



智慧推手 轉型樞機

校友特殊貢獻獎
本校校長 蔡培村教授 專訪
(專訪時為本校副校長)
文／圖 李金鴛 廖俞雲

存在主義公開表彰「Here And Now」，是蔡副終身奉行的人生哲學。「能掌握現在才有明天，能努力現在才有未來。」身受高師大教育系嚴格訓練及薰陶的第一屆畢業生蔡副如是說。是以，不論在教學、研究、行政等事務，蔡副皆秉持此等精神，將「HereAnd Now」的概念發揮到極緻：教學時面對學生學習，求其了解頓悟；從事學術研究面對問題，則不延宕，求其立即解決；行政處理，精準判斷，求其果斷明快。

總之，「盡心盡力將每一次託付做到最好，努力現在，嶄新且充滿機會的亮麗未來自然隨之而來。」蔡副堅定地說。

以學生為主體的教育思維

德國教育家斯普朗格所倡導的「教育愛」，是蔡副奉行的教育理念。他說教育是讓每一個個體從不成熟到成熟的過程，在此過程中所需要的是「專業的投入，教化的堅持，良善的行動及耐心的引導」「我們不能因為在教學的過程中受到挫折便放棄，從事教育工作，需要更多的堅持」。從事教育行政工作更應秉持這種「以學生為主體」的教育思維來規畫並且執行相關措施，副座以同理心去思考「如果今天面對的是自己的孩子，來到學校，他會需要什麼樣的服務？」考慮學生需要什麼，讓行政單位共同聚焦，提供改善方案，例如設置單一窗口，就是讓學生得到更好服務的措施。

二、就學術發展而言：

副座創立了成教所，並於院長任內促成了體育學系、資教所、特教所博士班、輔導所博士班、成教所博士班的成立。並創立亞洲第一個性別教育研究所，為性別教育紮根。之後又使特教系分出「聽力學與語言治療研究所」、「復健諮商研究所」。擔任教務長期間作為學校系所發展之召集人，基於全校發展之考量，讓校務委員通過從國文系分衍出「經學研究所」、「華語文教學研究所」，工教系則衍生出「工業設計學系」、「光電與通訊工程學系」，以及「台灣文化及語文研究所」、「客家文化研究所」，「人力與知識管理研究所」、「事業經營系」等系所創立，擴增了學校規模與發展方向，讓高師大從一個比較小型的學校轉型為「精緻、有潛力」的中型大學。

三、就校區搬遷事宜而言：

國立大學設置新校區其相關業務之處理難度甚高，特別涉及搬遷事宜尤其困難，其中房舍興建修繕、經費器材之補助、人員調配……等等，不一而足困難重重。副座身為促進搬遷委員會之召集人，在他多次溝通協調，費心安排下，讓理學院和科技學院等系所得以順利安置，也促成學院各系所的定位與發展，燕巢校區發展願景也於焉展現，校務發展更上一層。相信燕巢的持續發展，會是學校具有競爭力且美麗的校區。

全心付出卓越貢獻

蔡副說：「身為校友，能回母校服務，是福氣也是責任，更是無怨無悔的奉獻。」在對母校全然的付出，成就了如下重要貢獻：

一、就行政效能而言：

建構精緻型的目標管理體系，讓每一個系所都能快速進入工作程序，了解工作行為，俾使各系所融經費、發展方向與目標於一體，持續發展行政，此項措施不僅曾獲譽稱為最具實效的行政管理機制，亦為全國學校行政樹立楷模。其次研擬行政現代化方案的設計與推動，規劃教師教學與輔導增能，工友輪調及公文傳遞機制等，在在皆活化了本校的行政組織提昇效率。

四、就提昇學校競爭力而言：

現代大學面臨高度競爭，是以校務持續發展是學校永續經營的動力。高師大這幾年卓越的表現備受肯定，大家有目共睹，此等成果端賴校長有效領導及蔡副襄助方得以完成。副座引以為傲的說著：「我歷經了校務評鑑、系所評鑑、師資培育評鑑、通識教育評鑑。協助校長，建構各項評鑑管核架構，使工作做得有更系統、周全且精緻。尤其是九十五年校務評鑑，我們一共得到了五項優等，系所評鑑更被媒體報導為超越台灣師大。在卓越教學計畫的申請與評鑑表現，我們更是國立大學中唯一被增加經費的。」

五、就培養菁英貢獻社會而言：

除校內行政業務外，副座亦擔任教育部各種委員會的委員，協助國家在教育發展中訂定方案得以順當，且經常審查各種計畫、期刊、論文。副座論著頗多，有近十本的著作及百篇的論文、文章，可謂成果豐碩，尤其多達七百頁的《領導學》更深具價值，已成為教育經營者的經典參考書，再加上指導研究生功力非凡，累積至今，所指導之博士研究生達30位、碩士破百位，數量驚人，品質保證，高雄市大部分校長皆出於副座門下，在各行各業表現亦多傑出，桃李芬芳。其中尤以組發班及文教經營班吸引無數企業界、警界、民代等社會菁英加入，使學校向外擴展層面更寬廣。

副座說談領導，首先要清楚自己的角色定位，才能彰顯領導功能，例如副校長角色便是協助校長完成校務發展之各項工作。他個人認為，其領導理念是以「智慧」為根底：也就是以學術涵養為基礎，洞悉情境因素、做宏觀的決定、完成大我的使命，此即是「智慧領導」的概念。在方法上要能因人、事、境的不同而「權宜變通」。態度上則採服務的「僕人哲學」，以專業真誠感召大家，說服激勵群體，從而以伙伴關係誘導眾人共同完成使命。

終身學習永保年輕心靈

問起工作量是一般人三倍的副座，如何在忙碌的生活中仍保有年輕的外表？副座謙虛的說「我應該是心靈年輕，人家說相由心生，所以給人這樣的感覺」因為凡事皆抱持著終身學習的態度，兼之有豐厚的學理基礎，敏銳嚴謹的學術思維，所以能從行政中獲取經驗培養高度的敏銳度，回應各類迎面而至的問題。接著副座更點出其中滋養身心的關鍵：「讓自己和時代接軌，活在現代社會的脈動中，和年輕人互動。」自然會年輕、快樂、有活力。

大學就集籃球、排球、田徑校隊隊長於一身的副座，曾代表參加全國大專運動會榮獲十項全能第三名，為本校第一位全國獲獎的第一人。不只如此，更發揮其藝術天份，接連贏得母親卡設計兩屆第一名，並指導合唱團、編輯雜誌等藝文活動，才華洋溢。談起那一段學生歲月，青春飛揚的神色，讓人不禁讚嘆，那是一段多麼亮眼的人生！在訪談的過程中，副座始終表持著英挺的坐姿，臉上掛著誠懇的笑容，不時體貼地放慢速度，讓我得以從容的紀錄。我想，這也是一種「Here And Now」的最佳展現。