

第四章 結論與建議

第一節 結論

大學系統的理念係借鏡自美國推動多校區大學系統的經驗。但是美國各州大學系統的形成，起初多係透過州議會通過的法案，基於行政管理上的需要，將相當數目的同類型校院整合為一個系統，沒有個別校院本身意願與選擇的問題。相形之下，國內大學系統的組成，由於目前尚無美國那樣的法源依據，所以在試行階段，教育部雖然基於整合大學資源的需要與提升競爭力的動機，鼓勵相關校院組合成為系統，但卻是完全尊重各校參與系統的意願，並且要求經校務會議通過後始行加入。現階段大學法修正案的完成立法尚需一段時間，在缺乏法源依據下，大學系統的籌設允宜視為一種校院間策略聯盟的組合，而非美國大學系統那樣具有相當強制力的體系，更不宜看作在成員校區之上另行架設的行政監督層級。在此認知下：

- 一、師範聯合大學系統的試行要點宜明訂系統的任務 (mission) 及其發展目標。強調為因應成員校院目前規模較小、同質性高的情況，逐步調整體質以協助發展成為綜合大學為目標。
- 二、在缺乏法源前提下，系統理事會暫不必具有行政法人性質，其理事之組合不必依循美國以非教育專業背景之理事為主體的傳統，改從師院轉型發展的需要考慮，不妨強調理事組合應有的專業配合。例如包括行政院相關業務部門 (人事、主計) 代表、教育部部、次長為當然理事。如此將來在行政機關充分授權下，理事會審議通過的案件同時獲得教育部的支持，減少一個管制的層級。
- 三、美國各州大學系統的成員校區，其校長依例不參加系統理事會，而係參行政治諮議委員會 (Executive Council 或 Council of Administration)，後者是由總校長主持而非由系統理事會主席所主持。國內組成系統的背景迥異，建議各校區校長在現階段尚無法源前提下，直接成為系統理事會成員，俾有利學校基本權益的保障。
- 四、美國大學系統並無系統成員退場機制之建立；惟國內試行此一新制伊始，各成員校院對系統功能尚無充分了解與信心。在此情況下，建議試行要點

上增列退場條文，使各校的意願獲得充分尊重，並避免因行政權的過度擴張，透過大學系統的運作損及大學自主權。

第二節 建議

壹、劃分籌備期間與初期試行階段

現階段組成師範聯合大學系統最主要的困難在法源的依據。雖然臺灣聯合大學系統已先行試辦，但因現行高教法規對於大學系統迄無相關條文的規範，大學系統理事會的性質與權限如何？總校長的職掌如何？總校長辦公處的組織體制如何？均僅能以行政命令規定，並在實驗新體制的基礎上採取試行要點以解決法源的問題。

雖然行政院研提的《大學法》修正案已準備對大學系統進行補充規範，但是法案審議恐曠日費時，諒非為期一年的籌備階段可以竟功。而師範聯合大學系統的運作有其迫切性；在這種狀況下，從籌備期間結束到《大學法》及其施行細則分別修正公布前恐有一段空檔時期。為此建議下列三點：

- 一、師範聯合大學系統試行要點宜同時容納籌備期間與初期試行階段的運作規範，以免因籌備期間持續過長或兩階段間發生銜接的問題。例如在試行要點中就應提示系統理事會的組成、總校長的遴選程序、籌備委員會主任委員及後續理事會主席如何產生、理事主席與理事的任期等等。一旦《大學法》修正通過，如其施行細則或相關法規的規定與試行辦法有所出入，仍有適時修正試行要點的時間，屆時定期結束試行階段並無困難。
- 二、籌備期間的人事編制為應現階段需要，自以調用教育部相關單位人員以部分時間制兼任為宜，同時也不妨自參與系統的學校借調極少數教師及職員兼任；不過還是有必要以委託研究專案方式，約聘少數專任人員支持日常事務的處理。由於初期試行階段，可能延展相當時間（例如二至三年），在此情況下，人事編制上自須有較周詳的因應方案，否則恐將影響大學系統的有效運作。
- 三、籌備期間以師範校院中有意願加入者為原始成員，但截至二月下旬由各校

的反應顯示，參與籌備校院恐在四所或五所之間，整體學生人數與教師人數均未達一般大學系統的較理想規模。為增進大學系統的運作效果，在初期試行階段，一方面可繼續遊說師範校院加入，並進行一些初步的合作，另一方面似可開始試探與若干非師範校院建立策略聯盟的關係，或邀合適的非師範校院加入系統；必要時，規劃師範校院成員與同一地區適當校院整併，兩者繼續留在系統中，此一作法值得考慮。雖然師範聯合大學系統在本身尚未完全健全發展時就開始嘗試與非師範校院的整合與聯盟，固然有其消極面；但系統任務如能堅持，不為遷就資源互補的需求而犧牲學術品質的話，其影響應該是正面的。

貳、初期運作階段的發展策略

師範聯合大學系統開始運作以後，必須在三、四年間展現若干具體績效，否則，既難受到社會大眾的關注與重視，以提昇整個系統的聲望；且無法凝聚參與成員校院的信心與願景，久而久之必逐漸顯露人心渙散與組織離析的徵象。為此，試建議下列發展策略：

- 一、提高入學新生的品質，除了加強新聞宣導外，採取若干鼓勵性的措施以吸引第一流學生與第一流師資加入系統應為當務之急。在學生方面如較普遍地提供獎助學金、推動跨校選課與聯合學程、改善學生住宿設備與教學環境；在師資方面，設立講座、聘請國內外大師級學者以廣號召，都可納入考慮。
- 二、實施大學本科生共同的通識教育課程，由系統製作網路教學碟片或錄影帶，安排巡迴講座，協助各校區加強師資陣容，充實課程內容。
- 三、加強系統各校區學生的語言教學，積極塑造師範聯大學生普遍有較佳中文表達能力與外語水準的印象。為了吸收外籍學生（特別是英語系國家留學生），在新聘教師中不妨考慮其英語教學的能力，俾在若干課程設計中，採用英語教學。此外，如舉辦國語文與英語能力檢定，亦值得規劃。
- 四、以每年規劃建立至少一個跨校研究中心的速度，積極成立研究中心，培養學術研究風氣。系統本身應全力爭取研究資源，洽商大型研究專案，尤其是跨越三年度以上的研究案，俾利吸收系統外的人才，增強各校教育學術以外領域的研究人力陣容。
- 五、建立全國終身教育網，整合各校區的教學人力與空間資源，並開闢學分認

證制度，使成年學員得以「零存整付」方式，取得師範聯合大學系統的文憑或學位。

- 六、嘗試與國立教育研究院籌備處策略聯盟，互相支援，特別是與國立教育資料館、三峽的國民學校教師研習會充分合作。推動教育部委辦研究專案或訓練計畫，例如外籍配偶子女的學前補償教育、退休中小學教師志工訓練方案、數位學習專案之類，以提高師範聯合大學系統的學術地位與知名度。
- 七、加強國際交流與聯合學位計畫，透過與國外享有盛譽大學的合作，特別是建立聯合學位課程的協議，開拓系統校院師生的國際視野，增強各校的全球性競爭力。值茲全球化教育市場的競爭時代，聯合大學系統應善用「聯合」的策略，打開一條「借力使力」的途徑。所以系統的總校長辦公室，宜有國際合作小組的設置，以暢通平日與國外名校聯繫的管道，並進行經常性的策劃交流工作。