

導入品質保證內涵與重視學生學習成效之 大學校務評鑑



文／王保進

臺北市立教育大學教育行政與評鑑研究所教授
高等教育評鑑中心系所評鑑諮詢委員

圖／王錦河

2006年高等教育評鑑中心的設置，回應了國內多年來設置大學校院評鑑專責機構的呼籲，而導入認可制之大學校院系所評鑑，也正式開啓了我國大學校院評鑑進入專業評鑑的階段。教育部吳清基部長接受訪問時即明確表示，評鑑就像健康檢查，可以幫助學校診斷問題，強化競爭力。他進一步指出，大學校院系所評鑑在客觀性、公正性與效度上都很受到肯定，所受到的質疑也很少。

在系所評鑑已經構築了我國大學校院專業評鑑之穩健基石下，100年度之大學校院校務評鑑也即將正式上路。為使受評之大學校院更能掌握校務評鑑之精神，且對評鑑的核心內涵有一個更清晰的圖像，本文即在說明大學校院校務評鑑的二十大核心內涵，分別為「導入品質保證之PDCA評鑑架構」，以及「確保學生學習成效為鵠的之評鑑結果」。

導入品質保證之PDCA評鑑架構

大學評鑑發展迄今，幾乎已成為大學校務發展策略規劃或標竿學習過程中不可或缺之要素。以歐盟國家為例，自Bologna宣言簽署後，便相當強調透過評鑑引導大學發展與經營，以協助大學發展特色，強化市場競爭力，甚至由簽署國定期報告評鑑之發展與成果。

本次大學校院校務評鑑即嘗試透過外部之促動力量，鼓勵大學校院進行自我評鑑，以找出校務發展與經營的可行方向。為使大學校院能根據自身條件，確實擬定校務發展計畫，並適時透過自我評鑑，建立持續性改善之品質保證機制，本次大學校院校務評鑑的第一個核心要素，就在導入品質保證之PDCA（Plan, Do, Check, Act）架構，以引導大學校院找出自我定位，進而擬定校務發展

計畫，做為校務治理與經營之依據，並提供必要之資源，進而確保教學與研究之績效。

根據PDCA之計畫、執行、檢核、行動循環圈的概念，大學校院校務評鑑內容之架構，在計畫(plan)面為「學校自我定位」、在執行(do)面則包括「校務治理與經營」及「教學與學習資源」二項，在檢核(check)面為「績效與社會責任」，而在行動(act)面則是「持續改善與品質保證機制」。

也就是說，本次大學校院校務評鑑的實施，大學校院首先應該決定學校之自我定位，並進而擬定校務發展計畫；其次則根據校務發展計畫，透過校務行政面之治理與經營，以及教學研究面之教學與學習資源提供，確保達成校務發展計畫之目標。再則，從檢核面基於對利害關係人之績效責任，大學應該透明地呈現辦學績效，並擔負起社會公民責任；同時在檢核過程中，發現校務經營與發展之困難與問題。而在行動面，為確保校務發展目標之落實，則應該建立持續性品質改善之品質保證機制。

基於此一品質保證之PDCA架構，本次大學校院校務評鑑之評鑑項目設計，打破過去我國大學評鑑慣於使用之行政科層體制模式，不再分為教務、學生事務、總務、環境設施等，而採用教育專業統整模式規劃出五個評鑑項目；**也就是說，學校在準備評鑑工作的過程中，必須打破行政處室之本位觀念，根據五個評鑑項目之內涵與參考效標，整合學校人力組成工作小組，才能有效進行自我評鑑工作。**

為協助大學校院準備這次校務評鑑工作，以下根據PDCA之評鑑架構分別說明之：

一、在計畫面

計畫面就是大學要確定本身的自我定位。這是本次大學校院校務評鑑最基本也最重要的評鑑項目，這個評鑑項目的準備工作，學校應該組成一個校務發展委員會，成員中除校內人員外，亦應邀集校外學、產界代表加入，利用策略規劃(strategic planning)之歷程，首先利用諸如SWOT的方法，就國家社會產業發展、國際高等教育發展，以及學校本身的條件，分析優勢、劣勢、轉機及危機，然後決定學校之定位。其次，應該根據所決定之定位，訂定校務發展之願景與目標，再根據目標，擬定執行之策略與行動，撰寫成校務發展計畫。

其次，根據校務發展計畫，學校應該明確訂定畢業生所應該具備之基本素養與核心能力，其中基本素養係在規範學生使用專業能力所需具備之一般能力與態度，而核心能力則是學生從系所畢業後所能擁有之專業能力內涵。此外，學校須有明確的證據足以說明，包括系所、學程及研究中心的設置，都能符應校務發展之需求，並能夠具備市場競爭力與國際化之潮流。

