

壹、前言：感恩與期許

台南大學自民國前 13 年設校，迄今已將近 120 年，在歷任校長、所有師生和歷屆校友的精誠奉獻下，已具有不可動搖的聲望。

個人何其有幸，能從本校五專畢業，進入國民小學服務，也開始我的生涯發展。台南大學是我的母校，也是我這輩子的搖籃和啟航點，假如沒有母校的公費師資培育，也就沒有今天的我，我對母校的感恩之情無可言喻。

假設個人能再度成為母校一分子，雖然依法我只能有一任四年的任期，但在四年任期內必當全心全力扮演校園中所有師生同仁在精神上與實質上的協助與支持者，共同推動台南大學成為一所研究、教學與服務兼顧，充滿亮點的精緻大學。

貳、我的服務信念

假如我有幸能為台南大學服務，我將扮演公平公正、支持關懷與多元尊重的領航者。（因字數限制內容從簡，詳如後附紙本全文）

一、公平公正

二、支持關懷

三、多元尊重

參、我的學校經營理念

一、宏觀－國際視野與高遠器識

大學的首要任務，在於經由廣泛的人文陶冶，以培養具有寬廣胸襟、高遠器識以及民胞物與的文化人；而關心在地，也放眼國際，大學始能成其為大。

因此在課程與教學上必需著重全人教育，透過學校的正式課程、潛在課程以及全面的在地和國際活動參與，涵養學生的本土情懷、社會責任及國際視野。

二、效能－品質與效率

國家各種經費需求不斷累增，政府稅收規模又受限於經濟發展停頓，大學所擁有之資源有其局限，因此大學本身不論在研究與教學所需之設施運作和經費使用，皆應充分發揮其應有之效能。

大學由於面臨了社會急遽轉型，無論研究教學與服務內容不斷擴增，惟公務人力受限於員額總量管制，要新增相當不易，因此如何充分發揮其人力資源的能量，自是不言可喻。就此而言，全面品質管理策略之導入，有其急切必要性，如何讓人力、物力、財力透過全員投入，不只追求高效率，更要追求高品質，以達到充分發揮可掌握資源之最高效能的目的。

三、優質－卓越與精緻

處在此一競爭激烈的時代，要能思考如何能從好而更好，才能突顯與眾不同的卓越與精緻品味，進一步吸引閱聽大眾的目光。今日大學供過於求，市場愈來愈小，因此良好的學校品牌，靠的就是本身研究、教學與服務的卓越與精緻，才能營造本校具獨特競爭力的品牌形態，奠定不可替代的基石。

四、創新一跳脫傳統，容忍歧異

創新乃是組織永續生存的動力，本校乃是一所中小型的綜合大學，面對當今大學環伺，加以知識和資訊革命浪潮的衝擊，如何能跳脫傳統思維，從觀念、態度、歷程、方法與對象等多元面向，尋求可以發光的亮點，藉以突破現狀，進而閃耀於全球，應是本校致力的重點。

