

品質保證對臺灣高等教育的影響

■ 文／蔡小婷·輔仁大學管理學院組員
國立臺灣師範大學教育研究所碩士

高等教育評鑑中心成立屆滿十年，於去（2015）年12月4日舉辦「2015年高等教育評鑑國際研討會：高等教育品質保證：績效責任、國際化與專業發展」（2015 HEEACT International Conference: Quality Assurance in Higher Education: Accountability, Internationalization and Professionalism），邀請四所公私立大學代表就「臺灣高等教育品質保證的發展與影響」為主題，進行主題討論，由佛光大學楊朝祥校長主持。四名主講者分別從不同的角度，探討未來高等教育發展存在的挑戰與可能的方向。

張家宜：建構大學品質文化 從全面品質管理做起

淡江大學張家宜校長於研討會中，回顧淡江大學20多年來推動品保制度的歷程，分享淡江

大學寶貴的經驗。自1990年代起，臺灣即有大學申請ISO認證，而進入21世紀後，除教育部辦理的各項評鑑外，陸續有大學開始推動國際商管學院促進協會（The Association to Advance Collegiate Schools of Business, AACSB）、中華工程教育學會（IEET）等與國際接軌之認證，2005年以後高等教育評鑑中心成立，更開啟系所評鑑、校務評鑑新的篇章。

早在1990年代，淡江大學即已開始推動全面品質管理（Total Quality Management，簡稱TQM）。所謂「全面」，係指全校所有的單位，包含行政、教師、職員、工友等，均須協助落實此品質管理系統。淡江大學落實全面品質管理系統之歷程，可分為四大階段：(1)1993~1995年為導入期，大學領導者宣示對推動TQM的承諾，並成立教育品質管制委員會，辦理相關研習；(2)1995~1998年為紮根期，此時期淡江大學發



▲左起：淡江大學張家宜校長、國立成功大學賴明德教務長、國立政治大學周行一校長、台灣首府大學戴文雄副校長。（陳秉宏／攝）

展了TQM推動小組、TQM執行小組，並至國外大學參訪，吸收國外經驗；(3)1998~2001年為發展期，此時淡江大學檢討過去TQM的發展成效，也開始重視品質的文化，持續進行PDCA（Plan, Do, Check, Act）；(4)2001年迄今為精進期，除一方面檢討TQM實施之得失，也定期檢討與改善組織文化，更設置「淡江品質獎」，並舉辦「淡江品管圈競賽」、辦理系所發展獎勵，深化淡江大學的品質文化。

淡江大學不只推動全面品質管理，在經歷長時間的努力後，更於2009年獲得國家品質獎，此意味著淡江大學依據PDCA精神辦學、凝聚淡江品牌意識、持續改善精進，並獲得了國家肯定。張家宜校長認為大學評鑑始終在往前進步發展，並「從因應性自我評鑑到自發性自我評鑑、從推動品質管理到塑造績效責任、從落實績效責任到保證教育品質」。

賴明德： 高教評鑑發展與挑戰的再思考

國立成功大學賴明德教務長從受評單位的觀點，根據目前的社會脈絡、社會趨勢以及大學評鑑實務，分析臺灣高等教育評鑑面臨之挑戰。

賴明德教務長以四大面向說明高等教育評鑑面臨之挑戰。在績效面方面，互動關係人應認真思考，評鑑的實施是否真的能提升大學教育的品質？在指標方面，第一週期的系所評鑑指標過於龐雜，但在第二週期時已有改善。而評鑑委員的部分，許多校院仍感到其專業性仍有改善的空間。此外，單純國家層級的品質保證機制，已無法因應國際競爭；而跨國的品質保證合作，有助於學生的流動，例如高教評鑑中心與馬來西亞學術資格鑑定機構（Malaysian Qualifications Agency, MQA）的學歷相互認可合作，即大大提

升馬來西亞學生來臺就讀的意願。

賴教務長進一步以系所評鑑項目分享成功大學的內部品質保證作法，並提出反思的議題。成大鼓勵系所設定標竿，以系所發展特色作為評鑑依據。課外學習活動與服務學習對學生的生涯發展與社會參與是十分重要的，但目前社會環境尚未對此有足夠的重視。另外，根據賴教務長的觀察，成大學生目前有兩種不同的需求——創新創業型與專業證照型，此兩類型的學生所需要的課程設計有很大的不同，未來高教評鑑應注意此類議題。

在研究評鑑上，賴教務長則認為，教師研究方面的評鑑難免容易落入量化的迷思，建議未來大學評鑑可新增研究成果對學界及社會的影響力評估項目，也可考慮教學及研究分流評鑑之方式。在自我改善機制方面，成功大學將發展大數據分析之方式，進行自我評鑑與持續改善。

