

國立教育研究院籌備處
第 102 期國小校長儲訓班專題研究

夥伴在哪裡——

策略聯盟在國民小學實施之研究

指導教授：李俊湖 教授

組 員：張瑞菊 黃啟仁 蔡文正

王佳祺 陳建民 林進生

夥伴在哪裡—策略聯盟在國民小學實施之研究

壹、緒論

依據內政部戶政司於民國九十三年六月八日所編製的臺閩地區重要人口指標資料顯示，臺閩地區九十二年出生數為 227,070 人，較九十一年減少 20,460 人；出生率為 10.06%，較 91 年減少 0.96 個千分點。依據上述資料內容，顯示九十一年與九十二年度人口數與出生率有下降情形。此外在我國內政部公布的重要參考指標中，從八十四年至九十二年出生的人口數依序為 329,581 人、325,545 人、326,002 人、271,450 人、283,661 人、305,312 人、260,354 人、247,530 人、227,070 人，顯見新生嬰兒的出生率也有下降的趨勢。如以九十三年出生者為一歲計算，八十五年至八十八年間二歲至五歲的嬰幼兒人口數為 1,206,658 人，而八十九年至九十二年間出生，現今二歲至五歲的嬰幼兒人數為 1,040,266 人。也就是說以二至五歲的年齡層為基準做靜態期間的比較，八十五年至八十八年與八十九年至九十二年間二至五歲的嬰幼兒出生的總人口數已經減少 166,392 人，大約是十六萬人左右。而這樣的情形以九十三年度的現有資料與預期的人口出生率的推估，顯然人口的出生率與人口數在逐年遞減。

再以減少的新生嬰兒人口數約十六萬人，如以三十五名兒童為國民小學設班依據，減少的嬰兒人數十六萬人相當約減少 4570 的國小班級數。數據顯然驚人，而這樣的減少數據對於我國的國民小學具有經營危機的衝擊。

同時，隨著不斷下降的出生率，人口結構的老齡化，將會導致經濟生產力的降低，增加社會福利支出負擔，最終會影響到經濟的成長率（趙衛、李鯤，2004）。而當經濟成長率愈低，所得減少，托育嬰幼兒的費用與生活費用負擔更大的因素下，人口出生率更可能形成逐年降低的「惡性循環」。而在此循環中，由於家庭組成結構的更迭，許多國小學生來自於所謂：「候鳥家庭」（台商家庭、外籍配偶家庭），不但是新生兒越來越少，老年人越來越多，人口結構更可以用「斷層」一詞來形容。當外籍配偶愈來愈多，「候鳥家庭」的問題層出不窮，傳統家庭結構將面臨「解構」。因此，我國社會結構面臨重大的變化，不僅來自於人口結構，也來自於家庭結構，外籍配偶的急劇增加就是一個明顯的例子。依據統計，全台灣至九十一年底止，來自越南、泰國、緬甸等地的外籍配偶約有十萬人，中國大陸籍的新娘約有十七萬人。

九十一年在我國登記結婚的新娘，百分之七十四是本地人，百分之二十六來自於外籍。因而，隨之而來，外籍配偶所生養的嬰兒人數也大幅攀升，九十一年已佔新生兒總數的百分之十二點五，比五年前增加了七點四個百分點。照目前趨勢推估，五年後，我國每五個嬰兒就有一個是外籍配偶所生（胡創偉、顧錢江，2004）。而外籍配偶家庭常具有「三低」社會階層的特性，也就是社經背景低、收入低、學歷低等「三低」的情形。在此家庭背景所生育的子女，常衍生出外籍配偶在社會文化適應、經濟壓力、子女教養、家庭暴力等眾多複雜問題。因此，對於國民小學在教學活動、親職教育、子女教養活動的配合上，將面臨更多在溝通與教養方面的挑戰和困難。由此國民小學的經營正面臨「雙重夾擊」的經營險境，如何突破與及早因應這波人口結構、家庭結構與社會發展的變遷與重組，成為當前國民小學經營的重要課題。

