

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，以教學輔導為主、研究服務為輔，基於「培育多元人才」與「促進社會發展」兩大任務使命，校務推動以「建立教學卓越、學習創新、在地深耕的優質大學」為發展願景，以期達成「提升學生學習競爭力」、「提升學生就業競爭力」、「提升學院特色競爭力」及「提升學校永續競爭力」之四大目標。
2. 該校於 111 年 7 月成立校級「臺灣佛教研究中心」，結合該校宗教與文化學系轄下之應用倫理研究中心、藏傳佛教研究中心、漢學研究中心及安貝卡思想與實踐研究中心，後續將進一步與海內外佛教學術界之學者專家，建構海內外顧問團與跨領域研究團隊，進行臺灣佛教各相關主題之客觀研究。截至 112 年 9 月，該中心已出版 40 期《玄奘佛學研究》半年刊之學報，以及每年至少舉行 1 次國際或海峽兩岸學術會議。
3. 該校校務發展委員會轄下之校務發展規劃小組，依據學校任務使命、組織架構及資源規劃，擬定中長程校務發展計畫，依「教學」、「輔導」、「研究」及「經營」四大發展面向，推動「深化教學創新」、「成就學生未來」、「點亮學院特色」及「深耕永續發展」四大發展計畫，並致力提升「教師發展&學習效能」、強化「職場發展&社會流動」、深化「特色應用&研究發展」及促進「學校永續&公共發展」四大發展主軸；校務發展計畫經校務發展委員會與校務會議通過後，依循計畫、執行、檢核及行動之步驟，管考計畫執行之成效。
4. 該校成立校務研究中心，盤點校內既有之系統平臺、內容架構及各項資料，建置校務資訊共享平臺，以其分析為基礎，推動教師教學創新與學生適才適性教學，並將大學社會責任

(University Social Responsibility, USR) 納入課程，鼓勵學生投入社區在地服務，踐履對社區的責任。108 至 111 學年度校務研究中心執行多項研究議題，多數與招生或畢業生流向相關，包括學生來源與入學管道、在校學習過程之能力培養、在校生活滿意度分析、休退學情形，以及學生畢業後的就業情況與職業種類等。

5. 該校為財團法人高等教育評鑑中心基金會認定之「自辦品質保證認定」大學，在面對少子女化趨勢與招生日趨困難之現況下，該校未來將朝向「精緻教學型大學」發展，同時進行學術組織整併、小班制及師徒制等改革措施。

(二) 待改善事項

1. 該校強化產學鏈結，實踐學用合一，許多學生透過此管道獲企業留任與正式聘用，惟目前尚未針對此策略進行實施成效之檢視。
2. 該校每季辦理各單位預算執行調查，檢討預算執行率，然未見改善執行率不佳之控管機制。
3. 該校擬定或執行之招生策略計有 6 項，然根據大學考試入學分發委員會網站資料顯示，該校 112 學年度分發缺額人數有 223 人，顯示其研擬之招生策略有待持續檢討評估。校務研究中心研究議題之成果，亦未具體轉化成為支撐招生策略的論證基礎。
4. 內部控制制度實施辦法及內部稽核實施辦法係源於內部控制制度，然該校 108 年訂定之「內部控制制度實施辦法」與「內部稽核實施辦法」，其母法卻為 111 年始通過之內部控制制度。
5. 該校內部稽核執行權責為內部稽核委員會，並非依據教育部「學校財團法人及所設私立學校內部控制制度實施辦法」第

15 條第 1 項：「學校法人應置專職或兼職稽核人員，或指派學校稽核人員兼任，辦理學校法人稽核業務」之規定。

（三）建議事項

1. 宜從產學合作企業與學生專長學用合一之狀況，進行分類、分析及輔導，以期達到學生之就業目標。
2. 宜訂定預算執行率不佳時之管考流程與追蹤機制，以及時掌握其狀況並適時修正。
3. 宜提升「校務研究中心」之功能，投入人力與財務資源，評估各項招生策略之具體成效，並構思新的招生策略，轉化為推動校務發展之核心單位。
4. 宜重新檢視內部控制制度與內部稽核之相關規定及實施辦法並更正之。
5. 除設置稽核委員會外，宜依「學校財團法人及所設私立學校內部控制制度實施辦法」第 15 條第 1 項規定，置專職或兼職稽核人員，辦理學校法人稽核業務。

