

臺中市國民中小學校務評鑑後設分析

林海清*

摘 要

校務評鑑的目的在提升學校辦學績效，促進學校的發展。本研究是以台中市 2013 年的校務評鑑為主，運用問卷調查法，輔以焦點訪談，針對以已完成本次循環評鑑的 146 所國中小學為對象，進行實證分析，獲致結論包括：教育人員對校務評鑑具有中等以上程度的認同；對校務評鑑的實施程序，大多認為適當，能反映學校的辦學績效，而且肯定辦理單位能確實充分溝通意見，尊重受評學校；對校務評鑑委員的專業素養，以及評鑑資料的審慎處理上，均予以高度的肯定；對教育局能審慎處理評鑑結果之公佈與運用表示肯定。同時認為校務評鑑會增加行政的負擔和壓力等。

關鍵詞：國民中小學、校務評鑑、後設分析

* 林海清：中臺科技大學文教事業經營研究所講座教授

電子郵件：hclin2@ctust.edu.tw

收件日期：2017.05.08；修改日期：2017.06.15；接受日期：2017.06.21

壹、前言

提升辦學品質確保學校教育的績效，重視學生的學習成果一直受到高度的重視，也是教育行政最重視的課題。Middle (1992) 指出，在「品質運動」下，包括品質評估、品質保證、品質管理改善及表現指標等與品質相關之經營或評鑑策略，相繼成為教育之組織運作準則。而學生為教育的主體，其學習的成效與教師教學的品質，當然就是品質運動所最關心的議題。為確定上述的教育目標是否達成與教育品質是否達到一定水準，「校務評鑑」就成為當前檢核學校辦學很重要的機制。

回溯國民小學校務評鑑自 1977 年由臺灣省教育廳試辦開風氣之先，緊接著 1979 年教育部規劃辦理國民中學評鑑。1990 年公布「國民小學評鑑實施要點」，有計畫的進行學校校務評鑑；其後在 1994 年「四一〇教育改革」後，教育風潮產生巨大變革，特別是校園開放、校本經營理念、家長及學生參與學校事務的意識增高等，衝擊了學校校務的運作，因此 1998 年起各縣市陸續開始辦理國民中小學校務評鑑，臺中市也不例外。

臺中市立中小學校務評鑑自 2003 年 5 月開始由當時的教育處規劃辦理，陸續實施二個循環的校務評鑑工作，第一循環自 2003 年 5 月到 2004 年 12 月，分四個學期進行校務評鑑，參加的學校計有國小 61 所、國高中 26 所；第二循環自 2007 年 10 月到 2009 年 6 月，亦分四個學期進行校務評鑑，參加的學校計有國小 62 所、國高中 26 所。評鑑項目包括：學校組織與行政運作、校園環境與資源運用、教師專業與課程教學、教育推展與學校特色，陸續分三年四個梯次辦理完成，並針對各校評鑑結果給予具體評述與建議，其成果受到肯定（王如哲，2017；張牡丹，2009；楊思偉，2012）。

2012 年臺中縣市合併改制為直轄市後，依據教育部十二年國民基本教育精進國民中小學教學品質整體計畫，自 2013 年 8 月起規劃辦理第三次循環的校務評鑑，以四年的時間、分八梯次完成所有公立國民中小學的校務評鑑。本次透過公開招標委由學術機構辦理，其目的為藉由評鑑衡量臺中市中小學校務推動之優缺處，予以獎勵或改進建議；審核並協助發展學校特色，使該學校成為「特色學校」；將佐藤學「學習共同體」之理念應用於評鑑，使學校發展能結合校長、教師、家長、學生、社區等所有人共同參與（王如哲，2017；楊思偉，2012；鄭怡萱，2014）。

實施以來因社會各界有不同的看法，市議員反映臺中市中小學校務評鑑發展亮點學校整體計畫把學校老師搞得人仰馬翻，學校教師疲於奔命，市長林佳龍責由教育局檢討改善（黃鐘山，2015）。基於校務評鑑是一項很嚴謹的計畫，然而卻動見觀瞻極思調整。因此有感於臺中市政府對中小學校務評鑑的推動攸關教育發展至巨且大，特別進行本研究，其主要目的如下：

- 一、了解受評學校教育人員對此次臺中市政府對中小學校務評鑑的看法。
- 二、探討臺中市受評學校不同教育人員對此期程校務評鑑的知覺差異情形。

貳、文獻探討

一、校務評鑑的意義和功能

評鑑（Evaluation）一詞，顧名思義，它是一種對目的物的評價、價值的評估、價值的鑑別與判斷；根據韋伯斯特新世界字典（Webster's New world Dictionary）的解釋，認為「評鑑」是指「發現、判斷，或決定某種事物的價值或品質」。換言之評鑑乃是一種價值判斷的歷程。其過程是依據既定的規準，透過系統和客觀的方法蒐集受評者的相關資料與訊息，經由內省或專家的診療及評估，找出組織的優勢與劣勢，並探究成因、擬定對策，促成組織的進步與健全發展（吳明清，1995；孫志麟，1993；黃光雄，1989；Scriven, 1967; Hur, 2016; Lu, Lian, & Lien, 2015; Lyne, 2016）。

檢視評鑑的精義不僅是描述資料，還包括判斷資料，藉以獲得評鑑對象的優點或價值。因此評鑑要能與教育目標、社會期望、家長與學生教育需求，與學校教育環境等相符合。指標愈具體、明確，評鑑效果愈客觀，評鑑的功能才能充分發揮（王麗雲，2014；吳明清，1995；吳清山，2002；Cohen, 2016）。

由於評鑑係指有系統的蒐集和分析有關資料，因此從歷程的角度來解釋評鑑，獲致和提供有用資料，藉以協助決策者在多種可行的途徑中，擇一而行的歷程，俾便決定某物的價值之歷程（李安明、溫儀詩，2016；湯志民，1988；Scriven, 1973; Stufflebeam, 1973; 2001; Ten Brink, 1974; Shaw & Lishman, 1999; Hur, 2016; Lu, Lian, & Lien, 2015）。

學者強調評鑑的目的乃是改進而非證明（Stufflebeam, 1983），因此評鑑可發揮診斷組織的缺失、協助決策者作決策及擬訂計畫、增進交流溝通與士氣、促進成員專業進修、提供選擇組織之參考以及提高組織運作品質與績效之六項功能（謝文全，2004）。而由於教育評鑑乃是透過評鑑的相關標準藉以評定各項教育事務的優劣或程度差異，因此若要有效實施，具體而明確的規準乃是不可或缺的。美國教育評鑑標準聯合學會（American Evaluation Association, AEA）提出了評鑑適合度，包括：1.實用性，確保評鑑可以提供所需的資訊；2.可行性，用以確保評鑑是真實且謹慎的；3.適切性，用以確保評鑑的行為適合法且合乎倫理；4.精確性，其目的在於提高評鑑陳述與發現的可靠性及真實性，以增進評鑑的品質；5.績效責任，其目的在運用自我改善與績效責任的後設評鑑觀點來執行評鑑（何希慧，2016；游家政、曾祥榕，2004；Shaw & Lishman, 1999; American Evaluation Association, 2004; Eisner, 2017; Lyne, 2016）。

校務評鑑乃是由教育評鑑發展出的為了瞭解學校運作而形成的評鑑類型，校務評鑑的意義係指對學校的教育目標、課程與教學學校行政以及其他學校運作方式作整體的評量。Kills（1993）認為校務評鑑為一自願的過程，透過非官方的學術團體，採行同儕評鑑，以評鑑學校是否達成自我評鑑中所定的目標，並符合評鑑的標準，而王保進（2003）、吳清山（2002）、蘇錦麗（2003）、郭昭佑（2015）也指出校務評鑑是以學校為對象，透過客觀的評鑑標準，由評鑑者運用系統性的方法蒐集分析學校的各種資料，透過自我評鑑和專家訪視的方式加以描述及進行價值判斷，以診斷學校實況，以作為持續改善學校經營、提高行政效率及確保品質績效。

探討校務評鑑理想內涵應具有「評鑑歷程是全面的」（comprehensive）之特性，由於教育是一個多面向的系統，要了解一所國民中小學的辦學狀況，必須整合受評學校所處的社會背景、投入資源、教學歷程、及教育產出，方能形成綜合的價值判斷，因此結合策略規劃與全面品質之作法以及學校效能之研究，構成「計畫-過程-輸出」之評鑑模式（王保進，2003；郭昭佑，2015；Cohen, 2016）。

