

穿越  
時空

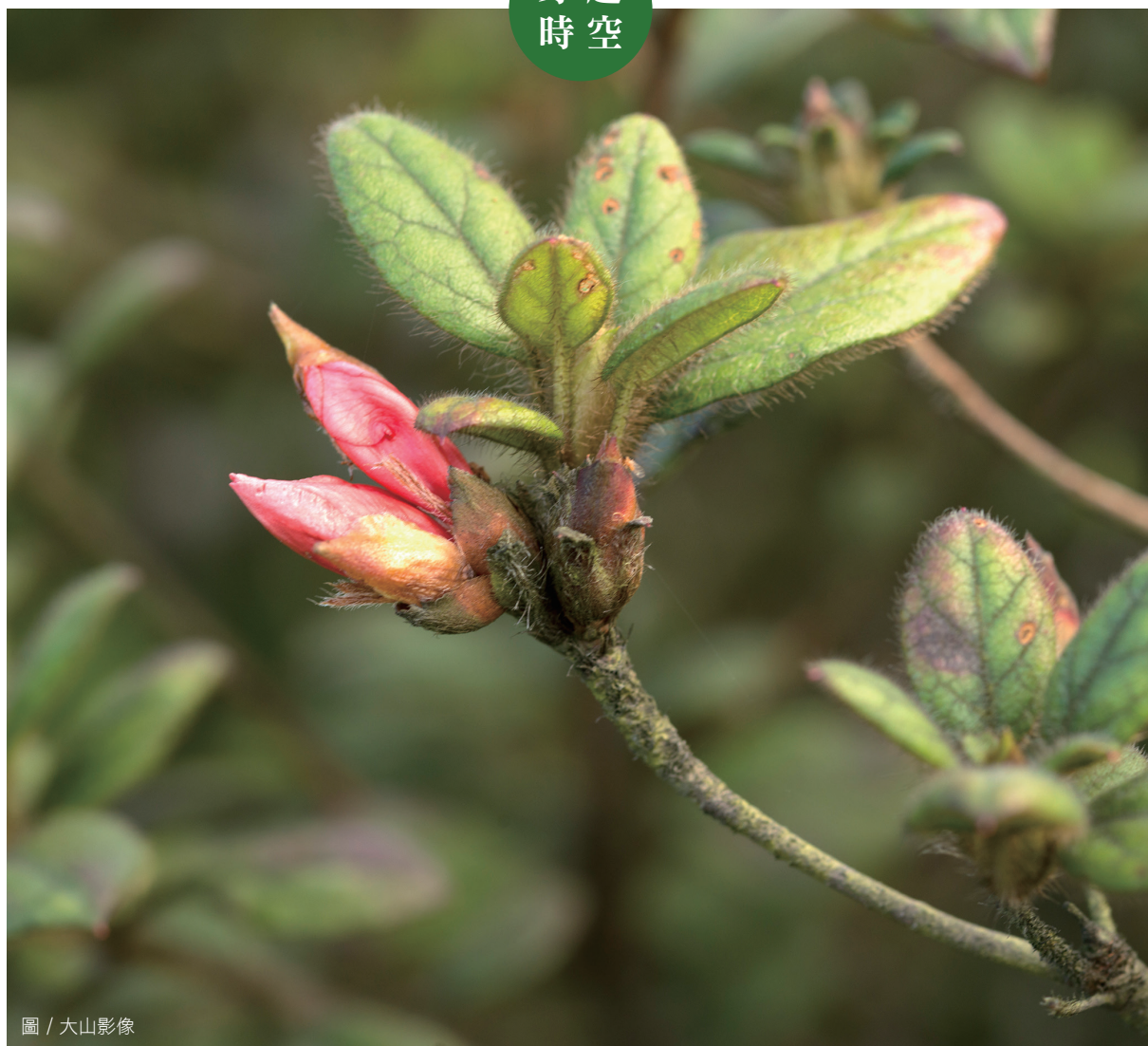


圖 / 大山影像

## 品質評鑑<sup>+</sup>的過程及價值

文、圖 | 謝仁寧 | 林務局花蓮林區管理處技士（通訊作者）  
吳芳瑋 | 林務局新竹林區管理處技佐

英國田野學習協會從2010年開始，就持續在施行教室外學習品質標章（QB）的評鑑。該評鑑的標的為健康安全及教學品質，每兩年要展延（更新）一次。該評鑑有34個指標，每個指標的評分方式，並非給分，而是指標達成與否。品質評鑑<sup>+</sup>（QB<sup>+</sup>）是英國田野學習協會給內部自我改善與提升的機制，目的是要讓中心能自我提升變得更好，而不是成為學校選擇中心的依據。

