

國際校務研究合作與IR專業發展

■ 文／林靜慧、陳俊宏 · 國立中山大學校務研究辦公室助理研究員

美國校務研究協會（Association for Institutional Research, AIR）於每年5月底舉辦年會論壇（AIR Forum），今年（2017）年的舉辦地點在華盛頓特區，邀請來自全世界各地的校務研究專業人員及學者共襄盛舉。成立迄今，AIR已擁有4千多位會員，除了美國各區域有其分支協會外，世界各地如歐洲、澳洲、加拿大、中東、非洲、南亞、中國等地都有分支協會，臺灣校務研究協會也於今年正式加入。今年年會主題之一「國際校務研究合作」（Global Gathering）專題論壇，更提供來自世界各地校務研究領域的資深主管及學者們交流合作的機會。

此篇文章著墨於當天論壇活動的舉行，並針對過程中學者間的互動與回饋進行討論，期能藉由與他國校務研究經驗的交流，促進國際接軌及高等教育能見度的提升，並建立校務研究專業發展的網絡，形成學習社群，增進校務研究人員的專業成長。

國際校務研究合作論壇緣起

此專題論壇主題是「國際校務研究合作論壇：建立校務研究能量及決策支持」（Global



▲南非斯泰倫博斯大學Jan Botha教授（左）與本文作者林靜慧研究員參與2017年美國校務研究協會年會論壇。（圖片來源：取自Air Forum 2017網頁）

Gathering: Building Capacity in IR and Decision Support），主持人為喬治亞大學（The University of Georgia）的Karen Webber教授，參與論壇的校務研究主管與學者，包含來自南非斯泰倫博斯大學（Stellenbosch University）的Jan Botha教授（前南非校務研究協會〔Southern African Association for Institutional Research, SAAIR〕理事長）、芬蘭于韋斯屈萊大學（University of Jyväskylä）Charles Mathies博士（校務研究辦公室資深諮詢顧問）、美國波爾州立大學（Ball State University）William

Knight教授（助理副校長兼校務研究辦公室）、喬治亞理工學院（Georgia Institute of Technology）的Sandra Bramblett教授（助理副校長兼校務研究與資訊管理辦公室），以及現任AIR策略執行長Gina Johnson博士等。受邀講者們主要經由參與Karen Webber教授主編國際校務研究專書《建立高等教育的校務研究能量》（*Building Capacity in Institutional Research in Higher Education*）的撰寫合作而認識。

專題論壇的醞釀始於今年2月，透過建立群組信件往返討論，型塑共識，並在年會開始前一天進行面對面的正式認識與最後討論。本文首先介紹與此次論壇息息相關的國際校務研究專書；接著說明專題論壇的進行過程及其內容，藉由討論主題深入了解校務研究在實際執行面上所需審慎思考的面向；最後闡述校務研究人員的專業發展歷程，如何對校務研究能量的建立與強化產生正向影響，並協助學校作為以證據為本（evidence based）的決策分析依據，達成校務永續發展。

建立高等教育的校務研究能量

《建立高等教育的校務研究能量》一書預計2017年底出版，參與專書撰寫的作者現階段皆為任職於各大學校院校務研究中心及高等教育領域的資深主管或學者。面臨知識經濟的世代，政府或各方利害關係人（stakeholders）對於大學績效責任與資訊公開程度的要求也持續提高，以證據為本的決策模式成為學校經營及永續改善的趨勢。

本書提供學校主管及資深領導階層在校務研究及決策支持上的認識與了解，並將重點放在如何將校務研究議題的分析成果導入決策過程的機制。此外，國際校務研究的推動及其專業成長亦是本書著墨的另一重點，包括加拿大、西歐、澳

