

## 發展目標與發展策略

本校創立於民國 53 年，為永續發展與確保教學品質，持續不斷地自我檢視並提出改善策略，以求精進。108-110 年度校務發展計畫書，依據 108-109 年度校務發展計畫書加以檢核修訂擴編完成，由校長帶領，匯集全校行政一級主管及全體專業類主任，針對學校定位、培育目標、未來願景及策略方向等議題，提出建議併進行深度意見交換，經過共同討論、凝聚與會主管共識後所訂定。

### 發展目標

依據本校之發展願景、辦學理念與學校定位，本期總體發展目標歸納如下：

#### 一、學校生源穩定，健全財務規劃

學雜費收入是學校收入之主要來源，生源不足將使學校經營陷入困境。因此，為因應教育部針對國內少子化現象所擬定的相關措施，必須精算各項統計數據的變化趨勢，訂定具體可行的招生策略，以提升招生率。其規劃包括：

- (一) 因應產業發展趨勢，適時調整學制及系科，以及學校總量之管控。
- (二) 採取深耕招生策略，與高中職學校進行各項可行之合作事宜，進而達至「互惠」與「雙贏」的目標。
- (三) 舉辦高中職生體驗活動，以使各高中職生可以更了解本校各系的特色。
- (四) 規劃雙軌實務班，提升經濟弱勢學生就讀的意願。
- (五) 促進學校國際性，擴展僑生、外籍生等非本籍生。

#### 二、系特色精緻化，形塑學校特色

本校各系科可分為餐旅、民生及跨領域等三個學群，餐飲管理系以進階中餐結合在地食材為發展特色；烘焙管理系將拉糖技術與藝術結合，師生年年榮獲國際競賽金牌獎項；旅遊與休閒娛樂管理系則以觀光旅遊領域為核心，並著重在地休旅產業之開發；運動休閒系提供南部運動績優生優質的升學與訓練環境，於全國大專聯賽中屢獲佳績，棒球隊則參加 106 學年度本校參加大專院校棒球運動聯賽男生第一級，榮獲第四名；全國唯一的婚禮企劃與設計系及茶文化事業經營學位學程，更是跨系科整合，與婚禮產業及茶產業做密切結合；社會工作與服務管理系因應著高齡化社會與社會福利服務產業需求，以社會工作與銀髮族服務為發展特色。

本校學校發展特色，則是融合各系特色與在地產業需求，以茶文創為發展目

標。嘉義為全國重要茶產地，茶產業更是區域經濟重要發展重點，根據「2018 臺灣茶產業研發論壇之重要結論」揭櫫未來茶產業之發展四大方向，包括茶園之永續經營、茶多元產品開發、飲料調製與應用、產業創新國際化，與本校發展特色契合呼應，顯示本校發展策略之前瞻與適切性，發展方向含括有茶文化之產茶、製茶、品茗與茶藝；茶餐飲相關之茶食、茶飲與茶宴；設計創新之茶文創、茶時尚、茶美顏；茶鄉休旅方案開發如茶休閒、茶旅遊，以及在地茶鄉社會福利服務工作等。

### 三、教學情境多元化，強化學生競爭力

本校依據各專業領域實務之差異，打造情境教學場域及教學模式，以提高學生學習興趣為優先，進而達成學習目標，強化學生就業競爭力。其具體做法包括：

- (一) 形塑和諧有禮貌的校園文化，以培養學生的軟實力。
- (二) 落實各系科的實習制度。
- (三) 提高學生專業證照持有率。
- (四) 鼓勵學生參與各類競賽。
- (五) 強化學生的專業技能與實務能力。

### 四、產官學密切結合，提升學生就業率

本校自 103 學年度開始，各系分別針對雲嘉南地區相關公會及廠商進行拜訪及洽談合作機會，目前已與上百家廠商簽訂合作備忘錄，提供教師及學生增進實務技能的機會，縮短學用落差，培育符合產業需求之專業人才，進而達至「畢業即就業、上班即上手」之目標。

### 五、提升行政效率與效能，落實評鑑與管考

本校運用各項策略以提升行政品質與效能，於執行面，推動行政自動化，強化行政人員職能，落實各項會議與委員會功能，重視資訊安全與個資保護措施；於管控面，建立作業標準流程，實施自我評鑑，落實品保稽核機制。

