

02

校務經營



02 校務營運

本校地處苗栗，為地區內唯一國立大學，全體師生秉承「誠、敬、勤、新」校訓精神，群策群力，共同建構本校為深化教學與務實研究並重之大學。面對現今全球化競爭與少子化的衝擊，唯有發展自我特色，並持續致力於整合智慧橘綠科技，提升教學品質，厚實研究能量，落實社會責任，培養全人發展，優化基礎建設，推動國際交流，以精進校務績效。本校制定中長程發展計畫以因應校內外環境及社會變遷與時代發展，每年均作滾動式修正，並於 110 年將聯合國 17 項永續發展目標 (SDGs) 融入其中，期能在邁向高等教育優質化過程，亦達到兼具環境保護、經濟成長、社會進步之大學社會責任及永續發展目標。

2.1 治理架構

本校組織系統分為「教學及研究單位」、「行政單位」及「校務會議及各種委員會」等三大體系。分別負責各項教學及行政事務之規劃、執行與考核，以提升組織效能，強化校務體質，推動策略與具體作法如下：

(1) 推動知識管理，提升行政效率

整合行政效能，建立自我改善制度；提升行政效率，建立友善校園；建立完善之評鑑考核制度；激勵行政成員學習，增進領導知能。

(2) 強化行政組織，提升服務績效

強化校務組織功能；精實行政單位組織及行政主管職位；控管職員員額，提升人員素質；控管教師員額，充分運用人力。

(3) 擴大教育規模，調整系所及師生結構

強化招生策略，提高學生在學率；配合社會與產業需求調整院系所學程師資員額配置，推動跨系人力及資源整合，提升教學能量與品質。

(4) 強化校務基金管理，提升營運效能

落實計畫及預算管理，妥適控管財務運用；訂定開源節流措施，確保不發生財務短絀；拓展財源增廣校務資源；建立責任中心制度，加強成本效益分析。





2.2 委員會運作

(1) 校務會議

本校依「國立聯合大學組織規程」設有校務會議，議決校務重大事項。如：校務發展計畫及預算；組織規程及各種重要章則；學院、學系、研究所及附設機構之設立、變更與停辦；教務、學生事務、總務、研究及其他校內重要事項；有關教學及行政評鑑辦法之研議；校務會議所設委員會或專案小組決議事項；會議提案及校長交議事項。成員以校長、副校長、學術與行政主管、教師代表、職員代表、學生代表及其他有關人員代表組織之；校務會議代表產生方式、任期及議事規則等，另訂校務會議設置辦法規範之；每學期原則召開2次校務會議；校務會議代表組成人數、比例，如表1、圖6。

表1 校務會議代表組成

	當然代表	教師代表	職工軍護代表	學生代表
比例	37.29%	50.00%	2.54%	10.17%

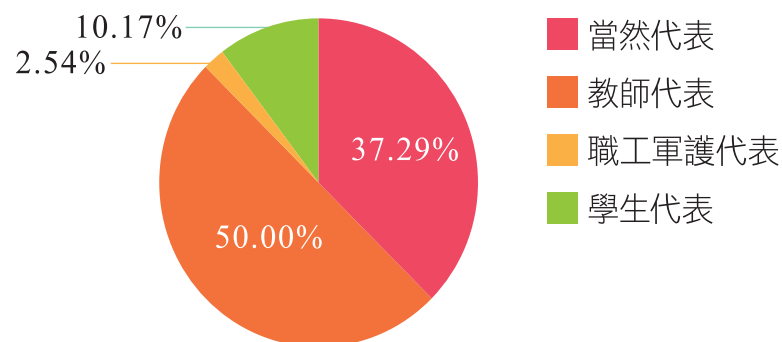


圖6 校務會議代表組成

(2) 校務發展委員會

依「國立聯合大學校務會議各委員會及專案小組實施辦法」規定每學期至少開會一次，以校長、副校長、教務長、學生事務長、總務長、研發長、各學院院長及共同教育委員會主任委員為當然委員，其餘委員由票選代表選舉產生，各學院、共同教育委員會及學生代表各1人。除學生代表選出之委員任期一學年得連任外，其餘委員任期二學年，連選得連任。由校長擔任召集人。委員會負責規劃及檢討本大學中長程發展計畫，並審議有關教研單位及行政單位之設立、變更及停辦，必要時得辦公聽會，徵求有關校務發展之意見。

