

中長程校務發展計畫 SWOT 分析

本校歷經專科、技術學院時期，爾後改名科技大學，在台灣高等教育市場急遽變遷情況下，供需構面已面臨嚴重的衝擊；再加上我國出生率逐年下降，亦面臨學生人數逐年減少之困境。隨著高等教育外部環境、內在環境的改變，私立技專校院行政主管必須對於學校優勢與劣勢有所認知並瞭解學校自我定位，以尋找適合本身學校發展特色的競爭策略。本校獲得教育部「104-106年科技校院提升校務專業管理能力計畫」補助，於104年成立「[校務研究中心](#)」，透過校務研究工作的展開，蒐集內、外部相關實徵資訊加以整理並分析，作為本校校務決策的重要依據，強化學校的專業管理能力。

依據「[校務研究中心](#)」的研究與分析，將前期校務發展計畫中的內外條件分析表重新進行審視，修正SWOT表格如下：

優勢	劣勢
<ol style="list-style-type: none"> 1. 學校歷史悠久，商業、觀光、餐飲領域資源與人脈豐沛。 2. 推動實習業務多年，提升學生就業競爭力，更累積產學鏈結人脈資源。 3. 積極投入創新教學及教學實踐研究，學生競賽成績優異，獲得各界高度肯定，塑造良好的品牌形象。 4. 因應產業動態及少子化衝擊，董事會對於行政與教學單位之組織調整與員額管控，均能在軟硬體上充分支持。近年來除不斷建置貼近業界實作場域之教學實習空間，提升教學品質外，亦配合服務產業動態增設時尚造形、商業設計、數位設計及時尚產業經營管理等系。並結合林口影視產業發展，將資訊傳播系改為新媒體傳播系，並成立表演藝術系及流行音樂系，塑造流行藝術與時尚品牌。 	<ol style="list-style-type: none"> 1. 學生入學基礎較弱，或先備知識差異較大，間接影響課程規劃與設計。 2. 社經弱勢學生比例高，常因經濟問題影響學習意願，造成休退學主因。 3. 技職學生外語能力偏弱，較難速成培養。 4. 系科多偏重商管、觀光、餐旅、設計、流行藝術等人文社會領域，於專利、技轉及創新研發成果相對較弱。 5. 本校宿舍床位數有限，故影響招收新南向專班學生數。 6. 新設科系多為新潮與實作型科系，所以師資多來自業界，高階師資聘任不易。
機會	威脅
<ol style="list-style-type: none"> 1. 大型購物中心、影視及文創產業專用 	<ol style="list-style-type: none"> 1. 少子化衝擊，生源面臨挑戰，尤以

<p>區進駐，國際商業服務與流通業發展潛力無窮，有助拓展師生與產業界交流。</p> <ol style="list-style-type: none"> 2. 配合林口 AI 影視娛樂園區的發展，學校培育目標將更緊密鏈結產業所需人力，提升學生實習及就業機會。 3. 社群媒體經營成為服務業經營、行銷工具，而社群媒體經營與本校各科系皆有相關。 4. 政府新南向政策推動，有助擴大生源。 5. 台灣快速進入超高齡化社會，銀髮產業服務人才需求急遽上升。 6. 聯合國 SDGs 永續發展成為政府、企業、社會日益重視的主流議題，透過大學社會責任的實施，可增加更多創新、創業機會。 	<p>進修學制影響更鉅，學雜費收入逐年下降。</p> <ol style="list-style-type: none"> 2. 大專校院林立，各校分配之政府經費與資源相互排擠，造成私校經營日益困難。 3. 國家產業政策傾向五大核心戰略產業(半導體、AI 人工智慧、軍工、安控、通訊)，不利學校爭取政府資源。 4. 網路普及，且受疫情影響，新世代學生學習模式轉變。 5. 本校主要在培育服務及藝文產業人才，畢業生初期薪資普遍偏低，不利產業人才深耕。 6. 師生對於教學實施須與聯合國 SDGs 連結的思維較薄弱。
--	---

(一) 外部環境評估與發展潛力

綜合上述之評估與分析，歸納出下列本校特別重視之外在環境特色：

1. 林口地區的多元發展

新北市城鄉發展局在 107 年決議，將重新開發林口工一工業區，已啟動招商前置作業，將以環境永續、生態友善的理念，提供高科技、綠能、文創、醫療等新興多元產業進駐。繼而串聯桃園國際機場、台北港及林口影視城計畫，預計 111 年底前完成重劃開發。

而新北市政府推動「林口媒體園區」亦已於 109 年完成招商，由分別三立集團、三井不動產集團及東森國際入主。其中，三立影城將打造以實境、娛樂、科技三大元素為主題的「SET Studio Park」超級攝影棚，規劃豐富多元的影視娛樂主題館、童話故事小鎮、多功能展演廳，跨足媒體製造到媒體行銷，實現影視經濟與數位藝術更多的附加價值。而三井不動產集團將擴大 Outlet 服務場域及功能，建置複合型商業設施，以娛樂休閒、美食餐飲、生活服務等滿足未來媒體園區辦公、觀光旅遊及林口居住人口需求之機能，促成產業與商業的合作交流。

同時，本校也與東森國際簽訂產學合作，該集團將以「科技領航」、「文創樂園」、「時尚樂活」概念，在林口打造「國際媒體新地標」，恰

與本校透過「智慧時尚」、「影視設計」、「國際觀餐」等特色，培育「實務導向新人才」的方向相呼應。為台灣的文創、娛樂、時尚、媒體、電商、餐旅等事業找到發光發熱的新舞台，也讓臺灣的技職教育找到培育人才的新模式。

