

文藻外語大學 SWOT 分析

優勢 Strength	劣勢 Weakness
<p>S1 秉持天主教聖吳甦樂修會建校的「敬天愛人」校訓，著重品格教育之陶塑，培育具國際觀與跨領域專業的服務領導人才。</p> <p>S2 奠基於博雅涵養、外語與專業並重的複合式外語教學，擁有逾半世紀深厚之外語教育底蘊；設有外語應用相關系所，提供學生跨領域學習機會。</p> <p>S3 擁有眾多實質交流的國際姊妹校，具有深厚的國際化網絡及行動力。</p> <p>S4 擁有完善的導師制度，落實陪伴教育，為學生提供關懷的友善環境。</p> <p>S5 畢業校友優秀表現深受家長、社會及企業肯定；校友向心力強，成為學校發展的有力後盾。</p> <p>S6 校園融貫中西、精緻典雅，位處市區，交通便捷，生活機能完善。</p>	<p>W1 教學單位大多仍抱持著本位思維，跨領域間合作較為缺乏，行政系統的支援與合作仍有進步空間。</p> <p>W2 新舊教職員工之年齡落差，導致創校精神與敬天愛人之理念有待傳承。師資平均年齡偏高，回應現今學生學習需求較緩，教學方法與科技運用尚待提升；而職員工的服務熱誠與動力仍需強化。</p> <p>W3 學制與入學管道多元，學生間之素質落差明顯，教師因應學生不同質素在教學現場之課程規劃與教材與教法未能與時俱進，缺乏創新思考，行動上流於守成。</p> <p>W4 本校多屬語言專長教師，相對一般技專校院教師，較難爭取大型產學合作計畫，績效取得須更為努力。</p> <p>W5 團隊因應當今社會變遷，改變步調過於緩慢，缺乏創新思考，行動上流於守成。</p> <p>W6 校地空間有限，在硬體配置與空間設施較難對應當今科技產業發展與教學科技運用之鏈結，無法大幅更新與建置。</p> <p>W7 因應職場就業競爭力提升，仍需持續強化實習以及學生領導力、創造力及問題解決能力之培育。</p>
機會 Opportunity	威脅 Threat
<p>O1 政府積極推動雙語教育政策，使用英語作為媒介之人才培育與教學(EMI)成為未來趨勢。</p> <p>O2 與世界各地的基督宗教大學及機構</p>	<p>T1 少子女化的影響，面臨生源不足的困境，加上休退學人數日增，在學人數下降，衝擊本校教育經營。</p> <p>T2 新世代學生學習模式劇變，教師對於</p>

<p>積極建立密實之合作交流，尤其連結吳甦樂教育及聖安琪相關的組織網絡，充分突顯本校之辦學特色。</p> <p>O3 本校重視人文博雅教育與良好品格培育受到社會各界的肯定，更是未來大學教育極度重視的一環。</p> <p>O4 符應產業國際化脈動，外語人才需求增加，有利本校學生就業機會。</p> <p>O5 數位學習與雲端科技的興起，提供遠距課程與網路大學的發展契機。</p> <p>O6 全球華語學習熱潮、新南向政策以及第二外語的推動，均有利於本校國際化人才多元之培育。</p> <p>O7 跨領域的課程規劃與教學實務愈受重視。</p> <p>O8 全國唯一的外語大學，語言專業形象與培育績效卓越，具備穩定性及優質的競爭力。</p>	<p>課程經營與教學實施相對複雜費心。</p> <p>T3 外語學習機構及線上教學日益蓬勃，課程、教材與教法推陳出新，嚴重威脅本校外語教學利基。</p> <p>T4 各大學積極推動國際化辦學，嚴重威脅本校國際化的獨特性優勢。</p> <p>T5 社會多元化與功利價值取向，衝擊本校對於人文精神與品德價值養成之教育堅持，更影響家長與學子之選擇。</p> <p>T6 各大學全英授課之學位課程日漸增多，加上多元的外部競爭及學習需求的持續改變，嚴重威脅本校外語教育與實踐目標，尤其是是課程設計規劃與學習成果產出須再重新定義。</p> <p>T7 國立大學的擴大與各大學的積極招生，均嚴重衝擊本校經營規模，更導致優秀教師的流失。</p> <p>T8 新興科技 (如 AI 人工智慧)對傳統外語教育的威脅，隨著語言逐漸轉變為工具價值，本校外語專業人才的培育遭受嚴峻挑戰。</p> <p>T9 國家教育政策的變革以及對私校經營的緊縮措施，對本校的永續經營影響甚鉅。</p>
---	--

