

Memoirs of Higher Education Studies

高等
教育
研究
紀要

高等教育研究紀要

Memoirs of Higher Education Studies

Research Articles

AUG, 2015 NO.3
【SEMIYEARLY】

3

The Current Situation and Speculation of
Recruiting Overseas Students in Taiwan

Chia-Ming Hsueh

Case studies on the brand innovation strategy
of educational university

Yen-Chang Lee
Yu-Chuan Chen

A Study of Taiwanese Graduate Student's
School Choice and Studing Factors

Yu-Li Lin
Yu-Chuan Chen

The Study of Implementation Situation of Faculty
Development of Higher Education in Taiwan

Li-wen Tseng
Jeng-Yi Lin

National Taichung University of Education,
Master Program of Higher Education Management.

GPN 2010300175 定價：150元

AUG
2015

國立臺中教育大學高等教育經營管理碩士學位學程

編印

研究論文

2015年8月 第三期
【半年刊】

我國招收境外學生之現況與思辨

薛家明

教育大學品牌創新策略之個案研究

李炎璋
陳玉娟

我國研究生選讀研究所因素之研究

林鈺琄
陳玉娟

我國大學教師專業發展現況、問題與解決策略

曾俐文
林政逸

國立臺中教育大學高等教育經營管理碩士學位學程 編印

主編的話

科學技術進入21世紀的發展，隨著文化的傳承遠播，逐漸從先喻文化時代(pre-figurative culture)，轉至並喻文化時代(co-figurative culture)，現在則進展到後喻文化時代(post-figurative culture)。可以發現，後起之秀正以百年銳於千載的知識爆發速度，衝擊教育現場的研究領域。高等教育研究紀要秉承臺灣知識先進們文化時代的步伐，形成編輯的方向，精選優秀稿件，克服許多經費方面的艱難，編出第三期高等教育學術性的刊物。環顧當前高等教育議題，受到社會大眾的關注，在日常生活的週遭，隨時都可以聽到高談闊論的問題，或是闡述高等教育不同觀點的文章，這是世界潮流，也顯示高等教育問題迫切性的嚴重。感謝高等教育學界踴躍賜稿，使得我們能夠順利完成任務。當然維持著傳統的學術風格，除了兢兢業業，精益求精外，更希望百尺竿頭再進一步的提升專業刊物的品質，贏得學術同儕的期許與認同。

本期刊經編輯委員精選出三篇招生相關議題的代表性文章，分別是：我國招收境外學生之現況與思辨、教育大學品牌創新策略之個案研究、我國研究生選讀研究所因素之研究。從文章中可以體會目前國內招生問題的嚴重性。第一篇提出大學院校招收境外學生應該正視對於大學國際化的本質，並回歸大學推動國際化的意義；第二篇提出教育大學創新品牌的第五個成功關鍵因素是務實的推動教育品質創新；第三篇則特別依據重要表現程度分析法，透過選讀研究所因素中提出優先改善事項，以利吸引學生就讀的意願。另外，本期刊經編輯委員同意亦刊登第四篇大學教師專業發展的論文，其提供解決策略具有參考的價值。

本期刊基於追求嚴謹性，需要時間審稿、校對的程序過程，幸賴眾位先進學者提供創意的遠見，不吝予以呵護，細心表達興革意見，以維持一定的學術水準，並激勵我們對高等教育學術性刊物的熱情，盼望舊雨新知多多支持，並請踴躍賜稿是幸。

高等教育經營管理碩士學位學程主任

許天維謹識

中華民國一〇四年八月一日

高等教育研究紀要
目錄

【研究論文】

我國招收境外學生之現況與思辨	/薛家明 1
教育大學品牌創新策略之個案研究	/李炎璋、陳玉娟 21
我國研究生選讀研究所因素之研究	/林鈺琮、陳玉娟 43
我國大學教師專業發展現況、問題與解決策略	/曾俐文、林政逸 71

【本刊訊息】

《高等教育研究紀要》徵稿啟事	85
《高等教育研究紀要》審查要點	86
《高等教育研究紀要》投稿者基本資料表	87
《高等教育研究紀要》著作財產權授權同意書	88

Memoirs of Higher Education Studies
Contents

【Research Articles】

The Current Situation and Speculation of Recruiting Overseas Students in Taiwan	/ Chia-Ming Hsueh	1
Case studies on the brand innovation strategy of educational university	/Yen-Chang Lee, Yu-Chuan Chen	21
A Study of Taiwanese Graduate Student's School Choice and Studing Factors	/ Yu-Li Lin, Yu-Chuan Chen	43
The Study of Implementation Situation of Faculty Development of Higher Education in Taiwan	/ Li-wen Tseng, Jeng-Yi Lin	71

【About the Memoirs】

Basic Data of Contributors for <i>Memoirs of Higher Education Studies</i>	87
---	----

我國招收境外學生之現況與思辨

薛家明

國立臺灣師範大學教育學系

chiaming@fichet.org.tw

摘要

招收境外學生是我國近年來的重要高等教育政策之一，根據教育部 2014 年統計，我國目前境外學生人數已達 9 萬 2,685 人，佔整體大學生比例達 6.9%。然而，增加境外學生究竟對我國有些什麼的幫助？現有分佈比例上有些什麼樣的問題？

本文解析近年來我國招收境外學生的成效，並分析相關的現象及趨勢，發現：(1)境外學生超過八成五來自亞洲；(2)境外學生快速大陸化、僑生化；(3)境外學生區域化、都市化明顯；(4)華語生人數成長有限；(5)學生高出低進等五個趨勢。並針對這些趨勢，提出了我國在招收境外學生上的一些問題及思辨，供政府及各大學參考。

關鍵詞：招收境外學生、大學國際化、國際教育

The Current Situation and Speculation of Recruiting Overseas Students in Taiwan

Chia-Ming Hsueh

Department of Education, NTNU

chiaming@fichet.org.tw

Abstract

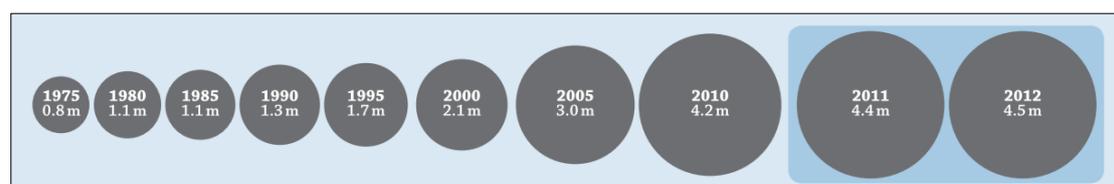
In recent years, recruiting overseas students has been one of the important higher education policies in Taiwan. According to the statistics from the Ministry of Education, there are 92,685 overseas students in Taiwan in 2014, 6.9% of the total college students. However, what are the benefits of recruiting overseas students? What are the potential problems of the proportion of overseas students? This article discusses the performance of recruiting overseas students in Taiwan and discovers important tendencies: (1) more than 85% overseas students are from Asia; (2) the number of students from China, Hong Kong, Macaw and Malaysia who speak Chinese is growing rapidly; (3) oversea students tend to attend universities located in metropolitan areas and northern Taiwan; (4) the number of overseas students learning Chinese is growing relatively slowly; (5) our professional outflow is larger than the inflow. Based on these findings, the study proposes some critical issues and tries to clarify the reasons for recruiting overseas students. Finally, some suggestions are made for the government and universities.

Keywords: recruiting overseas students, internationalization of higher education, international education

壹、全球國際學生流動趨勢

隨著全球化發展，各國高等教育自 1980 年代後，漸漸由公共服務觀點轉為市場取向，以符合全球化開放、效率、與自由選擇原則；而國際學者與學生的全球性流動，也因此成為國際知識體系的重要元素（教育部，2009）。高等教育國際化（internationalization）則是 1990 年代以來世界各國高等教育改革核心，亦為高等教育機構調整內部架構功能，因應全球化衝擊方式之一，而國際學生流動則是各國高等教育系統在全球化趨勢中，逐漸大眾化與市場化所產生的現象。

對高等教育機構與學生而言，透過讓學生跨國流動，增進學生國際視野和語言能力、對各國文化及商業模式之了解，已成為高等教育必然之趨勢。在全球競爭的時代中，全球性商業金融、廣泛的外國直接投資、製造業跨國移動均成為普遍現象，同時世界性溝通、知識、資訊與文化網絡也已形成。伴隨著全球化的商業驅力，國際學生全球流動與所帶來之機會與挑戰，已是各國高等教育機構無法迴避的議題。在全球化的今日，人力資源素質對國家競爭力更扮演關鍵性角色，如能妥善因應，招收國際學生對高等教育機構而言，除能達到提升高等教育品質的目的；對國家經濟發展而言，亦能透過人才流動與研發能量提升擴展知識經濟的能量。因此，國際學生人數已成為各國高等教育全球化的重要指標。根據聯合國教科文組織（United Nations Educational, Scientific and Cultural Organization）和經濟合作發展組織（Organisation for Economic Co-operation and Development）的統計，1975 年全世界的國際學生約為 80 萬人，到 2011 年已達到 430 萬，35 年來人數成長幅度達五倍以上（詳參圖一）。澳洲國際教育發展署（IDP Pty Ltd. In Australia）在 10 年前便預估，2025 年時全球國際學生人數可能會達到 720 萬人（Bohm, Davis, Meares, & Pearce., 2002）。



圖一 1975 年至 2012 年全球國際學生人數成長情形

資料來源：OECD (2014).

世界各國基於教育產業經濟及國家人力資源發展，對於人才的需求，日趨殷切，而透過吸引國際學生進行人才競爭為充實人力資本的主要管道。繼傳統上積極吸引國際留學生的美國、英國、澳洲等國後，亞洲各國如：中國、日本、韓國、馬來西亞、新加坡也陸續加入爭取國際學生的競爭行列。如日本 2008 年的「留學生 30 萬人計畫」期待 2020 年前招收 30 萬留學生；韓國 2004 年的「Study Korea Project」於 2008 年進入第二階段，設定了 2012 年招收 10 萬留學生的目標；馬來西亞於 2011 年也提出 2015 年 15 萬人、2020 年 20 萬人的招收目標；新加坡

2002 年的「global schoolhouse」計畫中，規劃將占 GDP1.9%的教育產業提升為與英國、澳洲相同的 5%，以及於 2015 年達到留學生 15 萬人的目標。由上述各國設定的目標來看，亞洲的區域內學生流動將會更加頻繁。

貳、招收境外學生的益處

歸納招收境外學生對政府及大學而言，有以下三種益處：

一、經濟效益

所謂經濟效益 (economic benefit) 係一切經濟活動的核心，是指在經濟活動中各種耗費與成果的對比，一般的計算方式是「生產總值－生產成本」。經濟效益是評價一項經濟活動是否應進行的重要指標。而國際學生所帶來的經濟效益，可視為國際學生在留學期間，為留學國家帶來的各種耗費(生產成本)與成果(生產總值)的對比。然而此種對比，或可由短期經濟效益和長期經濟效益兩部分來看。

在短期經濟效益方面，以美國與澳洲為例，2013-2014 年美國在扣除了政府與學校對國際學生所提供的財務資助後，超過 88 萬名國際學生(含語言生與非學位生)的學費與生活費在美國的消費超過 270 億美元 (Open Doors, 2014)；以澳洲而言，在 2013 年的國際學生為澳洲帶來約 150 億澳元的直接消費，另外帶動的經濟效益達到 126 億澳元，僅次於鐵礦、煤礦、金礦的輸出，成為澳洲第四大國家收入來源 (Group of eight Australia, 2014)，可見國際學生對各國經濟產生之驚人貢獻。而根據教育部之估計，我國外國學生一年的產值約為 171.6 億，扣除掉境外學生獎學金 9.8 億，經濟效益約 161.8 億元 (教育部，2011)。

在長期經濟效益方面，由於各國經濟發展和人才培育有密切關係，各國透過招收國際學生，可延攬優秀人才在國內或校園，協助研究發展工作，以充實自身的研究能量，有助於長期的經濟發展。而優秀國際學生在畢業後繼續留下於產、企業服務，亦有助於彌平各國產業發展的人才缺口。學者蕭全政、郭勉雲(2006)認為，外籍學生在臺灣求學念書，也許會對臺灣產生一份特殊情感，長期而言，外籍學生也為臺灣帶來全球的「關係資本」，亦具相當可觀的潛在效益。以美國為例，2006 年美國的博士學位有三分之一以上是由外國學生取得，這些高級人力資源在畢業後為美國所用，貢獻美國的科學科技研究，造就美國強大的經濟國力 (維拉瑞爾，2008)；此外，在 OECD 國家就讀的國際學生當中，亦有超過 30%的學生選擇科學、農業、工程領域，貢獻於各先進國家之先進科技發展 (教育部，2009a)。

二、減緩少子化衝擊

根據教育部推估，106 學年大專校院一年級新生數將減為 23 萬 8,256 人 (中推估)，較 104 學年減少 3 萬 4,237 人 (教育部統計處，2014)，學生減少人數之

多，被稱為臺灣高等教育的大海嘯。另外，由教育部最新公佈的 103 年度就學人數與註冊率的資料顯示，全校學生數未達 3,000 人或註冊率不到六成的學校共有 21 所，由學校的地理位置來看，亦呼應學界盛傳的「東倒西歪、南傾北斜」，少子化浪潮首先衝擊遠離都市與交通不便的學校（天下雜誌，2015）。

國內生源不足帶給大學生存上的壓力，爰此招收境外學生被我國視為減緩少子化衝擊的主要策略之一。近年來政府不斷放寬境外學生的各項相關法規，如現行〈外國學生來臺就學辦法〉及〈僑生回國就學及輔導辦法〉即規定，大學招收外國學生及僑生，其名額以各主管教育行政機關核定該校當學年度招生名額外加百分之十為限，並應併入當學年度招生總名額報各主管教育行政機關核定。而自〈外國學生來臺就學辦法〉也自 2010 年 12 月 30 日增列國內各級學校於招收本國學生未足核定總名額時，其缺額可以招收外國學生取代之規定（修正條文第四條），以其不影響學校師生比，並達鼓勵各校招收外國學生之目的。僑生方面亦增訂僑生招生多元管道，以提高大專校院招收僑生意願，並增加僑生來臺升學之選擇；又透過建立大專校院優秀僑生畢業後留臺實習機制，以協助國內產業延攬優秀人才或培育海外幹部，積極儲備國際人才資源。2011 年亦增列大專校院有本國學生未招足之情形者，得以僑生名額補足之規定。

三、促進大學及本地生國際化

境外學生來自不同國家，各自帶著不同觀點出國留學。每個境外學生的學習動機、語言、宗教、文化皆大不相同，各大學為了妥善照顧這些學生，必須在行政、生活、課程上給予充分的協助與安置。在這個過程中，學校也必須改變、適應，包含外語行政人員的設置、學伴的招募、教授英語授課能力的培訓、選課系統的雙語化、英文網站建置與維護、校園環境的改造，如：雙語化（甚至多語化）標示、學生宿舍配置簡易廚房供外籍生使用，甚至回教徒學生有每天禱告的需求，須設置禱告室供其使用；回教徒在食物上僅能吃清真食品（Halal food），學校餐廳中也需要設置一區。

以上種種，尚且只是表面上的大學國際化，更深層的是這些學生還能帶給本地生許多不同的刺激。以陸生為例，李祖德曾比喻：

「兩岸學生同窗，陸生的用功與積極態度超過臺生。如同鯨魚攪動，是鰻魚免於集體昏睡而死的主因，而少年 PI 同船老虎激起少年鬥志，更是讓少年能渡洋生存的動力。」（李祖德，2013）。

吳俊憲（2013）也認為這對於養尊處優的本地學生或許也會帶來一股激勵作用，授課教師可以順勢鼓勵本地學生在課業上要更用功。

面對 21 世紀的全球競爭，大學作為出社會前的最後教育養成機構，國際化環境的提供似乎已成為基本需求。在這樣相互砥礪的過程中，確實有助於提昇本地生國際視野，並累積國際人脈存摺，能夠讓學生提早在大學接觸並適應這樣的環境，相信對於培養新時代跨境移動的人才相當有幫助的。

參、我國招收境外學生的現況

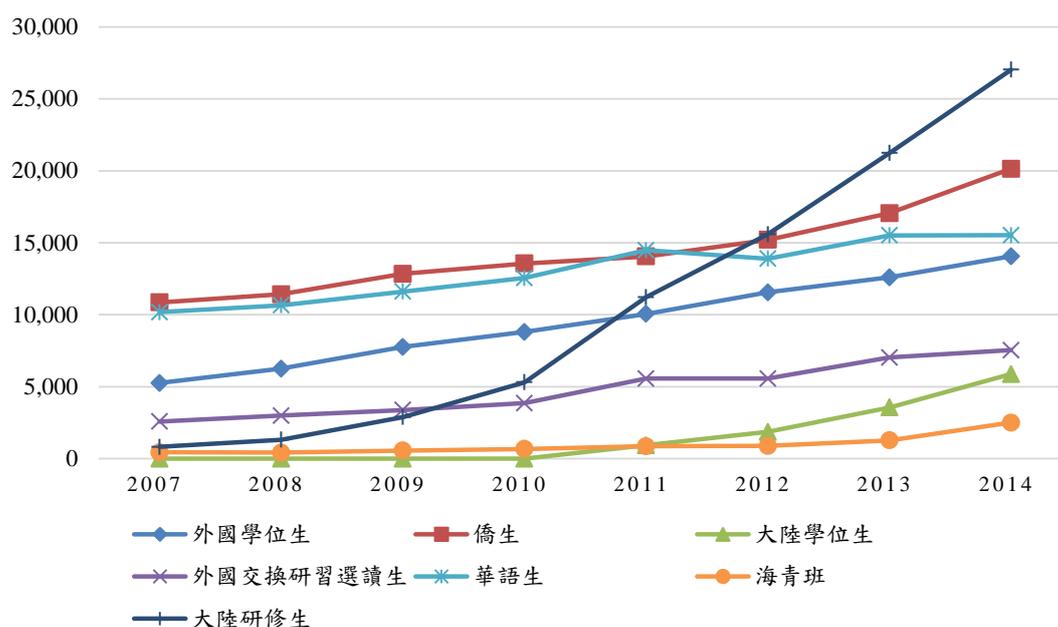
我國自 80 年代以來，為因應國內外政治、經濟情勢的改變，開始走向經濟自由化與貿易國際化，並成為一個新興工業化國家。2002 年我國加入 WTO，依據入會協議，我國在教育服務貿易有四項業務開放，一、開放外國人設立高中、高職及其以上之學校與教學機構；二、遠距教學；三、設立短期補習班；四、留學服務業（黃美珠，2002），此即意味我國將進入一個開放的全球市場，是機會卻也處處充滿挑戰。教育部自 2004 年提出〈擴大招收外國學生來臺留學方案〉報告，即指出面臨全球化及市場開放趨勢，我國高等教育必須朝國際化發展，提昇國家競爭力。行政院隨之將「擴大招收外國學生來臺留學」列入「國家發展重點計畫」。2008 年，行政院推動「萬馬奔騰」計畫，擴增青年國際交流機會，促成國內外學生進行交流、學習與深造，增加臺灣境外學生人數，加速高等教育國際化發展，同時提出強化「陽光南方政策」，希倍增東南亞來臺留學生人數，及鼓勵境外學生來臺留學或研習華語文（教育部，2011）。

2011 年，總統府財經諮詢小組經廣泛交換意見，咸認為臺灣高等教育具輸出優勢，可朝加強全英語學程授課品質、建構友善國際化校園環境、計畫性進行臺灣高等教育國際宣傳、及媒合優秀境外學生於全球臺商企業工作等方向推動，爰將「高等教育輸出—擴大招收境外學生行動計畫」列為國家十大重點服務業之一，預計投入新臺幣 56.8 億元，至 2014 年創造新臺幣 234 億元之產值（教育部，2011）。此外，教育部於 2013 年底公佈之《人才培育白皮書》中，亦從人才培育的角度點出我國高等教育推動國際化的未來藍圖，包含：創新課程教學、靈活大學治理、多元培育機制、布局全球人才等四大策略及 12 項行動方案。根據行政院「黃金十年國家願景」計畫所設定之目標（行政院，2012）：境外學生來臺學習人數至 2016 年希達 10 萬人以上；至 2021 年可逾 15 萬人，占大專校院在學生人數逾 10%。來臺學習華語文學生人數至 2016 年希達 2 萬 9,000 人以上，至 2021 年可逾 4 萬人以上。

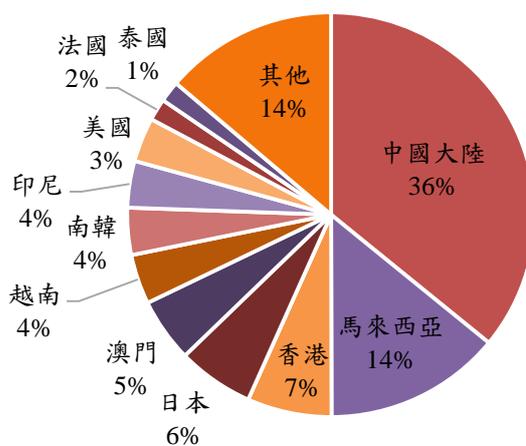
除了外國學生以外，我國於 2010 年 8 月 19 日立法院三讀通過陸生三法（《臺灣地區與大陸地區人民關係條例》第 22 條、《大學法》第 25 條、《專科學校法》第 26 條）。教育部於 2011 年 1 月 6 日發布〈大陸地區人民來臺就讀專科以上學校辦法〉及修正發布〈大陸地區學歷採認辦法〉。2011 年 1 月 10 日公告採認大陸地區高等學校以 985 工程為主的 41 所高校學歷，該年起首度開放大陸學位生來臺就讀。在實施兩年後，2013 年 3 月 12 日擴大到採認以大陸 211 工程為主的 111 所高校學歷，2014 年 4 月 18 日再增加 18 所達 129 所。過去這四年中，來臺就讀大專院校的中國大陸學生呈現明顯的增長趨勢：來臺陸生已由第一年（2011 年）的 928 人，成長至今年的 2,553 人。

在上述各項政策的推波助瀾下，我國境外學生人數近年來確有明顯增加的趨勢。2006 年我國境外學生人數僅 30,150 人，到 2014 年時已提高至 92,685 人，較前一年成長 18.4%。推升去年境外生之動力，主要來自大陸研修生、僑生（含

港澳生)及正式修讀學位陸生增加,三者之貢獻度達8成6。從圖二可看出,2014年以大陸研修生 27,030 人、占 29.2%居首,且增速最快,較 2013 年增 5,797 人,近 4 年平均每年增 5,400 人,約占境外學生總增幅的 44%~48%,為支撐成長之主要動力。其次為僑生 20,134 人、占 21.7%,較 2013 年增 2,999 人。第三大來源為大專附設華語文中心學生 15,526 人、占 16.8%。正式修讀學位外國學生 14,063 人、占 15.2%居第四,較 2013 年增 1,466 人(教育部統計處,2015)。整體境外學生有集中在亞洲的趨勢,且集中度明顯提高,八個國家佔整體近八成的比例(詳參圖三)。

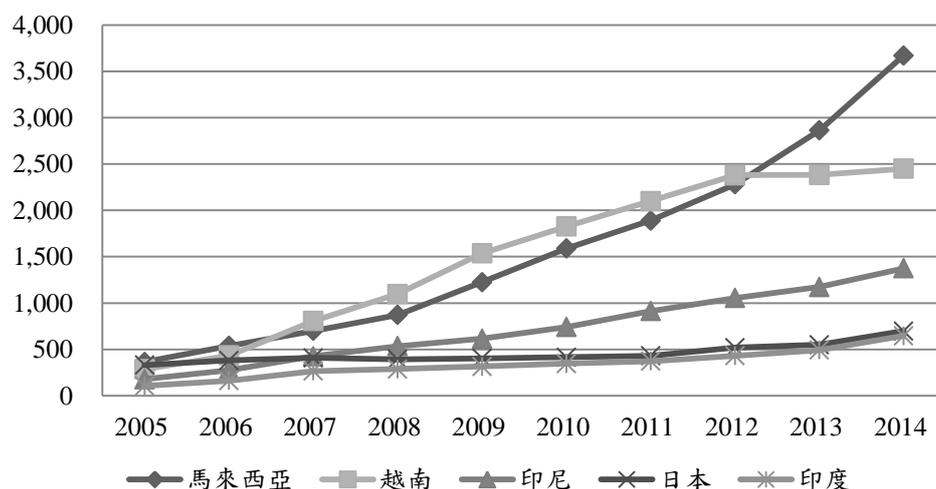


圖二 我國境外學生成長趨勢 (2007 年至 2014 年)

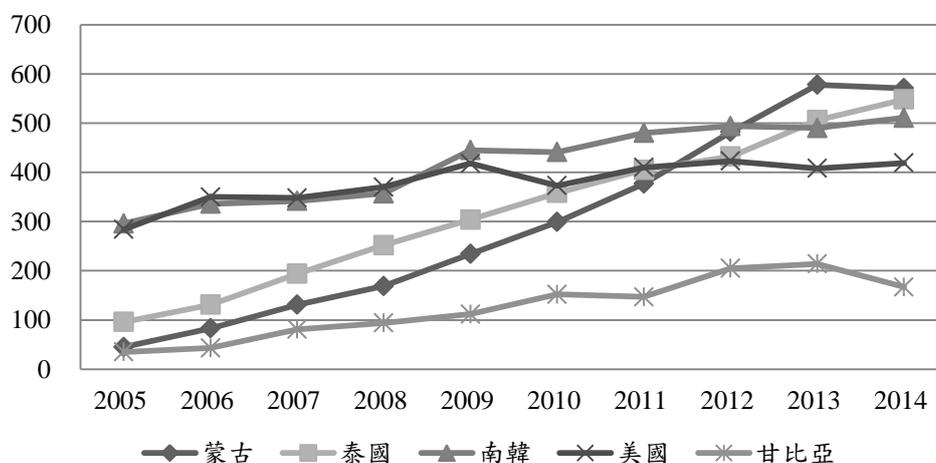


圖三 我國境外學生國別分布情形 (2014 年)

另外再從外國學位生（不含陸生）來源國觀之（圖四、圖五），可以發現近年來馬來西亞學生快速成長，自 2013 年起超越越南學生，成為在我國之外國學位生之最大宗。越南學生在 2012 年前成長亦非常快速，近兩年來則開始趨於平緩，位居第二。印尼則穩定成長持續保持第三。日本、印度、蒙古、泰國、南韓則成長較為緩慢，美國目前約在 400 人左右持平，而甘比亞應是受到 2013 年與我斷交的影響，2014 年學生人數開始大幅下降。