本校享有地利之便，配合政府發展計畫，扎根影視產業發展，培育在地產業所需之人力。此外，中華郵政也將在 A7 打造物流園區，該園區占地十七公頃，同時計畫引進商辦、商場、旅館等複合式產業，本校將持續跟進各產業廠商，促進產學合作，延續在地學習、實習繼



圖 1：本校人才培育對應之就業市場

而就業之發展脈絡。

2. 聯合國永續發展目標已經成為大學重要的社會責任

如教育部大學社會責任推動中心指出，聯合國永續發展目標（Sustainable Development Goals, SDGs）源於 2015 年所辦理的聯合國永續發展峰會，當時各國領袖針對世界所面臨的普世問題，共同提出「翻轉我們的世界:2030 年永續發展方針」，規劃出相對應 17 項永續發展目標及 169 項追蹤指標，希望作為 2030 年前各國永續發展規劃方針。SDGs 所注重普世價值和近年教育部推動之大學社會責任息息相關，大學作為一個教育單位，不僅僅注重在知識傳遞與培育人才，如何在全球、國家與地方中有效提供支援與建議，更是未來趨勢與關鍵，亦即，大學在永續發展目標上扮演舉重若輕角色。

大學應該成為地方永續發展參與者與協力者，透過人才培育、區域鏈結與社會創新之概念，讓大學所培育之人才更能了解地方發展脈絡，理解地方問題，共同提出可能的創新解決方法，讓大學真正扮演具有社會正向影響力之角色，真正善盡大學社會責任。所以聯合國永

續發展目標的連結，是學校中長程計畫發展時不可忽略的重要環境因素。

3. 銀光經濟的來臨

聯合國永續發展目標中，目標 3「健康與福祉」要確保健康的生活方式，促進各年齡人群的福祉。《2030 可持續發展議程》宣言中提及，「我們期望創造的世界應該是所有的生命繁榮，而且確保所有人在身體、精神、社會各層面都能活得好（well-being）的世界」。世界衛生組織把健康定義為「不單指不生病，還要確保身體、精神、社會層面的福祉都獲得滿足的狀態」。另外，目標 4「優質教育」則是要確保有教無類、公平以及高品質的教育，及提倡終身學習。目標 3 與目標 4 都與另外一個非常重要的環境趨勢有關連，也就是高齡化社會的來臨。

依據衛福部的資料，我國隨著社會變遷與醫療衛生的進步，生育率與死亡率雙雙出現下降的趨勢，整體人口結構快速趨向高齡化。依行政院國家發展委員會（以下簡稱國發會）推估，我國於 2018 年進入高齡社會，老年人口比率達 14.5%（343.4 萬人）；原推估將於 2026 年邁入超高齡社會，老年人口比率將達 20.6%（488.1 萬人），但由於少子化程度超出預期，國發會修正將於 2025 年即提前進入超高齡社會，老年人口比率達 20.8%，也就是每 5 人就有 1 人為 65 歲以上的銀髮族群。

根據內政部的資料顯示，目前 55-64 歲的人口合計為 3,481,919 人，也就是十年內的銀髮市場將再新增 340 萬人以上，其中北北桃將新增 129 萬以上的銀髮族群，北北桃的銀髮市場人口規模將近 3 百萬人，銀髮市場將成為快速成長的市場，所衍生的就業與創業機會也將快速成長。但現在大學的教學內容中，除了長期照護與老人照護以外，對於此一快速成長的市場卻較少研究與著墨，未來此一市場的人才將十分缺乏。

彙整上述之評估與分析，歸納出下列學校具發展潛力的特色分析如下：

1. 配合社區、學校特色與學生特質，發展「三在特色」：

配合大臺北地區產業發展特性及學校與學生特質創造「在地學習」、「在地實習」、「在地就業」特色：本校學生來源多集中於學校附近的大臺北地區，包括臺北市、新北市與基隆市，其次則為大桃園地區。因此，學生未來期許的就業市場也將以大臺北地

區為主，而本校的發展特色能與區域發展相結合，提供學生充足的實習與就業機會，能就近於大台北生活圈媒合至符合系所屬性之產業實習，先行熟悉日後就業環境及產業型態。將可讓學生「在地學習」、「在地實習」與「在地就業」，完全符合學生的學習與發展需求。

2. 林口地區將成為臺灣最大的影視聚落：

新北影視城將在林口建構「戲劇綜藝產製基地」並形塑為「臺灣影視觀光城」，未來連帶產生周邊居住需求及消費行為，活絡區域產業發展。影視聚落逐漸出現群聚效應，加上鄰近林口工業區、華亞園區、五股工業區以及新莊的創新園區，容易尋求合作廠商，加上周邊的影視產業上下游 2,000 多家的前製、後製公司，林口地區具臺灣好萊塢的潛力，因此新北市政府招商引進資金，希望藉此讓新北市增加 3 萬個工作機會，此亦成為影視、設計、時尚等產業相關科系特色人才培育的就業重要市場。

3. 打造共學共生共融的青銀學院：

(1) 醫療費用占比上升

根據主計總處發布國情統計顯示，109 年 65 歲以上高齡者健保醫療費用占 39.8%，與 104 年相較，增 4.2 個百分點。以 109 年的健保支出為 6972 億元計算，相當於增加了 293 億元的支出，由此可見，超高齡化社會在醫療支出方面的增加對健保與醫療資源都已經產生相當大的負擔。依據內政部統計，109 年國人平均壽命為 81.3 歲，較 108 年增 0.4 歲，與 98 年相較，則增加了 2.3 歲。

