學校代碼：tvc017

【文藻學校財團法人文藻外語大學】

110 年度校務發展及年度經費修正支用計畫書

學　　校 （請加蓋學校關防）	文藻學校財團法人文藻外語大學
校長簽章	校長陳美華
會計單位 主管簽章	會計室二組組長林淑月　　會計主任盧美妃
填表單位 主管簽章	研發長王立勳
填表單位	研發處、會計室
填表日期	中華民國 110 年 5 月 6 日

目　　錄

第一部分 學校概況及 109-111(學)年度校務發展計畫

壹、學校基本資料 …… 1

一、組織架構 …… 1

(一) 學校現況(學生人數、師資、校地及校舍) …… 2

參考附表 1：學校類型及近三年學校基本資料表 …… 2

(二) 圖書軟體資源 …… 3

(三) 教學資源投入 …… 7

(四) 教學設備 …… 10

參考附表 2：前一(學)年度學校年度校務發展(含私校獎補助、其他補助計畫、學校經費)一覽表 …… 10

貳、.學校校務發展計畫 …… 15

一、近年辦學績效及特色 …… 15

二、校務發展願景 …… 17

三、少子女化因應策略與措施 …… 40

參、學校辦學特色與校務發展計畫關聯說明 …… 46

一、學校辦學特色及達成特色之具體與精進策略 …… 46

二、校務發展計畫關聯性 …… 91

第二部分 110 年度整體發展經費支用計畫

壹、前一(學)年度整體發展經費支用情形 …… 95

參考附表 3：107~109 年度私立技專校院獎勵補助經費執行情形 …… 95

貳、110 年度整體發展經費使用原則及相關說明 …… 95

一、經費分配原則及程序 …… 95

二、專責小組組織辦法、成員名單 …… 96

三、內部稽核人員組織辦法、成員名單 …… 97

四、經費具體規劃支用措施 …… 100

參考附表 4~7：請參閱《110 年度修正支用計畫書附表》

參、110 年度支用計畫書審查意見之回應說明及改善情形 …… 101

參考附表 8：110 年度支用計畫書審查意見之回應說明及改善情形 …… 101

肆、110 年度整體發展經費支用設備規格說明書及項目明細表 …… 116

參考附表 9~17：請參閱《110 年度修正支用計畫書附表》

附件

【附件一】整體發展獎勵補助經費專責小組設置辦法 …… 117

【附件二】文藻外語大學內部稽核實施辦法 …… 118

【附件三】108 至 111 學年度財務計畫 …… 120

附錄：高等教育深耕修正版計畫書及校務發展計畫書之電子檔光碟

第一部分 學校概況及 109-111(學)年度校務發展計畫

壹、學校基本資料

一、 組織架構

文藻外語大學由天主教聖吳甦樂修會於民國 53 年創辦，當初的高雄教區鄭天祥總主教鑒於高雄為一新興國際都會城市，亟需推展大專教育，培養外語人才，遂邀請深富教育經驗的聖吳甦樂修會前來籌設。民國 55 年奉核設校，校名「文藻」，希冀師生能以第一位中國籍主教羅文藻為典範，並本「敬天愛人」的校訓，力行實踐「尊重個人尊嚴，接受個別差異，激發個人潛能，為生命服務」的教育理想，鼓勵學生探究真理、溝通文化、服務人群。

歷經近半世紀的經營，文藻於 88 年 8 月由專科學校改制為學院，並於 102 年 8 月改名為外語大學。全校設有英語暨國際、歐亞語文、文教創意產業及人文教育等四個學院，共包括 12 個系（5 個外語學系另附設專科部）、5 個研究所及 6 個中心。其後，103 學年度於進修部增設國際商務英語及觀光與會展兩個學士學位學程；104 學年度增設全英語授課之國際事務碩士學位學程；105 學年度增設英國語文系碩士班及歐洲研究所碩士班；107 學年度增設東南亞碩士學位學程；108 學年度獲教育部核定增設東南亞學系，學術單位組織圖如下。目前全校學生人數(含進修部)，約 9,000 人。

圖 1-1-1：文藻外語大學學術單位組織圖

(一) 學校現況 (學生人數、師資、校地及校舍)

本校近三學年學生、教職員及校地、校舍面積如下表。

參考附表 1：學校類型及近三年學校基本資料表

項目＼年度	核配 110					
學校類型	科技大學	技術學院	專科學校	專案輔導學校	學生數未達一千五百人之學校	
	✓				依指標核配	採定額獎勵補助

項目＼學年度		107	108	109
學生人數上學期(10/15)		9,437	9,321	9,012
學生人數下學期(03/15)		9,071	8,963	-
教職員人數(註 1)	專任教師	263	260	267
	兼任教師	241	233	220
	職員	205	219	210
生師比	全校	23.11	23.4	23.04
	日間學制	20.36	20.67	20.17
校地及校舍面積	校地面積	56870(m^2)	56870(m^2)	56870(m^2)
	校舍面積	91925(m^2)	98036(m^2)	98036(m^2)
	每生平均校地面積(註 2)	7.74 m^2/人	7.94 m^2/人	8.00 m^2/人
	每生平均校舍面積(註 2)	12.50 m^2/人	13.69 m^2/人	13.79 m^2/人
全校註冊率		92.1% (含境外學生)	91.8% (含境外學生)	82.0% (含境外學生)
學生就學穩定率		85.7%	85.6%	84.3%

備註：1.資料參考來源為校務基本資料庫。

2.學生人數採計日間部上下學期平均數，109 學年度目前僅有上學期人數。

1. **新生來源分析**

本校新生近三學年度仍以南部地區為主要學生來源，其中四技進修部的區域性最為明顯，來自高雄的學生佔 73.64%，南部其他地區包含雲林、嘉義、台南及屏東平均佔 15.17%，維持穩定趨勢；日五專來自高雄的佔 64.8%，其他南部地區佔 26.0%；日四技的學生雖然來自南部地區也佔多數約 49.4%，但北部地區和中部地區相去不遠，分別佔 24.3%及 23.7%。由數據可以看出，佔學生數大宗的日四技雖仍以南部地區為主，然亦須逐漸突破地域的限制，往北部及中部的高中職學校進行招生宣導與拓展生源，並以本校的外語教育口碑及辦學特色來吸引北部與中部的學生，期能降低少子化所帶來的影響或衝擊。

2. **師資結構**

本校現有專任教師 265 人(另含教官 2 人)，包括教授 26 人、副教授 93 人、助理教授 106 人、講師 40 人。專兼任師資比例為－專任師資 54.64%；兼任師資 45.36%。結構統計如下表：

表 1-1-1：專任師資結構統計表（109 年 10 月）

職級	專任教師人數(含編制外專任)	兼任教師人數	專任助理教授以上師資比
教授	26	3	84.9% （助理教授以上教師/全校實際專任講師以上人數）
副教授	93	4	
助理教授	106	52	
講師	40	161	
小計	265	220	

註：教師數以 10/15 為計算基準日，參考來源為校務基本資料庫表 1-1(不含軍訓教官)。

本校積極改善現有師資結構，經過中程校務發展計畫的推動，高階師資(助理教授以上)比例已達 84.9%。另依提升師資素質作業實施要點，全校 109 學年度生師比為 23.04，遠優於教育部之規定(生師比<27)。

為有效提高師資結構，訂有完整之教師進修及多元升等辦法，積極鼓勵並獎助現有教師進修或以技術報告、教學實務研究方式升等，以期專任助理教授以上師資比能逐年提升。歷年來，多元升等比例進步頗多，108 學年度教師多元升等人數 3 位(含 1 位技術報告、2 位教學實務研究)，106~108 學年度多元升等人數合計 10 位，顯見本校推動教師多元升等政策已見成效。

(二) 圖書軟體資源

本校圖書館樓地板面積為 8715.19 平方公尺，以下分別依空間特色、館藏特色、圖書資料使用情形、資訊素養課程計畫、圖書資訊系統現況及未來規劃逐項說明。

1. 空間特色：

重點館舍空間規劃及設計特色包含：

- 巧妙利用舊有建築，運用室內設計彰顯本校人文社科特色。
- 空間配置兼顧使用資料及提供服務之即時性與方便性。
- 提升資訊網路設施配合師生需求。
- 設置特色區域呈現本館在地鏈結及國際接軌的特色，針對各專區介紹如下。

(1)單國璽樞機主教專區

A. 單國璽樞機主教曾於 1998-2011 年期間來訪文藻 4 次，畢生為宗教和社會貢獻心力，藉由信仰的堅定力量，在自身罹患癌症病苦之際，仍將餘生繼續奉獻於協助社會邊緣人及弱勢族群，積極走訪校園倡導生命教育，樹立了最佳的生命典範。本校特於圖書館二樓多元閱讀區設置專區，引導師生見證單國璽樞機主教平凡卻不凡的生命之旅。

B. 展區陳列樞機主教生平介紹、大事記、來訪文藻的照片，及其文集著作、傳記、報章報導等資料。

(2)簡樸先生—區紀復環保典範專區

A. 本校為天主教教會創建的學校，積極推動並實踐大學的社會責任與環境關懷的精神，並響應教宗方濟各《願祢受讚頌》的通諭，特以區紀復先生近 30 年來以生命推廣的簡樸生活作為典範，成立本區「簡樸先生—區紀復環保典範專區」。

B. 陳列館藏區紀復先生的個人著作 8 本及其本人親自致贈予本校的手稿、個人藏書（含字典）、明信片、地圖、交通指南、剪報、旅遊觀光文宣（含美術館、博物館簡介）、教會服務文宣、社區服務傳單、環保推廣資料、墨寶及資源再利用的手工作品。

(3)多元閱讀區

A. 二樓期刊區規劃為一處適合紙本及數位閱讀的整合型閱覽空間，營造讓人樂於親近的閱讀環境，進而提升使用者閱讀動機，提升借閱率。

B. 具備多樣化的區域及座位以符合不同閱讀需求，有舒適的沙發座位、適合筆電上網的座位、靜心閱讀的隔間座位等。

C. 獨特的特色推薦書牆為最大特色，定期針對人文社科議題，展示 100 餘冊實體圖書，除了提升學生閱讀興趣外，亦成為人與人、人與書之間的重要資訊管道。

(4)合作學習區

A. 提供多元討論區，符合群體學習與社群活動的趨勢，滿足目前及未來學習方式的合作學習區，使學生在互動討論中建構個人知識系統、共同解決課內外問題，並因此養成 21 世紀迫切需要的合作型人才特質。

B. 設有四人討論桌、小團體討論區及沙發討論座位等不同型式座位，提供學生一個資訊蒐集、知識交流與團體討論的空間。

C. 部分座位設置壁掛式螢幕和電腦(無線鍵盤及滑鼠)，方便學生小組討論時搜尋及展示數位資料。

(5)耕心園閱覽交流區

A. 位於圖書館三樓，共有座位 214 個，採中國式設計風格，典雅細緻，以符合本校溝通中西文化的建校宗旨。

B. 多功能空間設計，備有個人閱讀區及團體研討室；因應師生約談討論及同儕輔導等需求，區分小組討論及個人閱讀座位，部分座位提供有線網點，全區均可無線上網。

C. 除了提供觸控式電腦外，也可自行攜帶筆記型電腦進入使用，有線或無線上網輔助學習，使用率高。

(6)媒體資源區

A. 位於圖書館五樓，支援教學之多媒體資源，並可提供學生自學之用。

B. 建置影音隨選系統（iVideo），提供 22 個影音座區及 3 間自主學習空間。

C. 特設「時光廊」展示區，發揮小型博物館功能，展示過往數十年上市的視聽器材及部分視聽資料，包括留聲機、電影放映機、幻燈機、錄放音機、透明投影片製作機及攝影機等，師生及訪客可藉此了解教學科技與媒體發展的軌跡。

(7)討論室

A. 位於圖書館六樓與七樓，目前有 5 間「6 人討論室」及 2 間「10 人討論室」，共 7 間討論室。提供學生及教師小組討論的獨立空間。

B. 提供學習指導教師服務，設置「學習指導室」，由本校各系教師自主至圖書館輔導學生學習，108 學年度上學期共招募 15 位老師提供學習指導服務，共服務 62 位學生，下學期因實施新冠肺炎防疫措施，館內所有密閉空間暫停開放，故暫停此項服務；109 學年第 1 學期因疫情緩和，恢復辦理，共招募 12 位老師提供服務。

C. 所有討論室座椅舒適、視野良好，使用狀況良好，108 學年度上學期共使用 3,152 次，11,944 人次；下學期因新冠肺炎疫情，館內所有密閉空間暫停開放使用，109 學年上學期恢復使用，統計至 109 年 9 月 30 日共有 233 次，835 人次。

(8)多功能學習室

A. 可容納 60 人，內有投影機、電動銀幕、資訊講台，提供團體導覽、資訊素養教育訓練課程、教師利用圖書館資源進行教學、讀書會、圖書館推廣活動及校內其他單位相關研討會之用。

B. 108 學年度舉辦資訊素養課程、圖書資源利用及推廣、教學研習課程、演講、讀書會、電影欣賞、內部訓練及產品展示會等，共 73 場次，參加人次為 3,385 人次。

(9)VR 體驗區

A. 位於圖書館五樓，引進最新多媒體互動科技，透過相關軟硬體設備之建置，讓師生體驗虛擬實境(Virtual Reality)樂趣，以激發學習動機及啟發創意思考。

B. 本區分為 A、B 兩區，分別提供 HTC Vive 和空英 VR 教室設備借用。採團體預約制(以 2-4 人為單位)。

2. 館藏特色分述如下：

(1)圖書：截至 109 年 9 月，圖書共 356,499 冊，以各系(所)、中心及學程之相關專業圖書資料為主要館藏。就語文而言，中文及外文約各占 50%。館藏統計請參閱表 1-1-2。

表 1-1-2：圖書資料統計表 （統計至 109 年 9 月 30 日）

語文 類型	中文	英文	法文	德文	西文	日文	其他語言	外文合計	總計
圖書	179,790	86,188	20,954	21,900	22,193	24,868	606	176,709	356,499 冊
期刊	392	132	21	25	20	52	7	257	649 種
報紙	14	3	0	0	0	4	0	7	21 種
視聽資料									65,080 件
資料庫									131 種
電子期刊									82,095 種
電子書									686,040 冊

(2)整體而言，本校圖書館館藏特色包括：

A. 主要館藏涵蓋包括中文在內的 6 種語文，近年陸續新增多元語種圖書資料，如韓文與東南亞語文，外文館藏量在技專校院名列前茅，凸顯外語大學特色。各語文資料獨立排架，方便師生使用，在數量上穩定成長。

B. 為配合各系所教學及研究，館藏以社會科學、語言、文化及文學類主題居多。

C. 視聽資料豐富，可支援多數課程教學。

D. 支援本校開設多元語種課程，採購不同語文及類型的資料，館藏朝多元化發展。

E. 數量可觀的外文青少年及兒童讀物為學生極佳的外語學習基礎閱讀材料。

F. 本校以天主教精神創校，人文教育學院下設有吳甦樂教育中心，持續採購哲學、宗教、教育及人格養成主題館藏，使本館此類館藏尚稱充實。

(3)期刊：中文期刊 392 種，外文期刊 257 種；分別占期刊總數的 60%及 40%。

(4)電子資源：包含資料庫 131 種、電子期刊 82,095 種、電子書 686,040 冊，以語文、教育、人文、企業商管及社會科學為主要類別，其中資料庫亦包含學術研究寫作輔助工具：RefWorks 書目管理軟體與 iThenticate 論文原創性比對系統，以強化本校

學術倫理之推動。

(5)視聽資料（含非書資料）：共計 65,080 件。本校注重教學科技與教學媒體之質量提升，每年固定編有預算購置視聽資料，館藏豐富，為師生教學與學習的重要資源。

(6)本館加強蒐集英、法、德、西、日等語文之優良青少年及兒童讀物，現有超過 3 萬冊外文青少年及兒童讀物，未來仍將持續蒐集英、法、德、西、日文優良基礎讀物，提供學生豐富閱讀材料。豐富的外文青少年基礎閱讀圖書，共 31,463 冊，佔總館藏 9%，外文館藏 18%。

3. 圖書資料使用情形：本校師生使用圖書資料相關統計請參閱表 1-1-3。。

表 1-1-3：108 學年度全校師生圖書資料使用情形統計表

項目/學年度	108 學年度	平均每人借閱/使用次數
圖書視聽資料借閱件數	72,146	8.00
資料庫使用次數	1,033,366	113.97

4. 資訊素養課程計畫：結合系所共同必修及系訂必修課程，涵蓋日間部與進修部各學制班級，圖書館提供圖書館導覽、線上目錄、中文電子資源 、外文電子資源、期刊、學位論文、館際合作、書目管理工具等課程，提升學生思考、架構研究問題及資訊檢索能力，有效利用資訊，充分推廣本校訂購之電子資源，將資訊素養運用於發展個人自主學習能力。108 學年度執行情形統計表請參閱表 1-1-4。

表 1-1-4：108 學年度執行情形統計表

項目/學年度	108 學年度
場次	55
人次	2,518

5. 圖書資訊系統現況：

(1)空間及座位管理系統：為有效管理討論室及電腦使用，本校採購座位管理系統，提供電腦座位及討論室的現場登記及網路預約，以圖像化座位資訊，讀者可即時掌握空間及座位現況。

(2)手機 APP 服務：因應行動科技普及，本館於 106 年 10 月開始提供手機 APP 借書服務，107 年 9 月升級為具備六大功能的 APP，包含館藏查詢、顯示借閱狀況、空間預約、空間導覽、手機借書等多項功能，大幅提升實用性與便利性。至 109 年 10 月登入次數累計已超過 5 萬次。

(3)圖書館正門出入口更換為電動式門閘，裝設三合一讀卡機，可讀感應晶片卡、QR Code、barcode。

(4)室內空氣品質管理：裝設於圖書館五至七樓，除於網頁和 APP 即時顯示該樓層空氣品質狀況，並結合全熱交換器，當二氧化碳濃度過高就自動開啟引入外部新鮮空氣，同時發 email 通知館員。

(5)建置全館環景導覽系統，讓使用者可透過 Google 街景服務搜尋及 360 度瀏覽本館各樓層空間樣貌。

(6)建置圖書館 AR(擴增實境)解謎學習平台，應用於新生資訊素養課程，採用關卡解謎方式讓新生自行探索圖書館各樓層，從中學習空間配置和服務，跳脫傳統的解說導覽形式。

(7)建置 iVideo 數位影音平台，讓師生不論使用電腦或行動裝置都可以隨時隨地播放

圖書館購買的合法影片，目前包括公共電視教育影音、想享學知識館、發燒電影院超過 2 千部影片，類型涵蓋紀錄片、戲劇、教學、電影等。108 學年共 5,836 次的點擊觀賞次數，包含廣受師生歡迎的刷刷電影院有 4,942 次點擊次數，占該平台使用量的 83%。

(8)開通 Line@官方帳號，透過 Line 好友群組發送本館流通通知單、公告、新書推介和推廣活動訊息。

(9)設置 2 台 55 吋電子看板，以文字、圖片及影片格式播放最新資訊，可以遠端使用網頁式管理內容，控制開關機。

(10)設置電子書展示機 1 台，以動態互動的方式展示圖書館現有約 2 萬本 Hyread 電子書，藉以增加電子書曝光度和點擊率，108 學年度比 107 學年度提升 133%的瀏覽次數。

6. 未來規劃重點如下：

(1)增購自助借書機：保障讀者借書隱私，減輕流通台處理借書工作的負擔，圖書館工作人員可有更充裕的時間執行館內其他重要的工作，提昇圖書館的服務品質。

(2)「圖書館網頁」優質化：持續優化網站架構及使用者介面，採用與現代數位載體相容的網頁格式，不論透過電腦或行動裝置皆可有便利的閱讀版面。

(3)電子看板行銷加值：增設館內的電子看板，統一採用與現有 55 吋電子看板相同的後台管理模組，可自由排製版面、指定派送圖文影音，以多元活潑的訊息吸引使用者目光。

(4)推動科學管理與物聯創新：將物聯網科技應用於館舍管理及服務面，並推動智能櫃遠距借書模式。由過程中蒐集科學化數據，期能提供為改善服務、節約人力和能源的參考。

(5)拓增 VR/AR 特色學習區：跨學院，跨領域結合以及注入產官界資源，合作建構軟硬體兼備的「文藻 VR/AR 創意學習平台」。

(三) 教學資源投入

本校積極申請各項大型專案計畫之執行，整合校內經費與各專案計畫經費挹注投入相關教學資源，依序說明如下：

1. 除各項獎補助款外，本校自籌經費包含學雜費、推廣收入、募款收入及產學計畫經費挹注教學資源，以及執行學校發展特色所需。

2. 整體發展獎勵補助經費

本校運用整體發展經費推動多項校務發展計畫，在充實教學研究設備及改善教學、教師薪資及師資結構等方面為長期重要之經費來源。

3. 高等教育深耕計畫

本校自 107 年度起獲教育部高等教育深耕計畫補助，落實教學創新及提升學品質，107-109 年度共獲補助 179,810,893 元整。針對學生培育及資源投入之措施，109 年度高教深耕計畫主冊以「文藻吳甦樂教育方法，致力創新跨域教育，培育具跨文化溝通、國際責任之博雅人才」為推動目標，並藉由以下策略及架構執行：

(1)發展學校特色：

i. 著重於創建月桂方法，推廣吳甦樂教育理念，以形塑與落實文藻吳甦樂教育價值。此外，勾勒本校立基台灣、跨足國際之教學願景，精準定位本校培育華外語師資之未來發展，並提升教師國際交流，拓展文藻學術聲譽。目前結合「月

桂方法」已舉辦相關研習營及工作坊共 6 場次超過 200 人次參加，109 年度結合「月桂方法」步驟或核心價值之課程共計 79 門。

ii. 本校與廠商合作開發設計華語師資訓練教材與題庫，針對不同市場和機構之需求，進行教材客製化，建置文藻教材開發製作中心，提升本校學生未來就業發展之專業技能。

(2) 落實教學創新及提升教學品質：以「數位化、科技化、智慧化之國際化大學」為目標，開設「智慧人文跨域整合設計微學分學程」，建構創新發展學習模式為主軸，創建未來工作實艦室（Future Work Lab），加強以科技與資訊相輔治校及育才，更引入豐沛且質優之校友資源。Future Work Lab 學習場域，建置不同產業軟體，練習聽說讀寫譯，學習合作、溝通、創新、批判思考與問題解決及職涯倫理技能，第一年以國際貿產業為先導。目前已完成 12 位校友短片拍攝、職涯倫理題庫；11 月底前辦理 6 場種子教師工作坊，分為初階與進階，參與人次 166 人；11 月底前完成「募課平台」等。

(3) 提升高教公共性：強化原有之關懷網絡，並納入學術單位力量，整合全校資源。同時，建構更為透明開放、即時有效之平台，提昇優化校務資訊易讀性、可用性和即時性。

(4) 善盡大學社會責任：整合校級和院系推動 USR 之能量與成效，並創建 USR Hub 由學院領航，定位文藻外語扶植之專業角色，並擴展教育區域及版圖，以促進資源縱橫串聯，營造教育共好。

4. 教學實踐研究計畫：本計畫重點係為精進教師教學品質，提升學生學習成效，透過教師個人研究經費的挹注，鼓勵教師以教學場域為研究，並與學校高教深耕計畫相互呼應，以達成落實教學創新，強化學校培育人才之目標。本校於 107-109 年度累計獲核定補助件數共 33 件，累計獲核定補助金額共 9,230,256 元。107 年度計畫配合實施課程為 13 門、108 年度為 13 門，合計配合實施課程共 26 門，109 年度計畫刻正執行中。

5. 東南亞語言與產業學程計畫：本計畫重點係為配合政府新南向政策，擴展技專校院學生之多元語文能力，補助技專校院辦理東南亞語言課程及東南亞政治、經濟、社會、文化等相關課程，培養同時具備東南亞語言能力、國際觀、商管經貿能力及契合產業需求之優質專業人才，增加技專校院學生就業競爭力。本校 105-108 學年度合計獲核定補助共 3,360,000 元，開設 128 班課程。本計畫之開課項目區分為三類：基礎語言訓練（核心課程）、社會議題與產業應用訓練（專業課程），以及職場實習（實習課程）。在課程規劃中，基礎語言訓練的部分由東南亞語言與教學中心之專案教師授課，亦定期自姐妹校邀請東南亞語文客座教師，以培訓學生紮實的語文能力。專業課程中的產業應用課程則聘請業界教師授課，藉其實務經驗豐富學生觀光、翻譯與經貿等相關的知能，另外不可或缺的則是舉辦與東南亞法律、政治及國情民俗相關的通識系列講座，藉由各領域的專家學者提供學習者周延的東南亞印象與圖像，以利南向國際視野之拓展。針對實習課程，將與國內外企業緊密合作，除了協同教學之外，邀請業界提供為期 2 個月的相關實習機會，以拓增學生學用知能。

6. 優化技職校院實作計畫：因應新型態虛擬實境（VR）、擴增實境（AR）、混合實境（MR）等虛擬教材與應用產業的崛起，為響應國家在地化、跨領域人才培育政策，本計畫旨在建置虛擬教材與應用開發實作場域，透過產、官、學通力合作，結合本

校語文、影視傳播以及數位內容教學能量，連結法人機構及相關企業資源，搭配校外實習，開設 VR/AR/MR 等虛擬技術相關跨領域產業學分學程。本校 107-110 年度合計獲核定補助 12,030,000 元。本計畫已建置「大型定位動作捕捉」、「六軸 VR 體感動作平台」實驗室，並搭配兩年的跨領域「虛擬教材與應用開發人才培育學分學程」、安排三學期的業界專家專題指導、一學期的校外實習，最終培育 VR / AR / MR 等虛擬教材及應用產業之 3D 美術、3D 動畫、程式設計、影視開發，以及應用相關技術進行語文教學之人才。

7. 原住民族學生資源中心計畫：本計畫重點係為建立原住民學生在校就學及生活之文化支持系統，並促進族群友善校園環境。本校於 107 年 2 月設立原資中心，結合校內外資源成為原民生校內窗口，辦理課後輔導小班制課程、職涯相關講座，以建立本校原住民族學生學習與生活的輔導機制，每學期辦理文化相關課程、講座以提供本校全體師生認識及學習原住民族文化之平台。107 年度至 108 年度獲補助總金額為 1,216,500 元，109 年度起教育部將原資中心補助計畫納入高教深耕計畫附錄，核定補助金額為 880,000 元。
8. 議題導向跨領域敘事力培育計畫：本計畫重點係為鼓勵大學校院培養學生具備綜合敘事、多元想像及問題解決能力，運用未來思考、跨領域合作、場域實踐為策略，並透過優質之跨領域師資及教學社群，發展以利他精神為核心、多元敘事為載體之創新課程機制及模組，制定議題導向跨院系敘事力創新教學發展計畫。本校 105-109 學年度累計獲核定補助件數共 5 件，累計獲核定補助金額共 6,046,000 元。109 學年度計畫係透過「群組課程」、「工作坊」、「協同教學」、「共同成果展」，建構完整的議題導向跨領域敘事力培力機制。在「群組課程」方面，由本校通識教育中心、應用華語文系、數位內容應用與管理系、傳播藝術系，一共四個教學單位的教師，開設 12 門課程所組成。這 12 門課程旨在翻轉單一領域之課程設計與教學型態，使得本校 4 門與敘事有關之課程：中文表達藝術、中文表達、寫作實務、現代文學(一)，得以與影像媒體製作、數位教材製作、電子書製作結合成多媒體敘事力的系統教學，以作為培育學生多元敘事素養的基礎。至於「環境與人」、「地圖與生活運用」、「高雄文化探索」、「在地影像紀實」等課程，則是讓多媒體敘事教學與在地社區之場域實踐產生連結，讓學生從中累積公共參與經驗，並磨練其多元敘事之能力。
9. 產業學院計畫：為使技專校院畢業生符合產（企）業用人標準，教育部推動本計畫，鼓勵技專校院建立機制，對焦政府重點產業，與產（企）業共同辦理契合之人才培育專班或學程，以縮短學用落差。本校 107 年度、109 年度合計獲核定補助 5 件，107 年度參與教師及學生分別為 2 位及 600 位，109 年度參與教師及學生分別為 3 位及 11 位，合計獲核定補助 3,090,000 元。
10. 情感教育課程與教學相關活動計畫：本計畫重點係為透過辦理情感教育課程與教學的相關活動，協助大專校院學生瞭解情感關係（如愛情、友情、親情）所涉及的議題，去除情感互動的性別刻板模式，避免因情感問題而造成對自我或他人的身心傷害或其他性別暴力事件，進而發展優質平等與負責的情感關係。109 年本校獲核定補助 99,900 元，執行係以「愛的經營」為核心，加以設計課程活動與不同教學方案；藉由課程引領、學習「友誼圈」之經營、辦理主題式情感體驗闖關活動、邀請人際溝通和情感教育之名人講堂，讓學生根據課程與自身經驗產生一連串學習與反思的連續過程，促使其具備正確充足的人際溝通和愛情關係之知識及實踐技巧，有

能力與人經營一段有益、相互滋潤的關係。

11.「文藻外語學習專車 Wenzao E-Car」：結合語言學習與雲端科技之設計概念，帶領英/外語能力診斷諮商與輔導進入 e 化與行動化時代。透過 E-Car 將 Dr. E-Learning 診斷輔導系統擴展至校外，創造教室外之多元學習形式，提升學生學習的興趣與動機，同時提供校內學生「教」與「學」之實習/服務學習機會。藉由「文藻外語學習專車 Wenzao E-Car」之專業服務，促進學界間及業界間之縱向、橫向交流，提升教師學術交流參訪與多元教學環境之體驗，達到「教」與「學」實質成效，紮根內外競爭優勢的形塑。在推動與經營外語行動學習的互動氛圍之際，連結不同層面或對象，以推展語言學習，建構社會國際化的友善環境，促進校與校之間的學習交流，實踐資源共享，建立文藻師生與產官學的互動交流，回饋教學品質和成效，裨益多元學習對象。

(四) 教學設備

1. 主要教學研究場所與設備

本校運用各類獎補助及自籌經費，持續發展、建置整合科技媒體教學研究環境，投入經費請詳參考附表 2，除由統籌單位(含教務處、研發處、資訊與教學科技中心、教師發展中心)協助各系所中心，跨單位整合規劃並設置具特色輔助教學中心及其相關軟硬體設備外，各系所中心亦於近年陸續建置具特色支援教學專業教室或資源中心，請參閱表 1-1-5。

參考附表 2：前一(學)年度學校年度校務發展(含私校獎補助、其他補助計畫、學校經費)一覽表

	前一(學)年度學校年度校務發展						前一(學)年度學校總支出(E)		前一(學)年度學校總收入(F)	
	總計(A)	學校自籌經費(B)	教育部各類獎補助計畫(C)			其他政府部門經費(D)				
			私校獎補助計畫	高等教育深耕計畫	其他		學校	附設機構	學校	附設機構
經費(單位：萬元)	38,380	19,128	5,815	5,910	7,081	446	106,075	284	111,881	293
占學校總支出比率	36.18%	18.03%	5.48%	5.57%	6.68%	0.42%	-	-	-	-
占學校總收入比率	34.30%	17.10%	5.20%	5.28%	6.33%	0.40%	-	-	-	-

表 1-1-5：各類資源專業場所及教室統計表

- 各語文系所

系所	資源專業場所及教室名稱	現有數量
英國語文系	英語自學中心	1 間
	口語表達訓練教室	1 間
	電腦專業教室	1 間
	專業口語表達藝術廳	1 間
法國語文系	學習資源教室	1 間
德國語文系	學習資源教室	1 間
西班牙語文系	學習資源教室	1 間
日本語文系	學習資源教室	1 間
	諮商診斷室	1 間
應用華語文系/	多功能雙語學習資源教室	1 間

系所	資源專業場所及教室名稱	現有數量
華語文教學研究所	多功能中華文化情境教室	1 間
	華語數位媒體工作坊	1 間

- 專業系所

系所	資源專業場所及教室名稱	現有數量
外語教學系/ 外語文教事業發展 研究所	多媒體教材製作暨外語教學資源中心(內含有平面教材及教具製作室 1 間)	1 間
	兒童英語實習教室	1 間
	外語教學專業教室	1 間
翻譯系/ 多國語複譯研究所	數位化專業翻譯教室	1 間
	口譯實習教室	1 間
	專業翻譯數位教室	1 間
國際事務系	國際事務數位發展暨人才培育中心	1 間
	國事致知堂	1 間
國際企業管理系/ 國際事業暨跨文化管理研究所	專業商務經理人培訓教室	1 間
	國際經貿專業教室	1 間
	國際商務專業教室	1 間
	國際商務金融財經實習教室	1 間
傳播藝術系/ 創意藝術產業研究所	影音剪輯室	3 間
	非線性剪輯室	1 間
	攝影棚	1 間
	錄音室	1 間
	播音室	1 間
	藝術教室	1 間
數位內容應用 與管理系	動態擷取與虛擬實境教學實驗室	1 間
	使用者認知與感覺實驗室	1 間
	數位媒體教學實驗室	1 間
	數位內容加值實驗室	1 間
	多媒體專業電腦教室	1 間
	數位內容開發電腦教室	1 間

- 跨系整合性設施

系所	資源專業場所及教室名稱	現有數量
各系所	國際會議展覽產業實習園區	1 間
	文化觀光導覽實習中心	1 間
	歐盟觀光文化經貿園區	1 間
	外語數位教材開發設施	1 間
	原住民族學生資源中心	1 間
	歐語能力診斷輔導中心	1 間

- 全校性支援教學研究部分

中心	資源專業場所及教室名稱	現有數量
通識教育中心	音樂教室	1 間
	體育館	1 棟
	通識能力培育教室	1 間
吳甦樂教育中心	吳甦樂廳	1 間
	聖安琪靈修中心	1 間
師資培育中心	國小各科教材製作室教室(雲端智慧專業學習教室)	1 間
	國小資訊融入教學實習教室	1 間
	琴法教室	1 間
	教育學程實習教室(雲端智慧專業學習教室)	1 間
	國小國語、數學暨社會領域教學實習教室	1 間
教師發展中心	教學工作坊	1 間
	諮詢室	2 間
	教學諮詢暨技巧演練室	1 間
	錄音室	2 間
	攝影棚	2 間
	研習教室	1 間
資訊與教學科技中心	數位化語言教室	9 間
	電腦教室 (含學生電腦實習教室)	6 間
	網路同步教學專業教室	1 間
外語能力診斷輔導中心	英/外語能力診斷輔導中心口語練習專區	1 間
	英/外語能力診斷輔導中心自學軟體專區	1 間
	文藻語言學習遊戲館	1 間
諮商與輔導中心	身心障礙資源教室	1 間
圖書館	媒體資源中心	1 間
	耕心園閱覽交流區	1 間
	多功能學習室	1 間
	討論室	8 間
法文系	外語教學專業教室	1 間
全校性	遠距同步視訊教室	1 間
	國際會議口譯模擬教室（國際會議廳、國璽會議廳）	2 間
	E 化研討室（至善樓 12 樓及 13 樓研討室）	7 間
	教師研究室(可容納 308 人)	215 間
各系所	整合型多媒體資訊講台教室	107 間

2. 電腦資訊設備現況：

(1)**遠距教學**：本校建置非同步遠距教學系統平台 (網路學園：http://elearning.wzu.edu.tw)供全校教師使用，主要為課程輔助教學之用，並鼓勵老師陸續將課程數位化。且同時增設網路同步教學模組(Joinnet)，以增加師生交流的管道及網路教學課程的多元化。105 學年為配合網路大學之推動，將網路學園平台升級為雲端學園(http://elearning2.wzu.edu.tw)，同時建置教材雲端資料庫供老師使用，其中不僅整合了教材中影音媒體撥放器，讓學習環境更友善，更進一步完善教材分享節點功能，簡化老師在課程準備上操作程序，在教材空間上也提供每位老師每門課程至少 4G 的空間使用。針對同步教學平台，也於 105 學年度升級使用更穩定與支援更多瀏覽器與行動裝置的(Adobe Connect)線上教學平台，106 學年也推出線上同步教室預約管理系統，開放教師可隨時依照授課需求，即時開通線上授課教室使用，同時支援線上錄影供師生使用。106 學年起更擴充加入[行動討論版模組]與[行動問卷版模組]，提升師生互動回饋時效。107 學年度進行與校務行政系統開課資訊之整合，如課程大綱、概要等，及學生選課人數等，以簡化師生資訊落差及操作流程；增購雲端學園 APP 線上測驗模組，方便學生學生隨時可透過 APP 學習測驗，完成課程要求；客製教師教學成效及學生課程滿意度線上問卷統計結果及報表，方便老師參考；新增磨課師平台介面，提供約 24 門優質數位課程供校內外有興趣的學生免費修習，亦可作為先修課程。再者，根據「文藻外語大學網路輔助教學平台管理規則」，課程內容予以保留五年，資訊與教學科技中心也完成建置更完整的主機儲存空間，建置雲端學園即時備援機制及快速穩定的儲存空間，提升雲端學園之穩定性及安全性，以因應教師寶貴教材存置與運用，完備校內教學需求。108 學年度增加二台 Web 主機及一台資料庫主機，調整雲端學園架構為 PHP-FPM 資料讀取分流，以因應大幅增加之線上教學之需求。

(2)**校園網路**：校園內各大樓連接皆以 10Gb 光纖為骨幹，每間教室皆提供無線網路，並以 1Gb 光纖網路連接至學術網路中山大學區網中心，另以 2 條光纖線路輔助連接國外資源。因應網路使用需求日增，網路安全日漸受到重視，本校已通過 ISO27001 國際資訊安全管理系統驗證，並提昇網路傳輸品質及無線上網涵蓋率至全校教室，提供教師學生使用行動載具進行學習研究之便利性。

(3)**電腦課程教學軟體**：

A. 與微軟簽訂校園授權方案，本校電腦皆可升級使用微軟專業版作業系統(如 Windows 10)、商用套裝軟體 Office。

B. 採購 Adobe CC、Autodesk 3ds Max、Namo、Power Director 等軟體提供全校師生於影像處理、影音剪輯、網頁製作、動畫製作等課程教學使用。

C. 採購影像處理軟體 PhotoImpact、非常好色等全校授權，供全校師生影像處理、海報製作等課程教學使用。

D. 購買 SPSS 統計分析軟體，協助教師教學研究用。

(4)**雲端應用**：為解決軟體跨平台及載具所造成的問題及使用軟體受空間及時間限制的問題，本校已建置雲端電腦教室系統(VDI)，讓本校師生可以透過網路使用不同的載具使用本校授權軟體。

(5)**行動化服務**：

A. 106 學年為便利師生使用，推出行動服務入口 APP (簡稱 i 文藻)，內容整併學校生活資訊、行動化網站、行動文藻服務、推播文藻服務與行動 Wi-Fi 認證整合

成為單一行動服務。其中行動文藻服務整合了教師、導師、學生與行政人員常用之功能，合計教師 12 項服務，導師 4 項服務，行政人員 9 項服務，學生 19 項服務。 推播文藻服務亦整合了許多群組，如：導師與導師班學生、社團社員與社長群組、班級幹部與班級學生群組、行政主管群組、導師群組及授課教師與授課學生群組，提供便利服務使各群組間資訊傳遞零時差。

B. 107 學年度開發個人行動行事曆模組(iCalendar)，提供師生個人化工作行事曆服務，並整合委員會會議管理系統，可直接將會議行程日期傳送至個人行事曆中，透過該模組提供使用者會議行程提醒。

C. 推出公文行動簽核，提供主管可隨時進行審核或公文核決，提升行政效率。

D. 推出教室電腦借用線上申請管理模組，透過 i 文藻 APP，學生可隨時借用開放空間之電腦設備，使借用資訊更透明化，也可藉此掌握統計電腦借用資訊進行統計分析，提供設備擴充之預算編列參考。

(6)**電腦設備**：包含所有教室的多媒體資訊講台、專業電腦教室與各系所的資源教室。

A. 全校教室皆設有一台設備完善先進之「多媒體資訊講台」，除電腦主機及連接網路外，亦安裝視聽相關設備，如單槍投影機、擴音喇叭、紅外線無線麥克風、網點等，輔助全校教師以數位化教材教學。

B. 全校統籌規劃專業教室共有 15 間，含 9 間多功能視聽語言專業教室及 6 間電腦課程專用教室，其中電腦教室平均約 6 年即進行更新置換電腦及相關設備，以滿足多媒體電腦教學課程的需求。

C. 各科系設資源學習教室電腦共約 400 台，學生可於課後利用該教室的電腦設備學習。

D. 校務資料庫：提升校務資料庫版本由 32 位元至 64 位元，除強化資料庫資訊安全效能等級並有效提升師生使用效率。

3. 未來發展：

雲端時代來臨，對於現有教學活動勢必有相當的衝擊，教學活動必須具備數位化與多元化，而學生的學習載具已變得多樣性，現有教學環境必須進行相當程度之增進，以符合時代之需求。

(1) 遠距教學：本校已全面推動使用雲端網路學園，並於 109 年 11 月 17 日通過 109 度大專校院數位學習課程實施成效檢核(臺教資(二)字第 1090162930E 號)。每位老師須將所有課程內容數位化並上傳至遠距教學平台，為讓師生有更友善的學習平台，已擴充相關 App 服務功能，如透過 App 可線上測驗，及線上問卷報表等，以提供更簡便的使用。目前提供的磨課師平台免費課程亦預計規劃主題性的模組課程，提供學員針對有興趣的主題完整學習。另外為提升數位課程品質，本校積極鼓勵教師申請教育部數位課程認證，並通過「遠距教學實施細則」增列相關獎勵條文，目前已有 7 門遠距課程通過教育部數位學習課程認證。因應後疫情時代線上教學需求大量增加，將配合學校政策持續評估規劃同步線上教學軟體與校務系統課程班級資訊整合之可行性。

(2) 校園網路 (全面性的網路學習環境)：因應雲端應用及網路大學需求，本校已擴充對外頻寬，由 600Mb 擴充至 1Gb，並加強網路安全所須之軟硬體，如更新防火牆、核心交換器及購買對外頻寬負載平衡設備等，未來將持續擴充對外網路頻寬以提供更快捷的網路。

(3) 電腦課程與教學軟體：定期簽訂校園授權合約，讓師生合法使用最新的教學及研

究軟體。

(4) 資訊視聽設備：定期更新各電腦教室之教學設備及軟體外，各普通教室皆已安裝「文藻多媒體資訊講台」輔助教學，使普通教室專業化，提供更完善之教學品質。未來配合教學多樣化，本校將逐年新增觸控式螢幕，運用互動功能增加教學多樣性。

(5) 雲端運用：本校除了強化校內網路基礎建設外，並將發展雲端儲存服務與雲端教室及行動雲之規劃，使全校師生不管在任何地點或使用任何載具都能網路取得各項服務與資源，未來將持續進行主機虛擬化外，也將建立文藻專屬 APP，提供師生便利的資訊查詢，建立方便的行動校園。

(6) 升級簽核元件：配合瀏覽器多元化環境，將排定資源進行升級改版現行簽核元件為 html5 版(現行為 JAVA 版)，以便利行政人員可於校內外更方便操作使用。

貳、學校校務發展計畫

一、 近年辦學績效及特色

文藻的教育宗旨係以「天主教聖吳甦樂會創辦人聖安琪的教育精神」以及「天主教大學的時代使命」為本。聖安琪的教育精神堅信每個生命都有天主所賦予的獨特價值與使命，應受尊重。在教育工作中，教師應以尊重天主計畫的態度，去誘導、激發學生之潛力，且以溫和堅定的態度，關懷、照顧、教導、鼓勵學生，營造彼此信任及自由開放的學習氣氛。而天主教大學的時代使命包含敬天愛人的全人教育、價值觀的教育與建立、具國際觀，國際關懷，國際責任的服務與責任、重視教育的品質與追求學術卓越及尊重教育機會平等之原則。

自創校以來，文藻即以推動外語教育為最重要的任務及使命，透過以中華文化為基礎的外語教育，協助學子瞭解多元文化，開拓國際宏觀，具備學術素養、專業技能與優秀之語言能力，並本著聖吳甦樂會的教育精神，強調人格教育，注重學生的學習與輔導。因此「尊重個人尊嚴，接受個別差異，激發個人潛能，為生命服務。以中華文化為主幹，透過語文教育及專業訓練，培養對多元文化之認識與尊重，實踐服務人群之理想」成為文藻辦學之中心理念。

文藻更以技職校院中的博雅大學自期，以培育具 3L(Life, Language, Leadership)的複合型外語實用人才為目標，希望學生成為兼具全人涵養特質、多元文化素養、優秀外語能力、擁有國際視野且能符合職場需求之國際專業人才及現代世界公民。

綜上所述，文藻辦學理念的體現可以歸納為以下五點成果：

(一) 堅持語文卓越，兼具全人涵養

文藻深耕外語教育五十餘年，在語言教育上扎穩根基，培育出許多業界精英，深受社會肯定。遠見雜誌「2020 最佳大學指南」的評比中，文藻榮獲《國際化程度》南部私立校院第一名；1111 人力銀行「2020 企業最愛大學評比」，獲《外語學群》全國科技校院第一名；Cheers 快樂工作人雜誌「2020 最佳大學指南」私立大學「國際觀與外語能力」指標評比全國第 1 名，此等榮譽已蟬聯十一年；Cheers 快樂工作人雜誌「2020 最佳研究所指南」《企業最愛碩士生觀光餐飲/旅館休閒學群》南區私立大專校院第 1 名。顯示本校畢業生在外語能力表現上有相當亮眼的成就。

此外，依據本校教育宗旨，文藻自立校以來全心投入於全人教育，堅守本校「敬天愛人」校訓的發揚，建立學子優良的品格與涵養，型塑正確的價值與人生觀，強

調專業與人格並重的教育理念。

(二) 累積華、外語能量，建立領導品牌

文藻之所以能在外語教育領域享譽全台，是歸功於學校教師以教好學生為首要目標，且不斷於課程設計與教學創新，歷年來已成功培育許多業界精英，在外語教學領域累積豐碩的經驗。改名外語大學後，除繼續以「目標語」深耕學生的「聽、說、讀、寫、譯」能力外，近年來也因應政府南向政策與國際化的潮流開辦東南亞語言及其他多元語種，讓文藻的語言教育種類能隨著時代需求而多元化，顯示本校在語言領域發展的健全性與指標性。

