

教育部辦理國立嘉義大學林翰謙校長續任評鑑報告書

對未來建議之說明

(一) 校務發展：

1. 面對新舊世代交替，提升新進教師教學、研究等能量，建議學校針對新進教師的支持系統，提出完整的規劃。

嘉義大學對於教師『新舊交替』在新進教師的支持系統，已於三年前開始啟動規劃，核心目標涵蓋廣度的教學、研究與推廣服務面向，以及深度結合所屬學系專業教學、計畫申請相關事宜與善盡社會責任等三大部分，並由行政各單位協助及項次執行，依序分述如下：

(1) 『所屬學系專業教學』，由教務處、學生事務處、國際事務處及語言中心等執行協助：

- a. 促進各學院教師專業教學社群的交流；
- b. 藉由高教深耕計畫實施各學系資深教師輔導新進教師制度；
- c. 建置校訂課程、學習地圖的認知及導師智能活動導入『適性就業力』；
- d. 通識教育教師社群連結『嘉義巡禮』及『USR』相關課程的參與；
- e. 執行線上數位影片平台建置豐富 AI 相關課程；
- f. 推動 2030 國家雙語政策 EMI 計畫課程及教授內容引導；
- g. 落實一系一院一國際化的建置，深化多元國際文化涵養等。

(2) 『計畫申請相關事宜』，由研究發展處、產學營運及推廣處等執行協助：包括：專業領域申請、跨域研究整合，以及在地產業鏈結等三分項，又細分 10 大規劃執行，如下：

- a. 檢轉各單位專題研究計畫徵求說明，提供各政府部門申請計畫資訊；
- b. 在制度面上鬆綁及增加「鼓勵誘因」；
 - (a) 提高產學合作績效獎勵項次與學術期刊論文獎勵
 - (b) 創設嘉義大學年經學者『嘉禾獎』獎勵制度
 - (c) 彈性行政管理費及計畫結餘款支應各類會議講習訓練膳費使用
- c. 辦理跨域教師社群（新進教師同學會）活動，投入教師培力措施；
- d. 建置新舊人力世代交替之大數據分析，執行鼓勵與協助策略；持續推動屆齡退休產學績優教授轉任研究員機制，傳承新進教師產學相關經驗；
- e. 辦理各項計畫及撰寫計畫說明會，跨領域整合研究，提升學術水準；
- f. 各項計畫及如何申請計畫流程之影片說明；

<https://www.youtube.com/watch?v=cC6HPGZ7E28&t=3s>；

- g. 辦理與政府部門 MOU 簽署+產學合作研究媒合活動+部分經費支持;
 - h. 辦理產學合作成果分享會，產學攜手提升研發能量活動;
 - i. 辦理跨領域串接嘉義大學七大學院研究亮點的活動及訂單式生產(產學人才共育實施)計畫;
 - j. 結合『臺灣國立大學系統』、『臺灣教育大學系統』之研究能量。
- (3) 『善盡社會責任面向』，由永續發展暨社會責任辦公室、學務處職涯發展中心、秘書室校友服務組及各行政單位等執行協助：
- (1) 注入『問題診斷－邏輯解析－理性實踐－目標達成』之做事態度，凝聚行政單位具備「嘉大文化」的行政效能協助新進教師;
 - (2) 嘉大 IN/OUT 一條龍，建立跨院運用-地域服務特色之 USR 計畫;
 - (3) 推動大學系統 USR 與地方工作圈計畫，實踐跨領域大學社會責任;
 - (4) 推廣教育終身學習，並鍛鍊教職員工生體能健全身心;
 - (5) 行政學術單位共識-深耕學讓和諧運籌;

針對教師『新舊交替』的三大支持系統，能茁壯教學、研究與推廣服務等面向，新進教師可在嘉大『安居樂業』、『敬業樂群』，進而『安心立命』與『川流不息』。

2. 針對少子女化，建議針對大學部及日間部碩士生的註冊率及就學穩定度有具體作為。

針對少子女化，嘉義大學已建立招生永續策略+「10 年招生策略發展」小組規劃的【招生策略】，如下：

- Part I 建置『招生職涯』一條龍的『攬生、育生、留生、成生』策略，以及深刻自我檢討的勇氣，挑戰高超的危機處理與公關策略;
- Part II 建置各學制招生改善策略，一併列入院系所特色亮點與行政處室 KPI 之業務核心及工作項目;
- Part III 推動 10 大招生策略等，機制及宣傳依然是要做的基本功，且由提高教學質量與研究指導著手，為學生創造豐富的學術及職業發展機會。

而針對嘉義大學大學部及日間部碩士生的註冊率及就學穩定度，已有相關具體作為如下：

- (1) 大學部招生缺額、生源校院系所競爭
- a. 依新生人數預估(研發處校務研究組)，職涯就業概況(學務處職涯發展中心)，調配系所招生名額(招生策略委員會)：各學院系所生源之重點高中分析、未來 10 年各縣市生源分析。