（四）針對未來發展之參考建議

1. 該校依組織規程設置 17 個委員會，推動各項校務工作，然部分委員會間之任務有重複之虞，宜考量精簡合併，以減少教師行政負荷。此外，該校於 111 學年度設置「社會責任推動委員會」，然目前尚未同步更新於組織規程與組織架構圖中，宜及時更新。
2. 該校未來規劃增設二年制在職專班，擴大招收非學齡人口之在職人士與中高齡人士，對此宜有更詳細之領域與課程規劃。
3. 該校研發處轄下包括校務研究中心與教學發展中心等 5 個單位，業務繁多，然僅配置 20 位人員（其中有 9 位為專案計畫人員，約占半數），工作負擔過於沉重。宜考量將系所品保與教學發展等業務併同「教學發展中心」移交教務處負責。

二、教師教學與學術專業

(一) 現況描述與特色

1. 該校積極辦理教師專業成長研習、補助教師教學與研究等相關計畫，提供教師生涯發展之支持系統，校內教師參與度亦高。
2. 該校為促進教師教學設計、教學執行、學習評量、學習輔導、實務連結及教學發展之核心能力，訂定「提升教師教學核心能力獎勵辦法」，組成教師教學核心能力獎勵審查委員會，每學年進行教師教學核心能力獎勵之審議，以增進教學品質。
3. 該校 108 至 111 學年度學生對教師教學「整體滿意度」漸次提升；各學術研究及產學計畫件數與獲補助金額成果良好，符合校務發展計畫中教師之各項成效。
4. 該校提供職員合宜的專業成長支持系統與評核機制，包括推動校外專業培訓、鼓勵參加校外專業研習會議與活動、定期辦理校內工作職能測驗及鼓勵職員進修等；另明確訂定「職員成績考核辦法」，以「專業職能」、「工作態度」及「工作績效」3 項考核指標做為升等、晉薪晉級、獎金、遷調、輔導改善及免職之主要依據。
5. 該校落實以學院為單位的整合能力，推動共同基礎課程與特色教學課程，例如社會科學院-「樂齡服務」與「社會秩序與犯罪防治」跨領域教學課程；國際餐旅暨管理學院-巨量資料分析應用，落實實務教學課程；傳播學院-深化影視傳播專業，發展全面師徒制；藝術設計學院-美學創意融入行動裝置互動多媒體，有助於整合課程資源及強化學院特色教學課程，有策略地培養學生專業能力，提升多元的發展機會。
6. 該校落實畢業生流向、雇主調查及學生學習歷程檔案等各項問卷調查機制，並落實資料分析與應用，提供各系所做為課程

調整之依據。

(二) 待改善事項

1. 該校部分教師兼任學術或行政主管過多，有副教授兼任一、二級行政主管與副院長，一級行政主管同時兼任 2 學院院長，更有校長兼任院長；雖然對行政與教學資源統籌有正面意義，然行政負擔過重，恐影響教師專業發展。

(三) 建議事項

1. 宜再積極思考行政與學術組織扁平化之可行性，同時鼓勵更多教師升等，以有效解決部分教師兼任較多行政主管，致使行政負擔過重之問題。

(四) 針對未來發展之參考建議

1. 該校為宗教團體支持設立之學校，在經費上有相當之挹注；未來宜針對相關宗教團體規劃推廣教育及產學合作，對於學校的資源挹注、教師產學發展及學生實作資源，將有正面助益。
2. 面對後疫情時代與人工智慧科技興起，該校宜在教師增能研習中規劃增加數位學習、生成式 AI 在教與學及科技跨域應用之系統性課程。在研究方面，宜鼓勵教師申請及從事因 AI 產生之人文與法律問題探討的計畫；在教學課程方面，宜考量開設 AI 輔助寫作、設計及編劇等相關課程。
3. 數位應用課程（如網紅）與線上付費課程已逐漸成為趨勢，未來宜在相關課程與教學內容上有更積極之調整，亦可透過跨校機制（如玄華元跨校教學資源中心策略聯盟）設計相關課程，以提升學生學習動機。

