

疫情後的未來大學新圖像

——混合型校園到混合型大學

■ 文／黃庭玟·國立屏東科技大學幼兒保育系助理教授

2020年爆發的COVID-19大流行，打亂了國際學生與各大學在全球化舞台所規劃的動線與相關途徑，迫使許多高等教育機構被迫重新思索新的方案來應對這突發的挑戰，原本大家所熟悉的面對面上課、出國留學、研討會等理所當然的實體學術活動將不再是最安全的交流型態，疫情迫使人與人必須自主產生距離，以維護個人健康和社會安全。面對此波疫情，大學在許多面向都出現有別於以往的應對態度，最明顯的是從傳統的大學學習型態轉向非傳統的大學學習型態，hybrid一詞逐漸與大學緊密連結，陸續出現混合型校園（hybrid Campus）及混合型大學（hybrid university）的概念，以下分別就混合型校園和混合型大學的大學新圖像的輪廓介紹說明。

混合型校園的意涵與發展

一、意涵

混合型校園一詞並非是疫情後的新語詞，早在2001年Maricopa Community College District的資訊科技副校長Ron Bleed就有提到「混合校園」一詞，他認為未來的大學校園應該是一個能創意的融合人、技術與建築的「混合」模型，他明確解釋：

首先，我想說我不是提出遠程學習模式……我

建議的是校園中的課程和設施要有劇烈的變化。模型50%的虛擬教學形式和50%重新設計物理校園空間，換言之，一半是「磚塊」，一半是「點擊」。這個模式的優點是它為新類型的學生的新經濟提供新設計。……這也可能是大學可以跟上持續的人口增長和終身學習的要求的唯一出路（Bleed, 2001: 2）。

2021年 Deloitte Insights和the Strada Education Network所出版的主題報告The hybrid campus: Three major shifts for the post-COVID university就有更清楚地定義「混合校園」：

將混合校園視為類似於物理世界和數字世界之間的零售模式，兩者之間幾乎沒有區別。許多從網上起步的零售商也經營實體店，以刺激其網站上的銷售並提高客戶忠誠度。然而，大多數客戶並未區分這兩者。……對於機構領導者而言，至關重要的不是技術，而是校園文化和運營模式的變化，這些變化遠遠超出了購買和部署新工具的範圍（Selingo, Clark, Noone & Wittmayer, 2021: 4）。

由於混合型校園兼具物理距離和虛擬空間兩種混合特性，對此，學者Uys和Douse（2020）進一步整理出大學「虛擬潛力」的元素類型（表一），從其分類可發現除了機構的認證和聲望外，大學

表一 大學「虛擬潛力」的元素類型

類別	例證	線上能力
大規模的想法和資訊分享	講座內容涉及語言、人文、法律、社會以及大部分的物理和生物科學；讀物的傳播.....	很高
小規模的想法和資訊分享	輔導、研討會、學生之間以及教職員工與學生之間的交流、合作計畫.....	高的
動手學習和實踐工作	實驗室會議、醫院和建築工地的經驗、附件和實習、數字沉浸式學習和虛擬模擬、線上會議.....	越來越可行—充滿創造力
社交互動和公共活動	體育、俱樂部和社團、學生雜誌和戲劇—從新生周到畢業舞會的「大學體驗」.....	很高—具有創造力
學術指導和形成性評量	設定、準備、提交、評估和反饋作業、模組完成、課程要求和建議.....	很高—具有創造力
研究、出版和會議	頒獎、資助、監督和捐款的成果、虛擬和有形的刊物、社區服務、例如虛擬2020 ASCILITE等事件	高的
認證與聲譽	有助於醫生、工程師和許多其他專業類別的正式認證。作為「信譽良好」和「領先」機構。	低的

資料來源：Uys, P. & Douse, M. (2020：205)。

有許多功能和服務具有高度轉化為線上供應的潛力，從學術講座研習到社交活動，從學術指導到出版等都可線上進行與完成，這確實打破傳統大學運作的認知，虛擬世界早已做好歡迎大學妥善運用的準備，為了回應疫情的挑戰，這些以往被視為次要性的遠距或線上工具轉為維持大學運作的新主導。

二、大學發展轉型的短期與長期作法

德勤高等教育卓越中心和Strada Education Network思索疫情後大學實質的變化與檢視，指出學術事務、學生成功和校園勞動力三個關鍵領域未來可能的轉變（圖一），並提出短期實際可行的作法和建議未來可規劃的方向，以下簡略就三個關鍵領域的短期與長期作法舉例說明之（Selingo, Clark, Noone & Wittmayer, 2021）。

（一）重新思索學術檔案

COVID-19的大流行迫使原本被作為輔助的遠距教學成為主要的學習方式，影響的不只限於教與學的部分，還涉及到對大學機構治理層面未來的影響。就短期而言，考量各大學的學習資源有限，可以與其他大學組建關鍵領域的聯盟，讓大

學生能自由地在聯盟大學中完成四年的學習，如此機構可以支援所缺乏人才與資源進行研究網絡，例如美國十大學術聯盟中的七所大學成員擴大疫情期間的課程共享，機構的學生彼此可以參加一系列不額外收費的課程；長期而言，則建議大學可以有效利用學習管理系統（LMS）數據的資料作為計畫與決策的參考。

