

高教深耕推動協調與影響評估計畫主持人陳東升教授：

透過精準訪視聚焦辦學特色 提供學校精進建議



教育部自2018年起推動「高等教育深耕計畫」，期望協助大學發展多元特色，並培育優質人才，進而帶動國家發展。為此，教育部以「連結在地、接軌國際及迎向未來」為主軸，以「落實教學創新」、「提升高教公共性」、「發展學校特色」及「善盡社會責任」為目標，協助各校依自身優勢發展特色，配合社會趨勢及產業需求進行教學方法創新，以提升學生學習成效，並培養關鍵基礎能力及就業能力，達到「適性揚才」之目的。為了解學校具體策略與高教深耕計畫目標的連結性，第二期高教深耕計畫增加了「精準訪視」。本期評鑑雙月刊邀請國立臺灣大學社會學系暨高教深耕推動協調與影響評估計畫主持人陳東升教授，分享「精準訪視」的緣起與目的。

■ 文／許嘉寶、俞子翔 圖／陳東升提供

聚焦重要議題 分析優良實務 透過共識會議展開對話

問：請問高教深耕計畫第二期進行「精準訪視」的目的與其核心精神為何？

答：「精準訪視」的概念來自於教育部推動「大專校院學生雙語化學習計畫」時，「英國文化協會」（British Council）協助推動「全英語授課課程」（English as a Medium of Instruction, EMI）所提出的規劃與建議——「優良實務」（good practice）。所謂的優良實務，除了是為了要提供給學校在執行上的參考案例之外，也是希望能夠透過所謂的優良實務，讓教育部、校方、師生及訪視委員形成共識。

但是大家對議題的理解不盡相同，因此，共識的建立是一個透過交流對話，不斷對焦及校正的循環過程。比如說我們看東西時會將眼睛要聚焦在某個地方，然後逐漸地把多餘的東西調整到核心的議題上。所謂「精準訪視」即是透過重要議題的對焦，並對這一、二個重要議題進行觀察，能夠大致上了解學校政策推動的狀況。第二期高教深耕計畫針對一般大專校院選定的議題為「跨領域與自主學習」及「產學合作」，而為技專校院選定的議題為「專業實務能力（含學生與教師）」與「產學合作」。在議題聚焦之後，便會由高教深耕推動協調與影響評估計畫辦公室針對這些議題進行深入的資料盤點與分析整理，以掌握學校特色與核心議題，透過召開召集人共識會議，讓每位委員能夠充分地進行溝通與討論來凝聚共識，再基於此共識進行訪視，提供給學校一些具體可行的建議。

「精準」同時還包含了好幾個意義，除了要聚焦議題外，資料的準備也需要精準、深入，讓召集人能夠以明確的議題展開對話，並透過討論來

找出學校共同的基礎。而當召集人具備一定程度的共識後，則分別召開一般校院及技專校院的委員說明會，以及各分組的委員審查會議來建立共識。過去在進行審查或訪視時，比較少採取這種方式。從過往的經驗來看，每個委員可能各有堅持，因此委員們的討論其實是一個來回反覆的過程，必須要透過循環的對焦及修正，讓委員們慢慢地形成一個有架構的共識。因此，這次的精準訪視是由高教深耕團隊先做好訪視前的各種準備，藉由有架構的整理，讓委員能夠在尊重學校特色的前提下，針對學校進行相當程度的理解與討論後，再到學校進行訪視，我認為這是一個正面的發展。在進行討論時，我們也會就不同類型、不同特色的學校去討論所謂的「優良實務」，但這就回到了：我們去訪視到底要做什么？

