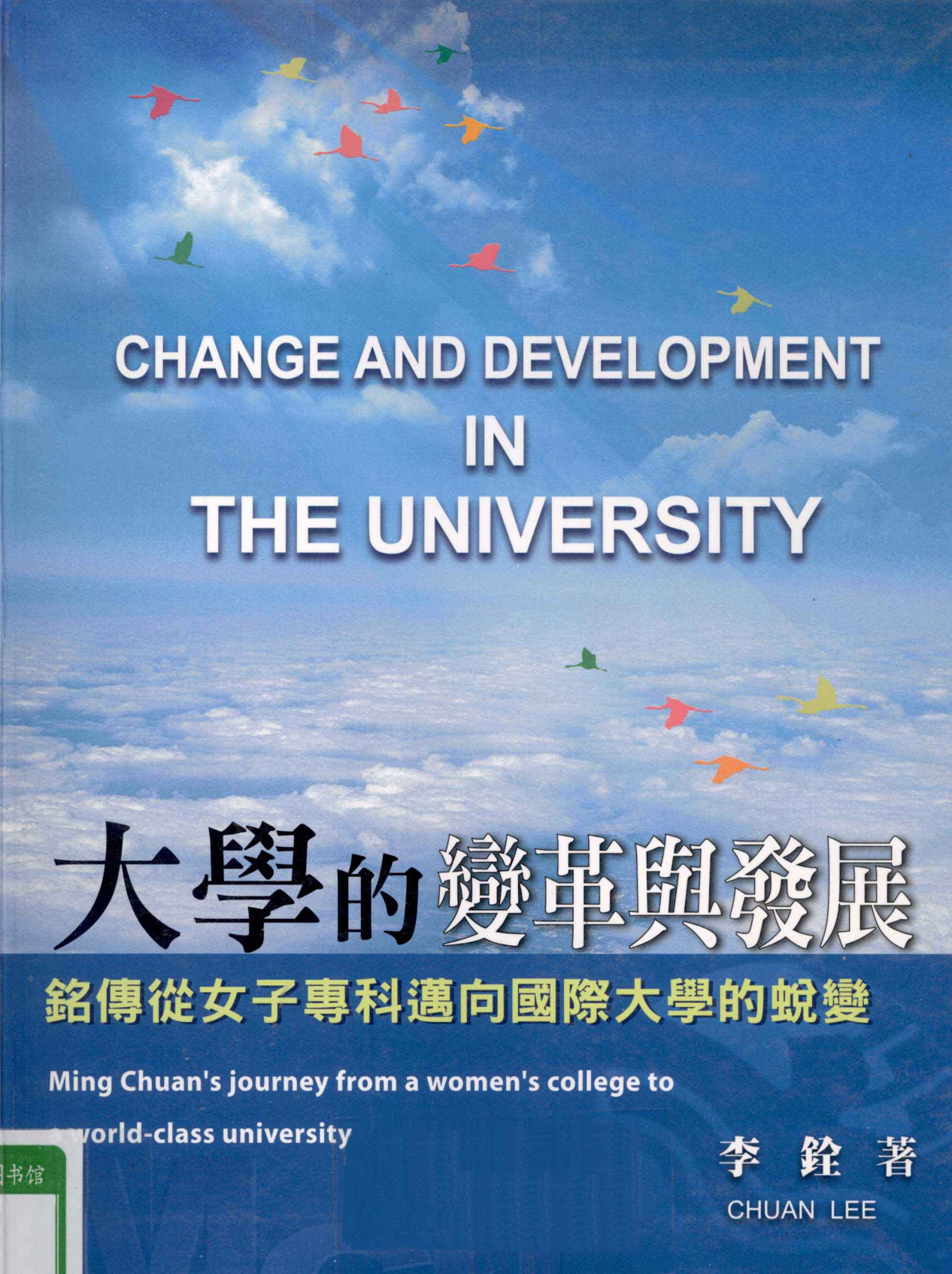




CHANGE AND DEVELOPMENT IN THE UNIVERSITY

大學的變革與發展

銘傳從女子專科邁向國際大學的蛻變

Ming Chuan's journey from a women's college to

world-class university

李 銓 著

CHUAN LEE



CHANGE AND DEVELOPMENT
IN THE UNIVERSITY

大學的變革與發展

銘傳從女子專科邁向國際大學的蛻變

Ming Chuan's journey from a women's college to
a world-class university

李銓 著

CHUAN LEE

五南圖書出版公司 印行

國家圖書館出版品預行編目資料

大學的變革與發展：銘傳從女子專科邁向國際
大學的蛻變／李銓著．

—初版．—臺北市：五南，2007 [民 96]

面；公分．

I S B N: 978-957-11-4673-7 (精裝)

1.銘傳大學 2.高等教育

525.8232

96002409



1FQ1

大學的變革與發展

銘傳從女子專科邁向國際大學的蛻變

作 者 — 李 銓(91.2)

發行人 — 楊榮川

總編輯 — 王秀珍

主 編 — 張毓芬

責任編輯 — 施榮華 朱春玫

封面設計 — 董安安

出 版 者 — 五南圖書出版股份有限公司

地 址：106 台北市大安區和平東路二段 339 號 4 樓

電 話：(02)2705-5066 傳 真：(02)2706-6100

網 址：<http://www.wunan.com.tw>

電子郵件：wunan@wunan.com.tw

劃撥帳號：01068953

戶 名：五南圖書出版股份有限公司

台中市駐區辦公室 / 台中市區中山路 6 號

電 話：(04)2223-0891 傳 真：(04)2223-3549

高雄市駐區辦公室 / 高雄市新興區中山一路 290 號

