

九十三學年度第二學期第一次擴大行政會議會議紀錄

一、時間：民國九十四年二月十七、十八日

地點：台東知本老爺酒店

二、主席：黃校長文樞

記錄：楊秘書玫棻

三、出席人員：

李副校長少如	張教務長瑞雄	林研發長法正	謝學務長明勳	黃總務長郁文
劉館長漢榆	紀主任新洲	黃主任正吉	林主任文滄	
翁院長明壽(請假)	朱主任至剛	林主任志彪(請假)	鄭主任嘉良	宣主任大衛
趙主任涵捷	郭主任東昊	陳主任俊良		
高院長長	謝主任明勳	傅主任士珍	羅主任瑋	葉主任智魁
李主任道緝	陳主任若璋(請假)	唐所長淑華	石所長世豪	王所長鴻濬
鄭院長治明	池主任文海	祝主任道松	楊主任維邦	蕭主任朝興
陳主任啟斌	陳所長紫娥	許所長世璋	梁所長明煌	
童院長春發	吳主任天泰	萬所長煜瑤	孫主任大川	
張主任委員瑞雄	顧主任瑜君	邱主任紫文		

四、主席致詞暨指示事項：

自二月一日起本校新任主管有管理學院會計系祝道松主任、自然資源管理研究所陳紫娥所長，理工學院資工系陳俊良主任、物理系鄭嘉良主任，人文社會學院公共行政研究所王鴻濬所長，另商請謝明勳教授擔任學務處學務長，共同科主任則由邱紫文教授接任。

本校為綜合性大學，長期以來即自我期許，定位為研究型大學，但實質上受到客觀條件之限制而未能盡如理想。因此，現階段如何定位？東華大學下一步該怎麼走？如何讓全校一齊動起來？這涉及到行政效率的提升，課程的設計與規劃、教學研究水準的提升及優質校園文化的建立等。此次會議議程規畫有三個議題：議程一是各院未來五年發展重點報告與討論，此乃因應教育部評鑑，本校自我評量之後，各院依評量結果，自我檢視而規畫出中長程計畫，並經由院內充份討論形成共識，希望作為未來幾年落實校務發展之依據。盼望全校各院中系所主管能了解全貌，充份討論形成各院重點發展，至於所需資源，校方會全力以赴加以配合。議程二是如何提升老師的教學與學生的學習，這是大學最基本也是最重要的部份，正好教育部今年起提撥經費要辦理追求教學卓越計畫，本校目前正積極研擬四年計畫以極力爭取。

議程三是如何落實老師的績效評量與獎勵。去年年底我有機會參訪美國多所名校，對他們的 teaching center or learning center 多方了解，對其教師養成訓練，深深覺得可以借鏡。過去幾年開源節流之下，累積一筆校務基金，除了充當未來硬體建設之配合款外，一部份可做為本校中長期重點計畫的執行經費，另一部份可挹助於績效獎勵，針對學校教學研究卓有成效的人員，每年提撥一定數額，予以獎勵，希望大家集思廣益設定準則，盼今年八月可實施。這三個議題都非常重要，均賴所有主管共同努力來推動，希望透過這次會議，就東華長遠的發展願景大膽提出整體規劃，互相交換意見，將所得到的共識由各單位或相關委員會立即規劃執行，並予以追蹤管制，俾達到預期的具體成效。希望各位將重點，簡明扼要提出來共同商討。今晚不特別安排議程，自由交換意見，接下來就開始進行第一議題討論。

五、議程討論：

議程一：各院院務報告（節錄如下，全文如附件）：

【理工學院宣主任大衛代理報告未來五年發展重點】

一、共同願景

- 提升研究教學與服務水準，走向優質未來
- 打破舊有系所間的傳統藩籬，以「學程整合」、「領域整合」、「計畫整合」與「研究群整合」作為發展導向
- 營造和諧良好環境，鼓勵同仁取法乎上，以高標準自許，發揮團隊合作精神
- 建立健康與認真踏實的學風
- 躋身國內(中字輩)一流大學之林

