



築夢工程

林其和

能夠獲選為成大醫學院院長，對我而言就像是作夢般，因此院長任內的工作，我都視之為「築夢工程」。工作忙碌的時候時間總是快速流逝，轉眼六年院長任期將屆，值此交接之際，謹以此文來與同仁們分享由2007至2013年期間我在醫學院構築了哪些「工程」。

硬體工程：

1. 醫學院六樓及十樓核心、共同實驗室
2. 實驗耗材中心
3. 整建及擴充動物實驗中心
4. 「國鼎臨床技能中心」
5. 臨床醫學研究所、口腔醫學研究所、公共衛生研究所及職醫與工業衛生研究所搬遷至新門診大樓
6. 三樓K館搬遷至圖書館，原址改建為研究生閱覽中心、東南亞醫療教育中心、醫學、科技與社會研究中心 (STM) 以及兼任教師辦公室
7. 整建醫學院院史館
8. 「等待維納斯牆」

9. 「醫學光廊」
10. 冷凍電子顯微鏡中心(i-MANI)
11. 美化醫學院前庭及中庭花園
12. 整建醫學院第一、第二及第三講堂

這些建設工作條列起來似乎只是些冷硬的名稱，但其實每一項由緣起至完成都有一段可以娓娓敘述的故事，限於篇幅無法一一詳述；但其中最難以讓我忘懷的是成杏廳前那一面「等待維納斯」牆。這是 25 週年院慶的紀念工程之一，在藝術中心蕭瓊瑞老師和當時擔任院史委員會主委、本身熱愛藝術的白明奇醫師穿針引線下，攝影大師柯錫杰先生同意提供給我們其生平最得意的攝影作品，並協助放大到需要的尺寸；而柯先生的老友鄭愁予老師，剛巧在成大文學院擔任客座，他聽聞此事立即應允作一首詩與之相互輝映；接著，院內同仁紛紛慷慨解囊籌足經費、教學資源中心協助設計、學校總務處負責招標與監工，短短 3 個月的時間，兩位大師的傑作如期於 25 週年院慶時在成杏廳前揭幕。這是我任內一段非常美好的團隊合作工作經驗，也是其他件硬體工程如何在各單位齊心協力之下順利完成的一個很好的例子。

目前還在進行中的 Center of Biomedical Excellency & Synergy Taiwan(簡稱 BEST Center) 規劃案，無疑的將是醫學院短期內最重大的工程，謝達斌醫師是其中的靈魂人物，我們先後到過新加坡 Biopolis 及美國史丹福大學 Bio-X Clark 中心參訪，參考其理念設計出工程藍圖及經營模式。此案本已通過重重關卡，得到校長、各學院院長及總務長的支持，列入學校第三優先工程案，只可惜送到經建會主管處時，因體制問題而無法獲得經費補助。現已將計畫重新修正，日後待經費籌足，工程即可以啟動。BEST Center 完成之後，不但將大幅舒緩醫學院空間不足的壓力，並且可以整合成大跨領域學科的力量，提供與產業界合作的一個

理想平台，此規劃案配合目前國家推動生醫產業政策，將可帶動成大在生醫領域的發展。

軟體工程：

師資延攬與人才培育

這六年內醫學院總共晉用了 77 位專任教師，約佔醫學院總師資員額的四分之一，新進者除了補足各單位離職及退休空缺，新增教職有 20 餘位，主要分配在院內具整合任務的單位，如臨醫所和傳染性疾病及訊息研究中心。

資深教師的延攬包括健照所陳彰惠、謝淑蘭教授，護理系陳靜敏教授，行醫所黃惠玲教授，公衛所李中一教授、王榮德講座教授，病理科蘇益仁講座教授，科技與社會研究中心王秀雲副教授，以及 Emory 醫學院疫苗中心彭貴春副教授等，這幾位教師的到任對醫學院的實力都有如虎添翼的效果。

在師資培育方面，我們充實了師資發展中心，由蔡景仁教授專職負責。已退休的林銘德教授也慨然同意每月兩次從花蓮來到台南，提供新進教師、新任主管以及其他需要幫忙的教師諮詢與輔導服務，不少教師表示因此受惠良多。林教授往返奔波、不辭辛勞的這份熱誠，我銘感於心。

有鑑於院內臨床升遷管道的狹隘，我聯合了台大醫學院楊院長、陽明大學吳校長向教育部爭取，通過了臨床教師年資得視同專任年資的條文。如此一來，從臨床講師到部定教授這一條升遷管道，從原本的最快 18 年縮短到只需要 9 年的時間，相信此一制度的建立將使附設醫院的主治醫師及其他醫事人員職位更具吸引力，對於臨床師資素質的提升，應有長期正面的影響。

研究：

由於國科會計畫通過率愈來愈低，而來自頂尖大學的補助，又主要是使用在添購院內共同研究重型設備及資助十個重點研究團隊，以致一般教師常面臨研究經費短絀的問題。我除了央請附設醫院以組成臨床與基礎合作團隊的方式，提高每年研究經費之外，也設法推動與奇美醫學中心、義大醫院的各項合作研究計畫。去年在黃校長與林炳文院長的支持下，美國南加大教授鍾正明院士與皮膚科王德華主任共同組成了「傷口恢復研究中心」，另外，本院胰臟癌團隊與俄亥俄州大學陳慶士教授合作互動融洽，雖然至僅經過短短幾個月，卻已經見到一些成效了，我很期待藉由這樣的國際合作模式，快速提升我們的研究水準。

