

香港公開大學校長 梁智仁教授—

與時並進 轉變中創新猶

「安於現狀」是不少打工一族的心態，然而近年不論是香港的經濟環境、勞動市場或社會文化，都在不斷轉變。作為社會一分子的我們，若固步自封、一成不變的話，最終只會被社會淘汰。早前，香港公開大學校長梁智仁教授，應社聯學院之邀請出席「總裁對談午餐會系列」，並以「在個人與機構轉變中促發展」為題，分享他在仕途上的轉捩點，以及如何在公開大學的變革中面對轉變和謀對策，繼而為大學開拓一片新天地。別具意義的是，當日亦為「花旗集團持續學習獎勵計劃個人獎勵頒獎禮」，約140名社會服務機構同工出席典禮，以示支持持續進修的理念。



是次「總裁對談午餐會暨社聯·花旗集團持續學習獎勵計劃個人獎勵頒獎典禮」由社聯學院的創院企業伙伴花旗集團贊助。作為活動的主講嘉賓梁智仁教授(左一)及贊助企業代表花旗集團企業傳訊及公共事務總監張巧文女士(中間)，他們已將紀念品的預算轉為捐款，直接讓機構受惠。

把握機遇 勇於接受挑戰 “一生能從事多少個行業？”

「你一生希望或能夠，從事多少個行業呢？」梁教授在演講的開端，已指出人的事業選擇可以很單一，亦可以很多元化；前者可為專才，後者則為通才。他指出，近年港人的退休年齡不斷推遲，並宏觀地預期本世紀下半部份的勞動人口職業生涯將達五十多年之久，至約七十五歲。這或許就是梁教授選擇在其花甲之年，仍願意接受新挑戰，到財政獨

立、自負盈虧的香港公開大學（下稱公開大學）擔任校長的原因。

曾於香港大學工作三十八年的梁教授，當時除行醫和教學外，其後更晉身醫學院的管理層，累積了豐富的行政、監管和教學經驗，為日後擔任大學校長作好準備。對梁教授來說，以往作為一個院長，身穿白袍走進醫院病房，後面有數十個醫學生跟隨，擁有一副專業的形象，以及安穩的仕途。他表示，潛能往往是刺激出來的，接受新的工作和責

任，可使腦袋更靈活，激發潛能，亦可對社會作更多的貢獻。所以，他選擇為自己帶來新的生活方式，新的發展和衝擊，既為個人事業添新挑戰，也能帶領公開大學革新。

定位明確 朝新方向發展 “要走出困局必先釐清公開大學的定位，並重新建立品牌。”

梁教授在2003年接任公開大學校長時，所面對的最大挑戰是收生人數下降的問

題。公開大學由政府成立，但財政獨立，須自負盈虧。當時，梁教授必須為公開大學謀出路。事實上，自1999年起，公開大學學生人數逐年減少，至2004年，收生人數較1999年已下降約兩成。

憑著過往的行政經驗，梁教授深明要走出困局，必須先釐清公開大學的定位，並重新建立品牌。當時，他認為公開大學有其有利發展條件，包括社會趨向知識型經濟發展、豐富的師資，以及本港只有不足兩成的高中畢業生有機會在獲政府資助的院校接受大學教育。於是，梁教授決定除繼續開辦遙距課程(Distance Learning)外，同時額外增加全日制面授課程學額，以及大力拓展網上教材和被引導自我學習(Guided Self Learning)，並擴展校園設施，以招徠更多學生報讀。新政策推出後，雖然整體收生人數減少，2006年的面授課程收生人數，比2004年卻上升逾八成。

化改革阻力為助力 “Need for change”

改革難免會帶來反抗。梁教授提出增加面授課程學額的建議，最初未能獲全體同事的支持，他們堅持遙距課程才是公開大學的特色，對增加面授學額的成效存疑。梁教授明白年資深厚的「老臣子」難以接受及適應新的政策，於是他以一系列的措施，提升行政的透明度，積極說服同事慢慢接受新政策。他引用美國總統奧巴馬的名言：Need for change（改革的必要）表示，要員工接受改革，首先是讓他們瞭解改革的

因由和路線，一份清楚詳盡的藍圖是必要的，而且要讓員工參與其中，令機構上下一心，共同進步。

事實上，行政人員是支援前線工作的促進者。梁教授在公開大學推行精簡的行政程序及架構，務求實事求是，節省資源。他指出，公開大學的只有兩位副校長，設十三個部門，管理層每月召開一次三小時的會議，加強直接的溝通，且議而必決，亦會跟進定案的實踐情況，並定期向所有員工彙報。



午餐會當日座無虛席，機構主管踴躍出席，對其獲獎的同工表示支持。

梁教授簡歷：

- 1965年 畢業於香港大學醫學院，並留校工作
- 1981-2003年 先後擔任香港大學醫學院骨科學系講座教授及系主任，並主管瑪麗醫院矯形及創傷外科（骨科）
- 1985-1990年 擔任香港大學醫學院院長
- 1993-1999年 擔任香港大學醫學院深造教育及培訓學院總監
- 2002-2005年 擔任世界矯形及創傷外科協會首位華人主席
- 2003年至今 擔任香港公開大學校長

