

壹、前言

世界各國逐漸重視學校的績效責任（accountability），而大學的高自主性，更需要對學校的教育品質負責，彰顯學校效能，始能在全球化的競爭下，走向永續經營與發展。校務研究（institutional research, IR）正是幫助大專院校自我評鑑與體檢、達成績效責任的重要工具。臺灣自 2014 年以來，受教育部政策鼓勵，各大專院校在行政體系下紛紛成立校務研究的相關單位，強調建立以證據為基礎（evidence-based）的校務治理氛圍。

校務研究的特點是以科學化模式作為決策依據，強調數據與證據的量化或質性的分析需求（Volkwein, Liu, & Woodell, 2012），避免直覺式的決策模式，亦能幫助經驗不足的主管，在其所面對的業務領域提供客觀的評估報告，甚至在面對學校營運各層面的狀況，都能藉由數據及文字資料庫充分掌握脈動，傳承治理經驗與智慧。因此，提倡以校務研究思維下的管理方式，有其必要性。當前臺灣的大專院校面臨少子化、教育經費緊縮、與世界大學競爭的種種困境，正需以校務研究思維作為「處方箋」，並偕同學校行政發揮作用。由於學校行政單位是支撐起校務研究與績效責任的重要骨幹，具有主導學校運作方向之主要功能（饒達欽、曾淑惠，1997）。是故，校務研究與學校的行政應為大鵬之雙翼，相輔相成，以達到大學發展之總體目標。然而，如何有效讓校務研究進入學校的運作中，仍待校務治理者考察及發展。如同學者所說，建構一個連結校務研究、校務發展計畫及大學校務評鑑的專業管理機制實為當前重要的課題（何希慧，2016）。在此考量下，本研究的目的是以國立 S 大學（以下簡稱 S 大）的校務行政追蹤管理考核機制為研究案例，在校務研究相關理論的基礎下，探討 S 大如何融合校務研究及行政管理，促進其校務發展目標的實踐。

整體而言，本研究從探討校務研究在大專院校的重要性、功能及角色出發，進而討論在校務研究思維下，蒐集行政單位執行校務發展計畫的事證資料所建構而成的專業管理機制如何實現品質控管與績效考核。本研究採個案分析方式，以 S 大的校務行政追蹤管理考核機制為骨幹，探討該機制如何驅動校務治理活動的管理模式，轉換至資訊化及知識化的軌道上；並結合績效管理考核的理論視角，瞭解校務治理者及管理考核制度推動者如何帶動學校行政事務工作者工作邏輯的轉變，此為研究問題，並藉此一柔性漸進的改革方式，促使行政工作者的工作目標與學校發展的總體目標緊密扣合，確保大學持續發展的品質保證目的。本研究主要的理論及實務貢獻在於對當前大學校務研究推行，提供資訊化的整合視角，對大專院校校務運作導入校務研究思維提出建議及方向，此亦為本研究之目的。

貳、文獻探討

一、校務研究的源起與發展

(一) 校務研究的定義

校務研究或稱校院研究或機構研究（林靜慧、簡瑋成、許政行，2015），是一組系統性的行動，透過資料（data）蒐集、分析、報告，將雜亂無章的資料轉化為可用的資訊（information），協助學校及其管理階層更科學地制定政策和決策服務（Saupe & Montgomery, 1970）。《國際教育百科全書》對校務研究的解釋是：對大專院校之運作、環境及進程所做的研究與分析（中央教育科學研究所比較教育研究室，1990）。

(二) 校務研究在美國的發展

校務研究源自美國，並已有 50 多年以上的歷史（彭森明，2013）。在二十世紀上半葉，美國高等教育機構進入快速發展階段，州立大學紛紛設立，使得以前只有少數人能接受的菁英教育，變成普及化的高等教育（Volkwein, 2008）。這樣的變化，使得大學間一方面為彼此競爭生源，必須展現自我的效能與優勢，另一方面大量類似的高等教育機構難分優劣，所以社會也對學習品質、教育研究、學校行政表現等各方面的表現發出質疑。為了呼應這樣的社會聲浪，美國的大專院校必須發展自己專業化、制度化、科學化的管理，校務研究便應運而生。表 1 描述美國校務研究在 1950~2000 年的發展歷程，簡述校務發展的外部大環境狀況（外部條件）、內部的管理壓力、實際的校務治理方式（校務組織與治理）、績效關注的重點，與校務研究在當時年代對校務發展的主要任務。依據 Peterson（1999）的整理，1950~1960 年代，因應美國高等教育的普及化，校務研究的角色是提供描述性的內容與發展狀況，以能有效制定相關政策管理學生事務；第二階段則是 1960~1970 年代，此時朝向專業化方向發展，從大學聲譽的提升到著重產出的效益，校務研究提供分析、比較與量化資料；第三階段則是 1970 年代中期到 1980 年代中期，外部環境面臨教育資源的重新分配與大學品質的要求，校務研究的任務則著重規劃與政策分析，以提供學習成效評估；而 1990~2000 年代邁入新世代，面臨教育新制度的挑戰與大學改造，校務研究變成知識產業分析與預測，以能主動因應時代的變化。因此，隨著時間的改變，可以看見校務研究所面對的問題也日漸複雜，校務研究的任務從學生管理、教學研究品質外，也進化到要對市場、招生和需求進行分析，更需要對所謂的資金、設備的利用和現狀加以分析，對學生、教師及項目的評估做出策略規劃，並支援系統的設計管理與政策的分析。因此，校務研究並非一成不變，而係依據學校相關之內、外部條件進行調整與變化，也就是校務的調適。