

Dialogue 對談討論——「學術生涯規劃」

時間：九十二年五月二日中午12時整

地點：醫學院四樓大會議室

主持人：林銘德

引言人：陳美霞、林啓禎

姚維仁：

首先代表醫訊歡迎各位來參加這次「學術生涯規劃」的Dialogue，一個企業要成功並且能永續經營，必須要有一個正確的方向和理念，以及有長遠的規劃和人才的培育。一個企業要有效的生涯規劃，必須同時滿足個人的需求以及配合企業的人力資源管理，才能確保企業最大的成長。生涯規劃可以從上而下的規劃和從下而上的需求。如果我們把醫學中心當作一個企業來經營的話，個人認為有3個方面要努力，第一，院長對醫學中心的一個vision，例如本院是朝研究型以及國際化方向，則整個醫院中心的規劃就會朝這個方向努力。第二，各科系所的主任最能掌握本科系的專業趨勢及脈動，因此對於人才的需求及培育應作整體長遠的規劃。關於各科系的規劃，我們邀請一些大的科系所主任或所長執筆。第三，個人的志向與需求，這就是我們今天Dialogue的用意，結合由下而上的一個心聲，年輕人有他的夢想、中生代可以提出他的困難、元老級的可以提出他的經驗分享。剛才提到最重要的是院長的vision，首先，我們請院長跟我們談談對於今天的

學術生涯規劃，院長的方向及理念如何。接著就把時間交給今天的主持人——林銘德教授。

宋瑞珍：

上一次醫學院評鑑(TMAC)，我就提出推動及加強faculty development的理念。目前這個理念全國很多醫學院也在推動，不久將會全國性的symposium；另外，有些學校看到我們醫訊以後，也寫信來詢問我們在墾丁辦的faculty development研討會的內容，以便做為他們的參考。藉由醫訊我們把成大醫學中心的訊息傳播出去，希望有助於全國醫學院重視faculty development。我們的目的是在醫學教育的師資不只要成大好，而且要全國都好起來。目前最重要課題是把教師的培育及成長的內容做好。感謝醫訊前總編陳美霞及現任總編姚維仁兩位教授用心的經營，把醫訊辦得很好；每一期都有主題特色，把我對醫訊的期望都呈現出來了。希望以後可長遠的繼續傳承下去。



林銘德：

我以前也是沒做過教師培育工作，現在是跟大家一起學習。生涯規劃，我想不論各行各業都會有他的plan，尤其是走入教授這個職業的我們，要teach又要research，每個人都有他自己的規劃。規劃，是自己的理想面，事實上，你能達到多少，又有些是受到環境的影響。所以在環境與理想之間，每個人有不同的考慮因素。今天在這兒大家討論這個問題，對faculty development希望有一些幫助。

陳美霞：

我願意以個人經驗，談談我如何看學術生涯規劃，提供大家討論。我認為，要規劃自己的學術生涯應該問三個問題：第一，我們作為一個知識份子，我們的社會責任是什麼？我們的人生目標是什麼？假如你對這個問題清楚了，則所謂綱舉目張，不管是退休前或退休後，你所要做的事其實不會有太大差別，因為你的努力目標是相同的，社會責任是一致的。第二，你努力實現你的社會責任、你的人生目標時所處的環境及制度一定是不完美的，那麼，這時你要問自己：這個不完美的環境及制度是否阻礙了你人生目標的追求？你社會責任的實現？第三，假如你認為這個不完美的環境及制度阻礙了你社會責任的實現，你人生目標的追求，這時你要問自己：你該怎麼辦？是try to "fit in"呢？還是

自己努力創造一個自己的理想國？最後，我提供我的建議：且戰且走，即，一方面努力試圖改善這個不完美的制度及環境，一方面堅持實現你的社會責任、你的人生目標。而在這過程中academic leadership非常重要。我期待院長及醫學中心領導團隊特別要為且戰且走的“戰將”提供良好的leadership。下面我再更仔細分析上述四點。

