

張家宜：學生應加強思考、溝通和寫作的訓練

專題報導

指為現代學生通病，應培養能力，

奠定追求美好人生的基礎

□許晴美整理

編者按：行政副校長張家宜接受本校大傳系淡江新聞「五十週年校慶系列專訪」，暢談其教育理念，對於本校學生及現代的教育制度提出建言，本版特全文刊載，以饗讀者。

問：歡迎副校長接受我們的訪問，請問您在淡江擔任校務行政工作多年，是否發生一些令您印象深刻，引以為豪的重要事件？

答：非常感謝大傳系今天的採訪，讓我藉此機會向淡江師生談這些年工作的感想。回想從73年自美返台，到淡江任教，76年開始擔任行政副校長，轉眼已十多年。這期間學校從第二波邁入第三波，不管在教學和行政方面都有不少革新，站在行政的角度，看待這些變化，覺得學校的進步是長期虛心求進，點點滴滴不斷改善，日久累積而成。

我剛才走過校園，看到被同學稱為小麥當勞的速食店，生意興隆，深受師生歡迎。想起十幾年前，五虎崗外圍環境小吃店稀少，當時夜間學院院長向我反映，許多夜間部的同學下了班未及用餐，匆匆趕到淡水上課，每天來回奔波非常辛苦，學校可否供應簡餐讓他們充飢？我覺得同學空腹上課是不容忽視的問題，不僅傷身，學習效果亦受影響。可是總務處表示校內不能見到油煙，經一番考慮，我建議學校找一處適當地點，提供沒有油煙的餐點，以解決同學吃的問題。結果學校同意了，選擇會文館的一角成立速食部，多年來看到它成為淡江人飲食生活一個重要的地方，這是我推動工作覺得欣慰之事。

此外，松濤館地下室去年成立佔地二百坪的美食廣場，營業時間從清晨至午夜長達十幾個小時，除供應自助餐外，並駐進各式各樣商家，平價供應各種中西餐飲，讓師生用餐時可多樣選擇。雖然這些在行政上是小事，但對同學而言，有物美價廉、衛生寬敞的用餐場所，卻是生活中的要事。從事行政工作，最重要的是發揮服務功能，以利淡江師生，所以除了「吃」的改善之外，也注意同學「行」的問題，這幾年我致力推

動學生專車，希望提供同學們交通上的方便和安全。

從76年我擔任副校長那年開始，即規劃商館展示廳歸屬全校同學，是大家共同展出的場所。我們訂定的展覽規則不同於他校，必須在一年前提出申請，及早完成下一年度的全部活動規劃。經十幾年執行，同學已習慣這項流程，都會按規定在一年前的四、五月準時申請下年度的活動，每一週都有精彩展出，同學們熱心佈置會場，充份發揮團隊精神，力求成果圓滿。這些課外活動看似與教學無關，但實際上對同學的身心發展，做人處事的幫助很大。不但從中學習人際互動和體會分工合作的重要，透過舉辦活動培養的能力以及累積的經驗，更是將來走出校門之後寶貴的「資產」。遇到日後舉辦活動時，即可駕輕就熟，發揮長才。

問：相較於外校學生，副校長覺得淡江同學有那些獨特的氣質？同時還有那些部份要加以改進？

答：十幾年來，每週商館展示廳活動揭幕，只要有空我一定參加。同學給我的印象除了發揮良好的敬業精神，辦活動的能力很強之外，因思路靈活，所以經常表現很好的創意，我想這是淡江學生的優點。而這些特質，也深為外界認同，企業對私立大學校友表現的總體評價，淡江年年名列前茅，淡江人以工作態度、敬業精神和團隊合作深受肯定。

