

本文章已註冊DOI數位物件識別碼

▶ 中小學試辦教師專業發展評鑑全國診斷性後設評鑑之研究

A Meta-Evaluation of Teacher Evaluation Pilot Program for Professional Development: The Use of Diagnostic Module

doi:10.6249/SE.2011.62.3.04

中等教育, 62(3), 2011

作者/Author：潘慧玲(Hui-Ling Pan);陳文彥(Wen-Yan Chen)

頁數/Page：70-88

出版日期/Publication Date：2011/09

引用本篇文獻時，請提供DOI資訊，並透過DOI永久網址取得最正確的書目資訊。

To cite this Article, please include the DOI name in your reference data.

請使用本篇文獻DOI永久網址進行連結:

To link to this Article:

<http://dx.doi.org/10.6249/SE.2011.62.3.04>



DOI Enhanced

DOI是數位物件識別碼 (Digital Object Identifier, DOI) 的簡稱，是這篇文章在網路上的唯一識別碼，用於永久連結及引用該篇文章。

若想得知更多DOI使用資訊，

請參考 <http://doi.airiti.com>

For more information,

Please see: <http://doi.airiti.com>

請往下捲動至下一頁，開始閱讀本篇文獻

PLEASE SCROLL DOWN FOR ARTICLE



中小學試辦教師專業發展評鑑 全國診斷性後設評鑑之研究

淡江大學教育政策與領導研究所。潘慧玲。教授

國立暨南國際大學教育政策與行政學系。陳文彥。助理教授

摘要

從政策評估的觀點來看，有評鑑就應有後設評鑑，教育部在教師專業發展評鑑的相關計畫中，亦明確指出應辦理專案訪視或後設評鑑研究。基於後設評鑑在教師專業發展評鑑推動上的重要性，本研究以診斷性後設評鑑模組為工具，透過諮詢輔導之提供，協助縣市進行全國中小學試辦教師專業發展評鑑的診斷性後設評鑑，並彙整縣市所得結果，進行全國性後設評鑑之研究。研究對象共計21個縣市，研究目的旨在了解及診斷全國各縣市學校試辦教師專業發展評鑑之基本資料與執行情形。透過文件分析與問卷調查等方法，本研究根據各縣市診斷性後設評鑑之結果，分項進行檢核、診斷與分析，最後並根據研究結果，提出後續推動教師專業發展評鑑之政策建議。

關鍵詞：教師專業發展評鑑、後設評鑑、診斷性後設評鑑

收件日期：2011/8/29 修訂日期：2011/9/13 接受日期：2011/9/16

A Meta-Evaluation of Teacher Evaluation Pilot Program for Professional Development: The Use of Diagnostic Module

Wen Yan Chen [®] Professor Graduate Institute of Educational Policy and Leadership Tamkang University

Hui Ling Pan [®] Assistant Professor Department of Educational Policy and Administration, National Chi Nan University

Abstract

The study was a meta-evaluation aiming to evaluate the characteristics and implementation of Teacher Evaluation for Professional Development (TEPD) in 21 counties in Taiwan for the last year of the pilot program. The research team helped the counties conduct meta-evaluation with the module of diagnostic meta-evaluation and collected their reports to do the nation-wide study. Using documentary analysis and survey method, the research team checked, diagnosed and analyzed the outcome of the diagnostic meta-evaluation of all the counties. At last, policy suggestions for implementing TEPD were proposed.

Keywords: teacher evaluation for professional development, meta-evaluation, diagnostic meta-evaluation

Manuscript received: Aug 29, 2011; Modified: Sep 13, 2011; Accepted: Sep 16, 2011

壹、緒論

近年來，政府為回應社會各界對教師的期待，致力推動高中以下學校試辦教師專業發展評鑑，期藉此以「教師專業發展為導向」的形成性評鑑，協助教師專業成長，提高專業能力，維護學生受教權，以提升教學品質，並促進學生的學習成效。教育部推動此政策之策略，係以協商、宣導、培訓等漸進方式，從95學年度起至97學年度，展開連續三年的試辦，並自98學年度取消試辦二字繼續推動。從政策評估的觀點來看，有評鑑就應有後設評鑑（Worthen & Sanders, 1987），教育部在教師專業發展評鑑的相關計畫中，亦明確指出應透過辦理專案訪視或後設評鑑研究，作為檢核各縣市政府與學校之實施成效與檢討改進之依據（教育部，2007，2009）。因此，實施教師專業發展評鑑之後設評鑑，有其政策發展上的必要性。惟國內缺乏相關後設評鑑之案例與作法可供參酌，當縣市政府欲透過後設評鑑檢視教師專業發展評鑑試辦情形時，在規劃之經驗與資源上，恐有不足，是以，本研究透過諮詢輔導的提供，協助縣市政府進行學校於最後一年（97學年度）試辦教師專業發展評鑑之後設評鑑，並完成全國性的後設評鑑研究。

後設評鑑的實施可因應目的之不同而有多種設計，在教育部專案「高級中等以下學校試辦教師專業發展評鑑之後設評鑑規劃研究」中，已規劃出診斷性、改進性、解釋性與結論性等四種後設評鑑模組（潘慧玲、王麗雲、張素貞、鄭淑惠、林純雯，2007）。診斷性後設評鑑旨在描繪試辦教師專業發展評鑑的基本資料與執行情形，以了解學校所執行之評鑑，是否依計畫而行；改進性後設評鑑著重判斷此計畫內容與執行情形需改進之處，並診斷其符合評鑑標準的程度；結論性後設評鑑意圖瞭解評鑑參與者的專業表現、滿意度、教師專業發展進步情況以及學生學習表現進步情況；解釋性後設評鑑則重在分析與評鑑實施及成效相關之因素。此四種模組係依評鑑目的之不同而發展，故當使用者目的需求不同時，所選擇的模組自會不同。惟四個模組具有實施之層級性，診斷性後設評鑑乃是所有評鑑類型之基礎，進行了診斷性後設評鑑，縣市政府可掌握所轄學校試辦教師專業發展評鑑的基本資料與執行情形，而從個別學校之資料彙整，可得到整體縣市試辦學校實施評鑑之現況。目前國內僅有針對單一縣市試辦教師專業發展評鑑的情形，所進行之後設評鑑（如徐淑惠，2009；馮莉雅，2010；楊正淇，2009；趙祝凌，2010），但全國各縣市試辦教師專業發展評鑑的概況，迄今仍缺乏整體性之報告。本研究以諮詢輔導方式，協助全國試辦教師專業發展評鑑之縣市進行診斷性後設評鑑，並彙整各縣市研究結果，適可用以了解全國教師專業發展評鑑的試辦概況，並作為此政策方案後續發展與改進之重要基礎與參考。

