

美國大學教授升等過程簡介

吳幼吾

壹、前言

升等及永久職(tenure)之授與對從事大學教學及研究工作者而言是一項榮譽、成就的肯定，也代表學術自由的保障。在美國工、商業中幾乎沒有像學術界這樣授與永久職的制度。至於永久職的制度帶來的利弊得失近來亦頗受學術、教育界的矚目，許多學者專家為文深入探討(Corbett, 1992; Hiller & Ritvo, 1991; Petty, 1991; Savoir & Sawyer, 1991)。本文僅就美國大學教師升等及永久職評鑑過程作一簡介，或可做為國內大學、學院教師升等參考之用。

美國大學或學院對教師升等的要求因校而異，而且差異頗為懸殊，我們可從下列三個例子窺其一斑。一般較偏重於人文、藝術學科之私立院校對升等及授與永久職主要評鑑要求重點在於教學與對系務、校務的貢獻，至於學術研究、個人著述在整個評鑑過程中則扮演次要的角色。雖然教師必須不斷更新教材以教授該領域最新的知識，可是學校未必會很嚴格地去評鑑教師如何達成這方面的要求。但是這類學校對教學評鑑多採嚴格標準，強調提供學生高品質的教學。他們秉持的基本概念是——教學品質為評鑑主要的依據，因此有時候我們會發現某些學校的講座教授並未發表過高水準的學術論文。

第二類型學校屬中型的私立大學，大致上座落於上述文理學院附近。這類學校對升等和授與永久職所要求的條件與上述完全不同。學術研究是考量升等最重要的標準。在評量升等和授與永久職時，研究成果永居衡量之首位，不管書教得多好，多麼受學生、同仁們的稱頌與愛戴，如果沒有足夠的文章發表在具學術水準的期刊或雜誌上，或由著名出版社印行的學術書籍，則無法升等和得到永久職。至於教學評鑑及對系務、校務貢獻的多寡，在整個評審過程中所占份量遠不及於研究成果來得重要。

第三類學校對升等和授與永久職的要求介於上述二者之間，研究工作相當重要，可是教學品質的要求及對社區服務所採比重較第二類學校要重。這類學校以地區性的州立大學為主，一般對研究這兩個字採取較廣泛的定義，凡有關應用性或與改進教學有關的活動事項均得列入研究成果，不像第二類學校較偏重學術性研究。例如發展媒體教學而製做之教學影片在第三類學校可納入研究成果，但是在第二類

學校並不接受這類成果為學術性研究，有關這方面文獻可參考 Aitkin(1990) 及 Bradley(1989)。

在瞭解每種學校對升等及授與永久職所要求重點的不同後，我們就不會訝異為什麼有些教授能夠在第二類學校升等及獲頒永久職，但在第一類或第三類學校卻無法被升等及得到永久職，此種現象反之亦然。至於永久制存廢的問題牽涉太廣泛不在此地討論，有興趣者可參考相關文獻 (Hiller & Ritvo, 1991; Adams, 1989; Renner, 1987)。

一般大學教師升遷可分為兩個管道：永久職管道 (tenured track) 和非永久職管道 (non-tenured track)。前者通常授與新進之助教授 (Assistant Professor) 讓他們有六年時間發揮所長，繼而申請升等至副教授 (Associate Professor) 及授與永久教職。後者則為具備臨床經驗的教師而設，例如臨床教授、副教授或助教授，聘期二、三年不等，視需要而予以續聘。關於教授升等文獻可參考 Bukalski & Zirpola (1993), Holcomb, et al. (1987), Tierney & Bensimon (1996), Whicker, Kronenfeld & Strickland (1993) 等著述。本文將介紹永久職管道之升遷，並以一所約有兩萬三千名學生的州立大學為例，加以說明如何準備升等及申請永久職，細節請參閱 (Policies, procedures, and criteria for faculty personnel actions, SUNYAB 1993-1994 Faculty/Staff Handbook)。

每所大學都有其一定的升遷制度和程序，最基本的從系開始，例如系內設有人事評審委員會，各校名稱不一，例如約聘、升等及永久職委員會 (Appointment, Promotion and Tenure Committee, 簡稱 APT)。這個委員會由已具永久職之教授或副教授組成。如果有些學院科系較少，委員會可設於學院層級。通常 APT 委員會評審後，將結果送交系主任或院長，然後由系主任根據 APT 委員會的推薦再將結果向學院院長呈報，或由院長送交副校長，由副校長轉交整個大學的教師聘用、升等及永久職校長評審會 (President Review Board on Faculty Appointment, Promotion and Tenure, 簡稱 PRB)。初聘、續聘、升等及授與永久職都由系提報經由學院到副校長核准，但是永久職須送至校長然後由校長推薦到整個州立大學系統的總校長 (Chancellor) 批准後生效。除了永久職之授與，其他項目如聘用、續聘、升等，副校長得到校長授權後可做最後決定。

