張建邦創辦人與淡江波段發展

◎企劃整理／潘劭愷　圖／本報資料照片

本校自 1950 年設立英語專科學校以來，迄今 67 年，創辦人張建邦博士自始即全心參與學校重要建設，從華路藍縷的創校過程至全球各項大學評比屢獲入列的知名大學，一直陪伴並引領著本校完成波段的軟硬體重要建設及治校方針。本報特整理創辦人於歷經《英專週報》、《淡江週報》、《淡江週刊》及《淡江時報》達 60 餘年刊載之文字與圖片紀錄，回顧創辦人治校的重要歷程、影響淡江的重要治學理念與決策，值此第五波之起始，朝永續發展邁進。

傳統價值和市場經濟導向的教育

文／創辦人張建邦

大學的主要功能，在於發揮教學、研究、應用服務合一，猶注重整體觀念的吸收，因此，不斷思索如何改進課程與教學方法，以具備教育的傳統價值。爲提升學術研究風氣，辦理淡江講座，設置講座課程，讓學生能在短期內得到極爲專精的知識。注重品行與生活教育，提出「三環五育」課程，「三環」是「專業」、「通識」與「課外活動」課程。「五育」是「德」、「智」、「體」、「群」、「美」。並依據創校精神和辦學經驗，結合爲「承先啓後，塑造社會新文化，培育具心靈卓越的人才」，做爲本校的教育使命。

由於博士論文研究管理三模式，認爲行政單位管理應採取「官僚模式」，教學單位管理則採用「同僚模式」，跨單位問題解決以「政治模式」運作，三者確實於校務治理中靈活地運用。後因應市場發展趨勢，經營大學必須納進產業化的思維，於是加入企業化的管理模式，轉換爲淡江四個管理模式，以協助行政團隊能不斷創新與突破，追求績效與永續，形成權責分明的領導組織系模式。

教育理念的形成，是經驗累積與理論配合，高等教育是知識的中樞，自然不能墨守成規，必須從延續的時間、開闊的空間與創新的觀念，架構國際、資訊及未來三化概念。學術無所謂界域問題，因而陸續與國外大學簽訂合作協議，建立姊妹校情誼，順利讓大三學生到海外留學一年，培養國際視野。1965 年首次在美國接觸 CAI 電腦輔助教學，深受震撼，便積極籌辦國內第一所培植電腦科學人才的科系，同時成立電子計算中心，輔助行政工作。並發行 11 年的〈明日世界〉月刊，在大學部開設未來學講座，希望經由教育過程，培育未來觀念，以便預見變遷、掌握未來。

過去這些國際化、資訊化及未來化的作爲，讓同仁逐漸具備先見之明的前瞻思維，也因爲這種創新、突破、競進的開拓精神，讓我們在傳統意念中不斷超越，祓求新求變爲淡江傳統。看見由校友捐款回饋母校的守謙國際會議中心落成，心中深感安慰之餘，也意識到市場經濟的特點，必須在競爭之下找到機會點與改善處，加強整體效能，因此藉由捐輸積蓄三億，聘請熊貓級的大師蔡校講學，希望能與世界新知同步學習，持續提升淡江國際聲望。

爲了讓同仁們習慣從變革中追求創新，我們除維持每年度召開教學與行政革新研討會，也結合「S 弧線理論」與淡江波段發展觀念，形成淡江特有的成長共識，當我們即將達成一個階段性的目標之前，又適時地站在 S 形曲線的最適點，創造另一條新的 S 形曲線。前陣子有機會到守謙會議中心走走，看見設計 2 萬磚圍繞形成的 S 曲線，應驗了我常說的，淡江最大的資產是人，這象徵學校、教職員生及校友三方完全融合的新經濟導向。

隨著高教政策翻新，市場需求改變，供過於求的艱困教育環境，我們需要發揮「馬太效應」，爭取資源，累積優勢，不斷創造「藍海策略」，提升競爭力。如何在第五波再超越現有成就，奪得市場先機，有待大家攜手同心，加倍努力。

張建邦創辦人與張家宜校長於六十週年校慶時，在驚聲廣場旁「淡江英專基地」碑石合影，回顧一甲子的創校歷程，並傳承邁入第二個甲子的前瞻思維。（圖左／數位設計組提供）一九五三年淡水鎮瓆送本校永久校舍地並舉行瓆受典禮之所在地。（下圖）

