

淺談文化影響評鑑與系統導向評鑑在教育上運用

林秋松

國立臺北教育大學教育經營與管理學系博士生

宜蘭縣順安國小教師

一、前言

文化影響評鑑（CRE）和系統導向評鑑（SOE）都是相對較新的評鑑方法，在教育評鑑上應能受到越來越多的重視。過去從傳統教育評鑑的典範實施上，往往可能限制了評鑑者發現教育未發現及有待解釋的部分。雖然 CRE 和 SOE 代表了兩個不同的思考方式來進行評鑑，但在教育上採用聯合 CRE-SOE 方法，興許可以提供教育評鑑的另一個觀點。

廣義而言，「文化是一個特定群體或社會共同的學習和共同行為，價值觀，習俗和信仰的累積體」（Frierson et al., 2010, p. 75）。文化不是外界影響他們行為的東西；相反，它是「世界被認識、創造和經驗的主體間現實」（Miller, 1997, p.10）。文化是了解個人態度、動機和行為的關鍵因素。對於學校文化而言，學校文化是一個學校內特定群體（此包含教職員工生）共同的學習、行為、價值觀、習性及理念的聚合體。學校文化不是外界影響他們行為的東西；相反，它是存在於創造和經驗的真實世界中。

二、教育 CRE 方法

筆者參考學者(Yarbrough, Shulha, Hopson, & Caruthers, 2011)觀點，認為教育 CRE 採用基於實力的評鑑設計方法(a strength-based approach)，強調可

以做甚麼而不是無法做到的。使用基於實力的典範，學校文化影響評鑑者參與發現和認可教師和教師社群對評鑑的學校文化優勢。這種方法能使學校評鑑反映擺脫了究責教師個人或學校文化問題的不足觀點，認識到問題往往在於社會對個人或學校組織文化社群的影響。在教育 CRE 中，學校多元化被看作是一種實力，可以用來擴大，豐富和最大化流程，發現和影響的重要資源。

筆者參考學者 (AEA, 2011; Thomas, 2011)觀點，認為教育 CRE 評鑑員應該尋求創建一個有效和可靠的知識庫並促進學校公平正義。促進學校公平正義需要嚴格審查學校在校務整體設計，評價與學校文化有關但往往被忽視的變數。例如，評鑑者可能會造成學校參與計劃的障礙和限制。因此，教育 CRE 評鑑者須記錄參與者在計劃執行對學校文化脈絡的影響，深切意識到學校有一個「共享的生活經驗」，並且了解這種情況如何影響教師個人在計畫中的行為。

三、增加教育文化影響的策略

教育 CRE 處於在特定的價值體系或框架中，為評鑑人員在整個評鑑中應該考慮的問題類型提供指導。筆者參考學者(Frierson, Hood, Hughes, & Thomas, 2010; Thomas, 2009)觀點，提出教育文化影響的策略：

- (一) 在教育評鑑過程開始前，教育 CRE 評鑑人員必須認真分析當前的學校文化背景和社會政策脈絡，以幫助確定評鑑工作進行。
- (二) 考慮到教育 CRE 評鑑組員資能，應慎選其成員。評鑑組員應能對學校執行計畫所依據的學校文化脈絡做出適當回應。
- (三) 教育 CRE 評鑑人員在設計具有文化影響能力的評鑑工作時，應重視識別利害關係人。通常，確定的利益相關者是在整個評鑑過程中呼聲最高、最可見和最容易合作的利益相關者。如果忽視其他相關利益相關者，教育評鑑團隊可能無法判斷和結論。
- (四) 必須認真面對學校評鑑中評鑑本身問題，並對來自不同學校群體的評鑑關鍵問題進行選擇和優先順序。
- (五) 教育 CRE 評鑑人員根據學校文化脈絡和評鑑問題，使用數據收集的多種方法。除量化數據方法外，CRE 還經常使用質性評鑑技術。透過觀察，訪談和焦點小組收集的數據對於獲取關於校務計畫或學校組織團體的文化脈絡的豐富資料也很重要。
- (六) 教育 CRE 評鑑人員必須認真考慮公平和社會正義問題。例如，對參與者沒有造成傷害。教育 CRE 評鑑人員功用在於學校組織學習及成長而不是判斷及評核等第，

