

第四章 績效考核制度問卷設計與調查 結果分析

本研究之問卷設計，係根據前章之研究目的，並配合研究架構所發展出來，目的在於取得國立大專院校對於本研究設計之校務基金績效之看法與滿意程度，再藉此修正本研究所草擬之考核指標及制度。

第一節 問卷設計與分析方法

一、問卷類型

本研究問卷設計除參酌相關文獻資料外，封閉式問卷部份的各項變數皆以 Likert 5 點尺度表衡量，讓回答學校在“非常同意”與“非常不同意”間依其想法意願作答，並以 5、4、3、2、1 順序計分，方便統計分數高低排列。

除此之外，本問卷亦設計開放式問題，讓受訪學校針對校務基金考核指標與制度，提出寶貴之意見，並且可以納入本研究成果中，以收集思廣益之效。

二、問卷內容

本問卷共分成四大部份，參見附錄四所示。

(一) 第一部份：實施校務基金之預期成效

國立大專院校之全面實施校務基金，為教育部近年來施政的重要目標，對 85 會計年度陸續實施校務基金的學校，在實施校務基金制度多年之後，是否同意此一制度能夠達成校務基金制度的預期成效，此一部份為本問卷首先欲了解的問題。

根據教育部的規劃，實施校務基金希望達成的預期成效如下：

1. 國立大學財務運作改制後，教育經費可較為寬裕，調度上亦可較為靈活，未來教育部能進一步精確掌握各項教育發展，妥適調整分配教育資源，積極改善教育資源差距現象。
2. 教育部對國立大專院校由「全額負擔」關係，調整為「部份補助」關係，降低因政府財政困難對高等教育緊縮排擠之負面影響，奠定高等教育更穩定之發展基礎。
3. 學校預算之編製與執行更具有較大之自主與彈性，可切合社會脈動，落實校務發展規劃而形成自身特色。
4. 鼓勵學校廣籌財源，擴充整體教育資源，並提高學校對社會之服務功能。

5. 可加強學校注重成本效益觀念，提高經費使用效率。
6. 透過會計報表可使學校管理當局及監督者，能較以前公務預算時，更瞭解學校財務全貌，可加強學校整體經營理念，改善管理績效，提高教育品質。
7. 公、私立大專院校財務運作制度較趨於一致，便於比較、輔導。

為了瞭解各級學校是否同意教育部實施校務基金的原始構想，因此此一部份共設計了 14 項問題，並採封閉式問卷 (close-ended question) 由受訪學校回答。

(二) 第二部份：考核方式

由於校務基金之設置能否達成教改之預期成果，必須以健全的績效考核指標及制度為先決條件，因此，在問卷設計的第二部份，主要係蒐集各校對於校務基金績效考核方式的寶貴意見，提供本研究作為設計考核方式之依據。

此一部份主要針對考核制度設計，包括考核標準之建立是否依不同學校有所不同、考核方式是否同意以三階段進行、書面考核與實地考核之比重為何、考核專案小組之組成人數及方式、考核頻率、每次考核時

間，以及考核結果處理，包括對於考核結果績優及不佳之學校，是否應予獎懲。最後再利用開放式問題調查各校對校務基金考核制度希望能夠達成之目標，此一部份共包括 14 項問題。

(三) 第三部份：考核範圍及項目

第三部份為本研究初期所擬訂的考核範圍及項目，希望藉此了解各個學校對此一制度之看法，本研究設計的考核範圍及項目是否能夠符合各個學校的需求，而不同學校對於考核範圍及項目又有何差異？透過考量各校的特別因素後，能在異中求同設計出一套能夠符合各校條件的考核制度來。

本研究在問卷調查時，初步建構之校務基金績效考核綜合指標，包括：預算編製與執行、營運作業管理、成本效益分析、資金籌措調度成果、組織運作等六個構面，每一構面又再細分數個子構面，問卷此一部分主要目標在調查本研究建構校務基金指標構面的適當性。另外，亦針對構面之重要性順序請受訪學校提供意見，以作為設定各種不同校務基金考核指標衡量大小之依據。

(四) 第四部份：基本資料

問卷的最後一部份為受訪學校的基本資料，包括校務基金的實施時間、自籌款佔總支出比重、實施校務基金遭遇之困難及建議、受訪學校的性質及問卷填寫人職稱等。此一部份除能反應各校實施校務基金的經驗外，更能藉由比較各校基本條件之差異，以探討不同學校對考核方式、查核範圍項目是否有所不同。

三、分析方法

本研究經過問卷調查之後，接下來則進行資料分析工作。本研究採用的分析工具為「社會科學統計套裝軟體」(Statistical Package for Social Science, SPSS)。而本研究主要則以下列之統計方法進行分析：

次數分析：次數分析主要用來計算區別數據出現的次數，以及各變數之權本數目、平均值、中位數、標準差等基本描述性統計量，可用來瞭解樣本特性及其意見。由於國內所有之大專院校皆為受訪之對象，因此全部回收樣本之統計即代表母體，故在此不須再作變異數分析，來判斷不同類型學校對某些問題的看法，是否有顯著差異。

第二節 問卷調查結果分析

一、樣本描述

本研究問卷係以國內所有實施校務基金之大專院校作為受訪之對象，包括綜合大學、科技大學、師範大學、技術學院及專科學校等共計 48 家，如表 4.1 所示。

表二 績效考核問卷受訪學校統計表

學校類別	學校名稱	合計家數
綜合大學	政大、清大、台大、成大、中興、交大、中央、中山、海洋、中正、陽明、東華、暨南、空大	14
科技大學	台科大、北科大、高科大、雲科大、屏科大	5
師範大學	台灣師大、彰化師大、高雄師大、台北師院、新竹師院、台中師院、嘉義師院、台南師院、屏東師院、台東師院、花蓮師院	11
技術學院	高雄科技學院、嘉義技術學院、虎尾技術學院、海洋技術學院、宜蘭技術學院、屏東商業技術學院、台中技術學院、勤益技術學院、聯合技術學院	9
專科學校	台北商專、澎湖海專、高雄餐飲管理學校	3
體育、藝術、護理院校	國立藝術學院、台南藝術學院、國立體育學院、台灣體育學院、台北護理學院、國立台灣藝術學院	6

本研究之問卷係透過學校以公文發給前述 48 所國立大專院校，請求各校針對校務基金考核制度及制度的建立表達意見，並作為本研究之參考，第一次回收，共計回收 33 份，收回率為 68.8%，期中報告後透過教育部第二次發問卷，再回收 12 份，總計收回 45 份，收回率為 93.8%。

詳細回答問卷之受訪學校名單，參見附表 A-1 所示。

根據本研究之分類，可將回收樣本的學校，整理如表 4.2 表示。

表三 績效考核制度問卷回收樣本統計

學校類別	母體數目	回收樣本數目	回收樣本佔母體比例
綜合大學	14	11	78.6%
科技大學	5	5	100.0%
師範大學	11	11	100.0%
技術學院	9	9	100.0%
專科學校	3	3	100.0%
體育、藝術、護理	6	6	100.0%
總計	48	45	93.8%

由於科技大學、技術學院及專科學校屬於技職體系，因此本研究在比較不同性質資源學校對相同問卷題目是否有顯著之差異時，將其合併。亦即，本研究將受訪學校樣本分為四大類：第一類為綜合大學，共計 11 所；第二類為技職體系，包括科技大學、技術學院及專科學校，共計 17 所；第三類為師範體系，共計 11 所；第四類為體育、藝術及護理類學校，共計 6 所。

