

前言

育達科技大學（以下簡稱本校）係由王廣亞博士偕夫人王蔡秀鸞女士捐資辦校，校區面積約 11.76 公頃，創立於民國 88 年，102 年更名為現今育達科技大學，從創校時的 5 個系發展至目前 3 個學院、11 個系、1 個學士學位學程、3 個碩士班及通識教育中心，從商業科技大學轉型為培育優質跨域應用服務專業人才為目標之科技大學。自民國 98 年開始，本校即連續獲得教育部教學卓越計畫之補助，辦學品質備獲肯定，107~111 年教育部高教深耕第一期計畫，本校獲補助 5,830 萬元，以「產業」面向為核心，「教師」、「學生」、「課程」面向為支柱，並朝「永續與社會責任」面向拓展，架構「學用合一」的正向循環，第二期計畫(112~116 年)再獲補助約 1,924 萬元，持續朝達成本校以培育優質跨域應用服務之專業人才發展目標邁進。

目前在籍學生約有 3,074 人、專任教師 81 人、職員 65 人（不含專案人員），創校迄今畢業校友三萬餘人，就業表現傑出，就業率均達 8 成以上，為苗栗地區唯一的一所科技大學。面對大環境少子女化現象，第七版（105~109 學年度）中長程發展計畫以「轉型」、「精緻化」及「創亮點」為依循，精進發展策略。第八版（108~112 學年度）則奠基於歷年校務發展計畫之執行成果與學校發展特色，以穩定務發展運作。第九版（112~116 學年度）考量少子女化浪潮及 AI 大數據運用之趨勢，賡續落實推動並深化建構本校國際學習場域。

本期中長程校務發展計畫執行期程為 112 至 116 學年度，以 SWOT 分析模式，由全校一級主管就校內／外部環境及本校優弱勢進行研析並產生共識。延續前一版，確定發展定位為：「以智慧應用服務為導向之實務教學型大學」。並依據系所特色、學生素質、就業方向及產業分析等，持續邁向「智慧科技」、「觀光休閒」、「健康生活」三大發展主軸，擬訂五大發展策略作為領導綱領，由各單位擬訂詳細行動方案配合執行。五大發展策略為：(S1) 形塑特色永續生源、(S2) 營造產學親善校園、(S3) 建構國際學習場域、(S4) 培育務實致用人才、(S5) 優化行政服務品質。

依據三大發展主軸及五大發展策略，採取「由上而下」的指導做法，由各單位研提方案之聚焦方向，接著再「由下而上」由各單位提出對應之具體行動方案、所須經費及預期成效等，透過上下兼併的方式帶動全校齊心發展，每學年度結束前進行計畫執行檢討，並反饋至次一學年度之中長程計畫修正版中，採取的規劃與執行模式即為 Plan、Do、Check、Act 的 PDCA 計畫發展循環模式，透過 PDCA 的發展模式，期使辦學績效得以不斷精進與躍升。（如圖 1）。

