

以數據事證為本的校務治理-校務分析與系所評鑑的連結

何希慧教授

銘傳大學學術副校長

臺灣校務研究專業協會(TAIR)常務理事

東南亞校務研究協會(SEAAIR)臺灣代表

國內外高教趨勢分析

素養導 向人才

接受新課綱強調素養導向教學之學生將於111學年度進入大學，大學的傳統教學模式須逐漸翻轉，以符合學生自主學習型態

STEM 人才需求

國發會《110-112年重點產業人才供需調查及推估》，21項重點產業人才需求，STEM領域高達70%

產業智慧化 與數位化

- 國發會《2030年整體人力需求推估》報告預期5G與AI成為最重要的技術
- IMD《2021世界數位競爭力調查評比》，我國排名第8，應善用我國數位優勢

國際 移動

- 歐盟啟動「2021-2027年新伊拉斯莫斯計畫」投入262億歐元提供學生跨國移動與學習經驗
- OECD《各國教育概觀》指出，2019年全球有610萬大學生跨國學習，超過2007年兩倍
- 2011-2020年我國學生赴主要留學國家留學簽證人數成長28.16%

永續 發展

- 2012年召開永續發展高峰會議（Rio+20）達成我們想要的未來(The Future We Want)共識
- 2015年正式針對氣候、經濟、平權與貧富等難題訂定17項永續發展目標（SDGs）
- UNESCO於2017年發布《教育促進實現可持續發展目標》，強調教育是促成SDGs實現的關鍵

Research

大學生關鍵能力趨勢分析

未來趨勢



素養導向人才

產業智慧化
與數位化

STEM人才需求



國際移動



永續發展

關鍵能力

自主學習

引導學生進行溝通協調與討論，結合設計思考等教學模式，促發學生自主學習與團隊合作

資訊科技與人文關懷

培養學生具備資訊科技能力以面對未來世界，並培養具備人文關懷、與社會及自然共好的現代公民

跨領域

透過科際整合，融合科學、科技、工程、數學與人文，培育具跨越文理觀點人才

國際移動

系統性地培養學生國際溝通、國際適應、理解尊重跨國多元文化價值的能力

社會參與

強化社會責任感及公民意識，成為展現利他行為的世界公民

問題解決

透過做中學自主負責的學習活動，培養問題解決能力

校務發展計畫之功能

- 1 確立學校中長期發展方向
- 2 描繪學校發展願景及目標
- 3 提出大學教育的核心價值
- 4 建構可行策略與具體方案
- 5 拉出學校績效的衡量標準
- 6 報告互動關係人學校狀況

校務發展計畫撰寫契機

- 01 學校原有發展計畫到期
- 02 互動關係人期待學校改變
- 03 反映教育政策、國際趨勢
- 04 學校新領導人有積極作為
- 05 學校需要階段性的發展

校務發展計畫之規劃類型

從校務發展計畫及其執行成效，看行政與教學單位或辦學議題之辦理績效(IR→IE)

目 錄	
壹、前言.....	1
貳、整體校務發展規劃.....	3
參、各單位計畫內容	
一、教務處.....	9
二、學生事務處.....	21
三、總務處.....	33
四、研究發展處.....	41
五、國際事務處.....	51
六、財務管理處.....	59
七、圖書館.....	63
八、計算機及資訊網路中心.....	69
九、出版中心.....	85
十、環境保護暨職業安全衛生中心.....	91
十一、進修推廣學院.....	95
十二、共同教育中心.....	99

依行政單位（處室）提計畫內容

目 錄	
第一章、緒言.....	1
第二章、目標與策略	
一、環境與趨勢分析.....	3
二、內部資源與現況分析.....	7
三、規劃理念與重點目標.....	14
四、校務發展特色.....	20
五、使命、願景與定位.....	23
六、校務發展整體架構.....	24
第三章、校務發展規劃	
一、學院學制規劃.....	25
二、教學研究與輔導規劃.....	32
三、學生輔導規劃.....	42
四、國際交流與產學合作規劃.....	52
五、圖書儀器設備規劃.....	58
六、校園空間規劃.....	69
七、人力與財務規劃.....	79
八、進修推廣教育規劃.....	85
第四章、學院發展計畫	
商學院發展計畫.....	99
設計學院發展計畫.....	109
語文學院發展計畫.....	115
資訊與流通學院發展計畫.....	128
中經健康學院發展計畫.....	135
全人教育委員會發展計畫.....	