## 什麼是品質評鑑<sup>+</sup> (Quality Badge Plus, QB<sup>+</sup>)

過去，英國田野學習協會（Field Studies Council，以下簡稱FSC）從2010年開始，就持續在施行教室外學習品質標章（QB）的評鑑。該評鑑是教室外學習委員會（Council for Learning Outside the Classroom, LOtC Council）的評鑑系統，評鑑之標的為健康安全及教學品質，每兩年要展延（更新）一次。該評鑑有34個指標，每個指標的評分方式，並非給分，而是指標達成與否。在英國，已經有約一千個教育服務單位取得該評鑑標章，包括：動物園、公園、農場、美術館、博物館以及環境教育中心。

而品質評鑑<sup>+</sup>的出現，則是緣起於FSC與英國皇家鳥類保護協會（RSPB）的合作。原先，兩協會整合了教室外學習委員會系統跟過去FSC發展的自我評鑑系統——中心評鑑架構（Center Evaluation Framework, CEF），發展出「超越標章（Beyond the Badge）」系統，希望推廣成全國通行（用）的系統。但後因英國皇家鳥類保護協會不再進行學校戶外教學，FSC便將

該系統改為品質評鑑<sup>+</sup>，獨自用於內部評鑑。但需留意的是，FSC絕大多數的服務對象及收入來源是學校團體，因此品質評鑑<sup>+</sup>偏重評鑑學校團體教學，其餘部分就從收益多寡或參與者回饋結果等角度來給予評鑑。但品質評鑑<sup>+</sup>是FSC給內部自我改善與提升的機制，因此以總部的角度來看，不希望將評鑑結果對外公開，讓外界認為旗下的中心有等級之分。而就中心的立場來說，當評鑑結果不如預期時，不會希望告知他人；相對地，當評鑑結果很好時，也不應該告知他人才公平。評鑑的結果是要讓中心能自我提升變得更好，而不是要變成學校選擇中心的依據。

品質評鑑<sup>+</sup>每兩年進行一次，除非前一次的評鑑得到卓越（Outstanding），且符合三年內沒有重大改變的前提，便可以每三年做一次。但因為上級人事異動或任何課程調整都算是重大改變，因此目前為止沒有一個中心（或區域）符合該前提。從2013年開始實施品質評鑑<sup>+</sup>起，已完成兩輪評鑑，分別是2013-2014年進行的第一輪評鑑，該次每個中心個別評鑑；2015-2016年進行的第二輪評鑑，該次有部分中心因區域化而合併評鑑，例



Orielton Field Center主任Chris Millican說明QB<sup>+</sup>評鑑流程。

如：倫敦區（London region）、潘布洛克郡（Pembrokeshire）、蘇格蘭區（Scotland）等。目前正在進行第三輪評鑑，僅兩個中心完成，預計於2018年全數完成。

## 品質評鑑<sup>+</sup>的評鑑內容

品質評鑑<sup>+</sup>有7項指標，在每一個指標下又含有幾個子項目，用於表現各項指標的執行情形。品質評鑑<sup>+</sup>的7項指標包含：

1. 學生的進步程度（學生學得好不好）——此指標著重於學生的學習品質。
2. 教學的內容是否符合國家的教育及青年政策——例如中心的課程內容是否隨著國家課綱調整。
3. 教學人員的教學品質（教師教得好不好）。
4. 教學成效能否被合適且嚴謹地評估。
5. 提供的課程及活動是否符合參與者的需求及興趣。
6. 領導及管理的效力與效能——此指標針對中心主任。
7. 整體的效力與效能——包含中心的教學與管理等層面。

其中第一與第三項指標常令人混淆，但事實上教學的品質與學生的學習效果不一定成正比，因此仍可分別評鑑。

品質評鑑<sup>+</sup>的評分方式為四等第制，分別是卓越（Outstanding）、非常好（Very Good）、好（Good）、需加強（Require Improvement），每一項指標都個別被評鑑出一個等級，最後整體表現再被評鑑出一個等級，這與教室外學習品質標章只評價「達成與否」的評鑑方式相當不同。

## 品質評鑑<sup>+</sup>的評鑑流程

### 一、撰寫自評報告

在自評報告資料或數據的準備上，有很多方式可以呈現中心的狀況，但最重要的是：要能真實呈現營運狀態。

以中心人夜（／人／夜）的數據資料為例，中心英國大學預科課程（A-LEVEL）學生2017年的人夜較2016年少，若再拿出2014年的數據比對，就會發現英國大學預科課程學生的人夜確實逐年在下降，但亦可判斷應是因為英國課綱的調整，對全國環境教育中心所產生的統一性衝擊。另外，再比對2014年與2017年大學生的人夜資料，可發現由於中心為因應課綱調整而增設大學生課程，增加了大學生的人夜，使中心整體的人夜上升。這樣的自評結果，若依照自評報告的要求，只拿出去年度與今年度的數據比較，是無法看出的，因此必要時需回溯更長遠的歷程來加以評估。