再用另一項重要的指標：健康平均餘命(代表國民身體健康不需依賴他人的平均期望存活年數)進行分析，依衛生福利部統計，108 年我國健康平均餘命為 72.4 歲，較 107 年增 0.1 歲，與 98 年相較，則增加 1.6 歲。另觀察平均壽命與健康平均餘命之差距(即不健康之存活年數)，108 年為 8.5 年較 98 年增加 0.3 年。透過預防老化、促進健康，減少不健康之存活年數也將成為未來超高齡化社會的重要議題。

(2) 透過青銀共學共生共融促進健康老化

康健雜誌指出(許華倚，2022)，全世界正以各式各樣的形式鼓勵青銀共創，如德國、法國的青銀共居；歐盟的青銀共

讀；韓國有提供和長者聊天交換大學生租金減免方案；日本發展促進傳統產業的傳承與再生的基礎；台灣這幾年也將「青銀共創」從一個噱頭名詞，慢慢成為可落地執行的新文化。這也呼應世界衛生組織（WHO）最新的健康老化關鍵十年報告（Decade of Healthy Ageing 2020~2030），健康老化所指的功能發揮能力不只是基本的生理功能，而是更全人地看待一個人的生命，及社會的參與。所以本校希望透過現有學生與高年級學生共學、共融、共生，實現健康老化的目標，也因而解決前述的不健康存活年齡增加所產生的醫療資源支出、獨居老人、憂鬱症、長照需求遽增等社會問題。

(3) 透過青銀學院培養銀光經濟產業人才

青銀學院的成立，不僅是落實社會責任，更是落實大學的教學與研究目標。銀髮市場將成為未來最重要也是成長最快速的市場。以 111 年為例，我國 55-64 歲即將進入高齡族群的人口數高達 348 萬人，也就是未來十年將新增 300 萬人以上的市場。如何滿足此一市場的需求，促進健康老年化，縮減不健康存活年限，將是最重要的課題。

(二) 學校內部現況分析

1. 校務治理

(1) 強化財務管理及內控機制

穩健的財務規劃是學校永續經營的重要關鍵，財務管理的有效性直接影響學校的運作和發展。本校近年因學生數下降，收入較過去逐年降低，亟需開拓其他學校經營的收入來源。學校在 111 年成立青銀學院，在寒暑假也開設小學生營隊，將部分閒置空間整理後做租借等作法，積極開拓除了原有學制以外的生源。未來亦將以環形開放式大學為核心，持續拓展各種收入。

為能精準控管財務管理，亦將藉由校務研究分析學校財務的收入來源及支出結構，找出問題及不足之處，並提出改善措施。

在內控部分，本校設有專責且獨立的稽核單位，負責全校的稽核與內控工作。此外，本校亦配合會計室亦定期編製財務報告，增強會計報告之管理功能，強化作業流程管控提

高財務運作績效。並推動校務治理公開，於相關平台定期公開各項數據。

(2) 強化師資結構並精實行政人力配置

學校近年積極聘任具業界實務經驗教師，107-110 學年共新聘 43 位教師，已有效改善專任師資的實務經驗教師比例。然由於本校系科結構所聘用具實務經驗之教師多來自業界，要同時具備博士學位或副教授以上職級不易。因此，除了持續積極徵聘高階師資外，亦將透過各項獎勵措施，鼓勵並輔導現有教師進行升等。

在行政人力配置部分，本校在 107 年有 9,274 位學生時，共有 153 位行政職員。於 111 年學生數為 6,701 位，但行政職員數不降反升。部分科系目前學生數已不足 150 人，將依據前述實際情形，優化行政組織架構，整併部分冗餘部門，並推行扁平化管理，減少行政層級，以逐步調整行政體質，提升行政效率。

(3) 強化校務研究效能

目前各項計畫的追蹤、管理與改善，是藉由校務發展計畫整合各項資源投入與績效指標，並透過校務發展計畫的管考會議進行追蹤與管考。並由校務研究中心針對特定改善議題進行研究分析。然在精準教學的目標推動下，對校務研究的需求大量增加。除仍由校務研究中心與校務發展共同規劃年度研究主題外，亦將逐年建立研究經費的管理制度、評審制度、及成果管理制度，以強化校務研究的經費投入、產出品質控管。最重要的是能將研究成果有效轉化為校務發展滾動修正的重要依據。

2. 學生面

(1) 提升學生專業實務技術能力

專業實務技術能力是學生展現學習成效的重要面向，學生全校持有專業證照的比例已由 50% 大幅提昇到 60%，畢業班的持照率更是達 70%。在國內外競賽部分，107-110 學年度總計榮獲 649 項國內外競賽獎項，包含 136 金 91 銀 84 銅。

110 年度應屆畢業生的多元實習人數亦達 1,008 人，佔畢業生達 70.24%。然在 110 年度因受疫情影響，110 年度較過往雖未有顯著提升，但持有專業證照、競賽獲獎、多元實習等仍為最能直接衡量學生專業能力提升的路徑。

未來在提升學生專業實務技術能力部分，除了持續擴大「證照輔導班」、「高階證照輔導班」、「國際競賽輔導」及「多元實習推動」等方案，另也將持續深化過去在「實務能力的就業成效追蹤」、「證照與競賽輔導成效追蹤」、「優質實習企業開發與就業銜接」及「校友企業與在校生媒合」等方案。

