

## 一、校務治理與經營

### (一) 現況描述與特色

1. 該校強調以人文精神與博雅底蘊為其立校精神，透過與該校行政主管、師生、校友之一系列共識會議，完成自 106 年度起新的 5 年校務發展計畫。該校以專業宏通、創新研究、接軌國際、智慧校務四大發展策略，架構基礎與專業、品格與領導、研究與發展、國際鏈結、優質環境、高效經營 6 個發展構面，校務發展目標方向明確。
2. 該校秉承博雅教育理念，朝全人教育的典範大學、創新人才養成的創新大學及具國際化的卓越大學三大目標努力，且該校具備完整之行政決策組織及運作架構，有助於校務治理品質及發展。
3. 該校訂有「產學合作計畫實施要點」與「專任教師產學合作獎勵辦法」，鼓勵教師投入產學合作，結合「產學與育成中心」、「創新創業中心」及「達文西共學共創中心」，協助師生進行產學合作與創新創業，104 年及 105 年之年度產學合作收入穩定維持在 2.5 億元左右。
4. 該校為推動 USR 計畫，近年陸續完成：1.成立校級「大學社會責任策略委員會」；2.成立 USR 計畫推動辦公室；3.編製「東海大學社會責任報告書」；4.運用社會投資報酬率概念進行該校 USR 成效評估；5.建構校內 USR 計畫合作平台。同時，透過教育部深耕計畫之三項 USR 計畫、「紅土學院」計畫及科技部「人文創新與社會實踐計畫」，落實東海人文精神與社會關懷的大學傳統。
5. 該校為提升弱勢學生及身心障礙學生之受教權，鼓勵各系所開放入學機會，並對弱勢學生及身心障礙學生設置多項學習輔導機制，對清寒優秀新生另設有入學獎勵辦法。

## (二) 待改善事項

1. 該校將「具國際化的卓越大學」列為教育目標之一，然國際研討會辦理次數由 103 學年度 26 次降低至 104 與 105 學年度 13 與 14 次，降幅約 50%，外籍學者來訪人次亦較 103 學年度降低 65%，有待提升。
2. 依該校「104 學年度稽核作業、作業缺失及改善作為」報告顯示，異常事項改善時有拖延，甚至有歷經 2 年 3 個月尚未完成結案之缺失。
3. 各項法規辦法為該校推行校務之依據，惟部分法規已許久未修訂，如校務資訊公開辦法於 96 年 4 月 4 日訂定，然近 10 年內溝通管道已更加多元，且個人資料保護法已公布施行，但該辦法卻未能與時俱進修訂。

## (三) 建議事項

1. 宜編列經費並研擬有效策略，加強國際化之深度及廣度，以符合該校教育目標。
2. 宜加強內部稽核之管控作為，避免拖延異常事項改善之期程。
3. 各權責單位宜適時檢視及修訂各項辦法或規定，以利法規之推行並符合實際現況。

## 二、校務資源與支持系統

### (一) 現況描述與特色

1. 該校教師評鑑除全校性共同基準外，各學院亦可依照其教學研究之特色並參考校級教師評鑑規定的精神，再自訂其考核指標與評分標準。各項指標係由學院蒐集各系所意見，並以學生學習成效為核心，進而評核教師在教學、研究、服務及輔導各項目的表現，以有效建立良好的檢核機制。

