

## 第五章 結論與建議

本節針對本研究結果，提出結論與建議，全章共分為三部分，第一節根據問卷調查跟訪談結果作一摘述，為本研究之主要研究發現；第二節結論，根據文獻探討、調查研究及訪談研究發現歸納成為結論；第三節根據研究結論，分別針對臺北市政府教育局、學校兩部分提出建議，供作教育行政機關優質學校評選之參考，並進一步提出後續研究之方向。

### 第一節 主要研究發現

根據第四章問卷調查與訪談結果的分析與討論摘述，本研究主要研究發現，如下：

#### 壹、臺北市優質學校評選現況

綜合本研究之調查研究結果，在優質學校評選現況有下列各項主要研究發現，茲分述如下：

##### 一、優質學校評選參與程度部份

###### (一) 對優質學校評選的認識、態度與行為

1. 學校教育人員對優質學校評選的認識、態度與行為的角色知覺程度，屬中度水準以上。
2. 不同教育程度之學校教育人員的角色知覺，研究所（含四十學分班）畢業者高於大學畢業及師範院校畢業者。
3. 不同職務之學校教育人員的角色知覺，職務為校長者知覺高於教師兼主任或組長者及教師兼導師者；職務為專任教師及教師兼主任或組長者知覺高於教師兼導師者、專任教師者。
4. 不同學校層級之學校教育人員的角色知覺，在「我曾參與教師研習中心所舉辦之優質學校評選的相關研習活動」選項，國中知覺明顯高於國小教育人員。
5. 不同學校性質之學校教育人員的角色知覺，在「我曾經參加優質學校評選活動方案的撰寫」選項，公立學校人員的知覺顯著高於私立學校人員。
6. 不同服務年資之學校教育人員的角色知覺，在「我瞭解臺北市政府教

育局目前推動的優質學校教育政策方案」、「我瞭解臺北市優質學校評選獎勵要點的內容」、「我知道臺北市政府教育局在 2006 年 3 月開始辦理優質學校評選活動」、「我知道臺北市政府教育局在 2006 年 9 月 28 日舉行第一屆臺北市優質學校頒獎典禮」、「我瞭解優質學校評選活動的意義在於促進各校間相互學習與成長」、「我曾經參加優質學校評選活動方案的撰寫」、「我瞭解臺北市優質學校評選活動的作業說明及評審標準」、「我知道優質學校評選活動須經初審、複審、決審三階段」、「我知道臺北市政府教育局設有優質學校評選專屬網站」、「我曾參與教師研習中心所舉辦之優質學校評選的相關研習活動」、「我會瀏覽優質學校評選專屬網站中各校獲獎的方案」等選項達到顯著差異；其中，服務年資 21 年以上者知覺情形高於 5 年以下者、6 至 10 年者、11 至 15 年者及 16 至 20 年者；服務年資 16 至 20 年者知覺情形高於 5 年以下者及 6 至 10 年者。

7. 不同學校規模之學校教育人員的角色知覺，在「我知道臺北市政府教育局設有優質學校評選專屬網站」、「我會瀏覽優質學校評選專屬網站中各校獲獎的方案」等選項，學校規模 61 班以上者，其知覺情形高於 13 至 36 班者。
8. 不同設校歷史之學校教育人員的角色知覺情形，並無顯著差異。

## (二) 學校參與優質學校評選相關具體作法

1. 學校教育人員對學校參與優質學校評選相關具體作法的角色知覺情形，屬中度水準以上。
2. 不同教育程度之學校教育人員的角色知覺，在「本校有指定參加優質學校評選的負責單位或人員」、「學校會依發展特色選擇參加優質學校評選的項目」、「本校會鼓勵同仁參與臺北市教師研習中心所舉辦的優質學校評選相關研習」等選項，教育程度為師範院校，其知覺高於研究所及一般大學畢業者，研究所畢業者其知覺又高於一般大學畢業者；在「本校會鼓勵同仁參與臺北市教師研習中心所舉辦的優質學校評選相關研習」選項，研究所畢業者其知覺高於一般大學畢業者。
3. 不同職務之學校教育人員的角色知覺，在「本校會鼓勵同仁參與臺北市教師研習中心所舉辦的優質學校評選相關研習」選項，職務為校長者其知覺高於專任教師者。
4. 不同學校層級之學校教育人員的角色知覺，在「本校會鼓勵同仁參與臺北市教師研習中心所舉辦的優質學校評選相關研習」之選項，

- 國小層級者其知覺高於國中、高中及高職教育人員。
5. 不同學校性質之學校教育人員的角色知覺，並無顯著差異。
  6. 不同服務年資之學校教育人員的角色知覺，在「本校會鼓勵同仁參與臺北市教師研習中心所舉辦的優質學校評選相關研習」之選項，服務年資為 21 年以上者其知覺高於 6 至 10 年者。
  7. 不同學校規模之學校教育人員的角色知覺，在「學校會設計學校特色的相關問卷讓教師、家長等相關人員填寫」、「學校會主動瞭解優質學校評選的相關訊息並轉達給教職員工知道」、「本校會鼓勵同仁參與臺北市教師研習中心所舉辦的優質學校評選相關研習」等選項，學校規模 13 至 36 班者其知覺高於 61 班以上者、13 至 36 班者其知覺高於 37 至 60 班者。
  8. 不同設校歷史之學校教育人員的角色知覺，並無顯著差異。

