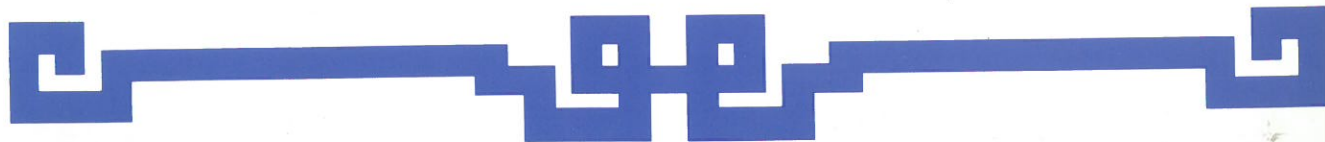


教訓輔三合一方案整體評估之研究 ——整合導向評估模式之運用

國立教育資料館 編印

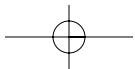
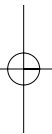
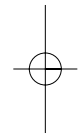
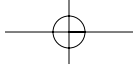
中華民國九十三年十月



教訓輔三合一方案整體評估之研究

——整合導向評估模式之運用

國立教育資料館 編印
中華民國九十三年十月



教訓輔三合一方案整體評估之研究

——整合導向評估模式之運用

計畫指導人：陳明印館長

計畫主持人：毛連塏博士

研究主持人：張玉成博士

協同主持人：鄭崇趁博士

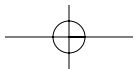
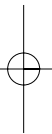
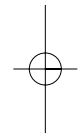
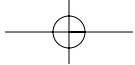
研究員：楊永慶、洪文向

段懿真、邱春堂

謝雅惠

研究助理：廖芳儀、王鴻彰

中華民國九十三年十月



目 錄

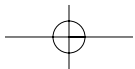
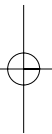
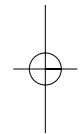
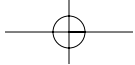
第一章 緒論.....	01
第一節 研究緣起.....	01
第二節 研究目的.....	02
第三節 研究方法.....	03
第四節 研究時程.....	05
第五節 預期成果.....	06
第二章 文獻探討.....	07
第一節 「教訓輔三合一方案」內涵分析.....	07
第二節 「教訓輔三合一方案」研究成果摘述.....	19
第三節 方案評估模式簡介.....	22
第四節 整合導向評估模式.....	26
第三章 結果與討論.....	31
第一節 規劃作業層面評估.....	31
第二節 計畫內容層面評估.....	51
第三節 計畫策略層面評估.....	70
第四節 執行過程層面評估.....	88
第五節 執行績效層面評估.....	105
第六節 總評分析.....	123
第四章 結論與建議.....	131
第一節 結論.....	131
第二節 建議.....	135
參考文獻.....	139
附錄一 教育部教訓輔三合一方案之整體評估調查問卷.....	143
附錄二 教育部教訓輔三合一方案之整體評估訪談大綱.....	150

表 次

表 1-1	問卷調查數量及回收情形統計表.....	04
表 1-2	實際接受訪談人員概要表.....	04
表 2-1	教訓輔三合一方案結構表.....	10
表 2-2	教師系統職責與三級預防.....	14
表 2-3	校長及訓輔人員系統職責.....	15
表 2-4	整合導向模式評估指標摘要表.....	26
表 3-1	教訓輔三合一方案總評摘要表.....	124

圖 次

圖 1-1	本研究甘梯圖.....	05
圖 2-1	教訓輔三合一架構.....	08
圖 2-2	教訓輔三合一主要精神與實施策略結構.....	11
圖 2-3	教訓輔三合一方案管理哲學圖示.....	13
圖 2-4	輔導網路架構.....	15
圖 2-5	三合一問題解決模式.....	17
圖 2-6	理論導向評估價構圖.....	24



第一章 緒論

第一節 研究緣起

「真正的教育改革，需要務實的教育計畫」，當前教育改革的推動能否具有實質效益，決定在近年教育部推出的一連串改革行動方案或中長程計畫。換句話說，中長程教育計畫或教改行動方案優良與否，決定了教育改革真正的內涵，亦足以論斷教改之成敗。

國內教育改革之推動，迄林清江部長任內，於八十七年報請行政院核定執行教育改革十二項行動方案，始為國教的教改把定方向，並規劃了重點工作之具體作法。今日討論當前教育改革之成績，實可以透過方案評估之研究，逐一評估十二個行動方案或因而擬訂的中長程教育計畫，以多元面向瞭解一個計畫方案的優勢與劣勢，分析檢討其成敗原因，進而予以客觀的評價。各項方案計畫的評估結果亦有助於深入研析教改的脈絡與內涵，賦予各階層教育行政人員應有的權責歸屬，釐清關鍵工作事項，加速國家教育現代化之進程。

「建立學生輔導體制——教學、訓導、輔導三合一整合實驗方案」為教改十二項行動方案之一，自 87 年底頒布實施，採逐步實驗漸進推廣策略，第一年僅選擇 28 個學校進行實驗，經評估檢討後，第二年起每縣市擇二至三個學校參與，第三年起增加地區性(如基隆市)全面試辦，第四年起二分之一學校參與，第五年起(91 學年度)預計中小學全面實施。唯迄至目前為止，實驗工作進程遭遇阻力，除部分縣市(如宜蘭縣、台北縣國中)宣布全面試辦外，其餘地區，並未如方案計畫，在 91 學年度起全面實施。亟待教育行政單位對於本案進行整體評估，以評估的結果，提供教育部作為推動政策之參據，以決定全面實施或調整方案計畫內涵。

方案計畫之評估工作有下列評估模式：目標導向評估模式、目標中立評估模式、CIPP 評估模式、理論導向評估模式等，在國內皆有學者引用，據以評估當前教育計畫或方案。雖各有特點，但多偏重於成果績效評估，對於方案計畫的全

面瞭解與分析稍有不足。鄭崇趁（民 84）出版之「教育計畫與評鑑」，對於方案計畫之評估，主張由五大層面（規劃作業層面、計畫內容層面、計畫策略層面、執行過程層面以及執行績效層面等）以及二十個向度著力，並設定七十二個評估指標，似已擷取了目標導向模式、CIPP 模式以及理論導向模式之優點，評估結果能夠對於方案計畫本身全面性的瞭解與分析，較符合評估模式本土化以及整體評估之意涵，值得加以運用推廣。

本館之使命在於為教育部蒐集珍貴資料，以提供教育決策之基礎。透過研究歷程，對於重點方案計畫進行整體評估，以具體的結果，反映施政實情，為政策導向把脈，當為今後重點工作之一。本研究以「建立學生輔導體制——教學、訓導、輔導三合一整合實驗方案」為對象，運用整合導向評估模式為方法，展開蒐集教育資訊的另一里程，如成效可觀，再進行系列的方案評估研究。

第二節 研究目的

基於前述之背景緣由與動機，為有效蒐集重要教改方案之整體評估資料，本館嘗試進行本項研究。本研究之主要研究目的有五：

- 一、瞭解教訓輔三合一方案之主要內涵與背景緣由
- 二、分析教訓輔三合一方案之實施策略與時代任務
- 三、探討教訓輔三合一方案在整合導向評估模式中五大層面、二十個向度上之優勢與劣勢。
- 四、給予教訓輔三合一方案多元而客觀的綜合評價
- 五、歸納擬定教育方案計畫之重要關鍵與可行作法

第三節 研究方法

為達成前述研究目的，本研究採用兩種研究方法，一為文件分析法，另一為調查法。調查法分為兩部分，第一階段使用問卷調查，第二階段則使用專家座談。分別說明如下：

一、文件分析法

本研究之研究對象為「建立學生輔導體制——教學、訓導、輔導三合一整合實驗方案」，必須透過文件分析法，綜合整理方案計畫的內涵、主要意涵、實施策略、實施過程以及成果報告等系統性的資料，亦須以文獻探討方式，摘介方案評估模式的發展以及整合導向評估模式的內涵。

二、調查法

本研究運用「整合導向評估模式」設定之評估指標，來檢核教訓輔三合一方案之符合程度，因此使用調查研究法，將三合一方案的重要內容配合評估指標，編製成調查問卷以及訪談題綱，再據以辦理問卷調查以及學者專家訪談。

（一）問卷調查

本研究編製「教育部教訓輔三合一方案之整體評估調查問卷」（附錄一），調查執行「教訓輔三合一方案」有關教育人員以及參與實驗學校人員共 1,955 人，調查對象包括教育部及縣市教育局行政人員、實驗學校校長、主任、組長及教師，依地區分層隨機抽樣進行調查。實際調查對象數量及回收情形如表一：

表 1-1 問卷調查數量及回收情形統計表

單位	寄發數	回收數	回收率	單位	寄發數	回收數	回收率
台北市	245	174	71%	雲林縣	55	37	67.3%
高雄市	125	72	57.6%	嘉義縣	20	18	90%
基隆市	150	82	54.7%	嘉義市	55	37	67.3%
台北縣	215	161	74.9%	台南縣	85	46	54.1%
桃園縣	155	89	57.4%	台南市	90	48	53.3%
新竹縣	105	57	54.3%	高雄縣	35	17	48.6%
新竹市	35	31	88.6%	宜蘭縣	100	92	92%
苗栗縣	30	22	73.3%	花蓮縣	95	67	70.5%
台中縣	85	52	61.2%	台東縣	15	13	86.7%
台中市	10	8	80%	金門縣	25	10	40%
南投縣	75	44	58.7%	教育局	115	58	50.4%
彰化縣	35	10	28.6%	總計	1,955	1,245	63.7%

(二) 專家座談

為分析及闡述問卷調查結果之意涵，本研究舉行專家座談三次，共邀集廿一位參與計畫有關人員座談，以整合導向評估模式之二十個向度為綱，以教訓輔三合一方案之內容為素材，座談討論方案之優劣成敗。本研究實際接受訪談人員名單如下：

表 1-2 實際接受訪談人員概要表

日期	地點	受訪人員
91.06.24、91.06.28	國北師院	方炎明、王鍾和、吳明清、林邦傑、周武昌、陳根深、黃鳳瑛
91.10.26、91.10.27	國北師院	林蕙涓、許勝哲、張輝雄、鄭秋貴、張力娜、曾明惠、吳昌期、洪麗芬
91.11.02、91.11.03	國北師院	張明文、何紹清、黃玉幸、蔡純姿、鄧振添、王光明

第四節 研究時程

本研究主要工作項目及實際研究時程以甘梯圖呈現如下：

項目	九十一年									
	四月	五月	六月	七月	八月	九月	十月	十一月	十二月	
1.蒐集資料	※※									
2.擬定研究計畫	※※									
3.撰寫文獻探討	※※									
4.編製問卷		※※								
5.編製座談題綱		※※								
6.決定樣本		※※								
7.第一次座談			※※							
8.進行問卷調查				※※						
9.回收問卷				※※	※※					
10.催收問卷					※※					
11.整理問卷資料					※※					
12.統計分析						※※				
13.第二、三次座談						※※				
14.撰寫結果與討論							※※			
15.撰寫結論與建議								※※		
16.完成研究報告										※※

圖 1-1 研究時程甘梯圖

第五節 預期成果

一、預期完成工作事項

- (一) 編製完成教訓輔三合一方案整體評估調查問卷
- (二) 編製完成教訓輔三合一方案整體評估座談題綱
- (三) 進行 2,000 人次之問卷調查及 45 人次之專家座談
- (四) 完成「教訓輔三合一方案整體評估」研究報告——整合導向評估模式之運用

二、預期成效

- (一) 增進教訓輔三合一方案執行人員對於原計畫方案更具體而多面向之瞭解，提高執行績效。
- (二) 分析教訓輔三合一方案之優勢與劣勢，提供行政當局調整推動本計畫之依據。
- (三) 其評估結果再與其他教改行動方案評估結果對照，可賦予三合一方案在當前教育改革時代中之確當地位。
- (四) 評估結果之資料亦可回饋檢核整合導向評估模式之有效性與客觀性，累積其學術評斷資料。

第二章 文獻探討

第一節 「教訓輔三合一方案」內涵分析

「建立學生輔導體制——教學、訓導、輔導三合一整合實驗方案」自八十七年頒布實施，為教育改革十二行動方案之一，簡稱教訓輔三合一方案，因採逐步推廣策略，先行小規模（28 校）試辦，經評估檢討後，再進而中型規模（含區域）試辦，再檢討評估，可行之後再予逐步擴大試辦學校，是以方案名稱中直接標示為「整合實驗」方案。

本研究係以「整合導向評估模式」針對「教訓輔三合一方案」進行整體評估，對於教訓輔三合一方案之背景緣由、方案設計、工作內涵、主要精神、實施策略、試辦情況等資料，分析探討如次：

壹、背景緣由

教訓輔三合一方案主要緣由有二：「教育改革總諮議報告」之建議，以及 87 年初清華大學研究生不幸事件。

教育改革總諮議報告建議「學校應行訓輔整合，建立學生輔導新體制」。是以教改總諮議報告係三合一方案的遠因，且最主要的內涵為「訓輔整合」工作。

清華大學的研究生不幸案（兩位碩士班女同學，同時與一位博士班男同學交往，兩位女同學既是同學，亦是朋友，關係密切而複雜。甲女殺害乙女之後，又以其專業知能，調王水試圖毀屍滅跡，引起國內各界人士震驚。）此案讓大家關切學生輔導問題，當時行政院教育改革推動小組，正擬審議核定教改十二行動方案。教改推動小組召集人行政院副院長劉兆玄先生，主張學生之所以會發生類似問題，單靠訓導輔導人員努力仍有未逮，應設法鼓勵所有教師，大家一起投入學生輔導工作。是以，行政院核定本行動方案時，明確提示下列原則：「學校應結合社區資源，建立教學與訓導、輔導三合一之學生輔導新體制。」是以，清華大

學研究生不幸案件實為本方案「近因」，且係主導「訓輔整合」走向「三合一」之直接因素。

貳、方案風貌

教育部規劃擬訂「建立學生輔導體制——教學、訓導、輔導三合一整合實驗方案」之歷程，頗為艱辛，經過兩次規劃委員會議，五次七人小組會議，八十七年七月二十一日頒布之方案主要內容包括：目標、五大策略、十七項方法，及行動步驟之規範十項。本方案之原始風貌分析如次：

一、「最佳互動模式與內涵」為本方案主要目標

本方案目標明示：「建立各級學校教學、訓導、輔導三合一最佳互動模式與內涵，培養教師具有教訓輔統整理念與能力，有效結合學校及社區資源，逐步建立學生輔導新體制。」（教育部 87 年，頁 4），並且本方案總說明最後一頁，圖示本方案架構如圖 2-1。

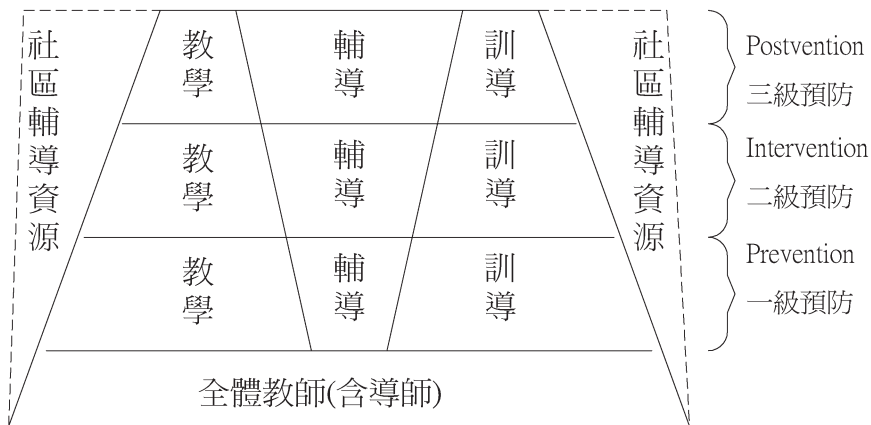


圖 2-1 教訓輔三合一架構

（資料來源：教育部 88 年，頁 12）

就目標設定原理分析「建立最佳互動模式與內涵」屬於「歷程性」目標，亦即本方案之實施，期能藉由各種重點工作（方法所列十七項工作）之推動，引導教學人員（所有教師）與訓輔人員產生「交互作用、整合發展」效果，能以「最佳互動模式與內涵」為學生服務。

二、「四大核心工作」為本方案主要方法項目

就部頒方案之五大策略及十七項方法分析，本方案圍繞在四大核心工作上，包括（一）系統規劃教師輔導學生職責，（二）增進學校教師有效教學措施，（三）統整訓輔行政組織運作模式，（四）建構學校輔導網絡。本方案總說明概述了這四大核心工作與方法間之結合如下：（教育部 88 年，頁 9-10）

在教師輔導學生責任方面，本方案提列了三條可行途徑，包括（一）落實教師在教學歷程輔導學生之責任，（二）實施每位教師皆負導師職責，（三）鼓勵每位教師參與認輔工作。

在提高教學效能與人性化照顧學生方面，本方案強調實驗學校必須將輔導理念融入教學歷程，規劃提升教學效能相關措施，協助教師實施高效能與人性化之教學，幫助學生獲致滿意的學習，強化各科教學研究會功能，成立教學診斷小組瞭解教學與辦學問題，實施教學視導、教師評鑑及必要的補救教學等，全面提升教學品質。

在學校行政組織調整方面，本方案建議實驗學校優先朝下列兩個方向規劃：（一）將訓導處調整為學生事務處，兼具輔導學生之初級預防功能，（二）將輔導室（學生輔導中心）調整為諮商中心或輔導處，加強各級心理輔導及諮詢服務工作。再配合全校其他行政組織的調整與運作，期能為訓輔人員及一般教師規劃最佳互動模式與內涵。

在建立學校輔導網絡方面，本方案提列社區輔導資源對象，包括社工專業人員、心理衛生人員、公共衛生護理人員、法務警政人員、心理治療人員、公益及宗教團體、社區義工、學生家長及退休教師等。也提列了可協助學校推動之教育工作，例如：充實與補救教學、交通導護、校園安全、認輔適應困難學生、追蹤輔導中輟學生、親職教育諮詢等，提供實驗學校規劃具體實驗措施時參考。

鄭崇趁（88 年，頁 91）將本方案之目標、策略、方法，進一步予以結構化，如下頁表 2-1，表內策略係一組織系統，而學校執行之實際重點業務工作，即以策略二至策略五之四大核心為主要。

表 2-1 教訓輔三合一方案結構表

目 標	策 略	方 法
建立各級學校教學、訓導、輔導三合一最佳互動模式與內涵，培養教師具有教訓輔統整理念與能力，有效結合學校及社區資源，逐步建立學生輔導新體制	成立規劃執行組織	一、成立「建立學生輔導新體制規劃委員會」 二、擬定實驗學校實驗計畫 三、辦理學生輔導新體制實驗績效評估
	落實教師輔導學生職責	四、落實教師在教學歷程中輔導學生之責任 五、培養全體教師皆具有輔導理念與能力 六、實施每位教師皆負有導師職責 七、鼓勵每位教師參與認輔工作
	提升教師有效教學	八、策勵教師實施高效能的教學，幫助學生獲得人性化及滿意的學習 九、強化各科教學研究會功能，將輔導理念融入教學歷程，提升教學品質 十、實施教學視導及教師評鑑
	調整訓輔行政組織	十一、調整學校訓導處之行政組織及人員編制，兼具輔導學生之初級預防服務功能 十二、調整學校輔導室（學生輔導中心）之行政組織及人員編制，加強各級心理輔導及諮詢服務工作 十三、調整學校行政組織及人員編制
	建構學校輔導網路	十四、建立學校輔導網絡，結合社區資源，協助辦理學生輔導工作 十五、運用社區人力資源，協助學校推動教育工作 十六、研訂學校教師輔導工作手冊 十七、辦理學校教師、行政人員、義工及家長研習活動

資料來源：鄭崇趁（民 88）整合導向評估模式之運用——以「教育部輔導工作六年計畫」為例。頁 91。

參、方案精神

本方案之實施旨趣在透過三種「人」——教學人員（教師）、訓導人員、輔導人員之「交互作用，整合發展」，並結合社區資源，共同將學校輔導工作做得更臻理想，實現「帶好每位學生」之教改願景。

鄭崇趁(民 89)將本方案之主要精神與實施策略，用圖 2-2 呈現其結構關係。

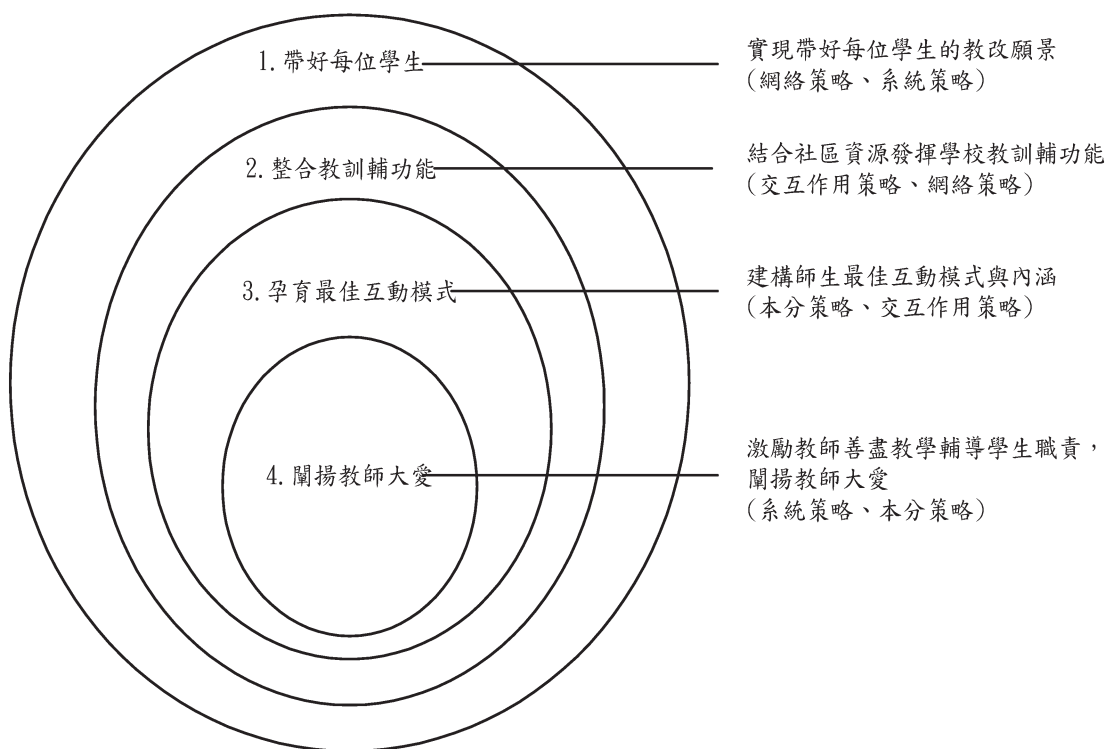


圖2-2 教訓輔三合一主要精神與實施策略結構

一、帶好每位學生——實現帶好每位學生的教改願景

學校實施教訓輔三合一，主要的實施對象是老師及行政人員，而要照顧的主體是學生，亦即實現帶好每位學生的教改願景。帶好每位學生包括帶好每一班常

態的學生，以及帶好非常態的學生。從適應的觀點而言，適應困難、行為偏差、甚至犯罪有案返校就讀的學生均需照顧。

二、整合訓輔功能——結合社區資源發揮學校教訓輔功能

學生行為日益複雜多變，要建立學生輔導新體制，單靠學校及訓輔人員之力量，實有未逮。依據教改會總諮議報告之原意以及行政院教育改革推動小組審查十二行動方案之建議，本實驗方案之主要精神之一，在於如何有效引進社會輔導資源，使這些資源密切結合學校訓輔措施，並發展出以「輔導為核心」「管教為輔助」的學生訓輔功能。

是以實驗學校試行本方案，當務之急在於依據本方案所提初級、次級、三級預防之觀念，以「訓育原理輔導化」為主軸，整合調配訓導處及輔導室組織職責，並重新設定每位行政人員配合三級預防觀念下，應行辦理事項，以及必須交互支援事項。這些工作之規劃設定，必須考量可動用的社區資源，並與年度校務計畫完全結合，學校的年度重要校務工作，也就是發揮訓輔功能之重點工作。

三、孕育最佳互動模式——建構師生最佳互動模式與內涵

「三合一」具有「交互作用，整合發展」之意，本方案的實施，主要精神之一在兩系統人際層次上充分彰顯「交互作用，整合發展」之意圖。一為「教學人員」（教師）與訓輔人員之間，能夠由於本方案之實施，重新調配服務學生的方式與交互支援結果，教職員工之間產生一種最佳互動模式與內涵（亦即產生最佳工作團隊）。另一為所有教師（教職員工）與學生教與學之間，由於教師教學策略不斷更新，學生獲致滿意的學習，教職員工之訓輔措施能夠獲得全校學生之認同，全校師生組織文化，展現了積極、責任、感恩、愛人、努力，並彼此激勵力求進步成長，前瞻未來的優質內涵。

四、闡揚教師大愛——激勵教師善盡教學輔導學生職責

本方案所要照顧的對象是「學生」，但方法策略實施的對象卻是學校行政與教師為主。本方案各項措施，無非在激勵所有教師善盡其教學及輔導學生之職

責。本方案提供了具體的管道，例如有效教學、教學中辨識學生問題行為的能力、教學過程融入輔導理念、擔任導師、做好班級經營、認輔學生、對於特殊需要學生給予個別關懷，陪他走過狂飆歲月，瞭解運用網絡資源，彌補學校訓輔功能上之不足。從整體而有效的多元途徑協助學生，關愛學生，教師的大愛得致充分的闡揚。

四、推動策略

教訓輔三合一方案推動總策略為「交互作用，整合發展」，希望透過方案重點工作之實施，促使教學人員（教師）與訓輔人員產生最佳互動模式與內涵。這些重點措施，有教育原理以及管理哲學上的依據，鄭崇趁（民 91）將其歸納統整如圖 2-3。

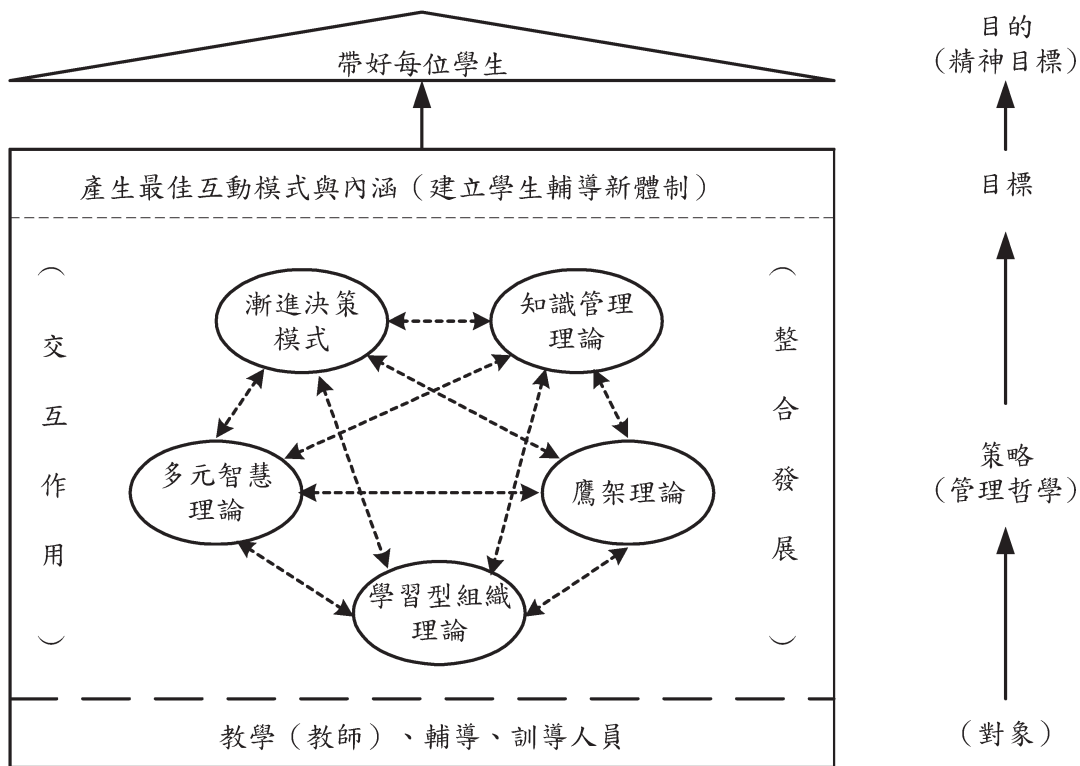


圖2-3 教訓輔三合一方案管理哲學圖示

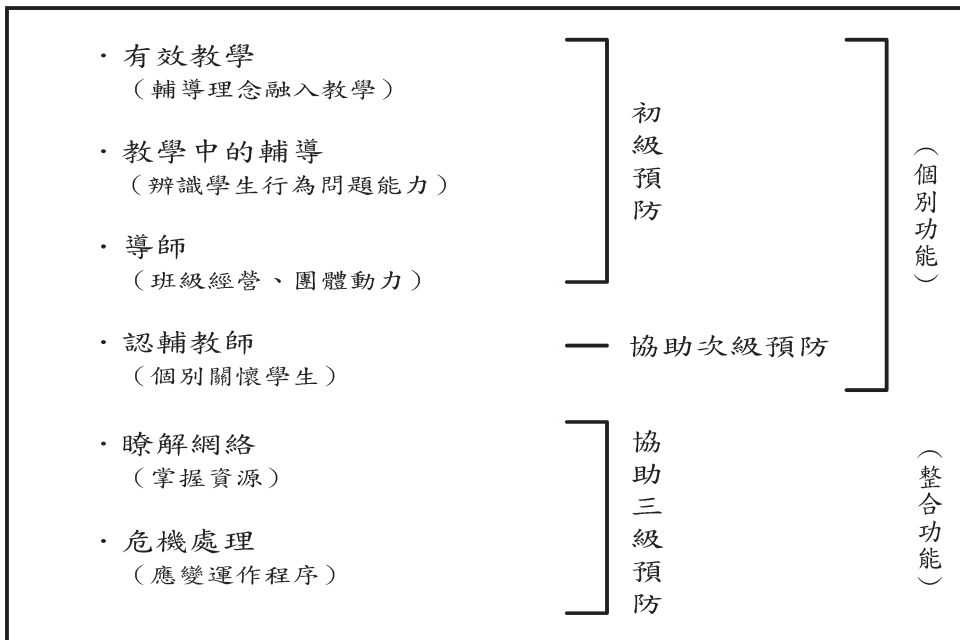
就分項策略而言，本方案之推動，運作了系統策略、網路策略、本分策略、交互作用策略、漸進策略，以及研討策略等六項。簡要說明如次：

（一）系統策略：

教育部在推動本方案第二年起，即以系統思維之觀念，宣導試辦三合一方案學校，明確提示教師應行作為，以及校長、主任的工作重點，作為學校推動本方案的具體實務。

就教師而言，從每一位老師如何協助學生的面向著力，其「個別功能」到「整合功能」之間，共有六個重要工作點：有效教學、教學中輔導、導師、認輔教師、瞭解網絡、危機處理等。其與三級預防及教師角色功能間的系統關係如表 2-2：

表2-2 教師系統職責與三級預防



就校長、主任們的立場而言，從三級預防的不同階層著力，校長及主任們的重點工作，如表 2-3 所示，初級預防有三個重點：諮詢、計畫以及鼓勵教師認輔學生，次級預防也有三個工作重點：專業諮商輔導，建立學校網路及危機小組之運作。三級預防學校本身不能做，重在透過網路及危機小組之運作，引進校外資源協助專業臨床矯治服務。

表 2-3 校長及訓輔人員系統職責

<ul style="list-style-type: none"> • 初級預防 教師輔導工作諮詢 策訂校務輔導工作計畫（含生涯輔導、心理衛生方案） 鼓勵教師認輔學生 • 次級預防 諮商輔導（個輔、小團輔、成長營） 建構學校輔導網絡 成立危機處理小組 • 三級預防 網絡與危機小組的實際運作 （引進社會資源協助輔導專業、臨床工作）

（二）網路策略

本方案強調學校必須結合社會輔導資源共同協助學生，學校鄰近的公共資源如何與學校互動、交互支援，能為學校所用，亦為觀察方案成敗的具體指標。這些資源對象所指為何？以何種型態（工具）呈現網路系統？以及這些網路資源可以協助學校的具體工作為何？筆者以圖 2-4 顯示：

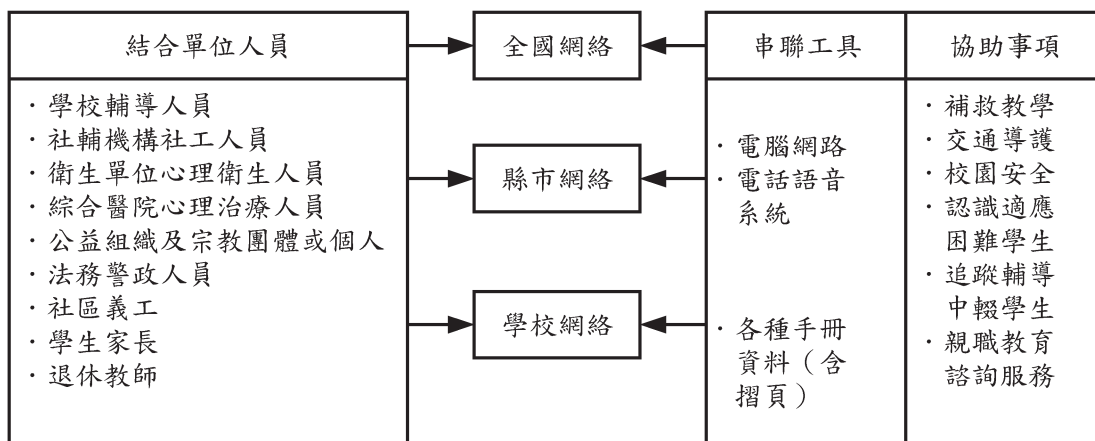


圖 2-4 輔導網路架構

（三）本分策略

本方案強調方案之實施在激發所有教師善盡本分職責，不增加教師額外負擔，然而在實際的推動過程上，曾受質疑，認為不增加教師負擔何必大費周章推動方案，祇要由教育部透過公文宣告要求即可。

面對此類質疑，必須由領導者予以立即回饋，說清楚講明白，否則時日一久，積非成是，方案的功能將被解構，績效不易彰顯。依筆者多次面對最基層教師經驗，其最好的說明在於強調：「方案的實施在引導教師善盡本分職責之途徑」。將教師們前述之六大職責重新顯示，要老師們逐一檢核是否做得妥適，已經做得不錯之工作點繼續保持，部分不理想的工作點，則進一步反省思考，加把勁為學生服務，談不上增加工作負擔。

（四）交互作用策略

本方案的實施，除了喚醒教師瞭解到「如何協助學生」之工作點，能予善盡本分職責之外，尚期待教師與教師之間，教師與學校行政人員（尤其訓輔人員）之間，能夠在共同為「帶好每位學生」的心願前導下，產生一種交互支援的功能，也就是方案目標所標示的「最佳互動模式與內涵」，學校全體教職員協助學生的總能量大於個別老師及職工的累加。

此一交互作用策略之運用頗難用文字予以具體描述，本方案之創始規劃委員之一，台灣師大金樹人教授曾在教育部所召開會議討論時，建議以圖 2-5 來標示三合一解決學生問題模式，並建議在高中職及國中階段推動主題式三合一方案，部分學校據以實施成效頗佳。

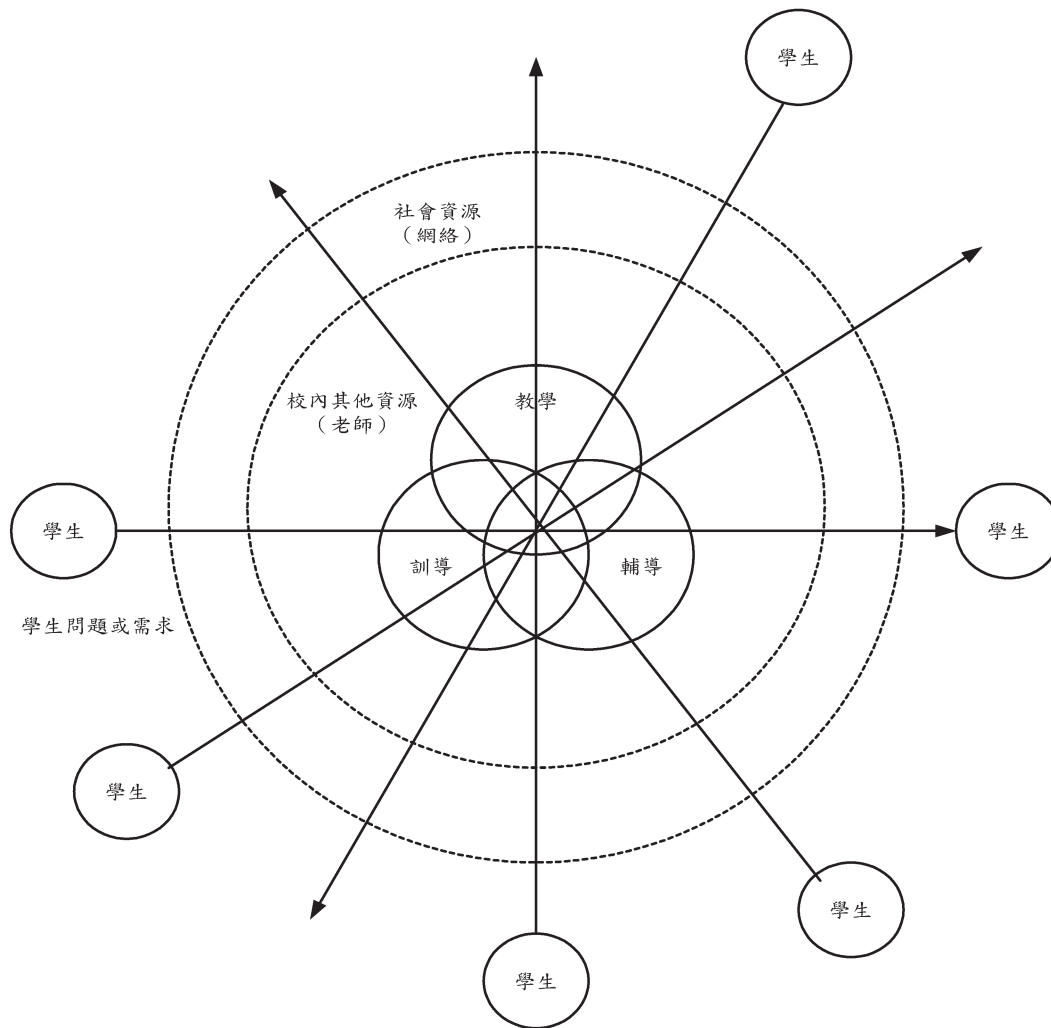


圖 2-5 三合一問題解決模式

(五) 漸進策略

本方案最原始之旨趣在訓輔整合，涉及學校行政體制之調整，也與學校組織文化的營造攸關，如何調整訓輔行政體制往往帶來不同的看法與爭論，先有小規模的試辦實驗，評估後作為修訂相關法令的基礎，再據以全面實施，一般學校接受度較佳。校園組織文化的營造屬於管理哲學層面，亦很難用單一而具體的措施呈現，有賴部分學校依據方案的精神旨趣，嘗試規劃較為可行運作方法，再擴大推廣給更多學校參照，應可獲致多數教育人員之認同。是以「漸進推廣」，亦為本方案推動的重要策略之一。

（六）研討策略

本方案定名為「實驗」方案，實驗方案即含有不確定之意涵，本方案在推廣的進程上保留彈性，即不確定之一；另一不確定指每一學校在推動各項具體措施的最佳作法沒有固定，需要學校的成員不斷討論研議，每一學校可以自成一個最佳作法。

本方案推動歷程中，要求實驗學校至少要參與三個層次的研討：（一）每個學校「建立學生輔導新體制執行小組」的定期會議研討，（二）同層級學校分區舉辦三合一方案的觀摩研討會，（三）教育部舉辦的年度三合一方案學術研討會。希望透過系列的研討機制，讓學校找到适合自己學校的最佳作法，讓學校成員徹底瞭解方案的精神與作為，也讓基層教育工作同仁能夠進一步結合教訓輔的理念與實務。

五、試辦情形

「建立學生輔導體制——教學、訓導、輔導三合一整合實驗方案」自八十七年頒布實施，先於八十七學年度遴選二十八個學校進行實驗，其中包括國小八校、國中八校、高中四校、高職三校、大專五校。

