

# 百年政大校務前瞻發展議題報告書

2024-2028 增補版



# 目錄

壹、高教主張	1
貳、教學創新	11
參、學生賦能	45
肆、研究創新	53
伍、產學連結	69
陸、學院特色	89
一、文學院	89
二、理學院	94
三、社會科學學院	101
四、法學院	106
五、商學院	111
六、外國語文學院	116
七、傳播學院	121
八、國際事務學院	128
九、教育學院	134
十、創新國際學院	138
十一、資訊學院	143
十二、國際金融學院	148
柒、教師生涯	153
捌、國際校園	163
玖、大學社會責任	173
拾、永續校園	187

## 表次

表 1	課程精實方案立法推動歷程	13
表 2	課程精實方案修法歷程	15
表 3	政大數位知識城發展情況（截至 2024 年 5 月 15 日）	21
表 4	本校近 3 學年度招生情形	29
表 5	112 學年度大學申請入學參加甄試考生填選志願數統計	29
表 6	112 學年度大學申請入學分發結果	30
表 7	近年 SciVal 論文表現相關數據（2024/3/23）	55
表 8	近 10 年國科會計畫之執行情形（2024/1/8）	56
表 9	社科院 SWOT 分析表	102
表 10	社科院中長期發展方向、策略及欲達成之目標表	105
表 11	本校除 USR 專責單位外之 USR 校務支持系統整理	177
表 12	本校 USR 計畫發展架構「五層論」之說明	178
表 13	本校執行教育部高教深耕計畫體系之 USR 計畫列表	179
表 14	國立政治大學 2023 年度碳排放量統計	191
表 15	國立政治大學 2020-2023 年度總用電量統計	191
表 16	國立政治大學 2018-2023 年度總用水量統計	192
表 17	國立政治大學 2021-2023 年度清運廢棄物量統計	193
表 18	國立政治大學 2021-2023 年度綠色採購項目比率統計	194
表 19	國立政治大學 2021-2023 年度永續課程與修課人數統計	198
表 20	國立政治大學近十年（2013-2022）SDGs 相關學術研究發表情形	199
表 21	國立政治大學 2020-2022 年度重要財務指標狀況	200
表 22	本校碳管理策略	203
表 23	本校溫室氣體中和路徑時程	203
表 24	資源管理與永續餐飲推動策略	204
表 25	政大親山親水推動策略	205
表 26	政大促進 EDI 校園策略	207
表 27	永續教育與研究推動策略	208

## 圖次

圖 1	本校歷年數位學習課程開課統計	18
圖 2	107-112 學年度英語授課課程數量	21
圖 3	2017-2023 年度學士班在學學生修習邏輯思考、數學運算及程式設計課程人數 (含專業課程)、通識修課人數與修課比例	26
圖 4	入學年度大一成績	28
圖 5	本校學生前往台聯大友校修課人數統計表	34
圖 6	新進教師輔導機制示意圖	39
圖 7	政大 vs. 臺師大比較 (SciVal 社會科學與管理領域, 2024/3/5)	55
圖 8	歷年擔任國科會計畫主持人達 12 次以上之年齡層分布 (2024/3/22)	57
圖 9	2023 年政大國內核心期刊及 Scopus 收錄情形	58
圖 10	深耕二期主冊政大顯學規畫藍圖	61
圖 11	自然科學、社會科學與人文學科之成果與產業化	71
圖 12	「多元全域國際化教育生態系」架構圖	164
圖 13	境外生趨勢圖	165
圖 14	雙語多元教學支持系統	166
圖 15	本校執行教育部高教深耕計畫體系下 USR 相關計畫與相關單位分工	176
圖 16	本校大學社會責任辦公室業務重點	176
圖 17	政大山下校區氣候友善步行空間 (規畫中草案)	189
圖 18	政大三角地與周圍校區、捷運網絡之示意圖	190
圖 19	全校 (山下校區) 地坪及空間景觀分期分區改善規畫	206



# 壹、高教主張

## 緒言

2010年出版的「百年政大校務前瞻發展議題報告書」(簡稱「百年政大」)，代表著政大，在迎向自己在2027年即將到來第二個世紀時，對一個自許為人才培育與思想傳承的精神堡壘，從歷史巨流的遠眺與俯視後，所激盪出的憧憬與擘畫。「百年政大」以宣言性的「高教主張」篇揭開序幕之後，分別從體制創新、學術評鑑、組織再造、教師生涯、通識教育、學生培育、產學科研、國際交流、校園建設等九個縱橫交錯的渠道去體現前揭的「高教主張」。所以整個「百年政大」的首問就是：「我們的高教主張為何？」

既是從歷史的洪流來俯視，「百年政大」是將大學視為一個生命，從演化或演進的觀點來看她從靈魂到軀體的昇華與蛻變。「百年政大」的發行人——政大吳思華前校長，在對大學處境 (the embeddedness of university)，做了歷史的回顧後，提出大學的角色已從相對消極的「社會良心」走向更積極的「社會創新」(「百年政大」，頁九)。而所謂「社會創新」是指「透過法律架構、組織制度、合作關係、交易機制、經營模式、作業流程等的改變，有效動員社會資源，嘗試解決環保、健康、教育等的內在問題，與實踐公平正義的社會價值，建構一個美好的社會。(同上)」。這個「主張」在呼籲向來能代表並堅持社會良心的大學，應以社會對其所給予的信譽及信賴為能量，將自己轉化為社會閒散資源的匯聚之處，並善用匯聚的資源，將己身的學術價值與知識力量，伸展入世，建立美好社會。以上的主張雖然言簡意賅；然而，政大要能真正地實現這樣的主張，成為社會鏈結的樞紐，其本身就必須經歷一連串的轉化，從己身價值、使命、理念、文化到各種軟、硬體工程，這些都不是一蹴可幾，更不能戛然而止，半途而廢地；「百年政大」接下來的九篇，就是對這基本上完全是「止於至善」、沒有終點的「環山道」，提出它一層又一層的論述及規畫。

作為「百年政大增補篇」(下以簡稱「增補版」，以別於「原版」)的本冊，其定位既是「增補」(companion or supplement)，則對原「主張」增補最自然的做法莫過於從原主張出發，順著發行人吳前校長已經鋪陳的歷史軌跡往下，追尋其在2010年後之延伸。然而，由於我們的前輩——吳前校長，對高教的思考，並沒有停留在2010年的那頁，在「百年政大」出版後，他又在2014年至2016年，繼續以教育部長的身分帶領著政大、國家及社會，

與時俱進，腳步未曾稍歇；這一晃眼就到了 2024 年。在這十幾年間，吳前校長一路都留下他對高教的觀察、心得及主張，而且其中之梗概可從其近作「未來高等教育的想像」(吳思華，2023a)、「高等教育的傳承與創新」(吳思華，2023b)、「高等教育的人文創新：USR 的下一步 (3.0 版)」(吳思華，2023c)、及吳校長甫於前年出版的「尋找創新典範 3.0：人文創新 H-EHA 模式」(吳思華，2022) 中窺見。這些不僅使我們更有系統地認識吳前校長的思路脈絡與其延伸，也成為對「增補篇」中在高教主張上最自然的增補。

在吳前校長之後，政大的治理團隊，又在周行一、郭明政兩位前校長與現任李蔡彥校長的繼續帶領下，先後提出了前後兩期教育部的「深耕計畫計畫書」(簡稱「深耕計畫」)；「深耕計畫」融入「百年政大」的精髓，並以「大學是平的，內外都沒有藩籬」為核心圖像，建構核心論述，除了可視為是對「百年政大」遠景或想像的逐步實踐外，其本身也有順應高教環境變遷而衍生的增補。本「增補版」的首篇，就將以吳前部長的增補與兩期高教深耕計畫的增補為主要參考，據以完成「增補版」的「高教主張」，並以此「主張」定位政大的獨特性，確立我們的核心論述，並做為之後各章相互聯結的鑲嵌脈絡。

## 一、我們的時代

「百年政大」從歷史視角來看大學的演進，從不同歷史下的時代性，去了解大學在深邃歷史走廊的足跡；它以 1119 年成立的「波隆納大學」(Università di Bologna) 為起點，將「時代性」，從中古世紀開始，環視到了我們自己所處的這個時空。<sup>1</sup> 這對 2010 年代所做的時代性掃描，在「百年政大」第一版完成後的十多年間，許多仍維持延續至今，諸如這十多年來，少子化的趨勢依然嚴峻<sup>2</sup>，臺灣也即將在 2025 年進入「超高齡社會」，而臺灣家庭財富的五等分位差距倍數已從 30 年前的 16.8 倍擴大至 110 年的 66.9 倍。雖然有這些不變的趨勢，然從 2010 年代到 2020 年代的這段時間裏，世界在科技、經濟、社會及政治上卻又持續地經歷了劇烈的變化，它們將是我們在順著巨流行進的過程中無法忽視的驚濤駭浪。

### (一) 科技

首先，最耀眼的改變就是在科技，特別是以人工智慧 (AI) 為核心的科技，此點用翻天覆地的變化來形容，並不為過。「百年政大」全冊雖然沒有一次提到 AI，但以其為基礎所撰寫的兩期「深耕計畫」都已將這從 2012 年以降，從智慧型手機到大數據的快速發展納入；然而即使如此，當代社會對 AI 所可能帶來的影響或改變，都已經到了「你方唱罷我登場」，每瞬間都有新體會的認知極限。譬如說，近來甚囂塵上的「生成式 AI」(Generative AI) 完

<sup>1</sup> 請參考「百年政大」，頁 20-53。

<sup>2</sup> 請見「110 年內政性別統計分析專輯」，頁 17。

全是在深耕二期計畫書於 2023 年初封筆之後，才又出現的新發展。AI 在歷史的出現，其對人類命運的影響，幾乎可以與一萬年前的「新石器革命」（農業革命）與兩百年前的「工業革命」，以「算力革命」的封號，鼎足而三。而生成式 AI 所能運算的範疇，也已超越了人類在五千年前，用以孕育文明所需的文字；因此，人類靠文字所建立「文字文化與文明」，也將因生成式 AI 龐大運算模式而邁向更一般性的「泛文字文化與文明」。

然而，更根本的問題還不在於只是人類或智人（Homo sapiens）的文明，今日 AI 驅動的科技已演化到一個新境界，令人開始必須思考另外一種智慧型新物種出現的可能；人還依舊享有「萬物之靈」的頭銜嗎？屆時，人是不是會被替代？就像是他們的祖宗曾在三萬年前「淘汰」了尼安德塔人（Neanderthals）一樣，「新智人」會不會也以某種形式最後取代了智人？抑或是智人能與「新智人」找到共生之路（Harari, 2016; Lovelock, 2019; Bregman, 2020）。無論如何，「新智人」的隱約浮現驅使我們不得不「深刻反思『人』的本質，重新尋找人在地球中的適當位置」（吳思華，2022，頁 30）。而在這個關鍵點上，吳前校長點出了甚麼是「大學未來培育前瞻人才時應該努力發揚的」四個面向<sup>3</sup>（吳思華，2023a，頁 12），並從多個角度來重述上面的問題：「機械會不會取代人？人類社會是否出現極權控制的超級政府？人類會不會自我毀滅？這些進程不只是改變經濟社會的經營邏輯，更是根本挑戰人類存在的價值，是大學秉持社會良心應該試著回應的未來課題。」（同上）教育或高教既是公民文化的陶鑄基地，也是人類文明傳學聖地，我們高教界如何回應 AI 自然也成為這次「增補版」中必須要涵蓋的時代性議題。

## （二）全球化

第二項劇變是全球化。「全球化」也是形塑「百年政大」與「深耕計畫」的主要推力之一，特別是「深耕計畫」所用的圖像「大學是平的」，其靈感來源更是來自 Thomas Friedman 於 2005 年出版的名著「世界是平的」（The World is Flat）的書名，而該書就是對二十一世紀的人類在全球化上的預見。

然全球化的內涵、速度及方向從來都不是一成不變的，而其結果從生態環境、文化文明、勞工權益、財富分配、金融秩序到主權尊嚴也都不全是正面的。因此反全球化的逆流，也以各種不同形式始終與全球化的進展併行。「百年政大」的完成過程中，也經歷了 2008 年發生的世界金融海嘯（financial crisis）；金融海嘯就使我們見識到由國際貨幣基金（International Monetary Funds）、世界銀行（World Bank）及世界貿易組織（World Trade Organization）這些金融及貿易體制在全球化治理上的脆弱（Stiglitz, 2017）。然而在「百年政

<sup>3</sup> 吳思華認為：在可預見的未來，相對於冰冷的機器，其中至少有四項應該是「人」仍將持續專屬擁有的，這包括：1. 辨別善惡、慈悲關懷的「靈魂」；2. 超越時空、連結複雜場域的「視野」；3. 願意主動開創、勇敢實踐的「引擎」，即創新與創業家精神；4. 願意成人之美、同理分享繁衍共創的「光與熱」，就是愛與包容。（吳思華，2022，頁 30）

大」完成後的十年間，種種現象，包括地緣政治下的新冷戰、意識型態白熱化的對立、保護主義及反移民浪潮的盛行，不僅造成全球供應鏈的斷裂與重組，也使得全球化的路線變得更為搖擺與曲折。

即使往「平坦」的路徑不是堅直的，全球化仍是不可逆的趨勢，這點從大歷史的視角來看就更為清楚；幾乎是從有人類以來，全球化的行動就在展開（Sachs, 2020）。四大古文明的出現就是全球化進展到一定程度後的結果（Diamond, 1997）。其實，就以我們自己所處的蕞爾之地——臺灣而言，考古人類學的發現已證實，臺灣在史前時代，透過玉的產地與出土玉產物的分佈，就可以看見全島已隱然形成的玉市場，並從其可以看出臺灣原住民和中國大陸南方以及東南亞南島民族之間的貿易往來（陳歆怡，2017；劉益昌，2019）。而「百年政大」與之後的「深耕計畫」，都是對全球化展現堅定面對的態度，勇敢地迎接其帶來的機會與挑戰。我們在「深耕計畫」所展開之一系列的訴求，都與全球化或高教的全球化有關。其中包括教育及學習國際化（國際移動）、研究國際化、行政國際化、校園營造國際化（國際大學城）、人才招聘全球化、辦學品質達國際標準、推展華語文教育、孕育多元文化涵養（包容性）、以及培育具全球視野之世界公民。這些訴求又在最近被教育部通過的全校型「雙語計畫」中進一步被強化（第捌篇）。

但既然往「平坦」的路徑不是堅直的，我們就必須留意它帶來的搖擺與曲折。反全球化的浪潮中多數的聲音雖然並不陌生，但有三個聲音是比我們在十年前「百年政大」的背景裏，更如雷貫耳的。這三個聲音也可以說為三個被壓迫、被忽視的「弱勢」所吶喊的聲音；他們分別是環境的弱勢、經濟的弱勢及文化的弱勢。吶喊者不一定是來自弱勢方，他們只是不認同人類的演化應遵循「弱肉強食」的叢林法則或對達爾文主義的狹隘詮釋。在「人靠甚麼而活？」（What Men Live by?）的問題上，十九世紀俄國大文豪托爾斯泰用他同名的短篇小說給了我們極簡單卻又震撼人心的答案：人是靠「愛」而活；用政大人的話講，就是「親愛精誠」。

### （三）永續發展

在尼采的眼裏，「悲劇的誕生」來自人類強大的理性；但在「生態環境」的眼裏，這些「理性人」所到之處就是悲劇的開始。有了科技文明以後的人類，不論把腳放在何處，那個地方除「人」以外的環境、生物、植物都成為弱勢。而對全球化反動的理由之一，就是肆無忌憚的全球化對地球環境帶來的災難。五十年前英國生態學家 James Lovelock 就提出他有名的「蓋亞（Gaia）假說」：現在希臘神話中代表大地與自然的女神蓋亞，正在以各種形式向破壞生態的人類「聲討罪行」（Lovelock, 1990）。

人類終於開始急了！過去 15 年來，應對氣候變遷的重大會議和倡議層出不窮，特別像是「聯合國氣候變遷綱要公約」締約方會議（United Nations Framework Convention on

Climate Change Conferences of the Parties, COP)，其中 2015 年的巴黎協定（COP21）和 2021 年的格拉斯哥氣候公約（COP26），都為減少全球暖化制定了雄心勃勃的目標。2018 年舊金山舉行的「全球氣候行動高峰會」（Global Climate Action Summit）及歷年的「世界經濟論壇」（World Economic Forum）都強調了企業和政府對氣候行動中的作用。「紐約氣候週」（Climate Week NYC）和「聯合國氣候行動高峰會」（United Nations Climate Action Summit）等活動動員了國際領導人加強氣候承諾。此外，「地球高峰會 +20」（Earth Summit +20）、非洲氣候變遷與發展會議（Conference on Climate Change and Development in Africa）和國際再生能源機構大會（International Renewable Energy Agency Assemblies）等都討論了永續發展和再生能源的採用，強調全球合作以減輕氣候風險和促進永續性。

就高教而言，世界大學排名機構將永續發展納入其評估標準，反映出永續發展在高等教育中的重要性日益凸顯。泰晤士報高等教育（Times Higher Education）於 2019 年推出影響力排名，根據聯合國永續發展目標（Sustainable Development Goals, SDGs）評估大學。另一主要的大學排名機構 Quacquarelli Symonds（QS）也推出了 QS 永續發展排名，重點關注環境和社會影響。連我們近鄰的印尼大學（Universitas Indonesia, UI）也從 2010 起推出了他們的 UI GreenMetric 世界大學排名，專門評估綠色校園政策。這些排名考慮了永續性研究、校園運作、社區參與和課程整合等因素，鼓勵大學採取更環保的做法，並提高其聲譽和吸引力。以上種種，都是人類在「百年政大」完成後的十年間和地球繼續產生的對話。

#### （四）底層社會

反全球化浪潮的另一個原因是經濟不平等，全球化的果實傾斜地集中在部份參與者身上。就在「百年政大」發行的隔年，2011 年 9 月美國紐約發生了非常有代表性的「佔領華爾街運動」（Occupy Wall Street, OWS），反對經濟不平等，尤其是「1%」的富人與「99%」的大眾之間的巨大收入差距；參加運動的群眾批評大企業和金融機構在經濟和政治系統中的過度影響力，呼籲增加金融監管和改革，以防止金融危機的再次發生。OWS 之後的川普主義（Trumpism）又在 2015 年起掀起了另一波反全球化運動以及保護主義浪潮；和 OWS 一樣宣稱代表「被遺忘的美國人」的川普主義也表現出對現有政治和經濟建制的不滿，而「這些被遺忘的」正是美國在全球化、製造業的外移後所留下來的鏽帶（rust belt）中的藍領工人和中產階級，他們形成新的「底層社會」正與上層社會在財富積累上拉開差距（Packer, 2014）。日本社會學者橋本健二（橋本健二，2023）也探討了日本社會中低收入階層的困境。橋本指出，經濟全球化、企業重組和勞動市場的靈活化導致了工作穩定性的下降和收入不平等的擴大；那些受雇於非正式和低薪工作的勞動者，他們面臨著工作不穩定、收入低、缺乏社會保障等問題。而伴隨全球化的 AI 科技，更在人與「機器」的分工上，產生與日俱增的衝擊，正是造成零工經濟（gig economy）或兼職經濟蓬勃興起的背後推手。以上美國與日本的情形都不是特例，經濟不平等已經是全球化下的一個現象（Piketty, 2020）。

以上經濟不平等或底層社會對我們高教而言有兩件直接可以關心的事情。第一、就是兼課教授或流浪教師。Childress (2019) 通過深入探討高等教育中的結構性問題，揭示了更廣泛的經濟和社會不平等現象。他描述了美國兼職教授面臨的惡劣工作條件。他們的薪酬低、缺乏保障和福利，工作不穩定，經常需要在多所學校之間奔波以維持生計。儘管這些兼職教授通常擁有高學歷和豐富的教學經驗，他們的工作仍然得不到應有的尊重和認可，兼職教授的困境反映了底層社會的白領面貌。第二、階級或階層的流動性。Tough (2019) 深入探討了美國高等教育系統如何加劇社會不平等：名星大學往往招收來自富裕家庭的學生，而來自低收入家庭的學生則面臨更多的入學障礙。富裕家庭的子女通過優質教育獲得更好的職業和收入，而貧困家庭的子女則難以打破這一惡性循環。Tough 因此呼籲增加對低收入學生的支持，包括經濟援助和學術輔導。教育常被視為是階層間流動的促進劑，但是當教育機構本身也隨著科技與經濟的演進而階層化時，則機會在貧富之間不均勻的分配恐將更趨嚴峻。

## (五) 文明競和

臺灣近來以美中衝突而躋身國際媒體焦點，這也是十年前「百年政大」誕生時所沒有的背景；此一發展不僅關係臺灣自身的安全，也是當前討論國際關係時，必須面對的重要議題。如果我們用「危機時刻」來做此時的象徵，似乎一點也並不為過。所以，「增補版」也將此一部份納入進來。另外「深耕計畫」的「政大顯學」中亦已有「新國際關係」的規畫，唯美中衝突並不只是個國際關係的議題，它是人類大歷史，走在這個時刻的一個湍流，它應該被納入在更寬廣的人文視野中去省思、去理解，使我們可以與「危機時刻的知識分子」相呼應。<sup>4</sup>

從大歷史的視角看，自西元前五世紀古波斯帝國和希臘城邦的「波希戰爭」後，東西方文明的衝突、交流與融合就一直就是一個非常棘手的課題；中世紀「十字軍東征」、「蒙古西征」以及「大航海時代」的「殖民帝國主義」都為東西方在彼此認知上，添加了更多複雜的歷史背景與情感因素。而啟蒙時代以後西方的科學、理性、自由與民主，又給在適應調整上顯得頗為吃力的東方社會帶來包括在意識形態在內的各種挑戰。1989 年美蘇冷戰結束後，一個穩定、和平和繁榮的時代並沒有像一些政治學者樂觀想像般地到臨 (Fukuyama, 1989)；相反地，不同文明的價值觀、信仰和文化差異繼續成為衝突的根源；尤其是中國和美國之間的競爭，更是當今東西方對立最根本的代表 (Huntington, 1996; Allison, 2017)。對人類歷史這樣的軌跡，MIT 著名的語言學家 Noam Chomsky 早在二、三十多年前就對人類文明的衝突和人類自我毀滅的傾向提出了深刻的警語；他對帝國主義、經濟不平等、媒體獨立性、核武器和環境破壞等問題感到憂心，呼籲進行深刻的系統性變革和公眾行動，以避免人類自我毀滅的悲劇，這些警語對今日世界的局勢而言，在 AI 可以成為自發性武器的當下，

<sup>4</sup> 此處特別借用王德威院士於 2019 年在本校「羅家倫國際漢學講座」系列演講所用之講題，希望能彰顯我們在談這些「主張」時背後複雜深邃的心情。

絕非危言聳聽。(Chomsky, 2007)

其實阿拉伯裔的美國學者 Edward Said，早在 1978 年出版的「東方主義」(Orientalism) 一書中就提到，偏見可以導致誤解和衝突；Said 認為西方通過構建「東方」作為落後、神秘和危險的形象，從而建構自身為先進、理性和文明的形象，這種「自我」與「他者」的二元對立是許多國際衝突的根源。Said 讓我們認識到在面對全球衝突和挑戰時，反思自身的文化和政治假設，並尋求多元化和包容性的視角，謹慎管理彼此的競爭，以避免災難性後果的降臨，這對於和平與理解是至關重要的。

## 二、時代下的我們

政大這個社群由 700 位教師、1,400 位職員及 17,000 位學生組成，如果將來自八十多國的交換生、二十萬政大校友、退休教職員，政大里鄰的左鄰右舍，及以上所有人的家人也都算入，則政大已達到一個文化社會的規模。政大的生命、故事、詩歌與記憶由這些「政大人」共同述說、譜成、傳頌。政大的內涵被他們所豐富；而他們的蛻變 (becoming) 則有政大的伴隨，在生命一連串的挫折與困惑中，為他們探索找尋使其生命能謂之成熟的人生觀與宇宙觀。或許這樣的旅程沒有答案，也沒有終點，然政大對任何一個可能歌詠生命的陪伴，也從未停息。唯一確定的是，所有被陪伴的生命將像指南山澗的醉夢溪水，從狹隘急促的陡地出發，終將奔向寬廣悠容的海洋。這山、這水見證著一個時代及一個世代下的政大，「時代」與「世代」相互輝映，共顯偉大。政大做為高等教育的一分子，感時憂國，對上述時代性的挑戰，自會有所思考，有所行動；不論在「增補版」或在「中長程計畫」中，它都表現在我們宣言性及脈落性的回應裏。

首先、對 AI 時代的到臨與發展，政大已經展開綿細的討論，特別是 AI、人文及高等教育的關係。由於其中牽涉的層面深難見底、廣不觸邊，政大一方面以「人工智慧跨域研究中心」的制度性建置，將「人工智慧」定位為人文社會科學中的「顯學」，另一方面則全視野、綱領性地提出相關政策性研究報告或白皮書，如「AI 時代下人文社會科學高等教育的挑戰與重新提問：專家訪談報告」；並以「跨域論壇」持續匯聚各方面的意見，作為我們對高教主張的基礎。

今天這個世代，雖然 AI 與機器「橫行」，但卻也在這樣的衝擊下，讓我們難得以前所未有的態度去認真叩問「人」的本質，從而去發現及彰顯「人」的特殊地位及其不可替代性；從而，機器沒有替代人，它只是使我們「活得更像個人」；而政大正是以其人文社會科學的優勢傳統，推行「活得更像個人」的教育。第二篇「教學創新」與第三篇「學生賦能」兩篇，就是在「百年政大」的基礎上，以培養「活得更像個人」的教育，重述或補強政大在人才培育上的主張，處處流露出「人」的味道並展現人文精神。第二篇「教學創新」在琳琅滿

目般的鋪陳論述背後，我們可以看到政大「以學生（人）為本」的創新訴求，是以創造彈性、靈活的學習環境，充分為學生打開他們可自我探索、成長的空間，而各種制度與機制的設計安排，無非是讓學生在艱鉅的學習航程上，只有出路，沒有絕路；只有轉折，沒有盡頭；只有繼續的意志，沒有放棄的念頭；以 LEAD 四種德行做為「活得更像個人」的體現。第三篇「學生賦能」則以「全人系統」為綱，並以「希望種子」、「職涯發展」、「終身學習」、「學輔導師」、「健康諮商」及「藝文活動」為目，綱舉目張，讓理性與情感交錯揉合，剛柔並濟，在師、職、生共構的學習共同體下，「活得更像個人」。

第二、在「永續發展」的時代性上，本校在「深耕計畫」中已將 ESG 及永續發展列為「政大顯學」之一，成立「企業永續管理研究中心」<sup>5</sup>，並將原「百年政大」的「校園建設篇」，在新版本中改為「永續校園篇」（第拾篇），針對「環境」（Environment）、「社會」（Society）、「治理」（Governance）三方面，提出中長程發展目標和策略。特別值得一提的是，生態中心主義（Ecocentrism）或動物中心主義（Zoocentrism）的意識已抬頭，「人類中心主義」（Anthropocentrism）的想法與習慣已受到質疑；所有生物和自然界的元素都有其內在價值，人類應該尊重和保護自然界的多樣性和完整性，這種深層生態學（Deep Ecology）的想法在校園治理上將扮演更重要的角色。此外，我們還參照「國際高教永續發展評估追蹤評比系統」（The Sustainability Tracking, Assessment & Rating System, STARS）<sup>6</sup>及「泰晤士高等教育影響力排名」（Times Higher Education Impact Rankings）等指標，規畫本校永續發展策略並提出政大永續願景（宣言）；也透過出版「年度永續報告書」，盤點永續發展近況，形塑永續大學城。

第三、聯合國永續發展的十七項目標其涵蓋性是全面的，這也包涵了人類在各種價值、宗教及意識型態的對抗衝突，以及人類在做為一個人該有的尊嚴及尊重上所受到的各種不平等待遇。我們看不出在这一切的糾纏、糾結中，如果人文學沈默、社會科學沒有聲音，在一所人社為主的大學在找不到縱橫捭闔的制高點，我們竟然還可在別處找到答案、找到制高點（第陸篇）。所以，政大做為人文的堡壘，已經以政大「易地愛」（EDI）校園宣言，以「建構公平、多元、共容的政大」為主張，並以政大這一「小型聯合國」為基點、為起點，來陶鑄我們面對大世界時該有的涵養及胸襟；亦以人文精神為底蘊，在利他的動機下，重新認真思考「產學連結」（第伍篇）及「大學社會責任」（第玖篇）的精意；並同樣的以人文精神為樑，來審視教師社群、限期升等制度在運作時的人文蘊涵；也從教職員的幸福調查一路到「退休人員協力計畫」，每一步中，找尋可以讓人升值的機會（第柒篇）。

<sup>5</sup> 請見本冊第四篇「研究創新」之「擘劃政大顯學藍圖，建立跨領域標竿團隊」。

<sup>6</sup> 官網網址：<https://stars.aashe.org/about-stars/>

## 結語：文人莊園中的人文精神

文明的形成來自人群的聚集，人群之所以能夠聚集，是人在長期的演化過程中，學會了表現善意、相互信任、和平共處，從而能發展工具（語言、符號、文字）有效溝通，促進知識傳遞，讓子孫不僅能站在祖宗的肩膀上巧奪天工、發明創新，更能從傳承中省思覺悟、成聖成賢。當然人類的歷史不是盡為白晝，其中不乏黑夜，讓人性失去了光芒、變得自私、貪婪及殘忍；所幸的是，縱使漫長黑夜中卻仍有星宿，甚或明月陪伴，使得苦難反壓橄欖成汁，以文學、哲學、政治制度、社會思想的掙扎、苦思、吶喊，淬鍊出人類另一波的文明。

臺灣東海岸八仙洞的考古證據告訴我們三萬年前人類就已經來到臺灣，我們雖不知三萬年前指南山與醉夢溪交會之處的任何蛛絲馬跡，但七十年前政治大學也像先民般「筮路藍縷」從大陸移動到臺灣，為這山河、三教交會之處，帶進人文學風，並啟山林，開墾了文人莊園；並以此為起點，在這自然、田園、神仙交會之境，擺放了人類歷史與文明的浩瀚記憶，七十年間逐一排列展開，從達賢圖書館、中正圖書館、一路跨溪越嶺，向上行至產創總中心。

溪誓山盟，政大既將世界文明帶入此靈仙之境，即使是滄海之一粟，仍將以神話般的寓意境界，為人類許一個未來；這個未來將以過去人類文明偉大精神為竿柱，讓所有在此駐足攀峯溯源的「客旅」，行走站立都像個文人君子。此溪誓山盟，雖然只是謙卑的百年，甚或數十年，但是擺在我們眼前的路，正是如此的崎嶇艱陡，當我們用力用心行走時，那烙下的腳印，將像八仙洞留給我們的啟發與想像一樣，「歷千萬祀，與天壤而同久，共三光而永光」。<sup>7</sup>

---

<sup>7</sup> 此處借用陳寅恪先生為王國維先生所題碑文之最後三句。

## 參考文獻

- 吳思華，(2022)。尋找創新典範 3.0——人文創新 H-EHA 模式。遠流出版社。
- ，(2023a)。未來高等教育的想像。高等教育 17 (2)，頁 1-32。
- ，(2023b)。「高等教育的傳承與創新」。2023 年高教改革論壇。
- ，(2023c)。高等教育的人文創新：USR 的下一步 (3.0 版)。2023「USR 永續發展國際研討會」，政治大學社會責任辦公室。
- 陳歆怡，(2017)。考古台灣：穿越時空的蒐尋、解謎與保存。經典雜誌。
- 劉益昌，(2019)。典藏台灣史：史前人群與文化。玉山社。
- 橋本健二，(2023)。底層世代：高工時、低薪水、崩壞的人生軌道，絕望的國度裡是否也有你的身影？方斯華譯。聯經出版公司。
- Bregman, R. (2020). *Humankind: A hopeful history*. Bloomsbury Publishing.
- Childress, H. (2020). *The adjunct underclass: How America's colleges betrayed their faculty, their students, and their mission*. University of Chicago Press.
- Chomsky, N. (2007). *Failed states: The abuse of power and the assault on democracy*. Metropolitan Books.
- Chomsky, N. (2016). *Who rules the world?*. Metropolitan Books.
- Diamond, J. M. (1997). *Guns, germs, and steel*. W. W. Norton & Company.
- Freidman, T. (2005). *The world is flat*. New York: Farrar, Straus and Giroux.
- Harari, Y. N. (2016). *Homo Deus: A brief history of tomorrow*. Random House.
- Lovelock, J. (1990). *The ages of Gaia: A biography of our living earth*. Oxford University Press.
- Lovelock, J. (2019). *Novacene: The coming age of hyperintelligence*. MIT Press.
- Packer, G. (2014). *The unwinding: An inner history of the new America*. Macmillan.
- Piketty, T. (2020). *Capital and ideology*. Harvard University Press.
- Sachs, J. D. (2020). *The ages of globalization: Geography, technology, and institutions*. Columbia University Press.
- Stiglitz, J. E. (2017). *Globalization and its discontents revisited: Anti-globalization in the era of Trump*. WW Norton & Company.
- Tough, P. (2019) *The inequality machine: How college divides us*. Boston: Houghton Mifflin Harcourt.

## 貳、教學創新

### 一、前言：願景

#### 建構彈性、韌性、開放、自由、創造的新世代無疆界大學校園

人，是文明的動能；教育，是改變現狀的手段。有了人，歷史、文化才有發展的可能性，文明也才有了創造性的進程。有了教育，人也才能開啟創造的力量。因此，人的素質實為文明發展的重要關鍵。當然，歷史是變動的時間歷程，人若無法面對變化的世界，文明的創造性自無法彰顯。而世界的呈現，經常以顯其現象而出，人若無法穿透現象的表層面貌，便無法掌握現象之後的本質。如此一來，我們便難以建構一個可以面對變動與現象的新文明。以是，人才培育的重要性，即關乎著下一個階段的文明發展。

國立政治大學向以人文社會領域之學科知識研究與人才培育為方向，我們在 2010 年的《第二個世紀：2027 百年政大校務前瞻發展議題報告書 1.0》即指出本校在建校百年之際，必須承擔「以人文關懷、專業創新、國際視野的理念，孕育傑出的世界公民以及未來世界等待的領導人」的責任。而自 2010 年至今，本校即朝著此一方向前進，透過各種制度的調整，策略計畫的實施，並且訂定「建設政大為生產跨領域知識的重鎮」，以及「發展政大為培育跨領域人才的搖籃」之兩大目標，具體地指出本校發展的重點目標。

事實上，經過這十餘年的發展，我們更堅定此一跨領域方向的意義與價值。因為回首過去所走過的腳步，我們清楚地發現人類文明發展過程中所面臨的問題，諸如政治、經濟、社會、文化、種族、性別、疫病、戰爭、永續以及價值等，都無法僅從單面向的知識來克服其所產生的衝突。因為許多現象的出現是由複合模式而產生，其問題的性質與解決之道，甚至已經超出過去對傳統知識結構的想像。例如近年來極端天氣的加劇、地緣政治的衝突、AI 生成器的出現等，高度改變了人類當代處境的危機，此時傳統的單面向知識，實如罹患失語症的病患，無以面對與解決這些新型態的問題與挑戰！

回顧過去，展望未來。國立政治大學秉持著培育具備未來領導人素養的大學教育之願景，我們認為新世代的領袖人才需要具備下列特質：打破知識邊界的勇氣、帶動典範革命的

決心、跨越國際視野的格局、勘破現象直探本質的能力以及觀照流變指向未來的素養。此種人才，我們稱之為——穿透性能力的未來領袖。為了提供上述人才養成的沃土，政大需要打造成一個具有彈性、韌性、開放、自由、創造的新世代無疆界大學校園。

## 二、現況與問題分析

這是一個快速變化的世代！隨著農業時代的過去，工業時代的出現，甚至是後工業社會的來臨，一再讓人發現人類文明的變遷速度超乎預期。上個世紀以來，人們習慣應對變局的知識生產與培育人才的機制，已然難以面對這樣的時代步伐。而邁入二十一世紀，人類文明所面臨的挑戰，與往日相比更加地劇烈，是以在此環境條件下，教育現場的調整勢在必行。政大，作為我國人文社會科學領域的頂尖大學，更需要認清我們所處的現況，方能尋得適切的發展方向。

從世界潮流與時代趨勢來看，主導今日世界發展的課題環繞著地緣政治引發的戰爭，疫病帶來新的國際觀，科技社會的快速發展，以及極端氣候的永續反省等，展開了新的價值重構的思考。在此情況下，世界各高等教育機構的發展，恐怕需要面對此等挑戰，方能在嚴峻的世代中，為人類文明指出方向。而從臺灣的視角以觀，國際人才流動的頻繁、少子化的危機、108 課綱學習模式的改變以及國內產業的快速更迭等，都促使大學的教育現場必須調整發展的腳步。職是之故，政大基於上述影響教育發展的諸般現況，亦需有所回應。事實上，從 2010 年開始，政大便深入思考應當如何形塑我們的教育使命，並且具體提出了許多方案，以期在 2027 年政大百年來臨時，能為人才培育與知識生產的發展，帶來新的局面。然而，自 2010 年以來，10 多年的時間下，世界變化的迅猛，可見一斑。過去我們所規畫與實踐的目標、策略，在新的中長期校務發展的視野中，亦需有所調整。以下即針對本校的現況與問題，進行具體的分析。

### （一）課程精實的實踐及其問題

#### 1. 檢視過去

當今知識進步神速的全球化時代，高等教育除了教導學生專業知識外，更需培育學生自學能力，以面對高度變動的世界。政治大學要成為具有創新且與時俱進的一流大學，必須調整學校課程結構與內容，而「課程精實方案」的目標就是在檢討學校現行的課程和教學，並透過全校的課程和授課時數檢討，創造教學品質提升的空間與優化學生學習的彈性，一面改善教師在教學、研究以及服務的時間分配狀況，使教師能不斷在教學內容與方法上創新，期望提升教師之專業領域的學術研究，另一面培育學生自學能力以強化未來進入職場的調適力與競爭力。期望達到「重教育，也重研究」的平衡狀況，進而提升本校整體的教育品質、國

際地位及學生競爭力。

如前所述，為強化教師教學品質與輔導學生的學習，以培育學生自學能力與競爭力，同時增進教師於教學、研究以及服務上的時間分配，開始推動新制課程精實方案。本方案歷經本校多次重大會議報告討論，並召開共識營與座談會廣納蒐集各方意見，作為政策擬訂之參考方向與原則，在這期間，相關行政單位如教務處、學生事務處、研究發展處、人事室、教學發展中心及電子計算機中心等，亦因應本方案推動研擬相關配套措施。

透過多次會議報告及審議，自 105 學年度起全面實施新制課程精實方案，並因應各方針對學士班畢業學分數、必修學分數比例、跨領域多元學習之開課需求與超支鐘點費等諸多建議，於 108 學年度第一次臨時校務會議審議通過課程精實方案修正案，改稱「課程精實方案」。期透過本方案，精進教師在專業領域的學術研究，以達教學、研究並重之平衡，持續提升本校整體之教育品質和國際競爭力。

表 1、課程精實方案立法推動歷程

序	時程	項目說明
1	2015 年 3 月至 5 月中旬前	課程精實方案討論研究
2	2015 年 4 月 13 日	校務諮詢會議規畫案說明
3	2015 年 5 月 06 日	第 659 次行政會議報告
4	2015 年 6 月 10 日	辦理師生意見交流座談會
5	2015 年 7 月 15 日	行政主管座談會（含助教）
6	2015 年 8 月 05 日	行政會議專案報告
7	2015 年 9 月中旬	行政座談會（師生）
8	2015 年 10 月 07 日	行政會議正式報告
9	2015 年 10 月 19 日	加開教務會議專案審議 教務會議通過後，各院得以先行規畫
10	2015 年 11 月 04 日	第 662 次行政會議審議
11	2015 年 11 月 21 日	第 186 次校務會議審議
12	2015 年 11 月 30 日	第 186 次連續校務會議審議通過
13	2015 年 12 月 2 日	第 663 次行政會議報告
14	2015 年 12 月 23 日	課程精實方案執行說明會
15	2015 年 12 月至 2016 年 4 月	院配合各學系所必修科目三年大修及課程精實方案進行授課時數調整
16	2016 年 5 月 2 日	各學系所必修科目修訂案及各院課程精實計畫方案提送校課程委員會審議〈課程委員會通過後，即可進行開課之課程規畫〉
17	2016 年 6 月	校課程委員會決議案提送教務會議審議
18	2016 年 5 至 7 月上旬	105 學年度第 1 學期排課作業
19	105 學年度第 1 學期起	「新制課程精實方案」開始執行
20	2020 年 3 月 9 日	108 學年度第一次臨時校務會議通過 改稱「課程精實方案」

## 2. 現況發展

本校自 105 學年度起全面實施新制課程精實方案，重大變革項目，有關教師部分：包含專任教師每學年授課時數以 12 小時為原則，有限期升等需求之教師每學年授課不得高於 12 小時、備課數不得超過 4 門課，兼任行政職務者得核減授課時數，指導博、碩士班學生論文不得減授時數；課程方面：逐步調降各系畢業學分數至學士班 128 學分與三年內各學士班必修學分數以調降至畢業學分數之 40% 為原則等。

新制課程精實方案推動採漸進式 3 年完成，至 107 學年結束時已完整實施 3 學年，為讓各系所有更充分的時間進行課程結構調整，並使制度改善更具周延，經 107 學年度第 2 學期校課程委員會與教務會議討論後，於第 204 次校務會議報告確認原方案續行一年。實施期間，各方針對學士班畢業學分數、必修學分數比例、因應跨領域多元學習之開課需求以及超支鐘點費等，諸多議題迭有建言。另為推動本校雙主修、輔系及學分學程等多元學習政策，實有必要進一步提升開課品質與數量，故於 108 學年度第一次臨時校務會議提案審議課程精實方案修正條文，改稱「課程精實方案」。

配合本方案規定與校課程委員會議決議，各學系學士班畢業學分數自 109 學年度起統一調整為 128 學分；專業必修學分數亦逐步調降至畢業學分數之 40% 以下，持續推動各系所課程手冊彙編與教學大綱審視等相關配套措施。為符合本方案修正條文與廢除 0 學分等規定，本校課程實施辦法業已發布修正，並自 110 學年度起施行。此外，持續推動彈性授課課程備查，於校課程委員會邀請各學院進行彈性授課課程實施成效報告。

配合課程精實方案實施，提供學生完整修課資訊，本校自 105 學年度起由各系所依校訂格式編撰課程手冊，除印製成冊發送新生外，電子檔亦建置於教務處與系所網站課程資訊專區內，以供學生作為修課規畫之參考。課程手冊歷經 6 年推廣，考量課程資訊查詢管道多元、手冊內容偏屬靜態資訊難以即時更新等因素，且法規制定之初，其作為引導學生自主學習之輔助功能顯已完成階段性任務，爰自 111 學年度起轉型由系所依個別需求續以課程手冊或其他多元形式提供學生完整且即時之課程資訊。

2020 年 12 月 25 日本校經教育部核定加入台灣聯合大學系統，因應本校加入此系統，本於校際互惠原則，修法放寬本校教師至台灣聯合大學系統友校兼課之規定。

自 105 學年度執行新制課程精實方案，至今已實施進入第 8 學年，各系（所）課程結構已趨穩定，為適應現況發展及變化，自 111 學年度起各系所無須彙編課程手冊。教務處於 112 學年度開始實施 16+2 週彈性授課方式，原推動彈性授課課程則一併適用 16+2 週彈性授課，為持續鼓勵學生跨域多元學習與提升教師進行跨領域及實驗教學開課意願，於 2023 年再次提案修正課程精實方案部分條文，包含調整學士班專業必修學分數比例、重新規範教師

超支鐘點費規定及配合 16+2 週彈性授課方式調整相關文字，並經第 226 次校務會議審議通過後施行。

表 2、課程精實方案修法歷程

時間	會議	說明
2015 年 11 月 30 日	第 186 次連續校務會議通過	新制課程精實方案 開始執行
2016 年 4 月 23 日	第 188 次校務會議確認通過	第 4 點第 2 項條文及通過修正第 4 點第 4 項條文
2016 年 5 月 25 日		政教校字第 1050015391 號函發佈
2020 年 3 月 9 日	108 學年第一次臨時校務會議通過	修正名稱及全文 改稱為「課程精實方案」
2020 年 3 月 31 日		政教字第 1090008033 號函發布
2022 年 1 月 14 日	第 217 次校務會議通過	修正第 4 點條文
2022 年 2 月 25 日		政教字第 1110004522 號函發布
2023 年 11 月 13 日	第 226 次校務會議通過	修正第 3、4、7、8 點條文
2023 年 12 月 8 日		政教字第 1120040416 號函發布

### 3. 與其他單位的連結

課程精實方案涉及層面廣，與各院、系、所及學程等教學單位，以及各行政單位，皆有程度不等的連結。而自 105 學年度起已完整實施 7 學年，各系（所）課程結構已趨穩定，為提升行政效率，教務處課務組參酌院、系、所建議精簡課程精實計畫書內容，將提報計畫書規畫內容著重於學院、學程及單位所屬專任教師當學年度應授課時數之調配情形。

為追蹤管考課程精實方案修法前後與每年開課情形等變化，自 104 學年度起，針對各學院開課量、各院所屬專兼任教師每學年總開課時數應大於各學院開課量下限、上下學期開課數應達 90% 之一致性、各學制開課量（學、碩、博士班）應依規畫需求開課，以滿足學生畢業需求，以及檢核教師授課時數不足之核算，依方案所列管考指標，檢視執行績效。

另為配合教師聘任、續聘、升等、兼職兼課、教師績效評量，以及教師員額與教學發展等面向，與各行政單位討論相關涉及之法條進行修正與調整，以符合本校發展之需求。

為提升課程多樣性與鼓勵教師進行跨領域或實驗教學，分別於上、下學期加退選課程結束後，請院、系、所進行教師授課時數核對，由教務處課務組於每學年下學期結束前，核算教師全學年之超支鐘點費。

又為精進教學品質，鼓勵教師參與教學創新相關計畫，並得列教師評鑑制度與個人獎勵之參考項目，如教師教授整開課程、院基礎課程、系專業領域入門課程及核心通識課程，將優先補助課程之教學助理。再者，配合教師專長調整教學、研究及服務比例，提升教研能量，增進教學品質。

#### 4. 現況的問題分析

為落實課程精實方案目標，本校各學制班別之課程架構透過逐步調降畢業學分數及必修學分數比例，進而減輕教師教學負擔，同時強化學生學習深度及紮實度。課程精實方案施行至今，碩、博士班各系所必修科目表之修訂除依各領域專業發展規畫調整外，必修或畢業學分數皆亦依循校訂標準予以酌減；學士班各學系課程架構之調整經過三年推動一年緩衝後，全校學士班必修學分數平均已降至畢業學分數之 40%，畢業學分數更是全數調降至 128 學分，在促進學生多元探索與跨域學習成效方面實為一大助力。

然而，在全面推動調降學士班必修與畢業學分數過程中，齊頭式標準難免造成部分學系因課程架構須大幅刪修，進而恐面臨必（群）修學分被稀釋、學生專業能力培訓不足、難達國際認證以及國家考試資格等困境，在此等諸多隱憂與挑戰下，各系所仍致力配合校方政策並遵循課程精實原則，積極規畫整合並修訂課程結構，給予本校在組建跨領域學習環境上最實質的支持。

為持續鼓勵學生跨領域探索與學習，同時兼顧並尊重各學系專業養成，本校課程精實方案甫經修訂，學士班專業必修學分數仍以不超過畢業學分數之 40% 為原則，如有特殊情形者，應於修訂必修科目表時敘明理由，提院、校課程委員會及教務會議審議通過後實施，惟至多以畢業學分數之 45% 為上限。以期在打造學生多元學習場域及保有學系發展專業特色間，共創雙贏局面。

另在教師授課能量方面，專任教師每學年授課時數以 12 小時為下限，教師兼職行政職務得減授，除擔任副校長、六長、院系所主管外，依校級任務性編組或專案工作職務之專簽主管者，亦有增加之趨勢，雖近期完成課程精實方案修法，放寬教師支領超支鐘點費規範，是否會因此而影響開課意願，則需追蹤觀察。再者教師之教學、研究及服務之品質是否同步提升或具影響改變，亦需相關數據及資料研討。

#### 5. 未來挑戰

面對瞬息萬變的世界，高等教育的改革刻不容緩，至於如何因應新時代教育的挑戰，正是本校須探討、研究、分析及改革的部分。

## (二) 跨域學習環境的建置及其問題

### 1. 檢視過去

為求跨域學習環境的建置，本校過往二十餘年著力於「學制變化與跨域修課」、「學分學程」、「數位學習」及「雙語教育」四大項目，分述如下。

(1) **學制變化與跨域修課**：學士班入學來源主要為個人申請、繁星推薦以及指考分發（今分科測驗）等三管道入學。前述二者入學方式，學生較能以個人學測成績及在校學習排名等，再依個人志趣進行大學學系之申請。但無論哪類的入學管道，學生學習探索知識的過程中，都可能產生興趣上的變化。因此，如何能適性揚才，已為大學在辦學上重要之課題。

本校自 93 學年度起進行課程結構調整，學士班各學系專業必修學分數，以不逾畢業總學分 50% 為原則。同時進行學生修習興趣調查，訂定擴大輔系開課辦理，鼓勵學生需求大的學系，開設輔系專班課程，擴大輔系招生名額，並依大學法整合校內課程，實施學分學程新制。多項政策的實施，大力推動學生跨領域、跨專業的探索。

學校在推動降低畢業學分數、增加熱門學系輔系名額以及組合設計各類學分學程，提供學生學習機會的過程中，也發現了一些潛在的問題，例如學系畢業總學分數仍偏高，50% 的必修學分數，仍讓學生沒有時間得以跨域學習；學系資源考量，未能提供足夠的雙主修或輔系名額，提供學生修習；學生修習雙主修或輔系的名額限制，放棄後無法再重新申請，也阻礙了學生探索的機會；學分學程大都為既有課程組合，且與學位取得仍有不同，如何引發學生報名的熱情等等。

(2) **學分學程**：長久以來，大學教育著重於學系專業能力的培養，使得教師和學生的專業有深度，卻缺乏廣度。因應跨領域人才需求日殷，為整合校內資源，鼓勵學生有系統的學習跨領域課程，本校於 91 學年度第 2 學期完成學分學程設置辦法的立法工作，校內各教學、研究單位得依學生生涯規畫、教學及研究發展需求規畫設置跨院、系、所或跨校之學分學程。

(3) **數位學習**：本校自 97 學年度起，由教學發展中心數位學習組規畫著手建置數位課程內容、推廣 Moodle 數位教學平台。隨後因應政府鼓勵發展磨課師課程，開始執行外部競爭型「磨課師課程推動計畫」製作磨課師課程，結合北一區區域教學資源中心資源與高中端展開合作，同時於產學營運暨創新育成總中心建置數位學習攝影棚、錄音室；擴充軟硬體設施、籌組影音拍攝團隊以及錄製數位課程等。2020 年 2 月教學發展中心改隸於教務處，持續配合校務階段性校務發展，參與教育部「大學深化數位學習推動與新應用計畫」、「大學聯盟深化數位學習推動與新應用計畫」，製作系列磨課師課程。歷經十餘年發展，110 學年

度整合磨課師課程、開放式課程、大師講座、數位教學工作坊等數位學習內容，同時提供 Moodle 數位教學平台諮詢服務，建置「政大數位知識城」單一入口平台，繼續配合國家政策與數位學習潮流，永續發展並豐富數位學習課程。隨著生成式人工智慧技術日新月異，教務處教學發展中心依據本校生成式人工智慧校園指引小組訂定之「國立政治大學生成式人工智慧運用簡要原則」提供師生諮詢服務，並製作相關資訊網頁。另外，也積極辦理多場主題與生成式人工智慧相關的數位教學工作坊，讓教師能運用生成式人工智慧融入教學中。

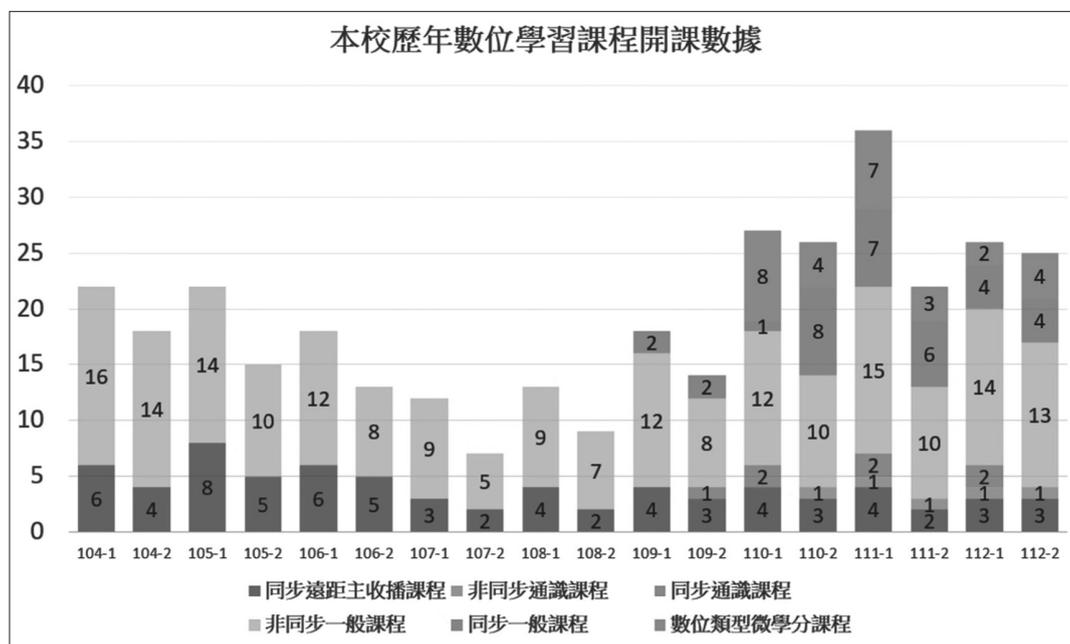


圖 1、本校歷年數位學習課程開課統計

(4) **雙語教育**：本校推動英語教學已久，教務處於 2004 年 6 月、2013 年 6 月分別頒布施行「國立政治大學英文修習辦法」與「國立政治大學英語授課課程補助辦法」。後因應國際化發展，本校國際合作事務處於 2017 年訂定「國立政治大學學士班英語專業績優課程獎勵要點」、2019 年制訂「國立政治大學推動國際化發展補助要點」，鼓勵各學院開設 ETP 課程，其中以商學院因發展學院國際認證所需，發展最為成熟。110 學年度商學院、社會科學院及創新國際學院在獲得「大專校院學生雙語學習計畫重點學院」補助後，積極開設全英語課程。同時，教務處教學發展中心應臺灣大學 EMI 教學資源中心邀請開始參與該校各項 EMI (English as a Medium of Instruction 全英語授課) 教學活動並開始協助轉知全校有關 EMI 教學相關訊息。

## 2. 現況發展

順應時間與潮流的變化，本校致力建置的跨域學習環境仍持續創新和調整，以求更符合時代所需。

(1) **學制變化與跨域修課**：本校為了將雙主修、輔系及學分學程的學習，成為每位政大生畢業前的學習經驗，進行了以下革新及新制推動：

- I. 前期推動「低門檻，高標準」—各學系擴大辦理雙主修與輔系招生名額，並降低申請門檻。
- II. 實施課程精實新制：降低各學系畢業總學分數至 128 學分，且專業必修學分數以 40% 為限。進一步請學系檢討既有課程並進行精實，讓學生在專業之餘，可進行更多的跨專業學習。
- III. 修訂學士班雙主修輔系辦法：為鼓勵學生不斷嘗試與探索，找到興趣與方向。本校於 110 學年度積極修訂雙主修法規規定，學生得以放棄原雙主修，再申請其他學系為雙主修，重新尋找主修學系以外的專業發展。前述規定，輔系亦適用。同時若學生修讀雙主修於應屆畢業當學期，已修畢雙主修科目學分與符合該學系畢業條件並取得原學系輔系資格者，得專案申請以雙主修學系畢業，即為 A 系進 B 系出之制度設計。本校在 112 學年度再次修法，學生得在保有原雙主修學系修讀資格下，同時申請其他雙主修學系修習，並在經核准後，方自動放棄原雙主修學系，此一調整下，學生即便新申請雙主修未錄取，仍可保留原修習中的雙主修，期望更能推進與鼓勵學生多面向學習之機會。
- IV. 開辦對內雙主修學士學位學程：校內資源整合並配合國家政策、社會發展趨勢，本校開辦對內提供學生修習之雙主修學位學程。

(2) **學分學程**：為順利推動跨領域學分學程於本校深耕發芽，學分學程設置辦法已歷經多次修法，截至目前為止，已有超過 70 個校級跨領域學分學程申請通過，並有 44 個學分學程持續運作，經校課程委員會與教務會議審查通過在案，提供本校生充足且與時俱進的跨領域知識養分。為持續建構跨領域學習環境，本校各系所持續進行合作規畫與執行跨領域學分學程，自 112 學年起教務處課務組已開始執行三項教學創新補助計畫，鼓勵教師精進以及創新教學，包括教學創新課程、總整課程與跨領域學分學程等三項補助計畫。

- I. 教學創新課程補助計畫：以本校開課課程為補助單位，鼓勵授課教師於課程中規畫九項（人文關懷、社會參與、訊息識讀、跨領域、STEAM、運用生成式 AI、問題導向 PBL、跨領域共時授課與跨校合作）創新教學內容與方式，期能通過課程培育本校學生成為具備基礎學養、人文關懷與移動力之跨領域人才。

2023 年計有 21 門課程獲准補助，跨及 7 種類別（人文關懷、社會參與、跨領域、STEAM、運用生成式 AI、問題導向 PBL 及跨校合作）、6 院、10 系所及學位學程，

創新課程內容包含商業基礎學科、人工智慧、影音媒體互動科技、機器學習、社會議題思辨、專利法律實務與大學社會實踐等，教師、學生、業界產學機構與社區攜手合作，一同為開發教學創新課程持續努力。

- II. 總整課程：是一門高階課程，旨在讓學生能自行運用在大學學習的知識和技能來解決現實世界的問題。這種課程強調綜合性學習和跨學科合作，為學生提供了一個獨特的學習體驗。同時鼓勵學生將理論知識轉化為實際應用，培養創新思維和問題解決能力。

以本校各學系及院設學士班為補助單位，鼓勵學系規畫與執行總整課程（Capstone Course），並促使學系持續檢視學期課程結構是否提供學生系統性與階段性訓練，俾利學生融通並反思大學所學，連結大學學習與未來職涯發展。

2023 年計有 1 個學系獲准補助，補助對象為廣告策略與創意溝通實踐，由教師帶領學生參與業界演講的主題工作坊，了解品牌提案、策略溝通以及產業實務演練，培養學生具備未來於職場就業的策略溝通與洞察問題之整合能力。

- III. 跨領域學分學程：以本校校級學分學程為補助單位，持續鼓勵本校各教學與研究單位經營跨領域學分學程，為學生提供跨學科學習體驗，滿足學生的興趣和職業發展需求，進而培養學生新思維和解決問題的能力。

112 學年度第 1 學期計有 10 個學分學程獲准補助，跨及 7 院、9 系所及學位學程，領域囊括數理財務、我國暨東亞國際史學及教育研究、華語文教學、翻譯與跨文化、數位人文技術應用、博物館學科、歐洲聯盟研究、社會實踐與專利實務等，期藉由學分學程跨域課程教學、常態性研究論壇以及國際工作坊之實踐，為學分學程創新一同努力。

**（3）數位學習：**基於人文與科技交融發展的使命，因應國家政策、階段性校務發展任務及人工智慧發展潮流，建置完善數位學習環境，陸續制訂「國立政治大學數位學習實施辦法」、「國立政治大學數位學習作業及獎勵補助要點」、「國立政治大學遠距教學課程審查標準」、「國立政治大學遠距教學教室管理辦法」、「國立政治大學磨課師課程發展辦法」及「國立政治大學微學分課程實施辦法」，並透過數位學習推動委員會、優良數位課程評選會議、微學分課程審查會議及生成式人工智慧校園指引小組等行政機制，完備擬訂政策討論方向，鼓勵全校師生參與跨域與自主學習的數位歷程。

同時為善盡大學社會責任，豐富高中學生學習歷程，自 2021 年起陸續與臺北市政府等 5 市教育局簽訂合作備忘錄，利用假日合作開設微課程專班，多管道提供高中端學生自主學習

課程。

表 3、政大數位知識城發展情況（截至 2024 年 5 月 15 日）

類別	數量	總影片數	點閱總次數	平均點閱率（次／支）
磨課師	65	2,429 支	2,748,358	1,131
開放式課程	33	2,187 支	1,853,185	847
大師講座	220	245 支	201,168	821
數位教學工作坊	38	43 支	23,586	548
課程搶先看	5	40 支	4,863	121

（4）**雙語教育**：為厚植學生自主學習力與國際移動力，本校鼓勵教師以英語開授專業課程，打造本校雙語授課環境。持續透過補助各學院提出之英語授課品質精進作法，使本校英語授課品質得以提升，讓學生具更多選課空間並系統性地修習英語授課課程，培養學生具國際移動能力，且能讓無法出國的學生在本校亦能接觸英語教學的授課環境。本校英語授課數量近年均呈穩定趨勢，111 學年度已開設達 980 門英語授課課程，112 學年度開設英語授課課程計有 1025 門，佔全校近五分之一的開課量。

