淡江時報 第 375 期

**創 造 第 二 曲 線 ■張 紘 炬**

**專題報導**

在 推 動 「 資 訊 化 」 之 同 時 ， 除 講 求 校 內 軟 體 （ software） 及 硬 體 （ hardware） 之 外 ， 更 要 加 強 人 體 智 慧 （ humanware） ， 以 期 達 到 「 資 訊 人 性 化 」 的 「 人 文 關 懷 」 。 在 未 來 化 方 面 ， 開 設 多 門 未 來 學 課 程 、 編 撰 及 出 版 未 來 學 教 材 、 在 教 育 發 展 中 心 設 置 專 責 推 展 未 來 化 的 未 來 研 究 組 、 鼓 勵 師 生 參 加 世 界 未 來 研 究 學 術 會 議 並 設 有 獎 助 辦 法 。 「 未 來 化 」 乃 植 基 於 「 現 在 」 ， 掌 握 現 在 才 能 計 劃 未 來 。 英 國 里 臺 大 學 教 授 Peter Scott指 出 ： 在 二 十 一 世 紀 的 大 學 裡 ， 如 何 在 多 元 性 之 中 獲 得 共 識 ， 是 未 來 大 學 重 要 的 挑 戰 。 美 國 學 者 Cameron Fincher則 認 為 在 二 十 一 世 紀 裡 ， 大 學 將 是 一 個 把 教 學 、 學 習 與 領 導 融 於 一 爐 而 冶 之 的 機 構 。 要 推 動 「 未 來 化 」 ， 就 要 培 養 「 研 究 未 來 」 的 學 術 氣 氛 ， 塑 造 「 研 究 未 來 」 的 學 術 環 境 ， 擴 大 參 與 「 研 究 未 來 」 的 研 究 人 力 。

創 造 特 色 、 再 造 學 術 品 質 和 教 學 品 質 ， 提 高 學 術 聲 望 和 社 會 聲 望

由 於 教 育 政 策 鬆 綁 ， 大 學 聯 招 的 新 生 錄 取 率 ， 從 十 多 年 前 的 三 成 多 ， 已 增 加 到 現 在 的 六 成 多 ， 但 以 目 前 高 中 畢 業 生 人 數 僅 八 萬 多 人 ， 而 各 項 大 學 招 生 總 名 額 超 過 九 萬 人 ， 加 上 出 生 率 下 降 的 因 素 ， 當 目 前 還 在 消 化 重 考 生 的 現 象 消 除 後 ， 就 會 出 現 大 學 招 不 到 學 生 的 問 題 發 生 ， 那 時 臺 灣 的 大 學 市 場 ， 競 爭 程 度 自 然 就 高 了 。 高 等 教 育 市 場 的 垂 直 流 動 不 易 ， 國 立 大 學 院 校 與 私 立 大 學 院 校 形 成 兩 個 明 顯 的 上 下 層 級 ， 大 學 與 獨 立 學 院 又 近 乎 各 分 兩 個 層 級 ， 社 會 大 眾 在 協 助 或 決 定 考 生 選 填 志 願 ， 幾 乎 都 依 層 級 排 序 選 填 。 惟 過 去 偏 壟 斷 的 寡 頭 大 學 市 場 之 垂 直 流 動 僵 固 性 極 強 ， 連 學 校 的 順 序 都 不 變 ； 但 從 教 育 部 及 天 下 雜 誌 的 評 鑑 結 果 ， 可 以 體 會 到 ， 現 在 大 學 市 場 之 垂 直 流 動 僵 固 性 略 有 異 動 的 現 象 ， 這 是 各 大 學 院 校 能 否 竄 起 的 契 機 。 建 立 學 術 聲 望 和 社 會 聲 望 ， 是 決 定 大 學 院 校 能 否 竄 起 之 關 鍵 ； 創 造 特 色 、 提 高 學 術 品 質 和 教 學 品 質 ， 則 是 建 立 學 術 聲 望 和 社 會 聲 望 的 法 門 。

