

國立清華大學賀陳弘校長與本校同仁座談會紀錄

時間：104年5月18日（星期一）中午12時

地點：本校行政大樓5樓第三會議室

主持人：新竹教育大學陳惠邦校長、清華大學賀陳弘校長

記錄：戴瑩瑩

壹、主持人陳惠邦校長致詞

期望今天本校同仁與清華大學賀陳校長面對面直接的溝通，有利於早日確定兩校整合發展的里程碑與竹教大的發展方向，與清大整合或走自己的路。

貳、賀陳校長會談前言

在與竹教大同仁進行問答之前，賀陳校長首先做一個簡短的敘述，主要的重點是想讓竹教大同仁認識賀陳校長，並且了解清華大學期盼並積極推動與竹校大整合的理念和目標。

一、賀陳校長的自我介紹

（一）父親是師者的一生典範

賀陳校長生長於教育家庭，父親為成大建築系教授，在專業教學與學生生活關照提攜不遺餘力，家中常有父親學生秉燭夜談。正因這種師者如親的教學典範，讓許多學生在父親辭世多年後，仍然感念當年父親對他們的照顧與教導。也是這樣的教學典範，一方面讓賀陳校長在教職生涯中自省未及父親當年之十一；另一方面也影響賀陳校長的生涯抉擇。

（二）小學教育中看到對人的信任與尊重

國小三年級，賀陳校長父親將他轉學到當時不以升學為重點的南師附小。當時的附小，不僅獨樹一幟捨棄升學取向，更特別的是「誠實商店」。印象中，誠實商店位於校園的荷花池畔的大樹下。在這間商店中，小朋友可以自己投錢購買零食或文具物品，沒錢的也可以在簿本上記下賒帳，以後再還。對年少的賀陳校長而言，誠實商店旁不僅荷花池寬闊、大樹高大，誠實商店對孩子人性的尊重更是深刻的回憶。雖然，多年後賀陳校長回到校園，發現其實荷花池並不寬闊，大樹也不高大，但是池畔樹下的誠實商店記

憶，卻還是如少時一樣鮮明。因為，誠實商店展現了教育中對人性肯定的信念，以及尊重孩子的核心價值。正是南師附小這樣的教育信念，讓賀陳校長看見教育的深刻價值。一方面，感念它所帶給自己一生的教育信念，因一方面也讓賀陳校長看見，台南師院因其教育專業所形塑出之基礎教育典範，實非其它一般小學能及。

(三) 跨國多元文化與學習環境的陶冶與激發

賀陳校長成長過程中，父親對他的另一個重要影響是對他大學畢業後繼續深造的建議。當時，父親提醒他，若要理解西方文化之脈絡，實應先到西方文明起源的歐洲學習。因此，大學畢業後的賀陳校長到德國完成碩士學位。在此階段中，歐洲學術體性的嚴謹要求，讓他深刻體會。完成碩士學位後，繼續到美國完成博士學位，後來又因緣際會到日本進行研究，甚至到阿拉伯一年。也因為在不同地區所經歷的學習與文化經驗，讓賀陳校長有機會理解不同文化脈絡中之高等教育思維。

二、與竹教大整合的理念和願景

(一) 讓學生有更多元豐富的學習環境是初衷也是最堅持的理念

誠如賀陳校長自我介紹中所提及，教育所堅持的信念，就是培養有核心價值且有文化底蘊的君子。因此，在與清華校內同仁談整合議題，他最強調也是心中所堅持的唯一信念就是，整合是為了提供更多學生更多元豐富的學習機會與環境，如果整合不能帶出這樣的效益，那就不值得去推動。

(二) 恢復清華創校時的人文風華結合科技再創新局

清華與民國同壽，是為庚子賠款經費所建的大學，最初的北京清華（清華 1.0），以人文為主要發展方向，目標在培養知識分子的人文關懷；而後因時局的轉變，隨政府來台復校，初期以核物數化以及科學工程為發展重點（清華 2.0），而後漸次發展為包含人文社會以及生物科技領域的大學；展望清華 3.0，賀陳校長期許為清華 1.0 的人文風華再現，與清華 2.0 的科技交會後的再創新局。

(三) 雖有現實環境中極待突破之困境，但有竹教大之協助，兩校同仁將為台灣共創一個全新的典範大學。

上週賀陳校長在北京參與兩岸清華校友會，台灣清華校友不只在球賽中完勝了北京清華校友，在大學教育理念方面也遠超北京清華。只是目前台灣高校環境困難，清華在突破性的發展上有現實

