



從規劃、執行與回饋面 看高教評鑑的專業分工

文／陳振遠

高等教育評鑑中心執行長

自 1994年「四一〇教育改造全民大結合運動」提出教改四大訴求以來，在廣設高中大學政策的推動下，國內高等教育機構經過專科升格、學院改名之後，已增加至目前的173所，而全體大專校院學生人數也由856,186人成長至1,326,029人。

隨著大學數量及學生人數倍數增加，我國高等教育已由菁英教育轉為普及教育，但其所伴隨的問題卻是高等教育的「質量失衡」。尤有甚者，國內生育率逐年下降，使得生源不足問題更為嚴重。在此高等教育供過於求的趨勢下，大專校院招不到學生的窘況已然浮現，無怪乎入學學生素質堪憂，是以如何藉由評鑑為高等教育品質把關，已是社會大眾最為關切之議題。

然而，教育部各司處皆有與其主政業務攸關之評鑑需求，且各有不同之政策目的、評鑑程序、評鑑指標與實施期程之安排。這些評鑑計畫內容所涉及之複雜性與多元性，以及評鑑委員之客觀性與專業性，皆是實施評鑑制度能否成功之關鍵。

在此同時，如何避免評鑑作業影響受評校院之正常辦學，而又能有效督促其形塑發展特色、確保教學品質，實為推動高等教育評鑑制度之一大挑戰。

因此，本文擬就國內高等教育評鑑分工之規劃，提出管見，期能集思廣益，使大學評鑑制度更臻完善。

高等教育評鑑作業現況與問題

在2007年所訂定之「大學評鑑辦法」中，即已明白揭槩，要建立完善之大學評鑑制度應規劃的評鑑事務（第二條），並將大學評鑑工作分為「校務評鑑」、「院系所及學程評鑑」、「學門評鑑」及「專案評鑑」等四類（第四條）。事實上，我國最早在1975年即已實施專科學校校務評鑑，其後各司處依政策推動需要亦陸續辦理不同之評鑑作業。根據資料統計，目前教育部尚在執行的評鑑、訪視與管考計畫中，針對一般大學校院、技專校院的就有39項之多，這也無怪乎受評學校常感覺大小評鑑訪視不斷。由此觀之，除了評

鑑作業實施計畫內容本就具有相當的專業性與多樣性之外，整體評鑑行政作業更是極其繁瑣與複雜，而受評單位所需準備的評鑑資料，以及必須面對不同評鑑委員的審查，其所耗費的人力、物力與時間，實不容小覷。

吾人檢視現行評鑑制度之推動，可能會衍生如下幾項問題：

1. 缺乏評鑑規劃專責機構：現行評鑑（或考評）計畫項目龐雜，其政策目標與考核重點不一，尚缺乏統籌評鑑規劃研究之專責機構，各司處實難有餘力深入研議評鑑制度之適切性與統整性。於2005年雖倡議設立高等教育評鑑中心，惟成立初期基於配合政策需要，轉而推動系所評鑑工作，致使評鑑研究功能未能充分彰顯。

2. 專案評鑑易與其他評鑑部分重疊：專案評鑑項目有其特殊政策目的，但如未能有效整合，在評鑑要項與資料準備上易有諸多重覆性庶務，讓受評學校疲於應付，恐干擾正常教學研究工作之推動。

3. 政策性指標易模糊評鑑主軸：評鑑必然會引導辦學，但為配合政策之一時需要，而加入評鑑要項與指標，未必能與原有評鑑計畫之政策目標一致，反易模糊評鑑主軸。任何政策之施行實有必要由專責單位負責統整與規劃，以免各司處自行就業管計畫需要增刪評鑑要項。

4. 評鑑制度與執行方式不一：目前大學系所評鑑採認可制，而技專校院評鑑則採等第制；其辦理方式有採預算補助，有採公開招標委辦，徒增行政作業困擾。評鑑行政作業或可逐年招標遴選委辦單位，但是評鑑制度與指標之研議，實需要長期培

育專業人員，始能累積經驗有所精進。

5. 基本資料庫未能統整共用：評鑑必然需要各項具體量化資料加以佐證，但因缺乏統整機制，常有資料定義不一之困擾，且不易查核比較，故難以建構共用資料庫。雖然技職司發展技專資料庫已有多年基礎，但仍未能完整涵蓋其他司處評鑑之所需，殊為可惜。

