

Good Practice in Tenure Evaluation
Advices for Tenured Faculty, Department Chairs, and Academic
Administrators

Joint Project of
The American Council on Education
The American Association of University Professors, and
United Educators Insurance Risk Retention Group

テニユア評価のよい運用のために
テニユア教員，学科長，教学担当責任者へのアドバイス

共同プロジェクト
アメリカ教育評議会
アメリカ大学教員連合
連合教育機関保険

日本語翻訳

信州大学繊維学部テニユア制度導入検討ワーキンググループ

日本語訳の出版許可

© 2007 American Council on Education, American Association of University Professors, and United Educators. Reprinted with permission. The authors are not responsible for errors introduced by the translation of the original material from English. For copies of the original, visit www.acenet.edu.

目次

はじめに

概要

1 章 テニユア評価のための基準と手順の明確性

2 章 テニユア決定の一貫性

3 章 テニユアトラックの教員評価における単刀直入性

4 章 テニユアを取れなかった候補に対するケア

結び

後注

参考文献

はじめに

この報告書の目的は、周到かつ公正なテニユア評価を実施するための指針を提供することである。欠陥のあるテニユア手順は、否とされた候補者、同僚、そして機関全体に大きな悪影響を及ぼすことがある。本報告書が推奨する運用慣行がテニユアに関わる争いの頻度と重大性を減らすのに役立てば幸いである。本書は、アメリカの高等教育におけるテニユア制度のメリットを論議しようとするものではない。テニユアの過程を検証し、テニユア評価に関わる関係者に助言を提供しようとするものである。

毎年、数千のテニユアをもたない教員が業績の評価を受け、そのうち少数ではあるが、かなりの数の教員がテニユア評価を受ける[注 1]。最近の調査がこの過程に関する教員の関心を定量的に明らかにしている。調査対象になった4年制大学19校の378人の教員のうち37%がテニユアと昇進の基準が不明確であると回答した[注 2]。この感情は既にテニユアを授与されたシニア教員の間にもある。テニユア評価において時に問題が起こることは驚くべきことではない。ほとんどの研究者は直接、間接的に見聞したテニユアに関するトラブルの例を知っている。テニユアを得られなかった教員はテニユア不授与の決定について異議を提出し、傾向として、自分が感じた差別、契約の不履行、その他の不当な扱いを法廷で解決しようとする事例が増えている。その場合、テニユアの基準と手順を評価する責任は判事に委ねられる。

この報告書の出発点は、アメリカ教育評議会、アメリカ大学教員連合、連合教育機関保険が主催した学会である。その出版に協力したこれらの団体はアメリカの高等教育に互いに補完的な関心を持っている。

アメリカ教育評議会 *American Council on Education (ACE)*

ACE はアメリカの単科大学と総合大学の包括的団体で、高等教育の問題点の分析、高等教育の質と成人教育プログラムの改善等に取り組んでいる。ACE のメンバーは1800以上の大学、高等教育の関連団体・学会、企業等で構成される。詳しい情報は www.acenet.edu

アメリカ大学教員連合 *American Association of University Professors (AAUP)*

AAUP は学問の自由とテニユア制度を支援・擁護し、学術上の適法な手続の遵守を推進する非営利教育団体である。AAUP は全米の大学の45,000人以上の会員で構成される。詳しい情報は www.aaup.org

連合教育機関保険 *United Educators Insurance (UE)*

UE は1987年に創設され、大学や関連機関に保険を提供する。EU は1000以上の機関によって保有、運営されている。UE はテニユア不授与に関わる法的争議をカバーする保険を提供する。

上記の会合に従い、3団体は具体的な推奨事項を本報告書にまとめた。報告書がテニユア・トラック教員の評価担当者の内省を促し、また、機関における対話と改善を促進することを願っている。

Ann H. Franke, Esq.

