

## 台評動態

### 活動花絮

#### 2021年01~03月活動花絮

- 110.01.15 台泰日專業評鑑機構視訊會議
- 110.01.25 【全球華語文教育專案辦公室】110年境外招生資格審查說明會
- 110.01.26 【全球華語文教育專案辦公室】拍攝華語教學人員經驗分享-波蘭篇
- 110.01.26~28 台評會參與美國高等教育認可評議委員會 (CHEA) 2021年度網路研討會
- 110.02.05 【優化技職校院實作環境計畫】培力工作坊 (視訊會議)
- 110.02.22 台泰日專業評鑑機構視訊會議
- 110.02.27~02.28 【全球華語文教育專案辦公室】赴臺南成功大學參與「第14屆成大單車節」推展臺灣華語文教育
- 110.03.03 【全球華語文教育專案辦公室】拍攝華語教學人員經驗分享-法國篇
- 110.03.11 台評會同仁教育訓練研習課程
- 110.03.22、03.29 【非奧亞運特定體育團體訪評計畫】工作坊



【全球華語文教育專案辦公室】  
110年境外招生資格審查說明會



【優化技職校院實作環境計畫】  
培力工作坊 (視訊會議)



台泰日專業評鑑機構視訊會議



【全球華語文教育專案辦公室】赴臺南  
成功大學參與「第14屆成大單車節」推  
展臺灣華語文教育



台評會同仁教育訓練研習課程



【非奧亞運特定體育團體訪評計畫】  
工作坊

### 活動預告

#### 2021年04~06月活動預告 | 最新及相關活動詳見本會網站 <http://www.twaea.org.tw>

- 110.03.30 04.09、04.19 【全球華語文教育專案辦公室】辦理「國際華語文教育推廣分區交流會」(03.30南區、04.09北區、04.19中區)
- 110.04.09 台泰日專業評鑑機構視訊會議
- 110.04.16 【大專校院教學品質保研習活動】掌握關鍵，深植學校競爭力 / 崑山科技大學蘇炎坤講座教授及國立臺灣大學陳毓文教授
- 110.04.26 台評會將線上參與高等教育品質保證國際網路 (INQAAHE) 會員大會
- 110.04.30 【I R 躍升工作坊系列】校務研究新思維，創造增值新契機-校務專業管理策略研討 / 中原大學校務研究暨策略處-王保進策略長及明新科技大學校務研究辦公室-林鴻銘主任
- 110.04~05 【110年度審查地方政府辦理社區大學業務暨全國社區大學申請獎勵實施計畫】地方政府簡報審查及社區大學分區審查
- 110.04~06 【優化技職校院實作環境計畫】109年度成果報告審查暨學校實地訪視作業
- 110.04.06~07.09 【台灣校務精進協作計畫 (TIRC)】台泰日大專生學習成效與滿意度調查
- 110.06.1~06.15 台評會將線上參與高等教育品質保證國際網路 (INQAAHE) 第十六屆年會暨重新思考動盪時代下的高等教育品質研討會

## 新知專欄

# IR 2.0：鏈結校務發展規劃之校務研究機制

王保進 / 中原大學教授兼校務研究與策略處策略長

## 前言

教育部於2015年5月訂定「補助大學提升校務專業管理能力計畫審查作業要點」，希冀透過計畫引領和部分經費支持，逐步推動我國高等教育進入校務研究專業發展，可視為校務研究在我國高等教育校務治理之濫觴。而高教深耕計畫的推動，融入校務研究之功能，作為學校研擬證據本位之教學品質提升與學生學習成效確保之基礎，並做為執行績效之管考機制，則促進大學校院進一步重視校務研究之角色。最後，教育部開放大學自辦自我評鑑，除協助大學建立自主之品質保證機制，也進一步促使大學校院強化當前大數據之趨勢，透過校務研究將校務經營與學生學習之資料(data)轉換整合成校務資訊(information)，並運用資料採礦技術，從中進行相關之議題分析，以發現校務經營與學生學習之優勢與缺失之知識(knowledge)，並進一步轉換為提升辦學績效之智慧(wisdom)。

