

參、本期(98 至 102 學年度)發展計畫之擬定、實施、特色

一、發展計畫之擬定

為有效規劃本校未來 5 年發展方向，本期中程校務發展計畫之擬訂，係參考外在環境等多種資訊，計有：國內外未來發展趨勢、技職教育產業環境與政策、其他學校發展經驗，以及本校內在資源與需求，例如：本校教職員生意見、本校資源條件之評估及董事會期望等，並以本校教育理念為依歸，逐步規劃而成。茲分述如下：

(一)國內外情勢之變化

1.服務業為主軸的未來產業發展方向。2.網際網路時代的全球化及國際化。3.數位化知識經濟。4.無國界的金融世紀。5.綠生活的環保世紀。6.企業國際化。7.全球化的公義世紀。8.資訊通信科技的持續發展。9.回流教育及終身教育之觀念普及。10.新世紀的教育改革理念。11.經建會新世紀人力發展方案。

(二)教育產業環境與政策

1.教育部私校中程校務發展計畫審查建議事項。2.大學校長會議討論建議事項。3.國內外有關大學教育發展之相關研究、文獻、書籍及媒體報導。4.歷年教育部評鑑及訪視改進建議。

(三)外校發展經驗

1.公立大學（一般及科技大學）校院中程校務發展計畫。2.私立校院（科技大學及技術學院）中程校務發展計畫。

(四)董事會暨諮詢會期望

1.歷次董事會議之建議。2.歷次董事諮詢會之建議。3.各單位邀請校外學者專家諮詢之會議建議。

(五)教職員生意見

1.歷年校長與教職員生之校務座談紀錄。2.歷年校務發展規劃委員會議紀錄。3.歷年校務會議及各項檢討會紀錄。4.歷次行政會議紀錄。

二、發展計畫之實施：執行策略與方案

針對第一個分項目標「塑造全人科技人才」，我們的策略有四，分別為：一、深耕教學能量，二、強化實務教學，三、建立教學特色，以及四、精進通識教育。其中「深耕教學能量」之具體方案為提升師資水準、提升教學環境、強化教師研究與推動學院整合；「強化實務教學」之具體方案為推動實務課程、提升就業能力；「建立教學特色」之具體方案為加強基本能力、提升教學品質、推動品格教育與推動策略聯盟；「精進通識教育」之具體方案為推動人文素養與落實精緻課程。

針對第二個分項目標「強化產學雙向交流」，我們的策略有二，分別為：一、加強建教合作，以及二、開辦推廣教育。其中「加強建教合作」之具體方案為加強產學研究與爭取業界合作；「開辦推廣教育」之具體方案為開辦企業訓練與擴增回流教育。

針對第三個分項目標「提升學校整體效能」，我們的策略有二，分別為：一、倍增行政效能，以及二、建置溫馨校園。其中「倍增行政效能」之具體方案為營造數位環境、提升行政效能與落實績效考核；「建置溫馨校園」之具體方案為增進員工照顧、建置永續校園與提升公共形象。

針對第四個分項目標「擁抱社區胸懷國際」，我們的策略有二，分別為：一、推動社會關懷，以及二、加強國際交流。其中「推動社會關懷」之具體方案為照顧弱勢族群與擴大社區服務；「加強國際交流」之具體方案為鼓勵海外研習與增收國際學生。針對以上策略與方案作法，略述如下：

(一)深耕教學能量策略

本校之學院、系、所、科多元且具競爭力，如何打造景文科技大學為一個精緻的學校，促成系、所、科整合資源，並邁向優質技職學府之目標，乃是一重要關鍵。在改善師資方面，延攬高階或具實務經驗師資及鼓勵現任教師在職進修並培養教師第二專長，以提升師資水準。在提升研究計畫質、量方面，設置各研究中心，專責協助教師研究計畫，提升研究環境空間，累積學術研究競爭力，厚植學校特色及學術能量。在學院整合方面，將以市場導向為目標，確立各學院及系所科未來發展之定位，並進行學院資源整合共享與有效利用，進而發展學院特色規劃，以建立功能性的學院組織，強化以系所科為主體的學校競爭力。