至於還需要再加改進的地方，涉及整個教育制度的問題，不只是淡江的學生，而是在台灣僵化的教育體制下，一般學生共同面臨的困境。從小我們教育偏重灌輸標準答案，缺乏啟發性的思考，只訓練學生成為唸書的機器，而不是活用知識的人才。這缺失我在國外求學時感受特別深刻，眼見台灣學生就讀需要演算和背誦的科系，表現優異，遇到要發揮創意，表現獨立思考能力，這時就相形見絀。我也是在台灣的教育制度下成長，赴美求學，置身不同的環境裡就感受極大挫折。因為從小老師只教我們努力背書，牢記標準答案，沒有教我們如何分析思考？怎麼觸類旁通加以活用？而這是影響人生很重要的一環。另外，說話是要學習訓練的，但老師並沒有教我們溝通的技巧和談話的藝術，因此一般學生表達能力極差。至於呈現一個人內在思維的寫作，目前的教育也未加重視，其結果是大學生普遍中文程度低落。

專業知識雖然重要，但我認為培養「思考」、「溝通」和「寫作」的能力更加重要。因為前者幫助我們在職場發揮所長，是生活的一部分，而非全部。後者促進我們內在

的成熟深刻，全面提升生命的品質，讓人生更豐盛，所以希望淡江同學在年輕時加強思考、溝通和寫作的訓練，奠定追求美好人生的基礎。

問：副校長專攻教育，目前很多人對台灣的教育制度不滿意，請問您認為要如何改進？

答：我想每一位教育部長上任都滿懷理想，過去毛高文和吳京兩位部長開放大學設校，不久前病逝的林清江部長提倡終身學習，目前則教育改革聲浪高漲，推廣中小學常態編班、採小班教學等等，希望將每個學生都帶上來。我們看到教育制度不斷在改變，每位決策者都有他們的理想要實現。

現階段熱門話題是延長十二年國教，但我個人認為，應將九年國教向下延伸，讓諸多接受高等教育的婦女不因照顧子女放棄工作，因這不僅是個人的損失，就國家生產力而言，也是寶貴資源未盡其用。在兩性平權的今天，我想應該讓這些婦女無後顧之憂的投入社會，貢獻所學。

因為目前就讀大專院校的男女生比例，女生高達47%，呈現男女同學相當均衡的狀態，這在亞洲是最高的，超越日、韓。但在就業市場，我們婦女的就業比例卻遠低日、韓甚至新加坡，他們有50%的婦女進入職場，台灣僅佔45%，而且此數據十年來未明顯增加。造成此異常現象，主要是長期以來台灣的幼教和托兒教育制度，政府未完善規畫及投入資本。市面上充斥收費昂貴的私立幼稚園和托兒所，其學費幾達私立大專院校的收費標準。這種情況無形中限制了眾多婦女就業，所以我們雖培育了許多大學女生，但據行政院統計，超過30%的就業婦女因結婚和生育離開工作，待兒女成長返回職場的比率不到10%，畢竟在此知識不斷汰舊換新，社會快速變遷的時代，一旦工作間斷想再重新投入並不容易。

如何解決高學歷婦女就業與家庭的兩難？避免這些珍貴人力資源流失？站在教育政策的立場，當務之急應健全幼教體系，廣設廉價又確保品質的公立幼教機構，唯有政府提供良好的托兒環境，沒有後顧之憂的母親才能安心投入職場。

問：今年是淡江五十週年校慶，請問副校長對淡江師生有何建議？

答：大學的功能除了五育之外，更包括知識的生產、傳播和推廣。所以我認為一所大

學最重要的是「教學」，可惜目前國內各大學朝綜合大學發展，未能明顯區隔教學型或研究型大學的特色。就淡江的現狀而言，我們擁有二萬七千名學生，但研究生不到二千人，毫無疑問應是一所教學型大學。雖然長久以來我們一直注重教學，但如果認真檢討，未來尚待努力。

以我的母校美國史丹福大學為例，全校一萬二千名學生，研究生與大學部的學生各半，雖然是標準的研究型大學，但還是非常注重教學。認為大一大二是奠定學科基礎的重要階段，因此安排全校最好的師資授課。反觀淡江目前的情況適得其反，比較專業的優秀老師喜歡教大三大四或研究所，認為大一大二的學生剛進來不是那麼重要，這樣的觀念有待扭轉，希望隨著五十週年校慶到來，回歸教學為重，安排優秀老師教授大一大二課程。

