

114學年度新任主管專訪

114學年度新任主管專訪

【新任一級主管專訪】讓永續成就淡江 成為領先全國的亮點／永續發展與社會創新中心永續長 蕭瑞祥

最高學歷：淡江大學管理科學研究所博士

重要經歷：淡江大學總務處總務長、建邦中小企業創新育成中心主任、資訊管理學系系主任／教授

【記者楊成勤專訪】「為學校訂定永續發展任務，並讓永續成為『淡江的亮點』。」甫上任的永續發展與社會創新中心永續長蕭瑞祥，談到未來規劃時語氣堅定。他強調，永續不僅是校務發展的重要策略，更是全校師生、校友與社會共創的使命，未來將結合AI與數位轉型，為淡江打造具特色的「永續大學」藍圖。

永續中心下設「淨零碳排推動組」（Environmental主軸，E組）、「社會實踐策略組」（Social主軸，S組）及「韌性治理規劃組」（Governance主軸，G組），分別聚焦於淨零碳排、大學社會責任推動，以及永續韌性治理。蕭瑞祥說明，E組專注於2050年淨零碳排，透過滾動式修正策略逐年邁進；S組呼應教育部USR政策，多次在全國競賽中脫穎而出；G組負責編製永續報告書，已屢獲肯定，雖部分成果不易被外界看見，但同樣是推動永續的重要基礎。

蕭瑞祥強調，ESG既是日常業務，也是政策理念，將與「AI+SDGs=∞」、「ESG+AI=∞」校務發展方向結合，邁向永續校園。永續的推動必須具備「全面性」的視野，因此會持續請三位組長，發揮跨領域專長，從多元角度思考，讓淡江的永續策略更具深度與可持續性。

他進一步指出，永續中心如同一個「引領者」，要能掌握並統合全校資源與組織，從龐大的數據、資訊中找出關聯，藉由大數據檢測與分析訂定目標，並且發掘尚未被注意到的議題，再轉化為具體策略與行動，帶動校務邁向更高品質與效率。

在能源管理上，蕭瑞祥以2050年淨零碳排的目標為例，說明全球高教機構正積極探索「永續大學」的樣貌。他自豪地指出，淡江已有提出「2050十二生效」路徑圖，逐步落實減碳承諾，路徑其中之一就包含應結合校內師資與研究能量，尋找創能與節能新方案；同時，善用強大的校友網絡，發揮產學合作的力量，推動校務具體成效。

他也分享擔任總務長多年來投入「總務AI化」的心路歷程。透過跨單位合作，總務處建置的「EMS能源管理系統」已取得專利，結合數位孿生能即時監控能源使用、有效分析用電、偵測能源洩漏及設備故障，甚至可模擬政策實施的結果，成為AI應用於永續轉型的典範。

「要讓永續變成可參與、可交付。」蕭瑞祥認為，學生的投入是永續發展能否持續推進的關鍵。未來可以規劃開設特色「永續學門」課程，結合數位轉型、AI與環境永續等議題，讓全校學生除了本系專業外，還能選修相關課程，累積跨域能力，並透過有趣且實用的設計，培養永續素養。

永續不是抽象的口號，而是「在做一件沒做過的事」，更是推動淡江「再往前走一步」的力量。談到肩上的責任，蕭瑞祥不諱言壓力沉重。他常自問：「是不是這樣就夠了？還是可以再多做什麼？」他認為永續的本質在於「精益求精，不斷自我超越」，更強調永續中心再好的構想，都必須仰賴團隊支持，因此持續溝通、凝聚共識，是未來推動的重要核心。

「成就不一定要在永續，但永續一定會成就淡江。」蕭瑞祥表示，未來將以永續為核心，整合在地連結、國際視野、智慧應用與未來想像，運用AI與數位服務做為創新工具，加速加值實踐SDGs，讓「永續」持續成為淡江領先全國的特色亮點。