評鑑結果是學校多元文化所創造對教育意義性，並從中作出可靠的決策。

與 Symonette (2004, 2009) 相同認知，筆者認為，學校在培養教育 CRE 評鑑卓越文化，需要兼顧學校內外面向。在學校內面向，教育 CRE 評鑑者應進入學校特定情境內審視關係、空間、文化地理脈絡的優勢、劣勢以及感知、概念化和詮釋學校整體情境。教育 CRE 評鑑者在學校外面向，則擴展並豐富相關多樣性。教育 CRE 評鑑中的文化影響性需要多元概念化和方法適應性，也需將教師個人、學校計劃實施者及教師社群的文化注入探索過程。

四、教育 SOE 方法

系統理論來自生物學、物理科學、工程學、哲學、廣泛的社會科學等。這些理論越來越多地應用於相關領域。

系統導向是西方科學觀念從簡化論轉向整體論的根本轉變 (Capra, 1997; Eoyang, 1997; Jackson, 2003)。部分研究置於整體研究之前。採用系統評鑑方法不能被描述為單一的方法。由於系統領域對系統有多元方向性，因此已經產生了多種考慮應用程序，進行評鑑的方法。

教育 SOE 方法係學校當作一整體的觀念。系統評鑑學校方法擁有多元方向性，在教育評鑑上採取更具彈性作法。

五、系統定義

Donella Meadows 的「思考系統」(2008) 系統不僅僅是任何舊的東西集合。一個系統是一組相互連接的元素，它們以一種實現某種方式相互組織的方式組合起來。系統必須由三種事物組成：元素、關聯和功能或目的。

系統導向強調整體方法。根據系統理論，重要的是首先了解整體，然後，這些部分與整體的關係得到更好的理解(Jackson, 2003; Meadows, 2008)。SOE 評鑑者透過與可能影響計劃的活動和/或預期結果的其他因素的系統連接來考慮評鑑的脈絡。儘管一個系統「做某事」，正如 Meadows 所說，它所做的一切可能或不是我們所期望的。

學校系統是一個學校組織內系統所相互連接的元素，彼此為實現教育願景相互組織的方式組合起來。此系統有三種組成元素(包含學校相關的人、事、時、地、物)、組成元素間的關聯性和教育功能性或教育目的。教育系統導向強調整體方法。首先了解整體，然後理解部分與整體的關係以及教育的功能性及目的性。

有組織的動態學是指系統內穩定，可預測的運動模式。他們通常與系統中的常規功能和高度的一致性相關聯(Stacey, 1996)。教育組織的動態學是指學校系統內穩定，有可預測的教育運作模式。在教育系統中的教育功能和目的有一致相關聯性。需要靠著正確評鑑扶助，各教育層次成熟並穩定的運作。

複雜性科學引起了極端情況的注重(Miller & Page, 2007; Zimmerman et al., 2001)。核心思想是在複雜的適應性系統中，能夠以不可預測的方式行事的起因，不斷互相交流。他們正在相互適應整個環境。創造出有影響力的系統範圍的模式。這種自組織的動態在考慮改變社會制度方面尤其重要，因為它具有靈活性和運動性，可以幫助整個系統的轉移。同樣學校核心思想也是在複雜的適應性組織系統中，能夠以不可預測的方式不斷交互作用、相互適應和影響整個教學環境。在教育影響力的系統範圍的模式學校組織的動態，考慮社會變遷中靈活性和變動性，可以幫助整個教育系統的正向遷移。

從教育評鑑的角度來看，重要的是要了解哪些教育系統動態與所使用的教育評鑑方法一致性，哪些提供在教育上特定方向移動的槓桿點。這些槓桿點通常是評鑑者正在尋求識別和理解。應用教育複雜適應性系統的理論，教育 SOE 評鑑者可調查一個完全不同的結果及複雜教育系統理論的反饋循環及共同演化。

六、將系統概念應用於教育評鑑

各種系統思想家和評鑑者將許多系統概念連貫一致，實際應用於工作上。同樣的，系統幹念也可以藉由教育學者和評鑑專家者開發，運用在教育上。根據在 ECLIPS 中使用，由學者(Williams & Hummelbrunner)總結系統概念圍繞在：(一) 相互關係的理解，(二) 對邊界的意識，(三) 對多個觀

點的承諾。在教育系統評鑑的方向則圍繞（四）教育評鑑者與被評鑑者間相互關係的理解，（五）對教育範圍的意義理解，（六）對教育評鑑多元觀點的接納。筆者參考上述二位學者觀點，認為 SOE 教育評鑑方向在於：

