

# 第五波 願景 師生集思廣益

編者按：本校於2005年成立蘭陽校園，進入第四波，成功開建第二條S形曲線。創辦人張建邦並強調，要加四倍努力，建立淡江學術王國，期盼60週年時朝第五波邁進。本報因此邀請校內多位師生，思考第五波的內容，構建本校發展的願景。

## 淡江第五波——從順境中轉舵

◆資訊系主任王英宏

2005年本校邁入淡江第四波的發展階段，發展成就卓越，包括：2005年教育部92學年度大學校務評鑑，獲得專業、校務領域十項全優；2007年CHEERS雜誌公佈本校畢業生十度蟬連企業最愛私校第一；2007年首度舉辦企業調查的遠見雜誌亦公佈本校為私校第一；2007年高等教育評鑑中心「評鑑雙月刊」報導，本校已躋身基本科學指標之工程學門排名，本校工程學門發表論文被引用次數屬世界前1%；2007年高等教育評鑑中心「評鑑雙月刊」報導，2002-2006全國大專院校在Web of Science (WOS)「自然科學類學門」全國前20%的大學排名，本校在8個學門榜上有名。無庸置疑，淡江大學累積50多年來的努力耕耘與能量，成功地將淡江大學推向發展順境。

然而，在順境中我們不應該僅是頌揚既有的成就，滿足於目前的風平浪靜，而是要站在現在高峰點，善用目前最豐富的成就來掌握最多的機會，轉舵佈局一個高峰，讓我們持續地「再創願景」。

### 服務導向為趨勢

隨著台灣社會環境邁入成熟的開發國家，以及全球化競爭的趨勢下，「服務導向」(Service-Oriented)應該是必然的趨勢，本校既已具

備「四個校園」的完整架構；並且導入「企業管理」整合既有的同僚、官僚與政治模式；在校務發展、人才培育、學術研究方面都站上高峰的成就下，以「服務導向架構」(Service-Oriented Architecture, SOA)作為轉舵佈局的新思維，轉變校務運作模式的機制平台。

### 首重高感度與即戰力

在以「服務導向架構」為基礎的校務運作機制，首重「高感度」與「即戰力」。「高感度」係指細心洞察客戶的細微需求、提供最有效率的服務、創造雙贏，而客戶的定義也已經多元化，不僅止於我們的學生與家長；「即戰力」係指運用超強的判斷力與洞察力，找出正確方向投入資源與努力，以因應多變詭譎的局勢。而「高感度」與「即戰力」的核心在於「品質」，服務品質與專業品質，能以優異的服務品質與專業品質創造「高感度」與「即戰力」的服務導向運作機制，才能因應新變局，從逆境中突破、從順境中轉舵，永遠邁向新高峰。是以在航向淡江第五波之際，應以具全品管為核心的「服務導向架構」作為整體校務運作機制，無論是教學、研究與服務，每一個環節的校務運作都以「高感度」面對所有可能的客戶提供服務，以「即戰力」面對所有多變詭譎的局勢因應挑戰。

## 發揚卓越心靈的淡江文化精髓

◆大陸所所長郭建中

「大學在塑造核心價值方面，應兼具歷史文化的傳承、社會責任與市場需求等功能。大學既是企業也是社會機構，不能只走一邊，可以兩向齊頭並進。」創辦人張建邦在95年教學與行政革新研討會開幕致詞時會這麼說。在21世紀初期淡江大學必須以教育為核心並兼顧市場的需求，所教育出來的學生須同時在學術與才藝上配合國家總體的發展方向，並促進我國在全球的競爭力。「現在大家要努力的目標是在4年裡如何使學校更優異而超越卓越，這個excellence應該就是淡江未來的第五波……希望在這幾年裡大家努力經營淡江的第四波，並朝第五波邁進。」誠如創辦人說過的，再過3年淡江就邁入一甲子，在四波發展的經驗累積上，淡江大學第五波的發展是要在卓越心靈的基礎上，繼續努力前進，並發揚大卓越心靈的淡江文化精髓，也就是在卓越的基礎上，加上精緻、高品質、高效率的教學與行政執行能力，讓淡江的卓越像一顆閃亮的鑽石。

### 發揚我們的優勢

淡江的第五波必須面對少子化及大專院校過多的問題，為了維持競爭力及發揚目前的優勢，我們必須持續執行我們原有特色的「三環五育」教育核心價值。「三環」必須結合專業課程、核心課程、課外活動課程，並重視德、智、體、群、美等「五育」的平衡發展。在行政管理模式，淡江大學也已發展出同僚、官僚、政治與企業四個模式分頭並進管理，然後依三化政策(資訊化、國際化、未來化)讓淡江大學的四個校園同時進入第五波的發展。