<center>

永續發展與社會創新中心永續長蕭瑞祥。（圖／蕭瑞祥提供）

</center>

【新任一級主管專訪】樂當數據大腦 助淡江正向影響力無限大／品質保證稽核處稽核長 林志娟

最高學歷：美國路易斯安那大學拉法葉分校統計系博士

重要經歷：淡江大學統計系主任、特聘教授

【賴映秀專訪】「如果每天都進步1%，一年後會進步多少？」答案不是3.65，而是1.01的365次方，複利成長為37.38。新任品質保證稽核處主管林志娟舉1.01法則說明，每一天只要進步一點，「你將發現你會喜歡上自己，因為你的能力足以解決更多的問題，你的生命將會更美好。」始終把「品質」視為責任，凡事都要做到最好的她說：「對我而言，品質不僅是一套檢查制度，更必須內化為一種態度。」

秉持對於品質的執著，她曾在擔任統計系主任的兩年期間，帶領學系連續兩年拿到系所獎勵。在大家開始講「大數據」之前，身為統計學者，早已習慣用數字來回應瞬息萬變的大數據時代。如今接任稽核長，更要把統計專業的數據分析能力帶入校務決策，導入數據驅動（Data Driven）決策的任務，發揮統計專業，把「數據為本」的信念，真正落實在校務治理上。

「數據絕對是一個可以快速即時反映所有變化的重要依據，它能夠為學校在快速決策，與前瞻性分析上作出貢獻。」因此她把自己的單位和職責定義為「學校的數據大腦」，不只要提供正確的數據，還要能做出前瞻性的分析，協助決策層級快速反應。

她認為「品質保證稽核處」與「校務研究中心」這兩個單位綁在一起，「是一個非常非常有前瞻性的組織設計」，因為品保稽核處在整體發展中，像是學校的「體檢師」兼「領航員」。它的任務不僅是檢核與監督，更重要的是提供改進建議，協助學校確認方向。「這個角色承擔著非常關鍵的任務，因為我們既要確保制度的穩定性，也要帶領學校去迎接未來挑戰。」管考的部分也是透過收集數據，透過KPI或者KR呈現出來，不管是亮點或困境，都可以在決策上作調整，協助學校變得更好。

她進一步提及，眼前要面對的不只是少子女化的問題，還有氣候變遷、永續，及瞬息萬變的AI發展。如何突圍？她思忖著，數據化是指要有明確的指標和成果可供驗證

；故事化則是讓這些數據背後的意義能被清楚傳達，「我們能數據化、有故事化，就能把背後的意義展現出來。」關鍵是要用AI。這也是她提到最具挑戰性的部分：「整合」與「凸顯亮點」。「未來我希望結合 AI+SDGs 的概念，把智慧校園與永續治理串接起來，讓品保稽核處不只是後端支持，而是前端推動的『雙引擎』。」

因此，她的近期工作重點將著力於把 AI 與永續思維深入融入校務研究與品保稽核。AI 能讓我們更快速、更精準地處理資料；SDGs 能確保我們的發展與全球趨勢保持一致。她表示，這樣的結合，不僅能讓校內決策更數據化、更具前瞻性，也能讓我們在外部評比與永續報告中展現獨特價值。

談及願景，她侃侃而談這幾年經營「AI影響力投資」社團的心得，認為淡江創校75年，打下堅實基礎，擁有全球33萬校友，「該是我們對世界發揮影響力的時刻了！」她希望在面對風險的同時，從中找到機會，讓S型曲線超越困難跟阻礙，吸引更多的學生成為淡江人的一部分，一起成就美好。

「我們要把所有的數據做好，讓前瞻性的分析幫助我們要看得更遠，」她堅定地說：「讓淡江的正向影響力發揮到無限大，就是我的願景。」

<center>

品質保證稽核處稽核長林志娟。（攝影／游寶綸）

</center>

【新任一級主管專訪】AI驅動新科學 理學塑造新AI／理學院院長 薛宏中
最高學歷：英國愛丁堡大學物理與天文學系博士

重要經歷：美國加州大學柏克萊分校物理系訪問教授、淡江大學物理系教授兼系主任／尖端材料科學學士學位學程主任、淡江大學研究發展處研發長

【何嘉敏專訪】新任理學院院長，物理系教授薛宏將自己定位為「總教練」，並提出「AI empowers new science, Science drives new AI」的願景，期許理學院在深厚的基礎科學訓練之上，引領AI時代的學術研究與人才培育新方向。

