

第五章 討論、結論與建議

本章共分為三個部分，第一節為討論，針對第四章結果與發現進行分析與詮釋，並探究變項間的關係與個案訪談互相印證，以對本研究各項問題有深入之瞭解；第二節及第三節分別為結論與建議，即針對研究目的、文獻探討、研究調查與訪談結果，提出結論與建議，以做為我國設置大學評鑑中心之參考。

第一節 討論

綜合本研究之問卷調查及訪談結果，共分為四個向度來探討，包括：大學評鑑中心之組織性質、大學評鑑中心之行政運作與人員配置、大學評鑑中心之評鑑內容與模式、大學評鑑之結果處理與運用。以下就不同類型學校及不同職稱者對上述四個面向之意見進行討論。

壹、大學評鑑中心之組織



一、大學評鑑中心之組織性質

大學評鑑中心之性質同意度最高者為「獨立性質之官方機構」，其次為「民間機構」。教育行政機構的行政人員所選擇的分配比例則有所不同，以「為獨立性質之官方機構」同意度最高，其次為「隸屬於教育部轄下之專責單位」，且二者未有顯著差異。推測其原因：就大學校院的教職員而言，對於大學評鑑中心的組織性質所關心的是此中心能不能獨立運作，不受教育部的管轄，有獨立、自主的權責，能公正、公開的進行評鑑。「獨立性質之官方機構」為同意度最高的選項，其原因可能是，評鑑中心仍然需要一個官方機構的『性質』，來保持其運作的正常化及公正性，但是重要的仍是在於是否能獨立『運作』。

就「教育行政機構」而言，評鑑中心的成立關係著我國大學教育的整體發展，評鑑能不能引導大學教育的發展，取決於大學評鑑的精神與目標，因此，大學評鑑中心是否能在官方組織的管轄之下或監督之中就十分的重要。就學校內部人員來發現，「非行政人員」在「教育部轄下專責單位」與「獨立性質之官方機構」較「行政人員」比例重，推測原因，未兼職教師更強調評鑑機構的實質獨立運作性，評鑑中心之公正性與公信力為其重視的面向，因此如果評鑑中心為教育部轄下或官方機構，評鑑的過程與結果都會更為公正與權威。

整體來說，對於大學評鑑中心經費的來源，同意度最高者為「政府捐資，每年編預算補助」，其次為「完全由政府負責，納入政府年度預算」，再者為「採政府補助及評鑑機構付費並行」，而且前二者人數百分比沒有明顯的差異。推測其原因，大學評鑑中心之經費來源多主張由政府負責，以維持大學評鑑經費的正常化，綜觀目前國內較有公信力的學術研究機構，多是政府支持成立者，如中研院、國科會、大學入學考試中心，以及籌備中的國家教育研究院等等。如果大學評鑑中心的經費來源不足，會影響中心的運作，因此多主張由政府支持成立。



「採政府補助及評鑑機構付費並行」為第二高之比例，且由「學校公私立別」劃分為公立、私立二類，研究發現，公私立大學校院之內部人員對於評鑑中心之經費來源意見無顯著差異。不論公私立皆高度重視評鑑機構付費的觀念。

由不同單位者來看，「教育行政機構之人員」在「採政府補助與評鑑機構付費並行」的選項上，比例上有明顯的增加，約多 5 個百分比。推測其原因，政府對教育之經費日益減縮，評鑑中心經費來源如果單純由政府補助，會使得政府財政更加困難，因此，由受評鑑之大學校院付費為教育行政單位認為可推行之策略。由學校內部「行政人員與非行政人員」來看，研究發現，「非行政人員」即未兼職之教師在「採政府補助與評鑑機構付費並行」選項上，約略多八個百分比。推測其原因，未兼職教師未涉及學校行政與財政，由純理念出發，而少考量學校經費問題。

二、影響大學評鑑結果之因素

本研究列出九項影響評鑑結果之因素，包括「評鑑制度之建立」、「評鑑目的之釐清」、「評鑑單位之擇定」、「辦理評鑑經費之編列」、「訪評委員之擇定」、「訪評人員人數之配置」、「評鑑手冊之設計」、「實地訪評流程之安排」、「評鑑結果報告之處理與應用」。整體而論，對於影響評鑑結果的重要性上，「評鑑制度之建立」、「評鑑目的之釐清」、「評鑑單位之擇定」、「訪評委員之擇定」及「評鑑結果報告之處理與應用」五個因素被視為是高度重要的。推測其原因，「評鑑的理念與目的」關係到評鑑中心的整體組織架構，也是評鑑中心的內在邏輯。上述五個受到重視的因素，皆是關乎整體大學評鑑中心的理念與走向的關鍵因素。明確的評鑑目的影響評鑑指標的設立與評鑑方法的選擇，選擇適宜的評鑑單位與訪評委員是評鑑目的能否達成的關鍵。另外，評鑑結果報告之處理應用更與評鑑目的息息相關。

三、大學評鑑中心內部之組織之重要性



本研究共列出八個大學評鑑中心的組織單位，包括：「大學評鑑諮詢委員會」、「中心主任」、「中心副主任」、「評鑑規劃組」、「評鑑研發組」、「評鑑行政組」、「異議申複委員會」及「各類專業人員」。整體而言，此八個單位都有其成立的必要性，其中以「評鑑規劃組」、「評鑑研發組」、「異議申複委員會」和「各類專業委員會」的重要性較受重視，非常重要與重要選項上，皆達百分之九十。由此可推論，評鑑中心之專業性與評鑑機制研發能力受到高度重視，要求評鑑中心不止是一個單純的行政單位，更要有評鑑學理研發、規劃能力與複議功能，培養儲備評鑑專業人員等的機制。

「異議申複委員會」亦受到重視，可見目前台灣行之有年的各項評鑑，在評鑑的公正性及適切性上普遍不受到認同。因此，評鑑中心是否能真正測出大學的績效責任，學校是否能在評鑑後，對有異議的部份提出自我舉証，十分受到重視。

由服務於不同單位者的意見發現，學校性質會影響其對「評鑑研發組」在大學評鑑中心內部組織重要性的重要性看法。「公私立綜合大學、公私立科技大學」較「師範校院、公私立單科校院」更重視評鑑研發組的重要性。推測其原因，綜合大學、科技大學等校院，屬於教學內容較多元化的教學機構，因此內部人員可能會較為重視研究發展的機制。

貳、大學評鑑中心行政組織與人員配置

此部份為大學評鑑中心行政運作與人員配置意見之討論，共分為三個向度來探討，包括：「大學評鑑諮詢委員會」、「中心主任」、「各類訪評人員」。以下分項進行討論：

一、委員會人數、任期及人員組成

(一) 委員會人數



經研究發現得知，選項同意程度最高為「十一至十五人」，其次為「六至十人」。推測其原因，評鑑諮詢委員會係決定評鑑中心整體走向之核心單位，人員太少則多元的意見會顯不足，人員過多則會有多頭馬車之情形，意見難以整合。因此，多主張在十一至十五人以內的人數為最佳。