圖四 前五名外國學位生來源國近十年學生人數變化



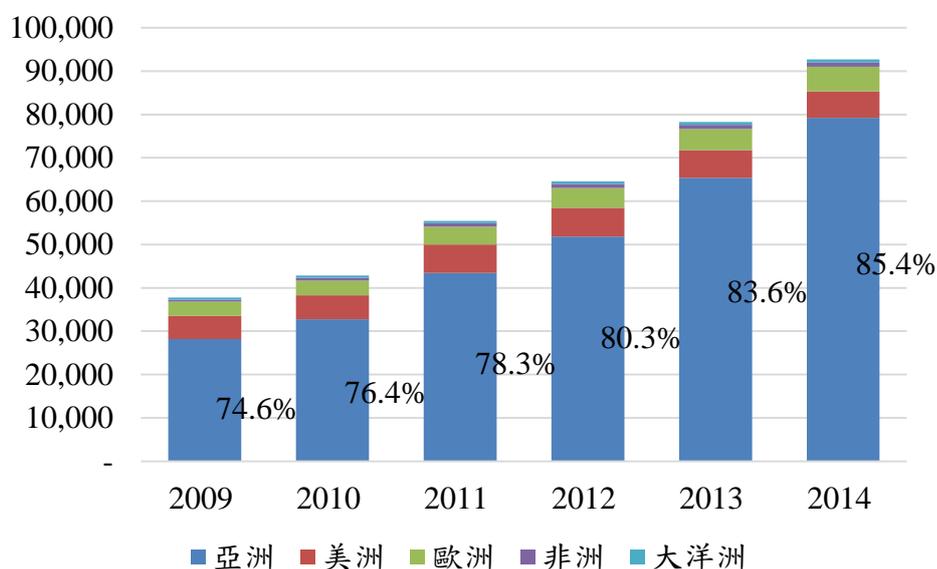
圖五 第六至十名外國學位生來源國近十年學生人數變化

高等教育國際化並非只追求量的成長，更重要的是品質如何確保。近年來在政府政策支持下，如開放陸生來臺就讀、設立臺灣獎學金及華語獎學金、境外設立臺灣教育中心、積極辦理海外招生展、推動菁英來臺就學（Elite Study in Taiwan），使我國境外學生人數不斷攀升。依目前的境外學生人數整體成長趨勢來看，2015 年應可提前順利突破 10 萬人，但數字背後存在一些現象及品質的問題亟待我們進一步觀察與重視：

一、境外學生超過八成五來自亞洲

戴曉霞、潘琇櫻（2006）的研究即提出，除了北美地區能持續地在全球各地創造相當的營業額或吸引外國學生之外，歐洲和亞太地區都明顯地呈現區域化走勢。近四年來，我國整體境外學生即反應出此一趨勢，來自亞洲的比例 2009 年時約 75%，到 2014 年增加至 85.4%，使得原本已經集中在亞洲的現象，更趨明顯，而來自其他洲別的比例，則全面下滑，無一倖免。而在亞洲中，又有約四成二的學生來自中國大陸，成長速度驚人。

從圖六可以看出，並非歐洲、美洲學生人數下降而造成比例下降，事實上各州別的學生人數每年都是成長的，只是主要因陸生成長速度過快，而造成各洲及其他國家的比例下降，如東南亞學生（東協十國）占整體境外生之比例已從 2008 年的 35% 降至 2014 年的 25%。



圖六 境外學生洲別分布情形

二、境外學生快速大陸化、僑生化

隨著中國大陸經濟發展快速，出國留學人數每年不斷升高，根據調查，2013 年中國出國留學總人數為 41.39 萬人，較 2012 年約增加 14,300 人（中國教育在線，2014），美國的外國學生中，中國學生居首約佔 31%，鄰近亞洲國家如日本、韓國之中國留學生比例更是高達六成、七成。臺灣與中國過去因政治因素影響，陸生無法來臺就讀，僅能透過短期交換來臺。2010 年開始政策開放後，每年約增加 5,000 名研修生，至 2014 年研修生人數已達 27,030 人，佔整體境外生比例約三成。加上學位生 5,881 人後，佔整體境外生比例已逾三成五。另一方面，僑生人數過去幾年不斷持續增加，自 2011 年起加速成長，從 14,045 人增加至 2014 年的 20,134 人。其中以香港及馬來西亞成長幅度最大，香港近兩年來平均約有 40% 的成長率，馬來西亞亦有約 16% 的成長率。

整體而言，目前陸生（學位生及研修生）加上僑生人數已逾 53,000 人，佔

境外生比例達 57%，可預見明年比例將再上升。究其原因，主要是我國的地理位置較近、文化相近、使用語言同為中文，學術品質穩定，也提供獎學金作為誘因等因素所致。此外，在就業方面，我國政府自 2012 年起放寬僑外生大學畢業後繼續留臺工作門檻，自 2014 年開始又著手規劃僑外生留臺工作之「評點配額」機制，以強化優秀僑外生留臺工作（國家發展委員會，2014）。在「配額評點」機制實施前，僑外生平均每年在臺工作人數約 850 人；實施後，2014 年成長至 1,428 人，成長 68%，其中經由「配額評點」機制留臺者為 477 人（國家發展委員會，2015）。

然而，快速的大陸化及僑生化，短期來看有衝高境外學生數量的效果，舒緩少子化所帶來生源不足的壓力；長遠來看，學生若皆能使用中文學習，學校則較無動機發展全英語授課或是外語教學，對於促進大學國際化是否有正面影響，值得觀察。

三、境外學生區域化、都市化明顯

招收境外學生是先進國家高等教育國際化的重要策略之一，也是在地國際化的具體表現，因此大學中充滿相當比例的境外學生確實有助於本地學生的視野拓展，及未來國際人脈的積累。然而從表一來看，我國 2014 年境外學位生的區域分佈來看，北部地區擁有全臺灣 58% 的境外學位生，雙北（臺北市加新北市）更佔有全臺灣 43.8% 的境外學位生。相較之下中部及南部地區僅各約 20%，且多集中在臺中市（14.5%）、高雄市（9.4%）、臺南市（6.2%），而東部僅佔 1.8%，離島則只有 0.4%。易言之，我國招收境外學生呈現出明顯「區域化」及「都市化」的特徵。

表一 2014 年境外學位生各縣市分佈人數

區域別	縣市別	外國學生	僑生	學位陸生	小計	百分比
北部	臺北市	4,592	5,867	2,007	12,466	31.2%
	新北市	820	3,249	965	5,034	12.6%
	桃園市	1,405	930	593	2,928	7.3%
	新竹市	961	799	290	2,050	5.1%
	基隆市	111	234	13	358	0.9%
	宜蘭縣	73	146	18	237	0.6%
	新竹縣	119	13	1	133	0.3%
小計		8,081	11,238	3,887	23,206	58%
中部	臺中市	1,800	2,917	1,086	5,803	14.5%
	彰化縣	297	533	47	877	2.2%
	南投縣	79	460	9	548	1.4%
	雲林縣	342	183	53	578	1.4%

區域別	縣市別	外國學生	僑生	學位陸生	小計	百分比
	苗栗縣	61	100	11	172	0.4%
小計		2,579	4,193	1,206	7,978	19.9%
南部	高雄市	1,442	1,908	389	3,739	9.4%
	臺南市	1,115	1,111	244	2,470	6.2%
	屏東縣	264	423	13	700	1.8%
	嘉義縣	186	344	26	556	1.4%
	嘉義市	69	358	3	430	1.1%
小計		3,076	4,144	675	7,895	19.7%
東部	花蓮縣	286	332	23	641	1.6%
	臺東縣	26	70	1	97	0.2%
小計		312	402	24	738	1.8%
離島	金門縣	-	49	83	132	0.3%
	澎湖縣	8	26	6	40	0.1%
小計		8	75	89	172	0.4%

註：本表不包含宗教研修學院及軍警大專校院。

資料來源：研究者自行整理自教育部統計處（2015）

當政府多次呼籲並鼓勵大學透過招收境外學生來增加生源時，大都會的學校因享有較多的資源、較高的知名度，尚可以逸待勞，相較之下中南部及偏鄉的學校資源較為缺乏、交通不便，要求或希望這些學校透過招收境外學生來減緩少子化衝擊，恐怕是緣木求魚。

四、華語生人數成長有限

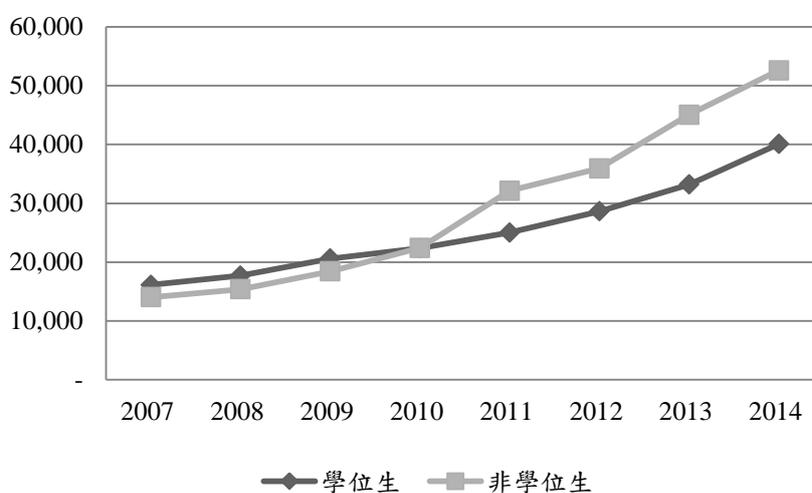
相較於日本、韓國所使用之語言並非國際通用語，而不得不加強高等教育的英語化以吸引外國學生，近年來隨著亞洲及中國經濟崛起，「中文熱」倒是延燒全球。根據中國國家漢辦預估，2004年全世界學習中文人數還不到3,000萬，至今已超過一億人（國家漢辦，2014）。臺灣作為一個能夠以華語提供優質高等教育服務的國家，在全球並不多見，這也正是臺灣長期可以吸引越來越多僑生來就讀的魅力所在。就此觀之，來我國學中文的人數這幾年應有大幅成長。的確，從整體華語生人數來看，過去十年我國的華語生人數的確持續成長，從8,000人成長至14,000多人，每年約以10%的成長速度增加，但似乎未反映出全球中文熱的熱潮，甚至近三年來開始呈現成長停滯，甚至有下滑的趨勢，其中以越南、美國、日本學生下滑的趨勢較為明顯，值得特別留意。此外，中國政府為了向世界推廣漢語，增進世界各國對中國的了解，自2004年開始成立之「孔子學院」，除提供世界各地的漢語學習者現代漢語教材，並提供正規的漢語學習管道，現已在五大洲126個國家和地區建立475所孔子學院和851個中小學孔子課堂，累計註

冊學員 345 萬人（中時電子報，2014），確實為我國在推動華語學習上之一大威脅。

根據蔡進雄、李建興、盧宸緯（2014）的研究，日本致力於增設海外日語教育事業規模，並已建構名為「櫻花網絡」的系統架構，除了推動日語學習之外，日本乃是著眼於此架構對於招收外國學生的促進作用，希望能藉由日語的學習，激發外國學生赴日留學的動機。我國與日本同屬非英語系國家，且華語教學相當具有特色，可參考日本經驗，致力於開展海外華語文教育體系，並藉此吸引更多境外學生來臺就讀，不應輕言放棄。

五、學生高出低進

國際人才競逐，美國、法國、日本、新加坡等國家，近年均積極延攬我國優秀大學畢業生、專業技術等高階人才，而我國卻因國際化就業環境不足、外籍人士來臺法令限制、薪資勞動條件不佳等因素，造成人才流失的危機，人力移動更面臨「高出低進」之困境（國家發展委員會，2014a），從境外學生來臺就讀的學位別比例亦可看出此一趨勢（詳參圖七）。2007 年學士生的比例為 44.4%，碩博士生的比例約為 53%，但到了 2014 年，學士生比例已提升至 55%，而碩博士生的比例則降為 45%。此外，非學位生的比例也自 2010 年起超越學位生，且差距逐漸拉大，顯示我國高等教育招收的境外學生的素質有下降的趨勢，也反映出大陸研修生（非學位生）人數近年來大幅增加的事實。



圖七 2007 至 2014 年學位生與非學位生人數變化圖

反觀國內學生出國，以赴美國留學為例，赴美就讀的臺灣學生中，大學部（undergraduate）佔 27.7%，研究所（graduate）佔 47.9%，其他佔 7.8%，選擇性實習訓練（OPT）佔 16.6%（IIE, 2014）。可以發現國內出國留學主要係以碩博士班為主，其次才是大學部。此外，近年來港澳各大學挾高額獎學金來臺招收我國優秀高中畢業生，根據教育部統計，高中職應屆畢業生赴海外就讀人數有緩升趨勢，2009、2010 年約在 550 人左右，2011 年及 2012 年各上升至 627 人、858

人，此 4 年占全體畢業生比重在 0.22%~0.34% 間；2013 年首度超過千人，增至 1,067 人，公立傳統名校應屆畢業生赴海外就讀相對積極，且有集中北部都會區情形（教育部，2014a）。

當前國內高等教育資源過剩，且逢少子化浪潮襲擊，透過招收大學部境外學生之做法來舒緩此一壓力無可厚非，然若一味停留在培養大學部的境外學生，甚或非學位的短期交換生、研修生，培養出來的大學優秀畢業生轉往歐美先進國家進修，無疑成為國際學術生產線中的代工廠，長久下來對我國高等教育國際化之發展不無疑慮。

肆、招收境外學生問題的思辨

從上述近年來境外學生人數的變化趨勢，可以發現我國在招收境外學生議題上，或許存在一些問題尚待釐清，爰此本文提出以下幾點思辨：

一、提升境外學生人數是手段還是目的？

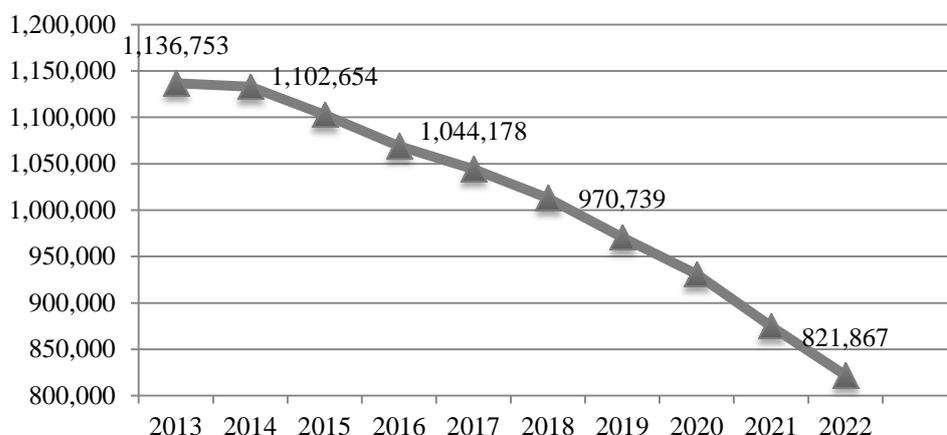
大學國際化的面向眾多，至少包含教師、學生、課程及研究的國際化等四大面向（戴曉霞，2004），招收境外學生僅是其中的一環。我國政府一直以來有意藉由招收境外學生來增加生源及學校收入，不斷將境外學生人數設定為政策目標去追求，從早期的「2011 年學位生達到 12,830 人」，到近幾年喊出「2014 年 9.5 萬境外學生，占大專校院在學生人數達 7.5%，2020 年 13 萬境外學生，占大專校院在學生人數達 10%」、「2020 年境外學生達 15 萬人」等口號。即便世界各國都在爭取外國學生，也紛紛設立目標，但對我國而言，我們必須捫心自問，不斷衝高境外學生人數的目的為何？對我國有哪些效益？對本地師生是否有幫助？這些問題似乎尚未有明確的討論與評估。

Knight（2011）曾提及，學校招收境外學生的目的原本在幫助本地生即使不出國門，也能國際交流；課程藉此脫胎換骨；校園也因加入了外國學生的元素，更呈現多元。但文獻都在指出，外國學生多與外國學生結成社群，且因為他們是少數，所以日常生活與學術常常被邊緣化。若缺乏刻意安排或課程設計，本國生與外籍生鮮少互動，尤其是大學生，多無視於外籍生的存在。學校其實常以國際化之名，掩飾增額錄取學生以增加註冊收入、稍減財務負擔之實。我國校園中是否存在此種現象？值得教育主管機關進一步檢視。

二、招收境外學生能減緩少子化衝擊？

招收境外學生雖被視為有效減緩少子化衝擊的策略之一，然而從人數上來看恐怕無法如此樂觀。如圖八所示，根據教育部估計，2014 年大專校院學生人數（學士及專科，含境外學生）尚有 113 萬 2,944 人，至 2015 年將減少 3 萬餘名，2016 年再減少 3 萬 3 千餘名，且情況將持續惡化下去。而從 2014 年的境外學位生來看，外國學生約增加 1,500 名，僑生約增加 3,000 名，陸生約增加 2,300 名，

三者相加也不過才增加約 6,800 名，即便 2015 年較 2014 年增加 1 萬名，仍無法補足國內大學招生的缺口（教育部，2015）。



圖八 至 2022 年以前大專校院學生預估人數

三、所有學校都應該招收境外學生？

從前面數據來看，在「區域化」及「都市化」的驅動下，我國高等教育已形成「強者恆強，弱者恆弱」的馬太效應（Matthew Effect），偏遠地區的技專校院本身體質及環境條件較弱，不只在招收本地生上缺乏競爭力，在招收境外學生的市場中更形弱勢。政府雖希望透過境外生的增加，來彌補生源落差，但對於這些較弱勢的學校而言，若希望招收境外學生，其校內的行政、教學配套措施也必需完備，是否更增加了這些學校的負擔？

事實上，在政府層面應鼓勵不同類型的學校在推動國際化上可有不同的策略及作為。我國的技專校院各具特色，但提到要推動大學國際化、選送本地生出國甚或是用英語授課來吸引外國學生，則較一般大學困難許多。然而我國政府往往使用單一的評鑑指標來決定學校的表現優劣，甚至作為獎補助的依據，如過去的〈教育部獎勵大學校院擴大招收外國學生補助計畫要點〉及〈教育部補助大專校院精進全英語學位學制班別計畫要點〉即是如此，從另一角度觀之，無疑將技專校院擋在門外，對這些弱勢的學校在推動國際化上又是另一次的打擊。誠如張國保、夏凡妮（2014）的建議，我國國際化的指標，除了著重整體性外，也應著重獨特性，在思考國際化及資源分配問題的同時，兩者都應考慮，才不致犧牲掉任何一方。

除政府以外，學校本身亦應定位清楚，Mazzarol & Soutar（2008）認為致力於開發海外市場的行政人員，必須先策略性地選擇學校國際化的層級，因其將影響學校招收國際學生的策略方向。而 Hudzik（2011）也提到，大學推動「全面國際化」的目的不是指定一個特定的模式或一組目標給學校，而是要體認到其取向的多元化，可讓各大學選擇自己的路徑以及與任務、顧客、課程、資源和價值一致的投入，相當值得我國大學校院深思。

四、要招收境外學生必須要有英語授課？

根據財團法人高等教育國際合作基金會的訪視發現，並非所有「全英語學程」之課程皆使用英語，這些全英語學程開設最大的困難在於師資質與量的維持。大部份大學具備全英語授課能力之外籍或本國籍師資數量不足，且品質參差，也間接影響到整體課程內容的品質，以及本地與國際學生學習成果的展現（財團法人高等教育國際合作基金會，2011）。

能夠使用英語授課的先決條件，除了必須有以英語授課能力的老師外，另外一項條件便是必須有足夠英語能力的學生配合，缺一不可（羅雅芬，2006）。事實上，即便各大學教師在國外取得博士學位也不必然具備全英語授課的能力，且並非所有來臺灣的外籍學生的母語皆為英文，更精確地來說我國招收大部分的外籍學生係來自亞洲，真正能使用流利的英語的學生並不多，在這樣的情況下透過英語來上課，或許會陷入教授備課負擔變重、本地生和外籍生吸收有限的「三輸狀態」。

一些學校或許考量本地生英文能力不錯，且教師有能力也有意願，能夠配合境外生的學習而採全英語授課，但仍需要有良好的配套措施。例如：對授課教師及選修學生的英文程度應有所規範，並提供教學助理積極協助學生學習等。然而有些學校則是考慮到本地生的英文能力尚待加強，且所收的境外學生英文並不是那麼好，可透過語言中心採取華語先修輔導、華語密集班等策略，加快提升境外學生的中文能力，輔以課後輔導，以期跟上課程進度。簡言之，能夠提供英語授課的學校，當然在招收境外學生上較具優勢，較易招收歐美學生，但無法提供英語授課的學校也未必無法招收境外學生，將華語教學作為輔助，甚或於境外開設華語班，一樣可以招收許多亞洲學生。

五、海外留學樣態的改變

近幾年來，國際間鼓勵學生短期出國體驗的留學計畫有越來越多的趨勢，如澳洲政府推動「新可倫坡計畫（New Colombo Plan）」鼓勵澳洲青年學子赴印度-太平洋國家短期學習，加強對亞太區域知識及理解。美國「新世代海外留學計畫（Generation Study Abroad）」則是希望至 2019 年，美國大學生赴海外研修人數達 60 萬人。荷蘭自 2012 年起也開始與香港中文大學合作推動「荷蘭-亞洲暑期榮譽課程」，4-5 週的課程，內容橫跨與亞洲相關的企業管理、工程、人文、社會科學、及語言等。德國學術交流總署的 2020 發展策略（Strategy 2020）中，也希望在 2020 年時將有出國留學經驗的學生比例提高至 50%。以上幾種方案的出現，在在顯示了世界各國從過去重視招收國際學生逐漸轉向為對於本地生在求學期間短期國際經驗的重視。

我國近年來在境外招生上做了許多努力，包含補助大學招收外國學生、獎助技專校院國際化、補助大學境外設立臺灣教育中心、補助大專校院設置外國學生獎學金、設立臺灣獎學金及華語文獎學金、推動開設境外專班、設立菁英來臺留學辦公室等，最終是希望能吸引境外學生來臺唸學位，但在國際競爭激烈的環境

下及短期留學的興起，或許我國的招生策略可調整為善用臺灣優勢（如正體中文、華人文化、自然生態環境、企業工廠），優先吸引境外學生來臺進行短期實習、結合文化的體驗學習、研究，進而培養其未來來臺攻讀學位的動機。

伍、結語

無論喜歡或不喜歡，全球國際學生流動已成為事實，且流動的型態、範圍、規模在未來只會更大、更多元。隨著學生、人才的流動，世界各國的高等教育面臨的早已不再只是國內的競爭而已，其他國家的高等教育，也成為自己的競爭對手。即便招收境外學生是全球高等教育發展的重要趨勢，但也必須認清這僅是大學國際化的一部分而已，並非全部。大學除了想辦法招收優秀的境外學生外，更應將注意力放在其他面向，諸如本地學生國際素養的養成、本地學生外語能力的精進、本地學生與外國學生的交流、如何鼓勵本地生出國留學、…等。馬藹萱、關秉寅（2008）也建議各校應積極培養自己的特色與定位，透過差異化競爭的策略才能使各校在競爭激烈的國際化事務中得以脫穎而出。

我國高等教育過去偏重量化績效與指標，不僅體現在學術評鑑上，也反映在招收境外學生的政策推動上。然而，當數量到達一定程度時便會開始產生質變，倘若只設定人數為目標，容易造成「只衡量，不顧質」的後果。招收境外學生固然有助於我國大學推動國際化，但誠如荷蘭學者 De wit（2012）不斷提醒，在推動國際化時，不應錯把手段當成目的，招收境外學生僅是我們在推動大學國際化的手段之一，不應拿來做為不斷追逐的目標，甚或設定為指標勉力達成，否則會產生不知為何而招生的問題。因此，政府及各大學必須擺脫「境外學生人數焦慮症」，正視招收境外學生對於大學國際化的本質，回歸大學推動國際化的意義，由大學自行判斷為何而招？如何去招？並為自己的決定負起責任，方能使大學國際化深入校園，而不再只是追逐表面的境外學生人數成長。

參考文獻

中文部分

中時電子報(2014)。〈第九屆孔子學院大會在廈門舉行〉。2015年3月1日，取自：<http://www.chinatimes.com/realtimenews/20141209005218-260408>

中國教育在線(2014)。〈2014年出國留學趨勢報告〉。2015年3月1日，取自：<http://www.eol.cn/html/lx/2014baogao/content.html#01>

天下雜誌(2015)。〈大學倒閉潮 提前兩年爆發〉。2015年3月11日，取自：<http://www.cw.com.tw/article/article.action?id=5056337>

行政院(2012)。〈黃金十年國家願景〉。2015年3月1日，取自：<http://www.ndc.gov.tw/dn.aspx?uid=13858>

吳俊憲(2013)。客觀看待陸生來臺的學習與生活。《臺灣教育評論月刊》，2(1)，pp.49-50。

李祖德(2013)。〈就業國際化教育應先國際化〉。聯合報7月10日，A15版。

財團法人高等教育國際合作基金會(2011)。《外國學生學習環境訪談計畫報告》。臺北市：財團法人高等教育國際合作基金會。

馬藹萱、關秉寅(2008)。〈大專校院招收外籍生市場調查與分析研究結案報告〉。2015年3月1日，取自：http://www.edu.tw/high/itenize_list.aspx?site_visa.pdf

國家發展委員會(2014)。〈強化優秀僑外生留臺工作行動計畫〉。2015年3月1日，取自：<http://www.ndc.gov.tw/dn.aspx?uid=40602>

國家發展委員會(2014a)。〈育才、留才及攬才整合方案〉。2015年3月1日，取自：<http://www.ey.gov.tw>

國家發展委員會(2015)。〈推動優秀僑外生留臺廣納人才(新聞稿)〉。2015年3月1日，取自：<http://www.ndc.gov.tw/ml.aspx?sNo=0062350#.VQrzl9KUdRI>

國家漢辦(2014)。〈全球汉语学习者超亿人汉语热持续升温(新聞稿)〉。2015年3月1日，取自：http://www.hanban.edu.cn/article/2014-09/01/content_549303.htm

張國保、夏凡妮(2014)。《我國高等技職教育輸出策略之研究》。未出版，執行單位：國家教育研究院。

教育部(2009)。〈高等教育招收外國學生政策藍圖(草案)〉。2015年3月5日，取自：http://www.edu.tw/PDA/bulletin.aspx?bulletin_sn=5556&page=9

教育部(2009a)。〈國際學生為加國經濟貢獻 65 億加元〉。教育部電子報，383。2015年3月5日，取自：http://epaper.edu.tw/windows.aspx?windows_sn=4528

教育部(2011)。〈高等教育輸出-擴大招收境外學生行動計畫〉。取自：<http://www.ndc.gov.tw/dn.aspx?uid=38016>

教育部(2015)。〈高等教育創新轉型方案(草案)〉。臺北市：作者。

教育部統計處(2014)。〈大專校院大學 1 年級學生人數預測報告〉。取自：<https://stats.moe.gov.tw/files/analysis/103higherstudent.pdf>

教育部統計處(2014a)。〈高中職應屆畢業生赴海外就讀概況〉。取自：

<https://stats.moe.gov.tw/files/brief/高中職應屆畢業生赴海外就讀概況.pdf>

教育部統計處(2015)。*〈103年大專校院境外學生概況〉*。取自：<https://stats.moe.gov.tw/files/brief/103年大專校院境外學生概況>

黃美珠(2002)。高等教育國際化的方向：臺灣加入世界貿易組織(WTO)之後。*《文教新潮》*，7(1)，pp.7-12。

維拉瑞爾(2008，3月)。*〈外國留學生對美國科學進步貢獻大〉*。2015年3月1日，取自：<http://www.epochtimes.com/b5/8/3/6/n2035337.htm>

蔡進雄、李建興、盧宸緯(2014)。*《我國高等教育因應少子女化與國際化招生現況檢討與改進策略》*。未出版，執行單位：國家教育研究院。

蕭全政、郭勉雲(2006)。*《招收外國學生產業之經濟效益及規模研究》*。教育部研究計畫成果報告(950125548)。臺北市：財團法人臺灣經濟研究院

戴曉霞(2004)。高等教育的國際化：亞太地區外國學生政策之比較分析。*《教育研究集刊》*，50(2)，pp.53-84。

戴曉霞、潘琇櫻(2006)。全球化或區域化？主要地區及國家之外國學生來源分析。*《教育政策論壇》*，9(4)，pp.21-47。

羅雅芬(2006)。*〈專業科目教師對以英語教授非語文類專業課程之態度：個案研究〉*。載於文藻外語學院舉之「第二十三屆中華民國英語文教學研究國際研討會」論文集(pp.616-628)，高雄市。

西文部分

Bohm, A., Davis, D., Meares, D., & Pearce, D. (2002). *Global Student Mobility 2025-Forecasts of the Global Demand for International Higher Education*. IDP Education, Sydney.

