為邁向第四波做準備　本校擘畫藍圖

專題報導

編者按：校長張紘炬於九月一日在台北校園召開綜合座談會，邀請創辦人張建邦博士蒞會指導，張創辦人揭示淡江未來發展方向，將於2005年進入諮第四波鐓的發展歷程。本報刊載創辦人的致詞全文，期使師生了解第四波的理念。

九十二學年度的教學與行政革新研討會，已預定於十月廿五日召開，參加研討會的人員包括一、二級主管、秘書及教師代表，會中將安排專題報告，目的是想藉專題演講的方式，讓大家瞭解學校的未來方向；今天會議的目的是希望在召開研討會之前，邀請各位針對一些主題，集思廣益、交換意見。

這次綜合座談會深具重要性，將成為校史傳承一個重要的中繼站。因為很多原則性的問題今天要討論，並訂定淡江未來的方向。請各學院院長針對下列兩項任務，在各院院務會議中討論以取得共識，並於年底前提出書面報告。

1.根據今天的討論重點，請十個學院院長訂定各學院的三個計畫：第一個是「短程計畫」，期間為兩年（2003年到2005年），內容需為具體可以執行的工作項目；第二個是「中程計畫」，期間為五年（2005年到2010年），內容需提出執行策略；第三個是十年的「長程計畫」，（2010年到2020年），長程計畫內容以原則性的方向列出即可。

2.各學院得在國內優秀大學或國外大學中，選擇一至二所與本身類似的學院，作為發展的標竿。可以選出兩個學校，一個是較低標準的標竿，以二至三年的時間達成；一個是高標準，需要更多的時間與努力，以十年或更長的時間達成。各學院亦得評估如何迎頭趕上這些標竿的要素，以及所需投入人力、財力及時間等，把這些評估要素列入短、中、長程的發展計畫中逐步實施。

何謂第四波？

自1950年至1980年從淡江英專創校到文理學院時代，是淡江的第一波；1980年至1996年升格為大學到覺生紀念圖書總館的落成，是淡江的第二波；1996年覺生圖書總

館啟用至2005年為淡江的第三波；2005年蘭陽校園招生開始為淡江第四波的新起點。至2005年淡江將完成三項的近程目標為：1.每年至少有五十位博士畢業生， 2.網路校園可授與正式學士學位，3.蘭陽校園正式對外招生。前兩個目標因受教育法規及政策的限制，恐怕還需等待較長的時間。所以決定以蘭陽校園正式對外招生那一年作為淡江第四波的起點，如果2006年才能招生，第四波開始至多延到2006年。

今天我先要談理論的部份，再談淡江四個校園，最後作結論。這次綜合座談會召開前發給各位研讀的十四篇文章及二十個議題，是各學院擬定計畫時絕佳的參考資料。就理論部份而言，大致可分三個層面：第一個層面是大學扮演的角色和未來趨勢，第二個層面為活化系所及課程，第三個層面則是學校的管理和領導。

大學該扮演什麼角色？

首先來談「大學扮演的角色和未來趨勢」，請各位參考發給大家的討論議題第十題。目前高等教育最具爭論性的議題，就是大學究竟應該視為「社會機構（social institution）」還是「企業（industry）」？如果認為大學應屬於social institution，就要有下列三項任務：第一項任務是文化傳承（cultural heritage），包含世界文化、中國文化、西洋文化、台灣文化及淡水文化等等；第二項任務是歷史傳承（his-torical legacy），像學校每年舉辦的「教學與行政革新研討會」、「淡海同舟」及今天的座談會等等，在本校的historical legacy中佔有重要的位置，所以大家要一起來研討，如何提升淡江大學成為國內私立大學之龍頭地位，甚至於超越公立大學。第三項任務是機構任務（institutional missions），像國際化、資訊化、未來化的三化政策，樸實剛毅的校訓，校園花園化等等。反之，如果認為大學應屬於 in-dustry，則要考慮modern imperatives，就是以現代化實際的需要、現代社會的期望做為大學教育的目標；其次是market savvy或market smart，就是市場化，要顧及到consumers或cus-tomers，讓我們的高品質學生如何佔有市場、如何訂定計劃與有效執行，以及如何提高cost-benefit；最後則是future scenarios，如何掌握未來的情境。因此要先能明確瞭解大學究竟屬於social institution或屬於industry這兩者logics的內涵和精神，才可以很清楚地分辨大學所扮演的角色和定位，並且可以決定淡江未來發展的走向。

其次要談到「活化系所及課程」，我認為課程走向實用化，是無可避免的趨勢。由於私校資源有限，淡江在大學部是不開辦非熱門科系如考古系、韓文系，只能選擇性的

在研究所開辦如拉研所、東南亞所，所以淡江仍有盡到social institution的一份責任；而經費充裕的一些系所，即符合industry的方向；有些系所經費比較拮据，就較符合social institution的發展方向。對於較偏重social institution導向的科系，其發展的存續性能維持多久，是否會影響到其他學院的經費，這都需要再評估、再檢討。淡江未來的課程有幾個主要規劃發展的方向，如議題九所列：一是information sciences，以資訊相關科系為重心；二是material sciences，如物理、化學等科系；三是biological sciences，以生物科學為主，在初期其範圍和規模會比較小。另外就是發展跨系所為主的科際整合。