談及角色轉換，薛宏中分享，自己從全校研發的「助攻者」轉為理學院的「總教練」，更貼近理學教育與科學研究的核心使命。他認為，在AI技術高速發展的時代，理學院肩負著融合基礎科學與尖端科技的重要任務，透過跨域合作推動創新，促進學術與產業共榮。

曾擔任物理系系主任與研發長的薛宏中，擁有完整行政歷練，熟悉系所特色發展、搭建校友與企業交流平台，並推動科研產業化與跨校合作。他表示，任內最重要的目標之一，是成立「AI × 理學創新中心」，整合教學、研究、產學與國際交流資源，打造AI驅動科學研究與人才培育的國際重鎮。

「現在是打團體戰的時代。」薛宏中指出，理學院師資涵蓋AI運算、量子科學、材料創新及數理理論等專長，並擁有國家級實驗平台——同步輻射研究中心實驗站，全國唯一由大學與國家級研究中心共同建置的研究單位。然而挑戰在於如何整合三系資源、推動共享與合作，並在少子化趨勢下持續吸引優秀師資與學生。因此，他主張打造「AI融合科學」的新品牌，突顯理學院特色與優勢。

對於AI與科學的關係，薛宏中認為，AI不僅是工具，更可以賦能新科學，協助處理過去因問題複雜而被擱置的挑戰，帶來真正的突破；同時，以2024年諾貝爾物理獎頒給2位學者表彰「因為他們的基礎性發現與發明，讓人工神經網路能夠應用於機器學習」為例，足見基礎科學也能推動新AI發展，創造新一代的智慧工具，實現「AI驅動新科學，理學塑造新AI」的願景。

教學方面，他規劃建置AI輔助平台，推動智能教材與雲端模擬，並結合「AI+科學」跨系課程與實作，強化師生應用AI解決環境、材料與量子科技等挑戰的能力；研究方面，將透過「AI × 理學創新中心」整合師資，組成跨域團隊，攜手校友企業與研究單位，共建多向聯動的學院生態。

在人才培育上，薛宏中規劃以「AI驅動」與「科學基礎」為核心，期許學生掌握新雙語：「AI的語言」與「科學的語言」。除重視基礎訓練，並推動教學翻轉，培養AI運算、跨領域整合力與創新思維，強化資料科學、材料設計、智能分析與實驗操作能力

，培養具備科研實力、全球視野與團隊合作精神的新世代人才。同時深化校友及企業合作，讓課程更貼近產業需求，培養具「即戰力」的專業人才。

面對少子化與高等教育資源挑戰，薛宏中提出「從捐款思維轉向夥伴關係」的新模式，將校友企業視為合作夥伴，提供專案與實習機會，協助學校培育並輸送人才，形成互惠循環。另規劃拓展海外招生，例如菲律賓、越南等南向國家的研究生，結合校友企業資源，提供獎學金與產學合作機會，吸引並留住優秀人才。

「堅持研究核心精神、擴大跨域創新協作，永續AI理學教育！」薛宏中以此勉勵師生與校友。他期許自己以「總教練」的角色，引領理學院三系攜手合作，推動「AI × 理學創新中心」，深化產學合作、活化校友網絡、拓展多元招生管道，提升學術研究與人才培育的國際競爭力。

<center>

理學院院長薛宏中。（攝影／鄧晴）

</center>

【新任一級主管專訪】 以服務為核心 推動跨域研究 深化產學合作／研究發展處研發長 潘伯申

最高學歷：加州大學聖地牙哥分校暨加州州立大學聖地牙哥分校化學博士

重要經歷：淡江大學研究發展處研究暨產學組組長、建邦中小企業創新育成中心主任、化學系專任教授、美國賓州大學化學系博士後研究員

【何嘉敏專訪】 研究發展處肩負推動學術研究、產學合作與創新育成的重任，今年，新任研發長潘伯申教授上任，他以過去研究暨產學組組長與建邦中小企業創新育成中心（現為建邦創新育成與產學營運中心，簡稱建邦創產中心）主任的歷練為基礎，期許研發處能成為師生與產業的「服務平台」與「可靠夥伴」。