## 發展策略

在學校的總體目標導引下，推展學校行政、教學單位的行政業務與專業課程教學，採以 Bottom-up 及 Top-down 方式互動並進，確立發展目標（特色）、重點策略、行動方案及具體執行作法，依序展開，相互對應，相互關連，上下呼應，以貫徹全校校務發展計畫。本校行政單位及教學單位分別由下而上，建立其單位

發展目標並撰寫各單位之中長程發展計畫，據此做為校務發展及計畫管考的依據。

為貫徹本校辦學理念，配合行政部門及教學單位的專業領域特色，於 107 年校務發展會議中由校級主管及校內外專家共同研擬學校重點發展目標，並擬定發展策略。

本校未來發展之「五大策略」為：

- S1. 完善校務組織，提升行政效能，發展學校特色。
  - S2. 優化師資結構，增進教師職能，確保教學品質。
  - S3. 建構安全網絡，培育實務人才，完備職涯輔導。
  - S4. 深耕地方產業，拓展國際交流，善盡社會責任。
  - S5. 推動品保稽核，訂定評鑑指標，落實評鑑機制。
- 以下為各策略方向之指引內容說明如表 1 所示。

表 1、發展策略指引內容說明表

策略	策略指引內容
<p><b>S1</b></p> <p>完善校務組織，提升行政效能，發展學校特色。</p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. 持續推行校務行政數位化，提高工作效能。</li> <li>2. 健全財務結構與會計制度。</li> <li>3. 落實校內各委員會運作機制。</li> <li>4. 確保資訊安全控管，強化個人隱私與智慧財產權之保護。</li> <li>5. 強化招生策略，積極拓展高中職策略聯盟，穩定學生來源。</li> <li>6. 整合推動茶文創學校專業特色發展。</li> </ol>
<p><b>S2</b></p> <p>優化師資結構，增進教師職能，確保教學品質。</p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. 完善教師教學支持系統。</li> <li>2. 提升教師教學知能，落實教學資源中心之功能與服務。</li> <li>3. 精進教師實務經驗，推動實務教學暨創新教學模式。</li> <li>4. 落實課程規劃與設計機制。</li> <li>5. 建置教學與研究所需軟硬體設備。</li> <li>6. 鼓勵教師建立跨領域合作團隊。</li> </ol>
<p><b>S3</b></p> <p>建構安全網絡，培育實務人才，完備職涯輔導。</p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. 建置關懷學生經濟安全、人身安全與心理健康之安全防護網。</li> <li>2. 加強學生專業技能及語文能力，提升學生就業競爭力。</li> <li>3. 開設提升學生邏輯思考及資訊運用能力相關課程。</li> <li>4. 提升學生跨領域學習及溝通協調能力。</li> <li>5. 加強學生學習輔導措施。</li> <li>6. 善用數位學習歷程系統，記錄分析學生學習履歷。</li> <li>7. 完備學生職涯輔導措施，建置畢業生流向追蹤機制。</li> </ol>

策略	策略指引內容
<b>S4</b> 深耕地方產業， 拓展國際交流， 善盡社會責任。	1. 爭取產官學研究計畫，提升專業技術能量。 2. 開設實用推廣教育學分班及非學分班。 3. 結合新南向政策，進行國際人才培育。 4. 鏈結社區產業，輔導產業創新。 5. 鼓勵師生參與社區服務工作，提供社區弱勢及老人服務。
<b>S5</b> 推動品保稽核， 訂定評鑑指標， 落實評鑑機制。	1. 落實內部控制與稽核機制，促進校務資訊透明化。 2. 訂定適切評鑑指標，落實教師評鑑考核制度。 3. 擬定校務自我評鑑流程，籌備 109 年度大學校務評鑑工作。 4. 落實 PDCA(Plan-Do-Check-Act)循環持續改善品質。 5. 建置校務研究 (Institutional Research, IR) 專業管理機制。

