

# 100年度大學校院校務評鑑後設評鑑 研究之分析

楊瑩\*、楊國賜\*\*、劉秀曦\*\*\*、黃家凱\*\*\*\*



## 摘要

本研究係針對100年度大學校院校務評鑑業務進行後設評鑑，透過問卷調查法、專家諮詢座談與焦點團體座談會之實施，瞭解此次大學校院校務評鑑之優、缺點，俾提供未來相關政策改進之建議。在研究工具方面，本研究採用自編之「大學校院校務評鑑後設評鑑調查問卷」為主要調查工具，並針對受評校院不同調查對象（校長、學術及行政一級單位主管、未兼行政主管職教師及一般行政人員）設計不同問卷。調查結果顯示，整體而言，受評校院人員肯定大學校務評鑑工作之規劃與設計，並認為透過評鑑有助於維持大學品質。但不同樣本間之看法仍略有差異，五項評鑑全通過之受評校院人員，其對評鑑工作之支持度顯著高於五大評鑑項目中有任一項目未通過之受評校院人員。最後，本研究綜合量化與質性資料分析結果，分別針對教育部、高等教育評鑑中心及大學校院提出具體改進建議供參考。

**關鍵詞：**100年度大學校院校務評鑑、後設評鑑、校務評鑑

\* 楊瑩：淡江大學教育政策與領導研究所教授；電子信箱：yingchan@mail.tku.edu.tw

\*\* 楊國賜：亞洲大學經營管理學系講座教授；電子信箱：ksyang@asia.edu.tw

\*\*\* 劉秀曦：國家教育研究院教育制度及政策研究中心副研究員；電子信箱：hsuihsi@mail.naer.edu.tw

\*\*\*\* 黃家凱（通訊作者）：國立臺灣師範大學教育學系博士班研究生；電子信箱：hiki329@gmail.com

投稿日期：2014年4月8日；修改日期：2014年6月26日；採用日期：2014年6月30日。

## An Analysis of the Meta-evaluation Studies of University Institutional Evaluation in 2011 in Taiwan

Ying Chan,\* Kuo-Shih Yang,\*\* Hsiu-Hsi Liu,\*\*\* & Chia-Kai Huang\*\*\*\*

### Abstract

This paper is mainly via adopting the methods of questionnaire survey, professional consultation and focus group discussion, to conduct the meta-evaluation of university institutional evaluation completed in 2011. Based on the analysis of the strength and weakness of the university institutional evaluation, this paper proposes suggestions for the reference of the future reform of related policies. Four different kinds of questionnaires, for the presidents, deans of colleges, directors of the administrative offices, teachers, and administrators in universities, respectively, were designed and used in the study as the main research instruments. It is found that the majority of the surveyed samples hold positive and supportive attitude towards the implementation of university institutional evaluation in general, and agree that the evaluation has helped the universities to maintain or improve their university quality, though the attitudes among different groups of the survey samples slightly varied. The degree of support of the surveyed samples from the universities having been accredited fully to the evaluation is higher than those from universities not being fully accredited. Based on the findings derived from both of the qualitative and quantitative analysis, suggestions related to the future improvement of university institutional evaluation were submitted to the Ministry of Education, the HEEACT, and universities, respectively, in the final section.

**Keywords:** university institutional evaluation in 2011, meta-evaluation, institutional evaluation

---

\* Ying Chan: Professor, Graduate Institute of Educational Policy and Leadership, Tamkang University; e-mail: yingchan@mail.tku.edu.tw

\*\* Kuo-Shih Yang: Chair Professor, Department of Business Administration, Asia University; e-mail: ksyang@asia.edu.tw

\*\*\* Hsiu-Hsi Liu: Associate Research Fellow, Research Center for Education System and Policy, Education System and Policy, National Academy for Educational Research; e-mail: hsiuhsi@mail.naer.edu.tw

\*\*\*\* Chia-Kai Huang (Corresponding Author): Ph.D Student, Department of Education, National Taiwan Normal University; e-mail: hiki329@gmail.com

Manuscript received: Apr. 8, 2014; Revised: Jun. 26, 2014; Accepted: Jun. 30, 2014

## 壹、前言

近半世紀以來，由於大學數量快速擴張，導致我國高等教育品質有下降之虞。爲了追求大學的學術水準與提升整體教學品質，並適應系所特性之差異，進一步維持及提升大學教育水準，教育部成立「財團法人高等教育評鑑中心基金會」（以下簡稱高教評鑑中心）做爲辦理大學評鑑之專責單位，該中心已在2006～2010年間完成第一週期的大學校院系所評鑑，並於100年度進行一般大學校院之校務評鑑。另爲賦予大學評鑑法制基礎，教育部分別於2007年1月9日發布及2009年8月5日修訂《大學評鑑辦法》，成爲我國實施大學評鑑之法源依據。

爲瞭解第一週期（2006～2010年）大學校院校務評鑑之執行成效，本文針對該次評鑑進行後設評鑑分析，在分析內容方面，原研究計畫問卷調查之對象雖含括評鑑委員及受評校院人員（包括受評時之校長、各學術及行政一級單位主管、各系所未兼行政職之教師及各單位一般行政職員等四類）；但爲能充分呈現受評校院人員之意見，本文僅呈現一般受評校院人員之調查結果，不包括評鑑委員及受評軍警校院人員之意見。此外，本文仍以總結性後設評鑑之內容爲範圍，包括對評鑑制度的規劃與設計、評鑑項目的重要性與適當性、評鑑的過程、評鑑結果的處理、評鑑目的達成之情形，以及評鑑結果的運用等進行探究。

綜上所述，本文旨在透過總結性後設評鑑的進行，探討100年度大學校院校務評鑑之實施成效，並進一步對未來我國大學校務評鑑機制之建構及評鑑工作之推動與執行，提供可資參考之改進策略。

## 貳、文獻探討

### 一、高等教育評鑑相關概念內涵之說明

爲維持與提升教育品質，高等教育評鑑已成爲各國政府大學治理重要工具之一，同時也是國際間高等教育領域的熱門議題。惟就教育評鑑相關論述觀之，不論國內、外學者，對於「評鑑」（evaluation）與「評量」（或譯評估）（assessment）二詞，多未進行嚴格區分，且在論述中交互使用（蘇錦麗，1997），有些學者甚至將appraisal或inspection二詞亦譯爲「評鑑」（傅木龍，1995）。再加上近年在跨境教育理念的催化下，各國紛紛建立跨國性的認可機制

或品質保證機構，影響所及，讓「認可」(accreditation)、「評鑑」、「評量」、「審核」(audit)及「標竿化」(benchmarking)等名詞在討論各國高等教育評鑑制度時不斷交替出現。

此外，由於不同國家對高等教育品質或績效之衡量，所採用的制度或方案不盡相同，造成學者在探討評鑑議題時，遂有重點或內容上的差異。例如，有些國家是以「認可」制為主，有些是以「評鑑」制為主，有些是以「審核」制為主，另也有些是以「許可」(approve)高等教育機構之設立或學位之頒授為主。經濟合作與發展組織(Organisation for Economic Co-operation and Development [OECD], 2004)公布的《高等教育品質與採認》(*Quality and Recognition in Higher Education*)一書中即指出，不同國家之高等教育品質保證與資格採認制度，所使用的名詞通常不一，且即使是運用相似名詞，在不同的國家間也可能代表不同內涵(OECD, 2004, p. 18)。由此觀之，要對這些相關名詞做清楚的區隔，是一件相當不容易的事。目前國內學者在分析美國高等教育評鑑制度時，通常以大學「認可」制為範圍；而論及英國或歐洲大學評鑑制度時，則是以高等教育「品質保證」(quality assurance)機制為重點(楊瑩，2008，頁2-23；蘇錦麗，1997)。

除了採用的名詞相當多元之外，不同學者對於大學評鑑之定義也有差異，例如，Lenn (1987)曾指出，大學評鑑是一所校院內部自我管理(self-regulatory)的過程，以「自願」方式，由非官方的學術團體來認可教育機構或學程，藉此檢視其是否符合既定的品質標準，並協助校院未來持續發展與改進，換言之，此種評鑑的定義強調評鑑應由大學自主辦理，重視透過評鑑達到自我改進的目的。然而，Stufflebeam (2003)卻認為，評鑑是一個陳述、獲取、提供，以及應用描述性與判斷性資訊的歷程。這些資訊涉及研究對象之目標、設計、實施，以及結果的價值與優點，以做為改進決策之導引，提供績效責任報告，通報機關與傳播決定，藉此更瞭解所參與的現象。相對於Lenn對於評鑑的定義，Stufflebeam的定義更傾向於強調受評單位的績效責任，主張評鑑報告應對外公布。

前述不同學者對於評鑑定義的差異，正反映了Wood與Dickinson (2011, pp. 3-10)對於「品質保證」的界定，認為因個人對「品質」之認定涉及個人經驗及主觀價值之判斷，故往往難以獲致統一的定論，進而導致後續品質鑑定方法之多元與歧異。

## 二、後設評鑑相關概念內涵之說明

茲就後設評鑑之目的、功能與對象，以及評鑑準則分別說明如下。

### (一) 後設評鑑之目的

有關「後設評鑑」(meta-evaluation)一詞，歐美學者多認為最早是由Scriven於1969年首創(Palfrey, 2012, p. 195)。Scriven(1972)從評鑑方法論的觀點，對後設評鑑的概念與方法進行探究，認為後設評鑑為「對一項評鑑、評鑑制度或評鑑設計所進行的評鑑」，故為一種「第二級評鑑」(second-order evaluation)。Cook(1974)則以「次級評鑑」(secondary evaluation)來定義後設評鑑，並將原本的評鑑相對稱之為「原級評鑑」(primary evaluation)(引自游家政、曾祥榕, 2004)。其後，Stufflebeam沿用Scriven的論述，認為後設評鑑為一種評鑑的評鑑，並進一步將後設評鑑定義為「針對某項評鑑制度之適當性(propriety)、效用性(utility)、可行性(feasibility)及精確性(accuracy)，進行審慎描述、獲取及應用敘述性與判斷性資訊的過程，藉以引導評鑑之進行，並公布該評鑑制度的優缺點」(Stufflebeam, 2000; Stufflebeam & Shinkfield, 2007)。