四個校園的發展

再來要談「淡江四個校園」的發展及領導管理。我們需要瞭解各個校園的特性，在招收學生、聘請教師及規劃課程時才能有選擇的標準。四個校園分別包含了研究、教學與服務三大功能。第一談淡水校園，淡水校園應為具備學術價值和聲望的「知識之城」（The City of Intellect），其特性就是「都市特性」，既然是都市特性，一定會發生疏離感，系與系、學院與學院之間較少來往，同校甚至同院系的老師們彼此有時還很陌生，如同都市的居民與鄰居都不太熟識，雖然這是規模較大的大學普遍的現象，但淡江還是應該儘量避免疏離感。學生以Market I 為主，Market II 為輔。因為淡水校園的目標是發展成為美式研究型大學，積極創造知識、傳授知識及應用知識，以創造卓越的研究成果。所以聘請教師一定要以注重研究、富有研究精神、論文產量要多，以研究第一，knowledge processing為主，people pro—cessing為輔。所以要以好的學校為標竿，與國際知名的學校競爭。教學方面由於目前大學部的學生人數眾多，故淡江現仍屬於研究教學型，因此在教學上也應維持一定的水準；至於服務方面，則要加強與工商界及政府的聯繫與合作，以爭取補助經費。

第二談蘭陽校園，蘭陽校園為英式全人教育的「智慧花園」（Garden of Wisdom），特色為師生感情交流親密。學生則幾乎全部屬於Market I （若為了回饋鄉里可附設社區大學，則會招收少數Market II與Market III的學生）；學生與教師週一到週五上課期間都必須要住校，有多少間宿舍收多少位學生。蘭陽校園屬於教學型大學，需能以英語教學，且要注重教學與輔導並具教學熱忱與愛心，適合穩定性高且願意盡心盡力對待學生的教師，年輕且仍需努力升等的助理教授與副教授們較不適合蘭陽校園。教學目標以people processing為主，knowledge processing為輔。希望未來能把蘭陽校園打造為新桃花源，所以硬體與環境設施的規劃與建設都要有相當的配

合。

第三談台北校園，台北校園為傳授應用知識，結合社會資源，航向「知識之海」（Sea of Knowledge Navigator），以knowledge process-ing為主，people processing 為輔。此校園以發展推廣教育、技職教育及終身教育為主，故也具備都市的特性。Market II與Market III的中高年齡學生及退休人士可在台北校園接受在職進修或選讀年輕時沒有機會修習的課程。Mar-ket I指十八歲到廿四歲傳統型的大學生， Market II 指廿五歲到六十五歲非傳統型的學生，Market III是指六十五歲以上的退休人員，這個市場尚在發展中，所以未來要請成人教育學院繼續努力開拓市場招收學生。開設的課程可以較多元化，所以聘請教師以兼任為主，但相較於網路大學，台北校園的學生仍要到校上課，且開授的課程還是比較傳統性的。

第四談網路校園，網路校園是超越時空，創造數位教育的「探索之域」（Space of Knowledge Explorer）。學生可包含Market I、II、III，完全是以knowledge processing 為主，毫無people processing可言，全都不必到校園來上課，透過電子科技、資訊網路及遠距教學創造無遠弗屆的學習環境。需要聘請熱心教學的兼任教師，加強課程設計，規劃方面可以較有冒險性，如卡通、太空、星球等各式各樣的課程都可以嘗試開課，成功的課程就繼續再開、不成功的就結束，調整的空間彈性很大。有些報告曾指出網路校園在technology方面已經不成問題了，而最重要的卻是課程（curriculum）與顧客（consumer），所以負責網路校園人員的兩大任務就是要做好課程設計與推銷。

淡江未來兩年的規劃

最後，我根據前述論點來做結論，要把學校經營好，不應該完全屬於social institution模式。議題十三Patricia Gumport在其文章中就人事、課程、教學活動、組織來討論，並以美國UC Berkeley、SUNY Stony Brook和UIC三所大學為例。UC Berkeley由於成立較早、較傳統、經費較充足，是比較偏向social institution；後兩個學校比較新、比較有衝勁，則是比較偏向industry，這些學校都是第一流的大學，各有各的特色，淡江要如何在這兩種logics中取得平衡，找到定位，需要大家一起來思考。此外，議題十六所提到的學校要革新，不但要有目標有口號 （symbolic construction），還要有實際資源的投入（material investment）。淡江未來兩年的規劃，是在淡水校園興建體育館和外語大樓，預定投資七至八億元，於2005年落成

；在蘭陽校園部份，目前處於整地階段，未來會先蓋兩棟教學大樓，兩項工程也各需花費七億元左右，這些都是在環境和硬體設備實際資源的投入。但是除了投入資源以外，組織內部也需要賦予新的功能與任務（reengi—neering），像台北校園新成立的成人教育學院，就是配合革新的需求。要能將「Symbolic Construction」、「Material Investments」和「Structural Changes」三者融合運用並確實有效的執行，才能讓學校的功能完整發揮。

所以，今天的會議非常重要，希望開完會後，由教育發展中心將各學院及所屬系所未來提報出來的短、中、長程計畫，及相關資料彙整起來，2004年3月底以前發表「淡江第四波」白皮書，以供做本校各單位推動教學與行政的藍圖。