

第一章 學校總體發展

技職教育已從勞力密集、技術密集轉型為目前的知識密集時代。國發會報告顯示，高齡化社會加上少子化時代來臨，勞動力的減少對於產業經濟發展造成壓力，15 至 64 歲的工作年齡人口在 2015 年達最高峰後逐年減少，年輕人的生產勞動力更待提升。技職教育是社會穩定人才重要供給者，配合國際產業發展，縮短學用落差，促進學生學用合一，培育技職務實致用人才，方為技職教育之本色。

第一節 辦學理念與校務發展目標

壹、辦學理念

創辦人蔡炳坤先生有感於國內有發展影像醫學教學研究之需要，並為實現其「配合國家整體科技發展，培養國家醫事技術專才，迎頭趕上歐美科技水準」的理想，乃於民國 53 年 11 月 8 日，獨資申請籌辦我國教育史上第一所醫事技術專門學校—元培醫事技術專科學校。建校之始即以「培養醫事技術人員」、「提昇社會醫療品質與水準」、「促進全民保健」與「重視預防醫學」為創校目的，秉持著「窮理研幾」：「窮究天地萬物的道理，深研科學知識的細微處，也是做學問的精神及追求科學的真理」的校訓精神，將發展重點目標定位於健康產業科技與管理，致力於生醫科技及健康科學領域，培養兼具資訊化、卓越化、國際化、專業化的實務導向優質人才。

貳、校務發展目標

以教育部高等技職教育發展政策為綱領，透過歷年校務發展策略之建構，已逐步成為深具特色之優質大學，展望未來學校永續經營之發展目標，內涵以「創新(innovation)、整合(integration)、智慧(intelligence)」的執行策略達成「人才培育基地(Base)」、「教學創新卓越(Excellence)」、「大學永續發展(Sustainability)」、「醫事健康專業(Technology)」的目標，以「醫護」、「健康」、「福祉產業」三學院孕育具備專業人才，並推動產學經營，進而與社區、社會及產業脈動緊密結合之大學。創新、整合、智慧運用在校務發展的方式簡述如下：

創新(innovation)-大學除知識文化傳承的基本功能外，亦肩負開發新創知識引領社會發展的責任，透過教育與建構主題實驗室與研發中心，激發師生創意，組成不同研發團隊，促進全校師生對產學合作計畫的參與，並進而透過創新與創造，將創意發展為實體產品。在創新科技快速發展的時代，元培提出「創意、創新、創造、創業、創(身心靈)

富」的五創教育，同時將師生所產生之 know-how 與專利發明繼續轉化成具體的技術與商品，由研發處協助技術移轉或輔導團隊創業，期使理論能與實務密切結合。其次，由通識教育中心積極開辦創新創業研習課程，透過各項強化專業人才培育的措施，培育更多適合市場需求的專業人才，以彰顯創新特色，邁向產學實務及醫護健康人才培育之技職大學的目標。

整合(integration)-學校內外部資源整合並配合學校特色領域及區域發展的在地需求進行合作，培育符合市場需求的醫護健康特色專業人才，促進學校與社會的連結共同發展與進步，在雙贏的正向循環下發揮整體綜效，以求效益達最適化及最大化。透過整合，統整與調配學校內外部的人力、物力、經費，資源整合後除可提供學生更好之學習環境之外，更透過學校能量在區域發展上扮演關鍵的知識中心或地方智庫角色，主動發掘在地需求、解決問題，透過在地優勢分工合作，帶動中小企業及社區文化的創新發展，配合大學社會責任之推動，藉以促使學校能持續成長與茁壯，並促進學校與社會的鏈結共同發展與進步，以期效益達最適化及最大化。

