

計畫之檢視與建言

◎ 曾清楷 董事口述、方惠芳 秘書整理

一、從一個比喻說起

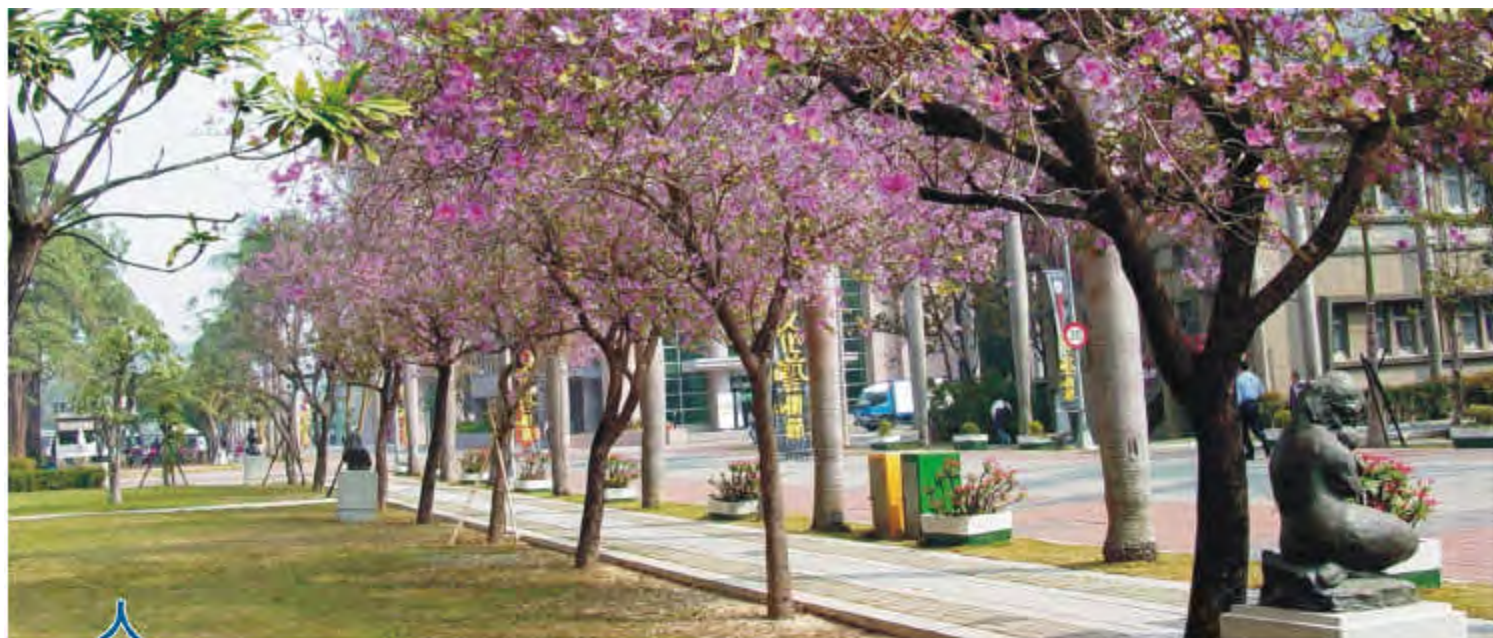
日本戰國時代，最具傳奇性與代表性的三名先後稱霸一時的領導者是織田信長、豐臣秀吉與德川家康。對他們三人個性的描繪有一個比喻是：面對一隻具有優美啼聲的小鳥時，織田信長是「一隻鳥不叫，就把他殺了」；豐臣秀吉認為「一隻鳥不叫，就想辦法讓他叫」；德川家康則是「一隻鳥不叫，就等到它叫」。織田是掃蕩的時代。豐臣則是發展的時代（策略是打一城給一城）；有如台灣醫療史的勞健保初期，醫療事業經營是全面發展量能的時代，所有的小醫院積極發展至區域醫院，再發展升級至醫學中心並積極擴張分院。德川則是面臨天下版圖分封已定，（城數）資源已不足的時代，要求「大名（諸侯）」不能擴張，需設法自我發展，依藩國擁有之地理性特徵進行開發，發展當地傳統性特色，深耕地方財源；正如今日之健保時代已是資源不足的總額預算體制，醫療機構應發展自我特色，重視管理與品質，開發相關產業，爭取其他資源與合作。