惟關於校務評鑑之模式在學理的發展有很多論述；但檢視目前在「實踐面」與「理想面」論述紛紜未出現「統一」之模式（王保進，2003）。由於

評鑑是有系統的蒐集與詮釋證據，並進行價值判斷，而據以採取行動的歷程（Beeby, 1977; Cohen, 2016）。因此評鑑蒐集資料必須運用科學方法，一般而言，進行校務評鑑所採用的方法包括：自我評鑑，即由校內成員自我蒐集資料、分析、檢討；交互觀摩評鑑即邀請他校觀摩評鑑；評鑑小組評鑑，即由專家學者組成，採用觀察法、詢問法、座談法、問卷法、檢核資料等（李安明、溫儀詩，2016；吳清山，2002；林天祐，2004；Hur, 2016）。在評鑑方法上亦可分為：量化評鑑及質化評鑑。量化評鑑是指評鑑人員先設定各種指標，再視實際觀察之結果對被評鑑者打出等第，並以此做出最後的結論。質化的方式則以觀察並取得共識為止（郭昭佑，2015；秦夢群，1998）。

探討校務評鑑依其功能可以分為形成性評鑑、總結性評鑑、後設評鑑、追蹤評鑑。形成性評鑑參考臨床視導的方法，採用過程性的技術，包括計畫、觀察、分析等步驟。形成性評鑑過程強調專業技能及知識的發展，重視教育人員決定及解決問題的增進，使每一個教育專業者都能分析、質疑、反省個人的實際狀況，並養成專業探究的習慣（吳清基，2001）。總結性評鑑以探究專業知能為主要重點，在了解學校是否發揮功能，並作為考核學校教育績效的參考。強調公平性，重視實施過程的嚴密性。後設評鑑即是評鑑的評鑑，針對技術的效用性、實用性、倫理性和適切性進行描述，獲取和使用敘述性和判斷性資料的過程，以便指引評鑑的實施，並公開評鑑的優缺點。追蹤評鑑是在總結性評鑑之後一段時間再去追蹤輔導檢視（王保進，2003；王麗雲，2014；張鈿富，2001）。至於後設評鑑、追蹤評鑑則再檢測反思所進行的評鑑（王如哲，2017；吳清山，2002；林天祐，2004；陳寶山，2013；Cohen, 2016）。

Schmitt 和 Hitsett, (2008) 認為評鑑是依據適當的標準來決定試務的程度或價值。而學校教育工作是一整體性，所謂「牽一髮動全局」，評鑑工作雖可分開進行，但最後的評鑑結果應是統整性的評定與敘述。校務評鑑是一種複雜的資料蒐集、分析及判斷歷程，它強調事先訂定有效、正確、合乎教育意義與社會需求的評鑑目標及指標，藉用科學方法蒐集有用資料，並以專業判斷，進行資料分析，進行正確性與價值性判斷。歸納評鑑的教育意義具有：蒐集現有事實資料，進行專業判斷，評定其價值優劣，具有品質管制的作用；其次是透過學校評鑑，蒐集與分析學校現有資料，來檢視與診斷學校

辦學的問題與困難所在，藉以協助學校教育改進與發展，促進學校改進缺失，精益求精（李安明、溫儀詩，2016；吳清山，2002；林天祐，2004；湯志民，2002；Cohen, 2016; House & Howe, 2000；Steinberg & Donaldson, 2016）。

綜上所述，校務評鑑係指由評鑑團體所規劃，使用多樣方法，有系統的蒐集各種資料，並透過受評學校內部人員的自我評鑑與外部專家的專業判斷，評定該校符合評鑑標準的程度，進而提出該校辦學優缺點及待改進建議，以作為改善該校教學及提高行政效率的依據過程。

二、校務評鑑相關研究

近年來各縣市推動中小學校務評鑑如雨後春筍陸續展開，學術機構之研究亦如百花齊放至為熱絡，檢視分析其相關研究的重點包括：

對評鑑意義的正確解釋是非常重要的，認同校務評鑑所帶來的正面積極意義，在參與校務評鑑的意義知覺、因應方式與參與程度校務評鑑的程校具有密切關係（郭昭佑，2000；張鈿富，2001）。校務評鑑顧名思義以校務為主軸，而校務發展應該是全方位均衡的發展，考慮到利害關係人的需求評估，學校的領導人也應該掌握到教育發展的脈絡，凝聚發展之願景。因此校務評鑑要做得好，每一步驟都要兼顧。評鑑指標是量尺之依據，必須要具體易理解（王保進，2001，2003）。校務評鑑本身並不是目的，它應扮演支持性的輔導角色，最終目標在提升學校的行政管理、教師的專業素質、學生的學習成就，以確保教育的品質。希望未來評鑑能繼續往下紮根，朝向專業與多元的發展，而學校也可以藉由校務評鑑，改進學校缺失，建立學校的特色，教師及行政人員可以提升專業，以提高學校效能與品質（鄭崇趁，2006；蘇秀花，2003；Cohen, 2016）。

針對校務評鑑的實施發現學校成員對校務評鑑觀念能充分了解較能充分配合，而學校校務發資料，較能真實的呈現；且能樂觀開朗之心態坦然接受教育體檢。依據評鑑項目與指標做為學校規劃教育活動的參考，做好平時資料的整理（陳芝筠，2009；陳寶山，2013）。蘇錦麗（2009）研究美國西部大學校院認可協會（Western Association of Schools and Colleges, WASC）將評鑑定義為一連續性、循環性的過程，旨在協助學程進行持續性的自我改進。此一過程包含全面性的審核、探究、回應及分析，係透過資料的蒐集進

行全面性的了解，並強調資料來源的「多元性」。因此學校能落實自我評鑑及交互評鑑功能，且勇於面對評鑑結果，並據以提出有效改進方案較有助學校之進步與發展才是重點（張牡丹，2009；彭慧敏，2004；陳寶山，2013；鄭怡萱，2014；Steinberg & Donaldson, 2016）。但亦有研究指出對校務評鑑的過程太緊湊，未與學校實地運作結合，不能深入了解學校情形與做充分溝通，校務評鑑過於偏重書面資料，忽略學校的實地評鑑，使評鑑結果的公正性與客觀性受到質疑（黃乃熒，2007；潘俊程，2003；蘇錦麗，2015）。

國民中小學校務評鑑的歷程中自我評鑑與專家評鑑同等重要，且自我評鑑與專家的實地評鑑間呈現正相關，評鑑的重心已由外表轉變為內在的自我，建議應加強學校自我評鑑；（張牡丹，2009；陳芝筠，2009；濮世緯、張民杰，2014）。對校務評鑑感受的重要程度因年齡與職務變項而有不同，資深教師與校長對評鑑的看法較正向，兼任行政工作的教師對評鑑的認同較未兼任行政工作的教師高（陳芝筠，2009；陳寶山，2013）。

校務評鑑攸關學校發展至巨且大，具有引導學校發展的方向和目標，因此評鑑制度應客觀公正，但評鑑指標內容鉅細靡遺涵蓋整個校務，不但複雜且有重疊與過於抽象的現象（陳寶山，2013；黃乃熒，2007）；校務評鑑的歷程關係學校發展背景的正確了解，而過程太緊湊，未與學校實地運作結合，不能深入了解學校情形與做充分溝通，過於偏重書面資料，忽略學校的實地評鑑，使評鑑結果的公正性與客觀性受到質疑（陳芝筠，2009；陳寶山，2013；顏國樑，2003；濮世緯、張民杰，2014；Hur, 2016; Steinberg & Donaldson, 2016）。

校務評鑑旨在診斷學校發展的優勢與瓶頸，因此應重視策略與方法之應用，例如願景型塑力道不足，行政規劃未能把握「計畫、執行、考核」原則與精神，對自省與改進的部分，相對顯得不足（張牡丹，2009；鄭崇趁，2006）。對後續評鑑的追蹤管制應加強，並有助學校解決所面對的困難（陳寶山，2013；顏國樑，2003）。此外對被評學校人員擔心校務評鑑的結果，會對學校造成標籤作用（顏國樑，2003）；因此對評鑑結果之運用必須謹慎，不宜與考核掛勾、避免造成對學校之傷害（黃乃熒，2007；潘俊程，2003；濮世緯、張民杰，2014）。

