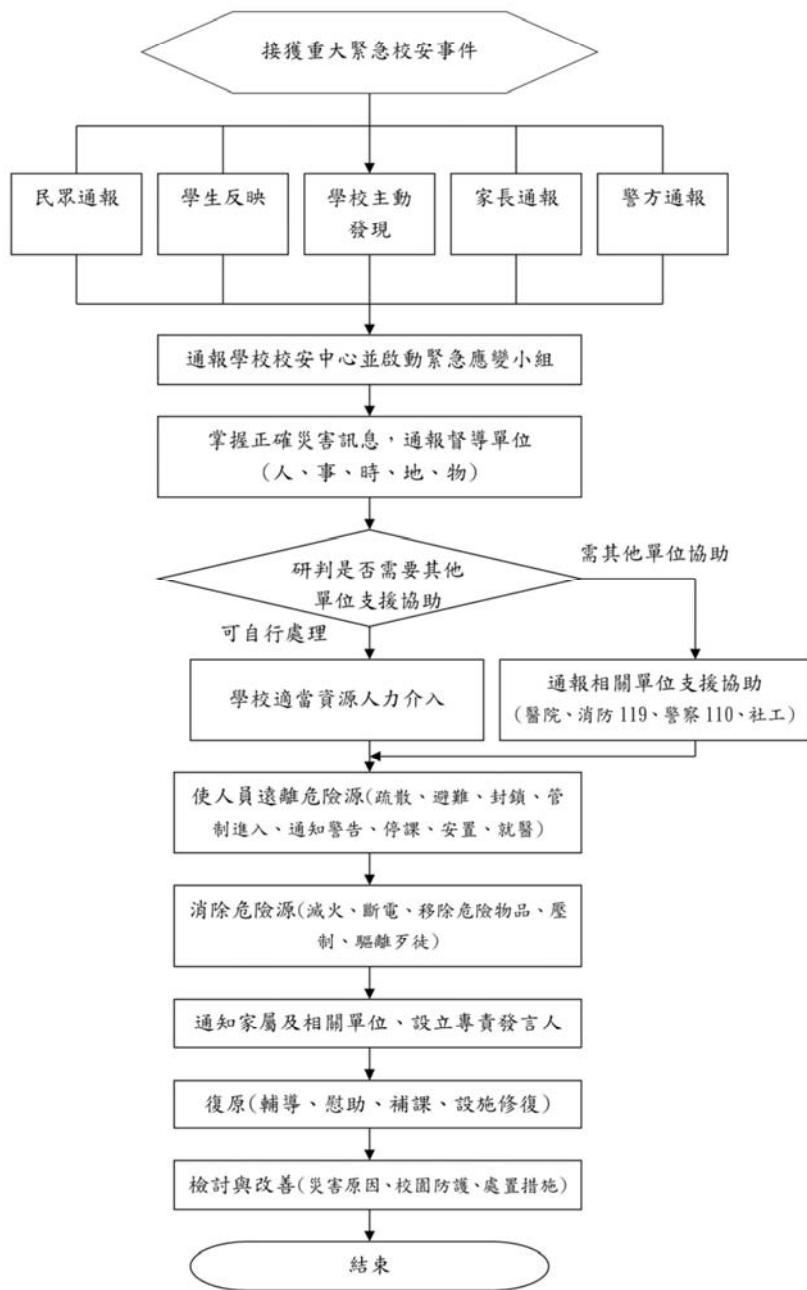


圖 1 教育部各級學校重大緊急校安事件處理流程

四、危機處理相關理論

在校園危機管理上，提到運用校園混沌現象，來進行探討校園危機的管理，能讓使面對校園危機問題時，能找出應變的策略。李宏才（2003）提到混沌理論適合用於複雜性的系統研究，對於研究危機應變亦是有利的工具。

在我們的生活圈，複雜確沒有秩序的現象，科學家稱之為「混沌現象」（chaos phenomena）。在學校辦學經營中，因各種龐雜的工作，除了因社區家長對教育的意識抬頭，而不時提供各種意見；面對上級單位，又因教育不斷的變革，屢遭受牽引；對學校的經營發展，也產生了混沌現象，而變成校園危機處理的重要理論。