(3) 各委員會

為本校校務發展與治校項目討論，依「國立聯合大學組織規程」及「國立聯合大學校務會議各委員會及專案小組實施辦法」規定，訂定各委員會及專案小組，如表2。



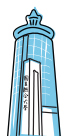


表 2 校務會議與各委員會

項次	會議名稱	主辦單位	代表 / 委員人數	任務	因應衝擊面向
1	校務會議	秘書室	118位	審議校務發展計畫及預算。組織規程及各種重要章則。教學單位及附設機構之設立、變更與停辦。行政單位及其他校內重要事項。教學及行政評鑑辦法之研議。所設委員會或專案小組決議事項。	社會環境治理
2	程序與法規委員會	秘書室	3位	校務會議議程之安排、校務會議提案之全校性法規諮議工作、校務會議設置辦法之研擬與解釋。	治理
3	校務發展委員會	教務處	22位	規劃及檢討本大學中長程發展計畫，並審議有關教研單位及行政單位之設立、變更及停辦。	社會環境治理
4	校務考核委員會	秘書室	7位	考核校務會議決議事項之執行，並檢討教學、研究與行政評鑑工作之成效。	治理
5	校園規劃及興建委員會	總務處	21位	校園土地取得與房舍道路興建及其使用等事宜之規劃、校園長期整體興建計畫之研擬、其他有關校園規劃事宜。	環境
6	司選小組	秘書室	3位	負責籌辦校務會議各類票選代表以及校務會議所設各委員會或專案小組委員之選舉事宜、籌辦校長連任、不適任案及校長遴選委員會校內委員之選舉事宜、其他有關學校各項重要選舉之籌辦事宜。	治理



項次	會議名稱	主辦單位	代表/委員人數	任務	因應衝擊面向
7	教師評審委員會	人事室	21至27位	教師初聘、聘期、升等、解聘、停聘、不續聘、延長服務等事項及其單行規章；教師重大獎懲事項、資遣原因之認定、違反教師聘約、教師義務相關事項及其他依法令應予審議之事項。	治理
8	教師申訴評議委員會	秘書室	13位	落實教師申訴評議委員會之專業性及獨立性，並完備教師提起申訴之程序規定，以利經由正當法律程序之建構，保障教師合法權益。	治理
9	學生申訴評議委員會	學生事務處	9位	評議學生申訴案件、學生申訴會由學生事務處負責相關行政作業。	治理
10	校務基金管理委員會	秘書室主計室	11位	年度概算擬編、財務規劃與報告、投資規劃與效益報告、自籌收入收支管理與運用、開源節流計畫、校務基金績效報告書等之審議。其他關於校務基金預決算、收支、保管及運用事項之審議。	治理
11	體育委員會	體育室	17位	體育實施計畫大綱之審議、督導及考核。體育經費之運用及審核。運動場地擴建及運動器材購置計畫之審核。各項重大體育活動實施計畫之審核。	環境社會
12	性別平等教育委員會	秘書室	19位	擬訂性別平等教育實施計畫、辦理教職員生及家長性別平等活動、推廣性別平等教育課程、校園性侵害及性騷擾防治、調查及處理性別平等與有關案件、推動社區性別平等教育等。	治理

2.3 人力資源與架構

本校行政及教學單位依本校組織規程設置及運作，人力資源方面有完善之規劃。本校編制內人力分為有專任教師（含助教、教官）、職員、駐警、技工、工友，編制外人力分為約聘教師、約用人員及兼任教師，108-110 年度各類人力任用情形，如表 3。教師員額均由學校統一調配，教學單位擬請增教師員額須經教師員額管控小組會議通過始得徵聘教師，本校教師員額核給原則考量開課負荷高低及系所評鑑需求等因素，每學期核定員額以下學年度教師預計退離員額為原則，以達到有效控管及充分運用人力；為健全本校行政人力管理機制，除編制內人力適用法規外，另依勞基法相關法規，研訂具有適才適所進用機制、重視績效的考評及彈性報酬制度等特色之管理制度。

