淡江時報 第 725 期

**組織學習與大學經營管理**

**社論專載**

大學，做為一個知識的殿堂、社會的良心及百年樹人的偉大心靈場域，毫無疑問其中所支撐的重要力量就是「專業」，「專業」所涵蓋的智能、倫理、技術及文化，奠基了大學之所以為人尊崇的理由與形象。既是專業，當然代表著一定高度的進入門檻與障礙。在大學校園內，雖是知識的濫觴與傳承所在，但也因著不同專業下所形成的壁壘與隔閡，使得知識雖是遍地開花，但不同區塊所爆出的知識火花，卻彷彿是孤懸的島嶼，常發現是無法移轉與傳遞的。

 加上專業主義下的盲點與自尊，使得大學校園中常會出現「傳授專業，但卻旁置專業」的情事，大學在教導上確實彰顯了專業的價值與意義，但在內部的行政運作與管理活動上，卻常常違背理性思維與知識法則，回到耽溺於直覺反應或習慣傳統的反智，或至少是不智的局面中。做為「學習」的最高學府，但常容易發現大學本身是缺乏學習或學習遲滯的。本校創校至今已屆五十八年，在外顯與內隱知識的恢弘上，相信是社會各界有目共睹的，為社會所培育出來的人才，相信更是今日國家發展上的中堅力量。但隨著年齡的增加，專業與傳統所帶來的瓶頸與限制，相信必然是本校未來在發展上的主要挑戰與關鍵。

 「組織學習」是1960年代漸次發展出來的學習觀點，強調學習亦可應用於「組織」之中，並且是以一種「動態平衡」的方式來經營學習活動，換言之，組織學習是強調全方位、多元、多層次取向的學習模式。面對大學校園常見的問題，與即將來到的建校一甲子里程碑，我們認為應用組織學習概念對提升淡江辦學績效有其重大啟示：

 一、藉TQM精神推動全方位之學習類型：在TQM下的「注意每件事」與「追求至善」的概念下，不僅是傳統的單環學習（single-loop learning）有其必要性，而如何進一步啟動雙環學習（double-loop learning）與再學習（learning to learn），以幫助本校無論在教學、行政、輔導及服務上都能產生「後設性」的認知與反省功能，進而帶動「於不疑處有疑」的創新、變革機制，更是今後念茲在茲的重要工作。

 二、以學習「組織化」，啟動從個人、團隊到組織的整體學習網絡：過去許多時候學習常流於個人事務，似乎與組織無必然關連，但如何建構組織化的學習系統，使校園中每個同仁的學習都是帶著組織意義，是能「星火燎原」的，是具有「分進合擊」之功能，是在大部隊作戰規劃下的單兵操練，而非散兵遊勇，以致從下到上、從左到右，整個學習是一體的、是可協調的，這就是學習的「組織化」意義。

 三、建立「分享」、「共好」的學習文化：本校向來重視知識的分享與經驗的交流，因此如何鼓勵各單位、所有同仁都加強分享各自擁有的獨特經驗與知識，跨越本位主義與疏離情緒，形成一淡江人共有之價值與行為模式，是今後須要持續加強推動的工作。

 四、藉助優良資訊平台，建構組織學習的最佳溫床：本校歷來重視「資訊化」，並迭有名聲，廣受各界肯定。如何持續強化資訊交流平台，使組織內之&quot;smart copy&quot;更加流暢與便利，將是今後本校經營發展上之重要策略工具。

 大學，是人類偉大心靈的薈萃場域，能夠發揮組織學習效益者，才是能在競爭激烈的環境中脫穎而出的重要保證，本校過去已有各項良好基礎，今後如何百尺竿頭、更進一步，將是邁向六十歲的淡江大學之關鍵考驗與進步原動力。