- b. 調整申請入學篩選標準；優化選才機制，爭取「最適合」的學生入學（系所生源）：各系所積極進入在地高中職及國民中學等學校宣導，透過招生說明會及大學博覽會，介紹本校各式多元創新教學及產業實踐課程等資訊。
- c. 調整系所發展、學用結合程度（系所課程、特色）：校系訂定較嚴格篩選標準、108 課綱新舊考招制度轉換差異、教育及語文類科系衝擊較大。
 - (a) 規劃系所發展轉型（產業需求方向、AI、EMI...）、強化系所亮點（如：系所專業特色、一系一院一國際化；十大國際化計畫）。
 - (b) 配合系所發展及學生就業加入『訂單式生產-產學人才共育實施計畫』，進而調整師資聘任方向。
 - (c) 調整課程結構與內容、提升專業課程質與量（學習地圖+課程地圖+職涯進路）。

依上涵蓋：如何讓大學課程變得有魅力？課程先後順序的改變（翻轉教學 etc）；刺激學生專業追求（適才適教）；更多實作入學考試變化的規劃。

(2) 碩士班招生

- a. 依生源特色鎖定特定群體招生，以本校生源為首，相關友校學系為次之策略。
- b. 加強碩士先修生招生宣傳（五年一貫）、宣導『產學人才共育實施計畫』1+1>2 之概念。
- c. 調配系所碩班名額，符應時代趨勢及產業動態。

在調整博士班所屬及課程架構上，為掌握產業趨勢脈動，增加畢業就業實力，可助於博士生未來職涯發展規劃。加強宣導博士班獎助學金（國科會、教育部等），鼓勵優秀並具研究潛力之博士生就讀。盤點招生之現況，積極參與教育部博士班考試入學試辦計畫，檢討以學院為招生名額之有效互相流用的可行性。

3. 建議呈現針對經濟文化不利的學生，在經濟及輔導等方面的辦法及成效。

嘉大推動助學措施整合化，建立經濟弱勢學生資料庫，並統整就學貸款、學雜費減免、校內外獎助學金等助學措施，即時給予經濟弱勢學生就學扶助。舉辦獎助學措施說明會，提供各類獎助學金申請相關資訊及宣導貸款學生之權利與義務，並提供急難慰助金，協助發生緊急事故或家庭突遭變故之學生能渡過經濟難關。另辦理受獎助學生之感恩活動，增加對外募款機會及募款金額的穩定性，同時讓學生常懷感恩之心，畢業後能回饋社會、扶助弱勢。

在學生經濟及輔導上，以培養具有「關鍵力」、「適性力」、「跨域力」、「國際力」及「終身力」的『嘉大力』的學生，且嘉大實踐教育機會均等，每年超過 2,000

萬元投注於學生心理輔導、特殊學生的照顧、經文不利學生的獎助學金補助，讓所有學生都有公平、安心的學習環境。嘉大獎助學金分為三項：生活助學獎助學金、學生急難紓困助學金及學雜費減免與就學貸款，由學生事務處生活輔導組協助辦理。相關辦法請參閱

<https://www.ncyu.edu.tw/life/Subject?nodeId=55082>。

(1) 生活助學獎助學金，可分為

- a. 弱勢學生助學金：符合資格者皆可申請。補助碩博士班 5,000~16,500 元整；學士班 15,000~20,000 元整。
- b. 弱勢學生生活助學金，每名每月 6,000 元（共領取 8 個月），需進行生活服務學習每月 30 小時（每週以 8 小時為上限），預計 30 名。
- c. 志翔清寒學生安心就學獎學金，每人核發 20,000 元，每學年 10 名。
- d. 解碧華女士紀念獎學金，每人核發 50,000 元，每學年 3 名。
- e. 清寒學生獎學金，每人核發 10,000 元。大學部（含進修學士班，不含外國籍學生）在學清寒學生，以全校學生人數 1.5~2% 之比率設置為原則。
- f. 廖金鳳老師紀念獎學金，每人核發 5,000 元，每學年 12 名。
- g. 常德清寒學生勤學獎學金，每人核發 5,000 元，每學年 10 名。

(2) 學生急難紓困助學金

學生遇到緊急事故或家庭突遭變故時，學生本人或班導師可於事發後三個月內提出申請，經系所主管後送件至學務處生活輔導組/民雄校區學務組申請，可申請之慰助金如下：

- a. 急難慰助金 5,000 至 5 萬元。
- b. 仁愛慰助金 3,000 至 5,000 元。
- c. 教育部學產基金設置急難慰問金 5,000 至 4 萬元。

請參閱 <http://edufund.cyut.edu.tw/Home/Download>

(3) 學雜費減免與就學貸款

- a. 學雜費減免涵蓋：身障類學雜費減免及非身障類減免。
- b. 就學貸款不可貸項目（如：語言輔導檢測費、設計指導費、論文指導費）
- c. 已屆還款期之學貸戶可申請新寬緩措施：
 - (a) 一般貸款人「只繳息不還本」之寬限期。
 - (b) 經濟弱勢者「免繳息不還本」之寬限期放寬。
 - (c) 「低所得緩繳門檻」等。

