

工作報告

主旨：10 年招生策略發展之研擬目的，建立各行政單位協助各學院系所的招生方式！HOW DO?! 由『成長韌性 動力永續』- 招生的策略 Part I, II, III 進展為 - 『韌性成長 永續動力』（圖 1）。

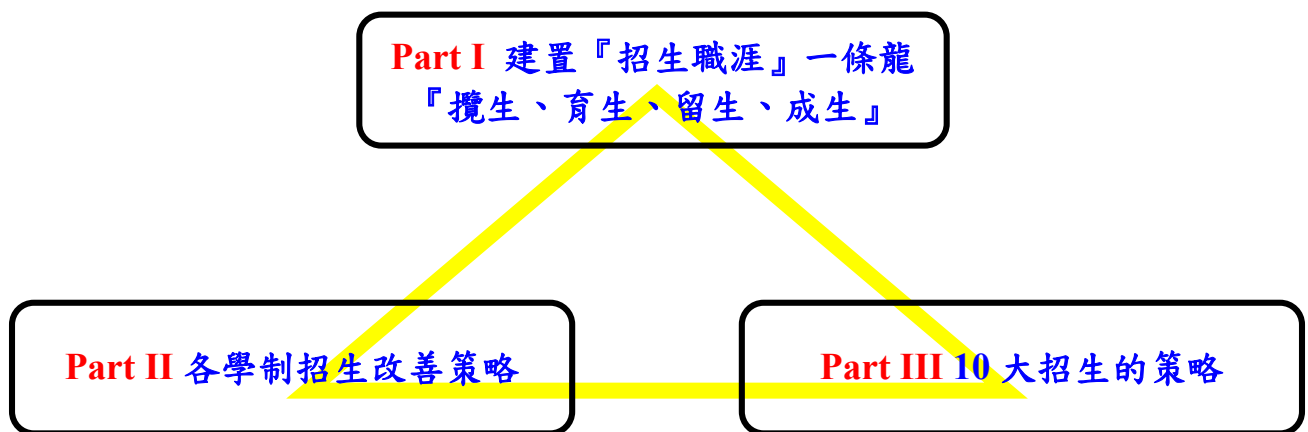


圖 1 韌性成長 永續動力之招生策略三角結構

「10 年招生策略發展」小組會議之研擬內容：

Part I 建置『招生職涯』一條龍 並請各處室將 KPI 一同列入

如何深刻自我檢討的勇氣，如何挑戰高超的危機處理跟公關策略!?

面對教育資源的稀釋與相關友校系所的競爭下，以及四大不可逆（學校經營無法改變的事實）：a 少子女化；b 學雜費調整不易；c 大學自主的限制；d 學校不變的預算經費！等。此外，教育部新時事：1. 第二專長學士班（35-50 歲）；2. EMI 的執行不變但放慢腳步；3. AI、半導體效應；4. 百億學生海外圓夢基金（預定 3 年）等多重困難壓力下，本校為能朝向招生持續站穩腳步，針對「10 年招生策略發展 Part I」之教學資源的整合、產學的密切合作、推動校園的永續、大學的社會責任及邁向國際化的挑戰等之**共識策略**如下：

➤ 各學系所『攬生、育生、留生、成生』關鍵的執行項目

1. 「攬生」：適才學生，實值策略

- (1) 各學系所聲譽，以及被選擇的質優特色與亮點的建立。
- (2) 系所網站容易搜尋點閱，資訊內容的完整性，有利於學生對系專業發展的了解。
- (3) 針對多元管道招生策略(特殊選才、繁星、申請入學、分科考試及碩博士班等)，各學系所需提出提高註冊率之具體作法。
 - 教務處協助相關資料：各學制重點高中等；
 - 研發處提供 103-112 年各學不同管道的招生大數據等；
 - 學務處提供各校區生活、場域、宿舍或賃居、社團等生活方便性的協助資訊；提供政府補助之外的其他安定就學及激勵學習之獎補助等；
 - 國際處協助海外僑生、外籍生等招生策略。
- (4) 向下扎根強化與高中(舊雨新知)的連結；
- (5) 未來 3 至 5 年各學系所規劃之招生策略。

