



高教評鑑中心15歲有感

■ 文／吳清山・臺北市立大學教育行政與評鑑研究所教授、
高教評鑑中心第一任執行長

我國成立高等教育評鑑專責機構，首自於2005年12月26日成立的高教評鑑中心。記得成立之前，在11月下旬左右，劉維琪董事長約我晚間7點來到當時的國立編譯館（即現今國家教育研究院臺北院區），了解未來中心的場地，當國立編譯館工作同仁陪我們至7樓，打開門並開燈後，眼前看到的是空無一物，沒有任何桌子、椅子、電話、電腦等任何設備，這時我腦筋突然一片空白，未來如何運作呢？

由規劃認可機構轉變為評鑑執行機構

經過勘查場地之後，心想這是危機也是轉機，沒有設備更好規劃設計，否則將原來的空間打掉、設備搬走，也是要費一番工夫，經過與劉董事長討論之後，至少要有專人協助連絡廠商進行空間規劃及隔間，後來劉董事長就請當時台灣評鑑協會的吳淑媛秘書（現任台評會秘書長）幫忙聯絡設計師，我們就將空間需求及規格告訴設計師，包括董事長、執行長、各單位以及醫學院評鑑委員會等如何配置，劉董事長也很放心地讓我們去做，終於在農曆過年前中心有一個安身立命的窩，雖然不大，但五臟俱全，可以順利運作。

最初高教評鑑中心本來規劃為認可機構，比照美國高等教育認可審議會（Council for Higher

Education Accreditation, CHEA) 的性質，負責認可各評鑑機構是否有能力與資格從事

高等教育評鑑，後來在第一次董事會時，當時董事之一的國立清華大學劉兆玄校長於會中表示：「國人對於高教評鑑中心的成立寄予厚望，倘若中心只是從事評鑑機構的認可，實在無法符合社會大眾的期望，應該站在第一線直接辦理評鑑工作，而且要從95學年度就啓動。」結果董事會通過劉董事的提案，這時我心中一片茫然，場地空間尚未施工完畢，而大學評鑑制度不知在哪裡，這種政策大轉變，要如何從火坑中躍起呢？會後立即與董事長商量，一定要找一位能幹又具高教評鑑專業的教授，幫忙規劃大學系所評鑑，於是我就推薦當時臺北市立大學的王保進教授（現任職於中原大學），董事長相當尊重我的意見，也徵得王教授的同意，就過來一起奮鬥。

辦理認可制系所評鑑要與大學校長溝通

大學系所評鑑是高等教育評鑑的大事，剛開始規劃必須符合高教評鑑趨勢，以及有助於提升高



等教育品質，否則一步錯，全盤皆輸。當時劉董事長、王處長和我審慎評估高教評鑑等第制、認可制和品保制的優缺點，最後決定採用類似美國的認可制，並徵詢教育部和一些學者專家意見，皆認為這個方向是正確的，於是我們就大膽規劃有史以來首度推行認可制的系所評鑑。

認可制的系所評鑑必須先讓大學校長充分了解，才能降低未來執行的阻力。因此，高教評鑑中心建議教育部於2006年2月23、24日在靜宜大學舉辦的「94學年度全國大學校長會議」中，增列於24日上午進行30分鐘的「大學系所認可制評鑑」專題報告，「只許成功，不許失敗」，否則大學認可制的系所評鑑就功虧一簣。記得在23日於會場中遇到當時國立高雄師範大學戴嘉南校長，在大學時曾教過我，他笑著說：「清山，清山，明天要小心，記得要戴鋼盔，以防萬一。」無獨有偶，淡江大學張家宜校長也對我說：「執行長，明天有好戲可看，記得要穿防彈衣。」這兩位校長的提醒是好意，也是壓力，哪裡去找鋼盔和防彈衣呢？害得當天晚上差點失眠，但心想「兵來將擋，水來土掩」，只要有備而來，有形的鋼盔和防彈衣就在我無形的評鑑專業知識，不必擔心，必能過關。

有驚無險通過校長考驗這一關

其實認可制的系所評鑑是新出爐的，校長了解有限，要在短短的20分鐘專題報告完畢，簡直是高難度的挑戰，在在考驗我的專業、口才和時間管理能力，果然不出所料，接下來10分鐘的討論，首先提出質疑的是當時國立政治大學鄭瑞城校長：「執行長報告的認可制系所評鑑，是有其價值，但是沒有提出高等教育發展藍圖，我們對於系所評鑑的效果倒是有所懷疑？」

「鄭校長說得有道理，大學發展需要有高等教

育發展藍圖作為依據，但是我們中心所規劃的評鑑，只是高等教育政策一部分；至於高等教育發展藍圖要如何規劃，則必須由在座的教育部高教司長官陳德華司長來說明。」我冷靜地回應，會中校長們會心一笑，化解緊張氣氛。

