

# 我國當前大專院校教職員人事行政之調查研究

葉尚志

## 壹、本專題調查研究之動機與目的

教育爲立國的根本，尤爲復國的動力。史冊昭垂，班班可考。過去普法戰爭後普魯士的復興，日本明治維新的成功，均得力於兩國當時的主政者和教育家對教育的重視。今日以色列能戰勝阿拉伯聯邦，時論亦認爲係以色列執政當局能重視教育，啓發人民愛國精神的效能所促成。我國現正由全民致力於反共抗俄，復國建國的工作，教育之改革與興替，爲攸關復國建國工作成敗最重要的一環。

總統 蔣公會說：「中興以人才爲本」。而人才賴高等教育培育而成，故國家之中興，乃以大專院校高等教育之良窳爲關鍵。近年來政府對整頓高等教育不遺餘力，不僅謀量的增加，尤在求質的改進。此外，並排除一切困難，延長國民義務教育至九年，以提高一般國民的知識能力水準，當有助於復國建國工作之完成。

整頓高等教育所涉及之範圍至廣，而着手之門，則應從健全大專院校教職員人事行政做起。蓋「爲政在人」古有明訓；人事行政乃「行政之行政」，如大專院校教員（根據現行大學法及專科學校法，包括助教、講師、副教授、教授）之聘任、審核、敘薪、升等、晉級、進修、休假、疾病、救濟、年老安置等，有統一完整的制度；及大專院校職員之派用、考核、獎懲、俸給、休假、保險、福利、康樂、退休、撫卹、互助等，能就現在凌亂、紛歧、錯綜、複雜的人事管理制度加以改進；並進而建立一可供公私立大專院校共同遵守之人事行政，使國家優秀人才，均樂於至大專院校任教、任職；且優秀之教職員，均能安心任教任職，專心於教育事業；則「良師出高徒」，對國家人才之培育，當可計日程功；而於中興大業，亦可水到渠成，提早實現，可爲斷言。

就筆者個人所知，現在我國大專院校在人事行政方面，發生了左列各項的嚴重問題：

①我國學校教職員人事行政規章，現散見於大學法、專科學校法、中學法、修正中學規程、及國民教育法等法規中，支離破碎，極不完整。政府遷臺後，臺灣省政府會陸續制定單行辦法；中央仍採放任政策，任由各校各行其是，致國立院校人事行政有參酌地方單行法者；有自訂辦法者；有參照公務人員法規者；凌亂、紛歧、殊乖體制。

②近年來各大專院校，在人事行政方面，最感困難者為師資的缺乏，優良師資之遴聘，更感不易；尤其五年制的專科學校發展過速，更感困難重重，故不免降格以求，濫竽教席，甚至有許多五年制專科學校，創辦多年，尙未能物色合格的校長人選，其他教職員，更無論矣。

③教員之聘用，教育法令，雖有資格之限制，但未嚴格執行，故各校對教員聘用資格，寬嚴不一，尤其私立大專院校，大部份教員，未遵照國家教育法令檢證送審，政府似亦放棄過問，甚少加以取締或糾正。

④在大專院校任教或任職之教職員，因待遇微薄，與工商業之報酬相差甚大，致多數均不能專心任教或任職，另求兼課或兼職，致形成各校管理鬆懈的現象。

⑤大學法與專科學校法規定：教務、訓導、總務三主管（大學稱長、獨立學院與專科學校稱主任），應由教員（大學由教授，專科未規定）兼任。但由於兼任校內行政工作影響學術研究，且一般人對校內學術行政（如各院長、系與研究所主任）與校務行政（上述三主管）之重視程度不同，故多不願兼任，或久任校內校務行政工作，致遴選適當人員至感困難。

⑥行政院人事行政局成立後，為改良風氣，厲行三考三卡制（勤惰、工作、與品德生活考核，每一種各設一卡以資記錄，故稱），大專院校教員，兼任校內校務或學術行政職務應否同受三考三卡制的約束？如受約束，則更增加遴選教員兼任職務的困難；如不受約束，則易引起校內職員不平之感。

⑦政府行政機關，非經考試及格，或銓敘合格，不得充任文職公務員，縱令獲得博士、碩士、學士之學位亦僅能擔任聘派的職務，不能取得公務員的資格。而大專院校之職員，除前述之校內校務行政或學術行政職務，規定須由教員兼任外，其他職員，雖亦比照公務員之職等職級，核敘薪給，但其資格無嚴格限制，致未經考試，或銓敘人員，亦可至大專院校任職。結果

，國家「研究高深學術養成專門人才」的大學，與「教授應用科學養成技術人才」的專科學校，其職員素質，反遠低於一般政府行政機關的公務員，寧非咄咄怪事？近年大專院校人事糾紛事件，（如工警毆打大學校長）層出不窮，人事制度未臻健全，實爲其主因。

⑧私立大專院校各自爲政，教育主管機關，似採放任政策，未加切實輔導、監督。除外國教會所創立之院校外，其他私立大專院校，甚至教務、訓導、總務三個重要主管職務亦非全部由專任教員兼任，或係由不實際授課，而給予教員名義的人員兼任；至於教員，則絕大多數爲兼任，按鐘點費計酬；而每班人數，不少超過一百人，往往二、三倍於公立院校；其費用，尙未達到公立院校每一教員費用三至四分之一。明與教育法令抵觸，亦無人過問。

⑨公立大專院校教員不依「大學及獨立學院教員資格審查規程」辦理送審手續，仍可繼續任教；職員不依國家考試或銓敘取得資格，仍能照常供職。且可與一般公務人員相同，同樣享受保險、退休、休假、撫卹、晉級、升等一切權益。而行政機關非編制內人員與臨時人員不能享受上述之權益，其待遇有天壤之別！

⑩各大專院校教職員薪給，由各院校自行核定，寬嚴不一；私立大專院校聘任教員，往往漫無標準，在公立大專院校任講師，而在私立大專院校任副教授；或在公立大專院校任副教授，而在私立大專院校任教授之事例，不勝枚舉。

⑪私立大專院校聘用教職員，不顧國家法令限制，類似店東之僱用店員，招之則來，揮之即去，職位既乏保障，故視學校如傳舍，自難安心任教或任職，以作育英才，提高教學及行政效率。

⑫私立大專院校教職員之進修、休假、疾病、災害、救濟、福利、保險、房屋、退休、撫卹等均少舉辦；公立大專院校教職員人事行政，中央與臺省，雖制定有零星之法規，大部係比照政府機關公務人員之人事法令辦理，但迄未建立健全、完整的人事行政制度，故各院校各自爲政，寬嚴不一，凌亂紛歧、績效不彰，對國家人才培育影響至鉅。

本專題係針對我國當前各大專院校教職員人事行政方面，上述所發生之缺點，由筆者商請國立政治大學公共行政研究所，及社會科學資料中心共同具名，制定「各院校教職員人事行政調查研究意見徵詢表」，及「各院校教職員人事行政概況調查表

「問卷兩種，分函國內公私立大專院校校長、考選與銓敘部、人事行政局、及各院校人事首長或主管、人事行政、公共行政、及教育行政專家學者、與國立政治大學有關研究所部份研究生，請其查填或表示意見；並周諮博訪，徵詢上列被徵詢或接受調查人的意見，然後將意見分別整理、分析、研究、歸納，使成爲有系統條理的知識。自問卷設計、印發、收集、整理、分析、研究、歸納，窮五六師生集體之力，歷時十閱月，方告竣事。

此一專題研究，以「意見徵詢表」所徵集之意見爲最足珍貴。共發出二九五份，收回二二九份，收回份數佔發出份數，高達百分之八十八。而被徵詢人，則包括國內公私立院校長，人事行政首長及主管、學者專家、與在學之部份研究生，多屬碩學鴻儒，或負責實際行政責任之首長，故所提供之意見，均極中肯綮，而歸納所得之結論，亦至正確。（意見徵詢表發出與收回份數統計表附後）

意見徵詢表的問卷，共提出廿五個有關大專院校教職員人事行政的重要問題。每一個問題，列舉了三個不同的答案，請被徵詢人選擇一個作答；或在空白欄中，填寫自己認爲較適合的答案。因恐這廿五個問題，不能包括當前大專院校教職員人事行政一切問題，所以在表末留一較大的空白欄，備被徵詢人自行填寫答案之用。

這廿五個重要問題，大致可歸納爲：(一)組織、職掌、與體制；(二)甄選與任免；(三)考核與獎懲；(四)私立大專院校教職員人事行政重要問題；(五)其他有關改進大專院校人事行政意見等五大類。

我國當前大專院校教職員人事行政調查研究意見表發出份數與收回份數統計：

我國當前大專院校教職員人事行政調查研究意見徵詢表

發出與收回份數統計			
被徵詢人	發出份數	收回份數	收回佔發出數百分比
公立校院長	89	67	75%
專事主管者	73	51	70%
專家學者	84	62	75%
研究生	49	49	100%
合計	295	229	88%

附註

- ①被徵詢人欄所示各人員，係填答徵詢表，直接提供表內所列各問題意見的人。
- ②公私立校院長包括國立省立與私立大專校院長其中包括軍警專上三校。
- ③人事主管包括考試院部，人事行政局首長，各院校人事室主任等。
- ④專家學者包括與本專題有關在大專任教之教授、副教授、及教育行政首長。
- ⑤研究生係在國立政治大學有關研究所求學之學生。