第一，有關社會責任的問題。我們所有醫學院的同仁多是站在人類試圖從社會所產生的病痛及苦難中解脫所作的努力奮鬥中的第一線工作者，因此，我們的社會責任其實不言而喻。可能有些同事認為知識份子在與社會隔離的學術殿堂中，無所謂社會責任的。但其實真正關心社會的知識份子是有強烈的社會責任感的。以愛因斯坦為例，他不僅擁有極高的學術成就，他也滿懷崇高的社會責任感，他畢生投入反戰、促進世界和平的大量工作，並不是僅把自己關在自己的研究領域的象牙塔內。而以我自己為例，我從任教十年的芝加哥大學回來，到成大教學作研究，就已確定我的社會責任即是從公共衛生的方向，希望對台灣這個社會的改造盡一己的棉薄之力的。記得剛回來時，有同仁問：為什麼陳美霞要放棄美國一流大學的教職，到成大這個“鳥不生蛋”的地方？也有同仁認為我只是一時被理想

Dialogue · 對話討論——「學術生涯規劃」

、浪漫衝昏了頭才回來的，並預測我會在一兩年內受不了又回芝加哥大學。但是，其實我認為我的社會責任、我的人生目標是很清楚、很堅定的，因此，我即使也經歷不少挫折，也都努力一一克服，不曾動搖，網舉目張嘛！

第二，現有不完美的體制和環境是否阻礙了我社會責任的實現、人生目標的追求？我回台為成大醫學院效力沒多久，我就觀察到一個我很不喜歡、很不以為然的現象，即，台灣學術界對學術品質的判斷及評價與芝加哥大學十分不一樣。像醫學院是用SCI論文篇數的量及impact factor的高低來評價學術品質的，這對我這樣在芝大教學研究十年之久的人，是很不能理解、不能接受的。因此，這樣的制度及環境，對我而言是不完美的，它當然對我也造成一些困擾。

正在為這樣不完美的制度及環境困擾時，剛好國衛院吳成文院長及其團隊到成大醫學院談國衛院的研究方向，當時吳院長講過一句話讓我印象深刻，他說：「學術研究者不需要發表許多平庸的論文，他/她一生中只要有一篇真正具有影響力的論文發表就夠了」，但是他又沈痛的接著說：「可惜這樣僅追求一篇具影響力的論文的境界在台灣現有評量學術的標準及情境下是不被允許的。」這句話對當時正被台灣學術以量取勝的評量標準



所困擾的我，帶來很大的震撼，至今仍難以忘懷。

在台灣，我自認為我的學術程度應該是不太差的，但若是以多少篇SCI論文、impact factor來評量我，而不是看我的學術實質內容，則我顯然是無法得高分的。確實，我輾轉聽到當時醫學院的一位領導對我的評語是，“陳美霞沒什麼”，顯然我在他學術評量眼中，分數是不高的，而當時在醫學院裡頭這樣子的評量方式確是頗有代表性的。這樣子的制度及環境，對我而言確實是不完美的，確實造成一些困擾的。

第三，那麼，對這樣子不完美的制度及環境，我要去“fit in”嗎？還是另外去建構自己的理想國？先說明“fit in”這兩個字的緣由：前兩天，與楊倍昌及蘇慧貞老師跟我們公衛所正在延攬的一位社會學領域的許甘霖老師共用午餐時，談起有些教評會委員擔心許老師因非醫學或公共衛生專業訓練，“fit in”是否有問題。楊老師聽了很不以為然，他問：“為什麼一定要“fit

in”？為什麼不是create自己的環境？
當時我聽了楊老師的話很高興，頗有“吾道不孤”的感覺。在此就用了當時吃飯聊天時用的這兩個英文字，“fit in”。

那麼，我面對上述這樣不完美的制度及環境，我該怎麼辦？努力去“fit in”嗎？把自己變成“SCI_paper producing machine”嗎？就此點，我以我已過知天命的年齡的人倚老賣老，誠心告訴我的同事們：千萬不要變為paper-producing-machine啊！完全不值得的！即使你用這種方式升等過了，但是幾年後你再回頭看看你的人生時，你會後悔浪費你的生命的！

