

# 如何為台大成為世界一流大學奠基

◎陳維昭

台大是國內龍頭大學，為努力成為世界一流大學，必須時時惕勵，自我鞭策，這幾年在全體師生共同努力下，研究、教學、行政服務的品質均有顯著之提昇，在校地收回、校產維護、校園建設、校務基金募款各方面都卓有進展，同時積極加強國際學術合作，未來必須著重在架構重整、組織轉型，爭取成為重點大學，走向精緻化、卓越化，為晉身世界一流大學奠定堅實的基礎。

## 一、提昇學術研究水準

從教師歷年獲補助計畫之質量及個人得獎紀錄觀之，本校的研究水準年有精進，而這幾年台大相繼推動各種評鑑，如教學研究單位評鑑、課程評鑑、教師再評估等，更是自我督促、力求進步的具體措施。

### （一）教學研究單位評鑑

〈教學研究單位評鑑辦法〉於 86 年 6 月 7 日經校務會議通過，從 86 學年度起開始實施。三個學年來，已有 79 個單位接受評鑑。評鑑的結果均要求各單位訂出改善時程，並予以追蹤考核，屬於校方權責範圍之事務則協助其解決；透過評鑑的自我檢視，不僅可以發掘問題從而解決之，更能合理運用現有資源截長補短，有效促進對本校各方面水準之提昇。

### （二）教師再評估制度

87 年 1 月 10 日經校務會議通過的〈教師評估準則〉，也是在老師們自我要求的機制下產生。從施行以來，除去年 8 月甫成立的法律學院外，其他九所學院均已完成各院評估辦法之訂定並展開評估作業。本校推動教師再評估制度，不僅首開國內大學先聲，更激勵了其他大學跟進仿效。

### （三）學術研究之整合

為促進科際整合研究，從 86 會計年度起，由校方統籌部分研究經費，購置跨院系共同使用之精密貴重儀器；此外成立跨領域研究中心及推動整合型研究，前者如「生物技術研究中心」，有效整合有關分子生物及生物科技之教學、研究、服務與合作；後者如「數位博物館計畫」及「中國文化經典詮釋傳統之研究計畫」等，均獲致相當顯著之成果。

去年底本校更獲得教育部「大學學術追求卓越發展計畫」補助研究 7 件，總經費達 15 億元。其中，人文及社會科學類有：「東亞民主化與價值變遷：比較調查研究計畫」、「東亞近世儒學中的經典詮釋傳統之研究」、「華人本土心理學研究追求卓越計畫」等 3 件，

自然及生命科學類有：「尖端材料的基礎科學研究」、「電信、資訊與電子前瞻技術研究」、「宇宙學與粒子天文物理學」、「迎向生物科技發展之新紀元」等 4 件，成績卓著。

### （四）教師獲獎頻仍

本校教師在研究方面表現傑出，獲獎頻仍。87 年有 6 位獲選中研院院士，佔該屆當選人總數 26.09%；行政院每年遴選 3 至 5 名的「傑出科學與技術人才獎」，本校均佔有一席之地；而最近三年教育部「國家講座」，本校亦囊括半數（15 人）；近兩年獲教育部「學術獎」者也都在五成以上；而「傑出人才講座」從 83 年度頒發以來，本校歷年得獎者維持在三成左右。

上述榮譽得主鳳毛麟角，而本校教師每每獲獎無數，可見其學術成就甚孚眾望。而從最近幾年國科會傑出獎及優等獎本校得獎率都在 30% 上下來看，顯示總體研究表現質量俱昇。

### （五）學術聲望攀升

根據近期《亞洲周刊》對亞洲十所世界級大學評比結果，本校排名十所世界大學之第五；而 SCI 統計全球科技類文獻數量，1999 年本校在這十所大學中名列第四。數據顯示名次年年向上攀升，但我們未曾因此自滿，仍戮力於提昇質量，不斷地超越自己，維昭常以澳洲墨爾本大學為例指出，1990 年本校 SCI 只有 514 篇，墨爾本大學 1,023 篇是我們的兩倍之多，到了 1996 年我們則以 1,479 篇超越墨大的 1,421 篇，並從此維持領先。

## 二、提昇教學品質

大學以「全人格教育」為最高目標，除了要培養具獨立思考與自主行為能力的知識青年，更要陶冶其服務情操及互助合作之精神，尤其面對知識經濟新時代的挑戰，還要提供多元而專業的選擇，讓學生裝備自己。本著前述理念，台大不斷進行課程革新，包括通識教育、跨領域學程、網路教學、服務課、教學評鑑的實施等，甚至於招生制度也都多所變革。

### （一）通識教育

從 86 學年度開始，「通識教育論壇系列講座」以「我的學思歷程」為主題邀請社會賢達擔任講員，傳承他們寶貴的學習經驗。而從共同教育委員會成立以來，通識及共同課程方案已實施兩年，兩年來不斷修正，日後將廣邀重要學術獎獲獎學者如中研院院士、國家講座等開授課程，加強落實通識教育之內涵。