另嘉大每年有逾千名家境清寒、經濟弱勢學生在校就讀，同學在爭取學習機會的同時，也正面臨因家庭經濟困難而造成失學的問題，又常因需花更多時間與

精力去打工賺錢來減輕家庭經濟負擔，以致無法專心向學。因此，為鞏固學生最重要的學習時期，嘉大配合教育部『安心就學獎助學金制度』，訂立『嘉義大學提升經濟不利學生安心就學獎助學金實施辦法』，以完善經濟不利學生就學協助機制，落實學生整體學習歷程之關照，深耕高等教育並提升學習品質。依此，嘉大鼓勵學生以「學習」取代工讀，增進自主學習力與實踐力強化學習成效與深度，爭取學習成就獎勵，改善學生因經濟因素無暇顧及課業之情形，培育嘉大學生應具之專業能力與職涯就業競爭力。請參閱 <https://sites.google.com/view/ncyuhesps/>。

4. 校務治理講究綜效，因此建議在資源運用與行動方案設計上，考量能夠同時達成多重目標；例如校園永續如何結合教學創新。

各行政與學術單位對推動校務治理相關面向，已建立直接對應之指標與窗口，依序調整推動策略與執行重點，並循序漸進達到校務合縱連橫鏈結成點線面到聯網，共同落實『各行政單位 KPT 成為學術單位最大的後盾』：

- (1) 業務核心 SLOGAN 為指標，在 KPT 導向下執行，進而落實校務發展，並由『參與責任+當責文化 (Participation Responsibility +Accountability Culture)』出發，形成嘉大文化 (NCYU Culture)。
- (2) 執行策略在單位整體氛圍的建立以及跨單位情誼溫馨和諧的交流，以思考行政單位所扮演的窗口角色及鏈結工作圈。
 - a. 嘉大學生於嘉義大學必須做的 10 件事之實質推動 (教務處、學生事務處、國際事務處、電算中心、各學院系所學程)；
 - b. 嘉大 10 大國際化計畫& EMI 雙語策略、國際行動力上的推展 (國際事務處、語言中心、各學院系所學程)；
 - c. 深度建構-各處室能撰寫政府部門等的提案計畫，此乃組織及執掌調整/簡化行政程序等的 Part II (研究發展處、人事室、各處室、院系)；
 - d. 擴大產學合作成效-產學人才共育實施計畫-訂單式生產策略 (產學營運及推廣處、教務處、研究發展處、各學院系所學程)；
 - e. 推動嘉大 IN/OUT 職涯一條龍，校友企業鏈結學生職涯輔導 (學生事務處、秘書室、國際事務處、各學院系所學程)；
 - f. 數位學習教室連結專業教育 (教務處、師培中心、語言中心、各學院系所學程)；
 - g. 強化圖書館實質效益，增進師生同仁對圖書館的使用率 (圖書館、師培中心、各學院系所學程)；
 - h. 各學系所聘任教師之發展認知，連接招生策略的雙向考慮係為少子女化時代的招生策略上之重要的課題 (教務處、人事室、各學院系所學程)；

.....!!!

- (3)處室內執行後之檢討與包網絡狀 (Envelope Network Status) 的成效分享。
- a. 線上數位影片平台建置豐富生活饗宴(秘書室、各處室、各學院系所學程)；
 - b. AI+IR 搭配資訊入口網網頁優化(電算中心、各處室、各學院系所學程)；
 - c. 問題診斷-邏輯解析-理性實踐-目標達成(秘書室：內控制度、人事室、各處室、各學院系所學程)；
 - d. 促進各學院教師及各校區姊妹學系學生間交流(教務處、學務處、國際事務處、各學院系所學程)；
 - e. 推展品德涵養，體育活動等，鍛鍊教職員工生體能健全的身心(學務處、體育室、各處室、各學院系所學程)；
 - f. 10 年招生策略結合校務研究分析運用(教務處、研究發展處、各處室、各學院系所學程)；
 - g. 推動永續發展綠色大學及節能減碳之核心行動 (環安中心、總務處、各處室、各學院系所學程) **結合教學創新請參閱**

<https://sites.google.com/g.ncyu.edu.tw/112-2-microcourse/%E9%A6%96%E9%A0%81>

https://www.youtube.com/watch?v=_k4OE9owk5U

.....!!!

- (4)推動專案項次進行
- a. 務實學習地圖及生命教育與嘉大文化之校訂課程 (老師培訓+職涯進路圖) (教務處、電算中心、各學院系所學程)。**結合教學創新請參閱**
<https://guides.ncyu.edu.tw/feature.aspx?getId=7B7F3EBA43650265>
 - b. 嘉義巡禮 Part III (校區活化-嘉大校友會館建置；水社寮學習研究教育中心建置)(總務處、教務處、國際事務處、各學院系所學程) **結合教學創新請參閱**
<https://sites.google.com/g.ncyu.edu.tw/113-1-microcourse?usp=sharing>
 - c. 落實國際在地化，深化多元國際文化涵養；推動星座奧妙/飲食文化、在地國際化/食衣住行育樂健美課程 (國際事務處、教務處、各學院系所學程)；
 - d. 林森校區活化 (產學營運及推廣處、各處室、各學院系所學程)；
 - e. 中醫藥學相關學系籌劃與申請 (醫學院籌備處、研究發展處、產學營運及推廣處、各學院系所學程)；
 - f. 申請「跨院運用-地域服務特色之 USR/智慧農業/節能減碳計畫」(永續發展暨社會責任辦公室、教務處、研究發展處、各學院系所學程) **結合教學創新請參閱** <https://website.ncyu.edu.tw/vicepresidentc/Contents?nodeId=54092>
 - g. 強化校務行政系統維護開發及 AI 資訊之應用 (電算中心、各處室、各學院

系所學程)；

.....!!!

