

大學推動社會責任與永續發展的優勢、困境與策略 前瞻：以國立臺南大學為例

陳惠萍

國立臺南大學校長

臺灣教育評論學會理事

吳俊憲（通訊作者）

國立臺南大學教育系教授兼系主任

臺灣教育評論學會理事長

一、前言

在全球面臨氣候變遷、社會不平等及少子女化衝擊的背景下，大學不再僅是知識的生產者，而是透過社會參與，成為區域創新生態系中的關鍵節點（Etzkowitz & Leydesdorff, 2000）。自聯合國於 2015 年發佈永續發展目標（SDGs）以來，「永續」已成為全球共同的語言，而大學推動社會責任實踐也已成爲達成目標的具體作為之一（江明修、林子斌，2020; 教育部，2022）。

國立臺南大學（以下簡稱本校）作爲南部歷史最悠久的高等教育學府，深知高等教育是國家人才培育的重要機制，學校校務經營願景清楚定位爲「鼓勵研究的教學型大學」，並將發展「具卓越教學、特色研究，並能實踐社會責任與國際接軌的永續大學」作爲核心目標。在師生努力下，已逐步落實校務發展目標與願景，獲英國《泰晤士報高等教育專刊》評選爲 2018 全球最佳大學前 1000 名，獲國家圖書館 2020 年臺灣學術資源影響力「學位論文資源貢獻獎」公立綜合大學組第 5 名，獲 2023《天下》USR 大學公民調查公立中型大學第 5 名，獲 2024《天下》USR 大學公民調查公立中型大學第 4 名，獲 2024《遠見》全國最佳大學全國綜合及公立大學前 30 強、全國中小型大學前 10 強、南部大學前 10 強、公立大學最佳進步獎，以及教師平均智慧財產權衍生運用總金額全國第一（天下雜誌，2024；遠見雜誌，2024）。

在當前社會環境及高教局勢快速變遷下，學校一方面因應調整組織架構以提高組織效能，重構資源配置以促進發展需求，鼓勵教師創新教學及學生自主學習，研發跨域、模組、數位等課程。另一方面開設偏鄉教育學程以實踐教育正義，推展臺南學以重現在地歷史文化的重視，積極佈局培育國家未來發展所需要的前瞻人力，也善盡社會責任，並透過產學合作實踐學用合一，爲全球永續發展做出實質貢獻，豐碩成果榮獲 2024《遠見》大學社會責任獎「綠色校園組」楷模獎的肯定。

本文以國立臺南大學爲例，聚焦於大學推動社會責任與永續發展的優勢、困境與策略前瞻，期許持續深耕高等教育與善盡社會責任，朝向成爲一所能代表臺灣古都特色的城市大學，以及具卓越教學、特色研究，並能與國際接軌的永續大學之目標邁進（國立臺南大學，2024）。

二、推動大學社會責任的作法與成效

學校推動大學社會實踐發展，歷經探索期以形塑「無邊界大學」，建立各學院之跨域在地課程，協助在地創生；接續奠基期以持續深化為偏鄉而教，開展師生共學等社會實踐課程；現今邁入發展期，進一步精進實現大學社會責任目標「發展在地導向的教學研究，促進在地社區經濟自主」及「培育在地所需人才，建立社區永續發展特色」。學校推動社會責任作法與校務發展計畫之關聯性，如圖 1。



圖 1 國立臺南大學社會實踐基地藍圖。資料來源：國立臺南大學（2024）。校務評鑑報告（未出版）。頁 104。

國立臺南大學在「中長程校務發展計畫書」中，規劃以「具卓越教學、特色研究，並能實踐社會責任與國際接軌的永續大學」作為目標，並以「在地深耕、創新與永續發展」為實踐主軸，其策略包含「跨領域團隊及在地化」及「建立人才品牌與教學品保」等。具體作法說明如下（國立臺南大學，2024）：

（一）建立組織及爭取資源，打造支持系統

1. 設立校級「社會參與辦公室」，垂直整合統籌並協調全校社會實踐各項發展事務，導入校內外資源提升師生社會參與量能。此外，學校推動 USR 的過程，致力於平衡學生、教職員、社區居民及產業夥伴等多元利害關係人之需求，並建立互惠的共生體系（Freeman, 2010）。