基於前述背景，本研究運用診斷性後設評鑑模組為工具，協助縣市進行全國中小學試辦教師專業發展評鑑的診斷性後設評鑑，研究目的旨在了解及診斷全國各縣市學校試辦教師專業發展評鑑之基本資料與執行情形，並根據研究結果提出後續推動教師專業發展評鑑之政策建議。

貳、文獻探討

一、後設評鑑的意涵與焦點

Michael Scriven於1969年提出後設評鑑一詞，意指「對評鑑的評鑑」，評鑑本身就是被評鑑的對象(Scriven, 1991)。易言之，後設評鑑也是一種評鑑，其評鑑客體為一個或數個原級評鑑(游家政、曾祥榕, 2004; Straw & Cook 1990; Stufflebeam, 1974)。相對於原級評鑑，後設評鑑是在原級評鑑的辦理過程中或辦理完成後實施，從較高層次之立場對原級評鑑進行價值判斷(游家政、曾祥榕, 2004; 蘇錦麗、楊瑩、王偉中、呂鴻德、詹惠雪, 2001)。

後設評鑑的目的是增加評鑑實施的品質、信度與價值，因此建立適當的評鑑標準來評論評鑑品質有其必要。後設評鑑的標準可概分為「人員後設評鑑標準」與「方案後設評鑑標準」兩類，而本研究的評鑑客體—教師專業發展評鑑，係屬人員評鑑。後設評鑑的標準自Cook於1978年開始提出後，陸續有學者投入發展(Brandon, 1998; Greene, 1992)。其中，Stufflebeam領導西密西根大學評鑑中心所研發的人員評鑑標準(personnel evaluation standards)，在人員後設評鑑中最廣被採用。其發展出的「人員評鑑之後設評鑑檢核表」(personnel evaluations metaevaluation checklist)，以正當性(propriety)、效用性(utility)、可行性(feasibility)、精確性(accuracy)為核心概念，共發展出22項後設評鑑標準，其下又各衍伸6個檢核點(checkpoints)，作為人員評鑑之後設評鑑的判準(Stufflebeam, 2000)。

在前述較為細部的後設評鑑的標準之外，分析相關文獻後，可發現後設評鑑關心的問題包括下列五個面向：

- (一) 描述原級評鑑的設計與實施。係指以系統性的方式檢視原級評鑑在設計與實施方面的特徵，例如，評鑑的類型、評鑑的問題、評鑑的期程、評鑑的人員、評鑑的標準、評鑑的方法、評鑑的預算、評鑑資料的來源、評鑑的結果、評鑑的情境因素(Curran, 2000; Scott-Little, Hamann, & Jurs, 2002)，作為執行後設評鑑的基礎。

- (二) 判斷原級評鑑符合計畫執行的程度。係指以評鑑計畫的規定為標準，發展作為後設評鑑的檢核點，檢視原級評鑑實際設計以及執行的情形，以判定其符合計畫規定的程度（Joint Committee on Standards for Educational Evaluation, in press；Woodside & Saksa, 2001）。
- (三) 判斷原級評鑑符合評鑑標準的程度。以教育評鑑標準聯合委員會制定的方案評鑑與人員評鑑，及其他適當的評鑑標準與檢核表為依據，檢視原級評鑑實際設計與執行的情形，以判斷其符合專業評鑑各項目之情形（Curran, 2000；Scott-Little, Hamann, & Jurs, 2002；Stufflebeam, 2001）。
- (四) 分析原級評鑑的結果。檢視原級評鑑辦理的結果，包括，評估評鑑達成預定目的之情形、分析評鑑對於參與人員與機構的影響、了解評鑑相關人員對於評鑑的反應、滿意度與接受度（Bornmann, Mittag, & Daniel, 2006；Curran, 2000；Joint Committee on Standards for Educational Evaluation, in press；Pillai & Srinivas, 2006；Scott-Little, Hamann, & Jurs, 2002；Woodside & Saksa, 2001）。
- (五) 界定影響原級評鑑結果的因素。後設評鑑可以檢視數個原級評鑑，以分析比較影響評鑑結果的相關因素，包括評鑑本身以及機構和情境等，可能正面性或負面性影響評鑑成效的因素，以進一步探究促進評鑑結果的過程，作為後續辦理評鑑的參考（Bustelo, 2003；Straw & Cook, 1990）。

上述後設評鑑的五大面向，反映了後設評鑑目的之不同關懷。依據不同之評鑑目的，潘慧玲等（2007）將後設評鑑區分為四類型之模組：診斷性模組主要關注「描述原級評鑑的設計與實施」與「判斷原級評鑑符合計畫執行的程度」（面向一、二）；改進性模組旨在「判斷原級評鑑符合評鑑標準的程度」（面向三）；結論性模組意圖「分析原級評鑑辦理的結果」（面向四）；解釋性模組則著重於「界定影響評鑑結果的因素」（面向五）。本研究所進行之診斷性後設評鑑，係聚焦於上述後設評鑑的前兩個面向，其採診斷性後設評鑑的模組工具，透過系統性的資料蒐集與分析，瞭解縣市轄區內參與「高級中等以下學校試辦教師專業發展評鑑計畫」學校的相關資訊，據以描述與診斷評鑑的實施概況，以及學校所執行之評鑑，是否依評鑑計畫而行。本研究所得之診斷性資訊，可作為其他類型後設評鑑之基礎。