2. 「育生」：入學安置，學系茁壯

- (1) 規劃有利學生學習之教育目標、核心能力、各科目教學目標等，並檢核各項指標(核心能力等)之具體明確性。
- (2) 教師能用心教學及輔導學生，建立師生互動良好。
- (3) 108 課綱優化的學習，讓學生穩定就學，專業課程安排及職涯進路輔導等。
 - 教務處提供『嘉義巡禮 Part I, II, III』，相關研習與『嘉大心』講座等；
 - 學務處提供相關『職涯進路輔導與校友講座』等。
- (4) 建置符合現代社會對學系的人才培育，且能在老師的教學引導下，培養學生解決問題的實務能力，進而考量與系所發展的視野！
- (5) 教與學之空間、設施及軟硬體設備充足且維護良好。

3. 「留生」：專業成長，學習地圖

- (1) 相關措施：課程地圖、專業就學輔導、多元學習(學程、雙主修及輔系)、跨域學習及專題實作等精進實務導入等，提供學生培養第二專長及強化生涯發展能力之機會；
- (2) 課程規劃良好，有助培養語文(EMI)、數位資訊(程式、AR、VR)等基本涵養及就讀科系之專業能力，成績考評要公平合理；
- (3) 提升學生就業競爭力；
 - 教務處推動學習地圖(未來職涯發展、規劃個人志業方向、國際化、推動跨領域課程等)；
 - 研發處連結各公務學術單位的合作、加強專業產學計畫；

- 產推處、各學院媒合訂單式生產、企業產學合作等。
- (4) 強化課程與社會脈動的結合，分析現在學生的特質、學習方式、生活模式等；
- (5) 研擬吸引學生在校生活及學習意向的發展！
- 學務處、圖書館及體育室等提供學生願意留在校園的誘因，如社團、圖書館、自習室、運動場地等；
- 推動國際實質交流，一系一院國際化（國際事務處研擬嘉大十大國際化計畫；語言中心建置國際化學習語言環境等）；
- 總務處強化校園綠美化、無障礙空間、安全維護、衛生整潔、生活設施（學生餐廳、醫護室、電梯、廁所、休憩座椅、飲水機、汽機車停車場、人行通路、指示路標、夜間照明）等；
- 各處室行政制度完善，分工效率良好，又意見反映及溝通管道需暢通。

4. 「成生」：學生未來，職涯活力

- (1) 市場觀點：學生視為「顧客」，考量投入時間與經費；
- (2) 學術觀點：學生視為知識的「合作夥伴」，考量納入時間、過程及心血；
- (3) 創新觀點：學生為「未來財富（校/院/系友）」，考量可開展教學的新動力及學習的新想法。

➤ 強化「優點」及營造「特色」的必要條件

檢視現有「優點」係指「長處，美好的特點」；「特色」則指「與眾不同的地方」，以利採取有效的精進措施：

- (1) 學校或科系聲譽【秘書室、各系所】。
- (2) 網站容易搜尋點閱，資訊內容完整，有利對學校及科系運作狀況的了解。【電算】
- (3) 教育目標、核心能力、各科目教學目標、各種檢核指標具體明確，有利學生進行學習規劃。【教務處、各系所】
- (4) 教師能用心教學及輔導學生，師生互動良好。【學務處、各系所】
- (5) 課程規劃良好，有助培養語文、資訊等基本能力及就讀科系之專業能力，成績考評公平合理；且能提供學生培養第二專長及強化生涯發展能力之機會。【教、各系所】
- (6) 教與學之空間、設施及軟硬體設備充足且維護良好。【總務處、各系所】
- (7) 建置國際化學習環境，推動國際交流。【國際處、各系所】
- (8) 校園綠美化、無障礙空間、安全維護、衛生整潔、生活設施（學生餐廳、醫護室、電梯、廁所、休憩座椅、飲水機、汽機車停車場、人行通路、指示路標、夜間照明）等。【總務處、各系所】
- (9) 提供政府補助之外的其他安定就學及激勵學習之獎補助或協助。【學務處、各系所】