## 貳、大專院校教職員人事行政調查研究意見徵詢表問卷所獲資料的整理與分析

### 一、第一類組織、職掌、與體制方面

(一)第一個問答題——「您對修改大學法與專科學校法增置副校(院)長以加強組織的看法如何？」茲就「資料的歸納」與意見的分析所獲「結論」說明之。

## ①資料的歸納——表解如左：

我國當前大專院校教職員工人事行政調查研究意見徵詢問卷表

項 目	公立校院長		私立校院長		學者專家		人事主管		研究生		小 計	
	人數	百分比	人數	百分比	人數	百分比	人數	百分比	人數	百分比	人數	百分比
①贊成增置副校(院)長	9	39.1	21	52.5	38	59.4	21	39.6	18	36.7	107	46.7
②反對增置副校(院)長	2	8.7	4	10	8	12.5	8	15.1	18	36.7	40	17.5
③維持現制，不增置副校(院)長	12	52.2	15	37.5	17	26.6	24	45.3	13	26.6	81	35.4
④範圍較大的學校應視必要而設					1	1.5					1	0.4
合 計	23	100	40	100	64	100	53	100	49	100	229	100

附註：④項意見係由被徵詢人自行填寫。

①結論：本問題對大專院校應否增置副校(院)長，以加強組織一項，在表示意見的三二九人中，贊成增置副校(院)長者計一〇七人，佔總人數百分之四六、七為最多；可作為修改大學法、與專科學校法的依據；但筆者認為此一副校(院)長，必須由校(院)長親自遴選，並有權隨時更換，以防止正副首長不協調的流弊。

(二)第二個問答題——「您對修改大學法與專科學校法增置幕僚長以增進效能的主張如何？」茲就「資料的歸納」，與意見的分析所獲「結論」說明之。

①資料的歸納——表解如左：

二、您對修改大學法與專科學校法，增置幕僚長，以增進效能的主張如何？

項 目	公立校院長		私立校院長		學者專家		人事主管		研 究 生		小 計	
	人數	百分比	人數	百分比	人數	百分比	人數	百分比	人數	百分比	人數	百分比
①設置校(院)長室主任為幕僚長	4	18.2	5	14.3	13	19.7	10	19.6	14	29.2	46	20.7
②設置秘書處長(或室主任)為幕僚長	6	27.3	11	31.4	22	33.3	23	45.1	15	31.3	77	34.6
③維持現制，置校(院)長室秘書，不設置幕僚長	12	54.5	19	54.3	30	45.5	18	35.3	18	37.5	97	43.7
④較大规模者得設置幕僚長					1	1.5					1	0.5
⑤設置與否由各院校自行決定(原則贊成)									1	2.1	1	0.5
合 計	22	100	35	100	66	100	51	100	48	100	222	100

附註：④⑤兩項意見，係由被徵詢人自行填答。

①結論：大專院校應否設置幕僚長的問題，歸納各被徵詢人的意見所顯示，以維持現制，置校(院)長室秘書之百分比最高，達百分之四三·七，自足重視。但贊成設置秘書處長(或室主任)，或校長室主任為幕僚長者，合計達百分之五五·三，亦不容忽視。筆者認為，學生人數達四千人以上的大專院校，僅設校院室秘書一人，恐不易應付繁雜的事務，以不硬性規定為宜。

②第三個問答題——「您對修改大學法，以加強研究機構的意見如何？」茲就「資料的歸納」，與意見的分析所獲「結論」說明之。

①資料的歸納——表解如左：

三、您對修改大學法加強研究機構的意見如何？

項 目	公立校院長		私立校院長		學者專家		人事主管		研 究 生		小 計	
	人數	百分比	人數	百分比	人數	百分比	人數	百分比	人數	百分比	人數	百分比
①大學研究所在四所以上者設置研究院	10	58.8	22	61.1	41	63.1	29	55.8	37	73.1	139	63.8
②大學研究所不滿四所者，設聯合辦公處			6	16.7	5	7.7	6	11.5	5	10.4	21	9.6
③大學研究所維持現制，不設研究院辦公處	6	35.3	8	22.2	15	23.1	16	30.7	5	10.4	50	22.9
④大學研究所在三所以上者設研究院					1	1.5					1	0.5
⑤大學研究所在六或八所以上者設研究院	1	5.9			1	1.5	1	1.9	1	2.1	4	2.2
⑥每系設研究部與大學部，系所合併					1	1.5					1	0.5
⑦合併性質相近的研究所設研究院					1	1.5					1	0.5
合 計	17	100	36	100	65	100	52	100	48	100	218	100

附註：④以後各項意見係合併被徵詢人自行填答之意見。

①結論：近數十年來，各國教育的趨勢，均較偏重於研究院所的發展。良以科學發達，經濟建設突飛猛進，社會需要專門人才日益迫切，故需增置研究院所，以培養專門人才。我國大學法，對研究院所之規定，至為簡略，實有修改必要。本問題所獲得之答案，以贊成大學研究所在四所以上者設置研究院，藉以加強研究機構，在填表二一八總人數中，達一三九人，佔總人



數百分之六三·八，為最多數自應予重視。政府修改大學法時，對加強研究機構問題，希能籌措財源，充實研究機構設備，並擴充研究機構數量，以適應國家社會之需求。此外，則主張維持現制，其意見，佔總人數百分之二二·九，不多所更張，亦足供參考。

(四)第四個問答題——「您對現行大專院校教職員人事行政，認為：」茲就「資料的歸納」，與意見的分析所獲「結論」說明之。

①資料的歸納——表解如左：

四、您對現行大專院校教職員人事行政，認為：

項 目	公 立 校 院 長		私 立 校 院 長		學 者 專 家		人 事 主 管		研 究 生		小 計	
	人 數	百 分 比	人 數	百 分 比	人 數	百 分 比	人 數	百 分 比	人 數	百 分 比	人 數	百 分 比
① 應由教育部規定統一的人事行政制度	8	42.1	11	29.8	19	25.3	32	60.4	14	29.8	84	36.4
② 可由教育部規定人事行政制度重要原則	10	52.6	18	48.6	39	52.0	21	39.6	26	55.7	114	49.4
③ 由各院校自行訂定人事制度	1	5.3	8	21.6	15	20.0	0	0	7	14.9	31	13.4
④ 由教育部會銓銓部訂定統一人事制度					1	1.3					1	0.4
⑤ 教員由教育部統一規定，職員照公務員規定					1	1.3					1	0.4
合 計	19	100	37	100	75	100	53	100	47	100	231	100

附註：④⑤兩項係由被徵詢人自行填答之意見。

①結論：大專院校教職員人事行政，為大專院校行政之根本。直接影響大專院校行政效能之優劣，間接攸關國家人才之興替。本問答題關於現行大專院校教職員人事行政，認為「可由教育部規定人事行政制度的重要原則」者，達一四一人，佔二三

一總人數百分之四九·四為最多數，意即政府僅規定各大專院校教職員人事行政制度的重要原則，其實施辦法，可由各院校自行制定，俾適應各院校的特殊需要。此意見在目前推行，阻力較少，易見功效。此外，主張「應由教育部規定統一的人事行政制度」者，達八四人，佔總人數百分之三六·四為次多數，其中以人事主管支持此一意見，佔其總人數比例百分之六〇·四為最高，可見人事行政的主管長官，與管理人員，在實際經驗的體會中，一致認為大專院校有建立統一的人事制度的必要。此兩種意見併計，主張建立大專院校教職員人事行政制度者，高達百分之八五·八。

(五)第五個問答題——「您對現在大專院校人事行政方面，所遭遇到的最大困難，認為是：」一問題，茲就「資料的歸納」，與意見的分析所獲「結論」說明之。

①資料的歸納——表解如左：

五、您對現在大專院校人事行政方面所遭遇到的最大困難，認為是：

項 目	公立校院長		私立校院長		學者專家		人事主管		研 究 生		小 計	
	人數	百分比	人數	百分比	人數	百分比	人數	百分比	人數	百分比	人數	百分比
①教員師資與學校行政人才缺乏不易遴選適當人員	10	38.5	15	41.7	10	15.6	9	17.3	18	35.3	62	27.1
②待遇太低現任教職員不能專心任教	14	53.8	17	47.2	44	68.8	25	48.1	17	33.3	117	51.1
③尚未建立完整而有效率的教職員人事制度	2	7.7	4	11.1	10	15.6	18	34.6	15	29.4	49	21.4
④個人恩怨與派系的困難									1	2.0	1	0.4
合 計	26	100	36	100	64	100	52	100	51	100	229	100

附註：④項係一被徵詢之研究生所提，自行與答之意見。

③結論：由於我國迄未建立統一、完整、有效的大專院校教職員人事行政制度，故現在大專院校人事行政方面所遭遇到的困難甚多。此一問卷，從意見的反映中，認為「待遇太低現任教職員不能專心任教任職」，佔總人數百分之五一·一為最多數；且表示此意見者，以學者專家，佔其總人數比例百分之六八·八為最高；公立校院長，佔比例百分之五三·八；人事主管，佔比例百分之四八·一；私立校院長，佔比例百分之四七·二；亦同樣表示此意見。可見提高教職員待遇，已為教育界人同此心，心同此理的共同意見，宜為政府當局所重視。其次，「教員師資與學校行政人才缺乏，不易遴選適當人員」，佔總人數百分之二七·一；「尚未建立完整而有效率的教職員人事行政制度」，佔總人數百分之二一·四，為次多數；則於大專師資之培養，行政人才之考用；及大專院校教職員人事行政制度之建立問題；政府亦宜早為解決。最後，關於研究生所提「個人恩怨與派系之困難」，亦為當前大專院校人事行政方面所遭遇最大困難之一，宜為我教育界同仁，引為莫大之警惕；尤盼教育行政當局，重視此一流弊，加以切實的糾正。

(六)第六個問答題——「您對大專院校任課教員依規定應兼校內行政職務的意見如何？」茲就「資料的歸納」、與意見的分析所獲「結論」說明之。

①資料的歸納——表解如左：

六、您對大專院校任課教員依規定應兼校內行政職務的意見如何？

項 目	公立校院長		私立校院長		學者專家		人事主管		研 究 生		小 計	
	人數	百分比	人數	百分比	人數	百分比	人數	百分比	人數	百分比	人數	百分比
①贊成兼任校內行政職務	13	56.5	14	36.8	22	33.3	14	26.9	10	20.8	73	32.3
②反對兼任校內行政職務	4	17.4	1	2.7	20	30.3	15	28.8	24	50.0	64	28.3