## 二、填答者對優質學校評選的滿意度分析

- (一) 學校教育人員對優質學校評選滿意度的角色知覺情形，屬中度水準以上程度。
- (二) 不同教育程度之學校教育人員的角色知覺，並無顯著差異。
- (三) 不同職務之學校教育人員的角色知覺，在「我覺得藉由優質學校評選，能達到表揚及鼓勵學校經營的卓越成就」、「我覺得藉由優質學校評選，能肯定及推廣學校經營的優質經驗」、「我覺得藉由優質學校評選能強化及深耕學校經營的精緻發展」、「我認為臺北市辦理的優質學校評選是值得持續推廣」、「我認為在每年 3 月 1 日至 3 月 31 日這段期間，申請參加優質學校評選是適當的」、「在我個人理解中，我認為評審委員的評分應具有公信力」、「我認為單項優質獎獲獎學校，四年內不得再申請該項獎勵之規定是適切的」、「針對評審結果以『績效卓越』、『績效優良』、『績效尚佳』評定，可清楚作為評選的等級區分」、「評選作業中，複審採實地訪查是適切的」、「評選作業中，決審採方案發表是適切的」等選項，職務為校長者其知覺高於教師兼主任或組長者及教師兼導師者。
- (四) 不同學校層級之學校教育人員的角色知覺，在「我覺得藉由優質學校評選，能達到表揚及鼓勵學校經營的卓越成就」、「我覺得藉由優質學校評選，能肯定及推廣學校經營的優質經驗」、「我覺得藉由優質學校評選能強化及深耕學校經營的精緻發展」、「我認為臺北市辦理的優質學校評選是值得持續推廣」、「在我個人理解中，我認為評審委員的評分應具有公信力」、「在我個人理解中，我認為評審委員都具有評選的

專業知能」、「我認為評選前對評審委員辦理講習，有助於評審作業的公平性」、「優質學校評選活動，採初審、複審、決審三階段的評選方式是適當的」、「優質學校評選在獎項部分，設有單項優質獎是適切的」、「優質學校評選在獎項部分，設有整體金質獎是適切的」、「針對評審結果以『績效卓越』、『績效優良』、『績效尚佳』評定，可清楚作為評選的等級區分」、「評審委員的評分結果，可以公開供各校參考」、「評選作業中，複審採實地訪查是適切的」、「評選作業中，決審採方案發表是適切的」等選項，學校層級為高職者，其知覺情形高於高中者、高職者知覺情形高於國中者，另高職者其知覺情形亦高於國小者。

(五) 不同學校性質之學校教育人員的角色知覺，在「我覺得藉由優質學校評選能強化及深耕學校經營的精緻發展」選項，私立學校者知覺高於公立學校者；在「在我個人理解中，我認為評審委員的評分應具有公信力」、「在我個人理解中，我認為評審委員都具有評選的專業知能」選項，公立學校人員的知覺情形高於私立學校人員。

(六) 不同服務年資之學校教育人員的角色知覺，在「我認為在每年 3 月 1 日至 3 月 31 日這段期間，申請參加優質學校評選是適當的」、「優質學校評選活動，採初審、複審、決審三階段的評選方式是適當的」等選項，服務年資 21 年以上者其知覺情形高於服務年資 6 至 10 年者，又服務年資 21 年以上者其知覺情形高於服務年資 16 至 20 年者。

(七) 不同學校規模之學校教育人員的角色知覺，在「我覺得藉由優質學校評選，能達到表揚及鼓勵學校經營的卓越成就」、「我覺得藉由優質學校評選，能肯定及推廣學校經營的優質經驗」、「我覺得藉由優質學校評選能強化及深耕學校經營的精緻發展」、「我認為臺北市辦理的優質學校評選是值得持續推廣」、「在我個人理解中，我認為評審委員的評分應具有公信力」、「在我個人理解中，我認為評審委員都具有評選的專業知能」、「我認為評選前對評審委員辦理講習，有助於評審作業的公平性」、「優質學校評選活動，採初審、複審、決審三階段的評選方式是適當的」、「優質學校評選在獎項部分，設有單項優質獎是適切的」、「優質學校評選在獎項部分，設有整體金質獎是適切的」、「我認為單項優質獎獲獎學校，四年內不得再申請該項獎勵之規定是適切的」、「針對評審結果以『績效卓越』、『績效優良』、『績效尚佳』評定，可清楚作為評選的等級區分」、「評選作業中，複審採實地訪查是適切的」、「評選作業中，決審採方案發表是適切的」等選項，學校規模 61 班以上者其知覺情形高於 13 至 36 班者、61 班以上者其知覺情形高於 37 至 60 班者，37 至 60 班者其知覺情形高於 13 至 36 班。

- (八) 不同設校歷史之學校教育人員的角色知覺，在「評選作業中，初審採方案書面審查是適切的」、「評選作業中，複審採實地訪查是適切的」、「評選作業中，決審採方案發表是適切的」等選項，設校歷史 5 年以下者其知覺情形高於 11 年至 20 年者、設校歷史 5 年以下者其知覺情形高於 21 年至 30 年者及設校歷史 5 年以下者其知覺情形高於 31 年以上者。