淡江多媒體教室的硬體設備非常完善，在每年擴建之下，現在校內一半以上是多媒體教室。雖然有不少老師使用，但尚不夠普及，希望大家能夠建立共識，在良好的硬體之外，配合軟體，發揮教學與研究的功能，以帶動讀書風氣，提昇學術水準。

審視目前學生的學習態度，一般而言顯得太輕鬆。許多人到了期中考、期末考才忙著唸書，抱持這種臨時抱佛腳的心態求學，讀書風氣永遠難望提昇。我想除了同學要自我惕勵，用心向學外，師長的引導和啟發也很重要。不管從事任何事情，盼有所成，必先下苦功夫，做學問尤其如此。所以老師應給學生壓力，不能任其輕鬆求學，雖然指定課外參考書和加重作業會增添老師的工作負擔，但通過此途徑，學生才會進步，才可能學有所成。

在行政考量方面，目前學生活動空間明顯不足，每一系所分配的空間不大，雖然受限於校地面積無法擴充，但學校一向重視規畫硬體設備，目前積極進行的有體育館和游泳池，以及集中辦公的行政大樓。長久以來由於行政單位分散各處，造成業務進行和溝通的不便，未來行政人員集中一處，方便師生洽公辦事，將提高行政效率。

問：請副校長描述淡江校園特色？

答：淡江走過五十年，初期限於財力，只能小規模策畫，我們從最初的二百多名學生發展到今年二萬多人，擴充百倍，隨著時空變化，五虎崗校園由小而大，跨越半世紀，今昔相較，整體規畫難免有一些缺失。但我們為達校園整齊美觀的要求，盡可能在

建築上彌補。以顏色為例，除了赭紅的宮燈教室外，其他建築物一律白色系列，雖然每棟大樓興建的時間前後不一，但外觀設計力求一致。淡江校園雖然不大，但五虎崗之美深獲外界讚賞，我想這是我們的建築物有特色，紅白相映，古典與現代並陳，觸目所及，一派自然和諧。

除了建築物之外，林木呈現的大自然氣息也是美化環境不可或缺。隨著時間累積，擁有悠久歷史的學府展現高齡老樹的校園景觀，是新興學校無法比擬的。淡江創校五十年，是國內最早的私立大學，半世紀前的小樹如今已茁壯成長，枝繁葉茂，除了令人驚艷的許多大榕樹外，還有松柏、鳳凰木、櫻花、柳樹……等數十種樹木，散佈校園各角落，呈現自然翠綠之美。這一切的營造無非是希望同學在優美的環境裡，陶冶身心，力爭上游，在為學和做人皆有所成。

另一積極推動的就是校園花園化，雖然廣植花卉所費不貲，至今進展的成果未達到理想，但我們朝此目標努力不會改變，希望不久的將來，校園花園化成為淡江的特色。相對的配套措施造景也不可缺少，目前已有一些歐式、日式造景，如果同學留心觀察的話，會發現許多校工平日點點滴滴忙於美化工作，整潔美觀的校園，是靠他們日夜維護而成。

問：站在行政立場，副校長覺得目前學生社團最具特色是哪些？

答：淡江學生活動能力強，表現在社團上就顯得多采多姿，我們校內有264個社團，居其他大專院校之冠，同學可依自己的興趣加入各種社團，充實大學生活，我覺得很有意義。

在學術性、康樂性等許多社團中，令我印象深刻的是服務性社團，同學利用寒暑假上山下海到偏遠地區，幫助處於社會邊緣的孩童和老人，或是每個週末到愛心教養院等缺乏資源的慈善機構，服務殘障朋友，這種關懷弱勢勇於付出的精神非常可佩。所以每年這些社團要啟程出團，校長一定前往加油打氣，我也盡可能參與這類活動。此外，本校成立多年的女教職員聯誼社也經常拜訪敬老院和殘障機構，有時結合學生社團共襄善舉，我覺得這是深具意義的事。尤其在當今功利社會，一般人缺乏利他思想，透過參與服務性社團，啟發同學愛心，培養悲天憫人情懷，提升性靈，追求「人我一體」的和諧境界，這是要多加鼓勵的。