(二) 委員任期

經研究發現得知，整體而言選項同意程度最高為「三年」，其次為「二年」，但是校長、副校長贊成「四年」的比例約比整體意見多出十個百分比，次於首選三年的任期。深究其原因，校長及副校長係從綜攬學校整體事務及學校整體發展，認為大學評鑑諮詢委員任期若過短，評鑑的政策與方式變化恐有隨時更替，進而影響大學行政處理與運作，使大學院在準備評鑑資料與書面文件時，會帶

給學校整體行政運作在功能和效率上的問題。因此，委員任期過短較不受大學校長、副校長的贊同。

(三) 大學評鑑諮詢委員會人員組成

本研究共列出七種人員代表，包括：「教育部代表」、「大學校長」、「學術精英」、「教育評鑑專業學者」、「學門之代表」、「產業界人士」及「學生家長代表」。經研究結果發現，依次以「教育評鑑專業學者」、「學術精英」、「學門之代表」、「產業界人士」的重要性較受到重視。推測其原因，十九世紀開始發展的現代大學，視「教學、研究、社會服務」為大學的三大任務，大學教育發展至今，大學的類型在教學、研究、服務的基礎上有了更多元的發展與走向，目前台灣的大學校院已達 160 餘所，研究型大學、教學型大學、綜合大學、科技大學、師範校院等，學校的類型與特色皆不同，不能用同一種標準與人員來評鑑。有鑑於九十三年教育部委託國科會根據國際論文數及引用率，調查國內各大學研究績效，所引起的不公平的爭議。因此，除了「學術精英」，評鑑大學校院是需要長時間的研究與教育評鑑專業能力，評鑑的標準是需要各學門專業來研究的。

另外，「產業界人士」亦受到重視，在過去大學儘量避免產學合作，現在則希望發展對社會有影響力的知識。結合企業、走進社會，正是目前高等教育經營的新精神，但是目前台灣的產學合作仍有很多待改進的地方，例如只重視某些重點科系，資源分配不均等，因而「產業界人士」的加入評鑑受到重視，以評鑑出學校與企業間的合作是否有助於教育的整體發展。但是「師範校院」卻普遍不重視產業界人士之加入，推測其產因，可能是因為師範校院的性質與產業界較能進行合作，如果納入此項，恐有不能公正評鑑之虞。

「教育部代表」及「學生家長代表」的必要性較不受到重視。其中教育行政機構人員認為「教育部代表」的不是必然重要的。推測其原因，教育行政機構人員抱持著評鑑要交予專業與學校機構與教育行政機構必須抱持中立的態度。這樣評鑑的過程與結果才會令人信服，才能真正評鑑出學校的好壞與優劣。

在不同職務者的意見方面，「學生家長代表」的因素上，「校長」、「校務一級主管」及「系所主管」，在「重要」選項上，為組內第一高比例。推測其原因，近年來，高等教育面臨大眾化與市場化的趨勢，出生率愈來愈低，但是大學校院卻愈來愈多，學校辦學如果不受到教育消費者的信任，將面臨著招生不足的情形。因此，掌管學校事務的「校長、校務一級主管、系所主管」等行政管理人員，重視學生家長、教育消費的意見。

二、 中心主任

(一) 中心主任的性質

整體來看，以「專任人員擔任」的同意度最高，為百分之 70.6。推測其原因，中心主任為評鑑中心的核心人員，統整評鑑中心的行政運作、業務與評鑑工作，評鑑專業的知能，行政管理的能力，公正客觀的立場是重要的條件，加上評鑑事務與結果牽動著社會對大學教育的整體印象，因此不論是大學校院人員或教育部人員都應避免兼任這種重要職位，以免落人口實。另外，研究發現「教育機構行政人員」在「教育部人員兼任」選項，為組內第一高之比例。可推測出教育部內部人員對於評鑑中心要有教育部人員任要職的想法仍重，認為評鑑中心還是需要在教育部管轄之內。

(二) 中心主任的經歷性

本研究共列出四種經歷，「曾任教育部大學評鑑委員」、「曾任或現任大學校院的行政主管」、「曾任或現任大學校院教師」和「對大學評鑑有著作或論述」。整體而言，「曾任教育部大學評鑑委員」的重要性最高，其次為「曾任或現任大學校院教師」，而「對大學評鑑有著作或論述」被認為最不重要。推測其原因，『實務經驗』被視為是擔任中心主任很重要的經歷，需要擔任大學評鑑委員的經歷，更需要大學校院的實際行政經驗。評鑑中心主任不是一個理論性為重，而是擁有

堅強的大學行政管理背景與評鑑專業知能的研究人員和經驗。

經研究發現服務於不同單位者中，「教育機構行政人員」卻認為「對大學評鑑有著作或論述」在中心主任的經歷性上，是重要的因素。推測其原因，教育部人員認為大學評鑑中心是一個專責、專業的評鑑機構，因此中心主任必須要有學術評鑑專業知能。此與大學校院人員認為中心主任是需要大學行政管理實務背景明顯不同，因為二者的需求、目的不同。教育部需要一個評鑑的專業單位，因此以評鑑專業人士為首選，而大學校院人員需要一個了解大學行政運作與大學教育理念的評鑑機構，因而重視中心主任的大學行政背景。

（三）中心主任的任期

經研究發現得知，整體而言選項同意程度最高為「三年」，得到過半數以上的支持。推測其因可能是中心主任係需綜攬評鑑中心整體事務及運作發展，中心主任任期若過短，評鑑的政策與方式恐有隨時而巨大人事因素的變化，進而影響評鑑行政處理與運作。



三、各類訪評人員

（一）各類組成人員的重要性

本研究共列出八類人員代表，包括：「教育部代表」、「大學校長」、「大學一級行政主管」、「學術精英」、「教育評鑑專業學者」、「產業界人士」、「產業界代表」及「學生家長代表」。經研究結果發現，整體而言依次以「教育評鑑專業學者」、「教師代表」、「學術精英」的重要性最受到重視，其次是「產業界人士」。推測其原因，「學術精英」、「教師代表」都是位於學術領域教育現場的第一線人員，熟知學術內容和發展或學生的學習與學校教育的運作，因此由他們擔任評鑑實地訪評人員最能在短時間內看出學校的學術水準或教學效能與學生的學習。另外「教育評鑑專業學者」更能利用其專業在評鑑的過程中有效率的指出學校需要改進地方。訪評人員是評鑑工作第一線，也是評鑑作業的關鍵，熟知大學教育與評