5. 校務推動既以 PDCA 為目標，可針對第一任內推動相關面向之痛點與挑戰、建立較為直接對應之質量化指標，作為第二任內調整推動策略與執行重點之檢核依據。

治校理念與資源規劃涵蓋：業務核心對應 PDCA 與執行策略重點、對校務發展之分析、業務核心與持續關鍵政策、財務狀況與執行策略等，以及相關發展亮點，第一任內推動相關面向之治校八大理念作為 (PLAN) 的再躍升與茁壯，提出八大主軸的發展及努力目標『承先啓後 應變價值 挑戰創新 茁壯嘉大』，此為 DO/ACTION，且由嘉義大學中長程校務發展目標，以及嘉義大學校務發展五構面及核心精神 (CHECK) 等作為會議 Plan-Do-Check-Act 檢討面向與內控機制的管理方式，即針對業務核心工作按規劃、執行、查核與行動進行檢討，確保目標的達成及持續改善。

以下說明為第二任內調整推動策略與執行 PDCA 之檢核依據，提出八大理念並對應 PDCA，依此明確本校校務展及創新挑戰目標，並擬定年度之行政及學術單位業務核心與持續關鍵策略，戮力推展校務。

- PLAN：展望 2030 傳承踏實 十年樹木 百年樹人-八大治校理念
- DO/ACTION：承先啓後 應變價值 挑戰創新 茁壯嘉大-八大治校理念 Upgrade
- CHECK：嘉義大學中長程校務發展目標&校務發展五構面及核心精神
 - ◇ PLAN：師生-互信關懷溫馨愛校；
 - ◇ DO/ACTION：當責文化-踏實五心、五力、五感
 - ◇ CHECK：三合校園-合理友善校園&合作共榮校園、合時精進校園
 - ✓ PLAN：校園-智慧生活深耕幸福
 - ✓ DO/ACTION：校園永續-綠色安全節能減碳
 - ✓ CHECK：建置三合溫馨校園、籌設校園整合願景（環境面）&三品人才-做人有品德、做事有品質、生活有品味
 - ◇ PLAN：招生-節節優質永續傳承
 - ◇ DO/ACTION：精準招生-優質俱進適才到位
 - ◇ CHECK：學生本位規劃課程、創新教學提升品質（教學面）&三化教學-教師內化、教法進化、課程轉化
 - ✓ PLAN：教學-鏈結落實全人教育

- ✓ DO/ACTION：創新教學-數位 AI/雙語 EMI/大數據 IR
- ✓ CHECK：人品教育全人發展、重視學生學習輔導（輔導面）&三生教育-生活教育、生命教育、生涯教育
- ◇ PLAN：研究-豐富學術承先啓後
- ◇ DO/ACTION：跨域研究-整合在地產業連結
- ◇ CHECK：提升特色研究量能、擴展產學創新合作（研究面）&三創研究-啟動創意發想、力行創新研發、孵育創業基地
- ✓ PLAN：國際-拓展務實交流平台
- ✓ DO/ACTION：鏈結國際-拓展生源實質交流
- ✓ CHECK：拓展國際學術交流、提升師生全球視野（國際面）
- ◇ PLAN：服務-善盡大學社會責任
- ◇ DO/ACTION：服務優化-活絡校友校譽躍陞
- ◇ CHECK：強化各地校友凝聚、爭取外部資源挹注（校友面）；善盡大學社會責任、知識服務永續發展（服務面）
- ✓ PLAN：行政-相互學讓和諧運籌
- ✓ DO/ACTION：行政共識-深耕學讓和諧運籌
- ✓ CHECK：建構行政合理氛圍、提升行政組織效能（行政面）