綜上所述，國民中小學校務評鑑應扮演支持性的輔導角色，其目標在提升學校的辦學績效和品質。因此首重評鑑觀念的正確理解，舉凡對評鑑計畫

的相關人員都應有清楚的了解，避免片面的解讀，才能達成預期的評鑑效果。其次是參與人員的態度積極面對亦是不可或缺的，如此才能樂觀開朗之心態坦然接受體檢與診斷。

校務評鑑以校務為主軸，因此校務發展應該是全方位均衡的發展，考慮到利害關係人的需求評估，掌握到教育發展的脈絡，凝聚發展之願景才是主軸。重視評鑑指標之設計之正確性與合理性。為維護評鑑結果的公正性與客觀性，應重視評鑑成員對評鑑方案與資料的充分了解，避免以偏概全，同時評鑑應重視自我評鑑的省思與持續改善之機制，並能與學校實地運作結合，以助充分了解學校狀況，提出合宜之診斷。此外對評鑑歷程與評鑑結果之運用，審慎設計以引導學校之革新與進步為關鍵主軸。

三、臺中市國民中小學校務評鑑的內涵

為協助中小學建立自我改善機制，落實持續精進作為，導引學校成為具特色之亮點學校，臺中市此次校務評鑑所採取的美國西部大學校院認可協會（Western Association of Schools and Colleges, WASC）評鑑精神，在於學校平時各項活動推展中就有自我改善行動機制，強調自我改善行動機制產生省思力，由此引發持續的學校改進活動，因此校務評鑑，聚焦於學生學習與教師教學，重視教師的教學觀察，此外也說明自我改善機制是校務評鑑的核心概念；即為自我改善行動機制，校務評鑑即是學校改進的歷程（楊思偉，2012；Lyne, 2016; Steinberg & Donaldson, 2016）。

並重視其優質化情形，因此有特優、優等、通過等獎項。另亮點學校計畫則是強調其全校性的特色，並考量如果學校雖有特色，但是行政管理、課程發展、教師教學、學生學習、環境營造等五大面向未達通過時，其重點並不在於先建立特色，而是改善基本面，要求五大面向皆為通過的學校，始獲得亮點計畫的經費補助，因此在臺中市此次的亮點學校計畫重視的是學校的特色發展，也希望學校各有特色下，導引臺中市的學校發展不僅是優質化，更能多元與特色化（王如哲，2017；楊思偉，2012）。

此次國民中小學的校務評鑑。其設計的重點有：評鑑方式除自我評鑑，由校內敘寫自評報告外，另由學者專家等外部人員組成訪評委員進行總結性評鑑。以一至二天的時間，由視導區督學領隊，召集訪評委員以實地訪視、檢閱歷程檔案資料、入班觀察、訪談等方式進行之。

評鑑項目則分為「行政管理」、「課程發展」、「教師教學」、「學生學習」、「環境營造」等五大面向。如辦學理念與校務推動、組織運作與領導、行政運作機制、品質保證機制、課程領導、課程規畫、課程實施、課程評鑑、教師教學省思、班級經營與親師互動、研究發展與成長進修、敬業精神與專業態度、學習機會、學生輔導機制、生活及品德教育、學習成果、環境規劃、財產管理、學校與社區互動、學校家長會組織與功能等項目指標。

評鑑結果的呈現兼顧量化成績與質性描述，且依各面向分別計分，分別給予「特優」、「優等」、「通過」、「再追蹤」等四個等級。獲得任一面向「特優」、「優等」的學校，除了給予教職員工行政敘獎外，另對於獲得任一面向「特優」的學校，並由市府頒發獎牌，懸掛校門口明顯處，以資表揚（臺中市政府教育局，2012）。

為鼓勵學校多元均衡發展，展現辦學優質特色，本次校務評鑑同時實施「亮點學校獎勵計畫」。由學校提出發展亮點計畫，教育局參酌評鑑委員實地訪視後之意見，對優質特色發展之學校，給予獎勵及認證。為提升訪評委員之評鑑專業素養與倫理，建立評鑑實務的共識，校務評鑑實施訪評委員培訓制度。每一位受聘之訪評委員必須參加至少 27 小時的培訓課程，內容包括評鑑理論、評鑑倫理、實務演練、經驗分享等。為強調評鑑的專業性、客觀性與實務性，各校訪評委員的組成除了教育專家學者外，還包括優秀退休中小學校長與教師、曾獲教學卓越獎或相關獎項之教師、教育部課程與教學輔導諮詢教師、中小學教師專業發展評鑑中央輔導群教師（臺中市政府教育局，2012）。

綜合本次校務評鑑最大的改變是基於「聚焦學生學習與教師教學」的評鑑主軸，融合學習共同體與教師專業發展評鑑理念，重視教學觀察，引領課程教學精進，建立開放教室氛圍，企圖型塑備課、觀課、議課之教學文化。配合教師專業發展評鑑及教師專業學習社群辦理，提供「學生學習與教師教學觀察表」觀察記錄以為佐證。其次是配合本次校務評鑑同時實施亮點學校選拔，對優質特色發展之學校，給予獎勵及認證，用意良好，成效值得觀察。

參、研究設計

為達成本研究目的，本研究除採文獻檢視藉以探討臺中市校務評鑑的內涵及其實施現況外，主要以問卷調查法，並輔以焦點訪談，進行資料蒐集。

一、研究對象

資料蒐集對象為 2013 及 2014 學年度已完成第三次循環校務評鑑的 146 所國民中小學，每校請校長、主任及教師（或組長）各一人為對象。問卷於 2015 年 10 月 2 日至 2015 年 10 月 22 日止，計回收有效問卷 243 份，回收率 55%。

訪談對象有六位（A 為市區校長、B 為郊區校長、C 為大型學校主任、D 為中型學校主任、E 為小型學校主任、F 督學具有 5 年資歷，擔任被評鑑學校的視導區督學）。

問卷調查樣本背景資料包括職務、服務年資、學校班級、學校類別等特性列述如表 1。

表 1

調查樣本之職務、服務年資、學校班級、學校類別人數統計

變	項	n	%
現任職務	校長	53	21.8
	主任	105	43.2
	組長	39	16.1
	教師	46	18.9
服務年資	1~8 年	18	7.4
	9~16 年	69	28.4
	17~24 年	85	35.0
	25 年以上	71	29.2
學校班級	24 班以下	88	36.2
	25~36 班	69	28.4
學校類別	37 班以上	86	35.4
	國小	174	71.6
	國中（含完全中學）	69	28.4
	合 計	243	100

二、研究工具

調查問卷的設計，除配合研究目的外，並參考 2009 年台中市政府委託專案研究報告：「市立中小學校務評鑑之後設評鑑研究」所編之「臺中市市立中小學校務評鑑之後設評鑑問卷」，自編本研究問卷—「臺中市市立中小學校務評鑑意見調查表」。問卷分兩部份：

(一) 基本資料：包括現任職務、服務年資、學校規模、學校類別等 4 題。

其中學校班級分類，係依據第三次循環校務評鑑的設計，將學校規模分為 24 班以下、25~36 班及 37 班以上三類。

(二) 問卷內容：分為五個面向。

(1) 對台中市校務評鑑整體的看法。(2) 校務評鑑指標與實施程序知覺感受。(3) 校務評鑑客觀公正性知覺感受。(4) 校務評鑑受評學校知覺感受。(5) 校務評鑑結果應用知覺感受。五個面向共計 34 題，答題形式採 Likert 四點量表方式，從「非常同意」、「同意」、「不同意」到「非常不同意」排列，按 4、3、2、1 等方式計分。有效問卷編碼後，以統計套裝軟體 SPSS for windows 18.0 進行資料處理。問卷調查資料與訪談資料運用「交互模式」(interactive model) 來進行資料的分析。

問卷經因素分析考驗建構效度，其累積解釋變異量為 67.49%，整體 Cronbach's α 信度為 .978，此皆顯示信、效度良好。問卷中有開放問題，請填答者提出其他意見。問卷回收後，計有 51 位填答者提出 82 項意見，進行資料整理一併將訪談結果融入於研究結果與討論中。

(三) 焦點訪談的題目包括：

1. 「您對臺中市推動校務評鑑的看法為何？」
2. 「您對此次校務評鑑在規畫、設計、實施及結果的處理上有何看法？」
3. 「對照過去的兩次校務評鑑，此次的校務評鑑有何改進？」。

