

## 自我評鑑之結果

### 項目一：校務治理與經營

#### 壹、現況描述

##### 一、學校自我定位下之校務發展計畫與特色規劃

###### (一) 學校定位

本校是國內設有醫學系的第12所大學院校，校區位於新北市三芝區西南側，近淡金公路，背山面海，環境清幽，為設立學校及培訓優質醫事專業人員的極佳校區。98學年度成立醫學系與護理學系，100學年度增設聽力暨語言治療學系及生物醫學研究所，103學年度接續增設長期照護研究所，目前共計有三系二所及全人教育中心，並依據社會發展需求與中程校務發展計畫，持續申設新系所，以擴大大學校規模【佐證資料 1-1-SE】。本校以馬偕紀念醫院體系為主要教學醫院與學生實習場所，並積極尋求與國內外學校與醫療機構合作交流，擴大學生學習視野【佐證資料 1-2-SE】。擁有充足與具專業學能之醫事人員是提升國民健康醫療服務之根本，而提供良善的醫事教育環境及精進學術研究，以培育優質之專業醫事人員為國家社會所用，則是本校辦學目標與責任。本校將依原設校計畫分期擴增學校規模，並依各期中程校務發展計畫推動校務發展與教學研究之精進，以達成發展本校成為教學與研究並重之醫學大學願景。



## (二) 學校自我定位下之校務發展計畫

本校持續建置優良之教學與研究環境，並以建構親人、親社區、親自然之永續生態校園為目標。學校之教育特色則以人文關懷為核心，透過「以生命感動生命，先學做人再學專業」的教育理念，培育具品格操守、人文素養、專業學識、能終身學習及承擔社會責任等身心靈全人發展之優秀醫事人才。校務發展之規劃與發展包括教學、研究與服務三大面向。

### 1. 教學方面的規劃與發展：

本校以培育富有尊重生命、關懷弱勢族群之醫療專業人才為職志，考量馬偕醫療體系發展、符合社會需求及發展優勢等因素設置相關系所。同時，積極結合政府和民間資源，建構教學、研究和服務並重之醫學院發展模式，以提升學校與學生在醫療照護產業之競爭力【佐證資料 1-3-AC】。

- (1) 在教研能量建置方面，持續遴聘優良師資，完備各種獎勵制度，協助教師專業成長，落實學術研究與發展，以提升本校之研究能量及學術聲譽。同時在各項教研活動與馬偕醫療體系及教學醫院緊密連結，以建立具「奉獻服務、照顧弱勢」的醫療與教育體系；並定期邀請國外著名大學教授駐校授課，擴展師生專業教學與學術交流管道，以期培育能勝任在臨床工作照顧病人且具有國際觀之醫事人才。【佐證資料 1-4-AC 及 1-5-AC】
- (2) 各單位持續舉辦課程發展研討會與工作坊，提供討論平台，修正課程目標與優化教學，課程之規劃設計均有學生代表、校外專家與業界委員參與，藉由雙向溝通，設計出符合各學系學生專業與通識需求之課程，以培育社會需要之人才。【佐證資料 1-6-AC】
- (3) 建置 E 化教學平台，提供良好的教學品質管理機制，以期達到輔助教學之成效。校務行政系統內已建置虛擬教室，可讓教師上傳教材、線上批改作業及提供教師與學生溝通平台；電子化教學評量系統讓學生對於教師教學與課程有表達意見的管道，以提供各教學單位在課程目標定期檢討及改善【佐證資料 1-7-AC】。另建置學習生涯歷程檔案，有系統地記錄學生的學習過程、工作歷程及收集個人的作品；此檔案除了讓學生可以瞭解自己在特定時間的學習成效外，也可以讓教師更了解學

生的學習表現，進而提供有效的師生互動，督促學生調整或加強學習必要的知識及技能。

## 2. 研究方面的規劃與發展：

- (1) 為提升學術研究風氣、節省研究資源、減少儀器設備重複購置所造成之浪費，本校積極建置共同研究設施，以利研究資源之整合及提高爭取校外研究計畫之競爭力；目前已建置完成共同儀器中心與實驗動物中心等。共同儀器中心總面積約為 80 坪，籌設迄今之研究用儀器設備購入總金額達 5,000 萬元。

【佐證資料 1-8-RD】

- (2) 配合教師之研究專長，積極規劃並發展具特色之專業研究領域，並促成校級研究團隊之形成及研究資源之投入。目前已組成多個整合性研究團隊，並分別獲得科技部私校特色研究及整合型計畫補助，包括「探討內皮起源細胞之老化：強調機轉、預防以及心血管疾病的應用」（102-104 學年度）及「優化高齡照護服務模式-以中央廚房模式建立輔聽器材創新服務為起點」。本校更於 99-105 年持續舉辦粒線體醫學、老人醫學及心血管醫學等領域之國際學術研討會。【佐證資料 1-9-RD 及 1-10-RD】

- (3) 制定各種獎勵與補助制度，鼓勵教師從事學術研究，包括制定「馬偕醫學院教師研究獎補助辦法」，協助新進教師研究室之設置；訂定「校外研究計畫獎助款」，對於獲校外機構補助研究經費者，提供「計畫獎助款」或「配合款」，以提高教師爭取外部計畫競爭力。本校亦訂定「學術研究成果獎勵要點」、「補助教師出席國際會議辦法」及「英文論文編修補助辦法」等，以鼓勵教師將其研究成果進行公開發表，除了可促進教師本人之專業成長之外，亦可提升本校之學術聲譽。【附錄 1-1 至 1-4】

## 3. 服務方面的規劃與發展：

本校創建宗旨在於宣揚耶穌基督愛人福音，培育具服務熱忱及尊重生命，願意投入弱勢族群醫療照護之醫事人員，我們除重視學生專業知識技能的學習外，也重視奉獻精神的養成，積極作為如下：

- (1) 為發揮關懷在地、照護鄉親及讓學生了解服務學習的精神，以「馬偕共學園」為落實書院教育的推動策略，善用本校的醫療優勢及教育資源，帶領學生融入三芝社區的生活，提升在地居

民醫療衛教知識及醫療照護。例如辦理「在地醫療諮詢課程」，採小組方式進行，由馬偕紀念醫院臨床醫師帶領每組 3-5 名學生至三芝居民家中拜訪，進行量血壓、體溫及聽診等衛生教育及基礎醫療諮詢服務，將社會服務與課程學習充分結合。

