

高職教職員對學校自我評鑑能力建立之知覺

曾淑惠

摘 要

學校自我評鑑一向被認為是評鑑有效性的基礎，文獻卻指出當前高職學校自我評鑑多未有符合學理的自我評鑑作為。本研究旨在探究高職學校教職員對建立學校自我評鑑能力的知覺，經文獻分析及六位專家座談審議後寄發問卷實施調查，共獲取43校計691份有效問卷。本研究所獲致的重要結論包括：(1) 高職學校中建立評鑑能力程序共有八項循環不斷的程序；(2) 高職學校人員建立評鑑能力的知覺具有高等程度的傾向；(3) 高職學校人員建立評鑑能力的知覺可區分為「前提－實務」、「自我－環境」兩向度；(4) 高職學校人員建立評鑑能力的知覺以設立目標為先。

關鍵詞：高職學校、教職員、評鑑能力、自我評鑑、能力建構

曾淑惠 國立臺北科技大學技術及職業教育研究所副教授

電子郵件：tsengsh@ntut.edu.tw

收件日期：2006.7.11；修改日期：2006.10.17；接受日期：2006.11.23

Perceptions of Senior Vocational School Staff on School Self-evaluation Capacity Building

Shu-Hui Tseng

Abstract

School self-evaluation was known as a foundation of effective evaluation. Some document showed that few methods in school self-evaluation theory were adopted by senior vocational school. The aims of this research were to probe the perceptions of senior vocational school staff on school self-evaluation capacity building. Literature review, expert discussion, and questionnaire survey were adopted in this research. Total of 691 valid copies were retrieved from the samples. The conclusions obtained from the research include: (1) There are eight procedures in a loop to build school self-evaluation capacity; (2) The perceptions of senior vocational school staff on school self-evaluation capacity building are at high level; (3) The perceptions of senior vocational school staff on school self-evaluation capacity building can be divided into two dimensions; “prerequisite practice” and “self-environment”; (4)The perceptions of senior vocational school staff on school self-evaluation capacity building begin with setting the goal.

Keywords: senior vocational school, school staff, evaluation capacity, self-evaluation, capacity building

Shu-Hui Tseng: Associate Professor of Institute of Technological and Vocational Education of National Taipei University of Technology

E-mail: tseng@ntut.edu.tw

Manuscript received: 2006.7.11; Revised: 2006.10.17; Accepted: 2006.11.23

壹、緒論

一、研究背景

為符應社會對高職教育的要求，近年來在高職學校中有許多評鑑實務的推動與實施，在李隆盛、賴志樑、施明發、曾淑惠、許照庸、林吉峰、黃文振、曹汝民等人（2002）的研究中即指出，除校務綜合評鑑以外，台北市近年來接受年度例行的各類專案評鑑至少包括：資訊科技融入各科教學訪視評鑑、教育經費使用績效評鑑、高職輔導工作輔導團輔導訪視、特殊教育評鑑、推動高中職社區化訪視、實用技能班及國中技藝教育班訪視、高職實施新課程訪視等。除此之外，高職學校本位課程將於95學年正式實施，掀起了一陣學校本位課程評鑑研究與討論的熱潮，加以教育部正積極推動中小學教師評鑑的規畫活動，「評鑑」儼然已成為一門對高職教育現場實務加以批判與討論的顯學。

再者，由於評鑑領域近幾十年蓬勃發展，逐漸引發世人對建立評鑑能力的重視，Batterbury（2002）指出，「評鑑能力」是一個多維度的現象，包含應用政策知識及產生有用評鑑發現的兩種能力，理想上評鑑能力可以被視為是從個別組織／方案，延伸至政策系統的反省與學習的歷程。Compton、Glover-Kudon、Smith以及Avery（2002）進一步討論到，評鑑能力與帶來有品質方案評鑑脈絡相依的，而且是職業導向的，試圖將評鑑形成是每天管理組織架構、文化與工作職務的必要部分。從上述學者的論述可知，評鑑能力的展現從應用政策知識開始，與組織／方案脈絡相依地發展評鑑實務，並將評鑑實務融入於組織管理與工作實務中，據以產生有用評鑑發現並應用於組織／方案實務的改進，是一種反省與學習的歷程。評鑑能力對於組織發展的重要性可見一斑。

雖然在高職學校中對綜合校務及教師專業發展等各類評鑑都受到極大的關注，已然形成一股強大的外部驅力，但在許多文獻中也指出學校在進行自我評鑑時多未有符合學理的自我評鑑作為（梁暖榮，2001；彭念雙，2006）然而身處於高職學校教育現場的教育人員（含教師及行政職員）是否感受到這樣的外部驅力而形成內部對評鑑能力的需求，對於建立評鑑能力的知覺為何？是個值得探究的議題，再者，如果要在高職學校中推動建立評鑑能力的相關活動，其程序又應為何？為使高職學校能面對當前種種教育環境的挑戰，了解高職學校教職員對建立評鑑能力的知覺與推動程序的看法，是件刻不容緩的重要任務。基於上述研究背景，爰進行本研究。