(2) 提升學生學習動機

為能提升學生學習動機，學校自 107 年度起積極推動創新教學，分別推動 PBL 課程、深碗課程、微學分及自主學習等多元類別形式的創新課程。107-110 學年度共開設 334 門以 PBL 教學之產學共構課程，修課學生達 13,439 人次，至 111 年度全校 8 成以上學生均曾修習 PBL 課程。開設 28 門主題性深入實作的深碗課程，共 1,198 位學生選修課程。微學分部分已開設 670 門，共 16,189 位學生取得微學分。在自主學習方面，共 274 位學生提出 67 件自主學習申請，已有 32 件自主學習通過審核，共取得 306 學分。且透過校務研究中心的分析也發現，修習上述創新教學課程的學生滿意度均高於一般課程，可見此類課程對提高學生學習動機實有顯著助益。

因此，將持續擴大推動 PBL 課程、微學分及深碗課程，並推廣自主學習。然過去對各類創新課程後續的學習效益並未有更為深入的分析，在改善精進時就較難明確指出各種中介因素。而過去深碗課程雖多為 2 系以上共同開課，但在跨域的整合方面仍缺乏密切的合作。110 年受疫情而大量需於線上上課也改變了許多教學的模式，為因應上述現況，深化部分將強調「創新課程後續學習效益研究」並開設「跨域深碗課程」及開發「數位認證課程」。為能有效提升學生學習動機，也將開發並推動由學生主動提出申請的微學分課程。

(3) 提升學生中文素養

針對本校學生的入學中文基礎低落問題，自 109 年起已重新編寫適合的教材，且為能更務實的提升多數學生的職場競爭力，已根據學生程度及各院屬性，開設該產業所需要中

文職場教材的主題式微學分課程，已有 257 位學生取得職場中文微學分。確實而有效的提升學生職場中文能力，並提升學生學習的興趣。因此將擴大辦理職場中文課程、職場中文創作競賽及職場中文大師講座等方案。

在提升職場中文能力方面，108 學年度起敦聘國家教育研究院專家審查教材與題庫，特針對本校學生程度及系科屬性，開發中文閱讀課程教材及檢測評量。109 學年度共計 1,140 人參與中文前、後測驗，979 人成績提升，前後測成績提升比率達 85.88%。然 110 受疫情影響，課程多改為線上進行，難以統一進行前後測的施測。因此，將深化在職場中文課程學習效益追蹤，並持續研發職場中文的題庫與教材。

(4) 提升學生跨域學習能力

自 109 年開始推動各項跨域能力提升的課程、學程或社團等作法，至 110 學年度已設立 28 個跨域學分學程，選修達 3,400 人。且特以產業實務導向為核心，109-110 年度媒合院系共同開設跨域共授課程共 36 門，修課學生達 2,112 人次，如「虛實整合演唱會實作」、「虛實整合舞台劇實作」、「團體互動角色設計」等課程。此外，成立專業的跨域社團提供學生專業的自主學習能力。其中吾限熊報社 110 年即承接校內外各項活動專訪達 150 餘件。顯示學生在跨域能力的廣度與基礎知識學習面已達成目標，而在如何應用跨域能力或是與不同領域同學合作，解決領域整合問題與應用能力較為不足。

未來將擴大推廣跨域學程選修，並積極媒合成立跨域社團。為能更精準提升跨域成效，將深化追蹤跨域學程修習成效，並針對已選修學生進行追蹤輔導，以更能提供學生適性教學。

(5) 提升學生科技應用能力

自 107 學年度起開始推動「APP 程式語言應用」設為大一通識必修課程，依各學院專業特性訂製課綱，且開設入門科技微學分，透過簡單、有趣、好玩且不乏味之教具教材，降低對資訊的恐懼。107-110 學年度共開設 104 個班級，修課人數達 5,626 人。107-110 學年度學生已將近 9 成共 23,899 人曾修過邏輯思考或程式設計能力相關課程。自 109 學年度設立智慧科技微學程，至 110 學年度已有 2,481 位學生選修。在科

技應用能力部分學生接受度已較過去明顯提升，然就目前的科技應用能力課程設計而言，在科技應用的深度略顯不足。

為能精準調整改善科技課程成效，將透過校務研究中心追蹤科技課程的成效。後續除了持續擴大推動科技微學程外，將進一步深化培育種子師資與教學助教，並透過教師科技成長社群，鼓勵開發教材與教具。並將推動科技園丁培育計畫，開發數位教材，從實作當中培育科技實戰力。

3. 教師面

(1) 專任教師教學知能提升

自 107 年度起全面推動醒吾教育學分學程，開設 3 門課 6 學分之學程，共計 108 小時，至 111 年全校教師 95% 修畢並取得醒吾教育學分學程。在教師教學知能提升後，教師在投入教學相關研究的參與度大幅提昇，107-110 年度共 45 位老師參與申請，獲得 22 件教育部教學實踐研究計畫。在校內主動推行的「教學實踐研究計畫」也通過 9 案，可見教師在整體教學知能提升已有初步成效。

除了持續針對新進教師開設原教育學分學程外，為確保教師在教學專業知能的持續精進，將推動修訂辦法，在原本的必修課程以外，針對各項創新教學設計、教材教法、教學工具或平臺等，開設多門的教育微學分，強化實際教學的實用與結合，提升教師的教學教業專業知能，教師每年應持續修習合計 2 學分以上的教育學分。也將擴大辦理教學實踐研究的社群運作機制、建立導師機制等，以讓更多好的教學方式可以擴散與傳承，學校教師可以針對其教學改善需求，邀請校內、外專家學者擔任其導師，協助教學設計與實施的改善，並持續辦理數位教學及教材製作的研習，以提供教師在教學上的支援。