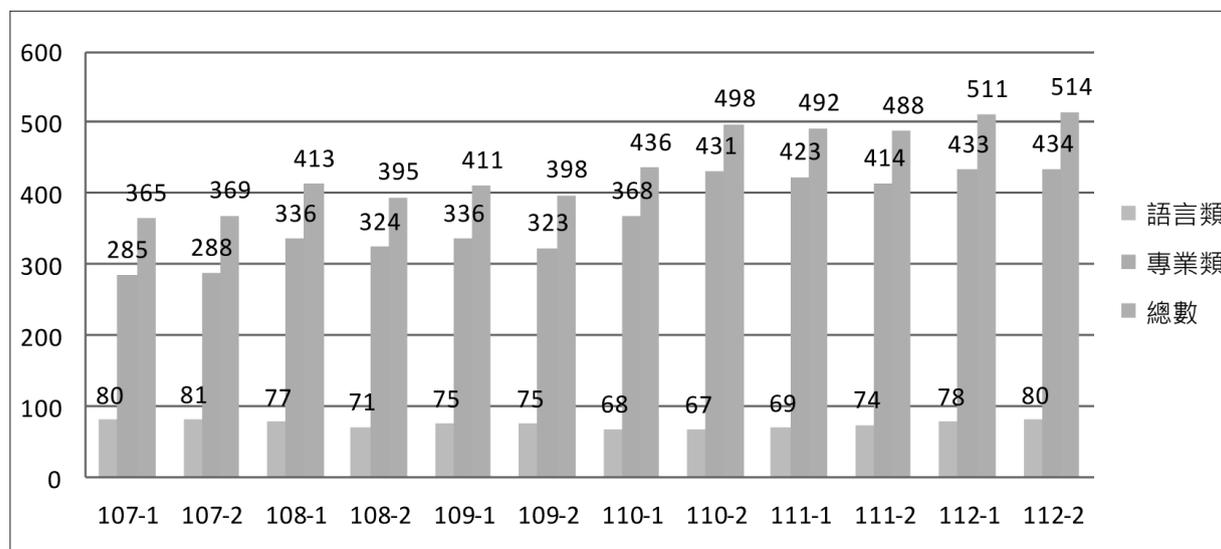


圖 2、107-112 學年度英語授課課程數量

另 112 學年度本校獲得大專校院學生雙語學習計畫重點學校經費補助，於 2023 年 11 月成立「雙語及多元文化推動委員會」總成其事，由雙語及多元文化辦公室負責幕僚工作。並依任務性質分為三個工作群運作，每 2 個月召開工作群聯席會議，溝通協調各項事務，教務處教學發展中心主任獲聘擔任副執行長協助第二工作群各項工作，並任具國外碩士學歷人員協助執行計畫。

### 3. 與其他單位的連結

學習環境的跨域也逐漸改變了教育工作的型態，教育工作愈來愈需要跨團隊的合作方能成事，以下為「數位學習」和「雙語教育」工作項目與其他單位的連結。

(1) **數位學習**：2024 年 4 月與臺北市政府教育局續約、新訂合作備忘錄，納入全市高中職繼續合作發微課程專班，目前已與新北市政府教育局、基隆市政府教育處、桃園市政府教育局、臺中市政府教育局簽訂合作備忘錄，後續持續積極洽談續約事宜。此外，透過教育部「edu 磨課師+」、「E 等公務園」、「國家文官學院」、「ewant 育網開放教育平台」及聯盟學校合作，拓展磨課師經營管道、合作專班。同時透過本校秘書處海外校友聯誼會、赴外招生管道，積極開拓數位課程海外受眾市場。

(2) **雙語教育**：在 EMI 雙語學習計畫中，教務處教學發展中心主要任務為擬訂校級獎補助辦法，並發展 EMI 各項教師教學增能、教學助理培訓、數位教學增能、外部學習資源評估引介等。將參考第一階段 EMI 雙語計畫友校做法，與英文系英語教學資源中心共同規畫教師與教學助理培訓事宜，研商發展並完善校內教師與教學助理 EMI 增能培訓機制。

### 4. 現況的問題分析

目前「數位學習」和「雙語教育」所遇到的問題如下所述。

(1) **數位學習**：目前分別透過大學聯盟深化數位學習推展與創新應用計畫使用英國 Future Learn 平台，並與國際合作事務處締約之姐妹校筑波大學 JV-Campus 合作，推廣磨課師課程，均面臨課程另外支付上架費用問題；而與公務人力發展學院 E 等公務園合作，雖有人流量高特點，但有待克服行政作業繁瑣、沒有課程收益的影響。未來政大在數位學習上若要占一席之地，擴充內容、多語轉換、優化入口都會是未來需要突破的面向。

(2) **雙語教育**：2024 年 1 月 17 日第二次工作群聯席會議後，教務處教學發展中心將依據主席裁示及師長建議，修訂 3 個校級獎補助辦法草案內容，送請 2024 年 3 月第二次雙語及多元文化推動委員會討論，預計將於 113 學年度正式實施。

### 5. 未來挑戰

面對改變甚劇的世界潮流和時代趨勢，高等教育仍須不斷地創新和進步，方能跟得上時代的腳步。未來，跨域學習環境的建置仍是本校須致力發展的主要方向，然可能會面臨挑戰分析如下。

(1) **學制變化與跨域修課**：辦理雙主修、輔系、學分學程、學位學程及微學程，是以學校的資源，提供學生學習的選擇。但在現在高中 108 課綱以後，學生的興趣取向愈來愈多元與自主，在學校現行的學分結構制度下，如何創新並以學生為主題導向的課程學習，發展自主學習課程，會是一項重大的課程與學習翻轉上的革新。

(2) **學分學程**：跨領域學習已是當今大學教育的顯學，教務處課務組除將持續推動跨領域學分學程外，亦已著手推動微學程，未來本校課程架構將以原有學系共同課程、必修課程、選修課程為基礎，輔以微學程建構領域專長模組，數個微學程亦可組合成跨領域學分學程，以模組化、系統化的思維建構知識體系的學習地圖。

(3) **數位學習**：為便利於閱聽者跨域與自主學習線上數位課程，將以使用者視角優化政大數位知識城使用介面。對內重新分類數位教學工作坊影片、制訂教師數位學習路徑，培訓數位課程種子教師；對外參採其他平台優化入口網站及課程建置，同時持續發展具政大特色數位課程。

(4) **雙語教育**：為縮結跨域與自主學習精神，教務處教學發展中心參考校內現有辦法與學院做法，2023 年 12 月擬訂「國立政治大學鼓勵教師發展全英語授課補助要點」、「國立政治大學鼓勵學生修習全英語課程獎助要點」、「國立政治大學英語能力檢定考試獎勵要點」等 3 項草案，期待挹注資源以提升全校師生和國際連結，然成效如何仍需持續關注。

### (三) 虛擬學院的規畫及其問題（轉型）

#### 1. 檢視過去

長久以來大學教育皆以「專才」的方式培養人才，課程規畫與發展皆以系所專業為出發點，惟為因應跨領域人才之需求，本校持續在跨領域教育上持續前進，迄今仍未停歇。

建置虛擬學院的目的在於打破各實體學院專業的藩籬，帶領學生以跨領域的角度結合所學、創造新知的可能，即為使「專才」轉為「通才」之培育單位。另陪伴尚在摸索未來方向的學生，幫助學生從對學科的懵懂、迷茫，找出其他發展的方向及探索的動力。除培育學生跨領域學習之外，亦有助於對跨領域教學有興趣的教師發展創新教學，透過教師們相互腦力激盪、教師與學生之教學相長，共同創造無限可能。

本校於 97 學年度成立政大書院，書院即住宿學院，為了因應不斷變遷的外在環境，歐美國家將博雅教育作為大學教育的核心，實施不分院系的人才培育制度。本校引進書院制度，即與一般專業導向的學院不同，不在於提供直接幫助就業的科系與課程，而是帶領學生認識世界，進而達成修身養性、安身立命的目的。

為使跨領域教學更具彈性，並統整校內教學能量，本校於 107 學年度成立功能性跨領域虛擬學院，包括人文創新數位學院與創新創業學院，透過虛擬學院的整合，校內有致力於創新、跨領域教學的教師可在整合平台上充分交流，並刺激學生創新思維，跨越專業維度的解決未來會遇到的各式問題。

## 2. 現況發展

虛擬教學單位的發展雖能提供跨領域博雅教育的平台，但苦於無長期資源挹注，在推動上總是較為崎嶇，而專業系所近年來亦覺察到跨領域人才需求日殷，已逐步跨出系所專業，與其他單位合作規畫跨領域學分學程。

本校自 91 學年度起即訂有學分學程設置辦法，二十餘年來已成立了 73 個校級跨領域學分學程（目前持續運作為 44 個學分學程），除原有系所專業課程外，亦發展出許多學分學程專屬課程。而虛擬學院也在此時發展其學分學程，結合各專業、串連各學科，打造特色的學分學程，這些全新且內含跨領域創新教學的課程即能充分展現本校跨領域創新教學的能量。

為維持這些教學能量，教務處課務組持續透過外部資源挹注，112 學年度第 1 學期即規畫教學創新課程、總整課程以及跨領域學分學程等三項補助計畫，持續鼓勵系所與教師推動創新跨領域教學。

## 3. 與其他單位的連結

113 學年度虛實整合的教學單位——X 實驗學院即將正式成立，其未來在教學、課程、學籍制度等方面皆與教務處和其他教學單位密不可分，同時，在自主學習制度方面亦有機會與學務處新生書院與教務處通識教育中心共同推行、相互合作，以為朝向建構新世代無疆界大學與培育通才的目標更進一步。

## 4. 現況的問題分析

本校從籌畫人文創新數位學院與創新創業學院二個虛擬學院起，至今日 X 實驗學院即將報部申請設立，已逐步提升校內推動跨領域創新教學的層級，足見本校對創新教學與跨域學習的重視。然因目前 X 實驗學院尚在成立之初步階段，且為對內招生，型態較為單純，未來可持續觀察其招生情況、教學回饋及學習成果，以瞭解實驗教學與自主學習之成效。

## 5. 未來挑戰

虛擬學院的建置曾是本校跨領域教學的主要推動方式，展望未來，彙整發展跨領域知識

已是學生必備的重要資源，然而，在教學安排上可能容易讓學生擔憂耗費過多時間探索、實驗，以致無暇顧及本系專業課程而卻步，如期待能培育跨領域人才，則必須有因應的措施以提升學生意識。

## （四）通識教育的發展及其問題

### 1. 檢視過去

因應全球化浪潮，本校以培養跨領域人才為目標，冀望通識教育除基本素養的培養之外，亦肩負起聯結跨領域知識的使命。過去通識教育參考哈佛、歐洲大學等研究型大學人才培育的策略進行改革，以「落實博雅教育－建構高等教育人才培育新典範」計畫作為發展願景。提出第一期通識改進計畫，並分為六個子計畫，依「強化博雅教育的組織效能」、「實施核心課程」、「建置全校課程地圖」、「發展與改革自然通識教育」、「設置博雅榮譽實驗班」和「發展書院通識課程」，以期建構全人教育，讓學習融入日常生活，並重整發展自然領域通識教育，使學生兼具人文及科學素養，具備跨域理解與溝通能力。

從 100 學年度起正式實施核心通識課程制度，學生除了需在人文、社會、自然三大領域各擇一修習外，也另新增書院通識類別。102 學年度調整書院通識修習規定，從原 1-4 學分調整放寬為 0-4 學分。105 至 108 學年度配合推動課程精實方案、開放部分專業課程得充抵一般通識至多 6 學分。109 學年度因應新增資訊領域為必修，核心通識領域改為三選二，並推動自主學習課程，雙主修、輔系課程抵免通識學分等措施。

### 2. 現況發展

本校持續以通識教育培養學生跨領域通才與未來宏觀視野為目標，並以此目標調整通識課程架構並整合相關行政資源，將書院通識與相關行政體系納入通識中心整體規畫。「強化博雅教育的組織效能」、「設置博雅榮譽實驗班」和「發展書院通識課程」等子計畫順利執行完畢，博雅教育與書院體制在完成其階段性的任務後光榮退場。「全校課程地圖」功能目前持續運作維護，並可與「全人發展與自我管理系統」、「全校課程查詢系統」相互配合使用，以利同學掌握課程資訊與學習歷程，協助課業規畫。

通識課程與制度在近十年來經歷數次改革。目前通識架構共分三大類，包括語文通識（中外文）、一般通識（含人文、社會、自然、資訊四大領域）與書院通識（含書院一般通識與自主學習）。其中，「一般通識」之人文、社會與自然領域規畫「核心通識課程」，學生須從中修習至少二門不同領域核心通識課程。目前共有 23 門核心通識課程，合計 22 個教學單位共同合作開設。為維護核心通識課程品質，定期舉辦課程審查。

為提升整體學生邏輯思考、數學運算以及數位資訊能力，在 109 學年度起新增資訊領域為必修通識領域，自該學年起入學的全校大學部學生，除相關學系學生外，均需修習 2-3 學分之資訊領域通識課。由圖三可看出，自 2017-2023 年度，學士班修習邏輯思考、數學運算以及程式資訊相關課程的人數與修課比例逐年增加，從 2,912 人（30.2%）增加為 7,938 人（81.3%）。特別是從 109 學年度起，在資訊領域作為全校必修通識領域的政策帶動下，修習邏輯思考、數學運算及程式資訊相關課程的人數與修課比例迅速提升。

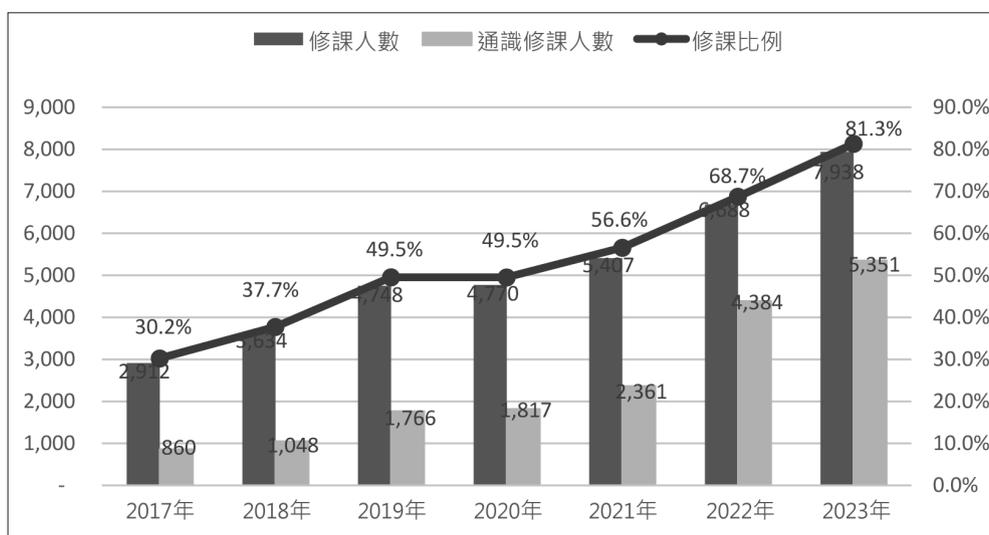


圖 3、2017-2023 年度學士班在學學生修習邏輯思考、數學運算及程式設計課程人數（含專業課程）、通識修課人數與修課比例

※ 修課人數統計至 2023 年 11 月 1 日。比例分母值為 112 學年度第 1 學期學士班註冊人數。

### 3. 與其他單位的連結

為強化學生公民素養與行動實踐能力，增進個人與社區和個人與自然間的關係，教務處通識教育中心、校內教學單位及大學社會責任（USR）辦公室合作，除開授 USR 相關之一般與書院通識課程外，亦結合地方創生、社會實踐等各項計畫，促使同學透過社會參與、社會創新及社會設計的過程，帶出其社會影響力，並融入自主學習元素，擘劃特色領域之學習地圖。

在跨域與自主學習推廣上，除持續輔導協助開課型自主學習課程之修課學生進行課程規畫與媒合授課教師外，自 112 學年度第 1 學期起，開課型自主學習課程由學生規畫課程經費預算，增加課程資源使用彈性，不僅可讓學生學習如何妥善運用經費，亦可使學習資源的使用更能符合學生學習需求以發揮最大功效。

另積極與校內外單位合作（校內單位如社會責任辦公室、新生書院、文山共好計畫、X

實驗學院、探索者計畫等；校外單位如教育部專案計畫、國合會海外志工計畫等），共同推動以認證方式獲得自主學習學分。

#### 4. 現況的問題分析

本校的核心通識課程制度自 100 學年度正式實施起，已建立了政大通識教育的重要特色，這項制度在實施後也歷經課程架構、領域別與修習學分要求的調整以持續精進。在現行核心通識課程制度實施十餘年後的今天，我們也看見核心通識課程在時代的快速變遷下轉型的需要。首先，核心通識課程在設計與定位上，需要更加強調跨領域、行動實踐及自主學習等元素，設計為跨域課程，強化核心通識課程間的交流，讓學生從修習核心通識課程中建立跨域學習的習慣，同時將單一主題的課程歸類為一般通識課程，以此建立與一般通識課程的區別與分工關係，並從而凸顯核心通識課程的精神、價值。

其次，目前政大通識教育較偏重於認知思維能力的培養。未來需要將「提升學生自我覺察能力」，強化「情意」、「行動」、「倫理」及「價值」等學習目標作為課程發展的重心。

第三，通識教育應與專業教育建立更緊密的連結，以更有效地協助學生進行跨域探索，在多元學習中進行知識統整與轉化。

最後，本校雖已達成普遍建立學生基本科技資訊素養的里程碑，但為因應科技社會的快速發展，本校不應以提供基礎程式設計訓練為滿足，而需朝向資訊領域課程多元化與進階化的方向發展，提供系統性的訓練，以期提升學生在科技資訊方面的能力與知識。

#### 5. 未來挑戰

教務處通識教育中心素來抱持培育通才、鼓勵跨域學習的精神力邀校內、外教師授課，然就現有的課程較難完全呼應時代趨勢或學習成效，故教學創新求變、鼓勵學生發展自主求學是必要的革新方向。

### （五）招生審查專業化及其問題

#### 1. 檢視過去

為落實十二年國教高中新課綱適性選修精神，大學招生將以「申請入學」為主要管道，並強化以「多資料參採、重視學習歷程」方式選才，除統一入學考試成績外，學生在高中之修課歷程與多元學習表現都將成為大學選才重要參據；為提升大學招生審查學習歷程資料效能，推動大學建立更系統化的審查機制、友善有效率的審查介面，以協助審查者在有限時間

內進行高品質審查。

## 2. 現況發展

教育部於 2017 年起推動第一期「大學招生專業化發展試辦計畫」，本校於 2019 年第三期始被邀請加入計畫。配合教育部計畫，本校 34 個學系全面參與，辦理下列事項：審查尺規制定、差分處理機制建立、評分員訓練、模擬審查及召開審查委員共識會議等。

另為讓學系瞭解新課綱變化，舉行多場高中諮詢會議，請高中校長、主任及老師分享高中授課現況；本校也邀請第一、二期辦理大學分享經驗，以利學校推動；最後，學校對外公告審查重點與審查資料準備指引，提供學生了解學系招生重點、選才目標。

## 3. 與其他單位的連結

為執行計畫，需與相關單位合作：教育部、學系、學院、校務研究辦公室及各高中、大學，教務處綜合業務組參加教育部相關會議，將辦理事項帶回學校，向學系、學院宣導，並蒐集院系資料，彙編計畫書、規畫書，陳報教育部備查。在執行計畫期間，須協助校務研究辦公室提供招生資料，結合校務資料分析結果給院系參考，以利其修正招生政策，包含檢定標準、篩選倍率、甄試項目及占分比例。此外，觀摩其他大學作法，必要時邀請其分享經驗，供院系效法。

## 4. 現況的問題分析

本校自 108 學年度加入本計畫，經不斷摸索，近 2 學年度資料審查過程較為具體，為了解辦理審查專業化後，是否招收到適性學生，因此統計學生入學當學年度成績表現，發現 110 學年度以後，大學申請入學學生成績大幅提高，以示專業化審查的確具有成效。

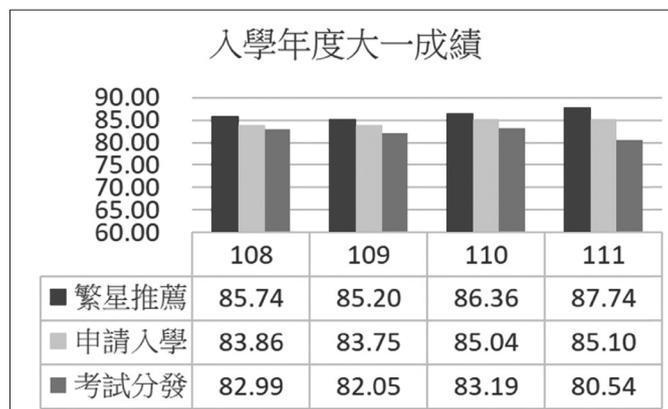


圖 4、入學年度大一成績

表 4、本校近 3 學年度招生情形

學年度	招生名額	報名人次	通過第一階段篩選人數	參加第二階段甄試人次	錄取人次		分發人數	招生率 (分發人數／招生名額)
					正取	備取		
110	876	7771	2560	2133	873	1039	663	75.68%
111	924	7298	2728	2222	923	1044	743	80.41%
112	934	9906	2863	1980	934	911	691	73.98%

從上述招生情形來看，112 學年度招生率較 111 學年度下滑主要原因：

(1) 考生受 111 學年度考試分發「低分高就」現象，以及申請入學分發結果與分科測驗報名時間相近，因此，學生紛紛放棄申請入學，轉戰分科測驗，導致 112 學年度各大學甄試人數減少係參加第二階段甄試人數銳減，影響備取人數較 111 學年度減少。

(2) 分析考生甄試學系情形，考生報考本校至多填選 3 個學系，報考第二階段甄試 1 學系計 1,542 人、2 學系計 437 人、3 學系計 149 人；實際參加甄試 1 學系計 1,101 人、2 學系計 295 人、3 學系計 85 人；最後錄取(含正備取) 1 學系計 1,017 人、2 學系計 289 人、3 學系計 84 人，校內重榜嚴重也是分發產生缺額因素。

表 5、112 學年度大學申請入學參加甄試考生填選志願數統計

報考情形			參加甄試學系數			
學系數	人數	人次	學系數	人數	錄取人數	不錄取人數
1 個	1542	1542	1 個	1101	1017	84
2 個	437	874	2 個	295	289	6
3 個	149	447	3 個	85	84	1
計	2128	2863	計	1481	1390	91

(3) 本校錄取學生達分發標準者(正取 934 人、備取 804 人)，分發至本校者雖有 924 人，但有 233 人重榜；又，高達 476 人(佔 27.39%)分發至臺大，雙重因素下，分發人數大減。

表 6、112 學年度大學申請入學分發結果

分發學校	分發人數	比例	備註
未分發	32	1.84%	
私立大學	22	1.27%	
國立成功大學	56	3.22%	
<b>國立政治大學</b>	924	53.16%	校內重榜（691 人分發本校本系，233 人分發至他系）
國立清華大學	76	4.37%	
國立陽明交通大學	52	2.99%	
<b>國立臺灣大學</b>	476	27.39%	
國立臺灣師範大學	54	3.11%	
國立大學（其他）	46	2.65%	
總計	1,738		

## 5. 未來挑戰

本校歷年大學申請入學招生分發率低，主因為重榜問題嚴峻，因此，如何提高甄試人數是本校招生策略重點，茲提出因應方案如下：

- （1）提升書面審查分數佔第二階段佔分百分比比率達 30% 以上。
- （2）鼓勵考生報名第二階段甄試，以提高甄試人數。
- （3）維持招生穩定性，避免鐘擺效益，預先防範。
- （4）現行學生選擇性高，學系主動出擊曝光，有利幫助考生瞭解興趣。

## 三、目標

### （一）中期：以 LEAD 為核心，培育未來跨域的領袖人才

從近百年前到今天，本校一直以培育人才為首要任務，也不斷在各方面力求成長突破。相比於過去，今日的世界愈發快速發展，未來更是瞬息萬變，充滿許多未知。在省思大學的核心責任與因應未來的發展趨勢下，我們提出了「LEAD」的人才培育目標：

### 1. 素養 (Literacies)

全球化發展下，地理、文化與群體疆界的跨越愈發頻繁，知識經濟與資訊科技的爆發性成長，使得資訊的蒐集與大數據應用更為普遍。我們以培養本校學生的溝通、識讀以及思辨能力為第一個核心目標，使其具備精熟的口說、寫作能力以及數據識讀、資訊判讀、跨文化的思辨與溝通能力，俾使本校學生未來不論在人際溝通或公共參與皆能游刃有餘。

### 2. 探索 (Exploration)

我們以鼓勵學生同時進行向內與向外探索為第二個核心目標。我們引導學生在本校的學習歷程中認識自己，發現自身興趣與潛能，也透過學習建立自己探索與做決定的能力、自信。此外，本校除於校內提供學生學習探索的機會和基地，亦媒合發展校外的學習場域，使學生的學習不以校園為限，而是擴張至校園之外，強化其實作能力與激發探索世界的動能。

### 3. 行動 (Action)

我們以培養學生在地行動力與全球公民素養為第三個核心目標。我們期許學生關懷在地與全球議題，建立對公共事務的責任感，並具備將知識技能轉化社會實踐的實踐能力，以成為促進社會共好與永續發展的動力。

### 4. 跨域 (Disciplines)

我們以發展學生跨領域的知識技能為第四個核心目標。我們期待學生在本校進行跨域學習，建立多元知能並融會貫通，兼具硬實力與軟實力，以成為未來在社會中的「π型人才」。

## (二) 長期：建構彈性、韌性、開放、自由、創造的新世代無疆界大學

基本上，培育具有穿透性素養與能力的未來領袖，當是政大應盡的大學責任，我們期許政大培育的人才，能夠引領我們走向不確定的未來。基於此，我們需要打造政大成為一所面對未來變局的人才培育殿堂。但我們知道未來之所以為未來，即是其中存在著許多的變數。變數既多，現有的知識架構能否因應之？當不無疑問。而大學作為知識生產與人才培育的空間，若不能具備時移世變的靈活性，自失去應許未來的機會。那麼如何在充滿未知與不確定因素的未來，大學能如既往發揮他應有的影響力呢？政大又如何在多變的 21 世紀，承擔未來命運的責任呢？我們認為打破藩籬與框架，穿透現象直探根源，建構開放而自由的大學，將是政大長期的發展目標。事實上，為了達成此一長期目標我們將在各種制度的設計上，包括開課、修課及學位取得的面向，打破過去的框架，以使知識的學習能獲得彈性的可能性，同時體現自主學習與跨領域的創造精神。我們期待政大成為一所彈性、韌性、開放、自由、

創造的新世代無疆界大學。

## 四、策略

### (一) 跨域與自主學習

#### 1. 跨域學習環境建置

(1) 雙主修、輔系制度：針對碩、博士班研究所的跨域學習，本校於 112 學年度迎來了一個新的階段，於 112 學年度第 2 學期第 1 次教務會議通過本校碩、博士班學生修讀雙主修、輔系辦法草案，將於 2024 年送校務會議審議，力求進一步擴展學系所的跨域學系的廣度，使研究生在專業領域精進的同時，也能更廣泛地參與跨領域學習。另為了本校輔系未來的可持續性發展，校內已通過本校擴大輔系未來收費模式的調整，試圖通過教育資源的重新配置，將校內輔系的教學能量做更有效的分配，讓承擔輔系跨域學習重任的擴大輔系專班能夠持續發展、永續經營。

(2) 微學分課程：為短期、專注於特定主題的課程，通常可以在較短的時間內完成。此類型課程可以幫助學生在繁忙中找到時間學習額外的主題，並擴展他們的技能組合。這種靈活性為教學提供了一個有效的補充，因為它允許學生自由選擇他們感興趣的主題，並根據自己的需求來學習。

自 110 學年度第 2 學期第一次開設微學分課程以來，參與學院為社會科學院、商學院、外語學院、傳播學院、理學院，共計開有 6 門課程；發展至 112 學年度第 2 學期，則有文學院、外語學院、社會科學院、商學院、傳播學院參與，總計開設 15 門課程。以示本校已逐漸提供跨域學習環境氛圍，形成營造學生自主學習有利條件。

(3) 微學程：為強化本校學生專業能力，鼓勵學生有系統的學習專業課程，本校於 2022 年 6 月 6 日通過訂定「國立政治大學微學程設置辦法」，鼓勵開設以三門 8 至 12 學分為組合的微學程課程。自本辦法施行起至目前為止，本校計有理學院應物所「量子計算微學程」、資訊學院人工智慧學士學位學程「人工智慧跨域微學程」、「資訊科學系微學程」及文學院圖檔所「圖書館資料科學微學程」等四個微學程已簽送教務處備查。2023 年為提供學生更多元領域學習，再修訂本辦法第一條及第二條條文，將微學程區分為「入門微學程」與「進階微學程」，並放寬「入門微學程」課程限制，得將通識課程納入基礎階段規畫。另加入研究單位亦得規畫設置微學程，提供學生更多元領域學習。

(4) EMI：有關 EMI 雙語教學環境的建置，2024 年 7 月底前，暫依原訂補助計畫實施。教務處教學發展中心整合各單位之英語授課獎勵規定，並依工作群聯席會議建議，進一步修訂三項校級獎補助辦法，預計於 113 學年度正式實施。同時，為配合教育部「大專校院學生雙語化學習計畫」，本校自 2023 年起為重點培育學校，為利於計畫後續推動，每學期所有開課課程已增加 EMI 註記欄位，作為計畫推動之重要參考資訊。自 112 學年度第 2 學期起，教務處教學發展中心辦理 EMI 增能活動，協助教師與學生瞭解雙語計畫，並藉由資深教師傳授 EMI 教學經驗，提升校內教師 EMI 教學能力。為鼓勵教師參與外校 EMI 增能活動，教發中心籌畫獎補助機制，支援本校教師參與海內外 EMI 工作坊、跨校教師社群與培訓計畫，獲獎補助之教師將受邀與校內教師分享其交流學習成果。此外，亦與英語教學資源中心研議 EMI 教學助理及教師培訓合作事宜，預計於 113 學年度推廣相關培訓活動。

(5) 校際合作：本校於 95 學年度第 1 學期第 1 次教務會議通過「與國立臺北藝術大學、國立陽明大學（現為國立陽明交通大學）教學合作作業要點」，正式建立三校教學合作關係，使三校學生可進行跨校選修。111 學年度第 1 學期起，三校進一步合作共同合作開設跨校經典通識講座課程 - 「那些動物教我的事」，111 學年度第 1 學期選課總人數為 93 人、本校共 28 人選課，112 學年度第 1 學期選課總人數上升至 145 人、本校共 54 人選課，此課程結合科學、生理學、醫學、文學、哲學及舞蹈學等跨領域學科，為本校創建跨領域、跨學門及跨校合作之里程碑。又於 2021 年 2 月加盟台灣聯合大學系統（簡稱台聯大系統），結合聯盟內國立中央大學、國立清華大學及國立陽明交通大學等三校的優勢領域，為本校學生提供更多跨域學習的機會，特別是理工醫農等本校較不具備的領域。本校也為台聯大增添人文社會科學領域的專業與資源，提升跨領域學門的整合綜效，共同培育跨領域專長的人才。課程合作方面持續參與台聯大跨校通識「食品安全與生活」課程，並於 112 學年度第 1 學期與國立陽明交通大學合作開設「全球網路治理」通識課程，兩門課程皆透過同步遠距授課方式，消弭同學囿於距離無法跨校修課的困擾，並增進背景殊異學生的互動交流，兩門課合計 66 人次選修。

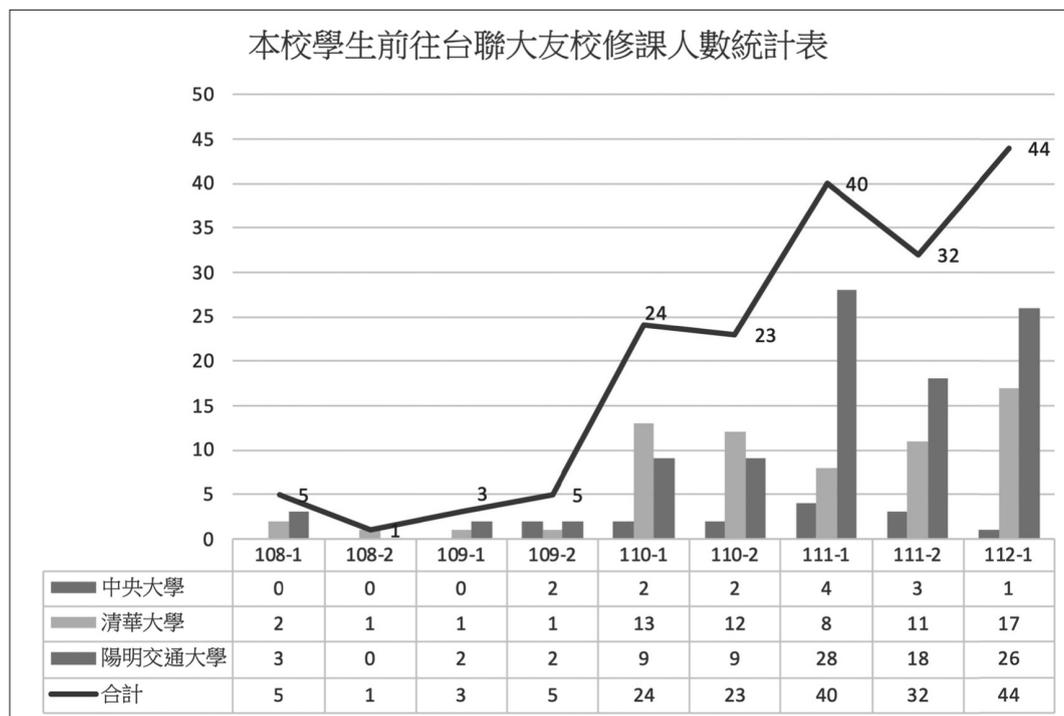


圖 5、本校學生前往台聯大友校修課人數統計表

(6) 16+2 週：為與國際接軌，本校自 112 學年度調整為 16+2 週彈性教學，教師可規畫補充教學、多元延伸教學、實驗創新教學等方式進行課程安排，課程類型可為實體授課、線上學習或跨域自主學習等三種模式。

(7) 學生課業輔導諮詢：主要考量課業諮詢教學助理量能，目前維持每學期提供輔導約 75 名學生。輔導對象已不限於希望種子學生，凡收到學習或成績預警學生，尋求課堂教學助理仍無法滿足時學習改善所需時，得透過教務處教學發展中心尋求媒合課業諮詢協助。

## 2. 人文與科技的結合：從 STEM 到 STEAM

身為人文社會科學的指標大學，本校除了新增「資訊領域通識」培養學生具備 STEM 領域的基礎知識外，進階的資訊能力如運算思維、量化分析、運算表達理解、人工智慧 (AI) 運用、軟體創作與統合等，亦是教育部計畫資訊科技素養推動的重點項目，而本校已開設相關課程：「生活中的數學、邏輯與運算思維」、「計算思維與人工智慧」、「成為 Python 數據分析達人的第一堂課」、「無所不在的人工智慧」及「人工智慧與數位人文」等，未來，也將與資訊學院合作開設「軟體創作與統合」與「資訊安全基本知識」方面的資訊通識課程。除此之外，也希望引導學生結合本校在人文領域的優勢，成為科技與人文素養兼備的人才。而後者也就是近來更被廣為重視的 STEAM (STEM+Art) 教育。

因此，擅長人文社會學科知識的本校，目前的工作重點包括以下四項：第一、提供量能充足的資訊領域通識課程，滿足學生修課需求，持續提升全校學士班修讀邏輯思考、運算思維與程式設計等課程人數比例。第二、擴大開設多元化的科技資訊通識課程，並因應 108 課綱入學新生與各系所專業需求，研議開設進階的資訊領域通識課程，針對不同專業領域設計主題課程。第三、配合本校加入之台聯大系統，研議認定跨校通識課程學分相關配套措施，促進學生多元跨域乃至跨校學習，並邀請教師參與跨校通識課程規畫，增進教師在 STEAM 上的校際合作交流。第四、延攬校外藝術領域相關人才到本校開設藝術類通識課程，並以舉辦工作坊、演講等形式，充實本校藝術領域的通識教育資源。

### 3. 從理論到實踐

本校透過推動課程精實方案，經多次滾動式調整與修法，鬆綁法規，形成金字塔開課結構，以「低門檻、高標準」為設計課程之原則，使各學院增加基礎課程、專業領域入門課程及專業基礎課程，並放寬學生申請修習雙主修、輔系政策之條件，建構多元學習環境，以培養學生多元學習，落實「多元、基礎、紮實」之教育為目標，以達專業兼具多元、均衡。開課單位亦可規畫設計實習、社會實踐、國際移動及外語能力等課程並納入畢業總學分，以優化學生學習成效，達到將理論化為實踐的目標。

鼓勵教師與在地社區合作，設計結合知識、實作的教案內容，並由本校教務處通識教育中心與大學社會責任辦公室配合開設地方創生課程，如今已開設「地方創生個案分析」、「社會創新與未來創造」、「氣候變遷與永續旅遊」等 12 門此類特色通識課程。課程場域圍繞文山區的周邊地域，內容亦結合地方特色。課程能緊扣 SDGs 之永續目標，包括終結貧窮、優質教育、減少不平等，培養學生對在地文化連結與社會服務工作的認同，進而增強同學發掘並以創新方式解決社會問題的能力。

### 4. 專業與通識的融通

透過制度設計融通通識與專業課程，並鼓勵跨域學習，建立通識與專業課程互補之關係。

由通識到專業：為強化通識課程做為橋接跨領域與專業化學習的角色，自 112 學年度第 1 學期起，基礎微學程與學分學程可納入一門通識課程，以引導學生融通通識與專業，橋接現有專業課程，並進行系統性的跨域學習。由專業到通識：自 109 學年度第 2 學期起，雙主修、輔系、學分學程可有條件的認抵通識學分。

## (二) 通識教育 (從博雅通識到新通識)：以 LEAD 為核心

### 1. 推動素養導向教學

本校致力於提升學生的全方位素養 (Literacies)，包括充分的溝通能力、識讀能力及思辨能力。這涵蓋寫作、口語表達、數據識讀以及跨文化溝通能力。這些技能不僅是全人教育的基礎，更是學業與職涯的成功關鍵。

本校透過多項具體措施以實踐此項目標。首先，鼓勵學生學習國家語言並以國家語言修習專業與通識課程，以促進語言素養和文化交流。這個舉措有助於培養學生的跨文化溝通能力，能夠理解並尊重不同文化之間的差異。同時提供英語授課的支援，讓學生參與國際化學習，以提升語言能力，擴大其國際視野，有助於在國際舞台上更具競爭力。積極支持媒體識讀、資訊識讀、數據識讀、邏輯運算及藝術人文等類課程的開設，透過通識與專業教育並進的方式，建立學生能因應現今高度數位化、資訊化社會之博雅素養，俾使本校學生不論在人際溝通或公共參與皆能游刃有餘。

### 2. 培養學生探索的熱情

本校鼓勵學生發現自己的潛能和興趣，也透過學習建立自己探索與做決定的能力與自信，發展實作能力與激發探索世界的動力，讓學生能夠在現實世界中應用所學。發揚探索精神有助於培養學生成為具有創造力的個體。本校在這方面推動了以下措施，以激勵學生探索世界、挖掘潛能以及增強實踐技巧。

透過推動問題導向和實作類型的創新課程。這些課程旨在幫助學生積極參與實際問題的解決，培養解決問題的能力。這種教學方法激勵學生主動提出問題，並透過實際的實踐來找到答案，促進實踐技能和創新思維。

此外，積極倡導自主學習模式，除持續推動開課型自主學習外，並推展認證型自主學習的創新制度。希望透過鼓勵學生獨立思考和自主學習，培養其終身學習能力，以因應快速變遷的社會發展趨勢，並有助於學生找到學習熱情以更深入地探索知識，與發展獨立解決問題的能力。

### 3. 強化學生實踐的能力：開設地方創生型課程

在學習中強調實踐，培養學生的在地行動力和全球公民素養，期望學生能夠關心社會公共事務並承擔責任，將知識和技能轉化為實際社會行動與改造的能力是本校重要的一個教育目標。首先，透過提供社會參與課程、人文關懷課程等創新課程補助，鼓勵學生積極參與社

會事務，培養學生的社會責任感和公民意識。透過這些課程，學生能夠深入了解社會議題，並學習如何以實際行動來解決問題。

其次，推動地方創生型課程，鼓勵學生關心當地社區的發展和需求。透過與當地社區合作，學生能夠實際了解社區的需求，並提出可行的解決方案，促進地方發展和改善。最後，推動永續發展目標（SDGs）成為課程設計的核心。強調環境保護和永續發展的重要性，鼓勵學生在學習的過程中思考如何保護環境，實現社會、經濟和環境的可持續發展。

透過這些措施，本校致力於培養學生具備參與當地和全球事務的能力，並將所學的知識和技能應用到實際的社會實踐中，建立對社會的關懷和責任感，成為未來的領袖，為社會的發展和進步做出積極的貢獻。

#### 4. 跨領域、知識統整與轉化的學習

學生除了在各專業領域接受紮實訓練外，也通過跨學科的學習，跨越專業藩籬，以建構多重能力。專業教育與通才教育的並進，使學生能夠從不同學科領域獲得知識並融會貫通，培養跨領域思維，提高解決問題的能力。

首先，本校推動學生修習專業基礎整合課程，支持跨領域課程、共時授課及跨校合作課程等創新課程，以鼓勵學生在不同學科之間建立關聯，幫助培養跨學科思維。透過這些課程，學生能夠跨足多個領域，培養跨學科的思維，並使不同學科的知識和技能有機會結合。

第二，透過積極推動從 STEM 到 STEAM 的轉變，將藝術納入科學、技術、工程和數學的教育中。有助於培養學生的創新性思維，使其更具多元化和創意。

第三，進行由上而下的各項制度設計，確保學生在不同層面都能體驗到跨學科學習的機會。這包括課程設計、學校制度和校園文化的改革。例如，透過專業課程與通識課程在制度上的架接（系所開設之基本微學程與跨領域學分學程可納入一門通識課程，雙主修、輔系、學分學程可有條件認抵通識學分），以融通專業與通識，並鼓勵學生跨域學習。

第四，學校提供跨領域學分學程的補助，鼓勵學生在主修學位之外追求跨學科的知識，拓展學術視野，並支持擴大輔系的發展，使學生有機會學習其他學科的知識，豐富學術背景。透過這些措施，培養具備跨學科思維的學生，能夠在不同領域之間建立聯繫，發展多元化和創造性，應對未來的挑戰。

### （三）教學典範的創造

大學老師取得博士學位後，不論有沒有教學經驗，只要通過學校三級三審，報部同意後便得肩負起大學教學的工作。大學老師多以所學之專業知識授課，授課方法、教材準備以及班級經營等均以自身過去經驗、自學或是和資深教師請教而習來。尤其是新進教師剛進到學校，往往面臨教學、研究、生活安排等各項壓力。

然而中等學校以下教師不僅要修滿教育學分，還要經過實習、試教、課堂觀摩等重重考驗。幸運通過教師甄選進入學校任教之後，每堂課需要做教案設計，教師社群更是活絡，除了專業學科社群還有教材教法社群、跨領域學習社群等。

因此鼓勵教師創新課程的同時，協助新進教師適應職場生活、強化輔導的前期工作顯得更為重要。若能經由學校適當機制予以輔導協助，經由逐漸雕琢的過程，每位新進教師都能成為未來閃亮的新星。

而相對於新進教師，本校有一群資深優良教師默默的付出與貢獻其教學能量，若能將資深優良教師之教學熱情、教學經驗等化為典範，擴散至每個教學角落。則這些原本就耀眼的優秀資深教師，一面能成為新進教師的明燈，一面也因著其凝聚使國立政治大學更明亮。

教務處教學發展中心規畫建構新進教師輔導機制，鼓勵新進教師透過教師傳習制度，得到資深教師協助、指導，消弭或減少初進大學校園的不安及焦慮。期望透過教學薪傳計畫鼓勵新進教師多參與教學計劃，進而達成提升教學熱情、知能與技能的目的。大學校園裡不乏資深與教學優良之教師，藉由活動設計使其典範擴散，藉由教學書院的設置讓資深、優良教師形成教學顧問團，擴散與傳承教學經驗，激發新進老師教學熱情與使命。

教務處教學發展中心致力於鼓勵教師創新教學、發展教師社群與傳習制度、選拔優良教師和仲尼獎，並予以教師教學支持，我們將在第六章《教師生涯》中詳盡說明，以下先初探其中精華：

#### 1. 新進教師輔導機制

##### （1）教師傳習制度

從歷年辦理的教師傳習制度分享會中，新進教師多表示，對於有資深教師協助其在教學、研究、行政及生活面安排受益良多。然過往教師傳習制度採申請制，每年約 40 位新進教師只有不到 10 位老師申請。預計未來運用基金，協助新進教師媒合一位傳承者（Mentor）作為新進教師輔導的初步。

## (2) 教學薪傳計畫：教學深耕與創新

教務處教學發展中心目前推動的教學活動有新進教師研習與交流、教師傳習制度、教學精進實驗計畫、教師工作坊、教育部教學實踐研究計畫、教師教學成長社群、創新教學計畫、雙語教學計畫、數位課程申請（包括磨課師、遠距課程等）。為鼓勵新進老師多運用教務處多元教學計畫，協助新進教師了解各項計畫，並以各項工作坊增能教師教學能量，進而輔導其申請並參與各項計畫。

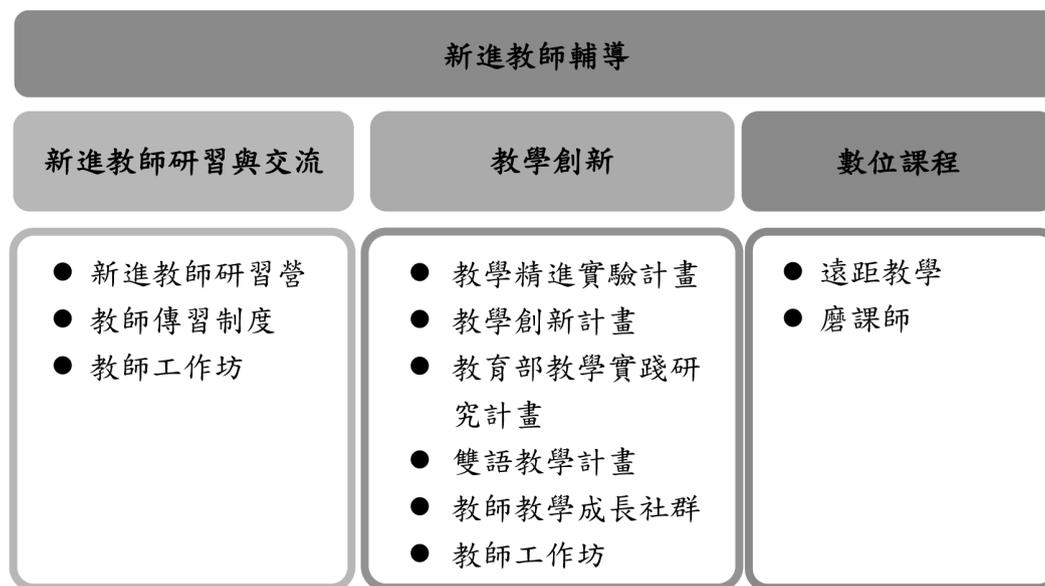


圖 6、新進教師輔導機制示意圖

## 2. 資深優良教師典範擴散

### (1) 凝聚領航教師

學校每年遴選出多位優良教師，將歷年優良教師或資深優良教師建立領航團隊，協助各項教學發展與推廣，進而在各學院擴散其教學典範與量能。

### (2) 開設校級課程

我們期盼藉由外部資源挹注形塑重視傳道的校園文化，邀請具人師風範的典範師資或資深優良教師共同開設校級課程，透書面、影像、媒體平台等管道將其經典學術涵養以講堂或講座形式保存並擴散，形塑傳道於指南人師典範，激發教師教學熱情、循循善誘以嘉惠學子。

同時透過建置綿密而互相支援的輔導機制，使新進教師初入大學任教具有安全感；幫助新進教師體認教學是一種志業，以提升教師教學熱情；精進教師教學知能與創新教學能力；透過相互交流達到教學精進的目的；促進教學精進設計及發展創新教材教案；擴散資深優良教師教學典範。

## （四）組織再造

### 1. 教學單位

自 2010 年以來，本校持續為因應時局快速的變化、回應產業迅速的更迭，培養出符合時代的人才，除了與時俱進設置新興實體教學單位，亦為了提升國家競爭力、迎接創意經濟和多元產業競爭之挑戰，而設立虛擬教學單位，兩種不同性質的教學單位相輔相成。以下就「實體」與「虛擬」教學單位進行分述：

#### （1）實體教學單位

99 學年度，本校設置國內第一個融合傳播與資訊科技的學程——「數位內容學位學程」，開啟本校跨院教學合作之先例。100 學年度成立專以研究日本政治、經濟、社會為主之「日本研究碩士學位學程」（103 學年度增設博士學位學程），亦增設由教育學院和理學院合作之跨領域「輔導與諮商碩士學位學程」，以回應世界趨勢、國家社會所需。101 學年度，國際事務學院新設「國際研究英語碩士學位學程」，以全英語教學，將國際經濟、政治、安全和外交等跨學科的知識帶進當代國際研究。為回應企業所需與國家經濟發展趨勢，本校商學院於 102 學年度成立「MBA 學位學程」與「科技管理與智慧財產研究所」。

隨著國際化議題日趨重要，地球村的發展銳不可當，本校相繼於 103、104 學年度新增了以全英文授課之「應用經濟與社會發展英語碩士學位學程」、「社群網路與人智計算國際研究生博士學位學程」以及結合土耳其語文學系、阿拉伯語文學系、外交學系、俄羅斯研究所教學研究能量之「中東與中亞研究碩士學位學程」；亦隨著東南亞國家逐漸蓬勃發展，政府的新南向政策推動得彰，「東南亞語言與文化學士學位學程」於 106 學年度成立，113 學年度調整成為「東南亞語文學系」，並依學籍分為「泰文組」、「越文組」及「印尼文組」。

107 學年度，全臺首個以全球研究前瞻策略為中心的「創新國際學院」成立了。其以院為核心教學單位，整合社會科學、法律研究、資訊及資料科學等跨領域學科以規畫課程，並於 108 學年度增設「創新國際學院學士學位學程」、110 學年度新增「全球傳播與創新科技碩士學位學程」，以培養學生具有前瞻國際思維之能力，成為國際治理之全方位跨領域人才。

為促進國家重點領域產學合作及人才培育之創新，本校依教育部「國家重點領域產學

合作及人才培育創新條例」之規定，於 110 學年度設立「國際金融學院」，並開設「國際金融學院碩士學位學程」。基於國際金融法遵、金融商品創新、與 ESG 責任投資理念之與時俱進，為因應金融產業之國際化發展，國際金融學院以建立創新高等教育辦學模式；整合校內教研能量，培養具前瞻性、跨領域之國際金融人才；鏈結國際與國內金融產業，推展新型教研與產業人才培育之關係；吸引國際優秀學生，提升金融業國際競爭力為辦學目標，期能培育具有國際視野之跨國金融或高階經理人才。

為增強學生的專業訓練與跨界知識整合能力，隸屬理學院之「電子物理學士學位學程」於 109 學年度成立並開始於校內招生，該學位學程結合理學院、資訊學院的學科訓練，培養學生科技的第二專長。110 學年度，「資訊學院」於萬眾矚目下正式成立，此為本校回應世代潮流的里程碑之一，為要培育具備資訊跨域能力、帶領人文社會創新演進發展的新世代人才，以厚實臺灣未來整體數位國力。同學年，隨著人工智慧技術發展快速且日漸成熟，增設了「人工智慧應用學士學位學程」，以培養各學系的學生具有人工智慧之跨域應用能力。行政院於 2017 年 11 月訂頒國家資通安全發展方案，分別從基礎環境、資安聯防、自主產業及人才培育等四個向度推動資安策略。本校資訊學院 112 學年度新增「資訊安全碩士學位學程」，期能在配合國家政策、資安與人文社會的跨領域學習下，培育國內高階資安人才。

本校於 2017 年在校友的贊助下，成立了雄鷹籃球隊，並於成軍四周年首度奪冠，更蟬連四連冠，展現本校師生對運動文化的喜愛與熱情。有鑑於此，本校體育室結合運動文化與人文、學術、商學及社會科學等學術根基，於 112 學年度創立本校首個校級學位學程－「運動產業與文化學士學位學程」，期能以運動為平台媒介、連結各學院專業，專注於培育運動領域行動者專業化，進而銜接產業實務。

台灣聯合大學系統（以下簡稱台聯大）自 2007 年獲教育部核定正式成立，本校於 2021 年 2 月正式加入，攜手國立中央大學、國立清華大學及國立陽明交通大學，依各校優勢來整合教學、行政、研究資源及國際事務合作，面對國際化及跨領域研究競爭，整合四校專長、發揮四校互補性，以提升教育品質與追求學術卓越。112 學年度成立的「亞際文化研究國際碩士學位學程」，為本校首個跨校、跨領域及跨地域的碩士學位學程，透過體制性的永續發展，擴展學術影響力，落實本地文化研究的國際參與。盼藉跨校、院、系（所）疆域而橫向整合的大型學程架構，假以持續的制度性支撐，能夠在未來成為亞洲，乃至世界級的學術重鎮。

## （2）虛擬教學單位

### I. X 書院（創意實驗室）

原為執行創意學院計畫之單位，開設「創意學分學程」，於 100 學年度起正式成為「X

書院」。X 書院為實驗性質強烈的虛擬教學單位，其以透過各專業領域裡不同層次、構面的知識，建構一個見樹又見林的統整學習；將知識內化（implicit）、默會（tacit）與行動化（action）的補強學習；經由行動研究找到「個別的未來」與「集體的未來」之前瞻學習等三項主軸，讓學生正視自己的想法、展現主動積極的態度，並產生實際的創造效果。

## II. 創新與創造力中心

108 學年度本校為整合校內創新之研究與教學資源，將「人文創新數位學院」、「創新創業學院」及「創新與創造力研究中心」合併為兼具教學、研究與社會實踐之校級中心，並將「創新與創造力研究中心」正式更名為「創新與創造力中心」，納入原有的「人文創新學分學程」、新開設「創新與創造力學分學程」。

「人文創新學分學程」依循實驗未知、轉譯人文及共好師生等三大主軸，發展為全校師生跨域學習與合作之平台，開設涵納創意、敘事、數位及審美等四大元素的多元跨域課程，培養學生在人文創新價值再造的時代所需具備的核心能力。

人類文明的演進，有賴「唯變所適」的心態與知能，而創造力則是與時俱進的重要能力。職是，「創新與創造力學分學程」配合校內院系特色，以人文、社會、教育三領域為主要的沉浸場域，縮合商學、傳播、科技的知識，透過創意發想、創新實踐到創業計畫的連貫式學習，培養學生的創造力，並激發創業家精神。

## III. X 實驗學院

本校歷經十多載的孕育，為創新教學試辦各類型的書院、中心，亦執行多項教育部計畫，累積許多經驗和能量，終於於 113 學年度在本校正式成立以教育實驗為主軸的虛實整合學院——X 實驗學院。透過沙盒實驗的精神、落實制度及法規的保障，其招收本校二年級（含）以上的學生，以實驗「大二以上不分系」的跨域、創新教學。X 實驗學院為連結現有學院、朝向高教未來的創新型態共學生態系統，其包含核心價值、制度設計、組織結構、文化氛圍、人際關係、課程教學、學習歷程、空間營造等多種面向。每個層次或面向，都將充滿實驗精神，也就是充滿未知、探索、冒險、開放、多元、行動、實踐、回饋、變通及創造，希望為高等教育的未來發展開啟一個具有挑戰性的新方向。X 實驗學院以陶養理論（theory of bildung）為教育哲學、以建構一個有靈魂的微型大學為教育目標，並營造一個詩意棲居的學習場域，喚醒學習者的主體性並支持學習者的自主學習與跨域探索。

### 2. 功能性組織（含行政單位、研究中心及委員會）

本校為回應時代潮流變化，除致力於教學上培育學生外，亦須於行政端推動計畫執行、

國家政策及高教變革，自 2010 年以來，成立了高等教育深耕計畫辦公室、大學社會責任辦公室（USR）、招生辦公室及台聯大系統——政大辦公室，以推進、落實並拓展各項計畫、制度及政策。亦透過委員會的組成，共同商議策略、制定辦法、訂定政策，以助行政工作的推動，如永續發展推動委員會、雙語及多元文化推動委員會等。此外，設置多樣化研究中心，諸如人工智慧跨域研究中心（AI 中心）、數位賦能與永續管理研究中心、永續創新民主研究中心（原第三部門研究中心）、高教深耕計畫 - 特色領域研究中心（華人文化元宇宙研究中心、台灣政經傳播研究中心、企業永續管理研究中心）等，以針對各專門或跨領域議題進行深度研究、專精探討，期能將研究成果帶進教學實務、教學實務回饋研究能量，使教學和研究相得益彰、共同成長。

### （五）回饋機制

教務處對於學校教學環境與制度的設計，皆以提升教學品質為最終目標。教務處透過教師的教學回饋、學生教學意見調查問卷以及配合校務研究辦公室進行學生核心能力評估（1. 資訊科技、2. 人文關懷、3. 跨領域、4. 自主學習、5. 國際移動、6. 社會參與、7. 問題解決）、成績變化、畢業流向及就業發展等問卷調查暨分析報告，進行長期追蹤，並加以檢視與檢討。

提升教學品質是一個需要持續觀察和修正的歷程，要能與時俱進、順潮而動，進而開拓創新。期能透過教學策略、制度及環境的設計，以及全校師生的教學實踐、成效與反饋，兩者相輔相成，將政大打造成一個具有彈性、韌性、開放、自由、創造的新世代無疆界大學校園。



## 參、學生賦能

參

### 一、前言

近一個世紀以來，科技與社會的快速變遷正以驚人的速度改變世界。我們身處於一個充滿挑戰與機會的時代，面對科技進步與數位轉型、全球化競爭、工作型態的快速變化、複雜問題與跨領域挑戰及學習與工作界限的模糊化等外在環境的劇變。政大期望培養學生成為具備跨領域能力的人才，能夠勝任當前競爭激烈且不可預測的環境，並在未來引領世界的發展趨勢。

在 2010 年的《第二個世紀：2027 百年政大校務前瞻發展議題報告書》中，我們已指出，面對這個與以往迥異的時代，政大致力於培育學生成為未來的領導人才。我們強調專業創新、批判性思維與卓越執行能力，同時注重人文關懷與國際視野，旨在讓學生在快速變化的時代中穩健前行，拓展視野並發揮個人影響力，進而使政大的人才網絡遍布全球。

自 2010 年以來，政大秉持著培育未來領導人才的使命，而經過十餘年的今日，我們看見了學生所面臨的現況與環境不斷改變，使我們更致力於打造一個讓學生「安心學習、勇敢嘗試」的校園環境，期許學生都能夠在安心的情境下進行學習體驗與冒險。在這個過程中，我們特別重視高等教育的公共性，無論學生的背景或起點，確保其都能平等地獲得優質學習資源與機會，這種平等的追求不僅體現了學校的根本價值，也使學生能夠充分發揮其潛能，成為具備卓越專業知識、批判性思維和創新能力的優秀人才。此外，我們也期望高等教育的資源能夠擴散至學校周遭社區，例如推動藝術教育的公共性，增加高等教育與地方、社區的連結，使高等教育不受限於單一面向，成為多元思想的匯集點。

為賦予學生發揮其所長的能力，我們持續鼓勵學生從事自主學習、成為自己的學習歷程設計師，故在多元自主學習方面，政大致力於培養跨域人才，鼓勵學生跨足不同領域，拓展視野並培養跨學科思維和協同合作能力。這樣的教育模式不僅能夠讓學生更好地應對複雜多變的社會現實，還能在競爭激烈的職場中脫穎而出。

面對 AI 新世代和數位化趨勢的來臨，學生需具備相關的專業知識與素養來應對學習模

式改變所帶來的挑戰，同時也使學生擁有更多元的學習輔助工具，能夠為自己規畫個性化的學習，並獲得學校的輔助或引導。因此，政大期待學生在各學習領域中發展出具獨特性的學習模式，並結合個人特性與優勢，深入探索生涯發展方向。我們不僅以新的數位科技輔助教學，也更加注重培養具有自主學習能力的學生，這種以學生為中心的教育模式，有助於其靈活應對未來社會的變革，培養出具備自主思考和解決問題能力的社會人才。

在全球化供應鏈情勢下，政大致力於培養學生成為國際性人才，提供多元的國際交流機會，鼓勵學生參與實習、研討會和志工活動，以拓展國際視野和跨文化溝通能力。同時，政大積極吸引優秀的境外生留在臺灣，促進國際合作與交流，提升學校在全球的聲望，並為臺灣培育更多具有國際競爭力的專業人才。

為呼應 STEAM 教育的推動，政大將在 STEM（Science, Technology, Engineering, Math）教育的穩固基礎上，強化藝術（Art）對學生學習發展的助益，我們將積極規畫和推動跨領域的課外藝文教育，促進人文藝術與數位科技的交流融合，使藝術融入生活，提升藝術的可及性。

在學生勇敢學習的路上，政大希望成為其最堅實的後盾，打造一個能夠讓學生安心學習的友善校園，使學生能夠在關懷、平等、安全、尊重、友善的氛圍中安心學習。我們將增強校園的心理健康資源，並持續推進學輔導師計畫等措施，以完善校園支持網絡系統，建立健全的校園防護網，營造和諧溫馨的校園環境。

展望未來，政大將持續調整與進化，以迎合時代的變遷和社會需求。我們堅信，這些努力和改革將為學生提供更豐富的學習體驗，使其在未來的人生道路上更加堅定、自信，成為能夠應對各種挑戰的全方位人才。

## 二、現況與問題分析

### （一）高教與外在環境的快速變化

隨著科技的進步與數位轉型，高等教育環境正經歷著深刻的變革。首先，108 課綱的實施推動了素養教育的普及，學生不僅需要具備專業知識，還必須培養跨領域思維、批判性思考及解決問題的能力。這要求學生更主動地參與學習，從被動接受知識轉向主動思考和應用。

其次，全球 AI 技術的快速發展對高等教育提出了新的挑戰，如人工智慧不僅改變了未來工作的面貌，也要求學生具備更多的自主學習和持續吸收新知識的能力，以應對不斷變化

的職場需求。因此，在全球化競爭激烈的浪潮中，學生必須通過自主學習來提升自我技能，培養難以取代的個人能力與特質，以確保在未來的職場競爭中扎穩優勢。

在這樣的變遷中，學校也需進行相應的調整，教學方式應更注重啟發學生的主動性，透過提供多元資源，激發學生的學習動機。同時，學校應強化學習環境的互動性和實踐性，讓學生從實務應用中學到更多的知識、技能，以培養問題解決能力。

此外，隨著全球化進程的加速和科技進步，世界正以驚人的速度發展變化，傳統學習模式因受空間與時間限制，已逐漸無法滿足當前需求，數位化和線上化學習環境的建立將成為當前教育的重要任務，更是未來教育的趨勢。藉由數位化學習，不僅能夠提高學習的效率和效果，亦能激發學生的學習興趣，培養自主學習能力，實現學生個性化的學習體驗，並根據學生的學習風格和進度，發展適性的學習內容，激發學生的潛能，促使其在未來面對工作型態與職場環境的快速變化時，能夠迅速應對進退，提前洞察並把握機會。

