



校園選舉與組織權力再造： 從選舉投票行為理論分析

鄭可偉／新北市樹林國小教師兼主任
臺北市立教育大學教育學博士

一、前言

近年來，校園民主已成為學校經營與管理的主流，自1994年民間教育改造聯盟發起410教改大遊行以來，教育改革的實施，帶給國內教師、家長、學校行政組織與權力運作相當大的挑戰與衝擊。吳清山與林天祐（2002）指出校務決定權力的分享，提供家長和教師參與學校校務運作的權力是學校組織再造的重要層面之一。校園民主化的浪潮隨著教育鬆綁、學校本位管理的實施，使得校園組織權力重新解構、再建構。教師法自1995年公布實施，以及其後教育部所訂定之高級中等以下學校教師評審委員會設置辦法，賦予中小學教師透過校園選舉取得聘任教師人事權的法源依據，校園選舉正式邁向法制化的里程碑。此外，隨著校園民主的深化與相關法令的訂定，包括校務會議之議決，以及教師成績考核委員會、課程發展委員會、課務編配委員會等委員的選（推）舉、學校辦理教科書評選或午餐、校外教學、畢業紀念冊等採購案所成立採購評選委員會教師代表委員的選（推）舉、中小學及幼稚園師鐸獎教師遴選推薦人選的選（推）舉，以至於中小學學年主任、學校教師會理監事、理事長、家長會家長代表、家長委員、家長會長，皆須透過學校本位管理校園民主的程序，採選（推）舉的方式產生（張憲庭、鄭可偉、林天祐，2010）。由此可知，校園選舉與校園民主的發展，具有密不可分的關係，基於校園選舉的過程與結果對校務發展、組

織權力再造的重要性，實有必要深入分析與探討。因此，本文以選舉投票行為理論為基礎，分別就校園選舉的意涵、校園選舉行為的理論基礎與因素層面、校園選舉對學校組織權力、校園民主發展之影響加以說明，並提出從校園選舉的歷程促進組織權力再造之作為與建議，以期對校園民主發展有所啟示。

二、校園選舉的意涵

（一）校園選舉的意義

校園選舉（election in school）有別於政治上之行政首長與民意代表等公職人員選舉，係指學校組織內部之選舉，對象主體為學校組織成員，透過校園選舉所做的任何決定行為，皆須依照相關法令與程序方能予以執行，亦須接受上級教育行政主管機關的監督與管理。校園選舉的本質主要在提供學校組織成員參與、選擇與決定的權利，透過校園選舉的途徑，除了可以提供組織成員獲得校務參與、決策及決定的管道，也可以藉由校園選舉的機制反映出學校民意、組織成員對校務發展的偏好，以及學校潛在情境脈絡。

（二）校園選舉與公職人員選舉之比較

綜合相關理論研究，從選舉的結構、心理與理性等三個層面分析（盛治仁，2004；陳文俊，2003；傅恆德，1996，2005；鄭可偉，2010；鄭夙芬，2004），茲將校園選舉與公職人員選舉之差異，歸納如表1所示：



表1 校園選舉與公職人員選舉之比較

層面	項目	校園選舉	公職人員選舉
結構	主體對象	學校組織成員。	年滿二十歲之公民。
	目的功能	校園決策參與、決定。	政治權力之取得與決定。
	議題	校園議題。	政治與公共事務議題。
	利益	透過選（推）舉取得意見、參與、決定的權力。	透過選舉產生中央或地方公職人員，以獲取政治權力及利益。
	選舉運作	從同儕中推舉或由全體教師「票選」產生，選舉運作行為較不明顯，有時候選人或當選者甚至缺乏競選或擔任意願。	候選人透過政黨、組織、形象、政見、議題、意識型態、衝突、媒體、民意調查等方式積極運作，以期博得選民的支持、認同，進而獲取選票。
	選舉規則	候選人視不同選舉項目可採候選登記、推舉或普選等方式，以票選或舉手表決進行。	候選人須至中央或地方選舉委員會登記並具相關資格，可自行登記參選或政黨推薦，以普通、平等、直接及無記名單記投票法行之。
心理	價值或意識型態	價值與意識型態是影響選（推）舉的抉擇因素之一。	選民的意識型態影響他們的政黨偏好、議題立場，是投票抉擇的因素之一。
	政黨認同	無特定政黨偏好。	易受政黨認同、偏好、支持傾向、黨性與黨籍等影響。
	選舉態度	視不同選舉類型、議題及組織成員價值或意識型態呈現消極或積極的態度。	選民選舉態度受政黨、候選人、議題、政見、媒體…等因素影響。
理性	政治知識或選舉知能	受組織成員政治知識、選舉知能、法學素養或校園情境脈絡而產生理性或非理性價值判斷。	政治知識直接或間接地影響公民的政治評價或政治參與行為。
	投票行為	隨著不同校園選舉項目、議題、組織氣氛、校園文化而異。	選民從價值或利益角度考量，投票行為乃是基於成本和效用的估算結果。



