



校務評鑑確保評鑑委員專業化之作法

■ 文／王保進

高等教育評鑑中心評鑑業務處處長

臺北市立教育大學教育行政與評鑑研究所教授

一個健全的評鑑機制應該包含靜態與動態二個面向；靜態面包括評鑑應有專責機構之設置和健全的評鑑實施計畫；動態面則包括受評單位落實自我評鑑機制，以及具備評鑑專業之評鑑委員。

評鑑專業與評鑑倫理

建立專業評鑑機制之重要課題

我國自2005年設立高等教育評鑑中心基金會，負責辦理全國大學校院評鑑工作，同時強化與國際高等教育評鑑機構之交流，將大學評鑑分為校務評鑑及系所評鑑，並且擬定符合國際潮流之實施計畫後，在靜態面已經建立一個健全機制。至於動態面中的各受評單位自我評鑑機制，經過教育部多年來的鼓勵與各大學校院本於大學自主強化自我管理機能後，目前自我評鑑機制多數已相當落實。但在評鑑委員的專業化方面，儘管評鑑

中心在第一週期系所評鑑，除強化評鑑委員評鑑專業與評鑑倫理之培訓，同時在評鑑過程中建立申復機制，結果公布後則有申訴機制，更有委外執行的後設評鑑作為改善評鑑制度之參考，然而不可諱言，仍有極小部分的評鑑委員未能恪守評鑑專業與評鑑倫理。因此，評鑑委員的專業化將是我國高等教育建立專業評鑑機制，所必須面對與處理的最重要課題。

從第一週期系所評鑑的過程來看，評鑑委員專業化的問題，並非評鑑委員對系所學術專業的不了解（評鑑委員的遴聘均經過系所之認可與迴避申請），而是在於評鑑委員對「評鑑專業」與「評鑑倫理」之體認。欲提升評鑑委員之評鑑專業與評鑑倫理，最重要是在於長期性評鑑文化的建立，而評鑑文化的建立需要時間的沈澱與累積，這需要從政策面與制度面進行改革，並由評鑑委員透

過實地參與評鑑工作後，累積經驗與自我省思。此外，評鑑中心由遴聘、培訓與考核三個環節來確保評鑑委員的專業素質，並進行全體委員評鑑專業提升的繼續教育培訓課程，也是短期內提升評鑑委員專業素養的積極性作為。

確保評鑑委員專業素養 評鑑中心四大策略齊發

面對100年度即將展開之大學校院校務評鑑工作，為確保評鑑委員專業化，評鑑中心將從強化評鑑委員遴聘作業、提升評鑑委員專業培訓、健全校務評鑑之實地訪評作業，及建立評鑑專業倫理守則等四個面向，積極確保評鑑委員之專業素養。以下分別說明之：

一、強化評鑑委員遴聘作業

根據校務評鑑實施計畫規定，評鑑結果之認可包括二個階段，分別是第一階段之實地訪評評鑑委員提出認可結果建議案，以及第二階段之認可審議委員會進行認可結果審議。因此，認可審議委員及實地訪評評鑑委員的專業性，均將影響評鑑結果之客觀性與公平性。為確保認可審議委員與評鑑委員之專業性，評鑑中心通過「校務評鑑認可審議委員暨評鑑委員遴聘要點」，其中規定認可審議委員須具有下列資格之一者：1.具有學術聲望，並曾擔任大學校長或相當職務者；或2.具有專業聲望，並熟稔大學行政事務、具宏觀思維者。而評鑑委員須具有下列資格之一者：1.具有大學教授以上資格；2.具有學術聲望，並曾擔任一級行政主管、院長或相當職務者；3.具有專業聲望或豐富產業經驗，並曾擔任部門主管或相當職務者。期望

透過資格之規定，確保擔任校務評鑑結果相關作業之決定者，均具備大學校院校務行政之資歷，俾能完整掌握校務治理與經營之重要內容。

至於認可審議委員之聘用，係經由中華民國私立大學校院協進會、中華民國國立大學校院協會、評鑑中心董事推薦後，經董事會同意聘任之。而評鑑委員則是由受評學校依據上述之資格規定，就曾任學校校務行政一級行政主管或科技大學校院中曾（現）任一級行政主管者，依評鑑項目進行推薦後，經評鑑中心董事會同意聘任。此一遴聘作業旨在確保認可審議委員與評鑑委員之產生，係由利害關係人推薦，以確保其專業性，亦可避免外界對認可審議委員與評鑑委員產生「黑箱作業」之質疑。

