

學術著作◆大專用書

民主校 與教授治校

張銀富 主編

牟宗燦 張火燦 郭秋勳 張銀富
張雪梅 黃崑巖 林騰鷗 彭國樑

合著



五南圖書出版公司 印行

民主園校

與

教授治校

五南圖書出版公司 印行

1IBC

校園民主與教授治校

主 編 者 / 張 銀 富

責任編輯 / 陳 秋 華

校 對 者 / 余 浩



出 版 者 / 五南圖書出版有限公司

登 記 號：局版台業字第0598號

地 址：台北市大安區106

和平東路二段339號4樓

電 話：(02) 27055066 (代表號)

傳 真：(02) 27066100

劃 撥：0106895-3

網 址：<http://www.wunan.com.tw>

電子郵件：wunan@wunan.com.tw

發 行 人 / 楊 榮 川

中部門市 / 五南文化廣場

總 店：台中市市區400中山路2號

電 話：(04) 2260330

沙 鹿 店：台中縣沙鹿鎮433中正街77號

電 話：(04) 6631635

排 版 / 龍虎電腦排版股份有限公司

製 版 / 欣緯照相製版有限公司

印 刷 / 容大印刷事業有限公司

裝 訂 / 乙順裝訂行

中華民國 88 年 9 月初版一刷

ISBN 957-11-1887-7

基本定價 7 元

(如有缺頁或倒裝，本公司負責換新)

校園民主路迢遙——編者引言

民國七十五年底，剛獲諾貝爾化學獎的李遠哲博士回國訪問，由於他提出一些令人深省的話題，如希望給國內的學生更多的自由，不要太壓抑他們（比方學校中一直存在的「舞禁」「髮禁」），再如強調「教授治校」是使一所大學成為一流大學的重要條件……這些話題在在衝擊國內的教育現況，引發國人陣陣回響，至今十餘年了，仍然餘波盪漾，未曾完全平息。而目前教育界人士念茲在茲的「大學自主」、「校園民主」、「教授治校」、「學生自治」等理念，可說都是李遠哲旋風直接或間接的產物。

上述四個名詞中，除了「大學自主」是各大學師生共同的願望，希望早日擺脫「教育部大學」的譏諷，「學生自治」因大學法做了明確的規定，即大學生可以有代表參與校務會議及與其生活、權益有關之會議，並可組織自治團體（如學生會），較無爭議外，「校園民主」與「教授治校」仍然議論紛云，莫衷一是。比如：何謂「校園民主」？其內涵如何？或云教授都跑去治校了，誰來「治學」？校務都交給教授治理了，還需要校長嗎？還需要各級行政及學術主管嗎？教授真的能耐治校嗎？這些都是常見的爭議話題。

顯然的，如果肯定「校園民主」、「教授治校」是當前臺灣各大學可以接受，或值得追求的理想，我們就必須靜下來好好思考「校園民主」與「教授治校」的真正意涵為何？大學校園內應該確立什麼樣的機制來實現此等理想？

❖ 對校園民主的嚴詞批評

對於「校園民主」與「教授治校」二詞，多年來可說毀譽交加，甚至各走極端。批評者可能因身爲一校之長，而心生抗拒，以致形成一種錯誤的認知，也可能針對實施過程中所衍生的弊端而發。以下試各舉一例爲證：

例一：國立高雄餐旅管理專校李福登校長於民國八十六年六月十日投書《聯合報》，文章篇名爲：〈教授治校勿流於教授門校〉。首先他指出在臺灣各大學內，由於參與者心態的偏差、規劃的不當、校園文化的差異，導致「教授治校」理念產生了嚴重的偏差，甚至走火入魔變成「教授門校」的現象。教授與校長處於一種對立的狀態，大學校長甚至無法順利主持校務會議。李校長指出的這類偏差，一般人皆可感受到。然而，他話鋒一轉，不客氣地說：

