

## 一、學校自我定位

### (一) 現況描述與特色

該校利用 SWOT 分析檢視內部資源的優勢與劣勢，以及外部環境的轉機與危機，列出優勢十一項、劣勢五項、轉機七項、危機五項，並依據 SWOT 分析結果，進一步融合校長治校理念，經由校務發展委員會討論後，自我定位為以「卓越教學、務實研究」為導向之綜合大學。

該校為順利推動校務，成立「校務發展委員會」，以設校使命為最高宗旨，校長治校理念為指導原則，並配合教育時勢潮流脈動，規劃中長程校務發展計畫。於 98 年 6 月修訂完成校務發展計畫書，並於 99 學年度第一次校務發展委員會議修訂 98 至 102 學年度校務發展計畫，分「學校總體發展方針」、「行政單位發展目標、發展策略與執行策略」、「學術單位發展目標、發展策略與執行策略」、「校務發展資源規劃」及「校務發展計畫管理機制」五章。此外，為確保計畫如期落實，更從「型塑校園文化、引導優質教學、追求學術卓越、擴大產學合作」等四大構面規劃十四項重點計畫，並訂定各分項之質、量化指標以做為追蹤管考之依據。再者，該校透過公聽會，進行廣泛之教職員生間的意見溝通與討論，同時藉由各種媒介宣導學校定位及校務發展方向，爾後再透過問卷方式進行宣導成效之評估。

該校由「通識教育委員會」依據教育目標與發展特色訂定全校性之基本素養與核心能力，各學院依其特色擬訂教育目標及專業核心能力，據此發展全校通識及各系所專業課程。

考量教育部總量管制限制及面臨少子化衝擊，該校訂立「國立宜蘭大學增設調整系所審查辦法」，以 4 個學院及通識中心為架構，審慎規劃審核新設學術單位及各單位學程之招生名額，並設置校級研究中心，以積極整合系所資源。

## (二) 待改善事項

1. SWOT 分析之內部優勢中可補充「數位學習能力」以及「教師專業實務能力」，另外，內部劣勢中第三項「國內教育環境急遽變遷，面臨少子化衝擊，各校招生問題日趨嚴峻」，屬外部因素之危機，不宜置於此處。
2. 該校自我定位於 99 學年度第一次校務發展委員會通過，但未見 SWOT 分析與學校自我定位及對應連接關係之相關文件。
3. 該校校務發展規劃過程，並未訂定校友回饋校務發展規劃之完整機制，於落實「校友對母校的參與」以及校務治理中有關「校友協助興學」之目標，尚有成長空間。

## (三) 建議事項

### 【針對待改善事項之建議事項】

1. 宜重新界定 SWOT 分析之各項因素，並予以逐項分析，據此做為自我定位之基礎。
2. SWOT 分析與該校自我定位宜有對應連接關係，此部分宜再予以加強，以確實發揮 SWOT 分析之功能及校務發展目標與策略之可行性。
3. 宜考慮設立「校務發展諮詢委員會」，邀請校外人士及校友代表提供有關校務發展、規劃之諮詢意見；或於校務發展委員會中增加校友代表擔任委員，共同參與校務發展之規劃。

## 二、校務治理與經營

### (一) 現況描述與特色

該校執行校務治理與經營有訂定相關辦法，包括校務發展機制及校務自我評鑑機制。設有校務發展委員會，99 學年度聘有校外學術與業界顧問各 1 人。另為順利推動評鑑工作，該校亦設有校院系(所、

中心、學位學程)三級自我評鑑委員會，依評鑑項目、內容執行相關工作。

在校務行政資訊化方面，已建置包括教務、學務、總務、研發、圖書、人事、會計及出納等校務自動化系統。該校對於校務行政資訊化之資通安全與校園網路安全之管理相當重視，由行政副校長擔任資訊安全長，並有 7 位電算中心同仁取得 ISO27001 主導稽核員認證。該校更於 98 年 11 月通過「教育機構資安驗證中心」稽核驗證，被列為績優單位，目前業已通過第一年追查稽核。此外，該校有訂定校園網路使用規範，確保網路使用之安全，並於 97 學年度成立「國立宜蘭大學保護智慧財產權宣導及執行小組」，持續並落實推動智慧財產權之宣導與保護措施。

