airiti

世新大學校務研究的建置、應用與推廣

文／蕭湘文・世新大學公共關係暨廣告學系教授兼研發長

世新大學在「傳播貫穿各學門」、「理論與實務結合」、「學產跨域再創新」的三大辦學特色下，是少數（全國僅七所）連續13年獲教育部競爭型獎勵計畫評定的教學卓越大學，也是一所強調以學生為主體，重視學生學習成效與職涯發展的綜合大學。不論在課程規劃、學習促進、學習預警與輔導、教學評量、學生學用合一的評估、學校資源配置檢視與成效評估等，都有專責單位負責進行管考，以作為各學院與系所改善及提升學生學習成效的依據。

2015年起，各校為配合教育部推動提升校務專業管理能力，建立校務研究（Institutional Research, IR）體制，都陸續成立校務研究的專責單位。世新大學在研究發展處下設立校務研究辦公室，負責推動校務專業管理的各項事務，開始執行整體性、策略性與應用性的校務研究。以下就世新大學的執行與推動情形，分三個主軸介紹。

校務研究建置期

● 智慧平台的建置

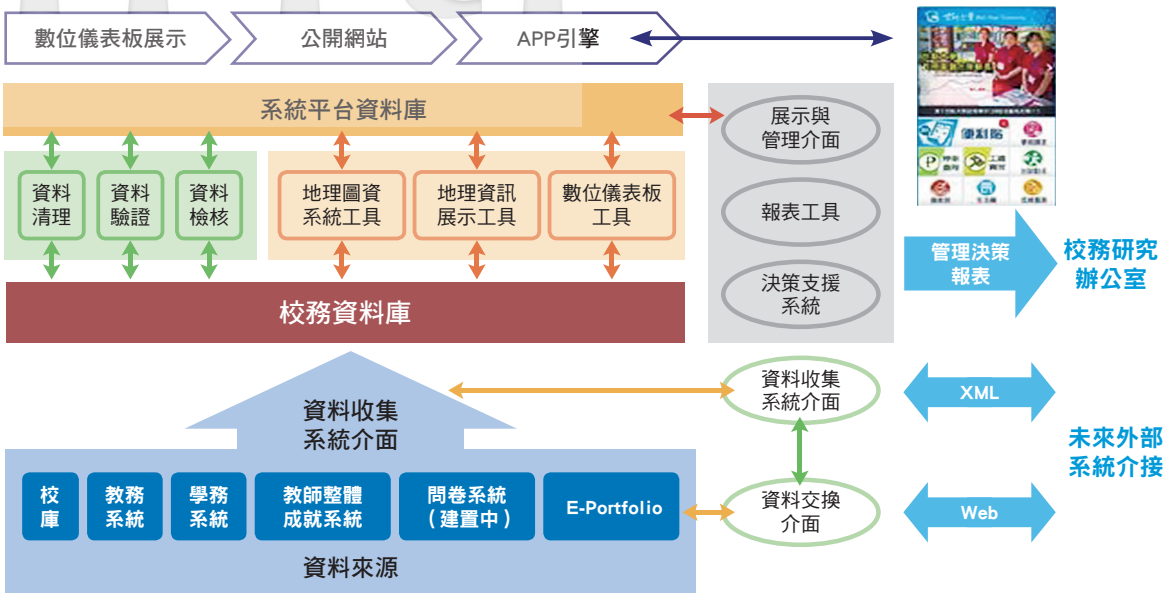
校務研究最重要的基地是「資料庫」，必須緊密結合各業務單位的資源，彙整數據並加以分析、整合及應用。世新大學致力於推動智慧校園，經歷20年的e化建設，校內行政運作系統皆自行開發，範圍包括教務、學務、總務、研發、人事、會計、校園智慧卡、雲端服務與APP等。

