

輔仁大學
非營利組織管理碩士學位學程

內部自我評鑑報告

聯絡人： 陳怡茹

聯絡電話： (02) 2905-2774

電子郵件： 073620@mail.fju.edu.tw

單位主管： 郭登聰

目 錄

摘要.....	1
第一章 導論.....	3
(一) 歷史沿革.....	3
(二) 自我評鑑歷程.....	4
(三) 內部專業審查意見回應與後續具體作法.....	5
(四) 實踐天主教大學辦學精神之情形.....	24
第二章 自我評鑑之結果.....	26
項目一：目標、核心能力與課程設計.....	26
壹、現況描述.....	26
1-1 運用適合的分析策略以擬訂發展計畫之結果。.....	27
1-2 依據教育目標與結合大學人才培育功能與國家產業人才需求，訂定學生 核心能力之作法與結果。.....	28
1-3 教育目標與核心能力之宣導機制與師生對其瞭解程度。.....	32
1-4 依據核心能力進行課程規劃與設計之機制運作與結果。.....	32
1-5 課程地圖建置與實施情形。.....	34
1-6 學位學程教育目標與校務發展重點、特色之配適性。.....	35
1-7 學位學程設置在相關領域發展趨勢及科際整合之需求性。.....	37
貳、特色.....	37
參、問題與困難.....	38
肆、改善策略.....	40
伍、項目一總結.....	41
項目二：教師教學與學習評量.....	42
壹、現況描述.....	42
2-1 專、兼任教師之數量與學術專長，符合系所、學位學程及在職專班教育 目標、教學科目及滿足學生學習需求之情形。.....	44
2-2 專任教師之結構與流動之情形。.....	45
2-3 教師依據課程所要培育之核心能力，進行教學設計與應用多元教學方法 之情形。.....	46
2-4 教師自編講義、編製數位媒材做為教學輔助，提升學生學習成效之情形。	47

2-5 教師依據課程所要培育之核心能力，設計學習評量之情形。.....	47
2-6 依據教學評鑑結果，協助教師改進教學設計、教材教法與多元學習評量方法之情形。.....	47
2-7 在職專班教師配合課程需求，進行實務教學之成果。.....	48
2-8 院（系）配合學位學程需求，提供空間與設備支援，滿足教師教學與學生學習需求之情形。.....	50
2-9 學位學程授課教師協調課程教學內容，達成科際整合之機制及其運作情形。.....	50
貳、特色.....	51
參、問題與困難.....	52
肆、改善策略.....	53
伍、項目二總結.....	53
項目三：學生輔導與學習資源.....	55
壹、現況描述.....	55
3-1 提供學生學習輔導之作法。.....	57
3-2 提供學生之學習資源及其管理維護之機制。.....	58
3-3 提供學生課外學習活動之作法。.....	58
3-4 指導教授的研究生指導負擔與提供學習和生涯輔導之情形。.....	58
3-5 系所與學位學程提供學生生活輔導之作法。.....	59
3-6 系所與學位學程提供學生生涯輔導之作法。.....	59
貳、特色.....	60
參、問題與困難.....	62
肆、改善策略.....	63
伍、項目三總結.....	63
項目四：學術與專業表現.....	64
壹、現況描述.....	64
4-1 教師研究表現之情形。.....	65
4-2 教師專業服務表現之情形。.....	66
4-3 碩士班學生之學術與專業表現為何？.....	66
4-4 碩士班學生之數量與品質。.....	67
4-5 學生論文主題與實務應用結合之情形為何？.....	68
4-6 學生參與國內實務應用或創新活動之情形如何？.....	68
4-7 學生專業實務能力符合現職需求之情形為何？.....	68
貳、特色.....	69

參、問題與困難	70
肆、改善策略	71
伍、項目四總結	72
項目五：畢業生表現與整體自我改善機制	73
壹、現況描述	73
5-1 畢業生生涯發展追蹤機制落實之情形。	73
5-2 研擬畢業生整體學習成效評估機制之情形。	74
5-3 自行規劃機制或結合學校之機制，蒐集內部利害關係人、畢業生及企業 雇主對學生學習成效意見之情形。	74
5-4 根據內部利害關係人、畢業生及企業雇主對學生學習成效意見之分析結 果，進行檢討修訂核心能力之設計、課程規劃與設計、教師教學與學習評量， 以及學生輔導與學習資源提供之情形。	75
5-5 行政管理機制運作與定期自我改善之情形。	77
貳、特色	78
參、問題與困難	79
肆、改善策略	79
伍、項目五總結	80
第三章 總結	81

摘要

項目一：目標、核心能力與課程設計

非營利組織管理碩士學位學程(以下稱本學程)延續原有大學部之非營利組織管理學分學程的辦理成果，於民國 100 學年度經教育部核定後正式成立，招收碩士在職專班學生，除了承襲本校的創校宗旨與精神，使真善美聖的發揚之外，更落實本院社會實踐與社區關懷的內涵，以培養非營利組織管理人才為主要的宗旨目標。本學程採科際整合的型態，目前統整包括管理、社會學、社會工作、法律、哲學等相關人才，因此在專業教育上發揮極大的效果和作用，讓學生能充分了解非營利組織的相關知識與技能，並藉以提升現有非營利組織的服務品質及社會責信的達成。

項目二：教師教學與學習評量

本學程配合學校發展明確的教育目標，且教學目標強調培養非營利組織管理的人才，在課程的設計及規劃上，以充實學生基本的管理知能為前提，同時為考量學生在實務上的需要，在課程上採用科際整合的方式，從各個面向以滿足學生對於非營利組織相關議題的了解，並以符合社會的脈動和發展為基本前提，因此課程安排上盡量朝向學生的需求和滿足。評量方面，除校方既有的教學評量外，本學程固定召開課程委員會檢討課程的設計及教師的教學，以確保教學品質的提升和學生學習的成效。

項目三：學生輔導與學習資源

有關學生的輔導工作，因學生大多都是成年且在職為多，但基於對於學生學習的重視與關懷，除了由學程主任擔任導師，利用上課時間與同學詢問學習心得及遭遇的難題，同時針對學生生活上或工作上若遭遇相關問題，則另擇期個別輔導，且授課教師也同樣發揮輔導的功用，提供課業學習等諮詢。另本學程在 101 學年度搬到新的教學大樓，其空間與環境皆經過設計與考量，符合學生學習之需求，使學生可以在良好的學習環境中達到學習的成效。

項目四：學術與專業表現

本學程的老師，在其各自的專業領域，皆有專業的學術表現；本學程也因應學術發展及專業表現的需要，舉辦不同類型及規模的研討會，並且期許能在未來更能發揮非營利組織的資源平台，及學術育成和輔導的中心，為非營利組織的實務界提供專業問題的解決。

項目五：畢業生表現與整體自我改善機制

本學程始於 100 學年度設立，截至 101 學年度，已有一位畢業生。本學程依照學校的規定及教學的要求，鼓勵學生在限定期限內畢業，因此在第一學年期中過後，即要求學生開始找尋指導老師，確立論文題目。除此之外，本學程畢業生生涯發展追蹤機制，將配合教育部與校方提供完善的畢業生追蹤機制以及各項措施與調查來進行。另針對在校學生設計問卷，瞭解目前在學生學習知能狀況，以作為日後課程設計和教學改進之參考。

第一章 導論

(一) 歷史沿革

非營利組織(NPO)在民主社會中，因著各種不同議題及使命而存在，有的以喚醒大眾利益為己任，有的以補充公共服務之不足為宗旨，有的以監督政府功能為焦點。這些非營利組織多是聚合志同道合的人群，為健全社會盡一份力量。

台灣自 1980 年代中期以後，因著經濟、社會及政治的變遷，非營利組織有如雨後春筍般紛紛成立。這印證了管理學大師彼得杜拉克所指出的，非營利組織將是社會上最蓬勃的力量，也需要吸引極多人才投入其中。

在此潮流趨勢之下，輔仁大學社會科學院於九十二學年度設立非營利組織管理學分學程，希望能夠提供學生跨領域學習，培養學生以人本關懷之心，運用非營利組織管理知能去建構真善美聖的社會。然在面對非營利組織發展及其管理的重要考量及為因應社會發展的需要，故將大學部的學分學程提升至研究所的層次，並以輔大所具有的社會科學、管理科學及法律學門及其他相關專業領域的知識及教育內容，做為一個科際整合的嘗試，也成為北部地區唯一專門的非營利組織管理碩士教育的基石。

基於前述的理由，本學程在九十九學年度，由社會科學院提出，經本校的核可，歷經教育部的審核通過，終在一百學年度正式成立，並開始招收學生，皆以在職工作者且以對非營利組織有興趣者，或任職於非營利組織機構者為主要招收對象，並順利於一百學年度正式設立，學程主任為社會工作學系郭登聰副教授擔任。

• 教學目標：

為培養對非營利組織有興趣且從事非營利組織服務工作，或是非營利組織管理工作者，具備管理的知識與職能，以利發揮非營利組織的功能，從事有利於社會公益、慈善及其他文化宗教等各項事務的開展，並能達到管理的績效和目的，且訓練學生成為傑出與卓越的非營利組織的管理者或執行長的角色或功能。

1. 使學生具有非營利組織的基礎理論思考及研究能力的訓練。

2. 使學生具有管理的知識和能力。
3. 達到社會科學、管理學及法政學各專業的科際整合。
4. 發揮輔大人文精神及慈善公益及倫理道德的基本態度。
5. 培養具人文慈善倫理內涵並具管理基本知能和科際整合為一體的傑出及卓越的非營利組織的管理者或執行長。

• 特色：

1. 科際整合的教學團隊，以因應學生在理論思考及實務技能上的需要。
2. 課程安排參酌國內外相關系所的課程做為規劃的參考，以期使本學程的課程能達到國際化與本土化教學的需求和目標的達成。
3. 強調產官學的互動，及理論和實務的結合。
4. 北部地區唯一的非營利組織管理碩士在職專班，符合並滿足整體環境和市場的需求，並達成其所需管理人才的培育和訓練。

• 現況：

1. 師生人數：

本學程目前共有校內專任支援教師 13 位，兼任教師 1 位。碩士在職專班學生 51 位(不含休學生，本校教務處 102 年 10 月統計)。

2. 空間：

(1)學程辦公室：碩士在職專班秘書辦公室一間。

(2)教室與研討室：學程教室 1 間、研究生研討室 1 間。

(二) 自我評鑑歷程

本學程雖未接受高等教育評鑑中心第一次評鑑，但對於能參加第二次評鑑除備感榮幸外，也備感壓力。但本學程仍秉持勇於接受考驗的決心，並盼望藉由評鑑能夠協助本學程教育工作推動之外，並能提升教學能力及教學品質，更重要讓學生能夠在未來順利達到勝任非營利組織管理角色的目標，因此按本校校務發展暨評鑑中心的作業規定，規畫自我評鑑的工作，除了依本學程的歸類學門及次學門，並於 102 年 9 月完成初步自我評鑑報告書，並請校外三位委員進行書面專業審查。並於 102.9.27 社科院主管會議與 102.10.18 社科院 102 第一次系所自我評鑑執行委員會，依議程提報各項評鑑資料討論，並於 102 年

11 月中前完成修改。實地訪評則配合學校日程與安排來進行，屆時將聘請相關的學者專家提供審查意見，並依其建議積極改善和調整。

(三) 內部專業審查意見回應與後續具體作法

內部自我評鑑專業審查意見-陳教授

〈附件(三)〉

	評審委員改善建議	學程回應
項目一：目標、核心能力與課程設計	1. 配合學校及社會科學院的「社會服務」宗旨及學程教學目標的人文慈善倫理，建議課程中應安排慈善、社會救助或志願服務等超越非營利的相關課程。	1. 目前課程規劃已有公益服務內容和慈善組織的介紹，已經超越單純只在非營利組織的管理面向 2. 預計第三年後，會做課程的重新思考和編排，會再酌量參酌調整。
	2. 核心能力中的專業知識部分有法律與政治項目，建議改為法律與公共行政(或行政)，並在後續的說明中，增加政府契約外包、夥伴關係及民營化等項目。	1. 有關法律與政治部分，該項目名稱為校方訂有之制式名稱，而其餘學程的相關敘述將改為法律與公共行政。 2. 目前本所開有非營利組織與民營化專題，非營利組織法律問題研究有討論到政府契約外包等的議題。
	3. 雖然未來管理學院會有社會企業學程，但其發展應偏向企業社會責任，因此學程應有以社會服務為方向的社會企業課程介紹，以配合目前非營利組織的發展趨勢。	1. 針對社會企業的發展，目前本學程的課程安排有社會經濟理論與實務，其授課教授亦擔任社會企業課程規劃者之一。另亦有將社會企業議題融入其課程的教學內容。 2. 爭取同學能至管理學院社會企業學程中可以有選修的機會，惟受限於可能該學程尚處於起步階段，因此在選修課程上受到限制，不過目前在本學程上課的企管系教師，也大多參與社會企業課程的教學與發展工作，因此相信本學程在社會企業

	評審委員改善建議	學程回應
		方面是可以有所涵蓋的。更重要的是，本學程會特別釐清社會企業與非營利組織之間的關係及其差異，並於 101 學年辦理社會企業與非營利組織關連探討的研討會，使學生能充分理解兩者之間的異同。
	4. 課程中有必修、核心及選修的安排，是否也可配合學生專業及論文寫作需要，開放若干學分至外系所選修相關課程。	本學程在目前的修業規則中，已列明學生可依學習或論文需要至外系所修習相關課程，以六學分為限。
項目二、教師教學與學習評量	1. 鼓勵授課教師撰寫擔任課程的相關學術論文，發表於學術期刊或學術研討會。	1. 本學程目前已有教師依其專長配合教學課程發表相關學術論著於學術研討會或登載學術期刊方面。 2. 本學程舉辦研討會時，依議題會邀請授課老師能夠參與並發表文章，以推動教研合併的概念。
	2. 應將課程表和授課師資列表呈現在評鑑報告內文中，以便查對。	將依建議整理於報告內文。
	3. 學生在第一學期中有不適應現象，需有調整及改善計畫，因為每年都有新生，不能每年均產生相同的問題。	1. 本學程對於學生學習的適應問題，除第一年由學程主任擔任導師，於課餘提出，共謀解決之道。在第二年則主要由指導老師擔任導師的工作協助其在論文及其他相關問題上的處理。 2. 本學程在開學會舉辦導師與學生、學長姐的座談與共融活動，期末也會舉辦共融的餐會。 3. 假如學生除了個別問題，倘有共同問題則另於會議討論尋求解決方式。

	評審委員改善建議	學程回應
	4. 針對政府互動課程和師資問題，可採用多次專題講座的方式，彌補無法外聘師資的問題。	1. 目前除了民營化的議題有直接關連，已規劃安排與政府相關人員的專題演講，另外，本學程中開設非營利組織營運管理專題，有邀請非營利組織相關人員做專題演講並深入討論。 2. 對於與政府之間的互動，本課程也規劃在日後的相關議題的研討會上進行邀請，以利於學生對於非營利組織與政府之間的關係有更深入的瞭解和認識。
項目三、學生輔導與學習資源	1. 因學生背景多元，學習基礎不同，需要在開始時有適當的關切和輔導，建議設班級導師，一路輔導到畢業，可助學生的學習和適應。	1. 本學程是採科際整合，故老師來自不同領域，且皆有其原有教學系所的負擔，因此對於擔任導師的工作上，在第一年可能無法完全勝任，因此由學程主任兼任。 2. 至於在第二年之後，以至於畢業之前，交由指導老師擔任，藉由論文的指導與交流，使師生之間的關係更為深入和融洽，以利學生學業的完成及工作和生活上的導引。
	2. 應將學程有關的重要參考書列表於附件。	將依建議整理老師上課所指定的重要參考書於附件資料呈現。
	3. 學生可選擇論文指導老師，但亦要輔導其考慮老師與論文主題的專業性，為避免集中在某些教師，應有指導學生的設限人數。	本學程原則上尊重學生對於指導老師的選擇，並且要求學生在碩一下學期中後，將其所要探討的論文與其所欲找尋的指導老師先行討論再做決定。當然不容否認老師們指導的人數會有所不均，但目前學生與指導老師並無特別反應，但本學程仍會盡量協助學生或老師做適度的調整。

	評審委員改善建議	學程回應
	4. 對於學生參學程學術活動，初期可用鼓勵和教師要求方式，若效果不彰，可採用最少次數要求之規定。	本學程從學生入學之初及日後的課程中，皆鼓勵學生參與學術活動及學術論文的發表，原則上以本學程所舉辦的研討會，已有學生發表相關論文，同時學生也必然參加研討會的活動，因此目前尚無效果不彰之困擾，不過整體而言，因學生大多受限於工作時間的約束，可能造成其參與學術活動上較為欠缺，對此本學程會依情況而做適度的要求和改進，以提昇本學程的學術風氣。
項目四、學術與專業表現	1. 為提昇學生碩士論文水平，建議定期舉辦碩士論文發表學術研討會。	對此本學程因僅有一位畢業生，因此在其參與碩士論文的數量尚未呈現，但往後本學程會鼓勵學生參加由政大第三部門中心舉辦的碩士論文活動，或其他相關碩士論文的發表。長遠而論，本學程也會規劃碩士論文發表的相關學術活動，其方式一則純粹由研究生論文發表，並邀請其他相關系所的學生共同參與，其二則是由本學程舉辦的研討會中，由學生的畢業論文作為主題的呈現，第三則是鼓勵學生將其畢業論文改寫並發表於本學程所舉辦的學術與實務研討會。

評審委員改善建議	學程回應
2. 建議增加國內不同性質的非營利組織參訪活動，也可考慮兩岸四地及其他國家的非營利組織參訪活動。	本學程已曾有由學生主動舉辦的國內非營利組織的參訪活動，內容和成果雖未明顯顯現，不過未來本學程會朝此方向做規劃和努力推動，但不可否認其過程中師生與同學間的共融已有明顯提昇。至於兩岸四地的非營利組織參訪建議，本學程當做為發展推動的參考。本學程將於102學年下學期舉辦兩岸非營利組織的研討會，屆時也可透過學術活動去連結兩岸之間的非營利組織，增加交流與互動的機會。
3. 由於學生背景多元，研究主題未必是指導老師的專業範圍，建議不定期諮詢已收學生之指導老師，以便掌握實況，一方面協助指導老師，另一方面將所得經驗提供其他學生參考。	針對學生背景的多元化，確實在教學及學習，甚至可能於論文的指導上會出現若干的疑慮，本學程對此除了平時在舉行相關會議徵詢老師的意見外，並且在期末的共融聚餐時，會有平時教學的心得與經驗交流，雖然目前的進行尚屬起步階段也未進入制度化的建立，但本學程將朝此方向努力以赴。
4. 招生資訊應印製海報或以電子海報方式，廣泛傳送至各非營利組織，並請在校同學協助宣傳，以擴大學生來源。	目前規劃的招生方式，已有將招生海報紙本與電子訊息傳送至非營利組織，並將電子訊息轉寄同學宣傳，以及在網路公告於臉書、公益資訊中心等。

	評審委員改善建議	學程回應
項目五、畢業生表現與整體自我改善機制	1. 目前只有一位畢業生，無法明確判斷學生的學習成效，建議在第一屆有過半以上完成畢業手續時，再進行較完整的學程設計檢討，方能找出需要修正的部分。	本學程從開始即重視畢業生的規劃與發展，更重視課程的學習與工作是否有密切的連結，同時對於雇主的反應也極為重視，但受限於第一屆畢業生的稀少，因此在相關調查上的進行略有所不足，但從本學年開始將陸續有較多的研究生將畢業，屆時本學程將針對現況而進行相關的調查，以作為本學程課程規劃及教學安排上的參考和修正。
	2. 為掌握畢業學生的流向，可先行規劃學程同學會或所友網頁，吸納所有畢業學生入會，不僅便於聯絡，更可建立有價值的網絡關係。	配合學校校友資料庫蒐集資料之外，本學程針對畢業生進行日後如何加強系友的聯繫活動的規劃，原則上除了原有的學程網頁上設計互動的項目並且有臉書的建立，更重要針對畢業生將成立畢業校友的聯繫機制，定期進行活動上的交流並且邀請畢業生能夠回校分享其學習和工作上的心得和經驗，同時本學程更進一步規劃如何讓畢業生能夠成為人力資源諮詢和訓練的機制，讓畢業校友能發揮所長，為非營利組織提供更多有利的協助。
	3. 學程應辦理餐會、旅行、健行、慶生會等聯誼活動，以增進師生情誼，製造溫馨的人情味。	本學程由學生主動規劃安排參訪活動外，而期初由學程辦理導生、學長姐餐會，並與學生共同舉辦期末共融餐會，以創造更融洽的氣氛和感受。

內部自我評鑑專業審查意見-謝教授

	評審委員改善建議	學程回應
項目一：目標、核心能力與課程設計	1. 校、院除教育目標外，是否兼有核心能力？又三級之核心能力之對應與整合得稍加述明，並其與基本素養之間的關聯性若何？	本學程現有的核心能力(專業知識、專業技能與態度)規劃是依照學校的指示進行，而學校對於核心能力的部分是由院系自訂，學院方面則是以各系的核心能力的自主規劃聯集做為依據來設定，本學程現行的核心能力已符合校院的規劃而形成。而本學程在核心能力的規劃內容和形式上是參酌並彙整其他相關科系的方式共同結合，並經過課程委員會的討論與確認，整體而言，對於本學程而言核心能力已能回應校院所的串連和結合，以達教學的宗旨目標。
	2. 核心能力三項，應如何與課程對應？亦即每一課程是否皆應滿足三項或部分，尚未明確。又表 1-2-2 所述之核心能力與「三項」能力之敘述，未盡相符。	在圖 1-4-1 有列出課程專業知識與技能，此為規劃核心能力的準據，本質上學校交由院所參酌，最終由學程依教學內涵和本質而擷取此課程內容的項目作為未來核心能力培養和形成的參考，本學程最後再將此各項專業知識和技能，與學程所開設的課程相互連結，以其最終達到最後自訂核心能力的展現，而對於核心能力的展現，不僅是一個空泛的名詞，本學程將其規劃為三個面向，即為：一、自我瞭解與學習成長、二、專業知識與創新研發、三、人文關懷與社會實踐。總結而言，本學程希望每位學生皆能在學習過程中，對自我有所瞭解並能夠藉由學習而能夠在心智各方面有所成長，其次藉由管理知識和相關社會科學等專業的課程學習，使其作為一個管理者能夠充分具備專業知能並且有創新研發的條件，而最終在其心智成熟和知能具足之後，再藉由整體教育訓練的成果，使其能夠展現在現行的工作或未來的生涯發展，而這些工作與發展皆是人文關懷和社會實踐的落實，此乃本學程核心能力的最終目的之所在。