該校訂有「經費稽核委員會設置要點」，設置委員 11 人，由校務會議成員中推選產生，然校務基金管理委員、校務會議當然代表及學校總務及會計相關人員不得擔任，依規定每學期至少召開 1 次(97、98 學年度各召開 5 次)，其職掌涵蓋年度決算及各項經費之事後稽核。

在國際化方面，該校訂有推動國際化之計畫及獎補助教職員生參與國際活動之辦法，並於 99 年 8 月 1 日於研究發展處下設立國際交流中心，統籌規劃與辦理國際化業務。迄 99 年 12 月止，該校共與 32 所國外大學締結姊妹校，主要集中在亞洲地區，而歐美地區僅有 6 所。近 2 年來共招收 22 位外籍生，薦送 5 位大學部學生赴美國進行學術交流，補助 13 位研究生出席國際學術會議發表論文，並於 97 至 99 學年度間，共補助 118 件教職員出國參加國際會議、考察、短期進修研究等。此外，該校近 3 年來共招收 86 位僑生，且訂有僑生學習與生活輔導之機制並落實執行。

該校能主動利用發布新聞、大事紀、決算報告書、宜大校訊電子報、教學卓越專刊、學務週報、相關會議資料、圖書館網路留言、招

生簡章、座談會及問卷調查等，公開校務資訊包括財務規模、財務資訊及分析、預算編審程序、政府補助及委辦經費、財務發展等，提升家長、學生及社會大眾了解學校經營績效及現況。

該校有建立良好機制，積極蒐集校內外利害關係人，對學生（含畢業學生）具備基本素養與核心能力表現之意見，統計結果分析後回饋給教務處，進而提供各院系督導及提升學習成效，作法具體。

## **（二）待改善事項**

1. 該校校務發展委員會所聘任之顧問代表，人數尚嫌不足。
2. 該校雖設有三級自我評鑑委員會，然各級組織內部工作規劃與分配尚不明確。
3. 該校各行政單位（含各處室及中心）及各教學單位（含各院系所），在提升服務品質及學習成效之自我改善機制的定位及關係圖，宜建立明確之連結。

## **（三）建議事項**

### **【針對待改善事項之建議事項】**

1. 宜增加校務發展委員會之顧問人數，並定期召開會議；相關校外代表之意見與回饋機制亦宜具體落實。
2. 各級自我評鑑委員會之職掌，宜依評鑑委員或規劃工作小組性質加以明確區分。
3. 宜積極訂定行政單位各處室（含各中心）工作績效及教學單位（各院系所）學習成效自我改善機制之流程圖，以利落實提升校務治理成效。

### 三、教學與學習資源

#### (一) 現況描述與特色

該校已建立健全的教師遴聘制度，各系所(中心)於新聘教師時，將教師專長及系所發展的方向納入考量，透過三級三審制度，聘任符合該校發展所需之教師。該校亦已訂定教師教學及研究卓越相關獎勵與補助機制，並推動資深教師 mentor 制度。由教學優良得獎者擔任 mentor，傳承教學經驗予新進教師及教學評鑑結果較不理想的教師(mentee)。此外，除每年遴選研究績優的教師予以獎助外，還對參與團隊研究、專利發明、技術轉移、產學合作之教師有相關獎助辦法。

該校自 95 學年度實施教師績效評鑑制度，採逐年漸進推動評鑑，全校教師皆已於 99 年底通過第一輪教師正式評鑑作業；該校將於 101 年度執行評鑑標準較嚴格之教師績效評鑑，以持續提升教師教學、研究及服務績效。