學校亦面臨資源不足的問題，因此企業界是很好的創新學習與合作對象，政府則是最大的合作對象。申請計畫便是面對政府最重要的合作方式。如何申請計畫與申請計畫應重視之事項，因之成為各大學之重要課題。本校最近在余校長之主持下提出三個大型申請計畫「提升教學品質暨發展特色教學專案計畫」、「南台灣醫事學群ASK教學資源中心（計畫）」、「高齡社會健康照顧人才培育改進計畫」；經詳讀審閱後，發現較從前之計畫書進步許多，內容較為具體並注意數據化與進程，表格評估部分明確詳實；雖然已有2題計畫通過，仍需確實執行；而基於精益求精的精神，在此提出幾點供大家參酌共勉。

二、檢視計畫的要素

一個計畫必須包含三個方面：一是願景目標或架構（vision, purpose, target or structure），二是策略方法或過程（strategy, method, policy, tactic or process），三是期望成果（expectation, outcomes）。這三方面都必須明確地展現、充分地表達。而在一個策略的規劃上，務必說明預計投入之人力、物力、財力資源。在檢視一個計畫時，我們應思考“why, what, who, when, where, how, how much”，一個優質的計畫必須能具體陳述這些要素，甚至是每一段文字都要能清晰說明這些項目。希望參與計畫的師長人員在完成計畫時都能再藉由這些項目與要素重新審視一遍。

在詳讀時令我想起「本校教學研究特色」是一個值得深思與釐清的問題，本校創校五十幾年來究竟呈現何種樣貌的教學特色？如早期的親子式（師徒式）教學精神是否能延續？今日仍舊存在之本校傳統教學文化為何？（舉例而言：民眾選擇到高醫就醫常是因醫師名聲而來，「是看神不是看廟」，因高醫培植優秀傑出之醫療人才；其實，本校傳統教學文化之一即是培植具高尚品格之優秀醫療人才。）近年來革新與創新之教學特色為何？我們可以透過討論與審思來共同確認本校教學特色，並說明培養人才的期望成果（outcomes）。



三、計畫應表達可行性

一個充滿理想願景與遠大目標的計畫固然可喜，但更重要的是要確認其執行過程是可以按部就班地達成的。例如，我們知道OSCE評估方式需要許多stations，則規劃之數量、負責之師資職等與Examination評估與結果的表達便可呈現計畫之可行性。談到「標準病人」的話，是由老師、住院醫師、學生或志工扮演？選擇性或自願性？「標準病人」所耗費之時間與排擠效應如何處理？也就是前所提及之人力、物力、財力之資源配置問題。跨校院系選課機制之規劃中，選課與上課時間安排、空間安排之可行性都是重點；若是側重e-learning的部分，師資參與能力、參與意願、規劃錨點（若是臨床醫師）與財力之投入，都會表達出可行性。清晰表達計畫之可行性是一個計畫能否達成的關鍵。

四、文章邏輯十分重要

在一個完整而考慮周全的計畫結構之下，以有限的字數要陳述此計畫之詳細內容並表達其優越性與可行性，使此計畫具有令人讚賞的吸引力，執筆者之文字能力與文章邏輯顯得十分重要。例如名詞的使用會展現邏輯關係，是須要留意的地方。而各個大標題之文意邏輯關係則應有一致性、子計畫之先後關係也宜以重要性作排列。以求好心切的角度來說，用詞（terms）明確化與文意清晰化，及行文能力的加強都是可以增加計畫的吸引力的。

五、結語

董事會是以欣喜的心情參閱這些新的計畫書並聽取報告，因為我們可以感受到余校長及全校師生員工的努力奮發；計畫書的目標理想與推展架構都十分令人讚賞，我們認為高醫大將不再只是追求硬體的成長，而將在教學與研究上真正的提昇。讓我們攜手合作、共創新局。