因應全球興起的「華語熱」，本校應用華語文系暨華語教學研究所與華語中心，亦吸引更多國際人士來校學習華語，目前美國國務院於每年暑期及全年度都派遣高中生前來文藻接受華語訓練，未來還將加入美國國防部的學員。108 學年度，文藻外語大學吸引馬來西亞教育廳官員前來接受華語學習，促成台、馬雙方極佳的國際交流。此外，結合當前的網路和數位科技，文藻開發線上華語的教材，同時也規劃了全國首創的線上華語師資培訓和認證的機制，讓全世界各國的華語師資與學子，藉由網路的無遠弗屆，跨越時空修習華語。

(三) 提升國際視野、注重跨域學習

「將世界帶進文藻，讓學生就讀文藻，迎向國際」是長期以來學校辦學的一項主軸；國際化的校園場域與高比例的外籍師生，讓文藻儼然就是地球村的縮影。文藻以國際化大學自詡，在國際學生來台與本國學生至國際發展的兩個面向上均有傑出的表現。本校國際暨兩岸合作處每年招收許多來自海外的學生，學生橫跨 33 國；另外一方面，亦積極推動有實質交流的國際姊妹校互訪活動，促進彼此的國際流動。在本國學生移動學習上，除配合教育部與經濟部等政府單位舉辦之海外實習與交流計畫外，亦積極投入海外交換、雙聯學制、三方學程等活動，鼓勵學生遊必有方、行萬里路，以開闊視野，為畢業後融入國際社會做好準備。根據 Cheers 雜誌「2020 最佳大學指南」，本校在《學生赴海外交換人數》評比為私立技職校院第一名。

文藻更注重教育內涵的豐富與實用性，強調語言與專業結合的跨域學習，引導學生接觸更多元的學習內容，以體會未來世代快速變動及應不斷自我學習成長的環境衝擊，確立正確的人生與職涯態度。近年，文藻積極將外語與就業領域之專業結合，重視學生全人涵養與職場倫理之培養，透過各項課程變革與教學創新，厚實學生基礎能力。依據產業的人力需求，將外語能力與產業相關知能相互搭配，並結合「實務增能」的實作演練，以培育出優質的複合型外語實用人才。此外，文藻亦鼓勵學生修習雙主修或輔系，培養雙外語或外語搭配實務專長的學習內容，強化職場競爭力，以順利銜接就業。

(四) 協力產官學界，扮演最佳夥伴

由於學校重視學生全人涵養與職場倫理的培育，長期以來業界多給予文藻畢業校友相當正面的評價。1111 人力銀行「2020 企業最愛大學評比」及《雇主最滿意大學》，本校獲得全國科技校院外語學群及大眾傳播學群雙項冠軍。自 2017 年起 Cheers 雜誌「最佳大學指南」《企業最愛私立技職校院》，本校連續四年獲得南區第二名。遠見雜誌「2020 最佳大學指南」《企業最愛技職校院》，本校為高屏區私立技職第三名。顯示本校在人才培育上確實達到技職院校的目標，能提供符合業界需求的人才，在專業能力與品德教育上有卓越表現，成為產官學界的最佳合作夥伴。

108 學年度起，文藻引進新加坡諮詢顧問團隊 Consulus 的業界經驗，共同推行

Future work lab 計畫，此計畫導入業界需求並結合課程設計，以精準結合學生的實習與就業，讓文藻培育的學子都能成為業界的優質人力。

(五) 追求永續經營，善盡社會責任

文藻強調智慧管理，以校務發展研究等作法進行校務管理，設定永續經營的目標。整體而言，文藻在天主教教育理念的發展下，能因應持續變化環境所產生高品質教育要求，並保持永續的教育革新與面對管理變革的挑戰。面對國內少子化的趨勢與日益競爭的招生困境，文藻所堅持的仍是教育理念的貫徹，而非迎合市場需求，以招生為唯一目標。因此，文藻的教育經營為實事求是、穩扎穩打、一步一腳印的踏實精神，以永續經營、陽光透明的心態辦學。

本校以既有之基礎，繼續邁向培育複合型外語實用人才的外語大學，更應擔負更多的社會責任，並與在地發展趨勢密切配合。以天主教吳甦樂精神所設立的文藻歷年來一直重視並強調社會關懷，從創校起即透過學生社團的方式服務社會，足跡橫跨偏鄉與海外艱困地區，五十餘年來一直默默地耕耘，以培養學生人文關懷的情操。自 105 學年度起，本校亦投入大學社會責任的工作，對社區、小農、國際醫療等對象進行服務；108 學年度更與移民署簽訂策略聯盟，共同為移民、新住民及移工服務。本校與人民團體、社區協會及政府單位攜手合作，成為不可或缺的策略合作夥伴，創造互利共榮的契機。

二、 校務發展願景

立基於天主教普世博愛精神與吳甦樂修會之辦學理念，文藻的校務發展不僅建立在永續經營、辦好教育的目標上，還更進一步希望藉由成功的辦學成果展現光明與正向的能量，影響並形塑一個美好的世界。文藻多年以來致力於培育學生成為兼具優秀外語能力與全人涵養特質的國際專業人才，透過語言教育，增進學生全球視野，並逐年進行課程革新與教學創新，現階段更建構以吳甦樂精神為核心，外語與專業互補的複合型學院架構與課程體系，落實全人發展與職場倫理結合的學習體制，以展現外語大學特有的校園情境與師生國際移動力，同時為社會的各項國際化需求作出積極貢獻，進而朝「培育外語專業人才的典範大學」大步邁進。以下分述本校的定位、願景與目標。

(一)學校定位、願景及目標

1. 定位：國際化天主教外語大學

在五十餘年的教育發展過程中，文藻對自身有著清楚的定位，即為「國際化天主教外語大學」，此一定位明顯地揭櫫文藻為一個以國際化發展為主軸，肩負天主教教育精神，並致力於語言教育的大學。實際上，「國際化的大學」必須是雙向的，代表文藻與國際之間有個綿密的互動；「國際化的大學」同時也必須能促進對不同文化的了解與包容，代表文藻強調語言發展基礎上的跨文化溝通與融合，是一所重視實質國際互動交流的大學。在吳甦樂修會的努力下，本校從專科一直成長至外語大學，所秉持的是天主教吳甦樂修會的教育理念，認為教育是人與天主合作，教育者應本著尊敬的態度，在每位學生身上發現天主的肖像，協助他發揮潛能，完成最美好的自我，在智力、意志力及感情三方面均衡發展的健全人格，讓學生能對他人開放，對世界開放，關懷社會，服務人群。

2. 願景：以文藻吳甦樂教育理念形塑世界

在國際化趨勢下，文藻自覺應張開雙手擁抱世界並承擔吳甦樂教育理念的傳承

責任。身為吳甦樂修會教育體系中的成員，文藻的責任不僅在語言專業教育的耕耘，更注重人格修養與吳甦樂精神的發揚，以堅定且溫和的態度持續加強學生的品德教育，讓世界與社會增加向上的正能量。「以文藻吳甦樂教育理念形塑世界」乃是本校的願景，期許以文藻五十餘年實踐的吳甦樂理念與經驗，作為其他學校、企業的借鏡，並逐步改善社會。

3. 目標：奠基於文藻吳甦樂教育方法，致力創新跨域教育，培育具跨文化溝通、國際責任之博雅人才

在「以文藻吳甦樂教育理念型塑世界」的願景下，本校設定以「奠基於文藻吳甦樂教育方法，致力創新跨域教育，培育具跨文化溝通、國際責任之博雅人才」為目標，此目標的設定清楚地揭示本校的發展方向，即立足於創校的理念，懷抱堅定、陪伴與奉獻的教育精神，以符合時代需求的教育方法推動跨領域的學習，培育出具國際觀、跨文化溝通能力及國際責任之複合專業人才。透過養成具開放胸懷、關懷社會與服務人群的莘莘學子，逐漸發揮影響世界的力量，讓世界充滿愛與關懷，如同教宗聖方濟各所提示：「感覺到天主愛我們的美好，和覺悟到我們也要去愛的美好」，讓人與人之間相互理解，世界變得更為祥和。

圖 2-2-1 學校願景、定位與目標

(二)SWOT 分析

近年以來，國內環境與教育趨勢不斷地變動，文藻升格大學業已八年，學校內部由學院與系所自主發展的態勢已然成熟。職是之故，本校之中程發展計畫，已有重新思考、擴大視野的必要。本校陳美華校長上任後旋即邀請新加坡著名國際諮詢顧問公司 Consulus 加入本校長程遠景規劃的行列，以長期合作夥伴的立場，自 108 年 2 月起正式投入，與本校學生、教師、管理團隊、修會、校友、合作夥伴及董事會進行訪談診斷，以國際視野的角度與本校團隊共同努力，擘劃結合國際脈動、與時俱進且能發揚立校精神的未來發展，為本校「108~111 學年度中程校務發展計畫」提供的堅實際體的內涵(如圖 2-2-1)。

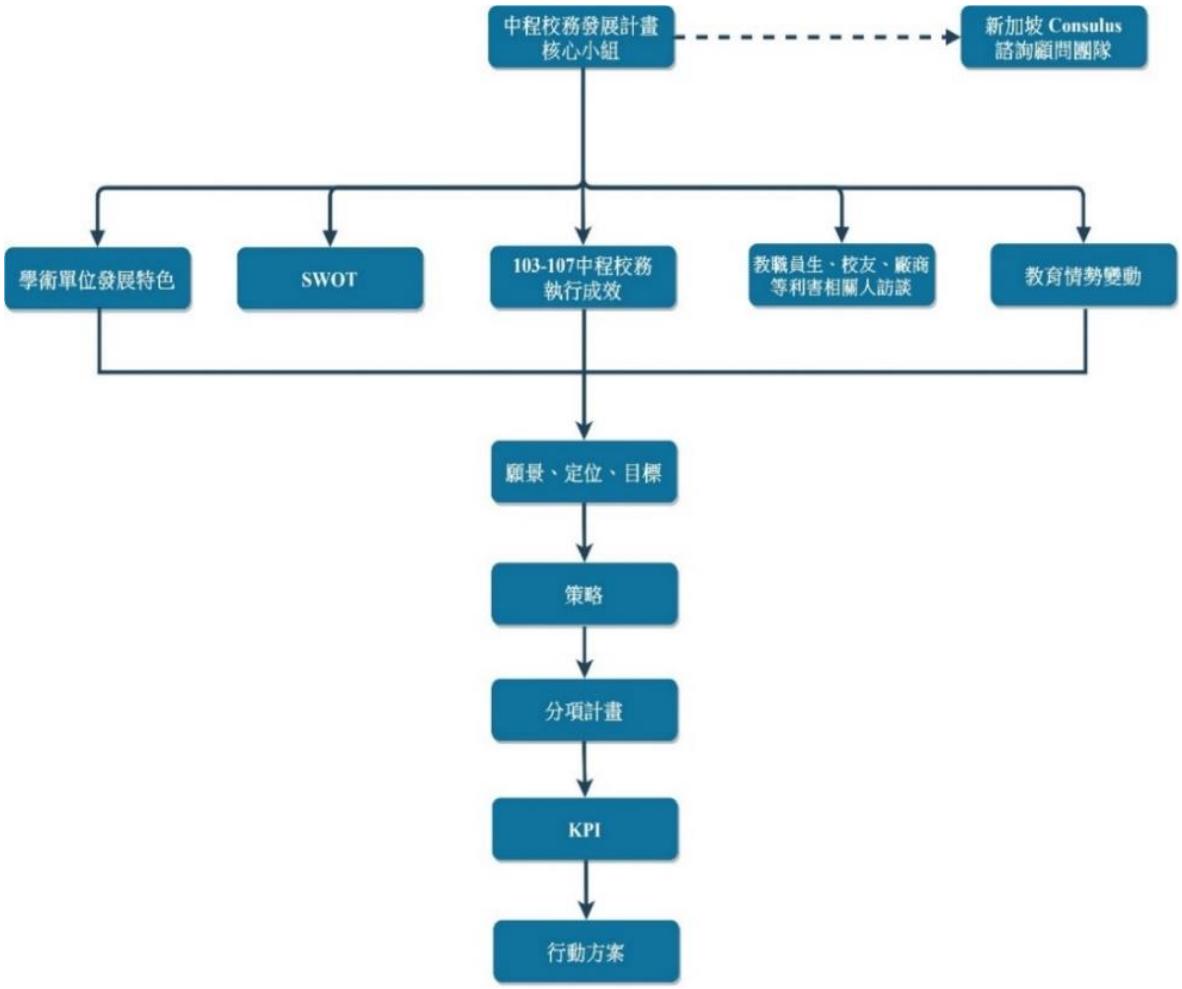


圖 2-2-2 108-111 學年度中程校務發展策略研擬過程圖

「108~111 學年度中程校務發展計畫」，由行政及學術單位主管組成「中程校務發展計畫核心小組」，採納 Consulus 團隊以國際及本校立校基礎所提之建議、參酌前期(103~107 學年度)校務發展計畫執行的成效、審思近年快速變動的外在環境衝擊後，首先進行自我 SWOT 分析(如【表 2-2-1】)，並就必須面對的問題與挑戰，研擬因應的對策，並納入學院、系所自主發展的特色、方向的調整、策略的規劃，以及各單位的行動方案。

表 2-2-1 文藻外語大學 SWOT 分析

Strength	Weakness
1. 本天主教聖吳甦樂修會建校的「敬天愛人」校訓，期勉學生「探求真理，為他人服務」；完善的品格教育，深受家長、校友、社會及企業肯定。 2. 奠基於涵養博雅、外語與專業並重的複合式外語教學。擁有深厚之五十年外語教學底蘊。 3. 全校學生英語必修 24 學分，分 9 級授課及小班教學，著重於英語教育。 4. 外語學系眾多，均以目標語言授課，強調外語教學。 5. 設有應用華語系及華語中心，培育眾多華語師資，並提供國際學生學習華語的服務。	1. 具有吳甦樂教育精神的資深教職員陸續退休，傳承機制有待加強。 2. 系(所)、中心的課程規劃過於本位思維，無法大幅改革，跨單位合作之發展受限。 3. 行政團隊服務滿意度仍有進步空間。 4. 學校建築規劃雖精緻，歷年來也有投入硬體建設，但現有校地空間較為有限。 5. 教師重視生活輔導，職涯輔導概念仍待加強。 6. 畢業生領導力、創造力及解決問題能力有待提升。 7. 語言專長教師較難有大型產學合作計畫。 8. 校務資訊系統開發久遠無法滿足現況需求。

Strength	Weakness
6. 設有外語應用相關系所，提供學生跨領域學習機會。 7. 設有英/外語能力診斷輔導中心，提供學生客製化的外語學習輔導機制。 8. 擁有完善的導師制度，落實陪伴，為學生提供關懷的友善環境。 9. 擁有完善的境外學生關懷與輔導機制。 10. 畢業校友優秀表現於業界已有口碑。校友向心力強，成為學校發展的有力後盾。 11. 擁有眾多實質交流的國際姊妹校，具有深厚的國際化鏈結及行動力。 12. 擁有基督宗教大學之國際合作網絡。 13. 擁有眾多實質交流的國際姊妹校 14. 董事會成員均為義務董事，與學校互動良好，並全力支持學校的永續經營與發展。 15. 校園位於市區，交通便捷，生活機能完善，有利招生。	9. 學生對於法治概念認知不足，易衍生爭議。 10. 教師因應學生教育需求改變之調整緩慢。 11. 缺乏創新思考和行動而流於團隊守成。
Opportunity	**Threat**
1. 與基督宗教大學及機構建立許多實質合作交流。 2. 本校重視良好品格的培育越來越受到社會各界的肯定，也是大學教育中受重視的一環。 3. 國教司推動英語授課政策，英語教學為未來趨勢。 4. 高中第二外語政策的推動，有利歐亞語系之發展。 5. 全球風行的華語學習熱潮，造就廣大的華語文教學市場。 6. 產業國際化趨勢，有利外語人才需求增加。 7. 高等教育及產業之全球化趨勢有利學校的辦學發展。 8. 新南向政策推動，有利培育本校之東南亞事務之專業人才。 9. 數位學習與雲端科技的發展，開啟遠距課程與網路大學的發展。 10. 跨領域的課程規劃與教學實務愈受重視。 11. 大學治理相關法規開始鬆綁，有助於未來大學的發展。 12. 高教政策推動及鼓勵產學合作有利產學能量的提升。 13. 校友業界表現優異，向心力高，有強烈合作發展意願。 14. 全國唯一的外語大學，具備良好的競爭力及穩定性。	1. 功利及物質主義衝擊既有的品德教育。 2. 社會多元化愈加複雜，衝擊認知及價值體系的變動。 3. 外語機構日益普及，課程與教材推陳出新。 4. 遠距教學及全球化面臨全球的競爭壓力。 5. 全球高校教育市場自由化政策對臺灣高校生源影響日益嚴重。 6. 大學提供整套的全英語授課之學位課程日漸增多。 7. 臺灣各校均積極推動國際化。 8. 台灣少子化的影響，導致生源不足。 9. 新世代學生學習模式劇變。

根據 SWOT 自我檢核的結果，本校建立四個主要的策略發展模式：

1. 以優勢結合機會，積極作為

優勢與機會的結合是差異化策略的運用，以強化組織特性的做法，取得最大的

競爭優勢。本校立校的基礎精神及其所呈現的品德教育成果獲得社會各界肯定(優勢 1)，伴隨品德教育逐日受到重視的趨勢(機會 2)，本計畫發展出「彰顯吳甦樂教育的核心價值」的策略，從吳甦樂修會當初立校的基礎出發，也考量吳甦樂教育精神的傳承使命，發展、延續並深耕本校的特色。再者，奠基於博雅涵養、外語與專業並重的複合式外語教學特色，以及設立諸多外語應用相關系所和提供學生客製化的外語學習輔導機制 (優勢 2, 6,7)，本校在政府新南向政策推動的潮流下，以及跨領域的課程規劃與教學實務愈受重視(機會 8, 10)之際，本校發展出「發展跨域加值人才創新學府」的策略，提供學生跨領域學習、新型態教學的發展及職涯就業的教育思維。立基於外語大學的本質，文藻擁有華語與眾多外國語種的豐富教學資源與經驗(優勢 3, 4, 5)，在國教司推動英語教學、高中第二外語的政策下，以及全球風行的華語學習熱潮所造就的廣大華語文教學市場需求(機會 3, 4, 5)，本校發展出「打造華外語師資的領導品牌」的策略，掌握語言的力量，以利學生的職涯發展。在語言的優勢下，本校歷年來擁有眾多實質交流的國際姊妹校，累積深厚的國際鏈結及移動力，並與基督宗教大學及機構建立許多合作項目(優勢 11, 12)，在國際產業及高等教育全球化趨勢有利學校辦學發展(機會 6, 7)的環境下，擬定「創造全球移動力的國際平台」的策略，致力於發揮外語大學特色，朝國際化大學發展。

表 2-2-2 S+O 策略發展模式

Strength	Opportunity	Strategy
S1 本天主教聖吳甦樂修會建校的「敬天愛人」校訓，期勉學生「探求真理，為他人服務」；完善的品格教育，深受家長、社會及企業肯定。	O2 本校重視良好品格的培育越來越受到社會各界的肯定，也是大學教育中受重視的一環。	**策略一、彰顯吳甦樂教育的核心價值**
S2 奠基於涵養博雅、外語與專業並重的複合式外語教學。擁有深厚之五十年外語教學底蘊。 S6 設有外語應用相關系所，提供學生跨領域學習機會。 S7 設有英/外語能力診斷輔導中心，提供學生客製化的外語學習輔導機制。	O8 新南向政策推動，有利培育本校之東南亞事務之專業人才。 O10 跨領域的課程規劃與教學實務愈受重視。	**策略二、發展跨域加值人才創新學府**
S3 全校學生英語必修 24 學分，分 9 級授課及小班教學，著重於英語教育。 S4 外語學系眾多，均以目標語言授課，強調外語教學。 S5 設有應用華語系及華語中心，培育眾多華語師資，並提供國際學生學習華語的服務。	O3 國教司推動英語授課政策，英語教學為未來趨勢。 O4 高中第二外語政策的推動，有利歐亞語系之發展。 O5 全球風行的華語學習熱潮，造就廣大的華語文教學市場。	**策略三、打造華外語師資的領導品牌**

Strength	Opportunity	Strategy
S11 擁有眾多實質交流的國際姊妹校，具有深厚的國際化鏈結及行動力。 S12 擁有基督宗教大學之國際合作網絡。	O6 產業國際化趨勢，有利外語人才需求增加。 O7 高等教育及產業之全球化趨勢有利學校的辦學發展。	**策略四、創造全球移動力的國際平台**

2. 以優勢回應威脅，創造特色

針對系統性的威脅，本校採取以優勢回應的方式正向面對，在趨勢洪流中擴大與其他競爭對手的差異，更鮮明地形塑本校的特色。針對「功利及物質主義衝擊既有的品德教育」及「社會多元化愈加複雜，衝擊認知及價值體系的變動」的環境面威脅(威脅 1, 2)，可善用「天主教聖吳甦樂修會建校的敬天愛人校訓，期勉學生探求真理，為他人服務；完善的品格教育，深受家長、社會及企業肯定」及「擁有完善的導師制度，落實陪伴，為學生提供關懷的友善環境」(優勢 1, 8)的優勢來因應，即本校所發展的「彰顯吳甦樂教育的核心價值」策略。面對「臺灣各校均積極推動國際化」的趨勢威脅，本校「創造全球移動力的國際平台」的策略將以「外語學系眾多，均以目標語言授課，強調外語教學」、「設有應用華語系及華語中心，培育眾多華語師資，並提供國際學生學習華語的服務」、「擁有完善的境外學生關懷與輔導機制」、「具有深厚的國際化鏈結及行動力」、「擁有基督宗教大學之國際合作網絡」、「擁有眾多實質交流的國際姊妹校」(優勢 4, 5, 9, 11, 12, 13)來因應。再者，面對「台灣少子化的影響，導致生源不足」的環境威脅(威脅 8)，本校發展出「形塑智慧與創新的永續大學」策略，立基於「畢業校友優秀表現於業界已有口碑。校友向心力強，成為學校發展的有力後盾」、「董事會成員均為義務董事，與學校互動良好，並全力支持學校的永續經營與發展」及「校園位於市區，交通便捷，生活機能完善，有利招生」的優勢(優勢 10,14, 15)作為因應，以開放透明、落實效能、精緻校園與數據管理的做法朝永續校園經營邁進。

表 2-2-3 S+T 策略發展模式

Strength	Threat	Strategy
S1 本天主教聖吳甦樂修會建校的「敬天愛人」校訓，期勉學生「探求真理，為他人服務」；完善的品格教育，深受家長、社會及企業肯定。 S8 擁有完善的導師制度，落實陪伴，為學生提供關懷的友善環境。	T1 功利及物質主義衝擊既有的品德教育。 T2 社會多元化愈加複雜，衝擊認知及價值體系的變動。	**策略一、彰顯吳甦樂教育的核心價值**
S4 外語學系眾多，均以目標語言授課，強調外語教學。 S5 設有應用華語系及華語中心，培育眾多華語師資，並提供國際學生學習華語的服務。 S9 擁有完善的境外學生關懷與輔導機制。	T7 臺灣各校均積極推動國際化	**策略四、創造全球移動力的國際平台**

Strength	Threat	Strategy
S11 擁有眾多實質交流的國際姊妹校，具有深厚的國際化鏈結及行動力。 S12 擁有基督宗教大學之國際合作網絡。 S13 擁有眾多實質交流的國際姊妹校。		
S10 畢業校友優秀表現於業界已有口碑。校友向心力強，成為學校發展的有力後盾。 S14 董事會成員均為義務董事，與學校互動良好，並全力支持學校的永續經營與發展。 S15 校園位於市區，交通便捷，生活機能完善，有利招生。	T8 台灣少子化的影響，導致生源不足。	**策略五、形塑智慧與創新的永續大學**

3. 以機會彌補劣勢，應勢躍起

本校身為吳甦樂修會教育體系之一員，不僅耕耘語言專業教育，更注重人格修養與吳甦樂精神的發揚，而近年文藻開始面臨「具有吳甦樂教育精神的資深教職員陸續退休，傳承機制有待加強」、「教師重視生活輔導，職涯輔導概念仍待加強」情況，但以「與基督宗教大學及機構建立許多實質合作交流」、「本校重視良好品格的培育越來越受到社會各界的肯定，也是大學教育中受重視的一環」機會，作為策略「彰顯吳甦樂教育的核心價值」核心理念，期許文藻的吳甦樂理念與經驗，作為他校、企業的借鏡，並逐步改善社會。

「系(所)、中心的課程規劃過於本位思維，無法大幅改革，跨單位合作之發展受限」、「畢業生領導力、創造力及解決問題能力有待提升」、「學生對於法治概念認知不足，易衍生爭議」、「教師因應學生教育需求改變之調整緩慢」的劣勢現況道出文藻在推動教育目標上面臨的危機與迫切需要解決的問題。教學單位本位主義的狀況於各大學中相當常見，教師自我本位主義亦是造成「教師因應學生教育需求改變之調整緩慢」的原因之一，造成教學內容與職場逐漸脫節，引發學生就業能力的低落，此為本校不得不重視與預防的問題。考量「數位學習與雲端科技的發展，開啟遠距課程與網路大學的發展」、「跨領域的課程規劃與教學實務愈受重視」與「大學治理相關法規開始鬆綁，有助於未來大學的發展」的機會，本校以「發展跨域加值人才創新學府」之策略作為因應，期待能突破現有困境，帶來轉變的契機。

再者，文藻坐落於高雄市市區，雖有地利之便，但也在地價昂貴、市區土地不易取得的狀況下面臨自我條件上的劣勢—「學校建築規劃雖精緻，但現有校地空間較為有限」，然而在「校友業界表現優異，向心力高，有強烈合作發展意願」、「全國唯一的外語大學，具備良好的競爭力及穩定性」的機會下，本校提出「形塑智慧與創新的永續大學」策略，以良善的管理及服務來建構一所優質大學。

身為語言類型學校，文藻在專業領域上的發展形態不同於具理、工、資、醫類學

系的學校，出現「語言專長教師較難有大型產學合作計畫」的特徵性劣勢，本質上難以從「金額」面向與其他大學進行比較。而「高教政策推動及鼓勵產學合作有利產學能量的提升」的機會讓文藻發展出「創造社會影響力的外語大學」策略，依據立校精神與推動人文關懷的理念，文藻將持續推動社區關懷與大學社會責任，透過教師與學生的參與，結合社區與外部組織，共同進行交流、實作與問題的解決。換言之，上述的劣勢與機會讓文藻的產學發展更為聚焦，也更有意義。

表 2-2-4 W+O 策略發展模式

Weakness	Opportunity	Strategy
W1 具有吳甦樂教育精神的資深教職員陸續退休，傳承機制有待加強。 W5 教師重視生活輔導，職涯輔導概念仍待加強。	O1 與基督宗教大學及機構建立許多實質合作交流。 O2 本校重視良好品格的培育越來越受到社會各界的肯定，也是大學教育中受重視的一環。	**策略一、彰顯吳甦樂教育的核心價值**
W2 系(所)、中心的課程規劃過於本位思維，無法大幅改革，跨單位合作之發展受限。 W6 畢業生領導力、創造力及解決問題能力有待提升。 W9 學生對於法治概念認知不足，易衍生爭議。 W10 教師因應學生教育需求改變之調整緩慢。	O9 數位學習與雲端科技的發展，開啟遠距課程與網路大學的發展。 O10 跨領域的課程規劃與教學實務愈受重視。 O11 大學治理相關法規開始鬆綁，有助於未來大學的發展。	**策略二、發展跨域加值人才創新學府**
W4 學校建築規劃雖精緻，但現有校地空間較為有限。	O13 校友業界表現優異，向心力高，有強烈合作發展意願。 O14 全國唯一的外語大學，具備良好的競爭力及穩定性。	**策略五、形塑智慧與創新的永續大學**
W7 語言專長教師較難有大型產學合作計畫。	O12 高教政策推動及鼓勵產學合作有利產學能量的提升。	**策略六、創造社會影響力的外語大學**

4. 臨威脅分析劣勢，自省改善

面對威脅與劣勢，最好的做法是勇於面對；提出改善方法，本校「發展跨域加值人才創新學府」策略便是面對「外語機構日益普及，課程與教材推陳出新」、「遠距教學及全球化面臨全球的競爭壓力」、「大學提供整套的全英語授課之學位課程日漸增多」、「新世代學生學習模式劇變」(威脅 3,4,6,9)與「教師因應學生教育需求改變之調整緩慢」、「缺乏創新思考和行動而流於團隊守成」(劣勢 10, 11)的因應對策。「發展跨域加值人才創新學府」策略提出教師與業界合作改良課程的計畫方案，同時面對威脅並改善劣勢。而且「形塑智慧與創新的永續大學」策略以智能效率管理，因應「全球高校教育市場自由化政策對臺灣高校生源影響日益嚴重」、「台灣少子化的影響，導致生源不足」 (威脅 5,8)與「行政團隊服務滿意度仍有進步空間」、「校

務資訊系統開發久遠無法滿足現況需求」、「缺乏創新思考和行動而流於團隊守成」(劣勢 3, 8,11)。

表 2-2-5 W+T 策略發展模式

Weakness	Threat	Strategy
W10 教師因應學生教育需求改變之調整緩慢。 W11 缺乏創新思考和行動而流於團隊守成。	T3 外語機構日益普及，課程與教材推陳出新。 T4 遠距教學及全球化面臨全球的競爭壓力。 T6 大學提供整套的全英語授課之學位課程日漸增多。 T9 新世代學生學習模式劇變。	**策略二、發展跨域加值人才創新學府**
W3 行政團隊服務滿意度仍有進步空間。 W8 校務資訊系統開發久遠無法滿足現況需求。 W11 缺乏創新思考和行動而流於團隊守成。	T5 全球高校教育市場自由化政策對臺灣高校生源影響日益嚴重。 T8 台灣少子化的影響，導致生源不足。	**策略五、形塑智慧與創新的永續大學**

(三)學校校務發展計畫重點及內容

1. 規劃理念

本校「108~111 學年度中程校務發展計畫」規劃邏輯始於本校的願景、定位與目標的定錨，透過自身 SWOT 的分析發展出六大策略，成為中程校務發展計畫之基石，而各大策略延伸出分項計畫，用以貫徹策略(如圖 2-2-3)。各分項計畫項下訂立績效指標(KPI)，作為明確的檢核依據，並透過行動方案的規劃以明定執行做法，確保績效指標的達成。

為達成「以文藻吳甦樂教育理念型塑世界」的願景，本校以「奠基於文藻吳甦樂教育方法，致力創新跨域教育，培育具跨文化溝通、國際責任之博雅人才」為目標，此目標著重於本校立校精神的復興與傳承、教育理念的貫徹與創新、教育內容的持續與進化，及大學永續經營與責任的實踐。因此，本計畫擬出「彰顯吳甦樂教育的核心價值」、「發展跨域人才養成的創新學府」、「打造華外語師資的領導品牌」、「創造全球移動力的國際平台」、「形塑智慧與創新的永續大學」及「創造社會影響力的外語大學」六大策略，其規劃的理念分述如下：

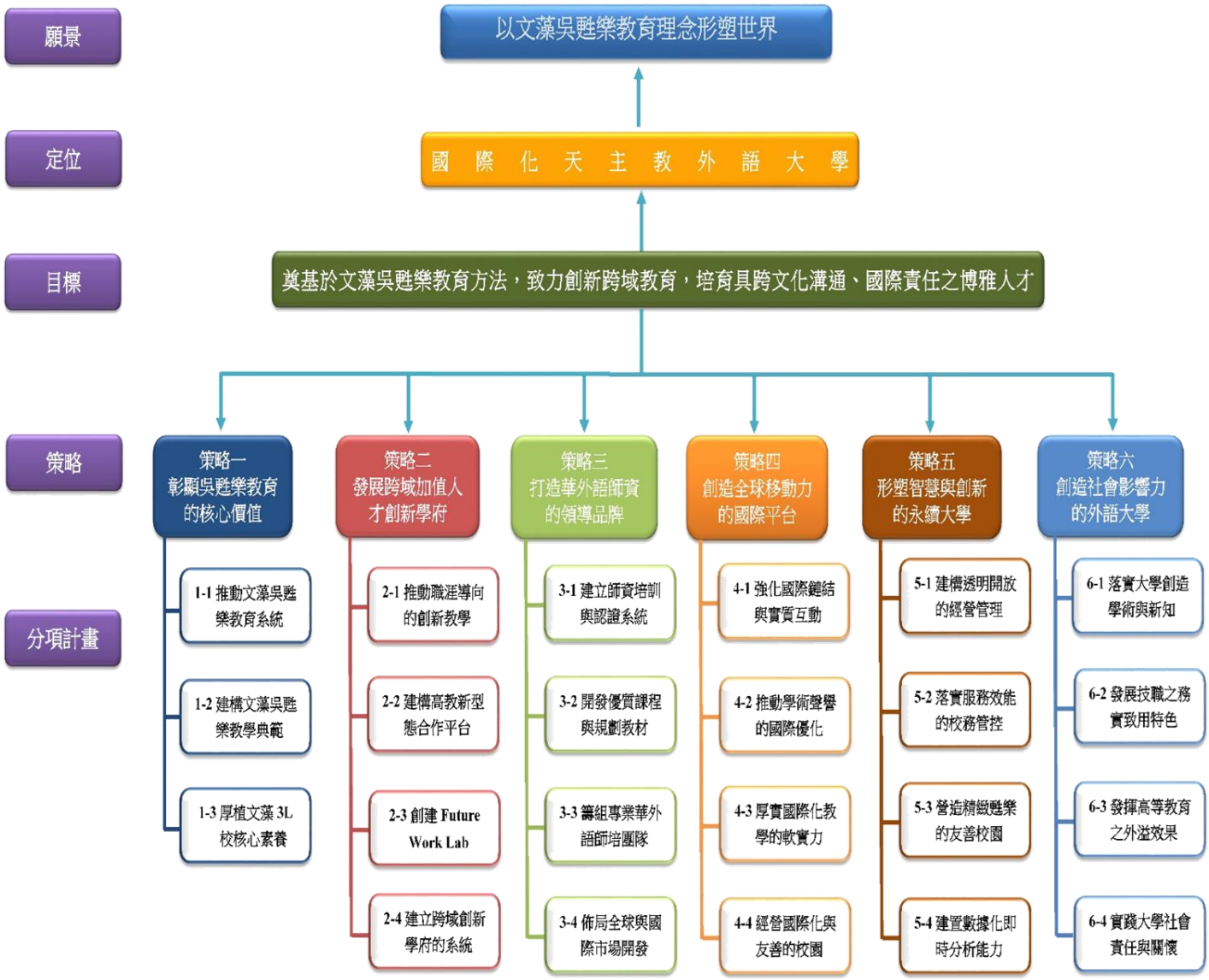


圖 2-2-3「108-111 學年度中程校務發展計畫」架構圖

(1). **策略一、彰顯吳甦樂教育的核心價值**

「文藻吳甦樂教育精神」為本校立校根基，五十餘年來，本校教師以貫徹天主教吳甦樂教育理念的宗旨培育眾多社會菁英，校友優異的品德風範與語言專業受到社會的肯定，也成為本校教育的重要特色(優勢 1)。「文藻吳甦樂教育精神」在創校修女與資深教師的努力下綻放芳華，然而在前輩逐漸退休(劣勢 1)與社會環境多元發展的現實狀況下，對吳甦樂教育方法的傳承與教育理念的持續施行遂為本校的發展重點。在新加坡 Consulus 的協助下，本校整理歸納多年來的實行經驗，提出「月桂方法」(Laurel Method)，透過文字化與系統化的策略傳承創校前輩的精神，使本校教師得以遵循。更透過本校教師的執行，使本校品德教育得以延續，為社會培育優秀人文素養之人才。

A. 策略規劃理念

(a). 溯源聖安琪精神與吳甦樂教育精神

文藻外語大學由天主教聖吳甦樂會在民國 55 年創辦，建校、治校及校務規劃的依據與準則，主要來自於天主教大學的教育理想，以及聖安琪對於「人」

與「教育」的看法；其追隨者後來成立了「聖吳甦樂會」，逐漸將聖安琪的精神發展成學校教育，以整合家庭式的教育預備青年成為社會的中堅份子，形成獨特的吳甦樂教育方式。目前在全球創辦將近 150 所吳甦樂學校，文藻外語大學為箇中一員，期能成為深耕聖安琪對教育的傳承及培植者。

(b). 融入文藻外語大學之辦校經驗

過去 50 餘年來，文藻受第一位華人主教羅文藻涵養之啟發，致力於關注溝通文化的外語教育，本校教師以教學為重，且戮力於課程設計與教學創新所致；並依吳甦樂會教育精神，強調人文與語言教育，且循「尊重個人尊嚴，接受個別差異，激發個人潛能，為生命服務；以中華文化為主幹，透過語文教育及專業訓練，培養對多元文化之認識與尊重，實踐服務人群之理想」之辦學理念，藉由「目標語」授課的方式，深耕學生「聽、說、讀、寫、譯」之學習成效，更落實「能力本位課程」與「系統化教學」機制，結合國際化相關策略，期使本校教學品質更臻完善，發展成為指標性的外語教學品牌，邁向卓越的高等教育學府。

(c). 開創文藻・吳甦樂「月桂方法」

文藻創校以來，始終秉承天主教高等教育理想及聖吳甦樂會教育精神，並配合台灣社會發展之所需求，與時俱進發揮文藻辦學的「利基」。面對外在環境急遽變化，工業 4.0、人工智慧等發展，本校將依吳甦樂教育精神創新設計「月桂方法」，以「SERVIAM（我樂於服務）、希望願景、關鍵核心、共融齊心、開啟新生」等五個步驟的操作方法，配合整體課程精進與教學創新，系統化彰顯吳甦樂教育的核心價值，透過「月桂思維」與各界分享文藻辦學成果的表達、教學研究的聚焦、行政流程的依循、團體精進的歷程、個人生命的省思，以及文藻甦樂的結晶，以達本校永續經營之境。

B. 分項計畫的發展

本策略共計建構三個分項計畫，逐步完成「彰顯吳甦樂教育的核心價值」的策略目標。此三項計畫分別為「推動文藻吳甦樂教育系統」、「建構文藻吳甦樂教學典範」、「厚植文藻 3L 校核心素養」。

「推動文藻吳甦樂教育系統」之目的在於「月桂方法」(Laurel Method)的建構與推廣，即為文藻吳甦樂教育理念文字化、系統化的形塑與落實。本校為建立吳甦樂教育系統，實踐聖安琪精神，培養未來所需人才，2019 年與新加坡 Consulous 諮詢顧問公司共同合作，提出「月桂方法」的思維架構。期藉此方法幫助全校師生適時、適當地在教學、研究、學習、行政、服務與輔導過程中運用它，以提升相關成效。待累積相當實踐成果後，亦與全球 150 所吳甦樂合作夥伴學校，共同分享蘊含吳甦樂教育核心價值的「月桂方法」，即本策略「建構文藻吳甦樂教學典範」計畫之用意。本校擷取自聖安琪遺作中反覆使用的字詞，至今在全球吳甦樂學校校園中仍時常被行政或教學團隊當成教育指南，挑選出五個核心價值：「我願服務(SERVIAM)、希望願景(SPERANZA)、最重要的是(SOPRA TUTTO)、團結一致(INSIEME)、度新生活(FATI VITA NOVA)」，依此價值提出「月桂方法」之構想。藉此教育學生批判思考，慎思明辨其選擇與行動的正反理由，建立正確的人生觀，以系統化彰顯吳甦樂教育的核心價值。

「月桂方法」的推動可凝聚師生教學互動與生命成長之經驗，進而與各界分享辦學成果的表達、教學研究的聚焦、行政流程的依循、團體精進的歷程、個人生命的省思，以及文藻甦樂(renaissance)的結晶，並引導師生具體實踐 3L 校核心素養，且培養自主管理、問題解決、倫理實踐、美學鑑賞、分析綜合、有效溝通、建立關係，以及答覆使命等能力最終，藉由「月桂方法」引導學生以真實世界的產品或系統為主題，經歷【我願服務、希望願景、最重要的是、團結一致、度新生活】的過程，從中掌握紮實的基礎知識與服務的根基，定志並檢視新的產品或服務流程，同時能夠與人為善且邁向新生命，培養學生成為學用合一的人才，即本策略中「厚植文藻 3L 校核心素養」計畫之意涵。

(2). 策略二、發展跨域人才養成的創新學府

本校建校之教育理念為：尊重個人尊嚴，接受個別差異，激發個人潛能，為生命服務。在教育本質上以技職校院中的博雅大學自期，以培育具 3L(Life, Language, Leadership)的複合型外語實用人才為目標，以培育「兼具全人涵養特質、多元文化素養、優秀外語能力、擁有國際視野且能符合職場需求之國際專業人才及現代世界公民」。因此，跨領域學習為本校的特色之一。文藻在發展跨域人才的領域發展上具有遠見，除了本校的核心語言教學外，二十多年前已開設應用華語、企業管理兩個科系，加上近年新設的數位、傳播藝術、翻譯、外語教學、國際事務、國際企業等科系，擁有多元的師資，在跨領域教學上已具豐富經驗與能力。然而外在環境如：競爭、科技、人力資源、社會文化、政治法律、經濟等條件的變化快速，創造出新世代的斜槓青年，即單一專長已逐漸不具競爭力，開發多樣化的工作組合與收入來源以建構更堅固的安全網遂成斜槓青年的必備概念，致使多元跨域的學習愈發成為顯學(機會 10)，也說明本校不僅要在跨域學習上精進，更需追隨或預測時代脈動，持續教育創新，以呼應新世代青年的需求與教育的進化(威脅 10)，故提出發展跨域人才養成的創新學府的策略。

A. 策略規劃理念

「跨領域」、「職涯導向」與「彈性學習」為本策略之主要精神。跨領域學習為本校歷年來一貫的教育政策，應持續推動，並以此理念呼應年輕世代斜槓人生的學習需求。同時，讓學生擁有語言專長之外附加的專業能力，也是技職院校在學生職涯輔導上的重要作為，以達到畢業與就業的銜接，故本策略將職涯導向課程的發展與設計列為重點項目，力求課程創新與教學活動的改革，強調與實務就業接近的教育內容設計與教師教學方法的改善。更具意義的是，本策略將發展更具彈性的學生學習制度，參酌新世代國際大學的發展趨勢，提供學生在學習上的多重選擇，跳脫傳統，讓學習不只是在文藻校園內。

B. 分項計畫的發展

本策略共發展四個分項計畫，以落實「發展跨域人才養成的創新學府」的策略目標。此四項計畫分別為：「推動職涯導向的創新教學」、「建構高教新型態合作平台」、「創建 Future Work Lab」、「建立跨域創新學府的系統」。「推動職涯導向的創新教學」計畫以創新課程、學習貼近實務及教師教學研究為導向，透過課程內容的改善搭配就業的設計思維，達到學生職涯輔助與學習的效果提升，以呼應「教師重視生活輔導，職涯輔導概念仍待加強」及「教師因應學生教育需求改變之調整緩慢」的問題(劣勢 5, 10)。同時以「建立跨域創新學府的系統」計畫推動跨域

內容學習以及跨單位選課的創新做法，強調實作模組的學習內容設計並鼓勵跨系、院的學習模式，解決「系(所)、中心的課程規劃過於本位思維，無法大幅改革，跨單位合作之發展受限」(劣勢 2)的現況，更以「建構高教新型態合作平台」計畫鼓勵學生走出校園，進行跨國學習或實習，也期許外籍學生加入，透過開設國際學院全英文課程的做法營造海外學生與本校生共同學習的氛圍，加強本校國際化學習場域的質與量，達到創新學府的設定目標。

本策略更以「創建 Future Work Lab」計畫，導入業界資源與概念，讓教師與學生共同參與課程設計，加強就業的功能導向，推動學習內容不應只有傳統理論的「硬」知識觀點。Future Work Lab 是由教師與業界一起合作的實驗室，在此場域中，教師將透過與業界專家的合作，了解時代脈動與未來趨勢，共同進行課程內容的開發與推行，在教學內容與教育方法上進行創新與精進。

(3). 策略三、打造華外語師資的領導品牌

本校以語言教育立校，經過五十餘年的耕耘，所培育的人才獲得社會的肯定，在此過程中也為本校語言教育軟實力奠立深厚的基礎。在台灣推動國際化與外語教學之際，本校應積極展現多年所累積的外語教育成果(優勢 2, 5)，以呼應市場需求並結合學生的就業發展。打造華外語師資的領導品牌為本校特色專長的發揚與精進，同時結合市場需求(機會 3, 4, 5, 6)與學生就業所打造之發展項目。

A. 策略規劃理念

文藻外語大學之建校宗旨，乃是：(1) 以全人教育之理想培育具國際觀之語文專業人才。(2) 以中華文化為主幹，透過語文教育及專業訓練，研究發展語文教學，服務社會。隨國內、外之趨勢所展現，提供了文藻發展華、外語教學及其衍伸經營之契機。如「國教司推動英語授課政策，英語教學為未來趨勢」(機會 3)、「高中第二外語政策的推動，有利歐亞語系之發展」(機會 4)、「產業國際化趨勢，有利外語人才需求增加」(機會 6)，可以明顯看出國內教育情勢對於外語的需求，尤其對於英語以外之語系之著重，日益加深。而國外市場方面，「全球風行的華語學習熱潮，造就廣大的華語教學市場」(機會 5)，讓文藻營運多年的華語中心及應華系開發的線上華語教學，有了越來越多的推廣機會。本策略針對華語及外語的未來發展，從「培育機制」(機制)、「課程教材」(內容)、「專業團隊」(人才)及「全球佈點」(市場)四個面向，規劃了「建立師資培訓與認證系統」、「開發優質課程與規劃教材」、「籌組專業華外語師培團隊」與「佈局全球與國際市場開發」四個分項計畫，以求讓文藻外語大學成為華語及外語教育的領導品牌。

