可為乎不可為乎？

南方壺

高雄大學究竟可不可為？這是我最近常在思考的。

一直到去年（96 年），我仍深具信心，認為高大是所體質不錯的學校。所謂體質包含教師及職員。我們的教師多半年輕且富潛力。新大學資源很有限，能提供給教師的協助並沒有很多。但高大教師們士氣仍很高昂，絃歌不輟，致力於教學及研究，希望能將學生帶好，也希望自我能在學術上不斷提昇。去年高大“平均每位教師獲得的國科會計畫數”，在全國所有大學中，高居第 10，表現令人刮目。我們的職員中，不乏諸葛亮在前出師表中所說，“此皆良實，志慮忠純”，且可“稱之曰能”者。每當傍晚 6 點半，甚至 7 點，仍收到行政人員寄來的電子郵件，我便很感動。他們都有家庭要照料，但為了公務，仍待到這麼晚還未下班。每天早上，我由位於台 17 的家中，走路經工學院、學生宿舍到理學院。經常才上午 7 點，庭園班的那些園藝高手，便已在辛勤地整理校園了。與其他大學相比，高大校園，花木扶疏，引人入勝，一看便知是用心後所呈現的。木欣欣以向榮，今年幾次颱風來襲，大部分的樹已能挺住了。成立已進入第 9 年的高大，本來應也如樹木般，逐漸根基穩固，建立起好的名聲。讓多年來在這片土地默默耕耘的教職員，感到欣慰；讓在我們有的東西不多時（第一年全校僅有綜一大樓及一座籃球

場)，就選擇高大的同學，感到做了正確的選擇。

去年，我們以各種數據，為高大被低估而不平。起先我們以為，受限於格局及能力（人總少有天生就善於擔任校長)，再加上為了連任，做事難免扭曲，以致 3 年來，有意或無意地，有時未能將學校最大利益，置於個人之上。去年 10 月校長續任案通過後，我們亦單純地以為，在無後顧之憂下，應能將更多心思放在校務上。結果卻恰恰相反。至今我們的感覺是，作風更肆無忌憚了。立即的反應是，如大家所知，去年底公佈的大學評鑑，高大有一不通過，及三個待觀察，還被媒體說是“後段班”大學。扮演烏鴉，我們屢屢提醒學校各項指標下降，所顯示的警訊。只是有如狗吠火車，眾高層毫不在意。之後便如骨牌效應般，一個又一個的壞消息，接踵而來。如博士班增設案，高大一個也沒通過；教學卓越計畫也沒了。而在今年 8 月中旬，所統計出來的國科會計畫數，高大不論“每位教師的平均數”，以及在全國大學中之排名，均大幅下降。明明是一手好牌，怎被打成這種局面？

今年 9 月 Cheers 雜誌所出版的“最佳研究所指南”，對國內各大學評比。4 項指標，每項列出幾十所大學，不見得都是好大學。但去年有高大，今年各項評比中，就不再出現高大了。曾有人說：

> The opposite of love is not hate, it's indifference.
> 愛的反面不是恨，而是漠不關心。

我們借用此句型：

好的反面不是壞，而是不值得評比。

這有如那些被影評家多方挑剔的電影，都還算不壞的。比較令人傷心的，是辛苦拍出的電影，沒有被任何影評家評論。高大怎會被這樣對待呢？

體質再好，也禁不起一再被摧殘。如今我們已開始擔心，被繼續這樣操弄下去，高大聲望及表現，將持續下降，而不知谷底何在。

將一所體質不錯，且曾被寄予厚望的大學經營成這樣，那些居高位者，會不會有些歉疚呢？會不會因此而謙卑些呢？法務部長王清峰，曾針對某事件說，如果是她的話，“早就離開了”。我們見到高大那些掌權大員，仍是我行我素，社會上畢竟並沒有太多王清峰。

在去年 8 月 30 日教育部給本校的“國立高雄大學校長續任評鑑結果報告書”中，有四點意見。我們列出其中部分內容：

> 二、···黃校長就任前承諾將努力合併高雄大學與中山大學乙項，似因校方不夠積極而尚未落實，建議仍應持續努力推動兩校合併。
>
> 三、···95 學年度獲本部教學卓越計畫獎勵，但執行未盡理想，期望未來能加強推動各項校務計畫。

四、 續任規劃建議如下：

(一)高雄大學應以做好教學型大學為第一要務，是否有利朝研究型大學方向發展，建議再行評估客觀條件；高雄大學屬綜合型大學，其教育理念應朝培養人文與科技兼修之高等知識份子，而非培養特別專技人才，以有別於培育產業科技人才之高雄應用科技大學與高雄第一科技大學。