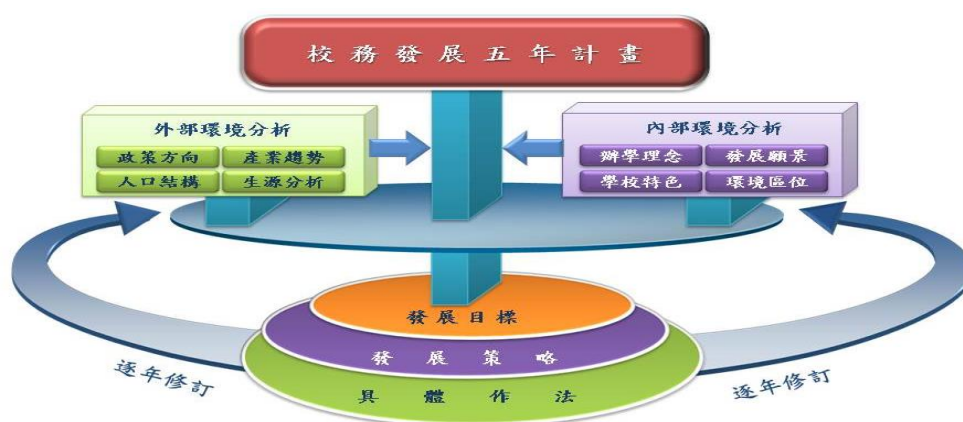


圖 1 本校校務發展計畫規劃方法概念圖

校務發展規劃

第一節 學校發展願景與辦學目標

一、發展願景

本校期許以發展出「小而美」且重視「職業品德」的優質科技大學為目標，並以積極的態度、適時調整發展策略，來具體落實「以智慧應用服務為導向之實務教學型大學」之發展定位，期許能達到「典範育達、在地深耕、接軌國際、永續發展」。本校發展願景闡述如下：

（一）涵育「專業知能」與「人文素養」兼具之跨域應用服務產業人才

承襲創辦人王廣亞博士「育才達人」的務實辦學精神，秉持「倫理、創新、品質、績效」之辦學理念，以「培育優質跨域應用服務之專業人才」為發展目標。基於社會整體發展與產業需求趨勢對智慧科技、觀光休閒、健康生活之重視，在人才培育、產學研發、實習實作、制度革新面各向皆逐步精進。教師對學生循循善誘，以關心、愛心和耐心來了解學生需求，以經師與人師風範作為學生榜樣，給予適性教育。本校極重視學生學習態度，透過「勞動教育」、「服務學習」、「新一代服務人才」課程，涵養學生能彎得下腰之工作態度，培訓學生有職場倫理之概念。透過通識教育之課程涵養、校外競賽與實習、社團活動參與等，培育出專業知能與人文素養兼具之應用服務產業人才。

（二）培養師生具有在地全球化的視野與移動力

本校為苗栗縣境內唯一一所科技大學，辦學績效有口皆碑。為突顯在地化競爭優勢與全球化交流接軌之技職教育定位，本校結合政府產業政策與苗栗縣政府建設方案，針對三大發展主軸：智慧科技、觀光休閒、健康生活，深耕在地產業發展與輔導服務，提升旅遊導覽、旅運管理、餐旅服務、中西廚藝產業之實務競爭力，增進多媒體遊戲設計、4C 數位創作、跨平台數位內容設計、整體造型美容產業、物聯網工程與應用平台之專業設計力，並強化幼兒保育、社會工作、高齡服務產業之健康服務力。此外，積極招收海外學生及辦理海外師生交流活動，每學年度規劃推動國際育達人計畫等（諸如：海外交換學習、實習、競賽、志工、短期交流等），以在地之姿及培育具有國際移動力的人才為願景。

（三）孕育重視「職業品德」之人才的實務教學型大學

在培養學生具備專業知識與實務能力、資訊科技與創新能力、自我管理與學習能力、團隊合作與溝通能力、問題解決與思考能力基礎上，各系所教育目標與教學強調多元專業課程模組及跨領域學程設計。本校極重視職場倫理及品德教育，除延聘業界師資傳授職場經驗外，更訂定全校校外實習必修、強化實務教學設備及考照場所，目前已完成網通維運實習服務中心、飾品設計教室、百工職人教室、智慧工廠人才培育中心、西餐創意廚藝教室、專業品酒教室、樂齡健身中心、無人機考場、資訊決策中心、電動車檢測與修護實習室、AI 人才培育中心及基礎機電整合與自動控制實習室等實作練習場所建置，讓學生熟悉職場倫理、重視職業品德，擁有畢業即就業之技能。

二、辦學目標

本校校訓為「勤儉樸實、自力更生」，並以培育優質跨域應用服務之專業人才為辦學目標。為使各系所培育的人才符合產業需求，形塑以「跨域應用服務為導向」的教學特色，秉持「務實致用」的技職教育精神，培育服務產業實務人才，並著眼於師生產學合作與在地深化之良性循環，透過產業服務與合作夥伴尋求創新研發的機會，鼓勵教師進