創造淡江文化的實踐教育家

文／校長張家宜

淡江大學創立於 1950 年，是政府遷台後第一所私人興辦的大學，創辦人張建邦博士當時即投入創校擘畫與建設工作，可謂篳路藍縷，以啓山林。他認爲「大學的對象，應該是整個國家，整個世界」。也指出大學教育應該通才與專才兼籌，將實務與理論配合，形成三環五育的教育理念雛形。

爲提升國際之林，多次赴國外取經，拓展與姊妹校雙邊關係，引進資訊技術施行行政電腦化，辦理〈明日世界〉月刊，推廣未來學理念，三化政策爲本校見期的重點發展方向及辦學特色。治理校務所提出的「五年校務發展計畫」與「世學計畫」，均具前瞻性的目標導向，80 年代後發展「教學行政革新研討會」爲每學年度例行性會議，依當下教育趨勢設定主題進行剖析，凝聚共識。從人才、軟、硬體設施、進而課程架構，透過官僚、同僚、政治及企業四個管理模式，集合衆人的心智，充分掌握學術卓越的要素。

1992 年引進企業界的全面品管體系，藉以提升教學、研究、行政及服務效率與品質。全品管是動態的全程管理，必須運用未來觀訂出長程理想目標，循序推行導入、紮根、發展及精進歷程。每學年度定期舉辦研習會標竿學習，設立管理委員會監督推動過程，爲全員參與品質手法，首開全國先例設置「淡江品質獎」，建構「品質星」以確立自我定位，開展校務發展策略，2009 年榮獲第 19 屆國家品質獎肯定，顯現全品管機制，不單是淡江精神指標，也增強學術競爭力。

1996 年跨世紀的轉換點適時提出「淡江第三波」，爲數位時代提出因應策略，帶領淡江開創掌握資訊，應用資訊的重點時期，並將歷經 30 年努力正名爲「大學」的創業期訂定爲「第一波」，1980 年至 1996 年追求學術品質與地位的成長期訂爲「第二波」。2005 年蘭陽校園的招生，是「第四波」開端，緣於創辦人對出生地深厚情誼，籌建過程艱辛轉折，卻開創出獨特的英式全人教育校園特色。今日能建構淡水、台北、蘭陽、網路四位一體綜合校園的規模與成果，功不可沒。

在淡江的發展史上，屢以克難坡的精神，承啓時代新使命，每一階段性完成，祓爲另一階段的新起點，一步步建立淡江品牌，傳承予每位淡江人，形成淡江組織文化。創辦人深具影響的領導力，是實踐教育家的典範。守謙國際會議中心落成，啓動淡江第五波的高教藍圖，期盼淡江人延續創辦人高瞻遠矚的理念，共創智慧大未來。

1993 年元月張創辦人獲得美國雪蘭多大學頒贈「傑出教育家獎章」。

1980 年於行政大樓前慶祝正名淡江大學。

擔任文理學院院長時期批閱公文。

1967 年文理學院院慶，張創辦人參與拔河比賽。

2005 年本校邀請知名全球未來學者作者皮科．艾爾（Pico Iyer），與張創辦人、未來學所訪問研究員蘇哈爾（Sohail Inayatullah）對談。

2001 年 6 月張創辦人主持蘭陽校園動土儀式。

2007 年 3 月植樹月活動，張創辦人、校長及宜蘭住紳等人於蘭陽校園親手種下樹木。

2009 年張創辦人主持黑天鵝展示廳啓用儀式。

2017 年守謙國際會議中心興建落成，張創辦人捐款三億元，設置熊貓講座。

五虎崗上奠基繪遠景 英專時期開創第一波

第一波奠基時期：（1950－1980 年）

肇創遠景 在地化國際化

創辦人於《英專週報》19 期（1957 年 11 月）發表「淡江遠景」一文，揭櫫本校的特色「在地化」與「國際化」，「每屆在校學生中，本省籍者總在 70% 以上，因此我們就抱定這一項宗旨，要爲地方培植大量人材，準備將來參加地方基層建設工作。」「我們淡江英專各科課程，都儘量的利用英語教授，因爲我們有一種願望，想奉英語作爲一種工具，達到中西交流的目的。」