因此，本研究擬以企業組織中策略聯盟經營的概念為理念基礎，探究以策略聯盟的模式，運用在解決因人口結構改變而產生的國民小學經營的危機，探求可行的作法，使當前國民小學的經營困境得以尋求脫困，以獲得永續經營與發展的可能。

貳、文獻探討

一、策略聯盟的定義

所謂「策略」是達成目的或目標的一種手段或方法，策略不是一成不變的，會隨著外在環境與內在因素而隨時調整（蓋浙生，2002）。因此，策略是一種或多種方法的運用，策略是動態性的，是可以隨時空與事物的特性與變遷而有彈性的作法，為了解決問題與危機，策略的使用是方法與手段。而策略聯盟一詞來自於企業界的用語，原來的目的是結合不同企業的專長，互補不足，一起開發新產品，減少開發的成本，創造產品的最大利潤（施振榮，1998）。換句話說，策略聯盟的重要意義在於互補企業間彼此的不足，相互合作，減少成本的支出，以增進企業的生產利潤。Rigby & Buchanan(1994) 則認為，不同公司為了達成相同的目標而共同投入資源，然後結合事業的某些部分而形成合夥的關係，謂之策略聯盟。而吳清山、林天祐（2004）認為策略聯盟（strategic alliances）是指組織之間為了突破困境、維持或提升競爭優勢，而建立短期或長期的合作關係，因此，策略聯盟又稱為夥伴關係（partnership）。顯見聯盟也是一種策略，而以策略聯盟的方式運作，實際有多重交互策略運用的作用在其中。綜合上述，本研究認為策略聯盟應具有下列意涵：

1. 策略聯盟是多種方法交互作用的彈性運作。

- 2.策略聯盟是資源共享，互補彼此不足，共同合作，發展出夥伴關係的不同組織。
- 3.策略聯盟是要能解決問題與危機，能創造雙贏或多贏的局面。
- 4.策略聯盟是不同組織的合作，非個人的結合，組成的是更大的合作組織體。

二、策略聯盟的潛在優勢

研究者以英文 *strategic alliances* 的關鍵字，從國立高雄師範大學圖書館網站，以 EBSCO 電子資料庫做檢索，發現策略聯盟絕大多數的文獻，都聚焦在企業的經營與管理之探討或研究，而在國內方面，從全國博碩士論文檢索系統，同樣以策略聯盟一詞為關鍵字的搜尋，總共出現三百五十八筆博碩士論文文獻，研究內容也同樣是以商業或民間企業組織為主題的研究內容。顯見，策略聯盟在企業組織被廣泛的運用，而在教育方面的應用，經由國立台灣師範大學圖書館中的 EdD 教育論文線上資料庫中以策略聯盟為關鍵字的查詢，只找到五筆資料，顯示策略聯盟在教育上的運用，較企業組織少。不過政府加入 WTO 之後，有部分具有互補性質的大學展開策略聯盟或併校，師範學院擬成立聯合教育大學，師資培育機構亦紛紛與中小學締結策略聯盟（吳清山、林天祐，2004）。顯示教育發展在面臨挑戰之際，也逐漸引進企業組織經營管理的模式，這也突顯出策略聯盟的策略有其效用性與可行性，可以增進組織在面臨外界環境挑戰的競爭力。

Catanzaro & Miller (1994) 指出策略聯盟的運用對社區學院 (community college) 的經營有極大的貢獻，因為策略聯盟建立與公私立機構的合作，使得社區學院的經營得以順利發展與開拓校務的運作資源。Lowe & Sasso (1997) 也指出在大學內的課程，原本使用教科書與講義進行教學，在學校與企業策略聯盟之後，學生的學習能在真實的世界中實踐，不再是象牙塔 (ivory tower) 中的學習，增進了學生的視野。顯示在學校的經營管理上，也逐漸引入企業界經營管理的有效策略-策略聯盟。