肆、本校總體經營環境之 SWOT 及擁有之特色亮點分析

一、學校整體經營環境的優勢、弱點，面臨之威脅與機會分析

表 1

本校當前校內外情境之優勢與弱點、威脅與有利契機分析

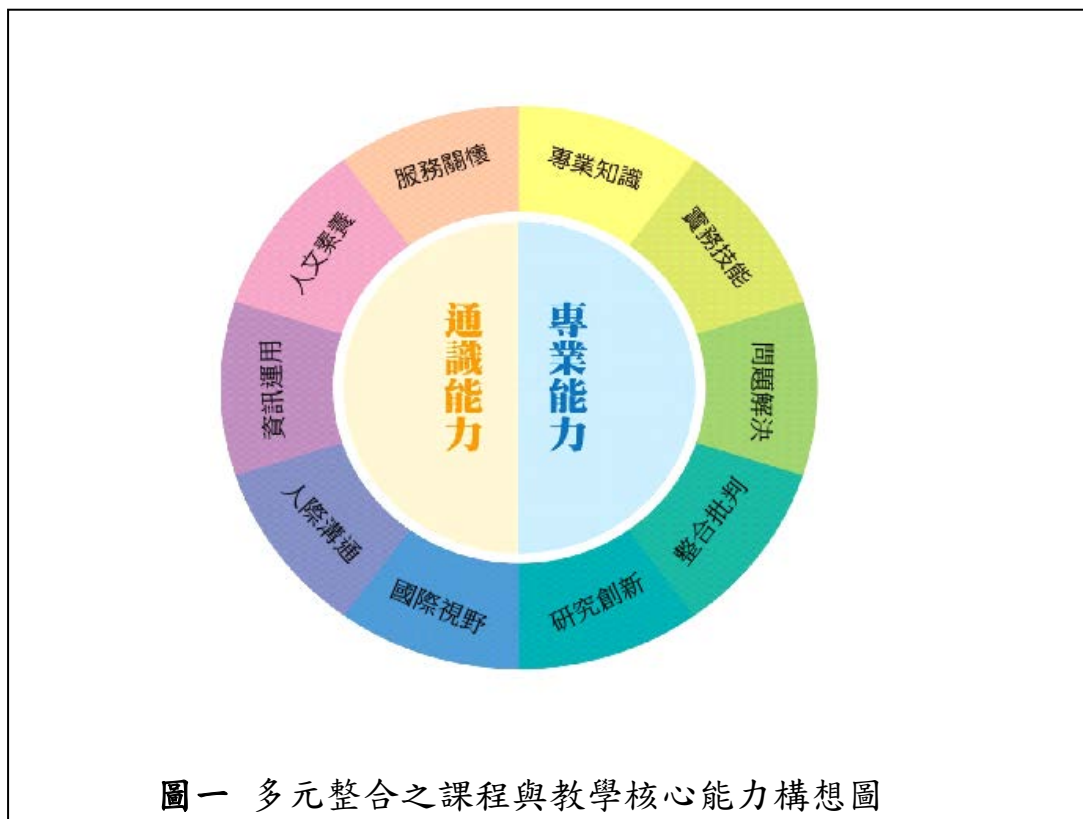
優勢	弱點
<ol style="list-style-type: none"> 1. 教育、人文、藝術基礎深厚，理工及環境與生態急起直追，各具擅場。 2. 優良傳統文化薰陶，師生器識恢宏，眼光高遠。 3. 校友在教育文化體系及社會各領域成就傑出，深獲社會肯定。 4. 府城校區位居精華地段，目前閒置或未充分運用之場館不少，頗具綜合開發價值。 	<ol style="list-style-type: none"> 1. 非師資培育領域起步較慢，校友尚未能於業界形成推展系統。 2. 由於人力財力所限，系所發展規模受到牽制。 3. 本校校友在社會各領域均有傑出表現，惟目前只在教育領域有全面性之分佈，因此外部資源之募集較受限制。
機會	威脅
<ol style="list-style-type: none"> 1. 系所特色已逐漸成形，有利於亮點聚焦，營造成吸睛之精緻大學。 2. 七股校區因比鄰西濱國家公園生態保護區，有利於引進民間資金，共同開發成教育文化休閒旅遊生態園區，以教育部試辦中之大學衍生企業模式經營。 3. 產業體系與大學合作之產學碩士班等政策成形，非傳統型態之教育需求日益增加。 4. 全國各種教育文化體系與生態之認證、評鑑普遍施行，文創產業之開發已漸成休閒產業主流，對本校教育、人文社會、藝術與環境生態特色之發揮機會頗大。 	<ol style="list-style-type: none"> 1. 大學數量急增，競爭激烈，高教資源受稀釋。 2. 少子化的衝擊，嚴重影響高等教育之招生與發展。 3. 四個校區幅員遼闊，管理品質受到挑戰。 4. 七股校區學院配置問題導致校內學院及教師間之閒隙，文化校區與小巨蛋之興建引發學校與市政府間之爭議；內外間之關係呈現緊張情勢。

伍、學校經營策略主軸芻議

經由上述之本校經營總體環境 SWOT 分析，為能掌握優勢，補強弱點，利用機會並消除威脅，謹擬訂下述經營策略主軸，預期將來經各種體制多方徵詢意見後，進而研擬細部方案以執行。

一、建立校級全人、全面與多元之課程與教學核心能力，以帶動院、系所全人教育課程之融入與實踐

通識統觀之全人教育培育，必需能融入於校級的正式課程和潛在課程中，以進一步能帶動學院及系所，將此一理念全面融入於專業課程、通識課程和各種活動課程中，如此才能落實。以下圖 1 說明此一構想大要：



二、創設三省書院，形塑讀書、做人與生活三者合一的師生學習共同體

我所構想中的三省書院，就如相當著名的哈佛大學與耶魯大學等等名校之住宿學院。書院有學生，有老師，是一個自訂生活公約的學習生活共同體；師生相處有如家人，正式課程活動在各系所，住宿與生活在書院，每週有共同省思時段以檢視該週在讀書、做人與生活三者上之得失與互勉。書院規劃有一系列活動，包含學習、生活與未來生涯發展各層面的協助與諮詢。師生要成為書院一分子，須自願申請後經書院組織委員會審核通過。

