

葛煥昭校長開幕致詞

108學年度教學與行政革新研討會特刊

張董事長、四位副校長，各位同仁，大家早安。

董事長在本次108學年度「教學與行政革新研討會」揭示第五波的波段名稱，正式命名為「超越」，今年將研討會的主標題定為「淡江第五波：從轉變到超越」，副標題「重新定位與創新突破之雙軌轉型」，是接續第四波的「轉變」期。而超越和雙軌轉型兩者之間有何關聯性？如何在雙軌轉型之後，達到超越，是本次會議研習主題。

本人曾經在107學年度畢業典禮與所有畢業生分享，未來世界將面臨最大的挑戰來自於「改變」，而且是「快速的改變」。因為改變太快，造成各行各業巨大變化，形成全新的競爭環境。現今世界改變快速，下一個十年的世界和社會，改變將會更大；各位在快速改變的社會，如何因應？只有快速的改變自己，以面對快速的改變，這個「自己」適用於「你」、「我」、「你們」、「我們」、「學校」、「企業」、「公司」、「組織」，因為改變讓學校得以成長，快速的改變，才可以與時俱進，適應這個改變。

而什麼是超越？超越不只表現在數字上。本校即便學生數降至22,000名，只要用心經營，辦學自然會呈現小而美的特色，必能永續淡江品牌。創辦人在2017年曾說：「超越就是與時俱進的優質創新，適時發揮馬太效應，謀求新的S形曲線」，必須「展現辦學特色，永續淡江品牌，才能『再造淡江第五波高峰』。」發揮馬太效應可以說是A軌轉型，謀求新的S型曲線代表符合B軌轉型，這已經包含淡江的雙軌轉型，就是超越的意涵。

淡江若要2020年聲望更高，辦學更好，要有做法，最重要就是轉型。要達到超越就要與時俱進的改變，而且要快速的改變，我們的改變就是轉型，但轉型一定要清楚學校的定位、使命、願景，才可以朝正確的方向執行。在本校164次行政會議中，由當時的校長，現在的董事長，定位本校為：「重視研究的教學型大學」；使命以八大素養跟核心能力，培育心靈卓越的人才；在校務發展計畫、高教深耕計畫中，明白指出，中程發展願景是融入在地化、國際化、資訊化及未來化之「共創大淡水，與智慧大未來」。未來在110學年度成立2個新學系：一是人工智慧學系，另一個是教育與未來設計學系。

由於資通訊科技快速變化，進而造成大加速時代快速變化，其他包括少子女化的衝擊、全球化的高等教育競爭使招生困難，高等教育經費嚴重不足等，淡江第五波面臨

許多外部的挑戰及威脅迫使必須加速「轉型」。

雙軌轉型一書作者提到，「A軌轉型」有一個重要的條件，重新定位現在的業務，讓它產生最大的彈性。淡江的「A軌轉型」要怎麼轉型？本次會議依據學校第五波的定位、使命與願景，考量外部的威脅與挑戰，分6項主題，進行教學、研究、產學、行政、國際化、資訊化、蘭陽校園等之雙軌轉型專題報告。

雙軌轉型，用符號表示為 $A+B+C=\Delta$ ，希臘字母 Δ 是數學等式中，代表變數的變化，這個 Δ 就是超越，若S代表競爭力， ΔS 則是競爭力的變化，如果是正向，就是提升，提升到一個程度，就是超越。故將其「A軌轉型」稱之為升級轉型，升級轉型代表業務沒有改變，但是想法改變，做法改變，譬如，過去採人工作業，現在改成自動化作業，業務內容雖然還是一樣，但是已進行作業轉型。B軌轉型是原本沒有這項業務，現在增加，也就是開發出新的商機、新的市場。舉例而言，線上教學，有些人因

為學費貴、距離遠，無法繼續進修，現在有機會透過線上學習成為本校的學生，取得學位；新增了市場，稱為B軌轉型。雙軌轉型必須相輔相成，進行A軌轉型的時候，要降低成本，把資金投在創新的B軌轉型上，開發新業務、創造新市場。因此，本人認為達到「超越」就必須提升競爭力，當競爭力做到足夠時，那就做到超越了，建立了超越對手的競爭優勢。所以，大家要盡力將雙軌轉型做對、做好、做到位，就一定可以做到創辦人所期許的永續淡江品牌。

2019/12/01



校長葛煥昭（攝影／劉芷君）