



以 7-11 的精神服務我的母校 —台大—

89 7 19

口述・圖片提供／茅增榮

我在民國 66 年進入台大夜間部外文系就讀，70 年畢業。

大學聯考成績不錯，填志願時，日、夜間部我都只填台大外文系。我是很有心念外文，但有經濟壓力必須工作，又擔任社團負責人，一個人身兼三職根本不可能，以致書沒念好。我的老師們張漢良教授、周樹華教授、張靜二教授都很清楚，我能畢業真的是不容易。

遊歷學務處各單位

由於我在學校參與社團蠻活躍，與當時課外組陳志奇主任、俞寬賜訓導長和閻振興校長都

有接觸。1971 年我們退出聯合國，1978 年與美國斷交，一連串外交動盪，讓人心浮躁不安，學校也不例外，校門口不時上演「愛國牆 V.S. 民主牆」。閻校長即要兩位長官找個有社團經驗的人回來幫忙，那時我在海陸貨櫃運輸公司工作，待遇不錯。我考慮了 3 個月才來報到。

進入學校首先在課外活動組擔任學生社團輔導 3 年，接著先後被調到訓導長室、畢業生就業輔導室及新成立的聯合中心（國際學術交流中心前身）。

李文瑞教授任訓導長時，又將我調回課外



組，這期間處理的一件大事即范雲當選學生會長而不被校方承認；這是有史以來第一個學生會選舉被學校否決。兩年後我到醫學院學務處，先後負責生活輔導與課外活動兩股業務，那時院長是陳維昭教授。陳院長當選校長3年後再調我回總區當活動中心主任，此時我幾乎遊遍了學務處所有單位。不到一年又轉調到事務組，一做就是8年。

社團經驗幫助大

學生期間我參加過很多社團，包括星林社、藍星社、覺民學會、三民主義研究社等。我覺得社團經驗豐富了我的人生，尤其對我後來在學校的工作有很大幫助。台大人都有自己的想法，誰也不服誰，參與社

團活動可以學習如何與人溝通，如何讓別人接受你的想法；從中我獲得處理人際關係的經驗，及如何面對問題的處理與思考訓練，一輩子受用不盡。

從事過這麼多工作，真正與我本行有關的其實只在聯絡中心那3年（歷任黃啓方和詹火生兩位主任）。我與朱文艾（本校外文所畢業）是最早的成員，當時主要工作為接待外賓和編輯《台大校訊》，校訊創辦之初有2個版面一新聞及專欄，我負責後者，要策畫、採訪及撰稿。其後麥鳴義加入，才增加與國外建教合作、締結姊妹校的業務。

另外，在孫震校長的秘書請產假時，我曾經代理機要秘書6個月。在這短暫期間從孫校長身上學習很多，也是很難得的經驗。

與同學亦師亦友



■與七美鄉許福存鄉長（現任七美鄉戶政事務所主任）（左起）、黃啟方訓導長（後任本校中文系主任、文學院院長、世新大學人文社會科學院院長，現任國語日報社董事長）、張國樑教授（中文系，時任訓導處秘書，現為世新大學中文系主任）合影於七美鄉風景點—龍埕。右為本人。



■ 漁服隊 79 學年度畢業同學與孫震校長（左三）合影（1990. 6. 9）。右起：物理系戴義欽、張元祥，畜研所丁詩同（現為畜產系副教授），外文系李元芬、蔣希敏。左為本人。

早年課外組同仁要兼學生社團導師，我就當了「七美漁服隊」（原隸屬於  社一個小組）13 年的導師。第一任指導老師是現任教於國發所的周繼祥教授，我從第三年起接手。我習慣和同學打成一片，感情像兄弟一樣，所以和這 13 屆同學都很熟稔。退休前夕，還和 10 多個漁服隊同學聚餐敘舊。

台灣未解嚴前，學校對學生的輔導態度還是家長威權式的思維，如有學生參加涉及公共安全的活動，我們就有義務提醒學生盡量避免。我印象很深刻的一次是鄭南榕自焚案，很多同學參加遊行，學校要求我們跟著隊伍走。到了總統府前，警察準備發動武力鎮壓時，我們冒著危險到隊伍中勸同學離開，我一直陪到最後不得已才走。我要說的是，這不是情治工作，而是學校對學生的責任與關懷，我們有義務要告誡學生，讓他們了解危險性。雖說彼此立場不相近，但這只是公事，我和學生私底下還是好朋友，如目前在政界很活躍的馬永成、孫大千、陳學聖等人，都是我在課外服務組時常接觸的同學。

主動思考找問題

在學務處接觸的對象為學生，事務組則是服務全校教職員工生，而且跟學務（訓導）工作完全不同，挑戰性更大。但我相信勤能補拙，所以常在校園內走動，發現問題，立刻尋求改善。我要求自己走在顧客需求的前端，不要等到別人告訴我那裡做不好再改，而是要先設想那些地方服務不周，我們自己先行改善。

現在有很多措施就是我主動思考、督促完成的。在環境整理方面，包括資源回收、二手車拍賣、腳踏車整理等。在服務老師的部分，老師上課很辛苦，如何在下課短暫的十分鐘給他們最好的服務？我們從教員休息室改善著手，提供茶水、咖啡、冰開水、冰毛巾等，讓老師能充份 relax 自己。在服務學生部分，我們發現教室燈光不足，於是和教務處合作（李嗣岑校長任教務長時），改善教室照明，間接保護學生視力；這些都有助於改善教學品質。