秦夢群（1997）提到混沌理論的主要特徵為耗散結構（dissipative structure）、蝴蝶效應（butterfly effect）、奇異吸引子，與回饋機制；陳木金（1999）提到蝴蝶效應、混亂起源、耗散結構、隨機龐雜震撼、奇異吸引子、迴路遞移、回饋機制為混沌理論的特點。林金玉、黃小萍、楊惠如（2010）校園危機管理之研究，也運用了混沌理論進行校園危機探討。綜合上述，將混沌理論運用於校園危機處理之特點進行歸納如下：

（一）非線性

「非線性關係」指一個系統中各因子間並無嚴謹成比例的關係，這說明不能用線性關係來解決這類問題。混沌理論內的系統變動現象是動態而非線性的，不具有永久性的平衡，即使有平衡亦為短暫現象。（吳宗立，2009）。

（二）蝴蝶效應

蝴蝶效應或稱敏感於初始條件（sensitivity to initial conditions）。Griffiths, Hart 和 Blair（1991）認為這個概念是混沌理論的中心主題，所謂「巴西的蝴蝶展翅，德州就可能颶颶風」。它假定即使是初始條件有一些小小的變動，就可能產生巨大的效應，這說明對初始條件有相依的敏感性（吳宗立，2009）。

另外，危機管理危機管理 4R 理論（引自 MBA 智庫）。包含：縮減力（Reduction）、預備力（Readiness）、反應力（Response）、恢復力（Recovery）四個階段組成。該理論就是要在危機管理中去減少危機的影響力及降低危機的範圍，使得學校或企業能在危機發生時可以主動的面對危機而不是手足無措，慌了手腳。

五、危機處理相關研究

表 2 學校危機處理相關研究

研究者	論文名稱	研究對象	研究方法	研究發現或結論
謝謹如 (2000)	高雄市國中學學校 環境與危機管理估 系之研究	高 雄 市 公 立 國 民 中 學 教 師	問卷調查	具危機管理相關研習、處理教師經驗的教師，學校危機管理上有較高的知覺。
林東和 (2005)	勤益技術學院九二 一大地震危機處理 策略之研究	教 師 與 學 生	深度訪談	對危機處理策略之執行建議，各單位應擬訂定緊急事故之「標準作業程序」，並應落實執行及強化平時之演練，應建立緊急災害搶救外界支援系統，災害影響程度降至最低。
戴興業 (2011)	醫療機構之地震危 機處理應變能力探 討 - 以某醫學中心 級醫院為例	個案研究	文獻探討、 訪談	本研究主要探討重點以地震發生時，期望能提供醫療機構管理者之思考模式，有一套處理應變模式。
Celaya (2003)	學生及其父母對學 校安全與緊急危機 事件關係的理解	七 年 級 學 生 及 其 父 母	質 性 個 案 研究	學校需要展有效進行危機管理的程序。 學生及其父母皆期望學校能確保學校安全。
Calabretta (2001)	小學校長對於死亡 危機事件的長期責 任	校長	問卷調查、 訪談	少數老師或校長有參與制定危機應變計劃的經驗或有受過訓練的危機應變小組。
Shafombabi (2001)	南濱系尼亞州學校 應變小組的發展	公 立 完 全 中 學	訪談調查、 焦點團體 訪談	絕大多數的學校沒有進行實際演練，只有少數的學校將危機處理與課程進行整合。

資料來源：研究者整理

學校是學生求學的場域，也是家長及社會大眾關心的議題，Celaya (2003) 的研究中指出，學校應該要有危機管理的程序，以確保學校人員身心健康及學校人員的安全。但在 Calabretta (2001)、Shafombabi (2001) 對於學校危機事件處理及學校危機應變的研究中指出，只有少數的校長或教師，有參與危機應變的經驗，也很少學校擁有過接受訓練的危機應變小組，甚至絕大多數的學校，都沒有進行實際危機應變的演練。萬一真的發生危機，學校可能面臨措手不及的窘境，甚至演變更大的傷亡。

謝謹如（2000）在學校環境與危機管理的研究中指出，教師平時有相關的研習及處理經驗，在學校面對危機時有較高的危機管理知覺。

林東和（2005）、戴興業（2011）在研究中指出，學校應該有危機處理標準作業流程，落實平時之演練及建立相關支援系統，危機發生時，結合醫療機構啟動醫療救助系統，將災害降至最低程度。