李文瑞等 (2000) 認為策略聯盟的動機理論有以下五個重要的理論基礎：

1.策略行為理論

組織藉由聯盟以執行其策略行為，進而達到利潤最大化的目標。

2.資源基礎理論

組織可藉由聯盟廠商所擁有的特殊或專屬的資產和能力，以創造並維持競爭優勢。

3.交易成本理論

組織藉由聯盟以降低經營交易成本。

4.資源依賴理論

組織面臨資源交換與外部競爭環境不確定時，會傾向與外部環境中重要的生產要素進行聯結。

5.組織學習理論

組織藉由聯盟以進行無形知識的學習及移轉。

依據上述策略聯盟的動機理論基礎，不難看出，策略聯盟在組織經營與管理策略的運用上，具有下列潛在優勢的經營基礎，而在此基礎上，也使不同組織創造最大利益，共享因策略聯盟的策略所帶來豐收的成果。這些潛在的優勢包含：

(一)資源共享，降低成本

在組織資金或設備、資訊取得、以及人員的教育訓練方面，一旦採取組織合作模式，可以避免重複投資的浪費，達到節省支出，降低經營成本，增加利潤空間。

(二)擴大市場版圖

不同的組織有不同的市場通路，藉由聯盟，可增加產品行銷通路，會比單一組織擁有更大的市場佔有率。

(三)合作開發產品

聯盟可促成人力資源與資訊共同分享，增進研究資金的投入與風險的分攤，加速知識的創新，提升市場競爭力與優勢。

(四)快速變遷與不確定性環境的因應

不同組織成員的多樣性、互補性、合作性，使人力、物力資源更加充實與豐厚，對於應付各種環境的挑戰，更能游刃有餘。

綜合上述，從策略聯盟的定義及其潛在優勢來看，策略聯盟對於企業組織，的確有其引人與魅力之處。其主要原因為企業組織的經營與發展的最主要目標，在於降低成本、增進利潤、開拓市場佔有率，而這些目標，藉由策略聯盟的潛在優勢，似乎都能看到目標得以實現的美麗願景。以此同理看待當前國民小學所面臨的人口出生率降低，人口結構、家庭結構與社會發展的變遷與重組的經營危機，似乎也能借用企業經營的策略聯盟模式，以解決所面臨之經營困境。

三、策略聯盟運用的限制

吳清山、林天祐（2004）認為企業界採取的策略聯盟型態會視其本身條件與市場狀況尋求企業間的互補關係。Fincher（2002）則為文學例指出當前學校的經營在面臨外在環境變遷的挑戰下，在私立大學與社區學院的合作上，採取策略聯盟使兩個不同的機構合作，運用彼此的優勢，互惠互利，吸引更多學生就讀，使得雙方都能達成其目標與服務社會的目的。顯見，策略聯盟運用在學校教育的聯盟，也能創造出有利學校經營發展的環境。Noftsing & Jr（2002）也認為高等教育的策略聯盟，可以因應全球化的競爭、科技知識的爆炸、資源有限的經濟環境，提升經濟的發展與競爭力。因此依據策略聯盟的定義，似乎有許多組織之間的合作與發展空間，可以共創多贏的理想，然而根據上述文獻探討的分析，策略聯盟多數運用在高等教育的學校合作，並沒有將策略聯盟運用在國民小學的經營管理。因此，策略聯盟的應用在其實施的內涵上，全然應用在國民小學上，有無情境脈絡與本質層面的差異問題存在呢？是否適用？在無前例可循的文獻記載下，值得深入探究。戴登燦（2001）以加工業為例，認為成立策略聯盟的目的，在於提供一個共享的環境，包括人事、財務、資訊、資源、研發及行銷等層面的策略聯盟。然而企業組織成立的目的與生產歷程、組織元素與國民小學相較畢竟有所不同，例如：本質、對象、方法、結果、組織元素皆有很大的不同，這些內涵的不同是否能全然運用於國民小學的經營與管理，相信是必須經過一番深思與計畫後，再做調整、運用。因為國民小學的服務對象是人，且是尚在成長中的兒童，因此，對於策略聯盟的應用，必須考量組織性質的不同，才不致產生誤植與誤用，造成對兒童教養的傷害。

