

校務研究的省思—— 迸出新火花，迎向永續經營新契機

■ 文／林惠玲・社團法人台灣評鑑協會經理

教育部為協助大專校院提升校務專業管理能力，近年積極推動各大學設置校務研究辦公室（Institutional Research Office）及專責人員，以蒐集校務運作各項資料，透過系統性的數據分析，提供學校經營管理階層作為校務決策參考，進而協助學校掌握辦學績效與學生學習成效，發展永續經營策略。

針對已獲教學卓越計畫補助之學校，教育部亦鼓勵學校試辦校務研究（Institutional Research，簡稱IR）相關事宜，104年5月更進一步明訂「教育部補助大學提升校務專業管理能力計畫審查作業要點」，將校務研究辦公室之組織、永續運作規劃、校務應用整合程度等事項納入審查重點，顯見校務研究已成為時勢所趨之重要政策。

搭橋國際 拓展視野

台灣評鑑協會自成立以來辦理學校評鑑迄今逾十餘載，深感國內大專校院亟需突破現況，特於104年度推動辦理「校務研究國際交流搭橋計畫」，希冀透過各類國際交流活動，為國內大專校院導入學校經營管理新知，開拓國際視野，激發新思維，以期協助學校持續精進提升。

本計畫於今（104）年9月21日首度辦理相關交流研討活動，邀請日本IR發展已具十多年豐富

經驗的九州大學評鑑資訊室關口正司副室長與東洋大學IR室劉文君准教授來臺，分享其實貴的專業知識與經驗，期盼借鏡日本在校務研究的發展經驗與歷程，提供國內大專校院從歷史軌跡中學習的機會，進而建立契合臺灣需求之校務研究模式。

校務研究觀念建立與組織定位

校務研究是一種需要時間來證明其完整性的機制，而且隨著環境與條件的差異及變化，需要持續調整修正以確保其有效性。關口副室長表示，九州大學在建置校務研究之初亦處於懵懂狀態，藉由不斷地摸索及隨時因應調整，才發展出現今的整合成果。由於資料為研究分析的基礎，為落實校務研究功能，初期可廣泛蒐集分散於校內各處室之既有資料，後續再透過彙整分析以區分其重要性，並逐步根據不同議題進行深度探討，使校務研究機制日臻穩定與完善。

校務研究在組織中應具備明確且重要的定位，以落實其功能職掌。劉准教授表示，東洋大學IR室定位為協助校長確實執行政策之支援單位，以高等教育研究為核心，主要活動為蒐集、分析國內外高等教育資訊，期能推展以教學為中心之政策的形成，並非單純的建言機構。據此，IR室之重點業務有三：

- 1.與學校教學、研究相關校內外（含國外）各類資料之蒐集與分析。
- 2.學生學習狀況、教育成果等相關調查之實施與分析。
- 3.透過資訊之提供以支援政策的形成。

IR實踐基礎——

充分且準確的資料蒐集

校務研究推動過程中至關重要的一環——資料蒐集的充分性及準確性，將嚴重影響校務研究的分析效益。IR可謂為校務發展與品質控管的導航系統，以實證資料為基礎，為確保導航系統之順暢運作，充分且準確的資料蒐集是不可或缺的。其因應策略有三：

- 1.由相關業務負責單位提供資料，並針對各系統基礎資料之設定予以明確定義。
- 2.加強評鑑資料庫或校務發展計畫執行管理系統之開發、整合與運用。
- 3.將以往所蒐集之相關活動資訊彙整於第三方評鑑（或認證）所使用的報告書中。

此外，亦需留意資料之易讀性，並避免重複保存類似資料或毫無目的地建置資料，以便管理階層於決策時篩選出相關資訊，俾利學校營運與行動方案之推動，進而達成校務發展目標。

校務研究之限制與省思

校務研究導入初期，除時間、人力之投入外，尚需挹注一定經費，然而並非擁有豐沛財力支援的學校方得以執行校務研究，關口副室長及劉淮教授均表示，可以最少花費達致最大效益。例如，可由校內資訊科技專長教師協助開發系統，不但能降低委外開發所需之龐大費用，而且校內教師對學校生態較為了解，所設計之校務研究系統亦較具擴充性與相容性；此外，投入新



▲日本九州大學關口正司教授（中）與東洋大學劉文君准教授（右一）與台評會傅勝利理事長（左二）、吳淑媛秘書長（左一）、孟繼洛理事（右二）合影。（台評會提供）

系統開發並非校務研究之必要條件，規模較小且預算不足的學校，亦能運用一般套裝軟體（例如Excel、Access等）進行簡易分析。

值得注意的是，面臨大數據時代下資料蒐集的挑戰，各項資料雖能成為構想之參考，但不足以作為成功的磐石，亦即能取得直接有助學校營運決策制定所需資訊之機會並不高。漫無目的之資料蒐集具有潛在的危險性，日本當前日益擴展的IR活動已出現類似隱憂，值得國內引以為鑑。

校務研究導入執行之未來式

校務研究具多面向之觀點，可協助學校落實內部品質保證機制，開創永續發展新動能，其根本課題在於PDCA（Plan, Do, Check, Action）品質管理循環如何實質且有效發揮機能。日本學者金子元九提出IR能充分扮演其角色功能之條件為：(1)形成學校內部的資訊共有、活用文化；(2)教育改善的實踐與學生學習活動觀察的有機性結合；(3)型塑具體的中長程校務營運計畫理念。

校務研究之順利導入仰賴管理階層治理能力的發揮，以及IR業務負責人員與相關分析、研究人才的長期培養。未來如何深化學校全體成員對校務研究的理解與認同，由內到外充分串聯、相輔相成以共創綜效，將是確保校務研究價值有效發揮之重要課題。✎