

第五章 結論與建議

本章針對本研究結果，提出結論與建議，全章共分為三部分，分別為：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、調查研究和訪談研究發現歸納成為結論；第三節根據研究結論，分別針對教育行政主管機關、學校單位兩部分提出建議，供作各級學校推動優質學校教育政策之參考，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、優質學校教育政策制訂過程

綜合本研究訪談研究結果，歸納下列各項主要研究發現：

一、推動優質學校教育政策之原因

- (一) 各國教育競爭的發展趨勢，為提高國家教育品質競爭力以及展現都市化的教育特色，期能與世界接軌，促使教育邁向優質化發展。
- (二) 臺北市教育首長精緻教育的理念與研究，持續不斷的推動教育的精緻、優質及創新，進而推動優質學校教育政策。
- (三) 將精緻教育理念化為具體作法，讓學校實務場域有具體明確推動方向並落實執行。
- (四) 喚醒學校全員思維的改變，透過全校成員參與的使命感，不斷推陳出新。

二、推動優質學校教育政策過程中遇到之困難

- (一) 教育政策形成速度過快，缺乏周延性的思考、無法廣納大家的意見與看法。
- (二) 專家學者與實務者認知角度不同，雙方難以建立共識。
- (三) 優質學校教育政策制訂指標，皆由相關教育界的人參與，因而僅止於教育人看教育的觀點，過程中無法廣納企業界、家長的意見和觀點。

三、肯定臺北市推動優質學校教育政策理由

- (一) 代表臺北市發展優質教育的企圖心，發展出屬於臺北市獨特的教育目標與願景。
- (二) 透過優質學校教育政策的倡導及推展，期盼教師提升教學品質、學生擁有

更好的學習環境，讓孩子追求更好的教育。

- (三) 校長本身在教育上有前瞻性的視野，能預知未來教育走向，因而學校經營方向與政策不謀而合。
- (四) 支持政策但作法上可再做修正，各方面都需要在思索其配套措施再加以修正與調整，同時也應該避免過於強調績效的展現，而落入政策形式化的窠臼之中。

貳、優質學校教育政策推動現況

綜合本研究調查研究結果有下列各項主要研究發現：

一、對優質學校教育政策內涵與推動過程的瞭解、態度與行為

- (一) 各級學校成員對優質學校教育政策內涵與推動過程的瞭解、態度與行為角色知覺程度屬於中度水準
- (二) 不同學校屬性之學校成員的角色知覺無顯著差異。
- (三) 不同學校類別之學校成員的角色知覺，在「我知道臺北市在 2003 年開始推動精緻教育政策」、「我知道 2003 年底舉辦精緻教育在台北研討會」、「我瞭解 2004 年推動優質學校教育政策」、「我瞭解優質學校教育指標的指標項目及內涵」、「我知道教育局編印優質學校經營手冊」、「我知道 2005 年為臺北市教育品質年」及「我曾參與教師研習中心舉辦優質學校教育研習活動」等選項達到顯著差異，其中，國小學校成員的知覺顯著高於高中職。
- (四) 不同學校規模之學校成員的角色知覺在「我知道 2003 年選出精緻教育核心學校」、「我知道 2003 年底舉辦精緻教育在台北研討會」、「我閱讀過精緻教育在台北研討會相關資料」、「我知道教育局編印優質學校經營手冊」、「我瞭解教育局編印優質學校經營手冊」、「我瞭解優質學校教育指標網路線上學習課程的內容」等題項達到顯著差異。其中，學校規模在 13-36 班者，其顯著性高於學校規模在 37-60 班者。
- (五) 不同性別之學校成員的角色知覺在「我知道臺北市在 2003 年開始推動精緻教育政策」、「我知道 2003 年選出精緻教育核心學校」、「我知道 2003 年底舉辦精緻教育在台北研討會」、「我閱讀過精緻教育在台北研討會相關資料」、「我瞭解教育局編印優質學校經營手冊」、「我瞭解優質學校教育指標網路線上學習課程的內容」、「我常主動與校內人員討論有關優質學校教育的作法」及「我認為推動優質學校教育政策會增加我的工作負擔」等選項上達到顯著差異。其中，男性的角色知覺程度顯著高於女性。
- (六) 不同教育程度之學校成員的角色知覺，在「我認為本校可以朝向精緻化優質化方向發展」、「我認為教師應參與有關優質學校經營的規劃事宜」及「我認為推動優質學校教育政策會增加我的工作負擔」等題項上未達到顯著差

異，其他題項則皆達顯著，教育程度在研究所以上畢業者（含四十學分班），顯著高於一般大學畢業和師範校院畢業者。

- (七) 不同職務之學校成員的角色知覺存在顯著差異，其中，校長的知覺情形高於處室主任與處室組長；且處室主任的知覺情形又高於處室組長。
- (八) 不同服務年資之學校成員的角色知覺，存在顯著差異，服務年資 15-未滿 20 年者，其知覺情形高於服務年資未滿 5 年與 5-未滿 10 年者；且服務年資 20 年以上者之知覺情形又高於服務年資未滿 5 年、5-未滿 10 年者與 10-未滿 15 年者

