

## 第四章 研究結果分析與討論

本研究根據研究架構，以得懷術問卷施測方式來建構校長專業能力指標細目，共實施兩次。全章共分為四節，依序分別是：一、第一回問卷調查結果分析；二、第二回問卷調查結果分析；三、比較綜合討論。

本研究各回問卷的主要結構分為題項的適合程度評定、意見說明和綜合評論等三部份。題項的適合程度均採五點量表，「1」代表適合性「很低」，「2」代表適合性「低」，「3」代表適合性「中等」，「4」代表適合性「高」，「5」代表適合性「很高」。此外，並請 Delphi 委員提出修正不適切的題項，增添必要的新題項，以及盡量說明理由。

各回問卷的統計分析，除了以「平均數」(M) 和「眾數」(M) 來了解整體 Delphi 委員在各題項適合程度的集中情形，並以次數分配表示 Delphi 委員對各題項反應的分布情形，同時也以「標準差」(SD) 來表示 Delphi 委員對各題項適合程度評定的離散情形，依此作為各回問卷提供 Delphi 委員的回饋資料。

此外，為了能判斷委員們意見的共識性，本研究用以判斷委員意見達成共識性的標準主要有以下兩項：

- 一、各指標題項的四分差：本研究以四分差 (Q) 作為了解全體委員對各題項意見的離散性，其中  $Q = (Q_3 - Q_1) / 2$ 。若四分差 (Q) < 1.00 表示委員的意見大致上較為一致，若四分差 (Q)  $\geq 1.00$  則表示委員的意見較為分歧。
- 二、各指標題項適合性等級：本研究以第一和第三「四分位數」(Q1、Q3) 判斷各題項之適切性等級的依據，各題項的適合性等級，主要可分為以下四級：
  1. 適合性「很高」：Q1=5.00、Q3=5.00，及至少有 75% 的委員評定該項指標適合程度為「非常適合」(以 5 表示)。

2. 適合性「高」： $Q1=4.00$ 、 $Q3 \geq 4.00$ ，及至少有 75%的委員評定該項指標適合程度為「適合」（以 4 表示）
3. 適合性「中等」： $Q1=3.00$ 、 $Q3 \geq 3.00$ ，及至少有 75%的委員評定該指標的適合程度為「有點適合」（以 3 表示）
4. 其餘未符合上述條件者，則歸類為適合程度「未達適合」的程度。

在比較與綜合討論方面，則比較二回得懷術問卷調查結果的改變與差異，並進一步就研究發現進行綜合討論。

## 第一節 第一回問卷調查結果分析

本節旨在呈現第一回調查統計的分析和第一回問卷的修正情形，茲可分為兩部分加以討論，第一部分呈現第一回合問卷的統計結果與意見分析，第二部份則依據委員給予的意見與建議修正問卷，修訂方式包含新增題項與修正題項敘述，發展成為第二回合問卷。

### 壹、統計結果與意見分析

第一回調查問卷係根據文獻探討歸納修訂而成，包含「行政領導」、「課程與教學領導」、「公共關係」、「專業發展」等四個層面，總計有 60 個題項指標。以下就第一回合問卷之統計結果以及「綜合評論」等分別敘述：

#### 一、行政領導層面

##### (一) 行政程序管理

以下是整體諮詢委員對行政程序管理 11 個指標題項的統計結果、適合性評定結果及意見分析：

##### 1. 統計結果

就各指標題項意見離散情形觀之，除 1-1-4、1-1-5、1-1-7、1-1-9、1-1-11 皆高於 0.5 外，表示委員對於這些題項的意見較為分歧；以及 1-1-2 的標準差為 0.44，表示委員對於該題指標意見歧異程度較低外，其餘都維持在標準差為 0.5 上的水準。

##### 2. 對適合性的評定結果

表 4-1 顯示 13 位諮詢委員對 11 個指標題項的評定結果，由表中可知，11 個指標題項的四分差（Q）小於 1.00，顯示諮詢委員對絕大多數指標題項的意見

大致上是一致的其中尤以「能有效協調整合各處室工作，確保校務正常運作」一項的看法更為一致（ $Q=0.00$ ）。在適合程度方面，至少 75% 的諮詢委員認為 11 個指標皆到達「適合」的適合程度，詳細的評定結果如下：

- (1) 被評定為「非常適合」（ $Q1=5.00$ 、 $Q3=5.00$ ）的指標題項有 1 項為「能有效協調整合各處室工作，確保校務正常運作」（1-1-2）
- (2) 被評定為「適合」（ $Q1=4.00$ 、 $Q3\geq 4.00$ ）的指標題項有 10 項：
  - 「能激勵學校成員的士氣」（1-1-1）
  - 「能果斷做出合理的決策」（1-1-3）
  - 「能運用資訊管理系統綜理校務」（1-1-4）
  - 「能了解營繕工程並規劃符合學習需求的校園環境」（1-1-5）
  - 「能有效運用經費，妥善管理學校財務與設備」（1-1-6）
  - 「能解決人際衝突問題」（1-1-7）
  - 「能重視校園危機處理程序及任務編組」（1-1-8）
  - 「能適度授權各處室自行決定所應負責的工作」（1-1-9）
  - 「能執行上級主管教育行政機關之教育政策」（1-1-10）
  - 「能確實了解相關教育法令與其背景」（1-1-11）
- (3) 被評定為「有點適合」（ $Q1=3.00$ 、 $Q3\geq 3.00$ ）的指標題項有 0 項
- (4) 被評定為「未達適合」（ $Q1<3.00$ ）的指標題項有 0 項

表 4-1 第一回問卷調查在「行政程序管理」的適合程度評定結果統計

指標	次數分配 (n=13)					眾 數	平 均 數	標 準 差	四 分 位 數		四 分 差	適 合 程 度 評 定 結 果				
	很 低		很 高						Mo	M			SD	Q1	Q3	Q
	1	2	3	4	5											
1-1 能激勵學校成員的士氣			5	8	4	4.62	0.51	4.00	5.00	0.50	4					
1-2 能有效協調整合各處室工作，確保校務正常運作			3	10	5	4.77	0.44	5.00	5.00	0.00	5					
1-3 能果斷做出合理的決策			5	8	5	4.62	0.51	4.00	5.00	0.50	4					
1-4 能運用資訊管理系統綜理校務	1	2	5	5	4	4.08	0.95	4.00	5.00	0.50	4					
1-5 能了解管繕工程並規劃符合學習需求的校園環境		1	7	5	4	4.31	0.63	4.00	5.00	0.50	4					
1-6 能有效運用經費，妥善管理學校財務與設備			8	5	4	4.38	0.51	4.00	5.00	0.50	4					
1-7 能解決人際衝突問題		1	5	7	5	4.46	0.66	4.00	5.00	0.50	4					
1-8 能重視校園危機處理程序及任務編組			4	9	5	4.69	0.48	4.00	5.00	0.50	4					
1-9 能適度授權各處室自行決定所應負責的工作	1	1	5	6	5	4.23	0.93	4.00	5.00	0.50	4					
1-10 能執行上級主管教育行政機關之教育政策			5	8	5	4.62	0.51	4.00	5.00	0.50	4					
1-11 能確實了解相關教育法令與其背景		1	5	7	5	4.46	0.66	4.00	5.00	0.50	4					

說明：「1」代表適合性「很低」，「2」代表適合性「低」，「3」代表適合性「中等」，  
「4」代表適合性「高」，「5」代表適合性「很高」。

### 3.意見分析

在行政程序管理，諮詢委員的意見，可歸納如下：

#### (1) 對個別指標題項的意見說明彙整：

- A. 「能激勵學校成員的士氣」之建議為「成員士氣之說較混淆，應從組織氣氛方式描述」。
- B. 「能有效協調整合各處室工作，確保校務正常運作」之建議為「運作應該改為發展較好，行政程序管理的目的，在促進校務正常發展」。
- C. 「能果斷做出合理的決策」之建議為
  - (A) 決策的合理基準？果斷的意義不清。做決策是校長之責及能力
  - (B) 建議改為能正確、果斷作出合理的決策
- D. 「運用資訊管理系統綜理校務」之建議為
  - (A) 資訊管理係為技術面，非專業面
  - (B) 建議在運用資訊
  - (C) 之前加能，以符應研究各指標之敘寫方式
  - (D) 資訊管理改成知識管理
- E. 「能了解營繕工程並規劃符合學習需求的校園環境」之建議為
  - (A) 了解營繕工程與規劃是兩件不一致的事，非前因後果之關係
  - (B) 建議改為能熟悉營繕工程各項圖說，並規劃符合學習需求的校園
- F. 「能有效運用經費，妥善管理學校財務與設備」之建議為「運用經費與管理財務並非一件事」
- G. 「能解決人際衝突問題」之建議為
  - (A) 正面表述
  - (B) 人際之後建議改為能解決人際之間衝突問題

#### (2) 對行政程序管理向度綜合意見彙整：

- A. 行政程序管理，在名稱上偏向行政技術面，而非行政領導層面
- B. 能作邏輯排列

## (二) 校務發展

以下是整體諮詢委員對校務發展 8 個指標題項的統計結果、適合性評定結果及意見分析：

### 1. 統計結果

就各題項意見離散情形觀之，除 1-2-1、1-2-3、1-2-5、1-2-7、1-2-8 標準差皆高於 0.5 外，表示委員對於這些題項的意見較為分歧；其餘都維持在標準差 0.5 上下的水準。

### 2. 對適合性的評定結果

表 4-2 顯示 13 位諮詢委員對 8 個指標題項的評定結果，由表中可知，8 個指標題項的四分差 (Q) 皆小於 1.00，顯示諮詢委員對絕大多數指標題項的意見大致上是一致的。在適合程度方面，至少 75% 的諮詢委員認為 8 個指標皆到達「適合」的適合程度，詳細的評定結果如下：

(1) 被評定為「非常適合」(Q1=5.00、Q3=5.00) 的指標題項有 0 項

(2) 被評定為「適合」(Q1=4.00、Q3≥4.00) 的指標題項有 8 項：

「能組成校務發展委員會以推動校務發展」(1-2-1)

「能凝聚親師生共識，形塑學校願景」(1-2-2)

「能依據教育政策擬定校務發展計畫」(1-2-3)

「能依據學校發展需求、內外環境優勢與缺失來擬定學校短、中、長程計畫」(1-2-4)

「能確實執行所擬定的校務發展計畫」(1-2-5)

「能參酌師生及家長的意見，定期檢核校務發展」(1-2-6)

「能根據教育學理，擬定具體評鑑標準，執行校務評鑑」(1-2-7)

「能致力校務革新，提升學校的效能」(1-2-8)

(3) 被評定為「有點適合」( $Q1=3.00$ 、 $Q3 \geq 3.00$ )的指標題項有 0 項

(4) 被評定為「未達適合」( $Q1 < 3.00$ )的指標題項有 0 項

表 4-2 第一回問卷調查在「校務發展」的適合程度評定結果統計

指標	次數分配 (n=13)					眾 數	平 均 數	標 準 差	四 分 位 數	四 分 差	適 合 程 度 評 定 結 果
	很 低			很 高	Mo						
	1	2	3	4	5						
2-1 能組成校務發展委員會以推動校務發展	1	1	5	6	5	4.23	0.93	4.00	5.00	0.50	4
2-2 能凝聚親師生共識，形塑學校願景			4	9	5	4.69	0.48	4.00	5.00	0.50	4
2-3 能依據教育政策擬定校務發展計畫	1		5	7	5	4.38	0.87	4.00	5.00	0.50	4
2-4 能依據學校發展需求、內外在環境優勢與缺失來擬定學校短、中、長程計畫			4	9	5	4.69	0.48	4.00	5.00	0.50	4
2-5 能確實執行所擬定的校務發展計畫		1	3	9	5	4.61	0.65	4.00	5.00	0.50	4
2-6 能參酌師生及家長的意見，定期檢核校務發展計畫執行之結果			4	9	5	4.69	0.48	4.00	5.00	0.50	4
2-7 能根據教育學理，擬定具體評鑑標準，執行校務評鑑	1	2	4	6	5	4.15	0.99	4.00	5.00	0.50	4



表 4-2 (續)

指標	次數分配 (n=13)					眾 數 Mo	平 均 數 M	標 準 差 SD	四 分 位 數 Q1	四 分 差 Q3	四 分 差 Q	適 合 程 度 評 定 結 果
	很 低				很 高							
	1	2	3	4	5							
2-8 能致力校務革新，提升學校效能		2	4	7	5	4.38	0.77	4.00	5.00	0.50	4	

說明：「1」代表適合性「很低」，「2」代表適合性「低」，「3」代表適合性「中等」，「4」代表適合性「高」，「5」代表適合性「很高」。

### 3.意見分析

在校務發展，諮詢委員的意見，可歸納如下：

#### (1) 對個別指標題項的意見說明彙整：

A. 「能組成校務發展委員會以推動校務發展」之建議為

- (A) 組成外並應主持
- (B) 能組織校務發展委員會之後加「，」
- (C) 不一定是校務發展委員會
- (D) 能有效推動校務發展

B. 「能依據教育政策擬定校務發展計畫」之建議為

- (A) 校長應依法執行公務
- (B) 擬定良善校務計畫，未必只根據教育政策

C. 「能依據學校發展需求、內外在環境優勢與缺失來擬定學校短、中、長程計畫」之建議為「可分為一、了解學校發展需求、優、劣勢；二、一學校需求擬定短、中、長程計畫」

D. 「能參酌師生及家長的意見，定期檢核校務發展」之建議為「校務發展檢

核方式不限於參酌師生及家長意見」

E. 「能根據教育學理，擬定具體評鑑標準，執行校務評鑑」之建議為

(A) 能針對校務發展擬定具體評鑑標準，定期評鑑

(B) 現台北市已擬定具體之校務評鑑指標並已實施

(C) 已有正式評鑑

(D) 不僅依據教育學理

F. 「能致力校務革新，提升學校的效能」之建議為

(A) 易說難評鑑

(B) 不明確

## 二、課程與教學領導層面

### (一) 領導課程發展

以下是整體諮詢委員對領導課程發展 4 個指標題項的統計結果、適合性評定結果及意見分析：

#### 1. 統計結果

就各指標題項意見離散情形觀之，除 2-1-2、2-1-3、2-1-4 標準差皆高於 0.5 外，表示委員對這些題項的意見較為分歧；其餘都維持在標準差為 0.5 上下的水準。

#### 2. 對適合性的評定結果

表 4-3 顯示 13 位諮詢委員對 4 個指標題項的評定結果，由表中可知，3 個指標題項的四分差 (Q) 小於 1.00，顯示諮詢委員對絕大多數指標題項的意見大致上是一致的。其中只有對「能考量學生學習需求編排課表」一項的看法較為分歧 (Q=1.00)。在適合程度方面，至少 75% 的諮詢委員認為 4 個指標皆到達「適合」的適合程度。詳細評定結果如下：

- (1) 被評定為「非常適合」(Q1=5.00、Q3=5.00)的指標題項有0項
- (2) 被評定為「適合」(Q1=4.00、Q3≥4.00)的指標題項有3項：  
 「能有效發揮課程發展委員會功能，落實學校本位課程發展」  
 「能因應教育發展趨勢與學校發展需要，修訂學校整體課程發展計畫」  
 「能依教師專長安排任教學科」
- (3) 被評定為「有點適合」(Q1=3.00、Q3≥3.00)的指標題項有0項
- (4) 被評定為「未達適合」(Q1<3.00)的指標題項有0項

表 4-3 第一回問卷調查在「領導課程發展」的適合程度評定結果統計

指標	次數分配 (n=13)					眾 數	平 均 數	標 準 差	四 分 位 數	四 分 差	適 合 程 度 評 定 結 果	
	很 低		很 高									
	1	2	3	4	5							
1-1 能有效發揮課程發展委員會功能，落實學校本位課程發展。			7	6	4	4.46	0.52	4.00	5.00	0.50	4	
1-2 能因應教育發展趨勢與學校發展需要，修訂學校整體課程發展計畫			1	6	5	4	4.38	0.65	4.00	5.00	0.50	4
1-3 能依教師專長安排任教學科		3		5	5	4	3.92	1.19	4.00	5.00	0.50	4
1-4 能考量學生學習需求編排課表		2	3	3	5	5	3.85	1.14	3.00	5.00	1.00	3

說明：「1」代表適合性「很低」，「2」代表適合性「低」，「3」代表適合性「中等」，  
 「4」代表適合性「高」，「5」代表適合性「很高」。

### 3.意見分析

在領導課程發展，諮詢委員的意見，可歸納如下：

**(1) 對個別指標題項的意見說明彙整：**

- A. 「能有效發揮課程發展委員會功能，落實學校本位課程發展」之建議為
  - (A) 有效發揮建議改為「發揮」，不必重複加強語氣
  - (B) 能引導教師有效發展學校本位課程
- B. 「能依教師專長安排任教學科」之建議為
  - (A) 教師在課程發展上的地位，是注重其專業向上發展
  - (B) 學科改為學習領域，以符實際
  - (C) 不是校長做的
- C. 「能考量學生學習需求編排課表」之建議為
  - (A) 排課不是課程發展而是課程管理
  - (B) 將「學生學習需求」改為「九年一貫課程綱要中各領域學習學習節數的相關規定」編排學習日課表
  - (C) 不是校長做的

**(2) 對領導課程發展向度綜合意見彙整：**

- A 塑造學校課程願景
- B.教師課程專業能力的提升
- C.能依學校願景，發展學校本位課程
- D.能依規定組織課程發展課程委員會，定期開會審查學校課程計畫
- E.能組織各年級各領域教師團隊，實施合作教學
- F.能帶領全體教師研究各領域能力指標的核心概念、能力概念，以符合教師課程發展的能力
- G.自編教材
- H.專業對話應放入

## (二) 落實教學視導與評鑑

以下是整體諮詢委員對落實教學視導與評鑑 5 個指標題項的統計結果、適合性評定結果及意見分析：

### 1. 統計結果

就各指標題項意見離散情形觀之，除 2-2-3、2-2-4、2-2-5 標準差皆高於 0.5 外，表示委員對於這些指標題項的意見較為分歧，其餘都維持在標準差為 0.5 上的水準。

### 2. 對適合性的評定結果

表 4-4 顯示 13 位諮詢委員對 5 個指標題項的評定結果，由表中可知，4 個指標題項的四分差 (Q) 小於 1.00，顯示諮詢委員對絕大多數指標題項的意見大致上是一致的，其中只有對「能成立教學輔導小組，輔導初任與需教學協助之教師」一項的看法較為分歧 (Q=1.00)。在適合程度方面，至少 75% 的諮詢委員認為 5 個指標皆到達「適合」的適合程度，詳細的評定結果如下：