(2) 專任教師實務經驗提升

過去幾年已積極提升具實務經驗教師比例，並藉由技職再造計畫鼓勵教師赴業界深耕或深度研習，持續強化教師的實務經驗，至 111 年度第一梯次赴產業研習已 100% 完成。近年也積極聘任具業界實務經驗教師，107-110 學年共新聘 43 位教師，占新聘專任教師人數比例 100%，有效改善專任師資

的實務經驗教師比例。此外，採行產學多師共時教學，共開設 1,032 門創新課程，參與教學業界專家達 911 人次。在上述推動之下，教師實務經驗已有提升。

在上述努力後，目前具實務經驗的教師比例已達 83%。但未來幾年仍持續有教師屆齡退休(至 113 預計有 16 位)，因此將持續新聘具備實務經驗或曾於國際技能競賽獲獎之選手或業界技術精湛之大師，持續改善教師的實務經驗。「教師赴產業研習」、「考取乙級證照」、「產業協同教學」等有助於提升教師實務經驗之措施仍持續推動。並同時鼓勵教師與業界專家共同申請校內產學專題研究計畫及產學合作攜手計畫，以緊密連結產業脈動與需求。

(3) 教師支持系統優化

自 107 年起修訂各項獎勵辦法，激勵教師投入創新教學，陸續修訂「醒吾科技大學獎勵教師輔導學生競賽辦法」、「醒吾科技大學教學優良教師遴選及獎勵辦法」、「醒吾科技大學教師參與爭取教學型計畫獎勵辦法」等 10 項相關獎勵辦法。透過多項獎勵辦法，每年度教師積極參與編纂教材、製作教具、改善教學，每年約有 50 件提出獎勵申請，獎勵教師人數達百人以上。另外，本校透過多元升等及產業研習推升教師教涯發展，讓教師的教涯規劃能符合產業需求與學生學習所需。107-110 學年度已有 20 位教師透過多元升等完成自我提升。然過去教師成長社群以非強迫式方式推動，僅自我提升動機較高的教師之參與度較高，但提昇教學創新是教師的義務而非權利。

因此，111 年度將發展教師對各項教學創新理解與應用的評量機制，以確認教師在教學創新方面的學習成效或素養。同時也將持續修訂各項獎勵辦法，並透過校務研究追蹤獎勵機制的成效，優化教師評鑑機制等措施。也將試行「教學診所」，透過「觀課制度」協助教師發掘授課可優化的空間，提供教師優化教學的各項資源。

(4) 專任教師跨域教學能力提升

跨域教學不一定是教師具備跨域能力，而是懂得如何與其他領域教師合作教學。自 107 年起推動跨域教學創新，全面推動各課程依需求規劃採行產學多師共時教學，107-110 學年共

開設 1,032 門創新課程(微學分、PBL、深碗)，參與教學業界專家達 911 人次。同時也鼓勵教師跨域合作，推動單門課程高於 6 學分的「深碗課程」，提供學生主題整合性課程，107-110 學年度開設 28 門 6 學分以上之深碗課程，共 1,198 位學生修習。然跨域的重點在如何與不同領域的教師溝通、合作並能共同完成課程任務。透過前期的推動，教師已跨出系科圍籬，多能與他系教師互動並尋求合作機會。

將擴大支持開設跨域共授課程，並積極媒合深化跨系科教師共同合作推動產學計畫、專題、競賽等，創造教師及學生的跨域型團隊氛圍。

4. 課程面

(1) 課程設計需對焦產業實際人才需求

學校以「共構課程、雙師教學、實習促進、就業接軌」一條龍專業培育體制，致力降低學用落差。積極與產業建立策略結盟關係，陸續已與伊林娛樂公司成立【醒吾伊林學院】、與三立影視集團成立【醒吾三立學院】，並與果陀劇場合作開設【醒吾果陀學院】，共同培育專業人才。此外，107-110 年度也陸續爭取獲 9 件產業學院計畫補助，可見產業學院或訂單式學程能對焦產業實際人才的需求。

除了持續媒合產業合作之外，亦將持續擴大辦理產業學院計畫。且將透過校務研究中心追蹤各產業學院的學習成效，以及後續實習與就業力的提升情形，以持續滾動修正推動方式。

111 年積極爭取青發署職涯輔導計畫，獲得創新類疫後跨域人才調色盤計畫補助，112 年亦將持續爭取引進優化職能課程的相關資源，期逐步改善並優化職能課程。

(2) 數位教學空間優化

107 年始與東海大學合作建置高度彈性投影的 ePBL 教室，針對 PBL 教學法中所需特性進行獨家設計，並同步開發教室專用 APP，教師可透過 APP 進行教學、點名、討論、遊戲化給分競賽、分享教學資源等並配置可線上直播的轉播錄製設備，藉由教學環境以觸發教師授課習慣的改變動機，全新的教學環境已經驅動校內教學翻轉氛圍。至 110 年度共新建 3 間 ePBL 教室、7 間一般 PBL 教室，教室排課率均達 90%，全面

提升 PBL 課程教學品質。

受疫情的衝擊，線上教學已成為教師必備的教學能力，學校也積極改善教學空間，111 年建置「數位錄播基地」新增遠距教學互動設備，並可同步直錄播、可同步遠距上課，課後更可直接載下所有教學影像及聲音，提供教師做即時的後製。

在一般教室當中，亦陸續增設攝影機，以讓教師於課堂上得以混成實體與線上同步進行課程。而數位教學所需的環境，時常受硬體設備限制或干擾，未來將優先改善第一線教學所需的數位教學相關設備。