### 一、單位策略數量與比例

本次校務發展計畫規劃之行政單位共有教務處、學生事務處、總務處、研究發展處、圖書資訊處、進修部暨進修專校、秘書室、稽核室、人事室、會計室、招生事務中心、推廣教育中心等 12 個單位，教學單位共有餐飲管理系(科)、烘焙管理系(科)、旅遊與休閒娛樂管理系、運動健康與休閒系、時尚造型設計系、婚禮企劃與設計系、商業經營與設計系、社會工作與服務管理系、茶文化事業經營管理系、通識教育中心、華語文中心 11 個單位。

依據整體校務發展所規劃之五大策略來研擬各單位之發展策略，本次校務發展計畫五大策略共提出 188 個(含行政單位 72 個、教學單位 116 個)發展策略，各單位發展策略數量統計如表 2、表 3、表 4 所示。

- 一、「S1 完善校務組織，提升行政效能，發展學校特色」方面：  
共有 50 個相互配合執行之發展策略，占總比例 27%。
- 二、「S2 優化師資結構，增進教師職能，確保教學品質」方面：  
共有 49 個相互配合執行之發展策略，占總比例 26%。
- 三、「S3 建構安全網絡，培育實務人才，完備職涯輔導」方面：  
共有 40 個相互配合執行之發展策略，占總比例 21%。
- 四、「S4 深耕地方產業，拓展國際交流，善盡社會責任」方面：  
共有 28 個相互配合執行之發展策略，占總比例 15%。
- 五、「S5 推動品保稽核，訂定評鑑指標，落實評鑑機制」方面：  
共有 21 個相互配合執行之發展策略，占總比例 11%。

各單位之發展策略中之「基礎面向、精進特色」，數量統計後分別為：基礎

面向 94 個、精進特色 94 個。

表 2、全校各單位發展策略數量與比例統計表

單位 \ 策略數	S1	S2	S3	S4	S5	總計	基礎 面向	精進 特色
行政單位	26	14	14	7	11	72	42	29
教學單位	24	35	26	21	10	116	51	65
總計	50	49	40	28	21	188	94	94
所占比例	27%	26%	21%	15%	11%	100%	50%	50%

表 3、行政單位發展策略數量與比例統計表

單位與 編號 \ 策略數	S1	S2	S3	S4	S5	總計	基礎 面向	精進 特色
教務處 A01	2	3	2	1	1	9	3	6
學生事務處 A02	0	1	7	1	1	10	4	6
總務處 A03	5	0	0	0	1	5	6	0
研究發展處 A04	4	1	3	2	2	12	7	5
圖書資訊處 A05	2	4	0	0	1	7	5	2
進修部暨進 修專校 A06	2	3	1	1	1	8	6	2
秘書室 A07	3	0	0	0	0	3	2	1
稽核室 A08	0	0	0	0	0	2	2	0
人事室 A09	1	2	0	0	1	4	2	2
會計室 A10	2	0	0	0	0	2	2	0
招生事務中 心 A11	3	0	1	1	0	5	1	4
推廣教育中 心 A12	2	0	0	1	1	4	3	1
策略數	26	14	14	7	11	72	43	29
比例	36%	19%	19%	10%	15%	100%	60%	40%

表 4、教學單位發展策略數量與比例統計表

策略數 單位 與編號	S1	S2	S3	S4	S5	總計	基礎 面向	精進 特色
餐飲管理 系(科) T01	2	3	6	4	2	17	4	13
烘焙管理 系(科) T02	3	2	1	1	0	7	4	3
旅遊與休 閒娛樂管 理系 T03	4	2	2	2	2	12	5	7
運動健康 與休閒系 T04	2	4	1	2	1	10	9	1
時尚造型 設計系 T05	3	5	3	3	3	17	7	10
婚禮企劃 與設計系 T06	2	2	2	2	1	9	5	4
商業經營 與設計系 T07	1	3	4	2	0	10	4	6
社會工作 與服務管 理系 T08	3	4	2	2	0	11	4	7
茶文化與 事業經營 學士學位 學程 T9	3	4	3	3	0	13	4	9
通識教育 中心 T10	0	5	0	0	0	5	2	3
華語文中心 T11	1	1	1	1	1	5	3	2
策略數	24	35	26	21	10	116	51	65
比例	21%	30%	22%	18%	9%	100%	44%	56%