評審委員改善建議	學程回應
3. 課程設計由專業知識觀之，約7成仍偏重管理學，其中所強調科際整合者似量不足，(例：社會經濟理論與實務)，得再增加之。	有關本學程課程的設計偏重在管理學，主要是本學位學程的名稱係以管理為核心，且授予的學位亦是而非營利組織管理碩士，因此在課程規劃上偏向管理學部分，但本學程正邁向第三年，依學生的學習反應與老師教學的迴響，本學程會針對課程的部分再做調整，不過在過程中，預計在未來逐漸加入非營利組織心理學，甚至非營利組織經濟學。另外本學程強調科際整合，確實學程的老師來自於管理學院、法律學院、社會科學院等各科系，同時也基於現實的需要，聘請校外公共行政的老師共同參與，初步而言已朝向科際整合的方向，至於在課程方向如何再做更細緻的統整和發揮最大的效用，會在未來重新規劃設計中做進一步的考量與改變。
4. 校及院、學程皆強調人文素養與社會關懷，惟在課程設計或教育作為上，似未明顯呈現；如受學分限制，得另以非正式課程出現。	由於本學程所招收的學生現職大多從事非營利組織相關業務，基本而言大致皆能在社會參與及服務方面發揮既有的功能，同時本學程希望藉由教育訓練的過程，再培養相關的專業知識以利學生在其工作崗位上，能使其非營利組織得以發揮更大的潛力和效用。確實可能受限於學分的限制，無法將有關人文素養與社會關懷變成具體的課程，但是現行的課程安排中，有邀請各非營利組織的專業人員到課堂專題演講，也拉近學生與不同領域非營利組織間有更進一步接觸。另外學生也曾安排參訪非營利組織的活動以增廣其對非營利組織的觀感和視野。本學程雖然沒有安排實習或到機構服務，但希望藉由課程的安排能夠使學生就地發揮落實社會關懷的面向，本學程亦有安排哲學系教師教授非營利組織倫理規範與治理責任，相信也有助於在人文素養和社會關懷上能夠有效的

評審委員改善建議	學程回應
	結合。另也透過學術實務研討會的舉辦，將社會關懷的面向透過研討會舉行，做有效的傳遞和呈現。
5. 學程係專才養成或通才訓練，得再辨析之。	原則上本學程原先的設計是一個較偏向通才性的訓練，其基本的假設是，要為在非營利組織工作的人員，其學歷背景大多非管理科系出身，雖然有多年的工作經驗，但大多偏重於社會福利服務或其他公益服務等，其對於非營利組織管理知識顯然有些欠缺，這也是本學程頒授非營利組織管理碩士的緣起。基於上述的前提，本學程在學分及課程內容的安排上採用的是比較廣博的形式，因此原則上大多以兩個學分為主，當然其作用在於讓學生能夠藉由大量對管理課程的接觸有了基礎的認識和管理條件的具備，當然相對的這種廣博的背後即可能呈現出淺顯和單薄，最近本學程已針對此問題納入未來課程重新安排時的調整參考，因也有學生反應目前的修課狀況可能會出現較無法深入的狀況，但因為受限於學分的限制，哪怕將學分調整為三學分，屆時可能會出現學生修課將更為極限和短少，不過本學程將針對此問題規劃在課程委員會作深入的檢討，希望能做通盤性的思考，也藉由學生的反應和老師的意見，並參考其他相關學校的課程再做進一步的調整。對於通才或專才或許是難以兼具，但希望經由調整規劃後，能夠在兩者間取得較為合適的狀況。
6. 招生的策略及因應未來教育市場的變化，得有更具體的想法。	目前對本學程來講在招生策略上是以國內從事或關心非營利組織相關的工作人員為主要的對象，日後當然基於整個學生來源及就業市場上的考量，可能會對於學生的來源再做更大的開放，包括推廣教育的管道或是網路教學的方式，能夠提供無法配合現行學制上課的學生，能夠獲得良好的訓練及學分，以利在工作品質

	評審委員改善建議	學程回應
		上的提昇，並能夠藉由學位的取得在其職涯的發展上有更好的結果。其次本學程目前受限於國內政府對於在職班無法招收大陸學生而有所極限，但未來希望透過與大陸或其他地區的類似雙聯學位方式來招收各地對於非營利組織管理教育有所需求的人士，能夠有所獲益和突破。
	7. 課程除了「管理」之外，得思考各增「倫理」、「治理」的課。	目前本學程除了管理課程之外，已開設非營利組織倫理規範與治理責信的課程，同時在其他的非營利組織的課程中，老師們也會依情況加入相關理念和知識。另外本學程也將聘請公共行政的老師開設有關社會創新的課程，並希望日後也可同時開設有關非營利組織治理相關課程。整體而言，無論是管理、倫理或治理是三位一體不能有所缺失或偏廢，本學程自是會朝此方向努力推動。
項目二、教師教學與學習評量	1. 援引國外或大陸的短期、客座教授得列為重點規劃。	針對國外或大陸的教授做短期或課座的教學，對此本學程已有所規劃，惟受限於經費與學生目前上課的形式需要有所調整和修正才能真正發揮教學的效用。本學程明年於非營利組織的研討會邀請大陸學者參與學術交流，並藉此建立關係以利未來邀請做短期或長期教學上的參考。
	2. 教學如採 Team Teaching 是否亦收科際整合之效，得評估之。	本學程強調科際整合也綜融不同學院的教師齊聚一堂擔任教學工作，但目前的方式仍偏重在每位老師的個別專長，因此可能產生在知識和認知理念上的一些落差，目前雖然尚無此類問題出現，學生也並未做實質的反應，但就制度結構而言，科際整合可能會有此等問題的產生，對此本學程預計在第三年之後的課程規劃將有所調整與改變，希望能用小組或共同上課等的形式，針對某些專題或課程討論能夠產生整合的效果，以確實落實科際整合的目的。

評審委員改善建議	學程回應
3. 社會資源中得再多引進各不同類型之非營利組織從業人員前來交流，藉收實務經驗，特別是社會企業者。	本學程目前對於社會企業的課程教學，除了現有來自管理學院的教師，有幾位參與社會企業的規劃與教學，因此在其課堂中將社會企業的觀念相信能有所傳遞和引導，同時本學程教授社會經濟理論與實務的老師也是社會企業課程規劃的一員，因此在其課程中，從社會與管理的面向做不同的詮釋與解讀，使學生更瞭解社會企業的真實情況及其限制。至於引進各種不同非營利組織從業人員到課堂做專題演講，在本學程的非營利組織營運管理專題中已有相當程度的進展，基本上本學程的非營利組織教學內容和訓練的方向必然朝向多元性和多樣性發展。
4. 針對非營利組織與政府、企業、社區發展、學校（大學）…等關係，適當呈現在某些課程中；再者由科際整合的角度找出些許議題亦得於「專題」課程上呈現。	有關非營利組織與政府、企業或社區之間關係的探討，在目前的課程安排上，有非營利組織民營化專題的開設，另也規劃開設非營利組織事業化專題，同時由於諸多管理學院老師的參與更能夠具體展現非營利組織與企業之間的相關性，而在非營利組織營運管理專題中邀請的講者也包含各組織的人員，因此其整合的層面，是可以清楚顯現。至於許多議題性的課題，是否用專題名稱，本學程現行已有一些課程，如非營利組織與民營化專題、非營利組織事業化專題、非營利組織專題：宗教服務類型，至於其他會再針對實質需要做調整。
5. 顧客意見得再搜集其他利害關係人的觀點，作為教學改善或課程設計的參考。	目前因畢業生人數有限，因此尚未做畢業生的相關調查及雇主的反應，不過目前以先對在校生做學習心得與意見的調查，待日後畢業生人數較多時，本學程將針對畢業生及其他利害關係人意見的蒐集，以作為日後教學與發展上的參考。

	評審委員改善建議	學程回應
項目三、學生輔導與學習資源	1. 得研究引進非營利組織業界業師為學習導師，助學生成長之需。	本學程已計畫未來引進非營利組織業界業師作為學習導師並依學校現行制度作為規劃的參考，並參酌其他相關學院的經驗，以期日後引進業界業師時能真正發揮作用，並能夠對於學生及教學皆能有相對的成長與獲益。
	2. 空間似得再爭取增加。	現有空間的運用雖略顯擁擠，但目前尚並不影響上課的進行，長期而言，將依社科院的搬遷計畫另行爭取。
	3. 試系統化建立學程之網絡治理關係，蔚為一種無形的資產，利於學生擴展其生涯、職涯之需。	對於現行系統性的建立與外界社會資源，尤其是各非營利組織關係的連結是本學程努力的方向，也將規劃進行中，同時也藉由研討會的進行，邀請各非營利組織界的參與，以加強相互之間的認識和關係聯繫與建立，同時也配合業界業師的規劃，希望能建立一個更完整資源網絡的連結平台，與非營利組織之間有更緊密的互動和連通，藉此為學生的生涯發展和教學增長皆能增添有利的資源和條件。
項目四、學術與專業表現	1. 鼓勵學生多自辦實務研討會，藉以結合理論探討，學程及教師則從旁輔導之。	本學程自開始藉由說明會及與學生互動聯繫和教學的場合，鼓勵學生能夠從參與學程所主辦的研討會開始，進而參加外界的學術研討會，甚至能夠到由學生能自主的舉辦研討會，此階段性的推動和鼓勵皆將依規劃進行。
	2. 研擬「五年一貫」之學制設計，吸收大學本科之優秀學子提早加入陣容，活化學程之生命力。	由於本學程係以在職學生為主，且需有兩年的工作經驗，因此無法配合五年一貫的學制設計，不過本學程採用開放式的型態，對於報考學生的資格不做任何限制，並且鼓勵任何從事或有心於非營利組織工作的人士皆能夠報考，相信在活化學程的生命力上會有所突破和增長。

	評審委員改善建議	學程回應
	3. 蒐集相關校內、外博士點之資料，供輔導學生升學之需。	對於本學程畢業生的未來生涯發展除在其原有的工作上有所進步外，另也鼓勵其嘗試作不同的跳躍或轉換，至於有心向上做學術研究發展者，本學程也鼓勵其報考本校管理學院博士班及其他學校相關的學位進修和發展，至於國外部分目前雖尚未有所連結，但有機會也會努力提供相關資料，以便同學的使用和發揮。
	4. 社會企業碩士在職學程與本學程之區隔及聯屬合作得預先研究。	對於社會企業碩士在職學程與本學程間是分別各自獨立運作，但本學程有幾位教師來自管理學院並參與社會企業學程的規劃與教學，因此縮短了本學程與社會企業學程間的距離，希望未來兩所的學生能相互修課或研習，共同促進與推動非營利組織與社會企業之間的共生共榮。
項目五、畢業生表現與整體自我改善機制	1. 雖畢業生數量規模若干年後始成氣候，不過得事先協助建立其學程校友會的組織辦法、運作制度等。	本學程在第一屆畢業典禮之際已與學生提及規劃未來成立學程校友會的發展構想與藍圖，目前雖尚未行之正式的組織或條文的訂定，但第一屆的準畢業生皆有著高度的認同與期許，希望未來藉由校友的機制或往後各種互動聯繫平台的建立，能讓本學程的畢業校友與學程之間有緊密的連結，並且藉由學生的工作經驗和人脈關係的拓展，能夠為整體非營利組織學程，有更圓滿的開拓和發揮。
	2. 學習成效評估問卷得先設計好，發出雇主及其他利害關係人作為搜集資料之用。	本學程目前配合學校已有畢業生調查與雇主調查機制，但本學程也會依實質上的狀況做相對的修正和調整以符合真正切合以雇主和利害關係人的意見蒐集，以作為本學程教學與發展上的參考。

評審委員改善建議	學程回應
3. 學程得再向學校爭取專任員額，畢竟支援教師在歸屬與認同上與專任尚有差別。	確實受限於學校現行制度上的規定，使得本學程在專任員額的爭取上無法順當，但由於學校的政策對於學程的規劃與期許即是偏重在兼任老師的型態，此型態對於本學程目前採用科際整合的方式確實是有所助益，畢竟一般研究所是無法聘用到 15 位教師，但也因為這些老師都各有其專長，因此在整體學程的運作上當然會有所不足和缺陷，不過本學程目前的參與老師皆能認同本學程的發展，也多能積極配合和投入，對於本學程的教學和發展上尚未造成不便，不過從長遠而論，能否從學程改為一般研究所恐需再做深入的探討和研究。
4. 學程除了培養專業管理人才之外，亦思考在更高階領導人才培育上，也有些構思。	本學程原則上整體教育目標在培養專業管理人才，對於高階領導人才的培養，本學程已提及鼓勵學生可以報考本校或他校的博士班，可以再做更高層的研修和學習，當然對於高層的領導人才未必皆是透過學位的取得而培養，事實上本學程會在現行的發展基礎上，除了滿足現行的管理人才的培養外，在日後能在學程資源條件更為充足成熟下，再開啟高階管理者的相關課程，並同時結合實務界有多年經驗者到學程擔任業界業師，共同結合理論與實務以培養更高階的領導人才。

內部自我評鑑專業審查意見-黃教授

	評審委員改善建議	學程回應
項目一：目標、核心能力與課程設計	核心課程涵蓋了各個管理的功能，如果課程進行可以做到實務上的檢討與應用，那就是學生的大利了。一般的非營利組織規模小，所以對於制度的依賴與運用有限，因此制式化管理學院的課程設計可能實用價值不大，可以考慮偏重實務的教法，甚至減少一些時數，增加個別特定的非營利部門的管理課題的實務課程較有實際的效果。也可以與社會福利、宗教、原民、社群、社區、醫療及病友等非營利組織來合作開發實務課程。	有關核心課程除了強調應有的管理知能訓練之外，另有加上包括社會、社會工作、法律、哲學及外聘公共行政學系等師資所提供的各種專業知識的整合，同時除了基礎理論的教育訓練之外，本學程也安排非營利組織營運管理專題，邀請國內各領域非營利組織的管理者或工作者提供實務經驗的演講，並做深入且具體與學生之間的對談和意見的交換，以增加並充實學生在實務上的瞭解和認識。除此之外，本學程也安排非營利組織專題，其內容包括社會福利、宗教服務、文化藝術、環保類型及與非營利組織相關的主題，目前開課狀況是以宗教服務類型為主，但未來原則上依學生需求再做調整，盡量不侷限在單一的範疇之上。除此，本學程也正準備在第三年之後進行課程上的重新調整，除了包括在學分方面的改變之外，更重要是如何有效地整合現行的課程內容，以管理學科的知能而言，可能會做一些統整的工作，利用多元教師的整合教學型態，讓學生得以有更多面向的學習，同時也可騰出若干學分作為與實務界互動交流平台和資源建構。本學程正規劃業界導師的制度，正式企圖連結實務界資深工作者的能力和經驗，並提供學生有更緊密的互動，作為學生在實務工作及職涯發展上的指導與參考，藉此將能夠讓理論與實務有更多的結合。

	評審委員改善建議	學程回應
項目二、教師教學與學習評量	教學的規劃與評量，雖是以滾動式的建構歷程去完成，建議仍應將重要目標關係人(stakeholders)明定在規劃與評量的過程中。如此建構了歷程將會豐富量化趨勢下的評量可以提供提升教學與學習成效的保證。	本學程確實是從草創之初的摸索到進入第三年的發展歷程，因此在課程設計、老師聘用及教學的內容和方式，皆是抱著邊做邊修的概念在進行，也就是採用滾動式的方式在做逐步的調整。透過學生的學習反應和老師的教學感受，都成為這三年內，本學程在課程上，做微調或修正的參考，原則上本學程預計在第三年過後，將進行階段性的整體課程和教學各方面的檢討和修正，除了因應學生的需求和老師的建議之外，並參考歷年來本學程藉由各種研討會的舉辦，與各非營利組織之間的互動情況，所得到的建議和結果總和而成為學程改革的依據。正因此本學程規劃在未來的發展中，將會有更多學術發展，如：國際性研討會的舉辦、邀請國內外著名非營利組織學術與實務工作者的講座設置，同時建立議題性論壇的推動、計畫發行相關非營利組織的學術性刊物、辦理國際交流參訪的活動，以及每年兩次的研討會，雖屬於較小型的型態，但皆是與實務界做密切的配合，同時業界導師的設計也將更能拉近並縮短學生與實務界的間隙，希望在學習的最後一里上，能夠有著緊密的連結。上述的活動進行，除了既定的原則方向做規劃之外，並搭配滾動式的形式作建構。當然在前述的改革過程中，也配合著本學程將來對學生及雇主所做的意見調查，一併作為修正與發展上的依據，讓本學程與各目標關係人之間有著充分的結合和串連，以利本學程教學發展上的推動。

	評審委員改善建議	學程回應
項目三、學生輔導與學習資源	同學之間的網絡連結提供同儕之間在學習上、生活上、專業上互相支持與分享的平台機制。學程已經安排豐富的學習活動(研討會與座談)，同學彼此的連結比較是隨機的。似乎可以再進一步發動學生自主的組織來設計活動以強化交流，或是各屆共同完成一個任務計畫(例如：社企的創意提案)，一方面展現各屆的活力與特色，一方面增加互動的介面。以在職生為主的學程，工作上的負荷，上班上課之餘其實是不易有深刻的互動的，透過學生自主組織或共同任務計畫等有結構的互動，可以強化彼此的交流與支持。許多 EMBA 的學程也都有類似的措施。	目前本學程學生除課堂課後的交流外，學程與學生或學生本身亦會透過網路來交流，以學程辦公室來說，除了課堂間的時間外，也會透過電子信件與臉書的社團功能來與同學交流或互動，如：透過臉書社團，學生或其所屬機構的活動訊息相互分享與交流、或是學程辦公室行政訊息通知調查或交流討論等；系上老師會透過課堂、自製網站、個人臉書或電子信件等方式與學生交流。除此，學生之間亦在臉書成立自主的班級社團，用來聯繫同學情感與交流分享課業通知或生活訊息，彼此互助與支持。同時，本校亦設有 ican 遠距教學平台，使老師與學生透過平台能有教學及課業資訊上的互動與分享。原則上整體的網路功能及資訊系統的運用在本學程上初具規模與基礎，但可能在其廣度與深度的發展上仍有其推動的空間，確實本學程學生大多為在職生，因此本學程當應更積極的思考前述網路整合和資訊系統上的功能，以達學生學習上的方便性和可近性，讓學生隨時能夠在課堂上和課堂外，皆能藉由網站系統的功能發揮，而能即時與老師做相互的聯繫，以利其學習上的成果和效益。

	評審委員改善建議	學程回應
項目四、學術與專業表現	大學部同學的服務學習、大學部課程關於未來在社會部門與社企所需要的專業課程、碩博生的蹲點研究、實習與實務課程、教授們的個案研究等，都可以與在職專班的碩士論文、在職生所屬的非營利組織發展、社企的創業等相結合。學程辦公室應可以扮演平台角色，透過這些學習機制的相連結，使得學術發展、學生能力培養、非營利組織的成長都得到養分。	本學程除了著重在科際整合的特色之外，更重要是希望能夠結合各學院系所的優勢和特點，以強化並補足本學程的不足和欠缺，以社會企業而言，本校因設有社會企業碩士在職學位學程，且該學程也透過與社會企業組織在學校不定期舉辦各項的演講或實務經驗分享及工作坊的推動等活動，本學程除鼓勵學生有機會能接觸和參與外，同時本學程目前管理學院的教師，也諸多在社會企業的規劃與推動上扮演著積極的角色；本學程也鼓勵學生能夠跨修社會企業相關課程，惟該學程目前尚未開放跨系選修，但整體而言本學程也藉由研討會的舉辦，與社會企業相關的議題連結，並邀請社會企業的老師與實務工作者也能夠共襄盛舉，為本學程的教學內容更為充實和豐富。除了社會企業之外，其他相關的議題或學程內容，本學程原則上秉持此等精神去發揮，以建立學生的學習多元性和拓展視野的寬闊性。

	評審委員改善建議	學程回應
項目五、畢業生表現與整體自我改善機制	學習知能的五個項目可以對照學程所提供的課程以及學習活動(more than 圖 1-5-1 課程學習架構)，建立相關的連結，並訂出可以觀察的表現指標，作為各個學習經驗的設計與評量的依據。如此，學程的設計與畢業生的表現可以相互檢驗，以做為有效的自我改善機制。	有關圖 1-5-1 課程學習架構圖的建立是呈現本學程在建構教育的過程和培養學生學習之間的指標之一，除此之外還配合圖 1-4-1 核心能力的培養，讓學生能夠真正在本學程中充分的獲得應有的專業知識，除此之外本學程也強調各種社會科學和哲學倫理的學習，如此的推動乃在培養學生對於自我瞭解與認識的釐清，最重要是整個學程的精神是在於如何落實到社會的實踐和人文的關懷，目前雖然尚未有指標的訂立，而是一個教育藍圖的建構，本學程會俟機再逐漸將各項指標的落實以明確化，尤其是在其核心能力的培養上，能夠更具體的反映和呈現，當然本學程將著手學生與雇主的意見調查，某種程度代表著學習成果的檢視，因此會參酌這些意見再將相關指標予以具體化，讓圖 1-5-1、1-4-1 的構圖更為具體和完整。