綜合上述，校長平時應建立危機管理系統，並落實相關演練，才能夠充分應變突如其來的危機，將傷害降至最低，確保學校師生的安全。

參、個案案例說明

地震發生造成重大傷亡，而學校面對如此重大的災害，學校必須盡快掌握傷亡的情況，以便能展開救援與災後的的重建工作，首先對個案作一詳細分析，茲說明如下：

表 3 研究個案案例分析

項目	說明
人	<p>大樓住戶受困，造成死傷人數眾多，學校部分：</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. 經清查設籍於維冠金龍大樓內之學生數有 23 人。 2. 在校生陸續有 4 位獲救送醫住院。 3. 直至 0212 證實總計 10 名學生罹難。 4. 因受災戶都是家庭成員，包含已畢業之校友，及未來將就讀的幼兒不計其數。 5. 受災學生涵蓋一到六年級及不少已畢業之校友，加上搜救困難，全校師生因此事件，造成不小的心理衝擊。
時	<p>105 年 2 月 6 日：</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. 清晨 3：57 台南地區雙主震及美濃大地震，造成大樓倒塌。 2. 救護車、消防車及救難隊陸續前來協助搜救。 3. 10 日開始大型開挖，直至 12 日暫告一段落，直至數日後尋獲最後一名罹難者大體，終告結束。
事	<ol style="list-style-type: none"> 1. 維冠大樓總計造成 117 人死亡。 2. 請各班級任導師聯繫全班學生，確實掌握學生動向，並向學務處回報。 3. 6 日及 7 日有獲救送醫的學生，學生及護理師前往醫院探視，提撥急難救助金每戶 2 萬元給受災學生家長。 4. 8 日下午受困 61 小時的林姓學童獲救後，再無生還者。 5. 9 日因大樓中仍有生跡反應，搜救隊仍不敢進行大型開挖，至此已有 3 名學生確定罹難，行政人員及導師紛紛主動與家屬聯繫。

	<ol style="list-style-type: none"> 本校計有 10 名在校生罹難，多數師長前往殯儀館向家屬致意，送罹難學生最後一程。 受災戶安置作業、生還學生心理輔導及復學，開學後師生安心輔導持續進行，並進行追思活動。
地	<ol style="list-style-type: none"> 維冠金龍大樓位於臺南市永康區國光五街與永大路交接處。 小 B 國小第一時間開放，禮堂作為救難人員休息區，開放校園空間作為物資集散處。 學校以學務處為指揮聯絡中心，掌控學生人數及動向；以校長室作為開會協調處。 鄰近武龍宮前之廣場為各慈善團體物資集散處。
物	<ol style="list-style-type: none"> 維冠大樓高 16 層樓，是從 A 到 I 共 9 棟連成一口字形的建築，因是橫向倒塌，A 棟及 I 棟壓住 B 棟及 H 棟，中間五棟也互相擠壓變形，因此整個搜救難度是相當高的。 全省愛心物資陸續湧入，移至崑山里活動中心，學校盡可能提供場地給有心協助救災的團體使用。 大量捐款的分配及使用，需明確的使用在生還學生日後的就學需求。

資料來源：研究者整理

肆、問題分析

本研究從文獻探討及訪談過程中歸納出「領導行為」、「行政運作」及「資源管理」等面向，但有些面向從表現上是淺而易見；而有些是屬於隱性的，因此在這三個面向中，又可再區分出表層問題及深層問題，茲說明如下：

一、表層問題

表層問題可分為「領導行為」、「行政運作」及「資源管理」等三個面向，共歸納出六個問題，詳見表 4。茲說明如下：

表 4 表層問題

分析面向	表層問題：代號 / 內容
領導行為	問題 A1 平時如何領導，以便在震災時發揮團隊功效？ 問題 A2 震災事務繁雜，如何善用科技來協助聯繫等工作？ 問題 A3 震災時如何作出明確的領導行為？
行政運作	問題 A4 校長如何面對當下的震災及作為？ 問題 A5 平時如何做好震災教育及演練實務工作？
資源管理	問題 A6 震災當下校長如何統整人力及財力，以發揮功效？

二、深層問題

深層問題可分為「領導行為」、「行政運作」及「資源管理」等三個面向，共歸納出四個問題，詳見表 5。茲說明如下：

表 5 深層問題

分析面向	深層問題：代號 / 內容
領導行為	問題 B1 如何發揮領導以促進學校組織間的協作與分工？ 問題 B2 領導工作如何落實與貫徹在日常工作中？
行政運作	問題 B3 學校學生的學習及生活的情況如何有效掌握？
資源管理	問題 B4 平時學校各項資源如何有效劃分與運用？