事實上，精準訪視並非評鑑，精準訪視的目的是希望能夠從訪視中看見學校的特色，並且提供給學校一些建議，因此，精準訪視並沒有一致性的規範學校要進行簡報，而是希望能夠有更多的時間讓委員與學校進行對話、討論，一方面除了能夠讓委員了解學校的觀點之外，另一方面也能夠讓學校針對委員的疑問進行闡釋與說明，盡可能地讓與會的5位學校代表與委員進行交流、對話，使委員的建議能夠確實地傳達給學校的執行團隊。其關注的面向包含：在推動重要議題時，學校進行了什麼準備？學校有沒有看見自己的特色與優點？學校過去有哪些地方做的不錯，又有哪些地方可能還存在突破的空間與必要？學校是否有透過校務研究進行分析與整理，找到自己的特色與需要突破之處？此外，在已知的議題上，學校推動的策略是什麼？學校如何在制度、組織上進行調整？如何將這些議題銜

接至課堂，讓學生與老師都能夠達到預期的成效？

大致上來說，精準訪視會比過去的訪視深入，因為若是訪視中需要了解的議題過於發散，例如擴及產學合作、學生輔導、經費分配、大學公共性等，且在委員提問完之後進行統問統答，每個題目可能就只有20、30秒的時間，學校可能沒辦法清楚地針對問題進行回答，委員也沒辦法深入了解學校。因此，這次的精準訪視，即是透過議題的聚焦，藉由對話、討論提供給學校或許能夠參考的建議，並進而看見學校的特色，以及能夠形成優良實務的作法。

針對學校特色、辦學目標 以證據為本提供有品質的訪視

問：「精準訪視」如何協助各大專校院，並提供哪些建議？

答：就學校來說，我們能夠提供給學校的，是針對學校特色、辦學目標、老師條件以及學生特質的一些諮詢與建議。這樣的諮詢與建議，是來自於我們事前的準備，所以訪視委員能夠在思考、進行資料的整理後，針對學校進行有品質的提問，進而提供給學校針對重要議題的建議與方向。而學校透過這樣的方式，可以將委員的建議類推到其他政策的推動上，這些建議也能夠作為學校未來在推動高教深耕計畫時的參考。

此外，我們也會進行全臺灣一百多所大專校院的資料整理與分析，並提供給教育部作為推動高教深耕計畫的參考。這些資料的整理與分析的重要性在於，我們能夠透過這些資料理解各所學校的差異，包含學校擁有的資源、學校的特色、學生的特質等，這意味著我們能夠針對處在不同階段、不同類型的學校，思考哪些可以採用共通性

的政策工具，又有哪些需要去考慮學校的差異性；同時，也能夠根據不同學校的特質來考量政府資源的投入與分配。換言之，即是透過精準訪視前的充分準備，以證據為基礎，透過了解學校的差異性，更適性地去協助學校向前推進。我想如果「精準訪視」運作得宜，未來在推動其他大規模的計畫與評鑑時，或許也能夠採取類似的運作方式，這是另一個政策層次的議題——那就是如何提升訪視的品質。

精準訪視透過充分的資料準備與分析，讓委員在以證據為基礎、在充分了解學校的情況下，讓委員彼此之間有充足的對話與討論，並形成共識後，才去進行所謂的評鑑與訪視。這些條件其實都必須要建立在非常扎實的基礎上，因為如果沒有資料庫的支持，以及有能耐的團隊進行資料的分析，因應不同委員的需求去產出不同類型的資料分析結果，大概也很難提升訪視的品質。尤其這件事是不可逆的，假如委員們在進行共識討論時沒有資料，那麼委員們的討論就變成是腦力激盪，只是在做一些意見的交流而已。因此，基礎工作必須做到位，才有辦法走到「精準訪視」這一步。

另外，由於我們很少進行過去資料的持續累積，所以每次的評鑑都像重新開始，如果有新委員加入，新委員其實沒有辦法看到過去的資料或分析過程。因此，除了基礎工作必須做到位之外，資料的長期累積與分析，以及不同資料的整合與銜接就變成了很重要的事情。透過資料的累積，我們才能夠看到趨勢、看見過去的智慧及經驗。這些都不是短時間可以做得到的，但我們現在的基礎應該已經算是穩固的，最具體的就是「一校一本」（大專校院分析報告）。