二、教師專業發展評鑑後設評鑑的相關研究

綜觀教師專業發展評鑑後設評鑑的相關研究，可概分為兩類：第一類是教師

專業發展評鑑後設評鑑標準或工具的發展，如潘慧玲等人規劃了包括診斷性、改進性、解釋性、結論性等四種後設評鑑模組（潘慧玲等，2007），馮莉雅（2010a）則根據潘慧玲等人（2007）研發的改進性後設評鑑工具、後設評鑑的相關研究，以及教師專業發展評鑑的文獻，發展出「教師評鑑之改進性後設評鑑教師知覺量表」。第二類研究是針對單一縣市所進行的後設評鑑，例如馮莉雅（2010b）以文件分析、問卷調查和訪談等方法，針對高雄市連續三年辦理此方案的6所國小，瞭解學校在評鑑層面與項目、評鑑結果的標準、評鑑者組合、評鑑方式的實施時程及專業成長活動上的實施情形，以及分析其成效。研究發現高雄市6所國小評鑑模式整體架構相似，但部分評鑑系統要素反映學校文化；教師對評鑑模式持肯定態度，較不認同學校行政的協助與支援；時間的規劃是決定教師認同評鑑的關鍵因素；「評鑑指標與流程的了解程度」、「評鑑過程與結果的公平性」能有效預測此評鑑對教學的影響；部分教師仍未充分明白教師專業發展評鑑的目的，時間的不足和缺乏獎勵制度會影響教師參與。徐淑惠（2009）以苗栗縣為對象所進行之後設評鑑，發現該縣中小學試辦教師專業發展評鑑之現況，在整體上均「高度」符合後設評鑑之各層面專業標準程度，其教育人員均「中度」認同試辦教育部教師專業發展評鑑之現況，不同學歷、職務、服務年資、學校規模、學校地區之教育人員對苗栗縣試辦教育部教師專業發展評鑑現況之知覺有顯著差異。而苗栗縣試辦此方案所遭遇的八大問題，包括法令規章限制太多、校長態度影響評鑑能否持續辦理、教師觀念及態度不配合、學校及教師在時間面臨困境、教師專業較為不足、評鑑人員的專業水準受質疑、無法有效建立追蹤輔導系統，以及經費編列嚴苛且未能及時核發等。趙祝凌（2010）針對臺中市所進行的後設評鑑，研究結果則包括：臺中市國民小學教師專業發展評鑑計畫內涵規劃良好，部分計畫內涵依「學校發展需求」擬定；評鑑實施歷程四階段之評鑑中「檢討總結階段」實施不完整，評鑑後的「追蹤輔導」闕如；試辦情形符合後設評鑑指標結果的程度頗高，其四層面中又以「正當性」的符合度最高，「可行性」、「效用性」的符合度次之，「精確性」的符合度最低；各校推動教師專業發展評鑑遭遇「意願」、「時間」、「實施」、「研習」、「未來前景」的問題，各校各有因應策略，也有待改善之處。

上述研究發展了教師專業發展評鑑之後設評鑑工具，以及提供部分縣市後設評鑑的結果。由此文獻回顧的結果亦可得知，目前教師專業發展評鑑並未有全國性後設評鑑的整體分析，而過去所做之單一縣市後設評鑑，亦未能全面檢視教師專業發展評鑑之設計與實施，並對其符合計畫執行之程度作判斷。因此，本文以全國各縣市為研究對象所進行之診斷性後設評鑑，適有增益此部分研究成果的重要功能。

參、研究設計與實施

依據「教育部補助試辦教師專業發展評鑑實施計畫」之規範，後設評鑑研究為評估試辦計畫實施成效的一項方式（教育部，2006，2007）。為使縣市政府針對所轄學校辦理後設評鑑時，有可依循之參考作法與共同實施之基本架構，本研究透過諮詢輔導之提供，協助各試辦教師專業發展評鑑之縣市進行後設評鑑，並彙整縣市所得結果為全國性後設評鑑報告。

本研究諮詢輔導之實施，分為兩部分。首先召開後設評鑑模組實作工作坊，說明後設評鑑規劃理念與執行計畫，以及試作模組工具，並加以修正。其次，定期召開縣市諮詢輔導會議，從中瞭解各縣市後設評鑑執行情形，並提供各縣市諮詢意見。

在97學年度教師專業發展評鑑試辦期間，全國計有22個縣市參與。¹其中基隆市、苗栗縣、彰化縣等三縣市各僅有1所試辦國民小學，嘉義市僅2所試辦國民小學，其後設評鑑由本研究小組執行。其餘18個縣市則由各縣市教育局處執行。有關各縣市所使用的研究方法、研究工具、資料蒐集與分析方式如下。

一、研究方法與對象

本研究採文件分析與問卷調查等方法進行診斷性後設評鑑。在文件分析部分，本研究小組或縣市政府根據診斷性後設評鑑的需要及範圍，蒐集試辦教師專業發展評鑑計畫的相關文件，包括計畫書、公文、宣導手冊、填報的基本資料、會議紀錄、期中與期末報告等，透過文件分析的方法，瞭解教師專業發展評鑑的基本訊息及執行的整體情形；在問卷調查部分，本研究小組編製問卷，由試辦評鑑之學校代表及教師填寫，藉以蒐集該評鑑的特徵與執行概況之相關資訊。

有關本研究之對象，係包括完成後設評鑑，並繳送報告供本研究小組進行彙整分析之17個縣市，以及本研究小組執行後設評鑑之4個縣市，總計有21個縣市。

二、研究工具

（一）診斷性後設評鑑模組工具的研發

本研究潘慧玲等人（2007）在「高級中等以下學校試辦教師專業發展評鑑之後設評鑑規劃研究」中所規劃之診斷性後設評鑑模組工具為基礎，並透過文獻分

¹包括臺北市、臺北縣、桃園縣、新竹市、新竹縣、臺中市、臺中縣、南投縣、雲林縣、嘉義縣、臺南市、臺南縣、高雄市、屏東縣、臺東縣、宜蘭縣、花蓮縣、澎湖縣、基隆市、苗栗縣、彰化縣、嘉義市。

析、文件分析和小組研討等方法，作進一步之修訂，因此具有良好的內容效度。在文獻分析方面，本研究藉由廣博地蒐集、閱讀後設評鑑相關理論與實徵研究，作為研發診斷性後設評鑑模組工具的知識基礎。其次，本研究除繼續蒐集試辦評鑑方案之規劃與執行的相關文件外，研究小組參考國內外相關工具，實際進行分析，並考量適合本研究之需要性，持續編修。而在小組研討部分，研究小組定期召開小組會議，研討診斷性後設評鑑模組工具，並透過一次實作工作坊、一次諮詢輔導及執行計畫聯席會議，以及三次的諮詢輔導會議，有效蒐集各縣市對於後設評鑑模組工具的修訂意見。此外，本研究亦進行工具預試，學校版問卷由各校承辦主任進行填寫，教師版之施測對象則包含96學年度試辦教師專業發展評鑑之推動小組成員、評鑑人員以及受評教師，參與預試之學校為9所國立大學附小，以及4所96學年度參與教師發展評鑑之國小，共11所學校，填答人數總計280人，預試結果同樣透過小組研討，成為修訂模組工具的重要依據。