根據 SWOT 自我檢核的結果，本校建立四個主要的策略發展模式：

1. 以優勢結合機會，積極作為

優勢與機會的結合是利用優勢並追尋機會以強化組織特性的做法，取得最大的競爭優勢。本校落實天主教聖吳甦樂修會「敬天愛人」精神，著重品格教育陶塑，積極培育具國際觀與跨領域專業服務領導人才成果頗獲社會各界肯定(優勢 1)，伴隨品德教育逐日受到重視的趨勢，而本校人文博雅教育與良好品格培育的重視，更是未來大學教育不可忽略的一環(機會 3)，是以本計畫發展出「彰顯天主教吳甦樂教育價值」策略，從吳甦樂修會當初立校的基礎出發，厚植吳甦樂教育精神的

傳承使命，發展、延續並深耕本校的特色。再者，奠基於博雅涵養、外語與專業並重的複合式外語教學，擁有逾半世紀深厚之外語教育底蘊；設有諸多外語應用相關系所，提供學生跨領域學習機會，更提供學生客製化的外語學習輔導機制（優勢 2），尤其本校為全國唯一的外語大學，語言專業形象與培育績效卓越，具備穩定性及優質的競爭力，在全球華語學習熱潮、新南向政策以及第二外語的推動的潮流下，以及跨領域的課程規劃與教學實務愈受重視(機會 6, 7, 8)之際，本校發展出「**發展跨域增值人才創新學府**」的策略，提供學生跨領域學習、新型態教學的發展及職涯就業的教育思維。

在語言的優勢下，本校歷年來擁有眾多實質交流的國際姊妹校，累積深厚的國際網絡與國際移動力（優勢 2, 3），加諸本校與世界各地的基督宗教大學及機構積極建立密實之合作交流，尤其藉由吳甦樂教育及聖安琪相關的組織網絡連結的機會，在產業國際化脈動及高等教育全球化趨勢有利學校辦學發展(機會 2, 4)的環境下，本校擬定「**創造全球移動力的國際平台**」的策略，致力於發揮外語大學特色，朝國際化大學發展。

文藻立基於外語大學的本質，擁有逾半世紀深厚之外語教育底蘊，並設有諸多外語應用相關系所，擁有華語與眾多外國語種的豐富教學資源與經驗，更提供學生跨領域學習機會(優勢 2)，在政府積極推動雙語教育政策，使用英語作為媒介之人才培育與教學(EMI)成為未來趨勢，以及全球華語學習熱潮、新南向政策以及第二外語的推動，全球風行的華語學習熱潮所造就的廣大華語文教學市場需求、產業國際化脈動，外語人才需求增加，均有利本校學生就業機會。尤其 2030 雙語國家之推動，以及臺灣力推的「優華語」，以臺灣特有的華語優勢行銷世界(機會 1, 4, 6)，本校更發展出「**打造華外語師資的領導品牌**」的策略，掌握語言的力量，以利學生職涯的發展，創造本校國際化多元人才之培育。

S+O 積極作為策略發展模式

Strength	Opportunity	Strategy
S1 秉持天主教聖吳甦樂修會建校的「敬天愛人」校訓，著重品格教育之陶塑，培育具國際觀與跨領域專業的服務領導人才。	O3 本校重視人文博雅教育與良好品格培育受到社會各界的肯定，更是未來大學教育極度重視的一環。	策略一、彰顯天主教吳甦樂教育價值
S2 奠基於博雅涵養、外語與專業並重的複合式外語教學，擁有逾半世紀深厚之外語教育底蘊；設有外語應用相關系所，提供學生	O6 全球華語學習熱潮、新南向政策以及第二外語的推動，均有利於本校國際化人才多元之培育。 O7 跨領域的課程規劃	