De Wit, H. (2012). *Rethinking the Concept of Internationalization*. Presentation at Going Global, British Council. London, March 14, 2012.

Group of eight Australia (2014). *Policy Note-International students in higher education and their role in the Australian economy*. Retrieved from https://go8.edu.au/sites/default/files/docs/publications/international_students_in_higher_education_and_their_role_in_the_australian_economy.pdf

Hudzik, J. K. (2011). *Comprehensive internationalization: From Concept to Action*. Washington, DC: NAFSA, The Association of International Educators.

Knight, J. (2011). Rankings season is here. *International Higher Education*, 62, 14-15.

Mazzarol, T. W., & Soutar, G. N. (2008). Australian educational institutions' international markets: A correspondence analysis. *The International Journal of Educational Management*, 22(3), 229.

OECD (2014). *Education at a Glance 2014: OECD Indicators*. OECD Publishing. <http://dx.doi.org/10.1787/eag-2014-en>

Open Doors (2014). *International students in the U.S.* Retrieved October 1,2010
from: <http://opendoors.iienetwork.org>

教育大學品牌創新策略之個案研究

李炎璋

國立彰化師範大學專案助理

windman1130@gmail.com

陳玉娟

國立臺灣師範大學教育政策與行政研究所副教授

juan@ntcu.edu.tw

摘要

本研究主要探究高等教育外部衝擊產生各種競爭，使大學必須採取相關企業管理概念的策略方法因應變遷，重視品牌形象和創新價值，考驗教育和管理本質差異的互補效果。透過文獻分析歸納三級市場競爭概念：宏觀基礎面、具體執行面、附加價值面，和六個現行大學發展策略：自我定位特色發展、教育鬆綁大學法人化、品質保證評鑑績效制、產學合作推動知識經濟、教育輸出招收國際生、市場競爭永續發展，結合品牌創新理念，得到四個成功關鍵因素：運用人力資源管理的人才本位、重視教學研究教育本業拓展出知識經濟產業、品牌行銷創造權益、強化公共關係建立品牌認同。針對教育大學進行個案研究，進行訪談實證前述論點，分析品牌創新策略，進一步發現第五個成功關鍵因素是務實推動教育品質創新。

關鍵字：高等教育、品牌創新、策略

Case studies on the brand innovation strategy of educational university

Yen-Chang Lee

Project Assistant, NCUE
windman1130@gmail.com

Yu-Chuan Chen

Associate professor, Department of Education, NTNU
juan@ntcu.edu.tw

Abstract

This research mainly investigates external factors that cause fierce competition among universities, which impels universities to adopt business management strategies to face the challenges, for example, improving brand image, creating value, and perceiving the different but complementary nature between education and management. According to document analysis, three layers of marketing competition concepts are concluded: macro foundation, execution, and added value; as well as six higher education development strategies: featured self-positioning, education deregulation, quality control and evaluation, promoting knowledge economics through university and industry cooperation, spurring educational output by recruiting more international students, and promoting sustainable development in competitive market. Combining the above concepts with brand innovation, we obtain four critical factors for success: efficiently managing human resources, developing education economics industry by emphasizing quality teaching and research, improving profit margin through branding, reinforcing brand identity through public relations. This study focuses on individual universities of education, using interviews to corroborate the above concepts and strategies, and analyzing brand innovation strategy. It further discovers the fifth factor for success, promoting education quality innovation.

Keywords: higher education, brand innovation, strategy

壹、緒論

各種社會變遷影響教育發展成知識產業，高等教育需以企業經營角度檢視成效。高等教育「市場化」(Marketization)思潮已成形為一種趨勢(戴曉霞,2000)。融入各種歐美西方先進國家資本、經濟思維，對教育環境、本質產生重大衝擊，近觀我國頗具爭議性的「學雜費調漲」話題，調漲與否至今仍無一定論。陳玉娟(2013)指出在國內學費調漲一直都是受矚目的重要議題，也反映社會大眾對我國高等教育機構經營效能與角色存疑。綜觀爭議中各種主張，教育為公有保障教育權，或私有使用者付費二種概念明顯對立，故高等教育受市場經濟影響，使教育公平性和自由競爭，二者角力過程產生劇烈變動，顯示市場化強大推力存在。

市場化導向造就以各種商業管理專業知識介入外，整體高等教育環境，受全球化開放教育、學習思維走向國際社會；普設大學供給教育機會，以滿足社會大眾各種學習需求，過度擴張亦產生教育品質低落。高等教育快速發展，從傳統菁英教育轉型為大眾化，雖供更多就學機會，亦衍生大學教育品質低落及競爭力不足等相關問題(吳清山,2011)。少子化社會結構轉變，引發學校生源短缺，連帶影響財政重要收入的學費減少，導致自身機構單位的教育經費不足等現象，皆是我國大學難以抑制之社會現象，卻深受其影響，涵蓋大學本身存續問題。

由這些現象端見，特別是少子化現象，如表一所示。103學年度我國大專校院共計159所(教育部統計處，無日期)。對當年度人口出生數推估，假定無任何變動下，皆可就讀國內大學，2015年平均每校方能招收1933人，時至2028年僅餘平均每校招收989人的入學人口低點，生源銳減接近一半，象徵大學學費收入減少，足見高等教育大眾化影響，我國擴大教育供給，企圖滿足大量就讀大學之需求，卻錯估社會人口結構轉變，導致學生人數嚴重不足滿足教育供給，由此推估約三分之一至二分之一大學將面臨倒閉或合併命運。因此自由競爭成為高等教育機構必然永續發展重要因素，宜依附相關市場經營理論領域，提升教育效能，而在此轉變過程中，商業性組織所強調的經營與品牌等議題，亦開始受到重視。學校應該創造具獨特性品牌，以區別與其他學校差異，才能有其獨特價值性(許筱君、林政逸,2011)。

企業推行創新活動為提高競爭力重要手段，是強化品牌不二法門(李嘉華,2012)。大學以知識為存在基礎，學校形象、教育品質和品牌價值息息相關，因此整體規劃思維，品牌創新策略對大學有一定程度重要性。Rumelt(2011/2013)定義策略核心，為針對某種情況下，洞察出關鍵問題，設計協調一致且聚焦的應對方法。企業管理相關理論，值得大學學習因應市場化影響，面對各種不確定性因素時，制訂相關的措施和策略，克服各種外面衝擊和其他學校競爭。鑑此，本研究欲找出具有識別度高之大學，首選教育大學為研究對象，期待在教育背景及領域，透過個案研究法找到品牌創新策略，進而挖掘出其成功關鍵因素，樹立標竿學習(Benchmarking)典範，做為後續學術研究及實務運用之基礎。

表一 1997-2013 人口出生數與入大學/四技大學一年級新生增減變化概估表

出生年份 (西元)	當年度出生 人口數(人)	入學年度 (西元)	年增率	新生與前一年預 估變動總數(人)	每校當年度平 均生源(人)
1997	307,406	2015			1,933.37
1998	254,776	2016	-17.12%	-52,630	1,602.36
1999	270,217	2017	6.06%	15,441	1,699.48
2000	292,724	2018	8.33%	22,507	1,841.03
2001	246,381	2019	-15.83%	-46,343	1,549.57
2002	236,687	2020	-3.93%	-9,694	1,488.60
2003	217,456	2021	-8.13%	-19,231	1,367.65
2004	206,936	2022	-4.84%	-10,520	1,301.48
2005	195,331	2023	-5.61%	-11,605	1,228.50
2006	192,887	2024	-1.25%	-2,444	1,213.13
2007	192,021	2025	-0.45%	-866	1,207.68
2008	187,568	2026	-2.32%	-4,453	1,179.67
2009	182,599	2027	-2.65%	-4,969	1,148.42
2010	157,282	2028	-13.86%	-25,317	989.19
2011	187,442	2029	19.18%	30,160	1,178.88
2012	218,944	2030	16.81%	31,502	1,377.01
2013	183,744	2031	-16.80%	-35,200	1,155.62

資料來源：內政部統計處（無日期）。內部統計月報 1.11-歷年單齡人口數。臺北市：內政部。2015 年 1 月 9 日，取自：<http://sowf.moi.gov.tw/stat/month/list.htm>

貳、大學品牌創新策略相關理論

依據策略核心定義檢視，從大學基本背景條件和所遇困境，歸納一般發展策略，進一步對照品牌創新理論意涵，透過文獻探討出品牌創新策略成功關鍵因素，以下分段論述之：

一、大學發展策略

社會思潮帶動評鑑技術發展，各大學受政策影響需透過評鑑進行檢視。100 年校務評鑑實施計畫指出五大項目一學校自我定位、項目二校務治理與經營、項目三教學與學習資源、項目四績效與社會責任、項目五持續改善與品質保證機制（財團法人高等教育評鑑中心基金會，2010；以下簡稱：高教評鑑中心）。綜觀評鑑設計項目，端見研究、教學、服務是大學重點功能，教師象徵教育技術(創造、傳遞知識)、學生代表教育效果(應用知識)、行政人員關係制度健全(保全知

識、支援教師)，大學本身需協調所屬成員，保持校務永續發展。由此可見大學基本背景條件，本研究進一步定義大學發展基礎，是創造知識品質與知識影響社會（人）應用範圍。

近年大學集體所面臨高等教育外部衝擊主要有四大類。(一)全球化時代來臨，大學朝向國際化為必然趨勢發展（薄占宇、黃頌顯、吳素菁，2011）。強迫全世界彼此聯結相互影響。(二)市場化影響，導致學校亦需面對競爭和追求效益。Toutkoushian & Shafiq（2010）指出經濟學家常斷言，政府機關一般難以供給勞務和財貨最適合產量參與市場競爭。(三)受社會開放影響，人民需透過教育產生社會階級改變。提供民眾高等教育，相信任何人皆可透過各種途徑往上社會流動（Bankston III, 2011）。全世界高等教育從菁英教育轉變成大眾化教育，孕釀成高等教育供給過剩。(四)少子化社會結構改變，影響我國生源短缺。學校品質對平均成本和最適經濟規模正相關，其整體最適規模約為 1 萬人學生數（傅祖壇，2011）。參照表 1 可知，生源的教育需求嚴重縮減，對於大學以上四大類皆是主要的存續挑戰。

大學一般以六個策略因應。(一)自我定位特色發展：區別與他校之差異；(二)教育鬆綁大學法人化：擺脫過多法令限制。大學經費受限於法令，特別是人事和會計領域（吳清山，2011）；(三)品質保證評鑑績效制：確保學校教育品質。大學教育評鑑主要目的有品質保證及自我改善二種（王保進，2007）。(四)產學合作推動知識經濟：增加學校財源和降低學用落差，發揮大學重要的服務功能。避免美國內華達州(Nevada)產業轉型，卻發生專業人才短缺現象(Verstegen, 2013)。(五)教育輸出招收國際生：增進國際化提高教育品質，並減少國內生源匱乏之窘境。(六)市場競爭永續發展：面對競爭和追求效益。教育經濟學家計算教育效益，依其研究內涵和運用方式進行分類，例如市場效益（Market Benefit）和非市場效益（Non-Market Benefit）（蓋浙生、鈕方頤，2012）。

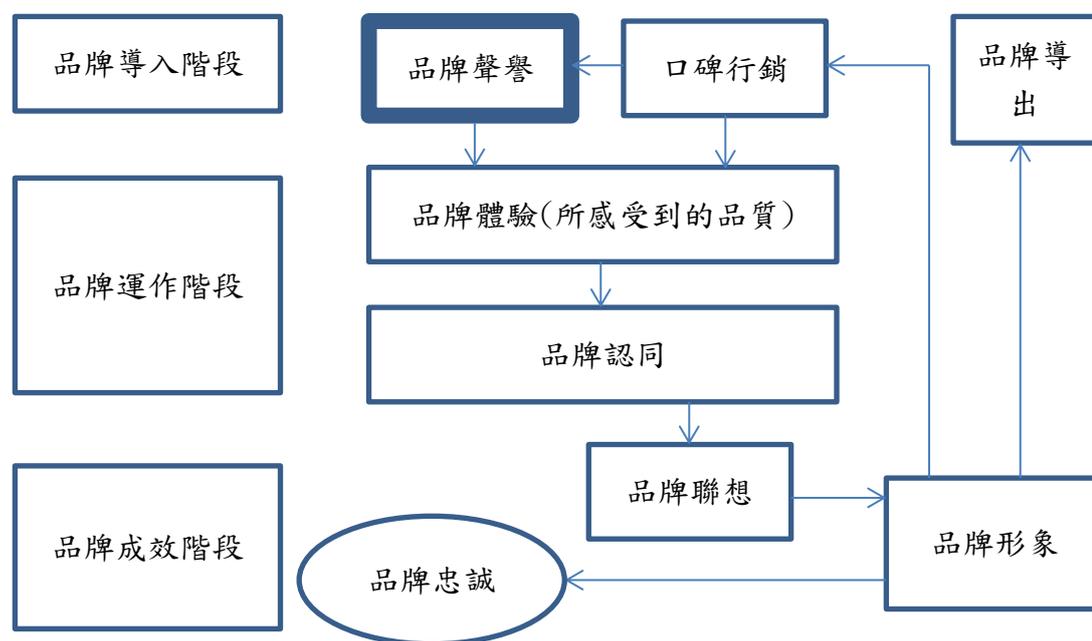
綜合六個策略組織歸納，發現大學主要競爭核心資源，有教育品質和經費二種，以此為基礎市場區隔，延伸出招生和研究二個市場區隔，為強化競爭效果，又拓展出行銷和人才市場區隔。形成高等教育三級市場競爭的概念，第一級宏觀基礎面包括教育品質和經費，第二級具體執行面有招生和研究，第三級附加價值面是行銷和人才的競爭，所有競爭策略是互相影響成效，最終回歸教育品質和經費效益的檢驗，進而永續發展。

二、品牌創新理論意涵

品牌將抽象各種概念匯聚成文字、形象、符號與圖示，進而跟使用者進行聯結。品牌的定義和體現的型態相當多元（呂曜志，2011）。品牌和組織形成整體概念，與使用者或關係人產生互動，存在主觀認知的一種認同和價值。Joachimsthaler（2000/2002）在章節指出，認為從收益認定品牌價值，其品牌權益應涵蓋品牌知名度(Brand Awareness)、所感受到的品質(Perceived Quality)、品牌聯想性(Brand Association)，與品牌忠誠度(Brand Loyalty)。洪順慶（2006）進

一步補充第五面向為其他專屬的品牌資產。就市場供需角度，是一種被認同而產生交易，即是一種價值，如難以標準計價的藝術品，但仍可參照類似物品或上次拍賣價。國際知名品牌顧問公司 Interbrand 公告品牌評估方法論，關鍵要素包含財務分析(Financial Analysis)、品牌的作用(Role of Brand)、品牌實力(Brand Strength) 等三大項 (Interbrand, 無日期)。從其定期公告全球最佳品牌(Best Global Brands)，可知品牌和權益緊密關係。

綜合前段學者觀點如圖 1 所示，彙整出品牌形成路徑，分成品牌導入、品牌運作、品牌成效等三階段。第一階段即品牌知名度效用，具體有品牌聲譽、口碑行銷，導引消費者認知品牌；第二階段以體驗的方式，讓消費者感受品質產生品牌認同；第三階段，從認同中形成品牌聯想或評價，凝聚成品牌形象。品牌形象一般被消費者作為評價產品品質優劣的外部線索 (吳政文、陳律盛，2012)。進而產生品牌忠誠的態度和行為，特別是表現偏好品牌、推薦品牌或再次購買；反之為負面評價，在第三階段時形成不佳品牌形象後導出，並削弱該品牌價值。林少龍、繆敏志、俞佳宣 (2012) 研究顯示，經驗刺激消費者越有感或正面感受，能加強其品牌較有深刻印象，時間一久後，會產生再次連結。故推論品質是發展品牌的關鍵，其品牌形象、知名度是評價結果和影響品牌途徑，最終需創造品牌認同的消費者具有品牌忠誠。



圖一 品牌形成路徑圖

資料來源：研究者自行繪製

Interbrand 公司 (2014) 公告蘋果為全球最佳品牌第一名。蘋果公司成功因素是不斷革命與創新 (許言、謝富淵，2008)。就站在全世界頂點的標竿學習對象蘋果身上得知，創新是品牌重要的價值，但改變是創新根本，非為變而變。創

新是一種改變擴展與突破的習慣改變（吳松齡，2009）。有過去習慣的經驗或其他組織成功為創新基礎，進行有意義和價值的變化，增加大學本身品牌實力。Verganti（2009/2011）指出有三股力量帶動創新，分別為市場拉力、技術推力、設計推力。當推力大於拉力，才容易有明顯創新產生，超越拉力依靠推力，較能發揮出品牌識別(Brand Identity Elaboration)效果。

綜合上述，品牌著眼點有品質、財政和行銷等要點，對應高等教育三級市場競爭概念，以品牌為中心點不斷累積經費資源、教學品質維護及創新，善用行銷創造知名度、購買或體驗品質等循環，產生大學品牌價值。

三、品牌創新成功關鍵因素

綜合相關文獻探討後，發現品牌創新成功關鍵因素有四點。(一)有運用人力資源管理的人才本位：人力資源管理是規劃組織人力，做最有效管理運用，有效達成組織目標和強化競爭優勢（林政逸、楊思偉，2011）。大學各種功能皆需優秀教授執行教學、研究、服務等工作，顯示人才本位的重要性。(二)重視教學研究教育本業拓展出知識經濟產業：多國政府教育政策發展，已視大學為知識工廠能產出專利和培育人才，而大學基本功能是發展教育品質的基礎，擁有創新和好的品質是重要品牌價值。(三)品牌行銷創造權益：黃延聰、陳頌德（2010）發現在 16 個品牌集群，分類 80 個品牌於四個行銷策略群組，行銷對於品牌績效達顯著、相對於財務效果皆不顯著。故高等教育建構品牌，宜投入行銷來創造組織效益。(四)強化公共關係建立品牌認同：學校公共關係使公眾對學校有所信任和支持，終極目的要促使學校發展，俾利教育品質提昇（黃開成、黃琬婷，2012）。從圖 1 可知，品牌認同是形成品牌重要的一環。前二個因素偏重技術和設計創新，後二個因素則以市場需求為重。

四、小結

從文獻探討歸納，大學核心基礎為創造知識品質及知識所能影響社會(人)應用的範圍，以此為策略背景，針對高等教育外部衝擊，找出大學現行因應策略，檢析出六個重要市場區隔，並依「宏觀基礎、具體執行、附加價值」歸納高等教育三級市場競爭概念。進一步發現品牌是品牌創新的關鍵，最終目標透過消費者體驗產生認同達成品牌忠誠。最後整理出四個成功關鍵因素，運用人力資源管理的人才本位、重視教學研究教育本業拓展出知識經濟產業、品牌行銷創造權益和強化公共關係建立品牌認同，就這些理論基礎，進行教育大學的個案研究。

參、研究設計與實施

首先說明本研究所採取的研究方法理論，接續說明個案的選擇與研究流程，最後則是研究資料與分析之敘述：

一、研究方法

本研究以個案研究法為實證理論的基礎。王文科、王智弘（2012）認為個案研究步驟有五項，依序為敘述目標、設計研究的途徑、蒐集資料、組織資料、撰寫結果報告並討論其重要性。參照以上步驟進行後續研究工作。

二、研究個案選取

本研究設定目標個案需有具備教育領域的學校歷史背景，為便利研究品牌創新，個案需有獨樹一格的特色，並比照高教評鑑中心（2011c）公告評鑑資料準備為3年，作為積極性成長檢視範圍，就三個條件逐步挑選。

（一）教育為主歷史背景：

為符應研究需求，以能整體了解大學發展，只考慮師範或教育大學為個案範圍。借鏡於美國可口可樂品牌成功之前鑑，以歷史文化較長為考量，如表二所示，縮小選取個案之範圍為國立彰化師範大學（以下簡稱彰師大）、國立臺北教育大學（以下簡稱國北教大）和國立臺中教育大學（以下簡稱中教大）。

表二 教育大學暨創校年代表

編號	校名	縣市	官方網址	創校年代 (西元)
1	國立臺灣師範大學	臺北市	http://www.ntnu.edu.tw	1946
2	國立彰化師範大學	彰化縣	http://www.ncue.edu.tw	1745
3	國立高雄師範大學	高雄市	http://www.nknu.edu.tw	1954
4	國立臺北教育大學	臺北市	http://www.ntue.edu.tw	1895
5	國立新竹教育大學	新竹市	http://www.nhcue.edu.tw	1945
6	國立臺中教育大學	臺中市	http://www.ntcu.edu.tw	1899

資料來源：研究者自行整理

（二）獨樹一格的特色：

為突顯品牌識別效果，個案宜具備不同一般大學之特色。教育部（2013）在刊物「101學年度大專校院類別」項目指出，一般大學校院分成綜合大學、獨立學院、師範/教育、體育等四類。參照教育部分類，可知「師範/教育」大學本是一種特色。參照高教評鑑中心（2011a）100年度國立彰化師範大學評鑑報告，該校已轉型綜合型大學。故排除在選取個案範圍內，保留餘下二所教育大學。

（三）積極性成長：

從全球化檢視國際化區塊，中教大（2013b）擁有121所姐妹校，國北教大（無日期）僅有56所，二者相差65所校數，相距2.16倍的數量；國內校務評鑑部分，二所教育大學五個項目結果皆通過，教育品質上不分軒輊。中教大校長楊思偉（2012）指出，101學年度推動「教師專業碩士學位學程」共有30名公費生，共有2100餘人報名，係本校於100年至全國各地推廣新師資培育理念。故整體中教大相比國北教大姐妹校明顯較強。

依序「教育為主歷史背景」、「獨樹一格的特色」、「積極性成長」三個條件，逐一從我國內各大專校院中，挑選適合個案對象，最後選取中教大為目標，進行品牌創新策略研究。

三、研究流程

依本研究目的：(一)探討具有教育背景的個案大學，面對高等教育外部衝擊之競爭策略。(二)探究個案大學品牌創新策略推動發展歷程，解析出其成功關鍵因素。(三)研究個案大學所屬學院應用品牌創新策略推動歷程，分析其優劣處。(四)探討個案大學應對高等教育未來趨勢，採行何種品牌創新策略概念，淬取其所持之成功理念。參照文獻探討解析出理論觀點，設定研究個案條件並選取對象，針對該校二種不同立場群體訪談意見領袖，依序訪談領導團隊到被領導團隊關鍵人物，進行三角檢定取得共識結果後，再比較理論觀點，聚焦出結論，最後依據結論修正觀點並進行歸納，舉出品牌創新策略之建議，以協助個案大學發展和後續相關研究。

四、研究資料與分析

本研究旨在探索出教育大學品牌創新策略，因個案研究法主以訪談法蒐集第一手資料，掌握策略決策者及主要受影響者真實反應，以下就資料蒐集、組織與分析方法進行說明：

(一)資料蒐集：

以訪談為蒐集資料主要來源，文件和檔案紀錄為輔助。訪談需以受訪者為主體，尊重其真實觀念、想法和對行為的詮釋（范麗娟，2004）。故本研究透過訪談個案關鍵人物，挖掘教育大學品牌創新策略背後相關意涵、動機、作法和應對進退策略思維等內心想法。其中訪談對象以能接觸決策面的關鍵人物，並因應學校屬性，需跨足行政和學術端的選取範圍。本次預計訪談並蒐集機關最高領導團隊一人、學術單位代表的領導人四人、學生代表三人，共計八人。並將他們分成學校領導團隊關鍵人物和學校被領導族群關鍵人物二大類，對象主要經歷如表三所示。

表三 教育大學關鍵人物主要經歷表

編號	主要經歷	類別	備註
1	校長	領導團隊	
2	院長、行政主管、所主任	領導團隊	
3	院長、系主任	領導團隊	
4	院長、系主任	領導團隊	
5	院長、行政主管	領導團隊	
6	學生會長、社團長	被領導族群	研究所二年級
7	學生會長、學生會幹部	被領導族群	大學部四年級
8	學生代表大會主席、系會長	被領導族群	大學部四年級

編製訪談大綱採半結構式，並以口語化為原則，並預留高等教育三級市場競爭概念和四個品牌創新策略關鍵成功因素，不直接探問，訪談時能萃取出類似或相同結論或概念，做為比對結果。並為維持訪談者中立客觀性，將針對領導團隊關鍵人物先完成對話，萃取資料訊息至意義飽和 (meaning saturation)，達到此滿足點後，再與被領導族群關鍵人物進行探詢相關意見，以便利三角檢定法的操作。

(二)資料分析：

個案研究採取質性訪談實證方法，需費時重組和還原口語資料並訴諸成逐字稿，進而重新整理成文案、摘要，是文件分析重要基礎；除了前述動作外，尚需依據文獻探討所歸納方式和重點，逐一分類成所需之部分，進行資料分析。

基於道德倫理因素，將每個受訪者進行編碼工作，學校領導團隊關鍵人物使用英文字 university keyman 設置縮寫 UK，依照類別和訪談順序以 UK1、UK2、UK3 以此類推命名，學校被領導族群關鍵人物則用英文字 student keyman 設置縮寫 SK，則以 SK1、SK2、SK3 以此類推進行人員編碼。逐字稿內文編碼方式如「高等教育外部衝擊」精簡編碼為「外衝」，「大學六個發展策略」精簡編碼為「策略」，「高等教育三級市場競爭概念」精簡編碼為「市競」，「成功關鍵因素」精簡編碼為「關鍵」，不在設想範圍內的關鍵成功因素精簡編碼為「其他關鍵」，以此原則依個別訪談歷程前後次序，給予數字編號，例如第二名學校領導團隊關鍵人物在第八次提及「高等教育外部衝擊」，其紀錄編碼為 UK2 外衝 8。

肆、研究結果與討論

依研究結果，分類成個案品牌策略定位、教育大學發展策略與品牌創新思維和教育大學品牌創新成功關鍵因素，以下分段進行論述。

一、國立臺中教育大學品牌策略定位

國立臺中教育大學因應外部衝擊影響，採行系所雙軌制的定位，至 101 學年度推出教師專業碩士學位學程，一般俗稱公費碩士班，奠定近幾年學校，雙軌制以師資培育為特色走向的策略定位。

那所以以師培為主，所以我們一方面有在發展非師培的科系，那我們師培就變成重點。(UK2 策略 5)

慢慢的說你會發現學校，會設立一些比較有競爭力的學系，比如說這些學系，比如說我們理學院包含資訊工程或是數位內容科技科。(UK1 策略 2)

受訪者：嗯！現在我們做雙軌！

訪談者：嗯！

受訪者：這是一個，然後再來我們去做那個、師培的那個新的計畫。

訪談者：精緻師培！

受訪者：對！（UK4 策略 5）

那我們學校有這樣在走，就是碩士師資培育，碩士化！（UK5 策略 1）

校方領導團隊關鍵人物在訪談過程，皆會提及學生未來就業、如何教育學生成為一個有競爭力的人、關心學生素質優劣等，顯示教育品質是重要核心。符合本研究文獻探討定義大學發展基礎是創造知識品質與知識影響社會（人）應用範圍的觀點，從事研究創造知識，透過學校運用知識教育學生。