(四) 實踐天主教大學辦學精神之情形

評鑑項目	要素	作法說明(條列)	量化作證
實踐天主教大學辦學精神之情形	*本學程在天主教大學服務使命的展現：真-人性尊嚴；善-人群服務；美-社會關懷 1. 非營利組織因著各種議題與使命，以及對人性尊嚴的尊重、關懷、維護等而存在。本學程的成立目標即是培養學生具備管理的知識與職能，以利發揮非營利組織的功能，從事有利於社會公益、慈善及其他文化宗教等各項事務的開展，並能達到管理的績效和目的，回饋所屬機構，進而投入服務人群與關懷社會，此與天主教大學的目標相符合。 2. 稟持天主教大學的精神，本學程的目標到核心能力的設定與課程的安排，皆能符合天主教大學服務的使命。 3. 天主教大學是一入世團體，在其權限內，成為個人、社會及在文化進步上，日益有效的工具。為此，在它的學術研究工作中，會探	1. 本學程招收的在職學生多來自非營利組織，經由本學程培養與訓練，期許其在回歸職場後，能有所發揮與展現。 2. 本學程核心能力之一為「人文關懷與社會實踐」，實質上人群服務即是真善美的整合與落實。 3. (1)研討會與會來賓，除師生外亦有多數來自非營利組織、公益團體等的工作者或管理者，抑或是關	1. 100-101 學年的學生工作的機構為非營利組織人數統計表 〈附件(四)-1〉 2. 核心能力表 〈附件(四)-2〉 3. (1)研討會主題與參與人次 〈附件(四)-3-1〉

	討當代的緊要課題。本學程成立以來，除舉辦非營利組織管理學術與實務研討會，探討與交流社會中有關非營利組織的社會議題外，亦結合課程與講座，探討與瞭解社會上非營利組織實務工作的運作情形與發展現況。	心公益議題或社會參與議題的社會大眾。透過研討會分享與交流，實際體現與瞭解非營利組織在社會關懷議題中的實踐與作法。 3. (2) 結合課程與 NPO 專業領域學習講座，邀請非營利組織的作者或管理者至本學程分享經驗，使學生更能瞭解社會中各種非營利組織的運作及其在社會關懷及社會參與的實踐，進而能有所反思、學習和應用至自身及其所屬的機構中。	3. (2) 講座主題與參與人次及滿意度調查 〈附件(四)-3-2〉
--	--	---	---

第二章 自我評鑑之結果

項目一：目標、核心能力與課程設計

壹、現況描述

本學程於一百學年度成立，目標為培養對非營利組織有興趣且從事非營利組織服務工作，或是非營利組織管理工作者，具備管理的知識與職能，以利發揮非營利組織的功能，從事有利於社會公益、慈善及其他文化宗教等各項事務的開展，並能達到管理的績效和目的，且訓練學生成為傑出與卓越的非營利組織的管理者或執行長的角色或功能。

因此，在課程設計上採用科際整合的方式，包含管理學、法律學、社會學、社會工作學、哲學等相關學門，除了集結輔仁大學現有的學術專業領域的師資及教學資源的統整之外，並計畫引進校外相關資源，如公共行政領域的挹注，以強化整體非營利組織管理教學目標的達成，更重要讓學生藉由此等科際整合的學門，以及根據教育目標及核心能力共同擬訂的課程，其內容包括課程設計涵蓋社會科學、管理、法政等知能，畢業學分為36學分，必修10學分(含論文4學分)、核心課程18學分、選修8學分，課程安排如下：

- (1) 必修：非營利組織理論專題、社會研究法、非營利組織營運管理專題。
- (2) 核心：非營利組織的策略管理、非營利組織的財務會計分析、非營利組織的人力資源管理、質化研究法、社會統計、非營利組織法律問題研究、非營利組織的服務方案設計與評估、非營利組織的績效與評估、非營利組織稅法問題研究、非營利組織的資訊管理、非營利組織的行銷與募款、非營利組織的倫理規範與治理責任、非營利組織的發展與變革。
- (3) 選修：非營利組織與民營化專題、非營利組織事業化專題、非營利組織專題：宗教服務類型、社會經濟理論與實務、社會創新：政策與實踐。

整體而言，除了培養具有非營利組織管理人才的基本能力之外，更重要作為一個管理者，應具備著人文道德、公益慈善及社會關懷和社區實踐的精神，如此才能更豐富管理能力的內涵，使其不單只是具有管理技巧的表象，而更重要是內在充滿人文思維與社會關照的行動者。

參考效標：

1-1 運用適合的分析策略以擬訂發展計畫之結果。

本學程的發展透過簡略的 SWOT 分析（參見三、問題與困難），瞭解本學程遭逢的問題及發展的狀況，但就長遠而言，整個學程的推動應該具有整體而永續的發展理念才得以扎根和奠基，因此本學程的發展必然扣緊下列相關的重要指標作為依據：

一、校務發展目標：

參酌本校 101-102 學年度的中程校務發展計畫書中所提及的校務發展目標、願景及核心價值，其目標即是「邁向整全卓越的天主教大學」，而願景是「在輔大，我們提供高品質的環境與設備，有效率與熱忱的行政服務支援，從事專業、自主、創新及卓越的教學與研究，在濃郁的基督博愛氛圍中，培育出熱衷學習、勇於負責、願意服務、探尋生命意義的學生」，而其核心價值則在於「本校為天主教大學，兼具『大學』與『天主教』雙重身分，融合中西方文化而成特有的使命與特色。本校以基督信仰『仁愛』(Love)為核心，發展誠信(Integrity)、謙卑(Humility)、合作(Cooperation)、服務(Service)、勇氣(Courage)與卓越(Excellence)六大核心價值，以此做為全校教職員工生須學習並具備的內涵」。目標願景及核心價值是環環相扣，再藉由十大策略的推展來落實和推動。

二、社會科學院的發展宗旨與目標：

本院致力於經濟、社會、社工、宗教與心理等社會科學，以及非營利組織管理與天主教研修的教學研究與實務，為國家培養兼顧專業能力與全人教育及具社會洞察能力、社會服務及社會參與之實踐精神的人才，以落實本校「致力於中華文化與基督信仰之交融」與「促使社會均衡發展」的宗旨，以及「宗教合作」與「服務人群」的目標。

教育目標為：(1)兼顧專業能力與全人教育：目前科技與產業演變迅速，一種專業已經無法為學生帶來安定的生活。因此除專業能力的培育外，我們亦鼓勵學生學習第二專長。更重要地，我們希望能透過基本能力的訓練與全人教育的薰陶，培養出思路清晰，溝通能力與適應力強的學生。鼓勵學生養成終身學習的習慣與能力，以能適應未來多變的世界。(2)培養社會洞察能力：在多元的經濟社會中，敏銳的洞察能力是學習的必備條件，本院透過不同學系的專業訓練，並輔以全人教育，讓學生能掌握社經的發展趨勢與人際脈動，進而增進學生發現問題、解決問題的多元思考能力與

國際視野與人際關係。(3)培養「社會服務」與「社會實踐」的社會參與精神：本院注重學生的學習與社會參與，故除了知識的傳授，並透過人生哲學、專業倫理課程及「今日社會論壇」、服務學習等活動，培養學生關心「社會正義和平」的發展，及「社會服務與社會實踐」的精神，以落實本校天主教大學宗旨目標。

三、 本學程教學目標：

為培養對非營利組織有興趣且從事非營利組織服務工作，或是非營利組織管理工作者，具備管理的知識與職能，以利發揮非營利組織的功能，從事有利於社會公益、慈善及其他文化宗教等各項事務的開展，並能達到管理的績效和目的，且訓練學生成為傑出與卓越的非營利組織的管理者或執行長的角色或功能。

- (1)使學生具有非營利組織的基礎理論思考及研究能力的訓練。
- (2)使學生具有管理的知識和能力。
- (3)達到社會科學、管理學及法政學各專業的科際整合。
- (4)發揮輔大人文精神及慈善公益及倫理道德的基本態度。
- (5)培養具人文慈善倫理內涵並具管理基本知能和科際整合為一體的傑出及卓越的非營利組織的管理者或執行長

1-2 依據教育目標與結合大學人才培育功能與國家產業人才需求，訂定學生核心能力之作法與結果。
--

本校自 101 學年調整基本素養與核心能力，本學程亦配合校院訂定。

1.本校調整後的狀況如下：

(1)基本素養(全校統一)

A.學科學習能力：中文、英文、資訊。

B.社會適應能力：問題分析與解決行為、人際溝通行為、團隊合作行為、創新行為、自我管理行為。

C.態度：誠信、謙卑、合作、服務、勇氣、卓越。

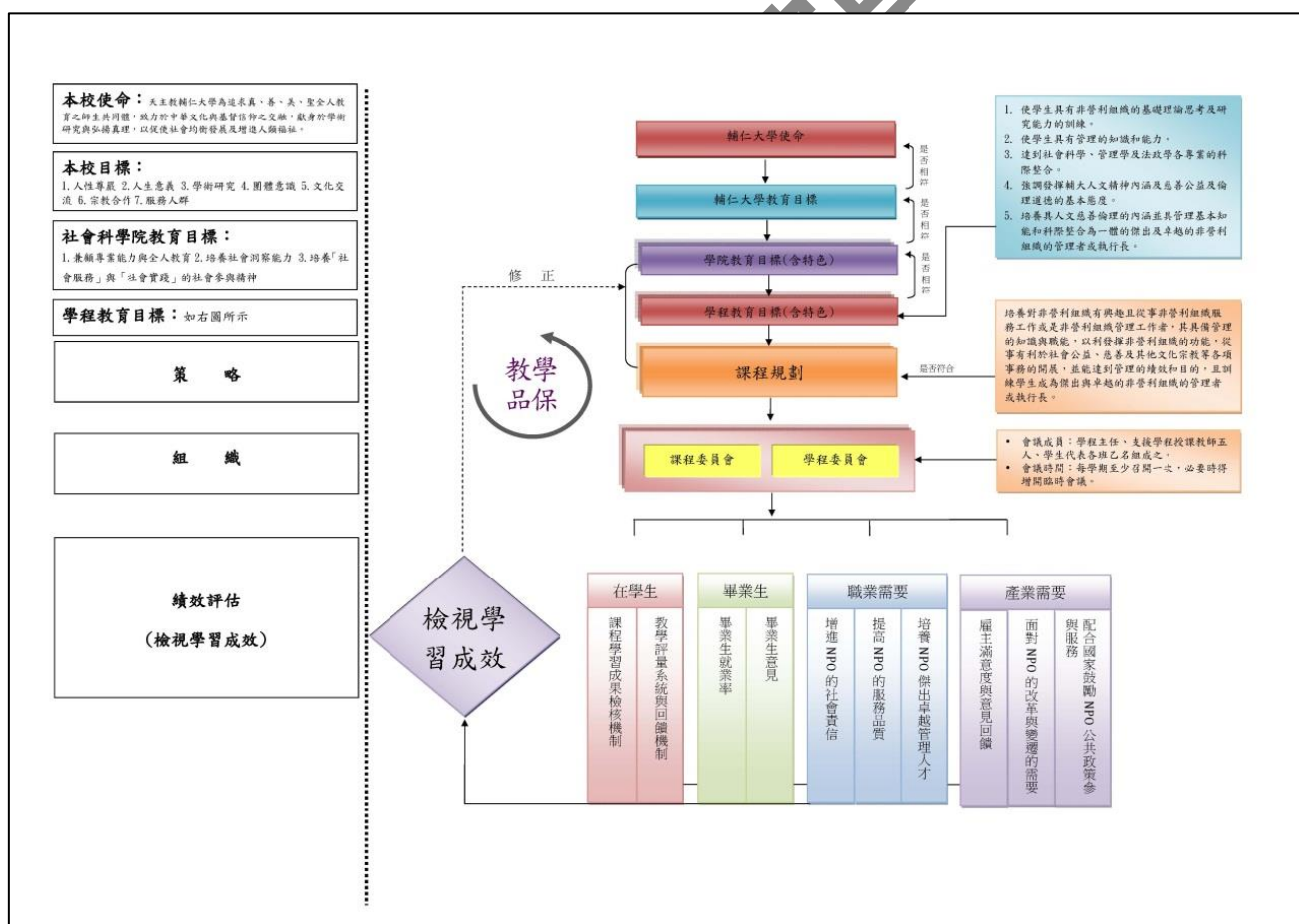
(2)核心能力(各系依校方所列自選各系之知識、技能與態度)

A.知識：心理學、社會學與人類學、治療與諮商、顧客與人群服務、管理、歷史、自然等數十項。

B.技能與態度：閱讀理解、積極傾聽、文字表達、口語表達、批判思考、主動學習、教導、服務導向、解決複雜問題等數十項。

而社會科學院的核心能力則是由所屬各系所的自主規劃聯集作為依據來設定。從本校到本院以至於本學程的教學目標，大致已勾勒和描述了本學程發展的核心理念和價值，也就是培養卓越的非營利組織管理人才的教育目標來訂定核心能力。因此在教學目標的達成與檢核，大致採詢的作法為下圖 1-2-1(附件 1-2-1)，而同時整個基本素養和核心能力的訂定係經由課程委員會的認定和確立(附件 1-2-2)。

本學程配合學校規定，並參酌本學程教育目標訂定基本素養、核心能力之專業知識與專業技能，如表 1-2-1 與表 1-2-2 之說明，而為能更突顯本學程教育目標與特色，依循教育目標、專業知識與專業技能，延伸自訂核心能力，而其規劃展現的面向有三：自我瞭解與學習成長、專業知能與創新研發、人文關懷與社會實踐，希望能藉此協助本學程學生更能了解本學程教育目標與期望培養之核心專業能力。



【圖 1-2-1 檢核機制】

【表 1-2-1 基本素養】

基本素養係指學校所訂定學生應具備之一般能力與態度，「一般能力」分為學科學習能力（含中文、英文及資訊能力）與社會適應能力（含問題分析與解決、人際溝通、團隊合作、創新行為）；「態度」係指以仁愛為基礎，發展出：誠信、謙卑、合作、服務、勇氣與卓越六大核心價值（輔仁大學基本素養培育與檢測委員會設置辦法第二條），本學程參酌校院訂定社會適應能力如下：

能力	說明
人際溝通行為	能清楚表達自己的想法，並對他人抱持同理心，尊重他人意見，不預設立場，不做人身攻擊且能以坦誠、開放的態度積極與人溝通，具備促進彼此互動與建立雙贏人際關係的能力。
團隊合作行為	團隊合作的內涵考慮團體成員與環境因素的重要，了解並欣賞團隊互動的微妙之處，積極且願意參與團隊工作，熟悉團隊動力之相關運作工具增進成員互動，並能支持團隊目標之達成。
創新行為	是勇於接受新觀念，能面對挑戰努力嘗試，並擅長使用各種創意分析之工具與手法，以創造性思維思考各項議題，並能將創新觀念與技術運用於日常業務以創造具體成效的相關能力。此外具有推廣創新理念的熱誠，與熟悉創新擴散的技巧。
整合與善用資源行為	熟悉資源之各種用途及其取得來源，在最短的時間內判斷所需之資源組合，且能有效地取得、整合資源或快速形成專案小組。
積極行動行為	堅持不放棄任何機會，具備毅力與彈性能主動且極快的速度採取行動，超出他人期待與需求來完成任務，充分展示想達成目的與做好事情的動機具體實踐。
領導行為	藉由本身的個人特質影響他人，行為事蹟為組織成員尊崇仿效，能預見未來趨勢發展願景，並且能思考達成目標之策略與執行方向。

【表 1-2-2 核心能力】

指各學院、系所就專業領域所欲培養學生的專業知能，本學程訂定如下：

核心能力（專業知識）	
心理學	關於人類行為表現、能力與性格的個別差異、學習和動機、行為及情緒異常的評量及治療等知識
社會學與人類學	關於團體行為及團體動力、社會發展趨勢與影響、人類遷移、種族、文化及其起源等知識
人力資源	關於人員招募、選拔、訓練的原則、程序、福利津貼、勞工關係、協商及員工資訊等知識
顧客與人群服務	關於顧客及人群服務的原則與程序的知識，包括顧客需求調查、服務水準及顧客滿意度的評量
管理	關於經營管理策略的制定、資源的分配、人力資源模型、領導技巧、生產方法、人員與資源的協調等知識
銷售與行銷	關於產品或服務的展示、促銷和銷售的原則和方法，包括市場策略、產品展示、銷售技巧及銷售控制系統等知識
經濟與會計	關於經濟和會計原則與工作、財務市場、銀行及財務資訊的分析與報告等知識
法律與政治	關於法律、法典、法庭程序、判例、行政規章、行政命令、機構規則及民主政治程序等知識
核心能力（專業技能與態度）	
協調	在討論會議中，協商各種不同意見使大家達到共識
服務導向	主動察覺並幫助他人
解決複雜問題	針對複雜問題認定其性質，搜尋並整理相關資料，發展與評估可行方案並付諸執行
品質管理分析	透過檢測，評估產品、服務或程序的品質
判斷和決策	從成本與利益的觀點判斷出最佳的方案
管理財務資源	管理金錢支出效率與帳務管控
管理實體性資源	管理並恰當使用儀器設備和材料
管理人力資源	激勵、調度他人工作，使成員適才適所
創意力	能流暢地進行分殊思考、產生點子之認知能力
原創力	在面對特定領域、真實情境或實際問題時，能提出新穎與原創方案之認知能力
追求卓越	能自我挑戰地設定合理目標、且能努力以赴之心理能力
實作能力	能將理論應用於實務問題的解決

上述核心能力的指標顯示，作為一個非營利組織管理人才的訓練場域，其教育目標絕對不是單純培養學生的管理技巧或知能，更重要的是應秉持來自本校所承荷的宗教使命及本院入世關懷的精神，同時加上各種具有思維和批判的能力，再結合各項管理能力的孕育，最終達到一個公民社會素養的展現。藉由核心能力使學生更清楚瞭解管理技巧可能是用於服務和解決問題的工具，而其出發點更植基於公民社會的內涵和實質參與及關懷才是根本，畢竟非營利組織的存在，無可避免的是背負著其使命和願景的神聖性和不可替代性，此乃是無可替代的誓言和視野。

1-3 教育目標與核心能力之宣導機制與師生對其瞭解程度。

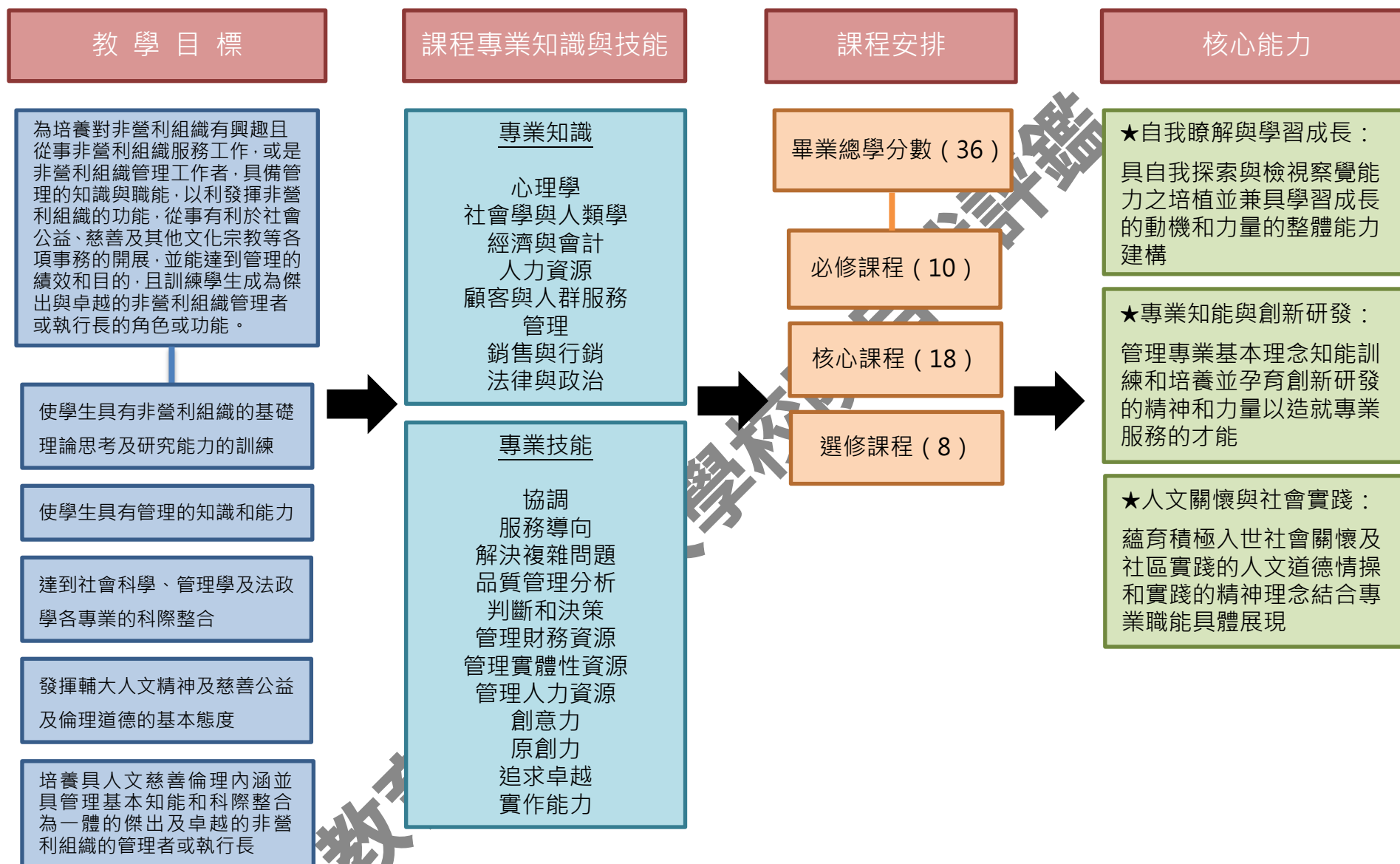
對於本學程的教育目標及核心能力，由於設立之初尚未完成規劃成熟，未及於入學階段與第一屆的同學做分享和引導，但隨著管理、網路及文宣作業的建置及推展，有關教育目標和核心能力也逐漸確立和明朗，並透過以下方式來宣導：

- (1) 新生座談會：開始上課前，學程主任在新生座談會做介紹與說明。
- (2) 文宣、網路的宣導：學程學生可透過本學的「學生資訊入口網」分中的「課程・學習」項下，進入「學習課程地圖」來做查詢。
- (3) 教師亦可透過課程地圖、會議討論，以及建置課程大綱時，皆能對核心能力有所了解。

藉由老師在上課的過程中，提出與學生共同探討和引領思考，尤其是作為一個未來非營利組織的管理者，其應具備的價值理念和精神內涵是不可忽略的。同時再加上各項能力的導引才得以成就和完整。