③兼任校內行政職務與否由各校自定	6	26.1	23	60.5	22	33.3	22	42.3	14	29.2	87	38.5
④視兼任職務之性質而定					1	1.5					1	0.4
⑤現行規定教務、訓導、總務三長(主任)由教員兼任尚適合實際需要					1	1.5					1	0.4
⑥教務及訓導方面可由教員兼任其他專任為宜							1	2			1	0.4
合計	23	100	38	100	66	100	52	100	48	100	226	100

附註：④⑤⑥各項係被徵詢人自行填答之意見。

①結論：關於本問題涉及大專院校任課教員兼任校內行政職務一事，反映意見中，以「兼任校內行政職務與否由各校自行決定」，佔總人數百分之三八·五為最多數，其中以私立校院長，贊成此意見之人數比例達百分之六〇·五為最高，如此意見被採納，而規定於大學法及專科學校法之內，則院校內之教務、訓導、總務三主管，亦可由非教員兼任，將來執行時有無困難及流弊，似應注意及之。次多數意見為「贊成兼任校內行政職務」者，佔總人數百分之三二·三；「反對兼任校內行政職務者」佔總人數百分之二八·三。筆者認為現行體制，規定教務、訓導、總務三主管，應由教員兼任，尚有保留必要；但因以上職務，事繁責重，影響教學與研究，致多數教員均不願就，或不願久任，政府似應注意改善其待遇。

(七)第七個問答題——「您對部份大專院校以教員名義及教員待遇(不授課)擔任校內行政職務的意見：」茲就「資料的歸納，與意見的分析所獲「結論」說明之。

①資料的歸納——表解如左：

七、您對部份大專院校以教員名義及教員待遇（不授課）擔任校內行政職務的意見：

項 目	公立校院長		私立校院長		學者專家		人事主管		研 究 生		小 計	
	人數	百分比	人數	百分比	人數	百分比	人數	百分比	人數	百分比	人數	百分比
①不贊成	12	52.2	15	41.7	47	72.3	40	75.5	35	72.9	149	66.2
②贊成	4	17.4	5	13.9	8	12.3	5	9.4	7	14.6	29	12.9
③由各院校自行決定	7	30.4	16	44.4	9	13.8	8	15.1	6	12.5	46	20.4
④擔任學生輔導人員應以教員兼任為宜					1	1.5					1	0.4
合 計	23	100	36	100	65	100	53	100	48	100	225	100

附註：④項係被徵詢之學者專家一人自行填答之意見。

①結論：大專院校中，尤其是私立大專院校，間有以不授課的教員名義及教員待遇，委以擔任校內行政職務者，顯與國家教育法令相牴觸，易滋流弊。徵詢意見的結果，「不贊成」者達一四九人，佔二二五總人數百分之六六·二，可見大多數人是反對這一措施。主張「由各院校自行決定」者四六人，佔總人數百分之二〇·四為大多數，其中以私立校院長佔其總人數比例百分之四四·四為最高；公立校院長佔百分之三〇·四之次；此意見，實質上與「贊成」由不授課的人，以教員名義及教員待遇，擔任校內行政職務之主張相同。而「贊成」者二九人，佔總人數一二·九又次之；此意見，以公立校院長佔其總人數比例百分之二七·四為最高；研究生佔百分之二四·六次之；私立校院長佔百分之二三·九又次之。明知與法令不符，彼等仍有此主張，諒係由於遴選校內較高行政職務的職員不易，故須以教員待遇及教員名義，作為羅致行政人才之手段，此種不正常現象

，宜研究改進。

(C) 第八個問答題——「您對政府每年表揚大專院校優良師資的意見：」茲就「資料的歸納」，與意見的分析所獲「結論」說明之。  
 ①資料的歸納——表解如左：

八、您對政府每年表揚大專院校優良師資的意見：

項 目	公立校院長		私立校院長		學者專家		人事主管		研 究 生		小 計	
	人數	百分比	人數	百分比	人數	百分比	人數	百分比	人數	百分比	人數	百分比
① 應依據任教年資，或著作教學成績，分別表揚	17	73.9	25	65.8	27	42.2	18	33.3	13	27.1	100	44.1
② 應以任教的年資久暫為表揚的標準	1	4.3	0	0	2	3.1	0	0	0	0	3	1.3
③ 應以著作及教學成績優劣為表揚的標準	3	13.2	13	34.2	34	53.1	29	53.7	32	66.7	111	48.9
④ 年資與著作並重	1	4.3	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0.4
⑤ 應以教學年資、著作、教學成績及品德為表揚標準	1	4.3	0	0	0	0	4	7.4	1	2.1	6	2.6
⑥ 現行制度年資、成績兼顧較為合理	0	0	0	0	1	1.6	1	1.9	0	0	2	0.9
⑦ 反對表揚	0	0	0	0	0	0	2	3.7	2	4.1	4	1.4
合 計	23	100	38	100	64	100	54	100	48	100	227	100

附註：④以後至⑦各項意見，係被徵詢人自行填答。

①結論：政府於每年九月二十八孔子誕辰日，舉行優良師資表揚，所以崇師道、勵來茲，意義至為重大。惟係以任教年資在十年以上之時間長短為表揚依據，成為例行公事，頗受教育、學術界之批評。現徵詢意見所獲結果，認為表揚師資，「應以

著作及教學成績優劣為表揚的標準」者，共一一一人，佔二二七總人數百分之四八·九為最多數；認為「應以任教年資，或著作教學成績，分別表揚」者，共一〇〇人，佔二二七總人數百分之四四·一為次多數；而主張維持原有制度，「應以任教的年資久暫為表揚標準」者，僅三人，佔二二七總人數百分之一·三而已。由此可見絕大多數的填表人，並不贊成原有表揚制度，政府似有從速改進此一制度之必要。為杜絕流弊，及辦理時發生困難，可依照上述多數人之意見，凡任教滿十年以上者列為候選人，於每學期各大專院校舉行校務會議時，由出席會議之教員代表（職員與會者無選舉權），以無記名投票，獲得過半數選票者，為接受表揚之優良教員。

(九)第九個問答題——「您對公立大專院校主管學術行政人員（如各學院院長、研究所主任、或系主任等），限齡不兼行政職務的意見：「茲就「資料的歸納」，與意見的分析所獲「結論」說明之。

①資料的歸納——表解如左：

九、您對公立大專院校主管學術行政人員（如各學院院長、研究所主任、或系主任等），限齡不兼行政職務的意見：

項 目	公立學院長		私立學院長		學者專家		人事主管		研 究 生		小 計	
	人數	百分比	人數	百分比	人數	百分比	人數	百分比	人數	百分比	人數	百分比
①贊 成	15	62.5	17	48.6	35	53.8	32	61.5	32	68.1	131	58.7
②反 對	1	4.2	0	0	6	9.2	2	3.8	6	12.8	15	6.7
③由各院校自行決定	8	33.3	18	51.4	23	35.4	18	34.6	8	17	75	33.6
④視健康及專長情形而定					1	1.5					1	0.4
⑤限齡依公務人員退休年齡標準，兼任行政職務可稍延長四五年									1	2.1	1	0.4
合 計	24	100	35	100	65	100	52	100	47	100	223	100

附註：④項意見係一學者專家自行填答；⑤項意見係一研究生自行填答。

①結論：自政府公佈各大專院校主管學術行政人員，凡年滿六十五歲者，應限齡不兼各學院院長、研究所主任、及系主任等行政職務辦法（仍可繼續任教），引起學術界與輿論界之極大注意。此一問題，徵詢意見的結果，贊成者一三一人，佔二二三總人數百分之五八·七為最多數。其中以研究生佔其總人數百分之六八·一為最高；公立校院長佔百分之六二·五；人事主管佔百分之六一·五次之；私立校院長佔百分之四八·二又次之，可見已獲得絕大多數學術界人士之支持，故推行時至為順利。惟對主持學校行政之校長，獨立學院院長、及教務、訓導、總務三主管尚無限齡不兼行政職務之規定，應否同樣辦理，似有研究必要。

(十)第十個問答題——「您對大專院校人事行政業務的處理意見：」茲就「資料的歸納」、與意見的分析所獲「結論」說明之。

①資料的歸納——表解如左：

十、您對大專院校人事行政業務處理的意見：

項 目	公立校院長		私立校院長		學者專家		人事主管		研 究 生		小 計	
	人數	百分比	人數	百分比	人數	百分比	人數	百分比	人數	百分比	人數	百分比
①設置人事室（組、課）專管單位辦理	20	87	30	81.1	53	86.9	55	98.2	39	81.2	197	87.6
②設置人事管理人員專責辦理	2	8.7	5	13.5	5	8.2	0	0	8	16.7	20	8.9
③由校內其他單位人員兼辦	1	4.3	2	5.4	3	4.9	1	1.8	1	2.1	8	3.6
④其 他												
合 計	23	100	37	100	61	100	56	100	48	100	225	100

附註：本問答題，被徵詢人未填答其他意見。

②結論：大專院校為培養國家人才之教育學術機關，必須羅致學識淵博之學者專家任教，與經驗豐富之行政人員任職，始



能作育多士，蔚為棟樑之材，以達成中興復國之使命。其着手方法，不能不先求院校人事行政之健全。關於大專院校人事行政業務之處理，各被徵詢人，幾乎全部一致主張設置人事專管單位負責執行。則公立院校已有專管人事機構設置者，應充實其組織，加強其權責，並提高人事人員之素質；私立院校未設置人事專管機構者，亦應從速設置，並由教育主管機關，督導其實行，以收宏效。