二、學校執行優質學校教育政策相關具體作法

綜合本研究調查研究結果有下列各項主要研究發現：

- (一) 各級學校成員在執行優質學校教育政策之相關具體作法的角色知覺程度屬於中度水準。
- (二) 不同學校屬性之學校成員，其角色知覺無顯著差異。
- (三) 不同學校類別之學校成員的角色知覺，在「曾辦理優質學校教育的宣導活動」、「曾提供優質學校教育的相關進修活動」、「鼓勵教師參與優質學校有關獎項評選活動」、「安排正式或非正式場合，讓教師分享經驗」及「提供機會讓家長和社區人士參與相關活動」等題項，達到顯著差異，其中，國小學校成員的角色知覺顯著高於高中職學校成員。
- (四) 不同學校規模之學校成員的角色知覺無顯著差異。
- (五) 不同性別之學校成員的角色知覺無顯著差異。
- (六) 不同教育程度之學校成員的角色知覺無顯著差異。
- (七) 不同職務之學校成員的角色知覺存在顯著差異，其中，校長的知覺情形高於處室主任與處室組長，且處室主任的知覺情形又高於處室組長。
- (八) 不同服務年資之學校成員的角色知覺存在顯著差異，其中，服務年資在 20 年以上者，其知覺情形高於未滿 5 年、5-未滿 10 年與 10-未滿 15 年者。

三、推動優質學校教育政策相關成效

綜合本研究調查研究與訪談研究結果有下列各項主要研究發現：

- (一) 各級學校成員在推動優質學校教育政策相關成效角色知覺程度屬於中度水準。
- (二) 不同學校屬性之學校成員的角色知覺無顯著差異。
- (三) 不同學校類別之學校成員的角色知覺只有在「運用社區與家長資源方面比在未施行進步」題項上達到顯著差異，國小顯著高於高中職。
- (四) 不同學校規模之學校成員的角色知覺無顯著差異。

- (五) 不同性別之學校成員的角色知覺只有在「整體校務狀況比在未施行進步」題項上達到顯著差異，男性知覺情形高於女性。
- (六) 不同教育程度之學校成員的角色知覺在「行政主管領導方面比在未施行進步」、「行政管理方面比在未施行進步」、「課程發展方面比在未施行進步」、「教師教學方面比在未施行進步」、「教職同仁專業發展方面比在未施行進步」、「校園營造方面比在未施行進步」及「學校文化方面比在未施行進步」等題項上達到顯著差異，教育程度為研究所畢業以上(含四十學分班)者，其知覺情形顯著高於一般大學畢業者。
- (七) 不同職務之學校成員的角色知覺存在顯著差異，其中，校長知覺情形高於處室主任與處室組長，且處室主任知覺情形又高於處室組長。
- (八) 不同服務年資之學校成員的角色知覺存在顯著差異，服務年資在 20 年以上者，其知覺情形高於未滿 5 年、5-未滿 10 年與 10-未滿 15 年者。
- (九) 2005 年教育品質年之成效，例如學校環境創意的改善、教學卓越的分享機制，都能與局長提出的宣示結合。
- (十) 學校經營者能以系統化前瞻性的大方向，帶領行政人員、教師作全面性整合，以達成學校績效。
- (十一) 透過領導者教育思維轉化過程、知識管理的方式、全員參與的理念，帶領學校朝向優質正向發展。
- (十二) 在教學設備、校園環境、學校資源、領導、教師教學、學生學習都能融入創新、品質、精緻的思維，用心營造學校氛圍
- (十三) 有賴優質學校教育評選之結果，知悉有哪些學校願意主動參與優質教育活動並願意提供經驗分享；另一方面具體的成效則要等到優質學校評選活動結束後，才能得知各級學校是否有所進步與成長。
- (十四) 非短時間可看出立即成效，需要長時間的推行後，再去探討其成效較合理。

參、推動優質學校教育政策面臨之困境

綜合本研究調查研究與訪談研究結果有下列各項主要研究發現：

一、推動優質學校教育政策宣導上之困境

- (一) 在宣導上主要的困難，以「無法正確認知優質學校教育精神與內涵」最多，其次為「無法明確掌握優質學校教育政策的指標意涵」、「同仁參與優質學校相關活動動機不足」、「教育局未能提供優質學校經營範例供參考」
- (二) 不同職務之學校成員的角色知覺在「同仁參與優質學校相關活動動機不足」、「教育局未能提供優質學校經營範例供參考」、「無法明確掌握優質學校教育政策的指標意涵」選項上達到顯著差異，處室組長知覺情形顯著高

於校長與處室主任。

- (三) 不同服務年資之學校成員的角色知覺在「同仁參與優質學校相關活動動機不足」、「教育局未能提供優質學校經營範例供參考」選項上達到顯著差異，服務年資淺顯著高於 20 年以上者。
- (四) 不同學校屬性之學校成員的角色知覺無顯著差異。
- (五) 不同學校類別之學校成員的角色知覺無顯著差異。