Vice President for Educational and Risk Management
United Educators Insurance

テニユア評価の要点

テニユア評価の実際的な提言は4つのテーマに分類できる。これらの提言はいろいろな立場の聞き手、とくに、学科長、テニユア・トラック教員の評価に関わるシニア教員、そして教学担当の長等を想定している。

1. テニユア評価における審査基準と審査手順の明確な定義

(1) テニユアポリシーは、テニユアの基準を明確に記述し、評価の拠り所となるすべての主要要素を網羅しなければならない。

(2) 評価担当者は、すべての評価ステージにおいて、対象教員に適用される基準を知り、適用しなければならない。

(3) テニユアの基準は、評価者がテニユア申請後の論文受理事等の有利な要素を考慮するかにかどうかについて明確に定めなければならない。

(4) 大学はテニユアの過程で起こりうる不正行為、その他のマイナス情報の申し立てに対する対応プランをもっていなければならない。

(5) 大学全体のテニユア委員会の委員である教員は、自学科の候補者のテニユアに関わる投票を、学科で行うのか全学委員会で行うのか（あるいは両方で行うのか）事前に知らなければならない。

(6) 大学のルールは、テニユア候補者について非公式あるいは求ていない意見が寄せられた場合、評価者が意見に対しどのようなウエイトを与えるべきか、候補者に対しそのような意見を知らせるべきか、検討しておかななければならない。

2. テニユア決定における一貫性 consistency

(1) テニユアの決定は、人種、性別、障害、民族、宗教等、法により守られた異なる人格をもつ様々な候補者に対して、常時一貫性をもって行われなければならない。

(2) 候補者に対する公式な評価と候補者が自分の仕事の質について非公式に聞く内容は、候補者に求められている一貫性ある条件に基づいていなければならない。候補者が自分の出来について最初に耳にする批判がテニユア拒否であってはならない。

(3) 候補者の試用期間中、当該学科はテニユアについて学科および大学が求める条件と矛盾しない助言を与えなければならない。学科はテニユアの可能性についてあまり楽観的な見方を伝えないよう注意しなければならない。

(4) 候補者の資料ファイルはすべての必須資料を含み、かつ、他の候補者の場合に参考にしたことのない資料を含んではならない。

(5) アドミニストレーター（学科長、学部長等）は自分と同じ専門の候補者を評価する場合、標準のテニユア評価過程を逸脱することがないように注意しなければならない。

(6) すべての評価者は厳正忠実にテニユア手順に従わなければならない。逸脱は大学が公正な評価を行うという義務に違反したことの証拠に使われる可能性がある。

3. テニユア・トラック教員の評価に際しての単刀直入性

すべてのテニユア候補者は以下のような扱いを受ける権利がある

- (1) 再雇用およびテニユアの要求基準に関する明確な説明. これには学科あるいは学部
のみに適応される基準も含まれる.
- (2) 要求基準達成状況についての定期的な評価
- (3) すべての評価における単刀直入性
- (4) 候補者のパフォーマンスの質をわかりやすく説明する具体的例の提示
- (5) 改善の余地のある分野を明示した建設的な批判
- (6) 最近の評価だけではなく、全評価期間をカバーする評価
- (7) 要求基準達成へ向けた今後の努力に関する実際的なガイダンス. ただし、大学が将来
与えることができないような約束や保証をしてはならない.
- (8) 試用期間中の評価とテニユア評価がどう違うかの理解

4. テニユアをとれなかった教員へのケア

候補者が他のポジションに移れるよう積極的に支援することは当人、機関両者にメリット
がある.

- (1) 他の機関における求人情報のネットワークをつくり当人を紹介する.
- (2) 旅費や学会参加経費を支援し、就職活動を後押しする.
- (3) 求職情報が掲載されている月刊誌等の講読
- (4) 就職活動の書類作成、複写等の支援
- (5) 教育・研究職のための就職活動の方法をアドバイスする
- (6) 本人と大学の同意があれば、業務を軽減する.
- (7) 本人に特別な必要性、希望がある場合は、それに応じた支援を考える.

口頭あるいは書面による推薦内容はテニユア拒否の決定理由と矛盾しないよう注意しな
なければならない. 訴訟になった場合、その様な推薦内容が証拠として出てくること
がある.

第1章 テニユア評価の基準と手続きの明確さ

ほとんどの大学は明確に記述されたテニユア審査指針 tenure policy をもっている。教授陣と執行部は共同して、長い年月をかけて大学の独自の状況に対応した基準や手続きを練り上げてきた。しかし、テニユア審査指針のいくつかの側面が見過ごされ、不確かさや軋轢を生み出してきたことを経験は教える。問題を予測し、熟慮された一貫した問題解決方法を展開できた教授陣や執行部は、自分らのテニユア決定を弁護するうえで最良の立場に立つことができる。