鑑專業的人士，對於大學教育和大學評鑑的效能最能掌握。

比較「諮詢委員會」與「實地訪評委員」的組成，「學生家長代表」在「諮詢委員會」中較受重視。推測其原因，學生家長畢竟仍非實際從事教育者，如果擔任實地訪評委員，在短時間之內是不可能看出學校的優劣的。但若能擔任「諮詢委員」就能從學生家長的觀點，提出不同的看法。「國際性委員」亦是同樣的情形，國內普遍支持聘請國際性委員擔任諮詢的工作，但是反對擔任實地訪評委員。因為國際性的委員畢竟對於台灣的教育現況與教育機構的類別與發展情形不甚明白，所以若僅擔任諮詢的角色上，提供評鑑的專業知能、學術發現與他國評鑑經驗，有助國內大學評鑑的發展與改進。

「產業界人士」在實地訪評人員中較不及諮詢委員會中受重視，推測其原因，可能因為產業界人士仍是以市場的考量來看教育，但是教育不是一個市場化的商品，教育有其傳道、授業、解惑的職責，而非以功利為目的，而是追求一個全人教育與多元發展，培養具有人文精神與涵養的文化人。「教育機構行政人員」認為「教育部代表」擔任實地訪評人員是很重要的，推測其原因，教育機構仍普遍強調「官方」管理的重要性，因此實地訪評人員有官方人員參與是很重要的。

（二）訪評人員的選擇方式

經研究指出，整體而論訪評人員的選擇方式以「各大學或業界、學會、民間團體等推薦人選，經大學評鑑中心聘定」得到最高的同意度。訪評人員不是由一個單一的機構或組織來推選，而是由多方的意見來選出，推測其原因，大學教育扮演著發展知識、研究學問、探究真理的功能，加上近年來自由化、多元化及全球化之蓬勃發展，大學教育機構發展出自我特色，走向多元。如此一來，訪評人員就需由各大學、專業學會、民間團體來推選，這樣訪評人員才會多元化，方能有效評鑑學校特色與目標發展。然而，經研究發現，「教育機構人員」仍較為重視「教育部圈選」的意見，推測其原因，教育部仍重視官方主導的模式，由政府選聘可能會取得公正性與公信力。

參、我國大學評鑑中心之評鑑內容與模式

一、評鑑的時程

調查發現，我國大學評鑑的周期同意度最高為「三學年」的選項，而實地訪評時間以「二天」的同意度最高。推測其原因，評鑑是一項需要實地進入受評鑑機構視察的方式，走馬看花的方式是不能檢視出真正內涵的。另外，評鑑的週期亦不可過短或過長，因為評鑑過後需要時間來改進，反之如果評鑑週期過長，那麼學校運轉機制可能會有輕忽之虞。

二、評鑑的方式



經研究結果發現，我國大學評鑑中心的成立在評鑑方式上，整體校務與學門評鑑分開，且各有一個評鑑小組的方式，受到普遍的支持。究其原因，我國大學校院目前已達 160 餘所，各大學教育機構自有其特色與目標，亦有不同的教學內容與專長，如果用單一整體校務評鑑方式會顯得不公平，因為有的大學校院整體的校務可能並不是十分健全，但是其在某個學門上可能有獨特發展，如果以單一的評鑑方式會顯得不公平，在不公平的起始點上評鑑，對於大學校院與社會大眾來說都是不能有效彰顯出評鑑的結果。因此，整體校務與學門評鑑區分開來，每個學校各有不同的學門專長，整體校務上的辦學精神與目標、特色亦是另一評鑑的重點。這樣一來，教育消費者就能有效地看出大學校院的特色，大學校院亦能展現出特色與所長。

評鑑的「校務簡報」、「資料檢閱」、「實地參觀」、「問卷調查」、「教師座談」、「學生座談」及「綜合座談」等七個方式，每個方式的重要性同意度都十分的高，其中以「實地參觀」、「教師座談」、「學生座談」及「綜合座談」的重要性更是受到重視。推測其原因，可看出實地進入教育現場與教育的第一線人員進行座談為

評鑑方式最受重視的要項。以往行之有年的評鑑方式，多是在會議室中看各校的指標達成率，一堆的數字、成疊的資料，由這些文字描述，經過數字量化的東西來評鑑一間學校的辦學精神與方式。但是教學內容與學生學習，學校的校風與辦學精神是需要實地參訪得知，經由與教師、學生的座談中，才能精確得到學校成員對於學校的看法、意見與感受。

三、評鑑指標

經研究結果發現，「量化指標」、「質性指標」的重要性受到相同的重視。而評鑑指標項目之中，以「課程與教學」、「師資素質與員額」最受重視。「校友表現」與「學校自我評鑑」的重要性較不受到同意。推測其原因，大學校院的「教學、研究、服務」功能是教育機構所重視的，因此與學生學習最有關聯的課程與教師教學，當然是評鑑被認為最重要指標。另外，「校友表現」是學校學生出社會之後的發展情形，可能不太容易量化或受其他因素之影響，做為評鑑一所學校的教學表現可能不太能有公信力。



「學生表現」、「校友表現」方面，「師範校院」較不重視此指標，推測其原因，因為師範校院的學生多是擔任教育方面的工作，日後發展的多元性可能不比綜合大學或是科技大學校院。

肆、我國大學評鑑之結果

一、評鑑結果的處理

經研究結果顯示，評鑑結果以「全部公佈」的同意度最高，且為各職務與單位性質所同意。另外公開評鑑結果的方式，以「評鑑結果以文字敘述方式公開，但不做等第及排名」和「評鑑結果不進行排名，但以分等級方式公開」的同意度較高。推測其原因，不論是文字敘述或是量化，皆是希望能以分等級方式公開評

鑑結果，而不是使用排名的方式。因為我國的大學教育機構是多元且有不同特色的，如果用排名次的方式，就局限住各校的特色發展，而且也不容易看出學校的優劣與發展方向。「教育機構行政人員」不認為「評鑑結果以文字敘述方式公開，但不做等第及排名」是重要的，推測其原因，台灣目前實行的各種教育評鑑，多是量化指標及等第排名，因此教育機構人員對於文字敘述方式可能沒有簡單、明確進行結果公布的疑慮。相對地，由人員職務來看，研究發現，學校中的未兼職教師認為用文字敘述公開，不做等第及排名是十分重要的，推測其原因，教師身處教育現場，深深體會許多教學效能與學生表現是不能單靠指標看出，亦不是排名能將學校的好壞排序的，是需要質性指標的探究，評鑑結果呈現方式亦要多元化，多採用文字敘述的方式。

經研究發現，「綜合性大學校院」與「單科性質大學校院」在公佈方式上，綜合性大學校院在「完全公開」的選項上，高達 71.2%，而單科性質大學校院僅 20.3%，二者有明顯差異。推測其原因，綜合性大學校院在整體發展與教學取向上較多元化，完全公開對其有相對的好處；相對地，單科性質大學校院因為其性質較為單一，可能就會重視分科別的公佈方式。