「其實大學裡的行政人員，上至校長下至系所主任，不也都是『教授』兼的嗎？……由這一批具有教授資格的行政人員，來推動校務行政，不就是落實『教授治校』的理念嗎？」

他認爲只要用「任期制」加以限制，就不會因擔任行政工作太久而影響學術研究或濫用行政職權，

「這樣的做法才是『教授治校』的真正意義。」

「但願教授們本諸『治學爲教授之天職』，行有餘力則參與『治校』，不可存有『酸葡萄』的心理，從事破壞性的批評校政，使教授的天職本末倒置，如此，不但造成校園氣氛之緊張，也給學生一種錯誤示範。」

從李校長的這兩段話，我們看到的是身為校長者對「教授治校」可能存在的最嚴重的心態上的偏差：只要是由教授兼任校長及行政主管，且有任期制，就是真正的「教授治校」。凡要求參與「校政」的教授們，大多出之以「酸葡萄心理」。校長主持下的校政當然不可批評（批評多少具有破壞性，至少校長心裡會不愉快），一批評就會造成教授的天職本末倒置，學校氣氛變得緊張，學生也會有樣學樣（如此看來，學生更不可批評校政，尤其不可師生聯合起來批評校政）。

例二：顧燕翎教授在《中國時報·人間副刊》（民84.4.20）為文批評「校園民主」實施後衍生之種種弊端。篇名為：〈教授治校的夢魘〉。從篇名即可窺知顧教授對教授治校之深惡痛絕：

「校園民主到了我們手中已被化約成了不記名的投票和各式各樣的委員會，而民主的其他必要條件，如慎思明辨的態度，負責守法的決心，對基本人權的尊重；以及組織在過程中提供暢通的溝通管道，無阻的發言空間和制衡的權力關係，卻仍付之闕如。有名無實的民主使得我們的投票和大社會中的投票極為神似，所有的劣習陋規，包括搓湯圓、換票、騙票和賄賂選票等都照單全收。」

「我們的委員會有如無頭無臉的巨獸，擁有龐大的決定權，例如投票決定一個教授是否可以繼續拿到聘書，卻沒有一個人必須為此決定負責任。以致往往草率發言，倉卒表決，做出自己也記不得，卻可能影響深遠的決定。」

「當決策單位變小，校園或系所中充滿了權力和利害關係時，很難要求個人超脫切身的考量，保持宏觀的視野，……更普遍的狀況是少數個人為求自保，而急於表態，多數人則因事不關己而漠不關心，以致人際權力關係凌駕於對事的討論，人與事不分的結果，雖名為校園民主，實際上是少數有心在操縱多數其他人的一個過程。」

然而有這些缺失是否意謂著大學校園內不應該追尋「校園民主」、「教授治校」的夢想，反而應退回過去「校長官派」、「大權獨攬」的時代？吾人期期以為不可。

最早喊出大學自主、教授治校的李遠哲院長當然對此也了然於胸。民國八十六年一月十八日，他在教育部主辦的大學校長會議中，受邀以「大學自主與教授治校」為題進行專題演講，強調大學自主與教授治校的理念沒錯，錯在校園民主運作執行不夠成熟。他仍然不改初衷，認為學校的政策必須是由下而上的凝聚，而且是教學與行政「分治」的做法，亦即學術與教育由教授主導，但付諸執行的行政權則在校長。正由於教授才是真正長期在學校工作的人，而不像校長往往是「過客」，更應該責無旁貸地積極參與學校營運與教學，教授治校的真義在此。

李遠哲院長的話，的確令編者心有戚戚焉。

❖ 編者對「校園民主」與「教授治校」之認知

在介紹各篇專文精華之前，請容編者談談個人對「校園民主」與「教授治校」之看法。此二名詞其實是一體之兩面，但「校園民主」涵蓋面較廣，又較抽象，著重理想面，「教授治校」較具體，是「校園民主」之實際運作，著重制度面。