【佐證資料 1-11-AC】

(2) 本校亦積極參與各式社區服務，如每年由踏青社籌辦社區淨化活動，以回饋社區理念，為社區周遭環境及北海岸進行淨灘，自 101 學年度迄今每年均舉行多場淨灘活動，充分實踐社區淨化及社區服務目的。辦理紫錐花盛開活動，至校外鄰近中小學進行反毒/愛滋宣導，使正確的反毒、拒毒觀念深植於學生心中。【佐證資料 1-12-ST】

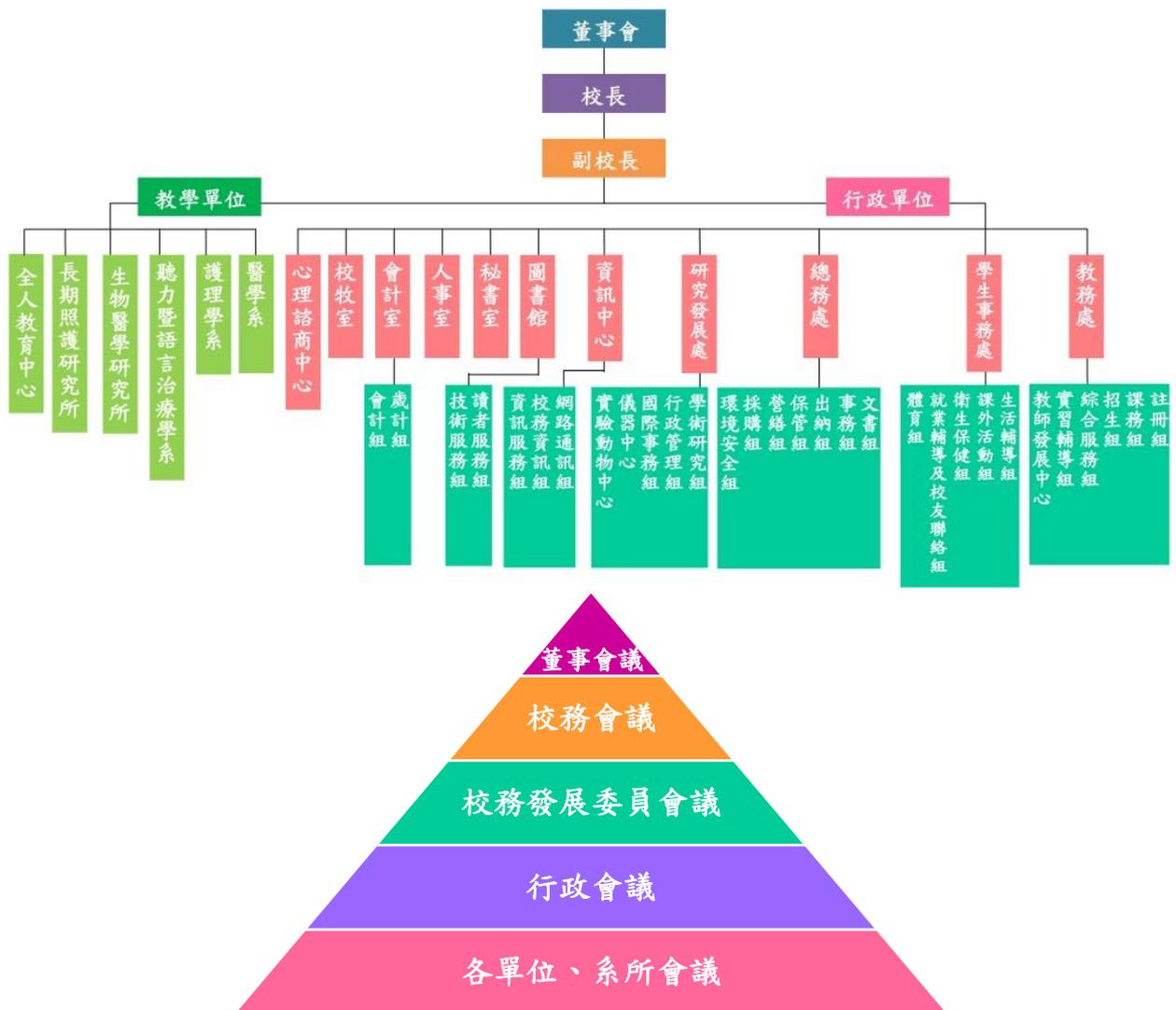
(3) 本校師生為效法馬偕博士關懷弱勢的精神，創校以來的每一個寒暑假，均由師生組成福音及社會關懷團隊，前往台東、蘭嶼、花蓮、澎湖及北海岸等原住民部落和偏遠地區，甚至到吉里巴斯及緬甸等國家，進行醫療及社會關懷工作，關懷居民健康與兒童教育。【佐證資料 1-13-ST 及 1-14-ME】

## 二、學校確保校務治理品質之機制與作法

本校自創校以來，積極建置各項行政與教學制度，以完善校務行政及保證教學品質；近年更積極建立全校性內部控制制度，以及各類業務之標準化流程，並力行內部稽核作業，據以凝聚教職員生執行校務之共識，期使師長努力教學，學生用心學習，落實本校教育理念。

### (一) 建構有效之行政組織與決策運作機制

1. 本校目前設有三系二所一中心，以及十一個行政單位，人力編制及行政功能完整，並有完備之制度與法規，可提供教職員工推動校務遵循，而支持學校之健全成長與發展。學校依據「馬偕醫學院組織規程」，於教育及行政方面設有各級會議或由教職員及學生代表組成之各類委員會，針對學校校務、教學、研究、輔導及服務各方面擬訂各項發展策略與執行方針。行政與教學單位依業務屬性需要定期召開會議，暢通校內之協調及溝通管道。主要會議有董事會議、校務會議、校務發展委員會議、行政會議及各行政單位和系所會議，議決學校重要政策方向，據以作為校務推動之依據。【附錄 1-5】。



2. 定期召開各級會議，包括董事會議、校務會議、校務發展委員會會議、行政會議及各單位、系所會議。

(1) 董事會議：董事會為學校監督單位，定期每 2 個月召開 1 次會議，審視學校人事、工程及財務之運作，確保學校發展符合建校精神；董事會秉持充分授權治校理念，與學校經營團隊相互尊重，互動融洽和諧。本校與馬偕醫護管理專科學校(簡稱專校)均為馬偕紀念醫院捐資創設成立，馬偕紀念醫院之董事會為馬偕醫療財團法人(前身為馬偕紀念社會事業基金會)。醫學院及專校二校之董事會已於民國 103 年 5 月合併，合併後名稱為「馬偕學校財團法人」，與馬偕醫療財團法人董事會互為獨立之法人，惟馬偕學校財團法人董事會 19 名董事中，有 6 名由馬偕醫療財團法人董事會委派，以利雙方聯繫溝通。

