

第五章 結論與建議

本研究旨在探討桃園縣國民小學校務評鑑成效及研擬改進策略，其次剖析不同環境與人口變項對校務評鑑實施成效的差異情形，最後探討對未來評鑑具體建議，藉以建請主管教育行政機關作為決策之參考。

本研究首先蒐集、閱讀、整理、歸納有關校務評鑑理論與相關研究，其次提出研究架構、編制問卷、回收資料、統計分析、進行訪談，再就研究結果逐一進行討論分析，以作成結論，提出建議，以供主管教育行政機關、受評學校以及未來相關研究的參考。本章計分二節：第一節結論，第二節建議。

第一節 結論

經由第四章有關桃園縣國民小學校務評鑑實施成效與改進策略之調查結果的分析與討論，以及半結構式訪談，歸納可得下列主要結論：

壹、桃園縣國民小學校務評鑑的實施成效普遍值得肯定

桃園縣國民小學校務評鑑實施，整體而言在五點量表上得分平均數為(3.72)，屬於中上程度。其各層面得分平均數高低依序為：外部評鑑實施流程適切度(3.94)，校務評鑑項目、重點、指標適切度(3.89)，評鑑委員組成方式認同度(3.86)，校務評鑑目的達成度(3.73)，校務評鑑自我評鑑適切度(3.67)，校務評鑑實施流程達成度(3.63)，評鑑委員專業知能認同度(3.61)，校務評鑑結果與運用的適切度(3.6)，校務評鑑項目、重點、指標達成度(3.54)。

貳、桃園縣國民小學普遍認同校務評鑑目的達成

桃園縣國民小學校務評鑑目的，整體而言在五點量表上得分平均數為(3.73)，屬於中上程度。不同性別教育人員的得分平均數男性(3.8)高於女性(3.66)；不同年齡教育人員的得分平均數，51歲以上最高(4.08)，41--50歲(3.84)次之，31--40歲(3.65)又次之，4、30歲以下最低(3.57)；不同服務年資教育人員

的得分平均數，26 年以上最高(3.9)，16--25 年次之(3.78)，6--15 年(3.7)又次之，5 年以下最低(3.57)。不同職務教育人員的得分平均校長最高(4.11)，教師兼行政人員次之(3.72)，專任教師最低(3.6)。不同學歷教育人員的得分平均數，師專最高(4.1)，研究所以上次之(3.9)，師範或高中職又次之(3.62)，大學最低(3.6)。不同學校規模教育人員的得分平均數，12 班以下最高(3.9)，37--72 班次之(3.7)，13--36 班又次之(3.68)；4、73 班以上最低(3.61)。

參、桃園縣國民小學普遍認同校務評鑑工具適切性

桃園縣國民小學校務評鑑工具適切性，整體而言在五點量表上得分平均數為(4—3.54)，屬於中上程度。「校務評鑑」項目、重點、指標適切度及達成度分述如下：

一、適切度

不同性別教育人員得分平均數男性(4.06)高於女性(3.75)；不同年齡教育人員得分平均數 51 歲以上最高(4.28)，41--50 歲次(4.01)，31--40 歲又次之(3.82)，30 歲以下最低(3.72)；不同年資教育人員得分平均數 26 年以上最高(4.18)，16--25 年次之(3.94)，6--15 年又次之(3.83)，5 年以下最低(3.74)；不同職務教育人員得分平均數，校長最高(4.26)，教師兼行政人員次之(3.95)，專任教師最低(3.68)。不同學歷教育人員得分平均數，師專最高(4.18)，研究所以上次之(4.01)，師範或高中職又次之(4)，大學最低(3.76)。不同學校規模教育人員得分平均數，12 班以下最高(4.04)，37--72 班次之(3.87)，13--36 班又次之(3.86)，73 班以上最低(3.78)。

二、達成度

不同性別得分平均數，男性(3.73)高於女性(3.39)；不同年齡得分平均數 51 歲以上最高(4.05)，41--50 歲次之(3.65)，31--40 歲又次之(3.45)，30 歲以下最低(3.41)；不同服務年資得分平均數 26 年以上最高(3.86)，16--25 年次之(3.59)，6--15 年又次之(3.48)，5 年以下最低(3.42)。不同職務得分平均數校長最高(3.86)，教師

兼行政人員次(3.59)，專任教師最低(3.37)；不同學歷得分平均數，師專最高(3.8)，研究所以上次之(3.7)，師範或高中職又次之(3.58)，大學最低(3.43)。不同學校規模得分平均數 12 班以下最高(3.69)，37--72 班次之(3.54)，13--36 班又次之(3.48)，73 班以上最低(3.43)。