要 建 立 不 同 特 色 的 教 育 ， 除 堅 強 的 師 資 陣 容 之 外 ， 務 必 由 課 程 設 計 和 教 學 法 來 表 現 。 課 程 是 隨 教 育 目 標 而 設 計 的 。 要 培 養 通 才 的 教 育 與 要 培 養 專 才 的 教 育 ， 課 程 設 計 當 然 會 有 很 大 不 同 。 本 校 各 院 系 所 ， 為 適 應 未 來 高 等 教 育 市 場 的 競 爭 ， 就 必 須 建 立 具 競 爭 力 的 教 育 特 色 。 課 程 分 校 定 課 程 (如 本 校 的 核 心 課 程 )及 院 系 所 專 業 課 程 ， 校 定 課 程 是 要 建 立 學 校 (共 同 )的 教 育 特 色 ， 系 所 專 業 課 程 則 在 於 院 系 所 的 教 育 特 色 。 教 學 法 ， 尤 其 配 合 現 代 化 方 法 教 學 ， 有 助 學 生 提 高 學 習 效 果 。 教 育 活 潑 化 、 多 元 化 及 民 主 化 是 教 改 的 必 然 趨 勢 ， 教 育 心 理 的 重 點 也 漸 由 行 為 主 義 ， 轉 變 為 傾 向 人 性 化 關 懷 的 教 育 理 念 。 這 種 以 學 生 為 中 心 的 教 學 理 論 ,也 是 現 代 的 趨 勢 。

最 近 幾 年 來 ， 各 種 對 大 學 的 排 名 評 鑑 紛 起 。 教 育 部 的 評 鑑 ， 以 「 質 」 的 評 鑑 為 主 ， 具 權 威 性 及 公 信 力 。 如 果 將 新 生 比 喻 為 材 料 ， 畢 業 校 友 比 喻 為 產 品 ， 則 學 校 就 是 工 廠 ， 學 校 教 育 就 是 製 造 過 程 。 教 育 部 的 評 鑑 ， 是 在 評 鑑 工 廠 設 備 及 製 造 過 程 。 天 下 雜 誌 的 評 鑑 ， 是 在 評 鑑 產 品 好 不 好 用 。 從 一 般 社 會 大 眾 著 重 結 果 的 心 態 ， 天 下 雜 誌 的 評 鑑 結 果 容 易 被 採 用 ， 又 不 易 被 遺 忘 。 設 備 及 製 造 過 程 ， 是 本 校 最 雄 厚 的 本 錢 ， 且 多 次 經 過 教 育 部 評 鑑 的 驗 證 。 因 此 ， 本 校 要 面 對 各 種 評 鑑 ， 先 以 製 造 更 好 用 的 產 品 為 現 階 段 努 力 的 重 點 ， 尤 其 讓 敬 業 、 有 團 隊 精 神 、 工 作 穩 定 度 高 ， 成 為 本 校 教 育 的 傳 統 ， 同 時 ， 增 強 學 生 的 學 習 能 力 及 專 業 能 力 ， 以 提 高 畢 業 校 友 (產 品 )的 專 業 能 力 。

