



周雖舊邦 其命唯新

- 清華願景與治校理念 -

賀陳弘

國立清華大學動力機械系講座教授

國家科學委員會副主委

德
道
自
法
載
物



學經歷

美國 UC Berkeley Ph.D.

德國 RWTH Aachen University Diplom-Ingenieur

國立台灣大學學士

國立清華大學

講座教授

校長特別顧問(沈君山)/校長特別顧問(劉炯朗)

藝術中心代主任

共同教育委員會主委

學務長

工學院院長

沙烏地阿拉伯國立法德親王大學/日本東洋大學/德國柏林工業大學

訪問教授

國家科學委員會

副主委



上庠試問

「學校，所以養士也。必使治天下之具，皆出於學校。使朝廷之上、閭閻之細，漸摩濡染，莫不有詩書寬大之氣。」

→教育及社會使命

Truth

→學術研究

「大學者，囊括大典網羅大家之學府也」

「所謂大學者，非謂有大樓之謂也，有大師之謂也」

→博學鴻儒

「辦個大學很容易，只要有一座圖書館和一家煙草舖就行了。」

→文化氛圍與環境



周雖舊邦 其命唯新

光輝清華

挑戰清華

行動清華

君子清華

德載物
道心厚
自強



光輝清華

高等教育 領導景從 -- 教育及社會使命

創設研究發展委員會、人文社會學院、生命科學院、科技管理學院、通識教育中心、共同教育委員會、繁星計畫、旭日計畫

傑出校友崢嶸於學術/產業/教育/政治/軍事/文學/藝術各領域
孕育科學園區

學問篤實生光輝 -- 學術研究

教授獲得主要榮譽比率冠全國

大師薈萃 望重士林 -- 博學鴻儒

王國維、梁啟超、陳寅恪、趙元任

優游環境 社會所鍾 -- 文化氛圍與環境

水清木華 疏影橫斜



挑戰清華

* 一流大學

清華是不是國際一流?

* 105危機

特別預算退場，清華有什麼資源?

人口海嘯，清華能否維繫優秀學生?

* 全球競爭

人才為什麼來清華?

* 清華特色

清華人的面貌是什麼?



挑戰清華

一流大學

- 什麼是一流大學？
- 國際排名~200; 國內地位穩固第二
- 國際排名上升到何處是一流？
- 清華對世界有那些重大貢獻?
- 畢業生能否被國際一流企業網羅、在一流大學任教?
- 教授是否擁有國際聲譽、被國際一流大學爭取?



挑戰清華

105 危機 (1)

- 我國稅收佔GDP僅12.8%

我國	新加坡	日本	美國	韓國	瑞士	德國	荷蘭
12.8	13.8	16.3	19.4	19.8	21.5	22.8	24.7

(%)