評鑑結果的運用關乎著社會大眾對於大學教育機構的認識程度與觀感，運用得宜就能使教育消費者能得到公開且公正的教育資訊，而且大學校院也能據評鑑結果來改進教學與學校運作。因此，評鑑結果的運用最好能利用更多質性的方式和分科系、分等第的方式來公布。因為學校的特色與辦學精神不是利用幾個量化的指標就能看出的，學校的好壞也不是利用排名字及等第就能完全表達的。所以，多使用一些文字的敘述，和分科系學門的排等第，表現出各個學校的特色，讓學校資訊公開化、透明化。

二、評鑑結果的運用

評鑑結果是否要做為經費補助之參考，研究結果顯示出，認為「需要」作為經費補助參考的同意度高達近 90%，獲得絕大多數人的同意。推測其原因，目前

台灣的大學校院不論公私立都有來自政府的經費補助。如果評鑑中心的評鑑能做到公正、公開，評鑑結果成為經費補助的參考，可使經費補助更有依據。而且如果能分學門、系所，甚至是個別計畫的經費補助，學校的特色就能因為補助而顯現出來。評鑑結果若是作為招生的依據，目前不易獲得學校的重視，學校普遍仍執疑評鑑的公正性，教育消費者如果要以評鑑結果作為選校的依據，國內目前仍未有一個令人信服的評鑑機制。

二、追蹤評鑑的運作

經研究結果顯示，追蹤評鑑的設置是「需要」的，有高達 90%人同意。另外，追蹤評鑑的時程以「一學年」的同意度最高，其次為「二學年」。推測其原因，評鑑的工作是為讓學校有改進的依據，評鑑之後的追蹤評鑑更能看出學校有無改進，這樣評鑑工作才會有意義。但研究者個人卻覺得，經過評鑑之後，大學需要有相當時間作改善之準備和措施。僅一學年學校能有多少實質具體的改進，恐仍太短促不易彰顯效果，可能二學年較佳。



第二節 結論

根據本研究之文獻探討及發現所得，經分析和討論之後得到結論如下：

壹、大學發展與治校理念之轉變

大學的教育理念係提供大學發展所依循之目標和指引，十九世紀以來開始發展的現代大學，「教學、研究、服務」為大學的三大任務，大學的使命與性質隨著時代的腳步而有所變化，功能也逐漸擴大。學術界不再是一個專門研究學術的象牙塔，其與社會發展深深糾結在一起。加上大學教育由精英趨向普及，乃至大眾化，成為政府財政的負擔，也帶來必須重新審視教育資源之新課題。為了提升公共資源的有效利用，歐美及日本等國逐漸調整以往由政府主導高等教育的方

式，解除對公私立大學的各項管制，賦予高等教育機構更大的自主空間。政府在高等教育所扮演的角色逐漸由控制轉向監督，並將市場機制引入高等教育，以增強彈性、提升效率。總而言之，大學教育需要提供更多元的課程，以滿足更多元的需求。

另外，大學的教育必需將教育內涵與行政運作更加的透明化，提供社會大眾及廣大的教育消費者更充分的訊息。近年來自由化、全球化的發展，國內大學林立、國外大學來台招生、部份學子登陸留學，使國內各大學面臨前所未有的挑戰。我國大學校院不僅開始走出學術的象牙塔，致力與社區、社會結合，更是盡力發展自我特色，以面對市場的競爭。

貳、大學教育品質管制與品質保證已成為各國共同追求的目標



由各國評鑑機構探究，可知歐美先進國家已將提昇大學教育品質列為大學經營上的首要工作，而紛紛設立品質保證專責單位或評鑑團體對大學進行品質管制。但因背景淵源之不同，各有其特色。主要在評鑑機構的組織性質、行政位階、經費來源、人員聘用等規劃評鑑單位性質等方面，各有其異同，綜論如下：

一、各國大學評鑑機構之功能定位

英國與澳洲大學教育品質的評鑑方式還是以多元方式為主；英國與荷蘭為自發之內部評鑑與政府強迫性之外部評鑑兩種方式；德國為雙元結構式的評鑑方式，分為內部品質評鑑機制與外部品質評鑑機制進行；美國是透過社會專業人士參與的評鑑方式為主，由各大學發揮自我管制精神自願參加；而法國、日本與中國則是比較偏向中央集權方式進行教育品質與績效責任的工作。

二、各國大學評鑑機構性質

美國高等教育評鑑團體為民間團體組成；英國 QAA 為受到 HEFC 契約委託之獨立法人機構學術評鑑的單位，為半官方機構；RAE 為具官方色彩的研究評估小組，由 HEFC 管理；法國 CNE 屬官方組織，但不隸屬於任何政府單位，為獨立運作的機制；德國的高等教育評鑑制度為雙元評鑑機制，主要負責機構由介於聯邦政府與高等教育之間的中介機構完成；荷蘭 VSNU 是一個由大學行政單位與外部訪評委員會所組成的民間大學教育評鑑團體共同組成之聯盟；澳洲的 AUQA 在性質上屬於獨立、非營利型態之國營股份有限公司。日本的「大學認可協會」係由各大學自組之民間團體。而中國大陸則是完全由官方教育部主導的評鑑制度。

三、各國大學評鑑機構之經費來源

英國的 RAE 是由 HEFC 負責管理，具有官方色彩，經費來自政府預算；QAA 則是接受大學教育機構經費補助與 HEFC 契約委託之獨立法人機構。法國的 CNE 為獨立於教育部的官方組織，經費由政府編預算補助。德國的 DFG 和德國研究會為介於聯邦與大學教育之間的中介機構，而認可審議會則是一獨立財團法人機構，三者經費來源則由政府直接補助。荷蘭的 VSNU 是一個由政府與民間大學評鑑團體合作組成之聯盟，其經費來自會員之捐助與大學繳交之會費，與接受教育部之補助。而澳洲的 AUQA 乃是由聯邦經費補助，日本則是 JUAA 之會員必須負擔由協會進行訪問評鑑費用。

四、評鑑人員的來源

英國 QAA 董事會成員包括四位高等教育機關代表、四位來自 HEFC 之評鑑專業人員及六位來自工業界或具有財務管理實務的專家，實地訪評人員並加入學科專家與評估協調人員；法國 CNE 的董事會成員包含十一位學術研究團體代表、三位是非法國籍的國際知名教學與研究學者、四位來自國會議院的經濟與社會委

員會；荷蘭之 VSUN 訪視評鑑人員三名為該學門領域之專業代表、一名教育專家、一名學生代表、一名為有研究所學位的企業雇主，另可加入一位外國學者；澳洲 AUQA 的訪評人員來自大學代表、企業代表、國外學者及一位 AUQA 之專任行政人員。

五、各國大學評鑑報告之處理方式

美國的自我評鑑及實地訪評結果並不對外公布，僅供學校內部作為改進的參考依據，而其認可結果，公開出版有獲有認可資格的受評機構名單。英國的學術評鑑結果，由 QAA 對外公佈；研究評鑑，則是由 RAE 作總結性判斷並分等級公開發布。法國的 CNE 對受評機構的自評報告是保密的，但訪問評鑑的報告會定期出版。另外荷蘭、澳洲與中國大陸也是公開，中國大陸並會加以排等第。而日本因為採取大學院自檢自評的制度，所以大學可自行決定是否要公佈評鑑結果。

