

國立臺灣師範大學
2020-2025 校務發展計畫
校級發展計畫中文版

2020 年 8 月

目 錄

壹、緒論.....	1
貳、大學面臨的挑戰及發展趨勢.....	2
參、學校現況.....	3
肆、SWOT 分析	4
伍、使命.....	5
陸、願景.....	5
柒、全校發展目標及策略.....	5
捌、全校關鍵發展指標與相關資源配合.....	7

壹、緒論

國立臺灣師範大學歷史悠久，自 1922 年「臺灣總督府臺北高等學校」設立於本校現址以來，迄今已有 98 年歷史。1946 年本校前身「臺灣省立師範學院」成立，為臺灣最早的四所高等教育學府之一。1955 年「臺灣省立師範學院」改制為「臺灣省立師範大學」，1967 年升格為「國立臺灣師範大學」。長期以來，本校以師資培育為重點，培養國內外教育領導人才及良師不計其數。1994 年「師資培育法」實施後，師資培育轉向多元化發展，本校積極轉型，目前已成為擁有教育、文學、理學、藝術、科技與工程、運動與休閒、音樂、管理、國際與社會科學等 9 個學院之綜合型大學，博、碩、學士班學生約一萬五千人。本校在各領域學術表現優異，教育領域執全球牛耳，人文、藝術、音樂、體育在國內獨領風騷，理工科技國際馳名，管理、社會科學領域也位居前茅。長久以來，本校培育各類人才，為國家社會發展貢獻出力，受到各方肯定。

本校在「104-108 年度校務發展計畫」中，以跨域整合、為師為範為定位，以培育人文與科學融通之領導人才、深化具社會貢獻之前瞻研究、打造全球頂尖之教育重鎮、建立華語僑教特色、建構藝術體健之創新基地為目標。在全校教職員生的努力下，繼 2011 年獲得「第二期邁向頂尖大學計畫」之後，又於 2018 年獲得教育部補助「高等教育深耕計畫」的肯定。在國際排名方面，2019 年 THE 亞洲大學排名本校位居 93 名，教育學科全球排名 15；2020 年 QS 全球大學排名本校位居 331 名，在 QS 大學學科排名中，本校共有 11 個學科上榜，其中教育領域全球排名 31、圖書資訊全球排名 50。在國內的大學排名調查，本校在遠見 2020 年最佳大學文法商類排名第一；2020 年「天下 USR 大學公民」調查，本校在公立一般型大學排名第四。近年來本校的表現傑出，贏得國內外一致的讚揚。

2020-2025 之校務發展計畫，勾勒本校的願景為：「成為亞洲頂尖、國際卓越之大學」。校務發展以「國際化」、「社會影響」、「傳承與創新」為三大主軸，致力於加速國際化、建立產學鏈結、推動跨域整合、促進數位轉型。冀望在學術與行政單位持續努力創新下，承先啟後，開創另一嶄新燦爛的里程碑。

貳、大學面臨的挑戰及發展趨勢

一、大學面臨的挑戰

高等教育是培育人才的搖籃，大學的發展與社會經濟緊密連結。綜觀社會變遷，檢視大學在未來即將面臨的挑戰，是校務發展規劃時的重要依據。以下分述目前先進國家及臺灣的大學面臨的三大挑戰：

1. 全球化的社會變遷

二十世紀以來，全球化趨勢，促成全球企業競爭，商品、物流、服務和人力全球流動。全球化的社會變遷衝擊著大學的教育制度、課程架構、教學方針及學習型態等，如何面對全球化浪潮，是大學永續發展面臨的第一大挑戰。

2. 人才需求的改變

數位科技快速發展，對各行業造成全面性的衝擊及深遠的影響，很多現有的職業即將消失，同時也出現很多新興的職業。大學如何快速調整課程及教學方式，培育數位時代人才，是大學面臨的第二大挑戰。

