

第三章 歷任校長之教育理念及成就

第一節 第一任大學校長 張建邦博士



第一任大學校長張建邦博士

張建邦博士於六十九年七月一日，本校改制為大學之時，即就任本校第一任校長。張先生的生平與經歷已詳見於淡大學校史前篇，此不贅述。唯前編止於七十五年七月，其時張先生對本校之發展與經營從未間斷。及至七十五年於本校三十五週年校慶日，張校長特別撰「迎接未來、挑戰歷史」一文，其中運用約翰·奈思比特（John Naisbitt）在「大趨勢」（Megatrends）書中的警語：

「我們的社會已經從舊社會邁向新社會，這個變動還不斷發生。夾在兩個社會之間，我們承受著不安的亂流。身處現代世界，容或痛苦、容或徬徨，然而美國的「重新建構」（restructuring）卻毫不留情地在進行」。

並以之分析社會的結構與學校的發展。在整體社會結構上、他提到：

其實，時代的變遷乃是無可抵抗的，美國的經驗，正可以作為我們的參考。

台灣在未來數年間，這種大趨勢必也重現。問題是，我們的決策者、教育者，是否洞悉了這一趨勢？是否已開始放棄工業社會的結構設想，而採用較長期的時間架構來處理事務？譬如說，如果今天我們的策略，仍朝向建設一個工業大國；我們的教育，只準備培養學生工業社會的技能與價值觀，則其結果，必然是可悲的。

在學校的發展上。他也提出了方針。他說：

但三十五年間，尚可稱述者，就是都能站在時代的前端，以長期的時間架構，配合社會發展的趨勢，做一些規劃與建議。成為我國當前最具前瞻性和創造性的大學之一。

在措施上，我們首先創設夜間學院及研究學院、發展資訊教育，創辦教資系及區域研究、召開國際會議，加強學術交流，推行舉辦教師評鑑……等等，其事伊始，無不橫遭非議詰難，花了許多力量才得以順利進行，但事後卻獲得許多回饋，博得其他大學的仿效。我們只是誠誠懇懇的研究，省視時代的趨勢、觀察高等教育的走向，期望能透過對未來的研究和對教育的反省，找出一條切實可行的路。每年，我們除了利用「明日世界」和「教育研究中心」進行各種研究探索和自我反省之外，我們必要舉行「教學與行政革新研討會」，以更新自我，調整腳步，奔赴未來。在經過三十六年的努力，在張校長的領導下，本校開創了國立高等教育的多項紀錄。其瑩瑩大者，如：

- 一、淡江是國內私立大學中，創設最早、發展最快、男女合校的高等學府。
- 二、淡江擁有最新穎的電腦設備，並且是最早及唯一實施資訊普及教育的學府。
- 三、淡江首創電腦輔助教學。
- 四、淡江首創區域研究，設有歐洲、美國、日本等研究所，又特別重視教育與國防結合，設有管理科學研究所、國際事務與戰略研究所。
- 五、淡江首先應用電腦處理教務及行政業務。
- 六、淡江首先經常舉辦各學門國際性會議。
- 七、淡江是國立私立大學中唯一使用UDAS（國際百科）的大學。
- 八、淡江是私立大學中，首先擁有電腦輔助設計及製造設備的學府。
- 九、淡江圖書館是首先實施開架式的學府。
- 十、淡江是首先實施未來學的學府。

七十五學年度第一學期的開始，座落於淡水校本部的商管大樓已告完工，原在台北市金華街城區部的商、管學院暨夜間學院各系，在總務單位的協助下順利遷至新大樓，而同學們至本學期起，亦因商管大樓的落成、啓用，而享有更優良的學習環境與更美好

的校園生活，原「教室大樓」也於暑期中拆除改建，設計為優雅的庭園設施，再配合壯觀有力感的雕塑作為本校的精神堡壘……，校園的整體規劃，正根據「世學一號計劃」（一九八六年至一九九〇年）逐步實施，其中硬體建設部份已接近完成。軟體方面著重於建立有彈性、能適應急速變化社會的制度：人才方面則加強網羅高級學術研究人才，淘汰不適用人員，並加強在職訓練及學術交流；課程方面除革新教材及教學方法外，積極推動社會服務，使大學「教學、研究、服務」的功能做更大、更具貢獻的發揮。

