

# 國立東華大學 104 學年度第 1 學期第 1 次自我評鑑指導會議

## 會議紀錄

時間：104 年 11 月 9 日(星期一)下午 14 時

地點：行政大樓四樓 416 會議室

主席：吳主任委員茂昆

紀錄：李凱琳

出席委員：李遠哲院士、劉翠溶院士、王汎森副院長、江博明院士、黃樹民院士、陳竹亭教授、方力行教授、李世光教授、副校長鄭嘉良、副校長翁明壽

請假委員：黃勝雄前總執行長、伊林院士、陳郁秀董事長、許士軍教授、胡勝正院士

列席主管：教務長陳清漂、研發長須文蔚、學務長李大興、國際長褚志鵬（請假，黃翊晴組長代理）、總務長高傳正（請假，陳肯用組長代理）、圖書資訊中心主任黃振榮（請假，楊麗娟組長代理）、心理諮商輔導中心主任王沂釗、理工學院院長林信鋒、管理學院院長林穎芬、人文社會科學學院院長黃宣衛、花師教育學院院長范熾文、原住民民族學院院長童春發（請假，董克景教授代理）、環境學院院長裴家騏、藝術學院院長劉惠芝、海洋學院代表宋秉鈞所長、師資培育中心主任羅寶鳳、秘書室主任秘書劉瑩三、人事室主任陳艷鳳（請假，楊尚融組長代理）、主計室主任張美莉

列席人員：秘書室專門委員呂家鑾、專員廖瑞珠

研發處組長柯學初（請假）、助理石佳玉、助理謝育筌

### 壹、主席致詞

學校主管介紹

### 貳、本校自我評鑑結果簡報

（報告人：研發長須文蔚教授）

簡報說明：

一、本校自我評鑑結果，八個學院系所、學位學程及通識教育計 42 個受評單位，評鑑結果全數獲得通過。

二、評鑑後續檢討主要議題及學校因應策略如下：

（一）人員聘任管制：如何不造成行政與教學單位的分治

成立「組織及人力配置小組」，由翁副校長擔任召集人，教務長、研發長、人事室主任、主計室主任及本校人力資源領域教師 1 人計 6 人共同組成，研擬人力合理配置之準據。

（二）教務規範檢討：學分計算、超鐘點、院級博士班

1. 研議以推廣教育學分班的學分折抵授課學分數。

2. 研議於學院設置博士班，比如人社院博士班、理工學院博士班，由院統

籌分配名額至系所。

(三) 研發規範檢討：教師評鑑與升等（68 條款）廢止

1. 修正「教師評鑑辦法」

- (1) 教師評鑑週期：由三年修正為五年
- (2) 教師得選擇綜合評鑑或多元評鑑其一，參與評鑑。
- (3) 綜合評鑑含教學、研究、服務暨輔導等項(擬於服務項目納入同儕評鑑指標，中長期階段再將教學項目納入同儕評鑑)
- (4) 多元評鑑可任選擇教學、研究、服務其中一項進行評鑑。

2. 修正「教師升等辦法」

- (1) 朝向多元升等
- (2) 討論助理教授 68 條款之存廢或可代替方案

(四) 教師獎勵制度：維持或增加項目(導師與服務?)

1. 配合教師評鑑制度之修正及推動多元升等，研擬新的「講座教授及特聘教授辦法」
2. 持續推動教師獎勵措施
  - (1) 服務部分，自本學年起發給優良導師獎勵金。
  - (2) 教學部分，擬於這一兩學年度恢復教學優良教師獎勵金。
  - (3) 研究部分，維持延攬及留任人才獎勵。
3. 研議設立「服務獎」，提供教師服務（比如社區服務等）獎勵

(五) 就業率提升：行政組織變革，改造「生涯輔導組」

在行政組織變革前，先於現有體制進行盤整，成立「生涯輔導整合工作會」，由學務處、教學卓越中心、心理諮商輔導中心、人力資源或人力培育專業教師及各院共同參與，定期召開會議溝通意見，後續再考量成立專門單位之可能。