表 3 108-110 年度各類人力統計表

		108年12月		109年12月		110年12月	
		男	女	男	女	男	女
編制內	專任教師(含助教、教官)	203	66	202	60	210	60
	職員	13	27	13	24	15	28
	駐警技工工友	13	9	10	9	9	9
編制外	約聘教師	9	7	13	9	7	6
	約用人員	30	83	32	82	29	83
	兼任教師	173	55	163	62	170	60
合計		441	441	247	433	246	440

1. 人員任用、升等、陞任及晉升

(1) 教師

有關教師員額申請，須經本校教師員額管控小組會議通過後辦理教師聘任作業程序。系級單位教評會依課程需要，挑選合適人選進行面試及試教，完成初審。學院依系級教評會初審結果及教師提聘表檢附證件資料，送請校外專家學者評審，再經院級教評會審議外審結果及系級教評會組成及程序，完成複審。校級教評會審議院級教評會複審結果及正取者提聘表檢附證件資料，完成決審。決審通過後，陳請校長核聘。

至教師升等方面，教師向所屬系所提出申請。系級教評會就送審人之教學、研究、輔導及服務、最近 1 次評鑑結果予以初審。院級教評會依系級初審結果，送校外專家學者評審。再就送審人初審資料及外審結果予以複審。校級教評會依院級複審結果送校外專家學者評審。決審通過，報部核發教師證書。

(1) 公務人員

用人單位將出缺職務所需資格條件送交人事室，由人事室於本校網站及行政院人事行政總處－事求人網站公告三日以上，並於截止日期後將應徵人員資料及初核結果造冊，由職缺單位主管或校長指定一級單位主管、甄審委員會委員一人及人事室主任於業務測驗或面談後初選，並召開甄審委員會評審，排定遴用順序，由校長圈選後商調與核發派令。



出缺職務如係為可晉升之職缺，經校長核定以校外遞補或校內陞遷方式任用。如校外遞補方式，則與上開人員任用程序相同；如校內陞遷方式則由人事室公告校內同仁徵求人選，由職缺單位或校長指定一級單位主管協同受考人原服務單位主管及人事室依職員陞任評分標準表規定予以評核，依積分高低順序造列名冊，報請校長交付甄審會評審，排定陞任候選人員名次，由校長圈定後陞補與核發派令。

(3) 校務基金工作人員

由人事室依簽准之徵才條件辦理公告事宜。並刊登於本校人事室首頁、行政院人事行政總處－事求人網站、勞動部勞動力發展署－台灣就業通。由用人單位請校長指派適當人員組成遴選小組。由用人單位邀集遴選小組辦理面試事宜。必要時，得由用人單位先行書面審查，再擇優面試。由用人單位將遴選小組遴選之前三名簽報校長圈選後，公告錄取人員。

由人事室彙整學校可晉升之職缺，簽報校長核定是否辦理陞遷及缺額數與配置之單位；再將本校校務基金工作人員晉升職級申請表函送符合晉升資格並有意願之人員填寫，由人事室覆核，並依分數高低造列清冊，送本校校務基金工作人員考核委員會審議，報請校長圈定晉升之。

(4) 專任計畫助理人員

本校執行各類計畫時，依本校、合作單位及勞動相關法令規定辦理約用專任計畫助理人員，亦訂有計畫專任助理薪資暨工作加給

標準表，供用人單位或計畫主持人參考。

本校依身心障礙者權益保障法規定進用身心障礙人員，並達到進用總人數 3% 之規範。各單位如有職務出缺，於徵聘作業時（包含公告）均以身心障礙者為優先。進一步訂定本校進用身心障礙人員執行方案，管制未足額單位遇職務出缺優先進用身心障礙人員，並結合苗栗縣政府勞工及青年發展處勞工服務科等相關資源，積極協助媒合。本校 108-110 年度身心障礙員工任用情形，如表 4、圖 7。

