

88學年度教學與行政革新研討會創辦人張建邦開幕致詞

專題報導

編者按：本篇講稿是創辦人張建邦博士於九月七日教學與行政革新研討會中開幕之致詞全文，內容對學校組織文化及未來發展方向，有許多獨到的見解，本報特全文刊載。

校長、副校長、各位同仁：

今天是淡江大學一年一度的「教學與行政革新研討會」，由本校的教育品質管制委員會主辦，在會中一方面檢討我們過去所做的工作，一方面展望未來的發展，今天特地安排十三個有博士班的系所主任作報告，希望明年大會再安排其他十幾個研究所提報告，預計三年內完成所有研究所的報告。

明年將進入西元兩千年，也是本校創校五十週年的校慶，比起北京大學，剛好是他們的一半，他們今年慶祝建校一百週年，我們明年慶祝五十週年。在這五十年中，淡江的組織文化慢慢形成。各位的資料袋中新出版的「淡江文化」小冊子是將學校的組織文化及用語整理編印，供大家做參考。這本小冊子就是把現在學校推動的工作加以具體化，而且寫出來，不過尚不夠完整，還要繼續修訂，各位同仁可以在這一年內，繼續完成修訂工作，最後加上五十週年校慶的 LOGO，可以作為校慶資料之一。此次這本小冊子印了三萬本，送給所有的教職員生參閱，待明年修訂完整，再印發給校友會，以便讓校友們也了解淡江的組織文化為何。

國際化、資訊化、未來化不是一個口號，如何真正落實與

其定義有關。以國際化為例，國際化不僅是「國際關係」（早期學校開授之「國際關係」課程），而是一種「文化」，有很多人用本土化來反對國際化，已發展的國家(Developed Country)對國際化有興趣，落後國家(Undeveloped Country)生活都發生問題，又如何國際化呢？所以全球二十幾個國家對國際化有興趣，八十幾個落後國家根本不參與國際化。就企業發展的觀點來看，國際化的都是大企業，中小企業有什麼國際化呢？

淡江發展的歷史可以學校的「第一波」、「第二波」、「第三波」來說明。從去年校慶學校出版的「從克難坡到第三波」一書，揭示本校自一九五〇年創校到一九八〇年將第三英專和文理學院合起來算起是淡江的「第一波」，是學校開創華路藍縷、質量並重的時期。一九八〇年改制為大學之後到一九九六年，大學也已經發展十幾年，我們很多硬體建設及電腦的運用都在這十六年間發展起來的，這算是淡江的「第二波」。從一九九六年數位化圖書總館落成以後迄今，我們稱之為淡江的「第三波」，學校全面推動「國際化」、「資訊化」及「未來化」三化運動。很多老師同學又問：什麼時候是淡江的「第四波」呢？我說，這就要看我們今天的努力了。

至於淡江的三種管理模式：「同僚模式」、「官僚模式」及「政治模式」，我在二十年前淡江文理學院時代出版「大學校的特性及管理模式」發給各位，希望大溫故知新，落實行政與教學上其再版發給各位，希望大溫故知新，落實行政與教學上其。現在很多的系主任不知道他的職責為何？立場在那？其一實每一個系的專業科目及其組織、文化、人力資源都不一樣，應採取何種管理模式，就需各系去認真思考。同僚模式與官僚模式的孰優是見仁見智的問題。不過根據對台灣所比較，大專院校的調查以後，再與美國及世界其他各國的學校管理「官僚模式」。雖然大家期望採用「同僚模式」來管理，

但事實上，在教務、學務、總務等單位推動行政，例如學務處在處分學生犯錯記過，不是每一個違規案例都記大過或是記小過，而是根據獎懲的條文來處分。這種處分方法就是屬於「官僚模式」，馬上立竿見影。如採用「同僚模式」開會來決定就太遲，失去時效。這三種模式，各有其優缺點，應如何抉擇，需視組織功能而定。因此，請大家再將這三個模式好好的研究，自我評鑑，應採取何種管理模式，然後落實在教學與行政上。

現在很多人都提到 ISO9000，它事實上是一個標準的管理模式，但本校實施的全面品質管理 (TQM) 比 ISO 更進步，因為 ISO 是一種靜態的管理，並統一表格，而 TQM 則是動態管理，也可稱 TQI，即 TOTAL QUALITY IMPROVEMENT，依美國品管專家戴明 (Edwards Deming) 的定義，TQI 包含十四項標準，但實際歸納起來只有三項，第一是顧客第一，一切以客為尊，學校也不例外，學生就是顧客，他們希望學校能幫他們解決問題，從新生入學註冊到舉行畢業典禮都要做的很好，讓他們覺得學校除了求學環境優美以外，其生活起居及各種社團活動、運動會等都要能令人滿意。早年學生註冊，要花費一天時間還沒辦妥，現在學生只要在家裡電話一通或電腦上網，就可完成所有的註冊手續，免除了學生與家長的往返奔波之苦，節省了許多寶貴時間。第二是發揮團隊的精神，不搞個人英雄主義當獨行俠，集思廣益團結合作才能增進組織功能和行政效率。第三是不斷改善，永遠追求進步、日新又新、精益求精。就拿出國通關過程來看，美國已經很進步了，但歐洲德國就比美國更進步，從法蘭克福下飛機可直接上地鐵，根本沒有海關人員查驗護照和行李，當然他們有其安全措施，只是旅客無法察覺得到，這種便民的措施就是進步。

