



# 113 年度校務基金 財務規劃報告書

中華民國 112 年 10 月



# 國立體育大學 113 年度校務基金財務規劃報告書

## 目 錄

壹、前言 .....	1
貳、教育績效目標 .....	3
參、年度工作重點(含年度投資規劃) .....	36
肆、財務預測 .....	87
伍、風險評估 .....	92
陸、預期效益 .....	122
柒、結語 .....	152

## 壹、前言

行政院於民國 75 年 4 月 9 日以 75 教字第 7036 號函，核准教育部規劃中正運動公園為多目標體育園區，同時更名為「林口中正體育園區」，並在既有的規劃設施基礎上，增設體育學院及運動訓練中心，以發揮教育、訓練、競賽、遊憩等功能，並交由國立體育學院負責管理園區，不另設管理機關。

本校創立於 76 年 7 月 1 日，校名為「國立體育學院」，民國 98 年 8 月 1 日奉教育部核定改名為「國立體育大學」，期間歷經蔡敏忠教授、邱金松教授、葉憲清教授、周宏室教授及高俊雄教授等歷任校長的卓越領導下，為校務發展奠定良好基礎。現任校長邱炳坤教授於 107 年 8 月 1 日就任，承襲歷任校長建立之「精、誠、樸、毅」的精神與校風，致力於培育「為學以精、待人以誠、生活以樸、運動以毅」之專業人才，以科學、理性的領導效能，整合校內教學、研究與競技等工作，以研訂校務發展的方向與架構，充分發揮溝通與協商的角色，將人才與資源依其專業特質適才適性調配。

為能順應國際發展趨勢及配合國家體育政策，連結產業與社會發展脈動，拓展師生全球化視野，將本校定位為「以運動競技與健康休閒為導向之體育專業大學」，以成為「國際揚威，體育磐石」之世界一流體育專業大學為本校校務發展願景。

為達成上述治校願景與目標，規劃以「智庫國體：成為體育思想領航者」、「創意國體：提升體育運動服務市場價值及培育永續人才」、「競技國體：承擔國家任務，邁向世界頂尖」、「效率國體：落實財務穩健、互信自主、專業尊重」、「國體價值：建構運動專業職能基地」、「國體精神：傳遞精、誠、樸、毅之創校精神」及「國際學園：建立奧林匹克氛圍環境及永續校園」為校務發展目標策略，引領未來國家體育及學術的發展，帶領全體師生同仁順應全球化與當代社會脈動，朝向卓越與專業化目標發展，以培養具有國際水準的體育運動專業人才，發揮學校訓練、教育、研究及服務回饋之功能，成為亞洲乃至國際頂尖體育運動高等人才培育機構，做為我國體育運動發展的基石。

## 國立體育大學願景、定位、任務與使命及發展目標

願景

國際揚威、體育磐石

定位

以運動競技與健康休閒為導向之體育專業大學

任務與使命

- (一) 深化專業能力。
- (二) 強調溝通協調。
- (三) 重視人際倫理。
- (四) 形塑國體價值。
- (五) 傳承國體精神。

發展目標

目標一：智庫國體：成為體育思想領航者。

目標二：創意國體：提升體育運動服務市場價值及培育永續人才。

目標三：競技國體：承擔國家任務，邁向世界頂尖。

目標四：效率國體：落實財務穩健、互信自主、專業尊重。

目標五：國體價值：建構運動專業職能基地。

目標六：國體精神：傳遞精、誠、樸、毅之創校精神。

目標七：國際學園：建立奧林匹克氛圍環境及永續校園。

## 貳、教育績效目標

為實現「國際揚威，體育磐石」學校願景與校務發展目標，依據本校中程校務發展計畫，規劃「智庫國體：成為體育思想領航者」、「創意國體：提升體育運動服務市場價值及培育永續人才」、「競技國體：承擔國家任務，邁向世界頂尖」、「效率國體：落實財務穩健、互信自主、專業尊重」、「國體價值：建構運動專業職能基地」、「國體精神：傳遞精、誠、樸、毅之創校精神」及「國際學園：建立奧林匹克氛圍環境及永續校園」之策略，做為教育績效目標，執行面向簡述如下：

### 一、智庫國體：成為體育思想領航者

教師的專業化思維及國際視野是增加本校大競爭力的重要途徑，以教師的學術研究及創新質量，做為體育思想的領航者，成為體育界的智庫，創造各領域對話空間與融合共同成長的環境，孕育符合時代趨勢的教學創意與研發成果，以建置體育運動統計資料庫、體育人才媒合平台及體育運動發展暨大學社會責任中心，為本校發展目標。

#### (一)建置體育運動統計資料庫

本校積極爭取與政府機關合作，期能彙整體育運動數據資料，建構國家級體育運動大型專業資料庫，包含：學校體育數據、優秀選手數據、體育運動民間組織數據、調查研究數據、體育運動數位博物資料等，各項統計結果將成為政府訂定國家政策重要的依據。

目前已建置國體賽會資料蒐集系統，蒐集本校各隊競技運動員近年各項公開賽事成績，藉由量化統計數據，加以分析瞭解供各隊參考，作為訂定訓練方向等政策之參據；另本校長期調查畢業生流向，逐年蒐集畢業生資料，建置畢業生流向資料庫，分析瞭解畢業生流向狀況與趨勢變化，作為校務發展、課程改革和國家產業調整之相關決策與改善的重要參考指標，相關數據提供校內各教學及需求單位作為政策參考使用，朝畢業即就業、學以致用目標前進。

本校在 Top25%期刊發文數指標上，大幅領先亞洲相關大學，歷年來本校廣納各方資源，目前亦規劃校內籌設研究倫理審查組織，期以提升師生學術期刊出版量與刊登數，維持各資料庫對本校學術質與量的卓越評價。

## (二)建構體育運動人才媒合平台

本校配合教育部政策，自許成為體育運動員人才資料交流、媒介之平台，建置體育運動人才資料庫，提升國內體育運動人力資訊與資源之公開化與流通性。逐步彙集國內體育運動人才資料，目前已建置優秀選手資料庫、教練資料庫、裁判資料庫、體育師資資料庫、健身教練資料庫、運動防護員資料庫、賽會籌辦人才資料庫等 7 個資料庫。建置初期以本校師生為主要填報對象，進而再開放國內大學體育校院相關科系及設有體育班之國高中職教師使用，逐步建構我國體育運動人力網路。

## (三)成為國家級的體育政策研究中心

作為體育運動高教機構，當責無旁貸地銜接國家人文及科學研究發展之政策，善盡與發揮大學之研究功能，投入高品質學術研究。從國家級研究中心的角度，以體育運動學術研究為主軸，跨領域結合校內外各項資源，配合國家政策發展，創造及應用科學知識，樹立本校之學術專業性及業務獨特性，達成建構國家級體育政策智庫之目標，於校內組織架構中整合專責單位，於 108 年 2 月成立體育運動與社會發展中心，延攬具有體育專業，長期專注於體育政策專案執行之優秀人才，辦理各項學術推展業務、辦理體育公共事務與非營利組織之研究發展，為更進一步善盡本校社會責任，於 111 年擴大更名為體育運動發展暨大學社會責任中心。

本校為因應國家政策，於 108 年 2 月成立華語文中心，對外推廣華語及培育外籍人士、學生之華語能力，並於 111 年與研發處國際事務中心合併，更名為國際事務暨華語文中心，提供國際學生多元服務及推廣華語能力。

此外，本校自 110 年 2 月 1 日起設置之運動科學中心

(現更名為運動訓練科學暨大數據中心)，強化本校於運動科學跨領域應用科學的發展重點，包含：教育、競技運動、全民健康、預防醫學、產業提升等重要項目，短中期主要以落實運動科學研究之應用與產業接軌作為主要目標，實施重點包含：強化各項運科專業服務，整合本校各項專業技術服務連結校內研究空間與儀器資源，執行國內外相關學術單位、產學合作計畫等委託案，以提升本校運動科學研究產出；推動競技運動朝精準化發展及推廣健康促進技術，藉由系統化和科學化方式評量與追蹤選手生理、心理、營養、力學、肌力體能狀況，作為選手訓練內容與選材的依據，進而提升選手訓練成效、培育運動科學專業人才；推廣健康促進技術，提供社區民眾體能、健康因子測量與諮商，以及運動處方設計，並與校外相關研究或醫學單位建立合作關係，使本校運動科學研究得以廣泛應用，善盡大學社會責任。

## 二、創意國體：提升體育運動服務市場價值及培育永續人才

本校以專業的體育運動體系協助各中心、院系、老師、學生對學術界及社會展現體育的價值。為培育本校學生習得專業技能，創造無可取代的職場價值，透過將知識轉化商品、學生創業獎勵機制、發展在地課程、以創業角度設計課程及師生共組團隊競賽等。研擬客製化運動課程、幼兒體能模組-教師精進團、自行研發產品行銷、園區休閒規劃、擬訂創業與獎勵辦法及場館創新營運思維改變。由學校從創業系列課程規劃、創業營隊及研習、實作輔導，以及創業獎勵機制，鼓勵本校師生共組團隊，以活化本校體育運動休閒園區提升體育運動服務市場價值為目標，利用本校專業，集思廣益投入技術類及非技術類之體育運動商品化發想，並以競技運動科學、健身運動科學、運動管理及運動教育等領域作為研發應用的主軸，促進教師研發成果與技術應用移轉，展現研究發展績效將學理知識轉化成為具備市場價值之商品，創造無可取代的專業技能。

以本校既有資源：綜合體育館、網球館、運動賽會工作室、各運動科學研究室、體適能中心等設施，創意發想規劃配套課程與計畫，如：運動場館營運的計畫、健身教練課程、規



劃不同年齡與族群之運動、保健與營養等課程、運科產品推廣應用、休閒運動園區體驗與遊園之行程規劃等，以此達到鼓勵學生實習實踐。

#### (一)鼓勵本校教師積極參與產學合作

本校以運動競技與健康休閒為導向之體育專業大學，配合國家政策，結合校內外資源，協助行政與教學單位，積極發展產學合作，以成為國際體育運動產業中心目標邁進：

1. 產學合作法規建置與引導，適時修訂本校產學合作實施要點、產學合作收支管理準則、產學合作獎勵要點，使參與產學合作之教師獲得適當資源投入，建構提供有利於發展產學合作發展的資源與環境，以鼓勵本校教師積極參與產學合作，促進各學院教師與產官學界的交流。
2. 提供行政資源協助教師爭取校外產學合作計畫，學校提供行政資源，例如：校外計畫或活動之各項訊息、辦理經驗分享和建立資料庫等與系所協助教師爭取校外產學合作機會，以利有意願之教師參與。
3. 辦理智慧財產權宣導，提升師生尊重智慧財產權相關知能。
4. 運用本校教師專長領域優勢，組織產學合作研發創新整合團隊，進行跨業合作，並提供本校教師產學合作與研發技轉獎勵誘因，發展校園創新創業友善環境，提高本校產學合作收入。

#### (二)輔導校內師生創業，活絡校園軟硬體設施

1. 研發處居間輔導校內四大學院師生創業團隊、扶植學生營造創業機會，連結校園形象創意商品以及產學合作、育成中心廠商，活絡校園軟硬體設施。
2. 透過行政支援，讓教學單位與各式創業團隊或公司合作，兼併教學與培育專業的運動職業達人。

3. 主動發掘在地需求、解決問題，透過在地優勢分工合作，協助區域整合，帶動中小企業及社區文化的創新發展。

### (三)教學與培育學生為專業職業達人

鼓勵教師在課程中加強與業界合作，借重具業界實務經驗之師資，以理論與實務經驗並重的教學方式，培養學生具備創新思維、傳承業界技術以及與產業接軌之實務能力，培養本校學生成為專業運動職業達人，提升學生至業界實習、考取專業證照及參與校外競賽之人數。

### (四)協助系所推動產業實習課程

爭取產學合作機會，建立全校性實習輔導機制。本校設有校級及系所層級學生校外實習委員會，以檢視各系實習課程學習落實並保障學生校外實習權益，鼓勵系所爭取學生實習機會與增進系所與業界互動。

### (五)學以致用的師資培育策略

1. 辦理師資生實踐史懷哲精神教育服務計畫，鼓勵師資生實踐史懷哲關懷弱勢之精神，提升其專業知能，以發揮教育大愛。
2. 簽訂「師資培用聯盟合作協議」，啟動師資「培育」與「致用」的合作機制，落實師資職前教育、實習導入教育、教師專業發展等歷程，以培育優良的中學體育師資。
3. 開設運動術科認可課程，加強師資生技能教學，認知教學及情意教學，並進行多元評量。
4. 培育體育師資，輔助教師甄試考試，並辦理現職體育教師雙語增能培訓，以提供現職體育教師進行體育雙語教學研習。

### (六)高教深耕計畫—發展學校特色

依「競技殿堂」、「運教典範」、「健康樂活」、

「幸福經濟」等四大發展特色，以「領導創新、產業經營」、「運動媒體、文創發展」、「競技運動、專業人才」、「多元體育、師資培育」、「健康樂活、全齡關懷」為規劃各學院課程之主軸，得以發展本校成為「運動競技與健康休閒之體育專業大學」，培養各院特色人才，如戶外冒險、水域運動遊憩人才、運動新媒體行銷人才、體能檢測專業人才、樂齡運動健康促進人才等，更以上述人才專業，發展輔導優秀運動員進行適性分流發展及中高齡者之運動健康促進課程研發中心(40+逆齡俱樂部)等，確實落實奧林匹克重要精神「卓越」、「尊重」、「友誼」。

### 1. 領導創新、產業經營

#### (1) 規劃及推廣野外新生訓練 (Rookies Outdoor Orientation Trip, 簡稱 ROOT) 及冒險教育課程

優化 ROOT 方案之策略首先是採用證據本位實務，建立長期之追蹤輔導機制與後續銜接課程方案。邀請新生參與 ROOT，規劃行前訓練教導戶外野地的保育觀念、推廣環境保護及永續發展，更期許學員能勇於接受挑戰克服困難以降低輟學率；同時協助指導員考取專業證照，增加帶領經驗勇敢跨出舒適圈。

#### (2) 培育海洋遊憩運動指導人才

為培育海洋遊憩運動指導與服務相關產業人才，辦理跨領域證照研習課程，推動海洋遊憩運動與發展學校特色，培育學生第 2 專長。附近社區民眾與師生為對象，規劃辦理海洋遊憩運動體驗營，增加師生實務經驗並培養學生回饋社會。

#### (3) 開設國際戶外冒險領導 (GOAL) 學程，統合選手身心強度

以體驗學習之精神，將戶外冒險理論實際運用，達到登山專業化、人才國際化、學習多元化與環境無痕化，並輔以到業界實習的方式，將所學實際運用在真實的工作場域上。透過辦理戶外探索相關證照課程

及實務操作暨產學工作坊，增進學生戶外領域相關專業實務能力、培育未來種子師資。

## 2. 運動媒體、文創發展

### (1) 運動網路內容社群經營計畫

建立以新興傳播科技融入體育傳播教育及發展創新教學方式，培養學生社群經營基礎技能。透過校內跨領域專業整合，運動傳播產學合作以及業界師資輔助等，快速習得轉播賽事與攝影技能，培養運動新媒體內容製作、產製採訪報導內容之能力。

### (2) 輔導學生利用網路社群進行運動產品商業性試驗計畫

透過辦理動態影像工作坊，培養學生影音製作及視覺設計等相關能力，並結合產學合作，使之了解並學習商業行銷操作模式，分析市場及線上對顧客導購的技巧，最後以創業影音競賽及參與運動策展活動，檢核學生在教學網路社群經營課程之應用。

## 3. 競技運動、專業人才-建構體能檢測專業人才計畫

運動員科學化選才篩檢為目標，開設「肌力與體能訓練」、「體能分級檢測與施訓」等課程模組，厚實的學術基礎與實務經驗，逐步建立學術單位對於優秀運動員選才的重視，以系統性養成的概念，逐步落實人才培養。最後強化與國際間的聯結，透過訪問與實習的方式，了解當前世界各運動強國在運動員選才上的實際做法，將相關知識技能引入國內落實並接軌國際。

## 4. 多元體育、師資培育

### (1) 提升多元化體育師資專業課程設計與教學實踐素養

探討多元性的專業課程設計與教學實踐，透過模式本位課程設計之理論內涵，結合國內外相關課程文獻之研討，深入了解學生運動需求，發展體適能教育

課程、責任本位課程、戰術理解課程、賽季本位運動教育模式課程，設計課程內容，執行教學活動。

## (2)運動教案開發

本校體育研究所、師資培育中心及相關專業之師長評估，Eduball®教育球教材適合於體育推廣、幼兒體育、與適應體育系所使用，值得投入資源開發，除觀摩、體驗歐洲新式體育教材與教學，可提升教員之專業能力，開拓學生之就業領域。

## 5. 健康樂活、全齡關懷

### (1)活躍老化學習增值計畫

因應高齡化社會，培育「活躍老化」理論架構下「健康、參與及安全」之全人健康促進運動指導人才。培養學生在學習活躍老化跨領域創新主題時，運用環境教育(生態系統體驗) 服務觀察設計，結合傳統體育學能，發展創新學習，應用多場域學用串聯之實務整合。在科技設備體驗老化歷程，培養年輕學子同理心感受，進而引導學生連結社會資源與高齡者老化需求所在，實踐高齡友善關懷的公益服務學習行動。

### (2)中高齡者之運動健康促進課程研發中心(40+逆齡俱樂部)

以配合政府長照政策，針對中高齡者個人化之差異與近年來職場實務面的挑戰，本校將運動處方、體適能檢測與評量等實務研究課程進行整合，提供多元培育與服務。為培訓適合人才，在課程中增加教學影片輔助教學、個案分析討論與實境教學等方法，橫向與縱向深化課程，建立學生具備協助中高齡運動健康促進之執行能力。

### (3)運動保健實踐創課

策劃至全台各地進行運動防護教育與推廣活動之無邊界大學模式，以問題與目標為導向，提供學生多元且自主空間，鼓勵學生不自我侷限，勇敢嘗試與自我突破，主導課程執行方案規劃、內容準備與實際教學之互動討論式的教與學模式將教室翻轉，讓學生將所學分享至中等學校體育班學生、專項運動教練及教師，獲得以下但不限於以下的學習效益：A. 從實踐創課中將學用與社會需求緊密連結，創造高教價值，履行大學生的社會責任，展現學生的自我實現；B. 持續深化整合與創新，並享受學習，促進就業職能發展之硬實力；C. 從與人互動過程及分享互惠，帶動更多知識的交流與應用，獲得未來創新力、應變力與適應力等軟實力，建立慎思明辨能力、面對自己所作所為的態度與價值觀。

#### (七) 競技殿堂—優秀運動員輔導與適性分流發展

本校競技學院運技三系以培養國家級運動選手國際奪牌為目標，進而協助國內優秀運動員成長為國際頂尖運動家，因此需針對選手進行個別化、特殊化的訓練，或輔導學生依據個別興趣協助其適性發展。

具體措施為辦理模組課程實務、業師協同教學、業界參訪或分享講座等方式，讓運動員更認識非競技運動就業市場，調整專長訓練課程學分彈性後，給予學生對未來學習和就業產生更具體的認知與想法，建立良好的訓練機制與生涯輔導規劃，讓學生對就業環境更清楚的認識，作為適性分流，成為體育事業人才或國際頂尖運動家的構想，本校朝向三大面向作適性分流，使學生未來能成為體育行政人才、教學訓練人才或運動產業人才。

#### (八) 專業運動防護團隊人才

整合本校運動防護中心、運動保健學系及優質運動競技團隊之各項運動防護軟硬體資源與專業職能實習，建置本校專業且優質之運動防護團隊，建構國家專業運動防護職能人才之培育基地。

1. 匯集產學專業師資優化課程架構，發展理論與實務兼具、學用並重之教學模式。
2. 建置運動防護課程模組「基礎-進階-專業-實習」之漸進累加專業學識職能，並獲得教育部體育署運動防護員檢定課程採認。
3. 系統化建構大一、大二服務學習，銜接大三、大四專業實務實習，提早探索職涯發展、養成多元與自主學習態度、培養學用合一的專業素養。
4. 整合本校優質專業競技訓練與運動防護資源，參與至少 2 個運動團隊之隨隊實習，完整學習隨隊運動防護工作內容與工作流程之實務執行能力。
5. 搭配本校健康諮詢義診醫師與區域醫療網資源，建構完整運動員運動防護與健康管理系統。
6. 建置各運動代表隊之運動傷害危險因子檢測與管理系統，落實運動傷害早期預防工作。
7. 持續擴充各項運動防護處理與預防設備資源，使教學、實習、運動員照護工作與時俱進。

#### (九)NTSUpier 新聞媒體傳播人才培育

為培育國體大學生成為具有傳播素養的體育人才，本校將致力實作場域之建置，讓學生充分利用學校資源，創作體育運動素材，藉此展現國體專業，擴大本校影響力。

本校具有專業攝影棚、多元充份的傳播教具，也開設專業之傳播課程。為讓學生實踐學習成果、展現個人風格，本校更以 NTSUpier(體育超人)為名，於臉書、Youtuber 等社群媒體開設粉專或頻道，作為各種運動賽事直播、運動短影音、運動採訪、運動專題報導或其他圖文創作露出的機會。NTSUpier 將成為校內師生運動傳播研究與學習的平台外，也可展現國體大致力運動新媒體傳播的成果。

NTSUpier 上之內容創作，也為競技選手創造適才適所

之職業試探。運動創作內容，例如賽評解析、運動成長歷程分享等等，皆為運動競技選手所專項，若能透過教學引導、實作練習、同儕共創等過程，也可輔導本校運動競技學生成為運動傳播專業人才。

NTSUpur 上的創作內容將以校園、基層與其他重要運動故事為主，致力於正向運動價值的傳達，作為社會大眾關注基層賽事、運動員的媒介；也希望藉此彰顯國體大善盡社會責任的努力。

#### (十)推動大學社會責任(USR)的人才培育與實踐工作

近年來為推動大學社會責任實踐計畫並呼應聯合國永續發展目標(SDGs)中的「SDG3 良好健康與社會福利」及「SDG4 優質教育」，本校配合高教深耕計畫推動大學社會責任實踐，利用學校師生專長，由教師帶領學生解析各區域面臨的困境，擬定解決方案，再鏈結在地資源，達到區域發展及價值創造的社會責任實踐效益，除傳遞知識給社會大眾外，亦解決社會所面臨的問題，扮演關鍵的地方智庫角色。校務推動 USR 之積極作為及藍圖如下：

1. 人才永續培育：本校彙集各系所與 USR 實踐相關的專業課程建構出「USR 課程地圖」，以培育本校 USR 人才；此外，每學期亦開設微學分及增能課程強化 USR 實踐的能力與專業。
2. 落實場域實踐：成立實踐團隊並進行教師群組織分工，重視人才扎根養成、在地場域永續發展及回饋在地，帶領在地居民探索不同領域之活動。
3. 執行策略：以 USR 個案計畫、USR hub 及高教深耕 USR 三個面向、六大團隊、八個系所推動本校 USR 的人才培育與實踐工作。

### 三、競技國體：承擔國家任務，邁向世界頂尖

競技運動的發展除了需要國家層次支持外，也與我校發展願景目標一致，因此，為了國家榮譽，運動選手成就與發展，整合學校資源達成國家任務，創造競技運動成績巔峰是本校重



要任務目標。

### (一)發展現代化的訓練模式

強化競技運動科研團隊，以搭建教練與研究人員合作橋梁、系統化建置競技科研資料庫、延攬國際學者與教練加強團隊合作，展現執行過程與結果、同時對於菁英運動員進行客製化的專業訓練與照顧。以科研成果做基礎，提供競技訓練所需之專業運動處方、體能檢測計畫的配套措施，客製化研擬學業及生活上的輔導機制，改善運動員學生在學業與專業發展失衡的困境，使其在優異運動表現的同時，經大學教育的引導啟發，於畢業後有多元能力立足社會。

### (二)改善運動訓練基礎建設

為使運動場館專業化，改善與加值本校運動場館設備，對於現有的訓練及生活空間進行改善與加值，包括增建室內田徑場、綜合球類館及國體運動中心、改善現有場館設施，含田徑場跑道改善、設置風雨球場工程、戶外網球場鋪面改善工程、室內外場館照明改善工程、羽球館天花板改善工程及室內外游泳池改善工程等訓練基礎設施，並完成環校訓練跑道，強化本校成為區域訓練基地與籌辦國際級賽會之基礎。

### (三)成立國家區域運動訓練中心

肩負起國家北區訓練基地責任，組成專門運動訓練行政團隊，擴大與北區訓練基地之各大專院校合作，達成校際與各專項之間分工合作，銜接與延攬大學前階段之潛力及菁英選手入學就讀。

1. 建構行政團隊。
2. 加強延攬選手。
3. 周邊大學策略聯盟。

### (四)提供完善之運動訓練資源

聘請國外頂尖教練分享訓練經驗，提升教練知能及訓練績效；繼續加強運動員晨間訓練、平時及寒暑假專長訓練，發揮實質之訓練績效；持續改善本校運動訓練環境，透過心理諮商與心理策略之運用，加強選手之心理素質，以發揮最佳之臨場表現。

#### (五)移地訓練與國際參賽提升潛力選手的實戰經驗

爭取優秀選手出國移地訓練或參賽之經費，並積極參加國內排名賽及選拔賽，爭取國際參賽機會與提升世界排名，以提升選手入選國手之機會並增加奪牌實力。

#### (六)積極爭取辦理國內外運動賽會

透過辦理國內外運動賽會，藉此砥礪競技運動成績、訓練與儲備賽會經營管理人才、賽會行銷公關人才、運動防護人才以及賽會資訊人才；另鑒於足球運動為國內目前重點發展項目，本校與中華民國足球協會合作建立「足球產業創新暨國家足球訓練中心基地」，整建天然草皮足球場以推動足球產業發展；並透過辦理國際賽事之後的賽會遺產加以整理典藏及呈現，以豐富圖書暨體育博物館之館藏，創造體育運動文化之美的人文內涵。

### 四、效率國體：落實財務穩健、互信自主、專業尊重

學校要永續經營，除了要積極開源與穩健經營，引進外部資源挹注，藉由校外資源動能帶動成長潛能，行政團隊也要互信自主與充分授權，信賴專業分工，團隊合作，使組織成員各方面專長得以有效發揮。另在增加募款能量方面，除規劃研擬募款策略與獎勵措施，積極投入募款工作外。開源的方式尚可包含，投資股票與基金、善用校友資源、拓展企業募款網絡、場館營運、政府專案計畫案、擴大在職教育、國際專班開辦、運動賽會與營隊的辦理等面向，增加收入來源。

#### (一)建立友善捐贈機制，提升受贈收入

設置專責單位研擬捐贈機制，規劃與學校發展方向契合之執行策略及推動方針，運用網站經營與刊物編製持續

曝光校園活動、校際交流等發展重點，增加外界對本校認識，以及強化校友對母校認同；並建立能見度高、便捷的捐款管道，公開透明的財務徵信，以充實、擴大捐款利基，增益本校校務基金。

辦理教育部高教深耕計畫—提升高教公共性，推動超跑生養成計畫，引進外部資源挹注於經濟不利及文化不利學生各項輔導與扶助措施，促進高等教育機會平等，提升階級流動，使經濟不利學生累積專業知能以加強未來職場競爭力。

### (二)建置完善投資機制，增益投資收益

本校在校務基金管理委員會下設置財務運作及投資管理小組，以穩健投資、靈活彈性運用為原則擬定年度投資規劃，提送財務運作及投資管理小組、校務基金管理委員會審議通過後進行投資，並持續觀察國內外經濟與社會動態，審慎評估投資時機、機動調整投資策略，定期將投資績效報告校務基金管理委員會，建置完善投資機制。

本校秉持穩健投資之原則，靈活彈性運用校務基金，年度投資規劃除運用閒置資金存放金融機構辦理定期存款為主，另投資長期穩定發放現金股利或收益性較高之股票，以獲取較佳的投資報酬，增加校務基金投資收益，為落實「大學社會責任」中的「永續環境」之精神，在選擇股票投資標的時將參酌環境、社會及公司治理(ESG)之價值，以增益學校永續經營財源。

### (三)增加其他自籌收入來源

從場館營運（場館借用、開辦泳訓班、門票、園區遊覽、停車費等）、政府專案研究計畫案、擴大在職教育為服務對象、運動賽會與營隊的辦理、全額付費國際學生等面向，增加自籌收入來源，充實校務發展經費之基礎，定期檢視場館營運績效。

### (四)強化校外資源動能，帶動校內整體成長潛能

擴大本校影響力，連結校外資源動能，帶動校內整體

成長潛能。適度整合本校各中心，以連結校外資源，匯流人才，銜接國際趨勢，帶動校內整體成長，發揮體育樞紐的影響力；推動務實對接機制，營造產官學界都願意停留投資校園。

#### (五)行政效能：互信自主與尊重專業

充分授權每一位教職員工，建立互信、獨立自主與尊重專業的組織文化，讓校務運作更具效能，提升專業服務品質。行政效能方面，利用各種會議或活動廣納教職員工專業的分析與中肯建言，互信自主與尊重專業。建立互信自主及尊重專業之組織文化，精進人事法規完備制度、辦理多元教育訓練提升職能激發效能、推動員工協助方案營造良好互信的工作環境，進而提升行政效能及整體競爭力。

### 五、國體價值：建構運動專業職能基地

高等教育應順應國際體育發展趨勢及教育策略應與時俱進，以作適當的規劃調整。首重培養學生自我精進的意識，終身學習的素養，兼備國際思維的專業能力及態度面對各時空的挑戰；鼓勵學生積極參與國際學術活動與競賽，以培育實務與理論並重、術德兼修之人才；使學生抱有熱忱及專業，養成深度思辨，重視人際倫理，多元學習以及主動參與學習態度，型塑國體人的教育方針，使其發揮最高價值。

#### (一)型塑國體人價值教育方針

培養學生獨立自主，尤其著重以人為本的教育，訓練學生具備深度思考，並重視本校校訓精神：生活以樸、待人以誠之校訓精神，培養學生具備態度務實、重視人際倫理的生活態度。

##### 1. 提升學生學習成效

藉由通識課程、競賽活動、輔導、自組社群等多元方式，提升語文閱讀與培養表達能力及資訊應用與邏輯思維能力、獎勵自主與跨領域學習，建置學生輔導機制，例如教學助理、補救教學等，強化同儕課業輔導，

使有需求之學生如因賽事、訓練或其他特殊需求者，得以適時地接受輔導，另也提供學生擔任教學助理，增進其專業知識。

## 2. 強化教學支持系統

辦理創新教學模式及辦理創業提案競賽、組織跨域教師社群、鼓勵師生共同開發數位教材、邀請國內外知名學者專家引進國際新知、建立獎勵教師及教練成長機制、辦理實作工作坊、建構學生學習評估指標，以促使教師開設深碗課程、三創課程，落實主題式課程規劃，拓展課程應用性及操作性，進而產出各項多元作品、教材。另於鼓勵教師成長部分，特重教師、教練之專業技能、跨領域增能與考取證照，以因應體育運動發展之多角趨勢。