就是除了教育之外，要開拓學生這個本身的這個出路，我們還是要優先考慮…。
（UK1 市競 2）

就學和就業之間的串連就產生了斷裂，所以在前段就學這部分的誘因就會比較差，比較差一點後，學生的來源、素質當然就會下降，這個是一連串的連鎖效應。（UK4 外衝 2）

教出一個學生，然後畢業生，然後到了這個小學去，然後把這個學生帶起來！…最大的根本就是做出這樣子的能力出來。…，就建立了品牌。（UK5 關鍵 2）

素質在提升！然後報到率更高，那可見我們這個變革所帶來的，那個附帶效應是很大的。（UK2 市競 4）

…臺中教育大學，到底是當老師還是當一般的人這樣子！（UK3 策略 1）

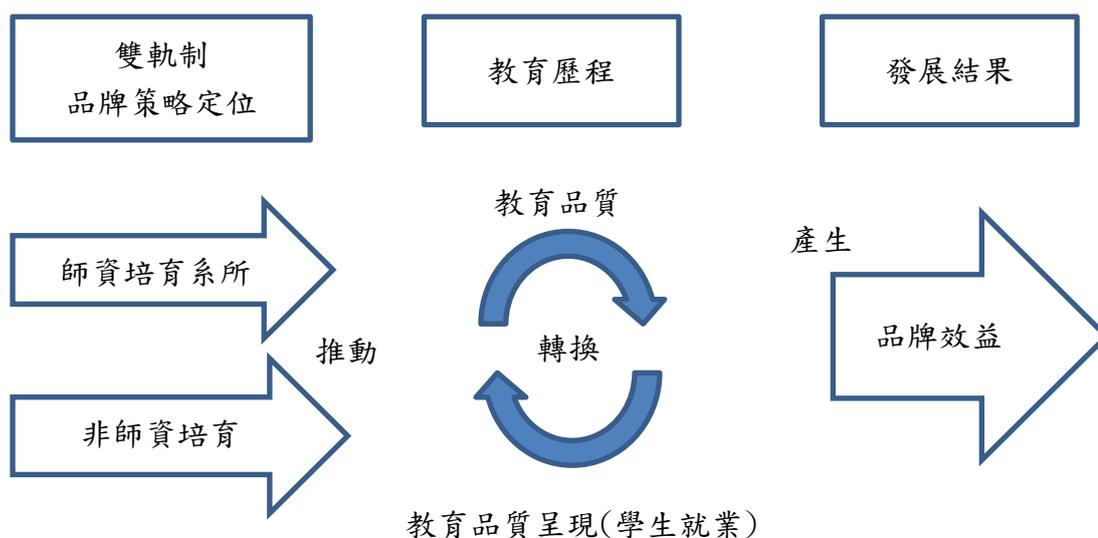
訪談過程中，觀察到教育和管理本質明顯差異性。受訪者雖非言明，部分管理用詞容易直接聯想唯利是圖、把人當成商品、行銷就是容易誇大不實等氛圍。顯示學校各領域之隔閡，對非受訪者所擅長領域認知，有一定程度上的主觀價值判斷存在。故專注教育品質同於重視品牌核心品質，關注學生就業、對家長有所交待，同於在乎品牌被認同的程度，呼應本研究圖一所示之概念。

…你把管理的東西拉到你們教育裡，你們教育的本質是什麼？你們本來的東西是什麼？（UK3 其他關鍵 7）

訪談者：我是從文獻探討堆出來，就是高等教育它的原點應該是說…創造知識跟應用知識！

受訪者：嘿呀！（UK3 其他關鍵 8）

綜合上述，中教大以品牌策略定位為延續師資培育的教育特色，發展教育相關的新興專業，透過聚焦於教育品質和教育品質呈現（即學生就業），發展學校品牌和效益，個案教育大學品牌意涵如下概念圖二所示。



圖二 個案教育大學品牌意涵概念圖

資料來源：研究者自行繪製

二、國立臺中教育大學發展策略與品牌創新思維

個案校務發展策略結合品牌創新思維，即品牌創新策略。其發展策略與一般大學大同小異，以下分小點說明：

(一) 自我定位特色發展：

以師資培育的教育路線為定位和特色發展之基礎。

…就是說以師資培育為主的文理型大學，這是一個定位，是以師培為主的文理型大學。(UK2 策略5)

(二) 教育鬆綁大學法人化：

從精緻師資培育機制實驗計畫的運作，需公部門資源支持為例，過度教育鬆綁是否象徵著大型或是重要的研究計畫，需由學校自行負擔，是否有足夠的資源能夠彌補這個缺口，暫以現實考量為優先。也呼應吳清山（2011）點出的政府限制。

…我也希望這個能夠鬆綁呀！…事實上教育部不用管大學管太多呀！（UK3 策略16）

可是你把它鬆綁了，然後不給錢，不給人，然後叫它要活出那個樣子，…。(UK5 策略4)

(三) 品質保證評鑑績效制：

現狀大學受制於政府高等教育政策，採行評鑑的方式，提高學校教育品質，個案也難以幸免。多數關鍵人物是持較認同態度，認為可幫助學校有所精進，雖對於評鑑制度成熟度，各有有不同見解和想法，但是肯定這樣的策略作為。

第三說品質保證評鑑這個績效制，這個部分應該是也是各校受到高教政策的壓力應該都有在做啦！（UK2 策略 10）

…這些評鑑，講起來其實也有它正向的意義，就是說，它讓這個學校或是說系所導向一個更加精緻跟…創新的路，…。(UK1 策略 5)

嗯…評鑑哦！我想是各個單位在做啦！那…評鑑是大學所謂存續與否、存在與否很重要的一個…所謂檢驗嘛哦！（UK4 策略 10）

訪談者：…評鑑對學校整體的績效是會有幫助的嗎？

受訪者：…沒有幫助呀！

訪談者：沒有幫助？

受訪者：但是有那個什麼…有那個約束的力量呀！（UK3 策略 21）

(四) 產學合作推動知識經濟：

學費受制於政府控管，產學合作是重要的經費來源，在個案積極推動此項策略擴展財源。主要仰賴非師資培育系所進行，師資培育系所較難發揮，但部分因是理科背景較不受限。

成果也逐漸看到有出來，屬於師培、師培這邊的系所不太容易，但是非師培的其實一直在、一直在提升他的量哦！（UK2 策略 13）

理學院…算是…，它是在產學合作方面…做…這個績效還算是不錯的。(UK1 市競 6)

(五) 教育輸出招收國際生：

個案教育大學有積極簽訂姐妹校合作、招收外籍生等作為。此策略最主要教育目標，在國際化多元文化學習刺激，提升環境教學潛在課程的效果，進而提高教育品質。其中有關鍵人物認為在教育大學系統的學校，直指個案教育大學的速度和進展是最快的。亦有對於提出對招收範圍有其局限性的觀點，一是礙於校名有教育一詞，獨具特色卻有廣度不足的疑慮；二是國家和學校名譽，暫僅能招收東南亞學生為主，一般普遍認為該區域性素質相較我國學生為落後。

那教育輸出這個是比較具體的哦，就是說像我們學校，在幾所教育大學當中是跑得最快的，…。(UK2 市競 2)

擴大生源就是國內已經不行了，一定要招收外籍生，擴大生源是這個角度。啊第二個角度…，那開放的時候透過國際化，就可以讓學校更開放。(UK2 市競 3)

受訪者：…我們的名字就很特別，臺中教育大學！

訪談者：對！

受訪者：所以你要招收非相關教育的東西呀！

訪談者：是有難度的！

受訪者：是很難的。…。(UK3 策略 10)

招收的大概比較偏向...東南亞或是這些國家的學生，像我們學校來講，你要吸引這個比較高素質學生，還有待努力啦！（UK1 策略 12）

在學生端的認知，從國際生人數增加，有感受學校推動國際化成效。學校期待的開放環境刺激學生多元學習視野，有關鍵人物表達認同，並進一步認為能夠有機會到國際社會學習，有助於未來發展。

...我們學校的僑外生的招生的動作，基本上是非常積極的。然後校長也是著重這一塊，因為也要因應少子化的...趨勢。(SK2 策略 14)

這部分我有感覺到學校最近招收比較多了。(SK1 策略 12)

(六) 市場競爭永續發展：

一般公立學校主流思想為齊頭式公平，內部環境以和諧共處，工作合作以不成為他人之負擔為重點，認為良好公共關係是學校維持運作重要因素。引進企業商管概念時，進行差異化定位面對內外部競爭，易遭受反對和集體杯葛，甚至會運用群體力量，要求有能力者犧牲，並支援救助弱勢者。

受訪者：有呀！我常常聽到有一個老師在講，我們都是兄弟呀，五個兄弟！這個兄弟吃得比較少、吃得比較困苦，你總是...

訪談者：要救濟一下！

受訪者：對！總是要幫忙！哈...

受訪者：我常常講說，兄弟都長大了，都大學畢業了，還賴在家裡吃、吃什麼？還不趕快去工作ㄟ？哈... (UK3 策略 37)

學生端對競爭的概念，持有二個觀點，汰弱留強提高價值和正視問題自我精進。三名關鍵人物也一致認為競爭對學校是有需要，能夠對外競爭、對內提升運作效能。其中有一名關鍵人物進一步指出，學校內部以合作對外爭取經費取代內部彼此競爭，保持著校園和諧的氛圍，積極向外發展。

...如果沒有競爭的話...，就是大家就會一直沿用過去的東西沿用過去的東西...，可是如果你有市場競爭就是淘汰、...，那學校變少了，學生從大學畢業的價值就提升了。(SK3 策略 8)

...但是我想如果大家可以一起好好的競爭的話，一定可以增加...學校會去想怎麼樣對學生最好。(SK1 策略 13)

訪談者：所以你覺得...是以合作代替競爭的方式在進行就是了。

受訪者：呃...目前是這樣子。對...。(SK2 關鍵 12)

中教大品牌創新思維，在於開放改變掌握優勢，唯一的不變就是變的概念，

不斷調整方法維持領先地位，堅持往目標和教育理想前進。以教育為核心基礎和延續，整合各種可能性，並結合非師資培育系所，不斷追求好的改變，時時刻刻追求卓越的高等教育思潮，符合社會大眾的學習需求。

…我們永遠要讓人家像現在這樣品牌創新這樣，人家要學很容易嘛，你做一個東西人家把它拆解開來，就是學了嘛，但是你要不斷的改、不斷的提升、不斷的創新……。讓人家追不到，然後這個也是變成一個良性循環，逼我們說要不斷的更新、不斷的更新、不斷的動，所以這幾年不斷的喊 change、change。(UK2 其他關鍵 1)

…這種教育其實他的創新，就是要把它擴大教育的內涵。它這個還是核心啦。它的教育意涵就是說，就是它把原來要培養師資發展到全民的教育，或是教育的產業，就是要朝產業跟這個讓學生在這個範圍、教育的範圍，這個培育人才的範圍，就會啊比較多元。(UK1 市競 3)

創新在大學非一件易事，面對學校文化的創新困境，推動雁行策略帶動整個學校團隊，改變齊頭式公平資源分配，企圖製造差異化，鼓勵表現優異的單位、個人，形成內部競爭效果，運用資源誘因，樹立標竿學習 (Benchmarking)，像齒輪帶動營造一個動態組織往目標前進。

我們校長也提到很好的雁行理論！(UK4 關鍵 1)。

那我們雁行策略說，就像雁子在往前飛，但是有人排在前面有人排在後面，那誰會排在前面，願意做的我們就給他給你錢。(UK2 策略 20)

就內部自己互相競爭！這個互相競爭的意思就是你做得好，我就給你多錢，你做得不好，我就不給你錢呀！(UK3 其他關鍵 5)

三、國立臺中教育大學品牌創新成功關鍵因素

本研究歸納出品牌創新關鍵成功因素，有運用人力資源管理的人才本位、重視教學研究教育本業拓展出知識經濟、品牌行銷創造權益和強化公共關係建立品牌認同等四點。經過個案研究後發現，關鍵第五點是務實推動教育品質創新，以下就實證結果，進行各點意涵的說明。

(一) 運用人力資源管理的人才本位：

公立學校受限於相關法規，在財政和人事運用彈性不足，個案教育大學也難豁免。其次受限校園文化齊頭式公平和學術倫理，各種人力資源管理措施，福利好的方式需兼顧公平，各項強制要求則須避免損及某些特定族群，才能順利實行，如七年條款，無法升等便淘汰，僅能針對新進教師，故需有非常手段才能運用。在各種限制下，難將管理工具發揮淋漓盡致，在七年條款和相關措施配合，仍有所成效，故此點是關鍵成功因素之一。

啊…我們學校可以這樣做沒問題，問題老師能不能配合？你要用多少手段壓迫老

師要做？(UK3 關鍵 17)

受訪者：…！因為另外那個人事經費的壓力也是很大啊。…

受訪者：…，然後我們對教授又不能怎麼樣，他的產能又出不來。(UK2 關鍵 4)

(二) 重視教學研究教育本業拓展出知識經濟：

個案定位為師資培育為主，以教學、研究為根本，在本質上教育就是本業。雙軌制發展下，非師資培育系所開創新的就業路線，如文化創意產業設計與營運學系、國際企業學系、事業經營碩士學位學程等，以跨領域結合為主，發展知識經濟，增加多元就業出路。並進行相關研究，拿取非師資培育領域之計畫補助，一方面實質獲取資源，另一方面讓多個公部門認知學校打響知名度，就此可知其成功之關鍵。

受訪者：…你可以看得到，我們管院有很多老師拿到了，不純粹是教育局的案子。…

受訪者：哦！有文化局的呀！教育…教育局當然，還有什麼觀光局呀…

受訪者：這些東西的案子，還有經濟部的案子哦！(UK4 關鍵 2)

(三) 品牌行銷創造權益：

訪談結果發現，談論學校形象、聲譽，進而論及學生學習和未來就業這些教育品質呈現，形塑成一個品牌雷同，在學校不斷追求卓越，對於品牌概念即是一種價值創新，也認同品牌行銷的觀點，故為品牌創新成功要素。

其實就是說，建立品牌形象或聲譽，這個理論上都沒有人會反對。(UK1 關鍵 8)

受訪者：品牌行銷！那當然一定有幫助啊！所以我們以前也很常在講說其實我們也有一個很多成果…

受訪者：…你們已經也有這麼多非師培的科系哦！你們也有管理哦！啊～我們怎麼都不知道呢？…(UK2 關鍵 16)

受訪者：那從各方面的數據啦！就是量化的東西，你也看得到！…

受訪者：…所謂品牌的口碑上來講，應該都不錯哦！(UK4 關鍵 3)

(四) 強化公共關係建立品牌認同：

從品牌創新思維討論，發現個案教育大學對此以跨領域結合為主，配合品牌策略定位和雙軌制框架，雁行策略的推動力量，兼善內部組織氣氛和諧，達到推行各種教育品質創新。如何整合內部意見形成共識，包括和諧與競爭的平衡性，是一大關鍵因素。

到底教育大學是要發展一個全面的、是一個綜合、很大的，還是要聚焦在一個什麼特殊的面向，然後把大部分的資源去集中、去做發展，我想這個就是一個很重要的策略。那這個就會牽涉到內部資源分配的問題，…因為是一個公立單位！所以就

講求平等。(UK4 策略 1)

…內部整合還分…行政、學術。啊行政這些 style，還有這些主管，怎麼樣讓他提升，那學術要怎麼去整合這些老師。在公立學校你很難去動。(UK2 關鍵 9)

我覺得最重要的就是你的內部目標應該是一致的，當大家都想要做這件事情的時候，這件事情才能夠好好的推動，…。(SK3 關鍵 11)

(五) 務實推動教育品質創新：

綜合前四點討論，可發現重視教學研究品質和學生未來就業出路，是一個共通點，亦是重要品牌核心價值。創新關鍵起點就是改變，關鍵人物 UK2 認知，先方向正確、理念正確，才能開始進行變革。品牌策略定位回歸教育本身，重新調整雙軌制朝教育相關領域發展，從精緻師資培育機制實驗計畫成功案例，窺見持續追求改變的創新活力。綜合各種品牌創新作為，皆以師資培育為基礎發展雙軌制，重心仍放在學生就業競爭力，屬於個案品牌創新策略之關鍵成功因素。

教育一定要擴張跟創新，就是說你要在教育領域去做創新，…，啊讓它服務的對象，不只是在培育師資，變跟教育的非正式教育跟教育產業要密切的去結合，而且要以、要不只是在面對臺灣，應該要面對中國大陸、全世界。(UK1 策略 14)

受訪者：…所以持續，我剛有講了，有好幾層哦！就是說方向要正確、理念要正確，然後要變革哦！…

受訪者：然後要不斷的變革哦！對！然後接下來就要會有一些說…可能要堅持。(UK2 其他關鍵 8)

好的品牌，那就是有這個效益呀！這個品牌的建構跟這個創新，那是要非常大的決心跟那個…毅力去做才有辦法。…。(UK4 關鍵 6)

就是今天不管你做了什麼東西，你今天不管做了什麼努力，那那就是堅持去做，然後就是做到底，而且一定要有那個效果出來…(SK3 關鍵 12)

小結：透過訪談發現教育與管理本質有所明顯差異。據本研究之實證，確立人力資源管理的人才本位、重視教學研究教育本業拓展出知識經濟、品牌行銷創造權益、強化公共關係建立品牌認同和務實推動教育品質創新等五點，為個案成功關鍵因素。吻合吳松齡（2009）對於創新的定義，是一種擴展與突破習慣領域的過程。就教育大學而言，教育品質創造和呈現，是創新的關鍵點，符合高等教育發展基礎是創造知識品質與知識影響社會（人）應用範圍的論點。

伍、結論與建議

本研究依個案教育大學訪談實證結果，進行分析與總結，並依據相關理論落差，提出後續研究與實務類推之參考建議。

一、結論

據本研究目的及研究所得結果進行論述：

(一)面對高等教育外部衝擊之競爭策略，以下就個案現況分點說明。1 自我定位特色發展：以師資培育為特色定位；2 教育鬆綁大學法人化：在有限鬆綁下，積極爭取資源；3 品質保證評鑑績效制：配合政策執行成效良好；4 產學合作推動知識經濟：遭遇人文專業背景限制，並以非師培系所為成效較佳；5 教育輸出招收國際生：傾向發展國際多元文化學習環境；6 市場競爭永續發展：雁行策略創造差異化，以鼓勵為發展傾向。

(二)品牌創新策略推動發展歷程，解析出其關鍵成功因素，以下就各點描述：1 人力資源管理的人才本位：受惠七年條款限制發揮效益；2 重視教學研究教育本業拓展出知識經濟：傾向教育品質創造和呈現，關心教學研究如何幫助學生提高學習成效，甚至學生的未來就業力；3 品牌行銷創造權益：重視權益傾向學生素質為核心，非一般認知物質利益為主。4 強化公共關係建立品牌認同：精緻師資培育機制實驗計畫推動歷程可見，整合意見凝聚共識，進一步讓全校認同，以教育為基礎的品牌認同。5 務實推動教育品質創新：發現教育功能本身即具有創新效果，努力實踐相關教育改革，就能產生品牌創新效果。

(三)所屬學院應用品牌創新策略推動歷程，分析其優劣處：品牌定位以師資培育為根本，新興專業為特色，就所屬教育、人文、理、管理四個學院影響各有不同，特別是非師資培育系所，本身與其各教育屬性並不直接相容。基礎的教育品質和系所專業性是根本，相對品牌識別為教育，可能造成學校、學院和系所彼此品牌形象的衝突。

(四)應對高等教育未來趨勢，採行何種品牌創新策略概念，淬取所持之成功理念：主要策略以跨領域結合為主，搭配現有雙軌制基礎和學校雁行策略推動，兼善校園公共關係和市場競爭的均衡性。對照訪談結果，歸功於明確的品牌定位，傾向認同目前精緻師資培育機制實驗計畫成效，多數認同教育結合其他專業領域，並專注師資培育，或創造出結合後的新成果，是未來可行的願景。因此專注和一致性在教育本身功能，提升教育品質達到創新效果，是個案未來能持續的成功理念。

二、建議

依據前段結論，對國立臺中教育大學的品牌創新策略及後續研究提出建言，以下分段說明：

(一) 品牌創新策略之建議

就本研究檢視個案教育大學面對高等教育外部衝擊之競爭策略，發現教育和管理領域明顯差異，淬取出品牌創新策略的管理工具，個案依照傳統觀念，僅聚焦教育品質達到品牌效益，宜持續深耕現有品牌創新策略，推動以師資培育為本，持續發展新興教育專業為特色。

(二) 後續研究的建議

本研究結論，確立六個一般大學發展策略，可套用教育大學因應競爭，也確立高等教育三級市場競爭概念，最後從個案挖掘出第五個品牌創新策略成功關鍵因素。據此後續研究之建議如下：

1. 品牌創新策略：

有鑑於教育與管理邏輯之明顯差異，研究相關高等教育組織，以個案為例，需注意其無明確或單獨之品牌創新策略，故建議需針對管理高層進行訪談，自行歸納相關政策、措施，組織其策略全貌，再進行研究會較容易聚焦結論。其次研究策略部分，需確認情境、核心問題，再如何檢測其存在，因此後續研究不適宜大範圍或複雜度高的情境，建議以單一情境或策略研究分析較佳。

2. 高等教育三級市場競爭概念：

建議據此競爭概念的架構，針對六個市場區隔(教育品質、經費、招生、研究、行銷、人才)，進行高等教育市場競爭策略相關或單一市場區隔研究，尋找適用於高等教育組織策略或競爭方式，協助其永續經營或發展適切之相關管理工具。

參考文獻

中文部分

- 王文科、王智弘(2012)。《教育研究法-增訂第十五版》。臺北市：五南。
- 王保進(2007)。高等教育之研究品質評核機制探討。《Evaluation in Higher Education》，1(1)，pp.23-50。
- 吳松齡(2009)。《創新管理精華版》。臺北市：五南。
- 吳政文、陳律盛(2012)。大學功能性品牌形象、聲望性品牌形象對學生知覺品質之影響—以元智大學為例。《運動與遊憩研究》，6(4)，pp.39-57。
- 吳清山(2011)。我國高等教育革新的重要課題與未來發展之分析。《長庚人文社會學報》，4：2(2011)，pp.241-280。
- 呂奕欣(譯)(2011)。《設計力創新》，原作者：Verganti, R.。臺北市：馬可孛羅文化。(原著於 2009 出版)
- 呂曜志(2011)。管窺臺灣推動品牌政策之策略思維。《臺灣經濟研究月刊》，34(9)，pp.66-72。
- 李嘉華(2012)。品牌創新之發展策略與成效—以新北市為例。《臺灣經濟研究月刊》，35(9)，pp.58-63。
- 林少龍、繆敏志、俞佳宣(2012)。正面品牌經驗對消費者態度之影響：自我品牌相關之中介角色。《修平學報》，25，pp.1-23。
- 林政逸、楊思偉(2011)。我國公立大學教師人力資源管理之研究。《臺中教育大學學報：教育類》，25(2)，pp.85-110。
- 洪順慶(2006)。《臺灣品牌競爭力》。臺北市：天下雜誌。
- 范麗娟(2004)。《深度訪談。載於謝臥龍主編，質性研究(81-126 頁)》。臺北市：心理出版社。
- 財團法人高等教育評鑑中心基金會(2010 年 5 月 19 日)。〈100 年度校務評鑑實施計畫〉。臺北市：財團法人高等教育評鑑中心基金會。2015 年 1 月 10 日，取自：<http://www.heeact.edu.tw/ct.asp?xItem=9839&ctNode=1370&mp=2>
- 財團法人高等教育評鑑中心基金會(2011a)。〈100 年度國立彰化師範大學評鑑報告〉。臺北市：財團法人高等教育評鑑中心基金會。2015 年 1 月 11 日，取自：<http://www.heeact.edu.tw/public/Data/112141253571.pdf>
- 財團法人高等教育評鑑中心基金會(2011c)。〈有關「100 年度下半年大學校院校務評鑑自我評鑑報告」相關事宜[公告]〉。臺北市：財團法人高等教育評鑑中心基金會。2015 年 1 月 11 日，取自：<http://www.heeact.edu.tw/ct.asp?xItem=12317&ctNode=327&mp=2>
- 高登第(譯)(2002)。《品牌領導》，原作者：Aaker, D. A. & Joachimsthaler, E.。臺北市：天下遠見。(原著於 2000 出版)
- 國立臺中教育大學(2013b)。〈國立臺中教育大學姊妹校名單〉。臺中市：國立臺中教育大學。2015 年 1 月 11 日，取自：<http://ord.ntcu.edu.tw/international>

_download.php?sn=52

國立臺北教育大學「姐妹校一覽表」(無日期)。〈臺北市：國立臺北教育大學〉。2014年1月5日，取自：http://orad.ntue.edu.tw/ADC_sister.php

教育部(2013)。《中華民國高等教育簡介 2012/2013》。臺北市：教育部。

教育部統計處(無日期)。〈103 學年各級學校名錄及異動一覽表-一般大專校院_所有學校〉。2015年1月9日，取自：<http://www.edu.tw/pages/detail.aspx?Node=1729&Page=24500&Index=6&WID=31d75a44-efff-4c44-a075-15a9eb7aecdf>。

許言、謝富淵(2008)。以賽局理論分析蘋果公司之產品設計策略。《工業設計》，119，pp.236-243。

許筱君、林政逸(2011)。學校行銷策略對學校公共關係推展之應用。《臺中教育大學學報：教育類》，25(1)，pp.121-137。

陳玉娟(2013)。加拿大高等教育學費政策與助學措施之探究。《比較教育》，74，pp.91-124。

陳盈如(譯)(2013)。《好策略壞策略》，原作者：Rumelt, R. P.。臺北市：天下遠見。(原著於 2011 出版)

傅祖壇(2011)。臺灣高等教育院校之學校品質、經營效率與最適規模分析。《教育科學研究期刊》，56(3)，pp.181-213。

黃延聰、陳頌德(2010)。國外市場品牌行銷策略與績效：臺灣製造業之實證研究。《顧客滿意學刊》，6(2)，pp.167-202。

黃開成、黃琬婷(2012)。學校公共關係整合與適應—兼論少年矯正學校公共關係之特殊性。《休閒與社會研究》，6，pp.69-85。

楊思偉(2012年06月29日)。〈臺灣師資培育制度之大變革—碩士培育專班開步走〉。臺中教育大學教師教育電子報。2015年1月11日，取自：http://192.83.167.156/~TEC/e_paper/e_paper_c.php?SID=42

蓋浙生、鈕方頤(2012)。《高等教育經濟學》。臺北市：高等教育。

戴曉霞(2000)。《高等教育的大眾化與市場化》。臺北市：揚智文化。

薄占宇、黃頌顯、吳素菁(2011)。海峽兩岸高等教育國際化發展現況之探討—兼論日本高等教育國際化發展的比較與觀察。《明道學術論壇》，7(3)，pp.71-135。

西文部分

Bankston III, C. L. (2011). The Mass Production of Credentials: Subsidies and the Rise of the Higher Education Industry. *Independent Review*, 15(3), pp.325-349.

Interbrand (2014). *Ranking*. Retrieved January 11, 2015, from <http://bestglobalbrands.com/2014/ranking/>.

Interbrand (無日期). *Methodology*. Retrieved January 10, 2015, from <http://www.interbrand.com/en/best-global-brands/2013/best-global-brands-methodology.aspx>.

Toutkoushian, R. K., & Shafiq, M. N. (2010). A Conceptual Analysis of State

Support for Higher Education : Appropriations versus Need-Based Financial Aid.
Research in Higher Education, 51(1), pp.40-64. doi: 10.1007/s11162-009-9148-5

Verstegen, D. A. (2013). Nevada, the Great Recession, and Education.
Educational Considerations, 40(2), pp.34-44.