六、各國大學教育評鑑結果之運用



美國的評鑑事後會公布的認可名單，與正式經費補助無關。英國強調績效責任導向，做為經費分配決定之參考。法國無正式認可制或獎懲的運用，僅做為政府及企業界補助經費之參考。德國 DFG 的功能在掌管、分配基礎研究經費，另外認可審議會負責機構及學門的認可。澳洲則將評鑑結果列為政府經費補助的依據，而日本主要為任可的依據。中國大陸則將評鑑結果列為是否進入「211 工程」及「985 工程」之重點學校之依據。

參、我國當前大學評鑑制度仍有可改進之處

我國大學評鑑自民國六十四年開始推動以來，歷經二十多年的實施結果，本研究由上述各教育先進國家及我國評鑑方式的演進，進一步分析，我國大學評鑑尚有以下之缺失：

一、缺乏專責評鑑機構

歷來的評鑑工作，均由教育部主導而非由專業評鑑機構負責，委託學會或某一機構辦理，則該學會或機構並未對大學教育進行長期性、專業性之評鑑探究，難以從事客觀超然的評鑑，以致評鑑結果無法取得社會大眾一致的認可與尊重，遭受各界挑戰與質疑。

二、缺乏完整且專業的評鑑人才

向來是由教育部規劃進行，但因辦理單位本身業務就繁重，很難對大學評鑑進行較長期的規劃，負責人員難進行長期的追蹤評鑑。加上評鑑專業人才不足，容易倉促成軍、臨時找人協助等情況。因此，建立完整的評鑑人才資料庫，以備評鑑所需，是刻不容緩的事。



三、評鑑規準未能引導大學機構發展其獨特性

目前，國內各大學的教育目標仍不明確，大學的異質性過高。因此，評鑑指標如何就學校不同的特色做彈性的調整，引導大學發展其獨特性，便成為重要的工作。評鑑規準及指標項目未臻理想，無法深入瞭解各大學教育機構的教育品質與發展特色，甚至影響評鑑結果的公信力。

四、評鑑結果的運用對教育決策影響有限

評鑑結果的運用，通常僅作為對大學獎補助和大學內部參考，對教育決策的影響有限。換言之，大學評鑑的目的，似乎較偏向改進導向的形成性目的，較無績效導向的總結性目的可言。而且對大學教育政策偏向消極的事後獎懲，缺乏事先的引導規劃。

五、後設評鑑未受到重視

後設評鑑未受到應有的重視，而隨著評鑑理論的發展，大學評鑑在實務層面並未有太大的改變，因此評鑑的問題至今亦相伴而生。

六、自我評鑑有待倡導與推動

國內各大學均缺乏評鑑相關經驗、信心不足、平日未養成留存資料的習慣，加上評鑑相關資料取得不易，主辦單位的防衛心態，都使得評鑑工作窒礙難行。因此自我評鑑亟待倡導與推動。



肆、專責的大學評鑑機構為國際高等教育發展之趨勢

一、透過中介機構之建立來主導大學評鑑

自 1980 年代以來，教育先進國家的大學教育都已走向大眾化，面對教育資源不足與資源分配的問題，使政府轉而注意到品質之保證與提昇，並以調整結構與制度作為大學教育改革的基礎，而其主要目的還是為其高等教育發展建立品質保證。在評鑑機制的建立上，各教育先進國家都嘗試透過各種中介機構的建立，來維繫其大學教育在研究方面與教學方面的品質保證，不完全由教育部門直接監控，而是藉由責任分工的特性，透過設置介於政府與大學教育學術機構之間的專責單位，以進行品質保證的工作。美國的大學評鑑機構是以「自願且非官方」為其獨特性質，以私人部門對大學教育進行認可活動，是由大學校院的會員組織之 CHEA 來認可評鑑機構，分為區域認可機構及專業認可機構；英國的 QAA 是一個接受高等教育機構經費補助與 HEFC 契約委託之獨立法人機構，有董事會及行政

組織，分為品質檢核部門、行政部門、及品質發展部門；法國 CNE 為獨立的大學評鑑專責機構，不隸屬於教育部而是直接對法國總統負責；荷蘭的 VSNU 是由大學行政單位與外部訪評人員組成的民間高等教育評鑑團體共同組成之聯盟；澳洲的 AQUA 其性質上屬於獨立、非營利型態之國營股份有限公司；日本的 JUAA 則是由大學會員所成立之協會，採取大學自評自檢之方式。各國的評鑑機構名詞雖不盡相同，但是其評鑑機制的性質卻是相同的，很明顯的各國政府是要透過各種中介機構的設置為大學的運作留下更大的空間，這直接也促使高等教育能進行自我調節的功能。

由上述國外之大學評鑑機構，反觀國內大學評鑑之發展，從民國 64 年開始，進行大學學門及校務評鑑至今，仍缺乏一整體性、長期性及專業性的評鑑探究。教育部目前已規劃 2005 年開始籌設「財團法人大學評鑑中心」，且各界都希冀教育評鑑機制加快成立腳步，可見大學評鑑已成為目前高等教育一項重要之發展趨勢。



二、大學評鑑之實施，兼顧大學自主與政府監督之職責

大學自主是為保障大學學術自由與發展之先決要件，大學監督與管理又為政府不可豁免之職責。如何建構良好之制度，取得二者的平衡，目前各先進國家的教育評鑑制度之發展，顯示教育評鑑機制應擺脫傳統官僚體系，但仍能與政府保持適當的關係的管道。有了前述的理解與認知，各教育先進國家實施大學評鑑，即同時需要兼顧大學自主之特性與政府監督之職能。因此，校院系所的「自我評鑑」在各國的評鑑制度之中佔很重要的位置。而在評鑑標準上，如澳大利亞大學品質局 (AQUA) 的評鑑指標，是以各校自訂之設校宗旨與目標為基準點，無任何外在目標；日本的大學基準協會 (JUAA) 亦是以自評自檢的制度為其特色。而荷蘭的教育科學部在 1985 年公布的高等教育政策書「高等教育：自主與獨立」中，更明白表示要打破政府高等教育機構箇制與支配之角色，充分顯示政府與大學雙

方都期望建立一套品質保證與績效責任之評鑑制度。

由上述可知，我國評鑑中心的性質，亦是以獨立於政府與學校為主流發展。教育部主導教育的發展在我國已行之有年，近年來大學自主、教授治校的理念漸受重視，專責、獨立的大學評鑑機制的理念亦普遍受到認同。有鑑於我國國情與經費來源的問題，設置我國的大學評鑑中心初期定位為半官方機構，後期轉為獨立專責機構的性質，採漸近模式，較為恰當。在政府的支持下先行成立，日後再視組織發展情形轉變為獨立性質。