受訪學校開始實施校務基金時間為 84 年（1 所）、85 年（5 所）、86 年（11 所）、87 年（7 所）、88 年（21 所），顯示約有 53.3% 成的受訪樣本學校曾經有實施校務基金之經驗。

在回答樣本學校中，目前自籌款佔總支出之比例極為分歧，最小為

20%，最多為 76%，而平均數約在 31.4%。

回答樣本學校中，若依填表人稱職區分為，則其中校長有 9 位、總務長有 4 位、主任秘書有 8 位、會計主任有 9 位及其他職位有 15 位。

二、對實施校務基金預期成效之意見調查分析

1. 受訪學校對於實施校務基金能否達成教育部預期的目標，本研究整理如附表 A-2 所示。
2. 若將上述第一部份問題依問卷順序排列，並定義變數 Q101~Q114，可以初步發現受訪學校對於各個變數之意見高低，由 附表 A-3 中可發現，大多數學校同意實施校務基金後，將可加強學校更注重成本概念【Q109】，促使國立大專院校提高經費使用效率【Q110】，但相對而言，對於教育部在實施校務基金後，更能妥適分配資源、積極改善教育差距現象【Q102】，及公私立大專院校財運作制度較趨於一致之預期成效【Q113】，顯然支持此看法的學校數目下降很多。不過一般而言，由各題之平均分數介於 3~4 之間看來，大多數受訪學校對於此項政策之預期成效，仍然予以正面肯定居多。

3. 欲了解不同種類之學校對於實施校務基金是否能夠達成預期之成效之看法，依據前節之分析，將受訪學校依綜合大學、技職體系及師範體系來區分，結果如附表 A-4 所示。

由附表 A-4 可以發現，綜合大學及其他類學校對於實施校務基金之預期成效相對而言較技職體系及師範體系，滿意度較差。一般而言，以師範體系之學校對於校務基金之滿意度較高。因此初步可以發現實施校務基金制度，師範體系學校支持度較高，綜合大學反而給予較低之評價。

三、校務基金制度考核方式分析

1. 受訪學校對考核方式之意見分析，可整理如附表 A-5 所示。
2. 若將第二部份有關考核方式之意見，依順序予以定義變數 Q201、Q202、Q203、Q204、Q205 及 Q212 等六項問題，由此可以初步看出受訪學校對各項考核方式之意見，參見附表 A-6 所示。

由附表 A-6 中可以發現校務基金績效考核方式應依各校之性質、規模有所不同【Q201】，應依設立時間之不同而不同【Q202】，考核績優學校應該受到獎勵【Q212】等項目較能獲得各校一致性之支持。至於，考核方式應以二階段方式【Q203】，應於規定日前辦理書面自我考核【Q204】，訪問考核方式為訪視受訪學校、聽取簡報、參觀場所設備、查詢相關資料及訪談師生及行政人員【Q205】等，雖然認同程度較低，

但是平均分數仍在 3.6 分以上，亦即各校多數仍然抱持支持之態度。

3. 欲了解不同種類學校對於查核方式是否有所差異，依據受訪學校依綜合大學、技職體系、師範體系及體育、藝術、護理類來區分，結果如附表 A-7 所示。其中可以發現師範體系及其他類學校對於校務基金應依各校之性質、規模【Q201】之不同及各校設立時間【Q202】而有不同之標準，給予最高之評價。
4. 書面自評部份績效的考核比重【Q206】，各校之回答差異頗大，從 0% 至 100% 都有，不過由附表 A-8 及附表 A-9 中可以發現，其中以 50% 佔最大比例，而且各校之平均計算結果為 51.9%，顯然各校對於此一比重，認為書面與實地訪問之比例應各佔 50% 比重。
5. 在考核專案小組的組成適當人數上【Q207】，附表 A-8 及附表 A-9 顯示各校之回答集中於 3~8 人此一區間，其中以 5~6 人佔 48.9% 最多，附表 A-10 顯示綜合大學希望此一人數較低，師範體系及體育、藝術、護理類則希望人數較高。
6. 在校務基金之考核頻率上【Q209】，附表 A-8 及附表 A-9 顯示各校回答集中在每二年一次及每三年一次選項，由各校之平均數計算之結果為 2.3；顯示考核頻率為每二年一次，較受到支持。此外亦有學校反映應在初期每年一次，之後考核每 2~3 年一次。

7. 每次實地考核時間【Q210】，附表 A-8 及附表 A-9 各校回答顯示集中於半天及一天此一選項，尤其一天的考核時間最受到歡迎。此外亦有學校反映應依學校規模而有所不同，例如大型學校二天，小型學校一天。

在附表 A-10 中可以發現技職體系學校希望實地考核時間縮短。

8. 校務基金考核結果之應用【Q211】，附表 A-8 及附表 A-9 顯示多數支持應該不公告，僅提供學校參考，附表 A-10 中發現，少數綜合大學支持公告考核之結果，但在統計上，不同性質學校對此問題的回答並無統計上之差異。
9. 在考核專案小組之組成委員上【Q208】，附表 A-11 顯示組成份子以學者及大學校長較受到支持，另外對於校務基金績效考核不佳之學校均反對予以議處，附表 A-12 顯示多數支持予以輔導並追蹤考核【Q213】。

除此之外，亦有少數學校反映應該考慮納入學生家長或績效佳之實務工作負責人；此外，亦或依學校性質、類別配合之專業人士組成考核專案小組。

10. 在各校對於校務基金績效考核制度應該達成之目標之開放式問卷

上，整理如附表 A-13 所示。綜合大學之意見，大多數學校認為校務基金績效考核制度應達之目標為：改進經營管理績效、注重成本效益、促使校務基金運作制度健全。

四、校務基金之考核範圍及項目

由附表 A-14~附表 A-16，可以發現受訪者對校務基金之考核範圍及項目的意見整理如下：

1. 受訪學校是否同意教育部定義校務基金績效考核內容，應與大學考核制度有何區隔【Q301】，其中 82.2%表示很同意與同意，僅有 2.2%表示不同意，另外有 15.6%無意見，顯然多數回答均同意校務基金績效考核內容，應與大學考核制度有所區隔。

不同類型學校對此一問題之反應，可以看出綜合大學及體育、藝術、護理類學校支持度較低，而師範體學校支持度最高。

2. 受訪學校是否同意建立校務基金績效考核制度最重要之原則，應該是在於藉由建立適切、客觀且可行之指標，以引導各校改進校務經營績效【Q302】；其中有 97.8%表達同意與很同意之看法；只有 2.2%表達無意見之看法，顯示所有受訪學校均同意希望藉由適切、客

觀、可以之考核指標，以引導改進各校之校經營績效。

在不同類型之受訪學校中，其中以技職體系及體育、藝術、護理類學校支持度最高。

3. 各校是否為了適應高等教育多元化的發展趨勢，各校應自行建立個別績效考核指標，以彰顯各校特色【Q303】；此一問題支持度較低，雖然有 71.1%表示同意與很同意之看法，但有 28.9%表達無意見之態度。

不同性質受訪學校，以師範體系及技職體系最為支持，綜合大學及體育、藝術、護理類學校支持度較低。

4. 校務基金績效考核綜合指標包括之構面【Q3041~Q3045】，若包括預算編製與執行、營運作業管理、成本效益分析、資金籌措調度成果及組織運作等，其中以營運作業管理及預算編製與執行支持度相對較高；而且此五個構面平均分數為 3.9 分以上，顯示大部份受訪學校均同意以上五項構面作為校務基金考核之綜合指標。