校務研究機制發展迄今，各大學校院在行政面都已設置相關權責單位，並完備法制研訂；在運作面大致完成學生學習成效從入學到生涯追蹤之資料建置與視覺化資訊系統之開發；在研究面，包括生源分析、學生休、退學與學習成效關鍵因子分析、教學品質提升分析、畢業生生涯發展分析、教師學術產能分析...等面向，多能依據學校需求與特性，進行相當豐富主題之議題分析；在高教深耕計畫之執行管考，也能發揮校務研究之角色與功能。整體而言，校務研究機制從教育部之政策推動到大學校院之落實執行，在第一階段已獲得相當豐富之成果，初步落實證據本位之校務決策功能。

然綜觀校務研究起源之美國高等教育機構經驗，校務研究機制之設置多數為隸屬於學術副校長之專責辦公室或是獨立之專責單位，角色與功能不僅侷限於學生學習相關議題之分析，更需負責研訂學校中長程之校務發展計畫。而美國校務研究學會(Association for Institutional Research, 簡稱AIR)在Bill & Melinda Gates基金會之贊助下，在2016年完成之「校務研究未來實務聲明」(The statement of aspirational practice for institutional research)報告中明確指出，為落實證據本位決策(evidence-based decision-making)之校務治理機制，包括高等教育機構之領導主管、教師、職員及學生，都將是未來重要之校務決策者。因此，如何將大學校院相關互動關係人之意見，納入校務經營與發展之參考，真正落實證據本位決策之校務研究機制，實為我國大學校院第二階段校務研究機制(IR 2.0)之角色與功能精進的重要議題。本文即在以香港理工大學為案例，探討其校務研究機制在校務發展計畫研訂中之角色與作為，以做為我國大學校院推動IR2.0之參考。

## 香港理工大學校務研究機制

香港理工大學(The Hong Kong Polytechnic University, 簡稱PolyU)，是位於香港的亞洲知名公立綜合性研究型大學，係在1994年根據《香港理工大學條例》進行更名而來，其學校願景是「矢志成為一所在開拓及轉移知識、提供優質全人教育方面均領先的大學，為香港、國家及世界作出貢獻」，學校使命包括：(一)致力富有影響、造福世界的研究、(二)培育敏於思辨、善於溝通、富於創見、精於解難，且勇於承擔社會責任的世界公民、及(三)營造讓師生志存高遠、心有歸屬、樂於以大學為榮的環境。目前已經發展為一所設置8個學院，共有超過5,330名專職教職員及28,000學生之綜合型大學。

PolyU之校務研究機制由學校常設專責單位「機構研究及規劃辦公室」負責，直接向常務副校長負責，主要由統計學家、資訊系統專家、專職高教研究人員和資料分析師組成。該機構的主要任務是及時收集與分析大學發展的常態性資料，同時分析香港及國外高等教育經營的趨勢和發展，搜集學校進行標竿研究與比較研究之資訊，蒐集與分析資料以研擬學校發展計畫與創新作為，進行國際大學排名之分析與研究，以及提供先驅的(actionable)商業智能進行預測與分析最佳實踐，以提供校務經營證據本位決策有價值且精確的數據。

## 新知專欄

### 香港理工大學之校務發展計畫

自1994年以來，PolyU每6年制定一次策略發展計畫，以做為校務經營與發展之藍圖，最新一個期程為2020-2025之六年計畫，新期程策略發展計畫以「啟迪思維・成就未來 (Opening Minds・Shaping the Future)」為主軸，以能做為PolyU因應世界演變，社會、經濟及環境的新挑戰，全球對高等院校的期望之藍圖，並做為對學生提供最優良的學習體驗，並積極回應社會需要之承諾。PolyU策略發展計畫之研訂係由機構研究及規劃辦公室與策略發展計畫工作小組共同負責，由常務副校長擔任召集人，下設5個專責工作小組，於2017年初開始啟動，共耗時6個月制定新期程面向未來的戰略規劃，最後由學校董事會通過。