肆、研究結果與討論

經由問卷調查與焦點訪談所蒐集資料，進行綜合分析如次：

一、臺中市國民中小學教育人員對此次校務評鑑的看法

為瞭解受評學校教育人員對此次校務評鑑的知覺感受（詳列如表 2、表 3、表 4、表 5、表 6）

(一) 校務評鑑整體知覺感受

本研究問卷的 1~6 題乃在探詢臺中市國民中小學學校教育人員對此期程校務評鑑的整體認知感受，由表 2 得知，其整體平均數為 2.60，顯示學校教育人員對此次的校務評鑑在整體認知感受上有中等程度的認知。若再依此面向各子題的分析結果觀察，則可發現學校人員對「校務評鑑能促進學校依法執行政策」的認同度最高，達 61.7%，而對於「校務評鑑能測出學校的辦學績效」及「校務評鑑的觀課方式對教師的教學有鼓舞作用」認同度較低，均低於 50%。另依據開放問題填答及訪談結果，則有下列的反映：

- 1.校務評鑑仍有其核心價值，對學校發展有一定的幫助。

校務評鑑是綜合性的校務全身檢查，基本上有存在之價值
(35-1-9)

校務評鑑確實能讓學校有效檢視、分析並改進總體工作
(35-1-7)。

評鑑以正向態度面對，不管結果如何，讓學校好好反省，對學校發展一定有幫助。(35-1-16)

此次評鑑訂定核心價值，有發揮評鑑促進教育發展的效果。
(35-1-39)

我們學校的評鑑成績很好，大大的提升了學校的士氣。(訪-B-6)

- 2.校務評鑑應整合其他瑣碎評鑑，並搭配教師評鑑制度，以減少學校負擔，而真正精進教師教學動能。

必須搭配整個教師評鑑制度，才能真正改善學校教師教學精進的動能。(35-1-8)

應整合其他瑣碎的小訪視與評鑑(友善校園、午餐訪視、交通安全、母語訪視、特教評鑑……等)，否則就會有擾亂教學
(35-1-9)。

- 3.有較多比例的意見認為校務評鑑費時耗力，會增加行政的負擔和壓力。

校務評鑑只是增加學校人員的負擔及壓力，資料的蒐集、分析

、堆疊、製造不能真實反應及呈現原貌（35-1-7）。

校務評鑑費時耗力，付出心力與實際獲得之效益未能成正比。
（35-1-13）

4.校務評鑑仍以行政為主，應更加關注教師的專業成長與教學成效。

包裹式的評鑑仍是以行政為主導，與其花這麼多人力、經費進行這種包裹式的評鑑，不如焦點關注教師的專業成長與教學成效，將更有利於校務發展。（35-2-7）

綜上分析，臺中市中小學教育人員對此次校務評鑑，看法正向，大多能接受，並認同校務評鑑的實施確能促進學校依法執行政策，整體量表的反應仍是持肯定看法，可見受評學校對此次校務評鑑認為具有能促進學校依法執行政策之功能，校務評鑑能促進學校依法執行政策，與張牡丹（2009）、蘇錦麗（2009）能落實自我評鑑及交互評鑑功能，並據以提出有效改進方案等看法一致。但反映校務評鑑會增加行政的負擔和壓力，而且不能測出學校的辦學績效，而評鑑的觀課方式，也無法鼓舞教師的教學，此與張牡丹（2009）、鄭崇趁（2006）的研究認為行政規劃未能把握「計畫、執行、考核」原則與精神，對自省與改進的部分，相對顯得不足。由於表達不同看法的是屬於少數開放性的個別意見。但對校務評鑑欲測出學校的辦學績效及觀課方式對教師的教學有鼓舞作用則持保留看法；換言之，臺中市本次校務評鑑基於「聚焦學生學習與教師教學」的評鑑主軸，欲融合學習共同體與教師專業發展評鑑理念，重視教學觀察，引領課程教學精進，建立開放教室氛圍，企圖型塑備課、觀課、議課之目標，似仍有一段距離待努力。從反映意見「評鑑仍是以行政為主導，與其花這麼多人力、經費進行這種包裹式的評鑑，不如焦點關注教師的專業成長與教學成效，將更有利於校務發展。」與彭慧敏（2004）、陳寶山（2013）、鄭怡萱（2014）研究對校務評鑑的過程太緊湊，未與學校實地運作結合，不能深入了解學校情形與做充分溝通等結果類似，這樣的建議是值得省思的。

表 2

臺中市國民中小學學校教育人員對校務評鑑之整體知覺感受

項目	非常不同意		不同意		同意		非常同意		M	SD
	n	%	n	%	n	%	n	%		
1. 能提升學校的教育品質	17	7.0	71	29.0	131	53.9	24	9.9	2.67	0.750
2. 能測出學校的辦學績效	25	10.3	88	36.2	115	47.3	15	6.2	2.49	0.763
3. 能協助學校發現問題與困難	15	6.2	63	25.9	139	57.2	23	6.2	2.71	0.725
4. 能促進學校依法執行政策	13	5.3	58	23.9	150	61.7	22	9.1	2.74	0.693
5. 觀課方式對教師有鼓舞作用	26	10.7	88	36.2	109	44.9	17	7.0	2.49	0.781
6. 能達成實施計畫中的評鑑目的	11	4.5	96	39.5	124	51.0	11	4.5	2.56	0.656
整體認知感受									2.60	0.614

(二) 校務評鑑指標與實施程序的知覺感受

本研究問卷的 7~16 題乃在探詢臺中市國民中小學學校教育人員對此期程校務評鑑在評鑑指標與實施程序上的知覺感受，由表 3 得知，其整體平均數為 2.70，顯示學校教育人員對此期程的校務評鑑在評鑑指標與實施程序方面有中上程度的認同。若再依此面向各子題的分析結果觀察，則可發現學校人員對「此次校務評鑑的實施程序很適當」、「能於事前清楚說明評鑑的目的、方式及過程」及「能於事前對受評單位清楚說明需配合事項」有較高度的認同，三項均高於 60%。而值得注意的是，對於「此次校務評鑑的評鑑指標能因應各校的差異」的比例為 23.2%，顯示認同度較低。

另依據開放問題填答及訪談結果，則有下列的反映：

1. 校務評鑑的指標不能因應各校的差異。

以相同的評鑑指標檢核各校，對小型學校不公平。(35-2-4)

二天的書面審查及訪談就對學校提出評鑑建議，不夠客觀，且未考慮各校差異化，太過侷限統一標準化的內容。(35-2-11)

各校情況有所不同，必須因地(校)制宜，盡量不要以一套制式規範綁住所有學校，要求所有學校達到相同的標準。(35-2-13)

各校先天差異大，社區環境、設校歷史、新舊校園建築等，混

合成一大群組，忽略個別差異的存在。(35-2-15)

2.校務評鑑的指標過於繁瑣，部分指標較為抽象，應儘量簡化。

這樣的評鑑方式，評鑑項目目標都很細，只是把校務的東西複製貼上，沒有達到整理的功效，未來新接手的行政人員也未必能藉由這種評鑑方式學習並且了解概況。(35-2-9)

評鑑項目太過繁瑣，請盡量簡化。(35-2-14)

評鑑指標有些較為抽象，很難寫自評，需要發揮想像力，例如：「品質保證」、「改善計畫」、「課程評鑑」。(訪-A-2)

綜上分析，臺中市中小學教育人員對此次校務評鑑之指標過於繁瑣，有些較為抽象使學校成員不易理解因此對於自評很難下手，需要發揮想像力，導致資料易於失真，與郭昭佑(2000)、李安明及溫儀詩(2016)研究結果有相同看法，因此檢討評鑑指的具體可觀察可量化是必要的關鍵。至於評鑑以統一指標要求所有學校達到相同的標準，是見仁見智的問題，其論斷評鑑宜由評鑑委員依 Stufflebeam (1983) CIPP 的精神作專業判斷。

表 3

臺中市國民中小學學校教育人員對校務評鑑指標與實施程序之知覺感受

項 目	非常不同意		不同意		同意		非常同意		M	SD
	n	%	n	%	n	%	n	%		
1.評鑑指標能符合評鑑的目的	14	5.8	71	29.2	142	58.4	12	4.9	2.64	0.672
2.實施方式能符合評鑑的目的	15	6.2	81	33.3	130	53.5	15	6.2	2.60	0.700
3.評鑑指標有清楚說明其意涵	8	3.3	50	20.6	155	63.8	28	11.5	2.84	0.658
4.評鑑指標能因應各校的差異	31	10.8	120	49.4	80	32.9	10	4.1	2.29	0.739
5.評鑑方式多元很適當	15	6.2	61	25.1	145	59.7	21	8.6	2.71	0.711
6.評鑑的實施程序很適當	7	2.9	58	23.9	157	64.6	18	7.4	2.78	0.620
7.評鑑的自評表報格式適當實用	16	6.6	88	36.2	125	51.4	11	4.5	2.55	0.689
8.清楚說明評鑑目的、方式及過程	7	2.9	41	16.9	163	66.7	31	12.8	2.90	0.638
9.對受評單位清楚說明需配合事項	7	2.9	33	13.6	168	69.1	34	14.0	2.95	0.626
10.能協助受評單位準備相關事宜	14	5.8	71	29.2	134	55.1	22	9.1	2.68	0.720
評鑑指標與實施程序知覺感受									2.70	0.553

