

中山管院國際再認證： 鼓勵與再接再厲

文／林新沛、張德民、洪干筑

國立中山大學管理學院AACSB評鑑工作小組

圖／學校提供



▲中山管院通過AACSB再認證，同學都興奮不已。

繼五年前獲得評鑑組織「國際商管學院促進協會」(The Association to Advance Collegiate Schools of Business, AACSB International)的認證後，國立中山大學管理學院(以下簡稱本院)於今(2010)年1月又獲得該組織的再認證(re-accreditation)，成為全國首家獲得此項殊榮的管理學院。此項殊榮不僅對全院同仁是項鼓舞，也是臺灣管理教育的一項指標，證明臺灣的管理教育足以獲得國際肯定。在此我們謹將通過認證與

再認證的經驗及心得與大家分享，期能讓讀者更瞭解AACSB評鑑的意義，以互學互勉，並供正在申請AACSB認證與再認證之國內大學參考。

AACSB認證的基本精神： 促進商管學院向上提升

AACSB擁有來自74個國家約1,200個會員，而目前全球只有不到5%的商管學院獲得它的認證。因此無論是AACSB的認證或再認證，都是對通過者之商管教育品質的高度肯定，中山管院也深以為榮。但我們亦深切體會，這是一項榮耀，也是一項挑戰。AACSB的精神是「促進」(to advance)商管學院教育的品質，而非單純由高等學府組成的聯盟。如果我們將to advance錯看成advanced，並將AACSB譯為「國際高等商管機構聯盟」，便是對AACSB的誤解。

「促進」就是不斷向上提升，這也是AACSB評鑑最強調之處。隨著社會環境的變遷、學生來源的變動、教育理念的演進等，即使是最頂尖的教育機構也必須日新月新，

與時俱進。教育機構必須掌握「不進則退」(to advance)的精神，如此方可造福學莘，並迎接大環境中之各種競爭與挑戰。

認證標準三主軸： 策略管理、參與成員、學習保證

AACSB的認證標準涵蓋三大主軸：策略管理、參與成員與學習保證。策略管理是指，接受認證的商管學院應有清楚且上下貫徹的使命(missions)、目標、願景及策略規劃。參與成員包括優良而充實的師資，以及優秀的學生。學習保證(assurance of learning, AOL)則是指如何確保學生的學習成果，能符合該院所訂目標。要通過認證或再認證，申請者固然須在此三方面均有優良表現，但更重要的是，申請者也必須有持續改善的機制與行動，不斷提升。

上述三大主軸共包括21項認證標準，每一項標準皆與該院所提及之使命與目標相關。必須一提的是，評鑑重點不在於申請者之使命或目標是否夠遠大，而是它們能否符合該院未來五年之策略計畫與該校之願景，以及院內各系所在研究、教學和服務上是否遵循管院之使命和目標。AACSB評鑑小組會針對申請者所提供自我評鑑報告書之內容，確認該院是否可持續改善及達成其所設定之

目標，以21點認證標準檢核該院整體表現是否達國際水準之上。

認證程序三階段： 資格審查、自我評鑑、實地訪視

整個認證過程大致分成三階段。第一階段是向AACSB提出會員申請，成為正式會員學院，並須通過評鑑資格審查以獲得成為認證候選學院之資格。第二階段是檢送自我評鑑報告書之相關文件，包括外審委員建議名單、臺灣教育體系簡介等。在實地訪評之前，AACSB還會派指導員(mentor)實地視察兩次。第三階段是由AACSB委派的評鑑小組(peer review team)實地訪視，並將訪視報告送至AACSB開會討論，決定是否通過。再認證和初次認證的程序並無太大差異，但不需再申請評鑑資格審查，而檢送報告之格式也比較彈性。

值得一提的是，AACSB雖然是美國的機構，但它相當尊重不同文化及社會背景，不會要求受評鑑的學院跟隨美國模式。AACSB甚至強調，它在檢核學院表現時會考量當地的教育體系。例如，雖然AACSB重視管理學院在師資及學生來源上的多元性，但它不會因此用「性別比例」來檢視回教國家中的管理學院，因為在這些國家裡，要求女性師資達一定比例是強人所難的。同樣，AACSB也聲明臺灣的教育體制是處處受教育部主導，因此也不會要求臺灣的管理學院完全突破教育部的規範。