民國七十五年，張建邦校長當時仍為台北市議長，因大法官解釋：私立大學校長不得兼任其他職務，所以需在兩項職務中辭去一項。但為尊重國民黨的徵召，為不負黨國培植及選民所托，張先生決定繼續於議會服務，遂向本校董事會正式提出辭呈，辭去他所擔任卅餘載校務，二十二年的本校校長之職。

本校師生曾一再希望張校長不要辭掉校長之職，不得不令張校長特別要表示他對本校師生的歉疚，但他期望所有師生能夠諒解他這樣的決定。張校長在本校擔任校務卅餘載裡，不僅使淡江蓬勃發展，且深獲各界與國際間之好評。

在辭去校長一職後。張校長以「綜理校政二十二年感懷－掬誠告淡江師友及關心人士」為題，發表感懷，文辭之間流露出對淡江大學難以割捨之情。他說語：

我向堅信社會的進步，基於知識的發達。國家的富強，有賴學術的昌明。而從事高等教育，以培育人才，生產知識，服務社會，並使學術與政治結合，乃回饋國家社會的捷徑。於是完成大學教育，回歸台灣之初，即以全部的精神，投注於淡江的發展，命運與學校相連，聲氣與師友相應。歷三十六年如一日。

遵奉國家體制辭職的消息甫傳，我校師友關注之情立至，或電慰，或信責，無一而非真情的流露。茲可奉告者：現職雖辭，初衷不變，今後無論處任何崗位，決心仍為我校前途，竭智盡忠。爰將過去之所作，尚未完全達到理想，仍需繼續努力者，略為報告，藉答關心的師友，與社會人士眷眷之忱。

文中他對繼任人選，也是本校自己培養的校友陳雅鴻博士推崇備至。他說：

今天最值得我們慶幸的是。在董事會精挑細選之下聘請陳雅鴻先生來接任校長，陳先生在本校是高材生，留學西班牙，獲得最難得的國家博士。回國之後，先後擔任西班牙語文學系主任、訓導長、文學院院長，都有卓越的貢獻。近年參加世界青年反共聯盟第八屆大會，擔任我國代表團首席代表，周旋於國際間，熟悉國際情勢。在本校開始推行世學計劃之時接掌校務，駕輕就熟，並能使我校的發展更向前推進，為陳校長慶，也為我校前途慶幸。

張先生辭去校長一職後，應聘為本校董事會之董事長。繼續為淡江的未來發展而精心擘劃。

第二節 第二任校長 陳雅鴻博士

陳雅鴻校長係本校英專時期之校友，西班牙馬德里大學法學院國家法學博士，出生於民國二十三年五月十二日，在出任校長前，曾為本校區域研究中心中南美研究室主任、西語系主任、訓導長、文學院院長等職。陳校長之研究專長為西班牙文、國際法等。於民國七十五年十一月二十二日，當張建邦博士出任淡江大學董事會董事長後，接掌本校校長之職。



第二任大學校長陳雅鴻博士

陳校長任內之重要建樹為積極推動第一期世學計畫。就任之初，應淡江時報之採訪，他特別強調若干校務發展政策不變。他說：

淡江的建設與發展早已制度化；軟硬體種種建設與未來的發展藍圖，也早已詳盡規劃、並訂立下目標與步驟。在此基礎下，不會也不可能會因校長的改變而影響此既定的政策。惟一要做的，是加快腳步、與全校師生協力，以期早日帶領淡江進入世界學術的殿堂。

在既定的政策中，舉其瑩瑩大者，即是發展淡江為世界學術水準學府的「世學計畫」。日前世學計畫自七十五年八月一日起推行第一期計畫，預計在未來四年內完成既定的六項重點目標：「實踐樸實剛毅之校訓」、「大學行政管理之創新」、「國際學術

地位之提高」、「建立研究與服務體系的中心」、「知識生產之創新與善用資訊科技之大學教育」。陳校長說明「世學一號」是以整體發展為基礎，包含人格培養、知識教育、學術研究與行政管理等理想、整合校園設備與管理、課程、人才等軟硬體，逐步推行。

配合既定政策的具體推動導向上，在人才的延聘方面，將繼續提高師資水準。在課程設計方面，加強研究教學與課程的求精改進。各系所也將依其特色與功能、強化發展，以期在學術教育界創立獨特風格，進而為社會提供多元化的服務。就整體的發展方向而言，陳校長的目標是在穩定中求進步與發展，尤其是平衡的發展，以培育術德兼修的高級知識份子及優良的學術研究環境。