我國研究生選讀研究所因素之研究

林鈺琄

國立臺中教育大學教師教育研究中心助理

lilya828@gmail.com

陳玉娟

國立臺灣師範大學教育政策與行政研究所副教授

juan@ntcu.edu.tw

摘要

本研究目的在瞭解碩士學生就讀研究所之原因與選校選系因素現況及關係，並利用重要表現程度分析法分析研究生選校選系的重要及滿意程度狀況，期望藉由研究結果，為研究所階段經營管理提供建議。本研究以立意抽樣方式實施調查，共計回收有效問卷 324 份。研究結果發現，碩士生就讀研究所主要是想求得專精及提升自我的能力，且相當滿意就讀系所的選擇；學生選校選系的滿意程度皆低於重要程度；24 個題項中有 12 個落在第一象限「繼續保持區」，有 8 個落在第二象限「次要改善區」，另有 4 個落在第三象限「優先改善區」。經由研究發現，本研究建議：未來研究所的課程應理論與實務並重，以增加就業競爭力；利用多元的行銷策略，增加系所之曝光率；宜充實研究所軟硬體資源，以吸引學生報考；調漲學雜費得慎重考量，建議利用其他方式開源節流；加強學校經營管理，以滿足學生需求。

關鍵詞：研究生、選校選系因素、重要表現程度分析

A Study of Taiwanese Graduate Student's School Choice and Studing Factors

Yu-Li Lin

Assistant, Teacher Education Research Center, NTCU
lilya828@gmail.com

Yu-Juan Chen

Associate professor, Department of Education, NTNU
juan@ntcu.edu.tw

Abstract

The purpose of this study was to explore the reasons why students choose to attend graduate schools as well as their choice of majors and schools. Importance-Performance Analysis (IPA) was used to explore the relationship between the importance and satisfaction of students' choice of majors and graduate schools. This study used purposive sampling procedure for data collection; a total of 324 graduate students participated in this survey. The results showed that students expected that their graduate studies could promote their professional abilities and they were generally satisfied with their studies. Students' satisfaction of their choice of majors and schools was lower than the importance of their perception. Of the 24 questions, twelve are in the first quadrant, the "decent" zone; eight are in the second quadrant, the "needing improvement" zone; four fall in the third quadrant, the "needing urgent improvement" zone. Based on the results of the study, some suggestions were made for the school authorities, including curriculum, marketing strategy, facilities, tuition, and administration.

Keywords: graduate student, school choice and major selection factor, Importance-Performance Analysis

壹、前言

在教育市場化的發展趨勢下，政府解除了對大學的管制，由控制轉為監督的角色。為了回應與結合市場需求，大學開始積極轉型以求卓越及永續發展，並藉由行銷的概念將市場區隔。因為學校的學生數量多，又各自具有不同的特性，以市場區隔的方式，先辨認招生目標的所在，再針對特定學生的需求，才容易擬定招生策略的規劃方向（Miller, 1990）。湯堯、劉舜文(2013)認為，在此情況下亦形成了消費者導向的選校模式，使得學生對高等教育的選擇因素趨向複雜多元。而這樣的市場導向也使大學開始重視招生與行銷。

自 1994 年四一〇教改行動聯盟提出「廣設高中大學」的口號，於是臺灣高等教育機構數量與學生數開始快速增加（周祝瑛，2008）。隨著大學的增加，研究所的數量亦大幅成長，由過去的菁英化教育演進為大眾化與普及化教育。高等教育市場出現了競爭的生態環境，確實迫使高等教育機構採取以消費者為中心的行銷理念以因應教育生態的轉變，及規劃學校的發展與經營(戴曉霞，2000)。根據統計處(2014a)資料，大學生總數相較於十年前成長了 1.1 倍(+141,006 人)；研究生總數相較於十年前成長了 1.3 倍(+41,313 人)，其中研究所相較於十年前增加了 929 所(+1.3 倍)，由此看出，在臺灣高等教育整體結構中，研究生占全體大專校院學生的比重已逐年攀升(張家宜，2011；鄭經文、張鳴珊，2006)。陳玉娟(2013)指出，過去高等教育機構報考人數往往超過錄取的人數，因此 1990 年代初期的高等教育機構是不需要招生行銷。不過，近十幾年來高等教育發展得相當蓬勃，導致錄取率屢創新高，而最低錄取標準逐年降低。然而，近幾年高錄取率的好景不常，因為生源減少，上升的反而是缺額率，教育部統計處(2014d)最新統計指出，102 學年度各大專院校新生註冊率僅 79.83%，招生缺額達 65,400 人，比前一年多出一萬個缺額。若以目前每年大專院校招生少 2.00% 計算，直到 2021 年時，招生缺額將逾 7 萬人；若情況不變，未來 12 年內臺灣恐將有 60 所大學倒閉(傅祖壇，2011)。在此情勢下，研究所的招生危機是可以預見的，許多學校更可能將面臨存廢危機，因此必須積極研擬招生行銷之策略以為因應，故透過學生選擇校系的重要及滿意程度，瞭解消費者的需求後，以解決招生不足之問題。

近年來，幾乎所有國家的資金成長都無法趕上迅速上升的高等教育成本及收入需求，特別是中低開發國家正在經歷快速上升的招生需求及國家收入有限的最大挑戰(Sanyal & Johnstone, 2011)。根據教育部統計處(2014c)之統計，我國人口出生人數從 2000 年的 305,312 人開始下降，到 2010 年只剩餘 166,886 人，十年之內明顯地快速下降，但從 2011 年起出生人數開始反向增加，至 2013 年止有 199,113 人，雖然出生人數已逐漸上升，但其上升的速度與增加的數量還是不及我國 161 所大專校院所釋出的招生名額。因此，研究所也可能因而進行系所停招、減班或整併，由此可見研究所招生行銷之重要性。Coccarri & Javalgi (1995) 研究指出，招生策略的規劃應要關注學生選擇學校行為的重要評估準則及主要參考資訊來源的差異。然而，在研究生數量大幅成長之後，馬上就要面臨少子女化的

危機，招生行銷策略可以為研究所帶來轉機，使其應用相關措施來平息這一波浪潮，故此研究對象是值得深入研究與探討的。

高等教育擴張的如此快速，其功能已經不再只是社會領導階層的培育，而是涵蓋了未來職業的準備(蓋浙生、鈕方頤，2012；戴曉霞，2000)。楊宏琪(2013)就認為，就讀研究所的學生心態，已和過去大不相同，其目的不再是追求學術精進，而是為了工作加薪或是圖個文憑而已。湯堯、劉舜文(2013)則提醒，在未考量社會結構是否需要這麼多人力資源時，卻釋放過多的研究生，將使就業市場供需失衡。郭添財(1994)亦指出，增設研究所時，應以國家社會經濟發展為衡量原則，招生名額則需要參考人力資料來決定，以避免教育性失業的情形發生。因此，藉由本研究瞭解目前正在就讀研究所的學生，當初選擇就讀研究所之相關原因，並且探討與其選擇校系的重要及滿意程度之關係，可以更加深入地就這一時期的招生行銷方式提供相關之建議，做為大學改善經營與吸引消費者就讀的參考依據。

基於前述的研究背景與動機，本研究目的為：一、瞭解碩士學生就讀研究所之原因與選校選系重要程度及滿意程度之現況；二、分析社經背景、就讀研究所原因、選校選系重要程度及滿意程度間之關係；三、探討選校選系的重要程度與滿意程度之差異情形；四、應用重要表現程度分析法，探討選校選系重要程度與滿意程度之分布情形；五、根據研究結果，提出研究所階段經營管理之建議。

貳、文獻探討

一、我國研究所發展現況

依據我國大專校院的學科類別分類，主要分為教育、人文與藝術、社會科學商業與法律、科學、工程製造及營造、農學、醫藥衛生及社區、服務、其他等九大領域，底下再細分成學門與學類。以 102 學年度碩士學生為例，人數分布最多的領域為社會科學商業與法律，其次為工程製造及營造領域，此二領域即占了將近快六成的研究生人數，是屬於較大宗的領域，而男性碩士主要以就讀工程製造及營造領域居多，占四成以上，女性碩士則偏重社會科學商業與法律領域，占三成以上。

在碩士班招生名額方面，教育部核定之碩士班招生人數中，101 年日間部核定人數為 41,551 人，100 年為 41,439 人及 99 年為 41,109 人，與前年相比增加了 112 人；夜間與在職專班則逐年遞減，99 年 17,482 人，100 年減為 17,377 人，101 年再減為 17,264 人，因此比 100 年減少 113 人，整體而言，較 99 年少了 1 人，總額為 5 萬 8,815 人(聯合報，2012)。少子女化及高失業率的影響，我國整體研究所的報名人數有些微下降的趨勢，導致不足額錄取或缺額數增加等情況。因此，本研究想進一步瞭解臺中市 9 所大學研究所招收學生之情形，研究者至各大學網頁的招生資訊系統蒐集相關資料，統整如表 1 所示。

由表 1 可以看出 9 所大學研究所中以中興大學之招生名額最多為 2,118 人，

其次為逢甲大學與東海大學之 1,299 與 1,018 人，與其他學校相比此 3 所學校確實為規模較大之大學，且對研究所之經營不亞於大學部，甚至有些是研究所發展更出色；在 6 所大學研究所報名人數方面，皆高於其招生名額一至二倍多，其中中興大學甚至是相差六倍之多，表示中興大學是最多學生想要就讀之學校，相對的其錄取率也最低，競爭相當激烈；而在報到人數方面，4 所大學研究所中以中山醫大學之報到率最高達 96.3%，最低為亞洲大學之報到率 91.1%，相較之下，亞洲大學研究所可能是報考學生的其中一間報考學校，也就是其他學校沒有錄取至少還有最後的選擇，此種情形可能導致報到率低，而報到率低就會產生招生缺額，相對地表示亞洲大學之缺額率亦最高，故需加強研究所相關的招生行銷，以吸引或留住學生。

表一 臺中市 9 所大學 102 學年度碩士班之招生資料統計

大學	招生名額(人)	報名人數(人)	報到人數(人)	招生缺額(人)	備註
中興	2,118	13,031	1,943	175	
中山醫	299	736	288	11	
亞洲	562	-	512	50	
中教大	546	-	524	22	103 學年度
東海	1,018	2,032	-	-	103 學年度
逢甲	1,299	2,988	-	-	
靜宜	451	570	-	-	
中國醫	328	591	-	-	103 學年度
臺體	137	-	-	-	

註：“-”符號為查無相關資料。

在高等教育迅速擴充下，研究所及研究生的數量成長亦快速增加，但是研究所教育的品質是否有隨之提升？仍是倍受質疑。方永泉(2013)提出有關我國研究所教育品質的幾項問題：(1)研究所教育過於重視研究而輕忽教學的重要；(2)過於強調研究所教育的實用性，可能會影響到學術的嚴謹性；(3)碩博士班核心課程未加以區分，獨立研究所之專任師資不足；(4)研究多偏於研究目的之達成，忽略了研究過程中研究精神及研究倫理的培養。翁福元(2013)甚至認為，此情況也導致研究生的素質開始普遍降低，其中更指出目前政府對於研究所的定位是不明確的，不僅導致研究所辦學沒有明確的依循指標，其學術地位亦明顯降低。

因此應先瞭解研究生就讀研究所之原因動機，因為動機因素和足夠的社會文化環境，才能在研究所教育中留住學生(Golde & Dore, 2001; Kolb & Kolb, 2005)。國內之文獻較多是以教師在職進修研究所的動機研究為主(曾麗娟、劉立威、賴珮甄，2012；楊志顯，2004；蔣姿儀、林亞萱，2013)，另教育部也有長期委請國立臺灣師範大學針對畢業生(含研究生)及畢業後三年師資生與非師資生進行畢業流向之調查(國立臺灣師範大學教育研究與評鑑中心，2011；國立臺灣師範

大學教育研究與評鑑中心，無日期)，可以瞭解學生繼續升學的原因，而國外之文獻則有較多是以研究所學生為研究對象，探討其就讀研究所之動機(González-Moreno, 2012)。

González-Moreno (2012)探討音樂教育研究生就讀研究所的動機，並分為正面動機與負面動機，結果發現女學生是寄託更高的價值於研究所，而男學生則是獲得更高期望的成功。大專校院畢業生流向資訊平臺自 2005 年起開始以問卷調查方式向所有畢業生(含研究生)在離校前及畢業後一年和三年蒐集資料，當中有一題問及就讀碩士班(繼續進修)的原因為何，其題項為：(1)學識或知識上的興趣；(2)增加就業能力；(3)家人期望或社會潮流；(4)目前尚未準備好就業，給自己時間準備或探索；(5)獲取聲望較佳學校的學位；(6)未來加薪或升遷考量；(7)拓展人脈；及(8)為出國攻讀博士作準備(國立臺灣師範大學教育研究與評鑑中心，無日期)。李秋菊(2002)的研究指出，學生想繼續升學的主要原因是取得較高學歷，由於高學歷、高收入的社會價值影響，促使多數學生畢業後想繼續升學，其次為求職較容易與增加知識。

文獻中亦有許多是探討教師在職進修就讀動機之研究，在我國大專院校體育教師進修動機之研究中，透過因素分析得到就讀動機為滿足期許、充實自我及謀求升遷等三個構面，問卷調查結果以自我充實因素之平均值最高，其次為謀求升遷，而滿足期許則居其末(楊志顯，2004)。國立臺灣師範大學教育研究與評鑑中心(2011)調查 94 學年度畢業後三年師資生與非師資生之進修動機，發現擔任教職之師資生主要進修動機約四成是為了爭取升遷、加薪機會，其次為培養個人實力，求更好的發展，而有一成三的人是順應高等學歷之社會趨勢；未擔任教職之師資生則有四成三的比例是為了培養個人實力，其次為個人興趣，也有少數人進修原因為就業不易，繼續讀書等待更好機會。曾麗娟、劉立威、賴珮甄(2012)則針對高中職教師在職進修的動機進行分析，其將主要動機分為工作動機與社會動機二大主軸，社會動機又分為角色與期待、成長與實現、滿足與寄託、人際與家庭等四項，貼近現今教師進修之學習之心理動機。蔣姿儀、林亞萱(2013)亦曾對臺中市、彰化縣、南投縣之幼兒教師進行問卷調查，探討其參與學士後在職進修的動機，主要為以下三個原因：「可以充實教育專業知能」、「可以實現個人生涯規劃及理想」及「受時勢所趨、因應時代潮流」。

承上所述，學生就讀研究所的原因、動機、理由皆脫離不了自我實現與充實、增加工作與就業的競爭力、順應時代潮流等的影響。因此，依上述文獻歸納分析將就讀研究所之原因分為以下五個取向：(1)自我實現取向；(2)社會環境取向；(3)工作就業取向；(4)人際與認同取向；及(5)學術取向。

二、高等教育經營與招生策略

教育為什麼需要行銷，陳啟榮(2012)認為，學校需要行銷的理由有四點，分別為：少子女化現象發酵、教育市場化衝擊、家長積極參與學校事務，以及學校

與社區成為生命共同體。而教育行銷是運用行銷理念和方法，分析學校的環境、學生的來源、競爭力和優劣勢，作出學校的定位和目標市場，並將其特色能力表現出來，以吸引更多學生就學和資源的投入(Kotler & Fox, 1995)。彭曉瑩(2002)更指出，教育行銷能幫助解決入學招生問題、改善教育品質、吸引財政資源，並提升公眾對該機構知名度和學校形象。

而本研究將焦點放在學生身上，以學生為主軸，探討學校要如何經營才能吸引學生。因此，蓋浙生(2002)則將行銷定義的內涵運用在學校經營上，分別為：(1)經營學校要有理念及辦學風格；(2)要有成本觀念，以品質反映市場價格(學雜費)的不同；(3)要了解用人單位(就業市場)需求，才不致造成人才浪費；(4)要與社會及社區產生互動，建立良好的關係；(5)要能滿足個人(學生)的需求，並達成教育的目標。所以學校的經營管理是與行銷緊密相關。學校行銷研究中的相關變項主要呈現幾個面向，當中累計超過三篇的變項有「忠誠度」、「滿意度」、「選校因素」、「媒體傳播」和「品牌」，這些議題是目前學校經營的重要課題(黃義良、丁學勤，2013)。如同本研究欲探討的主要議題選校選系因素，可以做為學校經營管理與招生行銷之參考。

在競爭激烈的高等教育環境中，想要脫穎而出，不外乎就是需要行銷自我，透過各種管道吸引學生注意。而高等教育機構的行銷多元，有知識創造與傳播的社會行銷，有關於推廣教育或產學合作的服務行銷，有屬於有形產出的產品行銷，有強調與顧客建立互動關係的關係行銷，也有適用於招生活動的行銷策略(陳玉娟，2013)。因為行銷的最終目的就是在於滿足消費者的需求，並同時完成組織的目標(戴曉霞，2000)。

Kotler & Fox(1995)認為高等教育行銷具有以下功能，分別為：

(一) 協助學校招生目標的實現

透過行銷管理，可以幫助學校做有系統的環境分析與市場調查，來輔助檢視招生相關活動的執行與擬定，並同步修正學校所設定的招生目標與策略，以發展出可行的招生策略。

(二) 滿足學生的需求

學校行銷可以協助學校瞭解學生的需求與特性，以學生的觀點規劃能吸引學生的招生活動、課程內容、相關資訊與學習環境等，以滿足學生的需求，增加學生學習的參與感，進而提升或創造學生的滿意度並建立學校的口碑。

(三) 發現招生市場的較好機會

當選擇既有目標市場的學生時，其所需做的改變最少，但可能在現有市場占有較好的地位；如果發現在其他次要或潛在的目標市場中，擁有某些獨特的優勢時，則可以考慮發掘新的招生市場，就能掌握較好的招生機會(Hall & Elliott, 1993)。因此在如此競爭的高等教育市場中，各大學應加強辦學特色，並凸顯自我的優勢，另須瞭解招生市場中學生選擇學校與系所的考量因素，及其他大學的優劣勢分析，以做為未來招生規劃之參考。

(四) 改善招生活動的效率

學校在進行招生活動時，學校行銷會考量學校資源的有限，不會為了進行招生策略，而使學校資源匱乏或造成浪費。必須利用僅有的資源發揮最大的功效，有助於學校節省成本。

就招生行銷策略而言，目前國內眾多文獻皆指出我國大專院校較常採取的行動有，舉辦系所博覽會、進行校園參觀、辦理招生說明會(含學校及科系介紹)、廣告、公共報導、文宣品、獎學金(彭曉瑩，2002；曹耀鈞、黃俊英，2004；劉先翔、魏正，2009)。亦有部分學者提出創意思考之招生行銷策略，近十年來開設創意相關課程，文化創意產業頓時成為市場的主流，更有些學校為因應少子女化衝擊與提升招生的誘因，進行系所更名或是直接更改校名來提升學校品牌形象，為更趨近於市場實際需求(湯堯，2010；劉先翔、魏正，2009)。湯堯(2010)更是提出危機招生行銷之策略，我國大專院校於2016年即將面臨少子女化衝擊，這人口減少所產生的內部質變進而落實於學校招生策略的彈性運用，即對教育市場的回應性與彈性增加。

綜合上述之相關文獻，可以知道學校經營管理時常脫離不了行銷與招生之議題，因為學校能存在最重要的來源即是學生，故如何吸引學生就讀是最重要的目標之一。可以知道高等教育行銷之主要功能，多伴隨著學校能招收更多的學生，滿足所有學生的需求，可見招生與行銷是密不可分的，並且有相當多的學者提出具體的招生行銷相關策略，主要都是為了滿足或隨著高等教育市場的改變而跟進，更導入企業行銷手法，以達到招生的目標。本研究主要是透過上述招生行銷策略之文獻分析，以此基礎定訂出學生選校選系之相關因素，因為學生選校選系時亦會受到該校是否進行學校行銷有關，在現在高等教育競爭的環境下，學校的行銷也是不可或缺的，而學校之聲望名譽又可以左右學生選校選系之決定，故學校之招生行銷有其重要性。

三、影響學生選校選系的相關因素

近年來研究所的報名人數日益減少，對學校財務而言，是非常大的重擔，因為每生成本也相對提高；又來自政府的研究經費補助不多，學生支付的學費已成為支撐學校運作的重要來源，學生亦成為高等教育機構存在的必要條件，因而許多研究將高等教育機構行銷聚焦於招募學生的議題上，進行影響學生選校因素的研究(陳玉娟，2013)。

Demetris, Alkis & Yioula (2007)透過文獻分析建構一個高等教育機構通用的學生選擇模式，試圖提供高等教育學生如何滿足自我需求的進一步認識，選校模式共有下面幾類：

(一) 經濟模式(Economic models)

學生選擇學校是基於每個學校的價值水準。藉由粗估的利益來比較特定機構的成本，並同時需考慮到學生個人的品味與喜好(Hossler, Schmit & Vesper, 1999；Manski & Wise, 1983)。學生會謹慎的決定哪些學校提供了最高的價值。

(二) 地位取得模式(Status-attainment models)

係一個考慮選校決策因素的過程，並且遍布發展在學生的生活當中。學生的行為變項（如學生的學術表現）與背景變項（如父母的社會地位）交互之下決定了學生的教育抱負(William & Vimal, 1968)。

(三) 綜合模式

利用地位取得模式提出的社會學觀點，同時又保留經濟模式提供的決策觀點。共有以下三種綜合模式：

1. Jackson 模式：提出學生在選擇學校之前經歷的三個階段(Jackson, 1982)：(1)喜好階段：學生的學術成就與教育抱負之相關性最強，而家庭背景與學生的社交內容影響著教育抱負；(2)排除階段：學生會從自己預期的清單上排除某些學校，學校提供的資訊與資源會影響學生的選擇，其判斷因素可能為學校的學費、地點、或學術品質；及(3)評鑑階段：透過評級分析最後的決定。

2. Chapman 模式：在學生的特性（社經地位或學力測驗）與外部影響（重要人士或學校特性）交互作用下，提出了學生對學校生活型式的普遍期望。此模式分為兩階段(Chapman, 1984)：(1)搜尋之前階段：如家庭收入會直接影響學生學校的選擇，且學生會傾向選擇學生學術能力與自己相仿的學校；(2)搜尋階段：學生開始蒐集特定學校的資訊。

3. Hanson & Litten 模式：整合 Jackson 及 Chapman 模式，與其他模式相似有投入、調查、申請階段，惟此三階段需經過五個不同的過程，分別為具有大學抱負、開始搜尋的過程、蒐集資訊、寄出申請、註冊(Hanson & Litten, 1989)。

在校系選擇影響因素之相關文獻中，受到許多因素的影響，又可分為學校選擇和學系選擇二方面之研究，學校選擇因素方面相關之文獻較多，其中國外文獻有較多是以研究所學生為調查對象（Mark, 2002；Ruth, 1995），而國內文獻之研究對象則以大學及國高中為主（洪大翔、盧龍泉、何雍慶，2009；湯堯、劉舜文，2013；陳富祥，2005）。

Mark(2002) 以商學院研究所學生為對象，提出選擇學校模型中的學校特色，分別為成本、學校品質、出席方便、畢業後平均起薪四項，其研究發現學生選擇學校的主要考量理由是成本，另外地點是選擇學校時一個強有力的決策因素。Ruth(1995)以密西根大學的碩士生與博士生為研究對象進行問卷調查，透過因素分析將學生選擇學校項目分為四個因素：1.學術因素；2.工作因素；3.配偶因素；及 4.社會因素。同時建議研究生於選擇就讀研究所時，至少依此六種主要因素來判斷決策：居住地位、學術環境特色、工作相關的問題、配偶的考量、財務援助、校園生活的社會環境，而其中居住、學術和工作方面的考慮似乎對學生的決策影響最大。

另亦有以大學生與高中職為研究對象之文獻，湯堯、劉舜文(2013)研究認為投入階段的經濟因素(成本力、資助力)、過程階段的學校特質(學校聲望、地理位置、校園環境)及產出階段的就業期待是探討準大學生高等教育選校之主要影響因素。大學選校行為的認知是由態度的不確定的動態過程，首先，受學生考量經濟影響因素，學生考量是否有充足的經濟資助；其次，學生考慮學校特質，在前

階段成本力與資助力會透過學校特質對就業期待產生不同效果的影響；最後，受到就業期待的影響，前階段學生期望選擇學校特質愈優良的學生，對於就業效益有愈高的期望。

陳富祥(2005)針對專科應屆畢業生進行選校因素問卷調查，發現學生重視之影響因素如下：1.學校因素：學校所在地交通方便、網路資源、學校環境；2.人際因素：家人的影響、同學或朋友的影響；3.課程規劃因素：開設多樣化課程、選課彈性大、課程安排內容；4.個人經濟因素：學校提供的工讀機會；及5.招生訊息因素：政府或民間舉辦的學校博覽會、學校網頁。洪大翔、盧龍泉、何雍慶(2009)認為選校準則是更具體針對目標學校是否提供符合選校者對環境與條件的決策需求標準，而做為選校決策的重要參考因素，因此提出學校表徵、學習歷程、就業因素、學校聲望形象、相關影響作為和行為者條件特質因素，並指出學校在區隔自己的市場後，應就自己特色的系科運用市場專業化的目標市場選擇方式來進行招生溝通。

而學系選擇因素方面相關之文獻則是多以探討選校與選系之關連性和重要性為主，林筠諺(2010)採用臺灣高等教育資料庫的大一學生調查資料，探討大學選擇和學校選擇兩者之關係，結果發現大學生同等重視選校和選系，就考量層面而言，選校以發展考量(科系、經濟、就業、分數落點)居首，選系以能力興趣(自己興趣、自己能力)和發展考量(生涯發展、工作機會、分數落點)列居一二；就選校因素重要性知覺較高的項目而言，最高的是科系考量、其次依序為就業考量、分數落點、大學校風，而選系因素是以自己興趣為最高，接著為自己能力、工作機會和生涯發展；陶宏麟(2004)則利用69至85學年度大學聯考第一至第三類組最低錄取原始總分建立各類組學生選校與選系傾向的量化指標，結果發現第一類組最偏向選校，第二類組次之，第三類組最偏向選系，再透過各學系未來就業專長的薪資比較，發現類組中的學系專業化愈深、薪資差異愈顯著，考生的選系傾向愈高。

綜上所述，學生除了針對自我的特性評估外，還會考量外在的相關環境與條件，找出一個最佳的選校決策。因此學校是可以透過高等教育選校模式得知學生的需求，因而修正學校的招生經營方式，以滿足學生的各項需求。國內外之文獻不論是以研究生、或是高中職、大學生為研究對象，可以看出其選校選系相關因素皆有相似之處，只是因素命名之不同，但是國內少有以研究所學生為對象之研究，因此，以研究生為主要研究對象是必然的趨勢，也有其重要性。故本研究歸納上述文獻探討中選校決策模式與校系選擇影響因素為以下六個取向，(1)就業取向；(2)學校資源取向；(3)學校學術取向；(4)經濟取向；(5)他人取向；及(6)招生取向。

參、研究設計

一、研究對象

由於本研究是以碩士生為研究對象，故須考量樣本數量是否充足，經研究者比較兩者之研究所數量後，臺中市之技職校院的研究所數量偏少，平均一所學校只有 10 個研究所，而一般大學平均則為 27 個研究所，考量樣本數可能不足等因素，因此，本研究將對象集中於臺中市的一般大學，即除了技職校院的其他 9 所大學，其中公立大學 3 所：國立中興大學、國立臺中教育大學、國立臺灣體育運動大學，私立大學 6 所：逢甲大學、東海大學、靜宜大學、中國醫藥大學、中山醫學大學及亞洲大學。故本研究選擇臺中市 9 所大學為主要研究對象，探討影響研究生選校選系之因素。

本研究為了測試問卷內容的週延性，於 103 年 4 月 1 日至 4 月 11 日預先對 9 所大學的碩士生進行預試問卷，每校隨機選取一至二個系所，發放 5 或 10 分問卷，正式問卷將排除這些系所，預試問卷共發出 130 分，得有效樣本 100 分。再經項目分析、因素分析與信度分析，來建立問卷的信效度，並與一位專家進行討論，針對問卷內容做適度增減選項及文字修改，編製成為本研究之正式確定問卷。

正式問卷樣本採立意抽樣方式進行，以臺中市 9 所大學之碩士生為對象，依照教育部高等教育司於 2013 年公布之 102 學年度碩(含碩士在職專班)博士班新生招生名額分配表之人數為主，系所人數若為 30 人以上發放 10 分問卷，反之 30 人以下則發放 5 分問卷，共發出 450 分問卷，回收 336 分，回收率 74%，得有效問卷 324 分，有效問卷率 96%。樣本數方面，各校發放之分配情形如表二，於 103 年 4 月 21 日開始寄出，總計發出 450 分問卷，截至 103 年 5 月 2 日。

表二 各校發放之問卷分配情形

問卷	中興	逢甲	東海	中教大	亞洲	靜宜	中國醫	中山醫	臺體
10 分	7	3	3	2	2	2	0	0	1
5 分	12	8	8	6	4	2	4	4	2
合計	130	70	70	50	40	30	20	20	20

二、研究工具

本研究問卷根據過去文獻及本研究之目的研擬題項內容，並經過預試後修正確定，編成「我國研究生選校選系因素之研究問卷」，分為就讀研究所之原因、選校選系的認知重要與滿意程度、基本資料三大部分設計。前二項之量表均採李克特五等量表(Likert Scale)設計，每題為非常同意(重要及滿意)、同意(重要及滿意)、普通、不同意(不重要及滿意)、非常不同意(不重要及滿意)，分別給予 5、4、3、2、1 的值，題項分別為 20 個及 25 個。

本研究對預試問卷進行以下項目分析：(1)描述性統計量檢驗，本量表平均

數介於 2.99~4.47 之間，標準差皆在 0.6 以上；(2)同質性檢驗法，本研究第一分量表的相關係數均達顯著水準($p=.000<.001$)，Cronbach's α 係數值為.897；第二部分量表的相關係數均達顯著水準($p=.000<.001$)，Cronbach's α 係數值為.922與.935，各題項與總分的相關達到中、高度的相關；(3)極端組檢驗法，第一分量表的 CR 值均達統計上的顯著水準($p<.05$)；第二部分重要程度量表的 CR 值均達統計上的顯著水準($p=.000<.001$)；第二部分滿意程度量表的 CR 值均達統計上的顯著水準($p=.000<.001$)，顯示如表三至五。

表三 就讀研究所原因量表之項目分析摘要表

題項	極端組比較		同質性檢驗	
	決斷值 (CR 值)	題目與總分相關	校正題目與 總分相關	題項刪除後的 α 係數
a1	3.249*	.401**	.342	.896
a2	4.954**	.488**	.431	.894
a3	6.341**	.581**	.517	.892
a4	3.900**	.493**	.433	.894
a5	5.472**	.481**	.414	.895
a6	5.951**	.642**	.577	.890
a7	6.906**	.685**	.634	.889
a8	6.692**	.687**	.631	.889
a9	5.780**	.598**	.537	.892
a10	6.687**	.658**	.610	.890
a11	6.476**	.602**	.538	.892
a12	4.857**	.519**	.454	.894
a13	5.756**	.587**	.518	.892
a14	8.074**	.720**	.682	.888
a15	6.117**	.599**	.527	.892
a16	3.797**	.419**	.343	.897
a17	6.140**	.561**	.496	.893
a18	6.982**	.704**	.653	.888
a19	6.418**	.616**	.554	.891
a20	6.063**	.594**	.541	.892

* $p<.05$. ** $p<.001$.

