

第五章 「聘任程序」的比較

何謂「聘任程序」？前面已敘及，所謂「聘任程序」是指學校或政府讓一個具有聘任資格的人成為教師的過程，包括由誰建議以及誰有聘任權等的實質性規定。簡單地說，就是高等學校把優秀教師延攬進入學校服務的整個過程。再進一步說，就是「聘任主體」找優秀的「聘任客體」的過程。這個過程是維繫學校生生不息的重要程序，沒有這個程序，學校的人才會形成斷層，或者會青黃不接，影響重大。

本章分為三個節次敘述。第一節先說明台灣地區的聘任程序，接者在第二節說明大陸地區的聘任程序，最後由第三節再歸納兩岸的比較。

第一節 台灣高校教師的聘任程序

台灣高等學校教師的聘任程序，在「教師法」以及「教育人員任用條例」都有相關的規定。甚至於「大學法」、「專科學校法」中也訂有相關規定。茲臚列其各項規定如下：

一、「教師法」的相關規定¹

第十一條第三項：

「專科以上學校教師之聘任分別依『大學法』及『專科學校法』之規定辦理。」

二、「大學法」的相關規定²

¹教育部編印，《高等教育法規選輯》（台北），民國九十一年元月發行，頁 26-38。

²同附註 1，頁 1-11。

(一) 第十九條：

「大學教師之聘任，分為初聘、續聘及長期聘任三種；其聘任應本公平、公正、公開之原則，於傳播媒體或學術刊物刊載徵聘資訊。初聘、續聘期限及長期聘任資格等有關規定，應依相關法律規定辦理。

教師經長期聘任者，非有重大違法失職之情事，經系（所）務會議議決，並經教師評審委員會之裁決，不得解聘或停聘。

教師不服解聘或停聘處置者，得向申訴評議委員會申訴。」

(二) 第二十條：

「大學設校、院、系（所）教師評審委員會，評審有關教師之聘任、聘期、升等、停聘、解聘等事宜。

前項各級教師評審委員會之組成方式，由各大學組織規程訂定之。」

三、 「專科學校規程」的相關規定³

第二十一條：「專科學校教師評審委員會之職掌為評審有關教師之聘任、升等及學術研究等事項。」

四、 「教育人員任用條例」的相關規定⁴

(一) 第二十六條：

「各級學校教師之聘任，應本公平、公正、公開之原則辦理，其程序如左：

³全國法規資料庫，<http://law.moj.gov.tw/Scripts/Query4A.asp?FullDoc=all&Fcode=H0040002>。

⁴同附註 1，頁 56-74。

二 專科學校教師經科務會議，由科主任提經教師評審委員會評審通過後，報請校長聘任。

三 大學、獨立學院各學系、研究所教師，學校應於傳播媒體或學術刊物刊載徵聘資訊後，由系主任或所長就應徵人員提經系（所）、院、校教師評審委員會評審通過後，報請校長聘任。

前項教師評審委員會之設置辦法，除專科以上學校由學校組織規程規定外，其辦法由教育部定之。」

（二）第三十條：

「學校教師經聘任後，應依左列程序，報請審查其資格：

五 專科以上學校教師應送由服務學校轉報教育部審查。教師資格審查、登記辦法由教育部定之。」

（三）第四十一條：

「私立學校校長、教師之聘任資格及其審查程序，準用本條例之規定。」

五、 其他相關規定

在第四章中，研究者以正規教師、專業技術人員（包括專業及技術教師）以及編制外的短期教學人員三類人員，來說明台灣地區高等學校教師的聘任資格。同樣的，在分析說明台灣高等學校教師的「聘任程序」的時候，也有必要就正規教師以外的其他兩類人員的規定加以注意，才不會疏漏。

（一）專業技術人員

這類人員的聘任程序規定在一九九六年六月五日發布的「大學聘

任專業技術人員擔任教學辦法」，⁵其相關規定如下：

1、第八條：

「專業技術人員以兼任為原則，必要時得聘為專任；各校初聘專任專業技術人員，應於聘任後三個月內，列冊送請主管教育行政機關備查。」

2、第九條：

「專業技術人員之資格審定、聘任、聘期及升等有關事項，由教師評審委員會辦理，其辦法由各校定之。」

(二) 編制外的短期教學人員

這類人員的聘任程序規定在一九九八年十一月十三日發布的「國立大學校院進用專案計畫教學人員、研究人員暨工作人員實施原則」中。該原則規定這類短期教學人員的遴聘資格、聘任程序、送審及升等均比照一般專任教師之規定。