梁教授其他公職：

- 1993-2003年 擔任香港學術評審局主席
- 2004-2009年 先後擔任香港醫務委員會執照組主席、廉政公署審查貪污舉報諮詢委員會及保護證人覆核委員會小組委員
- 2010年 擔任青山醫院管治委員會主席、公共圖書館諮詢委員會主席、統計諮詢委員會委員、廉政公署社區關係市民諮詢委員會主席、美國高等教育評審局國際委員會及高等教育質素保證組織國際網絡成員等

透明行政 共證果效

“領導者猶如銀行家，要承擔風險。”

當初推行改革時，由於梁教授才加入公開大學不久，對於改革的成效，事實上亦不是十拿九穩。然而，領導者就當負起承擔分險和前瞻的責任，使機構與時並進。梁教授認為這猶如銀行家一樣，如果改革具有可估計的風險(Risk)，而非不確定因素(Uncertainty)，那麼便值得一試。在短短五年間，公開大學在2009年度的面授課程收生人數，已較2004年度的上升超過九成，純網上課程之學生，只約佔學生總數半成。改革漸見成效，梁教授成功為公開大學重新定位及重整品牌，惟他認為這是公開大學前線人員和管理層整體合作的成果。

梁教授透過分享親身經驗，回答了他所提出的那叫人深思的問題：「究竟我們一生，希望或能夠從事多少個行業呢？」其實，答案須視乎當事人有多大的勇氣去接受新挑戰。沒有一個行業在社會上是獨立的。只要肯面對挑戰，不墨守成規，轉型至另一界別是可行的；為個人，為機構帶來全新的定位和方向，也是可能的。正如憑著勇於接受挑戰的態度，梁教授既為個人仕途，也為公開大學帶來新的發展，新的憧憬。

問：香港公開大學的未來大計是甚麼？

梁：配合特區政府的施政方針，公開大學未來會自資擴充及發展關於政府提出的六大經濟支柱，即有關教育、醫療、檢測、環保、創新科技及文化創意的課程。另外，現時網上課程的學生人數不斷上升，故此會繼續開辦，亦希望其課程拓展至內地市場。

問：現時專上教育發展遍地開花，公開大學怎樣面對這些挑戰？

梁：事實上，我們早年也曾虧蝕，多得不同界別人士的幫助，才漸有成績。公開大學的優勢在於質素，我們的確花了不少資源發展教材，師資亦有保證。而長遠來說，公開大學會配合香港六大經濟支柱去發展院校的特色。基於規模經濟的理論，其他大學用作員工工資的資源比例高，然而他們的學生人數卻是有限的。而公開大學則把大部分資源投放在教材製作上，一套教材的成本約為港幣60至80萬，但可以無限次使用。另外，公開大學採用中央財政策劃(Central Financing Planning)，各部門主管自訂財政預算，需經中央批准，有關計劃完結後，將剩餘差額繳回中央財政部門，達至善用資源，以免部門為用盡預算「為花錢而花錢」的情況出現。

「社聯·花旗集團持續學習獎勵計劃－個人獎勵」頒獎典禮
出席同工與頒獎嘉賓合照



(圖1)



(圖2)



(圖3)

(圖1及2第一行左起) 社聯學院督導委員會邱可珍委員、社聯卓越管理及效率促進常設委員會曾永強主席、社聯行政總裁方敏生女士、公開大學校長梁智仁教授、花旗集團企業傳訊及公共事務總監張巧文女士、社聯學院督導委員會方文雄主席、陳彩英委員、張錦紅委員及花旗集團企業傳訊及公共事務經理藍德恩女士 (圖3右1) 與出席獲獎同工合照。他們都於2009年度內，修讀社聯學院舉辦的課程達24小時或以上，實踐持續進修的精神，實在值得嘉許。

獲得「社聯·花旗集團持續學習獎勵計劃」個人獎勵同工的機構名單如下：（依機構名稱筆劃排序）

仁愛堂	香港基督少年軍
仁濟醫院社會服務部	香港基督教女青年會
心晴行動慈善基金有限公司	香港基督教服務處
民協社會服務中心有限公司	香港復康力量
匡智會	香港復康會
志蓮淨苑 - 社會服務部	香港復康聯盟有限公司
扶康會	香港循理會
和諧之家	香港聖公會福利協會
東華三院	香港路德會社會服務處
長者安居服務協會	香港輪椅輔助隊有限公司
保良局	香港學生輔助會
思拔中心	香港耀能協會
香海正覺蓮社	浸會愛群社會服務處
香港女童軍總會	基督教家庭服務中心
香港公教婚姻輔導會	基督教聯合那打素社康服務
香港心理衛生會	基督教懷智服務處
香港仔街坊福利會社會服務中心	基督教關懷無家者協會
香港明愛	基督教靈實協會
香港社會服務聯會	博愛醫院社會服務處
香港青年協會	嗶色園
香港保護兒童會	新生精神康復會
香港紅十字會	聖公會聖基道兒童院有限公司
香港唐氏綜合症協會	聖雅各福群會
香港家庭福利會	綠田園基金
香港弱能兒童護助會	鳳溪公立學校 - 鳳溪護理安老院
香港浸信會神學院	職安培訓復生會有限公司
香港耆康老人福利會	