

「有為者，亦若是！」

新北市林口區麗園國民小學總務主任 張碧容

書名：《跟蔡元培學當好校長》

作者：吳家瑩

出版社：學富文化事業有限公司

出版日期：2015年6月

壹、前言

作者於篇首開宗明義曰：此為一本為有心進行校務革新或校園變革之大、中、小學校長而寫。然視其所揭櫫之「做官為辦事與辦事為做官」價值取向自省，何嘗不是現今所有教育領導人皆應思索之課題。眾所皆知，北京大學於蔡元培先生擔任校長期間，奠定了良好的基礎和傳統，是北京大學校史發展中一段重要而輝煌的時期，他是怎麼辦到的？本書有詳實而脈絡化的鋪陳。



貳、全書摘要

一、力排眾議，接任北大校長

蔡元培先生在民國初創，政治紛擾，局勢動盪的時代背景下，憑藉著一股文人學者傲然的風骨和遠見，力排眾議接掌當時予人腐敗印象，聲名狼藉的北京大學。

蔡元培先生於1916-1927年間擔任北京大學校長，實際在校視事僅約5年餘，時間並不算長，其在任期間念茲在茲想實現的目標便是將北京大學定位為尊重學術，創造知識之研究型大學，為了實踐此一治校理念，其大刀闊斧對北大進行改造。

二、審時度勢，詮釋新願景

蔡元培先生接掌北大後，便致力於為學校塑造新願景及擬定發展方向。由於其留德

期間對柏林大學、萊比錫大學等較著名大學留有深刻印象，因此其治校理念事實上是深受此影響的。德國大學發展型態一直是蔡元培先生追求的典範，他一直想將這樣的成功經驗在當時的中國社會中實現，以此觀之，其治校是具前瞻性思維且兼具國際觀高度的，其深知一個國家必須真正建立一所以學術研究為導向之大學，且做出一番成績來，才能成就以學術恢復民族自信之志業。

蔡元培先生雖推崇歐美各著名大學之革新作法，然難能可貴的是他並非就其觀念直接做演繹式地實施，而是從當時北京大學的現況出發，來思考和推演擬定革新策略，這使得他於北大之改革是一種務實且有所本的革新。

三、於既有校務脈絡中擬定實踐策略

「北京大學」之前身為「京師大學堂」，於辛亥革命後始改名為「北京大學」，然名字改了，封建色彩仍在，入學只為求官發財之惡習仍未去除。因此，蔡元培先生上任後積極興利除弊。先生革新之道從二方面著手，一是在確保學生群對研究學問的持續性志趣方面；二是在確保教授群對研究學問的獨創性成就方面。

前者，先生擬定了四個策略：(一)透過學校各種儀式場合倡導說明北大將轉型為研究型大學之新願景，藉由積極地願景行銷手法改變並提升全校師生的自我概念。(二)刪減汰除與北大新願景發展不相搭配之科系，單純化學校之學習氣氛。(三)增加或調整與北大新願景及發展相關之所科單位，更聚焦學校之發展方向。(四)成立多元性之學生團體，目的是讓學生「志於道、據於德、游於藝」，讓學生將心思更專注於研究學問之旨

書香分享 >>>

趣上。

針對後者，先生亦提出三個構想：(一)竭力延聘國內外各大派學問家，如影響我國思想甚鉅之杜威博士等，並淘汰無學識之教員，積極處理校園不適任教師，保障學生受教權。(二)不希望校長大權獨攬，仿行德國大學「教授治校」制度，以確保教授免於不當行政干擾。(三)秉持著「盡世界一流大學的責任就要對於人類知識總量的增加有所貢獻」之理想，於北大出版可供教授發表研究成果的刊物，提供學術交流發表之平臺。

參、啟示與省思

本書透過作者系統脈絡化的呈現，書中字裡行間在在流露出蔡元培先生對成就北大新願景，實踐「一流北大」、「學術北大」用情至深！其對人才，眼光長遠，積極儲備，提攜後輩不藏私。為了提升學校整體競爭力，二度遊學歐洲，積極延攬師資，對於國內外各派學者，先生總是寬大為懷，用人唯才。

閱畢全書，除了感動於先生的理想與無私外，深深覺得它給了現代教育領導人許多珍貴的啟示。身為一位現代的教育領導人尤應具備：

一、宏觀的國際視野

科技的發達帶動資訊流通的無遠弗屆，使得全球人才流動已是個止不住的趨勢，同時迫使競爭力必須有全球性的觀點考量。

二、微觀的在地關懷

營造特色、吸引家長仍需植基於在地資源，而非全盤複製，以便能於一窩蜂的潮流中形成“市場區隔”，意即全球化浪潮下，要凸顯個殊性仍需“全球在地化”之思維。

三、具體的願景策略

願景於情感上是向心力凝聚之鑰，實務上是組織的共同目標，願景要能串連人心，引起共鳴，才能稱得上是“有意義”的願景；策略是達致願景的階梯，須根基於學校相關條件與背景，且具體可行。階梯堅實可

攀爬，組織成員方得以拾級而上，實現願景。

四、清晰的領導地圖

教育領導人心中的領導地圖恰似指南針與羅盤，可以帶領組織及學校發展走在一條方向明確的道路上。

肆、結語

西諺有云：「有怎樣的校長，就有怎樣的學校。」蔡元培先生是一位理想性很濃且愛國心又強的知識分子，其就任北大校長之真正意向是本著教育救國之宏願而為的，雖囿於時空背景之複雜與不安定，尚無法畢其功於一役，然其確曾於歷史的河中翻轉了北大校園、成就了北大不同的風貌，且績效獲得後人一致的肯定和敬重！時空遞移至今，環境已不若民初之動盪與險惡，於教育此一成人之志業，吾人理應更當「有為者，亦若是！」。