

壹、前言

在臺灣，科技大學一向以教育部主導的外部評鑑為主，對內部評鑑的重視始於2009至2012年函頒一系列的行政規章，以鼓勵並規範科技大學推動以自我評鑑為主要核心的校務評鑑。而2013年訂頒之《教育部試辦認定科技校院自我評鑑機制及結果審查作業原則》，更成為當前科技校院自辦評鑑規劃之依據，多採行內部評鑑與外部評鑑兩階段實施。也因此，執行評鑑工作不再只有外部評鑑委員，也須有內部評鑑委員。其中，內、外部評鑑委員須具備的資格，依據前述原則第4條，可約略整理出：指導委員會之組成，校外委員人數應占委員總數五分之三以上；評鑑委員應有五分之四以上由校外人士擔任，其遴聘應遵守利益迴避原則；院、系、所及學位學程評鑑委員，應由具高等（技職）教育教學經驗之教師，及專業領域之業界代表擔任，其學術與評鑑專業資格於評鑑相關辦法定之；參與自我評鑑之校內相關人員（包括規劃人員及執行人員）評鑑相關知能，已建立研習機制（教育部，2013）。因此，科技校院聘任評鑑委員時，皆以此原則為依據，各校皆設置自我評鑑相關小組，但名稱不盡相同，如（自我）評鑑指導委員會、評鑑指導小組、評鑑工作小組、自我評鑑工作小組、評鑑工作推動小組，職務也不同。然而，由於欠缺經驗、求好心切、資源不足或其他理由，在科技校院自我評鑑時，出現不少與內部評鑑委員有關之特殊現象，如內部評鑑委員多未有專職人員，而由教務處或秘書室等成員兼任之、指導委員會成員同時兼任推動小組成員與內部評鑑委員之狀況（阮淑萍與曾淑惠，2015）。再者，由於自辦評鑑係授權各校得以自訂評鑑項目及評鑑指標，未獲選為自辦評鑑的科技校院，雖然教育部為配合需要擬訂了主要評鑑項目、內涵與參考效標，供學校參採，但仍允許學校配合需要做合理的修訂（陳舜田，2014）。因此，自辦評鑑既無統一內涵，更無法據以歸納內部評鑑人員所需能力。換言之，由於實施時間尚短，對於科技校院辦理自我評鑑時，擔任內部評鑑人員者應具備的能力，不僅尚無規範，亦無足資參考的成功經驗可供援引。

對於內部評鑑的定義，學者有不同的解讀。Volkov（2011）歸納文獻後指出，內部評鑑擴大為是一種以機構內部成員來運作、管理、及／或進行策略性規劃的評鑑型態，也是一種支持組織發展與學習的應用研究活動，目標是藉由內部人員公正與敏感的特徵，呈現多樣化的議題與觀點，在使用評鑑資訊的基礎上，影響組織學習與決策行為，做成改進方案與政策相關決策。對一所大學而言，自我評鑑是一個

歷程，在此歷程中，系所的成員判斷部門運作的品質，基於投入、歷程及成果因素選擇評鑑的指標與參考標準，以系統化的方式，由教職同仁一起判斷系所品質並提供改進建議，最後做成包含描述系所優勢、劣勢、機會、威脅與限制因素的說明報告，以提供內部品質改進之依據（Mohammadi, Eshaghi, & Arefi, 2012）。有鑑於組織規劃與決策的歷程中，揭露評鑑資訊的重要性日異增加，評鑑實務在內部實施的比例亦逐漸增加（Fitzpatrick, Sanders, & Worthen, 2004; Sonnichsen, 2000），使得一些外部評鑑人員轉而扮演內部評鑑人員的角色（Volkov, 2011）。而在進行內部評鑑時，評鑑人員的所作所為就是評鑑成功與否的關鍵，無論是其工作範疇只有評鑑，或者是在評鑑外尚其他的職責與任務，內部評鑑人員在所欲評鑑的對象中均具有雇員及評鑑人員兩種身分（Baron, 2011）。內部評鑑人員在組織內部面臨的壓力，與擔任外部人員時不同，必須適切地調整以符合其在特定組織條件下的角色需求（Clifford & Sherman, 1983）。Chelimsky（2001）就主張，組織中內部人員的角色與責任必須更合理地加以界定清楚；Patton（2008）也認為，仔細定義內部評鑑人員的角色，是促進有效且可靠內部評鑑使用的關鍵。因此，雖然國內已有針對外部評鑑人員能力與角色的研究（徐昊皋與曾淑惠，2008；蔡進雄，2009），但理解內部評鑑人員扮演的多重角色仍未受到關切，且確有其必要性。基於上述的研究緣起，本研究之研究目的陳述如下：

- 一、歸納科技大學內部評鑑人員應具備的評鑑能力。
- 二、探究科技大學內部評鑑人員在內部評鑑各階段扮演的角色。
- 三、分析內部評鑑人員所需扮演的角色間的關係。

貳、文獻探討

一、內部評鑑人員扮演的角色

早期文獻對於內部或外部評鑑人員的角色與任務，多屬於綜合性的論述，例如：Morabito（2002）認為評鑑人員的角色及其擔負的任務包括教育者、諮詢者、推動者、顧問等四種角色；Sonnichsen（2000）認為當今組織內部的評鑑專業人員，應能同時兼具諮詢者、倡議者、問題解決者、規劃者、績效控制者、促進者及管理分析者等角色，在不同的情形下，運用不同的知識與技能來解決問題；Fitzpatrick等人（2004）則指出評鑑人員最主要的角色在使用評鑑的結果，其他尚有如扮演評論性朋友、教育者、促進者、協商者、對話溝通者、決策者、規劃者、