## （二）全球人才流動與國際競爭

前段所述之數位化學習，除促使學習與工作界線的模糊化外，亦強調跨地域和跨文化的合作，學生可與來自世界各地的同儕交流，此有助於擴大學生的學習視野，培養跨文化溝通和國際協作能力，在全球人才流動的時代，培育學生的國際移動力。

隨著全球化的進程加快，人才的跨國流動性日益增強。為提升學生的國際競爭力與國際視野，學校需要積極串聯校內、外資源，拓展國際學習計畫。學校可以透過提供多元的國際交流機會，鼓勵學生參與實習、研討會以及志工活動，以拓展國際視野和跨文化溝通能力。

此外，學校應建立更緊密的人力媒合管道，根據學生的專業能力與知識背景，提供相應的就業支持，滿足就業市場需求，並為學生提供更多的發展機會，使其能夠順利融入未來職場。

## （三）心理健康與輔導需求

在高度競爭的環境下，學生的心理健康需求日益增長。根據本校數據顯示，學生心理健康求助需求持續上升，專業輔導人力不足成為一大挑戰。學校需要增聘專業心理師，提供多元的心理輔導服務，包括外語諮商、表達性藝術治療、身心減壓冥想等，幫助學生穩定情緒，促進生活適應與安心就學。

## （四）跨領域與創新人才培養

面對未來創新與跨領域人才的需求，學校需強化從 STEM 到 STEAM 教育，拓展學生的課外藝文教育。透過獨立策展、藝術跨域推動以及數位藝術發展，培養學生批判、創造和審美能力，並增強其解決複雜問題的能力。建立友善的藝文學習環境，提升學生的藝術素養和創新思維，使其具備應對未來挑戰的全方位能力。

## 三、目標設定

### （一）中期（2027）目標

#### 1. 自主學習與跨域融合

（1）**培育學生自主學習能力**：推動多元自主學習專案，鼓勵學生跨足不同學科領域，發展個人化的學習歷程。通過與書院和學院的合作，提供更多自主學習的資源和機會，使學生能夠在各自感興趣的領域中自由探索和發展。

（2）**強化國際學習計畫**：提升學生的國際移動力，鼓勵參與國際交流、實習和研討會等活動，拓展學生的國際視野、跨文化溝通能力。建立緊密的人力媒合管道，幫助學生在國際市場上取得競爭優勢。

（3）**深化校內外資源聯結**：積極串聯校內、外資源，促進學術與產業的合作，提供學生更多實踐機會。通過校友網絡和校企合作，為學生的職涯發展提供支持和資源。

#### 2. 安心學習的友善校園

（1）**推動長期守護校園心理健康計畫**：增加專業心理師的配置，提供多樣化的心理輔導服務，包括夜間諮商和多語言心理輔導，確保每位學生都能獲得即時的心理支持。

（2）**提升校園輔導資源**：整合校內外的心理輔導資源，建立完善的心理健康支持網絡，增強學生對心理健康的重視。通過募款和社會支持，持續提高心理健康服務的質量和覆蓋範圍。

（3）**促進全校師生的身心健康**：開展多元主題的心理衛生講座和工作坊，幫助學生應對情緒壓力和生活挑戰，營造一個安全、支持和友善的校園環境。

### 3. 從 STEM 到 STEAM 教育

(1) **強化 STEAM 教育體系**：推動從 STEM（科學、技術、工程、數學）到 STEAM（包含藝術）的教育模式，培養學生的批判性思維、創造力以及審美能力。通過課程設計和教育活動，使學生在多元領域中發展全面能力。

(2) **推動藝術與科技的融合**：結合數位科技和藝術教育，提供互動式的藝文活動和展演空間，增強學生的實作能力和創意思考。鼓勵學生參與跨領域的藝術創作和科技應用，培養其創新能力。

(3) **擴展藝文教育資源**：連結校內外藝術資源，舉辦各類藝文活動，提升學生的藝術素養。推動藝術與生活的結合，通過多樣的藝文活動，豐富學生的學習經歷，激發其多元感知和創造力。

## (二) 長期（2032）目標：

### 1. 全人教育及終身學習

(1) **建構全人教育體系**：從在校學生到畢業校友，建立緊密的連結，通過學校和校友的合作，持續提供學術和職業發展的支持。促進學生在各階段的全面發展，並在畢業後繼續享受學校的資源與支持。

(2) **推動終身學習**：結合校內外產學資源，提供豐富的終身學習機會，讓學生和校友能夠不斷更新知識和技能，適應快速變化的社會和職場需求。建立多樣化的學習平台和資源，支持個人在不同階段的學習和發展。

(3) **加強國際合作與交流**：擴展國際學術和職業交流機會，鼓勵學生和校友參與國際研究合作、交流項目和實習，提升其國際競爭力和全球視野。

### 2. 完善校園防護網

(1) **建立綜合心理健康支持系統**：整合心理健康服務，建立全方位的心理支持網絡，確保每位學生都能獲得及時有效的心理輔導和支持。透過募款和社會支持，增加專業心理師和輔導員的數量，提升服務質量和覆蓋範圍。

(2) **引入 AI 科技提升輔導服務**：結合 AI 科技，提升心理輔導服務的便利性和即時性。運用 AI 系統協助學生預約、初步分類和資源轉介，有效運用專業人力，提升服務量能和準

確性。

(3) **促進師生心理健康意識**：持續開展心理健康講座和活動，提升師生對心理健康的重視，建立一個安全、支持和友善的校園環境，減少潛在心理健康問題的發生。

### 3. 融合 AI 的 STEAM 教育

(1) **推動 AI 技術與 STEAM 教育的融合**：在 STEAM 教育中融入 AI 技術，培養學生在 AI 時代的創新視野和細膩感知。推動 AI 在各學科中的應用，提升學生的技術能力和創意思維。

(2) **發展跨領域的創新教育**：促進科學、技術、工程、藝術以及數學之間的跨領域融合，提供豐富的教育和實踐機會。通過創新課程、項目，使學生具備解決複雜問題的能力和跨學科合作的素養。

(3) **普及美感教育和創意思維**：推動美感教育的普及，使學生在技術和藝術之間找到平衡，培養其創意思維和審美能力。透過多樣的藝文活動和數位科技的結合，豐富學生的學習經歷，激發其創新潛能。

## 四、策略方案

### (一) 自主學習與跨域融合

1. **結合校內外各項資源**：積極支持學生從事多元自主學習。新生書院自主學習專案將與校內外單位及校友聯手，增加學生自主學習的深度與廣度，並與書院師長共同打造優質的冒險實踐學習場域。新生書院將與通識中心、校內學院合作，推動自主學習專案能賦予學分，強化系所師長的輔導功能，使自主學習更加多元且專業。

2. **推動多元自主學習計畫**：在原住民學生資源中心希望種子培育計畫中新增「原住民學生大使團」，籌組原民學生工作團隊，與原資中心共同規畫辦理文化、職涯、Podcast 製播等活動，鼓勵學生探索自身有興趣的議題或領域。籌畫部落參訪活動，開設自主學習通識課程，由學生團隊自行規畫內容，原住民學生資源中心協助辦理相關行政程序。

3. **建立鼓勵措施與支持計畫**：規畫多項學生自主學習鼓勵措施，包括希望種子計畫、生活助學生服務學習方案、僑生扶助學習方案、住宿學習計畫及志工團隊培育計畫等。針對不同背景的學生提供相應的支持計畫，包含經文不利生、住宿生以及僑生等，期許所有學生都

能夠安心學習、勇於嘗試，並發展個人化的學習歷程。

## （二）安心學習的友善校園

**1. 完善學生全人系統：**建立長期追蹤學生學習成效的測度系統。在入學階段，結合職涯評測系統探索職業性向，新生入學後於學年結束後進行再測，以檢視校務發展對於學生共同職能（如資訊科技應用、溝通表達、持續學習、問題解決）的成長程度。在學階段，透過全人系統的電子履歷（E-Portfolio）功能，整合學生學習資料庫、社團活動、獎懲紀錄及多元參與記錄，協助同學定期檢視學習經歷。

**2. 增強心理健康資源：**推動長期守護校園心理健康計畫，增聘專業心理師、深化諮商輔導及危機處理工作，提升專業輔導人員比例，提供完善的校園支持網絡系統，促進全校師生的身心健康。開設夜間心理諮商服務，提供多樣選擇時間，讓專業服務量能更加充足。

**3. 提供多元化心理輔導：**提供外籍學生多元化的諮商輔導，包括外語諮商、表達性藝術治療、身心減壓冥想引導等專業輔導，辦理多元主題心理衛生講座與工作坊，如文化生活適應、人際關係探索、情緒壓力調適及自我照顧等。結合 AI 科技提升學生輔導專業服務量能的友善性、便利性、多選性及立即性，透過 AI 科技協助，將行政事務分工與分流，有效運用專業人力。

## （三）從 STEM 到 STEAM 教育

**1. 推動藝術與科技融合：**本校將在 STEM 教育的穩固基礎上，強化藝術（Art）對學生學習發展的助益，促進理智、情感與意志均衡發展，朝 STEAM 教育方向邁進。透過獨立自主策展、推動藝術跨域、發展數位藝術及培育頂尖藝術人才等措施，積極促進藝術與生活的交融，使科技與藝術實作持續交織與深耕，並呼應本校數位、多元、強韌、公共以及詩意政大之校務方向。

**2. 引進校外資源合作：**本校藝文中心積極連結校內外藝術網絡，引進校外資源合作辦理藝文活動，並實踐藝文資源共享理念，開放社區民眾免費參與，以藝術為媒介，營造與地方友好的關係。持續優化藝文空間，以創造友善的藝文環境，透過以上各方匯力，擴展科技藝術教育，反思數位時代所需。

**3. 建構專業藝文學習環境：**建立一棟獨立建築供學生各項藝文活動需求，包括專業展演場地與學生社團活動空間，並持續優化藝文場館、硬體設備，創造友善的藝文自主學習環境。結合科技與藝術，打破藝術專業領域的界線，鬆動生活與藝術的藩籬，增益學生對藝術專業的認識，激發多元感知。

**4. 推動藝術教育公共性：**以提升藝術活動的公共性為目標，強調在地觀點與文化主體，使參與者在跨域學習中自由擷取內涵，破除美感的單一取向，以主題策畫和不同的實踐方式激發共感。推動各項藝文活動、校內相關專長教師與課程結合，提供同學在課堂外的藝文實習，累積豐富多元的實作與實習經驗。

## 肆、研究創新

肆

### 一、前言：《百年政大》的願景

一期高教深耕計畫時期，《百年政大》為政大之研究發展提出了願景：讓政大成為生產跨領域知識的重鎮，藉由不同學門的協同合作，建設一整合性學術環境，使其能更有效地應對複雜的社會演化；以學術國際化為政大發展之重要動力，推動更廣泛的國際交流，涵養本校在國際學術界的聲望，招攬國際頂尖人才。此外，人文社會科學研究不應只停留在學術領域，而是要能展現社會關懷，將研究人力與研究成果轉化為實質的社會參與，彰顯社會影響力。總體來說，《百年政大》為政大的研究發展提供了全方位藍圖，也對政大當時面臨的挑戰，提出了相對應的策略。

挑戰之一，是跨領域研究「知」與「行」的落差。儘管學校長期致力於跨領域研究，但這些努力尚未完全滿足當代的跨領域需求。幾個跨領域研究的核心問題未解，如跨領域重要性未被廣泛理解、真正的跨領域研究罕見以及跨領域教學與研究人才難尋，其他如學門之間的差異、研究成果的認定、升等的困難度、教學負擔增加、在傳統學術領域中難以找到歸屬感等，皆體現跨領域研究面臨的瓶頸。為了回應這些問題，學校制定了一系列策略，如建立虛擬學院促進跨領域教學和研究、設立專門預算支持跨領域研究，鼓勵在主流學術期刊上開設跨領域專欄等。與此同時，擴大研究成果的社會影響力，培育卓越有潛力的跨領域研究團隊，藉此集結不同領域的專長與視角，累積創新研究成果，以期對當代複雜的社會問題提供更全面深入的理解。

另一挑戰，是多年來評鑑機制側重量化指標，忽略了人文社會科學在研究成果與貢獻上的多元質性。人文社會領域的價值在於建立過去與現在、國內與國外之間的連結橋樑，從基本思維出發積極回應社會需求並做出貢獻。為了凸顯這些貢獻，學校成立專屬於人文社會科學學術評鑑指標之工作小組，發展適合此領域的評鑑指標，以提高人文社會科學在高等教育中的整體品質，透過找出各學門優勢，建立多元、適性的專業評鑑機制，重新確立人文社會與跨領域學門的存在價值。

《百年政大》透過其精闢分析和跨時代視野，為現今及未來的校務發展奠定了堅實的論

述基礎。二期深耕將延續《百年政大》提供的藍圖與願景，深化人文社會既有的卓越研究領域，輔以跨國與跨領域研究創新，藉不同學門之間組成研究團隊，逐步建立未來可期的「政大顯學」，提升學術研究能量、培養具全球競爭力之研究人才、發展積極參與解決社會問題的創新研究，為百年校史注入更深厚的內涵。

## 二、現況與問題分析

《百年政大》透過跨領域研究、創新學術領域的擴展，以及對當前社會挑戰的回應，積極調整其學術策略以適應內、外部的變化趨勢，然而十幾年下來，學校仍面臨整體研究能量下降、高教研究資源分配居劣勢、學校社會影響力不夠明朗以及跨領域合作的複雜性等問題。

### （一）評量指標以績效為本，影響高教資源分配

當前的高教環境，仍是以績效指標決定大學的競爭力、學術聲望與高教資源的分配。因此，學術聲望排名、論文發表量、論文引用指數、國際與校際研究合作數量等，成了大學學術聲譽的判準。高教資源深受此判準影響，政府和私人機構依大學所呈現的績效指標表現來分配研究資助、設施建設、獎學金等資金，政府、學生和捐助者再以大學排名、錄取率、畢業率等指標評量大學的整體競爭力，如此環環相扣，對優秀學生的招攬和教師的聘用造成重大影響。績效主義導致學術工作的「異化」，大學教師、研究人員成為產出論文的勞動者，必須加速知識生產效率，以提升機構及個人的學術聲望。於是，原本能夠一次發表、論述清楚的成果，改成分批發表以增加發表篇數。而在研究方法的選定上，則選擇更容易規模化、複製化的研究模式，以符合升等與研究績效的短期要求。

績效至上使本校在資源爭取上相對弱勢，政大長於人文社會科學，擁有參與國家發展、解決社會問題的研究中心及相關系所，長期扮演培育國家重要人才的角色。然而相較自然科學研究，這類學門多半具語言限制，研究特色以區域或本土議題為主體，學門系統與研究成果的傳散，無法與那些有理、工、醫、農的大學競爭，所付出的努力不易在追求各項量化指標的評鑑與排名中凸顯，而人文社會學門應當重視的專書出版、教學實踐、社會實踐等，亦不在此套評量系統之中。學校需要爭取研究資源，卻無法在績效指標上跟其他頂尖大學競逐研究表現，近 10 年的 SciVal 數據顯示，政大除國際研究合作表現尚佳外，無論就 Scopus 論文發表數量或領域權重引用影響力指數 FWCI 都已落居頂大之末，即便是政大最自豪的社會科學與管理領域，2016 年起落後於標竿的臺灣師範大學（圖 7）。雖然數據顯示，本校近幾年論文產出較前 10 年有大幅成長，數量皆超過 500 篇門檻，但除 2019 年外之 FWCI 皆未達 0.9 標準（表 7），依規定不能申請教育部全校型計畫，無法獲配上億國際重點學院經費挹注校務發展。

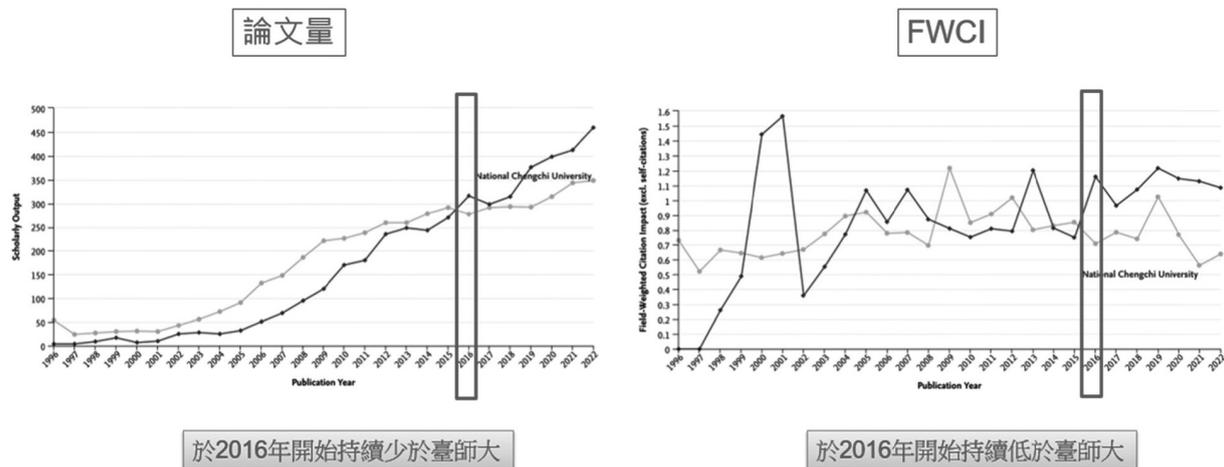


圖 7、政大 vs. 臺師大比較 (SciVal 社會科學與管理領域，2024/3/5)

表 7、近年 SciVal 論文表現相關數據 (2024/3/23)

年度	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022
論文數	489	464	487	460	457	488	507	534	558	578
FWCI	0.77	0.81	0.82	0.74	0.83	0.80	0.95	0.74	0.63	0.71

學術表現是否與量化績效等值固然可受公評，但把研究成果轉化成可計算的數據，是後現代全球化競逐與資訊社會「向運算轉」的必然趨勢。自 1980 年代以降，我們便處在後現代的知識情境裡，知識的表現性 (performativity) 成了強勢話語系統，知識的生產、傳遞與交換，更容易以視覺化的「測量」表現一較高下。而全球化語境之下，英文成為強勢語種，區域研究若不能轉化成英文，往往被排除在「績效」概念之外。尤有甚者，在高度資本主義擴張之下，商業力量長驅直入，學術論文逐漸演化成行銷商品，由數據駕馭了論文價值。結果，遴聘大師級人物、更多人合作互掛作者名、忽略在地性主題、選擇速成題材等，就成了育成表現性的捷徑。這種全球化趨勢非政大一校之力可以扭轉，盲目從之，反而可能回頭吞噬既有人文社會的珍貴基石，必須小心應對。由於涉及國家資源分配，策略上必須維持一定績效表現，同時兼顧人文社會的多元精神，不因全球化、英語化及數據化而隨波逐流，如何在學校的多元人文價值和資本主義社會的遊戲規則之間兩相權衡，是目前面臨的挑戰。

## (二) 全校研究風氣下滑、研究人才出現斷層

在頂尖大學之間的競爭處於劣勢，或可歸因於人文社會學門的先天體質，但政大近年研究風氣下滑、研究人才出現了斷層，才是更棘手的危機。

表 8、近 10 年國科會計畫之執行情形 (2024/1/8)

2014-2023 年本校國科會計畫申請、執行及核定件數、金額及通過率一覽表

	當年申請件數 (件)	當年核定件數 (件)	執行件數 (當年核定+執行中之 多年期計畫)(件)	通過率	當年核定金額 (百萬元)	執行金額 (當年核定+執行中 之多年期計畫) (百萬元)
2023	373	240	435	64%	257.13	492.94
2022	430	301	443	70%	274.11	431.65
2021	438	261	414	60%	206.82	367.99
2020	434	290	450	67%	255.20	414.41
2019	444	295	452	66%	262.19	432.60
2018	435	281	441	65%	242.14	407.42
2017	479	284	418	59%	233.08	368.93
2016	453	284	443	63%	219.27	360.75
2015	467	300	461	64%	221.38	400.28
2014	480	294	472	61%	210.68	376.69

資料來源：計畫申請、執行及核定件數、金額資料來源為國家科學及技術委員會學術統計資料庫。

從歷年國科會計畫的申請熱度，可以看出學校研究風氣的消長。表 8 顯示，相較於前一年，2023 年本校國科會申請件數看似大幅下降，判斷與教師執行多年期計畫、Covid-19 疫情造成延後結案有關。但即便計入多年期計畫，國科會計畫的執行件數自 2014 年的高峰期後，便呈現一路起伏緩降之樣態。好消息是件數雖然變少，執行金額卻大幅成長，隨著幾個政策推動的千萬大型計畫皆由政大主責，未來幾年總體數字預期更為可觀。因此，政大不缺優秀研究人才，比較擔憂的是學校整體研究氛圍不足，無法大幅推升研究能量。

為了瞭解「研究人力」的生態演化，學校統計了近 10 年執行國科會計畫 12 次以上之人數，並把人口變項納入分析，看到了一些令人意外的結果。2014 年時，政大執行國科會計畫達 12 次以上之教師有 110 人，之後如預期地以每年 10 至 20 的人數合理成長，但自 2021 年起，連續三年進入高原期始終停留在 222 人。在專任教師人數並無太大變化之前提下，如果學校研究風氣昌盛，理論上這個數字應該緩步攀升。進一步分析 (圖 8)，發現執行 12 次以上國科會計畫的年齡層，56 歲以上人數確實逐年穩定增加，但在 46 歲至 50 歲及 51 歲至 55 歲兩個年齡層，人數在這兩年開始下降，尤以 46 歲至 50 歲更為明顯；即便是 41 歲至 45 歲，曲線也是平的，這顯示學校正面臨研究人才斷層考驗，高齡成為研究計畫的主要人力，本應為研究核心的青壯世代未能順利接軌。

造成以上現象有多重原因，可信論據還需進一步研究，只能初步分析。政大的人文社會特質，使學校在制定校務發展策略時，不可避免地尊重多元師資，釋出部分員額給語言、專技類型教師，研究導向人力相較於全校專任教師的占比本就較其他頂尖大學低。強調多元應各司其職，讓語言、專技類型教師負擔較多的教學任務，然 2016 年起政大實施了「課程精實方案」，全校專任教師無論科系、類型、是否做研究，每學期皆以授 6 學分為原則。課程精實的原始美意，是希望教師可以騰出時間做研究，不再依賴國科會計畫與學生論文指導減

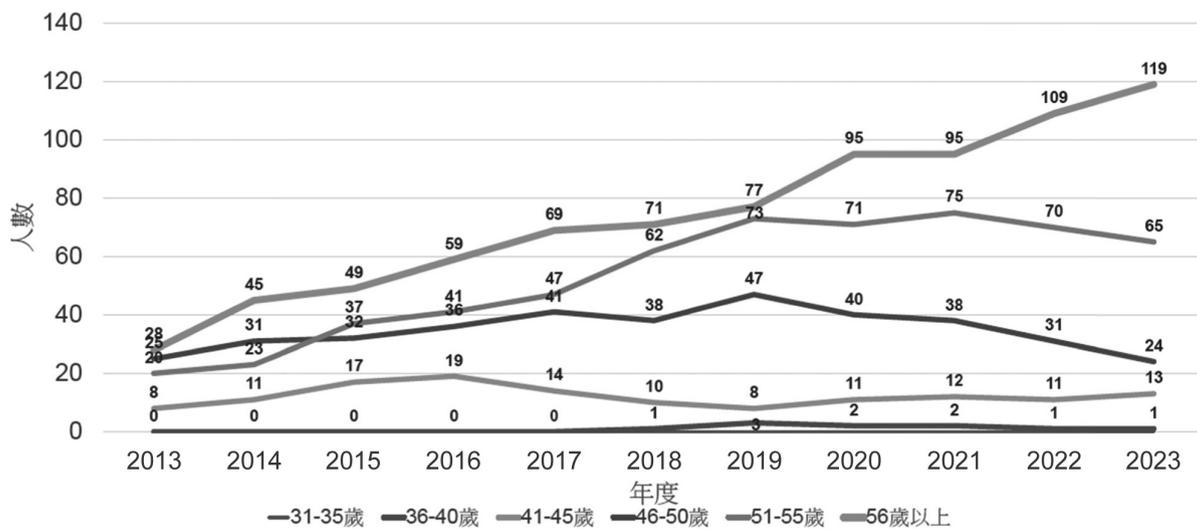


圖 8、歷年擔任國科會計畫主持人達 12 次以上之年齡層分布 (2024/3/22)

授學分，以提升全校教師之研究意願，不過從歷年國科會計畫申請件數及 SciVal 呈現的績效數據來看，2016 年後的研究表現未見大幅提升，反而院系學程的課程開設因此捉襟見肘，無論是教學人力或研究人力都沒有得到好處。此外，人文社會學門教師對於「量化績效」常有異音，學校分成好幾派競爭論述，彼此勢力相當，多頭馬車混淆了學校研究發展的方向，以研究績效為目標的人才主力開始有外流趨勢。政大希望維持「研究型大學」地位，卻無法對於研究發展方向專心一致，這些都是校務發展需要正視之事。

### (三) 學術服務表現亮眼，社會影響力被低估

人文社會科學受到學門、語言限制，較難短期內生產大量論文，但不可忽視的是其長遠的社會影響力，現行研究績效缺乏這一塊評量，使政大的學術價值被低估了，可以簡單從幾方面來說明。

政大是頂尖大學裡最重視專書出版的大學之一，每年出版 70 本以上學術專書，多數出自文學院與外語學院，橫跨多個語種，除中文、英文外，尚有日文、韓文、波蘭文等等，是研究成果另一具體表現。雖然評鑑機制重視期刊發表，忽略專書出版需耗費的心力與其對社會文化的實質貢獻，作為人文社會標竿學校，政大仍將專書視為學術亮點，於 2014 年成立「政大出版社」，並鼓勵院、系、學程採納學術專書作為升等或績效評量之依據。

另一學術亮點，是政大各院系對學術期刊出版不遺餘力。依 2023 年最新調查數據，本校共出版 29 本學術期刊，17 本為 THCI 或 TSSCI，6 本收錄於 Scopus (圖 9)，以文學、政治學期刊數量最多，分別為 8 本、6 本，且在文學、語言學、歷史學、哲學、社會學、法律學、政治學、教育學、管理學領域最少各有 1 本 THCI 或 TSSCI，與本校見長於人文社會科

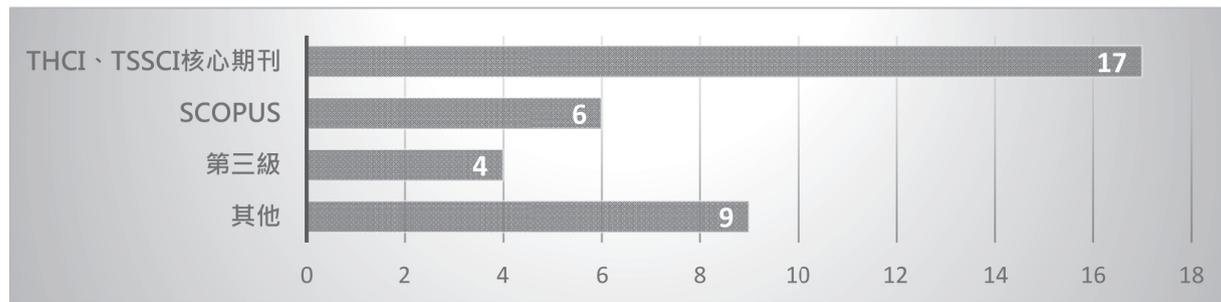


圖 9、2023 年政大國內核心期刊及 Scopus 收錄情形

學相呼應。期刊編輯費心費力，政大資源有限，能有如此成果，展現的是師生的學術熱情，然而這些努力也不為高教評量所重視。

此外，本校一向是文官養成的搖籃，畢業生服務於各政府部門，部會高官有一定比例來自政大，對國家政策的制定有極大影響力。校內幾個重要智庫如選舉研究中心、國際關係研究中心等，皆提供重要的研究與人才培訓資訊，公企中心更是承接各級政府委訓專案的大戶。人才培育作為一種「社會影響力」，在現行的論文評量機制中難以凸顯，如何強化社會影響力的論述，讓國家將社會影響力納入資源分配時的考量，是學校可再努力的方向。

#### （四）跨領域對研究創新有利，但養成需要時間

面對多元複雜的社會議題，學術研究必須連結多元知識，尤其在科技與人文緊密扣合的時代，跨領域學術研究變得至為關鍵。政大很早就瞭解跨領域是前沿與創新研究的泉源，多年來處於跨領域研究先驅位置，國科會「數位人文」時期曾培養數個跨院研究團隊，一期高教深耕時期亦曾組成 20 多個跨領域教研團隊，但 5 年下來跨領域研究發展仍然有限，這和《百年政大》中提到的，跨領域無法在既有績效建制中看到紅利密切相關，但更深刻的議題是，即便是今天，學術界對跨領域研究的問題根源缺乏理解。

簡單來說，當代知識屬於根性體系，用分類方式建構垂直層級關係，而有以系譜為本的「知識樹」，由科學下分自然科學、社會科學，再繼續下分；跨領域不是這類母子體系，它更像塊莖式的水平連結，必須掌握塊莖（Rhizome）精神，才能找到好的策略。

跨領域總需要兩個以上學門相互合作，基於當代學門多為根性組織，有自己的主體性或本位主義，不會犧牲自己去成就對方，因此兩學門的研究者合作，必須掌握好水平關係，不是誰為主誰為輔，而是要將研究成果帶回自己領域找到歸屬感，這樣的跨領域團隊才能長久。又由於學門之間話語系統不同，不同學門作為多個塊莖，要能各自延異出「逃逸線」（lines of flight），交互感染後共構成一生態體系，才能「生成」（becoming）新的研究。「生成」是研究創新的最佳表徵，但難度非常高，要打破學門之間的語言遊戲、形成逃逸線連結

需要相當時間，因此長期穩定的合作是必要的。

實作上，塊莖強調異質連結，異質性愈高的學門，愈容易產生逃逸線，愈有利於創新研究，例如醫學領域，這幾年開始有「醫療人文」的研究需求，因為醫療從來不只是醫學議題，更多時候是人的議題，政大在這一塊有其利基。相較於他校，政大有更完整的跨領域經驗，有足夠的人才進行跨領域嘗試，這些人才正是理、工、醫、農領域亟欲異質性連結的對象，不只在校內可與理學院或資訊學院做異質連結，亦可和理工醫農為本的頂大進行校際連結或國際連結，2024年起陽明交通大學與本校合作展開「以人為本的高科技生態圈計畫」便是一例。

跨領域也有利於前沿研究的開展，科技日新月異，前幾年風行的元宇宙，很快就被人工智慧 AI 取代，Covid-19 之後，健康、風險、永續 SDGs 都成了重要議題。這些議題都可視為塊莖，人文社會學門與之連結，必須隨時保持逃逸樣態，才能及時回應人文科學技術的最新發展。因此跨領域不應是少數研究者的努力，它必須是全校生態的一環。

另一個強化跨領域研究的策略，是為跨領域在根性系統找到自我位置，也就是直接成立一個跨領域學院、聘用跨領域師資，2020年成立的創新國際學院便是一例。創國教師皆從事跨領域研究，學院為他們量身訂製升等與評鑑的制度，直接解決研究成果認定、升等要求、尋找歸屬感等問題。

綜上所述，二期深耕學校仍會積極建構跨領域生態，畢竟跨領域是未來趨勢，不僅研究創新容易得到肯定，更是改善研究產出與 FWCI 的可行策略，只是需要更多的時間與耐心，並非一蹴可幾。

## 三、目標

二期高教深耕的研究創新，將以掌握未來研究趨勢為基礎，確保學術產量與影響力同時，推升學術界對政大多元學術表現的廣泛認可，尤其著重評估本校對國家體系的社會影響力，以樹立更具有辨識度的人文社會品牌。

### (一) 短程目標

1. 盤點學校研究亮點，結合新興趨勢與議題，擘劃完整的「政大顯學」團隊圖像。
2. 善用內部有限資源，鼓勵教師爭取外部資源，配合內參數據的檢視與更新，作為策略滾動制定之參考。

3. 研擬「社會影響力」評鑑指標，彰顯本校之學術與社會貢獻。

## （二）中程目標

1. 扶持跨領域團隊發展成熟之創新研究，將之轉化成可發表、有影響力的研究成果，提升人文社會科學研究之能見度。
2. 強化校際與國際合作，使研究人力與研究能量突破疆界限制，盡可能翻轉人文社會學門於評鑑系統之不利情勢。
3. 確保學術多元價值，加強具有社會影響力的論文產出與專書出版。

## （三）長程目標

1. 完善跨領域生態體系，強化政大在全球的跨領域競爭力。
2. 深耕、行銷本校最具辨識度的卓越研究領域，建立國際之頂尖聲譽。

# 四、策略

近 10 年事證本位資訊顯示，政大近年研究產出雖達標，FWCI 卻有待加強，因此首要任務是強化研究的權重影響力，並縮減人才斷層現象。學校尊重人文社會的多元認同，不會刻意採取速成之捷徑，而是從根本做起，滾動性標識多個重要研究領域，於二期深耕建立 14 個「政大顯學」團隊，作為未來研究創新的重點，並強化跨領域、校際與國際合作，務使扶持的顯學團隊有一定研究亮點，以事證本位追蹤其學術表現，並致力於論述政大被低估的社會影響力。

## （一）擘劃政大顯學藍圖，建立跨領域標竿團隊

成立「政大顯學」團隊，乃確認學校在學術研究上既有與潛在的優勢領域，對學校的研究氛圍、論文表現、學術影響力、學門辨識度、人才招募都有正向影響。這其中，除了傳統優勢領域需要維繫之外，將更著墨於新興議題與政大最有潛力之跨領域研究，盡可能與政策重點 SDGs 對話，而校際與國際合作則是強化論文績效的不二法門。

### 1. 傳統優勢領域之跨領域與國際化

二期深耕主冊辨識五大研究主題（圖 10），以國際化與跨領域開展為主要策略，擇要述之：

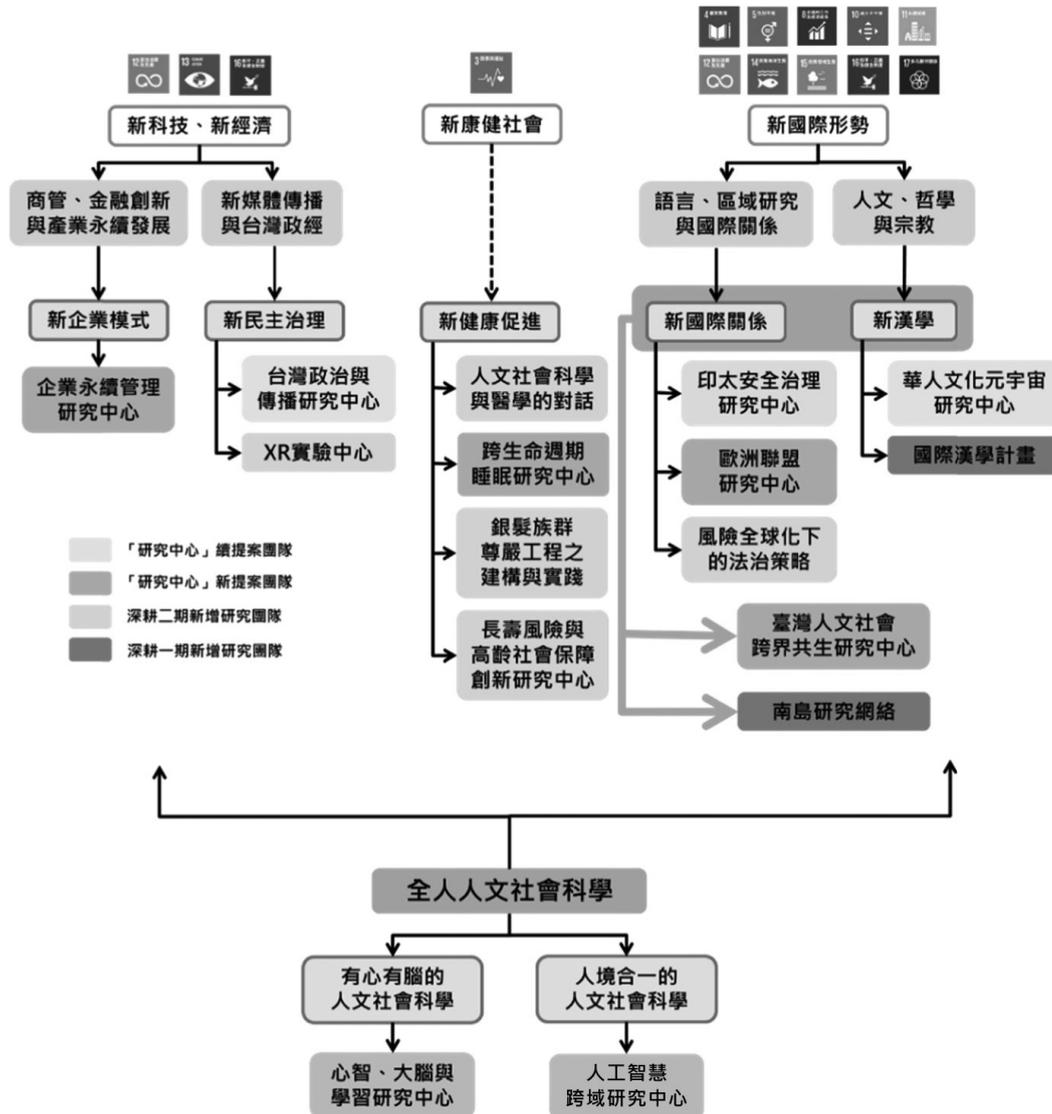


圖 10、深耕二期主冊政大顯學規畫藍圖

**新企業模式：**商學院主導之「企業永續管理研究中心」以環境、社會、治理（ESG）概念為主軸，回應責任消費和氣候行動等 SDGs 目標，全面探討企業永續活動的誘因機制、財務策略、組織、人力資源和製造營運策略。團隊另致力於金融保險行業在氣候相關財務風險方面的透明度，並將這些策略和知識應用於校內碳管理，加強學校面對 2050 年全球碳中和目標之能力。

**新漢學：**學校結合文史哲和宗教優勢，由文學院主持「國際新漢學計畫」，採多元文化意識，從臺灣視角探究全球華人文化，利用「羅家倫國際漢學講座」促進國際間漢學交流與對話。二期深耕更以漢學為基礎，成立「華人文化元宇宙研究中心」，結合圖書資訊領域推動數位轉型，以元宇宙科技復刻歷史文化面貌。

**新國際關係：**當前大國博弈激烈、保護主義興起、供應鏈中斷的風險環境中，政大獨樹一幟的外交學系與國關中心在印太與歐盟議題上具有優勢，已成為教育部標竿計畫的「印太安全治理研究中心」，外加國際事務學院之「歐洲聯盟研究中心」與法學院「風險全球化下的法治策略」團隊，完善了政大在新國際關係領域的全面視角，並回應 SDGs 的多個目標：經濟成長、和平、正義和多元夥伴關係。

此外，推動以社會科學院為主體的「南島研究網絡」，配合國家南向政策，加深對臺灣文化的探討，從美感經驗、文化認同到當代 SDGs 議題，擴展至包括臺灣原住民在內的南島原住民研究，並與國際學術機構和政府密切合作，是專屬於政大的學術優勢。

**新民主治理：**為回應後真相時代中假訊息氾濫、政治極化、民主信任問題，民意調查最具信度的選研中心將融合元宇宙概念，持續關注社群媒體平台和虛實整合技術的最新趨勢，研究成果將與 SDGs 的第 16 項「和平、正義及健全制度」密切相關。

**新健康促進：**政大並無醫學或公衛學院，但日益重要的老齡與長照等議題非常需要人文社會觀點，理學院便以此為焦點進行「康健社會」跨領域連結，涵蓋從智慧醫療到長者生命尊嚴等多元領域，回應了 SDGs 的「健康與福祉」。團隊目前透過與醫療、社福機構合作進行相關研究，參與「榮總與臺聯大合作研究計畫」，致力於推動人文思維與醫學、社會科學的緊密合作。

## 2. 扶持跨領域顯學團隊進行研究創新

跨領域為研究創新的主要動力，首要策略是掌握政大之利基所在，將之形塑成整體學校氛圍，才有利於各種校際與國際合作，改善論文發表量與 FWCI。二期深耕初期，政大依學校潛在優勢領域成立 4 個跨領域研究社群—半導體、企業永續、康健社會、AI，每個社群皆由兩個以上學院與校外專家組成，加上既有的心智、大腦與學習研究中心、臺灣人文社會跨界共生研究中心，共有 6 個具規模的跨領域顯學團隊，議題涵蓋半導體的全球地緣風險、高齡社會與醫療長照、科技與人性的競合關係、fMRI（功能性磁振造影）與教育學習等等。

其中值得關注的是 2023 年成立的「人工智慧跨域研究中心」（以下簡稱 AI 中心），和其他頂尖大學之 AI 中心強調技術研發不同，政大是以 AI 中心為樞紐扮演跨領域橋樑，隨時準備好與各學門水平接軌。在 AI 平台的挹注之下，政大獨具優勢的人文、社會、傳播、

法學、商學、外語、教育、創新等領域，得以人文視角深入觀察探討並解決問題，進而以濃厚的人社底蘊培養兼具人文內涵與科技實作能力、具創意、跨領域整合與專業領導能力之人才。換言之，AI 中心扮演著技術導入與共創產出之角色，為跨領域研究提供賦能，使本校各領域之 AI 研究皆具有「以人為本」之特色。

此外，為了打造「生態圈」概念，學校要求全校 11 個學院每月輪流舉辦跨領域活動，各院依自己的研究興趣邀請跨領域之座談對象，透過對話找出潛在合作方案，務使全校師生感知跨領域研究對本校研究發展之重要性。

### 3. 積極配合學校政策進行國際與校際交流

政大將致力於推動更廣泛的國際交流，以增進其在全球學術界的聲望。教育部在 2024 年推動國家重點領域國際合作聯盟計畫，對於特定學術領域推動研究與人才培育，在針對人文藝術、社會科學領域的捷克大學聯盟（ICU）與九州沖繩開放大學聯盟（KOOU）中，本校分別擔任召集學校與共同召集學校，不僅成為推動國際合作不懈努力的代表，也凸顯了本校在人文社會科學領域的影響力獲得了廣泛認可。

在捷克大學聯盟的合作框架下，政大將整合國內 12 所聯盟大學與捷克 13 所成員學校合作，通過雙向交流計畫吸引國際學者與學生來臺，同時推動本校師生赴捷克進行學術交流和研究合作。這些活動不僅提升了參與師生的國際視野，也加深了政大在人文藝術與社會科學領域的研究深度和廣度。另外，作為九州沖繩開放大學聯盟的共同召集學校，政大可以推動與日本及其他亞洲國家的學術交流，包括共同研究計畫和學術會議，進一步鞏固本校作為亞洲領先人文社會科學研究機構的地位。透過這些國際合作計畫，不僅增強了學術研究的國際合作機會，也為師生提供了一個更加廣闊的學術交流平台，將進一步提升本校的國際學術聲望和影響力。

## （二）完善後勤支援，滾動檢討制度

相較於理工醫農頂尖大學，政大資源相對有限，因此每一筆資源都須妥善運用，二期深耕採取「事證至上、成果追蹤、滾動檢討」策略，確保投入資源有利於多元學術發表與強化研究影響力。

### 1. 穩定經費來源進行妥善分配

體認學校的人文社會科學特質，政大以校務基金與高教深耕計畫基金為本，對校內各類學術活動採取多元補助策略，諸如專書、譯著、學術期刊編輯、舉辦研討會、師生參與國內外學術會議、組成研究團隊等皆在補助範疇，學校亦鼓勵教師依國家政策爭取大型研究、教

學實踐及社會實踐計畫，為學校注入更多財源。研發處則加強對各項補助的成果追蹤，如研討會是否出版論文集、專書是否舉辦發表會、研究團隊產出多少篇論文等等，逐步建立一套評量機制，作為政策滾動之參考。

此外，由於人文社會學門研究獎勵基金相對較少，教研人員申請各類獎項往往僧多粥少，對育才留才較為不利，學校應投入更多經費鞏固優秀人才，建議可進行小額募款，或勻出一部分既有捐款於研究獎勵上，以增加獲獎人數與額度。

## 2. 協助研究團隊制度化發展

對日臻成熟之研究團隊提供各項行政配套支持，如提供種子經費，要求團隊定期開會，舉辦工作坊發表成果，申請次年國科會計畫等。另盤整各項大型研究計畫資訊，協助團隊規畫設計，向政府部門與外部企業爭取提案或合作，或成立專案研究中心，或參與委辦執行相關重大政府計畫之專案辦公室任務，穩定研究人員、營運資金，扶持本校之研發團隊規模化發展。

制度設計上，各團隊透過資深與傑出研究教師帶領中生代、新進教師、博士後研究員，並挹注資源培育研究新生代，補助新進教師申請國科會計畫，避免研發能量斷層，同時藉由經驗分享、學術合作，共同激發創新研究能量，發展具國際影響力之研究。

## 3. 善用數據分析提供校務建言

為掌握學校確實研究概況，除外部 SciVal 數據可提供國際、校際間論文發表、國際合作、產學合作等數量以及 FWCI 之參考外，研發處內部每年更新相關數據如國科會計畫件數、金額，依次數、年齡、年資、職級、學院、新進教師進行分析，此外亦調查專書出版、學術期刊出版概況，供未來校務發展參考。

舉例來說，此次發現政大校內申請國科會計畫件數逐年下降，且研究人才有斷層現象，如何維繫研究風氣、縮減人才斷層危機至關緊要，可對校務發展提出建議：(1) 人才聘用採取彈性機制，短期內加強聘用研究導向的青壯年師資；(2) 學校、學院應積極投入較高金額招攬大師級學者，對改善產出量與 FWCI 大有助益；(3) 滾動檢討育才留才機制，加強募款動能；(4) 滾動檢討課程精實方案，務使教學人才與研究人才適才適所。

此外，研發處將開始依學校研究展望選定校際與國際之「標竿學校」，固定追蹤、評比這些標竿學校之研究表現，將評比結果置於網頁呈現，同時滾動檢討進步或退步的關鍵因素，作為後續校務發展政策之參考。另研議要求各個學院導入此套作法，一來尊重各院差異性，可隨學院發展方向自選標竿學校與評比方式，二來有助於讓學校了解各院發展樣態，制

定更為務實的校務發展策略。

#### 4. 優化學術集成平台功能

為凸顯研究人才的學術專長，促進校內外乃至於國際的跨領域合作，政大 2016 年起著手建置學術集成平台（Academic Hub, AH），不同於機構典藏系統以學術產出／論著為主體，此平台是以機構為主體、作者為視角的機構典藏資料庫平台，平台建置得以完善揭露本校教師與研究者的研究領域、個人發表以及團隊研究成果。二期深耕則將致力於同步串聯本校教研人員的社群發展，增加數據的延展性，活絡學術網路的連結，並考量研究生命週期各階段需求為出發點，蒐集、整合、追蹤及管理本校各學者研究資料，以利更佳結構化地呈現各顯學團隊的學術成果。

#### 5. 導入 AI 輔助研究發展

與 AI 中心合作配合，協助校內學研活動導入各項 AI 科技工具，加速研究調查效率。如：交流工作坊、學術研討、運算資源採購等配套，來輔助研究社群與跨領域研究團隊工作，同時，搭建虛擬平台累積工具導入經驗與資料，探索各項資料加值應用之可能。另外，協助 AI 跨域中心研擬本校 AI 發展輔助學研活動之政策白皮書，增進研究效率及品質。

#### 6. 建立研究倫理治理架構

依研究倫理審查委員會決議，輔以諮議委員會制度，探究在尊重學術研究自由與考量研究方法多元差異下，使審查機制能切合人文社會科學領域之特殊需求與實際狀況。並且，不定期辦理各項研究倫理工作坊，促進教研人員熟悉當代學術倫理規範、發展經驗及案例，告知掠奪性期刊之可能風險等等，以確保參與研究者之公平、福祉。

#### 7. 完善各項考評機制

政大歷經 5 週期研究中心評鑑，評鑑程序與辦理已臻於成熟，未來將結合上述各項分析工具，評鑑內容除了內部的學術成果呈現之外，亦配合教育部發展重點，審視研究中心之「社會責任」、「國際貢獻」、「創新研發」、「延攬人才」等做為評鑑之指標。

系所評鑑方面，則扣合校務發展目標，以原有指標為基礎，考量校內各處室指標與深耕 KPI 內容進行事證本位分析，滾動修訂共同指標數據之內容，制定長期性、常態化之共同指標檢核系統。

### (三) 推廣有利於政大之社會影響力指標

除期許提升研究影響力外，學校將針對社會成就、專書影響力、學術服務等面向開發指標，分述如下：

#### 1. 統整論述校友社會貢獻

政大將近百年校史，傑出校友不可勝數，「社會成就」應為重要評鑑指標，學校相關單位應著手勾勒完整之校友貢獻圖像，不論是數據分析或是校友故事，將之有系統地對外展示，編纂成為校史之一部分。學校將另撥經費，鼓勵教師進行文官體系或人才培育相關研究，以備評鑑時可以提出更具體的數據。

#### 2. 建立符合政大特色的專書出版機制

專書乃人文學科最重要的學術表現，好的專書著作影響歷久不衰，是社會影響力的重要指標。策略上，學校除了提供補助鼓勵專書出版之外，圖書館定期為學校教師出版之專書舉行主題策展，政大出版社亦主動規畫跨類別、跨領域系列叢書，向國內外知名學者徵稿，彰顯政大學術研究的知識前沿性、體系性及持續性。

此外，出版社每學期籌備多場個人新書發表會，選擇經典著作舉辦系列講座，以擴大專書的學術能見度，目前除預計出版羅家倫講座叢書、張廣達及陳百年教授著作外，也與其他校內外單位廣泛連結，如與圖書館合作出版海外雜誌系列，與秘書處、人文中心合作《百年校史》系列；校外除國史館外，亦爭取與臺灣文學館、故宮博物院等單位合作。出版社也積極參加國內外書展，藉以展銷書籍、擴大社會共鳴，以期在有限資源下，建立最符合政大特色的出版機制。

#### 3. 鼓勵學術期刊申請收錄 Scopus

期刊編輯為學術服務重要一環，政大對現有 29 期刊皆提供經費補助，又以 THCI 和 TSSCI 補助金額更高。由於期刊多以中文發表，無法成為 SCIE 或 SSCI，只有收錄至 Scopus，才能納入全球學術評鑑之中。因此，學校積極鼓勵已是 THCI 或 TSSCI 之期刊申請收錄 Scopus，另外給予三年申請經費補助，目前有 6 本正在申請，另有 2 本計劃申請中。

#### 4. 優化人文社會科學之研究倫理服務

政大對校內外師生提供研究倫理審查服務，已累積相當口碑。施行多年的線上申請與審查系統運作良好，然介面設計仍待進一步完善。IRB 辦公室將依使用者回饋，於現行系統架

構基礎下力求數位升級，讓一般使用者更直覺更簡易地操作系統介面。此外，政大外籍師生人數可觀，IRB 除舉辦中英文研究倫理教育訓練外，系統亦提供中英文介面與操作手冊，提供全臺灣有意申請研究計畫的外籍學者使用，如此方能達成優化管理之效，提升案件數量與審查效率，促成永續經營，並提升學術服務的能見度。

就政大而言，在社會發展中，科技、人文和社會制度是三大主軸，儘管科技知識容易轉換為技術，對產業和社會的貢獻立即可見，但人文社會科學的影響力，乃是潛移默化，從社會最深層的觀念逐漸滲透演化，過程緩慢但影響更深遠，因此在資訊科技引領的時代巨輪下，有效展現人文社會關懷之研究成果，便成了政大的學術使命。



## 伍、產學連結

伍

### 一、前言：重新定義產學合作，從人才培育找回產與學間之關鍵橋梁

高等教育被視為是國家人力資本發展與創新體系中極重要的一環，而產學合作肩負培育高級人才與符應企業人力需求，是各大學院校發展的重要策略，其更被視為影響國家競爭力的主要因素之一。儘管「學校」與「產業」都有各自的考量期盼，但如何緊密深化雙方合作，協助大學院校產出具應用性、經濟性的研究成果及促使教學更為務實，提升企業升級轉型與聘用優秀人才，有效增加產學間鏈結強度、縮短學用落差，乃本校思考之重點。

本校以人文社會科學見長，儘管產、官、學、研等界對於「產學合作」皆相當重視，惟在「重理工輕人文之產學合作氛圍」、「產學合作績效之評量方法不利人文社會科學型大學」之脈絡下，本校於「第二個世紀——百年政大校務前瞻發展議題報告書」中，分析「人文社會科學產學合作」之問題，提出有別於技術移轉、專利權等之產學合作成果應用之架構，將產學合作視為「知識加值運用的過程」，強調人文社會科學必須透過知識的「商品化」、「產業化」以及發揮「社會影響力」，以提升人文社會科學知識的價值與貢獻。

在分析問題後，本校設定產學合作與培育人才之目標包括：避免大學與社會及產業發展脫勾、橋接大學人才與產業需求、更重視智庫培養等，並提出「建立產學合作新價值」、「建構知識商品化模式」、「爭取多元化產學合作經費」、「多元化發展人文社會科學知識應用成果」等策略與辦法。

根據教育部一校一本數據分析，本校於「產學合作」下有幾個項目之表現不符傳統數據之期待。究其原因，本校在執行「產學合作」時，面臨的挑戰可能有「定義不合」，即傳統產學合作定義無法反映本校的價值；「意識不高」即本校教師對於產學合作之參與並非其優先選擇；「產業不熟」即社會人文科學型大學之印象，造成本校並非外部企業在執行產學合作之首選；「評價不利」即以專利與技術為產學合作評價標準對本校較為不利；最後則是「新訂不易」，由於專業領域多元，要針對產學合作訂定績效指標或是採取共同評價標準，並

不容易。

知悉目前之挑戰與困難後，本校基於「大學是平的、內外都沒有藩籬」的核心價值後，提出「共襄互補」且具政大特色的產學合作。內容環扣：

- 「對象蔓延」：由「企業」蔓延至政府、智庫、產業協會、非營利組織、社群團體、社區等對象；
- 「類型多元」：除了計畫型的「產學合作」外，亦朝參訪、實習、演講授課、諮詢顧問、研發合作、共編教材等類型之多元努力；
- 「評價雙軌」：除了由專利技術產出之「利潤」評價成果外，本校亦加上以「社會影響力」之方式評價成果。

本次增補版將重新闡述「產學合作之定義」，並分析重新定義產學合作後所產生之問題，例如：如何想像以社會影響力為出發點之產學合作？如何訂定質化及量化之關鍵績效指標等。從問題分析出發，訂定本校未來中、長期之產學合作目標，最後再深化本校針對中、長期目標所訂定之策略或方法，以期建立「從人才培育找回產與學間之關鍵橋梁」。

## 二、現況與問題分析：人文社會科學型大學之現況與挑戰

### (一) 傳統產學合作之定義無法反映人文社會科學型大學之價值

按「產學合作」字面觀之，「產」即指產業界、企業界，涵括公民營事業單位、廠商等；「學」指學術界，包含各大專校院、研究單位等學術研究機構（關）。「產學合作」則係藉產業界提供經費、職缺、設備、場地等軟、硬體資源，學研機構提供研發創意、策略、構想、技術、人才等軟體資源，彼此各取所需之合作下，使研究人員、師生得有理論實踐之管道、增益實務技術或就業之機會，促進知識之累積及擴散，產業界更可獲取研發能量、創意及招攬人才之捷徑，強化全球競爭力，更可突破產學藩籬、縮短學校課程、理論與產業界實際需求之落差<sup>1</sup>。

另亦有說法認為「產學合作」是一個動態的價值創造與技術商品化之過程，是指教師的創意構想或研究成果被具體轉化為一項專利、產品，或成功授權、被商品化；或者藉由此項

<sup>1</sup> 「政府科學技術研究發展成果歸屬及運用辦法」第3條、第10條；「專科以上學校產學合作實施辦法」第2條、第3條相關規定意旨。

技術、產品，與業界共同成立新創公司。其形式相當多元，從非正式的技術諮詢、共同解決問題、簽訂合作契約式的技術諮詢，到透過契約形式的合作研發，均屬於產學合作的內容。由於此一互動是學校將其技術知識移轉至企業端，也被稱為技術移轉或知識移轉，均是可協助組織轉換各項生產成本（勞力、資本、原料及資訊）為具體產品的歷程<sup>2</sup>。

綜上所述，得以從產學合作之定義，看出產學合作著重於研究成果被具體轉化為一項專利、產品，或成果授權、被商品化之過程。惟僅憑藉技術觀點，並無法協助企業解決營運過程中所遭遇的各種問題，此時便須仰賴人文社會科學領域的參與。以社會學門為例，社會學門的學者與研究生能如同理工科一般從事產學合作的活動。因為社會學者所描繪之社會圖像及其變遷，不僅可成為其他行業創意的來源與進行研發的基礎，為企業解決經營過程中所遭遇的問題，也可為學校畢業生開拓視野與未來就業空間。

本校認為，產學合作除了從自然科學領域之觀點切入外，亦須從人文社會科學領域之觀點切入，即在企業技術發展上給予願景創造、策略目標訂定的諮詢，或者在產品發展後期提供企業在事業經營模式等方面的建議，並協助公司確認其營運策略技術、研發策略之緊密程度。融合此觀點，產學合作之效益就不會僅侷限於專利、智慧財產、衍生企業、合作經費等較為技術面向之量化評價，而是轉而評價「社會影響力」與「社會貢獻」。

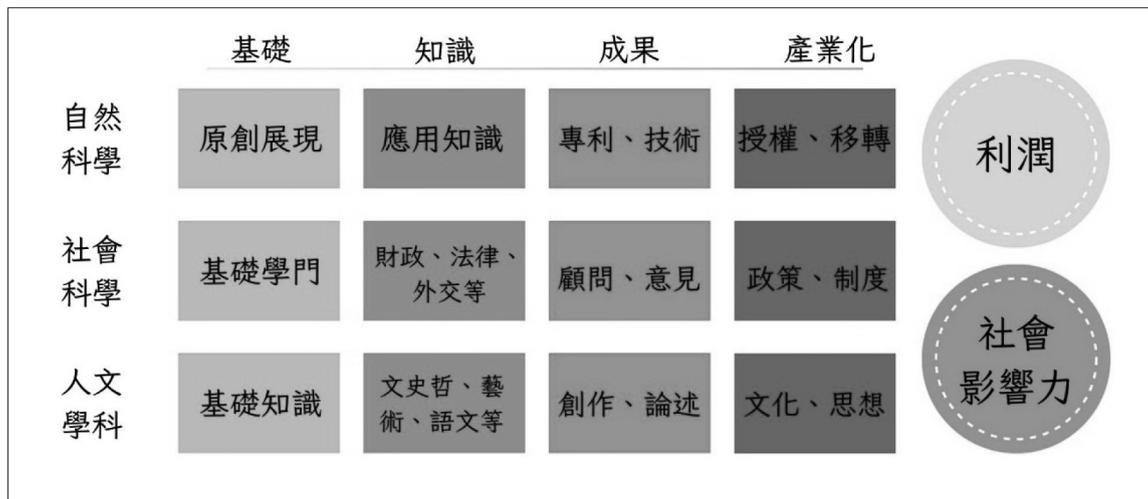


圖 11、自然科學、社會科學與人文學科之成果與產業化

## (二) 以「社會影響力」為出發之產學合作模式未被普遍理解

產學合作的主要運作模式，可概分為企業參訪、校外實習、產學專班／學程、業師授課及共編教材、教師赴產業服務研究、產學研發合作、研討交流會、產業諮詢、政策智庫等

<sup>2</sup> 日本產學合作之理論研究及政策實踐歷程；溫肇東、樊學良；管理與系統；第 20 卷第二期；頁 203。

類型，各校施行目的、運行方式雖不相同，但皆是藉由交流產學雙方之間的資源、人才、技術、設備等項目，達成互惠互利的共贏局面。

在產學合作的動機面向，產業界可能為了取得高素質科技研發人才、接觸前端研究或技術知識、提升研發創新及技術層次、降低對技術發展軌跡的不確定性、縮短研發及競爭時間等因素，進而產生與學校共同進行「產學合作」，這些產學合作的圖像，皆屬普遍認知的產學合作模式。

惟以「社會影響力」出發之產學合作，概念上尚未被普遍理解，連帶著學校與企業間的合作模式也不多見。但若從「提升企業的聲譽」、「對政府政策的回應」等面向出發，則能描繪出人文社會科學型以「社會影響力」為出發之產學合作樣態。

### （三）社會影響力較專利與技術更難以評鑑與訂定績效指標

這些年來，產學合作績效評鑑以「爭取經費」、「參與程度」及「智權成果與應用」為三大面向，著重各校所爭取到的經費額度、參與人員數、參與計畫數、專利數、智權取得數、收益總金額以及新創企業數，以數字作為評量可能相當客觀。然而這些數字顯然無法反應人文社會科學型大學以「社會影響力」為出發點之產學合作績效。以「社會影響力」為出發之產學合作，會面臨較難量化，例如：「如何提升企業之聲譽」、「如何協助企業設定願景與策略」、「如何提供企業相關諮詢服務」、「如何協助企業商業規畫」及「如何協助企業回應政府之政策」等，此時可能就須透過訂定「質化」之績效指標描述，追蹤人文社會科學型大學之產學合作。

關於社會影響力之定義與評量可參考美國國際政策研究機構（Foreign Policy Research Institution, FPRI）所研究出版之「全球智庫影響力評鑑」（The Global “Go-To” Think Tanks: the leading public policy research organizations in the world）（FPRI,2008）制定相關的社會影響力指標：

1. 於創新研發中，該校教師或專業人員能否擔任議題的重要角色和參考智庫。
2. 該校教師或專業人員能否提供給產學合作機構專業意見，促進其發展與改善。
3. 該校產學合作之成果，是否符合其預設目標。
4. 該校教師或專業人員之著作（期刊、書籍）能否成為產學合作對象之參考。
5. 該項產學合作的媒體聲望（於各類媒體曝光次數、受訪次數及引用次數）。

6. 該項產學合作的學術聲望（資料引用次數、於主要學術出版品、期刊或研討會的刊登數量等）。

另《教育部獎助大專校院產學合作績效計畫審查作業要點<sup>3</sup>》第7條之成效考核項目，關於質化指標面向指導有：

1. 整體學校產學合作基礎環境改進，並依特色專長領域追求產學合作之成效。
2. 產學合作校園文化建立，產學政策之推動，引導教師教學研究、業界需求契合及人才交流，其產學合作連結機制之成效、產學合作企業對學校之滿意度。
3. 內部產學合作機制（例如各育成、技轉及研發單位）整合成果，對國科會、經濟部相關產學計畫之人力及資源等跨部會產學資源之整合效益。
4. 透過各種智慧財產管理推廣（例如專利、技術移轉及育成），研發成果具促進產業升級影響力。