- 政府退場邁向頂尖大學計畫

102	103	104	105	106
100	85	75	65	50

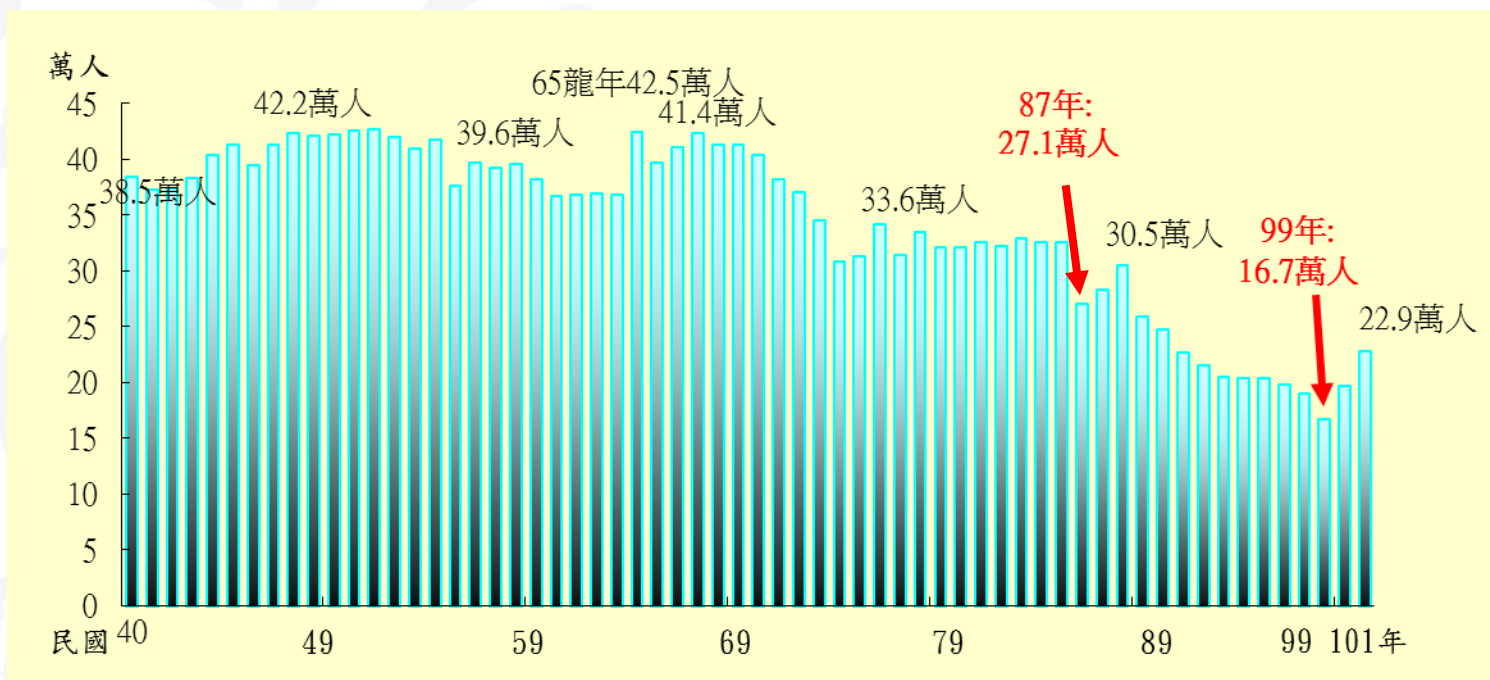
(億元)



挑戰清華

• 105 危機 (2)

- 學齡人口遽降





挑戰清華

全球競爭

- 韓國BK21+;德國 UoE 11;法國立法合併公立大學 80+;
波蘭投入1500億元;沙烏地阿拉伯KAUST大學;俄羅斯新西伯利亞大學.....
- 師資捨清大而就阿布達比