二、推動優質學校教育政策行政運作上之困境

- (一) 在行政運作上主要的困難，以「同仁業務繁重，無暇從事優質學校教育的推展工作」最多，其次為「學校人力不足，無法有效執行優質學校教育政策」、「相關經費不足」、「學校無法提供推動優質學校的相關誘因」。
- (二) 不同職務之學校成員的角色知覺只有在「相關研習機會不足，無法有效瞭解優質學校教育政策」選項上達到顯著差異，其中，處室組長知覺情形則顯著高於處室主任。
- (三) 不同服務年資之學校成員的角色知覺無顯著差異。
- (四) 不同學校屬性之學校成員的角色知覺無顯著差異。
- (五) 不同學校類別之學校成員的角色知覺在「不易聘請對優質學校教育有相關經驗的學者專家或教師，為同仁舉辦專業研習活動」題項上達到顯著差異，高中職顯著高於國小。
- (六) 不同學校規模之學校成員的角色知覺，在「同仁業務繁重，無暇從事優質學校教育的推展工作」、「學校人力不足，無法有效執行優質學校教育政策」及「不易聘請對優質學校教育有相關經驗的學者專家或教師，為同仁舉辦專業研習活動」等題項上，達到顯著差異，而不同學校規模之間則存在有顯著差異。

三、推動優質學校教育政策教師方面之困境

- (一) 在教師方面主要的困難，以「教師沒有足夠的時間參與優質學校經營的探討」為最多，其次依序為「教師參與優質學校教育的相關進修研習機會太少」、「教師缺乏優質學校教育相關資訊」、「教師欠缺推動優質學校教育的熱忱」等。
- (二) 不同職務之學校成員的角色知覺，在「教師缺乏優質學校教育相關資訊」及「教師欠缺推動優質學校教育的能力」選項上，達到顯著差異；不同職務者之間有顯著差異。
- (三) 不同服務年資之學校成員的角色知覺在「教師欠缺推動優質學校的熱忱」選項上達到顯著差異，服務年資 15-未滿 20 年與 20 年以上皆顯著高於未滿 5 年。

- (四) 不同學校屬性之學校成員的角色知覺無顯著差異。
- (五) 不同學校類別之學校成員的角色知覺無顯著差異。

四、推動優質學校教育政策整體主要困境

- (一) 不同職務之學校成員的角色知覺只有在宣導方面達到顯著，處室組長知覺情形顯著高於校長與處室主任。
- (二) 不同服務年資之學校成員的角色知覺只有在宣導方面達到顯著，服務年資 5-未滿 10 年者知覺情形顯著高於服務年資 20 年以上。
- (三) 不同學校屬性之學校成員的角色知覺無顯著差異。
- (四) 不同學校類別之學校成員的角色知覺無顯著差異。

五、優質學校教育政策等同於教育評鑑的認知落差

優質學校教育政策等同於教育評鑑的認知落差，將優質學校的層次落入一項檢核的標準。

六、學校成員尚未真正落實優質學校教育政策

學校成員尚未真正落實優質學校教育政策，政策需要實際落實而非只是口頭上說說而已。

七、基層教師對政策抱持懷疑態度

基層教師認為教育局政策總是人在政在、人去政息，因此對政策抱持懷疑態度。

八、基層教師不願意改變

基層教師的思考是處於穩定性的結構不願意改變，這是教師自我保護的心態。

肆、推動優質學校教育政策困境之因應策略

綜合本研究調查研究與訪談研究結果有下列各項主要研究發現：

一、推動優質學校教育政策宣導上因應策略

- (一) 在宣導上主要的因應策略，以「協助學校辦理優質學校教育相關活動」為最多，其次依序為「聽取學校推行優質學校教育的相關建言」、「提供學校相關諮詢」及「安排學校同仁參加相關研習」。
- (二) 不同職務之學校成員的角色知覺無顯著差異。
- (三) 不同服務年資之學校成員的角色知覺無顯著差異。
- (四) 不同學校屬性之學校成員的角色知覺無顯著差異。
- (五) 不同學校類別之學校成員的角色知覺只有「提供更多的資訊給學校」題項達到顯著，其中，高中職學校成員的知覺類別高於國小學校成員。

二、推動優質學校教育政策行政運作上之因應策略

- (一) 在行政運作上主要的因應策略，以「建立同仁推行優質學校教育政策的共識」為最多，其次依序為「建立推行優質學校教育績效優良同仁的獎勵機制」、「舉辦校內優質學校教育宣導活動」及「依任務需要成立優質學校教育推動小組」。
- (二) 不同職務之學校成員的角色知覺，在「舉辦各處室執行優質學校教育政策成效評鑑」、「建立推行優質學校教育績效優良同仁的獎勵機制」題項達到顯著，其中，校長知覺情形顯著高於處室主任與處室組長；且處室主任的知覺情形顯著高於處室組長。
- (三) 不同服務年資之學校成員的角色知覺，在「舉辦各處室執行優質學校教育政策成效評鑑」題項達到顯著，其中服務年資在 20 年以上者，其知覺情形顯著高於 5-未滿 10 年者。
- (四) 不同學校屬性之學校成員的角色知覺，在「聘請專家學者組成優質學校教育政策的諮詢委員」選項中達到顯著水準，其中，公立學校顯著高於私立學校。
- (五) 不同學校類別之學校成員的角色知覺無顯著差異。

