

一、校務治理與經營

(一) 現況描述與特色

1. 該校以「優質師資（師資生）與社會多元人才（非師資生）的雙核心養成」為教育定位，以「發展小而美的在地全球化精緻大學」為願景，自培養優質師資為主的師範大學轉型為培養社會多元需求人才的綜合型大學，並以「落實生長、生產及生態的校務經營」為發展目標。此外，該校融入聯合國永續發展目標（SDGs），擬定「TAKE 校務發展綱要」（T：teaching 教學；A：administration 行政；K：knowledge 研究；E：extension 推廣）為領導策略，以落實「永續高師大」的治校理念。
2. 該校配合校務發展並因應產業發展趨勢，調整或增設多個學系、學位學程、在職專班、研究中心及各類委員會，並針對校務實施計畫採行「目標管理行政績效考核」（Management by Objectives, MBO），配合年度實施計畫投入預算資源。教學單位依學生人數並衡酌學校財務狀況與業務需求分配經費，行政單位則按既有年度慣例及業務需要分配經費。另有全校性專項設備經費，用於充實教學行政所需之各項軟硬體設備。
3. 該校遴聘相關領域學者、專家等校外人士擔任校務發展委員會委員，協助校務發展事項之督導、諮詢及審議，並聘請校務顧問提供建言與拓展教育資源。
4. 該校從「學院發展、學生全方位能力養成與教師教學精進、國際接軌及跨域合作、強化推廣服務、優質行政與環境規劃、中長程校務發展之資源規劃」等面向提出校務發展計畫，由學術單位和行政單位分別滾動修正，以展現教育特色、提升校務經營效能。
5. 該校互動關係人參與校務治理或反映意見之機制，包括校務顧問、MOU 策略夥伴、產學合作對象、高中、校友、就業校

友之雇主、教職員工及學生自治組織。此外，該校相當重視學生意見，每學期由校長與一級主管出席 2 個校區學生幹部座談會；職工之意見則透過每學期召開 2 次由副校長主持之勞資會議，藉此建立順暢溝通管道，有助於健全校務經營。

6. 該校每年辦理校友聯合同學會，介紹校務發展與建設，聽取及回覆校友意見；每 3 年舉辦 1 次「傑出校友遴選」，表彰傑出校友之專業成就與社會貢獻。

(二) 待改善事項

1. 該校開辦 3 個原住民族專班並設置原住民族學生資源中心，對原住民族文化的推廣助益良多，惟課程架構及修畢後相對應的職涯發展輔導或配套措施，尚待進一步強化。
2. 該校雖有擴展校務基金使用效益的八大具體行動策略，惟在相關增加收入或節省開銷的策略，如滾動檢討招生策略、募款方案等，仍待建立更完整的數據追蹤，以及提出更即時之對策。

(三) 建議事項

1. 宜檢視原住民族專班與產業相關的課程架構，強化專班之應用性及學生職涯發展的前瞻性。
2. 宜廣泛蒐集全國同性質大學或南部其他大學爭取相關資源、即時執行與改善的作法，在「財務管理」觀點外建立更多元和即時的開源節流獎勵機制，以提供校務發展的經費支持。

(四) 針對未來發展之參考建議

1. 針對該校發展願景與目標之「實績」與「時機」，如何配合產業脈動與結構變遷、甚至數位轉型，校務發展委員會可再發揮更積極的功能，依據自身條件合理調整校務發展目標；近年許多組織變革均與招生及未來發展相關，除透過「校務研究中心」建立的數據規劃經費、空間與軟硬體設施建置，可再進一

步檢視各單位執行經費編列與發展目標間之關係，定期追蹤檢討運作的有效性，方能真正提升經營績效。

2. 可評估如何強化 2 個校區之規劃，以及其與周邊友校和產業關係的措施，例如：透過系列性課程或活動，引導教職員生對校園及周邊之歷史文化脈絡與經濟發展的認識及關懷，進而活絡校園的知識性建構和校區間緊密連結。
3. 可考量促成產學合作對象為策略聯盟夥伴，並進一步延伸原有之策略聯盟夥伴為產學合作對象，交叉應用以增加學生業界實習之場域及機會、增加產學合作成效與收入，建立實務性產學合作的校園環境。