洲、南非、亞洲、中東及拉丁美洲等地區的校務研究發展情形，皆於書中專章分別進行介紹與比較。整體而言，全書一共16章，可分為四大重點：

第一部分主要闡述校務研究的發展及歷史脈絡，並解釋說明其重要性，這部分也包含了校務研究的理論基礎介紹及相關實徵研究的價值與重要性。

第二部分旨在討論校務資料庫的管理應用與資料分析。面對校務研究多元的資料來源，包含分析的工具、方法以及資料正確性等，皆須仔細審核及確認。

第三部分著墨於全球各地在校務研究的推動發展及校務研究專業能量的強化，並檢視校務研究結果在校務決策及發展規劃上的落實及影響。

第四部分則綜合論述所有篇章，探討現時之校務研究發展及相關議題分析，是否對學校領導階層在決策過程中產生具體支援，並促進落實以校務研究驅動教育決策之過程，強化大學治理效能。

此外，值得一提的是，近年來校務研究在亞洲地區（包含臺灣、日本、大陸及南韓）形成一股風潮。臺灣雖在亞洲國家中起步發展較晚，但在教育部主推及臺灣校務研究協會的積極推動下，各大學校務研究基礎建設已大致完備；並經由組團出席美國AIR Forum，與世界各地的校務研究領域專家進行國際交流，使得臺灣在校務研究領域的發展日益受到關注。

國際校務研究專題論壇

「國際校務研究合作論壇：建立校務研究能量及決策支持」時間為兩小時，第一小時由論壇的小組成員分別針對以下重點發表評論說明：

- 1.現階段（國家或區域）校務研究發展闡述。
- 2.未來三至五年後，校務研究領域上的專業需

求及能力為何？

3. 哪些策略可以強化校務研究能量，提供決策支持並永續發展？

4. 哪些領域的相關知識與概念、分析技術及方法，可以強化校務研究的角色及功能發揮？

第二個小時則是分組討論，由各個小組成員帶領參與論壇的夥伴進行分組座談。座談重點主要針對論壇主題加以延伸分享，並由小組成員帶領討論「校務研究的進行及議題分析，是否需要有關校務研究的理論學術基礎 (scholarship) 作為根基，抑或是配合實際政策面向逕自分析」；以及「未來校務研究資料庫的管理模式是否該集中管理抑或分散管理」等二關鍵議題。

● 校務研究發展脈絡

檢視校務研究發展脈絡，美國校務研究發展迄今已達57年之久，校務研究中心已是美國高等教育行政當中，提供校務決策及諮詢的核心幕僚單位。雖然在美國高等教育發展生根多年，校務研究中心仍面臨許多專案研究執行上的問題與挑戰；同時，世界各地所掀起的校務研究推動潮流，亦各自面臨不同的考驗及難題。

校務研究中心有許多不同的名稱，如決策支持 (Decision support)、策略規劃 (Strategic planning)、校務效能 (Institutional effectiveness)、品質保證 (Quality assurance)、校務研究分析及效能提升 (Institutional analysis and effectiveness enhancement) 等，儘管名稱歧異，秉持的精神則同為「建立以數據為證據提供決策的行政文化」及「作為大學持續改進及品質保證的基礎」。然而，隨著國情及教育文化的差異，校務研究議題的設定及範圍亦有所差異 (傅遠智, 2016; 黃淑玲、Wolff, 2013)。同樣地，隨著時代變遷，校務研究的功能及內涵也隨之演變並有所調整。

從事校務研究的專業人員中，有一部分背景是來自傳統學門 (如心理學) 及社會科學應用領域，然而，隨著資訊系統的精進及資料結構的複雜性，資訊管理科學及應用統計領域專長也逐漸成為校務研究領域不可或缺的專業需求。AIR在2016年對校務研究的定義進行了修正，提到學生、家長及教職員工都是校務研究的決策影響者，同時也影響著學校本身發展的定位。此外，AIR進一步闡述校務研究中心 / 辦公室的功能與職責，內容涵蓋資訊需求的確認、對資料進行有效蒐集及分析、提供策略規劃與評估、監督管理資料，以及將有意義的資訊提供給相關利害關係人 (如家長、學生、社會大眾等)，使校務相關資訊透明化，並充分應用分析結果。