二、提升評鑑委員專業培訓

在完成認可審議委員與評鑑委員之聘用作業後，為進一步提升評鑑委員之評鑑專業素養，認可審議委員及評鑑委員均必須完成相關研習課程後，始得正式擔任。對於認可審議委員與評鑑委員之培訓課程，共包括「校務評鑑實施計畫與實施流程」、「建構學生學習成效品質保證機制」、「評鑑報告撰寫」，及「評鑑實務與評鑑倫理」等四門課程。四門課程內容之重點分別如下：

1.校務評鑑實施計畫與實施流程

本項課程係在讓評鑑委員充分掌握並了解校務評鑑之評鑑目的、評鑑原則、評鑑內容與項目、評鑑標準與要素、評鑑方法、評鑑結果之認可基準評量尺規，及評鑑結果處理等內容，同時藉由研習課程，凝聚評鑑委員對評鑑作業之共識，確保執行評鑑過程中行動之一致性。



▲►評鑑委員應具備訪談或蒐集事證等評鑑專業，並透過研習培訓加以精進。（陳秉宏、張祐銘／攝）

2.建構學生學習成效品質保證機制

本項課程係配合校務評鑑計畫二個核心要素之一的「確保學生學習成效」進行設計，旨在讓評鑑委員了解「學生學習成效」之內涵與評鑑重點。課程內容分別從教育目標與核心能力、校務治理與經營、課程設計與教師教學、學習資源與支援、學生學習評量，及品質改善機制等六個向度，分別說明學生學習成效之重要內容，以及進行校務評鑑所應掌握之評鑑重點。

3.評鑑報告撰寫

根據美國教育評鑑標準聯合委員會（Joint Committee on Standards for Educational Evaluation, JCSEE）之後設評鑑標準，一份具有信度與效度之評鑑報告，必須具備內容清晰具體與提供立即回饋之效用性（utility）、內容對受評者權益與人性之尊重的適切性（propriety），及內容足以反映出受評單位之實況，並避免受到個人情感或任何群體偏見之扭曲的精確性（accuracy）等三項標準。本項課程之設計，即依據此三項標準，以第一週期系所評鑑之評鑑報告為

案例進行教學研習，同時說明校務評鑑各評鑑項目之重要內容，確保評鑑報告內容之完整性，同時說明如何撰寫一份「證據本位」（evidence-based）的評鑑報告，確保報告內容之信度與效度。

4.評鑑實務與評鑑倫理

本項課程旨在讓評鑑委員了解進行實地訪評過程中，如何適切地扮演評鑑委員之專業角色，包括評鑑實務與評鑑倫理二個向度。在評鑑實務部分，除評鑑委員角色之說明外，亦包含進行資料檢閱、參訪、人員晤談等評鑑方法時，蒐集證據之重點與應注意事項。至於評鑑倫理部分，包括實地訪評進行前、實地訪評過程、實地訪評後三個階段，評鑑委員所應恪守之倫理事項外，並以第一週期系所評鑑所發生之違反評鑑倫理案例，進行案例研討。

三、健全實地訪評作業

100年之校務評鑑工作，在確保評鑑符合專業化原則下，除了保留系所評鑑時之評鑑委員迴避申請、受評單位對評鑑報告內容之申復、受評單位對評鑑結果之申訴等三項

作業程序外，另外增加了「自評報告書面審查」、「行前預備會議」，及「立即性後設評鑑」等三項作業，以進一步健全校務評鑑之實地訪評作業。

1.自評報告書面審查

為確保評鑑委員能事先詳閱受評單位之自評報告，以在進行實地訪評時，能對受評單位之實際表現有具體之輪廓，在評鑑委員完成研習課程後，將先進行分工，指定評鑑委員所負責之評鑑項目，同時要求評鑑委員在收到學校自評報告後，對報告內容進行書面審閱，並撰寫書面審查意見表，內容分為「優點與特色」、「待改善事項」及「待釐清問題」三部分，確保評鑑委員到受評學校進行實地訪評前，對受評學校在評鑑項目之實際表現，都有充分之了解。