肆、 桃園縣國民小學普遍認同校務評鑑實施方式

桃園縣國民小學校務評鑑實施方式適切性，以自我評鑑適切度(3.67)、評鑑委員組成方式認同度(3.85)、評鑑委員專業知能認同度(3.6)、實施流程達成度(3.63)、外部評鑑實施流程適切度(3.94)，整體而言在五點量表上，屬於中上程度。分述如下：

一、 自我評鑑適切度

不同性別男性(3.82)高於女性(3.54)；不同年齡 51 歲以上最高(3.9)，41--50 歲次之(3.73)，31--40 歲又次之(3.62)，30 歲以下最低(3.58)；不同服務年資 26 年以上最高(3.83)，16--25 年次之(3.68)，6--15 年又次之(3.65)，5 年以下最低(3.57)；不同職務校長最高(3.84)，教師兼行政人員次之(3.73)，專任教師最低(3.52)；不同學歷師專最高(3.78)，師範或高中職次之(3.85)；，研究所以上次之(3.8)，大學最低(3.57)；不同學校規模 12 班以下最高(3.81)，37--72 班次之(3.68)，13--36 班又次之(3.59)，73 班以上最低(3.52)。

二、 評鑑委員組成方式認同度

性別上男性(4.02)高於女性(3.72)；不同年齡 51 歲以上最高(4.34)，41--50 歲次之(3.87)，31--40 歲又次之(3.81)，30 歲以下最低(3.74)；不同服務年資 26 年以上最高(4.1)，16--25 年次之(3.9)，5 年以下又次之(3.82)，6--15 年最低(3.77)；不同職務校長最高(4.42)，教師兼行政人員次之(3.86)，專任教師最低(3.7)；不同學歷而言研究所以最高(4.07)，師專次之(4)，大學又次之(3.71)，師範或高中職最低(3.7)；不同學校規模 12 班以下最高(3.94)，13--36 班次之(3.89)，73 班以上又

次之(3.87)，37--72 班最低(3.8)。

三、 評鑑委員專業知能認同度

不同性別男性(3.77)高於女性(3.47)；不同年齡得 51 歲以上最高(4.07)，30 歲以下次之(3.63)，41--50 歲又次之(3.63)，31--40 歲最低(3.51)；不同年資 26 年以上最高(3.87)，5 年以下次之(3.63)，16--25 年又次之(3.61)，6--15 年最低(3.52)；不同職務校長最高(3.87)，教師兼行政人員次之(3.58)，專任教師最低(3.52)；不同學歷而言師範或高中職最高(3.73)，研究所以上次之(3.71)，師專又次之(3.58)，大學最低(3.53)；不同學校規模 12 班以下最高(3.78)，37--72 班次之(3.57)，73 班以上又次之(3.56)，13--36 班最低(3.55)。

四、 實施流程達成度

不同性別男性(3.79)高於女性(3.5)；不同年齡 51 歲以上最高(3.97)，30 歲以下次之(3.61)，41--50 歲又次之(3.61)，31--40 歲最低(3.6)。；不同年資 26 年以上最高(3.78)，16--25 年次之(3.63)，年以下又次之(3.6)，6--15 年最低(3.59)；不同職務校長最高(3.74)，教師兼行政人員次之(3.66)，專任教師最低(3.56)；不同學歷師範或高中職最高(3.95)，研究所以上次之(3.67)，大學又次(3.6)，師專最低(3.57)；不同學校規模 12 班以下最高(3.71)，37--72 班次之(3.63)，13--36 班又次之(3.6)，73 班以上最低(3.55)。

五、 外部評鑑實施流程適切度

不同性別男性(4.08)高於女性(3.82)；不同年齡 51 歲以上最高(4.43)，41--50 歲次之(3.95)，31--40 歲又次之(3.89)，30 歲以下最低(3.84)；不同服務年資 26 年以上最高(4.28)，16--25 年次之(3.95)，6--15 年又次(3.88)，5 年以下最低(3.83)；不同職務校長最高(4.22)，教師兼行政人員次之(3.98)，專任教師最低(3.79)；不同學歷師專最高(4.21)，師範或高中職次之(4.09)；，研究所以上又次之(4.09)，大學最低(3.81)；不同學校規模 13--36 班最高(4.01)，12 班以下次之(3.97)，37--72 班又次之(3.9)，73 班以上最低(3.85)。