導師制度 學校成第二家庭

對於學生的照顧，除了硬體建設外，《淡江週刊》73 期（1960 年 1 月）報導時任淡江文理學院副院長的創辦人於週會時所強調「持續推行導師制度，使學校成爲同學的第二家庭」，更因應同學的建議，決議優先建置「學生活動中心」，於《淡江週刊》122 期（1961 年 10 月）發表「寫在學生活中心開工之時」，提到「同學們籌建活動中心的建議，正代表他們內心的需要。這座活動中心，是淡江文理學院有史以來耗資最大的一項建築，校董會在千辛萬苦之中，籌措如此一筆鉅款來建築此一工程，傳達足學生們的要求，從而可以看出，校董會是如何地重視同學們的生活。」除此，創辦人對於特殊學生也十分重視，《淡江週刊》145 期（1962 年 10 月）中報導「淡江有教無類　斷胃青年入學」，及創辦人發表「我們爲什麼要幫助徐震助」一文，其中「使他從殘廢變成有用的人，將來能貢獻社會和國家，那麼，成全他豈僅是成全他個人而已！」顯現出一位教育家的襟懷。

建立傳統 每年研習不輟

《淡江週刊》377 期（1969 年 8 月）時任發行人鈕無民所撰「知識爆發中的淡江文理學院」一文，針對當時淡江所呈現的各項成果如「提高品質費思量」、「事到即辦效率高」、「打破傳統談教學」、「科學設施新路線」等，都是目前持續努力的方向及呈現的高品質。《淡江週刊》379 期（1969 年 9 月）則報導本校首次「教學與行政革新研討會」訊息，時任院長張建邦指出，「今後本院的教學與行政工作，仍將繼續精益求精；發揚日新又新的精神，俾能開創新的風氣，配合知識爆發的趨勢，而能追上時代，超越時代。」顯示創辦人當時治校之用心與前瞻視野。

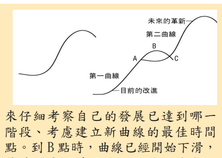
三化政策 推動方向明確

當然，淡江的「資訊化」及「未來化」也在這時期奠定基礎，《淡江週刊》337 期（1968 年 8 月）報導「電子計算館」（資訊處前身）成立，宣示淡江進入資訊化時代；未來化方面，《淡江週刊》除了刊載關於創辦人所創辦之「明日世界」雜誌相關資訊外，《淡江週刊》690 期（1977 年 8 月）中，報導淡江開設「未來學」講座課程的消息，則是呈現未來校積極推動未來化的作爲。

S 型曲線

管理思想大師查爾斯．漢迪（Charles Handy）將企業的發展過程分成三部份，並且形成一個從初始，到發展壯大，再到衰落的曲線，這個曲線是企業的必然宿命，但並非每一個企業都必須不折不扣地按照這個曲線發展、輝煌、隕落，其是否能夠永續經營的根本，在於企業是否能夠在發展過程中，在恰當的時候進行恰當的改變。

如圖所示，第 1 條曲線上的 A 點是觀察點。企業組織的發展處於這個點上時，應開始實施一個新的計畫。它表明此時此刻是企業組織抽出身來仔細考察自己的發展已達到哪一階段，考慮建立新曲線的最佳時間點。到 B 點時，曲線已經開始下滑，待達到 C 點時已毎之太晚。換句話說，企業組織必須有兩套同時運行的戰略。在第 1 條曲線上企業組織不斷改進、日積月累現有的事。因此企業的工作改進往往圍繞實施新的組織模式來進行。



正名淡江大學獲定位 新 S 形曲線邁向第二波

第二波定位時期（1980－1996 年）

本校於 1980 年 6 月 16 日起正名爲淡江大學，《淡江週刊》803 期（1980 年 6 月）報導，第一任校長張建邦發表談話表示「本校的創校目的，就是朝向「大學」之路，如今總算實現了初步的目的」，之後持續帶領淡江前進，除了積極建設校園、陸續興建許多重要教學大樓，持續推動「國際化、資訊化、未來化」三化政策外，於 1986 年開始實施「淡江大學世界一號計劃」，係植基於本校 36 年的碩果，爲進一步適應邁變的環境及加速提高教學品質及學術研究而對本校未來 4 年的發展設定指標及做有計劃的明細規劃。