二、研究目的

由於當前國內並未有評鑑能力建立相關議題的討論，對高職學校教職員而言，評鑑能力的建立的議題亦是新的概念，因此本研究針對評鑑能力建立的程序與重要課題兩項議題，探究高職教職員對學校自我評鑑能力建立的知覺。具體而言，本研究之目的有二：

- (一) 研訂高職學校自我評鑑能力建立的程序。
- (二) 探究高職學校教職員對建立學校自我評鑑能力重要課題的知覺。

而在本研究所指稱之「評鑑能力」係專指對學校自我評鑑的能力；「建立評鑑能力的知覺」，係指對評鑑能力建立課題的知覺。

貳、文獻探討

評鑑能力的建立既是當前刻不容緩的要務，為了解評鑑能力建立的意義、程序及當前重要課題，以為研究的基礎，茲分段討論如下：

一、「評鑑能力建立」的意義

評鑑能力的養成，一般是靠教育訓練的歷程來達成的，在評鑑領域相關文獻中，評鑑能力的養成有兩個類似的名詞：一是「評鑑能力建立」(evaluation capacity building [ECB])；另一為「評鑑能力的發展」(evaluation capacity development [ECD])。Muller (1996) 指出，在文獻中 ECB 及 ECD 兩個名詞常常被混用，但從兩者被討論的時程上來看，ECB 乃是源自於 ECD 的歷史基礎。

有關於「評鑑能力發展」的意義，Picciotto (1998) 認為是：公立機構管理資訊、評估方案績效、對新要求彈性反應的能力；而 Boyle、Lemaire 及 Rist (1999) 的詮釋則是：評鑑制度涉及對評鑑能力、評鑑實務、組織管理及機構化的配置，評鑑能力的發展是用來實踐此一制度的活動與倡議。至於「評鑑能力建立」的意義，依據 Muller (1996) 的看法，是包含確認政策、方案或計畫中不同層次完成度的評鑑、稽核、回饋及學習系統支持性的活動；Stockdill、Baijerman 及 Compton (2002) 則將其定義為是一個指引評鑑歷程與實務的、與背景脈絡相依的、意圖性的行動系統，是一些平常性且持續進行的實務，以便於在一個或多個組織／方

案支持有品質的評鑑。換言之，ECB 是一個旨在創造並維護整個組織的運作，以促成有品質評鑑及其例行使用的活動（Baijerman, Compton, & Stockdill, 2005）。

從上述學者對評鑑能力發展／建立詮釋中可以理解兩者在文獻中常被混用的原因，為行文統一，本研究以「評鑑能力建立」概稱之，而將評鑑能力建立定義為：是一個支持並指引有品質評鑑的行動系統，目的在培養組織／方案的參與者之評鑑能力，而且有「與背景脈絡相依」、「意圖性」、「持續進行」、「績效評估與組織管理」、「反省與學習」等特性。

二、評鑑能力建立的程序

在以往，評鑑能力建立的焦點置於方案層次，Brewer（1974）曾提出一個學習與反省評鑑循環下，理想系統化評鑑能力的階段模式圖，如圖 1 所示。

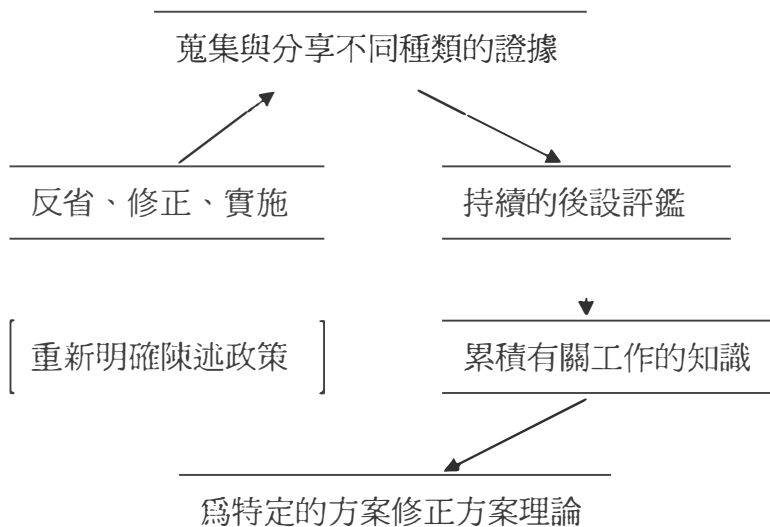


圖 1 學習與反省下理想系統化評鑑能力的階段

資料來源 “The Policy Sciences Emerge: To Murmured and Structure a Discipline,” by G. D. Brewer, 1974, *Policy Science*. 5(3), p.241