(1) 被評定為「非常適合」(Q1=5.00、Q3=5.00) 的指標題項有 1 項為

「能成立教學輔導小組，輔導初任與需教學協助之教師」

(2) 被評定為「適合」(Q1=4.00、Q3≥4.00) 的指標題項有 4 項：

「能熟悉教學視導的方法與運用時機，給予教師適度回饋」

「能適時對教師進行教學視導與評鑑以確保教學品質」

「能訂定具體評鑑指標實施教學評鑑」

「能透過教學領導培養教師採用多元評量」

(3) 被評定為「有點適合」(Q1=3.00、Q3≥3.00) 的指標題項有 0 項

(4) 被評定為「未達適合」(Q1<3.00) 的指標題項有 0 項

表 4-4 第一回問卷調查在「落實教學視導與評鑑」的適合程度評定結果統計

指標	次數分配 (n=13)					眾 數	平 均 數	標 準 差	四分		四 分 差	適 合 程 度 評 定 結 果				
	很 低		很 高						Mo	M			SD	Q1	Q3	Q
	1	2	3	4	5											
2-1 能熟悉教學視導的方法與運用時機，給予教師適度回饋			6	7	5	4.54	0.52	4.00	5.00	0.50	4					
2-2 能適時對教師進行教學視導與評鑑以確保教學品質			5	8	5	4.62	0.51	4.00	5.00	0.50	4					
2-3 能訂定具體評鑑指標實施教學評鑑			2	4	7	5	4.38	0.77	4.00	5.00	0.50	4				
2-4 能成立教學輔導小組，輔導初任與需教學協助之教師			1	2	10	5	4.69	0.63	5.00	5.00	0.00	5				
2-5 能透過教學領導培養教師採用多元評量	1			7	5	4	4.23	0.83	4.00	5.00	0.50	4				

說明：「1」代表適合性「很低」，「2」代表適合性「低」，「3」代表適合性「中等」，「4」代表適合性「高」，「5」代表適合性「很高」。

### 3.意見分析

在落實教學視導與評鑑，諮詢委員的意見，可歸納如下：

#### (1) 對個別指標題項的意見說明彙整：

A. 「能訂定具體評鑑指標實施教學評鑑」之建議為

(A) 評鑑指標由學校自訂，工程浩大

- (B) 能有效實施教學評鑑
- (C) 實施改為推動
- B. 「能成立教學輔導小組，輔導初任與需教學協助之教師」之建議為
  - (A) 協助改成再成長
  - (B) 能有效輔導初任教師與需教學協助之教師
- C. 「能透過教學領導培養教師採用多元評量」之建議為
  - (A) 多元評量不是透過教學領導培養
  - (B) 能「透過教學領導培養」建議改為「能鼓勵教師分析能力指標中能力及核心概念」，依實際需要採用多元評量
  - (C) 能理解並引導教師採用多元評量

(2) 對「落實教學視導與評鑑」之綜合意見彙整：

- A. 能依教學評鑑指標進行教師評鑑
- B. 能在學校推動同儕視導，發揮同儕視導功能
- C. 能在學校推動正常化教學，落實平常教學視導工作
- D. 能鼓勵教師從事教學行動研究

(三) 提升教與學的素質

以下是整體諮詢委員對提升教與學的素質 8 個指標題項的統計結果、適合性評定結果及意見分析：

1. 統計結果

就各指標題項意見離散情形觀之，除 2-3-2、2-3-3、2-3-5、2-3-6、2-3-7、2-3-8 標準差皆高於 0.5 外，表示委員對於這些題項的意見較為分歧，而 2-3-1 的標準差為 0.38，表示委員對於該題指標意見歧異程度較低，其餘都維持在標準差皆為 0.5 上下水準。

## 2. 對適合性的評定結果

表 4-5 顯示 13 位諮詢委員對 8 個指標題項的評定結果，由表中可知，8 個指標題項的四分差 (Q) 皆小於 1.00，顯示諮詢委員對絕大多數指標題項的意見大致上是一致的，其中尤以「能運用各種方法提升學生學習的風氣」一項的看法更為一致 (Q=0.00)。在適合程度方面，至少 75% 的諮詢委員認為 8 個指標皆到達「適合」的適合程度，詳細的評定結果如下：

- (1) 被評定為「非常適合」(Q1=5.00、Q3=5.00) 的指標題項有 1 項為「能運用各種方法提升學生學習的風氣」。
- (2) 被評定為「適合」(Q1=4.00、Q3≥4.00) 的指標題項有 7 項
  - 「能善用時機與教師和學生討論學習情況，掌握學生進步的情形」
  - 「能協助教師為學習挫敗與障礙的學生安排補救教學」
  - 「能鼓勵教師進行教學合作，形成團隊教學」
  - 「能鼓勵教師進行行動研究，提升班級教學成效的能力」
  - 「能配合教師進修需求，規劃實施進修活動」
  - 「能提供教師有關教育趨勢與教學方法的新知」
  - 「能引導教師建立教學檔案，提升教師專業知能」
- (3) 被評定為「有點適合」(Q1=3.00、Q3≥3.00) 的指標題項有 0 項
- (4) 被評定為「未達適合」(Q1<3.00) 的指標題項有 0 項



表 4-5 第一回問卷調查在「提升教與學的素質」的適合程度評定結果統計

指標	次數分配 (n=13)					眾 數	平 均 數	標 準 差	四 分 位 數		四 分 差	適 合 程 度 評 定 結 果				
	很 低		很 高						Mo	M			SD	Q1	Q3	Q
	1	2	3	4	5											
3-1 能運用各種方法 提升學生學習的 風氣			2	11	5	4.85	0.38	5.00	5.00	0.00	5					
3-2 能善用時機與教 師和學生討論學 習情況，掌握學生 進步的情形	1		4	8	5	4.46	0.88	4.00	5.00	0.50	4					
3-3 能協助教師為學 習挫敗與障礙的 學生安排補救教 學			2	5	6	5	4.31	0.75	4.00	5.00	0.50	4				
3-4 能鼓勵教師進行 教學合作，形成團 隊教學			6	7	5	4.54	0.53	4.00	5.00	0.50	4					
3-5 能鼓勵教師進行 行動研究，提升班 級教學成效的能 力	1	1	4	7	5	4.31	0.95	4.00	5.00	0.50	4					
3-6 能配合教師進修 需求，規劃實施進 修活動		2	4	7	5	4.38	0.77	4.00	5.00	0.50	4					
3-7 能提供教師有關 教育趨勢與教學 方法的新知			3	3	7	5	4.31	0.85	4.00	5.00	0.50	4				
3-8 能引導教師建立 教學檔案，提昇教 師專業知能	1	1	4	7	5	4.31	0.95	4.00	5.00	0.50	4					

說明：「1」代表適合性「很低」，「2」代表適合性「低」，「3」代表適合性「中等」，  
「4」代表適合性「高」，「5」代表適合性「很高」。

### 3.意見分析

在提升教與學的素質，諮詢委員的意見，可歸納如下：

#### (1) 對個別指標題項的意見說明彙整：

- A. 「能運用各種方法提升學生學習的風氣」之建議為「能有效提升學生學習的動機」
- B. 「能善用時機與教師和學生討論學習情況，掌握學生進步的情形」之建議為「能有效掌握學生進步的情況」
- C. 「能協助教師為學習挫敗與障礙的學生安排補救教學」之建議為「主體是學生，不是教師，所以應是協助學生」
- D. 「能鼓勵教師進行教學合作，形成團隊教學」之建議為
  - (A) 團隊教學不等同教學團隊，教學合作較接近教學團隊
  - (B) 形成團隊教學建議改為「教學團隊」
  - (C) 能鼓勵教師進行合作教學，形成教學團隊
- E. 「能鼓勵教師進行行動研究，提升班級教學成效的能力」之建議為
  - (A) 行動研究不等於提升教學成效
  - (B) 「的能力」建議刪除
  - (C) 刪除班級
  - (D) 詞句不通
- F. 「能引導教師建立教學檔案，提升教師專業知能」之建議為「引導建議改為『指導』，態度教為積極」

#### (2) 對「提升教與學的素質」綜合意見彙整：

- A. 本指標細目偏向教師，提升教與學的素質，未見學生的素質部分
- B. 能協助教師評估各領域之能力指標達成的程度
- C. 能帶領教師檢討各領域基本能力檢測成績之提升策略

- D. 能鼓勵創新教學
- E. 能帶領老師互相教學觀摩
- F. 能引導老師樂於準備教學相關問題與解決策略
- G. 能讓老師養成肯定同事優良教學的態度

#### (四) 營造優質教學環境

以下是整體諮詢委員對優質教學環境 5 個指標題項的統計結果、適合性評定結果及意見分析：

##### 1. 統計結果

就各指標題項意見離散情形觀之，除 2-4-1、2-4-4、2-4-5 的標準差皆高於 0.5 外，表示委員對於這些題項的意見較為分歧；而 2-4-2 的標準差為 0.44，表示委員對於該題指標意見歧異程度較低，其餘都維持在標準差皆為 0.5 上下水準。

##### 2. 對適合性的評定結果

表 4-6 顯示 13 位諮詢委員對 5 個指標題項的評定結果，由表中可知，5 個指標題項的四分差 (Q) 小於 1.00，顯示諮詢委員對絕大多數指標題項的意見大致上是一致的，其中尤以「能為師生提供充足的教學資源，創造良好的教學環境」一項的看法更為一致 (Q=0.00)。在適合程度方面，至少 75% 的諮詢委員認為 5 個指標皆到達「適合」的適合程度，詳細的評定結果如下：

(1) 被評定為「非常適合」(Q1=5.00、Q3=5.00) 的指標題項有 1 項為「能為師生提供充足的教學資源，創造良好的教學環境」

(2) 被評定為「適合」(Q1=4.00、Q3≥4.00) 的指標題項有 4 項：

「能有效化解行政與教學之間的歧見，以協助教師達成教學目標」

「能積極爭取有益於學校教學發展的社會資源」

「能運用資訊科技發展教學媒體，以提升教學效能」

「能規劃與建置適當之無障礙學習環境」

(3) 被評定為「有點適合」( $Q1=3.00$ 、 $Q3\geq 3.00$ )的指標題項有 0 項

(4) 被評定為「未達適合」( $Q1<3.00$ )的指標題項有 0 項

表 4-6 第一回問卷調查在「營造優質教學環境」的適合程度評定結果統計

指標	次數分配 (n=13)					眾 數	平 均 數	標 準 差	四 分 位 數	四 分 差	適 合 程 度 評 定 結 果
	很 低		很 高								
	1	2	3	4	5						
4-1 能有效化解行政與教學之間的歧見，以協助教師達成教學目標	3	2	8	5	4.15	1.28	4.00	5.00	0.50	4	
4-2 能為師生提供充足的教學資源，創造良好的教學環境		3	10	5	4.77	0.44	5.00	5.00	0.00	5	
4-3 能積極爭取有益於學校教學發展的社會資源		6	7	5	4.54	0.52	4.00	5.00	0.50	4	
4-4 能運用資訊科技發展教學媒體，以提升教學效能	1	6	6	4	4.31	0.85	4.00	5.00	0.50	4	
4-5 能規劃與建置適當之無障礙學習環境	2	6	5	4	4.08	1.04	4.00	5.00	0.50	4	

說明：「1」代表適合性「很低」，「2」代表適合性「低」，「3」代表適合性「中等」，「4」代表適合性「高」，「5」代表適合性「很高」。

### 3.意見分析

在營造優質教學環境，諮詢委員的意見，可歸納如下：

(1) 對個別指標題項的意見說明彙整：

- A. 「能有效化解行政與教學之間的歧見，以協助教師達成教學目標」之建議為
  - (A) 行政與教學之間不是歧見，而是配合或支援
  - (B) 以協助教師達成教學目標建議改為「以營造學校良好氣氛」
- B. 「能為師生提供充足的教學資源，創造良好的教學環境」之建議為
  - (A) 籠統而含糊，面向太寬
  - (B) 「創造」建議改為「營造」
- C. 「能積極爭取有益於學校教學發展的社會資源」之建議為「積極爭取資源無須限制於社會資源」
- D. 「能運用資訊科技發展教學媒體，以提升教學效能」之建議
  - (A) 能運用資訊科技，提升教學效能
  - (B) 「教學媒體」建議改為「數位教學媒體」
- E. 「能規劃與建置適當之無障礙學習環境」之建議
  - (A) 無障礙空間是生活空間，而非教學環境
  - (B) 無障礙環境是指硬體或是軟體呢

(2) 對「營造優質教學環境」綜合意見彙整：

- A.能營造師生多元化的教學空間
- B.能營造校園永續發展的目標
- C.能提供師生足夠的教學空間和資源
- D.優質教學情境，應也包含境教與制度，指標似只著重教學部分，而忽略上述者兩者

### 三、公共關係層面

#### (一) 校外公共關係

以下是整體諮詢委員對校外公共關係 6 個指標題項的統計結果、適合性評

定結果及意見分析：

## 1. 統計結果

就各指標題項意見離散情形觀之，除了 3-1-5 的標準差為 0.38，表示委員對於這些指標題項的意見歧異程度較低外，其餘指標題項的標準多維持在 0.5 個標準差上下的水準。

## 2. 對適合性的評定結果

表 4-7 顯示 13 位諮詢委員對 6 個指標題項的評定結果，由表中可知，6 個指標題項的四分差 (Q) 皆小於 1.00，顯示諮詢委員對絕大多數指標題項的意見大致上是一致的，其中尤以「能引導家長與社區適當參與校務之運作，維持良性互動之關係」一項的看法更為一致 (Q=0.00)。在適合程度方面，至少 75% 的諮詢委員認為 6 個指標皆到達「適合」的適合程度，詳細的評定結果如下：

- (1) 被評定為「非常適合」(Q1=5.00、Q3=5.00) 的指標題項有 1 項為「能引導家長與社區適當參與校務之運作，維持良性互動之關係」
- (2) 被評定為「適合」(Q1=4.00、Q3 $\geq$ 4.00) 的指標題項有 5 項：
  - 「能與主管機關與社區家長維持良好的溝通關係」
  - 「能善用社區各種資源，協助學校推展活動」
  - 「能參酌社區需求，適度開放學校資源」
  - 「能定期召開座談會議，引導家長及社區了解學校的教育目標」
  - 「能與其他學校擬定校際合作方案，建構策略性聯盟關係以促進校際交流」
- (3) 被評定為「有點適合」(Q1=3.00、Q3 $\geq$ 3.00) 的指標題項有 0 項
- (4) 被評定為「未達適合」(Q1<3.00) 的指標題項有 0 項

表 4-7 第一回問卷調查在「校外公共關係」的適合程度評定結果統計

指標	次數分配 (n=13)					眾 數	平 均 數	標 準 差	四分		四分 差	適 合 程 度 評 定 結 果				
	很 低		很 高						Mo	M			SD	Q1	Q3	Q
	1	2	3	4	5											
1-1 能與主管機關與 社區家長維持良 好的溝通關係			5	8	5	4.62	0.51	4.00	5.00	0.50	4					
1-2 能善用社區各種 資源，協助學校推 展活動			4	9	5	4.69	0.48	4.00	5.00	0.50	4					
1-3 能參酌社區需 求，適度開放學校 資源			4	9	5	4.69	0.48	4.00	5.00	0.50	4					
1-4 能定期召開座談 會議，引導家長及 社區了解學校的 教育目標			5	8	5	4.62	0.51	4.00	5.00	0.50	4					
1-5 能引導家長與社 區適當參與校務 之運作，維持良性 互動之關係			2	11	5	4.85	0.38	5.00	5.00	0.00	5					
1-6 能與其他學校擬 定校際合作方 案，建構策略性聯 盟關係以促進校 際交流			5	8	5	4.62	0.51	4.00	5.00	0.50	4					

說明：「1」代表適合性「很低」，「2」代表適合性「低」，「3」代表適合性「中等」，  
「4」代表適合性「高」，「5」代表適合性「很高」。

### 3.意見分析

在校外公共關係，諮詢委員的意見，可歸納如下：

(1) 對個別指標題項的意見說明彙整：

- A. 「能與主管機關與社區家長維持良好的溝通關係」之建議為「此指標含兩個向度」
- B. 「能善用社區各種資源，協助學校推展活動」之建議為「『推動活動』建議改為『採購各種教學設備』」
- C. 「能與其他學校擬定校際合作方案，建構策略性聯盟關係以促進校際交流」之建議為「此是否具必然性呢？」

(2) 對行政程序管理向度綜合意見彙整：

- A. 能爭取社會資源，提升教學品質
- B. 能積極爭取各種資源，用來改善師生教學環境
- C. 能主動與社區溝通學校的革新
- D. 善用專業知能，引領社區朝向正向發展
- E. 增加校內部分之公共關係
- F. 公共關係層面改為人際關係與校內外公共關係或校內外公共關係與衝突解決
- G. 增加校長對人、對問題的態度
- H. 增加衝突解決
- I. 3-1-4 跟 3-1-5 取一

(二) 塑造良好的公眾形象

以下是整體諮詢委員對塑造良好的公眾形象 4 個指標題項的統計結果、適合性評定結果及意見分析：

1. 統計結果

就各指標題項意見離散情形觀之，大部分的指標題項都維持在標準差 0.5 上的水準。



## 2. 對適合性的評定結果

表 4-8 顯示 13 位諮詢委員對 4 個指標題項的評定結果，由表中可知，4 個指標題項的四分差 (Q) 皆小於 1.00，顯示諮詢委員對絕大多數指標題項的意見大致上是一致的，其中尤以「能發展學校特色，塑造學校良好公共形象的能力」一項的看法更為一致 (Q=0.00)。在適合程度方面，至少 75% 的諮詢委員認為 4 個指標皆到達「適合」的適合程度，詳細的評定結果如下：

- (1) 被評定為「非常適合」(Q1=5.00、Q3=5.00) 的指標題項有 1 項為「能發展學校特色，塑造學校良好公共形象的能力」
- (2) 被評定為「適合」(Q1=4.00、Q3 $\geq$ 4.00) 的指標題項有 3 項：
  - 「能與媒體維持良好的關係能力」
  - 「能善用學校各類刊物網頁內容及進行公關行銷」
  - 「能主動邀請相關人士參與學校各項活動」
- (3) 被評定為「有點適合」(Q1=3.00、Q3 $\geq$ 3.00) 的指標題項有 0 項
- (4) 被評定為「未達適合」(Q1<3.00) 的指標題項有 0 項

表 4-8 第一回問卷調查在「塑造良好的公眾形象」的適合程度評定結果統計

指標	次數分配 (n=13)					眾 數	平 均 數	標 準 差	四 分 位 數	四 分 差	適 合 程 度 評 定 結 果
	很低		很高								
	1	2	3	4	5						
2-1 能發展學校特色，塑造學校良好的公共形象	3	10	5	4.77	0.44	5.00	5.00	0.00	5		
2-2 能與媒體維持良好的關係	4	9	5	4.69	0.48	4.00	5.00	0.50	4		
2-3 能善用學校各類刊物網頁內容及進行公關行銷	5	8	5	4.62	0.51	4.00	5.00	0.50	4		
2-4 能主動邀請相關人士參與學校各項活動	4	9	5	4.50	0.48	4.00	5.00	0.50	4		

說明：「1」代表適合性「很低」，「2」代表適合性「低」，「3」代表適合性「中等」，「4」代表適合性「高」，「5」代表適合性「很高」。

#### 四、專業發展層面

##### (一) 持續的專業知能發展

以下是整體諮詢委員對持續的專業知能發展 5 個指標題項的統計結果、適合性評定結果及意見分析：

##### 1. 統計結果

就各指標題項意見離散情形觀之，除 4-1-1、4-1-2 的標準差皆高於 0.5 外，表示委員對於這些題項的意見較為紛歧，以及 4-1-5 的標準差為 0.28，表示委員對於該指標題項意見歧異程度較低外，其餘都維持在標準差 0.5 上下的水準。