電 話：(07)2358-702 傳 真：(07)2350-236

法律顧問 得力商務律師事務所 張澤平律師

出版日期 2007 年 3 月初版一刷

定 價 新臺幣 320 元

前言

這本書形成的原始發想很單純，只是希望針對銘傳大學過去五十年的變革和發展歷程，做出檢視與紀錄，進而擬訂銘傳下一個五十年的目標。後來發現如果僅是記錄銘傳發展的回顧與展望，基本上是不夠的，因為銘傳的創立，原就不只是辦一所學校而已，大學教育的主體在於「人」，自然我們該寫的不只是一篇辦學歷史，它的內容更該忠實反映不同時期台灣的社經結構和人才需求變化，因為這是銘傳之所以存在和變化的關鍵；而從技職學校轉型為大學，我們走過的路程不但與台灣教育制度演進同步，亦是教育界對變革管理的實踐，這珍貴的經驗，我們希望能有更多人分享。

影響銘傳整體發展最深的，應當是本校的創辦人兼校長包德明博士。她出生於滿清最後一個皇帝的年代，那是女子無才便是德的時代。但她是舊時代的新青年，十三歲就離家（四川）跟著叔叔、嬸嬸到北京求學，除了獨立自主，先天下之憂而憂，後天下之樂而樂的信念外，更懷抱愛國家、愛民族的大志。她的教育思想及教育管理方式有其特殊的地方，那就是不忘傳統的倫常禮教，對於傳統的「修身、齊家、治國、平天下」加以改革，在修身、齊家、治國、平天下中間加上「敬業、樂群」。包創辦人的處世觀與教育觀，不但是她個人的資產，更具體的落實在銘傳這個大家庭中。

因此，本校在堅持「嚴教帶動勤管」的辦學傳統及理念下，本校教育目標，旨在培養術德兼修，理論與實務並重的專業人才，以應國家建設之需要，更秉持教育興國的良心與責任，重視校園倫理，積極陶冶學生健全人格，以落實之全人教育理念。教學方面，本校著重通識與專業教育的平衡，並建立良好的教學環境以提高教學品質。在學術研究方面，本校協助各所、系發展研究特色，推動各項研究計畫，以提升學術研究水準。在學生輔導方面，本校除藉導師制度之落實，增進師生間的良性溝通，發揮「誠、樸、敬、毅」的校訓精神。銘傳在「人之兒女、己之兒女」教育指導原則下，學生對於學校教育理念與教學方式都能充分認