## 二、第二類甄選與任免方面

(二)第十一個問答題——「您對大專院校教員或職員的聘任或派用認為：」茲就「資料的歸納」，與意見的分析所獲「結論」說明之。

①資料的歸納——表解如左：

十一、您對大專院校教員或職員的聘用或派用認為：

項 目	類 別		公立校院長		私立校院長		學者專家		人事主管		研 究 生		小 計	
	人數	百分比	人數	百分比	人數	百分比	人數	百分比	人數	百分比	人數	百分比	人數	百分比
①應由教育部或銓敘部先行審(核)定資格	3	25	3	8.1	19	29.2	31	55.3	25	52.1	84	36.6		
②由各專院校自行組織審核會審定資格	13	54.2	26	70.3	38	58.5	17	30.4	14	29.2	108	47.0		
③由各專院校按實際需要自由聘任	5	20.8	8	21.6	7	10.8	6	10.7	9	18.7	35	15.2		
④由學校與教部之一負責審核，不宜兩者俱審					1	1.5					1	0.4		
⑤教員自由聘用職員由主管部規定資格							1	1.8			1	0.4		
⑥教員應徵審資格，職員由校自行派用							1	1.8			1	0.4		
合 計	24	100	37	100	65	100	56	100	48	100	230	100		

附註：④項意見係由學者專家一人所填答；⑤⑥兩項意見，係由人事主管二人分別填答。

①結論：大專院校教員聘用，與職員派用，為大專院校人事行政最根本之問題。此一問題徵詢意見結果，認為應「由各大專院校自行組織審核會審定資格」者，佔總人數百分之四七為較多數；認為「應由教育部或銓敘部先行審（核）定資格」者，佔百分之三六·六為次多數。前者偏於放任；後者主張嚴格，各有利弊。現行制度，教部對教員之聘用，已有資格審核辦法。但對職員之任用，迄未規定任用法規，致各大專院校濫用職員，無所依據；各院校所自由任用之職員，漫無限制，素質甚低；不特與憲法考試用人之原則不符，且對大專院校作育人才，與行政推進，亦蒙受不良影響。

筆者認為大專院校乃國家培植領導人才之教育機關，必須具有健全、完整之教員、職員遴聘、派用制度，方克濟事。故教員聘用，應由教育部嚴定資格；職員派用，則由教育、銓敘兩部、及行政院人事行政局會同擬定資格。教職員聘用或派用時，須先經各院校教職員派用及升等委員會審查，必要時得用無記名投票決定取捨；最後，始由教育部、銓敘部審核，分別發給合格證書。經取得合法資格之教職員，其職位應受國家的保障。非因過失、違法、或怠忽職務，經一定之程序，不得任意解聘或解雇。

(五)第十二個問答題——「您對現已任教但尚未審定資格之教員認為：」茲就「資料的歸納」、與意見的分析所獲「結論」說明之。

①資料的歸納——表解如左：

十二、您對現在已任教但尚未審定資格之教員，認為：

項 目	公立校院長		私立校院長		學者專家		人事主管		研究生		小 計	
	人數	百分比	人數	百分比	人數	百分比	人數	百分比	人數	百分比	人數	百分比
①應由教育部嚴令限期檢證送審	17	63	26	74.2	36	65.5	28	52.8	19	38.8	126	57.4
②不送審或不合格教員應予解聘或停聘	8	29.6	4	11.4	12	21.8	16	30.2	18	36.7	58	26.5
③不送審教員教育部不承認其教員資歷；其薪給不准報銷	1	3.7	3	8.6	2	3.6	6	11.3	12	24.5	24	11

④由各院校自行審慎處理	1	3.7			5	9.1												
⑤由學校自由聘用為妥不應限于學歷			1	2.9														
⑥各校審察委員會報部發給合格證明書			1	2.9			1	1.9										
⑦專任者應嚴令送審，不送審者，擇優改聘為兼任							1	1.9										
⑧關於③答案認為「其薪給不准報銷」一語應刪							1	1.9										
合計	27	100	35	100	55	100	53	100	49	100	219	100						

附註：④至⑧項意見，由填表人自行填答。

①結論：教育部頒佈之「大學及獨立學院教員資格審查規程」本已規定教授、副教授、講師、助教之資格須經教育部審定，經審定合格者，則發給證書。但各院校——包括國立、省立大專院校，多未能切實遵照辦理。此一問題，徵詢意見的結果，認為「應由教育部嚴令限期檢證送審」者，佔總人數百分之五七·四；「不送審或不合資格教員應予解聘或停聘」者，佔總人數百分之二六·五。兩項意見合併，佔總人數百分之八三·九，可見被徵詢人員中，百分之八十以上，均認為尚未送審教員，應予嚴格處理。

(2)第十三個問答題——「當前大專院校普遍感到師資缺乏，其補救辦法，您認為：」茲就「資料的歸納」，與意見的分析所獲「結論」說明之。

①資料的歸納——表解如左：

十三、當前各大專院校普通感到師資缺乏，其補救辦法，您認為：

項 目	公立校院長		私立校院長		學者專家		人事主管		研 究 生		小 計	
	人數	百分比	人數	百分比	人數	百分比	人數	百分比	人數	百分比	人數	百分比
①應增設及充實研究所，並鼓勵研究 究所畢業生，獎勵國外學人回國任 教	12	54.5	21	53.8	39	48.1	24	40.7	35	72.9	131	52.6
②提高待遇，獎勵國外學人回國任 教	7	31.9	9	23.1	34	42.0	30	50.8	12	25.0	92	36.9
③由各大專院校自行甄補	3	13.6	8	20.5	6	7.4	3	5.1	1	2.1	21	8.4
④由政府設立機構選拔登記再介 紹各非「普通」缺乏提高待遇，使 教員非得以進修，保持其合格性 ⑤增加經費改善設備及獎勵國內外 ⑥增聘現職人員出國進修 ⑦增聘現職人員出國進修 ⑧增聘現職人員出國進修 ⑨增聘現職人員出國進修 ⑩增聘現職人員出國進修			1	2.6	2	2.5	1	1.7			1	0.4
合 計	22	100	39	100	81	100	59	100	48	100	249	100

附註：④⑤⑥⑦三項意見，係由填表人自行填答。

①結論：近年來，我國大專高等教育，發展迅速，尤其五年制專科大量增設，致形成師資缺乏的現象。關於師資缺乏之問題的解決辦法，被徵詢人認為「應增設及充實研究所，並鼓勵研究所畢業生任教」者，佔百分之五二·六為最多數；主張「提高待遇，獎勵國外學人回國任教」者，佔總人數百分之三六·九為次多數。查政府年來獎勵各大學增設研究所，及鼓勵國外學人回國任教、講學，尚著成效。惟對大專院校師資之培養，仍乏通盤計劃，因此發生各大專缺乏師資，而研究所畢業生又無法就業、任教之矛盾現象。希望教育最高當局，能注意設法改善。

(四)第十四個問答題——「您對大專院校教員聘任認為：」茲就「資料的歸納」，與意見的分析所獲「結論」說明之。

①資料的歸納——表解如左：

十四、您對大專院校教員的聘任，認為：

項 目	公 立 校 院 長		私 立 校 院 長		學 者 專 家		人 事 主 管		研 究 生		小 計	
	人 數	百 分 比	人 數	百 分 比	人 數	百 分 比	人 數	百 分 比	人 數	百 分 比	人 數	百 分 比
①應由院校發給聘書，並訂定聘期與合約，互相信守	22	91.7	31	83.8	58	89.2	48	90.6	37	77.1	196	86.3
②不發聘書，亦不訂定聘期與合約，而用聘函通知	1	4.2	6	16.2	7	10.8	1	1.9	2	4.2	4	1.8
③用聘書或聘函，及是否訂定聘期與合約，由各院校自定	1	4.2	6	16.2	7	10.8	4	7.5	9	18.7	27	11.9
合 計	24	100	37	100	65	100	53	100	48	100	227	100

附註：此一問題，填表人未提其他意見。

①結論：教員任教為聘約關係，其聘任方式，被徵詢人絕大多數主張「應由院校發給聘書，並訂定聘期與合約，互相信守」者，佔總人數百分之八六·三，可作為統一辦理之依據。

(五)第十五個問答題——「您對國家科學會提高大專院校教員學術研究與獎勵其專業化的辦法：」茲就「資料的歸納」，與意見的分析「所獲結論」說明之。

①資料的歸納——表解如左：

## 十五、您對國家科學會提高大專院校教員學術研究與獎勵其專業化的辦法：

項 目	類 別		公立校院長		私立校院長		學者專家		人事主管		研 究 生		小 計	
	人數	百分比	人數	百分比	人數	百分比	人數	百分比	人數	百分比	人數	百分比	人數	百分比
①贊成設置研究教授、副教授與講座教授	4	16.7	12	30.8	12	18.5	7	13.5	7	14.9	42	18.5		
②反對設置研究教授、副教授與講座教授	3	12.5	3	7.7	11	16.9	1	1.9	2	4.3	20	8.8		
③對提高學術研究與獎勵專業化，原則贊同，但辦法應研究	17	70.8	24	61.5	40	61.5	44	84.6	38	80.8	163	71.8		
④保留講座教授，應嚴予審核，待遇不得超過一萬					1	1.5					1	0.4		
⑤應採用委託研究的方式，如此可提高我國學術界所缺乏之團體精神														
合 計	24	100	39	100	65	100	52	100	47	100	227	100		