Strength	Opportunity	Strategy
跨領域學習機會。	與教學實務愈受重視。 O8 全國唯一的外語大學，語言專業形象與培育績效卓越，具備穩定性及優質的競爭力。	
S2 奠基於博雅涵養、外語與專業並重的複合式外語教學，擁有逾半世紀深厚之外語教育底蘊；設有外語應用相關系所，提供學生跨領域學習機會。 S3 擁有眾多實質交流的國際姊妹校，具有深厚的國際化網絡及行動力。	O2 與世界各地的基督宗教大學及機構積極建立密實之合作交流，尤其連結吳甦樂教育及聖安琪相關的組織網絡，充分突顯本校之辦學特色。 O4 符應產業國際化脈動，外語人才需求增加，有利本校學生就業機會。	策略四、創造全球移動力的國際平台
S2 奠基於博雅涵養、外語與專業並重的複合式外語教學，擁有逾半世紀深厚之外語教育底蘊；設有外語應用相關系所，提供學生跨領域學習機會。 S3 擁有眾多實質交流的國際姊妹校，具有深厚的國際化網絡及行動力。	O1 政府積極推動雙語教育政策，使用英語作為媒介之人才培育與教學(EMI)成為未來趨勢。 O4 符應產業國際化脈動，外語人才需求增加，有利本校學生就業機會。 O6 全球華語學習熱潮、新南向政策以及第二外語的推動，均有利於本校國際化人才多元之培育。	策略五、打造華外語師資的領導品牌

2. 以優勢回應威脅，創造特色

利用優勢以迴避威脅，面對威脅避險之策，亦即如何針對系統性的威脅做出回應，本校採取以優勢回應的方式正向面對，在趨勢洪流中擴大與其他競爭對手的差異，更鮮明地形塑本校的特色。

社會多元化與功利價值取向，衝擊本校對於人文精神與品德價值養成之教育堅持，更影響家長與學子之選擇。本校針對「社會多元化與功利價值取向衝擊」的環境面威脅(威脅5)，將「秉持天主教聖吳甦樂修會建校的『敬天愛人』校訓，著

重品格教育之陶塑，培育具國際觀與跨領域專業的服務領導人才」及「擁有完善的導師制度，落實陪伴教育，為學生提供關懷的友善環境」(優勢 1,4)的優勢來因應，即本校所發展的「彰顯天主教吳甦樂教育價值」策略。

臺灣近年高校環境深受少子女化的影響，大學校院面臨生源不足的困境，加上休退學人數的日增，使得整體在學人數下降，終將衝擊本校教育經營。因此，面對「臺灣少子女化的影響，導致生源不足」的環境威脅(威脅 1)，本校發展出「融合人文與科技的永續大學」策略，立基於「畢業校友優秀表現深受家長、社會及企業肯定；校友向心力強，成為學校發展的有力後盾」及「校園融貫中西、精緻典雅，位處市區，交通便捷，生活機能完善」的優勢(優勢 5,6)作為因應，以開放透明、落實效能、精緻校園與數據管理的做法朝永續校園經營邁進。

再者，面對臺灣高校環境「各大學積極推動國際化辦學，嚴重威脅本校國際化的獨特性優勢」的趨勢威脅，本校以「創造全球移動力的國際平台」策略因應，除立基於本校教學優勢「奠基於博雅涵養、外語與專業並重的複合式外語教學，擁有逾半世紀深厚之外語教育底蘊；設有外語應用相關系所，提供學生跨領域學習機會」外，更利用本校「擁有眾多實質交流的國際姊妹校，具有深厚的國際化網絡及行動力」(優勢 2,3)來加以因應，從而建立本校作為一所優質國際化外語大學的特色。

S+T 創造特色策略發展模式

Strength	Threat	Strategy
<p>S1 秉持天主教聖吳甦樂修會建校的「敬天愛人」校訓，著重品格教育之陶塑，培育具國際觀與跨領域專業的服務領導人才。</p> <p>S4 擁有完善的導師制度，落實陪伴教育，為學生提供關懷的友善環境。</p>	<p>T5 社會多元化與功利價值取向，衝擊本校對於人文精神與品德價值養成之教育堅持，更影響家長與學子之選擇。</p>	<p>策略一、彰顯天主教吳甦樂教育價值</p>
<p>S5 畢業校友優秀表現深受家長、社會及企業肯定；校友向心力強，成為學校發展的有力後盾。</p> <p>S6 校園融貫中西、精緻典雅，位處市區，交通便捷，生活機能完善。</p>	<p>T1 少子女化的影響，面臨生源不足的困境，加上休退學人數日增，在學人數下降，衝擊本校教育經營。</p>	<p>策略三、融合人文與科技的永續大學</p>
<p>S2 奠基於博雅涵養、外</p>	<p>T4 各大學積極推動國際</p>	<p>策略四、創造全球移動力</p>