2. 鼓勵並支持 USR 計畫發展及延續，例如「為偏鄉而教—打造七股偏鄉教育補給站」，以七股區為中心向外拓展服務共 19 所偏鄉國小，並設立「偏鄉師資培

育微學程」，提升偏鄉師資素質，善盡大學社會責任。又如「幸福集氣，讓愛延續」之社會實踐計畫，為特殊需求學童開發個別化、適性化輔助科技裝置輔具，並將成果推廣至國內外 500 個機構，超過 1,500 位特教學童無償使用，成效卓著，於 2022 年榮獲遠見雜誌舉辦之 USR 大學社會責任獎「福祉共生組楷模獎」。

3. 以校級教學與研究中心整合師生能量，如臺南學研究中心、太陽能電池中心、流域生態環境保育研究中心等，實踐永續發展社會責任。以臺南學研究中心為例，長期致力於臺南在地文化發展與文化資產保存，跨校合作推動文史與數位影音實務議題研究，共產出 41 部「臺南文資影像紀錄片」，出版 4 本專書，協助在地保留珍貴文化資產。

4. 鏈結外部資源，建立夥伴關係，如與聯華電子、行天宮、臺積電、東元、臺灣教育大學系統、嘉新兆福、臺南企業文化藝術基金會等，聯手辦理教學實務相關培育活動，以 USR+CSR 結合教學與在地需求，創造共榮共好。

（二）提供豐富資源，強化師生參與社會實踐量能

1. 訂定「鼓勵教師開設社會實踐課程要點」，鼓勵教師透過社會實踐課程培養學生主動關懷社會議題之能力；另鼓勵教師籌組社群，以不同領域之教師合作開設社會實踐課程，透過課程融入、議題探索與跨域整合、創新教學等策略，協助社區活化及永續發展；第三，參與 USR 與社會實踐相關計畫結合教師評鑑及升等制度，以提升教師與系所參與意願。如戲劇系組織跨領域的教師社群進駐臺南七股的三股社區，共同研發「臺南敘事力」學分學程，並與社區民眾、小學共同創作漫遊劇場，辦理版畫創作展、迷你影展等展演；並於灣裡社區透過表演訓練工作坊，結合地方民眾參與藝文活動策劃，培養地方藝文創作者投入地方創生工作；更將與社區民眾創作辦桌文化以及二仁溪復育與濱海社區雜貨店溫暖人情味的地方故事。。

2. 訂定「鼓勵學生參與社會實踐活動補助要點」，鼓勵學生參與在地議題與投入社會實踐活動，發展跨域交流協作之能力。如特殊教育學系學生，就學期間投入科技輔具推廣團隊，畢業後投入非營利組織擔任秘書長。

3. 開設社會實踐 USR Hub 模組化課程及偏鄉師資培育微學程，鼓勵學生自由選修，開發第二專長；通識教育中心微學分課程，跨院系所開設；「臺南學研究中心」開設「臺南學」系列課程，將課程融入在地精神，提升學生在地認同。因為學生於就學期間能接觸偏鄉教育議題，修習之畢業學生已有 44 人通過教師檢定考試，申請至偏鄉學校實習者 2 人。

具體成效說明如下（國立臺南大學，2024）：

1. 從建立「社會影響力指標」到「結果導向」的治理。例如在「為偏鄉而教」計畫中，不僅統計服務時數，更量化偏鄉學子學力提升及職涯發展的長期效益；另外也將量化指標與教師升等、績效考核掛鉤，使 USR 成為促進教師專業發展及學生職涯發展的助力。
2. 建構「校企共生」的循環經濟實踐基地，推動「產學研一體化」，超越單向式的服務。例如與企業合作開發「綠能回收示範場域」，將研發專利（如光電板回收技術）直接轉化為解決在地環境問題的社會企業，實現校園財務自給與環境永續的雙贏。
3. 導入「在地解方、全球視野（Glocal）」的治理策略，透過全英語授課（EMI）與數位平臺，將在地成功案例（如特教輔具研發）輸出至國際，體現了大學在永續發展目標（SDGs）中的國際領導力（Evans, Karvonen, & Raven, 2015）。
4. 創設「社會實踐虛實整合中心（Living Lab）」，將校園轉化為「活實驗室」，讓學生在校內即能參與真實問題的解決。此外，建立數位治理平臺，整合校務大數據與社區需求，運用 AI 預測區域需求，實現精準參與。