三、推動優質學校教育政策教學方面之因應策略

- (一) 在教學方面主要的因應策略，以「鼓勵教師參與優質學校教育的相關研習活動」為最多，其次依序為「加強校際間推動優質學校教育政策的經驗交流」、「安排各項領域教師有關配合施行優質學校教育的專業對話」、「獎勵教師在優質學校教育方面的研究成果」。
- (二) 不同職務之學校成員的角色知覺，在「鼓勵教師進行優質學校教育的行動研究」、「加強校際間推動優質學校教育政策的經驗交流」、「提升教師同仁執行優質學校教育的相關能力」及「辦理優質學校教育有關教學成效的評鑑」題項達到顯著，其中，校長知覺情形顯著高於處室主任與處室組長。
- (三) 不同服務年資之學校成員的角色知覺，在「提升教師同仁執行優質學校教

育的相關能力」及「辦理優質學校教育有關教學成效的評鑑」題項達到顯著差異；且不同服務年資之間看法有顯著差異。

- (四) 不同學校屬性之學校成員的角色知覺，在「鼓勵教師參與優質學校教育的相關研習活動」及「辦理優質學校教育有關教學成效的評鑑」題項達到顯著差異，其中，公私立學校的看法有所差異，其中以「鼓勵教師參與優質學校教育的相關研習活動」題項私立學校顯著高於公立學校；「辦理優質學校教育有關教學成效的評鑑」題項公立學校顯著高於私立學校。
- (五) 不同學校類別之學校成員的角色知覺，在「鼓勵教師參與優質學校教育的相關研習活動」題項達到顯著差異，其中高中職學校成員的知覺顯著高於國小。

四、推動優質學校教育政策整體之因應策略

- (一) 不同職務之學校成員的角色知覺無顯著差異。
- (二) 不同服務年資之學校成員的角色知覺無顯著差異。
- (三) 不同學校屬性之學校成員的角色知覺無顯著差異。
- (四) 不同學校類別之學校成員的角色知覺，在「宣導方面」達顯著差異，其中，高中職成員的知覺情形顯著高於國小。

五、優質學校教育政策觀念上應持續宣導

教育局需持續努力，讓學校領導者、行政人員、教師有所體悟，並促進思維改變，以提升教育品質。

六、建立優質學校教育政策輔導措施

教育局相關人員應加強宣導措施，以能從政策面到實務面中間有所銜接。

七、校長領導風格、領導思維的轉換

改變過往的領導方式，帶領行政人員、教師一同投入學校精緻化、優質化的願景。

八、基層教師觀念上的引導

基層教師思維轉換，跳脫井底之蛙的框架，經由學校社群互動交流，以提升教師視野，並願意接受優質學校教育政策的精神與價值。

伍、推動優質學校教育政策未來的發展方向

綜合本研究訪談研究結果，歸納下列各項主要研究發現：

- 一、優質學校教育政策經營應朝向永續精進、持續發展。
- 二、優質學校教育政策透過智庫促使政策落實具體化。
- 三、可結合當地社區、企業或基金會的資源，藉由經費、人力、文化的投入，讓教育有品牌的支持與保證下，創造出雙贏的價值。
- 四、優質學校指標內容持續研發，讓指標更加系統化、具體化及明確化。
- 五、優質學校教育方案評選結束後，一方面進行相關研討；另一方面辦理優質學校觀摩研討會，透過經驗分享達成政策的延續性。
- 六、優質學校評選「智庫化」，一方面是讓獲獎學校有榮譽跟資源去輔導其他學校，提供一個諮詢的管道；另一方面能將獲獎學校的具體方案進行彙整，分析歸納其共同特點或獨特的作法，讓其他學校有參考的對象。
- 七、建立優質學校資料庫，各級學校皆能透過網路科技搜尋、檢索、分享資料，同時也能經由討論對話的過程，不斷互相激盪優質學校的具體可行作法。
- 八、辦理長時間的研習，讓學校領導者、行政人員、教師都能參與優質學校的相關活動，以啟發大家的思維。
- 九、校長能給予學校成員支援，以能獲得成員的支持，同時也能衡量各處室工作業務，瞭解推行的困難，並共同討論解決配套措施，帶領學校逐漸朝向優質學校而發展。

