

專訪第二、三屆理事長-鄧啟福



心胸寬，學會規模擴大

圖說：

擔任中華民國科技管理學會第二、三屆理事長的前交大校長鄧啟福，是帶領本學會走出交大，擴大規模的關鍵人物。對於管理，他說：「以誠待人是管理的中心。管理當然有很多技巧，但技巧太多容易引起別人的不愉快！」。(攝影：李慧臻)

◎採訪／撰稿：王麗娟

要成長，要往外送

擔任中華民國科技管理學會第二、三屆理事長的前交大校長鄧啟福，是帶領學會走出交通大學，進一步擴大學會規模的關鍵人物。

20年前，中華民國科技管理學會由交通大學管理學院特別是科技管理研究所籌辦成立，並得到交大前校長阮大年先生大力支持。1992年，鄧啟福被推選為交大校長後，同時接任本學會理事長。當時鄧啟福覺得，學會應該廣邀各校共同參與，才能充分提升交流與經驗分享的效益。他建議，把學會從交通大學推出去。

鄧啟福回憶說，「雖然當時也有不同意見，還好並沒有那麼強烈，所以能順利地把學會推出去」。他真心覺得，就像自己生出來的小孩，要讓他長大成人，也要往外送，永遠養在家裡是長不大的。

為了擴大學會規模，提升交流效益，鄧啟福親自拜訪當時工研院院長史欽泰，請他同意接下中華民國科技管理學會理事長職務，邀請更多學校，共同加入學會，讓學會更加蓬勃發展。

管理以心，不靠技巧

鄧啟福說，自己從來沒學過管理，也沒有真正想過管理的事情，但他認為本著「以誠待人」的心就行了，不必有太多想法。

他認為，以誠待人是管理的中心，管理當然有很多技巧，但技巧太多，

容易引起別人的不愉快。尤其是對大學教授，使用一點技巧，可能立刻會被察覺，反而會有反效果！

讓部屬變能幹的秘訣

謙稱自己不懂管理的鄧啟福，於1984到1987年期間，擔任國科會工程處處長時，頗受時任國科會副主委劉兆玄的肯定。當時劉兆玄曾說：「鄧啟福做處長不久後，他的承辦人都變得能幹起來，而且一個個都能說善道」。

到底鄧啟福用了什麼方法，使得部屬各個變得活躍、能幹了呢？鄧啟福微笑著說，剛到國科會時發現，國科會每一處都有很多各領域的承辦人，工作忙碌且專業度高。每星期國科會都會把擬通過的計劃在業務會議中提報，以前都是由處長報告，但鄧啟福將這個制度做了調整，改由各領域的承辦人做報告。後來他發現，這個改變讓各個承辦人比起過去，更謹慎、且更有責任感。

更自由，更有責任

鄧啟福鼓勵工程處所有計畫承辦人，參加自己所屬領域裡的各種在臺灣舉行的學術會議，與所負責領域的學者專家保持密切接觸。他的用心在於，如果承辦人時常拜訪領域裡的專家學者，對於該領域的需求與資源，容易有廣泛深入的了解。他甚至說，「如果各承辦人所管的領域忽略了重要的學術會議，那我就會有點不高興了！」。

適度給予自由度，有責任心的人反而會更努力，鄧啟福如此認為。他指出，承辦人對所屬領域的理解度提高，最大好處是當國科會工程處計劃發出時，別人會更信服，也可讓所投注的資源發揮更大效益。

創立專案管理人制度

於國科會工程處，鄧啟福建立起專案管理人（Project Manager）制度。他舉美國國科會（National Science Council）為例，他們在每一個領域都設有專職的「專案經理人」（Project Manager），他們的學術地位崇高，通常由該領域廣受推崇的學者出任。「專案經理人」身邊另設有幾位承辦人與秘書，負責協助管理預算與執行任務，整個專案由「專案經理人」負起全責。

鄧啟福覺得美國的制度不易在臺灣實施，因此，將專案管理的工作拆成二個部份。一部份找知名學者兼任「專案協調人」，成立專案協調小組，負責該領域的方向、審查、進行研究經費核定及領域年度預算的編列等；第二