

# 以入世觀點實踐學者多元影響力：從社會場域起始

陳信宏\* 洪兆祥\*\*

\* 逢甲大學國際經營與貿易學系

forrence@gmail.com

\*\* 逢甲大學服務創新與行動設計中心

aka0518@gmail.com

## 摘要

現今大學教師在評價體系偏重研究的框架下，難以展現出多元角色扮演的期待。近年雖開始思索將「研究」與「教學」兩種任務加以整合求取綜效，但若從「社會影響力」的觀點出發，或許以經營社會場域之「服務」角色，得以將大學教師從校內的學生／學校／學術影響範疇，提升至校外之社會場域與層次，適度解決了不同角色間的失衡與相關議題。本文以工作雕塑觀點 (Wrzesniewski & Dutton, 2001) 為架構，呼應 Aguinis、Shapiro、Antonacopoulou、與 Cummings (2014) 的論述，從員工個人使命與利害關係人觀點，論述大學教師的社會影響力，並採質性研究方法之傳記與個案訪談，針對逢甲大學侯勝宗教授的研究職涯發展歷程，釋例如何以「入世」角度經營社會場域，整合「研究—教學—服務」三大角色，並得以擴散與極大化大學教師之社會影響力。

關鍵詞：入世學者、多元社會影響力、工作雕塑、利害關係人、社會場域

論文引用：陳信宏、洪兆祥 (2020)。以入世觀點實踐學者多元影響力：從社會場域起始。《設計學報》，25 (4)，109-131。

## 一、緒論

當代台灣高等教育由於世界大學排名 (global university rankings) 或高等教育排行榜 (higher education league tables) 的持續影響，充斥著相互競爭的氛圍 (Baty, 2017; Hazelkorn, 2011; Holmes, 2013; Luxbacher, 2013)，且較以偏狹的少數指標來衡量各大學與其教師的績效表現，此亦普遍於全球學術環境 (Trow, 1974)。早於八零年代開始，世界各國的高等教育持續擴張，導致大學之間的競爭從未停止 (Guri-Rosenblit, Sebkova, & Teichler, 2007)，因而加速了高等教育本身及學術機構對外在環境的調適，以求獲得最大利益 (Longanecker, 2008)，然各大學也因評量指標的限制，多數需改變自身使命，例如許多高教機構開始更加強調研究產出而非教學品質 (Gumport, 2000; Subramaniam, Perrucci, & Whitlock, 2014)，情況蔓延開來，造成了高教內研究與教學或其他服務相關事務兩難的爭議 (Arimoto, 2014)，此現象在台灣，形成了不具自我特色的大學教育機構，因而也更侷限了學術工作者的社會影響力。

不管對於高教機構或其間的學術工作者而言，過分單一偏狹於研究或教學並非一般所樂見，而此擔憂最初於 1990 年由 Boyer 提出，而目前在全球學術圈內，以 Teichler、Arimoto 和 Cummings (2013) 所進行的「變遷中的學術專業」(changing academic profession, CAP)，針對 2004 年至 2012 年間，於 19 個不同國家與一百多名學者協助下，觀察到一些普遍卻值得關注的議題，因而目前 CAP 被認為是近期全球高等教育政策變革的重要指標之一。然而，細看 CAP 的評估方式與面向，卻仍發現有其不夠周延之處。

以 CAP 的問卷內容來看，教師的分類方式從個人特質、職級、傾向教學或研究到機構特性與領域認同等，而在亞洲地區的研究則多集中在探討不同分類架構下，教師在研究產能、工作負荷、工作時間、工作壓力、工作滿意等變數之間的差異 (Jung, 2012; Shin, 2011; Shin & Cummings, 2010; Shin & Jung, 2014; Shin, Jung, Postiglione, & Azman, 2014; Zhang & Shin, 2015)。然而，這些仍以「研究績效」為評價主體，並未納入學生相關或對於社會角色與責任的探討，最終導致與社會脫節，連帶學生所學與社會或產業產生落差，且在研究發表為依歸氛圍下，淡化了在地化議題的急迫呼喚。

事實上，大學不單只是研究單位，而是高等教育機構，吳清山 (2011) 曾明言，大學是為了學生而存在，一切作為當以學生學習之最佳福祉為考量，若所有學術工作者唯一目標只是埋首拼研究產能，則窄化了大學與教師應負的責任。教育部為鼓勵各大學朝多元發展，自 2005 年起陸續推動與實施「發展國際一流大學及頂尖研究中心計畫」與「獎勵大學教學卓越計畫」，旨在發展頂尖大學及提升教學品質。暫且不論實施成效，仔細推敲卻可發現其背後的核心理念依然是在進行教學與研究的分流，並且深化兩者的競爭力。

也因上述的現象在全球學術環境甚為普遍，因此近期在學術社群裡興起了一股反思，先是主張不應偏重於研究亦或教學，而是設法在兩者間取得綜效。舉例而言，在管理學界中具代表性的學者陳明哲，以其擔任過西方最大管理領域社群主席的身分 (其曾於 2013 年至 2014 年擔任國際管理學會 Academy of Management 主席，該學會全球擁有近兩萬名會員)，運用其所擅長的「動態競爭理論」，倡議研究與教學應該「合一」(Oneness) (Chen, 2009)，以呼應 Van de Ven 於其作品「engaged scholarship」(Van de Ven, 2007) 的核心，提出了入世需同時具備「研究嚴謹性」與「實務攸關性」的主張。但入世的學者，在衡量構面或評價的基礎上，其範疇仍有討論的空間。

也因為機構體系的評價制度會規範當中成員的表現，因而也會進一步建構出成員認知與行為的疆界 (Aguinis, 2013)，但太過單一且狹窄的疆界，除了限制了組織成員的表現與工作動機外，亦侷限了其行為所影響的範疇，因而 Wrzesniewski 與 Dutton (2001) 提出工作雕塑 (job crafting) 的觀點。該觀點認為，所謂的工作雕塑，為組織成員在工作或者人際關係的疆界範圍中，做出實體或認知方面的改變。在傳統工作設計的思維裡，工作是被組織或主管所設計出來，因此員工是被動地加入工作中任務完成的過程裡，但工作雕塑則從員工個人的使命 (calling) 出發，從個人認知、工作任務、以及與他人關係來重塑出符合自身需求的工作樣態，而員工進行工作雕塑的動機，根源於最基本的三種需求，意即想要能對工作有更多掌握、想從工作中創造自己的正向自我形象、以及滿足與他人連結的基本需求。

另一方面，Aguinis、Shapiro、Antonacopoulou 及 Cummings (2014) 從影響力的觀點切入，探討大學教師之影響力，應該用更多元的觀點 (pluralist perspective) 來評價，主因在於與大學教師有關聯之利害關係人 (stakeholders)，不僅限於學術環境或學術社群，還包含了不同層級的學生、政府單位、企業端、媒體或其他單位等，而且針對不同利害關係人的影響表現，應採納多元的評估指標來加以衡量，其主張大學教師應設法尋求最大範圍滿足不同利害關係人的需求，得以極大化其影響力的展現。事實上，侯勝宗 (2016) 曾闡明大學教師的主要任務分為三大塊：教學、研究、及服務，且其用價值創造與價值交換的角度，認為學者研究產出，可從與企業界合作的產學合作過程中加以創造，破除了過往認為理論研究

與實務現象脫節的刻板印象。然而本文進一步認為，若從 Aguinis 等人（2014）的論點出發，依影響力觀點來看，服務的層面可能更廣泛的含括了 Aguinis 等人（2014）所提及的多元利害關係人，而當服務的範疇從校內擴及到校外的社會層面，或許是可串聯三大類任務的關鍵，意即所謂的入世學者，可以從入世服務為起始，得以引發與串聯入世教學與入世研究，進而極大化「社會影響力」（social impact）。

依此，本文根基於工作雕塑的觀點，呼應 Aguinis 等人（2014）的論述，從員工個人使命與利害關係人角度，探討大學教師於「研究」與「教學」兩種角色分野下，視「入世」與「影響力」為最終職涯目標，拓展「服務」的範疇，將大學教師從校內的學生／學校／學術影響力，提升至校外之社會場域中，適度解決了不同角色間的失衡與議題。

## 二、文獻探討

大學教師乃實踐大學典範的主體，其工作的內容與生活樣貌可被稱為學術專業（Teichler, Arimoto, & Cummings, 2013），這也正是大學教師不同於中小學教師之處，其角色及功能的多元，留下許多討論的空間。根據 Teichler 等人（2013）的說法，學術專業通常被描述為由強烈內在動機驅動的人組成，他們主要關注教學和研究的實質。依據這個說法，可以假設在當時大學教師關注這兩個角色的扮演，但實際上，學術專業的角色會隨著時間的推移而發生變化。按照 Arimoto（2014）的觀點，學術界已經發生過三次重大的典範轉移，這與大學的發展密切相關；更具體地說，從前現代（中世紀）到現代，再到後現代（未來）大學。這些變化是對應著社會的不同階段：從早期農業時代到工業時代，再到最近的知識經濟。因此，在被動地遵循環境而行動之外，大學教師應思考自身角色功能的各種可能性，更加主動地探求在新時代當中如何自處。是故，本文將探討大學針對教學、研究與服務的定位及其對教師的角色功能之影響，透過文獻探討，梳理過去到現在對大學教師角色的期待，瞭解一個學者該實踐什麼樣的大學典範，及如何實踐此典範的可能路徑。

### 2-1 大學教師角色的典範轉移

歷史表明，12 世紀初期，前現代大學就已存在；這些大學大多散佈在歐洲各地的非正式學校（Scearce, 2008）。這樣的體制持續了大約六個世紀，大學在這段期間大多專注於教學活動上。在 19 世紀，現代大學誕生了。在這個過渡期間，初期只有教學的前現代大學後來轉向重視研究。教師或學術人員的角色擴大到包括他們自己學科內的研究人員（Arimoto, 2014），這些機構開始更加專注在研究的產出上（Altbach, 2011）。此類大學對自身的角色功能定位是知識工廠，其功能就在於「增進知識」。在此典範之下，大學的存在是以追求知識為首要目的，教師的角色乃研究者，而學生則應該積極參與在研究的過程當中。此典範雖不排除對於社會議題進行研究，但也不主張應積極地對社會議題採取介入作為。換言之，社會的需求並非大學的首要責任，甚至可說也不在大學的責任範圍之內。大學對於社會若要產生益處，那將是間接的，先透過產生知識上的理解，後而被政治人物、商人或一般民眾所用，進而幫助社會。

