

開幕

94學年度教學與行政革新研討會

創辦人張建邦博士致辭全文

# 不連續時代的新S型曲線

編者按：94學年度教學與行政革新研討會於94年12月2日在淡水校園覺生國際會議廳及鶯聲國際會議廳舉行，創辦人張建邦博士全程出席，發表他對教育的理想並帶來創新的觀念，本報特別刊載創辦人開幕及閉幕致辭全文，期使全校師生明瞭淡江發展的曲線，並一同為未來的目標努力。

2005年8月17日教育部公佈「台灣評鑑協會」進行的92學年度「大學校務評鑑」，是我們淡江最光榮的日子。淡江自1950年創校55年以來，能獲得教育部和社會的肯定，是全體教職員生努力的成果。而淡江的第三波正式結束，也是第四波的開始。開創淡江第四波，我們不能沉醉於過去的成就，必須再加四倍努力往前衝。第四波絕不是學閥，也不是學術帝國，我們不對外宣傳，而是要建立制度，贏得一張更亮麗的成績單，厚植實力與榮譽，締造我們淡江的學術王國。

從連續的時代(The Age of Continuity)觀念來看，淡江的第一波到第四波是連續的，包含文化遺產(cultural heritage)、歷史傳承(historical legacy)和機構任務(institutional missions)。從不連續的時代(The Age of Discontinuity)觀念來看，淡江第四波是新S型曲線(The Sigmoid Curve)的開始，包含了現代需求(modern imperatives)、市場機伶(market smart)和未來情境(future scenarios)。

下面的對照代表教育思想的區隔、競爭、衝突、戰爭、妥協和整合，將說明從關陽校園到網路校園的觀念架構：

連續的時代	→	不連續的時代				
保守原則	→	創新變化				
緩進	→	急進				
全人教育	→	知識經濟				
文化宗教傳統	→	宇宙科技未來				
過去	→	未來				
老人	→	青年				
全球化移民	→	全球化原生				
數位移民	→	數位原生				
未來化移民	→	未來化原生				
關陽校園	→	淡水校園	→	台北校園	→	網路校園
(美國式的住宿學院教育)		(美國式的綜合大學教育)		(終身教育)		(遠端教育)

- 部份學者認為，傳統教育將50年後不變。
- 部份學者認為，傳統教育50年後將不會保持原貌或被淘汰。

### 有關組織創新的觀念

1. 你所經營的是你的企業，而組織是看你如何去經營它(教育)。
2. 策略是為未來生存所做的規劃，而組織則是為日常的運作所做的現行安排。
3. 策略控制和組織策略是兩項重要的認知，策略控制結合了策略計畫和控制功能這兩項要素。
4. 所有類型的組織都擁有自由和制度。自由起源於直覺而導致革新；制度則由智慧產生並提供效率。
5. 組織的步調總是追隨在策略之後。
6. 我們有工業模式組織系統經營後工業企業，難怪我們管理的方式會衰退。

7. 在一個沒有時間落後的世界，思想就是行動。
8. 今日種種組織結構，只不過是一連串靜止的照片，未來我們必須將組織結構視為活動的影片。
9. 從變化中的基本進展：宇宙的變化→科學→科技→企業(教育)→組織
10. 在以知識為基礎的經濟，每一件事情都相互關連的。
11. 市場是一所執行功能的地方。
12. 網路如同我們的時間機構，是一個開放的系統，是一個能消滅的結構。它是那麼的一致(連續)以至於不斷的流動，隨時準備重新安排，且能不斷的變換。它具有彈性、有彈性，且能合作而不競爭。它們是真正的根本，能自生、自我組織，及自我毀壞，它們代表一種過程、一個旅程，而不是一個僵硬的機構。
13. 網路將不會取代或補充等級制度(hierarchies)；或者說得更準確一點，兩者將圍繞(encompass)在更廣闊的概念，而這概念可使兩者增強。
14. 該組織可分散和集中，專業化和整合，可同時變大和變小。
15. 請注意，專心(attention)是下一個稀有的資源。