伍、 桃園縣國民小學校務評鑑結果運用值得關注

桃園縣國民小學校務評鑑目的，整體而言在五點量表上得分平均數為(3.73)，屬於中上程度。性別以男性(3.79)高於女性(3.44)；不同年齡 51 歲以上最高(3.88)，30 歲以下次之(3.62)，31--40 歲又次之(3.57)，41--50 歲最低(3.56)；不同服務年資 26 年以上最高(3.72)，5 年以下次之(3.61)，16--25 年又次之(3.6)，6--15 年最低(3.56)；不同職務校長最高(3.72)，教師兼行政人員次之(3.61)，專任教師最低(3.54)；不同學歷師範或高中職最高(3.82)，師專次之(3.77)，研究所以上又次之(3.56)，大學最低(3.55)；不同學校規模 12 班以下最高(3.7)，37--72 班次之(3.6)，73 班以上又次之(3.56)，13--36 班最低(3.56)。

陸、 桃園縣國民小學校務評鑑就不同環境以及人口變項差異情形不

一值得關注

- 一、 桃園縣不同學校規模的國小教育人員對校務評鑑的知覺度，以 12 班以下組較高，73 班以上組最低，各組間沒有顯著差異。
- 二、 桃園縣不同性別的國小教育人員對校務評鑑的知覺度，以男性教育人員高於女性教育人員，且達.05 顯著差異水準。
- 三、 桃園縣不同年齡的國小教育人員對校務評鑑的知覺度，以 51 歲以上組最高，41-50 歲組次之，31-40 歲組又次之，30 歲以下組最低，且達.05 顯著差異水準。
- 四、 桃園縣不同服務年資的國小教育人員對校務評鑑的知覺度，以服務 26 年以上組最高，5 年以下組較低，且達.05 顯著差異水準。
- 五、 桃園縣不同職務的國小教育人員對校務評鑑的知覺度，以校長組最高，教師兼行政人員組次之，專任教師組最低(3.58)，且達.05 顯著差異水準。
- 六、 桃園縣不同學歷的國小教育人員對校務評鑑的知覺度，以師範或高中職組較高，大學組得分較低，且達.05 顯著差異水準。

柒、桃園縣國民小學校務評鑑改進策略建議

- 一、對主管教育行政機關規劃校務評鑑目的之建議以行政單位例行業務、符合法令要求、監督與視導、評估辦學績效、學校行政團隊專業服務等五項為主。
- 二、對校務評鑑實施意義之建議以接受上級行政單位考核及檢驗辦學績效二項為主。
- 三、對校務評鑑小組成員人選之遴聘建議，依序為學者專家，評鑑專家，學校行政人員，主管行政機關代表(督學、課長)。
- 四、對校務評鑑辦理單位之建議，依序為行政機關籌組評鑑小組，師範院校或評鑑中心辦理，民間認可機構。
- 五、對校務評鑑實施週期之建議，為配合校長任期最高，其次四學年及一學年。
- 六、對校務評鑑辦法公布時間之建議，以一年前最高，其次半年前及三個月前。
- 七、對校務評鑑採行方式之建議，依序為實地訪視，學校自評，追蹤評鑑，實施複評。
- 八、對校務評鑑實施日數之建議，以一天及二天最高，其次是一週。
- 九、對校務評鑑受評通知之建議，以需通知為最高，其次無需通知及無意見。
- 十、對校務評鑑書面資料呈現之建議，依序為各校特色呈現，各校優缺點，不作評比。
- 十一、對受評學校改進計畫之配套措施之建議，依序為提供專家學者諮詢服務，事先宣導，改進計畫說明會，改進計畫研習。
- 十二、對校務評鑑後續措施之建議，依序為協助學校改善經營問題，編列經費改善各校軟硬體設施，學者專家諮詢服務，參訪辦學績優學校，追蹤評鑑，後設評鑑，教授駐校輔導。

第二節 建議

本節係根據研究目的、上述調查研究的發現與結論，研究者針對桃園縣國民小學校務評鑑實施提出建議，以供主管教育行政機關、受評學校以及將來進行相關研究或進一步研究之參考：

壹、對主管教育行政機關之建議

一、落實校務評鑑實施目的

因為評鑑目的決定評鑑制度的實施，主管教育行政機關於研訂校務評鑑辦法時，應以促進教育發展，提升教育品質為主軸，評鑑目的應予落實，可涵蓋行政單位例行業務、符合法令要求、監督與視導、評估辦學績效、學校行政團隊專業服務等；而公布時間以一年前為最適，實施意義可以朝接受上級行政單位考核及檢驗辦學績效為考量；切勿因為評鑑的實施，而損耗學校人力資源，影響教學品質。

