

## 科技管理學院 史欽泰院長

採訪 人社分館 邱雅暖  
讀者服務組 李美幸



一位推動台灣科技產業發展重要的領導人物，  
一位持續在科技研發與管理領域用心耕耘的學者，  
一位創新富熱情的教育家，  
「不留白，做有意義的事」，是他的想法，  
在洋洋灑灑的成就背後，是一位平和近人的主管，  
他，是清華大學科技管理學院-史欽泰院長。

清大科管院，在科技與法律管理的介面間開展出學術新天地，不僅是清華最新的，也是全國首創，極具特色的學院。史院長本著科技與管理的專業與寶貴的經驗，帶著產業與研發的前瞻眼光，為清大科管院注入豐富的資源與發展契機。因著科管大樓即將啟用，以及全台第一所服務科學研究所即將在清大成立之際，本期館訊專訪了這位帶領科管院發展與重塑的關鍵人物，在愉快的訪談過程中，院長對同學、對圖書館以及對於科管院的發展，都提供了許多想法與建議，是一次豐碩的收穫。

### 一. 從本身求學與工作的經驗，院長對學生的期許與建議

院長1968年獲臺灣大學電機學士後，旋即赴美國普林斯頓大學攻讀電機工程，並於1975年獲得電機博士，此一抉擇，造就了後來的成就與對社會的貢獻，也成為院長人生中一項重要的里程碑。回國後加入工研院行列，推動了台灣半導體產業的起源。1985年更獲得美國史丹福大學管理科學碩士，於擔任工研院院長期間，使工研院蛻變為台灣最重要的產業研究機構。院長分享求學的經驗，指引同學重要的觀念；從社會工作的經驗中，則勉勵同學要更努力增加自己的競爭力。

### 1. 院長求學過程相當順遂，是否可以給同學一些學習的態度與方法指引？

院長：

我認為唸書首重理解，對於核心的知識理解後，其它相關的知識往往即能融會貫通。過去填鴨式的教育確實相當浪費時間，影響了學習其他知識的時間，還好由於往往能盡快達到目標，受此影響較小；此外，還要重視「興趣」，由於興趣會影響價值觀，因此在求學過程中即要儘早確定自己的興趣與人生觀，對於所選擇的方向或要做的事情會產生什麼價值要能先瞭解，才能不浪費時間虛晃人生。我在大學期間逐漸清楚自己的興趣，以及將來的價值，並瞭解只有做自己有興趣的事，才會快樂。

### 2. 影響院長深遠的事件？

院長：

我人生中一個重大的影響即是大學畢業出國留學的選擇，由於當時國內的師資不好，台灣整體的環境與國際上差距甚大，因此海外學人帶來的新衝擊對學生影響很大，當時主要帶進來的是半導體與電腦科學兩門知識，由於我瞭解本身對物理的興趣大過數學，因此選擇了與物理相關的半導體做為進修的方向。此一抉擇，是影響我後來人生方向的重要事件。

### 3. 如果現在的學生面臨出國進修與否的抉擇，或是否回國服務的抉擇，院長會給予什麼建議？

院長：

出國進修是增加自己的競爭力，尤其現在是個重視國際競爭力的時代，如何增加知識的深度與廣度非常重要。在增加自我知識的深度方面，當然就是繼續地進修，念研究所。在廣度方面，由於國內國際化的資源太少，很少面對國際級大師的機會，且同學間同質性高，所以受到的衝擊

不夠，如此對於思考的激發與眼界的擴展是有限制的。因此我鼓勵同學有機會還是應該出國，即使不出國，在國內進修也應多接觸與參與企業，讓所學與企業結合，而非只是關在學校裡讀書。

### 4. 院長是一位專於研究且同時關心社會的學者，不僅參與了台灣的經濟發展歷程，更對台灣的產業發展貢獻甚多。您認為在培養這樣的人才方面，最重要的是什麼？

院長：

促進台灣產業發展正是引領我從事許多事情的主要動力。對於人才的培育我相當重視兩個層面：

(1) 提高學生的競爭力：一個很重要的觀念是，企業應關心學校尤其是學生，因為學生的競爭力就是將來企業的競爭力。因此企業應協助學校培訓出優秀的學生，未來才能提高企業的競爭力。

(2) 學校與企業的接軌：除了純自然理論的知識外，大多數領域的知識都要能與社會企業做到更好的連結，學術研究的方向一定要能與企業需求密切結合。由於學校資源會較不足，因此更需致力於與企業做好合作與接軌。

## 二. 院長與圖書館

院長早於擔任工研院院長期間，即重視圖書館的轉型，率先將工研院圖書館改名為「資訊技術服務中心」，可見其對於圖書館的發展有其前瞻獨特的想法。

### 1. 院長在求學過程與在工研院時期，利用圖書館的經驗感受如何？是否有特別的經驗可分享？

院長：

我深深地感受到資訊科技對於圖書館的衝擊，圖書的採購收藏永遠跟不上資訊出版的速度，圖書館也買不齊所有的圖書。惟資訊經過

數位化後，知識的散播與普及變得容易了，於是產生更大的服務空間，以促進更多知識價值的創造。所以在當工研院院長時，我將知識咖啡館的觀念帶入，改變了圖書館的名稱以及內部的設計，使得進入圖書館，享受到的是活潑的環境，可以產生許多互動，圖書館成為一知識交流的平台。