### 改革是時間的轉變

1. 這項區隔決策前後之時機已經確定，而資源也已經分配妥當。

2. 這項區隔決策前後之時機已經開始生效。

時線(Time Line)之關連

決策之前		決策已定但尚未執行		決策生效之後
------	--	-----------	--	--------

(1) 已分配的資源 (2) 已消耗的資源

在時間上的兩點之間，管理似乎遭遇最大的困難：在(1)一個有效的決策和(2)有效的執行之間。

欲瞭解時間轉變的觀念，讓我們從自然界舉例：聲和光透過時間運行，聲音以每小時660英里速度運行，設想有兩架飛機，一架是低音速的，另一架是超音速的，從地點1飛往地點2，從低音速飛機發出的聲音會和該飛機同時抵達地點2；然而超音速飛機比它的聲音早抵達地點2。設想搭乘一架飛機抵達地點2，而等待你自己的聲音到來的情景，就此而論，你在事實發生之前就已在那裡。你創造了一個現象，即你超越了你所創造的現象，而眼看著它要趕上你。光以186,000英里的速度運行，愛因斯坦的相對論使我們瞭解光超越它本身的意義是什麼。我們都知道我們所見到的星光其實是來自再也發不出光的星星。那是殘餘的光，是「後果(aftermath)」。假如後果是過去動作的結果，那麼我們可以說「前兆(beforemath)」是一種尚未發生的動作的情形。那些去領取人壽保險而用房屋抵押的人們是在處理「前兆」--他們在處理未曾發生事情的結



(記者邱淑媛攝)

果。

在工業經濟時代，我們使用的模式(model)來幫助我們處理後果，即已發生過的事情的結果。然而，現今知識經濟時代，我們必須學習如何去處理「前兆」，亦即，未曾發生過事情的結果。轉變的本質在於消除任何對事務的期待--所有時間皆歸零。

**結論**

1. 農業、工業時代認為時間、空間及物質是束縛的因素(constraints)。知識經濟時代認為這些因素是資源(resources)。
2. 必須運用對組織的創新觀念。
3. 學校的成功百分之八十是靠軟體，百分之二十是靠硬體。

	1964年	1984年
computer costs hardware	80%	20%
computer costs software	20%	80%

4. 光陰似箭、寸金難買寸光陰，愛惜光陰，不要浪費光陰。寸金可以買寸光陰，利用金錢，達到效率和效果，節省光陰。以郵政快捷、Federal Express、DHL、宅急便為例。以高鐵運輸為例：台北到高雄90分鐘(花5000元)。以公路運輸台9線(濱海公路到宜蘭)與台2線(9號18揚山路到宜蘭)及國道五號(北宜高速公路到宜蘭)為例：台北到宜蘭30分鐘(花600元)。
5. Bill Gates強調：1980年代 品質 quality 1990年代 組織重整 re-engineering 2000年代 速度 speed

淡江現正處於高峰，為避免走下坡，必須尋求新的S型曲線，也就是要開創新策略、建立新作法，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。企望我全體同仁為淡江第四波的發展共同努力。

### 小啓

本期稿擠，社論暫停一期。

## 三化櫥窗

國際化<<<<<<

上海徐匯工作委員會蒞校參訪

上海市群眾文化學會徐匯工作委員會副主任、徐匯區文化局黨委副書記袁聖華，於上週三(28日)帶領其他6位會員參訪本校文鑑藝術中心與海事博物館，會員包含：上海宋慶齡故居紀念館辦公室副主任毛正東、上海工藝美術博物館副館長陶林祥、上海師範大學博物館常務副館長王廷治、徐匯區天平街道辦事處社會發展科科長周玉茹、文物文化管理辦公室副書記丁永坤、台灣事務辦公室副主任科員章琳。

該委員會此次特地前來交流與學習兩岸藝術中心的經營。參訪完畢後，委員們十分稱許本校對於文化藝術投入的用心，並讚嘆本校文鑑藝術中心館藏豐富、經營頗具規模，且動線設計良好。(熊君君)