在八十八下半年及八十九學年度，則依下列三種模式擴大實驗：（一）全面學校式（直轄市、縣市所屬學校全面參與實驗），（二）個別學校式（單一學校針對四大目標整合規劃），（三）特別主題式（單一學校針對單一學生問題實施三合一解決策略實驗），總計有一二〇所學校參與實驗，其中基隆市國中小全面試辦，計有五十七校；國小組部分，則有個別學校式二十五校，特定主題式一校；國中組部分，則有個別學校式十六校；高中職組部分，則有個別學校式十一校，特定主題式七校；大專組部分，則有三校採特定主題式進行實驗。

在九十學年度，教訓輔三合一方案實驗規模更形擴大，除八十九學年度試辦學校持續進行實驗之外，另有宜蘭縣國中小全面進行實驗，共計九十七校；台北縣國中亦全面進行實驗，共計七十七校；至於其他縣市，國小組擴增為三十三校，國中組擴增為二十七校，高中職組擴增為二十五校，大專組則擴增為七校進行實驗。

第二節 教訓輔三合一方案研究成果摘述

「建立學生輔導體制——教學、訓導、輔導三合一整合實驗方案」自八十七年頒行之後，正式以本方案為研究對象之博碩士論文共計五篇，其為

楊春生（民 90）學生輔導新體制實驗方案對試辦學校組織文化影響之研究

（國立台北師範學院國民教育研究所碩士論文）

韓瑞霞（民 90）國民小學教師對「建立學生輔導新體制——教學、訓導、輔導三合一整合實驗方案」認知與實施成效研究

（臺北市立師範學院國民教育研究所碩士論文）

郭素琴（民 91）國中教師對整合教訓輔措施之教育理念與成效評估研究

（國立高雄師範大學教育學系碩士論文）

李孟文（民 91）國中教師實施教訓輔合一課堂管教的策略與改進之研究

（國立臺灣師範大學教育研究所博士論文）

陳美琳（民 91）運用志工從事學童認輔工作之調查——以台北縣市國小為例

（彰化師範大學輔導與諮商系碩士論文）

楊春生（民 90）針對八十九學年度試辦教訓輔三合一方案學校進行問卷調查，研究其對於學校組織文化之影響，主要發現有三：

一、自我超越、改善心智模式、建立共同願景、團隊學習、系統思考機制愈佳，則「推」學生輔導新體制實驗方案試辦學校學習型組織的力量愈強，此結果將本研究中「推的模式」假設予以結構化。

二、象徵性活動、共同行為模式、基本假定認同度愈佳，則「拉」學生輔導新體制實驗方案試辦學校組織文化的力量愈強，此結果將本研究中「拉的模式」假設予以結構化。

三、歸納、對照本研究之文獻分析、正式問卷與研究結果分析，可以發現在於試辦學校學習型組織對試辦學校組織文化間具有顯著的影響效果。

韓瑞霞（民 90）針對八十八年至八十九年參加教訓輔三合一方案實驗的二十六個國民小學教師、校長、主任、組長等 832 人進行問卷調查，瞭解其認知與實施成效。得致十二個結論：

一、教師對教訓輔三合一核心理念系統規劃教師輔導學生職責有高度認知。

- 二、教師對教訓輔三合一核心理念增進學校教師有效教學措施有高度認知。
- 三、教師對教訓輔三合一核心理念統整訓輔行政組織運作模式有高度認知。
- 四、教師對教訓輔三合一核心理念建構學校輔導網絡有高度認知。
- 五、國民小學實施教訓輔三合一方案，學生受到較妥善的照顧。
- 六、國民小學實施教訓輔三合一方案，有助於提升教師專業知能。
- 七、國民小學實施教訓輔三合一輔導新體制，教師與學校人員間的互動更密切，有助於建立對學校的共識。
- 八、教師對教訓輔三合一輔導新體制核心理念認知越清楚，有益於行政效率的提升與服務情形的改善。
- 九、教師對教訓輔三合一輔導新體制核心理念認知越清楚，對家長與社區資源的整合與運用情形較良好。
- 十、教師教訓輔三合一核心理念認知對實施成效具有預測作用。
- 十一、不同背景的教師在訓輔三合一方案在認知上有顯著差異。
- 十二、不同背景教師在訓輔三合一方案在實施成效上有顯著差異。

郭素琴（民 91）運用文獻調查法、檔案資料分析法、訪談調查法及問卷調查法等，針對實施教訓輔三合一方案實驗國民中學行政人員與教師 600 位做調查，得致下列結論：

一、國中教師教訓輔整合理念的反應結果

國中教師教訓輔整合理念，有「提升教師教學的理念」、「支援學科教學與班級經營理念」、「加強教師介入教訓輔工作」、「整合學校教訓輔業務的工作」、「整合社區資源的工作」等五個因素。各因素的認可反應，其平均數為 5.04 至 5.46 之間，遠遠超出六點量表的中點 3.50 分。其中「支援學科教學與班級經營理念」部分是國中教師認為最重要的部分，其得分最高的三項分別為：「教師參與認輔學生工作，除本身熱忱外，尚需學校的支持與激勵」、「教師應持續增進專業能力，以盡力帶好每一位學生」、以及「學校應能提供教訓輔相關知能的諮詢服務，以協助教師與家長」。

二、國中教師教訓輔整合成效評估反應結果

國中教師教訓輔整合成效評估，有「提升教師教學的理念」、「有關班級輔導的成效」、「有利師生及親師關係的成效」、以及「有關研習活動的成效」等四個因素。各因素上的成效評估，其平均數為 4.71 至 4.94，超出六點量表的中點 3.50，顯示國中教師對於教訓輔整合成效的評估而言，是表示正面積極的，雖然稍微低於整合理念的認可反應，卻也大大的超出常態。其中「有關研習活動的成效」部分是國中教師認為最有成效的部分，其內容包括：「學校辦理的研習輔導活動，能有效提升教師的輔導知能」以及「學校辦理的教學知能研習，能有效提升教師的教學知能」兩個題項。

三、國中教師教訓輔整合理念的差異情形

具有顯著差異的國中教師個人基本變項包括：性別、教學年資、學校所在地區、擔任的職務。(一) 女性教師在「教訓輔整合理念」中，在「提升教師教學的理念」、「支援學科教學與班級經營理念」、以及「整合學校教訓輔業務的工作」等三項的認同反應顯著高於男性教師。(二) 教學年資在 20 年以上至 25 年的國中教師，在「教訓輔的理念」的認同反應顯著高於教學年資在 15 年以上至 20 年的國中教師；教學年資在 20 年以上至 25 年的國中教師在「加強教師介入教訓輔的工作」的認同反應顯著高於教學年資 5 年以上至 10 年的國中教師，顯示教學年資愈久的國中教師比教學年資愈淺的國中教師在「教訓輔整合理念」上有較高的認同反應的趨勢。(三) 在「教訓輔整合理念」中，在台北市的國中教師對「提升教師教學的理念」的認同反應顯著高於台灣省北部地區以及金馬地區的教師。(四) 在「教訓輔整合理念」中，擔任行政主管的國中教師在「加強教師介入教訓輔的工作」的認同反應上，顯著高於未擔任行政工作的國中教師；而擔任輔導工作的國中教師在「加強教師介入教訓輔的工作」、「整合學校教訓輔業務的工作」、「整合社區資源的工作」等三項理念的認同反應上，也顯著高於擔任其他工作的國中教師。

四、國中教師教訓輔整合成效評估的差異情形

具有顯著差異的國中教師個人基本變項有教學年資、以及學校所在之地區兩項。(一)在「教訓輔整合成效」的評估上，教學年資 25 年以上的國中教師對於「提升教師教學成效」的評估顯著高於教學年資 5 年以上至 10 年的國中教師。(二)在「教訓輔整合成效」的評估上，金馬地區的國中教師在「提升教師教學理念的成效」評估上顯著高於台灣省北部地區的教師。

李孟文(民 91)的研究偏於課業管教，陳美琳(民 91)的研究則偏於國小運用認輔志工部分，雖與教訓輔三合一方案有關，屬於「點」的研究，暫不摘介。

第三節 方案評估模式簡介

壹、目標導向模式

目標導向模式主要是以計畫或政策原來設定之目標，做為計畫績效評估依據。在此架構下，計畫的績效可以界定為：計畫達成其原來設定的目標之程度。其基本假設是認為計畫僅是一種達成目標的機器。在此種論點假設下，計畫的成員、設計、管理和執行計畫的人，對於計畫目標皆有共識，而且認為計畫目標可以在現有的資源下應用理性與有效的方法予以達成(陳惠次 民 82，頁 1)。

泰勒(R. Tyler)將評估的理念與方法引進教育領域，其所著「課程與教學的基本原理」(The Basic Principles of Curriculum and Instruction)建立了目標導向「課程設計」與「課程教學評估」的經典模式。其領導之「八年研究」(The Eight year study,1933-1941)以及「全國性教育進展狀況之評估」(The National Assessment of Educational Progress)皆採用了目標導向評估模式(引自黃炳煌 民 70，頁 4)。

目標導向評估模式之優點，在用具體評估指標檢核計畫目標達成程度，充分反映計畫實施績效之優劣。目前應用最廣，已成為各種計畫評估模式的基礎。

貳、目標中立模式

史奎文 (Scriven 1972) 認為政策評估不能受限於政策目標，如此不僅窄化評估的範圍，而且亦無法觀察政策目標以外的效果；因此，我們最好將目標中立起來，政策評估者應該特別重視公共政策所可能發生的有利之副作用 (Useful or beneficial side effects) 或無法預期的效果 (Unintended effects)。

究應如何進行目標中立的評估呢？評估者必須產生下列兩類資訊：(1) 真正效果的評估：公共政策究竟產生那些預期的或無法預期的效果？那些無法預期的效果應該特別加以重視？凡是滿足政策需求的產物，就可以視之為真正效果 (Actual effects)。(2) 政策需求的評估：政策利害關係團體對於政策的需求為何？

此一模式最大優點在拓展政策 (計畫) 效果之範圍，尤其是副作用的分析，更具有突破性的評估理念，唯此一模式僅止於概念的提出，並未具體規範如何進行政策 (計畫) 評估，幾無實例可尋。因此，評估理論學者多予介紹、批判而較少使用。

參、背景、輸入、過程及成果 (CIPP) 模式

背景、輸入、過程及成果模式，簡稱 CIPP 模式，由史特佛賓等人 (Stufflebeam et al.1971) 所提出，C 字代表背景評鑑 (Context evaluation)，I 字代表輸入評鑑 (Input evaluation)，第一個 P 字代表過程評鑑 (Process evaluation)，第二個 P 字代表成果評鑑 (Product evaluation)。(黃政傑 民 79，頁 99)

史特佛賓等人認為評估旨在「描述、取得及提供資料，供做判斷各種決定變通方案之用」。亦即「提供資料以做決策的歷程」。強調評估與決策之間具有密切關係，決策的層面與需求，評估重點應予以反映。(鍾思嘉、蕭文 民 85，頁 3)

常見的決策層面有四：方案計畫的決策 (Planning decisions)、結構選取的決策 (Structuring decisions)、方案實施的決策 (implementation decisions)、以及定期檢討的決策 (Recycling decisions)。對於 CIPP 模式而言，應以背景評估促進方案計畫發展，以輸入評估做為方法選擇依據，以過程評估促進方案實踐之決定，以成果評估促進定期檢討方案的決策。

肆、理論導向模式

理論導向模式 (Theory-Driven Model) 乃最新發展之政策方案評估模式，嘗試要改進傳統目標導向模式的兩個主要缺失：(1)正式的計畫目標未能真實反映出計畫的實際措施。(2)對非預期的計畫影響缺乏敏感性 (陳惠次 民 82b，頁 4)。

理論導向的評估也強調導正傳統黑箱式評估 (black-box evaluation) 的缺失。傳統中的評估重視計畫之輸入與輸出間關係之探討，因無環境脈絡，以致對因果推論的證據所提供的資料非常有限，部分評估學者 (如 Bickman, 1987; Lipsey, 1986; Chen, 1990, 1989; Chen and Rossi, 1981) 認為係黑箱式評估。由傳統的「黑箱式評估」轉化成「理論導向評估」的運動，是因黑箱式評估在應用上有困難所致。其主要困難在評斷一個計畫或方案的成功失敗時，困難指出真正的原因，尤其是建構工作計畫理論上的原因，抑或是執行過程上的原因，很難釐清 (陳惠次 民 82a，頁 34)。

因此根據陳惠次的觀點和一般政策研究者的主要論點，計畫評估的評估單元包括下列一些主要的基本類型：(1)規範性的計畫本身效度評估，(2)規範性的計畫對策評估，(3)規範性的計畫執行設計評估，(4)規範性的計畫結果評估，(5)計畫影響評估，及(6)中介系統評估。

依照「理論導向評估」(Chen 1990) 的架構，一個政策的因果過程可大致以下列圖形表示：

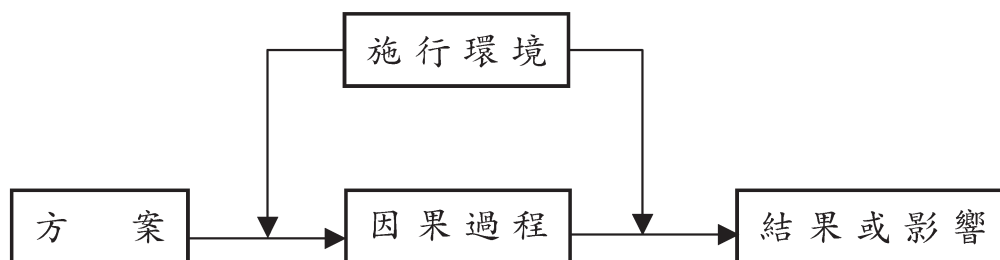


圖 2-6 理論導向評估架構圖

資料來源：陳惠次 民 82a，頁 39。

以上架構指出，一個方案通常經由一些因果過程，才產生結果或影響，而這些因果過程，除了方案本身外，也受施行環境的約制。換言之，若一個好的方案施行不當，亦無法產生效果。

運用前述評估模式進行之研究，均有範例可尋。例如：鄭崇趁（民 78）以「目標導向評估模式」進行「發展與改進國民教育計畫之研究」；郭生玉（83）接受教育部委託，以「目標中立模式」進行「朝陽方案效益評估研究」；林蕙涓等（民 86）接受台北縣政府委託，以「目標中立模式」進行「台北縣國民小學認輔制度實施情形評估研究」；胡悅倫（民 84）接受教育部委託，以 CIPP 模式進行「輔導網絡方案評鑑」；鍾思嘉、蕭文（民 85）接受教育部委託，以 CIPP 模式（成果評估為主），進行「教育部輔導工作六年計畫執行成果評估研究」；陳惠次（民 82a）以其本人發展之「理論導向評估模式」，接受行政院研究發展考核委員會之委託，進行「防治青少年犯罪方案之評估」。

第四節 整合導向評估模式

整合導向評估模式包含五大層面、二十個向度、72 個評估指標，其結構摘要如表 2-4：

表 2-4 整合導向模式評估指標摘要表

壹、規劃作業層面	
一、政策決定歷程	(一)科學化：指作決定時，事務之主題具有充分的數據足以支持決定的可行性。
	(二)民主化：指政策決定與全體人民意願符合，具體的政策內容經過全體國民的共同討論或認同。
	(三)目標化：指最後政策方案具體內容符合原先政策決定之本意。
	(四)價值化：指政策之決定能符合全民的最大利益，具有解決當前危機及規劃未來發展之最大價值。
二、規劃作業程序	(一)有否擬訂計畫之「規劃作業流程或步驟」。
	(二)規劃作業流程是否包括必要的「分組研究小組」以及「規劃審議組織」。
	(三)分組研究小組及規劃審議小組成員能否含括確當的代表性人物。
	(四)分組研究報告及審議，總綱及整體計畫之報告審議能否有效發揮歸納、統整、審議之功能。
三、年度作業計畫	(一)時效性：能夠在年度執行之前即行規劃妥適，送達執行單位。
	(二)延續性：年度作業計畫能夠有效地銜接上年度之工作，對於整體計畫具有延續與發展的功能。
	(三)完整性：能夠符合完整年度作業計畫規格之要求，周延地呈現工作重點與作業方法。
	(四)引導性：能夠具體引導執行單位有效率地執行各項計畫工作。

四、行政配合措施	(一)參與普遍化：與計畫工作相關之單位，皆能普遍參與規劃工作及執行工作。
	(二)運作核心化：行政單位貴在相互支援協調分工負責，但計畫性工作分工負責之同時，更須由核心單位予以統籌運作。
	(三)服務組織化：計畫性工作之推展，實際工作多在各級學校，教育行政機關為領導單位，也是服務支援單位，尤其在計畫書中，有否服務推動計畫工作組織之設定實屬重要。
貳、計畫內容層面	
一、方案架構	(一)目標之敘寫有否分出策略與目的？其間是否具有因果關係？
	(二)計畫項目能否承續主要策略，往達成目標邁進？
	(三)計畫之主要內涵能否以有機結構呈現？
二、執行項目	(一)重要性：執行項目所做之工作是否為計畫主題內涵中最重要之工作。
	(二)關鍵性：執行項目所做之工作是否具有關鍵影響作用，能否帶動計畫主題內涵發展。
	(三)可行性：執行項目之工作在現實環境中是否可行？是否做得到？
	(四)統整性：執行項目的決定有否經過統整考量，對於整體教育的積極助益大而負面影響小。
三、執行內容	(一)每一計畫項目之下所設定之重要工作是否具有邏輯性，能否呈現單獨計畫項目有效的實現步驟或流程。
	(二)文字敘寫之內容，能否清楚地將執行單位、執行方法，以及達成程度予以敘明。
	(三)文字敘寫之內容，能否具有引導性功能，引導執行人員承續「目標」而邁向「預期成效」發展。
四、經費籌措	(一)明確性：明確地提列所需經費來源單位——教育部，部廳局三對等，爭取民間資助，抑或計畫工作中某些執行收入。
	(二)精密性：整體計畫各項工作所需經費，能否列表呈現，有明確的標準與執行數量。
	(三)可行性：所需經費無論多寡，確能做到，不會因為政策的轉變而影響太大。

參、計畫策略層面	
一、目標策略	(一)前瞻性：計畫目標能具體反映計畫主題未來的發展風貌，是大家努力的指標。
	(二)價值性：計畫目標設定的未來發展風貌，對整體教育而言具有最大共同價值，積極正面之影響最普遍負面作用最小。
	(三)階層性：階段目標具有邏輯階層之規劃，對於達成計畫目標能夠明確劃分階段，有利於引導逐步達成。
	(四)具體性：計畫目標策略性文字能提列具體的執行手段或方法，不祇是停留於抽象式之敘述。
二、方法策略	(一)關聯性：所提列的手段方法（策略）必須與計畫目的有直接的因果關係，而且愈重要愈關鍵的因果關係關聯性愈高。
	(二)更新性：計畫設定之工作如為持續性之工作，能將這些工作重新排列優先順序，以新的風貌展現，避免老調重彈。
	(三)重要性：計畫設定的各項工作均為重要關鍵性工作，而非大小事皆做，分散同仁時間精力與國家有限資源。
	(四)創新性：能為整體計畫注入新的措施，以新的措施帶動相關工作，使之產生新的變化，提升績效。
三、組織策略	(一)一致化：參與規劃計畫作業組織單位與執行計畫重要權責單位一致。
	(二)精英化：能夠糾合各單位最優秀人才參與計畫作業組織運作。
	(三)制度化：計畫作業組織之運作依照一定之規範確實執行。
四、應變策略	(一)及時性：計畫執行過程中，一遇到問題，能否及時策訂因應措施，不使問題長期存在或惡化。
	(二)有效性：策動之應變措施，能否有效解決所發生之問題，使之不影響整體計畫之推行。
	(三)發展性：高明之應變措施，不但能夠解決計畫執行上所遭遇之問題，還能構成整體計畫之有利因子，協助發展各項工作。

肆、執行過程層面	
一、行政協調	(一)準備程度：計畫策動核心單位在年度開始之際與相關單位必須協商事項，準備周延與否程度。
	(二)溝通程度：相關單位對於計畫執行重要工作之理念與作法，了解深入與否之程度。
	(三)標準化程度：計畫工作最基層執行單位，對於重要事項執行過程符合標準流程的一致或差異程度。
	(四)認同支持程度：行政人員對於計畫工作體認之深淺與價值認同、參與支持之程度。
二、督導考評	(一)經常性：督考工作有否隨同計畫之實施同時辦理，至少每年一次，並且按季管考。
	(二)普通性：督考範圍能否含括計畫執行各項重要工作。
	(三)回饋性：督考結果能否適時回饋執行人員，獎懲恰如其分，有效引導同仁積極投入計畫工作。
	(四)發展性：督考過程能否適時發現問題，協助解決問題，並提供計畫核心單位發展更為理想的有效執行措施。
三、專業支援	(一)組織的有無：計畫執行過程有否配合推動工作的專業程度，設置相對支援服務組織？
	(二)成員的代表性：專業支援服務組織成員，是否延攬了國內專業領域最合適之人選？
	(三)運作模式的妥適性：專業支援服務組織運作模式是否順當，充分發揮組織功能？
	(四)與基層配合的程度：基層工作人員與專業支援服務組織之認同、溝通、連繫與運用情形。
四、彈性措施	(一)尊重基層：計畫工作內涵能否順應執行單位需求調整，以利推行。
	(二)整合簡化：能否將複雜多元之計畫工作進一步綜合簡併，以更單純之工作事項擴增計畫效果。
	(三)堅持理念：計畫設定之各項工作，均有其原先之理念與旨趣，彈性措施之調整，推動工作手段方法雖然不同，仍應繼續堅持闡揚原先設計理念。

伍、執行績效層面	
一、量的績效	(一)工作數量符合程度：預期成效中設定的各項重要工作數量，例如校數、梯次、頻率、總數等，是否完全執行，或實際執行百分比高低。
	(二)參與人數符合程度：計畫工作預期動員的人數，與計畫完成後實際參與人數之比對。
	(三)經費使用符合程度：計畫實際使用經費與預估經費額度之檢核比對，包括總額度、分項使用額度以及支援挪用比例之檢核分析。
二、質的績效	(一)差異顯著程度：計畫執行對象與非計畫執行對象，實際行為表現不同的差異程度，能否達到高度顯著水準。
	(二)差異普及符合程度：達到高度顯著水準之對象占計畫整體實施對象的比例。
	(三)參與者滿足程度：執行計畫工作人員，以及計畫工作實施對象對於執行過程及結果滿足程度之檢核。
	(四)滿足擴散程度：參與計畫人員對於滿足性計畫工作，擴散影響自己及別人程度之檢核。
三、成果績效	(一)個殊性指標：即年度分項工作成果績效分析，依年度或分項工作個別檢核其達到預期成果之程度。
	(二)總體性指標：綜合「分項或分年成果績效」之分析，檢核整體計畫達成總目標之程度。
	(三)時效性指標：分析計畫執行過程中，各項工作之辦理符合標準流程（時機與步驟）的程度，或成果績效能否適時獲得的程度。
	(四)呈現性指標：年度執行成果績效或整體成果績效，能否合理呈現給執行計畫有關人員，擴增績效成果及時發揮其功能。
四、潛在績效	(一)體制的影響程度：計畫實施完竣之後，對於原有教育體制，實際上調整或改進發展的程度。
	(二)環境的影響程度：計畫完成之後，對於學校整體師生教學環境改善的程度。
	(三)心理的影響程度：計畫實施以後，對於師生觀念態度改善的程度。
	(四)文化的影響程度：計畫執行完成以後，對於整體社會文化可能帶動長遠影響的程度。

第三章 結果與討論

第一節 規劃作業層面評估

壹、政策決定歷程評估結果

政策決定歷程旨在瞭解決定計畫時的合理性程度，具體評估指標有四：

- (一) 民主化：指政策決定與全體人民意願符合，具體的政策內容經過實施對象的共同討論或認同。
- (二) 目標化：指最後政策方案具體內容符合原先政策決定之本意。
- (三) 價值化：指政策之決定能符合全民的最大利益，具有解決當前危機及規劃未來發展之最大價值。
- (四) 科學化：指做決定時，事務之主題具有充分的證據足以支持決定的可行性。

本研究表 A21 至表 A60 係依整合導向評估模式二十個評估向度調查結果呈現之卡方值統計表，每一題項均以「完全符合」、「大部分符合」、「少部分符合」、「完全不符合」四個方格考驗其認同程度是否具有差異，分析敘述之規範如下：

- (一) 以四個方格之卡方值考驗為主，說明認同程度百分比及其差異情形。
- (二) 如有選項次數小於五者，將「完全符合」與「大部分符合」合併，「少部分符合」與「完全不符合」合併，輔以二個方格之卡方值考驗，輔助說明認同程度之差異。
- (三) 先以「完全符合」及「大部分符合」累積百分比為認同度；再依性別、服務單位、職務、職務區分、服務年資與輔導專業背景，細部分析認同度差異情形。
- (四) * $P < .05$
** $P < .01$
*** $P < .001$
 $P > .05$ 以上者沒有顯著差異

由表 A21 調查結果觀之，近七成接受調查人員（67.9%）認同教訓輔三合一方案之實施，能符合全民之最大利益，具有解決當前問題及規劃未來發展之最大價值。細部分析（卡方值請對照表 A21）：以性別而言，男性（74.2%）認同度顯著高於女性（62.7%）；以服務單位而言，各類人員的認同程度無顯著差異；以職務而言，校長（78.7%）及主任（75%）認同度顯著高於其他人員，而組長（63%）及教師（65%）認同度顯著偏低；以職務區分而言，輔導人員（69.7%）及非輔導人員（67.4%）的認同程度無顯著差異；以服務年資而言，服務二十一年以上者（72.5%）認同度顯著高於其他人員，而服務十一至十五年者（58.5%）認同度顯著偏低；以輔導專業背景而言，修畢輔導二十學分以上者（71.8%）認同程度最高，且各類人員的認同程度無顯著差異。

由表 A22 調查結果觀之，近七成接受調查人員（68.3%）認同教訓輔三合一方案之擬訂，由教育部主導，經研究規劃小組，再由委員會審查討論，統整規劃以成，已經符合政策決定合理性之要求。細部分析（卡方值請對照表 A22）：以性別而言，男性（71.7%）認同度顯著高於女性（65.3%）；以服務單位而言，各類人員的認同程度無顯著差異；以職務而言校長（77.7%）及主任（75.9%）認同度顯著高於其他人員，而組長（66.2%）及教師（63.2%）認同度顯著偏低；以職務區分而言，各類人員的認同程度無顯著差異；以服務年資而言，各類人員的認同程度無顯著差異，認同程度均在六成七至七成之間；以輔導專業背景而言，修畢輔導二十學分以上者（71.9%）認同程度最高，且各類人員的認同程度亦無顯著差異。

訪談時，大多數受訪人員對於「教訓輔三合一方案」的政策決定歷程與實施背景，具有一定程度的了解，從行政院教育改革審議委員會總咨議報告有「學校應行訓輔整合，建立學生輔導新體制」之建議，以至於行政院成立教育改革推動小組，再進一步將「結合社區資源，建立教學與訓導、輔導三合一學生輔導新體制」列為十二項優先教育改革行動方案之一。受訪者對於上述政策決定之歷程深表認同，亦對於政府重視「輔導」的政策決定十分肯定。

表 A21 本方案之實施，能符合全民之最大利益，具有解決當前問題及規劃未來發展之最大價值。

	合計		完全符合		大部分符合		累積情形		少部分符合		完全不符合		累積情形		卡方值
	人	%	人	%	人	%	人	%	人	%	人	%	人	%	
合計	1206	100	81	6.7	739	61.2	820	67.9	361	30	25	2.1	386	32.1	
性別															22.173***
男	550	100	43	7.8	365	66.4	408	74.2	128	23.3	14	2.5	142	25.8	
女	656	100	38	5.8	374	56.95	412	62.75	233	35.55	11	1.7	244	37.25	
服務單位															13.574
教育行政機關	96	100	7	7.3	55	57.25	62	64.55	30	31.25	4	4.2	34	35.45	
小學	440	100	37	8.4	273	62	310	70.4	126	28.6	4	0.9	130	29.5	
國中	360	100	20	5.6	213	59.05	233	64.65	117	32.65	10	2.8	127	35.45	
高中職	292	100	17	5.8	184	63.05	201	68.85	84	28.75	7	2.4	91	31.15	
大專校院	18	100	.	.	14	77.75	14	77.75	4	22.25	.	.	4	22.25	
職務															25.678*
教育部、局 行政人員	96	100	6	6.3	59	60.9	65	67.2	27	28.7	4	4.2	31	32.9	
校長	92	100	12	13	61	65.7	73	78.7	17	19	2	2.2	19	21.2	
主任	256	100	21	8.2	171	66.8	192	75	62	24.2	2	0.8	64	25	
組長	324	100	15	4.6	189	58.35	204	62.95	113	34.85	7	2.2	120	37.05	
教師	436	100	27	6.2	258	59.1	285	65.3	141	32.5	10	2.3	151	34.8	
職務區分															2.797
輔導人員	318	100	27	8.5	195	61.2	222	69.7	91	28.8	5	1.6	96	30.4	
非輔導人員	888	100	54	6.1	544	61.3	598	67.4	270	30.4	20	2.3	290	32.7	
服務年資															25.697*
5年以下	211	100	10	4.7	140	66.15	150	70.85	58	27.75	3	1.4	61	29.15	
6~10年	252	100	17	6.7	152	60.1	169	66.8	77	29.6	9	3.6	83	33.2	
11~15年	219	100	10	4.6	118	53.9	128	58.5	83	37.9	8	3.7	91	41.6	
16~20年	172	100	13	7.6	106	61.35	119	68.95	49	28.75	4	2.3	53	31.05	
21年以上	352	100	31	8.8	224	63.65	255	72.45	96	27.25	1	0.3	97	27.55	

輔導專業背景															23.806
輔導(心理)系所畢業	108	100	3	2.8	69	63.45	72	66.25	33	30.95	3	2.8	36	33.75	
修畢輔導學分以上	20	174	100	15	8.6	110	63.2	125	71.8	48	27.6	1	0.6	49	28.2
修畢輔導學分以上	10	89	100	8	9	52	57.85	60	66.85	29	33.15	.	.	29	33.15
知能研習小時以上	36	289	100	19	6.6	180	62.1	199	68.7	86	29.9	4	1.4	90	31.3
知能研習小時以上	18	369	100	21	5.7	224	60.5	245	66.2	117	31.8	7	1.9	124	33.7
未有任何輔導背景	174	100	15	8.6	103	59.175	118	67.775	46	26.475	10	5.7	56	32.175	

註：*p 值<0.05，**p 值<0.01，***p 值<0.001

表 A22 本方案之擬訂，由教育部主導，經研究規劃小組，再由委員會審查討論，統整規劃以成，已經符合政策決定合理性之要求。

	合計		完全符合		大部分符合		累積情形		少部分符合		完全不符合		累積情形		卡方值
	人	%	人	%	人	%	人	%	人	%	人	%	人	%	
合計	1204	100	77	6.4	744	61.85	821	68.25	368	30.55	15	1.2	383	31.75	
性別															21.616***
男	550	100	49	8.9	345	62.75	394	71.65	145	26.35	11	2	156	28.35	
女	654	100	28	4.3	399	61	427	65.3	223	34.1	4	0.6	227	34.7	
服務單位															18.015
教育行政機關	96	100	11	11.5	53	18.66	64	30.16	30	31.3	2	2.1	32	33.4	
小學	440	100	34	7.7	278	63.1	312	70.8	125	28.5	3	0.77	128	29.27	
國中	359	100	19	5.3	214	59.45	233	64.75	121	33.85	5	1.4	126	35.25	
高中職	292	100	13	4.5	186	63.55	199	68.05	88	30.25	5	1.7	93	31.95	
大專校院	17	100	.	.	15	85.3	15	85.3	2	14.7	.	.	2	14.7	

職務															29.873**
教育部、局 行政人員	96	100	11	11.5	54	56.25	65	67.75	29	30.25	2	2.1	31	32.35	
校長	92	100	10	10.9	62	66.85	72	77.75	19	21.15	1	1.1	20	22.25	
主任	255	100	16	6.3	178	69.65	194	75.95	61	24.15	.	.	61	24.15	
組長	324	100	21	6.5	194	59.7	215	66.2	106	32.9	3	0.3	109	33.2	
教師	435	100	19	4.4	256	58.75	275	63.15	151	34.85	9	2.1	160	36.95	
職務區分															6.966
輔導人員	318	100	30	9.4	194	60.85	224	70.25	90	28.45	4	1.3	94	29.75	
非輔導人員	886	100	47	5.3	551	62.1	598	67.4	277	31.3	11	1.2	288	32.5	
服務年資															20.655
5年以下	211	100	12	5.7	131	61.8	143	67.5	64	30.6	4	1.9	68	32.5	
6~10年	252	100	10	4	161	63.85	171	67.85	76	30.15	5	2	81	32.15	
11~15年	217	100	11	5.1	135	61.95	146	67.05	67	31.05	4	1.8	71	32.85	
16~20年	172	100	22	12.8	99	57.55	121	70.35	50	29.05	1	0.6	51	29.65	
21年以上	352	100	22	6.3	219	62.2	241	68.5	110	31.3	1	0.3	111	31.6	
輔導專業背景															20.281
輔導(心理) 系所畢業	108	100	7	6.5	65	60.2	72	66.7	32	29.6	4	3.7	36	33.3	
修畢輔導 學分以上	20	174	100	16	9.2	109	62.65	125	71.85	48	27.55	1	0.6	49	28.15
修畢輔導 學分以上	10	89	100	9	10.1	47	52.2	56	62.3	33	37.6	.	.	33	37.6
知能研習 小時以上	36	287	100	18	6.3	182	63.25	200	69.55	84	29.45	3	1	87	30.45
知能研習 小時以上	18	369	100	13	3.5	234	63.25	247	66.75	117	31.85	5	1.4	122	33.25
未有任何輔 導背景	174	100	14	8	106	60.65	120	68.65	52	30.15	2	1.1	54	31.25	

註：*p 值<0.05，**p 值<0.01，***p 值<0.001

雖然「教訓輔三合一方案」之政策決定歷程為由上而下，但何以會形成此政策的原因，仍是主政者對於國內教育所發生的問題，試圖以教育計畫改善現狀所實施的作為。且在政策決定的歷程中，來自社會各界的專家學者與實務工作者經由多次開會意見交流與研究討論，亦足以充實政策的內涵，以彌補「由下而上」之不足。

「民之所欲，長在我心」，政府針對民眾的需要，擬定政策並予以執行，這是政府的責任與義務，只要是能夠回應大部分人民的政策，就是正確的決策。從調查資料來檢討評估，多數教育同仁認為「教訓輔三合一方案」政策決定的「合理性」與「價值性」均高，而對於「科學化」與「民主化」的認同程度亦屬可以接受的範圍。

貳、規劃作業程序評估結果

規劃作業程序評估，旨在瞭解計畫形成具體內容之過程中，主要流程或步驟嚴謹程度及其有效性。具體評估指標有四：

- (一) 是否擬訂計畫之「規劃作業流程或步驟」。
- (二) 規劃作業流程是否包括必要的「分組研究小組」以及「規劃審議組織」。
- (三) 分組研究小組及規劃審議小組成員能否含括確當的代表性人物。
- (四) 分組研究報告及審議，總綱及整體計畫之報告審議能否有效發揮歸納、統整及審議之功能。

「教訓輔三合一方案」之規劃作業程序，主要流程包括(一)搜集資料、(二)溝通意見、(三)成立組織、(四)規劃及審議、(五)訂定計畫內容、(六)徵詢意見、(七)呈報整體計畫、(八)公布實施。

由表 A23 調查結果觀之，近八成(78.2%)受調查人員認同教訓輔三合一方案已經達到規劃作業程序周延性之要求。細部分析(卡方值請對照表 A23)：以性別而言，男性(80.9%)認同度顯著高於女性(75.9%)；以服務單位而言，各類人員的認同程度均高，其中以國中教育人員(76%)的認同程度較低；以職務而言，校長(84.3%)與主任(86.8%)的認同程度顯著高於組長(76.6%)與教師(72.5%)的認同程度；以職務區分而言，輔導人員(79.2%)與非輔導人員(77.9%)的認同程度無顯著差異；以服務年資而言，各類人員亦無顯著差異，但以服務二十一年以上者(81.7%)認同程度最高，服務十一年至十五年者(75%)最低；以輔導專業背景而言，各類人員的認同程度均達七成六以上，並無顯著差異，以修畢輔導二十學分以上者(82.1%)認同程度最高。

表 A23 本方案之規劃作業程序，已經達到規劃作業程序周延性之要求。

	合計		完全符合		大部分符合		累積情形		少部分符合		完全不符合		累積情形		卡方值
	人	%	人	%	人	%	人	%	人	%	人	%	人	%	
合計	1202	100	152	12.6	788	65.6	940	78.2	247	20.6	15	1.2	262	21.8	
性別															12.052**
男	548	100	86	15.7	358	65.2	444	80.9	96	17.6	8	1.5	104	19.1	
女	654	100	66	10.1	431	65.85	497	75.95	150	23.05	7	1.1	157	24.15	
服務單位															28.675**
教育行政機關	94	100	23	24.5	52	54.8	75	79.3	17	18.6	2	2.1	19	20.7	
小學	439	100	67	15.3	282	64.2	349	79.5	85	19.3	5	1.1	90	20.4	
國中	360	100	41	11.4	233	64.55	274	75.95	82	22.95	4	1.1	86	24.05	
高中職	291	100	20	6.9	207	71.1	227	78	60	20.6	4	1.4	64	22	
大專校院	18	100	1	5.6	15	83.3	16	88.9	2	11.1	.	.	2	11.1	
職務															44.479***
教育部、局行政人員	94	100	25	26.6	51	53.75	76	80.35	16	17.55	2	2.1	18	19.65	
校長	92	100	15	16.3	63	67.95	78	84.25	13	14.65	1	1.1	14	15.75	
主任	256	100	36	14.1	186	72.7	222	86.8	34	13.3	.	.	34	13.3	
組長	323	100	36	11.1	213	65.5	249	76.6	72	22.2	4	1.2	76	23.4	
教師	435	100	40	9.2	276	63.3	316	72.5	111	25.6	8	1.8	119	27.4	
職務區分															3.005
輔導人員	317	100	48	15.1	203	64.1	251	79.2	61	19.3	5	1.6	66	20.9	
非輔導人員	885	100	104	11.8	585	66.05	689	77.85	186	21.05	10	1.1	196	22.15	
服務年資															14.58
5年以下	209	100	21	10	144	68.7	165	78.7	43	20.8	1	0.5	44	21.3	
6~10年	252	100	33	13.1	163	64.7	196	77.8	50	19.8	6	2.4	56	22.2	
11~15年	218	100	29	13.3	135	61.7	164	75	50	23.2	4	1.8	54	25	
16~20年	172	100	27	15.7	103	59.55	130	75.25	39	22.95	3	1.7	42	24.65	
21年以上	351	100	42	12	245	69.7	287	81.7	63	18.1	1	0.3	64	18.4	

輔導專業背景															12.893
輔導（心理） 系所畢業	108	100	11	10.2	74	68.05	85	78.25	22	20.85	1	0.9	23	21.75	
修畢輔導 20 學分以上	173	100	27	15.6	115	66.5	142	82.1	30	17.3	1	0.6	31	17.9	
修畢輔導 10 學分以上	88	100	15	17.7	55	62.55	70	79.55	18	20.45	.	.	18	20.45	
知能研習 36 小時以上	289	100	42	14.5	183	63.35	225	77.85	59	20.45	5	1.7	64	22.15	
知能研習 18 小時以上	367	100	33	9	251	68.3	284	77.3	78	21.4	5	1.4	83	22.8	
未有任何輔 導背景	174	100	24	13.8	109	62.65	133	76.45	38	21.85	3	1.7	41	23.55	

註：*p 值<0.05，**p 值<0.01，***p 值<0.001

由表 A24 調查結果觀之，近七成五（74.2%）受調查人員認同教訓輔三合一方案規劃過程中，先由教育部會同直轄市及縣市教育局，結合學者及專家成立「建立學生輔導新體制規劃委員會」，規劃實驗方案並完成實驗方案試辦手冊，已經符合優良中長期行政計畫規劃作業成立組織之要求。細部分析（卡方值請對照表 A24）：以性別而言，男性（77.1%）的認同度顯著高於女性（71.9%）；以服務單位而言，以國中教育人員的認同程度（71.3%）較低；以職務而言，校長（83.7%）與主任（80.9%）的認同程度顯著高於組長（73.5%）與教師（68.1%）的認同程度；以職務區分而言，輔導人員（74.5%）與非輔導人員（74.2%）的認同程度大致相同；以服務年資而言，各類人員之間並無顯著差異，以服務二十一年以上者（77.3%）的認同程度最高；以輔導專業背景而言，各類人員的認同程度亦無顯著差異，但較具輔導專業背景者認同程度較高。