剛剛校長提到淡江的「第一曲線」和「第二曲線」，昨天我出席「淡海同舟」研習會時，也提到這兩條曲線，這就是我們淡江組織文化的一種。「淡海同舟」會已經有二十

後，很前有織念期過工的在道學就時「澎湖他給太坡上也種。活動美們大的人。室佈燈，不車因訓練難參們，所文陪「克坡校上。鉅。這化為蘇學會不教分宮坡」更托，生克天我，張江「難張以。其。過文因密了動念燈且對難當騎坡，爬前場業發到他「希的何。參與織，成活懷宮，此克「道每克開生的到江校，所以在此業影響。學組舞光形種們在多因「道學「期學要人淡張生，生，因江的。同一跳的目或校友層常不同過學領必夫是望學年女，淡生。要是就去心的、多校教樓友都多走以率其的卻希的三校化是師。也只場念過的地方許的為同校裡很多機會所批有他人時學的三校化是師。這，這廣念生的地讓期的為同校裡很多機會所批有他人時學的三校化是師。斷，校懷學一個就時，等期在那為機。分是和夫人們化聽了本文也對。問記學們在一個，定樓早」，沒文主精縣他待主亞生淡表示文化。沒有忘到他子有室院一大。坡梯本的一克會的在東士校男多，他組織。沒會回，柱總教學不管刻難階根本的一克會，他在東士校男多，他組織。一都校風六校宮文學、商深克級能坡等的大業他是莎他收給的。歷史，生多校風六校宮文學、商深克級能坡等的大業他是莎他收給的。歷他，跳子，以們和的學有能三車「副校前成」的婚雖聽，很多吸書學校的。年的今學裡柱。如專現，就學一乘形長。一會東的為課。很多畢業。幾年就多大那根柱。例如專現，就學一乘形長。一會東的為課。很多畢業。爬發顯

延校早墓方保。山建校公很他們。屯始建在水。從「開。現在他。是學校就路完。江中的也道移。虎淡現坡地部。五「到山塊全。是在遷個這能。到期才第士何。提江三的方多。子江三提。小冊淡五供地麼。本坡一士受墓。這山是人接墳。文化五也地沒認。江來年淡水我。淡過三，期地便。

何一點學校自立，據人的學校下也的「化
遷，大種精神建括多人的學校難牙景和文
搬能此坡難這非常很定的將「虎」咬著背
難可步，山克是費備。是肯說「我歷史場組
都子步個出就經設及騎「我以其卷廣的
墓膽散二拿」的我的答案人建騎「我以其卷廣的
墳師來第有路學校的及器儀嗎？又有已！是「書學
一個老出的只府學儀？又有已！是「書學
一，上墓們學，書嗎？又有已！是「書學
為言晚墳我「期圖辦展說崗虎神代
認而敢有，及時是續發我說崗虎神代
我生怎沒水」創況繼開始，五「坡都
，師幼擇有路草何要開水「個難說它
出對年選沒專縷更還路淡是這克可護
遷且生而也英藍，難愛在就此「克可護
部而學受路「路難，難愛在就此「克可護
全，，接有，華因此北要指，「等並維
可多動不沒水，那經如台不「去獎園」解
年之走持這裡接在已的在，「虎下鷹校都
十個敢堅這路。師辦學校北「辦金的家
至千還我時修的。老辦學校北「辦金的家
年幾上，那生名聘辦來台到這學校「圍大
五有晚境，但更命敦我後移了，把還圍大
證況，環，力並，問。遷了要。不，

學的部行在教作有，牛奶，強這夠本持
在教部執望廣合約，牛，奶，強這夠本持
，然計二於及，「收輔生競爭第一何一家都學
各位，教畫，「推廣名是，可與」的，希望
求，雖「第一，推一名還難宜要的，希會校
請滿，和是，依第二，場也，「最上第一研使
機會自政面第是是第場也，「最上第一研使
此不「行方個估」，農們，。最上第一研使
藉，「研究」得評學多，個我名要究正政可
要強，「研領部化一」多第太「中與不
我加學「能育文只海們是第太「中與不
會繼「但本為，收「比本校都」和學學力
開要在，時因定的，然，這些學「大教學力
一堂本第校一慶是而廣」當面為「在參各
集一方本第校一慶是而廣」當面為「在參各
聚研鑑中是年名多們東收」我假淡今層
們、評上十第「我」的務。我假淡今層
天行政的項五得收多，是面財詳」，維成導
今、六項三年五得收多，是面財詳」，維成導
就努力的

續維持第一，還能夠與國內的公立學校一較長短，在國際上也能爭得一席之地。也惟有我全體同仁秉持理念同心協力，加四倍努力（Redouble Efforts），才能真正達成本校「國際化」、「資訊化」、「未來化」的目標。

最後祝各位身心愉快，這次的研討會順利成功，謝謝各位。