(二)強化實務教學策略

因應社會變遷、經濟發展，就業市場之競爭日益白熱化，有鑑於目前台灣教育出現培養之人才與企業需求差距越來越大之現象，學校應強化實務教學，並以達成每系均有實習

制度、實習學程，並以各種機制協助、鼓勵學生考證照，市場導向之實習課程規劃，讓同學都能百分百獲得就業機會。同時，再透過學習護照的設計，還可提供就業後的再訓練。

(三)建立教學特色策略

本校教學特色，特重實用、實作、實驗、實習之務實精神，以市場需求為導向，兼顧通識課程與專業課程，理論與實務並重之原則，推動強化學生英語及電腦能力規劃，另外學校教育應充分涵蓋生命、生活及生計教育，學生學習具多元化之知識，達到全人教育之理想。

(四)精進通識教育策略

景文科技大學通識教育以「專業人才之技術教育」為設計理念，旨在養成健全人格，開闊學習視野並奠定終身學習的基礎。配合本期計畫「提升學校競爭力」之總目標，及「塑造全人科技人才」的分項目標，全面提升通識教育品質至為重要。因此通識課程宜配合調整設計，並改善教學環境，以求徹底落實。惟通識教育之成功，不僅在於通識課程之實施，更在於整體校園文化的潛移默化，此則有賴全體教職員生的建立共識及共同參與。

(五)加強建教合作策略

景文科技大學之學院、系科多，且具競爭力，如何打造景文科技大學為一個精緻的學校，促成科系整合資源，並邁向打造優質技職學府之目標，乃是一重要關鍵。在學院整合方面，本校已以市場導向為目標，整合為四大學院：商管學院、觀光餐旅學院、電資學院及人文藝術學院，各院均積極與產業界進行實質之交流與合作。為落實資源的整合，本校亦於 93 學年度成立創新育成中心，加強與業界合作的廣度及深度。

(六)開辦推廣教育策略

本校向來積極參與各項社會服務工作，並落實終身教育精神，本校除可結合校園與社區，藉由社區調查研究，瞭解社區居民及區域產業的需求，除吸引現職人員從職場回到學校收取新知外，更能輔導失業人口進行二次就業。由於本校位於大台北地區，有大量的服務業從業人員的市場需求，此一需求亦與本校之特色屬性相吻合，故實有開辦推廣教育之潛在機會。未來將透過建教合作與育成中心等業務，確實掌握企業需求，強化推廣教育之實務教學。

(七)倍增行政效能策略

學校行政組織架構已完成學院規模之改造，並打造了科技大學之基礎。為迎接未來挑戰，積極推動行政電腦化以倍增行政效能與行政品質，強化校園入口網，讓全校師生獲得即時的校園訊息，有效減少問題之產生及提升內部之競爭力。適切控管職技員工總額，合理配置職員工人力，並建立行政與學術單位自我評鑑及考核制度以提升行政效能及提高服務品質。

(八)建置溫馨校園策略

學校過去十餘年的努力，受到社會各界的肯定，培育出的學生亦能符合社會及企業需求，現今公益董事會的組織，給學校帶來新契機，應善用此得來不易的契機，以提升公共形象。本校校地完整且景色優美，94 年兩棟新建大樓落成後，樓地板面積大幅增加 31%，為全校師生提供了一個最佳的校園環境。為推動校園和諧，除擴大員工福利制度外，並鼓勵教職員工研習進修，藉以提升員工素質或培養第二專長。

(九)推動社會關懷策略

本校地處新店安坑地區，學生中有大部份來自鄰近區域，因此，本校自建校以來即持續推動社會關懷，其中以輔導同學參與各項社區營造計畫和服務活動為主軸，達到擴大社區服務範疇之目的。另一方面，本校亦著重對弱勢族群及團體的照顧，對於各項相關協助活動均熱心參與和支持，包括設立身心障礙學生、清寒學生獎學金，以及為行動不便之同學與訪客建構無障礙之校園空間。