智慧(intelligence)-國發會發布「中華民國人口推估(2020至2070年)報告」提出全國總人口於2020年開始轉呈負成長，隨0-14歲幼年人口下降，再加上我國醫療水準提升，國人壽命延長，65歲以上老年人口占比將相對提高，在2017年10月進入高齡社會(65歲人口占比超過14%)之後，預估2025年我國將進入超高齡社會(即65歲人口占比超過20%)，此發展亦促使科技產業積極以智慧化的角度布局智慧醫療市場，其中智慧醫療包含智慧醫院、智慧照護以及智慧健康，在2016到2030年之間，人工智慧將成為全球最大的商機來源之一，帶來的主要價值是勞動生產力的改善與提升，以及人工智慧產品帶來的消費者需求增加。基於政府要求擴大醫療及照護服務範圍的政策，各醫事健康產業紛紛開始運用智慧化科技以提升服務與降低照護負擔，因此，本校因應智慧健康未來發展趨勢，降低學用落差，除了建構智慧校園、智慧教室的設備和環境培育學生之外，更透過設計建置智慧實習場域讓學生學習當前最新職場技術，讓學生能即時學以致用。

透過前述發展理念，元培醫事科技大學針對校務發展目標訂出人才培育基地(Base)、教學創新卓越(Excellence)、大學永續發展(Sustainability)、醫事健康專業(Technology)等四大目標，除了希望能讓學校永續經營之外，更期望透過前述之目標，調整教學方式、提升教學品質，以培養出符合社會需要的專業醫事人才，四大目標的精神分述如下：

一、人才培育基地(Base)目標

元培醫事科技大學近年來持續朝向精緻專業的醫護福祉與健康相關的科技暨產業管理為主的科技大學邁進，融合社區、地方特色與產業趨勢，著力於醫護健康產業人才培

育並投入研發技術與產品的工作。為提升國民健康，更成立保健服務社團，積極與臺灣健康管理學會、醫事領域各公協會、光宇文教基金會等民間團體合作，共同促成教學、臨床實習與服務社區功能的結合。同時，也協助衛生福利部與新竹縣(市)、苗栗縣政府，推動智慧城市、健康城市、高齡友善城市與社區健康營造及學校與社區性醫護保健教育等系列活動，善盡大學社會責任。

為拓展產學合作，除訂有獎勵辦法鼓勵教師進行產學合作計畫外，更積極推動合作研究與策略聯盟，教師帶領學生研發專利，進行技術移轉，不僅展現學校與企業合作利基，更從與醫護健康產業優質廠商合作、組成策略聯盟、發展專業技術、開發創新產品、輔導中小企業尋求突破與轉型的契機，使本校所培育之專業人才與產業技術研發之間無縫接軌，更符合業界需求與國家社會脈動，達到學術與產業雙贏的目標。元培醫事科技大學結合產官學研資源，積極推動學校和廠商企業機構結盟及產學合作，延伸實驗室至企業，發展產學研發與智財績效，整合簽署策略聯盟、產學合作之數百餘家機構廠商和醫療院所，塑造「為產業培育或訓練實務人才，為產業研發準商品化產品或技術」形象，使元培醫事科技大學成為醫護健康人才培育基地。

二、教學創新卓越(Excellence)目標

元培醫事科技大學期許能成為醫護健康產業重要的人才培育基地，因此極力推動教學創新卓越，在已建立系所課程本位與課程地圖下，落實教學品保制度與畢業門檻「1311」措施，推動系所通過 IEET 技術教育認證(TAC)或工程教育認證(EAC)或是台灣評鑑協會「大專校院教學品保服務計畫」認證，建構全面性教學品保管理，並大幅度提升教室的數位學習環境與線上圖書館；此外，為提高學生學習品質，除聘請學有專精的教師外，更聘任業界專家協同教學，進行教師、教室、支援、課程、教材、評量等全方位的大改造佐以優良的學習環境，期望全面提升教學品質，各系所皆與國內多所著名醫療機構、企業簽署實習合作或策略聯盟，延伸教室和實驗室至職場，提供學生實習或見習之機會，累積學生校外實務經驗，再加上實施全面實習(見習)與實務專題制度，以達成學生學用合一。為了推動跨文化教學和英語為第二語言(ESL)的發展，學校開發和實施 EMI 課程，旨在提高學生的英語語言能力和跨文化溝通技巧，這些課程結合主題教學和語言學習，以確保學生能夠在不同學科中成功使用英語。此外，培養教師 AI 專長在當今教育和科技領域中變得越來越重要。有關 AI 的創新和應用不斷增加，因此對這一領域的專業知識和技能的需求也將持續增加。培養教師 AI 專長有望為個人和教育機構帶來更多的機會和益處。本校另外更建構團體導向學習(Team-Based Learning; TBL)教學教室，以增加學生的團體探討與分析能力，加上透過積極鼓勵教師申請教學實踐研究計畫，增進教師邁向教學創新卓越，期望透過更多的老師願意申請教學實踐研究計畫來進一步的增進教學知能與學生的學習動機。

