

2024高教品保論壇：從大學校務評鑑談教師教學與專業發展

■ 文／許嘉寶・高教評鑑中心助理研究員

高等教育的議題需要社會各界的參與，進行充分的討論，逐步建立共識。財團法人高等教育評鑑中心基金會（以下簡稱高教評鑑中心）作為品質保證機構，不但擔負大學評鑑的責任，也希望成為大學的夥伴，共同致力於提升高等教育的品質。本會自2024年起不定期辦理「高教品保論壇」，以搭建大學與品保機構對話的平台。期望透過對話，促使高教評鑑中心及大學能以多元的視角看待問題，從對話中激發創新思維，並導向建立更務實的高等教育品保策略。

本會於今（2024）年8月21日在國家教育研究院臺北院區10樓國際會議廳，舉辦首場高教品保論壇，主題為「從大學校務評鑑談教師教學與專業發展」。當日論壇活動超過80人次參與，參與者包括多校校長、校務評鑑委員、各校教務處、研發處、教發中心的長官同仁，以及多位大學教師；此外，本會評鑑專案同仁也參與論壇一同學習。本次論壇由本會李德財董事長主持，由游光



▲高教評鑑中心辦理「高教品保論壇」，邀請學者專家探討臺灣高等教育教師教學與專業發展相關議題。圖由左至右依序為本會李德財董事長、明志科技大學馬成珉副校長、大同大學何明果校長、本會游光昭執行長。

昭執行長擔任引言人，邀請明志科技大學馬成珉副校長，分享教師教學發展與教學品保的問題；並由中華民國私立大學校院協進會理事長暨大同大學何明果校長，分享大學面臨的問題以及帶領大家思考可能的應對。本文內容為論壇之重點摘要。

教師為學校核心 透過法規及評鑑保障教學品質與專業發展

教師為學校核心，教師的素質以及組成，代表

表一 第三週期大學院校務評鑑與113至117學年度技專院校務評鑑與教師教學發展及教學品質相關之項目及指標

第三週期大學院校務評鑑（112-114年）	113至117學年度技專院校務評鑑
項目二、教師教學與學術專業 2-1 教師表現、評估與獎勵 2-2 教職員遴聘、質量與行政支持及運作 2-3 課程與教學規劃機制、審核及運作 2-4 課程與教學品質評估	項目二、教師教學品質之確保與支援 2-1 課程規劃之依據、執行與檢討 2-2 教師之教學、研究（含學術倫理）、輔導及服務規範之訂定、執行與檢討 2-3 教師專業成長、職能提升之支持機制 2-4 學校自訂指標（視需要自行增訂）

著學校的品牌，而教育的目標是藉由教師的教學活動來達成。因此，如何發展課程，攬才與留才是學校的重要任務，而外部則透過政策法規與評鑑，來保障教師的教學品質與專業發展。從校務評鑑指標的設計，可以看到教師的支持系統、課程規劃設計，以及對課程與教學品質的評估為評鑑關注之重點，如表一所示。

論壇首先由游光昭執行長分享校務評鑑中所看到關於教師教學與專業發展的現象，以及綜整委員對於這些現象的建議，而馬成珉副校長也分享在學校端所見相關於教師教學發展與教學品保的問題。相關議題可以分為以下三大面向：

一、教師專業發展與學校支持

教師專業發展與學校支持系統息息相關，然而，教師多元升等以及學校對於教師的獎勵機制相關議題仍有進步的空間。部分學校有多元升等辦法但鼓勵機制不完備，或是有辦法但沒有宣導，或雖有辦法機制，教師實際大多仍以研究計畫或著作論文升等，利用教學、產學、藝術或體育成就等進行升等者偏少，而產學升等的比例低於教學實踐升等。關於獎勵機制方面，各校雖訂定教師獎勵機制或辦法，然教師教學獎之獲獎比例偏少或額度偏低，不易產生鼓勵作用；學校也宜強化對於獎勵之多元性，或對年輕新進教師之鼓勵。另，教學優良及傑出獎申請也需多元的評量方式及佐證，以利選出典範。

二、學校師資專業與質量問題

在教師專業與質量方面的問題包括，部分學校教師總量不足，專長素養不符、專兼任教師配置及員額不符合教師資源條件標準，或是與學校發展方向不符合。專任教師偏少或橫跨多系，兼任教師比例接近或超過專任教師。其他如編制外教師、專案教師或兼任教師之比例過高，或是新聘教師數量未能補足屆退教師，不利教師人力資源與教學品質之穩定。也曾有因教師遠距課程經營職能不足等原因，導致遠距課程實施成果不佳的情況。

三、學校校務行政與開課問題

部分學校也可能因系所轉型配套不足、課程專業要求不足、教務行政作業疏失或課程管理職能不足等原因，以致產生招生或課程開授不當、課程開授不足、不當併班上課等現象。因此，馬副校長也建議，從事教務和課務相關的人員需要熟悉教務以及課程的相關規則，也要避免人員更迭太快速。

學生的量變引發學校的質變

何明果校長以淺顯易懂、風趣的譬喻，帶領大家了解這些問題的發生，以及從校務經營的層面，思考對於這些問題可以做的準備。臺灣高等教育從菁英教育，到成為大眾教育，在大學擴充的過程中的確培養了眾多人才，對臺灣社會發展及經濟貢獻甚鉅！但是另一方面，近十年少子女