(3) 國際移動力提升

學校一直積極鼓勵學生參加國際性活動，並提供優渥參賽補助及競賽獎勵，107-110 學年補助參與國際性競賽/展演及各項活動，投入經費 771,780 元整，共獲得 201 面金牌、155 面銀牌以及 145 面銅牌，其他獲獎 637 項，共計獲 1,138 獎項。

然自 110 年起因疫情影響，雖積極鼓勵以線上方式參賽，110 年度學生參與國際性賽事及各項活動人次達 175 人次，共 115 位學生得獎，參與國際性活動人數大幅降低。因而積極禮聘外師辦理線上英語聊天室、全英語桌遊、全英語營隊、韓國日常直播連線韓語課等活動，以突破疫情限制，讓學生獲得在無國界的線上外語環境中學習的機會與經驗。

然雖已在外語推廣方面投入相當多的資源與心力，但囿於學生入學的語言基礎持續下降，成效始終無法提升。因此重新思考分流的強化機制，透過點與線的提升來拉動面的成長。以前再進行分流時，多以學生在新生訓練時的測驗結果進行，然經由訪談發現，學生為避免分入較高級的班級而帶來競爭壓力，往往在測驗時會有所保留，因而造成分流不確實、無法提升學習成效的狀況。由於 108 新課綱的實施，學校可以取得學生入學前的英語學習成果。111 年度將建立透過校務研究，找出學生在外語方面的差異性，推動能吸引不同基礎學生學習興趣的外語方案。

過去推動的「英語證照加強班」、「職場英語教材開發」、「職場英語加強班」、「日、韓、東南亞語言輔導班」、「英語情境建置」、「主題遊戲式活動」、「海外競賽輔導」、「海外實習」與「學海築夢」等措施將持續擴大辦理，並透過校務研究追蹤

各項推動方案的成效，以持續滾動修訂推動方式。

在 ESP 課程部分，111 年度已選派 2 位教師參與相關培訓課程，並先以微學分課程方式推動，同步降低學生的心理抗拒，規劃於 112 學年度開設 EMI 微學分課程。在課程、教師及學生分別以下列方式推進：

課程部分將先挑選種子示範課程，並建構英語學習環境及增加體驗活動。並在 111 年度先以有趣且短時間的微學分課程推動，做初步的宣傳。教師部分則先挑選種子教師後，成立 ESP 成長社群，並將 ESP 列入教師評鑑與升等的加分項目，提供教材、教學方法的獎勵措施。學生部分則將透過校務研究先篩選出具全英文學習能力的學生，主動邀約參與 ESP 課程。並從中挑選具潛力的學生成為代言人，組織社群以吸引學生投入 ESP 課程的學習。

(4) 將元宇宙概念與課程設計整合

學校在 109 年透過優化實作環境建置計畫、高教深耕計畫、整體獎補助款，已建置元宇宙概念中的情境元素，包括 AR、VR 等技術所需要的各項設備與空間，包括動作捕捉的軟硬體設備，110 年數位系師生透過數位影視與動畫設計課程，運用數位製作科技和動作捕捉技術，製作出「現實人物」與「虛擬人物」真正能互動的科技裝置，創作出類似於「元宇宙」的虛實整合環境。也陸續吸引業界合作夥伴，如舞鈴劇團、水果奶奶劇團等。而元宇宙概念中最重要遊戲元素，在數位設計系、資科系電競模組、商設系人物設計、時尚系造型設計都有關連，但目前校內在 AI 概念、區塊鏈概念(如 NFT 等)在本校課程都相對缺乏。

後續將推動各系的課程都必須置入元宇宙或虛擬世界的概念，例如 NFT 已經應用於流行藝術與餐飲之中，並成立跨域元宇宙社團與教師成長社群。也將以學校為主角，打造醒吾 Vtuber 代言人，並開發音樂、直播電商、數位教材等相關的產學合作。

(三) 策略發展模式

經由前述 SWOT 分析、外部環境評估與發展潛力及內部問題分析與待精進面向後，據以提出相對應的發展策略，以下茲說明校務發展計畫策略重點與 SWOT 分析之關聯與對應關係。

1.以優勢結合機會，積極作為

A.精準校務研究，達成適性揚才

優勢 S4 推動實習+S5 創新教學 X 機會 O1 國際商業服務+O2 林口影視產業

本校推動實習業務多年，107-110 學年度應屆畢業生參與多元實習人數達 3,853 人，除提升學生就業競爭力外，更累積產學鏈結人脈資源。加上近年積極投入創新教學與教學實踐研究，全校每 2 位學生就有 1 位曾修習 PBL 課程，經由校務研究調查學生滿意度皆達 90% 以上，透過強化證照或競技輔導能量，提升實務專業技能，獲得各界高度肯定，已塑造良好品牌形象。配合大型購物中心、影視及文化產業專用區進駐林口，國際商業服務與流通業發展潛力無窮，有助拓展師生與產業交流。且林口已規劃發展為新北 AI 影視娛樂園區，學校培育目標將更緊密鏈結產業所需人力，提升學生實習及就業機會。

B.提升教學研究，締造產學雙贏

優勢 S1 商業與觀餐人脈+S3 產業聚落 X 機會 O1 國際商業服務+O2 林口影視產業

本校創校 50 多年，歷史悠久，商業、觀光及餐飲領域資源與人脈豐沛，加上鄰近新北產業園區，林口、五股、龜山及中壢工業區，與即將形成的新北影視園區，佔地利之便，產學合作資源豐富。結合上大型購物中心、影視及文創產業專用區進駐，國際商業服務與流通業發展潛力無窮，有助進一步拓展師生與產業界交流。再配合影視產業所需的媒體製造、媒體行銷、餐飲休閒與時尚產業所需之專業人才，將透過強化教師教學專業及精進技術鏈結來聚焦精準教學。

