

國家重點、世界一流

— 建構臺大新世紀形貌

陳維昭

前言

去年，維昭以「從完整到精緻，從台灣到世界」為題，指出新世紀台灣大學必須走的兩條路，一是內在品質之精進以追求卓越，一是本土特色之深掘以邁向國際。今天，維昭要再次強調「追求卓越，邁向一流」、「提昇整體競爭力，領先創造新領域」仍是台大在新世紀中堅持不變的努力方向，也是今後校務施政的策略與目標。

以下，謹自校園文化、研究教學等八個方向具體說明相關思考的措施，期與全校師、生、同仁同心協力，賡續推動，俾使台大成為國家重點大學並能在新世紀初即可晉身世界頂尖學術殿堂。

一、塑造校園文化

所謂校園文化，是校園中成員共享信仰、價值觀與行為模式的總合，它經過長時間的淬鍊及世代傳承逐漸形成，具有凝聚成員認同，從而形塑其行為的功能，而一所大學特有之風格也由此而生。台大歷史久遠，素有學風自由、追求真理、關懷社會等優良的校園文化特色，只是面對社會功利化、世俗化的衝擊，加以二十一世紀學習型社會的需要，必須創造更具創新意義的校園文化，強調專業學養、主動學習、人性關懷及社會正義等積極作為以為因應。據此，維昭以為未來可從營造優質的校園環境與風氣、落實勞動服務精神，以及發揚學術倫理等三方面加強重塑台大優良的校園文化。

(一) 營造優質的校園環境與風氣

1. 透過強化導師制度、設置宿舍導師、大一新生強制住校等措施，強化師生倫理，並藉由師生與共之活動，配合教育與生活，協助同學學習與人格發展，建立良好的師生關係。
2. 獎勵優良社團，藉由多元的社團活動以及經常性的藝文活動，營造優質的校園環境，蘊育儒雅

的校園文化。

(二) 落實勞動服務之精神

本校自87學年度起實施服務課程，希望經由體能勞動、社團公益及專業服務等面向，培養學生負責、自律、勤勞、服務及互助的美德，同時藉由各系自行規劃課程，增進師生情誼並凝聚學生對校系的歸屬感。實施三年來，普獲師生認同，帶動社會整體勞動、服務之風氣；然不可諱言，仍有少數單位流於形式，充滿虛應故事之弊病，今後當落實此一課程規劃、執行之評鑑，避免形成反教育效果，確實達成原有之美意。

(三) 發揚學術倫理

學術是社會公器，具有批判及推動社會進步的力量與責任，也因此社會賦予大學較多的學術自由與崇高的社會地位；相對於此，學術中人理應秉持正直的人格與高度的職業道德，從事教學及研究工作，以探求新知、發表成果及提昇學術水準為己任。然而，學界抄襲剽竊、派系傾軋之事仍時有所聞，少數教師唯名利是圖之作為更嚴重打擊師道尊嚴。為健全學術倫理，本校早已研訂教師倫理守則，期使教師以追求卓越的精神從事研究，以嚴謹的態度處理研究資料，以誠信的態度發表著作，以公正態度參與或接受學術審查，自律自重，並自許做社會之典範。未來仍將持續推動倫理守則相關約定之落實，發揚學術倫理。

二、提昇研究水準

學術研究是大學的靈魂，過去數年，台大致力於提昇研究水準，已獲得顯著之成果，未來將加強促進跨領域之學術整合，以提昇整體競爭力，並重點發展突出領域。現階段具體作法包括：

- (一) 改善並落實系所評鑑及教師再評估制度；
- (二) 整合研究，重點發展，追求卓越；
- (三) 建

立機制，激發教師研究潛能及延攬優秀人才；
(四) 改善研究所基礎設備，培養高素質人才。

(一) 改善並落實系所評鑑及教師再評估制度

在系所評鑑方面：本校自 86 學年度起展開系所評鑑，至 90 學年度已有 97% 的單位完成第一次之評鑑，對提昇各系所教學及研究水準有很大的助益，今後應持續追蹤並評估教學研究的成果，落實評鑑的意義；此外，各單位亦應自行選擇世界著名大學作為標竿，建立自我明確的努力指標，俾能迎頭趕上並領先國際。

