

追求自我成長—— 自我評鑑省思與回顧

—— 文／曹亞倫

高等教育評鑑中心助理研究員



◀ (洪隆泰／攝)

財團法人高等教育評鑑中心基金會自2005年成立以來，致力於臺灣高等教育評鑑工作，俾提升大學教育之績效。到目前為止，已經完成了2006年度、2007年度、2008年度及2009年度上半年的系所評鑑任務，並將各受評系所之認可結果、評鑑報告、申復申請書及申復意見回覆說明等資訊公布於網站，以供社會大眾參酌。為使評鑑機制更臻完善，去（2009）年更進一步規劃自我評鑑（self-study）作業，希望藉由外部委員的訪視，提供評鑑中心相關自我改善的具體建議，以精益求精評鑑運作機制。

自我評鑑之目的在自我改進

基於上述背景，評鑑中心特於去年11月26、27日進行為期兩天的自我評鑑，延聘國內外知名專家學者實地參與訪視及評鑑，

提出公平客觀的評鑑結果，做為評鑑中心日後改善的方針。

此次自我評鑑的主要目的，在於瞭解評鑑中心實際運作的優缺點，以做為日後改進的依據。其次，藉由自我評鑑的準備過程，增加評鑑中心各處及每位同仁間的相互溝通。更重要的則是藉由此次的自我評鑑結果，檢討評鑑中心成立以來對於國內大學評鑑及參與國內外品質保證機構的績效，做為評鑑中心修正發展方向之參考。

自我評鑑委員深具專業背景

此次評鑑中心自我評鑑特聘請國內外評鑑／教育專家擔任評鑑委員，希冀藉由委員們的專業背景，針對評鑑中心正在推動的系所評鑑程序與內容進行實地訪視，並且提出建言，以提升評鑑中心執行臺灣高等教育評

鑑工作的品質與效能。此外，在自我評鑑活動內容中，評鑑中心並將國立臺灣大學財務金融系的系所評鑑納入評鑑委員訪視項目之一，希使自我評鑑委員能於實地訪視的過程中，直接參與系所評鑑流程，以提出更專業的改善建議。

為此，評鑑中心特別延聘五名國內外專業人士，包括澳洲大學品質局（Australian Universities Quality Agency, AUQA）審計主任Dr. Antony Stella、美國新英格蘭院校認可協會（New England Association of Schools and Colleges, NEASC）副主任Dr. Louise Zak、香港學術及職業資歷評審局（Hong Kong Council for Accreditation of Academic & Vocational Qualifications, HKCAAVQ）副總幹事Ms. Dorte Kristoffersen等三位國外專家學者，以及義守大學講座教授、前國立臺灣大學校長陳維昭博士，與前世新大學校長牟宗燦博士擔任自我評鑑委員。所有委員均為一時之選，專業背景如下：

Dr. Antony Stella

Dr. Antony Stella曾任聯合國教科文組織（United Nations Educational, Scientific and Cultural Organization, UNESCO）曼谷辦事處及印度國家評鑑會議顧問，現為澳洲大學品質局審計主任，對於高等教育評鑑擁有相當豐富的國際經驗，更熟稔於品保組織的評鑑相關流程。

Dr. Louise Zak

Dr. Louise Zak曾為美國波士頓Marlboro College副學務長，並曾擔任海外學習中心（Internship and Study Abroad）主管，對於國際高等教育現況瞭解深入。Dr. Zak現為美國新英格蘭院校認可協會副主任，參與評鑑

中心自我評鑑的同時，亦針對國內外高等教育現況提出專業的見解。

Ms. Dorte Kristoffersen

Ms. Dorte Kristoffersen曾於澳洲、丹麥及智利等國家之品質保證機構擔任主管職務，現為香港學術評審局副總幹事。Ms. Kristoffersen對於評鑑中心的自我評鑑，特別從其針對品保組織評鑑之經驗與原則加以審視，同時提出專業建言。

陳維昭教授

前臺大校長陳維昭博士為臺灣高等教育界德高望重的學術領導人，對高等教育懷有無比的熱忱，針對評鑑中心系所評鑑流程，他提供了建設性的觀點。

牟宗燦教授

牟宗燦博士曾為世新大學與國立東華大學校長，對於國內高等教育現況保有高度的關切。他以臺灣高等教育實踐者的角度審視評鑑中心評鑑業務的優勢與劣勢，進而提出前瞻性的具體建議。

自我評鑑委員之正面肯定

評鑑中心推動自我評鑑的流程依序為：

1. 啟動自我評鑑會議：界定自我評鑑目標與價值；
2. 研擬自我評鑑方法與型態；
3. 組成自我評鑑工作團隊；
4. 檢視評鑑中心經營目標與策略；
5. 進行自我評鑑作業；
6. 彙整自我評鑑成果；
7. 舉辦共識會議及校訂評鑑策略；
8. 擬定改善計畫與行動方案；
9. 彙總報告並完成自我評鑑程序。

五名評鑑委員於自我評鑑結束後，提出相當中肯的寶貴建議。整體而論，自我評鑑委員均認為評鑑中心於此次自我評鑑展現了強烈的團隊向心力，及積極向上的精神，也使

自我評鑑活動進行地相當順利。自我評鑑委員同時也讚賞評鑑中心能在成立的短短三年內，在經費有限的情況下，即發展明確的包含評鑑標準、系所評鑑之執行、評鑑委員培訓及發表高等教育評鑑期刊等業務內容，實為難得。

