

優雅致遠——新世代高等教育版圖的變遷與重構

受訪者：張創辦人建邦博士

訪談者：趙總編輯雅麗

趙總編輯：近十年來的變化很快，很多概念從資訊時代、全球化、知識經濟到文化創意產業等都被熱烈討論，能不能先請創辦人談一下您對這些變化的觀察？以及淡江大學在這個變局與新局中的自我定位？

張創辦人：知識經濟是最近很常被提起的概念，也是全球都很重視的議題，但是這個趨勢的成因很複雜，剛好最近我在整理的一些資料，應該對這個趨勢的理解和掌握會有些幫助。二十一世紀的社會是個大轉變的社會，在社會學上稱之 social transformation。有很多理論及觀點都被提出來討論，也因此出現了很多的名詞，但最重要的有四個理論名詞：第一個是現代化 Modernization (M)，像在教育學領域裡也有提到的一些相關概念，如文化遺產 social heritage、機構傳承 institutional legacy、使命 mission 及現代需求 modern imperatives 等等。第二個是後現代化 Post-Modernization (PM)；第三個是全球化時代 Global Age (GA)；第四個是資訊化時代 Information Age (IA)。

哈佛大學把七〇年代以後稱之為後現代化時代，接著的是全球化時代和資訊化時代。但這三個時代是有所不同的，不同和相似的地方要分開來講。以連續 (continuity) 跟不連續 (discontinuity) 的概念來劃分，現代化 (M) 是連續的，或是說永遠會繼續，而後面的三個時代 (PM) (GA) (IA) 是不連續的。以時間的概念來劃分，現代化永遠是會繼續發展下去的，所以說廿一世紀是現代化，二十二世紀也是現代化，永遠都有現代化的時代。但是 PM、GA 和 IA 它們是完全嶄新的時代，是另外一個場面、另外一種局勢。PM 講的是激烈的現代化之後，社會進入快速變動、高度不確定的狀態。GA 講的是資本主義快速發展之後，跨國企業進行全球化擴張所帶來的各種衝擊。IA 講的則是資訊科技及網路發展之後，資訊產製與通訊的速度快速提升，導致資訊暴增的社會變化。雖然說，PM 是在 modernization 之後，所以 PM 也會一直持續，但是 PM 理論所描述的現象卻不一定會是延續性的。GA 也不能隨便定義，GA 發生前先有一個資本主義

(capitalism) 的產生，所以 PM 永遠是 PM，GA 也永遠是 GA，它們在時間點上可能是斷裂的。IA 它的前面一定有農業社會做基礎，然後才演化成工業社會 (Industrial Age)，後來再變成到資訊化時代 (Information Age)，一步步轉變過來的，也許後來還會有，可能是生物科技時代，所以 Information Age 它有時間性，是較 near future。以演化 evolution 的觀點來區分，GA 它是完全 open 的，什麼領域都可以和 GA 有關，比如 global economics，global philosophy，global mind，什麼都有，只要將任何領域前面加上 global 就能成爲一個議題，所以 GA 的討論是完全的 open，每個面向都有。但是 Information Age 就很清楚的一定要與網路連結，不跟網路連結就不是 Information Age 了，一切都是 net。

我會先談這些名詞和理論是因爲面對這種變動快速的時勢，大家經常會碰到一些很類似的名詞和概念搞不清楚。但是我們必須要注意到這些概念以及它們所描述的現象，有哪些特別的地方，這樣我們才能清楚掌握到整個世界趨勢的轉變。

上述這些概念逐步的造成了今天所謂知識經濟時代的時代背景與相關因素，有了這些背景，我們就可以知道，要先注意到整個世界的趨勢、整個社會怎麼的轉變，社會的轉變是在 hyper change，那 hyper change 時要怎麼做，先弄清楚，哪些現象是與 PM 有關，哪些與 IA 有關，哪些是 GA 的議題，了解這些情況後，再談教育該怎麼做，最後才能談淡江該怎麼做，思考與討論該如何自我定位。

趙總編輯：您剛才提到，整個社會正處於 hyper change 的情況，能不能請您談一下您對這個 hyper change 社會的觀察？創辦人對淡江的整體發展有什麼看法？淡江擁有那些優勢與特色？該如何和其他學校區隔？