回顧研產組組長暨建邦創產中心主任的歷程，潘伯申表示，感謝當初葛煥昭校長的信任，任用當時沒有行政經驗的自己擔任行政職務，讓他能夠站在第一線直接接觸產業，了解企業需求。升任研發長後，角色從第一線的推動者轉為幕後整合者，他強調研發處是一個「服務單位」，使命在於服務老師、學生和學校，「我的信心並非來自於個人，而是來自一個可信任的團隊。非常感謝同仁的齊心合作，讓自己能更專注於發展方向和執行策略的統籌擘劃。」

潘伯申認為，研發處在學校整體發展中扮演多重角色。首先是資訊整合，掌握全校老師的研究計畫、委託案與產學合作案，並以此進行技術盤點與媒合；其次是平台搭建，協助教師從「單打獨鬥」轉型為跨領域團隊，讓研究成果更具規模與影響力。

他指出，研發處的努力不僅止於爭取經費，更在於推動學校「研究及產學體質的改變」。透過彈性管理費制度、多元升等、專利申請與技術轉移獎勵等措施，降低教師參與產學合作案的不確定風險以提升意願，讓研究成果能真正落地應用，與產業接軌。

談及學校的產學發展，潘伯申認為，淡江之於他校最大的優勢在於「制度整合」。藉由具備教師身分的人員擔任研發處與創產中心的主管，更能有效整合學校整體資源，有效推動教師參與產學合作。此外，淡江也是少數積極投入經濟部產業園區輔導的學校之一，目前已能同時服務新北、南港、與大園三大園區，突破經濟部「一校輔導一園區」的原則。這不僅是產學績效的展現，更彰顯學校的實務影響力。然而，挑戰同樣存在，與逢甲、中原等產學績效突出的私立大學相比，淡江在整體規模方面仍需努力迎頭趕上。

潘伯申強調，研發處不僅服務教師，也藉由與建邦創產中心共同合作，積極培育學生。以113學年度為例，開設「2025永續發展實戰平台-自主微學分系列課程」，讓跨院系學生學習碳盤查、數位管理等技能。同時深入產業園區，掌握企業真實需求，協助學生進入實習與實作場域，突破過去系所各自尋找資源的侷限，期許透過課程、平台與產業合作三管齊下，培育學生的研究能量與實戰能力，落實「學用合一」的人才培育目標。

展望未來，潘伯申最希望完成的目標是「數據中台」。透過該平台數位化整合全校教師專長、產業需求與校友企業資料，提供專業經理人隨時查詢並精準媒合，這將是深

化學校與產業連結的關鍵一步，而這也是葛煥昭校長所規劃之「全雲端智慧校園3.0」的重要基礎。

潘伯申認為未來科學發展的關鍵是跨域整合與產業連結，鼓勵教師勇敢跨出第一步，學生則要積極投入實務場域，研發處將是最堅強的後盾，帮助大家達成目標。從第一線到幕後，他期許研發處能繼續扮演「推動暨陪伴者」的角色，協助教師跨域合作、支持學生接軌職涯，攜手產業共創永續價值。

<center>

研究發展處研發長潘伯申。（攝影／陳宇暄）

</center>

【新任一級主管專訪】 以讀者為本 朝智慧圖書館邁進／覺生紀念圖書館館長 林雯瑤

最高學歷：國立台灣大學圖書資訊學系博士

重要經歷：淡江大學資訊與圖書館學系系主任／教授、出版中心主任、逢甲大學圖書館參考服務組組長

【記者張宸寧專訪】「在圖書館工作有個重要的價值觀與特質，就是『作為讀者與資源間的橋梁』。」甫上任的覺生紀念圖書館館長林雯瑤，談起未來藍圖時，語氣溫柔卻堅定。她深知，無論數位化如何推進，圖書館「以讀者為本」的核心精神，始終不曾改變。

