經營管理學刊
第十一期 2016 年 3 月 頁 49-66

屏東縣國民小學校務評鑑之後設評鑑研究

陳惠美

摘 要

本研究之目的，係透過後設評鑑的分析，來探討屏東縣國民小學學校校務評鑑的實施成效。為此，本研究主要是以下列四個後設評鑑標準進行學校評鑑的現況與評析，包括 1.國民小學校務評鑑的目標；2.國民小學校務評鑑的規劃與設計；3.國民小學校務評鑑的實施；4.國民小校務評鑑的資料分析與結果利用之差異達成情形。

本研究在文獻探討的部份，係從後設評鑑的意義、校務評鑑的後設評鑑概念以及屏東縣國民小學校務評鑑的內涵，做一整體探究，而從研究對象則是以屏東縣 102 學年度接受校務評鑑的 41 所國民小學教師為範圍，並透過問卷調查進行相關資料蒐集與分析，最後根據研究分析結果，研究者綜以結論，並據以提出建議，以作為改進國民小學校務評鑑工作之參考。

關鍵字：國民小學、校務評鑑、後設評鑑

陳惠美，國立屏東大學教育行政研究所博士生

Joural of Management & Operatins

March 2016, Number 11, pp.49-66

Institutional Evaluation for Primary Schools in Pingtung County – A Meta Evaluation

Hui-Mei Chen

Abstract

The purpose of this research is to analyze the implementation of institutional evaluation for primary schools in Pingtung County. We assessthe outcomes using the following four criteria in Meta– Evaluation: 1. the goal of evaluation; 2. thedesign of evaluation; 3. the execution of evaluation; 4. data analysis in evaluation and the differences it makes.

The ideas of institutional evaluation and Meta - Evaluation are discussed in depth in our literature review. The sample is consisted of teachers from 41 different primary schools in PingtungCounty, and we analyze the outcomes through the questionnaires we collected. In the end, we make suggestions about how institutional evaluationcan be improved based on our research.

Keywords：elementary school, school evaluation, mata-evaluation

壹、研究動機與目的

二十一世紀國家教育競爭力的重要表現指標之一為「教育品質」，而追求卓越的教育品質，已是當前先進國家教育發展的主流，教育改革也為全球各地共同關心的議題(吳宗立，2007)。在近幾年教育變革中，傾向於授權地方、學校，強調學校本位管理、教師專業的自主，特別是現在家長教育選擇權呼聲不斷的高漲，相對的在教育品質的重視更是有增無減。

鄭崇趁(2007)認為，學校經營的成效與缺失，需要一套有系統的機制予以檢核，而校務評鑑係以學校為核心所進行整合型教育評鑑工作，也是當前國內運用最廣，中小學及大學均在實施的教育評鑑方法。誠如 Stufflebeam(1993)所說：「評鑑的最重要目的不在於證明，而是在於改進」，故校務評鑑是當前檢核學校教育目標的績效責任及確保學校教育所發展品質的有效檢核工具。

由於教育品質逐漸受到重視，促使各縣市政府重視學校校務評鑑，希望能藉由校務評鑑以瞭解學校辦學情況及改進學校教育缺失，進而提昇教育品質優質化。但反觀國內現行的教育評鑑運作，大多由教育行政機關統籌執行規劃與實施，學校只是處於被動的情況，而接受上級的評鑑。就評鑑的本質而言， Wiles 和 Bondi(1984)認為，評鑑的目的係依據蒐集的資料評估教育計畫的效果，並力求改進。就評鑑執行的層面來看，陳玉琨(2004)指出，此一價值關係到評鑑者對此評鑑項目應該怎樣的認識有關，即評鑑結果的價值判斷是在事實描述的基礎上，根據評鑑者的需要和願望，對評鑑結果做出評判。因此，從評鑑的權責來看，不論是教育行政機關或學校，都必須站在力求改進的角度面對評鑑工作，才有可能達成教育發展的雙向增值，而非只是一味的要求學校接受評鑑，但評鑑之後卻從未見教育行政機關和學校應有的責任和改變。

屏東縣國中小校務評鑑於 2007 年正式展開，為期四年(96-99 學年度)第一階段辦理，針對全縣各級學校透過校務評鑑來瞭解本縣各級學校之發展特色，並提升本縣教育經營品質。在過程中，本縣教育處也針對實施要點及評鑑指標進行修正，並進行第二階段(101-104 學年度)辦理屏東縣各級學校之校務評鑑。

在本縣積極辦理國民中小學校務評鑑這二個階段過程中，研究者在國民小學擔任了不同的職務(即學校教導主任及校長)而參與了這二階段的國民小學校務評鑑工作；雖本縣從 2007 年開始實施國民小學校務評鑑，教育處也在每年評鑑結束後，會邀請參加評鑑委員與評鑑規劃小組，針對該年度校務評鑑作業的優缺點及未來辦理的改進方向進行研討，但對於建立後設評鑑機制，未見進展；因此，從研究的角度觀之，對於評鑑的設計上，或就實際的運作上，其實更值得先透過後設評鑑加以探析後，再進行相關工作的研議。

