

一、校務治理與經營

(一) 現況描述與特色

1. 該校校務發展策略規劃能依據願景、定位及教育目標規劃校務發展計畫藍圖，且校長具有明確治校理念與領導策略，激勵全校教職員建立共識，據以訂定中長程校務發展策略與具體行動方案，實現「培養具備專業素養、創新思維、同理關係之社會中堅人才」的教育目標。
2. 該校為國內第一所微軟前瞻育才全合作大學，校內 5 個學院皆開設 AI 應用課程，相當重視 AI 及數位轉型輔導與推廣，並積極投入相關設施，對校內學生學習及協助竹苗地區產業發展有明顯成果。
3. 該校已修訂「中華大學校務發展委員會設置辦法」，明確界定校務發展計畫之規劃由校務發展策略規劃小組負責，每年由該小組滾動修正校務發展計畫，管考事宜則由校務發展管考小組執行，分權負責且執行順暢。
4. 該校自 106 年度設置校務研究中心，108 年度調整納入研發處，109 至 112 學年度校務研究 (Institutional Research, IR) 針對學校的招生、學生學習與輔導、國際合作等面向進行專題研究，其中以學生學習面向對校務營運改善情形最為顯著。
5. 該校能依照第三週期系所品保機制自主推動認證與評鑑，透過外部機構認證與評鑑，落實院系所、通識教育中心的教學品保之推動與精進。
6. 大學生產力 (Collegiate Productivity, CP) 為該校自訂且具特色之影響校務發展計畫的重要數據，IR 分析亦顯示 107 至 112 年度的 CP 值連續六年排名第一。

(二) 待改善事項

1. 該校 109 至 111 學年度校務研究已對招生、學生學習、學生

輔導、國際合作等面向進行專題研究，惟較少針對院系正式專業課程進行全面之 IR 分析，尚有改善空間。

2. 校務會議為互動關係人參與校務治理或反映意見的重要機制，該校亦訂有學生參與校務治理相關辦法，然 109 至 112 學年度第 1 學期校務會議學生代表參與率介於 40%至 66.67% 間，與其他教務、校務發展、課程規劃等會議相較，比率較低，仍有提升空間。

(三) 建議事項

1. 宜將「教師教學」面向納入 IR 專題，以利建立有效的教師教學支持系統，進而協助教師教學持續獲得改善與精進。
2. 宜積極鼓勵學生參與校務會議，以利相關意見之反映。

(四) 針對未來發展之參考建議

1. 該校校務發展 20 項執行方案計畫，皆對應 SWOT 分析後的 4 個群組，可建立制度化機制，同步將「利用機會發展優勢(SO)」的 10 項計畫的成果或亮點，透過公布相關校務資訊的各種管道，強化互動關係人對學校優勢的內化。
2. 為達成「精緻型大學」的發展目標，該校訂定「永續經營辦法」，惟永續發展之重點為強化學校核心競爭力，在規模調整的同時，可評估強化核心競爭力的配套作法，爭取董事會支持，以發展其特色。
3. 依據該校「永續經營辦法」第 6 條，為前瞻評估各直接教學單位繼續招生之必要性，各單位未達目標時，需提出具體改善措施，如未獲校長同意或未依限提出，得要求系所進行整併或停招。針對改善措施之同意權可改由委員合議制行使，並由校長擔任主席。另檢視 109 至 111 學年度系所整併、停招或調整情形，多數仍以停招為主，恐對生源影響較大，調整方式可以整併為主，如新生人數未達 25 人，再考量停招之可能性。

二、教師教學與學術專業

(一) 現況描述與特色

1. 該校有支持教師教學與學術專業之相關機制，落實行政服務作業標準化，於 112 年 12 月完成 ISO9001 驗證，並結合證照輔導課程，輔導學生考取專業證照；另規劃產業實習、產業見習之課程等，均能顯現該校特色。
2. 該校自我定位為「優質教學」與「產學鏈結」雙導向之大學，在優質教學方面，將教師執行教學實踐研究計畫及相關成果發表情形納入多元升等之基本門檻，109 至 112 學年度共通過 94 件教學實踐研究計畫；在產學鏈結方面，則加強推動產學合作及落實技術移轉，訂定多項產學合作鼓勵措施，自 109 至 112 學年度發出研究成果獎勵金 695 萬元及產學合作獎勵金 304 萬元，顯見該校對教師投入研究與產學合作高度鼓勵。
3. 因應少子女化、生源減少趨勢，該校訂有「永續經營辦法」做為學系、學程、課程調整或減班依據，並訂定「教職員工安置辦法」，協助教職員得到適當安置或優惠退休。
4. 該校為落實教學創新精進及提升教學品質，研擬校務發展策略與具體執行方案，以強化資訊科技教育、就業力、學習動機、STEAM 教育、深化 AI 教育推廣自主學習、持續培養跨域人才、國際溝通力、國際適應力及開拓國際視野為目標，提出相關執行策略，達到教學創新及品質提升。
5. 該校推動多項「發展創新教學模式」方案，以提升新生學習動機，如開發數位教材、暑期新生磨課師課程、翻轉教學課程、問題導向教學（PBL）、學習即時回饋系統（IRS）融入教學，110 學年度之學生出席率提升 6.8%。