三、學生學習與成效

(一) 現況描述與特色

1. 該校為協助學生適應學習環境，設有完善的學習輔導制度，包含選課輔導、課後輔導、實習輔導、畢業論文或專題輔導，並實施學生學習預警制度，同時，亦推展課外活動、生活、心理、生涯及職涯輔導，提供學生考取證照、創新創業、證照競賽展演、學生圓夢及出國進修等輔導機制；教師亦將相關輔導紀錄上傳至學生輔導系統，以延續輔導成效。
2. 該校重視師生關係連結，推動師徒制學習，強化學生從大二至大四全面輔導課程規劃、競賽參與、證照輔導、產學合作、實習就業及生涯規劃等，使學生能進行典範學習，並深刻體驗「做中學、學中做」之學用合一精神。
3. 該校 107 至 108 年度執行大專校院推動創新創業扎根計畫，109 至 110 年度執行大專校院推動創新創業教育計畫，培育學生將創意、創新及創業的知識與技能應用於未來生涯與職涯，運用「募資學習、創業行動」翻轉創業教育，以開設正規跨領域創新創業學分課程、非學分短期培訓課程、辦理創業競賽、企業參訪及媒合企業見習等，結合學校軟硬體輔導資源，打造學生啟動興趣，創新創業之職涯發展。
4. 該校訂定「學生圓夢獎勵辦法」，評選符合學校核心能力與素養之計畫獎勵，鼓勵學生活用所學，將自身夢想實踐擴及對國家、社會或社區之影響與關懷行動。108 至 111 學年度該校選拔及獎勵學生圓夢計畫共計 66 件。
5. 該校挹注資源，提供學生優質學習設備，如創客中心、雲端教室、虛擬攝影棚、團體心理諮商教室、日式情境教室及餐旅實習專業教室等，頗具特色。
6. 該校 108 至 111 學年度學生考取證照或公職人員者共 572 人，

部分學生於畢業後數年考取心理師、社工師證照及法律特考等，顯示學生在學習與就業規劃上有相當之一致性。

7. 該校鼓勵學生多元跨域學習，通識教育「生命倫理教育」課程之教師能設計多元評量問卷，進行學生學習成效自評，透過 RUBRIC 量表化評量方式，評估學生學習成效。
8. 該校致力於進行境外教學或短期交流，除 109 與 110 學年度受疫情影響外，108 學年度有 6 系所 75 人次、111 學年度有 2 系所 38 人次進行海外學習，顯見其境外教學頗具成效。

（二）待改善事項

1. 該校雖於 108 學年度即擬訂招生專業化計畫，並積極與高中端建立關係，然近年學生報到人數銳減，尤以考試分發入學學生之比例較不理想。
2. 該校 108 至 111 學年度學生修讀輔系、雙主修及學分學程之人數分別為 21、21 及 222 人；修畢之比例分別為 14.29%、42.86%及 9%，顯示學生跨域學習動力尚待提升。
3. 該校雖與中華大學及元培醫事科技大學進行通識教育課程跨校選修，然就其所呈現之課程內容，未能真正展現該校之特色，領域多有重複，且未能在專業課程上確實交流，對學生跨域學習之幫助有限。

（三）建議事項

1. 宜再檢討其招生策略，並訂定適當招生管道，同時透過所屬宗教系統協助行銷宣傳，以提升學生報到率。
2. 宜透過選課說明會多加宣導輔系、雙主修及學分學程之特性與優點，鼓勵學生修讀以增加第二專長，另宜了解學生在完成雙主修與輔系上之困難並協助解決，以提升學生完成修習輔系、雙主修及學分學程之比例。
3. 宜再檢討 3 校跨校選修課程之內涵與實用性，將領域跨越至