我們回過頭來再看看愛因斯坦，愛因斯坦的number of publications是很少的，他得到諾貝爾獎就是因他1905年的那四篇文章。就是那四篇文章奠定了他在物理學界的地位，所以我們要往這方面去思考，我覺得人生目標與社會責任很重要，我們要以愛因斯坦為榜樣，因為他的學術領域裡蘊含著他對社會的關心與一份責任感，所以他有他寬宏的視野，他關心社會而非將自己關在象牙塔裡頭，而他寬宏的視野也必然有助於他在科學研究領域有傑出的成就。所以我們不要把自己關在自己的象牙塔中，要多看看外面的世界，去create自己的理想國。

我雖然被上述不完美的制度及環

境所困擾，我並不試圖去“fit in”這樣子的不完美的制度及環境，我堅持做我認為重要的研究，堅持我研究論文的品質，而不去“量產”。之後，我就在1999年得到國科會社會人文處的社會學傑出獎。當時，那位說“陳美霞沒什麼”的領導者碰到我，居然向我恭喜，並說“你真不簡單”。我那時確實心裡嘀咕：「我陳美霞得獎前後是同樣一個人，為什麼竟從“沒什麼”搖身一變為“真不簡單”呢？」

最後，我給諸位的建議是：且戰且走。怎麼說呢？一方面，我在不完美的制度及環境下，我不停的努力建構自己的理想國，另一方面，我也不斷的試圖大聲疾呼，或參與到改變、改革這個不完美的制度及環境，舉個例，我就參與了林銘德老師所召集的升等辦法修訂委員會，順便提，現在諸位升等資料中，第一部份要寫四、五頁個人的學術規劃及展望，就是我建議的。當我們醫學院的老師們且戰且走，努力建構自己的理想國時，我認為thoughtful的academic leadership非常非常重要。領導者要有長遠、寬宏的眼光，要瞭解什麼才是真正的學術，要瞭解學術不是produce SCI papers，要公平、要有正義，要努力維護學術自由，要能提供好的學術環境，幫助、督促教師們把學術作好，而不是逼他/她們變成paper-producing machine。這樣子的領導是要有充分的智慧的。

Dialogue · 對話討論——「學術生涯規劃」

林銘德：

謝謝陳老師給我們人生的高標，也許將來我們要開一門如何當院長或副院長的課程了。

林啓禎：

每個人在學術生涯的條件上差異是非常大的，因此在理想與現實之間要如何做最正確的抉擇呢？其實是需要很多的思考、判斷與智慧的，此為何我們要先做學術生涯規劃的原因。個人在成大十多年中也曾經看到很有潛力的朋友，卻因在學術生涯中遇到挫折而選擇離開，或者一蹶不振而影響其人生選擇，因此認為如果在學術生涯或醫學人生上有備而戰，定能更順利克服難關；茲建議以下之子題供大家作為對話的參考。

一、學術生涯是否符合個人的性向、志趣、人生觀及價值觀？

醫學的生涯在不同的階段有許多的不同選擇，如果想要走向學術生涯必須先思考是否符合個人的性向、志趣、人生觀或價值觀。在台灣總覺得不少人直覺認為大家都在追求的東西就是自己想要的東西，但其實有時熱門路線與自己個性並未真正相同。

二、學術生涯中個人的優缺點或強弱項為何？

建議大家對於自我的優缺點或性向，應有一個判斷，知道自己的優點在哪裡而去發揚，知道自己

的弱點在哪裡而有所修正或加強。

三、個人的專業領域在學術生涯中的特性為何？

專業領域在學術生涯的特性是怎樣？因為大家都有不同的領域，例如，在生化的領域，其論文在SCI或impact factor也許很高，但許多臨床科部的論文則否。因此要瞭解不同特性領域才會有不同的思考方式。既然個人情境差異甚大，如何互相分享、學習並複製成功的經驗呢？相信只要抽絲剝繭，必能從原則中找到方法，或把思維化成行動。