本校秉持創校人所提出元培全人教育的理念，除教授各專業知識與技能外，更實施跨域修習計畫進行跨域人才養成，建構外語教學及學習環境外合作學校，積極推動學生赴海外研修或移地實習及推動教師國際學術交流計畫以提升師生國際移動力，並透過全校多元必選修通識課程及服務學習課程之開設，培養學生生活所需的基本語言溝通、資訊及程式設計能力、人文素養與為人處事的基本態度，俾使所有元培學子在進入社會後，除擁有堅實精良的專業技能，亦擁有優秀厚實的公民素養與暖心、有禮貌、關懷社會之軟實力。

三、大學永續發展(Sustainability)目標

所謂的「ESG」，包含 3 個大面向的指標，環境保護(Environment)、社會責任(Social)與校務治理(Governance)，其中環境保護代表在環境永續議題上所下的努力，包括減少碳排放、處理汙染等；社會責任是指善盡社會責任，促進社會共融；校務治理泛指學校管理與監控的方法，加強績效，兼顧其他利害關係人利益，以提升資訊透明度。為使本校永續發展，本校從校務治理面 (G)、環境保護面 (E) 及社會責任面 (S) 開始規劃以達到永續經營，自 111 學年度起，選送人員參與 ESG 之訓練，組成團隊針對 ESG 報告書進行統整與撰寫，並於 112 年 6 月上網公告本校永續報告書。

此外，為有效推動學校政策和永續發展，以大學「經營」模式取代「治理」模式，期使組織運作不斷精進、整合，成為符合組織競爭力的有機體。利用「智慧」促進精準節源、利用「創新」推動資源活化、利用「整合」提高資源綜效，以達到學校發展永續目的。在行政管理上，透過內控內稽的方式，以管制循環機制，進行檢核與矯正，期能達成學校各項行政品質的標準化，並依循制度持續進行內部稽核與改善，以及通過校務評鑑與各項評核與認證，以維持優質行政效能。本校並設立校務及永續發展中心，透過全校同仁共同發現問題擬定策略改善矯正，同時建立教育行政、教學品質系統與制度規章，改變經營文化，提高員工士氣、有效能達成發展目標，並爭取外部各項計畫與資源。

面對少子女化的衝擊、本校之醫事相關科系面臨技高無明確對應類科，生源不足及各項經營成本提昇之情況日益嚴重，為推動學校永續發展，積極拓展各項開源節流措施，就開源部分而言，除爭取產學合作、推廣教育之收入，拓增非學雜費財源並持續爭取教育部獎補助款及各項獎助計畫，藉此增益學校之收入，另申設附屬機構、產業服務單位、育成企業、擴展校地延伸、整合校友資源、拓展境外生源強化招收研修生、外籍生及僑生，亦申設境外專班，提昇境外生、海青班及新南向國際專班等招生成效，更實行資產活化等各項措施；就節流部分而言，對內進行人力資源整合，推動節能節水，透過智慧課表、節電、種電、校園優質化，落實綠能等智慧設施更有效率地經營管理學校及加強對師生的服務等措施，建立省能、健康、舒適的優質校園環境。

此外，達到學校永續發展之目的，更強化與地區高中職之連結以及推廣教育、爭取

外部計畫與資源及靈活調整系所、推動學校品牌行銷等策略。元培醫事科技大學更期許進一步創新轉型成為提供地方醫療與醫護健康產業鏈的人才培育與供應基地，充分應用校園與周邊地區結合，創辦健康醫療相關的實驗基地與產業人才培訓實作廠域，兼顧健康常識與專業人員的知識傳播、技能訓練、認證考核、實作學習、創業孵育等多元化功能，以達到學校與社區攜手成長並能永續發展的目標。