（二）診斷性後設評鑑模組工具的內涵

診斷性後設評鑑模組的工具有二：一為「試辦教師專業發展評鑑之診斷性後設評鑑基本資料調查表」，由各學校推動試辦評鑑計畫之承辦主任填寫，分國小與國中兩個版本；另一為「試辦教師專業發展評鑑之診斷性後設評鑑執行調查問卷」，分學校版與教師版兩個版本。學校版問卷以學校為單位，由學校推動試辦評鑑計畫之承辦主任填寫，學校版中需要教師填寫之資料，另設計於教師版問卷中，由教師填寫，之後由承辦主任將其彙整於學校版問卷中。此兩種工具所包括的問題與資料蒐集方法如下：

1. 診斷性後設評鑑之問題

- (1) 縣市各校所推動的教師專業發展評鑑，其在學校規模、評鑑經費、受評教師、評鑑人員、評鑑推動小組，以及評鑑參與率等方面之基本資料為何？
- (2) 縣市各校所推動的教師專業發展評鑑，其在評鑑計畫、評鑑方式、評鑑層面、運作方式、評鑑規準、評鑑時間、評鑑人數、評鑑研習、評鑑支持，以及評鑑結果處理等方面之執行情形為何？

2. 診斷性後設評鑑的資料蒐集方法

前述各問題依其性質，分別透過文件分析或問卷調查，蒐集相關資料並據以檢核及診斷。具體來說，班級數、全校教師人數、評鑑期間、評鑑經費、評鑑人員、評鑑推動小組、接受評鑑率等資訊，係由文件分析蒐集；評鑑計畫、評鑑時間、評鑑人數等資訊，由問卷調查取得；受評教師、評鑑方式、評鑑層面、運作方式、評鑑規準、評鑑研習、評鑑支持、評鑑結果的處理等資訊，則兼採文件分析與問卷調查為方法。

三、資料蒐集與分析

本研究的執行期間為民國97年8月至98年9月，在研究的實施方面，為使各縣市得以獨立執行後設評鑑計畫，研究小組扮演諮詢輔導的角色，協助各縣市政府執行診斷性後設評鑑模組工具之設計、施測及分析，並提供模組工具及示例之參考。部份委託研究小組執行之縣市（包括基隆市、苗栗縣、彰化縣及嘉義市等），則運用研究小組所研發之模組工具，實際進行施測及分析。

研究小組透過諮詢輔導會議的召開，研討各縣市後設評鑑之實施、掌握各縣市後設評鑑之進度、提供各縣市後設評鑑之諮詢，以及輔導各縣市完成後設評鑑研究報告。最後，在收到自行辦理後設評鑑之17個縣市後設評鑑報告後，便連同委託研究小組辦理之4個縣市資料，進行檢視、補充與彙整的工作。最後，根據各縣市診斷性後設評鑑之結果，分項進行檢核、診斷與分析。

肆、研究結果與討論

以下依前述縣市之診斷性後設評鑑結果，進行綜合性之分析如下。

一、在試辦學校基本資料方面

（一）全國有三縣市僅一所小學參加，各縣市參與試辦的學校規模²分佈不一，但以中、小型學校參與比例最高，顯示試辦的參與情形，有縣市與學校規模的差異

全國共有三縣市（基隆市、苗栗縣、彰化縣）各僅有1所小學參加，其餘縣市學校的參與率則高低不一，顯示各縣市參與試辦的狀況並不一致。若依參與試辦學校的規模進行分析，各縣市亦未有一致之結果，但就整體趨勢而言，97學年度參與試辦教師專業發展評鑑之學校，除了部分直轄市及省轄市（包括高雄市國中、臺中市、臺南市之國中小）是以中型或中大型學校為主外，其餘縣市參與試辦之學校，均是以中、小型學校比例最高。根據馮莉雅（2007）針對高雄市國小的研究，學校規模是影響國小教師對教師專業發展評鑑系統滿意度的重要情境變項，且中、小型學校的工作量與人際互動情況，較利於教師評鑑的實施，此研究發現或可部分解釋試辦學校規模分佈不同的原因。

² 本研究依問卷基本資料中學校規模的分類，以12班以下為小型學校，13至48班為中型學校，49班以上為大型學校。

(二) 各縣市試辦學校教師多為部分參與試辦，試辦學校參與率以41%到60%，以及81%以上的學校最多，且小型學校出現高參與率的狀況相對較高，顯示試辦學校教師的參與率大致理想，但縣市內部仍有部分差異

在21個縣市中，除臺北市因參與校數甚多，未呈現個別學校參與率，僅提供整體參與率（國小53.2%、國中48.0%），臺北縣亦提供整體資料（國小48.35%、國中39.08%），以及花蓮縣缺97學年度資料，以96學年度納入計算外，130所97學年度參與試辦的學校，以參與率介於41%到60%，以及81%以上的學校最多，各佔30.8%以及30%³，接續則為參與率介於21%到40%的學校，佔22.3%，第四名為介於參與率61%到80%的學校，佔15.3%，參與率20%以下的學校僅2所，佔1.5%。根據教育部97年度試辦計畫之規定，學校參與試辦的基本門檻為「參與試辦教師需達學校編制教師比例之40%以上或試辦教師數達20人以上」（教育部，2008）。由此參與率的分佈情形可知，參與率低於40%，但參與人數達20人的學校計有23.8%，顯示試辦計畫中對於參加試辦人數的規範，同時採參與率與人數之作法，對有意參與的中、大型學校來說，具有鼓勵的作用。而由縣市別加以分析，多數縣市校際間參與狀況仍有相當大差異，例如臺中縣國小的參與率，係介於25%與100%之間。且從部分縣市對參與率與學校規模關係的分析可發現，小型學校較容易引入教師的參與，進而提高其參與率。

參與率對於教師專業發展評鑑推動之影響，尚未有深入的探討，但根據張德銳、周麗華與李俊達（2009）的研究，僅部分人員參與教師專業發展評鑑的學校中，教師可能會分成參與、非參與兩大區塊。此種現象在教師專業發展評鑑方案仍採自由參與的狀況下，成為學校領導者值得留意的現象。