在國民小學面臨人口出生率下降等經營挑戰的危機之際，或許借用企業組織經營成功之有效策略是一種「他者成功經驗」的取經，對於解決國民小學經營的危機是否能全盤移植策略聯盟的模式，在此，本研究要特別指出國民小學與企業組織之差異，如表 1 所示：

表 1：國民小學與企業組織之差異比較表

特性	國民小學	企業組織
對象	成長中的兒童	無生命或成熟的個體
服務時間	長期性連續互動	短、長期不連續的互動
動機	以人為目的	以利潤為目的
過程	間接的影響	直接的操縱
內容	教育取向	生產取向
重點	價值取向	價格取向
結果	長時間累積的成長結果	立即性的產品生產

經了解二者為本質不同的組織體，在運用策略聯盟的策略時，應當更加小心的選擇與運用，如此不僅只是關心國民小學的經營問題，更是誠實與負責的面對教育的對象，畢竟如對學校服務的對象—兒童造成了傷害，將影響其一輩子，不可不慎！

除上述企業組織與國民小學本質上的差異外，策略聯盟的實施在組織與組織間的誠信基礎，除立基於契約內容的訂定，畢竟不同的組織有不同的文化，如何做資源的整合，互補有無，組織間的溝通、協調的互動日益增加，組織彼此的相互依賴也會與日俱增。因此，策略聯盟的運用亦應一併考量運用其前中後的限制與影響組織的因素，避免日後產生負面的影響。

參、策略聯盟於國民小學經營之運用

郭維哲（2003）提出學校採行策略聯盟的理由有：1.取得優勢，強調學校特色發展；2.節約教育成本，小型學校教育成本與生存的考量；3.資源依賴，學校無法在師資、課程、設備完全自給自足，須相互依賴；4.組織學習，透過組織學習取得知識交流，維持動力。顯見策略聯盟對於學校經營的助益。趙秋英（2004）九年一貫課程實施的研究結論指出九年一貫課程的實施困難，小型學校宜加強與其他學校策略聯盟的運用。但是策略聯盟是企業組織經營管理的策略，國民小學是具有教育本質的組織，經營者應具有教育的理想與信念，其經營並不能全然與企業組織營利的目的相提並論。因此，策略聯盟運用於國民小學的經營管理，應在範圍與內容上有所限制，而非全盤的移植運用，以免違背教育理念的實踐。

以下就策略聯盟適用國民小學經營之範圍與危機解決方式，做下列論述：

一、策略聯盟適用國民小學經營之因素分析

林天佑（2002）指出經 SWOT 的分析，可以思考可能的執行策略，以取得較適切的可行策略，發展出行動方案，就策略的適切性、可行性與接受性做分析與判斷。而吳宗立（2003）也指出，行政決策的過程需透過組織現況分析，透過有限理性構思策略方案與行動，以促使學校面對問題，解決問題。因此，在採用策略聯盟的策略運用前，國民小學可以以 SWOTSA 的模式，從事其本身在 S：優勢（Strengths）；W：劣勢（Weaknesses）；O：機會（Opportunities）；T：威脅（Threats）的情境分析，就組織的內在條件（優勢、劣勢）與外部環境（機會、威脅）做 SWOT 的分析，以更清楚了解本身經營管理的現況，作為策略管理分析的利器（吳清山、林天佑，2004）。SWOTSA 中最後一個 S 是代表是策略（Strategies）的選擇。Hoy & Miskel（2001）指出學校行政決策的步驟，是行動循環的過程，包含界定問題，分析現況，建立標準，發展策略，付諸行動。而在本研究中，則以策略聯盟的策略之可行性做低、中、高的評估，最後一個 A 則是代表行動實踐（Actions），在評估可行性之後，就策略聯盟之策略中，以具體可行之作法實際行動，之後驗證成效，再修正、再實踐的歷程循環。據此，顯見藉由 SWOT 的自我分析方式，可以清楚的發現，國民小學在經營管理上，哪些因素是可以以策略聯盟的方式進行經營與管理，與其他組織做資源分享與合作創新，以解決危機，創造多贏的局面，開創經營的新契機。對照國民小學內部與外部環境進行分析整理，如表 2 所示：