三、困境與改善策略

（一）問題困境

儘管在推動社會責任方面成效斐然，學校仍面臨若干內外部挑戰（國立臺南大學，2024）：

1. 跨領域整合尚顯不足：目前各類 USR 計畫如社會服務、藝文、生態等範疇多各自運作，對於單一場域的在地發展仍缺少系統性的跨領域整合，限制了社會參與的廣度與深度。更詳細說，學校社會實踐範疇及課程豐富，USR 計畫及學生發起之社會實踐團隊亦日漸盛行，各類議題如社會服務、藝文、文史、生態等範疇雖各自發揮社會參與量能，但對於單一場域的在地發展較缺乏跨領域整合，使相關社會實踐多僅能解決單一領域議題。如開設課程及在地實踐能有跨領域之連結，除能鼓勵師生與不同學院、系所之專業討論協作培力，增進溝通能力，亦能減少教師開課量能，更能增廣強化本校社會實踐在地深耕永續發展之效。
2. 師生參與的同質性高：教學創新與社群申請之教師重複性高，難以吸引尚未有經驗的教師投入，限制了社會實踐動能的全面擴散。

（二）改善策略

針對上述困境，未來應積極運用校內、外資源以共同推動社會責任。首先推動各院系參酌 SDGs 指標及本校大學社會責任願景，規劃社會責任推動之進路，整合與凝聚校內資源、發揮各院系專業特色以展社會影響力。其次，鏈結外部資源，結合更多企業或產業，共同推動社會責任。例如進行學、產、官、社四面的合作，共同為解決在地問題（國立臺南大學，2024）。

四、結論

國立臺南大學已由傳統師範體制成功轉型為多元並蓄的綜合大學，並在 2024 年《天下》USR 大學公民調查中榮獲公立中型大學第四名，顯示其辦學成效已受社會肯定。展望未來，為達成「具卓越教學、特色研究，並能實踐社會責任與國際接軌的永續大學」之願景，將從「知識傳遞者」進化為「永續價值創造者」，達成教學、研究與社會實踐的深度融合。

持續深化及前瞻作為如下：

（一）扎根在地：以「臺南學」為核心，落實永續城鄉，成為代表古都特色的城市大學。

（二）國際接軌：積極推展 EMI 全英課程，強化學生國際移動力與競爭力，打造在地國際化大學。

（三）數位治理：建構智慧校園，運用人工智慧與大數據精進校務決策，縮小校務經營與社會期望之差距。

（四）繼續秉持「仁智誠正、勤奮篤實」的校訓，在百年根基上勇於創新，透過社會責任的實踐，驅動社會創新並培育具備全球視野的世界公民。

參考文獻

- 天下雜誌（2024）。2024 USR 大學公民調查報告。取自 <https://www.cw.com.tw>。
- 江明修、林子斌（2020）。大學社會責任與地方創生：理論與實踐。公共行政學報，59，145-156。
- 國立臺南大學（2024）。校務評鑑報告（未出版）。臺南市：國立臺南大學。

- 教育部（2022）。大學社會責任實踐計畫：共創地方永續發展。臺北市：教育部。
- 遠見雜誌（2024）。2024 臺灣最佳大學排行榜。取自 <https://www.gvm.com.tw>。
- Evans, J., Karvonen, A., & Raven, R.（2015）。The university as a living lab for sustainability: A review of relevant literature. *International Journal of Sustainability in Higher Education*, 16(6), 780-798.
- Etzkowitz, H., & Leydesdorff, L.（2000）。The dynamics of innovation: From National Systems and “Mode 2” to a Triple Helix of university-industry-government relations. *Research Policy*, 29(2), 109-123.
- Freeman, R. E.（2010）。*Strategic management: A stakeholder approach*. Cambridge, UK: Cambridge University Press.