表 4 108-110 年度身心障礙員工人數統計

	108 年度	109 年度	110 年度
應進用人數	19	18	19
實際進用人數	20	18	19

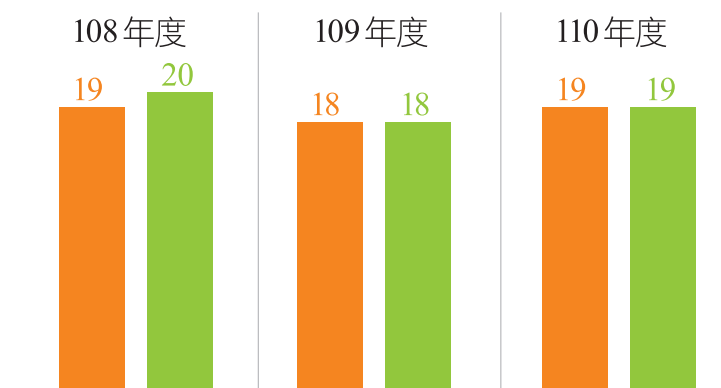


圖 7 108-110 年度身心障礙員工人數統計

2. 教職員工教育訓練

為因應本校業務需要，藉由專題演講、課程研習、數位學習、選送訓練、讀書會等多元學習方式，強化行政人員專業知能及工作效能，並加強公務人員法制教育及人文素養，進而內化為處理公務之準則，提升行政效率及服務品質。108–110 年度職員參與教育訓練情形，如表 5、圖 8。

表 5 108–110 年度職員教育訓練統計

	108 年度	109 年度	110 年度
實體課程(門/時數)	55/175	34/157	50/245
數位課程(門/時數)	6/33	4/16	19/54
合計(門/時數)	61/208	38/173	69/299