B. 分項計畫的發展

本策略的發展考量機制、內容、人才及市場四個要素，在「建立師資培訓與認證系統」計畫中規劃了面授與線上培訓與認證的做法，以呼應國、內外的市場需求，並且進行結構性的發展，採行「開發優質課程與規劃教材」計畫以設計紙本與線上兩系統的華外語師資訓練教材與題庫。以「籌組專業華外語師培團隊」計畫號召並結合校內師資智慧，投入教材開發與師資培育。最後在市場面上以「佈局全球與國際市場開發」計畫走向國際，掌握「與基督宗教大學及機構建立許多實質合作交流」、「全球風行的華語學習熱潮，造就廣大的華語文教學市場」、「產業國際化趨勢，有利外語人才需求增加」、「數位學習與雲端科技的發展，開啟遠距課程與網路大學的發展」、「校友業界表現優異，向心力高，有強烈合作發展意

願」(機會 1, 5, 6, 9, 10, 13)的機會，讓本校外語教學的累積能量開花結果。

(4). 策略四、創造全球移動力的國際平台

文藻外語大學為全國唯一的外語大學，以培育具 3L(Life, Language, Leadership)的複合型外語實用人才為目標，以培育兼具優秀外語能力、國際視野且符合職場需求的國際專業博雅人才。依據國際大學評比中「大學國際化程度」指標，文藻積極將外語與就業領域之專業結合，以培育出優質的複合型外語實用人才。讀萬卷書行萬里路是讓全校師生認識與擁抱全球化浪潮指標，全球化不僅是啟發認知國際社會大趨勢的理念，更是具體存在，展現在國際政治、經濟與文化聯結各個面向之事實。因此文藻全校師生不僅要在學習上，對跨文化領域展開心胸，如此才能博覽萬邦書籍，讀萬卷書。更要以實際行動，無畏地走向世界各處，感受不同政治、經濟與文化體系，實現行萬里路學習理念。最終能達到人才訓練在地化，就業市場全球化，故提出「創造全球移動力的國際平台」之發展策略。

A. 策略規劃理念

依據「國際化天主教外國語大學」的定位，迎向國際的發展是必然也是必要，且外語教育的目的就是與世界進行溝通與理解，因此，「創造全球移動力的國際平台」便是實踐的作法。而國際化是個雙向互動的交流活動，在執行上必須含括學生的向外移動與外籍人士的來台兩個部分；而且校園在軟硬體上必須要能與國際大學媲美，教師的產出也要與世界同步，讓文藻成為一個國際互動的平台，張開雙臂歡迎四方之眾。

B. 分項計畫的發展

將世界帶進文藻校園中，達到「就讀文藻，迎向國際」之目標，讓本地學生及境外生都浸潤於本校多國語的教學及學習環境(優勢 6)，以及完善的境外學生關懷輔導機制(優勢 8)本策略以「經營國際化與友善的校園」計畫來更完善國際化學習環境。透過校園「雙語化」，改善行政服務國際化之不完備(劣勢 3)，營造完善的國際化生活環境；全校動員做好國際化學習環境，行政人員能以英語溝通；完備的雙語網頁，形塑國際化友善校園資訊環境，讓境外生無跨文化溝通適應問題。同時透過學生社團及社會服務，加速境外生融入校園生活及對在地文化的了解。

文藻外語大學擁有眾多實質交流的國際姊妹校，積極與基督宗教大學及機構建立實質國際交流合作(機會 1)，故提出「強化國際鏈結」計畫，建立長久之教學及研究合作關係，同時也深化與姊妹校的實質合作，及增加雙聯學位合作學校數目。在此基礎下，再提出「強化國際鏈結與實質互動」計畫，推動學生向全球各地移動，進行交換、實習、短期交流，提升語文能力與學習跨文化的生活體驗，達到擴展國際視野，達成新的發展願景，也提升學生可以帶著走的軟實力，為未來職場發展奠定基礎。另一方面，也強化境外學位生招募，提升來訪短期交流及來訪交換生數目，讓校園有更多元國籍境外學生，增加本地生與境外生進行跨文化交流及建立國際交流網絡的機會，達成國際化校園。

順應全球化趨勢，以及大學創造新知的使命，尋找合適的合作夥伴，互派研究人員短期參訪交流，強化國際研究合作，提升本校學術聲譽國際化的建立，是呼應天下雜誌 SDGs 中「教育品質全球夥伴關係」之觀點，故提出「推動學術聲譽的國際優化」計畫。有效運用本校眾多的姊妹校及深厚的國際化鏈結合行動力(優勢 11)，透過推動跨地域、跨領域的合作研究案，以增進跨國合作研究計畫案數

量，以及國際合著論文發表篇數，期盼最終達成推動文藻外語大學之學術聲譽國際化。

文藻是全國唯一的外語大學，追求卓越，以培育具跨文化溝通且有競爭力之國際化人才為使命，同時呼應國教司推動英語授課政策(機會 3)，因此提出「厚實國際化教學的軟實力」計畫，提升全英語授課課程教學品質。設立國際學院，推出特色亮點全英語授課之模組課程，提升境外學位就學人數以補充少子化生源不足之危機(威脅 8)。藉由本地學生與境外生的共同學習，讓在地議題國際化，國際事務在地化，訓練出具備跨文化溝通能力、高競爭力之國際化博雅人才。

(5). 策略五、形塑智慧與創新的永續大學

五十餘年前吳甦樂修會以「敬天愛人」校訓開辦文藻外語大學，基於犧牲奉獻、全心付出的理念辦理教育，期許天主的愛能永遠眷守看顧辛辛學子，也在天主的照看下以光明無私、堅毅樸實的行事風格永續經營教育事業。在台灣高等教育面臨結構化改變之際，文藻勢必面臨許多挑戰，為此，追求營運創新與管理效能精進是本校在治理上的重要與必要作為，以不負教會創校之艱辛並光耀天主的慈愛，故以「形塑智慧與創新的永續大學」作為健全校務與延續辦學初衷之策略。

A. 策略規劃理念

以壽命長壽化，生育少子化，二十一世紀人口結構的改變，大學的激烈競爭於國內外歷歷在目，調整經營結構與態度，實是刻不容緩。聯合國世界環境及發展委員會於 1987 年闡述「永續經營」為：在人類面臨社會、經濟、環境等問題，人類必須要有能力持續開發，並滿足實際的需要，但不應危及下一代的福祉。本策略從經營、管控、硬體、資訊四個方面訂定計畫以達到大學的永續經營與發展，在經營管理上貫徹過去堅守的陽光與透明的正道態度，並跟隨時代的演進導入科學的管理做法。

B. 分項計畫的發展

建校五十餘年以來，因應時代的更替、社會的變遷，經過了數次的組織重整。立基於全國唯一且具競爭力與穩定的外語大學及本校 SWOT 分析中的董事會的支持（優勢 13），本策略以「建構透明開放的經營管理」計畫彌補「行政團隊服務滿意度仍有進步空間」(劣勢 3)之不足及增強創新思考與行動（威脅 9），於人事與財政方面追求永續。「落實服務效能的校務管控」計畫，強化風險控管機制提高服務的滿意度（劣勢 4）。各單位落實內部控制作業，除害防弊，實施稽核作業增強第二道防線，為整體作業的提高效率達成業務精進目標。文藻大學位於大高雄市區主要幹道上，占有地理位置的優勢（優勢 15），唯校地空間有限（劣勢 5），「營造精緻甦樂的友善校園」刻不容緩。綠色大學的追求及現代化資訊網絡的建構更能凸顯全國唯一外語大學的機會（機會 7），輔助少子化威脅（威脅 8）下的招生規劃。大數據的收集與分析提供了經營階層的策略規劃的基本資料，在解決校務資訊系統開發不足（劣勢 9）的同時，「建置數據化即時分析能力」發展校務研究訂定策略以因應少子化日趨嚴重的辦學威脅（威脅 8）。

文藻外語大學為求永續發展，落實各個經營的層面，與時俱進地重整組織、奠基大數據，活化人才、創新財源、更新環境、訂定新策略以追求夾縫中的冠冕。

(6). 策略六、創造社會影響力的外語大學

教育的目的除了增進學生知識與能力外，也期許學生在畢業後能擁有影響社會的

能力，將世界變得更為良善。大學受政府補助，對社會負有高度責任，也在教育工作之外應該進一步承擔對社會的關懷。本校以普世博愛的精神立校，展現人文關懷與社會博愛自是不容質疑的工作要項，故提出「創造社會影響力的外語大學」策略，為自我價值的肯定與認知。

A. 策略規劃理念

大學具有高度公共性，對社會、環境與人民、國家富有高度責任。英國泰晤士高等教育 Times Higher Education (THE)依據聯合國 17 項永續發展目標（SDG17）中的 11 項為評核標準發展出世界大學影響力評比，顯示出大學影響力的重要性，即大學教育之基本職責亦包含了健康與社會福祉、教育品質、性別平等、體面工作與經濟成長、產業、創新與基礎設施、減少國內及國家間不平等、永續發展市鎮規劃、確保永續消費與生產模式、氣候行動、和平正義與健全的司法及促進目標實現的夥伴關係等。天下雜誌亦依據此聯合國 17 項永續發展目標發展出以大學治理、社會參與、教學環境作為評鑑大學公民的三個面向（SDGs），顯示大學社會影響力為日後發展的重點，故提出「創造社會影響力的外語大學」之發展策略。

B. 分項計畫的發展

大學的使命乃以創造新知為基礎，此理念亦與天主教大學使命一致，本策略以「落實大學創造學術新知」計畫推動學術研究發展並分享研究產出，呼應 THE 及天下雜誌 SDGs 中的「產業、創新與基礎設施」及「教育品質全球夥伴關係」的觀點。然而，隨著研究社群風氣的變化，掠奪性期刊與研究倫理、學術倫理案件的甚囂塵上，為學術研究蒙上一層陰影，本策略以大學應追求真理的精神、教師應以身作則的態度進行自我管理，以維護大學應有之尊嚴與理念，呼應 THE SDG17 指標中的「和平、正義與強大的機構」之理念。為彌補學用落差與拉近學術與實務的差距，精進教師實務素質亦為本校之努力方向，致力於教師產學實務經驗之提升，以強化教師實務素養並將之落實於教學。

文藻為全國唯一之外國語大學，對產業界之效益為「發展之協助」而非「技術之提升」，歷年來較難有龐大的產學合作機會，為本校的一項發展弱勢(弱勢 8)。然而，教育部在人才培育白皮書中明確指出技職教育應結合學校與企業界資源，以培育各級各類務實致用之人力，並加強產官學訓之連結，強化學生之就業力，縮短學用落差(機會 13)。此項政策的推動為本校帶來扭轉逆勢的契機。本校秉持語言專業，不以產學合作金額為競逐之目標，而是掌握核心能力，在技職的實用導向概念下發展與教師專長結合之產學合作，推動「發展技職之務實致用特色」計畫，讓教師能專注於實務能力的提升，帶來良善的教育循環。除此之外，在結合產業國際化趨勢，有利外語人才需求增加(機會 6)的契機下，本校應該善用並開放學校的教育資源，給社會需求之人獲得精進之學習機會，提出「發揮高等教育之外溢效果」計畫以呼應社會需求，辦理有助於提升大眾學識技能及社會文化水準之教育課程。

善盡大學社會責任為新世代大學的努力目標，也與本校「敬天愛人」的教育使命一致。文藻歷年來在人格教育上獲得社會各界的肯定，在人文素養與關懷上有相當的厚實的底蘊，歷年來也逐漸擴展服務性社團的視野範圍，投入大學社會責任的推動，因此提出「實踐大學社會責任與關懷」計畫，以學校特色結合大學企

業責任的推動，藉由實際行動讓學生成為具備人文關懷的世界公民，發會社會影響力。

2. 組織分工與運作

中程校務發展計畫由全校各單位共同執行。每一策略皆有一權責主管負責督導整合，策略項下各分項計畫由各統籌主管負責，每一 KPI 目標皆明確載明執行單位與 KPI 檢核人，透過分層負責與檢覈的機制，落實本校中程校務計畫執行與管考。

權責主管以本校行政主管為主，包含兩位副校長、主任秘書及教務長、國際長及研發長，綜理並協調各策略之執行目標、內容及方法，並以功能及屬性指派分項計畫之統籌主管，確認計畫之遂行；並考量任務廣度及深度規劃指定投入單位執行之。整體組織分工、任務與權責分配明確，提高計畫執行之成功率。整體而言，本計畫由相關業務主管擔任策略權責主管、分項計畫統籌主管，以分層負責精神進行嚴謹的執行機制(如下表 2-2-6)。

表 2-2-6：109-111 學年度中程校務發展計畫執行分工表

文藻外語大學 108-111 學年度校務發展計畫分層負責明細表(109 適用版)					
策略	**權責主管**	**分項計畫**	**統籌主管**	**指標項目(KPI)**	**指標項目(KPI)檢核人**
策略一、彰顯吳甦樂教育的核心價值	人文院長、教務長	分項計畫 1：推動文藻吳甦樂教育系統	人文院院長	K1-1 出版文藻吳甦樂教育理念相關文章、書籍	吳甦樂教育中心主任
				K1-2 辦理「月桂方法」相關研習、工作坊場次	吳甦樂教育中心主任
		分項計畫 2：建構文藻吳甦樂教學典範	教務長	K1-3 教學單元結合「月桂方法」的課程數	各學院院長
		分項計畫 3：厚植文藻 3L 校核心素養	學務長	K1-4 辦理結合 3L(熱愛生命、樂於溝通、服務領導)校核心素養的教職員工生活動場次	學務長 人文院院長 人事室
策略二、發展跨域加值人才創新學府	許副校長	分項計畫 1：推動職涯導向的創新教學	教務長	K2-1 教學實踐計畫或敘事力計畫申請數	各學院院長
				K2-2 創新教學課程數(微型課程、深碗課程、專業倫理、跨域課程、獲「數位學習課程認證」之課程)	各學院院長
				K2-3 學生申請科技部專題計畫補助案或參	各學院院長

文藻外語大學 108-111 學年度校務發展計畫分層負責明細表(109 適用版)					
策略	權責主管	分項計畫	統籌主管	指標項目(KPI)	指標項目(KPI)檢核人
				加專業型競賽案件數	
				K2-4 學生職涯增能相關專業證照數(外語與技術證照)	生涯發展中心主任
				K2-5 學生就業率	生涯發展中心主任
		分項計畫 2：建構高教新型態合作平台	教務長	K2-6 與國外大學、機構合作的計畫案件數	國際長
				K2-7 開設全英語微學分學程課程數	英語院院長
				K2-8 課程結合校外場域的專業服務學習件數	教務長 學務長
		分項計畫 3：創建 Future Work Lab	許副校長	K2-9 產業實務化線上課程數：4Cs+E	許副校長
				K2-10 Future Work Lab 學生參與比率	許副校長
				K2-11 Future Work Lab 成功校友訪談個案數	公關室主任
				K2-12 投入產業實務化教學種子教師數	許副校長
		分項計畫 4：建立跨域創新學府的系統	教務長	K2-13 全校修習輔系、雙主修、學分學程之學生人次	教務長
				K2-14 跨校、跨領域的教師社群數	教師發展中心主任
				K2-15 跨學院、跨科系、跨專業整合型計畫數	教務長
				K2-16 專業實作課程設備或場地建置數	教務長
策略三、打造華外語師資的領導品牌	施副校長	分項計畫 1：建立師資培訓與認證系統	應華系主任、華語中心主任	K3-1 通過華語師資認證人數(含線上)	應華系主任、華語中心主任
				K3-2 通過英語師資認證人數(含線上)	英語院院長
				K3-3 通過外語師資認	歐亞院院長

文藻外語大學 108-111 學年度校務發展計畫分層負責明細表(109 適用版)					
策略	權責主管	分項計畫	統籌主管	指標項目(KPI)	指標項目(KPI)檢核人
				證人數(含線上)	
		分項計畫 2：開發優質課程與規劃教材	應華系主任、華語中心主任	K3-4 完成華語模組數(含線上、面授)	應華系主任
				K3-5 完成華語教材數	應華系主任、華語中心主任
				K3-6 完成華語試題套數	應華系主任、華語中心主任
				K3-7 完成英語教材數	英語院院長
				K3-8 完成外語教材數	歐亞院院長
				K3-9 境外生華語輔導課程學生人數	應華系主任、華語中心主任
		分項計畫 3：籌組專業華外語師培團隊	應華系主任、華語中心主任、教師發展中心主任	K3-10 華外語團隊開發成品數(含認證、課程、測驗)	英語院院長、歐亞院院長、華語中心主任、應華系主任
				K3-11 外語(含英語與英語以外)專業學生修習華語模組人數	英語院院長、歐亞院院長、文創院院長
		分項計畫 4：佈局全球與國際市場開發	施副校長	K3-12 華、外語國內外合作佈點數	施副校長、英語院院長、歐亞院院長、文創院院長
				K3-13 學生從事華語實習人數	英語院院長、歐亞院院長、文創院院長
策略四、創造全球移動力的國際平台	國際長、各院院長	分項計畫 1：強化國際鏈結與實質互動	國際長	K4-1 本校學生參加國際交流活動人次	國合處綜合業務組組長 各學院院長
				K4-2 出訪交換、雙聯、三方學程學生人數	國合處綜合業務組組長
				K4-3 來訪國際交流學生人數	國合處合作交流組組長
				K4-4 來訪交換、雙聯、三方學程學生人數	國合處合作交流組組長
				K4-5 來訪進行短期交流人員(非學生)數	國合處合作交流組組長

文藻外語大學 108-111 學年度校務發展計畫分層負責明細表(109 適用版)					
策略	權責主管	分項計畫	統籌主管	指標項目(KPI)	指標項目(KPI)檢核人
				K4-6 境外學位生人數	國合處境外組組長
				K4-7 學生至境外機構進行實習人數	生涯發展中心主任
				K4-8 有實質互動交流之境外姐妹校數	國合處合作交流組組長
				K4-9 雙聯學位、三方學程合作學校數	國合處合作交流組組長
		分項計畫 2：推動學術聲譽的國際優化	教發中心主任	K4-10 教師參加國際交流活動人次	各學院院長
				K4-11 外國籍客座教授聘任人數	人事室主任
				K4-12 教師參加國際會議發表論文篇數	各學院院長
				K4-13 國際合著論文、專書數	教發中心主任
				K4-14 跨國合作計畫案件數	教發中心主任
				K4-15 跨國遠距教學合作數	各學院院長
				K4-16 舉辦國際會議場次	各學院院長
				K4-17 文藻校友國際講座	公關室主任
		分項計畫 3：厚實國際化教學的軟實力	國際長	K4-18 全英語授課課程數	教務長
		分項計畫 4：經營國際化與友善的校園	國際長	K4-19 境外學生(以學位生採計)參與學生社團人數佔境外學生數之比例	學務長
				K4-20 國際學生投入在地服務人次	各學院院長、國合處境外組組長
				K4-21 外籍教師人數(專兼任)	各學院院長
				K4-22 校內各單位具	人事室主任

文藻外語大學 108-111 學年度校務發展計畫分層負責明細表(109 適用版)					
策略	權責主管	分項計畫	統籌主管	指標項目(KPI)	指標項目(KPI)檢核人
				英語服務能力之行政人員比例	
				K4-23 接待境外生家庭數	國合處綜合業務組組長
策略五、形塑智慧與創新的永續大學	主任秘書	分項計畫 1：建構透明開放的經營管理	主任秘書	K5-1 資訊公開項目累積數(公開資訊之準確率)	主任秘書
				K5-2 新生註冊率	教務長
				K5-3 扣減不動產支出前現金餘絀，每學年不低於 7 千萬元	會計主任
		分項計畫 2：落實服務效能的校務管控	主任秘書	K5-4 內控執行率	主任秘書
				K5-5 稽核執行率	主任秘書
				K5-6 個資案件數	主任秘書
				K5-7 整體行政服務滿意度	主任秘書
		分項計畫 3：營造精緻甦樂的友善校園	總務長	K5-8 獎助學金總額佔學雜費收入之比率	會計主任
				K5-9 校園用電 EUI 值減低幅度	總務長
				K5-10 整體境教暨綠能校園資源投入比率	總務長
		分項計畫 4：建置數據化即時分析能力	校務研究辦公室執行長	K5-11 學術單位進行數據分析之議題數	各學院院長
策略六、創造社會影響力的外語大學	研發長	分項計畫 1：落實大學創造學術與新知	研發長	K6-1 學術自律與教師自我檢核	研發長
				K6-2 教師申請科技部補助件數	研發長
				K6-3 教師發表學術著作篇數	研發長
		分項計畫 2：發展技職之務實致用特色	研發長	K6-4 提出多元升等教師數	人事室主任
				K6-5 六年教師產業認證通過率	研發長
				K6-6 承接產官學合作金額	研發長

文藻外語大學 108-111 學年度校務發展計畫分層負責明細表(109 適用版)					
策略	權責主管	分項計畫	統籌主管	指標項目(KPI)	指標項目(KPI)檢核人
				K6-7 創業團隊輔導數	研發長
		分項計畫 3：發揮高等教育之外溢效果	研發長	K6-8 推廣教育課程增加率	推廣部主任
		分項計畫 4：實踐大學社會責任與關懷	研發長	K6-9 院系在地區塊經營暨認養件數	研發長
				K6-10 大學社會責任執行件數	研發長

3. 管考機制

為能有效確保目標的達成，本計畫依內容屬性進行責任督導，由相關業務主管擔任關鍵績效指標(KPI)之檢核人，規劃管考機制。管考織機制有二：

一為各執行單位依中程校務發展計畫規劃內容進行校務運作，於各級會議(如：行政會議、校務會議等)定期回饋及檢討執行進度與績效；二則由研發處每季(每年二月、五月、八月及十一月)進行校級考核指標之績效彙整及考核。遇進度落後之項目，研發處將請執行單位進行檢討，說明原因並提出具體改善措施，並將考核結果送「中程校務發展計畫核心工作小組會議」研討；若確認所屬原因為不可抗拒之因素，則日後以滾動之精神修訂計畫內容；否則將責成相關單位或人員督導及協助執行單位確實依計畫內容及進度執行(如圖 2-2-4)。

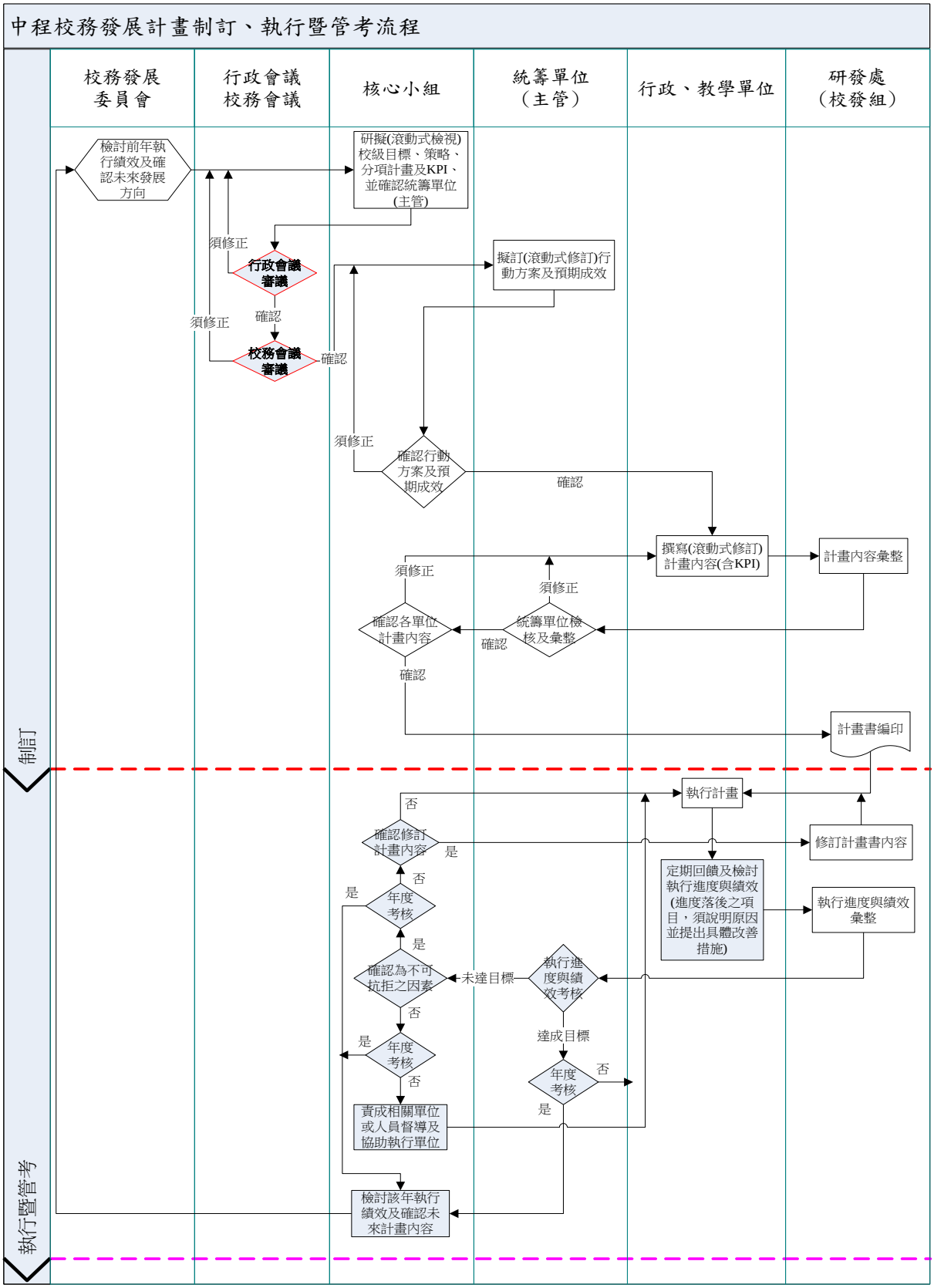


圖 2-2-4 中程校務發展計畫制訂、執行暨管考流程圖

計畫本著「滾動式管理」的精神，中程校務計畫核心小組採行 PDCA 的概念進行年度性之中程校務發展計畫修訂程序，每年度重新立足於願景、目標與定位之根本基礎檢視上一年度之執行現況，確認目標之達成做法是否需要修正？實際運作狀況是否應予調整？執行面是否應該加強？以彙整經驗、調整作法、修正目標的方式針對未達成與新問題提出改善或延伸方案至下一個循環，並修訂新年度之中程校務發展計畫，並依流程進行之。

圖 2-2-5 PDCA

三、 少子女化因應策略與措施

(一) 在招生劣勢中，自我突破的作法與成效

聖吳甦樂修會的辦學理念視教育為人與天主一起合作的工程，辦好教育、永續經營，並培養國家所需專業人才，一直是文藻辦學的核心思維與信念。面對國內少子女化的趨勢與日益競爭的招生困境，文藻仍堅持教育理念之落實，強調學生職涯輔導與技職教育精神，在教育內容上追求與時俱進，也以成就學生就業發展為導向，強調業界實務內涵的導入。以「外語」結合「專業實務」的培育方式、就業導向的課程規劃，兼顧理論與實務的專業實習要求，為提升畢業生的就業競爭力與即戰力。從生活陪伴、學業輔導、語言及專業技能精進，鏈結實作/實習與就業，從學生入學至就業之規劃與培育，期能藉由辦學績效與學生成就，務實面對少子女化之衝擊，達成永續經營目標。

自 108 學年度起在新加坡諮詢顧問團隊 Consulus 的共同努力下已推動「Future Work Lab」計畫之軟硬體建置，以導入業界需求能力，並結合本校課程設計與學生就業，讓教育發展更具智慧及前瞻性。透過校務發展研究之作法進行校務管理及招生策略之運用，以達永續經營的目標，整體而言，期能與時俱進面對校務治理變革之所需。

本校因應少子女化策略提出五項具體策略，分述如下：

1. <u>運用校務研究分析，依據生源分佈擬定策略</u>

   由本校校務研究辦公室提供數據進行生源、學生入學後表現及就業表現，據以檢核本校選才及培育重點適切性及校級招生策略之參酌；各學系可透過校務研究資訊平台查詢各學年度生源分析、新生分析等相關數據，據以擬定適合各學系之招生策略、教學品保與學生職涯規劃之參考。

2. <u>成立招生選才專業辦公室，促進院系選才專業化</u>

   本校已成立「文藻外語大學招生選才專業辦公室」，並藉由「招生選才專業辦公室計畫」協助院系依各自選才重點，發展並修訂日四技各入學管道選才評量尺規，確保學系選才符應培育目標及學生之生職涯發展。另為促進與高中職生源校系之溝通，

以及選才重點對應高中職課程與培育重點，109 年度已陸續辦理近 50 場次尺規專家諮詢座談會，近 200 人次出席與會。此外，招生選才專業辦公室定期開會商討資源配置，以及招生專業化相關策略成效評估與精進，並於 109 學年度起，籌組及培訓校級招生教師團隊，以精進本校招生宣導策略及成效。

3. 訂定系所調整辦法，有效掌握與配置資源

因應少子女化對技職高等教育之衝擊，本校已於 108 學年度制訂「文藻外語大學調整院、所、系科與學位學程辦法」，並依據各學制各系所招生情況、本校發展重點及產業發展趨勢，於「教學單位調整委員會」中討論各學制學系、班別及招生名額的調整，及整體辦學資源之配置，以維持本校競爭力與可持續發展。

4. 對接 108 新課綱考招變革，促進高教端與中學端多贏合作策略

因應 108 新課綱課程實施及對應 111 學年度考招變革，規劃與中學端多元合作之具體方案。已於 108 學年度藉由招生專辦計畫及「108 新課綱教學評量精進社群」，辦理 3 場次（各學院教師共計近 100 人次參與）高職端課程變革相關分享，邀請台南高商教務主任、高雄高商教學組組長、復華中學應用英文科主任，以及樹德家商應用英文科主任等主管出席本校社群，分享課程變革及大學規劃選才重點之注意事項，以及大學與中學可能策略合作之方向。

另外，為回應高中職彈性課程或多元選修課程之變革，本校藉由支援高中開設預修第二外語課程及其他專業課程（可抵免入學後對應之語言或專業課程學分）之合作，增加高中（職）生認識文藻相關學系，進而提升選擇本校學系就讀之意願。108 學年度雖因疫情影響各類合作課程，然招生組亦積極鏈結歐亞語文學院與「三民高中」藉由產學合作計畫，推動該校三年級學生與體育班學生日語及西語的第二外語課程合作，進一步商議策略聯盟之規劃。亦結合「復華中學」辦理高中優質化計畫講座活動，本校傳播藝術系教授至中學提供語言專業領域應用之講座，協助區域高職端學校高二及高三學生探索語言傳播領域之興趣。依上述基礎，本校亦應藉由語言及專業課程合作或跨校共備社群，深耕與高中職生源學校之合作關係，開啟雙方人員及教師互訪交流平台，更務實推動大學及高中職學校之交流合作，促進互惠多贏。

5. 開發特色潛力生源學校，藉多元活動深耕合作交流

本校學生來源遍佈全台，透過校務研究資料，分析及掌握生源資料，由教務處招生組提供各系最近 4 年重點生源學校資料，學系主任藉由尺規專家諮詢座談會增進與生源校科之交流互動，或積極拜訪重點生源學校師長，並藉由舉辦各類語言及語言應用課程體驗活動或營隊、高中職語言競賽（如：雙外語體驗營、學涯探索活動、文藻盃英語及其他外語競賽）、校園參訪活動、專業及學涯講座、模擬面試/演練，增加高中（職）生認識文藻相關學系，進而提升選擇本校學系就讀之意願。108 學年度雖因疫情而影響各類營隊活動及課程，本校推廣教育中心仍於暑假辦理為期 5 天的高中職雙外語營隊，共計近 100 名學生參加；教務處招生組與高雄知名高中職文理補習班合作辦理 1 日多國語文化體驗營隊，共計 75 名高中職學生參加；108 學年度承辦超過 100 場次之校內參訪活動。未來亦將藉由與本校培育目標相近之優質高中職、實驗教育學校、天主教中學及相關業界深耕合作關係，務實推動大學與高中職學校之交流合作，促進互惠多贏。

(二) 在學生人數減少情形下，落實教學品保的作法與成效

少子女化嚴重衝擊，不僅造成學生人數的驟降，學生入學的學習背景與語言程度將會有更多的差異性，教與學將面臨更多的挑戰。本校為多學制大學，包含研究所碩士班、研究所碩專班、日四技、日二技、進四技、進二技，以及五專部。全校學生以日間部學生比例最高。日四技學生來源，以高職及綜合高中學生為主，高職學生大多來自普通科、應外科英文組及日文組、觀光餐飲科、商管學群、資訊設計學群；日二技學生來源，則以日、德、西、法、英等語言背景的專科學生為主，並有少數商管、護理背景之學生就讀。藉由分析可知本校學生的特質，主要具備語言、商管、設計之學習背景，並多兼具語言學習之興趣與專長。面對多元入學管道及學生背景，本校在教學品保上將推廣與落實文藻特色月桂教學法，善用本校國際化優勢，運用拔尖扶弱的各項課程與輔導機制，強化教師產業知識與實務教學知能，鼓勵教學實踐研究與反饋教學，持續強化外語加專業之複合型課程，建置「從學習到實習，從專業到就業」一條龍的學習機制，培育符應產業需求且具備優異外語的跨領域專業人才。本校落實教學品保具體策略分述如下：

1. <u>發揚文藻特色教學法，推廣與落實月桂方法</u>

建基於吳甦樂教育精神，本校擬定「月桂方法」，既是面對人生的態度、更是有效的行為模式，以「我願服務（Serviam）、希望願景（Hope）、首要者為（Above all）、團結一致（Togetherness）、度新生活（Lead a new life）」等五個步驟的實踐歷程，引導學生強化「個人與天、人、物、我的關係」，面對日常生活中的問題與需求，乃至一項具體的學習任務，歷經此價值思辨與問題解決過程，從中建立紮實的知識基礎與穩固的服務根基，並能與人為善且邁向新的生命境界，培養學生成為學用合一的人才。109 學年度陸續辦理數場主管及教師之月桂教學法理念與實務研習，推廣文藻特色教學法，未來將持續鼓勵教師運用月桂教學法於各項專業課程、學生輔導及教學實務研究，落實文藻核心教育理念與價值。

2. <u>落實扶弱拔尖學習輔導，規劃多元輔導課程及學習輔助</u>

本校為一專業外語大學，各學系皆訂立語言及專業證照之畢業門檻。語言學系訂定英語及第二外語檢定畢業門檻，語言應用專業學系則於英語之外另有專業證照的門檻要求。因應學生專業背景與語言程度差異更大的挑戰，在語言與專業拔尖及扶弱上，本校規劃多元之學習輔導，分述如下：

(1). <u>語言拔尖及扶弱之學習輔導</u>

為統整與精進本校英語相關教學策略，成為一個「全方略英語教學模式」，本校制定日四技新生參加為期一週之全英語「新生英語初戀營」及日四技全體學生必修「24 學分」英語課程。在做法上落實英語分級上課及精緻化教學機制，針對不同語言程度學生之學習，提供多元精進輔導 (如：適性分級之菁英教學班、重點課程小班教學、語言證照輔導班、教學助理或國際學生輔助)，也鼓勵學生接受英語學習策略與風格診斷，並透過實施全校學生每年參加英語能力檢定測驗之具體作為，達到每位學生須通過「英語畢業門檻」之標準（等同於全民英檢中高級初試、或歐洲共同語言標準 CEFR B2 之程度），並善用英外語診斷輔導中心資源，提供客製化語言精進與輔導機制。作法分述如下：

A. <u>實施外語分級教學與輔導機制</u>：

先以標準化測驗評估學生的起點語言能力，再針對不同起點學生規劃課程，

並進行分級教學與輔導。每學年依照學生語言進步情況做適當升級或分級。

B.實施外語重點課程小班教學：

針對全校外語之會話、寫作、教學實習與演練、翻譯、實作等類課程，進行小班教學規劃，以精進學生語言溝通、表達與應用能力。

C. 實施適性分級之菁英教學：

以小班輔導或專題引領之方式，提供程度較佳之學生，發展進階專業語言運用能力，以提升其學習成效。

D. 規劃教學與課輔助理輔助學習：

教學與課輔助理協助教師或教學相關單位進行教學及學生輔導活動，包含參與課程進行、蒐集教學資料、製作教材、批改作業考卷、課後同儕輔導或其他教學相關輔助工作，藉以具體提昇教師教學品質，提供學生適時輔助，以促進學習成效。

E. 善用國際化學生組成優勢，增進學生跨文化溝通與語言發展:

本校每年有近 400 名來自世界各地的國際生修讀各語言及專業學系課程，於課室中與本國學生以英文或其他外語溝通互動與討論，能增進學生使用英語表達機會及能力。課後部分國際生擔任教師語言課程助理，能協助語言能力優異的本國學生精進語言口語表達或提供語言能力較弱的學生語言學習之輔助。亦藉由頻繁的國際生與本國生交流互動，增進學生跨文化溝通與語言發展。

F. 英/外語學習診斷與輔導中心提供客製化語言輔導

本校特設「英/外語能力診斷輔導中心」，安排英/外語駐診輔導教師，免費提供全校學生預約「一對一」的學習風格與發法建議之輔導機制。本校「英/外語能力診斷輔導中心」為全國唯一針對學習者的英外語學習風格與常用策略，提供診斷輔導之學習中心，長年來透過本校自行研發之英/外語學習診斷機制，結合系統平台、數位教學軟體，以辨識學習者學習英/外語的特質與有待加強之處，進而依據個別差異的學習需要，量身打造一套個人專屬的英/外語學習精進計畫。學生可於中心依照個別需求，運用軟硬體資源精進語言，亦可預約小老師，進行口說與演說表達之練習。本中心規劃系統化的「英語學習診斷與輔導系統」，與教師教學相輔相成，系統化提升學生學習成效。

G. 提供語言證照輔導課程

本校藉由高教深耕、英/外語學習診斷與輔導中心及英語教學中心教師資源，建置語檢教材及題庫資源，提升學生對於語檢的熟悉度，協助學生加強及熟悉考試技巧，各語言學系亦依照學生需求提供課外輔導課程訓練，提供學生英外語言證照輔導，提升語檢考照率。

(2).專業拔尖及扶弱之學習輔導

為協助學生精進專業學習與技能發展，本校推動多元修課及輔導機制，以達拔尖扶弱之效。

A. 提供彈性修課及募課機制

因應新型態學習方式，本校在修課與學制上提供多元且富彈性的教育模式，包含『開放學生選修學系篩選之國內外優質網路課程並認列學分』、『開放跨

校彈性修課與國內交換生機制』、『提供跨國三方學程的選讀與雙聯學制』及『跨部修課之彈性』，以提供學生於語言外之專業課程修課彈性。語言與專業優異學生，學生亦可依照興趣與專業知識技能之需求，提出募課之需求，增進學生自主學習及專業技能精進，以達專業知識與能力提升與拔尖之目標。

B. 鼓勵修習輔系、雙主修或跨領域學程課程

為增進學生跨領域學習及培育具備優異外語之跨域加值專業人才，語言優異學生，可抵免基礎語言課程，本校提供學生修習輔系、雙主修、跨域學分學程或微學分學程之彈性，增進學生於商務、文教、翻譯與觀光會展、虛擬實境與電商、傳播藝術、語言數位教材內容製作，以及 AI 語言應用之專業領域知能與就業競爭力。

C. 試行雙導師制度(導生家族制)，落實學生陪伴與輔導

為落實學習、實習、就業全方位的培育及拔尖扶弱之目標，本校先以國際企業管理學系為示範學系，試行雙導師制度(導生家族制)，自入學至就業，於專業學習與輔導、專業證照與技能提升、實習與就業輔導提供個別學生長期、深度及一貫性的陪伴與輔導。

D. 提供專業證照輔導課程:

本校藉由高教深耕、各學系專任教師及業師資源，依照學生需求提供額外專業證照輔導課程，提升學生對於證照考試的熟悉度，協助學生強化專業知識及熟悉術科技巧，以提升專業考照通過率。

F. 實施專業學科補救教學：

目前各系皆已訂定專業課程之能力指標，將繼續針對學習低成就者（未達能力指標者）開設專業學科補救教學，以提升其學習成效。

G. 師徒制專業訓練，專業技能拔尖

本校實作及專業技能課程(如:外語教學實習、數位資訊運用課程、實務專題)採師徒制專業訓練模式，輔導學生藉由觀摩實作，從做中學，持續精進專業技能。本校數位內容與管理學系組成學生菁英團隊，以師徒專業訓練模式協助專業能力優秀學生能更精進專業技能，並輔導學生參與競賽及作品商業化，增進學生未來專業競爭力與就業力。

H. 建基本校多語優勢，強化 AI 時代電腦程序語言及資訊運用能力

因應 AI 時代的來臨，電腦程式語言及資訊運用素養已是不可或缺的重要專業能力。為提升學生專業語言能力，藉由五專、二技及四技課程改革，協助學生於五專及大學期間不僅精進英語能力與第二外語能力，藉由五專資訊課程內容優化及開設 Python 程式語言課程與 AI 程式語言微學程或學分學程等課程革新策略，增進學生程式語言素養及資訊運用能力，強化專業競爭力。

I. 規劃雙聯學制, 鼓勵學生國際移動

善用本校 40 餘國家近 300 所之外國姊妹校之資源，本校提供學生藉由國外實習、交換，國際志工、國際企業參訪及移地學習等機制，提供學生國際移

動機會與經驗，拓展學生國際視野。各學系亦與英國、美國、法國、德國、西班牙等國知名大學建立商管、翻譯、國際事務等領域的「雙學士」、「學士碩士」或「雙碩士」之雙聯學制，提供本校優異二技、四技及研究所學生，能拓展專業領域學習及國際學習經驗，提升國際視野及專業競爭力。

3. 強化教師產業知識與實務教學知能，提升教學成效與產學研究成果

本校積極推動教師深度研習與業界深耕，強化教師實務素養，積極鼓勵教師六年實務經驗認列，透過教師實際參與產學合作計畫來提升個人專業實務能力，也對教師參與產學合作計畫提供獎勵制度，鼓勵教師將業界經驗與收穫帶反饋於專業教學與研究。

4. 鼓勵教師參與教學實踐研究計畫，提升實務教學與創研能力

為提升教師參與教學實踐研究計畫，本校教師發展中心辦理「教學實踐研究工作坊」，邀請校內外專家蒞校指導。也辦理數場「教學實踐研究經驗分享」活動；研究發展處更以研究經費補助方式鼓勵教師投入教學實踐研究，以提升實務教學能力與創研能力，協助教師多元升等。

5. 推動 USR 計畫結合課程，促進師生社會參與與服務

本校藉由 USR 計畫結合專業課程、微型/深碗課程，師生積極投入大學社會責任的工作，對社區、小農、國際醫療等對象進行服務；108 學年度更與移民署簽訂策略聯盟，共同為移民、新住民及移工服務。師生藉由課程與社會參與，反饋教學、實務研究與學習，提升教師專業教學與研究成果，促進師生社會創業，並落實本校 SERVIAM 專業服務領導的教育目標。

(三) 在學生入學素質影響因素下，強化學生就業競爭力的作法與成效

因應學生入學能力差異與素質影響因素下，本校藉由課程與學習輔導，強化實務導課程，鏈結實習與就業，並建置 Future Work Lab，培育學生溝通、合作、問題解決及創新創意之職場重要專業軟實力，強化學生核心能力與創新創業態度，推動師生創研及作品商品化，以增進學生就業競爭力。具體作法與成效分述如下：

1. 強化外語加專業之複合型課程，落實「學習-實習-就業」一貫人才培育方式

除持續修正與精進課程規劃外，亦不斷更新、充實教學軟硬體設備，搭配高教深耕及產業學院計畫，與業界共同合作規劃課程及邀請業界專家擔任協同教學教師，以精進本校專業模組課程，推動學生修習多元實習課程，鏈結對應職場，從學習到實習，從專業到就業的全方位實務導向培育機制，以增進學生就業競爭力。

2. 建置 Future Work Lab, 增進職場軟實力

為達「學習-實習-就業」一貫的人才培育，並增進學生職場軟實力與競爭力，本校建置「Future Work Lab」，透過「學生主體化」、「師徒複合化」、「學習實務化」、「課程客製化」及「教學生活化」等策略，協助學生認識未來職場所需之必要技能和趨勢變化，提升學生就業率，更藉由與企業和校友密切合作，培育具深厚實力之專業人才，提升學生就業競爭力。

3. 強化學生基礎核心能力與創新創業態度，增進就業力

為培育學生基礎核心能力，符應社會發展趨勢，確保培育學生真正就業時所需之基礎核心能力，本校的措施為：

(1) 持續推動「中文、英文、資訊」等課程之學習成效檢測與追蹤，以掌握學生文化涵養之學習狀況，深入探討核心能力之本質與內涵，以適時精進與調整。

(2) 開設語言文化與創意課程，結合不同產業面向，以自主、自助、跨領域學習、創意導向與實踐為目標，主題式結合理論與實務，進行教學創意開發與文化創意產業加值能力。

(3) 設立結合創新多元的創發實作空間，提供師生獨立、開放之創意討論及交流之場域，盤點校內可供使用之設備資源，提供專責跨領域師資輔導，引導優質研發作品商品化及產生優秀創業團隊。

(4) 推動 2 證照 1 專業學程或微學程，鼓勵學生考取英文及第二外語證照，並至少修習 1 專業學分學程或微學程，以提升學生專業與就業競爭力。

4. 推動創新創業、鼓勵師生研發成果商品化，提升就業競爭力

各學系專業實務課程與專題製作，促使師生共同創言許多優秀作品與語言學習教材教具，本校藉由高教深耕計畫，補助教師教材教具創研。為協助本校教職員工生、校友及社會大眾創業，提供專業輔導並促其立案、成長而獨立，本校訂有「文藻外語大學創新育成營運辦法」，鼓勵創新創業發展。研發處以籌組「創新育成審核小組」的方式，提供申請進駐之合格廠商輔導與協助師生之發明、創研作品能順利商品化或技轉。本校結合課程與創研之機制，提供師生創新創業平台，增進學生就業競爭力。