(十)加強國際交流策略

國際交流方面首重推動國際學術合作及安排本校與海外學校之各項交流活動。為達成此項目標，本校不但與原有姊妹校維持密切往來關係，並勤於拓展更多海外合作對象，建立實質學術及文化交流管道。每年暑假舉辦本校學生至海外遊學及實習參訪活動，並設立各項獎勵措施推動教師赴海外進修或鼓勵學生於畢業後繼續出國深造，以提升本校師生整體國際觀。其次，本校亦積極配合教育部辦理各項海外教育展，藉以提高本校國際知名度，來吸引更多國際學生至本校攻讀正式學位。

針對上述所訂之分項目標、策略與方案，本校亦訂出詳細的重點計畫，未來 5 年整體中程校務發展計畫綱要整理如下：

景文科技大學 98 至 102 學年度中程校務發展計畫綱要

總目標	分項目標	策略	方案	重點計畫
提升學校競爭力	塑造全人科技人才	深耕教學能量	提升師資水準	鼓勵教師升等及進修（人事室）
				加強延攬高階或具實務經驗之師資人才（人事室）
				培養教師第二專長（教務處）
			提升教學環境	充實各系所教學設備（教務處）*
				強化教學資源中心功能（教務處）
				改善學術及校園網路（資訊中心）
				提升 e-Learning 教學軟硬體設備（資訊中心）*
				充實圖書館藏書質量（圖書館）
				發展電子資源館藏（圖書館）
				提升圖書館 e 化服務（圖書館）
				加強圖書館利用教育（圖書館）*
			參與圖書館館際資源整合聯盟（圖書館）	
			強化教師研究	鼓勵教師提升研究質與量（研發處）
				鼓勵教師論文及作品發表（研發處）
				舉辦學術研討會（教務處）
		推動學院整合	規劃增調所系科班（教務處）	
			系所整合發展之規劃（教務處）	
			學院及學程發展之規劃（教務處）	
		強化實務教學	推動實務課程	推動系科本位課程（教務處）*
				推動學程課程（教務處）
				強化國內及海外實習課程（教務處）*
				鼓勵教師參加業界實務課程（教務處）
				鼓勵教師考取專業證照（人事室）
				建立完善課程地圖指標（教務處）*
			提升就業能力	擴大學生畢業專題成果展覽（教務處）
				協助學生發掘適才適所職涯路徑（研發處）
				加強校友會組織與功能（研發處）
				加強學生就業與創業諮詢輔導（研發處）
				落實生涯發展課程（通識教育中心）*
				辦理就業講座及博覽會（研發處）*
輔導學生藉由育成中心創業（研發處）				
推動創新創意課程及競賽活動（研發處、教務處*）				

	建立教學特色	加強基本能力	加強外語能力（教務處）*
			加強資訊素養（教務處）*
			落實系所基本能力指標（教務處）*
			推動 e-Portfolio（教務處、圖書館）*
		提升教學品質	加強數位教學（教務處）*
			鼓勵師生參與競賽（教務處）*
			鼓勵教師改善教材製作（教務處）*
			落實教學評鑑制度（教務處）*
			建立完善教學助理制度（教務處）*
		推動品格教育	提升學生品德教育（學務處）*
			加強學生法治教育（學務處）*
			推動服務學習教育（學務處、教務處）*
		推動策略聯盟	推動與高中職策略聯盟（教務處）
	加強招生宣導與穩定學生來源（教務處）		
	精進通識教育	推動人文素養	推廣校園藝文活動（藝文中心）
			倡導經典閱讀（通識教育中心）
			推動通識教育融入教學與輔導（教務處、學務處、通識教育中心）*
		落實精緻課程	發展精緻通識課程（通識教育中心）*
			提升通識教學品質（通識教育中心）*
			推動通識講座（通識教育中心）
	強化產學雙向交流	加強建教合作	加強產學研究
			爭取業界合作
		開辦推廣教育	開辦企業訓練
			開辦企業訓練課程（進修部）
			規劃專業證照訓練課程（進修部）
			擴增回流教育
			開辦社區大學課程（進修部）
開辦回流教育學分班（進修部）			
開設推廣教育班（進修部）			
提升學校	倍增行政效能	營造數位環境	
		提升行政效能	
	加強推動會計行政電腦化（會計室）		
	加強一般校務行政電腦化效能（資訊中心）		
	強化聯合服務櫃臺之資訊功能（秘書室）		
	調查行政及學術單位服務滿意度（秘書室）		
鼓勵職工在職進修提升行政效能（人事室）			
落實行政與學術單位自我評鑑制度（秘書室、教務處）			