在此循環模式圖中將評鑑能力建立的程序分為六大步驟，將評鑑與政策決定的過程整合在一起，經由在組織的成員在方案持續與進行中的評鑑學習與政策改變過程，去修正方案，並反應、修正實施新的政策，以不斷地累積知識，擴增評鑑的能力。

晚近，評鑑能力建立的焦點轉移至組織層次，Macky (1999) 在其「發展評鑑能力：診斷指引與行動架構」一文中，提出發展國家評鑑系統時，發展評鑑能力的步驟有九：(1) 定義關鍵部門及其他團體，及其正式的功能與關係；(2) 診斷公共部門的動機、倫理、以及可能的舞弊，決定何種動機與規畫系統形成決策；(3) 定義何者影響預算及行業管理決策，以及中央及行業主管部門真正的角色與自治的程度；(4) 定義評鑑在預算決策及線上管理的影響程度；(5) 定義中央與行業主管部門及其他組織的評鑑角色；(6) 定義發展輔助代理商的評鑑活動與角色；(7) 定義近年來主要公共部門的改革；(8) 對應機會與選項以發展評鑑能力；(9) 準備真實的評鑑能力發展行動計畫。這九大步驟用來幫助定義與追求評鑑能力發展的機會與限制，可以提供組織中發展評鑑能力的參考。

另外，Duignan (2002) 也撰文說明社會政策領域評鑑能力建立的三大程序依次為：(1) 使用適切的評鑑模式；(2) 發展所有層級評鑑活動的技能、系統與結構；(3) 促進有關評鑑問題優先順序的策略，以發展社會政策。Sharp (2003) 則從自我診斷的觀點，說明組織中評鑑能力的四大階層，其中第一階層是指與方案計畫評鑑非對等性的基本監督；第二階層是等同於方案計畫評鑑，且或是運作的標竿；第三階層是將評鑑當成方案規畫與實施策略的一部分；第四階層則為由單位主管進行對單位組織管理的評鑑，亦即執行策略評鑑。

由上述討論中可知，各學者在程序的考量上著眼並不相同，Brewer 著眼於實際執行的層次，Macky 的前七個步驟則將焦點置於釐清建立能力前應處理的議題。但是如果以系統化的觀點來看，評鑑能力建立的程序以用於高職學校而言，首先要能營造建立評鑑能力的組織氣氛，以定義建立評鑑能力的先備要件，其次要擬訂評鑑能力建立的行動計畫、分享學校各項決策的訊息與知識、建立學校每位成員的評鑑能力、執行評鑑能力建立的行動計畫、將評鑑能力建立的各項活動成果運用於學校運作實務、反省修訂評鑑能力建立的行動計畫、及執行後設分析與策略評鑑。

三、評鑑能力建立的課題

Hauge (1998) 指出，由於評鑑能力建立，是在組織／方案運作系統中檢查與平衡的方式，是改進決策的途徑，是所有層級在管理上的實用歷程，以幫助人們達到目標，因而具有極大的價值。在文獻中除討論評鑑能力如何發展與建立的程序外，另一項受到廣泛的討論者即為評鑑能力的建立的要項及學習到的課題。例

如，Campo (2005) 就主張，要發展組織的評鑑能力有四大支柱，包括機構的能力、組織的能力、資訊與通訊科技的能力、以及人員的能力。同時指出要強化評鑑能力有三項參考標準，包括尋找適切的理論型態、鼓勵決策透明化、以及確定適切的範圍與時程。Boyle (2005) 也提出，評鑑能力有五大驅力：一是外部推力對評鑑實務有重要的影響；二是一方面要有國家的中央支持功能，另一方面要有消費檢視活動才能促進並發展評鑑；三是評鑑能力與實務對正式的、週期性的審查是重要的；四是獨立的評鑑單位是建立評鑑能力重要且革新的途徑；五是評鑑能力的建立與現代公共服務方案間的連結，提供了評鑑實務的支持脈絡。

除此之外，Gillian、Barrington、Davis、Lacson、Uhl及Phoenix (2003) 在分析過相關文獻後指出，建立評鑑能力的關切要項包括組織的政策與文化，適切的資金與人員配置、評鑑人員角色定義、資訊能力、以及結構化配置評鑑單位等方面；而Stockdill、Baijerman及Compton (2002) 亦於多年的實務經驗中歸納出評鑑能力建立已經學到了七項課題：一是需要關係人廣泛地參與及支持；二是需要有執行的目標；三是必須以達成的目標來展示其效能；四是評鑑能力建立運作於多層次、多系統的評鑑活動，在國際上已將關切焦點從方案層次轉移至組織層次；五是有效能的評鑑能力建立需要多樣且廣泛的評鑑取向與方法論；六是評鑑能力建立是一個意圖性的持續活動，所以需要擁有對充分且適時的資源配置之長期承諾；七是評鑑能力的建立必須有彈性、在過程中是開放且持續的，需要繼續的修正與改進。

