

臺灣校務研究辦公室運作現況調查 問卷分析

■ 文／林靜慧·國立中山大學師培中心約聘助理教授
林思吟·國立中山大學校務研究辦公室助理研究員
何希慧·臺北市立大學教育行政與評鑑研究所教授

校務研究 (Institutional Research, IR) 以數據為本的決策精神是近年來臺灣高等教育發展的重要趨勢。教育部自2014年起，對於各大學校院倡導提升校務專業管理能力計畫，進行連續三年的政策引導，協助各大學校務研究中心或辦公室的建置。而隨著教育部對於校務研究辦公室專案補助計畫的結束，各大學的校務研究辦公室則進一步整合至2018年五年期的高教深耕計畫，持續在高等教育決策上扮演以證據為本的決策文化，以提升機構效能，協助高教政策發展（黃榮村，2018）。由於教育部補助的IR專案計畫乃至整合在高教深耕計畫的發展，各大學校務研究中心／辦公室的組織運作及功能也有不同的調整變化。本研究之調查係以臺灣校務研究專業協會名義，對國內各大學校院於2020年8月進行為期一個月的問卷調查。這份問卷曾在2018年12月啟動第一波的調查，但由於經過五年全國性的執行推動，再加上政策發展的變化，因此本協會特於去年進行第二波的問卷調查。值得注意的是，由於第一版問卷的部分題項過於繁瑣，所以第二波的問卷題項有根據實際情形進行調整修正，期許在相關議題的討論能夠為所有校務研究專責單位提供更多支援與發揮的空間。

本研究執行此項調查的目的除了可以藉由全國

性的問卷調查了解臺灣各大學校院當前校務研究的運作現況與發展、組織結構與規模，以及人力資源與資料庫管理；亦可透過歷年定期的追蹤調查，忠實記錄臺灣高等教育校務研究發展的歷史軌跡及歷程。各校可藉此參考國內各大學校院IR目前的運作情形，對應調整其組織需求（傅遠智、李政翰、周懷樸，2018）。綜言之，本篇為臺灣校務研究專業協會針對全國大學校院校務研究中心／辦公室所做的調查，接下來將先說明研究方法與工具，呈現問卷調查結果，最後提出結論與建議。

研究方法與工具

本研究採用線上問卷調查的方式，以全國大學校院校務研究中心或辦公室作為普查對象。依據教育部統計處所公布的109學年度全國大學校院名冊，排除宗教研修學院及軍警校院，以146所公私立大學校院作為問卷填答對象。此次問卷分為機構及個人問卷，前者填答對象為校務研究辦公室主管，後者施測對象為校務研究辦公室的同仁。本次研究執行調查所使用的問卷工具係由臺灣校務研究專業協會（TAIR）所編製之「臺灣校務研究辦公室運作現況調查問卷」，以機構問卷為主要分析對象，其題項內容共20大題，涵蓋四個面向，包含：基本資料、校務研究辦公室運作

學生學習成效分析	70校 73%	學生學習歷程調查	45校 47%
學生休退學因素分析	66校 69%	校友畢業流向調查	44校 46%
生源預測	62校 65%	校務發展績效表現指標的擬定	43校 45%
製作校務績效報告	51校 53%	校務評鑑	43校 45%

圖一 臺灣校務研究辦公室主要執行業務

現況、校務研究辦公室人力資源編制情形、校務研究資料庫管理、數據填報與使用。

問卷調查結果

此次問卷經資料比對後，總計回收96份有效問卷，總體有效問卷回收率為66%。就參與填答的學校基本資料可見，公立及私立一般大學各占26%、私立技專占38%、公立技專占10%。各大學校院校務研究辦公室的成立時間多介於2015至2018年間，其中37所學校（38.5%）在2015年成立，是校務研究辦公室成立的高峰，也就是正值教育部補助大學提升校務專業管理能力計畫之際。問卷中運作現況相關的問題，包含：詢問IR單位在校內的運作層級、經費來源以及主要執行業務等。約有三成的學校將IR編制為校內一級行政單位，多隸屬於校長或副校長層級，將IR定位為支持校務階層執行校務決策的單位。高達86所學校（占90%）回應經費來源為政府的專案計畫補助（例如：教育部高教深耕計畫）。此外，主要執行的業務多為學生學習成效、招生等教務相關議題，如圖一呈現，從20個項目中以複選的方式，填寫該項業務占IR辦公室在此業務承擔責任的百分比，並彙整承擔責任百分比50%以上之前八項業務。

然而，校務研究辦公室能否充分發揮職能，有賴於辦公室伙伴的組成與專業程度。根據本研究人力資源及其運作面向的調查發現，校務研究辦公室主管有63校為校內資深教師兼任，占總數的66%；有26所學校的校務研究辦公室主管為專職，占總數的26%。校務研究辦公室另一個

