

黃光男教授



蔡培村教授



聚沙成塔 成就非凡—特殊卓越貢獻獎臺藝大校長黃光男教授專訪

同樣的一天二十四個小時，你，能做多少事？在一天的忙碌之餘，還能堅持創作的，有幾人呢？黃光男校長不但做到了，還超出我們想像的卓越。

※ ※ ※ ※ ※ ※ ※ ※ ※

「不斷精進的生命歷程」

看了校長的學歷，請教校長：「學美術出身，為何會想讀高師國文系？」校長說：「如果只關注術科，而沒有內涵，畫就只是畫，沒有生命力，沒有精神，而畫家本身也只能被稱為畫匠。因為我是畫水墨的，想對中國文化有所理解。所以，我考了八年，讀了四年」之後再繼續到台灣師大美術研究所進修，考上甲種特考之後，由於同事們都是博士，校長就回到高師大進修文學博士。「我論文的題目是：宋代繪畫美學析論。因為我想從符號學、社會學、詮釋學的面向來分析繪畫，讓我能去理解一幅畫最深層的心性、情感」校長說，他希望可以成為「真正」的畫家，他也希望國立台灣藝術大學所栽培出來的學生，也是「真正」的藝術家，有「競爭力」的藝術家。

※ ※ ※ ※ ※ ※ ※ ※ ※

「嚴以律己 賞罰分明」的領導風格

校長追求卓越的特質，讓他所到之處，也變得有活力，動了起來。「我在台北市立美術館擔任館長，那幾年美術館變得不一樣，變得更有生命力了。來到台藝大三年，學生就感覺學校真的有了大進步」重視教學的他，只要有空，哪怕只是半小時，他都會到各個系去關心學生上課的情形。「我們的老師不能隨便缺課，即使請假，也一定要補課，不然他的行政分數會被打的很低。另外，我們的老師寒暑假都要做研究，如果沒有持續的進步，升等升不上來，就會被淘汰」對於自己要求很嚴格的校長說「我是嚴以律己，寬以待人。不過是對學生寬，對努力的人寬。我對老師要求很嚴格，對努力的人很客氣，對不努力的人則不客氣。我不怕得罪人，我是個強勢的校長。」把國立大學當成私立大學在經營，校長讓台藝大，變成了耀眼的明珠。

※ ※ ※ ※ ※ ※ ※ ※ ※

「德術兼備的校園文化」

除了專業能力的培養，校長也很注重學生的品德教育，「敦品勵學，尊師重道」是校長給學生的八個字，雖然是老生常談，卻是這個世代最真實的反思。「我要求學生看見師長要大聲問好。」一句問好，一項最真誠的品德，讓台藝大的道德教育獲得全國第四的殊榮。

因為重視學生的競爭力，校長從硬體上讓學生去感受。「我們每一間廁所都有衛生紙，這是文明的表現。學生宿舍都有冷氣、微波爐、無限上網，重要的是收費便宜」因為生活無憂，所以學生更能專注在專業領域。「我要讓台藝大的每個學生都有工作。我們今年考上國中教師的學生就有二十三位」校長驕傲的說。

※ ※ ※ ※ ※ ※ ※ ※ ※

「聚沙成塔 成就非凡」

令人讚嘆的是，除了在工作崗位傑出卓越之外，校長還出了十集畫冊、十三本專論及十七本散文集，當然不包含其他發表在期刊學報的文章。「我每天要寫一千字的文稿，每年還要畫一百張畫」這樣驚人的創作量，是校長的「切割哲學」。「我早上五點半起床，運動一小時，洗個澡，吃個簡單的早餐，七點半到辦公室批閱昨天的公文，寫一點文章。八點半開始就不做私人的事情，開始一天的行程。午睡通常都是利用在車上的時間睡，如果還有時間，就拿起便條紙畫畫。晚上，我儘量不去應酬，每天多四個小時（六點半到十點半）可以利用，一星期就比人多一天。」連上廁所的時間，都是校長口中不能浪費的，我們就不難理解，校長為何能「著作等身」了。那麼，心情的轉換呢？「我一回到家洗個澡，就轉換了心情。我不再是校長，我只是學生。」這樣的轉換，讓校長得以在繁忙的公務，還能保有一分清明的本心，去投注在他的創作。

※ ※ ※ ※ ※ ※ ※ ※ ※

「有競爭力，才看得見未來」

最後談到校長對「競爭力」的看法，他語重心長的說：「我跑了很多的國家，連比我們貧窮的古巴、白俄羅斯等國，他們為了國家所做的努力，會讓人感動。反觀我們國內，卻不斷地在內耗、浪費我們的國力。太多人只是說出理想，但實際上，卻很少人真正去執行。所以，我在台藝大一直在提競爭力，而要有競爭力，就要先有實力、執行力、人力、財力。」對於「財力」，校長也有獨特的見解。「我們不能等著別人給我們錢，而是自己創產業，自己想辦法。這樣才有前瞻，才有競爭力。」

※ ※ ※ ※ ※ ※ ※ ※ ※

後 記

雖然是在匆忙中進行的簡短訪談，但校長直率的談話，持續向前的那份動力，卻讓我的筆，停不下來。雖然校長一直謙稱「我哪裡對高師大有什麼特殊貢獻」，但「背著高師大的博士學位在外面跑」的傑出表現，便是對於母校，做出最好的貢獻了。（企畫撰文：李金鵞 廖俞雲）

全文完

智慧推手 轉型樞機—特殊卓越貢獻獎本校副校長蔡培村教授專訪



存在主義公開表彰的「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「Here And 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？」去考慮學生需要什麼，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的服務一種措施。

※ ※ ※ ※ ※ ※ ※ ※ ※
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。」在其對母校全然的付出，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。
- 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以順利安置，也促成學院各系所的定位與發展，而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。

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，且經常審查各種計劃、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。

※ ※ ※ ※ ※ ※ ※ ※ ※ 智慧、權變、服務的領導哲學

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，敏銳的嚴謹的學術思維，所以能從行政中獲取經驗及培養高度的敏銳性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。

※ ※ ※ ※ ※ ※ ※ ※ ※ 後 記

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。

全文完