所謂「校園民主」，簡單來說，即指「在大學社羣內，基於尊重教授在校園內具有的主體性與專業性，而將大學決策權力下放，使教授們得有機會參與和分享。」如原本由教育部獨攬的權限，現在下放給大學自行決定，既是「大學自主」的體現，也是「校園民主」的先決條件。又如早先校長常擁有教師之聘任權，現在須交付三級教評會行使；以往校長可以自行聘派院長及系所主管，現在依大學法，須採公開方式遴選。再如大學法規定校務會議是學校最高決策會議，則大

學校長便不可能像以往那麼獨斷獨行，反而須設法說服教授們接受他的辦學理念或改革方案。尤其是各系所之課程規劃，教師之教學內容，因均屬專業領域範疇，大學校長更無置喙之餘地。

大學校長若對「校園民主」有深切體會和豐富涵養，便會處處尊重教授的專業自主權，和校務參與權，會了然於每個人智慧的侷限性，不會認為自己什麼都懂，什麼都會，以致於剛愎自用，一意孤行。

大學校長若無「校園民主」素養，「校園民主」的幼苗自然不會茁壯，但若教授都欠缺追求校園民主的理想與勇氣，只知明哲保身，自求多福，「校園民主」必然早早夭折。依編者觀察，大部分大學教授仍處戒嚴心態，習慣於威權型的校長，處處逆來順受，不敢表達自己的心聲。若有同事勇於抗爭，大多側目以視，認為這些人一定別有用心，甚或心理不平衡，當然更談不上加以聲援了。而兼任主管者，在校長面前，往往隨聲附和，曲意迎歡，不敢有自己的主張。教師心態如此，「校園民主」談何容易。

至於所謂「教授治校」（faculty governance），當然不是要把校長架空，完全由教授當家做主。最正確的用語是「教授參與治校」，有人說是「分治」（shared governance），即學術與教學兩項由教授負責，行政由校長負責。有人說是教授與校長「共治」，或「成員共治」。其含義均在強調大學乃學者之集團，大學教授是大學的主體，憑其專業素養，以及對校內事務的深入瞭解，當然對大學之未來發展、教學、研究、推廣暨有關人事事宜有一定的發言權、決策參與權。目前大學法賦予教授參與校務會議，各類委員會（如校園規劃、教師申訴、圖書館、學生事務等委員會），院、系務會議，各級教評會，乃至組織教師會，及參與校長遴選等，均是教授參與治校的有力機制。因此目前問題不在教授能不能參與治校，而是如何參與，參與到什麼程度。編者認為依參與決策之程度及性質，可以分為如下四

類：

1.教授對校務利用校內媒體、會議表達意見，供行政部門參考，或被動接受行政部門諮詢、意見調查。

2.教授與行政主管共同決策（如校務會議，各種委員會）。

3.教授依法組成自治團體（也是一種壓力團體），參與或影響有關決策。如教師會（近於美國之教師工會）、學術評議會（或俗稱教授會，但不等於國內某些大學之教授聯誼會）。

4.教授或教授代表可以自行決策，如：院、系（所）教評會，各系（所）設立的課程委員會。

因此，可以說，沒有「教授參與治校」，即無「校園民主」可言。此外，我們不能忘了大學生也是大學的主體，是大學教育成效之所繫。因此，「校園民主」另一重要內涵即「學生自治」，亦即學生對與其生活、學習、權益有關事務的決策，也有不可剝奪的發言權，以及某種程度內的自治權。