世學一號 追求邁向學術典範

《淡江週刊》1041 期（1986 年 8 月）刊載「『世學一號計劃』以「具有世界學術水準的大學」爲長程目標，在發展過程中以面對整個國家、整個社會爲胸襟，以人文社會科學專引科學技術做綜合性發展爲戰略。對於本不四年的短程計劃內容包括善用資訊科技之大學教育、創新之知識生產、建立研究與服務體系中心、提高國際學術地位、實踐樸實剛毅之校訓等六項。張校長指出，「世學一號」是將觀念、時間、空間三大架構落實在硬體、軟體、人才、課程四大體系中。張校長強調「世學計劃」的實施是在使本校在即時跨入計一世紀時，能在中華民國教育史上，提供一個求世界學術精神的典範。」

創辦人在投身教育之際，也不失知識青年的襟懷，1962 年 10 月 1 日，經外交部聘請擔任我國出席第十七屆聯合國大會代表團顧問的《淡江週刊》144 期（51 年 10 月 8 日），後於 1969 年 11 月獲當時執政黨中國國民黨提名並當選台北市議員，投入經世濟民的公職行列《淡江週刊》398 期（1969 年 11 月）。歷任台北市議會副議長及議長、交通部長等職。1991 年 4 月卸任後，《淡江時報》104 期（1991 年 4 月）刊載，時任校長趙榮耀收職員生代表前往南所拜會，期望創辦人儘快返回淡江，領導未來之世學計劃。

導入 TQM 砌出國家品質獎

爲提升與維持本校教學、研究、行政與服務等高執品質，確保本校「學術優異、品質保證」的目標，擁有美國伊利諾大學教育行政學博士的創辦人於 82 學年度導入「全面品質管　理（TQM）」，《淡江時報》212 期（1993 年 10 月）報導，創辦人於該學年度「教學與行政革新研討會」中表示，「教育革新的目的在於提升品質」，同時解釋了品質的意義，並提出包括「推動課程革新化」等六個提升品質的努力方向。時任行政副校長張家宜也在會中發表「全面品質管理與教學行政」專題報告，自此淡江進入全面品質管理的推動。

教育無國界 國際合作先驅

本校自 1968 年起即陸續與國外著名大學簽訂教育合作協議，並積極推展工作，創辦人更擔任「學術交流委員會」主任委員，持續執行國際學術交流及淡江講座之推動並獲豐碩成果。1993 年元月，創辦人獲得美國雪蘭多大學頒贈「傑出教育家獎章」，獎勵其在教育國際化之貢獻，並特別讚許他增進了美國與遠東地區之間的學術交流。《淡江時報》192 期（1993 年 3 月）刊載了創辦人獲獎時的致詞，表示「未來的教育是沒有界限和國界的，所以淡江的教育理念強調於「淡江大學是一所沒有圍牆的大學」。」

S 形曲線 策定發展方向

創辦人在學校經營上持續規劃，於《淡江時報》258 期（1993 年 3 月）專文發表「淡江新 S 形曲線（1995－2000）」，策定本校未來 6 年的發展方向。「我對於歷年來淡江的成就從來不敢自滿。相反的，每當我們達成一個階段性的目標或任務時，我就會設法力求突破，邁向時的站在 S 形曲線（The Sigmoid Curves）的最高點上去，創造出新的 S 形曲線，這也是爲什麼淡江能進步再進步的原因。」

Saga 組織文化

Saga 源自中古世紀冰島，指各種散文形式的故事和歷史，現 成爲形容組織文化與歷史傳統的代名詞。張創辦人 2006 年曾以「21 世紀國小校長的領導風格～追求卓越的領導者」爲題演說時指出，文化（culture）一詞較適用於民族或國家，學校「文化」用 saga 較適當，指一個組織特有的一種文化。

教學研究服務水平再提升 覺生圖館啓動第三波

第三波提升時期（1996－2005 年）

本校於覺生紀念圖書館啓用時邁入第三波，創辦人於《淡江時報》307 期（1996 年 9 月）中撰「淡江第三波」專文，明確表示「未來的世界，也就是第三波的時代，誰掌握了資訊，誰就擁有了絕對的優勢，贏得沒有戰爭的勝利。」「其實淡江是國內最早資訊化的學府之一，建立了全校電腦網路，供師生使用，成果非常豐碩，但是在這第三波的資訊時代，我們必須百尺竿頭更進一步，才能有所突破。」「這個不以館藏之多寡和空間之大小爲考量的圖書館，是國內電子化圖書館的先鋒。該館設置的目標是提供師生和社會大衆全天候的服務，讓使用者能瞬間獲得所需資訊。當其啓用之日，則是淡江第三波來臨之時。蓋資訊瞬間取得，將大大地提升淡江教學、研究與服務社會的水準。」

