

## 褚志鵬教授-治校理念摘要

教育的快樂是在於“成就他人”。每當畢業生回到學校，或是在外地車站、機場、甚至餐廳、咖啡店不預期地有畢業生主動前來打招呼時，教育者的榮耀不自覺的浮現在心中，然後快速轉化成教育者臉上幸福的微笑，因為“是的，我們教育出對社會有貢獻的人”。

作家齊邦媛教授的“台灣非小島，可創大歷史”說法我非常喜歡。我看到的東華一直是我在1997年時所看到那所佔有區位優勢的國立大學，是一所“東之皇華”的大學，是一所每位訪客來都要對其教育環境欽羨的大學。所以國立東華大學被誤解為是“偏遠”或“弱勢”地區的學校，這點我非常的不認同。

目前高等教育遇到挑戰及未來的轉變，也許嚴峻，也許令人擔憂。但是把時間軸拉開，以一個立志百年樹人的教育機構，以一個為國家社會與全人類培育良才的組織而言，這些挑戰及危機不僅是無法迴避，更需要正面迎對的，更是應視為組織成長茁壯的階梯。

秉持以往在行政工作上務實積極的態度、溝通規劃的專擅、以及確實執行並達成績效的實踐力，我認為掌握東華正面成長契機，宜從學校四個層面的管理著手：

- (1) 健全財務體質：沒有周詳安全的財務規畫就沒有發展的基礎，確保安全的現金流量為第一優先。其次，不論未來經費的寬鬆與否，投資事項都需做好成本效益評估，任何不必要的浪費都該杜絕。再者，增開多元財源是降低風險的必要措施，也是發展能量的儲備之道。學校的發展不能因財務的困難停滯，節省效益低或不急迫的費用便可進行必要的發展投資，有效的攻擊是不僅是最佳的防守策略，也是一個要長期發展的競爭型組織必然的行動。

我會努力做到以東華發展為前提的公正、公義、與效益的資源配置，在現行制度下規畫短期的健全財務運用，為中長期的校務發展調整制度規範、突破現有框架。

- (2) 精進優質教育：對學生提供優質教育是一個學校存在的意義。藉由教育者適才適時的心力投入，東華大學要隨時代的需要調整教育的內容、方法、工具等以確保學生所受的教育能夠接軌社會、貢獻世界，因為在學習時間除了人格培養技能傳授、增拓視野等之外，更應能夠協助學生到他們自己可以驕傲的能力。為此，教師的學術研究要與時俱進，更要能夠成為學術專業菁英的定向，東華絕對是矗立於東台灣的學術領導。

我會努力做到每一位東華的學生都能夠在畢業後的某一天，回想（或夢到）在東華上課的一景，而後（或夢醒時）帶著喜悅滿意地告訴自己：「真好，我在東華受教育」。

- (3) 激勵內部動能：學校的成員不僅是在東華校園待過四年的大學生，兩年的碩士生，或是五、六年的博士生，更是目前在校內的 1000 位教職員工，這些個“我們”都是把東華當人生職場的一輩子夥伴，在服務東華的 20 或 30 年間，我們服務東華的學生及同仁，同時也在此實踐我們自己的人生，因此，東華有責任要藉由提升內部組織個人對教育的責任感與創值力，讓教職員工的生涯增值，讓教職員工的人生被肯定，讓每一位“我”都驕恣對東華的貢獻。

我會努力做到東華學術及行政文化是在職務管理之後更要有工作生涯上的關懷，以走動式管理溝通垂直及橫向的事務，以協助同仁的生涯發展的考量來賦予執掌權責。

- (4) 聯結外部資源：機會是給予積極主動的人，幸運是可以去爭取來的，東華大學擁有優秀的教職員工、有廣大的校區、有上萬學生、有遍佈各地的校友、有近 100 多個姊妹校，更有非常多願意支持東華的好朋友。不論是研究案、產學合作、國際交流、或是校友資源等運用資訊整合，東華要將所有外部資源內部化，形成有效聯結的資源網路，協助東華發展。我會努力做到東華是個國際化的大學，不僅是個國際知名，也是一個有國際貢獻與影響力的大學。同時透過社會關懷、地方參與，做到東華是一個讓社會引以為傲的高等學府。東華大學身為教育局在東部地區的重點大學，對於教育政策的執行與推動工作上不僅一定會肩負更要成為典範，向和其他國內外高等教育單位交流並分享東華成功經驗。

本表請以中文或英文撰寫，以 1000 字以內為原則，並使用電腦打字為限，本表如不敷使用請自行影印或展延接附，並請繳交 WORD 電子檔。