

# 「評鑑人員專業發展制度」 相關內涵分析

■ 文／蘇錦麗

高等教育評鑑中心品質保證處處長  
國立新竹教育大學教育與學習科技學系教授

依據國內、外之研究結果顯示：評鑑人員（evaluator）的素質為影響評鑑作品質的最重要因素；具有知能且受過訓練的評鑑人員亦是評鑑被視為一門專業的要件之一。高等教育評鑑中心對提升評鑑委員專業化之議題一直極為重視，曾在評鑑中心出版的《評鑑雙月刊》，2006年11月第4期及2010年3月第24期各闢有「迎向評鑑倫理新境界」與「強化評鑑委員培訓制度」專欄，針對評鑑委員的倫理、遴聘與培訓等議題及評鑑中心的相關作法加以探討。此外，評鑑中心為了解各國高等教育評鑑委員制度，亦在2011年6月4日舉辦「評鑑委員之遴選、培訓及考核國際研討會」（International Seminar on Selection, Training and Assessment of QA Reviewers in International Perspectives），邀請國內外高等教育評鑑組織代表一同分享經驗，相互觀摩學習。近兩年來，評鑑中心更是積極規劃與辦理評鑑委員及大學內部評鑑人員的培訓課程（詳見本期〈大學評鑑專業化的開展——評鑑中心觀點〉一文）。

本文僅自評鑑人員的意義、分類、專業能力、評鑑人員專業發展制度、評鑑人員的遴選與聘用，以及評鑑人員專業表現的評估／

品質保證作法，探討其相關內涵。

## 評鑑人員的意義

評鑑是一種人類基本行為方式，有正式與非正式評鑑（formal and informal evaluation）之分。一般人對日常事務，每天所做的快速、直覺的判斷，是一種非正式、無結構及私人的評鑑；本文所指的是具有系統化、嚴謹度與公共性的正式評鑑。

評鑑人員泛指對評鑑的計畫、實施及報告負有承接與執行責任的人員。在國內，常以評鑑委員尊稱執行政府委託實地訪評（on-site visit）的人員，例如：評鑑中心聘請擔任大學校院校務評鑑與系所評鑑實地訪評工作的評鑑委員。

## 評鑑人員的分類

探討評鑑人員的分類可了解各種評鑑人員的特質與任務，進而據之界定其所需之專業能力，接著分析專業能力之內涵，最後據之設計教育訓練課程／活動／方案等。

1. 評鑑人員有專職與兼職人員之分。前者以評鑑工作為職業，尋求穩定的職涯發展機會，例如：美國各地區性大學校院校務認可

機構，以及各專業領域的認可機構所聘用的負責評鑑規劃與承辦評鑑工作之專職人員。後者，顧名思義，係指在專職工作之餘，從事評鑑活動者。

2. 評鑑人員有內部與外部評鑑人員之分。內部評鑑人員係指受評單位內部負責自我評鑑的人員；外部評鑑人員則指來自受評單位以外的評鑑人員，通常負責參與受評單位的評鑑計畫或執行訪評工作。

3. 評鑑人員有形成性評鑑與總結性評鑑人員之分。形成性評鑑通常在受評方案進行中實施評鑑，以了解受評方案在規劃與執行過程中的問題，作為改善受評方案的依據；總結性評鑑通常在受評方案完成後實施評鑑，以了解受評方案的實施成效，作為終止、繼續實施／修正後實施，或擴大實施受評方案的決策參考。

4. 評鑑人員有規劃評鑑、執行評鑑及後設評鑑 (meta-evaluation) 的人員之分。三者分別負責評鑑計畫的規劃、執行及再評鑑。後設評鑑即指「評鑑的評鑑」，針對原級評鑑的規劃與執行成效，再進行評鑑。

此外，由於評鑑適用範疇頗為多元，故可區分評鑑適用領域的各類評鑑人員，例如：教育評鑑人員、政策評鑑人員等。其次，因受評對象的不同，任一領域之評鑑人員又可區分為各類評鑑人員，例如：教育評鑑人員又可區分為大學校院所評鑑人員、校務評鑑人員等。

綜言之，評鑑人員種類繁多，各有其角色任務。惟值得注意的是，上述分類並非獨立互斥，在一項評鑑工作中，評鑑人員可能同時歸屬於兩種以上的任務，例如：內部的形成性規劃評鑑人員。此外，不論何種評鑑人員皆需具備評鑑專業能力 (evaluation capacity / competency)，以勝任評鑑工作，完成既定