而今，目前的後現代大學在教學與研究的兩端中再度擺盪回來，重新關注學生的學習（Arimoto, 2014）。在知識工廠的典範之後，德國哲學家 Jaspers（1959）認為，倘若大學的責任在於進行研究以增進知識，那麼塑造一個能夠維持研究能量、鼓舞好奇心及培育思考能力的環境，就應該成為大學的責任。持同樣意見的 Newman（1853）則主張，大學應是以培養鍛鍊完善心智—或今日人們所稱的人文素養—為首要目標的特殊機構，而這訓練就稱為「博雅教育」（liberal education）。相較於依然強調著知識研究的 Jaspers

(1959)，Newman (1853) 提出質疑，如果大學的目標是純粹科學性與哲學性的探索，那為何大學要有學生？若大學只想要擔任知識工廠的角色而不在乎學生的心智訓練，那麼單純的研究機構就足以擔此責任。從此時來看，大學追求知識的執行者是教師沒錯，然而教師不會憑空出現，乃由學生狀態一步一步走來。故若從長遠來看，維繫一個持續產出研究者的大學環境，也有助於知識的產出。在此觀點之下，大學一詞帶有「宇宙」之意，雖然有科系之分，但學術仰賴的是一種整體關係。個別學科若斷絕了它與知識整體的關係，就是無意義的。

如同 Brubacher (1982) 及金耀基 (2003) 對於知識工廠典範的看法，Newman 自 1853 年便提出博雅教育典範的好處不是直接對社會產生幫助的，而是使人稱職地扮演公民的角色，也就是整體性地提高公共利益。良好的公民素養是回應社會上各種議題的基礎，因此當探討實用性議題時，人所需要的絕不僅僅只有專業能力，人並不總是在工作中，還需要做其他的服務 (Newman, 1853)。因此，一個人所需要的訓練就不可能只是聚焦在某個職業的技能訓練，而應當是更完整的心智訓練 (Newman, 1853)。相反地，倘若大學為了特定的產業或團體而服務，例如過度地追求與企業的產學合作，導致學生的訓練過度地集中在某些領域或技能，則很可能忽視了更廣大的公共利益 (Craig, Clarkem, & Amernic, 1999)。

然而，延伸知識工廠的概念，前加州大學校長、美國二戰後高等教育的代表人物之一的 Clark Kerr，更提出知識工業 (knowledge industry) 的觀點 (金耀基, 2003)。其認為，由於現今大學在數量、組織、成員、以及活動各方面皆與過去大不相同，也因為大學本身所觸及的範疇與影響範圍，已非過去能比擬，因此學術應與市場更緊密結合，強調知識的實用化，而產出的知識可以直接輸出到產業或社會，形成對商品、服務、流程等的強化，創造更多對產業或社會的幫助 (金耀基, 2003)。因此在實際應用上，知識工業更強調大學本身跟社會之間的關係，研究上更專注應用性與問題解決，因此在學校內，教師應該帶著學生更積極的參與到各種產業或社會服務當中 (金耀基, 2003)。

## 2-2 大學教師的學術影響力

大多數大學內學術工作者選擇此種職業生涯 (例如：學者、研究者、教育者)，皆源自於內在有一股使命 (calling)，想要對學生、學術圈，或廣義的社會產生影響 (Aguinis et al., 2014)。此外，在日漸緊縮的預算下，社會對於學術工作成果能更貼近於改善現實生活、促進產業升級的期待也不斷升高。因此，一個重要的問題浮上檯面：什麼是學術影響力 (scholarly impact)？我們可以從兩個部分來釐清，其一是所涉及的利害關係人，其二是測量方式。依照目前國際上最主流的做法，學術影響力所涉及的利害關係人是指學術界的同儕 (academics)，而測量則大多以發表 (publication) 或其變形，也就是引用率 (citation) 為計數單位。透過計算一個學者在期刊、專書、研討會、技術報告等不同刊物上的次數及該發表被其他學者引用的次數，以此來評估一個學者所擁有或投入的資源 (包含時間、人力、物力、經費等)。這種以研究者觀點為中心的取向，被大量使用來定義某一篇發表文章比另一篇更重要、某一位學者比另一位學者更具影響力、甚至某些領域比其他領域更加熱門或主流。

在針對大學教師職業生涯的跨國調查 CAP 當中，教師的影響力就是生產力 (productivity)。在這名詞之下所蘊含的意思，完全是服務於工業時代生產線的思維方式，相關研究的邏輯也在於如何預測及控制大學教師生產力的最大化 (Jung, 2012; Shin, 2011; Shin & Cummings, 2010; Shin & Jung, 2014; Shin et al., 2014; Zhang & Shin, 2015)。在計算生產力的方式上，雖然 CAP 原始定義下的研究產出有十種之多 (Teichler et al., 2013, pp. 148-150)，但因為領域差異使然，程式、電影、專利、藝術創作等產出難以成為共同測量指標，故最後使用的指標及公式為：「生產力=學術書籍\*3+專書文章或期刊\*2+會議文章或報章雜誌文章\*1」。

此公式非常清楚地說明了 CAP 背後的價值觀，學者產生影響力的方式，最好的途徑是透過專書的撰寫，其次是與他人合著專書或發表期刊論文，最後才是會議文章與媒體寫作。從利害關係人的角度來看，CAP 所關切的幾乎只有學術同儕。CAP 也不是唯一採用僅以學術同儕為利害關係人的評估工具，常見的引用率指標如 h-index、i10-index、g-index (Egghe, 2006; Hirsch, 2005)，也都是聚焦於研究成果如何影響學術同儕。而這也突顯了，在評估大學教師學術影響力這件事上，無論概念或測量上狹隘與不足，兩者都還有很大的進步空間。

傳統上，以發表數量或引用率為指標的作法有很大的限制。首先，不同學科之間的學術型態差異甚大，其產出形式也沒有一致，偏頗地以自然科學最能夠產出的形式來定義學術影響力，對其他學科有失公允。再者，這樣的作法並不符合測驗學的架構及計量原理 (Aguinis & Edwards, 2014; Aguinis et al., 2014; Sijtsma, 2012)，例如：以發表數量或引用率為單一指標，將導致測量誤差的膨脹。在累積足夠的計量報告以說明測量分數的信度、效度及常模之前，對於計算出的數值也沒有相對等的關係，難以進行互相比較。且這個取樣的邏輯，背後的原因或許是學術影響力的利害關係人只有學術同儕，而忽略了其他群體。換言之，這個指標對其他非學術界的利害關係人而言，並不夠全面，這也正是現今學界與實務界落差鴻溝的來源。

從上述討論可發現，發表或引用率僅關心學術界以內的利害關係人，因此並不是計算學術界以外影響力的好方法。在此議題上，近來有學者提出可用社會計量學 (sociometric) 的方式來計算學者對於社會的影響力，例如：學者參與政府、NGO、企業的活動，貢獻其專業知識；而在網路時代，更可以計算大學教師在社群媒體上的知名度，例如：粉絲數、按讚數、分享數、觀看數、被維基百科寫入次數等等 (Galloway, Pease, & Rauh, 2014; Munnolli & Pujar, 2013; Sud & Tudwall, 2014)。暫先不論這些指標是否恰當，背後是否合乎計量原則，此類指標最大的意義在於將利害關係人從學術界內部擴大到學術圈之外。

大學教師服務於大學，而所有與此機構或其產出有關者，都應列入利害關係人的範疇一併思考。廣義來說，學術影響力的利害關係人，應包含但不限於：學生、業者、職員、政策制訂者、非營利組織、學校創始機構 (法人單位)、認證機構、媒體、甚至社會大眾等等 (Aguinis et al., 2014)。因此，思考利害關係人的範圍及其需求、利害關係人與大學之間的關係，將會是重新定義學術影響力的關鍵。

總結來說，學術影響力若由單一維度 (只看研究表現)、單一方法 (只看發表量) 或單一指標 (SSCI 期刊篇數)，很可能在概念、價值及測量上都有很大的誤差。因此，Aguinis 等人 (2014) 指出，一個完整的學術影響力定義，必然是多元的。更進一步闡述，這份多元的概念將能夠實踐在以下幾個面向：(1) 利害關係人的多元化：教師的利害關係人絕非僅有學界的同儕，這樣狹隘的觀點導致獨尊研究的情況產生。倘若我們轉而從大學的角度來看，就能發現高等教育機構牽涉非常大範圍、高度異質性的利害關係人，如前述不同面向。利害關係人的多元化是最重要的基礎概念，後續所有的看法皆為其延伸；(2) 利害關係人與大學之間的角色與需求多元化：大學除了是產出知識的場所，也是地方的一份子，對於社區的需求有著在地敏感性 (local sensitive)。這份敏感性可能來自於大學本身包含著當地的人 (師生職員)、事 (社區獨特需求) 及物 (基礎建設及硬體設備)，故大學是最有能力回應周遭利害關係人的機構，而這也正是重新定義學術影響力的發揮點；(3) 與利害關係人之間的關係是動態的：大學與利害關係人之間的關係可能是互為供需、合作甚至競爭等不同的形式，然而此關係會隨著學術影響力的發揮而產生改變，並非固定一成不變，例如原本是需求者，而後因教師的介入發揮，漸漸轉為協力者甚至是供給者，又或是成為新的擴散點，進而連結更多更廣泛的利害關係人；(4) 不同利害關係人之間的關係，可隨時根據策略優先性調整：由於大學作為高等教育機構有自身策略的優先順序，故應隨時或定期調整與不同利害關係人之間的資源安排；(5) 學術影響力的測量必然是多維度 (multi-dimension)，甚至是多方法

(multi-method)：隨著學術影響力的定義及牽涉的利害關係人開始產生變化、甚至是動態關係，故其測量也必然需要同時考量更多維度（產業鏈結、地方關係、永續運作、教學創新、社群經營等），不再唯有研究高。再者，為了降低測量誤差，也必須引入更多元、質量兼具的測量方法來評估學術影響力；(6) 共善 (common good)：過往獨尊發表來評價學術影響力的結果，造成教師忽視學生、社區，也導致教師們因競爭產生緊張甚至衝突。借助利害關係人的概念，除了改變教師個人的績效評估之外，也很大程度地解放或降低教師們之間的競爭關係，改以合作、互補的方式進行互動交流。教師們可以團結在一起，針對包含多元利害關係人的複雜情境進行團隊合作，無論是合作研究、教師社群、共同開課、社會服務、創新創業等，發揮 1+1 大於 2 的精神來面對真實社會的複雜議題。