第二節 結論

本節根據文獻探討、調查研究與訪談研究主要發現，歸納本研究結論如下：

壹、臺北市優質學校教育政策制訂過程符合教育政策制訂的原則

教育政策制訂過程可以劃分為：問題認定、議程設定、政策規劃、政策合法性、政策執行、政策評估、政策修正等階段，而本研究結果發現，從文獻探討或是訪談中可得知臺北市優質學校教育政策制訂過程以符合這樣的政策程序原則，臺北市政府教育局透過專家學者與實務者的研擬，訂定初步的政策規劃，並藉由不斷的溝通、討論研發出優質學校教育指標，並接著委託教育發展委員會制訂優質學校評選方案，到現階段進行優質學校方案評選，其間皆能探求臺北市提出優質學校教育政策的需求、理念、願景，並提供參與成員充分討論空間，因此，得知這幾個階段皆能符合教育政策制訂的基本原則。

貳、整體而言，臺北市各級學校對於推動優質學校教育政策的現況知覺屬於中度水準

臺北市各級學校對於優質學校教育政策之優質學校教育政策內涵與推動過程的瞭解、態度與行為的知覺平均得分為 3.25-2.50，屬於中度程度；對於學校執行優質學校教育政策相關具體作法的知覺平均得分為 3.25-2.75，屬於中度程度；對於推動優質學校教育政策相關成效的知覺平均得分為 2.92-2.77，屬於中度程度。因而綜合上述，臺北市各級學校對於推動優質學校教育政策的現況，整體來說知覺情況是屬於中度程度。

參、不同學校屬性學校成員對優質學校教育政策推動現況之角色知覺並無顯著差異

各級學校不同學校屬性之學校成員，不論對優質學校教育政策內涵與推動過程的瞭解、態度與行為、對學校執行優質學校教育政策相關具體做法與對推動優質學校教育政策相關成效的知覺皆無顯著差異。顯示公立學校和私立學校之學校成員對於臺北市推動優質學校教育政策的知覺上沒有差異。

肆、不同的性別、職務、服務年資、教育程度、學校類別、學校規模之學校成員對優質學校教育政策推動現況之角色知覺有顯著差異

根據本研究發現，各級學校不同背景變項之學校成員，其對優質學校教育政策推動現況角色知覺，會因性別、職務、服務年資、教育程度、學校規模而有顯著差異。在角色知覺方面，以男性成員、校長、年資深者、研究所畢業以上（含四十學分班）、國小、學校規模 13-36 班之學校成員高於其他成員。

伍、校長知覺優質學校教育政策的現況高於處室主任，處室主任知覺情形又高於處室組長

根據調查研究結果，對於優質學校教育政策推動現況，整體來說，校長知覺情形高於處室主任與處室組長，且處室主任知覺情形又高於處室組長。此顯示出各級學校行政主管相當瞭解整個優質學校教育政策推動的脈絡過程，而組長對於政策的知覺顯然低於學校主任，其可能的原因在於目前優質學校教育政策的推展

僅止於學校處室主任部分，尚未推廣普及組長、教師部分；而且學校中的行政事務及其推動主要都由學校行政主管來規劃執行，因此，能將優質理念融入學校經營之中，同時也較能掌握整個學校的狀況，而組長和主任相較之下，可能較不能熟悉學校的運作情形。此一研究發現值得臺北市府教育局進一步關注的方向。

陸、國小之學校成員知覺優質學校教育政策的現況高於高中職之學校成員

根據調查研究結果顯示，對於優質學校教育政策推動現況，整體來說，國小之學校成員知覺情形高於高中職之學校成員。其可能的原因為國小在推動優質學校教育政策中顯得較為積極主動，對於優質學校政策內涵與推動過程的瞭解、態度與行為、以及學校執行優質學校教育政策相關具體作法皆高於高中職。因此，此一研究發現，值得臺北市府教育局進一步針對臺北市高中職學校，持續不斷宣導優質學校教育政策的理念與願景。

柒、各級學校推動優質學校教育政策面臨的主要困難為「無法正確認知優質學校教育精神與內涵」、「同仁業務繁重，無暇從事優質學校教育的推展工作」、「教師沒有足夠的時間參與優質學校經營的研討」

根據調查研究結果顯示，推動優質學校教育政策所遭遇的問題，在宣導方面為「無法正確認知優質學校教育的精神與內涵」，顯見目前優質學校教育的宣導在學校方面尚未普遍化，仍需要持續不斷的宣導、澄清觀念與理念；在行政運作方面為「同仁業務繁重，無暇從事優質學校教育的推展工作」，顯見各級學校的行政工作繁忙，行政人員工作負擔沉重，而導致在優質學校教育政策之推展無法確切落實；在教師方面為「教師沒有足夠的時間參與優質學校經營的研討」，顯見教師乃因教學活動繁忙導致缺乏足夠的時間參與，此乃優質學校教育政策無法擴及基層教師的主要原因。而從訪談的結果歸納推動優質學校教育政策的困難有：1. 學校成員對於優質學校教育政策等同於教育評鑑的錯誤認知；2. 學校成員尚未真正落實優質學校教育政策；3. 基層教師認為教育局政策總是人在政在、人去政息，因此對政策抱持懷疑態度；4. 基層教師的思考處於穩定性的結構不願意改變主要是來自教師自我保護的心態。