淡江的資訊設備，是目前此間所有大學中最新穎和最完備的，根據此一特色，陳校長認為不僅要繼續保持「資訊淡江」的領導地位，而且要更積極的開拓資訊教育的新領域，帶動國內教育走向資訊化與科技化，以培養符合時代需求的知識份子。

此外，淡江在過去已經培育成了許多優異的校友，如今多為了社會的中堅，足以顯示了淡江的教育成績。學校未來將加強與校友的聯繫，以期校友的回饋。陳校長強調，校友的回饋是私立大學發展的重要資源之一，並列舉國外許多知名的大學如哈佛、耶魯等，都在校友的相助下，建樹更加蓬勃、校譽更為顯赫。

「今日我以淡江為榮，明日淡江以我為榮。」校友是學校的無形資產，也是校譽有力的塑造者。如何將此無形資產化做有形的力量來建設校園、鼓勵在校同學，是陳校長未來政策處理上一重要課題。

陳校長在就職典禮中以「請再教誨我、請再扶持我」為題，文中引述聖經哥林多前書第十三章說：

愛是恆久忍耐，又有恩慈。愛是不嫉妒，愛是不自誇，不張狂，不作害羞的事，不求自己的益處，不輕易發怒，不計算人家的惡，不喜歡不義，只喜歡真理。凡事包容，凡事相信，凡事盼望，凡事忍耐，愛是永不止息。

陳校長並誓言以聖經中這段話終生信守自勉，也願藉它作為發展「校園倫理建設」的基礎。

陳校長任內之其他重要文稿為：

「提升自我的學能，適應變遷的未來」一文指出建立「終身教育」的觀念以勉勵同學。以「從卓越的傳統邁向亮麗的未來」一文指出培養「地球村」的胸襟。以「以未來為導向的教育改革」一文指出電腦帶來人類一連串的適應上缺乏的震撼…等，都是對張建邦博士所倡導的「未來學」觀念上所做的引申。

七十八年七月卅一日以校長任期屆滿，其後，復應董事會之聘為本校董事，輔弼董事長繼續拓展教務。

在陳校長之任職期間完成了以下重要建設：

一、硬體建設方面：

(一)隨著會文館、文學館、松濤館、驚聲紀念大樓、商館大樓的陸續完成，已塑建了本校巒宮獨具的特質與文化意識。陳校長政策是維持既有景觀的整潔與精緻化，以及充分應用校園，使其真正成為人才薈萃之地，更深刻地表現出本校獨特的學術風格。

(二)設備方面：

資訊教學研究設備、視聽語練教材、以及其他各系所所需之各項儀器與圖書，視實際需要及財務資源等條件，汰舊換新，以維教學與研究品質。

二、軟體建設方面：

(一)以張創辦人建邦博士之官僚模式、同僚模式與政治模式為一體的行政管理體系為本校行政運作的基礎，陳校長促其發揮功能，以提升教學品質，暢通行政管道。

(二)籌建「校區資訊網路」使本要在教學、研究與行政運作形成完整的體系。

(三)為提高行政業務管理效率，逐年建立辦公室自動化體系（Office Automation System），使全校各級單位均能藉工作站的聯繫，建立起區域網路，完成公文管理及傳輸系統。

(四)為提高圖書館效率以及支援教學與研究的需要，進而為國內圖書館自動化建立模式，促進圖書館的館際連線，逐步實施本校圖書館自動化作業，以加強國際百科檢索服務。

(五)建立姊妹校學術合作交流體系，國際會議的召開亦依循過去的成就繼續舉辦並加落實，以提升本校的學術水準及國際地位。

三、人才建設方面：

(一)加強教師的研究及論文發表，並鼓勵參與國際性會議。

(二)網羅高級學術研究人才，加強教師在職進修與培訓，以及加速學術交流。

(三)配合本校資訊化，對行政人員進行培訓教育。

四、課程建設方面：

(一)重視課程的時代性、適應性、未來導向性，督促提高教學品質，充實課程內容，力求教學革新，並發展各系所特色。

(二)繼續提昇「淡江講座」、「特約講座」之教學內容與教學法之品質。

(三)電腦輔助教學及電腦輔助設計課程的開設與有關人才的訓練和建教合作均為發展

的重點。

(四)為培養學生健全的人格，以課程傳授與訓導工作充分配合，使其符合本校「樸、實、剛、毅」校訓的要求。

無論教學、研究或行政，均將採「執行」與「考核」並行方式，以各種評估制度確實掌握每一階段的成果，並及時修正偏離的誤差。

第三節 第三任校長 趙榮耀博士

趙榮耀博士民國三十二年八月十七日生，國立台灣大學電機系、所畢業，美國杜克大學電機博士。在本校服務期間，曾出任電算系主任、管理科學研究所管理資訊系統組主任、工學部主任、教務長、財政副校長等職。於民國七十八年八月一日陳雅鴻校長任期屆滿後即出任校長之職。趙校長之研究專長為「人工智慧與專家系統」、「數位訊號處理」及「計算機網路」等。