表四 選校選系重要程度量表之項目分析摘要表

題項	極端組比較		同質性檢驗	
	決斷值 (CR 值)	題目與總分 相關	校正題目與 總分相關	題項刪除後的 α 係數
b1	5.826**	.465**	.388	.923
b2	9.752**	.627**	.572	.919
b3	6.443**	.516**	.474	.920
b4	5.234**	.569**	.529	.920
b5	6.074**	.441**	.372	.923
b6	9.033**	.767**	.739	.916
b7	7.208**	.688**	.653	.918
b8	5.609**	.623**	.579	.919
b9	6.298**	.637**	.596	.918
b10	5.797**	.644**	.600	.918
b11	8.379**	.674**	.634	.918
b12	7.697**	.617**	.575	.919
b13	8.334**	.573**	.519	.920
b14	5.705**	.540**	.483	.920
b15	4.492**	.491**	.432	.921
b16	5.114**	.561**	.525	.920
b17	8.914**	.612**	.568	.919
b18	9.477**	.641**	.602	.918
b19	5.751**	.619**	.574	.919
b20	6.570**	.593**	.552	.919
b21	5.465**	.541**	.485	.920
b22	5.182**	.574**	.530	.919
b23	7.429**	.711**	.674	.917
b24	6.289**	.662**	.628	.918
b25	7.039**	.625**	.591	.919

**p < .001.

表五 選校選系滿意程度量表之項目分析摘要表

題項	極端組比較	同質性檢驗		
	決斷值 (CR 值)	題目與總分 相關	校正題目與 總分相關	題項刪除後的 α 係數
b1	4.445**	.483**	.417	.936
b2	5.082**	.549**	.499	.934
b3	5.783**	.581**	.536	.933
b4	7.371**	.719**	.685	.931
b5	5.372**	.573**	.521	.933
b6	5.802**	.545**	.506	.933
b7	6.866**	.613**	.574	.933
b8	5.452**	.697**	.659	.931
b9	8.262**	.732**	.696	.931
b10	6.906**	.625**	.579	.933
b11	4.392**	.513**	.467	.934
b12	5.554**	.616**	.580	.932
b13	6.642**	.627**	.586	.932
b14	7.419**	.682**	.647	.931
b15	4.889**	.558**	.518	.933
b16	6.100**	.711**	.680	.931
b17	7.405**	.731**	.699	.931
b18	7.146**	.718**	.688	.931
b19	8.870**	.697**	.660	.931
b20	7.691**	.686**	.651	.931
b21	6.646**	.618**	.582	.932
b22	4.804**	.586**	.544	.933
b23	5.264**	.620**	.577	.932
b24	5.702**	.549**	.503	.933
b25	7.520**	.672**	.635	.932

** $p < .001$.

經過以上的項目分析後，本研究量表題項具有鑑別度、內部一致性高、品質良好，因而所有題項均可保留採用，再進行因素分析。本研究以主成分分析法（Principal Component Analysis）來萃取共同因素，並選取特徵值大於 1 的因素，而轉軸方法則利用最大變異法（Varimax）進行直交轉軸來取得因素構面。針對第一分量表等 20 題進行分析，KMO（Kaiser-Meyer-Olkin）值為.819，Bartlett 球面性檢定結果達顯著水準（ $P = .000$ ），適合進行因素分析。共萃取五個因素，分別命名為「時勢所趨與薪資」因素、「社會認同與人際關係」因素、「自我學術

追求」因素、「增加就業競爭力」因素、「往學界發展」因素，第一部分沒有刪題，可以解釋的總變異量為 65.876%。第二部分量表等 25 題進行探索性因素分析，KMO (Kaiser-Meyer-Olkin) 值為.842，Bartlett 球面性檢定結果達顯著水準 ($P = .000$)，適合進行因素分析。第一次因素分析特徵值大於 1 的因素共有六個，第六個因素只包含一個題項 b5，層面所涵蓋的題項內容太少，將之刪除後進行第二次因素分析，共萃取五個因素，分別命名為「實務就業導向」因素、「學校聲望與品質」因素、「旁人意見與財務考量」因素、「招生宣傳與服務」因素、「學校資源與設備」因素，第二部分由 25 題減為 24 題，可以解釋的總變異量為 66.577%。

第一分量表得出五個因素之內部一致性係數分別為.848、.811、.754、.700 和.572，而整體的 α 係數則為.897，代表此量表的信度頗佳。第二分量表之內部一致性係數，重要程度信度為.923，滿意程度信度為.933，整體信度為.940，而總量表信度為.953，由上述的信效度分析可知，本研究量表具有良好的內部信度與效度，結果亦顯示足以成為可靠的研究工具，並確定成為正式問卷。

三、研究方法

依據前述的問卷設計，本研究以統計套裝軟體 SPSS18.0 版本統計套裝軟體分析各項資料，除了應用於就讀研究所的原因、選校選系的重要與滿意程度、人口統計變項等分析上之描述性統計外，還有利用皮爾森(Pearson)相關分析，來檢驗就讀原因因素構面與選校選系因素構面的相關；應用於性別、身分、入學、學校在各構面平均值中有無差異的獨立樣本 t 檢定，以及應用於重要及滿意程度平均值差異比較的配對樣本 t 檢定；應用於年級、年齡、學院在各構面平均值中有無差異的獨立樣本單因子變異數分析，以及應用於就讀研究所原因因素構面、選校選系因素構面間平均值有無差異的相依樣本單因子變異數分析。

此外，重要表現程度分析法(Importance-Performance Analysis, IPA)主要應用於碩士生就讀研究所前，對於學校之認知與期望程度視為「重要程度」，而就讀研究所後實際情況的滿意程度則視為「滿意程度」進行分析。以重要程度為縱軸，以滿意程度為橫軸，算出所有屬性的重要程度與滿意程度的平均值標示於二維空間中，並以上述兩者所求出的總平均值為分隔點，將空間劃分成四個象限，以衡量屬性的重要性及績效。而四個象限之意涵如下：A 象限表示其重要程度及表現程度皆高，落在此象限的屬性應該繼續維持；B 象限代表學生認為重要程度高，但學校在實際表現的程度卻偏低，落在此象限的屬性應加強改善，屬優先改善區；C 象限表示重要性及表現程度皆低，落在此象限內的屬性為次要改善區；D 象限代表重視程度低而表現程度高，此一象限呈現供給過度狀況，學校可以將心力平均至其他地方。

肆、結果與分析

一、敘述性統計分析

根據有效問卷進行的次數統計分析，分別為人口統計變項、就讀研究所原因、就讀前認知重要程度及就讀後滿意程度等四項，分別說明如下：

本問卷調查的碩士生以女性居多(57.1%)；身分則以一般生(90.1%)為主；年級主要分布在碩一(46.9%)與碩二(42.6%)之間；年齡大部分為 22 歲~未滿 27 歲者(69.8%)；入學方式主要為入學考試(66.0%)；就讀學校則是私立(50.3%)略高於公立(49.7%)；學院別則以理學院(35.2%)較多。

第一部分量表的 20 個題項當中，每題平均數皆在 3 以上，其中有七題平均數在 4 以上，可見大部分的學生繼續就讀研究所都是想求得專精並提升自我的能力，而在失業率逐年攀升的情況下，多數學生亦皆認同取得更高的碩士文憑與提升就業競爭力是就讀研究所的原因之一。其中，「就讀研究所是我既有的生涯規劃」與「目前求職不易，我選擇繼續升學等待更好的機會」題項的標準差分析中，比其他題項還要來得高，顯示出學生相較下在此一反應上較為不一致，原因可能為每位受測學生的生涯規劃及對於求職感受差異較大。

第二部分量表之重要程度平均值最高為學校資源與設備因素(平均數 4.33)，表示碩士學生對於學校教學及圖書資源較為重視，原因可能為研究所上課人數較少故教學品質就顯得格外重要，另尚需要撰寫論文做文獻蒐集的動作，故資料庫內容亦相當重要；最低則為招生宣傳與服務因素(平均數 3.65)，可以解釋為碩士學生選校選系是依照自己對科系興趣為主，因此多為自己蒐集相關系所資訊後報考，故學校學系是否有宣傳則不那麼重要，另由於就讀前鮮少或尚未與學校服務人員接觸，故服務態度是否良好亦不那麼重要。而滿意程度平均值最高為學校聲望與品質因素(平均數 3.77)，表示碩士學生對於學校素質及教學品質較為滿意；最低則為招生宣傳與服務因素(平均數 3.37)，原因可能為碩士學生在學期間有較長與學校服務人員接觸，或碩士學生入學後參與行政作業發現系所針對招生宣傳這部分較少著墨。

二、人口統計變項及就讀研究所原因分析

首先，利用獨立樣本 t 檢定及單因子變異數分析，探討人口統計變項對就讀研究所原因之構面，是否存在顯著的差異性？若有顯著差異則採用 Scheffé 法做事後檢定，以瞭解組間內的個別差異，其結果為碩士學生之「性別」和「入學方式」不同在就讀研究所原因構面上無顯著差異，但其「身分」、「年級」、「年齡」、「就讀學校」及「學院」不同，在就讀研究所原因因素構面上則有顯著的差異。

其次，利用皮爾森(Pearson)積差相關分析來檢驗就讀研究所原因因素與重要程度及滿意程度因素的關聯情形。結果為就讀研究所原因之「社會認同與人際關係」因素除了與重要程度之「學校聲望與品質」因素無顯著相關外，其餘就讀研究所原因因素與重要程度因素皆有顯著的正相關存在。吳明隆、涂金堂(2005)將

相關係數值與其相關程度的劃分成三級：(1)高度相關： r 值在.80 以上(包含.80)；(2) r 值在.40 以上(包含.40)至.80 以下(不包含.80)；(3) r 值在.40 以下。依據此一分級，就讀研究所原因因素與重要程度因素之間的相關均屬低度相關，表示碩士學生對就讀研究所原因之因素認同感愈高時，其對選校選系之重要因素亦認為愈重要。而就讀研究所原因因素與滿意程度因素皆有顯著的正相關存在，屬於低度相關，表示碩士學生對就讀研究所原因之因素認同感愈高時，其對就讀後之滿意程度亦感到愈滿意。

最後，利用相依樣本單因子變異數分析進行各因素間之差異性分析。其分析結果為 Mauchly 檢定值等於.766，轉換後的卡方值等於 85.849， $p=.000<.001$ ，達顯著水準，表示未違反變異數分析之球型假定；而 Greenhouse-Geisser 檢定值為.893、Huynh-Feldt 檢定值為.904，如果此二值在.750 以上，則表示未違反球面性假定(吳明隆、涂金堂，2005)，此分析二個指標均超過.750 的標準，顯示分析資料未違反球面性假定，代表適合進行差異考驗。由受試者內效應項的檢定來看，組間效果考驗 F 值等於 46.669， $p=.000<.001$ ，達到顯著水準，表示五個就讀研究所原因因素構面間有顯著的差異存在。而進行 LSD 法事後比較發現，除了「時勢所趨與薪資」和「增加就業競爭力」、「增加就業競爭力」和「往學界發展」平均數的差異值未達顯著外，其餘因素構面之間的平均數差異值皆達到顯著水準， $p<.05$ 。表示碩士學生就讀研究所之原因，最認同「自我學術追求」因素；而最不認同「社會認同與人際關係」因素。

三、研究生選校選系重要程度及滿意程度分析

首先，針對碩士學生就讀研究所前選校選系之認知重要程度與就讀後的滿意程度共 24 個題項的平均數進行分析，詳如表六。在平均數差方面，重要程度平均值皆高於滿意程度之平均值，表示學生認為學校的表現程度，並沒有達到認知重要程度的標準，由此得知，在學校資源與設備方面和財務考量方面，與學生的認知重要的標準有強烈落差。在配對樣本 t 檢定方面，除了「家長給予的意見」無顯著差異，其餘 23 個題項皆有顯著差異。此差異是滿意程度皆無高於重要程度，表示碩士生就讀研究所後，對學校的整體滿意程度不高。

表六 選校選系重要程度及滿意程度之配對樣本 t 檢定

題項內容	重要平均數(I)	滿意平均數(P)	差(P-I)	t 值	p 值
【實務就業導向】					
在業界中系所評價良好	4.26	3.73	-0.53	10.300	.000**
在業界中學校評價良好	4.22	3.75	-0.47	9.585	.000**
科系為自己的興趣	4.45	3.95	-0.50	10.090	.000**
與未來的工作專業相關	4.35	3.84	-0.51	10.097	.000**
畢業後的就業機會多且選擇多元	4.16	3.46	-0.70	12.221	.000**
提供相關實習方案或產學合作	4.09	3.40	-0.69	10.653	.000**
對於未來的規劃方向	4.37	3.78	-0.59	11.101	.000**
本校的畢業校友表現出色	4.16	3.80	-0.36	7.466	.000**
【學校聲望與品質】					
本校的學生素質優良	4.14	3.64	-0.50	10.232	.000**
本校的學術研究發展蓬勃	4.24	3.73	-0.51	10.613	.000**
本校的師資陣容堅強，教學品質良好	4.36	3.85	-0.51	10.547	.000**
本校的社會聲望良好	4.26	3.89	-0.37	7.554	.000**
【旁人意見與財務考量】					
研究所學雜費的收費較低	3.71	2.99	-0.72	8.685	.000**
校園周遭的生活消費較低	3.71	3.19	-0.52	7.495	.000**
自我的能力水準	4.30	3.62	-0.68	11.867	.000**
家長給予的意見	3.54	3.52	-0.02	0.406	.685
同儕或朋友給予的意見	3.64	3.53	-0.11	2.446	.015*
自我的經濟狀況	4.13	3.40	-0.73	11.951	.000**
【招生宣傳與服務】					
校園以外的相關宣傳廣告(廣播、補習班)	3.27	3.14	-0.13	2.406	.017*
學校或系所網頁的招生連結	3.64	3.31	-0.33	5.746	.000**
學校系所相關人員態度和善服務佳	3.93	3.51	-0.42	5.941	.000**
研究所考試的簡易度	3.77	3.52	-0.25	4.447	.000**
【學校資源與設備】					
可使用之書籍、期刊、資料庫之資源豐富	4.35	3.62	-0.73	11.496	.000**
完善的教學設備和多樣化的課程	4.32	3.45	-0.87	14.048	.000**
總整體	4.0571	3.5675	-0.49	15.538	.000**

*p<.05. **p<.001.

其次，利用相依樣本單因子變異數分析進行各因素間之差異性分析。分析結果顯示分析資料未違反球面性假定，代表適合進行差異考驗。重要程度部分，組間效果考驗 F 值等於 163.878， $p=.000<.001$ ，達到顯著水準，表示五個重要程度因素構面間有顯著的差異存在。而進行 LSD 法事後比較發現，除了「實務就業導向」和「學校聲望與品質」平均數的差異值未達顯著外，其餘因素構面之間的平均數差異值皆達到顯著水準， $p<.05$ 。表示碩士學生在考量選校選系因素時，「學

校資源與設備」因素最重要；而「招生宣傳與服務」因素最不重要。另外，滿意程度部分，組間效果考驗 F 值等於 47.193， $p=.000<.001$ ，達到顯著水準，表示五個滿意程度因素構面間有顯著的差異存在。而進行 LSD 法事後比較發現，除了「旁人意見與財務考量」和「招生宣傳與服務」平均數的差異值未達顯著外，其餘因素構面之間的平均數差異值皆達到顯著水準， $p<.05$ 。表示碩士學生就讀後的滿意程度，「學校聲望與品質」因素最滿意；而「招生宣傳與服務」因素最不满意。

再者，利用獨立樣本 t 檢定及單因子變異數分析，探討人口統計變項對就讀研究所原因之構面，是否存在顯著的差異性，若有顯著差異則採用 Scheffé 法做事後檢定，以瞭解組間內的個別差異，重要程度其結果為碩士學生之「性別」、「年級」、「入學方式」和「學院」不同在選校選系重要程度構面上無顯著差異，但其「身分」、「年齡」及「就讀學校」不同，在選校選系重要程度構面上則有顯著的差異；滿意程度之結果為碩士學生之「性別」、「身分」、「年齡」、「入學方式」和「學院」不同在就讀後滿意程度構面上無顯著差異，但其「年級」與「就讀學校」不同，在就讀後滿意程度構面上則有顯著的差異。

最後，由先前檢驗研究生選校選系重要程度與就讀後滿意程度差距的結果得知，24 個題項之重要程度平均值皆高於滿意程度之平均值，且重要程度和滿意程度差異檢定有 23 個題項達顯著差異。因此，此部分運用 IPA 分析法進一步分析，藉以瞭解學校需要改善、維持或過度重視的地方。IPA 矩陣圖中，重要程度是以研究生選校選系重要程度為縱軸(y)，滿意程度是以就讀後之滿意程度為橫軸(x)，算出 24 個題項的重要程度與滿意程度的平均值標示於圖一中，並以上述兩者所求出的總平均值做為軸心，分割為四個象限。

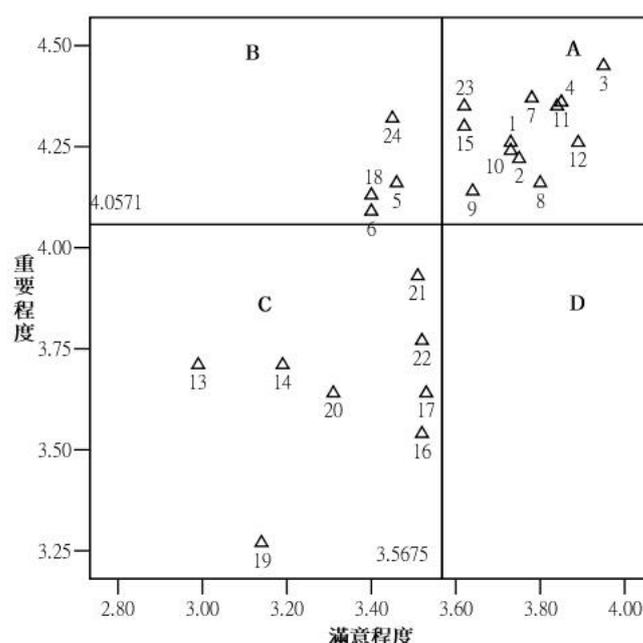


圖 1 研究生選校選系重要程度與滿意程度矩陣

表七 矩陣圖象限之題項內容

象限	題項	說明(因素)
A	1. 在業界中系所評價良好	50%繼續保持 「實務就業導向、學校聲望與品質、旁人意見與財務考量、學校資源與設備」
	2. 在業界中學校評價良好	
	3. 科系為自己的興趣	
	4. 與未來的工作專業相關	
	7. 對於未來的規劃方向	
	8. 本校的畢業校友表現出色	
	9. 本校的學生素質優良	
	10. 本校的學術研究發展蓬勃	
	11. 本校的師資陣容堅強，教學品質良好	
	12. 本校的社會聲望良好	
B	15. 自我的能力水準	16.7%優先改善 「實務就業導向、旁人意見與財務考量、學校資源與設備」
	23. 可使用之書籍、期刊、資料庫之資源豐富	
	5. 畢業後的就業機會多且選擇多元	
	6. 提供相關實習方案或產學合作	
C	18. 自我的經濟狀況	33.3%次要改善 「旁人意見與財務考量、招生宣傳與服務」
	24. 完善的教學設備和多樣化的課程	
	13. 研究所學雜費的收費較低	
	14. 校園周遭的生活消費較低	
	16. 家長給予的意見	
	17. 同儕或朋友給予的意見	
	19. 校園以外的相關宣傳廣告(如廣播、補習班)	
	20. 學校或系所網頁的招生連結	
D	21. 學校系所相關人員態度和善服務佳	0%過度重視
	22. 研究所考試的簡易度	
	無	

如表七所示，落在繼續保持區表示是碩士學生認為選校選系極度重要的項目，且對學校或系所表現亦相當滿意，有一半的題項落在此區，顯示學生對學校或系所的評價還不差，至少還有一半的表現是滿意的，因此學校應繼續維持，利用此一特點做為學校招生行銷的重點，吸引學生就讀；落在優先改善區表示碩士學生認為選校選系極度重要的項目，但學校或自我的表現卻不如預期中好或未達到標準，其實占的比例沒有太多，學生只有對少部分表現感到失望，因此，此部分是學校或自我需要極力改善的地方，以提升學生對學校或系所的滿意度，進一步產生忠誠度，才能建立良好口碑；落在次要改善區表示碩士學生認為選校選系次要重要的內容，而學校或系所的表現也剛好沒有非常滿意，是整體比例第二多的，可見學生對於學校的要求也不少，因此，此部分是排在優先改善項目之後，學校

或系所有餘力再繼續改善的地方；落在過度重視表示碩士學生認為選校選系不重要的內容，反而對學校或系所的表現是滿意的，但是此象限沒有題項，故可以看出學校或系所的表現都是依照學生的需求，完全符合學校的服務性質。

綜上所述，學校與系所應先就需要優先改善的部分，加強改善畢業後的就業機會、學校資源與設備等內容，而在中長程目標上，應以永續經營為目的，將繼續保持的部分，做為學校招生行銷的重點，吸引學生就讀，另一方面，同時陸續修正次要改善的部分，以提升學生對學校或系所的滿意度，而產生忠誠度並建立良好口碑。

伍、結論與建議

一、結論

(一) 碩士生就讀研究所主要是想求得專精及提升自我的能力，且相當滿意就讀系所的選擇

學生就讀研究所的原因，以「我想取得比學士學歷更高的碩士文憑」最多；「我嚮往就讀比大學學科領域更專精之研究所課程」次之，可見大部分的學生繼續就讀研究所都是想求得專精並提升自我能力，而在失業率逐年攀升的情況下，多數學生亦皆認同取得更高的碩士文憑與提升就業競爭力是就讀研究所的原因之一。

「科系為自己的興趣」與「本校的師資陣容堅強，教學品質良好」二項是學生認為重要程度高且滿意程度也高的項目，表示學生對於自己當初的選擇相當滿意，且對於師資與教學皆表示認同與滿意。

(二) 部分背景變項對就讀研究所原因因素、選校選系重要程度及滿意程度因素具顯著差異

在就讀研究所原因部分，年紀較輕或是尚未有工作經驗之碩士學生，就讀研究所多是想獲得社會認同、增進人際關係及增加就業競爭力，使其在踏入社會或職場之時可以比其他人多一份優勢，並提早建立自己的人脈；相較之下，年紀較長或是已有工作經驗者，通常在社會上或職場上已具有一定的地位，較不需要社會認同與增進人際關係、增加就業競爭力等這些幫助。另公立和文學院之碩士學生，就讀研究所多是因為時勢所趨與薪資原因，可以解釋為進入公立學校之學生普遍資質較好，亦較會自發性求知，因此容易受到身邊碩士學歷者比例愈來愈高或基本學歷水平逐漸提高的影響，則會激發其求知慾望、繼續升學，而部分文學院在職場上之薪資普遍不高，因此碩士學歷薪資高於學士學歷及可以為目前職務加薪成為其就讀之原因。

在選校選系重要程度方面，尚未有工作經驗之碩士學生，認為業界評價、就業機會及產學合作相當重要，因為與其未來畢業後能否找到工作有關係，尤其是現在失業率高的情況下，反之，在職生因已有正職工作，因此不覺得此項目重要。而私立學校學費高於公立學校，又因為繳交了較高的學費，產生了比較心理，因

此對於學校的招生宣傳與服務也較為要求與重視。在滿意程度部分，可以解釋為因為私立學校之經費較能夠自由運用，不受教育部限制，且行政方面導入全面品質保證管理與人力資源管理等，使學生對於「實務就業導向」、「招生宣傳與服務」及「學校資源與設備」之表現較滿意。

(三) 就讀研究所原因之因素和選校選系重要程度及滿意程度因素有顯著的關係存在

重要程度方面，相關係數最高者為就讀研究所原因之「社會認同與人際關係」因素與「旁人意見與財務考量」重要因素，表示就讀研究所是為了增加社會認同與人際關係的學生，其在選校選系時認為旁人意見與財務考量因素相當的重要。滿意程度方面，相關係數最高者為就讀研究所原因之「社會認同與人際關係」因素與「招生宣傳與服務」因素，表示就讀研究所是為了增加社會認同與人際關係的學生，其在就讀後對於學校的招生宣傳與服務相當的滿意。

