



# 建構以花蓮特色為基礎 的東華大學

吳茂昆

中央研究院物理研究所

花蓮中學；淡江大學；休士頓大學  
阿拉巴馬大學；哥倫比亞大學；清華大學  
行政院國家科學委員會；中研院物理所  
Nikkei Asia Prize； Humboldt Research Award  
Ettore Majorana-Erice-Science for Peace Prize  
US NAS Comstock Prize； Bernd Matthias Prize  
中央研究院院士； Foreign Associate, US NAS  
Member, Third World Academy of Sciences

“The object of the educational system, taken as a whole, is not to produce hands for industry or to teach the young how to make a living. It is to produce responsible citizens”

Robert Maynard Hutchins, President  
University of Chicago (1929 - 1951)

***“The object of the educational system, taken as a whole, is to produce experts who know how to make a living, in the mean time to produce responsible citizens who can make impact to the society and industry”***

“整體而言，教育的目的除了養成有能力建立美好生活之專業人士外，同時要培育對社會與產業有影響力的負責任公民”

“Education is what remains after one has forgotten what one has learned in school”

Albert Einstein

“We must believe that we are gifted for something, and that this thing, at whatever cost, must be attained”

“You cannot hope to build a better world without improving the individuals. To that end each of us must work for his own improvement, and at the same time share a general responsibility for all humanity, our particular duty being to aid those to whom we think we can be most useful”

Marie Curie

## 大綱

1. 東華大學願景
2. 東華大學的優勢
3. 如何實現願景？
4. 教師的教學與研究
  - 教師教學與評量
  - 建立機制激勵教師的研究與專業表現
  - 研究與專業表現的機會
5. 課程規劃與學生事物
  - 課程規劃與學生學習評量
  - 學生學習與學生事務
6. 與校友的連繫
7. 優質校園環境的建構
8. 積極推動社會服務
9. 積極推動國際合作
10. 教學、研究資源的爭取
11. 堅實團隊、決策透明、落實理念
12. 面臨的挑戰與機會

希望建構一所完全大學，培育有特色風範、有專業素養、能關懷並服務社會的東華人！

## 東華大學願景

- 因學校的特色大幅提升知名度及能見度，磁吸優秀人才及學生
- 優良的教師與學生均能得到適度的獎勵
- 畢業校友成為企業最愛的人才
- 校園內經常舉辦國際大型活動與國際會議；校園內隨時可見學者大師、藝術家、文學家；校園角落處處可見師生熱烈討論的情景
- 東華人社群成為台灣各地校園與社區互動的標竿

## 東華大學的優勢

- ★ 完整的院系架構：理工、管理、人文社會、環境、教育、原住民、藝術、海洋等領域
- ★ 完整的教育體系（大學、中、小學與幼教），提供實踐推動教育理念與培育卓越人才的搖籃
- ★ 豐富的在地資源：包括地質與生物的多樣性，多元文化，樸實的風土民情，在地鄉親對東華的期許與支持

## 如何實現願景？

### 1. 教師的教學與研究

- ★ 教師教學與評量
- ★ 教師的教學、研究與專業表現
- ★ 研究與專業表現的機會

### 2. 課程規劃與學生事物

- ★ 課程規劃與學生學習評量
- ★ 學生學習與學生事務

### 3. 與校友的連繫

### 4. 優質校園環境的建構

## 教師教學與評量

- 建立東華特色的教師評量標準
  - ★ 理工、管理、人文社會、環境、教育、原住民、藝術海洋等領域各具特色，應有不同的評量標準
- 規劃能讓教師充分發揮其所學專長的課程內容
- 規劃能讓教師教學與研究相輔相成的課程內容
- 提供教師教學專業成長管道與機會，並獎勵教師卓越教學、研究表現

## 建立機制激勵教師的研究與專業表現

- 學校應鼓勵師生參與國內外學術或創新活動
- 學校應有機制對教師申請和獲得研究計畫獎（補）助提供配合
- 學校應有機制鼓勵教師與校外單位合作
- 學校應設立對教師提供校外服務的獎勵措施
- 學校應建立機制強化培育博碩士之數量與品質
- 對教師研究與專業表現成果的評量應與學校的目標相符