上述這些學者從實務方面論述在評鑑能力建立時的重要課題，從這些關切要項與學到的課題中歸納出對於一個欲建立評鑑能力的組織成員而言，有九項議題是值得關切與重視的，包括：(1) 有建立評鑑能力的外部推力與正式需求；(2) 評鑑能力的建立是持續性、意圖性的活動；(3) 建立評鑑能力要先設立目標；(4) 需要獲得行政主管對適切資源配置的長期承諾；(5) 需要瞭解多樣且廣泛的評鑑取向與方法論；(6) 關係人的支持（外部主管單位人員及內部成員）；(7) 組織成員參與建立評鑑能力的活動；(8) 組織成員具備評鑑的能力；(9) 組織成員不斷反省學習並獲取增進評鑑能力的資訊。

參、研究方法

本研究採取專家座談及問卷調查等兩種方法。在專家座談方面，本研究首先依據文獻分析結果初擬建立評鑑能力的程序以及問卷初稿，邀集六位高職現職教師（任職於高職至少五年，現任或曾兼任行政職務之公私立高職教師）於95年1月16日下午4：00召開專家會議進行相關內容之討論與問卷之審議；在問卷調查方面對象為任職於94學年度教育部公布之152所職業學校中的現職教師及行政職員共計有19158人為本研究母群體，依據抽樣原則實施問卷調查。以下茲分研究步驟、研究工具、資料處理方法等部分陳述如下：

一、研究步驟

本研究於擬訂研究主題後立即著手進行建立評鑑能力相關文獻分析，並預擬「高職教職員建立學校自我評鑑能力知覺」調查問卷，規畫專家座談之實施，經專家座談確認建立評鑑能力實施的階段並修訂問卷以確立問卷效度，再委請研究者熟識之11所高職學校教師依據研究者設定的抽樣原則，發放卷，經問卷預試的過程，據以確立調查工具之信度。再者以隨機取樣原則再抽取33校正式實施問卷調查，以郵寄方式於95年4月寄發調查問卷，經催收之程序於95年5月回收32校，由於問卷預試階段並未刪改任何題項，因此加計預試有效問卷共獲得43校回覆，計得有效問卷691份，將所回收之問卷以spss 11.0進行統計分析，最後撰寫研究結論並據以提出建議。

二、研究工具

本研究採自編之「高職教職員建立學校自我評鑑能力知覺」調查問卷進行問卷調查，研究工具之設計，首先依據文獻分析結果擬訂初稿，再召開專家座談討論有關評鑑能力建立程序及相關議題修訂而成。第一部分為基本資料，包括性別（男、女）、服務年資（5年以下、6-10年、11-15年、16年以上）、學校屬性（公、私）、學校所在地（北、中、南、東）、自評經驗（0次、1次、2次、3次以上）、現任職務（教師兼行政、專任教師含導師、行政職員）；第二部分為學校要執行建立評鑑能力行動計畫前要完成項目的先後順序，以1,2,3,4,5標示問卷填答者認為應執

行的先後依次；第三部分為10項建立評鑑能力知覺的問題，以5代表「非常同意」、4代表「同意」、3代表「無意見」、2代表「不同意」、1代表「非常不同意」。依每校發放20份的原則，於95年3月以便利抽樣的方式抽取11校進行預試，共回收有效問卷201份，經計算得10項建立評鑑能力重要課題之題項整體信度為.89，且各題項均未達修題或刪題標準，故以初稿問卷即為正式問卷。

三、資料處理方法

本研究中以專家座談討論的議題所獲資料，以質性方法紀錄處理之，至於在問卷調查中所獲量化資料除以描述統計陳述問卷填答者背景及其對各問卷題項意見的集中與分散情形外，另對重要課題的意見以單一樣本 t 檢定檢視整體填答者意見傾向情形，以獨立樣本 t 檢定及單因子變異數分析檢定不同背景學校人員知覺的差異情形，並以多元尺度量法，分類並圖示填答者對問卷中各題項反應情形的相對位置。

肆、結果與討論

本研究之結果分析分成問卷填答人員背景資料分析、高職學校人員對學校自我評鑑能力建立程序的看法、高職學校人員對學校自我評鑑能力建立重要課題的知覺等三部分分述如下：

一、問卷填答人員背景資料分析

問卷填答人員背景資料分析如表 1 所示：

表 1 問卷填答人員背景資料分析表

| 背景變項 | 類別 | 次數 | 百分比 (%) |
|------|---------|-----|---------|
| 性別 | 男 | 330 | 48.0 |
| | 女 | 358 | 52.0 |
| 服務年資 | 5 年以下 | 234 | 33.9 |
| | 6-10 年 | 148 | 21.4 |
| | 11-15 年 | 112 | 16.2 |
| | 16 年以上 | 94 | 29.5 |