【佐證資料 1-15-B0】

- (2) 校務會議：專責校務行政重要辦法與政策推動方向，以作為校務執行之依據。每學期至少召開 1 次，103-105 學年度共召開 11 次，校務會議之召開與決議皆依規定辦理，且建立完整之會議紀錄並公告於秘書室會議記錄專區。【附錄 1-6】【佐證資料 1-16-SE】
- (3) 校務發展委員會議：專責校務發展規劃及校務重大事項之審議。每學期至少召開 1 次，103-105 學年度共召開 7 次，審議馬偕醫學院新增系所計畫與 102-106 學年度中程校務發展計畫。【附錄 1-7 至 1-8】【佐證資料 1-17-SE】
- (4) 行政會議：每週三定期召開，專責討論全校重要行政事項，促進本校事務發展之順暢，提高行政效能。【附錄 1-9】【佐證資料 1-18-SE】
- (5) 各單位、系所會議：本校各行政與教學單位，依負責業務分設各組或中心。為落實校務運作及經營，組織規程明訂分設各校務相關會議及委員會組織，包括教務會議、學生事務會議、總務會議、研究發展會議、資訊發展暨安全委員會、圖書館諮詢委員會、教師評審委員會、教師申訴評議委員會、職員工申訴評議委員會、學生申訴評議委員會、性別平等教育委員會、全人教育中心會議、諮商輔導委員會、校招生委員會、校課程委員會、預算委員會、採購委員會、衛生暨膳食委員會、環境保護與安全衛生委員會、毒性化學物質運作管理委員會及校園空間規劃與修繕委員會等，其設置辦法由相關單位陸續制訂，並依規定運作及建立會議紀錄。【附錄 1-10 至 1-30】【佐證資料 1-19-AC 至 1-37-GE】

(二) 系所、中心層級皆有合宜之資源投入與配置，並具備檢核及管考機制

本校校務治理發展皆以中程校務發展計畫為依據，擬訂與規劃人力資源、軟硬體設施及財務管控之執行與推展內容，相關之資源與配置如下：

## 1. 人力資源

(1) 103-105 學年度教師人數如下：

學年度	教授	副教授	助理教授	講師	專案教授	專案副教授	專案助理教授	專案講師	總計	教師具有博士學位	兼任教師
103	10	19	35	0	1	1	15	1	82	74	289
104	10	23	38	1	3	4	23	2	104	89	298
105	14	21	40	2	1	4	21	2	105	90	326

(2) 103-105 學年度職員人數如下：

學年度	編制內人員	約聘僱人員
103	13	54
104	24	50
105	22	51

(3) 人力運用及分配機制：本校人力員額之配置，悉依新增教學單位及自然增班進行規劃，將人力運用及分配明訂於中程校務發展計畫，經校務會議通過後實施。人員之進用由各單位填送需求表及職務說明書申請，經人事室送校長評估後核准徵才。教師之增聘係依學系成長與課程教學之需求，依教師聘任相關辦法辦理公開聘任。105 學年度已聘專任教師 105 人（含馬偕醫院具教師資格之借調醫師），具博士學位者佔全校教師 85.7%，學經驗俱優，助理教授以上師資佔教師總人數比例 96.2%。此外，另聘有兼任教師 326 人，以邀請具有實務或臨床工作經驗之專家或醫師來校授課，提升學生實務與臨床學習之效果。本校專案教師主要係為臨床醫師，因應其教學主要場域為醫院臨床，且其教學模式亦以小組型態進行之特性，對於專案教師之教學時數核計、教學評量、留校時間以及其評鑑與升等均另有相對應之措施或辦法，明訂其權利與義務，以提升臨床醫師參與學校教學之意願。

(4) 本校亦致力於完善之人事規章及各項考核、升遷制度之建立，以延攬及留用人才。為有效運用人力，各項職務均建立職務說明書，以對本校法規所定之職務，賦予一定範圍之工作項目、

適當之工作量及明確之工作權責，作為人員工作指派及考核之依據。行政職務出缺時會先徵詢內部輪調，建立職務輪調機制。【附錄 1-31 至 1-33】【佐證資料 1-38-PE】

## 2. 各教學單位學生人數

馬偕醫學院學生人數統計表			
			單位：人
系所 \ 學年	103	104	105
<b>全校合計</b>	<b>530</b>	<b>637</b>	<b>638</b>
<b>學士班合計</b>	<b>509</b>	<b>597</b>	<b>603</b>
醫學系	261	308	308
護理學系	132	138	144
聽力暨語言治療學系	116	151	115
聽語學系聽力組	-	-	14
聽語學系語言組	-	-	22
<b>碩士班合計</b>	<b>10</b>	<b>23</b>	<b>29</b>
生物醫學研究所	10	11	10
長期照護研究所	-	12	19
<b>二年制學士在職專班合計</b>	<b>11</b>	<b>17</b>	<b>6</b>
護理學系	11	17	6

## 3. 校園軟硬體設施資源投入與配置

校園建築分成三大類：教學研究設施、一般公共設施及校園生活設施；教學研究設施包括各系所、中心之教學及研究空間、實驗室、圖書館、資訊中心及視聽教室等。一般公共設施包括教研大樓、國際會議廳及基礎公共設施空間等。校園生活設施包括學生宿舍、學生餐廳、學人宿舍、室內體育及運動休閒中心、田徑跑道、各類室外球場、登山步道及休憩設施等。校地法定允建容積樓地板面積 122,872 平方公尺，已完成總樓地板面積 65,251.44 平方公尺，教學資源能充分符合師生教學與行政需求。

本校現有重要空間配置如下表所示：

項目	第一期校舍 相關建物 (一期教研 大樓與A、 B棟宿舍)	第二期校舍相關建物				總計 (一期+二 期)
		二期教研 大樓	多功能教學 活動中心	二期學生宿 舍(C、D 棟)	合計	
容積樓地板 面積(m <sup>2</sup> )	23,238.37	13,635.62	7,893.75	10,228.94	31,758.31	54,996.68
機電等不計 入面積(m <sup>2</sup> )	4429.36	3054.93	870.06	1,638.93	5,563.92	9,993.28
總樓地板面 積(m <sup>2</sup> )	27882.62	16,690.55	8,763.81	11,897.87	37,352.23	65,234.85

