

## 淡江的第二條S型曲線

社論專載

從1950年創校至今，淡江大學已歷經55年的成長與發展，在歷經淡江第一波「奠基時期」、第二波「定位時期」，以及第三波「提升時期」奮鬥發展後的今日，我們可以很明顯的觀察到：淡江前三波的發展與成長，主要是在延續淡江既有的傳統，是屬於一個「連續的時代」(The Age of Continuity)下的成長，而上述不同時期的發展，雖模塑了淡江不同階段辦學的特色，但基本上是代表一種歷史傳統的延續。

今年蘭陽校園開始招生，不但使淡江正式擁有四個校園：淡水校園、台北校園、蘭陽校園、及網路校園，同時也使淡江的發展達到另一個高峰，開始進入淡江的「第四波」。今年8月17日教育部將其委託台灣評鑑協會所作的92學年度大學校務評鑑及專業類組評鑑結果公布後，更使淡江的成就獲得多方的肯定。曾有畢業校友回校時表示，評鑑結果公布那段期間，淡江亮麗的表現，讓他在辦公室「走路都有風」，以校為傲的喜悅神情溢於言表。

淡江的發展若以S曲線的觀念來看，就像《淡江文化》小手冊中所云，任何組織的發展都是由無數的S型曲線加總組合而成，從緩慢成長的引介期，進而加速成長達頂峰的成熟期，在達到頂端後可能因組織的發展遇到瓶頸，無法突破，組織遂逐漸衰退，像S曲線往下發展。如果希望組織不斷增長，則在成長衰退之前，應試圖建立另一條嶄新的第二曲線，其目的是使第一條曲線不要步入衰退期，但是另一方面來說，為發展第二曲線也必須使用第一曲線部分資源。

在查閱既有的文獻檔案後發現，「第二條S型曲線」(The Second Sigmoid Curve)觀念的提出，已在本校醞釀多時。對於淡江發展過程的第一曲線及第二曲線發展，在過去至少有兩次重要會議中曾提出規劃構想。

首先，本校原有的教育品質管制委員會，曾經在86學年度舉辦過「第二曲線研討會」，在該研討會中，當時的林校長雲山先生在開幕致詞中曾表示，淡江當時已經達到了S曲線的頂端，在當年研討會的實錄中也收錄本校各一級單位對第二曲線之規劃構想或發展方向。其次，在90年11月16日舉辦的90學年度第二階段教學與行政革新研討會中，與會成員也以第一階段所作的「淡水、台北校園第一曲線的檢討」為基礎，提出

了淡江三個校園第二曲線的發展策略。

淡江資深的成員應該都知道，為確保學校的永續發展與成長，長久以來淡江就是透過教學與行政革新研討會或相關研討會的舉辦，成功的透過全校憂患意識的激發與共識的模塑，使學校朝向特定目標或發展方向努力。不過，當我們回顧淡江各單位在86或90學年度所曾經勾繪及規劃擬訂的第二條S型曲線，在目前進入嶄新的世代中，是否仍能經得起時間的考驗，是否能繼續從淡江原已成就的高點出發，使淡江在國內的私立大學中一直維持亮眼的表現，我們就需要瞭解世界變革趨勢，必須為新目標尋找新策略與新方法。這也是今年教學與行政革新研討會舉辦的主軸理念。

誠如創辦人在今年的教學與行政革新研討會所提及，在開闢第二條曲線之際，淡江要考慮的不僅是歷史或傳統文化的傳承延續而已，還更應該思考在面對高等教育「春秋戰國時代」競爭激烈的今日，淡江如何能透過不斷的創新與突破，重新開闢一條新的S型曲線，此條新的S型曲線代表一個「不連續時代」(The Age of Discontinuity)的開啟，而且淡江要設法找出在高等教育面臨全球化衝擊及日趨市場化的威脅下加速發展、搶佔先機的捷徑。

因此，今年教學與行政革新研討會所強調的第二條S型曲線，應該是在開啟此不連續的新世紀中，對學校發展進行全新的、更深層的思考。在創辦人的創意帶領下，淡江開始嘗試朝向建設淡江為「學術王國」方向衝刺。「學術王國」願景的大膽提出，顯示淡江異於他校的強烈企圖心與創新思維；而進入第四波的淡江要再勾繪一條新的S型曲線過程中，我們應該瞭解，淡江所依賴的並不在於學校一級主管聲嘶力竭的吶喊，淡江真正需要的應該是學校全體成員同心協力的奮鬥與衝刺，尤其淡江在發展的過程中必須要能凸顯自己的獨有特色。這段奮鬥、衝刺的路程可能很艱辛，但下一腳步的大步跨出，應該可以象徵著新S曲線在高點上出發的正式開端。

近年來在台灣經濟成長停滯，政府高教經費預算緊縮的這個節骨眼上，一個去年暫時與教育部所界定之「研究卓越型」大學指標擦身而過的私校，還具有如此高的鬥志，正反映出淡江人面對變革洶湧的新紀元時，對學校未來發展的憧憬。今年的教學與行政革新研討會雖已落幕，但事實上淡江人的創新思考與革新腳步才正要邁出。

在一波接一波川流不息的競爭衝擊下，淡江如何能屹立於理想與現實中，利用已有的優勢模塑出自己辦學的獨有特色？這是淡江謀求永續發展下，大家不能不共同思索的

問題。