

教授治校的內涵與做法

—吳聰賢

一、前言

拜讀「興大校友」刊物後，非常欽佩校長、各位老師及編輯委員挹注心力，出版精湛的校友刊物，報導校友會動態和校務推展情形，讓校友分享母校發展成果，並增進校友對母校的了解與關懷。

最近若干年來，學術界提出校園自主、大學民主及教授治校等理念。各大學正面臨體制及體質轉變關鍵時刻，每位老師莫不全力參與規劃謀求校務發展。針對這些問題，作者以回饋母校的心情提出個人長期在教育界服務的淺見，就教於母校師長和校友。

民國八十二年十二月七日立法院三讀通過大學法修正案，在施行細則未公布實施前，大學一方面遵循立法精神，另一方面，要參照各校情形，自行發展「教授治校」辦法。大家較關心而尚待釐清的課題，有學術中立、學生參與、校務會議代表比例、軍訓教官與課程、系所膨脹、課程自主、研究提升、教師普遍參與需求等。

教授治校這個名詞，各有贊成和反對的意見，差異的關鍵在於對它涵義的看法不同所致。我們似可把它看成一

個複合性理念；即建立在「學術自由」「校園自主」及「大學民主」等理念上面，透過校務會議，參酌教務、總務、學生事務、院務、系務及各專門委員會會議意見，議決校務發展重大事項，責成大學各學術行政單位執行，並予管制考核。

二、學術自由

(一)學術自由之重要：學術自由可以從內容和方式兩方面討論。中國傳統的教育不同於西方教育，內容上側重人文倫理的傳遞，方式上傾向權威式的教導。西方教育自培根(Francis Bacon)與笛卡兒(Rene Descartes)以來，即主張科學知識的追求與真理的探討。

欲追求知識、探討真理，除了被動的學習以外，還要主動地反問，才能使真象較清楚；並且引用客觀資料支持事情真象，則所得的結論將臻客觀。從知識論觀點而言，學術自由，係為追求知識之精確與真象，學者須按真理規則的引導進行學術研究，不受政治、宗教及社會之干擾，學術自由才能掃除迷信、與批判思想禁錮。從演繹論觀點來看，真理或真實隨自然環境現象變化而演變，知識不是原先就完整，所以，順在自由情境過程裡，以民主方式來追求。

從事科學知識研究，與民主教育所主張的學術自由，和一般意見表達的言論自由，雖有相同用意，但其運作過程是不相同的。科學的研究，具有系統、客觀、秩序的特徵，須由專業人員如教授來擔綱。所以，十九世紀德國大學主張的學術自由，和言論自由是不一樣，學術自由只賦給大學教授，而言論自由則給與每一位公民。

(二)學術自由和學術中立：這是一個頗有爭議的議題，一般人雖贊同學術自由，卻擔心學術被捲入政爭，為保持學術的超然清新面貌，而主張學術中立。學術自由探討的若只是自然科學的話，大多數人都會贊成在無限制下，讓大學教師自由地進行學術研究。但是，人文及社會科學的研究，不能不對某種思想體制加以分析、評論甚至於表示偏好。人文社會科學的研究結果，雖然以客觀事實對社會現象批判，還是會被視為帶有主觀價值判斷。主張學術中立的人，建議學者可以研究正反兩面意見，但不能抱持偏袒一方的立場。但是反對學術中立的人，認為中立將使學者不得不捨棄對公共事務的關心和判斷，而使學術自由的原意喪失，對探索真理有不好影響。

個人覺得學術自由和行動自由略有不同，前者包括實驗室、田野調查，學術討論會、課堂教學及實習，應維持學術自由原來涵意，不受政治、宗教等干擾。後者乃指遊行、抗議、請願等行動，學術界宜保持中立，不宜直接參與。至於在那一種情況下，大學師生可以參加社會行動，似乎可由校務會議來決定。

學術自由與政黨活動，是另外一個廣受注目的議題。學者本著學術自由，可以研究資本主義、馬克斯思想，社會主義思想等，研究之餘也可以加入政黨。台灣，因人民長期受威權政治統制與保守式教育主導，部分學界人士全面反對黨義研究、黨員身份、黨員活動，刻意地對具有黨員身份者批判與隔離。對於此事的處理原則，仍然可以從學術和行動的分野加以區別。即研究黨義的自由應予尊重而不加限制，因為它也是在追求真理。黨員身份，也應予尊重，因為這是屬於信仰層面的思想自由。至於，校園裡