## 貳、臺北市優質學校評選機制

綜合本研究之調查與訪談結果之研究結果，對於優質學校評選機制有下列各項主要研究發現，茲分述如下：

### 一、優質學校評選及獎勵要點內容

- (一) 在評選組別部分，勾選「分學校層級進行評選」者為最多；在決審方案獎勵部分，勾選「頒給進入決審但未獲獎者獎狀以資鼓勵」者為最多；在評審委員部分，勾選「專家學者」者為最多，其次依序為「曾經獲得教育部卓越領導獎的校長」、「教師會代表」；在獲得整體金質獎者四年內不得再申請單項優質獎或整體金質獎的規定部分，勾選「有助於獎勵與推廣他校優質經驗」者為最多，其次依序為「可以讓他校有自我檢視的機會」、「可鼓勵已得獎之學校不斷精進與持續更新的動力」。
- (二) 針對已獲得整體金質獎，四年內不得再申請單項優質獎或整體金質獎，其目的在給予未獲獎之學校更多機會，以提昇其整體參與動力。
- (三) 不同學校性質之學校教育人員的角色知覺，在評審委員、獲得整體金質獎者四年內不得再申請單項優質獎或整體金質獎的規定有顯著差異，私立學校人員的知覺情形高於公立學校人員。
- (四) 不同設校歷史之學校教育人員的角色知覺並無顯著差異。
- (五) 不同學校層級之學校教育人員的角色知覺，在「評審委員」、「獲得整體金質獎者四年內不得再申請單項優質獎或整體金質獎的規定」有顯著差異存在，其中，高職教育人員知覺情形高於國小教育人員、高職教育人員知覺情形高於國中教育人員、高職教育人員知覺情形高於高中教育人員，而國中教育人員知覺情形高於高中教育人員。
- (六) 不同服務年資之學校教育人員的角色知覺無顯著差異。
- (七) 不同設校歷史之學校教育人員的角色知覺無顯著差異。
- (八) 不同評審階段具有嚴謹與專業性考量方面：在評審作業階段依九個向

度，分成三組，同時設有一位指導教授協助指導，可藉由評審委員彼此之溝通與協調，以提升評分信度與公平性。

- (九) 不同階段與不同層級之評選作業方面：由於高中(職)、國中、國小不同階段的差異性，透過不同層級評選作業的控管，以提升評分的客觀性。

## 二、優質學校參選方案及評分部分

- (一) 在參選方案具體成果呈現部分，勾選「四年」者為最多；在校長領導部分，勾選「四年」者為最多；在評選方案評分部分，以勾選維持原有比例者為最多；在複審採實地訪查部分，勾選「可更為深入了解與觀摩學校的真實情形」者為最多；決審採學校現場公開發表方案之意見勾選「公開發表可更進一步瞭解各校之優質經驗」者為最多。
- (二) 不同學校性質之學校教育人員的角色知覺，在創新性佔 20%、參與性佔 10%、應用性佔 20%、永續性佔 10%之意見的差異情形達顯著水準，公立學校人員的知覺情形高於私立學校人員；另一方面，在「參與性」所涵括的範圍或廣度仍需更為明確。。
- (三) 不同職務之學校教育人員的角色知覺，在「複審採實地訪查」的意見及「決審採學校現場公開發表方案」的意見，年資較深者其知覺情形高於年資較淺者。
- (四) 不同學校層級之學校教育人員的角色知覺，在「複審採實地訪查」的意見及「決審採學校現場公開發表方案」的意見中，高職的教育人員其知覺情形高於高中教育人員、高職的教育人員其學校知覺情形高於國中教育人員、高職教育人員其學校知覺情形高於國小教育人員。
- (五) 不同服務年資之學校教育人員的角色知覺，在「決審採學校現場公開發表方案」的意見中，服務年資 21 年以上者其知覺情形高於服務年資 16-20 年者。
- (六) 不同設校歷史之學校教育人員的角色知覺，在「決複審採實地訪查」的意見中，設校歷史 6-10 年者其知覺情形高於設校歷史 5 年以下者。

## 三、參選作業須知部分

- (一) 在參選作業須知部分，勾選「網路報名並將報名文件寄(送)至承辦單位」者為最多；在參選資料檢核表的內容之看法部分，勾選「有助於檢視報名表件之完整性」者為最多。
- (二) 不同學校性質之學校教育人員的角色知覺情形並無顯著差異。
- (三) 不同職務之學校教育人員的角色知覺，在「核心團隊成員的填寫一欄

- 中可符應優質學校評選的本質」選項，校長的知覺情形高於專任教師。
- (四) 不同學校層級之學校教育人員的角色知覺，在「核心團隊成員的填寫一欄中可符應優質學校評選的本質」、「有助於檢視報名表件之完整性」、「有助於參與評選作業流程的便利性有助於參與評選作業流程的便利性」等選項，高職教育人員的知覺情形高於高中教育人員、國中教育人員及國小教育人員，而國中教育人員的知覺情形又高於高中教育人員。
- (五) 不同服務年資之學校教育人員的角色知覺，在「有助於參與評選作業流程的便利性有助於參與評選作業流程的便利性」選項，服務年資 21 年以上者其知覺情形高於服務年資 16-20 年者。
- (六) 不同設校歷史之學校教育人員的角色知覺情形並無顯著差異。

#### 四、優質學校評選向度與指標部分

- (一) 在優質學校評選向度與指標內容部分，勾選「優質學校評選指標能引導學校校務規劃與遠景發展」者為最多；在優質學校的評選向度部分，勾選「校長領导向度可以融入其他向度中評選，不需另列評選向度」者為最多。
- (二) 不同學校性質之學校教育人員的角色知覺，在「維持目前九個評選向度」選項中，私立學校人員的知覺情形高於公立學校人員。
- (三) 不同職務之學校教育人員的角色知覺，在「優質學校評選指標能反應學校優質特色」及「優質學校評選指標能引導學校校務規劃與遠景發展」選項，校長的知覺情形高於專任教師及教師兼導師。
- (四) 不同學校層級之學校教育人員的角色知覺，在優質學校評選指標內容部份及優質學校的評選向度部分，因學校層級不同有顯著差異，其中高職教育人員的知覺情形高於高中及國中教育人員。
- (五) 不同服務年資之學校教育人員的角色知覺，在「優質學校評選指標能引導學校校務規劃與遠景發展」選項，服務年資 16-20 年以上者其知覺情形高於服務年資 11-15 年者。
- (六) 不同服務年資之學校教育人員的角色知覺，在「維持目前九個評選向度」選項，設校歷史 21-30 年者其知覺情形高於設校歷史 5 年以下者。
- (七) 在評選向度中，校長領導與行政管理有許多相似之處，然而特別針對校長領導這一向度進行評選，可更加突顯校長領導對學校的影響。
- (八) 在校園文化中，未來可進一步研究融入其他向度的可能性。