(10)提供場域、宿舍或賃居等生活方便性的協助。【學務處、各系所】

(11)提供學生願意留在校園的誘因，如社團、圖書館、自習室、運動場地等。【圖、體】

(12)行政制度完善，效率良好，又意見反映及溝通管道暢通。【各處室、各系所】

嘉義大學目前在逐漸少子化的社會環境，加上相關友校系所的競爭下，如何面對教育資源被稀釋，並能朝向招生面臨窘境的突圍，而持續站穩腳步，實為校務發展對於推動招生事務的一大挑戰，期待各處室具有韌性，能在成長中銳變，更能勤奮邁前的解決危機，共同與學術單位再創新契機。

Part II 各學制招生改善策略

未來院系所建置如行政處室 KPI 一同列入

- 「學生為中心」的專業模式，挑戰突破，創造雙贏 Win-Win 之可行性。
- 追求「唯一」(不可取代的特色)較「第一」(如：評鑑)者更為重要。
- 核心價值，諸如：特色化、在地化、國際化、產學合作或其他方向發展。
- 各行政及學術單位納入共同討論的議題，諸如：自主學習方式(涵養、態度)等。(4) 學生課程安排及畢業流向追蹤之相關性：入學安置(課程地圖)、就學輔導(專業學習)及職涯進路(學習地圖)等的建置。
- 行政學術的效率與效能，架構與結構系統的根本性的差異！

1. 大數據分析的應對！【研發處】

2. 不同學制、不同招生方式，採用不同的策略，相關的執行策略！【教務處、各處室】。

3. 針對重點高中做不同宣導，在不同學制上做不同的宣傳！【教務處、各學院系所】，各院系應建立議題溝通及宣傳效益，能夠分眾化溝通、精準訊息能夠傳遞到各面向的溝通對象。

4. 各學系特色亮點及系務發展方向的討論！【各學院系所】，針對教學資源整合、產學密切合作、推動系務永續、大學的社會責任及邁向國際化的挑戰等。

➤ 院系級生源名額調整機制、規劃推動各項招生策略

1. 招生缺額、生源校院系所競爭

- (1) 依新生人數預估(研發處)，未來就業概況(學務處職涯中心)，縮減及調配系所招生名額(招生策略委員會)：各院系生源重點高中分析、未來10年各縣市生源分析。

- (2) 調整申請入學篩選標準；優化選才機制，爭取「最適合」的學生入學（系所生源）：各系所積極進入地方高中職學校宣導，透過招生說明會及大學博覽會，介紹本校各式多元創新教學及產業實踐課程等資訊。
- (3) 調整系所發展、學用結合程度（系所課程、特色）：校系訂定較嚴格篩選標準、108 課綱新舊考招制度轉換差異、教育及語文類科系衝擊較大。
- 規劃系所發展轉型（產業需求方向、AI、EMI...）、強化系所亮點（如：一系一院一國際化；十大國際化計畫）。
 - 配合系所發展及學生就業加入『訂單式生產』，進而調整師資聘任方向。
 - 調整課程結構與內容、提升專業課程質與量（**學習+課程地圖+職涯進路**）。