(六) 專業教室管理：缺乏具體辦法，建議連結推廣教育

有關專業教室管理，目前缺乏具體辦法，擬參考他校專業教室使用規範，並結合推廣教育的學習，開設專業班別(如藝術課程、電腦課程、語言課程等)，除增加學校收入，亦可促進空間有效運用。

(七) 利潤中心導入：建立中心評鑑制度（退場機制），經費回流款各院系支應辦法法制化

1. 建立中心評鑑制度：績效良好的中心，校方相對給予空間、經費或人員補助；無計畫或成果不佳之中心，應有 3-5 年的退場機制。
2. 經費回流款，目前由各院系彈性使用，擬加以法制化，以活用此經費
3. 產學合作及推廣教育的收入，透過利潤中心概念，給予相關工作人員獎金或津貼。

## 參、指導委員建言與回應

### 一、王汎森委員

- (一) 請學校說明自我評鑑對學校產生的作用及學校對這套制度的評論：現在推行的自我評鑑機制，是不是對的方向？能不能配合各校的特色進行評鑑？是否造成不必要的負擔？現行作法優劣如何？是否達到評鑑應有的效果？能不能針對各校的發展，給予恰當的評論？評鑑週期由三年修正五年是否合理？
- (二) 非常贊成學校推動教師多元升等。
- (三) 取消出國開會補助，是否合宜？

#### 《校長對評鑑週期之說明》

系所自我評鑑週期和教師評鑑週期兩者不同，系所自我評鑑依本校評鑑辦法規定為六年辦理一次，至於教師評鑑週期，本校經參酌評鑑委員建議及其他國立大學規定後，擬由三年一評修正為五年一評。

#### 《研發長對暫停補助教師出國開會之說明》

1. 東華對出席國際會議之補助，分為補助教師和補助博士生兩部分。現受限於校務基金財務狀況，暫時停止教師出國補助，但仍維持博士生出國補助，未來將視校務基金寬裕情形，適度恢復教師出國補助。
2. 自我評鑑制度對學校的好處，簡要說明如下：
  - (1) 行政部門可對整體量化資料進行檢討與反省，透過數字化的管理，有效釐清各項預算支出或重要事項之先後順序。
  - (2) 本校在建構自我評鑑機制過程中，經由與教育部的反覆意見溝通，逐步調整與修訂評鑑法規，得以完善自我評鑑機制。
  - (3) 自我評鑑的最大好處，在於各院系得以展現自我特色，而非採單一齊頭式標準。本校自我評鑑結果能獲得通過，代表評鑑委員對本校特色辦學的肯定，本校更進一步向教育部提出特色大學計畫申請，深根在地教育，拓展與發揚對花東地區的在地服務。

### 二、李遠哲委員

- (一) 學校定位和系所目標應明確，後續方能進一步檢視。
- (二) 學校很多制度仍在教育部框架下進行，但教育部的框架並非完全合理，在評鑑過程中，學校應要有反應機制，由校長向教育部反應，進而鬆綁相關政策。
- (三) 應思考社會環境變遷、學生人數減少等大環境變化，對東華發展的影響。

### 三、黃樹民委員

- (一) 肯定教師多元升等規劃，不以單一評鑑為限，把同儕評鑑納入重要指標。「教學」為大學的重要任務，學校應建立資深教師輔導新進教師教學的機制，

讓新進教師透過輔導，得以掌握與瞭解教學步驟，不僅對新進教師教學成長有很大幫助，更能幫助學生可以很快進入學習狀況。

- (二) 對於人員聘任的管制，一系所如有幾名教師離開，若不能馬上補充，會不會造成教學負擔的加重？學校是否有相關彈性措施，適度反應教學需求？

#### 四、劉翠溶委員

- (一) 有關人員聘任管制，在現在台灣有許多國內外博士畢業生找不到工作的情況下，這是應多方面考量的議題。
- (二) 黃樹民委員所提遇缺不補產生的教學負擔問題，學校應加以考量。