趙校長接任之初，本校「世學計畫一號」已進入檢討階段。同時他隨即著手進行「計畫二號」的規劃（1990～1995）。趙校長提起他規劃淡江的長程目標，是以張董事長建邦博士的願望——希望淡江能早日成為世界一流大學——為目的，不僅要提昇教學硬體的設備，更要提昇支援教學的軟體水準，高素質的師資、高素質的學生與學校對社會的責任。



第三任大學校長趙榮耀博士

他強調我們一定要在資訊方面保持領先，所以他一直致力於塑造淡江為資訊密集的環境，希望在四、五年內，要確切做到淡江人皆能掌握資訊、應用資訊。身為一位資訊博士，他一直不遺餘力地推動校內資訊展。在教務長任內就曾力排眾議，堅持文學院學生一律必修電概課程，開全國風氣之先。而CAI輔助教學計畫的推行、剛完成不久的圖書館自動化、和積極推動中的辦公室自動化等多項行政資源和教學資訊化，趙校長也扮演舉足輕重的角色。

他最關心的是，教育當局對私立大學的財務支援有限，張董事長的創新理念總受限於財力，無法充分發揮，在這一點是不能和公立大學相競爭的，於此，趙校長冀望政府多撥補助款之餘，更反求諸己，要求教授群提高研究生產力，一則回饋社會、提高校譽，一則靠自我力量充實研究資源。

在他任內的其他重要文稿，則有「掌握世界趨勢，開創美好人生」一文，勉勵同學建立正確世界觀前程規劃。作為有智慧的人，應以迎求目標為職志。在「淡江大學世學二號計畫」序中指出未來十年，時代的特色是(1)加速性、(2)全球性、(3)知識性、(4)多元性、(5)整體性的組合。

在「展望公元二千年的淡江大學」一文中，揭示未來學術研究的特色應為：(1)區域研究(2)智慧型電腦輔助教學系統（ICAI）(3)環境評估專業系統(4)自動程式及語言設計(5)並行處理的研究等。在「教育國際化與淡江大學國際學術交流」一文中，提出「教育國際化的途徑」應為(1)加強世界觀的教育(2)鼓勵學術文化交流(3)多舉辦國際教育會議等。