三、校園選舉行為的理論基礎與因素層面

(一) 校園選舉行為的理論基礎

校園選舉行為 (voting behavior in school) 的理論基礎包括選舉投票行為理論與學校組織行為之微觀政治學理論等 (張憲庭等人, 2010; 鄭可偉, 2010)。有關選舉投票行為的相關研究, 美國生態學、社會學、社會心理學與經濟學等四種學派是主要的研究取向 (張世燮, 2005)。芝加哥學派 (Chicago school) 從生態學的研究取向 (ecology approach), 針對選區內所有人文環境, 如人口、年齡、性別、族群、職業、教育等種種結構, 與選民的投票行為做一總體相關研究, 找出那些因素及如何影響選民投票行為 (張世燮, 2005); 哥倫比亞學派 (Columbia school) 從社會學研究取向 (sociology approach) 探討選民的投票行為, 強調人際溝通、次級團體、意見領袖對個人偏好的影響 (張佑宗、趙珮如, 2006); 密西根學派 (Michigan school) 則傾向社會心理學研究取向 (socialpsychological approach), 認為影響選民投票抉擇的因素, 比較偏重近因及政治的心理因素, 政黨認同、候選人評價、政見取向是直接的因素 (張世燮, 2005); 理性抉擇理論 (rational choice theory) 則從經濟學研究取向 (economic choice approach) 來探討投票行為, 指出選民從個人利益角度考量, 投票行為乃是基於成本和效用的估算結果 (張世燮, 2005; 張佑宗、趙珮如, 2006; 盛治仁, 2003; 傅恆德, 1996; Bratton, Mattes, & Gyimah-Boadi, 2005)。

從組織微觀政治層面而論, 組織權力與影響力, 歸因於個人、團體與次文化之間的互動 (張憲庭等人, 2010; Eilertsen, Gustafson, & Salo, 2008)。權力也透過層面下運作的歷程產生影響力量 (Webb, 2008)。因此, 校園選舉是學校組織成員、家長爭取校園權力的有效途徑; 校園選舉的過程, 充

滿著不同價值觀、教育主張與權力運作, 是學校不同勢力相互影響、妥協的歷程; 選舉的結果則為實力、勢力、影響力的彰顯 (林天祐, 2004; 張憲庭等人, 2010; 鄭可偉, 2010; Eilertsen et al., 2008; Webb, 2008)。

(二) 校園選舉行為的因素層面

綜合生態學、社會學、社會心理學與經濟學等投票行為理論、學校組織行為之微觀政治學理論, 以及國內外選舉投票行為的相關研究, 校園選舉行為主要分為校園選舉策略與校園投票行為等二個因素層面, 因果關係模式如圖1所示。校園選舉策略係指在校園選舉的過程中, 運用組織動員 (吳重禮, 2002; 徐火炎, 2005; 蔡育軒、陳怡君、王業立, 2007; Chong, 2000)、能力行銷 (徐火炎, 2005; 黃慕也、張世賢, 2008; 廖益興, 2005; Benoit, 2006)、人際結盟 (張佑宗、趙珮如, 2006; 蔡育軒等人, 2007; Johnston, Shively, & Stein, 2002; Marsh, 2002) 及權益衝突 (張佑宗、趙珮如, 2006; 張憲庭等人, 2010; Mutz, 2002) 等策略, 以達到影響或改變學校組織成員對選舉議題與候選人的觀感、態度、價值及投票抉擇意圖之行為。