上述項目皆可提供本校以「社會影響力」為進行之產學合作，擬定評估成效之參考。

#### （四）本校非產（企）業首選之產學合作大學

2021年政府通過「國家重點領域產學合作及人才培育創新條例」，藉由放寬組織、人事、財務、設備資產、人才培育及採購事項，讓產業能有效地參與產學研發。另由頂尖國立大學與企業合作設立「國家重點領域研究學院」，透過研究學院讓大學研發成果帶領產業技術領先，並引導企業研發資源結合大學研發能量，使大學培育的高階科學技術人才引領研究創新、帶動國家重點領域產業發展。上述研究學院為臺灣教育與大學治理模式創新踏上第一哩路，成為教育第一個沙盒實驗機制，採取校中校模式，助攻重點產業，目前有臺灣大學、清華大學、陽明交通大學、成功大學等四校規畫。

從以上說明可知，在整體國家關於產學合作之挹注，依然著重於自然科學型大學。從產（企）業之角度出發，若基於取得「高素質之科技研發人才」、「接觸前端研究或技術知識」、「提昇研發創新及技術層次」等誘因所觸發之產學合作，本校並非產（企）業首選之產學合作對象。

<sup>3</sup> 本要點於2007年11月15日公布，2013年5月8日廢止。

## （五）本校教師尚未特意尋求產學合作

或許是受到產學合作的傳統定義影響，本校教師並未特意追求與產業界之合作。根據教育部大專院校校務資料庫【研 15】的資料，擔任產學合作計畫或委訓計畫主持人之專任教師數為績效指標，本校於 2018 年度至 2022 年度，該指標平均約 60 人<sup>4</sup>，若依本校專任教師人數<sup>5</sup>計算，大約一個年度僅有 9% 之教師比例投入產學合作。

除了外部對於產學合作的認知之外，對於校內絕大多數教師來說，由於研究與教學領域多元，或許尚有其他因素，導致參與產學合作之比例偏低，這部分需要進一步瞭解，作為提高重新定義的產學合作參與意願之參考。

## 三、目標設定：從提升本校產學合作意識至建構創新的產學合作生態系統

在目標設定上，本校將從中期「強化本校產學合作基礎環境增進」、「建構教師產學合作意識」及「建立校園產學合作氛圍」之三大基礎主軸之建構，介接未來長期目標的推行。

### （一）中期目標——軟硬兼顧的產學合作環境

#### 1. 強化本校產學合作基礎環境增進

為了達到「強化本校產學合作基礎環境增進」，本校從「建置保護與激勵制度」出發，推出「產學合作服務支持系統」，明確描繪產學合作之流程，提供產學合作合約範本、法律及行政諮詢、經費核銷服務、場地服務等支持，希冀能夠使本校教研人員執行產學合作時，所產生之阻力降到最低，以提升產學合作之意願。另本校亦針對「法規層面」建構更完善的產學合作基礎環境，例如訂定全校性之產學聯盟機制法規、擬定《衍生企業管理辦法》實施文件、強化本校《研究發展成果管理及運用辦法》之應用。未來亦持續推動強化本校產學合作基礎環境增進。

#### 2. 建構教師產學合作意識

雖然大部分教師仍以教學與研究為主要任務，通常無法再兼顧與創業相關的知識、技

<sup>4</sup> 該指標 2018 年度有 84 位、2019 年度有 42 位、2020 年度有 41 位、2021 年度有 86 位、2022 年度有 50 位，平均有 60.6 位。

<sup>5</sup> 依本校 2023 年 12 月份人事室統計，本校教師（包含教授、副教授、助理教授及講師）共 659 人與研究人員（包含研究員、副研究員、助理研究員及研究助理）共 13 人。

能。且如上所述，本校為人文社會科學型大學，教師對於產學合作之動機與意識較不活躍。

本校致力於提升教師產學合作意識，並且嘗試經由適當的中介機制（本校為產學營運暨創新育成總中心）協助扮演教師與企業之間的溝通橋梁。待彼此熟識後，教師與企業便具備相當的吸收能力，能從事知識創造與技術移轉的活動。此種方式不僅能擴張學校及教師的網路關係與聲譽，亦能吸引潛在的合作對象，進而提高產學合作之可能。

### 3. 建立校園產學合作氛圍

建立校園產學合作氛圍之目的是，創造產與學不斷對話之機會，提升本校教職員生對於產學合作之想像，漸漸建立本校校園產學合作之氛圍，透過氛圍之建立，使得本校教職員生得以針對企業之需求，結合在地特色，發展本校差異化之產學合作類型，以達縮短學用落差之目標。

針對此項目標，本校未來將持續推動「創造場域，建立產與學之共融關係」；「推動本校產學合作氛圍」；「結盟 AAMA，推動本校創新育成氛圍」；「結盟醫界，推動研發應用實踐」；「發行政大產創《Big News》電子報，連結產業關係」；「執行國科會科研產業化平台計畫，連結五校聯盟資源」等。未來將持續透過執行產學合作計畫、舉辦論壇及競賽、結盟外部單位、發行電子報等方式，建立校園產學合作氛圍。

### 4. 建立教研人才資料庫

為了解決本校並非企業首選產學合作大學之挑戰，本校從「大學是平的，內外都沒有藩籬」的脈絡下，提出「透明政大」的概念，系統化整理政大之教研專長類型與能量，將政大之亮點教研表現透明化。

「透明政大」的執行預期可達到二個目標，第一個目標是由內到外，當校內教研人員欲召集校內教師，組成跨領域團隊，主動針對公、私部門的各式問題提出解方時，便可基於教研人才資料庫，有效搜尋本校教研人員專長，組成團隊；第二個目標是由外到內，當公、私部門遇到問題欲透過學術力量找到解決方法，透過教研人才資料庫，外部公、私部門能夠清楚瞭解本校的特色與領域，俾使其在選擇產學合作對象時，能夠選擇本校，有效找出符合企業需求之人選與組合。

本校將建立教研人才資料庫列入中期目標，彙整本校教研人員之專長領域，不論是由內到外或是由外到內的產學合作模式，都可達到精準媒合之效。該資料庫除了得以用於產學合作之精準媒合外，亦有支援教學、研究、提升教育品質及促進人才培養與發展之附帶功能。

## （二）長期目標——生生不息的產學合作生態系統

哈佛大學「多元智能之父」Howard Gardner 教授之名言：「不要再寄望更多的考試可以評量孩子的潛能，一個會問問題、願意解決問題的人，才是未來需要的人才<sup>6</sup>」，並在一次採訪中<sup>7</sup>提到「年輕人最重要的關鍵能力是：解決重要問題、問出好問題、創造有趣的作品，以及可以和同儕相互合作的能力。」

在數位時代下，當學生與老師皆能在很短的時間內搜尋大量資訊，知識的學習應跳脫傳統的教學模式、扣緊問題發生的脈絡，引導學生解決問題，並參與高影響力的實踐活動，結合真實情境，協助學生整合學習過程中所養成的知識與技能。

本校希冀能透過中期目標「強化本校產學合作基礎環境增進」、「建構教師產學合作意願」及「建立校園產學合作氛圍」之三大基礎，發展出產學合作之長期目標，並引導出如何從資源、輔導及鏈結三面向，建構新的產學合作生態系統，結合真實情境，提供學生做中學的場域，培養學生問題解決、系統思考與協調合作之能力。最後透過制度建構，以保護本校之產學合作與智慧財產，促使本校之產學合作生態系統能夠生生不息。

## 四、策略與方法：建構完整產學合作生態系統

為了解決上述所提出之問題並達到本校所設定之目標策略，本校提出建構完整產學生態系統之策略及方法。首先本校希冀建立學校與產業界間緊密聯繫和合作，以共同培養具備實踐能力與職場需求之人才，依照當今高教環境發展趨勢歸納整理五大趨勢，即「培養素養導向人才」、「回應 STEM 人才需求」、「切合產業智慧化與數位化趨勢」、「拓展國際介接」、「深化永續發展理念」。

透過上述育才策略，使得學校和產業界共同培養具備豐富實踐經驗、職場適應力強的優秀人才，同時促進學術界和產業界的互動與交流，此乃本校於產學合作連結中提出的第一個主軸——「產學連結的育才策略」。

本校提出「大學是平的」之核心價值，引導出「大學內、外皆沒有藩籬」。本校從原本偏向「由內向外」的產學合作策略思維，到兼顧「由外向內」的策略思維，引導出主軸之二——「強化產學連結樞紐」，一方面持續完善本校各項法規基礎，支持並推廣校內老師承接

<sup>6</sup> 江宜芷、林子斌，當「大學選才」遇見「高中育才」：大學多元入學考招改革的批判論述分析，教育研究與發展期刊，第 16 卷第 1 期，2020 年 3 月 31 日，頁 21。

<sup>7</sup> 霍華德·加德納 (Howard Gardner) 接受《親子天下》之採訪內容，陳雅慧採訪整理，<https://topic.parenting.com.tw/issue/2015forum/intro3-3.html>，造訪日期：2022 年 9 月 7 日。

產學合作計畫；另一方面，則以「培養學生問題解決能力」為核心，整合創新育成之功能，推動廣義且多元的產學合作，將外部資源引介至校內，提升教師的研究能量與影響力，同時培養學生之職能素養與創業家精神。

在「強化產學連結樞紐」的架構下，本校從「資源」、「輔導」、「鏈結」三面向，建構本校產學合作生態系統，目標是成為本校教研單位之後盾，提供師生對內、外之資源，提升本校產學合作與創新創業之風氣，並期待學生在運用上述資源的過程中，培養問題解決之能力。

「文化與制度兩者總是密切相聯」，乃是反思於生態系統受外在賦予規範之影響而自我演化、自我組織的過程，因此引導出「建置保護與激勵制度」之第三項主軸，透過「強化本校法規制度」與「建構教師激勵制度」之面向來維護生態系統的平衡運轉。

以下就「產學連結的育才策略」、「強化產學連結樞紐」及「建置保護與激勵制度」三個主軸分別論述本校之策略及方法：

## （一）產學連結的育才策略

當今高教環境發展趨勢歸納整理為如下五大趨向。本校將依過去如何發展既有優勢特色，具體而微地打造由產學連結而成的立體學習環境，及其在未來的延續。

### 1. 培養素養導向人才

本校於 2018 年設置「國立政治大學產學營運暨創新育成總中心」（簡稱產創總中心）作為本校產學連結的一級主責單位，扮演校內及校外各界介接之角色，除致力於協助課程契合產業人才需求外，並從下述兩方面來打造素養導向的教學環境。第一、以全校的高度，協助各教學單位結合情境學習與產業經驗，設計有趣又引學入勝的素養導向教育方案，如推出「教育創新與創業專題」、「創意變現工作坊」、「全攻略工作坊」，在引燃學生學習興趣後，引導學生沉浸於模擬業界的環境，並在業界前輩指導下，運用所學，強化學習動力。第二、除協助學院設計課程外，產創總中心也以舉辦全校性創業講座，執行後續孵育，及應援學生將創意變現為創建的創業實驗等多個階段性方案，推動產學連結，過去本校已取得相當成果。未來，本校將持續過去的這兩項策略，以培育新世代學生的自主學習素養。

### 2. 回應 STEM 人才需求

本校教學創新的優勢乃能藉著產學連結去融合數位與人文、科技與創意，期許學生能將 STEM 的薰陶應用於回應產業在人文面向的思考與需求。本校在過去已經開設相關跨領域學

程或課程，如「創新與創造力學分學程」、「數位人文技術與應用學分學程」及「金融科技專長學程」等。以「金融科技專長學程」為例，該課程結合 STEM 概念的科學邏輯、創新科技、應用工程、數據分析及設計學習主題。從產官學三方專業視角分享經驗，實際解說今日金融產業面臨之轉型挑戰，述明我國監理機關於後金融海嘯時期的策略藍圖，包括監理科技（Sup Tech）與法遵科技（Reg Tech）等政策推動；聘請業界工程專家，逐步帶領學生瞭解諸如銀行的流程創新改造、國內外純網銀系統架構、瀑布式開發與敏捷式開發模式等當代金融產業之前沿議題。未來，本校產創總中心亦將以全校之高度與教務處、各教學單位合作強化此課程，將 STEM 基礎知識與產業趨勢、法規政策、產業實務結合在本校「人文引領科技」的學風中。

### 3. 切合產業智慧化與數位化趨勢

在這個面向上，本校的策略可以分兩部分來說。第一、是透過高效能數位環境與智慧化系統的建置，來鋪設與強化本校和產業連結的條件、深度與廣度。第二、本校也在過去將智慧化與數位化融入教學設計，鼓勵切合產業需求的跨域學程；在 2021 年補助兼具人文與機器學習的跨域課程共 20 門課程，皆相當著重產學連結與實作比例。而在 2022 年新設之「全球傳播與創新科技碩士學位學程」，更是由傳播、資訊、法律、創新國際及文學等五大學院教研團隊合作共創，旨在培育兼具跨文化分析與跨領域數位力的新媒體傳播碩士。未來，我們仍將致力提供此產業數位化人才培訓課程，透過接洽真實世界的曝光機會，引起學習興趣，學生亦能盡情地投入技術產製、數位呈現及多媒體串流之完整培力。

### 4. 拓展國際介接

過去，本校提出「介接國際之政大創新研發策略」，並於產創總中心下設「產業聯絡中心」，推動國際產學聯盟相關業務；所以，政大產學連結的第四面向表現在國際產學合作上，這又可分四點來敘述。首先，2017 年本校率先成立臺灣唯一以「金融科技」為主題的國際產學聯盟，除與國際頂尖大學如史丹佛大學、劍橋大學、新加坡管理大學、香港科技大學結盟外，並與許多國際金融企業與金融科技創新公司建立合作夥伴關係，以協助臺灣金融保險產業之創新與健全發展。2020 年，政大更將國際產學聯盟轉型為區域跨校整合平臺，復又於 2021 年與清華大學等四校成立「五校聯盟」，促進科研成果產業化。高品質的產學合作計畫也是國際商管兩大優質教育認證 AACSB（國際商管學院促進協會）與 EQUIS（歐洲品質改善系統）的重要指標。本校商學院於 2021 年通過 EQUIS 最高評價——五年期認證；在全球二萬餘所商管學院中，累計至 2021 年，僅 124 所商學院被授予五年期認證。第二，本校產創總中心過去主導「國際產學合作及創業人才培育」計畫及協助政大於 2021 年創立「政大 BIG 企業創新國際聯盟」；前者將創新創業培育作為連結主軸，舉辦系列強化連結之育成活動；後者則積極整合產、官、學界及校友網絡，有效鏈結各方創業社群資源，提供學生就近觀察創業經驗者的機會，學習創新精神。第三，在國際產學育才方面，本校參考

AACSB 認證規章與 Capstone 國際教學趨勢，開設「基石模組：大數據／商業分析」課程，聘請四大會計師事務所之會計師聯合授課，供學生瞭解全球會計專業的最新改革方向，與數位轉型所需數據分析力。第四、本校透過「海內外校友職涯諮詢」服務連結產學，邀請任職於海內外各領域的校友，包含：Apple USA、Visa Japan、Estee Lauder、Google Taiwan、LINE、Samsung、DBS Bank、Alibaba、Deloitte Thailand、J.P. Morgan、BCG、Richemont、Adobe 等國際企業，透過線上互動，提供學生多樣諮詢服務。以上不管是透過策略聯盟、課程或校友資源所形成的國際產學合作，仍都將是本校未來持續的努力方向。

## 5. 深化永續發展理念

將永續發展的理念從課程端延伸到新創育成的實踐端，成為培養創業家精神的一部分。首先，就課程端而言，本校獨具特色的人文社會思維養成，讓我們得以在 SDGs 課程的開設上展現出深厚的人文關懷，畢竟舉凡氣候變遷、生態保育、綠色能源等都不只是技術問題，更別說多元文化、經濟成長、社會平權及貧富差距等全球性問題。政大在過去已經以 SDGs 為主題，補助了 14 門與 SDGs 相關的課程計畫，SDGs 儼然已成為教學單位發展課程的一個重點。未來產創總中心將續與教務處和政大社會責任辦公室共同合作，鼓勵引導教學單位，能從金融、科技、政策、國際關係、社會實踐等多方面視角提供學生 SDGs 的相關知識，使學生可在自己關懷之創意創業議題上，將對 SDGs 的想像帶進其實踐藍圖。第二、在創意創業的實踐端，在過去，本校的新創育成就有多達 30 餘組學生團隊成立公司，展現本校致力融入 SDGs 的創業家精神。如整合電動車充電技術的「台灣車輛充電股份有限公司」，其創新服務即是以連結和永續為核心，又如 2022 年獲金鐘獎生活風格節目類提名之節目「部落抓風味」是政大、東森及原民會合作下的成功產學合作案例。該合作案完成對原民部落觀光經濟和文創產品的宣傳，希冀讓民眾更加認識原民文化和其生活環境之美。在未來我們將在過去已有的成果上繼續將 SDGs 從課程端延伸到新創育成端，將理想轉化為實踐。

### (二) 強化產學連結樞紐

「強化產學連結樞紐」，一方面是持續努力完善各項法規基礎，支持並推廣校內老師承接產學合作計畫，而另一方面，則以「培養學生問題解決能力」為核心，兼顧「由外向內」的產學合作策略思維，並整合創新育成功能，期待推動廣義多元的產學合作，將外部資源引介至校內，提升教師的研究能量與影響力，同時培養學生之職能素養與創業家精神，將政大人文社會科學的價值發揮在共同的 SDGs 價值上，期許能完成大學「內、外都沒有藩籬」的目標，發揮本校產學合作之最大價值，塑造產學合作的生態系統，並建置保護與激勵制度。

本校將產學合作視為一生態系統，系統包含人、機構、環境、與創意 (ideas) 彼此之間相互的連結，是一個動態演化多層次的網路 (multiplex network)，本校重新檢視網路的構成，擬出資源、輔導、鏈結三面向，為校園建構新的產學合作生態系統。目標係成為本校教

學單位之後盾，提供師生對內、對外之資源，提升本校產學合作與創新創業之風氣，並期待學生在運用這些資源的過程中，培養問題解決之能力。以下就針對三個面向分別說明：

## 1. 資源面向

資源面向以硬體資源及財務資源兩個部分說明。

第一、硬體資源。本校現有研創大樓，專責提供產學營運、創新育成、教研推廣所需之空間服務。除了提供校內外研究中心、新創團隊進駐營運，也備足各式異質碰撞的活動空間，師生可在其中展開跨領域激盪共創的多元發想，並與負責培育校園創業知能的「創新育成中心」在同一座基地內，可一鍵式滿足諮詢與輔導的需求，將創意孵化成為創業。另為持續培育前瞻人才、營造專業教學會展空間，在國內產官學資源挹注下，本校於 1962 年成立「公共行政及企業管理教育中心（下簡稱公企中心）」，建築本體亦於 2018 年改建、2021 年竣工，並於 2022 年正式落成啟用。本校公企中心立足於進修課程、企業委訓，將整合會展策畫、住宿餐飲、產學合作等服務，除持續發揮政大特有之人文社會科學專長，推動人文關懷與永續發展外，並加強與在地連結，共同營造社區文化，未來將以「創建博雅人才培育基地，打造先驅知識匯流平臺」為目標持續努力。

第二、為鼓勵校園創新創業風氣，本校設有「創意實踐獎助基金」，協助學生跨出落實創意的第一步，結合相關計畫經費，我們曾培育出多組創業團隊，成果豐碩。未來本校將由產創總中心擬定專責獎學金募款機制，盼能透過獎學金募款制，除支持產學實習與創新創業教育外，並與本校學務處「希望種子培育計畫」呼應，確保相對弱勢學生能有同樣參與的機會。

## 2. 輔導面向

輔導面向揭示五個子面向：新創育成、產學合作、創業家精神培養、實驗學院支持及社會參與。

第一、新創育成：新創育成將延續自主學習素養的精神，繼續強化本校建置的創新育成培育機制，包括：商業模式提案、數位行銷策略、數位組織治理、數位產權知識等，協助學生瞭解產業趨勢與法規限制，陪伴新創者經歷由 0 至 1 之艱苦階段。「創新育成中心」並設有「創立方共同工作空間」，孵育創業初始的學生團隊走向獨立的過程；未來本校將延續過去的做法，透過產學連結課程，組隊創業，並在 SDGs 總目標上，做出實質貢獻。

第二、產學合作：本校產創總中心自 2018 年成立至今，產學合作總金額為 1 億 6,042 萬元；雖然與長於理、工、醫、科技等領域大學相比，這筆數目並不特別突出，但是和新創

育成一樣，政大的產學合作有其特色，與其他全科大學形成功能上的互補，一起豐富了產學合作的多樣性，打造匯聚產學資源，促進產業提升的產學生態圈。在未來，本校仍將依過去「發展特色，共襄互補」的模式，在「文化型」、「金融型」、「主題跨校型」、「政策智庫型」等四種產學合作型態上，積極爭取學生、系所、學院等跨層級的平行式產學連結，執行全校性產學整合，管理並協調產學相關校務的推廣與實踐。「文化型」產學合作案如本校與東森集團之產學合作案，致力於傳承原住民族文化資產；「金融型」產學合作案如本校在「國際產學聯盟 GLORIA 計畫」補助下啟動的金融科技育成平臺及後來演生成的「科研成果產業化平台」；「主題型與跨校性」產學合作則如本校自 2021 年與清華大學、輔仁大學、逢甲大學以及淡江大學簽訂合作意向書，成立五校聯盟，就各自專精領域互補整合，共組關鍵技術團隊，2022 年間已有國內產學合作 8 件、國際產學合作 3 件，合計 2,400 萬元。

將進一步鏈結產業與學界齊心協力於前沿技術發展，從中推動多元形態下的主題式產學合作。「政策智庫型」產學合作則如本校國際關係研究中心，多年來提供國家政策發展之建議，未來希望有更多涵蓋數位發展、環境永續、能源政策、司法改革等議題之合作，以增進各界政策對話之效益與廣大人民之福祉。

第三、創業家精神培養：本校產學連結的相關計畫乃以五項人才培育為主軸，以產學連結之課程，鼓勵學生從創意發想展開創業之路。在過去，產創總中心將「創業家精神」作為核心價值，於 109 至 110 學年，配合開設創新相關課程（約 30 門）的教學單位，舉辦創業實務工作坊（24 場）。創新與創造力研究中心也以「NCCU x FAIL 失敗挑戰擂台」，透過模擬挫折，鼓勵學生勇於面對、向經驗學習。在未來，本校仍將以創業家精神為訴求，透過創業講座、實習、參訪、創業社團、創新創業競賽等相關活動，盼能進一步引導學生萌發創意思維的習慣，並輔導有意展開創業之團隊。

第四、實驗學院支持。過去本校針對實驗學院的發想，未來將提出「VUCA 世界未來人才實驗教育計畫」，作為落實實驗學院的先導。VUCA 為 Volatility、Uncertainty、Complexity、與 Ambiguity 的縮寫，代表當前世界的處境與未來世界的趨勢。這些特性時常讓依過去經驗所累積的主流知識，無法解決當前的問題，這讓我們深感大學有必要開一扇窗，讓「非主流」、「實驗性」的學習模式，有機會為我們回答面對 VUCA 所衍生的課題，諸如：哪些素養有助於學生面對未來、未知、不確定性及複雜世界？哪些素養有助於學生建構共生、共振、共創及共好的未來世界？而這種具高度實驗性的特色，即是實驗學院與前面所列各項目最大的差異：實驗希望成功，但也容許失敗，實驗學院的設計，使得實驗失敗後，不致影響原有的組織運作，卻還能保存下寶貴的實驗紀錄。此外，本校的實驗學院，過去的創意實驗室，延伸的範圍更廣，實驗學院不限於通識、低年級的學生，各學院皆為實驗學院之分支，可與實驗學院合作，共同設計開設問題導向、統整導向的課程，以橋接專業與通識，深化跨領域學習。而在實體場域方面，實驗學院將以本校「改造後的社資中心大樓」為基地，作為生活學習、住宿學習、文化浸染及自主學習的基地，同時亦將盤整本校多元學

習空間，作為延伸的共振場域，也作為連結各學系創新教學伙伴的平臺，並作為社群共生、共振、共創、共好的核心場域。除此之外，實驗學院亦會積極建構網路社群，連結 Invisible University 與各類自主學習資源。

第五、社會參與：政大以「人才培育」、「在地連結」作為社會責任的核心信念，並以此規畫本校社會責任實踐的藍圖。以「大學社會責任辦公室」統籌教育部社會責任計畫、高教深耕善盡社會責任計畫與社會責任實踐基地；在策畫面，擬定「社會企業」、「社會夥伴」、「社會連結」、「社會關懷」四項，深化社會企業的發展以及與在地社會、國際社會的連結。大學必須承擔將專業知識公共化之責任，社會實踐行動無法完全與教學研究分離。在此原則下，政大積極建立相關支持措施，鼓勵師生參與社會責任實踐。本校未來將配合高教深耕計畫推動產學合作、人才培育相關計畫，另就本校原已通過之希望種子計畫與相關原住民學生參與藝文活動、傳統技藝培訓課程等相關措施外，另尋其他實踐社會參與之機會，使得學生得以將知識公共化，進而提升學生之人文素養。未來將更重視落實 SDGs，以善盡大學社會責任。

### 3. 鏈結面向

未來，本校將持續各種不同形式的外部鏈結，為本校學生引入豐富產學連結之管道。

第一、業界導師人脈建立。未來應更加強化現有之校友關係網絡，持續發展學生與校友之「創新創業平台」，建構「返校」之「產學生態圈」，規畫業師協同教學、業界導師制度，以促發學生連貫所學，瞭解趨勢的知能成長，盼能育成產學連結的自主循環。

第二、產學實習系統建置。產創總中心擬在本校學務處已建置之「人才培育與學生學習成效回饋系統」下，再發展「產學實習系統」，幫助學生探尋自我，加強實習階段之問題解決能力。盼能透過系統資料庫媒合創新的實習方案，提供與 SDGs 目標相符的學習內容，連結相關領域實踐機會。另一方面，希望經由實習系統，對產學資源較缺乏之教學單位，如基礎及人文學科，更積極引介產業機會，提供其學生參與實習的媒合機制。

第三、產學研究支持。本校產創總中心擬以現有「科研成果產業化平台」為基礎，具體落實產學合作面向多元化、落實研發成果擴散及商轉、強化產學研銜接、激勵學研成果轉化、促進研發成果萌芽創業、匯集研發能量市場服務化等產學相關校務。另一方面，本校產創總中心也將探訪校內亮點研究團隊，詢問共同發展創新主題與多樣性產學合作案之意願，並落實行政支持，強化智慧財產法律諮詢與後續研發成果之法律保護措施。

第四、產學課程與社團支持。產創總中心亦將支援課程，籌設相關教學活動，諸如協助鏈結外部企業、媒合企業與合適之院系所，舉辦設計思考與商業模式工作坊，並後續輔導可

能有意踏上創業之途的學生團隊，形塑產學連結生態圈。另一方面，本校也將支持學生社團相關活動，例如：證券研習社、國際經濟商管學生會、創聯會、永續社，可協助有需求的社團規畫提案。

第五、聯盟系統互補支持。透過台聯大的架構，本校亦在 2021 年加入「全球產學未來人才培育策略聯盟」，該聯盟由亞洲 16 所頂尖大學組成，主要就教育、實習、創新及產學研發四個面向展開合作交流。本校將規畫華語文、宗教、臺灣現代及傳統藝術等人文特色課程，並將加入 STEM 與數位化概念，預計開設商業、資訊與人工智慧的統整課程；並邀請產業師資舉辦類 TED Talk 型式，由淺至深分享經驗談之講座，另也與盟友著手規畫聯盟課程與創新競賽。並進一步參與台聯大系統組建「校際研發分享平臺」，整合跨校與跨領域的研究資訊，提供產學合作媒合機會，協助推動跨國研發合作與創新。過去政大已在「智慧醫療與大數據分析」、「認知神經科學與行為研究」、「商學管理」、「法律、科技與永續經營」、「能源、經濟與政策」等五個議題組建團隊，未來將持續投入。

### （三）建置保護與激勵制度

生態系統雖有其自我演化、自我組織的傾向，但其機制仍受外在賦予規範之影響；所以文化與制度兩者總是密切相聯。在過去，我們雖已經明白這點，但對智財保護與動機誘因相關的規範，仍有持續加強宣傳以及認知的空間，它們就自然成為未來本校繼續努力的重點。其中，區分成兩個面向。

#### 1. 強化法規制度

本校產創總中心輔導創新創業經驗顯示，校園投入產學連結，雖立意純正，然若未建置完整嚴謹的法規制度，恐有合作成果因無法保護而陷入法律攻防之虞；尤其當產學連結樣態隨數位轉型多樣化後，智慧財產權的定義與相關知識也須與時並進。為妥當管理智慧財產權、產學成果及專利技術，產創總中心開設智慧財產管理業務，未來將以專責協助諮詢與執行規畫。具體作為擬定在下列三大方向。

第一，在法規層面，我們將協助研訂法規與施行辦法，廓清規範權責，提供本校師生得以依循之準則，有助校內智慧財產權管理；並擬訂產學連結相關行政程序，包括「合作意向書範本」、「智慧財產權授權契約書範本」等，完備本校產學行政支持系統。

第二，執行層面上，產創總中心將設立智慧財產專責窗口，協助釐清智慧財產權相關問題，並常態性處理智慧財產權益歸屬問題。例如：智慧財產權益歸屬、著作權糾紛、技術移轉、申請專利等法律諮詢與行政協辦。

第三，為落實智慧財產權概念，我們也將定期請校園研發成果評量委員會召開專利審查會議，其議程內容將涵蓋技術移轉與研發成果之運用、授權、讓與、終止維護的申請案件。強化法規，落實執行之外，產創總中心也將致力將智慧財產權之法律意識融入在學校素養教育中。

## 2. 教師激勵制度

本校 2021 年頒布之「教師聘任升等評審辦法」修正條文，規定本校教師現得以「產學合作成果」作為升等評審之服務項目績效；並增訂「教師在教學上有具體研發成果，並能有效提升學習成效或於校內外推廣有重要具體貢獻者得以技術報告送審」條文，足見本校落實產學連結之決心，非止於媒合外部資源，更希望由內至外創造價值。畢竟產學連結不僅僅是邀請業師到課堂開講，而從大至長期耕耘外部網絡，到細至保全學生實習的權利安危，皆需教師投注本職以外的時間和心力。未來，本校產創總中心將依據聯合國 SDGs 第八項「追求合適的工作與穩定的經濟成長之精神」，設法為全校教師提供更多元的激勵措施，諸如抵減授課時數、產學合作獎勵金等，以使教研人員在產學連結上的貢獻，可以得到相對應的獎勵。

### （四）發展本校特有之產學合作態樣

如前所述，這些年來，產學合作績效評鑑以「爭取經費」、「參與程度」及「智權成果與應用」為三大面向，著重各校所爭取到的經費額度、參與人員數、參與計畫數、專利數、智權取得數、收益總金額以及新創企業數。這些數字顯然無法反映人文社會科學型大學以「社會影響力」為出發點之產學合作績效，在建構相應之策略與方法後，本校希冀在此脈絡下，勾勒出基於「社會影響力」所產生之產學合作類型樣態。

若從美國國際政策研究機構（Foreign Policy Research Institution, FPRI）所研究出版之「全球智庫影響力評鑑」（The Global “Go-To” Think Tanks: the leading public policy research organizations in the world）（FPRI, 2008）制定相關的社會影響力指標為據，本校之社會影響力得在下述幾個面向上呈現：

#### 1. 擔任特定專長議題（或領域）的重要角色或參考智庫

例如，為加速金融科技創新應運發展，本校於 2019 年建立金融科技政策發展與法規開放討論平台，AI 與大數據 Fintech、Open Banking、STO、Robo-Advisor、RegTech、Blockchain、InsurTech 等相關議題，藉由每月常態性舉辦之座談會，廣邀校外諮詢委員、專家學者與會員公司代表，回饋實務上面臨的政策法規問題與痛點，進而彙整、推進金融科技政策發展及法規開放白皮書。

另談公司治理，政府與學者都認為，若公司董事會引入獨立的外部董事參與公司最高決策，則不但多數弊病可以防患於未然，也等於企業多開了一隻「眼睛」，在各項決策問題上帶進不同觀點，不但提高決策品質，也具興利效果。本校教師一直都是各大上市上櫃公司之熱門獨立董事人選，2023 年度就有 54 間公司由本校教師擔任獨立董事，證明本校於商業領域亦有一定之社會影響力。

本校擔負國科會推動前瞻科研平台計畫，唯一以人文社會科學為主的「科技、民主與社會研究中心」，本校作為人文社會科學領航的大學，擔負籌設此國家級重要政策智庫之責任，期以厚實的人社基礎研究，長年關注包容、永續的大學社會責任實踐，結合近年來創新的跨域研究發展，為這個智庫發展目標提供貢獻。另本校國關中心乃係國內專精國際關係與兩岸議題的智庫，因長期與美國及中國智庫交流密切，實際上也擔任美、中、台三角關係溝通之「第二管道」。

## 2. 本校教師的學術聲望

史丹佛大學於 2023 年發表最新一期「2023 年全球前 2% 頂尖科學家榜單 (World's Top 2% Scientists 2023)」。該榜單是透過全球最大引文摘要資料庫 Scopus 的論文影響力數據，採用總被引用次數、h-index、共同作者修正的 Schreiber Hm-index、單獨作者、單獨或第一作者及單獨、第一或最後作者的文章被引用次數等種種指標，評價科學家長期研究表現，共分為「終身科學影響力排行榜 (1960-2022)」和「年度科學影響力排行榜」兩項榜單。其中該年度「終身科學影響力排行榜」的部分，本校共有 6 位教授獲此殊榮。另本校會計系吳安妮講座教授，繼近兩年榮獲美國會計學會 (AAA) 的四個獎項，受到全球矚目之外，於 2023 年獲頒斐陶斐會計領域之「傑出成就獎」，成就非凡。

由此可知，本校雖為人文社會科學型大學，亦有許多於各領域非常具有社會影響力之教師，有非常深厚之學術聲望。

## 3. 本校教師的著作影響力

依照國家圖書館所出版之「臺灣各大學學術資源能量風貌」統計，人文社會研究者引用最多的著作為本校吳思華所著之《策略九說：策略思考的本質》(臺北：臉譜出版)共被引用 435 次為所有學門之最高；另本校教師與學位論文皆高度受到引用。得見本校教師於各自領域所產出之研究亦具有高度之影響力。

要特別說明的是，上述第二、三點主要是透過本校教師的學術能量產生的直接影響，其社會影響力還會進一步透過以下途徑，持續發揮與擴散。包括：

### (1) 研究成果的傳播與應用

優秀的學術研究成果可以通過各種傳播管道進入社會，例如：報紙、雜誌、電視、社交媒體等，從而引起公眾的關注並產生社會影響。

### (2) 政策制定與諮詢

本校教師得以透過參與政府或非政府組織的政策制定過程，將其專業知識和研究成果應用於解決社會問題，從而產生實際的社會影響。

### (3) 公眾演講與媒體曝光

本校具備學術影響力的教師，得以通過在各種場合進行公開演講、接受採訪等方式，將其學術觀點和研究成果傳播給更多元的受眾，從而影響社會輿論和思潮。

### (4) 教育與培訓

本校老師可以通過教學和培訓工作，培養下一代的專業人才，間接地影響社會的發展和進步。

### (5) 社會活動與組織參與

參與社會活動和組織，積極推動社會變革和進步，也是本校教師發揮社會影響力的重要途徑。

總的來說，教師透過將其學術聲望或著作影響力轉化為具體的行動和實踐，將學術成果應用於解決社會問題，以及積極參與社會活動和組織，更有彈性且多元地發揮自己的社會影響力。基於上述基礎，本校得善用本身具備之影響力與專業，經由知識擴散、和企業建立夥伴關係等形式，培育產業人才或協助企業或其產品創造價值，又或在擔任某些議題（或領域）的重要角色時，對合作單位產生直接或間接之影響。

本校思考若社會影響力僅停留在勾勒輪廓之階段，而未有確切的質化數據得以參考，確實難以評價人文社會科學型大學於產學合作上之績效。因此，本校希冀引進 SROI（Social Return on Investment）社會投報率之評估標準，更全面且客觀地衡量本校產學合作對於社會不同面向的影響，進而擴散通傳科技效益與社會影響力。

SROI 是衡量投入經費或資源後，所產出「非經濟財務面」的回饋報酬，因此，評估

SROI 時，會衡量不同利害關係人在經濟價值、社會價值及環境價值及情緒感受等不同面向，整合在一起，再賦予其貨幣價值進行評估和計算。

未來本校將參考 SROI 評估標準之步驟，從「確認分析範圍與重要利害關係人」、「透過議合來釐清投入產出的成果描繪與影響改變」、「選用適當的財務代理變數來證明成果並賦予價值」、「運用四大影響因子建立價值變化之影響力範圍」、「考量利率、折現率及敏感度條件進行 SROI 的分析計算」及「提出充分且透明的報告與應用」等六大步驟，一步一步建構屬於本校之 SROI 評估標準，使得「社會影響力」得有量化之數據佐證。

除了專注於人文社會科學以外，本校亦有偏向自然科學之系所單位（例如資訊學院、理學院），對企業而言，組織中所創造的知識是企業創造經濟價值的來源之一，企業會根據本身經營與智財相關策略布局，專注於產品創新的流程（研究、技術研發、產品發展）。若學校僅以技術觀點參與企業產品創新的活動，主要產出僅是學術報告，無法直接對企業產生利益，此時若能從社會科學觀點切入，提供企業在經營上的各種解答，例如在企業技術發展上給予願景塑造、策略目標訂定的諮詢，或在產品發展後期提供企業在事業經營模式等方面的建議，並協助公司確認其營運策略技術與研發策略的緊密程度等。若本校能結合社會科學與自然科學所衍生出之複合式產學合作模式，將能發展出具有本校特色的產學合作類型。

## 五、結論

本校為人文社會科學型大學，如前現況與問題分析所述，本校面臨產學合作定義無法反映人文社會科學型大學之狀況等議題，人文社會科學領域的系所或學校，可善用本身具備之專業，經由知識擴散或和企業建立夥伴關係等形式，培育產業人才或協助其產品創造價值，或從社會影響力面向，對國家之經濟發展產生直接或間接貢獻，又或本校得以發展出本校特色的產學合作類型，即便為人文社會科學型之大學，配合本章所提出之策略與方法，相信必能建立起有差異性、具專屬性之產學合作認知與環境，進而發展出符合本校中、長期目標之產學合作型態，使得本校產學合作生態系統能生生不息地持續發展。



## 陸、學院特色

### 一、文學院

#### (一) 願景

本校在吳思華校長任內（2006-2014）提出了「百年政大」的校務前瞻發展議題報告書，其認為傳統大學的角色為「學術自由與社會良心」，現代大學所處的社會環境為專業治理的知識經濟時代，而專業治理將帶動社會運動新秩序，知識經濟也將改變大學內部作為。因此，大學應從成為社會良心發展至追求社會創新，致力於社會創新的實踐與公共智庫的角色。當然，重視專業治理仍須強調跨越連結與在地實驗，面對知識經濟依舊需強化博雅教育與社會關懷。文學院所關注的人文知識，能提供有關人類發展的後設理解，並能辯證創新價值的趨向與意涵，故可為「百年政大」鋪墊底蘊。

人文學科既以人為研究對象，舉凡人的道德、理智、情感及其外顯現象，都在探討之列，而理解上述一切的起點，應該始於「自我」，因此由臺灣而亞洲，由亞洲而世界，即是本院知識研究的軌跡與範圍。本院自期發展為國際上一流之文學院，尤其在漢學研究、亞洲研究及人才培育上，產生重要的影響力。本院將透過經典文獻的強化閱讀、國際學術交流的提升以及實踐課程的設計，引導教師朝向上述研究的深化，並反映於教學內容，以培育具備高度人文素養之人才。

從教研內容方向來看，漢學研究與亞洲研究涵蓋本院各系所之學術專業，並兼具國際化之優勢。世界各大學之文學院皆有其在地本土之特色，本院自不例外，是故本院過往以中國文學、中國思想、中國歷史、民國史以及傳統宗教、臺灣歷史與文學之研究，向來獲國際學術圈稱道，亦為國內學界所認可，因此本院以漢學研究與亞洲研究為方向，便是基於現況與優勢。除此之外，有些系所已發展的傑出領域，同樣是本院重視的目標，例如本院哲學系具國內領導之地位，尤其歐陸哲學的教學和研究，已與國際學界合作密切；在今日的數位工具日新月異下，數位學習、大數據及人工智慧成為大學重要發展方向，本院圖檔所亦有亮眼之表現；本院宗教所為國內國立大學相關領域中唯一的教研單位，各宗教之教義、教團組織及管理研究，皆為該所重視之課題，上述亦是日後應繼續維持之特色。

## （二）現況與問題分析

### 1. 現況

政大文學院成立於 1958 年，初設有中文、教育、西方語文、東方語文等學系，為國育才。1961 年間，陸續增設歷史、哲學等系，培養中學教育師資。隨著社會多元發展，高等教育的需求也逐漸增加，本院遂陸續成立各專業研究所，諸如中文、歷史與哲學研究所，進而成立圖書資訊與檔案學研究所、宗教研究所，並在各系成立博士班，此舉對培育研究人才與大學師資，貢獻厥偉。2000 年代，隨著臺灣研究的漸次發展，文學院又成立臺灣史與臺灣文學等二研究所，其均設有碩士與博士班；隨著國際社會華語文學習需求之擴大，融合中文、外文、教育與國際學術的華語文教學，以學位學程的方式成立，設有碩士與博士班。

本院歷經整併，現有中文、歷史及哲學三學系，並有圖書資訊與檔案學、宗教、臺灣史、臺灣文學共四個研究所，以及華語文教學博碩士學位學程。本院為推廣教育，提升國語文教學師資，普及地方圖書資訊，另設有國文教學碩士在職專班與圖書資訊學數位碩士在職專班，招收中學教師與地方圖書資訊相關人員，施以訓練並頒授碩士學位。

本院另設有研究中心，其組織校內外教師，推動特定議題之研究，目前計有現象學研究中心、中國近代史研究中心、身體與文明研究中心、人權史研究中心、東亞文學研究中心、雷震研究中心、民國歷史文化與文學研究中心、數位人文研究中心以及歐洲臺灣史料研究中心等九個中心，均見良好的研究成果。

近年為加強本校師生國際學術交流，培育漢學研究人才，提升臺灣國際能見度，本院於 2019 年夏天起，開始辦理國際漢學相關課程。課程皆由本院專任教師設課，並廣邀國內外知名漢學學者共同授課，使參與本課程之校內外學生，皆能藉此拓展學術眼界，領略漢學各領域之專業知識，並透過互動討論的機會，藉以激發新穎的研究方法或詮釋觀點。

為了能使人文學與其他學科領域對話，並且觀照、參與現代社會，因此推動跨領域學習，本院設有「跨域·創新·實踐——應用中文學分學程」、「近代社會的身體與性別跨領域學分學程」、「照顧哲學學分學程」、「數位人文技術與應用學分學程」、「東南亞文化與宗教跨領域學分學程」、「臺灣與近代世界學程」、「臺灣與近代東亞跨領域學分學程」、「近代東亞歷史與文化國際學分學程」、「臺灣文學與東亞學分學程」、「華語文教學學分學程」等十個學分學程，使學生在議題、實作導向下，有重新汲取和鍛鍊人文知識的機會。

## 2. 問題分析

### (1) 人文無用論的衝擊

2015年6月間，日本文部科學省向國立大學法人發佈「關於國立大學法人等組織及業務的整體調整」一通知，此引發日本政府有意廢除文科學部的爭議，2023年哈佛大學有調整人文學科的討論，而類似這些的問題也都出現在臺灣，此乃顯現知識經濟下的高教現實趨向，人文學科必須面對「人文無用論」的挑戰。

以經濟價值來衡量知識價值所形成的「人文學無用論」，以及臺灣的大學以「學門」與「課程」為中心的教學建制，是在臺灣之人文學高教變革的兩項根本挑戰。前者是「後資本社會」將大學納入經濟發展後的結果，其對於變革的挑戰在於膚淺地忽略人文學的本質，而急於將人文學送入生產價值的行列。後者是大學裡學門分科的系所剛性體制，讓各學門產生「本質論」，對課程結構與師生行為產生制約。

「人文學無用論」容易以「直接加上」(add-on)的思維將人文學與熱門的異質學科加在一起，好像只要人文學師生掌握了熱門的知識與技術就可讓人文學有價值，讓學生有職業出路。事實上，當這種沒有經過思辨與消化的「直接加上」，成為另一熱門名詞「跨領域」的內涵時，反而讓人文學的師生疲於奔命，而且更坐實了「人文學無用(所以要去學熱門技術)」的命題。這也丟失了「跨領域」之知識整合與素養導向的真正意涵。

根據「大專校院校務資訊公開平台」中，政大111學年度畢業生的修讀輔系／雙主修人數來看，中文系是19／7人，佔當屆畢業生人數(63人)的41%；歷史系是7／8人，佔當屆畢業生人數(34人)的44%；哲學系5／3人，佔當屆畢業生人數(29人)的27%。三系平均數為37%，較全校平均數33%高。我們可以合理推論，政大文學院學生有高於其他學院學生在「跨領域」修課上的強烈動機。人文學的跨領域研究與教學，應為高校必須面對的重要課題之一。

### (2) 校際競爭的影響

在校際競爭上，臺灣大學、臺灣師範大學兩校都大致具備與本院相同的系所，在招生考試、申請研究經費方面，多處於競爭狀態。臺大文學院與本院雷同之系所包括：中文系所、歷史系所、哲學系所、臺文所、圖資系所，唯臺大並未設置宗教所、臺史所，且缺乏檔案方面之學習領域。臺大因全校學生人數眾多，教師員額配置亦遠超過本校，得以開設不同課程，加上該校之經費遠較本校充裕，文學院師生各項活動所獲經費支持較為豐厚。

臺灣師範大學文學院設有國文系、歷史學系、臺灣語文學系、臺灣史研究所等四個系

所，與本院相同，該校教育學院亦有圖書資訊學研究所，與本院的圖檔所類似。但臺師大無哲學系、宗教所，且在檔案方面課程亦缺乏。

由上述本院與臺大及臺師大在文學院的相關係所之比較，可知本院與兩校的文學院在系所設置方面，呈現大同而小異的現象。兩校的地理位置都位於離市區較接近的位置，且兩校都鄰近捷運，交通較為便捷，因而造成本校在大學部或研究生招生時產生較大的競爭關係。

### (三) 目標

本院為達成前述願景，擬配合本校高教深耕計畫，訂立下列重要發展方向：(一) 臺灣研究、亞洲研究、國際漢學研究、世界史與世界宗教研究、人文與新科技跨域研究等的深化及國際合作。(二) 營造境外生與本地生合作學習的環境。(三) 建立致用人文學課群模組與學生自主實踐學習系統。

由於臺灣、亞洲、國際漢學、世界史與世界宗教研究、人文與新科技跨越研究等領域，在本院系所皆已具體展開，唯進一步鼓勵教師與校級研究中心如華人宗教研究中心、人文中心、創新與創造力研究中心、人工智慧跨越研究中心、華人文化元宇宙研究中心等合作，共同組織研究團隊，舉辦國際會議等，使院內研究能量與院外各領域產生對話甚至共振效果，進而再透過國科會國際合作計畫或教育部國際大學聯盟等等資源，與海外大學或研究單位共同推動學術合作。中程以院內外合作為目標，長期則以國際學術結盟為目標。

近年配合學校執行深耕計畫推動政大顯學「新漢學」，本院設置國際漢學專班，該班除分別透過我者和他者觀點，重新綜合探討漢學議題，探索新的研究方法與視域，亦側重國際師生與本院師生的合作互動，即以議題國際化與學習國際化打造新的學習環境。在中程目標上，以專班為場域，校內連結羅家倫國際漢學講座以及各學院漢學研究單位或教師，校外連結台聯大友校甚至國外研究學會或大學，形成更大規模的國際學習環境；在長期目標上，與中研院合辦國際研究生學程（TIGP），使國際專班與國際學程在課程深化、進階學習上，皆能產生相互連動的效果。

在人文學的人才培育上，學士班的課程架構與學習方式，藉由執行教育部素養導向高教學習創新計畫，逐漸形成了致用人文學課群模組，其中以一般課程或微學分課程方式進行，著重實作與跨領域的元素，使學生在專業知識認知學習外，獲得實踐人文知識的模擬場域或真實場域，進而將靜態知識置入真實世界並予鍛鍊，或重新由真實世界體證人文知識的意涵，終期發揮自我覺察、參與社會的知識力量。相較於由教師設計規畫的模組課程，自主實踐學習則是朝向總整課程（Capstone Course）的發展，並且回應學生來自個人切身的內在需求。本院已在教育部素養導向高教學習創新計畫中展開實驗，後續可與本校 X 實驗學院合作，站在人文學的立場，帶領同學先聆聽內在聲音，進而鼓勵其召喚同儕共同完成學習計

畫。在中程時間的節點內，擬完成課程模組的樣態與內容、建立引導自主學習的操作策略，長程則將上述兩類課程（計畫）納入文學院的常態教學之中。

上述所設定的目標，即對應著人文無用論及校際競爭等兩項挑戰，既有意為人文學尋找培育人才的新方式，也力求與友校的區隔，以凸顯自我特色與價值。

#### （四）策略

本院的經營策略如下：

##### 1. 鼓勵教師形成反思行動社群

所謂的反思行動社群，包括側重學術研究、教學輔導或社會實踐面向的任何社群。教師社群可藉著校內外資源展開運作，以營造本院教師相互砥礪與合作的氛圍，凝聚專業知能與道義情感的支持力量，進而使教師擁有優質的學術生活品質。本項以教師社群數與實際運作情形作為評鑑指標。

##### 2. 追求知識整合及其實踐

無論是跨領域學分學程的教學，或是院級、校級研究中心的跨領域研究，都在追求知識整合及實踐，而此亦為未來社會發展的重要趨勢。本項以跨領域整合的方案數與執行情形作為評鑑指標。

##### 3. 締造學院外部合作機會

突破系、院編制藩籬，拓展單位視域，進而發揮社會影響力，是學院成長主要的方向，因此將學院與外界（包含公部門、私部門或第三部門）合作的合作數與合作情形，列為評鑑指標。

##### 4. 建構國際接軌平台

與國際接軌為當代大學發展的重要課題之一，因此必須建構接軌平臺以推動國際化之常態運作。建構接軌平臺的實際情形，將作為本院評鑑指標之一。

上述策略的執行設計、反思回饋與評估機制，得交付於本院系所評鑑追蹤改善之主責單位一系所主管會議統籌辦理，其辦理頻率為每學年至少一次。主管會議任務包含檢視實際執行情形、提供回饋意見，並定期提供院系所參酌、改善。至於階段性成果之整體評估，列入

下期系所評鑑一併進行。

## 二、理學院

### (一) 前言：願景

本院在 2013 年底已通過中長程發展計畫，聚焦於「心智、大腦與學習跨領域研究」、「資料科學跨領域研究」、「計算科學跨領域研究」及「臨床科學跨領域研究」為發展特色，同時推動國際合作、跨院合作及產學合作。目前已透過先導計畫進行團隊建構與研究規畫，未來將加速落實。

政大人文社會科學的傳統優勢二十年不斷受到一波波來自自然科學或工科的影響，而產生相當程度的演變、融合及昇華。依據政大人文社會科學「新典範」或政大「顯學」之規畫及政大學術發展的中長程藍圖，理學院皆扮演重要的角色。

「新典範」中的新康健社會，以新科技、新經濟與新國際形勢為最主要的兩個總體面向，直接呼應聯合國之 Sustainable Development Goals (SDGs) 中的第 3 項——健康與福祉。在沒有醫學院或公衛學院的條件下，展開人文與社會科學的對話，正是一種對新典範的詮釋。包括了心靈的安適與生命的尊嚴。在這方面，理學院的跨領域團隊已與國內醫療機構如台北榮民總醫院與高雄醫學大學在智慧醫療下開啟合作，開發智慧型的臨床照護與健康政策評估系統。本於基礎科學的教育理念與環境保護 (Environment)、社會責任 (Social) 和公司治理 (Governance) ESG 的公民素養，聯結政大和國內醫學界、社福與照顧機構的合作整合，將神經科學、心理、社工、資訊、金融、數學、物理、法律、公共政策、傳播、文史哲、宗教等各領域共同投入新典範工作，是理學院為政大培養基礎科研人才的使命和願景。

### (二) 現況與問題分析

在人工智能與工業新型革命的衝擊下，世界各國在基礎教育皆面臨嚴峻的挑戰，理學院的同仁強調基礎科學仍是建立跨領域學習的墊腳石。強化台灣聯合大學互惠之合作、落實大學社會責任計畫。進而增強帶動理學院為老師和學生提供跨領域研究和學習的優良環境。因此理學院在推動學生學習和跨國的合作機制有以下的目標。

#### 1. 應用數學系

應數系配合理學院策略（統籌計劃）與校級深耕計畫，2024 年規畫項目依教學創新精進、善盡社會責任、產學合作連結、提升高教公共性及推動校務研究五個方向。

## 2. 心理學系

為呼應高教深耕計畫之核心項目，同時發展本系優勢特色，培育未來具競爭力之人才，現況上在創新精進的第一部分，邀請國內外專家學者到校演講讓師生掌握當前學術及業界主流脈動外，亦同時開辦當代重要心理學課題之課程或工作坊，提供深入學習之機會。創新精進的第二部分，是鼓勵學生多元學習、出國交流、參與國際（線上）學習課程或實習等。不過在深耕計畫的其他項目上，尚須加強。

## 3. 神經科學所

隨著社會環境壓力和高齡社會所伴隨的神經及精神醫學議題逐漸增加，針對相關議題的跨域整合研究已成趨勢，然而神經科學基礎研究是上述所有跨域研究的基石，且具有國際共通性的特質，為了讓師生掌握各項相關研究主題在國內外的研究進展，新知系列講座將安排邀請國內研究傑出的研究學者前來演講。

## 4. 應用物理所

從新康健社會到校園永續各項議題，人文與科學的結合必須是緊密的。綠能科技、半導體、智慧電子、物聯網等是臺灣重要的高科技產業，關係我國產業轉型及未來競爭力。應用物理所辦理「電子物理學士學位學程」及「專利學分學程」，作為吸引理工志向的學生進入以人文社會科學為發展重點的政大之管道，學生受本學程堅實的基礎及專業訓練之時，能同時充分利用政大豐富的文法商學習資源，完成有特色的物理科學及工程技術學程，培養深厚的科技與人文素養。另外，近年來計算社會科學興起，講求量化模型的建立與數據分析，應用物理所及電子物理學位學程的必、選修課提供足夠的學術訓練，學生可以藉由信而有徵的物理現象與理論，嘗試轉化成社會科學的模型並求解，參與政大高教深耕計畫的研究，協助建立政大新穎社會科學的研究模式。

### （三）目標

跨領域研究和學習是目前學校教學和就業市場重要的趨勢。理學院為政大學生提供多元學習的機會和環境，我們預期本院跨領域的研究案會增加，參加雙主修和雙輔系的學生人數也會增加。長程目標為由高教深耕計畫的資源作為支持性措施建立良善環境，既幫助學生，又幫助教師。

#### 1. 應用數學系

應數系規畫項目的預計成果、能夠帶來的效益、價值或影響分述如下：

### (1) 教學創新精進

- I. 資訊科技與人文關懷—推廣資訊課程：透過「遠距」、「無修課人數上限」的方式，預期能讓更多同學有機會接受基礎程式設計、運算思維的訓練。
- II. 國際移動：隨著大數據、人工智慧（AI）等全面發展，產業更渴求精通數理的基礎科學研發人才，近幾年應數系與企業合作的海外實習，在海外實習兩個月回國後，學生明顯感覺視野更開闊，對未來也更有想法，有學生回國後繼續與實習公司互動，規畫畢業後至美國工作或讀書，有鑑於本實習對學生實質上的助益，本系未來將繼續提供同學們至海外企業實習機會。
- III. 跨領域：學生跨領域能力提升與成效
- IV. 增進實務分析與問題解決之能力，並藉由跨領域、跨院的合作，使教師在促進跨領域之教學與研究方面，有更進一步的成長。
- V. 自主學習：提供學習材料、培養學生主動學習、增進學生數學基礎與進階應用能力，提升系上學習及討論氛圍。

### (2) 善盡社會責任

- I. 公共服務——政大附中資優班學生培育計畫。
- II. 社會參與——協助教育部數位學伴計畫。

### (3) 產學合作連結

- I. 問題解決——產學連結育才策略。
- II. 建教合作——旺宏電子合作人才培育計畫。

### (4) 提升高教公共性

- I. 賦能弱勢學生，完善助學機制。
- II. 高中生培育計畫。

## 2. 心理學系

### (1) 教學創新方面

- I. 預計每年辦理 20 場學術演講活動，邀請國內外心理學者，親蒞本系與師生交流當代心理學術發展脈動。
- II. 補助師生出席美洲、歐洲、澳洲、亞洲各國之國際心理學各領域學術研討會，提昇學生國際視野，加強學生國際移動力。
- III. 本系規畫新創心理學議題的課程，帶動學生對當代心理學之學術脈動的掌握力。
- IV. 近年陸續有資深教師退休的空窗期間，持續聘任兼任教師，協助本系專業課程開設，為學生的心理學學習紮根。

### (2) 善盡社會責任

心理系師生長期關心弱勢族群，向來是在醫療端耕耘，未來將開發社福端，將視角延伸。

### (3) 產學合作連結

長期以來，本系兩個應用領域——工商組織心理學與臨床心理學都有不同的產學合作連結。工商組織心理學教師長期與國內各類企業體合作，協助進行人事甄選相關工作。臨床心理學則與各大醫院不同科門合作，一方面合作研究，另一方面也讓研究生進入醫院場域實習，與醫療同仁共同培育臨床心理師。

## 3. 神經科學所

- (1) 神經醫學跨領域科學新知系列講座——讓學生了解國際研究的前瞻方向及理論知識轉為實務應用，更明確職涯規畫的認知。
- (2) 實驗動物管理精進計畫——增進提升研究品質並發表優質研究成果。
- (3) 新康健社會計劃——開發防治聽覺失調的策略及潛能藥物改善聽障者的生活品質和落實社會實踐責任。

#### 4. 應用物理所

配合《學生培育》、《產學科研》及《通識教育》的百年計畫，應用物理所辦理「電子物理學士學位學程」與「專利學分學程」，聯合中研院物理所、本校應數系、資科系、科法所、科智所等單位及半導體科技業界師資，提供各科系學生雙主修與跨域學習機會；並積極辦理全校性物理科普演講，舉行電物競賽活動，鼓勵校際學生參與。在《校園建設》上，應物所認同學校打造人文科技國際大學城之百年計畫，即將搬遷至指南校區，積極規畫新空間之利用，建造人本、舒適的科學研究與學習環境。

### （四）策略

理學院致力於推動學生學習和跨國的合作機制。

#### 1. 應用數學系

應數系配合理學院策略（統籌計劃）與校級深耕計畫，教學創新精進規畫目標與策略如下：

**（1）資訊科技與人文關懷—推廣資訊課程：**配合學校增加同學資訊通識的需求，開授資訊通識「生活中的數學、邏輯與運算思維」、遠距微學分課程「深度學習的原理與實務上的應用」及「成為 Python 數據分析達人的第一堂課」。

- I. 「生活中的數學、邏輯與運算思維」資訊通識課程採「遠距」、「無修課人數上限」的方式，讓更多同學有機會接受基礎程式設計、運算思維的訓練，111 學年度修課人數多達 1,171 人，112 學年度亦有 1,102 人修課，規畫於每學年度上學期開課。
- II. 「深度學習的原理與實務上的應用」亦採「遠距」、「無修課人數上限」的方式，112 學年度計有 208 人修課，規畫於每學年度上學期開課。
- III. 「成為 Python 數據分析達人的第一堂課」亦採「遠距」、「無修課人數上限」的方式，111 學年度計有 283 人修課，規畫於每學年度下學期開課。

**（2）國際移動：**在學校鼓勵海外實習的策略，本系由「數理資訊學程」每年安排暑期海外人工智慧專案實習。110 學年度與 111 學年度並以美國 APG Polytech USA 實習計畫，獲教育部「學海築夢」補助。

### (3) 跨領域：學生跨領域能力提升及成效

- I. 主辦數學年會：數學年會向來被譽為國內最矚目、最盛大的數學學術交流盛宴。為了進一步促進數學教育與研究，深化國內外學術界的交流和合作機會，應數系有幸擔綱與中華民國數學會共同主辦 2024 年第 59 屆數學年會。年會預計為 2 天的活動於政大舉行，計劃邀請多位國內外知名的數學領域專家與學者，一同與數學相關領域的學者與研究生們分享他們獨具慧眼的研究心得與成果。
- II. 舉辦調和分析國際研討會：將於本系舉辦調和分析國際研討會，主要邀請海內、外調和分析的傑出學者來本系交流與分享近年來調和分析的進展。
- III. 邀請演講：邀請國內外相關領域優秀學者舉辦學術演講、研討會。

## 2. 心理學系

### (1) 教學創新方面

- I. 每年辦理 20 場學術演講活動，邀請國內、外心理學者，至本系與師生交流當代心理學術發展脈動。
- II. 補助師生出席世界各地之國際心理學各領域學術研討會，提昇學生國際視野，加強學生國際移動力。
- III. 鼓勵本系教師規畫新創心理學議題的課程，帶動學生對當代心理學的學術脈動探索的動力。

### (2) 善盡社會責任

心理系師生長期關心弱勢族群，向來僅在醫療端耕耘，未來將開發社福端，如邊緣青少年的關懷與陪伴。

### (3) 產學合作連結

本系「工商組織心理學」與「臨床心理學」兩個應用領域各具不同的產學合作連結——工商組織心理學教師會持續與國內各類企業體合作，協助進行人事甄選、職涯發展相關工作。臨床心理學領域則與各大醫院不同科門合作，一方面進行合作研究，一方面也讓研究生進入醫院場域實習，與醫療同仁共同培育臨床心理師。此外，本系基礎心理學的心腦學領域

教師，亦正與跨領域的科研單位或民間公司，討論開發心智功能產品的可能性。

期待在現有基礎之上，本系能持續提高各專業心理學領域之能見度，未來有更亮眼的整體表現。

### 3. 神經科學所

#### (1) 神經醫學跨領域科學新知系列講座

隨著社會環境壓力和高齡社會所伴隨的神經及精神醫學議題逐漸增加，針對相關議題的跨域整合研究已成趨勢，然而神經科學基礎研究是上述所有跨域研究的基石，且具有國際共通性的特質，為了讓師生掌握各項相關研究主題在國內外的研究進展，新知系列講座將安排邀請國內研究傑出的研究學者前來演講，師生藉此可以瞭解國際研究議題的前瞻方向，另外也將邀請業師分享他們的經驗，讓學生可以更了解如何將理論知識轉為實務應用，對未來職涯規畫能有更明確的認知。