林雯瑤坦言，覺生紀念圖書館能有今日的良好聲譽，來自前幾任館長與全體同仁長年耕耘，使其在校內外備受肯定。雖然在資圖系教授「圖書館管理」課程，但距離她上一次投入圖書館行政工作已有二十餘年，在面對校內讀者眾多、服務滿意度高的現況，她坦言難免感到惶恐與壓力。

不過，從實際行動中更能感受到的，是她的慎重與有條不紊。她分享上任一個月以來，積極走訪館內各角落，觀察空間與運作情形，並與每位組長、館員面對面交流，參與組務會議，了解現況與挑戰，也與校內外其他單位保持合作關係。她認為館長的角色不僅是延續既有優勢，更在於「加強聯繫、強化連結」，讓館內同仁能在良好的基礎上持續成長，以提供更優質的服務。

資訊快速更迭、學習方式不斷改變，林雯瑤時常思索，如何讓新生在入學之初，就能迅速掌握圖書館資源？如何讓師生更深入連結館藏知識，並在教學與研究中善加應用？她指出，即便現有服務廣獲好評，仍有進一步優化的空間，「新的想法能激發不一樣的潛力」。例如，若能在新生領取學生證前，便引導他們認識圖書館多元服務，將能有效縮短適應期，幫助學生更快熟悉並利用館藏與服務。

談及數位浪潮，林雯瑤認為十多年前「數位化」是努力方向，現今已成常態，值得關注的是其帶來的新挑戰。她舉例，論文抄襲風險與掠奪型期刊便是高度數位化及開放取用的思維後衍生的課題。此外，圖書館儘管已導入比對系統與相關課程講座協助師生因應，然而數位便利並未取代實體互動的重要性。「真正深刻的交流，往往發生在面對面的空間裡。」她引用「Library as Place」的概念指出，圖書館不僅提供書與資料庫，更是人際互動與知識交換的樞紐。無論是簡報練習室、多媒體影音區，或各式規模的創新空間，都鼓勵師生親自走入，體驗數位資源之外的豐富價值。

面對AI工具的盛行，林雯瑤表示，圖書館早已應用AI於資料比對與檢索，未來將更積極導入，以協助師生在資訊挑戰中不再孤軍奮戰。對於「數位原生」世代，其資訊使用行為與「數位移民」不同，圖書館應理解其資訊使用上的痛點，提供更貼近需求的輔助與引導。另一方面，圖書館也肩負「學術傳播永續」的責任，不僅要保存與典藏校內師生的研究成果，更要讓這些知識以安全的形式留存，成為校園學術傳承的重要印記。

「問題從來不是單一單位能解決的。」林雯瑤強調，圖書館應以人為中心思考，並與校內單位緊密協作，才能全面支援師生需求。她期許圖書館能成為大家的好夥伴，以完善的學習環境與豐富的資源，讓學生對未來四年生活充滿想像與期待。團隊也會持續努力讓新生與家長看到校園內現代化、充滿活力的圖書館，期許能為學校整體形象產生加分效果。

擁有行政與教學、研究多重背景的林雯瑤，深信三者並非壁壘分明，而是相輔相成。「教育是整體的，每一個角色都環環相扣。」她希望，圖書館不僅是知識的保存者，更是師生的夥伴，成為系所與校務發展的重要助力，持續扮演資訊傳遞與交流的燈塔。

「助人」的初心，讓她不僅謹慎看待圖書館的每一步，也努力凝聚同仁共識。林雯瑤期許，覺生紀念圖書館能在全體館員的共同努力下，延續既有口碑，並創新優化，朝向更貼近師生需求、更具文化價值的智慧圖書館邁進。