伍、解決策略分析

針對上述三個面向之問題，進行解決策略分析，以下仍然依表層及深層問題進行策略說明。

一、校長地震災後危機領導行為分析

(一) 表層問題解決策略

問題 A1 平時如何領導，以便在震災時發揮團隊功效？

解決策略：注重平時準備的領導

在家長會運作與緊急應變工作分工執掌上，校長平時的運作需要順利順遂。(A02 ~ A04)，(B02)

問題 A2 震災事務繁雜，如何善用科技來協助聯繫等工作？

解決策略：科技的運用與統籌的領導

校長在領導、傳達、運用與統籌意見時，能夠妥善運用科技的優勢，在遠端線上(LINE,EMAIL)進行意見溝通、協調、命令、指揮、調度等工作。(B04 ~ B29)

問題 A3 震災時如何作出明確的領導行為？

解決策略：遇重大事故需做明確迅捷的決定

校長在地震災後危機領導行為應該是遇重大事故需做明確迅捷的決定，如何對現況有助益的決定，當下就需要做出判斷和決定。

(B01, B02)

(二) 深層問題解決策略

問題 B1 如何發揮領導以促進學校組織間的協作與分工？

解決策略：注重組織合作的領導

校長在地震災後危機領導行為應該是注重組織合作的領導，在平時工作中建立起平常的默契與良好的關係。(A06, A07)

問題 B2 領導工作如何落實與貫徹在日常工作中？

解決策略：凡是預備的領導

校長在地震災後危機領導行為應該是事前準備充分，分工執掌明確與充分的演練與操作。(A02 ~ A04)

二、校長地震災後危機處理行政運作分析

(一) 表層問題解決策略

問題 A4 校長如何面對當下的震災及作為？

解決策略：遇到重大事件，校長主動當發言人。

此次地震災害屬重大事件，校長主動當發言人理由有：

1. 校長講比主任更有說服力(C12)。
2. 校長更能誠實地來表達現況(C21)。

問題 A5 平時如何做好震災教育及演練實務工作？

解決策略：平時需要做防災演練

校長平時需要督責行政單位做防災演練，以便遇緊急時順利、迅速做正確合宜處置(D10)

(二) 深層問題解決策略

問題 B3 學校學生的學習及生活的情況如何有效掌握？

解決策略：平時建立學生名冊

校長平時需要督責行政單位建立起學生緊急聯絡名冊，以便遇緊急時聯繫(D09,10)。

三、校長地震災後危機處理資源管理之運用分析。

(一) 表層問題解決策略

問題 A6 震災當下校長如何統整人力及財力，以發揮功效？

解決策略：

人力方面

1. 行政組織團隊凝聚向心力：校長對於行政組織團隊，平常就要往凝聚向心力著力與營造(A02-A04)。
2. 校外其他人力支援協助：校長需要針對需求引進確切需要的人力，例如：

家長會、廣告公會、媒體、社工師（B02~B12，B21~B25，C01~C09，C19）。

財力方面

1. 家長會財力支持：利用家長會機制做緊急救助金發放（B01）。
2. 教育儲蓄戶：外界捐款鼓勵捐至教育儲蓄戶，專款專用，做一整個經費有效分配（B13~B16）。

（二）深層問題解決策略

問題 B4 平時學校各項資源如何有效劃分與運用？

解決策略：資源統整

1. 經費彈性運用處理：校長在缺乏現金狀況下，能運用巧思，集合可能資源（家長會）進行動作（B17）。
2. 經費來源明確界定：校長對於經費來源必要清楚明確，屬於會內經費與個人財能堅定釐清，避免模糊混用（B4~B11）。

陸、問題檢討

本研究探討校長的危機處理應變能力，從個案案例分析及文獻探討，歸納出校長的危機領導相關作為，但畢竟震災面向，猶如多頭馬車，如何積極有效的投入與發揮功效，才是值得效法的領導哲學，各校或許方面條件不一，會產生一些新的問題出來，茲說明如下：

一、校長勇於承擔責任，是否可以成為學校的延續文化。

校長承攬危機處理的責任與工作，充分展現校長個人的處理危機的特質與魅力，雖是妥善周到，但是有無傳承下去成為學校組織文化的一部分，否則校長世代更替時，是否學校就群龍無首、措手不及，是學校經營文化該思考的問題。