最後，賴明德教務長根據臺灣各大學的現況，提出未來高等教育評鑑可發展的方向。就招生無問題的學校而言，學校應自我改進以吸引國內外優秀學生，並繼續推動大學自我評鑑，其目的在於進行自我改善；就招生可能有問題的學校而言，高教評鑑應確認教學品質，避免學歷授予有所浮濫。他並提醒，近來新型態學校紛紛興起，如網路課程、跨國學校、無邊界大學等，如何進行其課程認證將是新興課題。

周行一：大學教育文化 與高等教育整體環境的反思

國立政治大學周行一校長從「大學教育中的教學文化」與「大學發展的競爭元素」兩大角度切入，探討臺灣高等教育面臨的問題。

周校長在這次研討會中，呈現了過去十多年來「實質生產率累計」與「薪資水準成長率累

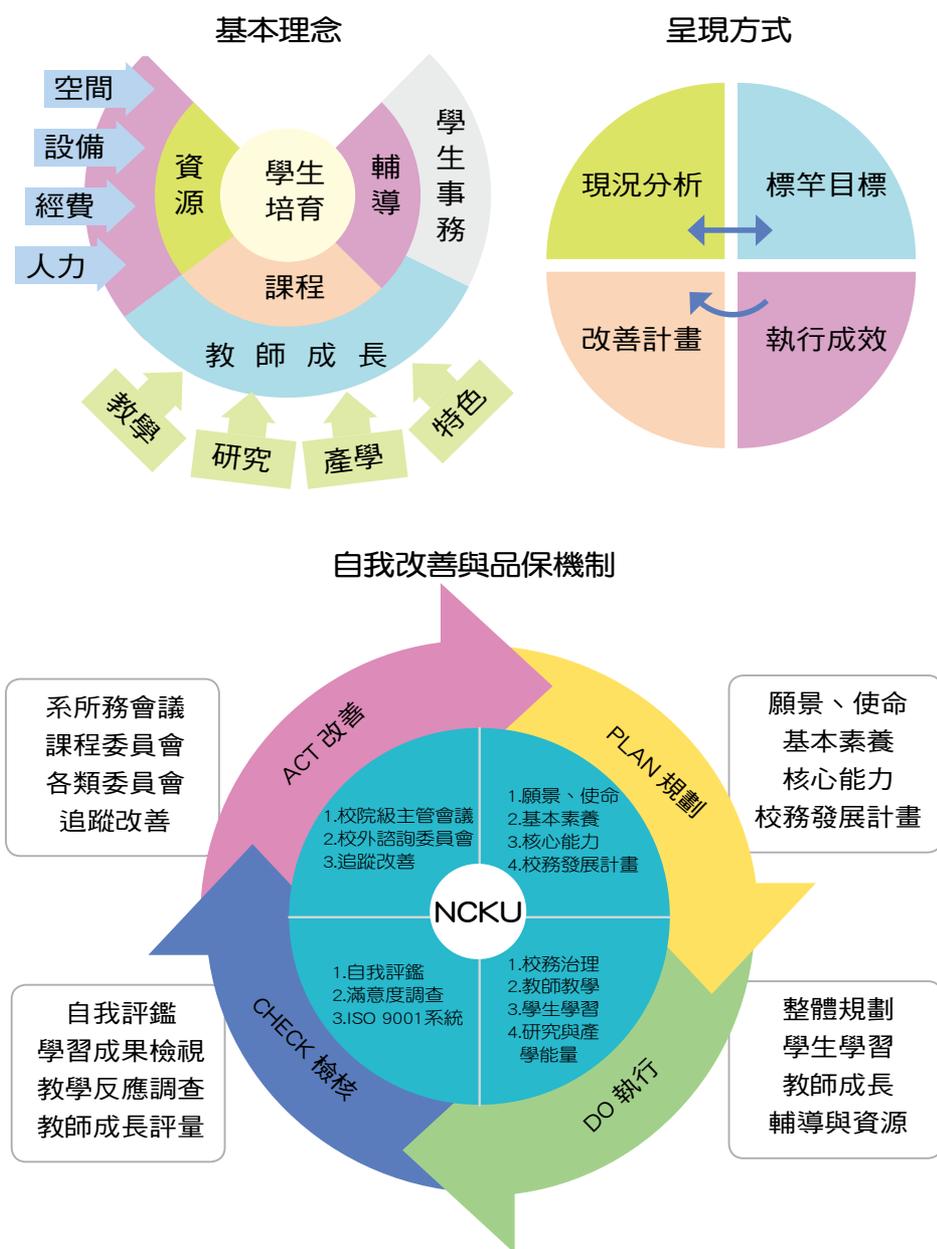
計」之比較。當後者減去前者，若是正數，代表勞工較其他要素（如土地、機器設備）有價值；反之，若為負數，代表勞工競爭力遜於其他要素。臺灣自1995年至2012年的薪資成長率每年下滑，意味著臺灣的勞工競爭力也日漸不如其他要素。若從這份數據反觀目前的大學畢業生，高