<center>

覺生紀念圖書館館長林雯瑤。（攝影／張宸寧）

</center>

【新任二級主管專訪】打破組別藩籬航向藍海 打造歐語系共同體／外國語文學院 歐洲語文學系系主任 張慶國

最高學歷：俄羅斯聖彼得堡國立大學語文學博士

重要經歷：淡江大學俄國語文學系主任

【賴映秀專訪】18年前曾經擔任6年系主任的俄文系教授張慶國，本學年肩負起將西、法、德、俄四系合併為歐洲語文學系的任務，接下歐語系首任系主任重擔。十餘年來只專注教學與研究的他表示心情複雜，將戮力以赴：「這是一份榮譽，更是沈重的使命。」

他強調這不僅是制度上的合併，更是全方位的整合。現階段4組的師資配置與課程安排，仍舊延續過去4系舊有的模式，因此要做的事還很多，包括：學生學習路徑的銜接、教師教學理念的融合，課程調整與創新，及課外特色活動的協調與延續。所幸今

年「滿招」的好消息，讓歐語系的未來充滿希望，也讓他信心滿滿。

他在訪談中首先提到成員的整合，面對700多位學生、將近40位專任教師、3位助理與3位助教，甚至是上萬名系友，4個成立歷史加起來超過200年的學系如何磨合？他已著手從動員四組大二學生幹部，組織系學會開始著手，希望打破藩籬，建立屬於四組共有的學生組織，藉由舉辦各式活動，進行全新交流與合作。他希望讓全員都感受到新學系的凝聚力與創新精神，「透過辦活動增進互動，能夠逐漸營造出一種『歐語系共同體』的氛圍，讓師生都以身為歐語系的一員為榮。」

他的下一步是課程改革，「應該從學生的角度來思考，」他認為四系合一之後，如果未來能透過課程的整合與改革，讓不同組別的學生能夠跨領域來選課，甚至依照個人的興趣或職涯的規劃，自由搭配語種與相關專業課程，「這才算是發揮了合併的價值。」他希望115學年度歐語系4語種大一重點課程儘量不衝堂，讓新鮮人可以在一年級至少接觸到2種歐語。如此一來，「我們可以對外宣傳，歐洲語文學系是真正可以讓你學到兩種、三種——你如果願意——甚至四種語言的科系。」

「跨領域跨文化就是優勢。」他更希望未來進一步可以朝大一不分組的方向逐步實施。期盼未來能有更多元且活潑的課程設計，規劃在系選修開設歐語歷史文化、藝術、社會的課程。甚至希望行之有年的大三出國，都能開放學生自由選取留學國家，讓學生獲得更廣的學習視野與發展空間，真正具備「多元學習」的優勢。

在教師方面，教師們的教學與研究並未因合併而有立即性的改變。未來他希望鼓勵教師組成跨組別的研究與教學團隊，提升整體的研究能量，「形成跨組合作的新動能，進一步鼓勵教師積極爭取研究計畫與外部資源。」

他也強調重視系友力量，如何凝聚四系系友向心力，真正融合成歐語系的大家庭，也是未來發展的重點工作。除規畫藉傳統的「春之饗宴」、校慶舉辦活動之外，另外設計體育競賽、藝文展演，或文化講座活動，吸引不同世代的系友參與，並進一步支持新學系的成長與發展。

張慶國提到，所有的努力都是為了給學生一個全新的改變，「一種截然不同的學習自由」。除了語言課程的專業養成之外，他期待全新的歐語系所培養的學生能夠兼具「語言能力」、「跨文化素養」與「國際視野」等特質，「不只懂得語言，更能用語言

去理解世界，與世界對話。」



114學年度 **新任主管介紹**

TKU

AI+SDGs =  ESG+AI = 

淡江時報

The graphic features a large '75' where the '7' is red and the '5' is gold. The '5' contains a circular wheel with 17 colored segments. The background consists of a series of vertical bars of varying heights and colors (blue, green, purple, pink) with circuit-like patterns. The TKU logo is at the top center. The text '114學年度 新任主管介紹' is prominently displayed. At the bottom, there are two equations: 'AI+SDGs = ' and 'ESG+AI = '. The '淡江時報' logo is in the bottom right corner.