依教學單位（學院）提計畫內容

目 錄	
壹、本校發展沿革.....	1
貳、學校現況分析.....	2
一、本校優勢.....	4
二、本校劣勢.....	9
三、本校機會.....	10
四、本校威脅.....	12
參、學校發展願景與總目標.....	13
一、關鍵議題.....	13
二、發展願景.....	13
三、十大發展總目標.....	14
肆、十大發展總目標之各項目標、策略、行動方案、績效測量指標之訂定	
一、穩健發展、邁向合併。推動穩健發展之兩校合併.....	21
二、專業創新、優化教學。深化傳承創新之教學專業.....	25
三、無所不在、未來學習。融合人文科技之數位教育.....	30
四、產學鏈結、特色品牌。強化產學鏈結之發展機制.....	34
五、職涯輔導、菁英培育。致力學生適性之職涯輔導.....	40
六、國際進軌、跨國移動。培養境外交流之全球實力.....	46
七、教師發展、專業分軌。提升實務研究之專業發展.....	52
八、創新傳承、精進師培。完善師培教育之專業認證.....	57
九、績效行政、永續校園。建立學校發展之高效管理.....	65
十、通識教育、革新致航。建構博雅精緻之學習環境.....	

依發展議題、目標提計畫內容

校務研究(IR)連結校務發展與評鑑

01



回應社會趨勢及教育部多項競爭型計畫的引領，大學校院的发展已朝向多樣化與特色化。

02



系所在對接學校定位、產業發展、評鑑結果和學生就業職能要求下，多有**轉型、精緻化和建立辦學優勢**的規劃準備。

03

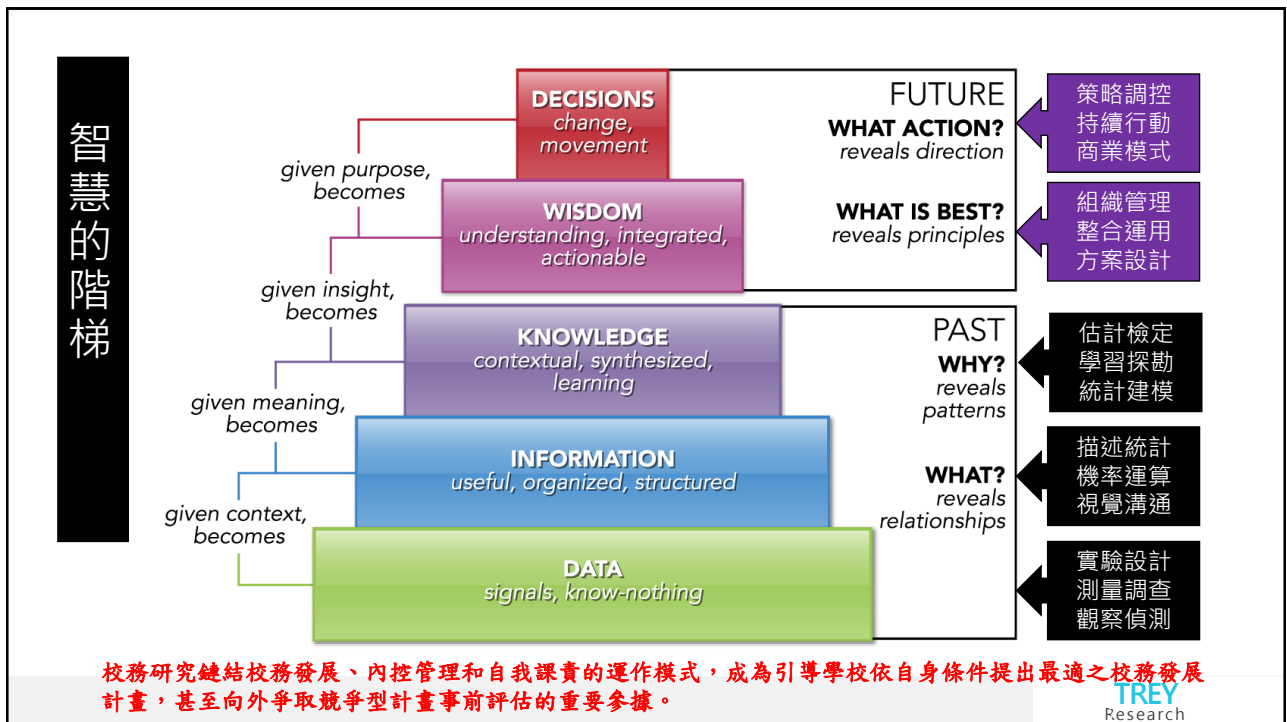


因應各項評鑑，學校對學習品質保證、內控稽核制度、和自我課責管理已有初步概念，亦即認同**以學生學習成效為主要辦學目標**，強調**內外部互動關係人(stakeholder)意見回饋與追蹤改善**的效益性。