表 A24 本方案規劃過程中，先由教育部會同直轄市及縣市教育局，結合學者及專家成立「建立學生輔導新體制規劃委員會」，規劃實驗方案並完成實驗方案試辦手冊，已經符合優良中長期行政計畫規劃作業成立組織之要求。

	合計		完全符合		大部分符合		累積情形		少部分符合		完全不符合		累積情形		卡方值
	人	%	人	%	人	%	人	%	人	%	人	%	人	%	
合計	1202	100	112	9.3	781	64.9	893	74.2	298	24.8	11	0.9	309	25.7	
性別															15.503**
男	546	100	62	11.4	359	65.65	421	77.05	116	21.35	9	1.6	125	22.95	
女	656	100	50	7.6	422	64.35	472	71.95	182	27.75	2	0.3	184	28.05	
服務單位															24.882*
教育行政機關	94	100	18	19.1	53	58	71	77.1	20	21.8	1	1.1	21	22.9	
小學	440	100	43	9.8	295	66.9	338	76.7	99	22.6	3	0.7	102	23.3	
國中	360	100	37	10.3	220	61	257	71.3	100	27.9	3	0.8	103	28.7	
高中職	290	100	13	4.5	200	68.85	213	73.35	73	25.35	4	1.4	77	26.75	
大專校院	18	100	1	5.6	13	69.4	14	75	4	25	.	.	4	25	
職務															35.438***
教育部、局行政人員	94	100	18	19.1	55	58.55	73	77.65	20	21.25	1	1.1	21	22.35	
校長	92	100	12	13	65	70.65	77	83.65	14	15.25	1	1.1	15	16.35	
主任	255	100	23	9	184	71.95	207	80.95	48	19.05	.	.	48	19.05	
組長	323	100	26	8	212	65.5	238	73.5	83	25.9	2	0.6	85	26.5	
教師	436	100	33	7.6	264	60.45	297	68.05	132	30.35	7	1.6	139	31.95	
職務區分															5.325
輔導人員	318	100	38	11.9	199	62.55	237	74.45	80	25.15	1	0.3	81	25.45	
非輔導人員	884	100	74	8.4	582	65.8	656	74.2	218	24.7	10	1.1	228	25.8	
服務年資															11.140
5年以下	208	100	17	8.2	138	66.3	155	74.5	52	25	1	0.5	53	25.5	
6~10年	252	100	26	10.3	158	62.5	184	72.8	63	25.2	5	2	68	27.2	
11~15年	218	100	17	7.8	142	65.1	159	72.9	57	26.2	2	0.9	59	27.1	
16~20年	172	100	21	12.2	102	59.3	123	71.5	47	27.3	2	1.2	49	28.5	

21年以上	352	100	31	8.8	241	68.45	272	77.25	79	22.45	1	0.3	80	22.75	
輔導專業背景															18.004
輔導（心理）系所畢業	108	100	8	7.4	76	70.35	84	77.75	24	22.25	.	.	24	22.25	
修畢輔導20學分以上	174	100	21	12.1	115	66.05	136	78.15	37	21.25	1	0.6	38	21.85	
修畢輔導10學分以上	88	100	11	12.5	55	62.55	66	75.05	22	25.05	.	.	22	25.05	
知能研習36小時以上	289	100	31	10.7	185	63.8	216	74.5	69	24	4	1.4	73	25.4	
知能研習18小時以上	368	100	20	5.4	248	67.35	268	72.75	96	26.05	4	1.1	100	27.15	
未有任何輔導背景	172	100	21	12.2	101	58.45	122	70.65	48	28.25	2	1.2	50	29.45	

註：*p 值<0.05，**p 值<0.01，***p 值<0.001

訪談時，大多數受訪者並不清楚「教訓輔三合一方案」的整體規劃作業程序，對於教育計畫如何規劃與產生的過程較少思及，唯經由說明之後，大多認同此規劃作業程序，有其次序性與脈絡性。受訪者亦認為，經由成立組織與溝通意見的程序，能夠有效找出計畫的核心所在，以確保計畫的項目與內容，確實能符合大家的需要，並達到設定的目標。

但是，受訪者亦認為國家的政策，在推行之前，應能採公聽會方式，廣納各方多元的意見，不但能讓大家對於政策與計畫本身具備充分的了解，亦能彌補計畫本身不足之處。也就是說，政策的決定與規劃，多是由上而下的歷程，但如能在計畫執行之前，能夠得到由下而上的訊息與建議，當可補充遺漏之處，讓政策的推動與計畫的執行更加的完美。

整體而言，從規劃作業程序評估「教訓輔三合一計畫」，頗能符合四大指標的要求，不但有具體的規劃步驟，爲了計畫而衍生的組織與組織成員，亦能全心投入、充分溝通，且成員均具有其代表性，也均能發揮其預期的功能，爲「教訓輔三合一計畫」盡歸納、統整與審議的職責。

參、年度作業計畫評估結果

年度作業計畫指中長期計畫頒布之後，每一年度之前依母計畫擬訂之年度執行具體工作計畫，年度作業計畫之評估指標有五，包括：

- (一) 時效性：能夠在年度執行之前即行規劃妥適，送達執行單位。
- (二) 延續性：年度作業計畫能夠有效地銜接上年度之工作，對於整體計畫具有延續與發展的功能。
- (三) 完整性：能夠符合完整年度作業計畫規格之要求，周延地呈現工作重點與作業方法。
- (四) 引導性：能夠具體引導執行單位有效率地執行各項計畫工作。
- (五) 開創性：能夠開創出年度計畫的特色，作為年度發展的計畫中心。

由表 A25 調查結果觀之，近七成（69%）的受調查人員認同教訓輔三合一方案於八十七年起每年編訂逐步漸進發展策略、各級學校及行政機關需配合辦理事項、經費編列標準，以及實施計畫審查原則，已能有效引導直轄市及縣市執行計畫重要工作。細部分析（卡方值請對照表 A25）：以性別而言，男性（72.2%）的認同程度高於女性（66.4%）；以服務單位而言，各類人員之間並無顯著差異，以小學（71.6%）與大專（72.2%）教育人員的認同程度較高，高中職教育人員（66.4%）認同程度較低；以職務而言，校長（77.3%）與主任（76.4%）的認同程度高於教育行政人員（69.5%）、組長（67.1%）與教師（64.3%）的認同程度；以職務區分而言，輔導人員（69.7）與非輔導人員（68.8%）的認同程度大致相同；以服務年資而言，各組人員之間並無顯著差異，服務年資二十一年以上者（71.4%）認同程度最高，大致呈現服務年資愈高者，認同程度愈高的趨勢；以輔導專業背景而言，各類人員之間並無顯著差異，以修畢輔導二十學分以上者（74.1%）認同程度最高。

表 A25 本方案於八十七年起每年編訂逐步漸進發展策略、各級學校及行政機關需配合辦理事項、經費編列標準，以及實施計畫審查原則，已能有效引導直轄市及縣市執行計畫重要工作。

	合計		完全符合		大部分符合		累積情形		少部分符合		完全不符合		累積情形		卡方值
	人	%	人	%	人	%	人	%	人	%	人	%	人	%	
合計	1201	100	90	7.5	739	61.5	829	69	360	30	12	1	372	31	
性別															6.16
男	546	100	42	7.7	352	64.5	394	72.2	145	26.6	7	1.3	152	27.9	
女	655	100	48	7.3	387	59.1	435	66.4	215	32.8	5	0.8	220	33.6	
服務單位															10.206
教育行政機關	95	100	8	8.4	59	61.55	67	69.95	28	29.95	.	.	28	29.95	
小學	440	100	41	9.3	274	62.3	315	71.6	121	27.5	4	0.9	125	28.4	
國中	359	100	28	7.8	215	59.9	243	67.7	111	30.9	5	1.4	116	32.3	
高中職	289	100	12	4.2	180	62.15	192	66.35	94	32.65	3	1	97	33.65	
大專校院	18	100	1	5.6	12	66.6	13	72.2	5	27.8	.	.	5	27.8	
職務															17.367
教育部、局行政人員	95	100	8	8.4	58	61.1	66	69.5	29	30.5	.	.	29	30.5	
校長	92	100	9	9.8	62	67.45	71	77.25	20	21.75	1	1.1	21	22.85	
主任	254	100	18	7.1	176	69.25	194	76.35	58	22.85	2	0.8	60	23.65	
組長	323	100	20	6.2	197	60.85	217	67.05	102	31.75	4	1.2	106	32.95	
教師	435	100	34	7.8	246	56.45	280	64.25	150	34.65	5	1.1	155	35.75	
職務區分															2.89
輔導人員	318	100	30	9.4	192	60.25	222	69.65	94	29.75	2	0.6	96	30.35	
非輔導人員	883	100	60	6.8	548	62	608	68.8	265	30.1	10	1.1	275	31.2	
服務年資															11.47
5年以下	209	100	14	6.7	132	62.95	146	69.65	61	29.45	2	1	63	30.45	
6~10年	252	100	21	8.3	146	57.75	167	66.05	80	31.95	5	2	85	33.95	
11~15年	218	100	12	5.5	133	60.8	145	66.3	69	31.9	4	1.8	73	33.7	
16~20年	171	100	14	8.2	108	63.1	122	71.3	48	28.1	1	0.6	49	28.7	
21年以上	351	100	29	8.3	220	63.1	249	71.4	100	28.6	0	0	100	28.6	

輔導專業背景															17.447
輔導（心理） 系所畢業	108	100	4	3.7	69	63.4	73	67.1	33	31	2	1.9	35	32.9	
修畢輔導 20 學 分以上	174	100	18	10.3	111	63.75	129	74.05	44	25.25	1	0.6	45	25.85	
修畢輔導 10 學 分以上	88	100	10	11.4	55	62.5	65	73.9	21	23.9	2	2.3	23	26.2	
知能研習 36 小 時以上	289	100	26	9.0	174	60.15	200	69.15	87	30.05	2	0.7	89	30.75	
知能研習 18 小 時以上	368	100	20	5.4	223	60.6	243	66	120	32.6	5	1.4	125	34	
未有任何輔導 背景	171	100	12	7.0	105	61.4	117	68.4	54	31.6	.	.	54	31.6	

註：*p 值<0.05，**p 值<0.01，***p 值<0.001

由表 A26 調查結果觀之，近七成五（73.8%）的受調查人員認同教訓輔三合一方案之實施，每年配合青少年輔導計畫之實施編擬年度作業計畫綱要等資料，分送直轄市及縣市據以執行，所以能有效延續上年度重點工作進度，持續發揮計畫功能。細部分析（卡方值請對照表 A26）：以性別而言，男性（75.6%）的認同程度略高於女性（72.2%）；以服務單位而言，小學（76.8%）與大專（83.4%）教育人員的認同程度較高，而教育行政人員（71.6%）與國中教育人員（72%）的認同程度較低；以職務而言，校長（78.3%）與主任（80.8%）的認同程度顯著高於教育部、局行政人員（71.6%）、組長（72.4%）與教師（70.1%）；以職務區分而言，輔導人員（74.9%）與非輔導人員（73.5%）的認同程度大致雷同；以服務年資而言，各類人員的認同程度無顯著差異；以輔導專業背景而言，各類人員的認同程度亦無顯著差異，認同程度皆在七成二至七成六之間。

表 A26 本方案之實施，每年配合青少年輔導計畫之實施編擬年度作業計畫綱要等資料，分送直轄市及縣市據以執行，所以能有效延續上年度重點工作進度，持續發揮計畫功能。

	合計		完全符合		大部分符合		累積情形		少部分符合		完全不符合		累積情形		卡方值
	人	%	人	%	人	%	人	%	人	%	人	%	人	%	
合計	1202	100	107	8.9	780	64.85	887	73.75	303	25.15	12	1	315	26.15	
性別															7.116
男	547	100	51	9.3	363	66.3	414	75.6	124	22.7	9	1.6	133	24.3	
女	655	100	56	8.5	418	63.7	474	72.2	178	27.2	3	0.5	181	27.7	
服務單位															29.274**
教育行政機關	95	100	8	8.4	60	63.15	68	71.55	27	28.23	.	.	27	28.23	
小學	440	100	44	10.0	294	66.75	338	76.75	99	22.65	3	0.7	102	23.35	
國中	359	100	46	12.8	210	59.2	256	72	98	29.2	5	1.4	103	30.6	
高中職	290	100	9	3.1	202	69.7	211	72.8	75	25.9	4	1.4	79	27.3	
大專校院	18	100	.	.	15	83.35	15	83.35	3	16.65	.	.	3	16.65	
職務															16.153
教育部、局行政人員	95	100	10	10.5	58	61.05	68	71.55	27	28.45	.	.	27	28.45	
校長	92	100	8	8.7	64	69.6	72	78.3	19	20.6	1	1.1	20	21.7	
主任	255	100	27	10.6	179	70.15	206	80.75	49	19.25	0	0	49	19.25	
組長	323	100	24	7.4	210	65	234	72.4	84	26	5	1.5	89	27.5	
教師	435	100	37	8.5	268	61.6	305	70.1	124	28.5	6	1.4	130	29.9	
職務區分															1.39
輔導人員	317	100	32	10.1	206	64.8	238	74.9	77	24.4	2	0.6	79	25	
非輔導人員	885	100	75	8.5	575	64.95	650	73.45	225	25.45	10	1.1	235	26.55	
服務年資															17.318
5年以下	209	100	18	8.6	143	68.4	161	77	46	22	2	1	48	23	
6~10年	251	100	24	9.6	158	62.75	182	72.35	63	25.35	6	2.4	69	27.75	
11~15年	218	100	21	9.6	135	61.75	156	71.35	60	27.75	2	0.9	62	28.65	
16~20年	172	100	17	9.9	109	63.4	126	73.3	45	26.2	1	0.6	46	26.8	
21年以上	352	100	27	7.7	191	67.05	218	74.75	43	25.05	1	0.3	44	25.35	

輔導專業背景															5.924
輔導（心理） 系所畢業	108	100	9	8.3	71	65.75	80	74.05	26	24.05	2	1.9	28	25.95	
修畢輔導 20 學分以上	174	100	19	10.9	113	64.65	132	75.55	41	23.85	1	0.6	42	24.45	
修畢輔導 10 學分以上	88	100	10	11.4	56	63.65	66	75.05	22	24.95	.	.	22	24.95	
知能研習 36 小時以上	289	100	26	9.0	185	64.05	211	73.05	76	26.35	2	0.7	78	27.05	
知能研習 18 小時以上	368	100	28	7.6	241	65.35	269	72.95	95	25.95	4	1.1	99	27.05	
未有任何輔導 背景	172	100	15	8.7	112	65.15	127	73.85	42	24.45	3	1.7	45	26.15	

註：*p 值<0.05，**p 值<0.01，***p 值<0.001

訪談時，受訪者均認同年度作業計畫的周延性與引導性，並認為年度作業計畫能夠幫助實驗學校順利的推展計畫，協助各校建立輔導新體制。且完整的呈現方案的策略與方法，學校應配合的辦理事項亦清楚具體的羅列，頗能發揮引導性的功能。

從理論來分析，策訂年度作業計畫為計畫執行的重要步驟，其主要功能有三：（一）簡化整體計畫內涵，提列執行重點工作；（二）引導執行單位掌握計畫核心；（三）銜接歷年工作，以達成階段目標。教育部訓委會為執行教訓輔三合一方案，每年印送年度作業計畫綱要，提示行政機關與地方學校需配合辦理的事項，並呈現重要工作事項的經費編列標準，上述之作為確能在中央與地方之間形成一緊密的連結，達到引導性之功能。最後，就本向度五個評估指標而言，教訓輔三合一方案之年度作業計畫，具有良好的完整性、引導性與延續性，至於開創性與時效性，則有待努力。

肆、行政配合措施評估結果

行政配合措施指中長程計畫頒行之後，為有效執行計畫內涵，配合計畫推動需要，針對行政機關及學校所設定之必要配合措施，行政配合措施規劃妥適，有助於計畫工作之落實，增益計畫績效，行政配合措施規劃不足或失當，往往讓原先完整美好之計畫設計，流於形式，未能發揮實際功能與績效。評估行政配合措施之指標有五：

- (一) 管理品質化：計畫性工作之推展，實際工作多元而龐雜，應注意全面品質的管理。
- (二) 參與普遍化：與計畫工作相關之單位，皆能普遍參與規劃工作及執行工作。
- (三) 運作核心化：行政單位貴在相互支援協調分工負責，但計畫性工作分工負責之同時，更需由核心單位與以統籌運作。
- (四) 服務組織化：計畫性工作之推展，實際工作多在各級學校，教育行政機關為領導單位，也是服務支援單位，尤其在計畫書中，有否推動計畫工作組織之設定實屬重要。
- (五) 溝通網路化：計畫性工作之推展，複雜多元，層層相疊，必須暢通溝通管道，建立溝通網路。

由表 A27 調查結果觀之，約七成（70.1%）的受調查人員認同教訓輔三合一方案每年辦理直轄市及縣市計畫重點工作執行協商會議以宣導年度作業計畫，確定直轄市及縣市年度執行量。所以能有效結合相關人員普遍參與，共同負責執行重點工作。細部分析（卡方值請對照表 A27）：以性別而言，男性（73.6%）的認同程度顯著高於女性（67.1%）；以服務單位而言，小學（74.7%）與大專教育人員（77.8%）的認同程度顯著高於教育行政人員（66.8%）、國中（66.6%）與高中職（68.1%）教育人員；以職務而言，校長（76.6%）與主任（75%）的認同程度顯著高於教育部、局行政人員（67.8%）、組長（71.5%）與教師（65.1%）；以職務區分而言，輔導人員（69.2%）與非輔導人員（70.5%）的認同程度相差無幾；以服務年資而言，服務二十一年以上的教育人員（72.3%）認同程度最高，服務十一至十五年者（67.7%）認同程度最低；以輔導專業背景而言，修畢輔導二十學分以上者（74.2%）的認同程度最高，各組人員之間並無顯著差異。

表 A27 本方案每年辦理直轄市及縣市計畫重點工作執行協商會議以宣導年度作業計畫，確定直轄市及縣市年度執行量。所以能有效結合相關人員普遍參與，共同負責執行重點工作。

	合計		完全符合		大部分符合		累積情形		少部分符合		完全不符合		累積情形		卡方值
	人	%	人	%	人	%	人	%	人	%	人	%	人	%	
合計	1201	100	94	7.8	748	62.3	842	70.1	345	28.7	14	1.2	359	29.9	
性別															11.905**
男	547	100	44	8.0	359	65.6	403	73.6	134	24.5	10	1.8	144	26.3	
女	654	100	50	7.6	389	59.5	439	67.1	211	32.3	4	0.6	215	32.9	
服務單位															28.779**
教育行政機關	95	100	14	14.7	50	52.05	64	66.75	29	31.05	2	2.1	31	33.15	
小學	440	100	42	9.5	287	65.2	329	74.7	109	24.8	2	0.5	111	25.3	
國中	360	100	29	8.1	211	58.45	240	66.55	114	31.75	6	1.7	120	33.45	
高中職	288	100	9	3.1	187	64.95	196	68.05	88	30.55	4	1.4	92	31.95	
大專校院	18	100	.	.	14	77.8	14	77.8	4	22.2	.	.	4	22.2	
職務															26.919**
教育部、局行政人員	95	100	16	16.8	49	51	65	67.8	28	30	2	2.1	30	32.1	
校長	92	100	5	5.4	66	71.2	71	76.6	20	22.3	1	1.1	21	23.4	
主任	255	100	19	7.5	172	67.5	191	75	64	25.1	.	.	64	25.1	
組長	322	100	23	7.1	206	64.4	229	71.5	87	27.2	4	1.2	91	28.4	
教師	435	100	31	7.1	253	58	284	65.1	144	33.2	7	1.6	151	34.8	
職務區分															0.521
輔導人員	317	100	27	8.5	193	60.7	220	69.2	93	29.5	4	1.3	97	30.8	
非輔導人員	884	100	67	7.6	556	62.85	623	70.45	251	28.45	10	1.1	261	29.55	
服務年資															24.416*
5年以下	208	100	19	9.1	128	61.25	147	70.35	60	29.05	1	0.5	61	29.55	
6~10年	251	100	22	8.8	154	61.35	176	70.15	67	26.75	8	3.2	75	29.95	
11~15年	218	100	12	5.5	136	62.15	148	67.65	67	30.95	3	1.4	70	32.35	
16~20年	172	100	21	12.2	97	56.15	118	68.35	53	31.15	1	0.6	54	31.75	
21年以上	352	100	20	5.7	235	66.55	255	72.25	96	27.35	1	0.3	97	27.65	

輔導專業背景															11.048
輔導（心理） 系所畢業	108	100	7	6.5	66	60.6	73	67.1	33	31	2	1.9	35	32.9	
修畢輔導 20 學分以上	174	100	17	9.8	112	64.35	129	74.15	44	25.25	1	0.6	45	25.85	
修畢輔導 10 學分以上	88	100	7	8.0	53	59.6	60	67.6	28	32.4	.	.	28	32.4	
知能研習 36 小時以上	287	100	24	8.4	171	59.45	195	67.85	89	31.15	3	1	92	32.15	
知能研習 18 小時以上	369	100	22	6.0	242	65.55	264	71.55	101	27.35	4	1.1	105	28.45	
未有任何輔導 背景	172	100	17	9.9	103	60.05	120	69.95	48	28.25	4	2.3	52	30.55	

註：*p 值<0.05，**p 值<0.01，***p 值<0.001

由表 A28 調查結果觀之，近七成（69.7%）受調查人員認同教訓輔三合一方案成立「建立學生輔導新體制規劃委員會」，並由規劃委員督導所屬學校實驗工作之進行，已符合品質管理之要求。細部分析（卡方值請對照表 A28）：以性別而言，男性（73.5%）的認同程度顯著高於女性（66.7%）；以服務單位而言，小學教育人員（72.8%）的認同程度顯著高於國中（67.6%）與高中（67.6%）教育人員；以職務而言，校長（76.1%）與主任（75.1%）的認同程度顯著高於組長（69.7%）與教師（64.9%）的認同程度；以職務區分而言，輔導人員（70.2%）與非輔導人員（69.6%）的認同程度大致相同；以服務年資而言，各組人員之間並無顯著差異，以服務二十一年以上教育人員（71.9%）的認同程度最高；以輔導專業背景而言，各組人員之間亦無顯著差異，以修畢輔導二十學分以上的教育人員（74.2%）的認同程度最高。

表 A28 本方案成立「建立學生輔導新體制規劃委員會」，並由規劃委員督導所屬學校實驗工作之進行，已符合品質管理之要求。

	合計		完全符合		大部分符合		累積情形		少部分符合		完全不符合		累積情形		卡方值
	人	%	人	%	人	%	人	%	人	%	人	%	人	%	
合計	1198	100	89	7.4	747	62.3	836	69.7	347	29	15	1.3	362	30.3	
性別															8.369*
男	543	100	46	8.5	353	64.95	399	73.45	136	25.05	8	1.5	144	26.55	
女	655	100	43	6.6	395	60.1	438	66.7	212	32.3	7	1.1	219	33.4	
服務單位															35.253***
教育行政機關	95	100	16	16.8	51	53.1	67	69.9	26	27.9	2	2.1	28	30	
小學	439	100	45	10.3	274	62.45	319	72.75	118	26.85	2	0.5	120	27.35	
國中	358	100	20	5.6	222	62	242	67.6	110	30.7	6	1.7	116	32.4	
高中職	288	100	8	2.8	187	64.8	195	67.6	88	30.7	5	1.7	93	32.4	
大專校院	18	100	.	.	14	75	14	75	4	25	.	.	4	25	
職務															30.882**
教育部、局行政人員	95	100	17	17.9	51	53.15	68	71.05	25	26.85	2	2.1	27	28.95	
校長	92	100	9	9.8	61	66.25	70	76.05	21	22.85	1	1.1	22	23.95	
主任	253	100	19	7.5	171	67.6	190	75.1	63	24.9	.	.	63	24.9	
組長	322	100	19	5.9	206	63.8	225	69.7	92	28.7	5	1.6	97	30.3	
教師	434	100	25	5.8	257	59.05	282	64.85	145	33.55	7	1.6	152	35.15	
職務區分															2.532
輔導人員	318	100	28	8.8	195	61.35	223	70.15	93	29.25	2	0.6	95	29.85	
非輔導人員	880	100	61	6.9	552	62.65	613	69.55	254	28.95	13	1.5	267	30.45	
服務年資															13.821
5年以下	208	100	17	8.2	129	62	146	70.2	60	28.8	2	1	62	29.8	
6~10年	251	100	17	6.8	154	61.95	171	68.75	73	29.25	5	2	78	31.25	
11~15年	217	100	11	5.1	135	62.2	146	67.3	67	30.9	4	1.8	71	32.7	
16~20年	172	100	21	12.2	99	57.3	120	69.5	49	28.8	3	1.7	52	30.5	
21年以上	350	100	23	6.6	227	65.3	250	71.9	97	27.8	1	0.3	98	28.1	

輔導專業背景															8.579
輔導（心理） 系所畢業	108	100	6	5.6	65	59.75	71	65.35	35	32.85	2	1.9	37	34.75	
修畢輔導 20 學分以上	174	100	19	10.9	110	63.25	129	74.15	43	24.65	2	1.1	45	25.75	
修畢輔導 10 學分以上	87	100	8	9.2	49	56.3	57	65.5	28	32.2	2	2.3	30	34.5	
知能研習 36 小時以上	287	100	19	6.6	182	63.2	201	69.8	82	28.7	4	1.4	86	30.1	
知能研習 18 小時以上	367	100	24	6.5	232	63.05	256	69.55	107	29.25	4	1.1	111	30.35	
未有任何輔 導背景	172	100	13	7.6	108	62.5	121	70.1	50	29.3	1	0.6	51	29.9	

註：*p 值<0.05，**p 值<0.01，***p 值<0.001

訪談時，有多位受訪者認為來自於各縣市教育局的行政配合仍有待改進，雖然教育部訓委會每年均會辦理直轄市及縣市計畫重點工作執行協商會議，並宣導該年度的作業計畫，以確定直轄市及縣市年度執行量，但是各縣市教育局的配合仍有程度上的差別。計畫的執行順利與否，仰賴參與計畫全部成員緊密的結合與聯繫，如果其中一個環節出了問題，無法配合計畫的推行來運作，則易導致投入甚多，卻難收具體成效的結果。所以，受訪者認為提升各縣市教育局對於教訓輔三合一方案精神與內涵的認同有其必要性，畢竟中央所擬訂的政策，最終還是要交由地方執行。至於，本方案所成立之「建立學生輔導新體制規劃委員會」，並由規劃委員督導所屬學校實驗工作的規劃，受訪人員多肯定此一規劃，惟工作量龐大，委員要能夠完善督導每一學校是不太可能的，尤其位於南部的受訪者曾表示委員多屬於北部的學者專家，宥於時間因素不能給與充分的指導，對於南部的學校是一大損失。

第二節 計畫內容層面評估

壹、方案架構評估結果

從方案架構評估一個中長程計畫，主要在檢核計畫或方案本身計畫書之結構內涵，亦即探討計畫書中之「目標」、「策略」、「項目」三者之間的因果關係。計畫目標宜說明計畫之策略與目的，策略與目的之間是有結構關連的，策略是手段，目的是指標，有其因果結構；目標與項目之間亦有關聯，目標策略是大方向，是政策之提列，而計畫項目則為實現政策之具體作法，「目標」、「策略」、「項目」之間應成一有機結構，環環相扣，因果相屬。從方案架構評估中長程計畫，評估指標有三：

- (一) 目標之敘寫有否分出策略與目的？其間是否具有因果關係？
- (二) 計畫項目能否承續主要策略，往達成目標邁進？
- (三) 計畫之主要內涵能否以有機結構呈現？

由表 A29 調查結果觀之，有超過八成（81.1%）的受調查人員認同教訓輔三合一方案之「目標」、「策略」、「項目」、「方法」，彼此間具有因果關係。細部分析（卡方值請對照表 A29）：以性別而言，男性（84.3%）的認同程度顯著高於女性（78.2%）；以服務單位而言，各類人員的認同程度均高，並無顯著差異；以職務而言，校長（90.5%）與主任（85.8%）的認同程度顯著高於教師（75.2%）的認同程度；以職務區分而言，輔導人員（83.3%）與非輔導人員（80.2%）的認同程度無顯著差異；以服務年資而言，各類人員的認同程度均在七成八以上，並無顯著差異，且大致呈現年資愈高，認同程度愈高的趨勢；以輔導專業背景而言，各組人員之間並無顯著差異，以修畢輔導二十學分以上的教育人員（85.2%）的認同程度較高。

表 A29 本方案之「目標」、「策略」、「項目」、「方法」，彼此間具有因果關係。

	合計		完全符合		大部分符合		累積情形		少部分符合		完全不符合		累積情形		卡方值
	人	%	人	%	人	%	人	%	人	%	人	%	人	%	
合計	1200	100	157	13.1	815	67.95	972	81.05	218	18.25	10	0.8	228	19.05	
性別															18.796***
男	548	100	90	16.4	372	67.9	462	84.3	79	14.4	7	1.3	86	15.7	
女	652	100	67	10.3	443	67.9	510	78.2	139	21.4	3	0.5	142	21.9	
服務單位															13.081
教育行政機關	96	100	16	16.7	61	63.05	77	79.75	17	18.25	2	2.1	19	20.35	
小學	439	100	70	15.9	295	67.15	365	83.05	70	15.95	4	0.9	74	16.85	
國中	360	100	43	11.9	244	67.8	287	79.7	71	19.7	2	0.6	73	20.3	
高中職	287	100	27	9.4	201	70.05	228	79.45	57	19.85	2	0.7	59	20.55	
大專校院	18	100	1	5.6	14	77.75	15	83.35	3	16.65	.	.	3	16.65	
職務															28.338**
教育部、局行政人員	96	100	17	17.7	61	63.6	78	81.3	16	16.7	2	2.1	18	18.8	
校長	90	100	18	20.0	64	70.5	82	90.5	8	9.4	.	.	8	9.4	
主任	255	100	31	12.2	188	73.6	219	85.8	35	13.9	1	0.1	36	14	
組長	322	100	45	14.0	220	68.2	265	82.2	54	16.9	3	0.9	57	17.8	
教師	435	100	46	10.6	281	64.6	327	75.2	104	23.9	4	0.9	108	24.8	
職務區分															2.462
輔導人員	318	100	47	14.8	218	68.5	265	83.3	50	15.7	3	0.9	53	16.6	
非輔導人員	882	100	110	12.5	597	67.65	707	80.15	168	19.15	7	0.8	175	19.95	
服務年資															15.331
5年以下	208	100	24	11.5	141	67.75	165	79.25	41	19.75	2	1	43	20.75	
6~10年	252	100	34	13.5	167	66.05	201	79.55	46	18.45	5	2	51	20.45	
11~15年	219	100	32	14.6	141	64.15	173	78.75	44	20.35	2	0.9	46	21.25	
16~20年	172	100	28	16.3	110	63.95	138	80.25	33	19.15	1	0.6	34	19.75	
21年以上	349	100	39	11.2	257	73.55	296	84.75	53	15.35	.	.	53	15.35	

輔導專業背景														21.916
輔導（心理） 系所畢業	108	100	6	5.6	81	75	87	80.6	18	16.7	3	2.8	21	19.5
修畢輔導 20 學分以上	173	100	26	15.0	122	70.2	148	85.2	24	14.1	1	0.6	25	14.7
修畢輔導 10 學分以上	89	100	11	12.4	63	70.2	74	82.6	15	17.4	.	.	15	17.4
知能研習 36 小時以上	289	100	45	15.6	179	61.9	224	77.5	63	21.8	2	0.7	65	22.5
知能研習 18 小時以上	366	100	41	11.2	254	69.45	295	80.65	68	18.55	3	0.8	71	19.35
未有任何輔 導背景	172	100	28	16.3	114	66.05	142	82.35	29	17.15	1	0.6	30	17.75

註：*p 值<0.05，**p 值<0.01，***p 值<0.001

由表 A30 調查結果觀之，近八成（78.5%）受調查人員認同教訓輔三合一方案之「目標」、「策略」、「項目」、「方法」之間，以有機結構呈現。細部分析（卡方值請對照表 A30）：以性別而言，男性（80.7%）的認同程度顯著高於女性（76.4%）；以服務單位而言，以小學教育人員（82%）的認同程度最高，顯著高於國中（75%）的教育人員；以職務而言，校長（87.8%）與主任（84.3%）的認同程度顯著高於組長（78.5%）與教師（75.2%）的認同程度；以職務區分而言，輔導人員（80.2%）與非輔導人員（77.9%）的認同程度無顯著差異；以服務年資而言，以年資二十一年以上的教育人員（87.2%）認同程度最高，大致呈現年資愈高，認同程度愈高的趨勢；以輔導專業背景而言，以修畢輔導二十學分以上教育人員（83.6%）的認同程度較高，各類人員之間無顯著差異。

表 A30 本方案之「目標」、「策略」、「項目」、「方法」之間，以有機結構呈現。

	合計		完全符合		大部分符合		累積情形		少部分符合		完全不符合		累積情形		卡方值
	人	%	人	%	人	%	人	%	人	%	人	%	人	%	
合計	1200	100	148	12.3	794	66.2	942	78.5	248	20.7	10	0.8	258	21.5	
性別															18.995***
男	548	100	82	15.0	362	65.7	444	80.7	95	17	9	1.6	104	18.6	
女	652	100	66	10.1	432	66.3	498	76.4	153	23.5	1	0.2	154	23.7	
服務單位															25.922*
教育行政機關	96	100	19	19.8	57	58.9	76	78.7	18	19.3	2	2.1	20	21.4	
小學	439	100	70	15.9	290	66.05	360	81.95	77	17.55	2	0.5	79	18.05	
國中	360	100	37	10.3	233	64.65	270	74.95	86	24.05	4	1.1	90	25.15	
高中職	287	100	20	7.0	203	70.7	223	77.7	62	21.6	2	0.7	64	22.3	
大專校院	18	100	2	11.1	12	66.6	14	77.7	4	22.2	.	.	4	22.2	
職務															32.198**
教育部、局行政人員	96	100	19	19.8	58	60.4	77	80.2	17	17.7	2	2.1	19	19.8	
校長	90	100	18	20.0	61	67.8	79	87.8	10	11.1	1	1.1	11	12.2	
主任	255	100	33	12.9	182	71.35	215	84.25	40	15.65	.	.	40	15.65	
組長	322	100	35	10.9	218	67.6	253	78.5	66	20.7	3	0.9	69	21.6	
教師	435	100	43	9.9	273.5	62.9	316.5	72.8	114.5	26.3	4	0.9	118.5	27.2	
職務區分															4.961
輔導人員	318	100	50	15.7	205	64.5	255	80.2	60	18.9	3	0.9	63	19.8	
非輔導人員	882	100	98	11.1	589	66.8	687	77.9	188	21.3	7	0.8	195	22.1	
服務年資															12.838
5年以下	208	100	20	9.6	140	67.25	160	76.85	46	22.15	2	1	48	23.15	
6~10年	252	100	32	12.7	161	63.9	193	76.6	54	21.4	5	2	59	23.4	
11~15年	219	100	32	14.6	137	62.35	169	76.95	48	22.15	2	0.9	50	23.05	
16~20年	172	100	22	12.8	112	64.85	134	77.65	37	21.75	1	0.6	38	22.35	
21年以上	349	100	42	12.0	245	75.2	287	87.2	62	22.7	.	.	62	22.7	

輔導專業背景														16.809
輔導(心理)系所畢業	108	100	9	8.3	75	69	84	77.3	21	19.9	3	2.8	24	22.7
修畢輔導20學分以上	173	100	25	14.5	120	69.05	145	83.55	27	15.85	1	0.6	28	16.45
修畢輔導10學分以上	89	100	10	11.2	62	69.65	72	80.85	17	19.05	.	.	17	19.05
知能研習36小時以上	289	100	40	13.8	179	61.8	219	75.6	69	24	1	0.3	70	24.3
知能研習18小時以上	366	100	39	10.7	249	67.9	288	78.6	74	20.4	4	1.1	78	21.5
未有任何輔導背景	172	100	25	14.5	109	63.1	134	77.6	37	21.8	1	0.6	38	22.4

註：*p 值<0.05，**p 值<0.01，***p 值<0.001

訪談時，受訪人員均表示教訓輔三合一方案之整體計畫架構，有其脈絡及因果關係，方案的「目標」、「策略」、「項目」與「方法」之間，彼此環環相扣，成爲一有機的架構。中長期行政計畫的「方案架構」如果明確易懂，則容易對執行人員具體說明方案的意涵，「方案架構」具有整體脈絡性，計畫的執行也就更加的順暢，對於落實重點工作與實施績效均有極大的幫助。部分中長期行政計畫或方案不容易成功，部分原因即爲其「方案架構」並不明確，對於計畫的執行造成干擾，最後導致執行績效的低落。

從理論上分析，「方案架構」評估亦涉及計畫擬定時之「目標設定」、「策略分析」、及「項目選擇」技術。就「目標設定」之重要技術而言，「總目標」應以統整之立場揭示計畫最重要目的，多用敘述性之「短文」爲之，類似法令條文之「前言」，且字數宜精要，避免冗長，並要掌握關鍵性、精確性、開展性三原則。關鍵性在讓執行者掌握到最主要的標的，精確性在能夠運用最簡要文字明確表達計畫的重要目的，開展性在留給「階段目標」運作空間。

「階段目標」應銜接總目標，再依邏輯或階層順序呈現如何達成總目標的「步驟目標」。因此，階段目標之規劃，須符合「階層化」與「具體化」兩個原則。階層化強調各階段目標間之邏輯結構，具體化則強調階段目標應具體呈現「我們可以怎麼做」(策略)，以及「要達到什麼具體結果」(目的)。

從「策略分析」技術而言，計畫或方案之具體策略（手段方法）可以從四個不同層面分析求得：（一）統整與分化；（二）因應與發展；（三）調整順序與注入心血；（四）內容興革與體制調整。「統整」從問題的共同因素尋找解決策略，「分化」從問題個別因素探求解決策略。因此，從「統整與分化」立場分析教育計畫之策略，應注意「分化的階層性」與「統整的邏輯性」。「因應性措施」係應急的，在於「治標」；「發展性措施」是扎根的，在於「治本」，標本兼顧的計畫才是優良的計畫。因應性策略重視「關鍵性」原則，發展性策略強調「普遍性原則」。有時將傳統計有的工作模式重新調整步驟順序，亦能解決問題，有時則須在原本沒有的習慣中加入新的作法，或投入新的因子，才能使原來的事務產生變化，解決問題。前者為調整順序，後者則為注入心血。

貳、執行項目評估結果

執行項目評估主要在瞭解中長程計畫項目是否符合最需要？能否有效達成計畫目標？評估執行項目之指標有四：

- （一）重要性：執行項目所做之工作是否為計畫主題內涵中最重要之工作。
- （二）可行性：執行項目之工作在現實環境中是否可行？是否做得到？
- （三）統整性：執行項目的決定有否經過統整考量，對於整體教育的積極助益大而負面影響小。
- （四）關鍵性：執行項目所做之工作是否具有關鍵影響作用，能否帶動計畫主題內涵發展。

由表 A31 調查結果觀之，近八成（79.2%）受調查人員認同教訓輔三合一方案執行十七項工作，能反映學校關鍵性、重要性之輔導工作。細部分析（卡方值請對照表 A31）：以性別而言，男性（81.5%）的認同程度顯著高於女性（77.5%）；以服務單位而言，高中職（83.2%）與小學（80%）教育人員的認同程度顯著高於國中（74.9%）；以職務而言，校長（89.6%）與主任（89.9%）的認同程度顯著高於教育部局行政人員（78.4%）、組長（78.35%）與教師（71.8%）的認同程度；以職務區分而言，輔導人員（83.9%）的認同程度高於非輔導人員（77.7%）；以服務年資而言，各種人員的認同程度並無顯著差異，但以服務年資二十一年以上的教育人員認同程度最高，並呈現年資愈高，認同程度愈高的趨勢；以輔導專業背景而言，輔導學系畢業或修畢輔導十學分以上教育人員的認同程度普遍高於僅參加輔導知能研習或未有任何輔導背景的教育人員。