## 2. 對適合性的評定結果

表 4-9 顯示 13 位諮詢委員對 5 個指標題項的評定結果，由表中可知，5 個指標題項的四分差 (Q) 皆小於 1.00，顯示諮詢委員對絕大多數指標題項的意見大致上是一致的，其中尤以「能不斷反省與思考，檢視及提升自我專業能力」一項的看法更為一致 (Q=0.00)。在適合程度方面，至少 75% 的諮詢委員認為 5 個指標皆到達「適合」的適合程度，詳細的評定結果如下：

- (1) 被評定為「非常適合」(Q1=5.00、Q3=5.00) 的指標題項有 1 項為「能不斷反省與思考，檢視及提升自我專業能力」
- (2) 被評定為「適合」(Q1=4.00、Q3≥4.00) 的指標題項有 4 項：
  - 「能透過行動研究，解決校務問題」
  - 「能具備豐富教育專業知能」
  - 「能積極參與進修活動及研閱專業刊物，增進專業知能」
  - 「能實施專業對話，與教師共同討論教學理念或實務」
- (3) 被評定為「有點適合」(Q1=3.00、Q3≥3.00) 的指標題項有 0 項
- (4) 被評定為「未達適合」(Q1<3.00) 的指標題項有 0 項

表 4-9 第一回問卷調查在「持續的專業知能發展」的適合程度評定結果統計

指標	次數分配 (n=13)					眾 數	平 均 數	標 準 差	四分		四 分 差	適 合 程 度 評 定 結 果				
	很 低		很 高						Mo	M			SD	Q1	Q3	Q
	1	2	3	4	5											
1-1 能透過行動研究，解決校務問題	1	1	3	8	5	4.38	0.96	4.00	5.00	0.50	4					
1-2 能具備豐富教育專業知能			1	3	9	5	4.62	0.65	4.00	5.00	0.50	4				
1-3 能積極參與進修活動及研閱專業刊物，增進專業知能				5	8	5	4.62	0.51	4.00	5.00	0.50	4				
1-4 能實施專業對話，與教師共同討論教學理念或實務				4	9	5	4.69	0.48	4.00	5.00	0.50	4				
1-5 能不斷反省與思考，檢視及提升自我專業能力				1	12	5	4.92	0.28	5.00	5.00	0.00	5				

說明：「1」代表適合性「很低」，「2」代表適合性「低」，「3」代表適合性「中等」，「4」代表適合性「高」，「5」代表適合性「很高」。

### 3.意見分析

在持續的專業知能發展，諮詢委員的意見，可歸納如下：

#### (1) 對個別指標題項的意見說明彙整：

A. 「能透過行動研究，解決校務問題」之建議為

(A) 解決校務問題，不是專業發展層面

(B) 解決校務問題，建議改為「校務發展問題」

B. 「能具備豐富教育專業知能」之建議為

- (A) 評鑑指標不具體
- (B) 「豐富」建議刪除
- C. 「能積極參與進修活動及研閱專業刊物，增進專業知能」之建議為「研閱」建議改為「研讀」
- D. 「能實施專業對話，與教師共同討論教學理念或實務」之建議為「能實施專業對話，共同討論教學理念或實務」

## (2) 對「持續的專業知能」綜合意見彙整：

- A. 能獲得校長專業證照之認證（假如有認證機制之時）
- B. 能讓每位教師適度發揮潛能

## (二) 具備專業道德責任

以下是整體諮詢委員對具備專業道德責任 4 個指標題項的統計結果、適合性評定結果及意見分析：

### 1. 統計結果

就各指標題項意見離散情形觀之，4-2-3、4-2-4 的標準差分別為 0.38、0.28，表示委員對於指標題項意見歧異程度較低外，其餘都維持在標準差 0.5 上下的水準。

### 2. 對適合性的評定結果

表 4-10 顯示 13 位諮詢委員對 4 個指標題項的評定結果，由表中可知，4 個指標題項的四分差（Q）皆小於 1.00，顯示諮詢委員對絕大多數指標題項的意見大致上是一致的，其中尤以「能協助同仁建立專業倫理準則，以實踐專業倫理」、「能深具教育熱忱，並願意終身奉獻教育事業」、「以學生的福祉為一切決策與行動的基準」三項的看法更為一致（Q=0.00）。在適合程度方面，至少 75% 的諮詢委員認為個指標皆到達「非常適合」的適合程度，詳細的評定結果如下：

- (1) 被評定為「非常適合」（Q1=5.00、Q3=5.00）的指標題項有 3 項：

「能協助同仁建立專業倫理準則，以實踐專業倫理」

「能深具教育熱忱，並願意終身奉獻教育事業」

「以學生的福祉為一切決策與行動的基準」

(2) 被評定為「適合」( $Q1=4.00$ 、 $Q3\geq 4.00$ )的指標題項有 1 項為「能以身作則具有高度的道德標準，成為組織中的典範」

(3) 被評定為「有點適合」( $Q1=3.00$ 、 $Q3\geq 3.00$ )的指標題項有 0 項

(4) 被評定為「未達適合」( $Q1<3.00$ )的指標題項有 0 項

表 4-10 第一回問卷調查在「具備專業道德責任」的適合程度評定結果統計

指標	次數分配 (n=13)					眾數	平均數	標準差	四分位數	四分差	適合程度評定結果
	很低	低	中等	高	很高						
	1	2	3	4	5	Mo	M	SD	Q1	Q3	Q
2-1 能以身作則具有高度的道德標準，成為組織中的典範			5	8	5	4.62	0.51	4.00	5.00	0.50	4
2-2 能協助同仁建立專業倫理準則，以實踐專業倫理			3	10	5	4.77	0.44	5.00	5.00	0.00	5
2-3 深具教育熱忱，並願意終身奉獻教育事業			2	11	5	4.85	0.38	5.00	5.00	0.00	5
2-4 以學生的福祉為一切決策與行動的基準			1	12	5	4.92	0.28	5.00	5.00	0.00	5

說明：「1」代表適合性「很低」，「2」代表適合性「低」，「3」代表適合性「中等」，「4」代表適合性「高」，「5」代表適合性「很高」。

### 3.意見分析

在具備專業道德責任，諮詢委員的意見，可歸納如下：

(1) 對個別指標題項的意見說明彙整：

- i. 「能以身作則具有高度的道德標準，成為組織中的典範」之建議為「不易評鑑」
- ii. 「能協助同仁建立專業倫理準則，以實踐專業倫理」之建議為「能協助同仁建立專業倫理準則，並實踐專業倫理」

(2) 對「具備專業道德責任」綜合意見彙整：

- i. 能慎思校長的道德責任
- ii. 能認知校長對課程發展的道德責任

## 五、綜合意見評論分析

根據諮詢委員對本研究第一回「我國國民小學校長專業能力指標之建構研究」所提出之「綜合評論」，將其彙整如下：

- (一) 在行政領導方面之行政程序管理，再議。
- (二) 課程領導部份面向不夠周全，再多參考。
- (三) 具備專業道德責任，可能是較難歸類為專業能力。
- (四) 校長教育專業能力是一項值得研究的議題。
- (五) 校長除須具備教育專業能力之外，必須具備的能力還有：愛人助人的能力、統整判斷的能力、計畫管理的能力、實踐篤行的能力、溝通協調的能力、危機應變的能力、研究發展的能力，請參酌應用。
- (六) 請用模糊得懷術處理，免得多次。
- (七) 第三層指標不要在數量上差異太大。

## 貳、問卷的修訂

根據上述得懷術調查資料的統計結果分析、諮詢委員所提供意見回饋的分析與彙整，研究者隨即與指導教授會商，進行問卷的修正，主要修正包括了：1.修正或調整各準則某些指標題項的說明或指標題項本身名稱的修正；2.增加一些新指標題項。為了使已修正或調整的部份或題項，以及新增的題項可以更明顯，所以，研究者在第二回問卷中將經修改的題項，再該題項之前加註「◎」號，並在題項後標明「註（序號）」；在新增題項之前加註「※」號。

由於委員對這些題項所評定的重要程度，有正、反意見呈現。因此全部指標題項暫予保留，待問卷調查實施完畢後，再依據委員們的意見予以綜合處理。有關第一回與第二回問卷間的差異與修正的情形如表 4-11 所示。以下分別就綜合評論的意見加以說明：

### 一、行政領導

原先的行政程序管理之名，是考量到專家學者多從行政的歷程觀點來切入分析行政之範圍，其涵蓋的層面涉及甚廣，如計畫、決定、組織、溝通、領導、評鑑、興革等。本研究基於校長的工作範圍可分為行政、課程與教學、社區與公共關係三個向度，因而在行政此向度下分為行政管理與校務發展，希冀校長不僅「把事做對」，還需「做對的事」。有委員提出行政程序管理字面意義過度技術面，教易模糊掉校長的行政領導能力，故將其改為行政管理，意旨校長在各個工作範圍（行政、課程與教學、公共關係）都能妥善地進行管理，以提升學校辦學的效能。

### 二、課程與教學領導

在第一回問卷中，該向度有多數委員對此提出建議，因此已參酌多位委員的建議進行增修的動作，期使本問卷的能力指標題項能更為周延。茲請參考第二回問卷，並懇請惠賜意見。



### 三、公共關係

有委員建議公共關係層面改爲人際關係與校內外公共關係(或校內外公共關係與衝突解決)及增加校內公共關係部份，但由於人際關係與衝突解決已涵括在各個向度中的溝通與對話討論中，因此維持原定的公共關係向度，並將原先的校外公共關係，改爲「學校公共關係」並增列數個校內部份之公共關係指標，以使該向度所包括指標能周延整全。

### 四、專業發展

在專業發展中的第二層指標「具備專業道德責任」，考量到專業道德責任的位階在倫理之下及道德責任難以評定等諸多原因，其次在國際學會及學者多認爲專業應涵蓋信守專業領域的倫理信條，準此將其改爲「信守專業倫理的素養」。

五、第三層指標數量差異過大。有鑑於此，已增列各層面指標，每一層面下指標數約略 8~10，以利於後續進行階層程序分析研究。

表 4-11 第一回問卷修定的指標題項

指標題項	修訂情形
<b>一、行政領導層面</b>	
<b>(一) 行政程序管理</b>	
1-1-1 能激勵學校成員的士氣	修訂為「行政管理」 修訂為「能建立學校良好的組織氣氛，以激勵學校成員的士氣」
1-1-3 能果斷做出合理的決策	修訂為「能正確做出合理的決定」
1-1-4 運用資訊管理系統綜理校務	修訂為「能運用資訊綜理校務」
1-1-5 能了解營繕工程並規劃符合學習需求的校園環境	修訂為「能規劃符合學習需求的校園」
<b>(二) 校務發展</b>	
1-2-1 能組成校務發展委員會以推動校務發展	修訂為「能有效推動校務發展」
1-2-3 能依據教育政策擬定校務發展計畫	修訂為「能符合教育政策趨勢擬定校務發展計畫」
1-2-4 能依據學校發展需求、內外環境優勢與缺失來擬定學校短、中、長程計畫	修訂為 「能了解學校發展需求以及優、劣勢情況」 「能依據學校需求來擬定學校短、中、長程目標」
1-2-6 能參酌師生及家長的意見，定期檢核校務發展	修訂為「能參酌多方意見(如師生、家長、專家學者等)，定期檢核校務發展」
1-2-7 能根據教育學理，擬定具體評鑑標準，執行校務評鑑	修訂為「能依校務評鑑指標進行定期或不定期之校內自我評鑑」

表 4-11 (續)

指標題項	修訂情形
	增添「能定期召開校務發展會議」
<p><b>二、課程與教學領導層面</b></p>	
<p><b>(一) 領導課程發展</b></p>	
<p>2-1-1 能有效發揮課程發展委員會功能，落實學校本位課程發展</p>	<p>修訂為「能主動積極參與學校課程發展會議，以引導教師有效發展學校本位課程」</p>
<p>2-1-3 能依教師專長安排任教學科</p>	<p>修訂為「能考量教師對準備任教的學科數目及類型的偏好」</p>
	<p>增添</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>「能塑造學校課程願景」</li> <li>「能依學校願景推動學校本位課程」</li> <li>「能依規定組織課程發展委員會，定期開會審查學校課程計畫」</li> <li>「能鼓勵各年級各領域教師團隊進行專業對話」</li> <li>「能帶領全體教師研究各領域能力指標的核心概念」</li> <li>「能培養教師自編教材的意願與知能」</li> </ul>
<p><b>(二) 落實教學視導與評鑑</b></p>	
<p>2-2-2 能適時對教師進行教學視導與評鑑以確保教學品質</p>	<p>修訂為「能適時進行視導和評鑑教師教學，確保教學品質」</p>
<p>2-2-3 能訂定具體評鑑指標實施教學評鑑</p>	<p>修訂為「能推動校內制定具體評鑑指標以實現教學評鑑」</p>
<p>2-2-4 能成立教學輔導小組，輔導初任與需教學協助之教師</p>	<p>修訂為「能成立教學輔導小組，輔導初任與需教學再成長之教師」</p>
<p>2-2-5 能依教學評鑑指標進行教師評鑑</p>	<p>修訂為「能鼓勵教師運用多元評量方式評量學生的學習」</p>
	<p>增訂</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>「能依教學評鑑指標進行教師評鑑」</li> <li>「能在學校推動同儕視導，發揮同儕視導功能」</li> </ul>

表 4-11 (續)

指標題項	修訂情形
	<p>「能在學校推動同儕視導，發揮同儕視導功能」</p> <p>「能在學校推動正常化教學，落實平常教學視導工作」</p> <p>「能鼓勵教師透過行動研究解決教學問題」</p>
<p><b>(三) 提升教與學的素質</b></p>	
<p>2-3-1 能運用各種方法提升學生學習的風氣</p>	<p>修訂為「能訂定獎勵辦法，提升學生的學習動機」</p>
<p>2-3-2 能善用時機與教師和學生討論學習情況，掌握學生進步的情形</p>	<p>修訂為「能有效掌握學生進步的情況」</p>
<p>2-3-3 能協助教師為學習挫敗與障礙的學生安排補救教學</p>	<p>修訂為「能為學習挫敗的學生安排補救教學」</p>
<p>2-3-4 能鼓勵教師進行教學合作，形成團隊教學</p>	<p>修訂為「能鼓勵教師進行合作教學，形成教學團隊」</p>
	<p>增訂</p>
	<p>「能藉由各領域教學輔導團協助教師改進教學方法」</p>
	<p>「能帶領教師檢討各領域基本能力檢測成績之提升策略」</p>
	<p>「能鼓勵教師創新教學」</p>
<p><b>(四) 營造優質教學環境</b></p>	
<p>2-4-1 能有效化解行政與教學之間的歧見，以協助教師達成教學目標</p>	<p>修訂為「能領導學校行政系統積極支援教師教學，以協助教師達成教學目標」</p>
<p>2-4-2 能為師生提供充足的教學資源，創造良好的教學環境</p>	<p>修訂為「能為師生提供充足的教學資源，營造良好的教學環境」</p>
<p>2-4-3 能積極爭取有益於學校教學發展的社會資源</p>	<p>修訂為「能積極爭取有利於學校教學發展的資源」</p>
<p>2-4-4 能運用資訊科技發展教學媒體，以提升教學效能</p>	<p>修訂為「能提供數位教學媒體以利於教學進行」</p>
<p>2-4-5 能規劃與建置適當之無障礙學習環境</p>	<p>修訂為「能善用硬體無障礙環境啟發一般學生對身心障礙者的愛與關懷」</p>

表 4-11 (續)

指標題項	修訂情形
	增訂 「能營造師生多元化的教與學空間」 「能對教師所提的意見給予積極性回應」 「能以實際的行動表達對教師努力的肯定」 「能建立安全有秩序的學習環境」
<b>三、 公共關係層面</b>	
<b>(一) 校外公共關係</b>	修訂為「學校公共關係」
3-1-4 能定期召開座談會議，引導家長及社區了解學校的教育目標	修訂為「能定期召開座談會議，與家長、社區維持良好之互動關係」
3-1-5 能引導家長與社區適當參與校務之運作，維持良性互動之關係	修訂為「能定期召開座談會議，與家長、社區維持良好之互動關係」
	增訂 「能與校內成員討論學校推動公共關係的相關活動，並做好充分的溝通與對話」 「能了解親師生及社區公眾的需求，發展合適的公共關係計畫」 「能利用各種集會時間，向全校師生做重要措施的宣導或活動」 「能主動與社區溝通學校革新之目標(方向)」
<b>(二) 塑造良好的公眾形象</b>	
3-2-2 能與媒體維持良好的關係能力	修訂為「能與媒體維持良好的關係，以獲得傳媒報導學校正面消息的機會」
3-2-3 能善用學校各類刊物網頁內容及進行公關行銷	修訂為「能定期或不定期發行刊物，宣導學校重要教育措施」 「能建置校園網站，提供相關教育與學校資訊」
	增訂 「能檢討改進內外部公共關係的運作成效，以建立學校的良好形象」

表 4-11 (續)

指標題項	修訂情形
	「能重視校園美化綠化,以打造優質學習環境的校園形象」 「能有效處理校園危機,減低該事件對學校形象之損害」
<b>四、專業發展層面</b>	
<b>(一) 持續的專業知能發展</b>	
4-1-1 能透過行動研究,解決校務問題	修訂為「能針對教育實務問題組織研究小組進行行動研究」 增訂 「能即時瞭解重大教育政策內容」 「能隨時掌握教育新知與現況」 「能發掘校內潛藏之教育問題」 「能具有專業的教育哲學素養及正確的辦學理念」
<b>(二) 具備專業道德責任</b>	
	修訂為「信守專業倫理的素養」 增訂 「能以誠實、廉潔來實現專業責任」 「能在面臨利益衝突與價值選擇的情境下,秉持公平正義原則」 「能秉持正當的程序原則,並保障所有人之權益」 「能遵守各級政法的法令,執行教育政策及行政規章」

說明：未修訂的指標題項不列出

## 壹、得懷術調查問卷統計收斂情形

由統計數據中，取得眾數（ $M_o$ ）、平均數（ $M$ ）之差的絕對值  $|M_o - M| \leq 1$  者，表示得懷術諮詢委員意見一致性高，反之若其值大於 1，表示諮詢委員對本調查問卷意見紛歧。由表 4-1 至 4-10 可知，本研究第一次 Delphi 調查問卷的統計數據， $|M_o - M|$  之平均值為 0.41，就各向度而言各  $|M_o - M|$  之平均值皆低於 1；顯示 Delphi 諮詢委員意見已達一致性。

表 4-12 第一次 Delphi 問卷調查  $|M_o - M|$  之平均值

向度	1-1	1-2	2-1	2-2	2-3	2-4	3-1	3-2	4-1	4-2	平均
$ M_o - M $ 之平均值	0.41	0.52	0.52	0.40	0.57	0.39	0.32	0.36	0.35	0.21	0.41