(三) 教育部的補助是多數試辦學校唯一經費來源，但各校獲得的金額不一，另有5縣市政府對此方案提供補助，顯示大部分縣市評鑑經費來源單一

根據97年度試辦計畫的規定，教育部對此計畫的補助原則為：「對直轄市政府補助比率不得超過計畫總額百分之五十；對縣（市）政府得全額補助」（教育部，2008），故臺北市與高雄市政府需依規定提供補助，其金額分別為13萬7,510元與27萬9,176元。除此之外，各縣市中僅臺北縣（未敘明縣政府補助金額）、新竹縣（13萬4,970元）、基隆市（8萬4,175元）等三縣市政府另有經費補助，以及雲林縣有一所學校獲得其他單位補助，其餘縣市均是以教育部之補助款為單一來源。若就金額加以分析，則各試辦學校所獲得之補助款不一。由於申請續試辦之學校，較初次申請者多5萬元補助，因此有部分經費之差異係源自於此。

³本研究依問卷基本資料中學校規模的分類，以12班以下為小型學校，13至48班為中型學校，49班以上為大型學校。

經費的支持是新方案得以發展與擴大影響力的重要因素之一，此部分所診斷出的數據，顯示教師專業發展評鑑的經費來源單一，因此中央政府經費的挹注，是其得以延續的關鍵因素。

（四）整體受評教師之年資分佈，以服務6-10年及1-5年的教師最多，不同職務別教師參與狀況則各縣市不一，顯示服務年資十年內之教師參與率較高

就整體受評教師的特性分析，受評教師年資以服務6-10年佔最大比例的縣市共12個，以服務1-5年教師佔最大比例的縣市共4個，另有4個縣市在中小學分佈狀況不同，但均以服務1-5年及6-10年的教師，佔受評教師比例最高的前二名；臺南市則以服務4-8年及9-13年的教師合計達52.8%。易言之，參與受評的教師以服務6-10年以及1-5年的中生代及新生代教師佔最大比例。若由職務別區分，級任老師參與較科任老師多的縣市略多；從任教領域來看，有呈現此數據的縣市，多以國文老師參與比例最高。此種分佈可能與既有的師資結構有關，例如級任老師的總人數原本就多於科任老師，而國中所有學科中又以國文老師人數最多。

根據吳金香與陳世穎（2008）以臺中縣市國小教師為對象，對其參與試辦教師專業發展評鑑態度的研究結果發現，不同年齡別教師對試辦教師專業發展評鑑的態度在「評鑑內容」上有顯著差異，35歲以下教師之贊成程度高於45歲以上教師；而在「遭遇困難」的態度上，45歲以上之教師高於35-45歲之教師。此部分研究結果，顯示45歲以上較為資深的教師，對參與教師專業發展評鑑如覺到的困難，較年輕教師為高，此或可部分解釋年輕教師參與比例較高的原因，但更深入的因素與理由，則有待進一步探究。

（五）各縣市試辦學校的評鑑人員皆以教師、主任、校長等校內為主，邀請校外人員的學校僅佔少數，顯示評鑑人員係以試辦學校校內人員為主體

各縣市試辦學校均以教師為最主要的評鑑人員來源，多數學校均有主任擔任評鑑人員，校長擔任評鑑人員的情形則較不一致，在有報導此部分數據的16個縣市中，校長擔任評鑑人員的校數約佔62%。至於校外人員擔任評鑑人員的部分，整體而言所佔比例甚低，且大多數學校並未將其納入。進一步來說，本研究所分析的21個縣市中，除臺北縣、屏東縣未呈現資料，花蓮縣無97學年度資料外，18個縣市中，有8縣市無校外人員參與，有8縣市為全縣僅有1所學校邀請1位校外人員，其餘兩縣市中，宜蘭縣校外人員佔該縣國小評鑑人員約12%（國中為0人），新竹縣國小之校外評鑑人員佔6.4%（國中為0人）。此數據顯示，評鑑人員的組成係以學校內部人員為主體。由此亦可知，各縣市絕大多數學校試辦教師專業發展評鑑遵循教育部之宣導，他評係由校內評鑑人員執行，此作法對於初期推動教師評鑑而言，較

不具威脅性。

(六) 各縣市試辦學校的評鑑推動小組的成員數不一，並以校內人員為主體，顯示學校試辦工作之規劃與推動具自主性，但有兩縣市之部分學校未依規定納入家長代表

依試辦計畫規定，「評鑑推動小組之成員應包括校長、承辦主任、教師會代表（未成立教師會者為教師代表）、家長會代表」（教育部，2008）。就各縣市試辦學校的評鑑推動小組的成員分析，除了有兩縣市之部分學校，未依規定將家長代表納入外，其餘均符合人員組成的規定，且以教師、主任、校長等校內成員佔大多數。而評鑑推動小組的人數，校際間差異頗大，最少為4人，最多為21人，但多數學校係在10人以內。此數據顯示各試辦學校對於推動小組成員的人數，具有相當的決定權，但極少數學校未符合試辦計畫之規範。

二、在試辦學校執行情形方面

(一) 縣市之試辦學校評鑑計畫擬定方式，大部分係沿用縣市或教育部頒布之計畫內容使用，部份縣市之試辦學校反映學校需求與現況，自行研擬試辦計畫，顯示教育部之計畫內容甚具參考功能，但學校仍具自主性

在評鑑計畫的擬定方式上，16個縣市的國中、小，以及臺中市的國中、宜蘭縣的國小，有一半以上學校係採「大部分沿用縣市或教育部頒布之計畫內容使用」，較少「反映學校需求與現況自行研擬試辦計畫」。其餘縣市有一半以上之試辦學校，自行根據「反映學校需求與現況自行研擬試辦計畫」，如：臺北市、臺北縣、新竹縣與臺中市的國小；雲林縣、臺南縣與宜蘭縣的國中，顯示其對於試辦計畫研訂之自主性。

(二) 縣市之試辦學校多選擇「主要由全體參與評鑑試辦者定期對話討論」的方式運作，部份縣市稍有差異，但仍重視與試辦者的討論和溝通

在評鑑計畫的實際推動與運作部分，有20個縣市以「全體參與評鑑試辦者定期對話討論」的方式進行者最多，顯示試辦學校能夠與試辦成員進行討論，提高相關人員對於評鑑的了解及吸納各種意見。然而，縣市內仍有差異，如：例如臺中市國小、高雄市國中、澎湖縣國中主要以「主要由學校評鑑推動小組討論，再告知相關試辦者」為之，但整體而言，參與學校都相當重視與試辦者的討論和溝通。