表 A31 本方案執行十七項工作，能反映學校關鍵性、重要性之輔導工作。

	合計		完全符合		大部分符合		累積情形		少部分符合		完全不符合		累積情形		卡方值
	人	%	人	%	人	%	人	%	人	%	人	%	人	%	
合計	1197	100	113	9.4	836	69.75	949	79.15	238	19.85	10	0.8	248	20.65	
性別															21.163***
男	546	100	67	12.3	378	69.2	445	81.5	92	16.8	9	1.6	101	18.4	
女	651	100	46	7.1	458	70.4	504	77.5	146	22.4	1	0.2	147	22.6	
服務單位															29.77**
教育行政機關	95	100	15	15.8	59	62.15	74	77.95	21	22.15	.	.	21	22.15	
小學	439	100	54	12.3	298	67.7	352	80	84	19.2	3	0.7	87	19.9	
國中	357	100	27	7.6	240	67.25	267	74.85	85	23.75	5	1.4	90	25.15	
高中職	288	100	17	5.9	223	77.25	240	83.15	46	16.15	2	0.7	48	16.85	
大專校院	18	100	.	.	17	94.45	17	94.45	1	5.55	.	.	1	5.55	
職務															53.673***
教育部、局行政人員	95	100	16	16.8	59	61.6	75	78.4	20	21.6	.	.	20	21.6	
校長	91	100	14	15.4	68	74.15	82	89.55	8	9.35	1	1.1	9	10.45	
主任	255	100	24	9.4	205	80.45	229	89.85	26	10.25	.	.	26	10.25	
組長	320	100	20	6.3	231	72.05	251	78.35	66	20.85	3	0.9	69	21.75	
教師	434	100	39	9.0	273	62.8	312	71.8	116	26.8	6	1.4	122	28.2	
職務區分															6.933
輔導人員	314	100	36	11.5	227	72.35	263	83.85	50	15.95	1	0.3	51	16.25	
非輔導人員	883	100	77	8.7	609	69	686	77.7	188	21.3	9	1	197	22.3	
服務年資															15.359
5年以下	208	100	18	8.7	147	70.7	165	79.4	43	20.7	.	.	43	20.7	
6~10年	252	100	22	8.7	174	69.1	196	77.8	50	19.8	6	2.4	56	22.2	
11~15年	218	100	18	8.3	149	68.35	167	76.65	48	22.05	3	1.4	51	23.45	
16~20年	171	100	19	11.1	118	68.95	137	80.05	33	19.25	1	0.6	34	19.85	
21年以上	348	100	36	10.3	248	71.25	284	81.55	64	18.45	.	.	64	18.45	

輔導專業背景															15.25
輔導（心理） 系所畢業	108	100	7	6.5	80	73.6	87	80.1	20	19	1	0.9	21	19.9	
修畢輔導 20 學分以上	172	100	17	9.9	126	72.95	143	82.85	28	16.55	1	0.6	29	17.15	
修畢輔導 10 學分以上	88	100	10	11.4	64	72.15	74	83.55	14	16.45	.	.	14	16.45	
知能研習 36 小時以上	288	100	35	12.2	185	64.25	220	76.45	66	22.95	2	0.7	68	23.65	
知能研習 18 小時以上	367	100	25	6.8	266	72.5	291	79.3	71	19.4	5	1.4	76	20.8	
未有任何輔 導背景	171	100	19	11.1	114	66.35	133	77.45	37	21.95	1	0.6	38	22.55	

註：*p 值<0.05，**p 值<0.01，***p 值<0.001

由表 A32 調查結果觀之，有七成六（76%）受調查人員認同教訓輔三合一方案執行十七項工作，符合行政計畫統整性及可行性之要求。細部分析（卡方值請對照表 A32）：以性別而言，男性（78%）的認同程度顯著高於女性（74.3%）；以服務單位而言，高中職（78.9%）與小學教育人員（77.7%）的認同程度顯著高於國中（72.1%）與教育行政人員（71.6%）；以職務而言，校長（89.6%）與主任（89.9%）的認同程度顯著高於教育部局行政人員（72.6%）、組長（73.4%）與教師（69.3%）的認同程度；以職務區分而言，輔導人員（80%）的認同程度顯著高於非輔導人員（74.7%）；以服務年資而言，各組人員之間並無顯著差異，但以服務二十一年以上（79.2%）的教育人員認同程度最高，服務年資十一至十五年（70.9%）的認同程度最低；以輔導專業背景而言，各組人員之間並無顯著差異，但輔導學系畢業與修畢輔導二十或十學分之教育人員的認同程度普遍高於僅參加輔導知能研習或未有任何輔導背景的教育人員。

表 A32 本方案執行十七項工作，符合行政計畫統整性及可行性之要求。

	合計		完全符合		大部分符合		累積情形		少部分符合		完全不符合		累積情形		卡方值
	人	%	人	%	人	%	人	%	人	%	人	%	人	%	
合計	1195	100	110	9.2	799	66.75	909	75.95	275	23.05	11	0.9	286	23.95	
性別															21.215***
男	544	100	65	11.9	360	66.05	425	77.95	109	20.15	10	1.8	119	21.95	
女	651	100	45	6.9	439	67.4	484	74.3	166	25.5	1	0.2	167	25.7	
服務單位															42.225***
教育行政機關	95	100	16	16.8	52	54.75	68	71.55	25	26.35	2	2.1	27	28.45	
小學	439	100	59	13.4	282	64.25	341	77.65	95	21.65	3	0.7	98	22.35	
國中	356	100	22	6.2	235	65.85	257	72.05	95	26.85	4	1.1	99	27.95	
高中職	287	100	13	4.5	214	74.35	227	78.85	58	20.35	2	0.7	60	21.05	
大專校院	18	100	0	0	17	91.65	17	91.65	1	8.35	.	.	1	8.35	
職務															57.66***
教育部、局行政人員	95	100	17	17.9	52	54.7	69	72.6	24	25.3	2	2.1	26	27.4	
校長	91	100	14	15.4	68	74.15	82	89.55	9	10.45	.	.	9	10.45	
主任	254	100	27	10.6	194	76.4	221	87	33	13	.	.	33	13	
組長	319	100	18	5.6	216	67.75	234	73.35	81	25.45	4	1.3	85	26.75	
教師	434	100	34	7.8	267	61.5	301	69.3	128	29.5	5	1.2	133	30.7	
職務區分															11.933**
輔導人員	314	100	42	13.4	209	66.6	251	80	59	18.8	4	1.3	63	20.1	
非輔導人員	881	100	68	7.7	590	66.95	658	74.65	216	24.55	7	0.8	223	25.35	
服務年資															14.904
5年以下	208	100	17	8.2	142	68	159	76.2	47	22.8	2	1	49	23.8	
6~10年	251	100	23	9.2	165	65.55	188	74.75	58	23.35	5	2	63	25.35	
11~15年	218	100	13	6	142	64.9	155	70.9	60	27.8	3	1.4	63	29.2	
16~20年	171	100	19	11.1	115	67	134	78.1	36	21.4	1	0.6	37	22	
21年以上	347	100	38	11	237	68.15	275	79.15	72	20.85	.	.	72	20.85	

輔導專業背景															28.832
輔導（心理） 系所畢業	108	100	7	6.5	77	71.25	84	77.75	20	18.55	4	3.7	24	22.25	
修畢輔導 20 學分以上	172	100	21	12.2	118	68.55	139	80.75	32	18.55	1	0.6	33	19.15	
修畢輔導 10 學分以上	88	100	11	12.5	59	66.5	70	79	18	21	.	.	18	21	
知能研習 36 小時以上	287	100	31	10.8	174	60.6	205	71.4	80	27.9	2	0.7	82	28.6	
知能研習 18 小時以上	366	100	25	6.8	259	70.6	284	77.4	78	21.4	4	1.1	82	22.5	
未有任何輔 導背景	171	100	15	8.8	110	64.05	125	72.85	46	27.15	.	.	46	27.15	

註：*p 值<0.05，**p 值<0.01，***p 值<0.001

訪談時，多數受訪者多肯定教訓輔三合一方案已符合「關鍵性」、「重要性」、「統整性」與「可行性」之要求。認為方案本身之設計十分完善，並無重大具體之缺失。

從理論上分析，行政工作該分兩類，「經常性」工作與「計畫性」工作，經常性工作指行政機關及學校之年度工作計畫，整年中總共規劃設定多少工作，在那一時間辦理，為經常性的工作；計畫性工作乃因經常性工作執行多年，而某部分工作有所不足，或成員已形成特別之需要，需以「專案」方式特別給與資源，帶動應行辦理之工作。大部分行政機關多針對此一需要，規劃成中長程計畫，透過計畫性工作之實施，充實、調整或加強既有體制內涵。因此，評估計畫性中長程計畫之指標，重在其設定之執行項目，是否能夠與原本經常性工作融合，確能帶動經常性工作發展，既能有效解決當前問題，亦能提升整體工作績效。對照教訓輔三合一方案的十七項具體工作，確能符合本項評估指標，且輔導工作本為各級學校行政經常性之重點工作，透過此一方案並以計畫性的實施，縱使計畫實施期程結束，本方案之具體工作內容當成為各級學校之經常性工作。

參、執行內容評估結果

「執行內容」為計畫書之本文，完整的中長程計畫書通常依計畫項目及項目下的「執行要項」（重要工作）順序，逐項敘寫「執行內容」，執行內容在書明每一項工作「如何來做」，包括「那個單位」、「用什麼方法」、「做到那個程度」之規範，或者將工作之步驟流程與以設定。因此，執行內容評估旨在瞭解計畫書內執行內容文字，有否達到上述之要求，具體評估指標有四：

- (一) 每一計畫項目之下所設定之重要工作是否具有邏輯性，能否呈現單獨計畫有效的實現步驟或流程。
- (二) 文字敘寫之內容，能否清楚地將執行單位、執行方法，以及達成程度與以敘明。
- (三) 文字敘寫之內容，能否具有引導性功能，引導執行人員承續目標而邁向預期成效發展。
- (四) 執行方法能否因應地區需要，留給執行單位適當彈性，發展特性。

由表 A33 調查結果觀之，近七成五（74.4%）受調查人員認同教訓輔三合一方案每一計畫項目之下所設定之重要工作具有邏輯性，已呈現單獨計畫項目有效的實施步驟或流程。細部分析（卡方值請對照表 A33）：以性別而言，男性（77.5%）的認同程度顯著高於女性（71.8%）；以服務單位而言，小學教育人員（78.95%）的認同程度顯著高於國中（71.7%）、高中職教育人員（72.6）與教育行政人員（66.8）的認同程度；以職務而言，校長（87.4%）與主任（84.8%）的認同程度顯著高於教育行政人員（68.4%）、組長（73.6%）與教師（67.4%）的認同程度；以職務區分而言，輔導人員（75.4%）與非輔導人員（74.1%）的認同程度並無顯著差異；以服務年資而言，各組人員之間並無顯著差異，但以服務二十一年以上（78.7%）的教育人員認同程度最高，服務年資十一至十五年（67.7%）的認同程度最低；以輔導專業背景而言，各組人員之間並無顯著差異，但輔導學系畢業與修畢輔導二十或十學分之教育人員的認同程度普遍高於僅參加輔導知能研習或未有任輔導背景的教育人員。

表 A33 本方案每一計畫項目之下所設定之重要工作具有邏輯性，已呈現單獨計畫項目有效的實施步驟或流程。

	合計		完全符合		大部分符合		累積情形		少部分符合		完全不符合		累積情形		卡方值
	人	%	人	%	人	%	人	%	人	%	人	%	人	%	
合計	1195	100	98	8.2	791	66.15	889	74.35	298	24.95	8	0.7	306	25.65	
性別															9.338*
男	544	100	54	9.9	368	67.55	422	77.45	117	21.55	5	0.9	122	22.45	
女	651	100	44	6.8	424	65	468	71.8	180	27.7	3	0.5	183	28.2	
服務單位															40.558***
教育行政機關	95	100	14	14.7	50	52.05	64	66.75	29	31.05	2	2.1	31	33.15	
小學	437	100	53	12.1	292	66.85	345	78.95	91	20.85	1	0.2	92	21.05	
國中	357	100	20	5.6	236	66.1	256	71.7	99	27.7	2	1	101	28.7	
高中職	288	100	11	3.8	198	68.75	209	72.55	76	26.35	3	1	79	27.35	
大專校院	18	100	.	.	16	86.1	16	86.1	2	13.9			2	13.9	
職務															52.601***
教育部、局行政人員	95	100	16	16.8	49	51.6	65	68.4	28	29.5	2	2.1	30	31.6	
校長	91	100	9	9.9	71	77.45	80	87.35	11	12.65			11	12.65	
主任	255	100	19	7.5	197	77.25	216	84.75	39	15.25			39	15.25	
組長	320	100	23	7.2	213	66.4	236	73.6	81	25.5	3	0.9	84	26.4	
教師	432	100	31	7.2	260	60.2	291	67.4	138	31.9	3	0.7	141	32.6	
職務區分															1.127
輔導人員	314	100	30	9.6	207	65.75	237	75.35	75	24.05	2	0.6	77	24.65	
非輔導人員	881	100	68	7.7	585	66.35	653	74.05	222	25.25	6	0.7	228	25.95	
服務年資															16.606
5年以下	206	100	15	7.3	138	66.75	153	74.05	53	25.95			53	25.95	
6~10年	252	100	25	9.9	163	64.7	188	74.6	62	24.6	2	0.8	64	25.4	
11~15年	218	100	15	6.9	133	60.8	148	67.7	68	31.4	2	0.9	70	32.3	
16~20年	171	100	20	11.	107	62.6	127	73.6	43	25.1	1	0.6	44	25.7	
21年以上	348	100	23	6.6	251	72.1	274	78.7	71	20.4	3	0.9	74	21.3	

輔導專業背景															20.536
輔導(心理)系 所畢業	108	100	6	5.6	78	71.75	84	77.35	23	21.75	1	0.9	24	22.65	
修畢輔導 學分以上	20	172	100	16	9.3	124	71.8	140	81.1	31	18.3	1	0.6	32	18.9
修畢輔導 學分以上	10	88	100	5	5.7	61	69.3	66	75	22	25			22	25
知能研習 小時以上	36	288	100	28	9.7	173	59.85	201	69.55	85	29.65	2	0.7	87	30.35
知能研習 小時以上	18	367	100	23	6.3	254	69.05	277	75.35	88	24.05	2	0.5	90	24.55
未有任何輔 導背景	169	100	20	11.8	100	59.15	120	70.95	47	27.85	2	1.2	49	29.05	

註：*p 值<0.05，**p 值<0.01，***p 值<0.001

由表 A34 調查結果觀之，近七成五（73.9%）受調查人員認同教訓輔三合一方案執行內容之敘寫，能清楚呈現執行單位、方法與達成程度。細部分析（卡方值請對照表 A34）：以性別而言，男性（76.1%）的認同程度顯著高於女性（72%）；以服務單位而言，小學教育人員（77.1%）的認同程度顯著高於教育行政機關（71.6%）、國中（71.2）、高中（72.4）等教育人員；以職務而言，校長（83.3%）與主任（83.2%）的認同程度顯著高於教育部局行政人員（72.1%）、組長（72.4%）與教師（67.8%）的認同程度；以職務區分而言，輔導人員（77.9%）的認同程度高於非輔導人員（72.4%）；以服務年資而言，以服務年資二十一年以上之教育人員（78.6%）的認同程度最高，大致呈現年資愈高，認同程度愈高的趨勢；以輔導專業背景而言，各類人員之間並無顯著差異，但普遍以較具輔導專業背景的教育人員的認同程度較高，而且以未有輔導專業背景的教育人員（70%）認同程度最低。

表 A34 本方案執行內容之敘寫，能清楚呈現執行單位、方法與達成程度。

	合計		完全符合		大部分符合		累積情形		少部分符合		完全不符合		累積情形		卡方值
	人	%	人	%	人	%	人	%	人	%	人	%	人	%	
合計	1188	100	102	8.6	776	65.3	878	73.9	301	25.4	9	0.8	310	26.2	
性別															4.788
男	542	100	50	9.2	362	66.85	412	76.05	124	22.85	6	1.1	130	23.95	
女	646	100	52	8.0	414	64	466	72	177	27.5	3	0.5	180	28	
服務單位															23.231*
教育行政機關	95	100	15	15.8	53	55.8	68	71.6	27	28.4			27	28.4	
小學	438	100	47	10.7	291	66.35	338	77.05	97	22.25	3	0.7	100	22.95	
國中	354	100	27	7.6	225	63.55	252	71.15	98	27.65	4	1.1	102	28.75	
高中職	283	100	13	4.6	192	67.8	205	72.4	76	26.8	2	0.7	78	27.5	
大專校院	18	100	.	.	15	83.3	15	83.3	3	16.7			3	16.7	
職務															38.332***
教育部、局行政人員	95	100	16	16.8	53	55.25	69	72.05	26	27.85	0	0	26	27.85	
校長	90	100	7	7.8	68	75.5	75	83.3	14	15.5	1	1.1	15	16.6	
主任	255	100	19	7.5	193	75.65	212	83.15	43	16.85			43	16.85	
組長	316	100	29	9.2	200	63.2	229	72.4	83	26.4	4	1.3	87	27.7	
教師	430	100	31	7.2	261	60.6	292	67.8	134	31.3	4	0.9	138	32.2	
職務區分															7.526
輔導人員	312	100	36	11.5	207	66.35	243	77.85	68	21.75	1	0.3	69	22.05	
非輔導人員	876	100	66	7.5	569	64.9	635	72.4	233	26.7	8	0.9	241	27.6	
服務年資															13.969
5年以下	205	100	18	8.8	127	61.95	145	70.75	59	28.75	1	0.5	60	29.25	
6~10年	251	100	20	8.0	163	64.75	183	72.75	64	25.75	4	1.6	68	27.35	
11~15年	216	100	17	7.9	136	62.75	153	70.65	60	27.95	3	1.4	63	29.35	
16~20年	169	100	19	11.2	106	62.7	125	73.9	43	25.4	1	0.6	44	26	
21年以上	347	100	28	8.1	245	70.5	273	78.6	74	21.5			74	21.5	

輔導專業背景														9.871
輔導(心理)系 所畢業	107	100	7	6.5	75	70.1	82	76.6	24	22.4	1	0.9	25	23.3
修畢輔導 20 學分以上	171	100	17	9.9	117	68.1	134	78	35	20.8	2	1.2	37	22
修畢輔導 10 學分以上	87	100	9	10.3	55	63.05	64	73.35	23	26.25	0	0	23	26.25
知能研習 36 小時以上	287	100	23	8.0	185	64.45	208	72.45	77	26.85	2	0.7	79	27.55
知能研習 18 小時以上	365	100	29	7.9	241	65.95	270	73.85	91	25.05	4	1.1	95	26.15
未有任何輔 導背景	168	100	17	10.1	101	59.85	118	69.95	50	30.05			50	30.05

註：*p 值<0.05，**p 值<0.01，***p 值<0.001

訪談時，大多數的受訪者，認同教訓輔三合一方案中執行內容的敘寫方式，認為具有邏輯性，能清楚的呈現執行單位、執行方法，為一優良的中長程教育計畫，並認為計畫的成敗與否與計畫敘寫鋪陳有相當關係，計畫若能清楚表達欲執行之項目內容，則執行起來亦事半功倍！

從理論分析，執行內容包括廣義的計畫項目、執行要項，以及每一工作要項如何來做之具體內容敘寫。執行內容規範之繁簡視計畫規模而定，規模大之中長程全國計畫，執行內容宜採簡約式寫法，以避免本體計畫書過於龐大，其中不足之處再於年度作業計畫或配合實施要點中補強；規模小之單項工作實施計畫，執行內容則應詳述，必須將工作之具體作法，及單位間之分工細節與以條例，實施計畫本身就應具有工作指南之作用。因此，教訓輔三合一計畫係屬計畫規模較大之中長程教育計畫，且執行內容的寫法亦遵循本項之四大評估指標，且本方案係屬實驗性質，留給各級學校彈性的執行空間，依其狀況彈性調整執行項目。

肆、經費籌措評估結果

經費籌措評估旨在瞭解計畫規劃時，對於執行工作所需經費來源之設定，中長期計畫之經費來源與一般經常性施政計畫稍有不同，一般行政機關經常性業務

所需經費，例由政府編列年度預算予以支應執行，中長期教育計畫之經費來源理論上有四種方式：(一) 教育部獨自編列預算執行；(二) 教育部、教育局採對等方式共同編列預算執行；(三) 爭取民間資助；(四) 計畫工作項目執行收入。

經費籌措向度評估指標有三：

- (一) 明確性：明確地提列所需經費來源單位
- (二) 精密性：整體計畫各項工作所需經費，能否列表呈現，有明確的標準與執行數量。
- (三) 可行性：所需經費無論多寡，確能做到，不會因為政策的轉變而影響太大。

由表 A35 調查結果觀之，近八成（74.4%）的受調查人員認同教訓輔三合一方案所需經費，一律由教育部青少年輔導計畫內年度經費彈性支應，已符合經費來源明確性之要求。細部分析(卡方值請對照表 A35)：以性別而言，男性(78.6%)的認同度低於女性(79.7%)；以服務單位而言，小學教育人員(82.9%)的認同程度最高，與其他人員的認同程度有顯著差異；以職務而言，校長(86.8%)與主任(89.3%)的認同程度顯著高於教育部局行政人員(78.3%)、組長(77.7%)與教師(74.1%)的認同程度；以職務區分而言，輔導人員(82.1%)的認同程度高於非輔導人員(78.1%)；以服務年資而言，以服務年資二十一年以上之教育人員(84.5%)的認同程度最高，大致呈現年資愈高，認同程度愈高的趨勢；以輔導專業背景而言，較具輔導專業背景的教育人員的認同程度較高，而且以未有輔導專業背景的教育人員(71.6%)認同程度最低。

表 A35 本方案所需經費，一律由教育部青少年輔導計畫內年度經費彈性支應，已符合經費來源明確性之要求。

	合計		完全符合		大部分符合		累積情形		少部分符合		完全不符合		累積情形		卡方值
	人	%	人	%	人	%	人	%	人	%	人	%	人	%	
合計	1185	100	190	16.0	748	63.05	938	79.05	234	19.75	13	1.1	247	20.85	
性別															13.026**
男	542	100	100	18.5	326	60.05	426	78.55	105	19.45	11	2	116	21.45	
女	643	100	90	14.0	422	65.65	512	79.65	129	20.05	2	0.3	131	20.35	
服務單位															65.4***
教育行政機關	93	100	36	38.7	36	38.15	72	76.85	18	19.95	3	3.2	21	23.15	
小學	435	100	67	15.4	294	67.45	361	82.85	71	16.45	3	0.7	74	17.15	
國中	353	100	62	17.6	212	60.05	274	77.65	77	21.75	2	0.6	79	22.35	

高中職	286	100	24	8.4	193	67.5	217	75.9	64	22.4	5	1.7	69	24.1	
大專校院	18	100	1	5.6	14	75	15	80.6	3	19.5			3	19.5	
職務															68.587***
教育部、局行 政人員	94	100	37	39.4	37	38.85	74	78.25	17	18.65	3	3.2	20	21.85	
校長	91	100	21	23.1	58	63.7	79	86.8	10	11	2	2.2	12	13.2	
主任	253	100	44	17.4	176	71.9	220	89.3	53	21.4	3	0.9	56	22.3	
組長	318	100	44	13.8	203	63.9	247	77.7	68	21.4	3	0.9	71	22.3	
教師	427	100	43	10.1	292	64	335	74.1	106	24.9	4	0.9	110	25.8	
職務區分															5.407
輔導人員	311	100	61	19.6	195	62.5	256	82.1	52	16.9	3	1	55	17.9	
非輔導人員	874	100	129	14.8	553	63.25	682	78.05	182	20.85	10	1.1	192	21.95	
服務年資															16.918
5年以下	208	100	33	15.9	133	63.75	166	79.65	39	19.05	3	1.4	42	20.45	
6~10年	249	100	44	17.7	141	56.65	185	74.35	60	24.05	4	1.6	64	25.65	
11~15年	218	100	26	11.9	137	62.6	163	74.5	53	24.6	2	0.9	55	25.5	
16~20年	167	100	26	15.6	109	65.3	135	80.9	31	18.6	1	0.6	32	19.2	
21年以上	343	100	61	17.8	229	66.65	290	84.45	50	14.75	3	0.9	53	15.65	
輔導專業背景															35.343**
輔導(心理) 系所畢業	108	100	25	23.1	66	60.7	91	83.8	14	13.4	3	2.8	17	16.2	
修畢輔導 20 學分以上	168	100	25	14.9	116	68.7	141	83.6	26	15.8	1	0.6	27	16.4	
修畢輔導 10 學分以上	877	100	14	16.1	59	67.2	73	83.3	13	15.5	1	1.1	14	16.6	
知能研習 36 小時以上	288	100	38	13.2	183	63.55	221	76.75	64	22.25	3	1	67	23.25	
知能研習 18 小時以上	362	100	47	13.0	235	64.75	282	77.75	75	20.85	5	1.4	80	22.25	
未有任何輔 導背景	169	100	41	24.3	80	47.3	121	71.6	44	26	4	2.3	3.4	29.4	

註：*p 值<0.05，**p 值<0.01，***p 值<0.001

由表 A36 調查結果觀之，近七成五（74.5%）受調查人員認同教訓輔三合一方案之經費補助原列全面學校式、特定主題式每校二十萬元(另核推動基金)，個別學校每校不逾五十萬元，但因青少年輔導計畫工作範圍過於龐鉅，無法移撥相當額度經費支援教訓輔三合一方案試辦推廣所需經費，以致影響全面實施期程，為教訓輔三合一方案重大缺失之一。細部分析（卡方值請對照表 A36）：以性別而言，男性（76.1%）的認同度高女性（73.1%）；以服務單位而言，各類人員的認同程度並無顯著差異，但是以國中教育人員（69.1%）的認同程度最低；以職務而言，各類人員之間亦無顯著差異，但以教師（71.2%）的認同程度最低；以職務區分而言，輔導人員（78.2%）的認同程度高於非輔導人員（73.1%）；以服務年資而言，以服務年資五年以下者（81.4%）認同程度最高，各類人員之間並無顯著差異；以輔導專業背景而言，各類人員之間亦無顯著差異。

表 A36 本方案之經費補助原列全面學校式、特定主題式每校二十萬元，個別學校每校不逾五十萬元，但因青少年輔導計畫工作範圍過於龐鉅，無法移撥相當額度經費支援本方案試辦推廣所需經費，以致影響全面實施期程，為本方案重大缺失之一。

	合計		完全符合		大部分符合		累積情形		少部分符合		完全不符合		累積情形		卡方值
	人	%	人	%	人	%	人	%	人	%	人	%	人	%	
合計	1192	100	214	18.0	673	56.5	887	74.5	288	24.2	17	1.4	305	25.6	
性別															7.983*
男	544	100	111	20.4	303	55.65	414	76.05	119	21.95	11	2	130	23.95	
女	648	100	103	15.9	371	57.15	474	73.05	168	25.95	6	0.9	174	26.85	
服務單位															18.677
教育行政機關	94	100	25	26.6	49	51.65	74	78.25	18	19.65	2	2.1	20	21.75	
小學	436	100	83	19.0	252	57.75	335	76.75	95	21.75	6	1.4	101	23.15	
國中	355	100	52	14.6	194	54.5	246	69.1	104	29.4	5	1.4	109	30.8	
高中職	289	100	53	18.3	164	56.75	217	75.05	68	23.55	4	1.4	72	24.95	
大專校院	18	100	1	5.6	15	83.3	16	88.9	2	11.1			2	11.1	
職務															19.554
教育部、局行政人員	94	100	25	26.6	50	53.15	75	79.75	17	18.05	2	2.1	19	20.15	
校長	91	100	26	28.6	43	47.3	69	75.9	21	23.1	1	1.1	22	24.2	

主任	254	100	42	16.5	151	59.45	193	75.95	58	22.85	3	1.2	61	24.05	
組長	320	100	59	18.4	183	57	242	75.4	73	23	5	1.6	78	24.6	
教師	431	100	62	14.4	246	56.75	308	71.15	119	27.45	6	1.4	125	28.85	
職務區分															6.977
輔導人員	314	100	70	22.3	176	55.85	246	78.15	64	20.55	4	1.3	68	21.85	
非輔導人員	878	100	144	16.4	498	56.65	642	73.05	223	25.45	13	1.5	236	26.95	
服務年資															14.224
5年以下	209	100	33	15.8	137	65.6	170	81.4	38	18.2	1	0.5	39	18.7	
6~10年	252	100	49	19.4	137	54.2	186	73.6	63	25.2	3	1.2	66	26.4	
11~15年	218	100	43	19.7	117	53.7	160	73.4	52	23.9	6	2.8	58	26.7	
16~20年	170	100	28	16.5	91	53.55	119	70.05	49	28.85	2	1.2	51	30.05	
21年以上	343	100	61	17.8	192	55.85	253	73.65	85	24.95	5	1.5	90	26.45	
輔導專業背景															12.958
輔導(心理) 系所畢業	108	100	22	20.4	63	57.9	85	78.3	22	20.8	1	0.9	23	21.7	
修畢輔導20學 分以上	171	100	34	19.9	92	53.75	126	73.65	41	23.95	4	2.3	45	26.25	
修畢輔導10學 分以上	88	100	17	19.3	51	57.4	68	76.7	20	23.3			20	23.3	
知能研習36小 時以上	289	100	39	13.5	168	58.1	207	71.6	77	26.7	5	1.7	82	28.4	
知能研習18小 時以上	364	100	63	17.3	204	55.95	267	73.25	91	25.15	6	1.6	97	26.75	
未有任何輔導 背景	170	100	39	22.9	95	55.6	134	78.5	35	20.9	1	0.6	36	21.5	

註：*p 值<0.05，**p 值<0.01，***p 值<0.001

訪談時，大部分的受訪者對於教訓輔三合一方案的經費由教育部青少年輔導計畫內年度經費彈性支應，持肯定之態度，認為經費來源明確，但也對無法移撥相當額度經費支援教訓輔三合一方案試辦推廣所需經費，以致影響全面實施期程，認為是教訓輔三合一方案缺失之一。甚至，有部分受訪者認為經費支援嚴重不足，且核撥速度亦稍嫌緩慢。但大部分的受訪者亦表示，經費來源或多少並不是大家關注的焦點，輔導工作本為學校經常性之重點工作，教育部能夠核撥經費

試辦教訓輔三合一方案固然是好，但是輔導工作本來就是每個學校要做的，大家都是爲了讓學生變得更好，就算經費支援不足，學校自行補足也是應該的。

第三節 計畫策略層面評估

計畫策略層面評估包括四個向度：目標策略、方法策略、組織策略及應變策略。本研究中調查問卷將四個向度之十七個評估指標統整爲八個問題（A37-A44），每一向度兩題；訪談題綱則每一向度一題。

壹、目標策略評估結果

目標策略評估旨在以客觀之立場，評估「計畫目標」之敘述文字，能否反應計畫本體之重點工作，運用高明的手段方法（策略），有效引導執行計畫同仁努力方向。評估教訓輔三合一方案之目標策略，其範圍應包括「總目標」、「階段目標」，以及「預期成效」三部分，其評估指標有五：

- （一）前瞻性：計畫目標能具體反映計畫主題未來的發展面貌，是大家努力追求的目標。
- （二）價值性：計畫目標設定的未來發展風貌，對整體教育而言具有最大共同價值，積極正面之影響最普遍而負面作用最小。
- （三）階層性：階段目標具有邏輯階層之規劃，對達成計畫目標能夠明確劃分階段，有利於引導逐步達成。
- （四）具體性：計畫目標策略性文字能提列具體的執行手段或方法，不祇是停留於抽象式之敘述。
- （五）適應性：計畫目標策略性文字，亦能順應發展歷程及地區之彈性需求。

由表 A37 調查結果觀之，近八成（78.6%）受調查人員認同教訓輔三合一方案之總目標，具體反映方案主題未來的發展風貌，對整體教育而言，具有最大共同價值。細部分析（卡方值請對照表 A37）：以性別而言，男性（81.1%）的認同程度顯著高於女性（76.7%）；以服務單位而言，小學（81.9%）、高中職（82.4%）與大專（83.4%）教育人員的認同程度顯著高於教育行政機關（69.6%）與國中（73.9%）的教育人員；以職務而言，校長（89.6%）與主任（85.3%）的認同程度顯著高於教育部局行政人員（71.1%）、組長（78.7%）與教師（73.8%）的認

同程度；以職務區分而言，輔導人員（81.6%）的認同程度顯著高於非輔導人員（77.6%）；以服務年資而言，各類人員的認同程度並無顯著差異，以服務二十一年者（81%）與服務六至十年者（80.4%）認同程度較高；以輔導專業背景而言，各類人員之間並無顯著差異。

表 A37 本方案之總目標，具體反映方案主題未來的發展風貌，對整體教育而言，具有最大共同價值。

	合計		完全符合		大部分符合		累積情形		少部分符合		完全不符合		累積情形		卡方值
	人	%	人	%	人	%	人	%	人	%	人	%	人	%	
合計	1197	100	163	13.6	778	65	941	78.6	244	20.4	12	1	256	21.4	
性別															17.036**
男	544	100	88	16.2	353	64.9	441	81.1	93	17.1	10	1.8	103	18.9	
女	653	100	75	11.5	425	65.15	500	76.65	151	23.15	2	0.3	153	23.45	
服務單位															32.441**
教育行政機關	95	100	22	23.2	44	46.35	66	69.55	28	29.45	1	1.1	29	30.55	
小學	439	100	70	15.9	290	65.95	360	81.85	76	17.45	3	0.7	79	18.15	
國中	357	100	36	10.1	228	63.75	264	73.85	89	25.05	4	1.1	93	26.15	
高中職	288	100	33	11.5	204	70.85	237	82.35	47	16.35	4	1.4	51	17.75	
大專校院	18	100	2	11.1	13	72.25	15	83.35	3	16.65			3	16.65	
職務															52.853***
教育部、局行政人員	95	100	23	24.2	45	46.85	68	71.05	26	27.85	1	1.1	27	28.95	
校長	91	100	25	27.5	57	62.05	82	89.55	8	9.35	1	1.1	9	10.45	
主任	255	100	35	13.7	183	71.6	218	85.3	37	14.7			37	14.7	
組長	320	100	33	10.3	219	68.4	252	78.7	64	20	4	1.3	68	21.3	
教師	434	100	47	10.8	274	63	321	73.8	107	24.7	6	1.4	113	26.1	
職務區分															8.527*
輔導人員	314	100	57	18.2	199	63.35	256	81.55	56	17.85	2	0.6	58	18.45	
非輔導人員	883	100	106	12.0	579	65.6	685	77.6	188	21.3	10	1.1	198	22.4	
服務年資															16.553
5年以下	209	100	34	16.3	133	63.6	167	79.9	41	19.6	1	0.5	42	20.1	
6~10年	250	100	34	13.6	167	66.8	201	80.4	44	17.6	5	2	49	19.6	

11~15年	219	100	20	9.1	144	65.7	164	74.8	51	23.3	4	1.8	55	25.1	
16~20年	171	100	22	12.9	105	61.4	127	74.3	43	25.1	1	0.6	44	25.7	
21年以上	348	100	53	15.2	229	65.75	282	80.95	65	18.65	1	0.3	66	18.95	
輔導專業背景															5.752
輔導(心理)系所畢業	108	100	12	11.1	72	66.7	84	77.8	22	20.4	2	1.9	24	22.3	
修畢輔導20學分以上	172	100	26	15.1	117	67.75	143	82.85	28	16.55	1	0.6	29	17.15	
修畢輔導10學分以上	88	100	14	15.9	55	61.95	69	77.85	19	22.15			19	22.15	
知能研習36小時以上	289	100	35	12.1	190	65.55	225	77.65	61	21.25	3	1	64	22.25	
知能研習18小時以上	365	100	52	14.2	235	64.35	287	78.55	74	20.25	4	1.1	78	21.35	
未有任何輔導背景	172	100	24	14.0	110	63.65	134	77.65	36	21.25	2	1.2	38	22.45	

註：*p 值<0.05，**p 值<0.01，***p 值<0.001

由表 A38 調查結果觀之，近八成（78.2%）受調查人員認同教訓輔三合一方案之階段目標，具有邏輯階層之規劃，並能提列具體執行手段或方法，採逐步推廣策略，引導逐步達成原有目標。細部分析（卡方值請對照表 A38）：以性別而言，男性（79.8%）的認同程度顯著高於女性（76.7%）；以服務單位而言，小學（81.1%）、高中職（80.7%）與大專（83.4%）教育人員的認同程度顯著高於教育行政機關（72.2%）與國中（73.9%）的教育人員；以職務而言，校長（87.4%）與主任（86.1%）的認同程度顯著高於教育部局行政人員（74.2%）、組長（77%）與教師（73.3%）的認同程度；以職務區分而言，輔導人員（81.3%）的認同程度顯著高於非輔導人員（77%）；以服務年資而言，各組人員之間並無顯著差異，但以服務二十一年以上者（82.8%）的認同程度最高，而以服務十一至十五年者（71.7%）最低；以輔導專業背景而言，較具輔導專業背景的教育人員的認同程度較高，而且以參加輔導知能研習 36 小時以上的教育人員（71.6%）認同程度最低。

表 A38 本方案之階段目標，具有邏輯階層之規劃，採逐步推廣策略，引導逐步達成原有目標。

	合計		完全符合		大部分符合		累積情形		少部分符合		完全不符合		累積情形		卡方值
	人	%	人	%	人	%	人	%	人	%	人	%	人	%	
合計	1197	100	124	10.4	812	67.75	936	78.15	251	20.95	10	0.8	261	21.75	
性別															10.484*
男	546	100	70	12.8	366	67	436	79.8	103	18.8	7	1.3	110	20.1	
女	651	100	54	8.3	446	68.4	500	76.7	148	22.8	3	0.5	151	23.3	
服務單位															39.638***
教育行政機關	95	100	17	17.9	52	54.25	69	72.15	26	27.85			26	27.85	
小學	439	100	66	15.0	290	66.05	356	81.05	80	18.25	3	0.7	83	18.95	
國中	357	100	24	6.7	240	67.2	264	73.9	89	24.9	4	1.1	93	26	
高中職	288	100	16	5.6	216	75.05	232	80.65	53	18.45	3	1	56	19.45	
大專校院	18	100	1	5.6	14	77.75	15	83.35	3	16.65			3	16.65	
職務															40.637***
教育部、局行政人員	95	100	18	18.9	53	55.25	71	74.15	24	25.75	0	0	24	25.75	
校長	91	100	16	17.6	64	69.75	80	87.35	10	11.55	1	1.1	11	12.65	
主任	255	100	30	11.8	190	74.3	220	86.1	35	13.9			35	13.9	
組長	320	100	28	8.8	218	68.15	246	76.95	70	21.85	4	1.3	74	23.15	
教師	434	100	32	7.4	286	65.85	318	73.25	111	25.55	5	1.2	116	26.75	
職務區分															18.668***
輔導人員	313	100	52	16.6	203	64.7	255	81.3	56	18.1	2	0.6	58	18.7	
非輔導人員	884	100	72	8.1	609	68.85	681	76.95	195	22.05	8	0.9	203	22.95	
服務年資															18.751
5年以下	208	100	21	10.1	143	68.7	164	78.8	43	20.7	1	0.5	44	21.2	
6~10年	252	100	24	9.5	172	68.3	196	77.8	52	20.6	4	1.6	56	22.2	
11~15年	219	100	17	7.8	140	63.9	157	71.7	58	26.5	4	1.8	62	28.3	
16~20年	170	100	23	13.5	106	63.25	129	76.75	38	22.65	1	0.6	39	23.25	
21年以上	348	100	39	11.2	249	71.55	288	82.75	60	17.25			60	17.25	

輔導專業背景															12.198
輔導（心理） 系所畢業	108	100	11	10.2	77	70.85	88	81.05	18	17.15	2	1.9	20	19.05	
修畢輔導 20 學分以上	171	100	24	14.0	114	66.7	138	80.7	31	18.1	2	1.2	33	19.3	
修畢輔導 10 學分以上	88	100	9	10.2	61	68.75	70	78.95	18	21.05			18	21.05	
知能研習 36 小時以上	288	100	30	10.4	186	64.6	216	75	70	24.3	2	0.7	72	25	
知能研習 18 小時以上	367	100	36	9.8	256	69.6	292	79.4	71	19.5	4	1.1	75	20.6	
未有任何輔 導背景	172	100	14	8.1	118	68.65	132	76.75	40	23.25			40	23.25	

註：*p 值<0.05，**p 值<0.01，***p 值<0.001

訪談時，大多數的受訪者對於教訓輔三合一方案之目標策略皆表示認同肯定，認為總目標之文字確可以看出「培養教師教、訓、輔統整理念與能力」、「建立學生輔導新體制」兩大任務，且各階段目標之陳述，確有其邏輯性之規劃，讓執行者能按部就班，依照計畫本身所規劃之步驟逐步達成建立學生輔導新體制的目標。從理論上分析，中長程計畫之「目標策略」技術難度最高，一般行政人員並未關照，亦少講究，長官核閱時甚少要求。必須對於計畫作業理論深入探討者始予關心。配合前述對教訓輔三合一方案「方案架構」之分析，本方案之「總目標」、「階段目標」與「預期成效」之內容規劃，已充分具備「目標策略」之功能，已達到評估指標「前瞻性」、「價值性」、「階層性」與「具體性」之要求。