二、建立評鑑機制並妥善規劃相關措施

建立評鑑機制有其重要性，主管教育行政關於制訂校務評鑑辦法，辦理單位主管機關籌組評鑑小組，抑或委請師範院校或評鑑中心或民間認可機構辦理；並應慎選具備專業性與代表性的評鑑諮詢委員；評鑑實施週期可採配合校長任期或四學年；評鑑實施日數以一至二天；評鑑採行方式可採實地訪視、學校自評、他校互評、實施複評、追蹤評鑑。

三、甄聘評鑑委員兼具多元、專業性及代表性

校務評鑑小組成員人選，背景因素考量宜採多元並兼顧專業性與代表性，學者專家，評鑑專家，學校行政人員或主管教育行政機關督學、課長等均屬擇聘之人選。

四、明確指示受評鑑學校書面資料蒐集與彙整

校務評鑑書面資料呈現以各校特色呈現及優缺點為主軸，不作為評比，藉以激勵學校團隊士氣，發揮教育專業應有功能。

五、 實施校務評鑑後應有配套措施

校務評鑑後受評學校於研擬改進計畫前，宜事先進行宣導，並提供專家學者諮詢服務及改進計畫說明會或研習；於校務評鑑後應協助學校改善經營問題，編列經費改善各校軟硬體設施，提供學者專家諮詢服務，辦理參訪辦學績優學校，追蹤評鑑與後設評鑑。

六、 整合相關教育評鑑工作

教育評鑑項目與工作的整合，有其必要性，學校係為學生學習的主要場所，本以教學為重，評鑑次數過多，恐造成人力資源的耗損，而難以兼顧教學品質，故宜朝如何減輕學校教育工作負擔，提升行政效能思考，以確保育品質。

貳、 對受評學校之建議

一、 了解校務評鑑的目的並以平常心看待

學校全體教職員工應了解校務評鑑的目的在檢核校務工作的實施，提供改進之參考，猶如為維護行車安全，進行定期保養，故應體認校務評鑑已為趨勢，以客觀心態接受教育檢核。

二、 落實相關資料彙整，並將學校行事與評鑑項目結合

學校平時應重視資料整理，忠實呈現學校經營的全貌，無須因評鑑而趕工製作書面資料，於規劃辦理活動及辦理學校行政業務時可配合評鑑項目、重點與指標，與評鑑工作績效結合，可收事半功倍之效。

三、 重視自我評鑑的實施協助校務發展

讓學校自我評鑑的功能正向發展，肯定學校平日的努力，並從交互評鑑中摘取他校優點、聽取建議，據以改進校務。

四、 以平常心看待評鑑結果及建議事項

校務評接納評鑑建議事項，面對評鑑結果，提出有效改進計畫，促進校務興革，帶動多元發展。

參、對進一步研究之建議

一、 研究對象方面

本研究的研究對象僅限於桃園縣國民小學於 92、93 及 94 學年度接校務評鑑之國民小學校長，教師兼行政教師及專任教師，日後似可將研究對象擴及學生及家長，藉以兼顧各層面研究樣本之代表性，若能增列未受評學校，進而比較其差異性；再者，本研究係以桃園縣國民小學之教育人員為研究對象，研究範圍有限，無法推論適用於全國，未來研究應可擴及臺灣地區及私立小學；並可擴及不同教育階段別，如國民中學及高中職等，深具研究價值。

二、 研究主題方面

本研究以桃園縣國民小學校務評鑑之實施現況為研究主軸，內容雖已含括評鑑目的達成度，評鑑規劃項目、重點指標之適切性與達成度，評鑑設計之自我評鑑與外部評鑑及實施流程，評鑑組織與成員，以及評鑑結果運用及相關問題與改進策略；但受限於人力物力與時間，有關評鑑規準之計分系統未涉及，建議可做進一步深入研究；並可與校長評鑑、教師評鑑等議題進行探討。

三、 研究方法方面

本研究研究方法採用問卷調查法及半結構訪談法，建議後續研究者可增列訪談人數，並就問卷開放問題意見進行深度訪談，更可採用焦點團體座談(focus group interview)使研究方法更具多元性，亦可就後設評鑑 (meta-evaluation) 進行研究，藉由質與量研究相互補充驗證，使研究更為嚴謹，藉以提升校務評鑑實施之品質，讓國民小學校務評鑑制度更臻完善。