由表 3 得知臺中市國民中小學學校教育人員，對此次的校務評鑑指標與實施程序，大多認為很適當。尤其承辦單位能確實辦理事前講習，充分溝通意見，對評鑑的方式與歷程能取得受評學校的高度共識，並受到肯定。評鑑指標的設計能符合需要，且能於事前清楚說明其意涵，與張牡丹（2009）、楊思偉（2012）研究結果一致，顯見此次校務評鑑作業過程規劃允當，受到肯定。

（三）校務評鑑客觀公正性知覺感受

就臺中市國民中小學學校教育人員對此次校務評鑑客觀公正性的知覺，由表 4 得知，其整體平均數為 2.91，顯示學校教育人員對此期程的校務評鑑客觀公正性持中上程度的認同。若再依此面向各子題的分析結果觀察，則可發現學校人員對「此次校務評鑑能對評鑑資料予以保密」、「此次校務評鑑能有效管理及保護所蒐集的評鑑資料」及「此次校務評鑑能照既定的方式及程序進行評鑑」等三項有高度的認同，其比率均超過 80%。而對於「此次校務評鑑的評鑑人員能秉持公正客觀的精神和態度」與「此次校務評鑑的評鑑人員具有專業素養」二項，其比率亦達 70%以上。

另依據開放問題填答及訪談結果，則有下列的建議：

- 1.此次的校務評鑑，在時間安排、委員組成與資料準備等實務上確有改進。

感覺這次評鑑的委員較為親切，比較沒有壓迫感，而且委員的組成包括了現職教學的老師，在教學方面較有說服力。（訪-2-3）

兩天的行程是適當的，因為有安排觀課及訪談，若是一天則顯匆促，而三天則又太多了。（訪-2-4）

這次的評鑑，準備的資料大部分用電子檔，輕鬆許多，減低不少工作負擔。（訪-B-2）

- 2.此次校務評鑑，各梯次的評分等第結果標準不同。

國中部分在第三梯次之後評鑑委員標準過嚴，以致許多學校雖努力準備，辦學績效也良好，但卻無法獲得特優的鼓勵，反而對學校士氣造成無形的打擊（35-3-3）

每梯次特優、優等的給獎學校數量沒有規範，致後面的梯次做

得比前面梯次好，可是等第卻比較低。(35-3-8)

應落實校務評鑑的自我評鑑制度，以提升評鑑的效果(D-3-7)

綜上所示，臺中市國民中小學學校教育人員對此次的校務評鑑，在客觀公正性方面均予以高度的肯定，認為評鑑委員具有專業的素養，亦能秉持公正客觀的精神和態度，而對評鑑程序的進行與評鑑資料的管理，亦認為主辦單位均能審慎妥善處理，高度肯定主辦單位的作為與黃曙東、蘇錦麗(2010)看法一致。但應落實學校自我評鑑的改進；評鑑結果受獎勵的學校，每梯次評等的校數不同，形成學校間的比較討論，導致對評鑑的抱怨，實由於評鑑等第影響亮點計畫，而亮點計畫有頒發獎金，造成學校對評鑑等第之質疑，此與濮世緯、張民杰(2014)有類似看法，準此回歸評鑑之精神和目標較能符合正途。

表 4

臺中市國民中小學學校教育人員對校務評鑑客觀公正性之知覺感受

項目	非常不同意		不同意		同意		非常同意		M	SD
	n	%	n	%	n	%	n	%		
1.評鑑人員能秉持公正客觀	14	5.8	40	16.5	163	67.1	22	9.1	2.81	0.677
2.評鑑人員具有專業素養	8	3.3	48	19.8	161	66.3	21	8.6	2.82	0.627
3.能對評鑑資料予以保密	7	2.9	13	5.3	185	76.1	34	14.0	3.03	0.561
4.能有效管理及保護評鑑資料	6	2.5	37	15.5	170	70.0	28	11.5	2.91	0.603
5.能照既定方式及程序進行評鑑	7	2.9	21	8.6	184	75.7	28	11.5	2.97	0.567
校務評鑑客觀公正性知覺感受									2.91	0.516

(四) 校務評鑑受評學校知覺感受

探究臺中市國民中小學受評學校對此次校務評鑑的看法，由表 5 得知，其整體平均數為 2.61，顯示受評學校對此期程校務評鑑有中等程度的知覺感受。若再依此面向各子題的分析結果觀察，則可發現學校人員對「此次校務評鑑能尊重受評單位並予回應機會」的比率最高，達 78.2%。而對「此次校務評鑑能不增加受評者負擔下進行訪談」及「此次校務評鑑能有效觀察受評單位的真實狀況」兩項，則均低於 50%，認同度較低。

另依據開放問題填答及訪談結果，則有下列的反映：

1.校務評鑑的無紙化理想應予堅持。

評鑑應朝向無紙化方向鼓勵各校確實執行，但最後多數學校仍流於紙本資料的競賽。(35-4-6)

2.此期程的校務評鑑實施期間長達四年，干擾評鑑的目的。

此次評鑑分成8梯，拖了四年，時間太長，意見較多，干擾評鑑的目的之達成。(35-4-20)

綜上所示，臺中市國民中小學受評學校均能感受辦理單位的用意並能對評鑑結果提供充分的回應機會，表示此一制度仍受到肯定，此與楊思偉(2012)看法一致。然而此次校務評鑑未能朝向無紙化的邁進，是否因為受評學校準備大量精製書面資料以爭取評鑑效果的表面效度值得再深入研究。至於校務評鑑無法有效的觀察受評學校的真實狀況，這是評鑑委員的專業能力，只要客觀公正符合評鑑規範應可克服。

表 5

臺中市國民中小學受評學校教育人員對校務評鑑之知覺感受

項目	非常不同意		不同意		同意		非常同意		M	SD
	n	%	n	%	n	%	n	%		
1. 能鼓勵受評單位確實自我評鑑	13	5.3	75	30.9	131	53.9	21	8.6	2.67	0.713
2. 能激勵受評單位成員共同參與	26	10.7	70	28.8	120	49.4	26	10.7	2.60	0.820
3. 能激勵受評單位有效解決問題	17	7.0	80	32.9	128	52.7	17	7.0	2.60	0.723
4. 能不增加受評者負擔下進行訪談	33	13.6	76	31.3	116	47.7	16	6.6	2.48	0.812
5. 能有效觀察受評單位的真實狀況	30	12.3	89	36.6	109	44.9	12	4.9	2.43	0.773
6. 能尊重受評單位並予回應機會 校務評鑑受評學校知覺感受	9	3.7	39	16.0	165	67.9	25	10.3	2.87	0.635
									2.61	0.611

(五) 校務評鑑結果應用知覺感受

由表 6 得知臺中市國民中小學學校教育人員對此次校務評鑑結果應用

的知覺感受，其整體平均數為 2.64，顯示學校教育人員對此次的校務評鑑在結果應用上有中等程度的認同。若再依此面向各子題的分析結果觀察，則可發現學校人員對「此次校務評鑑結果能謹慎處理公佈事宜」有較高的認同，其比率達 83.5%，而對「此次校務評鑑能反映學校的辦學成果」則認同度較低，比率低於 50%。

另依據開放問題填答及訪談結果，則有下列的反映：

1.此次的校務評鑑能增進教師成長進修與公開觀課的意願。

這次的校務評鑑讓老師們覺得，校務評鑑跟自己有關，不再只是行政人員的事。（訪-A-1）

這次的校務評鑑最大的貢獻是建立了老師公開觀課的意願，讓學校推動公開觀課變得很順利。（訪-A4）

校務評鑑對提升老師的專業進修的意願有幫助，例如最近老師甚至自動自費參加明德高中舉辦的「翻轉教育」講座，本校就有兩位老師。（訪-A-5）

2.此期程的校務評鑑缺少形成性評鑑。

本次校務評鑑最大的缺點是缺少形成性評鑑，或許在訪談方面可增加訪談督學。（訪-B-5）

3.校務評鑑的結果轉化為四個等級的成績，並未公開透明。

評鑑時是根據指標來評鑑。但最後如何把它們轉化為優良、或特優、或是通過、未通過這四個等級，這個部分並未公開透明，也就是說，若是所有指標我們自認都做到了，但是被評結果是未通過這個等級，這是無法說服被評學校的。（35-5-1）