挑戰清華

清華特色

- 台大: 自由博雜
 - 交大: 雄踞科技產業
 - 成大: 水牛深耕
- 清大擁有許多優點，卻顯得特色模糊



行動清華

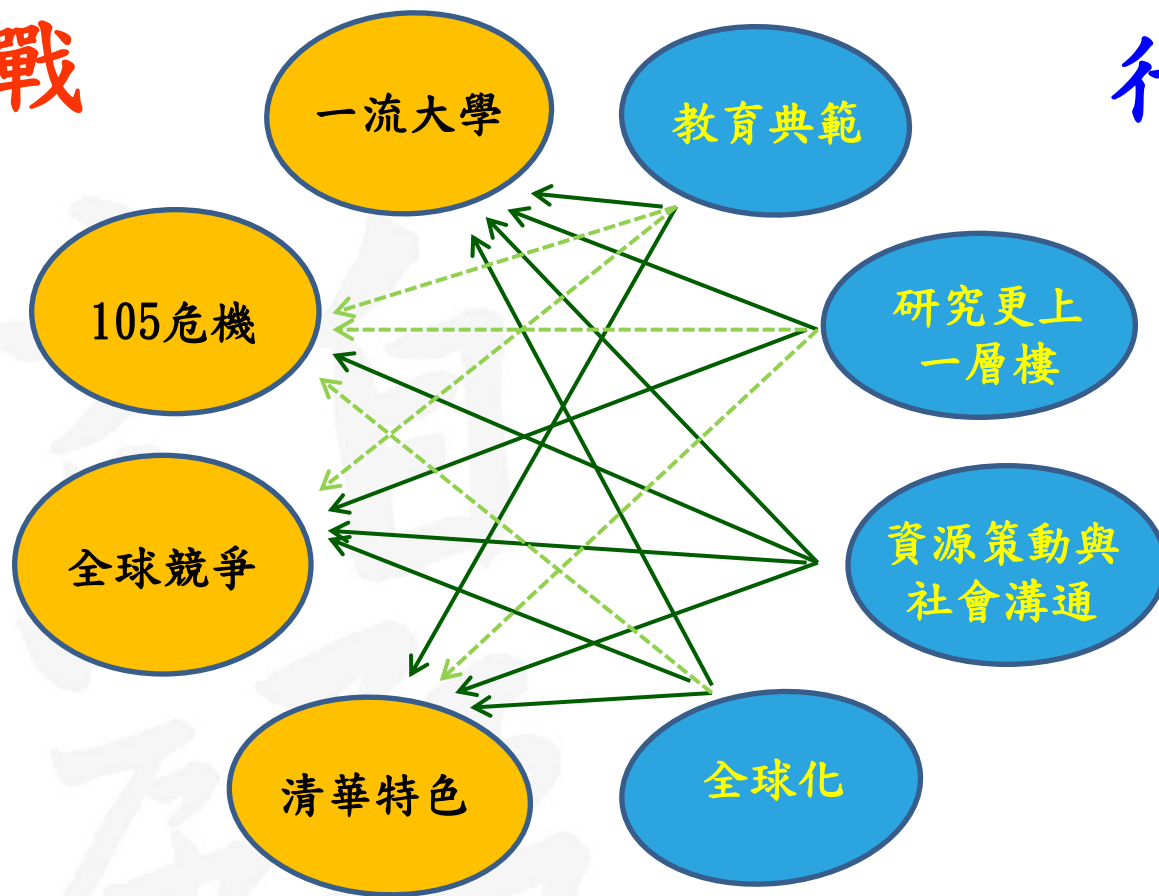
「無敵國外患者，國恆亡。」

德意志白
載物厚強



挑戰

行動



德載物厚



@教育典範

目標 → 培育一流人才、領導人才

只有培育出一流的學生以及未來領導人才，
才是一流大學。

重點

• 招生

宏觀、多元、精準、專業

成效回饋&指標檢討、5%滾動式實驗、1%拾穗計畫、增強外文能力



@教育典範

- 課程

自主、紮實、開放、跨領域

激勵自主動機、發展跨領域專長、要求紮實學習、發展網際課程

- 大學部全人教育

通識、專業、社團、住宿

強化核心通識課程、深化住宿教育、提高外文能力、提昇服務學習、
鍛鍊健朗體魄、閱讀經典、精進組織建制



@教育典範

- **創新創業**
MIT與Technion

豐沛校園多元文化、海外實習/志工/交換/壯遊、課程& 競賽、校友業師 + 天使基金 + 企業網、育成服務

德
載
物
心
厚
強



相關實行經驗@教育典範

- 推動通識核心課程 擴充核心師資 於本校邁頂計畫首倡培育領導人才宗旨
- 創辦「讀萬卷書 行萬里路 服萬人務」國際志工 擴展勞作服務至社會服務
- 共同規劃繁星計畫 推動繁星啟航輔導
- 共同推動清華學院 構築各齋住宿教育空間 完成學儒齋興建新清齋規劃 創設學生活動環境(野台/海報牆)
- 首推全校傑出導師獎/新生導航/宅男輔導/清華大學生命故事館 設置優秀學生院長獎
- 建立與南藝大跨校藝術課程 推動公共藝術 創辦樂在清華 校園更新(教育館/陽光走廊/藝術工坊)
- 延伸校園路跑**4600m** 推動第一式清華紫白校隊服
- 成立高教研究中心 推動教育研究所 敦聘講座龍應台及彭森明
- 首創全國工學院學士班雙專長學位
- 推動兩岸清華雙聯學位
- 咨議規劃教育部教學卓越計畫及教學資源中心
- 督導國科會創新創業計畫 設置科學園區創新創業中心
- 曾獲國立清華大學傑出教學獎