F.深耕影視產業，廣積特色人才

優勢 S2 服務產業人才+S6 實作場域 X 機會 O2 林口影視產業+O3 社群媒體

在董事會支持下，近年陸續配合時代潮流趨勢，增設服務產業所需人才。包括：配合時尚流行趨勢成立時尚造型、商業設計、數位設計及時尚產業經營管理系。配合在地產業發展與聚落，將資訊傳播系改為新媒體傳播系，並新成立表演藝術系及流行音樂學士學位學程，塑造流行藝術與時尚品牌，有利招生生源的多元性。同時，陸續建置貼近業界實作場域的教學實習空間，如：科技藝術展演中心、摘星閣實驗劇場及斥資 2.7 億興建新觀餐大樓等，皆為媲美業界的實作學習空間，達到技職教育務實致用的目標。課程設計上將專業課程融入社群企劃與行銷元素，累積現今服務業所需的網路行銷實務操作經驗，並透過圖文影音的呈現吸引受眾目標。

2.以優勢面對威脅，打造特色

A.精準校務研究，達成適性揚才

優勢 S5 創新教學+S6 實作場域 X 威脅 T4 學習模式轉變+T5 薪資偏低

近年積極投入創新教學與教學實踐研究，全校每 2 位學生就有 1 位曾修習 PBL 課程，經由校務研究調查學生滿意度皆達 90%以上，透過強化證照或競技輔導能量，提升實務專業技能，獲得各界高度肯定，已塑造良好品牌形象。同時，陸續建置貼近業界實作場域的教學實習空間，如：科技藝術展演中心、摘星閣實驗劇場及斥資 2.7 億興建新觀餐大樓等，皆為媲美業界的實作學習空間，達到技職教育務實致用的目標。期能運用上述資源，克服因網路普及與受疫情影響，學生學習模式轉變，教師亦需改變教學模式，同時改善服務業及藝文產業薪資偏低，不利學生就業的狀況。

C.涵養跨域能量，豐厚職場實力

優勢 S2 服務產業人才+S5 創新教學 X 威脅 T1 少子化+T5 薪資偏低

近年陸續配合時代潮流趨勢，增設服務產業所需人才。包括：配合時尚流行趨勢成立時尚造型、商業設計、數位設計及時尚產業經營管理系。配合在地產業發展與聚落，將資訊傳播系改為新媒體傳播系，並新成立表演藝術系及流行音樂學士學位學程，塑造流行藝術與時尚品牌，有利招生生源的多元性。近年積極投入創新教學，提高學生選課彈性，普及學生自主學習課程，輔導跨域團隊協作，開設跨域特色學程，促進教師跨域合作。期能運用上述策略，拓展生源以因應少子化挑戰，造成學雜費逐年下降的威脅，以及透過跨域能力的培養，克服服務業及藝文產業薪資偏低，不利學生就業的狀況。

E.打磨科技能力，提升實務應用

優勢 S3 產業聚落+S6 實作場域 X 威脅 T3 國家產業政策+T5 薪資偏低

新北市城鄉發展於 107 啟動重新開發林口工業區，將提供高科技、綠能、文創與醫療等新興多元產業進駐，加上即將成型的新北影視園區，本校佔地利之便，產學合作資源豐富。同時，陸續建置貼近業界實作場域的教學實習空間，如：科技藝術展演中心、摘星閣實驗劇場及斥資 2.7 億興建新觀餐大樓等，皆為媲美業界的實作學習空間，達到技職教育務實致用的目標。期能運用上述策略，中和國家產業政策完全傾向 5+2 產業與六大核心戰略產業，以致不利本校爭取政府資源的威脅。同時，因應科技發展勢不可擋，提升學生科技素養，鼓勵學生修習科技相關學程及微學分，透過創造科技體驗等，培植學生科技應用能力，以改善服務業及藝文產業薪資偏低，不利學生就業的狀況。

H.落實校務治理，確保永續願景

優勢 S2 服務產業人才+S6 實作場域 X 威脅 T1 少子化+T2 私校經營困難+T6 教學連結 SDGs

近年配合社會變化、產業發展趨勢及校務研究分析，審慎調整系科發展方向，同時、鞏固地域優勢，創造三在特色，依就業趨勢引導院系轉型，有利招生生源的多元性。同時，陸續建置貼近業界實作場域的教學實習空間，如：科技藝術展演中心、摘星閣實驗劇場及斥資 2.7 億興建新觀餐大樓等，皆為媲美業界的實作學習空間，達到技職教育務實致用的目標。期能運用上述策略，拓展生源以因應少子化挑戰，造成學雜費逐年下降的威脅，以及克服大專校院林立，各校分配之政府經費與資源相互排擠，造成私校經營日益困難的窘況。同時，改變教育功利導向的思維，調整課程架構讓學生體驗到社會議題的嚴重性，喚起師生改變行動。

3.以機會彌補劣勢，帶來轉機

B.提升教學研究，締造產學雙贏

機會 O1 國際商業服務+O2 林口影視產業 X 劣勢 W5 研發成果較弱+W7 缺乏高階師資

配合大型購物中心、影視及文化產業專用區進駐林口，國際商業服務與流通業發展潛力無窮，有助拓展師生與產業交流。且林口已規劃發展為新北 AI 影視娛樂園區，學校培育目標將更緊密鏈結產業所需人力，提升學生實習及就業機會。期待藉此帶動因本校系科多偏重商管觀光、餐旅、設計、流行藝術等人文社會領域，故於專利技轉及創新研發成果相對薄弱的劣勢。且近年新設科系多為新潮與實作類型，專業實務師資多來自業界，以致有高階師資聘任不易的現象。