二、教師教學與學術專業

(一) 現況描述與特色

1. 該校能適當支持教師生涯發展，如建立「教師彈性薪資實施辦法」、「教學專項設備費補助要點」等機制，鼓勵和支持教師進行教學與學術專業活動。112 年 10 月修訂「協助教師申請國家科學及技術委員會專題研究計畫及教育部教學實踐研究計畫要點」，除協助新進教師撰寫國科會專題研究計畫外，更進一步推動教學實踐研究計畫，並辦理多場次「教學實踐研究計畫撰寫分享會」，教師若擔任計畫主持人亦可申請減少授課時數。
2. 該校發展「建構智慧化校園 (SMART CAMPUS) 結合行動學習與雲端服務」的「自主學習環境與資源」，以線上系統強化與提升教師教學便利性、師生互動性及促進學生自主學習。此外，該校積極鼓勵教師成立「教師/師生共學社群」，促進教師教學交流、進修及自我提升，以精進教學技巧與提升教學品質，達成教學相長及教學創新之目標。

3. 該校建置「網路教學意見即時回饋系統」，能即時掌握學生意見回饋，供教師教學參考，有助於提升學生對課程之滿意度，以及教學品質之改善成效。全校課程教學評量平均在 4.7 以上，顯示學生對教師教學持肯定態度。
4. 該校建基在師資培育的根本，各學院匯集研究能量，規劃符合產業需求之研究與實踐焦點，包括高齡服務與社區健康諮詢、產學及國際化學程、美學與數位文創，以及新農業與生化科技等專業化學習課程，有助於相關領域之研究、教學及服務。
5. 該校為滾動性評估課程效益，建置「持續更新課程地圖機制」，利用每學期各單位排課時間檢視課程內容及調整能力配分，同時透過對學生專業能力的檢核，調整授課內容。

（二）待改善事項

1. 該校 109 至 112 學年度獲得教育部彈性薪資獎助教學類獎勵分別為 12、10、11 及 8 人次，呈現減少趨勢。
2. 該校 109 至 111 年度教師研究優良得獎獎狀分別為 75、75 及 84 張，金額為 52 萬 4,334 元、50 萬 8,667 元及 59 萬 5,000 元；惟 112 年度獎狀僅 64 張，金額為 40 萬 2,167 元，張數及金額比前 3 年減少。此外，109 至 111 年度展演與專書數量為 66、48、21，亦逐年減少。
3. 該校工程國際碩士學位學程、創新產業原住民碩士在職學位學程、藝術產業學士原住民專班，以及語言與文化學士原住民專班之專任教師編制均未達 2 名，未符合「專科以上學校總量發展規模與資源條件標準」之師資條件。
4. 依該校「通識教育暨共同學科發展諮詢委員會組織要點」，該委員會原則上每學年度召開 1 次，惟近 3 年皆未召開，僅以 109 年通識教育精進計畫實地訪視與 110 年通識教育中心院

級課程委員會替代，較難發揮統整各學院專業之綜效及凝聚全校教師對通識教育之共識。

(三) 建議事項

1. 宜檢視並調整教師彈性薪資獎助相關要點及辦法，穩定教學類獲獎人次。
2. 宜多邀請經驗豐富的教師舉辦論文撰寫、計畫申請及展演與專書等分享座談會，並透過獎勵及媒合機制，鼓勵和支持教師投入學術專業活動，進而增加教師教學研究優良得獎、展演與專書發表數量。
3. 宜確實依「專科以上學校總量發展規模與資源條件標準」配置各學位學程足額師資，以符合師資質量標準，確保學生受教權益。
4. 宜依「通識教育暨共同學科發展諮詢委員會組織要點」定期召開會議，以發揮整合各學院教師專業之綜效，支持通識教育發展。

(四) 針對未來發展之參考建議

1. 該校對於非師資生人才培育之課程與教學規劃機制、審核及運作可持續強化。
2. 可加強各學院規劃與執行跨學院跨領域課程之相互配合程度，以及支援授課，以因應社會多元人才需求。
3. 該校鼓勵教師多元升等，分為「學術型」、「教學實務型」、「技術研發型」及「作品及成就」4種，可邀請已通過多元升等之教師進行經驗分享，並挹注相關資源及訂定獎勵措施，肯定教師在教學場域與產學應用之實際研究表現，進而落實多元升等精神。
4. 可再檢視 PBL 教法、設計導向學習、遊戲式教學法、翻轉教室及 AI 導入課程設計等創新教學融合之運作情形與補助機制