#### (2) 實驗動物管理精進計畫

本所教師多以實驗動物模式進行相關研究，為使本所師生和研究人員充分掌握 AAALAC (Association for Assessment and Accreditation of Laboratory Animal Care International, 國際實驗動物管理評鑑及認證協會) 對實驗動物認證的最新資訊，並落實現有相關管理軟硬體的規範和要求，將規畫 AAALAC 相關工作坊，邀請參與或了解國際 AAALAC 運作的學者專家與本所師生進行座談交流，提升研究品質並發表優質研究成果。

#### (3) 開發防治聽覺失調的策略及潛能藥物

應用實驗動物建立聽覺反應檢測之研究實驗模式，得以觀測實驗動物對聽覺刺激的反應程度，分析聽覺感應之細胞功能，進一步評估如何改善動物周遭環境與潛能藥物預防與治療聽覺缺失的效用。

### 4. 應用物理所

#### (1) 舉辦科普與深度演講

全年度舉辦 8 至 10 場專題演講，主題涉及量子計算、智慧電子、綠能材料、半導體等相關領域，讓本校跨領域學習的學生瞭解科技產業發展現況。

## (2) 強化半導體物理、量子微學程

擬持續邀請中研院具實務經驗的專家開設「半導體物理導論」課程，廣邀科技業界師資，開設相關工作坊課程。

## (3) 教學設備增設與修繕

應物所及電物學士學程搬遷至指南校區，打造人文科技國際大學城。

## (4) 精進教學實驗室，提高實作教學品質

透過實驗操作加深對物理定律與物理現象的理解。

## (5) 強化科學計算

目前全球正對量子科技進行各種嘗試，愈早行動愈能掌握技術源頭，此也是臺灣目前國家級各量子計畫推動的目標。強化科學計算，在既有的量子國家隊計畫擴大合作，使之成為政大顯學。

# 三、社會科學學院

## (一) 前言／緣起：政大百年、社科 30，傳承是為了更大的創新

歷史的重量既是負載也可能是資產，端看我們如何理解與詮釋，並賦予新意。無可諱言地，政大的創設與黨國歷史相繫，肩負了培育國家治理人才的使命。社科院於西元 1993 年正式成立，然院內多數系所早於社科院設立，甚至是政大紅紙廊時期與在台復校初始最早成立的系所。發展至今，社科院共有 7 系 3 所、3 個國際學程以及 3 個專班，為國內規模最大的社科院。老系所新學院、老靈魂新風貌，既承繼了以學術治世的歷史使命，而後改隸於新設的社科院，更強調專業知識體系的建立與學術視野的更新。今天的社科院具有多元的學術底蘊，以建構亞太教研重鎮，打造以學術研究致用於社會的公共知識社群，培育學生成為具備社會關懷與創新行動的未來領袖。

## (二) 學院發展願景／目標

奠基在社科院的歷史與創新，當前全球國際局勢鉅變、科技誘發社會經濟轉型、高等教育重新定位等衝擊，都成為考驗我們的重大課題。許多問題無法以單一學科解決，因此教學

與研究需要有更跨域、創新的作法。學院必須調整制度並整合資源來促進不同系所、乃至於院際的整合，進而提升教學與研究的能量。

因應前述的外在條件改變，本院以「跨域人才創新培育」為核心，訂定三大發展方向：（一）擴大社會連結、（二）促進學術公共性、（三）開拓國際視野，期望以學術致用於社會的初衷，透過「跨界對話」與「公共價值」的結合，持續以創新知識引領國家社會的前進。

本院期望達成之具體目標：

1. 培育跨域人才：提升教學與研究的能量，協助學生多元學習。
2. 擴大社會連結：建構產學合作平台，提升企業與大學社會責任連結。
3. 促進學術公共性：以學術專業及政策關懷，推動產官學界對話，診斷當前社會問題，並提出改善策略。
4. 開拓國際視野：增進國際合作效能，厚植師生的國際視野、多元文化及國際移動能力。

### （三）現況與問題分析

依目前社科院發展規模以及系所特質，考量近年時代背景以及未來發展，本院 SWOT 分析如下：

表 9、社科院 SWOT 分析表

<p style="text-align: center;"><u>優勢 Strength</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● 系所歷史久遠，與國家社會發展密切結合</li> <li>● 院友資源豐富，深具社會影響力</li> <li>● 人才跨域養成，影響深遠</li> <li>● 國際連結綿密，提供多元發展機會</li> </ul>	<p style="text-align: center;"><u>劣勢 Weakness</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● 系所規模不一，尋求共識與資源分配費時</li> <li>● 各類計畫時間存在落差，難以有效執行</li> </ul>
<p style="text-align: center;"><u>機會 Opportunity</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● 配合國家及校方發展跨國（校）學位（學分）學程</li> <li>● ESG 永續創新契合本院發展方向</li> <li>● 深具發展社會創新價值與地方創生推動基礎</li> <li>● 院內大數據、AI 科技發展，可提供社會科學研究創新契機</li> </ul>	<p style="text-align: center;"><u>威脅 Threat</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● 招生困難與挑戰                             <ul style="list-style-type: none"> <li>○ 內部環境：招生制度不利系所穩定發展</li> <li>○ 外在環境：少子化影響系所招生及師資招募；與外校相近領域系所競爭趨嚴</li> </ul> </li> </ul>

## (四) 執行策略

為達成本院設定之發展目標，本院擬定以下執行策略：

### 1. 培育跨域人才

#### (1) 規畫跨域人才培育策略工作坊

本院深知跨領域學習對於學術發展的重要性，顧及本院各系所、學程、專班不同專業發展，本院辦理「跨域人才培育策略工作坊」，邀請產官學界相關專家學者以及本院各系所主管一同參與，期能跳脫傳統框架、廣納卓見、創新願景、共思策略，交流激盪多元的人才培育策略，達到「適才」與「適用」之雙贏願景。

#### (2) 人文領袖榮譽學分學程 (PPESA)

本院自 2019 年度起依循英國倫敦政經學院相關學程設計，成立本院「人文領袖榮譽學分學程」，持續在課程規畫上以哲學、政治、經濟、社會、藝術基礎課程為主，搭配本院多元學習活動規畫，以培養兼具人文精神、社會關懷、實作能力之未來領袖人才。自 111 學年度起，增設「人社跨域的行動知識」學年必修課，鼓勵學程學生跨界／國應用所學，拓展當代青年的新地平線。

#### (3) Brown Bag Talk 系列講座

本院重視跨領域合作，自 110 學年度起，透過系列講座鼓勵與會教授和學生利用午餐時間，進行社會科學議題的跨領域討論。過去已辦理「地政 × 民族」、「政治 × 經濟」、「公共行政 × 經濟」等多種跨域對話。過程中師生討論熱烈，得見各學術領域間的融合與碰撞，更激勵本院推動跨領域互動的動力，經營師生共學跨域平台。

### 2. 擴大社會連結

#### (1) 獎助築夢團隊及研習團隊

本院自 109 學年度起推動社科院築夢團隊相關補助，110 學年度起更擴大推動「國立政治大學社會科學學院築夢團隊及研習團隊獎助辦法」，鼓勵師生自發性規畫海內外各類型組織進行服務學習以及學生自主性共同組成研習相關議題之團隊。本院則依據辦理地點、時程等，提供行政協助及經費獎助，藉此提升本院師生之教學研究實踐，培育學生成為「具備社會關懷的未來領袖」。

## (2) 推動海內外公私部門實習

因應系所多元領域特色，本院透過與特定機構之策略性合作機制，提供更符合相關領域之國際資源挹注，有效擴張系所海外連結版圖，同時亦促進海外人士至政大就讀意願。本院近年與 Fulbright 學術交流基金會、文晔集團等民間團體及企業合作，經過多次研商，除了提供本院國際學生獎學金鼓勵就學外，更提供本院學生企業實習機會，讓學生在就學期間培養問題解決能力及成效。另外，本院系所也積極安排學生於公私領域，包括中央與地方政府、民意代表機構、政黨、非政府組織 NGO、媒體、私人企業等等相關單位進行實習，鼓勵學生應用所學，增進企業連結，有效提升學生就業與未來生涯規畫效益。

## 3. 促進學術公共性

### (1) 指南政策論壇

本院「指南政策論壇」系列活動，邀請院內不同系所教師從其專業領域，以學術專業診斷當前社會問題，並提出改善策略，同時邀請具有政務經驗之官員共同對話，尋找具體可行的做法，展現本院對公共政策的社會影響力，促成社會對公共議題有更深入、多元的思考，展現本院對於社會議題的關懷與充沛的研究能量，以學術致用於國家，促進良善治理使命。

### (2) 社會關懷及公共價值：政經發展、社會正義、永續創新

本院長期關懷國家社會的發展，結合專業及創新思考，以深厚的知識為基礎，探討重大議題包括國家發展、社會人文、經濟財政、國土規畫等，本院持續與各系所共同探討「政經發展」、「社會正義」及「永續創新」三大議題，辦理更多場次產官學的跨域對話，激盪出更好政策解方，讓公共價值付諸實踐。除此之外，本院行政管理碩士學位學程也陸續推動「台灣發展重大公共議題」、「公共關係與危機管理」、「ESG 與永續發展」等系列演講，期望打造公共討論平台，帶領社會思潮。

## 4. 開拓國際視野

### (1) Refocusing Asia 系列活動

本院擁有多個亞洲研究學術單位，同時積極推動國際化，不僅透過英語轉譯知識，更強調亞洲研究學術成果的國際交流，並於 112 學年度將三十年院慶系列演講主題訂為「Refocusing Asia」以凸顯特色。因應亞洲研究主題，本院持續邀請海外各亞太研究議題之專家學者來臺進行交流，協助師生思考臺灣在亞洲的定位，亞太區域局勢發展對臺灣的影響，至亞洲未來對於世界影響的重要性。

## (2) 國際學術夥伴締約

疫情後的國際交流快速回溫，自 2023 年度起重啟海內外各校互訪的活動，本院國際學術夥伴互動更加緊密熱絡。本院持續以計畫經費挹注本院及各系所學程之國際拜訪締約，積極洽談姊妹校合作案。

## (3) 學者邀訪及學術機構互訪交流

因應疫情後的頻繁國際交流，本院持續與各系所共同邀請國際知名學者專家與學術機構來台，以國外不同的研究觀點共同探討「政經發展」、「社會正義」及「永續創新」三大議題的能力，透過更多「跨域」的對話，給予本院師生以國際思維巨觀本國重大社會議題，以在地實踐的精神，追求更高的公共價值。同時更有助本院學生國際化，不僅吸引全球人才來到政大，也要讓我們的師生具有國際移動的機會與資源。國際化不只是透過英語授課吸收國際知識，也同時需發展具有在地優勢的教學與研究特色，以吸引全球人才。

## (五) 中長程發展目標

本院參酌前述 SWOT 分析結果，擬定中長期發展方向、策略及欲達成之目標如下表：

表 10、社科院中長期發展方向、策略及欲達成之目標表

目標	策略	效益說明	中長程目標
跨領域的人才養成	人文領袖榮譽學分學程 (PPESA)	提升教學與研究的能量，透過辦理各式跨領域活動，協助學生多元學習。	社科通才
	Brown Bag Talk 系列講座		
	跨域人才培育策略工作坊		
擴大社會連結	獎助築夢團隊及研習團隊	建構產學合作平台，提升 CSR 及 USR 連結，鼓勵學生有更寬廣的胸襟，以人為本，發揮關懷共好的影響力。	產學合作
	推動海內外公私部門實習		
促進學術公共性	指南政策論壇	針對國家社會發展的跨領域議題，建立公民社、政府、學界三方的公共平台，將專業知識轉譯為促成國家發展與解決社會問題的藥方。	知識實踐
	社會關懷及公共價值：政經發展、社會正義、永續創新		
開拓國際視野	Refocusing Asia 系列活動	擴展國際連結，積極建立策略聯盟，簽署國際合作協議、提供多元教研交流、學生交換、雙聯學程的機會與補助，發展並深化具全球在地戰略思維的國際化連結。	亞洲領先
	國際學術夥伴締約		
	學者邀訪及學術機構互訪交流		

## 四、法學院

### (一) 前言

法律學門之願景，在學門特色層面，無論研究、教學及服務，應基於自己國家、社會之條件，反思在國際與區域法學體系中之定位，並在兼顧國際、本土、理論及實務之基礎上，提出具有特色之論述，藉以回應國家、社會之本土需求。基此，我國位處東亞地區，深受歐陸法系傳統影響，並與中國大陸具有地緣上密切關係，在法律學之發展上，除應強化國際觀、本土關懷、重視理論及實務對話外，並應形塑具有本土特色之學術典範，實踐蘊含人文素養之法律倫理。在社會貢獻層面，基於上述前提所培育法律人，其理論產出始能與社會實踐並重，兼顧學術領域服務與公民社會參與。此外，在學術影響層面，基於上述基礎，應尋求期刊與專書質量並重，理論分析與實證研究併行，從而以本土發展為基業，進一步進行文化輸出、區域整合。

### (二) 現況與問題分析

當以自然科學典範為前提，據以建立學科發展與評鑑之指標，連帶使英文獲取強大知識話語權之知識脈絡，不僅與人文、社會科學之典範有所扞格，在法律學門之土壤中，同生水土不服之嚴重問題。確立多元學術典範、評鑑指標，據以深切反映法律學門之特色，應是學術作為一種志業而須堅定、努力追求之方向。法律學門的特色在於培養專業法律人，使其成為領袖人才；法律系教授於立法與司法部門上均能發揮影響力，不但對完善法律具有重大功能，亦對實務見解發生指導性作用，此皆應納入多元評鑑指標。但法律學門傳統以來多偏重繼受法制研究，將之引介進來，如何觀照本土條件，並反映全球化與區域化之政經潮流，再行輸出，為接下來之重要任務。以下對現況與問題分項說明。

#### 1. 以英文作為主要評鑑指標對法學院的不利與不適當性

在教育部仍以英文作為高教推動主力下，目前法學院以英文開設的課程明顯偏低，自2011年至2023年區間觀察，每學年開課至多10多門課，最少甚至只有一門，不但開課不穩定，且課程種類亦多集中在商事法領域；對於教師學術獎勵的部分，亦以發表於特定英文期刊為主。然而在法學教育上，與全球接軌固然重要，但本土實踐更為根本，尤其在民、刑法領域中。因此一味強調英文授課，對於法學院而言有本末倒置的可能，應視各個法領域的特殊性而規畫適當的英文課程。此外，法學院的師資留學國多元，其他歐陸或東亞國家法制對於我國法學領域的發展亦同等重要，故學術獎勵亦應加強對於其他外文的重視。

## 2. 多元評鑑機制尚待建立，對於學術獎勵的機制過於單一化

目前有關教師的評鑑機制包括教學、研究與服務三個面向，但在教學、研究及服務的指標上皆過於單一，且僅有量化而未有質化標準，例如未能就教師執行國科會以外之計畫案對於法規修正所能達到的影響，或是在服務上擔任政府重要部會委員所作出的貢獻等進行評價。

## 3. 與實務界在教學與研究的合作上應持續增進

本院自 2017 年起與司法院所屬法官學院訂定學術合作與交流協議，由法官學院推薦法官擔任本院所開設法律實務課程之教師，現持續開設課程為「刑事訴訟實務研究」、「民事審判實務研究」等，並於 2019 年起與法務部法官學院合作開設「檢察實務」課程。此外，亦邀請執業律師與本校教師共同開設「律師實務」、「企業併購」、「契約法」等相關課程，為學術界與實務界於教學上交流、對話的具體實踐。

## 4. 重啟國際與區域法學的交流與合作

全球疫情使得國際與兩岸法學交流處於停滯階段，於後疫情時代必須重啟過往合作。本院為因應未來發展，在大陸法制中心的既有基礎上，於 2022 年設立亞洲法中心，將研究與交流的目標進一步擴大，以拓展比較法的國際視野。

目前持續拓展國際交流網絡，籌辦國際學術交流活動，期能建立實質國際合作機制，並提供學生出國交換與海外修習雙聯碩士學位的機會。然而由於本院學士班在準備國家考試的壓力下，較難有意願進行交換活動，故應增加碩士班交換的可能，並鼓勵學生把握機會，深化比較法的研究。在兩岸學術互動上，由於中國大陸法制之研究，已成為區域法學研究所側重目標，故臺灣法學界應建構起國際與區域法學之連結，提供對中國大陸法律的知識檢視與資訊後勤，透過本院長期研究的積累與對中國的互動交流，以成為中國大陸以外的中國法制研究重鎮為目標，藉由積極研究進而參與形塑。

## 5. 組織跨領域研究團隊，嘗試推展整合型之研究

法制建設為國家發展的基礎，然而時代快速的變遷，傳統法學不足因應社會需求，須重新檢視現代法學教育應有的方向與內涵，使法律人才培育得以緊扣時代脈動。在此法學院需積極推動跨領域之學術研究。然而受限於專任師資員額，新興領域的法學人才無法引進，只能先藉由團隊組織進行合作，而於 2022 年底成立生醫倫理與醫事法律研究中心、多元文化及法律研究中心、全球治理研究中心、法律與社會研究中心、FINTEC 科技變革與金融創新研究中心、高齡社會法制研究中心、數位經濟與競爭政策研究中心等 7 個研究中心，以促進

院內與院外教師於跨領域的教研交流。

## 6. 新院館興建完畢後所帶來效應

法學院院館於興建地點、經費籌措歷經諸多挑戰，終在 2021 年 4 月完成工程招標，預計 2024 年 12 月完工。法學院院館是一棟地上 8 層、地下 2 層的智慧綠建築，外觀以「法律」(LAW) 為核心，結合規則、體系、書籍等元素，形成經典書牆意象，象徵政大法學院過去、現在乃至於未來，持續不斷累積法學知識、智慧，培育多元且學養兼備的法學人才。新院館將以提供教師與學生完善的研究與教學環境為首要目標，院館之興建除教育部補助款及校務基金部分支持外，餘均有賴校友、社會人士之現金或實物捐贈始能推動。募集經費主要以投入興建工程為優先；但結構體完成後，則以籌募裝修工程、家具及設備等經費為目標。持續籌募相關興建與裝修經費，是本院須承擔的責任，以及亟需面對的挑戰。

### (三) 目標

#### 1. 中期目標

為建立法律學門特色的評鑑指標，法律學門應反思法律在當代臺灣社會的角色與功能，並進一步探索法律創新的可能性。因此中期目標先以「跨領域」和「跨地域」為主要規畫方向，以達成具體發展策略的目標。「跨領域」意味著整合資訊學、生命科學、歷史學、社會學、哲學、倫理學等跨域知識，以深化法學在合理性與正當性方面的論證，並以此創新法律的設計和內容；「跨地域」意味著超越性別、種族、時間（例如跨時代變遷）和空間（例如跨國移動）的法律文化藩籬，以普及法律在全球化下的適用性，並達成多元、在地、全球接軌的目標，而能發展符合新時代下新秩序的法學新典範，確保在全球變遷和科技發展的環境中實現法律上的公平正義，並以此作為法學教育的培植內容。

#### 2. 長期目標

基於法律學門之典範，以多元、在地、全球接軌為評鑑指標原則，在教學、研究、社會服務與社會認同以及國際化等四大層面，均應設計及發展質性、量化並重，切實反應法律學門特色之基準。

在目標設定上，得以上述四大分類為範疇，基於各該範疇之性質、活動之類型、社會影響力等因素，進一步發展相應之特定標準。例如：以滿分 100 分為例，教學、研究、社會服務及社會認同之權重比，各占 30%，國際化則占 10%。再進一步以研究為例，得考量下列因素：

- (1) 期刊、專書論文發表質量。
- (2) 專書出版質量。
- (3) 研究計畫。
- (4) 學術研討會之主辦及論文發表。

換言之，在審酌法律學門特性所為質性細緻分類之基礎上，適度輔以量化指標，以作為觀察或驗證成果之相對客觀標準。

#### (四) 策略或方案

##### 1. 強化學術界及實務界在研究及教學上之交流及對話

例如對於法官學院之合作加深加廣，除現行由實務界法官所開設之法律實務課程以外，締結交流協定，對於彼此邀訪之外國學者或是法官共辦工作坊，讓院內師生與法官得以針對特定法律議題進行深入對話。

##### 2. 分析本土案例，提出適合國情之解決方案

藉由開設各種實例研習的課程，或是舉辦講座，使師生得以討論本土案例，甚至引進比較法的觀點進行檢討，反思我國引用他國法律的可行性，並能映照我國政治、哲學、歷史、經濟等條件後提出妥適方案。

##### 3. 對於學術價值之標準，訂立合理可行之評鑑指標

例如在研究上不以收錄在 SSCI 或 TSSCI 期刊作為法學學術研究之單一評鑑指標。前者在我國法學發展受歐陸法系影響下，如只以單一英美法為主之法學期刊作為標準，勢將弱化其他留學國別教師的貢獻；後者則忽視其他學術著作的貢獻，包括專書、其他對實務界影響重大之期刊，實應予一併重視，而評鑑指標亦須相應調整。

##### 4. 制定多元研發成果及教學、服務成就獎勵機制，以鼓勵多元形式之學術實踐

在研發成果及教學、服務成就獎勵機制上，不以現行過於單一的標準為之，而增加如跨領域結合之教學方式與研究成果等。

##### 5. 推動基礎理論、比較法及實證研究之多元發展

在基礎理論的推展下，以舉辦大師講座或是工作坊的方式，深化法學方法的重要性，激

發學生對基礎理論的興趣，並能結合比較法與實證研究，而能創造法學理論的新思維，以因應新時代的法學需求。

## 6. 促進法律專業創新及東亞法制整合

針對具體的法律議題回應科技發展與世界變遷，在科技監理、風險控管、數位治理、高齡法制、環境永續等議題上，討論法治典範轉移的可能性，並與東亞國家法制進行對話與交流，而能達於相互整合的終極目標，可藉由各研究中心所舉辦的活動，以及相關的國際研討會取得進一步的成果。

## 7. 建置優質教學研究環境，以為發展法學院特色的基地

法學院為本校第五大學院，學生人口數由數百人成長至今，近一千五百人，藉由法學院館興建工程之整體規畫，期待提供師生完善的軟、硬體設施，使師生安心於教學、研究與學習。

首先，在教學、研討、會議空間上，因基礎課程授課需求，法學院亟需容納百人以上之大型教室空間，新院館內除規畫 6 間可容納 100 人的階梯或平面教室外，並有一間可容納約 200 人的階梯教室，除可作為一般授課教室、提供師生交流法學理念的場域外，並建置有數位影音設備，亦可作為大型國際研討會或是重要儀典的舉辦場地，期待未來能有如遠距交流、即時對談等多樣性且創新的互動型態在此空間發生。

其次，在研究空間及資源中，於教師研究室除規畫專任教師研究室空間外，亦規畫短期訪問學人之共用研究空間，期待邀請法學領域知名或年輕優秀學者駐點研究，與法學院教師進行學術交流，並共同參與研究或舉辦講座及系列工作坊，以協助課程研發與教學創新，延續學術研究與教學影響力。而在研究中心空間的規畫上，除了學科中心外，為促進院內與院外教師於跨領域的教研交流、組織團隊進行合作，本院於 2022 年底成立生醫倫理與醫事法律研究中心、多元文化與法律研究中心、全球治理研究中心、法律與社會研究中心、FINTEC 科技變革與金融創新研究中心、高齡社會法制研究中心、數位經濟與競爭政策研究中心等 7 個研究中心，試圖於傳統的法學基礎上，呼應當前新興的議題，讓法學領域更具跨域延展的可能。因此新院館同時設有專屬該等研究中心之共同辦公室與會議室，期待在該空間內能創造並交織出新的研究議題。

最後，在新院館內將規畫一整層樓為法學圖書館，將典藏法學經典著作，供師生查閱，並規畫近 200 席的閱覽座位、3 間研討空間，提供學生學習及討論空間。此外，為因應國民法官制度的實施，法學院所設置之實習法庭亦參照該制度的法庭配置進行規畫，藉由課程或活動的搭配，期待提供學生在校期間法學實踐的空間。

## 五、商學院

### (一) 前言

《百年政大校務前瞻發展議題報告書》中提及，大學是傳授知識的殿堂、培育人才的搖籃，而大學內的商管學院，就是為國家社會培育優秀的商管專業經理人才。在全球化的影響下，知識傳遞、經濟型態、企業規模不斷改變，而且愈來愈迅速，商管教育的社會功能愈顯重要。從教育的理念來談，培育出優秀人才為社會所用，應是最崇高的理想之一，當全球都逐漸走向一種無國界的境界，商管教育的特色、理論及共通性，將成為另一種的國際語言。

故而，要成為國際一流頂尖商管學院，除了訂定明確的學院發展策略外，基本環境設定應為國際化與多元化，在發展策略架構下，提供教師豐富之教研資源，提升其研究能量與教學品質，建立與產業界之連結管道，強調學術研究與產業實務均衡發展的理念，藉由產學合作提升附加價值。

2027 年政大即將步入屬於他的第二個世紀，政大商學院也準備邁入第七個 10 年，期望持續發揮知識獲取、知識創造及知識流通的功能，以培育多元學生族群成為具備國際視野、創新活力、專業素養和人文關懷的未來領導人，服務臺灣人民和國際社會，並矢志成為亞太地區最佳商學院。

### (二) 現況與問題分析

政大商學院自 1958 年成立至今，一直都是臺灣商管教育重鎮，本院以最堅強的商管師資與嚴謹的教學和研究精神，引領臺灣發展出各項前瞻性商管學程，培育理論實務並重的學術研究與企業經營管理領導人才。本院的學術與教學品質備受肯定，是全臺唯一擁有 AACSB 商管學院認證、AACSB 會計認證與 EQUIS 商學院認證的商管學院，更於 2018 年成為「國際商學管理聯盟」(Partnership in International Management, PIM) 會員學校，象徵本院的國際化水準已與全球頂尖商學院並駕齊驅。

然而，臺灣未來的高教環境受到社會各面向的影響，本院同樣面臨許多瓶頸與挑戰：

#### 1. 人才競爭，師資延攬與留才困難

頂尖的師資團隊對商管教育而言非常重要，本院堅強深厚的師資團隊，除了是臺灣各專業領域的意見領袖，更是臺灣學術研究與國家政策的重要智庫，優秀的師資陣容與研究人才亦是最重要的資產。

人才競爭是管理教育最大的瓶頸，特別是在師資面向，臺灣教師薪資較國際水準低，商管領域差距更是明顯，使臺灣商管學院在師資延攬與留才面臨嚴峻的挑戰。

## 2. 全球連結更緊密，須深化國際合作

全球化浪潮襲捲而來，面對大環境的競爭、國際經濟市場的變化，讓商管領域「無國界」的特色更加鮮明，從人才培育、產學合作、國際交流等面向，都呈現一種全球流動的狀態，學生求學就職的競爭對手，已不僅是本地人才，而是來自全球各國的菁英。

本院應建立更緊密的國際連結，創造更多實質合作，以提供豐沛的資源協助師生與國際接軌，強化國際移動力，學生亦需學習跨國的文化與思維，以拓展國際視野，滿足企業對國際化人才的需求。

## 3. 社會快速變動，管理教育須及時因應

產業快速變遷，單一專業已不足夠，未來商管人才需要跨（多）領域能力，以順應時代發展趨勢。2008 年國際上因為一連串的公司治理不當事件引發了金融風暴，幾年前國內也發生與食品安全有關的社會問題，加上氣候變遷日益嚴重，世界各地災害頻傳，這些重大事件讓社會大眾開始關注企業倫理與企業社會責任議題，ESG、CSR、SDGs 等字詞也被廣為討論。

因應 SDGs 趨勢與大學社會責任 USR 的重要性，商管學院亦必須帶動社會對於企業倫理、永續發展的關注與重視，培育具倫理思維、永續意識的教研及領導人才。

### （三）目標

本院以亞太地區具卓越學術與社會影響力的頂尖商學院為願景，我們期望成為臺灣商管教育與全球接軌的橋樑，透過深化教學研究、產業實務及國際發展的緊密連結，打造一個多元交流的平台。

為實現前述願景，在臺灣商管教育中扮演領航的角色，本院訂定兩大目標：

1. 與國際接軌——提升國際聲譽與全球競爭力。
2. 與實務接軌——加強商管教育與產業連結。

## (四) 策略

### 1. 提升國際聲譽與全球競爭力

#### (1) 強化學生國際移動力

本院致力於打造國際化學習環境，於 89 學年度起推動英語商管學程 (English Taught Program, ETP)，每年開設超過 100 門英語授課課程，未來將善用教育部大專校院學生雙語化學習計畫的經費挹注，持續擴大英語授課規模，精進課程設計，實踐學生外語學習認證機制，提升學生外語能力。

目前國際交換學程 (International Exchange Programs) 締約姊妹校為 146 所，每年開放超過 400 個出國交換名額，並已與 16 所學校簽訂國際雙聯學位合作計畫，提供學生出國交換或攻讀學位的機會。本院為豐富學生海外學習管道，將持續與國際知名大學洽談各種形式的課程合作，除了短期交換課程 Summer Program 與 Micro-Exchange，亦鼓勵系所規畫境外短期移地教學，藉由跨國跨校的交流，以及參訪當地企業等機會，拓展國際視野，增加學生國際經驗值。

#### (2) 協助教師接軌國際學術發展

本院積極延攬具有海外教學經驗的教師或外籍師資，除了爭取資源提供財務誘因，希望能降低國內與國外教師薪資差距，更致力於建立優質的教學研究環境，以吸引優秀師資加入。

整合既有學術資源，創造教師與國際頂尖教研人才交流機會，透過與國際商管學院互訪交流、合辦 Joint Seminar 等，落實雙方教師學術合作；鼓勵系所教師邀請國際知名專家學者來訪，分享國際研究發展趨勢、舉辦深度專題討論座談會、國際研討會等，開啟師生與學者間的學術交流，也能學習國際學者帶來的嶄新觀點與最新動態，並建立國際學術網絡。

#### (3) 搭建國際連結，提升國際知名度

除了持續維持 AACSB 和 EQUIS 國際認證，也將積極參與國際商學院策略聯盟 IBSnet 與國際商學管理聯盟 PIM 以及其他國際組織會議及活動，並擔任相關諮詢委員等服務工作，爭取國際曝光機會，深化與國際學術機構之間的關係。

鼓勵系所與教師發展國際學術合作，加入各專業領域具代表性之國際學術團體，搭建國際連結，擔任國際期刊編輯或審稿人等重要角色，積極貢獻學術專長，拓展本院國際學術影

響力，提升國際能見度。

## 2. 加強商管教育與產業的連結，接軌產業需求與發展

### (1) 與企業合作推動院級研究中心

本院與企業合作推動院級研究中心，協助教師取得研究與教學資源，提升教研品質，目前已成立 18 個院級研究中心，其中 8 個為企業捐贈成立，如 Cardif 銀行保險研究中心、NN IP 野村投信金融研究中心、Amundi 鋒裕匯理投資創新研究中心等，研究中心集結不同專長領域的老師，藉由與業界的積極互動，不但對老師的教學與研究有很大的幫助，也讓學院得到更多企業的資源挹注。

### (2) 建構高度回應社會及產業需要的課程

因應時代趨勢，本院積極強化學生數據決策、科技應用能力，鼓勵各系所開設新興議題課程，例如與大數據、商業分析相關的「商業分析：行銷與決策」、「文字探勘與商業應用」等課程。

加強與企業合作共同開課，邀請業界高階主管授課，結合理論傳授與實務操作，例如資管系與 IBM 合開的「數位創新沙龍」課程、會計系與 KPMG 合作開設的「全球化趨勢下之會計專業新視界」課程等。

### (3) 強化學生實務學習，連結職涯發展

藉由和實務界緊密合作，透過學生實習或其他實務學習機會，協助學生了解產業需求，企業也能招募優秀的商管專業人才。目前本院學生實習比例約為 70%，未來將積極爭取更多機會，持續提升學生實習比例。

本院舉辦企業家講座、職涯諮詢、企業導師計畫、徵才說明會等，更全面地幫助學生從校園連結職涯發展，進行多元的職涯探索，培養進入社會前之職場適應力與競爭力。

## 3. 培育具倫理思維與永續意識的未來領導者

### (1) 發展企業永續教育

本院已設置專責辦公室「信義書院」發展企業永續教育，在培育專業師資部分，協助國內教師精進課程內容，持續舉辦師資培育工作坊、教學研習營等，培養倫理及永續領域師

資，開發本土企業倫理、永續經營個案教材，提升教學品質。

學生學習面向，除了開設全院學、碩、博企業社會責任與學術倫理必修課，以確保每位商學院畢業生都具備企業倫理與永續經營的知識和態度，亦將積極與企業及學術夥伴合作，規畫更多相關課程，例如 MBA 與 KPMG 共同開設「低碳時代企業永續發展研討」。

鼓勵學生參與多元學習活動，如：國內外志工、永續專案活動或國際競賽等，在學習之餘，主動關注經濟、社會與環境等議題，並實際付諸行動。

## (2) 深耕企業永續研究發揮社會影響力

信義書院積極推動教師從事企業倫理、CSR、永續發展相關研究，參與政府部會與企業委託之研究計畫案，提供政府政策與企業策略發展建議，促進產業與企業永續發展。自 2015 年起與 CSOne 永續報告平台合作，建置臺灣 CSR 報告書資料庫，收錄近 5000 本全臺永續趨勢報告書，供產官學界參考，未來將持續發展，為全球性重大永續議題產生實質貢獻。

2023 年政大在教育部高教深耕特色領域研究中心計畫的支持下，成立「政大企業永續管理研究中心」，基於商學院在企業倫理與永續議題研究已耕耘多年，建立良好的基礎，故整合本院跨系所教師，同時邀請跨院校、跨國專業領域的學者加入，期待能擴大推動企業永續的卓越學術研究，並實踐產學合作。該中心將協助本國銀行與保險業完成氣候相關財務揭露（TCFD）報告書評鑑，發揮社會影響力，與產業分享學術研究的能量與成果；預計從校園開始推動碳盤查認證標籤，共同創造永續發展的未來。

## (五) 反饋機制

本院擁有 AACSB 商管學院認證、AACSB 會計認證及 EQUIS 商學院認證，遵循國際認證單位標準，由院長與副院長召開各項委員會，並由各任務型辦公室與系所學程分層負責、協同發展，定期檢視發展項目與執行成果。

此外，本院設置學界諮詢委員會，邀請多位歐洲與亞太地區頂尖大學的校級主管與商學院院長擔任諮詢委員，另邀請各領域企業先進組成業界諮詢委員會，針對商學院之教學、研究及人才培育，不遺餘力的投入資源支持，並協助擬訂長期發展策略與目標，提供相關諮詢及興革意見，共同擘劃本院永續發展之藍圖。

## 六、外國語文學院

### (一) 前言

本計畫書延伸 2010 年所提之《政大百年》內容，進行增補。本院於 1989 年 8 月 1 日自文學院分出成立，為全國公立大學中之首創。目前設有英國語文學系（含文學與英語教學兩組之碩、博士班）、阿拉伯語文學系、斯拉夫語文學系（含碩士班）、日本語文學系（含碩士班）、韓國語文學系（含碩士班）、土耳其語文學系、語言學研究所（含碩、博士班）、歐洲語文學系（含德語、法語、西語三組）、中東與中亞研究碩士學位學程、東南亞語文學系（含印尼語、越南語、泰語三組）及外文中心等。另英文系設有英語教學碩士在職專班。

本院創立宗旨係以培育具宏觀國際視野之專業外語人才，擁有語言學、外語教學、文學、文化、翻譯、歷史、社會經濟及藝術等多元專長之傲人師資。包含外文中心在內，所授語種共 20 餘種。語言為文化理解與交流之基礎，本院在多語言的專業上，更多強化多元文化之理解，持續提供跨域、跨國之合開課程（含線上課程）、通識課程、推展第二外語師資培育，並創新語言文化相關之教學與研究，探索外語教研相關之新主題。同時，積極推進多語言多文化之學習場域、國際交流、發展 USR 相關議題、建立跨域跨國之教研團隊、優化現有研究中心與學術期刊作業，以提升政大外語學院對國內外社會之影響力與國際能見度。

### (二) 現況與問題分析

#### 1. 學術研究能力以及出版，有提升的空間

本院近 5 年（2018-2022）學術專書出版數表現不俗，共出版 40 本，全校佔比 22.73%，僅次於文學院。惟國科會與非國科會研究計畫案相對弱勢，近 5 年共 198 件（國科會計畫 160 件、非國科會計畫 38 件），全校佔比僅 6.59%。其中又以新進教師研究計畫件數相形見绌。究其原因為本院正值世代交替，面臨資深教師的退休潮，新進教師又以約聘教師為多，教學負擔較重、研究歷程較短，以致學術研究量能較低。

#### 2. 新進教師或外籍師資之落地關懷，尚需加強

由於本院外籍師資占全院師資約三分之一，其中土文系、韓文系、東南亞語系等系所每年都有外籍交換教師，需要落地照顧資源與關懷。加上新進專任約聘教師，教學負擔較重，各項生活必要資源的提供，積極協助教師申請校內宿舍、研究室，協助其生活安定有其必要。此外，本院也為外籍師資、新進師資提供中英文資訊，邀約他們多參與教研團隊，進一步建立社群，以發揮教師專長，並增進教研方面的穩定成長。

### 3. 基礎課程所需師資，尚需增補

由於面臨教師退休潮，師資缺口逐年增長，且歐文系、東南亞語系進行分組招生、各系所專業基礎語言課程需要小班教學，或生師比較高、部分系所因交換教師比例較高、師資較不穩定。種種因素造成目前師資仍需增補，以維持系所開課之穩定性。

### 4. 科技與外語教研的發展，仍需持續關注

新興外語學習工具日新月異，尤其是 AI、ChatGPT、Podcast 等各類社群媒體如雨後春筍般橫空出世，科技與外語教研的發展更需發展。目前各系已有諸多 E 化課程、線上課程並使用 MOODLE 教學平台。本院也持續推動「網路外語學習：ChatGPT」、「網路外語學習：外語網站建置」、「語言科技與數位教學」等教研團隊。院級及系級也開設許多 AI 相關講座，持續鼓勵人文與科技進一步結合與發展，善用科技來幫助語言與文化的教學與研究。

### 5. 師生之自主學習活動空間有限，尚需加強規畫

本院各系所與教學或研究中心分布在道藩樓、季陶樓及國際大樓，除了國際大樓有些許師生活動空間外，道藩樓與季陶樓學生自主學習空間與教研團隊之討論空間較為不足，仍需進一步加強規畫。

### 6. 教研分流、創新、出版等之鼓勵機制，尚需持續優化

本院鼓勵教學創新與出版，惟目前相關獎勵經費較少，爰藉由研發處補助，為本院教師出版（專書、教科書、期刊論文等）提供微薄的獎勵金額。院屬深耕計畫則部分補助課程融入教學創新方法，包括土耳其語 B1-B2、俄語視聽創新教材、俄羅斯詩歌選讀、應用阿拉伯語等，目前已有相關出版品和自學網站，後續仍需持續鼓勵與優化。

### 7. 國際交流、跨域整合，仍有待進一步發展

目前雖有一些系所已經進行跨域研究團隊合作或是課程合開，不過仍有些系所的師資專業多元但卻較為零散、缺乏橫向聯繫，因此日後的系所內整合、跨域跨國之師資與課程整合仍需進一步推動。

### (三) 目標

#### 1. 中程

##### (1) 提升教研能量

由於面臨大量教師退休，為使教研經驗得以傳承，厚植研究能量，本院積極開創資深教師與新進教師之對話機會。同時，持續鼓勵教師發表論文或專書寫作、申請國科會／非國科會計畫、參與國內外學術研討會、辦理或參與各式座談會或工作坊等，強化教師研究能量與學術涵養。

##### (2) 持續鼓勵教研分流

依據學校新設之多元升等辦法，鼓勵教師可自由搭配研究、教學與服務之比例。目前雖尚未有教師進行教學實踐研究之升等案例，但針對許多教學負擔較重的教師，鼓勵其考慮申請教學實踐研究之升等，實為教師適性均衡發展之策略，並能有效提高教學品質與研究產出。

##### (3) 持續推展跨系跨域跨國之學習環境、教研社群

鼓勵教師跨系所、跨校／跨國合作開設課程（如英文系與華文所、語言所與理學院、日韓兩系與日本廣島大學及韓國高麗大學等），促進教學資源共享，並鼓勵建立國際學術社群（如東南亞語系與東南亞地區的學術交流、斯語系爭取與俄國、捷克及波蘭等高等學府國際交流等），推動多面向學術合作，促進學術研究的深度與廣度。

##### (4) 持續推動科技與人文的結合

持續推行教學與學習的數位化，並善用 AI 於教學及研究上，充分展現科技與人文治學特色，藉助科技能力提升學習型態的多樣性與內容的豐富性，並加強跨國教學、研究團隊的成立。

##### (5) 發展 USR 與國際社會、臺灣社會接軌

本院英文系曾多年開設「那瑪夏災區兒童英語教學與輔導」之服務學習課程，斯語系亦前往鄰近政大實小、木柵國小，帶領國小生體驗俄國文化底蘊，積極參與社會實踐。同時，本院也預計配合臺北市立動物園招募各語種之志工，鼓勵學生參與社會活動。此外，本院也有教師參與社會責任辦公室的活動和開課，日後將繼續鼓勵發展 USR，與國際和臺灣社會

接軌。

### (6) 學術期刊國際化

本院目前有 3 本期刊收錄為「臺灣人文及社會科學核心期刊」(Taiwan Humanities Core Index)，分別為英文系主辦的《文山評論：文學與文化》及《台灣英語教學期刊》、語言所出版的《台灣語言學期刊》，且皆收錄於 Scopus、ESCI、EBSCO 等國際知名索引資料庫，表現優異。此外，尚有《外國語文研究》、《廣譯：語言、文學、與文化翻譯》、《俄語學報》、《政大日本研究》等刊物持續推動國際化進程，面向國際徵稿，豐富稿源，期許未來與國際相關領域學術界接軌，擴大大院於文學、語言學、語言教學、社會文化、翻譯等領域之國際影響力。

## 2. 長程

### (1) 發揮多語言多文化之學術影響力與社會影響力、成為語言文化教學之亞太國家重鎮

根據 QS World University Rankings by Subject 2023，政大外語學院在「現代語言」項目中居世界第 101-150 位，為全臺第二；「語言學」居世界第 151-200 名。此外，由於提供外語教學之語種，高居全國之最，多語言多文化之優勢及專業多元的師資群，加上擁有少數或唯一語種，這些條件對於國家語言政策的制定、語言教育的發展、第二外語課綱的規畫、多元文化議題的分析、涉外事務參與等，可發揮關鍵價值與社會影響力。同時，透過語言文化教學上的精進以及對社會的影響力，戮力成為語言文化教學之亞太國家重鎮。

### (2) 學術國際化與永續化之經營、促進國際教研合作

持續鼓勵教師將教研成果發表於國際性期刊或國際性會議，期以厚植學術國際化，並持續開發與相關領域之國外大專校院或學術機構之備忘錄，推動師生交換、教學與研究跨國合作、締結雙聯學制等，以永續經營本院國際化發展，促進國際教研合作，拓展國際學術版圖。

### (3) 發展社會責任與社會關懷

強調教學與研究上的社會實踐，加強與國內外學術社團、民間社團、政府相關單位的連結，使研究教學在國際化的工作下，打下在地化的基礎。如英文系與外文中心積極配合校方與政府推動的雙語計畫與多元文化發展；東南亞語系開拓與在地商家之連結；韓文系、歐文系、日文系、土文系等持續參與高中第二外語之推展；英文系、斯語系持續發展社會關懷之服務與活動；語言所持續關注國家語言政策等，皆為此方面之努力。

## (四) 策略

### 1. 持續推動多語言多文化之教研發展（如開發語料庫、提供多語發展環境、鼓勵多語教材等）

多年來在教育部高教深耕計畫之資助下，廣續推動多語言多文化之教學及研究發展，鼓勵編寫多語教材（如《土耳其語 A1-A2》、《應用阿拉伯語》），並建置語料庫（如政治大學斯拉夫語言學習者語料庫）。此外，集結院內 21 位專兼任教師編著及審訂《用外語說臺灣文化》9 冊套書，以及日文系號召專兼任教師編纂《初級日語》、《日語發音》2 本教材，以期提供更完善的多語發展。並在研究團隊及教材編撰中，優化本院多語言多文化的優良教研環境。

### 2. 鼓勵教師積極加入教研團隊並提出教學與研究之相關計畫

鼓勵教師積極運用深耕計畫與學校教學發展中心、研究發展處、國際合作事務處等經費補助，進行研究與教學之精進並建立教研團隊。目前除了院屬深耕計畫 8 個子計畫外，尚有「語言教學與科技應用成長社群」、「外語語法教學成長社群」等校級計畫，著重多元語言學習的創新語法教學模式以及科技的應用，形塑多語言多文化特色，提升優質之教研環境。

### 3. 持續鼓勵創新課程、跨域跨國課程、USR 課程以及社會參與

鼓勵教師申請教學發展中心補助教學精進與創新課程、課務組補助跨領域學分學程、社會責任辦公室補助 USR 學分學程、國際合作事務處補助國際課程，並配搭學校之雙語計畫，持續推動 EMI 課程。同時，為發展多語言多文化之特色，各系也規畫專業課程之永續經營，並發展跨域跨國之課程合作，開設合開課程、國際課程、線上課程等，並進一步結合 USR。基於諸多語種為全臺大學的唯一（如土文、烏克蘭文等），本院之發展策略也包括持續推動各語種之課程創新、跨域合作，並發展 USR 課程，積極參與國家語言政策之制定，發揮多語言多文化以及特殊語種對社會的貢獻度和影響力，成為語言文化研究之重鎮。

### 4. 持續優化評鑑指標、積極提升學術期刊能見度

除上述積極鼓勵教研分流、教師適性選擇升等與評量機制外，本院於《教師聘任升等評審作業要點》當中也明確納入「在教學實踐研究領域具有創新、改進或延伸應用之具體研究（發）成果，於校內外推廣具有重要具體貢獻者，得以技術報告送審」，並且將出版教科書、套裝教材、數位教材或翻譯教科書也列入教學計分。《教師績效評量辦法》第十條研究項目也納入翻譯專書著作、教學著作、藝文創作等，以收人盡其才之效。此外，也將因應教師之跨領域發展，持續優化各項評鑑指標。同時，透過期刊電子化、積極邀約國際學者投稿、設

定專刊主題，並參與優良期刊遴選等，持續提高本院各期刊的國際能見度。

### 5. 持續推動國內外移地課程與實習、自主學習、社會參與、系友會發展

本院持續推展國際移地課程與實習，如歐文系、土文系、韓文系、東南亞語系等暑期海外遊學，使學生獲得跨領域、跨語言、跨文化之特殊學習經驗。同時，亦積極鼓勵學生自學，除已建構「NCCU TÜRKÇE」、「看電影學俄語」2個自學網站外，並於2024年推動執行多語言多文化沉浸式學習活動（簡稱「多語桌」），培養學生多語能力與多元文化理解。此外，將持續鼓勵師生與社會結合，參與地方創生，體現在社會責任方面的貢獻；同時，亦鼓勵各系強化系友會功能，串聯學弟妹與學長姐之連結，增進系友對校院系之認同感。

## 七、傳播學院

### （一）前言

在《百年政大校務前瞻發展議題報告書》的傳播學院篇章中，揭櫫了傳播學門作為人文與社會科學的特有內涵，其特色包括人文美學之自由、創新及創意表現，也囊括人文藝術對個人與社會的陶冶、影響，更涵蓋社會科學對人類生活環境的構建、公共規範的建立，以及社會價值對個人的影響。文中除了回顧過去一個世紀的傳播學門暨傳播教育發展，更思索在未來十五年中，臺灣與全球可能面臨之主要變遷，並分別從政治、教育、文化、觀光、安全、經濟、社會、人口、環境、科技等十大構面切入，進行完整的環境掃描，並從傳播學角度探勘這些可能的變化，勾勒未來傳播領域面臨之趨勢與挑戰，包含：

1. 數位化與媒體匯流：指出數位環境的變化、數位傳播的發展，以及數位化之於傳播教育的可能影響，預知「數位世界（The Digital World）」與「新媒體（New Media）」的演變，並倡言「數位傳播」新環境的架構將逐步實現。
2. 全球化與中國競爭：全球化風潮改變資訊的流通內容與方式，並超越區域疆界的屏障與保護。當時中國的迅速崛起鼓動大陸市場的磁吸力，強化中國的競爭力，從而牽動傳播教育，促使我們必須面對來自中國學生的競爭，也成為我們交流的區域對象。
3. 傳播教育的挑戰及未來趨勢：反思傳播學門在教學與學術研究上如何因應前述劇變。一方面，從媒體、閱聽人到業界，領域的界線是否開始產生質變，進而發生跨領域的正向演進；另一方面，從學生的立場來思考，傳播學門應提供何種教育方針，以增進學生專業能力之培養。

## （二）現況與問題分析

自 2010 年至今，十五年時間荏苒而過。近年，本院以「多元發展」與「跨領域」作為核心理念，不斷精進：自 2013 年起，本院整合全院教學資源與學術研究能量，將原有「新聞學系博士班」調整至院部，成為「傳播學院博士班」。隔年，本院將「新聞學系碩士班」、「廣告學系碩士班」及「廣播電視學系碩士班」整併為「傳播學院傳播碩士學位學程」。此外，本院大學部於 2014 年設立「大一大二不分系」，依此進行傳播學院的學士班招生，使本院能跳脫傳統系所框架與招生藩籬，讓學生入學後，先學習傳播相關知識，待基礎奠定並對未來有更清楚認知，升大三再正式分流，選擇專業發展方向。進而，本院大學部創下全國大學傳播院系招收「自然組」學生之首例，自 2019 年起，招收「自然組」學生，結合「科技」與「人文」，培養跨領域的高階菁英傳播人才。此外，本院也持續與校內各學院進行跨領域合作，致力於傳播知識、數位科技及區域文化等相關領域的發展，例如「數位內容碩士學位學程／數位內容與科技學士學位學程」、「全球傳播與創新科技碩士學位學程」，以及台聯大跨校合作的「亞際文化研究國際碩士學位學程」。最後，本院更持續與兩岸三地、東亞、歐美學界交流，培養具有人文內涵、國際觀點、及科技應用能力的跨領域傳播人才，提升學術研究領域與職場就業的競爭優勢。

展望即將到來的政大百年，面對紛至沓來的挑戰，包含數位科技的顛覆性變革、社會人口結構改變加劇、產業轉型變化、國際地緣政治的競合、戰亂與各種災禍，例如全球性的新冠疫情、氣候丕變與自然環境破壞加速。其中，少子化趨勢與高教環境面臨的國際競爭等，不僅顛覆傳統新聞、廣告、廣播電視等舊有領域或系所分野，更讓大學教育面臨前所未有的挑戰。然而，上述衝擊對以人文社會領域為本的政大傳院來說，雖是危機，但亦是打造競爭優勢、藉此脫胎換骨的轉機。因此，我們嘗試自當前現象，綜整下列四大發展方向：

### 1. 國際高教競爭趨勢暨學術跨域結盟的國際化

臺灣面臨全球化與少子化趨勢，大學的經營需要在國際舞臺上競爭，打造雙語環境吸引來自世界的優秀學生、教師和研究資源，並致力提升國際聲譽、排名和競爭力，從而招收學生和獲得資金支持。而國際跨域結盟交流的教育環境能夠提供學生更多的機會和多元化的學習經歷，培養具有國際視野和跨文化交流能力的人才，以滿足全球化時代的需求。

### 2. 數位科技加速傳播與媒體變革

即便 2010 年已預知數位科技革新的必然，但以 AI、互動科技、AR/VR 為基礎的虛擬影像等，仍顛覆傳播領域的想像。網路平台、社交媒體、行動應用程式等，使傳媒形式更趨多樣與流動，提升互動、參與、個人化及創新的可能性。以沉浸科技為例，其使傳播方式更加動態，也創造出需要更高參與度的全新敘事方法。

### 3. 傳播教育之進化與更新

當前傳播領域面臨的困境與挑戰包括：不斷變化且競爭激烈的數位媒體環境、技術快速發展對既有媒介的衝擊、資訊超載兼之虛假訊息充斥等；同時，傳播教育亦面臨課程、教學內容及方式的更新與調整，以及產學聯繫與合作等挑戰。未來傳播學門需要不斷適應變化，培養具備跨媒體技能、創新思維、批判能力、國際視野和跨文化交流能力之人才。

### 4. 社會影響力與實踐

傳播以人為本，力求提升社會影響力、環境關懷和社會實踐。因此，傳播教育將激發學生對社會問題的關切，使其關注社會利益、發掘並解決社會及環境問題、提升社會發展的可持續性，並投注於社會創新，從而實現民主、關懷和包容的傳播環境。

## （三）目標

面對當前科技發展、高教環境巨變、國際競合加劇，以及傳播領域瞬息萬變等挑戰，我們除了延續《百年政大校務前瞻發展議題報告書》所擘劃的傳播前瞻發展願景，更針對前述四大方向提出以下目標，並依此擘劃本院未來中、長程發展策略：

#### 1. 提升國際交流與全球競爭力

打造國際化發展環境及深化國際合作交流，提升本院國際競爭力，將本院打造成全球頂尖傳播學院：從「以臺灣為根基的政大傳播學院」迎向「邁向全球的政大傳播學院」。

#### 2. 掌握科技脈動與人文發展趨勢

厚實並擴大政大傳院既有的傳播學術與實務根基，掌握日新月異的數位科技變革趨勢，並將之應用於社會人文發展脈絡。

#### 3. 持續強化傳播教學、研究與實務能力

探究前瞻的傳播發展方向，持續精進本院在傳播領域教學課程設計、學術研究表現、學生專業能力培養，以及產學交流合作上的表現，維持本院在傳播領域的高等教育之領先地位。

#### 4. 厚植社會影響力與實踐社會關懷

從學術研究、教學與專業實務訓練的量能中，落實社會關懷，並推動社會與環境的變革和進步，以提升本院的社會能見度與社會影響力，使本院具備更積極、強大的社會實踐力。

#### (四) 策略

因應當前傳播科技變化、高教環境轉變及國際競爭，本院將持續整合資源，建構未來傳播領域的人文社會新價值。本院依前述四大目標，擘劃未來發展策略如下：

##### ■發展策略一：提升國際交流與全球競爭力

近來本校國際發展重點聚焦於「全球與區域發展：臺灣與亞洲經驗」與「華人文化之國際連結：國際漢學與華語文」，推動「雙語計畫」打造國際化學習環境，並與世界頂尖高等學府合作，佈局全球網絡節點。本校以人文社會研究實力進行跨國連結，同時擴增學術、教育及社會實踐動能，發揮更大影響力，實踐「政大國際」之願景。而本院將以領先全國的傳播教學與研究為根基，輔以多元的人文與科技跨領域合作方式，擴展本院的國際學術參與、國際人才培育、國際交流合作，以及開拓國際創作展演機會等，並據以作為未來之評鑑指標。

##### 1. 提升國際學術參與

參與相關國際學術交流，掌握人文、科技脈動的跨領域學術發展，並培養碩博士班學生跨國交流的能力。

##### 2. 打造國際化學習環境

以本院目前既有的「國際傳播英語碩士學位學程」為核心，拓展大學部英語授課規模，呼應政大於高教深耕計畫下的「雙語計畫」發展方向。

##### 3. 強化國際交流合作

加強本院與國際學者的交流合作，包含邀請傳播領域頂尖國際學者來臺演講，或由本院師生組隊前往他國著名學府，洽談研究合作，以及參訪國際知名的傳播新科技實驗室。

#### 4. 開拓國際創作展演機會

本院師生具有豐富的創作與展演能量，本院將鼓勵師生參與國際比賽或展演，提升本院的國際能見度，並透過多方合作，擴大參與及提升跨領域結盟的機會。

#### ■發展策略二：前瞻科技應用與創新

數位科技不斷發展演進，造就了傳播媒介的創新與蓬勃發展。本院為整合學院，師資專長多元且橫跨數位科技、人文與社會科學領域。而且，本院與資訊學院合作，成立國內第一個跨領域，融合兩種專業的「數位內容學位學程」。此外，本院於 2023 年與 Meta 公司合作，創建「元宇宙實驗室 XR 中心」。此為 Meta 公司在臺灣進行的第一個大學合作案，象徵 Meta 科技創新與政大人文底蘊的相輔相成，具重大指標意義。簡言之，本院將結合高教深耕計畫與科技產業力量，以互動傳播課程創新、提升互動傳播學術研究能量與成果、創作及產學合作等，持續精進本院對前瞻科技的應用與創新量能。

##### 1. 發展與創新互動傳播課程

以本院既有課程為基礎，在既有數位科技、新媒介相關課程中引介互動應用 AI 新技術，並規畫全新的互動科技與應用前瞻課程，敦聘優秀師資加入本院，打造互動傳播科技教學與研究發展特色，帶領學生發展「Web3」的關鍵競爭力。同時，透過開設互動科技相關工作坊，提升本院整合實驗中心（包含數位平台、影音實驗室、新聞實驗室、實習電台、劇場）之培訓能量，提供學生「從做中學」的實務訓練與創新實驗機會。

##### 2. 提升互動傳播學術研究能量與成果

以互動傳播作為核心，提升本院研究與創作能量，並擴展產學合作機會。具體作法包括（1）以讀書會、研究團隊或實驗室等形式，成立互動傳播研究社群，展開相關學術研究與創作，包含藝術設計、數位內容開發及影視創作等。（2）建立研究或創作成果交流平台，促進本院師生相互交流，展開相關合作。（3）舉辦互動科技相關活動，鼓勵學生至相關企業實習，並引進產學合作，強化本院與業界的合作。

#### ■發展策略三：持續強化傳播教學、研究與實務能力

有鑒於國際上的傳播教育變革趨勢，並維持亞洲地區傳播教育的領先水準，本院致力於課程的創新改革，例如推動「大一大二不分系」成功整合本院資源、賦予學生發展專業能力的彈性空間。而隨著數位科技的蓬勃發展及社會暨產業環境的快速轉變，過去既有的領域（新聞、廣告、廣電）範疇已難涵蓋傳播領域不斷翻新的多變樣貌；是以，掌握跨領域脈

動、持續創新課程，並翻轉傳播教育，將是本院維持頂尖傳播學院的重要關鍵工程。其包含相關課程、實務訓練、產學交流之規畫，如下所述：

### 1. 強化課程專業模組與選課的自主彈性

新科技（例如：AI、互動科技）為人文社會帶來各種跨領域學術議題與人才需求，也同步牽動許多既有學研內容。本院將透過「互動傳播」概念增進本院的學術研究能量，並以專業模組之思考，重新盤點相關課程之廣度與深度。同時，本院課程向來重視學生的自主選擇，故如何兼顧課程模組的專業完備性與學生選課彈性，將是設計新課程的重要考量。

### 2. 增進產學交流與學生自主學習

新科技浪潮改變傳播實務與業界生態，進而擴大學術與產業實務的學用落差。本院將與優質媒體產業合作，藉由業師與機構合開課程，協助學生掌握傳播產業的發展趨勢及強化實務訓練。亦即，本院將強化與傳播、數位科技產業的跨域、跨國合作發展，並致力於增加產學交流與合作機會，提升學生競爭力。同時，本院也將透過本院整合實驗中心，提供學生實務訓練、從做中學，以及實踐自主學習之機會。

### 3. 發展本院三系課程並加強吸引優秀學生

如前所述，本院原來依傳統傳播領域知識劃分，而設立之新聞、廣告、廣電三系，已無法反映目前傳播領域知識的量變與質變；因此，本院將重新盤點三系主修學程與課程設計。此外，本院將透過多元的課程設計與實務訓練，加強學生競爭力，磁吸更多優質學生。同時，藉由打造本院學術特色，也可爭取更優秀的碩博士生進入本院。

## ■發展策略四：厚植社會影響力與實踐社會關懷

臺灣社會正遭遇人口結構改變、媒體產業轉型、氣候與環境變遷等挑戰，傳播學門與傳播人才如何回應這些挑戰、付出關懷與心力，方能進行改變，形塑更好的社會，這是本院持續在思考的問題。

首先，校友是本院與社會交互影響的基礎。本院將持續提升與畢業校友的聯繫，並透過在各行各業深耕的校友，加強本院與社會的連結。其次，在專業交流方面，本院將透過與國內外媒體產業及學術單位的結盟合作、跨領域交流，升級本院的社會影響力。其三，在傳播專業學能方面，本院以科技變遷為觀察切入點，導入人文社會科學和融合傳播科技的知識、技能、態度及價值，增強學子知識與跨領域專業能力，加強本院師生對本地社會的關照，共同關注傳播媒體帶來的社會與文化影響及風險，包括：社會經濟問題、人文環境變化、自然

環境改變及災害對社會的影響和風險等。本院將透過學術研究及傳播實務參與，拓展本院師生與社會的交流對話，希冀發揮傳播人的正向影響力，齊心創造共存共榮的美好社會。

### 1. 整合校友力量

本院自本校前身之中央政治學校於 1935 年成立新聞系以來，已有近 90 年歷史。本院歷屆校友，包括三系暨研究所、學位學程、碩專班，在各行各業深耕，並在不同領域嶄露頭角，已成為本院與社會的最佳連結。本院將持續提升與畢業校友的聯繫，透過校友在不同領域與位置之力量，加強本院與社會的互動與連結。目前本院已建立校友臉書社群，積極聯絡校友，未來將透過辦理校友回訪、校友聚會或線上活動，增進互動交流，達到強化校友與院內的連結，並以舉辦校友座談會等方式來獲取校友的回饋意見。

### 2. 提升本院與國內外學術界及業界之結盟

藉由與國內外相關媒體或科技產業，以及學術單位進行結盟合作，擴增本院跨領域幅度，不但能提升本院的學術能量，也能強化本院對實務界的趨勢掌握與貢獻，並提升本院能見度，增進本院整體的社會影響力。同時定期透過院內會議，檢視與國內外學術界及業界的結盟合作是否達到預期效果；並收集合作對象的反饋意見，進一步調整合作策略。