3. 人口結構的改變

全球少子女化趨勢，造成人力資源短缺的困境，亦將阻礙大學追求卓越的企圖；伴隨著人口高齡化問題，隨之而來的生醫技術的研究發展，年長者身心安養照護等需求，勢必影響到大學教學與研究，也衝擊到大學預算規劃。如何因應人口結構的改變，是大學面臨的第三大挑戰。

二、高等教育重要發展趨勢

面對上述三大挑戰，先進國家及臺灣的大學也積極朝下列三方向發展：

1. 強化國際招生、致力參與國際合作

在全球化趨勢下，大學積極於國際招生，營造國際化的學術發展與學習環境；過去因距離、政治、語言等藩籬而獨立發展的大學，如今因通訊科技的進步，強化大學的合作，發展成跨國界、跨領域之高等教育網絡。且在全球化的思維下，很多大學在其校務發展計畫中皆強調永續發展的重要性，並與聯合國2030年永續發展目標（Sustainable Development Goals, SDGs）緊密扣合。

2. 推動數位轉型，積極建立產學合作關係

為因應就業市場人才需求的改變，大學積極推動數位轉型，發展行動學習、進行學習分析、採用虛擬/擴增實境教學，並鼓勵學生參與國內外產業實習與產學合作，以培養善用數位科技、學用合一的人才。

3. 調整組織架構，形塑跨域創新教育模式

在少子女化、人口高齡化的衝擊下，大學積極於調整內部組織以因應時代發展，或成立大學聯盟以共享資源；從單一專業教育，轉為跨域人才培育；招募弱勢、及特殊身分學生，以發展開放、包容的校園；提供多樣化的學習機制，如數位學習、微學程、產業合作學程、開放環型大學等新型態的教育模式，以貼近社會發展所需，實踐大學社會責任。

參、學校現況

1. 歷史悠久，人文薈萃，培育人才無數

1994 年「師資培育法」實施後，師資培育轉向多元化發展，本校也轉型成為一所綜合型大學，並將「師範」概念重新詮釋為「職場為師、處世為範」：前者期許學生在職場都能成為各領域的領導者以及他人師法的對象；後者希望學生在待人處事上，器識恢弘、進退有節，成為他人的楷模。

本校畢業生遍及各行各業，除了擔任各級學校領導者及教師外，也培養了文學家、教育家、藝術家、音樂家、科學家、工程師、企業家等各領域專業人才。畢業生充分就業貢獻所學，畢業後一年待業率 1.99%，遠低於全國相同年齡與教育程度者之失業率（11.85%~14.34%）。

2. 系所多元完整，校園國際化氛圍濃厚

本校現有教育、文學、理學、藝術、科技與工程、運動與休閒、音樂、管理、國際與社會科學等 9 個學院，62 個系所，108 學年度學生人數共 14,843 人，其中學士班 7,727 名、碩士生 5,796 名(含在職專班)、博士生 1,320 名。在國際學習方面，本校計有境外學位生 1,394 人(含學、碩、博士生)，來校交換生及訪問生 558 人、赴外交換生及訪問生 401 人。另華語學習生來自 80 餘國，一年超過 7,000 人次，校園文化多元，國際氛圍濃厚。

3. 全球排名穩定，國際知名度高

本校教學品質優良，學術聲譽佳，研究能量充沛，具國際影響力。在國際排名方面，2019 年 THE 亞洲大學排名本校位居 93，教育學科全球排名 15；

2020 年，本校在 QS 全球大學排名 331 名，QS 大學學科排名共有 11 個學科上榜，其中教育領域全球排名 31、圖書資訊全球排名 50。而在國內的調查，本校於遠見 2019 年最佳大學文法商類排名第一；2020 年「天下 USR 大學公民」調查，在公立一般型大學排名第四。

肆、SWOT 分析

透過 SWOT 分析，可以瞭解本校之優勢(Strength)、劣勢 (Weakness)、機會(Opportunity)及威脅(Threat)，以整體規劃校務發展方向，擬定前進的目標與策略。SWOT 分析表參見表 1。

