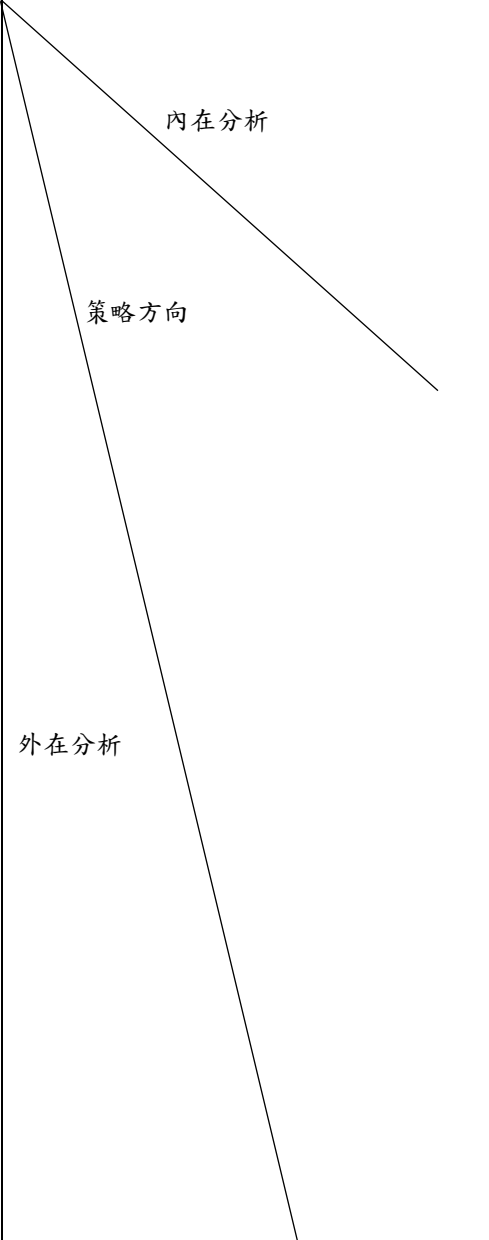


本校歷經近十年的轉型發展，目前整體人才培育目標確與中央政策與地方產業發展契合。展望未來，面對更為嚴峻之高教環境，本校在黃董事長平璋之經營與挹注下，為確保能研擬出具體可行之校務發展計畫，以下針對本校之內外部環境，利用 SWOT 分析，檢核本校之優勢、缺失、轉機與危機如下表：