@ 研究更上一層樓

目標 → 「做一流研究」

重點

重: 提重要問題

對科學/社會/產業有重要意義

大: 開闊視野和團隊

擴充解決問題和創新能力，增加獲取資源可能性

拙: 十年磨一劍

長期堅持不懈，根深葉茂



@ 研究更上一層樓

- 銜接研發與產業

主題聯盟、培育人才、開發智財

- 人才佈局

98	99	100	101	102
377/504	287/492	304/450	212/430	151/399
75%	58%	68%	49%	39%

成熟人才/博士後/博士生

多種方案滿足不同需求、國際人才、產業支持



相關實行經驗@研究更上一層樓

- 督導國科會工程處、人文處學術計畫及自由型學術卓越計畫
- 督導國家型計畫
- 規劃推動全國產學大聯盟、小聯盟及國家型計畫育成方案
- 督導智財專業組織計畫
- 改善國內千名博士生研究獎助額度
- 成立本校先進能源博士學程、生物醫學工程研究所
- 開創台大新竹醫院合作計畫
- 研攬一流人才 提升國際學術聲譽
- 曾獲教育部學術獎/國科會特約研究獎勵/中國工程師學會傑出工程教授獎章/
ASME Fellow/AMME Fellow/Prof. Fryderyk Staub Award/William Johnson Award



@ 資源策動與社會溝通

目標 →

- 訴求特色與理念，擴散清華的辦學成果
- 一流大學的知識分子，以學術引領未來議題
- 開拓社會參與，廣納人才與社會力量



@ 資源策動與社會溝通

總經費	捐贈	貸款自償	邁向頂尖/自籌
27.2	5.2	7.5	14.5

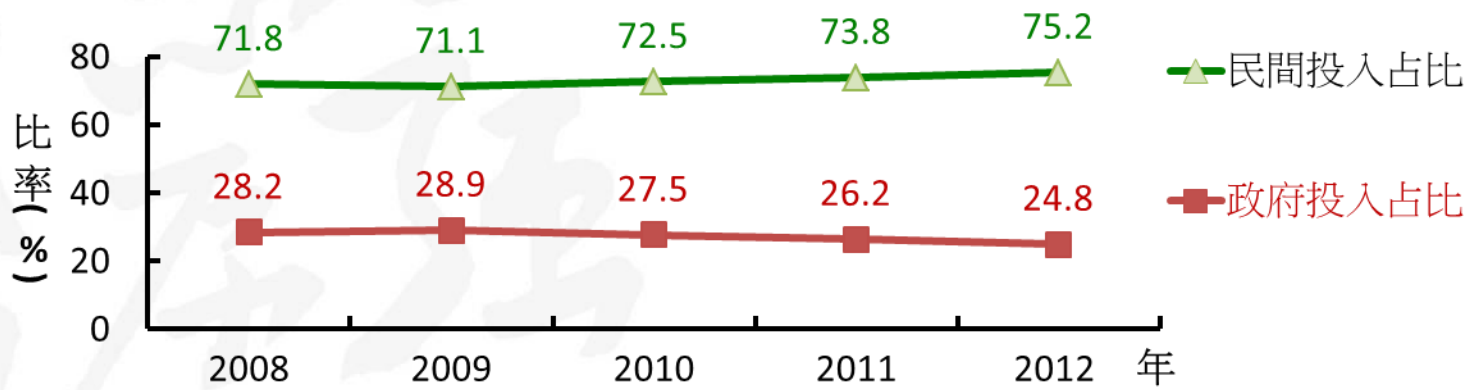
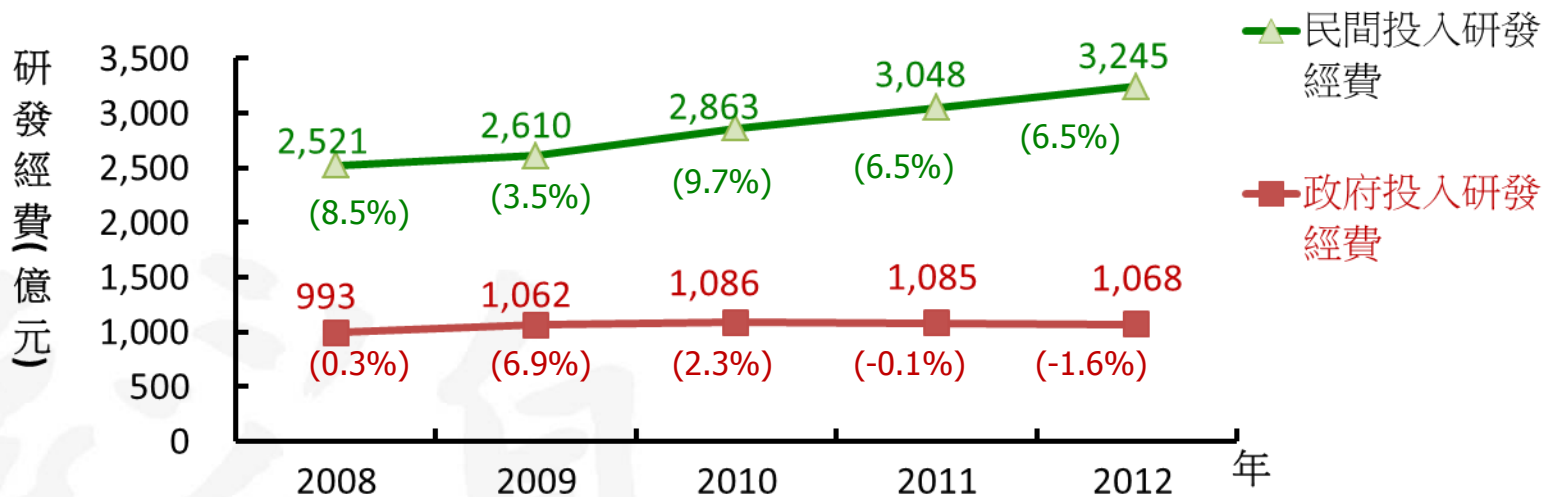
(約數/億元)