諸如：如何讓大學課程變得有魅力？(1) 課程先後順序的改變（翻轉教學 etc）；(2) 刺激學生專業追求（適才適教）；(3) 更多實作入學考試的變化。

2. 碩士班招生

- 依據生源特色鎖定特定群體招生。
- 加強碩士先修生招生宣傳（五年一貫）、宣導『訂單式生產』概念。
- 調配系所碩班名額，符應未來趨勢及產業動態。

3. 調整博士班所屬及課程架構

為掌握展業趨勢脈動，增加畢業就業實力，有助於博士生未來職涯發展規劃。請盤點招生現況，積極參與教育部博士班考試入學名額流用試辦計畫，期招生名額有效運用。加強宣導博士班獎助學金，鼓勵優秀並具研究潛力之博士生就讀。

國立嘉義大學 教務處 鏈結落實全人教育 國立嘉義大學 教務處 鏈結落實全人教育



招生-節節優質永續傳承 01

如何爭取「最適合」的學生入學是當務之急

具體推動方案與規劃項目

堅守專業領域深耕

訂單式就業課程

院統籌務實方式

大學部

碩士班/進修部/在職碩士專班

博士班

- 系所特色教學之建立
- 各系所重點高中經營
- 學校與各院招牌策略
- 學生自主學習的培養
- 學生自我規劃的能力

- 產學合作、國際化
- 教學現場線上線下與實務結合
- USR：善盡社會責任
- SDGs：永續發展目標

- 抗壓性、穩定度、溝通力
- 學習意願、可塑性
- 能跨領域並融會貫通
- 數位工具應用的能力
- 解決問題的應變能力

宣導與新聞媒合各院系所專業

師生愛校惜福之心：老師涵養/學生態度

5

情境建構 校園文化 應變價值 挑戰創新



招生-節節優質永續傳承 02

實際發展內容與執行單位

堅守專業領域深耕

訂單式就業課程

院統籌招生方式

- 透過對話建構學校招生的發展：整合系院資源，主動出擊進行實質招生活動，擴大「開放校園」及宣傳等活動。教務處招生組+學務處職涯中心+各學院
- 制訂策略以招生為優先考量：重視學生的實質需求，主動尋找學生、提供大學教育學習之建議等具體作法。教務處招生組+國際事務處+各學院
- 建立協同合作與整合招生方法：以產業或市場需求，建立系院校「優質創新、專業卓越」的整合招生策略。教務處+研究發展處+校友中心+產推處
- 畢業生職涯發展追蹤與輔導：推動實務實習制，以就業為前提設立「職涯規劃」、「公務員育成」與「相關證照」等制度。學務處職涯中心+研究發展處+校友中心

6

情境建構 校園文化 應變價值 挑戰創新

Part III 10 大招生的策略

➤ 校級生源名額調整機制、規劃推動各項招生策略

優質的學校常被公認為師資優良，不僅因為其教師的學術成就與影響力，也因為老師們致力於**提高教學質量和研究指導**，為學生創造豐富的學術及職業發展機會。所以能感動在學生、畢業生校友，學生若自動積極為學校宣傳，最具說服力；當學生不幫助學校或系所宣傳，確實可能對招生工作產生不利影響，因為現有學生的推薦和口碑，往往是最有說服力的招生工具之一。不過，**招生機制及宣傳依然是要做的基本功**（感謝部分資訊由農學院院長提供）：

1. 建立名額調整機制【教務處、各系所】

為掌握各學系所招生情形，建立自我管控機制，每學年均依據本校「各學制班別招生名額調整要點」召開「招生名額審議委員會」，針對註冊率不佳之系所（進修部...），適度調整其招生名額，以提升在學人數及新生註冊率。

2. 招生現況檢討、滾動修正招生策略【教務處、各系所】

每學年藉由瞭解各班別招生狀況，進行招生檢討與調整招生名額，同時配合 IR 校務研究分析，包含各學制招生報名情形、報到狀況，學生來源學校分析等，以資料彙總成冊，提供系所參考並適度調整招生策略，達到學校整體之永續經營目標。又為改善招生困境，積極規劃推動各項招生策略，邀集各系所師長籌組招生宣導團隊，拜訪重點及潛在高中以擴展生源、強化 IR 資料庫與分析，確認標的客群以加強宣導與深化連結、邀請相關他校或業界專家進行相關招生講座及交流，拍攝本校特色招生影片，透過網路及社群媒體增加本校能見度，以利招生策略推動，優化招生簡章以達精準招生。