## （二）跨領域學程

為配合社會脈動，因應時代需求，本校根據〈跨院系所學程設置準則〉設計多元學程，讓學生有系統地修習跨領域課程。81 學年首設「醫學工程學程」，其後陸續設計「地球系統科學」、「永續資源」、「農業自動化」、「婦女與性別研究」、「生物技術」等學程與「生物技術核心實驗課」等。這些學程切入環境、婦女、生物科技等議題，均與人類未來發展切身相關。

## （三）非同步網路教學

網路教學係大學教學方式一項革命性之改變，為因應時代潮流，本校從 86 學年度起推動「四年 200 門課上網」計畫，推展迄今已有 239 門課程上網，實施成效不錯。

## （四）獎勵教學優良教師

為鼓勵教學認真的教師，在 87 學年度制定〈教學優良教師遴選與獎勵辦法〉暨學生問卷調查施行細則，並於同年首度遴選出 91 位教師分別頒授「教學傑出獎」與「教學優良獎」。

## （五）課程評鑑

為幫助授課教師了解學生學習之需求與期待，並改善課程品質，校務會議在 85 年 12 月 17 日通過〈課程評鑑辦法〉，利用網路進行教學意見調查，並於 85 學年第二學期開始實施。而為了讓同學於選課前能充份了解各課程內容及評量辦法，所有課程的課程大綱也同時上網公佈。

## （六）服務課程

為養成學生負責、自律、勤勞、服務與互助合作之美德，86 學年第二學期第一次教務會議通過〈服務課程施行辦法〉，從 87 學年起正式成為新生必修。目前每學期約有四千多名學生選修，學校並配合制訂獎勵辦法，期能從根本上調整學生之認知與行為，而能與通識教育共同塑造全新而優質的校園文化，達成「全人格教育」的目標。

## （七）招生制度

因應大學研究所招生制度之變革，成立招生策略研究小組，首先採用考招分離政策，並於 87 學年進修學士班先行實施。此外，每年 3 月舉辦大學博覽會「杜鵑花節」活動，增進高中生及社會大眾對本校之認識。

## 三、規劃校務長期發展

從 81 年起，先後規劃完成「長程校務發展白皮書」（84 年 8 月），「中程校務發展計劃書」（86-90 年），以為學校經營管理之依循。校園空間之完整與合理分配關乎學校發展至鉅，有鑑於校地嚴重不足，本校積極辦理外借土地與館舍收回，同時籌設新校區。

### （一）外借土地與館舍收回

經過多年斡旋與力爭，已收回台北國防部公館營區（土地面積 4.5 公頃）、國際青年活動中心（已改為台大國青宿舍，建築面積 3,892 坪）、僑光堂（已改名鹿鳴堂，建築面積 1,251 坪）、徐州路「校友會館」產權、台灣省慢性病防治局借地、內政部檔案樓等，另國立編譯館借用房地亦將於 90 年底騰還。

### （二）校產維護

進行實驗林地丈量及登錄作業，目前已完成登記之面積 29,931 公頃，佔總面積 91.3%。國軍八一七醫院房地及鄰近學校用地已由行政院裁定歸還台大，部分作為台大醫院公館院區，已於 3 月初開始營運，除可服務榮譽、附近民眾外，更可對本校教職員工生作最佳之醫療與保健服務，其餘部分規劃為跨院生命科學園區等。另外，88 年完成舟山路及鄰近巷道廢道並變更為校內道路，使校總區校地更為完整。

### （三）新校區籌設

積極拓展中的第二校區前景可期，除台北水源校區是接收原國防醫學校區（土地面積 7,7481 公頃）。宜蘭校區臨海實驗站用地已獲解決，將逐年編列預算興建。新竹竹北校區已獲行政院跨部會審查通過，總面積 41.3 公頃，第一期 22 公頃，預算 74 億元，將由新竹縣政府編列預算捐給本校，由本校辦理有償撥用。雲林虎尾校區甫於近日完成跨部會會勘，校址位於高鐵虎尾站旁，總面積 61 公頃，正辦理土地撥用中，雲林縣議會並通過由政府編列 20 億元預算作為建校基金。

## 四、建設優質校園環境

近數年可謂台大創校以來空前重要工程建設期，維昭深感責任重大，各項興建工程之工務小組成員均聘請專業教授擔任，嚴格監督，確保施工品質及兼顧景觀與安全。而現有校園環境之美化與安全保障也是工作重點之一。

自 85 會計年度起，本校奉教育部指定推行校務基金，自籌 20% 經費，並逐年調高比重，故本校努力推展各項開源節流措施，開源部分包括發行「台大認同卡」、基金運作孳息、推動募款作業等。

### （一）重大工程

迄今已完成農學院附設動物醫院、理學院生化科學大樓、法學院遷回校總區一期工程、新總圖書館、國家地震研究中心大樓、生命科學館、第二學生活動中心一期工程以及凝態科學館等館舍，另興建中的有體育館、第二學生活動中心二期工程、學人宿舍、台大醫院國際會議中心、以及 4 月 12 日才破土的尊賢館等。