同，專心向學，追求個人的優勢與卓越。

隨著全球化的腳步與趨勢，本校早在 2001 年即擬妥教育國際化的發展策略，投入對外招收外籍學生的工作。目前已設置國際企業與管理學位學程、資訊科技應用學位學程、新聞與大眾傳播學位學程、旅遊與觀光學位學程、專業中文學位學程、專業英文學位學程及觀光與管理學位學程等。自 95 學年度止，共有來自英國、法國、俄羅斯、蒙古、日本、馬來西亞、印尼、韓國、泰國、美國、多明尼加、加拿大、約旦、南非、塞內加爾、甘比亞等 60 餘個國家，外籍學生共計 339 名，人數僅次於台大與政大，名列全國第三，顯見本校教育國際化成效卓著。

哲學大師康德曾說：「世上有三樣最美的事物，天上的星星、地上的小花，以及人的道德良知。」我們相信人性本善，但真善美的美好德行，需要教育養成，無論世事紛擾，我們用心打造最好的學習環境和氛圍。在商專時代我們期許女性除了相夫教子之外，應該還有更多的可能；當下，我們期盼踏出校門的銘傳畢業生，都有為國為民所用的能量，具備精益求精、服務無國界的胸懷，擁有無限的人生可能，成為優秀的地球村公民。

本書不僅記錄了包創辦人的辦學精神與信念，更希望每個銘傳人擁有品格高尚、剛毅堅定的精神，追求個人與世界的至真、至善與至美的生命。因此，本書將更深入地從大學教育終極目標、高等教育的進程與世界潮流的發展，進一步闡述銘傳未來重要與必要的前進方向！

李銓



目錄

前言

1 變革之機——從女子專科到國際大學 1

- 第一章 走過銘傳五十年 3
- 第二章 推動變革的方程式 11
- 第三章 變革經驗的總結與再出發 31

2 創新思維——我的治校理念 57

- 第四章 大學教育的本質 59
- 第五章 全人教育的策略與落實 73
- 第六章 大學的挑戰與發展 87
- 第七章 落實教育改革 97
- 第八章 推動教學卓越 107
- 第九章 提升學生就業競爭力 121
- 第十章 打造 e 化智慧校園 129
- 第十一章 建構學習型組織 135
- 第十二章 全面國際化的大學教育 143

3 日新又新一大學的未來發展 161

- 第十三章 大學的挑戰與機會 163
- 第十四章 樹立大學的品牌與特色 175
- 第十五章 教育資源的整合與分配 187
- 第十六章 以大學評鑑提升教育品質 193

結 語 201

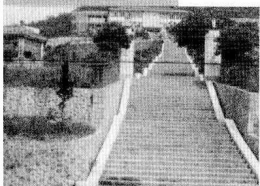
參考書目 203

附錄一 銘傳建校三階段發展目標暨具體成果 205

附錄二 銘傳大學與外國姊妹校簽訂合作協議統計表 207

附錄三 銘傳商專、銘傳管理學院轉型銘傳大學科系比較 209

附錄四 美國大學評鑑認可制度介紹 213





1 變革之機——

從女子專科到國際大學

第一章

走過銘傳五十年

一、建校初期至專科時代

1956年圓山南麓，數間簡單平房，只有300名學生的「銘傳商業女子專科學校」成立，五十年後的今天，銘傳已擁有「台北校區」、「桃園校區」、「金門校區」，師生人數近兩萬人。「銘傳」不僅以「無銘不成商」的美譽自豪；也以2005年被教育部評比為國際教育績效在全台灣私立大學排名第一而自傲。而且我們更持續精進不懈地追求卓越。



現任校長李銓博士

1997年本人接任校長，有感於e世代的來臨與台灣經濟發展已向朝國際化、全球化趨勢前進。2001年銘傳率先推動教育國際化、學術卓越化，並以全球建立銘傳大學分支機構的企圖心，積極對外和各國大學建立策略聯盟，落實大學評鑑認證，並與美國大學的課程接軌，期能實現「美國大學在亞洲」（American University in Asia）的願景。