表 1 (續)

| 背景變項 | 類別 | 次數 | 百分比 (%) |
|-------|--------------|-----|---------|
| 學校屬性 | 公立 | 389 | 56.3 |
| | 私立 | 302 | 43.7 |
| 學校所在地 | 北區 (宜基北桃竹) | 362 | 52.4 |
| | 中區 (苗中彰投雲) | 122 | 17.7 |
| | 南區 (嘉南高屏) | 174 | 25.2 |
| | 東區及離島 (花東澎金) | 33 | 4.8 |
| | 0 次 | 180 | 26.0 |
| 自評經驗 | 1 次 | 141 | 20.4 |
| | 2 次 | 192 | 27.8 |
| | 3 次以上 | 135 | 19.5 |
| 現任職務 | 教師兼行政 | 274 | 39.8 |
| | 專任教師 (含兼導師) | 219 | 31.8 |
| | 行政職員 | 198 | 27.5 |

二、高職學校人員對學校自我評鑑能力建立程序的看法

本研究將文獻分析所得成果，經座談會討論，將高職學校自我評鑑能力建立的程序分為規畫、實施與回饋三階段，惟在實施階段之「執行評鑑能力建立的行動計畫」前的執行步驟先後順序，座談會論並未有共識，因此建議列入問卷調查之內容。

進一步分析問卷填答者對學校要執行建立評鑑能力行動計畫前要完成項目的先後順序之意見排序加總，得到整體填答者對各執行項目之先後順序（累計得分低分者先執行）依序為：擬訂建立評鑑能力的行動計畫（累計總分1470）、營造建立評鑑能力的組織氣氛（累計總分1503）、建立學校成員評鑑能力（累計總分1636）、分享決策的訊息與知識（累計總分1826），可驗證本研究專家座談所確認的程序，但值得注意的事是文獻指出先要有營造建立評鑑能力的組織氣氛的各項作為再擬定行動計畫，但高職學校人員對建立評鑑程序中的第一個步驟卻偏好先擬定行動計畫，此一結果顯示當前高職學校人員習慣之作推動程序。因此結果呈現如圖2所示。

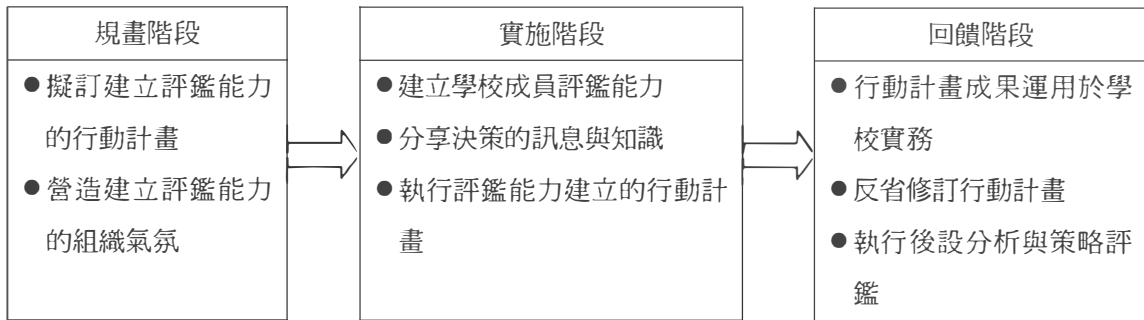


圖 2 學校自我評鑑能力建立程序圖

另問卷填答者對本項議題的建議尚包括：在此四項程序進行前要先建立願景、培養學習新事情的習慣與能力、建立及規劃評鑑小組組長的人選及能力所在，同時在規劃前要注意的事項包括：要確立評鑑結果的後續推展、主管（尤其是校長）級的人員必須先具備或學習、瞭解自我評鑑訓練的重要性方能推動、各單位主管須先建立本身之評鑑能力，評鑑者本身應具公正客觀之專業智能，以上意見頗值得進行實務推動之參考。

三、高職學校人員對學校自我評鑑能力建立重要課題的知覺

經由問卷調查之隨機取樣程序，本研究問卷調查所得結果分析討論如下：

（一）高職學校人員對學校自我評鑑能力建立重要課題知覺整體傾向

本研究對各題項的同意程度的評分以「1」為非常不同意，「5」為非常同意，填答者對10個題項的意見經常態分配考驗，均達顯著水準，顯示呈常態分配，同時將常態曲線下之面積三等分，各稱之為「高度」、「中度」、「低度」知覺，查表得知第二等分的z值為0.44，經計算得常態分配曲線三等分的兩個分界點分別為2.75及3.25，由於填答者對10題項之平均值均高於2.75，因此以3.25為高度知覺之分界點進行單一樣本t檢定，結果如表2所示：