@ 資源策動與社會溝通

重點

- 公部門：
具有政策高度的創新方案
提升高等教育及國家競爭力、媒體溝通
- 私部門(社會賢達/產學合作/校友網路)：
具有教育、科研及社會理想的創新方案
理念認同、主題聯盟、共同培育人才、校友聯絡分析、全球華人百年聲譽





@ 資源策動與社會溝通

• 節流與運籌

師生理念共識

公共議題網路平台、綠色校園 20/20、專人專責專業

德意志日報
載物厚



相關實行經驗@資源策動與社會溝通

- 募集研究生獎學金 54,000,000元
- 創辦海外實習/國際志工
- 規劃推動全國產學大聯盟/小聯盟
- 擴大工學院研究資源
- 提升科學園區研發能量
- 熟悉政府組織職能
- 督導國科會新聞媒體及國會溝通



@ 全球化

- 吾校在全球化的大場景立校，國際化素為吾校傳統，為吾校特色。

目標 →

- 在國內樹立強項；對國外足以接戰
- 畢業生必須具備 **Global Citizenship and Leadership**



@ 全球化

重點

- **提升語文水準**
招生/在學/畢業各階段
- **知識啟發**
“戰國春秋”全球區域名家論壇、雙聯學位、全球書院
- **開濶心胸見識**
海外經驗(實習/志工/交換/壯遊/展演競賽)
- **豐沛國際人才社群**
教師/學生/訪問學者/駐校藝術文學運動社會公益各領域大師



