



近年來大家都在談如何使學校有「國際觀」，邁向「頂尖」、「世界一流」或「亞洲第一」的大學或學術機構，以排名在世界前五百或一百名之內為目標。教育部甚至以五年五百億的補助計畫，希望幾年內能達成這個願景。可惜很少人能明確的闡述「國際觀」、「頂尖」、「世界一流」的定義和實質。其實很簡單的，只要分析排名世界前幾名的大學，Harvard, Stanford, Cambridge, Oxford, Massachusetts Institute of Technology等等，就可看出端倪。

最近和林其和副院長隨醫學政策委員會到 Harvard University 的醫學院（校）（Harvard Medical School）做二天的參訪，恰巧碰到他們的醫學教育日（Medical Education Day）。因為事前已安排好而且必須繳學費，特別由他們負責教育的人員引導及介紹，觀察行程之外也參加各種小型研討會

頂尖學術機構

World Class Academic Institution

(workshops)。以前在 University of California-San Francisco (UCSF) 十年及 Stanford University 11 年的經驗，加上這次在 Harvard University 所看到的，與國內大學相比照內心感慨萬千，我的結論是世界一流大學都有共同點，以下做個簡要敘述。

要達到世界一流大學的要件應由制度、人才、及資源去探討，三者缺一不可。當然在這三者之中應以人才為首要，有人才才能創造良好的制度及取得豐富的資源。國內的大學在三者都不足或有缺陷的情況下，既使有美好的硬體也難以發揮。如何成為世界尖頂的一流學校呢？以 Harvard 和 Stanford 來說，創校之初即有很優秀的領導人才，建立起良好的制度，取得足夠的資源或在已有的豐富資源下，延攬適當的人才，建立良好的制度，使他們在具有個別的特色下，精益求精；久而久之，各校皆能培育出在各領域中對社會有



▲參訪哈佛醫學院（Dr.吳至行、院長、林其和副院長）

吳至行

卓越貢獻的畢業生，甚至是諾貝爾獎的得主。並且長年以來已培養出獨特的學風及傳統，難怪人人都以能就讀或服務於這些學校為榮。台灣醫學院評鑑委員會委員之一的張步良教授問我說「你們學生是否以畢業於成大醫學院為榮？」。他問得很好，因為這就是我來成大後一直在努力的目標。感謝同仁們的努力，激勵研究的動力、發展嶄新的領域、確立有效的行政體制（在有限的人員編制下做功能上的安排）、重整校友會、積極進行高中宣導、clean's letters做溝通、美化校園、改版醫訊、爭取優秀人才、推動英文教育、鼓勵教師國外進修、學生出國學習及最近課程的改革等等，都在朝著這個方向走。不過，要在極其有限的資源下，面對甚至對抗不良

▲與哈佛醫學院及肯尼迪學院Dean for Medical Education Dr. Jernsting 合照



的制度去進行，真是不容易(a daunting job)，全國其他醫學院校也有類似的問題。不良的制度長久以來已經影響教育（教師及學生）的生態及價值觀，誠如某位教育界前輩說的，「正確的制度及價值觀已被破壞無遺，實在難以起死回生」。

其實SCI(Scientific Citation Index), Impact Factor及RPI等等以及有多少位諾貝爾獎得主，並不是教育的目標，而是頂尖學校，正確經營的自然產物。Harvard及Stanford等學校，一進入他們的校園就可以感受到學術的環境(academic environment)及永續的傳統(perpetual tradition)。歸根就抵，他們的行政制度相近，學術精神及發展也有共同點，加上已有的優秀的人才及廣大的資源，教職員的生態及價值觀自然帶動學術的氣氛及永續的傳承。Harvard及Stanford的醫學院（校）在大學中有很充分的預算運用及行政的主權，附設醫學院院長、科主任及所長等等，皆由醫學院院長(Dean, School of Medicine)藉由遴選委員會（search committees委員由院長選定）選定，再直接任命(appointed by the Dean)；反觀國

內學校突顯民粹，以為投票就是民主，本位主義、排擠外來，加上社會的不良示範（如立法院、媒體），很難建立有真正學術的環境，只能以SCI、Impact factor、RPI等等表面的數據，做為追逐的目標及排名的順序。主管們包括院長有重大的責任，卻無實質的權力，各學院系、所無法有效執行未來發展的目標。有位資深的教授當時也是所長，感嘆的說「我的行政權祇及於所的走廊」。所謂「教授治校」誤導了我們的教職員(faculty)，久而久之，教師實在很難成為學生的真正典範(role model)。最近我們來了幾位外賓，如Dr. Peter Haraszyn (University of Calgary, Canada), Dr. Harrison Wead (Ohio State University USA)，都覺得我們國家的制度阻礙教育及學術的發展。總之，我們必須從根本上改變我們的制度、爭取優秀人才及妥善做資源的分配，方能成為一流水準的學術機構。這也是千千萬萬的學子及教育人員在國內學校有機會發展學術生涯(academic career development)的必要(necessity and prerequisite)條件，希望教育部及有關機構能重視這個問題，盡快改善，才能早日實現這個美夢。