淡江學術管理模式開明且遠見

在專文中，創辦人同時說明淡江的組織文化及經營模式，「大學的組織文化（saga）是與年俱增地形成其獨特文化的特色。因此越有歷史的學校，其特色也越顯著。如自古以來的自由民主、政教的自由開放、師大的謹慎保守、成大的篤實勤勞，以及淡江的開明進取」。說明淡江的組織管理採取「淡江學術管理模式」，即學校當局校長採政治模式、教學單位採同僚模式、行政單位採官僚模式，「淡江實施上述學術管理模式至今十六年，效果良好，學校安定和諧，師資與學生素質逐年提昇，校譽蒸蒸日上，已成爲國際知名的高等學府。由此可見，大學的管理模式影響學校的形象和內涵是如何深遠。」

專文最後，創辦人還提出「馬太效應（Matthew－Effect），「是在教育的市場上，各校在競爭中所產生的鎚上添花的效應。「學校辦得越好，則政府或民間的委託研究計劃案也越多，經費的補助也越充裕。」最後期許「學校的領導人及全體教學與行政主管必須落實淡江辦學的理念與目標，執行管理模式與決策程序，認識教育市場上的馬太效應學，瞭解、掌握與創造未來，帶領全體淡江人進入淡江的第三波，迎接什一世紀。」

自主學習 迎向未來挑戰

另外，創辦人鑒於資訊社會之發達，在學校教育方面也要有相當程度的因應，於 是 在《淡江時報》386 期（1998 年 12 月）中發表「未來教育發展趨勢－普通自主學習的教育環境」專文，提到「在迎向二十一世紀之際，我們應重新體認教育的本質與教育的歷程，精熟各種教育方法、技巧及態度，採取適當有效更具人性化的教育行動，以因應各種變遷狀況。教師需走出傳統「傳道、授業、解惑」的角色，變成指導者和朋友，和學生不限時地互相學習。」期許本校師生能子解未來的教育發展的趨勢，共同營造自主學習的教學環境，培養正確的學習態度和方法，分享知識與觀念，如此方能有能力去面對二十一世紀所帶來的挑戰。

而對於淡江未來的治學方針，《淡江時報》437 期（2000 年 5 月）刊載創辦人於 2000 年 5 月 24 日所舉辦「淡江大學 2020 論壇」中，提示本校未來發展新策略爲「邊交近交」，以「校際合作」開創教育的新面貌，不僅能使淡江在未來的激烈競爭中立於不敗之地，且能樹立特色，達成教育的使命，該致詞全文刊載於《淡江時報》443 期（2000 年 9 月）。

四個校園 因應高教新世紀

《淡江時報》514 期（2002 年 10 月）報導創辦人於 91 學年度「教學與行政革新研討會」中，提出四個校園（淡水校園－知識之城、蘭陽校園－智慧之園、台北校園－知識之海、網路校園－探索之域）未來發展的方向，同時引用名學者克拉克（Clark Kerr）於其著作「大學的功用」中提到，廿一世紀高等教育扮演「狐狸」角色的世紀，要以聰明、狡猾、抓住不同事務與經驗多變性本質，隨時應付不可預期的突發狀況，逃避陷阱，找出生路。

之後，《淡江時報》544 期（2003 年 9 月）報導，創辦人於 2003 年 9 月 1 日宣示，淡江大學將於 2005 年、蘭陽校園正式招生時，進入第 4 波發展歷程。希望各學院共訂出短程（2003－2005）、中程（2006－2010）及長程（2011－2020）計畫，讓淡江大學持續進步，躋世界一流大學邁進。《淡江時報》561 期（2004 年 2 月）報導創辦人在 2004 年 1 月 14 日「年終綜合座談」會中，所有學院短中長程計畫確認後，發表「邁進淡江第 4 波」一文，明確指示第 4 波發展方向。