表 1 本校 SWOT 分析表

 <p>內在分析</p> <p>策略方向</p> <p>外在外分析</p>	<p style="text-align: center;">優勢 Strengths (S)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. 透過創新轉型方案達成董事會改組，得以有效挹注辦學資源，強化學校辦學能力。 2. 接軌優質怡盛集團(母)企業文化之經營模式，促使校務行政效率提升，有效轉換成良好之市場競爭力。 3. 擁有母企業與夥伴企業的豐富資源，可深化鏈結產學合作，以創造強力招生的磁吸作用。 4. 「產出導向式」實務型課程規劃與設計，得以確保培育學用零落差之優質專業技術人才。 5. 以博雅書院模式強化學生品德相關正規課程與生活教育，期能改變學生學習與生活態度，成為優質品德人才產出之特色技職校院。 6. 學校負債已償還，得以有效規劃辦學之短中長期新目標。 7. 鏈結地方產業發展特色明確，尤以茶、陶與文創專業具發展成為全國性、甚或國際性之能量。 8. 法規制度健全，校務依法公平、公正與公開運作。 9. 行政團隊具高度危機意識，能凝聚共識並具向心力，可以有限資源創造最大效益。 10. 校園環境優美，有利營造優質學習環境及發展特色。 	<p style="text-align: center;">劣勢 Weaknesses (W)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. 地理位置較偏鄉，不易吸引外地學生就學，進而影響招生成效。 2. 受限於學校現況，遴聘高階與知名度高之優質教師不易。 3. 圖資大樓、運動場用地產權未清，仍有影響學校發展之累。 4. 近年收入財力不足，延緩學校特色發展。 5. 日間部招生人數少，影響學校經營形象。 6. 招生績效不彰之系所啟動退場機制過緩，牽累學校整體競爭力與增加學校財務負荷。 7. 產學合作能量不足，難以提供學生優質之實務學習職場。
<p style="text-align: center;">機會 Opportunities (O)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. 董事會資金挹注下，師資、教學設備與學習生活環境品質可望大幅提升，促使口碑品牌形象優化，得以有效改善招生績效。 2. 接軌優質企業文化以提升校園文化品質，優化教職員服務態度與強化學生品德教育，有助學校品牌經營形象之提升。 3. 母企業擁有豐富的國內外企業與夥伴企業之產學合作網絡，提供學生校外實習、海外實習與未來就業無縫接軌的鏈結平台。 4. 母企業擁有九個國家的跨國企業，得以配合政府新南向政策推動，以及大陸及港澳學生來台就學，有利本校國際化。 5. 符合政府六大新興產業之文化創意、 	<p style="text-align: center;">S-O 精進策略</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. 在董事會與行政管理團隊帶領下，擬訂合適的境外招生方向與策略，掌握海外市場先機。 2. 鏈結在地特色與母企業之產業需求，整併系所為二所四系，未來增設物業管理、建物安全系等教學單位，確保本校的招生競爭力。 3. 鏈結在地特色，營造以客家文化創意與觀光休閒之實務學習平台。 4. 形塑「茶甸」之客家文創品牌，提供師生文化創意創業之舞台。 5. 將在過去西進大陸之國際合作成果下，進一步配合新董事會在東南亞經營企業之據點，積極規劃南進招生合作方略。 	<p style="text-align: center;">O-W 改善策略</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. 在董事會資金挹注下，將師資、教學設備與學習生活環境品質大幅提升，優化品牌形象，運用行銷策略，提升本校知名度與招生績效。 2. 在董事會的行政管理團隊帶領下，依據相關法律程序，逐一釐清圖資大樓、運動場用地產權問題。 3. 以接軌優質企業文化以提升校園文化品質，優化教職員服務態度與強化學生品德教育，有助學校形象之提升。 4. 以學生學習為本的環境規劃原則，建構以「身心智融通」為主題並融入書院教育之師生共學環境，以及打造以客家文化為主軸之產學合作基地，營造優質校園學習環境，強化學校特色