整體而言，本研究欲達成研究目的有下：(一)分析不同背景變項的國民小學教師，透過

後設評鑑對校務評鑑的看法。(二)檢視後設評鑑的分析結果，提出屏東縣校務評鑑的改進意見。

貳、文獻探討

本章探討的重點，主要包括後設評鑑的概念以及高雄市國民小學學校評鑑的內涵，茲分述如下：

一、後設評鑑的概念

後設評鑑的概念最早源自於1940年Orata撰寫〝Evaluating evaluation〞一文，提出「評鑑的評鑑」(evaluation of evaluation)的概念。而Scriven於1969年提出metaevaluation，即「後設評鑑」此一名詞(Cook＆ Gruder，1978)，並用於評估教育的評鑑計畫。因此，後設評鑑逐漸受到教育學者及評鑑專家的重視。國內學者游家政(1994)以後設評鑑標準為核心，參照教育評鑑的歷史發展，以及歸納評鑑學界的自我反省與批判。

Stufflebeam(1978)則將後設評鑑定義為針對一項評鑑技術之適當性、利用性、倫理性和實用性，進行描述，獲取和使用敘述性和判斷性資訊的過程，並藉以指陳該評鑑技術及報告的優缺點。

謝文全(2003)認為，後設評鑑是評鑑的評鑑，意指對於原來評鑑目的、方法、工具、資料蒐集與分析、評鑑結果及其利用等進行評鑑，以改進評鑑的品質。

邱錦興(2004)指出，後設評鑑意旨評鑑的評鑑，它是把原來的評鑑方案(原級評鑑)置於受評者的位置，有系統的收集評鑑方案的資訊，依既定的標準判斷其價值或優缺點之謂。其實施的時機，可在評鑑前和評鑑中(即形成性評鑑)，亦可在評鑑實施後(即總結性評鑑)；其實施的範圍包括評鑑方案的規劃、設計、實施、資料分析、報告與結果利用六個層面。

綜合學者所論述，明確可知後設評鑑是為評鑑模式之一，是藉由系統的描述獲取及使用敘述性與判斷性資訊，針對「原級評鑑」進行價值判斷，以確保評鑑之品質及提供改進之參考；其功能則兼具形成性及總結性後社評鑑，一方面提供決策參考，另一方面提供評鑑績效之相關資訊，使評鑑的品質得以有效提升。

就後設評鑑的標準而言，根據美國西密西根大學評鑑中心的教育評鑑標準委員會(Jonit Committee on Standards for Educational Evaluation)在一九九四年所提出的標準，共計下列四大項：

(一)效用性標準

旨在確保評鑑必須為特定使用者提供所需資訊。該項標準的細目，包括：利害關係人的

確認、評鑑人員的公信力、資料的範圍和選擇、價值的確認、報告的清晰度、報告的時效性與傳播、評鑑的影響。

(二)可行性標準

旨在確保評鑑必須是真實的、審慎的、圓融且樸實的評鑑。其細目包括：實際的程序、政治上的可行性、以及成本效益。

(三)適切性標準

旨在確保評鑑的實施是合法的、合倫理的，並能保障所有的評鑑參與者和受評鑑結果影響者的權益。此項標準所包含的細目，包括：服務導向、正式的協議、受評者的權利、人性的互動、完整與公平的評鑑、結果的公佈、利益的衝突、會計的責任。

(四)精確性標準

旨在確保評鑑對於受評方案優、缺點的特徵，能夠提出充足、有效的資訊。細目包括：方案文件、內涵的分析、目的與程序的描述、可靠的資料來源、有效、可信的資訊、系統化的資訊、量化與質化資料的分析、結論的正當性、公平的報導。

二、屏東縣國民小學校務評鑑實施現況

屏東縣政府教育處自 96 學年度開始規劃，針對全縣各級學校訂定相關評鑑計劃已透過校務評鑑來了解本縣國中小各校之發展特色，並尋求本縣教育經營品質之提升，以符應本縣教育發展之指標。

屏東縣國民中學及國民小學校務評鑑係分開辦理，分別依據「屏東縣國民中學校務評鑑實施要點」及「屏東縣國民小學校務評鑑實施要點」辦理，因過去經費拮据，所以每年參與之學校有限。後於 2007 年校長遴選委員會，要求縣府必須提出校長之辦學績效，而於 2008 年始依學校校長任期辦理校務評鑑工作，透過四年為第一階段辦理屏東縣國民中小學校務評鑑工作。

屏東縣政府教育處經過第一階段(96-99 學年度)，共分四梯次辦理本項評鑑工作，已全部接受校務評鑑至少一次，對於校務評鑑的運作已經熟悉；因此，本縣也於 101 年 10 月開始進行進行第二階段，共分四梯次進行全現性校務評鑑工作，首先就評鑑要點辦理修編屏縣 96 學年度 2007 年)至 99 學年度之校務評鑑計劃，依其學校性質不同區分為國中及國小二類，並分別訂定不同要點。

參、研究設計與實施

本章共分為研究方法與步驟、研究對象、研究工具等三節，茲分述如下：

一、研究方法與步驟

為達成本研究之目的，主要採取問卷調查法，作為探討國民小學校務評鑑的後設評鑑研究有關資料的蒐集，首先蒐集和閱讀相關文獻資料，在擬定研究計畫後，進行文獻探討並編製研究工具，以便進行問卷調查的工作；待問卷回收後加以整理及分析，最後根據研究結果與發現，做成結論並撰寫研究報告。