資料來源：本研究整理

## 第二節 第二回問卷調查結果分析

第二回合問卷的架構與第一回合相同，另根據委員的意見與建議，第二回合問卷共新增 34 個指標題項，修正 32 個指標題項，故第二回問卷總計有 92 個指標題項。而第二回合問卷的統計結果與評論分析不同於第一回合者，首先就統計結果部份而言，除包含各題項適合性評定結果的分析，尚就各題項於第一回合與第二回合的離散情形進行比較；就「綜合評論」部分而言，若委員在題項的選擇與該題項在第一回合之平均數差距大於 1 者，則委員必須提出解釋；而委員在第二回合問卷的選項若不同於第一回問卷者，也必須提出解釋，以便瞭解委員在得懷術實施過程中彼此意見相互說服的情形。因此，為期本回合的分析能更清晰呈現得懷術研究過程中之爭議與分歧，「綜合評論」分析內容的重點將置於提出建議與批評，以及題項敘述文字修正部分。

### 壹、統計結果與意見分析

第二回問卷表格係根據第一回問卷的結果統計與意見分析修訂而成，共有 92 個指標題項，分為行政領導、課程與教學領導、公共關係、專業發展四大層面。

## 一、行政領導層面

### (一) 行政管理

以下是整體諮詢委員對行政管理 10 個指標題項的統計結果、適合性評定結果及意見分析：

#### 1. 統計結果

就第一回合與第二回合的四分位差進行比較，可明顯看到第二回的四分位差皆在 0.5 以下，不僅 1-1-1、1-1-2、1-1-4、1-1-5 指標題項的四分位差為 0.25，尤以 1-1-7、1-1-10 指標題項的四分位差為 0，顯示委員對於指標題項的凝聚共識越趨接近。其次，從標準差來看，第二回的標準差普遍低於第一回，除了 1-1-2、1-1-3、及 1-1-10 皆高於第一回，初步判斷是由於人數少，某一委員所給的分數較低所導導致而成。最後以平均數觀之，也可明顯看出第二回的平均數多高於第一回。

#### 2. 對適合性的評定結果

表 4-11 顯示諮詢委員對 10 個指標題項的評定結果，由表中可知，10 個指標題項的四分差 (Q) 皆小於 0.50，顯示諮詢委員對絕大多數指標題項的意見大致上是一致的，其中尤以「能有效協調整合各處室工作，確保校務正常運作」、「能重視校園危機處理程序及任務編組」兩項的看法更為一致 (Q=0.00)。在適合程度方面，至少 75% 的諮詢委員認為 10 個指標皆到達「適合」的適合程度，詳細的評定結果如下：

(1) 被評定為「非常適合」(Q1=5.00、Q3=5.00) 的指標題項有 2 項

1-1-7 能有效協調整合各處室工作，確保校務正常運作



1-1-10 能重視校園危機處理程序及任務編組

(2) 被評定為「適合」( $Q1=4.00$ 、 $Q3\geq 4.00$ )的指標題項有 8 項：

1-1-1 能確實了解相關教育法令的政策

1-1-2 能執行上級主管教育行政機關之教育政策

1-1-3 能規劃符合學習需求的校園

1-1-4 能正確做出合理的決定

1-1-5 能建立學校良好的組織氣氛，以激勵學校成員的士氣

1-1-6 能適度授權各處室自行決定所應負責的工作

1-1-8 能運用資訊綜理校務

1-1-9 能有效運用經費

(3) 被評定為「有點適合」( $Q1=3.00$ 、 $Q3\geq 3.00$ )的指標題項有 0 項

(4) 被評定為「未達適合」( $Q1<3.00$ )的指標題項有 0 項

表 4-13 第二回問卷調查在「行政管理」的適合程度評定結果統計

指標	次數分配 (n=11)					眾 數	平 均 數	標 準 差	四分		適 合 程 度 評 定 結 果			
	很 低		很 高						Mo	M		SD	Q1	Q3
	1	2	3	4	5									
1-1-1 能確實了解相關 教育法令的政 策		1	2	8	5	4.64	0.67	4.50	5.00	0.25	4			
1-1-2 能執行上級主管 教育行政機關 之教育政策		1	2	8	5	4.64	0.67	4.50	5.00	0.25	4			
1-1-3 能規劃符合學習 需求的校園		1	4	6	5	4.45	0.69	4.00	5.00	0.50	4			
1-1-4 能正確做出合理 的決定			3	8	5	4.73	0.47	4.50	5.00	0.25	4			
1-1-5 能建立學校良好 的組織氣氛，以 激勵學校成員 的士氣			3	8	5	4.73	0.47	4.50	5.00	0.25	4			
1-1-6 能適度授權各處 室自行決定所 應負責的工作			4	7	5	4.64	0.50	4.00	5.00	0.50	4			
1-1-7 能有效協調整合 各處室工作，確 保校務正常運 作				11	5	5.00	0.00	5.00	5.00	0.00	5			
1-1-8 能運用資訊綜理 校務	1		3	7	5	4.45	0.93	4.00	5.00	0.50	4			
1-1-9 能有效運用經費			6	5	4	4.45	0.52	4.00	5.00	0.50	4			
1-1-10 能重視校園危 機處理程序及 任務編組		1	1	9	5	4.73	0.65	5.00	5.00	0.00	5			

說明：「1」代表適合性「很低」，「2」代表適合性「低」，「3」代表適合性「中等」，

「4」代表適合性「高」，「5」代表適合性「很高」。

### 3.意見分析

在行政管理，諮詢委員的意見，可歸納如下：

#### (1) 對個別指標題項的意見說明彙整：

- A. 「能確實了解相關教育法令的政策」建議改為「能確實了解相關教育法令與政策」，因為教育法令與政策是兩種不同的層面。
- B. 「能規劃符合學習需求的校園」建議改為「能規劃符合學習安全與需求的校園」
- C. 「能建立學校良好的組織氣氛，以激勵學校成員的士氣」之建議為「應是先建立組織或是激勵學校成員士氣，才形成組織氣氛」
- D. 「能適度授權各處室自行決定所應負責的工作」之建議為「自行決定事項是由校長界定，是工作項目的授權，非權力的下放」
- E. 「能運用資訊綜理校務」之建議為
  - (A) 「同意運用資訊，而非運用資訊系統」
  - (B) 「語意似不全，應改為能建構知識管理系統綜理校務」
- F. 「能有效運用經費」之建議為「能掌握學校經費編制，並能合理，有效運用經費」
- G. 「能重視校園危機處理程序及任務編組」之建議修改為「能有效解決校園偶發事件及校內外衝突」，因為處理程序及任務編組各校皆備，但同一事件在不同校長的作為下，可能有不同之結果，同此建議修正題目如上述。

#### (二) 校務發展

以下是整體諮詢委員對校務發展 10 個指標題項的統計結果、適合性評定結果及意見分析：

##### 1. 統計結果

此層面第二回合的四分位差的離散程度和第一回合相較之下越來越小，除了

1-2-9、1-2-10 的四分位差為 0.5 及 1-2-1、1-2-2 的四分位差為 0.25，其餘的指標題項四分位差皆為 0。其次，第二回合的標準差亦小於第一回合的標準差，亦即這時提在共識程度上較第一回合有聚斂效果。最後從平均數來看亦多高於第一回合。

## 2. 對適合性的評定結果

表 4-12 顯示諮詢委員對 10 個指標題項的評定結果，由表中可知，11 個指標題項的四分差（Q）小於 0.5，顯示諮詢委員對絕大多數指標題項的意見大致上是一致的。在適合程度方面，至少 75% 的諮詢委員認為 11 個指標皆到達「適合」的適合程度，詳細的評定結果如下：

(1) 被評定為「非常適合」（ $Q1=5.00$ 、 $Q3=5.00$ ）的指標題項有 6 項

1-2-3 能凝聚師生共識，形塑學校願景

1-2-4 能符合教育政策趨勢擬定校務發展計畫

1-2-5 能了解學校發展需求以及優、劣勢情況

1-2-6 能依據學校需求來擬定學校短、中、長程目標

1-2-7 能確實執行所擬定的校務發展計畫

1-2-8 能參酌多方意見（如師生、家長、專家學者等），定期檢核校務發展

(2) 被評定為「適合」（ $Q1=4.00$ 、 $Q3\geq 4.00$ ）的指標題項有 4 項：

1-2-1 能有效推動校務發展

1-2-2 能定期召開校務發展會議

1-2-9 能依校務評鑑指標進行定期或不定期之校內自我評鑑

1-2-10 能致力校務革新，提升學校的效能

(3) 被評定為「有點適合」（ $Q1=3.00$ 、 $Q3\geq 3.00$ ）的指標題項有 0 項

(4) 被評定為「未達適合」（ $Q1<3.00$ ）的指標題項有 0 項

表 4-14 第二回問卷調查在「校務發展」的適合程度評定結果統計

指標	次數分配 (n=11)					眾 數	平 均 數	標 準 差	四 分 位 數	四 分 差	適 合 程 度 評 定 結 果
	很 低		很 高								
	1	2	3	4	5						
1-2-1 能有效推動校務發展	3	8	5	4.73	0.47	4.50	5.00	0.25	4		
1-2-2 能定期召開校務發展會議	3	8	5	4.73	0.47	4.50	5.00	0.25	4		
1-2-3 能凝聚師生共識，形塑學校願景			11	5	5.00	0.00	5.00	5.00	0.00	5	
1-2-4 能符合教育政策趨勢擬定校務發展計畫	2	9	5	4.82	0.40	5.00	5.00	0.00	5		
1-2-5 能了解學校發展需求以及優、劣勢情況			11	5	5.00	0.00	5.00	5.00	0.00	5	
1-2-6 能依據學校需求來擬定學校短、中、長程目標			11	5	5.00	0.00	5.00	5.00	0.00	5	
1-2-7 能確實執行所擬定的校務發展計畫	1	10	5	4.91	0.30	5.00	5.00	0.00	5		
1-2-8 能參酌多方意見（如師生、家長、專家學者等），定期檢核校務發展	2	9	5	4.82	0.40	5.00	5.00	0.00	5		
1-2-9 能依校務評鑑指標進行定期或不定期之校內自我評鑑	1	3	7	5	4.55	0.69	4.00	5.00	0.50	4	

表 4-14 (續)

指標	次數分配 (n=11)		眾 數 Mo	平 均 數 M	標 準 差 SD	四分 位 數		四分 差 Q	適 合 程 度 評 定 結 果
	很 低	很 高				Q1	Q3		
1-2-10 能致力校務革新，提升學校的效能	5	6	5	4.55	0.52	4.00	5.00	0.50	4

說明：「1」代表適合性「很低」，「2」代表適合性「低」，「3」代表適合性「中等」，「4」代表適合性「高」，「5」代表適合性「很高」。

### 3.意見分析

在校務發展，諮詢委員的意見，可歸納如下：

- (1) 對個別指標題項的意見說明彙整：
  - A. 「能有效推動校務發展」之意見為「對於有效推定的說法較難具體評量」
  - B. 「能定期召開校務發展會議」之意見為
    - (A) 校務會議是校長行使職責重要會議
    - (B) 此為法令所規定定期召開
  - C. 「能符合教育政策趨勢擬定校務發展計畫」之意見為「校務發展計畫之擬定，非僅只符合教育政策趨勢而已，更須由學校優、劣勢、學生需求及學校發展需求中來擬定」
  - D. 「能依據學校需求來擬定學校短、中、長程目標」之建議為「能依據校務發展計畫來擬定學校短、中、長程目標」
  - E. 「能致力校務革新，提升學校的效能」之意見為「致力校務革新，是否能提升學校的效能，有必要加以界定」

## 二、課程與教學領導層面

### (一) 領導課程發展

以下是整體諮詢委員對領導課程發展 10 個指標題項的統計結果、適合性評定結果及意見分析：

#### 1. 統計結果

此層面第二回合的四分位差的離散程度和第一回合相較之下越來越小，除了 2-1-2、2-1-6、2-1-7 的四分位差為 0.75，其餘的指標題項四分位差皆維持在 0.5 水準之上下。其次，第二回合的標準差亦小於第一回合的標準差，亦即這十題在共識程度上較第一回合有聚斂效果。最後從平均數來看亦多高於第一回合。

#### 2. 對適合性的評定結果

表 4-15 顯示諮詢委員對 10 個指標題項的評定結果，由表中可知，10 個指標題項的四分差（Q）小於 1.00。在適合程度方面，至少 75% 的諮詢委員認為 11 個指標皆到達「適合」的適合程度，詳細的評定結果如下：

(1) 被評定為「非常適合」（ $Q1=5.00$ 、 $Q3=5.00$ ）的指標題項有 0 項

(2) 被評定為「適合」（ $Q1=4.00$ 、 $Q3\geq 4.00$ ）的指標題項有 6 項：

2-1-1 能塑造學校課程願景

2-1-3 能依規定組織課程發展委員會，定期開會審查學校課程計畫

2-1-4 能主動積極參與學校課程發展會議，以引導教師有效發展學校本位課程

2-1-5 能因應教育發展趨勢與學校發展需要，修訂學校整體課程發展計畫

2-1-8 能鼓勵各年級各領域教師團隊進行專業對話

2-1-9 能帶領全體教師研究各領域能力指標的核心概念

(3) 被評定為「有點適合」（ $Q1=3.00$ 、 $Q3\geq 3.00$ ）的指標題項有 4 項

2-1-2 能依學校願景推動學校本位課程

2-1-6 能考量教師對準備任教的學科數目及類型的偏好

2-1-7 能編擬以學習為中心的課表

2-1-10 能培養教師自編教材的意願與知能

(4) 被評定為「未達適合」(Q1<3.00)的指標題項有 0 項

表 4-15 第二回問卷調查在「領導課程發展」的適合程度評定結果統計

指標	次數分配 (n=11)					眾 數	平 均 數	標 準 差	四 分 位 數	四 分 差	適 合 程 度 評 定 結 果						
	很 低				很 高												
	—————▶											Mo	M	SD	Q1	Q3	Q
	1	2	3	4	5												
2-1-1 能塑造學校課程 願景			1	3	7	5	4.55	0.69	4.00	5.00	0.50	4					
2-1-2 能依學校願景推 動學校本位課 程			3	2	6	5	4.27	0.90	3.50	5.00	0.75	3					
2-1-3 能依規定組織課 程發展委員 會，定期開會審 查學校課程計 畫			2	5	4	4	4.18	0.75	4.00	5.00	0.50	4					
2-1-4 能主動積極參與 學校課程發展 會議，以引導教 師有效發展學 校本位課程				4	7	5	4.64	0.50	4.00	5.00	0.50	4					
2-1-5 能因應教育發展 趨勢與學校發 展需要，修訂學 校整體課程發 展計畫				5	6	5	4.55	0.52	4.00	5.00	0.50	4					
2-1-6 能考量教師對準 備任教的學科 數目及類型的 偏好	1	2	4	4	4	4	4.00	1.00	3.50	5.00	0.75	3					



表 4-15 (續)

指標	次數分配 (n=11)					眾 數 Mo	平 均 數 M	標 準 差 SD	四 分 位 數		四 分 差 Q	適 合 程 度 評 定 結 果
	很 低		很 高						Q1	Q3		
	1	2	3	4	5							
2-1-7 能編擬以學習為 中心的課表	1	3	4	3	4	3.81	0.98	3.00	4.50	0.75	3	
2-1-8 能鼓勵各年級各 領域教師團隊 進行專業對話			1	7	3	4	4.18	0.60	4.00	4.50	0.25	4
2-1-9 能帶領全體教師 研究各領域能 力指標的核心 概念				5	6	5	4.55	0.52	4.00	5.00	0.50	4
2-1-10 能培養教師自 編教材的意願 與知能	1	3	1	6	5	4.09	1.14	3.00	5.00	1.00	3	

說明：「1」代表適合性「很低」，「2」代表適合性「低」，「3」代表適合性「中等」，  
「4」代表適合性「高」，「5」代表適合性「很高」。

### 3.意見分析

在領導課程發展，諮詢委員的意見，可歸納如下：

(1) 對個別指標題項的意見說明彙整：

- A. 「能塑造學校課程願景」之建議為「能依學生發展需求塑造學校課程願景」
- B. 「能考量教師對準備任教的學科數目及類型的偏好」之意見為「描述方式語意不清」
- C. 「能編擬以學習為中心的課表」之建議為  
(A) 課表編擬是處室工作

(B) 課表之安排原皆以學習為中心，能建構以課程與教學為核心的行政運作機制

D. 「能帶領全體教師研究各領域能力指標的核心概念」之建議為「能引領教師研究各領域能力指標的核心概念」，建議刪除全體以符合全篇

E. 「能培養教師自編教材的意願與知能」之意見為「培養是著重在技術，可以再上位的概念，如激勵、提升」

## (二) 落實教學視導與評鑑

以下是整體諮詢委員對落實教學視導與評鑑 9 個指標題項的統計結果、適合性評定結果及意見分析：

### 1. 統計結果

就第一回合與第二回合的四分位差進行比較，可明顯看到第二回的四分位差皆在 0.5 以下。其次，第二回合的標準差亦小於第一回合的標準差，亦即這十題在共識程度上較第一回合有聚斂效果。最後從平均數來看亦多高於第一回合。

### 2. 對適合性的評定結果

表 4-16 顯示諮詢委員對 9 個指標題項的評定結果，由表中可知，9 個指標題項的四分差 (Q) 小於 0.5。在適合程度方面，至少 75% 的諮詢委員認為 9 個指標皆到達「適合」的適合程度，詳細的評定結果如下：

(1) 被評定為「非常適合」(Q1=5.00、Q3=5.00) 的指標題項有 1 項為

2-2-6 能成立教學輔導小組，輔導初任與需教學再成長之教師

(2) 被評定為「適合」(Q1=4.00、Q3≥4.00) 的指標題項有 8 項：

2-2-1 能熟悉教學視導的方法與運用時機，給予教師正確回饋

2-2-2 能適時進行視導和評鑑教師教學，確保教學品質

2-2-3 能推動校內制定具體評鑑指標以實現教學評鑑

2-2-4 能指導教師建立教學檔案，提昇教師專業

2-2-5 能依教學評鑑指標進行教師評鑑

2-2-7 能在學校推動同儕視導，發揮同儕視導功能

2-2-8 能在學校推動正常化教學，落實平常教學視導工作

2-2-9 能鼓勵教師透過行動研究解決教學問題

(3) 被評定為「有點適合」( $Q1=3.00$ 、 $Q3 \geq 3.00$ )的指標題項有 0 項

(4) 被評定為「未達適合」( $Q1 < 3.00$ )的指標題項有 0 項

表 4-16 第二回問卷調查在「落實教學視導與評鑑」的適合程度評定結果統計

指標	次數分配 (n=11)					眾 數	平 均 數	標 準 差	四 分 位 數	四 分 差	適 合 程 度 評 定 結 果
	很 低		很 高								
	1	2	3	4	5						
2-2-1 能熟悉教學視導的方法與運用時機，給予教師正確回饋			4	7	5	4.64	0.50	4.00	5.00	0.50	4
2-2-2 能適時進行視導和評鑑教師教學，確保教學品質			5	6	5	4.55	0.52	4.00	5.00	0.50	4
2-2-3 能推動校內制定具體評鑑指標以實現教學評鑑			4	7	5	4.64	0.50	4.00	5.00	0.50	4
2-2-4 能指導教師建立教學檔案，提昇教師專業			6	5	4	4.45	0.52	4.00	5.00	0.50	4
2-2-5 能依教學評鑑指標進行教師評鑑			6	5	4	4.45	0.52	4.00	5.00	0.50	4