二、危機處理動員人力與物力，如何達到全校動員力的領導？

在訪談的過程中，學校動員到行政人員及部分導師，而此震災是全學校的事情，如何使學校全部動員起來，藉此危機事件來凝聚全校的危機處理的共識，是校長該要思考的問題之一。

三、看得見問題容易處理，看不見的問題才是棘手的開始。

此震災中，傷亡人數不斷增加，令人於心不忍；而接下來心理復健的漫漫長路，才是身為校長應該要多多關注的部分，可能長達數年的心理復健與諮商

工作，需要更多專業老師進駐及更多資源的協助，才能協助全校師生走出傷痛，迎向未來。

柒、結論與反思

從以上的分析及討論中，歸納出本研究的研究結果及反思，茲說明如下：

一、結論部分

- (一) 校長具備危機領導行為的正確觀念
 1. 領導行為應落實於平時的具體行為中。
 2. 領導行為應該著重於學校組織間的合作與默契建立。
 3. 領導行為遇重大事件應該要當機立斷，做出迅速明確的決定。
 4. 建立科技領導概念與落實科技軟體的運用。
- (二) 落實危機處理的行政運作
 1. 校長遇重大危機要勇於承擔，統籌危機處理行政運作。
 2. 落實平時建立各項相關名冊，以便緊急聯絡。
 3. 平時要落實防災演練，以防萬一。
- (三) 明確與妥善處理資源管理運用
 1. 人力方面：凝聚校內行政組織的向心力與尋求校外可支援的協助。
 2. 財力方面：善用家長的支援功能與校內教育儲蓄戶的功能。
 3. 資源統整方面：經費來源應該清楚明確界定與經費的彈性運用處理。

二、反思部分

- (一) 本研究僅做一次訪談，難免有疏漏不足之處，建議可從師生不同觀點「三角檢證」來回顧校長的危機處理流程，應該可以獲得更客觀的意見。
- (二) 震災中受傷最為嚴重的應是學生與家長，所以建議應從學生與家長的角度來看此震災事件的影響與因應，才能更符合當事人的需求與需要，不過因為牽涉到專業諮商與復健，所以應該結合專業的諮商師來協助處理才是比較好的因應策略。

捌、建議

- (一) 因研究時間有限，僅能處理危機處理的表面問題，無法處理深層的問題。「創傷後壓力症候群」有時持續 1-2 年的時間，後續對於師生心理輔導才是一大挑戰。
- (二) 本研究的結果，依據小 B 國小的個別情況作分析，因各校組織文化與條件不一，不宜完全複製，僅供他校做一參考。

參考文獻

- 吳宗立 (2009)。學校危機管理。高雄市：麗文。
- 李宏才 (2003)。混沌理論應用在國小校長危機管理之研究。國立政治大學教育研究所博士論文，未出版，台北。
- 林東和 (2005)。勤益技術學院九二一大地震危機處理策略之研究。私立東海大學公共事務碩士學程在職進修專班碩士論文，未出版，臺中。
- 林金玉、黃小萍、楊惠如 (2010) 校園危機管理之研究—以某國小禍根病為例。2010「教育行政與管理」學術研討會論文集。
- 涂雅玲 (2008)。校園危機處理對學校之影響。北縣教育，**63**，43-46。
- 孫本初 (1997)。校園危機管理策略。教育資料與研究，**14**，11-20。
- 秦夢群 (1997)。教育行政：理論部分。台北：五南。
- 陳木金 (1996)。混沌現象 (Chaos) 對學校行政的啟示。教育資料與研究，**9**，69-75。
- 陳芳雄 (1997)。校園危機處理。台北：幼獅。
- 戴興業 (2011)。醫療機構之地震危機處理應變能力探討 - 以某醫學中心級醫院為例。私立長庚大學管理學院碩士學位學程在職專班碩士論文，未出版，臺北。<http://140.111.1.166/> 相關法規 / 校園安全重大緊急事件處理作業流程 -- 上網公告版 .doc <http://wiki.mbalib.com/wiki/%E5%8D%B1%E6%9C%BA%E7%AE%A1%E7%90%864R%E7%90%86%E8%AE%BA> (MBA 智庫)
- Calabretta, V. M. (2001). *The elementary school principal's long-term responsibility to the school community in the wake of the crisis of death*. Temple University EDD. (DAI-A 62/11)
- Celaya, J. R. (2003). *Student's and parent's understandings of school safety in relationship to emergency crises*. University of Arizona. (DAI-A64/05)
- Fink, S. (1986). *Crisis management: Planning for the inevitable*. New York, N.Y: American Management Association.
- Shafombabi, D. E. (2001). *The Development of School-Based Crisis Response Efforts in Southeastern Pennsylvania*. Temple University EDD.