由上看來，「校園民主」、「教授（參與）治校」、「學生自治」三者息息相關，缺一不可，前兩者影響尤為深遠。本書取名為：《校園民主與教授治校》，原因即在此。

❖ 編纂本書之緣起

編者任教國立彰化師大近二十年，早已習慣於她那保守、純樸的校風，不論教師或學生，一向忠厚善良、安份守己。然而近幾年來，平靜的校園也不免受到民主意識覺醒之影響，而掀起了一陣陣波濤。和別的大學不同的是，本校的問題不在「校園民主」運作過程的庸俗化，而是教授們在民主氣息微弱、卻又不絕如縷的校園裡，必須面對校長之領導風格與教育理念無法為教授們所全然認同，校務之推行常見悖離教育原理之情事。因此，幾經折衝後，終於激起部分教授起而

抗爭。論其目的，絕非爲了一己之私，而是爭知識分子該有的尊嚴，爭校園民主的未來，及教授們在校園決策過程中最起碼的發言權。

此期間，編者不斷思考「校園民主」、「教授治校」，乃至「學生自治」的理論基礎與實際意涵，尤其是應如何運作、執行，才能符合其本意。但終覺憑一己之力未足以竟其全功，乃於民國八十四年十月間邀請校內外多位教授共襄盛舉，惠賜專文，來詮釋上述三名詞之精義。然時移境遷，世事多變，拖延至今方始成書，計共十篇專文，是爲「理論篇」。

然若僅有理論之探討，恐將流於空泛。乃下定決心，憑一己之力，全力蒐集這六、七年來彰化師大校園民主發展相關之事實，以「參與觀察」(participant observation)之精神與方法，詳予紀錄，俾做爲所有彰師人撫今追昔之依據，也可做爲國內關心校園民主發展人士之參考與借鑑，更可與前述十篇專文相互印證。這段「史實」輯爲「國立彰化師範大學校園民主發展實錄」，近四萬字，置於十篇專文之後，是爲「實務篇」。其內容涵蓋：「教師聯誼會」之發起，首度辦理適任校長人選投票，參議會之籌備、成立及其後之運作，院長及系(所)主任之遴選及延任，「言論自由」風波，校長遴選風波。上述史實皆屬原始資料，蒐集不易，彌足珍貴，值得關心者細細玩味。

❖ 本書內容精華概述

以下分別介紹本書十篇文章之內容精華。

探討「校園民主」的有牟宗燦校長的〈談學術自由與校園民主〉及張火燦教授的〈從學校文化的觀點談校園民主〉。牟校長在大作中首先肯定「校園民主」的重要性，但他感嘆國內教育法律條文中欠缺「教授治校」的遊戲規則，結果帶來大學校園內諸多紛爭。其次，他指出

學術自由保障的是「傳授真理」「追求真理」「發表真理」的自由，但須知學術自由乃是一種「有條件的權利」，即非毫無限制。因此在美國大學內，若教授有不道德行為，仍可做為減薪，甚或辭退之依據。在結語中，牟校長肯定「成員共治」（shared governance）的必要性，認為一般企業體或行政單位一元化的決策模式是不適合於大學的，尤其是關於系所的設立、裁撤，學程及課業的訂定等學術方面的決定，一定要由教授羣以合議方式來主導。最後，他建議各大學應重視「常設委員會」的功能、制定「大學憲章」及編印《教師手冊》。牟校長之言高瞻遠矚，語重心長，處處發人深省。

張火燦教授大作——〈從學校文化的觀點談校園民主〉，係從組織文化理論之觀點提出四種學校文化類型：「發展文化」、「理性文化」、「階層文化」、「共識文化」。四種文化類型在組織特性、組織氣氛與策略取向上均有所不同。而由學校的性質來看，學校應為一種服務、互利或公益組織，故應偏向「共識文化」或「發展文化」。因此，若欲有效推動校園民主，便應營造和諧的「共識文化」，建立積極的「發展文化」。可惜目前我國大學內都充斥著「階層文化」，也欠缺「發展文化」，因而與民主潮流格格不入。本文理論基礎相當紮實，讀者閱讀時須多費一番心思。