貳、升等者準備工作

每位以永久職管道聘用之教師一定要清楚地瞭解有關升等及授與永久職的要求，或在任職期限中若職務性質更動時所應負的責任必須說明清楚。因為臨時任務或臨時付與行政責任都會影響其研究或教學工作，進而影響其升等。如果以研究為

主要升等要求的學校，就應避免讓尚未取得永久職的教師擔任行政職務或給過重的教學負擔，以免影響其研究工作。如有不得已之狀況必須兼行政工作，則為時不可過長，同時應在接受評審時限上得到補償。所謂評審時限係指在第五年結束時開始準備升等事宜，一年後可知結果，如果沒有通過還有一年時間準備另尋出路。可是遇上上述特殊狀況，系內可考慮將六年決定去留的期限延長，以便有更充足的時間準備研究事宜。系主任或有關行政人員在每學年結束後應安排一段時間與教師共同檢討過去一年所作努力是否對未來升等有幫助，有則繼續努力，若需改進亦將改進計劃詳細討論並記錄下來做為下一年評鑑之參考。上述系主任與教授間討論事宜應含蓋下列項目：

- (1) 教學負擔或其他有關專業或與學校有關的業務是否恰當，有無過重或過輕的情形？
- (2) 對教學評鑑結果的檢討，包括學生與同事的評鑑。
- (3) 是否從事校外贊助之研究計劃？研究計劃的進度如何？
- (4) 多少研究成果發表在學術性期刊、雜誌上？
- (5) 指導多少大學部和研究所的學生？參與多少論文委員會？
- (6) 參與多少系內、院內及校內外的委員會？
- (7) 對學術上或校內所提供的服務，例如擔學術性期刊、雜誌之總編輯，編輯或評審，在校內提供免費的諮詢服務。
- (8) 參與那些學術會議？是否宣讀論文？主持會議？引領討論？…等。
- (9) 討論本年度發表過的文章是否能貫穿整個研究計劃？

以上這些項目主要用意在於協助教師瞭解自己工作的效果而非做為消極的批評，但是一定要根據明確的事實指出缺失並加改進。對於教學評鑑系統應訂定一套系統、客觀的辦法，最好能使用量化資料以便比較與解釋。

參、教師聘用、升等及永久職校長評審會 (President Review Board on Faculty Appointment, Promotion and Tenure, PRB)

這個全校性的評審會由九位成員組成，其中包括永久職之正教授 (Full Professor) 及圖書館員 (Librarian)。在圖書館職位結構中，館員相當教職中的正教授，九位成員都具投票權。這些成員在他們領域中都具備全國知名度，係由全校教師參議執行委員會 (Executive Committee of the Faculty Senate) 或副校長推薦人選由校長任

命。研究生協會及大學部學生協會推選數名代表由校長圈選各一名代表與會但無投票權。PRB 的主席由校長指派及更換，主席沒有投票權，但必須具備全國學術名望之資深正教授或圖書館員擔任。具投票權的會員每三年一任，但成員任期有重疊部份，因此不會一年內同時更換所有成員，學生代表每兩年一任。

PRB 審核所有被推薦從助教授到教授、圖書館員的聘用、升等與永久職之授與。通常副校長彙集學院送來申請個案後交給 PRB，該會再根據他們審核的結果建議副校長做最後決定。若有需要時 PRB 可向副校長要求提供更多的資料以確保該會能做最公正的建議。所有新增的資料均列入原卷宗，而申請者有權力看到各層次評審的結果。唯一受到限制閱讀的部份是外審評鑑信函若未經審核者同意，則被評審者無法得知其內容。為使外審評鑑者能有自由意志決定是否對受審者公開其評審結果，當系方將送審資料送達評審者的同時，應附帶一封同意書，簽署是否同意讓被審者知道評審信的內容。有時候評鑑者願意無條件地公開其評審結果，也有時候願意公開但是必須隱蓋評審者姓名和校名。值得一提的是並非所有拒絕公開的信函都是負面的評鑑，有時候拒絕公開的信函更具公信力。副校長必須讓每一位 PRB 成員都有足夠的時間去詳細閱讀送審的資料。

PRB 主席以書面報告將 PRB 會議所做的決議分送給該會每名成員、副校長、及校長，此時副校長尚未將他本人最後建議呈給校長。應副校長或校長之請，PRB 主席或由主席推派一人與他們共同商討該會成員所做的決定，通常這種情形是發生在副校長與 PRB 成員意見不一致時。除非另有其它特殊狀況發生，一般而言 PRB 完成其決議後他們的任務便告完成。在 PRB 投票後副校長尚未向校長建議前，如果有具影響原決定之資料送達副校長辦公室，此刻副校長必須將這些資料轉給 PRB 主席。如果認為這份資料足以構成重新考慮的依據時，副校長會等待 PRB 重新決定後再轉呈校長做最後決定，同時知會學院院長。