入業界服務和發表產學研究成果，並與業界共同推動符合產業需求的創新研發實務活動。

為培育產業需求的人才，規劃就業銜接、職場倫理與實作實習的實務課程，以增強學生核心專業能力與實作能力，培養正確的人生觀與職業倫理；鼓勵學生取得產業認可並具法規效用的專業證照，提升學生創新力與就業力，培育學用合一的技職菁英。秉持資源共享與創造效益的理念，以就業銜接與實習實作為導向，配合教學需要充實與更新圖儀設備，營造優質學習環境；並運用資訊科技推動行政與教學業務數位化與行動化，整合校內外資源以增進學術研究與實務應用的產出，提升服務品質與強化校務發展的創新效能，以具體達到辦學目標。

第二節 學校自我定位與發展策略

一、自我定位

伴隨知識經濟時代的快速發展與產業變動，全球皆以培養產業所需的國際化、跨領域及創新整合人才為教育重點，政府在推動傳統產業轉型與高附加價值化外，亦加強發展 AI，加速智慧化、數位化進程，生產由過往的追求標準化、規模化，轉變為追求客製化、特色化與數位創新等。創校至今，各系所漸次朝向**智慧科技、觀光休閒及健康生活**等三大領域發展，在此架構上聚焦於各大亮點服務業及其衍生相關產業之人才培育，諸如：美食國際化、電子商務、國際物流、數位內容、時尚創意、休閒設計、幼老服務、5G、AI 人工智慧、智慧綠能等；有鑑於服務人力之素質與培育實為國家未來發展重點，這也是本校以**智慧應用服務為導向**做為**自我定位與發展方向之背景與契機**。

因此，依據發展現況及國家重點發展的人才培育策略方向，將本校定位為：「**以智慧應用服務為導向之實務教學型大學**」。此一定位牽動本校在教學、研究、產學、行政各個面向的規劃方向。「以智慧應用服務為導向」意指各系所的發展是以培育學生具備涵蓋服務業所需各個面向之智慧應用能力；而對於教師的研究與產學合作方面則著重在強化及支援服務產業所需之創新能力；而「實務教學型大學」則明確指出教學策略與作法走向，務必力求與產業發展實務契合，將產業所需之實務技術與課堂之教學相互結合，也將傳統上學理的教學內容透過實務操作、現場見習與產業實務的互動等活化運用，充實並強化教學內涵與深度。

二、校務發展內外部環境分析

為求中長程校務發展之周延性，校內主管與師長就內部、外部環境及學校之優勢、劣勢進行研討與分析，找出影響校務發展之各種環境威脅點及機會點，凝聚所有同仁之共識，建構本校之 SWOT 分析表（如表 1-2-1），據此提出中長程發展策略規劃方向。

