

第三節 SWOT 分析

壹、優劣勢及威脅分析

本校透過內部條件之優劣勢檢視及外部環境所帶來之機會與威脅評估，進行 SWOT 分析，據以擬定校務發展策略、訂定行動方案，俾利於整體校務決策與規劃校務發展，SWOT 分析如表 1-3。

表 1-3 SWOT 分析

優勢(Strengths)	劣勢(Weaknesses)
<ol style="list-style-type: none"> 1. 學校財務穩健，校務基金充沛，支持校務永續經營。 2. 中北部生醫、健康系所最完備之科技大學，特殊醫事系所具寡佔性。 3. 教師專業素質良好，助理教授以上的師資達 83%以上。教師研究與創新能量優秀，帶領學生團隊屢獲國際競賽獎項。 4. 獲聯合國教科文組織 PASCAL 評為深具社會滲透力。並運用醫護健康特色建立在在地友善關係，長期致力於在地社區服務。 5. 已建置智慧節能減碳系統，具備發展綜整性智慧系統與環境之扎實基礎。 	<ol style="list-style-type: none"> 1. 學校位處蛋白區，生活機能略差，影響學生就讀意願。 2. 系所過多整合緩慢，影響註冊率及財務調配。 3. 師資年齡結構老化，教師陸續退休。 4. 少子女化影響，新生學習動機低，經濟或文化不利學生比例較高，兼職打工影響學習成效。 5. 入學管道多元，學生程度參差不齊，基礎學科學習不足。且學生英文程度偏低學習自信心不足，影響國際化推行。 6. 少子化高職生員數驟降，技高端無醫護類學生，面臨生源對接問題。
機會(Opportunities)	威脅(Threats)
<ol style="list-style-type: none"> 1. 高齡化社會政府積極推動醫護健康產業，與本校專業發展、人才培育方向相符。 2. 政府推動新創及中小企業相關計畫，招募新竹地區新創或中小企業進駐。 3. 教育部提供多項學生海外實習研修計畫。 4. 政府推動相關綠能經費補助計畫，本校可加強節能減碳，朝 SDGs 目標發展。 5. 政府推動各種職訓補助專案，學校可協助提供在職進修及培養第二專長之職業訓練課程，以利輔導就業或自行創業。 	<ol style="list-style-type: none"> 1. 少子女化趨勢，對招生衝擊嚴重。多所大專校院新設醫事類相關系所，學校系所招生競爭激烈。同質性學校及系所競爭激烈，造成高退學率。 2. 國際能見度低，且兩岸及國際情勢多變影響海外招生。 3. 私校經費來源有限，且醫護類學校畢業校友之募款來源較不足。 4. 政府補助經費減少，影響校務各項發展。

為了在既有基礎上，正視本身的劣勢與面臨的危機，本校使用 USED 模型來協助產生對策，從 SWOT 之分析結果發展成為更具體的解決方案，其 USED 對策如表 1-4 所示。

表 1-4 USED 對策

善用優勢對策(Use)	停止劣勢對策(Stop)
<ol style="list-style-type: none"> 1. 依學校資金狀況擬訂多元化資產配置，提高校務基金運用效益增加財務收入。 2. 主動參與與本校特色有關之重大議題，爭取發聲與代言機會增加學校曝光度。 3. 積極推動創新創意師生團隊參加各項競賽，爭取相關補助與獎勵。 4. 持續進行在地社區服務關懷進而善盡大學社會責任。 5. 持續更新學校相關環境保護、安全衛生與節省能資源相關設備優化，以推動節能減碳永續校園。 	<ol style="list-style-type: none"> 1. 提供各項獎學金計畫，鼓勵優秀學生就讀；拓展廣告宣傳，強化各項招生來源。 2. 持續於人力規劃部分調整相關辦法，並逐步調整元培醫事科技大學人力資源，以降低規模緊縮危機。 3. 新聘年輕或績優教師，改善師資年齡結構老化問題。 4. 提供適才之教學模式以拔尖扶弱，進行經濟或文化不利學生多元輔導，使學生安心學習。 5. 強化學生外語能力辦理海外醫護人才培訓課程及營隊。 6. 爭取高職無對應科系開放高中生招生名額，增加入學管道、擴大招生生源。
成就機會對策(Exploit)	抵禦威脅對策(Defend)
<ol style="list-style-type: none"> 1. 結合地方政府資源，推動以醫護健康特色為主之重大活動。 2. 鼓勵教師輔導合作廠商進駐育成中心，並主動結合醫療或健康廠商向合作機構共同提出計畫進行研究並累積研究能量。 3. 增加境外生人數以及增加學生赴海外專業實習及移地學習力。 4. 持續擴增節能減碳系統，朝 SDGs 目標發展。 5. 與各地方協會及社區結合開辦第二專長訓練課程並積極爭取政府機關(構)各類委辦(訓)課程。 	<ol style="list-style-type: none"> 1. 修正系所及招生名額調整辦法，逐年檢討系科各面向招生問題，透過適當程序，以調整名額及增減系科，因應少子化衝擊。 2. 透過國際教育展提升國際能見度。積極配合政府政策，增加本校在新南向國家之知名度，開拓外籍學生、港澳僑生生源，補足生源缺失減低少子化衝擊。 3. 經營校友網絡，強化募款動能，增加受贈收入。 4. 提高推廣教育與產學合作收入之比重，減少對學雜費收入依賴。