捌、各級學校推動優質學校教育政策面臨的困境，處室組長知覺情形顯著高於校長與處室主任

不同職務中在宣導上的困境，處室組長知覺情形顯著高於校長與處室主任。這意謂著由於目前推動優質學校教育政策的階段僅止於各級學校行政主管，而優

質學校的評選又得動員各學校的主任、組長加以協助整合學校資源，導致組長們在資料整合時，無法確切瞭解優質學校的意涵。同仁參與優質學校相關活動動機不足方面，一方面是日前教師研習中心舉辦相關優質學校教育政策的活動都僅止於校長與主任層面，另一方面則是組長們業務繁忙，導致缺乏動力參與相關的活動。另外在「相關研習機會不足，無法有效瞭解優質學校教育政策」、「教師缺乏優質學校教育相關資訊」題項中，處室組長知覺情形顯著高於校長與處室主任。這意謂著由於目前臺北市教師研習中心所舉辦相關優質學校教育政策活動對象僅止於校長與主任層面，因而導致組長們參與研習機會較少。由此可得知，各級學校的校長對於政策的落實上，應全面讓學校所有成員知悉這樣政策，確切融入校園經營之中。

玖、各級學校推動優質學校教育政策主要因應策略為「協助學校辦理優質學校教育相關活動」、「建立同仁推行優質學校教育政策的共識」、「鼓勵教師參與優質學校教育的相關研習活動」

根據調查研究結果顯示，推動優質學校教育政策之因應策略，在宣導方面為「協助學校辦理優質學校教育相關活動」，顯見目前優質學校教育的宣導在學校方面最迫切是希望教育局相關單位能協助輔導辦理相關的活動，此研究發現值得教育局進一步關注。在行政運作方面為「建立同仁推行優質學校教育政策的共識」，顯見各級學校同仁對於優質學校教育政策的認知上未達到一致性共識，因此需要學校領導者持續不斷的進行宣導工作，促使成員皆能認同優質學校教育政策的理念與作法，認知的整合後，政策才有落實的可能性。在教師方面為「鼓勵教師參與優質學校教育的相關研習活動」，顯見教師可能因教學活動繁忙導致缺乏足夠的時間參與研習活動、或是教師缺乏參與的意願與動機。

因此學校行政主管應鼓勵教師多參與優質學校教育的相關活動，以能增加教師優質學校教育之專業知能，進而帶領學校朝向優質化發展。而從訪談的結果歸納推動優質學校教育政策因應策略有：1. 優質學校教育政策觀念上應持續宣導，教育局需持續努力，讓學校領導者、行政人員、教師有所體悟，並促進思維改變，以提升教育品質。2. 建立優質學校教育政策輔導措施，教育局相關人員應加強宣導措施，以能從政策面到實務面中間有所銜接。3. 校長領導風格、領導思維的轉換，改變過往的領導方式，帶領行政人員、教師一同投入學校精緻化、優質化的願景。4. 基層教師觀念上的引導、思維轉換，跳脫井底之蛙的框架，經由學校社群互動交流，以提升教師視野，並願意接受優質學校教育政策的精神與價值。

拾、各級學校推動優質學校教育政策之因應策略，校長知覺情形顯著高於處室主任與處室組長

不同職務的學校成員在行政運作的因應策略中，在「舉辦各處室執行優質學

校教育政策成效評鑑」、「建立推行優質學校教育績效優良同仁的獎勵機制」題項達到顯著，校長知覺情形顯著高於處室主任與處室組長且處室主任知覺情形顯著高於處室組長。這意謂著學校行政主管相較於組長，認為可透過評鑑與獎勵的方式來提升在學校行政運作上推廣。另外教師方面的因應策略中，在「鼓勵教師進行優質學校教育的行動研究」、「加強校際間推動優質學校教育政策的經驗交流」、「提升教師同仁執行優質學校教育的相關能力」及「辦理優質學校教育有關教學成效的評鑑」題項達到顯著，校長知覺情形顯著高於處室主任與處室組長。此意謂學行政主管希望教師能提升研究能力與增加相關知能，並透過校際交流與評鑑來提升學校的精緻化、優質化。

拾壹、各級學校推動優質學校教育政策之因應策略，公私立學校知覺情形有所不同

不同學校屬性之學校成員在行政運作的因應策略的角色知覺，在「聘請專家學者組成優質學校教育政策的諮詢委員」選項中達顯著，公立學校顯著高於私立學校。其可能的原因可進一步深入研究。而不同學校屬性人員在教學方面的因應策略，發現「鼓勵教師參與優質學校教育的相關研習活動」題項私立學校顯著高於公立學校，可能原因是私立學校由於學校競爭壓力的績效下，為了提升學校的品質，因而希望藉由鼓勵教師參與研習活動以能提升教師專業知能，並進而能帶動整個學校全面優質的教育目標；另外在「辦理優質學校教育有關教學成效的評鑑」題項公立學校顯著高於私立學校，其可能的原因則可以再進一步深入研究。