又，以前每年學校要耗費 2、3 百萬整修教室漏

水問題。我們在下雨天巡視發現，因水管長久阻塞導致水氣滲透，進行水管疏通後，除了我上任第一年后，未再花錢修繕。

開源挹注校務基金

台大改成校務基金制後，如何自給自足是很大的課題，我也做了幾項開源的工作。一是在周休二日時開放教室給外界使用，一年收入數百萬，足可用來添購教學設備。二是大幅增加交通費收入，包括二活旁停車場申請營業執照後，月營收150幾萬，水源校區現也有100多萬。單是去（2004）年交通費收入，扣除人事開支，還繳給校務基金4,700萬元；我們創造了就業機會與利潤。

即將完工啓用的新生南路地下停車場，就是用這些收入為本金，貸款興建。將來校園交通地下化，就能將空間還給行人。

對於營造一個乾淨的校園空間，我們還做了許多努力。舉例來說，以前很多廠商在校園擺攤販賣，製造髒亂，後來我在學校幾個地方劃設攤位，攤商按規定繳費，一年學校就有近百萬元進帳，校園也乾淨許多。又，以前校園不時插滿宣傳布旗，我們與課外組研究後，訂出定點、限量、限時的規定。我認為台大追求國際化與卓越，軟體固然很重要，硬體維護也不能忽略。其實我還有一個想法，那就是在幾個地方設置收費廣告看板，只是如何保障付費廠商權益的問題一直無法解決，所以迄未推動。

與陳校長的部屬情誼

在何寄澎教授任學務長時，陳校長把我調回總區。陳校長行事充份授權，尊重部屬的意見。

我在醫學院時也做了許多革新，譬如醫學院

■ 在醫學院服務時，與溫振源學務長（右一）一齊帶領杏林合唱團同學，前往澳洲演唱訪問，一行人攝於昆士蘭大學碼頭（1997.8.13）。





學生的書本都很厚重，我向陳院長提議設學生置物櫃，減輕學生負擔。還有，當時學生自習室不夠，我央請院長撥款闢設了兩間閱覽室，擺上原木桌椅，讓學生下課後有一處休憩、聊天的地方，也促進彼此互動。有些不是我份內的事，我也主動提案，譬如我擔任課外活動股股長時，聯合醫學院藝術性社團舉辦「楓城音樂會」，每週二中午在醫圖中庭演奏，風評很好，後來成為醫學院傳統。這些革新都需要經費，沒有陳院長支持是做不來的。院長可能因此覺得我有些積極作為，所以當校長後才要我到總區幫忙。

其實我一開始並不想離開醫學院，我覺得醫學院師生同事之間感情融洽，或許一來是老師研究的對象是人，二來大家都在同一棟大樓共事，互動機會多的緣故。

退休仍不忘同仁權益

以我過去做事的態度，我到事務組對同仁必然增加很多工作壓力，但相對地，該他們的福利我也盡力爭取。我很少直接對同仁有不好的言語，我看到不滿意的事，都事後再來溝通。我的道理很簡單，就是尊重與以誠待人，讓他們感受到我的要求是出於善意且合情合理。其實我們事務組的技工友同仁們很可愛，因為他們書念得比較少，做的是勞務性工作，比較不會勾心鬥角。我真心相待，他們會感受到。

在這8年，只要是事務組自主權力範圍內的事，我能做的都已經做了，現存問題在政策面，如工友精簡，非我能力所及，工作已漸生無力感，也許該換個人。因為人待在一個工作崗位久了，思路會受到限制，容易先入為主，不會有太多突破。我希望我的退休能加速新陳代謝，讓新人發揮。

不過我要再強調，事務組工作比任何單位都辛苦。颱風天大家關心的是颱風假，而我們的同仁則不論風雨有多大，都得來校園收拾殘局。有同仁埋怨過：「颱風天那麼危險，你不怕我們出事嗎？」可是我們不做，誰來做？等人上班後，要怎麼整理校園！所以我們都是大風雨一過就趕來學校，先處理路倒樹，以免影響通行，這是我們同仁不為人知的辛苦。

但是在評選績優工友時對他們卻沒有保障，讓我不免要為這些現場同仁抱屈。我並非否定辦公室工友，不過說實話，若就對學校貢獻度而言，可能比不上雜工班，卻要一起競爭，這就是不公平。我雖是主管，卻很無奈。

對於同仁權益，我也要藉此反映。自李遠哲院長提出「教授治校」後，職員是相對弱勢的一群，師生對職員的不滿常在BBS直接反應，這對職員傷害很大。我認為雙方思考角度容或不同，但出發點絕對是善意，所以期望老師和學生能尊重我們的專業。何況追求卓越，行政質能的提升也是重要的一環，我認為本校同仁敬業、任勞任怨，也有很大貢獻，在此呼籲師生尊重同仁的工作尊嚴。

退休後雖有部分私立學校找我幫忙，但我都一一婉拒。現在我最想做兩件事。工作20多年來，前大半段幾乎是24小時待命，到事務組後有時也是風雨無阻地工作。若不是另一半（本校歷史系畢業）體諒，我怎能無後顧之憂，想想還是太太最辛苦，所以退休後第一件事就是帶她出去走走、多陪陪她。二是以前沒好好念書，如果老師不嫌棄，我想再回去旁聽他們的課，重回學生時代，把當時沒認真看的書再重讀一遍。相信少了工作的壓力，將更容易進入文學作品裡的世界。 （採訪整理／林秀美）