為了加以改進與補強，強化競爭優勢，本校亦透過 S、W、O、T 之交叉矩陣分析，進一步針對 SO、WO、ST、WT 歸納出攻擊、補強、預防及迴避等策略方向，如表 1-5。

表 1-5 策略擬定

策略型態	策略
攻擊策略 (SO)	<ol style="list-style-type: none"> 1. 型塑本校為醫護健康人才培育基地。結合地方政府資源，推動以醫護健康特色為主之重大活動。 2. 主動參與與本校特色有關之重大工作與活動，爭取發聲與代言機會增加學校曝光度。 3. 持續進行在地社區服務關懷進而善盡大學社會責任，運用本校專業師資及設備，發展核心訓練課程，積極爭取政府機關（構）各類委辦（訓）課程。 4. 增加境外生人數增加學生赴海外專業實習及移地學習力。 5. 依學校資金狀況擬訂多元化資產配置，提高校務基金運用效益增加財務收入。 6. 爭取與竹苗區產業人力需求廠商合作，增加學生就業機會。 7. 深化校務研究能力之訓練，擴大參與訓練之校內教師範圍。 8. 積極推動創新創意師生團隊參加各項競賽，爭取相關補助與獎勵。 9. 持續更新學校相關環境保護、安全衛生與節省能、資源相關設備優化，以推動節能減碳永續校園。
補強策略 (WO)	<ol style="list-style-type: none"> 1. 強化業界師資來源，進行協同教學增廣產業經驗學習。 2. 提供各項獎學金計畫，鼓勵優秀學生就讀；提供適才之教學模式，以拔尖扶弱；拓展廣告宣傳，強化各項招生來源。 3. 建構補助機制提高學生參與專題、發明競賽動機。 4. 辦理國際研討會增進學生國際觀爭取計畫選送學生出國實習。 5. 優化電子圖書資源使用的方便性，增加資源使用率。 6. 健全學校財務制度及資財務資訊系統化，提供有效控管成本。
預防策略 (ST)	<ol style="list-style-type: none"> 1. 積極拓展設置新竹以外之校外推廣教育地點，以爭取資源。 2. 推動以醫事為主之高中職課程與營隊對接、加強中北區域化為主之招生策略。 3. 積極配合政府政策，增加本校在新南向國家之知名度，開拓外籍學生、港澳僑生生源，補足生源缺失減低少子化衝擊。 4. 修正系所及招生名額調整辦法，逐年檢討系科各面向招生問題，透過適當程序，以調整名額及增減系科，因應少子化衝擊。 5. 透過國際教育展提升國際能見度透過師長專業建立海外交流夥伴。 6. 增加專業證照培訓及實作課程，強化學生就業競爭力。 7. 擴大校務研究辦公室為校務暨永續發展中心，整合校務研究及 USR 推動工作，並組成任務型校務研究小組，建立明確校務研究反饋機制。 8. 提供適才之教學模式以拔尖扶弱，進行經濟或文化不利學生多元輔導，使學

策略型態	策略
	生安心學習。
迴避策略 (WT)	<ol style="list-style-type: none"> 1. 為區隔與他校專業屬性，強化系所特色與專業。結合醫療與其他領域（如電子、機械）技術，拓展創新領域。 2. 新聘年輕或優秀師資人才加入學校團隊，提升競爭力，改善師資年齡結構老化問題。教師利用彈性薪資、約聘職員晉薪制度、提升教職員榮譽感。 3. 結合鄰近產業與地方資源，提供生醫相關檢測服務以強化技職實作特色。 4. 持續於人力規劃部分調整相關辦法，並逐步調整學校人力資源，以降低規模緊縮危機。 5. 強化學生外語能力辦理海外醫護人才培訓課程及營隊。 6. 建構校園舒適食餐環境，營造溫馨住宿空間。 7. 強化與校友之互動聯誼與合作，強化募款動能，增加受贈收入。