該校將「提升整體競爭力及學生學習成效計畫」列為校務發展重點計畫之執行方案之一，並於 99 學年度第二學期第一次教務會議通過「國立宜蘭大學學生學習預警系統輔導措施作業要點」，落實學習預警輔導機制，對學習成效不佳之學生提出預警，同時亦對 5 門基礎課程提供考前課業輔導，以提升學生學習成效。

為配合區域發展特色，結合社區需求，該校推動綠色產學合作機制，透過以問題為導向的方式，提供師生實務教學與實習，發展永續校園，績效顯著。

該校於 98 年將「空間規劃小組」及「校園規劃委員會」整併為「校園規劃委員會」，定期召開會議，針對各單位空間使用需求和校園整體發展統一進行規劃和分配。目前總校區校園整體規劃工程建置完成，校園潔淨優美，具備大學校園之基本規模。校方表示待工學院院館興建完成後，校舍空間應可滿足教學及研究基本需求。該校並運用教學卓越計畫經費，改善教學環境、建置提升教學績效機制與線上

教學平臺，數位學習環境之建置已具基礎，有利於推動網路教學與學習。

該校在有限資源之下，仍然可以活化圖書館服務，尤其整合、共用東部地區 11 所大學校院圖書資源，並能做到代借代還之服務，因而獲選館際合作績優單位之表揚。又以多功能可循環、可益智、可築夢的三創（創意、創新、創業）閱讀區，配合行動電子書服務，營造多元、彈性、穿透、舒適與可體驗的教學環境，為圖書館空間活化與服務的典範。

該校重視對學生在專業倫理、法治、人文與品格方面之教育，且訂有具體之作法與課程。導師制度完備，經費分配採行「導師工作費」和「導生活動費」分開給予。導師座談會、導師會議、親師會等提升導師品質技能等活動皆有相關紀錄。

## （二）待改善事項

1. 該校通識核心課程中，有關人文關懷之課程稍嫌不足。
2. 該校完成跨領域學分學程的學生人數偏少。
3. 專任副教授平均教學負荷（授課時數）偏高。
4. 校外住宿生安全查訪之落實尚有強化空間。

## （三）建議事項

### 【針對待改善事項之建議事項】

1. 該校通識核心課程中宜增加有關人文關懷之課程或題材。
2. 宜檢討學程的課程規劃及教學內容，考量選讀學生專業背景及畢業時程，並加強宣導。
3. 教學負荷檢討機制宜納入教學績效控管。
4. 宜強化並落實校外住宿生之安全查訪及輔導工作。

## 四、績效與社會責任

### (一) 現況描述與特色

該校對於學生學習評量、教師教學評量和學校社會責任三方面之訂定有具體作法。在課程面、教師面和學生面，建立並改善許多制度，如：課程規劃與開設、教師多元學習成長課程、教師績效評鑑制度、教學反應問卷、選課輔導、學生學習成效評估與預警等，且持續修正教師教學反應問卷，以期真實反應教學問題並提供教師教學改進之參考；該校更建置相關軟體，如：數位學習平臺、學生履歷系統、導生平臺等，這些基礎工作的建置有助於學生學習與教師學術表現。

該校成立「學生學習評量推動小組」，小組成員由行政主管及具相關專長之教師與校外諮詢委員共同參與，配合校院系教育目標，訂定「英文能力」、「體適能能力」及「多元學習能力」等三項基本要求，並將其列為學生畢業門檻，且均有對應之執行辦法及具體評核機制。

該校能提供弱勢學生入學之機會，包括原住民、僑生、離島學生、退伍軍人和身心障礙學生，並提供獎學金、工讀金、緊急紓困補助、仁愛基金、低收入免費住宿及身心障礙學生生活協助及課業加強輔導。

該校積極推動服務學習課程，結合課程、活動、社區、教學資源利用與服務，規劃「讓愛飛颺-CACTUS 仙人掌服務學習計畫」，將開設之課程融入服務學習，此方法實施後，學生參與人數與開設課程逐年顯著成長。該校同時積極推動服務性社團參與偏遠地區服務，成立「永齡希望小學」弱勢學童課輔計畫。該校教師對社區參與及社會關懷亦積極投入，以善盡社會責任與提升學校形象。