Strength	Threat	Strategy
語與專業並重的複合式外語教學，擁有逾半世紀深厚之外語教育底蘊；設有外語應用相關系所，提供學生跨領域學習機會。 S3 擁有眾多實質交流的國際姊妹校，具有深厚的國際化網絡及行動力。	化辦學，嚴重威脅本校國際化的獨特性優勢	的國際平台

3. 以機會彌補劣勢，應勢躍起

本校身為聖吳甦樂修會教育體系之一員，不僅耕耘語言專業教育，更注重人格修養與吳甦樂精神的發揚，而近年文藻開始面臨具有吳甦樂教育精神的資深教職員陸續退休，「新舊教職員工之年齡落差，導致創校精神與敬天愛人之理念有待傳承」，加諸「師資平均年齡偏高，回應現今學生學習需求較緩，教學方法與科技運用尚待提升」而「職員工的服務熱誠與動力仍需強化」的情況(劣勢 2)。但若可掌握機會，以「與世界各地的基督宗教大學及機構積極建立密實之合作交流，尤其連結吳甦樂教育及聖安琪相關的組織網絡，充分突顯本校之辦學特色」與「重視人文博雅教育與良好品格培育受到社會各界的肯定，更是未來大學教育極度重視的一環」機會(機會 2,3)，作為策略「彰顯天主教吳甦樂教育價值」的積極作為，將可讓文藻的吳甦樂教育理念與實踐經驗，作為他校、企業的借鏡，培育具備 3L 核心素養的文藻人，進而逐步影響社會、改善社會。

分析當前本校「教學單位大多仍抱持著本位思維，跨領域間合作較為缺乏，行政系統的支援與合作仍有進步空間。」、「新舊教職員工之年齡落差，導致創校精神與敬天愛人之理念有待傳承。師資平均年齡偏高，回應現今學生學習需求較緩，教學方法與科技運用尚待提升；而職員工的服務熱誠與動力仍需強化」、「學制與入學管道多元，學生間之素質落差明顯，教師因應學生不同質素在教學現場之課程規劃與教材與教法未能與時俱進，缺乏創新思考，行動上流於守成」以及「因應職場就業競爭力提升，仍需持續強化實習以及學生領導力、創造力及問題解決能力之培育」的劣勢現況(劣勢 1,2,3,7)，可窺知文藻在推動教育目標上所面臨的危機與迫切需要解決的問題。教學單位本位主義的狀況於各大學中相當常見，教師自我本位主義亦是造成教師課程規劃與教學未能與時俱進缺乏創新的原因之一，往往造成教學內容與職場逐漸脫節，引發學生就業能力的低落，此為本校不得不重視與預防的問題。考量本校身為外語大學乃「符應產業國際化脈動，外語人才需求增加，有利本校學生就業機會」，加上「數位學習與雲端科技的興起，提

供遠距課程與網路大學的發展契機」與「跨領域的課程規劃與教學實務愈受重視」的機會(機會 4,5,7)，本校以「發展跨域增值人才創新學府」之策略作為因應，期待能突破現有困境，帶來轉變的契機。

再者，文藻坐落於高雄市市區，雖有地利之便，但也在地價昂貴、市區土地不易取得的狀況下面臨自我條件上的劣勢~「校地空間有限，在硬體配置與空間設施較難對應當今科技產業發展與教學科技運用之鏈結，無法大幅更新與建置」(劣勢 6)，然而在「全球華語學習熱潮、新南向政策以及第二外語的推動，均有利於本校國際化人才多元之培育」以及本校是「全國唯一的外語大學，語言專業形象與培育績效卓越，具備穩定性及優質的競爭力」的機會(機會 6,8)下，本校提出「融合人文與科技的永續大學」策略，仍將以良善的管理及服務來建構一所優質外語大學。

