



小愚是寬容， 大愚是智慧

專訪輔英科大校長顧志遠

顧志遠校長口述／蕭聿雯主訪／陳怡安整理

人物專訪

顧志遠 校長／教授

學歷：清華大學工業工程博士

現任：輔英科技大學校長

曾任：中原大學企管系教授兼教務長

財團法人商業發展研究院經營模式創新研

究所所長

元智大學工工系副教授兼終身教育部主任



「小愚是寬容，大愚是智慧」，愚人節出生的顧校長說：「愚人只是不計較、不功利，尊重自己、寬容別人，並非真的愚笨，而是秉持智慧。」

今年2月甫上任的輔英科大顧志遠校長非醫護背景，接手管理醫護主軸的輔英科大，面對醫療科技的快速發展、少子化的時代變遷，如何帶領學校突破創新、讓學生創造自我價值呢？請顧校長站在醫護大校的司令臺上，與我們分享以智慧治理學校以及人生經驗談。

背景與養成

說到管理學校，是從小的遠大志向，還是機緣巧合，「這其實是一種神祕論啊！」顧校長這麼說。任何機緣，都要有一定的準備，也摻雜了個人的選擇。

不畏挑戰，橫跨各領域

談到求學，我並非醫護出身，大學就讀交大管理科學，研究所在清大專攻工業工程，畢業後先於元智大學工業工程學系任教約十年，再到中原大學企管系擔任教授，期間又借調到商業發展研究院，於經營模式創新研究所擔任所長。創新研究所尤其讓我如何經營、管理一個組織，要和他人有別，最重要是不斷創新，提升價值。我的歷程，一個一個接著，每一個階段對我來說都有實質的貢獻，企管策略面的問題，工業工程談作業面的問題，如何創造有效率、高品質，以及創新的經營模式，在在奠定我目前治校的基礎理念。

受邀擔任輔英副校長時，當時的我，在中原大學無論在行政管理、學術研究已有一定的榮譽，可以輕鬆享受過去累積的成就，但因輔英前任許校長的看重與多次力邀，加上我是一個喜歡接受挑戰的人，我想開發不一樣的我，因此選擇跨過濁水溪來到輔英，我對自己說要發揮最大的才能和潛力，開始邁向輔英治校之路。

創新自由，選擇學術

就我畢業的學域而言，多數出路可能是出任大企業工程師，我卻選擇學界。我認為在一家公司中，每個人都是小螺絲釘，這群小螺絲配合公司這臺大機器運作，只能遵循上方的規章制度，很難發揮自己的想法，基於這點就與我的個性大相逕庭，我是一個喜歡創新，並偏向理想與自我挑戰傾向的人，學術路線獨立自主的特性很適合我。做為一個老師可以設計如何教書，同樣的科目有不同的教學方式；可以選擇自己有興趣的主題專精研究，達到學生與學界的認同，對我來說，學術界是一個自由自在的空間。

沒有無心插柳，唯有不斷充實自我

從學術、研究，走到行政管理，說學校治理並不在我人生的規劃內，算是無心插柳，並無常法定論。當我面對一個問題，我總試圖跳出常軌、從其他角度來看，並找出解決方法，在這個過程中不斷磨練自己，修鍊自我，並樂於分享交流，再從他人給的回應、回饋，修正自己想像的答案，也能發現自我盲點，這是「顧式」自我成長的方式！我透過這種過程，培養自己的能力，自我訓練，累積各種解決問題的經驗，因此別人就會看到我的價值，給予我更進階的職位、承擔更重的責任，以示對我的肯定。

「上帝是把機會留給準備好的人」這句話講得非常好！在「準備」中要學會「等候」，等候並非無所事事，而是不斷充實自我，並且要懂得「交託」，不能患得患失，若執著於得到某個職位，心中會浮、會盼、會怨。交託給上帝，好好自我準備，時間到了就是你的，人生就是灑脫！

每個人都要有一位 "Role Model"

我非常感謝中原大學張光正校長，從他身上我學到「理念、價值、判斷、決策、承擔」這五件重要的觀念並付諸實踐。從理念出發、找到對組織或群體社會最大的價值、判斷正確的策略或方案、有勇氣做決策，最後敢於承擔。從每個

職務裡，我學會怎麼做、如何串接這五個歷程，在他身上我看到了一個領導者所需具備的「風格」、「風骨」和「風範」，他可謂我人生的 "role model"。

現今世人沉迷在自己的世界，或有停滯不前的情形，我想是因為沒有找到適合自己的 "role model"。賈伯斯曾在訪談中引用了畢卡索說過的一句話：「傑出的藝術家模仿，偉大的藝術家盜竊。」我是靠模仿、再改進，最後創造出不同的自我，我們小時候常看偉人傳記，就是期望自己能成為這樣的人，我也常鼓勵學生要找出自己的 "role model"，對我而言，實為重要之事。

看見不一樣的輔英

「輔英不但是就業率為中南臺灣第一的學校，還是一所很特別的學校。」

從教育培養人文關懷

從元智、中原到醫護背景的輔英，屬性極為不同，我看到了三個完全不一樣的學校。元智是一個新學校，而中原則是一個老學校，前者沒有包袱，但相對缺少資產、資源，可說是「在發展中求穩定」，管理者必須思考開發更多新方向；而後者已有豐富的校友人脈、文化、歷史，可說是「穩定中求發展」，相較之下不容易改變，進步有限。因此，不同的學校，須採取不同的策略，在這兩間學校的行政歷練，讓我受益良多。