表 1-2-1 本校 SWOT 策略分析表

外部 分析 策略 方向 內部 分析	機會點(Opportunities) 1.政府推動雙語教學、地方創生、福利社會、南向政策及 SDGs 永續發展政策。 2.鼓勵創業、推動繼續教育、強調跨領域學習、長照及公托政策已深化社會。 3.鄰近之新興科學園區、工業區等產業生態轉型，智慧服務觀念興起，強調虛實服務的整合。 4.苗栗發展精緻農業、觀光產業及科技產業，產業樣態與本校發展主軸契合。 5.苗栗為全台唯一具「雙慢城」的縣市，區域發展特色與本校校務相呼應。 6.全球疫情促使線上創新教學及網際智慧服務型態的竄起。 7.苗栗縣人口老化，契合本校健康生活的發展主軸。 8.產業 AI 化及區塊鏈運用趨勢，有利促進教學發展轉型。	威脅點(Threats) 1.受少子女化的生源市場衝擊、高等教育競爭激烈及生源都往都會區集中。 2.產業議題更新速度快，課程內容及師資專業配合調整不及。 3.近年疫情狀況，影響境外生源入學及交流。 4.高等教育技職化，同質性競爭加大。 5.服務產業受疫情影響甚大，衝擊學生對專業類組的選擇。 6.國際化優秀師資爭取不易。 7.以服務為主的培育目標面臨紅海挑戰，競爭者眾而薪資調升有限。
優勢點(Strengths) 1.具有台灣學費、國際學位的雙聯學制制度接軌國際。 2.境外生教學與輔導經驗豐富。 3.重視品德教育，塑造優良校園文化。 4.落實實習制度，積極培育跨域達人。 5.增設科技領域學系，完備智慧服務人才培育。 6.財務健全，校務發展具永續性基礎。 7.善用外部計畫資源，投入大學社會責任的經營。 8.苗栗唯一科技大學，系組特色結合國家政策及地方發展。 9.配合產業發展，逐年優化實務教學場域。 10.明確「技職達人」培育角色的定位。 11.提供創新教學、跨領域課程、微課程等多元學習管道。	前進策略(Go) 1.落實系所專業特色營造，建構跨領域學習場域，強化學習成就口碑行銷，提升服務數位化、雲端化及智慧化。 2.結合政府資源，建置技職達人專業培育室，鼓勵學生參與國內外競賽。 3.以院為主軸發展特色產學研究，提升教學、研究及技術研發實務量能。 4.結合國內外資源，聚焦大學社會責任計畫，落實地方深耕。 5.強化學生創新創業職能培育，提升職場競爭力。 6.落實台灣學費、國際學位的雙聯學制，鼓勵優異學生出國進修。 7.落實內控機制，推動教學資源共享，建構綠色節能，永續發展校園。 8.推動學生跨域學習、證能合一、產業實習、無縫就業的一貫性人才培育機制。 9.建構國際雙語教學場域，拓展招收境外學生，強化教師外語教學能量，建置國際學院為目標。 10.加速課程國際化、跨域化、數位化之特色轉型。 11.落實服務學習課程，深化品德教育內涵，深耕志願服務/國際志工，形塑具備優質職場倫理的育達人。 12.落實專業證照職能對接，強化教學品質維護措施。 13.鼓勵學生創立與系所專業相結合的社團，辦理相關專業服務活動，提升專業競爭力。	暫緩策略(Hold) 1.調整系所需審慎規劃。 2.校務組織架構及人事安排須有效簡化，不宜擴張。 3.停招系所在維護教學品質條件下，宜強化資源共享的運作，杜絕資源不當支用。 4.檢討教師需求，以額定人數遇缺遞補方式辦理，避免過度增聘。 5.配合系所轉型，調整原有之文化創意發展主軸。
劣勢點(Weaknesses) 1.弱勢學生比例高，學習動機薄弱，經濟壓力大，課外活動參與度低，休退學比例高。 2.日間與進修部學制學生人數比例失衡，學雜費收入差異甚大。 3.教師研發、研究積極度不足，導致研發績效不易彰顯。 4.課程規劃前瞻性、教學創新新穎性等，未能適時配合產業需求。 5.教師專業成長與地方產業鏈結度不足，無法營造指標性的專業特色。 6.社會大眾對學校品牌定位、系所特色未能有精確及明顯認知。 7.生源減少、教師調薪、學雜費不漲、補助款限制條件多及外部收益不易提升情況下，財務壓力逐年提升。 7.具國外教學經驗教師比例較低，課程國際化程度表現較弱，境外生招生不易。 8.學生喜歡選擇都會區、生活機能佳、工讀機會多的學校就讀。	改善策略(Improve) 1.以智慧科技為主體，落實教師實務增能、精進教學場域、優化課程內涵，提升學習成效。 2.強化產學合作團隊，聚焦研發主題，強化與在地企業連結，以智慧應用服務深耕苗栗。 3.強化社區整體營造，提供學生社團、服務學習、團體志工等活動場域，落實服務、利他的品德教育。 4.聚焦人才培育機制，增加成效露出機會，有效彰顯教學特色。 5.強化校務發展管考機制，有效提升資源整體規劃及應用效益。 6.深化教師教學創新職能，有效引發學生學習動機，提升教學成效。 7.積極爭取外部經費、提升財務支用效益，有效支援校務發展需求。 8.強化師生與地方發展鏈結、深化大學社會責任，提升師生對社會公共性的參與。 9.滾動式調整課程內涵，銜接產業發展脈動，整合產學資源，提升學生職場競爭力。 10.鼓勵各系定期辦理特色活動與競賽，強化學生學習主軸及系所特色營造。 11.擴大推廣教育推動層面，結合外部技能培訓資源，完備繼續教育機制的推展。 12.強化與對應高中職的夥伴關係，推動技高攜手人才培育、技能銜接精進方案。 13.優化資訊系統與設備迎接 AI 人工智能時代需求。	轉進策略(Retrench) 1.調整發展主軸，增加智慧科技技能融入應用服務領域。 2.協助教師實務增能、培養第二專長、強化外語教學職能。 3.教學發展主軸，貼緊產業脈動，引入產業師資，提升學習效益。 4.開放教學場域與資源，提供外界租用，活化資源利用及增加收入。 5.推動與高中職合作辦理產學攜手專班、僑生專班等計畫，有效穩定生源。 6.推動與區域產業相關之特色人才培育方案，有效提升教學成果的社會滲透力。 7.提升境外生招生能量，彌補國內生源短缺現況。 8.了解在地文化產業，結合課程協助輔導「地方創生」，強化大學的社會責任。