另外，大學校院對於評鑑的觀念亦有轉變，評鑑不再是政府機關上對下的品質審核，而是大學校院自我展現學校特色與檢視學校辦學的機制，並重視學校的自我評鑑。因此，在評鑑經費的來源方面，學校付費的觀念亦逐漸得到接受。利用大學評鑑來提高大學教育與社會發展的結合，品質保證被視為一種市場機制，可提高大學教育的行銷能力。大學校院主動參與大學評鑑，是參與者，不再是被動的角色。



三、評鑑目的之多元向度，以引導學校發展自我特色

各國成立大學教育品質的中介機構的目的，並非只是以學術研究為其高等教育機構的主導力量，還包括教學方面的、學位認證方面的，甚至還有區分為學門領域與特殊專業的品質保證機制等。因此，綜觀各國大學教育品質保證機構是秉持著多元的而非單一的向度。

教育部雖然提供大學分類，但是我國大學校院目前普遍的情形是，學校的特色不明、定位不清，技術學院想要升等為科技大學，科技大學想成為綜合性的大學，各大學又紛紛想要成為研究型大學。這樣一來，看不出學校的特色和目標。

評鑑的目的在於改進教育機構，如果能利用多元的評鑑指標與目的來引導大學教育機構的特色展現，使我的大學教育更有競爭力與發展性。對於我國即將成立之大學評鑑中心，各界人士無不給予期望，希冀利用多元的訪評人員、多樣化的評鑑指標和各校的自我舉証，有效率地檢証出各校的特色，學校教育機構能真正建立特色，並且經由評鑑結果的公布提供教育消費者公正、透明的資訊，利於教育消費者選擇適合自己的學校。

四、建立能展現大學教育特色的表現指標

綜觀各國發展趨勢，建立適宜的大學教育表現指標，作為高等教育機構行政管理之依據，和作為大學教育之績效責任、效能與效率之參考，以實施策略規劃，已成為各國政府及大學所重視之課題。英國的高等教育品質保證局（QAA）就有一個檢核之參考基準，分為「資格架構」與「學科品質標竿」。訪視人員可透過此基準以進行訪視，判定結果是否適當。QAA 這種採取品質評估判斷基準之作法，與澳洲、美國及荷蘭等高等教育評鑑之作法相一致。荷蘭大學協會（VSNU）的教學自我評鑑就有十一個標竿、七十三個項目，自我評鑑報告系根據評鑑標竿依序撰寫的。

綜觀我國歷年來的評鑑指標，多是量化與質化兼具的評鑑指標，但是用同樣的指標來評鑑所有學校系所，和少量的文字描述一所學校的辦學，令人相當擔心評鑑會趨向功利化和數字化，例如研究計劃的金額、期刊發表的論文數等，這些數字當然容易客觀算出，但是對於大學精神、大學教育理念等，如何能用量化看出。今日台灣的大學校院已經達到 160 餘所，大學退場機制是勢必要進行的，利用大學評鑑機制之建立，適當的評鑑指標和給予大學校院自我舉証的機會，透明化大學教育機構，讓市場選擇，自動汰出辦學不佳的學校，讓台灣的大學校院更加有競爭力。

五、評鑑結果作為政府撥款補助之參考

近年來各教育先進國家的大學教育已邁入了大眾化的階段，大學教育的擴充造成政府沉重的財務負擔，政府補助大學教育機構的金額普遍降低，大學教育機構自籌財源的比例上升。因為大學教育機構的數量暴增，使得公共支出用於大學教育與其經濟效益的問題受到重視。因此 Massaro (1997) 就指出除了要求各大學教育機構要能妥善運用各種資源外，更促使大學教育機構在最大的範圍內提高其品質，當然日後的經費撥款也將根據各機構的妥善運用資源與否。所以，各個教育先進國家雖沒有明定評鑑結果一定用作經費補助，但是多列為參考項目，而且評鑑結果亦給予企業界用作支助大學教育機構之重要參考。



但評鑑結果作為政府撥款補助之參考亦有其缺點，正如澳洲研究委員會 (Australia Research Council, 2004) 所指出的，在大多數國家中，大學教育機構的品質評估與撥款決策也是正相關的，但是這樣的策略是有其盲點的，因為大學教育機構之間會因為資金補助款的需求，屆時不得不配合政策，而失去其學術研究自由，甚至為了要獲取良好的品質評估結果，進而獲取更多的研究補助或研究生人數，而長期下來也會讓某些高等教育機構失去市場特色的經營。事實上在強調多元化社會的同時，多元性的特性與品質績效指標建立之間可能存有排他性，例如過度重視研究可能會將教學擺到次要角色；或者是將學校獲取經費獎賞多寡視為分辨學校品質好壞的主要部分時，這並非都對大學教育機構的整體品質發展有益。

因此如何讓學校機構自發性的建立學校的發展性的品質指標就更加重要，因為瞭解學校機構自我的特性與發展特性是追求品質的基礎。在這個基礎之上，再

利用評鑑結果作為經費補助之參考，提供誘因，分科系學門給予計劃性補助。

六、大學內部品質機制的成立

評鑑不能成為創造學術明星的機制，或只是獎助和退場而用，其最大的用意是謀求改進與解決之道。第四代評鑑以溝通與協調為主，不再是第一代評鑑的用來測驗及評量，亦不是第二代的蒐集資料與陳述，更非第三代評鑑的判斷與決策，因此評鑑不是由教育部主導的官式評鑑，對學校而言，不只要有客觀的外部評鑑，同時更要鼓勵學校主動進行具有信度和效度的內部評鑑，從事績效及問題的診斷，追求學校的改革與創新。

七、大學內部品質機制與外部品質機制做結合



固然社會民主聲浪與高等教育市場大眾化會直接衝擊各界對大學教育的要求，但在評估品質與績效責任的觀點上，卻也促使社會各界共同進行對高等教育的監督工作，所以綜觀各國的評鑑體系，除了多數透過同儕評鑑的機制完成其學術或學門的評鑑外，也不乏有學術團體或專業團體所形成的機制，例如美國工程與技術鑑定委員會（Accreditation Bureau for Engineering and Technology, ABET）、法國工程師委員會（National Council of Engineer, NCE）等專門職業團體。因此評鑑機制是除了政府、大學自身及大學相關組織之外，還可以讓大學內部品質機制與外部品質機制做一結合。利用此一結合來提高高等教育與國家、社會發展結合，更可提高大學教育的行銷能力，品質保證被視為一種市場機制，而為達到行銷的目的，政府更為強調品質評鑑的透明與公信力。例如澳洲的 AUQA 成立後，品質被視為一種行銷工具，作為在國際市場中行銷「澳洲品牌」（Brand Australia）手段，目的在提高國際市場的佔有率。