4.校務評鑑的結果應列入追蹤改進規畫。

評鑑後，有無相對應缺失改進的策進作為，應該列入規劃案，沒錢沒人那就採競爭計畫，起碼給各校一點希望。（35-5-2）

學校對評鑑作業之自我改善機制較為薄弱（C-5-4）

行政人員對推動校務行政的規劃管理能力較為不足（C-5-3）

綜上所示，臺中市國民中小學學校教育人員對此次校務評鑑結果之應用

具有認同，值得肯定。特別是能增進教師成長進修與公開觀課的意願具有幫助，與濮世緯、張民杰（2014）之意見相同。至於增加形成性評鑑方面，在每次評鑑過程中皆有安排駐區督學的訪視績效報告提供給評鑑委員參考。有關加強對推動校務行政的規劃管理能力與自我改善機制之訓練與追蹤改進規畫都是日後可以持續改善的重點。

表 6

臺中市國民中小學學校教育人員對校務評鑑結果應用之知覺感受

項目	非常不同意		不同意		同意		非常同意		M	SD
	n	%	n	%	n	%	n	%		
1. 能反映學校的辦學成果	32	13.2	82	33.7	106	43.6	16	6.6	2.45	0.811
2. 能正確說明受評單位的優缺點	13	5.3	65	26.7	142	58.4	19	7.8	2.70	0.693
3. 評鑑結果公平客觀	21	8.6	74	30.5	129	53.1	17	7.0	2.59	0.748
4. 學校能善用評鑑結果	17	7.0	72	29.6	130	53.5	22	9.1	2.65	0.744
5. 能對受評單位提出可行的建議	14	5.8	74	30.5	139	57.2	11	4.5	2.62	0.669
6. 能謹慎處理公佈事宜	7	2.9	28	11.5	183	75.3	20	8.2	2.91	0.559
7. 教育局能確實追蹤檢討	21	8.6	71	29.2	134	55.1	16	6.6	2.60	0.740
務評鑑結果應用知覺感受									2.64	0.604

在評鑑結果應用上，臺中市中小學教育人員普遍認為此次校務評鑑不能反映學校的辦學成果，而對於「此次校務評鑑能正確說明受評單位的優缺點」、「此次校務評鑑結果公平客觀」、「此次校務評鑑學校能善用評鑑結果」、「此次校務評鑑能對受評單位提出可行的建議」、「此次校務評鑑能謹慎處理公佈事宜」及「此次校務評鑑教育局能確實追蹤檢討」等六項，均予以肯定，與王保進（2003）、湯志民（2002）有一致的看法。尤其教育局對評鑑結果的公佈方式及對特優學校的表揚與獎勵，大多數學校教育人員有高度的認同感。

有部分學校教育人員反映應增加形成性評鑑，此點因在評鑑當日，已有安排了解駐區督學平時對被評學校的績效報告，融入評鑑人員之綜合參考，因此評鑑成績已參酌形成性評鑑之意涵並經嚴謹的作業流程確認。而評鑑結果的成績換算與校正，辦理單位雖有一套作業程序，但受評學校均不瞭解其詳細內容，若能適時公佈其換算公式，應可增進受評學校人員對評鑑結果的

認同度。此外，受訪人員均認為此期程校務評鑑，確實增進教師成長進修與公開觀課的意願，而為此期程校務評鑑最大的效益。

二、臺中市國民中小學不同背景變項教育人員對此次校務評鑑的知覺差異情形

由表 7 得知，不同職務的學校教育人員對此次校務評鑑各層面的差異達.05 顯著水準，經 *scheffé* 事後比較發現，「校長」顯著高於「主任」、「組長」及「教師」，顯示「校長」對於此次校務評鑑有較高的認同度。校長經營學校，對內領導、溝通與協調，對外積極行銷與展現績效，校務評鑑的結果攸關經營成效，可能也因而使校長對校務評鑑有較深刻的感受。

表 7

臺中市國民中小學不同現任職務學校教育人員對校務評鑑之知覺差異摘要

項目		SS	df	MS	F 值	p 值	事後比較
1. 能提升學校的教育品質	組間	13.038	3	4.346	8.447***	.000	1>2,3,4
	組內	122.962	239	0.514			
	總和	136.000	242				
2. 能測出學校的辦學績效	組間	14.518	3	4.839	9.163***	.000	1>2,3,4
	組內	126.223	239	0.528			
	總和	140.741	242				
3. 能協助學校發現問題與困難	組間	7.746	3	2.582	5.171*	.002	1>3,4
	組內	117.838	236	0.499			
	總和	125.583	239				
4. 能促進學校依法執行政策	組間	6.120	3	2.040	4.430*	.005	1>3,4
	組內	110.061	239	0.461			
	總和	116.181	242				
5. 觀課方式對教師有鼓舞作用	組間	11.662	3	3.887	6.831***	.000	1>2,3,4
	組內	134.300	236	0.569			
	總和	145.962	239				
6. 能達成實施計畫中的評鑑目的	組間	7.405	3	2.468	6.101*	.001	1>2,3,4
	組內	96.285	238	0.405			
	總和	103.690	241				
7. 評鑑方式多元很適當	組間	11.133	3	3.711	7.984***	.000	1>2,3,4
	組內	110.619	238	0.465			
	總和	121.752	241				

(續下頁)

8. 評鑑的實施程序很適當	組間	7.874	3	2.625			
	組內	83.976	236	0.356	7.376***	.000	1>2,3,4
	總和	91.850	239				
9. 評鑑指標能符合評鑑的目的	組間	6.128	3	2.043			
	組內	101.203	235	0.431	4.743*	.003	1>2,3,4
	總和	107.331	238				
10. 實施方式能符合評鑑的目的	組間	12.407	3	4.136			
	組內	105.352	237	0.445	9.303***	.000	1>2,3,4
	總和	117.759	240				
11. 評鑑指標有清楚說明其意涵	組間	6.079	3	2.026			
	組內	97.929	237	0.413	4.904*	.003	1>3
	總和	104.008	240				
14. 清楚說明評鑑目的、方式及過程	組間	7.675	3	2.558			
	組內	89.935	237	0.379	6.742***	.000	1>3,4
	總和	97.610	240				
15. 對受評單位清楚說明需配合事項	組間	5.152	3	1.717			
	組內	89.150	238	0.375	4.584*	.004	1>3
	總和	94.302	241				
20. 能有效管理及保護評鑑資料	組間	3.962	3	1.321			
	組內	83.209	237	0.351	3.761*	.011	1>3
	總和	87.170	240				
21. 能鼓勵受評單位確實自我評鑑	組間	15.795	3	5.265	11.773**		
	組內	105.539	236	0.447	*	.000	1>2,3,4
	總和	121.333	239				
22. 能激勵受評單位成員共同參與	組間	17.487	3	5.829			
	組內	144.430	238	0.607	9.605***	.000	1>2,3,4
	總和	161.917	241				
23. 能激勵受評單位有效解決問題	組間	10.918	3	3.639			
	組內	115.202	238	0.484	7.519***	.000	1>2,3,4
	總和	126.120	241				
24. 能不增加受評者負擔下進行訪談	組間	13.276	3	4.425			
	組內	144.848	237	0.611	7.241***	.000	1>2,3,4
	總和	158.124	240				
25. 能照既定方式及程序進行評鑑	組間	4.603	3	1.534			
	組內	72.193	236	0.306	5.015*	.002	1>3,4
	總和	76.796	239				
26. 能有效觀察受評單位的真實狀況	組間	11.026	3	3.675			
	組內	131.770	236	0.558	6.582***	.000	1>3,4
	總和	142.796	239				

(續下頁)