二、學制規模發展

- 發展重點以多元化、跨領域及建立特色為目標
- 生物技術研究所博士班、光電工程研究所、電子工程研究所均已報部申請
- 配合教育部政策性輔導重點發展新系所之設置
未來可能新增之系(所)包括 已規劃:應用生物資訊研究所、多媒體與網路研究所
博士班及規劃討論中之研究所:通訊與電訊工程、生物與生醫工程、環境工程、地球科學及奈米科技

三、教學與學程規劃

- 目前本學院跨系所的學程有
- 先進材料學程
- 生物資訊學程
- 奈米科技學程
- 朝向教學資源整合及設立完備的學程
- 各系有系內學程
- 院有跨領域學程

四、本院研究發展成效與目標

- 在國科會計畫的核定件數方面
- 平均每人每年約略有1件國科會計畫，
- 平均每件計畫的核定金額約100萬元
- 在SCI論文成果發表方面，發表SCI論文為每年每人平均1.0篇
- 目標:計畫件數及SCI論文每年成長 10%

五、大型整合型研究計畫/研究中心

- 新世代奈米結構之可見光光觸媒科學與技術(執行中)
- 晶片系統之晶片網路設計與實作(執行中)
- 高性能與多功能的WebGrid系統的設計與製作(執行中)
- 數位創意生活應用技術研發計畫(經濟部學科)
- 奈米鑽石-蛋白質複合體與生物醫學之應用(審核中)
- 東台灣奈米科技核心設施中心(審核中)
- 奈米生技與醫學
- 奈米材料與光電
- 研究中心: =>爭取更多的大型整合型研究計畫
- 奈米科技中心
- 能源與環境研究中心
- 中小企業創新育成中心 生物技術育成中心

【人文社會學院高長院長報告】

未來三年，在學制規模、學術研究與教學三方面，本院發展重點如下：

(一)學制規模發展：在教育部員額總量管制的政策尚未解除之前，未來三年原則上不在現有系所之外設置新系所，重點將定位在協助現有系所發展完整的學制規模，即學士班、碩士班、博士班齊備。依此原則，歷史、運休、臨諮三系，將設法成立研究所，至少應有碩士班。公共行政、財經法律、教育三所，設法向上成立博士班或向下成立大學部。創作與英語文學研究所，其中創作組獨立為文學創作研究所，文學研究組併入英美語文學系碩士班，至九四學年度比較文學博士班正式招生，則英美系的學制規模亦告完備。

(二)學術研究發展：

- 整合各系所內之研究人力，落實或強化所擬定之學術發展重點，多累積其研究成果，建立學術特色。
- 落實全院跨系所整合的八大研究重點領域，繼續鼓勵教師們多作分組討論，期待未來三年內，能提出若干整合型研究計畫，實現成果，並進一步選擇其中成果優異之重點領域，成立研究中心。

(三)教學發展：

- 跨系所學程的設計，是未來的趨勢，將再作檢討，使學程的教學型態能運作更為成熟而有效果。
- 加強系所之間的課程支援，由院規劃全院性跨人文與社會領域的「核心課群」或「基礎課程」，規定學生選修。
- 延續原有規劃，落實、加強「人文與社會科學教學法」的研發，結合「語言中心」、「數位文化中心」、「視聽教室」的設備資源，以充分運用「電腦多媒體教學」。

為因應全球化競爭，配合本校提昇學生外文程度的政策，協助、支持英美語文學系，繼續向教育部申請專案計畫補助，開設全英語授課學程、延聘國外優秀師資或舉辦研究生暑期英文學習營。另外，協助、支持語言中心辦理各種提昇學生英語能力的課程設計、教學、測驗活動。

本院未來五年發展重點擬聚焦在「當代思潮與多元文化」、「身心靈健康服務整合系統」等兩個領域，

一、當代思潮與多元文化研究群：具體而言，本校人文領域，尤其是中西文學領域，極其難得的，已經發展出研究與教學，文學/文化研究與文學創作/文化產製並駕齊驅的健康體質。特別在文學創作/文化產製方面，除了數位文化中心的設立，為未來數位媒體的人才培訓開創了發展契機之外，本院最受國內學界矚目的特色莫過於，無論師資的延攬或課程規劃特色，儼然已蔚為國內文學創作的教育重鎮。展望未來將進一步強化上述中文與英文兩系共同耕耘出來的既有成果，一方面繼續支持具有前瞻性的數位文化之教學與研究，使其進一步在人才培訓上落實人文與科技的整合，另一方面更應藉著即將設立之比較文學博士班特具跨領域學術研究的特色，以當代思潮與多元文化建構為焦點，除了組成與整合研究群之外，更與各系所合辦微型或大型學術活動，並將研究結果轉化為學術論文與獨具創見的評論文章，公開出版，將大學的影響力延伸入社會，期待為國內的文化提昇做出更大的貢獻。本項重點領域發展規劃擬以「當代思潮