## 五、頒獎典禮舉辦方式

- (一) 在頒獎典禮舉辦方式部分，勾選「事先公佈」者為最多，與訪談結果相符；在頒獎當日舉行獲獎學校優質經驗分享適切性部分，勾選「可於相關研討會分向度進行經驗分享」者為最多。
- (二) 不同學校性質之學校教育人員的角色知覺無顯著差異。
- (三) 不同職務之學校教育人員的角色知覺無顯著差異。
- (四) 不同學校層級之學校教育人員的角色知覺無顯著差異。
- (五) 不同服務年資之學校教育人員的角色知覺無顯著差異。
- (六) 不同設校歷史之學校教育人員的角色知覺無顯著差異。

## 六、對評選結果之意見分析

- (一) 在超過（含）四年未曾提出任何獎項申請之學校，教育局得組成優質學校輔導小組到校訪視，協助輔導該校邁向優質學校的規定之意見部分，勾選「應與校務評鑑結合，不必另外組成輔導小組到校訪視」者為最多；在優質學校評選結果，對於未獲入選的學校的看法部分，勾選「應對未獲入選之學校進行協助」者為最多。
- (二) 不同學校性質之學校教育人員的角色知覺無顯著差異。
- (三) 不同職務之學校教育人員的角色知覺無顯著差異。
- (四) 不同學校層級之學校教育人員的角色知覺無顯著差異。
- (五) 不同服務年資之學校教育人員的角色知覺無顯著差異。
- (六) 不同設校歷史之學校教育人員的角色知覺無顯著差異。

## 參、臺北市優質學校評選面臨之困難與相關問題之分析

綜合本研究之調查研究與訪談研究結果，在優質學校評選所面臨之困難與相關問題有下列各項主要研究發現，茲分述如下：

### 一、參與優質學校評選所遭遇之困難

- (一) 在參與優質學校評選的主要困難，以勾選「同仁欠缺參與優質學校評選活動的動機」者為最多，其次為「欠缺外部資源（如家長、社區）的協助」及「無法明確掌握優質學校指標的意涵」。
- (二) 不同現任職務之學校成員的角色知覺無顯著差異。
- (三) 不同學校層級之學校成員的角色知覺，在「無法明確掌握優質學校指標的意涵」選項，國小教育人員的知覺情形高於高職教育人員、高中教育人員的知覺情形高於高職教育人員；另外，在「無法正確認知優



質學校評選的精神」選項，高中教育人員的知覺情形高於高職教育人員，在「同仁欠缺參與優質學校評選活動的動機」選項，國中教育人員的知覺高於高職教育人員。

- (四) 不同學校性質之學校成員的角色知覺情形，在「無法明確掌握學校優質特色」、「無法明確掌握優質學校指標的意涵」、「同仁欠缺參與優質學校評選活動的動機」等選項，公立學校人員的知覺高於私立學校人員。
- (五) 不同服務年資之學校成員的角色知覺，在「無法明確掌握學校優質特色」選項，服務年資 6 至 10 年者其知覺高於服務年資 21 年以上者。
- (六) 不同設校歷史之學校成員的角色知覺，在「無法明確掌握優質學校指標的意涵」選項，設校歷史 5 年以下者其知覺情形高於 11-20 年者、設校歷史 5 年以下者其知覺情形高於 21-30 年者及設校歷史 5 年以下者其知覺情形高於 31 年以上者。

## 二、行政作業所遭遇之困難

- (一) 在參與優質學校評選行政作業所遭遇的困難，勾選「業務繁重，無暇參與優質學校評選活動」者為最多，其次為「學校無法提供參與優質學校評選的相關誘因」及「學校人力不足無法參與優質學校評選」。
- (二) 不同職務之學校成員的角色知覺，在「業務繁重，無暇參與優質學校評選活動」選項，職務為校長者其知覺高於專任教師者、教師兼主任或組長者其知覺高於專任教師者。
- (三) 不同學校層級之學校成員的角色知覺，在「社會資源取得不易」選項，國中教育人員知覺高於國小教育人員、國中教育人員知覺高於高中教育人員、國中教育人員知覺高於高職教育人員。
- (四) 不同學校性質之學校成員的角色知覺，在「學校行政主管缺乏有關優質學校的專業知能」選項，私立學校人員的知覺高於公立學校人員，「學校無法提供參與優質學校評選的相關誘因」及「社會資源取得不易」選項中，公立學校人員的知覺高於私立學校人員。
- (五) 不同服務年資之學校成員的角色知覺無顯著差異。
- (六) 不同設校歷史之學校成員的角色知覺無顯著差異。

## 三、教師方面所遭遇之困難

- (一) 在參與優質學校評選教師方面所遭遇的困難，勾選「教師沒有足夠時間參加優質學校評選的相關研討」者為最多，其次為「教師欠缺參與優質學校評選的熱忱」及「教師欠缺優質學校評選的專業知能」。

- (二) 不同職務之學校成員的角色知覺，在「教師欠缺參與優質學校評選的熱忱」選項，職務為教師兼主任或組長者其知覺高於教師兼導師者。
- (三) 不同學校層級之學校成員的角色知覺，在「教師欠缺優質學校評選的相關研習機會」選項，國小知覺明顯高於高職、高中知覺明顯高於高職；在「教師欠缺參與優質學校評選的熱忱」選項，高職教育人員的知覺明顯高於國小教育人員。
- (四) 不同學校性質之學校成員的角色知覺，在「教師欠缺參與優質學校評選的熱忱」選項，公立學校人員的知覺高於私立學校人員。
- (五) 不同服務年資之學校成員的角色知覺，在「教師欠缺參與優質學校評選的熱忱」選項，服務年資 21 年以上者其知覺高於 5 年以下者。
- (六) 不同設校歷史之學校成員的角色知覺無顯著差異。