表 1 SWOT 分析表

優勢 (S)	劣勢 (W)
一、歷史悠久，人才薈萃，培育良師不計其數；名列全國頂尖大學，教育、人文、藝術、體育等領域表現卓越。 二、學生來源多元、素質優良，學習態度主動認真；校園具國際氛圍，吸引境外學生。 三、華語文教學備受國際肯定，學生及校友遍布全球，校友連結及國際聲譽佳。 四、獎勵措施豐富多元，有利於教師建立適才適所之專業發展空間。 五、位居臺北交通要衢，具備地理環境優勢。	一、本校以人文、教育、藝術、體育等傳統領域見長，外界對師大的刻板印象，使本校與企業聯繫、產業接軌受到侷限。 二、各系提供之英語課程數量仍然有限，對外籍學生的吸引力不如亞洲雙語國家。 三、學生赴外學習、跨域學習、產業學習等氛圍與人數仍待提升。
機會 (O)	威脅 (T)
一、社會對跨域人才需求殷切，本校具備人文與科技整合能量，有利跨域人才培育。 二、政府積極推動國際化，本校具有國際聲譽及吸引力，有利國際化發展。 三、全球華語學習熱潮興起，本校具備華語教育優勢，有利全球擴展。 四、國家教育政策不斷改革創新，本校具備教育專業人才，可發揮影響力。 五、師資市場國際化，有助本校推動 IB 中學師資培育學程，可拓展學生國際就業機會。 六、數位教育需求興起，本校具備數位教育研究能量，可帶領創新教育科技研發。 七、開放環形大學概念興起，終身學習市場多元，教育為本校優勢領域，可帶領發展新型態學習模式。	一、企業對跨領域及解決複雜問題人才需求殷切，挑戰傳統培育人才的學術組織與課程設計型態。 二、產業人力需求改變快速，新職業興起，舊職業消失，挑戰傳統人才培育方向。 三、少子女化社會快速來臨，挑戰大學招生，本校相關機制需持續調整。 四、國外知名大學競相招收本地優良學生，本校需不斷強化學習品質及國際化環境，以提高競爭力。

伍、使命

本校之使命為探索新知，培育卓越人才；追求真理，增進人類福祉。

陸、願景

積極營造國際環境，建立產學合作、發展跨域整合、加速數位轉型，使本校成為亞洲頂尖、國際卓越之大學，開創嶄新燦爛之教育新局。

柒、全校發展目標及策略

● 全校發展目標及策略與各學院、行政單位發展目標及策略之關係

「2020-2025 校務發展計畫」，採由上而下及由下而上雙向校準模式規劃，除了「全校發展規劃及策略」外，各學院及行政單位，均需基於其特色與使命，配合全校之願景及全校性關鍵發展指標，規劃「學院發展目標、策略及行動方案」及「行政單位發展目標、策略及行動方案」。