綜言之，由於評鑑制度係人為設計的產物，自然存在設計疏失的可能性，故後設評鑑之目的，即在於將原級評鑑置於受評者的位置，透過相關資訊的蒐集與分析，對原級評鑑之制度設計與結果運用進行價值判斷，藉此不斷改進原級評鑑隱含之缺失，藉此促成評鑑活動之完備，真正有助於教育品質的維持與提升。

### (二) 後設評鑑之功能與對象

對於後設評鑑究竟要評鑑什麼，游家政與曾祥榕(2004)在引用Stufflebeam(1974)的說法指出，後設評鑑的任務有二：一是為「做決定」(decision making)服務，經常是由內部人員所實施的「形成性」(formative)後設評鑑，在評鑑活動之前，對評鑑的設計與實施，提供適時的建議，藉以確保評鑑結果在技術上合乎妥當、有用與成本／效能的標準；另一為「績效責任」(accountability)服務，係指「總結性」(summative)後設評鑑，大多由外部人員對已完成的評鑑工作，提出優、缺點的判斷，藉以確認評鑑者的績效與評鑑結果的可靠性。依據這個觀點，Stufflebeam將後設評鑑的功能區分為形成性與總結

性兩種取向（如表1所示），設計（1）～（4）屬於形成性後設評鑑，設計（5）則為總結性後設評鑑。

表 1  
Stufflebeam 後設評鑑之功能與對象

後設評鑑的功能	後設評鑑的對象			
	評鑑目的	評鑑設計	評鑑過程	評鑑結果
為「評鑑決策」服務的 形成性後設評鑑	設計（1） 評鑑目的之形成性評估	設計（2） 評鑑設計之形成性評估	設計（3） 評鑑實施之形成性評估	設計（4） 評鑑結果的品質與利用之形成性評估
為「評鑑績效責任」服務的 總結性後設評鑑	設計（5） 整體評鑑工作的優、缺點之總結性評估			

註：引自教育評鑑的後設評鑑，游家政與曾祥榕，2004，教育資料集刊，29，頁60。

由表1可知，後設評鑑依其功能可分為形成性及總結性後設評鑑。就後者而言，其主要功能為判斷評鑑活動之績效責任，因此必須在原級評鑑完成後才開始進行；但不可諱言地，由於總結性的評鑑經常被做為擴大、繼續或終止評鑑活動的依據，故其爭議性通常亦較大。由於本文所進行之大學校務評鑑後設評鑑，係在校務評鑑完成後實施，故屬於總結性後設評鑑。基於此，本文分析對象係以整體評鑑工作為範圍，包含對評鑑目的、制度設計、實施過程、結果運用等工作項目可能存在之優、缺點進行調查與價值判斷，且最後必須彙總為後設評鑑報告，提供原級評鑑的當事人參考改進。

### （三）後設評鑑之評鑑準則

「教育評鑑標準聯合委員會」（The Joint Committee on Standards for Educational Evaluation, JCSEE）為美加地區研發教育評鑑標準之重要組織。JCSEE（1994）指出，所謂評鑑標準，係指專業評鑑者普遍認同的原則，用來判斷一項評鑑活動之品質或價值。為了讓價值判斷有所依循，該組織首先於1981年提出「教育方案、計畫與教材評鑑之標準」（Standards for Evaluations of Educational Programs, Projects, and Materials），並於1994修訂後更名為「方案評

鑑標準」(The Program Evaluation Standards)，並被批准成為美國國家標準。標準皆分為效用性標準 (utility standards)、可行性標準 (feasibility standards)、適切性標準 (propriety standards) 及精確性標準 (accuracy standards) 四大類，共30細項標準。其後，Stufflebeam (1999) 也根據前述方案評鑑標準進一步研發「方案評鑑之後設評鑑檢核表」，以做為方案評鑑之後設評鑑的判準。

多年來，JCSEE之方案評鑑標準歷經數次調整，並於2011年公布第三版，除了對原來四項標準中的細項標準進行增刪外，另新增第五項「評鑑績效責任標準」(evaluation accountability standards)，茲將其內容整理如表2所示 (Yarbrough, Shulha, Hopson, & Caruthers, 2011)。

表 2

#### JCSEE 方案評鑑標準 (第三版)

##### 效用性標準

旨在增加由評鑑過程與結果中所公布訊息之價值性，確保評鑑能夠提供利害關係人有用的資訊，並具有時效性與影響力，藉此滿足利害關係人之需求

- U1 評鑑人員具公信力 (evaluator credibility)
- U2 關注利害關係人 (attention to stakeholders)
- U3 經過協商的目的 (negotiated purposes)
- U4 明確價值觀 (explicit values)
- U5 相關資訊 (relevant information)
- U6 有意義的過程與結果 (meaningful processes and products)
- U7 時效性、適當溝通與報導 (timely and appropriate communicating and reporting)
- U8 關注後果與影響 (concern for consequences and influence)

##### 可行性標準

旨在提高評鑑的效率與效能，且評鑑應能考量不同立場之利害關係人需求，以獲得其合作

- F1 計畫管理 (project management)
- F2 務實的程序 (practical procedures)
- F3 脈絡可行性 (contextual viability)
- F4 資源運用 (resource use)

表 2 (續)

---

**適切性標準**

旨在確保評鑑是適切、公平、合法、正確且公正的，所有利害關係人的權益應獲得合理保障

- P1 回應與包容取向 (responsive and inclusive orientation)
  - P2 正式協議 (formal agreements)
  - P3 人權與尊重 (human rights and respect)
  - P4 清晰並公正 (clarity and fairness)
  - P5 透明與揭露 (transparency and disclosure)
  - P6 利益衝突 (conflicts of interests)
  - P7 財務責任 (fiscal responsibility)
- 

**精確性標準**

旨在提高評鑑的陳述、命題與結論的可靠性及真實性，特別是在品質的詮釋與判斷方面

- A1 公正的結論與決策 (justified conclusions and decisions)
  - A2 有效資訊 (valid information)
  - A3 可靠資訊 (reliable information)
  - A4 明確的方案與脈絡描述 (explicit program and context descriptions)
  - A5 資訊管理 (information management)
  - A6 健全的設計與分析 (sound designs and analyses)
  - A7 明確推論 (explicit evaluation reasoning)
  - A8 傳播與報導 (communication and reporting)
- 

**評鑑績效責任標準**

旨在鼓勵建立充足的檔案，以及在評鑑過程與評鑑產出中，採用自我改善與績效責任的後設評鑑觀點

- E1 評鑑檔案化 (evaluation documentation)
  - E2 內部後設評鑑 (internal metaevaluation)
  - E3 外部後設評鑑 (external metaevaluation)
- 

註：取自 *The program evaluation standards: A guide for evaluators and evaluation users* (3rd ed.; pp. 3, 71, 105, 157, 225), by Yarbrough, Shulha, Hopson, & Caruthers, 2011. Thousand Oaks, CA: Sage.

### 三、100年度大學校院校務評鑑實施情形

根據高教評鑑中心的公告，100年度大學校院校務評鑑計畫內容，可分從評鑑之重點與對象、評鑑之項目，以及結果的呈現與運用說明如下。



### （一）評鑑之重點與對象

100年度大學校院校務評鑑的重點有兩項：一為協助大學找出明確之發展定位，在校務經營與發展各面向符合品質保證精神；二為促進大學建立一套評估學生學習成效的完整機制，以確保學生學習成效。

根據高教評鑑中心原公告之校務評鑑實施計畫，100年度大學校院校務評鑑之對象，原規劃針對81所大學校院（含軍警校院與空中大學），以1年的時間進行實地訪評作業。為因應學校運作之現況，實地訪評之執行期間採上、下半年分別進行，各校受評時程之決定，則由各校代表公開抽籤決定。其後，因上半年受評大學校院中，銘傳大學獲准免評；下半年受評大學校院中，臺灣警察專科學校重新歸屬為技專校院類，故上述兩所不在本次實際受評單位。職是之故，2011年實際接受校務評鑑之大學校院上半年有39所，下半年有40所，全年總計79所。

### （二）評鑑之項目

大學校院校務評鑑項目包括學校自我定位、校務治理與經營、教學與學習資源、績效與社會責任及持續改善與品質保證機制五項，各項目並提供最佳實務與參考效標（財團法人高等教育評鑑中心基金會，2011）。

### （三）評鑑結果之呈現

在評鑑結果的呈現上分為三種，即通過、有條件通過及未通過（如表3所示）。100年上半年計有39所大學校院接受評鑑，其中公立（含軍警校院兩所）計23所、私立計16所。評鑑結果除兩所軍警校院不公布結果外，其餘37所受評的公、私立一般大學校院中，有22所於五項評鑑項目全數「通過」，占受評學校59.5%；五項評鑑項目中有任一項目被評為「有條件通過」的校數共10所，占27.0%；五項評鑑項目中有兩項評鑑項目被評為「有條件通過」的學校為1所，占2.7%；五項評鑑項目中有三項評鑑項目被評為「有條件通過」的有1所，占2.7%；而五項評鑑項目中有四項評鑑項目被評為「有條件通過」或「未通過」共3所，占8.1%（財團法人高等教育評鑑中心基金會，2012a）。