## 研究與專業表現的機會

- 涵蓋完整的教育體系（大學、中、小學與幼教）提供實踐教育理念與培育卓越人才的搖籃
- 優質的自然環境是尋求美與和諧的最佳源泉；多元文化及純樸社群提供了文學、藝術發展的絕佳素材
- 猶待開發的土地是學習管理、系統規劃的完美基地
- 豐富的天然資源及地質與生物的多樣提供無窮的研發機會

## 學生學習與學生事務

- 建立機制讓學生來到東華即可深入去瞭解其個人之性向與專長，盡早落實因人施教的教育體制
- 教師應運用多元的教學方法加強學生學習成果 學校圖書儀器、資訊科技、實驗室、專業教室設備及生活機能設施應能滿足學生需求
- 學校應建立機制讓學生參與校內外競賽、及相關課外學習活動之機會
- 學校應提供學生獎助學金、工讀的機會
- 學校需要提供學生導師輔導、導師諮詢、學習輔導、生活輔導和生涯輔導等服務

## 課程規劃與學生學習評量

- 規劃與學校目標與特色相符的課程內容 (核心課程的設置)
- 規劃配合時代需求的課程內容架構
- 規劃應能讓學生完全達成學習目的的課程內容
- 規劃有讓學生因材施教的機制的課程內容
- 規劃應可讓學生盡早參與教師研究工作的課程
- 建立東華特色的學生學習成果評量標準

## 優質校園環境的建構

- 教學空間
  - 壽豐校區 - 教學、研究
  - 美崙校區 - 推廣教育、育成中心
- 學生的生活環境 - 居住的安全與舒適
- 教職員的住宿問題
  - 教職員宿舍及東華安居計畫
- 校園與社區的互動關連、結合
  - 敦親睦鄰與校園附近社群的結合與互動

## 與校友的連繫

- ◆ 應建立機制追蹤校友專業能力與社會需求的配合度
- ◆ 學校應對校友持續關懷與聯繫
- ◆ 學校應建立聯繫管道，追蹤校友生涯發展之情形
- ◆ 學校應建立機制邀請校友協助校務，例如招生，課程修訂等事務

## 積極推動社會服務

- 落實產學合作，協助東部地區產業發展：
  - 觀光產業，深層海水產業、海洋資源
  - 無毒有機農業
  - 原住民，文化創意產業等
- 積極參與國家六大策略產業發展：
  - 醫療照護、生物科技、精緻農業、觀光旅遊、文化創意與綠色能源等
- 繼續推動「學術國際化，服務在地化」：
  - 積極參與國內外學術活動
  - 鼓勵社區與在地企業參與，增加互動與交流，擴散研究能量，分享研究成果



## 積極推動國際合作

- 延攬國際知名學者駐校：提供學生親炙大師風範的機會
- 擴大國際交流：擴大層面包括雙向、長期、短期交換學生、交換教授；設置雙學位學程
- 建立東華大學成為地球村：提供學生在校園內就有國際化的學習環境
- 強化與國際知名大學、研究機構，研發補助機構，甚至企業之實質合作關係

## 教學、研究資源的爭取

- 向中央部會：教育部、國科會、經濟部、原住民委員會、農委會....等爭取
- 與中央研究院，財團法人研究機構合作
- 配合地方政府相關單位的發展
- 與公、民營事業單位合作
- 與相關教育、文化基金會合作

## 堅實團隊、決策透明、落實理念

- 建置具高效率執行力的行政團隊，決策透明、實現理想
- 尊重、採納對校務發展具建設性的意見
- 邀約國際大師級學者來訪，推動國際交流
- 密切與產業界交流，擴大產學合作
- 學生(包括家長)、校友、教職員工、社區及在地鄉親，共同建置和諧的東華人社群
- 全力與可能提供資源的單位協調、溝通，提出願景，爭取資源

## 面臨的挑戰

- 如何因應逐漸減縮的經費與增加的支出？
- 如何因應少子化及國內大學競爭的衝擊下，維持學生人數的成長與平衡？
- 如何面對台灣、中國大陸、亞洲、及歐美地區人才需求的競爭？如何讓人才發揮力量？
- 永續經營