貳、方法策略評估結果

方法策略旨在瞭解整體計畫之主要工作項目是否成爲執行本計畫最佳之手段方法，能夠有效達成目標。方法策略評估之範圍主要有兩部分：即（一）總目標及階段目標中之「策略」性文字。（二）執行項目本身及所屬重點工作所呈現對於整體計畫之「策略性」意涵。具體之評估指標有五：

- （一）關聯性：所提列的手段方法（策略）必須與計畫目的有直接因果關係，而且愈重要愈關鍵的因果關係關聯性愈高。
- （二）創新性：能爲整體計畫注入新的措施，以新的措施帶動相關工作，使之產生新的變化，提升績效。
- （三）更新性：計畫設定之工作如爲持續性之工作，能將這些工作重新排列優先順序，以新的風貌展現，避免老調重彈。
- （四）重要性：計畫設定的各項工作均爲重要關鍵性工作，而非大小事皆做，分散同仁時間精力與國家有限資源。
- （五）整合性：能爲不同的工作儘量整合共同的作法。

由表 A39 調查結果觀之，近七成五（78.3%）受調查人員認同教訓輔三合一方案所提列之手段方法（策略及執行項目）與計畫目標具有直接之因果關係，且爲關鍵性、重要性之工作。細部分析（卡方值請對照表 A39）：以性別而言，男性（80.9%）的認同程度顯著高於女性（76.2%）；以服務單位而言，高中職（81.6%）與小學（80%）教育人員的認同程度顯著高於教育行政機關（72.7%）與國中（75.1%）的教育人員；以職務而言，校長（89%）與主任（87.2%）的認同程度顯著高於教育部局行政人員（74.9%）、組長（78%）與教師（71.8%）的認同程度；以職務區分而言，輔導人員（81.9%）的認同程度顯著高於非輔導人員（77%）；以服務年資而言，各組人員之間並無顯著差異，但以服務二十一年以上者（84.2%）的認同程度最高，而以服務十一至十五年者（72.2%）最低；以輔導專業背景而言，較具輔導專業背景的教育人員的認同程度較高，而且以參加輔導知能研習 36 小時以上的教育人員（75.8%）認同程度最低。

表 A39 本方案所提列之手段方法與計畫目標具有直接之因果關係，且為關鍵性、重要性之工作。

	合計		完全符合		大部分符合		累積情形		少部分符合		完全不符合		累積情形		卡方值
	人	%	人	%	人	%	人	%	人	%	人	%	人	%	
合計	1192	100	134	11.2	799	67.05	933	78.25	249	20.95	10	0.8	259	21.75	
性別															13.39**
男	544	100	72	13.2	368	67.7	440	80.9	96	17.7	8	1.5	104	19.2	
女	648	100	62	9.6	431	66.55	493	76.15	153	23.65	2	0.3	155	23.95	
服務單位															36.328***
教育行政機關	95	100	20	21.1	49	51.55	69	72.65	26	27.35	.	.	26	27.35	
小學	435	100	64	14.7	284	65.25	348	79.95	85	19.55	2	0.5	87	20.05	
國中	357	100	27	7.6	241	67.5	268	75.1	85	23.8	4	1.1	89	24.9	
高中職	287	100	23	8.0	211	73.55	234	81.55	49	17.05	4	1.4	53	18.45	
大專校院	18	100	.	.	14	77.8	14	77.8	4	22.2	.	.	4	22.2	
職務															49.941***
教育部、局行政人員	95	100	20	21.1	51	53.75	71	74.85	24	25.25	.	.	24	25.25	
校長	91	100	16	17.6	65	71.4	81	89	9	9.9	1	1.1	10	11	
主任	252	100	35	13.9	185	73.25	220	87.15	32	12.95	.	.	32	12.95	
組長	321	100	31	9.7	219	68.25	250	77.95	67	20.85	4	1.2	71	22.05	
教師	431	100	32	7.4	278	64.4	310	71.8	116	27	5	1.2	121	28.2	
職務區分															11.431*
輔導人員	311	100	50	16.1	205	65.8	255	81.9	54	17.5	2	0.6	56	18.1	
非輔導人員	881	100	84	9.5	595	67.45	679	76.95	194	22.05	8	0.9	202	22.95	
服務年資															23.245
5年以下	208	100	17	8.2	143	68.75	160	76.95	47	22.55	1	0.5	48	23.05	
6~10年	252	100	31	12.3	164	64.9	195	77.2	53	21.2	4	1.6	57	22.8	
11~15年	217	100	19	8.8	138	63.35	157	72.15	57	26.45	3	1.4	60	27.85	
16~20年	171	100	28	16.5	104	60.85	132	77.35	37	22.05	1	0.6	38	22.65	
21年以上	345	100	39	11.3	252	72.9	291	84.2	53	15.5	1	0.3	54	15.8	

輔導專業背景														13.247
輔導（心理） 系所畢業	105	100	14	13.3	71	67.65	85	80.95	18	17.15	2	1.9	20	19.05
修畢輔導 20 學分以上	170	100	22	12.9	119	69.65	141	82.55	28	16.75	1	0.6	29	17.35
修畢輔導 10 學分以上	88	100	12	13.6	58	65.3	70	78.9	18	21	.	.	18	21
知能研習 36 小時以上	289	100	37	12.8	182	62.95	219	75.75	68	23.55	2	0.7	70	24.25
知能研習 18 小時以上	365	100	29	7.9	257	70.3	286	78.2	75	20.7	4	1.1	79	21.8
未有任何輔 導背景	172	100	20	11.6	113	65.45	133	77.05	38	22.35	1	0.6	39	22.95

註：*p 值<0.05，**p 值<0.01，***p 值<0.001

由表 A40 調查結果觀之，近七成六（75.8%）受調查人員認同教訓輔三合一方案之各項工作執行方法，能夠兼重更新性（重新排列優先順序）、創新性（注入新的措施）以及整合性（為不同的工作整合共同作法）。細部分析（卡方值請對照表 A40）：以性別而言，男性（78.9%）的認同程度顯著高於女性（73.3%）；以服務單位而言，小學（79.2%）與大專（83.4%）教育人員的認同程度顯著高於教育行政機關（73.4%）與國中（70.7%）；以職務而言，校長（87.9%）與主任（80.9%）的認同程度顯著高於教育部局行政人員（75.1%）、組長（74.8%）與教師（71.2%）的認同程度；以職務區分而言，輔導人員（76.8%）的認同程度高於非輔導人員（75.5%）；以服務年資而言，各組人員的認同程度並無顯著差異，但以服務二十一年以上者（%）的認同程度最高，服務十一至十五年者（69.3%）最低；以輔導專業背景而言，各組人員的認同程度並無顯著差異，但修畢輔導十學分者（83%）的認同程度最高，參加輔導知能研習三十六小時者（71.7%）最低。

表 A40 本方案之各項工作執行方法，能夠兼重更新性、創新性以及整合性。

	合計		完全符合		大部分符合		累積情形		少部分符合		完全不符合		累積情形		卡方值
	人	%	人	%	人	%	人	%	人	%	人	%	人	%	
合計	1195	100	126	10.5	780	65.25	906	75.75	276	23.05	13	1.1	289	24.15	
性別															16.554**
男	543	100	70	12.9	358	65.95	428	78.85	105	19.35	10	1.8	115	21.15	
女	652	100	56	8.6	422	64.7	478	73.3	171	26.2	3	0.5	174	26.7	
服務單位															39.263***
教育行政機關	94	100	18	19.1	51	54.25	69	73.35	24	25.55	1	1.1	25	26.65	
小學	439	100	67	15.3	281	63.85	348	79.15	88	20.15	3	0.7	91	20.85	
國中	356	100	22	6.2	230	64.5	252	70.7	99	28	5	1.4	104	29.4	
高中職	288	100	18	6.3	205	71.15	223	77.45	61	21.15	4	1.4	65	22.55	
大專校院	18	100	1	5.6	14	77.75	15	83.35	3	16.65	0	0	3	16.65	
職務															28.781**
教育部、局行政人員	94	100	17	18.1	54	56.95	71	75.05	22	23.95	1	1.1	23	25.05	
校長	91	100	14	15.4	66	72.5	80	87.9	10	11	1	1.1	11	12.1	
主任	253	100	31	12.3	174	68.55	205	80.85	48	19.15	0	0	48	19.15	
組長	321	100	25	7.8	215	67	240	74.8	77	24	4	1.2	81	25.2	
教師	434	100	39	9.0	270	62.2	309	71.2	118	27.2	7	1.6	125	28.8	
職務區分															9.646*
輔導人員	313	100	47	15.0	194	61.8	241	76.8	70	22.5	2	0.6	72	23.1	
非輔導人員	882	100	79	9.0	587	66.5	666	75.5	205	23.3	11	1.2	216	24.5	
服務年資															17.193
5年以下	209	100	24	11.5	140	67	164	78.5	43	20.6	2	1	45	21.6	
6~10年	252	100	20	7.9	172	68.1	192	76	55	22	5	2	60	24	
11~15年	217	100	17	7.8	134	61.5	151	69.3	63	29.3	3	1.4	66	30.7	
16~20年	170	100	16	9.4	111	65	127	74.4	42	25	1	0.6	43	25.6	
21年以上	347	100	49	14.1	225	64.7	274	78.8	71	20.6	2	0.6	73	21.2	

輔導專業背景															17.423
輔導（心理） 系所畢業	108	100	9	8.3	69	63.45	78	71.75	28	26.45	2	1.9	30	28.35	
修畢輔導 20 學分以上	171	100	25	14.6	112	65.15	137	79.75	33	19.55	1	0.6	34	20.15	
修畢輔導 10 學分以上	88	100	11	12.5	62	70.5	73	83	15	17	0	0	15	17	
知能研習 36 小時以上	288	100	24	8.3	183	63.35	207	71.65	78	27.25	3	1	81	28.25	
知能研習 18 小時以上	367	100	34	9.3	253	68.95	287	78.25	76	20.75	4	1.1	80	21.85	
未有任何輔 導背景	170	100	23	13.5	102	59.75	125	73.25	42	25.05	3	1.8	45	26.85	

註：*p 值<0.05，**p 值<0.01，***p 值<0.001

訪談時，多數受訪者亦認同教訓輔三合一方案之「方法策略」，認為符合評估指標之要求。在一個優良的中長程計畫中，必須提出適切的方法策略，強調做了哪些工作有助於計畫目標之達成，更要強調要做的工作那麼多，哪些工作應該先做，哪些後做才對計畫目標之達成最有利，最合乎原則。

參、組織策略評估結果

組織策略旨在瞭解中長程計畫作為中，能否有效動員組織參與人員，落實執行計畫重點工作，達成計畫目標。組織策略評估之範圍，包括計畫書中對於推動計畫工作所做之行政組織設定，以及計畫執行過程中動員組織之實際運作情形。具體評估指標有三：

- （一）統整化：能有效整合各層級輔導資源相關單位，避免多頭馬車各行其是。
- （二）一致化：參與規劃作業組織單位與執行計畫重要權責單位一致。
- （三）精英化：能夠糾合各單位最優秀人才參與計畫作業組織運作。

由表 A41 調查結果觀之，近七成二接受調查人員（71.8%）認同教訓輔三合一方案的各項工作之推動，能有效喚起教育行政機關同仁及各級學校人員共同投入，有效執行。細部分析（卡方值請對照表 A41）：以性別而言，男性（74.1%）認同度顯著高於女性（69.6%）；以服務單位而言，小學教育人員的認同程度（77.1%）顯著高於其他教育人員；以職務而言，校長（81.9%）及主任（76.6%）認同度顯著高於其他人員，而教育行政人員（65.4%）及教師（67.8%）認同度顯著偏低；以職務區分而言，輔導人員（72.6%）及非輔導人員（71.4%）的認同程度無明顯差異；以服務年資而言，服務二十一年以上者（76.2%）認同度顯著高於其他人員，而服務十一至十五年者（62.6%）認同度顯著偏低；以輔導專業背景而言，修畢輔導二十學分以上者（75%）認同程度最高，且各類人員的認同程度無顯著差異。

表 A41 本方案各項工作之推動，能有效喚起教育行政機關同仁及各級學校人員共同投入，有效執行。

	合計		完全符合		大部分符合		累積情形		少部分符合		完全不符合		累積情形		卡方值
	人	%	人	%	人	%	人	%	人	%	人	%	人	%	
合計	1199	100	134	11.2	726	60.55	860	71.75	311	25.95	28	2.3	339	28.25	
性別															8.217*
男	545	100	58	10.6	346	63.45	404	74.05	124	22.75	17	3.1	141	25.85	
女	654	100	76	11.6	380	58	456	69.6	187	28.7	11	1.7	198	30.4	
服務單位															33.137**
教育行政機關	95	100	7	7.4	54	56.9	61	64.3	26	27.4	8	8.4	34	35.8	
小學	439	100	66	15.0	273	62.1	339	77.1	94	21.5	6	1.4	100	22.9	
國中	357	100	33	9.2	214	59.85	247	69.05	103	28.95	7	2	110	30.95	
高中職	290	100	27	9.3	175	60.4	202	69.7	81	28	7	2.4	88	30.4	
大專校院	18	100	1	5.6	11	58.3	12	63.9	6	36.1	.	.	6	36.1	
職務															33.145**
教育部、局行政人員	95	100	9	9.5	53	55.85	62	65.35	25	26.35	8	8.4	33	34.75	
校長	91	100	17	18.7	58	63.15	75	81.85	14	15.95	2	2.2	16	18.15	
主任	255	100	31	12.2	164	64.35	195	76.55	56	21.95	4	1.6	60	23.55	
組長	321	100	37	11.5	195	60.55	232	72.05	84	26.35	5	1.6	89	27.95	

教師	435	100	40	9.2	253	58.55	293	67.75	131	30.25	9	2.1	140	32.35	
職務區分															10.911*
輔導人員	315	100	51	16.2	178	56.35	229	72.55	79	25.25	7	2.2	86	27.45	
非輔導人員	884	100	83	9.4	548	61.95	631	71.35	232	26.25	21	2.4	253	28.65	
服務年資															27.44**
5年以下	209	100	22	10.5	133	63.4	155	73.9	49	23.7	5	2.4	54	26.1	
6~10年	252	100	23	9.1	155	61.25	178	70.35	67	26.75	7	2.8	74	29.55	
11~15年	219	100	19	8.7	118	53.85	137	62.55	70	31.95	12	5.5	82	37.45	
16~20年	171	100	23	13.5	103	59.95	126	73.45	42	24.85	3	1.8	45	26.65	
21年以上	348	100	47	13.5	218	62.65	265	76.15	82	23.55	1	0.3	83	23.85	
輔導專業背景															19.635
輔導(心理)系所畢業	108	100	13	12.0	59	54.15	72	66.15	31	29.15	5	4.6	36	33.75	
修畢輔導20學分以上	172	100	20	11.6	109	63.4	129	75	40	23.2	3	1.7	43	24.9	
修畢輔導10學分以上	88	100	8	9.1	52	58.55	60	67.65	22	25.55	6	6.8	28	32.35	
知能研習36小時以上	289	100	38	13.1	171	59.2	209	72.3	73	25.3	7	2.4	80	27.7	
知能研習18小時以上	367	100	42	11.4	230	62.55	272	73.95	91	24.95	4	1.1	95	26.05	
未有任何輔導背景	172	100	13	7.6	105	61	118	68.6	51	29.6	3	1.7	54	31.3	

註：*p 值<0.05，**p 值<0.01，***p 值<0.001

由表 A42 調查結果觀之，近七成五接受調查人員（74.7%）認同教訓輔三合一方案各項工作計畫作業組織之運作，能依照一定之規範確實執行。細部分析(卡方值請對照表 A42)：以性別而言，男性（77.2%）認同度高於女性（72.7%）；以服務單位而言，小學（80.1%）及大專（83.4%）教育人員的認同度顯著高於其他教育人員；以職務而言，校長（86.1%）及主任（80.3%）認同度顯著高於其他人員，而教育行政人員（66.5%）及教師（68.6%）認同度顯著偏低；以職務區分而言，輔導人員（77.3%）及非輔導人員（73.8%）的認同程度有明顯差異；以服務年資而言，服務二十一年以上者（78.2%）認同度顯著高於其他人員，

而服務十一至十五年者（68.2%）認同度顯著偏低；以輔導專業背景而言，修畢輔導二十學分以上者（77.6%）認同程度最高，且各類人員的認同程度無顯著差異。

表 A42 本方案各項工作計畫作業組織之運作，依照一定之規範確實執行。

	合計		完全符合		大部分符合		累積情形		少部分符合		完全不符合		累積情形		卡方值
	人	%	人	%	人	%	人	%	人	%	人	%	人	%	
合計	1186	100	108	9.1	778	65.6	886	74.7	284	23.9	16	1.3	300	25.2	
性別															7.449
男	541	100	56	10.4	362	66.8	418	77.2	113	21	10	1.8	123	22.8	
女	645	100	52	8.1	417	64.6	469	72.7	170	26.4	6	0.9	176	27.3	
服務單位															45.252***
教育行政機關	94	100	14	14.9	48	51.1	62	66	28	29.8	4	4.3	32	34.1	
小學	438	100	56	12.8	295	67.3	351	80.1	83	18.9	4	0.9	87	19.8	
國中	349	100	27	7.7	217	62	244	69.7	102	29.4	3	0.9	105	30.3	
高中職	287	100	11	3.8	204	70.9	215	74.7	67	23.5	5	1.7	72	25.2	
大專校院	18	100	.	.	15	83.35	15	83.35	3	16.65	.	.	3	16.65	
職務															40.642***
教育部、局行政人員	94	100	14	14.9	49	51.55	63	66.45	27	29.25	4	4.3	31	33.55	
校長	90	100	12	13.3	66	72.75	78	86.05	11	12.75	1	1.1	12	13.85	
主任	252	100	18	7.1	185	73.2	203	80.3	47	18.9	2	0.8	49	19.7	
組長	317	100	35	11.0	211	66.45	246	77.45	67	21.25	4	1.3	71	22.55	
教師	431	100	29	6.7	267	61.9	296	68.6	130	30.2	5	1.2	135	31.4	
職務區分															21.195***
輔導人員	311	100	47	15.1	194	62.2	241	77.3	69	22.3	1	0.3	70	22.6	
非輔導人員	875	100	61	7.0	585	66.8	646	73.8	214	24.5	15	1.7	229	26.2	
服務年資															15.724
5年以下	207	100	15	7.2	144	69.3	159	76.5	48	23.4	.	.	48	23.4	
6~10年	251	100	25	10.0	164	65.35	189	75.35	58	23.15	4	1.6	62	24.75	
11~15年	215	100	15	7.0	132	61.2	147	68.2	62	29.1	6	2.8	68	31.9	

16~20年	171	100	19	11.1	106	61.7	125	72.8	43	25.4	3	1.8	46	27.2	
21年以上	342	100	34	9.9	234	68.3	268	78.2	71	20.9	3	0.9	74	21.8	
輔導專業背景															16.57
輔導(心理) 系所畢業	108	100	10	9.3	70	64.35	80	73.65	27	25.45	1	0.9	28	26.35	
修畢輔導20 學分以上	167	100	16	9.6	114	67.95	130	77.55	33	20.05	4	2.4	37	22.45	
修畢輔導10 學分以上	88	100	11	12.5	53	60.25	64	72.75	20	22.75	4	4.5	24	27.25	
知能研習36 小時以上	287	100	30	10.5	186	64.8	216	75.3	69	24	2	0.7	71	24.7	
知能研習18 小時以上	365	100	29	7.9	240	65.65	269	73.55	91	25.05	5	1.4	96	26.45	
未有任何輔 導背景	168	100	12	7.1	115	68.2	127	75.3	41	24.7	.	.	41	24.7	

註：*p 值<0.05，**p 值<0.01，***p 值<0.001

訪談時，多數受訪者認為教訓輔三合一方案之組織運作，大致能依一定的規範進行，但是在號召所有教育人員投入輔導工作，卻有一定的難度。校長與主任在學校的身分是行政人員，是方案在學校的推動者，但是方案的成敗實繫於廣大的教師群，如果教師有於級務工作繁雜或本身輔導知能等原因，認為增加其工作負擔，而不願意全心投入方案的運作，則方案的推動是極為困難的。所以，無論是各地教育行政人員或學校行政人員，應該發揮其在領導上的影響力，在瞭解教訓輔三合一方案的精神之後，能夠積極帶動全體人員的參與，則方案的推行亦能收其最大的功效。

肆、應變策略評估結果

應變策略評估在瞭解計畫執行過程中，遇到困難問題或政策轉變，社會需求不同時，應變措施之良窳，及其成敗與價值性。應變策略評估之範圍，包括「計畫書」中為「適應性」所留的運作機制，以及計畫執行中遭遇重大問題時具體之應變措施。應變策略具體評估指標有四：

- (一) 及時性：計畫執行過程中，一遇到問題，能否及時策訂因應措施，不使問題長期存在或惡化。
- (二) 有效性：策動之應變措施，能否有效解決所發生之問題，使之不影響整體計畫之推行。
- (三) 發展性：高明之應變措施，不能夠解決計畫執行上所遭遇之問題，還能構成整體計畫之有利因子，協助發展各項工作。
- (四) 適應性：應變策略亦能賦予縣市權責單位因地制宜彈性空間，以符合需求。

由表 A43 調查結果觀之，近七成接受調查人員（69.2%）認同教訓輔三合一方案在執行過程中，一遇到問題，能及時策訂因應措施。細部分析（卡方值請對照表 A43）：以性別而言，男性（74.1%）認同度顯著高於女性（65.1%）；以服務單位而言，小學教育人員（76.4%）的認同程度顯著高於其他人員，而教育行政人員（58.9%）的認同程度偏低；以職務而言，校長（78.9%）及主任（78.1%）認同度顯著高於其他人員，而教育行政人員（59.4%）及教師（63.5%）認同度顯著偏低；以職務區分而言，輔導人員（70.6%）及非輔導人員（68.7%）的認同程度無顯著差異；以服務年資而言，服務二十一年以上者（75.2%）認同度顯著高於其他人員，而服務十一至十五年者（63.8%）認同度顯著偏低；以輔導專業背景而言，修畢輔導二十學分以上者（73.7%）認同程度最高，且各類人員的認同程度無顯著差異。

表 A43 本方案在執行過程中，一遇到問題，能及時策訂因應措施。

	合計		完全符合		大部分符合		累積情形		少部分符合		完全不符合		累積情形		卡方值
	人	%	人	%	人	%	人	%	人	%	人	%	人	%	
合計	1189	100	95	8.0	728	61.2	823	69.2	349	29.4	17	1.4	366	30.8	
性別															18.917***
男	539	100	53	9.8	347	64.3	400	74.1	128	23.9	11	2	139	25.9	
女	650	100	42	6.5	381	58.6	423	65.1	221	34	6	0.9	227	34.9	
服務單位															48.056***
教育行政機關	91	100	10	11.0	44	47.85	54	58.85	33	36.85	4	4.4	37	41.25	
小學	436	100	54	12.4	279	64	333	76.4	100	22.9	3	0.7	103	23.6	
國中	357	100	24	6.7	205	57.25	229	63.95	122	34.25	6	1.7	128	35.95	
高中職	287	100	7	2.4	189	65.85	196	68.25	87	30.25	4	1.4	91	31.65	

大專校院	18	100	.	.	12	63.85	12	63.85	6	36.15	0	0	6	36.15	
職務															36.951***
教育部、局行政人員	91	100	8	8.8	46	50.6	54	59.4	33	36.3	4	4.4	37	40.7	
校長	92	100	11	12.0	62	66.9	73	78.9	18	20.1	1	1.1	19	21.2	
主任	254	100	18	7.1	181	71.05	199	78.15	55	21.85	0	0	55	21.85	
組長	320	100	32	10.0	191	59.55	223	69.55	92	28.95	5	1.6	97	30.55	
教師	430	100	26	6.0	247	57.45	273	63.45	150	34.85	7	1.6	157	36.45	
職務區分															5.249
輔導人員	314	100	34	10.8	188	59.8	222	70.6	89	28.3	3	1	92	29.3	
非輔導人員	875	100	61	7.0	540	61.65	601	68.65	260	29.75	14	1.6	274	31.35	
服務年資															22.943*
5年以下	206	100	17	8.3	126	61.15	143	69.45	61	29.65	2	1	63	30.65	
6~10年	252	100	26	10.3	139	55.15	165	65.45	81	32.15	6	2.4	87	34.55	
11~15年	215	100	8	3.7	129	60.05	137	63.75	74	34.45	4	1.9	78	36.35	
16~20年	170	100	17	10.0	101	59.1	118	69.1	48	28.5	4	2.4	52	30.9	
21年以上	346	100	27	7.8	233	67.35	260	75.15	85	24.55	1	0.3	86	24.85	
輔導專業背景															8.907
輔導(心理)系所畢業	107	100	10	9.3	63	58.9	73	68.2	32	29.9	2	1.9	34	31.8	
修畢輔導20學分以上	171	100	12	7.0	114	66.7	126	73.7	44	25.7	1	0.6	45	26.3	
修畢輔導10學分以上	86	100	10	11.6	51	59.3	61	70.9	22	25.6	3	3.5	25	29.1	
知能研習36小時以上	284	100	20	7.0	174	61.25	194	68.25	87	30.65	3	1.1	90	31.75	
知能研習18小時以上	366	100	30	8.2	222	60.55	252	68.75	109	29.95	5	1.4	114	31.35	
未有任何輔導背景	172	100	13	7.6	102	59.35	115	66.95	54	31.45	3	1.7	57	33.15	

註：*p 值<0.05，**p 值<0.01，***p 值<0.001

由表 A44 調查結果觀之，近七成接受調查人員（68.7%）認同教訓輔三合一方案在執行工作出現爭議時，能夠適時推出新的作法，不但解決執行上所遭遇之問題，還能構成整體計畫發展之有利因子。細部分析（卡方值請對照表 A44）：以性別而言，男性（72.6%）認同度顯著高於女性（65.7%）；以服務單位而言，

小學教育人員(74.8%)的認同程度顯著高於其他人員，而教育行政人員(55.3%)的認同程度偏低；以職務而言，校長(79.4%)及主任(76.1%)認同度顯著高於其他人員，而教育行政人員(56.8%)及教師(63.9%)認同度顯著偏低；以職務區分而言，輔導人員(69.5%)及非輔導人員(68.5%)的認同程度無顯著差異；以服務年資而言，服務二十一年以上者(70.8%)認同度顯著高於其他人員，而服務十一至十五年者(62.6%)認同度顯著偏低；以輔導專業背景而言，修畢輔導二十學分以上者(70.3%)認同程度最高，且各類人員的認同程度無顯著差異。

表 A44 本方案在執行工作出現爭議時，能夠適時推出新的作法，不但解決執行上所遭遇之問題，還能構成整體計畫發展之有利因子。

	合計		完全符合		大部分符合		累積情形		少部分符合		完全不符合		累積情形		卡方值
	人	%	人	%	人	%	人	%	人	%	人	%	人	%	
合計	1197	100	77	6.4	746	62.3	823	68.7	356	29.7	18	1.5	374	31.2	
性別															11.428*
男	546	100	42	7.7	354	64.9	396	72.6	139	25.5	11	2	150	27.5	
女	651	100	35	5.4	392	60.25	427	65.65	217	33.35	7	1.1	224	34.45	
服務單位															44.607***
教育行政機關		100	8	8.4	45	46.9	53	55.3	38	40.5	4	4.2	42	44.7	
小學		100	45	10.3	283	64.5	328	74.8	109	24.8	2	0.5	111	25.3	
國中		100	14	3.9	212	59.4	226	63.3	125	35	6	1.7	131	36.7	
高中職		100	10	3.5	194	67.4	204	70.9	78	27.1	6	2.1	84	29.2	
大專校院		100	.	.	13	69.4	13	69.4	5	30.6	0	0	5	30.6	
職務															35.877***
教育部、局行政人員	95	100	8	8.4	46	48.4	54	56.8	37	38.9	4	4.2	41	43.1	
校長	92	100	11	12.0	62	67.35	73	79.35	18	19.55	1	1.1	19	20.65	
主任	255	100	10	3.9	184	72.2	194	76.1	60	23.5	1	0.4	61	23.9	
組長	320	100	23	7.2	199	62.7	222	69.9	91	28.6	5	1.6	96	30.2	
教師	433	100	25	5.8	252	58.05	277	63.85	149	34.55	7	1.6	156	36.15	

職務區分															6.916
輔導人員	315	100	30	9.5	189	60	219	69.5	92	29.2	4	1.3	96	30.5	
非輔導人員	882	100	47	5.3	557	63.15	604	68.45	264	29.95	14	1.6	278	31.55	
服務年資															12.913
5年以下	208	100	10	4.8	133	64	143	68.8	63	30.3	2	1	65	31.3	
6~10年	252	100	16	6.3	161	63.65	177	69.95	69	27.55	6	2.4	75	29.95	
11~15年	217	100	15	6.9	121	55.7	136	62.6	76	35	5	2.3	81	37.3	
16~20年	171	100	11	6.4	111	64.05	122	70.45	47	27.15	4	2.3	51	29.45	
21年以上	349	100	25	7.2	222	63.6	247	70.8	101	29	1	0.3	102	29.3	
輔導專業背景															6.863
輔導(心理)系所畢業	108	100	5	4.6	68	62.95	73	67.55	32	29.65	3	2.8	35	32.45	
修畢輔導20學分以上	172	100	14	8.1	107	62.2	121	70.3	49	28.5	2	1.2	51	29.7	
修畢輔導10學分以上	88	100	7	8.0	54	61.3	61	69.3	25	28.4	2	2.3	27	30.7	
知能研習36小時以上	288	100	15	5.2	177	61.25	192	66.45	92	32.15	4	1.4	96	33.55	
知能研習18小時以上	366	100	25	6.8	232	63.4	257	70.2	106	28.9	3	0.8	109	29.7	
未有任何輔導背景	172	100	11	6.4	108	62.45	119	68.85	49	28.75	4	2.3	53	31.05	

註：*p 值<0.05，**p 值<0.01，***p 值<0.001

訪談時，多數受訪者分不清楚「計畫原有措施」或「應變措施」，有混淆的情形發生。應變策略之成敗，與規劃執行者智慧與素養攸關，應變措施之推行則有賴主政者行政經驗與專業判斷之結合。任何的革新與應變，似乎均須借力使力，逐步發展，突如其來的措施並不容易形成優良的、普遍性的制度。

第四節 執行過程層面評估

執行過程層面評估包括四個向度：行政協調、督導考評、專業支援及彈性措施。本研究調查將四個向度之十四個評估指標統整為八個問題（A45~A52），每一個向度兩題，訪談題綱則每一向度一題。

壹、行政協調評估結果

計畫重在執行，能否落實執行計畫工作決定於行政運作。行政協調評估即在瞭解計畫之實施能否由於行政協調作為，有效達成目標。評估行政協調之範圍，包括年度規劃作業、政府承辦人員互動情形，以及共同面對或解決計畫重要課題之態度與作為。具體評估指標有三：

- （一）溝通程度：相關單位對於計畫執行重要工作的理念與作法，了解深入與否之程度。
- （二）認同支持程度：行政人員對於計畫工作體認之深淺與價值認同、參與支持之程度。
- （三）準備程度：計畫策動核心單位在年度開始之際與相關單位必須協商事項，準備周延與否程度。

由表 A45 調查結果觀之，近七成接受調查人員（70.2%）認同教訓輔三合一方案對於每年執行工作已做好充分準備，並與執行單位充分溝通。細部分析（卡方值請對照表 A45）：以性別而言，男性（73.7%）認同度顯著高於女性（67.3%）；以服務單位而言，小學教育人員（76.3%）的認同程度顯著高於其他人員，而教育行政人員（54.3%）的認同程度偏低；以職務而言，校長（81.5%）及主任（76.9%）認同度顯著高於其他人員，而教育行政人員（54.7%）及教師（66.2%）認同度顯著偏低；以職務區分而言，輔導人員（72.7%）的認同程度高於輔導人員（69.3%）；以服務年資而言，服務二十一年以上者（74.3%）認同度顯著高於其他人員，而服務十一至十五年者（62.8%）認同度顯著偏低；以輔導專業背景而言，修畢輔導二十學分以上者（72.6%）認同程度最高，且各類人員的認同程度無顯著差異。

表 A45 本方案對於每年執行工作已做好充分準備，並與執行單位充分溝通。

	合計		完全符合		大部分符合		累積情形		少部分符合		完全不 符合		累積情形		卡方值
	人	%	人	%	人	%	人	%	人	%	人	%	人	%	
合計	1194	100	103	8.6	735	61.6	838	70.2	334	28	22	1.8	356	29.8	
性別															12.35**
男	544	100	49	9.0	352	64.7	401	73.7	133	24.4	10	1.8	143	26.2	
女	650	100	54	8.3	383	58.95	437	67.25	201	30.95	12	1.8	213	32.75	
服務單位															38.604***
教育行政機關	94	100	9	9.6	42	44.65	51	54.25	38	40.45	5	5.3	43	45.75	
小學	439	100	53	12.1	280	64.15	333	76.25	101	23.15	3	0.7	104	23.85	
國中	355	100	27	7.6	212	59.6	239	67.2	108	30.6	8	2.3	116	32.9	
高中職	288	100	14	4.9	187	64.9	201	69.8	81	28.1	6	2.1	87	30.2	
大專校院	18	100	.	.	13	72.2	13	72.2	5	27.8	.	.	5	27.8	
職務															35.247***
教育部、局行政人員	94	100	10	10.6	42	44.1	52	54.7	37	39.9	5	5.3	42	45.2	
校長	92	100	12	13.0	63	68.45	75	81.45	16	17.35	1	1.1	17	18.45	
主任	255	100	29	11.4	167	65.5	196	76.9	57	22.4	2	0.8	59	23.2	
組長	318	100	25	7.9	202	63.5	227	71.4	86	27.1	5	1.6	91	28.7	
教師	433	100	27	6.2	260	59.95	287	66.15	137	31.75	9	2.1	146	33.85	
職務區分															10.733*
輔導人員	315	100	41	13.0	188	59.7	229	72.7	81	25.7	5	1.6	86	27.3	
非輔導人員	879	100	62	7.1	547	62.2	609	69.3	253	28.8	17	1.9	270	30.7	
服務年資															23.88*
5年以下	209	100	9	4.3	138	66	147	70.3	58	27.7	4	1.9	62	29.6	
6~10年	251	100	22	8.8	158	62.95	180	71.75	67	26.75	4	1.6	71	28.35	
11~15年	216	100	11	5.1	125	57.7	136	62.8	73	34	7	3.2	80	37.2	
16~20年	171	100	20	11.7	98	57	118	68.7	49	28.9	4	2.3	53	31.2	
21年以上	347	100	41	11.8	217	62.5	258	74.3	86	24.8	3	0.9	89	25.7	

輔導專業背景															10.606
輔導（心理） 系所畢業	108	100	11	10.2	62	56.95	73	67.15	32	30.05	3	2.8	35	32.85	
修畢輔導 20 學分以上	172	100	19	11.0	106	61.6	125	72.6	44	25.6	3	1.7	47	27.3	
修畢輔導 10 學分以上	87	100	8	9.2	54	61.5	62	70.7	22	25.8	3	3.4	25	29.2	
知能研習 36 小時以上	288	100	24	8.3	177	61.5	201	69.8	81	28.1	6	2.1	87	30.2	
知能研習 18 小時以上	364	100	31	8.5	232	63.6	263	72.1	95	26.2	6	1.6	101	27.8	
未有任何輔 導背景	172	100	9	5.2	105	60.8	114	66	57	33.5	1	0.6	58	34.1	

註：*p 值<0.05，**p 值<0.01，***p 值<0.001

由表 A46 調查結果觀之，近七成二接受調查人員（71.3%）認同教訓輔三合一方案重視宣導工作及行政協調，已有效帶動教育行政人員對於計畫工作之接納與認同，參與並支持各項工作。細部分析（卡方值請對照表 A46）：以性別而言，男性（74.6%）認同度顯著高於女性（68.5%）；以服務單位而言，小學教育人員（76%）的認同程度顯著高於其他人員，而教育行政人員（62.5%）的認同程度偏低；以職務而言，校長（80.4%）及主任（76.2%）認同度顯著高於其他人員，而教育行政人員（64.2%）及教師（68.8%）認同度顯著偏低；以職務區分而言，輔導人員（72.2%）及非輔導人員（70.9%）的認同程度無顯著差異；以服務年資而言，服務二十一年以上者（75%）認同度顯著高於其他人員，而服務十一至十五年者（63.4%）認同度顯著偏低；以輔導專業背景而言，修畢輔導二十學分以上者（73.7%）認同程度最高，且各類人員的認同程度無顯著差異。

表 A46 本方案重視宣導工作及行政協調，已有效帶動教育行政人員對於計畫工作之接納與認同，參與並支持各項工作。

	合計		完全符合		大部分符合		累積情形		少部分符合		完全不符合		累積情形		卡方值
	人	%	人	%	人	%	人	%	人	%	人	%	人	%	
合計	1193	100	108	9.1	742	62.15	850	71.25	328	27.45	15	1.3	343	28.75	
性別															12.806**
男	540	100	62	11.5	341	63.05	403	74.55	128	23.75	9	1.7	137	25.45	
女	653	100	46	7.0	402	61.45	448	68.45	199	30.55	6	0.9	205	31.45	
服務單位															30.02**
教育行政機關	96	100	15	15.6	45	46.9	60	62.5	33	34.4	3	3.1	36	37.5	
小學	437	100	49	11.2	283	64.8	332	76	103	23.6	2	0.5	105	24.1	
國中	358	100	28	7.8	214	59.65	242	67.45	109	30.55	7	2	116	32.55	
高中職	284	100	16	5.6	188	66	204	71.6	77	27.3	3	1.1	80	28.4	
大專校院	18	100	.	.	13	72.2	13	72.2	5	27.8	.	.	5	27.8	
職務															32.385**
教育部、局行政人員	96	100	16	16.7	46	47.45	62	64.15	31	32.85	3	3.1	34	35.95	
校長	92	100	15	16.3	59	64.1	74	80.4	17	18.5	1	1.1	18	19.6	
主任	251	100	16	6.4	175	69.75	191	76.15	60	23.95	.	.	60	23.95	
組長	320	100	23	7.2	203	63.3	226	70.5	90	28.3	4	1.3	94	29.6	
教師	432	100	38	8.8	259	59.95	297	68.75	128	29.65	7	1.6	135	31.25	
職務區分															5.272
輔導人員	311	100	37	11.9	188	60.3	225	72.2	84	27.2	2	0.6	86	27.8	
非輔導人員	882	100	71	8.0	555	62.9	626	70.9	243	27.6	13	1.5	256	29.1	
服務年資															19.323
5年以下	209	100	23	11.0	125	59.5	148	70.5	60	28.9	1	0.5	61	29.4	
6~10年	251	100	20	8.0	164	65.15	184	73.15	61	24.55	6	2.4	67	26.95	
11~15年	217	100	15	6.9	123	56.45	138	63.35	76	35.25	3	1.4	79	36.65	
16~20年	172	100	15	8.7	109	63.05	124	71.75	44	25.85	4	2.3	48	28.15	
21年以上	344	100	35	10.2	223	64.8	258	75	85	24.7	1	0.3	86	25	

輔導專業背景															9.009
輔導(心理)系所畢業	107	100	6	5.6	63	58.45	69	64.05	36	34.15	2	1.9	38	36.05	
修畢輔導20學分以上	171	100	17	9.9	109	63.75	126	73.65	43	25.15	2	1.2	45	26.35	
修畢輔導10學分以上	89	100	12	13.5	51	57.3	63	70.8	24	27	2	2.2	26	29.2	
知能研習36小時以上	285	100	26	9.1	177	61.95	203	71.05	78	27.55	4	1.4	82	28.95	
知能研習18小時以上	366	100	33	9.0	236	64.35	269	73.35	93	25.55	4	1.1	97	26.65	
未有任何輔導背景	172	100	14	8.1	106	61.35	120	69.45	51	29.95	1	0.6	52	30.55	

註：***p 值<0.05**，****p 值<0.01**，*****p 值<0.001**

訪談時，多數受訪者對於教訓輔三合一計畫的行政協調措施，表達肯定之意，認為採取的措施在準備程度、溝通程度與認同支持程度上有不錯成效，但仍有兩點亟待補強：(一) 有部分縣市教育局，對於本方案的瞭解不足，影響其對本方案的認同，導致實施狀況仍有落差；(二) 部分教師認為認輔制度增加其工作負擔，是以對本方案抱持負面態度，仍有待教育行政人員與學校行政主管加強對教師的溝通，以改善此情況。

貳、督導考評評估結果

督導考評評估旨在瞭解中長程行政計畫中，設定之管考機制以及實際執行上之督考措施有否發揮預期之功能，具體評估指標有五：

- (一) 經常性：督考工作有否隨同計畫之實施同時辦理，至少每年一次，並且按季管考。
- (二) 回饋性：督考結果能否及時回饋執行人員，獎懲恰如其分，有效引導同仁積極投入計畫工作。