2. 該校 104 至 106 學年度彈性薪資獎勵分為教學面向、研究面向、服務面向及輔導面向，104 至 106 學年度分別有 138 人、169 人及 188 人獲得，人數逐年增加，已見初步成效。
3. 該校透過組織教師專業成長社群，以及定期辦理「教師專業成長研習活動」，建立教師教學專業成長促進機制，提升教師創新教學能量；並辦理「領航教師制度」與「新進教師研習營」，創造新進教師共學成長的氛圍，帶動校園菁英教師的培育；103 至 106 學年度間，「教師社群」共組成 91 個，「教學工作坊」共辦理 59 場，約 1,340 人次參加，「新進教師研習營」共計 88 位新進教師參與，「教師進修研究」則訂有「服務滿三年以上之教師，得主動薦送或指派進行進修研究」，輔助教師專業成長。
4. 該校辦理教師升等，除以「著作」提出申請外，亦有「技術報告」送審方式，如體育教師可以「體育成就證明」送審、創意設計與藝術學院教師可以「作品及成就證明」送審。103 學年度該校申請教育部推動教師多元升等制度計畫並成為試辦學校，105 學年度通過「教師教學實務研究升等辦法」，並已於 106 學年度產生第 1 位依該辦法升等之教師。
5. 該校在確保學生學習成效方面，期許學生達到 2 種語言（外語及程式語言）、3 項學習（博雅、跨域、數位）及 4 個永續（經濟、社會、生態、文化）的軟、硬實力，並搭配「入學、在學管理機制」及「支持、評估、發展學生學習成效」2 項課業學習與輔導措施，確保學生專業與博雅學習等能力，實踐與發展校務經營的特色。
6. 該校為因應不同學生屬性與輔導主軸，發展出不同性質的多元導師制度，包含一般班導師、書院導師、職涯跨領域導師、企業導師及境外生輔導老師等，全校共約 400 位教師投入班

級導師工作，約 40 位書院導師協助與輔導書院生參與各項書院課程活動及日常生活學習，102 年度啟動職涯跨領域導師建置與適性分流，至 105 年度建置 34 個系所職涯跨領域導師，協助各系所針對不同興趣與能力的學生，選擇不同的學習進路，落實「適性分流機制」。

7. 該校 104 至 106 學年度學生就讀雙聯學程取得他校學位人數逐年提升。

## **(二) 待改善事項**

1. 該校 105 學年度未通過教師評鑑之 35 位教師中，經學校輔導 1 年後，106 學年度仍有 21 位未通過，輔導機制尚有改善空間。

## **(三) 建議事項**

1. 該校宜檢討並加強教師評鑑未通過者之相關輔導措施，以符合辦理教師評鑑之目的。

# **三、辦學成效**

## **(一) 現況描述與特色**

1. 該校依自我定位進行校務治理，連續 13 年獲得教育部教學卓越計畫補助，107 年獲高教深耕計畫補助 1 億 2,350 萬元，USR 計畫件數與金額均為私校之前茅，4 年累積爭取政府經費達 18 億 4,015 萬元，績效良好。
2. 該校推動永續校園環境教育，設立環境教育學分學程，建置「永續校園環境生態教育解說教室」，並在 106 學年度轉型為「東海小棧」；推動紅土學院計畫，教導學生親近土地；重視綠化，全校擁有 80% 綠蔽地，並於 105 年榮獲「低碳城市傑出貢獻獎」。
3. 該校各系所均訂定「提升學生學習成效委員會設置辦法」，

並透過「學生學習成效自我檢核表」確保學生學習成效。

4. 該校積極推動系級及院級整合式課程，除將系所專業課程分類為基礎課程、核心課程及整合式課程外，並推動學院整合式學分計畫，以期確保教學品質與學習成效。
5. 該校以博雅教育為基礎，設立博雅書院，每年招收書院生 120 人，規劃相關系列課程，以書院之課程及課堂外的豐富活動，推動生活學習和品格教育，藉由多元而深入的博雅學習，養成企業所需之品格、態度、領導力及實踐力，此外，並推廣書院課程與活動，供全校學生修習及參與。
6. 該校自創校至今，全面推動勞作教育，將其視為學生品格教育之重要一環，期能從勞作中培養學生服務精神及正確態度，校長及部分教師亦能以身作則，親自參與勞作。

