

國立東華大學九十四學年度至九十八學年度中長程校務發展計畫書（草案）

第一章 學校總體發展方針

第一節 設校理念與發展重點、特色

配合政府政策，擔負國立大學之責任

運用地方資源，規劃有特色之系所

務實科技研究，推動花東地區整體建設

凝聚校園規範，培育具有國際視野之人才

加強推廣教育，提供大眾社會教育學習之機制

東華大學為一所校齡年輕之國立學校，地處花蓮，學術發展自創校起始即有三大方向，第一是為國家培育高級人才，第二為與花蓮地緣與資源結合，第三為與國際學術潮流接軌。本校之發展在於強調運用地方豐富的自然及人文資源，院系所的設置與發展為考慮國際學術潮流，兼顧人文及科技的研究，結合當地的自然與人文生態，提昇「在地化」區域整體的學術研究水平，並與當地社區形成緊密而互動的關係。

現代大學肩負著培育人才、創新知識與傳遞知識之功能。本校期許成為一優質學府，在逐步建立優良的校園風氣與健全的校園規章同時，亦注重學生具備專業知識之養成、宏觀之國際視野與對國際事務之應對能力。在成立之際，院系所之設置與發展即規劃了一般高級專業人才之培育，無論是在人文、管理亦或是理工各院，皆有相關系所之成立。隨著國際學術潮流的發展，本校在各項重要知識領域上，如奈米科技與生物科技，亦能隨著國家競爭力與社會脈動的需求而有所表現。

基於特殊的地緣與區域性資源之關係，本校系所之設置力求發揮區域的特色。東部最大之資源與特色之一為蘊含豐富而多樣的自然及人文風貌，深具觀光遊憩事業發展之潛力。為結合地方自然資源，促進產業發展，東華於發展之初即規劃設置觀光遊憩研究所、環境政策研究所與自然資源管理研究所，配合地緣關係發展學術，培養整合自然資源保育、開發、經營及管理之專業人才。

就臨海的地理位置而言，花蓮擁有可觀的深海資源，因此本校與海洋生物博物館合作成立「海洋生物科技」與「海洋生物多樣性及演化」兩個研究所，作深海資源之調查、開發及利用的研究。此外，本校亦成立材料研究所，期以協助花蓮最大的產業—大理石業，提高其產品之品質與附加價值。

由於東部人口外流情況相當嚴重，尤其以年輕人大量外移為最，為克盡幫助地方發展與繁榮之責，東華致力於創造新產業，增加就業機會以留住人才。在創造新產業方面，展望當前國際科技發展潮流，最具潛力且適合花蓮發展即為生物科技與海洋科技。東華在設校早期

便成立了生物技術研究所，並且配合花蓮產業的發展重點，以研究花卉、食品等農產品技術為重點。另外，本校也成立了創新育成中心，與經濟部中小企業處合作，培育許多廠商在花蓮與宜蘭等地開創事業，學術與產業結合之成果是謂豐碩。

本校為配合地域性與工商業之需要，提供公務人員與社會人士在職進修與學術研究之機制，自民國 84 年起，即在花蓮開設公共行政班，民國 85 年起亦開辦了台東公共行政班，提升了公私立機關從業人員之素質。自 91 學年度起，陸續開設了企管碩士學分班、教師在職進修英文第二專長班、企管專題進階班、國小英語師資培訓班與進階班、東部地區主計人員碩士學分班等，各項開班之課程，均獲地方支持與好評，成效甚佳。此外，本校同學在課餘之時，熱心關注地方事務，如主動參與社區營造、協助部份國小之課輔活動等，落實學校與社區之交流。

東華大學的重點發展領域為：生物科技、奈米科技、環境科技、海洋科技、亞太區域經貿整合研究及族群關係與文化等，強調的是「科際整合」的重要性，主張各個領域應朝向整體性的發展邁進。因此，本校籍由聘任教師不同的專業背景，加以系所規劃整合性課程，甚至透過設備、實體建築空間的規劃設計、學程設計及研究群的形成，以達到科際整合的目標。