身為語言類型學校，文藻在專業領域上的發展形態不同於具理、工、資、醫學系的學校，自然會衍生出「本校多屬語言專長教師，相對一般技專校院教師，較難爭取大型產學合作計畫，績效取得須更為努力」的特徵性劣勢(劣勢 4)，是以本質上難以從「金額」面向與其他大學進行比較。然而，基於「政府積極推動雙語教育政策，使用英語作為媒介之人才培育與教學(EMI)成為未來趨勢」的機會下，加上本校在人才培育上又「符應產業國際化脈動，外語人才需求增加，有利本校學生就業機會」，且是「全國唯一的外語大學，語言專業形象與培育績效卓越，具備穩定性及優質的競爭力」的機會(機會 1,4,8)，讓文藻發展出「發揮社會影響力的外語大學」策略，依據立校精神與推動人文關懷的理念，文藻將持續推動社區關懷與大學社會責任，透過教師與學生的參與，結合社區與外部組織，共同進行交流、實作與問題的解決。換言之，利用機會修正弱勢並強化優勢，上述的劣勢與機會反而可讓文藻的產學發展更為聚焦，也更有可期的亮點與量能。

W+O 應勢躍起策略發展模式

Weakness	Opportunity	Strategy
<p>W2 新舊教職員工之年齡落差，導致創校精神與敬天愛人之理念有待傳承。師資平均年齡偏高，回應現今學生學習需求較緩，教學方法與科技運用尚待提升；而職員的服務熱誠與動力仍需強化。</p>	<p>O2 與世界各地的基督宗教大學及機構積極建立密實之合作交流，尤其連結吳甦樂教育及聖安琪相關的組織網絡，充分突顯本校之辦學特色。</p> <p>O3 本校重視人文博雅教育與良好品格培育受到社會各界的肯定，更是未來大學教育極度重視的一環。</p>	<p>策略一、彰顯天主教吳甦樂教育價值</p>

Weakness	Opportunity	Strategy
<p>W1 教學單位大多仍抱持著本位思維，跨領域間合作較為缺乏，行政系統的支援與合作仍有進步空間。</p> <p>W2 新舊教職員工之年齡落差，導致創校精神與敬天愛人之理念有待傳承。師資平均年齡偏高，回應現今學生學習需求較緩，教學方法與科技運用尚待提升；而職員工的服務熱誠與動力仍需強化。</p> <p>W3 學制與入學管道多元，學生間之素質落差明顯，教師因應學生不同質素在教學現場之課程規劃與教材與教法未能與時俱進，缺乏創新思考，行動上流於守成。</p> <p>W7 因應職場就業競爭力提升，仍需持續強化實習以及學生領導力、創造力及問題解決能力之培育。</p>	<p>O4 符應產業國際化脈動，外語人才需求增加，有利本校學生就業機會。</p> <p>O5 數位學習與雲端科技的興起，提供遠距課程與網路大學的發展契機。</p> <p>O7 跨領域的課程規劃與教學實務愈受重視。</p>	<p>策略二、發展跨域增值人才創新學府</p>
<p>W6 校地空間有限，在硬體配置與空間設施較難對應當今科技產業發展與教學科技運用之鏈結，無法大幅更新與建置。</p>	<p>O6 全球華語學習熱潮、新南向政策以及第二外語的推動，均有利於本校國際化人才多元之培育。</p> <p>O8 全國唯一的外語大學，語言專業形象與培育績效卓越，具備穩定性及優質的競爭力。</p>	<p>策略三、融合人文與科技的永續大學</p>
<p>W4 本校多屬語言專長教師，相對一般技專校院教師，較難爭取大</p>	<p>O1 政府積極推動雙語教育政策，使用英語作為媒介之人才培育</p>	<p>策略六、發揮社會影響力的外語大學</p>

Weakness	Opportunity	Strategy
型產學合作計畫，績效取得須更為努力。	<p>與教學(EMI)成為未來趨勢。</p> <p>O4 符應產業國際化脈動，外語人才需求增加，有利本校學生就業機會。</p> <p>O8 全國唯一的外語大學，語言專業形象與培育績效卓越，具備穩定性及優質的競爭力。</p>	