第三節 建議

本節根據研究結論，並參考相關文獻，分別針對臺北市政府教育局、學校單位以及未來研究者，提出具體建議以供參考，茲分述如下：

壹、對臺北市政府教育局的建議

一、持續研發及修正優質學校指標內容

本研究問卷調查結果顯示，優質學校教育政策在宣導方面的困境上顯示出學校成員無法明確掌握優質學校教育政策指標的意涵。因此雖然目前優質學校教育政策中有明確的優質學校指標，但為了讓指標內容更加系統化、具體化及明確化，教育局相關人員應和專家學者與學校實務者共同討論、持續研發，以能使各項指標可以加以量化，若不能量化的也能用質性描述方式加以呈現。

二、持續宣導優質學校教育政策

本研究問卷調查結果顯示，學校成員在知覺優質學校教育政策的推行未臻理想，學校成員中僅只有學校行政主管較清楚明瞭此政策之內涵與施行過程。主要是在於優質學校教育政策實行僅僅一年多的時間，因此很多的觀念、理念仍需要不斷溝通、澄清，讓學校領導者、行政人員、教師、家長對優質學校教育所體悟；同時教育局相關行政單位也能建立優質學校教育政策輔導措施，以提供學校執行政策時的協助，讓政策由制度面到落實面的過程中有所銜接。

三、協助高中職積極參與優質學校教育政策

本研究問卷調查結果顯示高中職學校相較於國小學校，對於優質學校教育政策資訊較為不足，因此，在獲得資訊需求方面來說高於國小，主要可能原因是高中職對於教育局政策的推動相較於國小國中來說較不熱絡，而導致此一結果，因此，教育局在這方面應該加以關注，並能對高中職提供更多優質學校教育政策相關的資訊，同時也能思考相關的策略與誘因，鼓勵高中職學校積極參與優質學校教育政策相關活動。

四、舉辦優質學校評選相關研討會

本研究問卷調查結果顯示，各級學校人員大致瞭解優質學校評選的內容，而訪談的結果也希望不只是將優質學校選出，而後續能夠有完整的檢討措施。主要是因為目前教育局政策進行優質學校方案評選的階段，待優質學校教育方案評選結束後，能舉辦優質學校評選的相關研討會，目的在於確切瞭解優質學校教育政策推行的一些主要缺失為何，並透過學者教育行政人員、專家與學校之間進行相關研討，研討後的結果能請各級學校加以改進修正；另一方面教育局能辦理優質學校觀摩研討會，透過學校之間的經驗分享達成優質學校教育政策的延續性。

五、適度補助各校優質學校教育政策經費

本研究問卷調查結果顯示，臺北市各級學校在行政運作上的困境方面均顯示經費不足的現象，因此建議教育主管機關能編列專款經費，鼓勵各級學校朝向精緻、優質發展，透過專款專用的方式，挹注各校改善校園中的硬體設備及軟體人才培育，促使學校經營卓越化，因此適當的經費補助能有助於優質學校教育政策的推動。

六、建立優質學校資料庫

本研究訪談結果，皆認同臺北市目前推動優質學校教育政策，但也希望教育局相關行政單位，未來能將優質學校評選獲獎的學校的所有資料，建置線上資料庫，也就是如同知識管理的作法，主要目的在於讓各級學校皆能透過網路科技，加以搜尋、檢索、資料分享，藉由這樣的方式提升各校之間相互觀摩成長，同時最佳的狀況是能經由網路討論對話的過程中，不斷互相激盪與省思優質學校在落實面的具體可行作法。

七、優質學校評選「智庫化」

本研究訪談結果顯示，推動優質學校教育政策之相關人員指出，優質學校教育政策進行到優質學校評選部分，應能「智庫化」，所謂優質學校智庫化，主要的目的在於一方面讓獲獎學校有榮譽跟資源去輔導其他學校，也就是提供一個諮詢的管道，透過學校實務之間的協助輔導減少教育相關單位的宣導人力；另一方面智庫化的功能是能將獲獎學校的具體方案進行文書資料之彙整，藉由分析歸納的過程中，瞭解優質學校的共同特點或獨特的作法，以供讓其他學校有參考的對象。

八、提升網路線上學習功能

本研究問卷調查結果，發現各級學校成員對於優質學校教育指標網路線上學習的內容知覺情形相當低，一方面可能是宣導不足，導致學校人員無法獲得此資訊；另一方面可能在於網路存放空間不足，導致網頁的設置無法開啟瀏覽，因此希望臺北市政府教育局相關人員能聘請專家解決這樣的問題，以提升網路學習功能，同時也能藉由網路達到推廣優質學校教育政策之成效。