(四) 選校選系重要程度及滿意程度屬於中上程度，而各構面間有顯著的差異存在
根據統計結果，認知重要程度與滿意程度之整體總平均數分別為 4.0571 與 3.5675，介於「重要與非常重要」和「普通與滿意」之間，得分屬於中上程度。另外利用相依樣本單因子變異數分析進行各因素間之差異性分析，顯示重要程度及滿意程度之各項因素構面間有顯著的差異存在。

(五) 碩士學生就讀後之滿意程度皆低於重要程度，學校經營管理須再加強

在平均數差方面，每一題項之重要程度平均值皆高於滿意程度之平均值，表示學生認為學校的表現程度，並沒有達到認知重要程度的標準。且由分析結果得知，在學校資源與設備方面和財務考量方面，與學生的認知重要的標準有強烈落差。其次，除了「家長給予的意見」因素無顯著差異，其餘 23 個題項皆有顯著差異，故整體而言，碩士學生就讀研究所前選校選系之認知重要程度與就讀後的滿意程度具有顯著差異。表示碩士生就讀研究所後，對學校的整體滿意程度並不高，因此學校的經營管理須再加強。

(六) IPA 矩陣圖中題項分布不均，主要落在繼續保持與次要改善區

根據 IPA 分析結果，50%的題項落在「繼續保持」象限，表示學生認為有一半的題項中，對學校的表現是感到滿意的，希望學校或系所能夠繼續維持，可見學生對學校的評價算是中等，因為需要改善的地方也占了 50%；16.7%的題項落在「優先改善」象限，算是極少數，可見學生只有對少部分表現感到失望；33.3%的題項落在「次要改善」象限，屬於整體比例第二多的，可見學生認為學校需要改進的地方也不少；0%的題項落在「過度重視」象限。

二、建議

(一) 研究所課程應理論與實務並重，以滿足學生需求並增加就業競爭力

研究所教育的本意即是培養碩士生學術研究的能力，但過於強調研究所教育的實務性，亦可能會影響到學術的品質，若結合此二項重點均衡發展，研究所可以發展出結合理論與實務方面的課程，讓學生除了具備理論的專業知能外，還能

接觸專業且可實際操作的內容，提供工作媒合，增加學生的就業機會，也可以直接聘請業界人士擔任授課教師，或是增設創新議題的課程，來滿足學生的各種需求，進而提升學生的就業競爭力。

(二) 明確訂定系所目標，利用多元的行銷策略，以增加系所之曝光率

每所大學皆有自己的定位、願景及目標，當然系所亦是，在學生尚未進入校園認識系所時，的確是需要參考系所的願景及目標來瞭解整個系所和學生未來的發展，因此是否有清楚且明確的願景及目標是相當重要，故建議系所明訂未來中、長程目標或願景等，以供學生報考時做參考。另外，建議系所應該編列部分經費於招生宣傳之用，利用多元的行銷策略，如廣發傳單或海報至各大學以提高系所知名度、利用電視牆或跑馬燈增加曝光度，以及利用社群網站在網路世界創造無地區性的宣傳，若經費許可，也可以購買相關的宣傳廣告，例如：站牌、公車車身。

(三) 學校宜充實研究所軟硬體資源，以吸引學生報考

當然除了軟體進步之外，系所之硬體設備也需要跟進，因為研究所的設備多是以學系為基礎，加上現今是處於滿足學生需求為主要目標的時代，以及少子女化的影響使招生更為不易，許多文獻也指出學校之設備是學生選擇學校的重要因素之一，因此，為了能吸引學生就讀，學校應加強充實研究所的軟硬體設備。

(四) 調漲學雜費得慎重考量，建議利用其他方式開源節流

學校可以利用其他方式開源節流，調漲學雜費不一定是惟一的政策，首先學校最常見的第一種收入為推廣教育，再者為體育館或場地設備管理收費，其他則為捐贈收入、建教合作收入及投資取得之收益，以上五項自籌收入皆是增加學校多元收入的管道。另一方面，學校最大的支出通常都是人事費用，可以透過人力資源管理降低人事支出費用，並搭配校園節電等方式達到開源節流。

(五) 積極修正優先改善區之問題，並放大繼續保持區之特色，以達到學校永續經營之目標

部分題項屬於學校應優先改善的問題，顯然是學生較不滿意的地方，學校應針對學生意見積極改進，包含就業機會是否多元、課程有無實務性及多樣性、設備以及學生的經濟狀況是否改善；而有多數屬於學校應繼續保持的項目，包含學校系所之評價與聲望、系所規劃方向、學生素質與校友表現、學術研究發展、師資與教學品質、圖書資源等，學校可以將此視為本身的優勢與機會，藉由放大這些特色，使學校產生市場區隔，以吸引更多學生。最後，再朝著修正次要改善區的問題邁進，包含學雜費及周遭生活消費較低、招生宣傳廣告、網頁招生連結、學校系所人員態度、試題簡易度等，以達到學校永續經營之目標。

(六) 後續研究建議

研究過程中發現學生就讀研究所原因及選校選系的想法其實容易受到大環境或時間的影響，或與社會國家時事有所關聯，可能造成每個時間階段的結果會有所不同，故後續研究者可以在不同時間點對同一研究範圍臺中市進行調查，以瞭解其差異性並進行比較。其次，研究過程中發現因為使用立意抽樣，所以受測

者之部分屬性如學院別，較有可能偏向於某一學院，故後續研究者可以改變研究範圍至其他區域或是全國，亦可將技職校院納入調查，並與本研究之發現進行多重比較分析，以釐清不同樣本在就讀研究所原因與選校選校重要及滿意程度是否有所差異。若是進行個案研究，則可採用普查方式進行研究調查，以避免樣本數目不足之情形發生。

參考文獻

中文部分

- 方永泉(2013)。重思研究所教育的本質。《臺灣教育評論月刊》，2(3)，pp.1-3。
- 吳明隆、涂金堂(2005)。《SPSS 與統計應用分析》。臺北：五南。
- 李秋菊(2002)。《二年制專科學生升學與就業意向之調查研究-以德霖技術學院二年制專科學生為例(未出版之碩士論文)》。臺北市立大學，臺北市。
- 周祝瑛(2008)。《臺灣教育怎麼辦？》。臺北：心理。
- 林筠諺(2010)。大一新生校系選擇影響因素關係之研究。《教育研究與發展期刊》，6(3)，pp.223-255。
- 洪大翔、盧龍泉、何雍慶(2009)。高等教育選校行為模式建構之探討。《管理實務與理論研究》，3(1)，pp.116-135。
- 翁福元(2013)。學術精品店或知識大賣場：臺灣當前研究所教育品質的觀察。《臺灣教育評論月刊》，2(3)，pp.11-13。
- 國立臺灣師範大學教育研究與評鑑中心(2011)。〈94 學年度畢業後三年師資生與非師資生進修情形〉。臺灣師資培育電子報。取自：https://tted.cher.ntnu.edu.tw/tk_epaper_show.php?eid=162
- 國立臺灣師範大學教育研究與評鑑中心(無日期)。〈99 學年度碩士畢業生畢業後一年調查問卷〉。2014 年 2 月 24 日，取自：http://www.cere.ntnu.edu.tw/edp/index.php?parent_id=350
- 張家宜(2011)。《2011 年我國大學學術聲譽排名研究》。臺北：淡江大學品質保證稽核處。
- 教育部高等教育司(2013)。〈102 學年度各碩(含碩士在職專班)博士班新生招生名額分配表〉。2014 年 7 月 9 日，取自：http://www.edu.tw/e_board/list.aspx?Node=1075&Index=4&WID=c0746986-1231-4472-abce-5c5396450ba9
- 教育部統計處(2014a)。大專校院概況表(80~102 學年度)。2014 年 2 月 22 日，取自網頁 https://stats.moe.gov.tw/files/main_statistics/u.xls
- 教育部統計處(2014b)。〈臺閩地區出生人口數〉。2014 年 7 月 9 日，取自：https://stats.moe.gov.tw/files/important/OVERVIEW_Y01.XLS
- 教育部統計處(2014c)。〈93-102 學年大專校院招生人數及註冊率-按學制別分〉。2014 年 2 月 24 日，取自：<https://stats.moe.gov.tw/files/news/93-102HigherReg.xls>
- 曹耀鈞、黃俊英(2004)。臺灣技職院校應積極採取的行銷作為-以正修科技大學為例。《正修學報》，17，pp.209-218。
- 郭添財(1994)。我國研究所教育的現況與發展。《師友月刊》，323，pp.52-54。
- 陳玉娟(2013)。國立教育大學招生行銷之研究。《教育政策論壇》，16(3)，pp.117-146。
- 陳啟榮(2012)。教育行銷在學校經營之應用。《教育經營與管理研究集刊》，

8, pp.59-80。

陳富祥(2005)。專科商科學生升學選校因素之研究。《運籌研究集刊》，8，pp.57-71。

陶宏麟(2004)。大學聯招考生在選系或選校？。《師大學報：教育類》，49(2)，pp.113-132。

傅祖壇(2011)。臺灣高等教育院校之學校品質、經營效率與最適規模分析。《教育科學研究期刊》，56(3)，pp.181-213。

彭曉瑩(2002)。教育行銷之理論與實務。《人文及社會學科教學通訊》，13，pp.108-119。

曾麗娟、劉立威、賴珮甄(2012)。高中職教師在職進修動機各成分量表設計。《稻江學報》，6(1)，pp.13-26。

湯堯(2010)。教育市場化與行銷思維策略之案例分析探究。《教育學誌》，24，pp.157-176。

湯堯、劉舜文(2013)。準大學生高等教育選校影響因素研究。《教育政策論壇》，16(4)，pp.1-33。

黃義良、丁學勤(2013)。學校行銷研究之發展分析：EBSCO 期刊資料庫論文的探索。《臺中教育大學學報：教育類》，27(2)，pp.105-124。

楊宏琪(2013)。「將才」還是「匠才」？論臺灣研究所教育的終極目標。《臺灣教育評論月刊》，2(3)，pp.33-34。

楊志顯(2004)。我國大專院校體育教師專業進修需求、動機與阻礙因素之研究。《大專體育學刊》，6(3)，pp.21-32。

蓋浙生(2002)。《教育經營與管理》。臺北：師大書苑。

蓋浙生、鈕方頤(2012)。《高等教育經濟學》。臺北：高等教育。

劉先翔、魏正(2009)。大學休閒運動學系招生行銷策略之探討。《大專體育》，100，pp.21-28。

蔣姿儀、林亞萱(2013)。中部地區幼兒教師參與學士後在職進修與教師專業發展之調查研究。《師資培育與教師專業發展期刊》，6(2)，pp.141-168。

鄭經文、張鳴珊(2006)。臺灣研究所教育集中化現象研究。《嘉南學報》，32，pp.545-558。

戴曉霞(2000)。《高等教育的大眾化與市場化》。臺北：揚智文化。

聯合報(2012)。〈博士班招生減為 6,908 人〉。2014 年 2 月 26 日，取自：http://mag.udn.com/mag/edu/storypage.jsp?f_ART_ID=376833

西文部分

Chapman, R. (1984). *Toward a theory of college choice: a model of college search and choice behaviour*. Canada: University of Alberta Press.

Coccarri, R. L., & Javalgi, R. G. (1995). Analysis of Students' needs in selecting a college or university in a changing environment. *Journal of Marketing for Higher*

Education, 6(2), pp.27-39.

Demetris, V., Alkis, T., & Yioula, M. (2007). A contemporary higher education student-choice model for developed countries. *Journal of Business Research*, 60, pp.979-989.

Golde, C. M., & Dore, T. M. (2001). *At Cross Purposes: What the experiences of doctoral students reveal about doctoral education* (www.phd-survey.org). Philadelphia, PA: A report prepared for The Pew Charitable Trusts.

González-Moreno, P. A. (2012). Student motivation in graduate music programmes: an examination of personal and environmental factors. *Music Education Research*, 14(1), pp.79-102.

Gregory, A. J. (1982). Public efficiency and private choice in higher education. *Educational Evaluation and Policy Analysis*, 4(2), pp.237-247.

Hall, M. C., & Elliott, K. M. (1993). Strategic planning for academic departments : A model and methodology. *Journal of Marketing for Higher Education*, 4(2), pp.295-307.

Hanson, K. H., & Litten, L. H. (1989). Mapping the road to academe: A review of research on women, men, and the college selection process. In P. Perun (Ed.), *The undergraduate woman: Issues in educational equity* (pp.73-97). Lexington, MA: Lexington Books.

Hossler, D., Schmit, J., & Vesper, N. (1999). *Going to college: how social, economic, and educational factors influence the decisions students make*. Baltimore: Johns Hopkins.

Kolb, A. Y., & Kolb, D. A. (2005). Learning styles and learning spaces: Enhancing experiential learning in higher education. *Academy of Management Learning & Education*, 4(2), pp.193-212.

Kotler, P., & Fox, K. F. A. (1995). *Strategic marketing for educational institutions* (2nd ed.). NJ: Prentice-Hall.

Manski, C., & Wise, D. (1983). *College choice in America*. Cambridge: Harvard University Press.

Mark, M. (2002). A nested logit model of the choice of a graduate business school. *Economics of Education Review*, 21, pp.471-480.

Miller, P. (1990). An approach for identifying benefit segments among prospective college students. *Journal of Marketing for Higher Education*, 3(1), pp.49-65.

Ruth, E. K. (1995). Factors influencing the college choice decisions of graduate students. *Research in Higher Education*, 36(1), pp.109-124.

Sanyal, B. C., & Johnstone, D. B. (2011). International trends in the public and private financing of higher education. *Prospects*, 41, pp.157-175.

William, H. S., & Vimal, P. S. (1968). Social class, parental encouragement, and educational aspirations. *American Journal of Sociology*, 73(5), pp.559-572.

我國大學教師專業發展現況、問題與解決策略

曾俐文

國立臺中教育大學高等教育經營管理碩士學位學程

musicflysky@hotmail.com

林政逸

國立臺中教育大學高等教育經營管理碩士學位學程副教授

dodo9193@mail.ntcu.edu.tw

摘要

近年來，大學教師專業成長的議題備受矚目，本研究旨在探討國外大學教學發展中心辦理之教師專業發展活動與策略，並分析我國大學教師專業發展現況、問題與解決策略。本研究歸納出大學教師專業發展面臨之問題包含：大學教師發展組織缺專人負責、大學教學資源中心人員專業性有待精進、大學教師專業發展策略回饋機制較為欠缺、大學教師專業發展策略研究尚待更進一步開拓等幾項問題。最後，本研究提出結論與相關建議，供教育行政主管機關、大學以及後續研究參考。

關鍵字：高等教育、教師專業發展、教學發展中心

The Study of Implementation Situation of Faculty Development of Higher Education in Taiwan

Li-wen Tseng

Master Program of Higher Education Management, NTCU
musicflysky@hotmail.com

Jeng-Yi Lin

Associate professor, Master Program of Higher Education Management, NTCU
dodo9193@mail.ntcu.edu.tw

Abstract

This study mainly explored current university faculty development, its potential problems, and strategies for dealing with the problems. Documents were used for analysis. The problems of the faculty development center include insufficient staff to plan and host related activities, the need to strengthen staff's professional knowledge and skills, the lack of strategy feedback mechanism, and a need to explore faculty development strategy research. Based on the results, this study made suggestions for educational administration agencies, universities authorities, and follow-up researchers.

Keywords: higher education, faculty development, center for faculty development

壹、前言

教師專業發展是提高教師教學品質最重要的概念，亦是提升學生學習效能的核心。歷年來大學教師為了升等偏重研究為主要目標，而不似中小學教師，強調各式各樣的教學能力，大學教育的普及化雖然可以滿足社會大眾對教育的需求，但因為台灣的大學急速擴充、缺乏制度，衍生出大學生水準下降、國際競爭力不足，教學品質不佳，已經衝擊到教育本質的問題，也引發了不少人對大學品質的疑慮。

在 1999 年教育部與國科會合作推動「大學學術卓越發展方案」，以 4 年為 1 期，提撥 130 億額度之經費，供各校提出競爭性發展計劃做經費申請。此一方案，在國家整體財政困窘下，對大學研究水準的維持和提升競爭力，可發揮相當大的作用(教育部，2001)。

1980 年代開始，教育當局推動一連串的計畫，如 1999 年「大學學術追求卓越發展計劃」，2000 年「技職校院產學合作計劃」和「技專校院教育品質實施方案」，2002 年「跨領域整合型研究計劃」是為了整合各大學研究人力和資源，組成具有國際競爭力的團隊，達到該領域的學術卓越目標的計劃，2005 年「發展國際一流大學及頂尖研究中心計畫」，政策實施下來幾乎都在提升大學研究的水準能力，並非重視在大學中最基本的教學品質，使得大學教師「重研究、輕教學」的狀況越來越嚴重(陳慶鏗，2005)，為了改變此現象，教育部於 2004 發布「獎勵大學教學卓越計畫」和 2005 年「新十大建設計畫」，並於 2005 年編列 10 億元的經費，鼓勵各大學提升教學品質並發展教學卓越，而後，更編列每年 50 億，3 年 150 億的預算來支應計畫。重視提升教學品質與教師專業發展，以及透過教學、研究、輔導三大構面所形成的教師評鑑制度，一直到加強資源共享、學校特色發展、績效考評和淘汰機制的運作的策略，希望我國的大學教師可多元化發展，精進自我教學能力，進而提升學生學習品質。

近年來在教育政策改革與時代變遷之下，學生、家長以及社會大眾對教育品質與教育績效，有著高度的重視感與期許，不論是教師課程內容、教師專業知能、教師授課方式、學校的課程安排、學校整體師資規劃、學校系所評鑑結果、學生學習成效與評量等議題，都被不斷的討論與檢視，教師必須走在學殿的尖端，面對未來要有創新發展，持續的進修與增進自我素質，是為教師專業發展所必須進行的終身教育，亦是教師的義務(陳木金，2005)。

貳、大學教師專業發展意涵和發展策略

教師專業發展是一連串複雜的過程，教師必須提供學生更好的教學品質、提供課程與專業技能、和輔導學生對自己未來的生涯可以做出正確的選擇，將自我的知識轉化成學生成長的實踐(Á valos, 2011)。在快速發展以及多元化的時代，教師專業發展核心價值是終身學習，教育工作者必須不斷地培養自己追隨教育政策

導向以及未來的教育發展，並教育學生順應最新的知識與技能，所以教師應符合學生以及時代潮流，運用各種教學方法，更重要的是如何將腦海中的智慧傳授給學生，並讓學生可將所學知能加以融會貫通。此外，「教師即研究者」、「教師即學習者」的理念下，教師專業發展視為教師終身學習必要條件，在教學上透過各種教學資源與教學媒體的運用引起學生、掌握面對不同學生的教學技巧、充分瞭解學習者的學習狀態、提供學習者適合的教學環境，藉由外在的協助與內在的需求，在教學中能不斷地提升自我的教學表現和學習者的學習成效(陳信助，2010)。

教師專業發展首要內涵是教學，由正式或非正式的課程當中長期引導學生學習，大學教師的研究成果與產出的知識分享，往往會帶領社會上的學術思想潮流，通常大學教師都具有碩博士學位或是資深的專業技能，但卻不像中小學的教師一樣，大學教師大多數沒有接受過師資培育的過程，因此，教學為重點之教師專業發展必須結合在職進修，除了既有的研究能力外，藉由不斷的提升自我能力與教學方式，彌補大學教師在教學專業上不足的地方(黃玉幸，2014)。

大學教師的專業是大學得以存在和發展的關鍵之一。陳碧祥(2001)指出大學教師專業的內涵與教學、社會責任必須相互結合，鞏固其教學品質，應包含教學專業知能、研究專業知能、服務專業及批判社會知能(參見表一)，但目前狀況，大學教師專業發展多侷限於在專業學術領域的研究能力，對於教學專業、服務以及社會批判的專業性較不重視。

表一 教師專業內涵

教學專業能力與知識	<ol style="list-style-type: none"> 1. 教育理念與精神 2. 課程能力 3. 教學能力 4. 學科知識 5. 學知識(包括學生特性、學習特性、教育環境脈絡知識) 6. 評量知能 7. 學習如何教學之知識(後設教學能力與知識)
研究專業能力與知識	<ol style="list-style-type: none"> 1. 學術研究理念與精神 2. 學術研究能力 3. 學科專業知識 4. 發表、欣賞及批判能力
服務專業能力與知識	<ol style="list-style-type: none"> 1. 服務理念與精神 2. 社會文化特性與知識 3. 社會批判理念與精神

資料來源：陳碧祥(2001)。我國大學教師升等制度與教師專業成長及學校發展定位關係之探究。國立臺北師範學院學報，14，163-208

創造和知新是現代大學首要任務，教師的專業發展可以由各種形式呈現，包括個人、群體、正式、非正式的方式進行活動，除了提升教師自我專業能力外，最重要的是更系統式的教學，豐富自我教學方式，因而提升學生的學習效果與能力，因此教師專業發展蘊含著下列幾個概念(張媛甯、郭重明，2010)：

一、教師應被視為「專業人員」

應用各種專業的角度去看待教師的專業性。

二、教師應被視為「終身學習者」

為了符合社會大眾和學生的期待，教師應該不斷的精進自我能力，藉在職進修予以充實，有系統的整合各領域的新知，以符合時代的潮流、學生的需求，並經常自我反思問題與改善教學方式。

三、大學校院應規劃及提供系統性的教師專業發展活動

學校的行政組織和教師應該在策略上取得平衡點，有系統、有內涵以及不間斷的提供教師專業發展規劃活動。

專業發展可視為教學實務經驗持續累積的歷程，聯結教育理論有助於充實自我專業內涵，追求專業發展的主角是教師，但應將焦點置於學生學習上，透過教師自發性的教學省思，提供教學改進的檢討回饋，包括反省自己的教學方式、學生學習成果是否達成教學目標(吳俊憲，2013)。蔡宗河(2005)指出以教師角度來思考教師專業發展，具有下列五項特徵(參見表二)：

表二 以教師角度思考教師專業發展五項特徵

持續性	教師專業發展是持續性的歷程，這種過程可以使教師產生有效的改變，有助於教師的教學及學生的學習。專業發展不是的短期的一個過程，而是能持續的提昇教師學術知識與涵養以及展現專業性的活動。
系統性	強調教師自我的覺醒及成長，透過自己的需求，進行是一套完善規劃系統性的設計，以提昇自己的專業能力。
合作性	透過教師彼此的分享經驗與教學目標，增進專業知能。要提昇教師的合作性專業發展，可以經由建構學習型社群、工作坊、傳薪制度的方式來達成。
意願性	這裡所強調的意願性，不是完全的等待教師自覺，而是一種可以適時加入適當壓力，以促進教師的反省自覺，比方說學生教學意見回饋、教師評鑑等。
教師主體性	處在充滿不確定的後現代社會中，每一位學生都有不同的需求，因此教師的專業發展勢必和以往有所不同，不再是單從教育主管機關來考量，而應從個別教師的需求著手，以建構出一個適合不同學校、學科及教師的方案。

資料來源：蔡宗河(2005)。英國《學科領導人標準》對我國教師專業發展的啟示。教育研究集刊，51(3)，101-133

增進教師專業成長的途徑很多，可以是讓教師直接接受資訊、互動性低的的專題演講，或是除了講述者表達意念外也能意見交流的研討會形式，到有高學習與互動的模式，張媛甯(2013)依據教學專業發展活動形式之互動性高低皆有不同，區分如下(參見表三)：

表三 不同互動性之教學專業發展活動

互動性	互動性說明	教學專業發展活動
低	在傳達講述者的概念與主題，以提供教師吸取經驗為主，較少互相討論或表達意見的空間。	1. 專題演講。 2. 短期密集或系列研習課程。
中	除能傳達講述者的概念與主題之外，同時注重雙向的意見交流，讓教師有表達意見和討論的機會。	1. 工作坊。 2. 研討會或座談會。
高	著重問題解決的學習模式，重視參與者彼此的分享與討論。	1. 參觀訪問。 2. 教學觀摩。 3. 協同成長團體。

資料來源：張媛甯(2013)。大學教師教學專業發展之個案研究—以 N 科技大學為例。師資培育與教師專業發展期刊，5(1)，49-73

陳琦媛、蘇錦麗(2013)彙整各大學教學發展專責單位網站、專書及相關研究所採用之教學專業發展策略，參考了北美洲、歐洲和亞太地區各大名校的教師發展中心網站，將教學專業發展策略分八類，其各類內涵(參見表四)：

表四 大學教師教學專業發展策略

發展策略	策略內容	策略說明
召開工作坊與研討會	工作坊、研討會、論壇、大型研討會、研習及演講等。	1. 工作坊與研討會是所有大學最普遍採用的教學專業發展策略。 2. 系統化及多元化的規劃，多利用餐敘時間辦理。 3. 定期辦理教學論壇與研討會，提供教學研討與研究成果發表平臺。 4. 大學針對新進教師的教學工作設有引導機制，辦理新進教師研習。
提供個別教師諮詢	由學校所提供之一對一或一對多的諮詢輔導服務、教學觀察、教學錄影及微型教學等。	1. 配合個別教師的需求，諮詢對象、內容及方式多元。 2. 結合教學觀察、教學錄影、微型教學與教學評鑑。

補助教學研究經費	由學校所提供教學相關研究經費、教學經費補助等。	<ol style="list-style-type: none"> 1. 發展教學與研究結合的觀念，可讓教師於教學中發揮其研究能力。 2. 多元類型的教學研究經費補助。
提供教學專業課程	針對一項教學主題進行長期且多次教學培訓，或針對高等教育教學與學習進行長期教學培訓並提供認證者。	<ol style="list-style-type: none"> 1. 課程配合教師需求、國際潮流或教學專業標準，部分課程提供認證。 2. 以長時間在職進修方式規劃課程。 3. 開設進階課程並以認證制度建置教學專業體系。
提供教學專業資訊	包含與教學相關的網頁、雜誌、刊物、出版品、書籍、文章、研究報告、活動報導及新聞電子報等主題資訊。	<ol style="list-style-type: none"> 1. 系統性介紹教學知能供教師線上學習。 2. 透過電子報、雜誌與出版品主動傳播教學專業資訊。
成立教學成長團體	專業成長團體、教學社群、薪傳師徒制等。	<ol style="list-style-type: none"> 1. 教學專業社群的建立。 2. 師徒制、薪傳導師的採用。
提供人力、技術及經費支援	人力培訓、助理培訓、技術培訓及經費支援。	<ol style="list-style-type: none"> 1. 教學助理、未來教師、技術的培訓。 2. 經費補助，提升教學效能。
提供教學優良獎勵	學校所設置之獎勵教學優良相關獎項及其他教學獎勵等。	<ol style="list-style-type: none"> 1、教學優良獎項多元。 2、教學獲獎者提供經驗分享。 3、教學獎項與研究經費相結合。

資料來源：陳琦媛、蘇錦麗(2013)。大學教師教學專業發展策略之研究。教育研究與發展期刊，9(4)，149-176

教師專業發展以教師終身學習為主軸，是持續、一連串的過程，早期教師專業發展大多是以教師個人為主，藉由演講、研討會、資深教師分享等，以被動方式呈現；另外，過去的大學教師為了升等很多都是僅在專業領域進行研究，教學變成只是次要任務，變成傳播自己專業研究的一個手段。近年來教師專業發展逐漸轉向以團體、社群、工作坊等方式，採用群體討論、教學分享、集體創新的模式，此模式不論是對個人發展、自我專業發展或學校組織的發展都有其成長與益處，作者參考各校教師專業發展中心網站，整理其內涵如表五：