## 3. 強化學生專業實務技術能力—課程翻轉、創新創業

開發跨領域多元學習管道(開設微型課程、深碗課程及業師協同教學等)、依系所專業發展特色成立課程模組並增強跨領域專題式課程模組，以鼓勵本校教學單位開授微型課程，促進學生跨領域學習，並將課程大綱外審查以精進教學品質，落實課程連結學生核心能力及基本素養。

## 4. 強化學生專業實務技術能力—國際交流、開創視野

加強國際交流以開創視野、建立跨國校際合作關係，期待提升海外交流總人次；拓展海外實習國家的範圍，提升學生國際移動力及經驗；增加本校國際學生人數。

## 5. 培養學生就業能力—儲值技能、職涯拓展

建立業界實習導師制度、辦理職涯輔導及校友座談會等活動、厚植本校輔導能量強化學生心理能量、推廣學生使用學習歷程檔案平台、建構創新創業友善環境，並輔以畢業生流向調查，提升學生在產業與職場知能，促進學用合一。

## 6. 通識教育厚植學生基礎能力及開設永續發展相關課程

本校通識教育除必修之語文與資訊課程外，尚規劃有分類選修課程及各類通識教育活動，培養學生跨領域全面多元思維能力，使學生具備博雅素養；本校通識教育開設永續發展相關課程，以增進學生具有永續發展概念與環境變遷之視野，除介紹全球變遷與永續發展之基本概念，更進一步在體育教育領域連結碳排放與環境、全球暖化與環境永續、綠化與植樹與減碳、綠建築與環境保護等議題。

### (二)體育運動在職進修：終身學習的基地

本校以國家的角度培養體育運動從業人員，整合專業職能課程的師資與資源，協助體育運動在職進修，專業職能的發展與提升，並順應國際體育發展趨勢，教育策略應與時俱進，首重培養自我精進意識，養成終身學習的素養，兼備國際思維的專業能力與態度。

配合教育部回流教育政策，提供體育從業人員、幼兒體育教師與一般高中職畢業社會人士終身學習、提升專業知能之機會，匯集產、官、學、研及社會菁英專業人士，策劃前瞻課程與證照培訓制度及規範，創設具有實用性及多樣化的職業證照專班，掌握未來頂尖人才動向，為專業體育、休閒運動、運動產業管理、運動健康科學等專業領域高階人才，提供多元進修的選擇，營造終身的學習環境，以成為國際奧會與國際組織在臺基地為目標邁進。

#### 1. 推廣教育

##### (1)教育部體育署全國各級學校拔河比賽

配合教育部「增加學生運動時間」方案政策，同時透過多元活動實施，深耕校園拔河活動，提升八人至室內外拔河運動之技術水準、培養學生發揮互助合作之團隊精神與品格教育。

##### (2)教育部體育署培育優秀原住民族學校運動人才執行計畫

遴選出 150 位選手給予計畫補助支援，運動項目包含舉重、柔道、拳擊、體操、射箭、射擊、角力、跆拳道、空手道及田徑，提供支援包含經費補助、醫學檢測、運動傷害預防、心理諮商等幫助。

### (3)推動原住民族棒球輔導計畫

針對需聘請棒球教練之原鄉國民中(小)學，補助校方聘請教練，落實政府合理照顧退役之原住民族棒球運動選手、提供就業機會之政策，並為提升原住民族地區學校運動訓練資源，增加投入原住民族地區學校運動團隊之教練人力，協助學校帶動與發展棒球教育。

### (4)學士學分班暨隨班附讀學分班

本校為提供高中職畢業同學之多元升學以及生涯發展管道，特開辦體育學士學分班，以利高中職畢業同學取得專科同等學力，提供體育從業人員、幼兒體育教師與一般高中職畢業社會人士終身學習、提昇專業知能之機會。

### (5)推廣教育學分班運動防護課程

本校為提供運動防護課程學分進修管道，特開辦運動防護學分班，以利學員取得報考教育部體育署運動防護員之必須學分，提供有意進修學習或考證者取得提升專業知能機會。

### (6)推廣教育學分班傳統整復推拿技術士課程

本校特開辦傳統整復推拿課程，以利學員取得報考傳統整復推拿技術士之必須學分，特此整合本校及校外師資以開設相關課程提供學習。

## 2. 樂齡大學

本校善用校園環境特色及優勢，申辦樂齡大學課程，提供高齡者再次進入校園與年輕學子互動與學習的機會；並經由本校精心規劃設計之運動課程，協助高齡

者親身感受「運動即良藥」的效益，建立自主健康管理的觀念，以享受健康樂活的長壽人生。

### 3. 逆齡教育

創設 40+逆齡運動俱樂部，引進芬蘭 HUR 氣壓式阻力訓練器材，其特色為安全、智慧、精準、效率、挑戰、多元。持續辦理相關微學分課程、講座、工作坊，致力於培養學生運動指導能力，並搭配運動保健學系實習課程，提供學生實際操作之機會並從中發現問題、解決問題。

#### (三)建設國體運動中心

藉由運動中心新建，配合校內既有各項室內外運動設施，期以建構本校成為桃園地區更全面性、更具特色的運動園區。達到「提升民眾健康福祉」、「打造活力、健康之城」、「配合公益政策，推展全民運動」，塑造桃園更全面性運動機能之園區與運動休憩場域。

#### (四)建設國際戶外探索體育園區

配合教育部體育署推廣「戶外探索」政策，將「鍛鍊品格、體育增值」精神融入各級學校體育課程與身體活動當中，本校擬以「探索體育試辦、推廣與交流」為主軸，持續進行探索體育的課程活動推廣，並落實專業戶外探索課程之開發與戶外指導員之培訓。

為達以上目的，本校將建置國際戶外探索體育園區，作為規劃專業培訓課程，並以現職體育教師為對象，推展探索體育指導員之基地，確保課程執行之品質與安全。

未來國際戶外探索體育園區將致力課程開發、辦理訓練課程、進行國際交流、輔導考取國際探索體育證照、建制本國探索體育證照、協助競技選手增能，並以戶外探索體育園區硬體設施為基礎提供相關體驗、訓練或代訓服務，期望發展為永續經營模式。

## 六、國體精神：傳遞精、誠、樸、毅之創校精神



從學生入學起，即開啟與國立體育大學永久存續關係，提供全方位校友服務，凝聚校友向心力，建立更緊密的國體人情誼網絡，適時將母校理想及發展藍圖與校友分享，設計增加影響力的方案，串連各地校友會情誼，主動搭建互力的橋梁，加強學校與校友會之間的聯結與資源共享，提升校友對母校之向心力與情感。

凝聚校友力量協助校務各項發展，完善校友聯繫網絡及相互效力典範平台，並串聯系所班友會及校友會組織，給予適當的機會幫助校友生涯發展，也作為在校生的典範，促進學校與產業的對接。

### (一)傳遞精誠樸毅精神

養成學生為學以精、待人以誠、生活以樸、運動以毅的精神。精為精確地研究學問、發展精密的知識系統，以精良成果貢獻社會；誠為所言所行真實不虛偽，忠於客觀事實，忠於主體良心，以誠實待人，以忠心處事；以樸為生活態度，免除過多物質條件，不為物役，無慾則剛；毅為自我振奮最大的精神力量，以達到生命的極致，在運動上超越自我，在學術上創新發明。

### (二)協助學生創業與就業

辦理職涯講座，邀請專家學者至校分享求職技巧、履歷撰寫及分析等。邀請校友返校座談，透過校友與在校學生面對面座談，分享求職經驗及產業趨勢。提供諮商心理師進行職涯諮詢，讓學生增進其對自我職涯之認識。

### (三)強化校友會功能

1. 建立分區校友聯絡網。
2. 建立畢業班聯絡人體系。
3. 研議提供校友使用學校各項設施折扣之優惠（圖書證、游泳證、email 帳號）。
4. 建立校友聯絡電子郵件帳號資料庫，定期寄發校友會訊，維持聯繫。

5. 協助及支援校友會行政業務，使能運作順暢。
6. 師生參訪行程帶入校友公司，讓在校生與校友連結情誼。
7. 研議校友及校友子女就讀本校各式學分班等得享受優惠。
8. 為產學合作優先服務對象。
9. 延聘優秀校友為專技教師或業師。

#### (四) 學生品德教育計畫

1. 以「精、誠、樸、毅」校訓，落實為學以精、待人以誠、生活以樸、運動以毅的校風。
2. 重視校園倫理，以「有禮、關懷、尊重、自律、誠實」為核心價值。
3. 培養學生的民主素養；落實法治社會健全觀念。
4. 透過校園體育相關活動，塑造運動精神。
5. 辦理師資生實踐史懷哲精神教育服務計畫，針對不同族群進行課業輔導及發展與學習活動（含生活輔導）。鼓勵師資生實踐品德教育、生活學習暨生涯規劃輔導及關懷弱勢之精神。

### 七、國際學園：建立奧林匹克氛圍環境及永續校園

匯集在地資源，貢獻本校所長，並致力健全校園環境建設，營造奧林匹克氛圍、傳遞奧林匹克精神，對鄰近社區推廣奧林匹克文化，呼應聯合國 SDGS 永續目標，降低碳排放量，推動節能減碳方案，降低本校對環境的影響，建立綠色永續 E 化校園，並發揮學校的社會影響力，達成建立國際學園及永續校園的目標，朝著永續大學目標邁進。

- (一) 為鄰近地區推廣奧林匹克文化，整合周邊社區、科學園區企業、中小學校進行策略聯盟，擴大影響力，並能提供學生更有效的服務。

## (二)建立綠色永續 E 化校園環境

### 1. 建立永續校園

汰換老舊設施，引進智慧節能系統，鋪設海綿道路、設置地下水箱解決缺水問題，打造健康樂活之校園形象；另建置場館場地租借系統，達到有效管理及資訊公開。

#### (1)建立永續校園環境(綠色大學)

本校為「臺灣綠色大學聯盟」會員，積極維護校園環境與生態的價值，藉由教學研究與日常生活中推廣環境教育，以及運用行政管理的措施，期使全校教職員工生力行節能減碳，主動推動校園環境保護工作，培育環境責任的公民，進而實現永續發展的校園文化。

本校更榮獲 2019 年國際奧會運動與永續發展發展建築獎(Sport and Sustainable Architecture)，嘉許本校秉持促進永續發展及乾淨能源建設各項運動建築，不僅以此理念經營中正體育園區為民眾休閒遊憩、菁英選手競技訓練，及奧林匹克教育、競賽、帕林匹克運動推廣及菁英身障選手培訓使用；園區也朝著綠建築與節能方向規劃，領先其他學校而在諸多場館設立之初連同綠建築標章申請，包含 100 年建置的田徑場，當時建築本體通過「綠建築指標綠化量、基地保水、日常節能、二氧化碳減量、室內環境、水資源及汙水垃圾改善」等 7 項指標認證，取得綠建築銀級標章，另圖書暨體育博物館落成於 102 年，當時亦通過「綠化量、基地保水、日常節能、二氧化碳、廢棄物減量、室內環境、水資源、汙水垃圾改善」等八項指標認證，取得綠建築黃金級標章，且與田徑場建築形成一動一靜，相互輝映。

#### (2)持續建置屋頂太陽光電發電設備

配合國家「太陽光電推動計畫」政策，持續辦理本校建築物屋頂租賃廠商設置太陽光電發電設備，除可活化空間，建築物頂樓降溫外，亦可增進節能減碳效益。

### (3) 落實環境保護

持續培育環境及維護園區環境景觀，增加植栽覆蓋率，規劃符合園區目標之景觀設計，另園區生態持續維護，針對有害外來種動植物持續控管防治，並對稀有保育類動物營造棲息地，結合本校相關系所透過園區休閒運動園區體驗與遊園之行程規劃，打造成為桃園市大型特色運動園區與運動休憩場域。

### (4) 奧林匹克運動園區計畫

本校希望以市民運動公園為概念，透過園區整體環境規劃，藉由本身具有的運動設施與自然地形優勢，加入「運動精神」與「動作美學」之意象塑造，希望提供師生與市民優良舒適之運動場域，展現體育活力、盡情運動的舞臺，以發揮教育、訓練、競賽、遊憩及推廣服務等功能，期望成為桃園大型特色運動園區與運動休憩場域。

- A. 短期目標：桃園市政府辦理後續計畫送審事宜。
- B. 中程目標：提報教育部體育署申請前瞻計畫補助。
- C. 長程目標：成為桃園市龜山區大型特色運動園區與運動休憩場域。

主要以現況環境設施修繕、景觀亮點營造、自然永續經營、全民運動 4 大概念作為設計主軸，並透過悠活慢跑環狀廊道、奧林匹克山丘林間親子遊戲廊道、志清湖區水岸生態體驗景觀休憩帶、環境友善空間、公園入口意象塑造、原有戶外體驗場環境改造及運動用地新設多元體育運動場等七大特色規劃。持續透過教育部、體育

署、桃園市政府及本校校務基金等單位爭取經費。

#### (5)桃園市南崁溪氨氮污染削減水質改善產官學合作計畫

本校為善盡大學在地關懷社會責任，針對重要議題凝聚在地資源，於 111 年 10 月桃園市政府、台灣美光晶圓科技公司與本校三方簽署產官學合作合約，本校經管土地被選定作為汙水處理設施用地，並由台灣美光晶圓科技出資建置場域設施，透過縣市政府及公民營企業合作，共創三贏夥伴關係。

### 2. 推動節能減碳延續校園發展

#### (1)汰換老舊設施延續校園發展

為節約能源，本校辦理燈具汰舊換新為高效能燈具 5000 餘盞及路燈改為 LED 燈，預計 1 年約可節省 660,000 度。另汰換耗能之老舊冷氣 295 台，1 年可節省 44,000 度。並採責任分區管理，控制辦公室、會議室及教室等空間溫度，設定適溫（26 至 28℃），並視需要配合電風扇使用。

#### (2)建構智慧節能系統，降低能源之浪費

為使本校教室及研究室空間之用電最佳化，配合行政院打造綠能低碳環境、提升能源使用效率、積極推動智慧電網建設，故將建置 1 套有實際行動方案來降低和監督能源的使用、確認能源節約和計畫性的改善。

#### (3)持續推動節能減碳

本校近年來持續積極辦理燈具汰舊換新為高效能燈具餘盞、路燈改為 LED 燈及汰換耗能之老舊冷氣，亦努力規劃責任分區管理，控制辦公室、會議室及教室等空間溫度並向全校教職員工生宣導節電觀念，期能有效達到節能減碳效果。除此之外，為使本校教室

及研究室空間之用電最佳化，打造綠能低碳環境、提升能源使用效率、積極推動智慧電網建設，將建置 1 套有實際行動方案來降低和監督能源的使用、確認能源節約和計畫性的改善。

### 3. 落實綠色採購

為了降低天然資源與毒性物質之使用，本校積極配合政府機關執行綠色採購，以優先考量環境面之綠色採購為原則，除需特殊規格產品而須採購非環保品項，餘皆以採購具有環保標章產品為主，並響應綠色辦公，落實綠色採購並進行宣導倡議，培養同仁綠生活思維。

### 4. 建設智慧校園

以「使用者導向」整合校內師生、職員與管理者角色，提供 1 個全方位智慧感知的環境與綜合信息服務平台；進行「資訊整合」，融合校園各子系統及服務領域，互聯整體校園資訊與數據服務；「智慧應用」透過智慧環境應用與資訊整合服務，提供校園網路與外部空間使用等網路管理互動。

#### (1) 教學空間智慧優化

發展校特色人才與多元學習，加強多元教學、訓練與多元評量，以因應國際數位學習發展趨勢變化。全校師生習於使用數位科技、結合運用自身專業，成為善於運用數位科技輔助專業能力之體育人才。

#### (2) 智慧互動教室

強化教室數位設備，以增進全校教室數位科技能力。

#### (3) 校園數位智慧服務

推動校園行動支付，學生證及教職員證採多卡合一功能，減少皮夾放現金負擔，證件也可以是便利的支付工具，並可結合宿舍、停車場門禁、圖書暨體育博物館借閱，校內規費繳納等，更可與校園內學生餐廳或商店整合，讓校園生活支付更便利。

#### (4)E 化校園環境

因應雲端及 E 化，改善校園整體網路建設，確保有線、無線網路頻寬順暢；更新教室資訊網路介接環境，支援老師進行資訊科技輔助教學，進而導入互動教學及創新之應用，主幹網路提升至 10Gbps 並打造無障礙且便利的網路環境，並逐步更新資訊系統硬體環境，加強資訊系統服務之效能，提供更快速便利的服務體驗，打造智慧行動化資訊校園。

辦理全校資訊行政系統整合，場地租借系統、總務處線上報修系統透明化。

#### (5)學生宿舍 E 化管理

本校學生出入學生宿舍，已實施電子刷卡進出，取代紙本登記，並逐步朝全 E 化管理前進，相關措施包含學生宿舍各房電費使用『電卡插卡實用實扣』計價，並於管理室後方設置自動收費裝置，進行電卡儲值服務；住宿費用均實施電子化收費；住宿流程規劃及床位編排、宿舍消耗性用品管理、宿舍維修等均規劃為網路申請，以滿足學生在住宿上的需求性；另建置學生宿舍報修 App。

#### (6)健全校園資訊安全環境

實行全校性資訊安全軟硬體設施，強化本校資通安全機制。

- A. 資通系統分級及防護基準：完成資通系統分級，定期檢視分級妥適性，並完成法定資訊安全控制措施。
- B. 資訊安全管理系統之導入：校務系統(學務系統、教務系統)導入 ISMS 資訊安全管理系統標準，持續維持系統運作。
- C. 資通安全專責人員：協助全校各單位推廣並建立資通安全業務執行。每二年辦理一次內部資通安

全稽核、業務持續運作演練、安全性檢測、資通安全健診。

- D. 建立資通安全弱點通報機制，每年定期通報。
- E. 強化資通安全防護量能：升級防毒軟體病毒碼、網路防火牆韌體、入侵防禦模組(IPS)新增威脅偵測應變服務(XDR)、等軟硬體資安設施及線路備援提升本校資安層級及確保系統不中斷。
- F. 推行全校性資通安全教育訓練，以符合本校資通安全責任等級規定，並取得「資通安全專業證照及職能訓練證書」。
- G. 強化學校人員資通安全認知與訓練，資安政策宣導與落實。

#### 5. 建置大樓門禁系統

為有效進行行政科技教學 3 棟大樓人員管制，故預計辦理本工程。包括行政大樓 1 樓(後方)出入口、科技大樓 1 樓(前後方)出入口、科技大樓國際會議廳(前)出入口、教學研究大樓地下 1 樓(前後方)出入口、教學研究大樓 1 樓(後)出入口、教學研究大樓 1 樓(側)出入口及科技大樓 B1(健康中心)出入口等 9 處之門扇改建、門禁管制及門禁管制終端系統建置等等工程項目。

#### 6. 校園停車管理計畫

因外車停放本校校園日漸頻繁，為維護本校校園安全及師生停車權益，規劃辦理校園停車管理案，以利執行校園停車相關管制措施。本案業經行政會議、校發會議及校務會議審議通過。因本案涉及學校整體委外情事，並依業務委託民間辦理提報教育部核備，目前刻正持續辦理採購招標文件準備等事宜。

### (三)改善學生生活環境，注重學校環境與衛生

#### 1. 提升學生宿舍環境



學生宿舍改善計畫自 107 學年度起分階段實施，108 年完成 1 期學生宿舍內部整修工程、110-111 年進行 1 期學生宿舍立面防水及鋁窗修繕工程，後續規劃 2 期、3 期宿舍外牆立面防水與內部及浴廁整修、宿舍整體公共空間改善、評估第 4 期學生宿舍興建工程的可能性，並定期檢視養護各期宿舍樓層壁面，進行內部除霉及牆面粉刷，進而改善住宿環境品質；另針對學苑餐廳每週督導考核衛生及食材登錄，規範學苑餐廳牛豬肉食材及其加工食品全面使用國產品。

## 2. 推廣健康促進觀念

為強化師生健康促進觀念，舉辦各式健康推廣講座，亦與林口長庚醫院合作辦理「免費愛滋病毒匿名篩檢」等活動，並定期辦理教職員及學生團體健康檢查，依據健康檢查結果追蹤健檢報告異常之師生，進行免費複檢衛教活動。

## 3. 學生心理健康

依據「國立體育大學學生自我傷害三級預防工作計畫」，辦理校園心理健康活動及輔導介入。

- (1)初級預防：針對學生辦理生命教育、情感教育、性別平等、生涯議題相關講座、工作坊、團體、心理測驗。針對校內教職員辦理知能研習，以建構校園環境友善且支持的系統。
- (2)介入性輔導：針對新生進行心理測驗篩檢，篩出高關懷或高危機的個案，主動介入輔導、關懷。另外，對於已有困難且主動求助的個案，提供穩定且長期的諮商。此外，也提供接觸困擾個案之教職員心理諮詢，協助共同輔導學生。
- (3)處遇性輔導：針對已危機個案提供校園系統性的協助，結合家長、校內、校外精神資源，以協助當事人穩定。其次系統中，也提供如班級座談，幫助學生降低影響。

#### (四)強化教職員工生活機能與福利的改善

##### 1. 健全人才聘任、評核及發展制度、完善員工福利

本校對於各類人員進用已明訂相關辦法規範，另為延攬國際優秀教育人才，訂有「聘任國外學者短期教學實施要點」、「外籍教練聘請辦法」及「客座教師聘任辦法」等辦法。短期目標著重於因應校務發展需要，針對各類人員進用之相關規範適時評估修正，以廣納國內外優秀人才，中長期目標則期能建立彈性且完善之聘任制度。

本校注重人才培養及發展，對於教職員訂有考評及升遷(等)機制，實施定期考核(評)。對於公務人員及約用人員，訂有本校公務人員年終考績評核作業要點及約用人員考核作業原則。為提昇教師教學及訓練、學術及競技、服務及行政、輔導品質，訂有教師評鑑辦法，對於評鑑未通過者建置輔導機制。為協助教職員職涯發展，公務人員依本校職員出缺遞補作業及公務人員陞遷法規定辦理。教師依本校教師升等審查辦法規定，得以學術研究、體育成就、技術研發及教學實踐研究等多元方式升等，提供教師得依其特性選擇適性化的發展。

另營造良好工作環境、提升員工福利。為留任人才、營造良好工作環境，短期目標以透過辦理職能發展訓練及各類文康聯誼活動、提供建議溝通管道傾聽同仁聲音並協助同仁解決工作、生活及身心上所遭遇之問題等，凝聚同仁共識及向心力，中長程目標期能營造互動良好之組織文化、激發人才潛能、進而提升本校服務效能及整體競爭力。

##### 2. 提升教職員宿舍品質

本校職務宿舍已有 20 餘年歷史，建築物因外在因素如地震、及室外年久造成裝潢、管線、地板老舊與家具潮濕等損壞因素，擬於 109 至 112 年分年分批辦理內裝整修，以提高住宿之品質。單房間職務宿舍整修範圍為全間整修包含老舊天花板、廚櫃、浴室、地板、油漆等

固定設施及配件，另提供移動式（新）衣櫃、書桌（椅）、床、矮櫃等基本設備，依職務宿舍修繕權責事項劃分表規定購置，全室油漆，廢棄物清運等；為讓內裝有一致性，預計先完成 4 年期間之設計監造，然後再辦理逐年之工程發包。

### 3. 校園生活機能改善

學校財產是學校重要資源，隨著經濟環境變遷及社會觀念轉變，教育部以永續經營理念活化運用，提升管理效益，創造資產價值，增裕學校財力資源，以達「發揮效能、永續財源」之目標。整合學校可借用之場地（館）設施，訂定相關租借法規及收費標準，採隨時辦理方式，開發 E 化網路管理系統，線上傳輸申請網路管理加強 E 化作業，積極撮合統籌調配，完備配套便利執行，控管收支併列爭取預算，並督導考核適時獎勵相關人員。另持續更新場地設施，並辦理場地定期維護，以提供使用者更完善環境及設備。

運用線上傳輸最新場館租借等資料，提高行政效能並提升效率，即時掌握學校場地設施管理資訊，另藉由場地設施設備更新，提高使用者再租(借)意願，以落實學校用地有效運用，活化資產空間，解決師生、民眾停車、運動、休閒等使用需求，增加國庫收入。

#### （五）以奧林匹克精神構建校園氛圍，創造出國際的國體學園

1. 本校圖書暨體育博物館承載傳承與保存體育文化重要使命，展覽以跳脫傳統資料展示手法，採「說故事」的方式呈現奧林匹克精神的歷史脈絡，以實物、影片、多媒體、情境佈置、互動體驗等生動活潑手法轉化詮釋，帶領學生認識奧林匹克教育，感受耳目一新。

為落實奧林匹克境教，圖書暨體育博物館亦將策展精神帶出館外，嘗試於師生通行量大之行政大樓公共區域進行佈展。以低調沉穩米色主牆面展示奧運藝術海報，呈現藝術與體育的精采交會，百年奧運賽事蘊含「把握時間，做好生涯的策略規劃與思考」意義，傳遞

奧林匹克教育精髓。配合展示歷屆奪牌奧運英雄的輝煌與國際奧林匹克委員會提供之立體雕塑品，為整體空間注入泉湧生命力；運用俐落的奧林匹克「更快、更高、更強、更團結」格言串聯空間，學校校園化身奧林匹克教育最佳展演場，體現全人國際奧林匹克教育精神。

2. 透過舉辦學術研討會、奧運論壇、奧林匹克青年營、國體奧運日，鼓勵學生擔任國際賽會志工，將「卓越」、「尊重」、「友誼」奧林匹克重要精神，落實在校園每一處。

#### (六)改善校園環境設備

行政大樓 1、2 樓公共區域整修工程、綜合科技大樓 1 樓公共區域整修工程、教學大樓 2 至 5 樓公共區域整修工程、綜合科技大樓外牆整修工程及 1 樓廁所改善工程、百階教室改善工程、智慧節能系統、國際會議廳(原住民表演舞台)改善工程；另本校自來水管線設置迄今已逾 30 年，早年管線採 PVC 材質，管線老化常有爆管之情事發生，造成全校水源供給之不穩定及水資源之浪費，本校辦理水資源管線改善工程，工程完成後，提供全校師生較佳之水資源品質。

#### (七)促進國際化

本校持續深化國際學術合作，促進學生雙向國際移動，以達成培育優秀國際體育運動專業人才目標。

##### 1. 促進國際學術合作及交流

- (1) 邀請國際學者蒞校進行學術交流，各學院不定期辦理國際研討會，增進國際間學術交流與合作。
- (2) 積極建立與姊妹校之間學術友好同盟合約。
- (3) 積極促進與國外知名大學及機構之合作交流，並簽訂合作協議，藉以提升本校的國際能見度。

##### 2. 打造國際學園計畫

- (1) 持續推動國際姊妹校交流及交換學生計畫，擴大招收國際學生，增加英語授課課程，開發海外實習據點，以提升學生的多元視野及國際移動力。
- (2) 鼓勵本校教師赴國外或大陸參與國際學術會議或專業研習活動、參與運動產業研發，協助提昇臺灣運動產業國際競爭力，增加國際學術交流質量，建立國際合作互動平台。
- (3) 活化本校國際學生交誼室空間使用效能，增加校內設施中英文敘述及國際易懂標示，建構國際友善校園，並舉辦本國生與國際生共同參加之活動，以促進本國生與國際生交流之機會。
- (4) 鼓勵校內老師開設全英文課程，以增加本國生與國際生學術交流，並增進本國生英語能力。
- (5) 除現有的國際交流及合作項目，亦會進一步開發與拓展更多元國際合作模式。
- (6) 不定期關懷 outgoing 及 incoming 學生學習及生活狀況並適時提供協助。

### 3. 持續提升境外生人數

- (1) 藉由積極參加線上及海外教育展，鎖定數個高教網站、刊物等招生資訊露出及其他宣傳策略增加學校曝光度，並至各姊妹校進行招生宣傳，吸引外國優秀學生前來本校就讀。
- (2) 如國際疫情趨於緩和，得規劃拜會姊妹校進行學術交流與招生宣傳。
- (3) 配合政府推動之新南向政策，積極與相關國家之學校進行交流互動，並針對該地區進行招生宣傳活動擬定多元的獎學金機制，以提高新南向國家之優秀學生前來本校就讀之意願。

### 4. 辦理學生國際移動力計畫

媒合學生至海外學習，培養學生學以致用之就業能力，以及增進學校與國際企業之產學合作，並結合大型國際運動賽會之舉辦，實地進行實務操作累積國際就業經驗，另於實習回國後統一舉辦實習成果發表會，分享實習經驗。透過跨足國際的海外實習計畫，將原有的實習經驗升級，達成提升學生國際移動力及畢業後海外就業機會的目標。

## 參、年度工作重點

### 一、智庫國體：成為體育思想領航者

#### (一)建置體育運動統計資料庫

##### 1. 校務研究資訊

為強化本校特色及學生職涯發展就業實力，透過畢業生流向分析、運動員相關分析等加以瞭解學生並從中找出改善方法。在畢業生流向方面，利用學務處蒐集本校 111-112 年度畢業生流向調查資料(105-106 級畢業 5 年、107-108 級畢業 3 年、109-110 級畢業 1 年共約 2000 筆資料)進行畢業生職業類型分析、薪資分布、就業情形、進修比例等面向瞭解本校學生畢業後發展，從中找出本校學生優劣勢，供各系所作為課程改善規劃及評鑑資料之參考。在本校特色方面，針對本校競技運動員做相關分析，利用本校各隊教練透過國體賽會蒐集系統填報之國內外各項公開賽事之成績資料進行相關分析(每年約 800 筆資料)，如運動員獲獎分析(包括賽事種類、項目種類、名次、組別等)、原住民運動員分析及運動員專長課分析。希望藉由上述分析提升運動員在競技成績上的表現。在招生方面，結合招生專業化分析，藉由招生數據(包括入學前在校成績與入學學生考試表現)分析不同入學管道、不同高中學生入學後的學習表現，再回饋到招生策略與審查指標的制定。於每學期定期更新資料庫，與資訊中心及各資料所屬單位合作，蒐集校內各系統資料庫中之資料，並進行資料庫校正及正規化，排除異常或無效用之資料，確保分析成果正確性。

##### 2. 提升師生學術的質與量

廣泛蒐集學術相關單位之資訊，建立教師與校外學術研究資訊聯絡管道，提供師生相關訊息，規劃並推動學術研究相關獎勵制度與法規，鼓勵教師、研究人員、專業技術人員及學生投入學術研究，並將其研究成果發表於國際著名期刊，以增進本校師生研究量能，提高教學與研究水準。相關辦理事宜如下：