D.強化溝通能力，拓展國際視野

機會 O1 國際商業服務+O3 社群媒體+O4 南向政策 X 劣勢 W4 外語能力弱+W6 影響國際招生

配合大型購物中心、影視及文化產業專用區進駐林口，國際商業服務與流通業發展潛力無窮，有助拓展師生與產業交流。現今社群媒體經營成為服務業的曝光與行銷主力，而社群媒體經營與本校各科系皆有關，課程設計上將專業課程融入社群企劃與行銷元素，累積現今服務業所需的網路行銷實務操作經驗。且政府新南向政策推動，除有助擴大生源，強化招生能量，亦可穩固海外發展與交流基礎。希望藉

由上述策略，彌補技職學生外語能力偏弱，較難速成培養；以及系科屬性偏重服務領域，在招收新南向專班方面不易被教育部核准的劣勢。

G. 豐沛創業基地，深蹲在地社區

機會 O2 林口影視產業+ O3 社群媒體 X 劣勢 W1 地理位置+W3 弱勢學生

林口已規劃發展為新北 AI 影視娛樂園區，學校培育目標將更緊密鏈結產業所需人力，提升學生實習及就業機會。現今社群媒體經營成為服務業的曝光與行銷主力，而社群媒體經營與本校各科系皆有關，課程設計上將專業課程融入社群企劃與行銷元素，輔導師生創業團隊，建構優質育成平台，了解在地需求協助產業轉型。希望藉由上述策略，彌補本校地理位置不如台北市區的競爭學校及社經弱勢學生比例高，常因經濟問題影響學習意願，造成休退學主因的狀況。

H. 落實校務治理，確保永續願景

機會 O5 高齡化+O6 永續發展 X 劣勢 W1 地理位置+W6 影響國際招生

根據內政部的資料顯示，目前 55-64 歲的人口合計為 348 萬人，意即十年內的銀髮市場將再新增 340 萬人以上，其中，北北桃將新增 129 萬以上的銀髮族群，北北桃的銀髮市場人口規模將近 3 百萬人，所衍生的就業與創業機會也將快速成長。聯合國 SDGs 永續發展目標已成為政府企業社會日益重視的主流議題，透過大學社會責任的實施，可以增加更多創新創業機會。藉此可彌補學校地理位置不如台北市區的競爭學校及服務領域不利國際生招生的劣勢。

4. 以威脅面對劣勢，自我改善

A. 精準校務研究，達成適性揚才

劣勢 W2 入學基礎弱 X 威脅 T4 學習模式轉變

私立技職科大的學生入學基礎較弱，或因入學管道多元，以致先備知識差異較大，間接影響課程規劃與設計，且網路普及，受疫情影響，新世代學生學習模式改變。本校將透過建立核心基礎能力，強化證照與競技輔導能量，推動實習菁英養成，強化職涯優勢學習、推動創新教學課程及學習弱勢學生的輔導等策略的加強。

B. 提升教學研究，締造產學雙贏

劣勢 W2 入學基礎弱+W7 缺乏高階師資 X 威脅 T4 學習模式改變+T6SDGs 思維較薄弱

私立技職科大的學生入學基礎較弱，或因入學管道多元，以致先

備知識差異較大，間接影響課程規劃與設計，且近年新設科系多為新潮與實作類型，專業實務師資多來自業界，以致有高階師資聘任不易的現象。且網路普及，受疫情影響，新世代學生學習模式改變，應將教學連結 SDGs，改變教育功利導向的思維，調整課程架構讓學生體驗到社會議題的嚴重性，喚起師生改變行動。故計畫透過提升教師教學專業知能，透過社群對話激發教學創新，鼓勵教師多元升等，提升具產業經驗的專任師資，鼓勵教師實務及技術研發等方式達成培育優質專業人才。

E. 打磨科技能力，提升實務應用

劣勢 W2 入學基礎較弱 X 威脅 T4 學習模式改變+T5 薪資偏低

私立技職科大的學生入學基礎較弱，或因入學管道多元，以致先備知識差異較大，間接影響課程規劃與設計，且網路普及，受疫情影響，新世代學生學習模式改變，本校招生主力的服務業及藝文產業薪資偏低，不利學生就業。故計畫透過普及科技應用課程，鼓勵學生修習科技相關學程及微學分，將元宇宙概念與課程設計結合，提升教師數位資訊應用能力，辦理科技體驗系列活動，打造數位科技教學環境等推動方式，來提升學生科技素養，並改善薪資偏低的狀況。

H. 落實校務治理，確保永續願景

劣勢 W3 弱勢學生+W6 影響國際招生 X 威脅 T1 少子化+T2 私校經營困難+T6SDGs 思維較薄弱

經由校務研究分析，本校社經弱勢學生比例高，常因經濟問題影響學習意願，造成休退學主因。加上系科屬性偏向服務領域，在招收新南向專班方面不易被教育核准，影響國際生招生。近年少子化的挑戰，造成學雜費逐年下降，且大專校院林立，各校分配之政府經費與資源相互排擠，造成私校經營日益困難。應將教學連結 SDGs，改變教育功利導向的思維，調整課程架構讓學生體驗到社會議題的嚴重性，喚起師生改變行動。同時透過持續校務發展改善工作，建立優質品牌形象，建構安全校園，養成健康習慣與性平思維，永續綠化校園環境，優化招生宣導並提升就業能量，加強財務規劃與內控機制等執行方案來確保永續經營。