奉行國際品保組織優良評鑑準則

就內部各面向而言，自我評鑑委員首先強調，評鑑中心於準備自我評鑑報告的同時，將評鑑中心2007年加入會員之「高等教育品質保證國際網絡」（International Network for Quality Assurance Agencies in Higher Education, INQAAHE）「優良評鑑準則」（Guidelines of Good Practice），做為評鑑中心檢討組織運作的依據，實為一好的開始。評鑑中心對於該準則運用的目的，在於提高本身做為品質保證機構之自我品質，希望藉由該準則的規範，持續保有優良的實務運作，改善不良的運作環節。

後設評鑑提升品質

而每年度系所評鑑結束後，評鑑中心皆會委託專家學者，針對評鑑實施方式、過程及結果進行後設評鑑研究，以做為下年度系所評鑑執行時提升品質的參考，此點同樣獲得自我評鑑委員之高度評價。

評鑑報告公正公開，資料管理系統化

另一方面，委員認為評鑑中心於系所評鑑實地訪評報告之處理，符合公正、公開、透明化的原則，因而大表讚許。他們肯定的指出，系所實地訪評報告的公布，除了讓各校瞭解實際情況，也可使學校清楚知悉自身所需改進之處。而在系統管理方面，評鑑中心對於實地訪評委員的資料都能進行系統性的建置與管理，同樣為自評委員所稱道。

積極參與國際品保組織

就評鑑中心的外部面向來看，委員們亦給予高度評價，特別是在評鑑中心積極參與國際品質保證組織方面。評鑑中心在國際交流組組長、兼任研究員侯永琪副教授的積極帶動下，目前已經是「高等教育品質保證國際網絡」（International Network for Quality Assurance Agencies in Higher Education, INQAAHE）、「亞太品質保證網絡」（Asia-Pacific Quality Network, APQN）以及「大學校院研究協會」（Association for Institutional Research, AIR）的正式會員，除經常性參與國際品保組織辦理的國際研討會及線上討論會，吸收最新的評鑑新知外，也藉由與國外評鑑機構的討論與分享，讓國外組織瞭解我國的高等教育評鑑制度，藉以互相學習，提升高等教育評鑑品質。

自我評鑑委員提出之改善建議

除了給予評鑑中心正面、高度的肯定，五位國內外自評委員也對評鑑中心的弱勢環節提出相關建議。

結合系所自我評鑑及內部改善機制

自我評鑑委員認為評鑑中心所進行的大學校院系所評鑑，增加了各校系所準備工作的



◀評鑑中心陳振遠執行長（右）頒發自評委員證書給 Ms. Dorte Kristoffersen。
（洪隆泰／攝）

▼評鑑中心自評委員實地訪評情形。左起：陳維昭教授、牟宗燦教授、Dr. Louise Zak、Dr. Antony Stella。

（郭俊佑、王錦河／攝）



負擔，然而，系所評鑑乃為協助系所建立自我改善的機制，進而提升品質，在這樣的情況下，系所評鑑或應與系所自我評鑑及內部改善機制更緊密地結合，以減輕系所在評鑑工作上準備的負擔。

加強員工在職訓練及評委專業訓練

首先，委員們希望評鑑中心能對員工在職訓練及評鑑委員訓練，提出更具體的計畫及實施方向。換言之，評鑑中心應更積極地對員工（特別是訪評專員）制定專業訓練課程，培養扎實的專業評鑑知識，提高專業素養與競爭力，進而提升組織整體運作績效。

對於評鑑委員之專業訓練，自評委員建議評鑑中心更應著重於如何確保評鑑委員之專業，使評鑑委員在實地訪評的同時，能秉持專業的態度，把握評鑑原則，使系所評鑑達到預期之績效，進而達到評鑑中心在國內高等教育品質保證之目標。

建立工作負擔追蹤系統

自我評鑑委員也點出評鑑中心員額略顯不足的情況，而由於專業人力的培育並非短期即可達成，委員們建議應建立一套定期追蹤評鑑中心人員工作負擔之系統，避免因工作負擔的沉重，減低工作效能。

充實英文網頁資訊

此外，自我評鑑委員亦提出評鑑中心英文網站資訊的公布，仍有待改進的空間。就如

委員對於評鑑中心積極參與國際組織之行動力給予正面肯定，委員同樣也建議評鑑中心除了對外關係的拓展，亦應藉由英文網站的公開資訊，吸引國外相關領域之學者專家主動上網瀏覽，瞭解評鑑中心的實際運作，以看見評鑑中心於高等教育品質保證所做之努力，進而增加評鑑中心的國際能見度。

辦公空間改善

由於評鑑中心各處（綜合服務處、評鑑業務處及研究發展處）目前分別位於不同的地點，因而在各部門的作業協調上造成了困難，而這樣的情況並不利於整個組織的鞏固與發展；基於此，自我評鑑委員認為評鑑中心應設法改善空間的問題，以使評鑑業務運作更為流暢且具時效性。

精益求精 邁向卓越

此次自我評鑑過程中，自我評鑑委員提出的優缺點評析相當具體客觀，讓身為臺灣高等教育品質推動單位的我們，更增添自我砥礪的鞭策動能。未來評鑑中心將以自我評鑑委員所給予之鼓勵，做為維護品質之目標，並將委員所提供的建議，於一年內完成改善，做為提升品質之依據，戮力達成評鑑中心身為臺灣高等教育品質保證機構所秉持之專業、公正、邁向卓越的目標。