校園投票行為則指學校組織成員在校園選舉的歷程中, 會依據候選人的形象 (林瓊珠, 2008; 黃秀端, 2005; 廖益興, 2005; 蕭怡靖、游清鑫, 2008; Jackson & Carsey, 2002)、能力經驗 (張佑宗, 2009; 陳陸輝、連偉廷, 2008; 黃信豪, 2006; 黃慕也、張世賢, 2008; Bratton & Lewis, 2006) 加以判斷或評價, 或者受到組織運作 (徐火炎, 2005; Chong, 2000)、人際網絡 (張佑宗、趙珮如, 2006; 蔡育軒等人, 2007; Marsh, 2002)、利益期待 (盛杏媛, 2008; 羅清俊, 2008; Bonneau & Cottrill, 2004; Evans, 2004; Lowry & Potoski, 2004; Thomas, Soule, & Davis, 2010) 等因素的作用, 影響其對候選人的觀感、態度、價值及投票抉擇之行為。

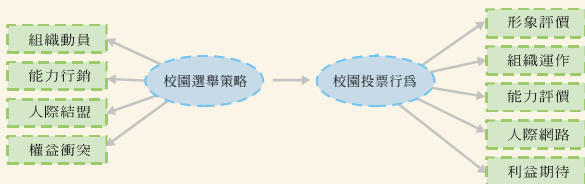


圖1 校園選舉策略與校園投票行為因果關係模式圖

綜合校園選舉行為相關實徵研究，張憲庭等人（2010）研究發現校園選舉策略包括為組織動員、選舉行銷、人際結盟與權益衝突，並以選舉行銷為最主要策略。鄭可偉（2010）研究發現國民小學校園選舉投票行為之形象評價、能力評價與人際網絡等行為層面對教師投票抉擇最具影響力，同時，校長領導風格可透過學校組織文化影響的部份中介作用，正向影響校園選舉行為。

綜上所述，校園選舉行為涉及微觀政治、學校生態、社會、心理與權益重疊交互影響的歷程，校園選舉行為隨著不同校園選舉項目、議題、組織氣氛、校園文化而異，選舉投票的結果也受組織成員的政治知識、選舉知能、法學素養、校長領導或學校組織文化等因素的影響，而產生理性或非理性價值判斷。投票抉擇攸關選舉的結果，選舉投票行為是選舉的核心要素。

四、校園選舉對學校組織權力再造、校園民主發展之影響

（一）校園選舉對學校組織權力再造、校園民主發展正面的影響

從正面的意義而論，茲將校園選舉對學校組織權力再造、校園民主發展的影響歸納如下：

- 1、理性的校園選舉行為有助於落實校園民主的制度，經由校園選舉的途

徑促進學校組織權力再造，提供教職員工、家長表達其意見的管道，取得學校經營與管理之參與、共同決定的法職權。

- 2、校園選舉透過民主程序選（推）舉出的各方代表，代表著校園不同勢力的組合，有助於擴大校務決策的參與面，委員集體合議的制度亦可促進學校朝向民主發展。
- 3、校園選舉民主化的過程可集思廣益，發現校務經營問題之所在，宣洩組織成員不滿的情緒，激發出學校改革創新的火花。
- 4、校園選舉建構委員合議的民主決策制度，從不同的觀點評估、診斷問題。理性的校園選舉行為可避免學校決定行為的獨斷，有助於提升校務決策的說服力、品質與周延性。
- 5、校園選舉可提供學校行政反省與改進的機會，理性的校園選舉行為可促進組織革新，並有助於學校教育績效責任的落實。