凡此教育理念，均一本本校「三化政策」所釐定，對引領本校的學術提昇，功不可沒。

趙校長於八十一年七月卅一日任期屆滿。隨即蒙 總統提名出任監察院監察委員。

趙榮耀校長任內推動之重大政策大約如下：

一、世學二號計畫之訂定：

(一)教學功能

1. 持續增加優良師資

邀聘博士及博士後優良教師

2. 持續推動教學革新

(1)持續發展電腦輔助設計與製造

(2)持續發展電腦輔助教學

(3)規劃衛星網路教學

(4)加強外語教學

(5)前瞻性更新共同課程

(6)鼓勵學生發表研究成果

(7)培養學生健全人格之發展

3. 改進教學環境

(1)建立校區資訊網路

(2)強化圖書館自動化作業系統

(3)推動在職進修教育

(4)因應需要增設系、所

(5)強化教學設備

(6)興建總圖書館

(二)研究功能

1. 提昇研究成果之質與量

(1)增購適用且精良之研究設備

(2)改善研究環境

(3)鼓勵研究與出版

(4)提升區域研究水準與成果

(5)善用國際研究資源

2. 擴大國際學術交流活動

(1)舉辦國際學術會議與學術交流

(2)強化現有國際期刊之發行

(3)增強兩岸學術交流

(三)服務功能

1. 擴大建教合作與進修教育

(1)提升專案研究成果

(2)加強推廣教育

(3)加強研究成果移轉

(4)推廣委託研究案

2. 加強對畢業生升學與就業之輔導

(1)加強在校師生與校友之聯繫

(2)促進校友對應屆畢業生之服務

(3)建立校友資訊網

(四)行政功能

1. 增強行政支援

- (1)完成辦公室自動化系統
- (2)強化校務管理資訊系統
- (3)建立電腦動畫簡報系統

2. 組織評鑑與行政革新

組織結構與人力資源評估

二、總檢討「世學一號計畫」實施成效，進而釐定「世學二號計畫」實施方案。

三、研究組織重整，精簡人事，提升資源運用效益。

四、加強師資陣容，調整教職員生薪資結構。

五、提昇教學與研究水準，強化本校教學與研究特色。

六、簡化行政業務，落實分層負責，以加速辦公室自動化。

七、加強姊妹校實質交流，開拓歐洲與東南亞國家學術交流。

八、加強建教合作，以本校研究成果，拓展社會服務。

九、培養學生自治，落實生活教育。

十、籌畫本校四十週年校慶，擴大慶祝有關事宜。

十一、規劃設計總圖書館及促進校外學人社區之興建。

第四節 第四任校長 林雲山博士

林雲山校長民國十八年九月二十五日生，台灣省屏東縣人。國立台灣大學化學學士，美國麻州大學化學碩、博士。在出任校長前曾擔任化學系主任、化研所所長、理學部主任、教務處主任、副院長、副校長等職。林教授的研究專長為「有機化學」、「天然物化學」等。

林校長於八十一年八月一日，出任第四任校長，他在就職時特別強調：在其三年任期中，將完成「確立淡江文化的特質」、「確立各學院的發展任務」、「教育品質的控制與提升」和「淡江校園資訊網路」等四項工作。尤其在各學院的特質上他提出了具體的做法。他說：

就淡江而言，各學院的短程發展重點應可規範為下列狀況：

(一)理學院：應先重視研究並強化教學，服務次之，因為理學院中所有系所均有完整的研究所碩、博士課程，師資堅強，設備完善，所以最重視研究，今後還需要增聘研究教授和完善研究設備，以期達到一流水準。

(二)國際研究學院：也應先重視研究並強化教學，服務次之。畢竟國際研究學院只有



第四任大學校長林雲山博士

研究部（graduate），而沒有大學部（undergraduate），所以一定要將研究水準提高到一定的學術標準，但若以目前的研究師資人數，恐怕還有一段路要努力，因此，今後需要加強聘請專任高學位教師，以加強師資陣容。

(三)工學院、商學院與管理學院：由於這三個學院的研究教師及研究設備距先進水準尚有一段距離，但是社會上及工商界對這三個領域的需求量又相當大，所以工、商、管三個學院應先重視教學，並以實用性課程為主，如此可加強對社會及工商界的服務層面，進而提升社會服務地位，於是發展教學與服務，並輔以研究，應為三個學院未來三年的主要目標。

(四)文學院與外語學院：這兩學院也應以教學為首要，研究及服務次之，因此未來三年，這兩學院的師資必須再加強，因為語文課程的教導過程（instruction process）需要更多更靈活的教學技巧，師生間的互動（interaction）也更頻繁，而工商及社會界的服務需求卻不是十分強烈，於是教學成為這兩學院的首要工作。

民國八十七年七月三十一日，林校長任期屆滿。並應聘為本校榮譽教授。林雲山校長任內推動重大工作，主要在繼「世學計畫二號」後，透過下列措施補強本校教學、行政、研究及社會服務等工作，將本校發展目標確立在國際化、資訊化、未來化政策上：

