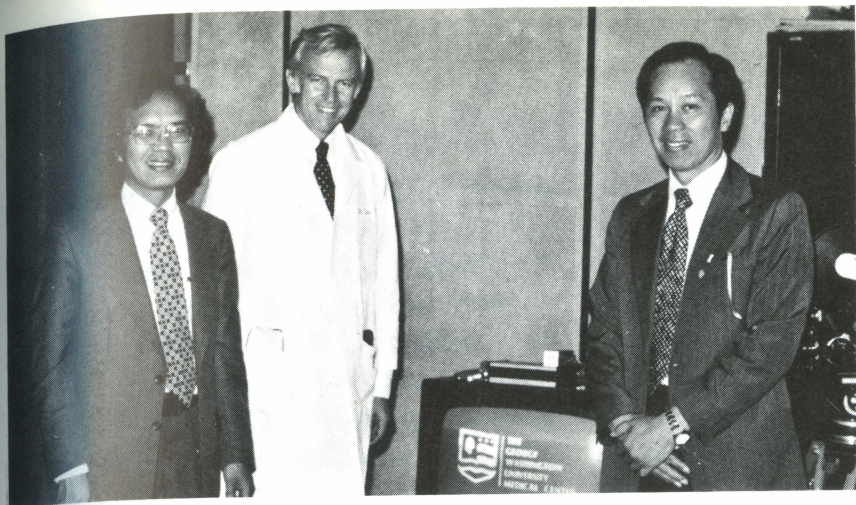


# 訪 謝院長

編委會



與喬治華盛頓大學醫學院長（中立）及華府老人醫學中心主任高資敏醫師合攝

## 〈謝院長說〉

「一個人應該做大事，而並非要做大官，人生是以服務為目的，身為一個醫師，將是本着燃燒自己，服務社會，為個人的最高原則。」

「教學行政人材的培養和延攬，以及確立一個完整的制度，將是學校未來的行政方針。人材的培養和儲備，是要一點一滴去累積，纔能立竿見影，

祇希望十年有成。而確立一個完整的制度，針對學校的現況和缺點，分短程與長程的計劃，逐步勵行革新，以改過去頭痛醫頭，腳痛醫腳的毛病。」

「行政方面推行精簡人事，達到人人有事做，事事有人做的最大行政效能。」

## 前言

假如把時間從頭算起，你會發現圍在身邊的事物，在你黃粱一夢之後，燦然地展現出另一種新貌。當我們在這種變遷中蘇醒過來的時候，所要面臨的將是如何去適應這種改變。

去年十一月八日上午，我們正在附設醫院小兒科實習，附設醫院的醫師和 Cherk 都不約而同的朝

向學校走去，因為那天是新舊院長的交接日，這是北醫的一件大事，也是我們所極度關切的事。那天，也便是我們和新任院長——謝孟雄院長的第一次接觸。從那天起，謝院長便將要帶起北醫的未來，我們不得不仰首翹望，他將把北醫的未來帶向那一條航路？

## 在一連串的等待中，我們終於扣響了這個門

「你們是……『海杏』。嗯，僑生的刊物。來這邊坐。你們兩位是那裡的僑生？“香港”。我也在香港住過，我六歲才回到這裡，小時候還在那家聖保羅書院唸過書。現在還在？哈，那裡的老師很嚴呢！」謝院長剛好送一位客人出來，看見我們在院長室門外守候，便把我們帶入院長室。

「我的廣東話已經很久沒用過了，不知道靈不靈活，試吓啦！」謝院長流暢的廣東話把我們嚇了一跳。這個突如其來的突襲行動，把我們原先商議好的訪問題目也突丟了，趕快拿起訪問稿移到眼鏡前面。

「咳！五月份院長曾經到美國去考察，可否談此行的所見所聞？」我清了清嗓子，把視線移注院長。

「這次去美國考察，是由教育部選派八名大專院校校長，參觀美國的社區學院，這個社區學院年會在芝加哥舉行，我們一共參觀了七所社區學院，兩所醫學院。」院長歇了歇繼續說：「美國這種社區學院的特色，第一點是 Adult Education 成人教育。第二點是 Professional Education 職業教育。第三點是 Transfer Education，就是在社區學院裡有兩年制的 Transfer Course，唸完兩年後