1-4 依據核心能力進行課程規劃與設計之機制運作與結果。

本學程依照教育目標與核心能力來建構課程規劃，並經課程委員會，集納師生意見後，依提案所需程序提送社會科學院、教務處等相關單位核准後施行。大致而言，一個專業的非營利組織管理人才需具備完整的人格道德涵養和專業職能的訓練及社會關懷與參與，此乃為一個完整的管理人才的必要條件，因此本課程的安排必然兼顧如何讓課程與此要素相互結合，更能凸顯本學程的獨特性。本學程核心能力與課程能培養的專業知能關係圖如圖 1-4-1，課程與核心能力之專業知識對應如表 1-4-1。



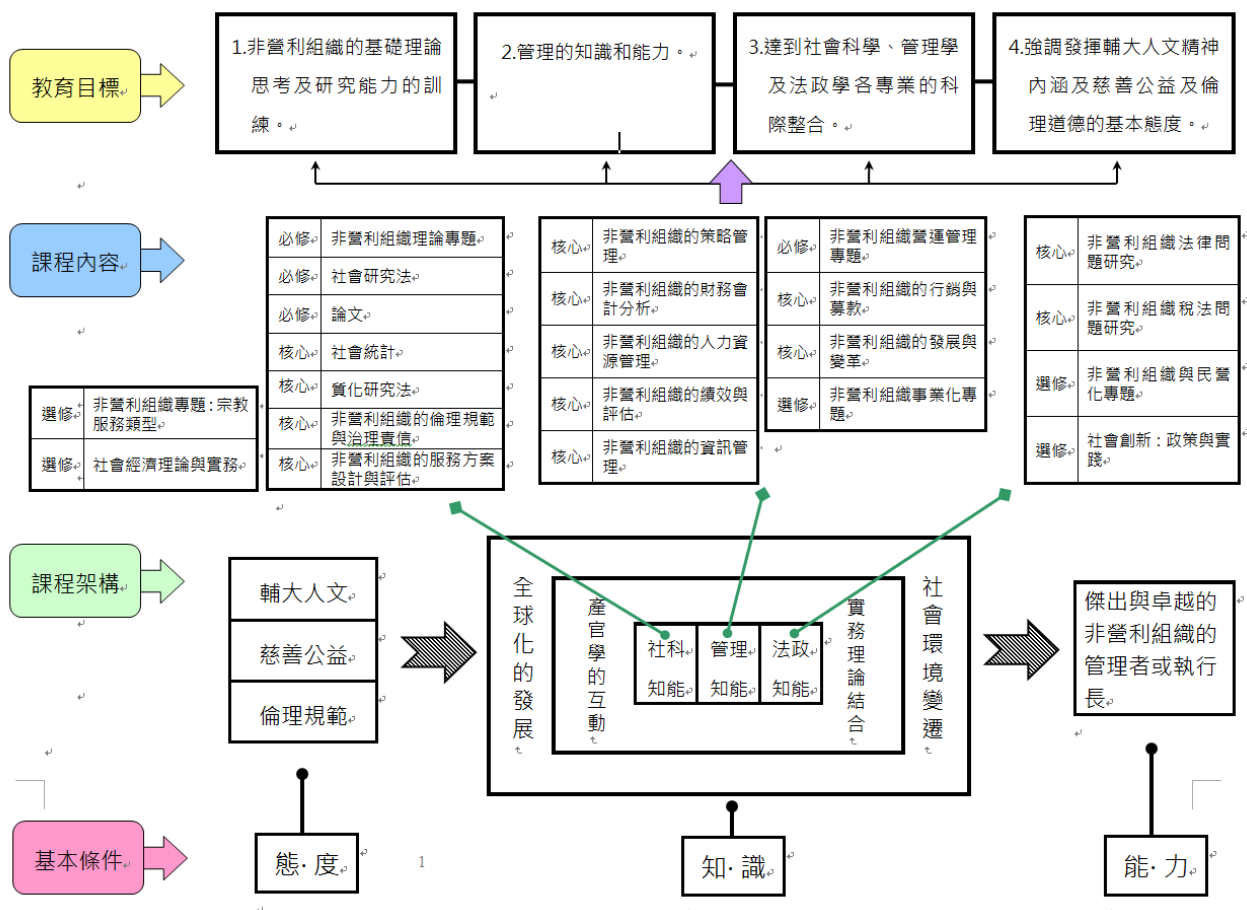
【圖 1-4-1 專業知能關係圖】

【表 1-4-1 課程與教育目標及專業知識之對應】

教育目標	對應科目	專業知識							
		心理學	社會學與人類學	經濟與會計	人力資源	顧客與人群服務	管理	法律與政治	銷售與行銷
培養且訓練學生成為傑出與卓越的非營利的組織的管理者或執行長的角色或功能。	社科知能	非營利組織理論專題	V				V		
		社會研究法	V	V					
		論文	V						
		社會統計				V			
		質化研究法		V			V		
		非營利組織的倫理規範與治理責任		V					
		非營利組織的服務方案設計與評估		V		V			
		非營利組織專題：宗教服務類型					V		
		社會經濟理論與實務		V					
	管理知能	非營利組織營運管理專題			V	V	V		V
		非營利組織的策略管理					V		
		非營利組織的財務會計分析			V		V		
		非營利組織的人力資源管理			V		V		
		非營利組織的績效與評估			V		V		
		非營利組織的資訊管理					V		
		非營利組織的行銷與募款					V		V
		非營利組織的發展與變革	V				V		
		非營利組織事業化專題		V			V	V	
	法政知能	非營利組織法律問題研究					V	V	
		非營利組織稅法問題研究						V	
		非營利組織與民營化專題			V		V	V	

1-5 課程地圖建置與實施情形。

為協助學生了解本校與各院系所的宗旨目標、基本素養與核心能力等，本校課程地圖網站皆可查詢（<http://learningmap.fju.edu.tw>）。而另一方面，本學程循著前述的本校、本院及本學程的發展目標，再加上課程的建構而擬定出課程學習架構圖的雛型，如圖 1-5-1，大致而言，此課程地圖真切的呈現和反應本學程所強調的理念和價值，更重要是能使其得以扣緊核心能力和達到目標的完成。



【圖 1-5-1 課程學習架構圖】

1-6 學位學程教育目標與校務發展重點、特色之配適性。

本學程的教育目標乃是在培養專業非營利組織的管理人才，從其整體的訓練，除了上述核心能力的基本知識關聯外，更以學校校務發展的目標與願景，及社會科學院的教育宗旨與目標，並配合本學程的教育目標共同擬定而成。

校務發展的策略包括下列各項：1. 以提升學習成效為主體之環境改善，2. 建立全面性之學習檢核與教學品質保證機制，3. 促成學生來源多元化，增進校園國際化氛圍，4. 完備職涯探索與輔導體系以強化產業連結，5. 整合現有教學與研究資源促進教師專業發展，6. 以天主教教育精神引領學術研究，7. 以醫學院的資源帶動學校研究整體發展，8. 強化全人教育課程與學習活動，深化服務學習，實踐基督博愛精神，9. 建置具前瞻導向及服務使命精神之組織改造與人才培育機制，10. 展業創收整合現有資源全面擴大經營成效。

本學程融合此策略的各項重點相互結合之發展，整理如表 1-6-1

【表 1-6-1 學程結合校務策略之發展】

校務發展的策略	本學程結合校務策略之發展
1. 以提升學習成效為主體之環境改善	為了提升學習的成效之環境改善，隨著社會科學院的搬遷計畫，而有新的教學場所與研究生研討室之完成。
2. 建立全面性之學習檢核與教學品質保證機制	確保學生的學習品質，建立品質保證相關機制。
3. 促成學生來源多元化，增進校園國際化氛圍	為促成學生來源多元化，本學程在招收學生時儘量放寬，並不限定需在非營利組織領域工作者才能報考，故學生來源除在非營利組織任職外，亦有關心或對非營利組織議題有興趣者，另目前雖國際學生尚受限於學程的特質無法招生，但未來將透過國際研討會之舉辦達到國際化之推動。
4. 完備職涯探索與輔導體系以強化產業連結	本學程學生原則上是以在職生為主，因此他們在就業的情況和條件上相對基於優勢，但本學程仍希望透過專業訓練提升管理之能力，並與相關的非營利組織或關聯性產業做密切的連結。
5. 整合現有教學與研究資源促進教師專業發展	本學程強調的即是科際整合的教育，以目前所涵蓋的領域而言，已包括社會科學、管理學、法律學等領域，期望能繼續拓展在心理學或經濟學方面及其他相關科系做有效結合，以及外校邀請本校所未有的公共行政領域，以達到學程教學資源充分整合和發揮。
6. 以天主教教育精神引領學術研究	本學程基本上強調落實天主教關懷社會及社區實踐的精神，因此在發揮宗教精神和內涵的層面上是密切結合。
7. 以醫學院的資源帶動學校研究整體發展	在非營利組織的領域，不容否認老人照顧與社區照顧的組織和機構，亦是重要的關照對象，而這些機構的服務，正好與醫學院推動的長期照顧有著密切關連，因此醫學院在長期照顧的研究發展，能與非營利組織中的社區照顧或在宅服務等福利項目相互結合，是未來可能的發展趨勢。
8. 強化全人教育課程與學習活動，深化服務學習，實踐基督博愛精神	對於全人教育的達成，本學程特別強調所培養的非營利組織管理人才不僅是具備專業能力和技巧，更重要應該包含有人文道德的涵養和社會關懷實踐的認知，如此才能夠真正的發揮一個完整的專業能力展現，使得非營利組織所培養的管理人才，不單只是徒具管理的表象，更主要是要有深厚的人文情操和素養，如此才不至於誤導和濫用管理知能，而敗壞非營利組織的使命和願景。
9. 建置具前瞻導向及服務使命精神之組織改造與人才培育機制	雖然本學程的訓練不可否認仍偏重在專業知能的訓練和教育，但不忘強調非營利組織的使命和願景的重要性，倘若非營利組織不具有如此的特質和內涵，而讓非營利組織走向營利性的思考，可能導致偏差或不良的後果，並透過宗教哲學的思維來引導非營利組織的倫理規範與治理責任，其意義即是在此。
10. 展業創收整合現有資源全面擴大經營成效	本學程的發展除了凸顯在北部地區的唯一性外，更重要是要讓非營利組織的理念思維方法和技巧，能夠藉由教育訓練與在職進修擴散到更廣泛的層面，以提升目前非營利組織所遭遇的服務品質問題的解決能力，更重要是結合非營利組織的社會資源及社會網絡所建構的社會資本與回應社會問題和需求，最後能讓非營利組織在社會關懷與社區實踐上扮演重要角色並發揮積極性功能。

1-7 學位學程設置在相關領域發展趨勢及科際整合之需求性。

本學程的發展即結合現有人文社會科學，包括社會學、社會工作、哲學之外，另結合管理科學的相關課程，另包括法律學門等共同組成，以現行對於非營利組織發展而言，雖然本學程現在著重非營利組織管理人才的培養，但基本的社會人文和法律素養與修習仍然是必要的。更計畫在未來的課程安排上，依循社會的變遷和發展，逐漸結合心理學、經濟學和公共行政，甚至包括醫學等相關科系和課程逐漸地融入，以充實並豐富整個非營利組織的內容和實質的狀態。

非營利組織管理絕非單純的著墨在管理知能或技巧，其背後更因有豐厚的人文社會思考和涵養，此乃無可厚非，但有鑑於社會發展的多元和變遷，有關法律、經濟、以至政治相關領域的引入，此乃有其必要，惟受限於本學程目前學分設計的有限，未能完全容納此等相關領域的進入，但就長遠而言，本學程朝向結合多元領域的發展和整合，是無可避免且是必要的結果。

貳、特色

本學程定位為在職專班，其最重要乃是針對北部地區目前欠缺完整的非營利組織管理人才培育的場域，並且亦欠缺授予正式學位的專業訓練場所，雖然對於非營利組織的培育和訓練的課程及教育單位並不欠缺，因此基於前述的理由，本學程的設立有其必要性和重要性，同時國內近些年來，非營利組織的發展急遽多元化及多樣性，但也遭遇了諸多的問題考驗及挑戰，例如：承接政府公辦民營或委託業務、員工的流失及異動、非營利組織財務的問題及非營利組織走向商業化的考驗，甚而新的社會潮流的發展，例如：社會企業的興起，對於非營利組織造成的衝擊和影響，凡此在在皆是對非營利組織及管理者帶來極大的考驗和挑戰。另外，在北部地區本來就有諸多的非營利組織，其機構的能力及服務品質參差不齊落差甚大，但相對的尤其是在雙北地區及周邊地區，由於社會的變遷及產業結構的改變，影響到人口的遷移及各類社會問題的產生，此等皆更需要非營利組織的投入和協助，因此如何讓非營利組織更能發揮其應有的服務能力，實為重要的課題，而非營利組織管理者的培養和訓練，更攸關到非營利組織的服務能力提升，及品質的確保和適應社會變遷發展機制的調整。

參、問題與困難

在此借用 SWOT 分析的架構，約略陳述本學程設立的狀況及可能遭遇的問題：

1. 優勢(Strength)

- (1) 本校為具有綜合性大學的特質，同時具備科際整合相關學門的匯集，因此在教學資源的發揮上，是屬充足和完善。
- (2) 本校為具國際聲望的天主教大學，其與國際上的學術單位或非營利組織間有著密切的關聯。天主教大學本質在入世的服務上，有其積極和活躍地能力和參與，而這些經驗皆值得本學程學習和效法。而本學程承繼本校及學院的人文素養及社會關懷，因此能讓管理知能的發揮，更符合非營利組織的優點和特性，以利社會公益慈善等相關內涵的發揮。
- (3) 本學程為北部地區唯一授予碩士學位的非營利組織管理學程，相較其他僅限於大學部或部分研究所的課程，更具有完整性。
- (4) 本學程的開設基於學校培育人才的宗旨和理念，因此提供相對合理的學費，更有利於非營利組織在職人員的學習和進修。
- (5) 本學程採用科際整合的概念，綜融各種專業學門，以訓練一個具有通才能力但卻亦具備著專業的管理條件，如此也才不至於誤導非營利組織管理的本質和精神內涵，並且能夠讓管理在既有的通才素養和情操的培養下，使其管理的技能不單只是一種技術，而更是一門思考的哲理，甚而更是一種藝術的展現。

2. 劣勢(Weakness)

- (1) 本學程隸屬於社會科學院，而非由管理學院來承辦，因此遭致外界若干質疑，但本學程經教育部核准通過，並在課程上結合管理學院資源，因此相關的質疑相對會減少。
- (2) 國內雖然非營利組織眾多，但仍有諸多的非營利組織高層管理者或負責人，對於員工接受非營利組織的訓練並未全然支持，因此也妨礙到在職員工繼續學習進修的可能。
- (3) 本學程採用科際整合的方式，仍然不可避免地在全體教育理念的傳遞和教育上會出現若干爭執或矛盾，但本學程會利用相關會議或方式加以檢討以避免問題的產生。

- (4)本學程開設上課的時間，目前較為侷限在特定時段，恐無法符合每位學生的需求，但本學程未來逐漸考慮增加透過推廣教育的形式或規畫網路遠距教育的方式，以求改善和突破。
- (5)本學程因招收的學生皆以在職者為主，而其也都有其工作和家庭上問題的伴隨，因此在其學習的心態和動機上，可能會受到上述狀況的影響，甚而可能產生像一般在職專班的學生，以為本學程僅是一種學位的獲取，而並未能真正的思考教育的本質和學習的目的，而讓本學程成為庸俗化的學術產品，此等問題的現象，普存於國內相關的大學間，也正因此要如何有效的突破和克服此等偏差的思維或動機，則是本學程重要的課題和考驗。

3. 機會(Opportunity)

- (1)本學程作為北部地區唯一專門培養非營利組織管理的教育場域，除了擁有本校及周邊充足的教育資源支持外，更能夠與周邊政府及非營利組織作密切的結合，以達產官學的發展。
- (2)本校早期因交通不便，導致學生學習進修上的困難，目前因捷運新莊線的開通，使得此問題相對減少，更為有利提供學習機會。
- (3)本學程未來規劃與政府部門及非營利組織相關單位，尤其是後者，建立資源平台的網絡體系，雖尚在規劃中，但事實上已感受到非營利組織對此資源平台互動的需要，而這些非營利組織也成為本學程教學訓練的重要資源。
- (4)本學程除了朝本土化及在地化的發展及規劃之外，更希望能結合周邊國家和地區，作為全球化及國際化的布局和拓展，以本校具有的學術聲望及條件，將有助於本學程在此方面的推動。
- (5)諸多天主教的社會福利或慈善公益組織的社會關懷，無論是在國內外皆有顯著的成果，尤其是在社會福利、宗教、原住民族、社區社群及醫療各層面亦有諸多非營利組織的形成，並提供各項的服務工作，對此本學程的教育訓練更能為各組織提供有效的人才培育、組織績效及服務品質上的提昇。依此本學程如何善用這些資源和能量，除了在學術上能夠藉由合作得到更多的學習之外，在實務上也能夠透過了解和認識的過程，進而引進這些非營利組織的實務經驗，用以充實教學內容，而這是極為珍貴和重要的。

4. 威脅(Threat)

- (1) 儘管本學程凸顯唯一授予碩士學位的教育場域，但不容否認在北部地區相關的教育資源及學校，對於非營利組織也相當的重視，因此在推廣教育或學分班有關非營利組織的訓練亦不斷出現。
- (2) 諸多非營利組織也開設非營利組織管理的相關課程，雖然並未授予正式的學位，或取得學分的認證，但因有其方便性，因此也帶來相對的影響。
- (3) 有關本學程強調非營利組織管理的學位授予，但其課程的內容與一般管理碩士學位課程的內容，可能仍有若干的重疊及相似，因此一般的管理學院或公共行政學院所開設的相關課程也會帶來衝擊。
- (4) 由於本學程的成立時間仍屬短暫，因此外界對於本學程的認識及瞭解相對不足，雖然本學程已作各種方式的推廣和行銷，但仍有疏漏和不周延之處，因此在招生方面仍會碰到若干窘困，盼望在日後能即早改善和解決。
- (5) 前述本學程在目前招生上所遭遇的困擾，其部分原因顯現出國內諸多非營利組織的高階管理者或創辦人及執行長，對於培養員工接受專業的管理人才訓練存在著矛盾的抗拒，一則其可能認為讓員工接受專業的教育訓練，但卻又擔心其在學習過程中可能會妨礙到工作的推動和成果的展現；二來這些管理者可能認為員工在接受相關的專業管理人才訓練之後，其可能會有異動或跳槽的情況發生，因此導致人才培養的目的非但無法達成，同時更被扭曲和誤解，對機構而言變成人財兩失的困境，如此對本學程而言，自然會構成在招收學生上的困窘，進而影響到招募成果。

肆、改善策略

1. 本課程的設計及安排，原則上採用近似管理學院 EMBA 的概念，強調實務與理論的結合，尤其是在實務方面，如何建立本土的非營利組織管理的個案研究教學資料，並在課堂上盡量引進國內著名的非營利組織，在推動管理上的實務經驗和卓越成果，提供在課堂上作為討論的題材和內容，以帶動學生學習的興趣並感受到其與實務經驗的結合，並能有效地解決自身的問題，雖然如此的構想仍在進行中尚未完全成熟，但以現行課堂的教學，授課老師的經驗，並藉

由學生的學期報告，陳述其服務單位或其他相關單位的遭逢問題和因應現況，確實能達到建立實務與理論結合的初步成果；同時亦藉由研討會及講座的舉辦，促進實務與理論的結合，以能培養學生具有理論內涵且懷有實務技能的結合，使其能在未來工作場域的表現上，得以展現管理專才的發揮。

2. 誠然本學程的設計強調培養管理人才，但其整體教育內容的規劃皆強調切合本學程所規劃的核心能力。除此之外，非營利組織的管理者除了應該具有管理的技能之外，更重要的是非營利組織所強調的使命願景規劃和倡導，此乃非營利組織的核心理念，因此在課程中自是彰顯此等的重要性，
3. 在非營利組織面臨社會的考驗和挑戰，尤其是財務上的因素，因而產生趨向商業化或營利性的思考及行為，而此等可能帶來的副作用或外部影響，在在都需要考量，同時非營利組織尤重社會責任及社會責信，因此在課程的安排和設計上，也彰顯此等的重要性，還此皆是凸顯最為非營利組織管理之不同於一般管理學位訓練的差異性和特殊性。
4. 本學程雖然標榜科際整合，但也容易令人產生誤解，各課程之間會導致零散和脫節，甚而有所牴觸或矛盾存在，但對此問題本學程會依情況在課程委員會中討論，或在課程安排上作協調。由於本學程的授課老師皆專長此類相關課程或領域，並有豐富的經驗，也因而在教育過程中盡量避免造成學生在學習上的困擾或誤解，如此更能夠凸顯和張揚非營利組織管理的獨特與重要。

伍、項目一總結

總而言之，本學程的設立並非是國內第一個非營利組織管理專業教育學位，但基於本學程的規劃理念和創立構想，並且承繼著本校優良的宗教精神和本院的實踐理念，更能夠彙整成一個具有理想性和永續性發展和經營的學程，而此特點將讓本學程的存在具有其個別性和獨特性，更重要能符合唯一性的原則，而能夠在非營利組織管理的教學及發展的領域有所突破和創新，並且能夠開創出其不同於一般相關學程的內涵，更重要能培養出具有人文道德素養和社會關懷實踐的非營利組織專業管理者，這是本學程最終教育目標的達成。

項目二：教師教學與學習評量

壹、現況描述

有鑑於非營利組織管理的特質，除了管理的特性與技巧外，其更重要的精神內涵，應包含人文道德的素養和社會關懷實踐的情操，也因此本學程的設計，是以具有人文精神社會關懷的使命願景規劃，再結合管理技巧的運用，使非營利組織能夠創造及懷抱使命和願景，並對於社會問題的了解和掌握，善用社會資源與具體實踐服務社會及案主需求的滿足和問題的解決，同時利用管理知能和技巧的發揮，使得非營利組織能夠有效發揮績效，達到資源的有效利用和控管，並兼顧非營利組織在法律層面上相關議題的考量。此外，本學程也思考到非營利組織管理與政府行政之間的關聯，更考量到非營利組織所扮演在議題倡導和立法推動的相關性。