結合行政單位業務核心與持續關鍵策略，請參閱

<https://www.ncyu.edu.tw/ncyu/Contents?nodeId=797>

結合學術單位業務核心與持續關鍵策略，請參閱

- 師範學院各學系學術核心 SLOGAN、特色及亮點；

<https://www.ncyu.edu.tw/ncyu/Contents?nodeId=61942>

- 人文藝術學院各學系學術核心 SLOGAN、特色及亮點；

<https://www.ncyu.edu.tw/ncyu/Contents?nodeId=61949>

- 管理學院各學系學術核心 SLOGAN、特色及亮點；

<https://www.ncyu.edu.tw/ncyu/Contents?nodeId=61950>

- 農學院各學系學術核心 SLOGAN、特色及亮點；

<https://www.ncyu.edu.tw/ncyu/Contents?nodeId=61951>

- 理工學院各學系學術核心 SLOGAN、特色及亮點；

<https://www.ncyu.edu.tw/ncyu/Contents?nodeId=61952>

- 生命科學院各學系學術核心 SLOGAN、特色及亮點；

<https://www.ncyu.edu.tw/ncyu/Contents?nodeId=61953>

- 獸醫學院各學系學術核心 SLOGAN、特色及亮點；

<https://www.ncyu.edu.tw/ncyu/Contents?nodeId=61954>

6. 第一任期內已有基礎之「五心、五力、五感」可經由串連相關資訊、完成「evidence based」分析，作為內外部溝通及資源爭取之佐證。

「五心、五力、五感」為校務發展目標的軟實力，推出『嘉大心』，主要期待能夠培養同學擁有『嘉大力』。

而嘉大心，就是打造有溫度的品牌嘉大，依此連結嘉義大學的校訓，『誠樸』：…與人的交往互動，拓展心靈的視野；『力行』：…因專業的知識追求，拓展職涯的視野；『服務』：…關懷身旁人事物，拓展熱心的視野；『創新』：…因多元的活動接觸，拓展創意的視野，讓教職員工生具有『嘉大新』視野，進而打造有力量的專業嘉大，使學生具有滿懷『嘉大感』：確實執行與承諾的實現之責任感；為所做的事情賦予意義具有使命感；因有成就產生的自豪感覺之成就感；也因情緒歸屬，分享彼此的信賴共有感；並以共同存在，共同繁榮之感懷共榮。

因此，作為嘉義大學內外部溝通及資源爭取之佐證，係以利他共好的「嘉大心」，開啟嶄新的旅程；以互相支持的「嘉大感」，成為堅強的後盾；以底蘊價值的「嘉大力」，面對未來的挑戰，而更加茁壯，共同改變『校園文化 (Campus/Traditional Culture)』，由『當責文化 (Accountability Culture)』出發，形成『嘉大文化 (NCYU Culture)』！

諸如：

111 年度提出「行政效率 111 推動方案」，連結『資源異見的整合』妥善運用適合的策略。涵蓋：

- (1) 行政組織效能關鍵績效指標的建置；
- (2) 以「減法/合併/簡化原則」，聚焦績效核心；
- (3) 行政業務的職掌調整連動組織調整；
- (4) 行政效能「服務/溝通/信賴」的鏈結。

『114 年度單位內外圈鏈結推動方案』，簡單說：Mail/LINE>Telephone>Meeting>Heart Connect。內容為單位人員為起始點的思維，依此行政效率 111 推動方案 Part II 升級：

- (1) 內圈職掌的檢視（實體工作）；
- (2) 內圈工作流程的順暢（分群實踐）；
- (3) 工作節奏的程度（層層負責）；
- (4) 內外圈工作型態的連結（創造連結可及性）；
- (5) 積極辦理單位互訪交流（師生已辦理跨校區院系交流）；
- (6) 落實循環滾動式討論（落實嘉大心-特別是『同理心』）。

7. 建議週期性檢視，以「訂單式生產策略」為核心思考之產學合作架構，與學校人才培育之終極理念如何適度扣合，避免流於技術訓練之框架。

嘉義大學「訂單式生產策略」已規劃成『產學人才共育實施計畫』，計畫目標：為提升嘉大產業實務研發能量，增進師生問題導向研發與教學成效，擴增產學合作交流機會，由企業出題，合作執行以產業問題為導向（Problem/Project-Based Learning, PBL）之議題研發，共同培育產業實務人才。

計畫團隊系由產業界企業導師、嘉大教師（該計畫主持人）與學生共同參與，預計 114 學年度第 1 學期開始實施。嘉義大學產學人才共育實施計畫申請與執行流程（圖）如下：