比較不同性質學校，可以發現師範體系學校對此五項指標支持度最高。

校務基金之考核綜合指標構面，各校另外提出之其他指標如附表 A-17 所示。

5. 若校務基金績效考核指標僅包括

- (1). 預算編製與執行；
- (2). 營運作業管理；
- (3). 成本效益分析；
- (4). 資金/籌措調度成果；
- (5). 組織運作等五項

重要性之順序排列【Q3051~Q3055】；如附表 A-18 所示，可以發現全體受訪學校之排列順序依次為(2)、(1)、(3)、(5)、(4)。

綜合大學重要性之排列順序為(2)、(1)、(3)、(4)、(5)；技職體系之排列順序為(2)、(5)、(1)、(3)、(4)；師範體系之排列順序為(2)、(3)、(1)、(5)、(4)；體育、藝術、護理類學校之排列順序為(2)、(3)、(1)、(5)、(4)。

6. 校務基金在「預算編製與執行面」之考核構面上，若以預算編製與作業程序、資本支出規劃、預算與決算差異分析為構面【Q3061~Q3063】；附表 A-14 顯示以資本支出規劃支持度較高。整體而言，受訪學校仍多數支持納入此三項考核構面。

預算編製與執行面之考核指標構面，各校另外提出之其他指標，

整理以附表 A-19 所示。

7. 校務基金在「預算編製與執行面」若應該考慮的項目只包括

(1)預算編製作業程序

(2)資本支出規劃

(3)預算與決算差異分析等三項，其重要性排列【Q3071~Q3073】，依附表 A-18 顯示，排列順序為(2)、(1)、(3)。若依不同性質受訪學校細分，排列順序皆為(2)、(1)、(3)，只有體育、藝術、護理類學校為(1)、(2)、(3)。

8. 校務基金在「營運作業管理」之考核構面上，包括

(1)會計作業

(2)現金管理與出納作業

(3)財物保管作業等構面【Q3081~Q3083】；

附表 A-19 顯示各校對此均持支持之態度，平均在 4 分以上，顯示各校均同意將此三項納入營運作業管理構面中。此外，附表 A-16 看出不同性質受訪學校對此項問題態度差異不大。

營運作業管理之查核構面中，各校另外提出之其他指標，整理如附表 A-20 所示。

9. 校務基金在「營運作業管理」之考核構面上，包括

(1)會計作業

(2)現金管理與出納作業

(3)財物保管作業等三項目，重要性排列【Q3091~Q3093】；

依附表 A-18 所示，受訪學校排列順序為(2)、(1)、(3)。

若依不同性質學校排列，綜合大學為(1)、(2)、(3)；技職體系為(2)、(1)、(3)；師範體系為(2)、(1)、(3)；體育、藝術、護理類學校為(1)、(2)、(3)。

10. 校務基金在「成本效益」之查核構面中，包括

(1)教學研究服務成果；

(2)校務基金服務績效；

(3)校務發展具體成果等查核項目【Q3101~Q3103】

整體而言，受訪學校支持度以(1)及(3)項較高，(2)項支持度相對較差，師範體系學校對此三項構面之支持度較高。

成本效益之考核構面上，各校另外提出指標，整理如附表 A-21 所示。

11. 校務基金在「成本效益」構面之查核中，包括

(1)教學研究服務成果；

(2)校務基金服務績效；

(3)校務發展具體成果等三個項目，其重要順序排列【Q3111~Q3113】，

依附表 A-18 顯示，全體受訪學校排列順序為(1)、(3)、(2)。

若依不同性質學校細分，排列順序皆為(1)、(3)、(2)。

12. 校務基金在「資金籌措調度面」構面之考核中，包括之構面

- (1) 籌款成果；
- (2) 資金調度作業；
- (3) 民間資金、貸款運用等【Q3121~Q3123】；

各校對此支持度除了資金調度作業外，其餘二項均有不少學校持反對態度。

綜合大學對此項考核表現最不支持，師範體系支持度較高。

資金籌措調度面之考核指標中，各校另外指出之其他指標，包括學校性質及規模大小。

13. 校務基金在「資金籌措調度面」之考核中，應該考慮之項目若包括

- (1) 籌款成果；
- (2) 資金調度作業；
- (3) 民間資金、貸款運用等三個項目，

其重要性排列【Q3131~Q3133】，依附表 A-18 顯示，排列順序為(2)、(1)、(3)。

不同性質受訪學校，排列順序均為(2)、(1)、(3)，此顯示各校

將募款成果列入考核指標，均感受極大之壓力，而表現較大之排斥態度。

14. 若校務基金在「組織運作」之考核構面中，包括

- (1)行政組織調整；
- (2)人員與法規調整；
- (3)配合校務基整體發展之計劃【Q3141~Q3143】；

各校對此三項目支持度頗高，顯示大多數學校均同意，將其納入組織運作構面中。

綜合大學對此三項目支持度相對較為低，師範體系相對較高。「組織運作」之考核構面中，各校另外提出之考核項目整理如附表 A-22。

15. 校務基金在「組織運作」之考核中，應該考慮的項目若只包括

- (1)行政組織調整；
- (2)人員與法規調整；
- (3)配合校務基金整體發展之計劃等三項目，

其重要性順序排列【Q3151~Q3153】；依附表 A-18 顯示，排列順序為(1)、(3)、(2)。

若依不同性質之受訪學校細分，綜合大學為(1)、(2)、(3)；技職學校為(1)、(3)、(2)；師範體系為(3)、(1)、(2)；體育、藝術、

護理類學校則為(1)、(3)、(2)。

第三節 校務基金制度實施困難與建議事項

一、實施校務基金所遭遇困難

各校若已有實施校務基金之經驗，目前所遭遇之困難為何？根據各校問卷回答之內容整理如附表 A-23 所示。

實施校務基金遭遇困難如下：

- (1) 募款不易：尤其新設立之大學、師範體系及技職體系，在校友人數受限下感到極大之壓力。而歷史悠久之綜合大學亦感覺負擔沉重。
- (2) 相關法規尚未鬆綁修訂，在經費使用上仍感覺欠缺彈性。
- (3) 會計制度作業尚未建立，造成帳務處理之困難。
- (4) 行政組織未作因應，觀念尚未溝通及宣導。

二、建議校務基金制度改善事項

各校對於校務基金之全面推展，是否有任何改善建議？根據各校問卷回答之內容，整理如附表 A-24 所示。

綜合各大學對校務基金之全面推展，所提之建議如下：

- (1) 在會計制度面：希望教育部能儘速建立一套一致性會計制度，使得各校在財務運作能趨於一致。
- (2) 在法規面：儘速修訂相關之法令，多給各校在經費使用上較大之彈性。
- (3) 在宣導面：希望能多加宣導，召開說明會，加強和師生和教職員工的溝通。
- (4) 在管理面：加強校務基金管理及監督功能，促進國立大學經營績效之提昇。

附表 A:

附表 A-1 本問卷之回收學校名單

學校名稱	回收情形	學校名稱	回收情形
國立政治大學	V	國立體育學院	V
國立清華大學		國立台灣體育學院	V
國立台灣大學	V	國立台北護理學院	V
國立台灣師範大學	V	國立台北師範學院	V
國立成功大學	V	國立新竹師範學院	V
國立中興大學(台中)	V	國立台中師範學院	V
國立交通大學	V	國立嘉義師範學院	V
國立中央大學		國立台南師範學院	V
國立中山大學	V	國立屏東師範學院	V
國立台灣海洋大學	V	國立台東師範學院	V
國立中正大學	V	國立花蓮師範學院	V
國立高雄師範大學	V	國立高雄科學技術學院	V
國立彰化師範大學	V	國立嘉義技術學院	V
國立陽明大學	V	國立虎尾技術學院	V
國立東華大學	V	國立高雄海洋技術學院	V
國立暨南國際大學		國立宜蘭技術學院	V
國立台灣科技大學	V	國立屏東商業技術學院	V
國立雲林科技大學	V	國立台中技術學院	V
國立屏東科技大學	V	國立勤益技術學院	V
國立台北科技大學	V	國立聯合技術學院	V
國立高雄第一科技大學	V	國立台北商業專科學校	V
國立藝術學院	V	國立澎湖海事管理專校	V
國立台灣藝術學院	V	國立高雄餐旅管理專校	V
國立台南藝術學院	V	國立空中大學	V

註：“V”表示已經回答本問卷之學校

附表 A-2 受訪學校在校務基金預期成效之意見分析

實施校 務基金預期成效	滿意度		很同意		同意		無意見		不同意		很不同意	
	次數	百分比	次數	百分比	次數	百分比	次數	百分比	次數	百分比	次數	百分比
Q101 教育經費更加寬裕, 調度更加靈活	2	4.4%	28	62.2%	6	13.3%	8	17.8%	1	2.2%		
Q102 妥適分配教育資源改善教育差距	-	-	19	42.2%	9	20.0%	15	33.3%	2	4.4%		
Q103 降低對高等教育資金緊縮排擠之負面影響	1	2.2%	22	48.9%	10	22.2%	11	24.4%	1	2.2%		
Q104 奠定高等教育更穩定之發展基礎	1	2.3	21	47.7%	13	29.5%	8	18.2%	1	2.3%		
Q105 學校預算之編製與執行更有彈性	4	8.9%	31	68.9%	6	13.3%	3	6.7%	1	2.2%		
Q106 落實校務發展規劃而形成自有特色	2	4.5%	28	63.6%	5	11.4%	8	18.2%	1	2.3%		
Q107 鼓勵學校廣籌財源, 擴充整體教育資源	4	8.9%	31	68.9%	5	11.1%	4	8.9%	1	2.2%		
Q108 提高學校對社會之服務功能	2	4.5%	32	72.7%	6	13.6%	3	6.8%	1	2.3%		
Q109 加強學校注重成本效益觀念	8	17.8%	34	75.6%	1	2.2%	1	2.2%	1	2.2%		
Q110 提高經費使用效率	4	8.9%	37	82.2%	3	6.7%	-	-	1	2.2%		
Q111 更能了解學校財務全貌	3	6.7%	33	73.3%	5	11.1%	3	6.7%	1	2.2%		
Q112 加強學校整體經營理念, 改善管理績效, 提昇教育品質	3	6.7%	29	64.4%	6	13.3%	6	13.3%	1	2.2%		
Q113 公私立大專院校財務運作制度更趨於一致便於比較與輔導	1	2.3	18	40.9%	17	38.6%	7	15.9%	1	2.3%		
Q114 促使國立大學管理經營理念之改革	3	6.7%	27	60.0%	10	22.2%	4	8.9%	1	2.2%		

資料來源：本研究

附表 A-3 校務基金之預期成效統計分析

滿意度 實施校 務基金預期成效	樣 本 數	全 距	最 小 值	最 大 值	平 均 值	標 準 差
Q101 教育經費更加寬裕, 調度更加靈活	45	4.00	1.00	5.00	3.4889	0.9200
Q102 妥適分配教育資源改善教育差距	45	3.00	1.00	4.00	3.0000	0.9770
Q103 降低對高等教育資源緊縮排擠之負面影響	45	4.00	1.00	5.00	3.2444	0.9331
Q104 奠定高等教育更穩定之發展基礎	44	4.00	1.00	5.00	3.2955	0.8781
Q105 學校預算之編製與執行更有彈性	45	4.00	1.00	5.00	3.7556	0.8021
Q106 落實校務發展規劃而形成自有特色	44	4.00	1.00	5.00	3.5000	0.9276
Q107 鼓勵學校廣籌財源, 擴充整體教育資源	45	4.00	1.00	5.00	3.7333	0.8367
Q108 提高學校對社會之服務功能	44	4.00	1.00	5.00	3.7045	0.7649
Q109 加強學校注重成本效益觀念	45	4.00	1.00	5.00	4.0444	0.7057
Q110 提高經費使用效率	45	4.00	1.00	5.00	3.9556	0.6013
Q111 更能了解學校財務全貌	45	4.00	1.00	5.00	3.4556	0.7733
Q112 加強學校整體經營理念, 改善管理績效, 提昇教育品質	45	4.00	1.00	5.00	3.6000	0.8893
Q113 公私立大專院校財務運作制度更趨於一致便於比較與輔導	44	4.00	1.00	5.00	3.2500	0.8387
Q114 促使國立大學管理經營理念之改革	45	4.00	1.00	5.00	3.6000	0.8367

附表 A-4 不同種類學校對校務基金之預期成效指標統計分析

統計值 實施校務 基金預期成效	綜合大學			技職體系			師範體系			體育、藝術、 護理類			總和		
	平均 數	樣 本 數	標 準 差	平均 數	樣 本 數	標 準 差	平均 數	樣 本 數	標 準 差	平均 數	樣 本 數	標 準 差	平均 數	樣 本 數	標 準 差
Q101教育經費更加寬裕,調度更加靈活	3.36	11	1.12	3.58	17	0.87	3.81	11	0.60	2.83	6	0.98	3.48	45	0.92
Q102妥適分配教育資源改善教育差距	2.72	11	1.10	3.00	17	1.00	3.09	11	0.83	3.33	6	1.03	3.00	45	0.97
Q103降低對高等教育資源緊縮排擠之負面影響	2.63	11	1.02	3.29	17	0.91	3.72	11	0.64	3.33	6	0.81	3.24	45	0.93
Q104奠定高等教育更穩定之發展基礎	3.36	11	1.02	3.52	17	0.87	3.20	10	0.63	2.66	6	0.81	3.29	44	0.87
Q105學校預算之編製與執行更有彈性	3.36	11	1.12	4.00	17	0.35	4.00	11	0.77	3.33	6	0.81	3.75	45	0.80
Q106落實校務發展規劃而形成自有特色	3.09	11	1.13	3.50	16	0.96	3.81	11	0.75	3.66	6	0.51	3.50	44	0.92
Q107鼓勵學校廣籌財源,擴充整體教育資源	3.54	11	1.12	3.70	17	0.77	3.90	11	0.83	3.83	6	0.40	3.73	45	0.83
Q108提高學校對社會之服務功能	3.54	11	0.93	3.88	17	0.60	3.72	11	0.90	3.40	5	0.54	3.70	44	0.76
Q109加強學校注重成本效益觀念	4.00	11	1.09	3.94	17	0.65	4.27	11	0.46	4.00	6	0.00	4.04	45	0.70
Q110提高經費使用效率	3.72	11	1.00	3.94	17	0.42	4.18	11	0.40	4.00	6	0.00	3.95	45	0.60
Q111更能了解學校財務全貌	3.54	11	0.93	3.76	17	0.75	4.09	11	0.53	3.50	6	0.83	3.75	45	0.77
Q112加強學校整體經營理念,改善管理績效,提昇教育品質	3.45	11	1.12	3.82	17	0.72	3.54	11	0.93	3.33	6	0.81	3.60	45	0.88
Q113公私立大專院校財務運作制度更趨於一致便於比較與輔導	3.00	10	1.05	3.35	17	0.86	3.36	11	0.67	3.16	6	0.75	3.25	44	0.83
Q114促使國立大學管理經營理念之改革	3.27	11	1.00	3.82	17	0.72	3.54	11	0.93	3.66	6	0.51	3.60	45	0.83