# 東華的機會



- 台灣未來的發展絕對是後山發展的機會！
- 花蓮絕對不是劣勢地區，是資源豐富的地區！  
自然、文化、觀光
- 東華絕不是劣勢學校，而是資源豐富的學校！

*Working Together We  
Can  
Advance  
Into Higher Orbit  
And Beyond ....*

# 未來校長10問

1. 東華大學的特色/質？  
何以和他校不一樣？如何反應在各院的經費與資源的分配上
2. 推動高等教育教學的核心、理念與施政策略？  
亦即，除了作為知識生產與傳播的地方之外 大學應該還有哪些社會責任
3. 落實民主校園的具體做為？  
當行政主管職的 不是當官、而是為教學與研究而服務。講究批判與獨立思考的校園，不應該有官僚體系的長官文化，如何落實草根民主，打破排資論輩的校園封建文化？
4. 增進友善校園的具體做為？  
包括對不同性傾向友善、環境友善、殘障友善、更重要的、對批判與不同理念的友善
5. 綠化有機校園的具體做為？

# 未來校長10問

6. 安全和諧校園的具體做為？  
在校園安全保障與對外開放 及與鄰近社區互動連結部分，如何做到
7. 對弱勢群體的社會責任？具體做為？
8. 提昇教師教學與研究的支持網絡具體做為？  
不可反客為主的讓教學與研究配合行政
9. 發展東華和在地社區伙伴關係的具體做為？
10. 建構東華和國際社群伙伴關係的具體做為？

## 就職演說

教育部林次長、傅縣長、東華大學黃校長、黃院長、東華大學各位同仁、各位貴賓、花蓮的鄉親、各位女士、各位先生，大家早安：

今天非常感謝有這麼多的貴賓到東華大學來參加交接典禮，個人覺得很非常榮幸。東華大學在牟校長，尤其是黃校長過去二十年的努力經營下，已經建立了很好的基礎，而自合校以來，8 個學院更具備了完整的體系，承擔東華大學校長這個職務，個人除了感覺責任重大外，也自許一定要全力以赴。

本來我正式上任的時間是三天後的 22 日。22 日當天是除夕，那一天，對我有很特別的意義。25 年前的除夕，我在 Alabama, Huntsville 的實驗室發現了 YBCO 高溫超導體，此一重大發現，改變了我的生涯；沒有該發現，我大概不會在 1989 年底回到台灣，當然也就可能沒有今天回來接任東華校長的事件。25 年雖然可能只是一個人一生經歷的 1/3，但卻是養成一個具有專業能力、有核心價值觀念的年輕人所必須的時間。回顧我的一生，在花蓮的 18 年成長過程，養成我的性向喜好、基本能力，及待人接物的態度，今天我能有些許成就，在花蓮的養成教育，絕對是最重要的一個階段。因此，在經過 25 年的專業研究生涯之後，我回到花蓮來從事培育年輕人的工作，似有天意。我必須善用此一機會，在我職業生涯的最後一個階段，發揮我的專長，推動我的理念，與東華社群的所有夥伴，一起努力建構「一所完全大學，培育有特色風範、有專業素養、能關懷並服務社會的東華人！」

我相信一所大學之所以卓越是因為它培養出傑出校友，校友與學校結合成一體，共同對社會與人類做出重要的貢獻。我來東華，經由完善的規劃加上執行力，與全校教、職員工及學生共同努力，並與東部的社群、鄉親緊密合作，希望可以促使東華大學從現有的基礎展翅高飛，建構一個完善的東華社群，讓學生在此除了課業的知識鑽研，也學習到如何在社群立足，養成回饋社會的能力，進而成為領袖人物，帶領社會國家的進步。

校園裡，學生當然是大學的主體，大學四年也是人生歷程中一段非常重要的階段。我要鼓勵學生除了鑽研學術之外，也要能多接觸學校及社群的事務，透過這樣的方式養成主動積極的態度。也希望學生藉由主動涉外學習的方式，而不侷限在教室中學習，找到自己的興趣、專長，確立自己未來的目標。

