

典範與風華

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j i 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，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