(四) 因應少子女化，學校調整體質之其他特色作法

因應少子女化影響招生及學校整體營運，本校進行組織重整，調整資源分配，並藉由推廣教育及華外語教學專業衍生企業，開拓財源，以達永續經營之目標，具體作法如下：

1. 組織重整，調整教學單位之配置與資源分配；依預估學生人數，調整教職員人數配置。
2. 由語言教育專業衍生企業經營，開拓財源，永續發展
   - 華語師資認證/培訓 (培訓/認證/就業一條龍設計)
   - 全英語教學師資認證
   - 開設 IB / AP 課程供高中端學生修習
   - 語言教材 / 教具創研與專利發明
   - 進修部專業人士洄流教育，拓增生源與財源
   - AI 輔助語言教學 (智慧語言學習、智慧校園)
   - 拓展北部推廣教育據點(東華書局策略聯盟)

(五) 配合各項校務發展計畫及招生率，進行財務與人力規劃

參、學校辦學特色與校務發展計畫關聯說明

一、 學校辦學特色及達成特色之具體與精進策略

(一) 辦學目標與校務治理

1. 學校願景及發展策略

文藻本「以文藻吳甦樂教育理念形塑世界」之願景，清晰地奠基於「國際化天主教外語大學」的定位，就包含了三大重要元素，分別為天主教的博愛精神、外語教學的堅定立場及國際化的交流思維，為歷年來所遵循的堅定發展方向。

由天主教精神所衍伸的校務規劃為「彰顯吳甦樂教育的核心價值」，著重於「Serviam(我願服務)」、人文博雅與品德教育的提倡，宣揚文藻 3L 精神的宗旨，並且推動吳甦樂教育的

思維方法，為世界點上一盞光明的信念。

從外語教學的志向所精進的行動為「發展跨域加值人才養成創新學府」，除堅定地推動文藻教育核心—語言教育之外，也將目標擴充至跨域學習，以彈性的制度來因應時代趨勢與學習模式的改變，強調學生職涯的輔導與規劃，讓教育、實習與就業緊密鏈結。

而自國際化交流所落實的行動則為「創造全球移動力的國際平台」，在無疆界的理念下推動互動交流，增進跨文化溝通與理解，進而共同學習、合作與成長。

除了基礎的發展策略外，文藻亦在天主教精神的面向上深耕發展，確認大學良善透明的經營為基本職責，並符合時代潮流，引進智慧管理，推動「形塑智慧與創新的永續大學」。並且在技職特色的發展與大學責任的基礎上，規劃「創造社會影響力的外語大學」的發展方向，積極推動社區關懷與社會責任的實踐。更重要的是，文藻力求智慧資本的實現，將累積多年的教學經驗轉換型態，以呼應時代的迫切需求，推動「打造華外語師資的領導品牌」。

本此願景、定位與目標，上述規劃的校務發展六大策略，與教育部高等教育深耕計畫之「落實教學創新及提升教學品質」、「發展學校特色」、「提升高教公共性」、「善盡大學社會責任」四個主軸密切扣連，關聯圖如圖 3-1-1 所示。

圖 3-1-1 本校校務發展策略與高教深耕關聯圖

綜上所言，文藻以：

(1). 「策略一：彰顯吳甦樂教育的核心價值」，標誌自身的教育理念。
(2). 「策略二：發展跨域加值人才創新學府」，定位自身的人才方向。
(3). 「策略三：打造華外語師資的領導品牌」，彰顯自身的業界地位。
(4). 「策略四：創造全球移動力的國際平台」，追求自身的能量高度。

(5). 「策略五：形塑智慧與創新的永續大學」，強調自身的辦學態度。
(6). 「策略六：創造社會影響力的外語大學」，承諾自身的社會責任。

2. 學校財務管理及內控機制

(1). 財務管理

本校財務管理以有效整合運用經費以達永續發展為目標。財務的規劃，依校務例行收支項目與數字，並參酌少子女化影響評估、中程校務發展計畫之經費需求而編製。每學年於編列學年度預算時，各單位參照中程校務發展計畫編製細項經費需求，經檢討修正後擬定學年度重點計畫，並通過各級會議之後，據以執行。財務管理方面亦結合預算資訊化系統進行編列、執行與管控。

本校各項重點計畫皆有具體執行成效：如校務行政資訊化、推動國際化、推展社會服務、強化全人教育、提升師資結構、提升產學合作等。財務管理方面亦能有效開發財源、整合運用，並合理管控支出，以下說明各項財務管理特色：

A. 穩定的學雜費收入

本校 106 至 108 學年度註冊率、學生人數、學雜費收入穩定。

表 3-1-1 本校學雜費收入狀況

學年度	註冊率%	學生人數	學雜費收入(千元)
106	92.8	9,228	745,229
107	92.1	9,254	760,953
108	91.8	9,142	751,424

B. 穩定的補助捐助收入

106 至 108 學年度補助捐助收入每年平均 2 億元以上。

表 3-1-2 本校各年度補助捐助收入狀況

學年度	各類補助款	捐　款(千元)
106	226,812	6,488
107	202,371	9,268
108	192,520	8,622

C. 提升產學合作與推廣教育收入

表 3-1-3 本校各年度產學合作與推廣教育收入狀況

學年度	推廣收入	產學收入	合　計(千元)
106	78,323	54,365	132,688
107	71,135	53,903	125,038
108	62,527	40,303	102,830

由收入、補捐助及產學推廣收入資料可知本校在財務收入部分呈現穩定狀況，也在管理層級的公開透明政策與用心辦學、無私奉獻的理念下，不僅有高度的法規遵循，亦能穩定辦學，與天主合作推動教育事業。

(2). 內控機制

本校為強化校務運作效能、增進營運效益、保障資產安全、確保依法行政與提升服務品質，特依「學校財團法人及所設私立學校內部控制制度實施辦法」建置及積極推動內部控制制度，針對學校人事、財務及各項營運事項實施自我監督。作法簡述如下：

A. 首長作則、全體參與

為有效推動內部控制機制，特設置內部控制工作會議以及內部控制委員會，內部控制工作會議由副校長擔任召集人，各單位種子內控人員及總務長、人事室主任、

會計室主任及主任秘書為當然委員；內部控制委員會仍由副校長擔任召集人，執行秘書則由主任秘書擔任，除由教務長、學生事務長、研發長、總務長、國際長、主任秘書、人事室主任、會計主任、資訊與教學科技中心主任擔任當然委員外，另由校長遴聘本校相關專長教師二名、學院院長及系(所)中心主任各一名為聘任委員，負責推動及督導本校內部控制制度之規劃與執行。

B. 分層管制、落實廉能

在控制環境的營造部分，則透過循序漸進的研習課程或活動，提升主管及同仁們的內部控制素養及對「文藻價值」的認同感；另外，亦建立有效之法令遵循機制，並落實組織分工、分層負責機制，以提升行政效能；且定期檢討績效衡量及獎懲制度。為確保內控制度之有效性、及時性及確實性，除例行性業務由主管階層本於職責，就分層負責授權業務執行持續性常態督導外，另定期由各相關單位，依職責分工實施「自行評估作業」，以檢視內控制度之有效性及確實性。

C. 機制嚴明、定期評估

為確保校務治理目標之達成，定期辦理「風險評估暨處理作業」，透過風險辨識、分析及評估等程序，找出可能影響目標達成之風險項目，並依風險等級及成本效益原則，採用適當之風險處理政策及行動，將風險控制在可承受範圍內。

D. 強化溝通、資訊共享

加強溝通協調機制，共謀最佳合作模式，以支持內部控制之持續運作及營造活化有機的團隊動力；強化資訊共享機制，提供資訊需求者適時取得所需之資訊，以增進工作效率，並提升行政效能。

3. 師資結構、人力配置、行政支援與服務

本校現有專任教師 265 人(未含教官 2 人)，包括教授 26 人、副教授 93 人、助理教授 106 人、講師 40 人。專兼任師資比例為－專任師資 54.64%；兼任師資 45.36%。結構統計如下表：

表 3-1-4 109 學年度第 1 學期現有教師人數如下表 (人數統計至 109.10)

職級	專任教師人數 (含編制外專任)	兼任教師人數	專任助理教授以上 師資比
教授	26	3	84.9% （助理教授以上教師/全校實際專任講師以上人數）
副教授	93	4	
助理教授	106	52	
講師	40	161	
小計	265	220	

註：教師數以 10/15 為計算基準日，參考來源為校務基本資料庫表 1-1(不含軍訓教官)。

本校積極改善現有師資結構，經過中程校務發展計畫的推動，高階師資(助理教授以上)比例已達 84.9%。另依提升師資素質作業實施要點，全校 109 學年度生師比為 23.04，遠優於鈞部之規定(生師比<27)。

為有效提高師資結構，訂有完整之教師進修及多元升等辦法，積極鼓勵並獎助現有教師進修或以技術報告、教學實務研究方式升等，以期專任助理教授以上師資比能逐年提升。歷年來，多元升等比例進步頗多，107 學年度教師多元升等人數(6 位，4 位技術報告、2 位教學實務研究)已首度超過著作升等人數(4 位)，顯見本校推動教師多元升等政策已見宏效。

此外，本校亦鼓勵教師進修，目前本校專任講師帶職進修博士學位者 7 人，占全校專

任講師 34 人(不含編制外專任)比例為 20.6%。

在行政支援與服務方面，本校專任行政人員配置比例相當高，聘用專任職員共 194 位，進用方式有私校公保（編制內）與勞保（約雇人員）等兩種納保身分，人數結構如下表：

表 3-1-5 109 學年度第 1 學期專任職員數如下表（人數統計至 109.10）

類別	公保				小計	勞保			小計	總計
	助教	行政職員	技術人員	技工工友		約雇人員	專案約雇人員	專案計畫人員		
人數	1	72	14	6	93	93	8	16	117	210

註：本表不含專案計畫人員。

本校聘任專任行政人員教育程度：大學以上學歷佔 94.8%；其中碩士及博士佔 37.8%；服務年資 10 年以上者超過 50%，可見人力相當穩定，業務嫻熟度高。簡而言之，本校在人力資源上有三大發展方向：

(1) 改善師資質量
  A. 鼓勵教師以多元升等管道提出升等
  B. 聘任高階或外籍師資
  C. 師資質量基準最適化
  D. 落實聘約精神
(2) 提升行政效能
  A. 調整職員結構
  B. 建立適才適所之輪調制度
  C. 人事成本管控
(3) 營造友善環境
  A. 提升對外籍教師之服務
  B. 檢核各項法規之完備性、正確性及與校內其他相關法規之關聯性
  C. 提升工作滿足感

4. 校務專業管理(IR)實施成效

為建立完善的校務專業管理制度，支援校務規劃與政策的發展，本校以校級的角度規範全校資料的蒐集、處理、儲存與應用等管理流程，進行校務資料治理，並建立校務資料倉儲蒐集內外部資料，以配合校務發展的方向，從事描述型、診斷型與預測型分析，運用數據分析的結果支援校務治理 PDCA（Plan-Do-Check-Act）循環中的各項活動，協助學校具體掌握校務發展的現況，作為目標擬定、策略執行的參考依據，以期能提升決策的品質並強化校務的經營，進而提升學生學習成效與精進教學品質，組織運作模式如圖 3-1-2 所示。

在資料倉儲方面，本校採用 SQL Server，透過資料盤點整合內外部的資料，包含既有的校務資料庫、各單位的檔案數據、文字表單資料，以及校外相關的教育統計資料等，藉助資訊科技以全面自動化的方式，進行資料的蒐集、儲存與應用，並定期檢討改善，建立資訊化的追蹤改善機制，讓數據管理能事半功倍，有效發揮資料的價值。目前校務資料倉儲已蒐集學籍、招生、休退學、成績、課程、就學貸款、缺曠課、證照獎勵、轉系、輔系、學程、雙主修、英檢與畢業生流向等資料，將各檔案、資料庫及問卷調查資料經轉換後，重新組織與整合，以視覺化分析軟體於智慧數據平台呈現各分析統計圖表，供各層級主管依不同權限查詢，建置流程如圖 3-1-3 所示。

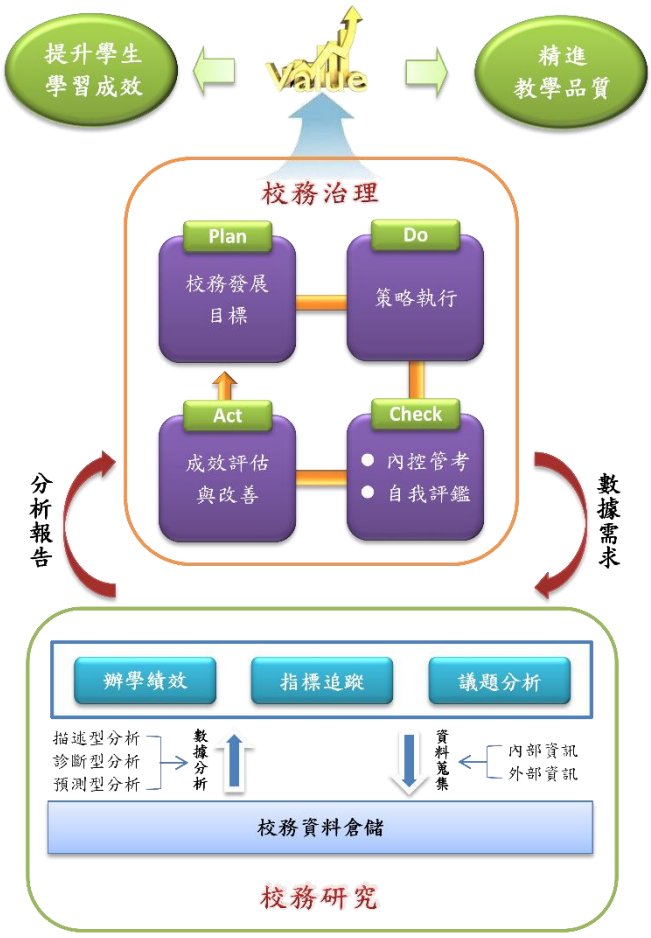


圖 3-1-2 本校校務研究運作模式圖

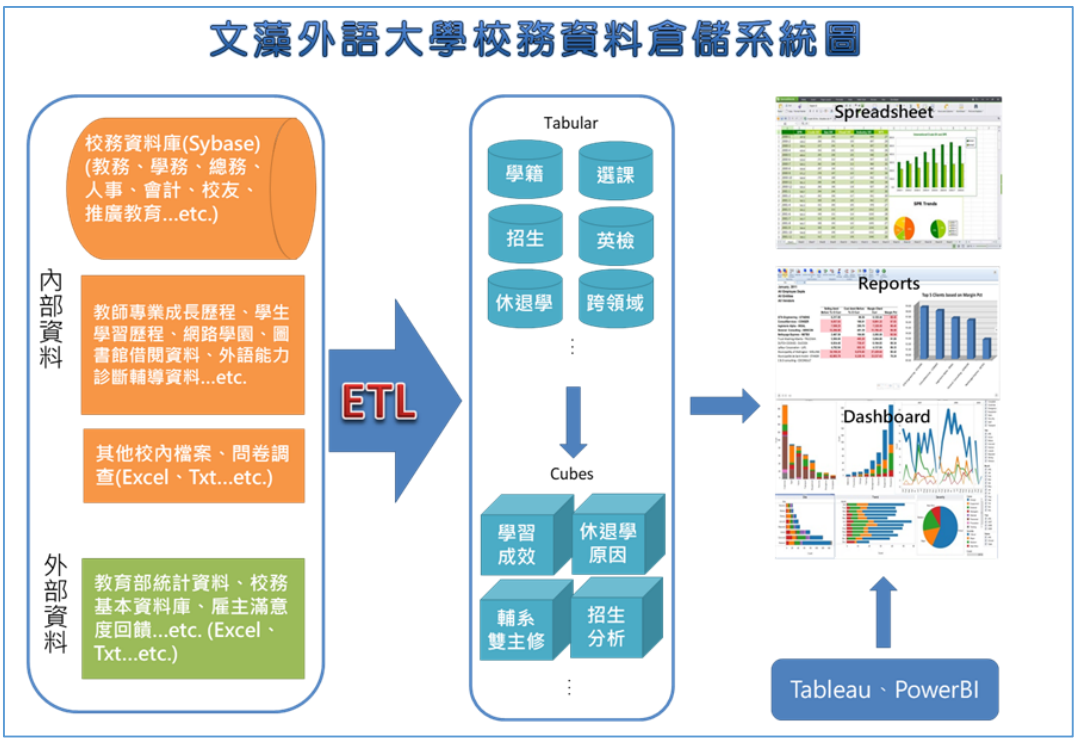


圖 3-1-3 本校資料倉儲系統建置流程圖

本校進行之校務研究與分析議題如表 3-1-6 所示，分為「已完成」、「進行中」及「規劃中」三個部分。已完成的研究議題主要在生源的分析以及外語學習狀況的了解，為本校校務研究之最基礎內容，且會持續進行。而進行中之研究則聚焦於學生滿意度與行政

品質改善，以提升強化自我品質。而規劃中的議題則傾向本校國際化擴張之研究，為本校風險規避作法之一。

表 3-1-6 校務研究議題表

類別	數據分析項目	
已完成	● 生源學校分析 ● 選校動機分析 ● 生源學群分析 ● 新生學群分佈 ● 招生成績分佈 ● 報到人數分析 ● 高職學生人數分析 ● 國英數入學成績分析 ● 新生適應調查分析 ● 輔系/學程/雙主修申請人數與修畢率分析 ● 歷年註冊率分析	● 入學英文程度分析 ● 保留率分析 ● 休退學分析 ● 學習滿意度分析 ● 英文進步分數分析 ● 在校英檢分數分析 ● 英文畢業門檻通過率分析 ● 行政服務滿意度調查 ● 不同入學管道之休退學率、入學英檢與學業成績比較 ● 107 學年度與 108 學年度學習滿意度比較 ● 109 學年四技聯合登記分發招生概況分析
進行中	● 轉系概況分析 ● 109 學年全國大專新生學習適應調查 ● 生源科系分析	● 歷年在學人數 ● 歷年畢業人數
規劃中	● 產業連結分析 ● 外籍生人數及國家、就讀科系分布 ● 學生專業證照取得數 ● 出訪/來訪交換生分析 ● 海外實習概況分析	● 教師產學資料分析 ● 教師國際交流概況分析 ● 教師專業證照取得數 ● 教師學術著作分析 ● 英語/外語授課課程數

（二）教師教學與學生學習

1. 發展實務課程及多元學習機制

發展實務課程與多元學習機制一直是文藻戮力的目標，在實務課程的發展上有以下的特色：

(1) **課程的持續進化與創新，增加學習廣度**

為訂定符合產業所需之專業職能核心能力，並重理論與實務之應用，落實從做中學，達到以實作為核心之培育機制及檢核方式，由學院評估產業趨勢、學生學習需求及師資專業，提出人才培育之構想，整體檢視各學制課程的整合、課程改革或其他調整之必要性。本校四院之教育翻轉方向如下：

A. 英語暨國際學院以語言教育為核心，加強「專業型」外語人才之培育：聚焦於國際政治、經濟與文化，外交事務、語言教學、翻譯、出版、旅遊、觀光會展、國際企業管理、跨文化溝通、航空等產業發展之趨勢。學生以英/外語為工具，輔以其他專業知能為基礎的複合式學習；提供學生跨領域學習的機會，以培養第二專長。為培育學生就業所需之「軟實力」為主要目標，計畫以全英語授課的商管類學分學程，除了提供國際交換生的選課需求，亦適合以跨境就業或跨國企業為職涯發展目標的語言科系同學修讀。自 109 學年度第 1 學期，由英語暨國際學院規劃並開設「全英語商管類」學分學程，至

少 20 學分，上下學期各開設 3-5 門課。

B. 歐亞語文學院以語言教育為核心，加強「專業型」外語人才之培育：學生須由歐洲商務、歐語文教學、歐洲會展與翻譯、文化與日語文教、日文翻譯與國際會展，以及商務與觀光導覽等六項跨領域學分學程中擇一修習。另規劃東南亞語言與產業、韓國語言文化與產業等特色學分學程，並設有印尼語、越南語、泰語及菲律賓語之相關課程，供全校學生選讀；並以跨文化溝通能力為核心，以期提升學生包括跨文化訓練與反思之能力、國外經驗、跨國學（研）習、跨文化經驗、跨國及跨文化參與等。

C. 文教創意產業學院以語言教育為核心，加強「應用型」外語人才之培育：依據 ADDIE 訓練課程設計模式，規劃與發展職能專業課程，並進行產業需求的次級資料分析，以找出區域重點產業的人力與能力缺口。再依據系（所）、中心特性，結合產業專家發展出可解決缺口之職能導向課程，同時輔以融合外語教學、華語文教、數位內容應用與管理，以及傳播藝術等領域發展所需之職能。

D. 人文教育學院依據本校教育理念與教育目標、吳甦樂學校精神、社會所需的現代公民素養等，訂定八項核心能力：自主管理能力、問題解決能力、倫理實踐能力、美學素養能力、分析綜合能力、有效溝通能力、建立關係能力、答覆使命能力；擬以語言教育為核心，培育學生就業所需之「軟實力」，並依此落實跨文化溝通與國際移動之人文關懷及行動。現有通識課程針對五專部學生透過「專業科目通識化」，引進通識革新教學法與跨領域整合教學，藉以提升學生博雅素養、擴展視野與識域，以達雅正人格之陶成。同時，以日四技通識教育課程為例，透過「核心、涵養與深化」等三大面向進行規劃，以強化學生的公民素養與人文關懷之實踐力，期能培養學生跨領域整合「身、心、靈」成長之所需。

除了院特色課程的進化之外，本校亦針對教學方式進行改革，以符合學生之需求。雖然本校語言科系皆以目標語進行教學，但也積極推動非語言科系採全英文教學的做法。自 108 學年度第 2 學期起，規劃開設以全英語授課的商管類學分學程，以供境外生、外國學生、短期交換生及本國學生修讀；長期目標則是為招收國際學位生的學位課程預做規劃。

(2) **課程導入實務內涵並強調就業導向，融入職涯發展**

為訂定符合產業所需之專業職能核心能力，並重理論與實務之應用，落實從做中學，達到以實作為核心之培育機制及檢核方式，由學院評估產業趨勢、學生學習需求及師資專業，提出人才培育之構想，整體檢視各學制課程的整合、課程改革或其他調整之必要性，例如：提升實務課程質量、精實校外實習機制、考取專業技術證照、依職能基準定期檢討課程等，幫助學生順利完成學涯轉銜。

本校要求除「校共同必修」、「系（所）專業必修」及「系（所）專業選修」等課程外，依照外語文教、國際企業管理、數位傳播，以及國際觀光會展等專業領域，整合各系（所）跨領域資源開設學分學程，搭配相關實習、就業領域，供學生選修，以培養具備跨文化溝通、數位運用、國際移動能力之人才，強調學生就業能力的培養。各系依其畢業生的主要就業取向，結合一貫的課程規劃、證照考試、職能專業相關之實習，以培育雙外語跨領域的專業人才，並結合「校外實習委員會」討論其執行成效與所需之支援。執行上，以連結教育部、勞動部推動各項職能專案計畫，強化校內學習與職場之合作關係，提供大三與大四學生，以兩年時間參與專班相關之專業學分課程，輔以業界專業師資協同教學、職場體驗課程、與職場實習等，協助學生考取專業證照（如：會議展覽初階認證班 108 年度參加人數為 24 位），並

為業界優先錄用。

在檢視面上，各專業系（所）依規定期程辦理專業評鑑之認證，以確保教師教學與學生學習品保機制之落實，並依不同職能專業基準，定期精進課程之內容。

(3) **提供彈性化與多元化的學習機制，順應時代趨勢**

因應新型態學習方式，本校在修課與學制上提供多元且富彈性的教育模式，具有以下特色：

A. 開放選修國內外優質網路課程

由各教學單位篩選出國內外優質網路課程，提供學生修讀，並可採計為畢業總學分數之遠距教學課程學分數（包含於他校修習遠距教學之抵免學分），惟不超過畢業總學分數二分之一。

B. 開放跨校彈性修課與國內交換生機制

為使學生學習更具彈性，本校學生可透過「教育部技職校院南區區域教學資源中心」進行校際選課（大一至大四、專四至專五若符合規定者以不繳學分費為原則），若與非南區區域內的夥伴學校校際選課者，應繳學分費依對方學校規定辦理。

本校亦歡迎學生進行國內學校交換，提供至他校就讀之機制，以增廣見聞。目前與本校簽訂國內交換生之學校有：國立屏東科技大學、國立高雄餐旅大學、國立高雄師範大學、國立高雄科技大學、逢甲大學、靜宜大學、輔仁大學，另與國立臺北商業大學簽訂學術交流與合作協議，亦可互相進行國內交換。

C. 提供三方學程的選讀與雙聯學制

本校與 105 學年度起開創國際三方學程，例如，本校國際事業暨文化交流研究所與法國天主教里爾大學國際商學院（Estice International Business School of Lille Catholic University）以及俄羅斯康德波羅的海聯邦大學歐洲商學院（European Business School of Immanuel Kant Baltic Federal University）共同簽訂碩士三方學程。三方的研究生，總計半年時間分別在台灣、俄羅斯，以及法國共同上課學習各 2 個月，修畢後可獲得三方學校署名之學程證明，以加值其未來於不同文化職場中跨文化溝通能力之優勢。

D. 開發線上教學與認證課程

本校與好漢教育科技公司合作首度推出線上華語教師認證課程，此專業培訓課程由經驗豐富之遠距教師群以同步沉浸式教學帶領，旨在建構學員之華語遠距教學基礎觀念並著重實務面向，讓參與學員能全面擁有華語線上同步教學能力，培養符合當前最新趨勢的華語教學專長。若取得文藻線上華語教師認證者，將儲備至人才資料庫及推介予好漢教育科技公司任教。本校課程與教學能跟隨時代演進，具有彈性，掌握實務致用及與時俱進的發展原則。

E. 走出教室的多元化國際學習活動

本校藉由多元化國際學習活動，提升學生的國際移動力及增進自主學習能力，包括鼓勵學生籌組國際學習社群、舉辦國際華語與文化研習營、培養學生積極參與國際性英語辯論比賽、推動（補助）學生國際服務活動、鼓勵（補助）學生參與國際海外成長計畫，以及歐亞語文學院推動「易子而教、跨校訪學」計畫。同時也舉辦國際青年華文營：以將世界帶進文藻的理念，規劃「研習華語」、「認識台灣文化」、「行腳台灣土地」之內容，邀請各國姐妹校師

生來台參與兩至三週研習；並由文藻學生陪同接待，以供受限於經濟因素無法出國交流的學生，亦能有參與國際交流的平台。國際事務系學生國際視野養成計畫：透過辦理「尼泊爾國際志工服務團」，引導學生實務接軌國際事務領域中的非政府組織與志工管理理論，並透過田野調查與實際前往當地等涉外過程，訓練學生成為兼備國際視野與人道關懷的國際事務人員，藉此開啟學生的全球移動能力，並帶領學生從服務中學習，培養多元文化素養與國際競爭力，讓學習不只在教室裡。

F. 建置境外學生陪伴機制，包含：成立 8 國語志工團（國際學伴計畫）、辦理跨文化交流活動、成立國際性社團、增設與強化境外生與本地生一同選修之全英語課程、鼓勵境外生參與 USR 計畫相關之「國際專業服務領導」課程。

(4) **申請辦理 110 學年度「技專校院技優領航計畫」**

本校為一所校譽卓著與辦學績優的大學，地處高雄市交通中心與主要聯外道路上，長年培育優秀之外語人才已獲工商業肯定，近年來隨著網路科技、行動科技、大數據等技術和網路直播、社群軟體等新媒體的蓬勃發展，「新媒體」行銷技術日新月異，為企業品牌形象與獲利帶來大幅的提升，「新媒體」包含有三大元素，分別是工具（例如:YouTube、Google Analytics、Facebook、SEO、chatbot 等）、載體（例如:手機、電視、PC、VR、AR）、內容（例如:直播內容、錄播內容、短視頻、動畫），因此，行動行銷、網紅行銷、微電影行銷、搜尋引擎行銷、社群行銷、網站行銷、大數據行銷等新媒體行銷的工作機會日益增多。

本校文教創意產業學院整合「數位內容應用與管理系」、「傳播藝術系」、「國際企業管理系」之師資與設備，在既有文藻「國際視野與外語能力」的基礎下，創立跨領域整合之「新媒體國際行銷」技優專班，本計畫所提之「新媒體國際行銷」主要目的是透過「新媒體」的媒介與技術實踐，應用在國際行銷上，圖 3-2-1 為文藻外語大學文教創意產業學院與「新媒體國際行銷」之培育標的關係圖，文藻期許透過「新媒體國際行銷」技優專班的成立，培養兼具國際視野與優異外語能力之新媒體國際行銷人才，以增進產業提升與發展。本技優專班結合數位內容應用與管理系、傳播藝術系和國際企業管理系三系課程與資源，搭配跨領域專題課程、業師協同教學、技能課程與語文檢定、競賽指導與校外實習等實務課程，培育出新媒體國際行銷人才，符合產業脈動與人才需求，能提升本校學生職場就業力及競爭力。

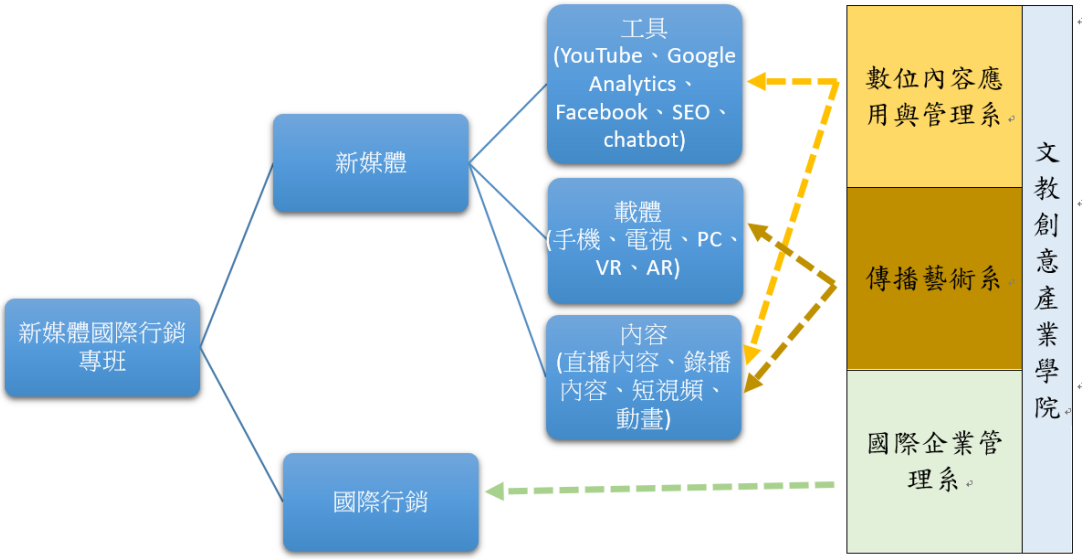


圖 3-1-4 文藻文教創意產業學院各系與「新媒體國際行銷」之培育標的關係圖

本計畫所提「新媒體國際行銷」技優專班之主要培育目標如下：

A. 培養學生具備運用新媒體開發工具於行銷實務上之能力，能充分發揮新媒體載台，以達到增進行銷的能力與效率。藉由數位內容應用與管理系所提供課程，如網站服務分析（Google Analytics）、社群行銷（Facebook、SEO）、智慧商務應用（chatbot）等，提升學生新媒體開發工具實務運用能力。

B. 培養學生於新媒體內容製作之能力，透過新媒體載台，提升新媒體內容的創新與創意。藉由傳播藝術系所提供課程，如影視劇本寫作、微電影創作、直播企劃與製作實務等，增進學生新媒體內容製作能力。

C. 開拓學生國際視野與強化其外語能力，透過行銷企劃與規劃實作，提升新媒體行銷的企劃能力。藉由國際企業管理系所提供課程，如國際行銷企劃、國際貿易實務、跨境電商實務等，拓增學生國際視野及外語能力。

本計畫的預期效益說明如下：

A. 透過數位內容應用與管理系、傳播藝術系和國際企業管理系的系訂專業必修課程，以及三系共同規劃開設本計畫學程之技優生專屬課程、跨領域專題課程，搭配業師協同教學、精進技能課程、競賽指導、校外實習、國際證照輔導、國際交流、語文檢定等實務學習及國際化人才培育機制，培育兼具各系本職學能及跨領域新媒體國際行銷專業知能之人才。

B. 除了校訂 24 學分的「共同英文」與 2 學分的「全人發展」必修課程，本校為每位技優生開設 216 小時英語補救教學課程，以及英語能力輔導、課業輔導、生活輔導、就業輔導，以及生涯輔導等多元面向的學習輔導機制，培育學生成為兼具優秀外語能力與全人涵養特質的國際專業人才。

C. 透過競賽菁英團隊、精進教學課程、研習、工作坊、產學合作、跨領域必修專題課程、國內外見習與參訪活動、技優生專屬的實作教室、技優生擔任教學助理、技能實務畢業門檻等多元的方式，提升技優生業界實務知能，精進技術能力。

D. 技優生畢業前須完成至少 320 小時的校外實習，並有提供 14 種不同時數的校外實習學分供選修外，前往畢業高中職分享、指導學弟學妹技術，可累計校外實習時數等多元彈性的校外實習，專屬業師與校內教師共同實習輔導的

機制，提升與業界實務接軌的專業能力。

E. 與多家新媒體行銷廠商簽訂 MOU，共同規劃執行實務課程、精進課程、協同教學、職涯講座與就業媒合會等，提升學生就業競爭力。

2. 實習課程規劃、合作機構篩選、實習生權益保障及學習成效評估機制

校外實習縮短了職涯探索期以及大學教育與就業市場需求之落差，在有效運用企業之資源，以及擴展實務教學資源，進而達到「建構學校與產業連結脈絡」、「畢業生都具立即就業的能力」、「充分提供產業發展所需的優質專業人才」之綜效；同時，本校為鼓勵學生赴國外實習，培養國際視野及實務經驗，依據「教育部鼓勵國內大專校院選送學生出國研修或國外專業實習補助要點」規定，每年選送學生參加學海築夢及新南向學海築夢計畫，赴國外(非)新南向國家之先進或具發展潛力企業、機構進行專業實習。因此，本校結合學校與實習機構之資源，培養學生務實致用、勤勞樸實之精神，並推動校外(國內外)實習計畫之各項業務可為學校、產業及學生創造三贏的策略。針對本校校外實習計畫之實施作業，將由四個面向(實習課程規劃、合作機構篩選、實習生權益保障及實習成效與評估）分項簡要說明如下。

(1) 實習課程規劃

本校實習課程屬學校正式課程之一，由學校針對系所屬性及發展，對應核心專業能力，並結合學生未來就業及職涯發展所需技能，規劃校外實習之課程。每位實習生皆於實習期間由校內輔導老師提供關懷及輔導，合作機構督導人員則提供實務指導，培養學生未來就業所需之「專業核心就業力」。本校實習課程由各系所針對其專業及特色，設計與發展具備活潑、活化之課程，以彰顯各系核心價值與專業能力，同時結合學生未來就業及職涯發展所需技能予以規劃。

校外實習課程為學生建立良好與正確的工作態度，期待藉由至機構實習，讓教學理論與實務結合，激發學生之專業潛能與興趣，儲備未來就業市場的人才，並在實務的操作下提昇職能。

(2) 合作機構篩選

本校針對校外實習合作機構建立評估與篩選機制，並建立相關表單，例如：「實習機構職缺需求表」及「實習機構評估表」，以保障學生實習權益，並以實習與學習結合及專業彰顯為評估重點，依「工作時間」、「工作環境」、「工作安全性」、「工作負荷」、「實習計畫」、「薪資福利、保險」、「膳宿條件」「實習內容專業程度」…等評核指標篩選實習合作機構。

本校每學期召開校外實習委員會議，針對各系提出之實習合作機構進行評估與審核，目前已建置長期合作的優質實習機構資料庫。合作機構於實習後之回饋意見或滿意度調查，亦為學校未來規劃或精進實習課程之依據。而實習生經歷實習之後的表現、畢業後於機構留用率、機構提供之薪資水準，以及專業技能的發揮等，皆為本校評估機構是否能永續經營與合作之重要參考。

(3) 實習生權益保障

本校特別重視實習生權益，相關的協助如下：

A. 簽訂實習合約書：校內各媒合單位協助學生於實習前完成合約書簽訂;係指學生實習前，甲（機構）、乙（學校）、丙（學生）等三方必須各持乙份經三方簽章完成之合約書。

B. 實習生之身分認定以實習契約及個案內容認定：若實習生與合作機構間成立僱傭關係，則實習生之權利義務，比照正式員工受勞動基準法之保障。

若實習生參與校外實習之目的為學校課程之延伸及實務技能之學習，則實習生之權利與義務則為實習契約所規範保障。

C. 職場性騷擾防治：學生於實習期間，如遭遇性騷擾等情事，本校設有完整的輔導機制，主動積極介入、協助並輔導實習生，同時善盡保護當事人之責任。

D. 辦理實習行前說明暨分享會：生涯發展中心每學期舉辦 3 場次實習行前說明暨分享會，透過行前講習讓學生在校外實習前能有良好的心理建設，建立正確職場觀念，進而增進校外實習期間職場適應能力。

E. 實習保險：實習期間甲方提供丙方經常性實習薪資或津貼，則甲方須為丙方投保勞工保險【包含意外傷害或職業災害等事故保險】。實習期間甲方未提供丙方經常性實習薪資或津貼，則乙方於實習期間為丙方投保學生意外險新臺幣 200 萬元及傷害醫療險新臺幣 5 萬元。）

F. 轉換實習單位或中止實習機制：學生於校外實習過程中，如遇不可抗力因素，則由機構、學校媒合單位及實習輔導老師共同輔導實習生，建立轉換實習機構或中止實習機制，充分照顧實習生在身心靈健康與平衡的條件下，以創造實習最大效益。

G. 實習輔導老師進行實地訪視：實習輔導老師平時與實習生建立暢通的關懷與互動管道，協助解決實習生工作或學習之困難，如遇實習生反應權益受損或無法適應等情形，更積極協助處理。實習輔導老師每學期至少前往機構訪視學生乙次，並做成訪視紀錄表。

(4) 實習成效與評估

為提升學生實習成效及維護其權益，實習機構須為實習生安排各階段實習內容，由實習生個別擬定實習計畫書，由實習機構督導人員協助完成，並經機構指導人員、校內實習輔導老師及各媒合單位簽核完畢，此有效建立學生於實習期間之回饋機制。

學生實習期間由機構及校內實習輔導老師共同參與督導，並為實習成效校進行評核。機構須於學生實習結束後二週內開立「實習考評表」及「實習時數證明」。本校實習輔導老師則於學生實習結束後，依各系實習課程評分標準，提供實習成績評量，以瞭解學生實習成效。

實習生於實習結束後須完成實習成果報告書，針對實習階段進行評估、檢討及改善，做成完整成果報告書送交校內媒合單位存參，俾利各系及學校未來精進與規劃實習課程之參考與依據，亦能豐富與建構本校優質實習合作機構之資料庫。

3. 強化學生通識及博雅人文之素養

文藻秉持建校宗旨以中華文化為主幹，配合語文教育與專業訓練，培養對多元文化之認識與尊重，從而形塑「熱愛生命、樂於溝通、服務領導」(Life、Language、Leadership) 3L 校核心素養的文藻學生。進而言之，藉由通識教育課程強化文藻學生人文涵養的厚度，並搭配語言教育與國際化辦學之強項，使學生具備適應社會變遷、與科技發展同步，成為具備國際移動、跨領域整合的人才。為此，通識教育課程之規劃更是以本校「尊重個人尊嚴、接受個別差異、激發個人潛能、為生命服務」的教育理念為基礎。

(1) 人文教育之規劃

以本校「全人教育委員會」統籌指導，並由「人文教育學院」負責規劃統整，以

達教育使命宣言：「文藻外語大學的教育，建基於基督信仰對於每個人獨特價值之尊重，課程設計著重於個人獨特性之培育及全人發展。希望透過外語教育，以中華文化為基礎，提供學子對多元文化之瞭解，開拓國際宏觀，具備學術素養、專業技能及優秀之語言能力 ，同時獲取人生智慧，發揮領導能力，服務社會人群。」為規劃目標，由「英國語文系」與「應用華語文系」負責共同英文與共同國文課程，培育學生英文能力與中文能力，達到溝通中西跨文化與開闊國際視野之目標。並由「數位內容應用與管理系」負責資訊課程，培育學生電腦之事與軟體應用能力，「通識教育中心」負責博雅多元文化的觀察、邏輯思維與批判思考的能力，「吳甦樂教育中心」負責全人發展與大學入門之課程，輔導學生做好進入大學後的引導工作，「體育教學中心」負責學生體能訓練與身體鍛鍊的課程。藉此分工合作的方式落實本校教育使命宣言的培養學生目標。

(2) 通識博雅課程之設計理念

通識教育中心持續在聖吳甦樂會傳承的全人教育脈絡下，引導師生將基礎涵養與深化進階的通識課程之學習成果，付諸於個人的服務行動，並配合學校強化學生職場能力的政策以及校核心素養「3L」的確立。以「引導學生自主學習、奠定博雅基礎、開拓宏觀視野、與萬物建立和諧關係，進而發揮潛能並樂於服務」為本中心之教育目標。同時發展多元、跨領域、跨文化的融合通識課程為發展目標，藉以提升並激發學生各方面的軟實力，諸如：廣度與深度思考、民主與法治知見、發掘並解決問題、創意與實作能力，尊重並關懷生命、溝通與合作習慣、主動且務實學習、遵重且尊守倫理等素養能力。以下簡要說明之。

A. 引導學生自主學習

透過行動導向與問題解決之課程設計模式，結合「潛在課程」與「非正式課程」實施方式，延伸師生學習與活動的場域，培養學生自主學習之能力。

B. 奠定博雅基礎

教學過程透過基本學科的訓練，與通識課程學群領域之規劃，有「核心課程」、「涵養課程」與「深化跨域」，輔以跨領域師資協同授課等機制，奠定學生博雅教育的基礎與多元化之學習經驗。

C. 開拓宏觀視野

課程設計強化同一學群科目間之橫向連結，藉由不同學門領域教師針對同一議題的對話與討論，跨越單一學門與科目的界線，培養學生多元思考的能力，以建立宏觀視野的學習與生命態度。

D. 與萬物建立和諧關係

課程規劃與教學實務依據全人教育之理想，對「人」在大自然及社會中扮演何種角色之議題，道出真相。因為，人之所以是人，其本質就是指向「認識自己」，這是第一步、也是最基本的教育內涵；人依此才得建立與「天人物我」的和諧關係。因此，課程、教學與活動皆須以答覆下列議題為目標，亦即：我是誰？為何人類社會那麼進步，但生命卻依然存在著錯誤、痛苦，以及死亡？如果個人必須付出極大的代價，擁有眾多成就又有何價值？生命終結之後又是什麼？這些人類生命成長過程中時常遇到與終極關懷(ultimate concern)有關的課題。

E. 發揮潛能並樂於服務

本中心課程規劃與教學實務結合「行動導向」及「問題解決」的設計方式，結合多元化「非正式課程」的學習活動，期能延伸師生的學習經驗與場域，發揮個

人潛能為落實吳甦樂教育 SERVIAM 的精神。

(3) 通識博雅課程架構的相關措施

通識涵養課程依不同學制採用不同措施：

A. 日四技

全校共同必修之核心課程 4 學分：承襲人文教育精進計畫之精神，本校大學部之課程規劃，基於培育學生成為具備 3L 之文藻人的教育目標，開設全校之核心基礎課程三門共同必修課，分別對應 Life 之培育、開設「大學入門」，針對 Language 之培育、開設「世界文明史」，針對 Leadership 之培育、開設「邏輯思辨」。後二者作為全校博雅課程之共同必修課程。涵養課程 6 學分，學生應從科普與科學、自然與美學、社會與法政等三群中各修 2 學分。深化跨域課程 2 學分，不分領域，學生得自主選擇一門深化跨域課程。此外，為使學生在博雅教育的基礎上，更有跨域聚焦的學習機會，109 學年將規劃若干微學分學程，整合其他教學單位的課程，並制定相關修讀法規。使學生就學期間，可以有更多學習小主題的機會，開拓並深化視野。

B. 日二技

授課教師以 2 人以上採 Team teaching 方式，依據課綱規定，提出具體授課計畫申請，經課程委員會審議後實施。課程實施架構之規劃採以學生為主體，做中學模式，兼具知情意行訓練，結合多元教學設計，搭配協同教學，翻轉教室(自主學習)與專題實作等學習模式構建課程。

C. 進修部

含四技與二技，108 學年完成規劃「職場增能」及「生活素養」兩個通識微學分學程。同學可選擇其中一個微學程，修滿該學程 6 學分必修課程和 4 學分選修課程，即可獲得認證證書。若僅修 6 學分必修課程，也可滿足通識必修基本學分數。另開放同學可以跨至另一微學程修課，兩個學程修滿 6 學分必修課程，也同樣可滿足通識必修基本學分數。

4. 提升教師實務經驗與實務教學能力策略與成效（含符合技術及職業教育法第 26 條適用對象專任教師進行產業研習或研究機制）

本校以天主教吳甦樂教育理念創校，推崇吳甦樂教育方法，非常重視教師的教學與陪伴，因此有以下之策略及實施成效：

(1) 推廣月桂方法(Laurel Method)，落實立校教育精神

辦理與「月桂方法」相關的研習及工作坊，提升本校教職員生對於教育使命宣言之認同，並協助教師實際將其運用於教學，重拾教師基本的教學觀念與態度。

(2) 推動教師深度研習與業界深耕，強化教師實務素養

教師實務經驗的養成與增進可透過深度研習與業界深耕來累積(符合技術及職業教育法第 26 條適用對象專任教師進行產業研習或研究機制)，本校亦積極鼓勵教師六年實務經驗認列，透過教師實際參與產學合作計畫來提升個人專業實務能力，也對教師參與產學合作計畫提供獎勵制度，鼓勵教師將業界經驗與收穫帶至課堂。