#### 4. 財務資源配置：

每學年度各單位依年度工作計畫編列單位概算，由會計室整理彙編學年度預算，經預算委員會及校務會議審議後，報請董事會審議通過，並經教育部核準備查，作為學年度預算執行之依據。本校每年度經費主要來源包括馬偕醫療財團法人捐贈、學雜費收入、教育部獎補助款、政府各項科技與競爭型計畫收入及產學合作收入等。經費資源之配置包括教學研究支出、人事經費與行政支援等，各項經費項目均明列於中程校務發展計畫內。經費支用均依據「學校財團法人及所設私立學校會計制度之一致規定」處理會計作業，並依私立學校法第53條：「學校法人及所設私立學校應於會計年度終了後四個月內完成決算，連同其年度財務報表，自行委請符合法人主管機關規定之會計師查核簽證後，分別報法人或學校主管機關備查」之規定辦理；本校依據此一規定，學校財務報表每年經會計師查核簽證後，陳報教育部備查，並適時公布於馬偕醫學院網頁之「財務及校務資訊公開專區」，各項財務資訊公開透明化(<http://www.mmc.edu.tw/financial.asp>)。

### 三、學校依自我定位下之產官學合作關係

#### (一) 教研建教合作

1. 本校定位為教學與研究並重之醫學院，除延攬優秀教研人才外，為提升與醫院於臨床教學、研究、醫務管理及服務等資源之使用效益，共同建構完整之組織，目前與馬偕紀念醫院、彰化基督教醫院、新光吳火獅紀念醫院及新北市聯合醫院等4家醫院有教學、研究、

實習之建教合作關係，並簽訂建教合作合約。【佐證資料 1-2-SE】馬偕醫院體系為本校最重要之臨床教學場域，而本校系所之增設亦以長期培養其臨床醫療所需之專業醫療人才為目標。除臨床教學能量之外，目前馬偕紀念醫院已設有醫學研究中心，聘有研究人員和助理約三百多人，研究範圍涵蓋臨床醫學、社區醫療照護、醫學科技等重要課題。雙方係屬相同之醫療系統，不論在財務、人事以至於管理上，彼此合作無間，資源共享。充份發揮兩者之間的互補作用。就長遠的標的而言，此完整密切的組合將能有助於學校之教學與研究發展，對國人的健康維護和生醫的產業推動，提供更優質的貢獻。

2. 各系所學生安排校外實習課程，主要以馬偕紀念醫院為實習場所，也會至各大醫院、衛生所、基金會、縣市長照個管中心、長照機構及醫療器材公司等場所實習。學生於實習期間接受臨床端多元化的教學活動，促進學生接受模擬訓練與實作。【佐證資料 1-39-AC】
3. 醫學系除在馬偕醫院輪調各臨床科學習外，為鼓勵同學了解臨床醫療之多樣性，包括不同國家地域對疾病的處理方式，醫學系亦開設「校內外多元實習」課程，鼓勵學生前往不同地區及國家的醫學中心或具有特色的醫療機構實習，也可到從事基礎醫學研究或臨床醫學研究的實驗室進修，為期八週。目前學生，每年分配至近 20 家醫院進行實習，103-105 學年度本校和日本國立循環器病研究中心(NCVC)、產業醫科大學(UOEH)、廣島醫學大學(School of Medicine, Hiroshima University)、英國布里斯托大學(University of Bristol)、愛丁堡大學(University of Edinburgh)及美國維吉尼亞理工卡瑞里昂醫學院暨研究所(Virginia Tech Carilion School of Medicine and Research Institute)簽訂合作備忘錄，交換學生相互實習【佐證資料 1-40-ME】。在實習機構負責指導教學下，學生均能接受全人、一般性、整合性與持續性醫學基本訓練及醫師六大核心能力所需具備的知識、態度、技能及醫學倫理等訓練。
4. 護理學系每年皆有學生至馬偕紀念醫院、三軍總醫院北投分院、三芝區及淡水區衛生所等機構實習，學習臨床護理技能。此外，護理學系也透過教育部的學海築夢計畫或和海外大學簽訂 MOU，提供學

生海外學習機會。【佐證資料 1-41-NE】

5. 聽力暨語言治療學系分為聽力組及語言組，實習機構包括約 20 家醫院、4 家公司(台灣維膜、科林儀器、美樂迪、利凌科技等)、雅文兒童聽語文教基金會、財團法人婦聯聽障文教基金會、社團法人中華民國社區重聽福利協會及台北市立啟聰學校等機構，可讓學生獲得多元實習機會。【佐證資料 1-42-AS】
6. 長期照護研究所學生分別至台北市政府衛生局、新北市政府衛生局、馬偕紀念醫院附設大同老人日間照護中心、八里療養院與雙連安養中心進行實習，提供研究生專業的訓練與實習，亦與國內外機構簽訂 MOU，國內包括伊甸社會福利基金會、精聯電子公司、華宏新技股份有限公司、舜新生物科技公司、北之特樂銀有限股份公司及常燦國際有限公司；國外包括美國 CQC、TTU 及 South College 等大學，進行學術研究交流與合作。【佐證資料 1-43-LC】

## (二) 產學合作

本校比照一般學術型研究計畫，提供教師執行產業合作計畫之補助，積極鼓勵教師爭取具實務發展之產業型研究計畫；各年度之產學計畫成效如下：【佐證資料 1-44-RD】

1. 103 年度:6 件計畫，總金額 3,018,580 元
2. 104 年度:11 件計畫，總金額 7,355,032 元
3. 105 年度:9 件計畫，總金額 3,501,000 元
4. 106 年度(1-7 月):7 件計畫，總金額 2,587,236 元

## (三) 配合政府政策

本校持續承接衛生福利部「原住民族及離島地區醫事人員養成計畫」及「偏鄉護理菁英計畫兩項公費生培育計畫」，協助政府培育優秀醫事人員，詳述如下：

1. 原住民族及離島地區醫事人員養成計畫：本校自 99 學年度起開始培育此計畫之公費生，來自離島地區的有澎湖縣、連江縣、金門縣等，來自原住民的地區則有宜蘭縣、雲林縣及花蓮縣，截至 105 學年度止，本校已有 17 位公費生(醫學系 14 位、護理學系 1 位、聽力暨語言治療學系 2 位)【佐證資料 1-45-AC】。
2. 偏鄉護理菁英計畫：本校配合衛生福利部辦理 104-107 年的偏