高 等 教 育 機 構 學 術 品 質 的 好 壞 ， 幾 乎 全 繫 於 教 師 的 研 究 風 氣 及 研 究 成 果 ； 而 教 學 品 質 的 好 壞 ， 則 繫 於 教 師 與 學 生 的 教 學 互 動 。 因 此 ， 本 校 學 術 品 質 與 教 學 品 質 的 再 造 工 程 ， 教 師 將 扮 重 點 工 程 師 的 角 色 。 本 校 積 極 地 、 努 力 地 改 善 設 備 及 製 造 過 程 ， 如 果 能 有 品 質 更 好 的 材 料 ， 就 更 容 易 製 造 出 更 好 的 產 品 。 近 年 來 政 府 積 極 主 導 教 育 改 革 ， 提 倡 教 育 多 元 化 ， 以 培 養 有 創 意 、 知 道 如 何 學 習 、 及 能 終 身 學 習 的 新 一 代 ， 在 此 潮 流 的 趨 勢 之 下 ， 配 合 淡 江 第 三 波 ， 本 校 的 教 學 亦 應 多 元 化 。 不 同 課 程 有 不 同 特 性 ， 教 師 除 了 專 業 研 究 外 ， 在 教 學 上 也 要 研 究 如 何 教 學 ， 或 學 習 如 何 教 學 ， 探 討 另 類 教 學 方 式 ， 使 本 校 的 新 血 更 能 適 應 這 知 識 爆 炸 的 新 科 技 時 代 — — 即 具 備 「 知 道 如 何 學 習 」 與 「 終 身 學 習 」 的 能 力 ， 同 時 也 提 升 本 校 畢 業 生 在 社 會 上 的 競 爭 力 。 要 提 高 學 生 學 習 效 果 ， 仍 然 不 外 要 重 視 教 學 法 、 課 程 與 教 材 的 改 革 ， 配 合 資 訊 化 與 多 媒 體 化 建 構 教 學 輔 助 設 備 ， 以 及 設 計 評 量 方 法 。 教 育 要 建 立 特 色 （ 系 所 特 色 → 學 院 特 色 → 學 校 特 色 ） ， 教 學 要 重 視 教 學 效 果 （ 學 生 學 習 效 果 ） 。 教 師 不 但 要 研 究 專 業 知 識 ， 也 要 研 究 如 何 教 學 ； 不 但 要 教 學 生 專 業 知 識 ， 也 要 教 學 生 如 何 學 習 。

在 高 等 教 育 中 ， 要 提 高 教 育 品 質 ， 就 要 先 思 考 什 麼 是 高 品 質 教 育 ？ 高 品 質 教 育 必 須 能 增 進 學 習 經 驗 ， 而 且 對 學 生 之 成 長 與 發 展 有 正 面 影 響 ， 因 為 高 等 教 育 核 心 目 標 為 培 育 學 生 之 才 能 與 能 力 。 因 此 ， 高 品 質 教 育 就 必 須 在 學 生 、 教 師 及 行 政 者 都 投 入 顯 著 的 時 間 及 努 力 ， 相 互 支 持 教 學 與 學 習 方 能 有 成 效 。 同 時 ， 必 須 以 精 湛 的 教 學 ， 整 合 的 學 習 及 進 取 的 環 境 塑 造 學 生 學 習 經 驗 之 品 質 ， 促 其 成 長 及 發 展 。 要 提 高 教 育 品 質 ， 也 要 先 思 考 如 何 提 高 學 術 品 質 。 高 等 教 育 的 品 質 ， 有 以 學 術 品 質 來 表 示 ， 有 以 研 究 成 果 來 考 量 ， 有 以 聲 望 排 名 來 判 定 ， 有 以 教 師 品 質 來 排 名 ， 也 有 以 綜 合 教 師 研 究 生 產 力 、 師 資 優 良 、 學 生 成 就 及 支 援 資 源 等 四 項 來 衡 量 。