- (1) 規劃並推動本校學術研究相關獎勵制度：為鼓勵專任教師、研究人員、專業技術人員投入學術研究，並將其研究成果發表於國際著名期刊，以增進本校師生研究量能，訂有相關獎勵辦法、國光獎章競技奪牌及教學傑出等表現優秀之教師與教練相關獎勵。
- (2) 為鼓勵教師赴國外或大陸參與國際學術會議與專業研習活動，發表學術研究成果、提升教師專業知識與技能、擴大國際視野，訂有補助教師出席國際活動作業要點，另為提升學術風氣、鼓勵教師與研究員研究升等、爭取各政府機關補助之研究計畫，亦訂定補助研究計畫作業要點。
- (3) 為增進博士生對專業新知、技術發展及新研究方法之瞭解，以及鼓勵學生出國參加各項國際學術會議、運動競賽、技(藝)能競賽、訓練、講習與研習活動，提供相關補助經費，增進其國際競爭力，藉以提昇本校之國際地位與促進國際交流。
- (4) 依據教育部報奉行政院同意之「延攬及留住大專校院特殊優秀人才實施彈性薪資方案」，本校將陸續送國科會申請補助研究獎勵計畫，並依教育部高教深耕計畫辦理本校彈性薪資獎勵。
- (5) 積極瞭解國科會、教育部計畫申請條件與限制，完整傳遞訊息並協助教師執行計畫之相關行政業務，以爭取經費補助。除了政府補助計畫外，亦鼓勵教師爭取相關產學合作計畫，增加與廠商合作機會，以提升學術研究水準。
- (6) 為協助教師研究計畫之申請與執行，並符合相關規範，積極與其他單位合作人體研究計畫審查事宜，與已簽訂合作之單位，包括臺灣大學、輔仁大學、臺北市立大學、臺灣師範大學與壢新醫院等，建立互動良好之計畫研究倫理管理程序。本校已於 112 年 4 月送件申請新設人體研究倫理審查會，俟通過教育部查核後，預定 113 年度本校教師所提之人體研究計畫可由本校自審。另為協助與管理教師執行



與動物相關之研究，本校設有實驗動物照護及使用委員會，審理相關動物實驗計畫申請案。

## (二)建構體育運動人才媒合平台

本校期許成為體育運動員人才資料交流、媒介之平台，透過建置體育運動人才資料庫，提升國內體育運動人力資訊與資源之公開化與流通性。目前已建置共 7 個子資料庫，包括優秀選手、教練、裁判、體育師資、健身教練、運動防護員及賽會籌辦人才資料庫。本期(113 年度)工作重點如下：

1. 蒐集校外內具有運動教練專業、經歷之教師、教練、選手之各項學術成果、履歷經歷、專業研修、證照資格、訓練實績、參與賽事與獎項等相關資料。期建立歷程檔案，匯入資料庫，本期目標為校內外師生總填報人次達 150 人次。
2. 辦理相關討論會 1 場，邀請校內外專家提出專業建議，完善資料庫之類項與內容(校內外預計共 20 人)。

## (三)成為國家級的體育政策研究中心

本校於 108 年 2 月成立體育運動與社會發展中心，延攬具有體育專業，長期專注於體育政策專案執行之優秀人才，辦理各項學術推展業務、辦理體育公共事務與非營利組織之研究發展為更進一步善盡本校社會責任，於 111 年擴大更名為體育運動發展暨大學社會責任中心。本校定位為「以運動競技與健康休閒為導向之體育專業大學」，以推動運動科技創新與研發，提升國民運動健康與生活知能，培育運動推廣與教育人才為目標。故 111 學年本校設置「體育運動發展暨大學社會責任中心」專責辦理我國體育政策、全民運動、競技運動等體育運動發展之研究規劃及推動相關事務。綜合以上，113 年度工作重點如下：

### 1. 制度與策略建置

- (1) 建構本校體育運動發展暨大學社會責任中心的網路平台，提供各核心團隊具體且重要的資訊，並持續

充實網頁，其內容包含相關政策宣導、各項活動訊息公告及本校體育政策推動績效等。

## (2) 激勵策略擬訂

- A. 為提升本校師生參與體育政策推動工作，以滾動式調整相關獎勵或激勵辦法，包括：教師評鑑、彈性薪資、課務發展(業師協同、微學分)、表揚活動等，以提高本校師生參與動機。
- B. 建置各領域對話機制，媒合跨領域師生參與本校各項計畫。

## 2. 人力資源整合與協調

- (1) 定期辦理各項計畫共識會議，以協助各計畫垂直與橫向整合。
- (2) 依本校專業能量與場域需求開拓校外實踐場域，並簽署合作備忘錄。
- (3) 協助各計畫團隊取得外部資源鏈結。

## 3. 人才培育

- (1) 定期辦理教育課程、參訪活動及專業培育課程。
- (2) 鼓勵本校師長將專業課程與聯合國永續發展目標結合，深化體育專業發展連結。

## 4. 執行成果產出

統籌本年度成果產出工作，包括：網路媒體傳播及成果發表會(實體或線上)。

本校亦具備科學研究、測試的能力，為有效整合本校競技、健康、醫療等運動科學研究之技術平台，經教育部於110年1月22日以臺教高(一)字第1090187475號函核准設立「運動科學研究中心」，強化本校於運動科學跨領域應用科學的發展重點，包含教育、競技運動、全民健康、預防醫學、產業提升等重要項目。大學是社會發展的基石，高等教育的師資又是國家菁英分子薈萃之地，在文化與科學等方面更能帶動社會發展的趨勢；大學本身應發揮本身的學術能量，結合社會、經濟的發展趨勢，以發揮

更大的效益。

本校運動科學研究中心短、中期以落實運動科學研究之應用與產業接軌作為主要目標，實施重點包含：強化各項運科專業服務，整合本校各項專業技術服務鏈結校內研究空間與儀器資源，執行國內外相關學術單位、產學合作計畫等委託案，以提升本校運動科學研究產出；推動競技運動朝精準化發展及推廣健康促進技術，藉由系統化和科學化方式評量與追蹤選手生理、心理、營養、運動技術及肌力體能狀況，作為選手訓練內容與選材的依據，進而提升選手訓練成效、培育運動科學專業人才；推廣健康促進技術，提供社區民眾體能、健康因子測量與諮商，以及運動處方設計，並與校外相關研究或醫學單位建立合作關係，使本校運動科學研究得以廣泛應用。

運動員在經過運動能力檢測後，可以發現目前缺失的能力或不足之處，並利用多種訓練器材及科學儀器來進行輔助訓練。「運動大數據」科學化的輔助訓練與過往不同之處在於，訓練時除了提供檢測系統數據，並給予即時的訓練回饋與量表呈現，以達到修正、督促及比對的效益。除了數據回饋外，透過資料視覺化呈現模組更結合了電腦與人腦的優勢，教練依視覺及經驗進行辨別與判斷，系統負責數據儲存與分析處理，以輔助運科人員判讀分析選手的的能力。

依據 111 年 6 月 14 日本校 110 學年度第 4 次校務會議決議，更名為「運動訓練科學暨大數據中心」，113 年度預計工作重點臚列如下：

1. 業於 112 年 3 月 2 日得標「112 年桃園市競技運動科學輔助暨防護支援計畫勞務採購案」（執行期程：112/03/02~112/11/30），並以採購法後續擴充程序辦理 113 年計畫案。
2. 業於 112 年 7 月 4 日獲教育部體育署同意補助辦理「112 年運動科技應用跨領域人才培育計畫」（執行期程：112/6/1~113/5/31）。
3. 積極爭取辦理「教育部體育署 112 年度運動科學輔助基層選手計畫」。

4. 積極爭取辦理「國訓中心培訓隊教練職能基準制定計畫」。

## 二、創意國體：提升體育運動服務市場價值及培育永續人才

### (一) 鼓勵本校教師積極參與產學合作

本校積極協助教師產學合作、研發成果產出、專利申請及技術移轉事宜，並建構產學合作平臺，協助廠商研發及創新技術。另各系所亦積極爭取教育部及其他機關團體補助或委辦計畫，以應用研發能量貢獻於產業界，提升學術研究水準。

1. 產學合作法規建置與引導：定期檢視本校產學合作實施要點、產學合作收支管理準則、產學合作獎勵要點，使欲執行產學合作之教師有具體化的程序及規範可依循，並適時投入資源，建構有利於發展產學合作的環境，提升本校教師與產官學界交流之意願。
2. 提供行政資源協助教師爭取校外產學合作計畫：學校提供行政資源例如校外計畫或活動之各項訊息、辦理經驗分享和建立資料庫等與系所協助教師爭取校外產學合作機會，以利有意願之教師參與。
3. 建立行政管理費及產學合作結餘款分配機制，活絡校內教師與研究人員研發能量。
4. 提供本校教師產學合作與研發技轉獎勵誘因：依據產學合作獎勵要點，若計畫主持人在該年度同時有政府機關/公營事業機構以及民營事業機構/民間團體委辦計畫，則於合併金額後以在兩組中名次較高的一組申請，由學校依照排名分列給予獎金和獎狀鼓勵教師積極投入產學合作。
5. 辦理智慧財產權宣導，提升師生知能。

### (二) 輔導校內師生創業，活絡校園軟硬體設施

#### 1. 輔導師生創業

- (1) 盤點現有創新育成進駐輔導與產學合作廠商相關研發與功能測試產品，進行投入商品化過程本校協助

創價所產生之市場價值評估，積極擴大本校既有專業應用領域知識經濟價值。

- (2) 協助媒合本校現有研發成果，尋求可能技轉商品化機會，共同開發，發展創業契機。
- (3) 與國創會 Tic 合作，導入創新創業資訊，協助提供相關創業評估。
- (4) 邀請專業創投經理人，協助分享並評估資源導入協助資源取得。
- (5) 與桃園市政府青年事務局合作，加入桃園校園創業聯盟，提供師生創業資源支持。

## 2. 活絡校園軟硬體設施

持續培育環境及維護園區環境景觀，增加植栽覆蓋率，規劃符合園區目標之景觀設計，另園區生態持續維護，針對有害外來種動植物持續控管防治，並對稀有保育類動物營造棲息地，並結合本校相關系所透過休閒運動的體驗，進而規劃本校現有志清湖水域，適合發展戶外水域運動 SUP 立槳、獨木舟、風浪板等水域運動的推廣及教育訓練人才培育基地，並打造成為桃園市大型特色運動園區與運動休憩場域。

### (三)教學與培育學生為專業職業達人

本校以專業的體育運動教學資源，支持各學院系所培育學生厚植職場所需專業能力，對社會展現體育的價值，同時創造學生未來就業職場專業能力。本校在學生專業技能的培育上，規劃業界實習導師輔導制度、企業參訪、獎勵學生取得專業證照，以達成本校體育運動服務市場價值。

#### 1. 業界實習導師輔導

每學期由系所教師推薦，邀請具備 3 年以上實務經驗之業界專家，安排本校學生依各系人才培育及課程需求，赴體育運動相關的專業實習場域實習。追蹤學生接受實習導師輔導情形。

#### 2. 企業參訪

以實地參訪或實習方式讓學生瞭解目前產業情形，培養學生就業機會、對接課堂教學與業界實務相輔相成，整合學校與業界資源，培育學生職場專業能力。

### 3. 獎勵學生取得專業證照

鼓勵學生拓展專長、積極參與證照考試，以提升專業能力及就業競爭力。依教學單位專業、證照專業性及考取難度修訂「證照獎勵標準表」，獎勵學生考取專業證照。

## (四) 協助系所推動產業實習課程

建立全校性實習輔導機制，本校設有校級及系所層級學生校外實習委員會，以檢視各系實習課程學習落實並保障學生校外實習權益，另也提供校外實習機構實習相關訊息，鼓勵系所爭取學生實習機會與增進系所與業界互動，增進學生實務經驗並培養學術及實務經驗兼備之人才。本校學生校外實習委員會並將依據教育部政策修訂校外實習相關作業流程讓學校實習制度更臻完善。

## (五) 學以致用的師資培育策略

1. 發展策略聯盟機制，結合其他師資培育之大學、各式學習機構、地方政府及社區等資源，提供本聯盟實習學生實習輔導，協助其他師資培育之大學辦理師資培育，發揮師資培育典範精神。
2. 因應國教新課綱進行課程調整，培育未來卓越教師。
3. 發展雙語教學職前教師培育課程及相關講座，增益英語體育教學能力。
4. 搭配「術科證照」指標，增進師培生的運動示範與指導知能。
5. 加強師培生之實習輔導，建置優質教育實習機構與輔導教師資料庫，並強化與實習學校之夥伴關係。
6. 聘任優質業師實務導學，形塑師資生學習典範。

## (六) 高教深耕計畫—產學合作連結

1. 學校整體推動產學合作機制、措施、推動策略、鼓勵措

施

- (1) 產學見習：以實地參訪或見習系所專業之相關產業，學生透過現場觀摹瞭解產業現況，促進教師調整教學軌道與業界相輔相成，整合學校與業界資源，結合理論與實務。
  - (2) 海外專業實習：鼓勵教師引領學生進行跨國產學合作，提升本校學生國際移動能力外，亦有助於宣傳本校專業特色於海外地區，吸引海外學生至本校就學或交換。
  - (3) 業師協同教學：邀請具業界實務經驗之師資結合各系所開授課程之主題單元，以理論與實務經驗並重培養學生創新思維、傳承業界技術以及與產業接軌之實務能力。
  - (4) 實習導師輔導：邀請具3年以上實務經驗且具服務熱忱之業界專家擔任本校業界導師，以其專業輔導學生於實習場域中學習產業與職涯的專業技能。
  - (5) 創業友善環境：本於學校體育運動專業特色與研發能量之獨特性，聚焦於運動、休閒與健康產業發展之推動，以各運動領域專業實驗室與工作室為核心點，可技轉發明專利之研究成果為基礎，建構創新創業生態友善環境。
2. 教學結合真實情境協助學生整合學習過程所養成之知識與技能之作法

(1) 運動競技 專業人才

- A. 優秀運動員輔導與適性分流發展：協助國內優秀運動員成長為國際頂尖運動員，針對選手進行個別特殊化的需求與輔導；對具有專業能力而無法成為國際級選手的學生，依據個別興趣協助其適性發展。
- B. 體育運動人才資料庫：蒐集具有運動教練專業、經歷之教師、教練、選手之學術成果、履歷經歷、專業研修、證照資格、訓練實績、參與賽事與獎項等相關資料。

- C. 建構運動員檢測專業人才培育：結合課程實習、運動科學檢測、肌力與體能訓練，除檢測專業的持續精進外，將更多學生送至職業、半職業運動代表隊與私人訓練機構進行實習。
- D. 浮潛與水肺潛水專業人才培育：配合「向海致敬」政策，並因應社會對浮潛與水肺潛水運動產業教練、指導人才需求日增趨勢，培育優秀之浮潛與水肺潛水專業產學指導人才。

## (2) 多元體育 師資培育

- A. 三創課程—體育教學創新及課程創作：增進學生幼兒體育課程內容創作能力及樂趣化教學之指導能力，實作律動創作提升幼兒園活動之多元及落實幼兒體育課程。
- B. 適應體育專業服務創新：成立專業服務團隊於課堂外進行實務學習，並與管理學院與推廣中心合作善盡大學社會責任，培育學生於相關產業之經營能力。
- C. 提升學生體育專業課程規劃與教學能力：開設多元性模式本位課程，透過業師協同教學邀請基層教師分享教學實踐情形，並辦理研討會促進學術交流。

## (3) 健康樂活 全齡關懷

- A. 運動保健實踐創課：策劃至花東、離島、進行運動防護教育與推廣活動之無邊界大學模式，以問題與目標為導向，提供學生主導課程執行方案規劃、內容準備與實際教學之互動討論式的翻轉教室教學型態。
- B. 高齡運動保健增能：結合課程結構化、服務範疇產業導向、同儕指導員培育與在地資源連結，培養學生創業·創新·自我實現的能力。
- C. 中高齡運動健康促進課程研發與推廣：結合課程模組辦理多元講座或工作坊，並透過實際操作發現問題並解決問題，鼓勵學生跨領域學習。



#### (4) 休閒創新 領導經營

- A. 國際戶外探索與野地教育產學交流：結合本校豐富的戶外教育教學創新資源以及業界連結經驗與國際接軌，透過舉辦研討會與工作坊可以培育更多專業人才。
- B. 向海致敬—海洋遊憩運動人才培育：配合政府推動向海致敬政策與十二年國教所提教師海洋休閒教育知能與國際觀，培育海洋遊憩運動人才，提供社區民眾海洋遊憩體驗與安全教育。
- C. 國際戶外冒險領導(GOAL)學程：培育學生取得專業戶外技能的認證，並培育環保永續教育種子師資；辦理全校戶外新生訓練繩索挑戰活動與中小校長戶外教育ABC等。
- D. 海外雪地技能培訓：配合教育部「體育署山域嚮導資格檢定辦法」推行雪攀嚮導認證並融入無痕山林概念以傳播環境永續理念。
- E. 國內外運動內容創作、新媒體經營與基層運動推廣教學：運用產學資源，整合新媒體、賽會活動及科技應用，育成創新的運動傳播人才。

#### (七) 競技殿堂—優秀運動員輔導與適性分流發展

辦理模組課程實務、業師協同教學、業界參訪或分享講座等方式，讓運動員更認識非競技運動就業市場，調整專長訓練課程學分彈性後，給予學生對未來學習和就業產生更具體的認知與想法，建立良好的訓練機制與生涯輔導規劃，讓學生對就業環境更清楚的認識，作為適性分流，成為體育事業人才或國際頂尖運動家的構想。

#### (八) 專業運動防護團隊人才

本校為運動防護專業培養人才之搖籃，藉由運保系與競技學院合作，於防護中心提供各校隊運動防護服務，給予運保系學生實務經驗學習。

1. 運動防護中心輔助本校競技學院之運動訓練與人才培

育，專司本校學生運動員之運動防護與健康照護工作，配合本校運動代表隊訓練時間，提供訓練前傷害預防、訓練中急性傷害緊急處理，並期能建構場邊強化訓練環境，讓選手可獲得訓練後各項運動恢復與功能恢復輔助訓練。

2. 本校健康諮詢義診醫師與鄰近醫療院所整合為區域醫療網，進能讓選手快速取得醫師建議、及時轉介與安排就診，資訊流通及處置銜接，建構完整運動員運動防護與健康管理系統，本年度期望能建構完整資訊網以讓教練選手皆能於需要時使用。
3. 持續整合運動防護資源，設定合適本校所需之運動防護人力，進以能與運動保健學系及競技學院合作培育運動防護人才，讓防護生實務實習也能獲得最大範圍的團隊傷害管理實務運作，培養防護生得以獨當一面的能力，達到三贏效益—學生運動員健康照護、競技運動人才培育、運動防護人才培育。

4. 建置電子化管理系統，目標無紙化作業

運動防護中心備有各項防護相關器材，支援各校隊訓練及比賽所需，因數量龐大，故於每周進行清點作業，以利管理，目前是以紙本進行作業，113 年度將建立庫存管理系統、物品借還系統。建置系統後可能會需要平板或是移動式的電腦設備，方便進行管理。

5. 持續爭取資源，擴充運動防護中心環境及設備

運動防護中心現有設備及環境老舊，多為創中心時之設施，包含天花板、地板或牆壁，目標能逐步更新及維修，創造選手復健訓練時的健康環境。另中心 113 年將持續爭取經費購置新品，協助運動選手之疲勞恢復，如水療機、冰水療設備，將有助手術後選手之消腫消炎。

#### (九)NTSuper 新聞媒體傳播人才培育

1. 推動符合運動傳播領域之新媒體人才培育的主題課程

- (1) 提升圖文與影音製作能力
- (2) 熟練活動直播和賽事轉播技能

(3) 促進社群經營和數據分析能力

2. 將實作演練與社會需求結合

(1) 培養 AI 自動生成科技應用素養

(2) 邀請業界專家進行實際指導

(3) 與協會或運動行銷公司合作實作教學

(4) 前進社區和部落中小學，將傳播專業導入社會實踐行動

3. 跨系所和跨校合作

(1) 以 NTSUper 為平台，鼓勵各系所學生參與，拉近管理學院與其他三個系所及競技學院之間的距離。

(2) 邀請對運動傳播領域有興趣的外校學生擔任 NTSUper 特派員，有助於學生累積社會資本，同時擴大國體的影響力。

(3) 與資工專長校系師生交流，重視科技輔助運動傳播之跨領域學習。

(十) 推動大學社會責任(USR)的人才培育與實踐工作

近年來為推動大學社會責任實踐計畫並呼應聯合國永續發展目標(SDGs)中的「SDG3 良好健康與社會福利」及「SDG4 優質教育」，本校配合高教深耕計畫推動大學社會責任實踐，利用學校師生專長，由教師帶領學生解析各區域面臨的困境，擬定解決方案再鏈結在地資源，達到區域發展及價值創造的社會責任實踐效益，除傳遞知識給社會大眾外，亦解決社會所面臨的問題，扮演關鍵的地方智庫角色。校務推動 USR 之積極作為及藍圖如下：

1. 人才永續培育本校彙集各系所與 USR 實踐相關的專業課程建構出「USR 課程地圖」，以培育本校 USR 人才；此外，每學期亦開設微學分及增能課程強化 USR 實踐的能力與專業。

2. 落實場域實踐成立實踐團隊並進行教師群組織分工，重視人才扎根養成、在地場域永續發展及回饋在地，帶領在地居民探索不同領域之活動。

3. 執行策略以高教深耕善盡社會責任面向推動本校 USR 的人才培育與實踐工作。

### 三、競技國體：承擔國家任務，邁向世界頂尖

#### (一)發展現代化的訓練模式

強化競技運動科研團隊，以搭建教練與研究人員合作橋樑、系統化建置競技科研資料庫、延攬國際學者與教練加強團隊合作，展現執行過程與結果、同時對於菁英運動員進行客製化的專業訓練與照顧。

#### (二)改善運動訓練基礎建設

運動場館專業化，改善與加值本校運動場館設備，對於現有的訓練及生活空間進行改善與加值，在改善現有場館設施部份，含網球館(含多功能球場)屋頂及平台漏水修繕工程、室外籃排球場改建成風雨球場、整建田徑場中央為天然草足球場、人工草皮足球場燈光改善、田徑場看台排水問題改善及室內外游泳池改善工程等訓練基礎設施，並完成環校訓練跑道，強化本校成為區域訓練基地與籌辦國際級賽會之基礎。並持續努力爭取經費補助整建綜合體育館屋頂鏽蝕漏水問題、上下層地板鋪面不平整更新、立面漏水修繕及更新彈射座椅、上層觀眾席等。

近年來氣候變遷，夏季溫度不斷升高，為使選手有較舒適之訓練場地，本校將針對既有之室內場館增設空調系統，期待在訓練環境改善後，能與國際競賽及訓練場地接軌，以提升選手之成績。另外亦將針對老舊之場館進行改善工程，藉由訓練場地之整建，以避免選手之受傷。(113年預計完成：體育館公共安全整修工程、田徑場天然草皮足球場整建工程、人工草皮足球場燈光明改善工程)

為因應台灣多雨之氣候，避免影響選手及學生訓練及教學，本校戶外籃球場也將設置遮雨設施轉型為風雨球場，以滿足選手及學生訓練及教學之需求。

#### (三)成立國家區域運動訓練中心

肩負起國家北區訓練基地責任，組成專門運動訓練行政團隊，擴大與各大專院校合作，達成校際與各專項之間分工合作簽署策略聯盟，銜接與延攬大學前階段之潛力及菁英選手入學就讀。

積極辦理與國內大學及周邊組織之合作與交流，簽訂策略聯盟合作協議，強化校際選課、圖書館館際合作，並辦理交換學生申請等事宜。

#### (四)提供完善之運動訓練資源

聘請國外頂尖教練分享訓練經驗，提升教練知能及訓練績效；繼續加強運動員晨間訓練、平時及寒暑假專長訓練，發揮實質之訓練績效；持續改善本校運動訓練環境，透過心理諮商與心理策略之運用，加強選手之心理素質，以發揮最佳之臨場表現。

#### (五)移地訓練與國際參賽提升潛力選手的實戰經驗

持續爭取優秀選手出國移地訓練或參賽之經費，並積極參加國內排名賽及選拔賽，爭取國際參賽機會與提升世界排名，以提升選手入選國手之機會並增加奪牌實力。

#### (六)積極爭取辦理國內外運動賽會

##### 1. 籌辦運動賽會

(1)112 年全國大專運動會計有 4 項運動種類在本校辦理，藉此機會讓同學參與比賽場地規劃管理等，訓練與儲備賽會經營管理人才、賽會行銷公關人才、運動防護人才以及賽會資訊人才，藉此建置本校為智慧園區提升服務品質。

(2)校園路跑與馬拉松路跑協會合作，引進完善的路跑模式，使校內師生有不一樣的體驗。

(3)爭取辦理世界室內射箭比賽之臺灣場館。

(4)爭取改善綜合體育館得為國際羽球賽事辦理之場地。

##### 2. 與協會合作推動足球產業發展

鑒於足球運動為國內目前重點發展項目，有效運用公共資源，推展足球運動，提昇足球專業技術水準與人才，厚植國家競技足球實力，本校與中華民國足球協會於112年3月續簽訂合作備忘錄至114年12月31日止，與中華民國足球協會合作持續推動足球運動及足球產業發展計畫之營運規劃。

### 3. 國際賽會文化資產典藏

#### (1) 積極盤點庫房藏品，保存重要文物

積極向教育部體育署申請計畫補助庫房盤點及典藏品數位化計畫，將本校既有並已蒐集之文物，進行系統性盤點、登錄、分類、包裝、標示、歸位；metadata 資料著錄；藏品數位化拍攝、掃描及檔案整理，用以擴充本校體育運動文物資料量，作為未來納入國家文物典藏管理共構公版系統基礎，達成體育運動文物有效整合進國家典藏系統，方便民眾及研究人員進行搜索、利用與研究。

#### (2) 制定文物典藏及管理制度

參酌文化部等相關單位制定長遠、有效且合理的文物管理制度，為善盡維護我國體育運動文物管理責任及顧及展覽之責任，爰此預計優先將徵求本校重要體育文物所有人複製其參賽之珍貴文物之意願，將重要展品予以妥善保存又兼具展覽效益。

#### (3) 策畫體育運動相關展覽，擴大公共服務功能

以校內既有文物及研究資源，擴大與博物館及研究單位合作機會合辦展覽；並邀請校外各場館設施、公私立單位作為巡迴展點，將展覽移展至各地區，並由本館提供專業導覽服務，以提升展覽參觀人次，擴大本校體育博物館公共服務範圍，同時提升本校高教公共性，善盡社會責任。此外，體育博物館空間內所展示之研究成果與各項體育運動之內

容，可做為空間結合文史相關課程，達成落實本校教學創新，達到發展學校多元特色、培育新世代優質人才之目標。

#### (4)體育運動影像人物誌

持續爭取與申請補助經費，優先以本校培育之優秀菁英運動人物為對象，以參與賽會之影像畫面、菁英運動人物之重要他人之側訪等一手且珍貴畫面資料，拍攝本校傑出體育運動人物紀錄片，以此達成保存本校培育精英人才之資產與成果，同時提升校內師生同仁及校外民眾增加對我國培育菁英運動選手之了解，進而提升校內外師生及民眾對體育運動文化之認同。再者，以本校運動菁英人物影像誌之基礎，連接未來彙編不同主題、特色之系列影片，作為相關特展展示素材、體育運動訓練與推廣之教材以及研究人員分析之基礎資料。

### 四、效率國體：落實財務穩健、互信自主、專業尊重

#### (一)建立友善捐贈機制，提升受贈收入

##### 1. 建立友善捐贈機制

依據國立體育大學募集社會資源作業要點推動執行本校募款機制，彙集校內各受贈單位需求，運用網站經營與刊物編製持續曝光校園活動、校際交流等發展重點，增加外界對本校認識，以及強化校友對母校認同；並建立能見度高、便捷的捐款管道，公開透明的財務徵信，以充實、擴大捐款利基，增益本校校務基金。

##### 2. 提升高教公共性

本校致力於提升教育的責任面向，為落實大學教育及社會正義之理念，透過完善經濟及文化不利學生就學機會，鼓勵克服困境、努力向上的學子繼續向學，提供多元補助及健全輔導機制，協助經濟及文化不利學生安

心就學。

### (1)提升經濟或文化不利學生入學機會

圓夢啟航助學金協助提供經濟及文化不利學生為參加單獨招生考試及原住民專班考試所需之交通及住宿等相關費用覈實報支，使來自不同地區的經濟及文化不利學生擁有更完善、多元之入學機會；除此之外，第二階段申請入學之服務機制也同圓夢啟航助學金之補助方式來提供入學協助管道；偏鄉地區宣傳以及高中生體驗營隊暨學校院系博覽會等舉辦目的皆在提升經濟或文化不利學生之入學機會及提供相關資訊。

### (2)提升高教公共性—完善就學協助機制，有效促進社會流動

推動完善經濟不利或文化不利學生就學協助機制，使學生在求學階段不必為學費及生活費所擔心，透過辦理「以學習取代工讀」的輔導機制，使經濟不利或文化不利學生得以同時兼顧課業與生活所需，並且能將自身的努力用以提升其能力及發展專業才能。藉由服務機制、外部募款基金機制，以及輔導方式扶助經濟不利或文化不利學生可透過深耕就學協助機制，增加進入公立大學機會外，更可藉由學習助學金的輔導機制，不再因打工而耽誤學習，提供經濟不利或文化不利學生入學前至入學後之學習機會，藉由教育超越自我、跑出自己未來的路。

### (3)經濟不利學生輔導機制及外部募款基金

經濟不利學生輔導機制包括超跑生學習輔導助學金及原住民族學生社會服務輔導助學金，而為鼓勵學生提升學業成績，另增加學業成績獎勵金作為鼓勵學生以學習取代打工，提升自我學習動機與成效。外部募款基金項目為結合國立體育大學特色，加以提供具運動潛力之學生，經系所評估後，發放



運動訓練助學金及運動潛力超跑生輔導助學金機制。藉由此項目，鼓勵本校競技績優之經濟及文化不利學生在專業項目的努力及表現。

## (二)建置完善投資機制，增益投資收益

本校秉持穩健投資之原則，靈活彈性運用校務基金，113 年投資規劃仍係運用短期閒置資金存放金融機構辦理定期存款為主，提高資金調度靈活性；投資股價波動小、長期穩定發放現金股利或具有波段價差之股票為輔，規劃以年度總額約 5,508 萬元為上限進行其他收益性較高的投資，以獲取較佳的投資報酬，並持續觀察國內外經濟與社會動態，審慎評估投資時機、適時機動調整投資策略和定期檢視投資績效，以適時處分標的增加校務基金投資收益。

## (三)增加其他自籌收入來源

### 1. 委辦或補助計畫收入

考量我國體育未來的發展性和遠景，本校辦理多項體育專案計畫，藉由計畫宣導正確體育運動觀念，提升性騷擾防治觀念，促進校園體育運動風氣，進而培養優秀運動選手，提升我國體育競爭力，113 年度本校辦理之主要體育專案計畫如下：

#### (1)113 年度培育優秀原住民族學校運動人才執行計畫

- A. 建立遴選及輔導訪視機制，並透過資料庫網路平台提供原住民族選手相關資訊；維運優秀原住民族學生運動人才資料庫及資訊網。
- B. 課業輔導補助、暢通升學管道，鼓勵運動員全心投入培訓，提供培訓選手課輔費及營養費。
- C. 進行運動醫學檢測及追蹤、運動傷害防護及評估，執行功能性動作評估與篩檢、培訓選手心理特質檢測、評估及監控，培訓 150 位選手，並完成各子計畫執行事項內容。
- D. 辦理 8 場次升學管道宣導講座，針對高級中等以