## 二、單位策略對照矩陣

為能確實執行校務發展策略，各行政與教學單位均需依據校定五大發展策略，分別規劃重點實施方向與內容，以有效落實校級發展策略之精神，又能兼具各單位之發展特色，各單位執行校級策略之相關對照矩陣如表 5、表 6 所示。

表 5、本校行政單位之策略對照矩陣

策略 單位 與編號	S1 完善校務組織 提升行政效能 發展學校特色	S2 優化師資結構 增進教師職能 確保教學品質	S3 建構安全網絡 培育實務人才 完備職涯輔導	S4 深耕地方產業 拓展國際交流 善盡社會責任	S5 推動品保稽核 訂定評鑑指標 落實評鑑機制
教務處 A01	N1 強化教學環境 N2 自我評鑑及改善計畫	N1 改善教學品保制度 N2 鼓勵教師教學自我提升 N3 提升大同學報水準	N1 開設實務課程講座，提升學生未來就業能力 N2 提升數位教材教具製作質量 提教師實務能力提升 數位教材教具製作質量及教師實務能力	N1 鼓勵師生參加社區服務工作	N1 自我評鑑及改善計畫
學生事務處 A02		N1 增強體育教學與教師學術研究	N1 多面向推展學生輔導工作 N2 辦理各種災害防護訓練、講座，提升學生人身安全防護技能 N3.辦理各種急救訓練，提升師生自救救人技能 N4.結合社區醫療院所辦理健康促進活動 N5.辦理幹部培力增能活動，提升學生就業競爭力 N6.辦理增進	N1 鼓勵師生參加服務性社團，參與社區服務工作	N1 自我評鑑及改善計畫

			體適能活動，提升學生健康體適能 N7.加強原住民學生學習輔導措施，提升學生就業競爭力		
總務處 A03	N1.營造友善校園 N2 營造優質校園 N3 校園災害防治 N4 推動環保與節能 N5 資源有效管理				N1 自我評鑑及改善計畫
研究發展處 A04	N1 全校性整合型計劃案申請。 N2 落實各委員會之運作機制 N3 各項計畫執行與管考。 N4 提升校務行政效能。	N1 提升教師教學與研究	N1 提升學生就業能力 N2 落實畢業生流向調查。 N3 建置就學安定基金	N1 積極爭取公民營機構產學合作計畫案。 N2 拓展各項國際性活動。	N1 教育部校務類評鑑籌備工作。 N2 建置校務研究專業管理機制。
圖書資訊處 A05	N1 校務行政電腦化，強化資訊安全工作 N2 健全校園網路安全管理 N3 強化智慧財產權之保護	N1 充實館藏 N2 數位圖書館 N3 圖書館自動化 N4 建置優質E化教學環境			N1 自我評鑑及改善方案
進修部暨進修專校 A06	N1 強化招生機制，穩定學生來源 N2 強化學生各項生活輔導	N1 落實教師評鑑，提升教師專業素養 N2 持續建置優質的E化教學環境 N3 維護教學品質	N1 利用新生訓練及班會等宣導（每學年次數）	N1 鼓勵師生參加服務性社團，參與社區服務工作	N1 自我評鑑及改善方案



秘書室 A07	N1. 完善校務組織，落實校務發展目標 N2. 提升行政效率 N3 發展學校特色，提升學校整體形象				
稽核室 A08					N1. 提供內部控制確認服務 N2. 評估控制的效率效果，並促其持續改善
人事室 A09	N1 落實各委員會之運作機制	N1 落實教師評鑑制度 N2. 提升教學品質			N1 自我評鑑及改善計畫
會計室 A10	N1 強化整體年度預算運用 N2 提升獎補助款使用成效				
招生事務中心 A11	N1 招生宣導說明會 N2 生涯規劃體驗活動		N1 落實就學即就業目標	N1 招收外籍生	
推廣教育中心 A12	N1. 持續推行校務行政數位化，提高工作效能。 N2 確保資訊安全控管，強化個人隱私與智慧財產權之保護			N1 開設實用推廣教育學分班及非學分班	N1 擬定校務自我評鑑流程，籌備 109 年度大學校務評鑑工作