04



為確保大學校務治理品質，建立以**數據/事證為基礎的校務決策模式**和學生學習成效分析系統，建立校務專業管理制度——**校務研究(Institutional Research, IR)**。



IR主要功能與任務內涵

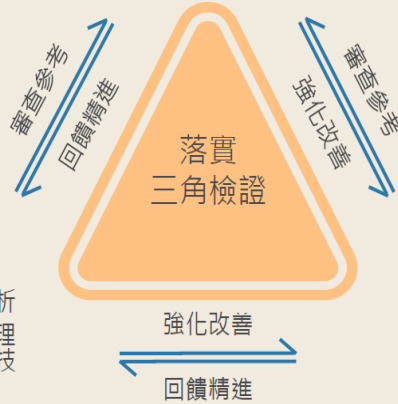
- **資料管理與技術支援**: 學生資料庫、教師資料庫、財務資料庫、資料倉儲、軟硬體支援
- **數據挖掘與分析**: data mining 和 text mining
- **研究與發展(含專案與稽核)**: 學生事務(含學生資助、就讀經驗調查、學生續讀率); 教師聘任升等與工作量; 學生學習成效(含專業評估、學生成功); 空間分配; 課責與績效指標; 成果評量; 互動關係人調查研究; 校園氛圍研究; 校務規劃與效能; 入學預測; 入學管理; 畢業生研究(含畢業率、雇主滿意度); 決策支援研究(含調查工具與技術、策略規劃); 標竿分析; 預算分析; 效益監督及永續發展(含IE)
- **外部與內部報告**: 向外部單位(如政府部門、撥款單位、與國際排名機構)進行報告; 校務治理透明化; 大學簡介; 呈報政府官方數字; 認可評鑑報告書

成果檢視方式 KPI → OKR

依據學校IR報告以及質量化分析
進行實時性評估

外部分析

- 臺大團隊：串接各項資料庫之數據分析
- 外部專家學者觀課：建議學校自主辦理瞭解跨域學習、數位教學或專業實務技術能力教學



學校課責

- 針對學校自訂指標、本部質化指標以事證本位分析之IR報告作為成果佐證
- 落實校內管考自評並自聘外部委員諮詢精進

9



IR與學生入學 管理模式 (Enrollment Management)

學生入學管理模式 (Enrollment Management)