一、大幅延聘高學位師資以提升教師水平，以達到教育部師生比為目標。

二、建立公開徵才制度以拔擢優秀人才。

- 三、舉辦教學工作坊，加強教學績效及推動核心課程方案、設置重點系所設置。
- 四、改進辦理教學評鑑制度，以作為改進教學內容的依據。
- 五、在教育部停止對教學特優教師的鼓勵之後，本校仍堅持對特優教師及優良導師給予獎勵。
- 六、為了改善教學品質，不斷的充實多媒體教室和器材，獎勵教師研發優良教材，以為激勵教學士氣。
- 七、為了掌握學生確實的學習效果，八十六學年創新實行預警制度，加強和學生家長之間的聯繫。
- 八、重新調整空間，使每位專任教師都有專屬的研究室及電腦，以利教學研究工作的進行。
- 九、設置訪問研究員，協助系所聘任國際知名學者來校進行合作事宜。
- 十、堅持研究獎助制度，並鼓勵教師研究風氣，八十一至八十六學年本校國科會研究獎勵費得獎人數，不僅突飛猛進，並居私立大學之冠。
- 十一、本校辦學成果受教育部肯定，本校自八十七年八月一日起被授權自行辦理教師升等。
- 十二、為配合新大學法的實施，修改本校組織章程。
- 十三、為爭取社會資源及凝聚校友向心力成立募款委員會，並積極籌組全國地區性校友會。
- 十四、為強化本校研究風氣，大力改革淡江學報，並分成人文學刊和理工學刊，鼓勵教師發表研究成果。
- 十五、通過設置文學院漢學資料中心、理學院科技中心、工學院大氣環境及風力工程研究中心、外語學院地球村語言及文化研究中心、國際研究學院國際問題及國家安全研究中心的設立。
- 十六、實施大三在學學生國外留學制度。
- 十七、率領行政人員赴姊妹校考察、本校劍道社應邀赴日參與交流，本校棒球隊也應邀到俄羅斯的莫斯科大學，參加四國六隊的友誼賽，以全面落實國際化。
- 十八、完成校園資訊網路：包括行政電腦化、圖書館及辦公室自動化。
- 十九、派遣教師及學生參加世界未來學年會。
- 二十、覺生紀念圖書館完成，為本校進入第三波之里程碑。

第五節 第五任大學校長 張紘炬博士

張紘炬校長，民國三十八年三月十五日生，台灣省台北縣人。本校數學系學士、數



第五任大學校長張紘炬博士

學研究所碩士、管理科學研究所博士。八十七年八月一日榮任為本校第五任校長，也是本校創校以來，第一位依「淡江大學校長遴選法」選舉產生之校長。

張校長在出任校長前曾任本校統計系主任、管理科學研究所所長、夜間學院及研究院院長、財政、學術副校長兼國際交流委員會主委等職。為統計分析、記量分析與抽樣調查之專家。曾擔任中華民國民意測驗學會理事長、中華民國企業管理學會副理事長、中國統計學社理事。並應敦聘為內政部統計委員會委員及教育部學審會委員。在台灣抽樣調查學術領域上，首先帶動了民意調查之熱潮，張校長所領導的幾次重要立委及縣市長抽樣調查均引起國內外普遍重視，促使淡江大學在抽樣調查領域獲國內統計學界之肯定。在擔任財政副校長期間，他的理念是：由於教育部對於私立大學的補助微不足道，因此如何有效的廣拓財源，使學校一切運作正常，便是他的最重要工作。他在淡江時報的一篇訪問稿中提到：

這些年來學校在張董事長建邦博士的領導下，不斷地突破創新。諸如：大樓的興建與落成、電腦設備的汰舊換新、辦公室與圖書館的自動化…等，在在需要龐大的經費投入。更重要的是高瞻遠矚的規劃工作，淡江校園內中西合璧的校舍與蒼翠盎然的花木。遊走其中，彷彿置身在一座世外桃源的公園內。另一方面在「師資高學位」的政策下，不特高薪敦聘優良教師來校傳道，對於教師在職進修、研究等補助亦不遺餘力。

所以他的財務作精算與配合，就是為了要實現董事會的許多辦學理念。其時之張副

校長即已明白指出：「全國大學及獨立學院中專職的博士兩千多位，在三十五所大學與獨立學院中，若平均分配，平均每所學校不到八十名，而本校的專職博士教師卻高達兩百餘位，足以證明本校在提升師資上所做的努力。」

他於擔任學術副校長期間，更積極推動各項措施。如：

一、秉持本校傳統持續推動國際化、資訊化與未來化。

(一)在推動三化之執行單位國交會、資訊中心、未來研究組外，另成立指導單位：國際化委員會、資訊化委員會及未來化委員會，三委員會對本校實施有年的三化政策，其定義、目標、理論基礎、實施方案、推行政程序作一完整落實計畫。

(二)成立國際交流暨國際教育處，落實執行國際化政策。

二、突顯本校特色，提昇學術與教學品質，進而提高學術聲望和社會聲望。

(一)延聘教師以具教授資格及研究能力強者為優先。

(二)積極督促各學院、系、所建立具有競爭力的教育特色。

(三)成立專案小組，提升學生素質及讀書風氣。

(四)博士班學生論文必須在國際期刊發表。

(五)督促本校六個國際期刊接能被SCI等國際資料庫收錄為方向努力。

(六)積極推展遠距教學並成立專案小組，八十七學年度已完成台北校園、淡水校園「社會未來」課程之遠距教學，八十八年六月一日與美國佛羅里達州立大學以遠距收播方式簽訂雙方學術交流意向書、八十八學年度更擴大多科目遠距教學，未來朝向與國外姊妹校進行遠距教學為努力方向。