鄉護理菁英計畫，於 104 學年度起招收偏鄉公費生，截至 105 學年度止，已招收 9 位公費生。【佐證資料 1-46-AC】

#### 四、學校確保教育機會均等與展現社會責任之作法

(一) 學校為能提供弱勢學生入學之機會，積極之作為包括：

1. 參與原住民族及離島地區醫事人員養成計畫、偏鄉護理菁英計畫等兩項公費生培育計畫，協助政府培育優秀醫事人員。
2. 制定完善之獎助學金相關法規，以確保弱勢學生入學與就學能獲得充分之保障。定期召開獎助學金審查會議，由委員會評估每位學生的需求，對於經濟有需要幫助及符合資格之學生，給予及時與適切的幫助。
3. 協助學生申請政府助學貸款，每年平均約協助全校 13.7% 同學順利完成申貸。
4. 編列充裕之急難救助獎助學金預算，並積極募款爭取捐助，以增加其他來源之急難救助獎助學金。【附錄 1-34 至 1-41】

(二) 學校透過社團活動與服務學習，展現對社會之回饋服務

1. 推動服務學習百分百課程，大一及大二同學每年須從事校內外服務 100 小時，培養同學服務與奉獻精神。
2. 成立各類服務性社團，編列活動相關預算(每年平均約 40 萬元)，每年寒暑假至少舉辦七梯次以上之偏鄉服務營隊。【佐證資料 1-13-ST】
3. 與馬偕紀念醫院配搭至國內(如新竹縣尖石鄉)及海外(如吉里巴斯、緬甸等)進行醫療服務。【佐證資料 1-14-ME】
4. 配合三芝區公所推動三芝筊白筍水車文化節等活動，促進社區經濟活動。定期推動三芝區弱勢家庭學童課輔及雙連安養院長者關懷工作。

(三) 學校透過資訊公開，展現對社會責任之作法

1. 學校悉依相關法令，定期透過網頁公布相關資訊，以利社會充分了解學校辦學績效。

2. 編撰 CSR 報告書，向互動關係人充分披露資訊；本校互動關係人中之目的事業主管機關教育部，依據相關法令規定對於本校各項教學、研究評鑑及各類服務、管理評鑑等進行監督與指導，此為本校最重要優先考慮的事項，其餘如董事、教會、馬偕紀念醫院、家長、學生/校友、教職員工、社區民眾、教育主管機關及廠商等互動關係人及其關切議題均加以鑑別，並規劃妥適的溝通管道，互動情形良好。【佐證資料 1-47-SE】

## 貳、特色

綜合論之，本校在校務治理與經營方面，主要有五項特色，包括培育尊重生命關懷弱勢的醫事專業人才、提供身心靈全人發展之教育體系、落實書院式共學園教育理念、因應國民健康跟社會變遷設立系所及建構永續生態校園環境。

### 一、學校自我定位下之校務發展計畫與規劃

#### (一) 學校自我定位下之校務發展計畫特色

1. 本校成立迄今始終秉持立校精神與宗旨，針對社會變遷與國民健康醫療需求，持續規劃與成立新增學系，如因應高齡社會結構所亟需之特殊醫療人力，分別成立聽力暨語言治療學系及長期照護研究所，規劃中之護理學系增班及厚生科技研究所亦已於 106 年度申設。未來更將依據中程校務發展計畫，積極發展與申設其他系所，以強化培育專業醫事人員為主軸之教育目標。  
透過中程校務發展計畫增設系所，未來以護理學系為基礎，結合長期照護研究所，並成立更多的學程及博士班後，建置為「護理學院」。利用聽力暨語言治療學系既有之優良表現，結合厚生科技研究所及馬偕紀念醫院老人醫學中心及未來預計申設的醫學工程學系，發展成為「健康與厚生科技學院」。醫學系與生物醫學研究所結合，成立博士班培育生物醫學之優秀人才，投入生醫產業，結合未來預計申設之醫事檢驗暨生物科技學系、學士後中醫學系、牙醫學系及臨床藥學系成立「醫學院」。最後，由醫學院、護理學院及健康與厚生科技學院共創馬偕醫學大學。
2. 本校背山面海，環境清幽，遠離塵囂，並擁有完善之軟硬體規劃與建置，為培育優質醫事專業人員的優質環境。學校配合優勢之地理環境，積極發展結合生命、生活、生涯、生態之特色人文教育，以

達成培育兼具人文關懷與專業素養之醫事人員，實踐「敬天愛人，謙忍卓決」之校訓。

3. 善用學校規模小之優點，孕育精緻、友善與和諧之優良校風；成立時間不長，無規模性與歷史性之包袱，而持續性成長亦提供學校能因應社會變遷與人才培育需求之彈性，對學校發展方向擬定提供絕佳之發揮空間。

## (二) 學校依據自我定位下之發展規劃特色

1. 教學特色：秉持人文關懷之核心價值，通識教育以「天、地、人、心」四大領域規劃課程內涵，於哲學宗教、環境科學、歷史人文、藝術涵養四方面建構學生多元核心價值觀。各系所除專業學能外，各訂有極具特色之能力培養目標，如醫學系特別重視「服務弱勢族群的能力」，護理學系重視「以實證為基礎」的護理教育，聽力暨語言治療學系則重視「早期參與教學模式」，生物醫學研究所著重研究健康與疾病之分子細胞生物學，長期照護研究所則著重培育長期照護實務人才，並重視團隊之協調合作，學校之教育不僅重視學生之專業課程，更重要的是輔以「愛人護人、尊重生命、熱愛己業」的生活教育觀念。不定期在宿舍舉辦多項研習活動，提升師生助人及自我照顧的能力。另外，教務處、學務處、全人教育中心及心理諮商中心亦多次合作舉辦藝文展覽、在地醫療與在地教育活動，希望學生不論是在課堂內或課堂外都能自我成長及不斷學習，落實馬偕博士博雅及愛人的精神，成為一位有愛心、有品德及有同理心的醫事專業人員。
2. 研究特色：本校之研究發展以粒線體醫學、老人醫學及心血管醫學等領域為研究發展重點。已順利組成整合型研究團隊，連續獲得三期科技部私校特色研究計畫補助。在研究資源整合方面，設置共同實驗室，減少資源之重複投資或閒置，讓有限的經費預算能達到最佳分配及最有效益的運用。
3. 服務特色：培養具奉獻服務精神的馬偕人，是本校重要的教育目標，透過共學園與各系教學特色之結合，本校師生已經形成特有之服務文化；尤其在學校所在地的三芝地區，更深入社區瞭解居民的需要，進行健康檢查、公衛宣導、探視獨居老人及協助學生課輔等服務工作，期望在學生時期即養成關懷弱勢及服務民眾的熱忱。此