因此，我到東華來，首先希望東華大學能像「家」一樣溫馨，讓外地來此的教職員工或學生，賓至如歸，以校為家，大家生活在一起，互相學習，彼此照顧，一起成長。我希望能引領學校的所有教職員工生，共同塑造一個優質的環境，打造一個老師學有專精，隨時激盪新觀念；而學生積極學習，精力充沛，熱情洋溢的校園。塑造東華成爲一個一流人才互相欣賞，一流學生互相吸引的環境。

當然，更重要的，我們要建構一個完善的環境，讓所有學生得到適才適性的教育，盡情發揮。對一般的學生，要設計一套課程讓他們在學期間，能按部就班接受完整的訓練；而對資優的學生，則要能提供特殊的機會，讓他們能依其特長與興趣完全發揮其才能。

因此，未來幾年，我希望帶領全校師生在現有的基礎上，共同來完成以下幾項目標：

#### 一、建構完善的學習環境

1. 透過全校所有學院的深入討論，建立具東華大學特色的核心課程，讓每個進入東華的學生，養成核心價值概念；並養成學生獨立思辨能力，勇於任事的敬業態度。
2. 透過師徒傳習的方式，提高學習效果，建立業師(Mentor)制度，經驗傳承，充實專業新知。
3. 訓練每位學生都具有專業能力，輔導畢業生充分就業。並透過問題導向的討論學習方式，讓學生具有解決問題的能力，進入社會有競爭力。
4. 透過國際交流、交換學生及外籍學生等途徑，培養學生國際觀，加強學生語文能力，擴大學生視野，以蘊育東華學生具有國際觀的胸襟。
5. 經由參與及體驗，培養學生社會關懷的情操，以深耕社區，與本土契合。

## 二、強化優質教師教學、研究能力

1. 建立具東華大學特色的教師考評制度，強調教學、研究、服務並重的教師評量系統。
2. 推動以議題為主導來帶動研究；各個學院可配合東部特色領域發展相關的專業研究：人文與理工並重，同時強化跨領域的發展。
3. 推動在地、社區的產學研究；集合相關領域人員，協助東部產業的發展，進而對全國的產業開發提供建議。透過各個學院專業領域的整合，考量現有資源與未來發展性，兼顧研發與教學的需求，落實深耕東台灣。

## 三、落實積極社會服務

1. 與東部地區的高等教育機構合作，共同推展具特色的高等教育學成；提供東華的教育資源（尤其是大量的人力資源），與地方的中、小學緊密合作，整體提升東部地區的教育水準。
2. 提供資源協助東部地區產業發展，並與地方政府密切合作，對發展地方的特色產業及國土規劃提出積極建言。
3. 積極參與國家策略產業發展，透過相關院系所、研究中心，主動參與，並與地方相關團隊緊密合作，針對政府推動之六大新興產業，共同開發。
4. 繼續秉持「學術國際化，服務在地化」的東華創校精神，積極參與國內外之學術活動，同時強化知識份子對社區的服務。

## 四、積極推動國際合作

1. 透過本人長期之國際合作經驗與國際人脈，與先進國家之知名大學、研究機構，甚至產業界推展實質合作。
2. 擴大交換學生、交換教授、招收國際學生，逐年增聘短期或長期外籍教授及訪問學者，落實東華大學成爲一個地球村的願景，讓學生不用出國，就可以有類似的學習環境。

最後，我要利用此一機會鼓勵我們的學生，台灣未來的發展絕對是後山發展的機會；花蓮絕不是劣勢地區，是資源豐富的地區；東華絕對不是個弱勢的學校，而是資源豐富的學校！雖然今天的東華在一般人心目中不是所名校，但是俗語說「升高必自下，陟遐必自邇」，一個人過去的學歷、身家背景並不那麼重要，可貴的是，只要潛心努力，同樣可以獲得肯定。以我個人爲例，我從來沒有唸

過所謂的名校，小學、中學、大學、研究所，沒有名校的背景。求學階段所讀過的學校，並不代表你將來的成就將會如何，名校是個錯誤的迷思。只要肯努力，永遠都不會太遲。你們若能懂得在平凡的環境下去掌握人生，持之以恆，必能獲得成功，而東華也將因為你們的成就而留名。