

## 一、校務治理與經營

### (一) 現況描述與特色

1. 該校自我定位為教學型大學，屬務實的決策，校務發展利用學校屬性、在地資源特色及學生特質，朝實務教學，並結合在地觀光、休閒與文化資源等方向規劃，符合師生及社會期待。
2. 該校擬定「教學實務化」、「學用合一化」、「職能提昇化」及「資源活絡化」為校務發展四大策略，另有「厚植硬實力」、「深化軟實力」及「強化外語力與拓展國際視野」三大特色規劃。
3. 該校校務中長期發展計畫適切規劃未來發展方向與特色營造，並努力推動產學合作、企業實習及強化國際交流，有助於「教學型大學」之落實。
4. 該校行政決策組織與運作結構，足以支持校務治理方向。
5. 該校關心弱勢學生就學，提供多元入學管道及相關費用補助，善盡社會責任。
6. 該校致力於結合在地資源與深化社區教育，辦理社區服務與志工服務等相關服務學習課程，學生亦樂於參與服務性社團；另推展愛心志工，提供學生潛在課程之學習機會，展現師生之社會責任。

### (二) 待改善事項

1. 該校自我定位為「教學型大學」，並擬定四大策略及三大特色規劃，惟策略方向與特色規劃較缺乏深入檢視所處情勢及自我優劣分析，且落實之具體作法亦有提升空間。
2. 目前該校提出之確保校務治理品質的 5 項作法，仍無法有效反映是否對校務發展所需資源投入與配置有合宜之作法。例如：在「精簡務實的人力資源規劃」中，如何確保校務治理

品質之具體作法，仍有待強化。

3. 該校雖已建立相關機制擬定自我定位與校務發展計畫，且辦理自我評鑑，惟教師、職員及學生對學校之定位仍缺乏普遍認識。
4. 該校依據自我定位展現之產官學合作關係，尚未能積極以學生學習為中心思考。

### (三) 建議事項

1. 為呼應「教學型大學」之定位，該校擬定之策略方向與特色規劃宜確實反映外部挑戰與學校優勢，強化盤點學校優勢，結合地方文化特色，並提出具體作法，以落實自我定位與目標，例如：為達成「教學實務化」策略，宜提升教師產學合作案，增聘業界教師。
2. 宜再深化 SWOT 相關分析，詳加考量後，提出務實可行的因應對策。針對校務發展所需之資源投入與配置，如經費與人力，宜研擬更明確、公開及合理之作法，同時強化建立合宜之校務治理檢核與管考機制。
3. 宜積極宣導和溝通該校之定位、發展計畫與學校未來可能的體制變革，及早廣泛溝通與規劃，以掌握發展契機。
4. 產官學合作關係可與課程密切結合，拓展學生之實務見習及實習機會，並持續追蹤學生學習與就業之表現，以做為課程檢討改善之參考。

## 二、校務資源與支持系統

### (一) 現況描述與特色

1. 該校位處淡水古蹟園區與北海岸觀光休閒樞紐，校園內的牛津學堂、大禮拜堂、牧師樓、姑娘樓及馬偕故居等古蹟歷史建築，分別做為教學、行政與生活空間使用，空間資源豐富，

校園環境深蘊歷史與人文氣息。臺南校區占地 22 公頃，校地廣闊，並有圖書館、行政大樓、教學大樓、白宮會館（委外經營之實習旅館）、體育館及棒球場等設施。

2. 該校具有豐富的在地觀光與藝文資源，同時結合校友與產官資源，可提供課程規劃、產業趨勢及學生實習等機會，並有助於創造在地資源永續發展的特色。
3. 該校已建立相關機制鼓勵教師追求教學精進，如獎勵創新教學與教材製作、發展特色教學、組織教師專業成長社群、獲取專業證照，以及設置教學助理協助教學等，且訂定相關辦法獎勵教師研究、在職進修及教學實務升等，針對教師教學與學術生涯之發展能夠提供相關支持並逐步實施。
4. 該校實施教師多元升等，並獲教育部授權副教授自審。
5. 該校建立獎勵機制鼓勵學生全勤到校，提供相關讀書及輔導場所，並由教師主動關懷及陪伴。實施學生雙軌導師制度，除「指定導師」外，亦可自選「認輔導師」以加強師生關係。
6. 該校臺南校區陸續有多個學系辦理停止招生，自 105 學年度起僅休閒遊憩事業學系暨碩士班維持招生，但對在校生仍持續投入學習資源，協助學生能順利完成學位。