二、在執行面

執行面包括二個評鑑項目，一方面是校務行政之治理與經營；另一方面是提升教研績效所需之教學與學習資源。在校務治理與經營部分，評鑑項目涵蓋之內涵包括校務發展、行政運作、學校財務、國際化，及校務資訊透明化等。因此在準備評鑑工作時，宜由副校長或研發單位召集組成工作小組，成員至少應包括秘書室、人事室、資訊中心、會計室、學生會代表等單位或組織之人員。此外，應有明確證據足以顯示校務發展委員

會之常態運作，並深入討論校務發展之方向。

而在提升教研績效之教學與學習資源提供部分，評鑑項目涵蓋之內涵包括教學人力、課程規劃與設計、學習空間營造、環境設施與維護，及學生學習與生活等。因此在準備評鑑工作時，宜由教務長或學務長召集組成工作小組，成員至少應包括教務處、學務處、總務處、資訊中心、體育室（中心）等單位之人員。

最後，在執行面的二個評鑑項目，學校所提供的資料，必須能明確顯示係符合校務發展計畫之內容與需求，以確保校務發展目標的達成。亦即，校務治理與經營是為達成校務發展之目標而運作；而教學與學習資源投入，是為確保根據校務發展計畫所設置之系所、學程及研究中心，足以展現優質之教研績效。

三、在檢核面

檢核面在透過學校常態性之各類評鑑，根據校務發展計畫之目標與內容，及所訂定之學生基本素養與核心能力，以展現學生學習與教師專業之績效，從而型塑成為一所高聲望之學術機構；此外，學校亦應透過服務學習、提供弱勢學生入學機會等行動，以回應社會要求學校負起社會公民責任之期望。針對學校之社會與績效責任的評鑑準備工作，宜由研發單位負起召集責任，並由教務處、學務處、學院，及業務與學生學習和教師專業績效相關之單位人員組成工作小組。

四、在行動面

行動面主要在激勵學校為確保校務發展目標的達成，展現教研績效，學校應該建立一套健全之品質保證與自我改善機制。此一

自我改善機制，最適宜由學校定期之自我評鑑，就校務發展計畫之目標，檢核其成效與缺失，並提出進一步達成目標之改善策略與行動；其次，各業務單位的相關會議，亦可就校務發展計畫內容中之行動方案與本身業務相關者，定期檢討執行成效與缺失，並提出提升效率與效能之解決方案。最後，學校亦應根據校務發展計畫之目標，以及所訂定之學生基本素養與核心能力，定期蒐集利害關係人（包括畢業校友與企業雇主）之意見，做為自我改善之參考。

確保學生學習成效為鵠的之評鑑結果

近年來主要國家高等教育評鑑實務出現一個相當大的變革，就是評鑑機制的規劃，從過往強調輸入與過程面的保證，轉變為重視結果面「學生學習成效」之認可，如美國西部學校學院協會（Western Association of Schools and Colleges, WASC）2009年最新認可標準之設計理念，就在以學生學習為核心，強調學校資源之投入（輸入面）、組織結構與決策過程，以及學術和創新性之教與學活動（過程面），都應以支援學生學習獲得成就，達成教育目標為旨趣。

我國第一輪系所評鑑的精神，在確保受評系所能提供學生一個優質學習環境，並且強調對學生學習成效的重視。在我國大學評鑑已經進入專業評鑑，並順利與國際接軌的條件下，未來系所評鑑勢必也會符合國際趨勢，以學生學習成效的達成為核心。因此，本次大學校院校務評鑑的另一個核心要素，就是在確保學校校務經營，是以學生學習成效的達成，做為學校資源投入與功能運作之

依歸。

為確保學生學習成效，並落實PDCA之核心要素，以下分別說明學校在準備評鑑工作時之可行作法：

一、在計畫面

首先根據學校自我定位後之校務發展計畫，訂定校、院層級之學生基本素養與核心能力，以做為系所或學位學程根據教育目標，訂定畢業生基本素養與核心能力之依據，如此在計畫面就能構成一幅完整之校、院、系所三個層級的學生基本素養與核心能力圖像。

二、在執行面

為確保學生畢業時能具有學校所訂定之基本素養與核心能力，學校之行政運作與教學和學習資源提供可行之作法，可從下列幾方面說明：

1. **在課程規劃部分**：學校應該依據基本素養與核心能力，分別從校、院、系所三個層級，以及通識課程、基礎科學課程，及專業課程三個層面，進行課程規劃與設計，並將教育目標、核心能力，及課程規劃三個要

素間縱貫面之關係，設計成課程（學習）地圖，做為學生選課之參考。

2. **在教師教學部分**：教師教學大綱的設計，首先應該先決定課程所能達成之基本素養與核心能力，然後據以設計教學目標與教學內容。同時對學生之學習評量，亦應根據基本素養與核心能力進行評量。最後，為提升師生互動品質，學校應善用教學科技，建立數位教學平台，做為師生雙向互動之管道。