（二）重新定位學生對終生學習與成功的體驗

以往大學對學生的認知體驗是從入學到其畢業的學習體驗，來決定學生的成功與否，可是由於社會環境與經濟正以前所未有的速度與形式在變化，對於學習與工作方式間的互動也相對改變，疫情後無論是在校生或畢業生仍需不斷的提升知識與技能，因此大學要從只為學生提供特定時段的服務時間，轉變為可以為所有學習者終生服務，提供各式各樣的培訓與課程。短期可做到例如建置一個師生能相互支持、合作與歸屬感的虛擬社群，提供包含學生經驗分享和工作機會等，並提供校友訂閱非學分或短期課程的線上終身教育學習；若就長期作法，大學可以在學術諮詢方面確立學生學習數據與評量學習成功率率的標準。

重新思索學術檔案

- 在維持品質同時要建立靈活的治理方式
- 部署下一世代的技術與培訓
- 創建新的結盟與合作
- 修訂學年行事曆

重新塑造大學校園工作、勞動力與工作場地

- 根據領先實踐重新構建現有工作流程
- 界定任務的核心工作
- 發展堅實的技術基礎設施

重新定位學生對終身學習與成功的體驗

- 建構虛擬社群
- 創造一個能引發學生體驗的技術（例如：建議、職業服務、健康）
- 為學生設計新的合作空間
- 與校友建立深度連結



圖一 混合型校園的三個轉變

資料來源：Selingo, Clark, Noone & Wittmayer (2021:5)。

(三) 重新塑造大學校園工作、勞動力與工作場地

從大學對疫情快速的反映和調整工作方式，已經挑戰了傳統上認為教職員生一定要在校園內才能工作與學習的觀念，大學可以重新評估哪些服務是需要面對面，哪些服務可以透過混合模式提供，以便更快速回應與滿足不同利益觀者的需求。短期可行的例如對原有的工作流程重新設計，提高效率與支持教職員生的需求，喬治亞州立大學就有透過自動化分析數據的工具，能預測哪些學生有財務困難並直接聯繫援助，其自2020年4月以來，大學已經主動援助34,000多名學生；就未來大學長遠的作法，可以規劃可以提高服務品質與速度的工具，例如猶他大學就透過虛擬助理幫忙回應有關學生錄取等常見問題。或是打破傳統的物理校園工作場地，強化團隊網絡的聯繫，調整為可為學生提供更多元的服務。

未來的新圖像－混合型大學

繼混合型校園概念出現後，學者Rikke Toft Nørgård (2021) 更進一步提出混合型大學的概念，有別於物理與虛擬空間的混合型校園，混合型大學提供大學建構更全面性與生態系統性的精神與樣貌，從圖二可見混合型大學處於三個維度的集合點，首先是空間維度上是混合世界 (hybrid world)，這個世界是由不同角色、文化和機構的混合過程形成之處，具有獨特性，是涵蓋某個地方，具有充滿活力的社群 / 精神煥發的地方，形構成網絡和網絡生態系統的運作；其次在思想維度方面同樣具有思想混合的特點，後疫情教育學 (post-pandemic pedagogy) 並沒有排除或否定疫情前的理論與研究，只是產生新的混合教育思維或方式，將「教與學的學術研究 (Scholarship of Teaching & Learning, SoTL)」混合化，並進一步形塑出具有



圖二 混合型大學的核心特徵

資料來源：Nørgård, R. T. (2021, May 8)。

倫理美德和價值觀的混合型高等教育；最後在操作維度上是進行後數位的思維與實踐（post-digital thinking & practice），包含維度融合、消除二分法，以及空間、框架、格式和設計的混合。在空間、思維和操作三個維度的混合運作下，混合型大學正逐漸形成中。

結語與啟示

COVID-19的大流行為大學帶來新的挑戰，卻也

同時開啓大學新的面貌。數位工具從過去作為輔助學習媒介正式從邊陲地位晉升到核心位置，其影響不僅只於教師和學生層面，更擴及到校園的整體運作與對外界的互動，如同歐洲大學協會對2030年的大學願景的報告「無牆的大學（universities without walls）」所言，「混合」將會是未來大學的本質與架構，疫情使大學與社會走向新的混合正常生活型態，混合型校園或混合型大學，都讓大學再次重新檢視大學哪些事務具有線上運作的特性，對大學機構領導者而言，大學要如何過渡到混合型校園或轉變為混合型大學，都是全新的體驗與新願景的開展篇章，對大學的內部

利益關係者更是如此。

透過此次疫情，提供大學可以重新檢視「學術檔案」、「學生對成功與終身學習的體驗」及「學校勞動力與工作場所」三大面向的運作符合時代需求與否，或是已經過時需要調整更新，資源重新盤整有助於學校新願景的勾勒，若嘗試著以學生為中心，滿足學生的需求，提供更好的服務來思考決策時，或許會看到屬於自己、獨樹一幟的混合型大學社群。🌍

◎參考文獻

- Bleed, R. (2001). A hybrid campus for the new millennium. *Educause Review*, 36(1), 16–24. <https://er.educause.edu/~media/files/article-downloads/erm0110>
- Nørgård, R. T. (2021, May 8). *The pandemic university is not the hybrid model we need*. <https://www.universityworldnews.com/post.php?story=20210505104305694>
- Selingo, J., Clark, C., Noone, D. & Wittmayer, A. (2021). *The hybrid campus: Three major shifts for the post-COVID university*. https://www2.deloitte.com/content/dam/insights/articles/6756_CGI-Higher-ed-COVID/DI_CGI-Higher-ed-COVID.pdf
- Uys, P. & Douse, M. (2020). *The post-pandemic blended university in the time of digitisation*. In S. Gregory, S. Warburton, & M. Parkes (Eds.), *ASCILITE's First Virtual Conference. Proceedings ASCILITE 2020 in Armidale* (pp. 201–207). <https://doi.org/10.14742/ascilite2020.0104>