本學程強調並採用的師資結構，是以科際整合的方式進行，也就是善用本校所具有綜合性大學的優勢和特點，除了社會科學院的師資外，並聘請管理學院及法律學院的老師作為支援，同時在考量非營利組織的發展與政府之間的關聯，而計畫於未來外聘本校所未具有的公共行政相關科系的師資。此外，本學程對於非營利組織社會責任的重視，也請哲學系的師資作為支援，以符合現代企業管理往往因貪婪近利而不當管理，使得企業責信蕩然無存，就非營利組織而言，雖尚無此等狀況，但仍須防範於未然，因此特別安排此類相關師資和課程的教學與推動，期盼使未來本學程所培養的非營利組織管理的學生，更能夠深刻體會和感受來自於天主教大學背後的教育精神和理念。

本學程的師資，正如前述包含幾個學院老師的投入和支持，除了其具備應有的專業能力之外，多位老師對於非營利組織都有相當程度的涉入或參與，如此更能發揮其所長，並將實務的經驗與教學理論相互的結合。對於強調科際整合的學位學程，雖然其擁有良好師資的聚集，並發揮教學的特點和專長，但相對的科際整合的背後往往也參雜著不同領域之間可能產生的隔閡和落差，尤其是對於本學程強調培養專業管理人才，自然在課程中對於管理知識的重視，不能否認近些年來，國內非營利組織對於接受管理知能的迫切需要乃是不爭的事實，其原因包括：

1. 非營利組織面臨財務上的問題，如何有效開源節流是一大考驗，因此如何利用管理來解決或帶動其財務問題的突破是屬必要。
2. 非營利組織目前大多承接政府委託及外包方案，而其在參與政府外包案的投標過程中，被要求應有其績效的展現，對此也使得非營利組織不得不在管理績效的成果上給予強化和提升。
3. 非營利組織在面對社會問題的叢生和滋長，以其有限的資源如何運用，委實是考驗著非營利組織管理是否妥當且有效的發揮作用。
4. 隨著社會環境的變遷，社會大眾對於非營利組織的運作和服務有著更大的期待和盼望，對非營利組織而言，如何借用管理的運用來提升員工的服務能力及機構的服務品質，是一重大的考驗。
5. 非營利組織在社會變遷的過程中，除了在人事和財務方面需要倚重管理知能的提供之外，同時在其社會責信和社會責任上的履踐，也需要有管理作為背書，管理學者彼得杜拉克即提到，非營利組織需要管理是一個必然的趨勢，更是其使命必達的重要方法。

由此可見，普遍對非營利組織而言，強調管理已是不可以逆轉的趨勢，更何況整個社會情勢上的急遽變遷與發展，例如：諸多的企業強調企業社會責任(CSR)，同時也強調社會企業組織的出現，在在顯示非營利組織在提供社會關懷服務的過程中，會面臨更多的考驗和挑戰，當然原則上這些都屬於良性的競爭和相互較量，本質上並無惡性的後果，但此等也正考驗著非營利組織是否能夠跟上此等管理的趨勢與潮流，並與其並駕齊驅，同步上揚與發展。

有鑑於非營利組織對管理需求的不可逆轉，但同時間更需要思考如何有效的利用妥善駕馭，因此在上課期間，來自不同背景的老師自然會在傳授知識與訊息的過程中會有些價值觀念上的出入，對此本學程是尊重每位老師的專長及其專業的價值，但為避免學生在學習上可能遭遇到理念及價值上的出入或矛盾，因此本學程設有課程委員會，使老師們基本上對於本學程教育的內容和大綱，特別是精神和內涵有所共同的認知，當然這中間仍然會存在著些許的落差和間隙，但慶幸的是，從學生的課堂反應及教學評量中，似乎此等問題的爭論並未明顯出現，究其原因有可能是本學程的學生大多已有實務工作的經驗，尤者甚已有多年實務管理的歷練，因此在其業務推動過程中，或是在

學程修課之前，可能也接受過諸多管理的教育與培訓，因此其對於管理在非營利組織可能出現的爭議和矛盾，可能已有若干的了解及領悟，如今透過課堂上的教育，更能夠有系統的作為觀念的釐清和價值的建構，本質上反而是讓學生更能夠從多元的面向，來對非營利組織管理可能遭逢的問題做更清楚地界定和掌握，此等也反映出本學程在科際整合教育的過程中，所得到的意外成果和收獲。

本學程除了在師資的結構及安排上，有了上述的說明外，對於學生的反應，其結果可從學生的學習評量上參酌，大致而言學生對於本學程所聘請的師資及其教學，學生大多藉由學校所提供的評量系統，做明確的回應和表達其意見。儘管學生有不同的學歷背景和工作經驗，加上其離開學校時日已久，因此在第一學年中，相當程度是在適應研究所的學院教育訓練，不能否認期間仍存有相當程度的落差，因此在學習的初段，的確學生在課程講義和教材準備與表達確實有所差強人意，同時在其期末報告的撰寫和呈現也與學術的規格有所差距，但反觀在第二學期學生確實已呈現明顯的改進和突破，雖然其成果未必一蹴可及，但其不論在課堂表現和作業報告的表達上，顯然已有若干進步的成果，由此可見，學生確實對於老師的授課是能夠吸收和接受的，同時也更能夠學習表達和展現個己的思維和能力，如此正是意味著教學成果的明顯達成。因此不論是從老師的角度或是學生的角度，產生極佳的互動狀態，因此進而有良好的評量成果，反映在學校的相關系統上。儘管本學程草創之際，尚有諸多的未盡之業，但本著創立的精神及相關單位的有效支持，在這漸進改善的過程中，仍讓學生有如此的感受，對本學程乃是莫大的鼓舞和肯定。

參考效標：

2-1 專、兼任教師之數量與學術專長，符合系所、學位學程及在職專班教育目標、教學科目及滿足學生學習需求之情形。

本學程目前包括學程主任在內，共有專任支援教師 13 位，兼任教師 1 位，以目前學程所聘任的老師而言，由於本學程強調科際整合的特性，包括社會科學院、管理學院、法律學院與哲學系教師，及未來可能外聘公共行政學系的老師，大致而論，每位老師的專長皆與其授課的內容相符合，同時老師皆具有實務的經驗並且對於非營利組織或

社會企業的議題有不同程度的接觸與涉獵，因此在學術專長與實務經驗上足以承擔目前所授課的主題。而本學程的師資人數雖然每學期因老師的授課情況而有改變，但整體而言，由於本校屬於綜合性大學，而且上述的學院皆有充足的師資和人力，因此在教學流動問題發生時，其替代的情況目前仍是堪為順利，不至於造成師資不足的困擾，當然對學生而言，以校內專任支援師資為主的學程型態，或許會產生不確定的感覺，但以實際學程運作的經驗而言，這些擔任課程的老師皆在授課及未來擔任論文指導不受上述因素的影響或干擾，因此在對學生而言並不會形成學習上的困難或是造成學習上的不安全感。(表/附件 2-1-1 師資與專長授課表)

【表 2-1-1 師資與專長授課表】

教師姓名	職 稱	最 高 學 歷	專 業 領 域	教授課程
郭登聰	社工系副教授兼 NPO 學程主任	中正大學社會福利所博士	社會政策與立法、社會福利行政、社會工作管理、非營利組織管理	非營利組織與民營化專題 非營利組織事業化專題
蔡博賢	會計系副教授兼會計室主任	政治大學會計研究所碩士	專業倫理、財務會計、成本與管理會計、非營利會計、其他會計類相關	非營利組織的財務會計分析
蘇景輝	社工系副教授	東吳大學社會工作碩士	社區工作(含福利服務社區化、社區照顧)、社會工作管理、非營利組織管理、弱勢者人權倡導	質化研究法 非營利組織營運管理專題
周宗穎	企管系副教授兼商管學程主任	政治大學企研所博士	一般管理、企業政策、組織管理、企業策略、國際企業	非營利組織的策略管理
陳正和	社會系副教授	美國紐約州立大學社會學博士	總體理論與研究、社會統計、犯罪學、組織社會學、社會人口學	社會研究法 非營利組織的發展與變革
張銀益	資管系副教授	台灣大學商學博士	電子商務、資訊管理學、電腦網路與實務	非營利組織的資訊管理
林耀南	企管系副教授兼國創學程執行長	美國舊金山金門大學企管博士	管理學、消費者心理學、產品與行銷創新、創造力、人力資源管理	非營利組織的人力資源管理
吳瑞珠	哲學系副教授	輔仁大學哲學博士	奧斯定學(意志論)、多瑪斯意志論、人文主義專論、存在主義哲學、專業倫理	非營利組織的倫理規範與治理責任
吳宗昇	社會系副教授兼社會系主任	東海大學社會學博士	經濟社會學、市場社會學、金融社會學、資訊-知識專題	社會經濟理論與實務
郭國泰	國企系副教授兼國際經管碩士班主任	政治大學企業管理研究所博士	Business Strategy、International business、Innovation	非營利組織的績效與評估
黃源浩	財法系副教授	法國艾克馬賽第三大學法學博士	稅法、憲法、行政法、商事法	非營利組織法律問題研究 非營利組織稅法問題研究
劉一龍	社工系助理教授	中正大學社會福利所博士	人口學、研究方法、貧窮研究、生育政策	社會統計
李禮孟	企管系助理教授	美國南加州大學政治經濟與公共政策博士	非營利組織管理、社會企業、政治經濟	非營利組織理論專題
黃浩然	助理教授	輔仁大學商學研究所博士	組織靈性、行銷管理、社會企業、非營利組織管理	非營利組織理論專題 非營利組織的行銷與募款 非營利組織專題：宗教服務類型

2-2 專任教師之結構與流動之情形。

本學程並無專任的師資，因此並無專任師資結構與流動之情形，不過本學程也重視到由校內專任支援師資為主的結構型態有其優點，當然有其相對的缺陷與不足，但受制於學校的制度性發展限制，本學程的推動原則上依照學校現有的政策推動，但本學程倒是特別凸顯作

為一個科際整合的師資結構型態，如何更充實和豐富對於非營利組織管理具有關聯性的專業能夠有效的引進，例如：在社會科學院中的心理學系，其中有討論到組織行為及組織心理學的專業，同時經濟學中也有相關的利他的經濟分析課程，甚至其他相關學院，比如：醫學院中的跨專業長期照護碩士學位學程，就能以非營利組織中有關老人的社區照顧或在宅服務相互的結合，可見本學程未來可發展的空間和領域是極為寬廣的，而這些條件皆有利本學程師資內容的豐富和充實，如此更能提供學生在學習上的多樣性和多元化。

2-3 教師依據課程所要培育之核心能力，進行教學設計與應用多元教學方法之情形。

本學程的基本素養與核心能力包含三個層面：社會適應能力、核心能力之專業知識、核心能力之專業技能，而核心能力的專業知識則包括：心理學、經濟與會計、人力資源、顧客與人群服務、管理、銷售與行銷、法律與政治、社會學與人類學；顯然上述的各個學科正好符合本學程強調的科際整合型態所包括的社會科學、管理科學、法政科學，因此非營利組織管理基本上就是切合核心能力，且貼近核心能力的發揮和運用。

授課老師皆配合學校在建置課程大綱中，標明其所教授的課程如何與核心能力相互結合的關連性，並在其中註明教學方法（如：講述、對話教學法、體驗教學、個案研討、討論…等），每位教師皆有其教學方法的安排，呈現多元的教學樣貌。

對於核心能力而言，其本質上應該是一個綜融性、通才性及全人性的教育型態，每個學生也應該都具備一個完整的人格及學術的培養，雖然因各學術領域而有所專業上的差異與區隔，但就學生而言，包括其人格專業應該是一致的，尤其是本學程學生所具備應該是人文道德的素養、社會關懷的實踐及管理專才的運用，因此核心能力的達成自然是不可避免並且要具體落實的，但因每一門課皆有其專業內容上的限制，因此可能並無法完全達到或符合完整性的教育目標，但本學程強調隨著課程設計和規劃的完整性，能給學生更多的選擇和發揮的空間，如此更能夠貼近核心能力的達成和展現。

2-4 教師自編講義、編製數位媒材做為教學輔助，提升學生學習成效之情形。

本學程的教師依其專業條件及教學之需要，對於教學的內容有不同形態的教材或是講義的提供及編撰，原則上是按老師衡量教學的型態和學生學習的情況而訂定，也因此有老師設計教學的網站，讓同學能在網站上與老師做互動性的對話與學習，亦有自編教材放置於 iCAN 遠距教學平台…等。大致而言，老師們皆能夠充分的運用其教學的工具和材料，原則上是強調如何讓學生真正學習並融會貫通，以達到學習的目的。以目前而言，從學生對於教學評量的反應，大致可以看出學生對於老師的教學態度和方法或是準備的材料大多採正面的態度看待，因此並沒有特別顯示出老師所準備的材料與其學習上的脫節或不足，但本學程依然強調如何讓學生能夠充分達到學習的成效和目的，是不變的方向和原則，因此仍鼓勵老師採用更多元的型態來從事教材或講義的準備或提供，以利學生學習的成就和滿足。

2-5 教師依據課程所要培育之核心能力，設計學習評量之情形。

如同前述本學程的基本素養與核心能力涵蓋三個面向，有關核心能力中的知識領域，事實上皆與課堂上的課程相互結合，因此學生是否能夠達到核心能力的學習或成就，因著不同的教學方式，而有不同的評量設計來檢視，學習評量的設計有課堂參與、心得或作業撰寫、書面報告、口頭報告、個案分析報告撰寫和其他等多元的設計，隨課程設計不同而各有不同的評量方式。

至於老師們如何評量學生的學習成果，則由老師全權負責規劃與設計，其評量的方法可以從課程大綱上大致可以了解老師們所期待學生在學習評量上的實質成果，因此其實際的結果和狀況，依學期結束的成績評量可以見到老師們所期待或設計的評量結果的出現。

2-6 依據教學評鑑結果，協助教師改進教學設計、教材教法與多元學習評量方法之情形。

本學程配合學校規定每學期實施教學評量網路施測，採用全校共通問卷，在期中考後進行施測。在施測期間，學生可以隨時透過即時互動平台，匿名反應課程或教學意見，教師可隨時上網回饋與交流，

抑或即時做教學上的調整。以下列出本學程 100-101 學年度教學評量有效課程數(填答人數 10 人以上，且填答率 50%以上之課程)、平均成績等，整理如表 2-6-1。教學評量施測結果(評量採 5 點量表，滿分為 5.0)，平均成績皆達 4.15 以上，可見教師教學與整體課程尚能獲學生肯定。

【表 2-6-1 100-101 教學評量結果彙整表】

學年度	填答課程數	有效課程數	最低成績	最高成績	平均成績
100	12	5	4.48	4.86	4.67
101	20	8	3.37	4.55	4.15

本學程原則上依照學校所提供的教學評量結果建請授課老師參酌，但以目前而言，學生對於在教學評量上所出現的反映意見，大致持正面的反應和肯定的態度，顯然對學生而言，現階段的教學情況，是與學生現在的狀況相互契合，但對本學程而言，這並不是最終的結果，正如前述，本學程的學生在第一學年仍處於適應及調整的階段，其學習的調整和改變可能會出現較緩和的狀態，因此對於現有的教學形式，相對滿意度就較為明顯，但可能隨著進入第二學年，在學生更成熟的學習準備之後，可能對於現有的教學方式或教材內容及學習評量可能都會有所變化和改觀，對此本學程當樂於接受和肯定，畢竟此乃代表學生學習的成長和進步，因此本學程仍會透過適當的管道，例如：透過會議轉答學生的意見及反映的問題，並希望老師能夠參酌改進或調整，雖然本學程的老師有存在著異動性，但對於任何擔任該課程的老師，如有問題或意見反映時，本學程仍會給予提醒和轉達，希望能對於良好的予以延續或而針對存在的問題或缺失給予改善，以利未來的教學推動，滿足學生的學習目的。

2-7 在職專班教師配合課程需求，進行實務教學之成果。

本學程招收的學生大多以在職進修為主，因為在招生簡章中即註明具有工作經驗或是累計有足夠的工作年資，雖然其工作內容未完全強調需要有非營利組織管理的經驗，但以目前所招收的學生，大多具有非營利組織相關的工作或服務經驗，同時有些學生甚至擔任非營利組織的主管或高階管理工作者，因此雖然在資格限制上並沒有設限一定要以非營利組織管理相關工作為主，但實質上的學生卻大多呈現與非營利組織有密切關聯，也正因此本學程在上課時間的安排，盡量能

夠配合學生的工作情況，以目前而言，每週六及每週一至五間擇一晚為上課時間，其實施的狀況目前尚稱滿意，當然因諸多學生任職於非營利組織或機構，因此常在周六會有相關活動的舉辦，如此可能略為影響到上課的情況，不過在徵得授課老師的同意和允許之下，大多可以給予通融並且予以課程的彌補。

其次對於上課的內容而言，正因為學生皆有工作的經驗，也因此本學程皆讓學生有類似 EMBA 的上課體驗，在課程的設計及師資的選取和課程傳授的方式及教材內容的準備，大多能夠盡量貼近學生的工作，雖然所有的課程不盡然皆能夠反映學生的狀況，但在上課的過程中及教學互動的期間，學生仍舊可以就其問題作適當的提問，而由老師做適當的回應。再者，由於同學之間皆有工作的身分，彼此可以交換工作的經驗和心得，本學程雖未安排實習的課程，但同學在撰寫報告時，卻能夠相互的以彼此的機構作為探討的主題，如此可以達到異地思考的學習方式，同時也可以提出較為中肯的見解和建議。

另外，本學程鼓勵學生在學期報告或論文撰寫及參與學術論文的發表，皆能夠以其機構的實務作為探討的對象和目標，如此將有助於其經驗的傳承及問題的對應解決。最後，也設計結合課堂辦理專業講座，邀請實務界的非營利組織管理者/工作者分享其實務經驗(表 2-7-1)；同時在未來所設計的非營利組織議題的論壇上，將會有更多實務與學理的對話和探討，如此的安排對於在職生而言將會有極為豐富的學習和收穫。

【表 2-7-1 101 學年度 NPO 專業領域學習講座】

時間	主題	演講者
101.10.20	基督教長老會五結教會服務事工的經營管理	陳伯杰先生/基督教長老會五結教會傳道
101.11.03	愛有多深路有多長-台北市自閉症家長協會附設小貝殼工作坊經營管理	范廣慧主任/台北市自閉症家長協會
101.11.17	立心慈善基金會的經營管理	張美珠總幹事/立心慈善基金會
101.12.01	遇見陽光 看見希望 分享一個重視理性溝通與社會責信的公益夥伴	陳淑蘭董事/陽光基金會
101.12.15	財團法人肝病防治學術基金會經營管理實務	黃婉瓊總監/肝病防治學術基金會
102.07.25	伊甸社會福利基金會之募款	呂惠萱專員/伊甸基金會

2-8 院（系）配合學位學程需求，提供空間與設備支援，滿足教師教學與學生學習需求之情形。

本學程的前身為本院所設立的非營利組織管理學分學程，在此之際本院即全力的支持與參與學分學程的開辦，同時並對外募款，以資助學分學程的推動，並提撥經費舉辦相關非營利組織管理議題的研討會。隨著社會的變遷和整體學習環境的改變，感受到非營利組織管理發展的重要性，因而開始規劃碩士學位學程並提報教育部通過，一路以來既本著其教育的理念也就是社區關懷和社會實踐，配合學校的使命願景，真善美聖的落實，因此對於非營利組織管理碩士學位學程(在職專班)的開辦是全力支持，同時本院也提供充足的教學空間及相關的軟硬體設備支援，例如：在學院搬遷計畫中，除規劃有學程專屬教室及相關電腦E化設備，另有研究生專屬研討室等(可詳見項目三/二、特色)，並且有鑑於本學程乃採用科際整合的思考型態，因此本院主動的協助聯繫相關院所，共同參與本學程課程的推展及師資運用上的配合，由此可見本學程對於本學院而言是有其重要性和相對的意義性的。學程開辦以來，從招生到學生入學以至正式上課以來，由於學院的支持，教學資源和學習環境的充實和圓滿，對此自是有利於本學程永續發展的推動，更對於非營利組織管理的教育可以發揮莫大的作用。

2-9 學位學程授課教師協調課程教學內容，達成科際整合之機制及其運作情形。

本學程從規畫設計到實際運作皆標榜科際整合的精神和內涵，其最主要的原因，乃在於本學程認為非營利組織管理，不單是一門管理的科學知識或技術，其更內含著豐厚的人文素養和社會實踐的意義，因此在課程安排上，除了應有的管理科學相關課程之外，應再加上社會工作、社會學等相關課程的引入，同時作為現代化的公民組織，其應具有的法律規範及與政府互動的公共行政因素，皆必要融入非營利組織的考量之內，也因此本學程一路以來，即強調科際整合的必要性及重要性，同時更以實際課程的安排和師資的運用來證明此一思維觀念的落實，由此可見非營利組織管理絕不能單獨偏會在某一領域或學門，其本質即是一門科際整合的知識彙整，當然在前述之中曾提及科際整合在實際運作上有其諸多的困擾和問題，但由於本校本身具有綜

合性大學的豐富資源，因此在科際整合的過程中，對於教學資源的運用和統整，並不會出現較大的困難或阻礙，反之，正因為學校及學院之間的有效協調溝通，使得本學程目前所推動的科際整合的運作相對顯得容易和輕鬆，但這並不確保科際整合的問題即消失不存，由於本校欠缺政治或公共行政方面的領域，因此本學程在此方面就需要結合外校的資源以為教學的支柱，幸好由於在北部地區有關公共行政相關的學校科系極為豐富，因此本學程所欲開設的有關公共行政的課程其遭遇的問題就相對減少。

除了在學術上的科際整合之外，本學程更強調的是產官學的結合，此等意味著另類的科際整合，也就是非營利組織如何與政府部門及民間組織相互結合是極為重要的，而本學程預計規劃且推動如何與政府相關部門做密切結合的想法，同時與北部地區相關的非營利組織建立互動資源的網路平台也在未來規畫之中，加上本學程學生大多來自於非營利組織的相關機構，因此更能夠豐富且充實整體社會資源的聯繫和運用，以本學程在 101 年 6 月所舉辦的學術與實務研討會，主題「經濟發展劇烈變遷下，造成貧窮及失業相關問題和衝擊——非營利組織如何因應與面對」(附件 2-9-1 101.6 月研討會議程)而言，即是產官學的一種展現，藉由對於失業貧窮議題的探討，來展現政府與民間組織如何面對且做有效的回應，此等即是一個合作型態的開始，本學程深盼在學術上的科際整合之外，更能夠拓展到產官學之間的相互合作，以發揮本學程的功能和作用，並能為社會的關懷和實踐盡到應盡責任。