四、思考並探討個人理想目標與客觀現實條件的落差何在？克服的方法為何？

另一方面要思考到理想與客觀事實之落差在哪裡？要談理想一定要先求survive，學習如何先survive再談理想，對許多舉步維艱的人來說這是非常重要的原則。

五、學術生涯中主觀上有無學習典範或精神導師？

要突破關鍵時刻時，去找到一個很好的學習典範或者是精神的導師作為心靈支柱，是很重要的。因為，如果有一位與你情境相同也與你的專業領域很接近的前輩，其理想道德勇氣皆成典範可作參考時，其成功經驗便可直接複製

。退而求其次專業不是接近但精神心靈層次也可以為學習典範時，他的心志能力也便可成為激勵力量。積極去找到這樣的人，對我們是很有幫助的。

六、學術生涯的研究是否可與教學及服務充分整合？

在我們的學術生涯中，不論教學、研究或服務，對社會都有個別的使命感與任務，但是否能充分整合呢？例如能否把研究拿來當教學題材或把研究應用在服務上，使之成為一種較精緻的醫學呢？事實上這些都可結合在一起；將一方面自己的專長提供予社會服務，一方面提昇自己的學術地位，則便可以把貢獻社會與關懷社會密切結合在一起。

七、如何尋找學術生涯的合作夥伴與建立群己關係及倫理？

如何尋找合作伙伴及建立群己關係及倫理是很重要的，因為個人去單打獨鬥是很辛苦的；而找尋合適伙伴時，除了講究研究領域契合，更要考慮興趣、個性能夠

相投。

八、學術生涯的專業形象與專科學門團體。

如何將我們的專業形象推展至全國如一些學會或專科學門團體？在此我們要是否應該或如何積極扮演何種角色並承擔責任呢？是值得大家思考的。

九、學術生涯的思維格局、人生觀與價值觀。

另外在精神層次的思維格局上，應分為短程、中程、長程目標，如何在達成一個目標之後尋找下一個目標是很重要的；在這過程中，終點非目的地，而是要使心靈不斷的成長，格局不斷的提升；如何提昇自己的思維格局？如何提昇自己的人生觀及價值觀？這些都應該建立起來。今天以別人為自己的學習典範，未來別人也會以你為他的學習典範。

十、學術生涯的挫折處理及危機處理。

既然大家認為學術生涯充滿挫折與困難，我們是否要學習如何危機或挫折處理，加強這方面是很重要的。

Where there is a will, there is a way.

總之，學術生涯是什麼？像什麼？或許可以用一首歌的歌詞來做形容，「從起點看那是永恆，從終點看那是頃暫」；可以確定的是，在人生樹林的許多條路



Dialogue · 對談討論——「學術生涯規劃」

中，學術生涯絕對是條比較清苦及艱辛的路，而成功踏上這條路的不二法門，關鍵或許只在印證一句話：「有志者事竟成」。

相信走上了學術生涯，我們每個人心中都有個夢想，每個人都有自己的困難及阻礙，不過，引用一句勵志的名言：「When the going gets tough, the tough gets going」，願我們能夠克服困難完成學術生涯每一個階段的夢想與團體目標，而開始規劃並建立策略，或許是重要的第一步。

林銘德：

謝謝兩位引言人給我們很多的方向。現在就請同仁發表您的看法。

任卓穎：

回想過去的這段時間，環境未帶給我太多的挑戰，也待我很好。個人感覺自國外回來成大任教，職務已有很大的保障，深覺可與大家分享的就是要「眼高手低」。「眼高」就如陳美霞教授所說：為自己找到一些喜歡、重要而有價值的題材作為努力的目標。這個題材的形成並非一日可成，而是要常常思考，如何能夠更提昇層次。「手低」就如林啓禎教授所說：要有手段要有方法。例如，放下身段先做一些安全係數高的小題目，所得的成果能夠保障我們在競爭激烈的環境中生存。我們不能只靠理想過日子，但是理想卻能讓我們做得有意義。