(三) 縣市之試辦學校評鑑規準多由學校評鑑推動小組會同試辦教師討論、試辦教師共同討論編訂兩種方式編訂，且主要是參考國內一個或多個評鑑規準版本進行修訂

縣市試辦學校評鑑規準的產生方式，除嘉義市2所參與試辦的小學採「由學校評鑑推動小組編訂」外，其餘20個縣市的試辦學校，主要是以「學校評鑑推動小組會同試辦教師討論編訂」、「試辦教師共同討論編訂」兩種方式編訂。此外，21個縣市試辦學校評鑑規準之編訂，縣市試辦學校多數選擇「主要參考一個國內評鑑規準版本」及「參考多個國內評鑑規準版本」兩種方式進行編訂。此部分數據顯示，評鑑規準的大多由校內人員共同討論後編訂，且國內既有的評鑑規準版本，是學校編訂校本規準時的重要參考。

（四）縣市之試辦學校較集中選擇「課程設計與教學」、「班級經營與輔導」為評鑑層面，部分縣市仍有差異，顯示以改善教師教學及提升專業最直接相關的層面列為優先

整體來看，縣市試辦學校在評鑑層面的選擇上，集中選擇「課程設計與教學」、「班級經營與輔導」兩層面。此現象可能與教育部在試辦期間，建議學校可優先選擇「課程設計與教學」和「班級經營與輔導」，以及此兩層面與改善教師教學及提升專業有最為密切有所關連。

此外，苗栗縣的試辦小學將「研究發展與進修」層面納入；臺北市、臺北縣、嘉義縣、屏東縣、新竹縣、高雄市、花蓮縣等7縣市之部分學校亦將「研究發展與進修」、「敬業精神及態度」層面列入，但選擇「研究發展與進修」層面多過「敬業精神及態度」層面。

（五）縣市之試辦學校皆進行自評與他評，他評部分多數縣市實施「教學觀察」及「教學檔案」等兩種以上方式，並以使用「教學觀察」居最多、「教學檔案」居次，部分縣市使用第三種方式進行評鑑資料的蒐集，評鑑方式符合多元之原則

在評鑑方式的選擇上，全部試辦學校皆進行「自評」與「他評」。其中有關「自評」部分的發現，顯示學校隨著試辦時間的增加，愈能完成試辦實施計畫所規範的評鑑方式，其較95、96學年度全國研究中所顯示的，僅84.8%、92.3%之教師完成自評（潘慧玲等，2010），已有進步。在「他評」部分，縣市多採用「教學觀察」或「教學檔案」等兩種方式，且使用「教學觀察」的學校多於使用「教學檔案」者。此外，有12個縣市亦使用「座談、訪談」、「問卷」、「教師晤談」或「行動研究」等第三種方式進行評鑑資料的蒐集。整體而言，評鑑方式符合多元之原則。

（六）各縣市試辦學校受評教師花費在自評的時間約為0.6小時到38.1小時不等，教師接受教學觀察或準備教學檔案評量平均花費的時間約為0.3小

時到10.8小時不等，而評鑑人員進行他評所花費的時間亦不一

在評鑑時間部分，各縣市受評教師平均花費的自評時間，從0.6小時到38.1小時不等，其中以蒐集佐證資料的時間較多，且大部份國小花費的時間較國中多。在他評部分，各縣市使用的方式以教學觀察和教學檔案佔多數，受評教師平均花費在教學觀察或教學檔案的時間，從0.3小時到10.8小時不等，教學檔案通常較教學觀察需要更多時間準備，各縣市中使用不只一種他評方式的參與學校，所需花費之時間就比上述報導的時間為多。而評鑑人員所花費的評鑑時間僅部份縣市進行報導，惟所呈現的結果不一，以高雄市為例，1位評鑑人員進行2種評鑑方式及撰寫綜合報告，平均需花費6.36（國中）及13.49（國小）小時。

由於受評教師可能因擔心增加工作負荷與時間壓力，而影響其參與的意願，或成為實施的困難（洪聖昌，2008；張德銳、周麗華、李俊達，2009；顏國樑、洪劭品，2007），參與學校能否妥善規劃評鑑活動，確實掌控評鑑計畫實施的期程，就成了教師對教師專業發展評鑑是否認同的關鍵因素（馮莉雅，2010b）。由上述分析可知，評鑑的實施的確會佔用教師額外時間，惟部分縣市的評鑑結果顯示，以1學年40週計算，教師平均每週花費於教師專業發展評鑑的時間通常不超過1或2個小時，從促進教師專業發展的功能而言，此種時間的花費尚屬合理。然而，亦有評鑑結果顯示，評鑑的實施通常有一系列連續的活動，且教學檔案的製作需要較長的時間，這些因素都可能使參與者感受到較大的時間負擔。

（七）各縣市試辦學校人員在參與評鑑研習部份，⁴大多數以參加評鑑人員初階研習最多，而各縣市試辦學校獲得評鑑支持的方式，以邀請輔導委員或夥伴到校輔導的方式略多，其次採用試辦學校之間彼此的經驗交流

整體而言，大多數縣市不論國中小，或不同身分別的評鑑參與者，皆以參加評鑑人員初階研習最多。至於教學輔導教師研習，其課程的對象係為有意願成為教學輔導教師的人員，屬較為高階課程的研習，因此在各種研習中，參與的人數和比例最低。

在試辦學校的評鑑支持部分，各縣市的獲得方式以邀請輔導委員或夥伴到校輔導的方式略多，平均時數為1到3小時不等，另有3個縣市的平均時數約為10至12小時，3個僅1所小學參與試辦的縣市（基隆市、苗栗縣、彰化縣）時數分別為30、8，以及12小時。其次是採用試辦學校間的經驗交流，各縣市平均時數為1到3小時不等，另有1個縣市的平均時數為10小時。惟部分縣市採用的評鑑支持方式略有不同，例如新竹市以辦理講座研習的方式最多；高雄市以試辦學校工作小組進行專業

⁴ 診斷性後設評鑑另調查各縣市試辦學校評鑑人員之評鑑教師人數，因縣市提供的資料不全，無法完整分析，在此暫不分析。

成長分享為主；臺南市以每月召開策略聯盟工作會議最多。部分縣市的評鑑結果顯示，邀請輔導委員或夥伴到校輔導的方式易於辦理，且具有能針對試辦相關問題進行諮詢或交流的優點，可能是試辦學校採用較多的原因。