（一）學校元素間相互關係的理解

教育系統評鑑者應該著眼於學校的人、事、時、地、物間相互關係上，包含元素內彼此關係、跨元素間關係和教育意義、目的及價值。整合系統規畫評鑑，找到優勢評鑑項目，以扶助繼續發展，帶動劣勢評鑑項目，統整協助整個學校往優質學校邁進。

（二）對教育範圍的認知與意義理解

學校整體運作相關的人事時地物皆為教育範圍，以人為範圍，包括學校內校長、主任、組長、幹事及工友等行政人員，教師及學生，旁及家長、社區等人士；以事為範圍，包含學校所運作的教學、行政及庶務；以時為範圍，包含學生在校時間及非在校時間（夜間、寒暑假）；以地點為範圍，分為學校內（教學活動進行）及學校外教育活動（參訪及校外教學）；以物為範圍，泛指學校因教育所使用的軟硬體設備皆屬之。總而言之，對教育評鑑範圍及教育意義理解，有助於符應教育評鑑施行意義。

（三）教育多元化觀點的接納

教育評鑑的內容多元化，評鑑的範圍包含學生多元成就、教師多元化教學、行政多元化績效、校務多元化計畫、學校多元化發展及學校與社區多元化互助合作。

（四）教育評鑑者與被評鑑者間相互關係的協作

打破教育評鑑者上位者觀念與被評鑑者間相互協作，彼此為提升整體教育品質而努力。

七、教育 CRE 與 SOE 的關係

筆者認為教育 CRE 和 SOE 各自代表著對學校校務計畫和執行計畫進行另一思考，規劃和評鑑的框架。透過參考 CRE 和 SOE 的主要目的和核心實踐，教育評鑑者可以設計出更為合適的教育評鑑，增加評鑑助益者參與教育評鑑過程，提高教育評鑑結果的有用性。考慮到學校的文化脈絡及其系統性質，引入了評鑑過程。提高了評鑑者實踐的能力，並將評鑑結果用於幫助學校持續的系統性進步。

CRE 和 SOE 通過明確地將計畫置於社會文化，歷史，政治和組織環境中，力圖深入了解評鑑與組織間的聯繫。CRE 和 SOE 都認為評鑑可能影響組職計畫設計方向，評鑑實施和結果的影響界線以外的因素，就更為重要。這兩種方法都認為關係或聯繫和交流的重要性，並將利益相關者視為評鑑過程的積極參與者。此外，CRE

和 SOE 都重視多樣性，擁抱多個觀點，並努力確保代表不太強勢或被邊緣化的觀點。而教育 CRE 和 SOE 也需透過明確地將教育計畫置於學校、社區文化，歷史，地方政策和學校組織環境中，了解影響措施與成果之間的關聯。教育 CRE 和 SOE 應認為評鑑可能影響學校校務計畫設計方向，教育評鑑在實施上，就更加需要謹慎。

教育 CRE 和 SOE 方法都可能使用量化、質性或混合的方法技術。教育 CRE 和 SOE 都傾向於使用混合的方法，因為正確獲取觀點的範圍，才是最重要的。在這方向上，教育評鑑人員應仔細考慮利益相關者如何參與教育評鑑過程。為了確保公正，教育 CRE 和 SOE 評鑑員在尋求廣泛的聲音時，都可能使用參與式和更謹慎的方法技術。

在教育評鑑過程中，教育 CRE 和 SOE 有很多方面是可以互補。選擇教育評鑑問題是評鑑計劃中最重要步驟之一。問題有助於教育評鑑者掌握評鑑的關鍵部分，並聚焦評鑑和整體系統關聯。放大和縮小視野有助於教育評鑑者闡述將要檢驗的內容。最後，建構良好的教育問題並催生解決方案，確保幫助教育評鑑者服務於多樣化教育現場。

八、結語

本文探索如何將教育文化回應和系統導向整合到一個單一的評鑑中。首先，它需要關注教育 CRE 和 SOE 評鑑者的典範轉變。另一方面，教育 SOE

評鑑員面臨的挑戰是考慮學校制度和結構間差異及不同學校文化、教師社群與評鑑的關係和影響結果。

有越來越多注重教育文化影響和系統導向評鑑，將其納入單一計畫評鑑及整合兩種方法。驅使教育評鑑人員更加周到和慎重地將 CRE 和 SOE 納入其工作，實現更大效益。

在教育上融合 CRE 和 SOE，筆者建議未來評鑑規劃與趨勢，提供實施評鑑者參考：

(一) 尊重學校文化脈絡

不同學校有不同組織文化，學校規模大小、組織模式、校長領導風格、性別比例、教師成員、學生性質、家長參與及社區特性等，會形成不同的學校組織文化，每一個學校文化間，有其相同點及歧異處，不同學校文化在評鑑時，評鑑者應尊重其學校個殊文化。