### 增強我們的不足

我們必須在課程規劃上再求進步。目前我強調課程設計必須考慮到學生生涯的發展、國家社會的需求、產業發展趨勢及本校的特色等。為了改善課程設計，須將產業界人士、畢業的同學及相關的專業人士納入教學單位的課程設計委員會，使課程設

## 淡江歷史傳承



淡江大學校門及校園建築

### 第一波 1950-1980

建立淡江為新典範  
◆企管系主任洪英正  
作為一所有「十」至名歸」榮耀冠冕的優質學府，淡江在不管在教育部校務評鑑，還是民間雜誌報導中，都有優異的成績。如此卓越聲譽確實令所有的師生、校友自豪。但誠如Peter Drucker所言：「除非卸掉昨天的包袱，否則不可能創造明天。」在快速變動而一切又充滿相對觀點的21世紀中，淡江在現有「四個校園」的組織架構下，並在「企業管理」、「同僚」、「官僚」及「政治」四大運作模式中找出一波努力的願景與動力，絕對是當務之急。歸結來說，就是要邁向60週年的淡江能更自信的說：「我們不只是知道典範要改變，而是「淡江」就是新典範。」

在面對新世紀中不斷浮現的新課題，我們認為有三點是值得去反省與策進的：

### 突顯差異與吸引力

一、從創立使命(宗旨)與經營哲學談起：管理理論上說，「使命」說明了組織存在的目的，而一個具有「穿透性」與「滲透力」的使命，應當是能詮釋出我們具有不可取代性；為什麼「顧客」必須在我們這裡才能尋找到真正的滿足？所以一個「完備」的使命，能闡揚組織設立之意義與價值，同時勾勒出組織的差異特色與市場吸引力。在淡江「三化」的教育理念上，營造一個師生、校友及社會認同的使命，與隨時代轉變之使命內涵，相信是重要而不可或缺的。

### 落實顧客導向



淡江大學校園風景

### 第二波 1980-1996

從市場導向、產業趨勢談顧客導向之核心競爭力的建構：有言曰：「企業存在的目的就是創造顧客」，所以沒有顧客，也就沒有組織。目前整個時代的趨勢與競爭環境，都迫使大學必須更積極迎向顧客與市場，因此未來如何在學校經營上的每一個面向上都更落實「顧客導向」之「價值管理活動」，正是目前淡江積極推動全面品管的核心概念與目的之所在。

### 不可忽略卓越心靈

三、從回歸踏實的教學與身談談起：淡江第四波中所提Harry Lewis的「卓越心靈」相信仍是第五波中不可忽略的精髓所在。一流的哈佛大學至今仍強調「創造知識，開啓學生對知識的心靈，並讓學生充分利用教育帶來之機會」，足見「學生的學習」將持續是我們立足社群之關鍵成功因素，一個能帶出「卓越心靈」的學校將永遠為學生、校友及社會所感念，而這也正是淡江一直持續在努力的目標。知識有其可複製性，而一個能帶出抗複製性之組織，就是一個能屹立不搖的「典範」，盼望第五波下的淡江正是一個21世紀的新典範代表。

## 提升軟體 發揮校園功能

◆全發院院長李培齊

1981年從本校淡江大學畢業以後，經歷了15年的時間，又回到了母校任教，而回到母校任教的時間，一轉眼又邁入了第12年。在這超過25年的時間裡，淡江大學的變化絕非我當學生時所能想像。一直習慣稱張創辦人為校長，因為張創辦人就是我在大學唸書時候的校長，記憶中校長(張創辦人)是一位留學美國、思想新穎的學者。每次張創辦人在週會致詞時，都可以從演講中感受到他對教育所抱持的理想，對淡江人所寄予的期望。近20年來，書卷廣場、五虎碑、淡江金鷹獎、以至目前我所服務之蘭陽校園的設立，在在都顯示出創辦人對教育工作的投入，對教育結果的期待，以及對教育內涵的重視。

### 不斷推動變革創新

創辦人的努力及對淡江大學所推動的變革與創新，對照於台灣近20年來在大學教育環境上的變化，可以充分的看出創辦人的眼光與魄力。20年前當大學錄取率只有百分之二十左右的時候，淡

