



◎ 林其和

有一則寓言，內容描述著三位建築工人在大太陽下，揮汗如雨的構築一座教堂的心境；有一位認為這工作太辛苦了，希望能找一份較輕鬆的工作；另一位想著只要他兒子大學畢業，他就不要再做此耗損體力的事情；最後一位則是對這工作「甘之若飴」，他想像著：以後，當人們坐在這宏偉、莊嚴的教堂聽道時，我會告訴我的孫子說「這座是阿公以前蓋的教堂！」假如把教堂改為成大醫學院或醫院（成醫）的場景，這寓言似乎也可以反應成醫同仁工作時不同的心情與價值觀。

「人因有夢想而偉大！」同樣的，一個學校也因其師生有夢、願意為了共同的願景而奮鬥而開啟了該校蓬勃發展的契機。可見，一機構的核心價值對該單位未來發展的重要性。那麼，成醫同仁們的「夢想」到底是什麼呢？過去少有人公開的提出來這個議題。在此醫學院院長任期即將屆滿三年的時刻，我特別拋出個人對成醫「築夢工程」的看法以就教各位，希望能引起大家的共鳴，以達到「拋磚引玉」的效果！

成醫是民國七十年，政府十四項大建設之一，設立的主要目的是：「配合南北均衡發展，培養醫療科技人才」。因此，毋庸置疑的我們成醫的任務是「服務南部的同胞，培育符合社會需要的醫療科技人才」。創院二十六年來，全院的師生莫不循此指標，日夜不懈的努力，而且已經展現出成果。然而，在學術競爭激烈，各大學紛紛追求世界頂尖大學的今天，成醫除了基本的任務之外，我們未來的發展在那裡？

民國八十三年，黃崑巖院長指派林炳文、邱浩遠教授與我到Johns Hopkins醫學中心學習其醫學教育。趁著這難得的機會，林教授與我從Baltimore一路開了六小時的車到Durham訪問Duke醫學中心(Duke)。相對於Johns Hopkins醫院百年的歷史，Duke是個年輕的醫學中心。由於偏處於北卡羅林納州的鄉下，延攬大城市裡名師的條件不足。因此在創立初期，它所招募的師資大多是資歷較淺卻是有理想與抱負的成員。他們沒有背負包袱，重視創新、跨領域的團隊合作，強調醫療作業是以病人為核心。經過這些年，現在的Duke已經是全美、甚至是世界級的醫學重鎮。成醫處於南台灣，早期的處境跟Duke創立初期相像，Duke的發展可以當作我們的借鏡。有朝一日，成醫也可以成為國際一流的醫學中心。這是我提出來成醫的「築夢工程」！

「築夢工程」主要分成硬體與軟體兩部份：

硬體部份：

二十幾年來，成醫的空間沒有擴充，而人員卻不斷的增加。當務之急，要先疏解現有空間嚴重不足的問題。兩年前，我們向台南市政府申請建築容積率由現有200提高到250。這案子一旦獲得市政府通過後，我們將利用原水利系實驗水槽的地點興建一棟12層樓的BEST 中心。這中心除了可解除醫學院空間缺乏的窘境之外，將結合工研院、國衛院與成大各學院的團隊與路竹、南科園區發展成跨領域生醫、

產學的研發中心，成為支援「國家生技產業鑽石計畫」的「發電廠」。我們正爭取經建會全力支持這案子。這是跨科部、以功能及成員為導向的新空間，會帶動生醫科技的風潮。假以時日這將是另一個類似Stanford大學「Bio-X」中心的情景。

今年六月中，附設醫院門診大樓啟用之後，成醫要打破附設醫院與醫學院的界限與成規，將現有的空間作全面性、最佳的規劃，以達到發揮團隊最大功能的效果。我們首先將建置核心實驗室與共同實驗室來支援師生研究計畫。另外，要優先備齊必要的貴重儀器例如：Con-focal, Cryo-TEM、IVIS、micro-CT、animal ultrasound、functional MRI等設備，以提昇本院同仁研發的實力。除了積極擴充動物中心的面積與服務項目之外，我們並且與南部國家動物中心合作，以提供高品質的實驗動物。

現在院內已經順利的重修「教學資源中心」，20年前負責照相、沖洗底片的「視聽中心」，已經改頭換面成為一座嶄新符合國際水準的「國鼎臨床技能中心」。兩年後，醫師國家執照考試前應考生一律要先通過臨床技能測驗。這技能中心將可提供醫學、護理系生演練與評估專業技能的場所。同時，也解除了我們進行PBL教學時，教室不足的壓力。

三樓原本學生K館已經改建成研究生共同研究室與聯合辦公室，這麼的設計是希望打破各系所相互間的藩籬，以孕育不同背景研究生更多彼此互動切磋的機會。至於聯合辦公室則是要節省各單位重複購置辦公室設施，創立並且培養行政人員團隊合作，互相支援的精神。

軟體部份：

要成為國際一流的醫學院，除了視野，我們要有國際一流醫學院的組織架構。最重要的是要積極延攬與培養一流的人才。一旦成醫的師生交往、合作的對象皆是國際一流的學者，自然的，這裡就是這等級的機構了。我認為，每一位老師都是「築夢工程」的重要份子，他/她們的夢想與「築夢工程」成功與否、榮辱與共，是一起的。培養一流的教師要著重教師的培育與發展，這工作的成效是成醫能否成為國際一流醫學中心的關鍵。新進教師當給予支持與輔導，資深教師要期許經驗的傳承。

成醫的任務不外乎是教學、研究與服務。學校對於教師在這三方面的表現應以公平、客觀的工具來評估，並且給予鼓勵。我希望教師們均可以感受到，在成醫，每一位教師在教學、研究與服務各方面均有其可以發展的天地。我在三月底的續任演講中，建議每一位同仁要「have fun together」。有老師問回應說：每天壓力那麼大，怎麼可能有fun？如果心態及價值觀像寓言的阿公一樣，善用教學的技巧、有在一起可以智慧交流的研究團隊，那在工作有fun雖不中也不遠了！

還在進行的醫學院要找的學生是要有憐憫心、願意幫助他人的人。一般大學入學學測是考不出這些特質的。雖然培育出社會需要的醫療人員與新生入學時選才成效的關係一直是有爭議性，但是，這是替社會選取未來的醫療人員的重責大任。成大醫學院應該在甄選學生的品質上持續的下功夫，這也是我們對社會大眾負責任的表現(Accountability)。

還在進行的課程改革與教學方式現代化，攸關著畢業生的品質。課程規劃與教育的目標習習相關，然而教育成效往往的受到外在醫療環境的影響。因此，在重新檢視現有的醫學課程的同時，我們必須將醫院的場景及運作模式也一併納入規劃。這樣，醫學院培養出來的醫界新生力軍才不致於與現實脫節而無法適應外在醫療環境。

如同於所有偉大的工程般，成醫的「築夢工程」的每一條件：工程的目標、規劃、組織、資源運用、執行的人員與考評獎勵，缺一不可。最重要的是：所有參與此一成醫「築夢工程」的師生都要能夠秉持「福氣」(privilege)的心來從事這有長遠價值的「築夢工程」。