與多元文化研究」為焦點，包含「文學創作與多元文化研究群」和「數位文化研究群」兩部份。

二、身心靈健康服務整合系統：起因於一、台灣的社會從農業生產為導向的四、五十年代，進入以工業生產為導向的六、七十年代，到了八、九十年代，我們的社會持續朝向更多元、更快速、更開放的方向前進。目前已進入傳統規範逐漸遭到汰換的後現代社會，層出不窮的心理問題，諸如憂鬱症、焦慮症、身心症、藥物濫用、老人及青少年問題，導致家庭、社會問題的不斷擴散，並面臨惡性循環的危機。二、就地區特性而言，台灣東岸是多元族群地區，其中少數民族的社會、家庭、教育、族群文化與社區發展嚴重缺乏關切，有些族群的適應問題已經嚴重到整個社群幾乎瓦解的地步；原住民就業問題更面臨嚴峻的挑戰，家庭問題如婚姻、單親教養等問題，再加上文化解體的問題更是雪上加霜，以原住民最多的花蓮縣，青少年犯罪率甚至佔全國第二位。由於以上的社會問題，需要一個具學術單位來整合各種資源，用以提昇人民身體健康、心靈成長、情意統整，以預防更多社會問題的產生。三、除了身心問題的預防與治療外，積極追求健康已成為當代社會的普遍價值，spa、藥膳養生、心靈成長等服務快速成長可為佐證，身心健康服務產業將成為二十一世紀的重要產業。本校位於充滿生機、自然純樸的東部，校內涵蓋各種學科領域，若能善加整合各領域建構一個整合教學、研究、推廣於一體的重點發展，將可為本校建立典範與特色。而本校目前具有的相關科系與師資，在發展探索體驗教育與身心健康休閒療癒方面具極大的優勢。只要建立一個機制將既有之分散的資源整合，再輔以投入補強的經費與設備，就能啟動一個極具特色的重點領域。國內各大學在這個領域的投入和成就都相當有限，這對於本校來說，無疑是一個契機。

本重點計畫期盼運用「探索體驗教育實驗場」為教室，設計一系列探索體驗學習之相關學程，以整合運動與休閒、教育、師資培育、諮商與臨床、觀光遊憩，甚至人力資源管理之跨領域、跨學院的課程，使之成為本校別具特色的課程。

【管理學院鄭治明院長報告】

未來三至五年管理學院將發揮並加強其獨特系所之優勢，並積極發展全國惟一以甲骨文（Oracle）軟硬體為主之企業規劃/知識管理（ERP/KM）系統，加強在資訊與全球運籌管理領域之教學與研究，戮力創造晉臻全國頂尖之學術地位。總體而言，本院有些系所具有特殊性，如自然資源管理研究所、環境政策研究所、全球運籌研究所均是全國獨有者，而觀光遊憩管理研究所則為國立大學中惟一者。本院於 94 學年度成立全校第一個跨三個研究所、整合自然資源、環境政策與觀光遊憩之博士班；為本院發揚光大具領航全國的、關鍵性的該學術專門領域提供了利基。此外，本院資管系師資陣容堅強，擁有資料庫領域中國家級之專才，並與本校理工學院之資訊工程系、所互動良好，且主導上述本院甲骨文為基礎之企業資源/知識管理（Oracle-Based ERP/KM）中心，密切配合東華大學以資訊科學為全校發展重點之一的政策。因此，本院未來發展係以整合自然資源、觀光與環境領域以及發展具資訊、全球化、國際運籌特色之管理教、研為重點主軸。冀望集中力量，快速成為全國管理學界中小而美且具有重要特色之佼佼者。今後各系、所之發展方向以及全院資源均應配合。