#### 五、陳竹亭委員

- (一) 對於通過自我評鑑結果認定，屬一般性原則，並無特別意見。後續的檢討和因應，才是學校應面對的問題。
- (二) 有關李院長提到，教育部的作法學校如何因應，個人的觀察十年的心得，現在各項評鑑 paperwork 太重（不論是系所評鑑或教師個人評鑑等），造成行政人員疊床架屋的工作負擔，尤其近來在管考上強調 output、outcome，同仁放太多心思在 paperwork 準備，長期來看，這樣的評鑑是否適當，值得重新檢討。
- (三) 不論教學或服務，每一項工作都可用研究的方法去做，學校設立「服務獎」，亦可用研究的方式去做。新進年輕教師和資深教師如何認定自己的 position，如何看待自己的角色和同仁之間的互動，這些關鍵會造成老師在教學或各面向工作的落差。學校研議的辦法看起來都很合理，但應強化評鑑的執行面，方能達到學校設定的預期目標。

#### 六、李世光委員

- (一) 贊成其他委員提出的意見。
- (二) 在產學合作和推廣教育方面，在學校裡面設利潤中心，是不是真的可以把錢發給工作同仁？過去的經驗中，獎金其實不是最大的議題，反而是人員的問題較大，學校老師在這方面需要有一個團隊協助幫忙，但在學校技轉中心或產學合作單位中，有許多非長期聘任的約聘人員(應考量工作人員的長期成長前途問題)，在這樣的架構下，學校要導入利潤中心，同時要設「服務獎」，與在地產業做結合，這些環節如何整合與執行，應進一步考量。

#### 七、方力行委員

- (一) 有關自我評鑑，校方完善而努力的完成，同意通過。
- (二) 評鑑目的在於去蕪存菁、鼓勵進步，建議日後評鑑應著重後續的獎勵方案及具體的汰換成效。
- (三) 特別稱許「利潤中心導入」的勇氣，高深的學問應對產業和社會有所幫助，學校敢把其中具有「銅臭」的參數明文列入(當然還可以列入其他的社會參

數)，其實不容易，值得稱許。

## 八、江博明委員

- (一) 應要先確定學校發展定位，東華為研究型大學、教學型大學或混合型大學，若是混合型大學，研究和教學的比例分配為何，應加以釐清。
- (二) 有關評鑑後續檢討，未來規劃於教學評鑑導入同儕評鑑，理念很好，但執行面並不容易做到。
- (三) 應持續推動教師獎勵，在台灣的低薪制度下，適當獎勵是鞭策老師的動力之一（比如：發表期刊論文給予獎勵），大陸近幾年提供很多這方面的獎勵，台灣亦可參考。

### 《李遠哲委員回應》

對於獎勵方式，個人不認同發表一篇 nature 或 science 給多少錢。獎勵方式有兩種，一種是提供各式各樣的獎勵，比如教學獎勵等等；但教師應有教學、研究和服務等面向，薪水應視教授整體表現而定，而非每項都用獎勵方式。教育部本身應做適當的調整，學術表現好，給予獎勵是好事，但更應從整體制度面考量，以避免短線炒作。每個人研究累積的知識和技術，將來對社會是不是有直接的貢獻，或者需要更長久時間才能做成貢獻，這個圈圈有小有大，應有整體的考量，而非全去炒作短線，這樣永遠無法做大的計畫、長遠的計畫。

### 《江博明委員說明》

與李遠哲院長的想法一致，贊成獎勵，但宜適度。大陸目前就做的太過，把 nature 或 science 當成聖經，台灣也有這樣的錯誤迷思，應重新檢討。

## 九、校長整體回應

- (一) 獎勵確實對老師具有鼓勵的作用，較好的獎勵方式應能反應出老師在教學、研究及服務各層面的貢獻，有效鼓勵及發揮老師的能力。東華的老師跟西部大學不同的地方，在於很多老師對於地方發展抱持著熱情和使命感，這是屬於東華的特殊文化。許多老師投注在社區服務，對社會有卓著貢獻；許多老師致力於教學，對學生產生很大的影響。對於這些 Outstanding 老師，學校正重新檢討特聘辦法和獎勵制度，盼透過機制面的改革，給予相應的獎勵，以凝聚各層面老師的力量。
- (二) 學校資源確實不如西部學校充裕，這也造成人事精簡的相關討論，這部分討論源於兩校合一後，教師人數增加，但面對大環境改變及生源減縮情況下，學校有必要對教師人力做精準估算，需要更有效的規劃與精實課程，讓老師充分發揮能力與價值。因應學校資源的相對缺乏，本校積極導入利潤中心概念，有效利用校內資源（人力資源、空間資源及既有設施），讓老師及學生帶入活動和課程，不僅活化校地，更能充分發揮老師專長，創造更多收入和機會。