下學校體育班或案內培訓選手就讀之學校為主，讓學生升學前有就讀科系認知，結合考取運動證照所具備之能力，讓學生具備一定的觀念，規劃選擇適合的學校或系所就讀。

(2)教育部體育署青春活力，校園性騷擾防治宣導計畫

- A. 協助學生認知如何尊重自己及他人的身體自主權，教導學生在從事體育活動同時，瞭解團體成員之間不同的身體界線接受程度。
- B. 出版「校園性騷擾、性侵害及性霸凌輔導實務手冊-身體活動指導篇」手冊、完成 50 場校園宣導座談會。

(3)教育部體育署全國各級學校拔河比賽

- A. 辦理 113 年度全國各級學校室內拔河比賽，預估有 80 隊、1100 人次參加比賽。
- B. 辦理 113 年度全國各級學校室外拔河比賽，預估有 40 隊、520 人次參加比賽。

(4)全國特教學校適應體育運動會

- A. 於 113 年 11 月份在國立體育大學，舉辦全國特教學校適應體育運動會，預計參加學校 25 隊，預計參加人數約為 1200 人次。
- B. 將建立網路交流平台系統、報名網站供全國特教學校報名與活動宣傳使用。
- C. 透過平面及電子媒體宣傳，推廣適應體育活動，含海報發放、媒體報導。
- D. 活動項目：開幕儀式、選手之夜、健走、趣味活動、正式競賽。正式競賽分為四大項目：羽球、桌球、地板滾球、拔河。

(5)113 年度大專校院區域原住民族學生資源中心計畫  
(北區)

- A. 辦理「北區大專校院原住民族學生傳統技藝競

賽」活動涵蓋原住民族文化趣味競賽、三項運動競賽，提升原住民族體能，鼓勵原住民族積極參與運動。

B. 辦理「北區大專校院原住民族學生文化尋根營」。

C. 辦理「北區大專校院原住民族學生青年領袖營」。

(6)113 年度高教深耕計畫附錄 2-113 年大專校院原住民族學生資源中心計畫

A. 辦理國立體育大學原住民族文化週系列活動【國體部落】：原住民族文化週為一年一度本校原住民族重要之慶典，由本校原住民族學生資源中心內部原住民族幹部規劃及籌辦一系列活動，再經由專業諮詢團隊評估及討論後修正並協助執行，藉由本校各系所及原住民族專班之原住民族學生分享不同族群文化之藝術、音樂、舞蹈、歌謠、服飾、美食以及手工藝品，並結合各族群文化特色，以促進族群之間互相瞭解並從中學習，促進原住民族學生了解各族群傳統文化，並凝聚原住民族學生團結心、向心力及聯繫情誼；同時期許透過原住民族文化週系列活動，使本校非原住民族身分之教職員工及學生們，更進一步學習互相尊重及包容不同族群之文化特色，加強原住民族學生與本校師生的文化交流。

B. 辦理原住民族文化課程及原住民族冒險教育課程：為提升原住民族學生對於原住民族文化及民族教育的認知，經常運用於日常生活中，延續族群文化精神，對自身文化傳統意義之學習及探討，故辦理原住民族文化課程及原住民族冒險教育課程。

C. 關懷原住民族學生學習、生活適應及職涯輔導：落實原住民族學生生活及職涯輔導，提升原住民族學生多元專業能力；建立原住民族學生生活輔導老師

機制，編列各系所及原住民專班各 1 名原住民族學生生活輔導老師，於期初、期末辦理原住民族學生生活輔導座談會，關心學生學業狀況且不定時與學生心靈輔導，降低學生休退學率。

(7)教育部體育署 113 年補助中小學原住民族學生體育運動發展經費計畫

- A. 為培育原住民族多元體育學生人才，蓄積原住民族動力，提升各級教育的學習競爭力，促進自我實現，協助學校帶動多元體育社團發展，打造體育文化多元社會之願景，針對未設有體育班之國民中/小學，符合資格之學校皆可申請。
- B. 補助相關業務費用(教練鐘點費、營養費及參賽旅運費等費用)，鼓勵學校體育社團積極參加各項賽事，提升體育人才能力。

(8)教育部體育署推動原住民族棒、壘球輔導計畫

- A. 補助原住民棒球、壘球學校運動教練之薪資。
- B. 辦理 2 梯次教練增能研習工作坊，提升棒壘球教練相關知識。

2. 場地營運收入

- (1)體育場館在提供本校專長訓練、課程及社團使用之外利用課餘時間對外營運，各場館場地租借、舉辦各項體育賽事及企業團體活動、游泳池開設泳訓班並開放一般民眾購票入場使用，增加自籌收入來源。113 年度修繕完備場館，依現況調整收費標準。
- (2)樸園教育訓練中心將持續結合本校運動場館提供教學、實習研究、學術交流及會議參訪人員優質住宿環境，積極開發校外客源至本校辦理規劃生活營、教育訓練及運動營，並汰換客房床墊及舊式電視、整修淋浴間設備、加強無線網路接收品質、增設木質地板，以提升住宿品質。

(3)體適能中心重視在地經營，本著回饋附近地區的民眾及服務本校教職員工生及會員的心情，配合學期重要時節(如：溫馨 5 月、畢業季、開學季、校慶、期末感恩)舉辦活動，加強運動保健員的專業技能培訓與整合，以持續提升服務品質，在控管整體營運成本及提升資源使用效益之下，繼續加強會員招募及顧客管理，以提昇營運淨利。

(4)戶外體驗教育場歷經新冠疫情影響，導致參與人員減少，爰於疫情影響期間進行設施及設備之更新或升級，以提升戶外活動品質。預計於 113 年度建置完成高空繩索設施之多功能戶外探索園區，將建立本場地操作手冊(Local Operation Procedure, LOP)，並參與亞洲體驗教育學會舉辦的繩索安全初階指導員訓練，以降低參與新建置繩索場之風險。

#### (四)強化校外資源動能，帶動校內整體成長潛能

1. 設置創新育成進駐廠商聯誼會，建立與校外產業資源良性循環。
2. 加強與國創會 Tic 合作，協助提供相關創新發展勢能。

#### (五)行政效能：互信自主與尊重專業

充分授權每一位教職員工，建立互信、獨立自主與尊重專業的組織文化，讓校務運作更具效能，提昇專業服務品質。行政效能方面，利用各種會議或活動廣納教職員工專業的分析與中肯建言，互信自主與尊重專業，113 年度工作重點如下：

##### 1. 凝聚共識建立互信基礎

###### (1)善用各種會議溝通管道

會議是一種溝通平台，可提供由上往下政策宣導、由下往上的部屬建言機會、或是平行同儕間意見交流，主管可運用此平台宣導政策執行，傾聽部屬意見提供參與決策的機會，或是協助解決工作上的問題，亦可讓同仁運用此機會進行業務交流，將

善用各種會議例如單位處室會議、勞資會議、主管行政會議及校務會議等，形塑良性溝通工作環境，建立尊重互信基礎。

#### (2)運用各項活動促進互動交流

為營造良好工作環境，增進同仁身心健康，促進良好人際互信及和諧關係，提升工作士氣及服務效能，運用校內資源推動各類文康聯誼活動、補助職員工社團活動經費，增進同仁互動及情感交流的機會，凝聚同仁共識及向心力。

#### (3)團隊互信適當授權

團隊中以互信為基礎，建構互信的合作模式，並給予適當授權，分層負責，並藉由正式或非正式管道進行溝通及意見交流，為校務發展共同努力及一起成長。

#### (4)適時獎賞褒揚肯定員工

對於資深教職員工、業務績優暨創新員工，建立獎勵制度並於適時場合予以表揚獎勵，以正面態度鼓勵及肯定同仁，以達成互信、創造雙贏局面，從主從競合關係，轉變成互信合作夥伴關係。

#### (5)精進人事法規完備制度

配合上位法修正及實務作業需求滾動式修正本校相關人事法規，以完備法制。

### 2. 提升職能激發效能

為提升同仁具備專業職能、核心職能與管理職能等多元能力，解決可能影響工作績效相關問題，訂定年度教育訓練計畫，辦理新進教師研習、職員工在職訓練課程、專書閱讀推廣活動計畫及推動行政人員英語能力實施計畫等，並鼓勵同仁進行數位學習並薦送人員參與相關專業研習，激發人才專業潛能、進而提昇本校服務效能及整體競爭力。

## 五、國體價值：建構運動專業職能基地

### (一)型塑國體人價值教育方針

#### 1. 強化師資結構

##### (1) 教師增能機制

- A. 教學知能或跨領域精進方面，辦理教師教學知能研習鼓勵教師廣至不同專業領域單位開辦的精進研習，並鼓勵教師成立教師專業社群。
- B. 提升學術研究能量方面，辦理教師學術精進講座，邀請校外專家學者蒞校參訪，鼓勵教師進行國內外短期訪問，並辦理研究倫理講習、鼓勵研究生參與研究發表。

##### (2) 教師激勵機制

補助專任教師、專業技術人員、專業運動教練參加各項促進專業成長之活動，含參加研討會、專業課程、考取相關或第二專長證照及加入專業相關協會等；本校以體育立校，將教學及產學合作人才及運動訓練績效優良者納入教師彈性薪資獎勵範圍。

##### (3) 教師生涯發展

為協助教師職涯發展適性化，滾動修正「國立體育大學教師評鑑辦法」、「國立體育大學教師升等審查辦法」及「國立體育大學教師升等評審辦法」。

#### 2. 改善教學品質

##### (1) 通識知能精進

以線上英文學習系統、語言檢定測驗、語文競賽、口語溝通表達訓練等語言多元自主學習管道，並邀請具研究能量之外籍學者蒞校交流。

##### (2) 課程品質精進

鼓勵教師開設微型課程或深碗課程；強化各課

程模組設計與就業職場連結度，邀請校外委員進行課綱審查。

### (3) 學生自主學習

鼓勵學生申請增進創新增能、厚實文化藝術素養、同步最新產業知識技能及延伸課後學習範圍等方向之自主學習社群；辦理職涯輔導相關工作坊、培訓營、校友返校座談會等，並以專業心理諮商師與導師關懷輔導制度，提供職涯方向規劃輔導。

## 3. 強化教學支持系統

### (1) 強化教學資源

建置教學助理輔導機制，如教學助理、補救教學、同儕課業輔導等措施；補助符合服務學習精神之校內外活動，推展從心出發服務學習；鼓勵教師以現行課程發掘新式教學輔具；推動海外專業實習機制，鼓勵教師引領學生進行跨國產學合作。

### (2) 優化學習環境

充實並推廣本校圖書與學術資料庫等數位學習資源；持續運用本校體育博物館推展創新運動展演藝術，規劃每年國體大奧運日等；持續改善本校教學、研究與訓練等校園學習空間，創建符合本校專業特色之專業技能教室。

### (3) 激化學生深造

持續研討運動產業相關證照之現況趨勢，獎勵學生取得專業證照；定期辦理交換學生返國經驗分享座談，鼓勵學生赴國外姊妹校交換或參與雙聯學制；辦理交流活動以促進本校學生與國際學生互動。

## 4. 教師創新教學策略

### (1) 教育從「心」開始



持續推展本校於全臺首創並執行十三年之 Rookies Outdoor Orientation Trip (ROOT) 野外新生訓練；以工作坊形式引入國內外思維創新模式，如自美國史丹佛大學 Bill Burnett 與 Dave Evans 所提創之「設計思考」模式、正念課程 (MBSR)、Google Analytics 4.0 與數位匯流 (Digital Convergence) 等。

## (2) 跨域學習養成

結合戶外休閒人才培育與自媒體人才培育，提出戶外休閒活動與自媒體養成方案；創提包含運動科技、運動傳播、休閒服務創新等運動相關素養之運動跨領域提案與驗證方案等。

## (3) 國際移動實踐

透過與中華奧會或我國各單項協會合作參與國際體育事務實踐；增進新南向體育文化交流互動；前往海外拓展本校幼兒體育專業實習領域；以運動作為落實 ESG 的媒介，達成國際運動產業專業人才培育；建構雙語體育師資養成方案等。

## 5. 通識教育厚植學生基礎能力及開設永發展相關課程

本校為體育專業大學，定位為「運動競技與健康休閒為導向之體育專業大學」，故通識教育以落實本校校訓「精、誠、樸、毅」之核心價值為主要目標，兼顧學校重點發展，配合校訂國文、英文及資訊三項核心能力與能力指標，期能提升學生人文素養，培養學生跨領域全面多元思維能力，使之具備博雅素養。113 年度工作重點如次：

### (1) 提升英語教育質量

配合本校國際化之發展方向，本校針對新生實施英文分級教學，透過實施前測、後測，依學生測驗結果將之安置於不同班級，予以適性教學；同時配有多間多媒體語言教室，提供學生優良的國際級英語自學環境。

為提高學生就業競爭力，定期辦理 TOEIC 輔導班與 TOEIC 檢定考，厚植學生英語聽讀實力，同時本校通識教育中心亦定期辦理外語證照獎勵金申請，藉此提高學生參與外語檢定之意願，精緻化本校學生英語通識教育質與量。

未來本校通識教育課程教師將朝全英語教學方式發展，提昇國際學生與本國學生修課意願，也有益於吸引交換學生、國際學生至本校就讀、研習或進修，提升本校國際能見度。

## (2) 深化學生多元語文溝通能力

積極開辦語文溝通與表述溝通系列課程，亦持續辦理語文競賽訓練學生閱讀、邏輯、批判性思維與統整能力，寫作能力是思考能力高層次的表現，期許學生於語文競賽中能應用所學，強化語文溝通表達輸出能力。

## (3) 厚植資訊科技應用能力

開設資訊基礎、應用程式設計課程，讓非資訊背景學生具備運算思維，即能將問題邏輯性拆解後，找到最適合或有規則性的解決方式，並能將此運算思維的概念靈活融合應用各領域。

## (4) 開設永續發展相關課程

開設永續發展相關課程，以增進學生具有永續發展概念與變遷之視野，除介紹全球變遷與永續發展之基本概念，更進一步在體育教育領域連結碳排放與環境、全球暖化與環境永續、綠化與植樹與減碳、綠建築與環境保護等議題。此外，新增奧林匹克與永續發展課程，透過奧運及奧林匹克基本原則與核心價值知曉永續發展與範疇，增進學生瞭解奧運賽事與永續發展之關係。

## (二) 體育運動在職進修：終身學習的基地

### 1. 推廣教育

### (1) 推廣教育學分班

為提供高中職畢業同學之多元升學以及生涯發展管道，特開辦體育學士學分班。配合教育部回流教育政策，提供體育從業人員、幼兒體育教師與一般高中職畢業社會人士終身學習、提昇專業知能之機會，於 112 學年度開設推廣教育學士學分班、推廣教育運動傷害防護學分班等，共計招收 120 名學員。

### (2) 體育育樂營

寒暑假期間辦理體育相關育樂營，招收對象以國小學生為招收對象，結合多項運動課程，DIY 創意體驗與手做美食課程，培養學員動手作，愛上學習，並培養運動的良好習慣，進而對心理健康和認知能力產生深遠的影響，113 年預計招收 240 名學員，課程以遊戲方式設計，培養小朋友全方位的能力。

## 2. 高齡大學(樂齡大學)

本校善用校園環境特色及優勢，申辦樂齡大學課程，提供中高齡者再次進入校園與年輕學子互動與學習的機會；並經由本校精心規劃設計之運動課程，協助中高齡者親身感受「運動即良藥」的效益，建立自主健康管理的觀念，以享受健康樂活的長壽人生。112 學年度樂齡大學，已獲教育部同意，開設 1 班，招收人數 25 人。

## 3. 逆齡教育

(1) 進行高教深耕子計畫[C4-3]中高齡運動健康促進課程研發與推廣，此計畫主要在培育學生，提供學生學習指導中高齡者的知能，並提供場域進行見習及實習。

(2) 進行銀髮健身俱樂部計畫，此計畫主要在推廣 40+逆齡運動俱樂部，以本校培育之學生進行中高齡者課程運動指導。

### (三)建設國體運動中心

新建運動中心，並配合校內既有各項室內外運動設施，以塑造桃園更全面性運動機能之園區與運動休憩場域。為滿足校內對於教學、訓練、實習及經營的多重目標，因應外部環境變化及營運競爭的壓力，對設置地點及規劃方向再做評估，並爭取外部資源挹注，讓每一筆經費都發揮最大功效。

由需求單位體育處提案，經 112 年 5 月 2 日 111 學年度第 6 次會議、112 年 5 月 23 日 111 學年度第 18 次行政會議、112 年 5 月 30 日 111 學年度第 4 次校務發展委員會議暨 112 年 6 月 13 日 111 學年度第 4 次校務會議決議，暫緩興建，並請爭取外部資源辦理。

### (四)建設國際戶外探索體育園區

為實踐「戶外探索：國際探索、體育磐石」與「探索體育試辦、推廣與交流」兩大目標，並配合教育部體育署推廣「戶外探索」政策，由本校提出並經教育部體育署核定執行「國際戶外探索體育園區」建置計畫，期望園區以國家級規模建置，以做為未來國際交流與國內推廣之參照標竿，期使落實戶外探索計畫建設、培訓及推廣永續發展，預計於 112 年年底完成國際戶外探索體育園區，藉以發展冒險挑戰之繩索課程。

## 六、國體精神：傳遞精、誠、樸、毅之創校精神

### (一)傳遞精誠樸毅精神

定期而有計畫的進行學習規劃與管理成為個人生涯重要議題，每年辦理學習歷程系統更新及維護，以建立學生職涯地圖，並適時更新最新資安元件服務，提供學生建置個人學習資料、調整學習模式和觀察資料，經學生有系統蒐集與彙整成的一份檔案，蒐集者必需動腦筋思考，「自

我覺察」是未來成功的關鍵能力，此產生能反映學生的學習結果，也能呈現學生歷年成長的過程。

## (二)協助學生創業與就業

1. 依學生職涯發展階段之需求，為協助學生瞭解自我及增加其對職能、職場的認識，辦理至少 10 場主題多元之職涯講座，使學生瞭解產業現況、市場趨勢及培養就業軟實力。
2. 持續提供由諮商心理師進行之職涯諮詢服務，亦邀請校友返校座談，分享求職過程及就職實務經驗，建構學生個人生涯發展帳戶資訊。
3. 邀請專業創投經理人開設講座，提供創業現場資訊。
4. 加入桃園校園創業聯盟，藉由創新創業系列競賽、課程、聚會、參訪觀摩、展覽等交流活動，協助學生創業資源導入。

## (三)強化校友服務

1. 建立畢業班聯絡人和導師名單，協助畢業後聯繫同儕，以利進行畢業生流向追蹤調查，持續給予關懷與協助，期使畢業學生及校友能適才適所。
2. 持續提供辦理校友證，享有校友圖書借閱、場館使用等優惠服務。
3. 持續規劃校友返校座談，透過廣邀校友及對相關產業領域有興趣之師長共同參與，達到資源共享及交流。
4. 強化學生學習歷程檔案，為畢業後之聯繫與服務而準備。
5. 舉辦大型活動時主動通知與邀請校友返校共襄盛舉。
6. 利用社群媒體工具建立校友連結
  - (1) 根據不同媒體屬性建立不同功能之校友群組或社群。
  - (2) 持續更新社群媒體內容，建立與校友連結。
7. 提供校友增能學習之管道
  - (1) 透過社群媒體分享在校增能課程資訊，歡迎校友共同學習。
  - (2) 鼓勵校友提出增能需求，鏈結校內課程與產業趨

勢。

#### 8. 建立機制，使學校成為校友創業孵化或加速的平台

- (1) 定期邀請校友回校分享工作經驗。
- (2) 透過產學合作，鏈結校友需求與在校學生實務學習機會，創造雙贏。

### (四) 學生品德教育計畫

#### 1. 多元校園品德教育—學生生活體驗

- (1) 開設品德教育相關課程（含通識課程），以多元創新的課程、講座及宣教活動，來加強學生的法治、品德、人權、生命及性別教育的觀念，培養新世紀所需的「社會好國民、世界好公民」青年學子。
- (2) 結合新生入學輔導、友善校園週、交通安全教育宣導、防制藥物濫用宣導、校外賃居訪視、住宿生活輔導及健康促進活動等相關題材，辦理品德教育活動。

#### 2. 史懷哲計畫

史懷哲計畫鼓勵師資生實踐史懷哲關懷弱勢之精神，提升其專業知能，以發揮教育大愛，目標如下：

- (1) 師資生針對不同族群進行課業輔導及發展與學習活動（含生活輔導）。
- (2) 針對身心障礙族群設計簡單有用活動內容，讓身心障礙學生容易運動、喜歡運動進而愛上運動。
- (3) 透過團體活動的參與，讓偏鄉的孩子找尋自我，進而肯定自我。透過運動精神的發揮，學習自治、榮譽感、奮發向上。
- (4) 計畫活動內容涵蓋品德教育、生活學習暨生涯規劃輔導。
- (5) 建構本校與偏鄉弱勢幼教區域之關係網絡，落實地方教育輔導並維繫師資生對弱勢小孩之長期關懷。
- (6) 培育師資生關懷尊重、團隊合作、勤勞服務的態度與習慣，同時能夠學習欣賞城鄉差異文化的特色。

## 七、國際學園：建立奧林匹克氛圍環境及永續校園

(一)整合周邊社區、科學園區企業、中小學校進行策略聯盟，擴大影響力，並能提供學生更有效的服務。

### 1. 連結區域

- (1)強化國體健康創新意象，建立社區連結。
  - A. 把握民眾運動健康生活風格轉變之趨勢，吸引社區民眾參與學校活動。
  - B. 開設社會教育課程，吸引社區民眾學習。
- (2)針對實踐場域與在地組織及政府部門共同建構偏鄉照護及在地育才的生態體系。以運動指導及科學檢測專業循序漸進長期投入，企圖解決區域各項課題，達到偏鄉中高齡者健康樂齡，在地青少年運動員卓越育才的成效。
- (3)積極與相關官方組織以及鄰近社區單位增加互動，提升專業服務與研究能量。
- (4)統整社區體育相關課程之質量與實務研究。
- (5)建立社區資源整合機制，善盡大學社會責任使命。
- (6)加強課程整合協助銀髮族、運動技能指導，增強健康體適能。

### 2. 連結企業

- (1)轉化學校資源，成為企業合作夥伴
  - A. 盤整學校資源，與企業建立連結。
  - B. 透過企業合作，引進研究與教學資源，嘉惠學校師生。
- (2)持續與現有之產學合作單位共同推動專業實習與專案計畫。
- (3)持續運動隊伍與企業結盟，擴展資源整合與就業機會。
- (4)與營利、非營利團體，建立跨領域聯盟與合作關係，提升師生教學質量。
- (5)與企業、公司行號合作，研發教材提升產學合作績效。

- (6)與產官學界策略聯盟，爭取大型賽事、活動之舉行，擴大專業領域影響力。
- (7)規劃推動創新育成進駐廠商聯誼會與桃園校園創業聯盟之活動連結，結合國創會Tic多元資訊，提供學生更有效的服務。

### 3. 連結學校

- (1)申請政府或民間組織之經費挹助，改善研究與學習環境之軟硬體設備。
- (2)與大學校院及中等學校，建立學術、賽事及教學實習合作關係，提升教學、實務質量。

### 4. 連結國際

- (1)持續以優異的學術研究成果吸引國際合作與招生。
- (2)積極申請國際性合作案與相關領域增加互動，擴展研究能量。
- (3)爭取國際性廠商產學合作機會。

## (二)建立綠色永續E化校園環境

### 1. 建立永續校園

#### (1)建立永續校園環境(綠色大學)

本校為「臺灣綠色大學聯盟」會員，積極維護校園環境與生態的價值，藉由教學研究與日常生活中推廣環境教育，以及運用行政管理的措施，期使全校教職員工生力行節能減碳，主動推動校園環境保護工作，培育環境責任的公民，進而實現永續發展的校園文化。

校區也朝著綠建築與節能方向規劃，領先其他學校而在諸多場館設立之初連同綠建築標章申請，包含100年建置的田徑場，當時建築本體通過「綠建築指標綠化量、基地保水、日常節能、二氧化碳減量、室內環境、水資源及污水垃圾改善」等7項指標認證，取得綠建築銀級標章，另圖書暨體育博物館



落成於102年，當時亦通過「綠化量、基地保水、日常節能、二氧化碳、廢棄物減量、室內環境、水資源、污水垃圾改善」等8項指標認證，取得綠建築黃金級標章，且與田徑場建築形成一動一靜，相互輝映。

持續推動綠建築、節能減碳、校園環境保護綠美化、環境保育及宣導全校教職員生落實環境教育，以期共同推動綠色大學。

#### (2) 持續建置屋頂太陽光電發電設備

持續配合國家「太陽光電推動計畫」政策，持續辦理本校建築物屋頂租賃廠商設置太陽光電發電設備，除可活化空間增加學校收入及建築物頂樓降溫外，亦可增進節能減碳效益。

#### (3) 落實環境保護

持續培育環境及維護園區環境景觀，增加植栽覆蓋率，規劃符合園區目標之景觀設計，在園區生態維護方面，除針對有害外來種動植物持續控管防治外，亦對稀有保育類動物營造棲息地。

#### (4) 奧林匹克運動園區計畫

本校希望以市民運動公園為概念，透過園區整體環境規劃，藉由本身具有的運動設施與自然地形優勢，加入「運動精神」與「動作美學」之意象塑造，希望提供師生與市民優良舒適之運動場域，展現體育活力、盡情運動的舞臺，以發揮教育、訓練、競賽、遊憩及推廣服務等功能，期望成為桃園大型特色運動園區與運動休憩場域。

A. 短期目標：桃園市政府辦理後續計畫送審事宜。

B. 中程目標：提報教育部體育署申請前瞻計畫補助。

C. 長程目標：成為桃園市龜山區大型特色運動園區與運動休憩場域。

打造成為桃園市龜山區大型特色運動園區與運動休憩場域，主要以現況環境設施修繕、景觀亮點營造、自然永續經營、全民運動四大概念作為設計主軸，並透過悠活慢跑環狀廊道、奧林匹克山丘林間步道(涼亭、排水溝)、志清湖區水岸生態體驗景觀休憩帶(湖底清淤)、環境友善空間(湖邊圍離安全提升)、公園入口意象塑造、原有戶外體驗場環境改造及運動用地新設多元體育運動場等七大特色規劃。所需經費預估 3,000 萬元，持續透過教育部、體育署、桃園市政府及本校校務基金等單位爭取經費。

其中志清湖水岸景觀休憩帶部分，已規劃志清湖戶外水域訓練基地計畫書(含湖底清淤)，總工程費用新臺幣 1,315 萬 6,859 元整，持續向教育部體育署申請經費；有關奧林匹克山丘林間步道(涼亭、排水溝)及公園入口意象塑造，已完成初步奧林匹克運動園區案之志清湖山坡周邊步道整修工程案，並於 112 年 6 月 15 日由營繕組簽辦公開招標及動支案，總工程費新臺幣 711 萬 3,636 元，由教育部額外補助專款專用(111CA005)業務費下支應。另規劃中正體育園區體育館周邊運動步道整建工程案，總工程費用新臺幣 1,899 萬 7,627 元整。

(5) 桃園市南崁溪氨氣污染削減水質改善產官學合作計畫

A. 本校經管振興路及華亞三路交叉口土地，共 11 筆土地，面積為 12,981.68 平方公尺，為保護區，因坡度較陡，開發成本龐大，故尚未開發使用，桃園市政府環保局(以下簡稱該局)為改善南崁溪水質，尋覓地點規劃設置污水淨化設施，又本校土地緊鄰南崁溪，故該局於 110 年 6 月洽詢本校於經管土地設置淨化設施之意願，並於 110 年 7 月函詢

本校同意無償借用上開土地設置污水淨化設施，及無償協助本校於地面設置停車場。本校於109學年度第14次行政會議、109學年度第3次校務發展委員會議及109學年度第3次校務會議通過，並於110年8月函文同意無償借用土地予桃園市政府環保局，110年9月完成無償借用契約簽訂。

B. 本案上開學校經管土地藉由桃園市政府設置污水淨化設施除機房外，其餘為地下設施，且地上設施可無償協助本校設置相關設施；經考量該地鄰近華亞園區，停車需求高，故規劃設置停車場，供本校教職員生停放車輛，除可善用土地外，亦可利用對外營運增加學校收入，除此之外，本案合作開發利於本校在環境保護政策上盡一份心力並善盡大學在地關懷社會責任，亦可助於本校推動聯合國永續發展目標(SDGs)。

C. 本案工程業已完成招標，訂於112年2月開工，1年6個月主體工程施工，施工完成後試運轉6個月，預定於114年2月完工啟用。

## 2. 推動節能減碳延續校園發展

### (1) 汰換老舊設施延續校園發展

近年來持續辦理汰換老舊設施，包括：105年完成全校相關老舊供電設備汰換、106年完成園區路燈設備改善、107年完成園區主要道路改善及更新監控系統設備、108-109年辦理自來水老舊管線汰換工程，110年辦理損壞及老舊耗能之運動場館照明改善工程、111年辦理田徑場及戶外網球場照明改善工程、112年辦理室內網球館照明換裝高效率節能之照明燈具及113年將辦理人工草皮足球場燈光照明改善工程(修復及換裝高效率節能之照明燈具)等，以延續校園發展。

### (2) 建構智慧節能系統，降低能源之浪費

110-111 年已先針對本校教室及研究室進行設置，藉由能源管理系統之導入，在上課或研究室使用前後 15 分鐘，以遠端智慧控制方式供應或關閉電源，使校園內之教室、研究室等空間，電源使用最佳化及避免浪費電能，進而達到節能效益。113 年將持續爭取相關節能系統設備之計畫經費補助，建構智慧節能系統，並持續進行相關節約能源措施，落實本校節能減碳管理策略，減少資源之浪費。

### (3) 持續推動節能減碳

持續進行相關節約能源措施，落實本校節能減碳管理策略，減少資源之浪費。

## 3. 落實綠色採購

「採購」及「租賃」涉及指定採購項目者均應採購以具環保標章產品為原則，並推動租賃「以租代購優先推動產品」，包括影印機及自動體外心臟去顫器(AED)等辦公室資訊、事務物品。

## 4. 建設智慧校園

### (1) 教學空間智慧優化

透過定期與教學單位確認檢視教室空間改善優化需求，以提升課程教學品質及滿足師生使用需求，並請教學單位管制負責教室需落實節約能源(管制下課後電源自動關閉)及確認其使用率。

### (2) 智慧互動教室

透過定期與教學單位確認檢視教室改善整合需求，強化數位教學設備，並透過教育訓練提升師生運用教學設備使用能力，擬定當學年度使用教室的師生出席人員應達上課人數 1/2，確保其使用能力。

### (3) 校園數位智慧服務

#### A. 校園行動支付

推動校園行動支付，學生證及教職員證採多卡合一功能，減少皮夾放現金負擔，證件也可以是便利的支付工具，並可結合宿舍、停車場及大樓門禁、圖書暨體育博物館借閱，校內規費繳納等，更可與校園內學生餐廳或商店整合，讓校園生活支付更便利。