探討「教授治校」主題者計有五篇，兩篇介紹美國大學學術評議會（或稱參議會），編者認為這是國內大學「教授治校」最欠缺的一環，故特別著重之。一篇探討國內大學施行「教授治校」衍生之問題，另兩篇則檢討大學校長遴選之得失。

郭秋勳教授大作——〈美國大學教師參議會之功能、組成及運作概況〉，係緣於作者在六年前擔任彰化師大參議會籌備委員，參與籌劃國內大學首創之教師參議會，負責研閱國外文獻頗有心得，乃撰成專文向國人介紹。該文首先介紹美國大學參議會具有之外在功能及潛在功能，其次探討參議會之組織及運作，指出參議會之成員除了教師

代表外，往往包括行政主管及學生代表，且為發揮其功能，均組成為數甚多之委員會。至於參議會參與之校務，則從大學發展計畫、經費預算、人事政策、課程、系所增設，到教師行為問題、教學評鑑、學位標準訂定等，可說無所不包。

至於張銀富教授的〈大學學術評議會之功能與運作評析〉，首先深入而詳盡地介紹美、英兩國具代表性之大學學術評議會（或稱參議會）之內部組織架構、委員會名稱及職權。其次探討學術評議會之功能與運作成效，與郭秋勳教授大作有相互輝映之效。最後一節著重介紹國立彰化師大參議會之組織架構與職權，並客觀地評斷該校參議會這六年來實際運作上遭遇之瓶頸，及改進之道。

張雪梅教授曾與陳金貴教授共同主持「我國大學教授治校問題之探討」專題研究，本書中張教授大作即其中精華之重現。該文具體探討「大學校長選舉」「系所院選舉風氣」「校務會議」「教師參與校務」等四大問題及其改進之道，頗值得大家共同思考。

黃崑巖教授的〈國內大學校長遴選方式及問題〉乙文，首先指出「教授治校」在臺灣已經被嚴重曲解。他主張「教授治校」之分寸在「輔助校長」，不是只講制衡校長，否則遴選校長時之嚴謹推敲候選人理念皆失去意義。文章重點在抨擊現行臺灣各大學院校遴選校長方法上之缺點，如造成社會上選舉花招在校園內橫行，結黨營私，院際對立，盲目投票，近親繁殖，無法為高等學府注入新血。「教授治校」在臺灣已經嚴重變質。

張銀富教授〈從彰化師大校長遴選風波看校園民主〉乙文，則是以曾擔任該校校長遴選委員會副召集人之經驗，回顧整個遴選過程，從「綁標」疑雲、校長與遴委會間互相抗衡、校長任期之爭議、法律顧問二次解釋前後不一，到暫停第二次行使同意權投票引發校園爭議，娓娓道來。除了感嘆教授素質不高，校園民主基礎薄弱，才會造成這些風波外，也指出未來思考的幾個方向。

涉及「學生自治」主題者計有三篇。林騰鷗教授從法律學角度撰寫〈校園民主與學生權益〉乙文，指出大學生之法律地位及應享之權利，包括學習自由權、校政參與權、獎懲申訴權、自治權、經濟福利權、人格隱私權等，其中與「學生自治」直接有關者至少包括自治權、校政參與權、獎懲申訴權三者。教育學者往往較少從法學觀點看待學生問題，此篇頗有補強作用。

彭國樑教授之〈大學與學生運動的一個案例——北京大學與五四運動〉，乃是教育史之回顧。該文首先指出北京大學在蔡元培校長的大力改革下，北大有了開放、自由的學風，孕育了五四運動的發生，也促成了新文學運動與新文化運動。五四運動對北大也產生了正負兩方面之影響，包括學生活動日趨政治化，及更強調對社會之服務。然而讀者還會發現，北大在五四之前，早已由蔡元培奠定「教授治校」的根基，除了「評議會」是北大的立法機構外，更有各學系教授會、全校教務會議，絕非校長一人獨攬大權。至於「學生自治」方面也早有「學生會」的存在。這兩種校園民主組織在臺灣的形成都是晚近的事，而學術評議會（參議會）更唯獨見於彰化師大，成效又不彰，思之令人唏噓不已。