▲校務研究人員應多參與相關議題的工作坊與研討會，提升專業知能。（世新大學提供）

建全的e化建設，對於校務研究需要跨系統、跨平台進行資料串連來說，更易於「深度整合」。這個階段的困難度通常不在技術層面，而是在跨單位之間的「溝通」層面。對校務研究辦公室所要執行的資料整合性與後續應用性，在跨單位與跨專業之間橫向溝通機制的順暢與共識的建立，往往是資料庫建置與取得分析資料順利的核心關鍵之一（圖一）。

● 校務研究的應用

世新大學校務研究以應用為導向，校務研究辦公室在議題的選擇與分析上主要可分為兩個軸線



圖一　校務研究資料庫的建置與串聯

進行，**一個軸線是因應高等教育的趨勢變化所衍生的關鍵課題，例如各大學的少子化競爭與辦學品保機制要求等課題。所以近兩年校務研究核心議題，聚焦在生源與學生學習成效**，針對競爭校系推甄入學與分發流向網絡概況、學生通識課選課行為、學生休退學分析、招生策略、入學新生調查等進行深入剖析，並提出對應的相關策略。

104學年度共分析6個議題，105學年度分析13個議題，總計19個議題中，包含生源議題9個、學習議題8個、就業議題2個。

例如，分析98至104學年度學生休學人數，關注學生休學趨勢及原因，發現大學部學生休學最大因素為「準備重考或轉學」。學校因此加強守護神制度與導師制度，關注學生就學狀況，也放寬轉系申請條件，提供學生更有彈性的選擇機會。對於學習成效不佳學生，提供導師關懷名單，視個別情形，啓動後續學習輔導或專業諮商等機制，幫助學生順利完成學業。

此外，校務研究亦發現增加良好的人際互動，對學校滿意度評價以及續讀意願均有正向關係，因此，除了提供各課程學生期末的意見回饋給教師參考之外，每學期並舉辦班級幹部座談會、社團幹部營隊，讓學生與學校重要決策主管面對面溝通，以及在系、院、校層級舉辦各類型多元活動，營造優質互動校園環境，增加學生對學校的歸屬感。

另一個議題分析的軸線則是因應外在環境的變數所進行的課題分析，以提供高層實證資料的基礎，作為相關決策與應對的參考依據。尤其在各校校務資料公開化下，不同媒體或單位有時會進行相關的分析比較，例如將大學排名等課題發布在不同媒體。世新大學校務研究辦公室會因應相關課題進行完整的分析報告，發揮校務研究資料分析與決策輔助的重要功能。

● 校務研究的推廣

為了提高主管、教師、行政同仁對校務研究的知能，世新大學建立校內校務研究風氣，主要的策略包括：

1.鼓勵教師參與：設置校務研究推動委員會，每系均有一名教師代表參加，提供校務研究議題

airiti

方向。為增加校務研究議題之多元性，訂定「世新大學校務研究補助及資料申請作業要點」，經審查通過之申請案件，可獲得經費補助，並由校務研究辦公室提供申請人所需研究資料，進行分析探討。

2.發行電子報：定期發布校務研究電子報給所有教職員，內容包括校務研究最新趨勢、議題分析成果、校務研究推動進度報告等，藉由電子報擴散校務研究的意涵與功能到全校各個角落。

3.提升校務研究人員的專業知能：校務研究辦公室成員應具有資料庫管理、校務資料質量分析、資料視覺化等專業知能。校務研究辦公室除了舉辦相關知能與技能的培訓工作坊外，並積極參與各校相關的研討會，觀摩、學習與交流。

4.優久結盟借鏡觀摩：校務研究沒有各校競爭的問題，即便一樣的方法，但應用在各校特有的資料庫則可衍生不同的故事，解決各校特有的問題（2016參訪團特輯，2016年6月）。世新大學與大同、文化、淡江、東吳、銘傳、輔仁、實踐、北醫、靜宜、逢甲、中原等共12所學校共同組成「優久聯盟」，定期召開校務研究會議，藉以互相學習、借鏡觀摩，強化各校校務研究。

校務研究推動具體成效

校務研究強調實證基礎與數據驅動，世新大學透過教育部補助整合全校資訊的視角，以及證據資訊的輔助，持續優化並落實大學治理之品質保證。推動校務研究近三年的具體成效，主要包括：