104 年 11 月 20 日至 110 年 11 月 19 日本校計 183 位應認列「六年內，完成半年以上的業界研習」專任教師，已完成認列 149 位，完成比例為 81%(如圖 3-1-5)。

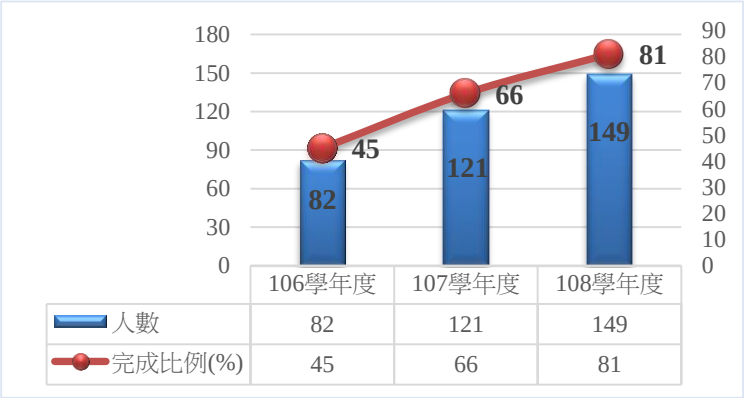


圖 3-1-5 106-108 學年度完成產業研習或研究之專任教師

(3) 鼓勵教師參與教學實踐研究計畫，提升實務教學能力

為提升教師參與教學實踐研究計畫，本校教師發展中心辦理「教學實踐研究工作坊」，邀請校內外專家蒞校駐點指導。也辦理數場「教學實踐研究經驗分享」活動。

另針對申請教學實踐研究計畫未獲通過之教師，研究發展處以校內研究計畫經費補助方式鼓勵教師持續投入教學實踐研究，提升實務教學能力。

(4) 優先聘用具業界實務經驗教師，鼓勵多元升等

本校新任教師聘任亦強調實務經驗的要素，優先考量具備業界實務經驗者。同時教師升等時也推廣多元升等機制，讓教師透過實作等方式進行升等。

1106 到 108 學年度之間，已有 10 人以多元升等方式通過教師資格審查順利升等，強化教師實務能力。

5. 近三年教師每週平均授課鐘點時數及學校如何降低教師教學負擔，增進教學成效之對策

(1) 近三年教師每週平均授課鐘點時數：

依「文藻外語大學教職員工待遇辦法」，各職級教師應授鐘點如下：專任教授每週授課 8 小時、副教授 9 小時、助理教授 10 小時、講師 11 小時。另，專任教師除規定每週授課時數外，學校可視實際需要及其教授情形，超支鐘點，其規定為：兼職行政教師超鐘點上限為 2 小時、其他專任教師超鐘點上限為 4 小時，但兼授進修部者，兼職行政教師可增加至 4 小時、其他專任教師可增加至 6 小時。106 學年度至 109 學年度第 1 學期，專任教師各職級每週平均授課鐘點如表 3-1-7。

表 3-1-7 專任教師每週平均授課鐘點時數（106~109-1 學年度）

學年度 職級	1061	1062	1071	1072	1081	1082	1091
教授	7	7	7	7	8	7	8
副教授	10	10	11	11	10	10	10
助理教授	11	11	12	11	12	11	11
講師	13	13	13	13	13	13	13

(2) 學校如何降低教師教學負擔，增進教學成效之對策

學校為降低教師教學負擔，並協助教師專業持續成長，積極鼓勵推動以下策略：

A. 為協助教師身心靈及專業成長，提升教學能力，各系持續推動一師一社群，積極推動教師專業成長活動與創新、創意教學之相關研習活動，以精進教師創新教學能力。

B. 學校持續落實彈性薪質獎勵及相關獎勵機制，各院針對跨領域課程之相關業

界師資，延攬具跨域、國際移動能力之業界實務教師來校服務，並給予彈性薪資獎勵。

C. 本校鼓勵教師開發創新課程、或改善教材與教法之措施訂定相關辦法，例如遠距課程加計鐘點費等，並鼓勵教師考取證照、升等或進修。

D. 為提供教師教學負擔，本校致力營造友善之學習環境與氛圍，並創造活力、舒適之多元場域規劃「舒樂聚點」，降低教師照顧家庭與工作職場的壓力。

6. 近三年教師提出升等人數及通過比率

本校自 103-104 學年度獲教育部教師多元升等試辦學校，105-107 學年度再度獲教育部重點學校補助「推動教師多元升等制度重點學校計畫」，提供多元升等分流。105-107 年期間完成之項目（如表 3-1-8）所示，經過三年努力之下，107 學年度教師多元升等人數已首度超過著作升等人數（如表 3-1-9），未來仍將持續鼓勵教師以多元升等方式提出，以期教師能適性發展，人盡其才。

表 3-1-8　105-107 學年度計畫完成項目一覽表

序	完成項目	項目說明
1	成立教師多元升等專案辦公室	設立教師多元升等專案辦公室，專人協辦各種有助於教師多元升等活動。
2	校內法規彙整與修正	依部頒之審查意見表，修整本校教師多元升等相關法規。
3	建立重點學門審查人才資料庫	彙整各院系推舉之審查委員名單，並回報至臺北教育大學統整，以形成學門審查人才資料庫。
4	辦理教師多元升等審查共識座談會	與臺北教育大學協同辦理 1 場跨校共識會議，並參加 2 場協調召集學校共識會議。
5	多元升等制度宣導說明會	於 105 學年度分別對三學院共辦理 3 場教育部推動教師多元升等說明會。
6	成立多元升等教師社群	本校教師發展中心已成立教師多元升等社群，成員有 35 名，於計畫執行期間共召開 4 次聚會。
7	多元升等成功教師經驗傳承	舉辦「教學實務成果升等經驗分享暨升等制度說明會」邀請校外學者蒞校分享升等成功經驗，並於會中說明現行制度，105 至 107 學年度間總計辦理 6 場。
8	多元升等教學實務暨技術應用報告研討會	已集結成冊出版，ISBN 分別為 978-986-95080-2-5（106 年）、978-986-6585-55-5（108 年）
9	建置教師多元升等專屬網站	建置教師多元升等制度專屬網站。

表 3-1-9 專任教師升等方式統計分析表（統計至 109.7.31）

學年度	多元升等		專門著作	學位論文	藝術作品	總計	多元升等方式佔總升等之比例
	技術報告	教學實務研究					
105	0	0	11	3	0	14	0%
106	0	1	6	1	0	8	13%
107	4	2	3	0	0	9	67%
108	1	2	8	0	0	11	27%
總計	**5**	**5**	**28**	**4**	**0**	**42**	**24%**

（三）產學合作與實務研究

1. 本校推動產學合作之機制

為推動產學合作，研究發展處下轄產官學合作組，為本校統整性專責單位，設有組長一名、組員三名，負責產官學合作之推動，服務教學單位教師與行政單位之產學合作及學術發展事項。自 108 年度起鼓勵教師朝特色方向發展產學，依產學內涵及專業特色分類為「勞務」與「研究」兩類，於核心會議及行政會議中呈報發展狀況，鼓勵教師以「結合個人研究特色」及「系所發展目標」之方式進行，期許教師能以系統性的方式延伸產學機會並藉由產學案的執行提升個人實務經驗，最終回饋於教學與學生職涯輔導。本校鼓勵教師投入產學，並列為教師績效評比項目，然因專業屬性關係，較難承接大型合作案件，但仍積極努力。

為鼓勵與協助產學發展，本校訂有「文藻外語大學產官學合作實施辦法」，作為教師產學發展之依循，並在鼓勵教師發展上訂立「文藻外語大學獎補助教師專題研究計畫實施要點」與「文藻外語大學產官學合作計畫獎勵要點」，以獎勵投入產學計畫之教師。同時也設立「文藻外語大學研究中心設置準則」，鼓勵教師以合作的方式鎖定特定領域進行發展，並以更多的資源來扶助教師發展產學能量，目前已成立 12 個研究中心(如表 3-1-10)，以系所特色或教師專長領域發展產學。

表 3-1-10 本校設立之研究中心

研究中心	中心主任
英語暨國際學院翻譯系國際觀光與會展研究中心	黃翠玲
歐亞語文學院日本語文系學術日語翻譯研究中心	黃意雯
人文教育學院通識教育中心歷史文化觀光產業創新研究中心	鄧文龍
英語暨國際學院英國語文系移動與學習研究中心	吳麗英
英語暨國際學院國際企業管理系跨域人才職能研究中心	謝馥蔓
人文教育學院吳甦樂教育中心生命教育研發育成研究中心	陳立言
英語暨國際學院翻譯系暨多國語複譯研究所文學・文化與翻譯研究中心	廖詩文
歐亞語文學院德國語文系歐亞語文教育研究中心	張守慧
文教創意產業學院應用華語文系暨華語文教學研究所中文新式教學研究中心	陸冠州
文教創意產業學院應用華語文系暨華語文教學研究所越南華語教學與學術研究中心	林建勳
文教創意產業學院數位內容應用與管理系智慧與創意科技國際研究中心	戴莉蓁
文教創意產業學院傳播藝術系新媒體創意行銷國際研究中心	蔡一峰

研究發展處產官學合作組在媒合與輔導的作法上採用兩種策略：

(1) 由外向內：依據外部產學合作機會對內徵求教師並輔導完成合作。產官學合作組為本校產學資訊的匯集單位，能針對政府與廠商之產學合作訊息找篩選與本校發展方向一致之產學案件，並主動接洽校內教師，協助產學合作的成立。108 年 7 月媒合文創學院與「左創園區」合作，共同進行高雄市文化局「見城計畫」；108 年 9 月協助東南亞學系承接移民署通譯研究案；108 年 10 月媒合通識教育中心承接移工關懷管理案；108 年 11 月媒合「流動部落」與應華系合作外籍人士體驗台灣文化案、109 年 9 月彙集 USR 辦公室及文教創意產業學院資源共同執行「日月光南投吉祥樂學計畫」等，即為「由

外而內」的發展策略。

(2) 由內向外：指依據教師發展成果，推動教師產學內容商品化之作法。目前本校教師所承辦之產學合作案件多為赴校外機構進行教學或從事翻譯工作居多，較難有高金額之合作案件。為鼓勵教師延續專長，所採取的是教師產學轉化策略，尋求可以提高附加價值與知識之作法。如：鼓勵外語教學系教師發展幼教課程認證制度，即為「由內而外」的發展策略。

2. 健全教師與產業合作技術研發、從事應用實務研究及教師多元升等機制

為鼓勵教師進行技術研發等產學合作之投入，本校除上揭之產學合作機制外，亦訂立「文藻外語大學補助教師赴公民營機構研習服務作業要點」，期許教師以深耕服務或深度研習方式與廠商進行長期合作。本校歷年來每年至少有兩位教師從事半年期之業界深耕活動(表 3-1-11)，並於深耕結束後簽署產學合作計畫，提升本校產學能量。依據「文藻外語大學補助教師赴公民營機構研習服務作業要點」，本校提供參與教師深耕服務期間留職留薪(含本俸及學術研究費)之福利，服務時間採計其年資。若深耕機構未提供年終獎金時，則由本校提供。參與教師深耕服務期間得免受教師評鑑，但須由教師提出在企業服務考核及在校各項績效情形，由權責主管核定是否晉薪級，對參與教師提供福利之保障。

表 3-1-11 教師深耕人數表

學年度	105	106	107	108
深耕人數	3	3	2	1

應用實務研究為技職院校之特點，本校「文藻外語大學獎補助教師專題暨產官學合作計畫實施要點」明確界定產官學合作之範疇與內涵，供教師遵循，並制定(國際)產官學合作研究計畫案之獎勵制度，給予教師 1 至 10 萬元之研究獎勵金。並於 109 年 9 月 1 日行政會議修正通過「文藻外語大學產官學合作計畫獎勵要點」亦鼓勵教師投入，明訂「凡產官學合作計畫執行完畢之行政管理費，各承辦單位及所屬承辦學院共 20%；由院統籌分配之。本項分配金額每件計畫最多新台幣10 萬元。」，且「依計畫完成結案報告之產官學合作案金額 5 萬元(含)以上之計畫主持人獎勵金計算為每件國內合作計畫之行政管理費的 60%、每件國際合作計畫之行政管理費的 70%」。以上機制以期許各教學單位鼓勵教師投入產學應用研究，並將利益回饋給各教學單位及計畫主持人，做為日後延續產學發展之用途。

本校自 104 年起訂有「文藻外語大學教師教學實務研究或成果報告升等辦法」，以鼓勵教師適性專業發展，促進教師專業分工，建立教師多元升等機制。由(58 頁表 2)可知本校以教學實務研究或成果報告升等之人數從 105 學年度未有教師提出申請至 106 到 108 學年度之間，已有 10 人以多元升等方式通過教師資格審查順利升等，顯見 3 年內已有相當成效，而 108 學年度為鼓勵教師以教學實務研究提出升等，本校教師教學實務研究或成果報告升等辦法，亦放寬基本條件，提高教師以教學實務研究提出升等之意願。

3. 學校推動產學合作之成效及智慧財產成果及其應用效益

語言專業項目的產學合作對象偏重於補教業、出版業或是教育界，合作規模相對較小，合作內容也相對有限，所著墨之產學事項偏重於教學、翻譯、策展、出版等事項。非語言科系(如：國際企業管理系等)或教學中心(如：通識教育中心)則可能有大型的產學合作機會，但該類科系教師人數相對少，對整體產學績效助益不大。並且本

校以語言教育立校，強調語言與文學的教育，鮮少有理工專業領域的發展，在智慧財產發展上處於起步階段。

表 3-1-12 產學合作發展狀況表

年度	106	107	108
產學合作案件數(件)	261	205	170
產學合作金額(萬元)	4,534	3,571	2,207

4. 學校推動創新創業、鼓勵師生研發成果商品化、發展衍生企業之策略

為協助本校教職員工生、校友及社會大眾創業，提供專業輔導並促其立案、成長而獨立，本校訂有「文藻外語大學創新育成營運辦法」，鼓勵創新創業發展。研發處以籌組「創新育成審核小組」的方式，提供申請進駐之合格廠商以轉化、運用本校師生之發明、或需本校老師專業輔導、或需本校資源之協助。本校亦以高教深耕經費鼓勵教師投入創新創業輔導工作，歷年來執行之狀況如表 3-1-13。

表 3-1-13 近三年創新創業團隊

學年度	106	107	108
輔導團隊數	3	4	3

因應本校智慧成果的發展，研發處訂有「文藻外語大學研發成果管理辦法」，以擴大研究成果推展。針對本校專任教職員工、具學籍學生，從事研究開發或利用本校各項資源所完成之研究成果，包括智慧財產權(包括但不限於專利、商標、著作權) 與其他成果之申請及維護、使用、技術移轉、收益分配及其他服務皆有所規範，作為本校教職員工生遵循之依據。

（四）學生輔導及就業情形

1. 推動產學攜手或產業學院等相關計畫，與產業共同培育人才，協助學生適性發展及提升就業能力情形及成效

語言學校學生專長之適用性廣泛，在語言的基礎上加上產業專長，畢業後可輕易融入各行各業。辦理產學攜手或產業學院之目的在解決產業缺工與技專校院學生以升學為導向之問題，本校雖隸屬技職體系，但強調的是聽、說、讀、寫、譯等語言類之學習，對「動手做」之職業訓練較少涉略；而非語言科系多僅有單一班級，在學生人數上偏低，難以形成專班，故未有持續性之產學攜手或產業學院等相關計畫。

然而，為達到相同之目的，本校以實習活動取代之，各科系將實習列為必修學分，鼓勵學生投入產業，透過實習強化就業。因此具有實習場域廣泛且橫跨多種產業之特性，以「少量且多元」來替代產學攜手或產業學院計畫裡「多量且聚焦」的發展模式，較能符合本校語言型博雅通才之發展。

2. 提供學生取得專業證照或通過外語能力檢定之相關配套措施

身為一專業外語大學，本校各系皆訂立英語及第二外語檢定畢業門檻，非語言科系則於英語之外另有專業證照的門檻要求。在外語檢定上，本校執行以下之配套措施協助學生通過外語能力檢定。

(1) 英文能力學習精進方案

為統整與精進本校英語相關教學策略，成為一個「全方略英語教學模式」，本校制定日四技新生參加為期一週之全英語「新生英語初戀營」及日四技全體學生必修「24 學分」英語課程。在做法上落實英語分級上課及精緻化教學機制(如：

菁英教學班、能力加強班、補救教學班、TA 輔助)，也鼓勵學生接受英語學習策略與風格診斷，並透過實施全校學生每年參加英語能力檢定測驗之具體作為，達到每位學生須通過「英語畢業門檻」之標準（等同於全民英檢中高級初試、或歐洲共同語言標準 CEFR B2 之程度）。作法分述如下：

A. 持續推動外語分級教學與輔導機制：先以標準化測驗評估學生的起點行為與能力，再針對不同起點行為與能力的學生進行分級教學與輔導。
B. 持續推動外語重點課程小班教學：針對全校外語之會話、寫作、教學實習與演練、翻譯、實作等類課程，進行小班教學規劃。
C. 落實教學助理與課輔助理制度：TA 協助教師或教學相關單位進行教學活動，包含參與課程進行、蒐集教學資料、製作教材、批改作業考卷、課後同儕輔導或其他教學相關輔助工作，藉以具體提昇教師教學品質及促進學習成效。
D. 推動專業學科補救教學：目前各系皆已訂定專業課程之能力指標，將繼續針對學習低成就者（未達能力指標者）開設專業學科補救教學，以提升其學習成效。
E. 實施適性分級之菁英教學：以小班輔導或專題引領之方式，提供程度較佳之學生，發展進階專業能力，以提升其學習成效。

(2) 建置客製化英/外語學習診斷與輔導中心

本校特設「英/外語能力診斷輔導中心」，編制中心主任一人與三位專職助理，並安排 20 名駐診輔導教師，免費提供全校學生預約「一對一」的學習風格與方法建議之輔導機制。本校「英/外語能力診斷輔導中心」為全國唯一針對學習者的英外語學習風格與常用策略，提供診斷輔導之學習中心，長年來透過本校自行研發之英/外語學習診斷機制，結合系統平台、數位教學軟體，以辨識學習者學習英/外語的特質與有待加強之處，進而依據個別差異的學習需求，量身打造一套個人專屬的英/外語學習精進計畫。為精進、並分享本校此項特色服務，近年已將此項創發成果專程服務多所大專校院、中小學、政府機關團體，乃至偏鄉地區，充分分享本校辦學特色、並促進區域內外語教學之合作與成效；同時，擔任小老師的高成就學生在此過程中，亦可學習相關教材教法之研發與運用。該中心統整及精進現行英語學習診斷與輔導之相關策略，使其成為一套系統化的「英語學習診斷與輔導系統」，與教師教學相輔相成，系統化提升學生學習成效。

(3) 輔導機制

在輔導機制上，本校以提升教師掌控、成立讀書會及設立題庫三種方式進行。

A. 每學期初提供共同英文科目教師班級學生英檢成績，協助授課教師在學期初，即能掌握班級學生英文能力，經由學期教學來觀察學生之學習進步幅度，作為個別輔導之依據，同時設定「英語語檢成績參考表」，使每一學制的學生在每一學年，皆能達到提升英語能力的目標。
B. 英語教學中心持續推動英文各個程度的讀書會，並招募通過英檢畢業門檻學生擔任讀書會教學助理，協助學生跟上共同英文進度。
C. 英文系已建立英文教師交流平台，從中建立教材及題庫，提升學生對於英檢的熟悉度，並於網頁增加英檢專區，協助學生加強及熟悉考試技巧，此外，亦提供雅思與托福電腦測驗的課外輔導課程訓練，給予學生語檢輔導。
D. 為強化校內學習與職場之合作關係，提供學生業界專業師資協同教學、

職場體驗課程、職場實習等，協助學生考取專業證照。

(4) 語言檢定替代課程

本校鼓勵學生在畢業之前取得「語言證書」，並設有畢業門檻，但也另設有語言檢定替代課程等配套機制，讓學生能透過替代課程之修習，提升語言能力，並獲得通過畢業門檻之認可，即學生可透過跨部重修、暑修或校際選課等方式，將不及格的科目補足，順利取得學位證書。

(5) 各語言科系自辦語言檢定

本校各語言系科亦積極辦理語文檢定考試，以降低因語言門檻之限制而無法取得畢業證書之窘境。本校自 94 學年度起，將英文訂定為全校共同之外語核心能力，要求日間部畢業生均應達到畢業門檻。為達成此一目標，本校每學年舉辦大學校院英語能力測驗第二級 3-4 次，由學校編列經費，補助日間部所有同學一次報名費，此措施，不但可以檢測學生學習效果及能力，學校亦可運用此項成績作為適性教學分班的參考依據。

在第二外語部份，本校法文、德文及西文系均獲得授權辦理該語言檢定考試之認證，學生可在學校參加檢定考試，避免舟車勞頓，並節省交通費用的支出。

(6) 設置語言檢測進步及外語專業證照取得獎勵機制

本校訂有「文藻外語大學學生取得專業證照獎勵要點」，對語檢進步最多，以及能夠取得相關專業外語證照的學生給予獎勵金。除專業外語證照外，各系並鼓勵擴大「非外語」之專業證照獎勵數，藉以達成「二證照」之策略。

(7) 管理機制

為有效檢討並調整執行計畫，教務處註冊組每月皆定期針對學生英文檢定是否通過畢業門檻的情況，提報通過率之數據予行政會議討論，各學院皆持續關心同學英文檢定通過情形。

對語言科系學生而言，英語及目標語為畢業門檻；而對於非語言科系，則英語及系定專業證照為畢業門檻。系定專業證照門檻由各系開設專業科目進行考照輔導，教務處提供經費開設證照輔導班，以協助非語言科系學生取得系定畢業門檻證照。

3. 建立畢業生長期追蹤機制，透過 IR 分析學生就業狀況(如就業率及薪資狀況)，並將畢業生與雇主回饋意見納入課程改善機制

本校積極建立畢業生長期追蹤機制，透過畢業流向、雇主滿意度、畢業生就業率之調查，確實掌握畢業生畢業後之發展狀況，了解畢業生求學、就業樣態、工作表現及經驗，以及畢業生對學校意見，以作為學校課程改進、學生升職涯發展輔導、學校校務發展規劃等依據，以上各項調查分述如下：

(1) 畢業生流向調查

本校「文藻外語大學畢業生流向調查實施要點」，每年進行應屆畢業生畢業後 3 個月流向調查，以及畢業滿 1 年、3 年、5 年畢業生流向調查。內容包含畢業生之升學、留學、就業、服兵役等流向資料，另各系所可依單位特色、研究、教學需求，增設各科系（所）「畢業生畢業後流向調查」之個別問卷。為提早畢業流向之填答率，本校透過導師會議針對應屆畢業班導師進行培訓，透過導師班級經營模式，建議聯絡網絡，使學生畢業離校多年後，能可透過網絡促使學生協助完成調查。

調查結果經統整分析後，回饋給各科系，讓科系掌握畢業生實際狀況，藉此擬定課程改善計畫，並提交各級課程委員或科系（所）務課程等相關會議審核。亦提供教務處、生涯發展中心等相關單位參考，作為研議學生選課、及職涯規劃等策略制訂之依據。同時，各系透過畢業生就業情形、在不同產業的分布情形與各系科專業的相關性，了解學生實習與未來就業之關聯性，進而針對課程進行最完備與即時的改善，以利培育產業需求之專業人才。

另外，有關本校 101、103、105 學年度碩士、學士及副學士現在工作平均每月收入，採「2 萬元以下」至「21 萬以上」共三十個級距進行調查，其結果如圖 3-1-6、圖 3-1-7、圖 3-1-8、圖 3-1-9、圖 3-1-10 及圖 3-1-11 所示。

針對本校 101 學年度碩士現在工作平均每月收入，可以發現平均每月收入級距（34,001 元至 37,000 元、37,001 元至 40,000 元、40,001 元至 43,000 元、46,001 元至 49,000 元、49,001 元至 52,000 元、60,001 元至 65,000 元共 6 個級距）之人數所占比例最高為 10.71%。本校 103 學年度碩士現在工作平均每月收入，可以發現平均每月收入級距（37,001 元至 40,000 元）之人數所占比例最高為 20.83%。本校 105 學年度碩士現在工作平均每月收入，可以發現平均每月收入級距（22,001 元至 25,000 元、31,001 元至 34,000 元）之人數所占比例最高為 15.79%。這樣的結果顯示本校碩士畢業生的平均每月收入是隨著畢業年數增加而有所提升。

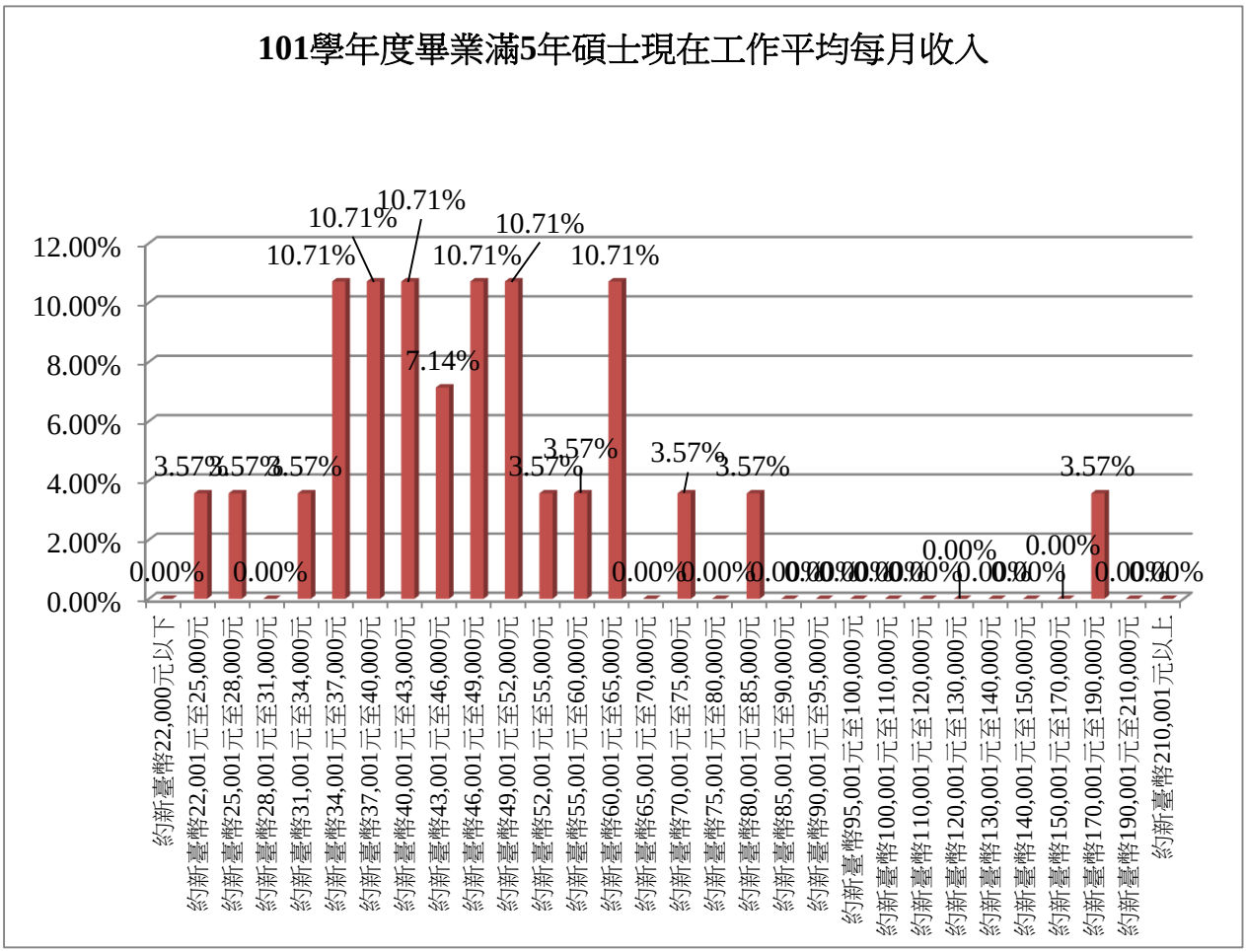


圖 3-1-6　本校 101 學年度碩士現在工作平均每月收入

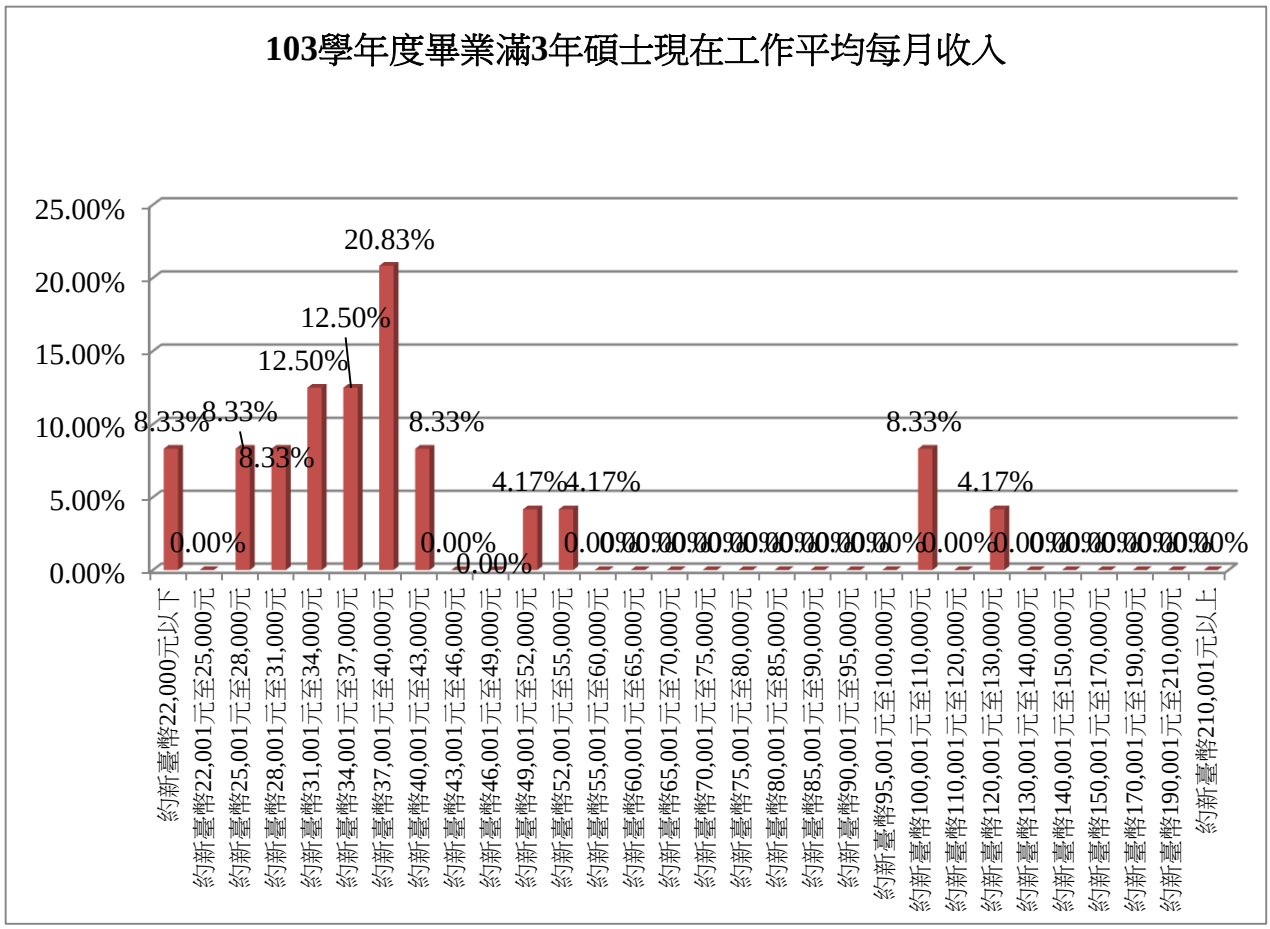


圖 3-1-7　本校 103 學年度碩士現在工作平均每月收入

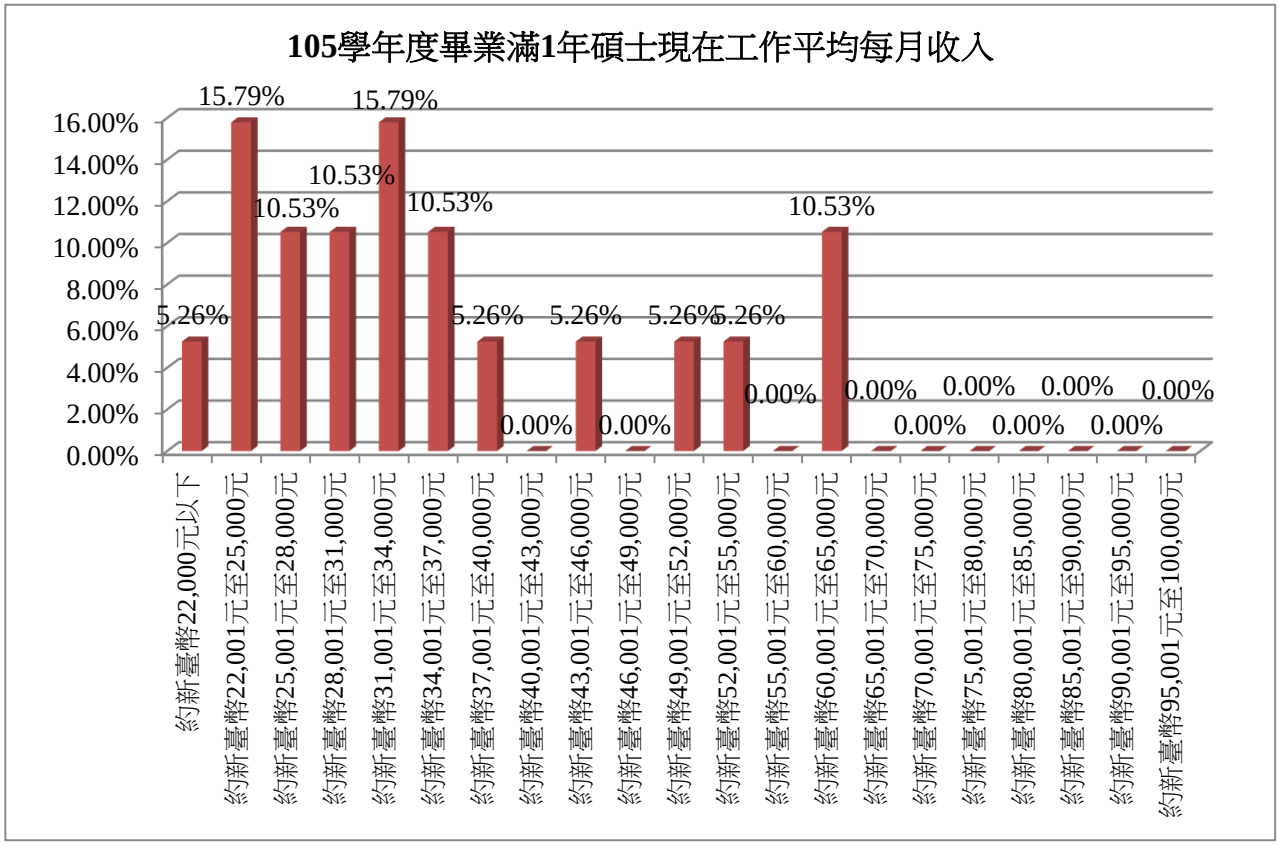


圖 3-1-8　本校 105 學年度碩士現在工作平均每月收入

針對本校 101 學年度學士及副學士現在工作平均每月收入，可以發現平均每月收入級距（34,001 元至 37,000 元）之人數所占比例最高為 13.69%。本校 103 學年度學士及副學士現在工作平均每月收入，可以發現平均每月收入級距（28,001 元至 31,000 元）之人數所占比例最高為 19.67%。本校 105 學年度學士及副學士現在工作平均每月收入，可以發現平均每月收入級距（25,001 元至 28,000 元）之人數所占比例最高為 22.85%。這樣的結果顯示本校學士及副學士畢業生的平均每月收入是隨著畢業年數增加而有所提升。

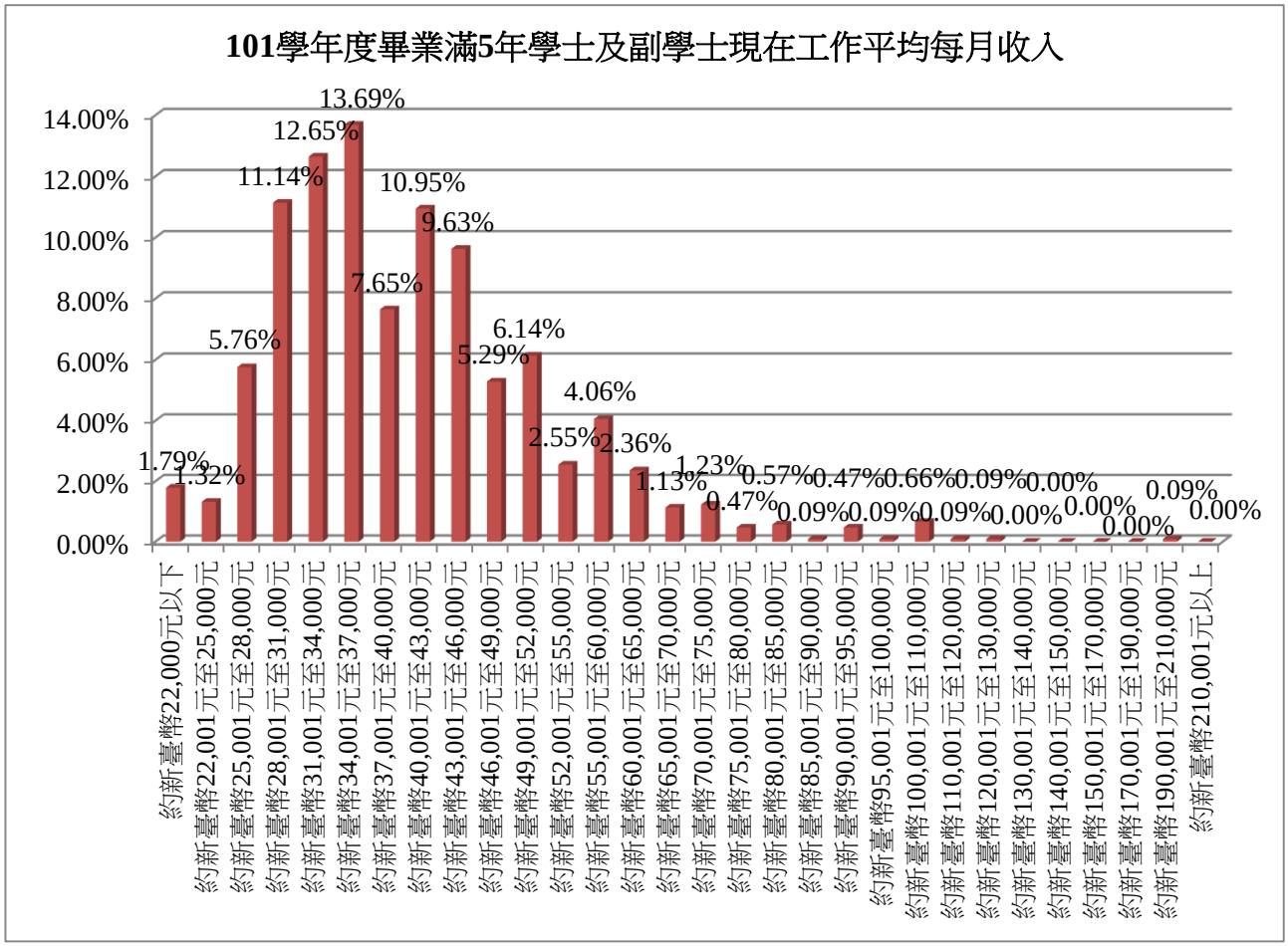


圖 3-1-9 本校 101 學年度學士及副學士現在工作平均每月收入

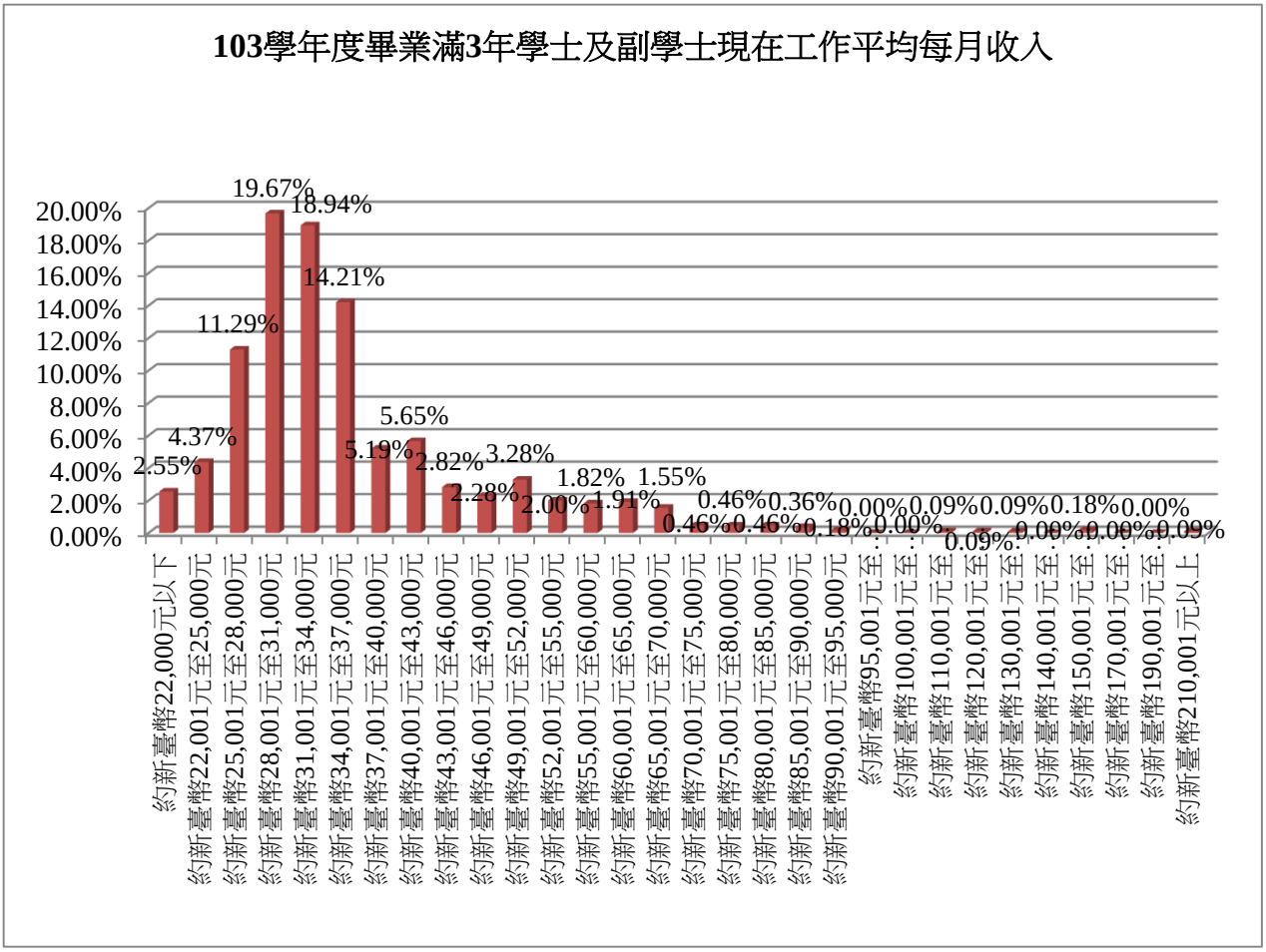


圖 3-1-10 本校 103 學年度學士及副學士現在工作平均每月收入

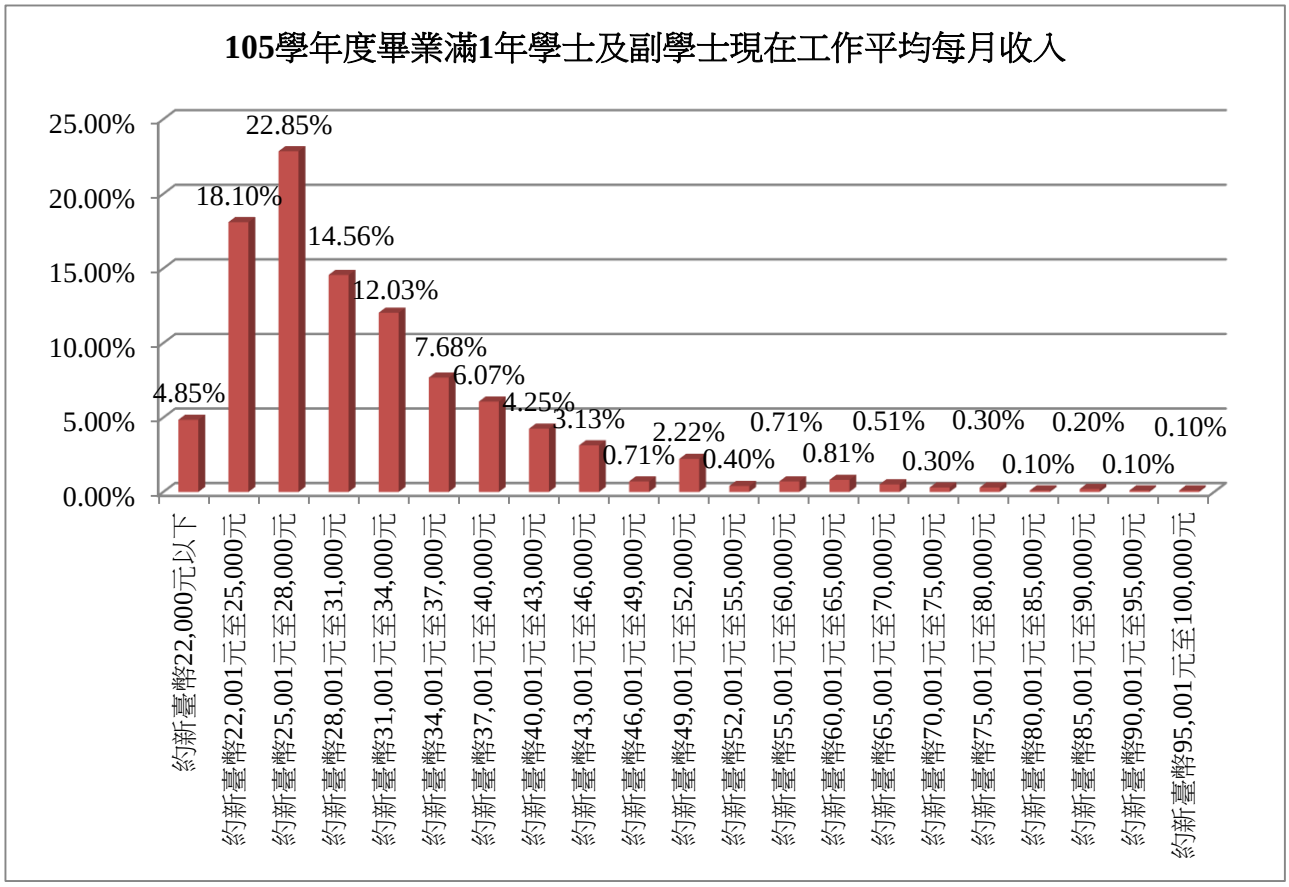


圖 3-1-11 本校 105 學年度學士及副學士現在工作平均每月收入

(2) 雇主滿意度調查

每年進行雇主滿意度調查，亦將調查結果回饋給各科系及其他相關單位作為參考。107~109 年度雇主滿意度皆達到 4 以上(滿分 5 分)。

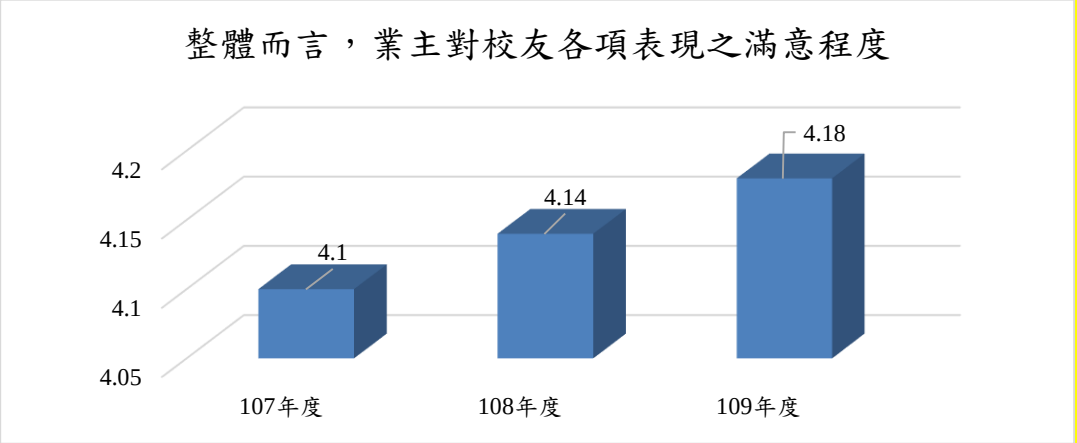


圖 3-1-12 107~109 年度雇主滿意度

(3) 畢業生就業率調查

經由畢業生流向調查，本校亦可掌握與了解畢業生的就業概況，例如就業情形（計算就業率）、產業別、薪資等。本校歷年畢業生就業率如表 1-2-10，由此結果顯示本校畢業生畢業滿 1 年以上之就業率均達八成以上。