## B. 提升資訊系統及設備

已於112年建置公文系統及人事差勤系統升級案，預計於113年改版上線，除了強化系統資訊安全外亦提升系統效能、操作介面及功能，不再受限部分瀏覽器使用更加符合使用者業務上需求加速行政流程，並逐步規劃個人化資訊服務平台(含教務學務校務系統)升級改版。為了打造「永續校園」計畫，因應全球減碳的趨勢，並將綠化的概念融入校園行政體系當中，藉由行政端來帶動整個校園，希望校園當中的每一個人能了解並實踐永續生活。

## C. 圖書資源智慧服務

- a. 持續提供多元數位證件服務：讀者得以學生證、教職員證與身分證作為圖書館出入管制、圖書借閱之憑證，以及使用圖書館各種服務。
- b. 持續提供便捷電子資源
  - (a) 館內各樓層均設置電腦及無線 WiFi，提供讀者使用。
  - (b) 持續採購 EZPrxy，使本校師生於校外，無須做多餘設定，即可以個人在學校的電子郵件帳密，於手機、平板、電腦認證後，遠端使用圖書館館藏之各式電子資源，包括電子書、電子資料庫、中外文電子期刊、線上雜誌資料庫及公播電影院等。
- c. 免到館，使用線上續借圖書。
- d. 規劃建置智能圖書館

- (a) 添置自助借還書機，提供讀者方便且保有隱私情況，借還圖書。
- (b) 更新新一代具尋書功能盤點機，能快速便捷協助讀者找到歸錯架位圖書，提升服務滿意度及行政效能。
- (c) 未來將視圖書自動化系統產品成熟度及本校現有自動化系統接合度，規劃提供更多智能圖書館設備。

#### (4) E 化校園環境

為了因應資訊化趨勢，我們將積極改善校園的整體網路建設，以確保有線和無線網路能夠順暢運行。同時，我們致力於打造無障礙且便利的網路環境，並逐步升級網路系統的硬體環境，提升資訊系統服務的效能，以提供更快速和便利的服務體驗，並努力打造智慧化的行動化資訊校園。

#### (5) 學生宿舍 E 化管理

為強化學生宿舍 E 化管理，113 年度將進行方案如下：

##### A. 改善床位申請系統功能及穩定性

學生宿舍床位申請系統所提供的各項服務雖已完備，但系統操作及繳費設定等仍需朝人性化邁進，113 年將藉由行政 E 化能減少宿舍作業量，使行政人員、輔導員等人力能釋放投入其他的工作項目，期提供住宿學生更優質的服務。

##### B. 床位資訊透明化

113 年將以滾動公告空床位資訊及補宿結果、床位正備取名單說明、可查詢床位選填結果暨室友資訊、提供更詳細的宿舍照片等為實施目標。

##### C. 強化宿舍網路

學生宿舍網速與網路硬體設備良窳將會直接影響學生對宿舍的感受，113 年希冀改善學生宿舍網速太慢或有當機停網等問題。

#### D. 引進人臉辨識系統管制學生宿舍進出

113 年為保障學生住宿安全，將加增宿舍門禁為人臉辨識系統，以提高進出管制效率，並減低宿管人員作業量，並將釋放之人力轉為其他工作項目，以提供學生更完備的服務。

#### E. 宿舍電表改建規劃

學生宿舍電表因老舊導致故障率高，預計於宿舍環境景觀設計改造時，同步架設新型電表，將有助於建立中央電子管控系統(每一房間)、每間房用電改為電子儲值管控式(可針對單一房間實施斷電措施…)、學生宿舍各房電費使用『電卡插卡實用實扣』計價。

#### F. 推廣國體智慧校園 APP

將傳統的紙張和手動操作轉換為電子化可以節省時間和人力成本，可包括降低登錄記錄和宿舍分配的處理時間，提高維修申請的處理速度。

### (6) 健全校園資訊安全環境

- A. 加強網路安全防護措施：建立健全的防火牆系統、入侵偵測系統和防毒系統，確保校園網路免受外部攻擊和惡意軟體的侵害。
- B. 推行資訊安全教育與宣導：舉辦資訊安全講座、研討會和培訓活動，提升師生對資訊安全的認識和意識，教育他們在使用校園資訊系統和數位資源時的安全行為。
- C. 加強身分認證與存取控制：建立有效的身分識別和驗證機制，例如強化密碼要求、推行雙重認證或生物識別技術，以確保只有授權人員能夠存取

敏感資料和系統。

- D. 建立災難恢復計畫：制定校園資訊系統的災難恢復計畫，包括定期備份資料、建立備援系統和應急響應機制，以應對可能的系統故障、資料丟失或其他災害事件。
- E. 強化物理安全措施：加強對校園資訊設施的物理安全控管，包括門禁系統、監視器和安全鎖等，以防止未經授權的人員進入敏感區域或竊取硬體設備。
- F. 定期進行安全風險評估和漏洞掃描：定期進行全面的安全風險評估，檢測校園資訊系統和網路中的漏洞和弱點，並及時修補漏洞，以降低潛在風險。

## 5. 建置大樓門禁系統

行政、科技、教學三棟大樓人員門禁管制整建工程案，工程包含行政大樓一樓(後方)出入口、科技大樓一樓(前後方)出入口、科技大樓國際會議廳(前)出入口、教學研究大樓地下一樓(前後方)出入口、教學研究大樓一樓(後)出入口、教學研究大樓一樓(側)出入口及科技大樓 B1(健康中心)出入口等九處之門扇改建、門禁管制及門禁管制終端系統建置等工程項目，總工程費用新臺幣 179 萬 2,628 元整，本案已於 111 年 8 月 17 日驗收完成後使用，並每年進行維護管理。

## 6. 校園停車管理計畫

因應外車停放本校校園日漸頻繁，為維護本校校園安全及師生停車權益，規劃辦理校園停車管理案，以利執行校園停車相關管制措施。本案業經行政會議、校發會議及校務會議審議通過。案經教育部於 110 年 4 月 14 日函本案應依國有財產法採標租(出租)方式辦理，目前規劃校區分區，部分對外營運，部分為教職員工生專用停車場，並辦理教職員工生停車收費規劃、說明會及全



校性大型公聽會，為確保規畫符合相關法令依據，本案目前委託交通技師針對各閘門及校區全區交通設施改善進行細部規劃。

### (三)改善學生生活環境，注重學校環境與衛生

#### 1. 提升學生宿舍環境

為強化學生宿舍優質環境，113 年度將進行工程如下：

- (1)申請興建四期學生宿舍：為充分發揮校園土地使用效益，兼以提供學生更優質安全之學習環境、保障經濟弱勢及舊生住宿權益並滿足中南部新生住宿之需求，爰向教育部申請四期宿舍之興建。
- (2)規劃二、三期宿舍外牆立面防水、衛浴修繕工程：為提供學生亮麗潔淨的住宿環境，預計於 113 下半年度將進行二期宿舍外牆立面防水工程並設計規劃三期衛浴設施整修，並於積極爭取教育部補助經費。

#### 2. 改善學生飲食衛生與用餐環境

- (1)平時每週督導考核衛生及食材登錄並加強衛生輔導，強化衛生及健康品質。
- (2)不定期宣導強化餐飲衛生管理，如食品從業人員應遵守食品良好衛生規範準則、餐飲及烹調場所應隨時保持衛生、確認水產品應徹底加熱後再提供食用，以及應確保貝類水產品之來源，並確實執行供應商之管理。
- (3)本校學苑餐廳，可容納二百五十人同時用餐。餐廳供應內有自助餐、飲料鋪、麻辣燙、麵食館、早午餐等等，為全校師生員工供應健康及經濟的餐飲提供多元化服務。餐廳注重服務及食物質量監控，定期對本校師生進行問卷調查；營養均衡的飲食菜譜不斷推陳出新，旨在為師生們的身體健康把關。餐廳定期會推出新菜品，讓師生選擇性更多，同時也會注重用餐環境，為師生提供一個舒適的就餐及交流環境。

#### 3. 推廣健康促進概念

- (1) 布置衛生教育環境時，如校園內飲料販賣機旁加強無糖飲食文宣，以增進健康體位相關知能於生活中潛移默化之學習。
- (2) 辦理健康促進活動時，如飲食衛教講座、無糖飲食及健康體位宣導活動，以增進學生健康觀念及健康促進行為。

#### 4. 學生心理健康

- (1) 初級預防：針對全校學生提供心理衛生講座，辦理情緒、情感性平、生命教育、生涯職涯等主題活動。
- (2) 二級預防：辦理新生心理測驗，針對高危險群個案進行追蹤、輔導、個別諮商。
- (3) 三級預防：針對危機個案，提供危機介入處遇，系統介入、精神醫療、班級輔導及家長聯繫等策略。

#### (四) 強化教職員工生活機能與福利的改善

##### 1. 健全人才聘任制度、評核及發展制度、完善員工福利

本校是一所以運動競技與健康休閒為導向之體育專業大學，於運動科學、運動技術及運動管理三大架構下的師資人力，包含專兼任教師、專兼任專業技術教師、專兼任運動教練、專任研究人員、契聘教練等各類教育人員，行政人力方面包含公務人員、約用人員、約僱人員、技工工友及駐衛警等行政人力，113 年度工作重點如下：

##### (1) 健全人才聘任制度、延攬優秀人才

本校對於各類人員進用已明訂相關辦法規範，另為延攬國際優秀教育人才，訂有「聘任國外學者短期教學實施要點」、「外籍教練聘請辦法」及「客座教師聘任辦法」等辦法。短期目標著重於因應校務發展需要，針對各類人員進用之相關規範適時評估滾動修正，以廣納國內外優秀人才，中長期目標則期能建立彈性且完善之聘任制度。

## (2)營造良好工作環境、提升員工福利

為留任人才、營造良好工作環境，短期目標以透過辦理職能發展訓練及各類文康聯誼活動、提供溝通管道傾聽同仁聲音並協助同仁解決工作、生活及身心上所遭遇之問題等，凝聚同仁共識及向心力，中長程目標期能營造互動良好之組織文化、激發人才潛能、進而提昇本校服務效能及整體競爭力，以工作面、生活面、身心面及其他協助四大面向分述如下：

### A. 工作面

- a. 規劃校內各類職能提升課程，強化同仁專業能力，並安排同仁參加行政院人事行政總處公務人力發展學院、教育部或公務人員保障暨培訓委員會辦理之校外訓練課程。
- b. 舉辦多元生活講座，如保健(險)、在職及退休教職同仁生涯規劃、人文素養及體育相關課程，供同仁學習利用。
- c. 推動獎勵機制，公開表揚績優同仁，鼓勵創新，提升效能。

### B. 生活面

- a. 結合本校現有之各項福利措施，包括生育補助、結婚補助、子女教育補助、因病住院貸款、重大災害急難貸款、因病或意外殘廢公保理賠、輔購住宅貸款、健康檢查補助、全國公教員工消費性貸款、眷屬喪葬急難貸款與喪葬遺眷配偶生活津貼等，在同仁婚喪喜慶等各項人生重大變化時，主動提供津貼補助。
- b. 舉辦相關講座邀請專家學者到本校宣導，理財、保險規劃等諮詢服務，供同仁參與利用。
- c. 法律扶助服務
  - (a)透過本校委聘法律顧問提供同仁法律諮詢服務。

- (b)因公涉訟輔助措施：員工依法執行職務涉訟時，依據公務人員或教師因公涉訟輔助辦法提供必要法律上之協助。
- (c)視需要就消費者保護、民刑事糾紛、訴訟程序或因公涉訟補助等相關議題規劃辦理專題講座。
- d. 因應員工子女托育需要，與鄰近托育機構簽定特約，且於規劃前先辦理本校員工子女托育需求調查，以達到顧客導向之服務。
- e. 為配合推升校務發展、重視人才向心，減輕造成師長同仁家庭托育壓力，建立職場托育關懷的工作環境，同仁孩童於寒暑假安親托育需求，由進修推廣部辦理體育安親營，包含趣味英文、安全弓箭、巧固球、躲避盤、足壘球、籃球、美食 DIY 課程及科學實驗等多元課程，師長同仁報名者享有 9 折優惠，藉此循序漸進營造校園友善育兒職場環境，協助受僱者兼顧工作與家庭照顧責任，亦落實政府職場托育政策等措施。另強化校園女性同仁懷孕、育兒期間之請假等權益，實施育嬰留職停薪及彈性工作時間等措施。支持性的托育兒服務方案可發揮許多正面的福利效果，不僅能讓同仁安心工作、減輕育兒家庭的壓力；也有助於教學績效，對學校社會形象也會產生加分作用。

### C. 身心面

#### a. 心理健康

- (a)預防性措施：除提供心理健康相關資訊並舉辦專題演講及訓練課程，推廣心理健康及諮商輔導觀念，使本校同仁增進問題解決及壓力因應能力，預防員工心理問題之發生，協助推行並促進單位內同仁心理健康。
- (b)治療性措施：協助本校同仁與專業人員進行諮商輔導。諮商與輔導範圍包括心理健康、

壓力調適、生活適應、家庭婚姻以及感情問題，並依本校員工心理諮商作業流程，視申請個案之個人需要協助其轉介至專業醫療機構。

(c)職能性措施：針對新進同仁辦理職能訓練課程，提昇新進同仁所負業務之共通性行政知能。

#### b. 身體健康

(a)提供政府機關現行公務人員各項醫療保健措施及民間團體現有醫療保健資源相關資訊。

(b)教職員健康檢查補助：年滿40歲（含）以上之編制內教職員，每二年補助4,500元，並按年編列預算補助。

(c)多元醫療諮詢：配合學務處專業義診醫師駐校服務，提供專業諮詢及轉介服務，建立本校同仁身體保健及疾病之認知，並瞭解預防治療之道。

(d)提供員工社團活動：為培養本校教職員工正當休閒活動，維護身心健康，鼓勵同仁利用公餘時間成立社團並酌予補助。

(e)辦理教職員工聯誼活動（自強活動、節慶活動），提升員工幸福感，且於活動規劃前辦理相關需求調查，以提升同仁參與度及滿意度，達到感動服務。

#### D. 其他協助

a. 於本校員工校內資源專區（網頁）宣導本校可使用之人力設備資源，例如體適能中心、運動班、諮商輔導等，使同仁在身、心、靈各方面均能保持最好狀態。

b. 於本校人事好康網：蒐集、篩選及整合與生活有關之各項社會資源，透過網際網路連結食、衣、住、行、育、樂、托育、托老等合格優良機構，建構優惠便捷的生活網絡，藉由優惠契

約之訂定，結合民間資源，成為夥伴關係，協助教職員工滿足其生活需求。

- c. 公告各項關懷諮詢管道，連結心理諮商服務網頁專區提供相關資訊（如：1925 安心專線、1980 張老師專線、1995 生命線專線、1953 反霸凌專線等員工協助方案專區）供同仁利用。
- d. 提供各類生活資訊，例如：圖書館不定期生活展影欣賞、營運場館活動、桃捷 A7 公務車接駁、推廣中心安親班及育樂營等，協助同仁工作上舒壓管道。

## 2. 提升教職員工宿舍品質

單身職務宿舍啟用迄今超過 20 年，有房間數 38 間，提供異地就業之教職員申請入住，然建物老舊，門窗逢雨滲水、壁間管線漏水，加以龜山區氣候潮濕的自然因素使然，室內牆壁普遍有壁癌現象，雖有維修，情況不如人意，影響居住品質。本維修案為四年計畫（109-112 年），自 109 年起分 4 年逐年辦理施工，逐年進行宿舍室內之裝修，至 112 年完成所有 38 間單身宿舍，包含牆壁、天花板、地坪之粉刷油漆，衛浴設施更換，室內家具（含流理台、床、書桌椅、衣櫃）更新，及照明改善等。

單房間職務宿舍整修工程案，109 年度編列預算 368 萬元(第 1 期)工程業已於 110 年 12 月 31 日結案，並供同仁申請入住，有關 110 年度及 111 年度計編列預算共 870 萬元(第 2、3 期)，已於 111 年 8 月 15 日辦理開工辦理裝修改善，本案於 112 年 3 月 12 日完工驗收付款，實支經費計 840 萬 8,701 元，另 112 年(第 4 期)部分，依本校 112 年度預算編列 429 萬 6,700 元，已於 112 年 5 月完成宿舍空間騰空，並於 6 月進行委託設計，工程案預計於 7 月發包，並於 113 年完成改善作業。

## 3. 校園生活機能改善

學校財產是學校重要資源，隨著經濟環境變遷及社會觀念轉變，教育部以永續經營理念活化運用，提升管理效益，創造資產價值，增裕學校財力資源，以達「發揮效能、永續財源」之目標。整合學校可借用之場地(館)設施，訂定相關租借法規及收費標準，採隨時辦理方式，開發 E 化網路管理系統，線上傳輸申請網路管理加強 E 化作業，積極撮合統籌調配，完備配套便利執行，控管收支併列爭取預算，並督導考核適時獎勵相關人員。已陸續改善校園園區內道路的交通環境，增加運動步道、志清湖環湖步道、公共運輸 ubike 等設施，方便教職員工生及民眾通勤和出入。

#### (五)以奧林匹克精神構建校園氛圍，創造出國際的國體學園

1. 透過歷屆奧運舉辦城市辦理相關展覽，以建立奧林匹克精神校園氛圍。
2. 持續辦理國立體育大學奧運日活動，透過活動及訊息傳遞國體人韌性。

#### (六)改善校園環境設備

110 年完成行政大樓一二樓公共空間改善工程、111 年已完成科技大樓外牆整修工程及一樓公共空間整修工程、兩館基地既有建築物拆除暨環境整理工程(碧境廣場)，112 年持續辦理校內道路之改善、112-113 年辦理各建築物室內外整建工程，包括：行政、科技及教學三棟大樓之立面整修工程、行政大樓及科技大樓廁所改善工程、科技大樓屋頂防水工程等以提供良好之校園環境。

#### (七)促進國際化

##### 1. 促進國際學術合作及交流

- (1) 邀請國際學者蒞校進行學術交流，各學院不定期辦理國際研討會，增進國際間學術交流與合作。
- (2) 積極建立與姊妹校之間學術友好同盟合約。
- (3) 積極促進與國外知名大學及機構之合作交流，並簽訂合作協議，藉以提升本校的國際能見度。

## 2. 打造國際學園計畫

- (1) 持續推動國際姊妹校交流及交換學生計畫，擴大招收國際學生，增加英語授課課程，開發海外實習據點，以提升學生的多元視野及國際移動力。
- (2) 鼓勵本校教師赴國外或大陸參與國際學術會議或專業研習活動、參與運動產業研發，協助提昇臺灣運動產業國際競爭力，增加國際學術交流質量，建立國際合作互動平台。
- (3) 活化本校國際學生交誼室空間使用效能，增加校內設施中英文敘述及國際易懂標示，建構國際友善校園，並舉辦本國生與國際生共同參加之活動，以促進本國生與國際生交流之機會。
- (4) 鼓勵校內老師開設全英文課程，以增加本國生與國際生學術交流，並增進本國生英語能力。
- (5) 除現有的國際交流及合作項目，亦會進一步開發與拓展更多元國際合作模式。
- (6) 不定期關懷 outgoing 及 incoming 學生學習及生活狀況並適時提供協助。

## 3. 持續提升境外生人數

- (1) 因應日趨嚴峻的招生競爭環境，吸引國內外優秀學生就讀措施有積極辦理與高中學校意見溝通座談會、辦理招生專業化講座、強化網路招生宣傳、活潑招生資訊網頁、成立招生粉絲專頁、製作招生宣傳影片、鼓勵師長到高中端宣講學系特色、到校參訪活動等，加強宣導本校特色及優勢。同時提升高教公共性，協助經濟及文化不利學生就學促進社會流動，並因應未來畢業生就業需求，規劃領域課程，提高學生競爭力，宣導本校各項獎學金及交換學生體制，增加考生報考誘因。辦理招生專業化，使各學系達到發揮學系特色，精準招生選才。
- (2) 配合「外國學生來臺就學辦法」修訂本校「外國學生申請入學規定」，增訂財力及語言能力證明最低門檻，確保國外學生具順利學習之語文能力與財力，



減少學生因無足夠財力在臺生活而衍生退學或非法打工問題及明確校內協助外國學生的單位及分工。

- (3)依「專科以上學校維護外國學生受教權益查核指標」更新英文招生網站及新增中文招生說明，包括錄取資訊、學雜費收退費基準、學校獎助學金資訊及其他相關事項。以紙本、電子郵件或其他方式直接核發予外國申請人入學許可，方便外國學生入學。
- (4)藉由積極參加線上及海外教育展，鎖定數個高教網站、刊物等招生資訊露出及其他宣傳策略增加學校曝光度，並至各姊妹校進行招生宣傳，吸引外國優秀學生前來本校就讀。
- (5)如國際疫情趨於緩和，得規劃拜會姊妹校進行學術交流與招生宣傳。
- (6)配合政府推動之新南向政策，積極與相關國家之學校進行交流互動，並針對該地區進行招生宣傳活動擬定多元的獎學金機制，以提高新南向國家之優秀學生前來本校就讀之意願。

#### 4. 辦理學生國際移動力計畫

- (1)持續推動國際姊妹校交流及交換學生計畫，擴大招收國際學生，增加英語授課課程，開發海外實習據點，以提升學生的多元視野及國際移動力。
- (2)活化本校國際學生交誼室空間使用效能，增加校內中英文敘述及國際易懂標示，建構國際友善校園，並舉辦本國生與國際生共同參加之活動，以促進本國生與國際生交流之機會。
- (3)鼓勵校內老師開設全英文課程，以增加本國生與國際生學術交流，並增進本國生英語能力。
- (4)鼓勵學生參加 webinars/conferences/online lessons 等各種線上或實體活動。

## 肆、財務預測

為因應高等教育發展趨勢，提升教育品質，增進教育績效，教育部自 85 年度起推動國立大學校院校務基金，以促進各國立大學財務有效運作，提升資源使用效率，達到開源節流之目的。

茲就本校近 3 年整體財務及 113 年度預算收支簡要分析，並預測未來 3 年可用資金變化情形。

### 一、近 3 年財務分析

本校近 3 年度收支營運結果，總收入自 109 年度 7.25 億元，至 111 年度 9.01 億元，增加 1.76 億元，佔 24.23%，主要係獲教育部補助經費挹注，以及建教合作收入、受贈收入增加所致，另近年度因場館老舊及配合辦理大型運動賽事進行相關場館整建，爰折舊、折耗及攤銷費用隨之增加，以及受嚴重特殊傳染性肺炎疫情影響，場館營運收入減少，致 109 至 111 年度皆為短絀，如扣除該折舊、折耗及攤銷費用，則收支執行結果尚可達平衡（本校校務基金收支決算分析如表 1）。

表 1：國立體育大學校務基金收支決算分析表

單位：千元

項 目	109 年度	110 年度	111 年度	111 較 109 年度增減	
				金額	%
業務收入	655,832	695,527	809,086	153,254	23.37%
業務外收入	68,681	57,863	90,955	22,274	32.43%
收入合計①	724,513	753,390	900,041	175,528	24.23%
業務成本與費用	666,526	706,568	856,830	190,304	28.55%
業務外費用	79,348	67,613	71,699	-7,649	-9.64%
費用合計	745,874	774,181	928,529	182,655	24.49%
本期賸餘(短絀)	-21,361	-20,791	-28,488	-7,127	-33.36%
折舊、折耗及攤銷	135,086	134,860	138,943		
政府補助收入②	416,817	449,522	560,467		
比率(=②/①)	57.53%	59.67%	62.27%		

另就學校財務狀況觀之，109 年底本校資產總額為 56.35 億元，至 111 年底增至 58.44 億元，成長幅度 3.72%，顯示學校除累積自有資金以為未來重大計畫之財源外，亦已積極改善學校硬體建設，提升基礎設施，以厚植學校能量，持續追求專精領域教學與研究之卓越。未來財務運作將更積極爭取校外資源、推廣產學合作，並整合各界資源，以加強行政教學研究資源共享、管控人事成本，期使經費運用達到最大效益（本校校務基金總資產分析如表 2）。

表 2：國立體育大學校院校務基金總資產分析表

單位：千元

項目	109 年底 金額	111 年底 金額	比較增減	
			金額	%
總資產	5,634,695	5,844,056	209,361	3.72%
流動資產 (銀行存款一年以內定期存款)	1,351,428 (815,490)	1,459,697 (840,440)	108,269 (24,950)	8.01% (3.06%)
投資及準備金 (一年以上定期存款)	241,423 (195,870)	245,624 (205,850)	4,201 (9,980)	1.74% (5.10%)
固定資產及無形資產	1,295,509	1,348,506	52,997	4.09%
其他資產	2,746,335	2,790,229	43,894	1.60%

## 二、113 年度預算概要

本校 113 年度經常性收支預算，預估政府補助收入 4.76 億元，自籌收入 3.09 億元，合計 7.85 億元，用以支應學校教學研究、建教合作及推廣教育等所需經常性支出 8.15 億元；另資本支出 1.95 億元，主要係購置相關教學研究設備及辦理本校場館設施整建等工程（本校 113 年度預算分析如表 3）。

表 3：國立體育大學校務基金 113 年度預算分析表

單位：千元

項目	預算數	項目	預算數
<b>經常性收入來源</b>	<b>785,360</b>	<b>經常性支出</b>	<b>814,676</b>
政府補助收入	476,535	教學研究及訓輔成本	465,903
學校教學研究補助收入	376,696	建教合作成本	104,058
其他補助收入	99,839	推廣教育成本	6,272
自籌收入	308,825	管理及總務費用	144,813
學雜費收入(淨額)	94,833	學生公費及獎助學金	19,348
建教合作收入	114,509	其他支出(註)	74,282
推廣教育收入	10,143		
資產使用及權利金收入	59,653		
受贈收入	12,216		
財務收入	11,950		
其他收入(註)	5,521		
<b>資本支出來源</b>	<b>195,181</b>	<b>資本支出</b>	<b>195,181</b>
政府補助計畫	83,050	固定資產建設改良擴充支出	128,196
本校自籌	112,131	無形資產及其他資產	66,985

註：其他收入包括權利金收入、雜項業務收入、違規罰款收入、賠(補)償收入及雜項收入等；其他支出包括雜項業務費用、雜項費用。

### 三、預測未來 3 年可用資金變化情形

本校近年來除積極爭取專案補助計畫及產學合作機會外，亦加強推動推廣教育、活化資產有效運用，致收支規模逐年成長。另教育部為落實教學品質，維護學生平等受教權，自 112 年度起推動第二期「高等教育深耕計畫」，未來 3 年除該計畫補助額度暫依 112 年度核定數估列外，其餘收支將參酌以前年度執行結果及未來業務推動情形，微幅增減估列。因此，未來 3 年之帳面現金(含定期存款)，預計自 113 年初 17.31 億元，至 115 年底增加為 17.69 億元；另可用資金則預計自 113 年底

13.56 億元，至 115 年底增加為 13.97 億元，未來 3 年可用資金變化如表 4。

表 4：國立體育大學可用資金變化情形

113 年度至 115 年度

單位：千元

項目	113 年度 預計數	114 年度 預計數	115 年度 預計數					
期初現金及定存 (A)	1,730,779	1,725,554	1,767,462					
加：當期經常門現金收入情形 (B)	776,296	780,065	784,057					
減：當期經常門現金支出情形 (C)	667,390	676,078	682,160					
加：當期動產、不動產及其他資產現金收入情形 (D)	83,050	40,300	40,350					
減：當期動產、不動產及其他資產現金支出情形 (E)	195,181	104,379	141,001					
加：當期流動金融資產淨(增)減情形 (F)	-	-	-					
加：當期投資淨(增)減情形 (G)	-	-	-					
加：當期長期債務舉借 (H)	-	-	-					
減：當期長期債務償還 (I)	-	-	-					
加：其他影響當期現金調整增(減)數(±) (J)	-	-	-					
期末現金及定存 (K=A+B-C+D-E+F+G+H-I+J)	1,727,554	1,767,462	1,768,708					
加：期末短期可變現資產 (L)	18,426	18,426	18,426					
減：期末短期須償還負債 (M)	314,813	314,813	314,813					
減：資本門補助計畫尚未執行數 (N)	75,000	75,000	75,000					
期末可用資金預測 (N=K+L-M-N)	1,356,167	1,396,075	1,397,321					
其他重要財務資訊								
期末已核定尚未編列之營建工程預算	-	-	-					
政府補助	-	-	-					
由學校已提撥之準備金支應	-	-	-					
由學校可用資金支應	-	-	-					
外借資金	-	-	-					
長期債務	借款 年度	償還 期間	計畫自 償率	借款 利率	債務總 額	X1 年餘額	X2 年餘額	X3 年餘額
債務項目						-	-	-

#### 四、其他

考量政府資源有限，補助經費成長不易，故本校致力於自籌收入之提升，增加學校財源，讓學校得以永續經營。另為求最大校務發展效益，除配合學校未來發展方向外，並衡量整體財務狀況及中程計畫優先順序，以妥善合理分配有限資源，維持本校財務穩定。

## 伍、風險評估

### 一、智庫國體：成為體育思想領航者

#### (一)建置體育運動統計資料庫

##### 1. 校務研究資訊

部份資料尚未電子化，恐因無持續蒐集與更新造成資料正確及可用性降低。

##### 2. 提升師生學術的質與量

(1)減低掠奪性期刊風險：加強宣導師生留意分辨掠奪性期刊等相關資訊，以避免學術成果流入掠奪性期刊造成本校損失。

(2)研究或發表涉有違反學術或研究倫理之風險：每年例行進行教育訓練與宣導，以降低違反學術研究倫理相關情事。

#### (二)建構體育運動人才媒合平台

1. 部分資料填寫正確性及完整性不足，可能導致資料在運用時造成偏差。

2. 各表單填報數量不均，可能造成單一總類表單數過少問題。

#### (三)成為國家級的體育政策研究中心

##### 1. 體育運動發展暨大學社會責任中心

(1)制度與策略建置：獎勵或激勵辦法之擬訂與執行，需要共識及行政程序。

對策：校園對話、行政溝通。

(2)人力資源整合與協調：校外實踐場域擴增及外部資源鏈結受各專案計畫人力與資源影響。

對策：各計畫精算人力與所需資源，並考量場域需求，逐年擴增場域。外部資源鏈結則以維持現有能量為主，適時增加適合合作單位。

(3)人才培育：不再受疫情影響，課程與活動得以實體

或線上方式授課。

對策：仍需隨時掌握疫情情況，策略性及滾動式調整課程與活動辦理方式。

(4)執行成果產出：實體成果發表會仍可能受疫情影響。

對策：改以線上方式辦理。

## 2. 運動訓練科學暨大數據中心

本中心近期已積極申請相關部會之委辦、補助計畫在案，例如：教育部體育署「112年運動科技應用跨領域人才培育計畫」、教育部體育署「113年度運動科學輔助基層選手計畫」、國家運動訓練中心委辦「國家運動訓練中心培訓隊教練職能基準制定、培訓課程執行與檢定」及桃園市政府體育局委辦「112-113年桃園市競技運動科學輔助暨防護支援計畫勞務採購案」，並與業界結合簽訂許多產學合作計畫，後續仍會持續與相關單位密切聯繫，延攬運科計畫於本校執行，朝向「成為國家級的體育政策智庫」之目標前進。