表 4-16 (續)

指標	次數分配 (n=11)					眾 數 Mo	平 均 數 M	標 準 差 SD	四分 位 數		四分 差 Q	適 合 程 度 評 定 結 果
	很 低		很 高						Q1	Q3		
	1	2	3	4	5							
2-2-6 能成立教學輔導 小組，輔導初任 與需教學再成 長之教師		2	9	5	4.82	0.40	5.00	5.00	0.00	5		
2-2-7 能在學校推動同 儕視導，發揮同 儕視導功能		1	5	5	4.36	0.67	4.00	5.00	0.50	4		
2-2-8 能在學校推動正 常化教學，落實 平常教學視導 工作	1	1	3	6	5	4.27	1.01	4.00	5.00	0.50	4	
2-2-9 能鼓勵教師透過 行動研究解決 教學問題		2	2	7	5	4.45	0.82	4.00	5.00	0.50	4	

說明：「1」代表適合性「很低」，「2」代表適合性「低」，「3」代表適合性「中等」，  
「4」代表適合性「高」，「5」代表適合性「很高」。

### 3.意見分析

在落實教學與評鑑，諮詢委員的意見，可歸納如下：

(1) 對個別指標題項的意見說明彙整：

- A. 「能適時進行視導和評鑑教師教學，確保教學品質」之意見為視導和評鑑意義不同
- B. 「能指導教師建立教學檔案，提昇教師專業」之意見：為指導態度雖較積極，但校長宜避免用指導上的用語，採用引導或推動較為合宜

- C. 「能在學校推動同儕視導，發揮同儕視導功能」之意見為：同儕視導是視導方案之一，應著重於教學視導，不一定是同儕視導

(2) 對「落實教學與評鑑」綜合意見彙整：

- A. 「校長在教學視導的職責，強調政策與方法，監控與改進面向」

### (三) 提升教與學的素質

以下是整體諮詢委員對提升教與學的素質 11 個指標題項的統計結果、適合性評定結果及意見分析：

#### 1. 統計結果

就第一回合與第二回合的四分位差進行比較，可明顯看到第二回的四分位差皆在 0.5 以下。其次，第二回合的標準差亦小於第一回合的標準差，亦即這十題在共識程度上較第一回合有聚斂效果。最後從平均數來看亦多高於第一回合。

#### 2. 對適合性的評定結果

表 4-17 顯示諮詢委員對 9 個指標題項的評定結果，由表中可知，9 個指標題項的四分差 (Q) 小於 0.5。在適合程度方面，至少 75% 的諮詢委員認為 9 個指標皆到達「適合」的適合程度，詳細的評定結果如下：

(1) 被評定為「非常適合」(Q1=5.00、Q3=5.00) 的指標題項有 3 項為

2-3-2 能訂定獎勵辦法，提升學生的學習動機

2-3-6 能鼓勵教師進行合作教學，形成教學團隊

2-3-8 能配合教師進修需求，規劃實施進修活動

(2) 被評定為「適合」(Q1=4.00、Q3≥4.00) 的指標題項有 8 項：

2-3-1 能宣導每位學生都能學習成功的觀念

2-3-3 能鼓勵教師運用多元評量方式評量學生的學習

2-3-4 能有效掌握學生進步的情況

2-3-5 能為學習挫敗的學生安排補救教學

2-3-7 能藉由各領域教學輔導團協助教師改進教學方法

2-3-9 能提供教師有關教育趨勢與教學方法的新知

2-3-10 能帶領教師檢討各領域基本能力檢測成績之提升策略

2-3-11 能鼓勵教師創新教學

(3) 被評定為「有點適合」( $Q1=3.00$ 、 $Q3\geq 3.00$ )的指標題項有 0 項

(4) 被評定為「未達適合」( $Q1<3.00$ )的指標題項有 0 項

表 4-17 第二回問卷調查在「提升教與學的素質」的適合程度評定結果統計

指標	次數分配 (n=11)					眾 數	平 均 數	標 準 差	四 分 位 數	四 分 差	適 合 程 度 評 定 結 果						
	很 低		很 高									Mo	M	SD	Q1	Q3	Q
	1	2	3	4	5												
2-3-1 能宣導每位學生 都能學習成功 的觀念		2	6	3	4	4.09	0.70	4.00	5.00	0.50	4						
2-3-2 能訂定獎勵辦 法，提升學生的 學習動機				11	5	5.00	0.00	5.00	5.00	0.00	5						
2-3-3 能鼓勵教師運用 多元評量方式 評量學生的學 習	1		5	5	4	4.27	0.90	4.00	5.00	0.50	4						
2-3-4 能有效掌握學生 進步的情況			3	8	5	4.73	0.47	4.50	5.00	0.25	4						
2-3-5 能為學習挫敗的 學生安排補救 教學		1	3	7	5	4.55	0.69	4.00	5.00	0.50	4						

表 4-17 第二回問卷調查在「提升教與學的素質」的適合程度評定結果統計（續）

指標	次數分配 (n=11)					眾 數 Mo	平 均 數 M	標 準 差 SD	四 分 位 數 Q1	四 分 差 Q3	四 分 差 Q	適 合 程 度 評 定 結 果
	很低		很高									
	1	2	3	4	5							
2-3-6 能鼓勵教師進行合作教學，形成教學團隊		2	9		5	4.82	0.40	5.00	5.00	0.00	5	
2-3-7 能藉由各領域教學輔導團協助教師改進教學方法		2	4	5	5	4.82	0.79	4.00	5.00	0.50	4	
2-3-8 能配合教師進修需求，規劃實施進修活動			2	9	5	4.82	0.40	5.00	5.00	0.00	5	
2-3-9 能提供教師有關教育趨勢與教學方法的新知	1	2	8		5	4.64	0.67	4.50	5.00	0.25	4	
2-3-10 能帶領教師檢討各領域基本能力檢測成績之提升策略		2	2	7	5	4.45	0.82	4.00	5.00	0.50	4	
2-3-11 能鼓勵教師創新教學		1	2	8	5	4.64	0.67	4.50	5.00	0.25	4	

說明：「1」代表適合性「很低」，「2」代表適合性「低」，「3」代表適合性「中等」，「4」代表適合性「高」，「5」代表適合性「很高」。

### 3.意見分析

在提升教與學的素質，諮詢委員的意見，可歸納如下：

(1) 對個別指標題項的意見說明彙整：

- A. 「能宣導每位學生都能學習成功的觀念」之意見為：這似乎是學校願景的範疇，可納入願景中

- B. 「能鼓勵教師運用多元評量方式評量學生的學習」之意見為：不是一定採用多元評量為中心，而是應該是能運用合宜的評量方式評量學生的學習

(2) 對「提升教與學的素質」綜合意見彙整：

- A. 校長對學生的學習成效採末端監控，教師採事前管理、過程評鑑

**(四) 營造優質教學環境**

以下是整體諮詢委員對營造優質教學環境 9 個指標題項的統計結果、適合性評定結果及意見分析：

**1. 統計結果**

就第一回合與第二回合的四分位差進行比較，可明顯看到第二回的四分位差皆在 0.5 以下。其次，第二回合的標準差亦小於第一回合的標準差，亦即這十題在共識程度上較第一回合有聚斂效果。最後從平均數來看亦多高於第一回合。

**2. 對適合性的評定結果**

表 4-18 顯示諮詢委員對 9 個指標題項的評定結果，由表中可知，9 個指標題項的四分差 (Q) 小於 0.5。在適合程度方面，至少 75% 的諮詢委員認為 9 個指標皆到達「適合」的適合程度，詳細的評定結果如下：

- (1) 被評定為「非常適合」(Q1=5.00、Q3=5.00) 的指標題項有 1 項為
- 2-4-1 能領導學校行政系統積極支援教師教學，以協助教師達成教學目標
- (2) 被評定為「適合」(Q1=4.00、Q3≥4.00) 的指標題項有 8 項
- 2-4-2 能為師生提供充足的教學資源，營造良好的教學環境
- 2-4-3 能營造師生多元化的教與學空間
- 2-4-4 能積極爭取有利於學校教學發展的資源
- 2-4-5 能提供數位教學媒體以利於教學進行



2-4-6 能對教師所提的意見給予積極性的回應

2-4-7 能以實際的行動表達對教師努力的肯定

2-4-8 能建立安全有秩序的學習環境

2-4-9 能善用硬體無障礙環境啟發一般學生對身心障礙者的愛與關懷

(3) 被評定為「有點適合」( $Q1=3.00$ 、 $Q3\geq 3.00$ )的指標題項有 0 項

(4) 被評定為「未達適合」( $Q1<3.00$ )的指標題項有 0 項

表 4-18 第二回問卷調查在「營造優質教學環境」的適合程度評定結果統計

指標	次數分配 (n=11)					眾 數	平 均 數	標 準 差	四 分 位 數	四 分 差	適 合 程 度 評 定 結 果						
	很 低		很 高									Mo	M	SD	Q1	Q3	Q
	1	2	3	4	5												
2-4-1 能領導學校行政系統積極支援教師教學，以協助教師達成教學目標			1	10	5	4.91	0.30	5.00	5.00	0.00	5						
2-4-2 能為師生提供充足的教學資源，營造良好的教學環境			1	10	5	4.91	0.30	5.00	5.00	0.00	5						
2-4-3 能營造師生多元化的教與學空間			2	5	4	4	4.18	0.75	4.00	5.00	0.50	4					
2-4-4 能積極爭取有利於學校教學發展的資源			3	8	5	4.73	0.47	4.50	5.00	0.25	4						
2-4-5 能提供數位教學媒體以利於教學進行	1		4	6	5	4.36	0.92	4.00	5.00	0.50	4						

表 4-18 第二回問卷調查在「營造優質教學環境」的適合程度評定結果統計（續）

指標	次數分配 (n=11)					眾 數 Mo	平 均 數 M	標 準 差 SD	四 分 位 數 Q1	四 分 差 Q3	四 分 差 Q	適 合 程 度 評 定 結 果
	很低		很高									
	1	2	3	4	5							
2-4-6 能對教師所提的意見給予積極性的回應			4	7	5	4.64	0.50	4.00	5.00	0.50	4	
2-4-7 能以實際的行動表達對教師努力的肯定		2	4	5	5	4.27	0.79	4.00	5.00	0.50	4	
2-4-8 能建立安全有秩序的學習環境	1		4	6	5	4.36	0.92	4.00	5.00	0.50	4	
2-4-9 能善用硬體無障礙環境啓發一般學生對身心障礙者的愛與關懷			6	5	4	4.45	0.52	4.00	5.00	0.50	4	

說明：「1」代表適合性「很低」，「2」代表適合性「低」，「3」代表適合性「中等」，「4」代表適合性「高」，「5」代表適合性「很高」。

### 3.意見分析

在營造優質教學環境，諮詢委員的意見，可歸納如下：

(1) 對個別指標題項的意見說明彙整：

A. 「能建立安全有秩序的學習環境」之意見為：太過籠統，無具體圖象

### 三、公共關係層面

#### (一) 學校公共關係

以下是整體諮詢委員對學校公共關係 9 個指標題項的統計結果、適合性評定結果及意見分析：

## 1. 統計結果

就第一回合與第二回合的四分位差進行比較，可明顯看到第二回的四分位差皆在 0.5 以下。其次，第二回合的標準差亦小於第一回合的標準差，亦即這十題在共識程度上較第一回合有聚斂效果。最後從平均數來看亦多高於第一回合。

## 2. 對適合性的評定結果

表 4-19 顯示諮詢委員對 9 個指標題項的評定結果，由表中可知，9 個指標題項的四分差 (Q) 小於 0.5。在適合程度方面，至少 75% 的諮詢委員認為 9 個指標皆到達「適合」的適合程度，詳細的評定結果如下：

(1) 被評定為「非常適合」(Q1=5.00、Q3=5.00) 的指標題項有 2 項

3-1-5 能善用社區各種資源，以協助學校推展活動

3-1-7 能定期召開座談會議，與家長、社區維持良好之互動關係

(2) 被評定為「適合」(Q1=4.00、Q3≥4.00) 的指標題項有 6 項：

3-1-1 能有效解決校內各方團體或個人衝突

3-1-2 能與校內成員討論學校推動公共關係的相關活動，並做好充分的溝通與對話

3-1-3 能了解親師生及社區公眾的需求，發展合適的公共關係計畫

3-1-4 能利用各種集會時間，向全校師生做重要措施的宣導或活動

3-1-6 能參酌社區之需求，適度開放學校資源

3-1-9 能與其他學校擬定校際合作方案，建構策略性聯盟關係以促進校務交流

(3) 被評定為「有點適合」(Q1=3.00、Q3≥3.00) 的指標題項有 1 項

3-1-8 能主動與社區溝通學校革新之目標 (方向)

(4) 被評定為「未達適合」(Q1<3.00) 的指標題項有 0 項

表 4-19 第二回問卷調查在「學校公共關係」的適合程度評定結果統計

指標	次數分配 (n=11)					眾 數	平 均 數	標 準 差	四分		適 合 程 度 評 定 結 果				
	很 低		很 高						Mo	M		SD	Q1	Q3	Q
	1	2	3	4	5										
3-1-1 能有效解決校內各方團體或個人衝突			3	8	5	4.73	0.47	4.50	5.00	0.25	4				
3-1-2 能與校內成員討論學校推動公共關係的相關活動，並做好充分的溝通與對話			3	8	5	4.73	0.47	4.50	5.00	0.25	4				
3-1-3 能了解親師生及社區公眾的需求，發展合適的公共關係計畫		2	4	5	5	4.27	0.79	4.00	5.00	0.50	4				
3-1-4 能利用各種集會時間，向全校師生做重要措施的宣導或活動		2	4	5	4	4.18	0.75	4.00	5.00	0.50	4				
3-1-5 能善用社區各種資源，以協助學校推展活動			2	9	5	4.82	0.40	5.00	5.00	0.00	5				
3-1-6 能參酌社區之需求，適度開放學校資源	1	3	7		5	4.55	0.69	4.00	5.00	0.50	4				
3-1-7 能定期召開座談會議，與家長、社區維持良好之互動關係			2	9	5	4.82	0.40	5.00	5.00	0.00	5				

表 4-19 第二回問卷調查在「學校公共關係」的適合程度評定結果統計（續）

指標	次數分配 (n=11)					眾 數 Mo	平 均 數 M	標 準 差 SD	四 分 位 數		四 分 差 Q	適 合 程 度 評 定 結 果
	很 低		很 高						Q1	Q3		
	1	2	3	4	5							
3-1-8 能主動與社區溝 通學校革新之 目標（方向）	3	5	3	4	4.00	0.77	3.50	4.50	0.50	3		
3-1-9 能與其他學校擬 定校際合作方 案，建構策略性 聯盟關係以促 進校務交流			4	7	5	4.64	0.50	4.00	5.00	0.50	4	

說明：「1」代表適合性「很低」，「2」代表適合性「低」，「3」代表適合性「中等」，  
「4」代表適合性「高」，「5」代表適合性「很高」。

## （二）塑造良好的公眾形象

以下是整體諮詢委員對塑造良好的公眾形象 8 個指標題項的統計結果、適合性評定結果及意見分析：

### 1. 統計結果

就第一回合與第二回合的四分位差進行比較，可明顯看到第二回的四分位差皆在 0.5 以下。其次，第二回合的標準差亦小於第一回合的標準差，亦即這十題在共識程度上較第一回合有聚斂效果。最後從平均數來看亦多高於第一回合。

### 2. 對適合性的評定結果

表 4-20 顯示諮詢委員對 9 個指標題項的評定結果，由表中可知，9 個指標題項的四分差（Q）小於 0.5。在適合程度方面，至少 75% 的諮詢委員認為 9 個指

標皆到達「適合」的適合程度，詳細的評定結果如下：

- (1) 被評定為「非常適合」(Q1=5.00、Q3=5.00)的指標題項有 0 項
- (2) 被評定為「適合」(Q1=4.00、Q3≥4.00)的指標題項有 8 項：
  - 3-2-1 能發展學校特色，塑造學校良好公共形象
  - 3-2-2 能與媒體維持良好的關係，以獲得傳媒報導學校正面消息的機會
  - 3-2-3 能定期或不定期發行刊物，宣導學校重要教育措施
  - 3-2-4 能建置校園網站，提供相關教育與學校資訊
  - 3-2-5 能主動邀請相關人士參與學校重要活動
  - 3-2-6 能檢討改進內外部公共關係的運作成效，以建立學校的良好形象
  - 3-2-7 能重視校園美化綠化，以打造優質學習環境的校園形象
  - 3-2-8 能有效處理校園危機，減低該事件對學校形象之損害
- (3) 被評定為「有點適合」(Q1=3.00、Q3≥3.00)的指標題項有 0 項
- (4) 被評定為「未達適合」(Q1<3.00)的指標題項有 0 項

表 4-20 第二回問卷調查在「塑造良好的公眾形象」的適合程度評定結果統計

指標	次數分配 (n=11)					眾數	平均數	標準差	四分位數	四分位差	適合程度評定結果					
	很 低											很 高				
	1	2	3	4	5							Mo	M	SD	Q1	Q3
3-2-1 能發展學校特色，塑造學校良好公共形象			3	8	5	4.73	0.47	4.50	5.00	0.25	4					
3-2-2 能與媒體維持良好的關係，以獲得傳媒報導學校正面消息的機會			4	7	5	4.64	0.50	4.00	5.00	0.50	4					

表 4-20 第二回問卷調查在「塑造良好的公眾形象」的適合程度評定結果統計(續)

指標	次數分配 (n=11)					眾 數 Mo	平 均 數 M	標 準 差 SD	四分位數		四 分 差 Q	適 合 程 度 評 定 結 果
	很低		很高						Q1	Q3		
	1	2	3	4	5							
3-2-3 能定期或不定期 發行刊物，宣導 學校重要教育 措施			4	7	5	4.64	0.50	4.00	5.00	0.50	4	
3-2-4 能建置校園網 站，提供相關教 育與學校資訊			4	7	5	4.64	0.50	4.00	5.00	0.50	4	
3-2-5 能主動邀請相關 人士參與學校 重要活動		1	3	7	5	4.55	0.69	4.00	5.00	0.50	4	
3-2-6 能檢討改進內外 部公共關係的 運作成效，以建 立學校的良好 形象			4	7	5	4.64	0.50	4.00	5.00	0.50	4	
3-2-7 能重視校園美化 綠化，以打造優 質學習環境的 校園形象			5	6	5	4.55	0.52	4.00	5.00	0.50	4	
3-2-8 能有效處理校園 危機，減低該事 件對學校形象 之損害			4	7	5	4.64	0.50	4.00	5.00	0.50	4	

說明：「1」代表適合性「很低」，「2」代表適合性「低」，「3」代表適合性「中等」，  
「4」代表適合性「高」，「5」代表適合性「很高」。

## 四、專業發展層面

### (一) 持續的專業知能發展

以下是整體諮詢委員對持續的專業知能發展 8 個指標題項的統計結果、適合性評定結果及意見分析：

#### 1. 統計結果

就第一回合與第二回合的四分位差進行比較，可明顯看到第二回的四分位差皆在 0.5 以下。其次，第二回合的標準差亦小於第一回合的標準差，亦即這十題在共識程度上較第一回合有聚斂效果。最後從平均數來看亦多高於第一回合。