侷限的困難，極需要竹教大的協助與一起成就，清華與竹教大教師在領域上能互補與激盪，所以兩個學校的整合將不只是整併，而是能為台灣打造一個最佳的新大學典範，提供更多學生，更多元，更豐富的學習環境，為國家培育頂尖的、跨域的知識科技與人文涵養兼備的一流人才。

三、結語

兩校整合對談已進行 10 年之久，清華大學連續三位校長要做這件事，可見這件事一定有它的重大意義。清華校訓「君子自強不息，厚德載物」，我們以培養君子為最重要的教育目標，未來盼能藉由兩校整合，讓更多學生得到更完整、更多元的教育，共創台灣大學整合的新典範。

參、賀陳校長與竹教大同仁的對談答問內容

一、教師發問內容(以下依教師發言順序摘述發言內容，會後提供之發言文檔另列於附件)

- (1) 黃煜(體育學系教授):兩校合併之後在運動發展願景為「打造台灣林書豪，運動金牌在清華」，期盼體育運動朝競技運動、人才培育、運動政策三大領域發展，以承擔更多國家社會責任並樹立高教體系新典範。
- (2) 孟瑛如(特殊教育學系教授):除現有學前及國小特教師資外，期待擴充中等特殊教育學程，並與理工相關學院合作開設資優教育學程，再與體育合作培養身障奧運選手。
- (3) 蘇郁惠(音樂學系教授):建議併校後，音樂系增設博士班，先招收音樂教育組博士生，策略上可採跨系合聘師資，補足高等音樂教育人才的斷層，並期待跨越領域，發展音樂與認知、科技、產業等跨域專業。
- (4) 邱文信(體育學系教授):本校各系所老師都已表態希望進入貴校各院系所，校長認為協調貴校各院系所接受本校老師意願的困難度有多少?另本校仍有為數不少的校務基金，每年均穩定支持本校教學和宿舍建設，若合併後，這些校務基金仍會有一定的比例持續建設和補助所謂合併後的「竹教大校區」嗎?會不會有一個學校，卻有兩個環境截然不同發展的校區?

- (5) 彭煥勝(教育與學習科技學系教授)：期待兩校整合能夠建立在理論與實踐相互融通的基礎之上。也關注於合併後清大能否承諾概括承受，一個過渡期，合併後再慢慢調整？以及是否有具體的合併時間表？
- (6) 劉樹忠(應用數學系副教授)：宣傳並讓社會大眾了解整合之意義，整合時間確定以免使竹教大發展停滯，並期盼能將「竹師」的名稱保留下來。
- (7) 周秀專(應用科學系副教授)：兩校未來有合、分、停的各種可能，停是我們較熟悉的狀態。想請教賀陳校長如何在這麼短的時間決定是分是合？每項決策的 checkpoint 是什麼？如果賀陳校長更有信心兩校合併才是努力的目標，那面對清華同仁的反對聲音，賀陳校長讓校務會議通過的具體做法是什麼？此外，賀陳校長說明若兩校合併學生人數會 $1+1<2$ ，請問兩校教師原額合併後是否受到影響？要如何跟教育部 bargain？
- (8) 蕭銘屯(藝術與設計學系教授)：想請教賀陳校長兩個問題；第一，併校後除了有不動產與動產的問題要處理之外，所提人員的 $1+1$ 小於 2 的部分，是否包括所有的教職員工生？如何減少？是否有何依據？第二，有關重視人文與藝術領域的部分，請問併校後除了有調整系所或增設系所之外，是否有可能成立藝術學院？
- (9) 林碧珍(數理教育研究所教授)：兩校合併後請持續重視小學數學教育研究與實務的發展，具體作法為：維持數理教育研究所獨立所的現狀，並增設數學教育研究博士班。
- (10) 陳琴惠(總務處保管組組長)：您提及學生數不可能 $1+1=2$ ，相對的行政人員人數也一樣，併校後之員額攸關同仁權益，尤其是約用人員之保障，有傳聞併校後，配合整併需縮減的名額，將全數為竹教大之人員，讓很多同仁惴惴不安，擔心自身權益，請您協助疑慮澄清。
- (11) 江天健(環境與文化資源學系教授)：本校通識教育中心已於 103 學年度轉型為一級教學單位，目前有兩位專任助理教授，請妥為安排。
- (12) 許玉齡(幼兒教育學系教授)：竹大幼教系已經是全國甚至是亞洲最好的幼教系，也協助全國推動多種幼教政策。因為