本校設置於學術資源相對缺乏的東部，且為一年輕之大學，於成立之始，在延攬師資人材方面實屬不易，然而豐富的自然景觀與良好的生活品質確為花蓮一大優勢，為本校延攬了對許多愛好大自然的優秀教師。隨著學校的逐步成長，多年來已漸續吸引並留住許多專業的學者，建構了穩定的師資陣容，學術領域也逐漸完整成形。此外，來自世界各地的教授們，將各校的经验帶進了東華，共同打造了豐富多元的校園文化。

教學環境方面，在加強遠距教學與網路教學相關措施上，除已建置了遠距教室，亦已與多所學校建置了超級視訊格網環境，並有實際跨校進行多校聯合遠距教學、演講與研討會等活動，發展成效良好。在研究上，本校為獎勵教師研究進修以提升教學研究水準，對於各學門的評鑑與教師績效之獎勵，訂立了各項制度及辦法以予鼓勵。在行政效能的提升上，本校注重行政人員的在職訓練與進修，並提供人性化的行政工作環境。教職員之聘任與升等作業均有公開公平公正且暢通之管道，而校長與一級主管每學期皆與教師及行政人員進行座談，提供了溝通與協調的彈性空間。

第二節 校務發展目標

大學的形成與發展，有其源遠流長的歷史，環顧世界各國一流學府，除了具備獨特的校園風貌、一流的教授與學生外，皆有其特殊與令人欽佩嚮往的校風，而校風即是由不同時代背景的教授與學生凝聚各方意見，經多年發展逐漸孕育而成的文化與風格。本校是一所年輕的大學，最有機會開創嶄新的特色、風格與制度，我們不僅追求美好的校園環境、健全與高效率的行政組織，並且企求創造有特色的治學理念和文化風格。

歷經數年的擘劃和推動，東華的各項典章制度已漸次建制完成，奠定了穩定的基礎。民國 89 年經全校教師研商並經由校務會議通過後，將東華的校園精神由「自由、民主、卓越、制度」改為「自由、民主、創造、卓越」。21 世紀高等教育必需扮演著開創人文科技與提振

精神文明的雙重角色，「創造」蘊涵著智識的創新與想像力的啟發，有鑑於大學未來發展須朝向特色的建立，校園文化的追求與發展必須隨著時代的脈動前進，本校期許所有成員皆能發揮「創造」的精神，共創可長可久的校園文化與學術成就。

學術的獨立與自由是一流大學所必須具備的條件，只有在此原則的堅持與維護下，大學才能致力於真理的探索，才能作知識上自由的交流。大學裡最重要的長期成員之一為各領域之學術精湛的教授，東華致力於學術思想自由風格的建立，使教授能長期持續地探索未知學術領域，創造新知識與文明。此外，舉凡學術的發展，院系所的設立與裁撤，學程及課業的變更等學術方面的決定，除了財物資源的考量外，是應該由教授群以合議方式來主導。

為落實「大學自主」精神，本校各項會議之組成，均以教師代表為主，教師經由參與校務，規劃校務發展，推動校務運作。校務會議為本校最高決策會議，議決校務重大事項，以校長、教師代表、學術與行政主管、研究人員代表、職員代表、學生代表及其他有關人員代表組織之。其中教師代表係經選舉產生，人數為全體會議人員二分之一以上，每學期至少召開會議一次。學校重大決策在維護學術思想自由的基本前提下，需要教授、行政人員及學生依其決策內容及性質，充分參與決策。

本校在創校伊始就朝著正確的方向邁進，今後更將不斷的凝聚全校教師（包含研究人員）、學生及行政人員的共識制定校園規章，並長期培養民主素養、強化溝通管道，務使不同的意見有機會作充分的表達。對於可能發生的問題應防範於未然，即使問題發生後，也會遵循適當的制度來面對問題、解決問題。只有權利與責任並重，才能創造一個和諧、高效率的行政體系。