的政黨活動，或兼任黨職，則應由校務會議訂定節制辦法。

(三)學術自由和學生參與：國內大學生和世界其他國家大學生一樣，向來熱衷於校外的遊行和示威活動，藉以表示大學社團對國家社會事務之關心，近年則將焦點移至校園事務上面，如取消軍訓室與軍訓課程，把政黨逐出校園、參與遴選校長候選人、降低大學學費、出席校務會議等。一九六〇年代美國大學生推動反越戰訴求，終使美國軍隊自越南撤退的事實，似乎反映社會人士默認大學生參與政治活動的合理性。

學生參與的訴求，從政治觀點推移到顧客觀點而言，頗符合市場消費者取向的企業制度，認為應讓學生參與決定有關學業、生活及獎懲事項。大學法修正案第十七條規定：「大學為增進教育效果應由經選舉產生之學生代表出席校務會議並出席與其學業、生活及訂定獎懲有關規章之會議。」修正案的規定，接受了學生參與之理念。只是，技術上，出席校務會議學生代表數應佔校務會議代表總人數百分比之多少，是頗費周章的事。

德國人將學習自由和教學自由加以區別；認為學生享有學習自由，教授享有教學自由。學生可以透過自由選課來表達學習自由，但學生專業知識未成熟，故不能付與全部的學術自由。

學生參與的理念，形式上將如大學法修正案那樣容易被大家接受，但萬一學生藉參與，堅持全面學術自由，而與教授形成對立時，要如何規範則有待思考。上述德國的教學與學習分離原則，可以參考採用。一般學生比較堅持的乃是社團活動，生活有關事務及獎懲規章上的爭議，可

從大學自主的觀點，以維護學園秩序為原則，規範學生過分的要求。除透過理性討論，最後可以交付校務會議決定。易言之，學生參與的主張，不能破壞教學自由，和校園自主的理念，因為學生自由是建立在學術自由上面。

三、大學自主

大學自主的理念，在公立大學裡通常涵蓋課程自主與師資聘任自主，私立大學則除了課程和師資外，格外重視財務自主。因學術是一項專門深入的工作，教授比政府和社會更清楚如何制定課程與教學方案，依據這個原則而言，應否設置或如何設置軍訓課程等問題由教授來操作，應是天經地義的事，大學法修正案第四條第三款規定：「各大學之發展方向及重點，由各校依國家需要及學校特色自行規劃。」但是課程任由系所自行規劃，目前因分系太細，各系的必修課程膨脹，使共同課程和通識教育無法列入，不利培育完整人格的學生，似可考慮大學一二年級分院而不分系的課程規劃方式。

師資自主的理念，大學法修正案第二十條也有規定：「大學設校、院、系（所）教師聘審委員會，評審有關教師之聘任、聘期、升等、停聘、解聘等事宜。」修正案未通過前，十一所國立大學及東吳大學已實施校、院、系（所）三級聘審制度，取代教育部的聘審辦法，過程相當順利，是實現校園自主、落實教授治校的具體辦法。

因中央預算緊縮、加上新設國立大學預算需求，各國

立大學面臨預算不能增加的情境，於是有人想到大學可自籌財源以因應公務預算之緊縮。有人將財務自主誤解為財務自足，這是錯誤的觀念，如果要公立大學財務自足，豈不是變成私立大學？再說，歐洲式大學教育是免學費的，依個人淺見，大學免學費可能遲早會實現。所以，現階段所談財務自主，應該是採取公務預算與作業基金（如農林漁牧作業基金）並行，將設施利用收費、宿舍收入、建教合作經費、推廣教育收入納入作業基金，由學校自行管理。教育部仍每年編列公務預算，俾應資本門支出（郭為藩，82.12.9，中央日報）。

財務自主，宜朝提升校園研究、教學、服務品質及師生生活品質，除擴大「農林作業基金」外，可設置「校園發展基金」、「講座教授基金」、「教職員宿舍興建基金」、「大學出版社基金」、「學生宿舍生活圈基金」。即除政府預算及學費外，廣受各界捐資、及使用者付費（如宿舍、建教合作、推廣教育收入）等收入，由大學自己支配應用。

四、大學民主

大學民主，是學術自由，校園自主，學生參與等理念的運作方式，是教授治校的運作規範，以下擬就各項議題略作說明。

（一）學術行政主管之產生：大學法修正案未通過前，主要國立大學早已實施系所主任及院長產生選舉辦法。校長

之產生有委任推選和普遍參與推選之兩種方式並行。雖然校園瀰漫普遍參與欲望，但是否以普選方式產生校長，則看法不甚一致。大學法第六條規定，「大學校長之產生，應由各校組成遴選委員會遴選二至三人；」。