表 3-1-14 就業率調查表

學年度	102	103	104	105	106	107
實際畢業人數	1803	1752	1896	1985	1886	1935
就業人數	1052	1122	993	1008	987	1077
就業率	91.64%	88.98%	89.38%	86.75%	88.68%	86.09%

4. 五專展翅計畫媒合人數及成效

教育部「五年制專科學校畢業生投入職場展翅計畫」宗旨為建立就業輔導與媒合追蹤機制，引進社會資源，扶助弱勢學生，與企業廠商共同培養優質實務致用之產業所需人才，共創學生、學校及產業三贏局面。本校於 107 學年初辦該計畫，並獲教育部補助兩案，兩名學生可於就學期間獲教育部就業獎學金（學雜費減免）、企業生活獎學金與實習津貼，並可於畢業後直接於合作企業任職 2 年。本校 107-109 學年度合作企業家數與媒合一覽表如下：

學年度	合作企業家數	提供學生總名額數	實際媒合數	獲補助學生人數	備註
107	4 家	19 名	2 對	2 名	
108	2 家	20 名	2 對	2 名	本年度 2 名獲補助學生為 107 學年度延續案。
109	1 家	1 名	0 對	0 名	原有 2 位學生申請，經初步面談後學生自願放棄。

5. 協助弱勢或特殊學生就學及就業輔導機制

文藻秉持敬天愛人之教育理念、尊重每個人教育機會平等之原則，透過各種助學措施、學習輔導及就業輔導，提供弱勢或特殊學生完善之支持網絡。以下針對經濟弱勢學生就學照護系統、特殊教育學生、原住民族學生就學就業輔導進行說明。

(1) 經濟弱勢學生就學照護系統

本校為協助弱勢學生順利就學，減輕就學負擔，透過學雜費優待、各項助學措施、校內外獎助學金等，提供弱勢學生經濟援助，形成完善之就學照護系統，相關執行項目如下圖(經濟弱勢學生就學照護系統圖) 及 106~108 學年度各補助管道及執行成效如表 3-1-15「106~108 學年度經濟弱勢學生就學照護系統各項補助管道執行成效一覽表」、和表 3-1-16「109 學年度第 1 學期各類助學補助措施辦理情形」。

教育部大專校院弱勢學生助學計畫之各項補助款外，本校自 103-106 學年度逐年提高學雜費提撥辦理學生就學補助比例，分別為 6.3%、7.2%、7.82%、7.52%。另 107 學年本校更強化經濟弱勢學生照護，增撥 2,537,241 元獎助學金，新增書籍費補助 (59,890 元)、特殊境遇 (1,229,851 元)、弱勢全勤獎勵(587,500 元)、勞作教育中隊長清寒(180,000 元)、多元學習(2,392,500 元)等助學金，貼近學生需求，提供其必要之經濟援助。

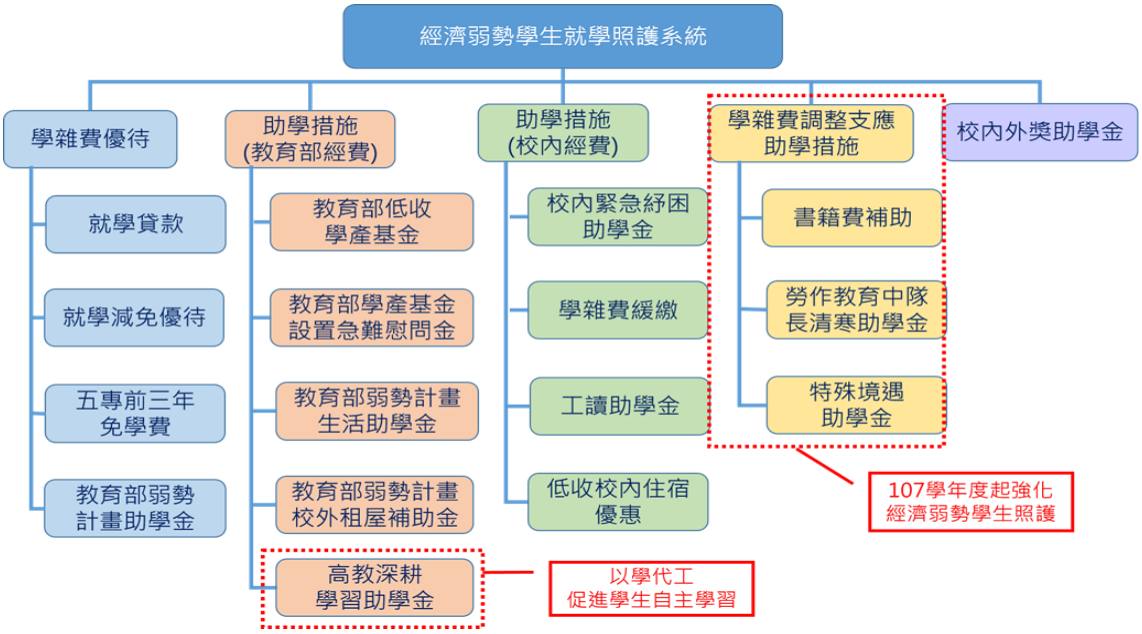


圖 3-1-13 經濟弱勢學生就學照護系統圖

除教育部補助及校內經費提撥外，積極輔導學生申請校外各類獎助學金，105 學年 1,196,300 元/106 人次受益、106 學年 1,716,000 元/122 人次受益、107 學年 2,007,000 元/182 人次受益、108 學年度 2,315,100/224 人次，辦理成效逐年提升。同時，落實品德教育，輔導獲獎學生寫感謝卡給獎助單位，培養學生惜福感恩的態度。

107 年度起，針對經濟弱勢學生，為加強高等教育促進階級流動之功能，規劃弱勢學生學習及就業輔導機制，本校擬定「弱勢學生學習及就業輔導計畫」，其主要策略如下：

A. 學校建立永續助學及作業措施，加強校外助學基金募款，爭取來自企業、基金會、校友之指定捐款。
B. 發揮文藻陪伴教育特色，運用教(導)師支持系統，藉由平日的晤談或輔導，掌握弱勢學生生活及學習狀況，即時給予弱勢學生適切之協助，幫助學生發現問題、解決問題，排除種種障礙，確保學生能夠在快樂中學習進步。
C. 跨單位、跨領域整合校內外各類學習資源，鼓勵學生多元探索，引導學生在生活裡熱情逐夢、自主學習取代工讀(服務)，使經濟弱勢學生安心於學業之

外，也兼顧生活需求、生命價值、生涯規劃等不同層面的發展，主動經營自我學習歷程，培養就業競爭力。

為達到上述輔導目標，加強計畫宣導，使弱勢學生了解各項就學補助措施及高等教育深耕補助方案，每學年固定舉辦 4 場次補助措施說明會及透過班級幹部訓練，各級導師會議進行宣導說明。

建置完善經濟弱勢學生就學照護系統外，更需避免經濟弱勢學生錯失助學機會，動員所有可以運用的方式，提醒並協助學生申請，例如與學生建立 LINE、簡訊、電子郵件等通訊網絡，定時傳送申請資訊，並提供諮詢服務，利用生活輔導組網站及公布欄公告各獎助單位之訊息；建立約談制度，主動關心，適時了解學生之需求、家庭狀況、經濟來源，以利媒合。

表 3-1-15 106~108 學年度經濟弱勢學生就學照護系統各項補助管道執行成效一覽表

序	補助管道	106~108 學年度成效			備註
		106	107	108	
01	學雜費減免	1,536 人次 43,937,882 元	1,604 人次 48,076,114 元	1,587 人次 47,133,684 元	
02	就學貸款	3,872 人次 169,821,316 元	3,884 人次 176,418,154 元	3,965 人次 183,612,657 元	
03	五專前三年免學費方案	1,889 人次 42,331,850 元	1,764 人次 43,085,368 元	1,897 人次 46,380,694 元	
04	低收學產基金	282 人次 2,605,000 元	280 人次 1,320,000 元	267 人次 1,259,000 元	106 學年度前專科 1~3 級補助 5,000 元，餘均為 10,000 元整。
05	教育部弱勢計畫—助學金	658 人 20,287,500 元	608 人 18,381,250 元	486 人 14,812,000 元	
06	教育部弱勢計畫—生活助學金	40 人 1,680,000 元	55 人 2,310,000 元	55 人 2,310,000 元	
07	教育部弱勢計畫—急難慰問金	26 人 500,000 元	19 人 360,000 元	17 人 350,000 元	
08	教育部弱勢計畫—住宿優惠	96 人次 1,152,000 元	83 人次 988,000 元	58 人次 696,000 元	
09	教育部弱勢計畫—校外住宿租金補貼	—	—	159 人次 1,218,850 元	108 學年度新增
10	緊急紓困金	26 人次 297,272 元	32 人次 600,000 元	18 人 240,000 元	
11	高教深耕：提升高教公共性，強化弱勢機制—學習助學金	—	513 人次 2,565,000	680 人次 3,400,000 元	107 年度新增(教育部方案)
12	各類校外獎助學金	266 人次 1,517,000 元	506 人次 2,007,000 元	498 人次 2,315,100 元	生輔組協助送件
13	書籍補助費	—	26 人次	27 人次	107 學年度新增

序	補助管道	106~108 學年度成效			備註
		106	107	108	
			60,430 元	51,212 元	
14	勞作教育中隊長清寒助學金	—	36 人次 180,000 元	38 人次 190,000 元	107 學年度新增

表 3-1-16　109 學年度第 1 學期各類助學補助措施辦理情形　　統計日期：109 年 10 月 15 日

項次	補助項目	109-1 學期申請人數			備註說明
		日間部	進修部	總計	
01	就學減免申請	646	127	773	日: 2,006 萬 6,258 元 進:　219 萬 7,792 元 合計:2,286 萬 4,050 元
02	就學貸款	1,624	371	1,995	日: 8,591 萬 8,289 元 進: 1,088 萬 4,656 元 合計:9,676 萬 2,945 元
03	教育部學產低收	118	5	123	專科部1~3年級:3,000元 大學部:5,000元
04	弱勢助學計畫-助學金	347	133	480	預計 10/30 前將資料上傳教育部弱勢助學平台審核。
05	弱勢助學計畫-生活助學金	102	9	111	限額 55 名，上學期執行服務時間為 10~12 月。
06	「高等教育深耕計畫」，用以提升高教公共性，完善弱勢協助機制-協助弱勢學生自主學習	學習助學金			1.學習助學金:每月執行 12 小時學習時數，審核通過核發每人 6,000 元。 2.一起閱讀趣:每月參與 3 小時讀書會，審核通過每人核發 1,500 元。(限額 60 位)
		332	48	380	
		一起閱讀趣			
		100	13	113	
07	弱勢助學計畫-學生校外住宿租金補貼	70	15	85	審核過之每人每月補助 1,450 元。
08	校內外獎助學金	155 人提出申請			本學期至 109.10.15 共 87 個校外單位提供獎助申請機會，獲獎金額 40,000 元。
09	校內緊急紓困助學金	1 人提出申請			共計 10,000 元
10	教育部學產基金設置急難慰問金	目前 3 人提出申請，送件至朝陽科大審核中。			
11	勞作教育中隊長清寒助學金	15 人提出申請			1 學期服務滿 36 小時後核撥 5,000 元，週一至至五，配合勞教育執行時段 (07:30-08:00)，協助生輔組師長至各掃區執行檢核工作
12	書籍費補助	7			
13	特殊境遇助學金	0			申請資格:未有學雜費減免、弱勢助學申請資格且未能申

項次	補助項目	109-1 學期申請人數			備註說明
		日間部	進修部	總計	
					請就學貸款資格之學生。

(2) 特殊教育學生就學就業輔導

針對特殊教育學生，本校設有特殊教育資源教室，每年招生期間，至校內各系進行特教宣導，邀請各系開設身障生入學名額，保障特殊教育學生之受教權。此外，以三級預防為輔導工作之架構，結合校內各處室之資源，打造完善專業的輔導網絡，對特殊教育學生建構有愛無礙校園，完備支持性就學服務，擬訂個別化支持計畫，協助特殊教育需求學生融合教育，適應校園，穩定就學。

針對特殊教育學生之就業輔導，本校提供學生先修職場經驗，協助媒合身心障礙學生校內工讀機會及台積電駐校工讀專案。結合社區就業服務站，邀請隸屬職管員進行個別轉銜職涯晤談，協助畢業生探討未來生涯規劃，以提供職涯方向、就業建議，及各縣市勞政單位之就業資源，提升就業機會。同時，每年配合校慶活動邀請身障校友返校暨職場經驗分享，建構職涯圖像及連結校友網絡。

(3) 原住民族學生就學就業輔導

本校設有「原住民族學生資源中心」，強化原住民族學生輔導，降低休退學率，藉由組成讀書會，Line 群組，小老師課業輔導課程(3 班次)，108 學年度第二學期原住民學生退學人數已降低 3%。此外，與原住民族委員會合作，每年就業博覽會皆設有攤位，協助原住民族學生就業媒合。

除了弱勢及特殊學生外，針對其他學生之就業輔導，本校也十分重視。本校提供職能測驗評量工具，舉辦生涯講座及提供職涯諮詢服務，協助學生探索職業興趣，訂定生涯目標；與各系所合作，安排學生赴企業實習與參訪、職場體驗活動，做好職能準備，培養就業力；結合產官學界資源與服務，提供就業資訊，幫助學生找到適性適才的職業，發揮所長。此外，本中心依據本校「學生職涯發展系統」（如圖 3-1-7）來協助學生於在學期間之生職涯的規劃與發展，針對本校所規劃出之主題（四個輔導面向：「自我探索」、「職涯輔導」、「校外實習」及「就業輔導」）來進行職涯形成支援，期推動與落實學校協助學生在學期間的生職涯（含就業）輔導機制。

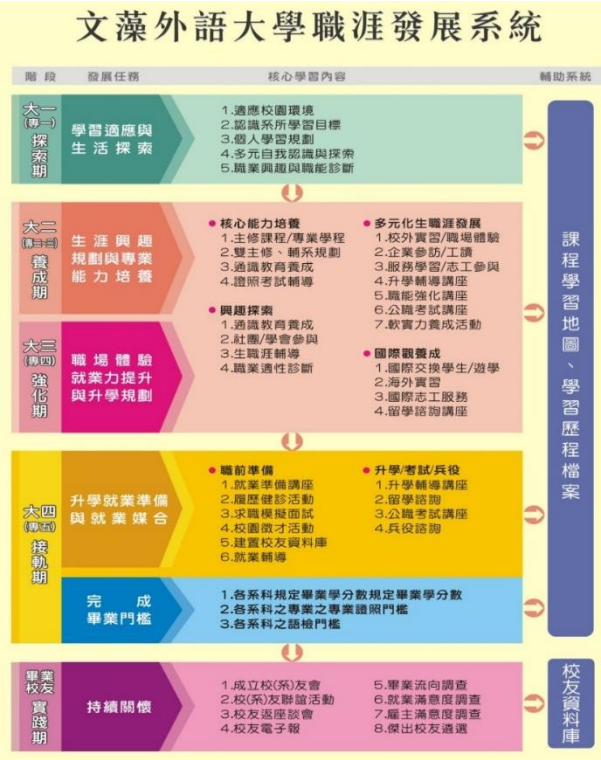


圖 3-1-14「學生職涯發展系統」

（五） 辦學績效與社會責任

1. 學校專任教師辦理及參與學術／專業活動情形

教師專業能力提升進化為大學重要工作之一，為提供教師辦理學術/專業活動，本校訂有「文藻外語大學補助各單位辦理教學研習暨學術研討會處理要點」，以鼓勵本校各單位辦理教學研習及學術研討會，提升教學知能及提倡學術研究，最高補助金額為 40 萬元。本校近年辦理學術研討會情形如表 3-1-17。

表 3-1-17 近年舉辦之學術研討會

學年度	辦理學術研討會
106	● 2017 Wenzao International Conference on Southeast Asian Studies. The 28th Annual Meeting of the Southeast Asian Linguistics Society ● 2017 年「第十二屆六方論壇 U-6 Forum」 ● 2017 新世代職涯輔導論壇—學界、業界的跨界對話 ● ＜日本文學・語言・文化＞2018 年文藻外語大學日本語文系國際研究發表會 ● 2018 第十屆古典與現代學術研討會 ● 2018 第二屆歐亞語文國際學術研討會
107	● 2018 Wenzao International Conference on Southeast Asian Studies ● 2018 文藻外語大學水神信仰國際研討會 ● 2018「文教與創意」產業趨勢論壇 ● 2018 多元升等教學實踐暨技術應用報告研討會 ● 2019 英語教學國際研討會

學年度	辦理學術研討會
	● 2019 年第十一屆古典與現代國際學術研討會 ● 大學社會責任(USR)理論與實務研討會 ● 「十二年國教.素養導向」學術研討會 ● 第一屆文藻歐洲論壇：21 世紀歐洲與國際政經發展趨勢
108	● 2019 Wenzao International Conference on Southeast Asian Studies ● 2019 年中華民國德語文學者暨教師協會年會及國際學術研討會 ● 第二十四屆口筆譯教學國際學術研討會：譯者與現代化 ● 2019 年「心理與靈修的整合之路」研習會 ● 2019 文藻外語大學通識教育實務研討會 ● 海外華語與文化教學技巧與實務研習 ● 2019 文教與創意產業發展趨勢論壇

本校各教學與行政單位每年亦辦理多場專業研習活動，提升導教師專業。如教師發展中心辦理「教師專業知能成長研習會」；研發處辦理「學術倫理教育」系列課程；英語教學中心辦理「全英語授課眉角：英語溝通力的加與減工作坊」等，106 學年度全校辦理專業活動共 289 場、107 學年度 261 場、108 學年度 311 場。

本校亦鼓勵教師成立研究社群，共同針對某一主題進行討論，以團體的方式合作，匯集共學，並訂立「文藻外語大學教師專業成長社群實施要點」。本校教師可組織同領域或跨領域之教師專業成長社群，每組社群需由至少 4 位教師成員組成。每年社群活動次數不得少於 4 次，不得於同日舉辦 2 次以上活動，每次社群活動至少須達 1 小時，累計至少 8 小時。並提供必要之經費，費用之支用依照「教育部補助及委辦計畫經費編列基準表」及本校會計室規定辦理。本校教師專業成長社群參與狀況如表 3-1-18。

表 3-1-18 教師專業成長社群參與狀況

學年度	106	107	108
社群數	75	62	40
教師參與人次	745	649	466

教師參加研習與學術研討會狀況如表 3-1-19，由表可知 108 年度每位教師平均參與研習 12.30 次，參與學術研討會 1.31 次，表示本校教師參與學術與專業活動之能量與積極度。

表 3-1-19 本校教師參加校內外研習與學術研討會狀況

年度	106	107	108
參加研習人次	4489 (16.14)	3987 (14.87)	3274(12.30)
參加學術研討會人次	435 (1.56)	416 (1.55)	351(1.31)
專任教師數	278	268	266

註：括號內數值為當年度平均值。

2. **學生技術證照取得、競賽參與及獲獎情形**

本校提供雙外語、職能專業的學習經驗與管道，落實跨課程、跨學門、跨系所、跨校際、跨國際之教學科技及學分學程課程之整合，再輔以設定課程核心能力、考取語言與專業證照，期學生能取得該學系之畢業職場專業必備證照，配合修習專業實習課

程學習經驗，達具備跨文化溝通、跨領域學習的專業博雅所需人才，順利完成學涯轉銜，達到畢業即就業之目標。106-108 學年度每學期本校學生取得技術證照及語言檢定類別與張數一覽表如表 3-1-20。

表 3-1-20 顯示本校學生取得大宗證照仍以外語檢定為主，其中以英語檢定（例如 CSEPT 大學校院英語能力測驗、TOEIC 多益測驗、TOEFL - iBT 托福網路化測驗、IELTS 國際英語檢測及 BULATS 劍橋博思職場英語檢測）居多，其次為第二外語檢定（德語：ZD [德語檢定考試] GOETHE-ZERTIFIKAT、BULATS 劍橋博思職場德語檢測、OSD 奧地利德語檢定考試、Test Deutsch als Fremdsprache[德語鑑定考試]、歌德商務德語檢定考試 Goethe-Test PRO；法語：DELF-DALF 法語鑑定文憑、TCF 法語能力測驗；西語：DELE Diplomas de Espanol como Lengua Extranjera[西班牙語文能力檢定]、BULATS 劍橋博思職場西語檢測、FLPT 外語能力測驗-西班牙語、LanguageCert USAL esPro 西語檢測；日語：JLPT 日本語能力試驗[日本語能力認定書]、FLPT 外語能力測驗-日語、BJT 商用日文能力），此結果也正好凸顯及印證本校辦學特色著重於外語人才培育為主。

另外，技術證照又以技術士證照-丙級（例如國貿業務）、其他證照（例如 TKT 劍橋英語教師認證、（BAP） Master、（MOS）Microsoft Office Specialist Master、Adobe Certified Associate in Rich Media Communication using Adobe Flash CS6、Adobe Certified Associate in Rich Media Communication using Adobe Flash CS6）、國家考試-專門職業及技術人員-非公職（專門職業及技術人員考試-外語導遊人員【英語、日語、德語】、外語領隊人員【英語、日語、德語】、華語導遊人員、華語領隊人員）、行政院各部會行總處署所核發之證照（例如證券商業務人員 【業務員】、證券商業務人員 【高級業務員】、（ITE）資訊專業人員鑑定-數位內容遊戲企劃專業人員）為本校其他外語應用專業系學生取得對應其專業相關之技術證照，詳見表 3-1-21，此結果顯示本校外語應用專業系輔導學生取得對應其專業相關之技術證照。

表 3-1-20　106-108 學年度每學期本校學生取得技術證照及語言檢定類別與張數一覽表

證照類別		106-1	106-2	107-1	107-2	108-1	108-2
技術證照	行政院各部會行總處署所核發之證照	13	0	26	3	6	0
	技術士證照-乙級	0	0	1	0	0	0
	技術士證照-丙級	12	36	15	31	8	53
	技術士證照-單一級	0	0	1	0	0	0
	其他證照	329	310	230	143	249	339
	國家考試-專門職業及技術人員-非公職	0	22	0	19	2	6
語言檢定	日語	194	15	163	19	166	8
	西班牙語	93	57	32	26	53	57
	法語	106	112	127	108	124	87
	英語	1,829	2,452	917	3,143	1,203	408(註)
	德語	203	209	217	185	216	113
	華語	0	42	0	0	1	1
	韓語	3	0	0	0	1	0

證照類別	106-1	106-2	107-1	107-2	108-1	108-2
閩南語	1	0	0	0	0	0
總計	2,783	3,255	1,729	3,677	2,029	1,072

註：因新冠肺炎延至 109-1 舉辦檢定考試。

表 3-1-21　本校其他外語應用專業系學生取得對應其專業相關之技術證照一覽表

證照類別	證照領域	對應系別
技術士證照-丙級	國貿業務	國際企業管理系
其他證照	TKT 劍橋英語教師認證	外語教學系
	（BAP） Master、（MOS）Microsoft Office Specialist Master 、 Adobe Certified Associate in Rich Media Communication using Adobe Flash CS6 、 Adobe Certified Associate in Rich Media Communication using Adobe Flash CS6、（ITE）資訊專業人員鑑定-數位內容遊戲美術專業人員	數位內容應用與管理系
	Planner of Enterprise Resource Planning、國際行銷初級人才認證檢定、信託業業務人員、國際貿易大會考	國際企業管理系
	MICERE 會議展覽接待禮儀–乙級	翻譯系、國際觀光與會展學士學位學程
國家考試-專門職業及技術人員-非公職	專門職業及技術人員考試-外語導遊人員【英語、日語、德語】、外語領隊人員【英語、日語、德語】、華語導遊人員、華語領隊人員	英國語文系、德國語文系、日本語文系、應用華語文系
行政院各部會行總處署所核發之證照	證券商業務人員【業務員】、證券商業務人員【高級業務員】	國際企業管理系、國際事務系
	（ITE）資訊專業人員鑑定-數位內容遊戲企劃專業人員	數位內容應用與管理系

除了鼓勵學生考取證照外，亦積極鼓勵本校學生積極參加課外活動及競賽，強化團隊精神，樹立優良校風，增進學校榮譽，106 學年度至 109 學年度學生參加校外競賽得獎明細表如下表，此外針對課外活動或競賽表現傑出之學生團體或個人，均依據本校「文藻外語大學學生課外活動表現績優獎勵辦法」提供獎學金獎勵，106-109 學年度學生校外競賽獲獎獎學金的發放情形如下表 3-1-22、表 3-1-23。

表 3-1-22 106 學年度至 108 學年度學生參加校外競賽得獎明細表

學年度	教育部競賽	全國性競賽	國際性競賽	大陸、港澳地區競賽	總計
106	22	133	4	3	162
107	22	135	14	4	175
108	12	89	1	2	104

表 3-1-23 106-108 學年度學生校外競賽獲獎獎學金的發放情形

學年度	案次	金額
106	40 案	197,000 元
107	63 案	380,000 元
108	35 案	159,000 元

3. **校務及系所科評鑑績效、系所品質保證機制**

(1). **校務及系所科評鑑績效**

為建立校內各級單位之自我評鑑制度，及透過不斷發覺問題與持續改進，以確立本校校務發展方向，型塑自我特色及提升教育品質，進而確保學生學習成效，達成校務發展目標，並增進辦學績效與整體競爭力，本校擬訂「文藻外語大學自我評鑑實施辦法」、「文藻外語大學系所中心自我評鑑實施作業要點」及「文藻外語大學自我評鑑指導委員會設置要點」。

依照教育部 106 年 2 月 18 日臺教技（四）字第 1060023630 號函通知，教育部自 106 學年度起，技專校院評鑑僅針對整體校務行政進行檢核，不再針對個別系所中心進行評鑑作業。為確保本校學術單位之教學品質仍持續且具公平性地接受外部機構檢核，本校於 109 學年度除接受教育部技專校院評鑑外，另委由教育部認可之專業評鑑機構—「社團法人台灣評鑑協會」（以下簡稱台評會）辦理學術單位評鑑工作。

針對 109 學年度本校校務行政類及學術單位接受評鑑，本校自 108 年 2 月起即縝密規劃準備工作。準備過程如下：

一、召開校務治理優化及辦學品質提升會議：108 年 2 月 18 日起至 109 年 1 月 15 日，共召開 16 場次，內容包含與全球創新跨國事業集團 Consulus 締結策略聯盟，執行「全球化 4.0 領導人才培育計畫」、「校務治理及發展之策略與行動方案」之討論並擬定「自我改善措施」、建立「追蹤控管機制」。自 108 年透過全球創新跨國事業集團 Consulus 之策略聯盟，抽絲剝繭地將 54 年來之發展，做一整合性的檢討，並提出策略充實中程校務之發展。

二、召開中程校務發展計畫會議：108 年 5 月 14 日起至 108 年 12 月 17 日，共召開 8 場次會議重新檢視 108-111 中程校務發展計畫願景、定位、目標及策略討論與規劃。

三、舉辦評鑑研習：於 108 年 10 月 25 日邀請臺灣評鑑協會陳明印教授蒞校講解教學品保服務計畫作業、資料蒐集與受評報告撰寫、構面內涵及指標之詞意解析等項目。

四、召開自我評鑑準備會議：108 年 8 月 1 日起至 109 年 7 月 7 日，共召開 4 場次，內容針對校務治理方向、評鑑自評報告書撰寫方式、評鑑辦理作業時程、評鑑指標內涵說明及討論，以及相關工作規劃討論。

本校已於 109 年 5 月 21 日及 5 月 22 日完成校務類及學術單位之外部自我評鑑作業，於 109 年 11 月 3 日委託台評會蒞校進行 13 個學術單位評鑑實地訪視作業，受評單位包含：英國語文系（科）、英國語文系碩士班、國際企業管理系、國際事業暨跨文化管理研究所、國際事業暨跨文化管理研究所(碩士在職專班)、國際事務系、國際事務碩士學位學程、翻譯系、多國語複譯研究所、法國語文系（科）、德國語文系（科）、西班牙語文系（科）、日本語文系（科）、歐洲研究所、應用華語文系、華語文教學研究所、外語教學系、外語文教事業發展研究所（碩士在職專班）、傳播藝術系、創意藝術產業研究所（碩士在職專班），以及數位內容應用與管理系，並於 109 年 12 月 4 日接受教育部技專校院評鑑實地訪視。

(2). **系所品質保證機制**

在系所人才培育目標及核心能力與課程的品質保證做法上，本校自 108 學年度起即推動各學制課程採取一條龍設計的政策，納入學生職涯發展的概念，各系所重新檢討人才培育目標發展及所需培育之核心能力，並規劃模組、實做、實習等課程，進而設計相對應之教學評量方式。並明確要求各系所中心提供學生 Handbook，以助學生自入學起掌握學習發展路徑之所需資訊。

除系所課程外，為發展學校課程特色，本校依校內課程規劃與精進之所需召開校級課程委員會議，協同教師發展中心邀請相關專家學者或業界人士與會討論，並由教師發展中心協助辦理課程研習相關活動。

在成效管理上，本校於 108 年 8 月 1 日召開「109 學年度大專校院教學、校務行政品質保證認可實施計畫」啟動會議，並依照時程成立校務及專業系所中心自評工作小組，組成自我評鑑指導委員會，擬透過第三方公正品保機構，協助本校自我檢視系所教學品質，落實學校辦學特色，創造永續發展之立基。

4. **學校以自身特色長期耕耘，實踐社會責任，對在地區域或社會之貢獻度**

本校為實踐「敬天愛人」校訓及全球吳甦樂學校「我願為生命服務」之服務領導精神，關心生命尊嚴、社會正義與和平以及環境資源永續，持續結合本校特色與專長投入於市政、觀光、教育、社區與國際的服務，與時俱進地以行動回應社會需要，落實大學對在地區域的社會責任。

(1) 語言與跨文化的服務

A. 109 年度本校大學特色類萌芽型 USR 計劃 – 藻到新力亮~文藻 USR 新住民(新移工)關懷增能計畫，聚焦新住民/新移工的關懷與培力投入師生能量及鏈結在地資源。自 3 月起於橋頭糖廠舉辦每月新住民多元文化市集凝聚大高雄地區新住民共創永續國際多元文化生活圈、鏈結周邊 NPO 組織與師生共組公園/社區看護工及長者關懷志工團隊於暑假期間共出隊四子底公園 5 次與勵志新城社區 3 次，以達成教育結合社會實踐及跨文化服務等目標。

B. 109 年度本校大學特色類萌芽型 USR 計劃 – 「溫暖白色巨塔的小螺絲釘-文藻國際志工共創就醫無障礙」USR 社會實踐計畫，針對移工及新住民來台工作居住人數逐年成長的現象，運用本校自身外國語言專業優勢並深化與周遭國際醫學中心合作，關注醫療專業翻譯及跨國弱勢兒童衛教教學等面向，招募師生志工服務隊協助改善語言障礙或資源不均造成之社會議題。自 10 月起帶領師生出隊至本校周圍醫學中心服務 9 次，服務總時數達 2000 小時。

C. 109 年 USR Hub 英語暨國際學院 OurTown 社區體驗遊程國際平台計畫，結

合跨領域實作社區導覽、農業經營、在地行銷等主題，鼓勵學生運用語言專業能力協助高屏地區偏鄉社區之農業觀光發展及英語行銷擴散在地特色遊程，目標為社區與大學共創共學，建立自給自足的農業觀光鏈。自 2 月起服務團隊已出隊共 5 次，平均每場師生參與 26 人。

D. 109 年 USR Hub 歐亞語文學院觀光文化導覽 USR Hub 計畫，本校歐亞外語專業課程結盟雲品飯店與高雄市歷史博物館提供實習機會，協助「舊高雄市區」大鹽埕及崛江區域舊商圈再造，探索大學高教與在地問題解決之可能性。學生透過實際場域導覽與服務精進課程，協助沒落社區商店轉型永續商業模式。

(2) 弱勢族群的生命服務

A. 樂學衫林 USRxCSR 產學案 – 本校研發處與日月光集團跨域聯手關懷偏鄉教育，為實現聯合國永續發展目標確保有教無類、公平以及高品質的教育。以本校專長英語課程結合永續環境保護主題，與杉林區新庄國小、衫林國小、集來國小合辦為期兩週之「日月光樂學杉林少年暑期營」。為強化課程之深度與廣度，本次營隊更跨區跨域結合國際ＳＴＥＡＭ教育平台的科技教育團隊及銘傳大學之師生大眾傳播服務隊共同合作進行社會責任計劃之推動及學生社會實踐之願景。

B. 日月光樂齡長者吉祥樂學 USRxCSR 產學案 – 本校研發處與日月光集團再次跨域聯手合作關懷偏鄉長者培力及樂活學習系列活動。今面對我國人口老年化之衝擊，尤偏鄉區人口老齡化比例更甚都會區域。自 9 月起開跑之系列活動以長者健康促進與心靈調和為主軸方向，號招本校師生志工前往南投南埔社區並與其社區發展協會投入陪伴服務超過 30 小時共辦 8 場次共學課程，透過「社會參與」模式與長輩進行青銀共學之互動，為達成「樂齡」、「樂學」與「樂行」之願景。

C. 109 年 USR Hub 文創院看見需要千手扶學計畫，聚焦高雄市市區弱勢家庭學童之教育學習機會不平等議題，自 10 月起每週兩次師生服務隊協助其課後輔導並運用科技的力量協助五權國小建置數位化教材並擴散其連結至鄰近社區。針對該扶助議題，另有一通譯子計畫協助弱勢學童之新住民父母提升社會與文化適應力。期望透過雙向鉗形方式，同時提升學童學習成效、解決原生家庭如新住民、移工及外籍人士於多國語數位溝通與複譯平台上之需求。

D. 109 年 USR Hub 人文院樂活、樂心、樂靈—社區年長者關懷計畫，因看見本校所屬行政區為人口老化程度較高之一區域，因此本校人文院號招院內教師組成以三民區耶穌聖名堂為中心用放射狀方式連結鄰近鄰里或社區服務關懷當地長者。自 9 月起教師服務隊已進行社區長者關懷活動 7 梯次。

E. 新學童伴讀團隊為年度本校大學特色類萌芽型 USR 計劃 – 藻到新力亮~文藻 USR 新住民(新移工)關懷增能計畫底下一子計畫，鏈結本校周圍新住民服務協會，成立學生課後志工團隊於高雄南國商圈協助新住民第二代兒童之課輔與文化學習，以提升二代子女之學習上適應能力及發揮身為在地大學之能量。自 10 月份以來已出隊 10 餘次陪伴當地學童進行課業輔導。

(3) 國際服務

A. 109 年度本校大學特色類萌芽型 USR 計劃 – 「溫暖白色巨塔的小螺絲釘-文

藻國際志工共創就醫無障礙」USR 社會實踐計畫除針對在台東南亞移工、新住民進行衛教服務外，自 105 年已有本校國際志工服務團隊與柬埔寨村落及小學進行實地英語教學及關懷。因逢國際疫情嚴峻，109 年國際服務內容調整為線上教學及校內募款等方式盼協助柬埔寨當地弱勢學童度過後疫情時代。

B. 105~106 年度前往柬埔寨吳甦樂學習中心，進行一個月的學童服務實踐吳甦樂教育 Serviam 我願為生命服務的精神。

C. 105~106 年度本校組織服務隊前往印尼、越南、菲律賓以及中國浙江和蒙古等地服務，結合本校語言專長進行語言教學以及數位科技的教學服務。

D. 107 年度回應教宗方濟各邀請亞洲青年共同為亞洲締造和平努力，走出舒適圈，和貧弱的人為伴，本校以促進社會正義與亞洲和平為宗旨，協助辦理「第三屆亞洲天主教大學方濟各志工營」的服務行動，亞洲日本、韓國與台灣共 17 所天主教大學 144 位師生參與，分別前往高雄在地的四個機構進行服務，有屏東林後四鄰的環境服務、潮州孝愛仁愛之家的長者餵飯服務、高雄仁武的弱勢職銜服務以及高雄慈濟的資源回收服務，本方案也獲得教育部 107 年度服務績優團隊佳行獎的殊榮。

E. 108 年度與聖吳甦樂修院合作，和斯洛維尼亞天主教青年中心共同舉辦「地球的鹽」國際服務計畫，首度有斯洛維尼亞大學生來台服務 20 天，進行牡丹天主堂原住民學童陪伴服務、車城國小英語營隊服務以及加大博愛協會弱勢家庭兒童服務，經由文藻吳甦樂的服務合作，締結台灣和斯洛維尼亞的國際交流與文化體驗，讓東歐國家看見台灣，看見高雄。

F. 108 年度本 USR 團隊前往柬埔寨進行為期 15 天的國際服務活動，為當地小學粉刷洗手台及進行村莊衛生教育及垃圾分類教育，教導偏鄉地區對於環保廚餘衛生概念的認識。

(4) 105-109(1)學年度整體推動成果

總計本校服務案量共 495 件，志工總人數為 6,816 人，服務總時數為 546,481 小時，服務受益人次為 2,564,655 人次。

5. **提升或維持就學穩定度之配套措施**

本校落實「教務-學務-導師」三合一之學習預警與學習輔導整合機制，主要針對以下兩項進行預警：

(1) 學業輔導：藉由學習預警與學習輔導系統，早期發現學生之學習異常狀況，降低學生因學業問題而休退學之比例，並有效提昇學生學習成效。

(2) 缺曠輔導：

A. 提醒學生每週上網查詢出缺勤狀況，幫助學生掌握自身勤缺狀況。

B. 缺曠通知

(a). 每週曠課達 8 節課，系統發出通報單：MAIL 通知導師，並簡訊通知家長。

(b). 每週操行成績扣分達 10 分：同時 MAIL 通知導師及系輔導教官。

C. 缺曠預警

該生全學期缺課達 1/5、1/4、1/3、1/2（1/2 名單同時送教務處，啟動應令休學機制）：MAIL 通知學生本人、導師、系輔導教官，並簡訊通知家長。

此外，各系每學年均訂定專業課程之能力指標，並針對學習低成就、未達能力指標者，開設專業學科補救教學，以加強學生基礎聽、說、讀、寫之技能，開課情形如表 3-1-24 所示。

表 3-1-24 106-108 學年度補救教學班級數

學年度	開課單位數	補教教學班級數	學生數	平均每班人數
106	9	52 班	1,208 人	23 人
107	9	61 班	1,208 人	20 人
108	8	23 班	420 人	18 人

本校於 94 年成立全校性的英/外語能力診斷輔導中心，設計系統化、有效率的英/外語輔導機制─Dr. E-Learning 系統，由各外語系教師擔任駐診老師，提供學生個人化之課後額外輔導。透過各種英語能力檢測及個人學習風格傾向與策略應用頻率之問卷檢測結果，給予學生一對一的診斷，瞭解其外語學習上的困難，量身打造一套其個人的外語學習精進計畫，並透過定期追蹤輔導，建立其電子英語學習檔案，適性適度調整其學習步驟，發展其個人潛能，診斷輔導流程如圖 3-1-8。

除上述各項資源可供學生使用之外，中心亦邀請駐診老師開設一系列的秘笈處方達陣課程，以短期、密集的訓練方式幫助學生提升文法力、閱讀力、溝通技巧及大學英檢合格通過率等。另外，中心每學期甄選各系科優異學生擔任一對一口語課程或是小班制處方課程的口語小老師，透過同儕互助學習機制扶弱學生。小老師於輔導過程中建立同儕學生的學習興趣及信心，協助其找到正確的方法，提升語言能力，同時增進自己的活動設計與實務教學表現。診斷與輔導本校學生之餘，中心不定期為駐診老師及小老師舉辦講座、工作坊及培訓課程，協助老師們在語言教學領域中能不斷成長，持續精進個人的專業知能。106-108 學年度英/外語能力診斷輔導中心各項服務次數及人數如表 3-1-25 所示。

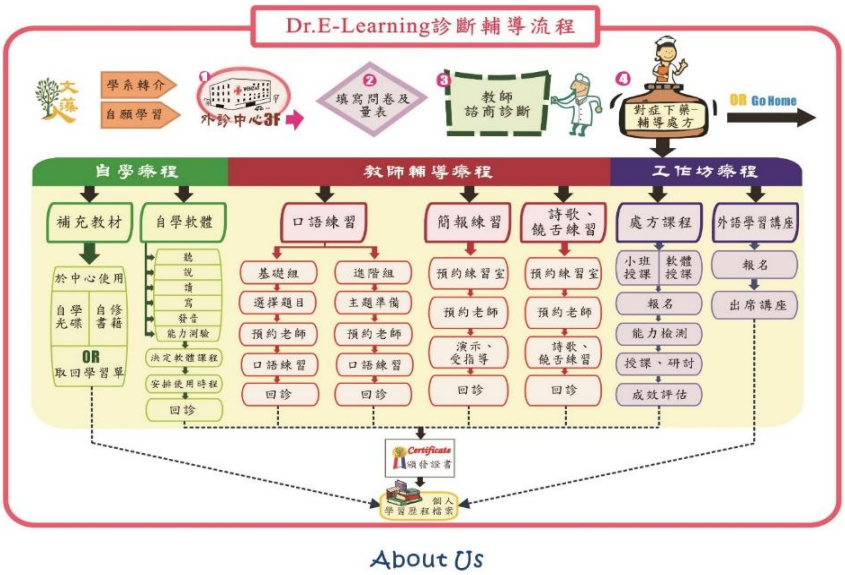


圖 3-1-15 Dr. E-Learning 診斷輔導流程圖

表 3-1-25 106-108 學年度外診中心各項服務次數及人數表

活動名稱	106 學年	107 學年	108 學年
大學英檢	4 場 / 4,811 人	3 場 / 4,654 人	4 場 / 1,721 人

活動名稱	106 學年	107 學年	108 學年
英/外語能力診斷諮商 輔導學習機制	2,223 人/ 3,108 人次	2,180 人/ 2,955 人次	1,813 人/ 2,477 人次
英/外語學習診斷處方 資源課程/活動	797 人/ 4,331 人次	1,363 人/ 7,219 人次	1,231 人/ 7,233 人次
英/外語主題式 一對一口語訓練	943 人/ 2,273 人次	1,163 人/ 2,898 人次	504 人/ 1,279 人次
迷你口語俱樂部系列課程	23 班/103 人/ 1,568 人次	29 班/127 人/ 2,032 人次	17 班/ 76 人/ 1,072 人次
英/外語學習策略/技巧 處方密集課程	15 門課程/ 217 人	9 門課程/ 190 人	3 門課程/ 61 人
英/外語學習策略/技巧 講座研習活動	2 場 / 133 人	1 場 / 14 人	3 場 / 80 人
文藻教職員工多國語 口說訓練課程	23 班 / 69 人	16 班 / 53 人	7 班 / 26 人
診斷師資/口語小老師 專業培訓工作坊	10 場 / 162 人	14 場 / 284 人	7 場 / 149 人
文藻外語學習專車 Wenzao E-Car 校內外推展活動 （包含偏鄉服務）	17 場/ 1,014 人	13 場/ 781 人	7 場/ 334 人
校園英檢考試業務	8 場/ 1,179 人	9 場/ 1,292 人	7 場/ 468 人
中心參訪介紹體驗及 招生參訪體驗	43 場/ 1,742 人	41 場/ 1,479 人	22 場/ 1,051 人