在內容方面，前述的7項指標都有自評表，撰寫者除了需填寫自評表，還需針對其下的每一個子項目提出證據佐證，並檢附人員配置計畫、預算及行動計畫、每個部門及中心整體的年度計畫，以及所有預約團體的課程安排計畫（含課程內容、教師名單、活動時間及地點）、資深人員教學觀察記錄表、學員問卷回饋表、參考資料等文件。其中人員配置計畫，可讓評鑑委員清楚得知中心內的人員配置，以利挑選用以評鑑的訪談對象。此外，因為評鑑委員會在中心內待兩天，所以中心需提供這兩天課程活動的預約團體計畫，讓評鑑委員可自行安排教學觀摩的評鑑對象。也因為評鑑的時間只有兩天，自評報告就顯得非常重要，受評鑑的中心需提供完整的內容，以彌補在評鑑時間內突發的缺失，讓評鑑具有最客觀的結果並



發揮最大的效果。

自評報告的主要撰寫人是中心主任，但因內容龐雜，中心主任會將7項主指標下的子項目發給各部門的主管，請各主管列舉可佐證的事項、一同撰寫，再由中心主任彙整，撰寫成完整的報告。這份自評報告並不會公開，目的是為了避免資料造假。因為唯有知道自評報告只給評鑑委員看，為了希望得到委員詳盡的建議，才會真實呈現自我的狀態。若自評報告會讓同儕看到，可能就會降低真實報告的真實度，影響評鑑效果。

## 二、委員評鑑

品質評鑑<sup>+</sup>的評鑑委員由兩個人組成，一位是FSC的資深內部人員，另一位是外部委員，FSC內部人員在進行不同中心的評鑑時可替換不同人，但外部委員必須由同一人進行FSC所有中心的評鑑。目前外部委員是一位從2013年開始就協助FSC做品質評鑑<sup>+</sup>的督學，擁有資深的教育背景，且非常瞭解品質評鑑<sup>+</sup>。資深內部委員通常由資深的中心主任擔任，目前為止約有十位中心主任擔任過內部評鑑委員。對中心主任來說，參與評鑑的歷程可以與經驗豐富的外部委員一同工作，是很好的學習經驗。

在評鑑委員到中心進行評鑑的四週前，會收到各中心撰寫的自評報告，接著選擇中心有較多種類課程及活動的兩天進行評鑑。首先，評鑑委員會觀察中心的課程，過程中可以自由選擇訪談的對象，包含內部的工作人員、來參加課程的民眾、中心內各部門及單位的資深員工或新進人員等。通常中心主任或教育部門主管會陪同評鑑委員進行課程觀察。

經過一整天的課程觀察後，通常評鑑委員會先反問中心主任或教育部門主管對教學課程的

想法，此時，中心主任或主管必須提出最真實的看法及改善的意見，若無法針對教學情形提出優劣點之看法及建議，顯示該主任或主管的能力是有待商榷的。接著，評鑑委員還會跟中心人員討論自評報告的內容，瞭解各中心在進行自評的過程中的發現以及未來的計畫。

最後，評鑑委員會針對7項指標的執行情況給予評鑑報告，並提出改善建議，中心則需再針對評鑑委員的建議找出改進的方法，並提出行動方案解決問題。

## 三、評鑑報告

評鑑委員會針對7項指標給予等第，並針對所觀察到的中心優缺點給予回饋與建議，以及提出評鑑報告。該報告對中心的教學內容、經營管理、優點及缺失等4個部分，會有非常多及詳細的回饋，並給予總結。這份評鑑報告會放在FSC的內部網路裡，供所有成員及董事會參閱。

## 四、改善計畫

如前述，各中心需針對評鑑報告的建議內容撰寫相對應的改善計畫，即使被評鑑為「卓越」的中心，評鑑委員依然會給予非常多改善建議。且兩年後再度評鑑時，自評報告中必須針對前一次評鑑得到的改進建議，撰寫進行改善的方式及成果為何，若沒有寫清楚這個部分，該次評鑑可能就不會得到「卓越」的成績。

## 品質評鑑<sup>+</sup>的評鑑價值

### 一、檢視自我的過程

在準備自評報告時，中心主任可從中發現團隊成員認為重要的項目、具優勢的項目和極需改進的項目，全面性地回顧整個中心的狀態，協助中心找到自我改進與提升辦法。同時思考

在評鑑委員到場評鑑時如何呈現中心營運的真實樣貌。

品質評鑑<sup>+</sup>的要旨在於內部的自我檢視，再透過評鑑委員的建議持續精進、改善。在這樣的前提下，各中心提出的自評報告必須能真實呈現中心狀況。若自我評價內部教師的教學都非常優秀，但實際上呈現給評鑑委員的狀態並不一致，反而會讓評鑑委員認為該中心主任其實不瞭解中心真正的情況及問題。反之，若自評報告中真實呈現中心的狀況，並能提出改善方案，則可讓委員知道，中心主任不僅很瞭解中心的現況，更能針對問題提出對策。而委員亦可針對問題提出建議。