### 3. 持續發展、深耕相關研究議題

呼應本文前述議題，本院將持續投入以下相關研究：(1) 關注媒介生態與社會發展，可透過區域合作與國際交流方式，彙整關於族群身份與環境議題，觀察區域的文化樣貌與社會關聯，進而進行跨文化、跨種族、跨國及跨洲之比較分析，建立這些議題的大數據資料庫，供後續研究。(2) 深化研究媒體與多元文化之關係，包含探討媒體如何呈現和處理不同文化背景和族群之間的關係，以及多元文化對媒體內容的影響，增進不同族群與文化之間的理解與關懷。(3) 持續聚焦於弱勢、偏鄉及公眾議題，包括各種社會關懷研究議題，例如探討數位科技的普及和使用，對社會不同群體造成的不平等和數位落差問題；關注媒體在促進社會公平和正義方面的角色，例如性平議題、弱勢群體的媒體近用等。(4) 研究現代社會之科技發展與相關風險，所囊括的議題包括環境溝通、永續發展傳播、綠色媒體、社會責任傳播、公共關係與環境議題、環境訊息效果研究、公共意識形態和價值觀、災難風險溝通、氣候變遷、全球環境危機等。

## 八、國際事務學院

### (一) 願景

國立政治大學國際事務學院（以下稱「本院」）作為中華民國最先創立的國立高等教育國際關係專業學院，不僅係我國外交人員最大的培育搖籃，也是國內首屈一指的外交暨區域學術研究重鎮，致力於走向印太區域乃至全球頂尖的國際事務學術機構，朝向美國約翰霍普金斯高等政策研究院（SAIS, Johns Hopkins University）、喬治城大學外交學院（SFS, Georgetown University）、及哥倫比亞大學國際與公共事務學院（CIPA, Columbia University）等單位之地位邁進。在教學創新方面，本院將打造符合廿一世紀 AI 時代的高教知識跨領域學習，在原有的國際關係、區域研究、社會科學、政治學等基礎學科上，引進西方學術界最新的量化、大數據研究方法，並結合法律學、經濟學、管理學、各種新興科技潮流，來因應數位時代的國際體系新變局，打造全方位跨域人才的國際事務研究。

除了國際研究與區域研究之外，本院最大的國際競爭優勢乃是堅實的中國研究基礎。憑藉過往數十年在中國研究領域的投入與學術成就，未來可望將本院打造為世界各國進行中國研究的學術窗口，吸引國際學人及實務工作者前來訪學，並進行短中長期的交流研修。本校蘊含著民主自由的土壤，學風多元開放，既與西方思維接軌，又兼具東方文化寶藏，可謂放眼漢字文化圈中儒家文明精粹的繼承者。本院自成立以來廣受政府各部門支援，不僅具有中國研究的學術能力，同時亦深具中國研究的實務資源和經驗，從早期的「匪情研究」到現在的中國區域研究，本院對於中國動態的預測已經獲得無數肯定，將來持續結合本院優異的師資及學術資源，特別是外交學系、東亞所、俄羅斯所、各區域學程及國關中心長期對中國不同面向所奠定的學術視角，輔以本校聲譽卓著的外國語文、其他社會科學領域系所等學術夥伴的資源網絡，必能使本院精益求精，傲立全球。

### (二) 現況與問題分析

本院致力於培育國際事務的專業人才與菁英，承擔教學、研究、社會服務和回流教育的重任。本院的教學研究單位以外交學系、東亞研究所、俄羅斯研究所等三個系所為主體，以及國際研究英語碩士學位學程、日本研究碩士暨博士學位學程、歐洲聯盟研究學分學程、中東與中亞研究碩士學位學程，並且另設有戰略與國際事務、國家安全與大陸研究等碩士在職專班，推動全面化的國際事務全人教育，為國內之最。

本院各系所擁有悠久的歷史，作育人才無數。外交學系成立於 1930 年，是本校最早成立的學系之一，為國家培養了無數的外交事務學術界和實務界人才。東亞研究所成立於 1968 年，位居國內研究中國大陸問題的牛耳，畢業生遍及海內外中國大陸教學和研究領域。俄羅斯研究所成立於 1994 年，是國內俄羅斯和中東歐區域研究的佼佼者。本院各碩士

在職專班和博碩士學位學程普受海內外各界人士的重視和嚮往，為政府高階公務人員及各級民意代表進修的第一選擇，畢業生均為我國公私各領域舉足輕重的菁英，舉凡外交領事人員、大陸事務、僑務、國際經貿、國際新聞宣傳、國家安全局、調查局、移民署等相關領域的公部門之中，本院畢業生佔有相當高的比例，可見本院的教育不僅提供扎實的學術基礎，也能配合國家考試及實務工作的需求。為各大專院校中首屈一指的國際關係領域教育機構。

在招生現況方面，雖然國內各大專院校皆受到目前國內少子化浪潮影響，普遍面臨招生人數下滑的挑戰，但本院所屬的大學部及碩博士班均是國內在國際關係領域的首選，招生報考人數仍領先全國各相關系所，可見本院一直是從事國際關係領域研究的重要學府。

目前美中為主的國際體系當中，美中的競合將會塑造往後數十載的國際秩序，美中國際關係被學界普遍認為競爭將會大過於合作，此間伴隨著其他區域大國包括俄羅斯、日本、歐盟、英國、印度等，地緣政治的發展及區域衝突風起雲湧，從俄烏戰爭到以巴衝突，世界不斷變化，兩岸局勢也在美中競合下與世界局勢發生交互作用。從國際視野來看，臺海兩岸議題不但與美中關係綑綁在一起，同時也是世界「民主與威權」、「東方價值與西方價值」的微觀縮影。從國家利益角度來看，本院承載著教學、研究、培訓、傳承、維護、發揚中華民國國家利益的使命。本院的外交學系、東亞研究所固然有其時代背景及歷史淵源，其他新興系所例如俄羅斯研究所、日本研究碩／博士學程、國際研究英語碩士學程、國安專班、戰略專班等單位，亦同樣肩負起文以載道、百年樹人之使命，為我國的國際事務實務與學術作出貢獻。

面對未來挑戰，本院業已具備相當程度的學術研究與跨國合作基礎，未來亦將致力於提升學子的科技應用與跨域分析能力，持續為培養具有高度適應力的一流外交人才努力。以下將簡要說明本院的目前具備的教學研究優勢與未來規畫：

第一，本院目前提供完備且貼合學生所需的理論及實務課程，為與國際接軌，本院已於 2009 年加入並成為國際事務專業學院協會（APSIA, Association of Professional Schools of International Affairs）隸屬會員，目前正朝向正式會員邁進。本院面對世界國際化浪潮席卷及科技的改變，在課程上也積極與世界接軌做出變革。因應 APSIA 課程要求，除國際關係理論之課程列為全院必修課程外，也將積極配合政府 2030 年雙語國家政策，以及教育部高教深耕計畫第二期暨國家科學及技術委員會各項獎助計畫，著手發展更多的英語授課課程，除使本院更加國際化外，更期盼能吸引更多優秀外國學生及頂尖學者前來訪學交流。

第二，面對世界局勢變化與科技革新趨勢，對於涉外事務工作的宣傳溝通與輿情分析應對能力將更加重要，因此強化數位科技的應用，發展數位外交、科技傳播有其必要。隨著通訊傳播科技產生重大突破，大數據分析的興起和公共關係媒材的改變，傳播媒體已從過去傳統的廣播、電視等宣傳管道逐漸轉換為網路串流平台與社群媒體，這些改變不管是對於雙邊

關係或是多邊關係，乃至於公民輿論都產生了重大的影響。這些內容及實務操作方式，是本院課程過去所未著重的部分，本院亦會在公共外交相關課程中，邀請具有實務經驗的公私部門或第三部門的專家為本院學生授課，俾使本院學生在理論及實務中獲得深刻的學習，進一步了解新世紀科技背景下的對外事務工作的實務趨勢。

第三，自中美之間的競合越趨激烈伊始，晶片外交、矽盾外交、民主供應鏈等新興議題已經成為美國為首的民主陣營的挑戰，也是中華民國對外關係重要課題。舉例言之，台積電除了身為我國經濟至關重要的一環外，同時亦成為我國對外關係、甚至地緣政治、區域安全上的重要資產。因此本院除了傳統的國際關係、國際法、歷史、研究方法等，更需要因應時代導入新興科技及產業趨勢，讓學生掌握國際現勢，理解傳統高層政治以外的其他關鍵領域，達成科際整合的學術和實務工作能力，同時發揮本院致力於產學合作的能量。

結合上述優勢與發展目標，本院的長期規畫將擴大與業界及政治實務部門的合作，配合國際局勢變化培養具有高度適應力與國際觀的人才，厚植本院學生與公共傳播、科技經貿等相關領域合作之能力。

### （三）目標

本院在過去數十載已經成為培養國際事務人才的重鎮，在未來的十年，本院將延續過去的基礎，突破框架並迎接新時代的挑戰，為國家繼續培養一流人才，持續朝向成為世界及國際事務領域一流機構目標邁進。

#### 1. 院整合課程推動

推動「院整合課程」之目標在於統合全院課程，讓不同系所的學生皆具備共同的專業基礎知能後，再依照不同系所的方向進行加深、加廣的學習，將資源做最有效運用。在此思維下，課程設計將秉持循序漸進的方式，貫串科際整合的精神，方能於院級課程有效統整完成後，輔以本院豐富的區域研究資源，完成學生各自生涯學習的世界拼圖，提供學生完整的全球國際視野。

#### 2. 產學合作

未來本院國際事務人才培育將持續配合高教深耕計畫，在課程上理論兼顧實務，帶領學生走出室內學術殿堂，走向公私部門及第三部門的實務工作第一線；為落實產學合作的宗旨，具體措施包含實地參訪外交部、僑委會、陸委會、國家安全局、調查局、財團法人國際合作發展基金會等，讓本院學生在課堂學習之餘深入觀察實務所需要的技能和素養，了解業界的實際情況，使學術學習內容與實務工作相互結合。除了參訪，本院更計畫推動實習（見

習)合作備忘錄,推動本院學生於寒暑假或其他適當期間,前往相關的各機關團體實踐所學。本院亦將持續滾動調整課程設計,以更貼近業界需求並積極協助學生發掘職涯志趣。

### 3. 教學創新

本院以成為全球頂尖的國際事務學院為目標,在教學創新方面需要全方位的努力:(1)在課程方面,深化既有的研究領域,包括本院專長的外交及區域研究;而所謂深化即全面性將課程、研究成果獲致的典範創新,包括用不同的角度、架構、立場、多元觀點、領域進行新的詮釋,以推出具有政大及本院特色的課程與教學模式。(2)引入新興研究領域:中東中亞學程、東南亞學分學程皆為本院持續推展的新興學程,在本院既有的外交及區域研究基礎上,針對這些專門領域拓展本院的研究面向,同時讓招生更多元化、國際化。(3)國際競爭力之全面提升,是本院邁向全球頂尖大學最主要的願景,本院將繼續參照 QS 世界大學排名、國際事務專業學院協會(APSIA)的課程建議,提升本院的教研人才的教學、研究與服務品質,並廣邀國際客座教授、國際競爭型學術人才,以使本院的課程更加與國際一流大學同步,創造耳目一新且符合現代趨勢及學生所需的新穎課程內容及教學研究環境。與此同時,也將朝英語(多語)授課的方向持續深化,為學生提供更國際化的學習環境。目前本院已經提供十數門英語授課課程,師生均反應良好,未來將持續提升英文授課比例,並實驗以多國語言授課。

#### (四) 策略

為培育熟稔科技數位的新世代國際事務專才,本院將著眼於融合可持續發展目標(SDGs)的創新教學。透過建立以SDGs為核心的跨學科課程,將致力培養學生深厚的科技數位知識,使學生能全面性理解並應用SDGs的理念於各種國際事務。具體方案包含:(1)建立以SDGs為核心的專門課程,例如本院「永續發展導論」、「環境外交」等課程,確保學生深入了解SDGs的理念,同時掌握相應的國際事務知識和技能;(2)促進不同學科之間的科際整合,例如將SDGs的概念融入法律學、經濟學、社會學、資訊科技等相關領域的課程中;(3)建立與國內外同領域學院、研究機構及跨國組織的合作關係,開展SDGs相關的研究項目;(4)延攬相關師資與教學資源,包括跨國線上課程,結合數位科技培訓與SDGs應用,使學生具備大數據分析、數位溝通和科技創新等多方面素養,做好應對國際局勢變化與趨勢變遷的準備。衡量指標包含學生滿意度調查、學生對SDGs理解與應用學習成效評估、研究成果評估與社會參與評估等。

#### 1. 產學合作與社會實踐

有鑒於科技與數位在國際事務上益發重要,本院提出強調產學合作與社會實踐的策略。首先,透過積極的產學合作,與科技相關的產業建立緊密夥伴關係,為國際關係研究與區域

研究開發教育課程與實習機會，提供學生最新穎且最有助於實務應用的科技數位知識。同時，本院亦將強調與非政府組織的合作，以擴大學生的社會關懷，進一步了解實務工作中可能面對的挑戰。學生將有機會參與實地調查、社會計畫，深入了解如移工、跨國社會福利制度、跨國投資、科技合作等議題的影響。此外，本院亦將持續透過戰略模擬工作坊、案例分析和實地考察，特別針對各類不同的情境引進國際經濟戰略賽局之模擬，以培養學生的實踐應對能力。藉由這些活動，不僅強化學生在實務上的應用能力，同時促進學術界與智庫、產業界、非營利組織之間的深度合作，形成全方位的教學與實踐環境，為本院培育具備科技數位專業知識的學生奠定堅實基礎。具體評估指標如學生滿意度調查、產業夥伴滿意度、合作項目成果、學術研究發表與產業應用等。

## 2. 跨域及科際整合的研究

本院未來將積極推動跨學科合作，建立外交系與資訊科學（含資訊管理）、經濟學、商管學院各學系、工程科技等相關領域在學術研究及教學內容上的緊密合作，培養學生具備跨領域思維和技能。首先，考量本校學術資源與研究取向，跨域研究的合作對象將不限於本校校內或「台聯大系統」、「文山聯盟」內，將全力擴大合作學術機構的範圍，鼓勵學生跨校選修課程、邀請不同領域師資與本院師資合作開設課程或客席講授等。其次，設計整合性的課程結構，將科技外交和數位外交納入課程體系，以確保學生獲得相應領域的知識，包含強化數據分析、網路安全、認知作戰、數位溝通等相關技能，使學生能夠應對科技快速發展對外交領域的影響。同時，本院亦將積極建立實際案例分析和專案實習機會，讓學生能夠在實際情境中應用科技於外交實務，了解實務問題並深化學習成果。具體評估方向包含：課程開設內容與目標、教學成果評量與學生回饋、研究成果評估等。

## 3. 科技與對外關係的發展

在科技全球化的浪潮中，我國憑藉先進的半導體產業，逐漸崛起成為全球晶片大國，在科技領域上的成就與日俱增，其所帶來的科技力量能夠對各國外交政策產生相當程度的影響，然而要在複雜的國際情勢中開拓市場，僅依賴科技力量是不足的，還需配合靈活的外交策略與國際洞察力，例如台積電公司公開以高薪招募具備全球政治風險分析能力的人才。本院致力於培育具國際視野的專業國際事務人才，在專業理論課程與實務活動參與下，掌握科技外交前瞻視野及全球化大格局思考，同時結合本院設立之戰略與國際安全研究中心、國際談判研究中心與國際法學研究中心等相關院屬研究中心，建構出地緣政治定位，以及國際社會文化與科技產業發展的連結，透過對全球政經走勢的觀察，使本院成為國家安全架構不可或缺的外交戰略骨幹，並與各大公、私部門及第三部門進行學術與實務的定期交流、教學相長及產學合作。

#### 4. 國際關係與區域研究的數位前瞻

在數位科技高速演進的時代，國際關係與區域研究也必須與時俱進，深化數位能力以強化對國際政策與外交決策分析。在科技與外交智慧並重下，培養新時代國際事務領袖，領航數位化的外交局勢成為必要。本院十分重視數位能力在外交談判與國際關係領域的應用，未來也將更進一步整合與其他學院的跨領域合作，展現國際關係與數位科技的應用前景，從大數據與人工智慧等相關課程中，進行國際安全、全球經貿與企業社會責任（ESG）等熱門議題的實際探索與運用，同時配合東北亞、東南亞、俄國與東歐、歐盟、南亞、中東、非洲、北美、南美，澳紐大洋洲共十大區域的分區研究，檢視各國在獨特文化與數據背後的發展脈絡，並且培育學生成為兼具人性關懷與科技力的國際事務人才，增加國際事務活動的參與機會。

#### 5. 國際事務的多元視角

本院以培育兼容並蓄的世界公民為重要使命，課程設計涵蓋多元角度與視野，進行跨領域活動並強調多元文化學習，加強學生國際合作與移動力。本院的師資陣容匯聚不同領域的專家與學者，提供各種途徑的研究方式，如現實主義、自由主義、建構主義以及各新興學派等不同理論觀點，拓展學生對國際事務的理解力。此外，本院亦開設不同的區域研究研究所及學程，例如歐洲聯盟研究國際學分學程，從歐洲文明發展、政經問題、區域整合、國際關係、人權公約與法律等研究，通盤認識歐盟議題，並積極拓展國際學校合作據點。透過這些教學機制，將促進學生的國際交流，實際感受國際組織的運作並試圖提出改善方案，養成對國際問題敏銳的觀察，讓學生在增進國際移動力的同時，也得以體驗各國跨文化差異，藉此豐富人生視野、擴展世界觀。

#### 6. 傳統特色與創新教學整合

在後疫情世界秩序盤整的趨勢下，傳統的供應鏈模式已發生不同程度的轉變，不只大型跨國企業具備跨國移動的能力，包括我國在內的各國本土企業皆產生全球布局的規畫。因此，綜合國際事務專業知識與企業經營的專門知能，汲取商界先驅的全球布局觀點，將幫助企業取得向外拓展的優勢，並對區域聯盟策略與法規有更深入的掌握。對此，本院相當重視傳統與創新的課程設計並進，如本院與中華文化孫子兵法研究學會合作推廣孫子兵法講演比賽，將中國傳統孫子兵法精神融合當代國際談判策略，以古典兵書中的謀略思維分析當代國際策略與外交議題；又例如結合新興媒體的國際傳播課程，剖析「韓流」崛起因素，認識韓國如何運用新興媒體，將自身流行文化推廣到國際上並成功受到歡迎，成為小國影響力亦即軟實力及巧實力提升的典範。

為迎接新時代的傳播技術變革與國際局勢變動，本院對外交人才的培養將更加著重跨域

學習、產學合作、實務參與以及國際視野。有鑑於此，本院將以推動院整合課程、加強業界實務合作、促進教學創新為目標，透過產學合作、跨域教學研究、針對性課程設計、廣泛而深入的區域研究、多元理論視角以及傳統與創新整合等策略，厚植本院的學術研究與教學能力，持續為國際關係領域的人才培育提供養分。

## （五）回饋機制

本院為歷史悠久之對外人才培育機構，因應新時代，本院整合全院的資源，結合產學合作、科際整合、數位前瞻、教學創新等策略，冀望展現研究創新的新氣象。同時執行成效也是本院關注的指標。因此，本院將透過質化、量化問卷廣納學生、畢業校友、師長及對外公部門體系之反饋，誠懇深入了解各方意見，並透過院務會議、課程委員會及主管會議，以團隊力量，將所有反饋的意見，綜合參考全球趨勢、國內教育政策及教學資源做滾動式評估、修正，也將持續整合校內資源，力爭將本院引領至國際一流的國際關係學院！

# 九、教育學院

## （一）前言

《政大百年》中即說明教育學門具有美學之本質，教育理論是一種人類之實踐，而最能激發教育實踐之教育理論即是「追尋個人自由與超越」之研究。教育學門將秉持理論本質，嘗試回覆社會上關於教育之各種重大議題，並企圖落實於教育現場、回應社會之要求與期許。

## （二）現況與問題分析

### 1. 教師數量不足

學院專任教師目前不足 30 位，與國內其他大學教育學院比較而言，人數較少。且近來教育政策重視培育「諮商輔導」為主之專任輔導教師，教育部亦修正國民中學師資職前教育專門「綜合領域輔導專長」課程，與諮商輔導相關科目達 22 學分，佔最低應修畢總學分數 44 學分之一半，目前亟需開課教師。

### 2. 跨領域團隊合作之研究較少

跨領域之團隊合作已是未來學術研究之必然趨勢，但依院內教師專業領域組成之跨領域團隊合作之研究仍較少。

### 3. 課程規畫仍可精進

課程精實方案使本院開課量與開課時段均大幅減少，影響學生選課。

### 4. 經費預算不寬裕

本院 2019-2023 年度每年平均經費為新臺幣 72 萬 3,853 元（包含一系四所），加上受限於推廣教育班與在職專班經費使用辦法之規定，使院務推展不易。

### 5. 辦理全校性人才培育業務之行政量能不足

本校為國內重點師資培育大學，惟師資培育中心設立於學院之下，僅有 2 位專任職員統籌辦理全校中等師資之教育實習與地方教育輔導工作；全校公費師資生之培育業務亦僅由教育學系 1 位專任職員兼辦，為符應國際師資培育潮流及本校發展願景，相較於國內其他師資培育大學，行政量能實有不足。

## （三）目標：以中程（2027）及長程（2032）為達成時點之目標

### 1. 中期目標

#### （1）提升師資生教學知能及實務應用能力

因應資訊科技的蓬勃發展與 108 課綱之實施，本院持續深化師資生之教學知能，例如 19 項議題融入教學、「生生用平板政策」之職前準備，以及安排師資生見習、觀課、議課，並定期安排演講與校外參訪，以增加師資生將理論與實務融合與交相印證之機會。

#### （2）深化基礎核心能力

重視基礎理論課程及研究方法、案例教學等實務導向之學習。

#### （3）促進多元探索與跨域學習

推動跨系、所、中心、學程之課程合開，將課程教育資源最大化，也達到跨域學習目標；降低必修課程之比例，鼓勵學生進行「雙主修」或是「輔系」；積極開設「知識創新教育與科技研究」、「教育科技領導與創新」等創新課程。

#### (4) 推動實驗教育與翻轉教學

持續依據「實驗教育三法」推動實驗教育之發展，促進教育改革與創新、善用網路教學平臺及線上課程、重視教學實務演練與案例。

#### (5) 強化國際移動力

持續開設「ETP 教育專業英語學分學程」以及「國際課程」(國際師生／全英語授課)，以全英語授課營造全英語學習環境，並透過辦理國際研討會，建立具國際視野之學院特色。

#### (6) 擴大產學研合作

回應「永續發展」之學研趨勢與培育諮商輔導人才之教育政策方向，持續推動相關領域之產學研合作。

### 2. 長期目標：發展教育創新及國際視野

本院以政大願景「人文關懷、專業創新、國際視野」為方向，發展學院以「教育創新」之核心願景，並以前瞻性和國際視野，使教育學院能引領教育發展，促進教育學術，培育優秀教育和文創產業人才。

## (四) 策略或方案

### 1. 推動精進師資培育方案

本院已獲得教育部 2024-2025 年精進師資培育方案補助，此刻正積極結合校內、外資源，辦理「師資生實務能力提升」、「師資生議題融入增能」、「師資生數位應用與遠距教學增能」、「雙語教學師資培育」以及「偏鄉學校服務與在地教師增能」活動，期能多元提升師資生之教學知能，增進其未來就業競爭力。

### 2. 進行學制革新

#### (1) 教育學系、幼兒教育研究所及輔導與諮商碩士學位學程之整合與革新方案

考量當前諮商輔導人才需求加上學校專任輔導教師政策，社會人口結構變遷亦需幼教體制改革人才，將研擬輔導與諮商碩士學位學程改制為獨立研究所，培育具諮商心理師之學校專任輔導師資，另於教育研究所博士班增設幼兒教育組培育學研人才。

## (2) 強化五年一貫學制推動

持續推動「教育學院學生五年一貫修讀學、碩士學位作業辦法」，以降低學習年限方式培植教育專業人才，增加各研究所選課彈性。

## (3) 發展前瞻學程

### I. 專任輔導教師及諮商心理師之「雙師雙證」人才培育

未來研議結合教育學系「專任輔導教師」及輔導與諮商碩士學位學程「諮商心理師」培育，甚至透過五年一貫學制縮短學習時程，鼓勵學生取得雙師雙證資格，提升學生畢業就業競爭力。

### II. 跨領域學分學程

持續由教育學院主持與理學院、傳播學院合作執行教育部大學社會責任實踐計畫(USR)之「偏鄉 K-12 人文藝術與科技素養提升」跨領域計畫，培養 12 年國民基本教育課程綱要總綱「核心素養」所應具備之知識、能力及態度。

## (4) 持續推動雙聯學位

持續辦理「亞洲教育領導課程」(Asia Educational Leadership Course, AELC)及「東亞頂尖教育家國際學分學程」(Excellent Educators in East -Asia, EEE)，透過亞洲四國五校合作，提供本院學生至國外修習課程之機會；在已與香港嶺南大學建立博士雙聯學位、與美國 Pennsylvania State 大學建立學碩 3+2 雙聯學位之基礎上，進一步推動與國際學校簽訂三聯學位，並積極籌畫或合辦國際學術研討會。

## (5) 強化國際化教學

持續鼓勵教育學院教師全英語授課，112 學年計開設 17 門全英語授課課程及國際課程，未來將再強化英語授課及國際課程能量，營造學生學習國際化的環境。

## (6) 厚植研究能量

### I. 強化研究中心運作動能

透過跨校跨領域研究人才合作、學術研討會辦理、計畫申請與資源整合等，整合專兼任

研究人力及資源，在有限師資下強化研究中心運作動能。

## II. 鼓勵辦理及參與國際學術研討會

將透過各研究中心運作，強化研究團隊合作，爭取相關經費補助（如政府部門、企業或非營利組織），定期籌辦國際學術研討會議。同時，鼓勵師生透過研究計畫、高教深耕或爭取補助經費，參與國際學術研討會議，增加政大教育學院之國際能見度。

## III. 鼓勵教師研究發表一期刊與專書篇章

持續鼓勵教師於學術期刊論文發表，尤其在高品質（如國科會 TSSCI）之期刊，及影響 QS 排名之 SSCI、SCI、A & HCI、EI 或同等級之期刊發表，並收錄於 Scopus 資料庫。另鼓勵師長撰寫經典專書論著，以強化本院在國內、外論著之實質影響力。

### （7）持續推動產學中心與諮商中心之運作

本校教育學院於 2023 年分別成立「數位賦能與永續發展研究中心」及「心理諮商發展研究中心」，未來將結合產學研能量持續培育諮商輔導及科技與人文之跨領域人才。

### 3. 以制度引領執行，透過會議平台交流反饋意見

本院為資源整合學院，在符合本校法規與教育學院「資源整合發展方案」之架構前題下，將適時檢討績效評量、分配獎勵補助等指標、及調整新進教師開設課程之要求，以制度鼓勵並引領教師齊心達成前述目標。同時亦透過學院內各單位之業務會議、教師評審委員會及課程委員會等場合，交流各項目標推行之反饋意見，滾動修正相關規定與措施。

## 十、創新國際學院

### （一）前言：願景

我們的使命在於培育具有「全球公民」與「在地領袖」雙重特質的跨領域人才，藉此激發學生對全球議題的關注與參與，同時根植在本地社會，關心當地需求與挑戰。我們致力於打造一個國際化生態系統，提供融合教學的環境，讓學生在跨文化的氛圍中學習成長。透過吸引全球優秀的學生和師資，我們將打造本院師生的全球競爭力。鑒於臺灣在地緣政治的獨特性，我們鼓勵學生進行本地與國際間的互動與交流，透過實作課程和實習，培養與公部門、產業界及公民社會連結的能力。我們將積極協助政治大學內部進行國際創新，成為校內

國際創新的引領者，為學生提供更多全球視野和國際交流的機會。

## （二）現況與問題分析

創新國際學院成立於 2020 年，本院自 109 學年度第一屆招生以來，便以跨域多元之師資群為主力。作為臺灣第一個以全球研究、永續前瞻策略為教學研究核心之博雅學院，我們致力於創造一個友善、包容雙語教學的生態系——亦即以臺灣本地生和較高比例之國際生為招生對象——使臺灣學生可以無需出國，即能在國際性、跨文化環境中學習；另一方面，使國際生與本地生能自然而然地，從生活到課堂中體驗國際化的學習並獲得跨文化交流的經驗。

學院發展自 2020 年至今，為了強化頂大國際學院之特色，以跨領域議題為導向的核心教學作為目標，並為此網羅具備跨域與英語教學能力之優秀師資，逐漸建立學院特色，引起外界注目，展現「跨域知識積累與傳授」的教研特色。

創新國際學院在初創的三年期間，建立了創新的三個專題領域，包括「全球治理（Global Governance）」、「永續與社會（Sustainability and Society）」、「資料分析（Data Analytics）」，並逐步完善各軌以及跨領域的課程設計。

目前創新國際學院課程涵蓋了國際、永續、治理、大數據、資料分析等議題，並結合跨領域的師資陣容，研發獨特的全球研究相關課程，例如：全球衛生治理、AI 與倫理、人類世與地緣政治、移民與全球化。同時，我們也與業界、社區、媒體等外部單位合作，打造協商劇場、社會創新、數據分析等鍛鍊學生實作能力的總整課程。在過去三年實驗發展的道路上，創新國際學院致力於吸引優秀本、外籍師資與學生之國際品牌，成功地建立了一個跨越不同學科界限的學習環境。

從零開始，創新國際學院成為首位設立國際大學部招生的頂大成員，又因為發展以議題為導向的跨域課程與不分系學程，符合國際高教發展趨勢，漸漸被許多國外單位包括學院、智庫等所認識與接觸。創新國際學院成為政大國際化的重要窗口，拓展大學部國際生之生源管道、推展跨域跨國比較之研究合作，以及積極與策略夥伴共同教育我們的學生成為參與全球公共事務的世界公民。

與傳統一般學院不同，創新國際學院開辦的任務為協助學校的國際化，其目標與起始點與傳統系院差異甚大。推展跨域連結與國際化需要行政與制度支援，學務、教務、總務、各項計畫要求，還有各種國際招生宣傳、招生作業、與國際師資之要求、搭配與回應，尤其需要有行政經驗、創意且具雙語能力的行政協助。然而在高等教育自治體系中，學、教務制度與資源的配給，經常是以生員數為考量。在現有資源與建置難以支撐的情況下，持續拓展國

際化此一校級任務，不啻是一大挑戰。

在我國少子化趨勢下，過往數十年來臺灣高等教育奉行的擴張性邏輯已不符合時代需求。我們的課程建立於跨領域、超國界以及多元文化的職業生涯前景，當代公部門或私部門皆積極尋求擁有多語能力、熟稔資訊科技、對全球與亞洲新興議題有概念的青年人才。國際化、全球競爭力、AI 時代下嶄新的人才培育，是未來世代急需的素養教育方向。同時，臺灣所需的生源不只是本地學生，而是需要面向海洋、涵容大陸，邀請世界各地的年輕學子一同加入高教創新之實驗。

### **（三）目標：以中程（2027）及長程（2032）為達成時點之目標**

創國學院的成立旨在協助政大整體及所有學院發展國際化、建立雙語或多語教學研究時的共同資源與資產。以跨領域議題為導向的核心教學為目標。

#### **1. 中程目標（2027）打穩根基需求**

##### **（1）加強跨領域人才培育**

提升 EMI 英語專業課程的覆蓋率至九成以上，歡迎來自各院的本籍和外籍學生參與，並協助其他學院開設國際課程。

##### **（2）優化國際化課程設計**

要求國際生修習華語課程，並與政大其他優秀的跨領域中文課程合作，提供國際生使用中文報告和與臺灣學生共學的機會，促進校園內多語、跨文化的交流。

##### **（3）擴大國際合作網絡**

通過創新國際學院的策略與合作，與其他國際學術機構和產業建立穩固的合作關係，共同打造國際化的堅實基礎，提高學院的國際聲譽和影響力。

#### **2. 長程目標（2032）開創性差異**

##### **（1）國際化生態系統建立**

透過全面性規畫，打造國際化生態系，包括課程、生活適應、行政支持、實習及就業等各方面，為學生提供全方位的國際化體驗與支持。

## (2) 促進國際學生留臺

建立友善的環境，吸引國際學生在臺灣學習並留在臺灣發展，提供豐富的學術和文化體驗。

## (3) 擴大臺灣學生的國際視野

為臺灣學生提供在歐美以外的多種國家選擇，鼓勵他們參與海外交換計畫和實習，拓展國際視野，增進跨文化交流與理解。

## (四) 策略：策略或方案

創新國際學院致力於跨域連結、招生經營、國際合作三項策略，以推動學院的發展和國際化進程。我們著眼於跨域連結的建立，以打造跨領域教學的未來，我們也旨在打造國際化教學環境與良性師生互動，最後我們將聚焦於以更具效率和彈性的方式拓展國際交流與合作。這些策略將為學生提供優質、多元的教育體驗，同時為學院的長遠發展注入新的動力與活力。

### 1. 跨域連結：打造跨領域教學的未來

創新國際學院致力於發展跨域連結的教學策略，以激發學生的學習興趣和創造力。我們的教學理念融合了不同領域的專業知識，並借助國立政治大學豐富的資源和外部合作，打造出具有創意和實踐價值的課程。

在實踐跨域教學的過程中，經費支援的穩定性對於持續發展跨域課程至關重要。我們將積極與校方溝通，以確保跨域教學計劃的持續性和穩定性，並尋求外部合作來彌補資金上的不足。期許經費分配以教師跨領域連結、跨領域課程的增長率和學生反饋為指標。

其次，建立共教、共學機制是我們下一步的重要目標。我們將積極與校、各院合作，建立開放、包容的教學環境，鼓勵老師們參與跨域教學，並提供相應的支持和激勵措施。評鑑指標可包括共教共學機制的建立情況、老師參與跨域教學的比例和教學成效的提升程度。

此外，我們也將共同開發跨域課程，提供更多的教學資源和支援，充分利用外院老師的專業知識和經驗，以提升國際課程的品質和吸引力。我們將網羅具備跨域與英語教學能力之優秀師資，持續在三軌的基礎之上，建立學院特色。評鑑指標包括跨院系合作的頻率、開發跨域課程的成功案例和學生參與國際課程的比例。

## 2. 招生經營：打造國際化教學環境與良性師生互動

創新國際學院致力於招募國內外高中生，與其他以研究所為主的國際學程不同，我們專注於培養大學部學生。進入國立政治大學的大學生往往是第一次獨立生活，因此我們不僅提供優質的教學資源，也投入相當比例的生活身心照護，塑造學生的校園認同感和世界觀。

在招生經營方面，我們致力於提供適切的協助，以累積政大在國際大學部招生上的經驗、知名度及競爭力。雖然面對來自不同國家高度差異的大學生具有挑戰性，我們將這視為成長的機會，以不同國家的招生宣傳和說明來吸引學生。評鑑指標應包括招生人數的增長、招生活動的多元化和學生入學後的滿意度調查。

我們致力於打造友善且具凝聚力的交流空間，逐步改善國際大樓的空間品質，以及提供老師們更好的辦公環境。評鑑指標可包括校園空間利用率的提高、師生互動的增加和校園文化的形成程度。

此外，我們將建立彈性化的制度環境，支持不同來源學生的需求，鼓勵實習和出國交換。評鑑指標包括制度彈性的程度、學生參與實習和交換的比例以及學生對制度改革的反饋。

我們將支援創新跨域的修課環境，包括開放選修和跨院系學習的制度建設。評鑑指標應包括跨院系學習的比例、學生選課滿意度和學生跨院系學習的成功案例。

我們將朝向至少 14 位專任師資規畫，健全化師生比，以確保師生比符合學院發展需求，提高教學品質。同時，我們將建立專門的國際生導護團隊，提供更為完善的支援服務，包括課業指導、心理輔導等，以促進國際生的適應和成長。評鑑指標包括師生比的改善幅度、導護成效調查以及國際生的學習成效和生活品質。

## 3. 國際合作：更具效率和彈性的交流與合作

國際合作在創新國際學院的發展中扮演著重要角色。我們致力於協助學校國際化進程，並創造獨特的國際大學部招生模式，這與我們跨域課程和不分系學程的發展相契合，反映了國際高等教育的發展趨勢。我們逐漸受到國外學院和智庫的認可和接觸，表明我們成為政大國際化的重要窗口。為實現這一目標，我們將採取以下積極策略：

其一，聘任高階學術行政人才：妥善運用學院特色策略，規畫國際合作，包括國際課程規畫、教研交換合作等，並配置國際連結方向與時間，以提高效益。

其二，深耕計畫經費與規範：對國際課程的共教合作設計需具有彈性與策略性，不應一次到位，需根據合作對象、洽談情況、模組設計等因素進行盤點與調整。

其三，非專任師資長約聘用的外籍人士：學歷認證方式不應限制於外館認證，需開放多元認證方式。

這些策略將有助於加強我們的國際合作，使其更具效率和彈性。評鑑指標包括高階學術行政人才的聘任情況、計畫經費的運用效益以及非專任師資的學歷認證方式的靈活性。

## 十一、資訊學院

### (一) 前言：願景

資訊學院以資訊科學及軟體技術為主軸，進一步開展「人工智慧」、「大數據分析」、「資訊安全」、「行動通訊」、「物聯網」以及「數位內容」等六大專業領域。除了資訊科技的學術研究與人才培育外，更廣泛與本校人文社會各學院連結，例如，與文學院共同探索「數位人文」、與外語學院的「語言科技」、與社科院的「數位經濟與數位治理」、與商學院的「金融科技」、與教育學院的「數位學習」、與傳播學院的「社群媒介與數位內容」、與法學院的「科技法制與法遵」、與理學院的「量子電腦」等。這些跨領域知識共創與應用協作，也都轉化為各種跨域學分學程，為國家培養新世代以人文社會知識學養為底，兼具資訊科技跨域整合應用能力的專業人才。

資訊學院成立於 2021 年 8 月，包括了資訊科學系學士班（1993）、碩士班（1999）、碩士在職專班（2004）、博士班（2006）、人工智慧應用學士學位學程（2023）及資訊安全碩士學位學程（2023），並與傳播學院共同設置數位內容碩士學位學程（2009）、學士學位學程（2011），以及與中央研究院共同設置社群網路與人智計算國際研究生博士學位學程（TIGP）（2014）。另外，也與日本金澤大學電子資訊與通訊工程學系（2019）及美國喬治城大學資訊科學系（2019）簽訂雙聯碩士、博士學位協議。資訊學院不僅提供資訊專業技術的完整課程架構，同時以資訊技術專業為本，與人文社會科學領域深度連結、碰撞激盪共創，共同致力於國家整體人文社會領域因應數位時代潮流的內涵提升與演化發展，打造本校下一階段的優勢特色，開拓臺灣的數位疆土、厚實整體數位國力。

## (二) 現況與問題分析

### 1. 資訊及跨域應用人才需求擴大

21 世紀以來，數位平台與資訊科技在產業經濟、社會運作、甚至整體國力上，所展現的巨大推進力量，已經是社會共識，更是世界趨勢。資訊學院從學士班、碩士班、博士班的完整專業人才體系，每年培育近 550 位本院學生，歷屆畢業生專業學識與技術能力深受外界高度肯定，於各專業領域皆有傑出表現，如大型頂尖國際企業的亞洲區總經理、中型軟體公司業主、國內外大學教授、新創公司創辦人、Google 開發者專家及國際數位藝術大賽首獎得主等。

資訊學院積極承擔跨域人才培育之職責，每年於本校資訊領域通識課程，開授如程式設計概論、探索數位世界、計算思維與人工智慧等至少 8 個班級以上，提供日益龐大的資訊素養需求。在學士學位學程、雙主修或輔系等資訊應用第二專長學習上，資訊學院每年培育本校各院共超過 200 位不同專業領域的學生，申請錄取率高度競爭，跨域修習學生質量顯著提升，這顯示了跨領域資訊專業養成需求已受到校內各專業領域學生的普遍認知與重視。同時，如何滿足這些逐年成長的需求、擴大資訊跨域人才培育能量，成為資訊學院必須面對的重要課題之一。

### 2. 數位資訊時代新推進力量與全球議題的興起

近年人工智慧技術逐漸成熟的發展已成為一股新時代的推進力量，對社會運作產生全面性的衝擊與影響，同時在數位轉型潮流與數位平台的普及使用下，資訊安全議題已提升至國家級的戰略規畫項目，必須妥善建置防護措施與專業人才。資訊學院在師資專業領域的佈建上，已提早對應時代發展趨勢，具備充沛的重點領域學術研究能量。自 2020 年以來，超過 230 篇發表之論文收錄於 Scopus 資料庫期刊或頂尖學術會議，包含人工智慧、機器學習、自然語言處理、資訊安全等關鍵技術，及法學資訊、數位人文、金融科技、數位學習等切合時代趨勢的跨領域研究。

資訊學院學術研究也關注攸關人類文明進程的永續發展議題，立基於本校豐富的人文法商與社會學科資源，資訊領域學術研究擁有連結、應用與實踐的環境優勢。自 2018 年以來，資訊學院發表的 320 篇論文著作中，有 31 篇關注於 SDGs 的 17 項指標議題，儘管只佔全校 892 篇 SDGs 相關著作的 3%，但資訊學院 FWCI 評比 1.27，明顯高於全校平均值 0.78，不僅突顯資訊學院在 SDGs 相關主題上的有效參與，更令人期待未來更茁壯的研究成果與學術影響力。在國際學術合作能量上，320 篇論文中約有 28.1% 是跨國合作的研究成果，並獲得 1 的 FWCI 值，高於全校跨國合作研究（約佔全部著作 34.5%）的 0.79 FWCI 值，顯示資訊學院在學術國際影響的潛力。

### 3. 學術研究與產學合作循環增能的挑戰

近幾年資訊學院 19 位專任教師、2 位約聘專任教學人員無論在國科會研究計畫、產學合作或政府部會委託之大型計畫皆持續不間斷，平均每位教師每年均有超過一件以上之計畫執行。多位教師常態性執行國科會多年期研究計畫，研究成果績效長期獲得學術社群認可，部分教師則已展現協助產業技術提升的研究轉化能力，合作對象包括國內外產業，並累計通過十件以上之國內外發明專利。另外，數名教師亦長期協助政府部會推動政策性大型研究案或建置案，持續發揮資訊跨域應用之社會實踐影響力。近期成果為榮獲國科會臺灣資安科技研究中心專案計畫補助，以金融科技安全為發展主軸，結合商學及法學等學術能量與資源，發展具有人文社科特色的資安科技研究中心，強化資安科技前瞻研究能量與落地應用基礎。

資訊學院教師研究專長具備充分之互補性，並已發展出可動態組合的研究團隊，以更完整之領域專長涵蓋性及專業能量，執行數個多年期大型整合型計畫，補助單位包括國科會、教育部及中華電信、關貿網路、財金資訊等大型企業，進行了涵蓋研發、教學、實習、產業人才培訓等各個層面的產學合作。然而在高教資源緊縮的外在環境條件下，資訊學院的師資能量無法預期擴充，同時也將逐漸面臨青壯世代交替之議題，2022 年（111 學年度）起資訊學院分別有教師退休、離職，而預估自 2027 年（116 學年度）後將開始面臨一波約佔 1/3 員額的連續退休潮，大幅衝擊資訊學院的學術研究能量，同時也對課程開設的穩定及教學品質造成影響。如何協助教師專業成長、傳承場域資源，並規畫因應師資人力之階段性替補，是資訊學院將開始面對與考量的議題。

### 4. 校務發展協行與社會專業貢獻

資訊學院教師長年發展學術專業能力之延伸與擴大，在校內兼任行政主管職務，如電算中心、圖書館、研發處等，提升數位服務品質與執行數位轉型。另外，也帶領校級研究中心團隊，如創新與創造力研究中心、人工智慧跨域研究中心、資安科技研究中心等，推動跨院知識協作，導入資訊科技專業，實踐人文社會創新，持續開創具有社會影響力之專業貢獻，實踐學術能量轉換之大學社會責任（USR）。資訊學院教師持續積極展現行政服務能力與亮眼成果，系所學程減少短缺之教學能量，則以兼任師資及業師授課替補，難免部分影響教學資源之穩定配置。

以宏觀而言，行政服務工作帶來教師個人能力成長及專業貢獻廣度與深度之擴大，仍值得積極鼓勵期勉。短期動態之教學資源調整，則將輔以校級教學發展輔導資源及教學方法經驗傳承協助，並提供教學大綱與教材之共建共用機制，確保教學能量與教學品質之穩定精進。資訊學院未來仍將積極協助校務政策發展，共同推動本校之全面性數位發展，與各學院共創各知識領域之數位賦能，與 X 學院合作探索創新實驗場域，與校級研究中心共同執行 AI 教育及資安素養普及化之任務。

### (三) 目標：以中程（2027）及長程（2032）為達成時點之目標

#### 1. 中程目標

##### (1) 充實師資能量

為回應時代與社會對資訊人才培育的需求，資訊學院將強化在資訊專業領域的師資能量，以提供學生充足的學術專業知識傳承，並積極投入前瞻資訊科技創新發展。

##### (2) 厚植學生專業能力

在推廣全面數位賦能的同時，厚植下一代資訊人才基本專業能力亦同等重要，也是企業網羅專業人力的重要指標之一，更是國家推動整體數位革新不可或缺的軟實力。

##### (3) 提高學生就業職能

資訊學院重視知識技能與實務應用的緊密連結，透過專題實作與產業實習，提升符合企業所需的就業職能，協助企業、社會、國家解決軟體人才短缺問題。

##### (4) 培育人工智慧、資訊安全及資訊跨域人才

面對本校各院學生，以多元框架之資訊跨域學程及 STEAM 課程，培養學生邏輯思維與資訊轉化應用能力，激發學生發展具有前瞻創意的數位人文思維，建立資安素養與人工智慧導入能力，孵育產業及政府部門高階領導資訊跨域人才。

##### (5) 深耕產學合作及國際合作

建立學術研究與產業應用之正向循環，發展與企業之長期穩定合作關係，導入供需媒合機制，提供實質痛點解決方案與技術資源，並以臺灣優勢產業資源及政府政策重點項目為槓桿，開發國際學術合作管道與跨國研究團隊，打造互利雙贏契機。

#### 2. 長程目標

##### (1) 提升學術地位與社會能見度

在資訊專業本質與跨領域合作的開創方面，持續累積各項學術成果與影響力，提升資訊學院之學術地位，擴大專業貢獻與社會能見度，形成良性循環。

## (2) 建立人工智慧跨域與資安專業人才培育領導品牌

培育擅長導入人工智慧於各應用場域及落實資安專業於各領域的高階 AI 資安人才，實踐產業接軌及學用合一，建立本校獨特的 AI 資安跨域專業人才培育領導品牌。

## (3) 建立國際化的學院組織文化與能量

累積跨國合作之教學資源、研究成果與創作展演，培養學生具備國際視野，持續接軌 USR 與 SDGs，建立國際招生與全球人才培育之學術能量。

# (四) 策略：策略或方案

## 1. 設置微學程、學分學程

- (1) 設計資訊專業進階微學程，提供專業領域學習框架與課程地圖，引導學生系統性專業能力養成。
- (2) 經營人工智慧應用學士學位學程及人工智慧跨域微學程，深耕本校 AI 教育普及化，擴大 AI 跨域人才培育與專題實作之產出。
- (3) 成立資訊安全微學程、學分學程，提供本校學生全面建立資訊安全素養，提升未來社會各界之數位軟實力。

## 2. 強化師資能量、優化教研與自主學習環境

- (1) 階段性增聘替補專任教師，同時充分搭配兼任教師／業師及專任約用教學人員等人力資源，強化教學能量。
- (2) 開發共授合授課程，提供學生修讀數位科技跨域的多元學習資源。
- (3) 提供良好優質的學研、實驗或活動空間及設備，結合獎勵補助等配套措施，建立學生自主學習支持系統，如研習工作坊及技能訓練營，並鼓勵參與校內外專業競賽與能力評測，成為課程習得之實踐與驗證。
- (4) 透過跨單位合作，包括 AI 跨域研究中心、資安科技研究中心、USR 辦公室、X 學院、圖書館、電算中心等，整合相關資源，激發學術創新能量，提升學生學習動機與成就感。

### 3. 加強企業合作及國際交流

- (1) 獎勵跨國學術研究與教學，提升國際合作研究比率及成果發表影響力。
- (2) 導入產業實務人才擔任業師，進而建立企業資源網絡，強化產學鏈結。
- (3) 鼓勵學生進入企業實習，拓展未來就業環境之實務學習經驗。
- (4) 建立系友連結、資源交流互利機制，開發人力資源庫之建置與運用。
- (5) 推動研究生跨國短期交換、交流，持續發展國際雙聯學位，促進具備國際移動力之資訊人才培育。
- (6) 與國內外知名企業、科研學術機構建立戰略合作關係，尋求互補增值與共創契機，轉化學術研究成果為具商業價值之產品與服務。

### 4. 深化高階研發暨產業人才培育

- (1) 強化資訊系博士班之招生與學術成長，培育高階資訊科技人才。
- (2) 因應上市櫃公司應設置資安長之政策規定，以及產業界對資安人才之需求，結合政大法商領域師資與課程，成立資安長培訓專班、資安博士班。
- (3) 在穩固的學研基礎之上，成立數位內容與科技碩士學程在職專班、博士班，提供產業界進修資源。

## 十二、國際金融學院

### (一) 前言

政大國際金融學院的設置是藉由建立創新高等教育辦學模式，以培育前瞻性跨領域之國際金融專業人才。學院之運作引入企業資源，發展新型態人才培育計畫。藉由企業在經費與研發資源的挹注，以及高端專業人力在課程教授上之參與，推展前沿國際金融人才的培育，發展新型態教研與產業之關係。同時，吸引國內外優秀學生與人才，提升我國國際金融產業國際競爭力。

政大的國際化環境、優異的師資陣容，以及地處金融業發達的台北之地理位置，此皆為政大國際金融學院的獨特優勢，也是打造學院品牌價值、落實學院願景目標的關鍵因素。

國際金融學院將藉由產學合作之研發優勢，推動金融服務與產品之創新，落實金融教育普惠平等之本質，以達成普惠金融之願景。

## （二）現況與問題分析

在當前國際情勢與環境快速變化之下，金融業已成為國家發展的重點，因應金融業未來的發展，培育具有國際視野之跨國金融或高階經理人才，才能突破現有格局，具有國際競爭力。

近年來，金融監督管理委員會（以下稱金管會）陸續推動「金融科技發展與創新實驗條例」、「綠色金融行動方案 2.0」、「公司治理 3.0- 永續發展藍圖」、「資本市場藍圖」等重要政策，持續鬆綁法令、建置友善環境、鼓勵金融創新。這些措施雖已逐漸發揮引導市場改善金融服務的品質，但國際金融創新變化的速度既急又快，國際金融議題牽涉的專業知識既精且雜，要有國際金融專業人才，才能隨著臺灣產業的全球化，提供跨國金融的服務。

此外，面對東南亞經濟成長的快速崛起，臺商前進南向插旗，因應新南向政策，臺灣金融業也必須緊跟其後拓展海外據點。臺灣資金充沛，國人的投資與資產會持續轉向海外發展，因此，培育具金融專業之國際人才實為核心策略，以支援臺灣成為亞洲資金調度中心與高階資產管理中心。

## （三）目標

本院基於國際金融法遵、金融商品創新、與 ESG 責任投資理念之與時俱進，為因應金融產業之國際化發展，期望達到下列辦學目標：

1. 建立創新高等教育辦學模式。
2. 整合校內相關系所教研能量，培養具前瞻性、跨領域之國際金融人才。
3. 鏈結國際與國內金融產業，推展新型態教研與產業人才培育之關係。
4. 吸引國內外優秀學生，提升金融業國際競爭力。
5. 支援臺灣成為亞洲資金調度中心與高階資產管理中心。

## (四) 策略

### 1. 引入企業資源，發展新型態人才培育計畫，設立「國際金融碩士學位學程」及「國際金融博士學位學程」

藉由金融產業高端專業人力的參與及經費與研發資源的挹注，共同培育具前瞻性跨領域之國際金融專業人才。

與 27 家金融機構、銀行公會簽署產學合作計畫合約，鏈結國際與國內金融產業，瞭解金融產業在經營上的需求，推展新型態教研與產業人才培育之關係。透過培養企業薦派學生資產管理與金融商品創新能力，提升產業附加價值，發展新型態教研與產業之關係。

### 2. 延攬優秀學界／業界師資或訪問學者

政大在塑造友善的英文教學、研究以及校務行政環境方面，具備完善的經驗與基礎；更有外籍師資歸化為本國籍，充分顯示本校提供具吸引力的工作環境，使外籍教師認識臺灣，進而認同臺灣，有利於本院持續邀請新加坡、美國、歐洲以及澳洲等國際優秀外師（含業師），前來本院任教或短期授課，以提升本院學生對於國際金融發展之掌握與瞭解。

### 3. 營造國際學習環境，培養具備跨領域、國際雙語的國際金融專業人才

政大有許多合作的國外夥伴大學，如美國華盛頓大學、維吉尼亞大學、新加坡國立大學等，國際金融學院結合本校相關系所及國內外合作大學之師資與課程，以及金融產業的資源，並於 2023 年與 Baruch College 簽訂 MOU，就課程及師資進行合作，提供國際金融發展新趨勢領域之專業與實務課程、關鍵問題研究之產學合作計畫、跨域多職能之模組化課程，設計以探討問題為導向之互動學習模式，培育金融產業所需的人才。

學生亦可藉由海外研習課程、國際金融機構參訪活動與當地學生、企業人士進行交流，拓展國際視野，讓學生可以有更長的期間與更多的機會，與國外學生及專業人士進行交流與認識。

### 4. 支持學生參與各類國際學習活動

為拓展一般生國際視野，鼓勵一般生於在學期間進行國際交換。除了可以選擇目前校級已簽訂之合作契約之學校（例如：新加坡管理大學、加州大學柏克萊分校、多菲那 - 巴黎第九大學、洛桑大學、喬治華盛頓大學、應慶義塾大學、首爾大學、朱拉隆功大學等大學）進行交換以外，本院也將積極與新加坡國立大學、英國 Aston University 及奧地利維也納經濟

大學 WU (Vienna University of Economics and Business) 等，展開接觸，希望能簽訂院級學生國際交換合約，以利一般生在進行國際交換時，能有更多的選擇。

## (五) 反饋機制

本院依據國家重點領域產學合作及人才培育創新條例設置數個委員會，邀請產官學各界代表擔任委員，對於國際金融學院之教學、研究、人才培育及產學合作等有關事項，定期檢視發展項目與執行成果，給予指導與回饋。

1. 監督委員會與管理委員會：定期審議本院年度經營規畫書、績效報告書及各項事務運作。
2. 產學委員會：對於師資聘任、產業合作交流，強化長期產學合作關係，有效推動人才培育及創新研發等，提供相關諮詢意見。
3. 課程委員會：審查本院課程開課規畫、課程大綱、教學滿意度評量，及研議提升本院教學品質之相關事宜等。
4. 風險管理與院務品質保證委員會：主要確保院務運作品質及建立教學品質保證機制，提升行政效能，健全內部控制與內部稽核機制。

透過學院內各委員會議，滾動式調整本院各項發展，使本院朝向永續經營之路邁進。



## 柒、教師生涯

柒

### 一、前言：教師生涯攸關教師職責的踐行及大學發展關鍵

本校 2010 年撰寫的《政大百年》以〈大學法〉所揭示的大學宗旨與大學教師職責，以及〈教師法〉規範的教師義務，論述大學教師的責任包括教學、研究、輔導及服務；而如何實踐這些責任，除了教師本身可能因為個人的專業、專長、興趣及學術生涯發展階段而有所偏重外，大學在當中也扮演樞紐的角色，須提供必要措施以協助教師能確實踐行其職責，進而達成大學的使命。在當年「重研究輕教學」的氛圍下，大學教師生涯發展基本上以研究導向為主，大學在制度結構內為教師鋪設的生涯發展路徑亦以研究為重心，經過檢討後，為導正當時的風氣，爰提出以提升教學品質及激發研究能量為願景，希望在研究導向的途徑外，另為教師開創一條以教學為導向的生涯發展路徑；又為能有助於教師的生涯發展，特別針對教師績效評量與聘任升等兩制度進行問題剖析，最後期望透過課程精實方案，協助教師依其專長和理念在教學及研究可以做更好的職涯規畫，在本校能享有健康、卓越、快樂的學術生涯。

十餘年來，本校在教師的績效評量、聘任升等制度以及課程精實方案持續精進，朝提升教學品質及激發研究能量的願景邁進。然而不諱言，隨著大環境急遽變遷，高等教育面臨社會、經濟、科技和教育體制多重的挑戰，使得大學及大學教師的職責內涵更為複雜而多元，需不斷調整與適應，以確保能有效回應人民需求及國家與社會的期待。所以，為幫助教師能適性發展而又不偏廢各項職責，在「教研分流」之外，大學須以更綜觀的視角來看待教師生涯發展此議題。

本校為國內高教學府重鎮，並期許成為一所詩意棲居的大學，在此藍圖開展擘劃各項校務發展重點，主張以強化攬才育才及留才措施完整建構教師生涯的支持體系，協助教師能在職涯上持續積蓄學術能量，以履行教學、研究、輔導及服務的職責，在完成個人的志業之外，同時致力培養人才，在學界和社會發揮重要影響力，實踐大學社會責任及提升高教公共性。本校提供教師生涯的攬才、育才及留才措施，主要如下：

(一) 攬才：提供師資員額分配、提升教師聘任行政效能及積極開發外部資源等措施，

延攬所需優質人才以提供充沛優良師資陣容。

(二) **育才**：以教師績效評量、升等（含限期升等）、休假研究及出國講學研究等制度，激發教師在生涯的專業發展動力，並確保持續精進。

(三) **留才**：提供彈性薪資（含各項榮譽表揚、獎勵及補助）及福利、教授延長服務、優化教研環境及退休人員協力校務發展計畫等措施，以激勵及留任傑出人才。

## 二、願景：協助教師適性發展，提升教學品質及激發研究能量，致力培育人才及踐行大學社會責任

研究學術，培育人才，提升文化，服務社會，促進國家發展是大學設立的宗旨，也是大學的重要核心任務，基於大學任務進而開展出教師的教學、研究、輔導及服務四項責任，因此協助教師能圓滿完成責任以確保大學達成其宗旨，是大學的重要職責之一。首先，大學要能延攬充裕的國內外傑出人才到校任教，聘任後就教師生涯要能創建良好的教學研究工作環境，提供必要制度以激勵及促進教師持續適性發展，達成提升教學品質及激發研究能量，致力培育人才及踐行大學社會責任。

## 三、現況與問題分析

本校以強化攬才、育才及留才措施提供教師生涯支持系統的作法，已持續多年，過程中也因應內外環境變遷予以滾動調整，現就國內外整體環境及校內狀況說明現況與所面臨的問題。

一、**資源有限及永續發展**：大學是平的，全球化下無藩籬，大學在此趨勢下必須進行國際招聘和交流，其中首要的挑戰就是學校財政有其額度，如何善用有限資源以具競爭力的薪資福利，與全球競才並招聘到質量俱佳的師資，就成為學校的一大考驗。近十年來，本校專任教師數量最高為 722 人，最低為 692 人（註：資料基準日為各年度 10 月 15 日），教師數量仍有努力空間；以購買力平價指數（PPP）調整後之整體薪資，比較本校與美國主要州立大學教師年薪，發現在文、法、傳播及資訊等領域尚待提升競爭力，而增聘師資及具市場競爭力的薪資，都需要充沛永續的財源為後盾。

法政人文大學先天上分配的資源就較理工醫大學居於劣勢，學術能量需日積月累難有速效，但所面臨的挑戰並未因而減少，如何能夠永續有效利用內部和外部資源並抓住機遇，於

競爭中脫穎而出，是我們需努力克服的挑戰。

二、績效評量及升等制度須適度回應多元發展：評量及升等是教師個人生涯發展的重中之重，面臨社會多元詭變的挑戰，身為知識創新先行者的大學須擔負起讓學術與實踐結合的責任，而成功與否，大學教師的教學研究服務的能量是關鍵所在。學校的績效評量及升等制度應配合社會趨勢調整，採多元途徑並結合教師生涯發展，讓教師能適性發展專長，以滿足社會對大學的期望。本校教師評量辦法為期教師可適性多元發展，歷經多次修正，統計近 10 年的資料，教師通過績效評量的比率為 89.55%（註：統計期間 103 學年 -112 學年，每學年第 1 學期末通過評量，於同學年第 2 學期末通過再評者，不重複計算）。

又，本校多元升等法規已建置完成，教師升等得以專門著作、作品、成就證明及技術報告等方式，呈現其專業理論、實務或教學之研究或研發成果，然目前仍以專門著作升等為大宗，選擇非專門著作升等的教師僅占升等者的 1.6%（註：分母為近 10 年 103 學年 -112 學年通過升等教師人數，6 人 /368 人 \*100%=1.6%）。有關評量及升等制度採多元及多軌之設計，與教師職涯發展、社會影響力及學校學術能量等之間的關連性，尚待施行一定期間後蒐集實施成效分析及評估。

三、休假研究及出國講學研究措施再精進：為使教師有更多餘裕持續進行研究和學術交流，本校提供留職留薪支持措施，並鼓勵教師申請國科會或其他學術機構補助進行國內外交流。為期此培育機制可積極帶動校院系所的學術發展，有必要再檢討，如何具體落實留職留薪研究期間及返校後可將研究成果擴散予其他師生分享。自 110 學年起，副教授為升等教授可申請休假研究一學期，自 110 學年起至 112 學年期間，運用此措施的副教授占全部休假研究者的 22.2%（休假研究教師共 176 人次，其中副教授 39 人次）；又，於休假研究後通過升等教授者計 5 人，故制度似有檢視的空間。

四、彈性薪資（含各項榮譽表揚、獎勵及補助）及福利：薪資可以確保教師有穩定的生活品質，若總體薪資兼具市場競爭力，對於吸引、留任優秀教師，以及促進教師生涯發展就更有激勵作用。本校彈性薪資主要倚賴教育部高教深耕計畫及國科會等機關之補助款以及學校對外募款的挹注，因此制度必須要能永續運作，方能穩定攬才及留才的效果。

再者，有限資源如何依教師的貢獻、成就以及發展潛力給予差別化考量，以發揮機制激勵不同階段教師的功效，也是應費心的重要課題。以 2023 年支領高教深耕計畫彈性薪資教研人員分析，本校教授和副教授職級以下者支領的人數比例各為 57.3% 及 42.7%，支領金額則分別占 70% 及 30%。

另外，薪資以外的福利或非物質性的誘因，諸如：協助建立國際聯繫與世界接軌、引介研究或教學團隊或合作資源、提供薪傳制度給予即時引導、發展人際關係相互成長的教師社

群、增設更具人文指標的職涯榮譽、多元發展長才的機會以及精神與生活等支持系統等，這些對於提高教師的工作滿意度及優秀人才的留任意願，應不亞於金錢及物質的吸引力，值得再進一步探究及努力。