3. **在學習資源部分**：學校應根據院、系基本素養與核心能力之內容，在校務基金或會計制度之規章下，提供必要之人力（教師與行政人員）、物力（軟硬體設備）、財力（教學與學習經費），及空間（專科教室、實驗室或實習工廠等），俾使學生擁有一個優質之學習環境。

4. **在學生學習部分**：包括健全之導師制、社團活動、課外學習活動，及學生生涯輔導部分，都是協助學生獲得基本素養與核心能力不可或缺之學校功能運作。同時，為強化學生國際視野的開拓，學校應規劃與落實系



◀確保學生學習成效是此次大學校務評鑑的主軸。

列之學生國際交流學習活動。

三、在檢核面

檢核面在瞭解學生達成基本素養與核心能力之實際，為此學校傳統之成績評量作法需要進行必要之變革，包括e-portfolio等各大學在教學卓越計畫後陸續導入，以學生核心能力之獲得為依據之學生學習評量的創新性機制，都是值得鼓勵之多元作法。

四、在行動面

為落實持續性品質改善之功能，學校應該根據基本素養與核心能力，蒐集包括教師、在校生、畢業生及企業雇主等利害關係人之意見，做為修訂基本素養與核心能力之參考。

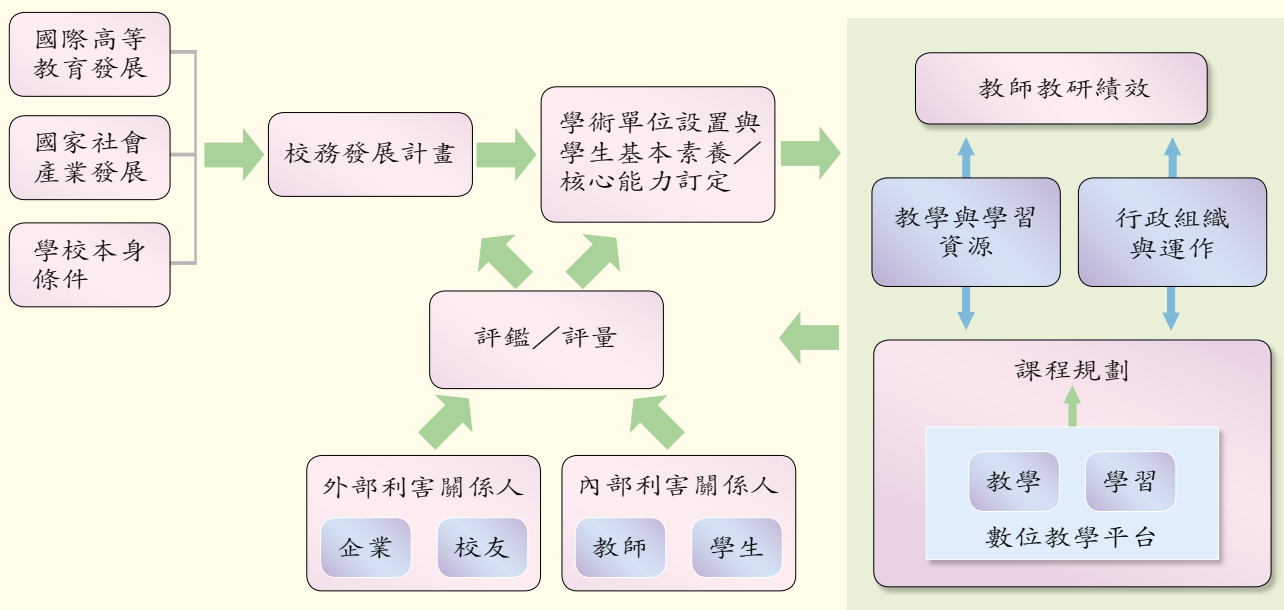
綜合以上對本次大學校院校務評鑑二項核心要素之說明，茲將此二項核心要素間之關係以圖一表示。

本次大學校院校務評鑑是我國大學教育進入專業評鑑後，所進行的第一次全面性校務經營健康檢查，一方面期望透過評鑑引導學校找出自我定位，引導學校差異化發展，展現教研績效，發展辦學特色，以能因應市場化與國際化之趨勢，強化學校競爭力；另一方面，透過學生基本素養與核心能力的訂定，進而進行課程規劃，藉由教師之教學與學生學習之支援，確保學生學習成效。

整個評鑑機制規劃上最大的特色，就是打破過去採行政科層體制設計評鑑項目的方式，改採專業統整方式，以品質保證PDCA之架構設計五個評鑑項目。學校在準備評鑑工作時，亦應突破過去「單位本位」之思考模式，根據實施計畫中各評鑑項目之內涵與最佳實務，進行人力之分工，並參酌本文對二項核心要素之闡述，相信必能有效落實自我評鑑之功能。



打破單位本位 掌握核心內涵



圖一 校務評鑑之評鑑核心要素與PDCA架構關係圖