通識課程外，並研擬出更具有號召性之特色課程，以吸引學生跨校選修。

四、社會責任與永續發展

(一) 現況描述與特色

1. 該校提供學生多元入學管道，包括特殊選才、繁星推薦、申請入學、運動績優甄選、單獨招生、四技二專甄選及分科考試分發入學等，各入學管道皆訂有入學獎學金。此外，申請入學之低收入戶學生可申請交通費、住宿費及報名費補助，各學系於申請入學第二階段甄試亦優先錄取經濟及文化不利學生至多 1 名。
2. 該校針對經濟及文化不利學生推動「弱勢學生自主學習 2.0」，先以「學習替代工讀」，輔導經濟不利學生安心就學，降低學生休退學率，另訂有「弱勢學生助學計畫實施要點」與「弱勢學生獎補助辦法」，提供學費助學金、生活助學金、緊急紓困助學金及住宿優惠等措施，讓學生得到專心學習的機會，108 至 111 學年度補助金額為 27,570,000 元。
3. 該校以「人才培育、區域鏈接、社會創新」來推動學校之社會責任，分別從「深化關懷在地永續發展」與「鏈結在地產業發展共榮」2 個面向，納入校務發展計畫。109 至 111 年度執行「新埔柿業有成-新埔社區深耕服務計畫」、「靜心幸福計畫」、「邂逅台三線的浪漫，體驗在地的感動計畫」及「鏈結『五峰』山林資源，翻轉『原鄉』休閒養生計畫」等計畫，合作單位包括在地中小學、不同性質之公私立發展協會、企業組織及醫療類中心等。
4. 該校透過關懷人文環境、推動綠色校園及創新課程內容，將校務發展計畫與聯合國永續發展目標（SDGs）連結。人文關懷

方面為協助保存在地原住民與客家族群之生態與文化，綠色校園方面為建置智能化水電資源管理與太陽能光電發電設備，課程發展方面則開設有「氣候變遷調適與永續發展」、「科技發展與人類文明」及「生命倫理教育」等通識課程。

5. 該校長期與在地組織進行鏈結，協助學生探索自身專長應用於在地社區，以利其發掘在地需求，從而轉化為創業契機，相關鏈結包括新埔鎮柿染產業、旱坑社區服務、尖石鄉嘉興國小拿互依雲島計畫、香山區築夢基地動手玩科學、北埔鄉西瓜莊園、寶山鄉不彎腰菜園之青銀餐桌計畫及南寮漁港快閃創意料理研發計畫等。
6. 該校由於少子女化趨勢，學雜費收入逐年減少，為維持財務穩定，積極開拓其他財源，包括招收國際生、開辦推廣教育、外借場地設備、增加利息收入、爭取各項計畫補助及推動募款等。108 至 111 學年度該校接受補助與受贈收入合計 502,377,133 元。

(二) 待改善事項

1. 該校雖已採用電子表單簡化獎學金申請程序，然仍約有 20% 之經濟及文化不利學生擔心身分曝光而未申請獎補助或經濟協助。
2. 依該校 108 至 111 學年度收支餘絀表顯示，108 至 110 學年度經費餘額分別為 12,854,696 元、983,324 元及 4,046,675 元，然 111 學年度則大幅減少至-27,813,343 元，整體財務狀況值得審慎關注。
3. 依該校 107 至 110 學年度財務報表暨會計師查核報告之現金流量表所示，學校營運可用資金自 107 年之 58,668,508 元逐年降低到 110 學年度之 23,082,233 元，現金淨流出由 107 年度 1,711,110 元擴大到 110 學年度之 24,224,801 元，淨現金流

出量逐年擴大，恐導致可用資金加速減少。

(三) 建議事項

1. 宜思考並落實保護經濟及文化不利學生身分之對策，使其安心申請獎補助或經濟協助，讓有需要之學生能確實得到協助。
2. 宜針對 111 學年度之收支狀況進行分項檢視，並進行整體校務財務管理規劃。
3. 對於現金減少之跡象，宜於開源與節流部分推動更具體完善可行之財務規劃。

註：本報告係經實地訪評小組及認可審議委員會審議修正後定稿。