

## 《心靈卓越的第四波》獎勵扶持並重 系所百花齊放

專題報導

□教政所所長吳明清

拜讀創辦人張建邦的「淡江第四波」，所述之重要策略理論均反映其遠識卓見，各種曲線的目標都在於盡量減少衰退的時間，達成長期的榮景。就我在教育部擔任常務次長、國民教育司司長的經驗，政府部門雖然不用S型曲線、J曲線的名詞，但是定期制定中長程發展計畫，計畫發展到一半就開始構想下一個計畫，這點與創辦人的想法有異曲同工之妙。另一種思維是「跨越式」的思考，可以縮短發展的速度，但是有可能因為核心價值趕不上物質進步的速度，造成外在環境與內在文化的落差；相反地，J曲線的觀念雖然比較保守，執行面上更為穩紮穩打。

實施重點系所獎勵，對於協助系所發展特色當然能有所助益，事實上教育部的「五年五百億」方案就與本校的政策不謀而合，其觀念都是利用有限的資源發揮最大的效益。但在推動時，建議採用獎勵和扶持並重的方針。獎勵是針對有一定程度的學術成就的系所，是錦上添花的做法；而扶持針對較弱勢，但有發展潛力，而有獨特性的系所，可說是雪中送炭。

例如目前國內大學並不看重中東地區的語言，但在全球化的社會卻有所需求，因此值得扶持。又如對於哲學、社會學等稀有人才也應考慮釋出適當資源來培育。淡江大學身為綜合型大學，有社會責任提供多元化的科系，讓青年學子接觸人類知識、文化相關的知識。淡江雖以英專起家，但不以發展少數科系為足，不止於一枝獨秀，而是讓系所百花齊放，不管是炫麗的牡丹還是平凡的菊花都能穩健成長。

創辦人提出禮聘大師的重要，大學裡若有學術成就頂尖的教授任教，他們宏觀的氣勢確實能啟發研究的風氣，提升學校聲望，但是大師未必是一流的教師，對於全校的正面效應可能無法有立竿見影的效果。另一方面，青壯年教師是校園的中堅，可以多加引導、培養，成為未來的卓越學者，實際鼓勵可採帶職補助的方式，前往國外名校進修一學期，就可帶回最新的思維，再次燃起研究熱情；教師得到學校的支持，也會感念於心，對淡江的向心力更為堅定，這或許也是優秀師資難留的一個解決之道。傑出教師的聘任和挽留，一方面要繼續堅持制度化的待遇，避免部分私立大學董事會一改

組，政策隨之改變的不確定，另一方面減少對教師的行政束縛，也就是要兼顧行政效率和對老師的尊重，並營造溫馨的校園文化。

最後，對於學生的教育，我總是告訴研究生要學會enjoy（享受）生活，不是要四處玩樂，而是體會生活的美好：面對苦差事，也能轉換心情，從中得到收穫的喜悅；遇到不是特別感興趣的事物，能以同理心分享而同樂，這才是生活愉快的要領，也是豐富人生卓長者的基本態度。（葉心宇整理）