肆、送審準備過程

從開始準備一直到由系內往學院送上審核資料過程中，申請者及有關工作人員必須準備下列各項文件：

一、系主任信函

系主任根據系內 APT 所做的決定擬其信函，其中最重要的部份是支持或不支持升等或授與永久職。系內投票的結果必須在此信函中陳述，包括贊成、反對及棄權票數。系主任應詳細說明申請者在過去這一段時間內的表現，其中包括申請者過去的工作對其領域有何貢獻？有無任何因素可能阻礙更佳表現？論著之學術水準及

未來發展之潛能。同時亦應包括過去的工作對學校、社區所提供的服務，教學評鑑摘要。系主任要特別注意到申請者若從事跨越不同領域的研究，要格外審慎去檢視其品質。如許多著作與其他同仁合作必須清楚瞭解申請者在這些協同工作中所扮演的角色係主導者或輔助者。

二、申請者詳細學經歷表

這一份資料非常重要，必須含蓋最新資料並且要以很清楚的方式呈現申請者的專長，其中應包括姓名、過去和現在的任職機關、頭銜、任職期限，曾經獲得之榮譽、獎勵，參加過的學術性組織，參與之學校和社區服務事項。個人學術經歷包括已印行的書籍和發表的文章、研究報告、評論、口頭論文報告及任何研究結果展示。

三、初聘合約信函

內容載明系內對於履行合約內容及職責的敘述。

四、同事或學生主動提供之推薦函

這類信函並非必要的，多為同仁主動表達他們對申請者的支持或持保留態度。如有負面評價時，則將信函中姓名部份除去後再讓受評者閱讀。

五、每學期的教學評鑑

其中應將申請者從開始任教截至目前，每學期所教科目的學生評鑑結果列入。一般每科評分等級由一到四分，分數越高代表這門課受學生們喜歡的程度越高。同時將全系所有科目評分得一總平均。這樣申請者每學期在教學上的表現可與全系平均作一比較。同事或學生對申請者在教學上的評語亦可一併附上。

六、至少四封校外評審委員推薦函

校外評審委員須由全國具研究聲望之公立大學中選擇在申請者研究領域中具備傑出表現、評審公正的學者擔任。他們必須具備副教授或教授資格。但應避免選擇過去的老師、指導教授、同事、朋友、共同發表文章者、協同研究者或與申請者有私誼者來擔任校外評審委員。如果有特殊理由必須選上述人員評審，必須為四人之外的額外評審，同時系主任也必須提供足夠理由說明這些人選的必要性。評審者會被要求陳述與受審者的關係，評審者的學術地位影響評鑑結果所佔的份量。

一般而言，校外評審委員應由系內 APT 建議人選，申請者亦可建議人選，但不能取代 APT 所提之人選，除非所有 APT 成員對申請者的領域完全陌生無法選出適當的人選，系主任可根據申請者所提供人選斟酌圈選。評審時應著重於申請者學歷資格背景及其研究成果的品質，其中包括具創意性的研究活動、所發表文章的水準、申請者未來在學術界發展的潛能及對所屬領域可能提供的貢獻。特別要求與其他在相同領域、同一事業階段的研究學者做一對比，例如就評審委員的瞭解，類似申請者情況的其他研究學者所發表的研究成果是高於、低於或類似於申請者的研究成果，但是要避免與特殊例子做比較。評審會除陳述個人意見外，更重要的是能概述申請者過去的成就及是否為該領域帶來貢獻。

在評審者詳細閱讀所有送審資料後，必須回答另一個重要的問題——以他個人的觀察類似如此條件在評審者所任教的學校是否會被升等及授與永久職。在要求校外評審委員寫評鑑信時一定要註明信函內容絕對保密，除非有評審委員書面同意，被評審者無法知道信函內容。所有索取外審信函的回覆信函都須保存在申請者卷宗內，同時系內亦應保留所有與評審委員的通話記錄，若有校外評審委員拒絕擔任評審應將其拒絕的理由列入記錄。

七、至少兩件系內同事評鑑函

內容主要針對升等候選人的教學能力、研究工作、指導學生論文的能力、與同事共事的經驗及對於校內校外社會服務的意願。除非有評鑑者書面同意，升等候選人無法知其內容。

八、系內應提供外審委員的背景資料及選擇標準

系主任送出要求外審信函及評審委員的背景資料一併附入評審卷宗。

九、院長信函

主要在將整個校內外評審後所做的決議傳達給副校長，並將各個不同層次的表決結果附上。這封信應討論到系或學院所做的決議，含蓋申請者未來研究的方向，如果有教師期限還不到就提報升等，則必須說明原因。如果有不常發生或特殊的狀況存在必須特別說明。院長可全力支持或更改系主任對申請者在學術活動及教學效能上的評鑑，更改原因與標準必詳加說明。