值得一提的，這六年來醫學院發表的SCI論文數總計增加了一倍，而且其中有五分之一論文impact factor超過5以上，這是大家共同努力的結果，相信未來我們的研究成果還會愈來愈豐碩。

課程重整：

醫學課程本來就必須因應時代需求而調整。目前的醫療環境下醫護人員工作壓力都很大，再加上學生輪轉到各科實習時間很短、要學的東西卻又很多，學習效果常不如預期，容易產生挫折感，為此我邀集了內、外、婦、兒科同仁共同制訂出醫學系五年級的核心學習題目，而後與電資及工學院教師合作，將臨床個案討論的內容製成數位學習系統(ME-learning, HINTS)作為輔助教材，目前此系統已經上線多年，得到不少學生正向的回饋。

推動臨床與基礎醫學的整合課程是近年來醫學教育的熱門趨勢，但根據我的觀

察，幾家已經實施教改的醫學院幾乎都異議不斷；另一方面，在頂尖大學KPI要求下，教師研究壓力大增，因此我認為本院不宜貿然實施。直到一群同仁參加哈佛大學醫學院Macy課程研討會學習教改的經驗後，深深體會到課程改革勢在必行，因此五年前林秀娟、薛尊仁、蔡景仁教授與我決定先從醫學系四年級整合課程著手，去年則推出三年級整合課程。剛推出時雖然都有來自師生的批評，然而經過溝通後大家逐漸能匯聚共識，目前已漸入佳境。

學生：

成大醫學院的學生都是非常優秀的人才，也是醫界未來的希望，黃崑巖院長一再強調醫學院的任務主要是要照顧學生的。我承受黃院長的教誨將培育學生視為醫學院最重要的使命。

除了醫學課程的檢討與改進，學生人文素養和服務熱誠的培養也一直是教育重點工作。我們鼓勵並贊助學生參與各種社團活動如合唱團、各類球隊、海外醫療服務隊…等。創院初期成立的成杏合唱團是一個最佳例子，合唱團歷經幾任老師如劉清泉、林志勝醫師的用心灌溉，團員人數不斷擴充到六十位，已經成為學生們展現才華及活力的最佳舞台，合唱團一年兩度的公演總是吸引滿堂的老師和學生們觀賞，團員們自編、自導、自演的音樂劇更是經典，每次欣賞完，我都深深以他(她)們所展現的創意和熱情為榮。

醫學院每年都舉辦的高中醫學營，因為關係到未來優秀學生的延攬，我特別請醫學院暨醫院教學副院長負責督導、規劃並充實活動內容，使得此營隊近幾年來相當熱門，相信目前就讀醫學院的學生中有不少是受此營隊影響而選擇本院的。

暑期醫療服務隊是學生深入社區親身體驗第一線醫療體系與民衆生活的大好機會，既然是社區服務，專攻社區醫療的家醫科楊宜青主任當然是最佳領隊人選，幾年來在他熱心指導下，此營隊不但提供學生社區服務寶貴的經驗，並且發表了好幾篇社區醫學的論文。

鼓勵學生參與暑期研究計畫是本院創院以來的傳統。有鑒於學生參與研究，不但能體會自己動手作實驗的樂趣，還可以跟老師互動學習整理、撰寫及報告研究結果，收穫相當多元的。在「可成基金會」洪水樹董事長的支持下，每年都會有約50件計畫在暑期進行，不少的學生經過此訓練，後來順利的申請到國科會暑期研究計畫，也有得到醫學會學生研究獎的。

升等制度：

在追求頂尖大學的指標驅策下，研究成果成為教師升等評估的最重要指標。我認為醫學院既然同時強調教學、研究、服務三方面的貢獻，升等制度必需能夠反映此一價值系統，亦即教師在每一方面的成效都應予以肯定，因此本院率先採取由教師自行認定表現最佳的項目加計比重，使得在教學與服務方面表現優異的教師也能得到應有的認同。其實美國的醫學院教師升等管道大多採取多元分流，這也是台灣未來必然要走的方向，令人欣慰的是近來已經有其他醫學院跟進了。

醫學院與附設醫院的關係：

醫學院與附設醫院之間有類似連體嬰般互相依存的關係，彼此共用不少的硬體設備，於人事及分工上也有互補的作用。雙方能夠密切合作，在培養人才、研究疾病、開發醫材以及提供醫療服務等方面才能有卓越的成效。但醫學院與醫院由於立場及目標不一致，中間的藩籬常常不易突破。

我因為擔任過醫院副院長，對醫院的運作比較熟悉，加上先後任的醫院院長非但是老同事，也是前後期學長、學弟或同學，彼此間的互動原本就很順暢，為了協商兩院院務，兩院院長每週定時會晤交換意見。非常感謝這六年來附設醫院的院長及行政團隊對醫學院的大力支持，使兩院間維持融洽的關係，這對醫學院院務的推展有極大的助益。

結語：

能夠擔任兩任成大醫學院的院長，對我個人而言，雖是意外，也是榮幸，我相當珍惜這個機會。這份工作提供我非常多的學習經驗，我所得到的收獲及感動，點點滴滴都將永誌在心！而這六年來院務能夠順利的推動，要感謝長官、同仁、校友及學生們大力的支持與幫忙，醫學院有任何的進步，都是大家的功勞，衷心的感謝大家！