## (二) 待改善事項

1. 依實地訪評資料顯示，103 至 106 學年度教師各項學術表現，發表期刊論文各為 763、647、543 及 547 篇，發表研討會論文各為 642、472、373 及 385 篇，出版專書各為 37、29、16 及 23 本等，均呈現遞減之趨勢。
2. 教師將教學或研究成果申請專利並技轉授權給相關企業，為學校實踐社會影響發展構面之一環。然依實地訪評資料顯示，103 至 106 學年度該校教師取得專利各為 14、12、16 及 9 件，專利技轉授權金則均為 0；每年的技術授權案（含科技部產學先期技術移轉授權）約為 10 餘件，平均每件授權金約為 7 萬元，表現不符該校發展方向。
3. 依據該校英文能力畢業門檻實施辦法第 5 條規定，學生在取得未能通過英文能力檢定標準之證明後，可選擇修習指定之英文課程作為檢定替代方案，且依該辦法第 8 條，系所可自行決定是否將該替代方案所修習課程之學分列入畢業學分；

上述規定導致 104 至 106 學年度各有 37.6%、34.01% 及 32.26% 之學生以替代方案達成英文能力門檻，且有 46% 之系所將替代方案納入畢業學分，如此高比率之替代方案，恐影響學生國際移動能力之培養。

### (三) 建議事項

1. 宜有更積極之措施與行動，以提升教師研究能量。
2. 宜加強專利申請之協助及獎勵措施，協助教師將研究或教學成果轉化為專利智財，並推廣技術之應用，以提升該校之整體利益。
3. 宜正視英文能力替代方案比率高之情形，採取更嚴謹之評核方式，以提升學生之國際移動能力。

## 四、自我改善與永續發展

### (一) 現況描述與特色

1. 該校針對前次校務評鑑結果能啟動自我改善機制、擬定改善計畫及執行具體作法，執行成果經相關會議檢視後，送交校評鑑委員會審定。
2. 該校為發展各種創新作為及校務永續經營，成立 IR 辦公室。IR 辦公室已完成數個專案分析報告，包括全校各學系入學新生 PR 值預測、各學系招生目標高中名單建議、各學系學生休、退學率及轉學率原因分析，並搭配產業趨勢建議系所招生策略之調整。此外，並進行各系所綜合能量評比及全校研發能量分析等相關專案。
3. 該校正積極推動教師運用研發成果成立衍生事業，並訂有「東海大學衍生事業管理辦法」，以強化校內師生與產業之連結。透過衍生事業提供衍生利益金回饋學校，以充裕該校資金。該校目前已成立 1 家衍生事業，並規劃陸續成立 3 家衍生事

業。

4. 該校能依據校務發展需求，於預算會議討論編列各項經費，並經行政會議、校務會議預算審議小組、校務會議及董事會審議後執行。預算經費運用依據校內各項辦法要點辦理，並藉由會計制度做適當之記錄及追蹤，以有效推動校務發展。
5. 該校 103 至 105 學年度，每年均有約 2 億元之結餘，至 106 學年度止，該校累積餘絀已達 19.38 億元，財務堪稱健全。

## **(二) 待改善事項**

1. 該校企業雇主滿意度問卷設計，偏重調查畢業生任職公司之產業、地區、規模、年資及職務等問題，未見關於畢業生於任職公司核心職能項目表現之調查。
2. 該校之畢業生流向調查，內容側重畢業生任職機構、職業型態、工作地點、薪資，以及畢業生反應自我該加強之能力。目前之分析報告僅提供初步統計數字給各系所自行參考與檢視，欠缺由校層級檢視該校整體人才培育之成效。

## **(三) 建議事項**

1. 該校宜儘速修訂雇主滿意度問卷，透過適當之題項設計與必要之事後分析，建立相關之自我檢討機制，並反饋於校務策略規劃（如各系所招生名額規劃/調整）、系所課程設計及學生核心能力之檢討與調整。
2. 該校宜重新審視畢業生流向調查之進行方式，除了讓系所參考與檢視外，應有校級管控機制來進行總體性之分析與檢討（或可列入 IR 辦公室定期業務），並進行必要之系所課程強化或調整，以使學校人才培育能與就業趨勢結合。

註：本報告書係經實地訪評小組及認可審議委員會審議修正後定稿。