因此，影響評鑑結果最重要的因素，不是原本的表現如何，而是能否察覺自身的問題，及能否知道該如何去改善。

## 二、清楚且有效的回饋

在評鑑報告中，評鑑委員會給予清楚的回饋，這是非常重要的參考依據。舉例來說，以奧瑞爾頓中心（Orielson Field Center）已進行了三次品質評鑑<sup>+</sup>，評鑑結果第一次得到「非常好」，第二次及第三次都是「卓越」。但並非所有中心的評鑑結果都是進步的，可能因為某些原因使評鑑結果下降。當外部評鑑委員告知中心需要改善的內容，是非常大的衝擊，促使該中心想要努力進步、改善缺點並精益求精。對於得到好評的中心，亦是一個非常大的鼓舞，促使該中心想要努力維持，具有很大激勵作用。因此，不論評鑑結果的優劣，最後的結果都是可以將整個FSC推向一個更好的境界。馬爾漢湖中心（Malham Tarn Field Center）的主任Jim Wright就提到，該中心於2015年時面臨大量的人力流失壓力，當時中心正好在進行品質評鑑<sup>+</sup>，因此透過釐清營運現況及問題並提

出對策，加上執行評鑑報告的改善建議，讓中心很快就恢復穩定，且持續成長。

## 三、中心間的良性競爭

品質評鑑<sup>+</sup>不只是自我比較，也會與其他中心比較，這兩者都很重要。當中心跟自己比較時，若是得到好評，就會想努力維持下去，加上委員給的建議非常清楚，能夠自行調整及改善，這是一件好事。而當中心互相比較時，若其他中心表現得比較好，則可以知道評鑑所設定的目標是可以被達成的，讓中心更有信心及動力去完成目標，同時也能學習他人的長處。

評鑑結果在FSC的內部是公開的，因此得到好評的中心會吸引其他中心的教師和員工加入，這是一種良性的競爭（但人員流動的因素並非只有評鑑結果）。而評鑑結果在各中心主任間也會產生一些微妙的關係，因為每個中心的主任都很資深，若沒有拿到很好的評價時，就很容易去質疑這套系統。但沒有一個評鑑系統是完美的，品質評鑑<sup>+</sup>一直不斷在修正，評鑑項目也持續在調整，期望能藉由該評鑑幫助中心不斷進步。

在實施品質評鑑<sup>+</sup>前，每個中心都認為自己非常好，因為學校團體的老師總是給予正向的回饋，所以當外部委員給予負向回饋時，帶給中心很大的衝擊。但中心同時也因為依據委員意見改善後，而得到參與者更多正向的評價及回饋。所以辦理評鑑，是為了可以得到更多的意見，讓自己變得更好。

## 結語

綜觀品質評鑑<sup>+</sup>，可以發現此評鑑機制非常強調呈現真實的情況、自我瞭解及自我精進的過程。而這些都來自發自內心想要進步的內在



動力，因為想要透過該機制提升自我，所以會誠實地提供相關資料，認真思考改善方案，透過評鑑委員實際且有效的建議也讓中心確實改善營運狀況並得到正向回饋。而中心信任品質評鑑<sup>+</sup>對中心是有實際幫助的，又更願意透過此機制提升自我，形成正向循環。

回頭檢視林務局自然教育中心的自我評鑑機制，同樣需準備龐大的資料，但相較於FSC的主要自評報告撰寫人，林務局的自然教育中心承辦同仁常身兼其他業務，因此即使想使自評報告的內容更臻完善，卻常因為分身乏術，導致心有餘而力不足，也沒有時間思考更好的改善計畫。在這樣的情況下，龐大的壓力和業務量已非內在動力能支撐，使得自評報告在先求

有再求好的情況下產出，甚至可能為了減少未來追蹤改善的項目，而避免呈現部分真實的營運狀況。再者，相較於FSC為私人機構，林務局屬於公務體系。在FSC，若中心績效優良，可以很清楚地歸因於中心主任的領導與經營管理能力。但在公務體系中，基層人員即使努力提升中心績效，也是「長官的成績」，無法立即獲得實質回饋，甚至因為展現能力，而再被加諸其他新增業務，增加業務負擔。


因此，形成品質評鑑<sup>+</sup>的正向循環，除了依賴自然教育中心相關同仁的熱情支撐，更需要提升同仁的對自然教育中心的歸屬感與內在動力、精簡行政流程、減少各種表格和業務量，並讓參與的同仁被看見。 



圖 / 大山影像