「基本上，我對高教評鑑中心所規劃的認可制系所評鑑，方向並不反對，但是能夠保證認可制的系所評鑑就可改變大學體質和提升大學品質嗎？」臺灣大學李嗣峯校長接著提問。

「認可制的評鑑在美國實施以來，對於提升大學品質是有其正面的效益，但國內首次採用，我相信要比過去大學評鑑所採取的等第制評鑑，更有助於品質的提升，我們中心一定會努力，為大學品質做好把關工作，幫助大學提升品質，未來還請李校長多多指導。」事後證明，大學認可制系所評鑑對於提升私立大學的品質，的確可看到改進的成效。

其實，當初能夠有驚無險度過大學校長們這一關，真得要特別感謝美國高等教育認可協會執行長Dr. Judith S. Eaton博士，應高教評鑑中心之邀，來臺參加「全國大學校長會議」，在23日先向與會的140餘位大學校長發表專題演講，介紹高教評鑑在美國的發展與制度，以及國際間的未來趨勢，至少校長們對於認可制評鑑有初步了解。當初高教評鑑中心建議校長會議第一天由Eaton執行長先演講，第二天再由高教評鑑中心執行長上陣，這樣前後呼應和打預防針的策略，有助於溝通，後來證明這個策略是有效的。

系所評鑑規劃及執行必須考慮周詳

高教評鑑中心所負責規劃的認可制系所評鑑，在草創時期，都是利用晚上開會研商，王處長和同仁們經常挑燈夜戰，真是令人於心不忍。評鑑制度規劃是有其壓力，必須趕上10月啓動評鑑工

作，而且要在6個月前將董事會通過定案的系所評鑑實施計畫函至各校辦理，並於4個月前（因時間緊迫，放寬為4個月）請受評學校將自我評鑑報告資料送至中心，以利後續評鑑工作進行。

研訂系所評鑑實施計畫的過程是相當繁瑣，例如：確立系所評鑑歸屬學門、辦理系所評鑑實施計畫草案諮詢會、實施系所評鑑說明會、舉辦評鑑委員講習會、培訓評鑑專員及協助人員、訂定實地訪評規範、確認評鑑結果形式、研訂評鑑結果申訴制度及規劃評鑑報告上網公告作業等，一環扣一環，不得有任何差錯。記得在舉行系所評鑑草案諮詢會時，特別先請各學門召集人提供意見，當時的中央研究院管中閔院士（現為國立臺灣大學校長）等人都在會中針對評鑑項目和指標表示意見，提供修正之參考。

國內評鑑機構首度參加國際評鑑組織及活動

當然，除了推動系所評鑑之外，也要宣導評鑑知識，於是發行普及版的「評鑑雙月刊」和學術性的「高教評鑑」期刊（後來更名為「高教評鑑與發展」）；此外，也透過網站，提供國內外評鑑動態和新知。為了確立評鑑發展方向，我特別提出以「公正專業、邁向卓越」為願景，並與同仁討論和徵求劉董事長確認後定案，後來並請當時教育部杜正勝部長惠賜墨寶，目前還懸掛在中心牆壁上，彰顯中心目標的追尋。

值得一提的是，高教評鑑中心成立後，就自我期許要邁向國際化，每年10月到11月間辦理國際學術研討會，邀請「高等教育品質保證國際網絡」（International Network for Quality Assurance Agencies in Higher Education, INQAAHE）理事長 David Woodhouse、美國高等教育認可審議會執行長Dr. Judith S. Eaton等國際知名學者先後參加會

議，增進國際人士對於臺灣高教評鑑的了解；且在2008年2月率侯永琪教授（兼任研究員、協助國際業務推動）、黃旭鈞教授、王令宜博士（秘書）首次出席在日本千葉縣舉行的「亞太品質網絡」（Asia-Pacific Quality Network, APQN）會議、開啓臺灣在國際的能見度，更令人念念不忘的，臺北駐日文化代表處亦派員與會，目睹我們代表團卓越表現，告知當時駐日文化代表處大使許世楷，許大使特別邀請我們到代表處參觀並親自接見閒話家常，讓我們在異鄉感受到許大使濃濃的溫馨故鄉味。

由於這次成功的國際學術之旅，後來我們也很順利成為APQN及INQAAHE會員，雖然3個月之後離開中心轉任臺北市政府教育局局長，但是在接任的陳執行長支持和當時侯永琪教授努力下，無論是INQAAHE和APQN都對於臺灣的高教評鑑深具信心，印象深刻，在侯永琪教授轉任處長之後，更是積極參與會議，表現甚獲國際友人肯定，先後在APQN和INQAAHE評鑑組織出任理事及副理事長等要職，為臺灣爭光。

期待臺灣未來高等教育會更好

高教評鑑中心在歷任董事長領導、執行長努力和全體同仁辛勞下，教育界對高教評鑑中心進行評鑑的品質、專業和公正性亦具信心，雖然只有15歲，但在侯執行長費心與國際接軌的經營下，也建立一定的國際聲望，真是居功厥偉。值此高教評鑑中心從草創到壯大之際，突然想到連橫〈臺灣通史序〉：「夫臺灣固海上之荒島爾！篳路藍縷，以啓山林，至於今是賴。」特別將這句話轉化為「夫評鑑固高教之荒地爾！篳路藍縷，用心經營，至於今是賴。」期盼社會教育界多多給予高教評鑑中心指導及支持，相信未來臺灣高等教育的發展會更好。