#### 四、參與優質學校評選之配套措施

- (一) 在參與優質學校評選的配套措施勾選「獎勵參與優質學校評選有功人員以激勵其參與意願」者為最多，其次為「配合校務評鑑進行準備工作」及「辦理相關研習活動以提升成員專業知能」。
- (二) 不同職務之學校成員的角色知覺，在「教育行政機關編列預算補助」、「成立專案小組以有效整合參選事宜」選項，職務為專任教師者其知覺情形高於校長、職務為專任教師者高於教師兼導師者。
- (三) 不同服務學校別之學校成員的角色知覺，高職教育人員的知覺情形高於國小、國中及高中教育人員。
- (四) 不同學校性質之學校成員的角色知覺，在「善用校內外資源（如：邀請家長會、教師會）參與協助」、「設立創意平台鼓勵提供創新想法」、「成立活動檢討與回饋機制以促進學校持續改進」選項，公立學校教育人員知覺高於私立學校教育人員。
- (五) 不同服務年資之學校成員的角色知覺無顯著差異。
- (六) 不同設校歷史之學校成員的角色知覺無顯著差異。
- (七) 就訪談結果而言，建議設置專責單位進行評選與推廣，同時藉由學校領導者之倡導，形塑學校願景中以提升整體學校教育品質。
- (八) 此外，學校經營之創新與特色的發展，除了內部研討外與規劃外，亦可到各領域優質標竿學校學習參訪下，以收集思廣益之效並開拓學校優質經營特色之視野；同時，除了學校行政團隊的參訪，各領域教師亦可藉由彼此間觀摩學習以提升教學創新策略。

## 第二節 結論

本節根據文獻探討、調查研究與訪談研究之主要研究發現，歸納本節結論如下：

**壹、不同教育程度、職務、學校性質、學校層級、服務年資及學校規模之學校成員，對優質學校評選現況的認識、態度與行為之角色知覺有顯著差異存在。**

綜合本研究之調查研究結果發現，學校教育人員對優質學校評選現況的認識、態度與行為的角色知覺，趨於中度程度以上；各級學校不同背景變項之學校成員，其對優質學校評選相關具體作法角色知覺，會因教育程度、職務、學校性質、學校層級、服務年資、學校規模之不同而有顯著差異；在角色知覺方面，以研究所畢業以上（含四十學分班）校長、國中、服務年資為 21 年以上者、學校規模 61 班以上者之學校成員的知覺情形高於其他成員。

探究其可能原因為：不同職務中，校長對於了解臺北市優質學校評選要點、參選方案撰寫、評選須經過初審，複審及決審、優質學校評選設有網站及瀏覽網站內容之意願明顯有差異；再者，就學校性質而言，公立學校人員所知覺參加優質學校評選活動方案的撰寫方面明顯高於私立學校人員，究其原因可能為私立學校受到外部環境因素的影響，導致參選意願降低，此一研究發現，值得臺北市政府教育局進一步持續針對私立學校加強宣導並鼓勵私立學校參選。

**貳、不同教育程度、職務、學校層級、服務年資及學校規模之學校成員在參與優質學校評選相關具體作法之角色知覺有顯著差異存在。**

由文獻探討可知，在時代變遷影響下，學校經營者需要用一種新的思維來推動學校行銷以展現學校特色，同時也需要對內部同仁進行內部行銷以凝聚參與優質學校評選的共識。

綜合調查研究結果發現，不同背景變項之學校成員，其對優質學校評選相關具體作法的角色知覺，會因教育程度、職務、學校層級、服務年資、學校規模而有顯著差異；在角色知覺方面，以研究所畢業以上（含四十學分班）校長、國小、服務年資為 21 年以上者、學校規模 13 至 36 班者之學校成員高於其他成員；探究其原因可能為：國小學校人員在參與研習時間較其他層級學校人員可利用週三下午進修，學校也藉此多方鼓勵同仁參與臺北市教師研習中心所舉辦的優質學校評選的相關研習。

再者，學校規模 13 至 36 班者之學校教育人員的角色知覺，在「學校會設計學校特色的相關問卷讓教師、家長等相關人員填寫」、「學校會主動瞭解優質學校評選的相關訊息並轉達給教職員工知道」、「本校會鼓勵同仁參與臺北市教師研習中心所舉辦的優質學校評選相關研習」等選項的知覺程度明顯較高，究其原因可能為：在少子化趨勢衝擊下，規模較小之學校面臨整併與招生危機，因此藉由參與優質學校評選亦有利於學校未來之發展。

**參、不同職務、學校性質、學校層級、服務年資、學校規模及學校歷史的學校成員在優質學校評選滿意程度之角色知覺有顯著差異存在。**

綜合調查研究結果發現，學校教育人員對優質學校評選滿意度的知覺情形，介於「同意」與「非常同意」之間，趨於中度知覺以上；各級學校不同背景變項之學校成員，其對優質學校評選滿意程度之角色知覺，會因職務、學校性質、學校層級、服務年資、學校規模而有顯著差異；其中，以校長、高職、公立學校、服務年資為 21 年以上者、學校規模 61 班以上者、設校歷史 5 年以下者之學校成員其知覺情形高於其他成員。

