

# 校院共識 研創型大學

■劉景寬 校長

**I** Love KMU（我愛高醫）的精神，是凝聚高醫人的核心思維，是一份真摯的感情，也是追求進步的群體動機。為了本校的發展前景竭力貢獻，於此精神中鑲嵌了「ILKMU」的治校理念。三年多來，在校院各位主管睿智的領導及全體校院教職員生共同的努力下，積極推動衆多重要革新措施，並達成多項重大改革與成果。

在高醫一甲子這個重大意義的日子時，全校精心規劃辦理了系列活動，呈現60年來高醫大的成長與發展，包括：數十場國際學術研討會、社團藝文活動、校友逢時重聚系列活動以及盛大校慶典禮等精彩活動，凝聚海內外所有高醫人共同分享創校60週年的喜悅，亦透過學校一甲子文史的編輯、高醫校史暨南臺灣醫療史料館的設立，為校史留下豐碩寶貴的資料，也讓高醫人分享了美好的回憶。

特別感謝所有校院主管的支持及對校務院務的投入，奠定良好的改革基礎，並獲致教學、研創與醫療服務之進步。新學年度已經展開，期許在校院主管攜手合作、帶領同仁打拼下，能持續創新校務發展，落實治校理念與理想，追求高醫更卓越之表現。本校這幾年來十分重視校院合作、團隊合作與上下形成共識之策略目標和經營模式，共同面對問題、思考策略、並調整方向；充分展現民主自由與開放之思維。

這些年台灣高等教育在全球化的過程中，面臨了鉅大的衝擊，再加上大學自由化、以及少子文化現象的影響，未來高等教育勢必要朝向創新卓越、頂尖與國際化的方向努力，大學發展亦需倚賴具前瞻性與開創性的校務規劃。



教育部高等教育司曾提出，各大學過去太過於強調拚排名，導致教授拼命製造論文而忽略教學等偏差情況；未來不會凸顯發表論文、世界排名等指標，而是強調各大學是否具有能力以解決社會的問題、促進經濟發展、提升社會文化制度。高等教育要形塑可以跟國際競爭的特色大學，培養出來的學生也能展開國際移動。此外，教學研究也會強調多元、特色與創新的重要性。

而在104年3月時，本校亦邀請10位院士及5位校長擔任校務發展諮詢委員並於會議中提供多項寶貴的建議，與教育部高等教育方向是一致的。校務諮詢委員會結束時，由吳成文院士綜合結論如下：

- 一、有關大學的排名：高醫大應以建立學校的學術特色為標的，而非強調世界排名。
- 二、於研發方面：要選定高醫的強項，找到可以發揮的特長。校方「自上而下」的議題策略，也需結合「自下而上」學術團隊的共識。
- 三、於教學方面：建議建立教師分流、多元評鑑及多元升等的制度與機制，於學術的功能不同，必須打破框架，才能激發學術的研發能量。
- 四、在學務方面：高醫大是書院教育，應予繼

續發展，諮詢委員會相當肯定及支持。

- 五、於招生方面；高醫大要注意加強職場輔導，結合產業界協助學生進入職場，應可加強學生畢業後的支援服務。
- 六、於產學方面；建議高醫可從老人照顧方面切入，將來高醫可以發展老人醫學/照護的學術議題與服務，不僅跨校，未來甚至可進行跨國的合作，這同時可增加學生未來的機會。
- 七、於國際化方面；英語化校園及教學必須加強，重新整配資源。

諮詢委員所述重點與目前教育部強調的辦學方向不謀而合，然而本校有感於全球高等教育更趨於市場化，且世界排名仍為大學努力邁入國際競爭力與品質提升的重要指標，因此於104-108學年度中程校務發展計畫的規劃中，本校除配合教育部重要政策外，仍將邁入世界五百大，以及發展與定位成為兼具教學、研究與促進經濟、社會發展的「研創型大學」訂為首要目標。此外，104學年度學校規劃發展方向尚包括：爭取教育部規劃中之國際特色、研究基地計畫(取代後頂大計畫)或相關各類競爭型計畫、精進教學卓越品質、提升私校獎補助績效、通過105年度教育部大專校院統合視導等。

為凝聚全校主管共識，落實目標及策略之推動，於104年9月12~13日(星期六、日)在屏東大鵬灣東方酒店舉行104學年度本校一、二級主管策勵營。以教學、研究、學輔、行政與國際圈等四大主軸分組，以策勵營slogan「邁向頂

尖大學、挺進世界五百大」為題，進行腦力激盪、交換意見，亦邀請附屬醫療機構院長、副院長及臨教部、臨醫部、教研中心主管一起參與。經過二天一夜主管策勵營熱烈的討論，所形塑的104學年校級目標，再經二次書面意見徵詢，最後提出本校兩大策略目標：(一)挺進世界五百大(仍會依校務諮詢委員會之建議調整)，成為著名的研創型醫學大學；(二)培育優質專業健康照護人才，促進健康照護與公共服務。

