



吳茂昆  
東華大學校長  
中央研究院院士  
美國國家科學院海外院士

各位同仁大家好:

新學年度已開始，先祝福大家開學一切順利，身體健康。本年度新生報到基本上已結束，雖然較上年度稍為減少，但能有 95.4%的報到率，端賴各位同仁的努力爭取，特此感謝。

暑假期間，校務推動的步伐並未減緩，我們召開了多元升等制度改革的討論會，也進行了部分一級主管的調整。為了因應未來少子化的衝擊，教務處及研發處擬具了相關改革措施，希望無論在教學及研究發展上，都能朝向更具特色的目標邁進。這些校務改革，不僅涉及教師升等、未來教學研究的推展，更攸關東華是否能積極轉型，建立自己的特色與價值，至關重要。

我曾一再呼籲並提醒大家，近年來，在國際化、少子化的影響下，國內高等教育面臨了相當大的衝擊。如何提升行政效率、開源節流及追求校務永續發展，是我們必須積極面對的議題。針對高等教育的創新轉型，最近教育部及科技部相繼提出高等教育資源重整及多元發展經營等新措施，尤其強調，希望高等教育能與地方治理相結合，要各大學能建立其特色。針對此一方向，東華有極深厚的基礎。因此，我們若能掌握機會，突顯我們的教學專業與研發特色，必能建立我們的優勢。

8月12日，行政部門召開了多元升等制度討論會，由副校長翁明壽教授主持，針對教師會所提出的改革方案，集思廣益。事實上，教師會經過長期的研商討論，已經具體提出本校教師升等制度的幾個改革方向，包括：多元升等制度結合升等限額制、取消限期升等條款、教師評鑑往考績制度方向改革、院教評會擔負主要責任與功能等等。學期開始後，我們將持續舉辦一系列的全校討論會，希望全校教師都有機會參與討論，形成具體共識，期盼這項升等制度的重大改革，能夠近期內順利推動完成。

教務處為因應少子化的衝擊，對學校與系所經營上形成更嚴峻的挑戰，未來無論在招生策略與服務、學生休、退學預警機制的輔導，或系所特色的形塑或轉型上，將採取更積極、主動的作為。教務處會在學期初舉行的教務會議，提供近年全國各系所錄取排序、註冊率、休退學率及學校的財務收支等資料，提醒系所應全面動員積極尋找策略，穩住生源，並打破本位主義，釋出師資支援通識課程或他系開課，以降低編制外人事成本。另外，教務處也正規畫如何擴大開設推廣課程、爭取大型教學卓越計畫等等。

學生是學校的主體，而人才培育更是大學最重要的核心任務，學校對於招生、休退學追蹤、學習過程中之預警、學習成效、到學用落差之弭平與職涯發展，應該建立一套完整的教學制度，才能真正邁向教學卓越。因此，這次教務處提供相關具體資料，將有利於各系所看出招生問題與利基，學生的學習狀態以及所面臨的問題等，作為進一步改進課程及教學的重要參考。

研發處也針對東華如何更具特色化，提出具體作法：一方面，建議規劃修正「國立東華大學教師評鑑辦法」，增列多元評鑑條款，加入教學與服務績優項目，同時考慮放寬評鑑年限，將本校目前三年一評，改為五年評鑑一次的原則。另一方面，同時修正「國立東華大學講座設置辦法」名稱與條文，更改為「國立東華大學講座及特聘教授設置辦法」，將特聘教授法制化、多元化，分別設立研究、教學與服務特聘教授，並明文規範特聘教授的資格、聘任、審議與獎勵模式。

在教師獎勵部分，研發處希望提高「延攬及留任國內外頂尖人才學術獎勵金」的補助名額，並建議恢復教學優良教師獎金，以及增設優良導師及優良服務教師的獎勵，以具體鼓勵研究、教學與服務的多元發展。而在研究成果與產業發展的連結部分，研發處除了持續建構本校學術人才資料庫，強化研究社群，並將協調校內社會實踐、創新、創業計畫，舉辦就業推廣相關活動，促進產學合作，以及將推廣教育與創新研究園區之營運導入利潤中心制。

為解決東華當前所面臨的問題，我們需要持續的改革策略，我非常感謝過去主管與同仁們的努力，以及新任主管們的積極規劃。然而，這些改革策略的擬定與推動，絕對不單單只是行政部門的責任，與校內所有成員均息息相關。因此，我們必須努力合作溝通，才是推動校務改革得以成功的必要條件。

我一直堅信，東華雖然地處花蓮偏鄉，但如果能持續推動校務改革，結合在地發展，將我們的特色與價值突顯出來，照樣可以化劣勢為優勢，成為一流大學，扭轉教育資源的城鄉落差。適值新學年度開學之際，祝大家一切順心如意，也讓我們一起繼續努力，為東華開創更美好的未來。



吳茂昆 啟

2015年9月12日