**肆、參加優質學校評選的佐證資料以三年至四年為適宜。**

綜合文獻探討、問卷調查與訪談結果可得知，在方案具體呈現結果之佐證資料方面，以三年至四年為主要適當。

**伍、參與優質學校評審委員，應以「專家學者」、「曾經獲得教育部卓越領導獎的校長」、「教師會代表」等人員擔任主要的評審委員。**

綜合文獻探討、問卷調查與訪談結果可發現，優質學校評審各階段具有嚴謹與專業性考量，在三個不同評審作業階段依九個向度，分成三組進行評審，每組設有一位指導教授協助指導，可藉由評審委員彼此之溝通與協調以提升評分信度與公平性，同時評審委員也包含退休校長、曾經獲得教育部卓越領導獎之校長以及第一屆優質學校評選獲獎學校之校長；另一方面，評審委員教師代表則少欠缺。由於參選向度中包含教師教學、學生學習、專業發展等項目，一般學校人員普遍認為這部份之評審委員可以再加入有教學實務經驗的教師代表，而此一研究發現，值得臺北市政府教育局進一步參考。

陸、方案評選之評分標準維持現有評分標準為宜。

歸納調查研究結果與訪談結果發現，無論其背景變項的差異，其對於評選方案評分標準主要以維持現有評分原則為主。歸納而言，由於評選指標與標準乃經由多次會議討論研訂，大體而言係屬相當完備，各級學校填答者對於其信效度大多持肯定認同的態度；就優質學校評選理論之全面品質管理理論中，「全員參與」之理論依據部分，在評分標準當中的參與性方面含括範圍或廣度則仍需更為明確；此一研究發現，值得臺北市教育局未來持續修正優質學校評選中可參酌之處。

柒、複審採取實地訪查可更為深入了解與觀摩學校的實際情形；決審採取學校現場公開發表方案內容可更進一步了解各校之優質經驗。

根據調查研究結果顯示，對於評選作業採取初審、複審、決審三階段的評選方式，初審採取方案書面審查、複審採取實地訪查、決審採方案發表之意見，介於「同意」與「非常同意」之間，趨於中高度知覺以上，各級學校不同背景變項之學校成員，其對優質學校評選複審採取實地訪查與決審採取學校現場公開發表方案之角色知覺，會因職務、學校層級、服務年資、設校歷史而有顯著差異；綜合文獻探討與問卷調查之結果發現，就優質學校評選作業流程而言，藉由三階段之評選歷程以及具體的評選標準，對於學校人員而言趨向中高度知覺，同時也認為複審採取實地訪查可更為深入了解與觀摩學校的實際情形，而決審採取學校現場公開發表方案內容，可更進一步了解各校之優質經驗。

捌、優質學校評選向度與指標能引導學校校務規劃與遠景發展。

由文獻探討結果可知，優質學校評選之目的在於藉由優質學校指標，促進學校經營品質的提昇；而優質學校評選活動得以激起學校教育人員對於教育專業的承諾，成為教育品質的典範。

另據調查研究結果發現，優質學校評選指標能引導學校校務規劃與遠景發展，同時，優質學校評選也希冀從一套嚴謹且客觀公正的評選方式，以落實優質學校評選的實質目的，經由評選的歷程挑選出標竿學習的對象，進而提升教育品質。因此，綜合問卷調查與文獻探討之發現可知，優質學校評選可引領學校整體發展。

玖、對於進入決賽但未獲獎之參選方案可發給獎狀以資鼓勵。

綜合問卷調查與訪談結果發現，對於獲獎學校才能獲得獎牌、獎金；未來對於進入決賽之方案可以頒發獎狀以資鼓勵。

拾、對於未參選及未能獲獎之學校應持續鼓勵其參與並協助其改進。

調查研究結果發現，不同背景變項之學校成員，其對於優質學校評選結果未獲入選的學校的看法，均以勾選「應對未獲入選之學校進行協助」之選項為最高，顯示學校成員認為應對於未獲入選之學校給予回饋意見或相關協助與輔導。

拾壹、各校參與優質學校評選所遭遇的主要困難為：「同仁欠缺參與優質學校評選活動的動機」、「無法明確掌握優質學校指標的意涵」及「欠缺外部資源（如家長、社區）的協助」等。

調查研究結果發現，填答者對於參與優質學校評選所遭遇的主要困難，因其學校層級、學校性質、服務年資、設校歷史而有顯著差異。探究其原因可能為：優質學校評選指標之宣導各校間存有落差，參與優質學校評選之核心團隊可能傾向於教學資深及一般的行政人員，服務年資較淺之教師可能接觸較年資深者少；再者，設校歷史5年以下之學校可能面臨到校務發展與學校行政間之運作調整問題，對於優質學校評選及指標意涵之掌握與瞭解恐較無法深入。

拾貳、各校參與優質學校評選，在行政作業所遭遇的困難主要為「業務繁重，無暇參與優質學校評選活動」、「學校無法提供參與優質學校評選的相關誘因」及「學校人力不足無法參與優質學校評選」等。

由文獻探討結果可知，學校創新經營需藉由團隊合作激發創意，不斷修正與持續改進，同時也藉由創意之發揮與團隊間的互動，進而達成學校創新經營與教育品質的提升。

再者，調查研究結果發現，填答者對於參與優質學校評選行政作業遭遇的主要困難之整體與個別層面的知覺，因其職務、學校層級、學校性質而有顯著差異。究其原因可能為：校長在其校務規劃之際，所著重之發展重點並非在於優質學校；國中往往也由於家長希望學校發展重點在於提升升學率，同時公立學校也容易因欠缺相關資源之取得而影響其參選。

拾參、各校參與優質學校評選，在教師方面所遭遇的困難主要為「教師沒有足夠時間參加優質學校評選的相關研討」、「教師欠缺參與優質學校評選的熱忱」及「教師欠缺優質學校評選的專業知能」等。