### 2-3 從「服務」來「雕塑」教師自我認同與擴大社會影響力

上述兩種討論界定影響力的方式，是以一種外部的觀點來辯證，也就是利害關係人是如何看待教師。然而，本研究認為，影響力是教師從事學術工作的一種自然的成果展現。教師的學術工作最終會成為怎樣的形態，決定於教師如何定義自己的學術工作。對此，本文採用工作雕塑 (job crafting) 的概念來思考大學教師的定位，與其所帶動出的學術影響力。工作雕塑是由 Wrzesniewski 及其同事所提出，定義為實體和認知上的改變，從而影響個體對於工作任務和工作關係的界定，形成一種新的認同 (Wrzesniewski & Dutton, 2001; Wrzesniewski, McCauley, Rozin, & Schwartz, 1997)。本文將此概念應用在教師的學術工作認同上，具體來說可以由三方面來思考：其一、任務雕塑 (task crafting)：大學教師責任的改變。有關透過「任務形塑」的改變，大學教授不再只是對知識創造、對學術同儕有責任，而是對學生、社區、非營利組織、企業、政府、媒體也有所責任。大學教師進而開始思考，自己的工作產出應該（或可以）是什麼？其二、關係雕塑 (relationship crafting)：大學教師與利害關係人互動關係的改變，大學應重新思考教師與不同利害關係人的互動關係，是被動地提案去解決外界拋給大學的問題，亦或更主動地用一種入世 (engaged) 的態度與方法來參與、觀察並解決社會問題；其三、認知雕塑 (mindset crafting)：大學教授本身心態的改變，重新思考自己當初為何想要來大學任教，那份初衷如今仍然還在嗎？此外，隨著家庭、工作與生活的不同階段發展，也應該不斷地思考，這份工作對自身的意義為何。從理論的角度來看，若充分進行任務、關係與認知的雕塑，則每一個人都可以有一種獨特的工作雕塑。本文針對大學教師的影響力，提出一種新的想像：以「服務」為核心概念的工作雕塑。

20 世紀初，美國威斯康辛大學 (University of Wisconsin) 開始積極提倡大學服務社會之「威斯康辛理念」(Wisconsin idea)，其內涵主要包含：(1) 強調大學的公共性，因為由人民所支持的大學屬於人民與全社會，應為全州民眾與全社會服務，「大學的責任不僅為了促進學生個體發展，且是為了增進社會共同體的福祉。」；(2) 強調大學應積極與政府、企業、社團等社會機構建立合作關係，為服務社會發揮更大的效能；(3) 大學不僅是一個場所，更是一種運用知識與技術資源以解決公共問題的工具，且應將大學裡深奧的知識轉化為更大範圍之社會服務 (Brubacher & Rudy, 1976)。該理念樹立了大學必須為社會服務的鮮明立場，並使得原先承繼於歐洲大學模式的美國大學，逐漸擺脫了象牙塔局限，得以面對美國現實社會生活，使服務躍居為繼教學與研究之後所承擔的第三項職能。然而，「服務」不僅提供大學教師更加全面完整的自我角色定義外，其將社會場域帶入學校與學術圈內，或能成為整合「研究—教學—服務」三者角色，並進而帶領大學工作者從學校與學術圈的影響層級，向上擴展至社會層級之影響力，如圖 1 所示。

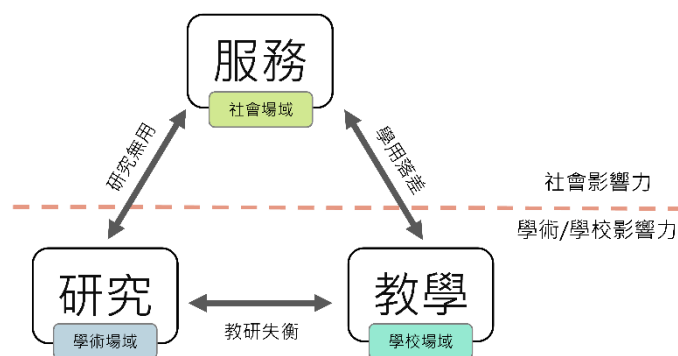


圖 1. 大學教師於三種角色間之場域、待解議題、與影響力層次關係

首先，先單獨以「經營場域」的概念來看，在教學現場，大學教師經營的是班級或學校場域，而面對研究領域時，大學教師則需投入學術場域內，但當談論到服務項目時，則多以經營社會場域為主；再者，若將談論的範疇拓展至兩兩領域間的關係時，則可以進一步探討在兩兩領域中所面臨的「待解困境」，以「教學—研究」兩領域而言，如本文前述，大學教師常面臨兩者之間角色失衡的問題，或者角色認同上的錯置，例如當學術圈內仍多以研究為評議適任或升等參考時，對於熱愛教學的教師而言，可能常須面臨內心的掙扎，或偶發新聞中談及，某些大學教師因研究產出不符預期，因而可能喪失工作的情況；第二，論及「研究—服務」兩領域來看，則往往有「研究無用」的評價，這是因大學教師往往為求研究產出而多以文獻回顧方式，進而發掘並深入該研究缺口，然該種以學術文獻或西方研究成果直接套用到台灣環境，除了忽略在地文化脈絡的影響，且研究取向非從社會場域所發現的狀況下，自然引發產業界認為學術圈的研究成果與現實相差過大的印象；最後若比較「教學—服務」兩領域時，發現「學用落差」為普遍存在的評論，事實上，課堂中以教科書授課，尤以傳統教學模式下所傳達的內容，雖可確保教師於課堂時間內將內容教授完畢，但一來學生多無法吸收，二來學生缺乏實際操作的場合，因此當畢業後至產業界貢獻所學時，多招致學用落差的批評。

總結而言，從大學教師角色的典範移轉來綜觀演進的脈絡，可發現「研究」與「教學」兩個角色間的來回擺盪，雖然近期也開始談論兩者間合一與綜效，但若進一步談論到教師的「社會影響力」時，似乎更應跳脫傳統評價大學教師的單一或少數指標思維，而用更多元的觀點來肯定大學教師在不同角色的投入，或許更加全面且客觀，亦能鼓勵大學教師扮演更多元的角色，且以「社會影響力」為最終的職涯發展目的時，或許更加關注除了學術社群以外的不同「利害關係人」是可思考的方向。依此，從「服務」的角度出發，或可解決角色間所面臨的議題，且在不同場域的影響下，透過「服務」的角度來整合「研究」與「教學」，除了把影響力從學術與學校場域提升至社會層面以外，更擴散到更廣之利害關係人，並能使教師用更多元的方式定義自我。以下將以實際個案為例，說明上述學術路徑發展可能性的釋例。

## 三、研究方法

### 3-1 傳記與個案研究質性方法

本研究採質性研究法，其中包含傳記研究與個案訪談。首先，「傳記研究」著重於特定人物的生命歷程研究，包括個人從出生至死亡或生命中某一段特定的歷程，個體於生命事件的鏈結中，所知覺到的主觀感受為何，以及這些事件序列是如何地影響個體的價值、生活、行為等面向。進行傳記研究可以生



命故事資料中，彰顯個體的獨特性，同時也能反映個體所處之社會情境與價值觀。傳記研究作為社會科學的一種研究方法，強調個人的敘說（narrations）分析，以期了解人們如何藉由意義的連結而建構他們的社會世界。所以傳記研究常被視為一種能克服鉅觀（社會學）與微觀（心理學）研究之間鴻溝的方法。生命傳記研究在學術領域並不是全新的研究派典或研究法，也非侷限於人文社會科學的某個學科，社會學、人類學、歷史學、民族學及教育學中均有發展，可以應用的範圍可說是相當廣泛的（倪鳴香，2004）。

其次，本文作者與受訪個案服務於相同的大學，長期與受訪個案有互動接觸，因此有許多機會可以從旁觀察並進行一對一的親自採訪。故本研究也兼採個案研究法與觀察法，收集一級訪談資料與二級次級資料。本個案為人物的長期研究歷程回顧與反思，絕大部份的資料係來自收集人物的過去大量歷史文件與訪談所累積而得。個案人物因為從事超過十二年以上的研究、教學與服務工作，累積了許多相關文件與檔案，因此本研究作者藉由和個案人物長期的共事，親身的觀察與初級資料的收集訪談，並輔以歷史資料與次級的文件資料，構成主要的資料來源。

### 3-2 研究對象：侯勝宗與其所關注議題

本個案為逢甲大學侯勝宗特聘教授。侯勝宗個人長期（2003~迄今）專注於計程車產業如何藉由移動科技驅動產業層次的結構創新、廠商層次的服務與商業創新，與個人層次（司機）的工作創新與正向心理等議題。侯勝宗參與也見證了過往十餘年來，衛星定位科技導入計程車產業後所引發的破壞性變化，與線上線下整合（online-to-offline, O2O）共享經濟興起所帶來的平台網路效應。

台灣計程車產業代表著影響近九萬戶家庭生計的從業人口，且具有巨大的社會經濟效益。但此一產業的從業人員一司機，卻長期身處社會的邊緣，未獲得正常的社會保障與重視。同時，也因為計程車產業的進入障礙較低，計程車司機成為失業族群或中年轉業人口的轉換跑道，經常被戲稱為「男人最後一份職業」或「失業（敗）者收容所」，故此產業有其特殊的社會公平與職業正義問題存在。此外，計程車產業除了具有高速的移動力與社會資訊傳遞的社會影響力之外，它也是一個城市在面對外國訪客的重要門面。然而，此一無可取代的到府接送（door-to-door service）大眾運輸服務，過去卻常被政府各個部門認為是難以管理的燙手山芋。長此以往，因為政府對此一族群的漠視，加上傳統車行缺乏輔導，與無線（衛星）車隊組織的惡性削價競爭，讓廣大的計程車駕駛族群成為自我認同度低、承受過長的工時，及收入相對過低的社會弱勢族群。

奠基於過往長年的基礎研究，侯勝宗歸納台灣本土計程車產業的問題核心原因，為資訊不對稱所導致的市場失靈與服務失靈。計程車屬於管制性產業，但因政府核發過多的車牌，致使供給持續投入產業，而市場又缺乏司機退場機制，導致過多的計程車追逐日漸萎縮的叫車需求。然而上述存在計程車產業中，乘客與司機間的資訊不對稱困境，在手機與網路逐漸普及化後，有了改善的契機。近年來的新興派遣媒合創新者（如美國的 Uber 或大陸的滴滴打車），利用手機 APP 弭平了司機與乘客間的資訊不對稱，以破壞性的科技創新與共享經濟，顛覆傳統計程車產業管制思維，成為移動服務的世界盟主。

侯勝宗從 2003 年開始著手博士論文寫作開始，便持續投入全球計程車產業發展與行動科技對產業創新，對社會生態所造成改變等相關研究與產業關懷。藉由一系列科技部計畫與非科技部計畫的專一研究，除了發表系列的學術研究文章之外，同時也努力研究專書的撰寫、教學個案的開發、移動技術的專利研發、網路文章專欄、政策制定的參與、學術演講與不同型式的專題發表，並受邀到海外協助開發中國家分享台灣經驗與國際諮詢。在長達 17 年的計程車產業陪伴與專注於行動服務研究，台灣計程車產業也已有大幅度的改變。計程車從傳統的半公共運輸交通載具，逐漸朝向精緻服務業與平台經濟轉型，呈現出多元的服務創新與智慧想像。