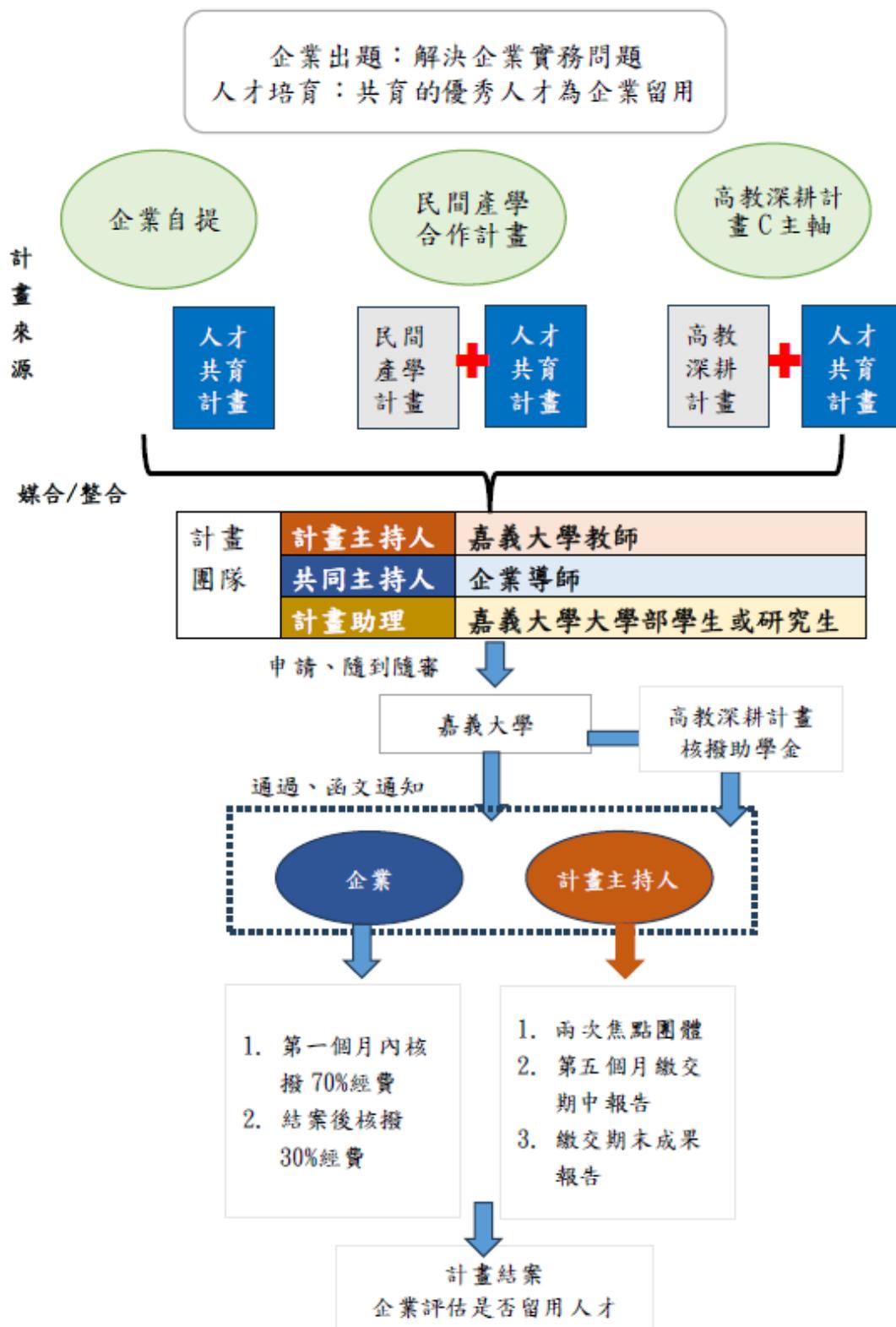


圖 嘉義大學產學人才共育實施計畫之執行流程

(二) 財務、資源規劃：

1. 辦學資源有限，因此校務治理講求焦點，建議在教學、研究、產學、整體績效等各個層面訂定幾個量化目標，據以分配資源；例如產學目標值。

嘉義大學辦學資源確實有限，在教學、研究、產學、整體績效等校務治理面向力求聚焦於重點事項，依序以分配資源規劃目標項次如下：

(1) 教學-以創新數位 AI/雙語 EMI/大數據 IR 結合，涵蓋

- a. 務實學習地圖及生命教育與嘉大文化之校訂課程；
- b. 發展嘉義巡禮 Part I, II, III 通識課程；
- c. 擴大大學院之嘉大心-光耀揚名講座；
- d. 數位學習教室連結專業教育；
- e. 學生外語能力突破；2030 國家雙語政策 EMI 計畫推動；
- f. 強化圖書館實質效益，增進師生同仁對圖書館的使用率；
- g. 嘉大學生於嘉義大學必須做的10件事之實質推動。

(2) 研究-整合在地產業，進而跨域連結

- a. 結合大數據 IR 校務研究及專業領域的分析；
- b. 教師研究計畫撰寫增能；增加教師研究獎勵；
- c. 促進多元媒合研究單位與本校教師合作；
- d. 提升教師研究計畫通過件數與金額；
- e. 突顯重點研究領域；接續特色研究推動；資源整合產官學研。

(3) 產學-加強產學研究合作，產學人才共育實施計畫

學院資源整合加強產學研究合作，以『教學研究結合產業界』發展智慧農業、生物科技、綠色能源、文化創意等重點。而嘉義大學係以執行產學合作績效獎勵，設置「產學合作績優教師」、「產學合作績優中心」及「行政院所屬機關學界科專計畫或整合型計畫總主持人獎」，教師執行產學合作計畫經評選表現優異者（包括：全校前十名、各學院第一名及產學合作優良教師獎），可獲得2-8萬元之產學合作績效獎勵，每年獎勵教師人數達20人以上，藉此激勵教師承接產學計畫。

執行成效諸如：嘉義大學產學合作（含政府科研補助或委託辦理）計畫金額自106年5.35億元，逐年成長至111年7.84億元，成長率達46.54%；111-113年度，產學合作（含政府科研補助或委託辦理）計畫金額由7.7億元成長至8.7億元，其中企業部門在113年度突破1億元；學術單位由5億元成長至5.5億元等。

『產學人才共育實施計畫』之概念，係加入在地產業與官研團體提供的實務/實習課程，給學生更多學習機會，內容為：產學多元合作發展；在地工業區的結合；產業團隊資源整合；研發能量與產學營運；智財與技轉的完整性；學生招生與職涯規劃。

對於進行產學合作，導入產學交流資源，建構多元化的產學合作夥伴關係，才可達到人才交流培育與技術研發等各項產學合作相關事宜，詳細及具體內容與計畫，涵蓋：

- a. 辦理專案研發計畫、產學合作研究或技術移轉；
- b. 提供協助學生進行職場實習、專題計畫及企業參訪活動；
- c. 共同研提產學合作方案等。

(4) 整體績效-

嘉義大學由嘉義師範學院與嘉義技術學院整併，歷史悠久，基礎穩固，在教育及農學領域基礎深厚，歷年畢業校友在產官學研各界均有優越成就，對學校發展幫助良多，且以校訓「誠樸、力行、創新、服務」之精神完備各項典章制度，校務運作穩健發展，為國內高教整合的最佳典範。又校地廣闊，基礎硬體建設完整，提供師生優質學習、教學及研究所需空間，校務發展定位為「具卓越教學並整合特色研究與產業實踐之綜合大學」明確務實；近年來校內之軟硬體建設，均聚焦於校務目標之落實，且運用本校七大學院專長領域，積極結合政府單位簽訂合作意向書，進行實際合作模式，共創產學及在地榮景，並加入臺灣國立大學系統、臺灣教育大學系統及彰雲嘉大學校院聯盟等，與姊妹校建立長久合作關係，並與產官學研建立良好合作關係。