二、研究對象

本研究對象係以屏東縣 102 年度接受校務評鑑的 41 所國民小學教師為範圍，在研究樣本的選取上，考量各受評學校班級數與教師多寡之不同，係採分層隨機取樣的方式，將 41 所國民小學區分為 13 班以上(共 16 校)、7--12 班以下(共 9 校)、6 班以下(共 16 校)等三組。每一組學校，依序分別抽取 15、10 和 8 人。總計發出 458 份問卷，回收 404 份問卷，回收率 88.2％，有效問卷數 404 份，問卷有效率 88.2％。

三、研究工具

(一)問卷內容

本研究問卷採用劉鎮寧（2007）根據游進年(1999)CIPP 評鑑模式在台灣省國民中學訓輔工作評鑑應用之研究-以宜蘭縣為例的調查問卷，以及游嘉政、曾祥榕(2004)教育評鑑的後設評鑑所提出的國民小學評鑑的後設評鑑標準摘要編制而成的國民小學學校評鑑意見調查問卷，進一步轉換為本研究之「屏東縣國民小學學校校務評鑑意見調查問卷」。

問卷包括五個部份，第一部份為受試者基本資料，包括性別、年齡、服務年資、職務、學歷和班級數、學校類型及學校位處等八項。第二部份旨在瞭解學校評鑑工作目標的達成情形，共計 5 題。第三部份旨在瞭解學校評鑑規劃與設計的適用情形，包括評鑑實施之前所界定的評鑑重點、評鑑人員的能力和素養、選用的評鑑方法和工具、以及評鑑的組織和程序，共計 14 題。第四部份旨在瞭解為蒐集學校評鑑資料必須進行的相關活動，包括評鑑之前的說明、學校的自評與小組評鑑的實施，共計 12 題。第五部份則是瞭解學校評鑑後所進行的資料分析和解釋，以及教育處和學校對此結果的利用，共計 10 題，全量表總計 41 題。

(二)問卷的效度與信度

本問卷各層面的信度(reliability)考驗，係採用 Cronbach’s α 值表示之，透過 404 位受試者在各層面問卷之所得分數進行統計分析，所得結果如表 3-3 所示。顯見本問卷各層面的 α 值介於.911 到.936 之間，總量表 α 值亦高達.971，表示各題題目的內部一致性相當高。

表 1

屏東縣國民小學校務評鑑意見調查問卷之信度係數

問卷層面	評鑑目的	評鑑規劃與設計	評鑑實施	資料分析結果利用	整體問卷
題　　數	5	14	.971	10	41
信度係數	.91	.936	.916	.936	

肆、研究結果分析與討論

本章旨在分析國民小學校務評鑑目標、規劃與設計、實施、資料分析與結果利用的達成情形，並探討不同背景教師對評鑑工作的知覺差異情形，茲分述如下：

一、國民小學校務評鑑目標的分析與討論

近六成以上的教師認為本次評鑑所預設的五個目標，能透過評鑑工作邁達成。其中又以「了解學校發展特色及落實本位管理」的達程度最高。無法判斷的部份，以「激勵學校自我改進並促進學校凝聚力」、「診斷學校教育問題並提升教學品質績效」比率偏高。

表 2

校務評鑑目標達成百分比

校務評鑑目標	完全達到	大部分達到	無法判斷	大部分未達到	無法達到
激勵學校自我改進並促進學校凝聚力	5.9%	59.4%	23.8%	9.7%	1.2%
診斷學校教育問題並提升教學品質績效	5.7%	61.6%	23.5%	8.4%	0.7%
了解學校校務發展現況並提升學校效能	7.9%	65.3%	18.7%	7.2%	1.5%
肯定學校發展特色及落實本位管理	11.4%	65.1%	17.8%	4.5%	1.2%
持續學校校務發展	10.6%	65.1%	18.8%	4.5%	1.0%

若將本次評鑑的五個目標做名詞概念的評析，上述二個目標的蓋範圍太廣，確實較不易評斷。如果教師未能深入瞭解學校的問題，就不易掌握評鑑能實質發揮的診斷效益；而對提昇學校教育品質的目標來說，因為涉及的層面較多，且教育品質的提昇並非一朝一夕所為，皆可能是造成無法判斷的原因。

二、國民小學校物評鑑內容規劃與設計的分析與討論

此部份包括評鑑實施前所界定的評鑑重點、評鑑人員的能力和素養、選用的評鑑方法與工具、以及評鑑的組織和程序等四個層面，茲分述如下：

(一)評鑑實施前所界定的評鑑重點

根據表 3 可知，除了第五項「評鑑項目與指標能充份反映教學的實際狀況」，受試者的認同度不佳外，其餘六項有近半數或半數以上的教師同意大部份能反映學校評鑑工作的內涵，其中又以「能協助學校瞭解優缺點」的認同度最高。

