永續淡江

第 14 任校長 許輝煌

創校76年新局：帶領學校迎接四大挑戰 共創永續榮耀


（攝影／林郁翔）

學歷：
・美國佛羅里達大學電機工程博士、碩士
・淡江電子工程學士

經歷：
・淡江學術副校長
・中華卓越經營協會理事
・臺灣通識教育策略聯盟暨品質策進會副理事長
・淡江三全教育中心中心主任
・淡江永續發展與社會創新中心中心主任
・中華民國駐越南代表處科技組科技參事兼組長
・中華民國人工智慧學會理事長
・淡江工學院院長
・淡江資訊工程學系系主任

【潘劭愷專訪】淡江大學創校76年以來，建立了開放自由的學風與深厚的教育理念。在邁向數位轉型與永續發展的關鍵時刻，第14任校長許輝煌接下重任，將如何帶領這所老牌私校應對大環境的劇烈挑戰？透過本次專訪，許校長深度分享了治校願景、AI轉型策略、國際化布局，以及對全體教職員生的期許。

迎接高教四大挑戰，打造兩個「被看見」的和諧團隊

許校長指出，淡江正面臨「生源急墜的招生危機」、「AI浪潮下的轉型壓力」、「攬才與留才的雙重困境」，以及「新世代學生學習樣貌改變」等四項重大挑戰。儘管環境瞬息萬變，他認為核心競爭力終將回歸創辦人張建邦博士所提出的教育本質與全人教育思維：

「最重要的事情，就是如何辦好教育。確實把學生教好，是我們最核心的任務。」

許校長強調，淡江長年以創辦人張建邦博士提出的「三化教育理念」、「三環五育教育內涵」、「TQM全面品質管理」及「四個管理模式」為根基，建立了穩固的辦學體系。無論未來制度與科技如何演變，這些核心理念始終是他治校決策的重要依據。

在校園治理上，他提出兩個核心目標：「讓同仁被看見」與「讓淡江被看見」。許校長希望塑造和諧、團結的工作氛圍，讓教職員工深切感受到自身的重要性與被尊重感，進而凝聚向心力；同時，淡江擁有卓越的辦學成果，絕不能僅停留在校內，必須更積極地向家長、學生、校友及社會大眾展現，持續提升學校整體聲譽。

為了凝聚共識，許校長將「傾聽」視為首要任務。他強調，無論面對教師、職員、學生或校友，團隊主管都應耐心溝通、積極回應；即使無法立即解決，也應詳盡說明原因，以減少誤解、建立信任。面對全球超過34萬名校友，許校長表示將持續健全校友會組織，並親自出席各項大型校友活動。除了表達學校對校友的重視與感謝，也期盼校友們持續成為母校發展的堅實後盾，攜手邁向永續。

從工具應用升級至體制治理，加速 AI 轉型

「淡江大學近年在AI與數位轉型上已有初步成果，但我們還需要更多努力，才能追上AI的快速進展。」許校長指出，學校在AI應用上必須加快腳步，並提供整體規劃與清晰指引，絕不能讓教職員陷入單打獨鬥的困境。

為此，許校長提出三大關鍵布局：

・成立「AI治理委員會」：由資訊處主導，邀集技術、管理與倫理等領域專家，制定清晰的AI使用指引與規範，在「使用安全」的前提下，協助教職員生善用AI工具。

・優化行政與數據管理：透過AI簡化行政流程、調整制度，有效減輕同仁負擔，讓團隊有更多心力投入創新與轉型。

・深化教師研習與教學革新：持續舉辦工作坊與常態研習，協助教師因應AI技術與學生學習型態的改變，精進教學與輔導能量。

主動出擊國際招生，用口碑樹立品牌

面對少子化壓力，許校長認為最好的招生宣傳，就是「做好教學與輔導工作，累積口碑並提高淡江聲譽」。

・國內招生：將持續深化與高中端的聯繫及合作，並結合各地校友會的力量進行宣傳；同時建立整體戰略，加強橫向溝通並投入適當人力。「招生需要全體同仁共同努力，絕不能讓單一學系孤軍奮戰。」

・國際招生：目前淡江境外生約占學生總數的6%至7%，距離教育部規定的10%上限仍有成長空間。許校長規劃由他親自與國際事務副校長、國際長率隊，優先造訪東南亞、南亞與東北亞國家，拓展海外知名度；並透過學生交換與教師互訪深化姊妹校合作，形成口碑效益。

許校長特別補充，完善境外生的生活與學業輔導，是國際招生的成功關鍵：「若他們能在淡江得到好的照顧與學習成果，畢業返國後，自然會成為淡江最堅強的招生代言人。」

備妥豐盛跨界「知識饗宴」，引導學生自主跨域

為培養不易被AI取代的跨域人才，淡江正全力推動彈性學制與跨領域課程。許校長以餐廳比喻：

「學校準備了非常豐盛且多樣的菜色（課程），但如果學生不知道如何挑選，那就太可惜了。」

他認為，首要關鍵是提升教師（尤其是導師）對彈性學制與跨域學習的理解，因為教師是學生諮詢的第一線。未來將透過工作坊與經驗分享，強化教師的跨域輔導能力，協助學生依循自身興趣與職涯目標，主動規劃個人學習藍圖。

針對企業最關心的「學用落差」問題，許校長期許系所主管主動擔起與產業對接的責任，鼓勵學生參與跨領域實習。他以校友企業信邦電子開放中文系學生實習、參與內部刊物編輯為例，說明現代企業分工早已超越單一領域：「學生透過跨域實習，實際接觸不同的專業，能夠及早確立職涯方向，進一步強化職場競爭力。」

打造具歸屬感的幸福校園

校園不僅是學習的場所，更是生活的重要場域。許校長觀察到，許多通勤學生上完課便隨即離校，未能充分運用校園各項資源，非常可惜。因此，他計畫加速校園空間轉型，打造兼具「幸福感」與「歸屬感」的校園環境。

他以創校75週年校慶時，由校友集資協助完成的「書卷廣場」景觀整建為例：「看到學生坐在草皮上曬太陽、閱讀、討論報告或閒聊，這正是大學校園最理想的樣貌。」儘管淡江學費已近20年未調漲，學校仍會積極爭取外部資源與募款，在符合永續理念的前提下，持續完善教學與生活設施。

同心協力，共創淡江新榮耀

從回歸教育本質到擁抱AI科技，從在地深耕到全球攬才，許校長清晰地勾勒出淡江大學未來的發展藍圖。在他心中，淡江不僅是傳遞知識的學府，更是一個讓同仁被看見、讓學生有歸屬感、讓校友深感自豪的榮耀共同體。

專訪最後，許校長以此勉勵全體師生與全球校友：「希望大家能夠同心協力，共創淡江下一階段的榮耀！」



淡江大學第14任校長布達暨交接典禮於覺生國際會議廳舉行。（攝影／揭維恆）

編輯／賴映秀、何嘉敏