100年下半年計有40所大學校院接受評鑑，其中公立（含軍警校院6所）計21所、私立計19所。評鑑結果除6所軍警校院不公布結果外，其餘34所受評的公、

表 3  
高教評鑑中心 100 年度校務評鑑結果之處理方式

認可結果	處理方式	備註
通過	提出自我改善計畫與執行成果，報評鑑中心備查	1.認可有效期限為5年 2.各種處理方式均以評鑑結果正式公布日起1年為改善期
有條件通過	1.提出自我改善計畫與執行成果，接受「追蹤評鑑」 2.追蹤評鑑內容僅針對評鑑結果所提問題與缺失	3.追蹤評鑑或再評鑑通過後，有效期間為本次5年評鑑循環剩餘時間
未通過	1.提出自我改善計畫與執行成果，接受再評鑑 2.再評鑑作業根據評鑑項目，提出自評報告，重新進行評鑑	

註：取自100年度校務評鑑實施計畫（頁71），財團法人高等教育評鑑中心基金會，2011，取自<http://www.heact.edu.tw>

私立一般大學校院中，21所於五項評鑑項目全數「通過」，占61.8%；五項評鑑項目中有任一項目被評為「有條件通過」的校數共7所，占20.6%；五項評鑑項目中有兩項評鑑項目被評為「有條件通過」或「未通過」的學校則有6所，占17.6%（財團法人高等教育評鑑中心基金會，2012b）。

#### （四）評鑑結果之運用

另在評鑑結果之運用方面，根據我國《大學法》第5條第2項規定：「教育部為促進各大學之發展，應組成評鑑委員會或委託學術團體或專業評鑑機構，定期辦理大學評鑑，並公告其結果，做為政府教育經費補助及學校調整發展規模之參考；其評鑑辦法，由教育部定之」。另依照《大學評鑑辦法》第8條規定：「本部得以評鑑結果做為核定調整大學發展規模、學雜費及經費獎勵、補助之參據」。

爰此，在前述《大學法》與《大學評鑑辦法》之法源依據下，教育部已配合修正相關規定，包括：1.在《大學校院增設調整院系所學位學程及招生名額總量發展審查作業要點》與《大學總量發展規模與資源條件標準》中規定，將評鑑結果做為核定學校招生名額之參考；2.在《專科以上學校學雜費收取辦法》中規定，將評鑑結果做為核准學校調整學雜費之參考；3.在2014年以前，將「評鑑成績」（包括最近一次接受評鑑之大學校務評鑑與系所評鑑成績）列入教育部獎勵

私立學校經費核配基準（教育部高等教育司，2012）。

## 參、研究方法與設計

### 一、研究方法

本研究所使用之方法包括實問卷調查法與召開焦點團體座談會議兩種。首先在問卷調查方面，係由研究團隊初擬問卷後，再召開專家諮詢會議就初擬問卷內容進行討論與修正；調查對象就受評學校人員部分，分為受評學校校長、學術與行政一級單位主管、當時未兼行政主管職之教師及職員四類。其中100年度受評大學校院校長採全面調查；各受評校院學術及行政一級單位主管、當時未兼行政主管職務的教師及職員則進行抽樣調查。

其次，為瞭解政策利害關係人對評鑑活動之意見，本研究另召開兩次焦點團體座談會議，分別邀請學者專家與高等教育產業工會代表及大學校院未兼行政職務之基層教師等對象，針對100年度大學校院校務評鑑後設評鑑之相關議題（含評鑑制度規劃與設計、評鑑項目、過程、結果處理及未來進行之方向等）進行討論。

### 二、研究工具

在研究工具方面，係採用研究團隊自編之「大學校院校務評鑑後設評鑑調查問卷」為調查工具，並針對不同對象（評鑑委員、受評校院校長、學術及行政一級單位主管、未兼行政主管職務教師及一般行政人員）設計不同內容之問卷。問卷初稿完成後，另召開專家諮詢座談會議，根據專家意見修改後定稿。本研究之調查時間，因問卷設計中包含對評鑑結果處理及評鑑影響等之看法，故是在評鑑結果公告後才寄發問卷。

在問卷題目之設計上，係以Stufflebeam後設評鑑之對象為經，先分為評鑑制度的規劃與設計、評鑑的項目、評鑑的過程、評鑑結果的處理、評鑑目的達成成效之評估、評鑑的影響，以及對校務評鑑相關規定的看法七大構面；再以JCSEE方案評鑑標準為緯，根據效用性標準、可行性標準、適切性標準與精確性標準來設計前揭各構面下的題目細項，藉此瞭解100年度大學校務評鑑是否能達到提供利害關係人有用的資訊、具有時效性與影響力、過程公平、公正、合法且正確、

結果具有可靠性與真實性，以及能鼓勵受評學校建立自我改善機制等目標。

### 三、資料處理及分析

茲將本研究問卷調查資料處理及分析方式分別說明如下。

#### (一) 問卷調查量化資料處理

本研究利用SPSS 20.0 for Windows中文版統計套裝軟體進行量化資料的分析處理。首先，將不同樣本問卷進行樣本特性分析說明，進一步將問卷調查內容依據題項內容屬性不同，除做描述性統計分析說明外，並分別進行平均數及百分比差異之交叉比較分析，以進一步解釋不同樣本之看法差異。

但本研究在針對受評校院人員不同樣本進行交叉分析時，基於本研究進行後設評鑑調查範圍，100年度應受評之大學校院計81所，排除依規定不需評鑑及不公布結果之軍警校院等10所校院後，本文分析之範圍共計71所大學校院，包括公立36所、私立35所。問卷調查分析樣本母體部分，校長為71人、學術及行政一級單位主管1,056人、未兼行政主管職教師1,056人，以及一般行政人員355人，總計樣本母體數為2,538人；各類實際回收有效問卷數分別為校長66份、學術及行政一級單位主管955份、未兼行政主管職教師955份及一般行政人員346份，有效回收問卷數為2,322份，有效回收率為91.52%。經篩選後，本文分析之受評校院人員有效樣本總數為2,322人（如表4所示）。

本文後續之分析，是以受評校院人員為對象特別再進行交叉分析。交叉分析之樣本區分是將受評校院人員依其服務學校是否為「五項評鑑項目全部通過」進行交叉分析，即是將各受評一般校院人員（共2,538人）分為「在五項評鑑項目全數通過之學校服務者」及「在非五項評鑑項目全數通過之學校（即至少有一項評鑑項目為「有條件通過者」或「未通過」）服務者」兩大類。五項評鑑項目全數通過之學校共計43所，受評校院人員有效分析樣本數為1,582人；非五項評鑑項目全數通過者（即至少有一項評鑑項目為「有條件通過者」或「未通過」）共計28所，受評校院人員有效分析樣本數為956人。

同時，因考慮各類調查問卷內容題項依調查對象不同而有所差異，本文交叉分析題項的選擇，係以四類人員問卷都有的共同題項部分進行分析，並依據題項內容屬性不同，除做描述性統計分析外，並依據五項評鑑結果通過與否，進行獨

表 4

本研究問卷調查發出份數及回收情形

樣本類別	整體研究問卷調查對象			受評校院交叉分析對象		
	發出問卷數	有效回收數	有效回收率	發出問卷數	有效回收數	有效回收率
1.評鑑委員	333	245	73.57%	—	—	—
2.受評校院校長	79	70	88.61%	71	66	92.95%
3.受評校院學術及行政一級單位主管	1,166	1,047	89.79%	1,056	955	90.43%
4.受評校院未兼行政職教師	1,173	1,057	90.11%	1,056	955	90.43%
5.受評校院一般行政人員	393	381	96.95%	355	346	97.46%
小計	3,144	2,800	89.05%	2,538	2,322	91.52%

註：受評校院交叉分析對象係排除評鑑委員及軍警校院後發出之問卷數、有效回收數及有效回收率。

立樣本 $t$ 檢定，以進一步解釋不同對象看法之平均數差異。進一步針對達顯著性差異之題項，計算其效果量 $d$ 值，並依據Cohen（1988）對效果量 $d$ 值看法之標準，當其絕對值小於.2表示實際顯著性為低，絕對值介於.2~.5表示實際顯著性為低至中等，而.5~.8表示實際顯著性為中至高等，高於.8表示具有相當大的實際顯著性。

此外，本研究因各校、各類別樣本回收率之差異，為使分析基準一致，在分析工作進行前，先將有效回收樣本數，依各校及各類別實際施測總數（即母體）分別進行加權，以使有效回收樣本能代表該校各類別母體現況，並以調查問卷七大面向進行分析。問卷調查採Likert五點量表模式設計，在答項配分部分，極贊成、極有必要、極適當、極滿意、完全達成、極有助益、極合適、極有影響等正向部分給予5分；極不贊成、極無必要、極不適當、極不滿意、完全未達成、毫無助益、極不合適、毫無影響等負向部分給予1分，以進行後續的比較分析。

## （二）問卷文字意見與焦點團體座談會質性資料整理

在質性資料整理方面，依100年度大學校院校務評鑑後設評鑑調查問卷之類別及各類問卷之題項，分別整理文字意見，將相似意見進行分類及歸納，以利後續分析。此外，本次研究另召開兩次焦點團體座談會議，依照所擬定之主題進行

深入討論，包括：校務評鑑制度的規劃與設計、校務評鑑的項目、校務評鑑的過程、校務評鑑結果的處理、校務評鑑目的之達成成效、校務評鑑的影響等，依據與會人士所提意見，整理成會議紀錄並進行資料分析。

## 肆、主要研究發現

在主要研究發現中，除摘述問卷調查與焦點團體座談之整體重要發現外，同時針對一般校院受評人員之交叉分析結果之發現做進一步說明。

### 一、在「校務評鑑制度的規劃與設計」方面，整體多持正面的看法，但也指出評鑑中心對自我評鑑應有更清楚的規範

(一) 受評學校人員對「高教評鑑中心進行校務評鑑之前，要求各校院先進行自我評鑑」及「高教評鑑中心在實地訪評前，事先推舉1名委員擔任訪評小組召集人，負責掌控整個實地訪評流程」兩項目所持贊成度評價最高。惟對「對所有大學校院均採取相同之五大評鑑項目進行評鑑」項目持不贊成看法之比例較高。

