

升等問題的重重困難

林銘德 / 成大醫學院生化所教授

升等問題為大學教師非常關心的問題之一。每年都會討論它，但總是討論不完，似乎永遠沒有最完善的方式可以呈現。就我多年來參與教師升等作業的經驗。處理“人”的事務大概是沒有辦法做到大家都滿意的地步，永遠有不同的思考方向，不同的衡量標準。我們只能不斷地討論，不斷地求改進。這裡面有些基本問題不是很容易解決的。

一、評審方式的量化。要評審一個人，本來就很主觀，見仁見智，很難有絕對客觀的標準，如果還要量化它更是難上加難。而我們目前的作業原則就是盡量量化，因為唯有如此才能達到所謂的“公平”，其實這種量化式的公平，意謂著彼此互信心的薄弱。為什麼我們需要這種公平呢？因為我們希望降低教評會委員的主觀性評估，當然也有委員希望這種量化式的評估比較不需要承擔“結果”的責任。這種方式的評估就如同我們考試用選擇題，容易作業，但對於真象的瞭解缺乏完整性及連續性。

二、外行審內行。這種情形放大的話就是校教評會的可靠性，我們都承認我們不能有效地評審工學院或管理學院教師的好壞，而他們的老師又如何評審醫學院老師的表現？在校長遴選的時候曾跟以前的吳京校長及現在的高強校長討論過這個問題，他們都同意教師升等的評審應該落實於院的層次。但這些僅限於談

談而已，遲遲未見全校性的討論。縮小範圍而言，即使在院內問題仍然存在，如生化的人又如何有效地評審職治系老師的表現，反之亦然。與校教評會相比，當然在程度上有所不同。這也是我們需要外審的理由。如何選擇適當的專家做外審也是另外一個話題。目前的情況，外審的結果是校教評會委員評審升等的最重要的依據，不然他們就沒有著力點。如果外審是必要的，那麼校教評會的存在實在是沒有必要的。

三、研究成為唯一的評審依據。雖然大學教師職責共有三大項，教學、研究與服務，但是現行的辦法幾乎只以研究的成果作為評審的依據。這樣的結果有其內在與外在的理由，內在的理由是對於大學教師所扮演的角色，研究成果確實最重要的，而外在的理由是它比較容易量化，如論文的數目 Impact factor 的大小，國科會的 RPI 等等，比較容易符合上述量化式的公平。而教學與服務一直沒有量化式的標準可遵循，這是我們將來改進升等辦法的著力點。我們目前的辦法教學成果的評估主要有兩項：教學時數與教學績效。教學時數幾乎所有的人都達到一定的標準，鍵別力不大，而教學績效主要由科系主任評分，但是每個人都得滿分的話，無形中此項分辨力也消失了。因此升等評審的完

善，不只是教評會委員的責任，各科系主任也要承擔重要的責任。現在在教學績效的評估唯一有量化標準的是學生的評估反應表。但是這種方式的評估可信度有多少？學生是否認真地填表？居然有不上課也可以繳交反應表的，還有填表的時間什麼時候最適當？都是值得我們考慮的。服務績效也是很難有量化的標準，但是醫療服務卻是醫師們重要職責之一，設計一套可行的評估辦法是我們應該努力的。

- 四、外審的門檻。雖然升等辦法中明述“外審的結果只作為教師升等評審作業的參考，外審通過並不必然通過”等等，但是我們學校的規定，外審結果沒有達到二佳以上（目前規定三位外審委員以優、佳、普、及差四等級評審詳見蘇炎坤文P19）就自動喪失在校教評會被討論的機會，而且過去的經驗呈現外審通過的幾乎沒有不過的，因此形成了外審的主宰權。會造成這樣的結果部分原因來自大法官認定外審才是真正的內行審內行。如果做出違反外審結果的決定就是違反大法官的解釋。這也為投票的行為找到它的正當性。如果某人不幸被投票否決升等那麼解釋的條文一定會這樣寫“教評會委員根據某某在教學、研究及服務的表現綜合考量覺得他未升等標準，投票結果未達符合出席委員的 2/3，．．．”。在這種情

形下如果教學、服務的分數不差的話，就要引起申訴了。如果我們願意承認這種外審的權威性，那麼我們院的升等辦法勢必須作一番調整與修改。如果我們覺得外審不該有這麼大的權力，真正只做升等考量之參考的話，那麼二佳以上的設定應該修改，不過那是在校的層次上的修改。

- 五、既打分數又投票的評審作業。就如前述我們目前的升等作業主要是以研究的成果作為評審的依據，而研究的成果又以外審的結果為最重要。因此外審的結果幾乎決定了升等與否。為平衡這種情形，學校採取了兩階段的作業程序。第一階段為門檻的設定，即教評會委員先對升等候選人針對他的教學、研究與服務，各項表現打分數。第二階段為投票，每項分數必需超過 70 分（詭異的是研究的分數不能違背外審的結果），升等候選人才有權利被投票決定是否升等。這種作法的目的在於襯托教學、服務也是決定升等的重要因素。但是它的副作用卻會有分數高的人不見得會過，而分數低的人反而過的怪現象。

以上所談的都是制度上或辦法上所產生的困難，有的可以改進，有的卻不是很容易改的。這些問題或許會造成對升等教師的不公平，但仍不失其不公平的一致性，影響的層面還不是很大。

升等問題的重重困難

六、教評會委員的敬業精神。過去升等作業被批評最多的是升等委員們到場聽講的不多。最重要的理由當然是沒有時間。我想既然接受了委員的重任，有沒有時間要看自己的安排，否則大可不必接受。我們現在的升等辦法當對升等候選人作教學、研究與服務打分數時，也要有適當的評語，表示你給的分數有適當的說明。打分數很簡單，投票更簡單，要寫評語就比較需要費心，要言之有物更必須對評審項目有真正的瞭解。但是往往有的委員只打分

數不給評語，或一兩句話就打發掉。這些小地方都可以看出委員們敬業用心的程度。這是委員們的良心問題，無關辦法或制度的好壞，但是它造成的不公平會更大。

人對人的感覺既主觀又抽象，要想客觀地評審一個人而且要有具體的陳述，本來就很困難，因此無論升等辦法的訂定或它的執行，都有它重要的困難，為達到比較理想的境界我個人覺得辦法越簡單越好，而真正評審一個人的表現卻要透過用心的討論才会有比較合理的結論，那才是教評會的真正功能。