目標。

## 評鑑專業能力

評鑑人員須能界定、釐清及運用可靠、具辯證性的資訊，以形成受評對象有關評鑑準則的價值結論。為進行具複雜性、挑戰性及技能性的評鑑工作，評鑑人員需具備專業能力，即指在達成評鑑委託任務，以及與環境互動時所應具備的專業知識、技能及態度。

不同學者對評鑑人員的專業能力內涵之看法不盡相同，一般而言，評鑑人員的專業能力除講求必要的評鑑經驗、受評領域的學經歷等資格條件外，其核心能力大致區分為：社會科學研究能力（資料蒐集與分析及價值判斷）、受評對象或領域的研究與執行實務的能力、評鑑專業知能（評鑑方法與評鑑邏輯推論能力等）、方案管理能力（領導溝通、人際關係、文字書寫、文化敏銳、組織動能、成人教學及輔導與諮商等），以及願意接受評鑑、自我反思 (self-reflection) 及具同理心的態度。

## 評鑑人員專業發展制度

為獲取與提升評鑑人員現在與未來應有的專業能力，建立一套完整的評鑑人員制度實為重要。專業發展係指一具系統性與目標性的持續學習歷程，為達成此目標，需有一套完整的專業發展制度，通常包括：長時間的職前養成教育之課程與實習、持續不斷的在職學習、訓練與進修，以及評估評鑑人員的專業表現。

若以未受過長時間的職前養成教育之課程與實習（通常為取得相關學位）的評鑑人員而言，其遴選與聘用、定期的培訓及評估其專業表現，即顯得格外重要。以下僅就評鑑人員的遴選與聘用，以及評鑑人員專業表現的評估／

品質保證作法，說明如下。

## 評鑑人員的遴選與聘用

茲以美國教育評鑑機構為例，其對於有意成為教育評鑑人員者，訂定一套資格條件與能力期望標準。至於機構如何遴選合適的評鑑人員，一般採用之程序包括：先由評鑑者個人自薦，或者認可組織及他人之推薦，再由評鑑機構依預定標準加以審核；並視情況要求申請人必須參加某些特定之小團體討論、網路教學、工作坊、模擬訓練等；最後再由同儕、訓練講師或認可組織代表評定研習成績，以決定是否聘用申請人為評鑑人員。

## 評鑑人員專業表現的評估

### ／品質保證作法

一般而言，專業人員需遵守一套專業社群共同制定的行為準則，以作為執行專業服務的規範，並確保其專業表現的品質。第一套評鑑人員指導原則係由美國評鑑學會（American Evaluation Association, AEA）於1995年所發展的《美國評鑑學會方案評鑑人員指導原則》（AEA Guiding Principles for Program Evaluators），內容包括：系統化的資料蒐集、能力、廉潔與誠信、尊重他人，以及對社會與公眾福祉之責任。目前許多國家皆據之訂有相關指導原則，包括：澳洲與紐西蘭於2002年出版之《評鑑倫理行為之指導原則》（Guidelines for the Ethical Conduct

of Evaluations）、加拿大於1999年制訂的《倫理行為之指導原則》（Guidelines for Ethical Conduct）及英國於2001年制訂的《優良評鑑人員實務指導方針》（Good Practice Guidelines for Evaluators）等。

上述指導原則除可在評鑑實施前，指引評鑑人員的評鑑規劃與實施外，亦可於評鑑實施後，評估評鑑人員的專業表現，再據之設計教育訓練課程／活動／方案。

至於評估評鑑人員專業表現的可行途徑，包括：

1. 內部或外部後設評鑑：內部後設評鑑係由原評鑑組織委託第三者或由原評鑑規劃者，於評鑑實施結束後為之。而外部後設評鑑則由獨立第三者，於評鑑實施結束後為之。

2. 同儕評鑑：係評鑑人員之相互評鑑。

3. 受評機構評鑑：乃由受評機構為之。

4. 評鑑小組召集人評鑑：由評鑑小組召集人為之。

5. 評鑑人員檢定、認證或證照：檢定（certificate）係機構針對完成特定學程並通過規定之標準化測驗者所發給之檢定書；認證（credential）乃機構針對修畢並通過特定課程、實習及訓練等條件者所發給之證明；至於證照（license）係由政府核發的官方許可證／執照。

最後，專業評鑑組織須能提供評鑑人員彼此對話與輔導機制，並發揮汰劣獎優的效果，此為落實專業發展制度之關鍵一環。

### ◎主要參考文獻

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。

Fitzpatrick, J. L., Sanders, J. R., & Worthen, B. R. (2004). *Program evaluation: Alternative approaches and practical guidelines* (3rd ed.). New York, NY: Pearson Education.

Stufflebeam, D. L., & Shinkfield, A. J. (2007). *Evaluation theory, models, & applications*. Hoboken, NJ: John Wiley & Sons.