九、持續辦理長期的研習活動

本研究問卷調查結果顯示，在優質學校教育政策推動之現況中，學校成員參與優質學校教育政策研習活動的知覺為最低，主要是學校人員參與動機不足、或是都僅由學校行政主管代表參加。因此教育局可以委託臺北市教師研習中心持續辦理優質學校教育政策相關的研習活動，讓學校領導者、行政人員、教師都能共同參與，以啟發大家的對於優質學校思維。然而這樣的研習活動希望各級學校能分開辦理，畢竟各級學校的需求不同，能透過各級學校的專業對話中，建立經驗分享模式，安排相關會議或由資深優良專家學者、學校領導者提供寶貴經驗。

十、研擬永續精進、持續發展的優質學校教育政策

雖然優質學校教育政策剛處於執行的初期階段，難免會面臨一些問題與困境，且由於政策的速成結果必定有不夠周延的面向產生，因此教育局相關人員對於這樣的問題應透過不斷的修正政策內容，持續推展政策的理念，加以推廣至學校的領導者、行政人員、教師與家長；同時這樣的政策不應在落入人去政息的結果，為了展現臺北市發展優質教育的企圖心，因此願景應朝像永續精進、持續發展優質學校教育政策的經營。

貳、對學校的建議

一、建立優質學校行政運作機制，提升學校成員優質學校知能

本研究問卷調查結果顯示，優質學校教育政策的推動在宣導上、行政運作上與教學上都有其面臨的困境，因此學校成員在優質學校教育方面的理念、能力、意願等，是影響優質學校教育最重要的因素，所以，各校應建立優質學校的機制，以能提升全體教師、行政人員及家長的知能。例如：在既有的學校活動中，持續引進新的優質的管理策略與教學技術；活化學校學習的模式與內涵；建立知識分享的習慣，並擴大分享的範疇；設置優質人員、教師的獎勵辦法，鼓勵行政優質與教學優質化；營造開放的學習環境，激發全員的潛能；擴大科技網路的學習功能，建置學校行政與教學知識管理平台；建立策略聯盟，透過校際間資源分享，延伸學校優質教育學習的範圍。

二、融入校務發展目標，追求優質學校的永續發展

本研究問卷調查結果顯示，優質學校教育政策相關具體作法整體而言皆呈現比在政策施行前更為進步，優質學校教育的核心價值是為追求學校優勢發展，與學校校務發展的目標是相輔相成的。因此，優質學校教育不是為優質而優質，必須與校務經營績效相結合，才能促使永續發展。

在內涵上，優質學校應涵蓋校務運作的整體層面；在行政上，優質學校必須有清楚的目標、具體可行的行動方案、獲得教師與家長的認同、定期的檢討與改進；在過程上，突破人力、物力與財力的困境，持續朝向學校精緻化、優質化、卓越化發展。

三、活化學校組織氣氛，激發成員參與意願

本研究訪談結果顯示，推動優質學校教育政策過程中困境之一在於教師安於現狀不願改變，因此要成為優質的學校，必須建立行政人員與教師的共識，學校

領導者透過理念的溝通，降低教師的焦慮感、不安全感，校長能給予成員支援，提供一些優質學校的方向與作法，同時能安排學校同仁參與優質學校教育政策相關的活動、研討會，以能提升成員主動積極的態度與學校優質化知能，進而營造一個品質卓越的優質學校。

四、借鏡企業經營精神，提升學校優質績效

本研究訪談結果顯示，優質學校教育政策的推動過程僅只有教育界的人士融入政策的規劃，而企業為追求自身業績的成長，提升競爭力，無論在行政管理或是技術、產品上，都會不斷研發，在組織、人員、流程、服務、文化等方面所呈現的開放與彈性，可以成為推動優質學校教育政策的借鏡，同時也可融入企業界對教育的看法與觀點，廣納多元意見；甚至學校本身可以結合當地社區、企業或基金會的資源，透過資源共享，以能擴大優質學校經營的績效。

參、對未來研究之建議

本研究採用調查研究法與訪談研究法，針對臺北市推動優質學校教育政策之研究進行探討，研究者雖然研閱國內外諸多文獻，盡其所能期使研究論文能臻於至善，但若干考量仍然未盡完成。因此，提出數點研究上的補充意見，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，並輔以文獻探討與小規模的訪談研究。僅能就調查與訪談所得之呈現研究主題的現況、困境與因應策略。至於學校領導者思維的轉變過程、學校的具體作法上則無法得知，因此後續的研究則可以採學校個案研究或增加結構式的訪談進行研究。

二、在研究對象方面

本研究係以臺北市國民小學、國民中學、高中職學校的教育人員為對象，包括校長、處室主任及處室組長。而未來優質學校教育政策會逐漸擴及教師與家長層面，因此建議未來研究對象可擴及教師與家長。

三、在研究內容方面

本研究僅以臺北市推動優質學校教育政策的制訂過程、現況、困境、因應策

略進行研究，後續的研究可進一步針對優質學校評選出來的優質學校做深入研究、或是進一步瞭解優質學校教育政策推動的成效。