(二) 受評校院評鑑結果不同，參與評鑑者對校務評鑑制度規劃與設計各題項看法也有差異。除了對「高教評鑑中心進行校務評鑑之前，要求各校院先進行自我評鑑」題項方面，通過與未通過學校人員看法沒有顯著差異外，其餘各題項則呈現顯著差異。整體結果顯示，五項評鑑結果全數通過之受評校院，對整體評鑑制度規劃與設計較表支持。

(三) 與會者認為，自我評鑑為評鑑活動的主要核心，故評鑑中心對於學校自評機制與程序應有更清楚規範，並協助各校將自評機制內化為自我超越的學校組織文化，尤其重要的是，必須將「自評」發展為系統自動回饋的一環。

(四) 在「評鑑制度的規劃與設計」交叉分析結果方面(如表5所示)，受評校院人員除對「所有大學校院均採取相同之五大評鑑項目進行評鑑」持較保留之態度外，對於評鑑制度的規劃與設計各方面普遍持正面支持之看法，且評鑑結果不同之受評校院人員看法雖有差異，惟從Cohen's  $d$ 的結果顯示，效果量之絕對值 $d$ 值普遍介於.2~.5間，表示雖然各題項看法上達顯著差異，惟其實際顯著性為低至中等。

表 5  
受評校人員對「評鑑制度的規劃與設計」各題項看法平均數差異 *t* 考驗分析

變項	整體		五項 全過	有效 個數	平均 數	標準差	<i>t</i>	<i>df</i>	<i>p</i>	Cohen's <i>d</i>
	有效 個數	平均數								
1. 高教評鑑中心進行校務評鑑之前，要求各校院先進自行自我評鑑（贊成度）	否	4.16	.864	948	4.15	.848	-.655	2,511	.512	
	是	1,565	4.17	.873						
2. 對所有大學校院均採取相同之五大評鑑項目進行評鑑（贊成度）	否	3.15	1.231	949	3.02	1.240	-4.333	2,506	.000	-.171
	是	1,559	3.23	1.219						
3. 採「分項認可」方式，將每一項目評鑑結果分為「通過」、「有條件通過」及「未通過」三種結果（贊成度）	否	3.90	.892	947	3.78	.916	-5.187	2,506	.000	-.213
	是	1,561	3.97	.869						
4. 此次校務評鑑由高教評鑑中心邀請具有高等教育機構校務行政經驗之學者專家或相關業界代表組成實地訪評小組，依學校規模分組同時進行訪評（贊成度）	否	3.87	.866	943	3.75	.885	-5.115	2,500	.000	-.208
	是	1,559	3.93	.847						

(續下頁)

表 5 (續)

變項	整體		五項全過	有效個數	平均數	標準差	t	df	p	Cohen's d	
	有效個數	平均數									
5.高教評鑑中心在實地訪評前，事先推舉1名委員擔任訪評小組召集人，負責掌控整個實地訪評流程（贊成度）	2,505	4.15	.772	否	945	4.04	.791	-5.460	2,503	.000	-.220
				是	1,560	4.21	.753				
6.校務評鑑之自我評鑑與實地訪評評鑑作業，均以各學院前三個年度之實際表現為基準（贊成度）	2,497	3.94	.813	否	939	3.83	.818	-5.440	2,495	.000	-.259
				是	1,557	4.01	.803				
7.高教評鑑中心進行校務評鑑之前，均已先將評鑑委員根據自評報告書面審閱意見表及所提出之待釐清問題交予受評學院，並請其餘實地訪評當日提供書面回復資料（贊成度）	2,504	4.08	.771	否	945	3.98	.769	-4.948	2,502	.000	-.208
				是	1,559	4.14	.766				
8.為減輕學校行政負擔，此次校務評鑑整合大專校院推動性別平等教育訪視、大專院校體育專案評鑑等六項專案評鑑（贊成度）	2,480	3.93	.923	否	936	3.84	.940	-3.906	2,478	.000	-.162
				是	1,544	3.99	.908				



## 二、在「校務評鑑的項目」方面，整體多持正面看法，但亦提出調整或修訂評鑑項目之建議

(一) 校長對「校務治理與經營」項目必要程度評價最高；學術及行政一級單位主管、未兼行政職教師及一般行政人員則對「教學與學習資源」項目必要程度評價最高。

(二) 受評校院人員對於「校務評鑑五大評鑑項目之參考效標」多持正面之看法，表示充分瞭解且適當；惟學術及行政一級單位主管對「校務評鑑所列五大評鑑項目『參考效標－校務治理與經營』」，其對「學生參與校務治理之情形為何？」項目適當程度評價較低，且認為學生參與校務治理並不適當者亦最多。

(三) 受評校院評鑑結果不同，其對評鑑項目各題項看法上具有顯著差異，整體結果顯示，五項評鑑結果全數通過之受評校院，對各評鑑項目較表支持。

(四) 與會人員表示，高教評鑑中心所提供之參考效標有時仍受到校方不同學校一體適用的誤解，且因部分學校過度遵循參考效標，影響學校自我特色發展。

(五) 在「評鑑的項目」交叉分析結果方面（如表6所示），受評校院人員對於評鑑的項目各方面均持極正面之看法，且評鑑結果不同之受評校院人員看法雖有差異，進一步從Cohen's  $d$ 的結果檢視，除了「學校自我定位（必要性）」效果量 $d$ 之絕對值達.2，表示其實際顯著性為低至中等外，其餘各題項Cohen's  $d$ 之絕對值皆小於.2，表示實際顯著性為低。

## 三、在「校務評鑑的過程」方面，整體均獲得參與評鑑者之普遍肯定，但評鑑委員的專業性仍是關注重點

(一) 多數都對「校務評鑑進行的過程中，評鑑時間安排」持正面之看法，但仍有參與評鑑者反映兩天實地訪評與「待釐清問題」之說明時間過於倉促。

(二) 值得注意的是，評鑑委員的專業性仍是評鑑過程的重點。與會者表示，評鑑是一項具高度專業的工作，其成敗除有賴於健全於事前周全的設計與規劃外，評鑑委員更居中扮演關鍵性的角色。但由於部分委員在評鑑過程中，可能因為缺少與校方充分溝通，導致委員所做出的決策與判斷，讓受訪學校有所質疑。

表 6  
受評校院人員對「評鑑的項目」各題項看法平均數差異 *t* 考驗分析

變項	整體		五項 有效 全過 個數	平均 數	標準 差	<i>t</i>	<i>df</i>	<i>p</i>	Cohen's <i>d</i>		
	有效 個數	平均數									
1.學校自我定位（必要性）	2,517	4.34	.833	否 是	948 1,569	4.23 4.40	.865 .807	-5.114	2,515	.000	-.203
2.校務治理與經營（必要性）	2,520	4.34	.773	否 是	950 1,570	4.26 4.39	.784 .762	-4.155	2,518	.000	-.168
3.教學與學習資源（必要性）	2,521	4.45	.675	否 是	949 1,572	4.38 4.48	.659 .682	-3.747	2,519	.000	-.149
4.績效與社會責任（必要性）	2,521	4.07	.886	否 是	950 1,571	3.97 4.13	.881 .884	-4.352	2,519	.000	-.181
5.持續改善與品質保證機制（必要性）	2,505	4.17	.851	否 是	940 1,564	4.10 4.22	.840 .855	-3.379	2,503	.001	-.142

(三) 在「評鑑的過程」交叉分析結果方面(如表7所示),受評校院人員普遍對評鑑的過程各題項均持正面之看法,且評鑑結果不同之受評校院人員看法雖有差異,進一步從Cohen's  $d$ 的結果檢視,以「評鑑委員之組成符合受評校院之特性(適當性)」效果量 $d$ 之絕對值達.339,介於.2~.5,惟其實際顯著性仍為低至中等,而其餘各題項Cohen's  $d$ 值皆小於.2,表示實際顯著性為低。

#### 四、在「校務評鑑結果的處理」方面,整體多持正面看法,但部分人員憂心分組訪評有礙委員對學校運作整體性的理解

(一) 受評校院人員對於100年度校務評鑑結果大多均感滿意,且對於評鑑結果,表示與原先預期的結果大致相同,且學校會針對評鑑結果「通過」之項目,依據評鑑報告建議改善事項,繼續追蹤改善;針對評鑑報告「有條件通過」或「未通過」之項目,則提供改善所需之資源,並依據評鑑報告建議改善事項,追蹤改善。

(二) 受評校院人員對高教評鑑中心所公布的學校校務評鑑報告,多數皆表示看過並瞭解其內容,且對「校務評鑑報告」持正面之看法,尤其對「高教評鑑中心公布的評鑑報告內容,可以做為學校校務改進基礎」項目適當程度評價最高。

(三) 受評校院人員對「高教評鑑中心校務評鑑認可結果的二階段審議程序整體流程」皆持正面之看法,認為該作法適當。

(四) 受評校院人員多表示,學校資訊已採開放之作法,將自評報告上網公告,並開放所有人自由閱覽。

(五) 受評校院評鑑結果不同,其對評鑑結果及處理看法上具有顯著差異,五項評鑑結果全數通過之受評校院人員,不論是對評鑑結果、評鑑結果之處理方式、評鑑報告內容、高教評鑑中心校務評鑑認可結果的二階段審議程序整體流程等問題均較非五項評鑑項目全部通過之學校受評人員更持正面及支持態度。