四、醫事健康專業(Technology)目標

元培醫事科技大學為全臺最早成立的醫事技術專門學校，全校的系所涵蓋醫療及健康有關的科技研發與科技管理，從健康維護與提升，疾病的預防、早期診斷、治療、復健，用藥安全，居家護理等完善的醫療流程，至老年安養之相關產業，與福祉科技的規劃與垂直整合皆分別在三個學院中予以落實。為提升師生的健康專業知識與提供發表之平台，本校連續 23 年舉辦健康管理學術研討會、論壇與產業展示會，同時也連續 14 年辦理多國學生學術論文研討會，讓本校的師生有合適的平台與國內外的專家學者進行交流，同時積極參與中北八縣市的保健服務，更讓系所的課程向外延伸至社區舉辦各項健康診斷、衛教宣導、樂活節等活動，落實課程不只是在教室中進行的理念。

校務發展目標示意圖如圖 1-1 所示。



圖 1-1 校務發展目標示意圖

參、因應少子女化趨勢學校發展策略

產業已由勞力密集、技術密集轉變至當前的知識密集，加上受到少子化的影響，產業中年輕人生產勞動力應該逐漸提昇到 30 年前的兩倍。大學的任務可以從基礎的教學延

伸為「培育產業所需實務人才、研發產業所需的實際產品與技術」，因此大學教育品質應是符合產業要求的人才標準，亦即大學應該是產業能得到最滿意最適合的穩定人才供給方，教學品質重點必須是產業端能認同大學培育這個人才價值。在大學發展策略而言，人才培育不能只是考慮高成本下的高品質，也應考量大學經營環境下如何用合理成本來創造產業認同的教學品質和價值，因此面對國內少子化問題及教育競爭環境，本校聚焦定位為培育醫護健康人才的技職大學。現階段相關策略如下：

一、全面塑造品牌形象：

依本校校務研究辦公室針對畢業校友就業狀態之調查結果顯示，元培醫事科技大學畢業生本職在職率超過 13.1 年，同時推動新竹縣政府與新竹市政府的健康城市、食安五環，善盡大學社會責任協助智慧城市與各項公益活動，更於 2019 年獲聯合國教科文組織下轄 PASCAL(地方和社會資本與學習組織)的評選成為在經營地方服務貢獻及社會責任成效良好的台灣唯一入選大學，品牌形象為「優質具特色、社區滲透力高且提供就業穩定人才」的大學。自 2019 年起，元培醫事科技大學師生長期關懷陪伴新竹市香山地區弱勢孩童，讓他們擁有持續性的學習與發展機會，並成功提高了社區對兒童友善議題的重視，落實聯合國永續發展目標之確保弱勢孩童平等接受教育，因此榮獲 2023 年、第二屆「APSAA 亞太永續行動獎」。

二、組織調整與人力、課程資源整合：

- (一) 依據每年訂定之 KPI，於每兩個月一次的主管會報檢核，修訂各行政單位績效，強化有前瞻性且符合元培醫事科技大學特色的研究中心，以期發揮實質之營運功能。中程校務發展計畫之指標則為每半年檢核一次，以期追蹤執行狀況。
- (二) 調整及整合行政單位並依據國家發展、社會趨勢及需求，整併不合時宜，招生不佳的學位學程及系所，鏈結彼此的特色及資源，成為具競爭力的學術研究體系。
- (三) 整合跨系所師資組成研發團隊與教學社群。另外，於 106 及 108 學年度分別訂定「專任教職員優退辦法」及「專任教師優離辦法」，活化教師結構，並增聘具業界經驗或研發能量績優之教師，全面提升競爭力。
- (四) 結合元培醫事科技大學醫護健康科技與管理實務的特色，修訂校定與院訂必修跨域課程模組或學程，以提升學生跨域能力。

三、提高國內外能見度，拓展海內外生源：

- (一) 延攬歐盟院士、臺灣超音波權威周宜宏醫師為學術副校長，推動國際學術期刊論文發表與各項提高世界大學排名方式，積極參與活動與競賽，提高媒體曝光度，參加各項教育展與國際知名大學建立姊妹校與合作交流關係，以提高學術國際曝光度。

