

## 精益求精 邁向一流大學

特刊

## ■ 校長張家宜

教學與行政革新研討會是讓同仁共同腦力激盪思考未來一年讓本校更成長的會議。今天特別介紹美國管理大師柯林斯（Jim Collins）的三本著作，包括：《基業長青》（Built to Last）、《從A到A+》（Good to Great）、《巨人如何衰敗》（How The Mighty Fall），以美國知名企業的衰敗原因，作為淡江借鏡之處。其中柯林斯在《巨人如何衰敗》一書中歸納出巨人跌倒的五大階段，第一、驕傲自滿、停止學習，第二、缺乏自律、盲目擴張，第三、無視危機、輕視風險，第四、盲目拯救、亂抓浮木，第五、無足輕重、走向衰敗。

本校的規模太大，大到有人以「大象」比喻淡江，為了讓「大象」學會跳舞，我們首要做的是自我體檢，並找到塑身方法減肥，讓「大象」能夠跳舞。從過去的資料顯示，本校在獎補助、訓輔補助金上獲得補助的金額都不錯，但本校並未申請到服務課程申請補助金，且本校獲教學卓越計畫補助的金額與其他學校相較之下明顯較少，這都是本校未來仍需努力的方向。根據本校學習與教學中心的「2009年我國大學排名研究」報告指出，本校學術聲譽排名第20，落後元智、逢甲、中原等私立大學，甚至綜合指標排名33。另外，原始資料16項指標當中，本校僅有8項指標在全體平均數之上，其餘包括專任教師SCI平均篇數（篇／人）、每位專任教師國科會專題研究計畫之平均件數等8項指標，在全體平均數以下，希望各系所主管在拿到這份報告後，針對學術聲譽排名及各項指標仔細研究並改進加強。

對於「大象」該如何塑身，大家可參考由彭森明教授主編的《高等教育質的提升：反思與前瞻》書中的第二章〈「邁向一流大學」關注面相與執行策略〉，希望可以將此內容在各院、各系務會議中提出並共同檢討與加強。分別針對幾個面向，給大家以下建議，如：辦學理念及特色方面，建議各院要找出重點系所，投入經費以發展出該院的特色；研究品質方面，未來需重新檢討教學與研究獎勵辦法、重點研究經費以對全校資源做最有效的分配。教師品質方面，未來需落實薪傳方案「良師益友帶領制度」、增聘教學助理（TA）、製作系所主管手冊，並多舉辦教師研習課程。學習品質方面，未來需提供博士研究生第一年接受基礎教學訓練課程，並建構學生基本能力指標，培養跨學科的基本統整能力。管理品質方面，需加強教師產學合作、增進學生就業實習。社會服務方面，建議提供符合學校特色的社會服務以落實服務學習課程。公

平正義與多元方面，需提供學生學習尊重、包容及接納差異的學習環境。

標竿學習是對於「大象」塑身轉型計畫，希望今年各院、各系所選定國內、國外各一間學校作為標竿學習的對象，對其有樣學樣。標竿學習的兩大重點為：經營績效的比較、最佳實務典範的學習，如：要增加本校教學卓越補助額可向逢甲、東吳學習。而要如何做標竿學習，可參考英國學者提出的五大步驟TRADE：第一、Terms of Reference（規劃策略），第二、Research（分析現況），第三、Act（蒐集及分析資料），第四、Deploy（執行最佳實務），第五、Evaluate（評估標竿成效）。

最後，勉勵大家「大象」經過瘦身後，應該學習荷蘭飛利浦公司（Philips）由大象變成巨豹，相信在大家共同努力下，淡江有一天一定能成為具有攻擊性、積極進取的獵豹。（莊雅婷整理、圖／曾煥元）

2010/09/27



（攝影曾煥元）