29. 能反映學校的辦學成果	組間	10.052	3	3.351			
	組內	144.338	232	0.622	5.385*	.001	1>2,3,4
	總和	154.390	235				
32. 評鑑結果公平客觀	組間	4.897	3	1.632			
	組內	129.435	237	0.546	2.989*	.032	1>2
	總和	134.332	240				
33. 學校能善用評鑑結果	組間	14.527	3	4.842			
	組內	118.195	237	0.499	9.709***	.000	1>2,3,4
	總和	132.722	240				
34. 教育局能確實追蹤檢討	組間	4.433	3	1.478			
	組內	127.687	238	0.536	2.754*	.043	1>2
	總和	132.120	241				

註：呈現四類人員知覺的個別整體平均數。 $*p<.05$ $***p<.001$ ”。

表 8

臺中市國民中小學不同服務年資學校教育人員對校務評鑑之知覺差異摘要

項目		SS	df	MS	F 值	p值	事後比較
1. 能提升學校的教育品質	組間	6.109	3	2.036			
	組內	129.891	239	0.543	3.747*	.012	4>2
	總和	136.000	242				
5. 觀課方式對教師有鼓舞作用	組間	6.473	3	2.158			
	組內	139.490	236	0.591	3.651*	.013	4>2
	總和	145.962	239				
15. 對受評單位清楚說明需配合事項	組間	3.569	3	1.190			
	組內	90.733	238	0.381	3.120*	.027	4>2
	總和	94.302	241				
21. 能鼓勵受評單位確實自我評鑑	組間	8.170	3	2.723			
	組內	113.164	236	0.480	5.679*	.001	4>2,3
	總和	121.333	239				
22. 能激勵受評單位成員共同參與	組間	9.673	3	3.224			
	組內	152.244	238	0.640	5.041*	.002	1>2 4>2
	總和	161.917	241				
24. 能不增加受評者負擔下進行訪談	組間	7.502	3	2.501			
	組內	150.623	237	0.636	3.935*	.009	4>2
	總和	158.124	240				

註：呈現四類人員知覺的個別整體平均數。 $*p<.05$ $***p<.001$

由表 8 得知，不同服務年資學校教育人員對此次校務評鑑各層面項目的看法達 6 項是有顯著差異 ($p < .05$)。在「此次校務評鑑能提升學校品質」、「此次校務評鑑的觀課方式對教師教學有鼓舞作用」、「此次校務評鑑對受評單位能清楚說明配合事項」、「此次校務評鑑能鼓勵受評單位確實自我評鑑」、「此次校務評鑑能激勵受評單位成員共同參與」及「此次校務評鑑能不增加受評者負擔下進行訪談」等 6 項，「25 年以上」資深教師組高於「9~16 年」中年教師組，顯示資深教師組對此次校務評鑑有較高的認同度。可能年資較高的教育人員，長期的教育經驗使其孕育較高的敬業精神，對教育現場有較高的認同感，因此，對校務評鑑的知覺感受也較大。

將學校規模分為「24 班以下」、「25~36 班」及「37 班以上」三類，以單因子變異數分析考驗整體回收有效問卷，結果發現各組間沒有差異，顯示不同學校規模的學校人員對此期程校務評鑑的知覺沒有差異。

將學校類別分為國小、國中（含完全中學）二類，以獨立樣本 t 考驗分析兩類人員看法，結果發現不存在明顯差異 ($p > .05$)，顯示國小和國中學校人員對此期程校務評鑑看法相仿。

伍、結論與建議

根據實證調查與訪談結果之分析與討論得到結論與建議如下：

一、結論

- 1.臺中市國民中小學受評學校教育人員對其中小學校務評鑑的看法積極認同。多數教育人員認為校務評鑑實施確有促進學校依法執行政策的效果，對此次校務評鑑實施程序大多認為適當，而且肯定辦理單位能確實辦理事前講習，充分溝通意見，尊重受評學校。也認為校務評鑑是綜合性的校務健康檢查，有其實施價值。惟欲藉助本次評鑑的觀課達到鼓舞教師教學士氣，則看法較為分歧。
- 2.臺中市國民中小學受評教育人員認為校務評鑑符合客觀公正。此次台中市中小學校務評鑑的設計、評鑑委員的專業素養以及對評鑑資料的審慎處理，均予以高度的肯定。
- 3.臺中市國民中小學受評教育人員認同校務評鑑的結果應用。大多認為能

正確說明受評單位的優缺點，並提出可行的建議，而對教育局能審慎處理公佈事宜及追蹤檢討，亦予以肯定。

- 4.臺中市國民中小學校長對此次的校務評鑑知覺感較主任、組長及教師為高。受評人員中服務資深的教育人員的知覺感受高於服務較資淺者。顯示其對學校教育的精敬業與忠誠度較為理想。
- 5.臺中市國民中小學校長與主任對校務評鑑知覺認同度較組長及未兼行政職務老師高。

二、建議

根據分析結果，提出下列建議：

- 1.修訂校務評鑑指標，納入形成性評鑑理念和評估項目：本研究發現部分學校教育人員認為評鑑指標繁瑣，且部分敘述較抽象而不易解讀，流於想像性的論述，影響反映真實現況，故宜修訂評鑑指標並增加形成性評鑑理念。
- 2.整合評鑑作業以減輕工作負擔：實證研究中發現學校各項行政評鑑、視導及訪視項目繁多，影響校務運作與教師教學，建議以校務評鑑為基礎，整合各項行政評鑑、視導與訪視，簡化程序，以減少學校行政的負擔與壓力。
- 3.加強行政規劃能力訓練以提升效率：實證中發現學校對訪視資料之提供，增加許多負擔，資料呈現方式不一徒增困擾，宜統一用資訊化資料方式呈現，辦理行政人員規劃執行能力之講習，建立自我改善計畫之制度。
- 4.加強推動學校專業成長計畫：從實證中反應不兼行政職務教師及年齡較輕的教師，對評鑑的認同感較低，建議增加校務評鑑的理念宣導與教育，以提升對評鑑意義與功能及作法上認識與了解。此類教師之專業進修，建議應擴及基層教師，讓全體學校人員均能對校務評鑑有正向的認知，而樂於接受校務評鑑。
- 5.落實學校自我評鑑之機制：實證研究中發現欲藉重評鑑觀課機制來鼓舞教師教學士氣實不容易，且其自評報告未能把握評鑑精神精準呈現資料，宜加強評鑑素養之研習與磨練。
- 6.持續追蹤評鑑結果的改進計畫：辦理評鑑作業所費不貲，學校反映評鑑結果之追蹤改進不足致減損評鑑的效果，因此教育主管當局宜與學校供同追蹤改進作業，以利教育品質之提升。

參考文獻

- 王如哲 (2017)。校務評鑑中的自我改善與永續發展-以國立臺中教育大學為例。評鑑雙月刊，66，22-26。
- 王麗雲 (2014)。透過校務研究進行自我評鑑與自我改進。評鑑雙月刊，47，19-23。
- 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，91，52-62。
- 王保進 (2003)。國民中小學校務評鑑現況與重要議題之省思。現代教育論壇，8，279-291。
- 日本文部科学省 (2008)。学校評価ガイドライン〔改訂〕の概要。取自 http://www.mext.go.jp/a_menu/shotou/gakko-hyoka/pamph/08071710.htm
- 李安明、溫儀詩 (2016)。教育改革的困境與挑戰：實施中小學校務評鑑之問題與對策。學校行政，101，1-14。
- 臺中市政府 (2003)。臺中市九十二年度第一梯次市立中小學校務評鑑成果報告。臺中市，作者。
- 臺中市政府 (2006)。臺中市市立中小學校務評鑑之後設評鑑研究報告。臺中市：作者。
- 臺中市政府教育局 (2015)。臺中市第七梯次受評學校說明會手冊資料。取自 <http://140.128.220.3/tces/>
- 吳清山 (2002)。校務評鑑的實施挑戰與因應策略。教師天地，117，6-14。
- 吳明清 (1995)。教育方案評鑑模式及其應用。教育資料與研究，4，44-48。
- 吳清基 (2001)。教育行政。臺北市：五南。
- 何希慧 (2016)。建立校務專業管理體制：連結校務研究、校務發展與自我評鑑。臺灣教育評論月刊，5 (3)，40-43。
- 林尚平 (2007)。後設評鑑與未來高等技職校院評鑑的定位。評鑑雙月刊，7，36-38。
- 林天祐 (2004)。校務評鑑專業化的探討。載於張明輝主編，教育政策與教育革新 (頁317-340)。臺北市：心理。
- 林天祐 (2002)。校務評鑑的理念與作法。教師天地，117，15-20。
- 國立臺中教育大學 (2014)。「臺中市中小學校務評鑑-發展亮點學校計畫」第三梯次委員工作研習會議研習手冊。臺中市：作者。