6. 評鑑規劃、執行與品質管考機制未分工：目前各項評鑑計畫皆由受補助或委辦單位統籌辦理，雖可免去評鑑各階段之溝通協調工作，但如評鑑執行與品質管考機制（如申訴作業）未分屬不同單位辦理，儘管申訴委員會早已是獨立作業，但外界仍可能耽心會有球員兼裁判之嫌。

評鑑作業專業分工構想

衡諸現行評鑑作業問題可知，如何建構具有專業分工之大學評鑑系統頗值研議，故評鑑中心曾於去（97）年11月邀請許士軍教授、高教司、技職司及參與評鑑作業之單位，共同討論專業分工之可行性。會議所獲致之共識，個人將其彙總如表一。

大學評鑑系統之規劃，就以評鑑作業流程面及評鑑需求單位面之觀點而言，不論教育部各司處有何評鑑管考需求，或是要進行不同種類之評鑑，其基本流程皆會包括規劃研究、行政執行與回饋修正。而目前評鑑作業係由各司處依政策需要進行委辦，是以因無法統合作業而衍生諸多困擾，其解決之道即是以評鑑作業流程面進行專業分工，期能藉由執行與考核分離，以專業分工追求事權統一。茲以系所評鑑流程為例說明分工規劃如下：

表一 評鑑作業分工規劃

評鑑需求單位 評鑑作業 流程（負責機構）	高教司／技職司／中教司／體育司／訓委會／軍訓處
規劃研究面 （評鑑中心）	★ 評鑑政策目的與評鑑範圍之研擬 ★ 評鑑作業整合機制（評鑑需求與時程整合、共用資料庫） ★ 評鑑程序規劃與指標之研擬 ★ 委員資格審議、遴聘與培訓 ★ 評鑑執行機構之評選與認可
行政執行面 （公開委辦）	★ 評鑑實施計畫說明會 ★ 評鑑委員實地訪評行前說明會 ★ 進行實地訪評（行程及委員安排、訪評意見潤飾修訂） ★ 申覆作業及回應 ★ 結果審議
回饋修正面 （評鑑中心）	★ 申訴處理 ★ 評鑑作業之後設評鑑 ★ 意見回饋與指標修正 ★ 認證結果之運用（國際接軌／交流）

1. 規劃研究面：主要在於針對各司處評鑑需要，研擬如何統合相關評鑑與管考計畫，以減少重覆性評鑑作業；規劃適切之評鑑程序與訂定評鑑指標，以契合教育施政方針；釐清資料疑義，以建構共用資料庫供參；遴選專業公正評鑑委員，並規劃系列研習交流課程，以強化委員訪評技巧與凝聚共識。更重要的是，為了擴大各專業學（協）會參與評鑑，必須針對未曾接受評鑑委託之機構建立認證機制，以確保評鑑行政業務委託辦理之品質。

2. 行政執行面：委託通過認證之專業機構依前述規劃結果，辦理實施計畫說明會、委員行前說明會；著手安排訪評行程與後續行政支援，並依評鑑程序逐步完成實地訪評及評鑑意見書、申覆與回應，以及結果審議工作。

3. 回饋修正面：在評鑑結果公布後，系所如對結果不能認同，仍可提出申訴；在評鑑分工後，此一申訴作業就可由非執行單位之公正機構受理，如此更能彰顯評鑑

制度的公正性與獨立性。此外，為確保整體評鑑作業品質，更可由外部機構進行後設評鑑，以彙整受評單位與委員意見，作為制度改善或政策修訂之參考。

落實自評機制以臻完善

以評鑑業務性質而言，前述規劃研究與回饋修正面工作可由評鑑中心負責，而行政執行則可鼓勵更多專業學（協）會參與，透過評鑑中心的輔導、認證與品保，應該可讓評鑑制度運作更有效率，且由專業學會（如通識教育學會）執行相關領域之評鑑，更能契合特定領域之專業需求。

評鑑分工雖能使制度運作更具效率，但評鑑畢竟是他律手段，整體高教品質之提升，實有賴於各大學之自覺，其具體實現則又在於自我改善機制之落實，是以系所評鑑首要項目即在於「目標、特色與自我改善」；事實上，惟有自律機制普遍深植於高等教育體系時，才能代表大學評鑑系統已然完備。