テニユア審査指針は評価に使われるすべての主要な基準を包括的に列挙すべきである

教員評価の標準的な三業務は「教育、研究、運営 (service)」である。これにいくつか要素を加えて基準を拡大している大学もあれば、伝統的なこの三つの業務に依っている大学もある。その形式がどうであり、大学は適切な意志決定機関を通して、テニユア規定が実際のテニユア・システム運用を正確に反映しているか評価しなければならない。テニユア評価者は記述外の要素を評価に用いていないか。たとえば学生の授業登録数、外部資金獲得状況、大学の長期的必要度など。

成文化された審査指針にない基準に基づいてテニユア不授与が決定された場合、テニユアを拒否された候補者は決定が不公平で不適切であった旨、異議申し立てを行う可能性がある。裁判所はこうした申し立てに同情的である場合もある。別の裁判所は大学の解釈に許容範囲を認める場合もある。たとえば、「研究」とは外部資金導入能力も含むとか、「教育」とは学生との関係を上手にやれる社会的能力も含むとか、等々。もっとも安全な方策は、実際に用いられている主な基準を的確に反映する成文化された標準を作成することである。

テニユア審査過程 tenure process のすべての段階で評価者は基準を知り、適用すべきである

大学が主要な基準を確定した後、つぎの段階は、当然なことながら、それを配布し、それに従う事である。多くの人がテニユア審査に関わるであろう。候補者が所属する学科のシニア教員 senior faculty、全学のテニユア委員会委員、学部長、教育担当副学長 provost、学長、多くの大学ではさらに理事会 government board 等が関係する。各段階において各委員は適切な基準を知っており、それを適用しなければならない。

候補者の学科はその分野に応じた固有の必要条件を採り入れている。たとえば、芸術芸能の分野では、しばしば、伝統的な学術的出版よりも創造的な制作発表が求められる。コンピュータサイエンスでは専門的業績の評価にソフトウェアの開発を入れる場合がある。歴史や数学のような学科でさえ、特殊な目標のために特別の基準を設けている場合がある。学際的な研究者を評価する場合には、すべての評価者が同じ物差しで候補者を計れるような特別な配慮が大学に求められる。基準がなんであれ、すべての評価者は基準を知り、それを適用しなければならない。

テニユア審査指針ではテニユア評価者がテニユア申請提出後のプラス要因を考慮するかどうか明確に定めなければならない。

大半の大学では候補者に業績の詳細を記載した包括的なテニユア申請書の提出を要求する。テニユア審査指針は、申請完了後の展開を考慮に入れるか否か明記しなければならない。テニユア委員会は、テニユア審査の開始後に出版が決定する等の場合があることに、とくに配慮しなければならない。そのプラス要因は審査過程 review process に影響を与えるか、与えるなら、申請書にその新しい情報を追加する責任者は誰か。候補者は審査過程のどの段階でも新情報を加える事ができるのか、あるいは所定の期限以降はできないのか。候補者が新しい情報を追加できる場合、それより前の審査段階においても再度審査を受けられるのか。

新しい出版、授業評価の改善等、申請書提出後の展開は多くの場合プラスであるが、必ずそうであるとも限らない。申請後、授業評価の悪化や著書に対する厳しい書評もあり得る。まれにはセクシュアル・ハラスメントや剽窃が発覚する場合もある。審査過程 review process で新情報を認めるシステムと認めないシステムを「静的 static」と「動的 dynamic」という用語で区別する解説者もいる。大学はどちらの方針 policy を使うのか事前に明確にし、その方針を貫くべきである。プラス要因はテニユア審査過程の時間を延ばすだけだが、マイナス要因は、以下に述べるように、審査過程を中断する。

テニユア審査指針は、テニユア候補者が不正行為 misconduct で告発されたり、その他のマイナス要因が顕れたりした場合に大学が取るべき措置について示さなければならない

想定外のマイナス情報の発生は頻繁には起こらないものの、非常にやっかいな問題になりうる。不正行為告発はテニユア審査を受けている教員に対しても起こりうる。たとえば、学科内のテニユア審議 deliberations で、「候補者の業績に実際には大学院生がすべてを書いた論文が入っている」とシニア教員が申し立てることもあり得る。学生からセクシュアル・ハラスメントを申し立てる手紙が届くこともある。署名があることもないこともある。あるいは「候補者は家庭内暴力で告発されたことがある」といううわさ（最近あるいは過去）に言及する人がいるかも知れない。