資訊化<<<<<<

蘭陽校園集中印表作業規劃及安裝測試完成

資訊中心已完成蘭陽校園電腦教室61台電腦、6台印表機及單槍投影機、電動螢幕、擴音等設備建置。目前作業管理組負責規劃蘭陽校園集中印表作業，所需印表設備(IBM eServer X336伺服器及HP LaserJet9050高速雷射印表機)已於94/12/29完成購置、印表規劃及安裝測試，將於規劃及安裝測試報告提報後，安排時間與蘭陽校園人員進行說明及設備轉移等相關事宜。(資訊中心)

資訊中心同仁參加資訊安全研討會

資訊中心資訊安全相關負責同仁，為瞭解BSI公司去年10月發布之BS7799-2:2005(ISO/IEC27001:2005)新版本之差異，於94/11/25參加BSI舉辦之「資訊安全暨資訊管理國際發展研討會」，藉由研討會之課程，對新版本之要求，有進一步的認知並預做準備，以利BSI公司進行BS7799-2:2005(ISO/IEC27001:2005)新版本審查作業時，本校能順利通過改版認證之審查。(資訊中心)

未來化<<<<<<

未來宗教的想像

當人們因為恐懼宗教信仰帶來更多的恐怖事件與衝突時，卻忽略了宗教對人類的貢獻正在快速地提升。

未來將會有越來越多的宗教不會教條式地強調教義與意識的強化，反而會是靈修的生活場域。可以想像未來的宗教可能會是這樣的：禮拜、誦經不過是教堂、道場、廟宇的一小部份活動，因為許多的信徒可以在網路上進行類似的宗教儀式。這些宗教活動的場所，可能成為觀光客瀏覽的博物館，「二天一夜」的住宿地點。在這些場所中，人們可以參加很多的活動：當心情憂鬱時，可以找到寧靜處作自我的冥想；心情愉悅時，可以找到二三好友分享喜悅；在這裡也可以找到各種動態的活動，被稱為「動態冥想」；想找到生活的意義時，可以隨性地在一些規劃的區域，種菜、洗菜、煮飯、餵食動物……就說是工作冥想。當然，如果要享受各種宗教的修行體驗，也可以獲得滿足。所有的活動中，事實上都賦予了宗教靈性的內涵。然而它是世俗的，不是神聖的。不會有人因為自己的宗教信仰，而拒絕駐足在不同宗教的場域，他們會把這些活動當作生活體驗的一部份。

宗教團體間是和諧的，是攜手合作關心人類與自然宇宙的永續，不是互相詆毀與攻訐。(陳瑞貴)

閉幕

94學年度教學與行政革新研討會

創辦人張建邦博士致辭全文

# 掌握嶄新世代的遽變因子 創造淡江新未來

校長、兩位副校長、各位同仁：

淡江大學每年都會舉辦教學與行政革新研討會，這已是淡江的傳統，也是淡江的文化(saga)。剛才高教中心楊登主任已經將改制大學後的幾次研討會主題，於本研討會上作了說明。本校校務的發展，從1950年歷經經專、文理學院，是處於創業奠基的時期，這是淡江的第一波。到了80年代升格為大學後，是淡江的第二波，才開始定位我們到底要辦些什麼。上次我曾經提到，我們不會辦學院，因為沒有足夠的力量；我們也不辦農學院，因為我們並沒有足夠的土地。所以我們辦文、理、工、商、管、社會科學等學院，加強資訊、電腦等發展。到了1996年圖書總館的落成，本校就進入數位化時代；是淡江的第三波，也是提升學術聲望時期。前面這三個階段，可以說與克拉克所提出的預測雷同。現在已進入21世紀，2005年本校的關陽校園也已正式招收學生，淡江邁入第四波，並擁有淡水、台北、關陽及網路4個校園。