### （二）環境美化

為提供師生一個優質的教學及研究環境，本校成立

「校園景觀與綠化小組」，並委請「校園規劃小組」及專業景觀顧問公司就校總區景觀美化，作整體規劃與施工。已完成運動場整修，包括鋪設人工跑道及植草皮；在保障校園安全方面，包括改善椰林大道夜間照明，設置緊急通報電話亭，於管理學院附近增設 600 個汽車停車位等；而甫收回之舟山路及鄰近巷道，也已完成美化初步計畫。

### （三）校務基金

在基金運作方面，透過靈活的操作，使利息收入從過去每年不到兩千萬，增加到每年一億六千萬。

在募款工作方面，以積極協助成立並健全校友組織，設立校友聯絡室，發行《台大校友季刊》，88 年改為《台大校友雙月刊》，在美國成立「國立台灣大學學術發展基金會美國分會」等，凝聚校友向心力，爭取捐款。「學術發展基金」已由四千萬增為六千萬；美國分會初步已募得三十萬美金；截至 89 年 2 月底止，累計捐助收入三億三千多萬元（332,628,186 元），其中，指定用途收入兩億六千多萬元（262,667,302 元），非指定用途收入約七千萬元（69,960,884 元）。

重要館舍如尊賢館、化學大樓、電機資訊二樓大樓、法律學院大樓等建築經費，以及金山醫院土地等都由熱心校友或社會人士捐建，特別是 87 年間財團法人吳尊賢文教基金會捐款兩億興建尊賢館，首創企業捐款國內大學最高紀錄。

## 五、推動行政革新

為增進行政效率，提高服務品質，本校一直致力於推動各項行政業務電腦化，如課務、學籍、成績、文書、財務收支等線上作業；更新校園網路纜線，有效提昇連線速度；針對提升行政品質推動各種具體措施等。

### （一）行政業務電腦化

在教務方面，有改善電腦、電話選課作業系統，學生學籍成績資料電子化，學生申辦證件製作流程自動化等。在總務方面，已完成全面性文書作業及管理電腦化，包括實施收發文同號作業、建立教職員電腦資料系統、公文上網、財務收支及校產電腦化等。其他如法規彙編、《台大校訊》上網，便於使用者查詢。

### （二）校園網路

已建置完成 56 k 撥接設備，以及校總區、醫學校區、法學校區等三校區間寬頻連線。

### （三）行政效率

分別成立「提升行政品質策劃小組」及「行政品質改進小組」，提出具體措施，如簡化各項作業流程、舉辦員工在職訓練等，另設置「績優職員選拔獎勵辦法」，以激勵鼓舞同仁工作士氣。

## 六、加強國際學術交流

要成為世界一流大學需要國際化，我們必須加強國際學術交流，吸引更多留學生及客座教授；同時積極參與國際性組織，提昇本校國際學術聲望。

### （一）校際學術交流

與本校簽署合作協定者已逾百所之多，或是世界知名綜合大學，或是該專業領域翹楚。目前與 30 多所大學進行交換學生，1999 年共送出 90 名，接受 40 名。1998 年並召開「二十一世紀高等教育發展國際學術交流研討會暨世界著名大學校長會議」，有來自歐、亞、澳、美加等地區與本校有建教合作的世界知名大學，如英國愛丁堡大學、劍橋大學、牛津大學、加拿大多倫多大學、日本東京大學等校共 27 位校長或代表與會。

### （二）參與國際組織

本校參與多個區域性和世界性大學組織，其中不乏擔任發起或會務要角，甚至是國內唯一參加的大學。參與創始者如環太平洋地區大學協會（Association of Pacific Rim Universities, APRU）、亞太大學交流會議（University Mobility in Asia and Pacific, UMAP）（現為五個理事成員之一）、中加高等教育會議等，本校國際學術交流中心還擔任後二者國家秘書處工作；應邀加入東亞研究型大學（Association of East Asia Research, AEARU），與清華大學同為該會會員，維昭於 1999 年年會榮膺副會長重任；本校也是國內唯一參加世界大學聯盟（League of World Universities）的大學。

## 結語：願景

展望未來，殷望宜蘭、竹北及雲林三處校區能如期籌建，不僅可紓解本校因校地不足而導致校務無法順利推展之困境，從而能促進地方文化、科技產業發展，回饋社會。

校總區方面，積極籌建當中的工程為數不少，包括新化學館、天文物理與數學大樓（與中研院合作）、公共衛生學院大樓、電機資訊大樓及資訊館二期工程、工綜二館、法律學院館、社會科學院院館（法學院二期工程）、化工新館、人文大樓、農業綜合大樓、學人宿舍及學生宿舍等等，有賴全體校友齊心合力，營造二十一世紀台大校園新風貌。

為爭取成為國內重點大學，校方已組成「推動小組」，由維昭召集，就本校定位、架構重整、組織轉型、系際整合、院際整合、校際合作、國際合作、國際化等議題討論，而各院亦已積極研擬提出各院之規劃方案與發展方向，作為全校計畫書之依據。

惟願全體師生、校友群策群力，在現有基礎之上，精益求精，與台大共同邁向世界一流大學之林。⊕