## （二）待改善事項

1. 該校為落實中長程校務發展計畫，經 SWOT 分析後，期望透過長期在觀光休閒的耕耘，以推展觀光休閒與文創發展的特色。惟該校未能清楚呈現此面向之具體需求、資源規劃及分配情形，難以確保整體資源規劃之合理性及可行性。
2. 該校重視教師將教學與研究接軌產業，並以培育具實務能力的人才為教學目標，然有關實質鼓勵教師整合產官學資源與實務教學之機制仍未完備，亦未建立支持教師致力產學研發與實務應用之產學實務升等辦法。

3. 105 至 106 年度為「教學實務化」的深耕期，然該校自我評估顯示學生較缺乏主動學習的動機與行動，且各系所參與推動教學實務化之相關經費不足，影響整體學習意願與提升教學品質之成效。
4. 該校教師評鑑「教學類」評鑑項目，對於教師本應做到且與教學成效較無直接相關之「教學與授課情形」及「教學成長、研習與進修」2 項即占 70 分，而與教師教學實際狀況有較直接相關之「學生對課程教學滿意度調查符合採計標準之課程平均達 3.5 分（含）以上」僅占 3 分，且課程教學滿意度調查平均達 3.5 分即可達此項之滿分（3 分），評鑑機制設置無法反映教師教學實際狀況與成效。
5. 該校臺南校區位置較為偏遠，目前學生人數銳減為 300 餘人，間接影響學生學習動力。此外，因學生人數較少，飲食與便利商店等生活機能相關設施不足，校園生活較不便利。
6. 該校發展方向與重點，強調結合在地觀光、休閒與文化資源，培養專業實務人才，惟部分系所之屬性與實際培育方式，尚未能完全配合校務發展方向，學生對於畢業後的就業市場資訊獲取及未來職涯準備，仍有待強化。

### （三）建議事項

1. 為落實中長程校務發展計畫，該校宜建立清楚且完整的資源規劃與分配機制，讓校、院、系各級單位妥善運用及參與，並依此執行與落實，以達持續改善之目的。
2. 宜儘速建立鼓勵教師執行產官學合作計畫、落實實務教學之機制，以及研擬產學實務升等辦法，主動協助教師整合校內外資源，發揮校園環境與教師專業優勢。
3. 教務處宜主動邀集各系所師生積極提出「教學實務化」計畫，透過輔導及評核程序取得經費，並在多元升等與適度獎勵機

制引導下，全員參與推動學習深耕與教學精進等計畫。

4. 宜再檢討研議教師評鑑之「教學類」評鑑項目，以確實反映教師教學實際狀況與成效，並做為校方及教師檢討、改善教學之依據，且符合教學型大學之定位。
5. 宜積極規劃臺南校區空間活用或強化增加生源之策略，以增進該校區的使用率，提升學生生活之便利性。
6. 宜積極規劃並落實就業相關之活動與產業介紹，且強化舉辦企業到校徵才活動；課程規劃宜加入職涯介紹的內容，提供學生更多未來就業資訊。另外，企業實習課程或機會開拓，宜朝結構化、常態化方向規劃設置。

### 三、辦學成效

#### (一) 現況描述與特色

1. 該校已於 105 年 7 月建置校務研究辦公室，由副校長主持，並訂定相關辦法及推動校務研究分析。
2. 該校超過三分之一學系有推動畢業專題，4 個學系辦理畢業公演。
3. 該校已制定實習相關辦法，並設置校級學生實習委員會，以及設計學生學習課程滿意度量表。
4. 該校具豐富的歷史文化建築與硬體設施，有助於營造多元的藝文活動與學生學習場域。
5. 該校定期舉辦校長與學生及職員工座談，聽取員工生之意見，進行雙向交流，並透過網路公開各項資訊。

#### (二) 待改善事項

1. 實習為學用合一的重要作為，惟 103 與 104 學年度實習人數相較下，除財經學院微幅上升外，其餘各院呈現持平或下降，且未全面實施學生實習成效問卷調查與分析，並追蹤其成效