- (三) 發展性：督考過程能否適時發現問題，協助解決問題，並提供計畫核心單位發展更為理想的有效執行措施。
- (四) 專業性：督考人員應由輔導專業人員、行政人員與管考人員共同參與，兼重輔導專業導向督導。
- (五) 普通性：督考範圍能否含括計畫執行各項重要工作。

由表 A47 調查結果觀之，近七成三接受調查人員 (72.9%) 認同教訓輔三合一方案的督導考評工作能有效督責貴單位輔導計畫重點工作之執行。細部分析 (卡方值請對照表 A47)：以性別而言，男性 (76.5%) 認同度顯著高於女性 (70.1%)；以服務單位而言，小學教育人員 (78.9%) 的認同程度顯著高於其他人員，而教育行政人員 (67.7%) 的認同程度偏低；以職務而言，校長 (78.6%) 及主任 (75.4%) 認同度高於其他人員，而教育行政人員 (68.3%) 及教師 (70.7%) 認同度顯著偏低；以職務區分而言，輔導人員 (73.5%) 及非輔導人員 (72.8%) 的認同程度無顯著差異；以服務年資而言，服務五年以上者 (77.5%) 認同度高於其他人員，而服務十一至十五年者 (67.6%) 認同度顯著偏低；以輔導專業背景而言，各類人員的認同程度無顯著差異，以輔導 (心理) 系所畢業人員 (65.9%) 的認同度偏低。

表 A47 本方案督導考評工作分為兩種：行政督導與專業督導。行政督導以教育行政人員組成為主，由教育局逐年主辦，您的單位辦理之行政督導能有效督責貴單位輔導計畫重點工作之執行。

	合計		完全符合		大部分符合		累積情形		少部分符合		完全不符合		累積情形		卡方值
	人	%	人	%	人	%	人	%	人	%	人	%	人	%	
合計	1189	100	100	8.4	767	64.5	867	72.9	303	25.5	19	1.6	322	27.1	
性別															9.227*
男	538	100	48	8.9	364	67.6	412	76.5	115	21.5	11	2	126	23.5	
女	651	100	52	8.0	404	62.05	456	70.05	187	28.85	8	1.2	195	30.05	
服務單位															32.44**
教育行政機關	96	100	15	15.6	50	52.05	65	67.65	30	31.25	1	1	31	32.25	
小學	437	100	45	10.3	300	68.55	345	78.85	86	19.85	6	1.4	92	21.25	
國中	357	100	29	8.1	214	59.95	243	68.05	106	29.65	8	2.2	114	31.85	
高中職	281	100	10	3.6	192	68.3	202	71.9	75	26.7	4	1.4	79	28.1	

大專校院	18	100	1	5.6	12	63.9	13	69.5	5	30.6	.	.	5	30.6	
職務															20.91
教育部、局行政人員	96	100	14	14.6	52	53.7	66	68.3	29	30.8	1	1	30	31.8	
校長	91	100	11	12.1	61	66.45	72	78.55	18	20.35	1	1.1	19	21.45	
主任	251	100	11	4.4	178	70.95	189	75.35	56	22.35	6	2.4	62	24.75	
組長	319	100	32	10.0	203	63.65	235	73.65	80	25.05	4	1.3	84	26.35	
教師	430	100	32	7.4	272	63.3	304	70.7	119	27.7	7	1.6	126	29.3	
職務區分															5.735
輔導人員	309	100	36	11.7	191	61.8	227	73.5	77	24.9	5	1.6	82	26.5	
非輔導人員	880	100	64	7.3	576	65.45	640	72.75	226	25.65	14	1.6	240	27.25	
服務年資															23.307
5年以下	208	100	13	6.3	148	71.15	161	77.45	46	22.15	1	0.5	47	22.65	
6~10年	248	100	23	9.3	162	65.1	185	74.4	58	23.6	5	2	63	25.6	
11~15年	218	100	21	9.6	127	58	148	67.6	61	28.2	9	4.1	70	32.3	
16~20年	172	100	19	11.0	102	59.25	121	70.25	49	28.45	2	1.2	51	29.65	
21年以上	343	100	24	7.0	229	66.75	253	73.75	88	25.65	2	0.6	90	26.25	
輔導專業背景															16.424
輔導(心理)系所畢業	107	100	2	1.9	69	64.05	71	65.95	32	30.35	4	3.7	36	34.05	
修畢輔導20學分以上	172	100	17	9.9	109	63.15	126	73.05	42	24.75	4	2.3	46	27.05	
修畢輔導10學分以上	89	100	10	11.2	57	63.5	67	74.7	20	23	2	2.2	22	25.2	
知能研習36小時以上	284	100	27	9.5	180	63.45	207	72.95	74	26.05	3	1.1	77	27.15	
知能研習18小時以上	362	100	33	9.1	240	66.2	273	75.3	84	23.3	5	1.4	89	24.7	
未有任何輔導背景	172	100	11	6.4	112	65.15	123	71.55	48	27.85	1	0.6	49	28.45	

註：*p 值<0.05，**p 值<0.01，***p 值<0.001

由表 A48 調查結果觀之，近七成四接受調查人員（73.7%）認同教訓輔三合一方案的專業督導小組成員能有效協助，帶動三合一各項重點工作之執行。細部分析（卡方值請對照表 A48）：以性別而言，男性（76.6%）認同度顯著高於女性（71.3%）；以服務單位而言，國中教育人員（67.2%）的認同程度偏低；以職務而言，校長（79.4%）及主任（76.6%）認同度顯著高於其他人員，而組長（74.4%）及教師（69.9%）認同度顯著偏低；以職務區分而言，輔導人員（74.7%）及非輔導人員（73.3%）的認同程度無顯著差異；以服務年資而言，各類人員之間無顯著差異，而服務十一至十五年者（66.1%）認同度顯著偏低；以輔導專業背景而言，各類人員的認同程度均在七成以上，且各類人員的認同程度無顯著差異。

表 A48 本方案專業督導有兩個層級，直轄市及縣市成立建立學生輔導新體制督導小組與部聘督導，直轄市及縣市督導小組成員由具輔導專業背景之校長、主任組成。您的單位督導小組成員能有效協助，帶動三合一各項重點工作之執行。

	合計		完全符合		大部分符合		累積情形		少部分符合		完全不符合		累積情形		卡方值
	人	%	人	%	人	%	人	%	人	%	人	%	人	%	
合計	1188	100	121	10.2	754	63.45	875	73.65	298	25.05	15	1.3	313	26.35	
性別															9.258*
男	537	100	65	12.1	346	64.45	411	76.55	117	21.85	9	1.7	126	23.55	
女	651	100	56	8.6	408	62.7	464	71.3	181	27.8	6	0.9	187	28.7	
服務單位															37.403***
教育行政機關	96	100	18	18.8	53	55.2	71	74	23	24	2	2.1	25	26.1	
小學	436	100	58	13.3	288	65.95	346	79.25	87	20.05	3	0.7	90	20.75	
國中	357	100	28	7.8	212	59.4	240	67.2	109	30.5	8	2.2	117	32.7	
高中職	281	100	16	5.7	188	66.75	204	72.45	75	26.85	2	0.7	77	27.55	
大專校院	18	100	1	5.6	14	77.75	15	83.35	3	16.65	.	.	3	16.65	
職務															22.078*
教育部、局行政人員	96	100	18	18.8	54	55.7	72	74.5	22	23.4	2	2.1	24	25.5	
校長	92	100	14	15.2	59	64.15	73	79.35	18	19.55	1	1.1	19	20.65	
主任	251	100	24	9.6	168	66.95	192	76.55	59	23.55	.	.	59	23.55	
組長	319	100	34	10.7	203	63.65	237	74.35	77	24.15	5	1.6	82	25.75	

教師	428	100	31	7.2	269	62.7	300	69.9	121	28.4	7	1.6	128	30	
職務區分															4.596
輔導人員	309	100	40	12.9	191	61.85	231	74.75	76	24.65	2	0.6	78	25.25	
非輔導人員	879	100	81	9.2	563	64.1	644	73.3	222	25.3	13	1.5	235	26.8	
服務年資															27.558
5年以下	207	100	17	8.2	145	70.05	162	78.25	45	21.75	0	0	45	21.75	
6~10年	248	100	26	10.5	157	63.1	183	73.6	57	23.2	8	3.2	65	26.4	
11~15年	218	100	23	10.6	121	55.5	144	66.1	69	31.7	5	2.3	74	34	
16~20年	171	100	23	13.5	104	60.5	127	74	43	25.4	1	0.6	44	26	
21年以上	344	100	32	9.3	228	66.3	260	75.6	83	24.1	1	0.3	84	24.4	
輔導專業背景															8.805
輔導(心理)系所畢業	106	100	8	7.5	68	63.7	76	71.2	28	26.9	2	1.9	30	28.8	
修畢輔導20學分以上	171	100	20	11.7	105	61.45	125	73.15	45	26.35	1	0.6	46	26.95	
修畢輔導10學分以上	89	100	9	10.1	60	67.45	69	77.55	20	22.45	0	0	20	22.45	
知能研習36小時以上	285	100	30	10.5	172	60.2	202	70.7	80	28.2	3	1.1	83	29.3	
知能研習18小時以上	362	100	35	9.7	240	66.2	275	75.9	80	22.3	7	1.9	87	24.2	
未有任何輔導背景	172	100	19	11.0	109	63.1	128	74.1	42	24.7	2	1.2	44	25.9	

註：*p 值<0.05，**p 值<0.01，***p 值<0.001

訪談時，多數受訪者對於教訓輔三合一方案所設計的督導機制，呈現正面認同的看法，且認為督導委員對於各校試辦的幫助甚大，尤其督導委員大都抱持分享與協助的心態，對於實際執行的學校具有莫大鼓舞的作用。但亦有受訪者表示，督導委員有時並沒有明確指陳試辦學校的缺失所在，導致試辦效果大打折扣，是亟待改善的地方。

參、專業支援評估結果

中長程行政計畫都有其專業業務核心，而教訓輔三合一方案則是以「輔導」為其專業業務核心。輔導係比一般教育更為深入助人服務之專業領域，因此推動教訓輔三合一方案，設計專業支援機制，協助落實各項工作頗為殷切。專業支援評估旨在瞭解專業支援機制之有無，以及其運作績效情形，具體之評估指標有四：

- (一) 組織的有無：計畫執行過程有否配合推動工作的專業程度，設置相對支援服務組織？
- (二) 成員的代表性：專業支援服務組織成員，是否延攬了國內專業領域最合適之人選？
- (三) 運作模式的妥適性：專業支援服務組織運作模式是否順當，充分發揮組織功能？
- (四) 與基層配合的程度：基層工作人員與專業支援服務組織的認同、聯繫與溝通的情形。

由表 A49 調查結果觀之，近七成二接受調查人員（71.2%）認同教訓輔三合一方案的部聘督導及縣市督導延攬了國內輔導專業領域最合適之人選。細部分析（卡方值請對照表 A49）：以性別而言，男性（74.2%）認同度顯著高於女性（68.8%）；以服務單位而言，小學教育人員（76.1%）的認同程度顯著高於其他人員，而國中教育人員（66.4%）的認同程度偏低；以職務而言，校長（81%）及主任（79.1%）認同度顯著高於其他人員，而教育行政人員（67.2%）及教師（65.3%）認同度顯著偏低；以職務區分而言，輔導人員（75.5%）的認同度顯著高於非輔導人員（69.8%）；以服務年資而言，服務二十一年以上者（75.4%）認同度顯著高於其他人員，而服務十一至十五年者（65.2%）認同度顯著偏低；以輔導專業背景而言，各類人員的認同程度無顯著差異。

表 A49 本方案部聘督導及縣市督導延攬了國內輔導專業領域最合適之人選。

	合計		完全符合		大部分符合		累積情形		少部分符合		完全不符合		累積情形		卡方值
	人	%	人	%	人	%	人	%	人	%	人	%	人	%	
合計	1183	100	114	9.6	729	61.6	843	71.2	323	27.3	17	1.4	340	28.7	
性別															8.637*
男	535	100	51	9.5	346	64.65	397	74.15	127	23.75	11	2.1	138	25.85	
女	648	100	63	9.7	383	59.1	446	68.8	196	30.2	6	0.9	202	31.1	
服務單位															25.594*
教育行政機關	96	100	10	10.4	55	56.75	65	67.15	29	30.75	2	2.1	31	32.85	
小學	434	100	60	13.8	271	62.3	331	76.1	99	22.9	4	0.9	103	23.8	
國中	355	100	29	8.2	207	58.15	236	66.35	112	31.65	7	2	119	33.65	
高中職	280	100	14	5.0	185	66.05	199	71.05	77	27.45	4	1.4	81	28.85	
大專校院	18	100	1	5.6	13	69.4	14	75	4	25	.	.	4	25	
職務															27.912**
教育部、局行政人員	96	100	11	11.5	54	55.7	65	67.2	29	30.7	2	2.1	31	32.8	
校長	92	100	11	12.0	64	69	75	81	15	16.8	2	2.2	17	19	
主任	249	100	29	11.6	168	67.45	197	79.05	52	20.85	.	.	52	20.85	
組長	318	100	35	11.0	193	60.65	228	71.65	85	26.75	5	1.6	90	28.35	
教師	426	100	28	6.6	250	58.7	278	65.3	140	32.9	8	1.9	148	34.8	
職務區分															10.438*
輔導人員	310	100	43	13.9	191	61.6	234	75.5	72	23.2	4	1.3	76	24.5	
非輔導人員	873	100	71	8.1	538	61.65	609	69.75	251	28.75	13	1.5	264	30.25	
服務年資															10.637
5年以下	208	100	22	10.6	123	58.9	145	69.5	60	29.1	3	1.4	63	30.5	
6~10年	248	100	25	10.1	152	61.15	177	71.25	65	26.45	6	2.4	71	28.85	
11~15年	216	100	18	8.3	123	56.9	141	65.2	71	32.9	4	1.9	75	34.8	
16~20年	170	100	15	8.8	109	64.1	124	72.9	44	25.9	2	1.2	46	27.1	
21年以上	341	100	34	10.0	223	65.35	257	75.35	82	24.05	2	0.6	84	24.65	

輔導專業背景															15.61
輔導（心理） 系所畢業	107	100	11	10.3	67	62.6	78	72.9	25	23.4	4	3.7	29	27.1	
修畢輔導 20 學分以上	170	100	21	12.4	102	59.4	123	71.8	47	27.6	1	0.6	48	28.2	
修畢輔導 10 學分以上	89	100	9	10.1	55	61.2	64	71.3	25	28.6	.	.	25	28.6	
知能研習 36 小時以上	284	100	22	7.7	177	62.1	199	69.8	80	28.3	5	1.8	85	30.1	
知能研習 18 小時以上	359	100	37	10.3	226	62.85	263	73.15	89	24.95	7	1.9	96	26.85	
未有任何輔導 背景	171	100	13	7.6	104	60.55	117	68.15	54	31.85	.	.	54	31.85	

註：*p 值<0.05，**p 值<0.01，***p 值<0.001

由表 A50 調查結果觀之，近七成二接受調查人員（71.2%）認同教訓輔三合一方案之專業支援服務運作模式，能配合實務需要，充分發揮功能。細部分析（卡方值請對照表 A50）：以性別而言，男性（74.1%）認同度顯著高於女性（68.5%）；以服務單位而言，小學教育人員（75.9%）的認同程度顯著高於其他人員，而國中教育人員（64.5%）的認同程度偏低；以職務而言，校長（80.2%）及主任（77.8%）認同度顯著高於其他人員，而組長（71%）及教師（65%）認同度顯著偏低；以職務區分而言，輔導人員（73.1%）的認同度高於非輔導人員（70.3%）；以服務年資而言，服務二十一年以上者（72.5%）認同度顯著高於其他人員，而服務十一至十五年者（65.9%）認同度顯著偏低；以輔導專業背景而言，各類人員的認同程度無顯著差異，而輔導（心理）系所畢業者（66.8%）偏低。

表 A50 本方案之專業支援服務運作模式，能配合實務需要，充分發揮功能。

	合計		完全符合		大部分符合		累積情形		少部分符合		完全不符合		累積情形		卡方值
	人	%	人	%	人	%	人	%	人	%	人	%	人	%	
合計	1187	100	85	7.2	758	63.85	843	71.05	325	27.35	19	1.6	344	28.95	
性別															8.819*
男	536	100	42	7.8	355	66.25	397	74.05	127	23.65	12	2.2	139	25.85	
女	651	100	43	6.6	403	61.9	446	68.5	198	30.4	7	1.1	205	31.5	
服務單位															30.2**
教育行政機關	96	100	10	10.4	58	60.45	68	70.85	26	27.05	2	2.1	28	29.15	
小學	433	100	46	10.6	283	65.25	329	75.85	101	23.45	3	0.7	104	24.15	
國中	357	100	16	4.5	214	59.95	230	64.45	117	32.75	10	2.8	127	35.55	
高中職	283	100	12	4.2	191	67.35	203	71.55	76	27.05	4	1.4	80	28.45	
大專校院	18	100	1	5.6	13	72.2	14	77.8	4	22.2	.	.	4	22.2	
職務															21.055*
教育部、局行政人員	96	100	10	10.4	59	61	69	71.4	25	26.6	2	2.1	27	28.7	
校長	91	100	7	7.7	66	72.5	73	80.2	17	18.7	1	1.1	18	19.8	
主任	251	100	15	6.0	180	71.75	195	77.75	53	21.15	3	1.2	56	22.35	
組長	317	100	27	8.5	198	62.5	225	71	86	27.1	6	1.9	92	29	
教師	430	100	26	6.0	254	59	280	65	143	33.4	7	1.6	150	35	
職務區分															11.477**
輔導人員	310	100	35	11.3	192	61.8	227	73.1	77	25	6	1.9	83	26.9	
非輔導人員	877	100	50	5.7	567	64.6	617	70.3	247	28.2	13	1.5	260	29.7	
服務年資															23.119*
5年以下	208	100	17	8.2	131	63	148	71.2	57	27.4	3	1.4	60	28.8	
6~10年	249	100	12	4.8	168	67.25	180	72.05	63	25.45	6	2.4	69	27.85	
11~15年	216	100	13	6.0	128	59.95	141	65.95	64	29.85	9	4.2	73	34.05	
16~20年	172	100	17	9.9	108	62.8	125	72.7	46	26.7	1	0.6	47	27.3	
21年以上	342	100	26	7.6	222	64.85	248	72.45	94	27.45	.	.	94	27.45	

輔導專業背景															12.429
輔導(心理)系 所畢業	107	100	9	8.4	61	58.4	70	66.8	31	29.4	4	3.7	35	33.1	
修畢輔導 20 學分以上	171	100	15	8.8	107	63.45	122	72.25	44	26.05	3	1.8	47	27.85	
修畢輔導 10 學分以上	89	100	5	5.6	61	67.95	66	73.55	21	24.15	2	2.2	23	26.35	
知能研習 36 小時以上	284	100	22	7.7	179	62.85	201	70.55	78	27.65	5	1.8	83	29.45	
知能研習 18 小時以上	362	100	23	6.4	242	66.7	265	73.1	92	25.6	5	1.4	97	27	
未有任何輔導 背景	171	100	11	6.4	105	61.1	116	67.5	55	32.4	.	.	55	32.4	

註：*p 值<0.05，**p 值<0.01，***p 值<0.001

訪談時，多數受訪者對於教訓輔三合一方案整個專業支援機制頗為認同肯定，認為對於執行單位的實施有極大的助益。但仍有部分縣市受限於未能找到最合適的人員擔任，且行政專業與輔導專業輔導混淆，導致未能充分發揮專業支援的功能，且主辦活動雖多，然忙亂之中未收實質效用，回饋機制的建立仍有待主事者加強。

肆、彈性措施評估結果

彈性措施評估旨在瞭解計畫執行過程中，面對助力與阻力時，如何運用不同的措施來擴大助力與化解阻力，以及這些彈性措施的效果與成敗。具體評估指標有二：

- (一) 尊重基層：計畫工作內涵能否順應執行單位需求調整以利推行。
- (二) 整合簡化：能否將複雜多元之計畫工作進一步綜合簡併，以更單純之工作事項擴大計畫效果。

由表 A51 調查結果觀之，近七成五接受調查人員（74.8%）認同教訓輔三合一方案在推動各項重點工作時，留給基層適度彈性調整空間。細部分析（卡方值

請對照表 A51)：以性別而言，男性（78.5%）認同度顯著高於女性（71.8%）；以服務單位而言，小學教育人員（80.6%）的認同程度顯著高於其他人員，而教育行政人員（68.2%）的認同程度偏低；以職務而言，校長（85.8%）及主任（83.1%）認同度顯著高於其他人員，而教育行政人員（69.9%）及教師（68.8%）認同度顯著偏低；以職務區分而言，輔導人員（77.4%）及非輔導人員（74%）的認同程度無顯著差異；以服務年資而言，服務二十一年以上者（78.9%）認同度顯著高於其他人員，而服務十一至十五年者（69.8%）認同度顯著偏低；以輔導專業背景而言，修畢輔導二十學分以上者（81.3%）認同程度最高，且各類人員的認同程度無顯著差異。

表 A51 本方案在推動各項重點工作時，留給基層適度彈性調整空間。

	合計		完全符合		大部分符合		累積情形		少部分符合		完全不符合		累積情形		卡方值
	人	%	人	%	人	%	人	%	人	%	人	%	人	%	
合計	1188	100	89	7.5	800	67.3	889	74.8	283	23.9	16	1.3	299	25.2	
性別															8.031*
男	538	100	45	8.4	377	70.1	422	78.5	108	20.1	8	1.5	116	21.6	
女	650	100	44	6.8	423	65	467	71.8	175	27	8	1.2	183	28.2	
服務單位															30.492**
教育行政機關	96	100	8	8.3	58	59.9	66	68.2	26	27.6	4	4.2	30	31.8	
小學	437	100	45	10.3	307	70.25	352	80.55	81	18.55	4	0.9	85	19.45	
國中	356	100	22	6.2	223	62.45	245	68.65	105	29.65	6	1.7	111	31.35	
高中職	281	100	14	5.0	199	70.8	213	75.8	66	23.5	2	0.7	68	24.2	
大專校院	18	100	.	.	14	75.05	14	75.05	4	25.05	.	.	4	25.05	
職務															38.95***
教育部、局行政人員	96	100	9	9.4	58	60.45	67	69.85	25	26.05	4	4.2	29	30.25	
校長	92	100	13	14.1	66	71.7	79	85.8	12	13	1	1.1	13	14.1	
主任	251	100	19	7.6	190	75.45	209	83.05	42	16.95	.	.	42	16.95	
組長	319	100	26	8.2	212	66.35	238	74.55	76	24.05	5	1.6	81	25.65	
教師	428	100	22	5.1	273	63.7	295	68.8	127	29.8	6	1.4	133	31.2	
職務區分															7.243
輔導人員	310	100	33	10.6	207	66.75	240	77.35	65	20.95	5	1.6	70	22.55	

非輔導人員	878	100	56	6.4	593	67.55	649	73.95	218	24.95	11	1.3	229	26.25	
服務年資															22.978*
5年以下	208	100	14	6.7	140	67.3	154	74	52	25	2	1	54	26	
6~10年	247	100	21	8.5	160	64.6	181	73.1	57	23.3	9	3.6	66	26.9	
11~15年	217	100	11	5.1	141	64.7	152	69.8	61	28.3	4	1.8	65	30.1	
16~20年	172	100	12	7.0	119	69.25	131	76.25	40	23.25	1	0.6	41	23.85	
21年以上	344	100	31	9.0	241	69.95	272	78.95	72	21.05	.	.	72	21.05	
輔導專業背景															13.161
輔導(心理) 系所畢業	107	100	7	6.5	72	66.8	79	73.3	25	23.8	3	2.8	28	26.6	
修畢輔導 20 學分以上	171	100	18	10.5	121	70.75	139	81.25	31	18.15	1	0.6	32	18.75	
修畢輔導 10 學分以上	89	100	8	9.0	61	67.95	69	76.95	20	23.05	.	.	20	23.05	
知能研習 36 小時以上	285	100	19	6.7	187	65.4	206	72.1	77	27.2	2	0.7	79	27.9	
知能研習 18 小時以上	361	100	26	7.2	244	67.45	270	74.65	85	23.65	6	1.7	91	25.35	
未有任何輔導 背景	172	100	11	6.4	115	66.6	126	73	42	24.7	4	2.3	46	27	

註：*p 值<0.05，**p 值<0.01，***p 值<0.001

由表 A52 調查結果觀之，近八成接受調查人員（78.1%）認同教訓輔三合一方案在學校執行時能整合簡化，由學校自行決定重點工作與作法。細部分析（卡方值請對照表 A52）：以性別而言，男性（79.3%）認同度略高於女性（77%）；以服務單位而言，小學教育人員（82.7%）的認同程度顯著高於其他人員，而教育行政人員（67.3%）的認同程度偏低；以職務而言，校長（86.5%）及主任（85.9%）認同度顯著高於其他人員，而教育行政人員（67.2%）及教師（72.5%）認同度顯著偏低；以職務區分而言，輔導人員（82.3%）的認同程度顯著高於非輔導人員（76.6%）；以服務年資而言，服務二十一年以上者（82.3%）認同度顯著高於其他人員，而服務十一至十五年者（73.9%）認同度顯著偏低；以輔導專業背景而言，修畢輔導（心理）系所畢業者（83.2%）認同程度最高，且各類人員的認同程度無顯著差異。

表 A52 本方案在學校執行時能整合簡化，由學校自行決定重點工作與作法。

	合計		完全符合		大部分符合		累積情形		少部分符合		完全不符合		累積情形		卡方值
	人	%	人	%	人	%	人	%	人	%	人	%	人	%	
合計	1191	100	135	11.3	795	66.75	930	78.05	248	20.85	13	1.1	261	21.95	
性別															5.449
男	540	100	67	12.4	361	66.85	428	79.25	103	19.05	9	1.7	112	20.75	
女	651	100	68	10.4	434	66.6	502	77	145	22.3	4	0.6	149	22.9	
服務單位															36.988***
教育行政機關	96	100	6	6.3	59	60.95	65	67.25	29	30.75	2	2.1	31	32.85	
小學	436	100	73	16.7	288	66	361	82.7	72	16.5	3	0.7	75	17.2	
國中	357	100	33	9.2	229	64.05	262	73.25	89	25.05	6	1.7	95	26.75	
高中職	284	100	23	8.1	205	72.2	228	80.3	54	19	2	0.7	56	19.7	
大專校院	18	100	.	.	15	83.35	15	83.35	3	16.65	.	.	3	16.65	
職務															37.729***
教育部、局行政人員	96	100	8	8.3	57	58.85	65	67.15	29	30.75	2	2.1	31	32.85	
校長	92	100	18	19.6	61.5	66.85	79.5	86.45	11.5	12.55	1	1.1	12.5	13.65	
主任	251	100	25	10.0	191	75.85	216	85.85	34	13.75	1	0.4	35	14.15	
組長	320	100	44	13.8	214	66.85	258	80.65	59	18.45	3	0.9	62	19.35	
教師	430	100	40	9.3	272	63.15	312	72.45	112	26.15	6	1.4	118	27.55	
職務區分															13.123**
輔導人員	310	100	50	16.1	205	66.15	255	82.25	54	17.45	1	0.3	55	17.75	
非輔導人員	881	100	85	9.6	590	66.95	675	76.55	194	22.05	12	1.4	206	23.45	
服務年資															21.674*
5年以下	209	100	26	12.4	136	64.8	162	77.2	47	22.7	0	0	47	22.7	
6~10年	250	100	30	12.0	165	65.8	195	77.8	48	19.4	7	2.8	55	22.2	
11~15年	217	100	15	6.9	146	67.05	161	73.95	52	24.25	4	1.8	56	26.05	
16~20年	171	100	20	11.7	111	64.6	131	76.3	39	23.1	1	0.6	40	23.7	
21年以上	344	100	44	12.8	239	69.5	283	82.3	60	17.4	1	0.3	61	17.7	

輔導專業背景															10.597
輔導（心理） 系所畢業	107	100	9	8.4	80	74.75	89	83.15	17	15.85	1	0.9	18	16.75	
修畢輔導 20 學分以上	171	100	24	14.0	117	68.1	141	82.1	28	16.7	2	1.2	30	17.9	
修畢輔導 10 學分以上	89	100	9	10.1	63	70.8	72	80.9	17	19.1	.	.	17	19.1	
知能研習 36 小時以上	284	100	32	11.3	184	64.6	216	75.9	65	23.1	3	1.1	68	24.2	
知能研習 18 小時以上	365	100	45	12.3	238	65.15	283	77.45	77	21.05	5	1.4	82	22.45	
未有任何輔 導背景	172	100	16	9.3	112	65.1	128	74.4	42	24.4	2	1.2	44	25.6	

註：*p 值<0.05，**p 值<0.01，***p 值<0.001

訪談時，受訪者對教訓輔三合一方案重要之彈性措施多表認同與肯定，認為符合「尊重基層」及「整合減併」。如從理論上分析，彈性措施評估指標除前述之「尊重基層」及「整合減併」兩大指標之外，尚有一評估指標「堅持理念」，因計畫性工作均有其原始理念，絕非無的放矢，推動計畫時可因環境因素而有不同作法，但不得違背原有的理念，如違背理念，那已經是與計畫「無關的範圍，而非計畫的彈性措施。」

第五節 執行績效層面評估

執行績效層面評估包括四個向度：量的績效、質的績效、成果績效及潛在績效。本研究調查將四個向度之十四個評估指標統整為八個問題（A52~A60），每一個向度兩題，訪談題綱則每一向度一題。

壹、量的績效評估結果

量的績效評估旨在瞭解計畫的整體執行量，並以實際執行量與原計畫設定執

行量比對，如果落差太大，則進一步探討可能原因。評估之範圍包括計畫總量、分項數量、經費及重要工作辦理型態，具體評估指標有三：

- (一) 工作數量符合程度：預期成效中設定的各項重要工作數量，例如：校數、梯次、頻率、總數等，是否完全執行，或實際執行百分比高低。
- (二) 經費使用符合程度：計畫實際使用經費與預估經費額度之檢核比對，包括總額度、分項使用額度以及支援挪用比例之檢核分析。
- (三) 活動地區符合程度：計畫工作預期活動地區，與計畫完成後實際活動地區之比對。

由表 A53 調查結果觀之，近六成二接受調查人員（61.7%）認同教訓輔三合一方案原先預計第一年小型實驗，第二年及第三年中型規模實驗，第四年二分之一中小學試辦，第五年全面實施辦理，唯目前僅有四分之一弱學校試辦，執行進程與實際需要稍有距離。細部分析（卡方值請對照表 A53）：以性別而言，男性（64.9%）認同度高於女性（59%）；以服務單位而言，大專校院（72.2%）與小學教育人員（68.1%）的認同程度顯著高於其他人員，而教育行政人員（55.2%）的認同程度偏低；以職務而言，校長（62.5%）及主任（68.2%）認同度高於其他人員，而教育行政人員（56.9%）及教師（58.6%）認同度顯著偏低；以職務區分而言，輔導人員（62.1%）及非輔導人員（61.7%）的認同程度無顯著差異；以服務年資而言，各類人員之間並無顯著差異；以輔導專業背景而言，修畢輔導二十學分以上者（66.5%）認同程度最高，且各類人員的認同程度無顯著差異。

表 A53 本方案原先預計第一年小型實驗，第二年及第三年中型規模實驗，第四年二分之一中小學試辦，第五年全面實施辦理，唯目前僅有四分之一弱學校試辦，執行進程已經符合實際需要。

	合計		完全符合		大部分符合		累積情形		少部分符合		完全不符合		累積情形		卡方值
	人	%	人	%	人	%	人	%	人	%	人	%	人	%	
合計	1181	100	68	5.8	661	55.9	729	61.7	424	35.9	28	2.4	452	38.3	
性別															6.539
男	535	100	35	6.5	313	58.4	348	64.9	172	32.2	15	2.8	187	35	
女	646	100	33	5.1	349	53.9	382	59	251	38.9	13	2	264	40.9	
服務單位															27.181**
教育行政機關	95	100	6	6.3	47	48.9	53	55.2	37	39.5	5	5.3	42	44.8	

小學	436	100	35	8.0	262	60.05	297	68.05	129	29.55	10	2.3	139	31.85	
國中	355	100	19	5.4	185	52.15	204	57.55	145	40.85	6	1.7	151	42.55	
高中職	277	100	6	2.2	157	56.45	163	58.65	107	38.85	7	2.5	114	41.35	
大專校院	18	100	2	11.1	11	61.05	13	72.15	5	27.75	.	.	5	27.75	
職務															15.784
教育部、局行政人員	95	100	6	6.3	48	50.55	54	56.85	36	37.95	5	5.3	41	43.25	
校長	92	100	7	7.6	51	54.85	58	62.45	30	33.15	4	4.3	34	37.45	
主任	250	100	12	4.8	159	63.4	171	68.2	77	31	2	0.8	79	31.8	
組長	315	100	19	6.0	177	56.2	196	62.2	112	35.6	7	2.2	119	37.8	
教師	427	100	24	5.6	226	52.95	250	58.55	167	39.05	10	2.3	177	41.35	
職務區分															3.087
輔導人員	310	100	24	7.7	169	54.35	193	62.05	110	35.65	7	2.3	117	37.95	
非輔導人員	871	100	44	5.1	493	56.6	537	61.7	313	36	21	2.4	334	38.4	
服務年資															10.151
5年以下	207	100	11	5.3	119	57.5	130	62.8	77	37.2	.	.	77	37.2	
6~10年	247	100	13	5.3	141	56.9	154	62.2	84	34.2	9	3.6	93	37.8	
11~15年	216	100	14	6.5	115	53.25	129	59.75	81	37.55	6	2.8	87	40.35	
16~20年	170	100	12	7.1	91	53.5	103	60.6	61	35.9	6	3.5	67	39.4	
21年以上	341	100	18	5.3	196	57.35	214	62.65	120	35.35	7	2.1	127	37.45	
輔導專業背景															14.433
輔導(心理)系所畢業	106	100	5	4.7	60	56.6	65	61.3	36	33.9	5	4.7	41	38.6	
修畢輔導20學分以上	170	100	8	4.7	105	61.8	113	66.5	54	31.8	3	1.8	57	33.6	
修畢輔導10學分以上	89	100	3	3.4	47	53.4	50	56.8	36	41	2	2.2	38	43.2	
知能研習36小時以上	285	100	18	6.3	153	53.45	171	59.75	110	38.75	4	1.4	114	40.15	
知能研習18小時以上	359	100	25	7.0	209	58.25	234	65.25	115	32.05	10	2.8	125	34.85	
未有任何輔導背景	170	100	9	5.3	86	50.55	95	55.85	71	41.75	4	2.4	75	44.15	

註：*p 值<0.05，**p 值<0.01，***p 值<0.001

由表 A54 調查結果觀之，近六成二接受調查人員（61.6%）認同教訓輔三合一方案推行時，能均衡照顧到各級學校及城鄉資源分布。細部分析（卡方值請對照表 A54）：以性別而言，男性（65.4%）認同度高於女性（58.3%）；以服務單位而言，小學教育人員（67.7%）的認同程度顯著高於其他人員，而教育行政人員（50.6%）的認同程度偏低；以職務而言，校長（70%）及主任（70.7%）認同度顯著高於其他人員，而教育行政人員（51.1%）及教師（56.9%）認同度顯著偏低；以職務區分而言，輔導人員（64.6%）及非輔導人員（60.4%）的認同程度無顯著差異；以服務年資而言，服務二十一年以上者（66.4%）認同度顯著高於其他人員，大致呈現年資愈高，認同程度愈高的趨勢；以輔導專業背景而言，修畢輔導二十學分以上者（70.1%）認同程度最高，且各類人員的認同程度無顯著差異。

表 A54 本方案推行時，能均衡照顧到各級學校及城鄉資源分布。

	合計		完全符合		大部分符合		累積情形		少部分符合		完全不符合		累積情形		卡方值
	人	%	人	%	人	%	人	%	人	%	人	%	人	%	
合計	1179	100	62	5.3	663	56.25	725	61.55	417	35.35	37	3.1	454	38.45	
性別															6.684
男	536	100	33	6.2	317	59.15	350	65.35	171	31.95	15	2.8	186	34.75	
女	643	100	29	4.5	346	53.8	375	58.3	246	38.3	22	3.4	268	41.7	
服務單位															46.371***
教育行政機關	96	100	2	2.1	47	48.45	49	50.55	39	41.15	8	8.3	47	49.45	
小學	433	100	41	9.5	252	58.15	293	67.65	136	31.35	4	0.9	140	32.25	
國中	356	100	12	3.4	199	55.75	211	59.15	134	37.75	11	3.1	145	40.85	
高中職	276	100	7	2.5	155	55.95	162	58.45	101	36.75	13	4.7	114	41.45	
大專校院	18	100	.	.	12	63.9	12	63.9	5	30.6	1	5.6	6	36.2	
職務															36.454***
教育部、局行政人員	96	100	3	3.1	46	47.95	49	51.05	39	40.65	8	8.3	47	48.95	
校長	90	100	7	7.8	56	62.2	63	70	26	28.9	1	1.1	27	30	
主任	247	100	8	3.2	167	67.45	175	70.65	69	28.15	3	1.2	72	29.35	
組長	316	100	23	7.3	170	53.8	193	61.1	111	35.1	12	3.8	123	38.9	
教師	428	100	21	4.9	223	52	244	56.9	171	40.1	13	3	184	43.1	

職務區分															3.147
輔導人員	310	100	21	6.8	179	57.8	200	64.6	102	32.9	8	2.6	110	35.5	
非輔導人員	869	100	41	4.7	484	55.65	525	60.35	315	36.25	29	3.3	344	39.55	
服務年資															19.66
5年以下	208	100	13	6.3	102	48.85	115	55.15	89	43.05	4	1.9	93	44.95	
6~10年	245	100	13	5.3	133	54.3	146	59.6	84	34.3	15	6.1	99	40.4	
11~15年	215	100	8	3.7	123	56.95	131	60.65	77	36.05	7	3.3	84	39.35	
16~20年	171	100	8	4.7	101	58.8	109	63.5	58	34.2	4	2.3	62	36.5	
21年以上	340	100	20	5.9	206	60.45	226	66.35	107	31.65	7	2.1	114	33.75	
輔導專業背景															19.803
輔導(心理)系所畢業	107	100	4	3.7	63	58.95	67	62.65	37	34.65	3	2.8	40	37.45	
修畢輔導20學分以上	172	100	8	4.7	113	65.35	121	70.05	44	25.85	7	4.1	51	29.95	
修畢輔導10學分以上	86	100	3	3.5	48	55.25	51	58.75	30	35.45	5	5.8	35	41.25	
知能研習36小時以上	285	100	15	5.3	159	55.6	174	60.9	106	37.4	5	1.8	111	39.2	
知能研習18小時以上	356	100	21	5.9	200	56	221	61.9	126	35.5	9	2.5	135	38	
未有任何輔導背景	171	100	11	6.4	81	47.4	92	53.8	71	41.5	8	4.7	79	46.2	

註：*p 值<0.05，**p 值<0.01，***p 值<0.001

訪談時，受訪人員對於教訓輔三合一方案量的績效多持肯定的想法，認為方案做了相當多的工作，一個完美的計畫必須符合三個條件：固定的項目、固定的經費及固定的期程。從量的績效評估，實際執行數量超過預估執行量而使用之經費不超過原核定經費方為理想的量的績效。但本方案原計畫至今應全面實施，唯目前參與的學校仍未達當初計畫訂定的進度與目標，是故本方案仍有待加強推廣。

貳、質的績效評估結果

質的績效評估在瞭解中長程計畫執行以後，工作內涵對於計畫實施對象產生實質成長或改變的情形。具體的評估指標有二：

- (一) 差異顯著程度：計畫執行對象與非計畫執行對象，實際行為表現不同的差異程度，能否達到高度顯著水準。
- (二) 差異普及符合程度：達到高度顯著水準之對象佔計畫整體實施對象的比例。

由表 A55 調查結果觀之，近七成一接受調查人員（70.3%）認同教訓輔三合一方案促使教師與訓輔行政人員之間產生「交互作用、整合發展」。細部分析（卡方值請對照表 A55）：以性別而言，男性（73.7%）認同度顯著高於女性（67.5%）；以服務單位而言，小學教育人員（73.8%）的認同程度顯著高於教育行政人員（66.6%）與國中教育人員（65.2%）；以職務而言，校長（82.1%）及主任（76.2%）認同度顯著高於其他人員，而組長（68.9%）及教師（65.6%）認同度顯著偏低；以職務區分而言，輔導人員（71.9%）及非輔導人員（70%）的認同程度無顯著差異；以服務年資而言，服務二十一年以上者（73.3%）認同度顯著高於其他人員，而服務十一至十五年者（66.7%）認同度顯著偏低；以輔導專業背景而言，修畢輔導二十學分以上者（75.9%）認同程度最高，且各類人員的認同程度無顯著差異。