表 6、本校教學單位之策略對照矩陣

策略 單位 與編號	S1	S2	S3	S4	S5
	完善校務組織 提升行政效能 發展學校特色	優化師資結構 增進教師職能 確保教學品質	建構安全網絡 培育實務人才 完備職涯輔導	深耕地方產業 拓展國際交流 善盡社會責任	推動品保稽核 訂定評鑑指標 落實評鑑機制
餐飲管理系(科) T01	N1 強化招生策略 N2 強化茶餐飲專業特色	N1 提升教師實務、創新經驗 N2 強化教師實	N1 關懷弱勢學生經濟安全 N2 加強學生	N1 深耕地方產業，善盡社會責任 N2 拓展國際交	N1 落實 PDCA (Plan-Do-Check-Act) 循環持續改

		務、創新教學技能 N3 擴充教育設施，營造優質校園 N4 建立教師跨 N4 建立教師跨領域合作團隊	專業技能 N3 強化提升學生邏輯思考及資訊運用能 N4 強化學生專業技能及語文能力 N5 強化學生職涯輔導 N6 提升學生國際化視野	流 N3 輔導社區餐飲產業創新 N4 鼓勵師生參與社區服務工作	善品質
烘焙管理系(科) T02	N1 強化教師實務、創新教學技能 N2 強化學生各項生活輔導 N3 自我評鑑及改善計畫	N1 實施多元輔導，發展教學特色，精進教學品質 N2 擴充教育設施，營造優質校園	N1 執行學生實務增能計畫，提升職場競爭	N1 建構與業界穩定產學合作	
旅遊與休閒娛樂管理系 T03	N1 提升行政效率 N2 強化招生機制，穩定學生來源 N3 加強系友會功能 N4 增進茶文創特色	N1 充實教學與研究所需之軟硬體設備 N2 推動教師實務增能	N1 強化學生專業技能 N2 強化學生就業能力	N1 辦理各項職業訓練課程 N2 強化系科專業與業界之結合	N1 實施自我評鑑機制 N2 維護教學品保機制
運動健康與休閒系 T04	N1 持續推行校務行政數位化，提高工作效能。 N2 強化招生策略，積極拓展高中職策略聯盟，穩定學生來源。	N1 提升教師教學知能，落實教學資源中心之功能與服務。 N2 精進教師實務經驗，推動實務教學暨創新教學模式 N3 落實課程規劃與設計機制 N4 建置教學與研究所需軟硬體設備。	N1 加強學生專業技能及語文能力，提升學生就業競爭力。	N1 爭取產官學研究計畫，提升專業技術能量。	N1 自我評鑑及改善計畫。
時尚造型設計系	N1 持續推行校務行政數	N1 提升教師教學知能，落	N1 加強學生專業技能	N1 爭取產官學研究計畫，	N1 落實教師評鑑考核

T05	位化，提高工作效能。 N2 落實系各委員會運作機制。 N3 強化招生策略，積極拓展高中職策略聯盟，穩定學生來源	實教學資源中心之功能與服務。 N2 精進教師實務經驗，推動實務教學暨創新教學模式。 N3 落實課程規劃與設計機制。 N4 建置教學與研究所需軟硬體設備。 N5 鼓勵教師建立跨領域合作團隊。	及語文能力，提升學生就業競爭力。 N2 加強學生學習輔導措施。 N3 完備學生職涯輔導措施，建置畢業生流向追蹤機制。	提升技術能量。 N2 開設實用推廣教育學分班及非學分班。 N3 鏈結社區產業，輔導產業創新	制度。 N2 擬定校務自我評鑑流程，籌備109年度大學校務評鑑工作。 N3 落實 PDCA (Plan-Do-Check-Act) 循環持續改善品質。
婚禮企劃與設計系 T06	N1 強化招生策略，積極拓展高中職策略聯盟，穩定學生來源。 N2 整合推動茶文創學校專業特色發展	N1 建置教學與研究所需軟硬體設備 N2 精進教師實務經驗	N1 建置畢業生流向追蹤機制 N2 加強學生學習輔導措施	N1 鼓勵師生參與社區服務工作,提供社區弱勢及老人服務 N2 爭取產官學研究計畫，提升專業技術能量。	N1 落實 PDCA 循環持續改善品質
商業經營與設計系 T07	N1 跨系整合資源	N1 系科策略定位 N2 多元教學評量機制 N3 充實軟硬體設備	N1 學生實務增能 N2 學生就業輔導 N3 學生深度實習 N4 教師實務增能	N1 產學研發平台 N2 產業策略聯盟	
社會工作與服務管理系 T08	N1 落實系內各委員會之運作機制 N2 強化系之行政人力 N3 強化招生策略	N1 鼓勵教師教學自我提升 N2 強化系之專業軟硬體設備 N3 提升教師實務能力 N4 完善教師教學支持系統	N1 持續辦理訓練課程 N2 持續聘任業師共同教學	N1 鼓勵師生參與社區服務 N2 持續聘任業師共同教學	
茶文化與事業經營	N1 改制為系。 N2 跨系整合	N1 系科策略定位。	N1 學生實務增能。	N1 產學研發平台。	