依據調查研究結果發現，參與優質學校評選，在教師方面遭遇的主要困難會因其職務、學校層級、學校性質、服務年資而有顯著差異。另一方面，在參與優質學校評選歷程中，因角色職責的差異各級學校參與評選的人員主要為教師兼行政人員；一般教師則較欠缺參與的熱忱。

拾肆、各校參與優質學校評選的配套措施，主要為「獎勵參與優質學校評選有功人員以激勵其參與意願」、「配合校務評鑑進行準備工作」及「辦理相關研習活動以提升成員專業知能」等。

根據問卷調查結果顯示，參與優質學校評選配套措施主要為「獎勵參與優質學校評選有功人員以激勵其參與意願」、「配合校務評鑑進行準備工作」及「辦理相關研習活動以提升成員專業知能」等，顯見目前學校在推展優質學校與深耕優質經驗同時，仍需要教育行政機關給予更多激勵與辦理相關研習課程，以更進一步瞭解優質學校評選的相關規定；另一方面，學校參與優質學校評選除參酌優質學校評選指標外，也能將指標融入學校校務發展中。

### 第三節 建議

本節依據研究發現及結論，分別針對教育行政機關、學校行政單位以及未來研究，提出以下建議，以作為相關單位及人員的參考。

#### 壹、對臺北市政府教育局之建議

##### 一、持續宣導與推廣優質學校評選制度。

綜合文獻探討、問卷調查與訪談研究結果發現，大部分學校教育人員對於優質學校評選均持肯定態度；另一方面，在優質學校政策之推動下，各校均努力建構學校優質經營特色；因而，建議教育行政機關持續對各級學校宣導與推廣優質學校評選制度，期使學校在各參選向度中，均能有標竿學習的典範。

## 二、持續宣導與鼓勵高職學校及私立學校參與優質學校評選。

從問卷調查研究結果可發現，學校層級為高職者，其知覺情形高於高中者與國中者，公立學校人員對於參與優質學校評選知覺情形高於私立學校人員；然而，在參與優質學校評選活動中可發現主要參與對象乃在於國小、國中及高中為最多，公立學校參與亦明顯高於私立學校；是以，建議臺北市政府教育局可持續針對高職及私立學校宣導與鼓勵參與優質學校評選，可運用相關配套措施鼓勵參與，進而更加深耕與落實優質學校之理念。

## 三、建立「優質學校評審人員資料庫」，依不同參選向度遴聘評審委員。

從問卷調查研究結果可發現，評審委員部分，學校人員認為評審委員可以再增加有教學實務經驗之教師代表。建議臺北市政府教育局可建立「優質學校評審人員資料庫」，在多元參與及藉由不同評審委員之專業考量可更加提升評審結果的信度與效度。

## 四、評分標準方面，可再針對「參與度」進行評估與調整。

從問卷調查結果與訪談結果可發現，針對評分標準及配分比例大多持滿意的態度；然而，針對「參與度」之評分項目，亦會產生爭議之處，例如其廣度及團隊成員之參與應如何評分等。因此，建議臺北市政府教育局可針對「參與度」持續評估調整。

## 五、落實對未曾參與評選之學校持續追蹤輔導，以適時提供相關協助。

綜合問卷調查、文獻探討與訪談結果可知，針對於未獲獎學校及未曾參與之學校持續追蹤與輔導機制，同時也可給予資源協助與配合，以適時提供相關協助。另一方面，在文獻探討中可發現，主要地區針對於優質學校評選有專責單位之設立，如香港的「傑出學校計畫」由優質教育基金督導委員會對優良教育工作者之表現予以獎勵，因此，在未來建議臺北市政府教育局能增設追蹤輔導機制，並有專責單位負責以適時提供相關協助與諮詢。

## 六、校務評鑑可融入優質學校評選之相關指標。

從文獻探討結果可得知，設置優質學校評選訪視小組以利持續追蹤輔導，可



以藉訪視輔導學校的特色發展，當中的訪視小組人員可以包含駐區督學、科室主管、教授；因此，建議臺北市政府教育局在校務評鑑之際，可參酌或融入優質學校評選指標。

#### 七、建構優質學校溝通平台，促進辦學創意交流。

從問卷調查研究結果發現，研究對象在知道臺北市政府教育局設有優質學校評選專屬網站與是否曾瀏覽優質學校評選專屬網站中各校獲獎的方案，會因服務年資及學校規模而有顯著差異；因此，建議臺北市政府教育局持續宣導優質學校評選專屬網站，可藉由溝通平台之形式，提供分享與交流機制。再者，可鼓勵中小型學校透過策略聯盟方式，建立分享社群，藉以促進辦學創意之交流。

#### 八、結合行銷策略舉辦優質學校博覽會。

在辦學競爭趨勢影響之下，學校經營者更需要具備新思維以展現學校特色，除了提供相關研習課程使學校成員加強彼此間之溝通互動，同時也需要校長、行政人員及教師將辦學成功經驗對外發表與展示，建議臺北市政府教育局可進一步辦理優質學校博覽會，展現各校卓越辦學績效及經營特色，亦可進一步發展出適合臺灣地區之優質學校經營準則。

#### 九、舉辦頒獎典禮表揚各校優質經驗，以達標竿學習引領之功效。

歸納文獻探討、問卷調查研究與訪談結果發現，在優質學校評選辦法中，針對優質學校頒獎典禮方式多數研究對象均持肯定態度，同時趨向於可事先公佈得獎學校方式，而在頒獎典禮表揚各校優質經驗的同時，藉由媒體行銷方式，使優質學校理念更加推廣；另一方面，針對於優質學校獲獎學校之方案編印成冊提供給各界參考，內容亦包含評審委員對所獲獎方案之綜合評語及建議，未來，也建議臺北市政府教育局日後可繼續辦理並於相關研討會持續分享優質經驗，讓優質學校之理念進一步落實與深耕。