### 3-3 資料收集與彙整

本研究採取多層次、縱斷面的長時間研究觀察。研究者同時探討教師個人層次與學校組織層次的教學、研究與服務之行動與制度；利用長時間的觀察研究，並藉由質性資料的反覆驗證與三角檢定，以達到理論的飽和（Eisenhardt, 1989）。資料收集方式包含：

#### 1. 次級資料收集

研究初期，研究者首先藉由閱讀個案本人的學術期刊、專書論文、教學教材、研究計畫、公開報導、各式網路文章來收集受訪個案的人物傳記、學術成就與社會影響力。在研究中期時，研究者也分別收集個案本人三次升等的完整資料，逢甲教學文件與各式服務報導，再藉由進行一級資料訪談來確認與稽核。

#### 2. 人員訪談

接下來，本研究進行個案本人與其周遭利害關係人的訪談。訪談對象包含侯勝宗本人、台灣大車隊總經理、計程車學院協會會員、一般司機、工會領袖與曾接受過個案所輔導與陪伴的團體，並也訪問逢甲大學專司學術研究與產學合作的副校長、負責教學的教務長、曾任侯勝宗長達七年的校內助理、以及參與計畫的相關教師與學生等，總計訪問人次超過 25 人次以上（不含非正式訪問），每次訪問時介於 15 分鐘至 3 小時不等。部份的訪談有進行錄音，並進行逐字稿整理或即時速記，以利研究者進行資料分析與類型比對。

#### 3. 參與觀察

為了瞭解個案本人在不同階段的教學、研究與服務的實務演變，研究者也參與侯勝宗所主持的 B 型企業王道中心，並參與大學社會責任計畫、設計未來學程、教學社群，和外部產學專案，藉由在相同學校與實踐場域中的從旁觀察與互動，更深層理解其行為背後的動機與掙扎。例如，研究者於 2018 年 1 月與 2019 年 1 月參與「預見未來自己」三天生命研習營。利用此種參與觀察，有助於理解侯勝宗的教學思維、產學合一的知識脈絡和服務使命，同時辨識教學、研究與服務三大活動間的關係，與其動態演變邏輯與整合精神。

## 四、研究發現

誠如前述論點所談，大學教師由於同時身兼研究—教學—服務三大區塊的任務，因此雖同稱為「大學教師」，但各自的角色認同（role identification）卻可能相當不同，舉例而言，大學教師常分別認定自己為「教學型教師」或「研究型教師」，便是這種角色認同間的分野，但過去也因「研究至上」的評價體系，因而間接造成角色認同上的認知失調，亦迫使大學教師的角色上趨於同質化。然而，以下將以一個從「服務」的視角整合研究與教學事務的實際案例，釋例如何透過服務的任務，拓及研究與教學於實際的社會場域中，並進而發揮更大的社會影響力。在解讀以下的個案之前，本研究試圖以「工作雕塑」與「利害關係人」的角度切入，並以時間軸為論述脈絡，進而促發學術社群更多的討論。

本個案以時間軸的發展加以切分成三大階段，除了闡述其於過往十餘年在「以服務為出發」的路上堅持外，亦討論在時間滾動下，從「重塑工作」與「關注利害關係人」，慢慢地融合研究與教學的需求，並進而發揮大學教師的社會影響力，本研究將以下相關內容整理至表 1。

表 1. 個案於不同階段於不同面向上之比較

階段	關注對象	關注層次	利害關係 人數目	影響力範圍	影響力範疇	任務	關係	認知
第一階段 2003-2010	聚焦 1.計程車司機 2.計程車產業	低 單一產業 單一結構	少	聚焦於 學術圈	機構內	工作設計	研究問題 相關	解決 研究問題
第二階段 2010-2016	擴散 1.藍領階級 2.交通運輸業	中 產業結構	擴增	擴散到 不同場域	機構間	設計工作	社會議題 相關	解決 社會議題
第三階段 2016以後	廣泛 1.社會底層 2.跨產業	高 社會結構	多	廣泛且欲永 續解決社會 議題	自成機構	雕塑工作	政策制定 相關	入世學者

#### 4-1 第一階段：從一個博士論文議題開始（2003 年至 2010 年）

侯勝宗從博士班開始，因原生家庭職業背景關係，對藍領之勞工階層族群感興趣，時常思考該族群的工作樣態與行為模式，加上因緣際會開始接觸計程車產業，便一腳踏入司機有關的相關研究議題：

「我個人長期研究如何藉由行動科技驅動服務創新，專注於小眾運輸載具，包含計程車、租賃車、復康巴士等.....。而如何利用小眾運輸載具解決社會問題，更是我研究的中心思想。因為過往曾有過創業失敗的經驗，我特別關心計程車司機的生計與生命議題，台灣大車隊就是我長期研究與陪伴的公司。有感於運將常常只能在路上空繞找客或佔據地盤排班，造成空車時間長、收入不穩定，並造成社會治安問題。於是在過去 15 年來，個人一直致於小眾運輸產業的學術研究，並動手參與產業的創新與轉型。」

事實上，過去社會大眾普遍對計程車司機有一些既定且負面的歧見，這是因該產業過往缺乏相關的管理與訓練，且從業人員也多由中年失業或長年無業者來擔任，因此在當時也多有品質參差不齊與聚眾鬧事等相關負面新聞出現，另外也由於供需雙方的資訊不對稱，如供給之從業人員不知需求之顧客何時與何地有用車需求，因此普遍在收入偏低情況下，該產業無法吸引更多高品質人才進入參與（侯勝宗，2016）。但是在 2001 年台灣大車隊創立後，該產業透過引入與移轉新加坡康福計程車所研發出的 iCall 派遣系統與營運模式，加上侯勝宗於這段期間的後期開始思考透過課程設計與訓練機制，促使提供服務的司機從業人員提供更優質的服務與多元的價值，因此漸漸翻轉了社會大眾對該產業從業人員的評價。時任台灣大車隊董事長特助、現為台灣大車隊總經理的李瓊淑回憶：

「其實在我加入台灣大車隊之前，侯老師就已經長期在跟車隊有很多接觸，很多時候他就只是來參與車隊的活動，或者跟司機大哥有很多一對一的聊天，聊久了，其實大家就變成朋友。初期其實感覺彼此都沒有預設會有什麼樣的目的或結果，但因為公司每年都有主管訓，也因此過一段時間，一方面互動過程也發現侯教授有很多專業可以給車隊幫助，因此就邀請他來協助我們主管訓練。……我本身認識很多教授，但侯老師跟其他教授非常不一樣，他不是帶著某種目的來跟我們接觸，不是為了要研究資料或某種合作而來，而是真的關心車隊、也關心這群司機大哥。」

在此階段初期，侯勝宗以自己單一研究者出發，透過專注於單一產業（計程車產業）、兩間業者（台灣大車隊與全民計程車）與單一從業人員（計程車司機），納入不同國家的資料（新加坡與台灣）進行比較與探究，且主要的研究方法以質化之人類學田野研究法為主，因而透過訪談不同國家企業管理者

(例如：新加坡康福車隊與台灣大車隊)與不同的從業人員(例如：計程車司機)來收集相關研究資料，另一方面亦在該場域中所獲得的啟發與概念發想，發展出研究議題，除了更深入探討有關此場域內現象的成因與內涵外，亦申請科技部、教育部或其他政府相關科研計畫，支持侯勝宗於該場域的投入。

此階段侯勝宗進行研究過程中，雖非傳統從學術文獻中尋找研究缺口的模式，而是一開始即接觸第一線從業人員，但角度仍多以學術出發，且聚焦在特定之族群與產業，所涉及的利害關係人相對而言較為單純，例如學術同儕與計程車業從業人員，且多以學術發表視為學術生存之術，因此社會影響力較侷限於學術圈與學校的機構內，以符合學校升等之要求，而相關內容可以詳見下表 1。但即使如此，透過相關利害關係人的訪談過程也發現，由於侯勝宗在切入研究議題的角度或有不同，因而對接觸的對象也產生了蝴蝶效應般的影響力，此為此階段所未預期的結果。舉例而言，台灣大車隊李瓊淑總經理提到：

「侯老師看待人事物的觀點與看法對我個人產生很大的影響，從我第一次受主管訓後(侯勝宗授課)，我受到非常大的衝擊。由於我過去在主管的位子上，思考的都是商業模式，都認為司機就只是幫忙完成目標的員工，因此我很少跟這些司機建立關係。但認識侯老師之後，我漸漸地體認到，這些司機也都是人，他們背後有家庭，有他們的困難跟特性，影響到我的價值觀與管理理念，因此當我做一些政策調整時，也會比較有人性化的考量，不再只是單純去想公司要怎麼賺錢。而且我也開始跟司機有更多接觸，會視他們為家人，也更有耐心去傾聽他們的需求。」

「侯老師不是來做研究的，感覺他身上有某種使命感，他就是來關心這些司機，好像他天生就是要來做這個的，被什麼東西召喚一樣，你真的會被他感動。」

在相關產出方面，由於侯勝宗持續而專注的在此議題上鑽研，因此在此階段後期開始產生研究的規模經濟，研究發表的單位投入成本與時間的比例大幅下降，且所提出關於研究的創新見解或實務的觀察洞見更加深入(侯勝宗, 2016)，期間除了初期完成博士論文外，更在擔任助理教授期間完成四篇期刊文章發表、一本專書、以及五個教學個案。舉例而言，侯勝宗於 2008 年整理了過往期間訪談超過三百位跨國兩地(新加坡與台灣)的計程車司機，以科技意會(technology sensemaking)為理論架構，來探討兩國之計程車司機在使用同一套衛星派遣系統時所產生不同的運用成果，最後並以研究專書呈現，不僅對組織研究學者產生貢獻，並從場域現象中歸納出實務建議，對實務管理者而言亦有直接的幫助。

而若從工作雕塑的架構(Wrzesniewski & Dutton, 2001)來進一步說明，在第一個階段裡，侯勝宗正面臨博士班畢業與初任教職的時刻，因此在任務的構面上，必須接受學校或專業領域所賦予的工作內容，因此接受與熟悉任務範疇為此階段的首要之務，在此之下，其為較被動的接受已經被設計與規範出的工作內容，為傳統的工作設計，且在工作場域中所建立的關係，則較聚焦於與研究問題相關的人際互動，且在自我認知上，也較偏向於認知自我為解決研究問題的學者。