張創辦人：克拉克·克爾 (Clark Kerr) 所著「大學的功用」(The Uses of the University) 一書裡，對這個時代有很傳神的描述。他說，這個時代是一個「狐狸世紀」(Age of Fox)，變化快速，充滿著不確定性與不可預測。在這樣的時代要求生存，就要有狐狸的精明。二十世紀高等教育是扮演具有高深理想與遠見，但遇到挑戰即縮成一團，躲在自以爲是的象牙塔裏，逃避外界指責的「刺蝟」，不管外界的變化。二十一世紀的高等教育是要聰明、機智，可以顧及各層面思考，抓住事務多變本質，躲開陷阱，找出生路的「狐狸」，不能躲起來，因爲躲起來也沒有用。所以要重視廿一世紀是「狐狸世紀」的趨勢。當然，

這絕對不是說大學是狐狸，而是大學在廿一世紀到底要怎麼的應變呢？這是最重要的議題。

現在台灣的公私立大學要如何因應這樣變化發展趨勢快速到讓大家捉摸不定的狐狸時代？由於這個時代有各種各樣的可能性，所以當今美國的教育理論裡，有的論調認為未來五十年，傳統型態的大學仍然會屹立不搖，但有些就不這麼認為。當然，到底那一種模式會成功我們無法知道，但這和傳統型的大學究竟未來應該如何發展有關。我們看到現在電視台、報社的發展就是最好的例子，以前的報社很賺錢，如今榮景過去了；華視、中視、台視也沒有跟著時代走，所以也都逐漸走下坡了。

淡江也一樣，在面臨變化多端的世紀中要如何生存與發展。我們到底要走傳統老師與學生面對面的教育路線？還是要走完全的網路教學？如果要選擇網路教育就得全部用網路，還是傳統教學和網路教學各一半一半？或三分之一？還是三分之二？這都得要思考。我們技術學院的技職教育明年開始就沒有了，前幾年教育部希望學校要辦二技，但現在政策已經改變了，就得停辦，因為外界的資訊太豐富了，性質相同的學習環境也太多了，沒有學生來源，所以教育部也覺得沒辦法再辦下去。所以我們一定要能徹底的掌握現況與趨勢，從社會怎麼變、教育怎麼變、再到淡江該怎麼變。這就是我一直強調的，要有清楚的自我定位，然後隔一段時間再檢討，再重新定位。

淡江在英專時代有英專時代的定位，文理學院時代有文理學院的定位、大學時代有大學時代的定位，現在進入第四波，還要再重新定位。所以就重新定位而言，我們大概還是以發展文學院、理學院、工學院、商學院為主；然後社會科學，教育學院；生命科學方面可能可以辦一兩個系，在蘭陽校園將來可考慮辦水產養殖、園藝有關係所。但是淡江絕不可能發展醫學院，那會很慘，像輔仁大學投入總預算百分之五十的經費辦醫學院，結果教育部的評鑑卻不盡理想。我們籌辦蘭陽校園所花的經費也很多，但是我們可以選擇一些規模適當的系所、能夠控制的方向來發展，譬如從 computer、軟體等方向去發展。其他像農學院及法學院我們要辦當然也可以辦，但是還是要考慮到我們自己擁有的傳統和競爭優勢，要能聚焦發展，這些思考就是我們所說的「定位」。

趙總編輯：請創辦人談一談，在這個知識經濟時代，加上眼前國內高等教育的競爭如此激烈的情況下，淡江未來的優勢與遠景，以及未來蘭陽校園與淡水校園間的展望。

張創辦人：我們對整個校園發展的基礎及規劃的概念是希望它能慢慢地發展成爲一個淡江的學術王國（academic kingdom）。這概念是指對內的，它並不是帝國（empire），不是要去外面打別人的。爲什麼在淡江第四波要提出 kingdom 這樣的概念？主要因爲淡江現在有淡水、台北、蘭陽及網路四個校園，這四個校園要整合，不能淡水只管淡水、蘭陽只管理蘭陽，各管各的。四個校園要各有特色，但是也要加以整合。系所與系所間要相互支援，各學院也可相互支援，像文學院可 support 理學院，理學院也可 support 文學院，校園整體的資源一定要整合運用才能發揮最大的力量。人事要調整，法令規章也要配合修改，這就是我所謂的「學術王國」的概念。我也希望各校園之間一定要有互動，譬如淡水校園的師生要去蘭陽校園，蘭陽的師生也要來淡水、或者去台北，大家要多交流。