銘傳，是台灣最早一所由私人設立的女子商



包創辦人



銘傳第一屆畢業典禮

業最高學府，由包德明博士與李應兆博士共同創立。包創辦人在五十年前，有感於當時台灣經濟發展落後，亟需培植商業人才，因此立定志向投身辦學以教育報國；同時，為打破「女子無才便是德」的迷思，希望透過提升女性的教育機會，提振女權進而貢獻社會。於是在1956年秋季，開始籌備建校，翌年3月25日，教育部核准設立。同年秋天銘傳正式招生上課，就此開啟銘傳這個教育大家庭生的史頁詩篇！

回顧創校過程真是荊棘遍野，創辦人和全校師生歷經千辛萬苦，克服萬難，才逐漸發展至今的規模，期間所面臨的考驗和挑戰，實非筆墨所能形容。

1957年9月，教育部「准予備案」的命令下來後，當時由許世英先生擔任首屆董事長。隨即召開董事會，遴聘包創辦人擔任校長，羅致一流專業師資來「銘傳」任教。當年10月1日開課，錄取300名新生，就是「銘傳」創立後第一屆學生。1958年與1959年，本校又各招收新生210名與240名學生。三年後的1960年2月1日，本校奉准正式立案，已有學生600多人，可謂初具規模。

「銘傳」校址，原先規劃設立於淡水。但因當時有位劉銘傳後裔劉女士，在台北市中山北路忠烈祠附近，開設一所「銘傳育幼院」，卻因種種原因致該院無法繼續維持，劉女士寄望有人伸出援手協助解決困境。一念慈悲，創辦人乃接手「銘傳育幼院」，將校舍加以改建，仍以「銘傳」作為校名，除紀念先賢劉銘傳巡撫於清末治



早期的銘傳校區

理台灣，奠定現代化基礎，以表達對先賢崇敬之意。更期望以其為典範，激發師生的壯志雄心、見賢思齊。因此，「銘傳女子專校」初辦時之校舍，即位於台北市圓山南麓，當時僅有數間平房，其餘校址皆是一片荒蕪。

創始之初筆路藍縷，第一屆校友瞿紹汀女士遙想當時，讓她印象深刻的就是「校長的眼淚與鞋跟上的泥巴」。校長的眼淚是因學生不珍惜難得的受教機會、蹺課到圓山飯店看香港回國登台明星李麗華而流淚；鞋上的泥巴則是為建設校區，創辦人總是腳踏泥濘土地來回巡視所留下的印記，在校友眼中，那泥巴是最美麗而聖潔的標記。

設校後陸續興建校舍，也添置許多圖書設備與教學器材。然而在 1961 年秋天，突然接獲通知：因為校址位在軍事用地分區內，所以必須遷讓。此通知對校方來說不啻晴天霹靂，台北市地狹人稠、寸土寸金，臨時要到哪找塊土地安置全校師生？

面對問題創辦人認為學校無從逃避，幾經波折，創辦人和老師們看了十幾個地方後，終於在隔年春天，購置士林區福林路山坡地約兩萬坪的台北福山校區現址，並於 1962 年 7 月開始興建新校區。



早期的「克難」週會

這其間，由於經費拮据，創辦人必須靠借貸籌措辦學和興建費用，也因此工程無法一氣呵成、而是分批進行的。前幾屆畢業生多半有印象，在 1966 年「逸仙堂」完工前，每星期一週會都是在行政大樓前露天草地舉行，那時創辦人脫掉高跟鞋，站在小凳子上主持週會，不時還會有一些不識相、從草叢中竄出鬧場的小蛇，弄得全場女學生花容失色、尖叫連連，強做鎮定的校長和奮勇捕蛇的男老師們，大家捕蛇忙成一團的場景，成為福山上屢見不鮮的畫面。