表 A55 本方案促使教師與訓輔行政人員之間產生「交互作用、整合發展」。

	合計		完全符合		大部分符合		累積情形		少部分符合		完全不符合		累積情形		卡方值
	人	%	人	%	人	%	人	%	人	%	人	%	人	%	
合計	1190	100	96	8.1	741	62.2	837	70.3	338	28.5	15	1.3	353	29.8	
性別															8.453*
男	538	100	48	8.9	349	64.8	397	73.7	132	24.6	9	1.7	141	26.3	
女	652	100	48	7.4	392	60.1	440	67.5	206	31.6	6	0.9	212	32.5	
服務單位															36.924***
教育行政機關	96	100	13	13.5	51	53.1	64	66.6	32	33.3	.	.	32	33.3	
小學	436	100	52	11.9	270	61.85	322	73.75	112	25.75	2	0.5	114	26.25	
國中	358	100	17	4.7	217	60.5	234	65.2	115	32.3	9	2.5	124	34.8	
高中職	282	100	14	5.0	191	67.55	205	72.55	73	26.05	4	1.4	77	27.45	

大專校院	18	100	.	.	13	72.2	13	72.2	5	27.8	.	.	5	27.8	
職務															30.224**
教育部、局行政人員	96	100	13	13.5	54	55.75	67	69.25	29	30.75	.	.	29	30.75	
校長	92	100	13	14.1	63	67.95	76	82.05	15	16.85	1	1.1	16	17.95	
主任	251	100	17	6.8	174	69.35	191	76.15	60	23.95	.	.	60	23.95	
組長	319	100	27	8.5	193	60.35	220	68.85	93	29.35	6	1.9	99	31.25	
教師	430	100	26	6.0	256	59.55	282	65.55	140	32.55	8	1.9	148	34.45	
職務區分															7.228
輔導人員	311	100	36	11.6	188	60.3	224	71.9	84	27.2	3	1	87	28.2	
非輔導人員	879	100	60	6.8	553	62.85	613	69.65	254	28.85	12	1.4	266	30.25	
服務年資															16.013
5年以下	209	100	20	9.6	127	60.5	147	70.1	60	28.9	2	1	62	29.9	
6~10年	249	100	23	9.2	153	61.45	176	70.65	67	26.85	6	2.4	73	29.25	
11~15年	216	100	8	3.7	136	63	144	66.7	68	31.5	4	1.9	72	33.4	
16~20年	172	100	18	10.5	100	58.15	118	68.65	52	30.25	2	1.2	54	31.45	
21年以上	344	100	27	7.8	225	65.45	252	73.25	91	26.45	1	0.3	92	26.75	
輔導專業背景															12.674
輔導(心理)系所畢業	107	100	5	4.7	64	59.8	69	64.5	35	32.7	3	2.8	38	35.5	
修畢輔導20學分以上	170	100	15	8.8	114	67.1	129	75.9	39	22.9	2	1.2	41	24.1	
修畢輔導10學分以上	89	100	8	9.0	56	62.95	64	71.95	24	26.95	1	1.1	25	28.05	
知能研習36小時以上	285	100	26	9.1	169	59.15	195	68.25	87	30.65	3	1.1	90	31.75	
知能研習18小時以上	364	100	23	6.3	233	64.05	256	70.35	103	28.25	5	1.4	108	29.65	
未有任何輔導背景	172	100	19	11.0	103	59.85	122	70.85	49	28.55	1	0.6	50	29.15	

註：*p 值<0.05，**p 值<0.01，***p 值<0.001

由表 A56 調查結果觀之，近六成七接受調查人員（66.9%）認同教訓輔三合一方案的執行人員能從推動各項重點工作中，獲致成就感與滿足感。細部分析(卡方值請對照表 A56)：以性別而言，男性（70.5%）認同度顯著高於女性（64%）；以服務單位而言，小學教育人員（73%）的認同程度顯著高於其他人員，而國中教育人員（61.4%）的認同程度偏低；以職務而言，校長（78.3%）及主任（71.6%）認同度顯著高於其他人員，而教育行政人員（62.6%）及教師（63.7%）認同度顯著偏低；以職務區分而言，輔導人員（69.2%）及非輔導人員（66%）的認同程度無顯著差異；以服務年資而言，服務十一至十五年者（60.9%）認同度顯著偏低；以輔導專業背景而言，修畢輔導二十學分以上者（69.8%）認同程度最高，且各類人員的認同程度無顯著差異。

表 A56 本方案的執行人員能從推動各項重點工作中，獲致成就感與滿足感。

	合計		完全符合		大部分符合		累積情形		少部分符合		完全不符合		累積情形		卡方值
	人	%	人	%	人	%	人	%	人	%	人	%	人	%	
合計	1185	100	80	6.8	712	60.1	792	66.9	368	31.1	25	2.1	393	33.2	
性別															14.17**
男	533	100	49	9.2	327	61.3	376	70.5	144	27.1	13	2.4	157	29.5	
女	652	100	31	4.8	386	59.15	417	63.95	223	34.25	12	1.8	235	36.05	
服務單位															52.825***
教育行政機關	95	100	7	7.4	52	54.15	59	61.55	32	34.15	4	4.2	36	38.35	
小學	436	100	55	12.6	264	60.4	319	73	113	26	4	0.9	117	26.9	
國中	356	100	12	3.4	207	57.95	219	61.35	127	35.85	10	2.8	137	38.65	
高中職	280	100	6	2.1	178	63.4	184	65.5	89	32	7	2.5	96	34.5	
大專校院	18	100	.	.	13	72.2	13	72.2	5	27.8	.	.	5	27.8	
職務															22.236*
教育部、局行政人員	95	100	6	6.3	54	56.3	60	62.6	31	33.1	4	4.2	35	37.3	
校長	92	100	13	14.1	59	64.15	72	78.25	19	20.65	1	1.1	20	21.75	
主任	250	100	18	7.2	161	64.4	179	71.6	68	27.2	3	1.2	71	28.4	
組長	317	100	24	7.6	183	57.55	207	65.15	103	32.65	7	2.2	110	34.85	
教師	429	100	19	4.4	254	59.25	273	63.65	146	34.05	10	2.3	156	36.35	

職務區分														4.238
輔導人員	310	100	28	9.0	187	60.15	215	69.15	90	29.15	5	1.6	95	30.75
非輔導人員	875	100	52	5.9	526	60.05	578	65.95	277	31.65	20	2.3	297	33.95
服務年資														23.738*
5年以下	208	100	19	9.1	126	60.6	145	69.7	62	29.8	1	0.5	63	30.3
6~10年	246	100	10	4.1	155	62.8	165	66.9	72	29.5	9	3.7	81	33.2
11~15年	216	100	7	3.2	125	57.65	132	60.85	78	36.35	6	2.8	84	39.15
16~20年	172	100	15	8.7	102	59.3	117	68	49	28.5	6	3.5	55	32
21年以上	343	100	29	8.5	205	59.75	234	68.25	106	30.95	3	0.9	109	31.85
輔導專業背景														10.048
輔導(心理)系所畢業	107	100	8	7.5	55	51.45	63	58.95	40	37.45	4	3.7	44	41.15
修畢輔導20學分以上	170	100	17	10.0	102	59.75	119	69.75	47	27.95	4	2.4	51	30.35
修畢輔導10學分以上	89	100	6	6.7	55	61.2	61	67.9	26	29.8	2	2.2	28	32
知能研習36小時以上	284	100	18	6.3	169	59.5	187	65.8	91	32	6	2.1	97	34.1
知能研習18小時以上	360	100	23	6.4	224	62.2	247	68.6	107	29.7	6	1.7	113	31.4
未有任何輔導背景	172	100	8	4.7	107	61.9	115	66.6	54	31.7	3	1.7	57	33.4

註：*p 值<0.05，**p 值<0.01，***p 值<0.001

訪談時，多數受訪者表示教訓輔三合一方案最具有實質績效的項目，主要有下列三點：(一)讓導師具備班級經營理念及團體動力知能，(二)讓教師具有辨識學生行為問題能力而能從教學中輔導，(三)讓教師願意擔任認輔教師個別關懷學生。其實，實質績效的明確評斷十分困難，質的績效評估必須建立在量的績效上，中長期計畫工作執行量到一定程度以上，方能造成實施對象上的成長或改變。從上述最具實質績效的項目中可看出，藉由方案的推動確可使教師提供給學生更好的關懷與服務，帶好每一位學生。

參、成果績效評估結果

成果績效評估係量的績效評估之延續，旨在瞭解計畫執行單位有否針對每年計畫執行結果，進行有效管考及運用，一方面留下計畫執行具體成果紀錄，另一方面讓計畫之實施擴大其功能。具體評估指標有三：

- (一) 個殊性指標：即年度分項工作成果績效分析，依年度或分項工作個別檢核其達到預期成果程度。
- (二) 總體性指標：綜合分項或分年成果績效之分析，檢核整體計畫達成總目標之程度。
- (三) 時效性指標：分析計畫執行過程中，各項工作之辦理符合標準流程的程度或成果績效能否適時獲得的程度。

由表 A57 調查結果觀之，近六成八接受調查人員（67.3%）認同教訓輔三合一方案每年由教育部編輯實驗歷程專輯並彙集縣市成果專輯，已達到檢核成果績效之目的。細部分析（卡方值請對照表 A57）：以性別而言，男性（70.9%）認同度顯著高於女性（64.3%）；以服務單位而言，小學教育人員（73.8%）的認同程度顯著高於其他人員，而教育行政人員（58.3%）的認同程度偏低；以職務而言，校長（77.1%）及主任（76.2%）認同度顯著高於其他人員，而教育行政人員（58.4%）及教師（63.7%）認同度顯著偏低；以職務區分而言，輔導人員（69.2%）及非輔導人員（66.5%）的認同程度無顯著差異；以服務年資而言，服務二十一年以上者（70.8%）認同度高於其他人員，而服務十一至十五年者（62.3%）認同度顯著偏低；以輔導專業背景而言，修畢輔導二十學分以上者（75.6%）認同程度最高，且各類人員的認同程度無顯著差異。

表 A57 本方案每年由教育部編輯實驗歷程專輯並彙集縣市成果專輯，已達到檢核成果績效之目的。

	合計		完全符合		大部分符合		累積情形		少部分符合		完全不符合		累積情形		卡方值
	人	%	人	%	人	%	人	%	人	%	人	%	人	%	
合計	1186	100	69	5.8	729	61.45	798	67.25	353	29.75	35	3	388	32.75	
性別															8.095*
男	537	100	38	7.1	343	63.8	381	70.9	140	26.2	16	3	156	29.2	
女	649	100	31	4.8	386	59.5	417	64.3	213	32.8	19	2.9	232	35.7	
服務單位															48.115***
教育行政機關	96	100	3	3.1	53	55.15	56	58.25	32	33.35	8	8.3	40	41.65	
小學	436	100	45	10.3	277	63.45	322	73.75	107	24.65	7	1.6	114	26.25	
國中	355	100	15	4.2	206	57.9	221	62.1	121	34.2	13	3.7	134	37.9	
高中職	281	100	6	2.1	181	64.2	187	66.3	87	31.1	7	2.5	94	33.6	
大專校院	18	100	.	.	13	72.2	13	72.2	5	27.8	0	0	5	27.8	
職務															36.355***
教育部、局行政人員	96	100	2	2.1	54	56.25	56	58.35	32	33.35	8	8.3	40	41.65	
校長	92	100	6	6.5	65	70.6	71	77.1	18	19.5	3	3.3	21	22.8	
主任	250	100	17	6.8	174	69.4	191	76.2	57	23	2	0.8	59	23.8	
組長	318	100	25	7.9	180	56.65	205	64.55	105	33.05	8	2.5	113	35.55	
教師	428	100	19	4.4	254	59.3	273	63.7	141	32.9	14	3.3	155	36.2	
職務區分															3.252
輔導人員	310	100	24	7.7	191	61.45	215	69.15	86	27.95	9	2.9	95	30.85	
非輔導人員	876	100	45	5.1	538	61.4	583	66.5	267	30.5	26	3	293	33.5	
服務年資															17.865
5年以下	206	100	21	10.2	121	58.7	142	68.9	61	29.6	3	1.5	64	31.1	
6~10年	248	100	9	3.6	154	62.1	163	65.7	74	29.8	11	4.4	85	34.2	
11~15年	217	100	10	4.6	125	57.65	135	62.25	74	34.15	8	3.7	82	37.85	
16~20年	172	100	8	4.7	107	61.85	115	66.55	52	30.55	5	2.9	57	33.45	
21年以上	343	100	21	6.1	222	64.7	243	70.8	92	26.8	8	2.3	100	29.1	

輔導專業背景															18.216
輔導（心理） 系所畢業	107	100	8	7.5	59	55.1	67	62.6	35	32.7	5	4.7	40	37.4	
修畢輔導 20 學分以上	170	100	12	7.1	117	68.5	129	75.6	34	20.3	7	4.1	41	24.4	
修畢輔導 10 學分以上	89	100	5	5.6	57	64.05	62	69.65	23	25.85	4	4.5	27	30.35	
知能研習 36 小時以上	285	100	11	3.9	178	62.25	189	66.15	88	31.05	8	2.8	96	33.85	
知能研習 18 小時以上	361	100	22	6.1	220	60.9	242	67	113	31.3	6	1.7	119	33	
未有任何輔 導背景	171	100	11	6.4	97	56.45	108	62.85	58	34.25	5	2.9	63	37.15	

註：*p 值<0.05，**p 值<0.01，***p 值<0.001

由表 A58 調查結果觀之，近七成接受調查人員（68.6%）認同教訓輔三合一方案每年配合青少年輔導計畫之實施，編印執行成果專輯，辦理有功人員表揚、成果展示已發揮擴增績效成果功能。細部分析（卡方值請對照表 A58）：以性別而言，男性（72.1%）認同度顯著高於女性（65.6%）；以服務單位而言，大專校院（77.8%）與小學教育人員（74.1%）的認同程度顯著高於其他人員，而國中教育人員（62.2%）的認同程度偏低；以職務而言，校長（80%）及主任（77.8%）認同度顯著高於其他人員，而教育行政人員（64.6%）及教師（63.7%）認同度顯著偏低；以職務區分而言，輔導人員（72.9%）及非輔導人員（66.9%）的認同程度無顯著差異；以服務年資而言，服務二十一年以上者（71.8%）認同度顯著高於其他人員，而服務十一至十五年者（62.8%）認同度顯著偏低；以輔導專業背景而言，修畢輔導二十學分以上者（72.5%）認同程度最高，且各類人員的認同程度無顯著差異。

表 A58 本方案每年配合青少年輔導計畫之實施，編印執行成果專輯，辦理有功人員表揚、成果展示已發揮擴增績效成果功能。

	合計		完全符合		大部分符合		累積情形		少部分符合		完全不符合		累積情形		卡方值
	人	%	人	%	人	%	人	%	人	%	人	%	人	%	
合計	1185	100	86	7.3	727	61.35	813	68.6	346	29.25	26	2.2	372	31.4	
性別															9.106*
男	534	100	46	8.6	339	63.45	385	72.05	135	25.25	14	2.6	149	27.85	
女	651	100	40	6.1	388	59.5	428	65.6	211	32.5	12	1.8	223	34.3	
服務單位															27.388**
教育行政機關	96	100	10	10.4	52	54.15	62	64.55	32	33.35	2	2.1	34	35.45	
小學	437	100	43	9.8	281	64.25	324	74.05	109	24.95	4	0.9	113	25.85	
國中	355	100	19	5.4	202	56.75	221	62.15	122	34.45	12	3.4	134	37.85	
高中職	279	100	14	5.0	178	63.8	192	68.8	79	28.3	8	2.9	87	31.2	
大專校院	18	100	.	.	14	77.75	14	77.75	4	22.25	0	0	4	22.25	
職務															32.959**
教育部、局行政人員	96	100	10	10.4	52	54.15	62	64.55	32	33.35	2	2.1	34	35.45	
校長	92	100	11	12.0	63	67.95	74	79.95	15	16.85	3	3.3	18	20.15	
主任	250	100	15	6.0	180	71.8	195	77.8	51	20.6	4	1.6	55	22.2	
組長	317	100	26	8.2	182	57.45	208	65.65	104	32.85	5	1.6	109	34.45	
教師	428	100	24	5.6	249	58.05	273	63.65	143	33.55	12	2.8	155	36.35	
職務區分															6.093
輔導人員	310	100	29	9.4	197	63.55	226	72.95	80	25.85	4	1.3	84	27.15	
非輔導人員	875	100	57	6.5	530	60.45	587	66.95	266	30.45	22	2.5	288	32.95	
服務年資															23.703*
5年以下	208	100	23	11.1	123	59.1	146	70.2	61	29.3	1	0.5	62	29.8	
6~10年	246	100	11	4.5	153	62.25	164	66.75	72	29.25	10	4.1	82	33.35	
11~15年	216	100	11	5.1	125	57.7	136	62.8	72	33.6	8	3.7	80	37.3	
16~20年	172	100	17	9.9	104	60.5	121	70.4	49	28.5	2	1.2	51	29.7	
21年以上	343	100	24	7.0	222	64.75	246	71.75	92	26.85	5	1.5	97	28.35	

輔導專業背景														17.331
輔導（心理） 系所畢業	107	100	8	7.5	64	59.8	72	67.3	32	29.9	3	2.8	35	32.7
修畢輔導 20 學分以上	170	100	12	7.1	111	65.35	123	72.45	40	23.55	7	4.1	47	27.65
修畢輔導 10 學分以上	89	100	5	5.6	57	64.05	62	69.65	27	30.35	0	0	27	30.35
知能研習 36 小時以上	284	100	19	6.7	179	63	198	69.7	77	27.1	9	3.2	86	30.3
知能研習 18 小時以上	360	100	23	6.4	216	59.85	239	66.25	116	32.35	5	1.4	121	33.75
未有任何輔導 背景	172	100	19	11.0	98	56.95	117	67.95	53	30.75	2	1.2	55	31.95

註：*p 值<0.05，**p 值<0.01，***p 值<0.001

訪談時，受訪人員對於本方案每年配合青少年輔導計畫編輯實驗歷程專輯並彙集縣市成果，不但留下具體的實錄，且已達到檢核成果績效之目的。且辦理有功人員表揚與相關成果展示亦能擴增績效成果功能，鼓勵實驗學校繼續朝方案的目標與理想而努力。

肆、潛在績效評估結果

潛在績效係質的績效延續，具有潛在績效之計畫性工作，必需先有確定之質的績效為基礎，潛在績效評估旨在瞭解中長程計畫執行以後，執行成果對於整體教育輔導環境可能的影響程度，具體評估指標有四：

- (一) 體制的影響程度：計畫實施完竣之後，對於原有教育體制，實際上調整或改進發展的程度。
- (二) 環境的影響程度：計畫完成之後，對於學校整體師生教學環境改善的程度。
- (三) 心理的影響程度：計畫實施以後，對於師生觀念態度改善的程度。
- (四) 文化的影響程度：計畫執行完以後，對於整體社會文化可能帶動長遠影響的程度。

由表 A59 調查結果觀之，近七成五接受調查人員（74.1%）認同教訓輔三合一方案能帶動教師及訓輔人員產生最佳互動模式內涵，為學生服務。細部分析（卡方值請對照表 A59）：以性別而言，男性（77.6%）認同度顯著高於女性（71.2%）；以服務單位而言，小學教育人員（77.8%）的認同程度顯著高於其他人員，而教育行政人員（65.1%）的認同程度偏低；以職務而言，校長（87.5%）及主任（80.4%）認同度顯著高於其他人員，而教育行政人員（67.7%）及教師（69.9%）認同度顯著偏低；以職務區分而言，輔導人員（75.9%）及非輔導人員（73.5%）的認同程度無顯著差異；以服務年資而言，服務二十一年以上者（76.1%）認同度顯著高於其他人員，而服務十一至十五年者（69.8%）認同度顯著偏低；以輔導專業背景而言，修畢輔導二十學分以上者（76.9%）認同程度最高，且各類人員的認同程度無顯著差異。

表 A59 本方案能帶動教師及訓輔人員產生最佳互動模式內涵，為學生服務。

	合計		完全符合		大部分符合		累積情形		少部分符合		完全不符合		累積情形		卡方值
	人	%	人	%	人	%	人	%	人	%	人	%	人	%	
合計	1190	100	121	10.2	761	63.85	882	74.05	284	23.85	24	2	308	25.85	
性別															21.805***
男	537	100	71	13.2	346	64.4	417	77.6	104	19.4	16	3	120	22.4	
女	653	100	50	7.7	415	63.45	465	71.15	180	27.65	8	1.2	188	28.85	
服務單位															49.338***
教育行政機關	96	100	20	20.8	43	44.3	63	65.1	29	30.7	4	4.2	33	34.9	
小學	437	100	62	14.2	278	63.6	340	77.8	92	21	5	1.1	97	22.1	
國中	357	100	21	5.9	227	63.55	248	69.45	100	28.05	9	2.5	109	30.55	
高中職	282	100	18	6.4	198	70.75	216	77.15	58	20.75	6	2.1	64	22.85	
大專校院	18	100	.	.	14	75	14	75	4	25	.	.	4	25	
職務															47.619***
教育部、局行政人員	96	100	20	20.8	45	46.95	65	67.7	27	28.15	4	4.2	31	32.3	
校長	92	100	17	18.5	64	69.05	81	87.5	9	10.35	2	2.2	11	12.5	
主任	250	100	27	10.8	174	69.6	201	80.4	48	19.2	1	0.4	49	19.6	
組長	318	100	24	7.5	207	64.9	231	72.4	79	25	8	2.5	87	27.5	
教師	432	100	33	7.6	270	62.35	303	69.95	120	27.85	9	2.1	129	29.95	

職務區分															5.447
輔導人員	311	100	42	13.5	194	62.45	236	75.95	70	22.55	5	1.6	75	24.15	
非輔導人員	879	100	79	9.0	567	64.5	646	73.5	214	24.4	19	2.2	233	26.6	
服務年資															26.734**
5年以下	208	100	30	14.4	128	61.5	158	75.9	49	23.6	1	0.5	50	24.1	
6~10年	249	100	13	5.2	166	66.65	179	71.85	62	24.85	8	3.2	70	28.05	
11~15年	218	100	14	6.4	138	63.35	152	69.75	59	27.05	7	3.2	66	30.25	
16~20年	172	100	26	15.1	106	61.3	132	76.4	36	21.2	4	2.3	40	23.5	
21年以上	343	100	38	11.1	223	65	261	76.1	78	22.8	4	1.2	82	24	
輔導專業背景															15.981
輔導(心理)系所畢業	107	100	11	10.3	63	58.4	74	68.7	28	26.6	5	4.7	33	31.3	
修畢輔導20學分以上	171	100	24	14.0	108	62.85	132	76.85	38	22.55	1	0.6	39	23.15	
修畢輔導10學分以上	89	100	6	6.7	60	69.15	66	75.85	19	21.95	2	2.2	21	24.15	
知能研習36小時以上	285	100	29	10.2	182	63.65	211	73.85	69	24.35	5	1.8	74	26.15	
知能研習18小時以上	363	100	30	8.3	246	67.65	276	75.95	81	22.45	6	1.7	87	24.15	
未有任何輔導背景	172	100	21	12.2	100	58.15	121	70.35	46	26.75	5	2.9	51	29.65	

註：*p 值<0.05，**p 值<0.01，***p 值<0.001

由表 A60 調查結果觀之，近七成二接受調查人員（71.6%）認同教訓輔三合一方案實施以後，對整體社會文化內涵產生長遠的影響。細部分析（卡方值請對照表 A60）：以性別而言，男性（75.3%）認同度顯著高於女性（68.4%）；以服務單位而言，小學教育人員（77%）的認同程度顯著高於其他人員，而教育行政人員（65.2%）的認同程度偏低；以職務而言，校長（83.2%）及主任（76.6%）認同度顯著高於其他人員，而教育行政人員（66.2%）及教師（68.6%）認同度偏低；以職務區分而言，輔導人員（72.3%）及非輔導人員（71.3%）的認同程度無顯著差異；以服務年資而言，各類人員之間無顯著差異，以服務 11~15 年者（65%）偏低；以輔導專業背景而言，各類人員的認同程度無顯著差異，而輔導(心理)系所畢業者（65.4%）認同度顯著偏低。

表 A60 本方案實施以後，對整體社會文化內涵產生長遠的影響。

	合計		完全符合		大部分符合		累積情形		少部分符合		完全不符合		累積情形		卡方值
	人	%	人	%	人	%	人	%	人	%	人	%	人	%	
合計	1187	100	154	13.0	695	58.55	849	71.55	307	25.85	31	2.6	338	28.45	
性別															13.41**
男	534	100	86	16.1	316	59.15	402	75.25	117	21.85	15	2.8	132	24.65	
女	653	100	68	10.4	379	58	447	68.4	190	29.1	16	2.5	206	31.6	
服務單位															48.231***
教育行政機關	96	100	21	21.9	42	43.25	63	65.15	29	30.75	4	4.2	33	34.95	
小學	437	100	80	18.3	257	58.7	337	77	97	22.3	3	0.7	100	23	
國中	356	100	28	7.9	216	60.7	244	68.6	98	27.5	14	3.9	112	31.4	
高中職	280	100	25	8.9	168	59.8	193	68.7	77	27.7	10	3.6	87	31.3	
大專校院	18	100	.	.	14	75.05	14	75.05	4	25.05	.	.	4	25.05	
職務															39.739***
教育部、局行政人員	96	100	20	20.8	44	45.35	64	66.15	28	29.65	4	4.2	32	33.85	
校長	92	100	23	25.0	54	58.15	77	83.15	11	12.55	4	4.3	15	16.85	
主任	249	100	34	13.7	157	62.85	191	76.55	57	23.05	1	0.4	58	23.45	
組長	317	100	36	11.4	185	58.4	221	69.8	88	27.8	8	2.5	96	30.3	
教師	431	100	41	9.5	255	59.05	296	68.55	121	28.15	14	3.2	135	31.35	
職務區分															5.929
輔導人員	311	100	51	16.4	174	55.95	225	72.35	81	26.05	5	1.6	86	27.65	
非輔導人員	876	100	103	11.8	521	59.45	624	71.25	226	25.85	26	3	252	28.85	
服務年資															18.579
5年以下	208	100	33	15.9	125	59.85	158	75.75	45	21.85	5	2.4	50	24.25	
6~10年	247	100	29	11.7	145	58.5	174	70.2	63	25.7	10	4	73	29.7	
11~15年	217	100	17	7.8	124	57.2	141	65	68	31.3	8	3.7	76	35	
16~20年	172	100	29	16.9	95	55.2	124	72.1	44	25.6	4	2.3	48	27.9	
21年以上	343	100	46	13.4	207	60.35	253	73.75	86	25.05	4	1.2	90	26.25	

輔導專業背景														13.07
輔導(心理)系所畢業	107	100	13	12.1	57	53.3	70	65.4	32	29.9	5	4.7	37	34.6
修畢輔導20學分以上	171	100	26	15.2	99	57.65	125	72.85	43	25.45	3	1.8	46	27.25
修畢輔導10學分以上	89	100	9	10.1	52	60.15	61	70.25	24	27.55	2	2.2	26	29.75
知能研習36小時以上	285	100	34	11.9	174	61.1	208	73	72	25.3	5	1.8	77	27.1
知能研習18小時以上	360	100	42	11.7	222	61.5	264	73.2	87	24.3	9	2.5	96	26.8
未有任何輔導背景	172	100	30	17.4	89	51.4	119	68.8	46	27	7	4.1	53	31.1

註：***p 值<0.05**，****p 值<0.01**，*****p 值<0.001**

訪談時，受訪人員表示教訓輔三合一方案的質的績效與潛在績效較難判別，效果應在實施完畢並經過一段時間之後才顯現，是以對於此部分的問題持較保留的態度，但本方案以輔導為主的精神，對於教師的影響已能見到初步成果，至於對學生以及社會的潛在影響則有待再長期觀察後評估。

第六節 總評分析

整合導向評估模式從五大層面、二十個向度來評估瞭解方案計畫的優劣成敗。本研究問卷第 21 題至第 60 題調查結果，可以整理歸納，作為總評排比；問卷第 1 題至第 20 題調查結果，則可以呈現績效比較。分別敘述如次：

壹、總評排比結果

依據整合導向評估模式之二十個評估向度，問卷調查四十題（A21 至 A60）調查結果，累計每題「完全符合」及「大部分符合」認同百分比，並換算其平均相對百分率，概要如表 3-1：

表 3-1 教訓輔三合一方案總評摘要表
(整合導向評估模式之運用)

評估向度		題號	完全符合	大部分符合	認同程度	平均	
規 劃 作 業 層 面	政策決定歷程	A21	6.7	61.2	67.9	68.1	71.4
		A22	6.4	61.9	68.3		
	規劃作業程序	A23	12.6	65.6	78.2	76.2	
		A24	9.3	64.9	74.2		
	年度作業計畫	A25	7.5	61.5	69	71.4	
		A26	8.9	64.9	73.8		
	行政配合措施	A27	7.8	62.3	70.1	69.9	
		A28	7.4	62.3	69.7		
計 畫 內 容 層 面	方案架構	A29	13.1	68	81.1	79.8	77.1
		A30	12.3	66.2	78.5		
	執行項目	A31	9.4	69.8	79.2	77.6	
		A32	9.2	66.8	76		
	執行內容	A33	8.2	66.2	74.4	74.2	
		A34	8.6	65.3	73.9		
	經費籌措	A35	16	63.1	79.1	76.8	
		A36	18	56.5	74.5		
計 畫 策 略 層 面	目標策略	A37	13.6	65	78.6	78.4	74.5
		A38	10.4	67.8	78.2		
	方法策略	A39	11.2	67.1	78.3	77.1	
		A40	10.5	65.3	75.8		
	組織策略	A41	11.2	60.6	71.8	73.3	
		A42	9.1	65.6	74.7		
	應變策略	A43	8.0	61.2	69.2	69	
		A44	6.4	62.3	68.7		
執 行 過 程 層 面	行政協調	A45	8.6	61.6	70.2	70.8	72.9
		A46	9.1	62.2	71.3		
	督導考評	A47	8.4	64.5	72.9	73.3	
		A48	10.2	63.5	73.7		
	專業支援	A49	9.6	61.6	71.2	71.2	
		A50	7.2	63.9	71.1		
	彈性措施	A51	7.5	67.3	74.8	76.5	
		A52	11.3	66.8	78.1		
執 行 績 效 層 面	量的績效	A53	5.8	55.9	61.7	61.7	67.8
		A54	5.3	56.3	61.6		
	質的績效	A55	8.1	62.2	70.3	68.6	
		A56	6.8	60.1	66.9		
	成果績效	A57	5.8	61.5	67.3	68	
		A58	7.3	61.4	68.6		
	潛在績效	A59	10.2	63.9	74.1	72.8	
		A60	13.0	58.6	71.6		
認 同 程 度 總 平 均						72.7	

就表 3-1 資料顯示下列意涵：

- (一) 整體認同程度為 72.7%，差強人意，唯與教育部期待 85% 以上仍有落差。
- (二) 就五大層面分析，計畫內容層面最佳（77.1%），其次為計畫策略層面（74.5%），最差為執行績效層面（67.8%），認同程度不及 70%，可見教育人員對於三合一方案的實施結果，不甚滿意。
- (三) 就二十個評估向度而言，最高分前三名為「方案架構」（79.8%）、「目標策略」（78.4%）以及「執行項目」（77.6%）。確可反應出本方案的長處或優點；得分最低的前三名分別為：「量的績效」（61.7%）、「成果績效」（68%）以及「政策決定歷程」（68.1%），亦可反應出本方案的缺失或弱點。
- (四) 就訪談結果得知，本方案設計之架構及執行內容普遍獲得肯定，唯因推動的歷程未若預期普遍，部分試辦學校教師及行政人員存有觀望態度，且方案績效之考評基準始終沒有確立，影響到執行績效層面的成果。

貳、績效比較

本研究調查問卷前五題（A1 至 A5）係目標達成度之檢核，調查結果如次：

A1 教訓輔三合一方案總目標之達成程度？

	合計		充分達成		大部分達成		成效平平		不太理想		極不理想	
	人	%	人	%	人	%	人	%	人	%	人	%
合計	1198	100	45	3.8	553	46.2	493	41.2	87	7.3	20	1.7

A2 教訓輔三合一方案第一項任務指標達成程度如何？

(激勵教師全面參與輔導工作)

	合計		充分達成		大部分達成		成效平平		不太理想		極不理想	
	人	%	人	%	人	%	人	%	人	%	人	%
合計	1198	100	104	8.7	622	51.9	389	32.5	76	6.3	7	0.6

A3 教訓輔三合一方案第二項任務指標達成程度如何？
（增進教師有效教學措施）

	合計		充分達成		大部分達成		成效平平		不太理想		極不理想	
	人	%	人	%	人	%	人	%	人	%	人	%
合計	1198	100	98	8.2	628	52.4	415	34.6	50	4.2	7	0.6

A4 教訓輔三合一方案第三項任務指標達成程度如何？
（彈性調整訓輔行政組織運作）

	合計		充分達成		大部分達成		成效平平		不太理想		極不理想	
	人	%	人	%	人	%	人	%	人	%	人	%
合計	1200	100	45	3.8	495	41.3	519	43.3	120	10	21	1.8

A5 教訓輔三合一方案第四項任務指標達成程度如何？（建立學校輔導網絡）

	合計		充分達成		大部分達成		成效平平		不太理想		極不理想	
	人	%	人	%	人	%	人	%	人	%	人	%
合計	1199	100	65	5.4	509	42.5	466	38.9	140	11.7	19	1.6

就總目標的達成程度而言，約有 50% 以上的教育人員認為成效良好，累計約 91% 的接受調查人員可以接受（還算滿意）。就四大任務指標之達成程度而言，第一項任務指標（激勵教師全面參與輔導工作）以及第二項任務指標（增進教師有效教學措施）獲致約 95% 以上之肯定，且有 60% 以上人員認為成效良好。第三項任務指標（彈性調整訓輔行政組織運作）以及第四項任務指標（建立學校輔導網絡）相對認同程度較低，有待努力。

從接受訪談人員得知，本案之第三項任務指標（訓輔整合）多數學校不敢輕易大幅調整，是以在實務運作上缺乏真正訓輔整合之設計，認同績效相對較低。而第四個任務指標（建立學校輔導網絡）試辦學校均已建立，唯建立網絡之後少有運作，是以教師們仍然生疏，沒有給予較高的肯定。

本研究調查問卷第六題至第十題（A6 至 A10）係學校執行三合一方案十七項重點工作的績效比較，調查結果如次：

A6 教訓輔三合一方案推動之十七大項具體工作，實施績效最好之三項。

項目	(07)鼓勵每位教師參與認輔工作	(05)培養全體教師皆具有輔導理念與能力	(17)辦理教師、行政人員、義工及家長研習活動
人次	554	446	421

A7 教訓輔三合一方案推動之十七大項具體工作，實施績效最不理想之三項。

項目	(13)調整學校行政組織及人員編制	(10)實施教學視導及教師評鑑	(15)運用社區人力資源，協助學校推動教育工作
人次	398	395	314

A8 教訓輔三合一方案推動之十七大項具體工作，影響輔導工作發展最重要之三項。

項目	(05)培養全體教師皆具有輔導理念與能力	(04)落實教師在教學歷程中輔導學生之責任	(08)策勵教師實施高效能教學，幫助學生獲得人性化及滿意的學習
人次	564	515	409

A9 後續推動工作，最應強化的三個項目。

項目	(05)培養全體教師皆具有輔導理念與能力	(15)運用社區人力資源，協助學校推動教育工作	(08)策勵教師實施高效能教學，幫助學生獲得人性化及滿意的學習
人次	360	331	330

A10 後續計畫最應增加辦理的三個項目。

項目	增設學校輔導專任人員	社區資源整合	教師輔導專業研習
人次	41	29	21

參與試辦三合一學校，認為最有績效者為「認輔制度」、「培養教師輔導理念與能力」，而績效最不理想項目為「調整訓輔行政組織及人員編制」，以及「實施教學視導及教師評鑑」。影響輔導工作發展最重要的項目為「培養教師具有輔導理念與能力」及「落實教師在教學歷程中輔導學生之責任」，後續計畫最應強化的項目亦為「培養教師具有輔導理念與能力」以及「運用社區人力資源，協助學校推動教育工作」，後續計畫應增加的項目則為「增加學校輔導專任人員」、「社區資源整合」以及「教師輔導專業研習」。

從訪談中得知：「提升教師具有輔導理念與能力」及「推動認輔制度」最被認同，而「持續辦理教師輔導知能研習」、「增設輔導專業人員協助學校」、「整合社區資源」、「落實認輔制度」也是今後應行努力的工作重點。

本研究調查問卷第十一題至第二十題（A11 至 A20）係針對三合一方案中教師及行政人員應執行工作認同程度之檢核，調查結果如次：

A11 教訓輔三合一方案規劃教師輔導學生職責之六大工作項目，已具有實質績效之三項。

項目	(03)導師(讓導師具備班級經營理念及團體動力知能)	(02)教學中輔導(讓教師具有辨識學生行為問題能力而能從教學中輔導)	(04)認輔教師(讓教師願意擔任認輔教師個別關懷學生)
人次	745	637	618

A12 教訓輔三合一方案規劃教師輔導學生職責之六大工作項目，尚沒有實質績效之三項。

項目	(05)瞭解網絡(讓老師瞭解學校網絡掌握系統資源)	(06)危機處理(讓老師知道應變運作程序能夠危機處理)	(01)有效教學(讓教師將輔導理念融入教學達到有效教學)
人次	655	582	324

A13 在方案規劃推動歷程中，教育行政單位認為這六項工作係中小學教師的本分職責，方案之推動旨在明確提示善盡本分職責之著力點，並未增加教師負擔。

	合計		完全贊同		大部分贊同		小部分贊同		未便贊同		極不贊同	
	人	%	人	%	人	%	人	%	人	%	人	%
合計	1214	100	142	11.7	569	46.9	334	27.5	125	10.3	44	3.6

A14 教訓輔三合一方案規劃學校行政措施之九項重點工作，已具有實質績效之三項。

項目	(01)鼓勵全體教師認輔學生	(04)強化學校輔導學生機制	(02)建立學校輔導網絡
人次	663	418	365

A15 教訓輔三合一方案規劃學校行政措施之九項重點工作，不具有實質績效之三項。

項目	(09)經營學校成爲學習型學校	(07)發展學校最佳訓輔行政組織運作模式	(06)提升諮商輔導(個輔、小團輔)專業服務水準
人次	455	398	358

A16 您認為鼓勵全校教師每位均認輔一至二位適應困難或行爲偏差學生之措施？

	合計		完全贊同		大部分贊同		小部分贊同		未便贊同		極不贊同	
	人	%	人	%	人	%	人	%	人	%	人	%
合計	1215	100	225	18.5	598	49.2	281	23.1	96	7.9	15	1.2

A17 教訓輔三合一方案策動學校教師全面參與認輔學生，學校做得到嗎？

	合計		完全做得到		大部分做得到		小部分做得到		不容易做到		根本做不到	
	人	%	人	%	人	%	人	%	人	%	人	%
合計	1215	100	84	6.9	597	49.1	302	24.9	202	16.6	30	2.5

A18 要配合教訓輔三合一方案之實施，學校訓輔行政組織均需以學校教師及學生最大價值彈性調整，您認為實驗學校的行政組織調整能夠發揮預期功能嗎？

	合計		完全能夠		大部分能夠		小部分能夠		不容易做到		根本做不到	
	人	%	人	%	人	%	人	%	人	%	人	%
合計	1211	100	42	3.5	476	39.3	481	39.7	183	15.1	29	2.4

A19 教訓輔三合一方案強調建立學校輔導網絡及危機處理小組，建構學校二級及三級預防機制，您認為實施三合一方案的學校，已經達成此一功能的程度？

	合計		完全符合		大部分符合		小部分符合		不太符合		極不符合	
	人	%	人	%	人	%	人	%	人	%	人	%
合計	1208	100	23	1.9	515	42.6	568	47	88	7.1	16	1.3

A20 您認為教訓輔三合一方案的推動有助於諮商輔導專業化工作的進程嗎？

	合計		完全贊同		大部分贊同		小部分贊同		未便贊同		極不贊同	
	人	%	人	%	人	%	人	%	人	%	人	%
合計	1214	100	73	6	617	50.8	412	33.9	95	7.8	17	1.4