4. 臨威脅分析劣勢，自省改善

面對威脅與劣勢，最好的做法是勇於面對，調整路線進而提出改善方法。「面對新世代學生學習模式劇變，教師對於課程經營與教學實施相對複雜費心」(威脅 2)，因此本校提出「發展跨域加值人才創新學府」策略以對治「外語學習機構及線上教學日益蓬勃、課程、教材與教法推陳出新，嚴重威脅本校外語教學利基」、「各大學積極推動國際化辦學，嚴重威脅本校國際化的獨特性優勢」、「各大學全英授課之學位課程日漸增多，加上多元的外部競爭及學習需求的持續改變，嚴重威脅本校外語教育與實踐目標，尤其是課程設計規劃與學習成果產出須再重新定義」的威脅(威脅 3,4,6)，同時因應「學制與入學管道多元，學生間之素質落差明顯，教師因應學生不同素質在教學現場之課程規劃與教材與教法未能與時俱進，缺乏創新思考，行動上流於守成」與「團隊因應當今社會變遷，改變步調過於緩慢，缺乏創新思考，行動上流於守成」二項劣勢(劣勢 3,5)所衍生的對策，透過「發展跨域加值人才創新學府」策略推動教師與業界合作改良課程的計畫方案，同時面對威脅並改善劣勢。

再者，「融合人文與科技的永續大學」策略則試圖以智能效率管理，因應「少子女化的影響，面臨生源不足的困境，加上休退學人數日增，在學人數下降，衝擊本校教育經營」、「國立大學的擴大與各大學的積極招生，均嚴重衝擊本校經營規模，更導致優秀教師的流失」以及「國家教育政策的變革以及對私校經營的緊縮措施，對本校的永續經營影響甚鉅」的威脅(威脅 1,7,9)。與此同時，更可改善本校「新舊教職員工之年齡落差，導致創校精神與敬天愛人之理念有待傳承。師資平均年齡偏高，回應現今學生學習需求較緩，教學方法與科技運用尚待提升；而職員工的服務熱誠與動力仍需強化」、「團隊因應當今社會變遷，改變步調過於緩慢，缺乏創新思考，行動上流於守成」以及校園因「校地空間有限，在硬體配置與空間設施較難對應當今科技產業發展與教學科技運用之鏈結，無法大幅更新與建置」的劣勢(劣勢 2,5,6)，大學自我改善與永續發展的可能。

W+T 自省改善策略發展模式

Weakness	Threat	Strategy
<p>W3 學制與入學管道多元，學生間之素質落差明顯，教師因應學生不同質素在教學現場之課程規劃與教材與教法未能與時俱進，缺乏創新思考，行動上流於守成。</p> <p>W5 團隊因應當今社會變遷，改變步調過於緩慢，缺乏創新思考，行動上流於守成。</p>	<p>T2 新世代學生學習模式劇變，教師對於課程經營與教學實施相對複雜費心。</p> <p>T3 外語學習機構及線上教學日益蓬勃、課程、教材與教法推陳出新，嚴重威脅本校外語教學利基。</p> <p>T4 各大學積極推動國際化辦學，嚴重威脅本校國際化的獨特性優勢。</p> <p>T6 各大學全英授課之學位課程日漸增多，加上多元的外部競爭及學習需求的持續改變，嚴重威脅本校外語教育與實踐目標，尤其是是課程設計規劃與學習成果產出須再重新定義。</p>	<p>策略二、發展跨域加值人才創新學府</p>
<p>W2 新舊教職員工之年齡落差，導致創校精神與敬天愛人之理念有待傳承。師資平均年齡偏高，回應現今學生學習需求較緩，教學方法與科技運用尚待提升；而職員工的服務熱誠與動力仍需強化。</p> <p>W5 團隊因應當今社會變遷，改變步調過於緩慢，缺乏創新思考，行動上流於守成。</p> <p>W6 校地空間有限，在硬體配置與空間設施較難對應當今科技產業發展與教學科</p>	<p>T1 少子女化的影響，面臨生源不足的困境，加上休退學人數日增，在學人數下降，衝擊本校教育經營。</p> <p>T7 國立大學的擴大與各大學的積極招生，均嚴重衝擊本校經營規模，更導致優秀教師的流失。</p> <p>T9 國家教育政策的變革以及對私校經營的緊縮措施，對本校的永續經營影響甚鉅。</p>	<p>策略三、融合人文與科技的永續大學</p>

Weakness	Threat	Strategy
技運用之鏈結，無法大幅更新與建置。		