<p>觀光休閒及健康產業，是為現代經濟產業發展的主軸趨勢。</p> <p>6.政府積極推動技職再造教育、高教創新轉型與在地特色產業鏈結之政策，符合本校主軸發展目標，未來有爭取更多計畫資源挹注的機會。</p> <p>7.建構苗栗客家文創與茶陶特色產業聚落，具有行銷文創、觀光休閒之群聚資源平台，可以放眼國際級舞台之籌建。</p> <p>8.本校特色發展有效提供推廣教育發展能量，可以彌補正式生生源不足之替代方案。</p>	<p>6.積極規劃與本校新董事會在亞洲地區經營之企業的合作方案，作為本校相關系所學生之實務學習機構，與國際鏈結。</p> <p>7.於本校董事會結合「體驗式教學」及「身心智平衡」的校園文化發展的辦學理念，建置以UCAN為基準之「產出導向」實務型課程地圖。</p> <p>8.配合母企業人力需求以及桃竹苗在地產業特色，推動總整課程(capstone course)，規劃確保能培養產業所需的T型人才，並達到「學用零落差」的目標。</p>	<p>發展。</p> <p>5.鏈結在地特色與產業需求，重整為「二研究所+四個系」，小而美、小而精，並透過有效之行銷策略，以及相關之學生學習與生涯發展機制，確保學校永續經營。</p> <p>6.本校董事會在亞洲地區經營企業之據點，除了台灣以外，還包括新加坡、馬來西亞、泰國、越南、中國等國家，其相關產業與夥伴企業均可作為本校所調整之系所學生之實務學習機構，積極規劃合作方案，並加強產學合作。</p>
<p>威脅 Threats (T)</p> <p>1.少子化問題日益嚴重，且高教學校競爭更加激烈，招生面臨生存莫大壓力。</p> <p>2.技職教育仍無法受到廣大學生、家長與教師之肯定青睞，存在著非優等學生選擇就學的歧視障礙。</p> <p>3.生源市場存在之潛規則仍難以突破，如私立技專校院仍難超越國立學校排序，技術學院排序選擇在科大之後。</p> <p>4.私立技專校院學生來自經濟弱勢之家庭比例上揚，學子就貸及工讀之需亦逐年成長，影響學生專心就學而衍生負面影響也相對變多。</p> <p>5.其他技專校院亦已頻頻開設同質性之專業系所，招生競爭更趨白熱化。</p> <p>6.政府西進招生政策受阻，挺進南向政策的配套措施，相對必需付出較多資源，也提高增加學校營運成本。</p> <p>7.總體教育資源日益縮減，國家教育競爭力下滑，導致招收外籍學生的能力亦愈來愈薄弱。</p> <p>8.現代學子學習風氣不佳，導致畢業後之就業競爭力降低，進而產生失業率攀升之許多社會與家庭問題，業影響學生選擇大學就學之意願。</p>	<p>S-T 緩衝策略</p> <p>1.在少子化大環境之下，積極增加其他財源，運用母企業集團資源開拓推廣教育部分。</p> <p>2.在董事會的辦學理念，培育「身心智融通、學用零落差」之專業技職人才，運用行銷策略，加強本校與競爭者間的差異，扭轉對於技職教育的歧視。</p> <p>3.依據本校董事會公益導向經營長遠技職校院之辦學理念，除在系所專業課程推動總整性課程以強化學生專業知識與產業實務需求之結合外，推動以「身心智融通」為主題之博雅教育，培育學生成為“T”型人才。</p> <p>4.強化且宣傳本校母企業與夥伴企業之國內外實習的資源、就業與工讀獎助學金間之連結，增進學生就讀本校之意願及動機。</p> <p>5.於母企業與夥伴企業的豐富資源下，西進與新南向雙軌並行，擴大國際合作關係，以挹注學校營運資源。</p> <p>6.在過去西進大陸之國際合作成果下，進一步配合董事會在東南亞經營企業之據點，包含馬來西亞、新加坡、泰國與越南等國家，積極規劃南進招生合作方略。</p>	<p>W-T 防禦策略</p> <p>1.運用行銷策略，加強外界對本校辦學理念、辦學特色及重點科系之瞭解，突顯本校與競爭者間的差異，增加學生來自非鄰近縣市的比率，也提升本校知名度。</p> <p>2.因應國內外教育發展趨勢，積極開闢其他不同的經費來源，增加收入，使學校財務更加穩固。</p> <p>3.研擬現有校舍及圖儀設備轉型再利用。</p> <p>4.本校董事長經營亞洲地區物業管理機構，相關產業均可作為本校相關系所學生之實務學習機構。</p> <p>5.檢討學校永續發展之最佳規模，並列入校務發展計畫。</p>

根據董事會強調「秉持公益導向的永遠技職校院」之辦學理念，以及本校現況之SWOT分析結果，本校明確將學校定位為：

「培育『身心智融通、學用零落差』之專業技職人才。」

做為校務永續經營與發展之最高方針。據此，為落實董事會之辦學理念與學校定位，本校 106 學年度起之六年期校務轉型計畫明確分為「創新求生存、精進以成長、卓越展特色」三個階段，每一個階段以二年為期程。

在學校有了明確辦學理念、董事會創新經營作為、學校行政團隊優質領導、及教職員生認同之努力下，為進一步凝聚全體教職員生之共識，齊一努力方向，本校經校務會議討論後，擬定校務經營與發展之願景為：

「打造一所鏈結桃竹苗在地特色與產業需求、以文化創意與觀光休閒為軸心之教學型技職學院，培養優質生涯競爭力之專業人才。」

本校發展目標、定位及願景可歸納如圖所示。