(二) 教師聘任方式：前述教師聘任自主，和以民主方式決定聘任師資雖然關係密切，但兩者略有不同，自主是大學取代教育部辦理師資聘任，而民主是教授群以民主方式取代由系主任、院長、校長簽辦的聘任方式。

(三) 系所設置：大學民主潮流下，感到困擾的可能是自主意識的高漲，使民主無從著力。因應科技專業分工趨勢，若干系已分成若干組，而進一步分成兩個系；有些系感於需要增加員額，因受人事及預算制度之束縛，也只好藉分系以增加員額和預算；有些系，則因大學部人數超過一千人，希望獨立成為院；參照美國大學學制，造就專業人才之科系大都成立 school，以示有別於系和院 college，如法律、藥劑、公共衛生、護理等。因為 school 無適當中譯名稱，也都稱為院。在系所自主意識提升的今日校園，不要說行政會議（三長和院長組成）不敢置喙，連教務會議（院長及系主任組成）和校務會議都無發揮協調功能。這個現象，除了對人才培育和資源運用有扭曲外，也形成校際對系所意見之整合無從發揮的不正常現象。

當前校園裡，部份主張教授治校的人，只注意到要求校方為系所做些事，較少注意到如何協助校方取得資源，在系所自主呼聲中，系所因無需面對資源分配的責任，才造成有權無責的矛盾現象。針對系所膨脹的現象，似可參

照如下原則進行審查：

(1) 除完成綜合大學所需而增設院系外，原則上不宜再增加大學部學生。大家必須要有共識，即不必在一個大學裡，設置所有的系。

(2) 多系一所的原則設置研究所，除可有效利用資源外，又可發揮研究整合功能。

(3) 新增院系所，除具體社會需求資料外，應先提出具備土地房舍資源之規劃，不要先成立院系所，才尋找校地和預算。

(4) 切實發揮校務長期發展規劃委員會之功能，供為院系所發展之審查依據。校務長期發展規劃委員會之成員除校內教授代表外，要延攬社會人士及校友代表參加，為充實規劃資訊，大學裡應設「校務發展規劃委員會」，搜集並分析系所資源運用相關資料，以便訂定發展指標及資源分配準則，供為委員會商討之依據。

(四) 校務會議和校長的關係：大學法修正案第十三條規定「大學設校務會議，為校務最高決策會議，議決校務重大事項，」，第十四條又有規定校務會議的審議事項。依照這個規定的精神，校務會議只做重大校務的議決而不參與執行，它是會議單位，而不是執行單位。但是，部分教授認為貫徹教授治校，就該組成常務委員會，代表校務會議經常監督校長執行校務。

行政事務相當瑣碎，執行過程漫長，一件公文從收發、處理、會稿、批決至少要花上五天時間，校務會議代表不可能隨時坐在校長身邊，督促校長批決公文。再說，除

校務委員會外，有校、院、系教師評審委員會、校務發展規劃委員會、校產處理委員會、經費稽核委員會、校舍籌建委員會、訓育委員會、學生獎懲委員會等分別決定校務、人事、總務、學生事務、教務等重要議案。故，似可能也不必由常務委員會來督促行政單位。

倒是有些緊急偶發事件，校長在處置時刻，需要有人幫他拿定主意，以免因猶豫不決而錯失良機，或倉促決定而有不夠周延等事發生。故，校長除了和三長及各院院長商量之外，若能再有立場超然之校務會議代表若干人參加處理緊急事件，可能更能增進處理效果。

(五)課程自主和學制自主：課程自主為校園自主之要件，多年來大學一直建議由校內自行決定必修課程學分數，較能符合系所發展特色及學生學習興趣。順應這種呼應，教育部最近已決定自八十三學年度起廢止部定「大學各學系必修科目表」，授權由各校自行訂定。大學應成立「系課程委員會」規劃課程內涵及必修學分數，以落實教授治校的民主涵義。但是，現行必修學分太多的原因，除了部定必修課外，各系為實施分科專業教育，系定必修課學分太多也是原因之一。專業課程太多的負面效果是學生缺乏德智群培育，使大學教育導向技術教育，違反全人教育之大學教育宗旨。因此，一方面讓「系課程委員會」自行規劃課程，另一方面，建議成立「院課程委員會」，以民主方式限制各系課程因自主而走向技術化之問題。