附表 A-5 受訪學校對考核方式不同變數之意見分析

滿意度 考核方式	很同意		同意		無意見		不同意		很不同意	
	次數	百分比	次數	百分比	次數	百分比	次數	百分比	次數	百分比
Q201 依各校之性質規模之不同而不同	8	17.8%	35	77.8%	2	4.4%	-	-	-	-
Q202 依各校之設立時間不同而不同	9	20.0%	29	64.4%	6	13.3%	1	2.2%	-	-
Q203 實施方式應兩階段評核程式	3	6.7%	32	71.1%	5	11.1%	5	11.1%	-	-
Q204 應於規定日前辦理書面自我考核	2	4.4	31	68.9%	7	15.6%	5	11.1%	-	-
Q205 訪問考核方式為訪視受訪學校方式	2	4.4	31	68.9%	6	13.3%	6	13.3%	-	-
Q212 考核績優學校應受獎勵	9	20.5%	29	65.9%	3	6.8%	3	6.8%	-	-

附表 A-6 全體受訪學校對考核方式之統計分析

問題	統計值					
	樣本數	全距	最小值	最大值	平均數	標準差
Q201 依各校之性質規模之不同而不同	45	2.00	3.00	5.00	4.1333	0.4573
Q202 依各校之設立時間不同而不同	45	3.00	2.00	5.00	4.0222	0.6567
Q203 實施方式應兩階段評核程式	45	3.00	2.00	5.00	3.7333	0.7508
Q204 應於規定日前辦理書面自我考核	45	3.00	2.00	5.00	3.6667	0.7385
Q205 訪問考核方式為訪視受訪學校方式	44	3.00	2.00	5.00	3.6444	0.7733
Q212 考核績優學校應受獎勵	44	3.00	2.00	5.00	4.0000	0.7471

附表 A-7 不同類型學校對考核方式之意見分析

	綜合大學			技職體系			師範體系			體育、藝術、護理類			總和		
	平均數	樣本數	標準差	平均數	樣本數	標準差	平均數	樣本數	標準差	平均數	樣本數	標準差	平均數	樣本數	標準差
Q201 依各校之性質規模之不同而不同	4.09	11	0.30	4.00	17	0.50	4.27	11	0.46	4.33	6	0.51	4.13	45	0.45
Q202 依各校之設立時間不同而不同	3.81	11	0.75	4.00	17	0.61	4.18	11	0.75	4.16	6	0.40	4.02	45	0.65
Q203 實施方式應兩階段評核程式	3.81	11	0.75	3.52	17	0.71	3.81	11	0.98	4.00	6	0.00	3.73	45	0.75
Q204 應於規定日前辦理書面自我考核	3.72	11	0.78	3.52	17	0.71	3.72	11	0.90	3.83	6	0.40	3.66	45	0.73
Q205 訪問考核方式為訪視受訪學校方式	4.00	11	0.44	3.41	17	0.93	3.72	11	0.64	3.50	6	0.83	3.64	45	0.77
Q212 考核績優學校應受獎勵	3.90	11	0.70	4.18	16	0.83	3.81	11	0.75	4.00	6	0.63	4.00	44	0.74

附表 A-8 受訪學校對各項考核方式統計分析

問題	統計值	樣本數	全距	最小值	最大值	平均數	標準差
Q206 書面自評所佔績效考核之比重		42	100.00	0.00	100.00	51.9048	19.0299
Q207 考核專案小組組成之適當人數		45	2.00	2.00	4.00	2.9333	0.7198
Q209 校務基金之考核頻率		45	3.00	1.00	4.00	2.2667	0.7198
Q210 校務基金績效之每次考核時間		44	4.00	1.00	5.00	2.0000	0.9645
Q211 校務基金考核結果之應用		44	1.00	1.00	2.00	1.8636	0.3471

附表 A-9 受訪學校對各項方式之次數分析

		0.00	1.00	2.00	3.00	4.00	5.00	30.00
Q206 書面自評所佔績效考核之比重	次數	2						2
	%	4.8%						4.8%
Q207 考核專案小組組成之適當人數	次數			13	22	10		
	%			28.9%	48.9%	22.2%		
Q209 校務基金之考核頻率	次數		6	22	16	1		
	%		13.3%	48.9%	35.6%	2.2%		
Q210 校務基金績效之每次考核時間	次數		13	23	5	1	2	
	%		29.5%	52.3%	11.4%	2.3%	4.5%	
Q211 校務基金考核結果之應用	次數		6	38				
	%		13.6%	86.4%				

		40.00	50.00	60.00	70.00	80.00	100.00
Q206 書面自評所佔績效考核之比重	次數	7	16	9	2	2	2
	%	16.7%	38.1%	21.4%	4.8%	4.8%	4.8%
Q207 考核專案小組組成之適當人數	次數						
	%						
Q209 校務基金之考核頻率	次數						
	%						
Q210 校務基金績效之每次考核時間	次數						
	%						
Q211 校務基金考核結果之應用	次數						
	%						

附表 A-10 不同類型學校對考核方式之統計分析

統計值 問題	綜合大學			技職體系			師範體系			體育、藝術、 護理類			總和		
	平均數	樣本數	標準差	平均數	樣本數	標準差	平均數	樣本數	標準差	平均數	樣本數	標準差	平均數	樣本數	標準差
Q206 書面自評所佔績效考核之比重	60.00	11	17.88	54.28	14	11.57	43.63	11	28.02	46.66	6	8.16	51.90	42	19.02
Q207 考核專案小組組成之適當人數	2.72	11	0.64	2.88	17	0.78	3.00	11	0.63	3.33	6	0.81	2.93	45	0.71
Q209 校務基金之考核頻率	2.27	11	0.78	2.41	17	0.61	2.09	11	0.94	2.16	6	0.40	2.26	45	0.71
Q210 校務基金績效之每次考核時間	2.09	11	1.22	1.75	16	0.57	2.27	11	1.10	2.00	6	1.09	2.00	44	0.96
Q211 校務基金考核結果之應用	1.70	10	0.48	1.82	17	0.39	2.00	11	0.00	2.00	6	0.00	1.86	44	0.34

附表 A-11 受訪學校對考核方式委員會組成之次數分析

	學者	政府官員	社會賢達	大學校長
不同意	3 (6.8%)	21 (47.7%)	24 (54.5%)	10 (22.7%)
同意	41 (93.2%)	23 (52.3%)	20 (45.5%)	34 (77.3%)

附表 A-12 受訪學校對考核不佳學校處理之調查結果

	予以懲處	予以輔導	追蹤考核
不同意	45 (100.0%)	9 (20.0%)	25 (55.6%)
同意	-	36 (80%)	20 (44.4%)