- (二) 國內招生部分，針對不同招生管道進行多角化經營，由於技術型高中已完全無衛護類科，積極與各高中職學校建立各項共營共學關係，透過各種競賽活動與資源共享，共同參與專題製作、輔導證照考試、舉辦研討會等交流活動，提升彼此之合作關係，目前已與 40 多所高中職學校建立策略聯盟穩定生源。
- (三) 境外招生部分，因應國內生源不足且配合多數東南亞國家，例如：印尼及越南等，正處於建構完善的醫療暨保險制度，培育醫護技術人才的高度需求時期，本校近年來積極推動境外招生工作。
- (四) 本校 111 學年度外籍生、僑生和學位陸生就讀人數達 168 人，配合政府新南向政策，招生東南亞學生，預計 112 學年度預計可達 378 人，113-114 學年度預計可達 500 人，同時配合學校政策，積極申請外國學生專班、國際專修部、新制專班等，以利招生及輔導更多境外生入境就讀。111 學年度起，本校透過實體教育展、自行招生、線上進班宣講等方式，拓展海外生源，並透過各種線上管道與越南、印尼、泰國、日本等國家積極聯繫，建立深厚合作關係，增加學校能見度，擴大國際交流，以培育具有國際觀之醫護人才。

四、財務規劃：

受到少子化浪潮的影響，國內大學生源急速縮減，總體因素造成學生人數持續減少，進而影響到主要收入的減少，然在相對應校務支出上為維持教學品質與教職員工及學生權益，仍維持教學資源投入維持一定比例並未大量刪減支出，也因本校校務基金充沛且財務健全無任何舉債情況下，配合學校中程校務發展總體目標，縝密規劃財務資源調控機制，以期學校資源能夠獲得最妥適的配置。除此之外，為達成永續經營，將朝下列面向持續共同努力：

(一)提升自籌財源策略，維持財務穩定：

1. 多元規劃校務基金配置，擴大財務投資效益。
2. 積極爭取各項補助經費，充實本校收入來源。
3. 創新創意教學課程設計，吸引就讀擴展生源。
4. 活絡產學業界人脈網絡，增加募款捐贈收入。
5. 強化本校醫事人才培育，招引企業合作共營。
6. 配合校務資源規劃運用，提高經營管理收益。

(二)利用健全財務制度及資訊系統化，有效控管成本：

1. 優化校務資訊作業系統，節省人力成本支出。
2. 推動節能減碳綠色採購，達成永續財務目標。
3. 善用數據分析行議比價，發揮摺節經費效能。

整體而言，學校雖受少子化招收員額缺額衝擊遭受學雜費收入未如預期之困境主要

收入降低營運風險上升，藉由因應策略應處，期能突圍劣勢，提升學校整體競爭力，落實永續教育目標，預判 113 至 114 年度財務收支平衡並能穩健經營。

肆、校務發展計畫之訂定

為推動 111-114 學年度校務發展計畫，本校歷經嚴謹的規劃，經全校主管多次討論研議，訂定人才培育基地(Base)、教學創新卓越(Excellence)、大學永續發展(Sustainability)、醫事健康專業(Technology)等四大目標為本校校務發展目標。

依循所訂定之校務發展目標，舉辦一、二級教學主管及行政主管參與之共識營，提案討論 SWOT 分析凝聚共識，經各單位一、二級主管共同討論，修訂 SWOT 分析以擬訂校務發展策略。首先，為確切了解本校目前之情勢，及外部環境變化所帶來的機會與面臨的挑戰，共識營之課題首在風險評估，藉由 SWOT 分析解析出學校之優劣勢、以及所面臨之機會及威脅。繼而，將分析結果研擬「善用優勢、停止劣勢、成就機會、抵禦威脅」(Use, Stop, Exploit, Defend; USED)對策，並依 SWOT 交叉矩陣四個象限相互配對，研擬出攻擊、補強、預防及迴避四種策略方向。最後，透過歸納擬定出本校 111-114 學年度校務發展策略。本校校務發展計畫之訂定進行每學年度滾動式修訂，並經由校務發展委員會、校務會議以及董事會審議通過後按規劃執行，以期落實完成校務發展計畫之內涵。