目前，一校一本的分析報告固定每年產出，我想現在應該有很多學校都會參考一校一本的資料。且經過7年的推動，我們也針對了與學校方認知理解的落差進行對焦與校正，所以學校的可接受度相對更加廣泛，因此，未來如果在校務評鑑的評鑑委員使用一校一本作為資料，一校一本就能夠成為共同的資訊基礎來源。當然，這些資料的分析不是說做就做，而是必須要建立一個標準的程序——特別是質化分析的部分，這是一件非常繁雜、勞力密集的工作。我們很幸運地建立起這套方法與模式，我想未來如果一切順利的話，一校一本應該是能夠繼續延續下去。

配置調研專員

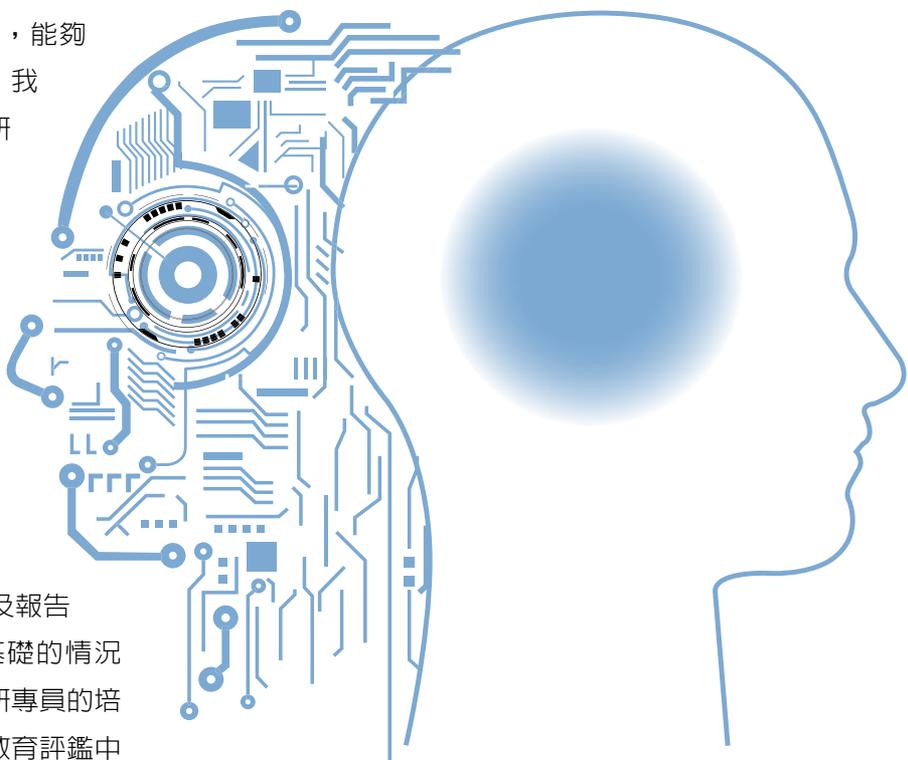
培育跨單位、跨專長之評鑑人才

問：「精準訪視」具體之相關配套措施為何？

答：精準訪視是希望委員在訪視時，能夠聚焦於對學校的理解跟建議，因此，我們在進行精準訪視時，配置了2位調研專員，一方面除了提供資料的分析與整理、產出學校的訪視報告外；一方面也能夠在訪視現場，立即地針對學校提供的資料進行彙整。希望透過調研專員這樣的支持性角色，降低訪視委員的工作負擔，以提升訪視品質。

此外，我們也希望透過調研專員的配置，培養新世代的評鑑人才，讓同仁能夠提升資料的分析與解讀，以及報告撰寫的能力，並且能夠在以證據為基礎的情況下，深入地了解學校的狀況。透過調研專員的培訓，我們計畫辦公室與財團法人高等教育評鑑中