附表 A-13 各校對校務基金績考核制度應達到目標之意見整理表

受訪學校	反映意見
1.	(1)促進經營管理的成本效益。 (2)提昇教學成就及教學經費彈性配合。
2.	收他山之石之效。
3.	協助解決員額不足、經費不足之困境。
4.	促進學校財務有效運作，提升營運績效及教育品質，基金使用效益之控管。
5.	(1)財務效能。 (2)人力資源配置。 (3)教學與研究成效。
6.	績效考核應具有實質的獎勵作用。
7.	促使學校注重成本效益，改善管理績效。
8.	善用資源。
9.	以學校本身之特性及屬性，自行訂定目標。
10.	改進經營績效。
11.	促使校務基金運作制度化、效率化。
12.	提供學校改善實施校務基金之參考。
13.	健全校務發展，發揮成本效益，建設學校發展、教學特色。
14.	學習觀摩。
15.	達成辦學之經濟成本效益；修正校務基金制度更具可行性。
16.	促進校務基金更有效地執行。
17.	善用財物資源、提昇營運績效及教學品質。
18.	(1)使資源達到最好的配置。 (2)建立學校內部良好控制程序。
19.	協助各校校務基金之運作在最短時間內上軌道。
20.	引導各校改進校務經營績效。
21.	促進學校積極有效運作基金，創造學校之特色及資源之善加利用，為學校、為社區提供互利之需求。
22.	(1)校務基金應用於教學與研究有否落實。 (2)校務基金之運作是否透明化。

附表 A-14 考核範圍及項目之統計分析

問題	樣本數	全距	最小值	最大值	平均數	標準差
Q301校務基金績效考核內容應與大學考核制度有所區隔	45	3.00	2.00	5.00	3.8889	0.5730
Q302考核制度最重要之原則為建立適切客觀、可行之績效標	45	2.00	3.00	5.00	4.1556	0.4240
Q303各校應自行建立個別績效考核指標	45	2.00	3.00	5.00	3.7778	0.5596
Q3041綜合指標：預算編製與執行	44	2.00	3.00	5.00	4.0455	0.4800
Q3042綜合指標：營運作業管理	45	3.00	2.00	5.00	4.0889	0.5963
Q3043綜合指標：成本效益分析	44	3.00	2.00	5.00	3.9773	0.5902
Q3044綜合指標：資金/籌措調度成果	44	3.00	2.00	5.00	3.9545	0.5687
Q3045綜合指標：組織運作	44	2.00	3.00	5.00	4.0455	0.4289
Q3061預算編製與執行：作業程序	44	3.00	2.00	5.00	3.8409	0.5258
Q3062預算編製與執行：資本支出規劃	45	2.00	3.00	5.00	4.0222	0.4517
Q3063預算編製與執行：預算與決算差異分析	44	3.00	2.00	5.00	3.7955	0.6317
Q3081管運作業管理：作業程序	45	2.00	3.00	5.00	4.0222	0.3982
Q3082管運作業管理：現金管理與出納作業	45	2.00	3.00	5.00	4.0889	0.4168
Q3083管運作業管理：財物保管理作業	45	2.00	3.00	5.00	4.0444	0.4240
Q3101成本效益面：教學研究服務成果	45	3.00	2.00	5.00	4.0667	0.5394
Q3102成本效益面：校務基金服務績效	45	3.00	2.00	5.00	3.8222	0.6498
Q3103成本效益面：校務發展具體成果	45	3.00	2.00	5.00	4.0444	0.5623
Q3121資金籌措調度面：募款成果	45	4.00	1.00	5.00	3.2889	0.9200
Q3122資金籌措調度面：資金調度作業	45	3.00	2.00	5.00	4.0000	0.7071
Q3123資金籌措調度面：民間資金、貸款運用	45	4.00	1.00	5.00	3.4444	0.8409
Q3141組織運作：行政組織調整	45	3.00	2.00	5.00	4.0667	0.5800
Q3142組織運作：人員與法規調整	45	3.00	2.00	5.00	3.9778	0.6567
Q3143組織運作：整體發展之計劃	45	3.00	2.00	5.00	4.1111	0.6475

附表 A-15 考核範圍及項目之次數分析

實施校務基金預期成效	滿意度		很同意		同意		無意見		不同意		很不同意	
	次數	百分比	次數	百分比	次數	百分比	次數	百分比	次數	百分比	次數	百分比
Q301校務基金績效考核內容應與大學考核制度有所區隔	4	8.9%	33	73.3%	7	15.6%	1	2.2%	-	-	-	-
Q302考核制度最重要之原則為建立適切客觀、可行之績效標	8	17.8%	36	80.0%	1	2.2%	-	-	-	-	-	-
Q303各校應自行建立個別績效考核指標	3	6.7%	29	64.4%	13	28.9%	-	-	-	-	-	-
Q3041綜合指標：預算編製與執行	6	13.6%	34	77.3%	4	9.1%	-	-	-	-	-	-
Q3042綜合指標：營運作業管理	9	20.0%	32	71.1%	3	6.7%	1	2.2%	-	-	-	-
Q3043綜合指標：成本效益分析	6	13.6%	32	72.7%	5	11.4%	1	2.3%	-	-	-	-
Q3044綜合指標：資金/籌措調度成果	5	11.4%	33	75.0%	5	11.4%	1	2.3%	-	-	-	-
Q3045綜合指標：組織運作	5	11.4%	36	81.8%	3	6.8%	-	-	-	-	-	-
Q3061預算編製與執行：作業程序	2	4.5%	34	77.3%	7	15.9%	1	2.3%	-	-	-	-
Q3062預算編製與執行：資本支出規劃	5	11.1%	36	80.0%	4	8.9%	-	-	-	-	-	-
Q3063預算編製與執行：預算與決算差異分析	2	4.5%	34	77.3%	5	11.4%	3	6.8%	-	-	-	-
Q3081營運作業管理：作業程序	4	8.9%	38	84.4%	3	6.7%	-	-	-	-	-	-
Q3082營運作業管理：現金管理與出納作業	6	13.3%	37	82.2%	2	4.4%	-	-	-	-	-	-
Q3083營運作業管理：財物保管理作業	5	11.1%	37	82.2%	3	6.7%	-	-	-	-	-	-
Q3101成本效益面：教學研究服務成果	7	15.6%	35	77.8%	2	4.4%	1	2.2%	-	-	-	-
Q3102成本效益面：校務基金服務績效	4	8.9%	31	68.9%	8	17.8%	2	4.4%	-	-	-	-
Q3103成本效益面：校務發展具體成果	7	15.6%	34	75.6%	3	6.7%	1	2.2%	-	-	-	-
Q3121資金籌措調度面：募款成果	8	17.8%	33	73.3%	3	6.7%	1	2.2%	-	-	-	-
Q3122資金籌措調度面：資金調度作業	7	15.6%	32	71.7%	4	8.9%	2	4.4%	-	-	-	-
Q3123資金籌措調度面：民間資金、貸款運用												
Q3141組織運作：行政組織調整	1	2.2%	23	51.1%	10	22.2%	10	21.2%	1	2.2%	-	-
Q3142組織運作：人員與法規調整	9	20.0%	29	64.4%	5	11.1%	2	4.4%	-	-	-	-
Q3143組織運作：整體發展之計劃	1	2.2%	26	57.8%	11	24.4%	6	13.3%	1	2.2%	-	-