三、學校發展策略與辦學藍圖

本期中長程校務發展計畫之規劃依循以「培育優質跨域應用服務之專業人才」的辦學目標，先經由校內一級主管凝聚共識，藉由「行政會議」及「校務會議」研討，通過本校之定位：「以智慧應用服務為導向之實務教學型大學」。依此定位，本校提出五大發展策略（Strategy）並分別賦予策略編號：（S1）形塑特色永續生源、（S2）營造產學親善校園、（S3）建構國際學習場域、（S4）培育務實致用人才、（S5）優化行政服務品質。

本校中長程校務發展計畫之擬定，由校的層級訂出由上而下的策略綱要，再研擬出各項策略應發展之任務方向，接著請全校各單位依此脈絡由下而上提出行動方案、質化與量化之預期績效及校內與校外之預算需求等。採用如此之「上下兼併法」，使全校規劃作業聚焦於此五大策略而不致發散，全校齊心研擬執行五大策略之方案，落實依策略發展擘劃之願景、目標及定位。本校之辦學藍圖如圖 1-2-1。



圖 1-2-1 本校辦學藍圖

依據學校之定位，制定五大發展策略，各項策略並以 S1~S5 加以編號並將之列入計畫專案管理系統，以協助計畫之績效與檢核管理，簡述五大策略之內容與方向如下：

（一）形塑特色永續生源（計畫代碼：S1）

面臨少子女化衝擊，近年來已出現招生不足現象，此一情形影響學校之營運與校務發展，因此提出的第一個重點策略為「形塑特色、永續生源」。此策略導引各單位深入盱衡系所發展優勢與機會，聚焦可提供充足生源之領域，並思索如何與高中職端密切互動、進行資源整合，以穩固並開拓生源。同時教學面亦強化優質的教學與辦學品質，提升辦學形象。在本項策略下，再具體提出三大子策略方向，分別如下：

- 1.形塑辦學特色(S1A)：依據學校三大特色領域發展特色，強化學校形象與特色廣宣。
- 2.跨域創新學習(S1B)：因應時勢，調整系科及課程，強化優質跨域及創新教學，對應產業需求，因材施教。
- 3.拓展多元生源(S1C)：強化招生策略，開拓國內、外多元生源，並強化國際合作與交

流。

（二）營造產學親善校園(計畫代碼：S2)

學校不僅是人才培育的搖籃，更扮演促進產業升級的關鍵角色，本校高舉應用服務人才培育之大纛，務求在教學、研究、產學及行政上，戮力營造有利於產學發展之親善校園氛圍，因此提出第二個重點策略為「營造產學親善校園」。此策略導引各單位積極強化產學合作成果、獎勵師生與產業發展接軌，提升本校產學合作技術研發成效。同時依循技職再造的精神，推動產業學程、業師協同教學、鼓勵教師赴業界進行深度研習或深耕服務等。此外，透過教師社群的建立，形成跨領域及具多元特色的研究群，進一步深化與產業之間的交流及產學聯盟機制。在本項策略下，再具體提出三大子策略方向，分別如下：