表五 各大學教師專業發展業務工作

策略	策略內容
教學意見調查	為了提升教學品質，瞭解學生對教師授課之意見，教務處在每學期末會請修課學生上網填寫教學意見調查表，教學意見調查以電腦網路填答為主，必要時得輔以書面問卷或其他方式填答。統整之後彙集成「教學意見調查表」，教學意見調查之結果於課程結束成績送教務處後，送至授課教師所屬系所、開課單位、被支援系所主管以及教師本人等，做為改進教學之參考。

教學精進	為鼓勵教師進行教學的精進與創新(包含教學方法、教材設計及評量方式等),以提升教學品質,有些學校會訂定「教學精進」計畫,結合研究獎金,鼓勵教師增進自我能力與創新教學,希望精進教師教學效能與品質、培養學生問題解決能力、創新能力及國際觀、計畫之永續發展等。
教師獎勵	Boyer(1990)提出,大學教學與研究的獎勵應有更廣泛的定義,應包含了研究發現獎勵金、綜合性獎勵金、申請獎勵金以及教學獎勵金。教師在申請獎勵計畫時必須有明確的計畫目標、做好充分的準備、使用有效與適當的方法取得優異的成績,並做有效的溝通與反思批判的能力。
教師社群	為鼓勵教師成立教學專業成長社群,經由教師群策群力,以增進教師教學專業知能及提升教學品質。教師社群活動內涵包含:1.各種專業及跨領域專業教學知識整合研討及發展。2.自組讀書會。3.主題式的經驗分享活動。4.教學實務觀摩及分享。5.教學方法與教材研討及發展。6.課程設計、發展及實施。7.其他教學專業相關領域研討。
傳習制度	人必須與他人互動、對話、辯論和分享才能激發新的思維,學校訂定「傳習制度」協助學校教師(新進教師、一般教師)在資深教師帶領下,有系統與規畫的進行教學、研究、輔導、服務等工作,以便初任教師在輕鬆、自然的環境下和有經驗的老師學習和互動,活動可包含個別面談、座談會、工作坊、講座、參訪、觀摩或其他經驗交流相關活動等,教師傳習團隊包含傳授者(Mentor)教師及學習者(Mentee)教師。
出版品	定期發行教師增能專刊,提升教學效能,內容可包含校內活動花絮、學習評量資訊、研究發展處專欄、性別平等專欄、智慧財產權專欄、教學法、好書推薦等。
教師諮詢輔導	為落實教師教學諮詢輔導工作,於各校於教務處下設置「教師教學諮詢輔導小組」,協助教師提昇教學品質,以增進學生學習成效。其教師教學諮詢輔導對象可分為:自由參與者(全校教師自覺有需求者)依教學資源暨發展中心規定之需求表提出申請,以及強制參與者(教學評量成績及教師評鑑教學項經各院認定需參加教學諮詢輔導者)由教師或系、所、院及教務處提出諮詢輔導申請。
教學評鑑	各大學為了提升教學、研究、輔導及服務之品質,強化教師教學、研究、產學、服務及輔導之績效,並作為教師升等、續聘、停聘、不續聘、獎勵及年終績效獎金發給等之重要參考,有些學校會將「教學評鑑」設置於教師專業發展中心,以利評鑑未通過或有條件通過者,立即給予輔導與改進。
教師協同	為了提升學生競爭力和厚植教師實務教學能力,透過「教師協

教學 同教學」或「產學雙師制度」邀請業界教師協同授課，活化教學模式，豐富課程內容，結合理論與實務，以強化學生自我學習能力與學生學習成效，培養學生就業競爭力，縮短大學與業界人才需求之距離。

數位教學 為提供校內教師製作數位教材使用，以提升教學及研究效能，各校設立多媒體教學資源中心，僑光科技大學除了提供教師全校硬體皆學設備外，並實施遠距教學課程計畫和數位學習平台 E-Learning，以同步視訊實行網路教學。嶺東科技大學教學與學習發展中心數位學習發展設立遠距教學課程、數位學習平台、數位學習研習、數位補救教學、數位教材製作軟體、數位學習設備和數位研習活動，以提供師生更多元化的學習管道。

教學助理 為推動學校教學與學習風氣，協助教師製作、維護數位課程教材，並輔導課業學習不適應同學，提昇教學品質為主要職責，設置「教學助理(Teaching Assistant, TA)」制度，教學助理依各校教學發展與教學活動需求之不同，分類也略有不同。

研習與研 為提昇教師專業知識、能力、態度、技能和素養，各校都會
討會、教 辦理研習或研討會，增進教師自我視野與多元化思維角度。
師成長課
程認證

資料來源：研究者自行整理

參、我國大學教師專業發展問題

我國大學教師專業發展面臨以下問題：大學教師發展組織缺專人負責、大學教學資源中心人員專業性有待精進、大學教師專業發展策略欠缺完整規劃、大學教師專業發展策略回饋機制教為欠缺、大學教師專業發展策略研究尚待更進一步開拓、大學教師可以更為正向的角度看待教師專業發展。

一、大學教師發展組織缺專人負責

教育部於 2005 年實施「獎勵大學教學卓越計畫區域教學資源中心計畫」後，大學陸續成立教學發展中心，以提供規劃研究、設計課程、舉辦活動、提供諮詢、培訓教學助理、推廣數位教學等方式(北一區教學資源中心，2014)。目前大多數學校負責單位組織編制仍未健全，以人員組織架構來說教學發展中心多設於教務處之下，由一位中心主任負責，設有各組組長，依學校編制大小為 1~5 人，以及若干組員。中心主任多為教務長或副教務長負責，教務處平常忙於註冊、學生課務、通識與課程的業務，與教師專業發展的業務性質有很大的不同，人員的配置部分組長也多為學校教師兼任行政，在教學、研究繁忙之際，業務大多由組員負責與分配，但組員通常是依照專案經費聘請的約聘助理，當計劃經費結束後，專案助理就必須離職，其教師專業發展的永續經營令人堪慮，此外，雖然教育部強

化了區域教學資源，設置了六區區域教學資源中心，包含了中區區域教學資源中心、北一區區域教學資源中心、北二區區域教學資源中心、桃竹苗區域教學資源中心、高東屏區域教學資源中心和雲嘉南區域教學資源中心，以學校間之合作機制全面提升教學品質，學校教學發展中心人數大至十幾個人，少至兩三個人處理相關業務，其學校發展之平衡也是問題所在。

二、大學教學資源中心人員專業性有待精進

我國大學教學資源中心人員，都是以研究為重的博士出身，大都為沒有受過所謂的教師專業發展、教育學、師資培育的訓練，較少用專業的角度去思考如何更詳盡去規劃教師專業發展，再加上很多業務都是助理在處理，流動性高是一大隱憂，另外，則是助理如何給予教師們專業發展的支援，都是值得商議的部分。

三、大學教師專業發展策略欠缺完整規劃

教師專業發展策略缺少整合性的規劃，以內容來說大多傾向於單一次、零碎的短期研習，或是被動性高、技巧性低的專題演講，再者以最常辦理互動普通的研討會為主，未能事先評估教師的專長與需求，必須遷就演講者、專題內容或是研討會主題來進行，冷門的座談教師參與度不高，往往要動員大學生和研究生來衝人數，造成一場演講或研討會草草了事。

許多學校都有傳習制度，在資深教師帶領下，有系統與規畫的進行教學、研究、輔導、服務等工作，以便初任教師可在輕鬆的環境下有經驗的老師學習和互動，並提供給新任教師意見和諮詢的管道，但在傳習制度上就有著指導與輔導的意味，有時候學習者的教師帶進來的新理念會與傳授者教師有所衝突，兩個人的教學理念也未必相當，進而造成傳習制度執行時為了避免尷尬，只是聊聊天敷衍帶過。

對於學習評量不佳的老師進行輔導時也會遇到很多問題，比方說以滿分 5 分來說，通過的標準是 3.5 分，許多老師為了達到 3.5 分的標準，放寬對學生的標準，不在乎學生學習品質，往往變成只要修習科目好過、不點名，學習評量的評分相對的就高，這樣對嚴格認真對待教學的教師，情何以堪。

四、大學教師專業發展策略回饋機制較為欠缺

我國大學辦理教師發展活動策略在實施成效方面仍有待評鑑其成效。在評估成效方面，許多學校辦理活動時會要求參與教師填寫該次活動滿意度調查表，內容大致上包括整體規劃、研習內容、講師授課情形、學員自我反思以及服務品質…等。針對特定場次活動的初步評鑑，或許有助於日後辦理之參考，但是卻容易流於形式化及表面化，執行狀況和成效被簡化為一些照片、影片、議程表和會議記錄，未有整合性的深入探究(鄭博真，2012)。

五、大學教師專業發展策略研究尚待更進一步開拓

我國中小學教師專業發展的各種議題，早已有多人研究，但是反觀國內大學教師的專業發展卻是近年才有的探討與討論，而且大多的文獻資料都是在研究大學的評鑑，針對教師專業發展策略進行研究的並不多，書籍類也都是將教師專業發展議題放入高等教育教育政策中簡略提到，專書僅有 2005 年廖年淼的「教師

教學專業發展之研究」、2012年史美瑤譯的「開創教師發展新紀元-學習過去，瞭解當下」和鄭博真在2014年出版的「大學教師教學專業發展理論與研究：以技職校院為例」，比起歐美對教師專業發展已有四、五十年的歷史，還有很大的進步空間。

六、大學教師可以更為正向的角度看待教師專業發展

對於大學教師來說，學術研究申請經費補助來的比投入教學更有利自己日後的升等與獲得更高額的獎勵(游家政，2015)，根據張媛甯在2013年某科技大學教師專業發展研究也提到教師為了做好教學，花時間努力準備教學內容，結果面臨升等問題時才發現兩頭空，另外也指出學校很多活動的辦理，不瞭解教師實際的需求，只是一昧的希望人數多、場面大，因而強制教師參與研討會或演講，或是將原本輕鬆可談天、分享學習經驗的教師社群要求要寫計劃書和結果報告書，增加教師的負擔，進而造成教師參加活動時意興闌珊。

肆、大學教師專業發展問題解決策略 (代結語)

研究者提供以下解決大學教師專業發展問題策略之建議。

一、強化大學教學發展中心組織

為了提升教育品質，美國哈佛大學教學中心(Derek Bok Center for Teaching and Learning)成立於1975年，實行至今已有四十年的歷史，成立之後以研究為信念，在教師發展上有非常高的水準，教學中心提供教師、研究生、教學研究員和其他哈佛大學導師各種各樣的培訓和資源，以強化更好的教學品質以及促進學生積極學習，哈佛大學的教學中心不是一個單一獨立運行的機構，它滲透到每一個學院、系所，從系所教師的選擇、任命、考核一直到教師個人的培訓、職業發展、研究、薪資待遇、…等，只要是和教師教學工作相關的事務均由教學中心負責，此外，哈佛大學設立專職的副教務部長全權負責教學中心的運作，並配置五名的專職人員配合其業務(Bok Center, 2015)。我國大學在教師專業發展中心組織上，若可以獨立出來運作，做更有效率的單位規劃，而不是依附在教務處之下，實施效果會更好。

二、進行大學教學發展中心人員培訓

大學教學發展中心主管和助理流動率高，而且大多沒有受過教師專業發展或教學的訓練。因此，宜檢討如何留住已經對教學發展策略業務內容駕輕就熟的助理人員，若助理人員表現優異，學校應核發長期聘任與合作關係，並非依照單次研究計畫聘請，造成助理人員流動率太高，無法更有效深入探究教師專業發展的需求。此外，各大學宜對教學發展中心人員進行有關教育、人力資源管理和師資培訓，因各校發展策略與內涵不同，經過培訓後的人員可有效針對該校的特色進行課程規劃、演講內容、需求評估、執行計畫等。

三、轉化大學教師專業發展策略

我國大學教師專業發展活動大多以單次、短期、互動性低的演講或研討會為主，缺乏整合性與系統性的規劃。英國劍橋大學大學教師專業發展策略具有極強的針對性、人性化，劍橋大學的大學教師專業發展是由教職員發展中心計劃，為了滿足每位教職員的特定需求，透過各個教師、系所單位提供適當課程及實習課，並給予不同的教學法和評估方式，也為了保證和加強由教師、系所單位管理教師教學品質並給予教學上評估，並提供學生課堂上各類統計數據供參考，該中心為各系所有教職員量身定做了超過 350 門的課程以供教師選擇（章建麗，2009；雲嘉南區域教學資源中心）。

以哈佛大學教學中心為例，其策略不拘泥教師業務培訓和素質的提高，而是按年度、學院深入分析全校教師的結構狀態和未來發展趨勢的研究，並分析更優化的內容，做系統性的策略，一個策略下來長達 10 至 15 年，不論宏觀或微觀的工作，教學中心都給予強烈的關注，並且有極大的彈性化空間，使得發展策略可以更靈活且不斷的拓展，教學中心的因此有強烈的責任感，教師也更多了主動的參與感，讓教師專業發展與教學中心是一種相輔相成的氛圍（黃睿彥，2012）。

四、將大學教師專業發展納入學校辦學績效及教師績效

教育部應整合各校相關法律與政策，並謹慎評估各方面的需求，擬定教師專業發展相關法規，一來可明確規範教師參與教師專業發展的權利和義務，二來將參與教師專業發展列為評鑑、聘用與升等的參考條件，並建置系統的大學教師專業發展課程與認證。此外，在校務評鑑或系所評鑑時，教學中心也應列入評鑑範圍，定時評估所有策略的成效與教師滿意度，並藉由討論不足之處，提出改善策略內容，做為下年度的參考，以精進其教學品質（游家政，2015；鄭博真，2012）。

五、結合教師專業發展中心，讓大學教師正向看待教師專業發展的正向功能

大學教師在研究與教學上擁有極大的教學自主空間。許多教師認為都有一套自己的研究與教學方法，無須做太多教學專業訓練，若學校干預教師的各項專業發展就是在干預其教學自主的權利，也有教師認為自己在做研究時，就會不斷的增進自我的知能，學校提供的教師專業發展策略實質上幫助不大。教育部可整合全國大專院校教師專業發展中心，提供課程資訊、教學訊息、研究內涵、各校辦理研討會與演講訊息…等各項教師專業發展策略、此外將全國各科系專業教師以及國內外各項領域人員資訊建立平台，除了最快速的獲得最新研究內容外，也可以瞭解目前各種新式教學內容與方法，並藉由平台的討論讓教師社群得以擴大，讓教師專業發展不是各校校內活動，而是拓展至全國甚至全球。

參考文獻

中文部分

北一區教學資源中心(2014)。〈北一區教學資源中心計畫源起〉。取自：
<http://www.n1.scu.edu.tw/files/13-1001-413-1.php?Lang=zh-tw>

史美瑤(譯)(2012)。《開創教師發展新紀元：學習過去，瞭解當下》(原作者：
Sorcinelli, M.D., Austin, A.E., Eddy, P.L. & Beach, A.L.)。臺北市：高等教育出版社。
(原著出版年：2006)。

吳俊憲(2013)。《教師專業發展：評鑑、社群與議題》。臺北市：五南。

張媛甯(2013)。大學教師教學專業發展之個案研究—以 N 科技大學為例。《師
資培育與教師專業發展期刊》，5(1)，pp.49-73。

張媛甯、郭重明(2010)。大學教師教學專業發展之初探。《學校行政雙月刊》，
71，pp.194-213。

教育部(2001)。〈大學教育政策白皮書〉。臺北市：作者。

章建麗(2009)。〈劍橋大學有針對性的提升教師能力〉。科學時報。取自：
<http://news.sciencenet.cn/htmlnews/2009/3/216764.html>

陳木金(2005)。創造專業與評鑑結合的教師進修文化，《師友月刊》，461，
pp.12-16。

陳信助(2010)。大學教師的學習風格及其對專業發展之啟示。《學校行政雙
月刊》，66，pp.104-125。

陳琦媛、蘇錦麗(2013)。大學教師教學專業發展策略之研究。《教育研究與
發展期刊》，9(4)，pp.149-176。

陳碧祥(2001)。我國大學教師升等制度與教師專業成長及學校發展定位關係
之探究。《國立臺北師範學院學報》，14，pp.163-208。

陳慶鏗(2005)。《大學教育經費籌措與分配》。載於：黃俊傑(主編)，二十一
世紀大學教育的新挑戰。國立臺灣大學出版中心。

黃睿彥(2012)。以教學中心為依托，推進高校教師發展—基於哈佛大學的經
驗。《比較教育研究》，9，pp.39-43。

游家政(2015)。大學教師教學專業發展的困境與突破。《臺灣教育評論月刊》，
4(4)，pp.98-101。

雲嘉南區域教學資源中心(2015)。〈哈佛大學教學發展中心〉。取自：http://yct.ncku.edu.tw/site2/instructionDataBase/g_1_11.php

雲嘉南區域教學資源中心(2015)。〈劍橋大學教學發展中心〉。取自：http://yct.ncku.edu.tw/site2/instructionDataBase/g_2_3.php

黃玉幸(2014)。大學教師升等制度能促進教師專業發展嗎？《臺灣教育評論
月刊》，3(1)，pp.34-36。

廖年焱(2005)。《教師教學專業發展之研究》。臺北：秀威資訊科技。

蔡宗河(2005)。英國《學科領導人標準》對我國教師專業發展的啟示。《教

育研究集刊》，51(3)，pp.101-133。

鄭博真(2012)。我國大學教師專業發展之現況、困境與展望。《教育研究與發展期刊》，8(1)，pp.61-92。

鄭博真(2014)。《大學教師教學專業發展理論與研究：以技職校院為例》。臺北：華藤。

西文部分

Ávalos, B. (2011). Teacher professional development in Teaching and Teacher Education over ten years. *Teaching and teacher education*, 27, pp.10-20.

Boyer, E. L. (1990). *Scholarship reconsidered priorities of the professoriate*. The Carnegie foundation for the advancement of teaching.

Harvard University (2015). *Derek Bok Center for Teaching and Learning*. Retrieved from <http://bokcenter.harvard.edu/>

國立臺中教育大學高等教育經營管理碩士學位學程

「高等教育研究紀要」徵稿啟事

國立臺中教育大學高等教育經營管理碩士學位學程發行之「高等教育研究紀要」期刊，本刊為學術性刊物，供各界發表研究成果與學術論著，全年徵稿，採隨到隨審、雙向匿名審查制度，歡迎賜稿。

一、本刊以論述與高等教育相關之原創性、評論性學術論著及研究成果之徵集與交流，歡迎現任（或曾任）各大學校院或學術研究機構之教師、專任研究人員及博士班研究生投稿。

二、本刊物每年出版一卷兩期，出刊時間為每年一月底及七月底。

三、來稿格式：

(一) 來稿請依「論文撰寫體例」撰寫，附註及參考書目請以 APA 格式第六版撰寫；若不符合此項規定者，本刊得退稿。

(二) 內文請用橫式繕打，以不超過 20,000 字、20 頁以內(含中英文摘要、參考文獻及附錄)，全文請勿出現任何個人資料。

(三) 稿件順序：首頁、中英文篇名、中英文摘要、中英文關鍵詞、正文(註解請採當頁註方式)、參考文獻與附錄。中文摘要請勿超過 350 字，英文摘要請勿超過 300 字，並請列出中英文關鍵字各三個。

(四) 作者請於投稿者基本資料表填寫真實姓名、最高學歷、服務單位及現任職銜。作者如為兩人以上，均需填寫投稿者基本資料表(並請註明作者序)。

(五) 電子檔請用 Word 製作，中文字形 12 號新細明體，1.5 倍行高，邊界為 2.5 公分，標點符號與空白字請用全形字，內文請勿使用任何指令(包括排版系統指令)。

四、文責版權：來稿文責自負，經審查通過後始予以刊登，未採用者，不退回稿件。

五、收件方式：請於截稿日期前，將稿件一式三份、投稿者基本資料表及著作財產權授權同意書，以掛號郵寄至「40306 臺中市西區民生路 140 號國立臺中教育大學高等教育經營管理碩士學位學程」，並將電子檔案寄至本刊專用信箱：hd@mail.ntcu.edu.tw。

六、本刊之審稿辦法、投稿者基本資料表等相關表格，請至 <http://he.ntcu.edu.tw/> 下載。

七、通知與聯絡：收到稿件後將以 e-mail 方式通知作者，錄取與否皆以電子郵件通知。聯絡方式：以本刊專用信箱進行聯繫或洽電話 04-22183289，謝謝。

國立臺中教育大學高等教育經營管理碩士學位學程 「高等教育研究紀要」編輯委員會審查要點

103年1月24日第1次編輯委員會會議通過

- 一、國立臺中教育大學高等教育經營管理碩士學位學程（以下簡稱本學程）為辦理「高等教育研究紀要期刊」（以下簡稱本刊）編輯審查工作，特設置「高等教育研究紀要」審查要點。
- 二、初審：
 - （一）執行編輯就來稿作初步篩選，確認是否填妥投稿者基本資料表，投稿文章是否符合徵稿辦法所公告之要求。
 - （二）不符合本刊性質、形式要件、嚴謹程度者，由本刊討論確定後，逕予退稿。
- 三、複審：
 - （一）經初審通過之文章，由編輯委員會或總編輯推薦學者專家以匿名方式審查，有關本刊審查流程如後所示。
 - （二）審查意見分為三類：(1)推薦刊登；(2)修改後刊登；(3)不推薦刊登。
- 四、編輯委員或總編輯參酌審查委員之審查意見、內外稿件刊登比例及刊登篇數後，決定是否採用刊登。
- 五、凡審查意見為「不推薦刊登」者，由總編輯進行確認後，逕予退稿。
- 六、經考慮接受刊登之文稿，作者須於期限內根據審查委員意見修改完畢並回覆本刊，否則恕難如期刊登。
- 七、本刊編輯委員會委員、執行編輯及其相關作業人員對於作者與審查者資料負保密之責，文稿審查以匿名為原則。
- 八、編輯委員或執行編輯如有投稿本刊，不得出席參與所投文稿之任何討論，不得經手處理或保管與個人文稿相關之任何資料，其職務代理人由總編輯指定。
- 九、投稿者撤稿之要求，需以正式書面文件提出，以掛號郵寄的方式寄予本刊，待本刊確認後回覆，始得生效。
- 十、本辦法經編輯委員會通過後實施，修正時亦同。

國立臺中教育大學高等教育經營管理碩士學位學程
「高等教育研究紀要」投稿者基本資料表

投稿日期 Date of Submission	年 月 日	
字數 Word Count	稿件全文(含中英文摘要、正文、參考書目、附錄、圖表等) 共_____字	
投稿題目 Topic	中文：	
	English：	
作者資料 Author Information	姓名 Name	服務單位及職稱 Affiliation & Position
第一作者 First Author	中文：	中文：
	English：	English：
	作者簡介（目前在學者請註明就讀學校中英文校名、科系及學歷）	
第二作者 First Author	中文：	中文：
	English：	English：
	作者簡介（目前在學者請註明就讀學校中英文校名、科系及學歷）	
第三作者 First Author	中文：	中文：
	English：	English：
	作者簡介（目前在學者請註明就讀學校中英文校名、科系及學歷）	
通訊作者 Correspondence Author	中文：	中文：
	English：	English：
	作者簡介（目前在學者請註明就讀學校中英文校名、科系及學歷）	
通訊作者聯絡方式 Contact Information of Correspondence Author	(O) TEL： (H) TEL：	
	行動電話(cellular)：	
	(O) Address：	
	E-mail：	
<p>本文之所有作者皆已詳閱貴刊之徵稿與審稿辦法，茲保證以上所填資料無誤，且本文未同時一稿多投、違反學術倫理、或侵犯他人著作權，如有違反，責任由作者自負。</p> <p>I guarantee that the information I provide above is correct, that any part of the paper has not been published or being reviewed elsewhere, and that I did not violate academic ethics. The author alone is responsible for legal responsibilities.</p> <p style="text-align: center;">作者簽名_____</p> <p style="text-align: right;">（第一作者與通訊作者 皆須具名於本張資料表）</p>		

國立臺中教育大學高等教育經營管理碩士學位學程
「高等教育研究紀要」著作財產權授權同意書

本人茲以_____

為題之著作投稿於【高等教育研究紀要】，並同意出版單位「國立臺中教育大學高等教育經營管理碩士學位學程高等教育研究紀要編輯委員會」作下述約定：

- 一、作者同意無償授權出版單位以期刊、論文集、光碟、數位典藏及上載網路等各種不同形式，不限地域、時間、次數及內容利用本著作之權利，且得將本著作以建構於網際網路方式，提供讀者基於個人非營利性質之檢索、瀏覽、下載及列印。
- 二、出版單位再版或以其他型式出版本文時，作者願意無償協助修改初版中之錯誤。
- 三、作者保證本著作為其所自行創作，絕未侵害第三者之智慧財產權；本同意書簽署代表人已通知其他共同著作人，並經各共同著作人全體同意授權代為簽署同意書。
- 四、本同意書為非專屬授權，作者簽約對授權著作仍擁有著作權。

此致

高等教育研究紀要編輯委員會

立授權書人（作者）：_____（簽章）

身份證字號：_____

戶籍地址：_____

連絡電話：_____

E-mail：_____

中 華 民 國 年 月 日

發行人

國立臺中教育大學

出版單位

國立臺中教育大學高等教育經營管理碩士學位學程

總編輯

許天維

國立臺中教育大學高等教育經營管理碩士學位學程教授兼主任

編輯委員

何慧群

國立臺中教育大學教育學系副教授

翁福元

國立暨南國際大學教育政策與行政學系教授

陳盛賢

國立臺中教育大學通識教育中心助理教授

楊銀興

國立臺中教育大學教育學系副教授

楊武勳

國立暨南國際大學國際文教與比較教育學系副教授

執行編輯

李家宗

國立臺中教育大學高等教育經營管理碩士學位學程助理教授

林政逸

國立臺中教育大學高等教育經營管理碩士學位學程助理教授

陳玉娟

國立臺中教育大學高等教育經營管理碩士學位學程副教授

英文編輯顧問

成宇光

國立臺中教育大學英語學系副教授

助理編輯

陳詩涵

國立臺中教育大學高等教育經營管理碩士學位學程助理

展售處：40306 臺中市西區民生路 140 號

Address：No.140, Minsheng Rd., West Dist., Taichung City 403, Taiwan
(R.O.C.)

Website：http://he.ntcu.edu.tw/

E-mail：hd@mail.ntcu.edu.tw

定價：150 元整

Publisher

National Taichung University of Education

Name of Issuing Body

National Taichung University of Education,
Master Program of Higher Education Management

Editor-in-Chief

Tian-Wei Hsu

*Professor and Director, Master Program of Higher
Education Management, NTCU*

Edit Steering Committee

Hui-Chiun Ho

Associate Professor, Department of Education, NTCU

Fu-Yuan Weng

*Professor, Department of Educational Policy and
Administration, NCNU*

Sheng-Hsien Chen

*Assistant Professor, Center of General Education,
NTCU*

Yin-Hsing Yang

Associate Professor, Department of Education, NTCU

Wu-Hsun Yang

*Associate Professor, Department of International and
Comparative Education, NCNU*

Executive Editors

Chia-Tsung Lee

*Assistant Professor, Master Program of Higher
Education Management, NTCU*

Cheng-Yi Lin

*Assistant Professor, Master Program of Higher
Education Management, NTCU*

Yu-Chuan Chen

*Assistant Professor, Master Program of Higher
Education Management, NTCU*

English Editor

Yu-Kuang Cheng

Assistant Professor, Department of English, NTCU

Assistants

Shih-Han Chen

*Assistant, Master Program of Higher Education
Management, NTCU*

電話：04-22183289

TEL：+886-4-22183289

GPN：2010300175

ISSN：23137193

版權所有·翻印必究