校園的自由與民主是大學理想的境界，但自由與民主的落實，卻需要有校園規範做為基石。沒有規範和制度的校園，將充斥假象的自由及不成熟的民主，而呈現一片混亂。西方社會在強調自由民主的同時，亦呼籲建立「法律與秩序」(Law and order)。社會如此，大學亦然。許多歷史悠久的歐美大學，在合理的校園規範及秩序基石之上，樹立了優良的傳統與精神的典範，值得我們效法。大學最終的目標是追求學術的卓越，相同的資源可以創建出不同型態、不同水準的大學，其最重要的關鍵在於大學的自我期許。本校的開創，強調卓越性，除了校園規劃建築設施要求完整、優雅、效率之外，以精英的高標準培育學生，並堅持高水準的研究成果和高品質的教學，全面追求學術的卓越。

本校在期許邁向高水準大學之校務發展之際，將時時檢討、評估並改進本校的行政及教務結構，將著眼於：在完善制度之基石上，矗立校園民主的巨柱；在校園倫理的規範下，以自由的校風追求學術的卓越。放眼世界各地一流大學，其卓越的成就皆陶鑄於長期的成文與不成文之校園文化。本校秉持自由、開放、和諧、卓越及樸實等原則，逐步建立優良的校園風氣與健全的校園規章，同時強化有關國際事務的專業課程，培養學生具備宏觀的國際視野及應對國際事務的能力，並在東部純樸的民風陶冶下孕育出東華人特有的樸實敦厚的精神。

第三節 展望與期許

由於高科技產業的快速發展，知識經濟時代的來臨，社會結構的急劇變化，加上地球村概念發展的趨勢，時代的脈動提醒著大學教育應有更為寬廣、更加多元的思維與開創性。近年來由於教育改革審議委員會的政策為廣設大學，導致大學院校數量急劇擴增，加上經濟的不景氣，面對政府財政上日益困頓的窘境，教育部對國立大學的補助款已逐年緊縮，嚴重衝擊各大學教學與研究的整體學術發展及校務運作。此外，就學年齡人口的下降與高等教育國際化的壓力，對於正力求茁壯的東華大學，要如何面對此一現實環境的變化、如何自我檢視以為調整因應，將對東華未來的發展有著關鍵性的影響。

面對著高等教育內外環境的轉變，本校抱持著審慎、樂觀與積極的態度面對並接受挑戰。除了持續秉持自由、民主、創造與卓越的校園精神外，也將追求更充實、更美好的校園環境與軟硬體設施，以健全高效率的行政組織，支援整體的教學與研究工作。

在整體學術發展方面，將極力開發並整合資源，發展東華的特色。在系所規劃方面，期以儘速完成將既有系所之博、碩、學士班一貫的完整學術體系，以增加資源並發揮教學、研究與服務的功能。發展迄今，東華已達4個學院、20個大學部學系、22個研究所及9個博士班的規模。94學年度將再新增2個碩士班及3個博士班。東華已成立之系所涵括理、工、文學、管理、社會科學、族群研究等領域，未來仍將積極爭取各個領域皆能有相關系所的設立，以期學術體系發展之完善。

在教學方面，為使學生在專業領域的研習之外，仍能有機會了解其他領域之知識與概念，於通識教育課程，規劃了五大領域的學習，期能透過此一方面的修習規範，給予學生全方位的視野及博雅之知識。在跨領域學程的推展上，目前已有「資訊與文化傳播」、「文學創作」、「情意教育」、「先進材料科技基礎教育」、「生物資訊」、「奈米科技」等學程，未來仍持續朝向教學資源整合的完善與學程規劃完備邁進，期以學生能更加展現出專業的優勢。