依循本校所擬定之攻擊、補強、預防及迴避等策略歸納出本校 112-115 學年度校務發展策略著重在六大方向，包含校務治理面、人才培育面、社會責任與產業面、學生跨域發展與弱勢扶助面、國際化推動面以及環境永續與優化面(如表 1-6)。

表 1-6 策略歸納

策略	歸納面向
<ol style="list-style-type: none"> 1. 推動以醫事為主之高中職課程與營隊對接、加強中北區域化為主之招生策略。 2. 修正系所及招生名額調整辦法，逐年檢討系科各面向招生問題，透過適當程序，以調整名額及增減系科，因應少子化衝擊。 3. 依學校資金狀況擬訂多元化資產配置，提高校務基金運用效益增加財務收入。 4. 健全學校財務制度及資財務資訊系統化，提供有效控管成本。 5. 持續於人力規劃部分調整相關辦法，並逐步調整學校人力資源，以降低規模緊縮危機。 6. 新聘年輕或優秀師資人才加入學校團隊，提升競爭力，改善師資年齡結構老化問題。教師利用彈性薪資、約聘職員晉薪制度、提升教職員榮譽感。 7. 擴大校務研究辦公室為校務暨永續發展中心，整合校務研究及 USR 推動工作，並組成任務型校務研究小組，建立明確校務研究反饋機制。 8. 深化校務研究能力之訓練，擴大參與訓練之校內教師範圍。 9. 強化與校友之互動聯誼與合作，強化募款動能，增加受贈收入。 	校務治理
<ol style="list-style-type: none"> 1. 型塑本校為醫護健康人才培育基地。結合地方政府資源，推動以醫護健康特色為主之重大活動。 	人才培育

策略	歸納面向
2. 為區隔與他校專業屬性，強化系所特色與專業。結合醫療與其他領域(如電子、機械)技術，拓展創新領域。 3. 增加專業證照培訓及實作課程，強化學生就業競爭力。 4. 積極推動創新創意師生團隊參加各項競賽，爭取相關補助與獎勵。 5. 建構補助機制提高學生參與專題、發明競賽動機。 6. 強化業界師資來源，進行協同教學增廣產業經驗學習。	
1. 持續進行在地社區服務關懷進而善盡大學社會責任，運用本校專業師資及設備，發展核心訓練課程，積極爭取政府機關(構)各類委辦(訓)課程。 2. 積極拓展設置新竹以外之校外推廣教育地點，以爭取資源。 3. 結合鄰近產業與地方資源，提供生醫相關檢測服務以強化技職實作特色。 4. 主動參與與本校特色有關之重大工作與活動，爭取發聲與代言機會增加學校曝光度。	社會責任 與產業
1. 提供各項獎學金計畫，鼓勵優秀學生就讀；拓展廣告宣傳，強化各項招生來源。 2. 提供適才之教學模式以拔尖扶弱，進行經濟或文化不利學生多元輔導，使學生安心學習。 3. 爭取與竹苗區產業人力需求廠商合作，增加學生就業機會。	學生跨域 發展與弱 勢扶助
1. 強化學生外語能力辦理海外醫護人才培訓課程及營隊。 2. 增加境外生人數增加學生赴海外專業實習及移地學習力。 3. 積極配合政府政策，增加本校在新南向國家之知名度，開拓外籍學生、港澳僑生生源，補足生源缺失減低少子化衝擊。 4. 透過國際教育展提升國際能見度透過師長專業建立海外交流夥伴。 5. 辦理國際研討會增進學生國際觀爭取計畫選送學生出國實習。	國際化推 動
1. 建構校園舒適食餐環境，營造溫馨住宿空間。 2. 優化電子圖書資源使用的方便性，增加資源使用率。 3. 持續更新學校相關環境保護、安全衛生與節省能、資源相關設備優化，以推動節能減碳永續校園。	環境永續 與優化

透過表 1-6 策略面向之歸納，訂定出 112-115 學年度中程校務發展計畫之執行策略為策略 1：「精進校務研究能力，精實校務行政與校務發展治理」、策略 2：「擴增教學創新面向，厚植學生創意及實務能力」、策略 3：「戮力永續發展、建立在地標竿」、策略 4：「涵養跨域整合，專業多元發展」、策略 5：「擴大海外交流，培育國際人才」、策略 6：「價值導向優化環境，智慧校園管理」。