之適切性，持續協助教師專業成長與教學創新。

5. 可考量提升教師參與國際學術活動之誘因及獎勵，鼓勵教師多利用該校「參與國際學術會議補助要點」積極出席國際學術研討會和發表論文。

三、學生學習與成效

(一) 現況描述與特色

1. 該校擔任教育部招生專業化南區學校副召集之任務，推動大學招生專業化不遺餘力，招生策略運用良好，並分析相關數據提供各系所參考，以利擬訂妥適之招生對策和選才尺規，且透過諮詢高中師長，滾動式調整評量尺規，109 至 112 學年度註冊率與就學穩定率皆保持在九成以上。
2. 該校訂有「導師制實施辦法」、「導師費支給基準」及「導師績效獎勵實施要點」，且除了雙導師制外，自 108 學年度起針對師資生與非師資生的雙核心人才培育目標，實施「一生五導」機制。教師依專長和經驗分為師資培育、國內進修、國外留學、考公職及業界就業 5 組，讓學生依據興趣和職涯規劃，向不同導師尋求建議與經驗分享，提供學生對於未來生涯規劃適性適才的輔導。
3. 該校教學發展中心配合各領域課程之教學需求，安排教學助理入班協助，適時輔導學習困難之學生，以提升教學品質與學生學習成效，並促進同儕輔助教學之效益。此外，該校在單一登入系統平台 i 教室中新增 AI 工具區，蒐集並彙整市面上實用的 AI 教學支援工具，提供教職員生參考運用，促進智慧學習。
4. 該校積極爭取教育部「Go Stars」計畫補助，112 及 113 學年度共獲得教育部補助 1,303 萬元，對師資生能力培養頗有助

益。

5. 該校碩、博士學位論文在臺灣博碩士論文知識加值系統的引用率與全文下載數表現優異。
6. 該校致力於建立國內或境外校際學生學習支持機制，特別是提供國際學生行政服務、學習輔導、支持性社團與活動、生活輔導、華語文課程協助，以及生活適應等作為，有助於提供國際學生適應校園學習和周邊生活環境。此外，向東南亞國家輸出臺灣高等教育，如開辦「馬來西亞教育專業文憑學分班」，協助境外生學習，為該校辦學特色。

(二) 待改善事項

1. 該校 109 至 111 學年度研究生競賽獲獎數目為 31、16 及 12 件，逐年減少。
2. 雇主對該校畢業生各項表現滿意度有下降之情形，尤以「外語能力」、「國際視野」、「法律常識」、「電腦應用」、「探索創新」、「批判思考」、「解決問題」及「儀表禮儀」滿意度較低。

(三) 建議事項

1. 宜分析研究生競賽獲獎數目逐年減少的原因，並研擬加強措施，以展現學生學習成果。
2. 宜釐清雇主對畢業生滿意度下降之原因，並據以進行改善，尤其針對滿意度較低之項目，強化相關學習輔導措施。

(四) 針對未來發展之參考建議

1. 該校國內招生已建立成熟管道，可進一步透過開設海外專班、華語教學輸出或國際姊妹校交換生等多元途徑，並妥善運用校務研究分析，開拓生源。
2. 可思考如何善用自身在地特色與地方服務的關係網絡，研擬人文社科跨領域與在地社會需求相符之課程和活動，體現「越

在地，越國際」的精神，展現學校課程亮點及招生魅力。

3. 可鼓勵各學院強化跨領域與 STEAM 之輔導及學習評估機制。

四、社會責任與永續發展

(一) 現況描述與特色

1. 該校積極提供教育均等機會，針對經濟及文化不利學生之招生說明、報考優惠、學習輔導與生活支持、跨領域多元學習增能、推動學生學習護照、加強職涯諮詢及輔導、專業認證等建構相關支援系統，使其學業成績進步明顯優於一般生；並透過落實獎助學金制度，使弱勢生能安心就學。
2. 該校大學招生採多管道、多資料參採方式，招生管道以個人申請入學為主，另有考試分發、繁星入學、特殊選才、運動单招、技專甄選、技專青儲、原民外加、四技技優、離島外加、公費外加、身障入學、運動甄審、外籍生聯招及僑生獨招。此外，並開設「藝術產業原住民專班」、「運動競技與產業原住民專班」及「語言與文化原住民專班」。
3. 該校設置多種獎學金、助學金及慰助金，提供學生財務支持，經費由學校年度預算編列，或由各基金會、系所教師與校友提供。109 至 111 學年度該校預算提撥之獎助學金分別為 3,131 萬元、3,335 萬元及 3,629 萬元，占學雜費收入分別為 9%、9.1%及 10.3%，均高於教育部規定之 3%至 5%，有助學生專心就學。
4. 該校將社會責任理念納入校務中長期計畫，成立「校務研究中心暨大學社會責任實踐基地」整合教育部大學社會責任（USR）與 USR-Hub 計畫，檢視該校 SDGs 及 ESG 之永續面向，藉由教育講座活動和課程設計媒合跨領域師生參與社會責任實踐，並擬訂「大學社會責任實踐課程補助要點」，針對