創校之後，短短五年歷經兩次遷校及重建校舍的鉅大考驗。即便歷經艱困，創辦人仍以堅毅的耐力，屢屢化危機為轉機，才能打造本校基業。

日後，隨校務蓬勃發展，雖曾有意擴展校地，然因台北校區的右側為私人用地，學校根本無力承購；左側為自來水廠的大儲水庫，無法遷移，因而決定向其他地區尋找校地。其後為因應校務發展，我們乃向教育部申請改制學院，終於在 1965 年 1 月教育部核准籌備改制。自此學校更積極添購圖書設備，增聘教授師資，又於 1965 年底再提報教育部改制為學院。1966 年初，教育部官員蒞臨本校視察，對學校辦學嚴謹、管教嚴格，學生守規矩、勤奮好學的校園風氣頗表認同，尤其對重視英語教學與全人教育也甚表讚許，惟因校地不足的理由，最後通知學校必需

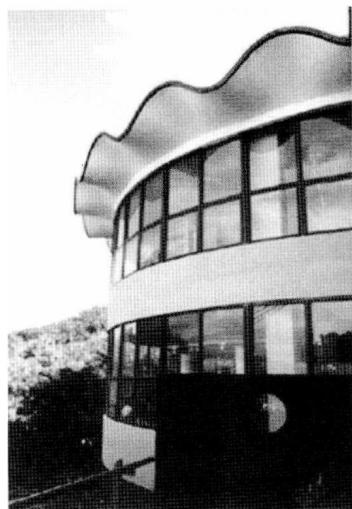
增購校地，才符合改制為學院之條件，因而延宕了本校改制的時程。



銘傳桃園校區

銘傳經過三十多年的發展，福山校區已面臨飽和，即使再投資更多的設備，也沒有空間可以容納。而且教育部規定成立大學至少要有十五公頃以上的校地，我們只有再一次規劃搬遷。1967 年，本校購買桃園縣龜山鄉新路坑段及幸福段山坡地六萬坪校地，因而再度提報教育部陳請准予本校改制學院，惟教育部又以「校地未在原校址附近」的理由未能核准，本校因而再次無法改制學院。直至 1989 年秋，教育部函知本校因時過境遷，為配合國家建設需要，准予籌備改院，1990 年 7 月，本校在歷經二十五年籌備、不間斷的持續努力後，終於改制為「銘傳管理學院」。

改制這一條路雖然漫長曲折，但回首過往，我們可以驕傲地說：大家因為努力、因為堅持，終於做到了！



銘傳士林校園一隅

二、學院至大學時期



早期的上課情形

「銘傳」建校之初，設立三年制日間部銀行保險、會計統計、國際貿易與企業管理4科。1960年參加全國大專院校聯合招生，並增設商業文書科；1963年成立夜間部，1964年日間部增設商業數學科，夜間部增設商業文書科，並增設五年制專科部。截至1964年秋，「銘傳」已由三年制日間部擴增為三專、五專二部，並由4科增為6科，在校學生亦由300人增加至1,400人。

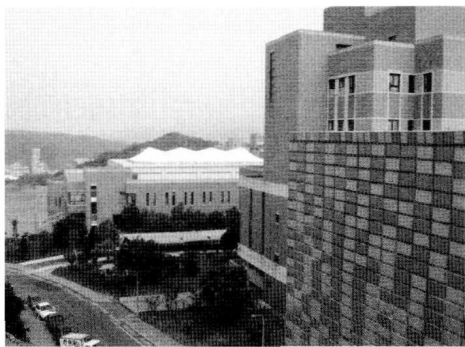
曾子說：「君子之愛人也以德，小人之愛人也以姑息。」銘傳一向以嚴管勤教為教育政策。因此必須有各種規章制度來配合實施，像教室規則、學生獎懲辦法等，各校都有，唯有考試與教師評閱試卷、學生課業考勤等兩方面，是銘傳獨特的規定。當時包