為落實學校領導、教職員、學生、校友等互動關係人都是校務研究決策者之理念，並透過bottom-up之民主參與與凝聚校務經營與發展之共識。PolyU之校務發展策略計畫研訂，共分學生的教與學體驗質素、研究表現及研究生體驗的質素、知識轉移及廣泛參與、促進國際化及參與國家發展、及財務健康與機構可持續性等五大面向，由專責工作小組擬定問題綱要，在校內舉辦多場之公開諮詢會，共有超過250人之教職員、學生、校董會和大學顧問委員會成員、校友等互動關係人參與諮詢活動，以整合各方的建議，達成重點工作共識，最終通過2020~2025策略發展計畫，並制定了相應的目標與具體行動策略，為未來一段時期內PolyU的校務經營與發展引路領航，以能指引PolyU再創高峰。

在新的策略計畫中，PolyU將教學品質的關注點置於學生學習體驗方面，制定了多種策略來提升學生的學習能力，並最終致力於教學與學習模式的有效創新。其次，通過建立教師實踐社群 (Communities of Practice) 來實現教職員間的交流與協作，確保所有的教師能夠在同儕與學生的回饋之中實現快速的專業提升與發展。而在科學研究方面，高度強調跨領域學科研究對強化科研學術發展的重要價值。至於在知識轉移與社會參與方面，關注透過教育和社會創新來推動知識傳播和轉移，展現PolyU在引領社會發展方面的影響力。最後是重視財務穩健，實現長久積極之可持續發展，強調透過校務研究之資料管理與加值運用，提升大學校務治理能力。

### 借鑒與啟示

校務發展計畫之研擬已是我國大學校院之常態性工作，然多數大學校院之作法均是採Top-down的「文本規劃模式」，甚有是因應教育部要求或校務評鑑需求之被動撰寫，影響了策略規劃的有效執行，並出現形式嚴謹、型態多元、成效隨意的畸形發展。與一流大學PolyU之bottom-up校務發展策略計畫研擬相較，本文提出以下方面值得做為我國IR2.0借鑒之啟示：

- (一)提升校務研究為隸屬於學術副校長下之專責單位，提升校務研究機制在校務治理之功能，在校務治理中扮演企業之數據長與策略長之角色。
- (二)強化校務研究在大學策略規劃的組織管理與方法創新問題，蒐集互動關係人之意見，落實bottom-up校務發展策略計畫。
- (三)提升校務研究在大數據、人工智慧、機器學習等新技術之知能，以能在全球範圍內蒐集大學、科研機構等發佈的策略規劃報告並對其進行系統分析。
- (四)以校務發展策略計畫之執行，研擬相關議題進行資料採礦分析，落實校務研究對校務發展策略計畫執行之管考功能，並提出提升校務治理知能之證據本位決策建議。

## 國際視野

# 台評會推動台泰日大專生調查，跨境合作突破校務研究契機

由社團法人台灣評鑑協會 (TWAEA, 以下簡稱本會) 主導之「台泰日大專生學習成效與滿意度調查」活動，於 2018 年首度串聯台灣、日本、泰國之專業評鑑機構共同合作辦理，並於 2020 年邁入第三個年頭之際，獲得跨國性品保組織「高等教育品質保證國際網絡」(International Network for Quality Assurance Agencies in Higher Education, INQAAHE) 量能建構唯一資助計畫，顯示本會優質研究及創新量能受到國際肯定。