表 2 高職學校人員對學校自我評鑑能力建立重要課題知覺整體傾向分析表

| 題 項 | 平均數 | 標準差 | t |
|---------------------------|------|------|--------|
| 1.我感受到學校有建立評鑑能力的外部推力與正式需求 | 3.60 | 0.75 | 12.39* |
| 2.我認為評鑑能力的建立是意圖性、持續性的活動 | 3.84 | 0.64 | 23.97* |
| 3.我認為學校要建立評鑑能力一定要先設立目標 | 4.06 | 0.63 | 33.74* |

表 2 (續)

| 題 項 | 平均數 | 標準差 | t |
|-------------------------------------|------|------|--------|
| 4.我認為學校要建立評鑑能力,需要獲得行政主管對適切資源配置的長期承諾 | 4.06 | 0.69 | 30.77* |
| 5.我認為建立評鑑能力需要了解多樣且廣泛的評鑑理論 | 3.90 | 0.66 | 25.68* |
| 6.我期望教育行政主管機關能支持學校建立評鑑能力的努力 | 3.98 | 0.67 | 28.27* |
| 7.我期望能獲得可以增進評鑑能力的資訊 | 3.92 | 0.65 | 27.09* |
| 8.我期望自己也能具有評鑑的能力 | 3.94 | 0.68 | 26.57* |
| 9.我會支持學校要建立評鑑能力所做的努力 | 3.96 | 0.65 | 28.64* |
| 10.我會參與學校辦理建立評鑑能力的活動 | 3.91 | 0.67 | 25.75* |

* $p < .05$

由表2所示可知，高職學校人員對學校自我評鑑能力建立知覺，整體而言呈「高度」傾向，此一現象顯示當前若要在高職推動學校自我評鑑能力建立，在人員的認知方面已具備良好的基礎。

(二) 不同背景高職學校人員對學校自我評鑑能力建立知覺的差異分析

若將表2中10個題項精簡陳述依次為：「需求感受」、「是意圖及持續性活動」、「設立目標」、「主管長期承諾」、「了解評鑑理論」、「行政主管機關支持」、「獲得增進能力資訊」、「自己具備能力」、「支持學校努力」、「參與相關活動」，分別以獨立樣本t檢定及單因子變異數分析（Scheffé事後考驗）分析不同背景學校人員知覺的差異情形，結果如表3所示。

表 3 不同背景人員對學校自我評鑑能力建立重要課題知覺的差異分析表

| 題 項 | 性別 | 年資 | 學校屬性 | 學校所在 | 受評經驗 | 現職 |
|-----------|----|----|------|------|-------|-------|
| 需求感受 | | | | | 3,4>1 | |
| 是意圖及持續性活動 | | | 2>1 | | 3>1 | 1>2,3 |
| 設立目標 | | | | | | |
| 主管長期承諾 | | | | | | |
| 了解評鑑理論 | | | | | | 1>2 |
| 行政主管機關支持 | | | | | | 1>2 |
| 獲得增進能力資訊 | | | | | | |
| 自己具備能力 | | | | | | |

表 3 (續)

| 題 項 | 性別 | 年資 | 學校屬性 | 學校所在 | 受評經驗 | 現職 |
|--------|----|----|-------|------|-------|-------|
| 支持學校努力 | | | 2 > 1 | | 3 > 1 | 1 > 2 |
| 參與相關活動 | | | 2 > 1 | | 3 > 1 | 1 > 2 |

備註：1. 學校屬性中「1」代表公立；「2」代表私立；

2. 受評等第中「1」代表 0 次經驗；「2」代表 1 次經驗；「3」代表 2 次經驗；「4」代表 3 次或以上經驗；

3. 現職中「1」代表教師兼行政；「2」代表專任教師（含兼導師）；「3」代表行政職員

* $p < .05$

由表3所示可知，不同「性別」、「年資」、「學校所在地」的學校人員知覺間並無顯著差異，不同學校屬性的學校人員知覺間只在「是意圖及持續性活動」、「支持學校努力」、「參與相關活動」三題項有顯著差異，且私立學校人員的知覺高於公立學校人員；不同受評經驗的學校人員知覺間只在「需求感受」、「是意圖及持續性活動」、「支持學校努力」、「參與相關活動」四題項有顯著差異，且受評經驗有三次的學校人員知覺高於無受評經驗者。不同職務的學校人員只在「是意圖及持續性活動」、「了解評鑑理論」、「行政主管機關支持」、「支持學校努力」、「參與相關活動」五題項有顯著差異，且教師兼行政者顯著高於專任教師（含導師）。