3. 多元化的信息傳播《需更積極推動追蹤考核》【秘書室、國際處、各系所】

招生宣傳可以透過多種管道傳遞信息，包括學校網站、社群媒體、宣傳手冊和校園教學活動或參觀等。這些管道可以含蓋到更廣泛的受眾，即使學生不主動宣傳，這些管道依然能夠有效地傳達學校的信息和特色。

4. 系所專業形象與品牌塑造《有利口耳相傳》【各系所、教務處】 **各院系所 KPI**

專業的招生宣傳材料與資訊可以展示學校系所的品牌形象和教育品質，強調學校的人才培育特色、學術優勢、設施與資源等，來吸引潛在學生。頂尖大學的教授和其教職員工在各自領域的成就和影響力通常廣受認可。學校注重跨域研究和教學，提供較豐富的學術資源和機會。

5. 重視校友及教職員工的角色《應可積極推動》【秘書室、人事室】

除了現有學生，校友和教職員工也是重要的宣傳資源。各系所校友的成功故事推介宣傳、典範大師講堂的開設和教職員工的專業成就都能為學校系所增添可信度和吸引力。

6. **舉辦教學活動及參觀**《可積極鼓勵，從高教深耕挹注經費支持》【學務處、院系所】
如何實踐校園開放日（例如校慶…）、校園參觀和體驗課程等活動，讓潛在學生和家長親身感受學校的氛圍和文化，可以彌補招生宣傳的不足。
7. **大數據及成就展示**《如何呈現招生吸引力…》【研發處、各系所】
展示學校系所在各種排名、研究成果、畢業生就業率和升學率等方面的數據和成就，應能有效吸引學生和家長的關注。
8. **針對性的市場營銷**《各單位已努力執行中…》【秘書室、研發處、國際處、各系所】
利用數據分析和市場研究，針對特定群體進行定向宣傳，提高宣傳的效率和效果。
9. **創建學生招生大使計畫**【學務處、國際處、師培、院系所】
可以鼓勵熱心的學生參與學生大使計畫，為學校宣傳，分享他們的真實體驗和感受。
10. **召開「十年招生策略發展」研擬小組會議**【教務處、各處室、院系所】
針對招生策略之議題進行校務研究，據以研擬優質有效之招生相關配套與策略，如積極至高中端辦理招生宣導、辦理高中生大學體驗營、教師至高中端進行課程共備或授課、各系所學生高中母校進行招生宣導、爭取師培公費生名額等，以因應招生大環境改變。

總之，雖然現有學生的宣傳確實非常重要，但透過多管道及多策略的招生宣傳，學校仍可有效地吸引招收更多優秀的學生。

依此推動「嘉義大學 10 年招生策略」的邁進，始於翰謙治校理念之一：『**招生-節節優質永續傳承**』，加上『打造有溫度的品牌嘉大，需擁有「嘉大心」：和諧『愛校心』、團結『力量心』、互相『關懷心』、抱持『同理心』；培養學生具『關鍵力』、『適性力』、『跨域力』、『國際力』、『終身力』的「嘉大力」；全校教職員工生能具備『責任感』、『使命感』、『成就感』、『共有感』、『光榮感』的「嘉大感』。這樣的加持五心、五力、五感，需各位主管的參與，才能茁壯為『**精準招生-優質俱進適才到位**』的可及性，共同改變「校園文化 (Campus/Traditional Culture)」，由「當責文化 (Accountability Culture)」出發，形成『嘉大文化 (NCYU Culture)』，進而達成落實嘉義大學『招生的挑戰』！