

洞見未來 磚瓦奠基

特刊

【記者符人懿專訪】本校榮獲第19屆國家品質獎，本刊專訪創辦人張建邦，請他就本校辦學理念談談全品管的執行，以及獲得國家品質獎肯定後，未來的發展方向。

Q：請談談當初引進全面品質管理的願景，及本校實踐全品管路程。

A：1950至1980年是本校創校基礎期。1990年代本校進入第三波，1996年圖書館啟用，代表本校整體的提升。1980至1996年淡江已經清楚定位未來發展方向，我們有文、理、工、商學院；我們強化資訊教育、語文教育，這些都是本校的教學重點。打好基礎、定好方向後，接下來要把品質提升，所以自1990年代淡江就引進了「全面品質管理」（TQM, Total Quality Management），主要內容包括組織的品質不斷改進，以及發揮組織內部的團隊精神。同時，也引進「品質屋」的概念，校、院與系所都要建構自己的品質屋，以維持組織本身品質的一定水準。而教師與學生也要有所訓練與交流，才能創造高品質的教學環境，所以教師有定期的教學與行政革新研討會，學生則舉辦一年一度的「淡海同舟」。不若體育館、圖書館新建工程兩到三年就可以看見成果，淡江蓋「品質屋」花了60年的時間，才獲得今日國家給我們的肯定。

Q：本校榮獲國品獎的榮譽是否屬於「馬太效應」的展現，請談談全面品質管理如何促進本校「馬太效應」的產生。

A：世界有世界的文化，淡江有淡江的文化，「馬太效應」就是淡江文化之一。淡江經過60年的發展，已經找到了定位，但好還要更好，這就是所謂的「馬太效應」。馬太效應的內涵，就是將資源投注在表現優良的項目上，而表現較劣，救不起來的則予以放棄，所以這次的系所評鑑結束後，若有待觀察的系所，我們會考慮直接結束招生，將有限的資源投注在評鑑成績較優的系所，使其品質更加提升，使強者愈強。

Q：從此次全校上下團結合作，而獲得國品獎的肯定，請談談「全面品質管理」及「集體協作」的應用。

A：大學的管理與進步因素分內部與外部，對本校而言，內部政策為四個管理模式，外部政策則採「集體協作」。21世紀不但要知識應用還要集體協作，教學或研究都一樣，國內外學校都要合作，而且品質要好、量要大，才能起作用，才會有力量，學校的品質水準才會提高。舉例來說，今年本校出國的交換留學生達到500人，國外學校也有幾百人來到淡江，這就是淡江與各方集體協作，大量且高品質的交流以達到國際化的目標。未來不管是企業或其他教育機構，我們都樂意分享，這也是「集體協作」。除了我們得到國品獎，國內外每個單位都能得到國品獎，這才是全面品質管理最

終的目的。

Q：請談談對本校未來發展的期許。

A：未來我們除了要加強就業輔導、國際能力、社團活動、語文能力之外，明年就是60週年校慶了，我們要想「What it was?」也就是淡江的歷史是如何？從英專、文理學院、大學一路走來，這一段歷史如何成就淡江。此外要思考「What it is?」也就是淡江現今的環境是如何？例如：我們獲得國品獎、企業最愛12連霸等。60週年後要進一步想「What it will be?」淡江未來的理想、遠見是什麼？最後，我們還要思考「What it ought to be?」60週年後應該要把淡江變成怎麼樣的學校？這也是全校教職員生、校友共同的責任，讓我們一起集思廣益，共同來完成。