## (二) 待改善事項

1. 該校第一週期教師績效評鑑，全部教師均通過評鑑。教師評鑑機制之鑑別度仍有改善之空間。
2. 部分課程授課教師自訂之核心能力標準與各系所或通識教育中心訂定之核心能力標準不一致。
3. 對學生在專業倫理、法治、人文與品格教育上，雖有具體作法與課程，但尚缺乏可供評量之學習指標，恐難以評估學生能否達成該校「多元智能與全人教育」之策略。
4. 該校教師教學評量與學生學習評量系統尚未完全電腦化。
5. 為鼓勵學術研究，該校訂有「研究儀器設備經費補助辦法」，對每件核定案件提供最高 20 萬元的補助。惟最近三年補助經費略有下降。

## (三) 建議事項

### 【針對待改善事項之建議事項】

1. 宜依據第一輪教師績效評鑑結果重新檢討評鑑機制及標準，以了解鑑別度偏低之原因，確保第二週期評鑑機制功能之發揮。
2. 宜檢視並修改各課程能力標準之撰寫，俾能正確反映出學生專業核心能力及通識核心能力之學習成效。
3. 宜建立學生在專業倫理、法治、人文與品格教育上可供評量之學習指標。
4. 宜加速教師教學評量與學生學習評量系統電腦化，並制訂相關配套措施，以期進行更有效率的評量與結果的分析探討。
5. 宜增列儀器設備補助經費，提升教師研究能量，以擴大爭取研究及產學合作機會。



## 五、持續改善與品質保證機制

### (一) 現況描述與特色

為徹底落實校務發展計畫，確保教育品質並提升競爭力，該校每年針對校務之工作情形予以檢討與修正，並於 99 學年度第三次行政會議修訂通過「國立宜蘭大學自我評鑑實施辦法」，成立「自我評鑑指導委員會」，規劃統籌全校自我評鑑相關事宜。依據此辦法，該校以任務編組方式，成立「校務評鑑委員會」，辦理校務評鑑之內部及外部自我評鑑。該校自我評鑑配合五年期校務發展計畫辦理，並同時因應教育部辦理大學校院或系所相關評鑑時程進行調整。

目前該校之自我評鑑機制，主要以任務編組方式執行。於蒐集師生、家長、雇主與校友意見之作法上，尚稱多元化，此外，並透過蒐集與分析利害關係人之意見，做為擬訂校務發展與教學服務工作，提升教學改善、課程規劃、推展研究及培育人才之重要參考。

該校依據利害關係人對學生學習成效之意見的分析結果，提出一套完整設計來進行課程規劃、教師教學、學生學習輔導、學習資源提供之品質改善機制。此外，該校持續依 ISO 品質管理制度精神，進行 PDCA 循環檢核，各行政單位均訂定標準作業流程，評估相關作業成效；於持續改善之品質保證機制區分為：重點發展計畫之列管，以及單位發展計畫之追蹤檢討，同時蒐集各種資訊，做為改善之依據，其作法值得肯定。

### (二) 待改善事項

1. 該校有關各研究中心之考評要點，雖於 96 學年度第五次行政會議通過之「國立宜蘭大學研究中心設置辦法」第七條規定，研究中心成立後每三年需考評一次，考評要點另訂之；然迄今尚未訂定研究中心考評要點。

### (三) 建議事項

#### 【針對待改善事項之建議事項】

1. 該校宜依相關辦法規定，訂定研究中心考評要點，評核各研究中心成效及成本效益，並訂定研究中心退場機制，並依考評結果做為各中心資源、空間分配之參考，建立資源運用優先順序，避免影響系所正常教學及研究工作。

註：本報告書係經實地訪評小組、認可審議委員會審議修正後定稿。