(三) 高職學校人員對學校自我評鑑能力建立重要課題的知覺向度

將學校人員對上述10題項的知覺情形，以多元尺度量法區別其向度與相對位置，經檢驗壓力係數為0.06，表示圖形適合度良好，結果如圖3所示。

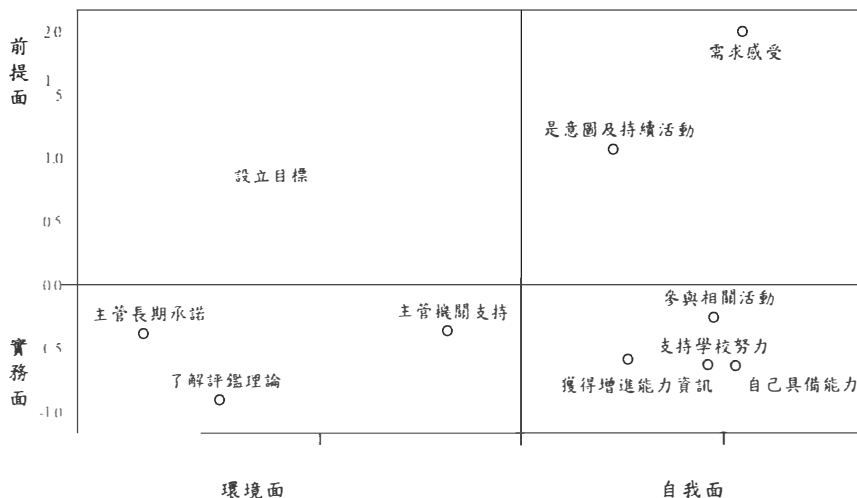


圖 3 高職學校人員對學校自我評鑑能力建立的知覺圖

由圖3中所示可知，高職學校人員對學校自我評鑑能力建立的知覺可區分為兩向度，橫軸為自我操控與否，命名為「自我－環境」向度，在正方向為「自我面」表示學校人員對於在建立評鑑能力時對自我應有作為的期許，負方向為「環境面」，表示該項目為非自己一人可獨力完成者；縱軸為時程的先後，命名為「前提－實務」向度，在正方向為「前提面」，表示在真正進入推動階段之前就應具備的條件，負方向為「實務面」，表示在真正進入推動階段之後應逐步面對處理的議題。如果將10題項畫分為四項度各計算四向度之平均值，並以單因子變異數分析檢驗高職學校人員在這四個向度知覺的差異情形，結果 $F = 39.53$ ， $p = .00$ ，經事後考驗得知：前提－自我面（平均數3.72）顯著低於實務－環境面（平均數3.97）、實務－自我面（平均數3.93）、前提－環境面（平均數4.05），實務－自我面（平均數3.93）顯著低於前提－環境面（平均數4.05），顯示高職學校人員對「學校有建立評鑑能力的外部推力與正式需求」、「評鑑能力的建立是意圖性、持續性的活動」感受到的知覺較低，值得進一步關切。

伍、結論與建議

依據研究目的及研究過程中所獲得各種資訊的分析成果，本研究獲得如下之結論與建議：

一、結論

本研究共獲致四項結論，陳述如下：

（一）高職學校中建立評鑑能力的程序共有八項循環不斷的程序

高職學校中建立評鑑能力的程序共有八項，先後順序依次為擬訂建立評鑑能力的行動計畫、營造建立評鑑能力的組織氣氛、分享決策的訊息與知識、建立學校成員評鑑能力、執行評鑑能力建立的行動計畫、行動計畫成果運用於學校實務、反省修訂行動計畫、執行後設分析與策略評鑑，而且是不斷循環的程序。

（二）高職學校人員建立評鑑能力的知覺度高

- 1.高職學校人員對於本研究提列之建立評鑑能力10題項的知覺均顯著高於高等程度的臨界值，具有高度傾向。
- 2.不同「性別」、「年資」、「學校所在地」、「現任職務」的學校人員知覺間並

無顯著差異。

- 3.私立學校人員在「是意圖及持續性活動」、「支持學校努力」、「參與相關活動」三題項的知覺高於公立學校人員。
 - 4.受評經驗有三次學校人員知覺在「需求感受」、「是意圖及持續性活動」、「支持學校努力」、「參與相關活動」四題項高於無受評經驗者。
 - 5.教師兼行政者的學校人員知覺在「是意圖及持續性活動」、「了解評鑑理論」、「行政主管機關支持」、「支持學校努力」、「參與相關活動」五題項高於專任教師（含兼導師）。
- (三) 高職學校人員建立評鑑能力的知覺可區分為「前提－實務」、「自我－環境」兩向度。
- 1.在前提－環境面有「學校要建立評鑑能力一定要先設立目標」一項。
 - 2.在前提－自我面有「學校有建立評鑑能力的外部推力與正式需求」、「評鑑能力的建立是意圖性、持續性的活動」。
 - 3.在實務－環境面有「教育行政主管機關能支持學校建立評鑑能力的努力」、「學校要建立評鑑能力，需要獲得行政主管對適切資源配置的長期承諾」、「建立評鑑能力需要了解多樣且廣泛的評鑑理論」。
 - 4.在實務－自我面有「能獲得可以增進評鑑能力的資訊」、「自己也能具有評鑑的能力」、「支持學校要建立評鑑能力所做的努力」、「參與學校辦理建立評鑑能力的活動」。
- (四) 高職學校人員建立評鑑能力的知覺以設立目標的「前提－環境面」為先。