管理學院未來五年教學及研究方面的發展策略如下：

發展之方向	對應之策略與規畫
整合教學資源，發揮綜合效益	<ul style="list-style-type: none"> ● 整合型跨系所碩、博士學程： <ol style="list-style-type: none"> 1. 在企管系碩士班與博士班之架構下，成立資管組、會計組與財務金融組； 2. 整合企管系與資管、會計與財金三學系（無研究所）之師資專才； 3. 整合自然資源管理研究所、環境政策研究所與觀光遊憩研究所之師資專才，成立博士班，教育部項已核定三位博士生名額。 ● 推廣以甲骨文軟硬體為基礎之企業規劃/知識管理（Oracle-based ERP/KM）之教學研究系統 ● 推動以英語授課之“高科技產業發展與管理”學程 ● 積極爭取將運動休閒系自人文社會學院移轉至管理學院，與觀光遊憩研究所達成系所合一，發揮綜合效益。
整合研究資源，發揮綜合效益	<ul style="list-style-type: none"> ● 持續擴大增強以甲骨文軟硬體為基礎之企業資源/知識管理（Oracle-based ERP/KM）系統。 ● 生產管理/供應鏈作業研究/物流研究團隊之建立 ● 跨系所使用之財、金、經濟資料庫之續訂與增加： <ol style="list-style-type: none"> (1) 續訂 SAS 與 (2) 擴充財、金、經濟學術資料庫（COMPUSTAT、CRSP、與 PACAP） ● 研究資源共享:如地理資訊系統（GIS）之設施 ● 本院學術期刊之推出：1. 觀光與休閒管理學刊；2. 資訊科學管理學刊 ● 籌辦兩岸三地國際觀光學術研討會

【原住民族學院吳天泰所長代理報告】

民族學院的設立固然要適應原住民當前需要，其任務及發展重點為：

1. 培育具專業倫理之原住民人才
2. 推動民族研究及提供政策諮詢，以因應國家整體需要
3. 因應原住民社會需要，維護、發展原住民族語言及文化
4. 推展社區發展與服務，成為終身學習中心
5. 編譯出版民族資料及書刊，成為南島民族研究及資料中心

自九十學年度起，本院曾擬定「中程發展計畫」，其重點如下：

（一）初期計劃（2000-2003年）：二系二所一在職班一中心

- 二系：民族文化學系、民族語言與傳播學系
- 二所：族群關係與文化研究所、民族發展所
- 在職班：族群關係與文化研究所
- 一中心：原住民研習中心

評量中計畫含(1)2005年7月將有二系第一屆畢業生，畢業生後來發展的結果將是重要的檢討指標。升學指數可以幫助我們的教學內容和方法加強；就業指數可讓我們構想

主副修的規劃，積極推動學群/學程的設計。(2)中心的發展將就研究與推廣兩部分做全盤規劃，並主動的提出計畫爭取經費，讓中心成為師生另一個空間來學習與服務。

(二) 中程發展計劃 (2004-2008) 增設三系三所一博一中心

1. **民族事務與發展學系 (2005 年)**：開設民族事務與發展學系之目的，除了與民族發展所相銜接之外，可以設想有關原住民之行政、自然資源之管理人員、社會服務工作人員之培訓工作。
2. **民族教育學程 (2006 年)**：依原住民教育法，指出「民族教育」需要「民族教育師資」，又於 2004 年之全國教育會議和全國校長會議，都指出培育「民族教育人才」的必要性，為此學院有必要做全盤的評估，有關設置「原住民族教育學系」之可行性。
3. **民族音樂與藝術學系 (2007 年)**：藝術研究所順利於 2004 年設置，到 2007 年已有第一屆畢業生。除了評估社會需求之外，大家的經驗及原住民藝術家們的建言之整合，會有助於討論有關開設民族藝術學系。
4. **民族藝術研究所 (2004 年)**：業經教育部核准設立，九十三年八月正式招生。
5. **南島語文 (言) 研究所 (2006 年)** 2005 年本院就有語傳系第一屆畢業生，師資的陣容已顯著的增強，在系所整體發展的考量上，有必要提供更深入的學術研究之環境，並擴大研究面向至整個南島原住民之語言與文化。
6. **民族教育研究所 (2008 年)**
7. **在職班：社工在職碩士班(2007 年)**：如果 2005 年能增設「民族事務與社會工作學系」，師資部分必有餘力設置社工在職專班的設置，是為了提供在職社工人員一個空間來進修。其服務於原住民地區之社工員，有必要用進修增加新知和技術，提昇社工人員的專業知識，和服務的品質。