就調查資料結果綜合分析，呈現下列意涵：

- (一) 教師應盡的本分職責中，傳統的導師工作之績效最佳，超過了教學中輔導及認輔，方案的帶動對於原本即熟悉的工作能夠增加其功能。
- (二) 約有 14%的老師不認為輔導學生係其本分職責，約有 20%教育人員認為教師全面參與認輔學生做不到，約有 17.5%教育人員認為實驗結果訓輔整合措施沒有預期功能，此三者實為方案推動上的阻力，亟待予以重視，進而面對加強因應。
- (三) 單獨項目的檢核結果可以呼應問卷 A53 至 A60「執行績效層面」認同程度檢核結果，為執行績效不佳找到部分原因。

第四章 結論與建議

第一節 結論

本研究採用文件分析法瞭解教訓輔三合一方案之概念，以「整合導向評估模式」設計「調查問卷」以及「訪談題綱」，針對「教訓輔三合一方案」作整體評估，從五大層面二十個向度進行認同程度之檢核，獲致十六點結論如次：

一、試辦成果差強人意（整體認同度 72.7%），唯與教育部之期待仍有落差。

「建立學生輔導新體制——教學、訓導、輔導三合一整合實驗方案」為十二個教育改革行動方案之一，且唯一採用「漸進推廣」模式，結合當前教育界日益重視的「行動研究」、「研討機制」以及「學習型學校」趨勢，先行「小型規模實驗」→評估可行→「中型規模實驗」→再評估可行→逐次擴大試辦規模。無非要爭取「實驗效應」，讓試辦學校老師及校長主任高度認同本方案之設計。教育部原先期待，本方案之評估認同至少應在 85% 以上，沒想到整體評估結果為 72.7%，雖逾七成，結果差強人意，與教育部原有之期待相較，落差仍大。

二、方案之內容層面及策略層面優於績效層面

從五大評估層面認同程度分析，計畫內容層面（平均 77.1%）最高，其次為計畫策略層面（平均 74.5%），最後者為執行績效層面（67.8%），在 70% 以下。顯示教訓輔三合一方案在方案之設計，各項準備工作，以及策略之選擇上得到較多的認同肯定，但實施過程方法仍有缺失，影響執行績效的達成。

三、本方案之主要優點在「方案架構」、「目標策略」以及「執行項目」之設計

從二十個評估向度分析，認同程度高者依序為「方案架構」（79.8%）、「目標策略」（78.4%）以及「執行項目」（77.6%），顯示本方案的優點在：具有系統的

邏輯結構（目標、策略、項目關係縝密），方案目標具有引導性作用（例如最佳互動模式與內涵），執行項目為當前學校之最需要，是可以實現方案目標（帶好每位學生）的重點工作。

四、本方案在「量的績效」、「成果績效」及「政策決定歷程」三個向度顯現了弱點

從二十個評估向度分析，認同程度最低者依序為「量的績效」（61.7%）、「成果績效」（68%），以及「政策決定歷程」（68.1%），顯示本方案最大的弱點在缺乏數量彰顯應有之績效，將是一個吃力難以討好的教改方案，另在政策決定歷程中徵詢民意的深度與廣度較為不足，政策關係人（教師及校長主任）認同程度相對偏低。

五、試辦學校絕大多數教育人員（91.2%）認同方案總目標之設定

從問卷 A1 總目標設定的認同程度檢核中，高達 91.2% 接受調查教育人員認同「總目標設定」具有達成成效，顯示絕大多數試辦學校成員均認同目標設定對於學校發展具有積極正向之影響，前述「目標策略」獲致高度認同亦為另一佐證。

六、「增進教師有效教學措施」以及「激勵教師全面參與輔導學生工作」兩大任務指標較具績效

本方案共有四大任務指標，包括「激勵教師全面參與輔導學生工作」、「增進教師有效教學措施」、「整合訓輔行政組織運作」以及「建立學校輔導網絡」，就分項認同程度檢核結果，「增進教師有效教學措施」最高（95.2%），其次為「激勵教師全面參與輔導學生工作」（93.1%），再其次為「整合訓輔行政組織運作」（88.4%）以及「建立學校輔導網絡」（86.8%）。前兩個任務指標較具績效，相對而言，後兩個任務指標則有待加強。

七、仍有相當比率教育人員（約 14%）不認同輔導學生為教師之本分職責

本方案宣示教師具有有效教學及輔導學生兩大天職，輔導學生為教師本分工作，是以輔導工作為核心，為中小學教師系統規劃其在本方案中應盡的六個具體工作點：有效教學（輔導理念融入教學）、教學中輔導、導師、認輔教師、瞭解

網絡及危機處理等。然調查結果，仍有約 14%教師不認同輔導學生為教師本分職責，形成本方案推動上的直接障礙，必須設法有效解決。

八、培養教師具備輔導理念與能力具有迫切需求及發展趨勢

從調查問卷及訪談結果均顯示「培養教師具備輔導理念與能力」，對於學校輔導工作的推展幫助最大，本方案的實施以此項工作效果最佳，整個方案的功過成敗，也幾乎維繫於此，前瞻往後的學校輔導工作，也將奠基在教師普遍具備輔導理念與能力，發展趨勢至為明顯。

九、仍有相當比率教育人員（約 20%）認為鼓勵中小學教師每位均認輔一至二位適應困難或偏差行為學生有困難

從調查問卷及訪談結果均顯示，約有五分之一的教師不願意認輔學生，也主張中小學教師不必認輔學生，認為本方案期待所有中小學教師均參與認輔學生的設計不夠務實，很不容易實現。此一現象似乎為本方案最大之挑戰，關乎整個方案設計的基本原理原則。教師本身修過教育專業學分，教育專業學分本即含括助人服務的態度素養，如果高達 20%的教師仍然認為可以自外於學生輔導工作，則其他 80%教師亦可跟進，學校的學生輔導幾可棄守。祇有教學沒有輔導的學校，教育的功能將日益減弱。

十、增設學校專業輔導人員有其必要

動員全校教師積極參與學生輔導工作乃教訓輔三合一方案最大旨趣，然而從訪談及問卷調查結果，顯示部分的學生輔導工作，例如：中輟生的追蹤輔導、家庭功能失能學生之輔助、社區輔導資源網絡之串連等工作，仍然需要由專業輔導人員來執行，方能產生實際效果，在大型學校中增設專業輔導人員有其必要。中小型學校可依學生數的多寡，結合鄰近中小學，數校共設一位專業輔導人員。

十一、教育行政人員本身對於三合一方案瞭解不夠充分

本方案係教改十二行動方案之一，在教育部裡由訓育委員會主辦，係繼教育部輔導工作六年計畫、青少年輔導計畫之後整合型的輔導工作計畫，也是唯一涉及學校組織文化經營的方案計畫，理應全教育部的人都知道，縣市教育局的行政

同仁也都應該熟悉，祇要有學校人員談及教訓輔三合一，就能夠很快地給予回應，引導正確的解讀與具體作法。然而事實不然，教育部同仁中能夠真正瞭解本方案者以訓委會同仁為主，為數不多，有能力講解本方案精神內涵與行政作為者更為少數，縣市教育同仁則亦疏於關照，能夠倡導帶動者少之又少。祇見到少數行政菁英帶著少數實驗學校「孤芳自賞」，認同之普及度自然有限。

十二、三合一方案所需經費仰賴青少年輔導計畫，來源不穩定

教訓輔三合一方案雖為教改十二行動方案之一，照行政院(主計處)的看法，並不能編列單獨的經費項目，而需與訓委會更鉅觀的「青少年輔導計畫」整合編配，每年青少年輔導計畫之經費約四億元，能夠編配為三合一方案之經費自然有限，在青少年輔導計畫年度經費困難成長之前提下，三合一方案擬擴大試辦即受到限制。今日，三合一方案之沒有如期全面實施，與經費來源不穩定有直接關係。

十三、部分專家學者曲解三合一內涵形成另一阻礙焦點

教改行動方案之推動必須借助龐大專家學者的人力，渠等代表教育部到各校宣導帶動方案之執行，然部分部聘規劃委員以及縣市聘請的督導，未能深入解讀方案內涵，宣導了不夠正確之觀念與作法，非但無法促動整體實施效果，反而形成另一阻礙焦點，必須花加倍的時間，才得以「修正」、「真正上路」。

十四、「訓輔整合」未及落實實驗

本方案真正的來源在於民國八十五年底的「教育改革總咨議報告」，教改總咨議報告書第四十三頁上明示：「學校應行訓輔整合，建立學生行為輔導新體制」，雖然後來行政院教育改革推動小組審查教改十二行動方案時進一步明示：「學校應結合社區資源，建立教學與訓導、輔導三合一之學生行為輔導新體制」。「訓輔整合」本即三合一方案之核心工作事項，在實際計畫書之規劃上，亦設定為四大任務指標之一，且在方案總說明中強調「以實驗結果作為修法之基礎」，然而四年來，各實驗學校多僅將訓導處改為「學生事務處」，未及落實實驗，核心事務邊緣化，十分可惜。

十五、「認輔制度」沒有得到應有的重視

本方案係一以「輔導」為核心的方案設計，過於擴大或狹隘地解讀本方案均有所偏失，是以本方案最重要的旨趣在喚醒學校內的每位教師願意參與輔導學生工作，也知道簡單的輔導觀念、態度與知能，能夠配合訓輔人員共同來協助全校的學生成長發展。因此，設計一條有效的管道，讓老師們直接就能參與學生輔導工作，頗為重要。是以在本方案中為老師們規劃的六項系統職責，不斷地強調每位中小學教師均應參加「認輔制度」，成為認輔教師（認輔一個至二個適應困難或行為偏差學生），然各實驗學校並未以此為重點，教師認輔學生比率總平均並未超過 50%，感覺上整個方案的實施有點捨本逐末或者喧賓奪主。

十六、輔導人員不善行政且承擔能力偏弱

本方案推動進程不如預期理想，另一因素與學校輔導室主任傳統性格有關，國內中小學輔導室主任與其他處室主任比較，較不善於行政，很難主動地帶動所有教師直接參與各種學生輔導工作。最近亦時有所聞，部分輔導室主任不願意承接教訓輔三合一方案公文，渠等曰：教訓輔三合一方案係要求所有教師必須同時具備訓導及輔導知能，「教學」擺在最前面，所有公文均應由教務處承接簽辦。（沒想到有的學校校長竟也同意）殊不知本方案最終旨趣在「建立學生輔導新體制」，連要建立輔導新體制的所有公文，都要推給其他處室來辦，難怪很多人均主張「三合一」就是將輔導室裁併，此一現象彰顯了輔導人員承擔能力偏弱，很難突破困境。

第二節 建議

一、規範教師負有輔導學生之本份職責

由問卷調查及訪談得知，部分教師仍然認為「輔導學生」並非其本分職責，影響本方案的推動。在中小學（尤其國民教育階段）應在教師聘約上直接規定，凡是專任教師必須肩負導師及認輔教師職務，教師應以能夠輔導學生為榮。

二、強化學校教育輔導學生原有機制與功能

學校教育輔導學生之機制原即存在，包括：教師（教學中輔導）→導師（班級輔導）→認輔教師（個別關懷）→輔導教師（個輔、小團輔）→特別輔導（引進資源診斷治療）。強化此一助人服務機制功能之有效措施有三：（一）不斷提升學校教師輔導知能，（二）建立活潑順暢的輔導網絡資源系統，（三）促進教師與訓輔人員交互作用，整合發展，願意交互支援協助校內每位學生。

三、運用教育上的原理原則（理論）闡述三合一方案的重點工作

教訓輔三合一方案為學校提示十七項重點工作，為學校教師系統規劃六個工作點，也為校長主任們提列了三級預防下的重要執行事項，規劃至為明確。然而績效不如預期理想，有一原因亟待思考，教師們雖然知道做什麼，但不知為什麼要這樣做時，動力仍然不強。研究者（民 91a）曾經分析歸納三合一方案之重點工作，其背後的教育理論基礎有：學習型組織理論、多元智慧理論、知識管理理論、鷹架理論、漸進決策模式等五個，可以用來說服並示範帶動教育人員，增益三合一方案的實質績效。

四、分析三合一方案在整體教育改革中的角色與功能

教育改革工程浩潮龐鉅，多數教育人員已心生排拒，面對此一不利環境，教育行政人員推動各項教改措施應予適度調整，揚棄單打獨鬥的宣導方式，應將整個教改風貌一併呈現，並將三合一方案在整體教育改革大環境中扮演的角色與功能予以描繪陳述，方能協助本方案的務實發展。研究者（民 91b）曾分析教訓輔三合一方案在整體大環境中，係從微觀的組織文化著力，扮演整合者、激勵者、示範者、奠基者即催化者五種角色，帶動教育人員價值觀、態度及服務士氣之優質改變功能，係所有教改方案中最為核心之事務。

五、發展以三合一方案為主軸的學校本位在職進修計畫

將學校教職員工帶入學習狀態係學校因應變革的不二法門，推動教訓輔三合一亦不能例外。唯當前教師需要在職進修之知能至為廣泛，包括教育政策、教改

措施、輔導知能、九年一貫課程、教學知能、專門知能、專業知能等等，學校應予整體規劃，以學校教師最大價值為考量，以三合一方案為軸心搭配其他各方面的需要，規劃學校本位在職進修計畫，對於三合一方案以及其他教改方案之推動均有助益。

六、輔導縣市成立「教訓輔三合一工作坊」拓展實施績效

依據教育部「建立學生輔導新體制規劃委員會議」之建議，教訓輔三合一方案即將由縣市全面實施，成敗之關鍵已由教育部轉移到縣市教育局，縣市教育局如何來帶動中小學推動方案工作？研究者建議每個縣市均應成立「教訓輔三合一工作坊」，調訓所有的校長及各處室主任，分批以三天的時間來瞭解三合一方案重點工作之設計與具體作法，方能掌握方案真正的精神，並落實各項工作。

七、配合行政機關及學校組織再造方案規劃訓輔整合之原則與模式範例

「訓輔整合」之進程雖未達到「共識」之階段，目前教育部行政機關配合「政府組織再造」政策，亦要求學校進行行政系統組織再造，為「訓輔整合」發展開啓了另一契機。方案規劃時之最初意見：「訓導處改為輔導處（或學生事務處）執行初級預防輔導工作，輔導室改為諮商中心，設置專業輔導人員及輔導教師，執行次級三級預防輔導工作」，或可以併同系統考量，達成建立學生輔導新體制之目標。

八、提高中小學認輔教師比率至 80% 以上

「認輔制度」是一般教師直接參與學生輔導工作之最佳途徑，參與本方案之實驗學校應妥為宣導，兩年之內先將認輔教師之比率推至 80% 以上，並落實帶好每位教師如何認輔學生，為三合一方案營造厚實之基礎。

九、鼓勵校長主任主動示範帶動優質校園組織文化之營造

三合一含有「交互作用，整合發展」之意，教師與教師之間、教師與行政人員之間能否「交互作用，整合發展」，決定於學校之校園組織氣氛。唯有優質的組織文化才能促進成員間的交互支援，產生最佳互動模式與內涵。校園組織文化

的型塑，與校長及主任之間的互動氣氛及行事風格攸關，校長及主任應主動示範帶動方案中設定的重點工作，諸如：認輔學生，宣導輔導網絡系統，主任間交互支援，共同完成校務。

十、定期演練輔導網絡及危機小組運作功能

輔導網絡及危機處理小組之建立，亦是三合一方案工作重點之一，雖屬「備而不一定用」的機制，但不少學校往往因「備而未用」，待學校真的有事，需要用時卻也「備而無用」，對於解決學校需求，沒有真正的幫助。是以，學校輔導網絡及危機小組建立之後，應定期模擬演練，確保其具有運作功能。

十一、將三合一方案之重點工作列入年度校務發展計畫

教改方案之推動另一阻力之一，在於老師們將各項辦理措施當作「外加」的來做，既不認同，也做得心不甘情不願。解決之道教育行政單位及學校均有責任，教育部應會同各教育局統整教改十二行動方案，明確告知各階層學校，各校應行辦理事項；學校則應將教改有關之措施直接納入年度校務計畫中，此一作法可以讓一般老師由「外加」的變成「本就應做」的，使得結合貫串教改措施與教育實務。

十二、發展簡易「教訓輔三合一方案績效評估量表」

目前三合一方案之實驗學校具有明顯績效者，約僅四分之一，對其他績效較不彰顯之學校，教育行政機關雖心裡有數，然亦只能「概括承受」，未有進一步作為。建議行政機關發展「教訓輔三合一方案績效評估量表」，要簡單易行，施測對象包括教師及訓輔行政人員(含校長)，半年作一次(配合督導到校時執行)，方能確實反應基層情況，協助調整推動方案作法，達成方案實施目標。

參考文獻

- 李孟文(民 91)。國中教師實施教訓輔合一課堂管教的策略與改進之研究。
國立臺灣師範大學教育研究所博士論文，未出版。
- 胡悅倫(民 84)。輔導網絡方案評鑑。教育部訓委會委託專案研究。
- 陳美琳(民 91)。運用志工從事學童認輔工作之調查-以台北縣市國小為例。
彰化師範大學輔導與諮商系碩士論文，未出版。
- 陳惠次(民 82a)。防制青少年犯罪方案之評估。行政院研考會委託專案研究。
1-16。
- 陳惠次(民 82b)。計畫績效評估理論之回顧與展望。行政績效評估專論選輯，
頁 1-16。台北，行政院研考會編印。
- 郭素琴(民 91)。國中教師對整合教訓輔措施之教育理念與成效評估研究。
國立高雄師範大學教育學系碩士論文，未出版。
- 黃政傑(民 79)。課程評鑑。台北，師大師苑。
- 黃炳煌(民 70)。課程與教學的基本原理。台北：桂冠。
- 教育部(民 87)。建立學生輔導新體制--教學、輔導、訓導三合一整合實驗方案。
教育部訓育委員會印行。
- 教育部(民 88)。「建立學生輔導新體制--教學、訓導、輔導三合一整合實驗方案」
申請試辦手冊。教育部訓育委員會印行。
- 楊春生(民 90)。學生輔導新體制實驗方案對試辦學校組織文化影響之研究。
國立台北師範學院國民教育研究所碩士論文，未出版。
- 鄭崇趁(民 78)。發展與改進國民教育計畫之研究。國立高雄師範大學教育研究
所碩士論文。
- 鄭崇趁(民 84)。教育計畫與評鑑。台北：心理。
- 鄭崇趁(民 88)。整合導向評估模式之運用--以「教育部輔導工作六年計畫為例」。
國立政治大學教育研究所博士論文，未出版。
- 鄭崇趁(民 89)。教訓輔三合一的主要精神與實施策略。教育部學生輔導雙月刊，
66 期，頁 14—25。
- 鄭崇趁(民 90a)。訓輔整合的前題與作法。教育部學生輔導雙月刊，72 期，頁 7
—11。
- 鄭崇趁(民 90b)。如何瞭解「教訓輔三合一方案」的實驗成效。教育部編印，「建
立學生輔導新體制--教學、訓導、輔導三合一整合實驗方案」實驗歷程專

輯(國小組)。頁7-9。

鄭崇趁(民91)。交互作用，整合發展--教訓輔三合一方案的管理哲學。九十一學年度師院院校教育學術論文發表會。(嘉義大學，91.10.25)

鍾思嘉、蕭文(民85)。教育部輔導工作六年計畫執行成果評估研究。教育部訓委會委託專案研究。

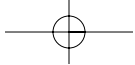
韓瑞霞(民90)。國民小學教師對「建立學生輔導新體制--教學、訓導、輔導三合一整合實驗方案」認知與實施成效研究，臺北市立師範學院國民教育研究所碩士論文，未出版。

Chen,H.T.(1990) Theory-Driven Evaluation. Beverly Hills, C.A.Sage.

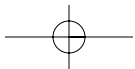
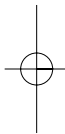
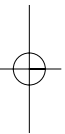
Scriven, m.(1972) Objectivity and Subjectivity in Educational Research. In L. G. Thomas,ed., philosophical Redirection of Educational Resrarch. Chicago : University of chicago Press.

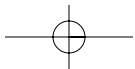
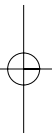
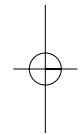
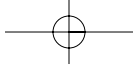
Stufflebeam, D.L. et al. (1971) Educational Evaluation and Decision-Making. Itasca, ILL : Peacock Publishing.

Taylor, D.(1965) Decision-Making in Education. New York : Teachers College Press.



附 錄





「教育部教訓輔三合一方案之整體評估」調查問卷
(整合導向評估模式之運用)

親愛的教育工作伙伴： 您好!

教育部「建立學生輔導體制--教學、訓導、輔導三合一整合實驗方案」(問卷簡稱教訓輔三合一方案)自 87 年底頒布實施，採逐步實驗漸進推廣策略，第一年僅選擇 28 個學校進行實驗，經評估檢討後，第二年每縣市擇二至三個學校參與，第三年起增加地區性(如基隆市)全面試辦，第四年起二分之一學校參與，第五年起(91 學年度)預計中小學全面實施，目前教育部尚未宣示全面實施。這個實驗方案屬於教育改革十二項行動方案之一，當時之規劃，欲加速國家教育現代化的進程，實現帶好每位學生的教改願景，深具時代意義。這份問卷，希望能瞭解教育界人士(含試辦實驗學校及一般學校)對於本計畫的反映意見及成效認同程度，給予計畫客觀的評價，並提供目前計畫執行上的參考，您的意見非常的寶貴，敬請撥冗填寫。

本問卷採不記名方式填答，所得資料僅作綜合分析，絕不對個人意見作個別陳述，請就您的感受放心填答，並請於一週內填妥，交還原先送問卷給您的先生(小姐)，非常謝謝您的支持與協助。敬祝

事業成功！精神愉快！

國立教育資料館專案研究

計畫主持人毛連塏、張玉成、鄭崇趁 敬上

九十一年七月

一、基本資料：

※請根據您個人的實際狀況，在□內勾選適當的選項：

- 1.您的性別：1.男 2.女
- 2.您的服務單位：1.教育行政機關 2.小學 3.國中 4.高中職
5.大專校院
- 3.您的職務：1.教育部、教育局行政人員 2.校長 3.主任 4.組長
5.教師
- 4.您的職務區分：1.輔導人員 2.非輔導人員。
- 5.您的服務年資：1.五年以下 2.六至十年 3.十一至十五年
4.十六至二十年 5.二十一年以上
- 6.您的輔導專業背景：1.輔導(心理)系所畢業 2.修畢輔導二十學分以上
3.修畢輔導十學分以上 4.輔導知能研習 36 小時以上
5.輔導知能研習 18 小時以上
6.未有任何輔導知能進修背景

二、問卷內容

以下第 1~20 題係針對「教訓輔三合一方案」進行整體績效評比及重點檢核，請在□內勾選或填寫最適當的選項：

1. 教訓輔三合一方案的總目標為：建立各級學校教學、訓導、輔導三合一最佳互動模式內涵，培養教師具有教訓輔統整的理念與能力，有效結合學校及社區資源，逐步建立學生輔導新體制。您認為方案實施之後，總目標之達成程度如何？
1.充分達成 2.大部分達成 3.成效平平 4.不太理想 5.極不理想。
2. 教訓輔三合一方案有四大任務指標，第一項任務指標為：激勵一般教師全面參與輔導工作，善盡教師輔導學生責任。您認為在方案實施之後，此一任務指標達成程度如何？
1.充分達成 2.大部分達成 3.成效平平 4.不太理想 5.極不理想。
3. 教訓輔三合一方案計畫第二項任務指標為：增進教師教學效能與人性化照顧學生，融合輔導理念，全面提升教學品質。您認為在方案實施之後，此一任務指標達成程度如何？
1.充分達成 2.大部分達成 3.成效平平 4.不太理想 5.極不理想。
4. 教訓輔三合一方案第三項任務指標為：彈性調整學校訓輔行政組織運作，為訓輔人員及一般教師規劃最佳互動模式與內涵。您認為在方案實施之後，此一任務指標達成程度如何？
1.充分達成 2.大部分達成 3.成效平平 4.不太理想 5.極不理想。
5. 教訓輔三合一方案第四項任務指標為：結合社區輔導資源，建構學校輔導網絡。您認為在方案實施之後，此一任務指標達成程度如何？
1.充分達成 2.大部分達成 3.成效平平 4.不太理想 5.極不理想。

教訓輔三合一方案在每一行政機關及學校推動之具體工作，包括下列十七大項：

1. 成立「建立學生輔導新體制規劃委員會」
2. 擬定實驗學校計畫
3. 辦理學生輔導新體制實驗績效評估
4. 落實教師在教學歷程中輔導學生之責任
5. 培養全體教師皆具有輔導理念與能力
6. 實施每位教師皆負導師職責
7. 鼓勵每位教師參與認輔工作
8. 策勵教師實施高效能教學，幫助學生獲得人性化及滿意的學習
9. 強化各科教學研究會功能
10. 實施教學視導及教師評鑑
11. 調整學校訓導處之行政組織及人員編制，兼具輔導學生之初級預防服務功能
12. 調整學校輔導室之行政組織及人員編制，加強學校各級心理輔導及諮商服務工作
13. 調整學校行政組織及人員編制
14. 建立學校輔導網絡，結合社區資源，協助辦理學生輔導工作
15. 運用社區人力資源，協助學校推動教育工作

6. 您認為實施績效最好的是那三項？ (請將其代碼寫於口內)
7. 您認為實施績效最不理想的又是那三項？
8. 您認為影響輔導工作發展最重要的是那三項？
9. 您認為後續推動工作，最應強化的項目是那三項？
10. 除了前述十七項之外，您認為尚有那些重要工作應加列為後續方案推動之重要項目？
(請以簡要名稱提列，至多三項) _____、_____、_____。

教訓輔三合一方案系統規劃教師輔導學生職責方面有六大工作項目：

1. 有效教學（讓教師將輔導理念融入教學達到有效教學）。
2. 教學中輔導（讓教師具有辨識學生行為問題能力而能從教學中輔導）。
3. 導師（讓導師具備班級經營理念及團體動力知能）。
4. 認輔教師（讓教師願意擔任認輔教師個別關懷學生）。
5. 瞭解網絡（讓老師瞭解學校網絡掌握系統資源）。

11. 您認為已具有實質績效的項目有那些？ (可多選，至多選三項)
12. 您認為尚沒有實質績效的項目有那些？ (可多選，至多選三項)

- 13.在方案規劃推動歷程中，教育行政單位認為這六項工作係中小學教師的本分職責，方案之推動旨在明確提示善盡本分職責之著力點，並未增加教師負擔。依您的看法：

1.完全贊同 2.大部分贊同 3.小部分贊同 4.未便贊同 5.極不贊同。

教訓輔三合一方案在學校行政措施方面可歸併為九項重點工作：

- 1.鼓勵全體教師認輔學生。
- 2.建立學校輔導網絡。
- 3.建立學校危機處理機制。
- 4.強化學校輔導學生機制。
- 5.加強教師有效教學措施。
- 6.提升諮商輔導（個輔、小團輔）專業服務水準。
- 7.發展學校最佳訓輔行政組織運作模式。
- 8.策訂結合三合一方案的校務計畫。
- 9.經營學校成為學習型學校。

- 14.您認為已具有實質績效的項目有那些？ （可多選，至多選三項）
- 15.您認為尚沒有實質績效的項目有那些？ （可多選，至多選三項）
- 16.您認為鼓勵全校教師每位均認輔一至二位適應困難或行為偏差學生之措施：
1.完全贊同 2.大部分贊同 3.小部分贊同 4.未便贊同 5.極不贊同。
- 17.教訓輔三合一方案策動學校教師全面參與認輔學生，學校做得到嗎？您認為：
1.完全做得到 2.大部分做得到 3.小部分做得到 4.不容易做到
5.根本做不到。
- 18.要配合教訓輔三合一方案之實施，學校訓輔行政組織（甚至各處室）均需以學校教師及學生最大價值彈性調整，您認為實驗學校的行政組織調整能夠發揮預期功能嗎？
1.完全能夠 2.大部分能夠 3.小部分能夠 4.不容易做到 5.根本做不到
- 19.教訓輔三合一方案強調建立學校輔導網絡及危機處理小組，建構學校二級及三級預防機制，您認為實施三合一方案的學校，已經達成此一功能的程度？
1.完全符合 2.大部分符合 3.小部分符合 4.不太符合 5.極不符合。
- 20.您認為教訓輔三合一方案的推動有助於諮商輔導專業化工作的進程嗎？
1.完全贊同 2.大部分贊同 3.小部分贊同 4.未便贊同 5.極不贊同。

(以下本方案意指教訓輔三合一方案，請在題目之後，勾選您認為最適當的答案)

- | | 完
全
符
合 | 大
部
分
符
合 | 少
部
分
符
合 | 完
全
不
符
合 |
|--|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|
| 21.本方案之實施，能符合全民之最大利益，具有解決當前問題及規劃未來發展之最大價值。 | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 22.本方案之擬訂，由教育部主導，經研究規劃小組，再由委員會審查討論，統整規劃以成，已經符合政策決定合理性之要求。 | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 23.本方案之規劃作業程序，主要流程包括(一)搜集資料、(二)溝通意見、(三)成立組織、(四)規劃及審議、(五)研訂計畫綱要、(六)呈報計畫綱要、(七)訂定計畫內容、(八)徵詢意見、(九)呈報整體計畫、(十)公布實施，已經達到規劃作業程序周延性之要求。 | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 24.本方案規劃過程中，先由教育部會同直轄市及縣市教育局，結合學者及專家成立「建立學生輔導新體制規劃委員會」，規劃實驗方案並完成實驗方案試辦手冊，已經符合優良中長期行政計畫規劃作業成立組織之要求。 | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 25.本方案於八十七年起每年編訂逐步漸進發展策略、各級學校及行政機關需配合辦理事項、經費編列標準，以及實施計畫審查原則，已能有效引導直轄市及縣市執行計畫重要工作。 | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 26.本方案之實施，每年配合青少年輔導計畫之實施編擬年度作業計畫綱要等資料，分送直轄市及縣市據以執行，所以能有效延續上年度重點工作進度，持續發揮計畫功能。 | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 27.本方案每年辦理直轄市及縣市計畫重點工作執行協商會議以宣導年度作業計畫，確定直轄市及縣市年度執行量。所以能有效結合相關人員普遍參與，共同負責執行重點工作。 | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 28.本方案成立「建立學生輔導新體制規劃委員會」，並由規劃委員督導所屬學校實驗工作之進行，已符合品質管理之要求。 | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 29.本方案之「目標」、「策略」、「項目」、「方法」，彼此間具有因果關係。 | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 30.本方案之「目標」、「策略」、「項目」、「方法」，以有機結構呈現。 | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 31.本方案執行十七項工作，能反映學校關鍵性、重要性之輔導工作。 | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 32.本方案執行十七項工作，符合行政計畫統整性及可行性之要求。 | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |

	完 全 符 合	大 部 分 符 合	少 部 分 符 合	完 全 不 符 合
33.本方案每一計畫項目之下所設定之重要工作具有邏輯性，已呈現單獨計畫項目有效的實施步驟或流程。	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
34.本方案執行內容之敘寫，能清楚呈現執行單位、方法與達成程度。	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
35.本方案所需經費，一律由教育部青少年輔導計畫內年度經費彈性支應，已符合經費來源明確性之要求。	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
36.本方案之經費補助原列全面學校式、特定主題式每校二十萬元（另核推動基金），個別學校每校不逾五十萬元，但因青少年輔導計畫工作範圍過於龐鉅，無法移撥相當額度經費支援本方案試辦推廣所需經費，以致影響全面實施期程，為本方案重大缺失之一。	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
37.本方案之總目標，具體反映方案主題未來的發展風貌，對整體教育而言，具有最大共同價值。	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
38.本方案之階段目標，具有邏輯階層之規劃，並能提列具體執行手段或方法，採逐步推廣策略，引導逐步達成原有目標。	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
39.本方案所提列之手段方法（策略及執行項目）與計畫目標具有直接之因果關係，且為關鍵性、重要性之工作。	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
40.本方案之各項工作執行方法，能夠兼重更新性（重新排列優先順序）、創新性（注入新的措施）及整合性（為不同的工作整合共同作法）。	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
41.本方案各項工作之推動，能有效喚起教育行政機關同仁及各級學校人員（校長、主任、組長）共同投入，有效執行。	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
42.本方案各項工作計畫作業組織之運作，依照一定之規範確實執行。	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
43.本方案在執行過程中，一遇到問題，能及時策訂因應措施。	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
44.本方案在執行工作出現爭議時，能夠適時推出新的作法，不但解決執行上所遭遇之問題，還能構成整體計畫發展之有利因子。	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
45.本方案對於每年執行工作已做好充分準備，並與執行單位充分溝通。	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
46.本方案重視宣導工作及行政協調，已有效帶動教育行政人員對於計畫工作之接納與認同，參與並支持各項工作。	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

完 大 少 完
全 部 部 全
符 分 分 不
合 符 符 符
合 合 合 合

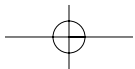
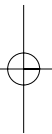
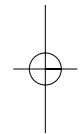
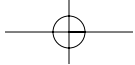
- 47.本方案督導考評工作分爲兩種：行政督導與專業督導。行政督導以教育行政人員組成爲主，由教育局逐年主辦，您的單位辦理之行政督導能有效督責貴單位輔導計畫重點工作之執行。
- 48.本方案專業督導有兩個層級，直轄市及縣市成立建立學生輔導新體制督導小組與部聘督導，直轄市及縣市督導小組成員由具輔導專業背景之校長、主任組成。您的單位督導小組成員能有效協助，帶動三合一各項重點工作之執行。
- 49.本方案部聘督導及縣市督導延攬了國內輔導專業領域最合適之人選。
- 50.本方案之專業支援服務運作模式，能配合實務需要，充分發揮功能。
- 51.本方案在推動各項重點工作時，留給基層適度彈性調整空間。
- 52.本方案在學校執行時能整合簡化，由學校自行決定重點工作與作法。
- 53.本方案原先預計第一年小型實驗，第二年及第三年中型規模實驗（每縣市均有學校試辦），第四年二分之一中小學試辦，第五年（九十一學年度）全面實施辦理，唯目前僅有四分之一弱學校試辦，執行進程已經符合實際需要。
- 54.本方案推行時，能均衡照顧到各級學校及城鄉資源分布。
- 55.本方案促使教師與訓輔行政人員之間產生「交互作用、整合發展」。
- 56.本方案的執行人員能從推動各項重點工作中，獲致成就感與滿足感。
- 57.本方案每年由教育部編輯實驗歷程專輯並彙集縣市成果專輯，已達到檢核成果績效之目的。
- 58.本方案每年配合青少年輔導計畫之實施，編印執行成果專輯，辦理有功人員表揚、成果展示已發揮擴增績效成果功能。
- 59.本方案能帶動教師及訓輔人員產生最佳互動模式內涵，爲學生服務。
- 60.本方案實施以後，對整體社會文化內涵產生長遠的影響。

教育部教訓輔三合一方案之整體評估 (整合導向評估模式之運用)

訪談大綱

- 一、優良中長期行政計畫反應國家重大政策，重大政策決定之歷程，需追求合理性，您認為教訓輔三合一方案政策決定歷程合理性程度如何？（政策決定歷程）
- 二、優良中長期行政計畫之形成，需要一套合宜的規劃作業程序，您認為教訓輔三合一方案形成的規劃作業程序是否合宜？（規劃作業程序）
- 三、優良中長期行政計畫實施之後，每年策定年度作業計畫，並以時效性、延續性、完整性、引導性、開創性為指標，您認為教訓輔三合一方案在年度作業計畫之作為如何？（年度作業計畫）
- 四、優良中長期行政計畫為確保計畫工作有效執行，通常逐年加強必要行政配合措施，並以「管理品質化」、「參與普遍化」、「運作核心化」、「服務組織化」及「溝通網路化」為指標，您認為教訓輔三合一方案行政配合措施作為如何？（行政配合措施）
- 五、優良中長期行政計畫其計畫目標、計畫策略及計畫項目之間具有因果關係，並能呈現有機結構的型態（三者之間能以結構圖示其因果相屬關係），您認為教訓輔三合一方案架構是否具備有機結構？（方案架構）
- 六、優良中長期行政計畫其計畫項目之設定，需符合重要性、可行性、統整性及關鍵性指標。您認為教訓輔三合一方案之項目是否符合此一要求？（執行項目）
- 七、優良中長期行政計畫其執行內容的敘寫，需清楚呈現執行單位、執行方法、達成程度，並有效引導執行人員。您認為教訓輔三合一方案之執行內容實際作為如何？（執行內容）
- 八、優良中長期行政計畫之經費籌措，需符合明確性、精密性、可行性之指標。您認為教訓輔三合一方案之經費籌措是否符合此一要求？（經費籌措）
- 九、優良中長期行政計畫目標之設定，需符合前瞻性、價值性、階層性、具體性、適應性之指標。您認為教訓輔三合一方案之總目標與階段目標是否達到此一要求？（目標策略）
- 十、優良中長期行政計畫其實際運作方法上，需符合關聯性、創新性、更新性、重要性、整合性之策略指標。您認為教訓輔三合一方案之方法策略是否符合此一要求？（方法策略）
- 十一、優良中長期行政計畫，須有統整化、一致化、精英化的組織策略，才能有

- 效組織各單位人力，落實計畫工作。您認為教訓輔三合一方案之組織策略作為如何？（組織策略）
- 十二、優良中長期行政計畫，當其執行過程遭遇困難時，需能及時地、有效地策動應變措施，並考量計畫執行之發展性與適應性。您認為教訓輔三合一方案之應變策略作為如何？（應用策略）
- 十三、優良中長期行政計畫之執行過程，需能帶動執行單位人員，深入瞭解計畫工作，認同計畫措施，並充分準備。對照教訓輔三合一方案之實施，您認為其符合程度如何？（行政協調）
- 十四、優良中長期行政計畫之執行過程，需有經常性、回饋性、發展性、專業性、普遍性之督導考評措施，您認為教訓輔三合一方案之實施，其符合程度如何？（督導考評）
- 十五、優良中長期行政計畫之執行過程，需有配合之專業支援組織，延攬國內專業領域合適之學者專家參與，並透過組織運作，配合帶動基層有效執行專業工作。對照教訓輔三合一方案之實施，您認為其符合程度如何？（專業支援）
- 十六、優良中長期行政計畫之執行過程，因應基層或地區需要之不同，需有必要之彈性措施，並以「尊重基層」及「整合簡化」為指標。對照教訓輔三合一方案之實施（如訓輔整合、找到學校最佳作法），您認為其符合程度如何？（彈性措施）
- 十七、優良中長期行政計畫實際執行數量與預估執行數量愈接近愈佳，對照教訓輔三合一方案，您認為實際執行數量（包括具體工作，如：認輔教師、建立學校輔導網絡、研訂輔導工作手冊、經費使用）與預估執行數量其符合程度如何？（量的績效）
- 十八、優良中長期行政計畫執行完竣後，對於計畫實施對象（如教師及學生）需能產生實質的成長與改變。從試辦教訓輔三合一方案之實驗學校成果觀之，您認為其符合程度如何？（質的績效）
- 十九、優良中長期行政計畫需能逐年彙整分項實施成果及總體性成果，並逐年累積逐步達成分項計畫預期成效與總目標。從教育部及試辦實驗學校累積的成果來看，您認為其符合程度如何？（成果績效）
- 二十、優良中長期行政計畫執行完竣之後，對於教育輔導體制，師生教學環境，師生觀念態度及整體社會文化需能產生潛在影響作用。您認為教訓輔三合一方案之實施符合此一功能之程度如何？（潛在績效）



國家圖書館出版品預行編目資料

教訓輔三合一方案整體評估之研究——整合導向
評估模式之運用／張玉成研究主持。--初版
.--臺北市：教育資料館，民93
面； 公分
參考書目：面
ISBN 957-01-8449-3（平裝）
1.教育—行政 2.訓導 3.輔導（教育）

527

93018253

◎版權所有·請勿翻印◎

教訓輔三合一方案整體評估之研究——整合導向評估模式之運用

發行人：陳明印

研究主持人：張玉成

出版機關：國立教育資料館

台北市大安區 (106) 和平東路一段 181 號

電話：(02) 23519090

電子郵件信箱：rs@mail.nioerar.edu.tw

出版年月：民國九十三年十月

版次：初版

電子出版品說明：本書同時登載於國立教育資料館網站

網址為：<http://www.nioerar.edu.tw>

工本費：新台幣 200 元

印刷者：益盛彩色製版有限公司

電話：(02)22214503

展售處：三民書局：台北市重慶南路一段62號

五南文化廣場：台中市中山路2號

新進圖書廣場：彰化市光復路177號

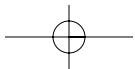
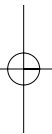
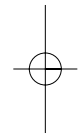
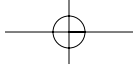
青年書局：高雄市青年一路141號

國家書坊：台北市八德路三段10號B1

法律顧問：劉祥墩律師

GPN : 1009303136

ISBN : 957-01-8449-3



統一編號

1009303136

I SBN 957-01-8449-3



9 789570 184495