翰謙所提列八項校務發展，建構全校教職員工生具有「嘉大力」，「嘉大心(新)」，進而滿懷「嘉大感」，以落實校務「共業共好」的推動，並參採各方面建議，深入了解各單位發展的特色優勢與潛力，以及現況劣勢與瓶頸，俾作為校務政策制定之依據以及資源分配之參考，承擔大學社會責任之綠色永續發展的目標。

2. 校務收支於 113 年起將反餘為絀，整體財務績效可再積極強化。有關「受贈收入」或「投資所得收益」所占年度收支比例之預期成長規模與精進方向，可再積極評估。

依本校『校務基金自籌收入收支管理規則』之範圍鏈結校務行政學術單位之

經費分配/自籌收入等，係以有限資源做最有效的使用，妥善運用資源的規劃，透過經費分配制度化及師資員額妥善配置規劃，財務管理公開及透明化，以保障教學基本需求及品質，同時需展現高度的社會責任，讓嘉義大學的教學、研究與服務推廣並重。

學校校務基金之來源包括：政府循預算程序之撥款(預算)及自籌收入兩項。嘉義大學 111 年度至 113 年度之預算約占 45.29-46.81%，自籌收入涵蓋：學雜費收入 (20.93-23.86%)、推廣教育收入、產學合作收入、政府科研補助或委託辦理之收入 (23.86-25.17%)、場地設備管理收入 (5.71-6.22%)、受贈收入、投資取得之收益 (1.46-2.39%)、其他收入等八項。依此，在實務有效增加各項自籌收入，且由本校『校務基金自籌收入收支管理規則』之範圍對應行政單位業務核心與持續關鍵策略鏈結，以下分項說明 (表)。

表 校務基金各項收入經費之現況與校務執行策略

項次	教育部補助政策/ 自籌收入	百分比 (%)	教育部補助政策/ 預期成長規模與精進方向	執行單位	備註
○	受政府政策波動；學 雜費調漲不易	45.29- 46.81	教育部補助國立大學經費【不可逆】；國立大學校務基金以自主運作為宗旨	嘉義大學 主計室	
一	學雜費收入範圍	20.93- 23.86	提出『攬生、育生、留生、 成生』之招生策略、第三 人生大學；僑生與外籍生『 一系一院一國際化』 各院學系特色與亮點等	院系所結合 教務處；國 際事務處	
二	推廣教育收入	23.86- 25.17	茁壯『推廣教育及研習、訓 練等班次，華語專班』等	產學營運及 推廣處及語 言中心等	
三	產學合作收入		『新舊交替』、『單位計畫 提升』及『跨領域合作計 畫』、『行政與學術共業計 畫』等	研發處結合 各處室與各 學院系所等	
四	政府科研補助或委 託辦理之收入				
五	場地設備管理收入	5.71- 6.22	學校提供場所及設施租借 等	總務處資產 經營管理	

				組、圖書館、體育室等
六	受贈收入	1.46-2.39	(1) 『安心就學獎助學金』 (2) 『校友會館』方案 (3) 其他募款機制等	秘書室校友組、學生事務處等
七	投資取得之收益		增加投資取得之有關收益	投資管理小組
八	其他收入	-	擴大爭取資源、節能減碳 擷節支出、加值運用等	各單位及總務處、環安中心等

依此，在實務有效增加各項自籌收入，共有四大面向：

- (1) 增加自籌款財源，以充實校務基金，借重校內經營管理專才，全面提升財務規劃與管理能力；
- (2) 加強推廣教育、產學合作、場地收入、募款及投資管理，增加學校財源；建立永續募款機制，積極聯絡校友；
- (3) 產業界進行募款，並建置成功募款回饋給學院、系所及教學研究之機制；
- (4) 加強與政府部門之互動，組成團隊爭取教育部、經濟部、國科會及農業部等政府單位專案或各項計畫案經費補助。

111-113 年度產學合作（含政府科研補助或委託辦理）計畫金額由 7.7 億元成長至 8.7 億元，其中企業部門在 113 年度突破 1 億元；學術單位由 5 億元成長至 5.5 億元。

嘉義大學財務永續與具體開源之作法，係在穩健的基礎下，持續推動各項開源節流措施，極力爭取政府競爭型補助計畫及其他自籌收入，落實學校永續經營之目標。謹此，依政府預算的根基，再躍升與茁壯校務發展的重點如下：

- (1) 不可逆性、知彼知己、新舊交替（教學研究）並濟；
- (2) 妥善運用資源之規劃，全面的思考與發展-廣度到深度-系院校；
- (3) 職務價值、加值運用、有感時勢、挑戰應變；
- (4) 擴大資源爭取、跨領域（單位）、橫向鏈結合作；
- (5) 組織文化、職掌執掌、研提計畫充實組織能量。