## 二、創意國體：提升體育運動服務市場價值及培育永續人才

### (一)鼓勵本校教師積極參與產學合作

1. 教師肩負教學、研究、輔導與服務的多重任務，學校現有的軟硬體設備與資源如何建立配合與輔導機制的校內支援網絡，以鼓勵老師積極參與產學合作並符合業界需求，將是推動產學合作需面臨的重要課題。
2. 新冠肺炎後疫情時代商業活動逐漸回溫，有利於公私立機構投入產學合作之資源及委辦計畫。

### (二)輔導校內師生創業，活絡校園軟硬體設施

#### 1. 輔導校內師生創業

- (1)投入商品化過程變化多元，價值評估，未必盡如規劃預期。



(2)研發功能與市場需求導向，具備一定認知與實際落差，階段終止可能性無法預期。

## 2. 活絡校園軟硬體設施

(1)後續營運、防治及維護管理皆由本校負責。

(2)外來種動植物持續控管防治，因控管防治區域面積大，防制藥劑及人力費用成本高，且效果未臻明顯，無法根除，對園區仍有部分風險。

## (三)教學與培育學生為專業職業達人

### 1. 業界實習導師輔導

學生赴實習場域之學習成效，由業界導師依實習場域給予專業指導，同時也取決於學生學習的自主性與積極性。實習場域為實務經驗現場，學生需要有危機處理之應變能力。

### 2. 企業參訪

因應新冠疫情影響，學生赴校外參訪相關企業機構存在不確定性，影響學生親臨運動產業現場與實務學習的機會。

## (四)協助系所推動產業實習課程

雖然疫情趨緩，民眾生活與商業活動漸回正軌，在不同產業場域學生所面臨的染疫風險仍然存在。

## (五)學以致用的師資培育策略

- 1.發展策略聯盟機制需要以下評估：機會確認→評估階段→實施階段
- 2.課程調整包括學習內容、歷程、環境與評量，而且需要考量每一個領域/科目的學習功能。
- 3.雙語教學職前教師培育課程及相關講座，評估學生學習能力及英文程度。
- 4.因少子化現象嚴重，各中等學校學生人數遽降而陸續減班，使教師缺額來因應超額問題，使師培生就業機會受影響。

## (六)高教深耕計畫—產學合作連結

### 1. 學校整體推動產學合作機制、措施、推動策略、鼓勵措施

產學見習、海外專業實習、業師協同教學、實習導師輔導與創業友善環境等措施成效關鍵主要在於學生認知就業能力培養之自主性與積極性，此為成效風險之一；另一方面，在資訊傳遞上除校內網頁、校內信箱訊息公告外，亦須仰賴各班導師、教師持續關懷與輔導學生，方能使學校在就業資源上獲利用最大化，此為風險之二。

### 2. 教學結合真實情境協助學生整合學習過程所養成之知識與技能之作法

#### (1) 學生面

本校依據各學院專業規劃「競技專才」、「運教典範」、「健康樂活」及「運休創新」四大發展特色，學生如自主學習動機不足，僅被動聽取教師授課內容，不知如何主動發問，亦未能激發創新、創意思考能力，恐導致無法明確釐清職涯規劃方向。

#### (2) 教師面

產業迅速變遷，需仰賴教師時時觀察產業市場之專業技能需求，並運用校內有限之教學資源，或尋求校外資源協助，引進創新教學教材及設備；現今本校教師多專注於各自專業領域，跨領域合作數量偏少，本校透過高等教育深耕計畫規劃教師專業社群、教師專業研習等措施，期創造教師交流學習之平台，惟成效仍仰賴教師之意願是否積極。

## (七)競技殿堂—優秀運動員輔導與適性分流發展

業界實習輔導，須藉由教師、校友與產業界建立堅固連結，並透過校方積極輔導聯繫，方能有效發揮優秀運動員專長。

#### (八)專業運動防護團隊人才

承襲過去遭遇之問題，運動防護人力不足為目標達成度之最大風險因素，分析風險如下：

1. 人力不足，難以兼顧各運動類型代表隊：具備運動防護照護，為本校吸引優秀運動員就讀的重點招生特色之一，然僅聘有一名約用運動防護員來照顧本校 2,000 餘名運動選手或運動愛好者，無法兼顧所有隊伍，難免造成運動員進入本校時之期望。
2. 照顧校內代表隊，不能顧此失彼：除本校競技學院之 16 個運動項目外，亦有其他學院學生代表本校參加各項學生運動聯賽，平時之運動傷害處理需求，仍會尋求運動防護中心協助，遇有比賽各隊亦會循程序申請隨隊支援，更顯人力負荷之不足。
3. 獨木不成林：單只有一名約用運動防護員，無法同時兼顧行政以及執行運動防護之工作。報表、採購、防護報告整理與防護生、選手傷害管理皆需花費大量心力去蒐集資料與整合，並建立與執行各項制度，以獲得適合學生實習及各隊伍需求之環境，人力不足時難以兩全。
4. 教育部重視學生受教權、學習成效、多元學習與適度的實習數參與
  - (1)本中心提供運動保健學系學生實習管道，雖可提供部分協助隨隊防護工作，卻無法用以取代應有之業務專責人力。
  - (2)教育指導上，約用運動防護員也必須花費大量臨床指導心力，更增加本中心運動防護人力負荷。
  - (3)生命與健康千金難買，學生面對急性、猝發傷害、功能恢復規劃，總有處置不妥善之疑慮，雖有請各場地之防護生製作緊急處理的 SOP。但學生並不能完全承擔救護運動員之責任，仍需具實務經驗之專業運動防護人員協助才真正得以反映本校對運動員照顧之承諾。
  - (4)教育部重視實習生實習時數不得超出標準，以致寒

暑假人力明顯不足，人力不足也導致單就中心內協助校內運動傷害處理以及衛教等工作受到衝擊，更無法派員至訓練場館隨隊訓練與防護，故每年9月下旬、10月、3月均有大量之運動防護處理需求，對於選手之長期健康維護有不利之影響。

5. 實習規範愈加嚴謹：依據每一實習學分之上課時數以三小時標準換算，前項學生受教權與學習權益，當學生滿足實習學分規定之實習時數後，沒有理由要求學生繼續隨隊實習以協助運動團隊之健康照護，雖然平時有要求學生交接或斷層之銜接工作，但仍會有一些疏漏，並非現有一名約用運動防護員可以全盤處理。

#### (九)NTSUpur 新聞媒體傳播人才培育

##### 1. 倫理議題

新媒體內容經常帶有詼諧和主觀性質，然而對外傳播的速度和廣度與一般課程作業不同，微小疏失可能導致嚴重的誤解，因此需注意避免使用不當的用語及視覺呈現，提醒學生再三檢視內容，避免不慎引起歧視或爭議。產製流程中必須定期檢討與反思，將危機發生率降至最低，同時培養觀點思辨和問題解決能力。

##### 2. 法務議題

- (1)加強判斷圖片和影片素材的授權範圍，了解使用的素材符合相應的授權條件。
- (2)重視對影音檔案和文件的管理，正確保存、分類和標記，以利查找及後續使用。
- (3)當轉發或分享內容時，標明原始來源，遵守版權與引用規範。
- (4)重製圖片時，確保合法使用和遵守相關法規。

#### (十)推動大學社會責任(USR)的人才培育與實踐工作

1. 制度與策略建置：獎勵或激勵辦法之擬訂與執行，需要共識及行政程序。  
對策：校園對話、行政溝通。

2. 人力資源整合與協調：校外實踐場域擴增及外部資源鏈結受各專案計畫人力與資源影響。  
對策：各計畫精算人力與所需資源，並考量場域需求，逐年擴增場域。外部資源鏈結則以維持現有能量為主，適時增加適合合作單位。
3. 人才培育：不再受疫情影響，課程與活動得以實體或線上方式授課。  
對策：仍需隨時掌握疫情情況，策略性及滾動式調整課程與活動辦理方式。
4. 執行成果產出：實體成果發表會仍可能受疫情影響。  
對策：改以線上方式辦理。

### 三、競技國體：承擔國家任務，邁向世界頂尖

#### (一)發展現代化的訓練模式

運科專業人員若不足，則無法即時呈現效果。

#### (二)改善運動訓練基礎建設

1. 提升既有訓練場館設備及興建專業訓練場館，除所需經費龐大外，為使各場館、場地整建後永續使用，仍需評估長期、固定的維護管理成本，將增加學校財務負擔。
2. 後續維護的需求提高：為各場館、場地的永續使用，長期、固定的維護，其經費的投入不可或缺，且未來將需要逐年提高維護經費；場地的管理及相關維護仍有賴專業人員投入或辦理維護勞務外包。

#### (三)成立國家區域運動訓練中心

1. 需積極爭取產官學相關經費挹注，若不足則無法完善建置。
2. 優秀選手運動表現及其團隊合作情形，因應訓練環境不同而有特殊情況發生。
3. 與國內大學及周邊組織簽訂策略聯盟，在實務上合作效益若未如預期，可調整合作方向、範圍，或協議期滿不續約。

#### (四)提供完善之運動訓練資源

1. 高強度競技訓練可能會造成選手的運動傷害及心理壓力，此一狀況若發生，將可能造成選手很長一段時間的低潮或無法訓練，而導致競技成績的下滑，此為競技運動最大的風險。
2. 桌球、籃球及排球三項代表隊一起於網球館訓練，室內訓練將會有所影響。

#### (五)移地訓練與國際參賽提升潛力選手的實戰經驗

1. 目前除了桌球、羽球、網球等球類運動項目有積分及世界排名的制度外，亦有多種運動項目開始朝積分制的方式運作(如田徑、跆拳道、競技體操等)，因此運動員必須增加出國參賽的機會以累積積分，才能達國際比賽參賽的資格或是在國際比賽上有較佳的種子位置，在此基礎下，尋求更多選手參賽經費來源，勢必是一項學校需要面對的挑戰。
2. 球類運動項目需多次出國參賽以累積積分，課業上進度須依賴彈性修讀完成。
3. 非奧運項目優秀選手，獲教育部體育署補助資源相對較少。

#### (六)積極爭取辦理國內外運動賽會

##### 1. 籌辦運動賽會

學校各場館兼顧學生訓練、課程及學生社團的使用，引進政府及業界資源或舉辦賽會，雖可藉此進行大型場館修繕，維持場館永續利用的狀態，提供學生基礎訓練的環境及實習實務經驗，但相對在原有課程、專長訓練及社團使用的時間上，不可避免會產生排擠效應，如何降低效應的影響，需要提前因應及協調。

##### 2. 與協會合作推動足球產業發展

(1)排擠效應：學校各場館兼顧學生訓練、課程及學生

社團的使用，引進政府及業界資源或舉辦賽會，雖可藉此進行大型場館修繕，維持場館永續利用的狀態，提供學生基礎訓練的環境及實習實務經驗，但相對在原有課程、專長訓練及社團使用的時間上，不可避免會產生排擠效應，如何降低效應的影響，需要提前因應及協調。

(2) 足球運動非本校訓練隊伍主項，對場地的使用亦影響到大部分運動隊伍，在彼此可接受的訓練方式下如何共存，需達到共識，以降低影響。

### 3. 國際賽會文化資產典藏

#### (1) 體育運動文物典藏與管理

文物典藏與管理制度之建置需參酌文化部及博物館相關規範，衡量本校為一培育體育運動人才之專業大學，建置文物管理制度需委請向專業學者及法律顧問進行諮詢，以建立有效且合理之文物典藏管理制度。以本校文物典藏為優先辦理，本校為體育高等教育機構，系所行政人員對於文物之保存、典藏尚未有專業教育訓練，因此散落於各系所之運動文化資產及部分珍貴之體育運動文物恐將被埋沒，增加文物典藏與蒐集整理之困難。

#### (2) 校外合作及巡迴展覽地點之不確定

本館每年籌畫不同展覽，主展於本校圖書暨體育博物館空間展示，惟校外巡迴展覽地點與合作單位，將俟每年經費及邀約情形而定，因此巡迴展覽地點未能掌握，展覽效益之參觀人次將未能明確估算。

#### (3) 紀錄片製作與影片話題行銷

本校參與亞運會之校友與老師，部分校友與老師皆已離校多年，又其當時參與賽會之重要文物與影像照片之保存，恐因參加賽會時間久遠，文物及賽會畫面保存之現況未明，此為影像紀錄能否更貼

近或重現當時之奮鬥歷程之存在風險。再者，許多菁英運動人物因距離其運動生涯巔峰已久，逐漸受到大眾淡忘，如何結合時事話題，行銷與推廣增加紀錄片之影響力，為另一挑戰。

#### 四、效率國體：落實財務穩健、互信自主、專業尊重

##### (一)建立友善捐贈機制，提升受贈收入

###### 1. 建立友善捐贈機制

受贈收入為校務基金自籌收入來源之一，受整體社會環境及經濟狀況影響，本校募款策略是否明確及符合校務發展方向、募款對象是否多元、校友關係之經營能否凝聚向心力，以及受贈財務運用成效等因素，決定學校年度受贈收入規模與校內各運用單位年度工作財務健全程度。

###### 2. 提升高教公共性

惟仍需提升學生學習動機，提升學生參與成效：

- (1)以學習取代打工，以社會服務學習付出的精神，從中收穫並習得成就，提升自我競爭力及學習動力，仍需持續規劃完善助學機制引導學生跨出困境。
- (2)藉由學習輔導職涯講座機制，提供職涯諮詢及整合現有教學所需各項資源。提供多元活動以增進學生主動參與學習之動機，即時更新講座最新資訊使訊息能流通並透明化，鼓勵學生透過媒體社群增加學生的參與人數。

##### (二)建置完善投資機制，增益投資收益

歷經新冠肺炎疫情、俄烏戰事以及能源短缺威脅等衝擊後，儘管全球經濟正在改善，但復甦動能依然脆弱，核心通膨持續存在，雖然主要央行升息週期已接近尾聲，惟美、歐等經濟體高利率仍將維持一段時間。高利率雖有利於定存利息收入，然短期則因利率上升而造成金融市場波動。目前金融市場仍受廠商供應鏈庫存調整速度、美中科



技戰升溫、核心通膨仍高以及聖嬰現象降臨等多項不利因素干擾，進行其他收益性較高的投資項目，組合的分配需格外謹慎，避免影響本校財務穩健。

### (三)增加其他自籌收入來源

#### 1. 委辦或補助計畫收入

##### (1) 培育優秀原住民族運動人才計畫

計畫為培訓 150 位原住民族選手，提供營養費課輔費之補助，並搭配運動醫學、心理特質檢測及傷害防護評估，因選手遍布全台，遠至偏鄉，執行相關檢測時，部分選手如無法如期配合參與檢測，執行上檢測數據無法完善提供教練及選手。

##### (2) 教育部體育署青春活力，校園性騷擾防治宣導計畫

本計畫需辦理 50 場次性騷擾、性侵害及性霸凌防治宣導座談會，進行案例說明及經驗分享，由本校發文至教育部體育署，體育署協助轉發公文給各縣市政府，部分縣市因行政流程繁瑣，學校收到轉發公文後報名日期已截止，可能會造成部分學校損失爭取的權益。

##### (3) 教育部體育署全國各級學校拔河比賽

本賽會因歷年參賽獲獎者皆頒發由教育部體育署掛名之獎狀，對於參賽者有極大的參與動機，惟該署對於頒發掛名獎狀有疑慮，雖 113 年度經由計畫主持人極力爭取仍維持掛名獎狀頒發的頒發；惟若 113 年度申辦賽會時該署取消頒發掛名獎狀之方式時，有可能會造成各校參賽人數將大幅減少的情況產生。

##### (4) 全國特教學校適應體育運動會

A. 往年經驗該月份降雨機率較高，雨天備案場地及活動應變需更多準備。

- B. 交通方案因身心障礙者需求變動較大，需要更多應變方案。
- (5)113 年度大專校院區域原住民族學生資源中心計畫（北區）
- A. 北部大專生多為都市原住民居多，對文化認知較淺，需先由各校原資中心建立觀念，以利後續辦理活動。
- B. 透過培力課程提升各校主管、承辦人員加強對於原住民族文化之基本認識，提升對於原住民族文化的敏感度，並尊重原住民族文化主體意識。
- (6)113 年度高教深耕計畫附錄 2-113 年大專校院原住民族學生資源中心計畫
- A. 因應本校原住民族學生人口數逐年增長，所需求的資源與經費支援仍未被滿足。
- B. 專長訓練及教育學程為主的原住民族學生，因訓練、重大賽事比賽及教程課程時間較重，較無法參與晚間輔導及原住民族文化課程。
- C. 校園中非原住民籍教師和學生，對於原住民族學生的認知仍不夠深厚，應多積極邀請參加原資中心課程及活動。
- D. 原住民族學生對原住民族文化議題認知欠佳，原住民族群文化意識需加強。
- (7)教育部體育署 113 年補助中小學原住民族學生體育運動發展經費計畫
- A. 經費核定方面，多數學校建議是否能提早，儘早能使用相關經費。
- 改善策略：因件數較多，須收齊全數申請案才能進行複審，各縣市收送件時間不一，部分縣市延遲送件即會導致整個作業流程延遲，爾後將申請收件日期提前，於 10 月初就開始收件，並催促縣

市儘早送件，於年前進行審查作業，使作業流程更加順暢。

B. 經費執行部分，部分學校未能將預編之經費運用完成，導致經費執行受到影響。

改善策略：建議委員於訪視期間協助介入了解經費使用情況，並將該校經費運用說明納入下年度審核標準。

#### (8) 教育部體育署推動原住民族棒、壘球輔導計畫

計畫核定通過學校可能因偏鄉亦或是教練不足，無法順利招聘完成，如於次年2月底前仍未聘到教練，則取消該申請員額，以利計畫妥適執行。

## 2. 場地營運收入

(1) 其主要風險不僅是內在環境，對於外在環境，例如市場、重大疫情等風險，也應評估考量，並根據實際狀況定期檢討，調整因應策略以利於未來的營運。

(2) 因本校場館老舊，許多設備需仰賴平日的保養維修及設備更新，今(112)年5月-12月期間綜合體育館封館整理，導致將近8個月無法對外營運導致收入銳減。

(3) 樸園教育訓練中心地處偏遠，距市區稍遠，生活機能較不便。館內設備日漸老舊，須逐步進行汰換。附近住宿業者林立，競爭對手眾多，住房率較容易受到賽事活動所連動。

(4) 體適能中心地處偏遠，公共運輸網絡不足，必須自備交通工具才能到體適能中心運動，而交通顛峰時段(下班時段)車流量較多而易造成文化一路的交通壅塞，交通時間的多寡容易影響顧客來訪的意願，以致於新客源開發不易及會員流動性較大，不易持

續。

- (5)戶外體驗教育場近年因新冠疫情影響，導致參與人員減少，已於疫情影響期間進行設施及設備之更新或升級，預計於112年年底完成，預期將可增加體驗場參與人數，並增加收入。

#### (四)強化校外資源動能，帶動校內整體成長潛能

因景氣循環不良，廠商參與聯誼活動，意願有待提升；國內相關創新發展勢能，與校內研發能量領域，有待對接。

#### (五)行政效能：互信自主與尊重專業

以「凝聚共識建立互信基礎」及「提升職能激發效能」兩大主軸為113年度工作重點，經評估風險及困難，並預擬降低風險因應方案分述如下：

##### 1. 風險評估及困難

- (1)會議雖然可以提供溝通平台，但主管與部屬之間為上下關係，因權力的不對等，部屬對於提出建言容易心生顧慮，如果主管的態度較為強勢，部屬可能不敢提出意見，無法善用此溝通管道。
- (2)辦理各項文康活動雖有助於情感交流及提升向心力，但須考量經費及人力成本，如果預算經費拮据，勢必影響活動的內容豐富性及同仁的參與度。
- (3)各單位雖已建立代理人制度，常為名義代理的情形，無法實際執行被代理人相關職務，影響業務順利推動。
- (4)薦送同仁參與相關研習課程，同仁若遇有突發狀況則需臨時取消參與課程研習，錯失學習機會。
- (5)推動行政人員英語能力之證照考取及專書閱讀推廣活動之實施，為本職工作外需花費時間與精力的自我學習，如遇工作繁重勢必影響同仁參與意願。

##### 2. 降低風險因應方案

- (1)鼓勵各單位善用非正式會議形式，例如慶生、聚

- 餐、研習心得分享等活動，提供軟性的溝通氛圍，有助於主管與部屬之間良性溝通。
- (2)在有限的經費及人力範圍內，運用活動調查方式蒐集同仁文康活動需求意見，以多數意見推動文康活動，規劃之方案在學校政策預算及同仁期待間取得衡平。
- (3)落實分層負責機制，尊重權責分工。各單位主管落實代理人機制，確實執行代理人制度，督促同仁調訓時代理人能善盡代理職責，方便業務順利推動，亦能提高同仁參與研習的意願。
- (4)加強宣導本校既有之英語能力培養相關學習資源管道，激勵同仁提升自我英語能力或計畫考照時得事倍功半；鼓勵同仁休假日外出活動或於室內閱讀調劑身心，有助於專心閱讀心得寫作。

## 五、國體價值：建構運動專業職能基地

### (一)型塑國體人價值教育方針

#### 1. 強化師資結構

教師增能機制、教師激勵機制、教師生涯發展等措施成效，影響之可能因素包含教師所認知提升教研效能誘因不足，或因財務或時間因素考量措施國內外學習機會；另一方面，如教師僅專注於各自專業領域，缺乏跨領域合作動機，亦會影響師資結構強化之成效。

#### 2. 改善教學品質

通識知能精進、課程品質精進、學生自主學習等措施，可能因學生如缺乏自主學習動機、休退學情形等因素，影響學生就學意願與未來職涯之思考與規劃方向，另外有關教師對於教學品質改善之積極度亦影響相關措施之執行成效。

#### 3. 強化教學支持系統

強化教學資源、優化學習環境、激化學生深造等措施成效，可能受到學生就學外在因素(個人或家庭經濟

因素、休退學情形等)、學習內在因素(自主學習動機之積極性、職涯規劃概念之明確性等),以及教師教學效能、學校教學資源等多重因素所影響。

#### 4. 教師創新教學策略

教育從「心」開始、跨域學習養成、國際移動實踐等措施執行成效,主要受教師研擬創新教學策略之積極度影響,另外學生自主學習動機、對於個人職涯的規劃想像與學生語言能力(外語能力、口頭表達能力等)等因素亦為重要影響風險因素之一。

#### 5. 通識教育厚植學生基礎能力及開設永續發展相關課程

##### (1) 全英語授課增教師負擔

全英語授課恐增加授課教師備課與心理負擔,除學校須提出減授鐘點、給予獎勵金、辦理英語授課講習與觀摩等措施,初期開班亦可評估招收較少的學生或善用 TA 制度等措施來逐步形成共識與推行。

##### (2) 多元化學生的修課需求

除共同必修科目大學國文與英文外,可鼓勵學生多修習「經典文學賞析」、「職場英語予聽講訓練」、基礎與進階日文韓文或泰文,具充實聽說讀寫內涵等基礎能力之課程,並善用數位教學,不僅可讓課程教材更多元、內容更豐富外,亦可滿足學生多元化的修課需求。

##### (3) 科技瞬變資訊課程因應

為了讓學生清楚未來世界發展及科技瞬息萬變等可能趨勢,及早培養相應的知識與判斷能力,除持續開辦共同必修科目資訊基礎、應用程式設計課程外,短期內亦可延攬外校教師前來本校兼課,開辦現代科技快速發展下,所帶來必須瞭解的重要議題譬如人工智慧、邏輯思考與創意等,以補足開課能量。

#### (二) 體育運動在職進修：終身學習的基地

## 1. 推廣教育

### (1) 推廣教育學分班

近年來因少子化因素，學員人數一直往下降，故與鄰近高中職體育班結合宣導活動，目前已增設專業運保學分課程，提供學員獲取專業證照前的課程。

### (2) 體育育樂營

因應少子化，為求創新與遊戲式教學，所以課程內容除了多元化的體育課程以外，也增添以往沒有的魔術方塊、DIY 手做黏土課程、科學實驗、程式設計課程等，尤其在課程期間會有專業教練帶領足球、羽球及籃球的訓練課程，不僅能增加團體活動的凝聚性，更能夠透過專業訓練讓小朋友們頭好壯壯、培養興趣，益智動腦的尋寶遊戲、豐富的闖關環節，還有密室逃脫的精彩課程內容，趣味性更加倍。112 年因疫情報名不如預期，故取消過夜活動或白天班也酌減每班上課人數辦理，期望 113 年能正常辦理。

## 2. 高齡教育(樂齡大學)

校內可授課教師缺乏，教育部樂齡大學計畫對於每週上課時數及課程內容皆有相關限制及規定，目前校內可配合樂齡大學上課時間及符合規定之課程內容授課之教師不多，教師缺乏恐影響課程設計規劃及課程多元化，導致不易招收新生。

## 3. 逆齡教育

(1) 交通較不便，本校體育館雖有廣大停車場，但民眾從捷運站或住家接需步行 10-20 分鐘才能抵達，天氣不佳時出席率受影響。

(2) 本校體育館進行相關工程，本場館無法使用場內飲水機及廁所，飲水機雖用礦泉水代替，但廁所則需請學員至體育館外使用(約需步行 3-5 分鐘)，降低學

員參與率。

### (三)建設國體運動中心

國體運動中心的規劃方向以教學訓練或營運，對爭取外部資源挹注為最大的影響因素，需再充足評估。

### (四)建設國際戶外探索體育園區

1. 建置國際戶外探索體育園區，除需部份經費自籌外，為場地整建後永續使用，仍需評估長期、固定的維護管理成本，將增加學校財務負擔，另場地訓練具專業性，需設置專業技術人員，以維護使用者安全。
2. 新式自我確保繩索場預計於 113 年營運，將建立本場地操作手冊(Local Operation Procedure, LOP)，並參與亞洲體驗教育學會舉辦的繩索安全初階指導員訓練，以降低參與新建置繩索場之風險。

## 六、國體精神：傳遞精、誠、樸、毅之創校精神

### (一)傳遞精誠樸毅精神

如果學生在學期間未完整操作個人學習歷程系統或參加校內外各項活動未登入系統，資料即無法完整呈現。

### (二)協助學生創業與就業

1. 規劃職涯講座時，盡量以實務、具體、足以引起學生興趣為主，以免淪為陳詞濫調且空乏的心靈雞湯，無法使學生產生共鳴進而反思，必須隨時更新職涯發展相關趨勢及充分吸收學生的回饋及建議，調整主題及目標方向。
2. 學生創業先備認知與知識尚須建立，需求規劃不足。

### (三)強化校友服務

1. 畢業班聯絡人和導師的配合意願可能會影響畢業生流向追蹤調查的達成率。
2. 建立長期有效之畢業生個人資料庫及校友企業資料庫實屬不易，在整合各資料庫缺乏經費挹注，資訊相關人力



也不足，需要有專責單位進行統籌彙辦。

3. 須由各系所單位定期蒐集畢業生基本資料及聯絡方式，俾利與畢業校友保持良好互動。管理人員須有專業知能，進行資料維護以防止校友資料外洩。上述作業繁瑣，人力若不足服務將受限。
4. 校內資源與校外資源之競合：將學校資源對校友開放，有可能造成資源稀釋，必須建立準則，在避免影響校內學生權益的前提下，進行校友服務，也鼓勵校友回饋資源給在校學生。
5. 當校友成為重要客戶，學校功能必須在制度上進行轉變
  - (1) 當學校具有社會教學與創業協助之角色，勢必影響校內既有資源分配，必須即早建立事宜的機制。
  - (2) 建立校友優惠學習與產學回饋制度，使學校成為校友長期的職涯策略夥伴。

#### (四) 學生品德教育計畫

##### 1. 校園品德教育多元—學生生活體驗

- (1) 推動學生品德教育，參與的學生品德教育內化效果，及執行成效不易檢視，較難評估是否達成理想目標。
- (2) 學生之間的價值觀和品德水平存在差異，有些學生可能已經具備良好的品德，而其他學生可能需要更多的指導和支持，這可能會影響到整體教育效果。

##### 2. 史懷哲計畫

實踐史懷哲精神教育服務為落實師資生偏鄉教育服務，利用暑期期間為到偏遠中學進行課業輔導，提供參與計畫學校之師資生教材教具、交通、住宿、餐費等經費及服務弱勢學童午餐、文具等費用，需教育部相關計畫補助才得以順利執行。

#### 七、國際學園：建立奧林匹克氛圍環境及永續校園

- (一) 整合周邊社區、科學園區企業、中小學校進行策略聯盟，擴大影響力，並能提供學生更有效的服務。

1. 策略聯盟活動連結，學生參與需相關教師帶領規劃。
2. 研究教學環境與設備老舊，形成在招生與推動專業研究服務之不利因素。
3. 持續與產官學界之策略聯盟，旨在提升教學、研究及實務績效，彼此間以契約或合作備忘錄建立關係，因此明確雙方之權利、義務予契約或備忘錄上，藉以管控風險。
4. 創新產官學界之大型計劃或活動，均先詳細評估執行過程的風險來源與類型，故如期完成活動與計劃執行，均能掌控。
5. 校內資源與校外資源之競合：將學校資源對社區與企業開放，有可能造成資源稀釋，必須建立準則，在避免影響校內學生權益的前提下，進行社區服務與企業合作。
6. 當社區與企業成為學校服務對象，學校功能必須在制度上進行轉變。
  - (1) 當學校具有社會教育與產業協助之角色，勢必影響校內既有資源分配，必須即早建立適宜的機制。
  - (2) 建立社區與企業回饋制度，使學校成為社區、企業長期的策略夥伴。

## (二) 建立綠色永續 E 化校園環境

### 1. 建立永續校園

#### (1) 建立永續校園環境(綠色大學)

- A. 隨校園規劃建物開發發展，縮減綠地樹林，發展與綠帶環境維持兩者相互間須取的平衡，以達永續發展效益。
- B. 園區外來入侵動物紅火蟻業陸續防治中，惟紅火蟻繁殖及蔓延速度快，防制費用成本高，且效果未臻明顯，無法根除，對園區仍有部分風險。

#### (2) 持續建置屋頂太陽光電發電設備

- A. 租賃建築物屋頂設置太陽光電發電設備，租期長達 20 年，承租廠商能否營運維管 20 年，存在風險。

- B. 建物屋頂於租賃期間，如遇建物整修或屋頂整修，將須與廠商協調移遷太陽光電設備。
- C. 新能源發展，太陽光電淘汰。

### (3) 落實環境保護

園區外來入侵動物紅火蟻業陸續防治中，惟紅火蟻繁殖及蔓延為害區域大，防制費用人力成本高，且效果未臻明顯，無法根除，對園區仍有部分風險。

### (4) 奧林匹克運動園區計畫

- A. 財務風險：計畫屬於本校校區內休憩設施增置及景觀空間改善範圍，後續營運及維護管理皆由本校負責。
- B. 管理風險：建置後的設施(備)使用管理與維護，皆為一大重點。

### (5) 桃園市南崁溪氮氮污染削減水質改善產官學合作計畫

- A. 財務風險：後續停車場維護保養費需皆由本校負責。
- B. 管理風險：建置後的停車場設施(備)使用管理與維護，增加營運成本支出。
- C. 土地使用風險：本案水質改善設施涵蓋大部分地下土地，往後該地規劃僅能規劃地上設施。