二、建議

經由研究所蒐集與分析資料的過程，本研究提出如下的建議：

- (一) 先擬定計畫再據以執行對高職學校人員而言較為可行

研究資料顯示，高職學校人員仍習慣於先有計畫再依計畫逐步執行的行政管考歷程，因此如在近期即需推動高職學校自我評鑑能力建立相關作為時應注意此特徵，而於事前提出妥善的規畫方較可行。

(二) 加強對學校人員知覺程度相對較弱方面的基礎建設，以利推動能力建立對一事件或活動的長久推動，是建立在強烈動機與正確意圖認知的基礎上，然而高職學校人員對學校評鑑能立建力在「前提－自我面」的知覺感受較低，因此若要對高職學校自我評鑑的永續推動，實有必要進一步提升高職學校人員在「前

提—自我面」的知覺。

(三) 可以開始進一步推動高職學校自我評鑑能力建立各項措施

高職學校人員對學校自我評鑑能力建立已有高度知覺，可以進一步推動學校自我評鑑能力建立的相關活動與措施，以利學校的組織學習與永續經營。

(四) 持續研究不同背景教職員知覺差異的改進策略

關切不同背景教職員在各項知覺議題上意見的差異情形，可提供相關的應對措施來提升其建立學校自我評鑑能力的知覺。

參考文獻

- 李隆盛、賴志樑、施明發、曾淑惠、許照庸、林吉峰、黃文振、曹汝民（2002）。高級中等學校校務評鑑整合之研究。教育部委託專案研究計畫（專案編號：911A045），未出版。
- 梁暖榮（2002）。學校自我評鑑觀念的釐析。商業職業季刊，87，15-20。
- 彭念雙（2006）。高職學校人員對學校自我評鑑訓練需求之研究。國立臺北科技大學碩士論文，未出版，臺北市。
- Baijerman, M. Cornpton, D. W., & Stockdill, S.H. (2005). Capacity building. In S. Mathison(Eds.), *Encyclopedia of evaluation* (pp.38-39). Thousand Oaks, CA: Sage.
- Batterbury, S. E. (2002, October). *Building evaluation capacity: Learning programme theory evidence and learning*. Paper presented at the meeting of 5th EES biennial conference, Seville, Spain.
- Boyle, R., Lemaire, D. & Rist, R. C. (1999). Introduction: Building evaluation capacity. In R. Boyle & D. Lemaire(Eds.), *Building effective evaluation capacity: Lessons from practice*. (pp.1-13) New Brunswick, NJ.: Transaction.
- Boyle, R. (2005). *Evaluation capacity development in the Republic of Ireland* (Working paper No.14). Washington DC: World Bank Operation Evaluation Department.
- Brewer, G. D. (1974). The policy sciences emerge: To nurtured and structure a discipline. *Policy Science*. 5(3), 239-244.
- Compton, D. W., Glover-Kudon, R., Smith, I. E., & Avery, M. E. (2002). *Ongoing capacity building in the American cancer society*. Fairhaven, MA: American Evaluation Association.
- Duignan, P. (2002). Building social policy evaluation capacity. *Social Policy Journal of New Zealand*. 19, 179-194.
- Gillian, A., Barrington, Y., Davis, D., Lacson, R., Uhl, G., & Phoenix, U. (2003). Building evaluation capacity for HIV prevention programs. *Evaluation and Program Planning*. 26, 133-142.

- Hauge, A. O. (1998). *Evaluation capacity development: Lessons learned by UNDP*. Paper presented at the meeting of Evaluation Capacity Development in African Abidjan, Cote d'Ivoire.
- Macky, K. (1999). *Evaluation capacity development: A diagnostic guide and action framework*. (Working paper No.4.) Washington, DC: World Bank Operation Evaluation Department.
- Pcciotto, R. (1998). *Evaluation capacity development: Issue and challenges*. Paper presented at the meeting of Evaluation Capacity Development in African Abidjan, Côte d'Ivoire.
- Schanmburg, M. H. (1996). *Evaluating capacity building: Donor support and experiences*. Report for the DAC. expert group on aid evaluation, OECD. Copenhagen, Denmark : DANIDA.
- Schiavo, C. S. (2005). *Building country capacity for monitoring and evaluation in the public sector: Selected lessons of international experience*. (Working paper No. Washington DC: World Bank Operation Evaluation Department.
- Sharp, C. A. (2003). An organizational evaluation capacity hierarchy model for self-diagnosis. *Journal of Australasia Evaluation Society*. 4, 27-33.
- Stockdill, S. H., Baijerman, M., & Compton, D. W. (2002). Toward a definition of the ECB process: A conversation with the ECB literature. In D. W. Compton, M. Baijerman, & S. H. Stockdill (Eds.), *The art, craft, and science of evaluation capacity building* (pp.7-25). San Francisco: Jossey Bass.