進 行 組 織 再 造 ， 以 有 效 分 配 資 源 ， 再 創 辦 學 成 效 ； 並 加 強 與 社 會 互 動 、 爭 取 社 會 資 源

充 裕 的 經 費 資 源 ， 是 提 高 學 校 教 育 品 質 的 重 要 動 力 之 一 。 私 立 大 學 長 期 處 於 經 費 資 源 短 缺 的 困 境 ， 本 校 卻 能 屢 創 佳 績 ， 在 多 項 評 鑑 上 ， 領 先 多 數 國 立 大 學 ， 尤 其 早 期 的 教 育 部 大 學 系 所 評 鑑 ， 本 校 理 學 院 三 系 皆 被 評 與 台 大 和 清 大 並 列 優 等 的 記 錄 ， 足 證 本 校 具 善 用 有 限 經 費 資 源 的 潛 能 。 誠 如 前 加 州 柏 克 萊 大 學 校 長 田 長 霖 院 士 日 前 在 中 央 研 究 院 院 士 團 訪 問 臺 大 時 ， 指 出 ： 「 臺 大 雖 是 國 內 最 高 學 府 ， 但 和 世 界 一 流 大 學 相 比 ， 還 有 一 段 距 離 。 世 界 有 名 的 大 學 都 是 從 幾 個 世 界 級 的 科 系 發 展 出 來 ， 臺 大 也 應 擬 定 重 點 科 系 朝 世 界 級 發 展 ， 否 則 如 果 每 一 個 科 系 都 平 均 發 展 ， 則 每 一 個 科 系 就 只 有 中 庸 的 水 準 。 」 本 校 約 二 十 年 前 ， 時 任 校 長 的 張 創 辦 人 就 有 這 種 觀 念 ， 也 實 行 若 干 年 ， 惟 當 時 重 點 系 所 主 管 未 能 解 其 內 涵 ， 而 未 能 成 就 。 三 年 前 本 校 又 再 設 置 重 點 系 所 ， 張 創 辦 人 指 示 ， 要 延 聘 世 界 級 的 學 者 ， 也 要 吸 收 具 傑 出 學 術 研 究 潛 力 的 學 生 。 有 限 經 費 資 源 ， 擇 重 點 發 展 的 策 略 ， 是 創 辦 學 成 效 的 途 徑 之 一 。

大 學 是 由 學 生 、 教 師 及 行 政 人 員 所 共 同 組 成 的 社 區 。 在 大 學 裡 ， 教 師 的 任 務 在 於 教 學 與 研 究 ， 是 創 造 大 學 學 術 聲 望 的 主 體 ； 學 生 的 任 務 在 於 學 習 ， 是 建 立 大 學 社 會 聲 望 的 主 體 ； 行 政 人 員 的 任 務 在 於 支 援 教 學 及 研 究 ， 首 重 行 政 效 率 和 服 務 態 度 。 教 師 與 行 政 人 員 的 員 額 ， 直 接 消 化 經 費 資 源 ； 組 織 架 構 的 龐 大 與 否 ， 也 直 接 影 響 經 費 資 源 的 使 用 效 果 。 教 育 機 構 的 好 壞 ， 師 資 是 重 要 的 指 標 之 一 ， 因 此 ， 要 提 高 教 育 品 質 ， 就 要 有 更 堅 強 的 師 資 陣 容 ； 也 因 此 ， 在 有 限 的 經 費 資 源 下 ， 從 組 織 診 斷 、 工 作 簡 化 、 行 政 人 員 員 額 編 制 著 手 ， 進 行 組 織 再 造 ， 以 有 效 分 配 資 源 ， 是 創 辦 學 成 效 的 途 徑 之 二 。