問：即將來臨的21世紀是個網際網路掛帥的世紀，加上其他外校的競爭，副校長對淡江同學有何期許和建議？

答：淡江辦學的理念非常清楚，長久以來我們推動國際化、資訊化和未來化，現在欣見成果。不久的將來跨越50週年或進入21世紀，三化政策不變，我們還是朝這三個目標前進。

隨著網際網路無遠弗屆，縮小時空，地球已形成村莊，國際化愈來愈重要。如何在新世紀具備競爭優勢？我想淡江同學有待加強語文能力。雖然我們國際化已推動多年，但不少同學遇到外賓怯於開口，無法流暢運用外語，這會令人質疑我們國際化辦學理念的效果。所以除了要加強英文的書寫會話能力外，我也鼓勵同學修習第二外語，趁年輕時多一份準備，日後到社會上就增一份保障。

雖然很多科系的老師採用英文教科書，但我發現不少同學排斥原文教材，我想這種心態要修正。養成閱讀原文書的習慣，不但令我們快速獲得全球最新資訊，同時也是對語言能力最好的訓練，也許學習的過程會辛苦一些，但收穫相對也大。

資訊化方面，現在幾乎家家有電腦，同學上網的能力無庸置疑，網路已成為吸收知識的重要來源。但從網路上取之不竭的浩瀚資訊，並非全然有用，必須加以篩選消化、思索整理，才能吸收成為有用的知識。人類未來的競爭，關鍵因素已非土地、勞力和資本，而是擁有最新知識的人才。同學如何成為這樣的人才？必須釐清資訊和知識的分野，其中存在很大的差異。資訊並不全然等於知識，同學上網之際，要善於篩選及有系統的整合，使資訊變成有用的知識，唯有如此才能成為現代社會的知識份子。此外學校每年投入大量資源從事未來學的教學和研究，進行科技、社會、經濟、環境及政治各學門之科際整合，以全球化為空間思考架構，培養學生未來觀，希望同學預見十年、二十年之後世界的變化，掌握潮流，才能贏得先機。以全球首富比爾蓋茲為例，他念哈佛大學時就預見個人電腦將成為辦公室和家庭的重要工具，積極朝此方向發展，終於造就日後電腦王國，其成功關鍵在於預見未來趨勢的眼光和領導執行能力。

不久前通識核心課程請台塑董事長王永慶到校演講，這位年逾八十的企業家，言談中特別提到垃圾和廚餘，關心環境污染及生態問題，因為這不僅影響我們這一代，更影響未來世代的生活品質。以王永慶的年紀和擁有的龐大事業，他對整個社會的未來發展都如此關心，令人感受企業營利之餘，更肩負社會責任。同學現在正值青春，人生

正待展開，也許五十年後淡江百年慶時，同學又返母校一起慶祝。你們還有很長的路走，更要掌握整個世界國家未來的變遷和發展趨勢，不能掉以輕心。

問：副校長是高層女性主管，是否給淡江女同學一些特別的建議？

答：以我的立場談兩性問題，也許同學會認為我的觀點是台灣沒有兩性歧視。事實不然，因我長久關注兩性議題，覺得女性要在社會上出人頭地有所成就，是相當辛苦的。往往要比男性花更多的時間，彰顯更好的才華和能力，才能達到獲得錄用和升遷的機會。

雖然現況如此，但隨著時代進步，相信整個社會將慢慢改變。有關「兩性平權工作法」在立法院已推動十年，但至今尚未通過，這樣的進度雖遲緩了一些，但大家能注意問題的存在，並想加以解決，這是好的現象。帶歧視眼光的男女有別傳統觀念由來已久，要加以扭轉無法一蹴而成，需假以時日。