表 3

評鑑實施前界定的評鑑重點之同意情形百分比

評鑑實施前所界定的評鑑重點	完全達到	大部分達到	無法判斷	大部分未達到	無法達到
評鑑項目與指標敘述明確清楚	8.2%	70.8%	13.4%	7.7%	0%
評鑑項目與指標包含學校經營的過程和結果	6.4%	65.1%	19.1%	9.2%	0.2%
評鑑項目與指標能反映學校經營的實況	6.7%	56.2%	25.2%	10.9%	1.0%
評鑑項目與指標包含教學的過程和結果	4.5%	52.5%	28.0%	13.4%	1.7%
評鑑項目與指標能反映教學的實況	5.0%	44.8%	27.0%	20.5%	2.7%
評鑑項目與指標能反映行政的實況	5.7%	57.7%	20.5%	14.9%	1.2%
評鑑項目與指標能協助學校瞭解其優缺點	9.4%	58.4%	21.5%	10.1%	0.5%
評鑑項目與指標能協助教師瞭解其優缺點	5.4%	50.2%	29.0%	14.1%	1.2%

此外，從研究結果亦可發現，與教師有直接相關的問題，包括「評鑑項目與指標能包含教學的過程和結果」，以及「評鑑項目與指標能充份反映教學的實際狀況」，皆有約三成的教師無法判斷其功能是否可達成；此外不認同具有此項功能的教師亦佔三成左右。此一現象，可能和教師強調教學自主的想法有關，也可能是教師認為評鑑的準備過程影響了教學，或教師未能參與整個評鑑工作等情形，所產生的結果。

(二)評鑑人員的能力和素養

根據表 4 可知，有半數以上的教師認同評鑑小組的成員具備專業性和公正性，但認為無法判斷的教師比例仍有 30%，和前述與教師有直接相關的問題結果相同。針對差異性考驗方面，受試教師在不同性別、服務年資、擔任職務等三項背景因素，有顯著差異，其中仍以不同職務的教師在看法上的影響最高。

表 4

評鑑人員的能力與素養之目標達成百分比

評鑑人員的能力和素養	完	大	無	大	無

	全達到	部分達到	法判斷	部分未達到	法達到
評鑑小組成員的評鑑能力具有專業性	8.9%	61.1%	22.5%	5.7%	1.7%
評鑑小組成員的公正性獲得信任	7.7%	57.4%	25.5%	7.7%	1.7%

(三)選用的評鑑方法與工具

根據表 5 得知：評鑑小組成員運用各種方法蒐集資料的行為表現，獲得最多教師的肯定，比例高達 75%。不同背景的教師在此部份會因不同的職務和服務年資而有顯著的差異，其中資深教師的認同度較高。針對評鑑表格的設計，無法判斷的教師比例有近二成五，所佔比例不低，同樣有二成五的教師持不同意的看法，顯見表格的設計係有修正的空間

表 5

選用的評鑑方法與工具之目標達成百分比

選用的評鑑方法與工具	完全達到	大部分達到	無法判斷	大部分未達到	無法達到
評鑑表格容易填寫且具體可行	4.7%	50.5%	27.5%	15.3%	2.0%
評鑑小組能運用各種方法蒐集資料	10.9%	64.1%	14.9%	8.9%	1.2%

(四)評鑑的組織和程序

根據表 6 得知，自我評鑑的成員應包括各處室、教師及家長代表的設計，獲得絕大多數教師的贊同，且明顯高於前述各題的認同比例。)針對評鑑程序具體可行且符合邏輯順序，無法判斷的教師比例有近三成，其所佔比例不低，同樣有近二成的教師持不同意的看法。不同背景的教師對本部份的看法頗為一致，即國小教師會因性別和班級數的不同而有顯著差異之外，其於皆未達顯著水準。

表 6

評鑑的組織和程序之目標達成百分比

評鑑的組織和程序	完全達到	大部分達到	無法判斷	大部分未達到	無法達到
自我評鑑的成員應包括各處室、教師及家長代表	14.4%	65.8%	12.4%	6.7%	0.7%

評鑑程序具體可行且符合邏輯順序	6.4%	57.4%	25.5%	10.1%	0.5%

三、國民小學校務評鑑實施達成的分析與討論

本研究進一步從評鑑實施之前的說明、學校的自評與評鑑小組的實施三個部份加以探究：

(一)評鑑實施之前的說明

根據表 7 可知，大部份的教師認為教育局對評鑑目的、過程、評鑑標準，以及評鑑時應準備的資料，和評鑑結果的用途，做了具體的說明。顯見受評學校代表在出席與評鑑有關的會議返校後，能充份的說明會議的內容使校內同仁瞭解。但仍有二成的教師無法判斷，以及約一成的教師持相反的看法，此一現象，對於學校評鑑成效達成與否所造成的影響力值得重視。針對國民小學教師對上述二項評鑑實施前的說明之各題的知覺可以發現，對不同背境的教師的覺知，無顯著的差異存在。

表 7

評鑑實施之前的說明之目標達成百分比

評鑑實施之前的說明	完全達到	大部分達到	無法判斷	大部分未達到	無法達到
教育處做到了對受評學校說明評鑑的目的、過程和標準	8.2%	57.7%	24.8%	8.7%	0.7%
教育處向受評學校具體說明必需準備的基本評鑑資料	8.7%	59.7%	23.8%	7.97%	0.0%
教育處向受評學校明確說明了評鑑結果的用途	6.4%	51.0%	30.7%	10.1%	1.7%