在教師再評估方面：目前大部分學院之評估作業均執行良好並發揮預期之功能，未來需改善之處為：1. 檢討現行評估標準，縮短各院寬嚴不一之差距；2. 研擬多元化評量制度，對教師在教學、研究與服務等各方面的表現給予更公正的評估。

(二) 整合研究，重點發展，追求卓越

為整合本校研究人力，發揮群體實力，創造更多領先國際的學術領域，本校除現有之生物技術、凝態科學、人口及性別等跨院研究中心外，並積極推動現有學術單位之整合，如規劃中之生命科學院、國際研究中心等。此外，為因應生物資訊、基因體、奈米技術、生物多樣性、綠色科技等新的研究方向不斷出現，本校亦將積極整合相關研究，以期掌握機先。至於未來的努力方向則包括：

1. **加強整合現有卓越研究計畫**：目前本校獲得補助已進行中的卓越計畫有：東亞儒學、東亞民主化研究、華人心理學、生物技術研究、天文物理學、尖端材料研究，以及電機資訊研究等領域，未來執行成果良好者將規劃發展成為建制性的研究中心。

2. **規畫前瞻性之研究中心**：鼓勵跨院系所大型合作研究計畫，除已核准設立的生物技術研究中心、生物多樣性中心外，未來將規劃推動生醫資訊研究中心、數學科學中心、核磁共振影像／光譜分析儀綜合研究中心、自然環境區域研究中心、材料科技研究卓越中心，以及清潔技術研究卓越中心等功能性或建制性研究中心。

(三) 建立機制，激發教師研究潛能及延攬優秀人才

1. **調整薪資結構**：未來若大學法人化實施，人事薪資制度獲得鬆綁，應可彈性調整薪資結構，以其實際表現取代單純以年資敘薪之制度。

2. **流通教研資訊**：各院教師之研究與教學等各項成果，應分送院內所有教師相互了解，不涉及隱私及著作權部分則可上網公開。

3. **制訂獎勵研究辦法**：對於研究成果傑出者給予經費補助或減少授課時數等實質獎勵。

4. **提供利基，延攬優秀人才**：對新進教師之延攬應力求嚴謹審慎並考慮創新領域發展之需要。除由校方提撥一定經費外，院、系亦應儘量提供資源並妥善規劃空間需求，以為協助。

(四) 改善研究所基礎設備，培養高素質人才

1. **改善博士班基礎教學及研究設備**：在本校爭取成為國家重點大學之努力中，政府正逐漸體認國內大學重點發展之必要，教育部自今年開始推動國立大學研究所基礎教育重點計畫，並選定台大等九所大學為補助對象。本校將善用該項經費，改善研究所博士班基礎教育及設備，提昇其研究能力及水準。

2. **逐年調高研究生比例**：因應研究型大學及國家重點發展方向，逐年調高研究生與大學部學生比例至 1:1。除新增學系以外，原則上大學部人數不宜再增加。轉出率過大之學系應檢討調整其各級學生人數。

3. **提昇研究論文素質**：由校或院制訂研究生指導教師的基本資格，而研究生論文審查及口試委員，雖原則上由指導教授推薦，但其資格應有適度之規範。

三、改進教學品質

大學教育以全人格教育為理想，除培養學生主動學習的態度與方法，養成其終身學習的能力與習慣之外，更要教導學生判斷與分析、創新與求變的能力。為達前述理想，大學的教學方式必須有所創新，以啟發式互動、問題導向、學習者為中心取代舊思維，同時在課程規劃、成績評量等方面也應更具彈性，以滿足個別特色之需求。

(一) 提昇教學意見調查為教學評鑑制度

自 85 學年度開始施行之課程評鑑制度是以網路從事學生對課程意見之調查為主，未來將透過課程評鑑小組對意見調查成績偏低的課程，由課

程規劃、上課情形、考試及評分方式等予以進一步之評鑑，以協助教師改善教學之品質。

(二) 推動課程規劃及評鑑

為因應新世紀學術發展之趨勢，除繼續前瞻規劃開設跨領域學程，使學生能有系統地學習跨領域課程、增加多元學習機會以外，將於未來兩年全力推動課程規劃及評鑑。

課程規劃及評鑑之積極目標在擘劃各系所具前瞻性之課程，從而檢討現有課程是否足夠因應時代發展之需。至於評鑑程序則分兩階段進行，首先由系自評，除檢討現況之外，並應與國內外相關系所進行比較；而院評鑑部分，可由校方補助費用，敦聘各領域傑出之國內外專家來校進行評鑑。