▲高教評鑑中心「高教品保論壇」活動現場。

化的過程，對於大學經營以及教師教學與專業發展都產生了巨大的影響。

以2019年到2028年的估算為例，因為少子女化的緣故，大學入學的人數將從24萬變成16萬。可以想見，若在學校校數不變，教師人數不變，學校招生額度也不變，但是學生人數逐年大幅度減少的情況下，大學將面臨巨大的挑戰。我們懷抱著教學熱誠的優秀教師，在進入大學任教後，很努力的調適自己的課程來適應學生，但是當少子女化一發生，進入每所大學的學生特質與類型產生變化，老師的教材、課程、系所、師資專長也都面臨調整，甚至於有些系所或學校的教師，會因為系所停招或是學校退場而面臨何去何從的問題。這是一個因學生量變引發學校科系、師資、課程質變的過程。

化危機為轉機 因應少子女化對於高等教育帶來的衝擊

調整是高等教育因應少子女化不可避免的課

題，但底線是不能忽視學生的學習權益，學校也必須要符合教育部的要求。例如，必修課程無論修課人數多寡，學校皆應依規劃時序開課。但因應少子女化對於高等教育帶來的衝擊，政府、學校以及教師個人可能思考以下幾個面向並作準備：

一、政策面

因為少子女化而能降低生師比，是一個提升教學質量的機會。由OECD國家生師比16比1的數值看來，當臺灣高等教育由一屆24萬名學生縮減為16萬名學生時，正達到OECD的水準。但必須是各大學同步縮減名額，同時也需增加資源的投入，方能確保大學的教學品質與教師的專業發展。而如何充實高教資源，如補助、調整學費、開源等，則為學校與政府共同的責任了。此外，開拓新的生源領域也非常重要，為維持優質的高教體系，以及針對產業需求，政府可制定政策、引進僑外生以補足各類人才。

二、校務面

面對少子女化造成教學組織架構與對教學的衝

擊，學校可以主動思考學校的特色、定位及發展方向，以因應系所調整／整併、課程調整而需要進行師資重新編組，評估教學質量、發展教師第二專長、約聘專案或兼任教師等人力安排、以及處理教師優退或輔導轉職等問題。以104年時規劃大同大學的發展為例，當時學校有5,000名學生，何校長的策略是將學校學生人數慢慢精簡至1,200-2,400人的規模，但是教師編制不變，此舉可說是順應少子女化的趨勢，使學生能獲得極大化之資源。另外在系所科系合併也採前瞻的跨領域思維，例如化學工程及生物科技系的整合，設立「電機及資訊工程系」或「電機與電腦科學系」等，讓學生有更寬廣的領域的選擇。何校長認為，學校的經營問題不是靠多收學生來解決的。以私校來說，可透過活化、經營校產及擴展財務收益方式，追求卓越及永續發展。

三、教師教學面

面對少子女化而產生就讀學生特質的改變，因材施教是關鍵。而系所在課程調整後，有教師「專長認定」及轉型的問題。對於教師員額及配置、專任教師偏少或橫跨多系的問題，可以多參考國外優質典範大學的做法。以THE COOPER UNION for the Advancement of Science and Art為例，這所只有不到1,000名學生的學校，學校的許多老師都是跨系所的。教師跨多個系所在國外是很正常的，跨領域課程也應受到鼓勵。而對於教師「專長認定」的問題，不應只對應其學位名稱，舉例來說，資管、資工、半導體、人工智慧等理工科研究領域的基礎皆來自數理化。因此，學校在制定課程時應基於其理念，以及實際的專業依據有所論述。

何校長指出，我們正在與時間賽跑！及早因應少子女化進行校務系統的調整，簡化併系、併課、新設系所等行政流程，能增進效率並因應時

代需求；配合環境變遷，教師個人亦可及早準備轉型，獲得第二專業專長，甚至於短期或長期至產業界發展。教師的轉型不只是老師發展自己的職涯或是斜槓人生。另外一個面向是對於學生負責，因此需要不斷精進教學品質，符應社會需求，這也是大學及教師致力於社會責任的展現。

評鑑是提升高教品質的工具 協助大學渡過高教調整期

至於評鑑還可以關注哪些面向以協助教師教學及專業發展？首先，品保機構須了解時代的脈動及社會需求，並了解學校科系、師資、課程的調整相互影響，而當法規的規範與限制、資源不同時，轉型的目標、方式與過程也會不一樣。何校長認為，在符合規定的條件下，協助大學「全面提升品質、促進高教多元化」應當是各界努力的目標。而評鑑是一個工具，如同健康體檢，透過訪視、深入觀察，對於資源條件不同、任務目標不同的學校，品保機構可適時提出建議提醒學校，維持教學品質，協助大學渡過高教調整期。高教評鑑中心並可透過總整評鑑中觀察到之現象議題提出建言，作為政策制定的參考。

結語

高教評鑑中心關注大學如何精進教師支持系統，發揮教研產學之能量，培育優秀之高教人才。2024年首場高教品保論壇聚焦於教師教學與專業發展，提供與會者許多深思的機會和激盪，本會將持續辦理高教品保論壇，希望透過高教評鑑中心與大學的對話，能夠對於高教的議題有開放且深入的探討，建構共識，帶來改變，以協助大學創造未來。🌱