## 充實心靈文化 成就國際菁英

◆西藏中心主任吳寬

最近一則新聞報導，提及宗教熱重返美國高等學府，愈來愈多學生選修宗教課程，意味著學生已開始追尋靈性成長，哈佛大學牧師康瑪斯教授甚至表示，今日哈佛學生的宗教生活可能比一百年前還活躍。我們應提供更多管道使對人生的困惑的人經由宗教信仰去尋答案，而宗教之美來自心靈誠實，具利他涵養，而非視而不見、聽而不聞、想而不思、行而不修。人品提升，心靈方能卓越，一如蘇格拉底堅持的「實行道德的本身就是幸福」。

### 德育為教育的根基

淡江第四波中的心靈卓越之美理念期許淡江人成為豐富人生的茁長者(thrival)，具足創造未來的能力，進而為社會欣欣向榮作出貢獻。如何透過領導與傳承去擁抱一個新世界觀？創辦人推動的三環五育立足於德育，也就是生命關懷教育，學校、家庭與社會教育資源相互整合在在都需要它。全體淡江人——不論教職員或學生，都應體認自我發展不光是發展自我，更不等於自私自利，而是在發展與完善自我的同時，達到自我發展與社會發展的統一。亦即知生命的價值，是在生活中發揮所長，發揮愛心關懷他人，具利他情懷。

蘭陽校園標榜菁英教育，全部英語授課的環境已邁開一大步，但擁有菁英潛力的人應具備高層思維的能力，終身學習的熱誠。我們應思慮如何提供各式各樣豐富的探索機會，使每個擁有菁英潛力的人，有機會去發展他生命的潛能，並培養終身學習的熱誠，使之備有政治、經濟、文化等方面進展之宏

計能夠更貼近市場的需求、符合國家發展的需要，增強學生的就業競爭力。這個課程的改革配合我們的「三環五育」教育核心價值、四個分頭的管理模式及結合三化的政策，相信將使淡江的第五波卓越心靈的文化精髓發揚光大。

### 善用資源的整合

資源的整合有(1)校內的四個校園的資源整合；(2)本校與校外的資源應用；(3)本校與國際姊妹校的資源運用。資源運用包括師資、學生、圖書資訊、學術會議、學生交流活動等等，當然本校此方面已實行多年，在第五波的進程上，資源的整合更是重要。



淡江大學圖書館

### 第三波 1996-2005

二、從市場導向、產業趨勢談顧客導向之核心競爭力的建構：有言曰：「企業存在的目的就是創造顧客」，所以沒有顧客，也就沒有組織。目前整個時代的趨勢與競爭環境，都迫使大學必須更積極迎向顧客與市場，因此未來如何在學校經營上的每一個面向上都更落實「顧客導向」之「價值管理活動」，正是目前淡江積極推動全面品管的核心概念與目的之所在。

### 政革新研討會

江就積極的擴建教學設施，充實師資，擴展學術領域，增加招生名額，因而發展成為學生人數最多的一所私立大學。如今台灣的大學錄取率已超過百分之八十，各大學正積極的尋求各自的辦學特色之時，淡江早已在每年為教職員舉辦的「教學與行政革新研討會」中，討論出未來的方向與作法。全球化的交流、課程內容的創新、系所的活化、蘭陽校園的設立，都能夠讓淡江在競爭愈趨激烈的大學教育環境中，保有私立大學龍頭的地位，也一直是教育當局對外標榜的楷模。

### 重點就在軟體發展

20幾年來的努力，淡江在硬體設施上已經達到了一定的規模，創辦人在最近一次的「教學與行政革新研討會」中，提出了企業模式的思考角度，提醒淡江師生軟體的發展是未來的重點。尤其淡江目前在硬體設備上有了四個校園，如何整合性的發揮四個校園的功能是當務之急。此時創辦人提出的企業模式思考原則，正可為淡江邁入第五波的作法提供了基本的指引方向。相信在師生的共同努力下，淡江能夠發揮資源整合與共享的精神，除了在教學上能夠受到社會大眾的肯定之外，亦能在學術地位上取得一席之地。在第五波啟始之際，蘭陽校園加入了淡江的陣容，而以淡江人一向引以為傲的努力與毅力，相信一定能發揮企業模式的精神，積極整合淡江既有的資源，發展出各校園不同的特色。

### 發展觀光 推銷淡江文化

◆中文四熊君君  
本校近年來在教育評鑑、民間調查中都表現優異，每每排名私校第一，然而我們不能安於現狀，侷限於台灣公私立大學的範圍內，獲得私校第一的名聲便得意滿，而要拋棄公立的迷思，將焦點放在與國際間優秀的大學相爭。