## 2. 推動節能減碳延續校園發展

汰換老舊設施及建置智慧節能系統，需要龐大經費，應視本校財務狀況，評估優先順序並分階段執行。

## 3. 落實綠色採購

指定採購項目自 110 年起逐年自 49 項次增加至 112 年的 51 項次，112 年起更將租賃金額納入計分，單位承辦採購人員如對於綠色採購指定項目不熟悉而未先行申報「納入不統計」程序，將影響指定採購項目之採購比

率。

#### 4. 建設智慧校園

##### (1) 教學空間智慧優化

仍存在人為破壞可能性，擬請教學單位積極宣導共同維護其教學空間，期末檢視需修繕項目，運用寒暑假進行修繕。

##### (2) 智慧互動教室

仍存在人為破壞可能性，擬請教學單位積極宣導共同維護其教學設備，期末檢視需維修項目，運用寒暑假進行修繕。

##### (3) 校園數位智慧服務

###### A. 校園行動支付

學苑餐廳因攤位多為小額經營型態，目前行動支付不多，仍以現金交易為主。

###### B. 提升資訊系統及設備

- a. 系統轉換風險：在舊系統與新系統轉換之間，可能造成資料遺失或損壞的風險。
- b. 變革管理風險：新系統操作介面的改變、功能的擴充、流程改善，可能造成使用者需要時間習慣及適應。
- c. 資金的籌備：系統升級往往需要不少經費協助支應，因此需要提前籌備與規劃。
- d. 資安風險管理：新系統將需要強大的防護措施，以確保資訊安全並遵守相關的資訊安全法規。此外，也需要為可能的資安漏洞或緊急情況來制定備份和災難演練計畫。

###### C. 圖書資源智慧服務

- a. 圖書館雖提供多元憑證，如學生證、教職員

證、身分證作為圖書館出入管制、圖書借閱認證，惟常有學生未隨身攜帶證件，圖書館需以人工查核身分，也無法借閱圖書，增加行政人力成本。

- b. 數位智慧服務提供便捷服務，但後續維護費用高，也需要具資訊專才規劃管理，同時如何吸引讀者樂於使用圖書館資源，都是日後努力的方向。

#### (4) E化校園環境

在進行校園整體網路建設的過程中，我們需要進行風險評估以確保順利實施。其中可能的風險包括硬體設備故障、系統不穩定、安全漏洞和預算超支等。為了應對這些風險，我們將採取適當的措施，如定期維護和監控系統、加強安全措施、合理規劃預算以及建立應急計劃等。透過全面的風險評估和有效的風險管理，我們將確保校園網路建設順利進行，為師生提供穩定、安全且高效的網路環境。

#### (5) 學生宿舍 E化管理

- A. 隱私和安全風險：宿舍 E化可能收集和儲存學生的個人數據和隱私資訊，例如門禁系統記錄、監控攝像頭等。相關數據可能面臨被未授權人員取得或洩露的風險。保護學生的隱私和確保數據安全是重要的考慮因素。
- B. 宿舍 E化涉及使用各種資訊技術設置和系統，例如智能門鎖、網絡連接、數據管理平台等。這些技術可能出現故障或中斷，從而影響學生的住宿體驗。此外，過度依賴資訊技術也可能使學生在出現故障時無法正常居住。
- C. 管理和維護困境：宿舍 E化需要相應的管理和維護工作，例如網絡維護、系統更新、故障排除等。如果宿舍管理員缺乏必要的技術知識和培訓，這

可能導致管理和維護困難。

#### (6) 健全校園資訊安全環境

- A. 填補系統漏洞和弱點：評估校園網絡和系統中的漏洞和弱點，這些漏洞可能被黑客利用進行未授權訪問或惡意攻擊，包括應用程式的安全性、操作系統的更新狀態、第三方軟體的漏洞等。
- B. 增加使用者資安意識：評估教職員工和學生的資訊安全意識和行為，例如使用弱密碼、隨意下載不安全的軟體、點擊釣魚郵件等。避免資安危險的行為和疏忽，導致資訊洩漏、系統感染或其他安全問題。
- C. 避免外部攻擊和惡意行為：評估校園網絡是否受到針對性的外部攻擊，例如分布式拒絕服務攻擊（DDoS）或入侵企圖。考慮內部攻擊或內部破壞行為，例如非法不安全的程式被安裝當成木馬。
- D. 拒絕不當使用或訪問：評估校園網絡上的不當使用情況，包括未經授權的資源訪問、非法下載或分享敏感資料等。這可能由內部用戶或外部人士引起，需要確定如何監測和防止這些不當行為。
- E. 社交工程和釣魚攻擊：定期進行電子郵件社交工程演練，評估學校社群環境，是否容易受到社交工程和釣魚攻擊的影響。社交工程攻擊常涉及詐騙手法，通過欺騙和誘導人們提供個人資訊、密碼或其他機密資訊。
- F. 儲存和傳輸資料的安全性：評估校園內部資料的儲存和傳輸方式的安全性，包括加密敏感資料、確保適當的訪問控制、防止資料外洩等。

#### 5. 建置大樓門禁系統

- (1) 財務風險：後續維護保養費需皆由本校負責。
- (2) 管理風險：建置後的設施(備)使用管理與維護，增

加營運成本支出。

## 6. 校園停車管理計畫

- (1) 因受限於主管機關法規及函釋規定，本校僅能依國有財產法採標租方式辦理，計算方式採停車場租賃面積計算租金，因本案停車規劃涵蓋校園面積約 51,010 平方公尺(車位數：大型車 18 席、小型車 1167 席、機車 2436 席)，依法令規定計算含稅後廠商每年須繳納學校租金約為新臺幣 1,163 萬，另因本校非坐落於繁榮鬧區，校(園)區停車率較低，廠商成本效益評估低，恐影響投標意願。
- (2) 110 年起新冠肺炎疫情影響，出遊及外出民眾減少，車輛使用停車位率較低，衝擊各產業(含停車經營業)，亦恐將影響本校停車標租案廠商投標意願。
- (3) 本校停車場標租後，停車管理使用權限落於廠商，學校倘須另有用地規劃，增減停車場，須與廠商協調，校方較無自主權。

## (三) 改善學生生活環境，注重學校環境與衛生

### 1. 提升學生宿舍環境

- (1) 大額整修工程工期長，爰需安排暑期施作，因不可抗力因素(如疫情、物料成本提高、颱風，停電等)可能招標及工期延長，對於學生開學入住產生影響。
- (2) 整修期間有工程車及器具之進駐及施作工程時產生之噪音，難免對住宿生造成影響，需要求廠商施作有噪音之部分應避開學生休息時間，避免影響住宿品質。
- (3) 工地施工有其危險性，宣導學生勿近，及相關同仁進入工地時需戴安全帽。
- (4) 工程如無法如期完成將影響學生住宿權益，本校定期召開工務會議，定期檢討及追蹤工程進度，在不影響工程品質下，督促工程如期完成。
- (5) 宿舍整建案過多，恐將造成資金短缺，應滾動式檢

討資金流用及修正工程投標之可行性。

## 2. 改善學生飲食衛生與用餐環境

- (1) 雖平時不定期查核衛生檢查項目及食材登錄，但仍偶有學餐廠商未能落實。
- (2) 學餐用餐環境不僅需要經營廠商維護，更需要使用者共同維護，但仍偶有垃圾亂丟或毀壞用物或設備情形。
- (3) 辦理健康促進活動時，如結合學餐廠商共同推動健康飲食，礙於各攤位供膳性質及時間不同，難以全面性補助提供。
- (4) 疫情期間，使用學餐膳食者減少，影響經營者成本考量，亦影響供膳項目或品質。
- (5) 學苑餐廳自民國 72 年完工啟用至今已歷經 30 年，建築物及設備均已老舊造成損壞因素，為提升本校學生用餐品質，在有限的預算下進行改善，運用小額修繕經費將原有部分設備汰舊換新，包括運用太陽能光電設置工程，將屋頂做完善防水防漏作業、屋頂天花板及輕鋼架剝落修繕作業、室內外牆面油漆塗裝作業、石英磚地板地坪補修作業、水溝蓋崩塌整修作業、自來水中央處理系統修繕工程、其他廚房設備增補作業、另 112 年配合教育部餐飲評鑑及安全衛生訪視進行相關缺失修繕事宜，惟房舍老舊修繕費用高。

## 3. 推廣健康促進改念

- (1) 推動學生品德教育，參與的學生品德教育內化效果，及執行成效不易檢視，未能達成理想目標。
- (2) 學生比賽或個人校外工讀不易集中宣導，且參與講座活動意願低，無法達成多元化教學。

## 4. 學生心理健康

- (1) 學生參與活動意願不高，若非自身以遭遇之困境，參與動機低落。
- (2) 個別諮商人次逐年增加，心理師的案量增加，需增



聘心理師人力以補足學生諮商需求。

(3)缺乏有願意到校提供醫療諮詢之精神科醫師，需陪同學生到醫院，但亦會降低學生意願。

#### (四)強化教職員工生活機能與福利的改善

##### 1.健全人才聘任、評核及發展制度、完善員工福利

以「健全人才聘任制度、延攬優秀人才」及「營造良好工作環境、提升員工福利」兩大主軸為 113 年度工作重點，經評估風險及困難，並預擬降低風險因應方案分述如下：

###### (1)風險評估及困難

- A. 部分中央法規規範僵化，恐綁手綁腳，缺乏彈性。
- B. 制度變更及法規修正或有影響既得利益之情形，易衍生反彈及對立。
- C. 學校資源有限。
- D. 同仁需求多元，無法面面俱到。

###### (2)降低風險因應方案

- A. 利用適當時機向主管機關提出修正或放寬不合時宜法規之建議。
- B. 於大學自主及中央法規容許之彈性範圍內，研議解決方案。
- C. 法規之修正與檢討應避免因人設事或製造對立之情事，需妥善規劃並與相關單位進行溝通，傾聽意見、循序漸進。
- D. 進行意見調查，了解同仁需求。
- E. 活動結束後可進行滿意度及意見回饋調查，做為日後改善方向之參考。
- F. 列出優先順序，配合校務發展政策，影響層面大及效益度高者優先執行。
- G. 規劃之方案在學校政策預算及同仁期待間取得衡平。

##### 2.提升教職員宿舍品質

其主要風險在於工程是否有足夠經費得以執行，目前已提列二年期經費執行計畫，並逐年檢討執行成果再辦理後續改善，另因施工期間將影響住戶居住安寧，為減少施工產生敲打噪音，須限制施工時段，假日不得施工及施工項目受限，廠商無法按序一次完成，導致工程延宕、工期增加及其他不可抗力因素之風險，因而降低當年度宿管費收入，又其完成時效延長，恐影響本校職務宿舍營運收入，並同時影響本校老師及職員住宿之權利(因本校相對地處偏遠及校外臨近租屋金額較高)。

### 3. 校園生活機能改善

其主要風險在於各單位能否配合執行，並按照收入分配量入為出擲節使用，E 化操作人員能力必需提昇，並配合場地出借時間繳納費用，有時會有已出借但尚未繳費情形，需於事後再補追繳，校外人士在操作各項機器設備時常因不熟悉而有損壞，需加強訓練可配合之工作人員，以提昇租借品質。屬園區內休憩設施增置及景觀空間改善範圍，後續維護、管理皆由本校負責。

#### (五)以奧林匹克精神構建校園氛圍，創造出國際的國體學園

1. 宥於新冠疫情影響，辦理相關活動受到局限。
2. 歷屆奧運舉辦城市相關展覽資料具有相關智慧財產權保護法規範，取得資時應依法辦理。

#### (六)改善校園環境設備

本校部分老舊建築物及設施已年久老舊，規劃持續辦理園區基礎設施整建、既有訓練場館設備之提升及專業訓練場館之興建，建置智慧節能系統、汰換節約設備及綠化校園環境，皆需要龐大之經費，需視本校財務狀況，並排列優先順序，分年分階段執行。

#### (七)促進國際化

##### 1. 促進國際學術合作及交流

本校國際事務專責單位因人力不足，無法給予相關

單位全面之支援，亦無法有效開拓新市場，僅能就既有之合作單位，進行維穩之工作。

## 2. 打造國際學園計畫

- (1) 因外籍學生人數稀少，以致各系所開立全英授課意願不高。
- (2) 國際事務專責人員不足，以致難以全面性照顧外籍學生。

## 3. 持續提升境外生人數

- (1) 學校競爭日趨嚴峻，少子化問題：本校部份系所的特色與相關競爭系所在網路平臺之品牌形象及定位差異不大，無法有效吸引學生就讀動機，學系應該積極強化網路行銷，塑造品牌形象。另外在臺就業發展及起薪也是吸引考生報考、影響就讀的重要因素。
- (2) 陸生來臺就學受大陸政策影響，113 學年度可能僅限在臺學士延畢之陸生可留臺續讀碩士學位，未來陸生碩士、博士可招生人數持續減少中。另因港版國安法、我駐港辦事處自 110 年 6 月 21 日業務調整，在香港協助招生主要單位海華服務基金不再受託辦理臺灣教育招生業務。香港地區招生將轉型線上宣傳及報名繳費，招生人數逐年減少中。
- (3) 囿於境外招生之經費及人力，宜審慎評估參加海外博覽會或線上博覽會之效益。本校為專業型大學，無法與其他綜合性大學相同，僅能招收特定類型之學生。
- (4) 本校為專業型大學，無法與其他綜合性大學相同，僅能招收特定類型之學生。
- (5) 新南向政策所提及之國家，多為發展較落後之地區，如無提供獎學金，多無法吸引學生前來就讀。

## 4. 辦理學生國際移動力計畫

- (1)本校學生之外國語文能力多有不足，恐無法於國外生活及有效吸收課程知識之虞，且時有遭姊妹校拒收之情事。
- (2)除加強學生之語文能力外，亦須提早進行宣傳及辦理各項語文能力加強之講座活動等，使學生提早準備，以期符合交換學生之基本素養。
- (3)線上活動礙於網路及設備之限制，偶有無法順利進行之狀況，且無法進行面對面之交流，亦有無法達到交流之效果。

## 陸、預期效益

### 一、智庫國體：成為體育思想領航者

#### (一)建置體育運動統計資料庫

##### 1. 校務研究資訊

- (1)藉由學生入學、就學、畢業各階段歷程分析，調整教學策略、精進輔導方法、激發學生學習動機。
- (2)透過運動員相關分析，找出優劣勢，強化競技成績表現。
- (3)完善校務研究資料庫，提升資料可用性、正確性。
- (4)強化追蹤回饋制度，落實自我改善機制。
- (5)定期更新資料庫資料及增加系統模組數，分析各面向議題。

##### 2. 提升師生學術的質與量

- (1)提昇學術研究水準，建立教師與校外學術研究資訊聯絡管道，提供師生相關訊息。
- (2)鼓勵教師、研究人員、專業技術人員及學生投入學術研究，並將其研究成果發表於國際著名期刊，以增進本校師生研究量能，提高教學與研究水準，維持本校學術排名。

#### (二)建構體育運動人才媒合平台

期望藉由建置體育運動人才資料庫，增進本校學生就業機會及管道，進而提升國內體育運動人力資訊與資源之公開化與流通性。

#### (三)成為國家級的體育政策研究中心

##### 1. 體育運動發展暨大學社會責任中心

- (1)更新中心的網頁內容
- (2)教師端可受到教師評鑑、課務發展(業師協同、微學分)、特聘教授評量加值等激勵；學生可於校慶慶祝大會及畢業典禮公開表揚。

- (3)協助各計畫垂直與橫向整合，辦理五場次以上之共識會議。
- (4)依本校專業能量與實務需求，增加永續合作夥伴並簽署合作備忘錄。
- (5)參訪活動或專業培育課程，辦理五場次以上之教育課程。
- (6)規劃本校各計畫成果，辦理年度成果發表會。

## 2. 運動訓練科學暨大數據中心

- (1)透過產學合作計畫，結合業界證照核證機制，讓本校學生除修習課程獲得學分外，亦可參加檢定考核，考核通過後獲得證照。
- (2)承攬「112年桃園市競技運動科學輔助暨防護支援計畫勞務採購案」旨在強化與輔助桃園市優秀競技選手及運動團隊，期盼透過本計畫協助桃園市選手及教練修正訓練方式、預防運動傷害，並發展個人化運動技術診斷，達到有效的訓練效果。
- (3)藉由「112年運動科技應用跨領域人才培育計畫」預期效益如下：
  - A. 完成跨領域運動科技健康產業專題課程及教材開發(4門課程)，並至少訓練60位學生(總體計畫)。
  - B. 建置人才培育教學實作場域，增值創作或實務驗證。
  - C. 產官學研人才共育，規劃與持續建立與產業橋接的合作機制與平台。
  - D. 舉辦3場次以上運動科技健康產業研習工作坊。
  - E. 辦理學生至業界實習與輔導之機制。
  - F. 邀請夥伴學校之參與，推動運動科技人才培育聯盟。
  - G. 舉辦3場次以上產官學研專家學者會議，收集精進推廣之意見。
- (4)因應「國家運動訓練中心培訓隊教練職能基準制定、培訓課程執行與檢定」研訂職能基準，並藉以

規劃辦理培訓隊教練之增能課程與檢定工作，提升培訓隊教練之整體價值。

- (5)以「教育部體育署 113 年度運動科學輔助基層選手計畫」培訓高中以下學校（運動種類包含田徑、技擊、球類及各單項運動等）全面性的訓輔制度、運動科技分析、科技營養調整、傷害防護、運動生理學、運動心理學等專業人員介入與協助，期讓基層選手受到全面之照護。

## 二、創意國體：提升體育運動服務市場價值及培育永續人才

### (一)鼓勵本校教師積極參與產學合作

產學合作委託機構透過與本校產學合作，業界能夠加速人才培育、技術與知識的取得，本校也能促進本校教師教學研究的提升、增加校務基金來源。

### (二)輔導校內師生創業，活絡校園軟硬體設施

#### 1. 輔導校內師生創業

- (1)協助校內師生與產學合作資源合力，發展創價創業契機。
- (2)協助提供相關創業評估，導入協助資源，提供師生創業資源支持。

#### 2. 活絡校園軟硬體設施

- (1)善用本校相關系所透過休閒運動體驗及教育培育人才之活動，擴展多元化又有特色的運動休憩場域。
- (2)透過外部機關資源之投注，以增加園區綠化及植栽覆蓋率，另重新規劃及建置園區景觀，以符合桃園市大型特色運動園區目標(民眾運動休憩)及美化園區。持續針對外來入侵動物防治，並持續營造稀有保育類動物營造地以達維護園區生態平衡效益。

### (三)教學與培育學生為專業職業達人

1. 學生至業界實習件數及人數：預期本校至少 3 系所赴業界實習，實習學生人數達 150 人次、聘請 30 人業界專家

擔任實習導師。

2. 企業參訪：由各系所教師配合課程規劃，帶領學生至運動產業相關機構參訪，預期成效至少執行 6 次企業參訪。
3. 輔導學生考取專業證照人數：預期補助獎勵達 400 人。

#### (四)協助系所推動產業實習課程

學生獲得校外實習機會，有利於未來投入職場，企業也可提供表現良好的實習學生畢業後工作職缺，實習機會可成為招募人才的管道。

#### (五)學以致用的師資培育策略

1. 提升專業知識與技能，增加面試與試教技巧，提升師資生教甄選率達80%以上
2. 提升學生雙語教學能力

#### (六)高教深耕計畫—產學合作連結

1. 學校整體推動產學合作機制、措施、推動策略、鼓勵措施

以產學見習、海外專業實習、業師協同教學、實習導師輔導與創業友善環境推動各教學單位與外部產官學等各界促成產學合作機會，整合學校與國內外業界資源，結合理論與實務，期可縮短學生職涯探索期，培養學生「學用合一、提升專業知能」之具有專業技能與實作經驗人才、增進學生就業機會，工作專業知能和產業競爭力；運用本校體育運動專業特色與研發能量之獨特性，帶動運動民生通用共享產業的擴散效應，拓展運動市場需求，擴大運動產業規模，從而提升運動產業價值。

2. 教學結合真實情境協助學生整合學習過程所養成之知識與技能之作法

##### (1)運動競技 專業人才

提出從運動員→體育事業人才、優秀運動員→



國際頂尖運動家的構想，讓運動員有機會更認識非競技運動就業市場，調整專長訓練課程學分彈性後，給予學生對未來學習和就業產生更具體的認知與想法；透過階段性目標逐步完善資料庫架構與資料數，提升國內體育運動人力資訊與資源之公開化與流通性；結合創新教學與優化產學連結的方式精進學生專業並強化學校運動科學領域之特色；配合「向海致敬」政策，培育優秀之浮潛與水肺潛水專業產學指導人才。

## (2)多元體育 師資培育

提升幼兒體育教學及相關活動之品質與效能，善盡社會責任並確保本校學習本專業學生就業市場的獨特性；透過適應體育專業服務團隊連結跨域合作，並引領學生學習新創公司營運、市場規劃與活動企劃、資源爭取與經費規劃、媒體廣告與客源開拓、法律規範與專業合作、財務管理與售後服務等產業經營能力；加強學生對於體育專業課程設計反思及改進策略。

## (3)健康樂活 全齡關懷

以問題與目標為導向，鼓勵學生不自我侷限，成就學生發展運動保健職能硬實力，並實踐社會責任；培養學生創業·創新·自我實現的能力，發展教育無邊界之多元教學實務現場等目標；培養我國六大核心產業—推動精準健康產業之中高齡運動指導市場人才需求，並使學生在未來就業上有更多元的選擇。

## (4)休閒創新 領導經營

國際戶外探索與野地教育產學交流培養學生國際溝通、國際適應、理解尊重跨國多元文化價值的能力，服務更多元的對象以及傳遞野地的正能量與價值；配合政府推動向海致敬政策與十二年國教所提教師海洋休閒教育知能與國際觀，培育海洋遊憩

運動人才，提升學生實務經驗並回饋社會；與各戶外冒險協會機構合作，指導學生取得專業戶外技能的認證，培育環保永續教育種子師資，並增強畢業後的職場競爭力；配合教育部「體育署山域嚮導資格檢定辦法」推行雪攀嚮導認證，並融入無痕山林概念以傳播環境永續理念；引導學生有系統的蒐集、運用素材，呈現出不同形式之圖文影音內容與社群互動，促進創新的運動傳播教學與人才育成。

#### (七) 競技殿堂—優秀運動員輔導與適性分流發展

3. 本校運動傑出學生彈性修讀課程及國家運動訓練中心為調訓之選手辦理課業輔導，兼顧學生運動員之訓練與課業需求。
4. 透過分流機制，增加學生學習機會，鼓勵學生取得相關國際證照運動專業人員之培育與分流，提升未達國手資格學生之就業能力。

#### (八) 專業運動防護團隊人才

1. 提供每周下午 1:00-5:30 開放時段，作為本校教職員工生之運動防護管理與諮詢使用。
2. 年度運動防護與管理處理人次達 30,000 人以上。
3. 每學期提供至少 18 個四年級實習生於本中心服務之運動代表隊隨隊實習名額，每學年提供實習時數總計達 8,000 小時以上。
4. 每學期提供至少 20 個三年級實習生於本中心及服務之運動代表隊隨隊見習／實習名額，每學年提供見習／實習時數 7,000 小時以上。

#### (九) NTSUper 新聞媒體傳播人才培育

1. 創新力：培養運動傳播人才在社群與 AI 時代所需的敘事能力，掌握節奏、發揮創意，並動態修正策略，以獨特方式呈現內容，適應快速變化的行銷環境。
2. 跨域能力：鼓勵學生超越單一專長的學習，具備多面向的知能，善於與不同領域背景的對象溝通，尋找共識，

善用數位工具，累積協作經驗。

3. 擴大影響力：結合本校與體育署計畫資源，扮演運動傳播產業的人才孵化器，以及對話與合作的媒合角色，促進共好發展。

#### (十) 推動大學社會責任(USR)的人才培育與實踐工作

1. 更新大學社會責任中心的網頁內容
2. 教師端可受到教師評鑑、課務發展(業師協同、微學分)、特聘教授評量加值等激勵；學生可於校慶慶祝大會及畢業典禮公開表揚。
3. 協助各計畫垂直與橫向整合，辦理 5 場次以上之共識會議。
4. 依本校專業能量與實務需求，增加永續合作夥伴並簽署合作備忘錄。
5. 參訪活動或專業培育課程，辦理 5 場次以上之教育課程。
6. 規劃本校各計畫成果，辦理年度成果發表會。

### 三、競技國體：承擔國家任務，邁向世界頂尖

#### (一) 發展現代化的訓練模式

透過運科人員平時訓練期間便常態性進行各種檢測，作為訓練監控的方式，透過檢測結果分析，提供教練、選手回饋，讓訓練的過程朝獲勝的方向前進。

#### (二) 改善運動訓練基礎建設

藉由持續辦理既有訓練場館設備之提升及專業訓練場館之興建，可使選手及學生有專業安全之訓練及教學環境，期待在訓練環境改善後，能激勵選手及學生之運動潛能，不斷提升成績。

本校各場館做為競技運動選手訓練及培訓基地，政府及外界資源挹注，改善現有場館環境，如游泳池裝設電熱水泵改善成溫水游泳池，不分冬夏均能訓練教學、人工草皮足球場燈光改善、田徑場中央草皮重建、改建為室外球場為風雨球場…等，及添(換)購訓練器材，使成為區域

訓練基地及籌辦國際賽會之基礎。

### (三)成立國家區域運動訓練中心

#### 1. 建構行政團隊

有專業的行政團隊，能達到對運動代表隊選手的完整、全面的照護，讓選手能安心訓練，獲取佳績。提高組織效率和生產力，建構良好的橫向與縱向溝通與協調。

#### 2. 加強延攬選手

延攬優秀選手至本校就讀並獎勵獲得國際賽會佳績之在校生，以使學生運動員生活及學習無後顧之憂，更能專心於訓練。

#### 3. 周邊大學策略聯盟

- (1)整合周邊社區、企業與學校進行策略聯盟，整合區域資源。
- (2)擴大本校影響力，提升我國運動選手水準，增加我國國民運動風氣。
- (3)提供國家、運動選手、區域居民、學生更有效的服務。

### (四)提供完善之運動訓練資源

持續爭取政府機關補助，改善本校運動訓練環境。

### (五)移地訓練與國際參賽提升潛力選手的實戰經驗

1. 爭取公民營機關補助，協助選手於國內外進行移地訓練及參賽。
2. 2024 夏季奧林匹克運動會為本國爭取優異成績。

### (六)積極爭取辦理國內外運動賽會

#### 1. 籌辦運動賽會

透過辦理及參加更多小型賽會，累積賽會經驗，以賽代訓，將選手推向國際舞台，砥礪競技成績。

## 2. 與協會合作推動足球產業發展

透過與協會的合作舉辦賽會活動，強化工作難度及精細度，透過團隊中不斷折衝與討論，團隊效益與能力自然提昇。

## 3. 國際賽會文化資產典藏

### (1) 體育運動文物典藏

藉由數位科技工具促進體育運動文化保存、轉譯、開放、運用，規劃建置「文物典藏管理系統」，並配合國家數位建設計畫導入「文化部文物典藏管理共構公版系統」，將體育運動文物有效整合進國家典藏系統，方便民眾及研究人員進行搜索、利用與研究。

### (2) 體育運動主題展示及教育推廣

在逐年策畫之運動科普、體育運動文史展覽及擴大資源整合基礎下，奠定本校圖書暨體育博物館辦理展覽之深厚基礎，並結合數位科技及媒體時代潮流，以深入淺出、多元形式之展覽互動與體驗，求新求變，進而提升圖書暨體育博物館之影響力，妥善發揮博物館之公共與教育推廣意義。

### (3) 體育運動人物影像紀錄片製作

國體大自創校以來，已培育無數菁英運動選手、教練及研究人員，為我國體育運動高等人才培育重鎮，爰此透過本校運動菁英人物影像紀錄片之拍攝計畫，再次深化本校培育菁英人才之經驗傳承，達成典藏校史文化資產、經驗傳承與體育運動文化推廣等多功能意義。

### (4) 優質教研、高教公共性及永續發展之基礎

本校創辦圖書暨體育博物館，每年不但辦理各項特展，更透過文物典藏管理制度，以及運動人物影像紀錄製作等工作，肩負高教公共性與善盡社會

責任之使命與認識，持續發揮博物館之典藏、展覽與教育之多元功能。

#### 四、效率國體：落實財務穩健、互信自主、專業尊重

##### (一)建立友善捐贈機制，提升受贈收入

###### 1. 建立友善捐贈機制

強化校務發展需求以作為募款訴求為目標，引進外部資源的挹注推升校務運作能量，擴充受贈收入對本校校務基金助益。

###### 2. 提升高教公共性

###### (1)提升經濟及文化不利學生學習成效

提供獎助學金並協助生活輔導、課業輔導及就業輔導等相關輔導機制，使其安心就學完成學業。在教師面，致力降低生師比，延攬優秀教師至校任教，提升教學品質。在制度面，落實校務研究管理，校務資訊公開。

###### (2)完善經濟或文化不利學生之入學機制

本校為保障經濟或文化不利學生之入學機會，並有效促進社會流動，逐年增加提供身心障礙學生、原住民學生等多元入學管道，落實及完善經濟扶助措施；另為保障、鼓勵教育機會不均之學生，透過減免、補助等具體而實質方式，強化其就讀意願與機會。

###### (3)提升學生競爭力

從課業輔導、職涯規劃協助及社會服務回饋等方向，落實對經濟及文化不利學生整體學習歷程的協助；惟經濟不利學生常因需要打工或經濟等因素，無法專心學習或參與學校安排的輔導活動，因此深耕計畫將以學生為主體，協助經濟及文化不利學生提升競爭力，使教育扮演促進社會階層流動的功能更為強化。

##### (二)建置完善投資機制，增益投資收益

本校運用校務基金短期閒置資金存放金融機構辦理定期存款為主，並擬定年度投資規劃進行其他收益性較高的投資，衡酌全球經濟發展，隨時掌握投資市場脈動，滾動式修正並調整投資組合標的，期望投資組合年化報酬率優於定存(郵局固定利率 1.60%)，長期平均年化報酬率可達 3%~5%，以增益校務基金自籌收入。

### (三)增加其他自籌收入來源

#### 1. 委辦或補助計畫收入

##### (1)培育優秀原住民族運動人才計畫

- A. 培訓基層原住民優秀選手達 150 位，給予運動醫學、運動表現與能力檢測、運動傷害預防及心理諮詢等支援。
- B. 補助 150 位選手營養費及課輔費，每 6 個月高中階段選手可獲得 27,000 元營養費補助及 6,000 元課輔費補助，國中階段選手可獲得 18,000 元營養費補助及 5,400 元課輔費補助，國小端選手可獲得 18,000 元營養費補助及 4,800 元課輔費補助。
- C. 另辦理 8 場次升學管道暨職涯輔導，期讓學生升學前有就讀科系認知，讓學生具備一定的觀念，規劃選擇適合的學校或系所就讀，期未來能結合就業所具備之能力。