由於評鑑人員不足，以及方案參與人員的專業素養尚待強化，是學校推動教師專業發展評鑑的困境之一（張德銳、周麗華、李俊達，2009；黃琇屏，2009），因此，充足的培訓課程，以及評鑑支持的善用，將是提升此方案推動成效的重要基礎。

（八）大部份縣市平均有一半以上的試辦學校提供評鑑綜合報告表，且能運用於協助教師進行專業成長

在評鑑綜合報告表方面，僅1所學校參與的3縣市中，僅基隆市提供，其餘18個縣市中，有一半以上試辦學校能提供綜合報告表者有13個縣市。根據部分縣市的評鑑結果顯示，有的學校是第一次參與，所有流程尚在摸索中，部分學校則是因後設評鑑問卷約在5月寄發，有些學校尚未進行到評鑑報告的撰寫階段。另有一縣市提及教師間已有開誠布公的討論，不需要有評鑑報告，或者教師未主動要求看評鑑報告，因此學校未提供。此研究發現顯示約有半數學校尚未能完成教師專業發展評鑑中的所有步驟，未能提供評鑑綜合報告表，即如趙祝凌（2010）針對臺中市之研究，學校在「檢討總結階段」實施得並不完整。

就評鑑結果的運用上，所有縣市都能將評鑑報告表用於協助教師專業成長，方式包括：針對完全達成規準的教師，肯定其專業優勢、推薦輔導教師儲訓、進階研習或至他校分享；對部份達到規準或未達到規準的教師，大部分縣市都能提供專業成長資源、提供教師個別或整體的協助以及共同規劃專業成長計畫。此外，高雄市的資料顯示，評鑑結果最常用於社群的規劃與實施，而臺北縣則是將評鑑與學校其他專業成長計畫結合。評鑑資料也顯示，教師專業發展評鑑的結果，能以綜合報告表提供參與教師了解，對於試辦學校協助教師進行專業成長活動，具有相當的參考價值。此部分結果與顏國樑及洪劭品（2007）先前針對臺北縣的研究發現一致。

伍、對推動中小學教師專業發展評鑑之建議

以前述之研究結果與討論為基礎，本研究分別對主管教育行政機關以及中小學，提出後續推動教師專業發展評鑑之建議。

一、對主管教育行政機關的建議

(一) 深入了解部分縣市、大型學校、不同年資教師參與率偏低的原因，作為後續推動與發展方案之參考

研究結果顯示，部分縣市參與試辦的學校比率偏低，大部分縣市的參與學校，以中小型規模的學校為多，且小型學校出現高參與率的狀況亦相對較高。此外，受評教師的服務年資以未滿十年者最多，不同服務年資教師的參與情況並不一致。因此，主管教育行政機關可深入了解部分縣市、大型學校參與率偏低，以及不同年資教師參與率有所差異的原因，作為往後繼續推動此方案，或提供教師其他專業發展選擇時之參考。

(二) 持續補助辦理經費與辦理培訓活動，使此重要的政策方案得以延續執行

本研究發現，大部分縣市辦理教師專業發展評鑑，皆是以教育部經費為唯一經費來源，因此教育部的經費支持，是持續推動此政策方案的重要條件。而就評鑑研習的參與狀況分析，大部分人員均參與評鑑人員初階研習，在試辦期結束後，除了為新參與的教師繼續辦理初階研習外，進階研習以及教學輔導教師研習課程，是教育部於了解各地需求之後，透過區域中心需積極提供的資源。

(三) 繼續提供研發成果與參考資源，提供學校辦理教師專業發展評鑑之參考

研究結果顯示，學校雖擁有自主研擬教師專業發展評鑑試辦計畫的空間，但許多縣市的試辦學校，均會參考縣市或教育部所頒布之計畫內容，研擬其校本計畫，這也顯示了教育部在此重要政策方案的起始階段，扮演著重要的引導角色。因此，後續方案的推動方向或作法若有較大的變革，教育部在提供學校自主空間外，亦可繼續提供研發成果或參考資源，使學校於執行時有所依循，俾利方案的推動。而教育部日後欲推動其他新的試辦方案時，亦可參考此次試辦經驗中，提供充分支持系統的作法。

二、對中小學的建議

(一) 深入了解教師未能參與之原因，並據以規劃符合在地需求之教師專業發展評鑑活動

由研究結果可知，各縣市中小學參與教師專業發展評鑑的比率不一，且各校的參與率亦有不同。由學校行政的立場，欲有效推動此政策方案，除了充分宣導教師專業發展評鑑的內涵與作法，更需深入了解不同服務年資或科別之教師，參與比例偏低的原因，以擴增參與教師的來源，而在此溝通與了解所獲得的資訊，也是後續規劃學校推動教師專業發展評鑑在地作法的重要依據。

（二）提供必要的行政支援並結合既有的學校活動，以減輕教師參與此方案的時間壓力

教師專業發展評鑑的實施會佔用教師額外時間，為減輕教師的顧慮，學校應提供必要的行政支援，例如在課程時間的安排上給予協助，在共同事項的準備上統一規劃等。此外，許多促進教師專業發展的活動與競賽，如教學觀摩、行動研究、研習，以及新進教師輔導方案等，均可能與教師專業發展評鑑有所關連，為了不重複耗費教師的時間與心力，可在把握教師專業發展評鑑精神的原則下，將相關活動進行結合。

（三）主動尋求各種評鑑資源，透過諮詢、研討、觀摩等不同方式，改進辦理教師專業發展評鑑的作法

由診斷性後設評鑑的結果可知，各試辦學校已透過不同方式尋求評鑑支援，此部分除了可延續既有作法，更可進一步主動運用其他不同方式，有意識地改進學校教師專業發展評鑑的方案設計，如此將可提升後續推動時的可行性與效率。

陸、結語

教師專業發展評鑑的推動是關乎教師專業提升的重要教育政策，其運作狀況與成效值得吾人關注。本研究透過診斷性後設評鑑模組，進行教師專業發展評鑑的後設評鑑，研究結果除提供此政策方案在試辦階段之重要資訊，包括經費來源、學校與教師的參與狀況，以及學校的執行情形等，相關數據也顯示出，儘管試辦計畫中允許各校擁有發展校本評鑑計畫的彈性，教育部在教師專業發展評鑑的推動上，仍扮演著重要的支援角色。此種給予學校自主空間，但積極提供資源的互動關係，在試辦結束後仍可加以延續。而診斷性後設評鑑中所呈現出，不同縣市、學校、服務年資教師參與情形不同的現象，亦顯露出教師專業發展評鑑在實務運作上，可能遭逢某些問題，其成因值得透過其他後設評鑑模組再加探究。最後，後設評鑑的實施在國內尚未臻於建制化的成熟階段，基於後設評鑑乃是診斷與改進評鑑方案的品質保證機制，其於學術視域上的進一步發展，以及實務改進上的角色發揮，都值得進一步墾拓。