貳、特色

依本學程的課程學習架構圖(圖 1-5-1)，大致能看到本學程強調的教育目標。因此本課程的安排原則上朝著如何符合教育目標的方向來進行，而最重要的是整個課程架構扣緊的是應具有的基本態度，為重視輔大人文的精神、慈善公益的涵養及倫理規範的情操，在知識體系上則是反應全球化的發展與社會環境變遷的思考，並且強調產官學的合作及實務理論的結合，而在知識體系的內容上涵蓋社會科學、管理科學及法政學門的知能，以培養具有專業的非營利組織管理人才為最

終目的，由此可見本學程的設計是充分考量到非營利組織的基本精神和內涵，並且讓非營利組織擺放在整體全球化的氛圍和急遽變遷的社會環境中相互激盪。

同時也體認非營利組織並非是萬能，其除了自身可以扮演發揮積極的服務社會功能之外，同時也承擔政府的部分功能和職責，因此其與政府的關係是極為密切，並且有鑑於整體管理知識的快速變動，如何與學術的結合是不可或缺的，因此才有產官學的互動產生；正因為非營利組織有諸多實務推動的需要，但卻往往欠缺理論的支撐或是詮釋，可能使實務方案的結果顯得單薄和無力，所以實務與理論的結合更顯現其重要性。本學程整合人文社會科學、管理科學和法政科學，如此更凸顯標榜科際整合之所在，目的在培養專業的非營利組織管理人才，無論是傑出或是卓越，其最終是能夠真正的回應和服務社會的需要，而這也是本學程所追求的方向和目標。

參、問題與困難

不容諱言本學程的創立及目前採行的科際整合的方式仍是在草創初期，不論在課程內容或是師資安排，教育方式及學習環境等等，依然有著更多磨合調整的空間和努力發展的可能，因此本學程當是在強調滾動漸進改善的前提之下，逐步做最佳的調整和改造，以期能為非營利組織管理的教育增添強而有力的學習資源和環境。

以目前課程及師資的安排已逐漸步上軌道之外，當然本學程更關心的是學生的學習成果，前述學生在學校所設定的教學評量機制中已有明確的反應，同時在課堂上及期末的師生共融中，同學也能夠表達對於教學環境和學習成果的意見和態度。

對於學生學習的評量，應該是更為機動和彈性，事實上每位授課老師在上課的過程中，大多已能夠接觸到學生對於課程的意見和反應，因此本學程可能在日後的行政作業上，與老師們對這些反應訊息蒐集的彙整，希望能夠及時的回應學生對於課程或學習上的疑惑或困擾，以目前來講大多是偏重在每學期舉行有師生代表的會議。既然非營利組織管理的訓練是用來解決非營利組織存在的問題，那相對的這些知識也應該用在本學程相關制度上問題的解決和突破。

肆、改善策略

對於本學程的未來發展，除了前述整體課程的架構設計外，並考量到學生的學習反應，當然更不能忽略的是，未來如何更強化師資的結構和內涵，尤其是其專長更能夠貼近和符合學生學習的需要，以本學程目前聘用的師資而論，就其專長而言大致已具備應有的水準和特性，相較於國內相關的非營利組織碩士學位教育而言，儘管每個學校各有其特色與專長，因此師資也有所差異和獨特，但總體而言師資的聘用應該基於學程發展的宗旨目標為主要的依歸，此原則乃是本學程最為強調和堅持的。

除了健全的師資之外，本學程當然希望每位授課老師能夠依照授課的內容及需要，編列相關的教材和講義，尤其是本學程特別強調實務上的教育，因此如何在教學內容上能夠扣緊本土化的題材和內容會是一個重要的關注方向，但不容否認國內非營利組織雖然發展多年，而且各類型的非營利組織也有相當規模的展現，同時也有著極為傑出的管理成果發表，但遺憾的是國內在非營利組織管理經驗的本土教材彙整上，依然是不足和欠缺的，反之在一般的管理學教育上此等問題相對較為減少。以目前發展的方式而言，除了在課堂上邀請國內的非營利組織管理者或工作者，到課堂做深入的實務經驗分享與教學外，其次則是鼓勵學生在期末報告或相關作業中，能夠展現或者是陳述該機構的狀況或問題，當然其前提皆是在保密的原則下進行；再者是由老師與學生在撰寫畢業論文中，如能以個案探討的方式作為研究的主題，而未來此論文亦可能成為重要的教學資源。另外也鼓勵由老師與學生共同發表學術論文，將理論與實務作密切的結合，而此材料也是不可或缺的。最後鼓勵學生有機會能夠自行參與學術研討會的論文發表，如此也能夠彙整出本土化教材的豐富性，由此可見在面對全球化的衝擊下，除了應有相當層面的思考和視野之外，也不能忽略本土化教材的彙整和資料的收編，以作為日後教育的參考。

伍、項目二總結

本學程強調所有教育資源的準備和努力，皆是希望學生能夠獲得充分的知識滿足和學習成就，因此學生也可以更積極的表達系上所做

一切課程努力的反應，除了上述已有的評量方式之外，本學程也鼓勵學生可以創造對於評量面向的探討，畢竟對於一個學術的消費者或使用者，其更需要也更能夠反映出其對於學校所提供的現行服務內容的想法與看法，可能以目前而言，學生尚在調整的過程中，因此本學程也相信在日後會有學生更多的意見反映在教學意見及教學評量上。雖然教育大業不應該全用商業機制來看待，但尊重顧客卻是不變的方向，因此本學程的訓練自然脫離不了其所教育的市場機能和商業競爭機制的概念，甚至有關顧客滿意度的調查，相信都會在學生的學習上獲得，並在日後會回饋和發揮在本學程目前所推動的課程安排，及師資任用和學習環境教育資源等各方面，因此學生對於教學的評量在日後應該會有更積極角色的扮演，而這也正是本學程教育目標達成的一種展現。

項目三：學生輔導與學習資源

壹、現況描述

儘管本學程學生大多是成年且在職，但就學習的角度而言，當其進入輔仁大學，至本學程接受教育時，基本上皆為一個歸零的學習開始，也就是不論其過去所具備的學歷、能力、專長或實務經驗如何，終究應重新放下而回歸到學習的殿堂上，因此本學程本著有教無類的精神，對其在本學程接受非營利組織專業管理教育的訓練，皆視為是一個新的開始。正因為這些學生各具有不同的條件和背景，尤著加上年齡、家庭和工作上等等的因素，使其在學習之初，普遍皆會遭遇到諸多的難題，譬如：在學歷背景方面，其與非營利組織的關聯性，加上本學程所開課程的難易程度，在在皆考驗著這些學生的認知和學習，更要適應學校固定的上課時間和作息，因此對學生而言，如何調適和調整生活步調和作息，皆是令人擔心和費思之處，當然慶幸的是，同學之間皆能夠放棄既有的成見和認知，很快地打破人際之間的陌生和隔閡，彼此提供極為重要的互助共學的概念，更積極地說，此點的發揮不單只是在課業上的互相學習和分擔，更重要是在生活和適應上的各種協助和調整，成為一股極大的助力，加上同學們因為具有不同的經驗和背景，也因此提供上課中不同實務的經驗交流，以豐富上課的內容並充實上課的材料，使得課程的進展更為生動活潑且具有生命力，如此也使得上課的老師更能發揮理論與實務的結合，進而引導學生對於相隔已久的課業，恢復其熟悉感和重拾學習的動力。

除了同學之間的相互扶持外，本學程對於同學的學習提升和生活的輔導，也是列為重要的工作項目之一，雖然在研究所普遍而言沒有導師的制度，但原則上大致由所長或主任權充代理，在面對這些資深多元的學生，正如前述，他們或許在年齡和經驗上是成熟的，但在學校的學習上，可能和一般的大學生一樣，都會遭遇到學習上的困難或是人際關係上的阻礙，況且又加上工作的問題或是家庭的困擾，導致其實質上可能產生的問題更甚於一般的大學生，雖然前述同學之間已提供了一套強而有力的支持體系，但本學程仍舊努力建立一套對於學生輔導的相關措施。另者，在新生座談會上充分就學生在未來的學習上會遭遇的問題提出說明，同時也讓學生了解進入學校的體系之後如何善用學校、學院及本學程所提供的資源。不過整體而言還是以平常

上課中，藉由課堂的時間，與同學做生活和學習的經驗交換；除了每個老師皆扮演其應有的教學角色外，同時也擔任該課程學習輔導的指引與協助工作，盡量協助這些不同年齡層次及工作經驗差異的學生如何快速進入學習的狀態中。而老師們盡量能夠配合學生的狀況彈性要求，一則考量大多學生離開學校的時間較久，要一下子適應現代教學的內容，可能需要有所學習和改變，二則考量學生可能受制於家庭或工作上的限制，在學習上時間的分配和運用多少會受到影響。

學程主任所扮演的導師角色大致也採用上述的情況，特別的是學程主任會利用每次上課前的時間，將本學程的近況和推動的各種項目讓同學能夠了解，同時也提供各種可行的方案或資源以利學生的選取和運用，大致而言，除非同學有特別的問題和要求，屆時得另闢時間進行個別的輔導，否則原則上以上述的方式進行，學生倘若有問題非牽涉到私密性或嚴重性，大多會在課堂上提出，略作討論而尋求共識。另外，本學程在期末會與學生一同舉辦師生的共融聚餐，結合老師和學生的用心，除凝聚彼此情感與交流外，亦共同承擔與分享這學期以來在上課期間所遭遇的困境或難題，並尋求共同的答案以利未來的改進和修正。除此學生也會利用學校所提供的教學評量平台，將其學習上的問題或心得提出反應，而老師也可藉由此平台給予適當的回應或支持，因此大致而言對於學生輔導工作，以這兩年的經驗而言大致是順當和平和的。

依照本學程的設計，學生在其選定論文指導老師後，該論文指導老師即為學生的輔導老師，其對於學生的照顧包括課業學習與諮詢等，當然論文的推動與進展是不能忽略和漠視的，藉由此方式，讓論文指導老師更能貼近學生真正的問題所在，並適時提供及早的輔導和對策，更能夠發揮輔導的功效和作用。而對於未來新進的同學，本學程也依照學校普遍所進行的方式，會有高年級的學長姐來負責低年級學生的照顧工作，其採用的方式則由高年級的學生彈性規劃和設計，其原則不外讓新進同學能盡量避免這些高年級同學在當時所遭遇的難題和阻礙，而能夠更有效的進入學習的狀態。當然學生之間的支持體系，尤其是高年級學生對於低年級學生所進行的輔導，可能只是本學程整體輔導體系的一環，但卻因為其有切身關聯的因素，因此在功能的展現上相對的可以發揮作用。

參考效標：

3-1 提供學生學習輔導之作法。

本校、院、及學程提供學生的輔導包括以下項目：

1. 學校方面：學生輔導中心的諮商輔導、全校性資源的提供與協助。
2. 學院方面：提供輔導資源的訊息和空間設備。
3. 學程方面：
 - (1) 學程主任擔任導師工作，授課老師提供學習課業上的輔導與諮詢，在第二年之後則由論文指導老師擔任學習輔導的工作。
 - (2) 新生座談會：學程辦公室與學長姐一同舉辦新生座談，學程主任說明學程的教育目標與核心能力、修業規則(附件 3-1-1)，及課程架構等。學程辦公室說明註冊須知、選課事宜(附件 3-1-2 選課輔導辦法)、校園生活所需等入學與行政事項所能提供的訊息與協助。學長姐則負責帶領共融活動並分享學習經驗。
 - (3) 透過本校所設學生資訊入口網，使學生瞭解各項學習系統與資源。並透過學生電子郵件、臉書社團等網路功能，提醒學生各類注意事項，如：註冊、選課時間或校內資源系統的使用等。
4. 同學之間：同儕之間相互的支持和鼓勵，一直是輔導工作不可或缺的一環，而此非正式的輔導系統，卻往往能夠有最正面的效果。
5. 高低年級之間：由學長姐來提供低年級學生的輔導和支持工作，經驗的傳承和分享，亦是另一類有效輔導系統的發揮。

以上所述大略而言是一個架構的形式，至於較為深入和專業的輔導，除了在第一年導師形式的強化之外，從整體性的輔導逐漸地轉為個別性及專業性的輔導，如有需要也會藉由學校專業的學生輔導機制的介入，以有效的處理學生可能遭遇的問題。以 100 學年有兩位懷孕的學生為例，其可能會面臨的問題和困擾，當時雖然其中之一的學生因身體不適已辦理休學，另一學生則繼續修課及論文指導老師的選擇，當然其當務之急乃是如何照顧身體為重，因此除了論文指導老師之外，本學程的行政人員仍依然與其保持必要的聯絡，並協助其校內各項手續的辦理，讓其安心的待產及未來的育嬰工作後，再規劃如何重回學校完成未盡學業，並於復學後協助各項就學事宜的銜接和辦理。顯然整個輔導工作會因個案的狀況而有更深度而強化的工作進行，讓學生能夠在學習之外而能有本學程充分的關心和支持。

3-2 提供學生之學習資源及其管理維護之機制。

本校、院及學程提供了多元的學習資源（於二、特色一併說明），除軟硬體設備之外，尚有未來要進行各項研討會和議題論壇及實務期刊的出版，此等皆為強化學生學習資源的方法和內容，更藉此豐富其學習資源，使學程的學生不但擁有優良的學習師資、良好的學習環境與豐富的學習資源，再加上多元的社會支持，如此將能使學生的學習更為具體和充實。對於學程所提供的資源管理和維護，原則上依學生所需，由本學程的行政人員協助處理，其主要考量為本學程的學生大多為在職者，未能配合學校的服務時間需求。不過對於各項活動的辦理或推動，學程學生依然發揮積極參與的角色功能，並能提供相關的資源作為贊助和挹注，此點正充分反映出本學程學生所具備的優勢。

3-3 提供學生課外學習活動之作法。

受限於學生大多為在職生的限制，因此在課外學習活動的安排較為不易，不過仍會透過以下方式傳達各類活動訊息：

1. 學習資源網與學校活動管理系統：公告各類的活動，提供學生參考。
2. 同儕的分享：由於在職生的身分，同學之間亦會將其機構或組織辦理的活動或方案訊息做相互交流，讓同學之間可以充分了解而選擇參與與否。
3. 學程辦公室：行政人員亦會將學程收到的活動訊息，透過電子郵件、臉書、公佈欄等方式轉達給同學。
4. 授課教師：老師在課堂上雖然較無法安排課外的學習活動，但有相關訊息時亦會分享給同學。
5. 藉由上課的方式以及舉辦學術實務研討會，亦可提供學生課堂外學習的機會，以 101.06.01 舉辦的「經濟發展劇烈變遷下，造成貧窮及失業相關問題和衝擊—非營利組織如何因應與面對」學術與實務研討會為例，當天就有近十個機構分享如何脫離貧窮的方案構想和實施的經驗，讓學生得到充分的學習和收益，此點正是本學程持續發展的重點所在。

3-4 指導教授的研究生指導負擔與提供學習和生涯輔導之情形。

本學程訂有學位考試辦法(附件 3-4-1)，以協助學生學位論文之進

行。本學程的學生經過快一學年的學習，陸續開始思考撰寫論文的方向，並在第一學年下學期期中之後，開始尋找可能擔任論文指導的老師。接著將由論文指導老師與學生之間討論未來論文進行的方式和論文發展的掌控，以及課業生活等生涯輔導。原則上本學程的學生皆為在職生，其皆有著工作和家庭上的壓力，也因此希望能夠依學校規定在限期內完成論文，但正因為其有工作和家庭等相關因素的考驗，可能也會妨礙到其如期完成論文，因此論文指導老師就扮演著相關重要的角色。本學程原則上尊重每位老師對學生的論文指導方式，也相信每位指導老師會依學生的狀況與其共同討論出最適宜的方式，以利論文的執行和撰寫。不過本學程也正規畫未來，對論文的進度會有若干的掌控，也就是設計論文的進度報告表單，由指導老師和學生填寫，以讓學程能夠掌握學生的進度和動態。

3-5 系所與學位學程提供學生生活輔導之作法。

原則上對在學生已於 3-1 說明學生輔導的方式，整體而言，協助學生適應課業生活，其輔導方式和關懷的重點是一致的，有關學生的生活輔導自然列在學生輔導的範疇之內。學生倘若有學業之外，在生活或工作上的問題，正如前述透過學程主任即導師或未來的論文指導老師會給予適當的協助。倘若有其他的生活問題甚至於家庭的問題，如學生有需要且願意分享，則由導師或論文指導老師依其專業做適當介入，或轉介給學校或外界相對等的專業機構做有效的幫忙。以目前而言尚未有此問題的出現，但本學程仍嚴肅以待。

3-6 系所與學位學程提供學生生涯輔導之作法。

本學程強調培養專業非營利組織管理人才，但在學生是否取得學位之後會繼續在此領域發展，或者是有更大的突破或跳脫，則係乎與學生對於未來生活的發展和期待。通常在第一年的學習過程中，學生可能較欠缺此方面的擔心和憂慮，但隨著第二學年的到來及論文的撰寫，可能會衝擊到學生未來生涯發展的規劃，本學程原則上仍尊重每位論文指導老師的職責和能力，尤其是如果有需要時，與學生共同商討其未來生涯發展的情況。倘若學生真的需要進一步的專業協助，本學程會將其轉介相關單位，如：學校的就業輔導組或是外界專業的就

業輔導單位；同時因本院有教師從事於勞工的協助，例如：EAP 的推動等，其就能夠從旁提供協助的工作。只要學生在生活或工作上有所需求的話，皆可以尋求有效的協助，讓學生除了在學習做為專業經理人外，更能夠對自己的生命及生活的價值及發展，有更明確的方向和指標，如此也能夠對其未來的方向更為順手和深具意義。

貳、特色

本校、院以及學程提供多種的輔導與學習資源，而大致歸納對於學生的輔導體系有：

- (一)學校方面：學生輔導中心的諮商輔導服務等及全校性資源協助。
- (二)學院方面：提供輔導資源的訊息和空間設備。
- (三)學程方面：包括由學程主任擔任導師工作及授課老師協助學習輔導和諮詢，找到論文指導老師後，則由其擔任輔導工作。
- (四)同學之間：同儕之間相互的支持和鼓勵，一直是輔導工作不可或缺的一環，而此非正式的輔導系統，卻往往能夠有最正面的效果。
- (五)高低年級之間：由學長姐來提供低年級學生的輔導和支持工作，提供學習經驗與實務經驗等的分享與交流，將也是另一種輔導系統的發揮。

除了學生輔導之外，本校、院及學程亦提供豐富多元的學習資源和軟硬體設備，其內容分述如下：

(一)學校：

- 1. 學生學習中心：提供學習共享空間、各類學習活動、工作坊、學習資源網(<http://slme.dsa.fju.edu.tw/stulearning>)等，學習資源網更包含各項學習輔導、數位與語言學習、活動訊息、軟硬體設備等訊息。
- 2. 資訊中心：開放校園軟體學生權限下載使用，另資訊中心教室電腦總數 782 台、掃描器 11 台、黑白印表機 6 台、彩色印表機 10 台，以及四間自由上機電腦教室。
- 3. 圖書館：提供各類館藏資源、電子書、電子雜誌與報紙、各類資料庫與期刊論文、視聽資源等。
- 4. 推廣部：提供推廣課程非學分班與學分班、暑寒假活動營、政府與企業委訓等課程訊息。

5. 活動報名系統：提供各類活動的刊登與報名訊息。

<http://www.fju.edu.tw/activity.html>

(二)學院：

設有原住民族社會發展工作室、國際夥伴學習推展中心，並收發提供各類活動與學術訊息，以及提供學習討論空間的登記借用。並於搬遷計畫中設有研究生專屬教室與研討室。

(三)學程

1. 硬體方面：在 101 學年起即有新教學空間的呈現，讓學生可以有充分的學習和運用，如以下說明：

- (1) 研究生教室：研究生專屬教室 1 間，並規劃設置有整體完善的 E 化設備、單槍投影器材、無線網路等教學設備。
- (2) 研究生研討室：研究生專屬研討室 1 間，規劃設置有個人置物空間、個人閱讀區域、多人討論區域與休息區域、書櫃及有線網路節點與 IP 分享器等。

2. 軟體方面：

- (1) 圖書的資源：本校圖書館中具有豐富的中英文圖書館藏、各類期刊與資料庫，截至 102.7.31 的館藏統計，中文圖書計 641,076 冊、西文圖書計 419,290 冊、電子書 1,347,027 冊、中文期刊合訂本 66,074 冊、西文期刊合訂本 93,673 冊、視聽資料 61,711 件、紙本期刊現刊 2,855 種、電子期刊 54,475 種、報紙(含電子形式)1,626 種、電子資料庫 616 種。本學程亦於每年度圖書期刊採購期間，推薦採購非營利組織相關領域之圖書與期刊，以供師生參考及查閱。相關主題圖書資源整理如下表三-1，另將學程課程重要參考書列表於附件三-1。

【表三-1 100-101 相關主題圖書資源整理】

學年度	相關主題圖書 中日文館藏 (冊)	相關主題圖書 西文館藏(冊)	專業及相關 綜合類資料庫 (種)	相關主題期刊 中日文期刊(種) 紙本+電子	相關主題期刊 西文期刊(種) 紙本+電子
100	43,246	40,261	220	893	2,542
101	45,882	41,447	212	966	2,775

- (2) 研討會與實務講座的舉辦：從開設學分學程的期間，依經費及需要分年舉辦不同主題的非營利組織管理議題的研討

會，成立以來亦辦理過四場大小型研討會，藉由研討會的舉辦也為學生提供學習參與和發表論文的机会，作為學術活動的開始，更重要藉由研討會的舉辦讓本學程能夠與社會更多的相關領域，包括政府部門及民間非營利組織部門，能夠互通資訊建立更多交流的機會，以利未來教學和學習資源的充實。此外，配合課程舉辦專業領域學習講座，邀請非營利組織的工作者或管理者，依其專業能力及狀況，做深度的工作分享和經驗交流，並藉由互動討論的機會，能夠使學生得以深入的了解相關業界經營管理的實務狀況。各分別整理如表三-2、三-3 與附件三-2 學程研討會資訊。