● 理論基礎研究對校務研究的重要性

在論壇主題之一「理論基礎研究對於校務研究的重要性」所進行的討論中，提及在1960年代時期，許多具高等教育專業的行政主管及學者，致力於校務研究領域的發展，並時有聚會討論及非正式的會議作為彼此交流的空間。隨著時間的演進，1965年正式成立AIR，儘管早期致力校務研究的實務工作者並非皆來自學術界的教職人員，但多具有博士學術專業的訓練背景及相關工作經驗，因而能將其所學的研究方法及技術專長應用於校務研究領域，並進一步催生了校務研究新思維專題論述刊物《*New Directions for Institutional Research*》。

在1990年代，校務研究理論基礎研究與實務漸有連結 (nexus)，AIR並開始提供研究經費供從事校務研究人員申請。發展至今，AIR成員可約略區分為實務與研究取向，並呈現兩個取向並行運作的形式。

● 校務資料庫宜採集中管理或分散管理？

論壇的第二個重點則是關於校務資料庫該

採集中管理模式 (federated) 或分散管理模式 (distributed) 的討論。此議題主要呼應2016年AIR提出資料庫集中管理的論點。集中管理模式便於資料管理運用，並具有資料匯報與初步整理分析等一般大學校院校務研究中心的基礎功能。然而，與會人員則傾向維持現行資料庫分散管理模式。除了對於資料安全性的考量外，更重要的是當資料庫採用集中管理模式，各校的IR資料庫管理與結構易模糊原始資料的定義及脈絡，並導致使用者對於資料的誤用及誤讀。

總結議題討論時，與會者不約而同地意識到，未來校務研究能量的建立不僅限於行政領導者與學術專業人員，同時亦包括老師與學生等對實證資料的詮釋與行動策略有直接連結之重要關係人。

校務研究人員的專業發展歷程

校務研究對高等教育機構未來的發展，扮演著相當關鍵的角色。校務研究中心的功能能否良好發揮，取決於校務研究人員是否具備稱職的能力與積極的行動力。在校務研究人員的專業發展歷程上，專業能力與知識可透過正式學位學程的修讀取得，而線上大量的密集課程亦是合適的進修管道。其他諸如期刊閱讀、工作坊與研討會的參與等，則能進一步精進研究與實務相關能力，並有助於掌握校務研究發展的最新脈動。

除卻上述專業知識的增長，校務研究人員仍須在溝通協調能力、跨領域合作能力上有所成長，以利於校務研究網絡（含行政面與學術面）的建立。就行政面而言，校務研究人員平日需與學校

各單位保持密切互動，傳遞分享校務相關訊息，並具備主導或協調各處室協同合作處理複雜校務議題之能力；就學術面而言，校務研究人員可加入專業學術社群（例如臺灣校務研究協會），透過參與其所舉辦之相關活動，在跨校與跨國校務研究人員間，建立校際與國際的校務研究網絡。

校務研究人員並須對其職涯發展應有之認知與使命感有所認識；對於議題分析，應秉持忠於客觀數據發現的態度，讓相關主管或單位充分了解重要性，發揮議題分析的最佳化效益，並提供決策支援，為學校帶來正面助益。因此，校務研究人員肩負對主管進行觀念引導與教育的重責大任，以利於校務研究機制能有效融入校務決策過程之中。

具體而言，為確保校務研究功能對高等教育機構的增值效果，校務研究中心在人員募集、資料整合之後，進一步須能主動發掘關鍵議題，協助引導機構重要政策的制定，並在決定機構未來走向的會議上占有一席之地。

校務研究中心的重大使命

隨著高等教育環境的激烈變遷，各大學的定位出現變化，並面臨諸如國際化競爭、少子化問題等重大挑戰。透過以客觀數據為基的決策支援模式，校務研究中心肩負指引大學未來走向的重大任務。高等教育機構應透過明確校務研究中心的定位、校務專業人才的招募與培訓，以及校務研究回饋於行政之機制建立，最大化校務研究的能量及其應用，協助大學面對挑戰，達成校務的永續發展。🌱

◎參考書目

- 黃淑玲、Wolff, R. (2013)。關鍵時刻的校務研究與評鑑新貌。《評鑑雙月刊》，45，39-43。
傅遠智(2016)。校務研究與大學校務評鑑。《評鑑雙月刊》，60，18-21。