(六) 仍有部分與會者認為五大項目及各效標(準則)之間具有關聯性,彼此相互影響,並非各自獨立,故評鑑委員依據五大評鑑項目分工,於實地訪評當日分組進行訪評,且日後採分別認可的方式,可能導致其意見無法讓受評學校瞭解如何進行整體性與系統性之改善。

表 7  
 受評校院人員對「評鑑的過程」各題項看法平均數差異 *t* 考驗分析

變項	整體			標準 差	<i>t</i>	<i>df</i>	<i>p</i>	Cohen's <i>d</i>
	有效 個數	平均數	標準差					
1.給予受評各校事先進行自我評鑑的時間 (適當性)	2,357	4.12	.761	.748	-2.466	2,355	.014	-.106
		否 是	893 1,463					
2.評鑑委員至學校進行實地訪評的時間 (適當性)	2,358	3.94	.775	.789	-4.126	2,356	.000	-.181
		否 是	894 1,464					
3.評鑑委員檢視受評單位準備相關資料的時間 (適當性)	2,351	3.85	.813	.824	-4.759	2,349	.000	-.209
		否 是	891 1,460					
4.評鑑委員檢視受評單位教學環境與相關設備的時間 (適當性)	2,352	3.80	.834	.835	-4.276	2,350	.000	-.180
		否 是	892 1,460					
5.評鑑委員與學校主管座談的時間 (適當性)	2,345	3.88	.788	.792	-4.110	2,343	.000	-.178
		否 是	886 1,459					
6.評鑑委員與受評校院教職員生代表晤談的時間 (適當性)	2,352	3.83	.829	.840	-4.090	2,350	.000	-.181
		否 是	891 1,461					
7.評鑑委員給予受評校院對「待釐清問題」進行說明的時間 (適當性)	2,344	3.70	.902	.917	-5.914	2,342	.000	-.245
		否 是	890 1,455					

表 7 (續)

變項	整體		五項全過有效個數	平均數	標準差	t	df	p	Cohen's d
	有效個數	平均數							
8. 整體而言，此次校務評鑑過程之時間配置 (適當性)	否	3.84	881	3.72	.765	-5.900	2,327	.000	-.248
	是	2,329	1,448	3.91	.767				
9. 評鑑委員至學校進行實地訪評時能夠尊重與配合學校之場地與時間安排 (適當性)	否	4.11	887	4.02	.751	-4.263	2,341	.000	-.189
	是	2,343	1,456	4.16	.732				
10. 評鑑委員之組成符合受評校院之特性 (適當性)	否	3.74	885	3.55	.968	-7.937	2,340	.000	-.339
	是	2,342	1,457	3.86	.858				
11. 評鑑委員之人數符合受評校院之規模 (適當性)	否	3.90	886	3.77	.830	-6.467	2,339	.000	-.276
	是	2,341	1,455	3.99	.762				
12. 陪同實地訪評小組之評鑑專員或助理表現稱職 (適當性)	否	3.99	884	3.89	.823	-4.845	2,335	.000	-.203
	是	2,337	1,454	4.05	.749				

(七) 在「評鑑結果的處理」交叉分析結果方面(如表8所示),受評校院人員普遍對於評鑑結果的處理各方面持正面支持之看法;然而,進一步從Cohen's  $d$ 的結果檢視,評鑑結果不同之受評校院人員在此方面看法上具有相當大之差異,尤其對100年度校務評鑑結果滿意度之看法差異性極大,五項評鑑全通過之受評校院人員,對評鑑結果的滿意度,顯著高於五大評鑑項目中有任一項目未通過之受評校院人員。此外,在高教評鑑中心公布的評鑑報告內容中,對於「委員的意見相當公正、客觀」、「委員提供的佐證資料具有準確性」及「委員陳述清楚且無前後矛盾情事」之適當性看法上,亦有相當顯著的差異性存在。

#### 五、在「校務評鑑目的達成成效之評估」方面,整體多持肯定看法,認為有助於受評學校建立品質改善機制

(一) 受評校院人員對「落實校務發展計畫:要求大學確實擬定校務發展計畫,適時自評更新,並建立持續性改善之品質保證機制」項目達成程度評價最高。

(二) 多數校長表示,各該校已訂定包含內部評鑑與外部評鑑的自我評鑑辦法,並已開始運作。

(三) 受評校院評鑑結果不同,其對評鑑目的達成情形看法上具有顯著差異,整體結果顯示,五評鑑項目結果全數通過之受評校院,對評鑑目的達成成效較為肯定支持。

(四) 與會者指出,學校若能積極回應評鑑項目之要求,審慎分析外部環境因素與內部經營條件,藉此決定學校定位與具體之校務發展計畫,將有助於學校釐清與界定未來發展圖象與願景。

(五) 在「評鑑目的達成成效之評估」交叉分析結果方面(如表9所示),受評校院人員普遍對評鑑目的達成成效之評估各題項均持正面之看法,且評鑑結果不同之受評校院人員看法雖有差異,進一步從Cohen's  $d$ 的結果檢視,各題項效果量 $d$ 之絕對值均介於.2~.5,表示其實際顯著性為低至中等,即實際差異顯著性不大。

表 8  
受評校院人員對「評鑑結果的處理」各題項看法平均數差異 *t* 考驗分析

變項	整體		標準 平均數	標準 差	五項 全過 有效 個數	平均 數	標準 差	<i>t</i>	<i>df</i>	<i>p</i>	Cohen's <i>d</i>	
	有效 個數	平均數										
1. 高教評鑑中心依據五大評鑑項目採取分別認可 (適當性)	2,471	4.03	.829	.821	否 是	935 1,537	3.88 4.11	.821 .823	-6.642	2,469	.000	-.280
2. 高教評鑑中心將實地訪評報告書初稿送交受評學校後，規定受評學校可針對「評鑑過程違反程序」、「評鑑報告『實地訪評意見』所載內容不符事實」及「評鑑報告『實地訪評意見』所載內容有要求修正事項」等三部分提出申復申請的作法 (適當性)	2,467	4.06	.781	.781	否 是	937 1,530	3.92 4.15	.821 .743	-7.053	2,465	.000	-.294
3. 高教評鑑中心對受評學校提出的申復案處理的情形 (適當性)	2,411	3.82	.817	.849	否 是	926 1,485	3.64 3.93	.849 .777	-8.532	2,409	.000	-.356
4. 受評學校對評鑑結果如有異議，可於收到認可結果報告書後規定時間內向高教評鑑中心提出申訴，並由該中心成立「申訴評議委員會」的處理方式 (適當性)	2,444	3.98	.785	.811	否 是	932 1,512	3.83 4.07	.811 .755	-7.396	2,442	.000	-.306

(續下頁)

表 8 (續)

變項	整體		五項全過個數	平均數	標準差	t	df	p	Cohen's d		
	有效個數	平均數									
6. 高教評鑑中心對受評學校提出的申訴案處理的情形 (適當性)	2,230	3.79	.816	否 是	858 1,372	3.61 3.90	.836 .782	-8.296	2,228	.000	-.358
6. 對100年度貴校校務評鑑結果滿意度 (滿意度)	2,427	3.71	.903	否 是	908 1,519	3.09 4.08	.918 .658	-30.819	2,425	.000	-1.240
7. 高教評鑑中心公布的評鑑報告內容，委員的意見相當公正、客觀 (適當性)	2,141	3.79	.855	否 是	807 1,334	3.46 4.00	.904 .753	-14.981	2,139	.000	-.649
8. 高教評鑑中心公布的評鑑報告內容，委員提供的佐證資料具有準確性 (適當性)	2,134	3.74	.831	否 是	806 1,328	3.44 3.92	.861 .756	-13.625	2,132	.000	-.592
9. 高教評鑑中心公布的評鑑報告內容，委員陳述清楚且無前後矛盾情事 (適當性)	2,132	3.73	.854	否 是	806 1,326	3.43 3.92	.872 .789	-13.300	2,130	.000	-.589
10. 高教評鑑中心公布的評鑑報告內容，可以作為學校校務改進基礎 (適當性)	2,127	3.93	.812	否 是	798 1,329	3.74 4.04	.828 .781	-8.442	2,125	.000	-.373
11. 高教評鑑中心校務評鑑認可結果的二階段審議程序 (適當性)	2,448	3.73	.706	否 是	918 1,530	3.53 3.85	.718 .671	-11.005	2,446	.000	-.460



表 9  
受評校院人員對「評鑑目的達成成效之評估」各題項看法平均數差異 t 考驗分析

變項	整體		五項全過	有效個數	平均數	標準差	t	df	p	Cohen's d	
	有效個數	平均數									
1.檢視競爭態勢：促使大學從世界大學競局中，解析自我的強弱機先，從少子化及產業的趨勢，定位自我的教學研究內涵（達成度）	2,460	3.85	.879	否	933	3.71	.890	-6.075	2,458	.000	-.251
2.落實校務發展計畫：要求大學確實擬定校務發展計畫，適時自評更新，並建立持續性改善之品質保證機制（達成度）	2,458	4.01	.800	否	932	3.86	.801	-7.259	2,456	.000	-.302
3.評定教研績效：從行政管理、教學、研究、推廣、學生學習成效，評定大學教育績效（達成度）	2,459	3.91	.834	否	933	3.77	.793	-6.548	2,457	.000	-.280
4.獎勵優質建立標準校院：激勵大學明示在行政或教研上的特色及優異表現，並建立標準校院分享其成功經驗（達成度）	2,456	3.79	.893	否	932	3.61	.850	-7.902	2,454	.000	-.331
5.匡正發展偏差：列示在管理或教研上有偏失大學，促使限期改善（達成度）	2,443	3.77	.865	否	925	3.60	.852	-7.660	2,441	.000	-.316
6.提供政策參考：綜合評鑑結果，提供高等教育發展意見，以供政策參考（達成度）	2,379	3.76	.904	否	898	3.61	.873	-6.448	2,377	.000	-.280
				是	1,481	3.86	.910				

