

張其昀二三事

● 李復甸（大學教授、律師）

張其昀曉峰先生於國家之貢獻已無待多言，其於教育之努力雖亦多所傳述，唯筆者有幸追隨校務行政工作數年，記憶中尚有二三事鮮為人知，特為寫出以供景仰前人之用心如此。

早在民國六十八年受命擔任中國文化學院教務處課務主任一職，就任之初曉峰先生曾召約面見。當時以二十七歲初出茅廬膺任斯職，實在心存惶恐，曾當面報告深恐力有未逮有負付託。曉峰先生說：「我用人非因此人合於條件，而在於以職務培養可用之人。」又說：「華岡創校未久，畢業學生沒有前期學長提攜照顧，我若不以特殊之方法去培植學生，華岡又何日能成氣候呢？」因此，曉峰先生非但刻意培植學生，且用人調動甚勤，其目的顯在培養更多之學術及行政人才。中國文化學院以其先天之不足，卻在學界養成許多人才，實與曉峰先生「握」苗助長的策略有關。現今常有單位慨嘆人才不足，猶可見曉峰先生識見之遠與用心之苦。

曉峰先生當時腰腿尚健，輒命隨同巡堂，時學校財務狀況甚差，非但教師之薪俸菲薄，且不能準時發放，曉峰先生每與任教先生拳拳致意所得之回應常是「我等感創辦人辦學之忱而來，非為薪給。」因此學校一片人和，未聞有人因薪俸菲薄或遲發而辭教。學界之可愛與可敬若是。近年高等院校校常以高薪徵聘教師，卻不能確保留住人才，即是不能以誠敬待人之故，須知學術單位究非商業機構。曉峰先生即深知尊重學者之重要。

當時有人建議應採取教師評鑑制度，為曉峰先生一口回絕，說道：「教學的好壞一望可知，若是學生聽講專注，必是好老師；若學生『沈澱』到後面去，不評鑑也知道，必是教學不良。我們辦學完全仰賴老師們的熱心，尊敬師長更是華岡校風的第一要則。以學生評鑑老師切不可行。」此一教師評鑑計畫因而棄置。

民國六十九年中國文化學院改制大學，其間波折甚多，最難以解決的問題便是專任教師之難尋。曉峰先生在當時財務極度困窘的情況下，依然認為「華岡缺的是人，而不是錢；錢不夠，有處借，人不夠，無處尋。」因此，曉峰先生決定加強培養本校之學生，選訓校友出國，當時遴選在校之優秀講師或助教，只要屬於當時之重點科系，又能申請到一流大學之入學許可者，均可帶薪出國。有人曾勸曉峰先生，既然學校經濟拮据不如緩辦師資培訓。曉峰先生卻認為各校爭取師資甚為激烈，若不儘早養成人才，日後學校將無根基。並說道「還不出錢，拉我去關好了！能為辦學而坐牢，也是段佳話！」在教務處作業流程中，原有一保證學成後回校服務三年之

文書，曉峰先生在批閱時，將此保證書抽去，並告我「不可用這種方式對待讀書人，何況是自己的學生？即使這人不回學校，也是為國家培植人才，無需保證。」聽到曉峰先生此一說法的學生，絕無學成不回校服務的。

曉峰先生以一介儒生，滿袖清風，卻能全憑學界朋友及學生們全心襄助，將中國文化大學辦成，絕非倖致。曉峰先生奇人奇事，終是學生後輩無法企及的。（於曉峰先生辭世十周年）



①

① 民國二十四年張其昀教授考察西北在敦煌莫高窟留影。

② 左二起：張其昀教授、王成聖教授、戴運軌教授合影，左一為趙崧秋教授。



②