(二)學校的自評

根據表 8 的數據資料可知，國民小學面對校務評鑑的自評工作，所表現出的積極負責態度值得肯定，質言之，國民小學內部的資訊性、情感性和工具性的支持網絡，能夠促使校內對於各項教育事務的推動，在井然有序中逐步完成應執行的工作。

表 8

學校的自評之目標達成百分比

學校的自評	完全達到	大部分達到	無法判斷	大部分未達到	無法達到

學校能將自我評鑑工作列入學校的行事曆	26.0%	57.9%	11.9%	4.0%	0.2%
學校能激勵全體教職員工和家長代表共同參與評鑑	16.3%	60.4%	16.3%	6.4%	0.5%

(三)評鑑小組的實施

根據表 9 可知：有近 6 成或 6 成以上的受試教師(61.6%－87%)認為評鑑小組在進行小組評鑑時，能達成評鑑實施的原則，其中又以「評鑑小組能充份利用到校的評鑑時間」(87%)，以及「評鑑小組所提各項問題能給本校有充分說明的機會」(78%)表現最佳。而)無法判斷比例偏高的部份，包括「評鑑小組能做到降低影響學校正常作息的情形」(27.7%)、「評鑑小組能實際的觀察學校的真實情況」 (27.5%)等二項。可能是因為各校教師參與評鑑程度的不一，以及對 評鑑小組所持的先入為主觀念，才會形成此種現象。)

表 9

評鑑小組的實施達成百分比

評鑑小組的實施	完全達到	大部分達到	無法判斷	大部分未達到	無法達到
評鑑小組能依照既定時間和程序進行小組評鑑	17.6%	61.4%	15.3%	4.7%	1.0%
評鑑小組確實瞭解本校背景語自評資料	8.2%	56.2%	27.7%	7.2%	0.7%
評鑑小組能充分利用到校時間評鑑	17.6%	61.4%	15.3%	4.7%	1.0%
評鑑小組能實際的觀察學校的臻實情況	10.1%	51.5%	27.5%	9.4%	1.5%
評鑑小組能做到件低影響學校正常作息	10.4%	59.9%	15.8%	11.1%	2.7%
學校及教職員工在評鑑過程受到評鑑小組尊種	18.1%	56.2%	19.6%	4.7%	1.5%
評鑑小組所提各項問題能給本校有充分說明機會	15.8%	61.1%	16.1%	5.0%	2.0%

四、國民小學校務評鑑資料分析與結果利用的分析與討論

主要針對評鑑後所進行的資料分析和解釋，以及教育局和學校對此結果的利用等二個層面做一說明：

(一)資料分析和解釋

根據表 10 可以發現，只有「校務評鑑能避免各受評學校之間不當比較」的認同度未達五成(44.3%)，其它各項都有五成以上的受試教師(58.2%－76.4%)認為評鑑資料的分析和解釋能達成應有的標準，其中又以「評鑑小組能提供學校可資參考的建議」(76.4%)表現最佳。無法判斷的部份，除了「評鑑小組能提供學校可資參考的建議」一 項的比例較低外，其它各項的比例則偏高，數值介於 25%到 34.7%之間。由於評鑑報告是以電子公文附件的方式送達各受評學校，可能會因各校對評鑑報告的態度、以及處理和閱覽方式的不同，導致部份教師

並未看過評鑑報告，使得受試者無法依據評鑑報告的內容，判斷其資料分析和解釋的情形。就不同背景教師之間的差異性考驗來看，不同服務年資和不同年齡 的教師還是主要的變項，即年齡較大和服務資深的教師普遍認同資料分析和解釋的情形。

表 10

資料分析和解釋之目標達成百分比

評鑑小組的實施	完全達到	大部分達到	無法判斷	大部分未達到	無法達到
評鑑結果能適度考量學校的環境	4.2%	60.6%	26.0%	8.2%	1.0%
評鑑結果能指出本校的優缺點	4.2%	60.6%	26.0%	8.2%	1.0%
評鑑結果能運用量和質的資料來解釋	4.0%	54.2%	31.4%	8.4%	2.0%
學校評鑑能避免各受評學校之間不當的比較	3.7%	40.6%	34.7%	15.1%	5.9%
評鑑報告內容敘述清晰且具有可讀性	4.7%	62.1%	25.0%	6.9%	1.2%
評鑑報告能反映評鑑委員一致認同的意見	3.7%	61.6%	28.2%	5.7%	0.7%
評鑑小組能提供本校可資參考的建議	10.6%	65.8%	18.6%	3.7%	1.2%
評鑑報告客觀公正，確實反映出本校的實況	4.7%	58.7%	28.7%	6.2%	1.7%

(二)結果的利用

根據表 11 得知，受評學校的教師普遍認同評鑑結果能發揮利用的價值(69.8%-70.8%)，即受評學校能根據評鑑的結果和建議，研訂學校的改進方案，並接受教育局後續的追蹤評鑑。但是無法判斷的教師仍有二成之多，顯示部份教師可能對評鑑之後的相關工作有必要做更深入的瞭解。