六、在「校務評鑑的影響」方面，整體多持正面看法，但也表示為準備評鑑學校行政負擔加重，影響教學、研究與行政工作之正常運行，對學校造成極大影響

(一) 多數認為校務評鑑報告，對各校掌握未來改善與發展方向有所助益。

(二) 多數表示教育部將校務評鑑結果做為日後經費補助的參考依據之作法合適。

(三) 多數對於「校務評鑑進行對各受評校院的影響」持正面之看法，惟對影響內容之看法不盡相同，受評校院校長與學術及行政一級單位主管對評鑑影響選項中「促使學校重視學生的學習成效」項目之評價最高；然而，受評校院人員也表示，為準備評鑑，學校行政負擔加重，影響教學、研究與行政工作之正常運行，對學校造成極大之影響。

(四) 對於「為準備評鑑，學校行政負擔加重，影響教學、研究與行政工作之正常運行」方面，絕大多數人員皆認為「為了準備評鑑，學校行政負擔加重，並影響教學、研究與行政工作之正常運行」。

(五) 在「評鑑的影響」交叉分析結果方面（如表10所示），受評校院人員除對「教育部將大學校務評鑑結果做為日後經費補助參考依據的合適性」看法較為保留外，對評鑑的影響各題項普遍均持正面之看法；然而進一步從Cohen's d的結果檢視，評鑑結果對受評校院人員在看法上具有相當之差異，尤其對「教育部將大學校務評鑑結果做為日後經費補助參考依據的合適性」及「對學校的聲譽有正面助益」之看法差異性極大，五項評鑑全通過之受評校院人員，較五項評鑑項目中有任一項目未通過之受評校院人員顯著地表示支持與認同此作法。

七、在「校務評鑑相關規定的看法」方面，整體多持正面看法，但也建議評鑑學生表現時，應關注相對表現而非絕對表現

(一) 多數都對此次校務評鑑，強調學校應具備提升學生學習成效的機制作法持贊成態度。

(二) 多數都贊成對已建立自評機制且運作成效良好之大學校院，可申請免接受同類型評鑑。

表 10  
受評校院人員對「評鑑的影響」各題項看法平均數差異 *t* 考驗分析

變項	整體		標準 差	<i>t</i>	<i>df</i>	<i>p</i>	Cohen's <i>d</i>	
	有效 個數	平均數						
1.校務評鑑之評鑑報告，對 各受評學校掌握未來改善 與發展方向助益性（助益 性）	否	927	3.67	.812	-4.520	2,460	.000	-.185
	是	1,535	3.82	.806				
2.教育部將大學校務評鑑結 果做為日後經費補助參考 依據的合適性（合適性）	否	920	2.79	1.081	-12.173	2,443	.000	-.502
	是	1,525	3.32	1.031				
3.對學校的聲譽有正面助益 （影響性）	否	925	3.51	1.000	-14.089	2,451	.000	-.570
	是	1,528	4.05	.891				
4.強化學校內部之行政領導 與管理（影響性）	否	925	3.57	.939	-7.807	2,448	.000	-.329
	是	1,524	3.87	.886				
5.促使學校明確地進行自我 定位（影響性）	否	926	3.73	.896	-5.966	2,447	.000	-.247
	是	1,523	3.95	.884				
6.促使學校充實其圖書儀器 設備（影響性）	否	926	3.50	.916	-7.327	2,446	.000	-.309
	是	1,521	3.78	.894				

（續下頁）

表 10 (續)

變項	整體		五項全過有效個數	平均數	標準差	t	df	p	Cohen's d
	有效個數	平均數							
7.促使學校重視學生的學習成效 (影響性)	2,451	3.87	否	927	3.75	-5.215	2,449	.000	-.217
		.881	是	1,524	3.94				
8.強化學校教職員生的凝聚力或向心力 (影響性)	2,452	3.52	否	926	3.36	-5.865	2,450	.000	-.248
		1.017	是	1,525	3.61				
9.促使學校加強與實務界(如產業或企業)間之聯繫 (影響性)	2,450	3.59	否	926	3.42	-6.759	2,448	.000	-.286
		.948	是	1,523	3.69				
10.促使學校重視教學資源之有效利用與分配 (影響性)	2,441	3.72	否	923	3.61	-4.561	2,439	.000	-.194
		.933	是	1,518	3.79				
11.為準備評鑑，學校行政負擔加重，影響教學、研究與行政工作之正常運行 (影響性)	2,412	4.03	否	913	4.06	1.301	2,410	.194	
		.944	是	1,498	4.01				

(三) 雖大多數都對「未來大學校院各類評鑑若改為由學校或系所以自願方式申請受評的方式辦理，且政府將通過評鑑或認可者列為其各項專案經費獎補助限定對象」持較保留之看法，惟亦有許多受評人員表示贊成。

(四) 多數都支持「為瞭解受評校院對評鑑委員的看法，100年度校務評鑑實地訪評之際，高教評鑑中心即曾同時進行受評校院對評鑑委員訪評過程中專業表現的意見調查」的作法，表示有其必要性及合適性。

(五) 與會者則指出，評鑑過程應注意該校學生入學前與畢業時學習成效的相對進步性，而不是只看學生畢業時的成效。前段班學生一直很優秀，不代表學習成效之進步；後段班的學生畢業時沒有很突出的表現，也不代表學習成效不佳，評鑑時應考慮學生相對於入學與畢業時之進步。

(六) 在「對校務評鑑相關規定的看法」交叉分析結果方面(如表11所示)，受評校院人員普遍對於校務評鑑相關規定的看法各方面持正面支持之看法；然而進一步從Cohen's *d*的結果檢視，評鑑結果不同之受評校院人員在看法上具有相當之差異，尤其對評鑑進行之整體滿意度看法差異性極大，五項評鑑全通過之受評校院人員，對評鑑進行之整體滿意度，顯著高於五項評鑑中有任一項目未通過之受評校院人員。

## 伍、結論

茲根據本研究主要發現，綜合受評校院人員及座談會與會人員之意見，歸納整理出下述主要結論：

### 一、參與評鑑者大致對此次大學校務評鑑都相當支持與肯定

受評校院人員普遍對於校務評鑑相關規定持正面支持之看法；但評鑑結果不同之受評校院人員，在各項看法上仍具有以下差異：

(一) 在高教評鑑中心公布的評鑑報告內容中，對於「委員的意見相當公正、客觀」、「委員提供的佐證資料具有準確性」及「委員陳述清楚且無前後矛盾情事」之適當性看法上，亦有相當顯著的差異性存在。

(二) 對「教育部將大學校務評鑑結果做為日後經費補助參考依據的合適性」及「對學校的聲譽有正面助益」之看法上，五項評鑑全通過之受評校院人

表 11  
受評校院人員對「校務評鑑相關規定」各題項看法平均數差異 *t* 考驗分析

變項	整體		有效 個數	五項 有效 全過 個數		平均數	標準差	<i>t</i>	<i>df</i>	<i>p</i>	Cohen's <i>d</i>
	有效 個數	平均數		標準差	否						
1. 此次校務評鑑，強調學校應具備提升學生學習成效的機制（贊成度）	2,469	3.93	.770	否	929	3.81	.766	-5.624	2,467	.000	-.235
				是	1,540	3.99	.766				
2. 目前擬鼓勵讓已建立自評機制且運作成效良好之大學校院，可申請免接受同類型評鑑（贊成度）	2,471	4.19	.825	否	930	3.95	.863	-11.453	2,469	.000	-.466
				是	1,541	4.33	.766				
3. 未來大學校院各類評鑑若改為由學校或系所以自願方式申請受評的方式辦理，且政府將通過評鑑或認可者列為其各項專案經費獎補助限定對象（贊成度）	2,436	3.53	1.070	否	922	3.43	1.102	-3.704	2,434	.000	-.149
				是	1,513	3.59	1.045				
4. 對此次評鑑進行之整體滿意度（滿意度）	2,458	3.65	.760	否	921	3.39	.806	-13.872	2,456	.000	-.562
				是	1,536	3.81	.684				

員，較五項評鑑項目中有任一項目未通過之受評校院人員顯著地表示支持與認同此作法。

(三) 五項評鑑全通過之受評校院人員，對評鑑結果的滿意度，顯著高於五大評鑑項目中有任一項目未通過之受評校院人員。

## 二、在評鑑制度的規劃與設計方面

(一) 受評校院人員以對「高教評鑑中心進行校務評鑑之前，要求各校院先進行自我評鑑」所持贊成度評價最高，「高教評鑑中心在實地訪評前，事先推舉1名委員擔任訪評小組召集人，負責掌控整個實地訪評流程」次之。

(二) 由於自我評鑑為評鑑活動的主要核心，故評鑑中心對於學校自評機制與程序應有更清楚規範，並協助各校將自評機制內化為自我超越的學校組織文化，尤其重要的是，務必協助學校將「自評」發展為系統自動回饋的一環。

(三) 就評鑑資料準備與呈現時間而言，大多數受評校院人員都非常肯定部分量化數據由高教評鑑中心請各校上網填報量化資料之作法，且希望未來能繼續建立一常設且持久的校務資料庫，且要與既有的大學校院（含技職校院）資料庫相結合，建構一個全國完整高等教育資料庫系統，要求學校定期上網去補充、更新或檢覈資料，未來需要評鑑某項目或瞭解學校某方面表現時，可直接提取資料庫資料，不必每次評鑑時都需重新填表，將可減輕學校承辦人員的行政負擔。

(四) 在評鑑資料呈現的時間方面，目前係以各校前三個年度之實際表現為基準，但部分受訪者認為或可考慮將資料呈現時間與學校中程校務發展計畫期間相配合，或與評鑑有效期（5年）相呼應，如此才能讓評鑑資料之呈現與學校整體發展成果及未來發展計畫有所連結。