- (3) 學術與機構活動資訊的提供：除透過查詢學校活動系統，若有收到學術活動訊息或機構活動資訊，亦透過教室公佈欄、電子郵件與臉書社群等方式轉達給同學們。

【表三-2 99-101 辦理非營利組織管理學術與實務研討會】

時間	主題
102.06.27	從 CSR 到公益創投看企業與非營利組織關係的發展及創新
101.12.28	非營利組織事業化經營的問題與對應兼論與社會企業的關係
101.06.01	經濟發展劇烈變遷下，造成貧窮及失業相關問題和衝擊—非營利組織如何因應與面對
99.12.10	非營利組織管理學術與實務研討會

【表三-3 100-101 專業領域學習講座】

時間	主題
102.07.25	伊甸社會福利基金會之募款
101.12.15	財團法人肝病防治學術基金會經營管理實務
101.12.01	遇見陽光 看見希望 分享一個重視理性溝通與社會責信的公益夥伴
101.11.17	立心慈善基金會的經營管理
101.11.03	愛有多深路有多長-台北市自閉症家長協會附設小貝殼工作坊經營管理
101.10.20	基督教長老會五結教會服務事工的經營管理

參、問題與困難

整體而言，本學程的推動在本校及本院的充分支持下，秉持著本校的教育理念和本院的教育目標，積極的推動和發展，加上由於本學程目前尚基於在北部地區相關學位學程發展的優勢條件，因此所得到

的配合與支持也尚為充足，儘管受限於學位學程的關係，因此在行政組織的編制較為受限，但在其他軟硬體設備以及教學與學習空間方面，仍屬相當充實。在前述有關於學生的學習資源，除了軟硬體之外，雖然本學程的學生大多為有工作的在職者，也因此經濟上的問題相對的較不匱乏，但本院依然提供相關的獎助學金；另外，學校也針對學生的研究成果與表現提供獎助款項，此等皆是有利於學生在此環境的學習和成長。

肆、改善策略

儘管前述所及在本學程的學生皆為成年及在職者，不過本學程對於應有的輔導機制強化和建立，仍不斷的尋求突破和改變，以現有的情況而言，雖然尚稱完整，但為因應環境的變遷和學生狀況的改變，如何強化和深化輔導機制依然是本學程未來思考的重點，以第一年的輔導模式而言，雖然是由學程主任擔任，但仍思考能夠利用適當的機會在課堂之外，能有更多私下個別的輔導或專業輔導的提供，以解決學生可能面臨或遭遇的各種困難，使其更能安心就讀；同時如何再增加各項教學設備，充實軟硬體的內容，使本學程能夠逐漸成為北部地區非營利組織的研究和學習的重鎮，以培養更多具有專業職能的非營利組織管理者為其目標的展現。

伍、項目三總結

前述有關於本學程舉辦的研討會及未來可能舉辦的議題論壇和實務期刊外，本學程仍強調本土化和在地化的深根之外，未來能夠逐漸的擴及與國際化的交流，甚而聘請國外學者能夠擔任短期講座的考量，不過最重要是讓學生對於非營利組織的發展，除了現有的視野觀瞻外，更應該培養國際化和全球化的思維，尤其是非營利組織在國外的發展極為快速和蓬勃，其所面對的問題和遭遇的困難，很快都可能影響到我國；或者有關非營利組織的發展趨勢，例如：近年來所推動的社會企業及非營利組織商業化等等的現象，事實上皆已逐漸在國內形成重大的討論議題和重視的現象，就非營利組織而言，要如何去面對和處理，皆是重大的考驗和挑戰，因此對於本學程的學生，在現今及未來其所面臨和所遭遇的處境將更為複雜，而本學程要如何去因應和調整，也成為重要的課題和任務。

項目四：學術與專業表現

壹、現況描述

本學程以科際整合的方式進行，對於科際整合的利弊在前項的論述中皆有討論，但不容否認的是科際整合依然是最符合也最貼近非營利組織管理的特質，畢竟本學程一再強調非營利組織管理絕對不僅是管理技能的應用，其背後尤其是使命願景的定義皆涵蓋著人文道德的素養和社會關懷的情操，在落實社會行動與實踐方面更是不可或缺的要素；同時本學程所招收的學生皆強調其對於非營利組織的關心或參與，甚而背後有一份對於社會問題及社會發展關心的心意與投入的行動，當然畢竟並非每位學生皆是如此，但此方向的發展是無可避免的。

本學程老師的聘任，除了來自社會科學院、管理學院、法律學院等的相關科系老師的支援外，也因課程規畫及實質的需要，邀請哲學系的老師，以及計畫外聘公共行政領域的老師前來相助。而這些老師雖然其背景來自於不同的科學領域，但對於非營利組織則有不同程度的投入與涉獵，以管理學院所支援的老師而言，其除了對非營利組織有相當程度的關心外，這些老師目前也正在推動社會企業的發展，而社會企業的推動確與非營利組織有著密切的結合與關聯，尤其是透過管理科學的知能用於協助非營利組織能夠在財務及效能的運作上等，皆能夠達到符合管理的目的和績效，更重要是藉由其專業的引介，讓諸多的非營利組織能夠學得在商業化及事業化發展過程中所必須的一些能力條件，同時也藉此使非營利組織能夠朝向社會企業的途徑靠攏。

此外，亦有老師本身與非營利組織有長期的合作關係，並擔任督導或教育的工作，同時也有老師則是擔任非營利組織的董事或相關職位，由此可見其在實務參與方面是不遺餘力。除此之外有幾位老師在其學術的論著上，也會與非營利組織有著密切的關連。由此可見本學程所聘任的老師不論在學術研究、專業教學及社會服務皆能扣緊與非營利組織的相關性，由此可見其所展現的教學內容和品質必然切合本學程的需要，更能滿足學生的學習。

誠如前述，由於老師們大多對於非營利組織有著相當程度的接觸與關注，投入與參與其所涵養和孕育出對於非營利組織的了解和掌握

必然會影響到學生的學習，更值得重視的是本學程的學生多數目前皆有著非營利組織的實務工作，也因此兩者在教學研究的互動過程中更能夠激發出火花和亮點，同時兩者可以有著教學相長的成就和收穫。亦有授課老師反映學程學生確實能夠在上課過程中有諸多的爆點和創意的激發，此乃對於教師而言會有意外的驚喜和收穫。除此之外，老師們在教學之餘，如果其有意於非營利組織的研究工作，也可以從學生所服務的組織或機構取得相關的素材和資料，如此也能豐富老師的研究內容。

隨著學生在第二學年已開始進入碩士論文的撰述，因此其與老師之間能夠建立更密切的合作關係，隨著論文的指導，老師可以引領學生在學術研究上有所長進和突破，也能讓學生多年的工作經驗能和學術研究相互結合，並作為理論的印證和實務的呈現，如此也更能讓學生從單純的工作心得轉化成學術的論述，而這一成果對學生而言非但有其提升的作用，同時對老師而言更能頻添理論與實務結合的實例，更能轉化成為教學的材料和資源，尤其是本土化的個案和經驗。另外，值得重視的是透過教學及研究的過程，老師可能有機會跟學生及學生所服務的機構做密切的結合，學生可能會代表機構邀請老師擔任機構的專業督導或教育訓練，以至董監事會或理監事會的相關工作，當然這種情況並非不可能發生，不過本學程也不是刻意去凸顯此等關係的發展，而是由其順勢而為自然形成。對老師而言，卻有著意表之外的收穫和成就，如此更能夠添增老師們在教學研究和服務上的成果，並且能使其在學術的社區和廟堂之外而有所突破和超越，顯然也具有莫大的滿足和快意。

參考效標：

4-1 教師研究表現之情形。

本學程的教師原則上以其原有專業的特性和學術專長承接不同單位和不同層次的研究，其表現的成果自有其一定的水準和成績。因此對於其學術生涯的發展有其相對的作用和貢獻，除此本學程規畫未來鼓勵本學程授課老師能夠共同提出整合性的研究，針對與非營利組織相關的議題做有系統和有架構性的研究，以累積本學程的學術成果之外，更能增加本土經驗的蒐集和本土資料的彙整。

此外，本學程專任支援教師與兼任教師，原則依其專業領域、教學經驗和關心議題等，承接研究計畫，參與國內外學術會議發表學術文章或期刊論文、專書撰寫、演講等，大略整理如下表 4-1-1：(附件 4-1-1)

【表 4-1-1 本學程教師學術研究情形】

學年	期刊論文	會議論文	專書	專書論文	國科會研究計畫	非國科會研究計畫
98	12	28	2	1	4	5
99	16	33	2	0	2	1
100	22	39	3	1	3	1
101	13	26	4	0	4	0

4-2 教師專業服務表現之情形。

本學程的老師大多對非營利組織的議題有著相當程度的關心，甚而投身與非營利組織功能的提升和業務的改善，特別是運用管理學或相關專長引導非營利組織能夠適應和配合社會的趨勢和潮流，尤其是在社會企業的推動方面有著密切的關連。除此之外本學程的老師擔任非營利組織的督導或教育訓練的角色，甚而進入行政管理階層，擔任董監事或理監事會的重要成員，如此除了藉由親自的投入服務可達到積極的參與關懷之外，更重要能夠獲得學術之外的經驗和心得收穫。

【表 4-2-1 本學程教師專業服務情形】

學年度	演講	專業服務
98	15	73
99	7	30
100	2	26
101	7	33

4-3 碩士班學生之學術與專業表現為何？

本學程現有是以碩士在職專班為主，所招收的學生皆具有在職工作的條件，因此在第一學年的學習過程中，可能有著與學術接觸隔閡的差距與斷層，因此無法在短期內表現出學術能力的特長，不過在專業的表現上則是因本身的工作經驗和老師的服務參與，可以交付激發出有利的學習動機和學習成就，但也未明顯的展現。不過在第一學年的下學期，授課老師大已逐漸感受到學生對學術學習已逐漸適應和調整，其表現除了在課堂之外，另外則是在期末報告的書寫，以及開始

找尋論文指導老師並訂定論文題目，對於論文的想法開始思考方向並逐步落實，而學生已經陸續完成確認論文指導老師，並訂定論文題目與方向（附件 4-3-1）。此外，於 101 學年度結束之際，已有一位學生提出學位論文考試，並順利通過取得碩士學位資格（附件 4-3-2）。而在本學程於 101 年 6 月份舉辦的研討會中，已有學生提出報告與分享（附件 4-3-3），顯見本學程的訓練已逐漸發揮作用，更期許學生能將其所學應用並結合實務回歸於職場當中，而能有更多元與豐富的專業表現。

4-4 碩士班學生之數量與品質。

截止 102 年 10 月教務處統計，本學程學生除休學生外，共有 51 人，原則上本學程所招收的學生，在其報考的過程中，除了需具備的學經歷之外，亦需相關書面資料的佐證，另外還要經歷本學程的口試過程，大致而言，其入學的歷程應該頗為嚴格，對學生而言也是一種能力和品質的呈現，對本學程而言經歷如此的篩選過程，也才能錄取到符合本學程教育目標和教育訓練需求的學生，尤其是在口試過程中，學生們大多能機靈地反映出其工作經驗的能力和表達，也意味著學生除了有著工作經驗，更要具備隨機應變的能力，如此顯示出本學程在篩選學生所提出的品質確保的必要性。儘管本學程 101 學年招生的數量尚未達到部定的員額，其原因多元且複雜，但不容否認社會大眾對本學程的認知尚有待加強，同時也部分顯示國內非營利組織對於管理人才培養的普及性尚未達到一定的水準，不過本學程並不因此基於數量的衝高而偏廢了素質的篩選，此原則是不變且堅持的。

本學程目前招收的學生在資格上皆符合教育部招收的規定，並另需具備工作經驗，雖然其工作未必與非營利組織有必然關係，但其前提應該對於非營利組織有所認識和接觸。但慶幸的是，在第一年招生名額為十五人，其中有兩人因工作及兵役的關係而先行辦理休學，其餘十三人多具有非營利組織的工作經驗，甚至有兩位具有高階的主管資格，因此學生的條件和素質上具有某種程度的水準。而在第二年的招生共錄取二十一人，也大多具有與非營利組織相關的工作經驗。本學程雖然未刻意招收具有非營利組織相關工作經驗者，其原因乃在於希望藉由多元的入學資格，可以吸納未來學生更為多樣性和豐富性，

但事實卻往往呈現具有非營利組織工作經驗者的投入，也代表著本學程逐漸被社會所認同和接受，尤其是在學術發展和實務推動的定位上已相當明確和清楚。(附件 4-4-1 在職生實務工作摘要)

4-5 學生論文主題與實務應用結合之情形為何？

本學程學生在第一學年期中後，開始進行論文指導老師的找尋，目前學生大多找到與其論文主題相關的論文指導老師，原則上本學程並不介入學生論文主題的選擇，但以學生所具有的身分和條件，加上其在課堂上的作業報告，大致已清楚地發現學生對於如何讓論文主題和其實務工作相互結合，其關聯性是極為明顯，如此也正符合本學程設立的初衷，既然本學程再三強調著重在實務與理論的結合，因此自然盼望學生能夠將其工作或服務所遭遇的難題或困境，能夠藉由修課或報告的過程，再加上論文的撰寫尋求滿意的解答或有利的解決，此方向應是不變的原則。學生論文主題列表整理如附件 4-5-1。

4-6 學生參與國內實務應用或創新活動之情形如何？

本學程的學生多為非營利組織的實務工作者或管理者，其應工作或個人的需要，除了在本學程修習課程之外，同時亦能回歸職場，並將所學直接應用於實務場域。此外，亦鼓勵學生可利用機會參與外界所舉辦的各種實務交流的活動，甚至諸多的創新理念和創意構思的發想和研討，對此學生是依其需要和時間做為參與的選擇和判斷，但原則上本學程也鼓勵學生做類似活動的進行，以豐富和充實學生的學習，同時也能夠藉由此機會，與外界同行或同業及相關社群有密切的交流互動，因此其成果值得肯定和稱許。

4-7 學生專業實務能力符合現職需求之情形為何？

依照前述本學程對於學生專業實務能力是否與現職需求的符合情形，重要的是對於學生專業實務能力的評估，通常都是在其畢業之後再由學校做相關的調查，但本學程則認為由於學生原本多已有工作的經驗，而且目前也幾乎皆在職當中，因此其在課堂上所接受的訓練實際上已能夠部分或逐漸的應用到現職的工作上，曾有學生在課堂上提及，在學校所上的課程確實已能夠部分帶進其服務的場域，雖然其成

效未必急速展現，但在潛移默化的過程中，不但學生透過學習而有了觀念和技巧上的變化，而這樣的變化也會影響到工作場域的同儕，甚而激發他們也有在未來考慮投考本學程的打算，畢竟一個工作環境能夠充滿學習的氛圍，甚至成為學習型的組織型態，此論點不單對於一般的企業組織有效，進而對於非營利組織更是絕對的重要，因為對非營利組織而言，其所面臨的社會環境和問題是混亂和繁雜且變化快速的，如何有效且及時的調整服務方案，進而提供對應策略或解決方法是一項重大的考驗，因此透過學習型的組織，能夠讓工作者藉由知識的獲取和累積，進而認知到環境變動的影響和問題發展的嚴重，再者提出相應對策會是一個必然的發展趨勢。對此效應的產生是否完全圓滿和妥當，本學程當不敢居功自許，但相信在本學程所提供的教育環境和學習氛圍之下，必然會對學生產生某種程度的影響。事實上從學生在第一學期剛入學的狀況，到了第二學期上課期間的表現和最後的報告撰寫，已感受到學生的質變，更重要伴隨著明顯的學習動機才有如此的成果展現。

貳、特色

本學程現有 13 位專任支援教師與 1 位兼任老師，每位老師皆在其原有的職位上有其專業的要求和表現，包括各種學術活動的參與、論文著作的撰寫與研究計畫的推動等等，不能否認的是其在最主要的著作表現上仍然會以原有的專業領域為主要的內容，而對於非營利組織則是其另外再發展的次專長，由於本學程並未強制或嚴格規定老師應該在本學程中有定量的研究成果的展現，但原則上皆採用鼓勵的方式希望老師們能夠朝此方向加以開發和拓展，此點和前述並無矛盾之處，原因乃是本學程計畫外聘的公共行政學者即是國內長期以來關注和推動非營利組織成果相當顯赫的學者，其除了在公共行政上的專業領域之外，對於非營利組織的推動有其貢獻，同此有些管理學院的學者可能仍會以其本業的專長為主要的研究論述主題，但其亦可在適當的場合或情境，觸及與非營利組織相關的研究，以前述所及有諸多的管理學院學者目前正投入於社會企業的推動，其除了成立社會企業的相關學會之外，並且舉辦各項的社會企業的工作坊及學術研討會，而在此過程中，皆可看到這些學者與非營利組織之間有著密切的互動和關聯，

同時更重要的是其願意將管理學的知能和技術引介和傳達於非營利組織，進而導引非營利組織能夠提升和進化，此工作的成果皆昭然若是，因此由此可見老師們會願意到本學程來擔任教學的工作，其本身即是對非營利組織有著相當程度的關心與熱誠，進而轉化成參與和投入，而此等成果的累積，自然令人欽佩和肯定。

同時本學程隨著所規劃的研討會的推動與進行，以 101 年 6 月份所舉辦的研討會為例，即有老師撰寫相關的會議論文作為對話的開啟，而更值得慶幸的是，本學程的學生已有一篇報告提出，由此可見在本學程努力所營造的學術氛圍的感染和研究環境的創造，期望日後會有更多的學生在研討會中或是相關的學術平台上發揮，必然有相當程度的參與和表現。

參、問題與困難

雖然一般對於本學程偏重在實務性的特質，也就是大多社會認知皆以為在職專班或學位學程可能在學術性的成就上會較為薄弱，但此點是否即是必然的宿命而且無法翻轉，可能在此尚未有定論，畢竟學生到本學程來除了能夠學到作為專業管理者所具有的專業職能之外，同時也應該具有學術研究的基本能力和條件，而這也是本學程何以在論文撰寫的要求之外，本學程在課程的規劃上，對於社會研究法、社會統計或質性研究方法皆有一定學分的要求，如此意味著本學程，絕非僅是培養工作導向的專業人才，其仍應該具備著應有的研究能力，如此也才能真正的提升管理的效能，且進而增強服務的品質。既然課程的規劃與教學的目標有此密切的結合，因此本學程在現在和未來的課程和相關發展的規劃中，皆盡量朝向營造和開創能夠讓本學程的學生得以在此等良好的環境中，加上老師全力的協助下，能夠具有學術表現的能力和條件，因此前述學生能在研討會中初次的提交報告，應是未來本學程努力方向的開啟。

本學程除了鼓勵學生具備實務與學術的涵養之外，當然也更鼓勵其能夠更上一層樓，雖然本學程並無博士班的課程規劃與設計，但由於本校有商學博士的學位設立，而本學程的授課老師有幾位來自管理學院的師資，因此在教學互動的過程中，更能夠加深和彼此的了解和認識，假如學生具有學術發展的潛力和意願，相信老師也極為願意指

導，使其朝向更上一層樓發展。除此之外國內也有相關的博士班設立，假如學生有此意向的話，應該會有更多的發展和選擇，此點也是本學程強調在實務之外對於學術的營造是不能忽略和偏廢的。除此本學程也強調如何建構國際化的發展和連結，然在草創之初可能受限於經費和相關條件無法快速的推動和促成，但整體而言與國際化的接軌，必然有其相關性和重要性，也因此本學程希望藉由相關的學術活動、研討會舉辦，國外學者的講學邀請等項目的推展，以創造一個本土化與國際化的學習環境和教育空間，如此更能激發學生能夠有更寬廣的視野和宏觀的思維，如此以來，本學程不單是僅擔任非營利組織專業經理人的培養，更是未來非營利組織管理專業教育及學術發展的重要據點。當然此活動的推動，牽涉到本學程未來發展的規劃和設計，同時也牽涉到學生的生涯發展方向，因此兩者是否能相輔相成，端賴未來本學程的永續經營和長遠發展的結合。

肆、改善策略

本學程目前則著重在如何讓實務與理論能相互結合，讓產官學能相互合作，同時也讓科際整合得以順利推動，但除此之外仍然在未來的學術發展中有下列的思考與構想，包括：

1. 是否在大學部中開設非營利組織管理的學分學程，其理由在於非營利組織與學生未來的社會參與，無論在校內及校外，大學部學生皆有諸多的機會接觸社會服務，也因此其對於非營利組織或志願組織會有相當程度的接觸和了解，倘若透過非營利組織管理學分學程的安排，必然能為其增添除了對非營利組織的認識和了解外，更能夠學習基本的管理知識，當然本學程的前身是從學分學程轉型而來，當時因考量整體社會需求且兼顧到未來學位學程設立之際，可能在人力及相關資源的不足而有所割捨，但這並不意味著學分學程的推動即全然放棄，不過本學程仍會全面考量學校的資源和相關配備以及學生意願做一仔細評估再依情況提出具體的方案和作為。
2. 本學程除了現有招收在職學生之外，也考慮到諸多的學生因工作的關係無法完整的接受課程的安排和訓練，也因此本學程會在學校現有的推廣教育上依現有課程狀況開放部分的員額，其動機不純然在