與管考。

2. 該校雖擬定達成辦學目標的策略，卻未訂定階段性關鍵指標，亦未能明確呈現實施後所達成的辦學成效。
3. 該校強調學用合一，且自我評估產學合作機制完善，惟從產學合作件數與金額等績效檢視，產學合作機制與績效仍有改善空間。
4. 該校人才培育目標為「以培植實務能力為主，外文、倫理態度及創新能力為輔」，惟依據雇主滿意度調查顯示，畢業校友在外文及創新能力之表現仍待加強。
5. 學生學習預警比例高，二分之一課業不及格人數多，課業學習情形普遍不佳，且低年級轉學比例高，學生課業輔導及留住學生措施有待加強。

### (三) 建議事項

1. 該校宜訂定相關措施鼓勵學生參與實習，並確實追蹤學生實習成效與管考，以落實學用合一。
2. 宜在教學型大學之自我定位下，依據策略審視與盤點該校優勢，擬定所要達成的關鍵指標，以做為衡量辦學成效的依據。
3. 宜建立產學合作平台，完善產官學合作機制，積極媒合教師與產業界合作之機會，提升產學合作計畫能量。
4. 各系所宜結合專業課程，進行創新研究與競賽，並營造外語學習軟硬體環境，加強國際交流，提升學生外語能力。
5. 宜強化 TA 制度與功能，並加強學習成效不佳學生之課後輔導。在留生作法方面，可提升學生學習與產業之鏈結，並明確規劃職涯進路，讓學生對未來就業充滿信心。

## 四、自我改善與永續發展

### (一) 現況描述與特色

1. 該校已接受第一週期校務評鑑及通識教育暨第二週期系所評鑑，另有內部控制制度與互動關係人滿意度調查相關機制，顯見該校已建立初步的內部品質保證制度。
2. 該校永續發展之規劃，包括：純化臺北校區之古蹟園區，結合古蹟大樓建置馬偕文創園區，成為具觀光休閒特色之創新園區；與淡水區國際知名團體或單位合作開發在地化課程，增進學生對在地文化產業特性的瞭解。
3. 該校加入「淡海國際教育園區」，服務在地中、小學，且與地方政府機構及企業團體簽訂合作契約，提供學生參與地方活動與賽事的實習機會，其作法已具初步成效。
4. 該校為將臺南校區轉型營運，與在地社區結合，拓展社區大學與樂齡大學以推動成人教育，並配合國家政策成立「環境教育暨生態保育研究推廣中心」，推展環境保育教育，已初步達成轉型目的。
5. 該校有多項活化專案，如太陽能光電計畫、發展特色產業培訓基地、營造樂齡銀髮社區、長照 5.0 候鳥式享老計畫及台灣發展研究會健康運動推廣中心等，皆陸續推動中。

### (二) 待改善事項

1. 該校 103 至 108 年中長程校務發展特色目標為「結合在地資源，成為具備觀光、休閒、文創、實務能力等專業人才培植之特色大學」，然檢視在 104 年 8 月 1 日增設並於 105 年 8 月 1 日停招之「航空旅運管理進修學士學位學程進修學士班」、「休閒產業暨海洋觀光進修學士學位學程進修學士班」、「旅遊文化與健康產業學士學位學程學士班」及「觀光暨服務產業學士學位學程學士班」等班制，顯見其自述之「具創新性

的中長期發展目標」仍有待達成。

2. 該校提出經由學雜費收入、產學合作與推廣教育收入、募款收入，以健全學校財務結構。惟因少子女化，該校 103 至 105 學年度註冊人數有逐年遞減之趨勢；每年產學合作收入約 3,000 萬元，推廣教育收入約 2,000 萬元；102 至 104 年募款收入約為 1,468 萬元。由此顯示，該校在達成健全學校財務結構方面，仍有加強空間。

### (三) 建議事項

1. 宜重新檢視該校中長程校務發展特色，提出具體可行之策略與計畫，以落實該校校務發展特色。
2. 為健全該校財務結構，可思考在招生方面配合國家新南向政策，拓展新南向國家之境外學生來源及教育輸出，例如：開發招生據點、開辦境外專班等招生措施；此外，針對產學合作與推廣教育收入、募款收入方面，宜提出較為具體且積極之作法。

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。