（六）國際化

1. 外籍學生招收及輔導機制

(1) 擴大國際生源版圖

藉由參加我國海外聯合招生委員會及留臺同學會舉辦之教育展，深入各中學宣傳，並與各校升學輔導老師接觸，鼓勵各校推薦優秀應屆畢業學生或校友赴本校就讀。同時，亦邀請海外中學校長、教師、家長和應屆畢業生組團來校參訪，透過本校規劃的多門體驗課程（如多國語暨跨文化學習、電視新聞播報技巧、中英文口筆譯技巧、數位虛擬實境體驗等），使其更深入了解本校辦學特色。此外，本校亦落實課程國際化，提供全英語課程，使境外生更快融入校園生活；若新冠肺炎疫情在近期內尚無法緩和，則將規劃以辦理線上觀摩方式進行課程體驗。本校招收境外生之方向如下：

A. 關懷弱勢，招收優秀清寒地區學生：針對印度、印尼及其他發展中國家的天主教吳甦樂高中應屆畢業生，提供全額學雜費及全額食宿獎學金。

B. 擴大對大陸、港澳、東北亞、東南亞地區招生：

(a). 大陸、港澳及東北亞地區（日本、南韓）學生素質優且家庭經濟條件普遍較佳，多能自費就讀本校，對提升本校整體境外招生成效有正面影響。

(b). 配合我國新南向政策，擴大招收東南亞學生，提供優秀學生全額學雜費獎學金，以吸引更多新南向國家之境外生赴本校攻讀學士及碩士學

位。

C. 因應新冠肺炎疫情，本校將積極參加海外線上教育展，透過網路遠端連線，與想來本校就讀的海外學生進行線上會談，持續在全球宣傳本校辦學特色；此外，與海外招生目標校、教育單位、留臺同學會保持密切連繫，以吸引優秀應屆畢業生申請入學。

(2) 積極輔導境外學生

A. 成立 8 國語志工團 - 協助外國學生適應生活：

(a). 自 104 學年度起，每學年定期推出「國際學伴計畫（International Buddy Program）」，招募具不同外語專長的在校生，依語種成立英語組、法語組、德語組、西班牙語組、日語組、韓語組、印尼語組、越南語組等 8 個組別，協助境外新生盡快融入臺灣文化與校園生活。

(b). 藉由同儕支援系統，提供本國籍學生及境外學生跨文化溝通之交流場域，並使本國籍學生在國內也能體驗異國文化，營造國際化校園。

B. 多層次輔導系統 - 解決境外生課業及生活問題：

(a). 班級導師：本校班級導師制度健全，每位導師均與學生建立良好溝通管道，透過導師於第一線掌握境外生之生活及學習狀況，提供後續更完善之輔導措施。

(b). 各系國際合作交流教師：本校系級國際交流教師團隊，提供英語、法語、德語、西班牙語、日語、韓語、馬來語、印尼語、越南語等外語溝通管道，使境外生在亟需以母語溝通難題時，能於第一時間獲得實質協助，以解決課業或生活等問題。

(c). 境外學生事務組：本校國際暨兩岸合作處下設境外學生事務組，提供境外生赴臺前之簽證、宿舍、接機等事宜，以及入臺後之選課、健檢、保險、生活適應等協助，使境外生於留臺期間獲得最合宜的輔導安排。

(d). 全英語心理諮商：本校學務處諮商與輔導中心針對需進行深入心理輔導之境外生，由專業心理師提供全英語諮商服務，以排除輔導過程中的語言隔閡，增加溝通效率。

(e). 友善接待家庭計畫：每學年招募校園附近具基本英語溝通能力且對外籍學子友善之家庭，擔任接待家庭（Host Family）工作，並於開學前媒合有需求之境外生。經由此計畫，境外生除了可以提升自身中文能力外，亦可體驗南臺灣在地文化，將我國社區文化推向國際。

(f). 華語程度提升輔導計畫：本校為輔導境外生快速提升中文能力、融入臺灣生活，每學期由華語中心提供境外生不同級別之華語課程；另自 108 學年度起，於新生入學第一學年開設 10 學分之華語必修課程，透過專業的華語教學，提升境外生學習成效。

(g). 提供部分有特殊需求的境外學生，特殊考試協助機制，例如學生因中文閱讀能力尚有障礙，本校境外學生事務組協助安排提供口述服務，協助學生進行考試。

C. 定期舉辦跨文化體驗活動 - 使境外生融入臺灣生活：

(a). 以文藻外語大學所在地高雄市為中心，探索鄰近城市的歷史文化（如：臺南古蹟歷史、旗山美濃客家文化、屏東三地門原住民文化

等），藉由本國籍學生帶領外國籍學生的方式，進行跨文化體驗交流。

(b). 帶領境外生走進高中校園，並將自身母國文化帶進臺灣的中等教育學校內，使我國高中生也有機會認識不同國家的大學生，也讓境外生透過雙方互動交流，更深入了解彼此文化，進而對臺灣這塊土地有更深的情感。

(c). 針對我國特殊傳統節慶（如端午節、中秋節、春節…等），提供境外生節慶文化及相關飲食文化體驗，讓來自世界各國的境外生能深入了解我國傳統民俗外，也對臺灣歷史更加認識。

2. 辦理國際學術交流及學術合作活動，或與境外大學實質交流合作或學術研究情形

文藻外語大學一直積極主動地創造融合多國語文和在地/國際產業所需的工作技能，訓練學生具備全球化的在地視野，從而提供學生通往潛在職業道路的全球視角和機會。這些獨特的計畫旨在提供超越教室範圍的學習內容和有效的教學法。因此，本校的國際合作努力方向與學生的國際學術交流部分，主要是透過學生交換、雙/聯合學位課程、實習，及合作研究計畫等方式進行。目前本校已簽訂 273 個全球合作夥伴大學，透過交換學生、短期語言和文化學習計劃，以及與夥伴學校學術需求而量身定制的計畫，本校和超過 90%以上之伙伴學校有積極的交往實績。教師互訪和教師交流計劃，也是提升雙方學校教師在多語及跨文化情況下，進行專業學術研究發展，以及教學能力及教學內容提升的機會；而因新冠肺炎疫情影響，在教師學術交流方面將改採線上視訊會議的方式進行，例如 2020 日文系辦理雲端跨國研討會，透過線上會談及網路直播進行學術研討；同時國合處也積極推動本校教師參與姊妹校主辦的線上論壇，透過視訊對談，與各國學者交流互動，實現後疫情時代的遠端國際化目標。

茲以條列方式說明本校推動辦理各項國際學術交流及合作之活動情形：

(1) 學生進行交換計畫：此為長期推動與姊妹校的實質互動活動，出訪之人數依據姊妹校每學期通知可以選送的交換生名額。

(2) 與姊妹校辦理雙聯學位計畫：共同培育學生專業發展，提供學生跨域學習機會，及在兩地學校實地體驗專業課程學習及文化生活的體驗，並能在雙方學校的合作下，獲取雙方的學位證書。

(3) 與姊妹校合作，辦理三方學程：讓學生能夠透過在三個學校各學習 8 週的課程，進行聯合課程培育、個案研究及實習，提升學生的國際移動學習能力及體驗各地商業實踐情形。除了專業課程學習及文化生活的體驗外，亦能透過各校所安排之當地企業實習機會，認識各地企業經營之差異，以提升就業能力及國際競爭力。

(4) 每年暑假辦理文藻華語營，提供姊妹校師生參加，增進與姊妹校的交往互動機會。

(5) 教師出訪擔任姊妹校短期客座教師或演講：例如本校教師前往印尼 Petra Christian University 擔任亞洲夏令營講師、菲律賓 De La Salle University 擔任客座教授、捷克克拉羅夫大學〈University of Hradec Kralove 擔任短期客座教授等教師學術交流。

(6) 姊妹校教師間課程合作：例如京都外國語大學之英語教師與本校英文系教師合作，進行研究網路授課及學生的學習成效之課程研究。

(7) 辦理各領域國際研討會：校內各院下屬各系，依其專業辦理國際研討會，廣邀各國專家學者參加公開徵稿活動，並前來本校參加研討會。例如東南亞學系辦理「2019 文藻東南亞國際會議 Wenzao ICSEAS」，共計 109 位國外學者前來本校參加研討會，今年「2020 文藻東南亞國際會議 Wenzao ICSEAS」，邀請多位在台灣的東南亞國家學者及各國學者與會，參加人數達 145 位。

(8) 邀請國外專家學者擔任客座教授：各院依據規劃，邀請各領域之國外專家學者，前來本校擔任客座教授，進行教學、演講、專家諮詢等活動。

(9) 每年參加「東南亞及遠東天主教學院暨大學協會年會」(ASEACCU)、及「亞洲基督教大學聯盟」(ACUCA)、「海峽兩岸外語教學研討會」，以及其他相關之聯盟會員學校及姊妹校之定期會議；透過會議、論壇等活動機會，進行各項議題討論及洽談後續強化合作項目。

(10) 參加各項校際間不定期舉辦之各種論壇，建立國際鏈結及增進國際交流合作。

(11) 不定期之教師、行政主管互訪交流活動，增進實質交流。

在推動學生進行國際合作方面，本校設有「文藻外語大學學生參與國際性活動申請經費補助要點」，鼓勵學生踴躍參與國際性活動。在推動教師進行各項國際研究及國際合作上，本校設有「文藻外語大學補助教師參加國內外學術研討（習）會處理要點」，及「文藻外語大學補助各單位辦理教學研習暨學術研討會處理要點」，鼓勵教師參與國際性學術活動，以及辦理各項學術研討會，與國內外專家學者，進行學術活動交流。

3. 強化國際交流，薦送優秀教師（學生）至國外研究（學習）之具體方案及現況

為了加強國際交流，不僅需要打亮「文藻」這個品牌，同時也需要努力確保我們在課堂內外都能提供優質的教育。示範教學與有效執行高品質的計劃，才能夠讓「文藻」成為高品質教育的代名詞。好的教學法需要依靠充足的學習/教學資源，也需要一批有能力的教師。一個快樂的老師方能營造出一個快樂的教室；因此，文藻提供實質的激勵策略來鼓勵教師做出更多的努力，同時，也聽取學生的意見及評論，建立良好的溝通管道，認真對待及處理學生的意見和建議，並適時明智地採取必要的改善措施。

為能有效地強化國際交流，且薦送優秀教師（學生）至國外研究（學習），本校設置以下法規、辦法。

(1)「文藻外語大學運用教育部整體發展獎勵補助經費提昇教師素質使用原則」：規範國外進修補助事宜，鼓勵教師進行國外進修研究。

(2)「文藻外語大學教師進修研究補助實施要點」：規範國外進修補助事宜，鼓勵教師進行國外進修研究。

(3)「文藻外語大學補助各單位辦理教學研習暨學術研討會處理」：規範各單位辦理國內外教學研習及學術研討會，推動與國內外學者專家進行學術交流。

(4)「文藻外語大學補助教師參加國內外學術研討（習）會處理要點：規範補助教師參加國內外學術研討（習）會，鼓勵教師參加國內外研討會，進行學術交流。

4. 提升學生國際移動力之具體措施

(1) 提供優質的姊妹校交換名額與獎學金補助：

A. 與優質的國外學校簽訂合作備忘錄，並積極執行雙方的學生交換計畫。為激勵學生前往姊妹校進行一學期或是一學年之交換學習，拓展年輕學子參

與國際學術社群，提升國際競爭力，本校特設置「文藻外語大學出國交換及雙聯學制學生獎助學金設置辦法」，提供出訪交換生生獎助學金。

B. 輔導符合交換生資格之成績優異或弱勢學生向教育部申請「學海惜珠」、「學海飛颺」計畫，提升交換學習的品質。

C. 參與相關組織所提供之交換學習，例如：ACUCA(亞洲基督教大學協會)與UMAP (亞太大學交流會)聯盟交換生計畫，此兩種計畫皆會由校方輔導學生申請聯盟獎學金。

D. 輔導學生申請校外交換生獎學金，例如：日本台灣交流協會獎學金(短期留學生)。

E. 所有交換生返國後，均須提交交換生返國報告，供全校學生參考。另外，也辦理校級(國合處)及系級(各學系)交換生返國心得分享會，讓有志參加交換的學生能夠從中擷取經驗。

(2) 開發海外實習機會

A. 本校各系依其培育目標，開發海外實習機會，提供學生在校期間有機會能前往海外各機構，進行實習，培養專業就業知能。

B. 為激勵及協助學生海外實習，各系教師依據所開發之實習機會，向教育部申請「學海築夢」及「新南向學海築夢」計畫，協助學生獲取交通補助及生活津貼補助。

C. 所有進行各類型實習的學生，均須提交實際心得報告，供有志參加實習的學生參考；同時也辦理校級(學務處生涯發展中心)及系級(各學系)學生實習心得分享會。

(3) 推動海外國際志工或是姊妹校之各項營隊

A. 每年辦理兩團短期移地學習，分別前往中國的外語學習重鎮：北京外國語大學與上海外國語大學進行一周至兩周的課程研修，讓參與的學生能夠體驗不同的上課模式，並增進文化交流經驗。今年因新冠肺炎疫情影響，與上海外國語大學研擬 2021 年之移地學習方式如下：由於疫情影響，不便再次舉行兩岸之間的實地參訪，如未來要維持交流，必須考慮到全球疫情的不明朗發展，因此本校與上海外國語大學未來將採用線上線下相結合的形式開展活動；活動內容為設定一個主題（例如，創新創業），其具體活動可包括專家線上講座指導，兩校學生交叉分成若干小組開展創新創業項目設計，同一小組的兩校學生可分頭前往某台資企業在上海和高雄的工廠或辦事處參訪交流，最後進行項目設計交流並請兩校專家教師評議…等。

B. 各語言科系依據培育目標，於學期間或是暑假期間，辦理遊學團或是產官學參訪團。例如，英文所於學期間辦理前往香港大學移地學習；歐研所於暑假期間辦理前往越南進行產官學研習團；傳播藝術系辦理前往大陸天津與傳播相關學校進行聯合培訓；法文系於暑假期間辦理研習團至法國里爾天主教大學(Université Catholique de Lille)進行法語密集課程及文化之旅，以及其他各系安排之海外研習活動等。

C. 教師推動 USR 計畫，帶領學生前往柬埔寨進行志工服務。

D. 文藻國際服務學習團係本校學生社團，每年前往泰北育英中學進行國際志工服務。另有學生自費參加各國際志工團體之志工服務隊，進行國際體驗學習。

E. 為鼓勵本校學生進行各項國際體驗學習、國際移動學習，本校設有「文藻外語大學學生參與國際性活動申請經費補助要點」，補助學生參與各項國際化活動之交通費用。

F. 凡領取「文藻外語大學學生參與國際性活動申請經費補助要點」項下獎助學金之學生，均須提交返國心得報告，供全校學生參考。

(4) 提升校園國際化及學生國際素養

A. 辦理國際化活動，透過營造校園國際化氛圍，使學生身在文藻校園，持續與國際接軌。

B. 活動內容涵蓋文化講座及文化展演等，動靜態同時展出鼓勵學生接觸不同區域文化。

C. 活動亦規劃交換生分享會、交換生諮詢、姊妹校知識競賽等內容，提供學生姊妹校交換資訊，為出訪交換做準備。同時增加姊妹校曝光度，使學生能更多元選擇交換學校。

(5) 推動國際交流成效

A. 積極拓展國外合作機會並新增境外姐妹校，姊妹校簽約數由 107 學年度 254 所提升至 109 學年度 273 所。

B. 海外各姐妹學校間合作方案如雙聯學制、跨國學程、交換生計畫、移地學習計畫、舉辦短期遊學團及國際學習經驗分享活動等，深化學生的語言專業與批判思考能力。出訪學生數 107 年度 973 位；108 年度 843 位；109 年度因受疫情影響，迄今 286 位。

C. 廣邀姐妹校學生來訪並辦理本國生與境外生交流活動，以提升國際觀。來訪學生數 107 年度 116 位；108 年度 167 位；109 年度因受疫情影響，迄今 88 位。

D. 境外學位生人數逐年提升，107 學年度 326 位；108 學年度 341 位；109 學年度 379 位。

二、 校務發展計畫關聯性

文藻是一所具有教育理念的大學，奠基於天主教吳甦樂教育理念，以五十餘年優良之教育實踐經驗作為起點，嘗試建構並推廣吳甦樂教育的方法，在教師教學與學生學習上提出務實之模型，透過策略一「彰顯吳甦樂教育的核心價值」的執行，預期能更明確地給予本校教師在教學觀點上的運用廣度與學生品德教育上的深化實踐，同時，也能提供世界上各吳甦樂教會學校作為教育發展之參考。文藻在教育工作上有非常明確的方向，透過策略二「發展跨域加值人才創新學府」的執行，可以了解文藻在教育上不墨守成規、不故步自封，能隨著時代演進追求教育創新，以學生妥善學習為中心的思維模式，用心於教育，也期待能在策略一的品德教育成果之外提升學生的職涯發展，為斜槓青年做好教育準備，順利銜接就業。

除了教育工作外，文藻也期望能透過教學創新與智慧商品化的做法，妥善發揮教育專業能量，透過策略三「打造華外語師資的領導品牌」的執行，可以在「國際化—地球是平的」、台灣教育英語化、學生第二外語養成的趨勢下，本校順應潮流，推動各語種師資培訓與認證，展現本校因應時代轉變的市場性，達到教育產品多元化與學生就業輔導的效益。文藻也能了解自我定位、發揮特色並努力實踐落實，透過策略四「創造全球移動的國際平台」的執行，能發揮外語大學的特色，與國際接軌，創造更多的國際交流，主

動(學生負笈遠颺)或被動地(外國學生來台)營造國際學習環境，成為國際化大學。

在吳甦樂修會無私奉獻的創辦理念下，文藻歷年來重視透明的辦學與永續經營，董事會非以獲利為目標，而是以辦好教育為職志；透過策略五「形塑智慧與創新的永續大學」的實踐，本校能運用智慧數據的管理，預期能累積永續經營的思維、能力與經驗，從容面對環境的否變。而文藻也能勇於承擔與善盡大學責任，透過策略六「創造社會影響力的外語大學」的履行，不但能達到天主教大學創造新知的使命，還能引領教職員工生共同投入社會關懷，實踐「敬天愛人」校訓的目標。

整體而言，本校務發展計畫各項策略的發展皆是以「以文藻吳甦樂教育理念形塑世界」為最終目標，下表呈現本計畫各項策略結合辦學特色預期發揮的效益，其關聯性如下表【表 3-2-1】。

表 3-2-1 各項策略與辦學特色關聯表

策略一、彰顯吳甦樂教育的核心價值		與辦學特色關聯					
分項計畫	預期效益	辦學目標與校務治理	教師教學與學生學習	產學合作與實務研究	學生輔導及就業情形	辦學績效與社會責任	國際化
推動文藻吳甦樂教育系統	將文藻吳甦樂教育系統進行建模，並以文字進行紀錄，達到傳承效果。	●	●				
建構文藻吳甦樂教學典範	讓教師與學生透過實際演練文藻吳甦樂教育方法，在過程中融入社會人文關懷的元素，發揮教學與學習效能。	●	●				
厚植文藻 3L 校核心素養	加強並持續本校 3L(生活、語言與領導)的教育目標，從學務面延續學生品德教育與人文關懷。	●	●				
策略二、發展跨域加值人才創新學府		**與辦學特色關聯**					
分項計畫	**辦學目標與校務治理**	**辦學目標與校務治理**	**教師教學與學生學習**	**產學合作與實務研究**	**學生輔導及就業情形**	**辦學績效與社會責任**	**國際化**
推動職涯導向的創新教學	強化教師對職涯教育的認知與參與，進行教學活動的創新。		●		●		
建構高教新型態合作平台	落實教育國際化，推動國際教育合作，達到國際化大學的目標。		●				

創建 Future Work Lab	導入實務教育，擴大與產業的合作，發展學習與就業一條龍的職涯發展藍圖，成就技職教育的精神。		●				
建立跨域創新學府的系統	推動跨域學習的精神與教育系統，強化學生與教師之產業職能，發揮技職教育的功能。		●				
策略三、打造華外語師資的領導品牌		**與辦學特色關聯**					
分項計畫	**預期效益**	**辦學目標與校務治理**	**教師教學與學生學習**	**產學合作與實務研究**	**學生輔導及就業情形**	**辦學績效與社會責任**	**國際化**
建立師資培訓與認證系統	發揮本校教育經驗與底蘊，導入科技教學，翻轉教育模式。		●				
開發優質課程與規劃教材	教學內容再擴充，落實教學成果實體產出。		●				
籌組專業華外語師培團隊	持續長遠發展本校語言教育專長，厚植核心能力，同行致遠。			●			
佈局全球與國際市場開發	促進智慧資產商品化，呼應世界需求。				●		●
策略四、創造全球移動力的國際平台		**與辦學特色關聯**					
分項計畫	**預期效益**	**辦學目標與校務治理**	**教師教學與學生學習**	**產學合作與實務研究**	**學生輔導及就業情形**	**辦學績效與社會責任**	**國際化**
強化國際鏈結與實質互動	重視國際互動交流，逐步成為國際化的大學。						●
推動學術聲譽的國際優化	以學術發展為基底，厚植國際合作與知名度。						●
厚實國際化教學的軟實力	迎接各國學生匯集，落實教學互動相互學習。						●
經營國際化與友善的校園	採用國際觀點辦學，營造無國界的世界學府。						●

策略五、形塑智慧與創新的永續大學		與辦學特色關聯					
分項計畫	預期效益	辦學目標與校務治理	教師教學與學生學習	產學合作與實務研究	學生輔導及就業情形	辦學績效與社會責任	國際化
建構透明開放的經營管理	奠基於宗教無私奉獻精神，力求透明開放，用心辦學。	●					
落實服務效能的校務管控	以效率觀點管理，發揮服務的精神。	●					
營造精緻甦樂的友善校園	以溫柔堅定地陪伴精神，營造自由的舒適校園環境。					●	
建置數據化即時分析能力	推動校務研究，進行智慧化管理。	●					
策略六、創造社會影響力的外語大學		與辦學特色關聯					
分項計畫	預期效益	辦學目標與校務治理	教師教學與學生學習	產學合作與實務研究	學生輔導及就業情形	辦學績效與社會責任	國際化
落實大學創造學術與新知	基於大學基本職責，創造新知，提升教學能量。					●	
發展技職之務實致用特色	落實技職教育理念，發展產學，彌補產學落差。		●	●			
發揮高等教育之外溢效果	推動大學教育外溢，進行教育能量共享。					●	
實踐大學社會責任與關懷	延伸敬天愛人校訓，關懷社會，共同成長。					●	

第二部分 110 年度整體發展經費支用計畫

壹、 前一（學）年度整體發展經費支用情形

本校為推動校務發展計畫，所需經費來源包含學校自有經費、教育部整體發展經費與各項獎補助專案經費及其他籌措經費等。其中整體發展經費之支用計畫皆依照本校發展規劃及教育部所訂定之使用原則編列，經費使用亦確實依照支用計畫書之項目執行，相關預算編列與修正皆須經專責小組會議審核。

其中經常門經費另依據執行項目如研究、研習、進修、升等、推動實務教學等，訂定各項獎勵補助辦法，各項辦法經會議審議通過後公告週知並據以推動執行，各次審核會議紀錄亦皆完整保存。

本校整體發展經費執行過程中，除了內部稽核人員每年依年度稽核計畫執行期中及期末查核外，本校亦於內部控制制度中制訂有關獎勵補助經費收支、管理、執行及記錄之作業規範，以能有效配合校務發展計畫妥善嚴謹地執行經費並且符合相關法規。

本校 107～109 年度整體發展經費執行情形，請詳參考附表 3。

參考附表 3：107～109 年度私立技專校院獎勵補助經費執行情形 (單位:萬元)

年度	獎勵補助款				自籌款				總計	已支用經費	執行率
	資本門		經常門		資本門		經常門				
	金額	比率	金額	比率	金額	比率	金額	比率			
107	3,633	70.0%	1,557	30.0%	283	8.8%	620	91.2%	6,093	6,093	100.0%
108	2,908	50.0%	2,907	50.0%	747	82.5%	158	17.5%	6,720	6,720	100.0%
109	2,106	50.0%	2,105	50.0%	358	50.0%	358	50.0%	4,927	4,927	100.0%

備註：總計＝獎勵補助款資本門及經常門之金額＋學校自籌款資本門及經常門之金額。

貳、110 年度整體發展經費使用原則及相關說明

一、 經費分配原則與程序

本校依據教育部頒「110 年度教育部獎勵補助私立技專校院整體發展經費核配及申請要點」之申請原則及注意事項，以及本校中程校務發展計畫訂定「110 年度整體發展經費分配原則與程序」，如下。

1. 經費預估與核定：教育部獎勵補助金額與本校自籌十分之一以上額度之配合款，依據本校中程校務發展計畫，由各單位申請金額分配之。110年度教育部獎勵補助金額係參考109年度教育部核定本校之獎勵補助金額暫估與規劃，俟實際核定110年度經費後，再行召開會議修正調整。
2. 分配比例：110年度整體發展獎勵補助經費分配區分為資本門與經常門，各佔總獎勵補助經費50%，優先編列本校中程校務發展計畫重點項目。資本門部分，學生事務及輔導相關設備至少占獎勵補助資本門經費2%以上，其餘為各系所(中心)教學研究設備(含圖書館自動化設備、圖書期刊、教學媒體等)。

   各系所(中心)之教學及研究設備主要分為學校整體性基本支出與各系所(中心)、學院所提計畫型支出兩大部份。學校整體性基本支出以考量學校整體教學及研究設備需求進行規劃；計畫型支出則由各教學單位配合中程校務發展計畫及各系所(中心)、學院之發展重點作為編列預算之依據。

   各單位依其發展目標與 110 年度重點計畫編列預算，含(1)各教學單位得更新或購

置基本教學設備；(2)依據各系所(中心)之重點發展方向，提出專案計畫預算；(3)另由統籌單位規劃全校性跨系整合計畫，以零基預算為編列及審查原則。所謂整體性基本支出係指各系所(中心)教學所需設備之補充購置，通常屬單一設備，如電腦、數位相機等，或是全校共通性教學設施，如電腦教室、語言視聽資源教室等，由統籌單位(教師發展中心、資訊教學與科技中心)提出。至於計畫型支出，則是各系所(中心)為滿足其未來中程發展目標所需設備投資，擬具專案計畫於評估後提出申請。

除上述教學機器儀器設備外，提撥獎勵補助資本門經費至少 2%購置學生事務及輔導相關設備(購置學生社團活動所需之器材設備)。扣除上述使用項目後作為圖書館自動化及圖書期刊、教學媒體經費。其他如省水器材、實習實驗、校園安全設備與環保廢棄物處理設備等，原則由校內經費支應。

經常門獎勵補助經費至少 60%以上作為補助學校增聘高階師資或外籍教師薪資、提高現職專任教師薪資、推動實務教學(含教師編纂教材、製作教具)、研究(獎勵教師與產業合作技術研發、從事應用實務研究)、研習(包含學輔相關政策之研習、深耕服務及深度實務研習)、進修及升等(含教師資格送審及多元升等機制)之用途，由各系所(中心)配合中程校務發展計畫、學院目標及規劃等提出申請案。

除以上優先支用於改善教學、教師薪資及師資結構外，提撥獎勵補助經常門經費至少 2%作為購置學輔相關物品及其他學輔相關工作經費，以及編列 5%以內作為行政人員之研習及進修活動，各行政單位依中程校務發展計畫與相關業務需求提出申請。

3. 編製程序：

資本門部分，由各單位配合中程校務發展計畫及系所(中心)、學院之發展重點為編列預算之依據，並以零基預算原則，編列基本需求與計畫型預算需求，會計室彙整後送相關統籌單位(資教中心、教發中心)初步審查預算項目之必要性及合理性並作成審查意見提交審查小組會議審查，審查小組會議審查後作成預算建議，提交專責小組會議討論並決議是否列入資本門支用計畫。

經常門部分，各系所(中心)、學院根據中程校務發展計畫及各單位發展重點提列 110 年度教師推動實務教學(含編纂教材、製作教具)、研究(獎勵教師與產業合作技術研發、從事應用實務研究)、研習(包含學輔相關政策之研習、深耕服務及深度實務研習)、進修及升等(含教師資格送審及多元升等機制)等預算；學輔相關物品及其他學輔相關工作經費由學務處統籌學生社團所提需求及依照「教育部獎補助私立大專校院學生事務與輔導工作經費及學校配合款實施要點」編列；各行政單位根據單位業務需求，編列行政人員研習及進修活動等預算。各單位所提預算送會計室彙整後分送相關權責單位(人事室、教務處、研發處)審查並參考中程校務發展計畫、專任教師人數、歷年核定通過之件數及實際執行數等資料作成預算估列建議。

上述各系所(中心)計畫案及相關獎勵補助支出預算應先提請系所(中心)會議通過，再交由學院長審核通過後送出。學輔設備與學輔經費經學務會議通過。

會計室根據專責小組核定項目，編製本校 110 年度教育部整體發展獎勵補助經費支用計畫，以為執行依據。並於 109 年 11 月 30 日前提報教育部審查。

二、 專責小組組織辦法、成員名單

依「教育部獎勵補助私立技專校院整體發展經費核配及申請要點」之規定，訂定「文藻外語大學整體發展獎勵補助經費專責小組設置辦法」，最新修正版於 106 年 7 月 4 日經行政會議修正通過，請參詳 p117【附件一】。該小組主要職責為依學校整體發展規劃審查獎勵補助經費支用計畫、修正支用計畫以及其他有關教育部整體發展獎勵補助經費相關事宜。

專責小組成員包括校長、副校長、教務長、學生事務長、研發長、總務長、國際長、

主任秘書、進修部主任、人事室主任、會計主任、圖書館館長、資訊與教學科技中心主任、教師發展中心主任、各學院院長、各系(所)、中心自行推舉產生代表一人組成。109學年度專責小組名單如表 2-2-1。

表 2-2-1：109 學年度文藻外語大學整體發展獎勵補助經費專責小組成員名冊

當然代表(17 人)	校長	副校長一兼教師發展中心主任	副校長二
	教務長兼人文教育學院院長	學生事務長	研發長
	主任秘書	國際長	進修部主任
	總務長	人事室主任	會計主任
	圖書館館長	資教中心主任	英語暨國際學院院長
	歐亞語文學院院長	文教創意產業學院院長	
各教學單位選任代表(19 人)	歐研所代表 康夙如	英文系/碩士班代表 胡志祥	法文系代表 趙蕙蘭
	德文系代表 黃士元	西文系代表 胡惠雲	日文系代表 陳美瑤
	應華系所代表 王季香	外教系所代表 周牧璇	翻譯系所代表 林虹秀
	國事系代表 吳紹慈	國企管系所代表 蔡振義	數位系代表 李玉雯
	傳藝系所代表 林裕展	東南亞學系代表 阮清廉	英語教學中心代表 蘇琪
	體育教學中心代表 遲珩起	通識教育中心代表 萬政康	師資培育中心代表 趙金婷
	吳甦樂教育中心代表 陳立言		

三、 內部稽核人員組織辦法、成員名單

（一）組織辦法：

1. 105 學年度起依本校「內部控制制度稽核小組設置要點」之規定設置稽核小組，本小組隸屬校長，並置兼任稽核人員九至十五人，由本校內部或外聘遴選操守公正、 忠誠、具有相當學識經歷人員擔任，小組成員為無給職，任期為二年。
2. 109學年度起，特設置「法務稽核組」為內部稽核執行單位，並依教育部「學校財團法人及所設私立學校內部控制制度實施辦法」第14條規定，新訂「文藻外語大學內部稽核實施辦法」(109年09月01日行政會議通過)詳如 p132【附件二】。前述「內部控制制度稽核小組設置要點」於109年09月16日臨時校務會議提案廢止。
3. 「法務稽核組」置組長一人，職員若干人。組長得由具稽核專業知能或相當行政主管經歷之教師兼任或由職員擔任之。為提升內部稽核之實質成效，得遴聘操守公正、誠實信用、具有稽核工作經驗、專業背景或相當行政工作經驗之校內教職員三至五名擔任兼任稽核人員。

（二）109 學年度專兼任稽核人員名單、相關背景、專長及專業證照、研習說明請參詳表 2-2-2。

表 2-2-2：109 學年度文藻外語大學內部稽核人員名冊

姓名	系所/單位、職級、學歷	專長、經歷、證照、研習	專/兼任
蔡文隆	西班牙語文系講師兼法務稽核組組長 淡江大學西班牙語文學學士	經歷： 稽核小組召集人、人事室主任、進修部主任、總務長、主任秘書、教務處課務組長、註冊組長等 相關研習： 1. 學校法人及學校內部稽核作法實務班(6 小時) 2. 內部稽核實務工作坊(9 小時) 3. 內部控制與稽核之理論實務及數位化研習(3 小時) 4. 「內部控制暨內部稽核概論」教育訓練 (9 小時) 5. 靜宜大學內稽業務觀摩、交流	專任
蔡金鳳	法務稽核組技士 國立高雄師範大學成人教育研究所(教育行政專班)碩士 靜宜大學資訊科學學士	經歷： 本校技士兼系統管理組組長、秘書室組長、副校長秘書、研發長秘書 輔英科大 電算中心系統開發技士 普羅資訊管理顧問公司(高雄市) 軟體部程式設計師 源一資訊股份有限公司 高雄分公司專案部經理 台榮資訊股份有限公司 (高雄市) 系統部程式設計師 博訊科技股份有限公司 (台北市，原為中興保全公司資訊部門) 一般系統部工程師 企龍股份有限公司 (台北市) 研發處工程師 專長： 管理資訊系統規劃、分析及設計 顧客關係管理、顧客服務管理、專案管理、內部控制制度設計、個人資料保護管理 證照： BS 10012 LAC 證照 Certiport-IC3 資訊專業人員 相關研習： 1. BS10012:2017 / ISO29100:2011 個人資料管理系統主導稽核員訓練課程(40 小時) 2. 稽核人員應具備之勞動法知識-從招募到離職(6 小時) 3. 查核技巧實務篇(6 小時) 4. 內部稽核實務工作坊(9 小時) 5. 內部控制與稽核之理論實務及數位化研習(3 小時) 6. 內部控制風險評估方法(3 小時) 7. 如何透過風險管理提升校務治理效能專題講座暨實務座談(3 小時) 8. 風險評估暨內控制度研修工作坊(43 小時) 9. 從 ISO 新版制度運作談內控經營管理(6 小時) 10. 如何制定內部控制制度 DIY(6 小時) 11. 內部控制制度—自行評估實務篇(6 小時) 12. Power BI (II)視覺化風險儀表板設計與分析(6 小時) 13. 「內部控制暨內部稽核概論」教育訓練 (6 小時) 14. 教育體系資通安全暨個人資料管理制度規範說明課程(7 小時) 15. 教育體系個人資料保護安全管理施行計畫教育訓練(24 小時)	專任

姓名	系所/單位、職級、學歷	專長、經歷、證照、研習	專/兼任
吳德華	國際企業管理系副教授 美國羅格斯大學法學博士	專長： 財務會計、商事法、稅法 證照： 會計師證書、美國會計師證書、美國律師證書 經歷： 國際企業管理系主任、會計室主任、人事室主任、稽核小組召集人 浩信法律事務所、安侯建業聯合會計師事務所、Farkouh, Furman & Faccio, CPAs 相關研習： 1. 稽核技巧與實務(1.5 小時) 2. 內部控制與內部稽核作業經驗分享座談會(私校協進會主辦、銘傳大學承辦)	兼任
林建宏	國際事務系副教授 匹茲堡大學公共與國際事務博士	經歷： 國際事務系系主任(2006-2009, 2014-2015) 美國 Alto Monte Consulting 資深研究員(2003-2005) 國防管理學院國防管理班戰略教官暨國防決策管理研究所兼任助理教授(2000-2002) 美國大西洋理事會資深研究員(1999-2000) 軍管區司令部基層幹部/參謀/教官(1984-1999) 政戰學校學生指揮部排長(1983-1984)	兼任
翁一珍	英國語文系副教授 國立高雄師範大學成人教育研究所博士	經歷： 英文系主任 (2013-2016) 國際商務英語學士學位學程主任 (2013-2016) 公關室主任(2000-2009) 高雄金典酒店顧問、公關經理 高雄漢來飯店公關經理 高雄漢神百貨業務部經理 高雄國際寒軒飯店公關經理 美國迪吉多電腦公司行銷傳播專員 相關研習： 1. 稽核技巧與實務(1.5 小時) 2. 109 學年度資訊安全教育訓練 (3 小時)	兼任
吳志峰	數位內容應用與管理系助理教授 國立中山大學資訊工程博士候選人 國立台灣師範大學資訊教育研究所碩士	經歷： 數位系助理教授(2014-迄今) 數位系講師(2012-2014) 資訊管理與傳播系講師(2004-2012) 通識教育中心講師(1995-2004) 台華科技工程師(1994-1995) 專長: 類神經網路 證照： iClone 7 Trainer Certiport-IC3 資訊專業人員 BAP Master - Essentials Level (S5)Security 5	兼任

姓名	系所/單位、職級、學歷	專長、經歷、證照、研習	專/兼任
		相關研習： 數據分析的新思維-量化研究實務研習課程(20 小時) 文教創意產業學院「產業分析技能研習」(9 小時) 「內部控制暨內部稽核概論」教育訓練(6 小時)	
鍾詠竹	日本語文系辦事員 淡江大學日本語文學系學士	經歷： 本校日本語文系系務助理迄今 相關研習： 1. 內部稽核實務工作坊(9 小時) 2. 內部控制與稽核之理論實務及數位化研習(3 小時)	兼任

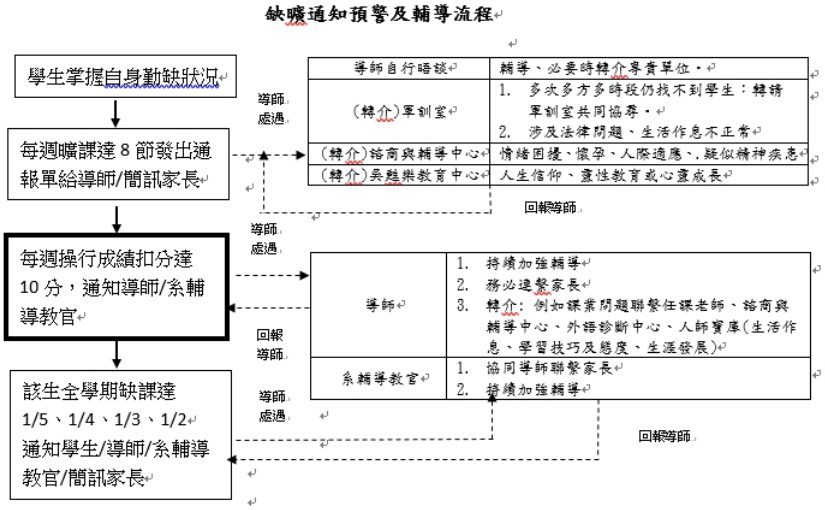
四、 經費具體規劃支用措施

本校依經費使用原則，規劃各項支用項目經費，請參閱《110 年度修正支用計畫書附表》附表 4~7。

參、110年度支用計畫書審查意見之回應說明及改善情形(參考附表8)

參考附表8：110年度支用計畫書審查意見之回應說明及改善情形

審查意見	學校回應說明及改善情形	備註
第一部分、校務發展計畫之明確性及可行性		
1. 學校既定位為「國際化天主教外語大學」，對2030國家雙語政策及國家語言法之實施，宜有條件扮演更積極領頭羊的角色，惟校務發展計畫及學校IR在此方面的著力甚少。	本校深耕外語教育近半個世紀，累積的教學經驗與培育出的外語人才的確具備扮演國家目前所推動的雙語政策領頭羊角色。本校的校務發展計畫定位明確，發展目標除了外語教育，更強調外語加專業的跨域教育、跨文化溝通以及國際責任的胸懷，依此目標發展出的策略、分項計畫與行動方案都聚焦在一個更宏觀的外語教育上。未來本校定積極爭取參與國家雙語政策的各項計畫，以貢獻本校的辦學成效。本校IR在學生英文學習成效方面已有系統性的資料收集與分析，置於校內查詢系統中提供各單位主管參考。未來本校將謹記委員的期許，讓校務研究在外語教育上有更多著墨。	
2. 學生人數減少，但109學年度專任教師人數卻較108學年度相對增加，不利開源節流措施；學校將持續改善師資質量，質的方面值得持續提升，量的方面宜配合學生人數提出整體調控機制。且計畫書呈現之專任教師人數前後數字不一，應請查明。	1. 專任教師人數在支用計畫書第2頁為267人(資料參考來源為校務基本資料庫)，第49頁為265人(未含教官2人)已有註明，其人數為教官2人之差別。 2. 本校為提高階師資比例及與國外接軌，適時聘任國際專業優秀人才為本校客座教授，提高國際競爭力。另積極留任在校服務多年之優秀專案及兼任教師，轉任為專任教師，未來尚有多位教師陸續退休，仍會視招生情況，在不影響學生受教權益下，適當調整各學術單位之教師比例。	
3. 學校致力創新跨域教育，培育具跨文化溝通、國際責任之博雅人才，惟學生就學穩定率仍略有下降，宜更提高學生輔導績效。	1. 為維持學生就學穩定率，本校透過縱向深耕（行政單位）、橫向串聯（各學院、系科、教（導）師）、以及退休教職員的投入，整合輔導資源，強化學生輔導網絡。 2. 依據107-109休退學原因分析，擬定下列學生輔導機制，藉此提升學生輔導績效。 (1). 針對經濟因素(約占5%)，建置經濟弱勢學生就學照護系統，由學生事務處生活輔導組擔任資源彙整平台，依據學生不同背景及需求，協助申請各項助學方案、就學貸款、校內外獎助學金。 避免經濟弱勢學生因故錯失助學機會，動員所有可運用之方式去提醒學生申請，值得一提的是透過本校「教導師關懷及晤談系統」，教職員透過晤談掌握學生需求，及時通報生活輔導組，透過生活輔導組之約談制度，了解學生之家庭狀況、經濟來源、是否具備家庭經濟弱勢身分、主動關心，媒合各類可協助資源，透過學務團隊之共同合作，期望做到「每個學生需要、一個不漏」，將低學生因為經濟因素而休退學的比例。	

審查意見	學校回應說明及改善情形	備註
	(2). 針對因缺曠造成操行不及格的學生(約占 7%)：建立「缺曠通知預警及輔導流程」，藉由本校上課點名機制，掌握學生出勤狀況，針對學生缺曠輔導，本校透過缺曠通知、缺曠預警兩階段進行，具體說明如下：透過不同階段的預警、輔導，提升學生到課率，除提升學習成效外， 亦降低學生因缺曠過多造成操行不及格，而休學或退學的狀況。  3. 學務處諮商與輔導中心提供生涯或學習等相關心理測驗以及個別晤談服務，供學生修正生涯定向及改善學習方法。本校已於 109-2 學期，全面對大一施測 UCAN 測驗，除了幫助學生認識各職類所需職能之外，亦對目前擁有的職場能力進行檢視，作為規劃未來學習之參考。期許學生可利用未來三年補足缺乏技能，提升自我競爭力。 4. 本校針對降低休退學率之規劃，說明如下： 已於 108 學年度第 2 學期教務會議（109.5.26）修訂本校大學部學則，因學業成績不及格退學制度及應令休學標準調整如下： (1). 因成績退學制度： A. 日間部修訂為學期學業成績不及格科目之學分數，連續兩學期達該學期修習學分總數三分之二者，應予退學（原一學期）。 B. 進修部學生取消因學業成績造成退學之規定（原連續二次）。 (2). 應令休學標準：缺曠達該學期授課總時數（包括期中、期末考）二分之一者，應令休學（原三分之一）。 (3). 此次修訂亦於 108 學年度第 2 學期校務會議(109.6.10）審議通過，期待藉此修訂讓原本在學習遇到困難的同學，能有再次學習或彌補之機會，協助其解決在校學習所遇到的困難，進而降低本校休退學率。 5. 本校落實「教務-學務-導師」三合一之學習預警與學習輔導整合機制，在預警方面，此三合一機制針對下面兩項進行預警： (1). 學業輔導：藉由學習預警與學習輔導系統，早期發現學生之學習異常狀況，降低學生因學業問題而休退學之	

審查意見	學校回應說明及改善情形	備註
	比例，並有效提昇學生學習成效。 (2). 缺曠輔導：每週 E-MAIL 提醒學生查看缺課紀錄，曠課達 8 節以上者，通知導師介入輔導，專一-三年級學生亦簡訊通知家長。學生缺課達全學期上課總時數 1/5、1/4、1/3 以及扣操行成績達 10 分以上，通知導師、系輔導教官、(境外生加送境外學生事務組)、家長等，及時完成輔導或轉介相關資源，藉助多重網絡，掌握學生學習與生活狀況。	
4. 學校在 SWOT 分析弱勢方面略以：系所本位思維、行政團隊服務滿意度待進步、職涯輔導概念仍待加強、畢業生領導力、創造力及解決問題能力有待提升、校務資訊開發慢、學生法治概念不足等，顯示學校受到內外在環境的衝擊甚大，必須有更大刀闊斧的改革藍圖。	感謝委員建議。本校進行 SWOT 分析本著務實及誠實面對的態度，發展出各項策略、分項計畫以及行動方案，本校將持續努力改革。	
5. 表 2-2-6：中程校務發展計畫執行分工表訂有 KPI，惟指標項目檢核人除由相關行政與學術主管負責外，宜有全校性的整體追蹤檢討機制。	感謝委員建議。本校中程校務發展計畫為能有效確保目標達成，特規劃管考機制，於每季(2、5、8、11 月)定期檢討進度與績效。後續本著「滾動式管理」的精神，以彙整經驗、調整作法、修正目標的方式針對未達成與新問題提出改善或延伸方案至下一個循環，落實 PDCA 循環改善。內容於支用計畫書第 38-40 頁亦有「管考機制」之敘述，尚請委員卓參。	
6. 因應少子女化的現象，學校在招生、落實教學品保及提升學生就業競爭力上，均提出不錯的做法，及部分的程序性指標（如舉辦多少次校內參訪活動等），惟欠缺具體的成效佐證，建議補強。另在學校體質調整上，學校目前提出的內容仍多屬於規劃做法，建議補強實際作為，及其他前瞻思考（如提升學校的競爭力、創新教學及財務永續性等相關內容）。	感謝委員的建議。未來除提供相關招生宣導類型及場數等量化數據外，亦將規劃從新生入學調查問卷進一步分析於招生宣導期間所入班/集中宣導學校之報考率、報到率及註冊率等面向進行補強，以確保招生資源之分配得宜。 本校針對少子女化對財務之衝擊，已成立專責小組訂出至 117 學年度最少學生人數預估，並擬定使收支平衡之因應策略，包含減少教職員人數及其他開源節流項目，以達財務永續之規劃。	