(三) 長程發展計劃

1. 根據評估已成立之系所、大社會的市場需求及原住民社會文化發展之情形，考慮增設學士、碩士與博士相關的系所，如社會傳播、民族音樂系所。
2. 關心人權是全球性的議題，國家也以此為發展的重要政策之一。本院是否成立南島原住民人權研究中心，或以開設相關課程為宜，需要大家的意見。

另外，在國際學術交流方面，將與國外學校成立姊妹校，也會將有美國匹茲堡大學教授來校講課，而跨系所合作則以朝向東華資源整合為目標，則將與各院合作。

林研發長法正建議：理工學院及原住民族學院應整合院內，提出 2-3 重點發展系所及經費需求。

【校長裁示】 學校是一整合體，為尊重專業，請各院院長負責主導院內意見之整合，確立具特色之發展重點，並排定優先順序，以提供學校做後續支援之參考。

議程二：如何提升老師的教學與學生的學習(2/17 15:40~17:40)

張教務長瑞雄說明：

- ◆ Faculty Development Center 的任務，新進老師需要 orientation 或 mentor's 幫助，助教也需要新進人員座談。
- ◆ 各院各系所課程的重整、規劃與改進，學程的推動與落實。
- ◆ 如何提升學生的語文能力，是否需要通過英語能力檢定。
- ◆ Office Hours 的落實(每週兩次，每次兩小時，不與上課時同一天)，迄今本校網站只有 3-4 位老師有將 Office Hours 上網公告。

參考文件：

- 史丹福大學的 Office Hours
(www.stanford.edu/dept/CTL/teach/handbook/office.html)
- 密西根大學的 Learning and Teaching During Office Hours
(www.crlt.umich.edu/crlttext/P4_5text1.html)
- 佛羅里達大學的 Critical Thinking
- 香港大學 Division of Humanities, Faculty's Office Hours for Fall 2004

議題	綜合與會主管建議之摘要及校長提示，學校未來可能發展方向彙整如下：
Faculty Development Center 的任務，新進老師需要 orientation 或 mentor's 幫助，助教也需要新進人員座談。	1. 辦理新進教師說明會，邀請資深教師提供教學經驗的傳承。 2. 建請出版組將各學術單位之研究成果、學術心得與經驗集結成書，出版優良教師手冊以供參考。為建立品質及維持一定水準，可組織委員會審查控管。 3. 教學的主體以教師本身最為重要，因此教師必須建立誠懇、自信與認真的教學態度與精神。首先要教師對專業知識的充實，其次要研擬教學方法、教材編寫，最後再透過教學評量檢視其教學成效。請教師們不要抱怨學生的學習興趣不高，應著重課堂事前的認真規劃準備，讓學生感受到老師的盡心盡力，進而激發學生的學習意願。此外，在考試試題應朝向活潑性，技巧上的設計。 4. 鼓勵有經驗的教師投入基礎或通識課程，採取深入淺出的方式予學生完整的概念。 5. 發現系所老師有教學、研究或行政上的問題，院長站在第一線，應該可以立即給與適時的協助與輔導溝通。
各院各系所課程的重整、規劃與改進，學程的推動與落實。	6. 東華大學的核心價值，有賴全校師生共同營造。 7. 授權由院內系所先行規畫整併、組織再造，學校予以尊重。 8. 學校核心組織（包含升等及聘用）改造不容易，院長也都是