在兩性發展尚停留在未盡公允的現階段，女同學最重要的是努力上進，充實自己，提升內在的品質和工作能力。當具備足夠的優勢條件，才會產生自信，進而和校內外的男同學一較長短。

傳統父權社會的刻板印象視男性是陽剛進取的代表，女性弱柔被動，長久以來認為「弱者，你的名字是女人」。事實上站在兩性研究觀點，男女之間除了先天生理上的不同外，有關能力，智商等其他各方面並無太大差異。所以已經接受高等教育的女同學對自己要建立信心，走出傳統錯誤觀念的迷思，男女的性別雖不同，但彼此條件是相當的，女同學要有此認知，努力造就自己，發揮潛能，自立自強，這樣面對社會的各種競爭和挑戰，才能應付自如，展現力量。

問：隨著教育政策鬆綁，大學生愈來愈多，請問副校長對目前大學生的素質有何評價？

答：從菁英教育走向大眾化的普及教育，是高等教育的整個世界趨勢，台灣也不能自外於這股潮流。而隨著大學生數量增加，確實許多老師反映學生素質一年不如一年，並為此深感憂心。站在教育的立場，我覺得這是推動全民教育過程不可避免的自然現象，在此一階段，我認為學生雖有程度上的差異，但教學理念和方法應是一致的。

我們不要因收到的學生未盡理想，而有不同的觀點，更應秉持「有教無類」的精神加以教化。

就整體而言，推動全民教育，有助提升國人的知識水準，促進經濟繁榮發展，增強國家競爭力。所以高等教育因量的擴充而造成質的下降，雖為人詬病，但就促進國家進步而言，此結果是很重要的。

問：副校長提及淡江重視三化政策，就國際化而言，目前推動那些國際交流？

答：外語學院推展大三國外留學非常成功，雖然對方送來交換學生也開始增加，但比例不及我們出去的數量，所以未來在這方面我們希望增加外籍學生前來就讀。

除了學生的交換外，還待積極進行的是老師的交換。這幾年推動的成績不太理想，因一般老師對離開家人長期留在國外教學的意願不高，尤其是外國老師不但短期交流來的不多，長期更少，這是未來需要改善的。所幸今年因逢五十週年校慶，各院系所推出「名人講座」，請來許多大師現身說法，提升校園的學術氣氛。

但我認為這樣還不夠，真正要讓學生有所收穫，是需要時間經營的。短期來去匆匆，無法產生深刻的互動。所以未來希望多聘熊貓級的外籍學者，駐校至少三個月或半年以上，讓甚少接觸外國老師的淡江同學，親炙他們的學問和經驗。我想安排長期近距離的學習很重要，我們的國際化才能真正向前邁進一大步。

問：在此慶祝五十週年校慶之際，副校長回顧淡江校友比較重要的成就是什麼？

答：相較公立大學，淡江校友留在國內各行各業發展的比例很高。因早期公立大學優秀的畢業生都出國留學，學成之後大都滯留國外，而淡江校友則多數投入國內各行業，在台灣創造經濟奇蹟的路程中，有淡江人默默付出的身影，很令人欣慰。當年在各領域從基層起步努力打拼的淡江人，如今有的已晉升領導階層，有的經營事業有成，是社會一股不容忽視的力量，這些人脈是學校最珍貴的資產。

目前國內各縣市的校友會都已經成立，但為使校友會的組織更綿密，發揮最大功能，現在進一步積極推動各種行業性校友會。淡江在各行各業有很多傑出校友，平日各別忙於事業，互不相識，透過校友會活動，談淡江人匯聚一堂，除了備感親切，更進

而在事業上互相鼓勵支援，讓淡江校友會成為國內外所有淡江人的橋樑，是學校目前努力的方向。希望每一位校友都能展現長才，獲社會最大的肯定，貢獻國家，那才是我們辦學的成功。

