

## 教授的熱情仍在否？

### 南方壺

近日台灣大學校長李嗣涔，對台大的準畢業生，提出14點建議：

1. 保持熱情，別太在乎薪水、職位與升遷。
2. 不要太在意“準時上下班”。
3. 盡量避免事後請假。
4. 不要輕易說出“這不是我的工作或這太簡單了，找別人做”等推諉的話。
5. 不要說出“沒辦法、我不會或太困難了”的洩氣話語。
6. 從失敗中學習寶貴的經驗及功課。
7. 對任何事抱持好奇心，並深入了解。
8. 開會時別當木頭人，也別輕易丟出一個太過簡單的問題。
9. 對同事及主管應具備同理心。
10. 別把責任推給他人。
11. 保持創新精神。
12. 保持閱讀與學習、習慣對和工作相關的事務有反應，從中領悟道理，並記錄心得。
13. 善用時間、管理瑣碎時間、充分利用時間，提升工作效率。

心在南方

#### 14. 留意任一環節的細節。

在每一點之後，都加以闡釋。如第 1 點的說明為：

擁有熱情，能量就源源不絕，熱情會帶來卓越。若一付出多少，就想獲得多少代價，將會大失所望，也會降低自己的熱情，別太在意努力程度是否與報酬成正比。保持對工作的熱情、保持學習與思考、努力工作、積極主動、創建差異性價值。美國著名作家愛默生說“有史以來，沒有任何一項偉大的事業不是因為熱忱而成功的。”彼得杜拉克“熱愛工作的人才會有所表現。”事實證明，懷抱初衷、擁有熱情的理念會讓我們更樂於工作、主動把事情做得更好，而且是心甘情願；這種積極心態所創造出的成就和被動的工作態度相比較，是有著天壤之別的差异。

李嗣涔說這“14 點給社會新鮮人的建議”，是一位熱心的企業界朋友寄給他的。在新鮮人起薪普遍低迷的當下，不勸企業界提高薪資，反順從其建言，要準備踏入職場的學生別太在乎薪水。洋洋灑灑的給了 14 點建議，配上如“熱情會帶來卓越”的八股文字，當然不易引起學生共鳴。

昔者韓信（生年不祥，卒於西元前 196 年）年輕時忍住胯下之辱，後來成為西漢開國名將。校長要學生為了遠大的目標，忍辱負重，暫且一切不計較，只要埋頭苦幹，乃出於善意。只是在薪水、職位與升遷都不顧之下，卻仍得保持熱

情，這樣的建議，實在有點不食人間煙火。其後有人寫了篇“給台大校長與教授們的十四點叮嚀”，將原來的 14 點，奉還給台大校長及其教授，但給了不同的闡釋。像是第 1 點改成：

保持熱情，別太在乎薪水、職位與升遷—擁有熱情，能量就源源不絕，熱情會帶來卓越。記得：大學教授研究與教學並重，要保持對教學、對學生的熱情。不要太在乎 SCI 論文有幾篇，是否能得到國科會傑出獎或者彈性薪資的獎勵。不要太在乎拿到多少建教合作計畫，增加多少收入。不要太在乎是否研究成果趕時髦變成顯學、可以常常上電視變成名嘴，或者進入政府部門當官。教授的薪水肯定有一部分是學生繳的學費，因此好好備課，不要連自己都不知道自己在教什麼。課前也不準備，上課也不認真。精神恍惚，不知道在想什麼，浪費學生的學費和時間。沒有教學熱情，不只是沒有卓越，根本愧對學生。雖然教授薪水不算很高，但比辛苦的勞動階級已經高很多了，別老只想著升官發財。

君子求諸己，身為師長，總不能有嘴說別人沒嘴說自己。單單第 1 點中的別太在乎薪水，在上下交征利的今日，便豈易做到？其他 13 點當然也一樣。像是第 2 點，大學裡豈只不準時上下班，有些教授根本不常在校，讓學生很難找到，怎能倒過來，勸學生不要太在意上班時間長短？

近年來因有五年五百億計畫，及教學卓越計畫，有些大

心在南方

學經費寬裕，除了原有的講座教授、特聘教授，及發表論文的獎勵等榮譽與實惠外，尚能發出比例不低的學術研究績優教師，及教學績優教師等，不一而足的頭銜，獲獎者每月有數萬元的津貼。天下沒有白吃的午餐，有意申請的教師，得先依那複雜的辦法，計算能獲得幾點，秤秤自己斤兩。然後準備資料，甚至得自拍光碟，及上台報告己身的豐功偉業，被打成績。對這類給教師的獎項，有些大學的作法，有如研究所招生，對遴選結果，“正取”外還有備取名單。整個過程實在有些繁瑣，二桃殺三士，文人相輕，不這樣做，又難以讓落選教師口服。雖似為五斗米折腰，但獲獎後名利雙收，所以不論遴選那種“績優”，都有不少教師趨之若鶩地填表遞件。若看到原本該超然的現任教務長，也忍不住下凡，與眾教師爭取教學績優獎，也不必太驚訝。雖顏子之行，不遇仲尼而名不彰。自古賢材有韞於中而不見於外，但要高臥隆中，等有慧眼者賞識總是太慢了，於是紛紛毛遂自薦。

對於五年五百億計畫，及教學卓越計畫兩頭空的 29 所公私立大學，教育部也有“補助未獲邁向頂尖大學計畫或獎勵大學教學卓越計畫之大專院校實施特殊優秀人才彈性薪資”的計畫，以協助“延攬或留任特殊優秀人才”。由那串很長的名稱，便知獲此計畫者，毫無光彩可言。而為“落實本方案延攬國內外優秀人才”，此計畫中明列“新進之年輕特殊優秀人才應優先考量，並至少占每年總補助經費之百分之五十”。教育部對那些他們眼中表現落後的大學，認為此項補助，該優先考量年輕優秀人才。這想法是合理的，既然現況不佳，當然該注入新血，以改善體質。只是仍有些大學，

冥頑不靈，扭曲此教育部的美意，明訂只有校內已任教若干年的教師才能申請，完全排除新進教師。而也真有些擔任主管，及資深教授去申請。現有掌權者，將學校經營不善，現有資深教授，未能發揮影響力，都該自責，怎能率先去爭取此一“清寒獎學金”？這些人給再高的薪水，對學校績效之提昇，有何助益？

人們常說莫忘初衷，偏偏初衷往往就是初衷，難隨歲月前行。大學教授投入學術這一行，當年多半也有些理想，想從事研究，探索真理；想經師人師，誨人不倦。只是幾年下來，逐漸只關注論文數、研究計畫的經費、評比排名，及各種獎勵與頭銜。勉勵學生“保持熱情，別太在乎薪水、職位與升遷”，但光是熱情這項，自己便已很難持續了。學生可能不太清楚教授是否在乎薪水、職位與升遷；不太清楚教授做研究，是出於熱情，或為了評鑑、升等，還是獎勵。但他們的老師，對於教學工作的熱情是否仍在，學生可相當清楚。  
(100.5.28)