



對校務評鑑的 四個期待

教育部預定2011年辦理大學校務評鑑，距離上次2004年實施的校務評鑑時隔七年。這七年之間，整個高教環境出現許多重大變化，最明顯的例子就是少子化的衝擊；而香港、大陸、韓國等亞洲鄰近國家的大學快速發展，使得大學的全球競爭日趨激烈；加上社會對大學生「學用合一」的呼聲愈來愈高，要求大學改變的內外部壓力紛至沓來，這些巨變促使大學評鑑再也不能以舊思維、舊方法來進行。因此，對於兩年後即將到來的校務評鑑，我個人有四個期待。

要聚焦 不要大拜拜

第一個期待，希望校務評鑑能夠有所聚焦，不要變成大拜拜。過往許多評鑑為了一舉達成各種不同的功能，涵蓋的指標既多且雜，甚至在民意代表與各種利益團體殷殷關切下，評鑑機構也一一呼應各方請求不斷擴增評鑑項目，導致整個評鑑失焦，形同沒有重點的大拜拜。

個人認為，要使此次校務評鑑擺脫大拜拜的窠臼，不妨聚焦在三個重點：一是學

校應該強調自己的定位，根據定位做好策略規劃。每所大學都有它獨特的條件，包括地理位置、歷史背景、招收的學生等，應該根據各自條件與外在環境的變化，做好自我定位與策略規劃。這需要經過全校師生長時間的討論，此次評鑑應該檢視學校凝聚共識的程序與過程，而不是只呈現最後的表面文章，淪為一場作文競賽。

第二個重點是，校務評鑑應該集中在學生學習成效（Student Learning Outcome, SLO）的評量上。學校想培養什麼特質的人才、應該具備哪些核心能力、施以何種課程，才能培育出有競爭力又學用合一的學生，這些不僅僅是策略規劃的一環，學校還必須能訂出評量學生學習成效的標準，以及對於評量的結果如何處理有所交代。屆時校務評鑑應檢視學校有沒有建立這個評量機制，包括擬定相關辦法、所採用的學習成效評量方法以及執行流程等，都將屬於被評鑑的一部分。

值得一提的是，上述兩個重點又牽涉到學校的治理機制是否健全，在公立大學指的是校務會議與各種相關委員會有無發揮

應有功能，在私立校院則另外包括董事會與學校之間的關係能否確實釐清。因此，大學治理機制也應是未來校務評鑑的重點。

要整合 不要只看功能別

第二個期待，期望此次校務評鑑要看學校的整合機制，不要只看功能別。大學確立自我定位與經營策略之後，學校應整合各部門資源，齊心齊力朝共同的目標努力；並透過教學、研究與學生學習成效，達成辦學使命與建立學校特色。校務評鑑應該綜覽學校經營的全貌，而不是切割成教務、學務、總務等一個一個的單位，個別去看單一功能做得好不好。

此外，並不是所有大學都需要全功能的發展，例如2004年校務評鑑項目中的國際化程度與推廣服務，就有它適用上的條件限制，若硬將相同的評鑑項目與權重套用在所有大學身上，等於是同一把尺衡量不同特色的學校，強迫每所學校都要發展成一個樣子，這是值得商榷的。2011年的校務評鑑宜避免從功能別來評鑑學校，但可開放各校將值得受評的項目自行納入，如此大學將更易發揮自我特色。

要動員學校與學院 不動員系所

第三個期待，要動員學校與學院，不動員系所。校務評鑑與學校整體的教學研究有關，校方在策略規劃以及學生學習成效評量機制的訂定上，都應先以校為主體、院做配合，評鑑時也將著重在校方與學院間的互動，以及學校如何整合學院的力

量，完成相關的策略規劃與評量機制。

也就是說，校務評鑑看的是學校到學院的層級，重點在規劃；而後續如何進一步落實到系所層面，則將留待第二輪系所評鑑再行檢核。

評鑑結果要有鼓勵性 兼具附加價值

最後一個期待，期望評鑑結果應該鼓勵大於責備。現在系所評鑑，認可結果分為「通過」、「待觀察」與「未通過」三種，但對以全校為受評單位的校務評鑑來說，應該可以容許用更鼓勵的方法來看待學校的評鑑結果。試想，若有大學只是校務行政被評「不通過」，難道就要全校停止招生、關門退場嗎？這似乎不是個合理的作法。未來校務評鑑雖然仍採認可制，但評鑑結果可改採其他呈現方式，例如改為「優良」、「通過」與「待改進」等，而不必再有「不通過」的結果。

至於評鑑報告的內容，我盼望2011年實施校務評鑑後，各大學不只透過評鑑報告得到評鑑委員的改善意見，高等教育評鑑中心還可進一步為受評大學提供加值服務，根據學校的定位進行質量分析與整理，為學校找出適當的標竿學校，以及未來可行的發展路徑，也就是建議學校應該透過何種努力，才能實現其自我定位的目標。期待兩年後，這個願望可以付諸實現。



董事長

劉維琪