附註：④⑤兩項意見，係由填表人自行填答。

①結論：關於各大專院校（實際上僅有少數公立大學獲得）設置研究教授，與研究副教授，及講座教授，其待遇月薪最高達一萬二千元一案，引起教育、學術、與輿論界之軒然大波，由於待遇相差懸殊，及取捨缺乏客觀標準，對國家科學會，多所指摘與批評。現徵詢意見所獲結果為：「對提高學術研究，獎勵專業化，原則贊同；但辦法應研究」者，高達總人數百分之七  
一•八，可見被徵詢人，絕大多數，不滿現行設置辦法，希望科學會能予接納加以改進，達到公平、合理、普遍的原則。

### 三、第三類考核與獎懲方面

(次)第十六個問答题——「您對大專院校職員工作考核與獎懲意見」茲就「資料的歸納」、與意見的分析所獲「結論」說明之。

①資料的歸納——表解如左：

十六、您對大專院校職員工作考核與獎懲意見：

項 目	公立校院長		私立校院長		學者專家		人事主管		研 究 生		小 計	
	人數	百分比	人數	百分比	人數	百分比	人數	百分比	人數	百分比	人數	百分比
①贊成依照公務員考績法令辦理獎懲	8	33.3	3	8.1	8	12.9	18	33.3	11	22.4	48	21.2
②由教育部另定大專院校職員考核辦法，並予獎懲	12	50.0	22	59.5	38	61.3	33	61.1	29	59.2	134	59.3
③由各大大專院校自行訂定職員考核辦法，實施獎懲	4	16.7	12	32.4	16	25.8	3	5.6	9	18.4	44	19.5
合 計	24	100	37	100	62	100	54	100	49	100	226	100

附註：本問題被徵詢人未提出其他意見。

①結論：各大專院校擔任校內行政職務之職員，除部份職務，如教務、訓導、總務三主管，應由教授或副教授兼任，因其本職係教員，不參加考核外，其餘職員，均由各公立大專院校比照公務員考績法於每一學年度結束時（每年七月底）自行辦理，經校院長核定後，即照考核結果升級晉俸。現徵詢意見，主張「由教育部另定大專院校職員考核辦法，並予獎懲」者，佔總人數百分之五九·三；主張「依照公務員考績法令辦理獎懲」者，佔總人數百分之二一·二；主張「任由各大專院校自行訂定職員考核辦法實施獎懲」者，佔總人數百分之一九·五。任何工作，必須配合考核，考核必須配合獎懲，方能增加行政效能，維持工作紀律。大專院校職員工作，應予考核獎懲，並由教育部另行規定職員考核獎懲辦法，以適應此一需求；在未訂定前暫比照公務員考績法辦理。

(七)第十七個問答題——「現在政府行政機關，正以全力推行三考三卡制度，您的意見：」茲就「資料的歸納」、與意見的分析說所獲「結論」明之。

①資料的歸納——表解如左：

## 十七、現在政府行政機關正以全力推行三考三卡制度，您的意見：

項 目	類 別		公立校院長		私立校院長		學者專家		人事主管		研 究 生		小 計	
	人數	百分比	人數	百分比	人數	百分比	人數	百分比	人數	百分比	人數	百分比	人數	百分比
①贊成三考三卡制度，同時適用院校職員與兼任行政之教員	11	45.8	9	25.0	15	23.1	22	40.7	15	30.6	70	31.0		
②不贊成三考三卡制度適用於院校兼任行政之教員	7	29.2	1	2.8	30	46.1	12	22.2	18	36.7	68	30.0		
③兼任三卡制度，是否應用於大專職員與兼任行政教員，由各校自定	6	25	26	72.2	20	30.8	20	37.1	14	28.6	86	38.1		
④三考三卡制度，儘可適用於行政人員	24	100	36	100	65	100	54	100	49	100	226	100		
合 計														

附註：④項意見係由研究生二人所填答。

①結論：近年政府機關，一般表現工作鬆懈與廢弛現象，已為無可諱言的事實。行政院人事行政局成立後，為整飭頹風，首以雷霆萬鈞之力，推行各行政機關職員的三考三卡制度。所謂三考即一、勤惰考核；二、工作考核；三、品德考核之謂；每一考核設置一紀錄卡，作查考之依據，故稱三考三卡制。此一制度，應否推行至各公立大專院校？如推行至各公立大專院校，應否同時適用於職員與兼任行政之教員？因無明文規定，曾引起極大之爭論，各公立院校亦寬嚴不一，因而發生若干人事上之糾紛。徵詢意見的結果，認為「三考三卡制度，是否應用於大專職員與兼任行政之教員，由各校自定」者，佔總人數百分之三八。

• 一為較多數。此辦法倘應用於公立大專院校，因寬嚴不一，必有紛歧、不平之感，推行勢多窒礙，似應由教育部商同人事行政局，統一規定。筆者之見，認為教員既須授課，又須從事研究工作，事實上與職員不同，不能準時上下班；且多數教員以兼任行政職務，影響其教學與研究工作，多不願就，故教員兼任行政職務，以不受三考三卡制之限制為宜。至贊成與不贊成三考



三卡制度，同時適用於院校職員，及兼任行政之教員兩種不同意見，一佔百分之三一·一佔百分之三〇，幾相等，兩者利弊得失互見，應從長計議，再作決定。

(丙)第十八個問答題——「您對大專院校教員職員之升等與晉級的意見：」茲就「資料的歸納」，與意見的分析所獲「結論」說明之。

①資料的歸納——表解如左：

十八、您對大專院校教員職員之升等與晉級的意見：

項 目	類 別		公立校院長		私立校院長		學者專家		人事主管		研 究 生		小 計	
	人數	百分比	人數	百分比	人數	百分比	人數	百分比	人數	百分比	人數	百分比	人數	百分比
①應比照公務人員考法令，辦理大專院校教員升等與晉級	2	8.3	4	11.1	9	13.6	6	10.5	5	10.9	26	11.4		
②由各級大專院校自行制定教職員升等晉級辦法並實施	18	75.0	23	63.9	44	66.7	44	77.2	32	69.6	161	70.3		
③由各級大專院校自行制定教職員升等晉級辦法並實施	4	16.7	9	25.0	13	19.7	4	7.0	7	15.2	37	16.1		
④教職員升等晉級辦法應由教育部及銓敘部會同制定（職員比照公務員考法）							3	5.3	2	4.3	5	2.2		
合 計	24	100	36	100	66	100	57	100	46	100	229	100		

附註：④項意見係由人事主管三人研究生二人自行填答。

①結論：教職員升等晉級，為鼓勵教職員認真任教與工作之必要手段。徵詢意見所獲結果，主張「由教育部制定大專院校教職員升等晉級辦法實施」者，佔總人數百分之七〇·三；主張「由各大大專校自行制定教職員升等晉級辦法實施」者，佔總人數百分之二六·一；主張「應比照公務人員考法令，辦理大專院校教員職員升等與晉級」者，佔總人數百分之二一·四。各

校自訂辦法，勢必紛歧凌亂；大專教職員性質與工作內容，與公務員不同，不宜比照公務員考核法令辦理，自以尊重應徵詢人之絕大多數人之意見，由教育部統一規定為妥。

(五)第十九個問答題——「現在各大專院校教員任教、職員任職，其工作與獎懲，您認為：」茲就「資料的歸納」，與意見的分析所獲「結論」說明之。

①資料的歸納——表解如左：

十九、現在各大專院校教員任教、職員任職，其工作與獎懲，您認為：

項 目	公立校院長		私立校院長		學者專家		人事主管		研 究 生		小 計	
	人數	百分比	人數	百分比	人數	百分比	人數	百分比	人數	百分比	人數	百分比
① 應加強單位主管與院長首長的權力，按任教期進退；職員任職，照考勤考績法令獎懲	10	52.6	11	30.6	19	30.2	18	33.3	21	42.9	79	35.7
② 由各校自行訂定考核獎懲辦法，實施考核獎懲	7	36.8	16	44.4	33	52.4	35	64.8	22	44.9	113	51.2
③ 由各院校自行訂定考核獎懲辦法，實施考核獎懲	2	10.6	9	25	11	17.4	1	1.9	6	12.2	29	13.1
合 計	19	100	36	100	63	100	54	100	49	100	221	100

附註：本問題，被徵詢人未另提其他意見。

①結論：工作、考核，與獎懲三者為促進工作效能所必需運用的手段。關於各大專院校任教與任職的獎懲，徵詢意見的結果，主張「教員任教照聘期進退，職員任職照考勤考績法令獎懲」者，佔總人數百分之五一·二為最多數，乃按教員任教為聘約關係，職員任職為派任關係，兩者性質不同故其獎懲方法亦不同，尚屬確當。但職員任職固應依勤惰、績效的客觀標準為獎懲的依據；而教員任教，在聘約期限未滿，依規定非有正當理由，報經教育部核准始能解聘；聘期屆滿後，如非由於不能善盡其職責（如一學期請假或無故不上課達三分之一時數），或其學識不足以勝任時，亦不宜輕易停聘，以崇師道，並使能安心教學

。至主張「應加強單位主管與校院長的權力，按任教與工作績效為進退」者，佔總人數百分之三五·七，使考核與獎懲工作能順利推行，亦屬必要。「由各院校自行訂定考核獎懲辦法」，以在私立大專院校實施為宜，但仍應參照公立大專院校辦法辦理，以免過份懸殊、紛歧、引起不平與糾紛。而公立大專院校，則以由教育部制定教職員升等晉級統一辦法，一律實施。