開 闢 學 校 經 費 資 源 ， 則 是 創 辦 學 成 效 的 途 徑 之 三 。 社 會 的 認 同 ， 為 成 功 開 闢 學 校 經 費 資 源 的 重 要 因 素 。 以 美 國 大 學 為 例 ， 愈 受 認 同 的 學 校 ， 愈 容 易 募 款 ； 募 款 愈 多 的 學 校 ， 學 校 就 辦 得 愈 好 ， 因 此 ， 社 會 的 認 同 度 也 就 愈 高 。 社 會 資 源 的 取 得 ， 包 括 募 款 、 建 教 合 作 、 專 案 研 究 、 推 廣 教 育 … … 等 管 道 。 這 些 管 道 要 順 暢 ， 則 須 與 社 會 建 立 互 利 的 互 動 關 係 。 因 此 ， 大 學 應 透 過 各 種 途 徑 與 社 會 建 立 互 利 的 互 動 關 係 。 由 推 廣 教 育 的 日 趨 普 及 、 建 教 合 作 的 日 益 增 強 、 募 款 工 作 的 逐 步 推 展 、 教 育 管 道 時 空 限 制 的 漸 次 異 動 、 教 育 趨 多 元 化 、 ...等 等 ， 都 顯 示 出 未 來 這 種 互 動 關 係 將 更 形 熱 絡 。 私 立 大 學 長 年 受 限 於 經 費 困 難 ， 會 有 無 法 伸 展 辦 學 理 念 之 嘆 ， 這 種 大 學 與 社 會 互 動 關 係 將 更 形 熱 絡 的 趨 勢 ， 將 是 私 立 大 學 爭 取 社 會 資 源 的 契 機 。 本 校 約 有 十 二 萬 六 千 位 校 友 ， 在 全 臺 灣 地 區 約 六 Ｏ二 萬 戶 的 家 庭 中 ， 可 說 平 均 每 四 十 八 人 中 就 會 有 一 人 其 家 中 有 本 校 校 友 ； 若 加 上 在 學 生 ， 共 約 有 十 五 萬 一 千 人 ， 則 可 說 平 均 每 四 十 人 中 就 會 有 一 人 其 家 中 有 本 校 校 友 或 學 生 。 這 可 說 明 本 校 校 友 及 學 生 在 社 會 上 之 普 及 度 。 根 據 美 國 、 日 本 、 及 我 國 大 學 募 款 之 經 驗 ， 校 友 及 學 生 家 長 為 募 款 的 基 礎 對 象 ， 也 是 最 容 易 與 學 校 產 生 良 性 互 動 的 對 象 。 同 時 ， 結 合 這 十 五 萬 多 位 校 友 及 學 生 ， 可 突 顯 本 校 社 會 實 力 ， 共 同 建 立 本 校 的 社 會 關 係 ， 並 藉 擴 散 性 的 連 動 ， 擴 大 為 全 面 的 社 會 互 動 。 本 校 可 以 考 量 社 會 的 需 求 ， 為 社 會 提 供 諸 多 必 要 的 支 援 ， 藉 此 可 爭 取 社 會 大 眾 對 本 校 發 展 的 肯 定 與 支 持 ， 提 高 社 會 認 同 與 爭 取 社 會 資 源 。

紘 炬 於 兩 年 前 以 「 淡 江 大 學 組 織 氣 候 與 教 職 員 工 作 滿 意 度 之 評 量 」 為 題 ， 針 對 講 師 以 上 教 師 所 做 的 抽 樣 調 查 研 究 ， 發 現 本 校 的 學 校 組 織 氣 候 ， 本 校 專 任 教 師 構 面 特 徵 為 ： 高 「 工 作 精 神 」 、 高 「 同 事 情 誼 」 、 低 「 離 心 」 、 低 「 阻 礙 」 。 其 所 描 述 的 氣 候 內 容 指 出 ， 校 方 給 予 教 師 極 大 的 自 由 ， 教 師 可 以 自 尋 其 滿 足 社 會 需 求 的 方 式 ； 教 師 的 士 氣 高 ， 阻 礙 少 。 具 有 高 度 「 工 作 精 神 」 的 學 校 ， 教 師 們 通 常 是 愉 悅 而 且 配 合 教 學 ， 他 們 彼 此 協 助 與 尊 重 ， 工 作 十 分 有 效 率 ， 而 且 忠 於 學 校 ， 教 師 在 此 種 學 校 中 可 以 實 現 他 們 個 人 的 社 會 需 求 ； 同 時 ， 他 們 也 享 有 專 業 成 就 的 感 覺 。 這 種 組 織 氣 候 型 態 所 形 成 的 環 境 ， 具 有 再 造 學 術 高 峰 的 潛 能 。 因 此 ， 期 望 能 在 這 跨 世 紀 的 三 年 內 ， 在 董 事 會 的 領 導 下 ， 偕 同 本 校 全 體 同 仁 ， 共 創 本 校 跨 世 紀 第 二 曲 線 ， 邁 向 世 界 級 的 大 學 。