

華枝春滿 天心月圓

本校前任校長 黃正鵠教授 專訪
文／圖 廖俞雲



一如校長家門口的那株印度紫檀，
春季嫩葉嬌柔翠綠，
冬季落葉後枝極優美。
為高師大奉獻了三十四年的校長，
仍用他那溫文的風範，
繼續關注著教育界的後生晚輩。

前瞻有望 後顧無憂 心有所依

這是校長秉持的理念，他認為「有希望，人，才走的下去」，而改善學生生活條件，學生才能「後顧無憂」地專心學習。所以他實施了「一個月一進步」的宿舍改善工程，每一個月都改善一個地方，如床、書桌、照明等，每個月都讓學生有新的希望；為了顧及學生的營養，在當年那個貧困的年代，讓學生每天都可以吃一顆蛋喝一杯牛奶。這些看似毫不起眼的小事，卻最能充分感受到校長愛學生的心。

穩定祥和 才能進步

問校長的管理哲學，他說：「一個團體裡，大家一起共事，難免會有一些意見相左之處，但是大家要能心平氣和的談，不要爭鬥，學校才會進步。當有人和你意見不合的時候，不必要當面給人下不了台，等事後對方氣消了，再溝通，一定會有所進展。」「事緩則圓」也就是這個道理。他還談到，如果同仁犯了錯，情節輕者，予以口頭告誡即可；情節再重者，口頭告誡再加上觀察期，給與改過的機會；情節重大無法挽回者，才依校規處置。「總是依據情、理、法三個層次來走，不要動不動就搬出法條」他溫和而堅定的說。

不要等你來 我自己去找你

一本小冊子，一隻筆，幾份公文，校長的行動辦公室就在校園開張了！「我有時就晃到科系辦公室，坐下來喝杯茶，和老師或職員聊聊天，我一坐就知道，這個辦公室空間夠不夠大，冷氣夠不夠冷，燈光夠不夠充足。去一次，同仁還有所忌諱，多去幾次，同仁們就敢向我反應一些建議。我總是很誠懇的傾聽，然後和他溝通學校行政的困境，如果他有更好的意見，我當然會採用他的，如果不行，同仁也多能體諒」除此之外，校長的行動力，也讓他成為了「校園通」，哪裡漏水，哪裡飲水機沒水，哪裡水溝蓋不見了，校長都一清二楚，然後帶著小冊子，就到相關單位去協調。正因為校長如此有行動力，所以，各處室的效率也就跟著提高了。

該用的絕對不省 該省的絕對不用

校長深知師範院校並非如「台清交成」等大學一般，可以有豐富的資源。「而我的募款能力又不好」校長謙虛的說，「所以我配合了教育部的政策，增設了許多系所，也多了許多資源，就是希望能幫學校爭取更多經費。」

奉獻一百

現在教育部所推行的服務學分，其實，在校長的規劃推動下，在高師校園內早就是行之有年了。「我讓學生自己志願來選擇自己可以奉獻的事項」因為是「奉獻」所以更可以培養出學生們服務的心，而非強迫性的活動。「當學生畢業時，學校頒發證書給他，讓他將來求職多了一份利多，多一個機會。」

組織學習

「所謂大學便是大家一起學」校長為組織學習下了一個註解。為了讓大家一起學，所以他鼓勵職員進修「剛開始是旁聽，慢慢地有興趣了，就選修，再來就可以考碩士、博士了」校長說：「因為推動組織學習，也活絡了辦公室的氣氛，促進了職員和老師們和諧」

校長深知科學教育及人文教育的重要，也了解「學問不能讓人有距離感，不可以讓民衆看到數學、理化就害怕」所以校長便推展「街頭物理」「街頭數學」等生活化的活動，使一般民衆能更接近科學。對於音樂教育，校長更主張「音樂不能曲高和寡」所以，他在校園的咖啡廳裡揚起了優揚的樂音，也讓社區的小朋友，有機會能一展身手。音樂，串起了高師和社區的互動。

發展第二校區

再談到「燕巢二校區」，校長語氣突然多了分激昂，因為這是校長任內所推行的最後一個工程。「我真的很感念當時的總務長-蔡崇名老師。他為了監督工程進度，半夜還守著，等到工程告一段落，才打電話向我報告，通常都已經凌晨兩三點了，那時我懸著的一顆心才放下來。」而當時前來幫工程祈福的「星雲大師」也是校長所感懷的。「燕巢二校區」的建立，是許多的貴人幫助所完成。「有空去看看吧！那裡的晨光、午后、暮嵐及星夜，甚至是雨景，都是美的。」

自己所走過的 不要加在別人身上

最後，請校長談一談他的好修養。「難道您都沒有情緒化、低潮的時候？」校長說：「委屈，當然有。但我從不把挫折加在學生身上，也不會把當年所受的委屈，加諸在別人身上」這是多難能可貴的情操，說起來一派輕鬆，但是，這是需要有過人的智慧與心胸，才能有如此的修養。校長溫文的說著他以前所經歷的事件，在我們聽起來，都是委屈與挫折，但校長卻以「天將降大任於是人也」清輕描淡寫的帶過。大概就是蘇軾定風波的「回首向來蕭瑟處，也無風雨也無晴」的那份圓融與灑脫吧！

後記

懷著忐忑的心，心中預想著千萬遍的開場，想著「校長」的這個形象，應是「望之儼然」的威猛。但，在門口迎接我們的卻是一個慈祥長者，一進門便熱絡地招呼著我們，桌上擺著沏好的一壺茶，和一盤切好的水梨，是校長夫人體貼的熱情。坐在沙發上，倚著一盞燈，對著校長，我的身心居然得到了最大的安頓。接下來的時間，與其說是訪談，更像是經歷了一場心靈之旅，聽著校長的故事，數度忘了自己正在作筆記，只是聽，只是激動。我想，所謂的「哲人典範」正是如此，沒有矯揉造作，沒有道貌岸然，只有一派的「溫良恭讓」，讓後生晚輩得以親炙其風。

謝謝您，校長。