

評鑑自主新時代 大學怎麼「辦」？

■ 文／詹孟儒·社團法人台灣評鑑協會經理

教育部今(2017)年2月宣布停辦大專校院系所評鑑後，臺灣高教從此進入「評鑑自主」的新時代。此項重大改革雖一時間讓人歡欣鼓舞，但後續也引發某些憂慮，一旦教育部停辦評鑑，是否會產生一些看不見的危機？同時也引起學校紛紛思索，接下來學校應取消辦理評鑑？還是自辦評鑑？又或者委外辦理？又該如何辦理，才能滿足社會期待，讓辦學品質贏得社會信任？

台灣評鑑協會針對此議題，於今年6月30日舉辦品質保證論壇「大學怎麼『辦』？」，邀請長期投入評鑑與認證工作的專家學者，包含華文商管認證中心、高等教育評鑑中心、中華工程教育學會(IEET)等單位代表，分享停辦系所評鑑後，大學可以思考的途徑。

論壇由台評會傅勝利理事長主持，以下為當日論壇重點。

評鑑在經營和管理上的意義： 代表手段、誘因與激勵

台評會創會理事長許士軍教授認為，大學是否要辦理系所評鑑，應從「整體」評鑑的觀點加以評估，因為現今社會所需要的是跨領域人才，單純的系所評鑑已無法滿足與衡量此需求。

首先，「評鑑」兩字的正面意義，是希望透過

評鑑結果，可以較客觀而全面地了解自己的優缺點，以及未來應致力改進或追求卓越的方向。管理上有句話很適合詮釋評鑑的積極意涵：「你衡量什麼，你就得到什麼」(You get what you measure)，因此，評鑑是一種手段、誘因與激勵，希望帶領學校同仁、師生與校友，朝著未來某個方向前進，以這種心態來看評鑑，評鑑才有意義。

而評鑑是否具有價值，在於學校如何看待評鑑——亦即參與評鑑的動機。教育部取消系所評鑑，少了強制性的手段，學校此時應思考辦理評鑑的目的何在，如此評鑑才能成為學校持續進步的推手。

受評單位的重要性

以許士軍教授長達50年以上的教職觀點，認為大學不應籠統概括為教學、研究或服務的機構，而應為一種多元的生態社群組織；有屬於上游的哲學、文史、藝術、數學領域，也有屬於中游的各種科學領域，還有屬於下游的專業與應用領域(如工程、建築、法律、管理之類)，這三類領域各有不同的性質與價值取向，評鑑方式也應有所不同。譬如屬於下游的專業學院，因配合相關專業發展之需要，而有許多跨領域的學程組織，

若都使用同一套評鑑方式，反而會有格格不入的情形發生。

因此，大學的校、院、系所或研究、行政等組織，如何決定受評單位，應有其策略性與完整性的考慮，須考量單位的特色發展、組織多元性及資源調配情況，然後再審慎決定受評單位，評鑑才有意義。

至於系所是否適合作為一種受評單位，可依系所設置的基礎、限制與未來發展的可能性來評估，尤其當今外在環境改變，大學需配合社會培養具整合性的人才，因此開始有以「學程」取代「系所」作為受評單位的情形。

自辦與委辦評鑑的比較

目前大學面臨的問題是：要自辦評鑑或委外辦理？許士軍教授一針見血指出，需先了解評鑑的心態，是要玩真的，還是玩假的？若是玩真的，自辦評鑑或許可節省經費，但相對於委外評鑑將產生較多隱憂，因各系可能會自我膨脹或自廢武功，也可能會有撈過界或者謹守門戶的心態出現，在行政上，也會有各自為政，缺乏人力與資源的困境。

因此，委外評鑑的作法是相對較好的選擇。該如何選擇委外的評鑑機構，有幾個面向可供參考，例如機構是否專業與公正、對於大學整體發展定位是否充分了解、是否能獲得校方與教師的合作與支持等。

策略規劃在大學辦學上的應用

華文商管認證中心執行長周逸衡教授則以校、院與系（所）的三個層次說明策略規劃如何應用。基本上，這三個層次的策略規劃均來自相同的邏輯，首先要了解：我現在在哪裏？影響我生存的有哪些人？十年後環境會怎麼改變？這些改

變對影響我生存的這群利害關係人有什麼衝擊？這些衝擊會不會改變利害關係人（stakeholder）原先對我的期待？而我要如何因應十年後他們對我的需求？

以「校」的層次來看，需先了解影響學校發展的重要利害關係人有哪些？如學生、家長、產業、政府、公民團體與媒體等，並且留意這些群體，讓他們成為學校的支持者，對學校有更多資源的挹注。接著分析影響學校發展的競爭者為何？相對優劣勢是什麼？若競爭者的弱點是利害關係人所在乎的，就可以培養這方面的優勢。舉例來說，企業界普遍認為學生的品格教育與人際溝通非常重要，但多數學校對這方面的資源投入很少，就可以從這個角度來發展學校特色。

