

## 第七章 結論及建議

校務基金制度之設置，對國立大專院校而言，不僅僅只是一種預算制度上的改革，其影響的層面實已涉及學校未來之發展與營運。設置校務基金制度最主要的目的之一，即是破除公務預算體制下對學校缺乏整體經營理念，或對資源分配與經費運用缺乏成本效益觀念，形成浪費或消化預算之惡習；校務基金預算編制及執行的精神，則是重視學校整體經營，將學校教育的理念、使命及目標深深融入預算的編制及執行中。

自八十五會計年度開始試辦校務基金制度起，教育部除了力求改善相關配合措施及協調各部會鬆綁相關規定之外，對於各校在校務基金制度下，是否依據校務基金制度規範調整預算執行、是否有效開闢財源與籌募經費，以及是否妥善運用與管理校務基金等，皆為政府相關部會急待瞭解之課題。因此，本研究受託建立客觀的績效考核制度，用以衡量各校實施校務基金之績效，一則作為各校內部自我檢討及追蹤執行成果之參考，二則作為各校互為比較及改進之標竿。

本研究除了分析校務基金之架構模式，訪談學者專家探究校務基金之實務運作之外，並透過問卷調查瞭解各校對於績效評估實施方式、原則與流程之建議，最後據此研提校務基金績效考核手冊。以下

謹就本研究獲致之結論，以及對於績效考核制度之建議，依次加以說明如下。

## 第一節 結論

以下就問卷調查結果與績效考核運作限制，分別加以說明，並據此在下節提出本研究之相關建議。

### 一、問卷調查結果

1. 校務基金制度設置之預期成效：大多數學校同意實施校務基金後，將可加強學校注重成本概念，並能促使國立大專院校提高經費使用效率。至於教育部在實施校務基金後，是否能夠妥適分配資源、積極改善大學教育差距現象，以及達成公私立大專院校財務運作制度較趨於一致之預期成效，在上述諸方面，各校態度採持平之中性看法。不過一般而言，大多數受調查學校對校務基金之預期成效，仍然予以正面肯定者居多。
2. 校務基金績效考核之方式：大多數學校認為考核的方式應考慮各校之性質、規模與設立時間之不同而有所區隔，考核績優學校應該受到獎勵。至於，考核方式應以二階段方式，辦理書面自我考核與實地考核，各校多數仍然抱持支持之態度。

3. 校務基金績效考核結果之應用：多數支持應該不公告，僅提供學校參考，僅少數綜合大學支持公告考核之結果；而對於校務基金績效考核不佳之學校，各校均反對予以議處，支持予以輔導並追蹤考核。
4. 校務基金績效考核內容：多數同意應與大學評鑑制度有所區隔。而為了適應高等教育多元化的發展趨勢，各校是否應自行建立個別績效考核指標，以彰顯各校特色；此一問題以師範體系及技職體系最為支持，綜合大學及其他類學校支持度較低。

## 二、績效考核運作限制

1. 發展條件差異限制：各校因性質、規模、地理位置與設校先後時間之不同，其先天條件之差異頗大，績效考核甚難有公平之比較基礎。對於新設與規模不大之校院，其制度尚未建構完整，如果要與已擁有完整建構制度之大學同時進行績效考核實屬不公。
2. 績效無法短期顯現：制度改革所產生的績效，需要較長的時間才能看出績效，大部份校院甫實施校務基金制度，一切尚在摸索階段，亟需輔導建立運作制度，在對校務基金制度瞭解不足，無法充分運用校務基金制度彈性之際，實無法考核其執行績

效。

3. 績效指標建構不易：由於各校性質差異頗大，且發展方向各有不同，因此，各校所欲強調的發展重點亦有所差異，實難找出一體適用之績效指標或權數。
4. 績效衡量不易量化：由於學校屬非營利組織之性質，甚難單以一般企業強調投入產出面去衡量辦學之成本效益，且許多指標僅能做「質」的衡量，無法得到所謂反映成本效益的「量化」指標。
5. 考核無法完全客觀：如前所述，許多「質化」指標無法以具體數字衡量績效成果，因此，儘管在考核委員遴選與安排上，力求一致性與公正性，但仍無法排除考核委員主觀評斷績效之偏差。
6. 校務基金實施初期階段其結果比較意義不大：各校建校規模基礎不同、發展特色有別，甚至考核指標權數選擇亦有彈性，如果強將各校實施初期階段考核結果比較排序，非但有失公允，而且比較的意義不大。