このような場合には、テニユア審査の完了前に法的助言を得ることを強く大学に勧めたい。この一般的な助言以外にも、大学にはさまざまな対応策がある。

大学によっては、そのような告発は大学の問題処理機関、たとえばセクシュアルハラスメント手続きに委ねるであろう。この手続きが完了するまでテニユア審査過程は中断されるだろう。あるいは告発の内容を候補者に通知し、テニユア委員会で直接弁明する機会を与える大学もあろう。折衷的に、独立した調査手続きとテニユア委員会による直接的な調査のどちらかを候補者に選ばせる大学もあろう。不正行為に関する告発の確証が得られない場合、あるいは未解決の場合、告発をテニユア審査過程で一切受理、考慮もしないという大学もあろう。AAUPの調査委員会が、テニユア評価過程で不正行為を告発されたテニユアトラック教員(probationary faculty member)には、告発内容を具体的に記した文書を示し、回答を作成する時間と決定を下す人の前で弁明する機会を与えるべきであると結論した事例がある。このような複雑な事案 situations では、法律顧問の助言を受けて、

大学の審査指針と法的責任が確実に遵守されていることを確認するのがよい。注4

テニユアが授与されたあとに重大な不正行為の証拠が発覚することもある。このような場合は、テニユア授与を再検討するよりも、テニユア教員に適用される通常の懲戒手続き regular disciplinary process を適用する invoke 方がよい。

テニユア審査 review の複数の段階に 1 人の評価者が関わる場合、テニユア審査指針にその評価者の投票規約 voting protocol を明確にしておくべきである

候補者が所属する学科の教員が全学の昇進・テニユア委員を務めてもかまわない。複数の役を担当する者がいる場合、その人のテニユア候補に関わる投票は一度なのか二度なのか。たとえば、全学の審査委員会 review committee の委員である生物学の教授の場合、生物学の助教 assistant professor がテニユアを申請したとき、この教授が投票できるのは、学科だけか、全学委員会だけか、それとも両方か。小規模大学の場合にはこの種の問題はよく起きるであろう。正しい答えは一つではない。状況を予測し、審査指針文書に明言し、その審査指針に一貫して従う事が最善のやり方である。

教員 faculty member が、テニユア候補者に対する自らの意見を個人的に全学昇進・テニユア委員会や執行部 administration に対して表明したい場合がある。テニユア審査指針は、受け手側 recipients がこのような個人的意見をどう扱うべきか明確にしておくべきである。

つぎの状況 scenario を考えてみよう。あるシニア教員 senior faculty member は審査中のテニユア候補についてテニユアを授与すべきではないと固く確信しているが、学科を納得させることができず、学科はテニユア授与推薦を表決した。その教授は全学昇進・テニユア委員会の知人、あるいは学部長に、個別に書簡を送り、候補者に強固に反対する理由を説明した。このような手紙は大学の審査指針のもとで妥当なのか。受け手はこれをどのように扱うべきか。テニユア候補はこの書簡について知らされるべきなのか。

シニア教員はしばしばテニユア候補に対して強い意見を持っている。かれらは、肯定的であれ否定的であれ、審査過程 evaluation process に影響力をもつ人に自分の意見を個人的に述べたいと思う場合がある。書簡や e-mail を送ったり、直接話をするかもしれない。審査指針の立場からは、大学の規則 rule は、このような個人の意見が正式に伝えられ、考慮されてよいのか明確にしておかなければならない。その場合、意見の受け手はこの情報をどのように使うべきか、それより前の審査段階で関わった評価者にもこの情報は共有されるべきか、そして、候補者も共有するべきなのか。

マスコミで報道されたニューヨーク大学の事例は大いに参考になる。エスニック研究コース ethnic studies program を指導していたテニユア候補者が 17 対 1 で学科のテニユア賛成票を得た。唯一の反対者である前学部長は現学部長に対して 10 頁の書簡を個人的に送り、候補者の学識を鋭く批判した。候補者も学科も知らないうちに、その書簡はテニユア書類にファイルされた。新聞報道によれば、昇進・テニユア委員会は、問題の書簡に影響された事もあって、8 対 2 でテニユアに反対する評決を行った。書簡の書き手と学科は書簡の妥当性について意見が分かれた。自分の意見表明は、反対する少数者の権利行使なのか、学科の民主的審査過程に対する破壊行為なのであろうか。最終的には、執行部