表 2：策略聯盟適用國民小學經營之因素 SWOTSA 分析表

因素	S：優勢	W：劣勢	O：機會	T：威脅	S：策略聯盟可行性評估	A：行動
法令規定					<input type="checkbox"/> 低 <input type="checkbox"/> 中 <input type="checkbox"/> 高	
地理環境					<input type="checkbox"/> 低 <input type="checkbox"/> 中 <input type="checkbox"/> 高	
機構規模					<input type="checkbox"/> 低 <input type="checkbox"/> 中 <input type="checkbox"/> 高	
硬體設備					<input type="checkbox"/> 低 <input type="checkbox"/> 中 <input type="checkbox"/> 高	
教師資源					<input type="checkbox"/> 低 <input type="checkbox"/> 中 <input type="checkbox"/> 高	
家長期望					<input type="checkbox"/> 低 <input type="checkbox"/> 中 <input type="checkbox"/> 高	
家長參與					<input type="checkbox"/> 低 <input type="checkbox"/> 中 <input type="checkbox"/> 高	
兒童需求					<input type="checkbox"/> 低 <input type="checkbox"/> 中 <input type="checkbox"/> 高	

教學活動					<input type="checkbox"/> 低 <input type="checkbox"/> 中 <input type="checkbox"/> 高
行政人員					<input type="checkbox"/> 低 <input type="checkbox"/> 中 <input type="checkbox"/> 高
行政支援					<input type="checkbox"/> 低 <input type="checkbox"/> 中 <input type="checkbox"/> 高
社區資源					<input type="checkbox"/> 低 <input type="checkbox"/> 中 <input type="checkbox"/> 高
社會資源					<input type="checkbox"/> 低 <input type="checkbox"/> 中 <input type="checkbox"/> 高
人口結構					<input type="checkbox"/> 低 <input type="checkbox"/> 中 <input type="checkbox"/> 高

表 2 在 S：優勢、W：劣勢、O：機會、T：威脅等四個欄位中，則由國民小學自行就 SWOT 做情境分析後填入，進而思考在 S：策略聯盟可行性評估，評估其可行性的高低，並就較高的部分選擇可以與其他的組織機構做策略聯盟的運用，並用 A：行動實踐，以分享資源、降低成本、擴大招生來源、合作開發等方法應付不確定的外在環境的挑戰，以確保組織機構的生存與經營危機之問題解決。以下就國民小學所面臨之問題與困境，尋求運用策略聯盟的方式突破困境，開創經營新局的可行作法內容進行下列論述：

二、以策略聯盟解決國民小學經營危機之可行作法

依據上述，策略聯盟對解決企業組織經營問題，有一定潛在的優勢，對於當前國民小學面臨之人口結構、家庭結構與社會發展的變遷的衝擊，造成經營的挑戰與危機。郭維哲（2003）依據策略聯盟的內容的分類，可做：1.課程發展的聯盟：課程發展一校所能個別承擔，可以結合數校共同發展；2.人力共享的聯盟：師資共聘，減少支出，滿足需求；3.物質共享的聯盟：硬體設施，教學資源充分利用。蔡鳳薇（2003）的研究則顯示學校教育人員認為國民小學推動策略聯盟的適當類型以「學校網路資源分享型」、「學術研究合作型」與「校務經驗分享型」的贊同度最高；在推動策略聯盟可能遭遇的困難與限制主要有：「學校策略聯盟為契約關係，有名無實」、「學校教育人員對於學校策略聯盟之了解不夠」及「雙方信任或誠意不夠，不易協調」；國民小學推動策略聯盟所需的配套措施以「課程與教學的合作方案」與「行政支援與合作策略」最為貼切；學校的資源充分交流、行政與教學配合良好及良好聯盟關係的建立是學校策略聯盟的成功因素。依據上述，顯見策略聯盟是有所範圍與其限制性。因此，學校在運用策略聯盟之前也應慎思與分析，配合學校情境做運用。而本研究則提出在策略聯盟的做法與應用，依據策略聯盟的理念提出可能的具體做法。如何運用其潛在的優勢，以具體做法解決國民小學的經營危機，本研究提