#### 四、第四類私立大專院校方面

(三)第二十个問答題——「您對私立大專院校教員聘任的專任名額比例認為：」茲就「資料的歸納」、與意見的分析所獲「結論」說明之。

①資料的歸納——表解如左：

二十、您對私立大專院校教員聘任的專任名額比例，認為：

項 別	公立校院長		私立校院長		學者專家		人事主管		研 究 生		小 計	
	人數	百分比	人數	百分比	人數	百分比	人數	百分比	人數	百分比	人數	百分比
①除教務、訓導、總務主管與秘書為專任外，至少須有三分之一教員為專任	20	87	17	45.9	50	76.9	43	84.3	35	71.4	165	73.3
②私立大學開院不必設置專任教員，以節省開支	1	4.3	20	54.1	13	20	2	3.9	13	26.5	3	1.3
③是額比例，由私立院校酌目定	2	8.7			2	3.1	5	9.8			53	23.6
④應全部為專任							1	2.0			3	1.3
⑤每系(科)至少必須有一名專任教授，其餘各校自行決定									1	2.1	1	0.5
合 計	23	100	37	100	65	100	51	100	49	100	225	100

附註：④⑤兩項意見，係由被徵詢人自行填答。

①結論：教育爲立國的百年大計，大專院校乃培養國家專門人才之教育學術機關。大專院校辦理之良窳，以任課教員是否能專心教學爲主要關鍵。本問題徵詢意見結果，認爲「除教務、訓導、總務主管，與秘書爲專任外，至少須有三分之一教員爲專任」者，其總人數高達百分之七三·三爲絕大多數。私立大專院校，能照此標準，選用專任教員，當於校院務之發展有極大裨益。查國立政治大學，截至本年五月底止，全校教員總計爲五九一人，其中專任教員爲二五九人，佔總人數百分之六〇·七五；兼任教員爲二三二人，佔總人數百分之三九·二五。換句話說，專任教員約佔總人數三分之二（實際爲三分之一·八強）；兼任教員約佔總人數三分之一（實際爲三分之一·二弱）。私立大專院校專任教員，至少比例爲三分之一，僅約爲國立政治大學兼任教員之數，比例並不甚高，執行應無困難。另一意見認爲「是否設置專任教員，及其專任名額比例，由私立院校斟酌自定」者，佔總人數二三·六，意即對各私立大專院校專任教員應佔比例，不作硬性規定，由各私立院校自行決定。提出此一意見者以私立校院長，佔其總人數比例百分爲五四·一爲最高；研究生次之，佔其後人數比例百分之二六·五。照此意見，將來演變的結果，私立大專院校，專任教員比例，恐極微小；或甚至無一專任教員，全部均係兼任；其結果，勢將造成任課教員，視學校爲傳舍，準時授課，按鐘點計酬，置學生德業輔導於不顧。如此，大專教育以販賣智識爲唯一任務，將來是否能培育成爲國家社會有用之才，與弼成中興復國大業？不無疑問。

②第二一問問答題——「您對私立大專院校教員職位的保險及福利，認爲：」茲就「資料的歸納」、與意見的分析所獲「結論」說明之。

③資料的歸納——表解如左：

二一、您對私立大專院校教員、職員的保險及福利，認為：

項 目	公立校院長		私立校院長		學者專家		人事主管		研究生		小 計	
	人數	百分比	人數	百分比	人數	百分比	人數	百分比	人數	百分比	人數	百分比
①應參照公立大專院校法令辦理，俾教職員可安心教育工作	12	52.2	24	66.7	33	50.8	28	53.8	39	79.6	136	60.4
②由各私立大專院校自行斟酌財力，訂定辦法辦理	11	47.8	12	33.3	30	46.2	24	46.2	9	18.4	86	38.3
③私立大專院校教職員不必辦理保險及福利					1	1.5			1	2.0	2	0.9
④專任職員可辦保險					1	1.5					1	0.4
合 計	23	100	36	100	65	100	52	100	49	100	225	100

附註：④項職別係一學科專家所填答。

①結論：軍公教人員待遇非薄，生活清苦，政府舉辦保險，及各種福利措施的目的，乃在安定軍公教人員工作情緒，促進行政效能，收效至大。私立大專院校教員及職員是否亦應舉辦保險及福利？徵詢意見的結果，認為「應參照公立大專院校法令辦理，俾教職員可安心教育工作」者，佔總人數百分之六〇・四為最多數，即私立校院長贊成此意見，亦高達其總人數百分之六六・七，可見各被徵詢人的意見至為一致，應作為政府今後改進高等教育的主要方針之一。政府對公私立大專院校教職員應一視同仁，故應鼓勵私立院校舉辦，保險及福利措施，並予便利。

②第二二個問答題——「您對私立大專院校教員職員的住宅，認為：「茲就「資料的歸納」、與意見的分析所獲「結論」說明之。

③資料的歸納——表解如左：

## 二二、您對私立大專院校教員，職員的住宅認為：

項 目	公立校院長		私立校院長		學者專家		人事主管		研 究 生		小 計	
	人數	百分比	人數	百分比	人數	百分比	人數	百分比	人數	百分比	人數	百分比
① 應參照公立大專院校辦法對專任教職員，配給房屋或發給房租	10	43.5	19	51.4	8	13.8	25	48.1	33	67.3	95	43.4
② 由各私立大專院校，自行斟酌財力與需要辦理	13	56.5	18	48.6	49	84.5	27	51.9	14	28.6	121	55.2
③ 私立大專院校教職員不必配給房屋或發給房租					1	1.7			2	4.1	3	1.4
④ 其他												
合 計	23	100	37	100	58	100	52	100	49	100	219	100

附註：被徵詢人，未填其他意見。

① 結論：公教人員對住屋問題之關切，較任何福利為甚，往往以此為決定其去就，或任職任教久暫之主要因素。徵詢意見的結果，認為「由各私立大專院校自行斟酌財力與需要辦理」者，佔總人數百分之五五·二為較多數。各私立大專院校，目前除外國教會創辦之大學，或少數私人創設之獨立學院，酌配教職員房屋，或酌發房租津貼外，多未辦理。今後為安定教職員生活，應由教育主管機關，加強督導，將私立院校教職員居住房屋，列為各大專院校必要設備之一，並以此作為考核之重要項目。其能參酌公立大專院校辦理者，酌予獎勵；同時作為各該院校請求升格如（獨立學院改為大學，或專科改為學院）准駁依據之一，俾利推行。

② 第二三個問答題——「您對私立大專院校應否由國家科學會同樣給予研究補助費，及研究教授名義與待遇的意見：」茲就「資料的歸納」、與意見的分析所獲「結論」說明之。

① 資料的歸納——表解如左：

二三、您對私立大專院校專任教員應否由國家科學會同樣給予研究所補助費，及研究教授，名義與待遇的意見：

項 目	類 別		公立院校長		私立院校長		學者專家		人事主管		研 究 生		小 計	
	人數	百分比	人數	百分比	人數	百分比	人數	百分比	人數	百分比	人數	百分比	人數	百分比
① 應由國家科學會酌予研究補助費及研究、教授名義與待遇	6	30	27	71.1	26	43.3	15	29.4	19	38.8	93	40.8		
② 不應由國家科學會酌予研究補助費，及研究教授、副教授名義與待遇	4	20	0	0	7	11.7	5	9.8	7	14.3	23	10.1		
③ 對資深優良的私立大專院校專任教員始酌予補助或研究教授名義與待遇	10	50	11	28.9	27	45	31	60.8	23	46.9	112	49.1		
④ 其他														
合 計	20	100	38	100	60	100	51	100	49	100	228	100		

附註：被徵詢人未提其他意見。

① 結論：國家科學會去年宣佈於大專及獨立學院，設置研究教授、研究副教授制度，每月薪給提高至臺幣一萬二千元，或八千元，較原有待遇，增加至二倍至三倍之多。消息披露後，引起社會之關切，迨研究教授，與研究副教授名單公佈，更引起學術界、教育界的批評。關於私立大專院校教員，應否同樣給予此一待遇，徵詢意見的結果，主張「對資深優良的私立大專院校專任教員，始酌予補助，或給予研究教授、研究副教授名義與待遇」者，佔總人數百分之四九·一，為較多數。此一意見，尚屬合理、公允，如國科會繼續保留此一制度時，應予考慮及之。但必須係專任，並已經教部審定教員資格者始得申請。此外，私立院校長，主張無需「具備資深績優及專任」條件，對私立大專院校教員，同樣給予者，佔其總人數百分之七一·一；而公立院校長，則認為不應給予此一待遇，佔其總人數百分之二十。兩者立場不同，故主張亦發生歧異。

② 第二四個問答題——「您對已退休的軍公教人員，具有專門學識，及具備教職員任用資格，在私立大專院校任教、任

職的意見：「茲就「資料的歸納」，與意見的分析「所獲結論」說明之。

①資料的歸納——表解如左：

二四、您對已退休的軍公教人員具有專門學識，及具備教職員任用資格，在私立大專院校任教任職的意見：

項 目	公立院校長		私立院校長		學者專家		人事主管		研 究 生		小 計	
	人數	百分比	人數	百分比	人數	百分比	人數	百分比	人數	百分比	人數	百分比
①獎勵已退休軍公教人員在私立大專院校任職	10	41.7	7	18.9	22	35.5	30	55.6	11	22.9	80	35.6
②不贊成已退休軍公教人員在私立大專院校任職	2	8.3	1	2.7	4	6.5	2	3.7	17	35.4	26	11.6
③已退休軍公教人員在私立大專院校任職，由各校自定	12	50	29	78.4	35	56.5	22	40.7	20	41.7	118	52.4
④原上待命階段，不可立予任職之進修修待命階段，不可立予任職					1	1.6					1	0.4
合 計	24	100	37	100	62	100	54	100	48	100	225	100

附註：④項意見，係學者專家一人自行填答。

①結論：近年政府人事行政政策，為促進新陳代謝，及便利青年就業起見，勵行軍、公、教人員的退休制度，凡已到退休年齡的軍、公、教人員，一律由政府命令強制退休。對已退休的軍、公、教人員具有專門學識，及具備教職員任用資格，在私立大專院校任職問題，徵詢意見結果，主張由各校自行決定者，佔總人數百分之五二·四，為較多數。此本係私立院校當局用人行政的權力，他人不應干預；但為使國家有用之才，免置閒散，並解決私立院校，尤其是五年制專科學校師資缺乏的困難起見，可由中央及省市地方教育主管機關辦理登記，輔導進修，然後介紹至私立大專院校任教或任職，但以確係學有專長，品德崇高，精神體力飽滿，並具有大專教員，或公務員資格者為限。