表 11

結果的利用之目標達成百分比

結果的利用	完全達到	大部分達到	無法判斷	大部分未達到	無法達到
評鑑報告能使本校據以訂定改進的方案	9.4%	61.4%	23.0%	5.2%	1.0%
本校能據以接受後續必要的追蹤評鑑	9.4%	60.4%	25.0%	4.7%	0.5%

伍、結論與建議

一、結論

(一)國民小學校務評鑑工作普遍能達成所預定的目標，提供學校以落實各項教育政策，協助改進校務的依據，但不同職務與學校類型的教師之看法有差異。

從研究結果得知，屏東縣國民小學校務評鑑的五項目標，有近六成以上的教師肯定其成效，其中又以肯定學校發展特色及落實本位管理達成的情形(76.5%)的達成程度最高，其它依序為為持續學校務發展(75.7%)；瞭解學校校務推展現況並提升學校教育效能(73.2%)；診斷學校教育問題並提升學校教學品質與績效(67.3%)；能激勵學校自我改進並促進學校凝聚力(65.3%)。其中診斷學校教育問題和激勵學自我改進二項目標，有二至多的教師無法判斷目標是否達成。至於在不同背景差異性考驗方面，擔任職務和學校類型、服務年資和年齡四個背景變項，明顯影響教師對學校評鑑目標達成與否的觀點。

(二)國民小學校務評鑑在規劃設計上所界定的評鑑重點，能提供學校自我評鑑和小組評鑑的參考，但教師對與教學和實務現況有關的設計反映不佳，應力求評鑑機制正常化的建立，並與教師充分溝通，以強化學校評鑑的成效。

從研究數據可知，評鑑項目和指標在語句敘述和對學校發展上，係獲得五成以上的受試者肯定，顯見此部份基本上是沒有問題的。反之，真正讓教師感到困擾的部份，應當是來自於評鑑工作準備上對教師所造成的影響，此一情形包括部份評鑑指標有重疊的情形導致在資料準備上，出現人力和資源有重覆運用的現象，以及資料過度準備和平日就沒有建立檔案的習慣，導致在時間壓力下，教師明顯的感受評鑑項目和指標並不能真實的反映學校經營和教學的實際狀況；相對的，會直接認為評鑑影響了教學工作正常化的進行。

(三)國民小學校務評鑑的規劃設計上，評鑑人員的能力與素養能符合基本的要求，但對於評鑑委員的遴聘原則應再加強規範。

根據本研究統計資料顯示，有半數以上的教師對於評鑑人員的能力與素養表示肯定。就評鑑委員公正性的部份，認同比例佔 65.1%；評鑑能力的專業性則佔 65.2%。但是在無法判斷的比例上卻也有二成之多。

(四)國民小學效務評鑑的規劃設計上，對於評鑑所選用的方法和工具，以及評鑑的組織和程序，係值得肯定，但評鑑表格可配合實際情形再做調整或增刪。

從統計資料也可以很清楚的知道，評鑑表格的適切性需做檢討，因為評鑑表格中的檢核內容有些是以概括式的文字呈現，不易掌握其核心概念，同時學校也可能會在自由心證下準備了過多的資料檔案，徒增困擾，係有必要進行調整或增刪。

(五)國民小學校務評鑑的實施能依據原先的計畫規定，按程序完成學校自評、評鑑前的說明

與小組評鑑，但在評鑑委員瞭解學校真實情況方面，可再做加強。

(六)國民小學效務評鑑的資料分析和結果利用，學校能依據結果分別提出改進方案，以及進行後續追蹤評鑑工作，但對於教師認為學校評鑑應避免各受評學校之間不當比較的疑慮，要再加強宣導。

評鑑結果的資料分析除了效務評鑑能避免各受評學校之間不當的比較，未獲五成以上教師的認同外，其於各項工作之處理，大致能獲得教師的肯定。整體來說，即便是評鑑的實施要點或評鑑前的說明會，教育處均表示校務評鑑不做校際之間的比較，但教師對此還是有所質疑，有必要加強宣導讓教師能有更清楚的認識。

二、建議

(一)應建立評鑑檔案及相關資料的規範，釐清學校校務評鑑的本質

從研究結果可知，評鑑檔案及其相關資料的過度準備和真實性與否的問題，會連帶影響教師對校務評鑑的負面觀感。而檔案管理本來就應該是學校內部常態性的工作，不應該是為了評鑑才開始蒐集、整理和製作檔案，最後使得評鑑成為干擾教學活動的主因，完全扭曲了校務評鑑的本質。為了力求評鑑檔案和相關資料對外部評鑑人員和內部人員的客觀標準，可研議建立評鑑檔案及相關資料的明確規範，以積極改善有礙校務評鑑正常發展的不利因素。