整體效能	建置溫馨校園	落實績效考核	落實行政績效管考機制（秘書室）			
			推行公文無紙化（總務處）			
			提升行政硬體設備（總務處）			
		增進員工照顧	改善教師評鑑與職工考核機制（人事室）			
			執行職員工人力合理配置（人事室）			
			辦理職工輪調落實職務代理制度（人事室）			
		建置永續校園	增進員工照顧	擴大員工福利制度（人事室）		
				實施員工退休撫卹基金制度（人事室）		
				推動員工終身學習護照（人事室）		
				推動員工眷屬交流（人事室）		
				建置永續校園	增進員工照顧	推動校園環保（總務處）
						加強校園節能（總務處）
	加強校園安全（總務處）					
	加強校園綠美化（總務處）					
	規劃宿舍整建（總務處）					
	規劃興建綜合大樓（總務處）					
	提升公共形象	增進員工照顧	提升學校形象（秘書室）			
			擴大公共活動（秘書室）			
	擁抱社區胸懷國際	推動社會關懷	照顧弱勢族群	強化弱勢學生補助（學務處）		
				加強建構無障礙空間之友善校園（總務處）		
				創造身心靈健全的學習環境（學務處）		
		擴大社區服務	推動社會關懷	照顧弱勢族群	輔導學生參與社區服務學習（學務處）	
					推動社區服務活動（學務處）	
					推動社區圖書資訊服務（圖書館）	
					結合社區藝文活動（藝文中心）	
		加強國際交流	鼓勵海外研習	擴大社區服務	增闢海外合作姊妹學校（研發處）	
					落實與重點姊妹校之實質交流（研發處）	
辦理海外短期語言進修課程（研發處）						
開發雙聯學制、碩士專班等多樣化合作模式（研發處）						
推動海外實習（研發處）						
增收國際學生			鼓勵海外研習	擴大社區服務	辦理海外僑生、台生、外籍人士各項研習營（研發處、學務處）	
					營造海外學生友善校園（研發處、學務處）	
					漸進推動海外招生活動（研發處、教務處）	

*為教學卓越與評鑑相關指標

三、發展計畫之特色與資源應用

本期中程校務發展計畫，乃教育部遴選公益董事會後，本校原規劃之中程校務發展計畫，依據實際需求再作修訂。其重點在延續前階段中程校務發展計畫之執行成果，持續促成校務之發展與轉型，以更宏觀之角度與格局，規劃學校未來5年之發展，有效提升改名科大後的學校與學生競爭力。

本校根據教育部推動「產學合作」、「創新育成」與「國際合作」之發展重點，並強化校內教學品質，提升學生畢業後之就業競爭力，訂定本期中程校務發展指標為「塑造全人技術人才」、「強化產學雙向交流」、「提升學校整體效能」、「擁抱社區胸懷國際」。希望在改名科技大學之後，包括提升師資結構、加速學院整合、深化系科特色，以及提升行政效能等積極作為，促進整體校務之發展，打造一所具競爭力的優質科技大學，為學生、產業及社會，做出貢獻，並追求學業、企業、就業「三業結合為一」，以提升學生就業能力與競爭力。

前階段中程校務發展計畫主要著力點，在於改善學校體質，打造科技大學基礎，延續此一規劃方向，本期中程校務發展計畫乃著眼於強化學校之競爭力，使本校發展與產業現況相互結合，達成技職教育之使命。故將配合國家以服務業為主力產業之規劃，一方面達成建立以服務業為特色的系科發展目標，一方面配合創新育成中心及推廣教育中心之推展，有效推動本校以服務業為目標之學校特色並與產業結合，以大幅提升本校競爭力。故本期中程校務發展計畫，乃參考國內外多項資訊及技職教育之特性後擬定，並經本校多次校內教職員生座談，及校內各委員會提供意見，凝聚各方共識，撰寫小組反覆討論並修正始告定案。