● 校務研究智慧平台

為一整合性、目標性、互動性之資料整合平台，搭配資料庫管理與應用，提供各種經過類別化、索引化與圖表化的結果。資料庫的建置初期，透過議題研究方式，萃取存放於各業務系統之大數據資料，經由去識別化後，導入研究資料庫，逐步累積與串接各項資料欄位。目前已涵蓋學生入學基本資料、修課與學習、課外表現及畢業發展資訊等，並將分析成果以互動視覺化網頁形式呈現。

● 議題分析報告發揮決策參酌效能

為提升學校自我課責及持續改善之管理能力，校務研究辦公室依據兩大議題分析的軸線，每月定期產製一篇分析報告，並將分析成果向校長與副校長報告，同時根據不同議題的分析層面進行不同規模的校內主管匯報與檢視，以了解校務運作現況，達到發現問題、探究原因，發揮決策參考與校務治理的重要目的。

● 大數據中心的加值

世新大學除設置校務研究辦公室之外，106學年度亦於管理學院下設置「大數據中心」，從事大數據相關應用的研究發展，進行系統與分析工具開發，強化校務研究能量。校務研究辦公室成員與大數據中心的成員定期開會，定期討論智慧平台的內容，以期優化相關功能，進而提高使用效能。

校務研究後續展望

世新大學歷經三年推動，相較美國校務研究超過半世紀的歷程，各項發展都才算剛起步，除了有決策層級的支持，並借鏡國內外高等教育機構的經驗，得以順利推展外，未來將持續深化及完善運作機制，包括：

● 建立專業人員培訓機制

校務研究辦公室能有效運作的關鍵在專業人才，李政翰（2015）認為從事校務研究人員必須具備三種智能：第一為技術與分析技能，能熟悉電腦軟體或相關分析技術；第二為議題智能，必須要了解高等教育相關的重要議題；第三為情境脈絡智能，了解組織運作、尊重多元觀點等。因

圖二　IR在深耕計畫中的效能

此，校務研究單位要能融合教育專家、資料科學家、資料工程師、統計學家四位一體的專業人才（王保進，2017）。有鑑於此，對從事校務研究人員的招募、培訓與職涯發展，若能建立完善的機制，將相對提高校務研究的專業形象與功能。

● 提升種子成員運用智慧平台的能力

為發展校務研究校園文化，讓校務研究在大學行政體系內扎根，成為校務日常工作的環節，將培養各院系與行政單位填報校庫資料的專人成為校務研究種子人員，強化同仁對智慧平台的運用以及資料視覺化的能力，同時促進各單位運用智慧平台資料的頻率，更能有效及正確管理資料。

● 結合深耕計畫檢視執行成效

106年度教學卓越計畫結束，107年賡續高教深耕計畫，其中世新大學22個系所以核心課程進行教學革新，用問題導向學習（Problem-based learning, PBL）計畫，結合校務研究後，更能系統性蒐集保留學生學習成效資料，運用評估機制，從不同角度檢核計畫執行成效與學生學習關聯性，作為後續回饋機制的依據（圖二）。

讓校務研究成為有效決策參考

面對少子化的高教危機以及重視績效責任的時代，各大學唯有突顯辦學特色與提升校務治理效能，才能面對嚴峻的衝擊與挑戰。世新大學在校長的全力支持下，校務研究的建置與運作正於一步一腳印中逐漸落實，成為有效的決策參考，進而提升學校競爭力。

◎參考文獻

2016參訪團特輯(2016年6月)。**臺灣校務研究專業協會通訊**。取自http://www.tair.tw/Media/Default/Newsletter/TAIR_Newsletter_Vol.2_1050630.pdf

王保進(2017)。中原大學校務研究整合智能平台之建置，**評鑑雙月刊，65**，27-31。

李政翰(2015)。我國推動大學校務研究之策略，**評鑑雙月刊，57**，9-15。