出下列具體作法：

1.資源共享，降低成本

同是學校教育的組織，可以從下列經營管理的內容進行分享與合作：

- (1)硬體設備：在策略聯盟的組織中，對於不常用或是貴重的器材，如單槍液晶投影機、攝影機器材等昂貴器材，可以互通有無，減少硬體設備的支出成本。
- (2)教師進修：在策略聯盟的架構下，對於教師在職進修的活動辦理，可輪流承辦，避免資源重複投資，降低成本。
- (3)教師聘任：對於才藝兼任教師，可以聯合聘任，建立教師人才資料庫，降低聘任與教師流動困境，促使校務推展順暢。
- (4)對於學校經營策略，可定期舉辦學校經營分享會議，討論校務經營，分享經營心得，迎接環境挑戰。

2.組織結盟，策略行銷

- (1)營繕採購：策略聯盟的組織，可以相互結合，以量制價，共同採購，例如：教學器材、服裝採購、文宣品印製、音響舞台租借、戶外教學活動（保險，遊覽車交通費）等需採購物品。減少各項支出，以降低成本，提升效能。
- (2)識別行銷：除建立國民小學本身識別系統，如：制服、校徽等外，可結合其他不同組織（大專院校、國教產品出版社、生態農場），或參與上級組織（教育部、局），共同進行識別行銷與優惠措施，以建立優良的品牌與形象。

3.建立社會資源網，引進外部資源

由於外籍配偶生育子女日漸增多，學生在教學與親職教育的強化需求日益增加，教師工作負擔大，有心無力。因此，國民小學應以策略聯盟的方式與相關公私立機構單位結合，建立社會資源支持與輔導系統，以幫助外籍配偶之婚生子女之教養，如：衛生所、鄉公所、社會局與民間慈善與輔導團體的資源引入，一方面引進社會資源來協助需要幫助的家庭，提升教育活動與人口素質，再則促進國民小學與社會的結合，提升知名度與形

象。

4.社區資源相結合

參與社區各種活動，如社區聯歡晚會等，藉由參與過程，累積知名度，同時建立社區人脈與教學資料庫。以參與社區活動，建立資源互享與互動機會，互通有無。

綜合以上，策略聯盟的架構，可以視其本身的條件特性與情況，採取上下垂直、左右水平或混合的策略聯盟方式。但其最終的目的都在尋求組織間的互補與互助的關係。透過互補與互助，降低經營成本，克服環境挑戰，提升競爭力，追求永續經營發展之道。因此，以國民小學面臨經營危機之現況，策略聯盟的經營策略，或許是突破困境的經營契機。在作法上，選擇不同組織以最可行與可合作的項目，先以初步策略聯盟方式結盟，逐步再擴展策略聯盟的合作範圍，以此作法施行，應是初步的可行方法。接著在雙方或多方更有互信與互惠的基礎上，可以做更進一步的策略聯盟的範圍運用，惟須注意在增進國民小學的效能之時，應以兒童的受教權益為前提。

肆、結論

近年來，我國人口出生率降低，以及外籍配偶的婚生子女增多的現象，造成人口結構、家庭結構與社會發展的變遷與重組，對我國國民小學的經營與發展影響甚鉅，由於新生的大量減少，造成減班甚或裁校的情形，因而必須面臨競爭法則的生存壓力。