「全校發展目標及策略」、「學院發展目標、策略及行動方案」、「行政單位發展目標、策略及行動方案」三者關係如圖 1 所示：

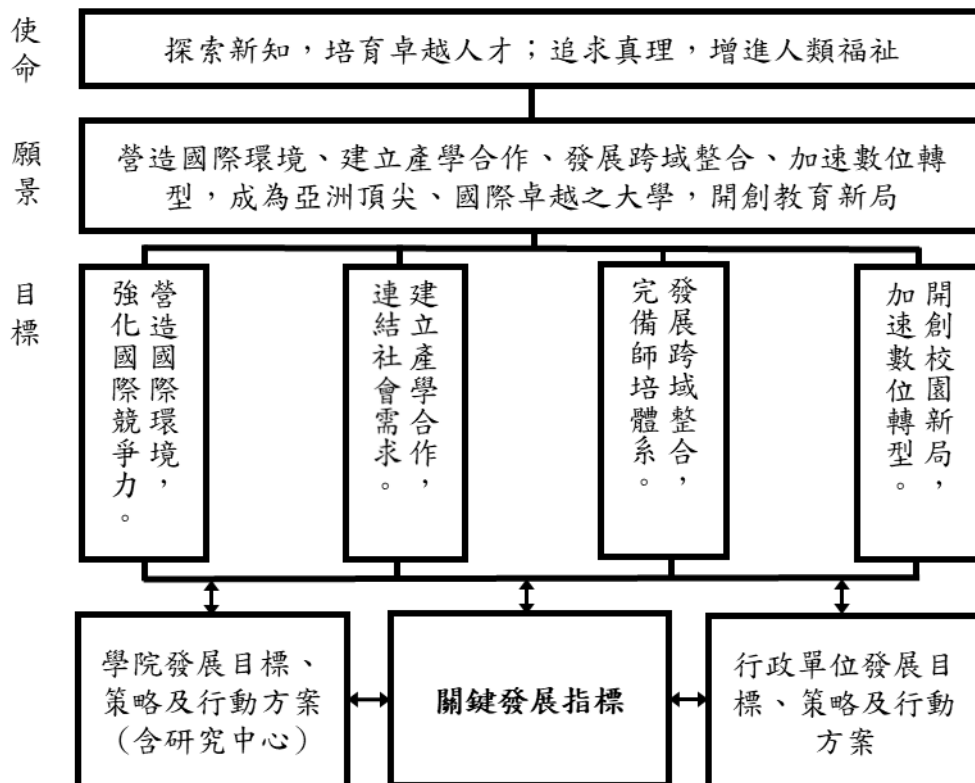


圖 1 全校發展目標及策略與各學院、行政單位發展目標及策略之關係圖

全校發展目標及策略

一、營造國際環境，強化國際競爭力

為躋身亞洲頂尖、國際卓越之大學，國際化為本校未來重要發展方向之一。培養學生成為全球公民，深化師生之國際視野與國際移動能力，建立國際夥伴關係網絡，將本校影響力擴及全球，成為關鍵發展重點。此外結合各學院在國際化的努力，期望 2025 年全校學生赴外學習人數達 25%，境外學位生佔全校人數 15%，來校交流國際學生達 1,500 人，專任外籍教師佔全校專任教師數 10%。

就此目標，全校性之發展策略主要有下列三項：

- (一) 建立國際學習環境，培育國際師資及領導人才。
- (二) 參與國際學術合作，發展具國際影響力之研究。
- (三) 鼓勵國際社會參與，善盡全球永續發展之責任。

二、建立產學合作，連結社會需求

產學合作不僅可幫助學生成功進入職場，研發成果更能促進產業升級與社會經濟發展。本校無論在教育、人文、社會、科技、藝術與運動等各領域皆有傑出表現，未來將繼續成為社會發展與經濟成長之重要力量。尤其當人類面對氣候、疾病、教育、貧窮等挑戰之際，本校將結合社區、產業、政府及國際社會，為在地與全球的永續發展作出貢獻。而結合各學院在產業連結的努力，期望 2025 年產學合作總件數合計達 1,000 件，專利及技轉件數合計達 900 件，學生至產業實習比例達 30%。

就此目標，全校性之發展策略主要有下列三項：

- (一) 開創多元學習環境，培養社會及產業發展人才。
- (二) 推動產學合作計畫，協進產業升級與經濟發展。
- (三) 善盡大學社會責任，促進在地永續與社會創新。

三、發展跨域整合，完備師培體系

面對日益複雜的人類問題，已非單一學科知識可以解決，勇於跨域及創新的人才是時代所需。未來本校將結合學院的力量，推動跨域學習、跨界前瞻研究、跨疆域數位學習，並連結全球校友，打造開放學習高等教育環境，期望 2025 年修習雙主修、輔系、學分學程人數達 50%；修畢雙主修、輔系、學分學程人數達 30%。此外，師資培育是本校的特色與優勢，目前本校已有幼教、中教、特教與國際教育文憑師培學程，未來將增加小教學程，期望 2025 年前，建立幼兒園到