六、 台灣「聘任程序」的總整理

依照以上有關法規的規定，台灣的高等學校要延攬一位教師的程序可濃縮成為以下幾個步驟：

- (一) 首先將職缺（含所需條件）公開。
- (二) 系主任將合格的應徵人選提送系、院、校的三級教師評審委員會討論通過。
- (三) 報請校長聘任。
- (四) 報送教育部（限於正規教師）或自審教師資格。
- (五) 教育部核發教師證書。（限於正規教師）

⁵同附註 1，頁 129-131。

第二節 大陸高校教師的聘任程序

大陸現行相關的聘任法規，包括「中華人民共和國教師法」、「中華人民共和國高等教育法」、「教師資格條例」、「教師資格條例實施辦法」等，其中關於「聘任程序」的規定，並不具體，唯一的規定僅見於「中華人民共和國教師法」第十七條：「學校和其他教育機構應當逐步實行教師聘任制。教師的聘任應當遵循雙方地位平等的原則，由學校和教師簽訂聘任合同，明確規定雙方的權利、義務和責任。」以及「中華人民共和國高等教育法」第四十八條的規定：「高等學校實行教師聘任制。教師經評定具備任職條件的，由高等學校按照教師職務的職責、條件和任期聘任。高等學校教師的聘任，應當遵循雙方平等自願的原則，由高等學校校長與受聘教師簽訂聘任合同。」

大陸地區高等學校教師的「聘任程序」缺乏統一的作業規範，因此，通常是由各校制訂自己的程序性規定。研究者以北京大學、清華大學以及復旦大學等的實例加以整理，發現各校作法也頗不一致。

一、北京大學的作法⁶

- (一) 個人根據學校的「崗位類別」提出申請。
 - (二) 申請時應檢附必要資料（包括：推薦信、學位證書複印本、健康證明、其他證明資料）
 - (三) 院系成立「聘用委員會」由申請人到會做一次「學術報告答辯會」。
 - (四) 「聘用委員會」對申請人進行初步審核。
 - (五) 「聘用委員會」如通過錄用申請人，應起草「綜合報告」。
- 綜合報告的內容應包括：聘任崗位說明、申請人的優勢

⁶詳見附錄九。

領域、院系可提供的必要條件、院系擬安排的工作任務。

(六) 由學校與錄取的老師簽訂合同。

二、清華大學的作法⁷

(一) 為保證進人質量，所需人員應廣開渠道，一般按照「公開招聘、全面考核、擇優錄用」的原則進行招聘。

(二) 公開招聘的辦法：

- 1、各單位所需人員的崗位、人數、招聘範圍、招聘方式，須報學校審批。
- 2、招聘資訊由人事處匯總公佈。
- 3、由學校或招聘單位組織的招聘考核小組，對應聘人員從德、智、體諸方面進行全面考核，嚴格掌握標準。
- 4、招聘要堅持擇優錄用的原則，確定人選時要有足夠的選擇餘地。

(三) 公開招聘後錄用人員的審批許可權：

- 1、錄用外校應屆畢業生，用人單位必須將考核情況和單位意見（附畢業生材料）報人事處審批。
- 2、錄用留學回國博士或博士後出國人員，用人單位交其考核材料和單位意見報人事處審核，由主管人事的副校長審批。
- 3、調入人員如對學校無住房要求的，用人單位將其考核材料及單位意見報人事處審核，由主管人事的副校長審批。
- 4、上述 1、2、3 點以外的人員錄用審批許可權仍維持不變。

(四) 應注意的問題：

- 1、招聘畢業生應在學校通知的期限內完成，招聘畢業生計畫

⁷詳見附錄十。

數一般不得突破，招聘畢業研究生的計畫數一般不可隨意改為招聘本科畢業生，畢業生中同等條件下優先錄用北京生源的畢業生。

- 2、 儘量避免錄用造成兩地分居的人員。
- 3、 應聘人員若系校內教職工親屬，應注意實行親屬回避。
- 4、 京外調幹人員一般應有副高級職務，年齡一般應在五十歲以下；確有特殊專長的年齡可適當放寬。
- 5、 新進校的教職工一律簽訂《清華大學聘任合同書》，聘期三至五年。