（二）負面校園選舉行為對學校組織權力、校園民主發展的影響

校園選舉的過程中，往往因選舉立場與訴求的不同，造成衝突對立，進而影響選舉的結果。有時，校園選舉所衍生的衝突與對立，甚至延伸到選後，嚴重破壞校園和諧與



校務經營與發展。面對校園選舉的負面影響，學校領導者不可不慎。有關負面校園選舉行為的影響，可以歸納如下：

- 1、組織成員爲了透過選舉維護共同利益，採取結盟、結黨等方式爭取選票，易造成校園次級團體、派系林立，產生校園利益共生的裙帶關係。
- 2、因選舉過程中的衝突與對立，損及校園互信的基礎，傷害同事間的情誼及組織氣氛，造成選後學校行政或教師、家長間的猜忌與仇視，進而破壞組織和諧，影響學校團隊的凝聚力。
- 3、因選舉的裂痕造成同事間彼此的互不信任，傷及組織成員對共同目標的追求，易造成情緒影響決定，以致決定失去理性，影響學校決策的正確性。
- 4、將外在社會不良選風引進校園，利害關係人動輒聚眾以民意要求符合其利益之行爲，挾選票以令行政，學校領導人及學校行政懼於群眾力量而妥協，喪失風骨及辦學理念。
- 5、領導者或組織成員若缺乏法學素養、不瞭解議事規則、觀念偏差、價值混淆，或故意曲解法令、顛倒是非、控制會議議程及操弄議事規則，將嚴重影響校務經營與發展。

五、從校園選舉的歷程促進組織權力再造之作爲與建議

茲提出教育行政主管機關、學校行政、教職員工、家長與家長會對校園選舉之積極性作爲與建議如下，以期對學校組織權力再造、校園民主發展有所啓示：

（一）教育行政主管機關

- 1、清楚界定校園選舉及學校各種委員會的組織、目的、功能、權力與運

作程序。

- 2、建置校園選舉的法規資料庫，彙編校園選舉的相關法令以供學校參考，敦聘法律專家提供諮詢，對校園選舉提供專業的意見。
- 3、辦理校園選舉暨學校各種委員會運作的研討會或研習，充實學校行政人員、教職員工、家長會代表有關行政程序法、會議議程運作與議事規則的法學素養。

（二）學校行政

- 1、面對校園民主化的衝擊與挑戰，校長與學校行政人員應培養民主的素養，揚棄過去行政獨攬大權的心態，敞開心胸以包容、融合異見的雅量與胸襟氣度，暢通校園多元溝通管道，重視教職員工、家長意見，適時地反應並給予善意的回饋。
- 2、凝聚教職員工、家長的共識，建立學校共同願景，訂定學校具體目標、校務長期發展計畫，建立理性、正向的價值觀營造溫馨和諧的校園氣氛，促進同儕良好的互動。
- 3、建立學校公平、公正、公開的獎勵、考核、績效責任機制，協助教職員工、家長解決問題。組織成員、家長所遭遇的問題，若無法獲得有效、合理的解決，長期所積壓不滿，將有可能透過校園選舉表達其抗議。
- 4、建構教師學習型組織，提升教師專業知能，促進教師專業成長，進而形塑優質的校園同儕文化，將有助於校園選舉文化的正向發展。
- 5、學校行政人員本身也應不斷的自我進修，研讀教育法學、行政法、選舉相關法規等書籍、參加相關的研習活動，增進自我對校園選舉相關法規的瞭解，熟習執行程序正義與



實質正義的方法，進而有效落實校園選舉。

（三）學校教職員工

- 1、避免以壓迫者與受壓迫者的心態來看待學校行政與教師、教師與家長、教師與學生之間的權力關係，以積極、正向、合作的心態營造良好的校園人際關係，將有助於改善彼此的互動。
- 2、重視法令所賦予教職員工的權利，瞭解自己所應盡的責任與義務，積極參與校園選舉暨學校各種委員會的運作，對於校務應應事事項，透過會議理性表達意見與建言。
- 3、充實自己的民主與專業素養，避免將社會不良選風引進校園選舉，為了私利動輒以群眾力量迫使學校領導人妥協，挾選票以令行政，如此將喪失教育人員應有的理念與風範。
- 4、積極參與校園選舉暨學校各種委員會運作的研討會或研習，充實本身有關會議議程運作與議事規則的法學素養。

（四）家長與家長會

- 1、瞭解家長所應盡的責任與義務，重視法令所賦予家長參與校務的權利，積極參與學校家長會、班親會暨學校各種委員會之運作。
- 2、主動關心學校、班級的發展動態與溝通，對於學校或教師教學或子女管教等事項，理性表達意見、建議或參與委員會決策。
- 3、充分尊重學校與教師的職責，在彼此地位平等、相互尊重的前提下，家長、家長會應積極與學校、教師進行良性的互動與合作。
- 4、家長會應避免被利益團體所掌控以及政治力的介入，秉持協助學校共