因此，國民小學的經營需要投入更多的心思，以企業組織反敗求勝的精神，尋求積極的策略，藉以突破現有經營之困境。而企業組織以策略聯盟的組織經營，透過互補有無、資源分享的互助方式，以策略聯盟資源分享、互補有無，降低成本、減少風險、創新經營以共創多贏的局面，以此策略或許能解決國民小學經營的危機，創造出新契機。而對於企業組織所用之策略聯盟方式，由於國民小學具有教育的本質，應以兒童受教權益為前提，而非一味強調組織的經營。

因此，對於策略聯盟應用的範圍，亦應有限制與範圍。其次是策略聯盟的運用應尋求不同組織間最大與最可行的合作空間，避免彼此利益的衝突與重疊，導致誠信的不足，進而影響聯盟的信任度。總之，策略聯盟應建立在雙方或多方的信任基礎之上，謀求多贏的局面，增進經營效能，突破現有困境，以求永續的經營與發展。

參考文獻

- 內政部 (2004)。內政部戶政司 2004.06.08 發布公告中華民國臺閩地區重要人口指標。2004.06.21 取得途徑：<http://www.ris.gov.tw/ch4/static/st27-1-91.html>。
- 吳宗立 (2003)。學校經營中的決策管理。國教天地，151，15-23。
- 吳清山、林天祐 (2004)。教育小辭書。台北：五南。
- 李文瑞等 (2000)。策略聯盟類型與績效影響因素之研究，中山管理評論，8(2)：273-302。
- 林天祐 (2002)。校務發展策略與 SWOT 分析。課程與教學通訊，11，4-11。
- 施振榮 (1998)：鮮活思維。台北：聯經。
- 胡創偉、顧錢江 (2004)。社會學家驚嘆：台灣人口家庭的擅變已觸目驚心。2004.06.21 取得途徑：
http://big5.xinhuanet.com/gate/big5/news.xinhuanet.com/newscenter/2004-01/06/content_1263017.htm。
- 國策期刊 (1996)。人口與家庭政策分析摘要。國策雙週刊，135。2004.06.18 取得途徑：http://www.inpr.org.tw/inprc/pub/journals/130-9/m135_5.htm。
- 郭維哲 (2003)。突破學校經營困境的良方-策略聯盟。教育資料與研究，51，47-53。
- 蓋浙生 (2002)。教育經營與管理。台北：師大書苑。
- 趙秋英 (2004)。中部地區國民小學實施九年一貫課程難題與解決對策之研究。國立台中師範學院國民教育研究所碩士論文 (未出版)。
- 趙衛、李鯤 (2004)。台灣 2003 年人口出生率創新低 經濟壓力增大是主因。2004.06.21 取得途徑：
http://big5.xinhuanet.com/gate/big5/news.xinhuanet.com/taiwan/2004-05/25/content_1489907.htm。
- 蔡鳳薇 (2003)。臺北市國民小學推動策略聯盟之研究。台北市立師範學院國民教育研究所碩士論文 (未出版)。
- 戴登燦 (2001)。加工策略聯盟之建構。台中區農業月刊，20。

- Catanzaro, J. L. & Miller, L. G. (1994). Strategic Alliances: A Key Tool for Institutional Advancement. *Leadership Abstracts* 7 (9).
- Fincher, M. (2002). Private University and Community College Strategic Alliances: The Case for Cooperation. *Community College Journal of Research and Practice*. 26(4), 349-361.
- Hoy, W. K. & Miskel, C. G. (2001). *Educational administration : Theory research, and practice*. NY: McGraw-Hill.
- Lowe, P. M. & Sasso, J. A. (1997). A New Approach to Learning: Strategic Alliances and High Technology. : *T.H.E. Journal* 25 (3) , 45-48.
- Noftsinger, John B. & Jr. (2002). Facilitating Economic Development Through Strategic Alliances. *New Directions for Higher Education, Winter2002 Issue 120*, 19-28.
- Rigby, D. K. & R. T. Buchanan(1994). Putting more strategy into strategic alliances. *Directors & Boards*, 18(2), 14-19.