創辦人說：「沒有特權、沒有特例，絕對做到公平；一如諸葛亮所說：『我心如秤，不為人輕重』。」基於學生品德的養成和商業管理需求，學校還開辦「人格修養」課程。

由於嚴格管理、校風良好，加上學生畢業後能學以致用，且富敬業樂群精神，畢業生的就業率幾乎達百分之百，教育部乃於1990年7月16日，在全台灣九所公私立三專之中，首先核准本校升格為「銘傳管理學院」。

本文在前面提到，銘傳創始之重要因素在於讓女性有接受教育的機會。然而時代在變、環境也在變，為因應兩性平等時代潮流所趨，要不要

收男生，當時對我們來說是相當困難的抉擇，基於不剝奪學生求學的機會，在升格的同時，銘傳也從女校改為男女學生兼收。



桃園校區一景

當「銘傳」改制為學院時，教育部已允許大學校院可在其他縣市設立分部，本校因而積極規劃開發桃園龜山校地，興建校舍，成立「桃園校區」。1994年2月，第一期校舍落成，乃將商業設計系從台北校區遷入桃園校區上課。1991年至1996年之間，台北校區與桃園校區分別增設多個系所，截至改為綜合大學之前，本校已擁有日間部4個研究所碩士班、1

個博士班、17個學系，共計133班，學生7,106人；夜間部12個學系，共有47班，學生2,168人；全校合計180班，學生總人數9,274人。

1990年7月16日，「銘傳」升格為學院之後，承襲商專時期的教育方針，全體教職員皆以「人之兒女，己之兒女」的襟懷教育學生，學生亦均能勤奮向學、重視品德，畢業生普受各行各業的歡迎和肯定。1997年8月，本校奉准改名為「銘傳大學」。校務更重視e世代需求，除將校園資訊化，亦將所有教室e化、增設校內視訊教學及校內外遠距教學藉以提升校園現代化；並將部分學系進行改名，研究所也更快速地成長。

銘傳的風格始終維持「誠樸敬毅」的教育信念與「嚴管勤教」的辦學傳統。以人為本、不重營利，更是我們的堅持。1995年，金門縣「教育考察團」蒞臨本校訪問，希望本校能秉持為國育才的傳統校風，到「金門」設立分部，藉以提高金門地區的教育水準。當時包校長認為無論在經濟、社會、文化及兩岸關係各方面，都有發展金門高等教育的需要，因此一本早年創校精神，毅然下定決心到金門



金門校區



桃園校區



金門校區

設立分部。從此，「銘傳」走出台灣本島，為金門外島民眾開啟高等教育之門。經過多年奔走與努力，1998年12月28日，教育部同意本校於金沙鎮田墩地段，籌設「金門分部」，這也是銘傳的第四度「建校」，我們不僅在士林福山及桃園龜山從山上闢地建校，而今更在金門田墩海產養殖區「從海上造地建校」。由於校區基地的特殊性，我們在工程與環保的付出和用心，實超過外人想像。

金門校區自1999年起開始招生上課，已開設了應用中文、公共事務、國家發展與兩岸關係、觀光研究所等4個「碩士在職專班」，受到金門鄉親與各界的高度肯定和熱烈歡迎。本校在當地持續多年來竭盡心力作育英才，已培育出數百位傑出校友。目前在金門地區各領域皆有「銘傳大學」的校友，許多已是各據一方之泰斗，確實提升了金門地區整體的教育水準。

此外，本校亦獲得教育部核准，自2004年起，在「馬祖」設立「公共事務學系碩士在職專班」（連江班），2006年又改由教育研究所開設碩士在職專班。金馬前線的住民們，長年來為國家安全犧牲，「銘傳大學」有能力可以為這些離島地區民眾服務，對我們來說也是一項榮耀。

本校在包創辦人的卓越領導與全體教職員同心協力下，經過五十年的努力，已然成為紮根台灣、放眼世界的國際化高等學府。不但長期培育高科技、人文及管理人才，更朝向研究、教學與服務兼備之綜合大學，並以國際一流大學作為努力目標。接下來本書要談的是銘傳的變革方程式，如何在變與不變之間作出正確的抉擇。



金門校區一隅