2.行前預備會議

為使評鑑委員在二天之實地訪評過程中，行動更具一致性與客觀性，本次校務評鑑首次導入國際高等教育評鑑機制成熟國家所普遍採用之機制，要求評鑑委員在實地訪評前

一天全部入駐住宿地點，召開預備會議，就自評報告書面審查之結果，進行意見溝通並形成共識。並就二天之實地訪評作業與評鑑報告撰寫交換意見，確保實地訪評作業之嚴謹性。

3.立即性後設評鑑

第一週期系所評鑑之後設評鑑作業係在評鑑結果公布後之次年實施，雖係由第三公正單位負責進行，但難免出現無法獲得立即回饋之窘境。為使後設評鑑作業能提供評鑑中心與評鑑委員之立即性回饋，本次校務評鑑之後設評鑑作業，將由第三公正單位在實地訪評完成後之次週立即進行，由受評單位就評鑑委員在實地訪評進行前、實地訪評過程、實地訪評後三個階段，提供回饋性意見，以確保評鑑委員能立即獲得回饋資訊，作為提升評鑑專業之參考。

4.建立評鑑專業倫理守則

●評鑑委員利益迴避條款

專業社群為了維持其專業地位與權威，都會訂定專屬準則，以作為社群成員共同遵



▲►評鑑中心舉辦校務評鑑委員行前說明會，由評鑑業務處王保進處長（左）主講。（李府翰／攝）

守的規範。評鑑倫理即是由評鑑專業社群訂定，以供評鑑專業人員遵守的行為準則，其目的在彰顯評鑑的專業度。評鑑中心作為一評鑑之專責單位，為確保評鑑委員之專業性，並回應評鑑利害關係人對評鑑委員專業之要求，特訂有評鑑委員利益迴避條款，要求評鑑委員具有以下十項情事任一者應自行迴避，並且簽署「評鑑倫理與利益迴避書」：（1）過去曾在受評學校擔任校長、副校長職務；（2）過去三年內曾在受評學校擔任專、兼任職務；（3）過去三年內曾申請受評學校之專任教職；（4）最高學歷為受評學校畢（結）業；（5）接受受評學校頒贈之榮譽學位；（6）配偶或直系三親等為受評學校之教職員生；（7）擔任受評學校有給或無給職之職務，例如董事會成員；（8）擔任受評學校校務評鑑自我評鑑之外部委員；（9）過去三年內與受評學校有任何形式之商業利益往來；（10）其他有具體理由提出迴避申請，經評鑑中心同意者。

●評鑑委員倫理準則

除此之外，評鑑中心並訂定「評鑑委員倫理準則」，作為評鑑委員共同遵守之規範，以確保評鑑過程之公正無私與認可結果之公信力。「評鑑委員倫理準則」共計22條，分別針對以下四個向度，訂出評鑑委員應遵守之倫理規範：

（1）基本信念：對評鑑委員應具備評鑑專業能力、恪守倫理守則、認同評鑑精神等之基本規範。

（2）工作倫理：對評鑑委員在實地訪評進行前、實地訪評過程及實地訪評後三個階段，執行評鑑工作所應遵守之準則及保密事

項之規範。

（3）人際倫理：對評鑑委員執行評鑑工作而產生與評鑑中心、受評學校，及評鑑委員間之互動行為，所應恪守之尊重、平等對待與良好溝通等準則的規範。

（4）社會倫理：對評鑑委員應確保評鑑結果正確性、避免政治意識干擾，及善盡公民責任、促進社會福祉等社會倫理事項之規範。

訪談、蒐集事證、撰寫報告 評鑑專業需要學習

在評鑑機制成熟的國家，一位專業的評鑑委員，普遍被認為須具備廣闊之高等教育願景、全球化議題之知識、學術聲望、客觀性、領導能力、評鑑經驗、抗壓能力，及良好之撰寫與表達能力，至於學科專業則被認為是次要條件。而在我國過往之各項大學評鑑工作中，獲聘為評鑑委員者，都是在該專業領域學驗俱佳的資深學者或專家，但評鑑專業知能一直較被忽視。然事實上各學術領域之學者專家，卻不見得具有評鑑專業，包括如何進行訪談、如何在訪評過程中蒐集事證、如何撰寫評鑑報告等，致使評鑑的公信力常為人詬病！

為促進我國高等教育評鑑機制之專業化，評鑑委員接受專業培訓以增進評鑑專業，將是不可或缺的一塊拼圖。也只有評鑑委員願意相信評鑑是一項專業，且評鑑專業是維繫評鑑機制公信力的基石，評鑑委員之評鑑專業是需要學習的，則藉由評鑑專業知能研習，以及評鑑實務經驗之累積，我國高等教育專業評鑑文化才有建立之可能。