在提升學生外語能力方面，加強語言與資訊教育以及國際學術交流，以擴展學生之國際視野。本校共同科、英美語文學系及語言中心，規劃了全方位的英語環境，除了提供各式各樣的多媒體軟體與設備，亦積極推展各項活動，以提升學生的外語能力。為能確實掌握本校學生語文能力程度，本校自92年起，每年辦理學生英語能力檢定測驗等相關事宜，並計畫自94年起訂定學生畢業英語能力要求。此外，為因應國際化之需求，各學院也積極推動與改善外語授課的相關措施。自民國84年起，本校陸續推動了與國內外學術單位的交流並簽訂合作協定，於92年起與捷克Hradec Kralove大學締結為姊妹校，迄今每年皆有持續辦理交換學生之措施。93年9月將有韓國慶州大學交換學生到校。未來將在現有的基礎之上持續努力，並朝向跨領域課程英語化之方向發展，使學生在國際化的時代裡，具備優質的競爭力。

在學術研究方面，提供完善的軟硬體設施，營造更佳的研究氣氛，以確保教師有理想的教學、研究環境，並保有獨創性的成就與榮譽感。本校積極延攬國內外優秀師資到校任教，目前專任教師以上師資具博士資格超過99%。此外，本校提供教師完善的教學與研究設備及舒適的學人宿舍，並推動了學人安居計畫，全方位提升研究與教學績效的

環境。對於熱心教學之教師，訂有「教學特優教師遴選與獎勵辦法」，而在學術研究水平的提升上，亦制定了各種獎勵措施，如「學術研究獎助辦法」。

在跨領域的科際整合研究推動上，將積極推動研究中心之設置，並陸續協調規劃及整合各專業研究團隊，強化各系所整合效應，提升全校教學與研究水準，期許達到一個真正科際整合的境地。目前已有整合理工學院研究團隊之規劃，將進一步發展資源生技與奈米生技領域之研究，規劃發展本校「奈米研究中心」。而「數位文化研究群」的規畫成立，將結合本校之文學創作、數位文化、族群文化藝術與觀光遊憩等學術資源，期以發展另一具特色的研究領域。

於校園文化形塑上，以想像與人本精神，衍生出以學生為主體的多元化、多層次教學環境與研習、活動空間。再力求於科技與人文的平衡發展中，讓理性與感性並行於校園，以理性推動學校與師生的共同成長，以感性來營造熱絡、溫馨、和諧的氣氛，塑立優質的校園文化。

校務發展計畫之具體落實，是在各項計畫執行的過程中，透過訂定之相關管理機制漸次達成。從計畫形成、預算分配、程序管考到績效評估，本校各有不同之具體措施以掌控計畫的進度、預算與品質。除透過各種會議與委員會訂出各種法規外，並要求下列事項：1.各項會議記錄即時上網公開；2.各項會議記錄開始時，首先確定上次會議及決議事項執行情形；3.若有重大案例則由校長指定專責單位追蹤考核。此外，本校自民國 89 年起每年均舉辦（retreat）擴大行政會議，召集全校各行政與學術主管，就全校共同關心之議題，做廣泛而深入的討論，並將所得之共識交由相關單位規劃執行。

在推動整體的校務發展過程中，也將逐步完善評鑑制度，從教學、研究、推廣服務到行政、制度面，均應定期地體檢、自我省思，衡酌在執行成效上的利弊得失，檢視是否符合大學目前及未來發展的需要，再據以調整，為下一步發展打下堅定的基礎。

十二年前的東華景象是一片片西瓜園、甘蔗田、竹叢與蔓草，十二年後的這片土地是由井然有序的建築、綠蔭、與草原所構築的美麗校園。剛滿十歲的東華仍是年輕的，而年輕的本質即是富有朝氣與活力。多數的東華人懷抱著理念、夢想與熱忱，投注於東華校園，經由眾人的努力，東華亦逐漸蛻變與成長。然而東華整體的學術發展與眾人所期待的理想與目標尚有相當的成長空間。面對日益劇烈的校際競爭與高等教育全球化的壓力，東華將在現有之根基上發展，自我鞭策，融匯本校教育之理念，由「自由、民主、創造、卓越」校園精神，盼造就東華人引以為的東華。