#### 4-2 第二階段：由聚焦開始擴散(2010 年至 2016 年)

然而，由於社會議題往往並非獨立運作、與其他領域互不相關，除了可能相互鑲嵌之外，其背後的複雜關係可能超過想像，舉例而言，雖然一開始的研究對象是計程車產業與計程車司機，但該產業其實隸屬公共運輸體系，加上擔任司機職位的從業人員，亦包含了如公車或其他運輸業者，又或者同屬藍領階級的美容與美髮從業人員等，亦會在研究計程車產業與從業人員過程中，迸發出更大範疇的研究議題。

侯勝宗過往在場域中透過觀察與訪談特定對象來發掘議題，當時間逐漸累積與深度不斷潛入，亦發現這些議題背後與其他領域的鑲嵌特質，意即問題的本身可能僅是結果，要解決問題可能須跨入其他領域，或者要更往深一層的問題根源處探索，因而關注的焦點開始延伸進而擴散，而社會影響力亦在此過程中逐漸擴發。以利害關係人的角度來說，最初侯勝宗所關注的是計程車產業與計程車司機，其最直接的利害關係人可能包含車行業主與計程車司機，但這類利害關係人並非獨立存在於社會場域中，例如車行業主背後有產業工會，而計程車司機背後可能是一個又一個的弱勢家庭，因而從產業工會可能看到產業政策上的缺乏與雇主的力量，而計程車司機背後的家庭經濟壓力，則可能牽扯更多其他的社會議題。

「我學術使命是『讓好司機被看見』，將司機賦予個人品牌，推動以網路取代馬路，以包車輔助叫車，把運輸產業變成富有人文素養的觀光產業和社會關懷網絡，培訓多元服務的斜槓司機(slashed cabbies)」

也因為當侯勝宗更深入與頻繁密切地與從業人員接觸後，發現計程車司機角色上的特殊性，其本身即可能是因中年失業而被迫從事此行業，而其家庭可能加重了其弱勢程度，因而產生了許多懸而未待解的社會議題。此時候勝宗不再單關注於研究上的缺口，而是嘗試著從所接觸的場域角度，思考如何替他所關心的場域或族群，找到一個解決問題的方式，即運用其本身所擅長的商管背景專業知識，將服務的觀點帶入整個產業結構裡。因此，侯勝宗嘗試著從兩方面著手：一方面針對司機族群提供相關的教育訓練，把「服務」的觀念傳遞給這群原本認為單純開車的司機知識庫裡，另一方面則於 2010 年創立「服務創新與行動設計中心」(center for Service Innovation and Mobility Design, SIMD)，對於企業嘗試運用服務創新的模式，顛覆整個產業的經營模式，而針對計程車司機，則籌辦了「運轉手電影院」定期性的聚會、錄製「好運匠」的 CD 來宣導服務觀念、並輔導司機來建立自我行銷的媒介(例如：個人部落格與臉書專頁)，再加上於 2014 年創立了「臺灣計程車學院協會」(Taiwan Taxi Academy Association, TTAA)，舉辦一系列各單位與機構對於計程車司機的教育訓練課程，慢慢地改變計程車司機本身的自我認知與服務態度，並進而改變社會大眾對計程車產業與其從業人員的印象，正式走上學術創業之路。

「2012 年，台灣財團法人公益平臺的嚴長壽先生提出了合作邀約，請我們團隊前往台東做偏鄉包車觀光研究。素有『台灣觀光教父』之稱的嚴長壽先生長期關心花東當地居民的經濟與生活品質，有感於台東好山好水卻交通不便，希望可以將計程車司機與導覽觀光員做結合，推動包車慢遊旅行。於是我們於 2011-2013 年間，帶著國科會計畫研究團隊深入花蓮與台東偏鄉進行長達兩年的行動研究，培訓計程車司機具有在地人文導覽解說知識與服務技巧。試圖將小眾運輸和觀光、文化做結合，發展花東包車慢遊商機。這段台灣偏鄉研究的經驗，埋下了我後來的入世研究與學術創業種子。」

而因 TTAA 的協助，成為花蓮當地著名「三照一身斜槓司機」的張雅馨，則是影響力擴散的印證。當時的她為醫院的照服員，但有感於收入的微薄與不穩定，經由侯勝宗的輔導下，不僅一腳跨入無障礙計程車的領域，並同時聽取建議而考取導遊證照，因而產生附加價值與綜效，不僅幫助張雅馨個人，亦同時為偏鄉、身障、銀髮、交通與旅遊等相關的社會議題提出創新的解決方案。張雅馨提到：

「無障礙計程車因與客人有較長期且固定的關係建立，因此對客人有更深厚的感情，例如老人家或身障者，但這個過程不僅讓我感覺這是一份有意義的職業，也讓我可以實際提供專業與貼心的服務給這些有特殊需求的客人，甚至是幫助他們恢復家庭關係，因此我在這裡面重新看到了自己的價值。」

此外，在產業面而言，除了上述的計程車產業之外，侯勝宗開始將關注焦點擴散到其他藍領階級的產業範疇，例如美容美髮業、快遞物流業、以及洗衣等傳統服務業，並且開始由較純粹的學術發表，走

向與產業界結合來共同解決社會議題的方向，主因是侯勝宗發現，學者的專長在於發掘與探索問題的根源，但若要解決問題，勢必要結合握有龐大資源的企業，也因此開始從單一點的產學合作機會，擴張到不同企業間的範疇，彼此之間逐漸產生綜效，深化社會議題解決的能力。

由於在第二階段裡，侯勝宗處於副教授升等至正教授的時期，因而在較無升等壓力下，從前期專注計程車產業研究，擴展其研究觸角至其他社會底層行業，但其研究焦點雖「與時俱進」，卻也「路徑相依」（侯勝宗，2016），因而回到利害關係人的角度來思考，侯勝宗所關注的對象彼此間有共通的關聯性或社會脈絡，惟差異在於從初始的點狀思維，慢慢地往外擴散、且彼此連結，此為社會議題之複雜性使然，亦為從議題解決的方向構思研究議題的方向驅使，起源於傳統研究者養成過程裡，透過研讀文獻與統整學派脈絡過程，試圖從中發掘研究議題，並帶著研究問題進入社會或產業，因而有特定的關注焦點與特殊的思考視角，但長此以往，將忽略社會裡或產業中複雜而跨領域的議題，甚至無視不同利害關係人背後的連結與交互關係，而這正是長期且深入浸泡於社會場域的優勢。

從表 1 來看，侯勝宗於第二階段所關注的對象開始擴散到藍領階級與整體的交通運輸產業，關注的層次上也漸提升到較廣的產業結構，其所蘊含的社會影響力也不再專注於學術圈內，而是開始慢慢拓及到不同場域內，且影響力範疇則從機構內慢慢與其他機構產生更多連結。

在相關產出方面，侯勝宗在此階段開始進行了更多跨校整合型合作計畫，且由於長此以往在交通與移動議題上的深耕，開啟了更多跨域學術與產業的研究，並因而以商管學者的身分，直接或間接的參與了許多技術上的專利申請專案，更加深了影響力的範疇。因此，除了上述在此階段成立 SIMD 來針對產業在服務流程上創新的需求評估與導入輔導，並開始思索對學術界有更深遠的影響力，因而於 2016 年成立了「B 型企業王道中心」，倡議更多共好的企業型態，並開始從學術圈將影響力擴散至社會產業。而這個階段出版了七篇期刊論文，並有一本由英國 Plagave Macmillan 出版社出版，以探討台灣社會創新與企業為主題的專書，以及數個專利與以車隊及旅行相關的教學個案產出。

若進一步用工作雕塑的架構（Wrzesniewski & Dutton, 2001）來說明，此階段侯勝宗在升等至副教授後，已經較有自由空間來自我決定工作任務的內容與範疇，因而開始由被動接受被設計後的工作，轉至可主動設計工作的階段，且如上述所言，由於在社會場域中發現更多社會不同角落所存在的社會議題，因而觸及與不同社會議題相關的利害關係人，因此也將自我定位於可解決社會議題的學者。

### 4-3 第三階段：為永續問題解決而創建之機構與社群（2016 年以後）

也因為這長此以往難以從學術環境內解決的困境，所以侯勝宗於 2016 年開始創設小驢行（Donkey Move）社會企業，並於 2018 年八月向政府正式登記。之所以創設一間真實企業，主因在其過往於社會場域接觸從點狀的利害關係人，到不同線的產業—學術—社會間的鏈結、乃至於更深且更高一層的社會結構面層級時，以「企業」的樣貌將更具彈性。此所謂的樣貌，除了可解決上述受限於研究計畫的困境之外，或許亦能從根本解決更多且更大的社會場域面臨的問題。舉例而言，過往侯勝宗所關注的交通移動問題，從單點的計程車司機與計程車產業，擴散到第二階段的社會基層的從業人員與不同基層產業的連結議題，但當更長期且深入的接觸與觀察後，侯勝宗更從「服務提供者」端的視角，延伸至「服務需求者」端的層面，發現社會的不同角落，皆存在移動的需求，但卻被體制或商業模式所忽略。

以提供身障者交通移動服務的復康巴士為例，雖各縣市政府皆有相關政策的補助與推動，但對位處偏鄉的服務需求者而言，卻往往因不符成本的商業考量，而被服務提供的廠商或司機所刻意忽略，因此雖同樣在叫車平台上提出需求，卻也往往無法徵得服務。對侯勝宗而言，由於長期關注移動交通的議題，

因此在不同政府計畫的支持下，研發出媒合服務供給端與需求端的平台系統，初始目的在解決資源閒置的問題，例如將空檔計程車媒合給欲搭車民眾，但後期因「共享經濟」崛起，因此侯勝宗開始將此平台運用到偏鄉的需求者上，並創立了社會企業，意圖能長期且深入的解決該社會議題。

「近年來，我決定將過往的計程車移動研究延伸到弱勢接送與長照服務，以回應台灣的少子化與高齡化社會的處境與未來的產業機會。長期以來，交通一直是鏈結社會各種民生必需服務的重要媒介，我構思著類似 Uber 的手機叫車派遣服務，同樣也可以適用於復康巴士的身障者接送，或銀髮長者與偏鄉地區的到府服務。在銀髮長照服務中，我預測『交通接送』將是服務行動不便年長者之關鍵。因此也就藉由計畫的經費支持，投入長照交通接送的社會創新與助人服務。」