同辦好教育的理念，確保學生學習的成功。

六、結語

校園民主的理念經由校園選舉的方式具體實現，學校組織成員、家長透過校園選舉獲得學校意見表達、參與及集體決定的權力，解構傳統由校長、學校行政人員獨享決策的大權，校園選舉所彰顯的不僅是對傳統校園威權的批判、對行政領導霸權的挑戰，更是學校組織權力解構、重組、再建構的歷程。校園選舉的結果除了代表校園決策權力的重分配，亦可呈現出校園選舉行為，以及組織成員價值觀、組織文化等潛在政治情境脈絡，校園選舉的結果對於學校的經營與發展具有不可忽視的影響力。然而，值得省思的是「選舉呼應了後現代權力的解構與再建構，亦即經由選舉去中心化而形成新的權力中心、解構舊霸權而建構新霸權。」從微觀政治的放大鏡來審視校園選舉權力運作的應然面與實然面，權力在應然面本應透過選舉去中心化—解構行政領導霸權，然而，在實然面權力反而透過選舉的結果再塑新的權力中心—學校各種委員會，學校經由校園選舉所產生的各方代表、委員，隱然成為校園權力的新中心、新霸權。

「權力的分享是一種科學，也是一種藝術。」校園民主化的浪潮形成校園選舉制度；校園選舉的歷程與結果，解構與再建構學校組織權力。校園選舉除了改變學校組織架構的權力分配，更重要在於重塑學校成員之間的關係。誠如「北風與太陽」寓言故事的隱喻：領導者愈是緊抱權力，面臨組織成員民主意識的質疑批判（凜冽的北風）也愈強烈；權力分享（和煦的陽光），組織成員將感受領導者的雅量氣度。校長與行政人員面對學校權力生態的驟變，應適時調整位居上位者的心態與角色，涵養民主的素養，重視校園選舉的過程、結果與潛在情境脈絡；校



務決策過程宜適時採取由下而上的民主程序，充分溝通討論，察納雅言，包容異見，結

合謙虛的個性與專業的堅持，視權力的分享為校園民主化的「必然」。

參考文獻

- 吳重禮（2002）。臺灣地區「派系政治」研究文獻的爭議：美國「機器政治」分析途徑的啓示。**政治科學論叢**，17，81-106。
- 吳清山、林天祐（2002）。學校組織再造。**教育研究月刊**，96，115。
- 林天祐（2004）。教育政治學的基本概念。載於林天祐（總校閱），**教育政治學**（1-36）。臺北市：心理。
- 林瓊珠（2008）。議題、候選人評價、黨派意識：2006年臺北市長選舉投票行為研究。**臺灣民主季刊**，5（2），59-87。
- 徐火炎（2005）。認知動員、文化動員與臺灣2004年總統大選的選民投票行為：選舉動員類型的初步探討。**臺灣民主季刊**，2（4），31-66。
- 張世燮（2005）。選舉研究-制度與行為途徑。臺北市：新文京。
- 張佑宗（2009）。選舉輸家與民主鞏固：台灣2004年總統選舉落選陣營對民主的態度。**臺灣民主季刊**，6（1），41-72。
- 張佑宗、趙鳳如（2006）。社會脈絡、個人網絡與臺灣2004年立法委員選舉選民的投票抉擇。**臺灣民主季刊**，3（2），1-38。
- 張惠庭、鄭可偉、林天祐（2010）。校園選舉策略測量指標之建構。**教育研究與發展期刊**，6（3），183-222。
- 盛杏媛（2008）。政黨的國會領導與凝聚力：2000年政黨輪替前後的觀察。**臺灣民主季刊**，5（4），1-46。
- 盛治仁（2003）。理性抉擇理論在政治學運用之探討。**東吳政治學報**，17，21-52。
- 盛治仁（2004）。媒體、民調和議題-談競選過程中民意的變動性和穩定性。**選舉研究**，11（1），73-98。
- 陳文俊（2003）。藍與綠-臺灣選民的政治意識型態初探。**選舉研究**，10（1），41-80。
- 陳陸輝、連偉廷（2008）。知性、黨性與資訊：台灣民眾政治效能感的分析。**臺灣民主季刊**，5（3），121-156。
- 傅恆德（1996）。決定投票選擇的結構、心理和理性因素：民國八十五年總統選舉研究。**選舉研究**，3（2），157-186。
- 傅恆德（2005）。政治知識、政治評價與投票選擇：第五屆立法委員選舉研究。**選舉研究**，12（1），39-68。
- 黃秀端（2005）。候選人形象、候選人情感溫度計、與總統選民投票行為。**臺灣民主季刊**，2（4），1-30。
- 黃信豪（2006）。政治功效意識的行動效果（1998-2003）。**臺灣民主季刊**，3（2），119-58。
- 黃慕也、張世賢（2008）。政治媒介藉由政治效能政治信任對投票行為影響分析：以2005年選舉為例。**臺灣民主季刊**，5（1），45-85。
- 廖益興（2005）。競選行為效應的審視。**中華行政學報**，2，95-102。