管理模式轉變爆發潛力 藍海策略航向第四波

第四波轉變時期（2005－2017 年）

淡江進入第四波後，《淡江時報》627 期（2005 年 12 月）報導創辦人於 94 學年度「教學與行政革新研討會」中宣布，希望全體教職員工生能加 4 倍努力，以謀求「不連續時代的 S 型曲線」，同時「航向第四波，再創新高峰，在崭新世代，建構淡江學術王國。」他進一步說明，淡江現在雖處於高峰，爲避免走下坡，必須謀求新的 S 型曲線，「也就是要開創新策略、建立新作風、講求品質、重新改造組織、加快速度，才能保證淡江第四波的成功」。

因應市場 創造外卡效應

《淡江時報》655 期（2006 年 10 月）則報導創辦人於 95 學年度「教學與行政革新研討會」中揭示，淡江的原有的管理模式（政治模式、同僚模式與官僚模式）成功帶領淡江走過 56 年，但目前正處於 21 世紀的「第四波」，市場力量的介入，讓淡江面臨社會與經濟的快速發展，需伴入「產業化」的思維，且加入「企業化」的管理，所以加上「企業管理模式」，希望第四個模式，能讓淡江在進入第四波之際，爆發無窮潛力。除此之外，《淡江時報》674 期（2007 年 4 月）報導創辦人發表《淡江第四波－具有心靈卓越的淡江文化精髓》專文，「爲第四波定調，期許有效用運用四個管理模式，搭配雙軸的藍海策略，才是致勝之道。

《淡江時報》699 期（2007 年 12 月）刊載創辦人於 96 學年度「教學與行政革新研討會」中的致詞，以「未來的外卡效應」爲主題，希望未來能透過外卡效應創造優勢，搭配參與和姐妹校的集體協作，突破逐漸壓縮且競爭激烈的大學戰場。《淡江時報》720 期（2008 年 6 月）畢業特刊中，創辦人期以「珍視校友的蝴蝶效應，希望同學能在淡江「三環五育」教育的薰陶下，成爲一個具有影響力的校友。

前瞻思維 發現正面黑天鵝

《淡江時報》742 期（2009 年 3 月）報導，創辦人於 98 年 2 月 23 日受邀參加本校黑天鵝展示廳揭幕暨開展儀式致詞時指出，淡江推行未來化三十多年，就是希望讓淡江人都能培養成具有前瞻思維的未來觀，從而掌握未來外，也要學習運用知識與智慧，探索確定的未知（certain unknown）和發掘不確定的未知（uncertain unknown），及早發現並避免負面黑天鵝事件（極不可能發生的重要事件）的發生。期許全體淡江人居安思危，在研究未來學之餘知所警惕，不要過分執著於對未來的預測，試以我們不確定的已知來探索不確定的未知，從中獲得啓發，找到正面的黑天鵝。

馬太效應

馬太效應（Matthew Effect），是指好的愈好，壞的愈壞，多的愈多，少的愈少的一種現象，即南極分化現象。來自於聖經《新約．馬太福音》中的一則寓言。1968 年，美國科學史研究者羅伯特．莫頓（Robert K. Merton）提出這個術語用以概括一種社會心理現象：「相對於那些不知名的研究者，聲名顯赫的科學家通常得到更多的聲望即使他們的成就是相似的，同樣地，在同一個項目上，聲譽通常給予那些已經出名的研究者，例如，一個獎項幾乎總是授予最資深的研究者，即使所有工作都是一個研究生完成的。」

黑天鵝效應

《黑天鵝效應：如何及早發現最不可能發生但總是發生的事》（The Black Swan）是一本由納西姆．尼可拉斯．塔雷伯（Nassim Nicholas Taleb）所著關於隨機和不確定性的書。其典故來自當歐洲人首次接觸到黑天鵝所引發的衝擊而命名。

所謂「黑天鵝」，是指極不可能發生，實際上卻又發生的事件。主要具有三大特性：1. 這個事件是觀群值（outlier），因爲它出現在一般的期望範圍之外，過去的經驗讓人不相信其出現的可能。2. 它會帶來極大的衝擊。3. 儘管事件處於離群值，一旦發生，人會因爲天性使然而作出某種解釋，讓這事件成爲可解釋或可預測。