幼兒教育是所有教育的基礎，希望清大要能重視這二十多年來竹大幼教系努力的成果，持續向博士班邁進，並在此基礎上與各領域專長結合，發展出更豐碩的未來。

二、 賀陳校長回應：

- (1) 清華名譽博士紀政提到清華的馬約翰是培育體育人才的重要清華教師，清華在全大運的表現也非常亮眼，將來結合竹教大，無論在運動競技與產業合作上的發展都是無可限量。
- (2) 清華大學有許多不分系的學位，期望於學生的就是能進行跨領域與學習機會相乘的發展，從各位老師所提的，已經讓我非常興奮，也看到許多將來結合不同領域發展的可能性。
- (3) 教育及藝術進入清華，是清華大學相當期待且歡迎的，未來並期待各種跨域連結的可能性，更期待未來教育學院成為全國教育的領導力量。
- (4) 整體資源運用方式將以核心價值為依歸。另教育部所提供之資源多寡亦是影響因素，如教育部能允諾較多新設館舍，則將有較多的調整空間。
- (5) 清華大學現已就過度著重量化指標之相關制度進行檢討，原特聘教授、講座教授獎勵皆為以研究成果為主，現已改進調整獎勵方式，獎勵教學、產學合作、輔導等各層面傑出之教授，促進價值的多元化。
- (6) 兩校整合以「概括承受」為原則，落實過渡期與雙軌的具體執行方式，所有過渡期教師之升等與評量均可依意願選擇過渡期之三級教評會。
- (7) 清華大學與新竹教育大學之整合，是唯一涉及頂大經費的學校整合案，目標在於創造全新的大學典範，盼教育部能以不同於其他大學整合的成本來考量，現尚未獲得具體承諾，將持續努力爭取。
- (8) 清華大學現就兩校整合影響層面較大的理學院及人文社會學院進行大量溝通與說明，盼於今年底先通過校務發展委員會，達成相同意向之表達。
- (9) 有關兩校整合後之教職員額，已獲部長及次長承諾員額不會改變。

- (10) 隨著少子化及高等教育發展之趨勢，未來兩校整合，大學部招生人數勢必需逐年減少，教師能量與定位價值可透過新制度、新作為的發展，維持更好的教育與學術能量。
- (11) 清華大學非常樂意成立藝術學院。此外，對於增設院系所的決定都相當慎重，以發展成為國內數一數二為目標，均會邀請社會賢達組成諮詢委員會，進行整體資源盤點、意見提供、方向規劃，或推薦教授與主管等。
- (12) 清華大學為擴大研究能量，曾將部分離退之職員員額報送教育部及銓敘部，轉為教育人員員額。然兩校現有職員(含約聘人員)之工作權均一定獲得保障，有離退情形時，始就人力運用需求整體考量。
- (13) 未來教育學院保留「竹師」名稱，延續竹大的價值與歷史。

肆、散會（14:00）

附件

1. 黃煜（體育學系教授）

兩校合併之後在運動發展願景為「打造台灣林書豪運動金牌在清華」，大陸清華在運動領域有非常傑出表現，1990 年的奧運金牌鄧亞萍在退休後到清大念書，日後也至英國劍橋大學留學，2012 年倫敦奧運游泳項目金牌葉詩文也在清華念書，因此，兩校合併後在體育運動應朝三大領域發展：

- (1) 競技運動：配合國家及地方重點運動發展項目，積極招募頂尖年輕運動員，彙整國家運動訓練體系及高教輔導資源培育以培育國際級金牌運動員。
- (2) 人才培育：結合跨領域資源以及擴大產學合作培育運動教育事業及產業優秀人才。
- (3) 運動政策：善用深厚學術基礎研究能量，展開科研及政策分析並扮演智庫功能協助政府制定政策。