為貫徹全人教育的大學教育宗旨，可以開始研議「大學一、二年級不分系」的學制，以延遲大學部分化的構想

。在學制還未規定一、二年級不分系之前，「院課程委員會」可以規劃一、二年級的院共同基本課程，促使「系課程委員會」規定一、二年級之系必修課程，每學期以不超過三學分和六學分為原則。

(六)提昇學術研究：「大學以研究學術、培育人才、提昇文化、服務社會、促進國家發展為宗旨。」（大學法修正案第一條），雖然研究學術為大學首要功能，並且常被用以衡量大學排行，但是要如何提升大學的學術研究，卻缺乏具體辦法準則可資參考運用。除了一般常提到的研究人才、經費及設備之外，研究重點、研究成果追蹤、激勵、刊物及評估辦法，對提升研究都有重大作用。因為篇幅關係，不詳細敘述相關問題，底下就以建議方式，提出提升研究的做法。

(1)研究講座：人才是提升學術研究的要件，研究人員可有一般研究人才和大師級研究人才。誠如貢毅紳校長所說，大師級老師的影響力很大（興大校友第二期，p.47）。

除了本身具備的研究能力外，大師級的研究人才還具有規劃和推動研究的領導功能。行政院國科會的客座教授制度和延攬人才辦法，對於吸收國外學者回國服務，和聘請著名外籍研究人員來台服務，雖然具有培養研究人才功能，但尚未能發揮研究領導的功能。國科會另外一種研究獎助制度（含一般、優良、傑出），雖然尚能發掘傑出研究者，但未配予領導的資源。所以，建議在大學裡設置「研究講座」制度，接受產業界捐助，以特定研究領域來選

拔講座教授，除了優厚待遇外，另須配備一筆研究經費，營造研究群帶領其他研究人員，完成特定研究目標。

(2) 群體研究計畫與研究群：除了少數例外，目前系所裡各位教授的研究題目和資源設備的利用，不但缺乏整合而且鮮有協調現象。每年院分配研究經費時，各系分配的經費裡，再由教師平均分配，使經費不容易集中在某研究題目上使用。我們雖然有眾多高水準的研究人員，因經費不能集中在重點研究上面，使研究結果不能發揮重大的影響。

欲發揮研究整合功能，一方面可利用大師級或得過國科會的傑出研究獎人員來組合研究群，另一方面，可成立校際研究所（含中心）或各學院院際研究所（含中心），推行群體研究計畫。目前國科會鼓勵推行的群體研究計畫，偏向前者，以人為結合中心。校際或院際研究所，即在體制上，跨越目前系所分科事實，以「一所多系」的方式設置。目前一系一所合一現實體制下，欲實施一所多系的研究所體制不易實現，似可成立研究群或研究中心的方式進行。教育部對不需增加人員編製的研究中心，是採取樂觀其成的做法。

(3) 院研究委員會：實現大學民主和教授治校的呼聲中，一般關心的焦點是，學術行政人員的產生方式，校務會議和校教師評審會的運作等，較少想到如何以民主方式來商議課程及研究。最近教育部已函請各校校定系課程委員會，由各系教授治理課程規劃。除此之外，我們應開始研議成立「院研究委員會」，由全院教授構思研究方向、重

點、群體研究計畫、研究群、經費運用、研究成果追蹤暨應用、研究品質評估等事項。至於研究講座之設置，須在院務會議校務會議裡審定。

五、結論

校園遵循民主方式，實施校園自主、學術自由、學生參與等理念，以落實教授治校的主張，已由立法單位完成立法程序，雖然尚有若干不盡吻合學術界要求之處，但已反映立法民主運作的結果。更重要的是，表示社會各界重視學術、尊重大學意見、期望大學能領導社會開創新風氣、提升科技知識、維護真理與正義，以協助解決社會問題，並增進人民福祉。

如斯言之，大學是社會大環境的一份子，所以，教授治校不能不顧及社會問題、人民需要，以及如何將社會需要透過民主方式，反應在大學研究、教務、學生事務、服務、財務規劃等功能上面。在這樣的思考架構裡，未來校友會積極參與發展校務的空間很大。

在國立大學，中興大學建校甚早，民國四十年代已和台大及成大並列為三所完整大學，同時累積了豐富的卓越成果，和豐沛的校友及社會網絡。本人深信「興大校友」刊物將能充分發揮連繫的功能，匯集校友的力量，共同參與校務的發展。

（本文作者為台灣大學農學院院長吳聰賢校友）