◀學習品質保證中心主任林新沛向AACSB評鑑委員說明學生學習成果評量的作法。

中山管院如何迎接再認證

設定策略管理規劃程序

為了通過AACSB評鑑，本院首先設定一套策略管理規劃程序，從校方的使命願景展開，透過院主管會議、院務會議、系所務會議反覆討論，讓同仁凝聚共識而擬訂之。例如在此次再認證過程中，本院發現國際化雖然早已是院的工作重點，卻未列於院的使命中，所以立即啟動這套規劃程序，經由討論決議，增訂「致力提供國際視野平台」為本院使命之一。

確保師資品質

同時，為確保師資品質，不僅師資的聘任都經過嚴格的三級三審，在教學上也針對每一課程進行教學評量，適時提供教師回饋訊息。在研究上也設有獎勵制度，激發教師的研究能量。近年來更配合校方實施教師績效評估，自96學年度開始每五年一次，全面評量每一教師的教學、研究與服務表現，並對表現欠佳的教師予以輔導，輔導無效者則予以淘汰。

提升學生學習成效

為提升學生學習效果，本院並配合校方卓越教學計畫，實施多項措施，例如（1）教學助教訓練；（2）設置學習輔導角落以

實施補救教學；（3）實施「期中預警制度」，通知導師對期中成績落後者加強輔導。此外，鑑於首次通過AACSB認證時本院生師比已有偏高情況，因此在過去五年本院致力增聘師資，調整學程結構及班級數，降低生師比。本院並建立明確的課程及課程結構改進制度，定期檢討。

評鑑重點轉變

強調學生學習成果的直接量測

然而，對中山管院而言，AACSB評鑑的最大挑戰是確認學習目標的達成。自1991年開始，AACSB的評鑑方向已逐漸從「教師教學表現」（what teachers taught）轉為「學生學習成果」（what students learned）；在2007年起更強調學習成果的直接量測。被評鑑機構必須為學生訂定學習目標，並以具體的方式有系統地衡量這些目標的達成程度。此一轉變，對本院及許多管理學院都是嚴峻的考驗，因為這不是過去的教学習慣，絕大多數管院教師也未曾受過這種評量的專業訓練。

根據AACSB的認定，評量方式包括直接與間接二大類；前者分為（1）入學時的篩選（selection）、（2）結合於課程的量測

►AACSB三名外國評鑑委員（左四、中、右三）拜會中山大學校長楊弘敦（右四），聽取校務簡報，訪視結束後並向校方提出具體建議。



(course-embedded measures) 和 (3) 課程外的測驗或表現要求 (stand-alone testing or performance)，後者則包括對學生、校友及校友雇主的調查等。其中最困難者是結合於課程的量測，因為它強調課程與學習目標的明確對應，系統化且具體的準則 (criteria) 與標準 (standards)。同時，依國際的管理教育潮流，學習目標已不再限於專業知能，而是應包括各種社會期望管院畢業生應具備的特質與能力，例如就業力、人際能力、社會適應力、倫理關懷，甚至品格操守等。

中山管院的學習評量變革

面對這些革新挑戰，本院首先為學生訂定五大學習目標 (learning goals)，包括：倫理觀、溝通能力、問題解決能力、專業知能，以及國際觀。其中，除專業知能完全由各系所負責外，其餘四大目標的學習效果評量均是由管院負責主要的推動工作。本院為此召開多次會議，針對上述目標，訂定可供評量的子目標 (objectives)，並成立一個「學習品質保證中心」(Learning Assurance Center, LAC) 專責推動評量事宜。(註1) 其次是溝通的工作，包括向教師們解釋評鑑的新概念、評量的意義與作法，說服教師同意改變評量的方式。

例如，有些教師會認為倫理觀是難以衡量的，系所也無法確認學生畢業後是否會恪守倫理。這時我們就向教師們說明，大家依然可以將「各個學生都謹守倫理分際」做為「心中」的理想教育目標並朝此努力，但形諸文字、可供評鑑檢視的目標必然要更具體，而且可以在學生畢業前衡量。最後，教