外，亦鼓勵學生參加各類醫學會所舉辦的醫療服務訓練，透過實際服務邊做邊學，增進醫療專業能力及社會服務觀。而在學務處長期推動下，本校已建立多個關懷弱勢、服務社會的營隊，同學均主動積極參與服務團隊，每年均維持極高之參與比率，已成為最具特色之學生活動特質與校園文化。以 105 學年為例，參與各種營隊學生人數合計 269 人，達當學年學士班學生總數 603 人之 44.6%。

## 二、學校確保校務治理品質之機制與作法

### (一) 學校具備合宜之行政決策組織與運作結構，其特色包括：

1. 各級委員會均已建立良好運作制度，各單位均能依所屬各委員會辦法定期召開會議，充分掌握業務執行狀況，並落實會議決議。
2. 專任教師擔任一級與二級主管比例高，對於校務推動能以多元角度分析思考問題，有利各行政與學術單位之策略擬定與校務推動方向配合。多數教師亦積極透過會議了解參與課程設計及教學活動，教職員生則直接參與特定各項委員會，提高對本校行政運作的熟悉，更能認同本校經營的目標和理念。
3. 為確保學校行政與教學品質，學校已發展出完善之內控制度與稽核作業。每學年度經由內部稽核小組訂定年度稽核工作計畫，展開學校內部之稽核工作，檢查及覆核內控制度之缺失，並衡量校務營運之績效及效率，適時提供改善建議，以確保內控制度得以持續有效實施及作為檢討修正內控制度之依據

### (二) 系所、中心層級皆有合宜之資源投入與配置，並具備檢核及管考機制，其特色包括：

1. 本校人力配置精實，服務有效率，重視團隊合作，教職員除負責辦理單位各項業務外，對於團隊合作尤其重視，凡舉辦各研討會或相關活動，皆倚重各單位間之相互配合與支援，亦藉此培養團隊默契。
2. 除完善之教學設施外，學校亦提供充足之學生住宿設施，在校學生幾乎百分之百住宿，形成良好之共學環境。與學生生活與學習密切相關之單位皆設置於接近學生宿舍之樓層，減少師生奔波於各單位間之困擾，並及時提供各項服務與協助。

3. 建置多功能活動中心，提供多元應用之複合式空間與室內運動場，並建置各項運動設施與器材供教職員生使用，以克服三芝冬季寒冷多雨之自然因素影響運動，培養學生健康的體魄。

### 三、學校依自我定位下之產官學合作關係特色

#### (一) 教研建教合作

1. 校內外多元實習環境：本校除積極建置國內醫院、公司、基金會等不同性質之實習環境外，也讓學生能至國外大學或研究機構交流與學習，灌輸學生「醫療無國界」的觀念。
2. 積極爭取政府促進產學合作與青年就業方案相關資源，各學系所均積極辦理產業參訪活動，除有效縮短學用落差，更可建立學校與產業界之連結，對於教師產學計畫之爭取，以及畢業學生之就業機會與選擇，均有莫大之助益。【佐證資料 1-48-ST】

#### (二) 產學合作

本校為以醫學專業為主之學院，產學合作目標對於發展醫療、藥物開發及生物技術不遺餘力。為加強本校與公民營企業及機構進行產學合作，發揮本校教育、研究、訓練及服務之功能。本校與馬偕紀念醫院結合校內研發成果，綜合資源及研究能量，從基礎研究至臨床試驗，快速累積各類產業發展及知識，期望藉由產學合作將研究成果推廣應用於產業界，促進台灣生技產業的發展。【佐證資料 1-49-RD】

#### (三) 配合政府政策

本校承接公費生培育計畫不遺餘力，自承接以來，每年公費生的報到率表現良好。學校亦妥善規劃公費生培育計畫補助經費，充實學校教學設備之建置，歷年來已購置諸多精進教學之設備，讓學生可使用到最完善的學習資源。

### 四、學校確保教育機會均等與展現社會責任之作法，其特色包括：

#### (一) 學校能提供弱勢學生入學之機會

1. 發揮各類獎助學金最大效益，及時協助經濟困難以及需緊急紓困的同學，不因經濟問題而失學；積極推動助學募款工作，每年金額可達 30 萬元以上。

2. 除成績優異的同學可以申請獎助學金外，熱心參與服務學習的同學亦可申請獎助學金。

(二) 學校能透過社團活動與服務學習，展現對社會之回饋服務機會

1. 積極推動校外偏鄉服務活動，形塑服務利他之校園氛圍；以學生服務學習方式，與當地社區政府與民眾建立夥伴關係。
2. 落實推動服務學習百分百制度，順利推動同學從事校內外服務學習，表現成果豐碩。

(三) 學校能透過資訊公開，展現對社會責任之作法

編撰完備之永續報告書，充分披露辦學績效與資訊，維護利害關係人權益與展現社會責任。

### 參、問題與困難

一、學校自我定位下之校務發展計畫與規劃，其所面臨之問題與困難包括：

(一) 學校自我定位下之校務發展計畫

1. 本校籌設期間因諸多環境變遷因素而延遲，正式成立時又適逢高等教育面臨少子化之困境，在僵化的教育政策框架中，中程校務發展計畫中系所之申設受到嚴重限制，以至學校遲遲無法依原設校目標擴大規模。此一困境不僅影響校務之有效運作，更因規模之限制，導致學校相對缺乏多樣性，對於地處於略顯偏僻的校園而言，將較不利於學生之學習與生涯發展。
2. 學校雖擁有優美與寬闊之校園，並有極佳之軟硬體建設與規劃，為師生提供質優之教研與學習環境。但無可諱言其地理位置相對偏僻、缺乏便捷之交通以及較為貧乏之生活機能，都會影響傑出師資之延攬與優秀學生之就學意願，學校除須積極克服相關議題外，亦須提供更多制度與發展願景之誘因，始能有效提升競爭優勢。