等教育的互動關係人必須思考一個十分重要的議題——大學畢業生是否具有足夠的競爭力？大學教育中的教學文化出現了什麼樣的問題？

於此，周行一校長拋出兩個反思面向。首先，大學教師是否過於自主？大學教師極度自主與自由，課程內容與課程時間均由教師控制，

而在其教學生涯中，也可能從未與其他教師交流教學內容，更從未被檢視其教學方法。再者，大學課程多元，學生能夠修習許多課程，但事實上多數課程對學生並沒有很高的要求，加以成績的通貨膨脹現象，即使學生修了許多課程、在學業上花的心力不高，但仍有可能獲得很高的分數。這些問題都具有其歷史體制因素，例如升等指標仍以研究為主、過度強調學術自由（Academic freedom）卻忽視學術自律（Academic discipline）等。同時，大學雖是民主的教授自治，但大學組織卻缺乏效能，資源不足造成大學自主性降低。

大學進步的動力來自多方面，例如內部自我改善、持續進步的自覺、外部的競爭環境，以及大學評鑑等。周行一校長指出，目前臺灣的高等教育



圖一 國立成功大學自我評鑑的理念與作法

環境不存在競爭，反之，是個高度管制的環境。一所大學連學費都無法決定，要如何競爭？系所學院的開設均受到管制與審查，而私立大學欲拓展生源、招收大陸學生，也被嚴格管制。現今臺灣的高等教育環境已很難再有新大學進入，但是離開高等教育的機制也有問題。一個競爭的環境，應該有進有出，並歡迎新的競爭者入場，如此才能促成良性競爭，相互砥礪進步。例如新加坡目前有許多所來自國外的私立大學，即是高等教育高度競爭的例子。

他直言，目前臺灣社會仍視教育為公共財，大眾都想以便宜的價格獲得教育，但是政府的稅收無法支持這個想法，而政治對大學治理也多有干預。事實上，大學評鑑並無法解決上述問題，大學發展的核心根本在於大學是否有足夠的自覺，追求自我進步。

戴文雄： 強烈的特色是生存王道

台灣首府大學成立於2000年，迄今僅15年歷史，是一所非常年輕的私立大學。台首大戴文雄副校長從新創私校的觀點，分享該校在發展特色與落實品質保證的經驗與歷程。

近幾年來，少子化趨勢日漸嚴峻，臺灣許多私立大學面臨極大挑戰，往往在轉型後招生成果仍不理想，台首大同樣也有類似的壓力。因此，台首大董事會於幾年前開始明確訂定學校定位，同時決心發展突出堅實的特色，並可在短時間內於轉型上見到成效。

戴副校長指出，在臺灣高等教育十分嚴苛的環境下，加以台首大又十分年輕，不易與其他已經立足幾十年甚至百年的大學競爭。頂尖大學的目標可能是培養優秀的未來領導人、科學家，但台首大無法吸引到前端的學生，且學校的教育方

針也非將學生培養成領導人、科學家。因此，台首大將自己定位為「休閒產業特色教學型大學」，培育產業界的中堅幹部、世界知名競賽的好手、傑出的飯店管理人員。台首大為了使其特色更凸顯，董事會進一步決定建置一間飯店，作為學生的實習場所，成為台首大極強的特色。

大學若欲轉型成功，並能依據學校定位實現其教育目標，適切的師資是核心關鍵。台首大在教師的授課專長與教學內容上，也做了十足的改革功夫，由於短時間內不易招聘到新的專業師資，台首大於三、四年前，採用外審方式，執行教師授課專長審查，針對教師的學經歷、研究成果發表、研究計畫、實務經驗等，來確認教師的授課專長；不具該專長的教師，即不可開設相關課程，須待教師將相關資格補足之後（例如證照、研習、實務經驗），方能開課。

除了將教師的授課資格進行改革外，為了使學生的學習與產業脈動連結，台首大針對大學四年設計了系列實務參與的課程與活動：大一學生可參與企業參訪，大二學生則進行職場體驗，大三為職場見習，大四即為專業實習，學生畢業時由學校協助媒介就業。

總結而言，台首大以明確的特色，讓自身與其他大學有所區隔，將特色發展與課程設計、學生學習品質保證系統、教師授課專長審查機制結合，使得大學發展、大學特色與評鑑有相輔相成之效。明確的特色，將是一所大學永續經營、提升品質的重要利基。

值得省思的未來

透過四所不同類型大學的現身說法，現場與會者對於臺灣高等教育品質保證所帶來的影響有了更深刻的體認，也觸發更多未來高教評鑑值得繼續探究與省思的議題。✎