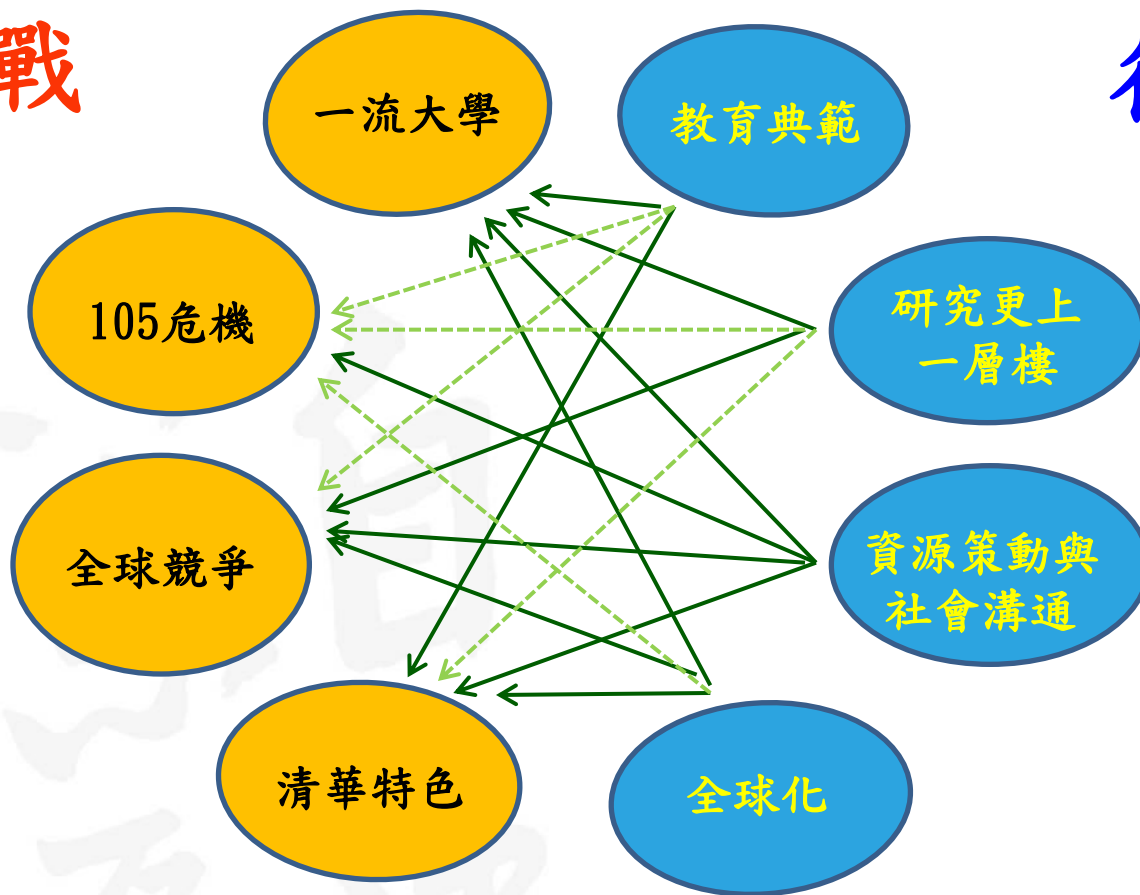
相關實行經驗@全球化

- 創辦「讀萬卷書 行萬里路 服萬人務」國際志工
- 創辦「全球工程師」海外實習
- 設置**Global Engineer Leadership** 獎學金
- 推動兩岸清華雙聯學位&共同研究計畫
- 敦聘講座龍應台
- 督導國科會國際學術合作
- 負笈德國及美國；日本及沙烏地阿拉伯教學研究



挑戰

行動



自強 自強 行健不息須自強!



君子清華

學校：競爭與危機帶來鼎革契機

師生：在變動中，善其身，兼天下，乃為君子。

共同追求：在明明德 在新民 在止於至善

研求真理 指引價值；培植一流人才 領導社會；不斷創新進步

周雖舊邦 其命唯新



- 「清華優勝歌」 -

**Cheer for old Tsing Hua, Tsing Hua must win.
Fight to the finish, never give in.
You do your best, boys, we'll do the rest, boys.
Fight for the victory.**

Rha, Rha, Rha!



國立清華大學

We Care, We Can, We Change.

謝謝聆聽 敬請指教

德
行
自
強
載
物
厚
積