

# 帶領學校趕路 且歌且走的黃榮村校長

文／陳于媯



中國醫藥大學校長黃榮村在民國91年至93年擔任教育部長，雖曾位居「高官」，手握全國教育資源，但他沒有半點官架子，不打高空，不唱高調，領導校務實事求是，耿直的文人風骨常在不經意間顯現。

學校正朝七年內躋身世界排名前500所大學之林的願景邁進，壓力再大，時間再趕，急待排除的障礙再多，他依舊能夠談笑用兵，令人想起他寫的那首詩「在槍聲中且歌且走」：

一路上槍聲不斷  
都是自己人有壓不下的焦慮  
祈求下一代有更寬廣的道路  
他們說 四面八方隆隆的砲火  
只是爲了指點前進的方向

他在兩年四個月教育部長任內，適逢教改反撲，卸任前，以這首詩獻給和他一起爲了理想奮鬥的伙伴。昔日的黃部長在槍聲中且歌且走，現在的黃校長帶領學校趕路，依舊且歌且走；昔日唱著「國家永遠不可缺少的熱情與想像」，現在唱著「治校永遠不可缺少的熱情與想像」；不變的應是「伙伴們早已備馬戰志昂揚」。

黃校長說，校院一家，學校和醫院密不可分，學校沒辦好，醫院不容易動起來，

醫院沒辦好，醫學院無法發展，學校自然很難成長。中國醫藥大學的學術和研究爬升快速，這一年來發表的論文數成長超過三成，以優異成績拿到教育部的教學卓越計畫，通過TMAC（台灣醫學院評鑑委員會）評鑑，享有七年免評估的肯定，醫院規模居全台第四位，環顧四周，當前最令他傷神的反倒是校園過於狹小。

他認爲一所大學必須擁有運動場或體育館、學生活動中心、藝文展示中心，中國醫藥大學的多功能球場，立夫教學大樓的一樓和二樓開放空間，遠遠無法符合師生的期盼，因此董事會最近又買下與學校毗鄰的安康二村空地，將興建地下3層、地上11層的大樓，建坪七千餘坪，主要規劃爲體育館、運動場、學生活動與藝文中心和學生機車停車場，教室與研究室所占比例不到五分之一。

董事會對學校的支持，他能體會，對學校的期許，他也了然於胸，但「大學沒有倖進，要進入世界前500大，必須先審慎評估我們的條件是否完備，以及打算投入多少資源。」黃校長從更開闊的角度看待此事，他說，不必急，只要大家再加把勁，七年後，就算我們不是台灣第六家進入世界前500大的大學（目前有五家進入），但屆時擠進

500大的學校可能總共已有10家，只要成爲其中之一，心血就沒有白費。

他表示，在學校躋身世界前500所大學之林以前，更現實的問題是校院如何凝聚共識。譬如學校和醫院的合作研究，有多少計畫，有什麼成長目標，都應擬定；學校和醫院有了新建築，應視爲一體，共同運用，不要再分你我；醫院刻苦節省，用盈餘支持學校，由於醫院的貢獻，學校的待遇變好了，這時應該多替醫院員工著想，要不然真正賺錢的人得不到應有的回饋，容易心生不滿，積怨一深勢必影響校院合作。

迫在眉睫的另一個問題是，醫學系學生以前是大六才到醫院見習，半數到附設醫院，半數分散南北，大七的實習醫師也遍及全國，然而從下學期開始，全部五、六年級的醫學生將加入見習行列，都要由附設醫院承擔起訓練工作，「醫院拍胸脯保證OK，但是訓練量一下增加4倍，到時連病房走廊都是見習學生，現在不好好溝通，將來恐怕會互相責怪。」

黃校長在校務發展會議上建議舉辦校院共識營，董事長認爲很有道理，共識營於是產生。他是台大心理學博士，洞悉人性弱點，對校院之間可能存在的矛盾觀察入微，治校亦復如此。他說，一件事必須多角度考量，領導者若無法廣納雅言，結局不是和員工鬧翻，就是員工採取無聲的不合作主義，「你想做，你就自己做！」原本可以做得很好的事情，他們也不做，久而久之就變笨了，成爲機構的包袱。他強調「沒人反對不

代表全員支持，很多事一定要藉著反覆溝通對話才能達成共識。」

黃校長說，他和中國醫藥大學過去沒有任何淵源，因董事長的託付挑起這個擔子，就如同他過去接長教育部以及九二一震災災後重建推動委員會執行長一樣，要做就全心全力的做，對待同仁不外「尊重」二字，一個人只要獲得尊重，優點獲得賞識，潛能慢慢被激發，願意主動爲學校做事的人就會越來越多。

黃校長指出，學校一定要有發展重點，否則將是「一片平坦，不見高樓」，由於沒有研究就沒有尖端的知識，也就沒有專業可言，所以現正深耕研究領域，但是一個十項全能的運動健將，如果失去了最根本的健康，再亮眼的成績也無法持久，因此辦學必須全方位，既重研究，也重教學，「尤其是醫學系學生，如果學校沒教好，他們將來會變成怎樣的醫師？」

他相信中國醫藥大學未來一定可以晉升世界排名前500所大學之林，但他也語重心長的指出，果真到了那一天，假使學生學習不覺得自己在成長，老師從事教學和研究，不覺得樂在其中，附設醫院不覺得身邊事物都在掌握之中，那麼這樣的「一流大學」，充其量只能說是符合指標的學校，不是真的「一流大學」。

「就差這麼一段路 大家期待著穿越這片草原好好陪著那初升的太陽」黃校長在詩中寫著。真的！太陽正在向中國醫藥大學招手，就差這麼一段路了。大家加油！