五、在人文社會科學領域的學術成就，常須靠長期積累的豐富知識和經驗，專注深入分析和洞察，隨著時間的推移深化鑽研蘊釀，方能開花結果取得重要突破。本校以人文社會科學為主，故對教師生涯發展在學術成就呈現晚成的特性也多所關注。分析本校師資的年齡結構，55歲（含）以上教師占全體教師42.5%，而55歲（含）以上的教授占全體教師27.65%；2018年12月12日本校教授延長服務作業要點訂定發布後，延長服務的教授平均每學年約6人（ $31/6=5.2$ ），每學年平均退休教授約19人（ $101/5.5=18.36$ ），二者比為1:3.5（資料基準日為2024年3月15日）。考量到新陳代謝及學術成就晚成的特性，本校於2023年有就延長服務條件已酌予彈性調整，後續仍有必要持續觀察各學院系所推薦教授延長服務的成效，作為本校人力資源決策參考。

在科技發展日新月異的時刻，如何發揮跨域及強化團隊合作的綜效，以增強本校學術優勢及突顯人文社會科學的不可或缺性，也是有待開發的藍海。因此，如何結合退休教研人員蘊藏之豐碩教研能量，延續其與本校之聯結，共同協力校務發展也是值得著力之處。

## 四、中程及長程目標

（一）攬才：提供師資員額分配、提升教師聘任行政效能及積極開發外部資源等措施，延攬所需優質人才以提供充沛優良師資陣容

### 1. 中期目標

- （1）專任教師員額分配兼具穩定與發展：本校「專任教師員額分配辦法」2020年執行以來，各方就影響員額分配之參數，諸如：教學單位編制、教學型態、教師類別、師資順利銜接及系所院校未來發展等多所建言，爰籌組諮詢委員會廣納各方意見以調整及修正，期修正後的辦法既符合教育部師資質量標準及安定單位師資，同時兼顧單位及本校重點發展的需要，故將逐年檢視執行成果。
- （2）兼任教師預算核給資源分配合理：年度結算時依相關變項檢視各學院預算執行情形，進行次年度全校性統籌彈性調整、增核及補充兼任教師預算，以充實本校教學能量；另適度留用鐘點費至保費，以達資源分配合理均衡及經費執行高效能。
- （3）因應教學單位臨時性、補充性、特殊性及替代性等教學人力補充，配套修正相關兼

任教學人力資源之法規，以強化教學能量。

- (4) 教學單位善用獲分配之專任教師員額及全球攬才經費，進行國際覓才，建立優良師資陣容，提升教研能量。
- (5) 教學單位善用政府補助及本校募款提供的彈性薪資機制及本校多元福利（提供宿舍、子女就學等），積極爭取國內外優秀人才到校任教。

## 2. 長期目標

修訂得以穩定執行分配之制度，俾協助學校配合社會未來發展，延攬具有競爭力之師資，例如：具備教育科技、跨領域或國際合作、深耕社會或產業之多元能力等，前瞻部署多元化且具競爭力的師資團隊，進一步提升學校的教學品質和學生的綜合素質，以利學校未來穩健發展。

**（二）育才：以教師績效評量、升等（含限期升等）、休假研究及出國講學或研究等制度，激發教師在生涯的專業發展動力並確保持續追求精進**

### 1. 中期目標

- (1) 透過教師績效評量定期、例行性的自我檢核與追蹤，達成提升教師教學、研究與服務品質之目的。
- (2) 落實深化學院及系所輔導新進教師之機制，以更具人文精神的方式協助新進教師順利完成升等。
- (3) 建立多元升等的價值認知文化，協助教學單位及教師對多元升等的瞭解及認同，以利單位秉持人文創新精神，建立適合其學術生態特性的升等制度，協助教師發揮所長適性發展。
- (4) 鼓勵教師運用休假研究或出國講學研究的機會，建立國際學術網絡，豐富個人職涯發展並提升學校學術能量影響力。

### 2. 長期目標

- (1) 教師能在教學、研究、輔導及服務多重職責中找到平衡，遊刃有餘實現適性發展。

- (2) 透過教師休假研究或出國講學研究，促進學術交流合作，展示個人和團隊的研究成果，進而提升本校國際學術競爭力。

(三) 留才：提供彈性薪資（含各項榮譽表揚、獎勵及補助）及福利、教授延長服務、優化教研環境及退休人員協力校務發展計畫等措施，以激勵及留任傑出人才

### 1. 中期目標

- (1) 適時檢視彈性薪資規定，修正獎補助費或增加補助項目，肯定及表揚教學、研究及服務有卓越貢獻者，以增進持續投入之熱情及動力。
- (2) 結合校內外各項資源，強化照護教師身心健康，每年規畫健檢活動，另專案募款提供肺癌篩檢補助，且每年補助 6 次可免費至委外單位進行心理諮（詢）商，積極推動員工協助方案及福利措施，在合理制度及財務負擔的總體考量下，逐步優化措施。
- (3) 調查本校教職員工的幸福指數，透過了解教師於本校工作與生活的感想與需求，以利各單位可以針對關鍵點推動更合宜的支持措施，提升教師的工作滿意度和幸福感，也促進學校整體的教學質量和學術水平。

### 2. 長期目標

- (1) 落實本校延攬優秀新血、激勵留任能持續精進教學、研究、服務品質，對國家社會有貢獻及在國際學術社群有傑出表現者，傳承學術能量。
- (2) 優化教師職涯發展之制度及措施，協助教師多元發展，配套延長服務持續貢獻所長，共創卓越教育環境。
- (3) 推動退休人員校務協力計畫，運用提供時間自由度及空間棲居地之策略，強化退休教師與本校之聯繫，延續其發揮專業長才，進而促進校務永續發展。

## 五、策略與方案

### (一) 攬才：精進師資員額分配機制，以延攬所需人才充沛優良師資陣容

#### 1. 切合本校及教學單位需求的專、兼任教師員額分配機制

- (1) 參酌學校各項教學相關數據，例如：教師數、學生數、學分數、退休教師數、校務發展重點等，定期評估並彈性調整專任教師員額之分配機制與相關參數之設定。
- (2) 每年度彈性調整教學單位兼任教師預算分配以補充教學單位師資需求，例如：增核及補充各學院因教師兼任行政單位主管減授、留職停薪及通識課程等授課鐘點費預算。
- (3) 滾動修正兼任教師相關法規以滿足教學單位臨時性、補充性、特殊性及替代性等教學人力需求，例如：名譽教授敦聘辦法、兼任特聘教師遴選聘任辦法、聘任本校博士生擔任兼任講師作業要點等。

#### 2. 積極提供相關行政支持性措施及開發外部資源，協助教學單位延攬所需人才

- (1) 鼓勵系所善用或積極申請教育部深耕計畫、玉山學者計畫及本校全球招募經費，強化攬才競爭力。
- (2) 滾動修正相關法規與表件，並配合行政國際化推動計畫以切合教學單位攬才實務需求。
- (3) 提升教師聘任行政效能，密集召開校教評會暢通教師聘任管道，讓師資無縫接軌。

3. 透過學院，定期更新本校各職級教師與美國主要州立大學各領域教師年薪比較一覽表，提供招募單位進行國際攬才時參考

### (二) 育才：以教師績效評量、升等（含限期升等）、休假研究及出國講學或研究等制度，激發教師在生涯的專業發展動力並確保持續精進

#### 1. 藉由制度導引，營造積極向上的學術環境，激發教師在生涯專業上持續發展

- (1) 透過教師評量制度之工作彙整表，俾利教師每年累積自我研究、教學與服務之績效，落實教師每年自我檢視績效之機制。

- (2) 教師就教學、研究及服務（含輔導）評量項目，得自行調整各項之比例，構築教師適性揚才之學術生涯。
- (3) 持續追蹤新進教師限期升等書面報告辦理情形，分析制度調整前後之差異性，據以評估需否再予調整，以更具人文關懷的方式協助新進教師順利升等。
- (4) 形塑多元升等文化，辦理教學實踐研究升等焦點座談會，邀集各學院代表及利害關係人與會交換意見，引導教學單位及教師對多元升等的價值認知及認同，以助單位建立適合其學術生態之可行制度。
- (5) 滾動修正多元升等制度，於本校現有制度架構下，蒐集其他學校多元升等制度，提供教學單位參用，並依制度推動實務之反饋，滾動修正本校制度。
- (6) 蒐集及比較不同教師類別之權利義務制度，研議優秀約聘教學人員留任本校之可行方案。
- (7) 修正本校專任教師兼職辦法，配合國家政策法令，放寬兼任行政職務教師兼職規範，使其得於兼任行政職務之虞，踐行大學社會責任，貢獻其學術專長。

## 2. 檢視本校教師休假研究及出國講學研究進修執行成效

- (1) 鼓勵教師就其休假研究及出國講學研究進修之成果進行分享。
- (2) 鼓勵各系所就教師出國講學研究之成果，開設相關課程。
- (3) 持續檢視各系所教師休假研究、借調、出國研究人數及員額情形，供決策參考並適時修法。

## **(三) 留才：提供彈性薪資（含各項榮譽表揚、獎勵及補助）及福利、教授延長服務、優化教研環境及退休人員協力校務發展計畫等措施，以激勵及留任傑出人才**

### 1. 彈性薪資（含各項榮譽表揚、獎勵及補助）及福利永續化

- (1) 依本校法規廣續推動彈性薪資措施，並為落實激勵留任績優教師之目標，適時修訂本校配套法規，彈性薪資來源倚賴教育部高教深耕計畫補助經費挹注及以募款捐贈經費籌措，持續爭取經費支援。

- (2) 持續推動教職員工健康管理，積極募款提供健檢專案補助，定期適時提醒同仁注重健康，定期健檢確保身心健康，創造個人、家庭及學校共贏。

## 2. 以事證本位（evidence-based）再優化教研環境

- (1) 透過本校幸福指數調查問卷結果數據及資料分析，以事證本位定期了解教職員工於本校工作與生活的滿意度及需求，提供相關單位參考並據以研議合適方案，進而凝聚教職員工對學校整體向心力。
- (2) 完善本校教授延長服務制度，確保兼顧留才、教學、研究、服務及產學合作等需求，協力提升系院校的發展成果，創造共好校園。

## 3. 再創第三人生的退休人員協力校務發展計畫

隨著壽命的延長和健康水平的提高，退休人力未能適度運用是社會資源的浪費，本校以政大為範疇，嘗試「人文創新」的實踐，推動退休人員協力校務發展計畫以妥適運用退休人力資源。學校成為一個「中介」並建立機制，請各院系所和行政單位盤點需求，邀請有意願的退休教職員參與，依其專長、領域背景發揮價值，提供教學研究團隊、新進教師、行政團隊經驗分享，讓同仁退休後仍有充實意義的第三人生，並成為幸福政大校務推動的助力，進而期盼透過這樣的實驗心得，提出政大對高齡社會的主張並樹立典範。

本校所建構的攬才、育才到留才的整體人力資源發展藍圖，就是要體現本校倡議的前瞻願景：公共的、多元的、數位的、韌性的及詩意的政大，讓延攬到校任教的優秀新進教研人員願意留在政大安身立命，投注一生，最終滿足於自我實現之最高要求，發揮大學教師研究學術，培育人才，提升文化，服務社會的志業。



## 捌、國際校園

捌

### 一、願景：建構無國界學習場域，發展全域多元的教育生態系

政大百年前為建國而立校之初，即已內建國際化的基因，以相關系所培育與世界交往、接引國際科技知識，以及推動經濟貿易的人才。幾經改革，如今已進化成更具普世性、更融入全球發展脈絡的學術機構，致力於培育全球公民，追求人類共同利益。因此，本校兩期高教深耕的願景構築，都建基於建置「地球趨平」的趨勢及理念。即便近年經歷疫情與戰爭，交流的壁壘重新浮現，政大仍致力於打破藩籬，擁抱世界，建構全域多元教育的生態系，培養具備多元涵容素養的世界公民，持續詮釋並善盡高等教育機構的全球社會責任，回應時代的挑戰。

### 二、現況：薛西弗司魔咒下的韌性

臺灣早在 1980 年代即展現國際化的企圖，除放寬外籍師資聘僱限制，也鼓勵大學締結海外姊妹校，並於 1990 年代更積極修正大學法，透過設立國際合作處及通過「獎勵大學發展國際化業務補助辦法」，帶領大學邁出筆路藍縷的艱困步伐。在少子化趨勢為國內大學生源產生衝擊日趨明顯的憂慮下，教育部自新世紀之初，投入更大的資源（如補助全英學程、頒發各類外籍生來台留學獎學金、學海助學金計畫，以及近年深耕計畫的國際化專章等）、更有系統的評鑑（如「高等教育國際化績效評鑑」），以及近期透過更具集體規模的策略性作為（如參與國內大學聯盟與海外大學系統對接、雙語計畫、優華語計畫、領航計畫等），引導國內大學與國際接軌。政大也在這個上升螺旋中振翅，透過多元全域國際化教育生態系，欲搏扶搖而直上。

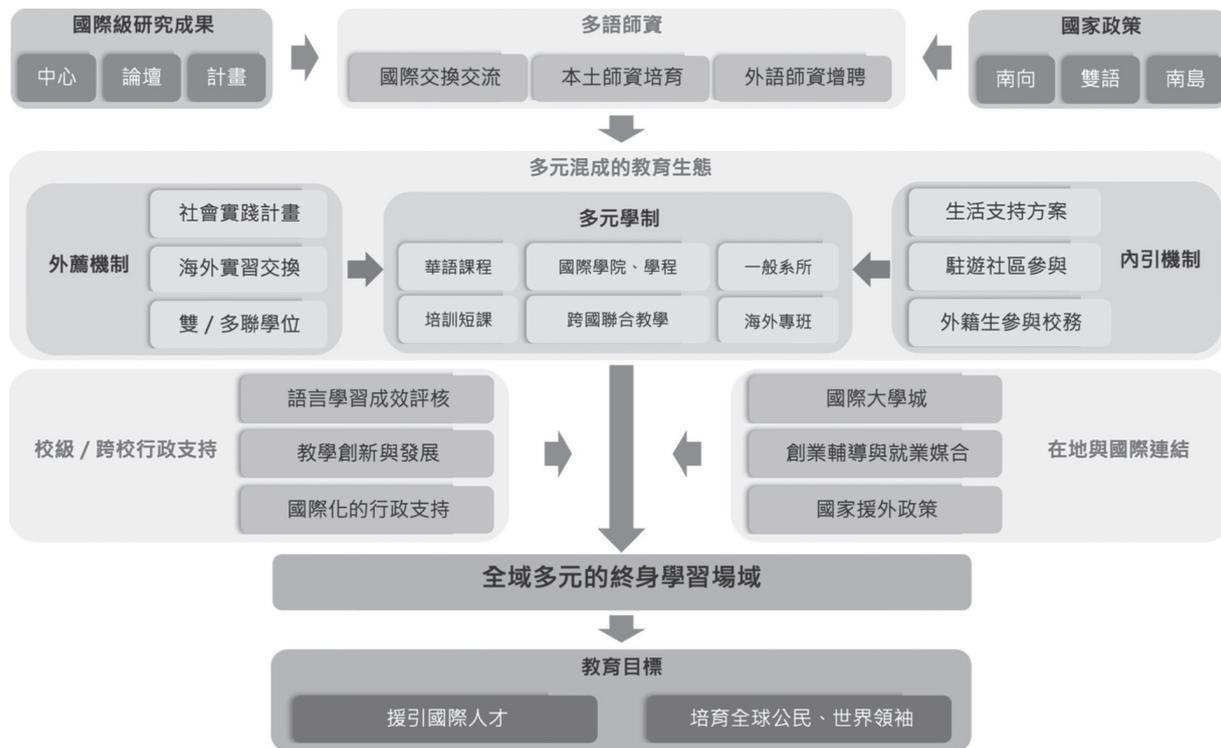


圖 12、「多元全域國際化教育生態系」架構圖

### （一）課程：以供給創造需求

如圖 12 所示，透過多語師資與課程的提供，政大正塑造高度國際化與多樣化的教育生態。藉由行之多年的國際徵才與留才制度，搭配教師跨國交換的傳統，政大目前外籍師資人數已高居全國之首，占全體教師 12%，提供超過 25 種語言的教學，並與本國籍教師共同開設每年約 700 門全英語授課之課程，以各院的英語授課學程（English Taught Program）及九個全英學程為架構，吸引更多學生參與全英語教學環境。若處於封閉的市場，這必然會產生供給過剩的問題，畢竟學生可能畏懼、甚至抗拒全英語授課的國際化教學情境。然而，國內大學實際上面對的是開放的系統：當國內高教市場日益向國際靠攏，眾多全英課程的選擇將吸引更多外籍生進入校園與課堂，不管是修讀學位、短期交換，甚至只是學華語，都將反向提升校園對英語的需求，除了鞏固既有的英語課程，達到一定的規模後，還可能激勵本地學生接納英文，走向世界。如圖 13 所示，政大近年境外生人數穩定成長，即便受到疫情衝擊，仍迅速回到疫情前的水準。尤其在陸生因政策因素大幅減少的情況下，國際生與僑生的增加填補了空缺。

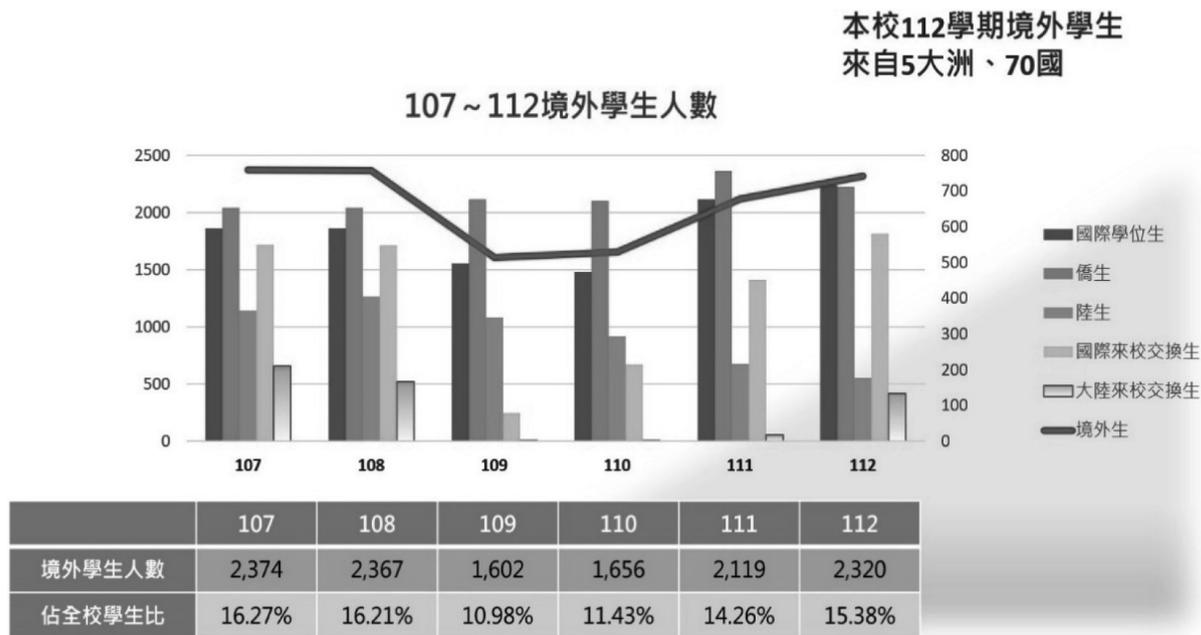


圖 13、境外生趨勢圖

## (二) 內引：自然雙語和自由華語的雙螺旋

此一策略更根本的問題，是本地教師提供全英文課程的誘因。除了要求新進教師教授英語授課課程，並透過雙語計畫提供經費補助及教學助理等相關資源之外，政大近年致力於推動自然雙語的理念形塑校園共識：基於尊重外籍生的人文關懷以及多元涵容的理想，承諾以英文授課的課程應整合各種資源保障不懂華語的外籍生之受教權，也讓願意用英語學習專業學科的本地同學很自然地英語溝通，教師也得以透過教學強化其英語專業發表。

另一方面，政大也強化對外籍生的華語服務，以各類深入社區的在地連結計畫，提供學習華語的誘因。相較於西方過於強調個人主義，以及東方過於重視集體利益，政大的自由華語發展策略強調臺灣融合東西方文化的中庸之道，帶領外籍生認識臺灣政治自由民主及社會多元和諧涵容的在地特色。對外籍生而言，英文是最大公約數，對本地生而言則是華語。華語使用者和英語使用者的公約數，就是雙語教育的參與者以及會講華語的外籍生，而這兩者會因語言的便利性，可望透過共振以促成聚合酶式的連鎖反應，並進一步促成整體學習生態的量變。其中，會說華語的外籍生，更扮演觸媒的關鍵角色，一方面能擴大雙語教育參與者的群體，另一方面成為學校國際網絡的結點，結點越多，互動密度也越大，達到某種臨界質量（critical mass），就能醞釀群聚效應，進而產生教育生態的質變。

### (三) 外薦：裝上多元涵容的翅膀

政大多年來維持著亞洲百大的國際排名，和遍佈全球 70 多國約 500 所大學維持姊妹校官方關係，發展出各類雙聯學程，並籌募各類獎學金，提供每年約 900 個名額讓同學到國外交換。身處異鄉容易有求助的需求，也更切身感受到差異化的待遇，因此，在磨練其異文化求生調適能力的同時，也透過切身經歷強化其換位思考的能力，形塑尊重與欣賞差異的態度。除了課業，本校更進一步鼓勵交換生在海外投入永續實踐行動，讓交換學習有更強的在地連結與理想性，讓視野、態度及語言共同強化同學的跨國移動能力。

### (四) 支援系統：連結在地與國際的大學城生態系

在教學系統方面，政大透過雙語計畫的補助，成立「雙語及多元文化推動委員會」及所屬辦公室，建構語言學習及成效評估的支持系統，除了以英語教學資源中心強化學習成效，以外文中心為核心追蹤語言能力改善成果，並透過教學發展中心結合李瑞華教授捐款支持，強化 EMI 教學以及全球教學典範的引入，有系統地培養國際化教學的創新能力。

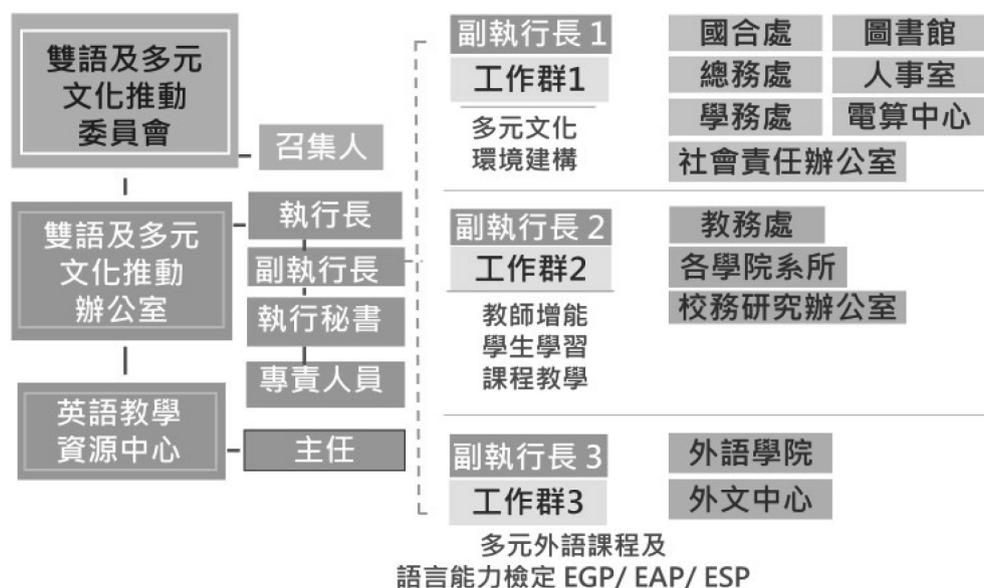


圖 14、雙語多元教學支持系統

國際化的硬核是行政系統的進化。當行政體系無法即時提供雙語資訊及服務，在規模化的過程中就必然會遇到瓶頸，因此組織的國際化再造就是需要長期推動的基礎工程，重點項目是人、資訊與組織的改造。事在人為，而人有抗拒改變的執念也屬常態，所以同仁意願與能力的培養堪稱首要之務。為此，國合處已舉辦國際行政事務知能研習工作坊多年，最近則提供語言學習、數位輔助工具培訓，以及海外文化體驗等，強化專業培訓的力道。人事室也建立具體的獎勵機制，透過工作獎金與績優人員選拔等方式，提供行動的誘因。在資訊方

面，盤點校內各項資訊，包含文件表單、法規、網站內容及系統使用者介面等，確認需雙語化之資料規模，並依照是否涉及國際師生重要權益及國際師生詢問使用頻率將各類資料分級後，依照日程逐級完成雙語化建置。在組織面，則以工作圈的方式強化使命的認同感，透過經常性聚會，交換工作經驗與心得，鞏固信念。

國際化生態的最外層是社區，是國際大學城的建構。國際化的後果，不管正面還是比較負面的文化衝突，都會外溢到校園周邊的社區，因此建構友善的共生系統，放大國際化的益處，爭取在地居民的支持，是不可輕忽的工作。政大近年透過連結國際與在地的各項大學社會責任計畫，有系統地把外籍生的能量帶進社區，鼓勵其以 big dive 的方式體驗更多面向的臺灣日常，積極融入在地公益活動，透過提升參與感與貢獻度，提高其在地認同，以及居民的接納。

### （五）國際深度連結

當師生流動交流需求日漸飽和，國際化的進一步發展則進入研究合作的深水區。其困難之處在於各自需要龐大的經費支持，以及合作往往需要由下而上地啟動，較難透過高層主導，學校能做的只是創造彼此認識的機會。設立講座提供獎學金邀學者來訪即在於創造這樣的機會。政大因具南島研究的優勢而獲得經費成立「南島研究講座獎學金」，搭配創新國際學院開設的南島國際學分學程（International Program of Austronesian Studies），開啟與國外知名大學如英國亞非學院、中央蘭開夏大學等研究交流的機會之窗。漢學研究是政大另一個國際研究強項，以羅家倫國際漢學講座作為平台，透過系列演講，禮聘超過 16 位海內外傑出漢學學者教授來台系列講座，積極促成華人文化的跨領域整合研究。國家重點領域國際合作聯盟（UAAT）則為研究媒合模式，政大挾語言之優勢，領銜開發與捷克在人文與社會科學領域的合作機會。

在教學與研究之外，為國家政策提供服務近年也成為國際化的重要面向。鑑於孔子學院自歐美國家撤出，華語教學的需求與供給嚴重失衡，教育部積極推動優華語計畫來填補華語教師供給的空缺。政大除了以自由華語為主軸，積極承接六所學校的華語教學任務，並透過成立捷克華語中心，率先開發非英語系國家的華語教學。此外，基於國家安全的考量，政大也發展出獨特的戰略華語，除了承接「美國國家領航計畫」（The Language Flagship），為美國國防部培訓中文人才，並與維吉尼亞軍校及西點軍校合作，承接語言培訓的任務。

## 三、問題分析與挑戰

如果「整合進國際高教體系俾強化師生國際流動能力，並進而培養出具多元文化敏銳度的全球公民」是本階段國際化的目標，則在追求此一目標時，一直面臨多重尺度的問題與挑

戰，讓成果難以維繫。

## （一）國際情勢與國家政策

從比較大的框架來看，國際化必然受到國際情勢與國家政治經濟處境的影響。在全球自由主義盛行的時代，各國致力於降低人流與物流的國界藩籬，高教的國際化就比較受到重視，跨國合作也容易進行。反之，當保護主義盛行，意識形態的對立增強，或種族歧視的風氣高漲，甚至區域對抗或衝突升高，推動國際化的成本就會大幅增加。此外，學校的國際化深受國家處境的影響，學校很難自外於國家與各國的互動而獨自發展跨國的教研合作。反之，若能在國家利益的大局中找到有所貢獻的利基，則能搭上國家涉外政策順風車，加快國際化的腳步。

## （二）國際高教產業的競爭

若把視野聚焦在高等教育，國際化意味著和不同運作型態的高教機構增加互動，在尋求合作的同時，也面對無法避免的競爭。以英語為主的國家（如英美加紐澳港星等），奉行「產業高教」的模式。因為英語是世界通行的語言，具備國際招生的便利性，因此多把高教視為產業，透過市場運作的邏輯來治理。透過向學生收取高額的學費，來提升其高教品質。透過「產官學三螺旋」的互利結構，讓產業投入資金在學校設立研究室及招聘頂尖師生人才，讓學校為產業進行研發與人才訓練，並搭配政府的產業政策鞏固市場，而學校的畢業生能順利晉升其社會階層，進而讓學校的高學費政策得以正當化。

當國際化進入三螺旋的情境，則是透過使用者付費的原則，積極擴張國際高教市場。一旦校友能居各國產業與政府機構之要津，除能鞏固學校品牌，也能獲得資金與政策的挹注，形成成長正循環。一方面在重金吸引下人才匯聚讓這些學校有更好的表現，另一方面在市場操作下，高教機構也不遺餘力整合研究出版等相關產業，透過行銷手法成功營造品牌形象，因此這些學校的國際排名也多位列前段，讓國際招生更有利。這樣成功的市場操作，讓日韓等許多非英語系國家的高教政策向其靠攏，以強化其競爭性。

然而，諸如部分歐陸國家與我國，則奉行「公共高教」的邏輯：高等教育是國民教育的延伸，目的是為國家培養公共知識份子及高級技術人才，以及透過人才促進科技與知識的創新。由於人才和知識都被視為公共財，這個系統由政府出資補助，以低廉的學費降低受教的負擔，並維持入學的社會公平性。雖然產官學聯盟的運作也粗具架構，但少了市場機制的操作，網絡間互惠的強度遠不如產業高教模式的運作。這些學校囿於政府補助金額有限，在吸引人才與產業資源挹注方面，又較缺乏實質誘因，故往往居於競爭的劣勢。此外，在推動國際化的進程中，也容易產生「拿稅金補助不繳稅的外國人」的批評。因此，不論是國際化的方向，還是具體路徑或策略，國家都必須面對這個結構性挑戰，設法在不公平的競爭條件

下，找尋合作互利的契機，進而尋求在競爭面突圍的可能。

### （三）校內共識與持續動能

若把視野再限縮至校園內，不論是大方向還是具體策略，國際化必然涉及維護現狀拒絕改變的阻力，以及對利益重分配後果的抗拒，因此凝聚共識以降低抗拒力堪稱推動國際化的基礎心理建設。建立共識需要提出說帖，除了分析現況與趨勢、分享理念以共築願景，並釐清行動方案可能產生的成本效益與利益重分配效果。除了由上而下的倡議，它也是個雙向的理念溝通與利益協商的政治過程。

### （四）個人誘因及培力

微觀而言，不管意願多高，都有能力的問題。而能力則影響執行成本，若力有未逮，則成本攀高，挫折增加，並將反射回來降低初始配合意願。尤其是培養國際化所涉及的語言能力，需要長期與高強度的投入，代價不低，故往往形成難以跨越的障礙。雖然智慧科技的發展某種程度上降低了語言障礙，但掌握智慧科技本身也具備相當的進入門檻。

### （五）資源永續性

要提供願景並克服執行的摩擦力，則需要足夠的資源作為改變現狀的誘因。對於資源本已有限的公立大學，籌募足夠的外部資源則往往是難以負荷的客觀挑戰。私人企業利用收費等市場機制來填補預算赤字的作法，在目前公立機關會計制度防弊至上的桎梏下，顯得困難重重。

## 四、對策與中長程規畫

### （一）在競爭基調下的合作

高教機構要國際化，就得面對全球競爭的挑戰，而且基於不同理念與條件，此一競爭未必公平。從全球高教排名中英語系國家的優勢可以看見，少了語言的藩籬，這些國家的高教機構更容易透過商業機制向全世界募集發展所需的資源，透過研究成果出版的優勢博取更高的學術名聲；連較具公信力的評比機構都出自這些國家，由其建構評比指標，並透過強大的媒體力量內化成規訓，形成高教競爭的建制（regime）。此一強化既有優勢的不公平競爭結構也是反國際化陣營的主要訴求。即便如此，當全球化勢不可擋，尤其當在地生源因少子化而迅速枯竭，如何透過國際化吸納國際人才，並為全球化的產業培養人才，實攸關高教機構的中長期發展。

國際化不全然是競爭關係，還有更多合作互利的空間。對於強調公共高教的歐洲學校，由於理念相近，預算結構相近，若能克服語言問題，就能發展出更深入的合作關係。由於人類共同的利益之一是發展多元涵容的教育理念，除了文化多樣性是人類共同的遺產應予以保存，多樣性也增加韌性，在面對巨變時能有差異化的古老智慧以及創意解方。因此，即便是英語系國家的高教機構，也日漸認同多元性的重要，而希望讓學生接受異文化的洗禮，讓研究者在異文化中挖掘素材，故亦不乏深入合作的空間。

## （二）鞏固多元全域的特色國際化

國際化的誤區是標準化，為因應高教排名的壓力而全然接受既有建制的評鑑標準。站在公共高教陣營的政大，必須同時肩負在地與全球的社會責任：一方面要回應人類共同的需求，如永續發展、民主和平，以及數位（智慧）化的嚴峻挑戰，另一方面也要對負擔機構財務的在地社會負責，除了解決在地特有問題，傳承在地文化遺產，並為在地產業在全球競爭中找尋發展利基。因此，一個中長期發展的重要任務，則是與其他公共高教機構聯手，以在地、國際、永續為核心目標，以具備在地特色的差異化指標，開發國際生與在地生能夠共學、有意義感的學習記憶點。

1. 融入生態與在地文化元素的國際水岸大學城：政大位於都會與自然、城市與鄉村的交界，兼有山川地景的豐富生態以及城鄉社會經濟的多元風貌，能為來自全球的師生提供全方位的在地體驗，攜手在地居民提供多元全域的參與式學習環境。
2. 強化社會責任感的國際化：政大夙以推動社會實踐與創新為己任，曾有烏來樂酷的原住民發展、鹿樂偏鄉共善，以及 Soobi 偏鄉資訊教育等計畫，吸引外籍學生投入在地實踐的行動學習，也一直有組隊到國外解決當地棘手問題的傳統，並多次取得國際獎項（如霍特獎）的肯定。以實踐導入教學創新，以社會創新結合行動研究，並以實踐達成國際師生共學，追求有溫度的、目標導向的學習，並在知識之外，內建學生的國際社會關懷。
3. 向國際社會投射臺灣之美：政大的國際化應該是臺灣整體國際化、對外文化輸出的尖兵。政大每年引進數千名國際學生來臺，透過政大深入臺灣不同角落，沉浸於臺灣魅力，在學時以社群網絡的多媒體向全球介紹臺灣，回國後也持續發揮影響力，以臺灣的經驗改變世界，成為世界認識並喜愛臺灣的觸媒。

## （三）跨校合作的制度創新與動能維繫

國際化常被喻為薛西弗司的努力，深受外部結構性因素的拉扯而讓長年努力功虧一簣。除了積極尋求產業與政府的合作，匯集資源謀求協力增效的共同利益，近年方興未艾的趨勢

則是國內大學之間的跨校合作。國內大學即使文化同源、制度接近，但在招生、國際連結，乃至於高教資源的爭取等面向，常處於競爭的格局，限制了合作的想像。近年政大參與了臺灣聯合大學系統的運作，以及剛萌芽的國家重點領域國際合作聯盟，都以擴大規模經濟來擴大海外合作競爭優勢的思維，嘗試克服各校單打獨鬥時面對的困境。思維創新固然可喜，然而在此筆路藍縷的初期，最關鍵的元素是制度發展：如何建構制度性誘因，維繫持續發展的動能。制度猶如內建的阻尼器，強化機構面對外界衝擊的韌性。由於制度是環環相扣的生態系，在教育部透過補助由上而下發動制度創新的同時，也需要各校由下而上地依照自身利基與資源，進行相關制度的調整，以維繫長期運作的動能。



# 玖、大學社會責任

## 一、前言

大學社會責任 (University Social Responsibility, 以下簡稱「USR」) 於近十年蔚為風潮，不僅教育部於 2018 年針對「大學社會責任實踐」設定專項補助計畫，民間單位如天下雜誌、遠見雜誌等，亦紛紛設立「天下 USR 大學公民調查」、「遠見 USR 大學社會責任獎」等，對致力於 USR 之學校予以肯定。若就其中「責任」二字，總讓人感到有點沉重，但若深究「與社會共好」的核心精神，實則近在咫尺，甚至早已為你我實踐：大學作為專業人才的搖籃，除了直接以專業或知識貢獻社會，在教學或研究的過程中，將社會議題或是周邊社區作為理論印證之處，同時為其解決問題，也可視作是社會責任的實踐。尤其本校自創校以來，即以人文、社會科學見長，在觀察社會的脈動、促進理念的傳播上，讓社會責任的影響範疇更無遠弗屆。

回顧政大百年以 1927 年「中央黨務學校」在南京紅紙廊成立起始計算，陪伴中華民國軍政、訓政、憲政以及遷台從威權走向民主化的過程，政大發展始終緊連社會脈動，大學社會責任早已深入政大基因。因此把 USR 變成政大核心精神，也只是把政大的 DNA 萃取出來，面對未來百年。是以政大百年、其命維新，本校 2000 年出版之「2027 百年政大校務前瞻發展議題報告書 1.0」所揭露：不僅於高教主張，大學與智庫的公共角色中探討到，確保校園學術自由並積極扮演社會良心的角色促進社會發展，一直是大學自許的社會責任，於校內社會科學院、法學院、商學院的自我檢視，USR 的體現與實踐也獲認定為重要的評量指標。而針對全校學生的通識教育，以培養學生成為未來領導人的目標設定，亦將奠定深刻的公民意識與社會責任、在決策中考量他人的福祉等列為重要的方針。

而在校務規畫上，「2027 百年政大校務前瞻發展議題報告書 1.0」提到本校校務發展乃以「人文關懷、專業創新、國際視野」三大治校理念為主軸，以培養出社會領導人才為目標。然若仔細琢磨，可發現三大理念均與 USR 相扣，分述如下：

## （一）人文關懷

係以從「人文關懷」的角度，思考政治大學的社會責任，規畫發展跨領域的科技與產學合作。本項理念以政大見長的人文社會領域作為立足點，最直接對應到 USR 的實踐。

## （二）專業創新

係指從「專業創新」的角度，思考數位時代與知識經濟的特性，然若要發揮本校所長，於我國高等教育塑造獨屬政大的特色，勢必要在細部方向進行設定：延續該書首章，探討大學如何從消極性的「社會良心」走入積極性的「社會創新」的論述，專屬於政大的專業創新，或可針對帶人文關懷的 USR 實踐多加著墨。

## （三）國際視野

係指思考地區跨域前瞻與全球化觀點。本校透過國際主題計畫、國際生的引入等，為學校的教學、研究拓展了許多國際視野，然若能搭配 USR 進行實踐，不僅得以使知識獲得驗證的機會，亦可使本校更與社會達成共好；此外，國際視野亦可為既存 USR 計畫帶來不一樣的反饋，甚至透過國際師、生的共同參與之後，使其將本校、乃至臺灣的大學社會責任實踐經驗傳播至國際。

此外，人類面臨的諸多挑戰，都可能透過價值轉換與共識建構來回應，從改變個體行為，到協調複雜的社會，進而達成治理目標。而價值觀的形塑與轉換，則依賴文化予以承載，並串接具體的制度及可操作的策略行動。因此，文化一詞雖未曾以隻字片語，出現在 2030 年聯合國永續發展 17 項目標當中，但其所具備激發內在誘因、整合正式與非正式制度的能力，實為促成體系優化、促使各目標共變增效的槓桿點。政大憑藉著人文社會科學的強項，輔以近年積極發展的數位資訊專業，致力於「以文化促進永續」的理念，期能提升社會能量，提供協力治理創新模式。

考量於此，儘管「2027 百年政大校務前瞻發展議題報告書 1.0」已多有提到 USR 於本校相關業務的體現，但仍於這次增補計畫，將其獨立成章，藉以凸顯本校對此的重視。

## 二、現況與問題分析

### (一) 現況

#### 1. 專責單位的建立與分工

如前言所述，本校自創設以來，於教學、研究上，若欲與社區、社會議題結合，甚至進一步以學校力量，協助解決其問題，則本身即算盡到一定的 USR。

然相較於以單一技術的創新達到立即性的改變，人文社會科學的「與社會共好」常常是漸進、需要時間累積的；尤其其中涉及不少與人的連結，從聆聽、陪伴、共感，直至建立信任，更常非一蹴可幾。是以，即便本校的教、職、生過去多為了社會付出一己之力，如果缺乏相對系統化的串聯，不僅較難集聚成更大的影響力，萌生的火苗，也容易因為經驗傳承及夥伴關係的中斷，漸漸消失在時間的洪流。

另外，要孕育出具備實踐服務精神的教學與研究生態，除了需要鼓勵由下而上的自主與自覺，期待遍地開花的效果，同時也需要一個總設計師（*mastermind*）角色，由上而下地爭取並整合資源，建構制度性的基礎設施，並進而協調利益分配。

有鑑於此，本校除於 2013 年創立「社會實踐辦公室」（以下稱「實踐辦」），另更於 2020 年搭配教育部高教深耕計畫附冊「大學社會責任（*University Social Responsibility, USR*）實踐計畫」（以下稱「教育部 USR 計畫」）成立「大學社會責任辦公室（以下稱「社責辦」）。

另外，為了讓權責劃分更為客觀，初期以教育部高教深耕計畫體系下，明確於執行主軸訂定「社會責任」的計畫為輔導對象：亦即主冊計畫「善盡社會責任」面向下之計畫（以下稱「深耕主冊 USR 計畫」），以及附冊計畫（即「教育部 USR 計畫」）。

教育部高教深耕計畫下 USR 計畫之分類，對應本校相關權責單位之分工如下頁圖 1 所示，即深耕辦與社責辦對接教育部高教深耕計畫，由深耕辦統籌全校深耕計畫，但其中深耕主冊 USR 計畫，以及教育部 USR 計畫之孵化、輔導，校內 USR 相關事務的跨部門溝通、協調，以及校務支持系統的增強，由社責辦專責處理（如圖 2 所示）。而為了校內 USR 實踐的創新及永續發展，由實踐辦跳脫單一補助計畫的範疇，負責尋找、媒合外界資源挹注。

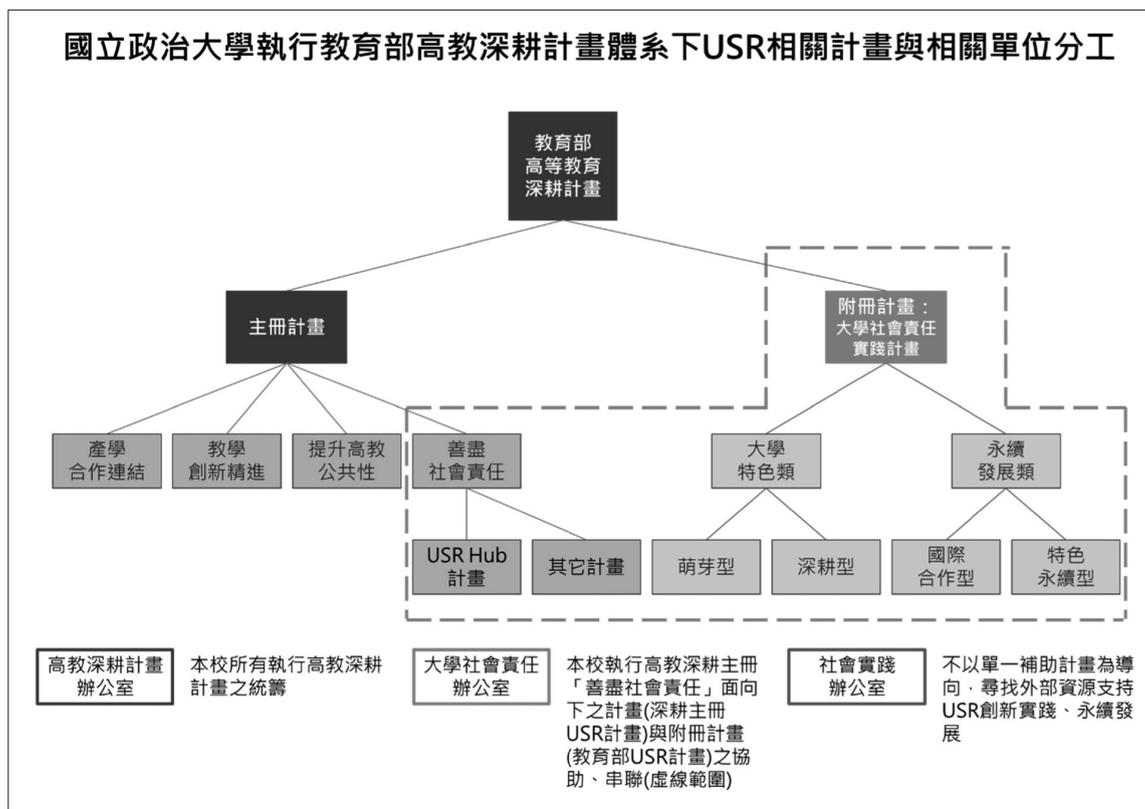


圖 15、本校執行教育部高教深耕計畫體系下 USR 相關計畫與相關單位分工

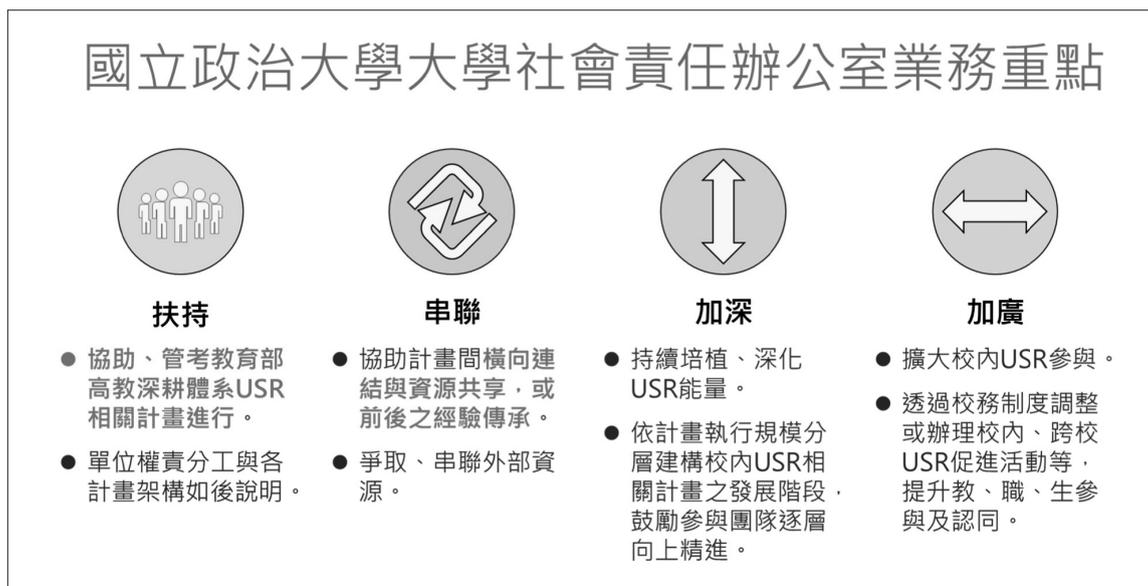


圖 16、本校大學社會責任辦公室業務重點

## 2. 其它 USR 校務支持系統

除了專責的協助、輔導單位外，本校其它針對 USR 的校務支持系統，整理如表 11 所示：

表 11、本校除 USR 專責單位外之 USR 校務支持系統整理

大項	子分類	操作說明
辦公與討論空間		<ul style="list-style-type: none"> <li>● 本校於行政大樓二樓 160202 室設有深耕辦暨社責辦聯合辦公室，除供兩辦公室人員使用外，亦供各 USR 計畫使用。共計 15 個座位，並有可容納 10 人開會之會議空間、投影設備及綜合事務機等。</li> <li>● 包含人事室、主計室、教務處、學務處甚至副校長室、校長室等在內，本校多數行政處室均位於行政大樓內，辦公室設於行政大樓內，亦方便就近至同棟內之各行政處室洽公或進行溝通、討論。</li> </ul>
經費	學校配合款	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 應教育部 USR 計畫要求，編列 10% 學校配合款。</li> </ul>
	經費暫列	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 於相關補助經費尚未核撥之前，由學校資金暫時支應計畫運作，維持人員雇用及薪資發放，使計畫各項推行事務不致中斷。</li> </ul>
人事制度	教師升等	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 本校於 2021 年 12 月 20 日修正通過之《國立政治大學教師聘任升等評審辦法》於第 17 條，教師升等評審項目及標準中，新增社會責任實踐成果一項。</li> </ul>
	教師績效評量	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 本校於 2023 年 11 月 13 日第 226 次校務會議通過修正本校《教師績效評量辦法》，於評量指標上，除於原服務參考指標已列有大學社會責任實踐成果外，另於教學參考指標修正新增有執行大學社會責任實踐計畫、開設大學社會責任與永續發展相關課程，落實大學社會責任等條款。</li> </ul>
教務及學務制度	減授鐘點	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 本校於 2016 年 6 月 27 日修正通過之《國立政治大學教師授課時數及超支鐘點費核計辦法》將減授鐘點之對象自主持人拓展至相關職務者，節錄如下：「六、擔任校級任務性編組或專案工作職務，經專簽同意者：九至十小時」。</li> <li>● 本校教育學院教育學院於 2022 年 3 月 17 日通過《國立政治大學教育學院課程精實及教師授課鐘點調整原則》，載明該院所屬專任教師前 2 學年至少獲得一件科技部專題研究計畫者，或主持（不含共同主持）科技部以外之政府部門委辦計畫，同一年度經費累積達 500 萬以上者，當學年基本授課時數為 12 小時。其他該院所屬專任教師當學年基本授課時數為 15 小時。</li> </ul>

大項	子分類	操作說明
	自主學習	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 本校於 2019 年 12 月 31 日頒布《國立政治大學自主學習書院通識課程實施要點》，鼓勵學生自主學習，除促進學習多元，亦可減少教師授課負擔。</li> <li>● 該要點於 2023 年 7 月 3 日經修正後發布，除原規定之「開課型」自主學習專題外，另新增「認證型」自主實踐專題，即由學生先行累積學習成果，於事後爭取學分認證。此制度對促進學習多元、以及降低教師授課負擔之成效更為顯著。</li> </ul>
	教學創新	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 本校教務處設有「教學創新課程補助計畫」協助政大教師開發課程創新教學方法與內容，透過課程培育學生成為具備基礎學養、人文關懷與移動力之跨領域人才。教學創新課程類別共有 9 項，其中除社會參與課程直接涉及 USR，人文關懷課程、跨領域課程、問題導向 PBL 課程等亦可能與 USR 息息相關。</li> </ul>
	教師社群	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 本校教務處教學發展中心規畫有「教師教學成長社群補助計畫」鼓勵政大教師組成教師教學成長社群，以切磋教學經驗、改進教材教法及研發創新教材，提升教學研究能量並落實教學創新。</li> </ul>

### 3. USR 計畫發展架構

承前所述，本校雖然投身 USR 的實踐多時，但為了有更明確的定義，目前以教育部高教深耕計畫體系的 USR 計畫為骨幹，發展出校內的 USR 計畫發展架構「五層論」，如表 12 所示：

表 12、本校 USR 計畫發展架構「五層論」之說明

層數	名稱	操作方式	操作說明	對應教育部計畫分類
1	進階型	計畫（可搭配多門課程、學程以及行動實踐方案）	既有強棒，持續強化或國際化。	教育部 USR 計畫除萌芽型外的 3 種類型
2	萌芽型		原 USR Hub 成果累積後向上提案。含階層 1 之計畫，每期以校為單位，僅能提案 5 案，且必須與全國大專校院競爭。	教育部 USR 計畫萌芽型
3	USR Hub		於校內以深耕主冊經費支持，鼓勵在課堂之外，與場域有更多的互動。	深耕主冊 USR 計畫
4	微 USR	課程	由老師透過課程施作，或鼓勵院、系，透過院、系鼓勵老師進行發展。	
5	學生專題	專題報告	學生於課堂專題或自主學習選擇 USR 主題作為研究題目。	

#### 4.USR 執行計畫成果

本校過去至今，執行教育部高教深耕計畫體系的 USR 計畫列表如表 13 所示：

表 13、本校執行教育部高教深耕計畫體系之 USR 計畫列表

計畫分類	序號	計畫名稱	執行期程
教育部 USR	1	興隆安康共好文山社區共善計畫	107-108
	2	「興隆安康·共好文山」大學與社區共善計畫	109-111
	3	偏鄉 K-12 人文藝術與科技素養提升計畫	109-111
	4	雜貨店 2.0 老店新開：順路經濟與社會資源整合平台計畫	112-113
	5	以鄉村地區整體規畫落實里山經濟	112-113
深耕主冊 USR	1	地方創生／地方創生 50+1 社會企業計畫	109-110
	2	原鄉原民的文化與產業	109-112
	3	都市周邊的里山計畫 - 發展德國農村度假的東方模式	109-111
	4	從台北茶路孵化社會企業	109-111
	5	福興鄉地方創生計畫	109-111
	6	健康促進與數據科學 - 深耕慢性病科技照護人才培育	109-112
	7	台灣印尼移工的跨國遠距親職培力	109-112
	8	創新國際連結：新住民數位行銷教育計畫	109-113
	9	微氣候監測與 AI 建置茶園管理與社區防災決策系統	111-112
	10	種子淡蘭文山－媒體素養在石碇地區的萌芽計畫	112
	11	偏鄉 K-12 人文藝術與科技素養提升計畫	112-113
	12	「在地永續·文山共好」社區支持系統打造計畫	112-113
	13	106 草根新視界－媒體素養在地方的教做學	112-113
	14	大學博物館（University Museum）與社會實踐	112-113
	15	富饒的偏鄉－梨山農作社區的數位賦能與地方創生	112-113
	16	台灣卡蒂妮：印尼女性移工的心理韌性建立	112-113
	17	韌性里山的生態保育與碳足跡管理	112-113

#### （二）問題分析

為使校內 USR 相關的推動能日益進步，除前列校務支持系統外，仍有些許問題等待改善，茲條例如下並分別述之：

- 相對高懸的入門門檻
- 目前多仍由教師自主參與 USR

- 計畫的更可測性
- 參與 USR 的人數有限

### 1. 相對高懸的入門門檻

如前言所述，USR 若發展到一定規模，可獲得極為豐碩的回饋，然因其中涉及與社區、社會議題的長期互動，人際關係之間的破冰、累積及維持需要相對細膩並耗費心力的操作。另外，USR 涵蓋各種方案的行動實踐，是在既有教學、研究的更進一步，亦更需耗費氣力。是以，目前校內投入 USR 的教、職、生仍屬相對少數，多數仍專注在自身的學習、教學、研究事務上，或僅與社區或社會議題作較為表面的互動，未能深入交流，並切中社區的需求或議題的核心。

然萬事起頭難，若能撐過須耗費相對高心力與時間的奠基期，迎接而來的是後續的碩果或綠葉成蔭。是以，如何突破該「最大靜摩擦力」，使每一枚有意推動 USR 行動實踐的齒輪開始轉動，將會是最大的課題。

### 2. 目前多仍由教師自主參與 USR

過去本校基於尊重教師自主的前提，主責單位多不主動干涉各計畫的執行情況。如此雖然促成了政大 USR 的多元發展，但多仰仗教師自發、自主參與的既存模式，仍留有一些可待精進之處：

- (1) 寶貴的執行經驗較難複製、傳承，容易隨著參與教師的轉調、退休，讓累積成果一夕重來、而一夕重來又可能面臨相對高懸的入門門檻。
- (2) 較難收束成一個集中的校務發展方向，亦較難使校務支持系統的調整完整支援各計畫的發展。

### 3. 計畫成效的更可測性

目前校內各 USR 計畫多仍以質性論述彙整計畫執行的成果，或僅以 KPI 等指標，彙整開課門數、參與人數等數據。雖其中或侷限於人文學科的天生限制，較難以數據、指標呈現計畫的成果，但也因此產生了一些問題：

因各 USR 計畫成果的質性論述可能各異，較難有通盤性的標準檢視成效，亦較難據此檢討執行上是否遇到什麼問題，並思考相應的解決措施。

在計畫推廣上，較難有相對客觀的佐證資料，向校內及校外說明 USR 執行的成效，除較難吸引校內更多的教、職、生共同參與，亦較難對外說明本校對社會的影響力。

#### 4. 參與 USR 的人數相對有限

本校在擴大校內參與 USR 的現況，可依教、職、生之身分別，分為三部分進行探討：

- (1) 於教師方面，目前本校在「服務、教學、研究」的三大面向中，對於教師投入 USR 的獎勵多仍侷限在「服務」面向，兼之 USR 相對高懸的入門門檻，致使許多老師選擇專注於教學、研究面向，於 USR 的參與人數相對不高。
- (2) 於職員方面，既定 USR 計畫的制度，諸如專任教師始可提案申請計畫，並強調與課程結合等，皆不利職員參與。是故，目前較直接參與 USR 之職員，約略僅有社責辦以及 USR 計畫本身聘僱人員。
- (3) 於學生方面，既有參與 USR 的管道較少，須擔任助理，或修習與 USR 計畫合作的課程始得參與，兼之資訊露出較少，致使學生參與人數亦相對不高。

綜合以上四點，本校以人文學科見長，許多老師、學生本就對人文、社會關懷抱持著極高的熱忱，是以歷來亦由教師自主發展了許多 USR 計畫，並為本校的 USR 發展豐富了多元性。然若缺乏後續的校務支持系統、育成措施等校務整體發展規畫，其璀璨成果容易轉瞬即逝。而原先設定由本校實踐辦、社責辦共同擔綱的總設計師角色，勢必要於後續的發展更盡心力。

此外，時代瞬息萬變，社會對大學的期待與任務也與時俱進。USR 開課需要非常有彈性的架構，但校務行政還是以系所、通識中心開課這個架構去運行，用舊的行政運作方式來做新的 USR 開課思維，就會顯得緩慢而跟不上社會腳步。另外，我們鼓勵學生參與 USR 的思維還是以課程學習為主，並非以實踐學習為入口，而大學都是以學期為節奏規畫課程，但等學生修課訓練完畢，場域可能又有新的發展而導致大學趕不上外在節奏變化。

### 三、目標

#### (一) 中程（2027）目標：健全校務支持系統，擴大校內參與

中程目標當以改善本校 USR 發展環境，促進更多教、職、生參與 USR 為目標。其中首重校務支持系統的健全，包含降低參與 USR 的入門門檻、增加參與 USR 的誘因、發展參與

USR 的經驗傳承機制等等。效益評估機制的全面導入，亦可使相關的發展措施於執行上更具效率。

## （二）長程（2032）目標：以 USR 發展專屬政大的辦學特色

培植校內 USR 發展的沃土，促進更多人參與 USR 後，於長程目標可更設定以 USR 發展專屬政大的辦學特色。

如在校內人才的培育上，除鼓勵教師將 USR 的服務成果導入教學、研究外，亦鼓勵職員能在克盡自身職責的同時，連帶產生與社區、社會共好的成就感。對於學生，亦鼓勵其透過 USR 的實踐，進行創新、創業等職涯探索。

而在合作場域的選擇上，就近打造足以促進永續發展的「文化智帶」(Cultural Brain Belt)，對內營造實踐的教育生態系，對外擴大學校的社會貢獻，成為高教實踐轉型 (Praxis Transition) 的範例。政大以人文社會科學專長的利基，尤其在原住民族領域及新住民領域的優勢，加上充沛的國際化能量，以陪伴在地社區推動文化復振，並進而轉化為文化資本，進而串點為線，成為以文化為亮點的智帶。

# 四、策略

## （一）健全校務支持系統

校務支持系統共可從五個方面進行發展：

### 1. 助理互助共學

指透過助理的互助共學，降低各計畫於行政上的負擔，提升助理的專業能力，進而騰挪出更多心力，共同就計畫的交流、串聯，以及全校發展願景的實踐一起努力。

### 2. 行政協調、簡化

除計畫間的互助共學，亦可由社責辦協助，與 USR 計畫在校內行政上可能接觸的單位進行行政協調，甚至促成相關行政程序的簡化。例如，開設課程的流程簡化或彈性化，讓課程內容可因場域任務轉變而調整，不需要再另外走一遍開新課的行政流程。

### 3. 獎勵措施的加強

為鼓勵更多教師投入 USR 實踐，USR 相關獎勵辦法包含獎金、減授鐘點、授予特聘資格等相關優惠措施。獎金可直接刺激教師投入 USR 的意願，減授鐘點則可降低教師於教學上的負擔，並可騰出較多心力進行 USR 的實踐。特聘資格的授予除可於一定期間內提高薪資報酬，並可增添教師的榮譽感。相關措施的加強，宜由相關權責單位共同討論利弊得失後採行。

### 4. 教學或研究社群等交流管道的培養

透過教學或研究社群的培養，或是交流活動的辦理，促進 USR 實踐經驗在校內的交流與傳承，讓 USR 成為發展行動研究或是素養導向教學的火車頭。

### 5. 媒介、導入外界資源，支持 USR 永續實踐

USR 的關係培養需長期累積，然校內或政府的資源並非持久挹注，故在發展 USR 的同時，亦應嘗試媒介、導入更多外界資源，藉以支持 USR 的永續發展。

## (二) USR 發展主題雙軌制

儘管於問題分析點出，當前校務端與計畫端的 USR 發展並未完全一致，但若驟以全校的發展方針，要求各計畫依循主軸進行，則不僅對依照自定方向發展多時的計畫不公平，亦恐不利於計畫的多元、創意發展。考慮「集中發展茁壯」與「計畫多元發展」間的平衡，或可以雙軌制進行：

1. 針對既存計畫，以及未來自備主題提案 USR 計畫之教師、團隊，在主題設定上不強求與校務發展方針扣合，但在方法上，希望能至少配合將「效益評估機制導入」以及「擴大參與」兩大重點融入計畫的執行。
2. 在徵件時，公布學校擬發展的主題，或就近可發展 USR 的場域，讓有興趣的教師、團隊進行響應。
3. 建構出以教學為核心，依序向外圈發展研究、服務與 USR 的同心圓結構，讓 USR 與教師的教學、研究、服務密切結合，成為職涯最重要的成果展現形式。

以上並非永不相交的平行線，在執行的過程中，亦擬另外透過社責辦的主導或協助，不斷地交流與對話，找出更多校務端與計畫端在主題設定上的交集，甚而塑造成為政大的辦

學亮點。

### (三) 效益評估機制的全面導入

效益評估機制的導入可讓計畫的成果更為可測，除了可透過效益的計算讓事務選擇的優先度設定更為客觀，亦可以說服力更高的成效進行推廣，且便於更精確診斷計畫在執行上遭遇的問題，並啟動學校支持系統進行協助。