利用專業學會或是基金會等外部評鑑機制，配合大學評鑑中心的工作，讓我

國的大學校院更有競爭力，在教育市場高度競爭之下，提高教育機構與社會的結合，使評鑑機構更有公信力，加入更多元的意見。

八、大學評鑑中心與社會輿論的配合

評鑑機制應是先要求大學教育機構訂定其本身追求卓越的品質指標，並以明確指出其所欲達成的績效責任，建立符合學校特色的自我評鑑制度。無論是外部與內部的評鑑機制，都須促使機構能進行其品質維持與控制，品質審核與品質評估的工作就是要確保機構本身的指標項目與社會整體發展的結合度，在高度教育市場化與全球化的浪潮之下，社會評價就是要透過社會的力量，促進大學教育機構與社會脈動能更加緊密結合。因此，大學教育唯有在大學本身的自我評鑑、大學評鑑中心的外部評鑑機制、以及社會輿論，這三者互相配合之下，大學教育在面對社會的挑戰之下，學術發展適當地回應社會需求，才能適應時代的脈動和社會的需要，邁向卓越。



伍、大學評鑑中心方面

一、大學評鑑中心採漸進策略，以「獨立」為目標

世界教育先進國家的評鑑機構名詞雖不盡相同，但是中介獨立的性質卻是相同的，而且由研究發現亦可看出，建立具有公正、超然立場的組織來對大學作長期系統化的評鑑與研究，既可避免政府妨礙大學獨立自主的發展，帶給高等教育更大的空間，又可建立具專業性、公信力的評鑑架構。我國的大學評鑑依大學法之規定由教育部負責，在現今政府經費緊絀之際，另成立一獨立之評鑑專責機構似不可行，惟為兼顧大學發展之自主性及評鑑之專業性，在「獨立自主」的原則之下，採取漸進式的方式，先由半官方逐漸走向以民間具公信力且專責公正之學

術團體辦理為主要方式，希冀不會有政治干預和外人人評鑑內、或隱善揚惡的不當方式評鑑，利用獨立的評鑑機制，去除大學的派別、保護主義等情形。

二、發展多元評鑑指標與廣納評鑑人材

為避免組織品質發展掉入單一方向的迷思，多元的品質內容有其必要性，這端賴各部門的集思廣益，共同建構組織的品質指標系統，建立多元評鑑指標，質量並重。另外對校內、外的品質訪視評鑑委員，應多元取材，除了政府部門代表、學術精英及評鑑專業人材之外，應涵括產業協會、民間組織或社會賢達的參與，以更加符應社會各界對高等教育品質的期待。而且重視深入學校進行「座談」的方式，以彌補實地訪評時間過短的缺漏。

三、建立評鑑平台



大學評鑑中心宜為評鑑的專責平台，結合評鑑事務的行政運作與評鑑研發的功能。建立完善的評鑑運作，應設有「諮詢委員會」、「中心主任」、「評鑑規劃組」、「評鑑行政組」、「各類專業委員會」及「異議申複委員會」。另外，評鑑方式以質量並重為主，輔以各校自我舉證的部份，以確實評鑑教學效能，更能進一步檢視教育資源運用的效果。

第三節 建議

綜合本研究之文獻探討、研究發現、討論與結論，針對設置我國大學評鑑中心之整體策略與行政運作，提出以下建議：

壹、大學評鑑中心方面

一、評鑑中心之組織性質

（一）評鑑中心宜初期為「半官方」性質，逐漸走向「完全獨立」的性質

評鑑中心成立之初，因為組織與經費來源尚未穩定，因此可採「獨立性質之官方機構」，由官方扶持成立。日後，待組織更加完備後，再逐漸轉型成為「民間機構」，朝向「獨立、自由」的專責機構邁進。

（二）評鑑中心經費來源採基金的方式

1. 初期經費來源採政府補助，逐漸走向基金會方式

因為國內評鑑中心成立之初，仍需由政府扶植成立，相對地經費來源仍需仰賴政府的相關配套措施。日後待組織發展較具規模轉型成為民間專責團體之時，經費來源可採用基金會，少部份亦能由受評鑑之大學校院繳納。

2. 學校付費為未來可行之辦法

政府經費日益緊縮，由政府完全負責評鑑中心的運作經費似乎已不可能。在學校積極主動參與的理念下，學校為行動的參與者，可以逐漸採取「使用者付費」之理念，由高等教育機構支付評鑑相關的費用。因此由學校付費和政府經費補助並行的基金方式，是未來可行的方式。

（三）要有完整組織架構

大學評鑑中心應該設置包含董事會、中心主任、評鑑諮詢委員會、任務編組之委員會、評鑑規劃組、評鑑研發組、異議申複委員會、及總務、人事、會計等行政業務部門。評鑑中心成立初期可以精簡為原則，以減輕經費付擔。

（四）要具備學理研究，規劃發展，和行政執行的功能

掌握評鑑中心不應該只是評鑑運作的行政單位為原則，而是一個結合行政、研發、創新評鑑機制的運作中心，評鑑中心可成為一個評鑑運作的平台，結合各方社團專業組織、研究機構對於教育評鑑的意見，促進大學院校的品質審核與品質評估工作。

（五）評鑑諮詢委員會成員應多元化，任期為一任三年

大學評鑑中心之評鑑諮詢委員會成員應多元化，包含教育部代表、大學校長、大學行政主管、學術菁英、教育評鑑專業人士、教師代表、學門代表、國際性委員。任期為三年。

（六）宜多元取材及培訓評鑑委員，計劃性培育評鑑專業人材

目前我國的評鑑委員多是國內知名學者，由於太過忙碌，無法配合評鑑時程，長時駐校訪視、觀察；且由於係任務編組，多為臨時成軍，較缺乏完整的講

習或培訓。未來，在委員的遴選方面將更注意多元化，辦理評鑑委員遴選與研習，並避免利害關係人員，充實行前講習內容及培訓制度，培育評鑑專業人員，建立訪視人力資料庫。

(七) 要掌握評鑑方式及過程，建立回饋機制

任何系統的運作都必須依照內外部的變化而有所回應，評鑑機構亦是如此，透過掌握評鑑過程，讓評鑑機構一直處於最佳的運行狀態。

(八) 評鑑機構必須與國際接軌

因為高等教育的發展必須與必然與國際接軌，所以未來評鑑中心亦必須國際高等教育品質保證網路銜接，才能夠在知己知彼情況下，進行國際高等教育的市場競爭。

二、實際設計與運作部份



(一) 中心主任應專任

中心主任為評鑑中心之核心人物，總攬評鑑中心之整體運作與評鑑執行，因為需要全心投人，應由專人員擔任。

(二) 紿予評鑑中心行政人員任期保障與權力

大學評鑑中心既為一個專責機構，中心內部宜有長期研究與行政管理人員，必須將其位階、權責定位清楚，以利評鑑中心的運作。例如，如設中心主任，其任期保障、權利責任需有明確的定位，而且評鑑中心的各類行政人員亦要有長期性與專責性的設置。