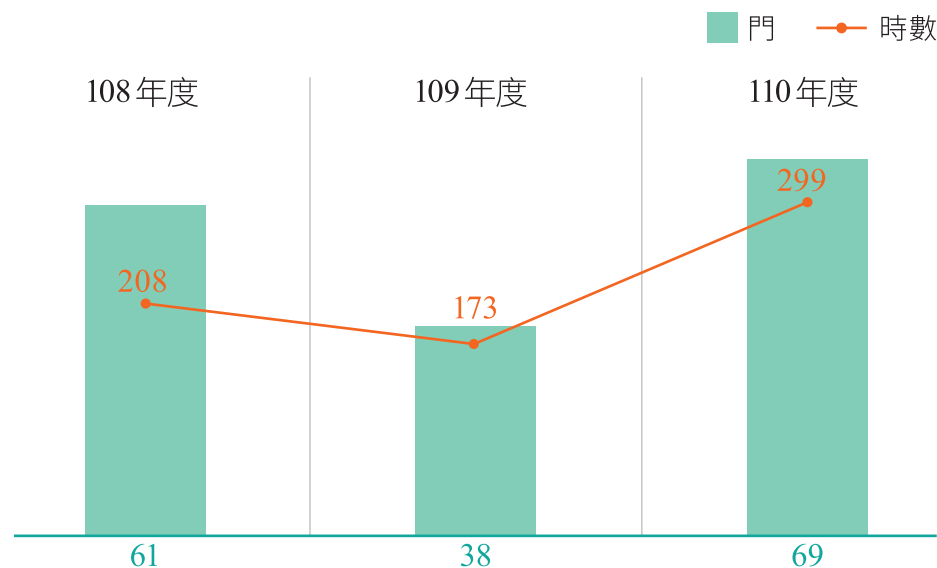


圖 8 108–110 年度職員教育訓練統計

2.4 校務基金

本校為達有賸餘或維持收支平衡目標，由校務基金管理委員會下成立之開源節流工作小組，負責規劃、推動及管考本校開源與節流措施，開源方面以提高自籌收入為目標，增加產官學研究及提高學生在學率為策略，訂定具體鼓勵措施。開源節流工作小組設立後，本校自籌比率已較往年成長；節流方面有效管控人事、水電及各項費用之成長，在積極開發第二（八甲）校區的同時，校務基金可運用資金也逐年累積改善。另為維持校務基金永續運作，保障並累積本校可運用資金，訂定「校務基金管理委員會經費動支審議原則」，規範校務基金動支及審議流程，俾使基金管理標準化及效率化。另於年躋預算經費執行原則規定經常費總額結餘金額可全數保留至次年躋繼續支用，使各單位撙節支用經費並妥善規劃應用於業務所需。本校 108–110 年度財務收入及支出情形，分別如表 6、表 7。

本校收入來源為政府補助收入及自籌收入，政府補助收入主要係教育部補助及其他政府補助收入，自籌收入則依「國立大學校院校務基金設置條例」，校務基金自籌收入項目為學雜費收入、推廣教育收入、產學合作收入、政府科研補助或委託辦理之收入、場地設備管理收入、受贈收入、投資取得之收益及其他收入。本校近三年度(108–110 年度)總收入呈逐年成長，且當年度收入均較前一年度增加。



本校支出項目為教學及研究支出、產學合作支出、學生獎助金支出、推廣教育支出及其他與校務發展有關之支出，近三年度(108–110 年度)總支出略為增加，惟財務短絀金額近 3 年已逐年減少(108 年度短絀 364 萬元、109 年度短絀 206 萬元及 110 年度賸餘 648 萬元)，為因應年度學校基本運作需求，恪遵開源節流方案，使年度決算收支平衡，並以不發生短絀為原則。

表 6 108–110 年度收入統計

單位：新台幣千元

科目 \ 年度	108 年度	109 年度	110 年度	109 年度較 108 年度資(減)	110 年度較 109 年度資(減)
總收入	1,315,280	1,319,902	1,333,443	4,622	13,541
政府補助收入	676,340	678,506	683,870	2,166	5,364
學校教學研究補助收入	604,201	604,517	605,467	316	950
其他補助收入	72,139	73,989	78,403	1,850	4,414
自籌收入	638,940	641,396	649,573	2,456	8,177
學雜費收入	328,193	329,805	333,955	1,612	4,150
建教合作收入	214,774	216,493	217,880	1,719	1,387
推廣教育收入	773	1,556	3,274	783	1,718
權利金收入	1,420	649	622	(771)	(27)
雜項業務收入	6,153	5,980	6,281	(173)	301
利息收入	5,548	5,066	5,106	(482)	40
投資賸餘	0	528	538	528	10
兌換賸餘	207	0	0	(207)	0
資產使用及權利金收入	58,624	52,779	48,885	(5,845)	(3,894)
違規罰款收入	1,263	186	774	(1,077)	588
受贈收入	6,666	10,579	13,882	3,913	3,303
賠(補)償收入	9	9	11	0	2

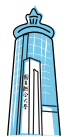
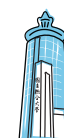


表 7 108–110 年度支出統計

單位：新台幣千元

科目 \ 年度	108 年度	109 年度	110 年度	109 年度較 108 年度資(減)	110 年度較 109 年度資(減)
總支出	1,318,916	1,321,960	1,326,996	3,044	5,036
教學研究及訓輔成本	904,091	892,662	893,311	(11,429)	649
建教合作成本	213,916	215,723	217,691	1,807	1,968
推廣教育成本	637	1,227	2,592	590	1,365
學生公費及獎勵金	35,835	36,598	39,814	763	3,216
管理費用及總務費用	111,801	125,473	128,146	13,672	2,673
研究發展費用	5,431	4,597	7,379	(834)	2,782
雜項業務費用	5,071	4,895	4,759	(176)	(136)
兌換短絀	45	93	53	48	(40)
財產交易短絀	0	306	0	306	(306)
雜項費用	42,089	40,386	33,251	(1,703)	(7,135)