(五) 目前相關專案評鑑並未真正與校務評鑑整合，只是在相同時間中分別執行三項評鑑，故傾向贊成將各類專案評鑑確實整合至校務評鑑，勿同時進行專案評鑑，讓學校主管疲於奔命，影響學校正常教學與研究活動之進行。

## 三、在評鑑項目與參考效標方面

(一) 整體而言，對五大評鑑項目的重要性及適當性都持正面的看法，但是「對所有大學校院均採取相同之五大評鑑項目進行評鑑」項目之贊成度偏低，且持不贊成看法之比例亦最高。

(二) 高教評鑑中心所提供之參考效標有時仍受到校方不同學校一體適用的誤解，且因部分學校過度遵循參考效標，影響學校自我特色發展。

#### 四、在評鑑的過程方面

(一) 整體而言，對「校務評鑑進行的過程中，評鑑時間安排」持正面之看法，但仍有學校成員反映兩天實地訪評與「待釐清問題」之說明時間過於倉促；其中，未兼行政職教師及一般行政人員項目適當程度評價最低。

(二) 整體而言，對「評鑑委員之組成符合受評校院之特性」項目適當程度評價仍低，對於企業代表所占的比重也缺乏共識，正、反兩面意見都有。有些受評者認為，可視學校性質適度調整大型企業執行長代表的比例，藉此導入業界創新的經營思維；但亦有部分受評者指出，應注意業界代表之素質，勿讓欠缺學術涵養的企業代表干預學術專業，戕害評鑑的學術性與專業性。此外，也有受訪者認為，委員聘任可多樣化，甚至可納入社會賢達人士與學生。

(三) 多數學校係以學校一級行政單位（含校長室或祕書室）做為主要統籌校務評鑑規劃及負責單位。各校幾乎所友單位皆積極參與此次校務評鑑，動員學校成員耗時兩年準備相關資料，在人力、經費、時間等方面均挹注極大心力與資源。

#### 五、在評鑑結果的處理方面

(一) 受評校院校長、學術及行政單位一級主管對「高教評鑑中心依據五大評鑑項目採取分別認可」項目適當程度評價最高。但部分受評者認為五大項目及各效標（準則）之間具有關聯性，彼此相互影響，並非各自獨立，故目前評鑑委員依據五大評鑑項目分工，於實地訪評當日分組進行訪評，且日後採分別認可的方式，可能導致其意見無法讓受評學校瞭解如何進行整體性與系統性之改善。

(二) 整體而言，受評學校成員大多數都對此次校務評鑑結果表示滿意，且對於評鑑結果，表示與原先預期的結果大致相同。並表示評鑑報告內容可做為學校校務改進之基礎，且學校多會採資訊公開作法，將自評報告公布在網路上。

(三) 受評校院人員對高教評鑑中心所公布的學校校務評鑑報告，皆表示看過並瞭解其內容，且對「校務評鑑報告」持正面看法，尤其對「高教評鑑中心公布的評鑑報告內容，可以做為學校校務改進基礎」項目適當程度評價最高。



(四) 受評校院人員多數都對「高教評鑑中心校務評鑑認可結果的二階段審議程序整體流程」持正面看法，認為作法適當。

## 六、在評鑑目的達成成效之評估方面

(一) 受評校院人員多數都對「評鑑目的達成成效之評估」持正面看法，並認為此次校務評鑑有助於受評學校建立品質改善的機制。

(二) 受評校院人員對「評鑑目的」達成程度方面皆持正面看法，並對「落實校務發展計畫：要求大學確實擬定校務發展計畫，適時自評更新，並建立持續性改善之品質保證機制」目的達成程度評價最高。此外，整體結果顯示，五評鑑項目結果全數通過之受評校院，對評鑑目的達成情形較表支持。

(三) 在日後改善機制方面，多數學校表示該校已訂定包含內部評鑑與外部評鑑的自我評鑑辦法，並已開始運作。

## 七、在評鑑的影響方面

(一) 多數都表示校務評鑑之評鑑報告，對各受評學校掌握未來改善與發展方向有所助益，但也應避免次數過度頻繁，壓縮教師教學、研究與輔導時間。

(二) 在評鑑結果的行政運用方面，多數都表示將大學校務評鑑結果做為日後經費補助參考依據之作法合適。但也有參與者指出，學校教學資源豐富者，本來就容易獲得外部資源，造成出現富者愈富，貧者愈貧的情形，故評鑑應重視產出與投入之比才適當，對相同投入但績效更高的學校給予獎勵，對可能出現的馬太效應，應予注意。

## 八、在評鑑相關規定的看法方面

(一) 對校務評鑑強調學校應具備提升學生學習成效的機制，多數都持肯定態度，但亦表示應考量學生入學前與畢業時學習成效的相對進步情形。

(二) 多數都對已建立自評機制且運作成效良好之大學校院，可申請免接受同類型評鑑的作法，表示贊成。

(三) 多數都對「未來大學校院各類評鑑改為由學校或系所以自願方式申請受評，且通過者才能被列為政府各項專案經費獎補助限定對象之看法」，較保留之態度。

## 九、在100年度大學校院校務評鑑的實施成效方面

(一) 多肯定100年度大學校院校務評鑑實施成效，受評校院校長與學術及行政一級單位主管表示大學評鑑「促使學校重視學生的學習成效」，有助於學校自我定位，但也指出評鑑次數不宜過度頻繁，以免影響正常教學研究。

(二) 學校已將此次大學校務評鑑報告的內容與評鑑委員意見，做為學校校務運作改進之基礎。

(三) 針對評鑑結果「通過」之項目，學校會依據評鑑報告建議改善事項，繼續追蹤改善；另針對評鑑報告「有條件通過」或「未通過」之項目，學校也會提供改善所需之資源，並依據評鑑報告建議改善事項，追蹤改善。

(四) 對高教評鑑中心所公布之學校校務評鑑報告，多表示看過並瞭解其內容，且對「校務評鑑報告」持正面看法，尤其對「高教評鑑中心公布的評鑑報告內容，可以做為學校校務改進基礎」項目適當程度評價最高，可見評鑑之實施的確有助於學校檢討與改進。

## 陸、建議

根據前述主要研究發現與結論，本研究針對教育部、高教評鑑中心及大學校院分別提出建議如下：

### 一、對教育部之建議

(一) 大學校院校務評鑑工作宜持續進行，以確保高等教育的品質，但高等教育的品質保證最終仍應由學校主動負責把關

大學校務評鑑雖可採用外部評鑑的方式，由教育部委託高教評鑑中心進行，但高等教育的品質保證基本上應由各校透過自評機制的建立來進行，由學校持續建立自我品質把關之工作與責任。換言之，教育部可設法鼓勵各校建立健全的自評機制，促使各校擔負起自我品質保證的責任。

(二) 評鑑結果可做為政府經費補助之參考指標，但非唯一指標

有關評鑑結果的行政運用，本研究發現受評校院人員對於將校務評鑑結果做為日後政府經費補助參考多數持正面看法。另也有參與者認為，將評鑑結果做為

政府經費補助參考，有助於評鑑功能的發揮。但為了避免出現「優者愈優，弱者愈弱」之馬太效應，故建議評鑑結果雖可做為經費補助參考指標，應為眾多指標之一而非唯一指標，或者訂定以評鑑結果來計算經費的適當比例，因政府補助除了參考評鑑結果外，也應考慮各校院發展特性與社會貢獻等不同層面。

**(三) 教育部宜強化現有全國性高等教育校務資料庫之功能，其軟體設計應力求能與各大學本身校務資訊系統軟體相容**

教育部為發展及規劃高等教育，並減少學校提報各類計畫之作業，自2010年起委請國立雲林科技大學協助建置「大學校院校務資料庫」，該資料庫係以整合教育部高等教育相關專案與計畫各項指標資訊為目標，包括校務評鑑與系所評鑑。惟因目前大學校務評鑑時仍有部分資料不在資料庫蒐集範圍內，需由校方提供，未來在校務基本資料庫建構更為完整後，各校只要定期上網更新相關的量化數據，一旦需要評鑑大學校院某項目或方面的表現時，教育部可由資料庫直接搜尋擷取與彙整即可，不必每次評鑑均要求受評單位重新填表，以減輕學校行政負擔。

**(四) 評鑑結束後，應給予評鑑結果不佳之學校提出改善計畫及改善情形的適當期間，並進行追蹤檢核**

為進行追蹤考核，教育部可組成專案小組，負責檢核學校對評鑑建議的改善策略與因應方案。其後定期檢視學校是否將此改善計畫列入學校中長程發展計畫，以及有無編列改善用的經費預算，確實改善。若未改善，則教育部可拒絕其提出競爭型經費申請，或扣減其補助經費。

## **二、對高教評鑑中心之建議**

**(一) 評鑑目的之陳述用詞，可略做調整修正**

在評鑑實施規劃之說明中，高教評鑑中心可設法將評鑑目的導引到希望發揮對大學進行「體檢」與治療改善的功能上，減少用「檢視競爭態勢」等較強烈的字眼，以免引起受評學校的焦慮。

**(二) 適當區分評鑑參考效標**

評鑑效標可分為兩類，其一為「基本效標」，由高教評鑑中心依據各校運作

之共通性，訂定全部受評學校可適用的共同基本關鍵指標，各校受評時皆須提供資料；其二為「學校自訂效標」，由各校依其自我定位、實際需求與發展特色來自行規劃訂定，在自我量身打造的情況下，將更能有效彰顯學校實際績效表現、特色與優勢。同時，建議評鑑時各校除以相同的五大評鑑項目做為評鑑架構之外，在各評鑑細項指標上能賦予學校更大的彈性，讓各校依其發展特色自行調整發揮。