(二) 學校依據自我定位下發展規劃

1. 教學方面：由於目前僅有醫事專業三系二所，師資學能專長相似，雖可達到相互支援互通有無之綜效，但相對較欠缺多元性；加以學生人數較少，倘提供過多課程，又會面臨修課學生太少，欠缺同儕相互學習機會之困境。

2. 研究方面：為能兼顧課程開設之專長需求，教師聘任必須考慮專長之涵蓋面，在目前師資人數尚少的階段，教師間之研究不易達成群聚效益；大多數教師研究資歷尚淺，且校外研究計畫競爭日益激烈，研究計畫取得不易。
3. 服務方面：本校師生秉持服務社會之初衷，積極規劃參與在地與偏鄉之服務，成效卓著；但也不可諱言，全校師生在人力與資源有限下，除在地化之醫療諮詢服務尚能與課程結合外，各項服務多半於寒暑假中以出隊方式進行點狀服務，若無外部資源之挹注，恐不易持續與延伸。

二、學校確保校務治理品質之機制與作法，其所面臨之問題與困難包括：

(一) 學校之行政決策組織與運作結構

1. 各委員會之成員多為校內專任教師，因學校位於郊區，聘請校外委員代表較為困難，不易獲得外部之意見與回饋。
2. 部分特定委員會依規定安排學生代表出席，現由學生會產生，但因學生人數尚少，加以課程負擔沉重，參與學生較少，各委員會成員容易出現重疊。
3. 創校至今仍需耗費較多時間討論校務發展相關議案。主管兼任許多委員會之委員，因公務繁重且具教學研究任務，容易造成委員之負擔。

(二) 系所、中心層級之資源投入與配置，以及其檢核及管考機制

1. 本校因位於新北市三芝郊區，交通運輸不如都會區便利，人才招募不易，延聘有經驗之優秀教職員尤其困難。且人員與職務異動較為頻繁，部分同仁專長與職務尚待磨合。
2. 本校地理位置隸屬北海岸，冬天氣候潮濕且寒冷多雨，校園建築物維護相對困難與成本較高，硬體設施之維護與保養亦較為不易。

三、學校依自我定位下之產官學合作關係，其所面臨之問題與困難包括：

(一) 教研建教合作

1. 學校教師與學生人數尚少，對於合作單位之殷切合作意願與資源應用未能完全契合，與建教合作醫院之教學、研究等相關建教合作

工作，尚未全面展開。

2. 學校地處交通較不便捷之新北市三芝區，學生往返臨床實習機構之交通有待克服。

## (二) 產學合作

1. 學校教師研究年資尚淺，尚未累積足以與產業界長期合作之能量。
2. 產學合作案件數偏低，尚不易發揮群聚之效益；且地理位置偏遠，不易聘任執行產業合作所需之專業人力。

## (三) 配合政府政策

1. 衛生福利部原住民族及離島地區醫事人員養成計畫所招收之公費生，部分公費生與本校之一般生有一定程度的差距，由此管道入學後的學生其學習表現較一般生更須要師長們的追蹤、協助與輔導。
2. 本校雖具有充足且質優之教學設施與師資，佐以培育偏鄉醫事人力之建校精神，有很強意願培育公費醫事人力，但礙於入學與分配制度之限制，每年所能獲配置之公費生名額很少，無法充分發揮可提供之培育效益。

## 四、學校確保教育機會均等與展現社會責任之作法，其所面臨之問題與困難包括：

- (一) 學校能提供弱勢學生入學之機會。學校規模小，教育部補助金額難有成長空間，不易維持各類助學金或急難救助經費之穩定。各年度入學之學生社經狀況變化大，礙於年度預算之執行，相關經費之支用不易掌握。
- (二) 學校透過社團活動與服務學習，展現對社會之回饋服務機會，且同學均熱心參與偏鄉服務活動，但因學校經費較為不足，學生常須自行繳付經費，部分活動不易持續推動。另服務學習課程如何與專業課程充分結合，尚須進一步落實。

## 肆、改善策略

- 一、針對學校自我定位下之校務發展計畫與特色規劃之問題與困難，擬定之改善措施包括：

### (一) 學校自我定位下之校務發展計畫

1. 持續提升辦學績效與學校學術聲譽，以爭取社會與教育主管單位支持學校中程校務發展計畫之進程與永續發展。本校定位為教研並重之醫學大學，除持續延攬國內外具國際觀並懷抱教學與研究熱情之優秀教師外，並推動與馬偕紀念醫院簽訂建教合作合約，鼓勵該院具豐富臨床學能之優秀醫事人員加入本校教師行列，以建立堅實之教研團隊，完善通識教育及醫事專業課程，提供學生良好的學習與成長環境，以吸取優秀學子來校就讀。持續完善校園基礎建設，規劃培育馬偕醫療體系長遠發展及社會需求之人才，以提升招生的優勢。【佐證資料 1-50-PE】
2. 學校亦將持續投入充裕經費建置教研軟硬體設備，配合各類獎勵、補助與考核，鼓勵教師進行學術研究、精進教學，以符合社會大眾對大學教師之期待。並完善課程規劃，提升教學品質與學生學習成效，培育優質之專業醫事人員，善盡大學之社會責任，建立卓越學校聲譽，以爭取社會與教育部之認同，持續支持本校新系所之增設與永續發展。
3. 提供充足與優質之學生及教職員住宿設施，並強化環境維護與膳食提供，建構共學、共宿之友善校園，以提升教職員生在校生活機能與對學校之認同感【佐證資料 1-51-ST】。提供上下班交通車及區域接駁車服務，並持續爭取區域客運公司加開駛入校園公車班次，增進師生交通之便捷。【佐證資料 1-52-GE】
4. 建置完善網絡與視聽教學設施，以提供行政、教學與學術活動參與機會與方便性，並與各教學醫院、合作學術機構進行遠端教學、學術討論與資訊之收播，排除時空限制，豐富學校多元學習與參與之機會。【佐證資料 1-53-AC】

### (二) 學校依據自我定位下之發展特色規劃(教學、研究及服務方面)

1. 以優質的教學計畫積極爭取私立大專校院獎勵補助經費（私校獎補助款），發展融入具終身學習能力訓練之課程設計，強化教學品質及發展特色教學；積極參與教育部區域教學資源中心各項資源整合，並以遠距教學教室，與台灣大學、陽明大學及淡江大學或中央研究院連線，以接收國內外知名學者之演講，增加學生較多元之