為使本期中程校務發展計畫能順利規劃完成，本校成立「校務發展規劃委員會」、「財務規劃委員會」及「校園規劃委員會」，針對中程校務發展計畫中，有關學生人數之預估，師資之延聘，圖書儀器經費之分配，均有詳細完整之討論與規劃。希望藉此能有效地善用學校未來5年之財務與資源，以努力成為一流的科技大學。

(一)學生人數之預估

學生人數為本校財務收入之主要來源，除持續爭取教育部獎補助款及各項獎助計畫外，本校也積極爭取產學合作、推廣教育及技術服務之收入，希望能藉此增加學校之收入。但以現在推廣教育等尚未成為學校穩定收入之前，學生人數之正確估算，影響未來財務規劃甚大，進而影響資源之分配，故未來5年學生之預估，是本期中程校務計畫重要前提條件。

在本期中程校務發展計畫中，本校參考過去幾年高中職畢業學生數之變化及過去幾年在

學率之資訊，並採取相對較為保守的估計，預估未來新生班級數以核定名額 50 人之 92% (46 人) 計，並考慮了休退學及轉入學生之變化，規劃出未來 5 年學生人數。預估未來 5 年 (98-102 學年度) 學生人數之變化，如下表所示：

本校未來 5 年學生數之預估

學年度 學生數 學制	98 學年度	99 學年度	100 學年度	101 學年度	102 學年度
日間部	5,306	5,306	5,262	5,304	5,360
進修部	2,292	2,520	2,763	2,800	2,908
進修學院 (專校)	1,597	1,520	1,292	1,140	1,064
合 計	9,195	9,346	9,317	9,244	9,332

(二)師資人數之預估

學校每年之財務規劃中，人事費一向為支出之最大比例，為有效地規劃學校資源，精確估算師資人數及人事經費為財務規劃中最重要之一環。本校為考量教育部所訂生師比、各系未來發展重點及提升教學品質下，積極鼓勵教師升等，推動至 102 學年度，助理教授以上比例可超過 65%，未來之師資結構如下表所示：

98 學年度至 102 學年度本校師資推估一覽表

學年度 職級	98 學年度	99 學年度	100 學年度	101 學年度	102 學年度
教授	20	22	23	22	22
副教授	85	87	89	90	92
助理教授	68	69	70	72	74
講師	110	107	101	98	94
合計	283	285	283	282	282
助理教授以上師 資比例	61.13%	62.46%	64.31%	65.25%	66.67%

(三)財務之規劃

本校依據中程發展計畫之財務規劃，研擬學年度之預算編列及分配標準，每學年度預算之編列及分配均經財務規劃委員會之「預算審查會議」詳細討論，核實刪增後才定案，對於全校各單位所提出之年度預算均嚴加審核，徹底把關，使確實達成開支之撙節，而落實開源節流之財務規劃目標；同時為提高會計行政效率，會計室配合資訊中心規劃預算編製流程、電腦作業表格，以簡化各單位預算編製程序，縮短作業時間，並實施會計資訊請採系統，預計未來會計電腦化全部完成後，將可迅速掌握預算實際執行狀況，也可及時掌握財務收支資訊。本校圖書博物、教學設備及營繕設備等財務規劃 98-102 學年度所需經費如下表：

單位：仟元

學年度	98	99	100	101	102	小計
圖書博物	9,780	10,000	10,000	10,000	10,000	49,780
教學設備	41,757	49,500	51,500	51,500	53,500	247,757
營繕設備	38,143	13,500	12,500	13,500	12,500	90,143
合計	89,680	73,000	74,000	75,000	76,000	387,680

(四)開源節流

有鑑於學生來源日益減少及經濟景氣因素等客觀環境變化影響，本校學費收入日益減少，未來在學校財務營運上，致力於開源節流為本校首要之課題，總務處目前推動節能減碳相關政策措施，期能大幅節省學校支出，以達撙節之效；進修推廣中心當前全力開拓學費及獎補助款以外之收入來源，除了持續承辦職訓局委辦之各項職業訓練班外，更積極延攬校內外優秀師資開辦各項國際專業證照認證班，期能以此等收入挹注學校財務，補充可能短少之學雜費及獎補助款收入。

本校研發處整合系所資源成立的「創新育成中心」，其相關業務正持續成長中，並已爭取到經濟部中小企業處之補助。