我要特別說明我們能擁有4個校園，是一個很好可以實踐高等教育的思想與理念的高等學府。關陽校園著重「德智體群美」五育並重，完全屬英國Oxbridge式的紳士教育(gentleman education)。剛才歐研所鄒忠科所長談到教育學生變成專家是可以達成的，但紳士風度的養成就很難了。因為英國牛津、劍橋大學設立也有700年之久，到底英國的紳士應該怎麼樣，我們不太清楚。而要辦好gentleman education或許也是很難。不過，至少英國紳士教育已經是我們關陽校園發展的辦學重點。關陽校園的走向將來是菁英教育，它不會再擴大的，學生最多是2,000名，而這目標恐怕是要20年後才會達到2,000名的學生數，10年內恐怕也只有1,000名學生，雖然那麼大的校園就只有少許的學生，我們也不打算擴充。不像淡水校園現擁有27,000名學生，兩個校園的作風和作法都不會一樣。

我們把代表英國式的教育放在關陽校園，是一個比較傳統的辦學方式，講究的是人格教育該如何落實。從各種歷史文獻探討牛津劍橋式的教學方式到底成功與否尚無定論，所以上學年我特別給大家閱讀《Importing Oxbridge》這本書，因為文中指出，牛津劍橋傳統的住宿校園生活引進美國以後，有很多失敗的例子，所以我們也應該知道人家失敗的經驗。

從英式教育的關陽校園談到淡水校園，淡水校園的走向是美的高等教育理念，有研究，也有教學，是綜合型規模大的學

校，美國很多州立大學都是這樣子的，動輒就有二、三萬名學生人數，包括俄亥俄、印地安納、伊利諾、加州柏克萊大學等都是。一樣的構構。

台北校園完全是推廣教育走向，推廣教育就沒有所謂的德育。德智體群美的全人教育理想是從關陽校園一路來到淡水校園，淡水校園還是要保留德育的，但到了台北校園，就沒有多餘的力量可管了！

到了網路校園的教學就完全是人和機器了嗎？人與人之間都沒辦法碰頭了嗎？這是兩個極端。與剛才高柏副校長所提到的陰險觀念一樣，是一體兩面的，不是有了保守就沒有激進；或有了激進就沒有保守。不是的，只是同樣的東西，像一條線拉開了。

目前的淡江剛好有這個環境，擁有4個校園，可以把我們所有的教育思想和觀念全部納入，同時去實現4個理想。這就是我為什麼一再強調淡江進入第四波以後，必須要把「連續時代」的觀念及看法拋開不談，而要有「不連續時代」的思維。或許大家會問：怎麼可能不連續？這55年跑到那裡去了呢？換個角度來說，事實上從現在才正開始要去思考怎麼做，然後去做做看，做個5年、10年。今年本來是要去關陽校園開教學與行政革新研討會的，但因北宜高速公路尚無法全線通車，去宜蘭仍耗費時間，因而取消到關陽校園開會的想法。明年校慶前後，可訂個時間，一定要到關陽校園召開教學與行政革新研討會。屆時我就要聽聽報告，看看關陽校園這一年做下來，是成功還是失敗？哪些地方好、哪些不好？要如何改進。

關陽校園感覺應該要做到全人教育「德智體群美」五育並重的傳統教育；台北校園則要著重如何做好推廣；而網路教育卻可以海闊天空的去構想。但是目前管理推廣教育、網路教育部門的主管好像風格比較保守，反倒是關陽校園的主管作風顯得積極，我希望大家能夠多互動、交流並好好加以整合。

這次把會議的主題訂為「嶄新的世代--建構淡江學術王國」，我特別說明我們不是學閥，只是在淡江建立自己的學術王國。從前的台大較像學閥，以前台大只任用台大畢業的當老師，非台大校友、或不是台大畢業的老師都不大。不過，現在的台大也已經不一樣了，考研究所的大學部學生，只要有能力的還是會錄取。如果對外校來考就不錄取的心態，就是學閥。淡江不是學閥，也不是學術「帝國」(empire)，我們是開起門