學習機會。【佐證資料 1-54-AC】

2. 整合校內教師之學術領域專長，匯集研發能量，合作推展整合型計畫，增加校外計畫的競爭性【佐證資料 1-55-RD】；強化支持學術研究之相關辦法，吸引與延聘優秀研究人才，增強學校的教學資源和研究能量。
3. 強化共學園機制，將師生學習與社會服務結合，並配合各學系社區醫學與專業服務學習之課程，融入學校以專業回饋社會之作為；另亦積極爭取政府社福經費與社會捐款，作為學校發展各項服務之資源，以持續並擴大師生參與社會服務。【佐證資料 1-56-SE】

二、針對學校確保校務治理品質之機制與作法之問題與困難，擬定之改善措施包括：

(一) 學校具備合宜之行政決策組織與運作結構

1. 落實校務中程計畫，持續充實各教學單位教師人數，減輕教師及主管開會之行政負荷。
2. 加強交通接駁及建置視訊會議設備，克服地理因素，以利邀請校外學者專家參與本校各委員會組織。
3. 加強行政業務雲端化，建立校內各單位之會議紀錄公告專區，依各單位權限分責管理，減輕行政負擔。

(二) 系所、中心層級之資源投入與配置，以及檢核及管考機制

1. 依政府與法規規定，善盡工作人權、性別及薪酬平等之落實，教職員薪資均參照公立學校之標準，教師有特別加級與彈性薪資；聘僱人員薪資起薪標準高於就業市場平均工資，並依照國家法令參加退撫儲金、投保公教人員保險或勞工保險，保障個人權益，安定員工生活。
2. 持續辦理約聘雇人員轉任考試，納編為正式員工，以留任職務表現優秀之同仁，並承傳業務經驗；本校另有為數眾多之計畫助理人員，約聘期限屆滿，若有校內職缺，皆優先留用優秀人員。【佐證資料 1-57-PE】
3. 規劃教職員培訓計畫，不定期辦理職員教育訓練課程，對於職員教育訓練課程包括公文寫作訓練、法規撰擬、專業行政、專業技術、

管理、人文素養、性別平等、資訊安全等相關議題，以鼓勵職員於專業上有所成長；教職員亦可參加馬偕紀念醫院教育訓練課程，作為終身學習時數認證，提供職員多元管道教育訓練課程。【佐證資料 1-5-AC 及 1-58-PE】

三、針對學校依自我定位下之產官學合作關係之問題與困難，擬定之改善措施包括：

(一) 教研建教合作：

1. 持續提升本校與醫院間之實質建教合作，定期召開會議討論合作方向，並商訂優先合作之教研項目，以利雙方資源之有效應用。
2. 除持續邀請公共運輸業者提供更多之交通服務外，積極對外募款，補助本校與建教合作機構間專車之行駛，以利學生前往實習場域之交通。【附錄 1-42】【佐證資料 1-59-SE】

(二) 產學合作：

1. 藉由「強化教師實務教學能力」、「引進業界師資」以及「落實學生校外實習課程」等策略，確實強化本校的實務能力以增加產學合作機會與計畫規模。
2. 學校將積極聘任具實務經驗之新進專業科目教師，鼓勵教師參與政府醫療照護相關政策之制定及推動，並研議建置以技術報告或實務研發成果送審教師升等機制。

(三) 配合政府政策：

1. 由學系班導師針對公費生進行個別的期中及期末輔導，了解學生目前學業上所面臨的困難，協助進行補救教學。
2. 積極努力改進缺失，早日通過 TMAC 評鑑，爭取醫學系公費生名額之分配，持續強化本校參與偏鄉醫事人力之機會與能量。

四、針對學校確保教育機會均等與展現社會責任之作法之問題與困難，擬定之改善措施包括：

(一) 提供弱勢學生入學之機會：持續積極推動年度募款計畫，爭取穩定捐款來源。主動於各類場合與校園網路資訊平台加強宣導，並配合班導師輔導協助同學，妥善運用政府與學校資源。

(二) 透過社團活動與服務學習，展現對社會回饋之服務機會

1. 爭取校內擴大預算編列或進行符合服務宗旨之募款，並持續推動相關工作。
2. 自 104 學年度開始推動「馬偕共學園」制度，將各類社會服務及課外活動納入共學園課程，並持續推動。

## 伍、項目一之總結

本校之創立是為紀念馬偕博士畢生心力為台灣醫療、教育與宣教留下深遠而美好的貢獻，效法其「寧願燒盡，不願鏽壞」的精神，積極設校興學，殷盼結合馬偕紀念醫院充沛的臨床醫療資源和研究教學能力，以培育尊重生命、關懷弱勢的醫療專業人才。本校之能順利創設，緣自諸多醫療教育前輩們高瞻遠矚之眼光，以及主要來自馬偕紀念社會事業基金會、馬偕紀念醫院及各界先進之捐贈，迄今投入建校之人力與物力資源甚鉅，已順利完成學校第一期與第二期校舍新建工程，軟硬體設施大致完備，學校各項規範制度妥善，校務運作穩定，而經過歷年招生的檢驗與同學國考的表現，成績斐然，廣受家長與社會各界的肯定與推崇，已奠立良好的未來持續發展之基礎。

本校創校以來，一貫秉持「敬天愛人、謙忍卓決」的校訓精神，善用全校學生住校的優勢，結合三芝在地人文藝術及優美生態環境，建構書院式的師生共同生活圈，落實「經師人師」、「身教言教」及「教學相長」的教育理念，培養學生團隊合作與互相尊重的生活態度；至今已建立頗具特色之優良校風與文化。本校為培育具服務熱忱、奉獻精神、尊重生命及願意投入弱勢族群醫療照護之醫事人員，除重視學生專業知識技能的學習外，也十分注重奉獻精神的養成，特別在寒暑假中由師長帶領學生深入弱勢地區、原住民部落及莫拉克颱風重災區等偏遠地區，社會服務與關懷工作成果豐碩，在社會各界均已建立良好的聲譽，歷年來參與實際服務的同學們，在品格與心靈上都有正向顯著的成長。

培育真正有愛心與服務熱忱的醫師與醫事人員，為本校全體教職員致力醫學教育工作所欲達成的目標，我們深信台灣不缺醫師，但缺乏真正有委身鄉土、恆久有愛的醫師，而這正是我們想要透過本校醫事教育所培養的人才，也是承繼馬偕精神所應努力的方向。