三、創設大學社會服務中心

全國目前包含教育、文化、理工、生態等等領域，尤其是與民生相關之產業認證普遍施行，如能運用本校各學院擁有政府機構、民間企業或團體所需之專業服務知識技能寶庫，活絡對外公共服務管道，隨時提供及時之協助與服務，除能善盡大學之社會責任外，更將有利於發展與校友、政府及民間機關團體、企業界等等的良好關係，以募集讚助基金，促進學校發展。

四、七股校區採取 BOT 案，引進民間資金，先開發成台灣濱海「多元休閒生態生活示範園區」及研究中心

七股校區面臨在地社區要求開發的聲浪不斷，但開發的經費龐大，校內又出現正反不同的看法。假如可以與企業界合作，朝 BOT 案，或朝教育部目前正研擬的大學創辦衍生企業方式，建設成對外開放且收費的「多元生態教育休閒生活示範園區」，結合濱海國家公園生態旅遊帶，將可藉由此一園區之經營，帶動當地社區發展。俟而再進一步構建教學與研究中心，師生移駐之意願應會全面提升。

五、府城校區周邊利用率不高之場館及榮譽教學中心，採 BOT 及創辦大學衍生企

業，整合開發成地下停車場、宿舍區、教學研究中心，並發展文創休閒中心

本校府城校區面積約為 10 公頃，目前除全面使用中之教學、研究、行政服務建築和運動場及其周邊綠地外，五妃街以南以及樹林街慶中街十字路口沿線，尚有相當使用率不高之場館空間。這些周邊地區為菁華地段，民眾休閒生活、停車等等需求非常之高，可利用本校校務基金，或以 BOT 方式興建地下停車場；柏楊文物館一帶，宜設法尋求少數現住戶同仁願意接受之優惠搬遷方案，妥予協助其搬遷後，連結現在部分使用期限已到期之建築，整合開發成教學研究大樓、宿舍大樓，並引進誠品書店等體系，開發成文創休閒中心。

六、成立財團法人智財開發基金會，強化研發成果與產業創新之連結

本校理工領域及環境、綠能生態等等先進科技領域，已有相當多之研發成果，如何進一步將創新研發、智財管理及創新育成三階段之能量加以串連，與企業界合作，將研發成果商品化或協助產業界改善生產技術，不只可增加本校財源，更能促進產業發展，善盡大學責任。

七、開創全方位開放性線上智慧型學習平台

結合教育與理工學院在教育與數位學習科技和資訊及機電系統工程等等優勢，建立含括知識與技藝之全方位開放性線上學習平台。擴充本校目前已建置之「補救教學線上學習與評量系統」功能，尋求與資策會、職訓單位和各產業界合作，多方簽署磨課師（MOOCS）等等合作計畫，不只可提供本校學生和中小學生之補救教學，並再擴增為全方位開放性之免費線上學習平台，提供全台灣產業界人員之教育訓練，並能提高學習者與業者的媒合機會，提高就業率。

八、開放校長宿舍，規劃為本校師生團體性之腦力激盪聚會所或聊天室

依校長宿舍格局，規劃為腦力激盪聚會所、聊天室、動態活動空間和準備室等，每週三個半天時間，依老師、行政同仁或校友及學生同學性質，規劃為「與校長有約時間」，其他時段供全校以系所、學院、處室和系所學生會團體使用，詳細方案再行規劃。

實施本項方案所新增業務量，以及餐點等等消耗性支出將由個人負責，不增加學校負擔。

九、成立國際學院，推行雙聯學制，並開設東南亞及大陸境外教學中心，落實國際化

本校簽訂有不少大陸及各國姊妹校或合作備忘錄，宜進一步朝國際學院及雙聯學制發展。國際學院實施全英語課程，招收國內及國際生，以學位學程方式為主，可以整合本校英語系以及具國際合作和發展能之專業系所師資。東南亞及大陸境外教學中心，則以學分學程為主，作為當地台商及其從業人員進修研習之用，學位生則須部分時間至本校補修若干學分。雙聯學制採互相承認一半學分為原則，以交換學生為第一階段推動重點。

十、運用校務基金，並爭取外部資源，持續深耕教育、人文社會及藝術之既有優勢；

並重點投資理工及環境生態教研設施，以臻永續卓越之境

（受字數限制，內容從簡）

陸、未來展望與願景－重現百年老店魅力，昂首全台閃耀全球

我雖然只能有一任四年的任期，但是我願意奉獻我所有的一切，期盼能透過無私公正的真誠服務，對內凝聚師生同仁與家長的向心力；對外廣結善緣，以獲取所有互動關係人之認同及贊助，相信在共同打拼之下，台南大學將能重現百年老店之魅力，昂首立足於全台，發光發亮閃耀於全世界。