

國立陽明交通大學校長林奇宏： 透過教育創新培育人才 重視博雅教育提升學子視野



教育4.0的世代強調創新知識、跨域人才、彈性化組織、客製化課程、數位化教學、個性化學習及多樣化評量等，在少子化下，臺灣高等教育又面臨哪些問題？如何在面對隨時變遷的環境，培育優秀人才？教育部積極的推動公立大學整併，高教界再度展開「公公併」，希冀能集中資源，給予學校和學生更好的學習環境，國立大學合併需要考量的問題有哪些？學校合併後有哪些規劃與期許？本期評鑑雙月刊邀請國立陽明交通大學校長林奇宏來分享他的觀察與見解。

■ 文／池俊吉・郭玫杏

■ 圖／國立陽明交通大學提供

問：請問您覺得現今臺灣高等教育有哪些問題？

答：除了大家都在談的少子化。高等教育已經不再是傳統的師徒傳授，所謂的「專業」正受到挑戰。這現象在網路興起後更加明顯，傳播速度越來越快，面向越來越廣，過去很多事情都必須要重新顛覆、重新調整。

大學根據專業分成工學院、理學院、文學院、醫學院等不同系所，希望用專業紮根。以現在的時代來看，高教發展光靠專業還不夠，還需要跨領域。如果真的跨域，那原來的專業其實反而會變成阻礙。所以高教發展現在要換另外一個方式去解決原來領域造成跨領域的阻礙。

這牽涉高等教育到底想要培養什麼樣人才的問題？我認為這是面對現在這個快速變遷的世界，我們對於臺灣下一代人才必需注重的面向。

教育4.0是創新驅動（Innovation-Driven）的教育，需要能夠以創意、創造、創新為教育目的，所謂的人才必須是碰到問題，可以想到解決方式的人。這時除了需要本身的專業，還要一些創意、創造、創新的概念。在談高等教育的時候，必須要思考如何把這個概念融入到我們的教育體系中。因此，我認為臺灣高等教育在未來，如果真正想要超前部署時，其實應該是從這個面向出發。

透過博雅教育提高年輕學子的視野

問：那您認為現在臺灣對於人才培育有看到這個方向嗎？往這個方向在走了嗎？

答：臺灣的人才培育過程，顯然被社會上的一些想法，甚至報章雜誌對於就業趨勢、薪資等因素所限制。所以理工學院的學生不是思考他要做什麼，而是要進台積電。如果我們的人才看到的是就業市場和就業薪資，是從這個角度看他個人的職涯發展，那我認為國家的前景可慮。

當我們在談護國神山的同時，要稍微思考一下，所謂的護國神山到底是什麼？真正的護國神山應該是擁有一群創新的人才，而不是去注重一個單一產業的股價、市佔率。如果下一世代的人才菁英普遍都這麼想，這是令人憂慮的發展。

臺灣在人才培育上，蠻大的課題就是所謂的博雅教育，是一個廣度很廣，然後能夠面對整個社會脈動所必須要具備的能力。在大學教育中，讓年輕學子在博雅認知和訓練方面有一個更高的視野，我相信我們周邊的人就比較不會陷入既有的窠臼。

在談高等教育的時候，一定會想到線性的學習模式，從幼稚園、小學、中學、高中、大學到研究所。線性要變成一個循環。教育體系是讓你從學習，到真實的世界、到就業，然後再回來學習、體驗、貢獻，任何時間你都會在這個學習圈當中。未來就是要去培養學生有這樣的概念，你永遠沒有學習完成的一天，在此循環中個人會有成就感，然後在這中間會願意持續做這樣的循環。

這些養成都是在進入大學的這幾年，尤其剛開始這段時間，要能有這樣的體認。陽明交大現在正在盤點跟規劃博雅教育的課程，希望把對於高等教育未來這樣的概念，能夠不只灌輸，也能夠在未來學生的學習歷程當中，能夠有所體認、有所實踐。

體察文化差異 抓對統整時機

問：請問您對國立陽明交通大學合併的看法？為什麼要合併？合併要考慮哪些問題？

答：陽明交大合校起源大概要往前推到過去20年，今年合校成功，一定是過去大家無數努力。陽明交大是2月1日掛牌，其實對師生來說今年9月才會面對新的學年。目前急需面臨的是兩校有各自的文化。就像陽明大學過去創校的宗旨就是講醫療平權、對於偏鄉的醫療服務、人本關懷等；交通大學就是有非常勇敢的創業精神、能面對失敗。相對的陽明大學大部分都是證照系所，學生畢業後比較有就業保障（job security）。所以兩個學校有著完全不一樣的認知，一個冒險進取，較有創造性；另外一個就是胸懷博愛、人格高超，但相對保守。可以想像中間的文化差異很大，包含衍生出來學校的各種體制、辦法規定等。