(三) 按重要性比例分配各類評鑑委員及實地訪評委員名額

評鑑中心之評鑑委員需有「教育部代表」、「大學校長」、「學術精英」、「教育評鑑專業學者」、「學門之代表」、「產業界人士」及「學生家長代表」。評鑑中心評鑑運作之時，必須依照評鑑項目的不同，而依重要性比例分配各類委員名額。例如，整體校務評鑑與專業學門評鑑，「學門代表」的比例就要有所輕重。

另外，「國際性學者」、「產業界人士」及「學生家長代表」可列為諮詢委員會成員，但不宜成為實地訪評人員。因為這類人員對於台灣的大學教育及學校實際辦學並不是十分熟悉，擔任實地訪評委員恐有礙於評鑑作業的進行及評鑑結果的正確性。

(四) 機構評鑑與學門評鑑分開進行，並依大學之背景、投入、歷程及產出之不同進行評鑑



機構評鑑係基於績效責任之目的，對於學校整體的辦學理念與效能提供一個全面的瞭解，但評鑑範圍廣泛，不易有效實施；學門評鑑則強調品質改進的導向，較能對政策中某一專業特定目標的達成有一詳細評估，也較容易針對特定領域的不同課程或學程，進行瞭解與比較。評鑑應依不同學門、不同大學類型進行排列及評鑑、不同大學建立不同評鑑指標。以大學的背景、投入、歷程及產出等不同面向，建立評鑑指標，依不同標準評估。透過大學評鑑掌握大學全方位的發展。

(五) 質化與量化的指標並重

公正的大學評鑑，應該依學校、學門類別，有不同評鑑指標，不能只重研究，更不能光看論文發表數。教育部近年來鼓勵大學自我定位發展特色，研究型大學與教學型大學的教學目標不同，研究生比大學生的比重亦不同，放在同一天平上評比，不公正也不公平。因此評鑑指標要分類和分級，不同性質大學不能用相同

指標來評比。

大學評鑑應該研究與教學並重，對於不能客觀量化的部份，例如大學發展精神、學術創新、教育理念與各校特色，亦要採取質化與文字的敘述。評鑑量化指標只是評鑑的一部份，而不是評鑑的全部。

（六）評鑑指標兼顧在地化與國際化

高等教育進入全球化時代，國際化程度日益重要，目前國際化指標多為論文發表、引用率，學生交流、教師參與國際學術程度等。雖可量化出國際化程度，但仍需注意各校立足點的不同，例如，SSCI、SCI 多為理工領域，對於人文藝術領域沒有鑑別度。今日大學教育已不再是學術養成所，某種程度上是社會的服務站，因此與大學所在之社區與社群做某種程度的互動，帶領社會的進程，亦是大學的使命。甚至是大學與產業結合，發揮學術創新效果，這樣大學存在於社會才有價值。



（七）評鑑結果宜公開化與妥善運用，讓評鑑結果具有競爭與淘汰之功能

評鑑結果的公開代表了向所有教育關係人負責的意義，而評鑑結果的運用則更顯示評鑑的影響層面。美、英、法、澳各國都將評鑑結果對外公佈，而英國及澳洲更將評鑑結果與經費的補助結合。未來，我國所進行的大學評鑑也將朝向結果公開的方式進行，以分學門、類別的方式，以等級的方式和文字敘述方式公開結果，儘量將各校的理念、特色及進步情形向外界公佈，並追蹤執行的成效，使大學的發展更具特色，教育品質更趨卓越。並讓大學、產業及各界能掌握各大學的發展方向。讓大學評鑑更具有競爭與淘汰之功能，否則大學評鑑然流於形式、缺乏實質功效。

（八）建立評鑑機制的後設評鑑，配合社會脈動

評鑑機制的後設評鑑是在教育評鑑的活動中蒐集資料，進行分析與整理，對評鑑目標達成與否進行調控與回饋。因為任何系統的運作都必須依照內外部的變化而有所回應，大學教育機構亦是如此，透過資訊系統與回饋機制的建立，讓機構一直處於最佳的運行狀態。大學教育機構不僅要有自身的後設評鑑機構，對於外部評鑑的內容更要給予回饋化。

貳、大學校院部份

一、建立內部品質機制，追求卓越



隨著各國高等教育評鑑的發展，大學校院不要再是被動的角色，應該主動進行內部評鑑，從事校務與教學問題的診斷，不斷透過大學教育內部的自我發展與自我評鑑，處於不斷追求卓越之中。

二、主動參與評鑑作業

大學校院應該要積極參與評鑑中心的作業，學校主動配合才能真正客觀地看出學校的問題所在，以及評鑑方式的適宜性，評鑑中心才更有效地進行評鑑。

三、瞭解評鑑目的，並善用評鑑結果

大學應該體認大學評鑑中心前來評鑑，主要是提供改進缺失之參考。宜對評鑑果，確切檢討，作改進的重要參考。

參、教育部方面

一、應研擬適切法令依據

品質機制的落實必須要有明確的法令規章做依據，有的國家是以教育白皮書作為宣示，也有以法律明文規定各高等教育要確實遵守的依據，其直接效果就是讓大學教育在品質保證的推動工作上，能在法令的保障下，確實遵行與落實。因此，教育部應研擬適切法令依據。

二、對於大學評鑑中心宜採取參與但不管理的角色



教育部對於大學評鑑中心的態度，應該是參與但不管理，我國將設置之大學評鑑中心初期宜採取協助與輔導的角色，但最終應該期望它是一個獨立的專責單位。二十一世紀乃是知識經濟與數位化的時代，追求高等教育的卓越化，更是知識經濟時代必須掌握的先機。政府應積極地透過資源的提供，扮演環境營造的角色，對於大學評鑑中心採取參與但不管理的角色，激勵大學之間的競爭發展，使我國大學依自己的辦學理念來規劃發展方向與特色，追求卓越。

三、彈性與鬆綁，運用評鑑制度，確保教育經費有效利用

為提升國內高教競爭力，達到大學經費的最大效益，必須符合彈性與鬆綁兩大原則，經常門與資本門的運用比率不宜設限，而且亦不能硬性列出執行時程，要讓學校彈性使用。針對大學評鑑的項目、內容、指標突破平頭主義，摒棄政治及意識形態的干預，根據不同類別的大學，重點投入項尖的特定領域，確保教育經費有效利用，提昇我國高等教育的競爭力。

肆、後續研究方面

本研究在問卷調查之後加上少數的訪談。因為時間的限制，訪談對象僅有11人，可能會有意見不夠多元之虞。因此，如能加入更多學者專家的訪談意見，才會使論文更具完整性。此外，受限於研究者現有學識能力和經驗，未能充份達成心中所欲完成之研究境界，因此在此次研究基礎上，仍有許多方能周延、深入之研究。