師們接受以「對(企業)倫理議題的覺知」及「對專業倫理的覺知」做為倫理觀的子目標。

從溝通到教師們普遍採用新的學習目標評量方式，並非一蹴可幾。因此，本院一方面訂定措施，鼓勵教師們改變評量方式及參加有關培訓，另一方面由LAC針對各級學生進行抽樣施測，瞭解學生在專業知能以外的學習目標達成情況，並將結果回饋各系所。

例如，過去教師們在批改作業時，可能會斟酌學生的寫作表達予以加減一些分數，而在加減的過程中，都是依靠心中的尺而非較明確的標準。但在中山管院將寫作能力列為「溝通能力」的子目標後，各系所就必須有部分教師對學生的寫作能力進行直接評量。於是，LAC蒐集了幾位熱心教師的意見，擬出了一套針對寫作能力的評量準則及標準(見表一)，供教師們參考及試用。雖然教師們只須給予1至3分的分數，但這畢竟會增加教師的負擔。而且，依照「學習保證」的精神，教師們應該在學期初就向學生們說明這些評量方法，讓學生們知所努力。因此，很難寄望在一、二個學期內多數教師會落實此種評量。於是LAC也另外設計了一些測量學生寫作能力的題目，對各系所各年級的同學進行抽樣測試，以彌補評量數據的不足。

如果教師們的直接評量發現平均達2分以上的學生不及七成，或LAC的測驗發現任何指標的題目答對率不及七成，本院均將視為警訊。同時，本院亦以逐年提升學習目標達成率為工作重點。另為符合AACSB的規定，每項學習目標應於五年內被評量至少兩次。為避免此舉將使教師們的工作量過多，LAC計畫針對各學習目標分年推動評量，其時程

如表二。

藉由上述的溝通、鼓勵、培訓與專責評量小組的推動，多管齊下，本院展現了學習保證的決心，也獲得了AACSB的認同。

設立專責小組 持續推動「學習保證」

無論是通過認證或再認證，都代表有關的學院已具有優良的制度、師資、課程規劃與持續改進的機制。尤其是國際的認證，它不僅是一種高度肯定，也有「增進國際交流」及「吸引國際學生」的附加價值。中山大學管理學院過去幾年便因為獲得AACSB的認證，而在國際交流及國際招生上更為順利。

因此，爭取國際認證應是值得我國管理學院努力嘗試的方向。

有志申請AACSB認證的學院，一方面須堅實其師資、課程及建立明確的持續改進機制，二方面宜有專責小組推動「學習保證」的工作。派員參加AACSB的教學研習與評鑑講習，也是必須的。在學院的策略規劃上，尤其在人事、經費與空間方面，校方的大力支持亦屬必要。

至於本院，我們將再接再厲，充分利用AACSB的建議與資源，不斷提升。正如本院的標語一樣，我們將keep surfing to excellence with AACSB。



表一 寫作能力的評量準則及標準

準則	標準與分數		
	3	2	1
語法與用字	文法與句子結構大致正確；甚少錯別字	文法與句子結構多處錯誤；頗多錯別字	文法與句子結構許多錯誤；許多錯別字
格式及風格	符合寫作規範；清楚載明資料來源	寫作格式不太一致；資料來源表達不夠清楚（例如難以分辨哪些是直接引述，哪些是改寫）	寫作格式雜亂，不符規範
內容與組織	論點清晰且聚焦；重點明確；起承轉接流暢；文章讓人有興趣閱讀	論點模糊；文意不夠流暢	內容缺乏焦點；論點模糊；轉接突兀，文章乏味難懂

表二 中山管院學習目標評量實施時程

學習目標	98學年		99學年		100學年		101學年		102學年	
	上學期	下學期	上學期	下學期	上學期	下學期	上學期	下學期	上學期	下學期
倫理覺知	√					√				
溝通能力		√					√			
問題解決能力			√					√		
專業知能				√					√	
全球視野					√					√

註1：LAC設有主任及助理各一人，並由院長選派一個諮詢小組對該中心提供意見。該中心的主要任務有：（1）針對院訂之學生學習目標發展評量指標與方法；（2）針對在學學生及校友進行學習成果量測及分析；（3）根據分析結果提出評量報告及改善建議。