誠信是很重要的。高大至今尚未有校訓，將來若訂校訓，應將誠信列入。諸位看，當初為了能當上校長，答應教育部與中山合併。一旦當上，就不管其承諾。要不是有教育部這份續任評鑑，大家還不知道原來真有這一段秘辛。本來成大事者不拘小節，這也就算了，反正是校長個人問題。當然因教育部及中山大學認為高大校長失信，還是在很多地方影響到我們。只是教育部在“續任規劃建議”中，提醒高大要與科技大學“有別”，高大却還是如耳邊風。這次可不只校長了，衆一級主管們，八月底九月初，在那三天兩夜的“策略會議及行政主管秋季自強活動”中，仍通過與高科大的合併。雖有工學院院長獨持異議，只是孤掌畢竟難鳴。這些一級主管們，由於自己很有共識，因此似乎也就不以為，會遭到高大校內師生太大反對。你看他們的決議是：

兩校應召開校內公聽會，凝聚兩校師生共識，並由兩校成立協商小組及工作小組，期程為兩年調適準備，目標預計三年內完成合併。

一付談笑用兵，羽扇綸巾般的輕鬆，以為高大師生將如其囊

中物，實在未將我們放眼裡。

如果與高科大合併是件好事，這個“喜訊”為何不儘速讓大家知道？不是應敲鑼打鼓，公告全校，且發佈新聞，大大地造勢一番？沒有！靜悄悄。那群人不曉得在打什麼主意？我們對他們已不再有任何信心。高大那幾位掌權諸公，眾士諾諾，而無一士諤諤。一向只知迎合上意，對高大前途似從不以為意。為了假裝已認真地評估合併與否之利弊，他們做了一份與中山大學，及高科大合併的所謂 SWOT 分析，還附有各種統計數據。這份分析相當有意思，實在是經典，應提供給全校師生看，讓我們了解高大那幾位掌權大員的思維。附帶一提，自從兩年前，高大在教育部官員面前，毫不留情面地，悍然拒絕與中山大學合併後，中山已懶得再談與高大合併的議題。你這時又去做一個分析，結論是與中山合併，不如與高科大合併，真有些無聊。

我們僅舉該分析中的兩條，驗證我們所言妙文的不虛：

> 1. 中山大學為研究型大學群之末，合併後中山大學將被拖離研究型大學，勢必要經過一番體質改進方能進入研究型大學，改進過程對原有高大師生也將不利。
> 2. （與高科大）合併後高大師生規模可與中正大學相當，將可以擠身“中”字輩大學行列。

有同事問我這究竟在說些什麼？說實在，我也看不太懂。似乎是說高大很差，差到若與中山合併，會將中山重重拉下；

但高科大很好，若與高大合併，會將高大向上提昇成研究型大學（中字輩除中正大學外，皆屬研究型大學）。而又不知為何假設高大師生志氣不高？要知歷經創校的篳路藍縷，環境再怎麼險惡，我們可是志氣自若呢！什麼叫“改進過程對原有高大師生也將不利”？究竟有那些不利？而為何與高科大合併，便不用經過“體質改進”，就能順利“擠身中字輩大學行列”？邏輯何在？令人不解。

前年 9 月，為了不想與中山大學合併，高大在校務發展委員會，通過一大堆若要與其他學校合併的條件。你以為那群人會因此作繭自縛，作法自斃？不會的。這群人可是諸法皆空，隨時可以“從前種種譬如昨日死，以後種種譬如今日生”，將那些正式會議通過的決議，用後即丟。

有此合併的偉大計畫，去年 10 月校長續任投票前，為何不大聲說出？讓師生們清楚其意圖。却在第二任就職（97 年 8 月 1 日）後，就立即著手進行？還大老遠跑到南投梅峰農場？其實早在前年 9、10 月間，高大校長一方面告訴校內及教育部要獨立發展，一方面便與高科大校長暗通款曲，開始談合併。高科大的兩位副校長還於當年 10 月 23 日，來高大拜訪談合併的事。高大校長那管 4 年前對教育部的承諾，及 1 年前“續任評鑑結果報告書”中教育部的忠告？國立大學一點都不甩教育部，又向來不知廣結善緣，想從教育部或外界獲得額外支援，怎會容易？

現在研究生招生名額及博士班的成立，教育部都嚴格控管，不進行合併不行了。這是高大有人以為該合併的理由之

一。聽起來不無道理。但不要說任何有關高大未來發展的大事，都應公開，而不是少數人黑箱。即使要談合併，我們也要看跟誰合併，才對高大整體發展較有利，而非僅對高大極少數的人有利。另一方面，校方也不要想愚民。要知今年 6 月底公佈，教育部所通過的 98 學年度博士班增設，仍有 25 案。宜蘭大學、台南大學，及高應大，皆有通過的案子，高大卻一個也沒有。但教育部可不會覺得這幾年什麼都沒給高大。高大校長所要的高階經營管理碩士在職專班(EMBA)、國際高階經營管理碩士在職專班(IEMBA)、高階法律暨管理碩士在職專班(EMLBA)，可是一個個先後成立。還金門班、高雄班、越南班，及澳門班呢！此外還成立東亞語文學系呢！