高中(K-12)教育階段、特殊教育及國際師資培育的完整體系。

就此目標，全校性之發展策略主要有下列五項：

- (一) 建構跨域環境，培養創新創業人才。
- (二) 培育各級師資，維持師資教育優勢。
- (三) 推動前瞻研究，引領學術發展創新。
- (四) 深化數位學習，建立全球網路校園。
- (五) 連結全球校友，打造開放學習環境。

四、開創校園新局，加速數位轉型

未來世界瞬息萬變，大學唯有彈性調整組織，才能掌握發展契機，開創新格局。因此本校將持續優化行政系統，提高行政效率，健全財務管理，推動智慧校園，為各學院學術發展的強力後盾。在智慧校園建設方面，期望 2025 年全校教學空間智慧互動教室達 60%，滿足學生住宿需求達 90%。

就此目標，全校性之發展策略主要有下列四項：

- (一) 調整組織架構，掌握發展契機。
- (二) 優化行政效能，支持學術發展。
- (三) 強化財務經營，推動校務創新。
- (四) 建設智慧教室，發展智慧校園。

捌、全校關鍵發展指標與相關資源配合

一、全校關鍵發展指標

未來本校各學院及學系均需致力於國際化發展、建立產業連結、培養跨域人才、建設智慧校園，各行政單位需支援學術單位，達成下列全校關鍵發展指標。

(一) 國際化發展

1. 目前學生赴外學習人次佔全校人數約 14%，2025 年畢業生於在學期間赴外學習人數達 25%。
2. 目前境外學位生佔全校人數約 11%，2025 年達 15%。
3. 目前來校交流國際學生人數 1,168 人，2025 年達 1,500 人。
4. 目前專任外籍教師人數為 53 人(含雙重國籍)，2025 年專任外籍教師人數佔全校專任教師人數的 10%。

(二) 產業連結

1. 產學合作件數近六年為 749 件，2020-2025 年合計達 1,000 件。

2. 專利及技轉近六年有 679 件，2020-2025 年合計達 900 件。
3. 學生至產業實習目前有 319 人，2025 年達畢業生人數 30%。

(三) 跨領域人才培育

1. 目前修習雙主修、輔系、學分學程(不含教育學程)為全校人數的 34.88%，2025 年達 50%。
2. 目前修畢雙主修、輔系、學分學程(不含教育學程)的畢業生有 13.86%，2025 年達畢業人數的 30%。
3. 目前本校有幼教、中教、特教及國際師資培育，2025 年完整設立幼教、小教、中教、特教及國際師資培育體系。

(四) 智慧校園建設

1. 目前教室 100% 具有電腦、投影及網路設備，未來將朝智慧互動教室發展，2025 年智慧互動教室預計達 60%。
2. 整合校園數位應用需求，2025 年以教職員工證及學生證提供校園智慧服務達 100%。
3. 目前學生住宿需求滿足率為 66%，2025 年可達 90%。

二、相關資源配合

為達成全校關鍵發展指標，本校將妥善運用相關資源，並在經費、人力及空間做合理規劃與調配，支持各單位發展需求。

(一) 經費支持

本校民國 108 年度決算數為新臺幣 61 億 2,730 萬 5,216 元，未來幾年，除現有預算外，本校將積極於產學研究經費的爭取、企業及校友募款、場館經營等自籌經費之擴充，支持學術及行政單位之需求。

(二) 人力支持

本校現有教師 915 人(含專任、約聘、專案、研究人員、助教)，職員及約用人員 734 人。未來在本校教職員員額及經費內，支持教學及行政單位聘用本國、外籍教師及行政人力，以滿足校務發展推動需求。

(三) 空間支持

本校目前在和平校區及公館校區校地面積計有 223,682 平方公尺，校舍面積 341,841 平方公尺；在林口校區計有校地面積 320,011 平方公尺、校舍面積 91,567 平方公尺。未來將積極盤點現有空間，增建教學及研究大樓，改善現有空間及設施以滿足教學及研究需求。