學費的增加，而是著重在社會教育的提供，讓需要對非營利組織管理有進一步學習和認識的人員能夠有機會獲得學習和參與的管道。

3. 本學程也參酌其他外校相關管理學院招生模式，尤其是網路學位的提供可能是其中的項目之一，以現代學習的管道多元化而言，可能不再拘泥於單一的固定教學形式，因此網路學位的提供，可能是一個選項和方向，但此案的推動可能依學校的相關規定和配合的條件做規劃，因此本案恐非短期內可以進行，但卻是一個可發展的預期。
4. 本學程目前受限於兩岸教育政策及教育部的相關規定，對於是否跨海與大陸方面相關學府在課程上做連結合作或是招收外籍學生，事實上都是可以考慮的方向，但在政策限制未解除和政策方向未明朗，本案則被視為一個未來較長遠的規劃，畢竟以本校現有的教學資源加上所成立的科際整合的非營利組織管理碩士學位學程，再配合管理學院在 102 學年開辦的社會企業碩士在職學程，可見本校在此領域的發展已有獨到和特殊的角色和地位，也因此其基於天主教大學的使命願景，其中對於社會關懷和參與的努力和用心，本校既然成立兩個相關聯的學程其發展也必然會受到外界的關心和重視，同時也應該善用此兩項學位學程的教學資源和能量，使其能夠真正的發揮和落實於社會的實踐中。
5. 本學程對於未來的規畫與設計除了在博士班、國際化等議題的著墨之外，依然秉持著對於本土議題的關心和培養本土非營利組織管理人才的責任，因此如何善用本學程的教學資源與北部地區或是其他地方的政府部門和民間組織建立教學訓練的平台，提供教育的資源以利各級政府和民間非營利組織能夠透過本學程的教育資源，以培養和提升非營利組織的專業管理能力，如此也才能夠落實其服務功能的彰顯和服務品質的提升。

伍、項目四總結

由上述學術發展的粗略構想，大致可以瞭解本學程除了擔負現有角色功能的妥善發揮之外，並且賦予未來發展的願景和期盼，如此也才能夠造就永續經營發展的可能。

項目五：畢業生表現與整體自我改善機制

壹、現況描述

本學程經教育部在 100 學年度核定後正式招生開始上課，截至 101 學年結束，已有一位畢業生。以第一屆招生的 15 位學生，其中兩位因工作與兵役關係而辦理休學，其餘學生在 100 學年下學期期中過後，已鼓勵學生依個人的興趣和目標，選定畢業論文的方向和題目，並配合學程行政作業的安排，找尋契合的指導老師討論未來的論文發展方向。除此本學程在 100 學年度與 101 學年度的下學期也已完成第二屆與第三屆學生的招生工作，名額分別為 21 名與 30 名。雖然本學程到目前為止仍在教育和招生的並進過程中，且由於目前僅有一位畢業生，因此對於畢業生表現成果的展現，目前尚無法提供，但一般而言對於畢業生的學習成果及其雇主的反應或滿意度，皆被列為對學生評核的重要指標，但日後本學程除了會依學校規定配合相關的調查之外，本學程有鑑於學生皆是在職生的身份，因此在第一學年的學習結束之後，在本報告的前述以充分說明學生經歷一學年課程的學習和教育的歷練，事實上已有相當程度的改善和進步，無論是在課堂的討論或是期末報告的展現，甚至研討會舉辦的參與，在在顯示學生事實上是有其正向的學習成果和收穫。

本學程在成立後的第二學年時，先行對學生進行相關學習知能的調查，包括學生對課程的滿意情況的反應和建議。瞭解學生除課堂上的學習，對自身的管理知識和技能的增長之外，是否也對非營利組織的本質有更清楚的瞭解和認知。除此之外，本學程當然對於學生在現階段的學習所遭遇的任何困難或阻礙，能夠給於克服或排除，透過同學之間及老師們的關心和協助，給予適當的支持和回饋，尤其是對現行學生而言，因其具有在職身份的關係，且也皆是成年人，因此其所遭遇的問題可能不單是學習，可能還包括工作和家庭生活上，如此也會協助解決和處理，此亦為本學程的重要課題。

參考效標：

5-1 畢業生生涯發展追蹤機制落實之情形。

本學程畢業生生涯發展追蹤機制，配合教育部與校方提供完善的畢業生追蹤機制以及各項措施與調查來進行：

1. 教育部：
 - (1)應屆畢業生滿意度與流向調查。
 - (2)畢業後一年校友問卷及流向調查。
2. 本校公共事務室：
 - (1)畢業校友電訪計畫。
 - (2)校友資料庫系統 (<http://alumni.fju.edu.tw/>)。
3. 學程：
 - (1)配合教育部與學校各項調查問卷、電訪及校友資料庫之更新等措施。
 - (2)畢業離校時除提醒學生更新校友資料庫外，亦更新學生聯絡資訊與建檔。
 - (3)計畫日後成立所友會，聯繫與維持系友情感。
 - (4)學程為資源聯繫之平台，發佈傳達各項學術或活動訊息。
 - (5)學程舉辦研討會或演講等活動，邀請系友發表或擔任主講人，使學生畢業後仍能與學程保持各類學術及實務等互動交流。

5-2 研擬畢業生整體學習成效評估機制之情形。

畢業系友學習成效的具體展現主要為結合所學與實務經驗完成畢業論文，以及將其所學應用於職場或學術會議等各種展現。學生於碩一下學期期中過後至碩二上開學後，需完成論文指導教授的選定，以此開啟論文撰寫之路。本學程預計研擬一套相關流程與規定，以協助學生順利進行論文之撰寫。

101 學年度已有一位畢業生，第二屆學生亦已陸續完成論文題目初定與指導教授選定。碩士在職專班畢業論文及學生論文題目列表已整理如前項附件 4-3-1、4-3-2，學位考試相關事項請見附件 3-4-1。

5-3 自行規劃機制或結合學校之機制，蒐集內部利害關係人、畢業生及企業雇主對學生學習成效意見之情形。

一、 內部師生部分

- (一) 教學評量：配合學校每學期的教學與互動評量之作業，提供學生能表達對於課程學習之意見與反應。開始施測期間，透過各項管道（如：電子郵件、網路社群、海報張貼等方式）

通知學生，鼓勵其上網填答，提高填寫之比例，進而能提供教師作為調整改善課程設計之參考。

- (二) 透過學程委員會、課程委員會等會議，或是非正式聚會活動，徵詢教師對於學生相關資料及學習心得的意見反映，依狀況再進而提案討論。
- (三) 課程委員會：課程委員會成員納入在校生、校內外學者專家、產業界人士及畢業生代表列席，以能蒐集更廣泛的意見以為參考。

二、 畢業生的部分

對於畢業生成效意見的蒐集，由於目前僅有一位應屆畢業生，除配合校方離校時填寫之應屆畢業生調查外，校方就業輔導組與公共事務室亦有提供「畢業一年校友」及「畢業三~五年校友」的調查。日後將配合校方安排的時程來進行，以蒐集畢業生的意見。

三、 雇主部分

日後除配合校方的相關調查外，也將考量畢業生數量與狀況來設計相關問卷與調查來蒐集雇主部分的意見。

本學程原則上是依學校所提供有關對於畢業生的聯繫機制作為對畢業生資料蒐集和維持的主要條件，除此之外本學程也透過系友聯繫組織，包括由畢業生或在校生共同成立的非正式組織，如臉書社團等，作為未來的聯繫管道，同時更利用本學程各項的網路平台與資源，所提供的各種互動聯繫的機制和功能，進而收集畢業生的動態，期許能夠建立完整的意見反應網絡和體系，讓師生或學程與學生之間能夠有著暢通且便利的管道，保持密切的聯繫。

5-4 根據內部利害關係人、畢業生及企業雇主對學生學習成效意見之分析結果，進行檢討修訂核心能力之設計、課程規劃與設計、教師教學與學習評量，以及學生輔導與學習資源提供之情形。

本學程教師教學與學習評量，配合全校同步進行，其中開放有互動平台的設計，學生可以隨時針對課程提出問題或意見，系統亦會立即通知授課教師，教師可以透過回覆進行課程上的師生交流與答覆，

如有需調整之處，教師亦可針對評量中學生的反應來做適當調整。最重要的是，學生畢業之後，對於所學的各種理念知能在實務工作上的各種反映，當然兩年的碩士教育不可能會對學生有多麼巨大的改變或扭轉，不過重要的是其在經過此教育的過程和歷練之後，是否有所獲得和成長，而能夠真正回應到生命意義、生活品質和內涵，也就是其成長不應該只是在工作能力的提昇或改變，甚而只是工作的變換或異動，而是內在價值的改善和調整。

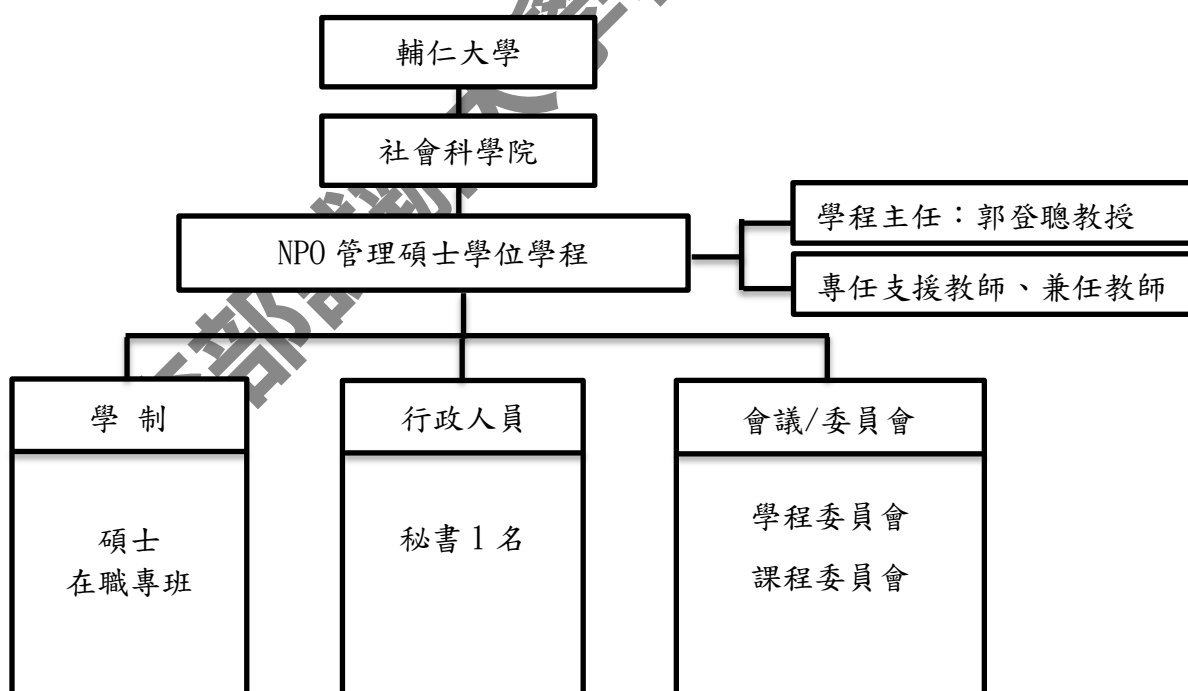
當尚未有畢業生之際，本學程在成立後的第二學年，針對在校生進行學習成效的評估，先行對學生進行相關的調查，包括學生對課程的滿意情況的反應和建議，更重要是要瞭解學生除課堂上的學習，對自身的管理知識和技能的增長之外，是否也對非營利組織的本質有更清楚的瞭解和認知。另外也對學程意見進行調查，大致說明如下與附件 5-4-1：

此次調查對象為本學程碩士在職專班碩一與碩二在學學生，分別已修過 1 學期與 2 學期課程。由學生對學程意見資料來看，這一兩屆招收的學生在其所服務的單位，目前以「擔任基層主管與非擔任主管」為多，多數選擇本學程就讀的原因以「個人興趣」為多。符合本學程為培養對非營利組織有興趣且從事非營利組織服務工作或是非營利組織管理工作者的教育目標。此外，學生於課堂外的收穫，在「人際相處融洽」、「師長言教身教」、「實務領域交流」、「認識學界相關研究內容」的方面，表示贊成與認同，表示受訪學生，雖因在職生身份，身兼工作、家庭與課業，在就讀期間能因與同學有共同目標而努力，為達「共好」而相互幫忙，工作、課業、生活等能相互交流與扶持，此亦為課堂外就讀後的另一番收穫。

在個人學習知能的學習探究，是由管理知能、技術知能、社會科學知能、法政知能和領導知能項目組成。在各項學習知能的調查中，認同程度雖有部分項目達五成以上的認同，但其餘科目尚不高，推論可能受訪學生中，一年級人數的比例較多，其修課歷程僅有一學期，而多數課程仍還在修習當中或課程還未曾修過。雖受訪學生尚未接受完兩年的課程教育，學習知能的認同度有限也可能較不全面，但其各項意見與建議，係可於日後課程檢討中做為參考與調整的方向。

5-5 行政管理機制運作與定期自我改善之情形。

本學程自 100 學年度正式成立，目前整體的行政人員的配置僅有秘書一名，其他老師包括主任，皆由學校相關學院提供支援的相關師資。成立過程中，逐漸參酌相關的學位學程逐步建立行政管理的體系和行政運作的機制，也因此依學校的規定訂立相關行政辦法和委員會，以處理系務發展的運作及學生事務，同時對於課程的規畫及師資的延聘也在相關委員會中得到有效的解決和處理，當然隨著學程的運作經歷加上學生的人數日益增加，因此整體行政機制的改善和調整，自然是不能忽略和漠視的，雖然本學程現有的行政運作機制，是依學校的相關規定而進行，因此其改變和轉化的空間並不大，不過本學程仍希望藉由有效管理知能的發揮，能夠使得現有的行政機制運作得以順利進行，並能發揮積極作用，因此在未來藉由評鑑的過程，將會為學程的發展及整體行政管理機制的改善注入更多的新意和改進的作為，如此將能使本學程得以朝永續經營做有效發展。組織架構圖如下圖 5-5-1，組織各項辦法如附件 5-5-1、5-5-2：



【圖 5-5-1 組織架構圖】

貳、特色

101 學年度本學程已有一位學生畢業，但對於在學生仍持續維繫與關懷的工作，一般而言，假如能在學生學習過程中能夠獲得溫暖和關懷的體恤和照護的話，其在未來畢業之後投入回歸職場，必然會有更多的能量和熱忱產生。誠然從事非營利組織管理的工作，乍看會是比較管理的技巧，因非營利組織本身具有人文素養和社會實踐，因此所培養的學生絕非單純的僅有管理的技巧，對於非營利組織管理的訓練更要有溫暖且熱忱的態度，無論是對於工作的表現、服務的態度、案主的對待與社會的關懷，在在都有所關連和相通，因此本學程的整體規劃和安排即是在此方向上努力和著墨，而此乃為本學程的特色。除了在學生未畢業之前提供該有的協助之外，本學程論文指導老師在論文撰寫、生涯與就學規劃等能夠給予指導，當然其進行的方式或內容，則由論文指導老師自行安排，雖然這些學生皆已成年且具有工作，因此其對於自己生涯的規劃可能已有定見或方向，但仍希望藉由論文撰寫的過程中，提供學生更多的思索和參考，使其在畢業之後能夠有所抉擇和判斷。

另外，對於畢業生在未來的職場服務上能夠與本學程保持密切的聯繫工作，雖然目前學生的人數尚稱少數，但隨著逐年增加，未來與畢業生聯繫的工作會更為繁瑣和複雜，但本學程依然強調學生就是本學程的寶貴資源，無論是其已學得應有的管理能力，或是其服務的工作職場，或是其連結的各種社會資源網絡，在在都是本學程未來極為寶貴的教育材料和學習資源。同時本學程也希望能藉由學生們的畢業並回歸或投身非營利組織管理的相關領域，而能展現其工作的能力和影響力，如此將對於本學程的發展甚而學程社會聲望的提昇，也會有相當程度的助益。日後，本學程會在學校既有的校友聯繫體系之外，規劃由學程的畢業系友所成立的所友會及舉辦各種相關的活動，包括邀請畢業生回來參與學術研討會，或是工作經驗的分享，甚而提供其服務職場的資源，以供學弟妹未來就業或轉職的參考，同時本學程預計未來在現有的網路平台上增加與系友的互動，透過動態的過程隨時保持聯繫和掌握，畢業校友可藉由平台隨時得知本學程的相關訊息，學程也可以在此過程中，讓如此寶貴的資源能夠維持和永續。

參、問題與困難

誠然因為 101 學年才僅有一位畢業生的出現，因此前述的構想可能仍僅限於紙上談兵的狀況，但這並不意味著這些構想是空幻且不實際。事實上學程應該對於現行的學生無論在校或畢業，都應該有一長遠的思考和規劃，本學程具有在職專班的特性，雖然現有的學生其身份具有高階管理者的尚為有限，但這些其餘的學生則在這歷練的過程中確有未來向上提昇發展潛能存在，因此本學程更應該重視這些學生可能為自己或組織，甚而整個社會帶來相當的助益和功用。當然對於學生未來的發展不能純粹用功利的角度來算取，最終還是要回歸到學程與學校之間友善和親近關係的建立，不過不能否認的，學生畢業之後是否能夠正如所願，皆能夠順利的向上提昇，或是有效的服務社會，甚而能回饋本學程或是為學程帶來資源，此等皆有其不可確定性和掌握性。加上學生畢業後可能變遷或遷徙異動，都會頻增未來維繫上的困難，但這些困難事實上是普存在各學校的校友聯繫服務工作上，因此並非意外之事，但本學程依然強調，要如何讓學生對學校或本學程能夠有所回饋或是願意積極參與本學程所安排的各種活動，其前提仍在於這些學生在校期間，學校或學程如何的對待和服務，更重要是其專業上的學習成長是否能充分達成，再加上老師和同學之間如何共創友善溫暖的學習環境和教育氛圍，可能才是決定未來學生回應的重要因素。

肆、改善策略

本學程對於畢業生未來的整體聯繫可能遭遇的問題大致已做了鋪陳和說明，同時也強調其應有的基本對應態度，當然對於畢業生日後如何能夠更有效的發揮其所學，並能與學程保持良好關係是不可避免的重要課題。雖然教育工作不同於貨物的銷售，一則是銀貨兩訖，也就是學生畢業後就與學校中斷聯繫，當然另則則是學校與學生售後保固和維護的工作，此乃強調兩者會有密切關係的保持和互動。如此說法皆有其道理所在，本學程則更進一步提及，學校所提供的教育，尤其是對於這一些成年及在職的學生，教育的觀點應該更著重在永續經營其關係和發展，其最終的目的是在於本學程為非營利組織管理培養了專業管理人才，而這些管理人才將為社會開創更大的回饋與契機，

因此畢業學生絕非單純的藉由本學程謀得一份工作，而其將被賦予更大的使命和願景，而這份理想是否能夠完全達成，某部分則端賴本學程如何做有效的規劃和設計。以前述所提及的，透過各種活動的舉辦，包括學術或非學術的項目，鼓勵學生回校參與或回應當然是其中不可或缺的一環，除此之外，學程也可以利用網路平台提供學生在畢業之後依然可以透過網路的服務，取得學程所提供各項學術資源或實務分享的資訊，以形成學生畢業之後仍有非典型在職進修的機會，有效的拉近畢業學生跟學程之間的互動關係，更重要也提昇學生自我成長的能力和機會，如此將能創造良性的互動關係和循環成果。

伍、項目五總結

針對本學程在 100 學年度成立之初尚未有畢業生，到 101 學年度之際，已有 1 位畢業生，在此所提的對現有在校生的服務或照顧，進而擴及到未來有了畢業生之後，本學程也有粗略的構想和思考，如此不單只是為學生著想，更是為學程的永續經營能夠做長遠的規劃和鋪陳，畢竟學生就是學程的重要社會資源，而其可能構成的網絡體系或資源的連結，進而建構有利的社會資本，將更有助於對本學程做有利的增強和長遠發展的投注，因此對於現有的在校生以至未來的畢業生，本學程皆會一本教育的初衷，全力投入努力以對。

第三章 總結

本學程成立迄今僅有兩年的時間，與國內其他相關非營利組織管理的教育體制相較之下，堪稱仍屬於初期建構發展階段，因此包括行政體系的運作、相關法令和委員會的成立、課程的規劃、師資的延聘以至教學的方式及教育資源的提供，尤其是本學程強調科際整合的推展，在在都在被檢視和考驗的過程當中。藉由評鑑的過程，能夠檢視和反應學程在此發展過程中所做的努力和所展現的內容是否仍有存在的盲點和欠缺，學程本著受教的精神謙卑的接受專家學者的指教和改進的建議，而讓本學程的經營和發展能夠邁向永續和長遠，更如此也不負作為北部地區唯一提供非營利組織管理教育的人才培育的使命和願景的達成。

本學程的設立，自然會遭受諸多的考驗和挑戰，包括在前述 SWOT 分析中，也展現出本學程既有的優勢、劣勢、機會和威脅，因此面對這些條件，如何善用發揮或是問題的挑戰處理，皆是本學程在日後將無可避免的艱難和阻礙，不過本學程也因擁有相對的資源和優點，也相信能夠有效的因應和面對。當然對本學程而言，雖然強調是北部地區唯一提供此類碩士學位學程的教育單位，且本學程也強調在地性和本土性的重要性，但就國內整個教育發展的方向和面臨的問題，尤其是在少子化之後，對於整體高等教育所帶來的衝擊和影響，相信也會逐漸波及到各個層面，因此整個高等教育體系期盼如何藉由兩岸教育的開放和國際化的發展，能夠對現有的教育瓶頸有所突破和解套。

上述的問題，對本學程而言可能其關注的問題不盡然相同，但仍不可忽略整體大環境所帶來的衝擊和影響。尤其是國內近些年來，相關公益慈善和環保生態等相關類型的非營利組織快速成長，但同時由企業投入的各類基金會也不斷地出現，加上各種接受政府委託型態的非營利組織亦不斷的產生。對非營利組織管理而言，這應該是一個蛻變和轉型的時代來臨，特別是藉由管理知能的引進以調整和改善整體的非營利組織管理的體質和內涵，但如此的期待仍是需要透過倡議和宣導的，而進一步影響到非營利組織的重要管理決策層面及實務工作的人才，使其能認真地考量和思索非營利組織未來發展的方向和對於現況的改進與突破。

本學程的設立僅是在面對劇變環境之下所提供非營利組織教育訓練的一個環節，由於成立的年資尚淺，自然未能急速的展現績效和發揮影響，不過本學程在秉持既有成立的宗旨和目標驅使下，相信能為國內非營利組織管理的教育增加生力軍和注入新血輪。教育乃百年大計，對非營利組織而言，其經營更是永續長遠的，兩者的結合實乃承襲著重大的社會期許和社會責任的履踐，因此對本學程而言更是不能有負於此一重大的職責，因而在現在和未來的教育推動和經營發展，自然會一本初衷，懷抱原有的宗旨目標全力以赴，讓非營利組織管理教育能夠深根發芽，並藉由管理功能而發揮作用。

教育部試辦大學校院自我評鑑