持續凝聚共識，進行第二階段之「校院主管共識營」，於104年11月22日(星期日)在校內國研大樓九樓會議室舉行，團隊規劃使本校104-108學年度中長程發展計畫內容更臻完善，以及強化校院間發展的共識，邀請本校一級主管倉附屬機構院長、副院長、臨教部、臨醫部及教研中心主管出席。上午安排五大主軸：研究(倉產學)、教學、學輔、國際/行政、及醫療服務等，根據本校兩大目標，往下展開策略，並進行策略報告；下午則進行綜合討論，藉由溝通與對話機制激發創新思維或解決問題之策略，進而有助於校務的推動。在教學主軸上強調要達成「培育學用合一跨領域健康專業人才」之策略目標，提出「活化教學單位辦學彈性，穩固國內生源，拓展境外招生規模」、「完備教師多元適性發展管道，精實教學效能，提升教學品質」、「培植跨領域健康專業人才，增進學習成效，優化辦學品質」、「整合區域資源，發揮互惠共享與優勢互補效益，





「創新推廣教育」、及「持續自我課責、績效評估與改善，實踐卓越教學永續經營」等重點策略。為期許提昇研發能量，本校研究發展重點策略係以「積極爭取校外研究資源」、「執行人才躍昇計畫」、「延攬高被引學者」、「增加兼任或合聘教師之研究效益」、「整合學校醫院研究重點計畫」、「提昇校級學術研究中心執行效益」，及「爭取後頂尖大學計畫」等；就達到成為研創型大學目標方面，本校產學以「整合高醫體系資源，強化體系產學能量」、「結合臨床醫材優勢，推動跨校產學合作」，及「形塑校園創業環境，衍生師生新創企業」等重點策略為工作方針。而在學生輔導及就業情形的構面上，則以「培育身心健康並具全人素養及職場競爭力的社會公民」為發展的主要策略目標，並強調「建構安全友善校園」、「培養學生品德藝文涵養及關懷能力」，及「強化學生職場競爭力」等重點策略，以培養學生社會文化敏感度與社會參與關懷的實踐自我精神，從團隊合作中培養領導能力。「與國際接軌，邁向國際一流醫學大學」一直是本校國際化發展努力的方向，且為實踐學校國際化並邁入世界五百大宜從提升國際聲望做起，重點策略強調「積極參與QS交流會議並設置攤位」、「參加教育部與各國臺灣教育中心舉辦之高等教育論壇或雙邊論壇」、「參加國際教育者年會」、「加入國際組織聯盟」；從「提供獎學金」、「增加全英語授課學程」來提升外籍生就讀比率，另以「提供一學期以上交換課程，推動姊妹校學生交換」、「開設寒、暑期學分課程」等強化國內外交換生的人數。行政軸藉由完善的校務支持系統，以提升學校與附屬機構組織效能並配合支持學校目標的達成為首要任務，重點策略強調「行政流程簡化與改善」、「資源共享：校院人才

流通、宣傳平台共享、校院總務資源整合」、「校(院)務研究(IR)整合推動」及「建立附屬機構暨相關事業設立評估機制」。在醫療服務主軸方面，四所附屬醫療機構（附設醫院、小港醫院、大同醫院及旗津醫院）亦配合學校的願景、目標以「體系團結共同創造-團結卓越」回應學校中長程校務規劃，發展策略則強調「推動整合性及創新科技之醫療服務」、「提升經營管理績效」、「強化跨領域創新研發與教學」及「發展永續經營之高醫醫療體系」，充分展現高醫體系校院合作之精神契合。

經二階段的主管共識營不斷地檢討本校中長程校務發展計畫，最後再次經104年12月30日校務首長會議重申本校定位為：「教學研究與醫療服務並重之研創型大學」。其意涵係以創新為核心，融合教學及學術，重視優質醫療服務，將研發成果開創社會價值之大學。另外亦同時修正二大目標為：「培育優質專業人才，促進健康照護品質」及「提昇研究創新能量，重視社會貢獻價值」。期許校務發展方向能藉由校級會議主管的不斷檢討研議，讓校務發展能夠更聚焦，在穩定發展中創造更多的特色與績效。

教育部與高教評鑑發展單位有鑑於過去大學評鑑指標太一致，導致學校不具特色，未來不會給一致性的指標，而是讓學校找出自己的定位。因此，自106年起，教育部擬將頂尖大學、教學卓越及典範科大等3項計畫重新整合規劃高等教育發展藍圖，將大學分成國際特色、學習創新、專業特色、產業創新研發及區域創新整合等五類，希望引導大學找到自己的定位且發展自己的特色。本校藉由年度的主管共識營來凝聚校院務發展共識，在新學年度擬訂校院發展目標與策略，共同開創高醫新局。亦進而實踐高雄醫學大學成為「研創型大學」的理想，讓高雄醫學大學在全球化競爭中開展未來，在下一個甲子榮耀飛揚、再創高峰。高