#### 2. 對適合性的評定結果

表 4-21 顯示諮詢委員對 9 個指標題項的評定結果，由表中可知，8 個指標題項的四分差 (Q) 小於 0.5。在適合程度方面，至少 75% 的諮詢委員認為 8 個指標皆到達「適合」的適合程度，詳細的評定結果如下：

(1) 被評定為「非常適合」(Q1=5.00、Q3=5.00) 的指標題項有 2 項為

4-1-5 能具有專業的教育哲學素養及正確的辦學理念

4-1-8 能不斷反省與思考，檢視及提升自我專業能力

(2) 被評定為「適合」(Q1=4.00、Q3≥4.00) 的指標題項有 6 項：

4-1-1 能即時瞭解重大教育政策內容

4-1-2 能隨時掌握教育新知與現況

4-1-3 能發掘校內潛藏之教育問題

4-1-4 能針對教育實務問題組織研究小組進行行動研究

4-1-6 能積極參與進修活動、研讀專業刊物，以增進專業知能

4-1-7 能實施專業對話，與教師共同討論專業理念或實務

(3) 被評定為「有點適合」(Q1=3.00、Q3≥3.00) 的指標題項有 0 項

(4) 被評定為「未達適合」(Q1<3.00) 的指標題項有 0 項



表 4-21 第二回問卷調查在「持續的專業知能發展」的適合程度評定結果統計

指標	次數分配 (n=11)					眾 數	平 均 數	標 準 差	四 分 位 數	四 分 差	適 合 程 度 評 定 結 果
	很 低		很 高								
	1	2	3	4	5						
4-1-1 能即時瞭解重大 教育政策內容	4	7	5	4.64	0.50	4.00	5.00	0.50	4		
4-1-2 能隨時掌握教育 新知與現況	3	8	5	4.73	0.47	4.50	5.00	0.25	4		
4-1-3 能發掘校內潛藏 之教育問題	3	8	5	4.73	0.47	4.50	5.00	0.25	4		
4-1-4 能針對教育實務 問題組織研究 小組進行行動 研究	3	8	5	4.73	0.47	4.50	5.00	0.25	4		
4-1-5 能具有專業的教 育哲學素養及 正確的辦學理 念	2	9	5	4.82	0.40	5.00	5.00	0.00	5		
4-1-6 能積極參與進修 活動、研讀專業 刊物，以增進專 業知能	3	8	5	4.73	0.47	4.50	5.00	0.25	4		
4-1-7 能實施專業對 話，與教師共同 討論專業理念 或實務	3	8	5	4.73	0.47	4.50	5.00	0.25	4		
4-1-8 能不斷反省與思 考，檢視及提升 自我專業能力		11	5	5.00	0.00	5.00	5.00	0.00	5		

說明：「1」代表適合性「很低」，「2」代表適合性「低」，「3」代表適合性「中等」，  
「4」代表適合性「高」，「5」代表適合性「很高」。

### 3.意見分析

在持續的專業知能發展，諮詢委員的意見對「持續的專業知能發展」綜合意見彙整為 A. 4-1-1、4-1-2 指標與 1-1-1 相近，請思考是否統整。

#### (二) 信守專業倫理的素養

以下是整體諮詢委員對信守專業倫理的素養 8 個指標題項的統計結果、適合性評定結果及意見分析：

##### 1. 統計結果

就第一回合與第二回合的四分位差進行比較，可明顯看到第二回的四分位差皆在 0.5 以下。其次，第二回合的標準差亦小於第一回合的標準差，亦即這十題在共識程度上較第一回合有聚斂效果。最後從平均數來看亦多高於第一回合。

##### 2. 對適合性的評定結果

表 4-22 顯示諮詢委員對 8 個指標題項的評定結果，由表中可知，8 個指標題項的四分差 (Q) 小於 0.5。在適合程度方面，至少 75% 的諮詢委員認為 8 個指標皆到達「適合」的適合程度，詳細的評定結果如下：

(1) 被評定為「非常適合」(Q1=5.00、Q3=5.00) 的指標題項有 3 項為

4-2-5 能協助同仁建立專業倫理準則，以實踐專業倫理

4-2-6 能深具教育熱忱，並願意終身奉獻教育事業

4-2-7 能以學生的福祉為一切決策與行動的基準

(2) 被評定為「適合」(Q1=4.00、Q3≥4.00) 的指標題項有 5 項

4-2-1 能以誠實、廉潔來實現專業責任

4-2-2 能在面臨利益衝突與價值選擇的情境下，秉持公平正義原則

4-2-3 能秉持正當的程序原則，並保障所有人之權益

4-2-4 能以身作則具有高度的道德標準，成為組織中的典範

4-2-8 能遵守各級政法的法令，執行教育政策及行政規章

(3) 被評定為「有點適合」( $Q1=3.00$ 、 $Q3 \geq 3.00$ )的指標題項有 0 項

(4) 被評定為「未達適合」( $Q1 < 3.00$ )的指標題項有 0 項

表 4-22 第二回問卷調查在「信守專業倫理的素養」的適合程度評定結果統計

指標	次數分配 (n=11)					眾 數 Mo	平 均 數 M	標 準 差 SD	四 分 位 數 Q1	四 分 差 Q3	適 合 程 度 評 定 結 果 Q	
	很低		很高									
	1	2	3	4	5							
4-2-1 能以誠實、廉潔來實現專業責任	2		2	7	5	4.27	1.19	4.00	5.00	0.50	4	
4-2-2 能在面臨利益衝突與價值選擇的情境下，秉持公平正義原則			3	8	5	4.73	0.47	4.50	5.00	0.25	4	
4-2-3 能秉持正當的程序原則，並保障所有人之權益			1	3	7	5	4.55	0.69	4.00	5.00	0.50	4
4-2-4 能以身作則具有高度的道德標準，成為組織中的典範			3	8	5	4.73	0.47	4.50	5.00	0.25	4	
4-2-5 能協助同仁建立專業倫理準則，以實踐專業倫理					11	5	5.00	0.00	5.00	5.00	0.00	5
4-2-6 能深具教育熱忱，並願意終身奉獻教育事業			1	10	5	4.91	0.30	5.00	5.00	0.00	5	
4-2-7 能以學生的福祉為一切決策與行動的基準					11	5	5.00	0.00	5.00	5.00	0.00	5

表 4-22 第二回問卷調查在「信守專業倫理的素養」的適合程度評定結果統計(續)

指標	次數分配 (n=11)		眾 數	平 均 數	標 準 差	四 分 位 數	四 分 差	適 合 程 度 評 定 結 果				
	很 低	很 高										
	1	2	3	4	5	Mo	M	SD	Q1	Q3	Q	
	—————→											
	1	2	3	4	5							
4-2-8 能遵守各級政府的法令，執行教育政策及行政規章	5	6	5	4.55	0.52	4.00	5.00	0.50	4			

說明：「1」代表適合性「很低」，「2」代表適合性「低」，「3」代表適合性「中等」，「4」代表適合性「高」，「5」代表適合性「很高」。

### 3.意見分析

在信守專業倫理的素養，諮詢委員的意見，可歸納如下：

(1) 對個別指標題項的意見說明彙整：

A. 「能以誠實、廉潔來實現專業責任」之意見為：

(A) 誠實和廉潔是校長應該盡到的倫理準則，但與校長的專業責任不  
定然有相關

(B) 個人的操守，在評鑑上不易評鑑

B. 「能遵守各級政法的法令，執行教育政策及行政規章」之建議為「能遵  
守各級政府的法令，執行教育政策及行政規章」

### 五、綜合意見評論分析

根據諮詢委員對本研究第二回「我國國民小學校長專業能力指標之建構研究」所提出之「綜合評論」，將其彙整如下：

(一) 應對所有指標的文字加以修飾，清晰明確可行，指標才具有意義

(二) 指標是為實踐校長專業能力而定，應以 KPI (Key performance

indicators)方式敘寫，若非校長專業能力部份，則應取捨，如若老師、學生家長皆會的能力，也定為校長的專業能力，則易於混淆，而且專業能力可能會很多。應富涵考慮「校長之專業能力」應和「校長專業證照」有關的能力有關，應深入探討如何區分（校長之專業證照也尚在萌芽階段）

- (三) 專業能力指標建構完成之後，對「指標」概念的詮釋也相當重要，否則指標的意義不明確，未來要實踐時，也會面臨困難（指標的操作行定義的製定）。

## 貳、問卷的修訂建議

雖然統計結果顯示第二回問卷調查所列的結果，與第一回差異不多，大多數諮詢委員仍維持其上回的意見，但有些題項諮詢委員認為語意上仍不夠具體化，因此，研究者進一步分析諮詢委員所提出意見或看法，並整理成表 4-22。

在「行政管理」向度中，有委員認為教育法令與政策是兩種不同的層面，因此建議將「能確實了解相關法令的政策」(1-1-1)修訂為「能確實了解相關教育法令與政策」；另外亦有委員提出校園危機處理程序及任務編組在各校皆備，但同一個危機事件在不同校長的作為下，可能會有不同之結果，因此建議將「能重視校園危機處理程序及任務編組」(1-1-10)修訂為「能有效解決校園偶發事件及校內外衝突」。

其次，在「校務發展」向度中有委員提出「能定期召開校務發展會議」(1-2-1)已是法令規定定期召開，但考量校務發展會議是校長行使職權重要的會議，因此希望校長能親自主持校務發展會議，而非僅僅只是召開校務會議，因而將此提修訂為「能定期召開主持校務發展會議」。又委員認為校務發展計畫之擬定，非僅只符合教育政策趨勢而已，更須由學校優、劣勢、學生需求及學校發展需求中來擬定，但考量到不論是學校優、劣勢、學生需求及學校發展需求，其都須依循著國家教育的政策趨勢的基礎之上來進行發展，因此仍保留原先的「能符合教育政

策趨勢擬定校務發展計畫」(1-2-4)。因而，在校長了解國家的教育政策趨勢之後，再進一步釐清學校發展需求及優、劣勢情況並依據需求來擬定學校短、中、長程目標則成爲不可隨意挪動的指標順序，因而維持原定的「能依據學校需求來擬定學校短、中、長程目標」(1-2-6)。最後，不論是在第一回問卷或是第二回問卷中皆有委員提出致力向務革新須加以界定，但考量到各校的優劣勢情況均不一，若強加以界定具體的革新行爲，則無法廣泛性地適用，因此該指標仍舊保持原先「能致力校務革新，提升學校的效能」(1-2-10)。

在「領導課程發展」向度中，有委員提出將「能塑造學校課程願景」(2-1-1)修訂爲「能依學生發展需求塑造學校課程願景」；亦有委員提出應將「能帶領全體教師研究各領域能力指標的核心概念」(2-1-9)，應該避免用帶領而以引領兩字較符合本研究的中心概念，因此修訂爲「能引領教師研究各領域能力指標的核心概念」；最後有委員認爲「能培養教師自編教材的意願與知能」(2-1-10)中的培養二字過於技術層面，但考慮到若只是激勵、提升並無法收到實質之效，因此仍維持原定的培養二字，希望能在校長的引領下培養教師具有自編教材的知能。

在「落實教學視導與評鑑」向度中，有委員提出視導與評鑑的意義不同，但其兩者進行的目的皆在於改進教學，因此能確保教學品質，所以該指標仍舊保持原定的「能適時進行視導和評鑑教師教學，確保教學品質」(2-2-2)。此外，亦有委員考量到指導態度雖較積極，但校長宜避免使用指導上的用語，因而應將「能指導教師建立教學檔案，提升教師專業」(2-2-4)修訂爲「能引導教師建立教學檔案，提昇教師專業」。又有委員認爲同儕視導只是視導方案之一，應著重於教學是導不一定採同儕視導，但研究者認爲不論是教學視導或是同僚視導期皆爲利用教師同僚的專長，以合作的方式結合二位或二位以上的教師，藉此互相觀察彼此的教學活動，並提供回饋已達成教師專業成長的目標，其差別只在於同僚視導無主從之分，研究者認爲基於平等的概念之上，因而認爲採取同儕視導能更客觀地、且較能實際運用於學校實務中，因而保持原先指標「能在學校推動同儕視導，發揮同儕視導功能」(2-2-7)。

表 4-23 第二回問卷修定的指標題項

指標題項	修訂情形
<b>一、行政領導層面</b>	
<b>(一) 行政管理</b>	
1-1-1「能確實了解相關教育法令的政策」	修訂為「能確實了解相關教育法令與政策」
1-1-8「能運用資訊綜理校務」	修訂為「能透過資訊管理系統以掌握資訊綜理校務」
1-1-10「能重視校園危機處理程序及任務編組」	修訂為「能有效解決校園偶發事件及校內外衝突」
<b>(二) 校務發展</b>	
1-2-2「能定期召開校務發展會議」	修訂為「能定期召開並主持校務發展會議」
<b>二、課程與教學領導層面</b>	
<b>(一) 領導課程發展</b>	
2-1-1「能塑造學校課程願景」	修訂為「能依學生發展需求塑造學校課程願景」
2-1-9「能帶領全體教師研究各領域能力指標的核心概念」	修訂為「能引領教師研究各領域能力指標的核心概念」
<b>(二) 落實教學視導與評鑑</b>	
2-2-4「能指導教師建立教學檔案，提昇教師專業」	修訂為「能引導教師建立教學檔案，提昇教師專業」

說明：未建議修定的題項不列出

### 參、得懷術問卷統計收斂情形

由統計數據中，取得眾數（ $M_o$ ）、平均數（ $M$ ）之差的絕對值  $|M_o - M| \leq 1$  者，表示 Delphi 諮詢委員意見一致性高，反之若其值大於 1，表示 Delphi 諮詢委員對本調查問卷意見紛歧。由表 4-12 至 4-22 可知，本研究第二次 Delphi 調查問卷的統計數據， $|M_o - M|$  之平均值為 0.32，就各向度而言各  $|M_o - M|$  之平均值皆低於 1；顯示 Delphi 諮詢委員意見已達一致性。

表 4-24 第二次 Delphi 問卷調查 | Mo-M| 之平均值

向度	1-1	1-2	2-1	2-2	2-3	2-4	3-1	3-2	4-1	4-2	平均
Mo-M  之平均值	0.34	0.19	0.39	0.48	0.26	0.38	0.29	0.37	0.24	0.28	0.32

資料來源：研究者整理

### 第三節 比較與綜合討論

繼兩回問卷調查結果的個別分析後，本節再就問卷調查更深一步的分析與討論，以清楚掌握委員給予本研究策略意見的變化情形。本節內容分為二大部分，第一部分則為二回合問卷重要性評定結果之比較，經由此來比較委員共識凝聚的過程及結果，了解是否達成得懷術研究的目的。第二部分為兩回合問卷結果的綜合討論，將依據問卷的架構分別討論二回合間委員意見的變化情形，內容包括爭議性題項的探討、修正題項的探討等；另外再就各題項統計分析結果、「綜合評論」分析，以及「整體綜合評論」分析，輔以文獻探討之所得，進行綜合討論。

#### 壹、兩回合問卷評定結果之比較

##### 一、行政領導層面

###### (一) 行政管理

檢視兩回「行政管理」各指標題項的評定結果，就等級異動而言，除了「能重視校園危機處理程序及任務編組」躍升一個等級至「非常適合」，其餘指標題項未改變皆維持原來的等級「適合」。由此可見，該向度指標題項的穩定性且能形成共識。

###### (二) 校務發展



在此向度中，可明顯看到多項指標在適合程度之等級為非常高，且多項指標的標準差為 0，顯示該向度所呈現的指標頗獲委員們重視。就適合性的改變幅度來看，「能凝聚師生共識，形塑學校願景」、「能符合教育政策趨勢擬定校務發展計畫」、「能了解學校發展需求以及優、劣勢情況」、「能依據學校需求來擬定學校短、中、長程目標」、「能確實執行所擬定的校務發展計畫」、「能參酌多方意見，定期檢核校務發展」皆從「適合」躍升一個等級至「非常適合」。顯示，該向度有較多指標深受委員們肯定。而新增指標「能定期召開校務發展會議發展」其平均數、標準差、四分差的統計分數皆亦表現出委員們對此指標具有較相似的認同。

## 二、課程與教學領導層面

### (一) 領導課程發展

在此向度共新增了六個指標項目，其中備受爭議的是「能依學校願景推動學校本位課程」、「培養教師自編教材的意願與知能」，兩個指標題向的適合程度的等級只有「中等」，尤以後者的填答分散程度更高，標準差達至 1.14、四分差為 1，顯示委員對於此題的意見紛歧，究其原因有委員認為應當改為「激勵或提昇教師具有自編教材的意願與知能」，因而只給予 2，有三位委員只給予 3，但並未填寫其理由，論其三位委員的背景為校長，可能是在實務上的推廣有其困難度，因而只給予中等的分數。其次，該向度的適合程度等級異動程度並不大，多與第一回問卷的適合程度相同，且標準差亦縮小，可見委員們對於原先的指標意見較為一致。

### (二) 落實教學視導與評鑑

雖然在此向度共新增了四個指標項目，但從整體的適合程度來看皆能維持在「適合」程度，其中「能推動校內制定具體評鑑指標以實現教學評鑑」、「能指導教師建立教學檔案，提升教師專業」的平均數和標準差都有提高及降低的趨勢，顯示經過第二回問卷後委員們的意見較第一回凝聚。然而，「能在學校推動

同儕視導，發揮同儕視導功能」、「能在學校推動正常化教學，落實平常教學視導工作」、「能鼓勵教師透過行動研究解決教學問題」的標準差數值較大，顯示委員們對於這些指標題項意見較為紛歧。

### （三）提升教與學的素質

此向度新增了四個指標項目，雖然其標準差高於 0.5 水準之上，然而其四分差尚能保持在 0.50，其中「能鼓勵教師創新教學」的四分差為 0.25、平均數是 4.64，顯示其委員們對於此題指標亦多表贊同。而原先指標的適合程度亦多維持在「適合」的等級，其中以「能鼓勵教師進行合作教學，形成教學團隊」、「能配合教師進修需求，規劃實施進修活動」的適合程度等級從「適合」躍升至「非常適合」，亦有不少指標題項的適合程度雖未提升，但是其平均數及標準差亦多提高或者是具有收斂的效果。

### （四）營造優質教學環境

此向度共新增了四個指標項目，其中有三個指標題項「能營造師生多元化的教與學空間」、「能以實際的行動表達對教師努力的肯定」、「能建立安全有秩序的學習環境」的標準差高於 0.5 水準之上，四分差亦可維持在 0.5 的水平。其次，探究原先的指標項目中，以「能鼓勵教師進行合作教學，形成教學團隊」的適合程度躍升至「非常適合」，顯示委員們對於該指標題項的意見已趨於一致，其餘的指標亦維持在原來的適合程度等級，表示委員們對於這些指標題項的意見亦已趨於穩定。

## 三、公共關係層面

### （一）學校公共關係

此向度共新增了三個指標題項，其中「能主動與社區溝通學校革新之目標（方向）」的適合程度等級為「有點適合」，顯示委員在此指標的意見較為紛歧，

至於其他的新增指標的適合程度等級則維持在「適合」程度。其次，原先的指標題項「能善用社區各種資源，以協助學校推展活動」的適合程度由「適合」提高至「非常適合」，表示委員對於該指標的認同程度趨於一致，其餘原先的指標亦多與第一回合的統計結果相近，維持在相同的穩定狀態。