(三) 教學優良獎之改進

為提昇教師教學品質、激勵教師教學熱忱，本校在87年設置全校性「教學傑出獎」及「教學優良獎」，每年有近百位教師獲獎。惟現行辦法限制教學傑出獎之申請年限，對於教學特別傑出之教師恐有不公；因此，未來擬修訂辦法，對於已獲傑出獎多次者即頒予教學成就獎，作為最高榮譽表彰。而系所於教學品質有明顯改進者，可增加其優良教師之名額。

(四) 改善學生學習態度，提昇學習效果

近年來我國大學生人數快速擴張，而學生學習態度則益趨玩忽，導致競爭力減弱，所學無法符合社會需要，亟需設法改善學生學習態度，提昇其學習意願，以培養優秀人才，服務社會。本校未來將繼續執行畢業從嚴並設計合理學習評量標準等方式，加強改善學生學習態度。

1. 加強要求畢業從嚴以根本改善學生學習態度，並對暑修課程之品質嚴格把關，對學生選修資格條件做更嚴謹之規範。同時為順應國際企業用人趨勢，學校必要時將主動提供企業學生在學成績及表現，讓社會獲得較多有關畢業生專長與能力之資訊。

2. 教師對學生之考核應切實並有合理之標準：設計一套評量學生學習成果的合理標準，並要求教師樹立給分常模、盡量親自監考、於授課大綱列明注意事項並於成績加註文字意見等。

(五) 廣續推廣「非同步網路教學」，增進學生學習效果及師生互動

為充份運用網路輔助教學，本校從86學年度起實施「非同步網路輔助教學四年計畫」，提供師生方便有效及多元彈性的媒介與環境，希望促進校內教學品質與學習成效。四年多來成果豐碩，總計已有四百多門課程上網。未來計資中心科技小組將執行「台大課程網」及「通識教育四年提昇計畫」，發展具台大特色之重要課程網建置；配合教育部計畫建置台灣區遠距教學交流網；舉辦教師專業發展訓練，以幫助教師善用科技提昇教學成效等。

(六) 設立教學科技中心，支援教學

目前執行前述課程網建置計畫的科技小組乃計資中心屬下之功能性組成，為長遠發展計，仍應設立一教學資源中心，以統整校內相關教學資源單位，除提供各種相關之諮詢服務以外，並主動為教師開辦教學方法與評量、多媒體教材設計等專業設計課程，以及建構教學資源資料庫，作為卓越教學所需之各項教學資源與支援之後盾。

(七) 加強對新進教師教學之訓練

為補強新進教師實務經驗之缺乏，提昇其教學品質，並因應網路教學方式之革新，應辦理各種教學方法養成之訓練課程，有效促進教學水準之提昇；同時，也應藉由教育理念之分享，建立新進教師敬業樂業的態度，永保教學品質之維持。

四、維護校園環境 推動校園建設

校園是師生學習、生活、運動及休憩活動的場所，一個優質的校園環境不僅要提供適於教學與研究的設施，同時也應具有前述多元服務的功能。由此可知，經營一個優質的校園環境是一所國際性大學不可或缺的一環。過去幾年，本校在推動重大工程建設、收回校產及拓展新校區等方面卓有成績，未來幾年，除加強現有校區環境美化與整體規劃之外，也要積極籌劃及建設水源、竹北及雲林等三處新校區，以解決現有空間不足的問題，符應新世紀台大長遠發展所需。

(一) 現有校區

1. 現有校區之美化與安全維護：校園環境之美

化與安全維護是長期工作重點，未來將繼續爭取地下停車場之興建，增加停車位，紓解停車位不足之困境；並加強校園安全緊急通報與處置系統，建構防災體系，降低天災造成之損害。

2. 規劃綠色永續校園：自舟山路收回之後，校總區幅員已擴展至基隆路一側，未來並將超越基隆路直達山腳下，為因應校區幅員之擴展，校園重心之調整，必須重新規劃現有校區，以營造一個綠色永續的優質校園為最高理想。未來除繼續推動舟山路及椰林大道兩側之綠美化工程；並將執行瑠公圳再生計畫，活化校園景觀。