(五)第二五個問答題——「您對私立大專院校教員職員應否比照公立大專院校辦法辦理休假、進修、退休、撫卹等的意見



·」茲就「資料的歸納」，與意見的分析「所獲結論」說明之。

①資料的歸納——表解如左：

二五、您對私立大專院校教職員應否比照公立大專院校辦法辦理休假、進修、退休、撫卹等的意見：

項 目	公立院校長		私立院校長		學者專家		人事主管		研 究 生		小 計	
	人數	百分比	人數	百分比	人數	百分比	人數	百分比	人數	百分比	人數	百分比
①贊成比照公立大專院校辦法辦理教職員休假、進修、退休、撫卹	11	50	19	51.3	31	48.4	29	55.8	41	78.8	131	57.7
②不贊成比照公立大專院校辦法辦理教職員休假、進修、退休、撫卹	1	4.5	1	2.7	2	3.1	1	1.9	3	5.8	8	3.5
③是否比照公立院校辦法辦理教職員休假、進修、退休、撫卹由各校自定	10	45.5	17	45.9	31	48.4	22	42.3	8	15.4	88	38.8
④其 他												
合 計	22	100	37	100	64	100	52	100	52	100	227	100

附註：被徵詢人未提其他意見。

①結論：公立大專院校專任及已審定資格之教員，依規定，每屆滿七年，即可休假一年；過去且曾有進修補助費之發給，俾休假與進修可配合實施，法良意美，惜因政府財力困難，上述進修補助，已無形停止。此外，年老時可領退休金；死亡後，可領撫卹金等。這些休假、進修、退休、撫卹制度，多數私立大專院校均未實施。因此，有許多私立大專院校教員，均希望轉至公立院校任教。私立院校教員應否比照辦理，徵詢意見所獲結果，「贊成比照公立大專院校辦法，辦理私立大專院校教職員休假、進修、退休、撫卹」者，佔總人數百分之五七·七為較多數。主張「由各私立院校自行決定辦理」者，佔總人數百分之

三八·八爲次多數。「不贊成比照辦理」者，佔總人數百分之三·五爲少數意見。但因乏法令依據，且政府一向對私立大專院校採放任政策，監督不周，故對私立大專院校之建制，均不聞問。倘教育行政當局，不在觀念上切實體認私立大專院校，在作育國家人才的比重，並不下於公立大專院校；進而善盡其輔導、監督、考核、獎懲的職責；則私立院校教職員之休假、進修、退休、撫卹等福利制度，固永遠無法建立，且流弊所及，不肖之徒，將藉興學爲牟利工具，斲喪國家民族之元氣，莫此爲甚，前途將不堪設想！

#### 五、第五類其他有關改進大專院校人事行政意見方面

- (一) 有關組織、職掌、體制者——由被徵詢人自行填答，共三三項，其中較重要可供參考之意見爲：
  - ① 訂立完整而有系統的人事制度，嚴格執行、考核。
  - ② 大專院校的人事行政等應具彈性，只規定重要原則；政府並在原則上督導，不適硬性規定。
  - ③ 大學之聲譽，全在教授們教學與研究之表現，各單位職員均爲配合教學研究而設置，大學不宜過於重視職員。（但職員素質欠佳，行政效能低落，足以影響教學研究工作——筆者謹按）
  - ④ 大專院校得設副首長，負責校務行政處理，其人選以具有行政才能者爲主，不必有教授資格。
  - ⑤ 提高各校自治地位，推行教授治校制度。
  - ⑥ 大專院校職員似以納入銓敘範圍爲宜。
  - ⑦ 私立大專院校應嚴予監督，加強人事管理。
  - ⑧ 規定私立大專院校設置統一標準，科系須與社會需要相適應，並嚴格規定設備與教員水準，不合標準者不准設置。
  - ⑨ 教員與職員之管理制度分開，教員由教育部統一規定；職員則嚴格納入公職人員人事體系。
  - ⑩ 從速完成大法學修正之立法程序並公布，以應當前需要。
- (二) 有關甄選與任免意見——由被徵詢人自行填答，共一二項，其中較重要可供參考之意見爲：

① 嚴格審查教員資格，應以專門學識爲主，不流於文憑式的形式主義。

② 減少濫竽充數的教員，尤其公教人員續營兼課，以教授名義招搖，誤人誤國，應予清除。

③ 甄用教員，應以教學成績優劣爲根據，不應以資格取人。

④ 增設專任教員，減少兼任教員，大專主管學術行政人員，不得再在校外兼任公職或教員。

⑤ 大專院校教員，應由教育部嚴令限期檢證送審，未送審教員，暫以代用教員名義，降一等敘薪，限期屆滿仍未送審者，應予停聘。

(二) 有關考核與獎懲者——由被徵詢人自行填答，共八項，其中較重要可供參考之意見爲：

① 嚴格執行教員超教課程，及校外兼課鐘點之規定。

② 各大專院校應確立教職員考核獎懲制度，並切實執行。

③ 規定講師以上人員，每學年度終了時，應提出研究或實驗報告，或發明成果，作爲續聘與否之依據。

④ 嚴格要求教授的授課資料、內容。

(四) 有關私立大專院校問題者——由被徵詢人自行填答，共四項，其中較重要可供參考之意見爲：

① 嚴格審查私立學校教員經歷。

② 私立大專院校之設立，應從嚴審核，凡不合設校條件者，應限制招生，詳訂董事會及校長權責，希不要以開學店，及賺錢爲目的。

③ 各校專任教職員，應佔總數的三分之二，最少也應三分之一。

(五) 有關待遇與師資者——由被徵詢人自行填答，共九項，其中較重要可供參考之意見爲：

① 提高教員待遇與生活。

② 大專院校教員缺乏問題，應從確立制度，以學術地位爲首先考慮，並提高待遇，以安定其生活，獎勵研究進修之辦法來

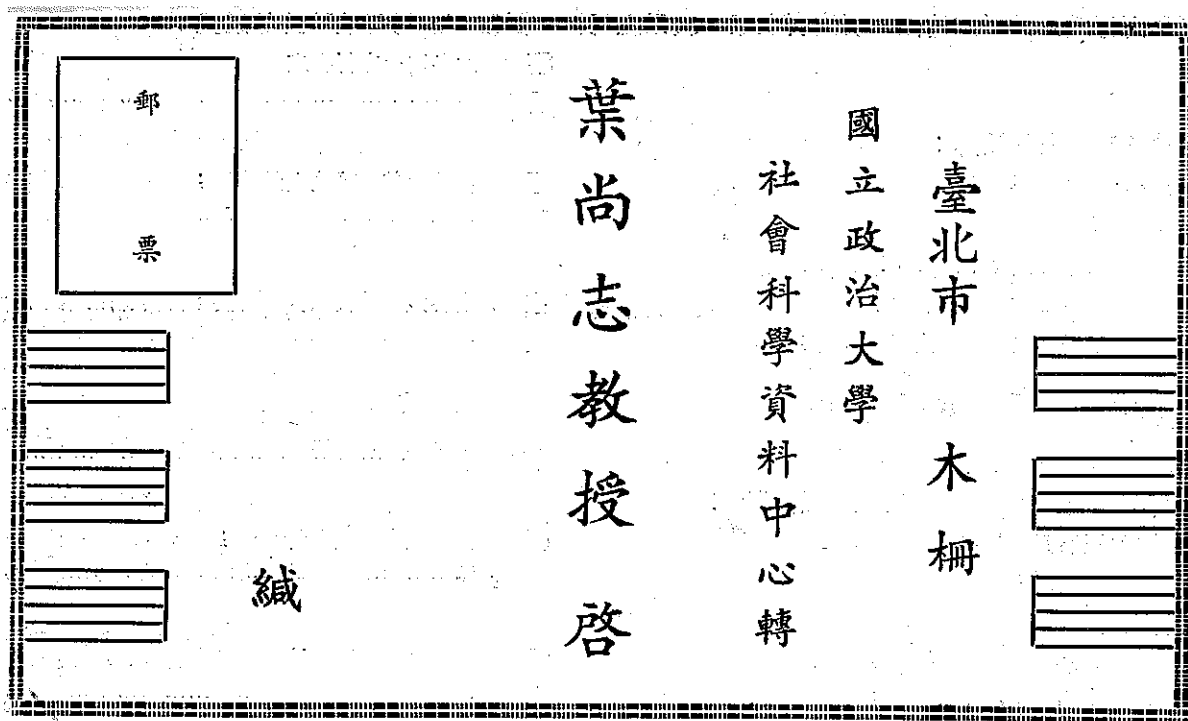
解決。

③研究費應作學術研究，以符名實，不應爲變相之生活津貼；應一方面提高教育工作人員待遇，一方面對研究具有特殊成績，或訂有具體研究計劃而缺乏經費者，始給予研究費。

④提高公立大專院校職員待遇，從優獎勵研究及發明；然後嚴格限制專任教職員，不得在外兼課，或兼任其他職務。

結論：填表人在「意見徵詢表」問卷後，所附「其他有關改進大專院校人事行政意見」欄內，自動提出了意見六十六項，這些意見，已分別照原表的分類方法，將其中較重要可供參考者，列入各類。綜合所提意見，幾一致認爲大專院校確有從速訂立完整健全人事制度的必要；教員與職員之管理制度應分開，教員由教育部統一規定，職員則納入公務員體系；教員資格應嚴格審查，並嚴令限期送審；教職員考核獎懲制度應予確立並切實執行，嚴格審核私立大專院校之設立，防止私立院校以賺錢爲目的，並規定專任教職員名額比例等。此外，多數人主張提高教員待遇，改善研究費核發辦法，從優獎勵研究及發明，並嚴格限制專任教員不得在外兼課，或兼職等，均極切實具體，可供政府參酌採擇施行。意見中有建議「提高各校自治地位，推行教授治校制度」者，此在歐洲各國之大專院校不乏採用者。我國大專院校由教授組織教員聘任升等審核委員會，經費稽核委員會，及由教員選舉代表出席每學期舉行之校務會議等，即係師其意所創制；但國情與環境不同，全盤抄襲此一制度，恐多窒礙難行之處；且高度民主自由的美國，現尚未仿行，而歐洲實行後，流弊百出，學潮洶湧，更不宜重蹈覆轍也。