老實講合併新設比真的新設還難，因為是合併新設，沒有誰大誰小的問題，要尊重兩邊舊有的東西、要體察兩邊原有的文化差異，中間經過很多的討論折衷，最後產出一個大家都能接受的方案，過程的確是相當困難的。

兩校合校談了20年最後能夠水到渠成，第一是時間可以解決一切；第二是能夠找到折衷的點；第三個，我覺得最重要，有時候要抓對時機。我個人認為時機其實是整個大勢，也包括那時的主事者是誰，這些都要全部到位，才能水到渠成。

合校後很多真實的挑戰要一一面對，各種問題都要找到解決的辦法。像現在兩校區已經有交通車兩邊對開，2小時一班，公文傳遞、師生往返大概4小時就能解決。其實事情都有一些轉圜的方式，大家不應該去爭論一些很小的事情。像校徽短時間無法決定，就先沿用舊的，也有一個暫行校徽。又像校慶就是2月1日為揭牌日，但兩校區一樣保留原來的校慶日分別叫做陽明日與交大

日。人的生日有國曆、農曆，我們學校過三個生日有何不可？另外也因此趁合校的機會，進行組織再造，讓行政單位、學院、系所與研究中心，未來能夠更有效率運作。

打造淬鍊成為一所「偉大大學」

問：您對合併後的國立陽明交通大學的規劃和期許為何？

答：「偉大大學」的期許是白紙黑字寫在校計畫書中的。我對「偉大大學」的定義是：締造創新，樹立價值；激發潛能，培育領袖；勇於調適，面對挑戰；引領轉變，發明未來。我當時遴選校長的一個小口號是「Inventing the future」，我們要去創造改變，而不只是改變來了我們能夠生存。

另外的期許就是，創造、培養出各個領域的領袖人才。我特別強調各個領域，不是原來在醫學或在高科技領域的人才，那已經有了，是要全方位，有足夠的寬度，可以看到各個廣泛的面向。在多變的環境內有很好的應變能力。甚至要去引領改變，而不是在後面追著說有改變了，我能夠生存、能夠解決它給我的問題。

目前正在進行規劃幾件重要事情，除了剛提的博雅教育；第二個，我希望能產出新的產學共創路徑；第三個，成立國際學院，其他學院一定會有一些合作整合。未來校內應該有產學創新學院，以因應現在還在立法院等待三讀通過的國家重點領域產學合作及人才培育創新條例（簡稱創新條例）。當國家或教育部鬆綁時，學校要提出一套能夠接續的規則。所以我認為把創新條例解構後要有人去重新把它建起來，應該要從執行者的觀點開始做再造的工作，這當然是很大的一個任務之一。

至於在組織文化上找出大家對新學校的認同感。首要做的是不強迫認同。所以為什麼我留下舊的校徽、留下舊的校歌、留下舊的校旗；甚至

還發起了交大博愛校區風華再造，就是希望留存過去的記憶跟緬懷。甚至可以把交大的竹銘館改造成會館或招待所，展示臺灣整個半導體的發跡，讓老校友能夠帶著他的家人，可以在那住幾天。懷念過去，不是留念，而是要在過去的歷史中開創新未來。因此，在還沒有共識前，不要強迫大家對新學校的認同。要展現新學校對過去的記憶，而不是抹滅，持續讓大家有這樣的感受，我相信看到過去，就可以看到現在、未來站的位置跟未來的投射。至於未來有什麼大的方向，應該讓各種聲音能夠出來，要大家有共識才能做。

法規鬆綁 行政流程減量

問：請問校長覺得現在國立大學合併的法規或一些支持系統足不足夠？有沒有要給政府一些建議？

答：首先要感謝教育部尊重兩校的決定，例如首任校長應是官派還是遴選，最後也尊重採用遴選的方式。此外，還有經費上的支持。

現在中央政府在法規上已經大幅鬆綁，我覺得在行政流程上可以簡化報部存查。其次就是資源分配常常又會回到政治因素，這是比較大的問題。或是有些政策在試辦初期可以集中在一兩間學校而非全部學校，給予足夠資源，再考慮未來到底適不適合全面推廣。如果試辦等同於全面推廣，那試辦有什麼意義？

以終為始 莫忘初衷

問：除了這些之外，您對想要合併的學校還有哪些建議？

答：我覺得要「以終為始」。先看看想要達到什麼樣的終點或目的，而不是為合併而合併。所以簡單講就是以終為始，已經在做的，就要「莫忘初衷」。提出這兩句建議給想要合併的學校。🍎