但另一方面，侯勝宗在學術圈內開始亦由初始個人關注特定社會議題，第二階段連結不同學校進行大型研究計畫，並帶學生將社會場域內的議題撰寫教學個案，但一方面由於社會議題的錯綜複雜之原因，也由於不同領域學者可從不同角度解析與提出解決方案，因而開始在逢甲大學校內招聚跨學院與跨領域的教師，一同執行教育部「大學社會責任實踐計畫」（university social responsibility, USR），並經營教師社群，進而帶領更多學生跨入社會場域中。在此計畫裡，侯勝宗仍本持著核心關注的焦點，以「交通移動」為軸線，將整個計畫分為：「偏鄉無礙」、「地方創生」、以及「永續發展」三大組別，當中十多位老師橫跨五個學院，並在當中創設了「設計未來學分學程」，宗旨在於「以未來社會樣貌設計課堂內容」，因此除了針對未來人口老化與偏鄉地方再造議題外，永續發展組則教導學生，當社會場域裡存在著難以用體制內資源提供特定個案或機構資源的協助時，或可採用「群眾募資」的方法，將社會資源更加活化。再者，在教學設計上亦強調「將社會場域融入教學場域內」。事實上，現今教師在教學上常招致學用落差或與社會脫節的評論，而透過此計畫，鼓勵並支援了教師帶領學生走出教室的框架，促使學生不僅接觸社會議題，並有機會結合產業與老師的專業，到社會場域內分析並提出解決方案，長此以往，也可因而促發學生投入該社會場域的職涯規劃，發揮更大社會影響力。

以 USR 團隊中逢甲大學統計系劉峰旗助理教授為例，談及參與該計畫對其影響時說道：

「過去在博士班的訓練或先前的教學與研究經歷，我所關注的都是研究成果能否發表在期刊上，但加入 USR 團隊後，一方面在教學上看到學生開始會主動關注社會議題，甚至願意在課外額外付出時間心力，但另一方面我也看見自己的改變，開始從單純學術研究領域，轉而對社會議題的關心，並開始思考自己的專業能否有所貢獻。近期有個實際的經驗，先前拿到一份全國住宅狀況調查的數據後，發現自己很自然的把關注焦點放在社會住宅上，現在回想，這正是投入 USR 計畫後的影響力。」

而參與此 USR 計畫所開設的課程學生在學期末的課程回饋裡分享：

「透過這門課，我才了解到我們從學生時期就對社會負有責任，而且課程中除了邀請一些專家或有實際服務需求的講者來課堂之外（例如：身障者），更帶我們走出教室，例如上次有機會到東勢日照中心，看到那些爺爺奶奶開心滿足的笑容，我才發現貢獻自己的方式很多種，而且社會上有太多值得我關心的議題，而這些也將成為我未來想要繼續貢獻社會的良好基礎。」

回到工作雕塑的架構（Wrzesniewski & Dutton, 2001）來檢視，這個階段侯勝宗越加體會到社會議題的解決，除了上述自成機構之外，更需要政府政策面的投入，或者由政府的高度來統籌規劃，因此除了有更大自由度來雕塑自己的工作任務內容與範疇外，也與更多與政府政策制定或執行相關的官員有所接觸，且由於侯勝宗長年的投入，因而已有鮮明的個人專業形象，且交通議題對於不同部門皆有所需，例

如目前日益嚴重的人口老化議題，不同公私部門皆欲探討相關議題，因此在主動與被動的情況下，關係網絡越加擴展，且加上將社會議題透過如 USR 計畫鏈結與導入校內教師社群與學生課程中，因此在自我認知上，侯勝宗更加認知與認同自己為「入世學者」。

「近二年來，我轉換了跑道，從逢甲大學商學院被合聘到人文社會學院擔任公共事務與社會創新研究所的系所主管，推動社會創新，並在校內創辦了『B 型企業王道中心』，投身於入世學術與創新創業的世代人才培養。近年來，我也決定將過往的計程車移動研究延伸到弱勢接送與長照服務，藉由執行教育部『大學社會責任實踐計畫』，具體回應台灣的少子化與高齡化社會的處境與未來的產業機會。」

總結而言，若以利害關係人的角度來統整侯勝宗過往這一路以來的學術發展三階段歷程，並分別從「關注的範圍」、「社會層次」、以及「影響到的人數」三方面評價，可初步歸結出以下結論，並以下圖 2 進一步解釋：首先在第一個階段，侯勝宗關注於少數核心焦點，試圖從計程車司機與產業發現研究議題，除了以此來完成博士論文外，學術期刊上的發表，得以在學術職涯中發展，而當時所關注的議題較為單一且層次較低，所關注與影響的人數較少；到了第二個階段，關注的利害關係人因著原始的核心焦點開始逐漸擴散，其原因在於侯勝宗並非完全帶著研究議題進到場域，而是在與核心對象互動過程中保持著開放、且嘗試發掘與理解核心對象的真確需求，或者與之有關連的利害關係人，進而加以擴散。舉例而言，侯勝宗在接觸並深刻與計程車司機互動後，發現了司機面臨的低薪與自我認同度低落的情況，但此情況亦普遍在藍領階級員工身上發現，因而關注的範圍就此擴散，且關注的層次也提升到產業，在關注的人數上，亦開始增加並累積；但到了第三階段，則可發現所關注的範圍從點、線、到面，這是因為社會議題本身，所牽涉到的層面往往與社會結構有關，例如藍領基層的低薪與工時過長問題，可能並非單純保障工資與加薪就可解決，往往需要產業升級轉型才可根本的解決這些現象，但這也需要政府政策上的整體提升才得以產生永續的成效，因此在關注層次上最高，且所涉及影響的人員數目上亦最多。

「長期以來所從事的計程車研究、教學與服務，沒有想到有一天竟然有機會被應用於社會老化的問題解決，這是當初投入博士論文研究時，所始料未及的。如今，我們團隊的終極目標是希望能將『研究—教學—實踐』進行更緊密的鏈結，讓管理知識得以入世，發揮社會影響力。」

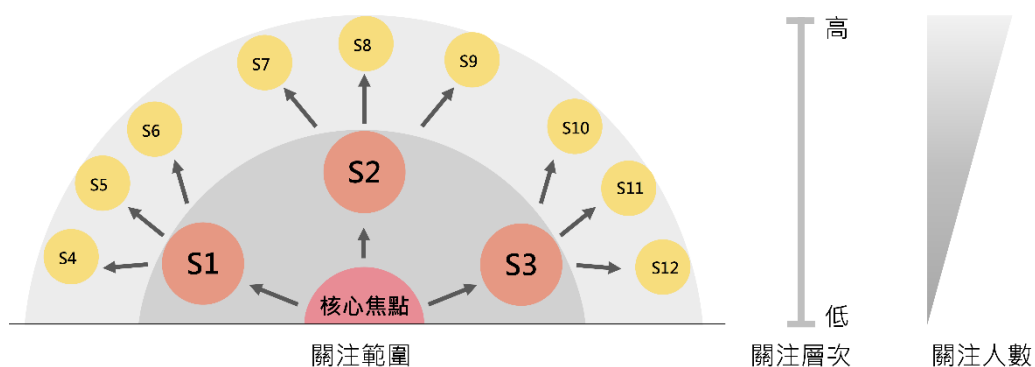


圖 2. 利害關係人之範圍、層次、以及被影響者數量



## 五、分析與結論

教師本身在教育學生的出發點上，就有其影響力的議題持續引發討論，但在大學機構內的教師，卻肩負了更多元的角色期待，除了教育學子與探索及建構知識體系層面外，其他對相關角色的詮釋，原本可以讓大學教師有更多元豐富的影響範疇與層面，但目前主流的評價體系過度偏重研究成效之下，讓許多大學教師面臨自我角色認同上的衝突，這是因機構內的評價制度與系統會引導成員的行為所致（Aguinis, 2013），因而當評價指標過於單一時，對大學教師角色的多元期待似乎不切實際。從資源觀點來看（Hobfoll & Shirom, 1993），教師的時間與精力有限，因此評價方式與制度的多元性，或許才能讓每位大學教師發揮所長，或得以投入非純然學術研究的職涯路徑（Aguinis et al., 2014）。但目前最普遍的評價模式仍是以文章引用率為主，雖然近年引用率的評價越趨多元，但其所影響與關注的利害關係人仍侷限在學術圈內（Aguinis et al., 2014），且此種方式近年也引起了不少爭議，卻也因為個人資源有限情況下，大學教師被迫追逐發表的數量以求生存，引發台灣學術圈軒然大波的掠奪性期刊便是一例（天下，2019）。

本文呼應 Aguinis 等人（2014）的文章，以「影響力」與「利害關係人」為大學教師思考未來職涯路徑規劃的終極依歸，且從工作雕塑的觀點，「多元」似乎為教師自我認同上的解方。但過程中，「機構」所扮演的角色，也同時不斷地影響著大學教師在職涯發展中的每個決定，因此本文總結上述的論點與個案的佐證，試圖一方面以個案來呼應論點，另一方面則進一步以機構對大學教師於職涯發展過程中的影響為總結，且最終的社會影響力得以極大化，或許仍需從機構的角度出發。

### 5-1 從「多元」觀點豐富教師的自我認同、與機構所扮演的角色

從多元觀點出發，以利害關係人的角度來思考大學教師的角色與自我認同，第一個牽涉到的議題，在於研究者如何看待研究對象或參與者。一般而言，研究者帶著研究議題接觸研究對象，並期待從研究對象身上獲取研究資料，在研究議題或核心焦點不變下，研究者往往忽略了對特定研究對象或場域的經營，例如對量化研究者而言，量表背後所代表的往往僅是研究資料，雖每一筆資料也都有如人口統計變項等相關回應，但研究者往往在資料分析時很難與每筆資料背後的個案對象產生連結，因此這些研究對象雖也稱為利害關係人，但所產出的研究結果，可能會變成組織或政府政策制定後才得以產生影響，亦即影響力較為間接。另一方面，即使一般質性研究者，對研究對象採直接訪談或接觸互動與觀察進行資料酌取，但以「影響力」的角度來思考時，同樣面臨研究中角色的獨立性、與研究後議題關注度的選擇，因為即使質性研究者在研究過程中與研究對象大量接觸，但研究結束後對議題是否持續投入，以期改變現況進而根本性解決，是仍待探討的議題。

以本文之個案來看，侯勝宗進入場域時，初始階段當然也欲求得研究議題與資料，但從其深入與長期經營場域、並擴張利害關係人範圍的方式來看，其對該場域或該族群的影響力更為直接且立即，因此雖一開始在自我角色的認同上仍偏向傳統解決研究問題的學者，但當自己開始在認同角色上轉變成可解決社會議題的專家，甚至進階認為自己為入世學者時，因社會場域議題的多元性，可以預見學者的自我認同更能展現各自的獨特性。事實上，若以上圖 2 來說明，一般研究者或許終其研究職涯只關注一特定群體，因此利害關係人並未隨著研究問題的深入而擴張，但侯勝宗所看到的不僅是研究問題，而是真實的社會議題，並看到這些社會議題背後牽涉到的連帶利害關係人。研究問題本身的解決是研究者最初的目的，但最終若以社會影響力為考量的依據，專注於研究問題，其影響的範疇可能將侷限於學術領域內的利害關係人，但若欲探索問題的本質，並以問題解決的想法與態度進行研究，以終為始，將社會影