當然，在這個 kingdom 裡面，最重要的是每個學院，每個系所都要有自己的口號目標，這很重要。目標不一定都要訂的很高很大，要成爲哈佛、耶魯，而是要訂定一個可達成的目標，雖然這些名校有很多地方是我們可以學習的，但我們無法變成哈佛。我會在教學與行政革新研討會的時候提供一些資料分析說明哈佛大學一年的經費到底有多少，它有多少系所，那個系所最強等等，讓我們知道哈佛的成功是怎麼一回事。哈佛基金會現有二百三十億美金的財力，而三十年前才只有十億，整個台灣一年的總預算也不過三百多億美金，這個基金跟一個國家整體的預算差不多，是怎麼做到的？大家要好好的思考，淡江要有自己的定位，五年、十年後要如何發展，這是我們要面對的。

我現在正在思考的是，最近幾年學校花了四十多億建設蘭陽校園、外語學院及體育館等，以私立大學的規模，我們要進入第四波，這樣的投資也要有很大的決心。未來我們將可能會在四十多個系裡選上二、三個系，注入最大的投資做重點栽培，例如可以請一、二位諾貝爾獎的得主來講課。我們現在聘請一位老師薪水約十萬左右，可能要付他們三十萬一個月，一個月約一萬元美金，我們可以慎重考慮一年要花上三百六十萬來聘請一位大師。當然，有些學院，有些系所表現不如意的要加強，專業論文太少的，也要趕快努力提昇研究，基本要求一定要達到，並且努力追求卓越。

有些從公立學校轉來淡江任教的老師，一開始也覺得淡江要建立自己的「學術王國」

好像只是講講而已，可是看到學校投入的各種建設及規劃一直是有計畫的在進行，幾年下來他們也覺得這不是講講而已，我們真的很努力達成。

當然，我們對投資的過程也要有明確的評估標準，例如在資訊化時代（Information Age），圖書館是很重要的指標。所以我就跟館長討論過，要圖書館提供一個清楚的分析，告訴我們在整個私立大學裡，我們學校圖書館的排名是如何？排名第一、還是第二？還是很後面？藏書多少？期刊多少？網路如何？跟公立大學比又是排在那個位置，分析後我們再考慮要增加多少的經費，把我們的排比提升到什麼階段、什麼位置，這些分析都要很明確清楚。

以淡江來講，我們最大的優點就是政策與制度的彈性化，還有我們有我們的想法，做法及方法，方法是很重要的。學校每年舉辦教學與行政革新會議就是一種方法，除了口號目標的訂定，就是研究如何改進的方法，尤其學校的定位在那裡呢？我們的圖書館跟人家的圖書館不一樣的地方在那裡呢？這就是尋求答案的一種方法。

趙總編輯：「數位化」、「行動通訊」等科技的發展，加速了知識與創意被「產製、傳遞、重組、消費與消耗」的速度，這是「知識經濟」與「文化創意產業」的一大特色，現在學生面臨各式各樣的資訊管道，這麼豐富的訊息，這對於傳統教育產生了什麼衝擊？大學教育的課程設計上要怎麼調整？對於老師來說又應該扮演什麼樣的角色？該如何調整定位？

張創辦人：如果知識的傳授完全是一種資訊或是技藝，那麼知識的傳授，確實沒有網路快。就像新聞報導一樣，現在第二天的報紙為什麼大家都不看了呢？當天晚上電視新聞就已經看過了，電視台每個小時都播報。所以除了資訊和知識的提供之外，人格的培養發展，學校的傳統傳授角色還是無法被取代。一個學生如果對學校有感情，這並不是學校感動學生，而是老師感動學生，所以師生的互動非常重要。像報上登了一則新聞，有一位老師當年供應無飯吃的學生饅頭包子，學生四十年都沒有忘記老師。從前我們有請一位清華大學的老師來校演講，二、三十年前來演講的時候，路況不好得爬克難坡，在坡上遇到一個本校學生，就很熱心一路帶他到演講的地方，所以這位老師對學生表現的熱情印象特別深刻，他認為這就是學校優良文化所使然。