### (四) 擴大參與

擴大參與，依標的群體之分，共可從三個方向精進：

1. 於教師方面，透過獎勵機制以及相應的認證機制建立，增加教師參與計畫的誘因。另外並透過教師社群、交流活動等的辦理，促進相關經驗的交流、傳承，不僅有助於入門的門檻降低，亦可能激盪出更多的創意，反饋到教學、研究面向。
2. 於學生方面，透過與學生社團活動、通識課程的結合，甚至跨計畫課程地圖的建立、鼓勵學生在計畫內進行職涯探索的方式，促進學生參與，以及學生對於USR的想像。
3. 於職員方面，初步可安排計畫助理的互助共學，降低行政上的自我摸索、錯誤，除有助降低計畫端的人力損耗，亦降低學校行政單位對於計畫端行政不熟悉所造成的困擾。另外並與學校行政單位協助討論各計畫執行內容與各單位既定業務、受評估指標相關，可交流、合作之處。

### (五) USR「五層論」普及化

於第貳章所列之「五層論」，目前尚以計畫導向的第二層、第三層發展較為成熟，將透過健全校務支持系統，有效支持第三至第一層間之向上發展。另外並透過與通識教育結合等，擴大第四、第五層之參與。

### (六) 建構全校 USR 課程定義

指以公正、嚴謹的定義，將課程進行定義，並以此為基準，將USR與教學、研究結合，研擬或發展相關獎勵辦法、績效評量、升等措施、發展策略，強調USR並非強加於服務之上的「責任」，而是可以同步回饋、精進教學、研究的發展。

USR「五層論」普及化策略之第四、第五層亦涉及個別課程、學生專題，建構USR課

程定義亦有助第四、第五層之運作。

### **(七) 提升 USR 的可及性**

1. 提升各 USR 計畫露出資訊的易讀性。
2. 擴大教、職、生參與各 USR 計畫的可能及相關資訊的流通，其中包含國際師、生的參與。
3. 鼓勵 USR 計畫就近以學校周邊作為實踐場域或副場域。

### **(八) 透過 USR 計畫鼓勵創新**

1. 鼓勵教師透過 USR 元素的融入，達成教學或研究的創新。
2. 鼓勵學生於計畫內進行職涯探索或社會創新方案。



# 拾、永續校園

## 一、前言

2010年出版的「百年政大前瞻校務發展計畫」（以下簡稱「前版校務發展計畫書」）指出，大學能帶動城市的消費並聚集智慧、人才與創意，加速城市發展與創造財富。在現今知識經濟時代與全球化發展趨勢下，大學間的競爭已跨越國界；為創造領先的優勢，各大學莫不積極尋求可行的發展策略，在整合既有資源的同時，也期望結合城市及周邊社區力量，引入創新概念與創意人才，帶動地區整體發展與居住品質的提升。

本校於1989年成立校園規畫及興建委員會，逐步進行校園環境的規畫與改善，更分別於1994年與2022年委託臺灣大學園藝研究所及潤泰聯合建築師事務所，進行校園整體規畫，透過校園環境的調查及分析，對本校校園發展所面臨的課題提出原則性建議。前一版的校務發展計畫第十章，以「校園建設」為題，並以「人文、生態、創意」為核心理念，擘劃以人為本、生態友善、文化創意的大學城，致力打造優質生活環境，使教職員生和社區居民都能共融樂學、安居樂活。

十年過去，本校建設人文科技國際大學城，已在軌道之上。然而就在這十年當中，社會情勢產生重大變化，人類所引發的氣候變遷，愈加凸顯社會間不平等、生物多樣性衰退等危機，也為當前人類社會的發展帶來極大風險。聯合國因此在2015年提出〈永續發展倡議〉，呼籲各國政府、企業和社會機構正視這個環境危機，全球大學的治校理念也因應此一衝擊而轉向，全球主要大學紛紛依循前述聯合國倡議的指引，規畫校園永續發展。

本校承續社會轉向以及大學治校理念發展趨勢，在這一增補版中，將章名自「校園建設」轉換為「永續校園」。本章內容，一方面賡續前一版本原有的校園建設藍圖，另一方面，2022年新行政團隊就任後，即本於永續發展理念，擘劃永續政策。2023年底本校針對行政團隊、教職員生及各方利害關係人進行問卷調查，瞭解各方關注的重大永續議題，並將調查結果，根據國際上論述永續發展的「環境」（Environment）、「社會」（Society）、「治理」（Governance）三個面向進行現況和問題分析，從而提出本校中長程校園發展的目標和策略，期能在前一版計畫書「國際大學城」的理念基礎之上，進一步規畫永續校園發展政策。

## 二、現況與問題分析

### (一) 校園建設

#### 1. 業已完成的校園建設

從 2010 年校務發展計畫書問世以來，本校目前已完成新建校園工程包括達賢圖書館與公共行政及企業管理教育中心，新的法學院館也正在興建並將於 2025 年初完工；在這幾項新興校園建設當中，達賢圖書館係由校友實體捐贈，公共行政及企業管理教育中心興建經費為校友捐贈加上中心自籌款，法學院新館則由校友捐贈款、教育部補助款與政大自籌款共同育成。其次，指南校區學生宿舍已經完成規畫並正在發包程序之中。由於未來國際碳稅政策以及建材價格高漲走向已不可避免，未來校園新建工程之挑戰性勢必更高。

#### 2. 空間維護與校園防災

本校為歷史悠久的大學，許多建築與設施也步向老舊，因此校園建設不僅包括新建工程，更重要的是老舊建築之維修。本校校園目前共有 77 棟建築物，多數興建年代久遠且未曾整修，其中超過 40 年以上之建築物即達 30 餘棟，將陸續面臨修繕或改建問題；此外，本校位於潮濕多雨地區，部份校園空間地坪濕滑，影響校內通行安全，導致行人容易滑倒，且部分鋪面設計與空間規畫未完全契合使用需求，包括無障礙及性別友善設計仍有待持續改善。

由於教育部近年已減少提供補助款，故改善經費來源將以校友捐贈及政大自籌款為主，因此未來重大修繕及改建工程必須考慮財務自償及營運成本問題，俾使本校校務得以永續經營。

此外，為建構韌性校園，本校透過歷年災害事件調查與統計、校園環境安全檢查、防汛安全檢查以及周邊坡地災害安全檢查等方式，辨識本校及鄰近地區可能發生的各種潛在災害類別，必要時邀請專家、專業技師或專業技術輔導團等進行實地勘查，協助評估和檢核本校災害潛勢，以便預先防範、減少人員傷亡和財物損失，並作為平時教職員工生災害防救教育訓練之重點與防災演練驗證之項目。本校的校園災害防救計畫訂有各類校園防災地圖，內容包含校內疏散路線、校外避難路線、集合點與急救站、防災物資設備位置，也在校網頁公布山上、山下校區相關圖資，以便各界即時查詢。未來面對極端氣候事件頻率上升之趨勢，本校校園硬體規畫將更強化氣候變遷調適思維，透過自然為本（Nature-based Solution）的設計，提升校園韌性（如圖 17）。

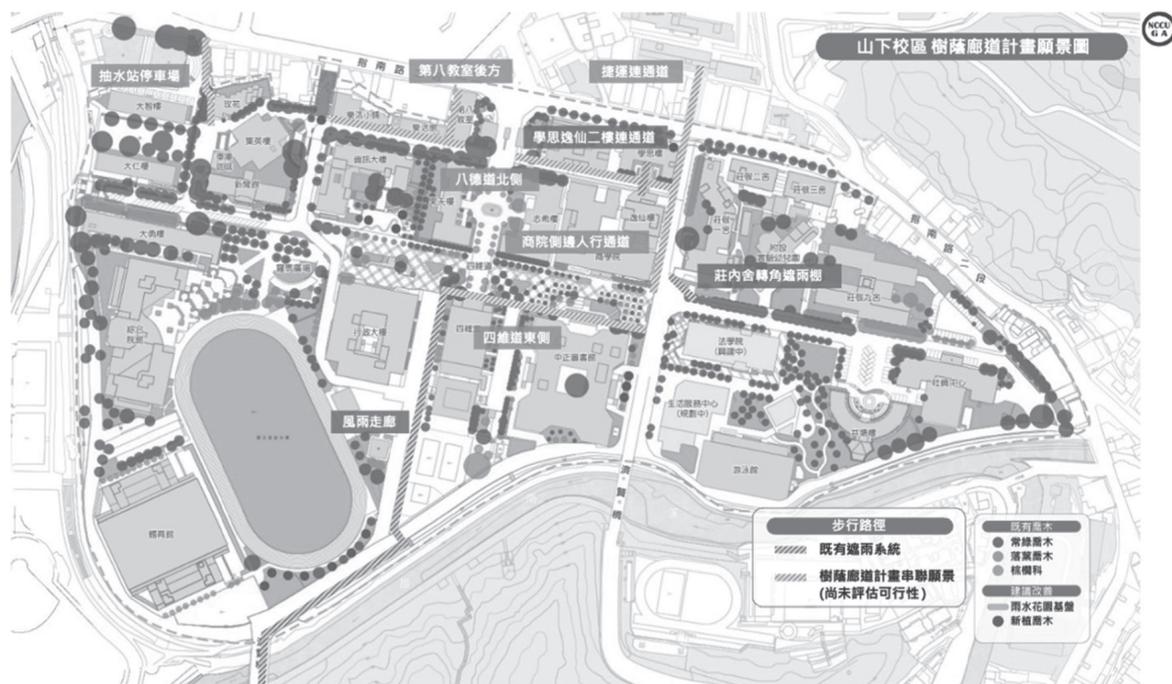


圖 17、政大山下校區氣候友善步行空間（規畫中草案）

### 3. 未來規畫中的校園建設方向

2024 年度興建中之捷運南環段政大站（Y1A）座落於本校三角地（原莊敬外舍）中央，三角地為串聯山下校區、指南校區及化南校區之核心，為臺北市三貓計畫（整合貓空、貓纜、貓熊／動物園）之入口門戶，也是政大最後一塊可開發之精華土地。未來將透過捷運興建之契機重整校門口周邊環境，建立政大新門戶意象。以三角地都更案配合捷運建設開發，搭配周邊指南校區之宿舍群、化南校區之保存與再發展計畫，預計人流活動將隨之往捷運政大站端點聚集，本校校園重心亦將隨之東移（如圖 18）。

因應未來捷運站落成後大量人潮進出，三角地成為進入政大校園之新門戶，原東校園校門入口（商學院一側入口）規畫將改以人行為主，打造友善舒適之人行活動空間與動線以串連各校區，並擬於校園東側新設車輛出口（近銜接政大一街處），以減少指南路二段之車流壓力，引導校園車流至外圍，調整校內人車動線。此外，搭配東校園建設中之法學院新館以及社資樓（X 實驗學院）之整修等工程，本校將活絡、重塑東校園環境景觀，使之發展成為政大山下校區的新亮點。

本校在木柵復校已過七十載，與在地鄰里社區（萬興里、政大里、老泉里）關係也漸趨深厚，師生與居民的生活緊密相連，未來將秉持共同治理與資源共享的信念，藉由捷運站興建帶動的都更新契機，推動居民與學校共同參與地區規畫，持續與社區溝通並檢視大學城區域的承載量能，協助在地社區與本校共榮發展。

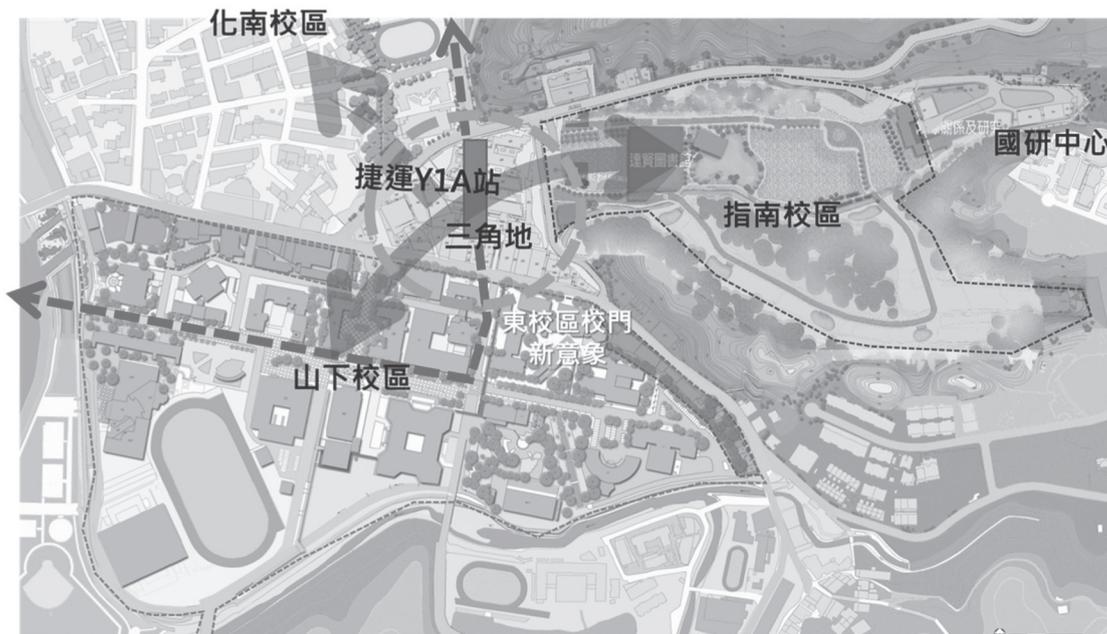


圖 18、政大三角地與周圍校區、捷運網絡之示意圖

## (二) 永續校園的環境面向

根據本校於 2023 年完成之永續議題調查，校園生態環境面最受關注的議題包括低碳校園規畫、地景營造與生態保育等，以下細分為六項子題，簡要說明其現況與問題。

### 1. 碳排放與能源使用

本校於 2023 年度首次進行全校溫室氣體排放量自主盤查（如表 14），盤查結果顯示：本校各項溫室氣體排放源當中，以範疇二能源間接排放源（外購電力）為最大宗，占比 60.72%；次要排放源為範疇一的逸散性排放源，占 21.91%，主要來自本校自有 69KV 變電站的氣體絕緣斷路器所逸散的六氟化硫（SF<sub>6</sub>）；再其次是範疇三，主要源自於人員通勤旅運、資本商品、租賃資產、廢棄物處理、燃料能源上游產生之碳排；至於範疇一的固定式排放源則只占 3.79%，主要來自鍋爐、發電機所使用油料與天然氣的直接燃燒。因此本校若要走向淨零排放，最需加強節約電力以及改善 69KV 變電站的 SF<sub>6</sub> 外洩問題。

表 14、國立政治大學 2023 年度碳排放量統計

排放範疇	排放源類型	2023 年碳排放量	總量 (占比)
範疇一	固定式排放源	1,023.7668	6,602.7645 (26.00%)
	移動式排放源	14.6530	
	逸散性排放源	5,564.3447	
範疇二	能源間接排放	15,422.1523	15,422.1523 (60.72%)
範疇三	其他間接排放	3,374.8204	3,374.8204 (13.29%)
總計 (單位：公噸 CO <sub>2</sub> e)			25,399.737 (100%)

備註：

1. 本次溫室氣體盤查範圍包含本校四大校區：校本部、指南校區、化南校區、金華校區。
2. 範疇三所計算之其他間接排放源包含人員通勤旅運、資本商品、租賃資產、廢棄物處理、燃料能源上游產生之碳排。

電力使用量方面，校本部電力用量在 2020 年為 27.95 百萬度，2021 年因疫情閉校，微降至 27.67 百萬度，2022 年疫情解封後，使用量又回升至 27.76 百萬度。反映後疫情時代，生活回歸常態，本校用電量仍持續回升上漲，2023 年的用電量來到 28.31 百萬度（如表 15）。

節約電力之前提，首要為電量監測。本校曾於 2006-2008 年間於校內各棟樓館設置獨立電錶，期透過中央電力監控系統了解各棟館舍用電概況。然因年久失修、故障、維管單位人員異動、交接疏漏等諸多因素，導致現階段獨立電錶無法運作，亟待修復。此外，在節能工作上，本校面臨設備老舊、省電效能不彰等問題，多棟樓館（如國際大樓、藝文中心、中正圖書館與四維堂等）都正在或等待更新電力監控設備，以求改善能源效率。

表 15、國立政治大學 2020-2023 年度總用電量統計

年度	2020 年度	2021 年度	2022 年度	2023 年度
總用電量 (度)	27,950,631	27,674,320	27,760,800	28,315,000

備註：本表資料僅計算校本部校區資料（台北市文山區指南路二段 64 號）。

## 2. 水資源管理

本校在臺復校已屆 70 年，逐年建設的自來水供應系統老舊且複雜，尖峰時段常有供水不足現象，且自 2018 年度起出現水費遽增等問題。經總務處追蹤研究，推測有漏水現象，遂利用法學院新建工程之契機，廢除建地鄰近之老舊配水池，重整鄰近之管線系統，並暫時調配行政大樓配水池之供應範圍以應變。該項工程完成後，本校用水每日減少 1,000 噸，估算一年約節水 36.5 萬噸。

根據上述經驗，總務處觀察到山上校區自強十舍周邊排水溝常有流水聲，亦推斷該區可能有漏水問題，繼而進行實驗研究，加設水量計以便比對讀值，後經確認漏水問題嚴重，於是進行管線汰換。該項工程完成後，本校用水每日再減 300 噸，相當於一年可再節省近 11 萬噸。

合計上述兩項措施共節水約 47.45 萬噸之效益，2022 年校本部用水量降為 62.3 萬噸（如表 16），除降低路基掏空、邊坡鬆動等風險之外，預估工程投資成本可於 3 年內回收；本校也在 2022 年達成經濟部規範一般大學人均用水量的要求。

本校透過管線工程之修繕與節水設備之汰換，已達成良好的節水績效，未來水資源管理將著重在行為改變層面，宣導師生共同響應節流；此外，本校地理位置之氣候特性屬多雨潮濕，每年都有豐沛的降水量，惟現階段校園多處雨水回收系統因設備老舊而失去功能，尚未修復利用，未來可再重啟開源。

表 16、國立政治大學 2018-2023 年度總用水量統計

年度	2018 年度	2019 年度	2020 年度	2021 年度	2022 年度	2023 年度
總用水量 (萬噸/年)	77.6	87.1	97.4	95.2	62.3	55.8
水費(萬元)	1,590	1,782	1,992	1,983	1,356	1,226

### 3. 廢棄物處置

本校在廢棄物處置方面，訂有《國立政治大學廢棄物管理要點》，該要點列舉管理的廢棄物，包括一般生活垃圾、資源回收物及事業廢棄物（如營建、醫療、實驗室廢棄物）等，皆由相關權責單位委託廠商負責清運。建物內部垃圾清潔由總務處事務組、學務處住宿組及體育室各別管理及監督。為響應政府垃圾不落地政策，校園內一般廢棄物（含廚餘）皆應配合總務處環安組公告之垃圾清運時程交付垃圾車。

本校之合作廠商依合約可協助本校清運垃圾總量最多為每年 780 公噸（65 公噸 \* 12 月），2023 年經合作廠商清運至焚化廠之垃圾總量為 753.28 公噸，惟廠商因同時清理其他客戶廢棄物，無法分清不同客戶之廢棄物，故本校之廢棄物清運量目前僅為概估數，致使本校無法精準掌握廢棄物減量成效（如表 17）。此外，本校過去在各棟建築物所設置的垃圾桶與回收桶，其數量與分類方式缺乏統一配置方式，師生仍經常將垃圾與資源回收物混雜丟棄，徒增清潔人員處置負擔，因此，回收成效仍有待加強。目前環安組已建置校內統一垃圾資源分類標示貼紙，並持續向校內教職員生與清潔廠商進行宣導溝通。

表 17、國立政治大學 2021-2023 年度清運廢棄物量統計

年度	2021 年度	2022 年度	2023 年度
清運廢棄物量（公噸）	628.60	777.02	753.28

備註：因委託外包廠商同時清理其他客戶廢棄物，無法分清不同客戶之廢棄物，故此表本校之廢棄物清運量僅為概數。

#### 4. 環境友善餐飲

本校曾於 2021 年度開設學校自營餐廳（集英樓餐廳），向小農購買無毒有機、友善環境的農產品，並透過校內主廚製作健康餐點提供師生享用，期盼達到「讓農家有生計、讓師生有好生活」之雙贏局面。經運作年餘，卻始終難以克服生意清淡、成本過高、財務虧損等問題，雖經學校加強行銷，仍不見起色，後經意見調查結果及相關會議討論，決議轉型委外辦理。因此，推廣永續餐飲同時創造市場供需以符合經營成本，仍為本校在經營環境友善餐飲的重大挑戰。

本校在 2022 年度利用高教深耕計畫經費於行政大樓 2 樓建置「飲食文化推廣及食農教育教室」，從 9 月起委由「對味廚房」營運，秉持「土地友善、動物福利、生態永續」的理念選購其所用的食材，不定期舉辦相關食農教育活動，將永續餐飲理念推廣給政大師生與鄰近周遭國中小的親子團體。除此之外，校內學生團體也自發性製作政大周遭的蔬食地圖或舉辦蔬食市集，鼓勵師生在生活中培養低碳飲食習慣。

#### 5. 綠色採購

本校依循政府「機關綠色採購方案」及相關評核要點訂定校內綠色採購政策，持續向校內各單位宣導優先選擇「可回收、低污染、省資源」商品，並鼓勵優先採購取得綠色標章之環保產品。本校也依照 2023 年機關綠色採購績效評核方法，鼓勵租賃「以租代購優先推動產品」，其租賃費用之 50% 得申報為綠色採購金額，可納入「總分加減分」計算，增進綠色採購成效。

目前總務處設立「綠色採購專區」羅列相關法規與參考資料，以助校內各單位落實綠色採購實務。本校雖然在 2021 年至 2023 年間綠色採購目標皆超越政府核定目標比率（如表 18），但目前綠色採購比率，僅能核對共同供應契約內的採購項目，至於共約外的物品採購，各單位是否亦能落實綠色採購？此部分仍須調整採購簽報範疇，以及加強教育訓練使同仁落實綠色採購。

表 18、國立政治大學 2021-2023 年度綠色採購項目比率統計

年度	2021 年度	2022 年度	2023 年度
總綠色採購項目比率	94.91%	98.51%	97.85%
統計區間	統計至 2022/1/17	統計至 2023/1/20	統計至 2024/1/19

## 6. 生態營造

本校校園腹地廣大，並與貓空山系相連，加上指南溪流貫，校園內具有豐富的生態多樣性。根據中華民國自然生態保育協會 2023 年度在貓空地區所做的生態調查指出，貓空地區可見到的 286 種植物當中，本校就有 88 種。貓空地區發現的 13 種野生動物哺乳類當中，本校有 7 種；37 種鳥類當中，本校有 16 種；19 種兩棲類動物當中，本校有 13 種；23 種爬蟲類當中，本校則有 10 種；53 種蝶類當中，本校有 19 種<sup>1</sup>。由此可見，本校後山蘊含豐富多樣的棲息環境與野生動植物，具有營造有機生態校園的優勢，也是師生及附近居民最好的生態教室。

本校過去對於校園環境的維護，除依季節選擇適當品種栽植外，亦持續規畫校園裸露地之植被作業，遵循「適地適種」原則，多選用長花期植物，避免使用過於強勢之物種，長期規畫漸以臺灣原生種類植栽作為校內選植首要考量。

本校目前亦持續投入必要的介入措施，例如：透過土壤微生物改善校樹環境，並進行病蟲害防治；發現外來強勢入侵種植物（如小花蔓澤蘭）時即進行人工移除。

此外，校園部分建物肇建之初並未考量生態需求，導致動植物遭遇生存困境，例如：四維堂前的樹穴花臺，因水泥結構束縛根部生長，導致樹木生長不佳並促成路面起伏與積水，經樹穴鬆綁、改以草生與碎石鋪面施作後，問題已經顯著改善；又如本校達賢圖書館的湖濱小屋因採用大面積的玻璃窗門，折射大片山林美景，卻導致窗殺事件頻傳，經圖書館與學生會共同在玻璃上佈置高密度圓形貼紙以破壞光線折射，也降低了鳥類窗殺事件。

本校雖具有國內大學校園罕見的依山傍水生態環境，但若妥善管理腹地遼闊的動植物生態系統，則量能不足；人力資源的窘迫是本校目前主要困境，且校內缺乏生態專業相關系所，故不易進行即時且長期的生物多樣性監測。此外，校內有頗高比例的教職員工生，對於本校後山生態資源缺乏瞭解與欣賞，因此，本校未來需要加強、提供更多的環境教育課程，以幫助政大人提升生態素養、陶冶環境關懷、強化生命共榮的連結感。

<sup>1</sup> 上述資料出自：台北市立動物園 2023 年度委託社團法人中華民國自然生態保育協會執行之「三貓生態大踏查進階計畫委託專業服務案」第三期報告。

## (二) 永續校園的社會面向

關於政大永續校園的社會面向，2023 年底的問卷調查顯示，本校教職員工和關係人最關注的永續重大議題，包括：教職員工生身心健康、多元文化與創新、性別平等與人權、社會參與及實踐等。以下整合成三個子題，分別述明。

### 1. 教職員工生身心健康

照顧教職員工生之身心健康為學校重要責任，本校透過學務處身心健康中心提供全方位的身心服務，包括心理諮商、衛生保健、資源教室、導師輔導以及各類身心健康促進活動。人事室亦每年修訂「員工協助方案」，規畫資源與支持性服務，創造關懷的工作環境，例如成立文康社團、勞資會議、推廣體育、舉辦心理衛生活動及健檢諮詢等。

隨著世代變遷與家庭結構改變，師生同仁的心理困擾情形逐年增加。根據學務處 2023 年度統計，本校學生中的高風險列案關懷人數，自 2021 年的 794 人，成長至 2023 年的 1026 人；學生使用心理諮商服務的人數，則從 2021 年的 5805 人次增加至 2023 年的 6281 人次。

但高風險學生危機處遇次數從 2021 年的 4165 人次下降為 2124 人次，可能起因於本校身心健康中心在「初次晤談評估」及「身心健康調查暨高關懷學生追訪」過程，及早發現高關懷學生，透過「個案管理機制」提供立即性輔導與醫療資源介入，避免心理疾病惡化。

此外，本校境外生比例約為 10-15%，外籍師生因文化衝擊與時空環境適應不足，可能產生焦慮挫折，此一需求將隨本校國際化趨勢而人數逐年成長。因此本校心理諮商人員需要同時具備輔導知能與外語能力，才足以輔導異國背景的師生。

本校已於 2023 年度通過「心理健康假」與相關輔導機制，協助學生渡過心理困難；在教職員的部分，也補助本校教職員工每年至多 6 次的心理諮商費用。然而，心理諮商服務的量能不足，仍是本校面臨的最大挑戰。教育部於 2023 年度增加各大學心理諮商人員員額，本校也透過校友募款捐資，獲得挹注。爰此，本校發起「長期守護校園心理健康計畫」，增聘心理師，深化諮商服務，以守護本校教職員生的健康，構建更具韌性的校園安全網。唯囿於公務機構薪資結構，心理諮商人員流動速度偏高；如何徵聘並留住符合專業要求的人才，仍是本校目前面臨的重大挑戰。

### 2. 族群平等與共容

本校為一個族群多元的校園，族群範圍包括閩、客、外省、原住民、新住民以及外籍師生，使政大形成了一個多元族群的混合教育生態系統。

本校設有原住民族研究中心與原住民學生資源中心，提供原民學生之生活與職涯輔導，亦透過文化講座、傳統技藝工作坊和原民週等活動，促進非原住民族師生深入了解原住民族文化和議題。

長年以來，本校配合教育部語言教育政策，在本土語推廣上，由教務處提出《政治大學國家語言課程補助辦法》獎勵本土語授課；2023 年度成立雙語及多元文化辦公室，積極落實雙語教學環境，強化校內語言教學實力和延續成功的國際化成果。

針對校園中較特殊的性別認同族群、身心障礙族群、經濟弱勢族群，本校已經逐步改善軟硬體設施，包括：修繕無障礙校園環境、設置性別通用廁所等，也積極籌措獎助學金以持續支持經濟弱勢族群，藉由上述作為形塑平等、多元與共容的校園環境與文化。

儘管本校致力於創造族群平等的校園氛圍，仍有一些挑戰需要克服。例如，校園內偶有「微歧視」事件發生，可見有關族群平等、族群共容的教育，仍待更精緻的設計；除了在消極面避免歧視行為外，本校仍需更積極支持並協助更多隱性的「代表性不足群體」（例如第一代大學生、高齡就學者、就業者、多元性別認同、外籍生等）融入校園生活中。另有關族群友善的校園政策零落散佈在各處室，不僅不便於師生諮詢求助，制度措施亦不夠全面，有待提升層次制定校園政策，藉以落實人權保障，讓所有政大教職員工生都能詩意棲居，充分發揮潛能與自我實踐。而在外籍生的權益上，校內行政業務仍以中文為主，英文資訊仍嫌不足，造成外籍生在獲取必要資訊方面常遇到困難，本校已著手擬定行政國際化相關方案，未來逐步推動。

### 3. 社會參與及實踐

本校執行大學社會責任（USR）計畫，落實以專業服務社會的精神，並兼顧學生學習需求與對地方場域的幫助。尤其人才培育與知識創新是大學的使命，人才與知識如何能為社會所用，對社區與社會發展負有責任感，是本校善盡大學社會責任的目標，也是大學作為公共財存在社會的重要價值。

本校大學社會責任計畫實踐場域以文山地區為核心深耕，並拓展至大台北以外的縣市。課程服務的對象也觸及偏鄉、弱勢、農村、原住民與新住民等面向。如同職業棒球有區分大聯盟、小聯盟，本校除了響應執行教育部大學社會責任計畫，也在校內設有 USR hub 初階與進階計畫的培育機制，以為將來升級執行教育部 USR 計畫做準備。

USR 的在地主題觸及青農返鄉、地方學、地方創生與社會企業；跨國主題則關注南島國際交流，並關懷新住民及移工和東南亞母國的連結；文化主題更是本校特色，社會實踐辦公室在烏來推動樂酷計畫，成果至今仍為人津津樂道。

本校推動 USR 現階段遇到的挑戰，主要為（1）擴大校內教職員生對於大學社會責任計畫的認識與參與；（2）增進教職員生對於合作場域的認識；（3）提升校內教師研提大學社會責任計畫的意願；（4）制訂與推動落實相關獎勵措施。上述挑戰之有關細節請見本書第九章《大學社會責任》。

### （三）永續校園的校務治理面向

關於永續校園的校務治理面向，本校正在建構永續校園的推動組織，推動永續發展相關的課程與教學，強化永續發展之研究與產學連結，並維持穩健的財務狀況。

#### 1. 永續校園推動組織架構

本校回應社會與環境趨勢，特別倡議校園永續發展議題，由副校長兼任永續長，推動永續校園相關的資料盤點與行動方案，並於 2023 年 8 月成立永續發展工作小組，聚集與永續發展事務密切相關的處室同仁進行跨單位合作與定期討論。

本校亦於 2023 年 12 月成立「國立政治大學永續發展推動委員會」，由校內一級主管和永續專家學者組成，決策校級之永續發展事務。委員會除決定永續發展方向、協調校內單位處室之協作外，同時亦納入校外專業委員，期盼結合決策與諮詢性質，讓專業洞見可以補足校內推動永續的盲點。

目前永續工作小組從編撰年度永續報告書著手，以環境、社會、治理三面向檢視本校永續發展之優勢與劣勢，同時研擬永續願景與行動策略，遇有重大議案則提請推動委員會討論議決。

然而，因永續事務之屬性為新興議題，涉及多個處室之權責，而且往往缺乏前例可循。目前推動之困境包括行政溝通繁重、專業人力不足，故工作進展追蹤不易。本校未來將根據永續發展推動委員會的建議，進一步思考調整組織結構、整合量能，成立永續辦公室。

#### 2. 有關永續發展之課程與教學

大學在當代永續發展思潮當中最重要角色，在於永續發展知識的創造、發現、倡導與傳承，這意味著當代社會期待大學提供永續發展知識的研究與教學。

本校已經長期回應這個期待，包括：各學院與通識教育教師持續增設永續發展課程，讓學生在修習本科專業的同時，也能夠具備跨域整合、自主學習、批判思考等能力，以因應真實世界複雜多變的永續發展問題。本校過去雖未曾規畫完整的永續發展課程地圖，但永

續工作小組初步以「關鍵字串」搜尋方式盤點<sup>2</sup>，檢視本校近三年之課程大綱，計算本校課程當中與聯合國永續發展目標（SDGs）契合之課程，結果發現 2021-2023 年間本校分別有 702 門（12.8%）、785 門（14%）、792 門（14.19%）和永續發展有關。平均每年度約有七分之一的課程和 SDGs 範疇相關，且開設課程比例也逐年微幅調升（如表 19）。

進一步分析，上述相關課程對應 SDGs 的分佈並不平均。工作小組發現：本校永續課程聚焦於 SDGs 第 16 項「和平、正義與健全制度」、第 8 項「體面就業與經濟發展」以及第 4 項「優質教育」；另一方面，本校課程和 SDGs 關聯最低的領域，則在第 6 項「潔淨水與衛生」、第 2 項「消除飢餓」、第 14 項「水下生命」以及第 15 項「陸上生命」等，上述現象可能和本校以人文社會科學領域為主，缺乏生態系統及環工技能課程有關。隨著永續發展相關的「綠色職涯」愈趨熱門，未來本校學生對於永續發展課程的需求亦將持續上升，學校面臨永續發展教學的主要挑戰，不僅要解決「患寡」的問題，也要解決「患不均」的問題。

總體而言，本校永續發展之課程與教學，所面臨的議題包括：如何強化本校缺乏特定 SDGs 項目的課程？如何媒合與鼓勵教師跨領域合作授課？如何強化教師在教學上融入永續議題的能力以提升永續課程品質？如何激發同學對永續發展學習的熱忱？以及如何有系統地評估學習成效以培育學生具備永續素養？

表 19、國立政治大學 2021-2023 年度永續課程與修課人數統計

年度	2021 年度	2022 年度	2023 年度
課程總數	5485	5608	5576
永續課程總數	702	785	792
佔比	12.80%	14.00%	14.20%
永續課程修課人數	22465	22646	23438

備註：年度課程計畫與上下兩學期加總，以 2021 年為例，課程總數為 109 學年第 2 學期課程數加上 110 學年第 1 學期課程數計算。

### 3. 有關永續發展之研究

在永續發展知識的生態鏈當中，研究和產學合作位居上游。檢視本校教師過去所做的有關永續發展之研究，主要散佈在社會科學、商學、法律等學門。根據 SciVal 資料庫數據檢視本校學術研究與聯合國永續發展目標之關聯，發現本校在第 9 項「產業創新與基礎建設」、第 3 項「良好健康與福祉」、第 4 項「優質教育」等較為凸出，研究發表數量也較為充

<sup>2</sup> 備註：本校永續課程盤點方式，係以聯合國 17 項 SDGs 指標為基礎設定關鍵字，檢索本校課程大綱中「課程描述」與「課程目標」等欄位進行文字探勘，以辨識出對應永續發展目標的課程清單。在設定關鍵字時，本校亦參考國外大學與 Scopus 資料庫分類永續研究的關鍵字，綜合選出適合本校課程的關鍵字，作為搜索與辨識之基礎。

沛（如表 20）。另外，本校近年也成立相關永續發展的研究中心，例如：校級研究中心之永續創新民主研究中心、商學院之企業永續管理研究中心、教育學院之數位賦能與永續發展研究中心等，透過跨域連結、人文特性、產學合作等面向，期能針對政府決策、企業管理、永續教育等場域根據相關研究結果提供建言，以協助政府、企業與第三部門（NGO）應對當前永續發展的國際潮流。

本校目前之高等教育深耕計畫以形塑「人文社會科學的新典範」為主軸，從「新科技、新經濟、新康健社會、新國際形勢」等四大面向發展「政大顯學」，以回應當代永續發展目標。未來如何進一步以永續發展為主軸來發展跨領域研究議題？如何將這些研究人才有效整合至研究團隊？如何彰顯社會科學與人文研究之價值？如何結合人文科技以創造跨領域研究典範？如何展現政大的正向影響力以協助社會轉型與貢獻永續發展？這些都是值得本校進一步努力的方向。

表 20、國立政治大學近十年（2013-2022）SDGs 相關學術研究發表情形

聯合國永續發展目標（SDGs）	發表篇數	領域權重引用影響力指數（FWCI）
SDG 1: No Poverty (2023)	73	0.37
SDG 2: Zero Hunger (2023)	24	0.61
SDG 3: Good Health and Well-being (2023)	255	0.75
SDG 4: Quality Education (2023)	215	1.12
SDG 5: Gender Equality (2023)	53	0.71
SDG 6: Clean Water and Sanitation (2023)	13	0.21
SDG 7: Affordable and Clean Energy (2023)	40	0.73
SDG 8: Decent Work and Economic Growth (2023)	210	0.64
SDG 9: Industry, Innovation and Infrastructure (2023)	262	0.83
SDG 10: Reduced Inequality (2023)	192	0.61
SDG 11: Sustainable Cities and Communities (2023)	128	0.48
SDG 12: Responsible Consumption and Production (2023)	75	1.12
SDG 13: Climate Action (2023)	44	0.62
SDG 14: Life Below Water (2023)	6	0.14
SDG 15: Life on Land (2023)	21	0.64
SDG 16: Peace, Justice and Strong Institutions (2023)	145	0.75

註：

1. 資料來源：SciVal NCCU Publications by SDG / 2013-2022。
2. SDG 17 為夥伴關係（Partnership for the Sustainable Goals），SciVal 專家團隊定義關鍵字時認為該項目過於廣泛，較無適切的關鍵字定義，因此無法呈現該項目之數據。

#### 4. 財務健全

本校資金收入來源包含政府補助及學雜費等自籌收入，從 2020 年 -2022 年自籌收入占經常收入比率約在 53%~54% 之間。校務資金主要應用於教學研究、管理總務、建教合作支出、學生公費、獎勵金和因應校務發展之資本支出等，其中最大比例為人事費用佔 56%~57%。根據本校校務暨財務公開專區資料，近三年學校經常門收支並無短絀情形，年度經常資金餘絀介於 0.22 億~ 0.99 億之間，且持續有增加之情況，所以，整體財務情況尚稱穩健（相關財務重要指標參見表 21）。

本校在 2020 年至 2022 年度每年可用資金餘額皆達到月均經常現金支出四個月以上，符合教育部規範標準。負債總資產比率顯示財務結構亦稱允當，近三年來維持在 37% 左右，並無明顯變動，但呈現微幅上升之趨勢。速動比率代表短期償債能力，顯示近三年來從 70% 提升到 87%，逐漸改善，但跟前期平均值（根據稽核室報告揭露之 2016-2019 年度之速動比率平均值為 114.69%）相比仍較低。綜合兩種指標來看，本校應注意長期債務對校務基金之財務壓力與風險（如表 21）。

表 21、國立政治大學 2020-2022 年度重要財務指標狀況

單位：億元

重要財務指標 \ 年度	2020 年度	2021 年度	2022 年度
經常收入	42.52	43.56	46.33
自籌收入金額（占經常收入比率）	22.78（54%）	23.05（53%）	24.86（54%）
經常支出	42.30	45.34	45.47
用人費用（占經常支出比率）	24.23（57%）	24.47（57%）	25.44（56%）
經常門資金餘絀 <sup>3</sup>	0.22	0.31	0.99
可用資金餘額 <sup>4</sup>	27.78	26.62	32.35
負債佔總資產比率	36.91%	37.40%	37.3%
速動比率 <sup>5</sup>	70.42%	73.58%	87.6%

本校依「國立大學校院校務基金管理及監督辦法」第 14 條規定，設定校務基金投資額度為新台幣 3 億元。本校設有投資管理小組，由 10 位具投資管理專長及理財專業信譽的校內外委員組成，包含召集人 1 位，校內委員 5 位，校外委員 4 位，擬定本校次年度投資業務

<sup>3</sup> 根據本校校務暨財務公開專區之公開資料計算各年度總收入與總支出之差額。

<sup>4</sup> 依教育部 2015 年 10 月 6 日臺高教（通）字第 1040131656 號函示，不影響學校正常運作之判斷基準為每年底可用資金餘額占現金經常支出月數應至少達 4 個月以上。依此標準，本校每月現金經常支出約 2.80 億元，計算不影響學校正常運作之年底可用資金餘額至少應為 11.20 億元。2020 年 - 2022 年年底可用資金皆達標。

<sup>5</sup> 速動比率為「流動資產－存貨－預付款項」除以「流動負債」，以顯示短期償還負債能力。

方針、政策及資產配置原則，經校務基金管委會審議通過後實施。

本校在 2021-2022 年之校務基金投資績效略有虧損狀態，在投資配置上仍有優化空間。隨後，因應全球氣候變遷及國際氣候政策趨勢，本校自 2022 年起於投資規畫書、投資小組作業程序中納入 ESG 投資原則，將符合金融監督管理委員會頒訂之「有關證券投資信託事業發行環境、社會與治理（ESG）相關主題證券投資信託基金之資訊揭露事項審查監理原則」之基金，列為優先投資標的；藉由評估相關潛在標的之永續發展、企業社會責任、公司治理等相關層面，管理校務基金之未來風險，以期取得長期穩健之報酬。本校亦於 2021 年出清存有 ESG 疑慮之相關全數存股，目前校務基金中已無個股投資，改以 ESG 相關主題基金申購為主。

### 三、目標

推動永續校園是一件龐大的點滴工程，也是一件深刻的轉型工程；需要短程具體做法，也需要長程宏觀目標；需要理念，也需要行動。

#### （一）短程目標（2027）

為奠定永續行動的基礎、建構有利推動的環境，短期目標鎖定建立組織架構、完備基礎資料、開啟校內各類永續行動方案。

##### 1. 建立永續事務專責組織

規畫成立永續辦公室，負責研擬永續發展策略、執行校級永續發展推動委員會之政策，並在重大行動方案中協助跨單位協調。永續辦公室根據議題需求，籌組專案任務小組，連結校內、外專業人才，協調校內各單位共同推動校園永續發展。

##### 2. 建置校內永續發展指標與基礎資料

參考國內外永續準則建置符合本校脈絡的永續指標，再透過建置永續網站，提供即時、透明、公開的校內永續發展資料，鼓勵師生參與永續校園治理。

##### 3. 開啟校內各類永續行動方案

透過利害關係人永續議題調查，排出重大議題順序，研擬相關永續行動方案，著手改善校內尚需精進之項目，例如節能減碳、後山生態營造、循環經濟、地坪改善、族群共容教

育、永續教育訓練等。

## （二）中程目標（2032）

透過與理念契合的國內外大學、公民團體或企業合作建立夥伴關係，藉此整合資源、分享知識和交流經驗，以發揮更大的永續影響力，這也是聯合國第十七項永續發展目標揭櫫的重要精神。具體而言，中程目標包括：

### 1. 建立國內永續聯盟夥伴關係

積極參與永續大學治理、綠色大學聯盟、公民團體、地方政府或企業組織，增加永續發展合作項目，交流永續治理創新做法，整合資源提升學術研究，並將成果回饋在地社區。

### 2. 參與國外永續聯盟協作社群

積極參與國際間之大學永續聯盟，交流永續發展趨勢，分享最佳實踐案例，鼓勵教師參與跨國研究計畫，拓展有關永續發展議題的沉浸式學習方案，幫助學生了解國際趨勢並鍛鍊實戰經驗，培育學生成為具 SDGs 襟懷的世界公民。

## （三）長程目標（2050）

1. 環境面：達成校園溫室氣體中和，打造環境友善與人本詩意的校園。
2. 社會面：成為 EDI（Equity, Diversity, and Inclusion）校園的最佳實踐典範。
3. 校務面：成為終身學習、幸福工作、支持永續發展的校務管理系統，培育深具永續素養的人才，推進環境、社會與經濟之永續發展。

# 四、策略

## （一）永續校園環境

### 1. 碳管理與能源管理並進優化，穩健邁向校園碳中和

本校已於 2024 年對前一年全校的溫室氣體排放量進行首次詳細盤查，確立了本校溫室氣體排放基準線。根據所鑑別出的重大碳排放源，將逐年擬定減排方針，並年年滾動修正，

發展適合本校情境的碳管理策略與設定減碳目標。本校邁向溫室氣體中和之重點策略如表 22 與表 23 所述。

除了表 22、表 23 所列策略之外，本校亦將積極提升校內人員之能源素養與碳管理能力，包括開設能源教育相關課程、與企業永續管理研究中心合作培訓相關人才、向校內師生徵求節能方案、增進師生參與校園能源治理機會等。未來，本校將每年定期發行永續報告書，並定期追蹤溫室氣體議題管理情形。

表 22、本校碳管理策略

策略	措施
運具與設備去碳化	持續汰換燃油設備（如公務車、工具機電動化、鍋爐汰換優先改熱泵）以減少化石燃料使用。
提升能源效率	耗能設備汰換為高效率設備如 LED 照明燈具、VRF 空調系統等，並定期維護保持設備效能。
擴增再生能源	評估與盤點校內建物設置太陽能光電板之潛力，未來逐步擴充建物屋頂太陽光電裝置容量。
建置能源管理系統	重新設置、維護各棟建物電表，修復能源監控系統。實現即時、準確監控用電，並針對高耗能區域，制定相應節能計劃。
建立節能獎勵機制	能源使用數據透明化後，依據全校用電情形分區，訂定〈責任分區節電率〉，達成予以獎勵。
促進能源使用行為改變	辦理講座、教育訓練，強化師生能源素養、宣導共同力行節電。
低耗能建築	新建案採用健康、高性能和再生材料的綠建材，以及設計時考量濕、熱、光、空氣、生態等環境因素做相對應空間配置規畫。
增進後山碳匯	現有草原空地適度植樹造林，加強樹木維管，增進生態系健康。

表 23、本校溫室氣體中和路徑時程

年份	目標	優先改善措施
西元 2030 年	溫室氣體排放量較 2023 年排放基準減少 25%	1. 優先改善本校 69KV 變電站 SF6 外洩問題 2. 建置能源管理系統降緩本校用電成長幅度
西元 2040 年	溫室氣體排放量較 2023 年排放基準減少 50%	1. 持續擴充校內建物太陽光電量、汰換耗能設備 2. 強化人員節能減碳觀念與行動，實質降低用電量，同時利用國家電力碳排係數下降紅利使類別二（能源間接碳排放量）下降
西元 2050 年	類別一、二排放量達成溫室氣體中和	

## 2. 持續精進資源管理與推廣永續餐飲

本校將持續精進資源管理，推廣永續餐飲，以降低對環境之負面衝擊，並創造節省金流、乾淨空間、與健康飲食之綜合效益。以下針對水資源、物質資源、餐飲等項目簡述策略（如表 24）。

表 24、資源管理與永續餐飲推動策略

項目	策略
水資源	(1) 文宣：宣導優先使用省水標章器材，因應抗旱配合政策辦理全校節水宣導，擬定學校旱災災害應變工作流程圖。
	(2) 節水設備：持續進行各棟建物換裝省水標章設備（如浴廁設備、冰水主機、鍋爐、儲熱桶等宿舍設備）。
	(3) 管線設備：依據規畫成果施作工程，逐步更新校區自來水管網、機電設備。
	(4) 監控圖台：未來將以 2020-2023 年執行分區用水管控的經驗建置重點 20 組數位水表、6 大水池馬達水位監控並升級監控管理頁面。
	(5) 智慧水校園：透過新設數位水表，讓異常情形主動示警，強化漏水通報與檢修機制，實現用水管理數位化、透明化。
物質資源	(1) 加強宣導源頭減量觀念，校園會議及活動不提供紙杯、一次用塑膠杯或包裝飲用水，不使用免洗杯盤餐具，宣導自備環保杯盤。
	(2) 完善廢棄物處置機制，包括全面盤點校區資源回收桶配置是否齊全，方便師生落實資源回收；增設廚餘桶，提高廚餘回收率。
	(3) 評估設置地磅機，明確量測校區一般廢棄物總量，設立廢棄物減量目標與評估推動成效。
	(4) 未來俟環境部資源循環署完成訂定「公部門循環採購指南」以及臺灣銀行採購部共同供應契約逐步新增更多相關品項後，本校將配合推動校內各單位在考量使用需求、預算編列及採購法令之原則下，優先選擇採購以租代購相關品項。
	(5) 持續推廣綠色採購政策，配合教育部所辦理之綠色採購教育訓練（實體課程及線上課程），鼓勵各單位採購人員報名參加，提升採購人員綠色採購知能，帶動綠色消費風氣，落實綠色採購。
	(6) 舉行報廢品拍賣，延續報廢品使用壽命，促進資源循環利用。
永續餐飲	(1) 活化後山農場共耕制度，辦理相關活動扎根食農教育。
	(2) 透過大學社會責任辦公室計畫，舉辦小農市集，支持在地本土農業，採購友善環境農產品，維護土地正義與環境永續。
	(3) 推廣低碳蔬食，增加餐飲商家之蔬食比例，完善校園內餐廳蔬食標示。
	(4) 引進循環餐具，減少一次性廢棄物。

- (1) 水資源：將從觀念宣導、節水設備更換、管線設備工程施作、監控圖台建置、智慧水校園設計等面向，持續優化用水管理。

- (2) 物質資源：持續落實廢棄物源頭減量、提升綠色採購執行率、以及增進資源循環利用為三大方向來優化物資管理。
- (3) 環境友善餐飲：未來將加強食農教育、增加校內餐廳蔬食比例與引進循環餐具使用來營造永續餐飲環境。

### 3. 提升校園美感與生物多樣性，推動師生親山親水

本校擁有依山傍水的優美校園，未來規畫積極與外部團體合作，引進專業人士，協助指導本校棲地營造與推動環境教育；也鼓勵校內外教師以後山為基地開設相關課程，輔助師生親近大自然。

近期適逢台北市政府工務局水利工程處實施的「景美溪及指南溪匯流口護岸再造工程」臨近尾聲，未來規畫利用再造後的親水空間，促進師生協力監測復育河相、提升溪流生態多樣性。具體策略參見表 25。

表 25、政大親山親水推動策略

場域	策略
政大後山	與動物園簽訂合作備忘錄，借助園方專業協助本校物種調查、棲地營造、規畫環境教育活動、開設公民科學培訓課程，以加強本校教職員生之環境知識與生態技能。
	盤點本校樹木資源，發起樹木養護募款／認養專案，強化對樹木之維管。
	與優人神鼓合作，結合藝術與生態，進行創作、展演、策展等課程與活動，喚醒師生對生態永續之美感覺知與親近融合。
指南溪畔	規畫建置解說牌，闡述防洪思維改變所引發的人河互動史。
	規畫課程與營隊，帶領師生與居民親近水域，並觀察溪流生態、復育河相。

### 4. 善用自然解方擘畫建設，創造環境友善與人本友善空間

因應本校地坪老舊之議題，未來校園建設將針對校園建築物之間的室外無障礙通路進行專業勘查檢討，除了創造行人友善安全之步行環境外，並增加自然透水綠化空間，朝向更具生態及永續思維的方向邁進，進而提升校園環境整體美感，降低維護管理成本，以達成校園空間防滑、無障礙、性別友善、景觀美化、永續使用等多重目標。

本校自 2023 年起推動全校地坪及空間景觀改善計畫，規畫校本部之地坪、空間景觀，結合人本交通、通用設計、低衝擊開發 (LID) 及自然為本解決方案 (NbS) 等理念進行設計，在考量預算、行政及工程量能下，將採分期分區規畫辦理，並加強校內師生參與設計討論。目前總務處已完成並經校園規畫委員會審議通過「羅馬廣場人本交通改善計畫」及「教

育學院前木平臺改善計畫」等，後續數十項子計畫（如圖 19）亦秉持低衝擊開發與自然為本之理念進行設計，朝向氣候友善的開放空間邁進。

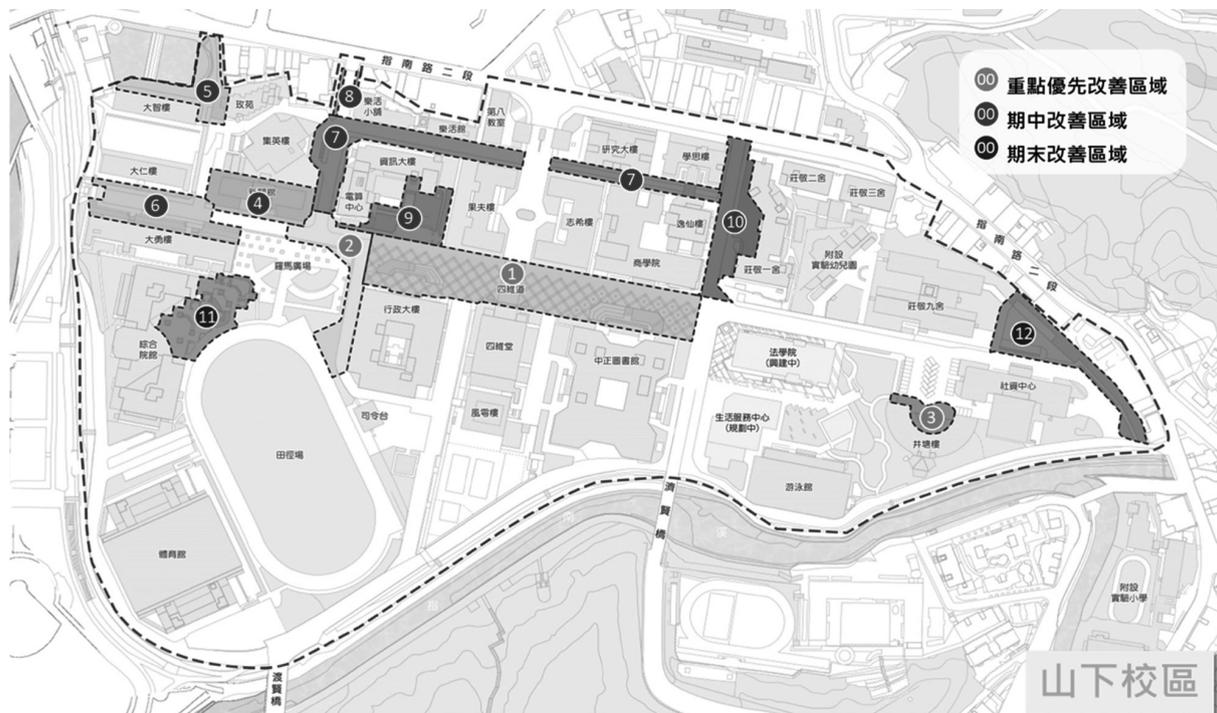


圖 19、全校（山下校區）地坪及空間景觀分期分區改善規畫

## （二）永續校園文化

### 1. 落實校園公平多元與族群共容政策

本校行政團隊在回應高教國際化、社會變遷、全球關連及 COVID-19 等挑戰的過程當中，深刻體認「公平、多元與共容」(Equity, Diversity & Inclusion, 簡稱 EDI) 文化之重要性，目前正在持續建構 EDI 校園，努力方向包括：增加弱勢族群入學機會、提升非主流群體的能見度、推動友善人際網絡、確保教學和研究更具公平多元且涵容的敏感度。EDI 的目標是在高等教育機構中讓多元文化與社會正義的觀點能夠「主流化」，進而影響課堂教學、研究產出以及社區服務，藉此建構一個族群共容的大學城，也有助於改善校內人際氛圍，幫助教職員工生提升身心健康與生活品質。為推動上述理念，本校已制訂各項策略持續努力，參見表 26。

表 26、政大促進 EDI 校園策略

項目	策略
學校制度	設置 EDI 推動委員會，統合跨單位協調，推動 EDI 相關政策。
基礎研究	開展有關 EDI 的校務基礎研究（如多元化數據等），作為以資料為本的決策基礎。
產學合作	將 EDI 精神融入徵才月、政植計畫等，以鼓勵企業招募原住民、新住民、身心障礙群體等少數族群。
招生入學	提高國際生、弱勢生及各類代表性不足學生的入學比例，並整合校內輔導資源，協助入學者得到適切的支持與陪伴。
生活文化	避免以學業成就區分階級，並提升代表性不足群體的能見度和參與度。
軟體活動	推廣 EDI 相關課程及多元文化相關活動，透過深度理解、創意設計、換位思考、理性討論、開放性辯論等方式，消弭微歧視。
硬體設施	改善空間設施，支持性別友善、無障礙、多向交流及多元文化教育功能。

## 2. 調整本校招生策略提升教育機會均等

政大於 2023 年成立招生辦公室，讓招生專業化，未來將致力提升校內學生組成的多元性（diversity），並積極提升弱勢學生入學比例。以扶弱招生為例，目前研擬中的招生策略包括：放寬個人申請「政星組」之申請資格，增加招生對象之潛在母群體；改善扶弱招生分組方式之細緻度；鼓勵各系在個人申請階段提供更多經濟弱勢優先名額；建立經濟弱勢學生入學扶助單一網頁窗口；主動提升弱勢學生接觸相關資訊之機會；成立「弱勢學生輔導推行專責窗口」，有系統地推行弱勢學生支持性服務；提供生活導師與學習社群給結構弱勢學生；追蹤研究學生入學後適應與表現等。我們期待政大學生的組成更加多元包容，不同族群之間相互理解尊重，結構弱勢與文化弱勢學生擁有更公平的教育機會，並期待與友校共同實踐高教公共化的使命。

## 3. 協同周遭社區推展永續行動

政大採取同心圓擴散的模式開展社會與環境責任，從校園附近的萬興里、老泉里、指南里與政大里，向外延伸至大文山地區的深坑區、新店區、石碇區、坪林區與烏來區等地，與市政單位、社區組織、學校與教育機構共同合作，推動永續相關議題，並藉由聯合國永續發展目標的指引，將校園周邊的永續議題融入校內課程之中，引導師生走入社區、參與社會實踐。詳參本報告書第九章《大學社會責任》。

### (三) 永續校務治理

#### 1. 編製本校永續報告書

大學永續報告書是大學自願發布的年度非財務報告書，重點在揭露該年度永續事務推動之進展情形，藉以回應各方利害關係人的期待。本校擬透過出版永續報告書作為一種行動策略，定期盤點組織永續發展近況、形塑團隊的永續願景，同時藉由行政團隊蒐尋資料、檢視指標的過程進行自我審視，找出學校在校務治理上仍待突破之處。本校亦將持續與各方利害關係人進行議合，確認年度重大議題以便制定年度目標、改善策略、工作項目等，以提升校務治理與永續發展的關聯性，展現本校對社會與環境的責任。同時，透過完整揭露永續校園發展的進程，永續報告書亦可作為校園討論永續議題之起點，促進行政單位以外的師生積極關心校園公共事務，鼓勵對話參與及透明治理，以共同形塑永續大學城之願景。

#### 2. 盤點並提升校內永續教育與研究

為豐富本校永續教育成果，本校擬設立機制盤點永續課程、擴增學習機會、鼓勵既有課程融入永續議題以及評量學生永續素養，透過多管齊下，提供學生優質永續教育。

為持續推廣永續研究，本校擬引進適當資料庫作為盤點分析永續研究量能的基礎，以提升永續研究數量、研究品質與研究影響力，其具體作法與策略詳如表 27。

表 27、永續教育與研究推動策略

項目	策略	作法
教育	盤點永續課程	邀請教師在填寫課程大綱時，填入與永續發展相關的程度，藉此辨識與標示課程與永續之相關性。
	提升永續課程與教育訓練數量	在既有的教師增能培訓機制中增加永續議題的研習主題。
		媒合不同院系教師共同開設永續課程。 為校內行政人員規畫永續教育訓練時數與方案。
	提升永續課程品質	在教學創新課程補助計畫中優先獎勵永續課程。
評估學生永續素養	制定永續素養評量，了解學生在永續課程的學習情形，並觀察其學習表現，藉以反饋給教師優化永續課程設計。	
研究	盤點永續研究	持續以 SCiVal 資料庫為基礎，分析全校永續研究學術量能以及各教學／研究單位因應永續發展目標之概況。
	提升永續研究數量	增設永續研究獎勵辦法。 鼓勵碩博士生投入跨領域永續研究。
		鼓勵本校教研人員與台聯大系統發展跨域研究。 鼓勵教師開放永續研究成果，增進公共性。
	盤點永續研究	學術研究成果與政府、企業、社區合作，爭取智庫角色、改善企業體質、擴大社會實踐。

### 3. 強化財務永續策略

為促進本校財務彈性運用，支持校務發展，提升教育品質，增進教育績效，本校未來除持續開拓各項財源外，亦須持續加強自籌收入佔比，期能逐年累積自有資金，避免過度仰賴政府補助，以為籌措學校未來重大計畫之財源，同時應注意校園各項重大工程所衍生之長期債務對校務基金之潛在影響。

在校務基金投資方面，需持續審慎評估投資環境，除了為校務基金開創收益之外，也要關注投資標的是否善盡社會責任並符合環境永續倫理。

## 五、評鑑指標（代結語）

本校評鑑永續校園的指標，主要參採下列三大系統：

- 一、聯合國的十七項永續發展目標（SDGs）：本校在推動大學社會責任（USR）計畫以及盤點永續相關課程與研究時，都是採用這十七項指標。
- 二、美國高等教育永續促進協會（AASHE）所設立的高教永續性評比系統 STARS（Sustainability Tracking, Assessment and Reporting System）：本套系統包含上百項具體指標，雖然龐大，但相較於其他有關永續評鑑的系統，STARS 相對比較能夠展現大學的特性。
- 三、全球報導倡議組織（Global Reporting Initiative）所制訂的 GRI 準則：又分成通用準則與特定主題準則，其中特定主題準則再分為經濟、環境、社會三大範疇，所以也是一套龐大的架構，雖然比較適合企業組織使用，但也能補充前兩套系統，共構一套比較平衡的評鑑架構。

本校參採了上述三大指標系統，制訂了永續報告書的架構與評鑑指標，未來仍將定期揭露各項永續資訊、追蹤目標達成情形、調整策略方向與擘劃行動方案，期待校內、外所有同仁伙伴共同努力邁向詩意棲居的永續大學城。

發行人 | 李蔡彥

編輯小組 | 陳副校長室、詹副校長室、教務處、學務處、總務處、研發處、  
國合處、秘書處、人事室、產創總中心、大學社會責任辦公室、  
學院

出版 | 國立政治大學

地址 | 台北市文山區指南路二段 64 號

電話 | 02-2939-3091

網址 | <http://www.nccu.edu.tw/app/home.php>

出版日期 | 113 年 8 月

版權所有 · 翻印必究