

未來十年的高教戰場會在非洲？

——銘傳何希慧副校長解析國內大學的轉型與因應之道

在少子化浪潮加劇下，台灣高等教育正面臨前所未有的挑戰。預估至 2028 年（117 學年度），全台約 25 萬個大學招生名額將爭取僅剩約 14 萬名新生，國際招生已成各大學轉型求生的關鍵戰略。銘傳大學何希慧副校長於 5 月 14 日應邀蒞臨中央大學，參與教務處主辦之「教學單位自我評鑑」系列教育訓練，發表專題演講。她從招生生源問題切入，直指評鑑的核心不應僅止於檢核，而是引導系所邁向永續發展的思維。



銘傳大學何希慧副校長從重視生源問題的角度切入，談論評鑑之精義在於系所的永續發展。照片教務處提供

何副校長指出，隨著馬來西亞、越南、印尼等東南亞市場趨於飽和，下一波國際招生戰場極可能轉向尚未受到重視的非洲地區。她呼籲大學應超前部署，發展具差異化與識別度的招生策略，強化系所特色與課程吸引力；同時重視國際學生入學後的續讀力與學習體驗，以培養學生對學校的認同與歸屬感。「隨時思考我們的下一步是什麼，才是大學永續發展的關鍵所在。」她如此強調。

在當前產業急需跨域人才的背景下，何副校長指出，傳統僵化的課程設計與系所結構已無法回應社會變遷。國際高教趨勢顯示，校務發展正從行政單位主導，轉向由教學單位、乃至以 OKR（目標與關鍵成果）為核心的發展模式。她建議各系

所應更精準掌握學生來源與特質，分析其入學動機是否與生活機能、交通便利、同儕互動或硬體環境有關，並運用數據追蹤其學習歷程與休退學因素，作為課程設計與招生策略優化的依據。

她也提醒，若課程內容未因應學生動機與未來職涯目標區分設計，將難以彰顯系所特色。舉例而言，面對培育中階企業人才與高階研發人才，是否能在課程與學習活動設計上區隔，將是系所能否自我定位與突顯價值的關鍵。

此外，何副校長也分析校務治理的轉型趨勢。她指出，高教中的校務研究（IR, Institutional Research）角色，正由資訊管理者，轉型為強化決策支持與校務成效（IE, Institutional Effectiveness）的核心機制。她直言，實務操作中最困難的並非資料取得，而是如何定義「有策略價值」的資料，並能回饋教學端作為調整依據。



教務處王俐容副教務長致贈感謝禮，感謝何希慧副校長提供豐富建言，使與會者受益非淺。照片教務處提供

本場演講獲得與會師長熱烈迴響，中央大學副教務長王俐容代表致贈感謝禮，感謝何副校長提出深刻建言，使與會者收穫豐富。何副校長曾任台北市政府教育顧問、APEC 2030 教育戰略中華台北代表，並長年擔任國內及亞太區校務研究組織理事與顧問，亦積極參與教育部及高教評鑑機構之政策與計畫審查，對我國高教發展具有深刻見解。



講者與現場與會者交流，校務研究辦公室周立德主任提問，請益有關銘傳大學國際化提升之經驗。照片教務處提供

此次活動除中央大學師生熱烈參與外，亦吸引南華大學、南臺科技大學等校教職員共襄盛舉。與會者除深入理解自我評鑑與校務研究實務，更對高教未來轉型方向與策略治理有更全面的認識與省思。