##### (2)教育部體育署青春活力，校園性騷擾防治宣導計畫

- A. 舉辦 50 場次之座談會，預計可嘉惠 1 萬名體育班學生，從察覺-辨識-反應-求助套入情境之教學，讓學生、選手更容易學習並理解其中之意義，在生活上能學會分辨並懂得保護自己，並針對各教育階段提供不同的議題實質內涵，以符合十二年國教新課綱之教育理念，形塑優質的體育活動學習環境。
- B. 出版「校園性騷擾、性侵害及性霸凌輔導實務手冊-身體活動指導篇」手冊，提供給體育專才教師

(教練)在進行教學或訓練時可以注意和依循的方向以及實質上的幫助。

(3)教育部體育署全國各級學校拔河比賽

- A. 透過拔河專案活動的推展，普及各級學校拔河運動之實施，建制拔河運動選手梯隊，提升拔河技術水平。
- B. 推展及營造健康多元之校園運動風氣，養成學生終身運動習慣，提升學生健康體適能。

(4)全國特教學校適應體育運動會

- A. 預計參加學校 25 校，人數約為 1200 人次，以推廣適應體育達到特教學生運動的成效。
- B. 藉由「全國特教學校適應體育運動會」的實施理念改變學生對運動的認知，培養特教學生日常運動習慣。
- C. 透過網站的宣導活動、交流平台及辦理賽事，讓大眾了解運動的過程可以學習互助、合作、尊重、公平競爭的精神，培養品德及促進人際關係。
- D. 藉由此次運動賽會，讓成績優異選手有機會參加更大型的運動賽會。

(5)113 年度大專校院區域原住民族學生資源中心計畫  
(北區)

- A. 持續強化北區區域夥伴學校區域內資源整合與彙集，包含原住民專業人才與師資、原鄉資源、各項基本調查，提供區域內各校資訊與資源分享。
- B. 提升活動宣傳強度，鼓勵學生參與活動，以利建立學生對文化之認知及自我認同。

(6)113 年度高教深耕計畫附錄 2-113 年大專校院原住民族學生資源中心計畫

- A. 辦理全校師生參與之原住民族相關活動及原住民



文化週，達到友善校園之目的。

- B. 提供原民生回不同族群之原鄉部落執行社會返鄉服務及學習當地原民族文化之機會，並養成飲水思源的精神。
- C. 開設冒險教育課程、長照培訓、原住民族文化課程時數 38 小時、課程場次 19 場次、學生參與 300 人次。
- D. 原住民族學生執行社會返鄉服務 4 場次、70 人次。
- E. 辦理跨單位或跨校活動及課程時數 28 小時、4 場次、120 人次。

(7) 教育部體育署 113 年補助中小學原住民族學生體育運動發展經費計畫

- A. 預計補助 100 件全國未設置有體育班公立國民中小學之學校團隊或個人之經常門經費。
- B. 訪視輔導 30 所受補助學校，實地了解學校團隊之原住民族學生參與團隊項目情況。
- C. 透過此計畫經費挹注，協助學校帶動多元體育社團發展，鼓勵學校體育社團積極參加各項賽事，提升原住民族體育人才能力。

(8) 教育部體育署推動原住民族棒、壘球輔導計畫

- A. 預計補助 140 所含有原住民學生之學校。
- B. 補助各校人事費約 7,800 萬元。
- C. 提供 140 位原住民教練就業機會之政策，提升原住民族地區學校運動訓練資源，培育原住民優秀選手，協助學校帶動與發展棒、壘球教育。

2. 場地營運收入

- (1) 善用學校既有空間及設施，擴展多元教育用途，提升學習領域。
- (2) 透過外部機關團體資源之投注，增加校園內閒置空間再利用之機會，提供社會大眾學習基地。

- (3)活絡社區與學校互動關係，促進社區化教育功能。
- (4)引導教育型態的更新進步，永續經營校園。
- (5)從場館營運（場館借用、園區舉辦活動等）增加自籌收入來源，充實校務發展經費之基礎。

#### (四)強化校外資源動能，帶動校內整體成長潛能

與校外產業資源連結，合作多元緊密，達致雙向良性循環。

#### (五)行政效能：互信自主與尊重專業

1. 鼓勵各單位辦理處室會議或活動，形塑良性溝通工作環境，同仁彼此信賴程度愈高，對於未來工作的推動較為有利。
2. 善用有限資源，辦理文康活動意見調查，針對同仁的需求並在預算範圍內辦理活動，並於活動完成後進行滿意度調查，依同仁回饋意見調整活動設計。
3. 為落實各單位代理人機制，每年辦理代理人名冊調查，並宣導確實執行代理人制度，代理人善盡代理職責，使業務能順利推動。

### 五、國體價值：建構運動專業職能基地

#### (一)型塑國體人價值教育方針

##### 1. 強化師資結構

##### (1)教師增能機制

以辦理研習與鼓勵教師主動成立社群等方式提升教師教學與專業知能，激發教師課程研發、教學精進、增進教師同儕專業知能成長；協助教師指導研究生奠定研究基礎，並擴展教師學術領域並促進跨際合作。

##### (2)教師激勵機制

鼓勵教師運用補助資源提升教學品質、拓展第二專長及跨領域學習，藉以增進教師學識及實務經驗可以回饋教學，並降低學生學用落差等情形。

### (3) 教師生涯發展

協助教師職涯發展適性化，相關辦法協助教師得以學術研究、體育成就、應用科技及教學實務成果等多元方式申請升等。

## 2. 改善教學品質

### (1) 通識知能精進

厚植學生基礎通識能力及運動知能，增進體育專業閱讀與表達能力；提升本校教師與學生與國際接軌的機會，加強師生國際交流的能力與移動力。

### (2) 課程品質精進

跳脫「單一專業能力」的學習型態，提升課程教授之維度，並啟發自主學習、深度思考及問題解決能力；強化各課程模組設計與就業職場連結度，精進課程結構並增進教學及學習成效。

### (3) 學生自主學習

鼓勵學生創立自主學習社群，達成知識分享與提升學習成效的目的；透過職涯輔導使「被動補救」轉為「主動協助」，指導學生找到興趣方向。

## 3. 強化教學支持系統

### (1) 強化教學資源

建置教學助理輔導機制，使有需求之學生若如因賽事、訓練或其他特殊因素無法順利學習者，得以適時地接受輔導，另外學生擔任教學助理也有助於自我精進及解決問題之思考訓練；推展從心出發服務學習促使師生以學習理念出發，以同理的態度關懷在地，並提供專業服務，體會社會服務的學習

價值與意義；鼓勵教師創造創新教材以強化教學與職能效果；推動海外專業實習機制除提升本校學生國際移動能力外，亦有助於宣傳本校專業特色於海外地區，吸引海外學生至本校就學或交換學習。

## (2) 優化學習環境

充實並推廣本校圖書與學術資料庫等數位學習資源，強化學生自我學習動機；運用本校體育博物館推展創新運動展演藝術，培養本校師生及在地人士運動人文素養；營造優良學習環境，提升學生學習氛圍。

## (3) 激化學生深造

獎勵學生取得專業證照強化專業學科與職業能力之連結，並提升學生持續學習之動力與自主學習動機；鼓勵學生赴國外姊妹校交換或參與雙聯學制自我增能亦加強國際視野；促進本校學生與國際學生互動，相互提升國際文化交流與語言能力，並打造國際學生友善學習環境。

# 4. 教師創新教學策略

## (1) 教育從「心」開始

野外新生訓練幫助新生建立人際關係、對大學有正確期待、適應新環境、減少輟學率、提升學業成就，計畫將依過去執行經驗，融入體驗冒險教育、環境永續教育、野外醫療、心理諮商的跨領域學習，並將擴充至碩博新生與師長，讓學習更增多元與效率；以工作坊形式引入國內外思維創新模式幫助學生進行自我生涯規劃，增進學生學習專注力並引導學生運用新創學習資源開創自我學習與職涯規劃。

## (2) 跨域學習養成

戶外休閒活動與自媒體養成鼓勵學生跨域專長

學習與實務結合，並推廣本校山域及水域戶外休閒運動領域專長特色；運動跨領域提案與驗證方案引導學生與不同領域人士合作，藉由定義問題，提出解決方案，並透過實作驗證的過程，培養學生跨領域溝通，務實問題解決能力素養。

### (3)國際移動實踐

提供學生參與國際體育事務實踐，親身見習瞭解我國奧會在國際舞台上的運作機制；增進新南向體育文化交流互動，為雙邊競技運動與健康休閒合作交流，開創更多的可能性；拓展本校幼兒體育專業實習領域，並增進國際移動能力與職涯學習經歷；以運動作為落實 ESG 的媒介，達成國際運動產業專業人才培育；建構雙語體育師資養成方案，以體育運動賽會為主題，進行全英文討論工作坊，提升體育師資生英語口語及體育教學能力。

## 5. 通識教育厚植學生基礎能力

通識教育涉及學生全人發展的各個層面，如何在通識教育培養『健全人格』的宗旨下進行課程規劃，方符合通識教育課程「全人教育」之精神，藉由精緻化本校英語教學策略、開辦多元性語文溝通表述能力與資訊運算思維課程、競賽活動、輔導、自組社群等多元方式，提升學生邏輯思維、批判思考、自省能力，並促其具備基本資訊與科技應用能力，能將此運算思維的概念靈活融合應用各領域。此外，引導學生進行自我管理與學習，開設程式設計與應用課程、通識相關語言課程、多元文化、永續發展及性別平等議題、與運動知能課程與講座等活動，預期參與學生能獲得專業成長、取得專業證照，獲得未來就業知能及技術、增進人文素養，提早為未來工作生涯做準備。

## (二)體育運動在職進修：終身學習的基地

### 1. 推廣教育

#### (1)推廣教育學分班

- A. 開設各類學分班，除可彰顯本校專業特色，亦可提升本校推廣教育收入。
- B. 學分班開設除了提供學員進入二年制在職專班前的抵免學分外，也可以提供專業證照學員所需具備專業能力之學分選讀。

## (2) 體育育樂營

- A. 每年寒暑假體育育樂營、安親營或培訓營課程，做為學生發揮專業之教學實踐活動，提供在學學童多元運動活動與思考創意課程，亦可提升本校推廣教育收入。
- B. 育樂營活動涵蓋各式精彩熱門的體育課(飛盤、地板滾球、平衡訓練、巧固球…等)；各種不同的手作 DIY(可愛拼豆、Bear Dad 果凍蠟…等)，期望能藉由課程設計，提升學童的學習專注力。另外，育樂營亦增設電腦課程、各式體育課程，以培養小朋友全方位的能力。

## 2. 高齡教育(樂齡大學)

- (1) 落實高齡者快樂學習與終身學習的機會。
- (2) 以多元創新的學習模式，建立高齡者自主健康管理的觀念與行動力。
- (3) 提供校園學子正視高齡社會，並建立友善社會環境的概念。

## 3. 逆齡教育

- (1) 透過見習增加學生對於指導中高齡者的興趣；安排講座、工作坊、微學分等增進學生指導中高齡者知能；經過實習增加學生指導中高齡者運動課程的經驗及信心，減少學用落差。
- (2) 推廣中高齡者運動的重要，降低中高齡者跌倒的風險；希望附近中高齡者可以在地老化、健康老化。

## (三) 建設國體運動中心

推動運動場地的整合，藉由運動中心新建，配合校內既有各項室內外運動設施能提高使用效益。

#### (四)建設國際戶外探索體育園區

1. 隨著「國際戶外探索體育園區」之開發，拓展戶外體驗教育場之活動與服務，滿足各團體活動的需求，預期參與人數增加可提升場地收入，提升本校戶外體驗教育場知名度，並增加辦理活動之延展性。
2. 藉由相關繩索挑戰課程，不但能啟發團隊合作能量更能突破自我的限制、發揮潛能、肯定自我，從而學習人際溝通、解決問題、團隊互助、建立自信心最好之方式。

### 六、國體精神：傳遞精、誠、樸、毅之創校精神

#### (一)傳遞精誠樸毅精神

能收集並呈現學生的學習結果，也能表現出學生成長的過程，協助學生瞭解自己歷年來課程學習的程度，可幫助學生加強尚未精熟的教材內容，激發學生學習動機。學生可收集各種形式的具體資料，使歷程系統檔案臻於完整，充分展現各種面向發展，並激發主動學習，能夠更精確地研究學問，達到實現全人教育之目的。

#### (二)協助學生創業與就業

1. 期許透過多元的就業輔導活動及諮詢管道，協助學生充分探索、覺察自身職能特質，並使其在在學期間即掌握從學校進入職場的關鍵能力，能夠持續觀察產業趨勢進而規劃個人職涯走向，有助於學生在學校的最後一哩路上踏實地調整心態，提升就業競爭力，順利接軌到職場。
2. 提供創業現場資訊，多元協助學生創業資源導入。

#### (三)強化校友服務

1. 期望透過畢業班聯絡人和導師凝聚向心力及達成畢業生流向追蹤調查之成效。
2. 凝聚校友的力量，以「校友一家親」的理念，盤點校友

企業，連結在校生進入校友所屬產業參訪、實習，甚至畢業後留任之機會，提供建立校友間聯盟之契機。

3. 邀請校友蒞校與學弟妹分享以運動專長就業相關講座，各系所透過主題專題講演促進專業領域探討，聯繫校友情感。
4. 加強就學期間師生互動，凝聚學生向心力，邀請畢業校友做經驗分享，亦透過社群媒體強化畢業校友之聯繫，傳承並延續國體「精、誠、樸、毅」之創校精神。
5. 凝聚校友力量協助各教學單位發展，並與母校建立良好人脈關係與資源共享(如實習機會)。
6. 藉由校友工作經驗分享，增進學生對產業之認識，提供學生職涯選擇時更多的資訊。

#### (四)學生品德教育計畫

##### 1. 校園品德教育多元—學生生活體驗

- (1) 開設品德教育相關課程(含通識課程)，以多元創新的課程、講座及宣教活動，來加強學生的法治、品德、人權、生命及性別教育的觀念，培養新世紀所需的「社會好國民、世界好公民」青年學子。
- (2) 結合新生入學輔導、友善校園週、交通安全教育宣導、防制藥物濫用宣導、校外賃居訪視、住宿生活輔導及健康促進活動等相關題材，輔導學生具備高尚品德及符合社會共同價值觀。
- (3) 增進學生對於品德之核心價值及行為準則之實踐。

##### 2. 史懷哲計畫

###### (1) 參與的學生

- A. 學習適當有效且對的運動。
- B. 學習團體生活與活動。
- C. 學習健康知識(包括運動、營養及衛生)。
- D. 學習運動精神(服從、自治、團隊與我、武道精神)。

###### (2) 師資生

- A. 以個別化教學輔導方式、多元化活動課設計，提



升學生創意思考之能力，主要培養學生學習興趣、溝通與主動探索的習慣、發展學習的自信。

- B. 與教學資源弱勢區域建立教學支援與學習輔導網路，增進師資培育學校與偏鄉學校之合作學習機會，研究發展適合中學的偏鄉教學資源。
- C. 提供師資生展現服務學習之精神，能將課堂所學之理論，實踐並印證於實務上，以發揮學以致用之機會，落實教育之理論與實務，增進其教學知能與輔導之能力，達成人文關懷的服務精神。
- D. 提供師資生參與教育實務之機會，透過系統化課綱建構之主題教學，提供正向教育參與經驗，強化其教育承諾與信心，提升服務學習及品德教育之涵養。

## 七、國際學園：建立奧林匹克氛圍環境及永續校園

(一) 整合周邊社區、科學園區企業、中小學校進行策略聯盟，擴大影響力，並能提供學生更有效的服務。

1. 持續與龍潭、龜山地區建立資源整合單位，提升賽事、活動、休閒課程指導，擴大影響力。
2. 提升社區體育課程之質量能提升研究論文每年5-7篇。
3. 建構桃園地區中學運動代表隊以運動科學為架構的優質訓練系統、並創造菁英選手運動科學照護模式以與國際競技鏈結。
4. 使學校成為社區民眾終生學習的管道，成為企業在運動事業發展的最佳策略夥伴，持續擴大在相關專業領域之影響力，增進本校國際能見度。
5. 113 年度預計與前瞻國際行銷公司、超鐵協會、聯合報系、中華民國划船協會及中華民國滑水協會等產官學界，簽訂合作協議，提升教學實務績效。
6. 113 年度將有本校飛盤、拔河、巧固球、排球、划船隊等，與企業、協會建立合作關係，提升訓練與競賽績效。
7. 113 年度本校將舉辦全國大專院校學術研討會、全國各級學校拔河、巧固球、划船等全國性賽事，將有效提升

學生實務能力並擴大專業領域影響力。

8. 透過課程統整與創新學習模式持續提升學生專業知能之深度與廣度。

9. 透過合作模式持續提升畢業生專業知能之深度與廣度。

## (二) 建立綠色永續 E 化校園環境

### 1. 建立永續校園

#### (1) 建立永續校園環境(綠色大學)

持續更新學校節能設備，落實節能減碳及綠色採購，建置再生能源設施，發展完善綠色、永續校園，另每年持續申請林務局或縣市政府植栽，以增加園區綠化及植栽覆蓋率，另重新規劃及建置園區景觀，以符合園區目標(民眾運動休憩)及美化園區。持續針對外來入侵動物防治，並持續營造稀有保育類動物營造地以達維護園區生態平衡效益。

#### (2) 持續建置屋頂太陽光電發電設備

本校第一期太陽光電公開標租租賃本校圖書館、教學研究及綜合科技等大樓頂樓建置太陽光電發電設備案，於 106 年 7 月 14 日決標，租賃期間：106 年 9 月 15 日至 126 年 9 月 15 日，共計 20 年，回饋金為售電收入\*10.01%，廠商於 107 年 9 月 28 日完成建置發電設備及併聯台電饋線完成，總建置容量為 499.96 峰瓩。另本校第二期公開標租租賃本校學生一至三期宿舍及學苑餐廳等大樓頂樓建置太陽光電發電設備案，於 109 年 3 月 19 日決標，租賃期間：109 年 6 月 9 日至 129 年 6 月 8 日，共計 20 年，回饋金為售電收入\*12.5%，廠商於 110 年 3 月 19 日完成建置發電設備及併聯台電饋線完成，總建置容量為 413.075 峰瓩，另第二期增設行政大樓頂樓建置太陽光電案，於 111 年 4 月 18 日變更契約完成，租賃期間為 111 年 4 月 18 日至 132 年 4 月 17 日，共計 20 年，回饋金為售電收入\*12.5%，廠商於 112 年 4 月 24 日完成建置發電設備及併聯台電饋線完成總建置容

量為 232.32 峰瓦，合計本校第一及二期建置太陽光電發電設備總容量為 1145.355 峰瓦，推估 2 期建置案租賃 20 年學校總權利金可收取約新臺幣 1,360 萬元。

### (3) 落實環境保護

每年持續向行政院農委會林務局或縣市政府申請植栽苗木，以增加園區綠化及植栽覆蓋率，另重新規劃及建置園區景觀，以符合園區目標(民眾運動休憩)及美化園區。持續針對外來入侵動物防治，並持續營造稀有保育類動物營造地以達維護園區生態平衡效益。

### (4) 奧林匹克運動園區計畫

「奧林匹克運動園區」計畫希望透過整體規劃整合與修繕，期望達到生態永續的亮點市民運動公園。為達成本計畫之願景，透過園區環境之整合規劃，期許能為師生、選手、民眾或是參訪的旅客提供更加舒適的休閒運動甚至競賽環境，以奧林匹克精神構建校園氛圍，創造出國際的國體學園。

### (5) 桃園市南崁溪氮氣污染削減水質改善產官學合作計畫

- A. 節省本校開發成本。
- B. 利於本校推動永續校園及聯合國永續發展目標 (SDGs)。
- C. 停車場營運增加學校額外收入。

## 2. 推動節能減碳延續校園發展

持續推動節能減碳政策，逐步汰換老舊設施、建置智慧節能系統等措施，可減少能源之浪費，延續校園永續發展。

## 3. 落實綠色採購

113 年指定採購項目採購率為 90%以上，績效分數則

以取得 95 分為目標並配合人事室舉辦之行政人員知能訓練課程辦理「綠色採購」實務訓練，對員工推廣綠生活訊息，響應綠色辦公，以落實綠色採購。

#### 4. 建設智慧校園

##### (1) 教學空間智慧優化

- A. 配合透過節約能源，達到環境永續發展目標。
- B. 全校師生習慣使用數位科技、結合運用自身專業，成為善於運用數位科技輔助專業能力之體育人才。
- C. 教室空間優化後全新的樣貌，不僅使設備齊全、空間寬敞明亮，更因教學環境改變，設置相關互動式設備等，充分打造多元化學習空間，提升多元化的教學形式及學生學習興趣及成效。

##### (2) 智慧互動教室

- A. 透過教育訓練，提高使用率及師生皆會使用數位教學設備。
- B. 由無線網路的溝通、數位教材的提供、適切的教學技巧引導與情境體驗的學習環境，讓學生藉由觸控系統學習、合作探索學習與網路社群學習等方式，提供一個師生高效率互動的場域，可以獲致即時的互動和回饋，更益於培養學生創意思考的能力，享受悠遊學習的樂趣。

##### (3) 校園數位智慧服務

###### A. 校園行動支付

學苑餐廳配合學校全面設置 QR-Code E 化的點餐系統作業，提前預約餐食，並透過悠遊付或數位學生證悠遊卡付費，減少造成排隊取餐時間冗長。

###### B. 提升資訊系統及設備

- a. 公文系統和人事差勤系統升級：強化系統資訊安全、優化系統功能、提升行政效率、增加使用裝置選擇性、無紙化等。
- b. 規劃個人化資訊服務平台(含教務學務校務系統)升級改版：提升師生服務品質、提升行政效率、易於管理改善資料正確性、提高系統介面的易用性等。

#### C. 圖書資源智慧服務

建置智能圖書館可提升圖書館自動化之效率，同時可使讀者取用圖書館資源更為方便，且具有隱密性；電子資源及線上續借圖書，更使學習不受時間地點的限制。

#### (4) E 化校園環境

汰換老舊網路交換器與無線網路基地台，增加網路體驗、升級硬體效能、快速服務體驗，並創造智慧行動化資訊校園，提升教學效果、促進互動合作，豐富學習體驗。

#### (5) 學生宿舍 E 化管理

- A. 加強安全和保護：提供安全的宿舍環境，通過智能門禁系統、監控攝像頭、火災報警系統等，預防校外人士進入和危安事件發生。
- B. 提升學生居住體驗：通過提供智能門禁系統、自動化控制、高速網絡連接、環境監測等設置，提供學生更方便、舒適和安全的居住環境。
- C. 提升住宿舍管理效率：目標是通過智能住宿舍建設提高住宿舍管理的效率和便捷性，例如使用住宿舍管理系統、自動化報修系統等，減少行政工作負擔。

#### (6) 健全校園資訊安全環境

- A. 網路安全整合：防火牆、入侵防禦設備、路由器、機房環控系統等網路軟硬體設備，持續維持

最新更新。

- B. 資安教育訓練：持續推動全校性資訊安全教育訓練，提昇教職員工生資安意識。
- C. 國立體育大學資通安全維護計畫：依據安全維護計畫執行，持續改善檢討，並依據實際執行情況予以檢討改進。

#### 5. 建置大樓門禁系統

提昇校園室內外公共安全或防疫管制措施等，保障校園安全。

#### 6. 校園停車管理計畫

本案停車營運管理倘由學校自營，需負擔建置成本、設備維修成本、停車場登記證申請成本、人力成本、營運管理費用及自行負擔設備折舊等項目支出，且因學校尚無停車場營運專業，恐難妥善維管停車場，較不符效益。

故本案委外建置經營，除可將上開成本費用轉嫁委外廠商外，亦可引進專業停車場經營管理，且依據營運評估結果，以委外經營 7 年計算，成本轉嫁後委外廠商後，廠商仍有獲利，本校除可藉由委託經營獲取租金外（5 年租金 5,701 萬 2,930 元），亦可引進專業停車管理，以達到校園進出管制及停車收費之效益。

### （三）改善學生生活環境，注重學校環境與衛生

#### 1. 提升學生宿舍環境

- (1) 短期目標：針對學生宿舍內部環境、外部景觀設施（備）進行評估、檢視，汰舊換新，整修老舊硬體設施，以供住宿生舒適而優質的環境。
- (2) 中程目標：對於整體性、高單價預算之整修案，以分年分批方式逐步修繕，延長宿舍使用年限。
- (3) 長期目標：為提供學生充足且美觀之住宿空間，進行四期宿舍建築執照申請；並將整體宿舍環境規劃為永續利用、綠化設計、提供具時尚之公共空間。

## 2. 改善學生飲食衛生與用餐環境

藉由不定期強化衛生查核及輔導，期望學苑餐廳不僅能提供衛生優良的用餐環境，且亦能提供健康飲食，以促進本校師生健康。逐年改善後餐廳已改造為一個優良的用餐環境，學餐內的各攤商也配合設施及設備的改善，俾提供更佳用餐環境及更便宜的美食給本校師生、同仁享用。

## 3. 推廣健康促進改念

期望藉由衛生教育環境布置將知能生活化的方式潛移默化學習，加上多元學習如與衛生教育環境互動的線上活動(如衛教文宣比賽、衛教環境心得徵文及各項鼓勵代表學校參加校外健康促進競賽活動措施，以及校內各項健康體位競賽)，結合實體衛教講座宣導與篩檢活動，期能增進學子知能及相關自我照護健康促進技能與行為。

## 4. 學生心理健康

- (1)增進學生心理健康，有助於學生身心發展。
- (2)早期發現、早期介入，降低困境重化之可能性。
- (3)整合校內、外相關資源，提高學校防治及處理學生心理危機事件之應變能力。

### (四)強化教職員工生活機能與福利的改善

#### 1. 健全人才聘任制度、評核及發展制度、完善員工福利

##### (1)健全人才聘任法制、延攬優秀人才

人才是一個組織發展的根本及動力，期望能因應校務發展所需建立彈性且完善之聘任制度，使法規制度成為攬才助力而非阻力。延攬國內外優秀人才到校服務，提升本校教學及行政人力資源素質，使本校未來更能積極發展學術研究與運動競技結合之目標，並為國家培育優秀傑出之科研與體育人才。

## (2)營造良好工作環境、提升員工福利

以有限之人力及財力推動教職員工福利方案，凝聚本校同仁向心力及激發潛能，增加同仁工作之幸福感及成就感，提昇服務效能及品質，進而增進本校整體競爭力，並期能營建溫馨關懷的工作環境和互動良好之組織文化，成就國際學園-建立奧林匹克氛圍環境。

### 2. 提升教職員宿舍品質

現有單身職務宿舍合計有 38 間，本校分期、分年及分階段(4 年期)辦理房舍裝修改善，目前裝修工程(4 期)持續施作，將舊有管線予以更新、重新配置線路、在有限空間內重新配置空間動線，提升空間使用效能及整體質感，創造明亮諧和氛圍之舒適居住環境，提升同仁居住品質。

在照明、衛生用水設備方面，以採用節能、省水之衛生器具及環保設備，完成後除了可減少平時的維修次數及所費不貲的維護經費外，亦可為學校日後節省之維護支出經費，另可提高宿舍住房率，增加學校收入，有良好住宿生活品質亦可提高工作效益。

### 3. 校園生活機能改善

運用線上傳輸最新場館租借等資料，提高行政效能並提升效率，即時掌握學校場地設施管理資訊，落實學校用地有效運用，活化資產空間，解決師生、民眾、運動、休閒等使用需求，也能增加自籌收入。

## (五)以奧林匹克精神構建校園氛圍，創造出國體的國體學園

### 1. 透過歷屆奧運舉辦城市辦理相關展覽：以建立奧林匹克精神校園氛圍。

(1)於本校各大樓開放空間及藝文走廊展示奧運活動歷屆海報，營造奧林匹克精神。

(2)辦理歷屆亞奧運回顧展，並參加世界博物館學會年



展 (ICOM) 以創造國際型國體學園。

## 2. 辦理國立體育大學奧運日活動

凝具國內所有奧運人士堅韌不拔，奮戰不懈的精神，並具有薪火相傳，歷久不衰的象徵意義。

## (六) 改善校園環境設備

藉由持續辦理園區基礎設施整建、訓練場館設備之提升及安裝節能系統與節約設備，優化學生訓練及教學環境，推展節能減碳措施，期待藉由改善相關場域，建立永續校園環境。

## (七) 促進國際化

### 1. 促進國際學術合作及交流

- (1) 除現有的國際交流及合作項目，亦會進一步開發與拓展更多元國際合作模式。
- (2) 有效整合活化學校現有國際體育事務資源，深耕國際體育組織，協助政府推動體育外交。

### 2. 打造國際學園計畫

- (1) 研議國際化定位與發展策略，整合境外生課程成立國際學位學程，或提供國際短期課程；提供外國學生獎助學金，優化校園英語環境
- (2) 藉由本校各單位資源整合，建立國際學生學業學習及生活適應之輔導機制。不定期關懷 outgoing 及 incoming 學生學習及生活狀況並適時提供協助。
- (3) 與鄰近社區及地方團體共同建立友善接待家庭計畫，提供國際學生更為完善之生活照顧機制。
- (4) 與校內系所合作，利用校外教學讓國際學者、學生感受臺灣之美。

### 3. 持續提升境外生人數

- (1) 透過參與教育展及海外招生活動，加強本校宣傳。
- (2) 積極留住校內優秀學生逕修讀博士：鼓勵優秀學生

申請逕修讀博士學位(含境外生)，以減少修業年限，利於博士班招生。

- (3)強化網路及數位招生宣傳：因應後疫情時代之招生型態轉變，定期更新本校招生資訊網之內容，並新增能引起潛在學生興趣之單元，另透過粉絲專頁之活絡，強化與潛在學生之連結。
- (4)簡章明訂外國學生之語文能力與財力基準：確保國外學生具順利學習之語文能力與財力，減少學生因無足夠財力在臺生活而衍生退學或非法打工問題。為吸引外國學生來臺就學，網頁持續宣導外國學生得申請教育部、外交部、行政院國家科學及技術委員會設置之外國學生獎學金。
- (5)連繫學生入學事宜：研發處協助連繫大陸學生及外國學生入學事宜，教務處連繫港澳僑生入學事宜。另研發處每學年度不定期舉辦外國學生相關輔導活動或促進校園國際化，有助我國學生與外國學生交流、互動，增加外國學生就學之適應性。
- (6)結合校務研究調整招生策略：透過數據統計及校務研究分析結果評估招生策略之實施效益，並進行適當調整、與時俱進。

#### 4. 辦理學生國際移動力計畫

- (1)本校持續促進國際交流，與外國大學、機構或姊妹校訂定交換學生、交流(合作)協議及跨國雙聯學位等計畫，以增加學生出國交流之機會。
- (2)目前疫情已逐漸趨緩，各國皆已開放國門，屆時增加辦理實體交流之活動，以達成培養學生國際移動力之目的。

## 柒、結語

本校創校迄今為國家社會所培育的專業人才已開枝散葉，並依其專業職能持續在工作崗位上奉獻，未來將持續承擔國家賦予的責任與使命，遵照校務發展架構的步伐，秉持日新又新的精神及追求卓越的態度，發揮學校既有的特色與優勢，具體落實各項策略及行動方案，以達成「國際揚威，體育磐石」之世界一流體育專業大學之校務發展願景，邁向學校發展的另一個新的里程碑。