3. 興建學人及學生宿舍：過去幾年是台大創校以來極為重要的工程建設期，重大工程如圖書館、體育館等均已落成啟用，未來除興建中或規劃中的尊賢館、電機新館、工綜二期、化學館、公衛大樓之外，將推動學生宿舍及學人宿舍之興建，以解決師生住宿空間匱乏的問題，並建立一套宿舍經營管理系統，改善師生校園生活品質。

4. 推動社會科學院及法律學院之遷建計畫：為達成校務整體發展之目標，賡續推動社會科學院及法律學院遷建校總區計畫，當務之急為確定館舍用地，以及籌募建館所需經費。

(二) 新校區

1. 水源校區：水源校區為收回之原國防醫學院院址，土地面積 7 公頃多，現有地上建物約 50 棟，唯建築老舊，整修所需經費極為龐大。為維護空間之完整並作最有效之利用，日後擬採 BOT 方式與產業結合，共同開發，並配合市政府防災公園之設計，規劃為防災科技園區。

2. 竹北校區：籌備五年的竹北校區面積約 40 公頃，今年 2 月已取得其中 22 公頃土地所有權，其餘土地也在辦理當中。配合竹北人文科技城的特色發展，竹北校區將廣納電機資訊、工、醫、公衛、管理及文學院的部分系所或研究中心，短期內則擬設置推廣教育、文化科技及醫學研究等跨領域中心，以協助地方推動實質建設。此外，為配合政府生物科技發展計畫，並積極規劃竹北生醫園區於高鐵六家站鄰近地區。

3. 雲林校區：雲林校區位於高鐵虎尾站特定區內，總面積 60 公頃。本校區將配合雲林以農立縣與新興工業之產業特色，設置農、工、醫三學院，兼收延伸三學院之學術觸角，提振雲林農、工業之發展，以及符應地方醫療之需求等多重功能。其中農學院將設置農業科技研究、生物多樣

性、動物醫學等中心，工學院有工業資訊及教育推廣中心、造船與化工等實驗室暨育成中心，醫學院則設立高齡醫學、環境及職業醫學、轉殖動物等研究中心與農民醫院。目前國科會業已公佈雲林校區鄰近地區為中部科學園區預定地，對雲林校區及台大未來之發展將有重大之影響。

五、推動產學合作

知識經濟時代，知識是發展經濟、創造財富的能源，能夠掌握並運用創新的知識與技術，便能擁有強大的競爭力。學術研究是大學的重要任務，對研究型大學更是如此，知識經濟發展過程中，有越來越多的需求，要求大學的部分研究成果能直接貢獻於企業的發展與經濟的成長，嘉惠國民的生活；因此，大學不再是一個學術的象牙塔，而必須在整個產業發展、社會的進步的過程中扮演相當重要的角色。換言之，大學應將研究成果貢獻社會，透過產學合作，將研究成果商品化，扶植產業發展，促進社會進步，從而帶動國家經濟成長；唯在推動產學合作、技術移轉的同時，仍應把握學術與企業之分際，並堅持學術本位與學術純淨之精神。

(一) 推動產學聯盟

藉由科學園區、軟體中心及育成中心等設置，促成產業界與本校各教學研究單位建立合作管道與互惠聯盟，創造共享人才、圖書、技術、設施等資源的有利條件，共同進行技術研發與移轉、人才培育、投資評估等合作計畫，互相交流學術及實務經驗，不僅俾利產業進步，對大學發展更有如下助益：1. 結合企業界之資源協助校園建設；2. 鼓勵教師創新研究，並協助其技術移轉，以使研究成果獲得有效之運用；3. 衍生之利益可挹注校務基金，支持學校之長期發展。

(二) 促進人才交流

知識經濟時代的最大特點即是科技與知識不斷地推陳出新，為維持競爭力，企業必須不斷提昇品質並尋求創新，人才與創新知識極為重要；為因應產業界之迫切需要，本校已朝向放寬教育人員兼職及合設產學研究中心等方式促進雙方人才交流。