期許合併後的學校能夠承擔更多國家社會責任並樹立高教體系新典範。

2. 蘇郁惠（音樂學系教授）

建議併校後，音樂系增設博士班，先招收音樂教育組博士生，策略上可採跨系合聘師資，以發揮清大研究綜效，開發創新的研究議題。為何要成立音樂教育博士班？有以下兩個因素：

- (1) 客觀需求：音樂教育組博士班是國外多數音樂研究所的設立組別。國內：台大為音樂學博士班、北藝大為演奏博士班，師大雖有音樂教育博士，但教授師資、科技部計畫及跨領域研究仍缺乏；國內大專院校的音樂教育專業人才出現斷層，大多年屆五十，有待成立博士班、積極培育人才。
- (2) 主觀因素：竹教大在音樂教育領域已耕耘多年，與清大合併後，可採跨系合聘師資，發展多元研究主題，例如可與清大人社院的認知與心智科學領域合作，進行音樂認知心理學、演奏醫學等議題研究，學生就讀期間，可安排至美國北德州大學附設音樂與醫學研究中心（“Texas Center for Music & Medicine”）及德國漢諾威音樂、戲劇及媒體大學附設音樂生理學及音樂家醫學研究中心（“Institute of Music Physiology and Musicians' Medicine”，前身為“Institute of Experimental Music Education”），進行短期研究訓練。

未來，亦可與清大的科技管理與科技法律領域合作，開發音樂智

慧財產、流行音樂產業經營的主題，培育音樂產業的高階管理人才。

整體而言，併校後的音樂教育組，期望成立博士班，朝向「音樂教育與產業應用」的方向逐步發展。

3. 邱文信(體育學系教授)：首先我個人對於賀陳校長所陳述的清大創校及治校理念深表認同與讚賞，只是仍有部分問題想請教校長：(1)本校各系所老師都已表態希望進入貴校各院系所，校長認為協調貴校各院系所接受本校老師意願的困難度有多少？(2) 本校仍有為數不少的校務基金，每年均穩定支持本校教學和宿舍建設，若合併後，這些校務基金仍會有一定的比例持續建設和補助所謂合併後的「竹教大校區」嗎？會不會有一個學校，卻有兩個環境截然不同發展的校區呢？
4. 彭煥勝(教育與學習科技學系教授)

我提出一個共識，兩個問題。

兩校整合希望建立在一個共識，這個共識在於清華大學是以理工為重的大學，重視期刊的 impact factor、學術的影響力，而竹教大重視教育的實踐、對社會的影響因子，期待兩校整合能夠建立在理論與實踐相互融通的基礎之上，讓合併不只是單純擴大規模，或誰吃了誰的共識之下。

清華大學過去(1.0 版)是以人文為主，當時清大有四位國學導師，梁啟超(中西文化學養)、王國維(甲骨文)、陳寅恪(史學)、趙元任(語言學)；兩岸國共內戰之後，兩岸清華大學偏向理工發展；現賀陳校長期待推動清華大學 3.0 版，理工與人文應兼容並蓄。

1998 年，天下雜誌曾就「台灣 10 大影響人物」進行調查，其一即為新竹高中辛志平校長，辛志平校長同時名列為國立教育資料館(現併入國家教育研究院)的「台灣 10 大教育家」，另一位大教育家則為附小高梓校長。竹教大能夠發揮的，即是這樣的教育家之社會影響力。

接下來提出兩個問題，本校同仁關注的是，合併後清大能否承諾概括承受，一個過渡期，合併後再慢慢調整？清大教師則可能較關注教育部所能提供的資源，從最初的 60 億、到 30 億、到現在越來越少，教育部能否給予具體承諾？而清大可以接受的狀態是多少？

第二個問題是，目前有沒有具體時間表？我認為兩校最慢應在明年 8 月合併，因現已進行到最後階段，應該有結果產生，否則本校也應思考是否轉向他校續談。

且教育部刻正積極推動大學整合，現南部已有 3 間科技大學由教育部駐點，是否北部也能有頂大之清大與竹教大合併，對於公公併起推波助瀾之效，同時說服教育部應優先促進體質良好之學校整合。建議清大掌握此次吳部長積極推動大學整併，及教育部已草擬「大學整

併特別條例」的契機，可以從此條例要求教育部給予整併的相關經費與資源。

最後補充，兩校合併後，教育發展也有一個新契機，即清華大學可邁向完全學校發展。目前僅有政大有完全學校，但政大教育學院規模較小。如兩校合併，則有附小的幼兒園、國小，未來可再計劃併入新竹高中，並思考如何增加國中部，此概念正回應教育部研擬的 K-12 政策，從小學到高中 12 年一貫，這種學制應也會被教育部鼓勵，也有利於兩校教職員工下一代的就學機會。