- 1.深耕產學合作(S2A)：深耕在地產業，強化產學合作與交流，發展在地特色產學。
- 2.精進三創育苗(S2B)：深化創新創意創業活動，活化師生產學能量，發展親產學校園。
- 3.厚植社會實踐(S2C)：促進產學共同規劃系所之專業核心能力，調整實務課程與業界協同教學，培育學生職能導向之能力。

（三）建構國際學習場域(計畫代碼：S3)

因應大學國際化，拓展師生學習視野，提高國際競爭力，本校積極推動國際交流，落實專業理論與實務結合的教學理念，此舉除達成國際學術交流目的，亦同步提升師生國際觀與外語交流能量。藉由多元化教學活動及國際移動交流，促進學生自發學習、主動參與海外學習與國際接軌，落實國際交流，提供本校師生多元文化刺激，以建構國際化校園。在本項策略下，再具體提出三大子策略方向，分別如下：

- 1.拓展國際交流(S3A)：積極拓展國際合作、簽訂姐妹校及辦理與參與國際交流，強化師生國際互動力。
- 2.推動雙語學習(S3B)：推動雙語學習，提升學生外語溝通能力，蓄積語言交流能量。
- 3.提升國際移動(S3C)：推動師生國際移動，提升國際視野的專業能力及國際溝通力，並能具備跨文化思維與整合能力。

（四）培育務實致用人才(計畫代碼：S4)

學校除了廣開產學合作大門以建立與產業的緊密連結外，更重要的是把學生送到產業的場域中，藉由真實的職場環境來印證所學，所學不足之處學生得以知所惕勵，努力充實自我，如此才能成為企業所需的人才，此即為本校提出第四個重點策略「培育務實致用人才」的思維。此策略導引關於務實致用人才之培育，在課程設計上以實務為優先、以實作為法則，並以實習、專題製作與競賽及展演為檢驗能力的試金石，藉此得以淬鍊出進入職場前的實戰能力；並且致力於推動各項優質服務產業人才必備的核心專業證照，制定完善的獎勵機制，激發師生參與國內外競賽並取得佳績。在本項策略下，再具體提出三大子策略方向，分別如下：

- 1.無縫就業接軌(S4A)：落實就業基本職能、輔導與學習課程，落實就業無縫接軌，透過一般實習及專業實習強化學生就業競爭力。
- 2.強化職場教育(S4B)：透過競賽與服務學習參與，強化學生正確價值觀及實作能力，增加職場競爭力。
- 3.落實證能合一(S4C)：深化符合產業需求之專業證照，鼓勵並落實學生考照機制，強化學生專業能力及就業競爭力。

（五）優化行政服務品質(計畫代碼：S5)

遵循本校「倫理、創新、品質、績效」之辦學理念，在行政運作的品質與作法上精益求精、與時俱進，特別在前四項策略推動上所帶動的產學合作、高教深耕及優化技職校院實作環境等中大型計畫，其能否順利推動之關鍵除了教學單位本身的專業外，行政單位投入支援更扮演重要的角色，在效能與效率上精益求精，將帶動本校「產業－教師－學生－校友」多方互動的良性循環，此即為本校提出第五個策略「優化行政服務品質」之初衷。在本項策略下，再具體提出三大子策略方向，分別如下：

- 1.整合資源共享(S5A)：搭配學校、學院及系所發展，規劃課程，整合與共享教學資源。充實校園環安設備、節能設施及無障礙環境設備，力行節能減碳。
- 2.推展智慧服務(S5B)：落實教學與行政系統e化，因應疫情精進數位學習品質，強化智慧交流提升服務效率，優化行動智慧服務能量。
- 3.精進績效管考(S5C)：透過自我檢核，辦理師生互動關係人的滿意度調查，落實績效管考。