三、 復旦大學的作法⁸

- (一) 本人向有關院、系（所）提出書面申請，同時須提供下列材料：
 - 1、 個人基本情況(含學習及工作簡歷，必要的證明材料和學位證書複印件)。
 - 2、 能反映本人學術水平的有關材料。
 - 3、 配偶及子女基本情況。
- (二) 經擬聘院、系（所）初審同意後，申請者可填寫《招聘博士、博士後情況登記表》。
- (三) 由擬聘院、系學術委員會對申請者進行面試，經審議通過後，由用人單位向人事處提交院系學術委員會主任、系主任、總支書記共同簽名的書面報告，並附申請者所提供的全部材料。
- (四) 人事處人才引進辦公室負責審核和匯總材料，報請主管

⁸詳見附錄十一。

校長審批。

四、大陸「聘任程序」的總整理

大陸高校教師的「聘任程序」僅由中央法律作原則性的簡單規定，至於細部的作業程序規範，通常是由各校自己制訂。根據以上幾所大陸知名大學的作法，發現有關的程序可化約為以下的若干步驟：

- (一) 學校對外發布崗位（職缺）情形。
- (二) 申請者檢附材料（包括：推薦信、學位證書複印本、健康證明、其他證明資料）向有關的院、系（所）提出書面申請。
- (三) 經擬聘的院系所初審同意。
- (四) 由擬聘的院系「學術委員會」（或「聘用委員會」、「招聘考核小組」等類似組織）對申請者進行面試。
- (五) 由用人單位（即擬聘的院系所）向人事單位提交相關書面報告或材料。
- (六) 人事單位審核、匯總材料後，報請主管校長（或主管人事的副校長）審批。
- (七) 由學校審核後報請學校所在地的省級教育行政部門認定教師資格，並頒發教師資格證書。

其實以上的幾項步驟各校之間也有出入，比如說，北京大學決定錄不錄用申請者，是在「聘用委員會」中決定，不是像清華大學、復旦大學交由校長或副校長來審批。另外，清華大學甚至對於北京地區畢業生訂有優先錄用的規定，是聘任程序中的一個特例。

第三節 兩岸的比較

兩岸高等學校教師在「聘任資格」方面的規定，研究者已經在前面兩個節次中分別加以說明了。為了進一步作比較分析，本節再就兩岸規定的特色給予闡明，以便藉由對特色的瞭解，再進行異與同的比較。

一、「聘任程序」的特色

所謂「聘任程序」是指學校或政府讓一個具有聘任資格的人成為教師的過程，包括由誰建議以及誰有聘任權等的實質性規定。聘任過程如果顯得封閉，可能淪於一人或少數人的決定，則進用人員可能徇私，對於人才延攬的功能會大打折扣。因此，程序的規定是否周密、聘任過程中有無民主參與管道的設計等等，都是研究「聘任程序」時不可忽視的重點。為了便於比較，以下先就兩岸「聘任程序」的特色，分別說明。

(一) 台灣的特色

台灣地區高等學校教師的「聘任程序」，與它的「聘任資格」的情形類似，同樣是以法規明訂為原則的。因此，不論是正規教師，還是其他如「專業技術人員」或是短期的教學人員，都以全國一致性的規定出現在中央政府制訂的法規中作為規範。

由中央政府統一制訂規範，象徵著全國有統一的作法，各校的差異比較屬於枝節性的細部規定，不會影響整體的運作。大體來說，「聘任程序」的精神，在體現「公開、公正、公平」的大原則。

因為要「公開」，所以各校的職務出缺，第一道要求就是「於傳播媒體或學術刊物刊載徵聘資訊」（見「大學法」第十九條或「教育人員任用條例」第二十六條第一項第三款）。當然「大學法」以及「教育人員任用條例」的這個規定性質上是屬於宣示性的，所以，其他一

些符合「公開」原則的作法，比如說在各機關的網路上公告相關訊息等，也被認為是符合「聘任程序」的。

為了要符合公正、公平的要求，台灣「聘任程序」的機制設計成：各學校聘任教師要經過所謂「三級三審」的過程。以專科學校而言，正式規定是這樣的（「教育人員任用條例」第二十六條第一項第二款）：「專科學校教師經科務會議，由科主任提經教師評審委員會評審通過後，報請校長聘任。」這是因為專科學校在組織上只有「科」、「校」二級，而「科」這級沒有教師評審委員會的設置（所以以「科務會議」取代）。儘管如此，在聘任的程序中這已經就儘量要求做到公正與公平的原則了。再從大學的層級來看，這「公平、公正」的要求顯然就更具體了，以「大學法」第二十條、「教育人員任用條例」第二十六條第一項第三款的規定為例，可知大學校院的教師是由系主任或所長就應徵人員提經系（所）、院、校教師評審委員會評審通過後，報請校長聘任的，這就是所謂「三級三審」的意思。