校友捐輸興建守謙國際中心 全球拓展邁入第五波

第五波（2017－）

關於邁入第五波，創辦人在《淡江時報》731 期（2008 年 11 月）專文中曾提醒，淡江在歷經四個波段的發展後，是否有條件進入第五波的「全球拓展時期」，是全體淡江人的一大考驗。文中創辦人除了指示必須獲得「國家品質獎」（已於 2009 年獲得）及做好系所評鑑兩項重大任務外，還有幾個提升國際聲望的構想，包括：一、邀請 60 位國際級大師蔡臨演講，並與師生對話，交換經驗，將新的學術理論與治學及研究方法，大師的風範引用並融入在淡江的生活與文化之中。二、大量開發新學程創造外卡效應，以跨院系的科際整合爲主。在不同學術領域的碰撞與激勵之下，發展新的學程，在未來的競爭中，唯有獨具特色，才能產生致勝的外卡效應。三、推廣網際網路開放平台，使淡江人的生活及學習全面數位化。四、全球集體協作，除了校內外跨院系集體協作與他校共享資源，重要的是要與國際接軌，和姐妹校密切交流，使學術全球化，提升學校的國際聲望。共同爲邁向第五波而努力。

校友回饋 展望國際頂尖大學

淡江自 2017 年 11 月 4 日守謙國際會議中心落成後，隨即邁入第五波，創辦人於《淡江時報》1049 期（2017 年 11 月），發表「不連續時代的淡江大學」，除感謝徐航健校友率先捐獻 1 億 2 仟萬元，其他校友接棒捐款、設計規劃「守謙國際會議中心」，更期許全體淡江人能團結一致，不斷地尋求新的 S 型曲線，創造高峰，創造淡　江最好的未來。

狐狸世紀

該詞語出「大學的作用」，由美國加州柏克萊總校榮譽校長克萬（Clark Kerr）於哈佛大學所發表的系列演講編撰而成，是當前談論現代大學教育最重要的著作之一。克萬爲現代的綜合型大學是否能夠身兼「刺蝟」（專心致志於專門的研究領域）和「狐狸」（博於五花八門的學科）的角色，提出五點學校在態度上可以修正的忠告，並對於「狐狸型」大學的行動給予參考的藍圖，也建議「刺蝟型」大學需要維護大學自治及公共福祉。

熊貓講座 延攬國際菁英

《淡江時報》1050 期（2017 年 11 月）則報導董事長張宜宣與校長張家宜於守謙國際會議中心揭幕儀式中，代表創辦人仇儷捐贈新台幣 3 億元，提供本校設置熊貓講座之用，依據《淡江大學創辦人張建邦博士暨張姜文鎦伉儷熊貓講座設置辦法》，簡稱「淡江大學創辦人張建邦博士暨張姜文鎦伉儷，爲延攬國際菁英及大師蔡校擔任熊貓講座講學，以提升本校學術水準與聲譽，落實本校第五波之精神，邁向國際頂尖大學目標。」「講座經費來源由張建邦博士暨張姜文鎦伉儷捐款成立專戶基金，講座之待遇以本基金專款之孳息支應。」「本講座講學期間，比照專任教師，提供研究空間及相關設備、設施。國外學者，由本校提供住宿，若無法提供宿舍時之房屋津貼，由本講座專款之孳息支應。」張校長表示將善用此基金，期望淡江大學不論師長、學生都共同努力，以提昇本校國際學術聲譽，邁向國際頂尖大學行列。

外卡效應

該詞語出德國洪堡德大學教授安琪拉．史坦穆勒（Angela Steinmüller）與卡爾漢茲．史坦穆勒（Karlheinz Steinmüller）合著的《「外卡效應」：讓趨勢突變的 58 個未來關鍵事件》。外卡在未來學研究中是一個相當新的概念，指的是「不同於風險管理中的典型有害事故；而是史無前例的，單一次發生，並且是高度通系統之外的。」它所產生的深遠影響力，足夠改變我們的現有體系，我們對事情的看法，甚至我們的世界觀。

外卡之吸引人類，是因爲它符合我們充滿不確定的時代精神。對我們而言，外卡最大的意義在於：偶爾從對於未來的陳腐想法中掙脫，拋棄既存的思考模式並且發現新契機。

編輯／潘劭愷、黃懿嬪