心基金會（簡稱高教評鑑中心）、社團法人台灣評鑑協會（簡稱台評會）合作，從個體到總體，讓高教評鑑中心與台評會都具備這樣資料分析、研發，以及進行政策分析的能量。如此一來，評鑑機構的定位、能力就會更清楚，並且向上提升。否則若我們準備了這麼多資料，但評鑑機構沒有辦法針對資料進行加值，去產生更多對於學校辦學、政策上的建議，會是很可惜的一件事。因此，我們進行了長時間的調研專員培訓，希望藉由調研專員的實地參與，透過課程和實作練習來提升調研專員的研發分析能力，進而影響、調整評鑑機構的定位，並提升其整體的研究發展能量。當基礎結構做好了，評鑑機構就有辦法進行有品質的訪視與評鑑工作，學校也才能夠獲得有品質的建議，如此一來，整體的高教政策才能夠向上提升。



落實以學生為主體的特色辦學 培養學生符應未來社會需求之能力

問：高教深耕計畫第二期精準訪視之議題如何挑選？

答：本次是訪視的對象是所有的大專校院，基本上，精準訪視議題的挑選除了是經過與教育部的討論外，也是我們認為可能還需要更清楚地去了解的議題。換言之，除了教育部的政策，我們優先考慮了共通性的指標；另外，我們也必須考量未來社會的變化，以及我們要培養學生具備什麼重要能力。以產學合作來說，我們若了解未來產學合作的樣態可能超出我們的想像，我們就能夠從中去觀察各所學校的不同作法；而跨領域、自主學習更是如此。為什麼跨領域跟自主學習會是共通性的議題？我們現今因面對學習樣態、知識的改變，以及生成式人工智慧（Generative AI）的發展等，學習的模式會大幅的調整，例如未來甚至於希望由老師、學生、家長跟地方公民團體共同開發課程等，所以若是學生沒有學習的動機、沒有能力去安排自己學習的路徑，未來是無法繼續成長發展的。特別是現在我們經常討論ChatGPT會對學習產生什麼影響，例如：AI能夠依據使用者的提問及思考模式，引導使用者更精準得提問，那麼如何與AI對談將會是一種重要學習的方式。關鍵在於學生是否會主動問問題，並從中得到回饋跟修正。

學校勇敢做自己，不遺漏任何一位學生

問：教育部高教深耕計畫未來的推動方向為何？

答：高教深耕計畫係以學生為主體，經過7年的推動，我認為高教深耕計畫對於教學創新與

提升教學品質的成效應該有被彰顯出來，我想教學與研究的平衡是當初在設定高教深耕計畫政策時，最希望被落實的方向，而近年也比較少聽到有人批評大學「重研究輕教學」。至於目前正在推行的精準訪視，則更深入地從跨領域、自主學習、產學合作、大學社會責任等議題，讓學校能夠以自身的特色出發，培養並提升學生跨領域、自主學習，以及產學合作的能力。

第一階段是將大學校院校務資料庫與其他資料進行串接與整合，例如彙整學校的計畫書、中長期計畫及績效報告等，藉由整理出資料的一致性，並進行主題的分析，讓學校了解資料之間的關聯性。希望學校能夠透過一校一本，去思考學校過去做了什麼？是不是應該要讓學校更有特色？又或者是有一些事情需要補強？其中一些共通性的資料，如：學生實習完成度、學生的全球移動力等，我們也會隨著時間去進行修正、增添或刪除；但如果是師生比、圖書經費這類辦學的基本要素，則基本上不太可能會改變。整體來說，希望透過一致性及統整性的對照，將學校視為一個有機的整體，並提供給學校各類申請資料的整理與建議。

高教深耕計畫的核心價值、核心目標並沒有太大的改變，高教深耕第二期是以學校特色為出發點，希望學校能夠發展出適合老師操作、且學生也能因此提升能力的一些具體作法，藉此培養學生具備符應未來社會產業需求的能力，並盡可能地不遺漏任何一位學生，讓每位學生都能夠適性發展，讓學生可以做他認為有興趣的，並且對學生自己、社會都是有貢獻的事情，我想這就是高教深耕計畫第二期的目的與其重要之處。🌟