

校務評鑑

吳清山

臺北市立師範學校校長

林天祐

臺北市立師範學院國民教育研究所教授兼所長

校務評鑑 (school evaluation) 是指系統化蒐集學校發展計畫的規劃、執行與結果等方面的相關資料，並加以客觀的分析與描述，以作為判斷學校績效或協助學校持續改進的過程。

一九六〇年代至七〇年代之間，美國聯邦政府大量推出教育與訓練革新方案，為提高各項實施方案的合理性與有效性，因此積極發展「方案評鑑」(program evaluation) 的理論與方法，奠定了現代各項教育評鑑的基礎。方案評鑑實施之初，主要目的在瞭解教育需求為何、確保方案的落實推動、檢視實施成果以及評估方案的實施績效，以作為最佳決策的依據，基本上屬於績效以及結果為導向的外部評鑑方式。

一九八〇年代以來，英、美等國學校本位管理的主張高唱雲霄，評鑑的對象遂由方案本身轉為學校，藉以瞭解學校自主經營之後，其校務發展情形為何、辦學績效為何。一九九〇年代初期，由於依據方案評鑑所設計的校務評鑑實施結果，造成學校過度依賴外部的評鑑機制，學校缺乏自我覺醒的意識，因此，透過學校內部的自我評鑑也就成為重要的評鑑途徑，並同時重視協助學校持續改進的評鑑功能，期望透過學校自我評鑑的過程，帶動學校革新風氣。

一九九〇年代末期，績效的概念再次受到重視，美國聯邦及各州政府責成自主經營的學校負起成敗責任，形成績效責任 (accountability) 運動，因此，外部、內部以及績效、持續改進導向的評鑑齊頭並行實施。二〇〇一年十二月美國參眾兩院通過小布希總統的教育革新法案之後，該項法案有漸漸重視學校績效評鑑的趨勢。

就功能而言，校務評鑑大致可以分為需求性評鑑、過程評鑑、結果評鑑以及效率評鑑等項，分別瞭解學校校務發展的需求情形、執行與運作情形、執行的成果以及執行的效率。政府或學校單位可以視發展需要，選擇其中一項或多項為重點，進行評鑑，不過不論重點為何，都必須長期、審慎發展標準化的評鑑指標及程序 (含人員訓練)。

國內校務評鑑的實施約在民國七十八年左右，當時台北市以國小為實施對象，並以教務或總務等局部的學校事務為範圍，並以績效考核為主軸。後來雖加入追蹤輔導改進的精神，但實質上仍以績效評估為核心，並偏重於行政事項的評鑑，造成學校行政人員的重大負擔。近兩年來，由於校長遴選制度的需要，教育部及各縣市政府又開始規劃實施以全學校為對象之中小學校務評鑑活動。但是現階段我國正處於全面推動教育改革時

期，必須激起學校自主革新風潮，而且評鑑指標與程序均尚未完全標準化，評鑑人員也未經系統訓練，因此，宜重視協助學校持續改進式的需求性、自我評鑑，不宜過度強調績效評鑑，並且明確指出行政、教師、學生、家長在校務發展所扮演的角色，以激勵學校全面革新。而評鑑指標及程序的標準化，也有賴學術與實務單位的持續努力。

答對並不等於學會

當老師或父母看到自己的學生或子女的試卷答對了，都會很高興，尤其是得到滿分，老師或父母親會更高興，甚至給予相當的獎賞。可是，我們要想：「兒童答對了試題，是不是就表示他已經學會了？」答案可能是肯定的，也可能是否定的。因為若裡可能真正學會了，所以答對，如此，則答案是肯定的。除非由於無心之過的「粗心」所造成。但是也有可能兒童雖然答對了，但是並沒有真正懂，除了猜對答案之外，也可能有其他的原因，值得我們繼續追尋下去。

反之，當兒童答錯了，除了所謂的「粗心」外，是否表示他完全不懂。當然，完全不懂將無法答對題目，但是學會了一部分，也可能無法答對試題。

兒童學習某一概念，如果將此一概念分為十分，當兒童學會了八分，他還有二分沒有學會，則他對這個概念並沒有完全懂。如果試題正好是在他學會的那十分之八的概念範圍內，他就可答對，可是他並沒有完全學會；如果試題落在他尚未學會的那十分之二的概念範圍內，他可能答錯，可是，這並不表示他完全不懂。

老師和父母親常常會說：「為什麼他（兒童或子女）最怕變化性的題目，為什麼有時候答對有時候卻答錯，為什麼最怕某一類的題目，卻不怕同概念的另一類題目。」如何去了解原因，如何決定採取何種補救措施，值得我們進一步去探討。

答對了並不等於學會了，答錯了也並不表示完全不懂。

毛連塏