響力為研究行動的依歸，則影響力將擴張並滲透到更大且更高層次的社會層面，或許這正是擴張大學教師社會影響力的其中一種可能性。

另一方面，上述表 1 中嘗試從影響力的範圍與範疇來談機構的角色，但所談論的其實是本文個案在所服務的機構內或外所產生的影響力，但在此階段則欲探討，「機構」在大學教師職涯發展過程中的影響，以及為何個案最後須自成機構的原因。因個案大學教師的身分，代表其於「大學」此機構內服務，本身受到校方疆界的限制與規範，但不同的大學治理者或校內氛圍，或許更大程度形塑了不同教師的樣貌。而當跳脫大學的疆界時，或許看到更多可能性，以下將分別探討：

### 1. 機構在大學教師職涯發展中的影響

機構規範決定成員的行為展現 (Aguinis, 2013)，當大學教師所屬的校方採開放且多元的升等管道，將直接影響當中成員的升等規劃，也將促發更多元角色的扮演。細數本文個案的升等歷程，雖當時台灣學術圈尚未有學術研究升等以外的選擇，但其所屬的逢甲大學卻相對採較為開放的態度，來鼓勵教師有不同發展的可能性，因而也促使侯勝宗有如今較為獨特的職涯發展路徑。於侯勝宗提出升等時任商學院院長、現任教務長的王葳教授回憶道：

「過去逢甲大學在教師多元社會參與服務上，就已採較為彈性與開放的態度，但並稱不上鼓勵，而侯老師的例子，卻是讓學校和校內同仁看見社會服務的價值。也因此雖然侯老師兩次升等時還未有多元升等的選擇，但他的職涯，某個層面來說，也幫助了校方開始思考改採鼓勵的方式進行評鑑。」

當時的侯勝宗，校方同意其在校內分別創設「服務創新與行動設計中心」與「B 型企業王道中心」，而這兩個中心所服務的對象，亦都是跨出逢甲校園的範疇，一以協助產業界導入創新服務流程為目的（服務創新與行動設計中心），而另一則服務於學術圈，招聚對 B 型企業（B Corp）宗旨之共善共好之研究有興趣的學術同儕社群（B 型企業王道中心），可見關注的利害關係人由逢甲大學出發，進而擴展。王葳教務長提到：

「侯老師欲升等正教授的期間，學校整體氛圍已更為開放，當時校內已有許多討論與共識，也因此學校才會於 2013 年開始啟動教師多元升等制度的推動，並於同年獲得教育部連續三年的『推動教師多元升等制度試辦學校之計畫』，該年也完成各級法規之建置，於 2014 年開放申請。」

逢甲大學在多元升等的實施方法上，將教師的工作任務確實分為三大區塊，分別為教學與輔導、研究、以及服務，且教師可依各學院的規範將此三大區塊比例分配，惟研究區塊仍維持最高五成比例，但與過往不同在於，研究區塊仍可依教師的研究型態，細分為：學術研究型、教學研究型、以及應用研究型，因而欲升等教師可依過往研究取向，自行決定要採傳統學術走向研究類型，或者偏重在探討教學現場教學或學生學習成效的研究，亦或是產學議題的應用研究型。從以上不同升等路徑的描述可看出，教師的身分認同，大幅度跳脫了過往較單一的學術研究類型，而可從深化教學／學習成效方向的研究偏好，或者以產業合作中的應用型研究來自我定義，自我角色認同上更加多元。而以多元升等成效而言，以下表 2 來看，於 103 學年度試行開始，至 106 學年度為止，單純學術研究申請升等的教師仍占多數，申請通過率為 86.82%（112/129 通過/申請），申請應用研究的通過率 78.94%（15/19 通過/申請），而申請教學研究的通過比例則為 75%（6/8 通過/申請）。雖然單就申請量與通過比例來看，仍以學術研究型為大宗，但仍可見在學校的鼓勵下，教師升等已非獨尊學術研究的單一選擇，而是能夠以更多元且更多重的方式來定義自我，可預見未來逢甲大學的老師會發展出更為多元繽紛的職涯選擇。

表 2. 逢甲大學 103 學年度到 106 學年度多元升等通過比例統整表

學年	學術研究型		應用研究型		教學研究型		小計	
	申請	通過	申請	通過	申請	通過	申請	通過
103	25	21	6	4	2	1	33	27
104	25	21	3	3	0	0	28	24
105	41	35	6	5	3	3	50	43
106	38	35	4	3	3	2	45	40
合計	129	112	19	15	8	6	156	133

大學教育貴在全人的養成，也因此逢甲大學同樣希望教師也能有均衡的發展，除了升等選項多元外，亦捨棄了過去票決的方式，改以明確的規則與表格，試圖在審查過程降低人為因素的影響，且在教師的評鑑上，亦採綜合評比方式，給教師更多自主空間，發展出自我特色。但即使目前在評鑑與升等制度上的變革，王葳教務長仍然認為有相當大的改善空間，除了過程中與各校交換經驗以及與校內高層討論之外，亦曾多次請教侯勝宗於制度面的看法，主因是個案除了對產業界的觀點有直接觀察外，其社會參與及服務的經歷，早已被政府相關部會所重視，從其從助理教授期間，就長期擔任科技部甚或教育部相關計畫的審查委員可以看出。而王葳教務長也指出：

「目前逢甲大學在教育部規範下，外審制度仍是目前推動多元升等的最大變數，畢竟真正落實或採用多元升等的學校或教師並不多，因而對於非傳統學術升等的教師而言，除了合適的審查者稀少外，亦受限於整體學術氛圍的觀點與看法，且制度本身沒有完美，因此校方一直努力思考能打造更好的環境，讓教師可以更自在且愉快的在逢甲裡服務，發揮各自的特色，展現社會價值，因唯有教師能夠且願意跳脫既有的框架，學生才有更多的可能性，發揮各自的社會影響力。」

## 2. 自成機構的必要

再者，在大學教師發展過程中，若欲持續極大化發揮社會影響力或解決社會議題，需在機構內甚至機構外思考「自成機構」的可能性。事實上，現今越加強調的跨領域學習與合作，目的在呼應實務界或社會裡議題本身的複雜性，難以用單一領域來解決，但目前台灣高教機構內仍多以系所為編制，因而在正式的系所編制下，跨不同系所或學程的合作上有其困難度，而這正也是侯勝宗成立「B 型企業王道中心」的主要目的，不僅可解決大部分在行政流程上的困難之外，其所招聚的一批校內教師社群有各自專業，但核心的價值觀在於「共好共善」，因此所專注的並非創設人侯勝宗的研究延伸，在不同教師的加入下，目前由原本所承接的教育部大學社會責任專案，逐漸擴散所探索的議題與範圍，且從 2016 年以來，相關的研究成果亦不限於學術研究領域，更多在教學甚至服務領域上的成果亦慢慢展現。

然而在社會場域的長期經驗裡，卻也常常面臨到因計畫終止即無相關資源得以投入的困境，因此侯勝宗開始嘗試成立外部機構來解決，例如對於司機族群而言，為了幫助其轉型，成立了「計程車學院協會」來提供教育訓練，學習如何有好的服務方式與服務態度，並成立「台灣小旅行」，提供司機在考取導遊執照後，或可藉由提供包車旅遊的方式，來改變司機族群的既定產業現況。

若以「永續」的觀點來思考社會議題的解答，或許自立一獨立營運與自負盈虧的外部機構為更適當選擇。近年全球興起一股社會企業（social enterprise）風潮，主因在於過去面對社會議題時，多數機構站在營利與否的天秤兩端做出選擇，一端以營利極大化為唯一考量，如一般企業，但另一端則是須依靠社會大眾捐款得以生存，並解決某個特定社會議題的非營利組織，但近年在天平的中間區塊，部分有心且

具創意的人士，開始用「社會企業」的模式來營運，意即營利非該企唯一目標，其最終欲達成的效果，在於獲利後將盈餘轉而解決某個社會議題，因而長此以往，當企業持續產生盈餘的同時，該社會議題亦會持續地獲得資源來解決。

對侯勝宗而言，當其長期關注交通議題，進而發現偏鄉有急迫但卻被刻意忽略的需求時，由於他過往的專業與經驗所開發的車輛派遣系統，正可進入其他營利組織所不願進入的場域內進行問題的解決，加上過去在執行各種公私單位的計畫案過程裡，往往受限於執行期限與執行績效的規範，也多面臨計畫專任助理在經費存續而有工作保障的議題，因而成立了小驢行社會企業，試圖透過此法轉化機構內的研究能量，進而長期、永續、且根本的解決機構內與社會場域內的問題。

## 5-2 結論

大學教師在工作場域內常存在角色間的衝突，究其成因，之一為評價體系偏重研究，之二為輕忽自身對社會場域的影響力，因而當外界期待多元角色扮演下，或許亦面臨了「獨善其身」或「兼善天下」的選擇掙扎。本文認為，大學教師在不同場域的經營上，或許彼此間存在教研失衡、學用落差、以及研究無用的問題，但若以「社會影響力」的觀點來統合不同角色，或可強化教師對自我角色的認同。依此，本文以工作雕塑的觀點出發，呼應 Aguinis 等人 (2014) 的論述，認為從「利害關係人」與「社會影響力」的角度來看，評估大學教師的影響力，應以多維度與多方法的多元方式量測，且以工作雕塑的觀點，提出此法對教師自我認同上有更多元的發展，最終可形成更具多元特色的角色模範。

本文以個案研究方式，針對逢甲大學侯勝宗特聘教授過往長期的職涯發展過程，釋例如何從社會場域的議題出發，抱持著「關心並欲提供研究參與對象協助」的信念，慢慢的將關注焦點擴散至更廣泛的利害關係人，因此社會影響力才能從點、線、到更高層次的面，將影響的範疇極大化。當中從不同階段的利害關係人觀點與轉變，再再看到侯勝宗實踐的社會影響。文末更提及機構在過程中扮演的角色，從機構內所給予的彈性與自由度，或許促成了此一獨特卻又富含社會實踐的職涯範例，但卻也點出，若欲思考長期且永久的解決社會議題，自創機構或可是一個選項。期待本文給後續學者與制度政策制定者及施行者另一種規劃的新方向，未來大學亦可呈現出多元發展與肩負更多社會責任的新樣貌。