1. 明訂人才交流法規：本校目前已訂有專任教師借調及兼職辦法，開放教師至與學校訂有合約

校長開講

之營利事業兼職，鼓勵教師貢獻所長或將其研發成果技術轉移給營利事業單位。

2. 合設產學研究中心：經由與企業合設研究中心的方式，一方面促進彼此技術交流，且驗證理論和實務的關連；一方面相對增加研究人力，並提高學生的學習成效及就業的機會。

六、落實國際化目標

國際化乃成為世界一流大學之必要條件，隨著「地球村」時代的來臨，我們必須培養學生的國際視野，使成為有能力晉身國際舞台的人才，讓台大從台灣走向世界。本校若期躋身世界一流大學之林，未來須從促進國際學術交流、提昇學生國際競爭力，以及吸引外國留學生等三大方向，廣續努力。

(一) 加強學術交流，促進學生交換

積極推動與世界著名大學之交流，以交換教授及學生、促成合作研究計畫、共同舉辦學術活動等模式，建立實質的學術合作關係。其中，學生交換可增進學生對外國文化了解之機會，有利於拓展其國際觀，從而提昇其國際競爭力，未來將逐年增加本校與外國大學交換生人數。

為鼓勵國外優秀研究生來本校就讀，本校將自教育部重點大學發展計畫中提撥部分經費，設置獎學金，以吸引優秀外國學生。此外，本校亦將與中研院合作辦理國際研究生學程，招收國外碩、博士學生。

(二) 推動與國外著名大學之雙學位制

本校目前正與法國數所主要大學之間進行雙博士學程合作之辦法，初步構想亦已獲教育部認可。本辦法旨在透過與國際知名大學合授學位，選送博士班學生出國，使之有機會接受國外具學術地位大師之指導，開展其國際視野，提昇其研究能力，並引進國外學術風氣，從而促進雙方的同步發展。

(三) 增開英語教學課程

為符應本校成為國際性大學之目標，將繼續規劃部分課程以英語教學。尤其是台灣加入WTO後教育市場開放，對大學之生態及學生來源將產生極大影響，需加強營造有利環境，以爭取優秀外籍生來台大留學，此舉亦可同時刺激學生學習態

度，強化其國際競爭力；因此，未來本校將推動及鼓勵系所提供以英文講授之完整的研究所課程，建立英語教學機制。

(四) 強化學生英語能力

在全球化趨勢下，語言能力特別是英語能力的加強，是走向國際化必備的條件，我們如要在國際上與人競爭，英語能力之加強可謂刻不容緩。目前教務處已委由視聽館及外文系共同規劃，完成提昇學生英語能力方案，並將在91學年度實施，除設計各種英語教材，幫助學生自我學習外，並辦理學生英語能力檢定，讓學生在畢業前的聽、說、讀、寫能力達到一定程度。

七、擴大推廣服務

現代大學教育大眾化之趨勢，以及國家科技發展與社會終身學習之需要，加重了大學的社會服務功能，大學一方面要擴大辦理推廣教育，如大學部及研究所在職進修班、遠距教學、網路教學、隨班附讀等，以增進各產業從業人員及社會人士的專業技能素養；另一方面，大學也必須對地方提供更多專業服務，如提振地方產業、發展社區醫療等，以踐履其社會責任。

(一) 增開「授與學分」與「非授與學分」之推廣班次

秉持推動成人終身教育之宗旨，本校進修推廣部持續辦理各種在職進修學分班及非學分班，其中，研究所學分班部分迄今已有企業管理、財務金融、資訊管理、投資銀行及醫管人力資源等班別；非學分班亦因材施教，分別針對企業主管、醫事人員、資訊人士等提供不同之實務課程。未來仍將視社會實際需求並接受各界委託，增開其他專業班別。

(二) 發展網路教學課程

藉由資訊科技及網際網路的輔助，不僅大大地提高了教學效能，更促成了教育型態多元化；遠距教學和網路教學讓學習者可以不受時空局限，即時獲得同樣的教學內涵與品質，而其影響還在持續發酵，無校園的虛擬大學之興起即是一例。目前本校遠距教學已開辦七門課程，並針對在職者的工作性質規劃不同套裝課程，未來除將開放選修單門課程，並將擴大網路之遠距教學規模，