在當時我看到了「服務」的重要，這也跟我現在推動服務有關。資訊技術的高度發展，對於知識的溝通、合作、研究、擴散的助益很大。自動化的發展，先是節省了人事、行政作業，接著逐漸影響的是每個人的日常研究，現在有很多老師做研究，皆已離不開電腦，而資訊的來源跟交流是離不開的，如何提供一個方便的資訊平台日益重要，圖書館要瞭解資訊化的知識，重視服務的創新研究，掌握轉型的契機。

### 2. 對於科管院的師生，您覺得圖書館應更加強那些方面的服務？

院長：

對於圖書館的使用目前較大的問題，是在做研究時使用資料庫的問題。不過這主要是商業經營模式的問題，並非圖書館單方面可以解決的，或許未來有資管背景同學進入這個產業，經過充份瞭解此產業後，再思考是否有改變的機會。

再者，是對知識產權保護的問題，產權需被保護，但過度的保護，對於資訊的散播、再創造，即產生負面的限制，如何找出既開放又能保護創作者的平衡點，就有賴法律界的人去努力。

此外，對於同學使用資料庫侵權的問題，其實在學校就應教育學生逐漸建立尊重智財權的觀念，因為一旦離開學校，侵權的行為即是相當嚴重的法律問題。同學跨入社會後，就是一個知識工作者，因此從學習、研究過程就應培養正確的觀念與習慣，用圖書資訊的過程就是很好的訓

練。

### 3. 院長過去帶領著台灣經濟成長，投入產業的發展而可明顯看到國民所得成長的成果，產值是顯而易見且可估算的。然對圖書館的投資卻往往短期間無法看到實質的成果，以致許多人會覺得不值得，您的看法是？

院長：

圖書館應該改名，改成與產業有關的名稱，如加值服務中心。「圖書館」是很老的名詞，有點像Archive。館藏對圖書館而言是一個很大的包袱，然這部份應定位在博物館的儲存概念；現在圖書館的評鑑不應仍只是比館藏數量，更應重視數位化的程度。現代化的圖書館應重新定位，除了保存、自修外，資料的查詢相信是更重要的功能。隨著資訊科技的進步以及人性化發展，遠端儲存、無線傳播的方式更形方便，圖書館可善用資訊科技，想想是否可以跟更多其它的功能結合，讓圖書館變成資訊中心，與許多資源連結，大多數的工作人員都變成第一線的資訊服務人員，協助讀者獲得資訊。想想我們是否可以保證提供最好的服務，協助讀者可使用來自任何地方的資源，而紙本館藏只要在國內有一集中的地方共同儲存，把更多的空間資源作更有效的價值發揮。在這樣的觀念下去思考創新的圖書館服務概念。

### 三. 對科管院未來發展的願景

2004年，史院長實踐了到清大任教的希望，也接下推動科館院重塑工程的重大責任，在鼓勵產學合作、培養優秀人才與發展傑出研究方面均已豐碩的成果。早已洞察到服務重要性的他，明年更將在清大率先成立全台第一個服務科學研究所，從訪談過程中可深刻地感受到其對服務的創新研究的重視，以及對於此發展之規劃與想法。

院長：

我希望學術研究成果要能產生社會效益，不僅是理工領域，管理學院更是要與社會結合，要與現實社會、產業、國家發展連結，絕不能只關在象牙塔中只考慮學術層面而已。清華大學規模雖小，學術做得不錯，將來希望學術與實務能更朝平衡的方向發展。

以服務科學來說，現在在許多先進的國家，服務的經濟層面已達到70%，台灣也達到這個程度，很多企業，包括硬體公司，它們的服務產值已經達到一半，如IBM。然而即使社會發展如此，但在服務的研究方面，仍遠低於對於製造產業的研究；另一方面，在教學方面，則是針對未來服務業人口將會大幅增加的趨勢來訓練學生。因此從教學與研究的角度，都是可以發揮的新領域。我希望清華大學在這方面扮演一個先鋒的角色，而不是跟隨的角色，所以才率先成立服務科學研究所。

服務科學的範圍很廣，就研究的層面來看，首先是在探討服務模型化，服務有沒有可能產品化或產品有沒有可能服務化，這中間有很多共通

模式可探討；第二，許多服務價值的創造與資訊科技是有關係的；第三，服務業是離不開人的，所以人文、心理的部分以及社會行為的部分，都是服務科學裡面很重要的東西。至少這三個部分是我們要去探討的。將來我們規劃一個學生有二個老師，一個是產業的老師，一個是學校的老師，那麼就可以把某企業特定的服務業知識帶進來。

在課程的規畫方面，我們也會加強產業和學術結合的課程，主要是針對終身教育的面向，因為面對現在社會的變遷，對教育的需求，絕不只從幼稚園到大學而已，畢業之後，在職業生涯中更需不斷地受教育，而這些訓練很多都是來自於管理學院。清華大學在終身教育方面做得還不夠，需要更加強。

除了上述的規畫外，我們還要推動與其它學院的課程結合，在管理學院中有許多知識尤其是科技的知識，與其他學院有關，所以現在我們有些課與電機學院一起開，讓不同學院的同學一起研究及實習。更要努力將老師的研究轉變成產學的需要，以及為同學創造企業學習的機會。最後，還希望盡快推動國際化，擴大對外籍生的招

生，解決目前國際化不足的瓶頸，教學方式要更活潑，例如安排學生國外實習或國外交流機會，尤其是對於管理學院的在職生，在不同環境中學習很重要。