最後一篇為張銀富教授的〈學生自治的理念與運作〉，前半部探討美國大學學生自治政府之任務、組織架構與運作情形；後半部則探討日本學者對大學生是否為大學之主體，能否參與大學行政，及參與到何等程度等問題的具體看法，頗值得國內各大學學生事務工作者參考。

✧ 感謝的話

本書得以順利問世，首先最應感謝的當然是鼎力相助的作者羣，沒有這些校內外的學者提供精心之作，僅憑編者一己之力當然無法完

成這本專著。其次要感謝這四、五年來彰化師大各系所及行政部門的同事們熱心提供校園民主發展的寶貴資訊，他們的幫忙豐富了這本書的內容，使理論與實務經驗得有互相印證的機會。在爭取校園民主的艱苦過程中，不少同事一起打拼，懷抱共同的夢想，遭受同樣的挫折，這本書的完成乃是大家並肩奮鬥的歷史見證。最後，五南圖書出版公司慨允出版這本不可能熱賣的專著，請容編者致上誠摯謝意。綜覽全書，可以發現許多觀點仍屬未定之論，許多論述仍需大家進一步思考，衷心期盼教育界先進不吝指教，垂賜高見。

張銀富 於彰化師大

民 88. 6. 30.

目 錄

校園民主路迢遙——編者引言 ❖張銀富

• 理論篇／001

【校園民主】❖ 003

談學術自由與校園民主——兼論校園倫理與制度的建立 ❖牟宗燦

005

壹・前言 005

貳・學術自由 006

參・校園民主與倫理 008

肆・結語 012

從學校文化的觀點談校園民主 ❖張火燦 015

壹・前言 015

貳・組織文化之基本概念 016

參・學校文化之性質與類型 019

肆・學校文化對校園民主的啓示 022

伍・結語 028

參考文獻 029

【教授治校】 031

美國大學教師參議會之功能、組成及運作概況 ※郭秋勳…………… 033

壹・前言 033

貳・大學校院學術參議會之功能 034

參・美國大學校院學術參議會的組織及運作 039

肆・結語 048

參考文獻 049

大學學術評議會之功能與運作評析 ※張銀富…………… 051

壹・「教授治校」引發校園爭議 051

貳・歐美大學學術評議會之功能與組織 053

參・學術評議會之功能與運作 073

肆・學術評議會在彰化師大 080

參考文獻 087

我國大學院校施行教授治校所衍生問題之探討 ※張雪梅…………… 089

壹・前言 089

貳・校園選舉 091

參・校務會議 097

肆・教師參與 104

伍・結語 110

參考文獻 110

國內大學校長遴選方式及問題 ※黃崑巖…………… 113

壹・前言 113

貳・教授治校的制約分際 115

參・臺灣大學院校遴選校長方法之缺點 117

肆・結語 124

從彰化師大校長遴選風波看校園民主 ❖張銀富…………… 127

壹・前言 127

貳・校園恩怨 其來有自 128

參・校長力挫遴委會銳氣 130

肆・停辦二次投票 掀起波瀾 133

伍・法治不彰 法學素養欠缺 138

陸・校園民主 其路漫漫 142

參考文獻 148

【學生自治】149

校園民主與學生權益 ❖林騰鵠…………… 151

壹・前言 151

貳・學生之法律地位 152

參・學生之學習自由權 153

肆・學生之校政參與權 155

伍・學生之獎懲申訴權 157

陸・學生之行政爭訟權 158

柒・學生之自治權 159

捌・學生之兵役緩徵權 160

玖・學生之經濟福利權 161

拾・學生之人格隱私權 163

拾壹・學生之其他權益 164

拾貳・結語 164