開設 USR 之課程提供補助。該校不僅致力區域發展及地方創生推進，更可協助 USR 計畫團隊取得外部資源鏈，創造學生就業培力、區域創生永續及學校善盡大學社會責任典範的三贏局面，推動校務的永續發展。

5. 為維持校務正常運作，該校明訂「國立高雄師範大學開源節流實施要點」，以提升財務績效。此外，該校積極引進廠商進駐校園與設置太陽能板發電設施，以配合國家節能減碳政策。
6. 該校積極吸引優質廠商進駐校園，並將老舊學人宿舍活化為高齡學習屋，更與相關機關合作活化和平校區閒置的眷屬宿舍，建置老人日間照顧中心，除能創造盈收挹注校務基金，亦能善盡社會責任。

（二）待改善事項

1. 該校推動「跨域教師聯合授課制度」，惟 USR 計畫開授之課程，多由不同學系教師個別授課，未見跨域教師共授課程之設計，較不利於凝聚教學共識及有效達成 USR 計畫之目標。
2. 該校「教師從事專案計畫減少授課時數實施要點」與「執行產學合作、學術研究、委訓及其他計畫獎勵要點」皆為教師從事專案計畫取得管理費之獎勵，惟對於提升智慧財產權之取得及其衍生之技術移轉收入幫助有限。111 及 112 年度教師所獲得之技術移轉金額皆為 0 元，雖有技術移轉案衍生利益金額收入，惟仍屬過往年度之技術移轉績效。
3. 該校「國立高雄師範大學開源節流實施要點」明訂力行節流措施，其中人事費用節流之「行政助理晉級從嚴」與 ESG 內的「社會責任員工薪資福利」之目標有所違背。
4. 該校 110 至 112 年度校務基金收入分別為 145,009 萬元、151,160 萬元及 155,216 萬元，漲幅達 7.03%；支出為 151,205 萬元、158,148 萬元及 163,166 萬元，漲幅達 7.91%；收支餘

絀表「本期短絀」從 6,196 萬元、6,988 萬元上升至 7,950 萬元，增加短絀 1,754 萬元，漲幅達 28.3%，顯示財務收支失衡持續擴大。

(三) 建議事項

1. 宜檢視跨域教師共授課程開設情形，並強化教師社群發展、凝聚教學共識，共同帶領學生達成 USR 計畫之目標。
2. 宜分析技術移轉績效不佳之原因，擬訂改善策略並鼓勵教師重視研究創新，進行技術開發、專利申請及技術移轉或授權。另，宜藉由優化專利技轉平臺，強化廠商媒合通路，加強更合宜之專利權取得獎勵措施。
3. 宜適當修改「國立高雄師範大學開源節流實施要點」行政助理晉級從嚴之規定，並於修訂前召開勞資會議進行充分溝通。
4. 宜針對財務收支失衡持續擴大之情況，進一步分析實質原因並加以改善。

(四) 針對未來發展之參考建議

1. 可強化經濟及文化不利學生相關支持之成效檢視與滾動修正機制，例如：多元跨域增能活動如何透過「上課」達到「學習領域間整合及合作，縮短未來銜接就業的適應期」之目標、如何提高參與專業證照取證課程及考前衝刺班人數比例、定期透過問卷瞭解經濟及文化不利學生入學後及畢業前之實際需求。
2. 可擴大校務研究議題，針對不同入學管道學生入學前中後，對於學校認知、課程了解及學習表現之差異詳實分析，以因應多元入學管道學生研擬不同且有效的輔導策略。
3. 該校結合社區服務，回應在地社會所需，例如：偏鄉學童課輔、高齡者照護、地方文史解說及在地農特產品行銷等，並透過合作策略聯盟，致力於學生就業培力與社區創生永續，可再進一

步思考透過教育部台日聯盟或該校國際姊妹校聯盟，擴大國際 USR 實踐量能，培養學生的國際移動力和世界公民素養。

4. 市立凱旋醫院以每月 16,000 元向該校承租房舍，除空間租用活化校地外，該校可進一步結合成人教育研究所、諮商心理與復健諮商研究所及事業經營學系等教學單位，成立老人照顧中心或辦理各種設計工作坊，以提供實習機會，培養學生職場技能和專業素養，並進一步發揮衍生企業或產品育成之功效，增加校務基金收入。
5. 該校可參酌並研究重新檢視及調整內部控制委員與內部稽核小組成員，並於稽核小組中納入專業人員，結合營運需求方向之議題稽核，從學校經營管理之觀點發掘問題，並提出有助於改善學校競爭優勢之建議，發揮稽核防弊與興利之功能。

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。