增開生化及法律相關領域課程，同時爭取在面授部分的課程授予學分，以鼓勵社會人士進修。

（三） 實施隨班附讀

所謂「隨班附讀」係開放本校大學部及研究所課程之部分缺額，供校外人士選修。學校酌收學分費，修畢得授予學分。其前提為不增加教師教學負擔及影響教學品質，因此必須獲得開課教師同意，並以正式生選課為優先。本校原訂於本學年度開始招生，惟遲未獲教育部核准，預計最快可於下學期實施。

（四） 善用各單位資源，協助地方加速發展

本校醫學院從九二一震災過後，除了由附設醫院提供鹿谷鄉數梯次醫療團支援之外，並結合醫學院、公衛學院及地區醫院分別規劃台大醫療體系鹿谷及竹山社區醫療群，推展社區整合型健康照護系統、醫療照會轉診制度、災後醫療應變體系及健康社區營造等工作，以提昇品質醫療、構築健康社區；此理想並已推廣於雲林虎尾校區，積極與署立雲林醫院及各基層醫療院所合作發展社區醫療，提昇雲林地區醫療品質。而農學院已應地方要求，率先就改良作物品質、暢通產銷管道、推動休閒農業、發展綠色觀光等議題，與地方人士探討合作之可能，研議具體可行之策略，以振興地方農業，改善人民生活。

八、提高行政效率

學校的行政工作在支援學校教學、研究與服務之推展，所以，惟有一個高品質與高效能之行政支援體系，才能有助於提昇大學競爭力。未來本校將從重整組織體制、健全管理制度、提昇人員素質等方面著手，致力於提昇行政品質，提高行政效率。

（一） 根本改變服務精神與態度

在過去體制下，由於公務員受到法令規章之保障，學校運作亦受公務預算之支持，同仁較缺乏危機意識與積極開創之服務精神，所以難以大幅提昇其行政效率。目前大學財務已經由公務預算轉型為校務基金，大學財務自主的同時也要自負盈虧，則今後，所有同仁唯有提高工作效能，建立積極主動之服務態度與精神，才能有效支持本校教學、研究及服務工作之發展，在這一方面校

方將責成相關主管單位持續推動、進行教育。

（二） 有效運用人力

現行教育部補助本校之經費已不足本校人事費所需，未來唯有更有效運用人力，才可望維持校務運作之順暢以及未來之持續發展；因此，編制內人員應充份發揮其能力，而約聘人員之聘任應有絕對充份之理由，避免浮濫，此外，應加強現有人員之在職訓練，培養其投入工作及創新應變之能力。

（三） 落實考核制度

未來政府在考核制度上將有重大變革，包括放寬考試用人限制、建立功績制升遷及淘汰制度、強化考績激勵功能及建立彈性待遇制度等，所以今後考核應摒棄鄉愿，避免偏頗，以確實反應其工作態度與能力為主要考量，唯有如此才能激勵同仁服務精神，提昇服務品質。

（四） 實施行政單位評鑑

為提昇本校行政品質，有效支援校務之整體運作與發展，本校訂於今年起逐步實施行政單位評鑑，要求全校各行政單位及全校性各種行政中心接受評鑑，內容包括一般服務及業務處理等。該評鑑準則暨委員會設置辦法已於今年8月經行政會議通過，各學院亦得依準則自行訂定辦法辦理。

結語

跨越二十一世紀，面對新興科技發達和知識經濟發展的衝擊以及國內高等教育環境的重大變革，我們勇於接受挑戰。多年來，我們不斷致力於提昇研究水準、教學品質及行政效率，更傾注心力於形塑優質校園文化、健全學生人格發展，兢兢業業營造一個更完善的大學環境；我們也積極地促進產學合作、推廣教育及社區服務，推動社會進步，體現人性關懷；而最重要的是，我們要發揮自己的特色，以深入的本土研究建立學術自主性，從而奠定國際學術地位，才能免於被全球化浪潮所吞噬，成為真正世界一流的國際性大學。

維昭謹此提出未來四年工作之報告，期勉全體同仁彼此砥勵，相互鞭策，協助維昭完成如上校務革新，以提昇整體競爭力，為二十一世紀台大的永續發展奠定基磐，同時領先創造新領域，為台灣的學術生命傾注永不枯竭的活力。（中華民國九十年十月二十日國立臺灣大學校務會議報告書）