便可 transfer 到四年制的大學讀三年級的課程。這種社會學院，目前美國有一千二百多所，容納學生四百多萬，究竟是什麼原因使得這種社區學院能夠這樣蓬勃和發達呢？他們如此龐大的經費又從那裡來？我舉一個例來說，我曾經訪問威斯康辛州 Milwaukee 附近的一個社區學院校長，他告訴我們學院每年有二千萬美元的經費，而其中58%是縣政府地產稅的補助，18%是州政府的補助，8%是聯邦政府的補助，祇有14%是依賴學校雜費及2%其他的收入，所以他們的財源可說是相當充裕的。但為什麼鄉地產稅會有這樣大的補助呢？原因是當學校得到充裕的財源來辦好學校，學校辦得好便能夠吸收學生來就讀，學生人數增加，消費力也隨著上升，因此便會吸引公司財團的投資；公司多，居民人數增加，學生數增加，便更能引誘財團的投資，縣政府的稅收便會增加，如此做成了一個良性的循環，所以學校的財源日益充裕，學校便能夠辦得更好了。」

謝院長說到這裡，我們不禁想到我們學校的財務情況。

「我們學校的財務情況是很困難，我們是私立學校，一切的財政收入全依賴學雜費，和美國的社區學院祇有14%是學雜費的收入不能同日而語。不過，我們會盡力去開源節流，例如協力辦好附設醫院，使附設醫院走上軌道，減輕附設醫院帶給學校的負擔，進而希望附設醫院有盈餘來支援學校，使學校不用完全依賴學雜費用的收入。另外是盡量精簡人員的編制，務求達到有效人力的最大運用，以減輕學校財務上的負擔。」

「院長可否談談美國醫學教育和國內醫學教育的一些觀感？」接着我們又把問題扯到了另一個角度。

「關於美國的醫學教育，他們最好的地方是課程的設計，師資的優良，以及設備的完善，他們這些條件都並非一朝一夕得來，是一個全國整體發展的結果，這次我參觀了GW佐治華盛頓大學醫學院，覺得有一點很有意思的，就是美國國防部對軍醫的養成。假如醫學院的學生經濟上發生問題時，可以向國防部申請貸款，國防部便會代該名學生支付所有學雜費及生活費用，畢業後祇需在國防部的軍

醫院服務一段年限便可，然而服務期間仍享有一份很優渥的待遇。」

我們突然想到，假如政府也來一個醫師養成計劃，是否可對偏遠地區的醫生荒有所緩和呢？

「另外我亦參觀了一些社區醫院，大約一百五十床至兩百床的鄉村小醫院，他們都具有很現代化的設備。例如病理診斷、麻醉、超音波診斷、同位素治療、洗腎機、scanning 等的基本設備都有。都市和鄉村間的醫療水平差距很少，除了一些特殊的心臟手術及神經外科手術要轉送到大城市的醫學中心去做之外，其他的這些小醫院本身便有足夠的能力做，在這方面我們需要努力的地方實在太多了。」謝院長望着我們牽動了一下笑容。

「院長是否有打算和國外的醫學院之間作一些聯繫和交流呢？」

「這方面我曾經和LUS路易士安那大學醫學院的院長談過，是否可以和台灣方面有一些合作的計劃。他說他們方面是沒有什麼問題，他們的教授亦很樂意來台灣作短期的訪問，擔任一些課程，問題是經費如何解決。我們學校的財力是無法負擔他們來台的經費，是否國科會能夠提供補助，目前還不知道，這些完全都是經費的問題。」

隨著我們又問到院長如何走上了醫學生涯這條路。

「興趣！我個人的興趣很廣泛，醫學祇是我興趣的其中之一。我想正如國父所說的『一個人應該做大事，而並非要做大官』。人生是以服務為目的，尤其是現在從事醫學教育，更覺得有意義，個人認為這是一種更大的服務，希望能夠培養更多的醫療人材來服務社會，從事醫學教育這種境界比身為一個醫師更大。目前學校的困難很多很多，除了感到個人能力不夠之外，仍希望盡自己最大的心力。」謝院長沈思了一會繼續說：「譬如學校有幾方面都要改進的，第一是人才的培養和收攬，包括師資的培養和行政人才的延攬，希望學校本身能夠培養師資，精選優秀的畢業生留校任教，當然這並不能立竿見影，祇望十年有成，逐步去做，這才能建立起學校本身的教學陣容。另外行政人才的延攬亦非常重要，一個機關或者學校，行政人才的缺乏以及行政制度的不健全，便無法推動學校走上軌道，

