

《專訪校長張家宜》

專訪

【記者蔡承佑專訪】「我想學校的教職員工可能一時不太習慣，所以現在還有許多校內的人看到我，就直接叫副座，然後過一下又說對不起。」「還有校外的人看到我也都覺得很新鮮，有些校外來的訪客，或者是姊妹校的貴賓，他們並不清楚本校剛換校長，所以就問我：妳擔任了多久？當我說才剛剛接任時，他們就開玩笑的說，所以妳頭髮還沒有白。」甫於八月二日接下本校校長印信的前行政副校長，也是淡江第二位女校長的張家宜博士，笑談著接任後所發生的一些新鮮事。

從擔任行政副校長十八年到新任本校第八任校長，張家宜博士表示兩者之間最大的差別是：「獨當一面的感覺很不一樣。」在擔任副校長時，很多事情可以暫時擱在一旁再斟酌，還可以跟校長商量討論，覺得困難的事情就留給校長決定，而現在，就不能再推給別人了，很多事情在看公文的時候就要馬上做決定，完全得要靠自己當機立斷。

談到和本校創辦人也是她的父親張建邦博士相比時，張家宜校長說她所面對的挑戰和創辦人擔任校長時完全不一樣，創辦人在主持淡江校務的時候，所面臨的挑戰是筚路藍縷的創業維艱，如今，她所接掌的淡江則是歷經多位校長帶領經營而發展出許多已具規模的制度，成果輝煌。面對這種前人已鋪好路的情況，張家宜校長感性的說：「我雖然沒有參與學校創業的艱辛，但是，我慶幸生長在淡江最輝煌的時代，在參與學校發展的過程中，受到許多位長輩前賢俊秀的提攜與協助，更與大家共同付出許多心力為淡江努力地打拼。面對未來所要面臨的挑戰是思考如何在守成之中開創淡江更寬廣更恢弘的新局面。」

她表示，在接任校長以後感覺到比較大的壓力，並不是來自校內，而是來自於與校外的接觸。因為，擔任過十八年的副校長，與同仁們已經非常熟悉，對於校內的事務比較容易掌握，並且和校內男性主管常有互動，長期以來也相處愉快。但是，跟媒體的關係，跟教育部的關係，還有許多校外的會議，這是以前在副校長時期，比較少接觸的一環。她更進一步指出，在校外開會的時候，大部分的大學校長是男性，如何與他們的互動，以及意見表達方面，是目前身為女性校長的她最需要磨練和克服的。

對於未來的校務重點，張家宜校長緩緩地勾勒出心中的治校藍圖：「誠如前教育部長黃榮村所說的，目前大專院校已經進入一個春秋戰國的時代，在這個競爭的環境裡，淡江需要思考建立一個屬於自己的特色，把我們的特長完全發揮出來。」她認為未來淡江的四個校園，不僅要具備教育的三大功能，也都要各有特色，如：淡水校園以

研究為主，在學校長期鼓勵與推動研究下，希望所有的老師都能跟企業界、國外進行合作研究；至於成人教育的推廣方面，也就是教育的第三個功能—服務，這是台北校園的首要之務，也是在第四波中需要特別加強發展的部分，因為，隨著人口出生率的降低，傳統的十八歲到二十四歲年齡層的學生會慢慢地減少，但是面對終身教育與學生回流的趨勢，我們必須積極建構許多非傳統教學產品，以符合二十五歲到六十五歲的學生需求。再者，網路資訊、遠距教學等是目前全世界教育的大趨勢，所以，我們將網路列為第四個校園，希望在第四波的時候能夠快速的發展。總之，淡江第四波的首要任務就是要兼顧教育功能的「使命中心」和「市場機伶」以培育社會新要角。同時，她認為以目前大學的環境來說，領導固然非常重要，領導者要規劃，要提出一些方向策略來帶領大家，但是要怎麼走，就希望透過大家共同思考。譬如：對於未來的使命、願景，她希望全校的教職員集思廣益，凝聚共識，提出共同的目標，然後大家就朝這個方向邁進。因此，張校長計畫在開學後儘快到各個學院聽取簡報，瞭解院長、系主任們的需求，並聆聽老師們對於學校的建議。但是，一個學校要發展、要提昇，在掌握住明確的方向之後，各單位主管就要確實的督導，不斷的進行檢核、改善，這便是淡江長期推動的全面品質管理。譬如：各學院推動活化系所、招生、募款方面，訂出的短期目標，一年內就要落實並且檢討，二年、三年的中長程計畫，也要隨著短期目標的推動作很詳細的規劃與檢核。又如：在開發深化教育方面，思考如何建構推廣教育的網路學習系統，或結合傳播媒體進行教學，加速推展推廣教育課程，以增進多元市場學生之學習機會。她語帶冀望的說，「這樣在短期的兩三年內，我們將會有一個新的氣象。」

張家宜校長談到淡江的文化，她說：「淡江就像一個大家庭一樣，大家和樂相處，保有著傳統的精神。」她希望所有的老師、職員和學生，都能在一个非常優美的校園和愉快的環境下教書、學習。她認為：淡江人的心胸一向是非常開闊的，她希望培養出來的學生是樂觀進取的，對於學習和未來的工作，也是非常敬業、合群的人。除了重視專業知識的傳授，也要不斷地提昇讀書風氣；更重要的是，她希望淡江提供的是一個通識、全人的教育。

張家宜校長期盼所有的同仁，能像以前支持歷任校長一樣，支持她推動所有的校務工作。淡江的校園是開放的，所以學校會欣然接納各種意見，各種聲音，推動淡江校務永續發展。