我們也不能不做些瑣碎的日常工作，因為沒有日積月累的付出，是完成不了大事的。

林銘德：

對於年輕的老師們是否在這development過程中遭遇到困難，請發表您的看法呢？

張文昌：

我們有很好的引言人，提供了很多可思考的方向。目前的整個環境對於年輕教師及學生在career development上的壓力較大，但是機會比以前更多。剛才宋院長提到我們的任務主要是教學、服務、研究三方面，在成長過程中，個人覺得蠻重要的是從別人的經驗中學習，因此我們更有需要去接觸一些career development成功者。

剛才陳主任提到有關國內評價論文發表的意見，個人覺得任何作法都不能太極端，但做任何事一定要有其成果的參考指標，所以國科會生物處才會有RPI的制度，這是一個評估研究成果的參考指標之一，若沒參考指標就很難做正確的評估。我本身現在做J. Biomed. Sci. (JBS)的副主編，每次請reviewer幫忙的時候，就跟他們說JBS的impact factor(IF)是1.761，以這樣的水準來評估所投稿論文的水準，期刊的IF是一篇論文稿review時的一個指標，所以也不能去否定這個制度。但是就像陳所長提到的，我們也要同時評估所

發表論文的實際影響力，像所發表論文被認同而被引用的次數等的指標。最近我review一位某醫學院要升等教授的文章，他過去五年只發表五篇論文，論文數目並不多，但是我給他極力推薦的分數，因為每篇論文都做的很好且投在很好的期刊上刊登。所以像陳所長提到研究做得好的人，他們的研究表現並不是量的問題，而是質的問題。若我們去分析那些研究表現傑出的人群其在career development的過程，一生中大概只有一次或兩次的機會而已，但是他們能掌握住這些機會。像李鎮源教授最初的一次機會是從蛇毒純化 α -bungarotoxin，而發現其是acetylcholine receptor的拮抗劑。而另一次機會是他們所純化的另一種蛇毒safariotoxin，從實驗得知其對老鼠心臟血管產生收縮作用毒性極高，而在endothelin被發現之後，比對其peptide的組成，二者極為相似，進而得知safariotoxin可藉由endothelin的受體來促進心臟及血管收縮，產生毒性。李教授的這二個發現，皆發表在Nature刊登。他在過世前，每年皆會出席生醫年會，而且一定會坐在第一排用心聆聽，李教授一生對科學的執著，確是值得我們學習的。

林銘德：

謝謝張教授的advice，時間有限，剛剛都是比較senior的老師發言，要不

要聽聽junior老師的意見？不過大家可能有點難定義自己到底是senior or junior。總之，有意見就提出來吧！

黃美智：

我覺得成大很棒是因為這裡聚集了很多優秀的人才可以讓我來學習，從不同的人身上學習到很多東西。我覺得「典範」的存在是很重要，但是只專注在一人身上，則會造成自我限制，甚且因而使自己的判斷出現偏差。故我已經不找特定的人來當典範，我也不當別人的典範，如果別人來跟我說想要拿我當典範的時候我會說「不」，以免限制了別人的思考與潛力。事實上所有的人包括同仁們或是學生可以都是我的典範。

林銘德：

剛剛有一位老師的話已經被引用了兩次了，我想我們應該請原音出現，為什麼要fit in？楊老師？不在。我們請年輕的老師發表看法，是否碰到什麼樣的問題可以提出來讓其他人參考？

林啓禎：

我想echo美智老師剛剛談到的典範問題；到底一位你把所尊敬的師長應該當作典範，或偶像呢？這是要分的很清楚的。成為一個典範並不需要百分之百的完美，孔子所說的：「三人行，必有我師」，「見賢思齊，見不賢內自省也」，這樣的人可以師法、警惕或學習，但是不保證足以成為典

