

大學校方對外包業務的重視及擔憂

駐芝加哥辦事處教育組

一、外包的新時代

大學裡的外包工程已不如以往。過去當你聽到這個詞，會聯想到「餐飲服務」或「書店」，但這並非全貌。大學越來越認為，他們與外界合作的時機已經成熟，合作的項目包括：管理線上系統、預測分析系統、技能培訓和訓練營，甚至是職涯諮詢。

《舊金山紀事報》和即將召開「P3-Edu」研討會（P3 代表公私合營）的喬治梅森大學（George Mason University）進行了民調，蒐集了 249 名校長、教務長和首席財務官針對 P3 的觀點。雖然該調查並非透過嚴謹的科學採樣，但它確實是大學外包現況很好的寫照。受訪者針對他們最近使用 P3 的經歷提供匿名評論，包含合作的前景和對合作的保留意見。

超過 80 人回答了他們對外包的保留態度。最讓校方擔心的點是外包將使校方失去對業務的控制，以及擔心企業的使命與該機構的使命不一致。大學高層們也提到溝通失敗的可能性，以及對他們的聲譽和品牌的損害。「校方總是擔心控制權會被稀釋。但作為一個公共機構，責任從未被稀釋。」「公司是盈利導向，我們是學校。我們當然想像企業一樣提高效率，但我們的使命不同。」「基本上是把我們的靈魂賣給魔鬼。」

幾位受訪者提出了其他擔憂，包含關於成本、損失太多收入，以及合作關係能否在合約期內穩定維持。上述都是合理且相對單純的擔憂，但也有些觸及較複雜的情況，例如，當供應商建立線上招生的計劃與學術部門對一個特定學位學程應該如何組織的看法不一致的時候。

然而，不可否認的是，大學看到了這些外部團體的價值。三分之二的大學高層表示，私人企業的「獨特能力」是他們願意把對方視為合作夥伴的首要原因。

在參與這次調查的院校中，約有一半的學校學生數低於 2,000 人，另一半的學校規模較大；近四分之三的院校表示他們獲得的捐款不超過 2.5 億美元，而有 14% 的學校捐款超過 10 億美元。這之中有幾個明

顯的差異：規模較小的學校常以「外包公司能提供優於校內的服務」作為尋求合作的理由；46%的小型學校表示對「擴展線上課程」感興趣，但只有 36%的大型學校對此感興趣。在最富有的院校之中，只有 29%將「提供優質服務」作為尋求合作的理由；57%表示外包商的獨特能力以及具有投資資本是他們合作的首要因素。顯然，即使是富有的院校也會欣然接受外來投資。

二、亞利桑那州立大學的企業教育計畫

亞利桑那州立大學 (Arizona State University) 計劃創建一家營利性公司，來與其他企業合作、提供線上課程給企業員工。此消息引起關注，因為這所大學的財務合作夥伴是一家投資基金，該基金由金融家比爾·麥克格拉山 (Bill McGlashan) 運營，他因為涉入招生賄賂案被捕。想當然爾，輿論對此雄心勃勃的大學與醜聞人士扯上關聯表示譁然。

也有人對這家新的「學習服務」公司與大學的合作角色感到困惑。這家新公司旨在與大型企業雇主進行深度接觸，以便深入了解其員工、甚至是客戶的潛在職涯發展方向。接著，該公司會針對大型企業雇主的需求，向合作大學提供課程開發、學位或學程設計的建議。該公司也在技術及行政層面協助整合企業雇主及大學的福利制度系統，並向學生提供就業指導。

亞利桑那州立大學目前已經與星巴克 (Starbucks) 和優步 (Uber) 等企業展開合作，但校長麥可·克勞 (Michael M. Crow) 表示，學校需要更多的資金、資源和專業技能來擴大規模。他說：「我們無法自行管理與 40 家星巴克的合作關係」。克勞所描述的創投計畫聽起來很類似公會教育 (Guild Education) 公司為其他大學所做的事情，差別在於克勞只希望研究型大學成為亞利桑那州立大學創投計畫的合作夥伴，而大多數與公會教育公司合作的大學都非研究型大學。亞利桑那州立大學的 21 億美元資金來自私募股權公司 TPG 於 2017 年創設的名為 Rise Fund 的社會影響基金。一位熟悉該大學和公會教育的人士透露，在教育投資者中，TPG 希望在這個領域有所作為，是一個公開的秘密，但他懷疑會有更多的人想加入此一行列。

撰稿人/譯稿人：Goldie Blumenstyk/Yung-Tsen Chen

資料來源：2019 年 03 月 26 日，The Chronicle of Higher Education

College Leaders Are Getting Serious About Outsourcing. They Still Have Plenty of Concerns, Too.

<https://www.chronicle.com/article/College-Leaders-Are-Getting/245978?cid=wcontentgrid>