## 誌謝

本文感謝兩位匿名審稿者寶貴意見，以及教育部「大學社會責任實踐計畫」(00156-107-B01-03，中台灣弱勢與偏鄉行動服務支持系統)與科技部計畫(MOST107-2410-H-035-043-SS2)的支援與支持。

## 參考文獻

1. Aguinis, H. (2013). *Performance management* (3rd ed.). Upper Saddle River, NJ: Pearson Prentice Hall.
2. Aguinis, H., & Edwards, J. R. (2014). Methodological wishes for the next decade and how to make wishes come true. *Journal of Management Studies*, 51, 143-174.
3. Aguinis, H., Shapiro, D. L., Antonacopoulou, E. P., & Cummings, T. G. (2014). Scholarly impact: A

- pluralist conceptualization. *Academy of Management Learning & Education*, 13(4), 623-639.
4. Altbach, P. G. (1996). *The international academic profession: Portraits of fourteen countries*. Princeton, NJ: Carnegie Foundation for the Advancement of Teaching.
  5. Altbach, P. G. (2011). The past, present, and future of the research university. In P. Altbach & J. Salmi (Eds.), *The making of world-class research universities- The road to academic excellence* (pp. 11-33). Washington, DC: The World Bank.
  6. Arimoto, A. (2014). The teaching and research nexus in the third wave age. In J. C. Shin, A. Arimoto, W. K. Cummings & U. Teichler (Eds.), *Teaching and research in contemporary higher education: Systems, activities and rewards* (pp. 15-33). Dordrecht: Springer.
  7. Baty, P. (2017, November 13). *World university rankings: Boosting both competition and collaboration*. Retrieved from <https://www.timeshighereducation.com/blog/world-university-rankings-boosting-both-competition-and-collaboration>
  8. Boyer, E. L. (1990). *Scholarship reconsidered: Priorities of the professoriate*. Princeton, NJ: Carnegie Foundation for the Advancement of Teaching.
  9. Brubacher, J. S. (1982). *On the philosophy of higher education* (2nd ed.). San Francisco, CA: Jossey-Bass.
  10. Brubacher, J. S., & Rudy, W. (1976). *A history of American colleges and universities*. New York, NY: Harper & Row Publishers.
  11. Chen, M.-J. (2009). Competitive dynamics research: An insider's odyssey. *Asia Pacific Journal of Management*, 26(1), 5-26.
  12. Craig, R. J., Clarke, F. L., & Amernic, J. H. (1999). Scholarship in university business schools— Cardinal Newman, creeping corporatism and farewell to the “disturber of the peace” ?. *Accounting, Auditing & Accountability Journal*, 12(5), 510-524.
  13. Egghe, L. (2006). Theory and practise of the g-index. *Scientometrics*, 69(1), 131-152.
  14. Eisenhardt, K. M. (1989). Building theories from case study research. *Academy of Management Review*, 14, 532-550.
  15. Galloway, L. M., Pease, J. L., & Rauh, A. (2014). Introduction to alt-metrics for science, technology, engineering, and mathematics (STEM) librarians. *Science and Technology Libraries*, 32, 335-345.
  16. Gumport, P. J. (2000). Academic restructuring: Organizational change and institutional imperatives. *Higher Education*, 39(1), 67-91.
  17. Guri-Rosenblit, S., Sebkova, H., & Teichler, U. (2007). Massification and diversity of higher education systems: Interplay of complex dimensions. *Higher Education Policy*, 20(4), 373-389.
  18. Hazekorn, E. (2011). *Rankings and reshaping of higher education: The battle for world-class excellence*. New York, NY: Palgrave MacMillan.
  19. Hirsch, J. E. (2005). An index to quantify an individual's scientific research output. *Proceedings of the National Academy of Sciences*, 102(46), 16569-16572.
  20. Hobfoll, S. E., & Shirom, A. (1993). Stress and burnout in the workplace: Conservation of resources. In R. T. Golembiewski (Ed.), *Handbook of organizational behavior* (pp. 41-61). New York, NY: Marcel Dekker.
  21. Holmes, R. (2013). *Competition and controversy in global rankings*. Retrieved from <http://www.universityworldnews.com/article.php?story=20130626160718267>
  22. Jaspers, K. (1959). *The idea of the university* (H. A. T. Retiche & H. F. Vanderschmidt, Trans.). Boston,

- MA: Beacon Press. (Original work published 1923)
23. Jung, J. (2012). Faculty research productivity in Hong Kong across academic discipline. *Higher Education Studies*, 2(4), 1-13.
  24. Longanecker, D. A. (2008). *Mission differentiation vs mission creep: Higher education's battle between creationism and evolution*. Retrieved from [http://www.wiche.edu/info/gwyph/dal\\_mission.pdf](http://www.wiche.edu/info/gwyph/dal_mission.pdf)
  25. Luxbacher, G. (2013). *World university rankings: How much influence do they really have?* Retrieved from <https://www.theguardian.com/higher-education-network/blog/2013/sep/10/university-rankings-influence-government-policy>
  26. Munnolli, S. S., & Pujar, S. M. (2013). Eugene to alt-metrics: A chase for virtual foot prints! *Annals of Library and Information Studies*, 60, 134-139.
  27. Newman, J. H. (1853). *The idea of a university*. Garden City, NY: Doubleday.
  28. Scarce, C. (2008). *Adelard's questions and Ockham's razor: Connections between medieval philosophy and modern science*. Retrieved from <http://www.csa.com/discoveryguides/medieval/review4.php>
  29. Shin, J. C. (2011). Teaching and research nexuses across faculty career stage, ability and affiliated discipline in a South Korean research university. *Studies in Higher Education*, 36(4), 485-503.
  30. Shin, J., & Cummings, W. (2010). Multilevel analysis of academic publishing across disciplines: Research preference, collaboration, and time on research. *Scientometrics*, 85(2), 581-594.
  31. Shin, J. C., & Jung, J. (2014). Academics job satisfaction and job stress across countries in the changing academic environments. *Higher Education*, 67(5), 603-620.
  32. Shin, J. C., Jung, J., Postiglione, G. A., & Azman, N. (2014). Research productivity of returnees from study abroad in Korea, Hong Kong, and Malaysia. *Minerva*, 52(4), 467-487.
  33. Sijtsma, K. (2012). Future of psychometrics: Ask what psychometrics can do for psychology. *Psychometrika*, 77, 4-20.
  34. Subramaniam, M., Perrucci, R., & Whitlock, D. (2014). Intellectual closure: A theoretical framework linking knowledge, power, and the corporate university. *Critical Sociology*, 40(3), 411-430.
  35. Sud, P., & Tudwall, M. (2014). Evaluating alt-metrics. *Scientometrics*, 98, 1131-1143.
  36. Teichler, U., Arimoto, A., & Cummings, W. K. (2013). *The changing academic profession*. Dordrecht: Springer.
  37. Trow, M. (1974). Problems in the transition from elite to mass higher education. In OECD (Ed.), *Policies for higher education* (pp. 51-101). Paris: OECD.
  38. Van de Ven, A. H. (2007). *Engaged scholarship: A guide for organizational and social research*. Oxford: Oxford University Press.
  39. Wrzesniewski, A., & Dutton, J. (2001). Crafting a job: Revisioning employees as active crafters of their work. *Academy of Management Review*, 26(2), 179-201.
  40. Wrzesniewski, A., McCauley, C., Rozin, P., & Schwartz, B. (1997). Jobs, careers, and callings: People's relations to their work. *Journal of Research in Personality*, 31(1), 21-33.
  41. Zhang, L. F., & Shin, J. C. (2015). The research-teaching nexus among academics from 15 institutions in Beijing, Mainland China. *Higher Education*, 70(3), 375-394.
  42. 天下雜誌 (2019 年 3 月)。學術黑市現形記-我的假論文，登上國際研討會！*天下雜誌*，669，84-117。

- Common Wealth Magazine. (2019, March). Academic black market appearance- My fake paper, boarded in the international seminar! *Common Wealth Magazine*, 699, 84-117. [in Chinese, semantic translation]
43. 金耀基 (2003)。大學之理念。台北：時報文化。
- Jin, Y. J. (2003). *The idea of a university*. Taipei: China Times Publishing. [in Chinese, semantic translation]
44. 吳清山 (2011)。我國高等教育革新的重要課題與未來發展之分析。長庚人文社會學報，4 (2)，241-280。
- Wu, C. S. (2011). The issues and trends of higher education reform in Taiwan. *Journal of Humanities and Social Sciences*, 4(2), 241-280. [in Chinese, semantic translation]
45. 倪鳴香 (2004)。敘述訪談與教育學傳記研究。教育研究月刊，118，26-31。
- Ni, M. S. (2004). Narrative interview and educational biography research. *Journal of Education Research*, 118, 26-31. [in Chinese, semantic translation]
46. 侯勝宗 (2016)。產學合作之價值創造與交換：[教學—研究—服務] 整合個案之歷程與反思。臺大管理論叢，27 (1)，155-189。
- Hou, S. T. (2016). Academia-industry collaboration: Reflections on a case study and its research process through the integration of teaching, research, and service. *NTU Management Review*, 27(1), 155-189. [in Chinese, semantic translation]



# Using the Engaged Perspective to Fulfill Scholars' Pluralist Impact: Beginning from the Social Field

Forrence HsinHung Chen\*      Chao-Hsiang Hung\*\*

\* Department of International Business, Feng Chia University  
forrence@gmail.com

\*\* Center for Service Innovation and Mobility Design, Feng Chia University  
aka0518@gmail.com

## Abstract

Current teacher's evaluation framework puts more emphasis on research, which is hard for university teachers to reach the expectation of playing diverse roles. In recent years, integrating the two tasks of "research" and "teaching" has been explored in order to achieve synergy. On the other hand, starting from the perspective of "social impact", it is possible to use the "service" role of managing the social field to enable university teachers to expand the scope of the influence from on-campus student/school/academia to off-campus social fields and levels, in order to appropriately solve the imbalance problem among different roles and the related issues. Echoing with Aguinis, Shapiro, Antonacopoulou, & Cummings's (2014) discourse, this paper uses the "job crafting" viewpoint (Wrzesniewski & Dutton, 2001) as the framework to review the social impact of university teachers from the perspectives of individual employee's mission and stakeholders. This study employs qualitative biograph and case interview methods. From the research career development process of Professor Sheng-Tsung Hou at Feng Chia University, this paper exemplifies how to manage the social field from the engaged perspective and integrate the three roles of "research-teaching-service," leading to the expanding and maximizing social impact of university teachers.

**Keywords:** Engaged Scholar, Pluralist Impact, Job Crafting, Stakeholders, Social Field.