藉由此一研究計畫的推動，本會與日本「公益財團法人大學基準協會」(Japan University Accreditation Association, JUAA) 及泰國「國家教育標準與品質評估局」(Office for National Education Standards and Quality Assessment, ONESQA) 跨境合作，完成學生學習成效調查及研究，期以瞭解台、泰、日三方大專生之學習效能，彼此學習各自的長處，並發現自身的問題及盲點，進而改善及精進教學活動。本次參與調查的有台灣 34 所大學，42,077 名學生；日本 30 所大學，5,391 名學生；泰國 89 所大學，4,463 名學生，其踴躍參與情形象徵三地高教體系對相關議題的重視，也代表本會在校務研究跨出國際化的成功試煉。

2020 年「台泰日大專生學習成效與滿意度調查」結果顯示，台灣、日本、泰國的學生對於教師授課方式、課程教學及學習效果的認知不盡相同。首先，在教師授課方式上，由於社會文化背景與學生特質的差異，不同地區學生認為最有效的教學方式也有所不同，其中，台灣學生普遍認為「老師提供案例或實例討論」(case study) 的學習經驗最佳；日本學生的學習滿意度以「老師提供或指定的教材」(assigned readings) 為最高；泰國學生則表示「老師的講解內容或問題說明」(lecture and explanation from teachers) 最能達到學習效果。課程設計及教學方面，「教師專長能與開授課程相符」在台灣、日本、泰國皆獲得最高滿意度，顯示三地教學皆能藉由專業引導協助學生充分瞭解所學。另有關學生對於課業學習的掌握程度，台、泰、日大專生一致認為口語表達及報告撰寫是最欠缺信心的項目，此一結果或許也反映出亞洲學生在考試體制下所面臨的共同問題。

本次調查活動執行期間，適逢 COVID-19 新冠病毒疫情爆發，不僅全球經濟與產業發展遭受重創，高等教育亦面臨教育場域及學習樣態轉變等挑戰。因此，在問卷調查題項之規劃上，亦帶入校園防疫措施、遠距教學等相關主題，藉以瞭解三地學生對於遠距教學的認同度，以及校園防疫措施的滿意度，盼能帶動高等教育學習持續精進成長，不因疫情影響而停滯不前。

學生學習成效的跨境調查與分析，能讓不同地區的高等教育機構在教學方法與運用上有所聚焦，並能透過調查報告的具體數據佐證，協助校務管理者在教學模式與課程設計上切重要點，提出有效的因應對策。未來本會將持續推動相關調查活動，協助各地參與學校，以更宏觀、更國際的思維，審視校務經營各個環節，進而擴大校務管理績效。

## IR 文摘

《IR文摘》係整理國際上已發表有關校務研究之文章，摘錄其重點供學校相關人員瞭解更深度的IR研究與應用，以完整建構校務研究的發想脈絡，進而激盪出更具體且持續深化之實踐內涵。

### 生源鞏固：國際學生招募之全漏斗管理

本文內容係摘錄整理自：

Waller, Lee and Sharon Waller (2019), "Full Funnel International Enrollment Management," in Gilson Porto Jr. (ed.) Education Systems Around the World, Ch.4, pp.37-50.

#### 摘要：

新冠病毒(COVID-19)的肆虐對學校經營帶來巨大影響，由於各國的邊境防疫管制，加上相關疫情應變措施，大部分國際生只能留在原來的國家就學，而使許多依賴國際生源的大學，在招生上面臨不利處境。

在國際學生招募上，一般作法為儘量多接觸潛在學生來源，而後吸引他們申請就讀，進而完成入學手續。整個招募過程中，最重要的就是接觸學生的源頭，因此不少學校耗費許多人力物力，派員至國外招生。然而，受限於當下疫情發展的限制及持續的不確定性，此一操作模式是否有效，並能順利推動呢？

本文引用行銷漏斗(Marketing Funnel)的概念，主張學校對於國際生源的開拓，應採用全漏斗管理方式，包括：做好海外學生接觸、優化申請作業、提供合適的科系選擇諮詢與建議、明訂流暢的註冊程序、建立學生與學校的緊密連結等五步驟，方有可能持續吸引國際學生源源不絕。