傳統教育對學生人格的養成也會隨他畢業後進入社會，像我們淡江畢業的學生，大部分都留在台灣服務，慢慢的我們學校特有的文化，像人格的培養、思想的發展、獨立性、人際關係，這些淡江特有的文化會慢慢形成，很自然的慢慢變成了我們在工商企業界獨特的影響力，這是三、五十年慢慢累積的，不是三年、五年就可形成，這也是傳統教育的一個特色。

當然，有些東西網路是做不到的，傳統教育和網路最大的差別，就是需要有親身體驗及接觸的過程，這其實也是現在很強調的一種「體驗與感動」的價值。例如在網路上無法同學們在一起打籃球，網路上打籃球只能用看的但不能打啊，你無法一個人在家裡打，一定要跟同學交往一起去打籃球，順便可以看看那些系的女生比較漂亮，那個系的男生比較帥啊，這些都要到學校來與同學有互動才能做得到，而這與學生人格的養成及人際接觸有關，這些都還是到學校上課傳統教育的優勢。教會的存在長久以來也一直受到挑戰，但到現在卻還是一樣屹立不搖，什麼時候才會受到挑戰？這是時間的問題，但是，這種人格的養成、人際互動、體驗感受有關的內容是傳統機構和網路科技比較之下，最大的特點與優勢。師生同學間面對面的傳統教育方式也是一樣有其特點與優勢。

趙總編輯：學校扮演的是一個知識生產的單位，譬如說像理工科系，在學校裡研發，接著就到台積電、聯電去做應用技術的開發。在知識經濟這樣的目標裡，如果說學校扮演的是一個傳授知識與研發的角色，那麼在人才培育的目標上來看，它跟業界間該如何各自定位與銜接，您對這樣的銜接過程有什麼看法？

張創辦人：過去大家都認為，專業領域永遠跟出版（publication）會有一段差距，因為專業的經驗、技術要經過轉換，在轉化成 publication 的時候，不管是論文或是書籍，一定有一個消化整理的時間。所以工學院出來的，也做過工匠、有實習的經驗，但是去工作的時候還是需要一段實習的時間；大眾傳播也是一樣，學生報導撰寫的新聞稿可能會被改正好幾次，這是必然的過程。

但是我剛才提到，進入資訊化時代，尤其是進入到狐狸世紀，就需要注意速度這個問題。因為狐狸時代除了變化快速、難以預測之外，另一個特色就是資訊流動的速度也非常的「快」，這種快速流動的速度必然會縮短了專業領域跟 publication 之間的差距。幾

年前有位朋友就跟我說，他已經不看天下雜誌了，因為一個月才出版一次的資訊已經太慢了，結果現在以半月刊、週刊發行的專業雜誌越來越多，連天下雜誌也改成半月刊了，這就證明了資訊變動的速度和被滿足的速度已經和過去大不相同，而剛才所說的，新聞每小時就要播報一次也是一樣的道理。

國外最好的管理學院，像美國哥倫比亞大學、瑞士的洛桑管理學院，它們經常標榜的特色，除了課程講授的很生動之外，最重要的特色就是可以提供很多很豐富的實務案例，請到跨國企業界知名的執行長到學校演講，這種作法也是希望盡量把專業領域和學校知識間的差距縮短，並且讓實務界的經驗與學院的知識之間進行對話，產生更好的想法，能夠把現在立即發生的事，和知識間作對話。

我們經常看到產業界一直呼籲國家要培養人才，人力缺口有多少，或是說學校和產業間在人才培養的「質和量」上都無法配合的問題。雖然說從學校到產業之間多少都會有一段差距，例如學校訓練出來的人才不一定能完全滿足產業界的需求，每家產業界的公司都有它特有的需要，學生畢業後在職場工作上也都會有一段適應期，但是能夠幫助產業界把這種過渡時期縮的越短，一個國家的競爭力就會提高，產業界也會願意投資、錄用本地的人才，這也是一個國家的高等教育機構在高級人才培養上的指標。

既然已經進入知識經濟的社會，重要的就是 knowledge of transmission、knowledge of production、knowledge of application。知識經濟、文化創意產業概念的主體都是 knowledge，所謂知識資本的概念也是這個意思，這些工作的速度和品質，決定了一個國家的競爭力，高等教育機構既然是一個知識研發與傳授的單位，當然也需要注意這些問題。

趙總編輯：創辦人曾提過漢學中心的一些概念，就華人文化創意產業這個領域而言，如果說淡江也有條件去發展這些東西的話，您有什麼想法？而在兩岸三地中我們如何有所區隔？我們的特色在那裡？或淡江的特色在哪裡？