附表 A-16 不同性質學校對校務基金考核範圍及項目統計分析

	綜合大學			技職體系			師範體系			體育、藝術、 護理類			總和		
	平均數	樣本數	標準差	平均數	樣本數	標準差	平均數	樣本數	標準差	平均數	樣本數	標準差	平均數	樣本數	標準差
Q301校務基金績效考核內容應與大學考核制度有所區隔	3.72	11	0.64	4.00	17	0.50	4.09	11	0.53	3.50	6	0.54	3.88	45	0.57
Q302考核制度最重要之原則為建立適切客觀、可行之績效指標	4.09	11	0.30	4.23	17	0.43	4.00	11	0.44	4.33	6	0.51	4.15	45	0.42
Q303各校應自行建立個別績效考核指標	3.72	11	0.46	3.82	17	0.63	3.81	11	0.60	3.66	6	0.51	3.77	45	0.55
Q3041綜合指標：預算編製與執行	4.00	11	0.44	3.93	16	0.44	4.36	11	0.50	3.83	6	0.40	4.04	44	0.48
Q3042綜合指標：營運作業管理	4.09	11	0.30	4.00	17	0.79	4.36	11	0.50	3.83	6	0.40	4.08	45	0.59
Q3043綜合指標：成本效益分析	3.90	11	0.30	3.81	16	0.75	4.27	11	0.64	4.00	6	0.00	3.97	44	0.59
Q3044綜合指標：資金/籌措調度成果	4.00	11	0.44	3.81	16	0.75	4.18	11	0.40	3.83	6	0.40	3.95	44	0.56
Q3045綜合指標：組織運作	3.90	10	0.33	4.00	17	0.50	4.27	11	0.46	4.00	6	0.00	4.04	44	0.42
Q3061預算編製與執行：作業程序	4.00	11	0.44	3.81	16	0.54	3.72	11	0.64	3.83	6	0.40	3.84	44	0.52
Q3062預算編製與執行：資本支出規劃	4.00	11	0.44	4.00	17	0.50	4.18	11	0.40	3.83	6	0.40	4.02	45	0.45
Q3063預算編製與執行：預算與決算差異分析	3.90	11	0.53	3.81	16	0.65	3.63	11	0.80	3.83	6	0.40	3.79	44	0.63
Q3081營運作業管理：作業程序	4.09	11	0.30	4.00	17	0.35	4.09	11	0.53	3.83	6	0.40	4.02	45	0.39
Q3082營運作業管理：現金管理與出納作業	4.09	11	0.30	4.05	17	0.42	4.27	11	0.46	3.83	6	0.40	4.08	45	0.41
Q3083營運作業管理：財物保管理作業	4.09	11	0.30	4.05	17	0.42	4.09	11	0.53	3.83	6	0.40	4.04	45	0.42
Q3101成本效益面：教學研究服務成果	3.81	11	0.60	4.11	17	0.48	4.27	11	0.64	4.00	6	0.00	4.06	45	0.53
Q3102成本效益面：校務基金服務績效	3.81	11	0.60	3.64	17	0.70	4.00	11	0.77	4.00	6	0.00	3.82	45	0.64
Q3103成本效益面：校務發展具體成果	3.90	11	0.70	4.00	17	0.50	4.27	11	0.64	4.00	6	0.00	4.04	45	0.56
Q3121資金籌措調度面：募款成果	3.36	11	0.92	2.88	17	0.99	3.54	11	0.82	3.83	6	0.40	3.28	45	0.92
Q3122資金籌措調度面：資金調度作業	3.81	11	0.60	3.70	17	0.77	4.45	11	0.52	3.83	6	0.51	4.00	45	0.70
Q3123資金籌措調度面：民間資金、貸款運用	3.45	11	0.82	3.17	17	0.95	3.63	11	0.80	3.83	6	0.40	3.44	45	0.84
Q3141組織運作：行政組織調整	3.90	11	0.70	4.17	17	0.63	4.09	11	0.53	4.00	6	0.00	3.28	45	0.92
Q3142組織運作：人員與法規調整	3.90	11	0.70	3.88	17	0.78	4.18	11	0.60	4.00	6	0.00	4.00	45	0.70
Q3143組織運作：整體發展之計劃	3.90	11	0.70	4.05	17	0.65	4.27	11	0.64	4.33	6	0.51	3.44	45	0.84

附表 A-17 各校對校務基金之考核綜合構面指標意見整理表

受訪學校	反映意見
1.	基金使用於教學、研究、硬體設施等校務發展目標之相關性。
2.	人力資源配置管理。
3.	人力資源管理。
4.	以上指標均無法看出各校特色。
5.	內部控管制度。
6.	(1)執行人力之學職背景及人數作為考核指標分級之標準。 (2)學校規模大小。
7.	學校特色、校務基金之運作，而發展出之特色應考量。

附表 A-18 不同性質受訪學校對考核指標排列統計分析表

	綜合大學			技職體系			師範體系			體育、藝術、護理類			總和		
	平均數	樣本數	標準差	平均數	樣本數	標準差	平均數	樣本數	標準差	平均數	樣本數	標準差	平均數	樣本數	標準差
校務基金考核指標 排序1	2.18	11	1.53	3.00	17	1.65	2.90	11	1.64	2.83	6	1.72	2.75	45	1.61
校務基金考核指標 排序2	2.09	11	0.94	2.41	17	1.12	1.81	11	0.87	2.66	6	1.36	2.22	45	1.06
校務基金考核指標 排序3	2.63	11	1.20	3.17	17	1.23	2.90	11	1.04	2.83	6	1.16	2.93	45	1.15
校務基金考核指標 排序4	3.45	11	0.93	3.58	17	1.32	4.18	11	0.87	3.50	6	1.51	3.68	45	1.16
校務基金考核指標 排序5	4.63	11	0.67	2.82	17	1.59	3.18	11	1.60	3.16	6	1.72	3.40	45	1.57
預算編製與執行面 排序1	1.72	11	0.78	2.06	16	0.92	2.09	11	0.83	1.66	6	1.03	1.93	44	0.87
預算編製與執行面 排序2	1.45	11	0.52	1.56	16	0.72	1.36	11	0.50	2.16	6	0.75	1.56	44	0.66
預算編製與執行面 排序3	2.81	11	0.40	2.37	16	0.61	2.54	11	0.68	2.16	6	0.75	2.50	44	0.62
營運作業管理 排序1	1.27	11	0.46	2.00	17	0.93	1.72	11	0.78	1.33	6	0.81	1.66	45	0.82
營運作業管理 排序2	1.72	11	0.46	1.41	17	0.50	1.45	11	0.52	1.83	6	0.40	1.55	45	0.50
營運作業管理 排序3	3.00	11	0.00	2.58	17	0.50	2.81	11	0.40	2.83	6	0.40	2.77	45	0.42
成本效益面 排序1	1.70	10	0.82	1.29	17	0.46	1.54	11	0.82	1.33	6	0.51	1.45	44	0.66
成本效益面 排序2	2.40	10	0.69	2.58	17	0.61	2.27	11	0.78	2.66	6	0.51	2.47	44	0.66
成本效益面 排序3	1.90	10	0.87	2.11	17	0.78	2.18	11	0.75	2.00	6	0.89	2.06	44	0.78
資金籌措週度面 排序1	2.10	10	0.73	2.29	17	0.68	2.18	11	0.75	2.00	6	0.89	2.18	44	0.72
資金籌措週度面 排序2	1.30	10	0.48	1.17	17	0.39	1.18	11	0.40	1.50	6	0.54	1.25	44	0.43
資金籌措週度面 排序3	2.60	10	0.69	2.52	17	0.62	2.63	11	0.50	2.50	6	0.83	2.56	44	0.62
組織運作面排序1	1.60	10	0.84	1.70	17	0.84	2.09	11	0.70	1.66	6	0.81	1.77	44	0.80
組織運作面排序2	1.90	10	0.56	2.35	17	0.60	2.09	11	0.83	2.33	6	0.51	2.18	44	0.65
組織運作面排序3	2.50	10	0.84	1.94	17	0.89	1.81	11	0.98	2.00	6	1.09	2.04	44	0.93