綜上發展定位之 SWOT 分析，秉持 BEST 校務發展目標，並能因應技職教育變遷、

高齡長照時代來臨等趨勢、善用區域地緣發展趨勢，強化產學合作爭取資源，以醫護、健康、福祉產業三大學院為主軸，定位聚焦為「醫護健康人才培育基地」。112-115 學年度中程校務發展計畫之規劃架構如圖 1-2 所示。

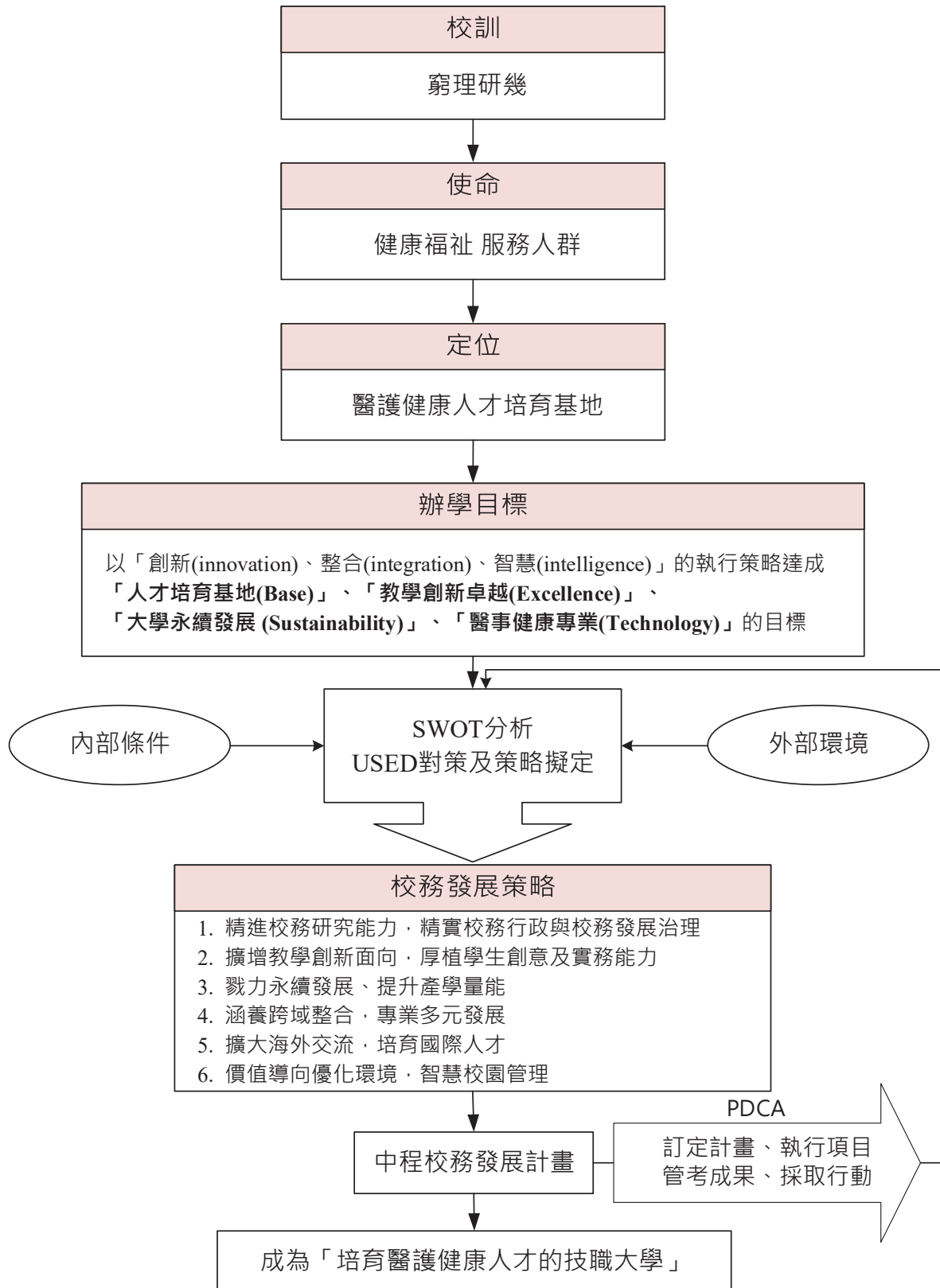


圖 1-2 112-115 學年度中程校務發展計畫之規劃架構