Dialogue · 對話討論 — 「學術生涯規劃」

範。但是如果他有很多的長處讓你敬佩，便可可以做為典範，但是典範常常也有一些缺點，不能照單全收。而作為典範是可以有階段性的，例如當你是住院醫師的時候，你可能覺得某個講師或者某個副教授是你的典範，但是當你升等到與他同階層時，你可能覺得他因為某些缺點不再足夠當作典範也不一定。因此個人覺得以一個很理性角度來看典範比較好，而不要感性崇拜偶像因此要求十全十美，免得偶像的缺點出現後幻想破滅。當你發覺典範的長處、成功經驗、人生目標、挫折處理，或者人生觀、價值觀值得你學習時，便把他當作是你的典範。努力去發覺他的優點，但也可以瞭解他的缺點，並包容並思省之。所以建議黃老師，如果有人要把妳當成他的典範，千萬不要破壞它，應該激勵自己，因為典範對每個人在成長階段還是很有意義的。

張文昌：

我很樂意聽到林主任提這個補充性的comment，我剛才談到李鎮源教授是針對其治學態度，而對他的其他方面，我的了解並不多。

徐畢卿：

我想提一個較不一樣的問題。記得在我當助教的時候，有一個很資深的教授跟我說：妳在護理學系喔？那我看護理學系應該也不會有什麼發展，因為妳們都是女生。那次他跟我講了之後，我心裡就發誓，將來在我的

工作職場，我絕對不會把家裡的問題帶到職場，所以小孩的事都要在家裡解決，工作時就是工作。今天我看到所列議題，裡面有一個很吸引我的地方就是「女性生涯規劃的困境」。我覺得這是我自己一路走來到現在，再回過頭來看，深刻體會到的。很多人都說妳孩子這麼大，妳的負擔已經減輕了，大家只看到這個結果，但並不了解這個過程其實是非常非常辛苦的。我剛剛放眼看過去，在座的約有一半是我們女性同仁，我不知道在這個議題上，我們女性老師是怎樣克服這個問題？我想不是每一位女性老師的配偶在兩性平權的level是完全一致的，我們要怎麼去面對，怎麼去解決這個困境。記得以前讀居禮夫人傳時，讓我非常感動，居禮夫人每天都會記下三件事情。第一件事就是記錄她每天研究的實驗結果，第二就是紀錄每天的菜錢，第三件事就是記錄小孩每天的發展。居禮夫人是一位傑出的女性，對一位女性的成功過程中，雖然有個支持她的先生，但是其中有許多事或問題需要她自己面對處理。我想在座各位女性同事也有同樣的問題，而我們很少有機會可以在這公開場合來討論，我們也很少有機會讓男同事了解我們的困難。

林銘德：

是否請徐老師提出女性同仁所遇到的困難問題？

徐畢卿：

我過去個人的經驗是自己想辦法去fit in這個環境，從沒有想過要create？但是以過來人來說，我覺得對我們女性教師是unfair的。我想提出，我們該怎樣去create這個環境，我過去都是用fit in的方式來解決問題。

林銘德：

有沒有其他的女老師要呼應的？

林以行：

剛剛一直在想這個問題，我非常慚愧，在家裡面是一個極端不能幹的人，家裡的事多由先生和保母打理，不用我操太多的心，所以我絕對不是一個很好的例子。其他同仁們的辛苦在我身上好像不是這樣，所以我希望聽聽別人的看法。但我認為無論在家庭和工作上，尋求協助是很重要的。

黃美智：

我覺得職業婦女可能對做家事就不是那麼靈光，不過對人的要求不能太過份。比如，身為職業婦女尋找支援，如找人送飯或請人來家裡掃地。我想不管是從職場或家裡都得給我們足夠的支持，即使煮飯難吃，也不能太苛求。雙薪家庭中，應該是媽媽爸爸都要付出。我想在場的男同事也應該都知道他們在家裡面是很重要的一個角色。不過我覺得需要給女性同事一些彈性，比如說協調一下誰要去接小孩。我覺得這次和平醫院事件，當醫院一封院的時候是想到裡面的人有

沒有得吃，有沒有得睡，也該想到那些人下班後要不要去接小孩，那些人的小孩晚上都需要人照顧，在那裡面的女生多於男生，所以說為什麼當初有護士衝出來抗議，我覺得我們要去考慮這整個事件对大家所造成的影響。我的感覺是為什麼我們會覺得我們在家不太行，因為我們真的必須要花很多時間在這裡，跟所謂相同工作的男性老師們在一起，你又不能顯露出女性的困難。雖然我已過了那個困難的階段，但對於女性同仁的確有某一階段的家庭任務需要負擔，所以看系上的老師，有的無法晚上留下來，又有的最慢要在5點30分以後必須離開，等等諸多狀況，一切得等我們的孩子長大了，但是接下來我們還要面對我們的上一代，我的長輩父母也需要我們的幫忙照顧，我想這都是我們要考慮的。