中華民國五十九年九月十五日于化南新村



## 我國當前大專院校教職員人事行政之調查與研究意見徵詢表

我們有鑒於大專院校，是國家培育專門人才的主要學術機關；各大專院校人事行政的良窳，對專門人才的培育，影響至鉅。為了瞭解國內各大專院校教職員人事行政的實際情形，作為教學上研究，和提供政府與各院校改進之參考，特列舉了有關我國當前大專院校教職員人事行政之調查與研究的問題二十五個；每一個問題有三個不同的答案，和一個空白的答案；請您在認為較適合的答案上，劃一個「✓」的記號。假如您認為這些答案都不適合時，就請您在「4」的空白中，填上您認為比較適當的答案，我們這一計劃，是由本校教授葉尚志先生（本校前任訓導長、和嘉新水泥公司文化基金會五十八年度優良著作獎得獎人）主持，為純粹學術性的調查研究工作，所有意見均不公開，所以很懇切的希望能獲得您的支持、和合作！請於收到這一徵詢表的十日內，撥冗逐一填具答案，並在卷末的空白欄內，惠示寶貴的意見，然後加封直接投寄臺北市木柵區國立政治大學社會科學資料中心轉交葉尚志先生（郵資已付），謝謝！

國立政治大學 公共行政研究所 敬啓  
社會科學資料中心

中華民國五十九年二月十五日

一、您對修改大學法與專科學校法，增置副校（院）長以加強組織的看法如何？

- ① 贊成增置副校（院）長；  
 ② 反對增置副校（院）長；

③ 維持現制不增置副校（院）長，

④ .....

二、您對修改大學法與專科法，設置幕僚長，以增進效能的主張如何？

- ① 設置校（院）長室主任為幕僚長，  
 ② 設置秘書處長（或室主任）為幕僚長；

③ 維持現制置校（院）長室秘書，不設置幕僚長；

④ .....

三、您對修改大學法加強研究機構的意見如何？

- ① 大學研究所在四所以上者設置研究院；  
 ② 大學研究所不滿四所者，設置研究所聯合辦公處；

③ 大學研究所維持現制，不必設置研究院或研究所聯合辦公處，

④ .....

四、您對現行大專院校教職員人事行政，認為：

- ① 應由教育部規定統一的人事行政制度；  
 ② 可由教育部規定人事行政制度的重要原則；

③ 由各院校自行訂定人事制度；

④ .....

五、您對現在大專院校人事行政方面，所遭遇到的最大困難，認為是：

- ① 教員師資與學校行政人才缺乏，不易遴選適當人員；  
 ② 待遇太低，現任教職員不能專心任教、任職，

③ 尚未建立完整而有效率的教職員人事行政制度；

④ .....

六、您對大專院校任課教員，依規定應兼任校內行政職務的意見如何？

- ① 贊成兼任校內行政職務；  
 ② 反對兼任校內行政職務；

③ 兼任校內行政職務與否，由各校自行決定；

④ .....

七、您對部份大專院校，以教員名義與教員待遇（不授課），擔任校內行政職務的意見：

- ① 不贊成；  
 ② 贊成；

③ 由各院校自行決定；

④ .....

八、您對政府每年表揚大專院校優良師資的意見：

- ① 應依據任教年資，或著作教學成績，分別表揚；  
 ② 應以任教的年資久暫為表揚的標準，

③ 應以著作及教學成績優劣為表揚的標準，

④ .....

九、您對公立大專院校主管學術行政人員(如院長、研究所主任、或系主任)限齡不兼任行政職務的意見：

- ① 贊成；
- ② 反對；
- ③ 由各院校自行決定；
- ④ .....

一〇、您對大專院校人事行政業務處理的意見：

- ① 設置人事室(組、或課)專管單位辦理；
- ② 設置人事管理人員專責辦理；
- ③ 由校內其他單位人員兼辦；
- ④ .....

一、您對大專院校教員或職員的聘用或派任認為：

- ① 應由教育部或銓敘部先行審(核)定任用的資格；
- ② 由各大專院校自行組織資格審核委員會，審定任用資格；
- ③ 由各大專院校照實際需要，自由聘用或派用；
- ④ .....

一二、您對現在已任教但尚未審定資格之教員認為：

- ① 應由教育部嚴令限期檢證送審；
- ② 不送審或不合資格教員，應予解聘或停聘；
- ③ 不送審教員教育部不承認其教員資歷；其薪給不准報銷；
- ④ .....

一三、當前各大專院校普遍感到師資缺乏，其補救辦法，您認為：

- ① 應增設及充實研究所，並鼓勵研究所畢業生任教；
- ② 提高待遇，獎勵國外學人回國任教；
- ③ 由各大專院校自行甄補；
- ④ .....

一四、您對大專院校教員的聘任認為：

- ① 應由院校發給聘書，並訂定聘期與合約，互相信守；
- ② 不發聘書，亦不訂定聘期與合約，而用聘函通知；
- ③ 用聘書或聘函，及是否訂定聘期與合約由各院校自定；
- ④ .....

一五、您對國家科學會提高大專院校教員學術研究，與獎勵其專業化的辦法：

- ① 贊成設置研究教授、副教授、與講座教授；
- ② 反對設置研究教授、副教授、與講座教授；
- ③ 對提高學術研究，與獎勵專業化，原則贊同，但辦法應研究；
- ④ .....

一六、您對大專院校職員工作考核與獎懲意見：

- ① 贊成依照公務員考績法令辦理考績獎懲；
- ② 由教育部另定大專院校職員考核辦法，並予獎懲；
- ③ 任由各大專院校自行訂定職員考核辦法，實施獎懲；
- ④ .....

一七、現在政府行政機關正以全力推行三考三卡制度，您的意見：

- ① 贊成三考三卡制度，同時適用院校職員與兼任行政之教員；
- ② 不贊成三考三卡制度適用於院校兼任行政之教員；
- ③ 三考三卡制度，是否應用於大專職員與兼任行政教員，由各校自定；
- ④ .....

一八、您對大專院校教員職員之升等與晉級的意見：

- ① 應比照公務人員考核法令，辦理大專院校教員職員升等與晉級；
- ② 由教育部制定大專院校教職員升等晉級辦法並實施；
- ③ 由各大專院校自行訂定教職員升等晉級辦法實施；
- ④ .....

一九、現在各大專院校教員任教、職員任職、其工作與獎懲：

- ① 應加強單位主管與院校首長的權力，按任教與工作績效為進退；
- ② 教員任教，照聘期進退；職員任職，照考勤、考績法令獎懲；
- ③ 由各院校自行訂定考核獎懲辦法實施考核獎懲；
- ④ .....

二〇、您對私立大專院校教員聘任的專任名額比例，認為：

- ① 除教務、訓導、總務主管與秘書為專任外、至少須有三分之一教員為專任；
- ② 私立大專院校不必設置專任教員，以節省開支；
- ③ 是否設置專任教員，及其專任名額比例，由私立院校斟酌自定；
- ④ .....

二一、您對私立大專院校教員、職員的保險及福利，認為：

- ① 應參照公立大專院校法令辦理，俾教職員可安心教學工作；
- ② 由各私立大專院校，自行斟酌財力，訂定辦法辦理；
- ③ 私立大專院校教職員不必辦理保險及福利；
- ④ .....

二二、您對私立大專院校教員、職員的住宅，認為：

- ① 應參照公立大專院校辦法，對專任教職員，配給房屋，或發給房租；
- ② 由各私立大專院校，自行斟酌財力與需要辦理；
- ③ 私立大專院校教職員不必配給房屋，或發給房租；
- ④ .....

二三、您對私立大專院校專任教員應否由國家科學會同樣給予研究補助費，及研究教授名義與待遇的意見：

- ① 應由國家科學會酌予研究補助費，及研究教授、副教授名義與待遇；
- ② 不應由國家科學會給予研究補助費，及研究教授副教授名義與待遇；
- ③ 對資深績優的私立大專院校專任教員，始酌予補助，或研究教授名義與待遇；
- ④ .....

二四、您對已退休的軍公教人員，具有專門學識，及具備教職員任用資格，在私立大專院校任教任職的意見：

- ① 獎勵已退休軍公教人員在私立大專院校任教或任職；
- ② 不贊成已退休軍公教人員在私立大專院校任教或任職；
- ③ 已退休軍公教人員是否在私立大專院校任教或任職由各校自定；
- ④ .....

二五、您對私立大專院校教員職員應否比照公立大專院校辦法辦理休假、進修、退休、撫卹等的意見：

- ① 贊成比照公立大專院校法令辦理教職員休假、進修、退休、撫卹；
- ② 不贊成比照公立大專院校法令，辦理教職員休假、進修、退休、撫卹；
- ③ 是否比照公立大專院校法令辦理教職員休假、進修、退休、撫卹由各校自定；
- ④ .....

其他 有關 改進 大專	院校 人事 行政 意見
----------------------	----------------------

填表人：學校名稱：

職稱：

姓名：

(簽名)

年 月 日