來到輔英，與前兩間學校有更大的差異。因為醫護背景，讓校園充滿人文氣息；而技職體系迥異於一般大學，對學生的學習目標，除了一般大學所需外，更需要應用技術實作能力與證照，而輔英學生更在創校理念的砥礪下需要具備服務精神、關懷情操、優雅氣質、溝通協調等能力，因此輔英的通識課程更著重於培養學生這些人文素養，這是明顯有別於他校的差異，可謂輔英的通識教育在全國是數一數二的。



猶如「一條龍」

輔英全校幾乎所有科系的課程設計都以健康照護為主軸發展，個別科系或許相對名校較不具品牌效應，但從整體觀看，輔英是一所以培育專業健康醫護人才的綜合科技大學。我們學校科系有如「一條龍」模式，從出生到年老，將人的一生貫穿起來，由助產系、幼保系開始，經由各專業職能培育，再到高齡系等。除此之外，不僅有「對人」的健康，如：護理系、物治系等，也注重「對環境」的健康，如：環工系；再者，整個醫療要進步，需要與資訊結合，未來也朝向遠距醫療，因此我們學校有資料系、資管系等；工欲善其事，必先利其器，好的醫療需仰賴好的醫材，因此輔英有生技系、應化材料系等。每一個科系核心能力的培養環環相扣，共同朝一個方向發展，這種優勢是我在其他學校看不到的，而做為校長最大的責任，則是要把所有科系所整合得更完善、更完備。

成就輔英，展望未來

「讓每一個人健康是最基本的社會正義。」這是顧校長最近常掛在嘴邊的一句話，也是輔英的發展理念。政府給人民健康要比讓人人有房住來得重要，也是最基本的社會正義，而學校也秉持此觀念，做到讓每個人擁有健康。

脫穎而出，增加競爭力

現今網路的發達、數位的時代，隨著人工智慧的發展，每個行業都會面臨被取代的風險，學界更是如此，學生取得

資訊的方式更多元，例如強調線上自主學習的「翻轉」教育，將來可能取代課堂授課，因此老師如同「歌星」，如果沒有創意、缺乏突破，勢必很快被學生淘汰。下一階段，我們的新老師，必須具備兩種能力：第一是能夠以英語授課，才能招收國內外學生，與國際接軌；第二是發展「磨課師」，與全臺各大專院校共同創造數位學習平臺，帶給學生更好的教學品質。

在未來的輔英，我將發展幾個特色研究領域，成立研究中心。舉例來說，隨著老齡社會的來臨，「老化」成為重要的議題，我個人近年的研究主題也以此為軸，輔英系科涵蓋老齡醫護、商業營運模式設計、高齡經濟開發、遠距照護等議題，例如研究如何開發讓未來更多老人使用價格合理的設施、設備等；再者，早期輔英科大在親子鑑定研究上成果可謂豐碩，未來成立的校級研究中心則朝向老齡預防檢測的研究，從檢測中心再衍生出更多產學合作價值鏈。結合學校相關科系，擴大輔英研究領域，凸顯我們在學術上的貢獻，不但累積資金，更讓我們在快速變化的時代脫穎而出。

重拾過去的南霸天

問起我對輔英的短、中、長程目標，我目前並沒有肯定的答案，這時代變化太快，應該是因應時勢帶領學校進行轉變，而我個人期許自己能讓輔英「重拾過去風華，變回別人認同的南霸天」，對內包括讓教學紮實、學生有感、增加競爭力，對外提供更多社會服務、展現社會關懷和影響力，讓別人認同我們的教育理念，在市場中有好成績，別人自然會看重我們。

私底下的我~

我是一個愛探險的人，喜歡沿著路開車，不看導航器，對於不知道通往到哪、盡頭是什麼，我非常感興趣，會是一個小村落嗎？還是深山瀑布？正所謂柳暗花明又一村啊！



在校創業—輔英一條街

早期學生畢業後都往大企業「就業」，但現在的時代變了，即便輔英就業率為全國第三高、中南部第一高（92%），我仍非常鼓勵並支持學生「創業」。學校更應該提供平臺，營造環境，讓學生有體驗的機會，這就是「輔英一條街」的計畫理念。

我們學校每個科系都能創業，因為每個系所的核心能力都與生活息息相關，例如：保健營養系可以經營特殊疾病飲食的特色餐廳；助產系與幼保系可以合作經營坐月子中心；健康美容系可以經營美甲店；物治系可以經營按摩舒壓店等等。我將校內宿舍一條最多人來往的一樓走廊規劃成「商店街」，讓有興趣的同學組隊開店並可輪班經營。學校則提供經營管理機制，店面不須租金，但制訂營業額標準來決定店家去留，作為學生體驗社會的初始經驗；亦分派指導老師帶領，在小小的空間讓學生自行規劃商品及服務，不但體驗創業，更能從中學會管理評估、分工合作、衝突調解等等。

「輔英一條街」是一個很活潑的計畫，完全出自學生自發性，目的在培養學生創業家精神，與畢業後的出路做接軌，我相信這能為輔英帶來一個創新的亮點！