嘉義大學為建構校務發展願景，更需替未來年輕學子與社會發展等擔負起更大的重責，且在高等教育環境變遷、少子女化的影響、未來國家政策以及學校面對的內外條件下，需要以過去基礎、現在表現與未來發展來成就最有意義之「共同考驗、共構行動、共業責任、共創永續」的校務發展，傳承踏實聚焦學校定位，發展學院及系所的特色與亮點，進而發展成為『光耀嘉義 揚名全國 躋身國際』中流砥柱的綜合大學。

(三) 學校特色及社會責任：

1. 對在地產業之鏈結可評估以「協助產業升級或轉型」之具體指標作為下一任躍升之參考。

嘉義大學以訂單式生產策略『產學人才共育實施計畫』為核心思考之產學合作架構，與學校人才培育之終極理念適度扣合，為強化與在地產業之鏈結，協助在地產業之升級或轉型，規劃有以下兩大方針：

(1) 對企業儲備優秀人才：

- a. 定向培養：吸引更多優秀學生選擇與企業需求相關的學科和專業，為企業未來的人才儲備奠定基礎；
- b. 提升人才匹配度：企業可參與培育內容討論及安排，確保學生的技能和知識能直接滿足企業的需求。

(2) 對促進學術與產業結合：

- a. 推動技術創新：結合學術研究與產業實際需求，促進新技術、新產品的研發，推動產業升級。
- b. 提供實習與研究機會：專案研究讓學生能在學習過程中接觸實際案例，為就業提前佈署做準備。

2. 「學士後中醫學系」的規劃無論對社會所需專業人力的供給評估、或是對本校未來資源配置的調整，都是重大決定、也具有深遠的影響。如何確認學校對此一領域是否具有充分的領先優勢、避免面對必然的直接競爭，建議再全面深度檢視。

積極推動具有嘉大品牌的特色研究，以鏈結第八學院-健康（中）醫學院-的發展為核心，跨領域串接本校七大學院的研究亮點，涵蓋：師範學院-培育心理專業與健康促進人才；人文藝術學院-以音樂藝術運用於醫療照護；管理學院-培

養未來生技、資訊、醫療管理專業人才；農學院-發展農業生技與食糧健康鏈結淨零排放；理工學院-以資訊 AI、科技導入智慧醫療；生命科學院-主要發展精準健康與食安產業；獸醫學院-強調人類、動物與環境三者關係，增進健康與福祉。

此外，嘉義大學在農學、教育、生技及獸醫等領域教研能量有目共睹，樂見提升臺灣中醫藥臨床應用研究，為配合政府政策促進中醫藥產業創新加值及優化，對於擘劃全人健康（中）醫學院/中醫學系以支持彰雲嘉南醫療資源的長遠發展，更是臺灣建立永續醫療體系的新契機。這四大契機，包括：(1) 嘉義地區醫學人才在地沃土培育的熱切需求：「募才、留才、育才」；(2) 地理優越的醫院互惠典範：嘉義大學可與醫院互惠共生，成為醫學教育新典範；(3) 豐沛的醫療教研量能：嘉大具綜合大學的跨領域優勢，可實踐全人醫療理念；(4) 大學醫學教育的社會責任：有賴醫學教育平衡發展，實踐大學社會責任。

在教學研究特色上，以生活、生存、生產、生態及生命為宗旨，結合跨領域之中醫藥科學、精準健康之中醫藥專業及藥用機轉之中醫藥保健，作為具有『健康 永續 活力 生命』可及性的-健康（中）醫學院-的發展，充分的領先優勢係以臺灣中草藥（藥用植物）生產、功效成分機制探究、萃取至配方開發的產業鏈，共有 10 項串接系列：(1) 種原保存提供遺傳資源永續發展；(2) 智慧種植生產及精準管理標準化作業；(3) 導入研發之微生物肥料提升功效性成分；(4) 模組化智能栽種管理系統整場輸出；(5) 智慧預測篩選功效成分及潛在機轉；(6) 綠色化學技術：(中)醫科學 - 藥食同源；(7)建立功效成分萃取製程參數及萃取 SOP；(8)IoTtalk 種植/農業物聯網平台架構；(9) 產業實務價值鏈；(10) 碳匯週期評估之應用。

因此，2023 年 4 月 28 日成立醫學院籌備處，作為中醫臨床研究及中西醫結合照護人才培育基地；11 月 19 日與衛生福利部國家中醫藥研究所及臺灣中藥臨床學會聯合舉辦「2023 臺灣中醫藥產業趨勢論壇」。2024 年 6 月 7 日與衛生福利部國家中醫藥研究所合辦「強化臺灣自產藥用植物發展工作坊」；6 月 8 日與財團法人台灣健康促進基金會辦理《健康頌》健康宣導活動；9 月 13 日辦理「綠色植萃，價值無限」，成立台灣機能性作物綠色萃取技術產業聯盟。

嘉義大學繼續努力成為現代中醫師服務人群的大學之外，更能以各種領域知識與現代中醫學融合於一爐，創造中醫藥現代化發展的學習環境，進而促進中醫藥國際化，建立良好的現代中醫學之教學體系。