## **(二) 塑造良好的公眾形象**

此向度新增了三個指標題項，其所得的統計結果其平均數皆維持在 4.5 以上，標準差亦持平在 0.5 的水準，顯示委員對於新增指標的認同度趨於一致。而舊有的指標其所得的統計結果大致上亦與第一回合相近。此向度的穩定度可謂本研究一致性及穩定性高，幾乎與第一回合所得的結果一樣，表示該向度的所有指標能得到委員們的認同與採納。

## **四、專業發展層面**

### **(一) 持續的專業知能發展**

此向度中所有的指標是所有專業能力指標中獲得齊一性的適合程度評比，其中「能針對教育實務問題組織研究小組進行行動研究」、「能積極參與進修活動、研讀專業刊物，以增進專業知能」、「能實施專業對話，與教師共同討論專業理念或實務」的四分差皆縮小至 0.25，顯示委員們對於該向度的指標給予相當肯定與支持。

### **(二) 信守專業倫理的素養**

在此向度中惟有新增的「能以誠實、廉潔來實現專業責任」平均數低於 4.5，標準差高於 0.5，顯示其所面對的爭議性比其他指標來得較高，所幸其四分差尚能維持在 0.5，表示大多數的委員對於該指標仍具有相同的共識，其餘指標題項的平均數皆在 4.5 以上，標準差在 0.5 以下，表示該向度的指標獲得委員們的認同。

上述的分析顯示，大多數只標題項的適合程度評定結果，呈現等級上升的趨勢。亦即，指標題項的適合性程度隨著問卷的回數而調升，變動的幅度為一至二個等級。可能原因有二：其一，指標題項經過兩回的修訂，敘述逐漸具體明確，讓諮詢委員更易了解指標所賦予的意涵；其二，兩回問卷之書面意見的表達與回饋資料，提供機會讓諮詢委員較仔細的去思考與確認各指標題項的意涵與適切性。顯然，在得懷術的進行過程中，已發揮了相互說服的功能。

表 4-25 兩回評定結果的改變情形

指標題項	適合程度評定結果		
	第一回合	第二回合	改變等級
1-1-1 能確實了解相關教育法令的政策	4	4	0
1-1-2 能執行上級主管教育行政機關之教育政策	4	4	0
1-1-3 能規劃符合學習需求的校園	4	4	0
1-1-4 能正確做出合理的決定	4	4	0
1-1-5 能建立學校良好的組織氣氛，以激勵學校成員的士氣	4	4	0
1-1-6 能適度授權各處室自行決定所應負責的工作	4	4	0
1-1-7 能有效協調整合各處室工作，確保校務正常運作	5	5	0
1-1-8 能運用資訊綜理校務	4	4	0
1-1-9 能有效運用經費	4	4	0
1-1-10 能重視校園危機處理程序及任務編組	4	5	1
1-2-1 能有效推動校務發展	4	4	0
1-2-2 能定期召開校務發展會議	—	4	—
1-2-3 能凝聚師生共識，形塑學校願景	4	5	1
1-2-4 能符合教育政策趨勢擬定校務發展計畫	4	5	1
1-2-5 能了解學校發展需求以及優、劣勢情況	4	5	1
1-2-6 能依據學校需求來擬定學校短、中、長期目標	4	5	1
1-2-7 能確實執行所擬定的校務發展計畫	4	5	1

表 4-25 兩回評定結果的改變情形（續）

指標題項	適合程度評定結果		
	第一回合	第二回合	改變等級
1-2-8 能參酌多方意見（如師生、家長、專家學者等），定期檢核校務發展	4	5	1
1-2-9 能依校務評鑑指標進行定期或不定期之校內自我評鑑	4	4	0
1-2-10 能致力校務革新，提升學校的效能	4	4	0
2-1-1 能塑造學校課程願景	—	4	—
2-1-2 能依學校願景推動學校本位課程	—	3	—
2-1-3 能依規定組織課程發展委員會，定期開會審查學校課程計畫	—	4	—
2-1-4 能主動積極參與學校課程發展會議，以引導教師有效發展學校本位課程	4	4	—
2-1-5 能因應教育發展趨勢與學校發展需要，修訂學校整體課程發展計畫	4	4	0
2-1-6 能考量教師對準備任教的學科數目及類型的偏好	4	3	-1
2-1-7 能編擬以學習為中心的課表	3	3	0
2-1-8 能鼓勵各年級各領域教師團隊進行專業對話	—	4	—
2-1-9 能帶領全體教師研究各領域能力指標的核心概念	—	4	—
2-1-10 能培養教師自編教材的意願與知能	—	3	—
2-2-1 能熟悉教學視導的方法與運用時機，給予教師正確回饋	4	4	0
2-2-2 能適時進行視導和評鑑教師教學，確保教學品質	4	4	0
2-2-3 能推動校內制定具體評鑑指標以實現教學評鑑	4	4	0
2-2-4 能指導教師建立教學檔案，提昇教師專業	4	4	0
2-2-5 能依教學評鑑指標進行教師評鑑	—	4	—
2-2-6 能成立教學輔導小組，輔導初任與需教學再成長之教師	5	5	0

表 4-25 兩回評定結果的改變情形（續）

指標題項	適合程度評定結果		
	第一回合	第二回合	改變等級
2-2-7 能在學校推動同儕視導，發揮同儕視導功能	—	4	—
2-2-8 能在學校推動正常化教學，落實平常教學視導工作	—	4	—
2-2-9 能鼓勵教師透過行動研究解決教學問題	—	4	—
2-3-1 能宣導每位學生都能學習成功的觀念	—	4	—
2-3-2 能訂定獎勵辦法，提升學生的學習動機	5	5	0
2-3-3 能鼓勵教師運用多元評量方式評量學生的學習	4	4	0
2-3-4 能有效掌握學生進步的情況	4	4	0
2-3-5 能為學習挫敗的學生安排補救教學	4	4	0
2-3-6 能鼓勵教師進行合作教學，形成教學團隊	4	5	1
2-3-7 能藉由各領域教學輔導團協助教師改進教學方法	—	4	—
2-3-8 能配合教師進修需求，規劃實施進修活動	4	5	1
2-3-9 能提供教師有關教育趨勢與教學方法的新知	4	4	0
2-3-10 能帶領教師檢討各領域基本能力檢測成績之提升策略	—	4	—
2-3-11 能鼓勵教師創新教學	—	4	—
2-4-1 能領導學校行政系統積極支援教師教學，以協助教師達成教學目標	4	5	1
2-4-2 能為師生提供充足的教學資源，營造良好的教學環境	5	5	0
2-4-3 能營造師生多元化的教與學空間	—	4	—
2-4-4 能積極爭取有利於學校教學發展的資源	4	4	0
2-4-5 能提供數位教學媒體以利於教學進行	4	4	0
2-4-6 能對教師所提的意見給予積極性的回應	—	4	—
2-4-7 能以實際的行動表達對教師努力的肯定	—	4	—
2-4-8 能建立安全有秩序的學習環境	—	4	—

表 4-25 兩回評定結果的改變情形（續）

指標題項	適合程度評定結果		
	第一回合	第二回合	改變等級
2-4-9 能善用硬體無障礙環境啓發一般學生對身心障礙者的愛與關懷	4	4	0
3-1-1 能有效解決校內各方團體或個人衝突	4	4	0
3-1-2 能與校內成員討論學校推動公共關係的相關活動，並做好充分的溝通與對話	—	4	—
3-1-3 能了解親師生及社區公眾的需求，發展合適的公共關係計畫	—	4	—
3-1-4 能利用各種集會時間，向全校師生做重要措施的宣導或活動	—	4	—
3-1-5 能善用社區各種資源，以協助學校推展活動	4	5	1
3-1-6 能參酌社區之需求，適度開放學校資源	4	4	0
3-1-7 能定期召開座談會議，與家長、社區維持良好之互動關係	5	5	0
3-1-8 能主動與社區溝通學校革新之目標（方向）	—	3	—
3-1-9 能與其他學校擬定校際合作方案，建構策略性聯盟關係以促進校務交流	4	4	0
3-2-1 能發展學校特色，塑造學校良好公共形象	5	4	-1
3-2-2 能與媒體維持良好的關係，以獲得傳媒報導學校正面消息的機會	4	4	0
3-2-3 能定期或不定期發行刊物，宣導學校重要教育措施	4	4	0
3-2-4 能建置校園網站，提供相關教育與學校資訊	4	4	0
3-2-5 能主動邀請相關人士參與學校重要活動	4	4	0
3-2-6 能檢討改進內外部公共關係的運作成效，以建立學校的良好形象	—	4	—
3-2-7 能重視校園美化綠化，以打造優質學習環境的校園形象	—	4	—
3-2-8 能有效處理校園危機，減低該事件對學校形象之損害	—	4	—

表 4-25 兩回評定結果的改變情形（續）

指標題項	適合程度評定結果		
	第一回合	第二回合	改變等級
4-1-1 能即時瞭解重大教育政策內容	—	4	—
4-1-2 能隨時掌握教育新知與現況	—	4	—
4-1-3 能發掘校內潛藏之教育問題	—	4	—
4-1-4 能針對教育實務問題組織研究小組進行行動研究	4	4	0
4-1-5 能具有專業的教育哲學素養及正確的辦學理念	—	5	—
4-1-6 能積極參與進修活動、研讀專業刊物，以增進專業知能	4	4	0
4-1-7 能實施專業對話，與教師共同討論專業理念或實務	4	4	0
4-1-8 能不斷反省與思考，檢視及提升自我專業能力	5	5	0
4-2-1 能以誠實、廉潔來實現專業責任	—	4	—
4-2-2 能在面臨利益衝突與價值選擇的情境下，秉持公平正義原則	—	4	—
4-2-3 能秉持正當的程序原則，並保障所有人之權益	—	4	—
4-2-4 能以身作則具有高度的道德標準，成為組織中的典範	4	4	0
4-2-5 能協助同仁建立專業倫理準則，以實踐專業倫理	5	5	0
4-2-6 能深具教育熱忱，並願意終身奉獻教育事業	5	5	0
4-2-7 能以學生的福祉為一切決策與行動的基準	5	5	0
4-2-8 能遵守各級政法的法令，執行教育政策及行政規章	—	4	—

資料來源：研究者自行整理



## 貳、綜合討論

以下就第二回合各部份調查的結果，參酌二回問卷適合性評定程度結果的比較，特別挑選出二回合問卷中爭議性的題項加以討論，以突顯委員意見交換過程中的爭議焦點。所謂的爭議性指標題項即是指有以下三點情形之一者：1.適合性評定程度未達「4」以上者；2.四分位差高於0.5以上者；3.各委員所選填的適合性分數若與資料普遍趨勢大相逕庭者。除此之外，並將相關研究與問卷資料結果做歸納統整，以下依次討論之。

### 一、行政領導

行政領導層面下分為「行政管理」與「校務發展」兩向度，其中在行政管理向度中，較具爭議性的指標題項為 1-1-8「能運用資訊綜理校務」，考察此題在二回合統計量數上的變化情形，該題項的標準差雖在第二回合（SD=0.93）時小於第一回合標準差（SD=0.95），但其適合程度仍舊維持在「適合」，且平均數也有提高的趨勢，顯示委員對於該題的意見雖歧異，但已漸有聚斂的效果。推估此一現象的可能原因為，委員對於該題項的意見曾經趨於分歧，但經由委員彼此書面意見交換，改變了部分委員對於該題項的看法，重新審慎思考該題的適合性結果所致。而就委員對於該題項有所爭議之處，從「綜合評論」部分亦可窺見一二。有委員認為單單只以資訊兩字似乎語意不全，而建議改為建構知識管理系統來綜理校務，然亦有委員提出校長是透過資訊來綜理校務，並非是透過資訊系統來綜理校務。

研究者以為不論是資訊或是知識管理系統，兩者皆希望校長能透過一套有系統的管理工具來綜理校務。最初研究者設下此指標是考量由於現今社會已處於資訊爆炸時代，因此，若能透過電腦資訊系統來綜理校務，能幫助校長快速地綜理校務，以有效掌握時間。論知識管理其所涵攝的層面不僅止於資訊管理亦包含有人力資源管理，指標涵攝的範圍較為廣泛，因而在參酌過去的文獻及研究之下，

在第一回問卷中，研究者認為校長若能善用電腦資訊管理則在處理校務之時，能收到事半功倍之效，故而偏重於使用「資訊管理系統」來綜理校務。由於，研究者之胞弟專攻於資訊管理系統，知悉在學校或是公家單位體系中皆有一套整合式的資訊管理系統，透過此套軟體系統，能有利於各單位處室有效地處理事務。有鑒於此，最初研究者則採以業界慣用之「資訊管理系統」專有名詞取代「電腦資訊管理」，認為校長若能熟悉此套軟體系統能快速、有效進行綜理校務。因而在尊重該名委員的意見，研究者將該題項之敘述調整為「能透過資訊管理系統以掌握資訊綜理校務」，以使該指標題項的意涵能更為明確。

## 二、課程與教學領導

課程與教學領導層面分為「領導課程發展」、「落實教學視導與評鑑」、「提升教與學的素質」、「營造優質教學環境」，由於該層面有較多提爭議性指標題項，因此以下分述討論之。

### (一) 領導課程發展

而在領導課程發展向度中，較具爭議性的指標題項有四題，分別為 2-1-2「能依學校願景推動學校本位課程」、2-1-6「能考量教師對準備任教的學科數目及類型的偏好」、2-1-7「能編擬以學習為中心的課表」、2-1-10「能培養教師自編教材的意願與知能」，以下依次分別探究之。

2-1-2「能依學校願景推動學校本位課程」為第二回合新增訂的能力指標，其在第二回的平均數為 4.27，標準差為 0.90，且適合性評定結果為「3 中等」，顯示多位委員在此題的意見較為紛歧，由於委員們對於此題並沒有特意去表述其想法及意見，再加上第二回問卷中原先應有 13 位委員參與答題，但由於一位委員適逢身體不適、另一位委員由於公務繁忙，應而在第二回問卷流失再度流失兩位委員，只剩下 11 位委員參與問卷調查，而 11 位委員中多數委員給予「5」的評定分數，只有三位委員給予評定分數「3」，研究者推究意見紛歧之可能原因是由於有三位委員們對此能力指標給予的評定分數為「3」所造成，然因無從得知

委員的想法與意見，再加上委員數較少，使得分數變動變得非常敏感，再加上其適合性評定結果為「3」，顯示委員對此題能力指標並不贊同，因而刪除該題之能力指標。

2-1-6「能考量教師對準備任教的學科數目及類型的偏好」，考察此題在二回合統計量數上的變化情形，該題項的標準差雖在第二回合標準差 1.00 小於第一回合標準差 1.19，但其適合程度則降低至「3 中等」，雖平均數有提高的趨勢，但由於該題項的標準差已大於 1.00、四分差 0.75，且其適合性評定結果已經降至「3 中等」，可見委員們對於該題項指標並不甚認同，而就委員對於該題項有所爭議之處，從「綜合評論」部份可知，委員們認為此項事務並不一定得勞心於校長本人，因而研究者決心刪除該題項之能力指標。

2-1-7「能編擬以學習為中心的課表」，考察此題在二回合統計量數上的變化情形，該題項的標準差雖在第二回合標準差 0.98 小於第一回合標準差 1.14，且適合評定程度一直維持在「3 中等」，其次從「綜合討論」部份可知，有委員提出排課並不是校長在課程領導所應負責的範疇，且非校長所應負責之任務，因而在連續兩回問卷的統計結果下，該指標題項所獲得的分數並無法達到適合程度「4 適合」且四分差 0.75，因而刪除該指標題項。

2-1-10「能培養教師自編教材的意願與知能」為第二回合新增訂的能力指標，其在第二回的平均數為 4.09，標準差為 1.14，四分差為 1，且適合性評定結果為「3 中等」，顯示多位委員在此題的意見較為紛歧，仔細觀察其分數的散落從「2」至「5」皆有委員選填，比起之前的指標選項更為紛歧。由於每次問卷往返時間高達一個月以上，再加上得懷術問卷需要委員熱忱投入，因而該題項可於之後的研究繼續探討。

## **(二) 落實教學視導與評鑑**

在落實教學視導與評鑑向度中，較為爭議的指標題項為 2-2-8「能在學校推動正常化教學，落實平常教學視導工作」，此題為第二回合新增訂的能力指標，

其在第二回的平均數為 4.27，標準差為 1.01，顯示多位委員在此題的意見較為紛歧，其分數散佈在「2」至「5」間，細察選擇「2」跟「3」的委員恰巧都是身在現場實務工作的校長，然因為委員們並無給予意見或評論，研究者無從推知，或許委員們覺得在小學教育環境中教學大多為正常，因此並不太需要強加此概念能力，但仍舊有超過半數的委員意見集中在「5」，顯示其意見仍舊有重要之處。

### （三）提升教與學的素質

在提升教與學的素質向度中，較為爭議的指標題項為 2-3-3「能鼓勵教師運用多元評量方式評量學生的學習」，考察此題在二回合統計量數上的變化情形，該題項的標準差雖在第二回合標準差 0.90 大於第一回合標準差 0.83，然其適合程度維持在「3 中等」，雖平均數有提高的趨勢，但仔細從次數分配來看，可知標準差的提高是由於第二回合問卷流失兩位委員，其餘的委員在該題的選項全數與第一回合的選項相同，簡而言之，該題即便經過第二回問卷調查後，所得到的結果仍舊相同。選擇「2」的委員認為並不一定採用多元評量而是應用合宜的評量方式評量學生的學習，研究者贊同委員的意見，但多元評量的本意即在於採用何一的評量方式評量學生的學習，因此研究者認為該題由於其四分差保持在「4」，且評定結果維持在「4 適合」，因而仍舊採用該指標原先的敘述方式。

### （四）營造優質教學環境

在營造優質教學環境向度中，較為爭議的有二題，分別為 2-4-5「能提供數位教學媒體以利於教學進行」、2-4-8「能建立安全有秩序的學習環境」，以下分別討論。

2-4-5「能提供數位教學媒體以利於教學進行」考察此題在二回合統計量數上的變化情形，該題項的標準差雖在第二回合標準差 0.92 大於第一回合標準差 0.85，然其適合程度維持在「4 適合」，雖平均數有提高的趨勢，但仔細從次數分配來看，可知標準差的提高是由於第二回合問卷流失兩位委員，其餘的委員在該

題的選項全數與第一回合的選項相同，簡而言之，該題即便經過第二回問卷調查後，所得到的結果仍舊相同。但選擇「2」的委員並沒有說明其原因，但或許是委員認為即便沒有數位教學媒體依舊可以透過其他方式來進行教學，研究者以為雖然沒有數位教學媒體可以進行教學，但不論是從實徵研究或是從實務經驗來看，數位教學媒體的確可以提高學童學習的動機與興趣，有助於教學進行。而此題的四分差依舊維持在 0.5 水平，顯示有一半委員對於該題依舊持肯定態度。