致謝

本研究之完成，感謝教育部之補助以及相關襄助人員：張素貞教授、鄭淑惠教授、劉君雅助理、賴姿妤助理、林欣姿助理、以及沈舒婷助理。

參考文獻

- 吳金香、陳世穎（2008）。國小教師對試辦教師專業發展評鑑態度之調查研究：以臺中縣市為例。*學校行政*，**53**，211-253。
- 洪聖昌（2008）。苗栗縣國民小學教育人員對試辦教師專業發展評鑑之認知與意見的調查研究。*新竹教育大學教育學系碩士班論文集*，**13**，703-732。
- 徐淑惠（2009）。苗栗縣試辦國民中小學教師專業發展評鑑之研究——後設評鑑觀點。國立新竹教育大學人資處教育行政碩士專班碩士論文，未出版，新竹市。
- 教育部（2006）。*教育部補助辦理教師專業發展評鑑實施要點*。臺北市：教育部。
- 教育部（2007）。*教育部補助試辦教師專業發展評鑑實施計畫*。臺北市：教育部。
- 教育部（2008）。*教育部補助試辦教師專業發展評鑑實施計畫*。臺北市：教育部。
- 教育部（2009）。*教育部補助辦理教師專業發展評鑑實施要點*。臺北市：作者。
- 張德銳、周麗華、李俊達（2009）。國小形成性教師評鑑實施歷程與成效之個案研究。*課程與教學季刊*，**12**（3），265-290。
- 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。
- 馮莉雅（2007）。教師專業發展評鑑系統試驗之研究——以高雄市為例。*國民教育學報*，**4**（2），241-278。
- 馮莉雅（2010a）。教師評鑑之改進性後設評鑑教師知覺量表之發展及其效度研究。*國民教育學報*，**7**，117-138。
- 馮莉雅（2010b）。教師專業發展評鑑的實施與成效：以高雄市國小為例。*教育研究學報*，**44**（2），85-109。
- 黃琇屏（2009）。教師專業發展評鑑試辦現況、困境與因應策略。*教育資料與研究*，**89**，71-88。
- 楊正洪（2009）。*花蓮縣試辦教師專業發展評鑑之後設評鑑*。國立東華大學教育行政與管理學系碩士論文，未出版，花蓮縣。
- 趙祝凌（2010）。臺中市國民小學教師專業發展評鑑之後設評鑑研究。國立臺中教育大學課程與教學研究所碩士論文，未出版，臺中市。
- 潘慧玲、王麗雲、張素貞、鄭淑惠、林純雯（2007）。高級中等以下學校試辦教師專業發展評鑑之後設評鑑規劃研究。教育部委託專案報告。臺北市：國立臺灣師範大學教育政策與行政研究所。
- 潘慧玲、王麗雲、張素貞、吳俊憲、鄭淑惠（2010）。試辦中小學教師專業發展評鑑之方案評鑑。教育部委託專案報告。臺北市：國立臺灣師範大學教育政策與行政研究所。
- 顏國樑、洪紹品（2007）。國民小學教師對「教育部試辦教師專業發展評鑑」意見之研究：以臺北縣為例。*學校行政*，**50**，1-26。
- 蘇錦麗、楊登、王偉中、呂鴻德、詹惠德（2001）。八十六學年度大學綜合評鑑試辦計畫成效評估之研究。*新竹師院學報*，**14**，127-162。
- Bornmann, L., Mittag, S., & Daniel, H.-D. (2006). Quality assurance in higher education-meta-evaluation of multi-stage evaluation procedures in Germany. *Higher Education*, **52** (4), 687-709.
- Brandon, P. R. (1998). A meta-evaluation of schools' methods for selecting site-managed project. *Studies in Evaluation*, **24** (3), 213-228.
- Bustelo, M. (2003). Evaluation of gender mainstreaming: Ideas from a meta-evaluation study. *Evaluation*, **9** (4), 383-403.
- Curran, V. R. (2000). An eclectic model for evaluating web-based continuing medical education courseware systems. *Evaluation & Health Professions*, **23** (3), 318-347.

- Greene, J. C. (1992). A case study of evaluation auditing as metaevaluation, *Evaluation and Program Planning*, 15, 71-74.
- Joint Committee on Standards for Educational Evaluation (in press). *The personnel evaluation standards 2nd edition: How to assess personnel evaluations and personnel evaluations systems*. Retrieved December 1, 2007, from <http://www.wmich.edu/evalctr/jc/>
- Pillai, K. N. M., & Srinivas, G. (2006). A study of the post-accreditation scenario in the north eastern region of India: A meta-evaluation of the National Assessment and Accreditation Council processes and procedures. *Quality in Higher Education*, 12 (1), 95-106.
- Scriven, M. (1991). *Evaluation thesaurus*. Newsbury Park, CA: Sage.
- Scott-Little, C., Hamann, M. S., & Jurs, S. G. (2002). Evaluations of after-school programs: A meta-evaluation of methodologies and narrative synthesis of findings. *American Journal of Evaluation*, 23, 387-419.
- Straw, R. B. & Cook, T. D. (1990). Meta-evaluation. In H. J. Walberg & G. D. Haertel (eds.), *International encyclopedia of educational evaluation* (pp.58-60). New York: Pergamon.
- Stufflebeam, D. L. (1974). *Metaevaluation*. Retrieved December 10, 2007, from <http://www.wmich.edu/evalctr/pubs/ops/ops03.pdf>
- Stufflebeam, D. L. (2000). *Personnel evaluations metaevaluation checklist*. Evaluation Checklists Project. <http://www.wmich.edu/evalctr/checklists>.
- Woodside, A. G., & Saksa, M. Y. (2001). Meta-evaluation of performance audits of government tourism-marketing programs. *Journal of Travel Research*, 39 (4), 369-379.
- Worthen, B. R. & Sanders, J. R. (1987). *Educational evaluation: Alternative approaches and practical guidelines*. New York: Longman.