來建立自己的學術王國，所以不用對外宣傳。我們先自己來做做看，從關陽校園一直到網路校園，推動5年、10年以後的4個校園，將會是什麼結果產生呢？能不能實踐我們的教育理想呢？可以讓教育學院把教育理想規劃出來看看淡江如何落實，然後每年來做一評估，這就是一個新的開始，也是我真正的理想。2000年開始我就提出4個校園的構思，當時關陽校園才開始整理山坡地，到現在2005年正式招生了，剛好有這樣的機會來發揮建立我們的學術王國。不過同學們要等到下學期才能正式選入關陽校園，而在2005年之前我們已經花了十幾年的時間來籌劃，所以開關這個校園真不是簡單的事情。

每年舉辦教學與行政革新研討會幾乎所有主管都知道，有許多主管也參與很多次了，但是新進的老師我們特別希望他們來參加，因為新老師還沒有融入淡江的文化中。可能新進老師會覺得怎麼談這麼廣的事情，因為這個會議只談趨勢，談大事；至於學校有關的教學、研究、行政、課程以及老師升等、儀器設備等細微的事情，我們怎麼一天就談得完？一年才一天怎麼討論這些問題呢？這些細微的事情是交給學校的校務、行政、院系所務會議去討論談話的。所以學校舉行的院系所務會議及一些大小會議我不會參加的，而系所主管對每天師生的日常生活事項都要去管的！像關陽校園林志鴻主任會跟我說，在關陽校園內沿著工程施工指標走的路，可以走出校園；但是若跟著道路上的交通號誌走，卻走不出去，這種交通號誌安裝對不對的事，就是你們主管要注意的事，不是我來管的事。

今年一年一度的教學與行政革新研討會就是一個新開始、大方向。今年的第一個專題由高教中心侯永琪副研究員報告「世界之最-哈佛大學」，大家都說重要變成哈佛，但是到底對哈佛的了解有多少呢？所以我們先談談哈佛大學，提供專題報告資料讓同仁們做參考。第二個專題由教育學院陳伯璋院長來報告「大學永續發展與淡江第四波」，他根據克拉克(Burton Clark)提出的大學永續發展的五個指標，來檢視淡江做到了幾項。陳院長花了很多心血撰寫這篇文章，寫得非常好。另外，扁平世界是一個趨勢嗎？55週年校慶時我們舉辦的未來學國際學術會議完全是從心靈角度來探討，當時很多的國際知名未來學者來參加。但是這屆商學院胡宜仁院長提出的第三個專題報告「扁平世界結構觀」則是從Thomas L. Friedman經濟的眼光探討，雖然Friedman的論述是拼拼湊湊的，也不是什麼大的

**▲PEX 登峰美語** Cool! It's time to learn English!

**TOEIC 冬令一氣呵成!**

◎以下寒密課程皆已扣除農曆年一週

TOEIC 寒密密集班			TOEFL 寒密密集班		
開課日期	週數	師資	開課日期	週數	師資
1/20~2/16	8	R陳惠G方堯L王建民	1/16~2/17	10	G尚勤R王靖L莫平

1/25前報名，在校生團報可享8折優惠喔！

▲PEX 登峰美語機構

台北市館前路26號3樓  
TEL: 02-23882200  
http://www.eApex.com.tw

**我們是最好機構 EDUWANG**

**大三生校園歲末好禮大放送**

來班禮：限20名

**即享學費樂透大摸彩3000-10000優惠**

活動期間：即日起至12/31日止  
請電洽本部櫃檯或校園服務組

研究所 95年2月4日起 開課  
考猜班 95年3月4日起 開課

教檢正規班 94年12月6日起開課  
教甄題庫班 95年3月4日起開課

WWW.EDU-WANG.COM.TW

教育專家 專辦：教育所/心輔所/心理所/外文所/教職/教檢  
台北市忠孝西路一段100號8樓 (02)23318270 23318261