我以為校園觀光化將是本校可以考慮的建設之一。舉凡揚名國際的哈佛、劍橋等大學，都具有極高的觀光價值，在吸引遊客前往觀光的同時，便成功傳播了自身的文化與核心價值，一所覆蓋著層層歷史塵埃，沉浸於濃郁故事香氣而釀製的學校，校園裡的花草樹木依隨四季更迭展現萬種風情，在開花落葉、生命流轉的吸吐之間皆是情懷，怎能不令人心神嚮往之？

### 以觀光彌補經費短缺

端看國際知名學校的觀光交流，便會在無形中使師生與外籍人士交往，增長見聞，更能成功行銷學校自身的文化與特色，在國際間開發知名度，國際化其實可以另闢蹊徑，以一個可能較間接，但更具效果的方式，吸引國際的眼光。一旦成為觀光重地，將能帶動週邊經濟的繁榮，或許會成為政府投資補助的重鎮，如此避免學校建設資金不足的狀況。目前本校已具規模的四個校園中，淡水、蘭陽兩個校園皆具有極大的本錢足以發展校園觀光化，拓展本校的知名度與特色。深富傳奇性的淡水，歷經西班牙與荷蘭先後佔領統治、鄭成功收復，孕育獨特的異國情調與國際色彩，歐式風格的紅毛城、長老教會教堂，以及充滿日式和漢人特色的街道和寺廟，成就了淡水無可取代的風韻；山海環繞的蘭陽校園可以遠眺在浪花中浮沉的龜

觀能力，使淡江人不光「能學習」還要「會學習」、進而「會創新」，同時兼具「會做人」之美德。

### 強化外語並鼓勵閱讀

因應國際化、全球化的競爭環境，培育有創新力、有企圖心、有國際觀的菁英份子的同時，亟需營造台灣與國際接軌的環境。跨國界人際互動越來越頻繁，外語能力已等同於必備技能，語文成為開啓

## 國際接軌的專業教育——以建築系為例

◆建築系副教授鄭晃二

未來的教育目標，不再只是為國家培育人才，而是在教育人類的下一代。全球產業結構重新整合、分工之後，每個人工作地點的流動性更大，全球化趨勢下的跨國企業、無國界的專業者將組成很大的勞資主體。以台灣的地理條件來說，未來專業領域的發展無法侷限在國內，不應透過限制國外專業人士入境來保護自己的工作機會，反而應該思考如何走出去，讓自己具備與國際專業人才一樣的競爭力。

### 以專業為聘任標準

在這樣的背景下，學校的專業教育，不能夠再以台灣的工作環境為教育的最終目標，應該放眼全球的社會脈動。就以建築為例，目前台灣的不動產雖然十分景氣，但是建築師的工作量以及工作環境卻是受到壓縮的，取得台灣建築師執照想到國外開業，雖然有許多人在努力突破，目前國外對我們的限制還是很大。究其根本，學校的教育制度與歐美等國家相去甚遠，其一在師資：一個培養專業建築師的系，在目前的行政約束下，無法聘到優秀的建築師來專任，只好由一群會發表文章的博士來教

國際世界的一把鑰匙，以利用學習世界知識和認知世界文化。發展學生的成長、開發他們的潛能、提升人格素質使臻於完善之餘，更需拓展學生國際視野，提升其吸收與擷取國際先進智識的能力。

我們應開展一種充實心靈新文化運動，強化「閱讀」鼓勵「旅遊」。這兩個面向均充滿豐富的探索機會，閱讀也是另類心靈神遊，學習了解、包容各種不同文化。而旅遊是跳脫日常習性，親身體驗世界，閱讀一本名為世界的書，將自己在陌生環境沉澱，進而增加思考的廣度、擴大視野。如此才有機會去發展生命的潛能。認知與體驗之進階發展在非營利組織(NPO)國際交流與合作，透過與國際組織的交流與合作去幫助他國，爭取台灣的國際能見度。

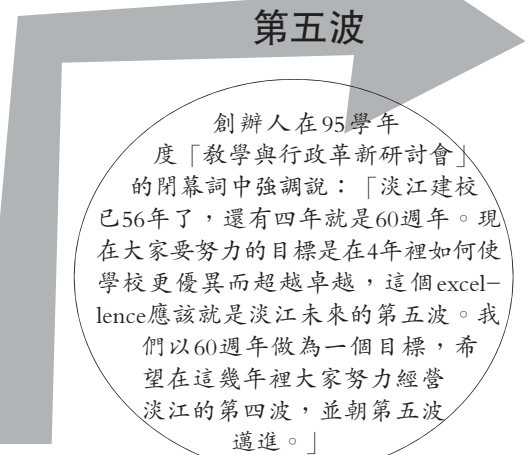
這種現象對於前述國家中比較好一點的建築系來說，都是很正常的。

其二是學分：在各院系課程自主的前提下，勉力發展出一套行之有年的課程，兼具科學藝術與人文特色，然而，這套課程要能夠獲得美國系統的AIA或是英國系統的RIBA認證，卻還有一段距離。