**(三) 各校送交檢核之評鑑資料時間，宜與其評鑑週期一致或與各校中程校務發展計畫期間有所對應**

目前校務評鑑係以各校前三個年度之實際表現為基準，但因校務評鑑是以5年為一週期，未來或可考慮將資料呈現時間與學校中程校務發展計畫期間相配合，如此才能讓評鑑資料之呈現與學校整體發展成果及未來發展計畫有所連結。

**(四) 下屆大學校院校務評鑑宜提早規劃，並提早公布相關評鑑項目與指標，以利大學及早開始準備相關資料**

根據座談會結果，與會者指出，在校務評鑑規劃與設計方面，目前高教評鑑中心雖早於兩年前即公布評鑑項目及參考效標，但由於要求受評學校提供近3年相關資料供評鑑委員審閱，容易讓學校在缺少部分指標所要求的具體成效下，出現造假情形。爰此，建議未來大學校務評鑑之辦理，宜及早公布相關評鑑項目與指標，讓受評學校能及早準備相關資料。

**(五) 避免增加學校行政負擔，各類專案評鑑應與校務評鑑確實整合**

與100年度大學校務評鑑同時進行的各類專案評鑑，事實上並未完全整合於校務評鑑之中，為避免增加學校行政困擾，建議未來應將各類專案評鑑均整合於校務評鑑之中，不需單獨評鑑，以減輕學校負擔。

**(六) 校務評鑑之項目宜更多元，並增加各校特色發展之項目**

校務評鑑應提供能讓各校視其自我定位、實際需求與發展特色之機會，並允許各校增列騎特色項目之彈性空間。換言之，若要讓學校真正充分發揮特色的話，五大評鑑項目每個參考效標中，宜設有允許有最能表現學校特色的指標，賦予受評單位有彈性的空間，評估工具的設計應允許客製化與差異化。當評鑑的目

的不是與別人比較，而是與自己比較時，則由受評學校自己設定能展現自我特色的項目應該受到肯定。

**(七) 學校自評機制與程序應更清楚規範，讓各校習於將自評機制內化為自我超越的學校組織文化**

高教評鑑中心應對學校自評機制與程序應有更清楚規範，並鼓勵各校將「自評」發展為系統自動回饋的一環；未來當學校能自動將自我品質管控機制納入校務規劃與發展中時，高教評鑑中心即可轉型為外部諮詢與輔導的角色。

**(八) 在各校建立自評機制後，高教評鑑中心的角色與功能應做適當的轉型**

未來當各校已逐漸建立良好的自評機制，可有效管控其本身的教學品質，且有更多專業評鑑機構或團體共同投入國內大學評鑑工作時，高教評鑑中心就可逐步退出評鑑業務之第一線角色。換言之，高教評鑑中心可逐步從目前大學評鑑執行者，轉型為較上位的角色，包括成為評鑑之規劃者、策略指導者、整體評估者與諮詢建議者之角色，除協助各大學校院持續強化自評機制之建立外，並可做為認可其他專業評鑑機構之專責機構，持續精進與完善我國大學評鑑機制。尤其，觀諸國外高等教育評鑑制度，即使授權高等教育機構自評，但仍有外部機構組成專家訪視小組對各高等教育機構的自評機制進行包含為期約5天~1週的實地審視 (review or audit)。

### 三、對大學校院之建議

**(一) 自我品質管理是學校應負的責任，應全校總動員，力求全體參與**

未來各校若欲順利推動自我評鑑機制，必須由學校領導者、行政主管與職員、教師、學生，甚至校友都具有一致的目標與認知，理解自我評鑑運作機制的精神、目的及規範內容，並且願意共同遵循，如此方能真正落實自我評鑑持續改進的目標。

**(二) 學校校務運作資訊應力求公開、透明**

大學課責很重要的一部分是必須要對社會大眾公開透明資訊，各大學應將其財務狀況，以及自我定位與管理運作機能等資訊，對民眾公開、資訊需做到透明

化，可讓大眾隨時檢視。

**(三) 各校應針對評鑑報告指出之缺點或建議事項，提出改善之計畫，並透過追蹤檢核，落實改進**

各校不僅應針對評鑑結果不理想之項目提供足以改善之充分資源，對評鑑通過之項目，也應追蹤其依據評鑑建議事項執行改善之情形，並提供未來校務發展改善所需之資源。

**(四) 學校應建立完整有效的資訊化系統，隨時掌握各單位運作之資訊，並要求各單位定期更新**

各校為準備教育部的評鑑，需填報相當多的教職、員、生關於教與學之各項資料，若能自行建置一套完整、有效且能與教育部或高教評鑑中心所需填報資訊相容的資訊軟體系統，將可減少每次評鑑前各單位行政人員填報資料之困擾。

**(五) 部分學校進行教師評鑑時，其教師評鑑制度之建置與實施，並未向其教師做清楚之說明，或常未與大學校院校務評鑑或系所評鑑做清楚之區分，部分校院因教師評鑑衍生之爭議，容易導使許多教師將責任歸咎於教育部或高教評鑑中心，建議應對教師做必要之釐清**

本研究由焦點團體座談會中與會者的意見發現，各校為了提升學校教學或研究品質，且為遵循《大學法》之規定，以及激勵教師在教學或研究上有更卓越的表現，多會於校內實施教師評鑑制度或訂定相關辦法，其立意雖佳，但可能因校內評鑑結果往往涉及教師續聘與否等獎懲機制，加上部分學校所訂之評鑑指標內容有重研究輕教學、重理論輕實務，或未取得校內多數教師共識等情事，造成學校教師反彈。惟值得注意的是，前揭校內教師評鑑機制或相關評鑑辦法，依《大學法》之規定，係由各校自行規劃實施或訂定，故此類教師評鑑所衍生之爭議，其責任歸屬係在於學校，而非教育部或高教評鑑中心，實不宜與大學校務評鑑混為一談。研究團隊已於焦點團體座談會中予以澄清，期能有助於提高相關利益團體對於國內大學評鑑整體架構之正確理解。

## 參考文獻

- 財團法人高等教育評鑑中心基金會 (2011)。100年度校務評鑑實施計畫。取自 <http://www.heeact.edu.tw>
- 財團法人高等教育評鑑中心基金會 (2012a)。100年度上半年大學校務評鑑結果公布。評鑑雙月刊, 35, 5-8。
- 財團法人高等教育評鑑中心基金會 (2012b)。100年度下半年大學校務評鑑結果公布。評鑑雙月刊, 38, 5-9。
- 教育部高等教育司 (2012)。102年度教育部獎勵私立大學校院校務發展計畫要點暨作業手冊。臺北市: 作者。
- 傅木龍 (1995)。英國中小學教師評鑑制度研究。載於中國教育學會 (主編), 教育評鑑 (頁273-308)。臺北市: 師大書苑。
- 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。
- 楊瑩 (主編) (2008)。歐盟高等教育品質保證制度。臺北市: 財團法人高等教育評鑑中心基金會。
- 蘇錦麗 (1997)。高等教育評鑑: 理論與實際。臺北市: 五南。
- Cohen, J. (1988). *Statistical power analysis for the behavior sciences* (2nd ed.). Hillsdale, NJ: Laurence Erlbaum Associates.
- Cook, T. D. (1974). The potential and limitations of secondary evaluation. In M. W. Apple, M. J. Subkoviak, & H. S. Lufner (Eds.), *Educational evaluation: Analysis and responsibility* (pp. 155-234). Berkeley, CA: MrCutrhan.
- Joint Committee on Standard for Educational Evaluation (1994). *The program evaluation standards: How to access evaluations of educational programs* (2nd ed.). Thousand Oaks, CA: Sage.
- Lenn, M. P. (1987). Accreditation, certification, and licensure. In M. A. F. Rehnke (Ed.), *Creating career programs in a liberal arts context (New directions for higher education)* (pp. 49-63). San Francisco, CA: Jossey-Bass.
- Organisation for Economic Co-operation and Development (2004). *Quality and*

*recognition in higher education: The cross-border challenge*. Paris, France:  
Author.

Palfrey, C. (2012). *Evaluation for the real world: The impact of evidence in policy making*. Bristol, UK: The Policy Press.

Scriven, M. (1972). An introduction to metaevaluation. In P. A. Taylor & D. M. Cowley (Eds.), *Reading in curriculum evaluation* (pp. 84-86). Dubuque, IO: Brown.

Stufflebeam, D. L. (1974). *Toward a technology for evaluating evaluation*. Retrieved from <http://files.eric.ed.gov/fulltext/ED090319.pdf>

Stufflebeam, D. L. (1999). *Program evaluations metaevaluation checklist (Based on the program evaluation standards)*. Retrieved from [http://www.wmich.edu/evalctr/archive\\_checklists/program\\_metaeval.pdf](http://www.wmich.edu/evalctr/archive_checklists/program_metaeval.pdf)

Stufflebeam, D. L. (2000). The methodology of metaevaluation as reflected in metaevaluations by the Western Michigan university evaluation center. *Journal of Personnel Evaluation in Education*, 14(1), 95-125.

Stufflebeam, D. L. (2003). The CIPP model for evaluation. In T. Kellaghan & D. L. Stufflebeam (Eds.), *International handbook of educational evaluation* (pp. 31-62). Dordrecht, the Netherlands: Kluwer Academic.

Stufflebeam, D. L., & Shinkfield, A. J. (2007). *Evaluation theory, models, and applications*. San Francisco, CA: Jossey-Bass.

Wood, J., & Dickson, J. (2011). *Quality assurance and evaluation in the lifelong learning sector*. Exeter, UK: Learning Matters.

Yarbrough, D. B., Shulha, L. M., Hopson, R. K., & Caruthers, F. A. (2011). *The program evaluation standards: A guide for evaluators and evaluation users* (3rd ed.). Thousand Oaks, CA: Sage.