1. 入學管理是educational pipeline的概念
2. 重視學生流向 (the flow of students through the educational system)的問題
3. 從大學招生 (prospects recruitment)
 - 入學 (enrollment)
 - 學生安置 (placement)
 - 在學與畢業 student flow (retention/dropout/graduation)
 - 學習成效評估 (SLOs)
 - 校友流向追蹤 (employment flow of graduates)

招生 (recruitment)

- ✓ Who is available?
 - ✓ Who would we like to enroll?
 - ✓ How do students make their university choice?
1. 通盤瞭解在學期間任何階段流失學生的真正原因。
 2. 有效的招生策略是必須瞭解學生如何(how) 和為何(why)選我們學校。
 3. market research, high school outreach, prospect identification, student group profiling, individual high schools, and predictive modeling都能幫助學校預測招生對象。

學生入學 (student enrollment)

1. **學系應做admission analysis (入學分析)**，瞭解招收進來的學生，其成功完成大學學業的機率；考量變項如入學前高中成績、大一成績、留校率 (retention)、高中修讀 AP課程...等。
2. **為提高優秀學生入學就讀**，學系提供相當誘因，如師資陣容、課程內涵、學習環境、獎助學金、國際接軌等條件以吸引其申請。

學生安置 (student placement)

1. 包括能力檢測分班、分級教學、課程分流、課業輔導、補救教學、菁英拔尖...等。
2. **學生課業準備度(academic preparation)**
3. * 期待多少學生通過課程要求？
 - * 有多少我們預期會通過課程要求的學生，但後來卻沒通過？
 - * 有多少程度不佳的學生後來完成課程？

學生在學與畢業 (student retention & graduation)

1. 檢視學校辦學績效與自我問責是重要數據
2. 學生入學前的特質與條件 → 決定學生在學情形
3. 但是學生入學後的學習經驗 → 影響他們對學校的認同感與續讀率

15

校友流向追蹤 (employment flow of graduates)

1. 持續瞭解校友的薪資改變、職務變化、職業區域化、工作型態...等
2. 許多重要且有價值的資訊是從畢業校友和雇主滿意度調查中得知。這些資訊能提供學校校務治理相關議題的改善：
 - (a) 學校招生策略；
 - (b) 課程規劃與教學設計；
 - (c) 師資招聘；
 - (d) 學生在學學習經驗(含實習、國際交流、社團...)；
 - (e) 資源分配等。

16

IR 議題與重要概念 — 學生學習

- Input → output → outcome → impact (過程指標 vs 結果指標)
- 學習動機 → 參與投入 → 學習成效
- 核心能力指標的訂定 → 院系所+通識如何對應 → 課程規劃與教學設計 → 評量檢核工具 (含rubrics、capstone、practicum/ internship、teaching evaluation...)
- 教與學是一體兩面：學生學習表現 vs 教師教學效能
- 學習成效:學習目標、評估標準及評量工具之建立 (參與度問卷 vs 滿意度問卷)
- QbQ的重要性：抽樣訪談、焦點座談
- 本校學生的學習條件與現況 vs 他校學生的學習條件與現況

17

IR議題與重要概念 — 教師學術發展

➤ 教師學術專業與生涯發展

1. Evaluating faculty recruitment

- (1) 接受聘任的理由；
- (2) 遴選過程的感受；
- (3) 接受職位之任務與未來學術升等的連結；
- (4) 個人學術競爭優勢...

2. Analyzing faculty retention

- (1) 教師離職原因？轉任到哪些大學？哪些領域/學科？

18

IR議題與重要概念 — 教師學術發展

➤ 教師工作無力感與期待

1. Interactions with and support from the HEIs' administration;
2. Department's overall climate (with colleagues, teamwork, perceived sense of community);
3. Recognition for one's work;
4. Autonomy and perceived control over one's career;
5. Sense of accomplishment with one's work and professional growth;
6. Workload and time constraints;
7. Adequate and equitable access to campus resources...

19

討論時間

1. 以國際化或招生為例，IR可以提供那些數據分析資料？

TREY
Research