(二) 待改善事項

1. 該校通識教育中心為全國第一所於教育部宣布通識免評鑑後

通過外部評鑑的教學單位，惟博雅教學組師資 5 名，其中 1 名留職停薪，另 2 名分別兼任諮商中心與原住民資源中心主任，雖有 39 位系上專任教師支援開設通識課程，通識教育中心專任師資仍較為單薄。

（三）建議事項

1. 通識教育中心具有橫向連結專業系所及行政教學單位之功能，宜評估通識教育中心師資能量，強化校內不同部門、系所之橫向連結。

（四）針對未來發展之參考建議

1. 該校開設多種特色課程、跨域課程、微學分課程、微學程，可持續宣導跨領域學習對學生未來發展之重要性，並強化對學生之選課輔導。

三、學生學習與成效

（一）現況描述與特色

1. 該校建置以學生為主體之導師制度，發展教、學、輔三合一之輔導機制，落實學生選課輔導、學習預警、生活輔導及心理適應等多面向措施，其成效體現於學生預警科目不及格的情形減少、成績進步，從而增強學習動力與學業成就，學習成效改善比率均達 90% 以上，顯示對學習成效不佳學生輔導相當用心。
2. 該校推動職涯輔導計畫，透過 UCAN 測驗、職涯諮詢等進行自我探索，並提供學生職前準備機會。各學系每學期開設之專業證照輔導課程數平均達 44 門，鼓勵應屆畢業生考取具加值效益之專業證照，亦開設「三創學分學程」課程，學系依據各系特色開設創新創意課程，自 109 至 112 學年度第 1 學期，學生參加創新創意校外參賽獲獎達 212 項次。依據畢業生流

向調查結果顯示，109 至 112 學年度第 1 學期之就業率均在 88%至 97%之間，為一所畢業生就業率高、雇主滿意度高及薪資高的「三高學府」。

3. 該校重視品德教育，學生參與相關課程及研習活動之比率高達 92.44%，連續 8 年獲得「教育部品德教育特色學校觀摩及表揚推薦學校」；連續 3 年獲得公益信託星雲大師教育基金「三好校園實踐學校」的肯定。
4. 111 年度 IR 分析顯示，該校曾參與「陽光全人體驗」、「創新創意普及教育」、「跨領域學習」、「就業加值的專業證照」、「修習海外研習課程」、「在地關懷與社會實踐體驗」及「AI 應用能力」7 項關鍵執行方案之 3 年級學生，其學習表現較未參與者更佳。
5. 該校積極推動產學連結，訂定專業證照學習與輔導，鼓勵學生考取證照。就業學程引入具實務經驗之業師及企業職場體驗等資源，開設實務導向課程，讓學生畢業前就能獲得實務經驗。例如：110 年度開始辦理「微軟 AI 國際證照培訓營」，截至 112 學年度第 1 學期已完成 20 梯次，累計已有 1,411 位教職員生獲證，獲證率達 81.23%，為 110 年度全臺考取微軟 AI 證照數最多的大學。
6. 該校積極投入境外生招生工作，包括建立招生地區人脈關係、維持國際認證、辦理應用外語暨智慧商務學士學位學程、籌辦 EMI 學程與教師增能、改善宿舍環境等。該校至 111 年度境外生總計 1,092 人，相對 108 年度成長 652 人，成長率為 148.2%，亦積極發展國內校際合作課程機制，及境外國際合作學生跨境學習機制，培養學生國際移動力。