重要的專業伙伴則是研究分析人員，負責數據蒐集、分析與應用，在此次結果發現校務研究辦公室的研究分析人員有48%的學校是碩士級助理，約37%的學校是博士級研究員（含博士後研究員），15%的學校是學士級助理；而就IR辦公室行政助理一職而言，有53%的學校聘任學士級助理負責行政庶務相關業務工作，其次是碩士級助理（44%）、博士級助理（3%），不同職位最高學歷人數與占比，如表一。值得注意的是，博士級的研究人員流動率偏高，原因是多半的博士訓練仍是以教職為主要最終目的，所以當學校無法滿足其升遷條件時，博士級研究人員一旦拿到教職缺，自然就會離開原任職的校務研究辦公室。因此，我們在本次問卷題項特別去了解各校對於博士級研究人員是否有提供相關法規的升等機制，以利留才。調查結果顯示，有六成的學校對於博士級分析研究人員並沒有提供職位的升遷機制及相關的法規保障，僅有15%的學校有提供其升等機制，25%的學校則是目前在建置中，如圖二。此部分不僅解釋了校務研究辦公室除了兼任的行政主管職易頻繁異動外，亦反映了校務研究辦公室的專業研究分析人員「高流動率」的現象，使得校務研究辦公室的功能發揮受限，且因人事異動更容易導致校務研究辦公室的業務銜接困難及難以永續發展。若IR單位長期處於人事變動的狀況，會因政策或主事者的變更而逐漸弱化其角色及功能，進而無法為校務發展提供以數據為本的決策模式。

最後，在資料庫及其運作情形，我們發現大部

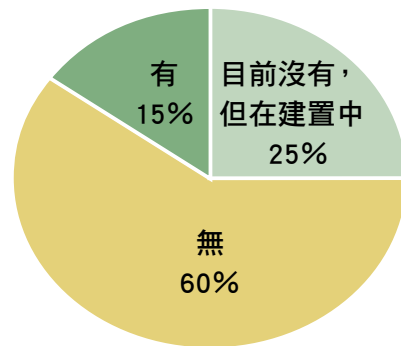
表一 IR單位不同職位最高學歷人數統計

職位	學士		碩士		博士	
	人數	百分比	人數	百分比	人數	百分比
管理人員	12	6.86%	25	14.29%	138	78.86%
專業分析 ／技術人員	27	15.43%	84	48.00%	64	36.57%
行政助理	56	53.33%	46	43.81%	3	2.86%
其他	14	30.43%	14	30.43%	18	39.13%

分學校建置IR數據倉儲系統，52%的學校定期將資料匯入IR數據倉儲系統；31%的學校是將部分資料匯入IR數據倉儲系統，部分資料則散落在各單位。在資料彙整與填報方面，如教育部大學院校務資料庫或大學排名數據填報，有6%的學校由IR單位負責填報；6%的學校是由各單位提供數據，由IR辦公室為窗口彙整後上傳；也有15%的學校由IR單位協助檢核。顯示大部分IR辦公室雖然有數據倉儲系統，並有向業務單位或計算機中心取得資料的權限，惟針對敏感性資料需進一步跟相關業管單位索取。因此，在各項校務資料進行填報時，充分顯示校務研究單位在協調溝通上扮演重要的角色，需密集地與校內各單位合作蒐集資料，或仰賴各單位執行填報作業。

結論與建議

由本次問卷結果可見，目前臺灣大多數學校都設有IR單位，且在一級單位的層級。相較於2018年的問卷調查（共86份有效問卷，有效回收率為58%，其中76所學校設有校務研究單位），增加了20所學校，顯示IR單位在臺灣大專校院的推動，確實因為教育部政策的引導有顯著的成長。然而隨著三年期（2015-2018）的教育部政策引導校務研究的建置後，各校的校務研究辦公室能否永續經營與運作，則有賴於各大學校院能否有



圖二 專業分析人員是否具有升等機制保障職位的升遷

足夠的經費來支應。因此，校務研究辦公室後續的永續發展及效益仍值得觀察與評估。從人力配置與運作現況來看，專業分析人力平均工作年限約1至2年，許多學校IR單位聘用人員採約聘的方式、經費來源多為計畫型經費支應，這將影響其留任意願。因此，本文建議各校需完善專業分析人員及技術員升遷管道，以降低人員流動率。因為頻繁的人事異動除了會影響校務研究辦公室的永續經營，也不利於各行政單位建立對於校務研究的認同感，進而影響行政工作氛圍。

在IR執行的業務與研究議題方面，校務研究議題分析集中於學生招生與生源、學生學習發展及校務評鑑與發展，其他如教師教學、大學排名等議題較少見，校務研究議題分析結果對於提供校務決策支援仍有落差。有鑑於此，本文建議校務研究單位可嘗試多串接不同的資料庫，延伸不同校務議題使其發揮更多效益。此外，雖然半數的學校有建置IR數據倉儲系統，但仍有四成的學校資料庫整合功能受限，可能礙於人力不足及對校內數據管理仍未有共識。再則，由於各校均視IR數據為校內重要資料，相關分析及數據的應用僅限於校內，校際數據資料的運用較少，期待能看到更多跨校合作分析或研究。唯有學術及行政單位對IR的認同感提升，IR在校內的推動才會順利。📌

◎參考文獻

黃榮村（2018）。未來的IR備忘錄。《評鑑雙月刊》，72，7-10。

傅遠智、李政翰、周懷樸（2018）。臺灣校務研究辦公室的結構與功能。載於林博文、江東亮（主編），《臺灣校務研究實務》。

臺北市：高等教育出版社。