- 郭昭佑 (2000)。學校本位評鑑。臺北市：五南。
- 郭昭佑 (2015)。教育評鑑研究：原罪與解放。臺北市：五南。
- 秦夢群 (1998)。教育行政－實務部份 (第二版)。臺北市：五南。
- 孫志麟 (1993)。教育評鑑概念之分析。教育研究月刊，30，64-66。
- 陳寶山 (2013)。學校如何執行校務評鑑政策-以新北市國小為例。學校行政，86，51-178。
- 陳芝筠 (2009)。試論學校組織變革對學校評鑑之啟示。學校行政，60，63-77。
- 張鈿富 (2001)。面對校務評鑑應有的理念與作法。教育研究月刊，91，30-31。
- 張靜文 (2014)。臺中市推入班觀課，教師動起來。親子天下，6，114-117。
- 新北市 (2015)。校務評鑑系統。取自 <https://ntcse.cher.ntnu.edu.tw/>
- 鄭怡萱 (2014)。美國 WASC 對我國校務評鑑的啟示。臺灣教育評論月刊，3 (9)，82-89。
- 鄭崇趁 (2006)。國民中小學校務評鑑指標及實施方式研究。臺北市：心理。
- 曾燦金 (2001)。臺北市如何落實校務評鑑。教育研究月刊，91，18-20。
- 張牡丹 (2009)。臺中市國民中小學校務評鑑執行情形之研究 (未出版之碩士論文)，國立臺中教育大學，臺中市。
- 湯志民 (1988)。視導與評鑑。載於蔡保田主編，學校行政 (頁 424-426)。高雄市：復文。
- 湯志民 (2002)。臺北市國民中學校務評鑑之評析。初等教育學刊，11，25-50。
- 游家政、曾祥榕 (2004)。教育評鑑的後設評鑑。教育資料集刊，29，53-94。
- 黃光雄 (1989)。教育評鑑的模式。臺北市：師大書苑。
- 黃乃筵 (2007)。國民中學教師所秉持學校組織變革意識型態之調查研究。臺中教育大學學報，21 (2)，1-28。
- 黃曙東、蘇錦麗 (2010)。教育評鑑人員專業發展之研究。教育研究與發展期刊，6 (3)，115-146。
- 黃鐘山 (2015)。中小學校務評鑑流於形式台中市明年擬廢除。取自 <http://news.ltn.com.tw/news/politics/breakingnews/1514985>
- 楊思偉 (2012)。臺中市中小學校務評鑑規劃執行報告。國立臺中教育大學。臺中市。
- 潘俊程 (2003)。臺中縣國民小學校務評鑑之研究 (未出版之碩士論文)，國立臺中

師範學院，臺中市。

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

謝文全（2004）。*教育行政學（第五版）*。臺北市：高等教育。

蘇秀花（2003）。臺北市國民小學學校校務評鑑的發展與省思。*現代教育論壇*，**8**，332-337。

蘇錦麗（2003）。談教育評鑑之專業性，*教育研究月刊*，**112**，31-36。

蘇錦麗（2009）。美國 WASC 採行的「學生學習成果本位評估模式」。*評鑑雙月刊*，**22**，37-41。

蘇錦麗（2015）。校務評鑑與通識教育暨系所評鑑如何檢視大學教師評鑑制度。*評鑑雙月刊*，**55**，16-17。

濮世緯、張民杰（2014）。學校校務評鑑 [教學與評量] 向度之分析與改進。*學校行政*，**94**，192-212。

American Evaluation Association (2004). *American Evaluation Association guiding principles for evaluators*. Retrieved from <http://www.eval.org/p/cm/ld/fid=51>

Beeby, C. E. (1997). *The meaning of evaluation: In current issues in evaluation*. Wellington, New Zealand: Department of Education.

Cohen, E. H. (2016). Self-assessing the benefits of educational tours. *Journal of Travel Research*, **55**(3), 353-361.

Eisner, E. W. (2017). *The enlightened eye: Qualitative inquiry and the enhancement of educational practice*. New York, NY: Teachers College Press.

Epstein, J. L. & Connors, L. J. (1992). School and Family Partnerships. *Practitioner*, **18**(4). (From Eric Document Reproduction Service. No. ED. 347638)

House, E., & Howe, K. (2000). Deliberative Democratic Evaluation. *New Directions for Evaluation*, **85**, 3-12

Hur, Y. (2016). What is interesting in the issue 2016 of Journal of Educational Evaluation for Health Professions? *Journal of Educational Evaluation for Health Professions*, **13**, 46. doi:10.3352/jeehp.2016.13.46

Kills, H. R. (1993). *The development of performance indicators for higher education: A compendium for eleven countries*. 2nd ed. Paris, France: Organization For Economic Cooperation and Development. (From Eric Document Reproduction Service. No. ED. 331355)

Lu, Y. L., Lian, I. B., & Lien, C. J. (2015). The application of the analytic hierarchy

- process for evaluating creative products in science class and its modification for educational evaluation. *International Journal of Science and Mathematics Education*, 13(2), 413-435.
- Lyne, L. S. (2016). A cross section of educational research: *Journal articles for discussion and evaluation*. London, UK: Routledge.
- Scriven, M. (1973). *Educational evaluation: Theory and practice*. Belmont, CA: Wadsworth.
- Schmitt, L. N. T., & Whitsett, M. D. (2008). Using evaluation data to strike balance between stakeholders and accountability system. *New Directions For Evaluation*, 117, 47-58.
- Scriven, M. (1967). The methodology of evaluation. *AERA Monograph Series in Curriculum Evaluation*, 1, 39-83.
- Shaw I. F. & Lishman J. (1999). *Evaluation and social work practices*, London, UK: Sage.
- Steinberg, M. P., & Donaldson, M. L. (2016). The new educational accountability: Understanding the landscape of teacher evaluation in the post-NCLB era. *Education Finance and Policy*, 11(3), 340-359.
- Stufflebeam, D. L., Foley, W. J., Gephart, W. J., Guba, E. G., Hammond, R. L., Merriman, H. O., & Provus, M. M. (1971). *Educational evaluation and decision making*. Itasca, IL: F. E. Peacock.
- Stufflebeam, D. L. (1973). Evaluation as enlightenment for decision-making. In B. R. Worthen & J. R. Sanders (Eds.), *Education evaluation and practice*. Worthington, OH: Charles A. Jones Publishing.
- Stufflebeam, D. L. (1983). The CIPP model for program evaluation. In G.F. Madaus, M. S. Scriven, & Stufflebeam, D. L. (Eds.), *Evaluation models: Viewpoints on educational and human services evaluation*. Boston, MA: Kluwer-Nijhoff.
- Stufflebeam, D. L. (1994). Introduction: Recommendations for improving evaluation in U.S. public schools. *Studies in Educational Evaluation*, 20(1), 3-21.
- Stufflebeam, D. (2001). Evaluation models. *New directions for evaluation*, 2001(89), 7-98.

TenBrink, T. (1974). *Evaluation: A practical guide for teachers*. New York, NY: McGraw-Hill.

Tyler, R. W. (1969). "Introduction" and "Outlook for the future". In R. Tyler (Ed.), *Educational evaluation: New roles new means*, the Sixty-eight Yearbook of the National Society for the Study of Education, Part II. Chicago, IL: NSSE.

A Meta-Analysis on School Evaluation of Elementary and Secondary Schools in Taichung City

Hai-Ching Lin*

Abstract

The primary aim of administration evaluation is to improve performance and promote school development. Based on a 2013 Taichung school-based evaluation, this study used questionnaire along with interview on 146 elementary and secondary schools for empirical analysis. The conclusions are as follows. 1. School personnel had above average agreement on school evaluation. 2. The process of school evaluation was appropriate as evaluation could reflect school performance on education and authority could communicate effectively with schools evaluated. 3. The committee members were highly professional. 4. The announcement and use of evaluation results by the Board of Education were also appropriate. However, at the same time, school evaluation did increase burden and pressure on administration. In this study, we also proposed some recommendations and for educational authorities and schools based on our findings.

Keywords: elementary and secondary school, school evaluation, Meta-analysis

* Hai-Ching Lin : Professor of Lectures, Institute of Cultural and Educational Management,
Central Taiwan University of Science and Technology

Email: hclin2@ctust.edu.tw

Manuscript received: May 8, 2017; Revised: June 15, 2017; Accepted: June 21, 2017