此一教育部未給師資員額的學系，是高大當務之急該成立的嗎？我們實在擔心其發展。高大掌權諸公，難道不擔心嗎？又不擔心會壓縮高大原有系所之發展嗎？難道去年大學評鑑，高大一個未通過及三個待觀察還不夠？所以看起來若是校長真正想要的，成立倒也並非太難。當然博士班之增設，皆要專業審查，如果學校沒有好的名聲，對審查結果是極不利的。甚至“後段班”這個緊咒箍，對高大各系所的招生，傷害很大。唇亡齒寒，當各系所戰戰兢兢地辛苦打拼，我們豈能不在乎那群人這樣的經營高大？

有人會說，那些 EMBA 等，一年“賺”一千多萬。首先“結餘” 是否真有那麼多？我們並不清楚，因那群人很少跟我們講真話。而且據我們所知，這幾個班的很多開銷，是

學校買單。支出少算，結餘自然變多。更何況“結餘”均全上繳學校嗎？還是有我們所不知的呢？另外，我們還要說的是，算盤得好好打。由於高層的不在意，高大 97 學年度的教學卓越計畫未獲通過。有此計畫，除了好名聲外，一年可是有差不多 5 千萬元，以用來提升教學呢！

8 月 13 日我們收到一封校長具名的電子郵件：

> 各位老師、同仁和同學，大家好！
>
> ･･･。人生宛如球賽有輸有贏，校務發展何嘗不是如此。8 月 10 日教育部公佈了九十七年度獎勵大學教學卓越計畫獲得補助的學校名單，很遺憾的是本校未能蟬聯獲取補助，知道此訊息後本人十分震驚，･･･。仔細檢討缺失改進，･･･更重要的是已在進行中的教學卓越計畫･･･，校方決不會停止，仍會透過校務基金的運作持續推動進行。･･･。對此，我已召集副校長、教務長、會計室及秘書室等相關單位進行緊急應變會議，･･･，持續追蹤列管，･･･。

首先“決不”停止，應是“絕不”才對。高大校長說獲知此消息“十分震驚”，真的嗎？ 在去年 8 月的“校長續任評鑑結果報告書”，第二點意見中不就早已指出“95 學年度的教學卓越計畫，執行未盡理想”。而且 96 學年度的計畫，高大是所有 28 所獲補助的大學中，執行情況經審核未通過的 4 所學校之一。依我們經驗，這應是 8 月 10 日公佈新年度通過名單之一、二個月前就會知道。

雖 7 月中旬，由他校便已傳出高大教學卓越計畫未獲通過。但高大那群高層，卻口風很緊，最後還說“十分震驚”。究竟這個學校還有多少事瞞著我們？而人生有輸有贏固然沒錯，不該懷憂喪志，但請告訴我們，過去這一年來，高大究竟贏了什麼？另外，教學卓越計畫，“校方絕不會停止，會透過校務基金”，“檢討改進”云云，似乎痛定思痛，且學校要自己出錢去推動，相信也是說說而已。一旦風頭過了，就丟到九霄雲外了。

雖然一年來，高大在教學及研究兩方面的進展，屢屢受挫，在前述梅峰農場的會議中，高大眾一級主管們，可是怡然自得地通過高雄大學的定位：

> 具國際競爭優勢之教學研究型大學。

雖令人亢奮，只是如我等之小民，實在不能無視高大現況，可如眾一級主管，泰山崩於前而不懼。

去年 10 月 5 日，高大校長通過續任後，校方發的新聞稿中有：

> 校長···表示···為催生金門第 2 校區、台南新營第 3 校區再接再厲。

好笑嗎？要知高大過去幾年完工的法學院及管理學院，都是前任校長時便已定案的。這片寬廣的校園，人文社會科學院大樓、學生活動中心、學生宿舍，···，下一棟大樓何時會有，都還不知道，卻在那兒侈言金門校區，新營校區？這兩

個校區不知進行得如何，已久未聽說。如今又冒出個與高科大合併案。再這樣下去，高大真要被玩完了。

我也不知喋喋不休究竟有什麼用？看看那驚天動地的“海角七億”，如果沒有一群共犯集團，怎麼進行？高大這些令人匪夷所思的事，也是獨力難成。高大有那麼一群人，不知是想不清還是另有所圖，同心協力使得眾擎易舉。學校很多事都瞞著我們、唬弄我們。但高大不少人，忍受度還蠻高的，使那群人沒什麼顧忌。所以高大究竟可不可為？這是我最近常在思考的。 (97.10.07)