



Key Performance Indicator

文 / 林其和

最近 KPI 這幾箇字經常出現在各個場合，不例外的，成大頂尖大學辦公室也是定期的收集各中心、學院的 KPI 達成率以評估頂尖大學計畫的成效，據說這些 KPI 是教育部頂尖大學計畫評估的主要項目。

多年來學校習慣用 SCI 或 SSCI 論文數作為指標來評估教師研究的表現，國科會生物處之前也用所謂的 RPI 來審查計畫申請者學術成果。KPI, SCI, SSCI 或 RPI 的 I 與 i-phone, i-pad 或 i-cash 的 i 是不同的，這「I」是英文的 Indicator，所代表的是數據，是可以量化的指標。

頂尖大學計畫辦公室所收集的 KPI 主要是納入上海交大世界大學排名、QS 世界大學排名、Times 高等教育世界大學排名的評估項目，其內容有：學校生師比、外國學生數、赴外國研習學生數、跨國雙學位簽約數、全英語學程數目、產學合作件數、來自企業產學合作經費、SCI/SSCI 論文數、highly cited 論文數、近 10 年論文被引用次數、國際重要會士人數、國際重要期刊編輯人數、重要知名獎項得主人數、發表於 Nature 或 Science 論文數等等。學校每年以這些指標的達成率與否來決定下一年度



(KPI)

頂尖大學經費核撥給各單位的根據。這些 KPI 無疑的已成了各頂尖大學資源投入的重點，並且被教師們當成學術生涯追求的目標。

1992 年「哈佛商業評論」的一篇文章指出：一箇企業的表現不能單從單一指標去評斷，必須從不同層面去平衡因素以維持其短期與中長期的利益。同樣的，一所大學肩負的是培育人才、探索真理的使命，是否能夠用 KPI 來評斷其存在的價值呢？KPI 的評量用於教育或研究機構適當嗎？

以醫學院的使命，用上述 KPI 項目來衡量其成效可行嗎？在大學裡，一年發表 10 篇 SCI 論文和五年內發表一篇論文的教師其評比就數量上可能是前者較佳，然而，後者的論文可能是最具有突破性、最有價值也說不定。據說去年諾貝爾醫學獎得主日本學者山中伸彌 (Shinya Yamanaka) 也是經歷好幾年的潛伏期才發表出 IPS 的論文的。在每年用 KPI 來考評的制度下，這位大師有可能無法得到經費而作罷以致無法有此突破性的成果！

醫學院的另一項重要的使命是培育社會所需要的人才。培養一名醫事人員，首重典範與身教，很難由現行的 KPI 來評量！此外，如果我們的教師開課的目的是為了累積時數或點數以滿足其升等或評估的需求，那麼一旦升等通過了，是否就可不必再熱心的投入教學了呢？同樣的，升等時的研究積分當達到以後，是否就可以免除研發的壓力了？

某位知名學府的教授曾經感慨的指出，頂尖大學的教授在校內中已經變成了「生蛋雞」，關在類似「雞籠中」的研究室，定期的生產「雞蛋」。如果太久沒生「蛋」有可能就會被飼主淘汰掉！生活在這種「氛圍」的校園中，教師隨著高層所訂定的 KPI 而產出所需要「產品」，心情之低潮可想而知。事實上，教師能夠在大學作育英才，研究宇宙的奧妙，並且與同好一起探索人生的真諦是一種福份「privilege」，這不是每個人都能享有的。這位教授呼籲大學教授們勿只隨著頂尖計畫指定的「風向」而忙於調整自己事業的題目與方向，在學術的氛圍中，應該要秉持著自己大學教師的使命感作為導引學術生涯的北斗七星，在工作上欣賞與享受教學與研究的樂趣，這是世界頂尖大學的教授該有的美好境界，讓我們醫學院的同仁一起共勉了！