(二)強化評鑑人員的專業能力，建置人才資料庫，提升校務評鑑的效能

好的評鑑制度必定會對評鑑人員的專業能力有所要求，從本次研究發現可知，評鑑人員的專業性、人格特質等等的問題，必須加以正視。為此教育處可從以下幾個角度思考，以力求評鑑人員的專業能力，例如建立評鑑人力資料庫，主動邀請兼具理論和實務的學者、專家，以及第一線的教師，彼此廣徵博議建立評鑑人員專業準則，據以聘請符合資格條件者擔任評鑑委員的工作，對於曾在評鑑過程中產生爭議的人員，應予以避免。除此之外，教育處亦可建立培訓制度，針對校內自我評鑑和擔任外部評鑑委員的專業能力進行訓練，進而強化評鑑的效能。

(三)校務評鑑應重視校務發展的延續性、整體性和個別差異，以落實學校本位管理 的原則

本次校務評鑑係屬由上而下的運作模式，也因為如此，所有學校不論班級數的多寡、學校所在區域的特性、內部的文化、校務發展的個別差異……等狀況，都必須接受統一的評鑑項目和指標，往往容易造成評鑑項目和指標主導學校發展的不合理現象，再加上評鑑委員僅以一天的時間在受評學校執行評鑑工作，根本無法就學校經營和教學實施在背景、輸入、過程和結果的整體脈絡進行瞭解，畢竟學校評鑑不是只有評定符合或不符合，更重要的是要能夠協助診斷學校經營與管理的問題和成因，才能持續不斷的提昇學校效能。

(四)應擴大教師參與決策的層面，以強化教師對校務運作及教育政策的瞭解

由研究發現可知，教師所擔任的職務能提昇其對學校的認識和責任感，但受限於每個學校主任和組長員額的限制，絕大多數老師沒有機會兼任行政工作，對於組織氣氛較差的學校來說，教師對於兼任行政工作更是唯恐避之而不及。為此學校除了實施職務的輪調制度外，另一項更值得落實的就是擴大教師參與決策的層面。因為參與決定是學校在行政運作過程的一項重要技術，校長應重視教師在不同學科或領域的專業知能，擴大教師實際參與學校校務決定的機會和管道，集思廣義，增進教師對學校的認同與使命感，有助於日後工作推展及共識的凝聚。

(五)應重視校園內異質或少數聲音的表達，建立良好的溝通管道

根據研究結果顯示，約有三成左右的教師對於學校評鑑持反對或無法判斷的觀點，此一現象，其實更悠關學校教育發展或校務評鑑之成效。近年來，面對校園生態的改變，首當其衝的就是校長治校理念與行政作為，因此，校長在領導行為上，當教師所持意見與其相左時，應具有包容的雅量，加強正式與非正式的溝通，藉由對話建立彼此互信的人際關係，避免個人自由心證的價值判斷；而對於少數人所提出的看法，也應該加以重視，當教師沒有聲音時，並不代表沒有意見，或許正是對學校或教育政策進行一種無言的抗議。因此，校長應對異質或少數的聲音加以重視，透過觀念的溝通與釐清，營造一個充滿人文關懷的理想言談情境，進而強化溝通效能。

(六)面對校務評鑑應重視教育實質內涵的落實，以提昇教育品質

校務評鑑是學校運作發展過程中的必然，最重要的在於促使學校教育目標的達成。但是，學校在面對評鑑的過程中，參與者往往有意識或無意識的受到工具理性的宰制，其思考點常執著於何種策略最方便，可計算的結果是多少，即忽略了為何要作這件事情的原始目的，也就是該項行為所要達成的教育目標是什麼。因此，國民小學今後在面對學校評鑑的過程中，應重視實質教育內涵的落實，以作出真正切合實際需求，提昇教育品質的行為。

(七)學校應充份發揮資訊設備的功能，建立完善的檔案管理和學習機制，以利校務運作和教師專業成長之用

隨著資訊科技的進步，人類的學習方式和習慣產生了改變。人們可以透過網際網路的使用迅速的蒐集所需的資料，並進行雙向的互動溝通。換言之，資訊科技的運用，不僅能有系統的彙集組織內有形的知識，也能夠藉由討論區的策略運用，消除彼此間的距離，以進行知識管理相關工作。因此，國民小學可考量人力、硬體與軟體等實際需求，建置內部的檔案管理系統，便於內部人員在工作上使用，提高工作效率。