(三)有關學校定位及未來長久發展的問題，東華的核心價值在於培育永續、創新、多元價值的人才，而創新和永續需與地方發展相結合，如何讓全校各院各領域一同往這個方向前進，是我們正在努力的目標，希望能突破教育部框架，發揮學校自主，投注五百多名教師人力，對地方發展做最大幫助。

#### 肆、討論事項

**議 題：**本校通識教育暨第二週期系所評鑑之自我評鑑結果認定，請 討論。

**說 明：**本校依據教育部核定通過之自我評鑑機制辦理自我評鑑，評鑑結果全校 42 個受評單位全數獲得通過（請參見：自我評鑑認可結果意見書），如獲本會議認定完成，將提報教育部辦理第二階段自我評鑑結果認定（請參見：自我評鑑結果報告書）。

**決 議：**同意各受評單位認可結果。

#### 伍、臨時動議

（無）

#### 陸、散會

感謝各位委員對本校評鑑結果及因應策略的各項建言，並通過本校自我評鑑結果認定。各方面的意見都是我們前進與努力的方向，在後續召開的校務諮詢會議中，我們將進一步提出中長程發展規劃的構想，請委員持續給予建言。

（散會時間：下午 15 時 15 分）

國立東華大學 104 學年度第 1 學期第 1 次自我評鑑指導會議  
簽到表

時間：104 年 11 月 09 日(星期一)下午 2 時

地點：行政大樓 416 會議室

主席：吳主任委員茂昆

出席委員	姓名	簽到處
校外委員	李遠哲	李遠哲
校外委員	王汎森	王汎森
校外委員	劉翠溶	劉翠溶
校外委員	江博明	江博明
校外委員	黃樹民	黃樹民
校外委員	方力行	方力行
校外委員	陳竹亭	陳竹亭
校外委員	李世光	李世光
校內委員	鄭嘉良	鄭嘉良
校內委員	翁明壽	翁明壽

請假委員	姓名	簽到處
校外委員	胡勝正	請假
校外委員	伊 林	請假
校外委員	陳郁秀	請假
校外委員	黃勝雄	請假
校外委員	許士軍	請假

## 列席人員簽到表

時間：104年11月09日(星期一)

地點：行政大樓416會議室

主席：吳主任委員茂昆

列席主管	簽到處	列席主管	簽到處
理工學院院長 林信鋒	林信鋒	教務長 陳清漂	陳清漂
管理學院院長 林穎芬	林穎芬	研發長 須文蔚	須文蔚
人社院院長 黃宣衛	黃宣衛	國際長 褚志鵬	褚志鵬
教育學院院長 范熾文	范熾文	學務長 李大興	李大興
原民院院長 童春發	童春發	總務長 高傳正	高傳正
環境學院院長 裴家騏	裴家騏	圖資中心主任 黃振榮	黃振榮
藝術學院院長 劉惠芝	劉惠芝	諮商輔導中心主任 王沂釗	王沂釗
海洋學院代表 宋秉鈞所長	宋秉鈞	師資培育中心主任 羅寶鳳	羅寶鳳
主任秘書 劉瑩三	劉瑩三	主計室主任 張美莉	張美莉
人事室主任 陳艷凰	陳艷凰		

秘書室	簽到處	研發處	簽到處
呂專門委員家鑾	呂家鑾	柯學初組長	請假
廖瑞珠專員	廖瑞珠	李凱琳組員	李凱琳
		石佳玉助理	石佳玉
		謝育筌助理	謝育筌