

高教品質與績效評估

特刊

編者按：96學年度教學與行政革新研討會於96年12月7日在淡水校園覺生國際會議廳舉行，校長張家宜博士開幕時發表專題報告「高教品質與績效評估」，正式宣告淡江品質屋已竣工，各單位必須以此為主軸，建構自我單位的品質領導系統，進行績效評估。學術副校長陳幹男、行政副校長高柏園及國際事務副校長戴萬欽分別專題報告 Degrees That Matter: Climate Change and the University、Sociology of Higher Education、Wikinomics三本書對於本校未來發展的啟示。本報特刊載致辭全文中精要部分。

“If you can't measure something,
you can't understand it
if you can't understand something,
you can't control it
if you can't control something,
you can't improve it.”

--H. J. Harrington.

< The Improvement Process >

全面品質管理在淡江已經推行很多年，但在申請國家品質獎之際，發現各單位的績效指標只是一個口號，並未徹底落實，所以今天特別針對績效評估方面進行專題報告。

本校順應21世紀後現代大學為促進國際化而建立當前的使命，面對此高教趨勢的潮流，如欲達到世界一流的大學應具備下列幾項重要指標：宏觀的願景策略、致勝的領導團隊、優質的教師學生、充足的資源設備、明確的績效指標。如何訂定指標並達成目標是我們要共同努力的當務之急。

在大學教育領導系統中可分為使命、願景、價值、策略與治理等五項：「使命」是大學永恆存在的基本目的，「願景」是為達成使命而努力的未來方向，「價值」是為了實踐使命所篤信的價值與行為，「策略」是為了達成使命、願景、價值三項而發展出來的執行步驟，至於「治理」則是靈活運用的管理體系。

各單位如何依據領導體系的五項任務進行品質系統的訂定呢？我們可以從「輸入」→「關鍵工作流程」→「輸出」→「顧客」→「學習成效」五項訂定品質系統的指標。謹提出下列圖示以供參考（圖一□三）。

品質績效的六項指標為：品質 (quality)、生產力 (productivity)、顧客滿意度 (Customer and stakeholder satisfaction)、效率 (efficiency)、效能 (effectiveness)、創新 (innovation)。謹提出下列圖示 (圖四) 以供參考。

關鍵績效指標 (Key performance indicator) 是可以量化的測量結果，其中參考值 (Reference point) 更是一個很重要的工具，它能提供所有成員共同的具體目標，幫助組織確定和衡量進展情況，進而達成組織的目標。全校行政單位到各學院，各系所等各個單位都要以自己的特色訂定15到20個關鍵績效指標。

優質文化並非一夕造成，必須建立短中長程的目標並持續改進，要具備自我特色與利基的競爭優勢，並善用姊妹校關係進行協作與互動。在淡江的品質屋裡，每一位教師、行政人員、學生、校友、家長、雇主及社區都是這個大家庭裡的成員。如今，學校的使命已揭示，各單位亦可據此自我的使命、願景、價值、策略與治理。如何使這棟房子永續常新，就須要大家共同努力發揮團隊精神，做好關鍵績效指標的評估，因此，特別提出下列幾個問題，請各單位進行腦力激盪： 1. 如何因應21世紀高教趨勢，並配合學校品質屋建立自我的使命、願景、價值、策略與治理？ 2. 各單位如何依據使命、願景、價值、策略與治理，而發展出明確的品質系統及關鍵績效指標？ 3. 各單位如何有效的監控關鍵績效指標，以達到持續改進的目標？ 謝謝各位，祝大家身體健康，精神愉快！



二、品質系統



圖一

二、品質系統



圖二

二、品質系統



圖三

三、績效



圖四