#### 十、對進入決審但未獲獎之學校可發給獎狀或入選獎章。

依據文獻探討、問卷調查與訪談結果可知，藉由頒獎與公開表揚可以激勵各校繼續進步與成長，建議未來臺北市政府教育局可以設計相關獎章或獎狀，獎勵進入決審但未獲獎之學校，藉以鼓勵參選的學校。

## 十一、設立評選結果申訴管道。

由文獻探討與訪談結果發現，評鑑過程中如能建立申訴制度，可以讓參選學校提出申訴意見，同時給予回饋以提升其公正性。因此，建議臺北市政府教育局在優質學校評選各階段可以設立申訴及回饋之溝通管道。

## 十二、持續評估優質學校評選之成效。

可藉由持續評估優質學校評選之歷程及影響，期進一步瞭解，如：學生學習成就是否提升、教師教學是否有進一步創新、課程整體發展是否能有所提升或切合整體社區發展、校園營造是否能更加貼近學生適性之學習空間、校園文化是否能明顯的改變等，並可以量化或質化的評鑑方式進行瞭解，藉以進一步調整優質學校政策之推展與評選指標之適切性。

## 貳、對學校之建議

### 一、鼓勵同仁參與優質學校評選相關研習活動。

從調查研究結果發現，在參與優質學校評選教師方面所遭遇困難，在於教師沒有足夠時間參加優質學校評選的相關研討、教師欠缺優質學校評選的專業知能；因此，可藉由排課之調整、教師同仁彼此間訊息之交流，學校領導者藉由理念之宣導以提升同仁參與意願，亦給予支援協助，使全校同仁以主動積極的態度參與優質學校評選的相關研習活動，並透過彼此間之共享與創新思維，進而提升優質學校評選之意願與專業知能。

### 二、運用客觀之統計數據，持續精進與創新學校經營特色。

在調查研究發現與訪談結果得知，有些學校會運用問卷調查選取適宜的優質學校參選項目，並藉由客觀數據以提供學校發展規劃之參照；因此，建議各校可以從內外部資源進行調查與評估，以尋求家長、社區人士、學校同仁等之認同，共同發展學校優質特色。

### 三、藉由參與優質學校評選引領校務發展。

優質學校評選標準中，除了周延性、創新性、參與性、效益性、應用性及永

續性等評選標準外，在其評選細目中更包含如全校相關成員普遍與持續參與、學校整體重大突破與發展、可以應用到不同學校與教育層面、可以持續發展不會中斷等，在在都可藉此引領學校整體校務發展與創新之參照，因而，未來建議學校可持續鼓勵相關成員參與優質學校評選，同時也藉此進一步觀照學校整體發展是否有突破、創新，是否能讓學校成員與家長滿意，透過此歷程也進一步引領校務發展。

#### 四、高職與私立學校應更為積極參與優質學校評選。

由文獻探討與調查研究結果、訪談結果可發現，針對於優質學校評選獲獎學校主要在於學校本身行政團隊與校長領導、外部環境期待下，藉由群集動力自發性參與優質學校評選；另一方面，在主要研究發現可得知私立學校人員知覺情形明顯較公立學校人員為低，學校層級為高職學校人員者雖知覺情形高於國小、國中、高中人員，然而，在第一屆、第二屆優質學校評選參賽學校中高職學校參賽學校卻明顯少於其他層級參與學校；是以，建議高職學校與私立學校可藉由校長激勵與團隊合作動力中，自發性動力參與優質學校評選，除了推展學校優質經驗外，同時，亦可藉由此評選歷程發展出學校優質經驗與特色，深耕與落實學校優質經驗。

#### 五、加強優質學校經營經驗分享之相關措施。

由問卷調查研究發現，針對參與優質學校評選主要困難之一為「同仁欠缺參與優質學校評選活動的動機」，在行政作業所遭遇困難之一為「人力不足無法參與優質學校評選」。未來各校可建立知識分享社群，安排有計畫的團隊學習，諸如：參與相關優質學校評選研習、建立團隊知識管理轉化與創新的機制，以建立對優質學校評選之專業知能與策略性計畫之執行能力。

#### 六、藉由參訪與觀摩標竿學校優質經營經驗以激發學校變革動力。

本研究也發現針對標竿學校之參訪與觀摩有助於學校經營經驗之分享；優質學校經營與特色的發展，除了凝聚學校內部同仁之共識外，亦可到各獲獎之優質學校學習參訪，以收集思廣益之功效與開拓學校優質經營特色之視野；同時，學校行政團隊的參訪之外，各領域教師亦可藉由彼此間觀摩學習以提升其教學策略與創新技巧，進一步提升辦學成效。

### 參、對未來研究之建議

本研究係採用問卷調查研究法、文件分析及訪談等研究發法，針對臺北市優質學校評選機制之研究進行探究，研究者提出下列各項意見以供未來研究之參考。

#### 一、在研究方法方面

本研究以問卷調查為主，輔以文件分析與訪談研究；僅能就問卷調查與訪談所得對研究主題的現況、困境與因應策略進行探究，在後續研究中，建議採取學校個案研究或結構式訪談以進行後續研究。

#### 二、在研究對象方面

本研究係以臺北市國民小學、國民中學及高中職的教育人員為研究對象，包括校長、處室主任、處室組長及教師；未來研究對象可逐漸擴及社會大眾、家長及社區人士等。

#### 三、在研究內容方面

本研究僅針對臺北市優質學校評選機制進行研究，後續研究可進一步就優質學校評選出之優質學校進行深入探究，亦可進一步瞭解優質學校評選機制對教育品質成效提升之比較；另一方面，也可從優質學校評選不同向度之獲獎學校進行比較分析，同時亦可探究優質學校經營與學校組織文化、領導、效能等層面之間的關聯性。