張創辦人：我們和大陸是有很多可以交流的，在文史、文化創意產業方面，我們應該可以跟他們競爭，最主要的還是研究能力。像大陸學者來出席我們主辦的會議，我就會去閱讀他們發表的論文像有關教育、社會科學方面的想法，也看看他們的 paper 寫得好不

好，可是常會覺得學術上有點跟不上不來。台灣由於現代化的程度比較早，所以有比較多現代社會科學、人文科學的基礎，若將這些基礎應用在本校漢學中心的研究上，進行漢學文化的全球化推廣工作，應該是我們的優勢，因為當我們在進行全球化的推廣時，對歐美國家而言比較能知道你們在說什麼。因為大陸他們學術研究才剛開始，而我們已經走了很長的路，這是我們的優勢。當然大陸有五千年的歷史文化，他們人才多也有優勢。發展文化創意產業而言，我們有沒有優勢？文化是無形的資產，我們還得自己下功夫去表現出來，雖然我們還是延續著中華文化的根源，但是，我們可以研究的仍然比他們深入，比他們有方法。當然，在工程及自然科學方面，例如大陸的航太就不錯，工程方面也都可以做學術上的交流。

趙總編輯：您覺得台灣有沒有發展文化、觀光產業的優勢？其關鍵要素是什麼？淡江大學是如何思考與面對此一趨勢的發展？

張創辦人：文化、觀光的優勢其實需要很多要素配合，一定要有特色和內容讓人佩服的東西。例如像自然景觀或是精緻的文化遺產，例如國外觀光客可以來看我們的阿里山、看日月潭，但是可能他們自己國家就可以看到這樣的風景，所以他們選擇去看金字塔、萬里長城等等。大陸現在可能有千萬的觀光客，但台灣可能只有兩百萬人，這在規模和資源上都有差別。但是文化創意產業可以做，最重要的是一定要找到一些特別的東西，吸引人家來。

我在台北市議會當議長的時候，有個朋友的兒子想在台灣創造一條像巴黎一樣的香榭大道，我問他想和法國的有什麼不同，他說我想建造的要比法國的寬、長。但我告訴他法國的香榭大道是有文化、歷史背景的。香榭大道不是說想造的比法國的寬長就有意思。因為在巴黎，大家都是在室外喝咖啡。台北為什麼不能，空氣污染啊，在戶外喝杯咖啡鼻子都黑了。有人想做露天餐飲，沒幾年也關了。所以要發展觀光的時候，周邊的條件很重要，週邊的整體環境沒有成熟或配合好就沒辦法成功的。現在知名的觀光景點像日月潭、阿里山，都沒有配套的好飯店，在整體的發展上就很困難。不過最近有些現象開始有轉變了，可以從中看出文化創意產業的發展機會，像老爺飯店在宜蘭礁溪就做起來了，有次我去他們飯店，就發覺一個人一天的住宿費最低有七千元、最高有一萬五

仟元，不是只有假日，平常也都是客滿的。這不只是表示台灣人有錢，而是表示這種體驗、精緻的無形價值慢慢的被大家認同接受了。所以只要能做的夠精緻、有意思，把意義表現出來，讓人家能夠有不同的感覺，大家還是會願意花錢，這就是文化創意產業，或所謂的無形經濟、意義經濟最大的價值，也就是說只要細緻就會有意義。文化創意產業就是一種強調精緻、體驗、感動的價值。

事實上，大學教育本身也可以是一種文化創意產業，所以除了蘭陽校園我們會朝向這種精緻生態、觀光、農業的方向去思考和發展。對淡水校園，我們其實也是一直以這種精神去建設發展，所以淡江大學校園的建設要下功夫，除了一些功能性的設計和需要之外，也要考慮到這種細緻的、陶冶的、體驗的內涵，像宮燈教室的覺軒花園，花了兩千多萬，大家說花那麼多錢幹什麼，但那是讓學生使用的，有美感體驗的；游泳館前面的花圃，有些人也覺得應該可以拿去蓋球場，但最後我們把楊英風無價的雕刻品高價買回來放在那裡典藏，供人觀賞。這都表示，我們不只要朝向這種強調觀光、精緻的相關科系發展，也要注意如何把「陶冶、體驗、感動」的價值落實到我們的教育環境中。