審查意見	學校回應說明及改善情形	備註
7. 鑒於生源會逐年降低至民國 117 年，對校務經營的衝擊會持續加劇，學校在財務管理的措施上，宜更朝向前瞻及永續的方向思考。建議學校在第 47 頁應採審慎的態度，根據未來預估的生源，編製未來三年的收支餘絀表，以瞭解經常門收支可能面臨的衝擊，及應採取的因應措施。目前第 47 頁呈現的內容，前瞻性與永續性均相對不足。	本校因應少子女化衝擊已成立專責小組，並逐系預估至 117 學年度學生人數，第 48 頁僅列示過去三年績效。本校針對少子女化財務影響已列入少子女化因應策略與措施如第 40-46 頁說明。惟若招生減少影響學雜費收入，已訂出減少教職員額及各項開源節流方式因應計畫。109 至 111 學年度預估收支餘絀表已編製，請詳第 120 頁【附件三】108 至 111 學年度財務計畫。	
8. 中程校務發展計畫中，每一策略皆有一權責主管負責督導整合，分項計畫由各統籌主管負責，每一 KPI 目標皆明確載明執行單位與檢核人，透過分層負責與檢覆的機制，落實計畫之執行與管考。惟學校所附資料僅列舉「指標項目」，但未設定其體之量化目標，如何據以檢核計畫之執行是否達標。	感謝委員建議，本校校務發展計畫各指標項目(KPI)皆有設定量化目標，因礙於支用計畫書篇幅限制，未能呈現，但在本校「108-111 學年度校中程校務發展計畫書」中第 97-111 頁，本校針對每個策略的規劃理念、分項計畫研擬以及對應的 KPI 項目均訂有三個年度的量化目標。該計畫書電子檔於支用計畫書報部同時已依教育部規定作為附件呈報，尚請委員卓參。	
9. 支用計畫書第 19-20 頁表 2-2-1 學校提出 SWOT 分析，計包括 48 項與 SWOT 有關之內容；在第 21-24 頁表 2-2-2 至表 2-2-5 中，學校也提出 TOWS 策略矩陣及對應的 6 項策略，及第 25 頁圖 2-2-3	感謝委員建議。本校已依委員意見於支用計畫書第 20-25 頁進行補強及改正。	

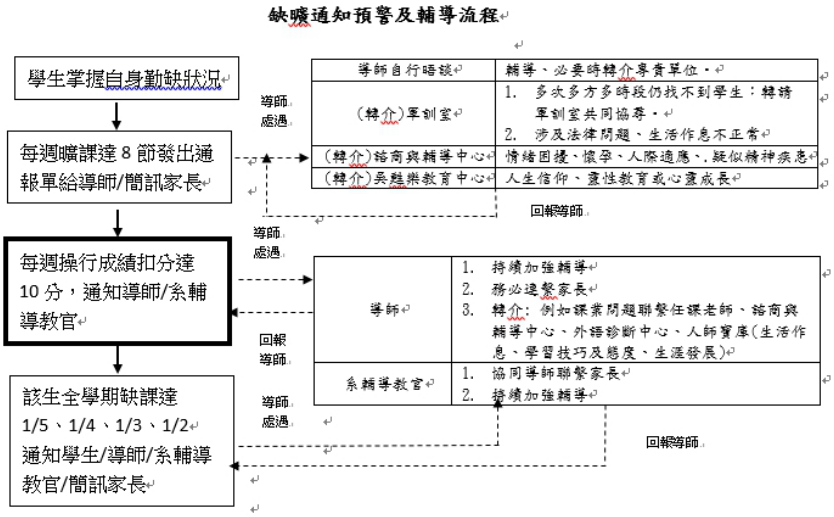
審查意見	學校回應說明及改善情形	備註
之 23 個分項計畫。惟檢視 SWOT 對應內容，不難發現部分 SWOT 內容並未對應，如 S6，S7，S10、O1，O9，O13、W1，W5，W9 及 T1，T3，T4，T5，T6，T9 等內容均未獲對應，建議補強以完善策略架構。另第 23 頁表 2-2-4 出現 O14 未見於 SWOT 中，第 24 頁表 2-2-5 之 T10 為 T9 之誤植，建議一併補強及改正。		
第一部分、辦學特色與校務發展計畫之關聯		
1. 學校定位為國際化天主教外語大學，欲創造全球移動力的國際平台，且有國際三方學程，在 inbound 與 outbound 人數的成長、互動與學習效益方面，在校務發展計畫中尚難展現特色及提高學校競爭優勢。	本校校務發展於國際化方面強調「將世界帶進文藻，讓學生就讀文藻，迎向國際」，因此在推動 outbound 成效方面，亦結合本校天主教理念及外語的優勢，例如與天主教聯盟「亞洲基督教大學聯盟」(ACUCA)、「亞太大學交流會 」(UMAP)合作的交換計劃，與世界優秀學府合作並選送交換生至該校就讀，同時透過參加天主教聯盟年會，與世界優秀天主教大學簽訂姐妹校，積極推動學生交換計畫。此外，本校建立特有文藻品牌特性與系統性的交換規劃(交流成效可參考計畫書第 91 頁)，為了讓「交換生」成為入學文藻學生的重要學習歷程之一，學校每學期都會安排交換生分享會以及交換生申請說明會，藉由具有實際出訪經驗的交換學生分享生活經驗與學習成效，吸引對於國際交流較無概念之學生前來了解，鼓勵學生從各方面參與國際事務，例如辦理「環遊世界在文藻」系列活動，提升學生參與國際交流活動的興趣及意願，也讓學生透過活動中增進參與國際交流的能力。此外，雙聯學制在台儼然已成為一股風潮，本校在推動上也不遺餘力，目前已與 15 間大學有 21 個合作項目，在機會多元的求學生涯之中，學生能依自己有興趣的專業前往合適的外國學校就讀，專業能力提升之餘，語言能力與獨立作業能力同時增進，藉此提升未來就職之競爭力。而因新冠肺炎疫情影響，在推動 inbound 學生交流方面，目前本校爭取到外交部台歐專案計畫，與歐洲知名姐妹校合作選送境外生來本校就讀，同時，為配合 2023 年雙語政策，著手規劃境外生至中小學服務，提供本校境外生學習以外的教學體驗。	
2. 學校財務管理，106 學年度至 108 學年度，推廣收入自 7,832 萬元降至 6,252 萬元，負成長	本校業務相關單位已每年檢討並訂出解決方案如下： 1. 強化行銷企劃宣傳。 2. 課程多元創新。 3. 策略性合作提升營收盈餘。 4. 擴大營隊效益及拓展思源翻譯社宣傳管道。	

審查意見	學校回應說明及改善情形	備註
20.17%，有努力空間。	5. 籌設華語營運校辦企業與新設推廣分部。	
3. 規劃實習為技職教育重要的人才培育歷程，尤其是外語類系所如何選擇合作企業及結合學生的課程需要，進而輔導留業、就業或創業的連結，較欠清晰。	本校法國語文系、德國語文系及西班牙語文系的學生皆於大三時選擇模組，模組類別包含：歐語文教、歐洲商務、歐洲會展與翻譯等 3 大領域，並於各領域中提供海內外實習機會，外語類系所的學生在各相關專業的實習領域中綻放光芒，例如臺法外語實習交流計畫、葳格高級中學等實習對應文教模組，提供學生語言教學實戰經驗；中華民國對外貿易發展協會、臺灣歐洲聯盟中心等實習對應商務模組，幫助學生參與推動貿易及經濟發展的過程；方圓會展管理顧問股份有限公司、威立顧問股份有限公司等實習對應會展與翻譯模組，引導學生實際參與會議及展覽的籌備過程，培訓學生能同時於在學期間獲得專業知能與職場技能。以上的實習實務經驗，充分彰顯學生的學習成效，並且為學生創造畢業後留用於實習機構的美好契機。	
4. 師資結構為教授 26 位、副教授 93 位、助理教授 106 位、講師 40 位，共 265 位，教授比率尚未達 10%，宜有改善現有師資結構之規劃。	本校持續鼓勵教師提出升等，109 學年度目前已有 3 位教師升為教授，尚有 6 位教師送審教授資格審查中，預計明後年本校教授比例可達 10%以上。	
5. 學校為語文教育著稱，宜訂有以學生通過語言檢定（包括東南亞語種）作為 KPI。	感謝委員建議。本校身為一專業外語大學，除致力於語文教育之外，也強調學生職涯的輔導與規劃，讓教育、實習與就業緊密鏈結，本此理念，於訂定 KPI 時，將語言檢定與技術證照合為一項 KPI，如支用計畫書第 34 頁，K2-4 學生職涯增能相關專業證照數(外語與技術證照)，因此是有對應之 KPI，尚請委員明瞭。	
6. 「創造全球移動力國際平台」是校務發展的策略之一，也與學校特色契合，但在新冠肺炎疫情影響下，未來的國際交流將受到衝擊，學校應及早思考因應策略。	本校擁有眾多實質交流的國際姐妹校並與基督宗教大學及機構建立實質國際交流合作。因應新冠肺炎疫情，國際組織間之交流已漸善用虛擬會議型式。本校國合處除不定期公告各國際聯盟所舉辦之線上會議資訊，鼓勵師生參與外，同時也曾邀集各學院院長會議，鼓勵所屬系所中心能善用虛擬會議軟體，或者透過線上授課等方式，與海外姐妹校、學者及國際組織鏈結合作；此外，文藻國合處也不定期舉辦線上線下會議，並於活動中安排線上視訊。比如，於「環遊世界在文藻」認識姐妹校系列活動中，安排與日本琉球大學視訊；與英國姐妹校 Middlesex University 以視訊方式，進行雙聯學制會議討論，邀集本校各系國際合作交流教師共同會議。另外也有與姐妹校進行教師相互 on-line 授課，或是建立本校學生與姐妹校學生間的課後 on-line 討論室等。再者，於今(2021)年 10 月下旬，由本校主辦之「2021 年第十七屆海峽兩岸外語教學研討會」，亦將全程使用線上視訊，與來自中國大陸及台灣之學者進行線上視訊研討。透過線上視訊方式，「強化國際鏈結」，建立與姐妹校及國際聯盟長久之教學及研究合作關係，同時也深化與姐妹校的實質合作，及增加雙聯學位合作學校數目。而在境外招生與輔導方面，本校亦積極參加海外線上教育展，透過網路遠端連線，與想來本校就讀的海外學生進行線上會談，持續在全球宣傳本校辦學特色；此外，與海外招生目	

審查意見	學校回應說明及改善情形	備註
	標校、教育單位、留臺同學會保持密切連繫，以吸引優秀應屆畢業生申請入學，而因新冠肺炎疫情影響，本校境外學生事務組亦透過社群軟體及電子郵件，將所有境外生進行網路鏈結，傳遞必要的資訊給所有境外生，並成立相關的 Line 群組進行互動關懷，同時，在遵守政府的防疫規定下，不定期於校內、外舉辦境外生活動，除了讓境外生親自體驗台灣文化與防疫成果外，也讓老師深入了解學生的學習與生活現況。	
7. 支用計畫書第 25 頁圖 2-2-3 顯示學校 108-111 學年度中程校務發展計畫中 6 項策略與 23 項分項計畫之間的關係；第 32-37 頁表 2-2-6 顯示各分項計畫之 KPI 與權責單位；第 87-89 頁表 3-2-1 亦顯示各項策略與辦學特色之間的關係。顯示學校辦學特色與校務發展計畫有相當密切的關聯；惟分項計畫之 KPI 未見各年度之目標績效值，建議補強以利管考。	感謝委員建議。本校校務發展計畫各指標項目(KPI)皆有設定量化目標，因礙於支用計畫書篇幅限制，未能呈現，但在本校「108-111 學年度校中程校務發展計畫書」中第 97-111 頁，本校針對每個策略的規劃理念、分項計畫研擬以及對應的 KPI 項目均訂有三個年度的量化目標。該計畫書電子檔於支用計畫書報部同時已依教育部規定作為附件呈報，尚請委員明瞭。	
8. 依照技職教育法第 26 條規範，學校教師應於 110 年 11 月 19 日前完成 6 個月產業研習或研究人數為 183 人，截至目前僅完成 81%，執行上尚待強化，學校宜採取更積極的方式鼓勵教師完成產業研習，落實法規要求。	感謝委員建議。扣除兩位 108 學年度退休之教師，104 年 11 月 20 日至 110 年 11 月 19 日本校計 181 位應依技職教育法第 26 條規範認列產業研習或研究之專任教師於 110 年 4 月 22 日舉行之 109 學年度教師進行產業研習或研究推動委員會第二次審查會議進行後，共 162 位完成認列，達成率 89.5%。產學案已結案尚未完成認列及產學案進行中未結案者共計 9 位，預計達成率 94.4%。	
9. 支用計畫書第 62 頁表 3-1-10 顯示學校設立多個研究中心，惟多屬於系級的研究中心，建議學校可朝向院級與校級的研究中心思考，以提升研究中	本校鼓勵教師依其教學、研究、輔導服務等需要，得申請設置研究中心。以各研究中心之不同性質及發展方向，研究中心主任也可依其需要及專長邀請其他教師參與研究中心之計畫、學術活動或對外爭取資源。研發處也將規劃整合現有研究中心之能量與資源，使其與本校校務發展方向相合。	

審查意見	學校回應說明及改善情形	備註
心的研究能量及跨域整合研究成果。		
10. 學校已對畢業生流向及雇主滿意度進行追蹤，惟未見畢業生薪資水準的相關資料，亦未見學校提出巨量分析的回饋資訊對課程改善之做法與成效，建議適度補強。	1. 本校學務處生涯發展中心每年皆會對畢業生進行就業流向調查，與雇主滿意度的追蹤。有關畢業生薪資追蹤資料已補充於支用計畫書第 68-71 頁。未來將持續追蹤畢業生的就業率、薪資結構及產業類別…等相關資訊，作具體有效的分析。由本中心彙整回饋的相關資訊，並與各系所院充分討論，未來針對校內課程的部分，提出具體改善與精進的規畫與措施，提升學生質能與職能，以符合就業市場的需求。 2. 本年度已有規劃針對學生畢業後概況與在校學習概況進行相關分析，以進一步提供系所進行相關改善。 3. 106 至 110 學年度間，本校協助學生進行就業銜接規劃相關課程及培訓，目標及其成果簡述如下： (1). 106 年度產業學院：由本校數位內容應用與管理系、傳播藝術系執行，獲教育部補助共計 1,092,950 元，計畫主旨為以就業銜接為導向，與企業共同培育培育影音內容直播應用與跨境電商之優質專業人才，共計有 17 位教師、33 位學生參與，並選送 30 位學生前往企業進行實習。 (2). 107 年度產業學院：由本校歐亞語文學院、數位內容應用與管理系執行，獲教育部補助共計 2,400,000 元，計畫主旨為鼓勵技專校院建立機制，針對業界具體之人力需求，以就業銜接為導向，契合辦理相應之產業學程或建立產學共同連貫式培育制度，培育具有實作力及就業力之優質專業人才為業界所用，共計有 2 位教師、463 位學生參與，並選送 18 學生前往企業進行實習。 (3). 107-110 年前瞻基礎建設計畫-虛擬教材與應用開發實作場域建置暨人才培育計畫：由本校文教創意產業學院執行，計畫主旨為建置虛擬教材與應用開發實作場域，透過產、官、學通力合作，結合本校語文、影視傳播以及數位內容教學能量，連結法人機構及相關企業資源，搭配校外實習，開設 VR/AR/MR 等虛擬技術相關跨領域產業學分學程，共計有 17 位教師、384 位學生參與，並選送 46 學生前往企業進行實習。另已完成實作場域建置，提供本校學生優於業界之實作環境，並協助代訓合作企業員工。（執行中） (4). 109 年度產業學院：由本校數位內容應用與管理系、應用華語文系、國際企業管理系執行，獲教育部補助共計 690,000 元，計畫主旨為由師生團隊赴單一合作機構進行實地服務或研究至少六個月，協助合作機構提升技術能量，共計有 3 位教師、11 位學生、3 間企業共同參與。（執行中） (5). 109 年度產業新尖兵試辦計畫：由本校國際企業管理系、英國語文系、法國語文系、東南亞學系執行，獲教育部補助共計 6,569,720 元，計畫主旨為勞動部為透過職業訓練之實施，培育國家重點創新產業人才，促進青年就業。（執行中） (6). 110 學年度共通核心職能課程計畫由本校國際企業管理	

審查意見	學校回應說明及改善情形	備註
	系執行，獲勞動部勞動力發展署高屏澎東分署補助共計150,000 元，計畫主旨為提升大專生之就業知識、技能及態度，辦理實務導向之訓練課程，以協助大專生提高職涯規劃能力，增加職場競爭力及順利與職場接軌。預期成效為：使上課學員瞭解本身的優勢後運用於未來職場規劃，進入職場後能促進學習與創新，有效解決問題更能以體諒包容思維面對衝突。（執行中） (7). 業師協同教學：本校亦積極邀請業師進行協同教學，分享業界實務經驗，以協助學生瞭解就業環境及專業能力要求。於 106 學年度至 109 學年度間，本校共計邀請業師蒞校達 620 人次，總授課時數達 1,928 小時，共計有 422 門課程進行業師協同教學。	
11. 支用計畫書參考附表1中顯示學校過去三個學年度之就學穩定率平均約為 85%左右，學生就學相對平穩，顯示學校採取「教務-學務-導師」三合一的輔導機制，與弱勢或特殊學生就學及就業輔導上，有相當執行成效。惟第79頁未見學校提出學生休退學原因的分析，若能進一步針對學生休、退學原因進行分析，並擬定系統化的對應輔導、救濟與配套措施，應有助於提升學校的就學穩定率。	1. 為維持學生就學穩定率，本校透過縱向深耕（行政單位）、橫向串聯（各學院、系科、教（導）師）、以及退休教職員的投入，整合輔導資源，強化學生輔導網絡。 2. 依據 107-109 休退學原因分析，擬定下列學生輔導機制，藉此提升學生輔導績效。 (1) 針對經濟因素(約占 5%)，建置經濟弱勢學生就學照護系統，由學生事務處生活輔導組擔任資源彙整平台，依據學生不同背景及需求，協助申請各項助學方案、就學貸款、校內外獎助學金。避免經濟弱勢學生因故錯失助學機會，動員所有可運用之方式去提醒學生申請，值得一提的是透過本校「教導師關懷及晤談系統」，教職員透過晤談掌握學生需求，及時通報生活輔導組，透過生活輔導組之約談制度，了解學生之家庭狀況、經濟來源、是否具備家庭經濟弱勢身分、主動關心，媒合各類可協助資源，透過學務團隊之共同合作，期望做到「每個學生需要、一個不漏」，將低學生因為經濟因素而休退學的比例。 (2) 針對因缺曠造成操行不及格的學生(約占 7%)：建立「缺曠通知預警及輔導流程」，藉由本校上課點名機制，掌握學生出勤狀況，針對學生缺曠輔導，本校透過缺曠通知、缺曠預警兩階段進行，具體說明如下：	

審查意見	學校回應說明及改善情形	備註
	透過不同階段的預警、輔導，提升學生到課率，除提升學習成效外，亦降低學生因缺曠過多造成操行不及格，而休學或退學的狀況。  3. 為了解學生休退學原因，並建立因應機制，本校教務處註冊組已於每月行政會議提報休退學人數及原因分析，並請各系針對學生休、退學的原因進行了解與後續處理。107-109 學年度四技學生休學主要原因大多為「工作」、「擔心未通過語檢」以及「因操行成績」；退學主要原因則大多為「轉學」、「休學逾期未復學」以及「因學業成績」。目前本校針對休退學比例偏高之相關輔導策略如下： 已於 108 學年度第 2 學期教務會議（109.5.26）修訂本校大學部學則，因學業成績不及格退學制度及應令休學標準調整如下： (1). 因成績退學制度： A. 日間部修訂為學期學業成績不及格科目之學分數，連續兩學期達該學期修習學分總數三分之二者，應予退學（原一學期）。 B. 進修部學生取消因學業成績造成退學之規定（原連續二次）。 (2). 應令休學標準：缺曠達該學期授課總時數（包括期中、期末考）二分之一者，應令休學（原三分之一）。 此次修訂亦於 108 學年度第 2 學期校務會議（109.6.10）審議通過，期待藉此修訂讓原本在學習遇到困難的同學，能有再次學習或彌補之機會，協助其解決在校學習所遇到的困難，進而降低本校休退學率。 4. 本校落實「教務-學務-導師」三合一之學習預警與學習輔導整合機制，在預警方面，此三合一機制針對下面兩項進行預警： (1). 學業輔導：藉由學習預警與學習輔導系統，早期發現學生之學習異常狀況，降低學生因學業問題而休退學之比例，並有效提昇學生學習成效。 (2). 缺曠輔導：每週 E-MAIL 提醒學生查看缺課紀錄，曠課達 8 節以上者，通知導師介入輔導，專一-三年級學生亦簡訊通知家長。學生缺課達全學期上課總時數 1/5、	

審查意見	學校回應說明及改善情形	備註
	1/4、1/3 以及扣操行成績達 10 分以上，通知導師、系輔導教官、(境外生加送境外學生事務組)、家長等，及時完成輔導或轉介相關資源，藉助多重網絡，掌握學生學習與生活狀況。	
第二部分、前一年度整體發展經費支用成效		
1. 108 學年度教師專業社群數及參與人次均較 107 及 106 學年度逐年減少，且如何與教師專業成長及學生學習相連結，亦欠說明。	1. 本校 108 學年度起，全面推動跨校跨領域教師社群，逐步提高社群成立標準，更自 108 學年度第二學期開始，所有社群均須符合跨校跨領域標準始准成立。 2. 為提昇教師社群之產出成果效益，自 108 學年度第二學期開始更嚴格要求社群均須有具體研究產出，例如應用華語文系的「美國華語教學社群」提出 3 件跨國(美國)產學合作案，英國語文系的「國家教練「運動英語」能力培訓暨認證規劃社群」與國訓中心合作提出 1 件產學合作研究案。 3. 本校更自 109 學年度開始，以學院為單位推動成立校級社群，大幅提昇教師社群的研究產能，例如文教創意產業學院成立「智慧人文跨領域教師社群」辦理人工智慧學習機器研習課程，全力研發人工智慧學習英語機器人。 4. 自 108-2 學期開始，教師社群的產出成果均以提昇教師成長及學生學習成效主，各社群的產出成果多為新教材教案或產學合作案，由上述第 2、3 點回覆便可看出，教師社群的目標及成效，不只在提昇教師自身成長，同時社群成果能回饋於教學上，對於學生學習成效提昇亦有助益。 綜合以上 4 點可知，本校教師社群自 106 學年度的一師一社群，要求社群數量的初始目標，逐步走向重視跨校跨領域及產品成果質量的重質不重量目標，同時要求社群須有具體對教學有助益之成果產出，以期能與學生學習相聯結。	
2. 學生取得證照人次，108 學年度均較 107 及 106 學年度逐年減少，且未說明相關證照有助於學生就業、創業、薪資或職涯發展之加值情形。	1. 學生取得證照人次降低的可能因素： (1). 本校訂定的外語檢定獎勵標準略高，學生即使已考到證照，卻因達不到申請門檻，因此未提出申請。 (2). 學生自行考取證照，亦符合申請標準，未必提出證照獎勵的申請或將證照提供至系上保存。 (3). 學生已考取之證照，未必符合各系所訂定之專業證照獎勵的標準，因此不會提出證照獎勵的申請及提供系上保存。 2. 改善方法： (1). 各系依據課程專業銜接，重新審視「提升學生就業能力檢定證照及獎勵標準」，配合課程需要增加專業證照認定項目，未來學生可依其專業及職場需求，強化其考照意願。 (2). 各系推動相關專業或語言證照考試，並引進校園進行考試，不僅為學生帶來考照的便利，友善照顧學生的需要，並強化與激勵其考照意願。 3. 學生證照與職場銜接： (1). 學校除推動各類語言證照之外，也著重於培養學生的第二專長，以強化職場的競爭力為目標。各系除語言證照外，更極力推動不同領域的專業課程，得以有效銜接職場的需要，訂定「提升學生就業能力檢定證照及獎勵標準」，	

審查意見	學校回應說明及改善情形	備註
	以鼓勵學生考取證照，並依產業資訊動態適時審視與更新證照相關內容。 (2). 鼓勵學生依未來生涯規劃選修專業課程，進而考取技術證照，除本身已具備的語言專業能力之外，又增加另一項專業，搭配學校推動之實習課程，得以實踐理論與經驗完美的結合。 (3). 學生依未來職場需求考取相關證照，透過考試檢視個人所學，將其眼界擴展於相關領域，雖就實際層面考量，也許欠難完全與未來就業連結，但絕對有利於企業的接受度，進而增加就業機會。	
3. 前一年度審查意見略以未達標之項目，在訂定指標時宜更為審慎，學校回覆已進行績效管考，並滾動修訂，惟未說明 110 學年度究有何修訂，不符合逐年滾動檢討修正精神。	感謝委員建議。支用計畫書中附表 8：前一年度支用計畫書審查意見之回應說明及改善情形，乃依教育部 109 年 3 月 11 日函文，當時時值 108 學年度第 2 學期，故於回覆意見時，僅能就審查意見回覆本校滾動修訂原則及機制說明；後續本校秉持管考機制建立之精神，檢討 108 學年度 117 項 KPI 績效，並於本校 108-111 學年度校務發展計畫書(109 學年適用版)第 157 頁，檢討未達成預期成效之原因分析，並於 109 年 7 月 14 日中程校務發展計畫核心小組會議提出關鍵績效指標(KPI)滾動修訂案，後經會議討論，109-111 學年度關鍵績效指標(KPI)修訂為 77 項。 而 110 學年度將依此逐年滾動修訂精神，依 109 學年度執行成效進行 KPI 修訂。尚請委員明瞭。	
4. 本項目的說明僅佔約半頁，參考附表 3 為 107～109 年度獎補助經費執行情形（第 90 頁），無法充分了解。	在填報 110 年度預估版計畫書時，前一年度(109 年)之經費尚未全數執行完畢。支用成效通常會在當年度執行完畢後陸續彙整並詳實填報於自評表內，故在本項目會大致說明本校經費規劃原則、支用情形以及如何進行內部控管作業。	
5. 依據第 103 頁去年之「審查意見」及「學校回應說明及改善情形」，尚無法深入瞭解有何其體改善作為。	感謝委員建議。第 103 頁的「審查意見」與「學校回應說明及改善情形」係有關本校前一年度(108 學年度)KPI 的數量及執行成效的管考機制，教育部 109 年 3 月 11 日函文要求回覆審查意見，當時時值 108 學年度第 2 學期，故於回覆意見時，僅能就審查意見回覆本校滾動修訂原則及機制；後續本校秉持管考機制建立之精神，同時參酌審查意見，檢討 108 學年度 117 項 KPI 績效，並於本校 108-111 學年度校務發展計畫書(109 學年適用版)第 157 頁，檢討未達成預期成效之原因分析，並於 109 年 7 月 14 日中程校務發展計畫核心小組會議提出關鍵績效指標(KPI)滾動修訂案，後經會議討論，109-111 學年度關鍵績效指標(KPI)修訂為 77 項。 而 110 學年度將依此逐年滾動修訂精神，依 109 學年度執行成效進行 KPI 修訂。尚請委員明瞭。	
6. 產學合作金額過去三年件數與金額逐年均顯著減少，108 年度金額僅為 106 年度之一半；教師專業社群與參與研習的人數與次數逐	1. 產學合作案件金額因 COVID-19 疫情影響逐漸下滑，研究發展處已積極思考因應對策，將主動提供教師產學合作機會，聚焦兩大面向，一為鼓勵教師投入校辦企業、USR 等計畫，讓教師專長得以發揮。二為尋找校外合作機會(如：八軍團、漢來等)媒合老師參與。三、提高教師產學合作獎勵金一倍。此三個做法都期待教師在產學投入後能再衍生出延續性或發展性的產學。	

審查意見	學校回應說明及改善情形	備註
年減少。應檢討原因，提出因應策略與做法。	有感校內教師參與產學的低落意願，本校擬以校辦企業或校級團隊的發展策略，以規劃性發展的作法引領教師投入，近年來逐步發展出華、外語教學團隊，招募教師共同投入：並配合國家 2030 雙語政策發展雙語基地計畫，有效地凝結語言類教師，發展計畫產學。現已具有初步規模，俟運作模式穩定後，再大幅推廣。 2. 有關教師專業社群數量及參與人次逐年減少之原因，已於第二部分第 1 題內回應，而針對此一減少情形，提出以下幾點改善策略： (1). 推動校務發展重點社群：希望透過同儕間針對相關議題進行意見與經驗交流，以達到集思廣益的效果，進而協助教師教學與研究專業的提昇，同時也可大幅增加教師社群數量與參與人次。 (2). 跨校跨領域教師社群：配合本校中長程計畫之滾動式修訂，對於具跨校、跨領域屬性之社群挹助較多經費，用以協助教師在專業教學與研究領域上的跨域合作，期能協助教師提升教研成果，並精進教師社群質量。 (3). 社群研究主題配合教育重大政策：鼓勵教師社群之研究主題搭配未來教育政策，例如：運算思維融入教學、同儕觀課、雙語教學(全英語授課)…等，希望社群研究成果能符合未來教育需求。 (4). 社群成果導向學生學習成效：要求社群研究成果設定較嚴格標準，例如：新開設跨域課程、產學合作案、新教案教材….等，希冀教師社群成果能對學生學習有更大助益。 3. 教師研習： (1). 教師發展中心配合國家發展政策及教研發展趨勢，規劃並辦理跨領域的教師研習活動，108 學年度更以科技融入教學、運算思維融入教學、全英語授課技巧三維向度協助教師提升教學知能，於 106~108 學年度辦理推動最新教學政策 12 場、全英語授課技巧工作坊 2 場、教學實踐研究計畫工作坊 68 場、數位人文與數位教學 14 場、教學理論與實務分享 14 場等共計 110 場研習活動，支持本校教師在教學及研究上的持續發展。 (2). 研習活動的主題設定，將朝全校發展方向辦理，並請各系所中心選定種子教師，俾利全校性之推廣。	
7. 各職級教師平均授課時數在過去 3 年內並無太大改變，計畫所提降低教師教學負擔之對策，未能針對問題其有直接的幫助。	1. 面臨少子化之衝擊，本校持續努力維持各職級教師之人數(無增聘亦無裁員)，故未調整其應授鐘點：專任教授每週授課 8 小時、副教授 9 小時、助理教授 10 小時、講師 11 小時。然此部份亦將視未來招生情況逐年討論調整之必要性。 2. 雖然在時數上無法實質降低教師授課鐘點時數，然本校持續落實彈性薪質及相關獎勵機制，並致力營造友善之學習環境與氛圍，以降低教師照顧家庭與工作職場的壓力。	
8. 109 年度獎勵補助款及自籌款合計 4,911 萬元，截至 109 年 11 月 20 日止，執行率 86.6%，	資本門標餘款需待預算項目全數採購完成才能決定可執行預算，經常門項目於 11 月初便開始以信件通知盡速完成核銷作業，未來會參考委員建議，思考如何再提升執行效率。	

審查意見	學校回應說明及改善情形	備註
執行效率尚有提升空間。		
9. 106 至 108 學年度學校「推廣教育收入」分別為 7,832 萬 3,000 元、7,113 萬 5,000 元及 6,252 萬 7,000 元；「產學收入」分別為 5,436 萬 5,000 元、5,390 萬 3,000 元及 4,030 萬 3,000 元。兩項收入逐年遞減，加上生源減少帶來的學雜費減收，值得學校及早未雨綢繆。	1. 會計室計算之「推廣教育收入」包含推廣部及華語中心收入。推廣部 106 學年度推廣教育收入：6,433 萬元、107 學年度推廣教育收入： 5,826 萬元、108 學年度推廣教育收入：5,052 萬元。 2. 「產學收入」包含推廣產學收入及其他系所中心產學收入等。106 學年度推廣產學收入(含企業及會展委訓) ： 33 萬元、107 學年度推廣產學收入(含企業及會展委訓)：26 萬元、108 學年度推廣產學收入(含企業及會展委訓) ：184 萬元。 3. 推廣部現況解決方案： (1). 強化行銷企劃宣傳。 (2). 課程多元創新。 (3). 策略性合作提升營收盈餘。 (4). 擴大營隊效益及拓展思源翻譯社宣傳管道。 4. 針對產學合作案收入漸減，除持續鼓勵教師投入產學合作外，研究發展處亦將尋求外部合作機會，媒合相關教師參與產學合作案件，如 109 學年度與日月光集團之合作及正在進行中之八軍團及漢來飯店等。	
10. 表 3-1-14 就業率調查表中，呈現 102 至 107 學年度之「實際畢業人數」、「就業人數」及「就業率」。就 107 學年度而言，實際畢業人數 1,935 人、就業人數 1,077 人，而其就業率為 86.09%，此就業率之計算若是已將升學、服役及未取得資料者等從畢業人數中扣除，則宜註解說明，以免引起誤解。	此就業率之計算已將升學、服役及未取得資料者等從畢業人數中扣除，未來相關統計與資料呈現上，會依審查意見加上註解說明，以免引起誤解。	
第二部分、下一年度整體發展經費規劃措施之妥適性		
1. 110 學年度新聘(三年以內）教師薪資比例約占經常門獎勵補助款 18.69%，受到少子女化衝擊及學校學生數逐年減少中，宜有更務實的規劃。	本校為提高階師資比例及與國外接軌，適時聘任國際專業優秀人才為本校客座教授，提高國際競爭力。另積極留任在校服務多年之優秀專案及兼任教師，轉任為專任教師，未來尚有多位教師陸續退休，仍會視招生情況，在不影響學生受教權益下，適當調整各學術單位之教師比例。	

審查意見	學校回應說明及改善情形	備註
2. 獎勵補助款資本門經費支用於教學及研究設備為95.83%；經常門經費支用則為59.93%，用於改善教學、教師薪資及師資結構。如果經常門提高支用比例於師資結構，建議考慮提高教授之占比。	本校獎勵補助款皆優先滿足教學單位對於教學研究設備以及經常門改善教學之需求，若有餘額才運用於改善師資結構及其他項目。 本校近年來運用獎勵補助款致力於改善師資結構，教學單位於新聘教師時，會考量系上發展重點並一直以國外優秀教師及高階師資為優先。	
3. 學校資本門挹注於教學及研究設備的比率為56.52%，經常門投入於改善教學、教師薪資及師資結構的比率亦僅為59.93%，經費投入比率相對較低；或可考慮適度提高，以利特色發展及競爭力提升。	本校對於整體發展獎勵補助款之經費規劃，經常門經費會優先執行於推動實務教學、研究、研習、進修、升等、補助教師薪資等，因其中一年期電子資料庫項目仍佔32%，將於專責小組討論是否轉訂二年期資料庫，以提高投入改善教學與增聘教師薪資項目。	
4. 獎勵補助款「進修」項下編列3萬元，預計執行1案。但學校仍有講師40位，且為因應系所整併進修第二專長之需求，此項經費之編列恐有不足。宜積極鼓勵教師進修，以精進學歷。	本校多年來持續鼓勵教師進修，目前專任講師多為在校服務多年之教師，多數已近退休年齡，尚無進修之規劃。而近年來專任教師皆以聘任高階師資為優先。補助進修學位目前仍維持1案，未來將視情況適時調整。	
5. 附表9資本門購置項目，在與校務計畫或高教深耕計畫具體連結欄位上，學校僅顯示購置項目有關之行動方案，在計畫名稱(校務發展計畫 vs.高教深耕計畫)、分項策略與對應頁碼均付之闕如，建議增列，以利連結與索引。	將於本次修正支用計畫書時，依委員建議增列頁碼索引。	

審查意見	學校回應說明及改善情形	備註
6. 附表 9 資本門購置項目部分，內容與規格大致合理，惟未見學校提出標餘款之規劃購置清單，建議增列，以提升獎勵補助經費之支用效能。	本校於填報預估版支用計畫書階段，尚無法得知教育部核定金額，故將通過會議審查之資本門項目依優先序全數列為申請項目，於修正計畫書階段，則會依核定金額進行經費規劃，將優先序較後面於資本門預算額度內無法列入之採購項目，依序列為標餘款採購項目。	
7. 附表 15「經常門經費需求學輔相關物品明細表」中，優先序 2「九日山 6 件套散打護具」，其規格為「(1)L 號(2)紅色、藍色」，並未見規範「材質」，不甚周延，宜檢討之。	將於本次修正支用計畫書時，依委員建議修正。	
8. 附表 17「經常門經費需求電子資料庫／軟體明細表」中，所有 35 個「一年期電子資料庫」之授權年度均為一年，建議勿跨年度租用，以免造成經費使用上之困擾。	目前本校一年期電子資料庫已大致調整成自 1/1 起授權一年，但仍有 4 項資料庫因最初之租賃日期非 1/1，且廠商規定租賃期限不能少於 1 年，未來會調整跨年度項目。	
9. 第 119 頁參考附表 14 經常門經費需求項目，在推動實務教學、研究及教師研習上，由於這些項目均包含性質迥異的分項內容，在執行案次預估上，建議分別預估各分項案次，而預算金額則可採合併編列方式呈現。	將於本次修正支用計畫書時，依委員建議修正。	

備註：依教育部 **110 年 4 月核配**函文附件之審查意見進行回覆。

肆、110 年度整體發展經費支用設備規格說明書及項目明細表

請參閱《110 年度修正支用計畫書附表》附表 9~17

附錄：高等教育深耕修正版計畫書及校務發展計畫書之電子檔光碟

【附件一】

文藻外語大學整體發展獎勵補助經費專責小組設置辦法

91 年 9 月 18 日行政會議通過
94 年 2 月 23 日行政會議修正通過
94 年 12 月 20 日行政會議修正通過
95 年 8 月 29 日行政會議修正通過
96 年 11 月 20 日行政會議修正通過
102 年 9 月 5 日行政會議修正通過
104 年 5 月 5 日行政會議修正通過
105 年 5 月 3 日行政會議修正通過
106 年 7 月 4 日行政會議修正通過

第一條　本校依「教育部獎勵補助私立技專校院整體發展經費核配及申請要點」之規定，設置整體發展獎勵補助經費專責小組（以下簡稱本小組）。

第二條　本小組由校長、副校長、教務長、學生事務長、研發長、總務長、國際事務長、進修部主任、主任秘書、人事室主任、會計主任、圖書館館長、資訊與教學科技中心主任、教師發展中心主任、各學院院長、各系(所)、中心自行推舉產生代表一人組成，校長為主席，主席不克出席，得指派職務代理人出席。專兼任內部稽核人員不得擔任之。

第三條　各系(所)、中心教師代表任期一年，連選得連任一次。

第四條　本小組之職責如左：

一、依據教育部規定之經費使用原則、本校校務發展計畫及各單位發展重點，審核各單位所提報之預算申請項目，並訂定經費使用之優先順序及經費分配比例等事宜。

二、審核支用計畫書預算變更，包含項目、規格、數量、細項改變及變更理由。

三、檢討本校獎勵補助經費執行成效。

四、其他有關教育部整體發展獎勵補助經費相關事宜。

第五條　本小組每學期至少開會一次，必要時得召開臨時會議。當然委員因故無法出席，得由職務代理人出席行使職權，選任委員應親自出席會議不得代理。本小組開會時得邀請校內有關單位代表列席報告說明。

第六條　本小組會議召開時，應有全體成員三分之二以上出席，議決事項應有出席成員二分之一以上同意，方為通過。

第七條　本辦法經行政會議通過，校長核定後實施，修正時亦同。

【附件二】

文藻外語大學內部稽核實施辦法

民國 109 年 09 月 01 日行政會議通過

第一條　文藻外語大學(以下簡稱本校)為執行內部稽核工作，特依教育部「學校財團法人及所設私立學校內部控制制度實施辦法」訂定「文藻外語大學內部稽核實施辦法」（以下簡稱本辦法)。

第二條　本校實施內部稽核之目的，旨在協助校長檢核內部控制制度之有效程度，衡量學校營運之效果及效率，適時提供改進建議，確保內部控制制度得以持續並有效實施。

第三條　本校特設法務稽核組為內部稽核執行單位，置組長一人，職員若干人。

組長得由具稽核專業知能或相當行政主管經歷之教師兼任或由職員擔任之。

第四條　為提升內部稽核之實質成效，本校得遴聘操守公正、誠實信用、具有稽核工作經驗、專業背景或相當行政工作經驗之校內教職員三至五名擔任兼任稽核人員。

前項兼任稽核人員不得與本校整體發展獎勵補助經費專責小組成員重疊。

第五條　稽核人員應依規定對本校內部控制進行稽核，以衡量其對現行人事、財務與營運所定政策、作業程序之有效性及遵循程度，並不得抵觸會計職掌，其職權如下:

一、人事、財務、營運等活動之事後查核。

二、現金出納處理之事後查核。

三、學校現金、銀行存款及有價證券之盤點。

四、財務上增進效率與減少不經濟支出之查核及建議。

五、專案稽核事項。

第六條　稽核人員職責如下：

一、風險評估結果擬訂稽核計畫，據以稽核本校內部控制有效執行情形。稽核計畫應經校長核定，修正時亦同。

二、稽核時所發現之內部控制制度缺失、異常事項及其他缺失事項，應於年度稽核報告中據實揭露，檢附工作底稿及相關資料，作成稽核報告並定期追蹤。

三、前款所定其他缺失事項，包括：

(一)政府機關檢查所發現之缺失。

(二)會計師於財務查核簽證或專案查核所發現之缺失。

(三)其他缺失。

四、稽核報告與追蹤報告應定期陳送校長核閱，並將副本陳送監察人查閱。但如發現重大違規情事，對本校有受重大損害之虞時，應立即作成稽核報告陳送校長核閱，校長接獲報告後，應立即評估改善並送董事會，且將副本陳送監察人查閱。

第七條　內部稽核以學年度為執行週期，每學年第一學期擬訂學年度稽核計畫，學年結束前，

完成年度稽核報告陳送校長核閱，並將副本陳送監察人查閱。

第八條　稽核項目分為例行稽核及專案稽核。例行稽核依風險評估及前學年度稽核建議擇定稽核項目；專案稽核依法令規定及校長指示辦理。

第九條　內部稽核執行方式可採實地查核或問卷查核。

第十條　內部稽核程序如下：

一、瞭解稽核作業、確認稽核方式及擬定稽核程式。

二、於稽核前 7 日發出稽核通知。

三、進行實地查核或問卷查核。

四、告知受稽單位稽核結果及建議事項。

五、受稽單位回覆意見或提供改善措施。

六、完成稽核報告。

七、稽核發現之缺失應進行追蹤並撰寫追蹤報告。

第十一條　稽核報告、追蹤報告、工作底稿及相關資料，應至少保存五年。

第十二條　稽核人員執行稽核業務時，得請相關業務承辦單位或人員，提供相關帳冊、憑證、文件及其他稽核所需之資料。

第十三條　稽核人員執行稽核任務，對於現在及三年內服務單位或執行業務，應予迴避。

第十四條　本辦法經行政會議通過，陳請校長核定後實施，修正時亦同。

【附件三】

文藻外語大學
108至111學年度財務計畫

單位：千元

項目\學年度	108決算	109預估	110預估	111預估
學雜費收入	761,302	736,000	695,000	630,000
補助收入	192,520	180,000	180,000	180,000
推廣收入	62,527	60,000	60,000	60,000
產學合作收入	40,303	35,000	35,000	35,000
受贈收入	8,622	8,500	8,500	8,500
其他收入	53,535	55,000	56,000	57,000
收入合計	1,118,809	1,074,500	1,034,500	970,500
人事費	576,329	566,329	541,329	501,329
業務費	145,465	145,000	143,000	142,000
維護費	25,374	24,105	23,000	23,000
退休撫卹費	23,776	23,300	23,000	22,500
獎助學金支出	95,596	90,816	90,000	90,000
推廣教育支出	47,460	45,542	45,542	45,542
產學合作支出	37,779	32,808	32,808	32,808
其他支出	13,966	13,000	13,000	13,000
支出合計(未含折舊報廢)	965,745	940,901	911,679	870,179
折舊與報廢	95,003	95,000	96,000	97,000
經常門支出	1,060,748	1,035,901	1,007,679	967,179
經常門現金餘絀	153,064	133,599	122,821	100,321
圖儀設備	85,792	80,000	80,000	80,000
其他調整數	6,664			
不動產前現金結餘	**73,936**	**53,599**	**42,821**	**20,321**
建築物支出	10,790	18,556	10,000	10,000
本期現金結餘	63,146	35,043	32,821	10,321
現金流量表調整數	4,993			
特殊教育捐款		80,000	80,000	
增撥投資基金	-50,000	-60,000	-90,000	
現金流量表現金淨流入(出)	18,139	55,043	22,821	10,321
上期現金餘額	1,044,638	1,062,777	1,117,820	1,140,641
本期現金餘額	1,062,777	1,117,820	1,140,641	1,150,962
投資基金	50,000	110,000	200,000	200,000
現金與投資基金合計	1,112,777	1,227,820	1,340,641	1,350,962