	<p>由系所主管升任，要廢除院內某一系、所或某教授開課之課程或計畫案，有其限制性存在，自己很難看出自己的缺點與迷思，組織文化很難調整，倒不如由學校行政單位取得共識，再交由院系所去執行。</p> <p>9. 管理學院及原住民學院同質性高，理工及人文社會學院部份系所異質性高，異質性高的單位較難整合，應從同質性高的部份先行推動整合。</p> <p>10. 學校朝學程化發展或許不夠，更要朝模組化來發展，建制不變但要有功能性組合，功能相互搭配組合，來發展整體調配。系所主管籬籬的概念要淡化，而各級課程委員會不再做橡皮圖章，對課程規畫作嚴格把關。</p> <p>11. 校發會的權限與功能應再增強，不應只是處理案件問題，而應以校務推動為主。</p>
<p>如何提升學生的語文能力需要通過英語能力檢定。</p>	<p>12. 為提升學生之英語能力，將先行試辦畢業生英語能力的檢定，未來作為學生畢業的參考指標，並列有配套措施。</p> <p>13. 鼓勵大學部三、四年級學生參與老師的專題研究，及早進入實驗室實驗或接觸更深奧的知識領域，為未來研究或就業做準備。</p>
<p>Office Hours 的落實(每週兩次，每次兩小時，不與上課時同一天)，迄今本校網站只有 3-4 位老師有將 Office Hours 上網公告。</p>	<p>14. 請各院彙整系所老師 office hour 時間表，交由教務處上網公告周知，變更時也請告之相關單位以利修正，</p> <p>15. 可列入老師評鑑或績效評量項目之一。</p>

議程三：如何落實老師的績效評量與獎勵 (2/18 9:30~11:30)

議題	綜合與會主管建議之摘要及校長提示，學校未來可能發展方向彙整如下：
<ul style="list-style-type: none"> ◆ 綜合評量給予獎勵或者教學、研究、服務分開給予獎勵 ◆ 教學績優老師其研究要達到何種水準，研究績優老師其教學要達何種水準 ◆ 如何鼓勵在行政單位兼任各級主管的教師 ◆ 獎勵的額度與比例 	<ol style="list-style-type: none"> 1. 為避免優秀人才流失，轉往他校發展，學校應建立有效的評鑑機制及研究獎勵，公布教師們的研究成果，對於表現優良者給予鼓勵，表現不佳也有所警惕，如此才能鼓勵教師願意留在東華一起打拼。 2. 配合「研究獎勵」與「優良教師獎勵」辦法，研擬本校教師基本績效辦法。 3. 建議獎勵方式： <ul style="list-style-type: none"> ➢ 研究、教學、服務三者分開計分，分別給獎勵，獎勵金可累計； ➢ 或是研究、教學、服務三者分開計分，合併給獎勵，獎勵金可累計； ➢ 或是全部老師都有獎，只是獎金金額不同而已； ➢ 或是比照以國科會對計畫主持人提供對等金額獎勵。 4. 建議量少質精，只針對研究特別突出者予以獎勵，以突顯其成果與貢獻。 5. 學校最大貢獻在學生，學生有成就，就是老師的成就，校務基金金額有限，近程應以吸引優良教師為主，中程才全面獎勵老師，另一方面也可用來吸引優秀學生，學生越傑出，校譽蒸蒸日上，學校自然有吸引力。 6. 獎勵制度與教師升等應分開評估，金額分布廣，名額從寬，且可分等第，並可做為未來評鑑參考。 7. 針對優良人才招聘或想留住將被挖腳之人才或是要獎勵默默耕耘的卓越同仁，方式都不同，錢不是最大的誘因，教學環境是否合宜才是主因，能否留住人，需看有無良好研究環境、交通與住宿條件加以配合。 8. 認真打拼的人最美，許多議題談過，但未能落實執行，以致效果打折扣，因此必須擴大參與層面，請各單位一起動起來。 9. 法治觀念是校園文化很重要的一環，不合時宜的法令典章必須重新檢討，如不能執行即廢除或修正。 10. 雖說五育並重，但學生被要求以智育做評比，故本校宜以研究做主攻，教學為主軸，服務做全面性支援。

六、主席結語

經過兩天的密集討論，大家都很熱心參與，所有的議題全面性討論，所有主管都能認真思考東華未來的發展，每位同仁均能針對學校整體的發展包括學校行政、老師的教學與學生學習、老師的研究與獎勵等，適切地表達自己的意見與看法。這是一個好的開始，希望每個主管都能肩負應有的責任，一起來衝刺，共同打造東華的未來。感謝大家的全心全力的投入，爾後不僅以廣闊美麗的校園為傲，更要以學校的實質教學研究重點表現為號召及宣傳重點。教師能致力研究、學生認真學習，東華的明天必能更美好。