八十七年八月一日就任校長後，他以《創造跨世紀第二曲線》為題，揭櫫了他的理想。他說

本校辦學理念向來不會因校長人事異動而有不同，發展方向亦都依發展計畫進行。唯未來三年，正是跨向新世紀的時代，我們已看到在這跨世紀的三年內，我國大學市場會因供需的距離拉近和政策鬆綁而進入激烈競爭的時代；同時目前本校正在籌備的蘭陽校園也會誕生，除依本校發展計畫，將淡水校園發展朝向以學術研究為主，蘭陽校園朝向牛津式教學發展以教學為主，台北校園發展以終生教育及推廣教育為主的校園特色之外，如何創造本校跨世紀第二曲線，以提高本校的競爭力，邁向世界級的大學，將會是本校的這三年的發展目標。

對他未來校務的發展方向也提出了「持續推動國際化、資訊化、未來化、創造領先」、「創造特色、再造學術品質和教學品質，提高學術聲望和社會聲望」、「進行組織再造，以有效分配資源，再創辦學成效；並加強與社會互動、爭取社會資源」等具體做法。

張紘炬校長於就任之初，即以「淡江大學組織氣候與教職員工工作滿意度之評量」為題，針對講師以上教師所做的抽樣調查研究，發現本校的學校組織氣候，本校專任教師構面特徵為：高「工作精神」、高「同事情誼」、低「離心」、低「障礙」。其所描述的氣候內容指出，校方給予教師極大的自由，教師可以自尋其滿足社會需求的方式：教師的士氣高，阻礙少。具有高度「工作精神」的學校，教師們通常是愉悅而且配合教學，他們彼此協助與尊重，工作十分有效率，而且忠於學校，教師在此種學校中可以實現他們個人的社會需求；同時，他們也享有專業成就的感覺。這種組織氣候型態所形成的環境，具有再造學術高峰的潛能。因此，期望能在這跨世紀的三年內，在董事會的領導下，偕同本校全體同仁，共創本校跨世紀第二曲線，邁向世界級的大學。

果然兩年來，張紘炬校長在「組織再造」上確立了不少績效。他為有效運用資源分配，再創辦學成效，並加強與社會之互動，爭取社會資源上，奠定了以下的業績：

(一)積極督促各單位申請教育部與國科會提出的「大學學術追求卓越發展計畫」，本校共提出五件申請案，金額高達新台幣1,215,203,006元。

(二)除已成立之五個研究中心外，另成立產業經營與發展研究中心、管理系統研究中心、技術暨營運發展中心、地理資訊系統研究中心、建邦中小企業創新育成中心、水資源管理與政策研究中心、督促各中心積極爭取與學術有關之社會資源。

(三)充分授權各委員會，並擴大全校教師共同參與各委員會之運作，若委員會之業務跨越行政及教學兩個層面，其主委才由校長擔任，否則，若只單純涉及行政或教學者，則由行政副校長或學術副校長擔任之，其業務一級單位即可辦妥者，則由一級主管擔任之，除此之外，開放所有委員會之主委由教師相互推選產生。

(四)為使本校行政流程簡化，降低授權真正做到分層負責，各單位已完成檢討現行工作流程，以提昇工作效率。

(五)一、二級單位及校級成立「第一曲線委員會」及「第二曲線委員會」，「第一曲線委員會」為持續改進現狀，進行組織再造，「第二曲線委員會」為創新及規劃本校未來發展。校級第一曲線、第二曲線委員會為學校諮詢單位，建議事項供校長、副校長參考後，依其內容交由相關單位研議執行或相關會議討論做為政策依據。

(六)八十六學年度中程校務發展計畫執行成效，獲教育部評為私校第一。

(七)配合董事會成立「跨世紀發展指導小組」，積極推動五十週年校慶慶祝活動，更以具體又完整方式展示本校五十年來的各項成果，加強表現本校教學品質之提

升，創造良好的學術與社會聲望外，期待將學校持續推向顛峰，邁向世界級的大學。