### 與英美接軌的課程

如果真的要國際化，就要思考如何與國際接軌，我們的大學畢業生必須與歐美等國的學生修過一樣的課程、具備一樣的能力，才能在專業上有競爭的本錢。加強教學內容當然很重要，如何調整我們的教育制度與人家同步是個可以開始的方向，比如說，我們要有同樣的課程結構，以便取得AIA或是RIBA認證，學生畢業之後具備與歐美國家建築系畢業生一樣的資格；師資聘任我們也要有一樣的彈性與空間，舉例來說，MIT聘用過只有大學畢業的人當建築系主任，Columbia大學聘用知名建築師擔任系主任，這都無損系的聲望且帶來更大的突破與成效。

如果，淡江大學的專業學系都有這樣的願景以及實際行動的決心，將是面對國際化挑戰的一大突破。



淡江大學第五波願景圖

### 價值隨時間推移成長

文化的交流，不受語言的限制，且能打破地域的侷限，而且愈是長期累積，價值愈是提升，投資報酬率極高，因此，我期待本校善用優勢發展校園的觀光化。除了觀光化之外，我認為與其調漲學費，不如有效利用資源、精簡人事以節省開銷。而學校課程也應與企業更加密切合作，除了深入學術的培養之外，也應使學習內容符合職場所需。更可善用創校56年以來，培育出來多傑出校友的資源，在往外提升形象，在內幫助同學的學習與未來的就業，因此，規劃更為完善的機制，以強化與畢業校友間的聯繫與合作應為本校努力的目標之一。

## 開啓淡水人文創意風

◆英文二B謝慶萱

在經歷了前四波後，淡江的第五波成了一個值得深思的議題，淡江下一步該如何發展？身為學生的我，對於學校政策其實不是非常了解，但學校裡的大小事項及優缺點，我們學生卻比任何人的感受還深刻。面對現今充滿挑戰的大環境，提升學習品質及競爭力固然重要，但我認為在集中發展學術成就之餘，人文藝術方面的培養也是十分重要的，況且現今企業都要求活潑有創意具獨立思考能力的人才，創意的啟發就更為重要了。

### 缺少藝術的美景

淡水是台灣著名的觀光景點之一，背倚觀音山，前擁淡水河口，有名勝古蹟如紅毛城、小白宮、馬偕故居，也有美麗的自然景觀，像是落日、海景，隨著觀光景點而興盛的咖啡廳或茶坊妝點著淡水河岸，一間比一間還有氣氛，而夜晚的情人橋更是美不勝收，每每吸引大批遊客。淡江大學設立於此，擁有此番美好的環境，真是非常幸運。某次我一個別校美術系的朋友來淡水找我，我帶她去河邊欣賞夜景喝咖啡，又去情人橋餐廳駐唱，她說淡水的環境很適合創作，但淡江為何沒有藝術相關的科系？這也是我匪夷所思的一點，我們明明擁有這麼浪漫美麗的環境，怎麼藝術氣息還是稍嫌缺乏？

之前我修過趙雅麗老師的文化創意產業這門課，當時老師說過，希望透過淡江學生的力量，將淡水鎮包裝成一個品牌行銷世界，如同提到法國就會想到花都巴黎，提到義大利就會想到水都威尼斯。淡水的歷史背景足夠，自然景觀優美，小吃又聞名全台，在地的藝術創作者不在少數，若能注入淡江學生的創意和年輕活力，可望將淡水打造成人文藝術之鎮，而不只是鐵蛋阿給之鎮，留給人的印象只有一條條夜市般醜陋的老街。

### 鼓勵創意 豐富淡江

日前受教育部頒發肯定的創意中心為淡江打了頭陣，在趙雅麗老師的帶領之下，每年舉辦創意大賽等活動，但目前風氣尚未普及至全校，希望學校可以多花心思在這一部份，多舉行相關比賽和活動，也可效仿近日十分盛行的創意市集，鼓勵同學創作，並給予表現的空間和機會，或者結合淡水當地的文化，在校外舉行相關活動讓大眾共襄盛舉，打造出淡江這個品牌，讓大眾一提起淡江，除了「企業愛用」的美名之外，還能想到淡江豐富的藝術創意氣息！