2.5 永續校園

為深化及落實綠色大學之概念，本校積極推動各項友善環境及永續校園措施，包括友善住宿環境與便利安全的校區往來交通方式，及安全的資訊網路環境，並倡導綠色消費，持續塑造永續優質且具韌性之校園。

1. 環境生態綠美化

本校設有國內少見的綠能示範游泳池，並打造節能減碳綠能機房；第二（八甲）校區在「生態校園」理念下，已建立生態共存的校園環境，其中與生態有關的包含入口景觀生態意象區具高開放性的主題空間，大學湖濱區一亦為景觀生態滯洪池，維持原生物多樣性之生態環境。本校綠覆率 81.7%，且有 9 棟合格級綠建築標章、1 棟黃金級綠建築標章之建築。

2. 環境安全與衛生

為提升校園環境保護及保障人員安全與健康，本校訂定環境保護與安全衛生相關規範，實施安全衛生教育訓練及宣導，強化教職員生作業場所之危害認知能力。另提供更友善住宿環境，於二坪山校區及八甲校區建置安全監視系統、緊急求救設備、照明設備改善，提供夜讀學生安全道路，增進師生安全學習生活環境。此外，本校校安中心以通報、指導、管制、協調、指揮等作法，即時協助處理校園安全事件，有效維護學生安全；在衛生保健方面，辦理新生健康檢查、學生團體平安保險、學生傷病護理及轉送醫院、健康諮詢服務、餐飲衛生督導、傳染病防治、事故傷害防治教育等。

3. 校區交通安全

在校區往來交通方面，本校配合教育部執行公車入校園政策，除提供兩校區師生公車免費接駁之外，並將服務範圍擴及市區及火車站，使師生在 8 公里內（火車站至本校）皆免費；不僅擴展學生的生活圈，也可減少學生騎乘機車，降低事故發生率。二坪山校區門口之公車停靠區，也已做好妥善之重劃，讓學生上下車更加方便安全。為提升二校區間聯大路行車安全，交通部於 109 年補助苗栗縣政府聯大路交通改善工程，110 年開工，111 年 2 月已完工，改善道路面寬、坡度及線形，並於道路重要下坡路段，設置超速警示看板。此外，聯大路在近二坪山校區路口，也於 111 年度規劃直入校區，以降低學生機車兩段停等之危險。提供本校師生，通行兩校區更安全的行車道路。

4. 網路資訊安全保護

因應日益重要的資訊安全及個人資料保護意識抬頭，本校設有國立聯合大學資訊安全委員會及國立聯合大學個人資料保護管理小組，導入資訊安全管理制度 (ISMS)，另訂定校園網路使用規範，提供校園網路使用者遵循之準則，避免侵害智慧財產權行為及違反臺灣學術網路設置目的之行為事件發生。行政單位則全部導入個人資料保護管理制度 (PIMS)，藉由導入 PIMS，加強同仁個資保護之意識，讓單位瞭解個人資料風險狀況，以及早執行矯正與預防措施。

資安方面，本校資訊處目前取得國際資安證照及資安職能證書，強化資安防禦縱深、建置安全事件監控及記錄設備，以阻絕外部

攻擊，保護校內重要資料；個資方面，本校通過最新教育體系資通安全暨個人資料管理規範驗證，將持續每年維持證書之有效性，逐步擴大驗證範圍。成立「國立聯合大學資通安全暨個人資料保護管理委員會」，並遵循資安 (ISO 27001) 與個資保護 (BS 10012) 的規範。未來將逐步推廣 ISMS 至各處室系所，納入內部稽核範圍，落實 ISMS 暨 PIMS 管理程序，以創造校內安全可靠的資訊使用環境及可信賴之個人資料保護與隱私環境。

5. 綠色採購

本校倡導綠色消費，優先購買對環境衝擊較少、符合低污染、省資源、可回收之環保標章及第二類環境保護產品，近三年綠色採購比例皆達 100%，以帶動綠色消費風氣，達到環境保護的效益。