5. 周秀專(應用科學系副教授)

對賀陳校長希望清大學生勝出的君子全人教育理念非常感佩。如賀陳校長所知竹教大是以教育與人社藝為發展特色，理學院在此的發展就像人文教育在清華一樣-力有未逮。因此身為竹教大理學院老師，對兩校合併是有期許的。

只是我們陳校長一開始就說明兩校在今年年底就會決定是分道揚鑣，合併還是停止對談。停止對談的經驗我們是比較熟悉的，因此想請教賀陳校長如何在這麼短的時間決定是分是合？每項決策的 checkpoint 是什麼？如果賀陳校長更有信心兩校合併才是努力的目標，那面對清華同仁的反對聲音，賀陳校長讓校務會議通過的具體做法是什麼？

此外，賀陳校長說明若兩校合併學生人數會 $1+1<2$ ，請問兩校教師原額合併後是否受到影響？要如何跟教育部 bargain？謝謝！

6. 蕭銘屯(藝術與設計學系教授)

想請教賀陳校長兩個問題；第一，併校後除了有不動產與動產的問題要處理之外，所提人員的 $1+1$ 小於 2 的部分，是否包括所有的教職員工生？如何減少？是否有何依據？第二，有關重視人文與藝術領域的部分，請問併校後除了有調整系所或增設系所之外，是否有可能成立藝術學院？

7. 林碧珍(數理教育研究所教授)

兩校合併後請持續重視小學數學教育研究與實務的發展，具體作法為：維持數理教育研究所獨立所的現狀，並增設數學教育研究博士班。這樣的主張基於三個理由：

小學階段數理教育研究所獨立所是全國的獨一無二的特色，應繼續維持：只要有中小學數學教育存在，就有改進數學教學品質的必要，就需要重視數學教育研究人才的培育，目前台灣只有新竹教育大學仍設有數理教育研究所獨立所，是該校的獨一無二的特色，應該要繼續

維持，以培育數學教育研究基礎人才。

增設小學層級的數學教育博士班將是全台首屈一指，獨一無二：清大是數理首選，若與新竹教育大學的小學數學教育研究結合，未來極有機會在台灣數學教育研究嶄露頭角，擔任重要的角色與任務，居於中小學數學教育研究的領導地位。因為目前國內尚未設有小學數學教育研究博士班，若能在併校後積極快速地增設數學教育博士班，將能超越僅涉及中學層級的數學教育研究的台灣師大數學系，未來居於領導地位。

繼續維繫新竹教育大學的品牌之一：數理教育研究所是小學數學教育研究理論與實務的結合的溫床，深耕於數學課堂實務，以協助在職教師的專業發展是新竹教育大學的特色之一，也是重要任務之一。新竹教育大學數理教育研究所過去或現在一直肩負者桃、竹、苗地區，甚至全國地區小學數學教育研究與發展的重要使命，例如：在學術研究方面，主持 TIMSS 國際比較研究小學階段四年級數學與科學的趨勢調查研究；小學職前教師的國際比較研究 (TEDS-M)：擔任科技部數學教育學門召集人。在數學教學實務方面，數理教育研究所是提供給桃竹苗區的在職教師增能的重要學術機構。合併後應繼續維繫小學數學教育研究理論與實務結合的特色。

8. 陳琴惠(總務處保管組組長)：您提及學生數不可能 $1+1=2$ ，相對的行政人員人數也一樣，併校後之員額攸關同仁權益，尤其是約用人員之保障，有傳聞併校後，配合整併需縮減的名額，將全數為竹教大之人員，讓很多同仁惴惴不安，擔心自身權益，請您協助疑慮澄清。
9. 江天健(環境與文化資源學系教授)：本校通識教育中心已於 103 學年度轉型為一級教學單位，目前有兩位專任助理教授，請妥為安排。
10. 許玉齡(幼兒教育學系教授)：竹大幼教系已經是全中國甚至是亞洲最好的幼教系，也協助全國推動多種幼教政策。因為幼兒教育是所有教育的基礎，希望清大要能重視這二十多年來竹大幼教系努力的成果，持續向博士班邁進，並在此基礎上與各領域專長結合，發展出更豐碩的未來。