林銘德：

看樣子這個討論才真正要開始。談到這一點去了外國才會有更深的感受，以個人的經驗，當時夫婦倆都有工作又要帶小孩，還是要去面對職務及家庭所帶來的困擾，想想在台灣的年輕夫婦有父母的幫忙的確是好很多了。

陳美霞：

感謝畢卿老師把此問題提出，我認為除了女性的問題以外，還有一些其他的問題，就是院方是否要create一

Dialogue · 對話討論——「學術生涯規劃」

個較有人性的學術環境，讓老師們可以將問題提出、討論、解決。女性教師有女性教師的特殊問題，院方應該考量給予協助，男性也應該有其特殊問題院方也該協助。個人感覺在醫學院似乎缺乏這樣的機會，就是應該把每個人當成human來對待，而不是當成paper producing的machine看待。院方也應該提供一種可讓同仁表達其困難的機會，問題提出來以後才可能幫忙改進。

宋瑞珍：

事實上醫訊在籌備此會時，我曾提供幾個要點供大家討論的參考。一般談career planning，第一點就是如何達到升等教授的目標？第二點是當教授以後又如何？另外，女性老師的生涯規劃有何困難？在美國為了幫助女性老師，設立有daycare center及基金會，幫助她們學術生涯的成長。但academic standards是不會因某種因素而降低的。以護理學系來說，升等的標準應與高雄或陽明大學護理學院或台大醫學院的護理學學系比較。成大女性教授及主管所佔的人數比例跟美國及國內其他院校比較是相當可觀，這是值得我們欣慰的，這也表示成大對女性教師的尊重。

駱麗華：

回應剛才老師們所談，到底我們這兒的組織文化是什麼？如果真的SCI跟SSCI的impact factor是非常重要的時



候，我們要活下去，可能也不得不去fit這些東西。從護理系來談，這些年來我們一直在推展健康促進，除了對我們學生的健康促進與健康行為的推展外，我們也針對我們的教職員工及女性員工做一些事，譬如，在中午及下班後設立健身班，增加同仁及同學運動的機會。在此過程中，如果我們的組織文化認為每一個人都是人、都需要有健康促進的時候，那我們要知道我們到底有什麼需要，怎麼去為我們創造一個環境，以鼓勵的方式，如何讓我們在生活中很有規律的做一些健康促進的事，或許這樣更有衝勁，面對SARS衝擊也相信更有能量抵抗。我覺得我們可以去創造這些事情，可是最重要是要同仁們能主動參與，不能等到第七年的休假才要做身心的休息或運動，“馬上做”是很重要的。當我們覺得很重要，又有一些相關人或資源可利用時要及時把握。就如院長剛剛所談，真的有需要的時候，不管是女性同仁家裡所面對的學前兒童的照顧或者是老人的daycare center，其實

我們都是可以做的，只是在這過程中我們有哪些資源可以用，我們怎樣可以把它做的更好，讓家庭與事業兼顧，大家有更多的精力去衝刺，去鑽研我們的學術，相信運用大家的力量共同討論，或許會讓大家都喜歡生活在這樣的環境裡。

林銘德：

關於SCI的升等我比較清楚，在此回應一下。SCI這件事情就好像剛剛張教授解釋的，這只是一個relative index，在我們還沒有很好又具體的替代方案時，就只以index作標準，其實以前訂定辦法時，我也常常強調，例如，臨床、護理系、職治系、醫技系等，要求SCI paper是屬於比較困難的單位，應該可以去設辦法，如何評估才是最公平的。上次在升等辦法的時陳教授代表那一組的人，雖然她給了一個學術生涯的很好建議，但是並沒有提出另一個辦法來如何evaluate這一群人。我也認為只有靠你們自己在同一領域的這麼一群人來想一個很合理的辦法才合理，至少在院內如何evaluate我們是可以做得到的。舉個例，像teaching，我們很難判斷誰teaching的好、誰teaching的壞，我們也徵詢了教研所，到底如何evaluate teaching，他們回答說應該可以。我相信這種situation也發生在臨床老師如臨床教師也一樣在argue認為服務是第一，不只看SCI paper而已，問題是我們自己沒有一套很好的辦