學士學位 學程 T09	資源。 N3 自我評鑑 及改善計 畫。	N2 多元教學評 量機制。 N3 充實軟硬體 設備。 N4 國際學術交 流。	N2 學生就業 輔導。 N3 學生深度 實習。	N2 產業策略聯 盟。 N3 推動政府政 策辦理各 職業訓練 課程。	
通識教育 中心 T10			N1 課程規畫 檢討 N2 提升學生 語文能力 及學習績 效 N3 增進學生 宏觀視野 N4 培育學生 自主溝通 能力 N5 提升學生 邏輯思考 能力		
華語文中 心 A11	N1 強化中心教 學設備	N1 優化教師教 學知能	N1 提升外籍 生華語、文 化適應力	N1 強化與國內 外華語機 構合作關 係	N1 建立華語 文中心內 部控制機 制

## 各單位發展策略與行動方案

本次校務發展計畫規劃之行政單位共有教務處、學生事務處、總務處、研究發展處、圖書資訊處、進修部暨進修專校、秘書室、稽核室、人事室、會計室、招生事務中心、推廣教育中心等 12 個單位，教學單位共有餐飲管理系(科)、烘焙管理系(科)、旅遊與休閒娛樂管理系、運動健康與休閒系、時尚造型設計系、婚禮企劃與設計系、商業經營與設計系、社會工作與服務管理系、茶文化事業經營管理系、通識教育中心、華語文中心 11 個單位。

依據整體校務發展所規劃之五大策略來研擬各單位之行動方案，本次校務發展計畫五大策略共提出 344 個(含行政單位 138 個、教學單位 206 個)行動方案，各單位行動方案數量統計及年度預估經費需求統計如表 7 所示。

- 一、「S1 完善校務組織，提升行政效能，發展學校特色」方面：  
共有 96 個相互配合執行之發展策略，占總比例 28%。
- 二、「S2 優化師資結構，增進教師職能，確保教學品質」方面：  
共有 89 個相互配合執行之發展策略，占總比例 26%。
- 三、「S3 建構安全網絡，培育實務人才，完備職涯輔導」方面：  
共有 89 個相互配合執行之發展策略，占總比例 26%。
- 四、「S4 深耕地方產業，拓展國際交流，善盡社會責任」方面：  
共有 44 個相互配合執行之發展策略，占總比例 13%。
- 五、「S5 推動品保稽核，訂定評鑑指標，落實評鑑機制」方面：  
共有 26 個相互配合執行之發展策略，占總比例 8%。

表 7、全校各單位行動方案數量與比例統計表

策略數 單位	S1	S2	S3	S4	S5	總計	年度預估經費需求		
							108	109	110
行政單位	56	28	27	12	15	138	35,427,127	38,454,000	37,643,520
教學單位	40	61	62	32	11	206	17,648,750	18,640,623	19,892,162
總計	96	89	89	44	26	344	53,075,877	57,094,623	57,535,682
所占比例	28%	26%	26%	13%	8%	100%			

各行動方案之指標類型，則如表 8 所示，投入型指標占 58%，產出型指標占

31，成果型指標占 12%。

表 8、全校各單位行動方案指標類型與比例統計表

單位 \ 指標類型	投入	產出	成果	總計
行政單位	72	44	22	138
教學單位	126	61	19	206
總計	198	105	41	344
所占比例	58%	31%	12%	100%