- 蔡育軒、陳怡君、王業立 (2007)。社區發展協會、選舉動員與地方政治。《東吳政治學報》，25 (4)，93-135。
- 鄭可偉 (2010)。國民小學校長領導風格與校園選舉行為關係之研究：以組織文化為中介和調節變項 (未出版之博士論文)。臺北市立教育大學教育學系，臺北市。
- 鄭夙芬 (2004)。臺灣民眾眼中的政黨：一個焦點團體研究用實例之初探。《選舉研究》，11 (2)，185-211。
- 蕭怡靖、游清鑫 (2008)。施政表現與投票抉擇的南北差異：2006年北高市長選舉的探討。《臺灣民主季刊》，5 (2)，1-25。
- 羅清俊 (2008)。小規模立法委員選區的分配政治：選民對於補助利益的期待。《臺灣民主季刊》，5 (4)，47-85。
- Benoit, W. L. (2006). *Communication in political campaigns*. New York, NY: Peter Lang.
- Bonneau, E. M., & Cottrill, J. B. (2004). *The house public works committee and the distribution of pork barrel projects?* Paper presentation at the 100th Annual Meeting of the American Political Science Association, Chicago, September 2-5.
- Bratton, M., & Lewis, P. (2006). *The durability of political goods? Evidence from Nigeria's new democracy*. Paper presented at the 20th International Political Science Association World Congress, Fukuoka, July 9-13.
- Bratton, M., Mattes, R., & Gyimah-Boadi, E. (2005). *Public opinion, democracy and market reform in Africa*. New York, NY: Cambridge University.
- Chong, D. (2000). *Rational life: Norms and values in politics and society*. Chicago, IL: The University of Chicago.
- Eilertsen, T., Gustafson, N., & Salo, P. (2008). Action research and the micropolitics in schools. *Educational Action Research*, 16(3), 295-308.
- Evans, D. (2004). *Greasing the wheels: Using pork barrel projects to build majority coalition in congress*. Cambridge, UK: Cambridge University.
- Jackson, R. A., & Carsey, T. M. (2002). Group effects on party identification and party coalition across the United States. *American Politics Research*, 30 (1), 66-92.
- Johnston, M., Shively, W. P., & Stein, R. V. (2002). Contextual data and the study of elections and voting behavior: Connecting individuals to environments. *Electoral Studies*, 21(2), 219-233.
- Lowry, R. C., & Potoski, M. (2004). Organized interest and the politics of federal discretionary grants. *Journal of Politics*, 66(2), 513-533.
- Marsh, M. (2002). Electoral context. *Political Science*, 46(2), 207-217.
- Mutz, D. (2002). The consequences of cross-cutting networks for political participation. *American Journal of Political Science*, 46(4), 838-855.
- Thomas, C. W., Soule, A. B., & Davis, T. B. (2010). Special interest capture of regulatory agencies: A ten-year analysis of voting behavior on regional fishery management councils. *Policy Studies Journal*, 38 (3), 447-464. doi: 10.1111/j.1541-0072.2010.00369.x
- Webb, P. (2008). Re-mapping power in educational micropolitics. *Critical Studies in Education*, 49(2), 127-142.