

## 「中興」亟待「中興」校長 齊心（昆蟲系教授）

校長選舉在即，同仁應認真思考本校的現有問題與未來發展。校長與其選任之四長主掌校務，擁有相當大的行政權、行政資源與經費；校長與其幕僚的能力與工作態度影響本校的命運。清朝的明夷待訪錄中曾定出大學校長的條件「太學祭酒，推擇當世大儒，其重與宰相等，或宰相退處為之」。現在的大學校長應具備哪些條件呢？

一、校長應有積極進取的態度。校務的改革不能老想跟在其他學校後面，絕對不能有「爭後恐先、力爭下游」的行為（請見教授會通訊第34期）。二、校長應明瞭各種法規。行政工作雖然必須分層負責，但是若校長與其幕僚不明瞭法規，就無能發現下屬的錯誤。（至少要懂公程式條例中「函」的定義是：各機關間公文往復，或人民與機關間之申請與答覆時用之）。當過多年系所主任、院長，又有幸當校長，若還不清楚各種法規，就不能怪同仁譏諷其多年的教育行政經驗只是「尸位素餐」。三、校長應勇於負責、知錯能改。「人非聖賢、孰能無過」，行政工作難免犯錯，犯了錯，就應該誠實認錯、道歉，並認真改正錯誤；千萬不要犯了錯又只會老羞成怒，死不認錯，甚至推諉卸責，欺上瞞下。四、校長應「一路走來、始終如一」。在擔任行政職務之前，要求行政主管要認真負責、依法行事、公正無私，自己當了校長、四長或其他主管之後，也應該像當初要求別人一樣，甚至應該更嚴格要求自己。反之，若只是把從前作為反對黨的抗爭經驗拿來對付現在持反對意見的同仁，就會變成惡質的鬥爭。五、校長在「人事經費」方面務必公開。若從前指責三長拿各種補助款，自己做行政工作時，最好是津貼、補助、儀器費都一毛不拿，更不要用「行政權」阻擾妨礙教師了解校務與經費。六、校長不應「答非所問」。老師問學生問題時，遇有答非所問的，一定會指正學生的錯誤。校長與四長對教師的問題「答非所問」時，不僅不足以「為人師表」，更是心虛的表現。七、校長應妥善選任幕僚。學校就像國家，皇帝的旁邊多一個劉羅鍋，少一個和珅，就是國家社稷之福。八、校長應有改革勇氣與接受批評的雅量。明夷待訪錄中說「祭酒南面講學，天子亦就弟子之列。政有缺失，祭酒直言無諱」。現在的社會卻不是如此，大學校長少有敢評論政治者，少數勇於批評政府施政的大學校長卻很容易惹禍上身；同樣，現在的大學教授也少有批評校務者，而有些校長也沒有接受批評的雅量。

其實，本校並非事事排在國立大學之末。本校校園就是全國少數大學中能聽到垃圾車鈴聲、能見到師生人人手提垃圾定時集會、一起等垃圾車的大學（若是唯一的，本校就拿了第一名了）。歐美大學為何不向我們學習校園中「垃圾不落地」？此外，本校可能是少數實施「鐘點費連坐法」的大學，如果也是唯一的，本校又得了一個第一名。如果本校全面停發鐘點費，可能搶到一個更好的全國第一。

第三十八次校務會議中，擬將教師聘任升等辦法第七條第二款變更為「兼任教師除因臨時出缺需即予補充者或由本校原專任教師繼續轉任同等級兼任教師者外，應比照新聘專任教師案辦理。」（第288頁），仔細讀條文，便知該條文係圖「保障」專任教師無條件轉任兼任教師。經討論後，修改為獨立之第三款「原專任教師...兼任教師者須經系、所（科、室、中心）教師評審委員會同意後再依行政程序辦理」。兩種改法，有完全不同的涵義。數年前，曾有提案試圖將校務會議代表選舉改為小選區（由系所選舉），今年人事室又再度提案擬改為由系所選舉，經代表力爭，該案才未通過。類似的事情，會一再重演，有特定目的的法案隨時可能輕易過關。希望未來校務會議代表中能有足夠的認真教授注意法規的修訂，一時一字的疏忽，便可能有重大影響。「教授治校」一定要靠有足夠人數的教授「認真、積極、明辨是非、勇於對抗惡勢力」，否則只是「少數有教授資格的人治校」而已，更下焉者，會變成少數教授為所欲為，獨斷獨行。為不負「中興」校名，本校亟待「中興」校長。