「三級三審」的精義，強調的是學校聘任一位教師需要同時得到系、院、校三級教評會（在專科勉強只有兩級）的通過，任何一級有不同的決定，這個聘任案就不成立。以進用新進教師為例，系主任（或人事單位）將缺額公開後，所有的人選先要經過系教評會決議通過（依各校規定的不同，同意票超過出席人數的二分之一或三分之二者就算通過）之後依序同樣提到院教評會、校教評會，如都獲得決議通過，最後報請校長聘任，這樣才算合法有效的完成一個聘任程序。

（二）大陸的特色

大陸高校教師的「聘任程序」，與台灣地區不同，它沒有統一的規定，完全由各校自訂自己的規定。這個制度的優點是，各校可以發展自己的學術風格，但缺點可能會發生學校讓少數人壟斷聘任機制的

情形。

在整個用人過程中，略能顯現民主參與機制的部分，是某些學校也有成立小組或委員會來公正品評候選人。但大陸目前一般高等學校雖已有類似的作法，卻沒有訂在國家的相關法規中作強制的要求，這與台灣的「三級三審」過程似乎差距甚大。

另外一個大陸聘任程序顯現的特色，是許多高等學校在過程中，都要求應徵者要提送專家推薦意見表或推薦信(在北京大學甚至規定至少要提供三個推薦信)，目的在讓校方能夠多方瞭解應徵者的學術水平。

還有大陸因為是一黨獨大的國家，因此，在聘任過程中代表黨組的領導的審批權仍是影響用人相當大的一個程序，但這不是一個可公開的程序，所以，其運作情形不容易有資料可資研究。惟依照范利民先生在「中共高等教育體制之取向」一書中的說法，迄今多數大陸高等學校已採行「黨委領導下的校長負責制」，黨組的角色益形突出而重要。高校設有黨委員會，系設黨總支委員會，下設支部，支部之下再設小組、學生支部小組等。學校黨委會的職權實際上是凌駕在校務委員會之上，不但有權領導校務，並且有權領導校內的其他組織。這些政工系統的主要職掌之一就是主管人事，因此，大陸高等學校教師聘任程序中，黨委領導的審批或認可是免不了的一個程序⁹。

二、「聘任程序」的異與同

瞭解了兩岸高等學校教師聘任程序上的特色，進一步再來做個比較，會顯得更有意義。首先就兩岸的相似之處分析比較如下：

⁹范利民，『中共高等教育體制之取向』，(台北)桂冠圖書股份有限公司出版，1996年11月初版，頁123-125。

(一) 相似之處

任何機關團體，它制訂聘任程序，講求的通常都是公平、公開、公正的原則。所以，兩岸高校的聘任程序同樣也都追求「公平、公正、公開」的要求。除此而外，兩岸聘任程序的相似處，不外乎以下數端：

- 1、 一般的作業流程相當類似。大概可簡化為：公開職缺、出缺單位初審後提到學術委員會(或小組)考評、校長聘任、審定教師資格、核發教師證書等五大步驟。
- 2、 兩岸聘任程序同樣以用人單位公告職缺為起始點，而以發給「教師證書」為最終程序。
- 3、 兩岸都成立學術性的編組來參與審議工作，以保客觀與公正。

(二) 相異之處

至於兩岸不同的地方，經整理說明下：

- 1、 台灣高等學校教師的聘任程序有專法規定；但大陸並無專門法規加以規範，由各校自行規定。
- 2、 台灣的應徵者無須檢送推薦信；而大陸的學校則一般都要求應徵者提供推薦信。
- 3、 台灣高等學校教師的聘任過程中訂有「三級三審」的繁複程序；但大陸無具體規定，通常由學校視需要組成「學術委員會」(或「聘用委員會」、「招聘考核小組」等類似組織)，以對申請者進行面試。
- 4、 台灣的用人形式上決定權是校長，實質決定權則落在各級教師評審委員會上；但大陸的「學術委員會」(或「聘用委員會」、「招聘考核小組」等類似組織)只有建議權，實質的審批權則不一定，有些學校由校長審批，有些則由副校

長審批，不一而足。

- 5、 台灣的聘任程序屬於校內自主的過程，不會有來自於校外的干預；但大陸高等學校教師的聘任程序，則仍難擺脫來自於黨體系的影響，甚至是必須由黨組織作最後決定。