（二）待改善事項

1. 該校新生註冊率自 110 學年度起逐年下滑，至 112 學年度僅

約 55%，相關對策未能有效及時因應註冊率下降之現象。

2. 該校 109 至 111 學年度輔系僅分別有 1、3、1 位學生完成，而雙主修亦僅 109 與 110 學年度各有 1 位學生完成，部分學程之跨領域修習學生數及完成人數亦偏低。

(三) 建議事項

1. 宜聚焦於招生策略的執行面，盤點師資、學校資源及主要生源學校、地區學生與家長訴求，並結合畢業生流向調查或相關資訊，進行整體分析，擬定有效招生策略以鞏固生源。
2. 宜分析檢討學生申請修習輔系、雙主修及各項跨領域學程、微學程、學分學程意願偏低之原因，並運用學生學習與輔導機制，檢視課程規劃是否符合學生需求，定期評估各跨域學程之運作成效及建立退場機制，確保跨域學程能達到預定之成效，俾利學生跨域學習。

(四) 針對未來發展之參考建議

1. 學生因學業志趣因素而休、退學者，比例偏高，可深入分析原因，輔導學生轉系或修習學分課程，或有策略性思維，建立更積極有效的做法；針對流失率過高，各學系可儘速研擬輔導改善措施，以提升學生留存率。

四、社會責任與永續發展

(一) 現況描述與特色

1. 該校在教育部經費的協助下，結合企業、校友或其他個人等外部捐獻，提供經濟及文化不利學生學習與生活所需資源，亦積極尋求外部募款投入「新希望遨翔安定助學補助」，109 至 111 年度募款投入金額皆達 500 萬元，有助於學生安定就學與提升學習成效。
2. 該校為培養具國際觀之優秀學生，瞭解國際社會之多元文化，

遴選大三學生擇優提供全額獎學金，由國際暨兩岸事務處協助安排赴國外大學相關學系選修課程，待完成大四課程後，返國取得學士學位。

3. 該校長期重視「在地關懷」、「產學鏈結」及「永續發展」等三大面向，亦成立「USR 辦公室」負責大學社會責任發展，推動「竹塹創生計畫」協助地方，同時重視聯合國永續發展目標（SDGs）及 ESG 等環境及企業永續發展主題。
4. 該校自 107 年起，每年將 USR 與永續行動的推動成果編撰成年度校園永續報告書，並將相關內容呈現於學校網站首頁「校務及財務資訊公開專區」，向互動關係人傳遞該校在治校理念、教學研究、教職關懷及社會責任上的經營績效。
5. 該校為確保內部控制制度得以持續有效實施，每年皆辦理內部稽核，並編寫年度內部稽核計畫總結報告書，以 111 學年度為例，稽核活動共進行 199 次。

（二）待改善事項

1. 因少子女化衝擊，該校 109 至 111 學年度學雜費收入逐年減少，為確保校務基金永續經營，該校增加學校自籌收入，努力爭取「推廣教育收入」、「產學合作」、「擴大海外生源」及「募款收入」等財源，惟目前各項收入成效仍待加強。
2. 為提升學生職場競爭力，該校已與鄰近工業區建立合作關係，各院系與個別企業簽訂學生實習合約，並邀集新竹科學園區十餘家企業成立「深耕園區諮詢委員會」。惟該校身處科學園區重鎮，僅與園區建立學生實習合作機制，以大學社會責任（USR）之觀點而言，仍有努力空間。

（三）建議事項

1. 宜更積極爭取各項「推廣教育」、「產學合作」、「擴大海外生源」、「募款收入」等自主財源，以降低少子女化危機之影

響，確保校務基金永續經營。

2. 該校與新竹科學園區知名企業合作成立的「深耕園區諮詢委員會」，可考量擴大成立「新竹科學園區合作推動委員會」，定期召開會議，除討論學生實習媒合外，亦可將產學合作、開設產學微學程及 USR 等，納入學校與園區共榮、共贏永續合作機制，以善盡大學社會責任。

(四) 針對未來發展之參考建議

1. 該校在不影響師生教學品質及環境之前提下，整併校園低使用率空間，出租 F 棟予新竹美國學校，未來可規劃更多經營方式，以增加其他收入。
2. 該校雖提供經濟或文化不利學生之入學機會，與學習和生活上支持之措施，例如：提供各類獎學金，然在鼓勵學生積極出國交流研習方面，對於文化及經濟不利學生，較缺少額外增加之補助。未來可針對經濟或文化不利學生編列預算，增加補助或提供有效誘因，鼓勵參與「姊妹校交換學習」及「海外雙聯學位」等，以提高國際移動力。

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。