附表 A-19 各校對預算編製與執行之考核指標意見整理表

受訪學校	反映意見
1.	預算校內分配程序、資本支出成效、工程監督制度與品質。
2.	各類計畫單位成本之增減趨勢及其分析。
3.	(1)考慮學校之性質是否有管理學院及商學院。 (2)考慮學校規模之大小及預算編製與執行面參與人數之多寡，學校行政會計人員數額。
4.	預算執行進度管制作業(即時考核似比事後分析較具積極性)。

附表 A-20 各校對營運作業管理查核構面之意見整理表

受訪學校	反映意見
1.	(1)人力資源之開發與精減。 (2)資產運用與創造。
2.	內部控制制度及責任中心建立。
3.	計劃擬訂作業。
4.	(1)參與作業人數之多寡。 (2)學校規模之大小。
5.	(1)採購作業。 (2)財務使用及管理。

附表 A-21 各校對成本效益之考核構面意見整理表

受訪學校	反映意見
1.	均屬抽象而流於形式。
2.	行政運作績效。
3.	財物使用績效。
4.	學校性質及規模大小。

附表 A-22 各校對組織運作之考核構面意見整理表

受訪學校	反映意見
1.	管理委員會的成效。
2.	實施校務基金不一定調整組織及人事，所列三項作為組織運作之考核構面，顯不適當。
3.	學校性質及規模大小。
4.	組織與人員績效評比。

附表 A-23 各校於實施校務基金後遭遇困難之意見整理表

受訪學校	反映意見
1.	(1)教育部辦理之經營管理座談會每年均由總務長及主任秘書參與，成效尚無法影響整體經營管理觀念。 (2)大學行政組織尚未建立整體經營權責與分工，也難建立校務經營彈性原則及突破法規之束縛。
2.	(1)本校屬新設學校，尚有設施大樓仍未興建，盼教育部給予充分補助。 (2)自籌備比例依不同學校設不同比例，對於性質特殊學校不應隨年度調高。
3.	(1)尚無一致性之會計制度可資遵循。 (2)雖財務自立，但仍受限於相關法規，致執行之彈性有限。
4.	(1)自籌經費相較西部之綜合大學困難。 (2)校務發展計畫待全校師生全力配合，觀念之溝通、宣導、執行。 (3)行政組織、人員調整較難配合，不易執行。
5.	增加學校行政工作負擔。
6.	(1)宜請教育部訂定以成本為導向之會計表件及各項費用(尤其人事費)如何歸屬。 (2)請教育部比照建教合作經費收支要點訂定推廣教育收支要點(明訂各項工作酬勞)。
7.	(1)收入當做私立大學，但人事及財務支出卻仍比照公家單位，不易運作。 (2)政府單位相關配套措施不足。
8.	本校雖已實施校務基金，但經驗缺乏。由於係體育學校，對校務基金之籌集非常困難，與一般大學有理工商科之學校比較，實在太困難了。
9.	(1)學校地處偏僻，附近工商不甚發達，募款及開設推廣教育班為困難。 (2)學校歷史較短，校友年輕，募款困難。
10.	建築經費不足(校舍不足)。
11.	大量募款不易。

接下頁

-
12. 剛實施，人力不足。
 13. 仍受限於相關法令，如會計法、審計法，彈性不夠大。
 14. (1)會計制度尚未核定。
(2)募款風氣未開，國內外募款困難。
(3)捐款收入之支用雖不受預算法限制，但實務運作待建立。
(4)資金不能存在民營銀行，購買股票、國庫券。
(5)期待研訂 BOT 施行辦法，允許與民間合作，經營學生宿舍。
(6)與政府機關之合作計畫，管理費太低或要求憑證送審。
(7)會計制度(草案)規定推行成本(責任)中心，相關配合措施涉及人事、總務、業務，推展困難。
 15. 校務基金自籌款部份難達成，相關配套法規不齊全，限制仍多，無法靈活運用及籌款經費短少。
 16. 自募款高，補助相對減少。
 17. 經費動支缺乏彈性。
 18. 校務基金會計制度尚未建立完成。
 19. (1)募款困難、受贈收入不易成長。
(2)相關法規修訂時程冗長，產生適用疑慮。
(3)相關會計系統未能配合，各校自處。
 20. 學校成立歷史較短、學生數少、人力及可用資較不充裕及因地處環境等因素所限，較不利於募款，推廣教育發展整體較難與已相當規模的學校齊頭發展。
 21. (1)教育部補助預算額度過低，基金預算運作困難。
(2)會計作業帳務處理，沒有一套完善電腦軟體供施行機構使用，造成會計處理之困難。
 22. 校務基金的年度節餘，於下年度使用時，需陳報行政院核准變更預算，程序繁瑣耗時。
 23. 經費日益短絀。
 24. 基金籌措不易，基金使用沒彈性。
 25. 因學校性質，向校友募款及辦理建教合作之困難度較高，又因地緣關係，各種場地收入有限。

26. 沒有經驗，正在嚐試努力學習中。
27. (1) 預算經費拮据、開源節流不易。
(2) 行政員額嚴重不足，工作負荷過重。
(3) 本校無財務管理專業教授可提供支援
28. (1) 自籌財源不易且不穩定。
(2) 場地出借是否可以免稅，至今懸而未決，對各校都是共同之困擾。
(3) 對規模小、建校歷史短的專科院校實施校務基金並不適合。
(4) 體育院校不適合實施校務基金預算，以實施公務預算為宜，否則辦學目標難達成。
-

附表 A-24 各校對於校務基金之改善建議整理表

受訪學校	反映意見
1.	(1)校務基金之經營管理層面與執行公務預算觀念勢必多方調整，例如專業培訓、組織再調整等。 (2)短期目標應先以任務編組方式，加強校務基金管理及監督功能，納入行政管理轉為經營管理之功能。
2.	校務基金執行仍受限於各項法令限制，希能適度鬆綁，相關法令應能隨時代變遷而修正。
3.	若期望公私立大專院校財務運作制度趨於一致，必須校務基金之運作要有足夠之彈性。
4.	(1)儘速建立一致性會計制度、修改相關規定，以符校務基金之運作。 (2)出國計畫報教育部核備，勿須報行政院，以爭取時效。 (3)各校募款能力不一，教育部應考量各校特殊情形予以補助。 (4)如有結餘應予獎勵，不得縮減補助款，以達權責相符。
5.	(1)建議教育部至各國立校院召開說明會，與師生直接溝通，以解除校務基推展之疑慮、障礙→列為初期目標。 (2)明確宣示短、中、長期目標。
6.	(1)自籌比例以 25%為上限不宜再提高。 (2)預算分配模式宜按學校不同教學體系有所區別。
7.	校務基金對大學教育所可能產生的負面質變，應事先防範，如捐贈者干涉學校人事、教育等。
8.	(1)放寬 BOT 的條件限制。 (2)給予自籌經費較大的彈性運用。 (3)酌量給予特殊需要之建築之經費。
9.	儘早修訂配合之法令。
10.	校務基金常被誤導為只是會計室的業務，與其他單位無關，請教育部加強宣導，以釐清權責。
11.	校務基金之運用宜更有彈性，建請修正相關法規。
12.	請教育部協助各校統一開發校務基金軟體。