

前言

知識經濟與全球化時代揭開新一波國家競爭力之較勁，教育改革與學生表現之跨國比較頓時成為熱門話題，國際性評量如「國際學生能力評量計劃」(Programme for International Student Assessment, PISA)和「國際數學與科學教育成就調查」(Trends in International Mathematics and Science Study, TIMSS)成為各國衡量和比較人才素質之重要指標。提升國家競爭力和顧及社會平等與穩定發展，是本世紀各國政府並重的發展目標。在教育上兼顧未來人才培育和提升教育品質的教改政策勢在必行，臺灣也不例外。十二年國民基本教育(以下簡稱十二年國教)之推行，意味政府重視人才素質的培養和縮小教育落差之雙重目標，企盼達成四項子目標：一、提升國民素質，增進國家競爭力；二、促進教育機會均等，實現社會公平正義；三、縮小教育落差，均衡城鄉發展；四、紓緩升學壓力，引導學生適性發展(教育部，2007)。

為順利推動十二年國教，政府擬訂13項子計畫與22個方案作為配套措施。其中「高中優質化輔助方案」(以下簡稱高優方案)為促發高中學校精進能量及優質發展的永續動能，分期程引領各校開發適性揚才之課程，深耕學校特色發展，以達全面提升各校教學品質。高優方案於規劃之初即考量臺灣自身的脈絡和現實，並參酌其他國家教改經驗，重視學校自主管理、教師組織動能和協作組織文化的形塑，作為教育革新的主要後盾(陳佩英、簡菲莉，2015；Lin & Miettinen, 2018)。

高優方案自2007年實施以來已逾10年，近來不乏針對高優方案推動歷程、實施成效與績效評估之研究，惟多為針對特定期程或年度的方案成效或績效評估(如：張典魁，2013；陳憲正，2009；陳燕萍，2013；辜榮賢，2012；楊登進，2014)或侷限於方案推動歷程之少數

個案學校分析（如：楊巧玲等，2018；簡菲莉、陳佩英，2018），尚未有針對完整歷經三個期程學校之變化進行較大規模探討者。有鑑於此，本研究以參與高優方案三個期程17所高中為對象，針對學校改進歷程的重要因素進行探究。

本研究立基於高優方案的政策脈絡，重視學生就近入學和增強學校進步動能為政策目標，探討高優方案對於學校改進的影響。本研究以2009年起蒐集大型資料為基礎，針對方案對於組織動能的促進情形，探討校長領導影響力（以下簡稱校長領導）、行政效能、教師社群動能（以下簡稱教師動能）的變化情形，以及其對學生學校認同（以下簡稱學生認同）、家長學校認同（以下簡稱家長認同）之解釋力。

文獻探討

過往國內、外對於學校改進研究主要分為兩條路徑：學校效能（school effectiveness）與學校改進（school improvement）。前者偏向功能性變革，注重結果效益，而後者強調過程因素之作用，著重組織動能提升，包括組織學習和組織氛圍之改變（Hopkins, Ainscow, & West, 1994）。在學校層級，學校轉型聚焦於教與學的改變，以及講求目標之達成和意義之連結。在系統層級，通常關注教育政策制定與落實之間的落差，和相應改進方案與策略的實施，以及改進效益的評估。以下先綜合討論美國、芬蘭和香港的學校改進模式，再探討臺灣高優方案與組織動能相關之研究。

一、他山之石：美國、芬蘭、香港之教育改革模式

（一）美國從彈性自主到績效問責的學校改進

Hargreaves和Shirley（2009）在《教育改革的第四條路》（*The*