十、聘任授權表／身份更換表

這一表格必須經系主任、院長具名批准後送至副校長。

十一、副校長信函

說明副校長支持與不支持的原因。

十二、辯護者聲明書

系內在初審前就安排一名辯護者由系內教師擔任，主要任務在協助申請者維護他應得之公平審核。

一般而言如果外審結果不理想，申請者可撤回升等申請，一方面可避免無謂的精神和時間上的耗損，亦可避免留下被拒絕的記錄。

伍、結論

綜合上述升等過程，有兩個特色值得參考。第一、整個精神著重於審核的公正性，尤其對校外評審的選擇條件有明確的規定，以防私誼影響審核的客觀性。第二、制度上注重個人權益的保障。在一開始申請時系內就安排一名辯護者幫助申請者維護他應有的權益。申請者若遇疑問或要撤回申請均可諮詢辯護者，這樣較能避免申請者與系主任的關係而造成的影響。

對所有申請升等及永久教職者而言，這是一段漫長且頗具壓力的過程。在整個評審過程中，必須等待至少六個月的時間才能知曉結果。同時我們都能瞭解任何一種制度或系統都有它的優缺點，上述校外評審的方法亦有其利弊。雖其基本出發點在於公正無私地選取適任的教職人員繼續在原有的工作崗位努力發展個人的長才，但使用這種方法在時間及人力資源上花費卻相當龐大。學者曾對外審制度提出質疑，所持理由是所有經過評審過後發表的文章為什麼還要經過第二次認可的手續。同時那些在某個領域具有特殊專長的學者難免疲於應付這方面的需求。有時這些具有名氣的學者同時是雜誌期刊的評審和校外評審，未免造成時間及人力的浪費。

綜觀上述不同的論點，各有其可取之處，筆者認為外審制度雖費時費力，但不失為較客觀公允的評審法，足以作為大學院校教授升等之參考。但從過去經驗中亦可發現有些教授在某一學校未能被升等或給與永久職但是轉到另一所學校後卻更能充份發揮其長才表現優異。不同學校有不同審核的標準因此在某校未能被升等並不完全反應個人的能力。

目前國內教育部正在大力改革教育制度，廣設大學院校，各個院校應有不同的辦學目標和方針，因此教授們在轉變任教學校時機會較已往更佳。這種現象顯示一套公平又有系統的升等制度對整個學校的聲譽有重大的影響，教授及行政主管宜慎重為之。本文簡要地介紹美國一所州立大學升等及永久職之授與以為參考，願此文

對以後有關這方面研究及發展有助益。

參考書目

- Adams, M.R. (1989). Tenuring and promoting junior faculty. *Thought and Action*, 5(2), 55-60.
- Aitkin, D. (1990). How research came to dominate higher education and what ought to be done about it. *Australian Universities' Review*, 33(1-2), 8-13.
- Bradley, B.E. (1989). Research grants and their role in promotion and tenure. *ACA Bulletin*, 67, 77-84.
- Bukalski, P.J. and zirpola, D.J. (1993). *Guide for nontenured faculty members: Annual evaluation, promotion, and tenure*. Atlanta, GA: University Film and Video Association at the Department of Communication, Georgia State University.
- Corbett, E.P. (1992). The shame of the current standards for promotion and tenure. *Journal of Advanced Composition*, 12(1), 111-116.
- Hiller, M.D. and Ritvo, R.A. (1991). Rethinking the promotion and tenure process. *Journal of Allied Health*, 20(2), 85-93.
- Holcomb, B., et al (1987). The tenure review process. *Journal of Geography in Higher Education*, 11(2), 85-98.
- Petty, G.C. (1991). Guideline for promotion and tenure of college faculty in the 21st century. *Journal of Agricultural Education*, 32(3), 55-59.
- Policies, procedures, and criteria for faculty personnel actions*. SUNYAB 1993-1994 Faculty/Staff Handbook. Buffalo, NY: State University of New York at Buffalo.
- Renner, K.E. (1987). Academic decision making: Faculty appointments and reappointments. *Research in Higher Education*, 26(4), 363-372.
- Savoir, M.J. and Sawyer, O.O. (1991). Faculty promotion and tenure decisions: A proposed model. *Journal of Education for Business*, 66(5), 278-282.
- Tierney, W.G. and Bensimon, E.M. (1996). *Promotion and tenure: Community and socialization in academic*. Albany, NY: State University of New York.
- Whicker, M.L. Kronenfeld, J.J. and Strickland, R.A. (1993). *Getting tenure*. Newbury Park, CA: Sage.

吳幼吾，美國紐約州立大學水牛城分校副教授