(二) 系統整合教育評鑑方向

分多層次與多向度系統整合概念進行評鑑。

(三) 教育評鑑應重視過程及後設評鑑

教育評鑑目的在於促進學校成長，教育評鑑過程的協助及評鑑過後追蹤輔導應為教育評鑑最為重要部分，進行教育評鑑應該朝向永續經營。

(四) 強化教育評鑑支持系統誘因

教師評鑑一直成效不彰主因在於誘因不足，創造教師願意評鑑、學校願意評鑑誘因，讓學校及教師組成評鑑支持系統，正向促進教育發展。

(五) 針對個殊學校發展不同教育評鑑指標

每個學校有其個殊文化脈絡，不同學校應發展適應當地文化脈絡評鑑指標發展，因時因地制宜，方能事半功倍。

(六) 回饋及改善機制

教育評鑑應轉化為輔助學校進步關鍵，其教育評鑑回饋及改善機制更形重要。除了教育主管支持外，妥善計畫與施行，落實評鑑回饋及改善輔導支持系統建置，永續經營輔導，才可使教育評鑑具有意義和價值。

參考文獻

- Capra, F. (1997). *The web of life: A new scientific understanding of living systems*. New York, NY: Anchor Books.
- Eoyang, G. (1997). *Coping with chaos: Seven simple tools*. Circle Pines, MN: Lagumo.
- Frierson, H. T., Hood, S., Hughes, G., & Thomas, V. G. (2010). A guide to conducting culturally responsive evaluations. In *The 2010 User-friendly Handbook for Project Evaluation*. Arlington, VA: National Science Foundation. Retrieved from <http://www.westat.com/Westat/pdf/projects/2010UFHB.pdf>
- Greene, J. C. (1988). *Communication of results and utilization in participatory program evaluation*.
- Jackson, M. C. (2003). *Systems thinking: Creative holism for managers*. West Sussex, England: John Wiley and Sons Ltd.
- Meadows, D. H. (2008). *Thinking in systems*. White River Junction, VT: Chelsea Green Publishing.
- Miller, J. G. (1997). Theoretical issues in cultural psychology. In J. W. Berry, Y. H. Poortinga, & J. Pandey (Eds.), *Handbook of cross-cultural psychology: Theory and method* (pp. 85 — 128). Needham Heights, MA: Allyn & Bacon.
- Miller, J. H., & Page, S. E. (2007). *Complex adaptive systems: An introduction to computational models of social life*. Princeton, NJ: Princeton University Press.
- Stacey, R. (1996). *Strategic management and organisational dynamics* (2nd ed.). London, England: Pitman Publishing.

- Symonette, H. (2004). Walking pathways toward becoming a culturally competent evaluator: Boundaries, borderlands, and border crossings. *New directions for evaluation*, 2004(102), 95-109.
- Symonette, H. (2009). Cultivating self as responsive instrument: Working the boundaries and borderlands for ethical border crossing. In D. M. Mertens & P. E. Ginsberg (Eds.), *The handbook of social research ethics* (pp. 279—294). Thousand Oaks, CA: Sage.
- Thomas, V. G., & Parsons, B. A. (2017). Culturally Responsive Evaluation Meets Systems-Oriented Evaluation. *American Journal of Evaluation*, 38(1), 7-28.
- Thomas, V. G. (2009). Critical race theory: Ethics and dimensions of diversity in research. In D. M. Mertens & P. E. Ginsberg (Eds.), *The handbook of social research ethics* (pp. 54—68). Thousand Oak, CA: Sage.
- Thomas, V. G. (2011). Cultural issues in evaluation: From margin toward center. *American Journal of Evaluation*, 34, 578—582.
- Williams, B., & Hummelbrunner, R. (2011). *System concepts in action: A practitioners' toolkit*. Stanford, CA: Stanford University Press.
- 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.
- Zimmerman, B., Lindberg, C., & Plsek, P. (2001). *Edgeware: Insights from complexity science for health care leaders*. Irving, TX: VHA.