參考文獻

王保進（1996）。教育指標基本概念之分析。**教育研究資訊，4**，1-17。

王保進(2001)。國民中小學校務評鑑模式之內涵分析。**教育研究月刊，91**，52-61。

王保進（2004）。國民中小學校務評鑑現況與重要議題之省思。**教育資料與研究，50**，2-11。

吳清山、林天祐（1999）。教育名詞解釋：教育評鑑。**教育資料與研究，29**，66。

吳宗立（2007）。教育品質：學校經營的挑戰。**教育研究月刊，160**，17-29。

邱錦興(2004)。**臺北市國民小學校務評鑑之後設評鑑研究**。臺北市立師範學院（為出版碩士論文，臺北市。

林天祐、蔡菁芝（2001）。教育評鑑的理念分析。**教育研究月刊， 91**，36-44。

林天佑(2002)。校務評鑑的理念與作法。**教師天地，117**，15-20，46-49。

秦夢群（1997）。**教育行政：實務部分**。臺北市：五南。

郭昭佑（2000）。**學校本位評鑑**。臺北市：五南。

郭昭佑（2007)。**教育評鑑研究：原罪與解放**。臺北市：五南。

張鈿富(2001)。面對校務評鑑應有的理念與做法。**教育研究月刊，91**，30-35。

陳玉琨(2004)。**教育評鑑學**。臺北市：五南

游家政（1994）。**國民小學後設評鑑標準之研究**。國立臺灣師範大學（未出版博士論文），臺北縣。

黃光雄（1989）。**教育評鑑的模式**。臺北市：師大書苑。

黃曙東、蘇錦麗（2005）。後設評鑑研究：以2001年大學校院實施自我評鑑計畫成果報告書為例。**教育研究集刊，51**（2），31-65。

曾燦金(2001)。台北市如何落實校務評鑑。**教育研究月刊，91**，17-21。

曾文錄（2001）。**國民小學校務評鑑指標建立及評鑑實施之研究**。臺北市政府教育局委託案。

曾淑惠（2002）。**教育方案評鑑**。臺北市：師大書苑。

新竹市政府(2007)。**新竹市96 年度聯合校務評鑑評鑑手冊**。新竹市：新竹市政府教育局。

臺北市政府教育局（2001）。**臺北市政府教育局九十學年度國民小學務評鑑實施手冊**。臺北市：臺北市政府教育局。

劉欽敏、謝龍卿、林乾福、徐惠東、沈月清、張金圓、何志平、徐大 偉、陳聰銘、吳採霞、蕭月卿（1996）。**臺中市市立中小學校務評鑑之後設評鑑研究報告**。臺中市：臺中市政府教育局。

蔡宜蓁(2005)。**宜蘭縣國民小學校務評鑑之研究—以後設評鑑之觀點**。國立花蓮教育大學（未出版碩士論文），花蓮市。

蔡錦庭(2006)。**基隆市國民小學校務評鑑之後設評鑑研究**。國立臺北教育大學（未出版碩士論文），臺北市。

鄭崇趁(2007)。**國民中小學校務評鑑指標及實施方式研究**。臺北市：心理出版社。

盧增緒(1995)。教育評鑑初探。**師大學報**，**30**，115~148。

霍力岩(200)。**學前教育評價**。北京市：北京師範大學出版社。

藍瑞霓（1996）。落實校務評鑑功能之面面觀。**研習資訊**，**13**，15-17。

顏國樑(2003)。校務評鑑的基本理念、問題及因應做法。**學校行政雙月刊**，**24**，3-20。

羅文全(2004)。**臺北市高職校務評鑑之後設評鑑研究**。國立臺北科技大學（未出版碩士論文），臺北市。

蘇錦麗（1997）。**高等教育評鑑-理論與實際**。臺北市：五南。

蔡文賢(2005)。**高雄縣國民小學校務務之後設評鑑研究**。國立屏東師範學院（未出版碩士論文），屏東市。

郭昭佑(民89)。**學校本位評鑑**。台北市：五南。

黃政傑(民82)。**課程評鑑**。台北市：師大書苑。

黃政傑、游家政、李隆盛(民83)。**國民小學教育評鑑之研究**。國科會委託案。

林劭仁(民90)。**我國高級中學後設評鑑指標之研究**（未出版之博士論文）。國立政治大學，新北市。

邱錦興(2004)。**臺北市國民小學校務評鑑之後設評鑑研究**（未出版之碩士論文）。臺北市立師範學院，臺北市。

李達平(2010)。**屏東縣國中小學校務評鑑實施現況及指標建構之研究**。國立屏東教育大學（未出版班碩士論文），屏東市。

Brinkerhoff,R.O.,Brrethower,D.M., Hluchyj, T., & Nowakowski, J. R. (1986). *Program evaluation: A practitioner's guide for trainers and educators*. Boston, MA: Kluwer-Nijhoff.

ERS Standard Committee (1982).Evaluation Research Society standards for program evaluation. In P. H. Rossi (Ed.). *Standards for Evaluation Practice* (pp.7-20).

Joint Committee on Standards for Educational Evaluation (1994).*The program evaluation standards* (2nd ed.).Thousand Oaks, CA: SAGE

Madaus, G. F. ,Stufflebeam, D. L., & Scriven, M. S. (1983). Program evaluation: A Historical

overview. In G. F. Madaus , M. S.Scriven, & D.L.Stufflebeam(Eds.).*Evaluation models: Viewpoints on educational and human services Evaluation* (pp. 1-22).

Nevo, D. (1995). *School-based evaluation: A dialogue for school improvement*. Oxford/New York: Elsevier Science Ltd

Scriven, M. (1972). An introduction to meta-evaluation. In P. A.Taylor & D.M. Cowley (Eds.) *Readings in Curriculum Evaluation*. Dubuque, lowa:Brown.

Scriven, M. (1981). *Evaluation thesaurus*. CA: Edge

Stufflebeam, D. L. (1983).The CIPP model for program evaluation. In G.F.Madaus, M. S. Scriven, & D. L. Stufflebeam (Eds.) *Evaluation odels:Viewpoints on educational and human services evaluation.* (pp.117-141). Norwell, MA: Kluwer Academic.