學校的行政不上軌道，便不能有效配合學校的教學研究，教學研究做不起來，學校便會走下坡，所以行政人才是一個根本的問題。第二便是要建立一個完整的制度，有了一個model，一個standard，我們才能有所遵循，不會遇事而無所適從。我知道學校有很多需要改善，例如實驗室的設備，教室的不足，學生人數過多，各方面的反應我都知道，雖然學校現在沒有足夠的財源去改善，但我已經着手規劃這些問題，然後儘量去籌措這些經費，今年做不到，明年也要做，現將問題規劃起來，然後朝着這個方針去做，不會到時頭痛醫頭，腳痛醫腳，如果沒有一個整體的計劃，對於學校的發展等於是事倍而功半。」

「那麼請問院長在下一個學年裡認為學校應該在那一方面要加強改善呢？是否有一個具體的方案？」

「有。我們有幾方面的行政革新，做了一個具體的報告向董事會提交通過。第一點是精簡人事的編制，目前學校人員的編制過於龐大，應該照實際情況的需要，精簡人事，節省不必要的人力浪費，務求達到人人有事做，事事有人做。第二點是鼓勵教師送審教師資格，我們將在下年度請本校的任教老師向教育部送審，達到教育部所規定的標準，同時我們亦重視學生的反應，關於任教老師的教學、品德，我這裡也有很多學生反應的資料，這些將成為我們考核的參考。另外我們會廣籌財源，確立完整的退休制度，使達到退休年齡的教職員有一合理的保障，祈能達到人事上的新陳代謝。第三點的行政革新便是分層負責，把每一部門的權責劃分清楚，使每一部門的負責人知道，什麼可以自行負責，什麼需要請示，不致任何事情都向上級請示，以提高行政效率。」

「另外關於最近實施的25個學分問題，以及衝堂不準重修，由於醫學院五、六年級所修學分高達23個以上之多，學校是否有考慮這個特殊的情況呢？」

「這個問題我們也注意到，一、二年級時學分少功課輕，三、四年級後功課很重，到了五、六年級所修學分又多，我們正計劃把一些基礎的科目要排到一、二年級，以減輕三、四年級以後的壓力，

如何把這些科目安排到一、二年級，技術上應該沒有什麼問題，我們會和該科教授討論後便可作出安排。」

「那麼在下學年度這個學分制度是否推行？」

「這個問題與前後有關，以前學分上得少，五、六年級自然學分修得多，否則便上不完，除非把學分移向低年級，方能把這個現象改善，過去已經實施的，現在便無法改了。」

「但目前卻產生一個很大的問題，假如在五、六年級的時候要補修學分，而這個制度卻限制這個情況，因此便會做成很多同學因為補修學分問題而無法如期畢業，請問院長在這個過渡時期有沒有一個補救辦法？」

「這個補救辦法，便是寒暑假補學分，而寒暑假補學分便又牽涉很多問題，第一個問題是經費問題，假如祇有一個學生，而教育部又規定不准超收學分費，因此便無法開班。其次是教授的問題，很多教授在一年的授課後，希望在寒暑假利用空檔的時間作一些研究工作或者出國訪問，他們是否同意犧牲這些時間為少數同學開班，便又是一個問題。另外是學校的行政問題，不過學校的行政問題我們會盡力解決。例如這次的寒暑假一同辦理，有些科學生人數不足，但我們仍然開班，這次的經費我們是向教育部和僑委會申請補助，所以才能順利開班，但我們往後不能時常這樣麻煩別人，要自己想辦法。」

「提到這次寒暑假協同辦理，又產生了一個現象，便是如果五年級下學期有一科不及格，當我們知道成績的時候，寒暑假已經結束了，而在六年級又由於限制學分以及衝堂不准重修的規定，便又會因這個問題而留下來，學校方面是否注意到這個現象呢？」

「這個問題，有關寒修方面，將來看教育部是否同意，如果同意便會多一些機會，這些技術上的問題，將來教務處會研究解決的辦法。」

交談到此，謝院長要開會議，我們的訪問便不得不在這裡打住，道別謝院長，走出院長室，北醫的陽光洶湧地投進眼簾，我們深深地相信，明日的北醫將會邁開一個莊嚴的步伐。