再者，要能預測未來十年大環境可能的演變。因所有的策略規劃須具有前瞻性，而不是只看現在；要研究大環境如人口結構、兩岸關係、經濟與產業環境、科技環境、政府投入大學之資源與行政鬆綁等演變，對利害關係人的需要和期望將有何影響？以及對我們與競爭者又有何影響？並從中尋找出我們比競爭對手更具優劣勢的地方，避開劣勢，擴大優勢，把資源投入到正確的地方，有所為，有所不為。

同理，院與系所的策略規劃也如同上述學校層次的作法，一旦確立了學校的定位與核心價值後，選擇學校重點發展特色以及決定培育出具有什麼樣特質與能力的學生，從校、院、系一貫的目標提出具體的策略執行，就是策略規劃的精髓。

結合QA與IR的必要性

前教育部部長、現任高等教育評鑑中心黃榮村董事長，從大學辦學的演化談起，提及臺灣的教育結構與功能源自歐洲與美國，但與歐美日同級一流大學相比，高教經費的支出卻只有別人的

一半到三分之一，堪稱為血汗大學。臺灣高等教育從當初為了入學公平與分配正義而廣設大學，走向追求研究的產出及教學卓越，再接著為了確保辦學品質而全面實施品質保證（Quality Assurance, QA），如校務與系所評鑑，如今演變為往校務研究（Institutional Research, IR）、大學全面治理的方向前進。

尤其，目前歐美都有確保大學辦學品質相關的機制，如美國教育部核定學生貸款前，須先審視學校所準備的QA及IR資料。臺灣則是藉由被教育部授權的品保機構與他國品保機構簽定政府層級的學位互認QA機制，讓畢業生可以至對方國家工作或求學。QA與IR應互相結合，一方面設定辦學方向及指標，同時制訂相關政策及經費分配，才能順應當前國際高教趨勢。

不同類型學校 宜採不同評鑑與認可指標

如果把臺灣的大學分成三類，可粗略分成一類為一流大學；一類為面臨轉型或退場、需要協助與輔導的大學；另一類則是介於中間、需要力爭上游的大學。這三類學校應有不同的評鑑認可指標。另外，如藝術大學、教學類大學、技職類大學、宗教性質大學、綜合性大學、公私立大學等各有不同規模與特色，也應發展出不同的評鑑方式，並由當事學校自行自主選擇。

因此，在教育部不要求必做系所評鑑下，結合QA與IR有效完成不同類大學之目標，黃榮村董事長認為是當前可行的方向。

國際接軌認證

提高學生競爭力與學校能見度

IEET顏家鈺秘書長提到，IEET自2004年起推動工程及科技教育認證，是由學校系所自動自發參與，具備維護畢業生、校友權益及明確展現學生

學習成果的優點。目前涵蓋工程教育（EAC）、技術教育（TAC）、資訊教育（CAC）、建築教育（AAC）和設計教育（DAC）等五項專業類別教育認證，其中前三類別認證系統已經獲得國際認可，而世界一流大學的系所為維護其畢業生及校友權益，以及展現他們的教學品質，也都參與該國的系所工程教育認證。

IEET認證的特點是以學生學習成果為導向，鼓勵學程發展特色，並能反應業界的需求。因此，IEET會以確保系所的教學品質為重心，透過認證促進課程調整及落實持續改善的能力，確保系所能夠持續達成自訂的教育目標，並使學生在畢業時能夠達到所訂的核心能力。這些核心能力大致分為三類，包括知識性、技術性，以及態度性的部分。

特別的是，認證是以系所 / 學程為認可單位，而非以學校為單位，主因與畢業生未來專業執照有關，IEET的認證可獲得國際專業技師公會承認，也可使外籍生、僑生或陸生學歷返國後受到認可，並且促成國際雙學位的簽署。臺灣目前參與認證的大專院校已達84校。

大學自主選擇適合的品保方向

本次論壇邀請國內長期深耕於高等教育的各評鑑機構與認證中心，提供未來大學辦學的可能走向與見解：許士軍教授對於停辦系所評鑑的結果，鼓勵大學應從經營與管理、放眼未來的前瞻觀點，思考評鑑對學校帶來的關鍵價值；周逸衡教授從管理角度，分享如何將策略規劃應用在大學辦學上；黃榮村董事長以結合QA與IR的大學治理，提出個人精闢見解；顏家鈺秘書長則說明IEET認證與接軌國際的經驗。期待教育部停辦系所評鑑後，大學能更自主選擇屬於自己的品質保證方向。📍