法，所以大家應該花心思來訂定一套很好的升等辦法。

宋瑞珍：

SCI是個參考值而已。我們的系、院教評會的委員都瞭解這一點。在國外主要是看其論文在其研究領域的排名。國外也重視是否有national grants，以及在national meeting是否被邀做chairperson等等。更重要的是有否national和international status，以便做為升副教授或教授的指標。關於健康問題，希望中庭整建後，可增加活動空間，帶給同仁一個身心調適的地方。另外醫學院旁目前工學院水工所的用地，希望以後可合併在醫學中心內，可做成無風雨的運動場或公園，讓同仁有一個休憩活動的空間。

陳美霞：

個人這方面也做過努力，即我不斷的說考評應該各學門有它的主體，不應該從單一的基礎醫學主體方向考量。但是我們都知道醫學院過去這種單一主體的考評方式是相當強勢，需要長時間努力才改變得了的。無論如何，現在既然院長及領導團隊也希望趕快建立出一套制度來，我們何不現在就開始呢？所以我覺得護理、職治、物治、公衛、環醫繼續加把勁，因為領導團隊也希望我們go ahead呀。

林銘德：

我補充說明，尤其現在正式要辦理升等的時候，對年輕的老師很重要

Dialogue · 對話討論——「學術生涯規劃」

，雖然說我們的申請辦法計算分數方面等等看起來似乎呆板。那是因為我們的環境，我們的委員是那麼多人，然後又不像外國一個committee只有4、5位來review，所以他們的意見很重要，也很靈活，分數就不是那麼的重要。但我們的委員有多位，要公平、沒私心，所以就訂得越呆板。雖然如此，我還是要建議，提出升等的老師不要受限於辦法規定，假設你有參與或被邀請其他活動或有任何資源，都盡量寫出來，既使不知道要寫在什麼地方，自己也可使用A4紀錄下來，這些絕對是對你有利有幫助的。Committee雖然訂了遊戲規則在那裡，但也不是那麼沒彈性，還是會將你以外的東西列入考量。

宋瑞珍：

我想大家要放遠看。我們的升等辦法雖有其缺點。但每年都在改進。我總覺得環衛、公衛和行醫可成立一個學院，而物治、職治也可成立為一個學院。另外，護理系也應該發展成為學院；而醫學院應祇含醫學系。各學院獨立出來以後，各有自己的升等辦法，就可以有各自的career planning。這樣各學院可很快的朝各自的目標發展。而醫學院的院長應繼續為成大的醫學副校長(vice-president for medical affairs)幫助校長統理醫學校園(medical campus)，有關醫學專業的事務。這當然包括這些由本來醫學院分出去的各

學院及生物科技中心。這是我個人的想法，但卻也是世界的趨勢。

林銘德：

補充說明，的確教評會應該在各個學院獨立，這實在是一個趨勢，自吳京到現任高強校長，他們都接受以院為單位的共識。在此籲請老師們參與校教評會或代表醫學院至校參與會議時，請多多發言，努力建議，營造各個學院共有的心聲，以帶動氣氛改良不好的升等制度臻至理想。

此會議時間已超過，結論今天所談的「學術生涯」，我想強調的是我們每位老師有我們的社會責任及人生目標，不管我們是要fit in我們的環境，或者創造自己的環境，無論如何發展，最重要一點就是我們不要脫離我們的社會責任。個人認為我們的教授性格就像是一種典範，我們的一言一行其實是很多人的目光焦點。若要發展自己，但不要妨礙別人。感謝引言人及大家的參與。