2-4-8「能建立安全有秩序的學習環境」此題為第二回合新增訂的能力指標，其在第二回的平均數為 4.36，標準差為 0.92，觀察其次數分配可知分數多散佈在「2」、「4」、「5」，顯示大多數委員對於該指標題項多為支持，只有一位委員選「2」其認為該題能力指標過於籠統，無具體圖像，但相關的實徵研究指出認為在現今的社會中，友善校園的呼聲倡導，校園安全此項議題已漸漸受到重視，像是體罰、性侵案件在在威脅著學生的權益，因此為使學生在一個溫暖無威脅的環境下學習，建立安全有秩序的學習環境的確有其必要性。

### 三、公共關係

公共關係層面分為「學校公共關係」及「塑造良好的公眾形象」，其中在學校公共關係向度中，較為爭議的為 3-1-8「能主動與社區溝通學校革新之目標(方向)」，此題為第二回合新增訂的能力指標，其在第二回的平均數為 4.00，標準差為 0.77，四分差雖為 0.5，但其第一四分位數是 3.50，第三四分位數是 4.50，因此適合評定結果落在「3 有點適合」，觀察其次數分配可之眾數集中在「4」，且從「3」至「5」皆有人選填，可見此題的意見較為紛歧，且選項「3」多為在實際現場的校長，但在選項「5」中亦有校長及候用校長的選填，其餘的多選擇「4」，但由於沒有人對於該題給予任何評論，研究者也只能揣測由於實務工作者所出的情境脈絡不同，因而有不同的見解與看法。但因為其四分位差的表現不佳，以及其適合程度較低落，因此本研究予以刪除該指標。

#### 四、專業發展

專業發展層面分爲「持續的專業知能發展」及「信守專業倫理的素養」，其中在信守專業倫理的素養向度中，較爲爭議的指標題項爲 4-2-1「能以誠實、廉潔來實現專業責任」，此題爲第二回合新增訂的能力指標，其在第二回的平均數爲 4.47，標準差爲 1.19，四分差爲 0.5，適合評定結果亦落在「4 適合」，觀察其次數分配可知，「2」、「4」、「5」皆有人選填，所有的實務工作者不是選填「2」、「4」，而其餘學者皆認爲該指標題項很重要。由此可見，該題指標出現所謂的實務、理論對壘之別，且在相關的文獻及美國小學校長協會及美國學校行政人員學會皆認同此題項，研究者以爲或許是因爲該題項過於抽象，使得實務工作者認爲有窒礙難行之可能，且因爲標準差大於 1，無法完全符合採用，因此特以刪除該指標題項。

#### 參、Delphi 調查問卷統計收斂情形

由統計數據中，取得眾數 ( $M_o$ )、平均數 ( $M$ ) 之差的絕對值  $|M_o - M|$  爲 0.32，比第一次眾數 ( $M_o$ )、平均數 ( $M$ ) 之差的絕對值  $|M_o - M|$  0.41 來得更小，顯示得懷術委員意見已達一致，無須再進行第三次得懷術問卷調查。

#### 肆、校長專業能力指標之重要性排序

以下將第二次得懷術問卷中所得之專業能力指標的平均數進行排序，並且依照「層面—向度」臚列如下：

##### 一、行政領導

##### (一) 行政管理

1-1-7 能有效協調整合各處室工作，確保校務正常運作 ( $M=5.00$ )

1-1-4 能正確做出合理的決定 ( $M=4.73$ )

1-1-5 能建立學校良好的組織氣氛，以激勵學校成員的士氣 ( $M=4.73$ )

- 1-1-10 能有效解決校園偶發事件及校內外衝突 (M=4.73)
- 1-1-1 能確實了解相關教育法令與政策 (M=4.64)
- 1-1-2 能執行上級主管教育行政機關之教育政策 (M=4.64)
- 1-1-6 能適度授權各處室自行決定所應負責的工作 (M=4.64)
- 1-1-3 能規劃符合學習需求的校園 (M=4.45)
- 1-1-8 能透過資訊管理系統以掌握資訊綜理校務 (M=4.45)
- 1-1-9 能有效運用經費 (M=4.45)

## (二) 校務發展

- 1-2-3 能凝聚師生共識，形塑學校願景 (M=5.00)
- 1-2-5 能了解學校發展需求以及優、劣勢情況 (M=5.00)
- 1-2-6 能依據學校需求來擬定學校短、中、長程目標 (M=5.00)
- 1-2-7 能確實執行所擬定的校務發展計畫 (M=4.91)
- 1-2-4 能符合教育政策趨勢擬定校務發展計畫 (M=4.82)
- 1-2-8 能參酌多方意見 (如師生、家長、專家學者等)，定期檢核校務發展 (M=4.82)
- 1-2-1 能有效推動校務發展 (M=4.73)
- 1-2-2 能定期召開並主持校務發展會議 (M=4.73)
- 1-2-9 能依校務評鑑指標進行定期或不定期之校內自我評鑑 (M=4.55)
- 1-2-10 能致力校務革新，提升學校的效能 (M=4.55)

## 二、課程與教學領導

### (一) 領導課程發展

- 2-1-4 能主動積極參與學校課程發展會議，以引導教師有效發展學校本位課程 (M=4.64)
- 2-1-1 能依學生發展需求塑造學校課程願景 (M=4.55)

2-1-5 能因應教育發展趨勢與學校發展需要，修訂學校整體課程發展計畫  
(M=4.55)

2-1-9 能引領教師研究各領域能力指標的核心概念 (M=4.55)

2-1-3 能依規定組織課程發展委員會，定期開會審查學校課程計畫 (M=4.18)

2-1-8 能鼓勵各年級各領域教師團隊進行專業對話 (M=4.18)

## (二) 落實教學視導與評鑑

2-2-6 能成立教學輔導小組，輔導初任與需教學再成長之教師 (M=4.82)

2-2-1 能熟悉教學視導的方法與運用時機，給予教師正確回饋 (M=4.64)

2-2-3 能推動校內制定具體評鑑指標以實現教學評鑑 (M=4.64)

2-2-2 能適時進行視導和評鑑教師教學，確保教學品質 (M=4.55)

2-2-4 能引導教師建立教學檔案，提昇教師專業 (M=4.45)

2-2-5 能依教學評鑑指標進行教師評鑑 (M=4.45)

2-2-9 能鼓勵教師透過行動研究解決教學問題 (M=4.45)

2-2-7 能在學校推動同儕視導，發揮同儕視導功能 (M=4.36)

## (三) 提升教與學的素質

2-3-2 能訂定獎勵辦法，提升學生的學習動機 (M=5.00)

2-3-6 能鼓勵教師進行合作教學，形成教學團隊 (M=4.82)

2-3-7 能藉由各領域教學輔導團協助教師改進教學方法 (M=4.82)

2-3-8 能配合教師進修需求，規劃實施進修活動 (M=4.82)

2-3-4 能有效掌握學生進步的情況 (M=4.73)

2-3-9 能提供教師有關教育趨勢與教學方法的新知 (M=4.64)

2-3-11 能鼓勵教師創新教學 (M=4.64)

2-3-5 能為學習挫敗的學生安排補救教學 (M=4.55)

2-3-10 能帶領教師檢討各領域基本能力檢測成績之提升策略 (M=4.45)



2-3-3 能鼓勵教師運用多元評量方式評量學生的學習 (M=4.27)

2-3-1 能宣導每位學生都能學習成功的觀念 (M=4.09)

#### (四) 營造優質教學環境

2-4-1 能領導學校行政系統積極支援教師教學，以協助教師達成教學目標  
(M=4.91)

2-4-2 能為師生提供充足的教學資源，營造良好的教學環境 (M=4.91)

2-4-4 能積極爭取有利於學校教學發展的資源 (M=4.73)

2-4-6 能對教師所提的意見給予積極性的回應 (M=4.64)

2-4-9 能善用硬體無障礙環境啟發一般學生對身心障礙者的愛與關懷 (M=4.45)

2-4-5 能提供數位教學媒體以利於教學進行 (M=4.36)

2-4-8 能建立安全有秩序的學習環境 (M=4.36)

2-4-7 能以實際的行動表達對教師努力的肯定 (M=4.27)

2-4-3 能營造師生多元化的教與學空間 (M=4.18)

### 三、公共關係

#### (一) 學校公共關係

3-1-5 能善用社區各種資源，以協助學校推展活動 (M=4.82)

3-1-7 能定期召開座談會議，與家長、社區維持良好之互動關係 (M=4.82)

3-1-1 能有效解決校內各方團體或個人衝突 (M=4.73)

3-1-2 能與校內成員討論學校推動公共關係的相關活動，並做好充分的溝通與對話 (M=4.73)

3-1-9 能與其他學校擬定校際合作方案，建構策略性聯盟關係以促進校務交流  
(M=4.64)

3-1-6 能參酌社區之需求，適度開放學校資源 (M=4.55)

3-1-3 能了解親師生及社區公眾的需求，發展合適的公共關係計畫 (M=4.27)

3-1-4 能利用各種集會時間，向全校師生做重要措施的宣導或活動 (M=4.18)

## (二) 塑造良好的公眾形象

3-2-1 能發展學校特色，塑造學校良好公共形象 (M=4.73)

3-2-2 能與媒體維持良好的關係，以獲得傳媒報導學校正面消息的機會 (M=4.64)

3-2-3 能定期或不定期發行刊物，宣導學校重要教育措施 (M=4.64)

3-2-4 能建置校園網站，提供相關教育與學校資訊 (M=4.64)

3-2-6 能檢討改進內外部公共關係的運作成效，以建立學校的良好形象 (M=4.64)

3-2-8 能有效處理校園危機，減低該事件對學校形象之損害 (M=4.64)

3-2-5 能主動邀請相關人士參與學校重要活動 (M=4.55)

3-2-7 能重視校園美化綠化，以打造優質學習環境的校園形象 (M=4.55)

## 四、 專業發展

### (一) 持續的專業知能發展

4-1-8 能不斷反省與思考，檢視及提升自我專業能力 (M=5.00)

4-1-5 能具有專業的教育哲學素養及正確的辦學理念 (M=4.82)

4-1-2 能隨時掌握教育新知與現況 (M=4.73)

4-1-3 能發掘校內潛藏之教育問題 (M=4.73)

4-1-4 能針對教育實務問題組織研究小組進行行動研究 (M=4.73)

4-1-6 能積極參與進修活動、研讀專業刊物，以增進專業知能 (M=4.73)

4-1-7 能實施專業對話，與教師共同討論專業理念或實務 (M=4.73)

4-1-1 能即時瞭解重大教育政策內容 (M=4.64)

### (二) 信守專業倫理的素養

4-2-5 能協助同仁建立專業倫理準則，以實踐專業倫理 (M=5.00)

- 4-2-7 能以學生的福祉為一切決策與行動的基準 (M=5.00)
- 4-2-6 能深具教育熱忱，並願意終身奉獻教育事業 (M=4.91)
- 4-2-2 能在面臨利益衝突與價值選擇的情境下，秉持公平正義原則 (M=4.73)
- 4-2-4 能以身作則具有高度的道德標準，成為組織中的典範 (M=4.73)
- 4-2-3 能秉持正當的程序原則，並保障所有人之權益 (M=4.55)
- 4-2-8 能遵守各級政法的法令，執行教育政策及行政規章 (M=4.55)

## 伍、跨向度之排序比較

由於參與得懷術問卷調查的進行並不像調查研究的研究對象來得龐大，因而其所得的結果只能算是小群體中的意見，然而這些所得之研究結果亦彌為珍貴，為了厚實本研究之結果，研究者採取跨向度之專業能力指標平均數之排序比較，得到以下之結果：

- 1-1-7 能有效協調整合各處室工作，確保校務正常運作 (M=5.00)
- 1-2-3 能凝聚師生共識，形塑學校願景 (M=5.00)
- 1-2-5 能了解學校發展需求以及優、劣勢情況 (M=5.00)
- 1-2-6 能依據學校需求來擬定學校短、中、長程目標 (M=5.00)
- 2-3-2 能訂定獎勵辦法，提升學生的學習動機 (M=5.00)
- 4-1-8 能不斷反省與思考，檢視及提升自我專業能力 (M=5.00)
- 4-2-5 能協助同仁建立專業倫理準則，以實踐專業倫理 (M=5.00)
- 4-2-7 能以學生的福祉為一切決策與行動的基準 (M=5.00)
- 1-2-7 能確實執行所擬定的校務發展計畫 (M=4.91)
- 2-4-1 能領導學校行政系統積極支援教師教學，以協助教師達成教學目標  
(M=4.91)
- 2-4-2 能為師生提供充足的教學資源，營造良好的教學環境 (M=4.91)
- 4-2-6 能深具教育熱忱，並願意終身奉獻教育事業 (M=4.91)

- 1-2-4 能符合教育政策趨勢擬定校務發展計畫 (M=4.82)
- 1-2-8 能參酌多方意見 (如師生、家長、專家學者等)，定期檢核校務發展 (M=4.82)
- 2-2-6 能成立教學輔導小組，輔導初任與需教學再成長之教師 (M=4.82)
- 2-3-6 能鼓勵教師進行合作教學，形成教學團隊 (M=4.82)
- 2-3-7 能藉由各領域教學輔導團協助教師改進教學方法 (M=4.82)
- 2-3-8 能配合教師進修需求，規劃實施進修活動 (M=4.82)
- 3-1-5 能善用社區各種資源，以協助學校推展活動 (M=4.82)
- 3-1-7 能定期召開座談會議，與家長、社區維持良好之互動關係 (M=4.82)
- 4-1-5 能具有專業的教育哲學素養及正確的辦學理念 (M=4.82)
- 1-1-4 能正確做出合理的決定 (M=4.73)
- 1-1-5 能建立學校良好的組織氣氛，以激勵學校成員的士氣 (M=4.73)
- 1-1-10 能有效解決校園偶發事件及校內外衝突 (M=4.73)
- 1-2-1 能有效推動校務發展 (M=4.73)
- 1-2-2 能定期召開並主持校務發展會議 (M=4.73)
- 2-3-4 能有效掌握學生進步的情況 (M=4.73)
- 2-4-4 能積極爭取有利於學校教學發展的資源 (M=4.73)
- 3-1-1 能有效解決校內各方團體或個人衝突 (M=4.73)
- 3-1-2 能與校內成員討論學校推動公共關係的相關活動，並做好充分的溝通與對話 (M=4.73)
- 3-2-1 能發展學校特色，塑造學校良好公共形象 (M=4.73)
- 4-1-2 能隨時掌握教育新知與現況 (M=4.73)
- 4-1-3 能發掘校內潛藏之教育問題 (M=4.73)
- 4-1-4 能針對教育實務問題組織研究小組進行行動研究 (M=4.73)
- 4-1-6 能積極參與進修活動、研讀專業刊物，以增進專業知能 (M=4.73)
- 4-1-7 能實施專業對話，與教師共同討論專業理念或實務 (M=4.73)

- 4-2-2 能在面臨利益衝突與價值選擇的情境下，秉持公平正義原則 (M=4.73)
- 4-2-4 能以身作則具有高度的道德標準，成為組織中的典範 (M=4.73)
- 1-1-1 能確實了解相關教育法令與政策 (M=4.64)
- 1-1-2 能執行上級主管教育行政機關之教育政策 (M=4.64)
- 1-1-6 能適度授權各處室自行決定所應負責的工作 (M=4.64)
- 2-2-1 能熟悉教學視導的方法與運用時機，給予教師正確回饋 (M=4.64)
- 2-2-3 能推動校內制定具體評鑑指標以實現教學評鑑 (M=4.64)
- 2-3-9 能提供教師有關教育趨勢與教學方法的新知 (M=4.64)
- 2-3-11 能鼓勵教師創新教學 (M=4.64)
- 2-4-6 能對教師所提的意見給予積極性的回應 (M=4.64)
- 3-1-9 能與其他學校擬定校際合作方案，建構策略性聯盟關係以促進校務交流 (M=4.64)
- 3-2-2 能與媒體維持良好的關係，以獲得傳媒報導學校正面消息的機會 (M=4.64)
- 3-2-3 能定期或不定期發行刊物，宣導學校重要教育措施 (M=4.64)
- 3-2-4 能建置校園網站，提供相關教育與學校資訊 (M=4.64)
- 3-2-6 能檢討改進內外部公共關係的運作成效，以建立學校的良好形象 (M=4.64)
- 3-2-8 能有效處理校園危機，減低該事件對學校形象之損害 (M=4.64)
- 4-1-1 能即時瞭解重大教育政策內容 (M=4.64)
- 1-2-9 能依校務評鑑指標進行定期或不定期之校內自我評鑑 (M=4.55)
- 1-2-10 能致力校務革新，提升學校的效能 (M=4.55)
- 2-1-1 能依學生發展需求塑造學校課程願景 (M=4.55)
- 2-1-5 能因應教育發展趨勢與學校發展需要，修訂學校整體課程發展計畫 (M=4.55)
- 2-1-9 能引領教師研究各領域能力指標的核心概念 (M=4.55)
- 2-2-2 能適時進行視導和評鑑教師教學，確保教學品質 (M=4.55)
- 2-3-5 能為學習挫敗的學生安排補救教學 (M=4.55)

- 3-1-6 能參酌社區之需求，適度開放學校資源 (M=4.55)
- 3-2-5 能主動邀請相關人士參與學校重要活動 (M=4.55)
- 3-2-7 能重視校園美化綠化，以打造優質學習環境的校園形象 (M=4.55)
- 4-2-3 能秉持正當的程序原則，並保障所有人之權益 (M=4.55)
- 4-2-8 能遵守各級政法的法令，執行教育政策及行政規章 (M=4.55)
- 1-1-3 能規劃符合學習需求的校園 (M=4.45)
- 1-1-8 能透過資訊管理系統以掌握資訊綜理校務 (M=4.45)
- 1-1-9 能有效運用經費 (M=4.45)
- 2-2-4 能引導教師建立教學檔案，提昇教師專業 (M=4.45)
- 2-2-5 能依教學評鑑指標進行教師評鑑 (M=4.45)
- 2-2-9 能鼓勵教師透過行動研究解決教學問題 (M=4.45)
- 2-3-10 能帶領教師檢討各領域基本能力檢測成績之提升策略 (M=4.45)
- 2-4-9 能善用硬體無障礙環境啟發一般學生對身心障礙者的愛與關懷 (M=4.45)
- 2-2-7 能在學校推動同儕視導，發揮同儕視導功能 (M=4.36)
- 2-4-5 能提供數位教學媒體以利於教學進行 (M=4.36)
- 2-4-8 能建立安全有秩序的學習環境 (M=4.36)
- 2-3-3 能鼓勵教師運用多元評量方式評量學生的學習 (M=4.27)
- 2-4-7 能以實際的行動表達對教師努力的肯定 (M=4.27)
- 3-1-3 能了解親師生及社區公眾的需求，發展合適的公共關係計畫 (M=4.27)
- 2-1-3 能依規定組織課程發展委員會，定期開會審查學校課程計畫 (M=4.18)
- 2-1-8 能鼓勵各年級各領域教師團隊進行專業對話 (M=4.18)
- 2-4-3 能營造師生多元化的教與學空間 (M=4.18)
- 3-1-4 能利用各種集會時間，向全校師生做重要措施的宣導或活動 (M=4.18)
- 2-3-1 能宣導每位學生都能學習成功的觀念 (M=4.09)