は当該学者にテニュアの地位を与えた。注5

訴訟の観点から見れば、シニア教員はその書簡が証拠開示過程 discovery process で公になることを理解しておく必要がある。書簡で批判された候補者がテニュアを否定されていれば、訴訟を起こし、書簡を入手することができるようになろう。その私的、批判的な書簡が説得力をもたず候補者がテニュアを取得したと仮定しよう。その書簡は大学のファイルに残るであろう。では、別の候補者がテニュアを拒絶された場合、どうなるか。裁判になって、裁判所がテニュアを授与された場合の評価と比較することになれば、書簡は日の目を見る。判事が口頭のコメントも開示するように命じることもありうる。

この問題は仮説ではない。裁判所に持ち込まれたあるテニュア争議 battle では、シニア歴史学者が学部長に「機密」書簡を送り、ある男性歴史学者が女性候補たちよりも甘い基準で審査されたのではないかと疑問を呈した。当該の男性歴史学者はテニュアを授与された。その後別のテニュア審査でテニュアを否定された女性科学者が裁判を起こし、自分の資格要件を男性歴史学者のものと比較した。シニア歴史学教授の「機密」書簡が裁判で証拠として提出され、新聞に報道された。注6

学究生活 academic life の現実を考えれば、意見を求められなくても、テニュア審査過程で決定権のある人に自分の意見を伝えたいと思う教員がいても当然であろう。最善のやり方は、大学の審査指針がそのような可能性に対応する事である。キーとなる問題は、候補者がその意見 communication について伝達されるか、意見を受けたものがその情報にどれほどの重みを与えるかである。テニュア審査の過程に関わるすべての人が共通の理解をもてるような指針を与えるのが優れた全学規則である。

明確さに関するチェックリスト

- ✓ テニュア・ポリシーは、テニュアの基準を明確に記述し、評価の拠り所となるすべての主要要素を網羅しなければならない。
- ✓ 評価担当者は、すべての評価段階において、当該教員に適用される基準を知り、適用しなければならない。
- ✓ テニュアの基準は、評価者がテニュア申請後に発生した論文受理等の有利な要素を考慮するかどうかについて明確に定めなければならない。
- ✓ 大学はテニュアに至る過程で起こりうる不正行為、その他のマイナス情報の申し立てに対する対応プランをもっていなければならない。
- ✓ 大学全体のテニュア委員会の委員である教員は、自学科の候補者のテニュアに関わる投票を、学科で行うのか全学委員会でやるのか(あるいは両方で行うのか)事前に知らなければならない。
- ✓ 大学のルールは、テニュア候補者について非公式あるいは求ていない意見が寄せられた場合、評価者が意見に対しどのようなウエイトを与えるべきか、候補者に対しそのような意見を知らせるべきか、検討しておかなければならない。

第2章 テニユア決定における一貫性 Consistency

大学は個々のテニユア決定に最高水準の公正さを求めるべく努力する。個々の候補を注意深く評価し、時間をかけ入念な審査 review を行う。候補者の業績は、テニユアの申請がいくつかの審査段階を通過する過程で厳しく精査される。目標は、候補者に求める資格要件の優秀度に基づく正しい判断である。しかし、評価者はときに一貫性が果たす役割を見落とす事がある。テニユア審査過程の公正さは、ひとつひとつの決定の結果だけによるのではなく、長期にわたるいくつかの決定の一貫性によるものである。

教授陣 faculty、執行部 administration、理事会 governing board は大学のテニユア評価過程 tenure evaluation process の運用の一貫性達成に努力しなければならない。

評価の一貫性を貫く事の難しさは、山のような学生のエッセーを採点したことがあるれば、誰でもよく知っている。教師は山積みされた一番上のエッセーと、一番下のエッセーを同じ規準で判断するだろうか。テニユア決定における一貫性はさらに大きな難問である。評価者はテニユアの決定を、比較に基づいてというより個別に判断しがちである。学生のエッセーは比較的短時間で採点されるが、テニユア決定は継続かつ周期的ペースで行われ、また、連続した推薦の過程を通じて決定される。候補者は異なる学問領域から出る。もっとも重大な事は、テニユア決定は、専門的業績に関する非常に微妙な評価 assessment を必要とすることである。

法的観点からいえば、テニユア決定において一貫性こそ中心的関心事である。1972年、連邦議会は、大学が雇用差別を禁じる連邦法に従わねばならないことを決定した。従って、裁判では、大学がテニユア決定にあたって異なる人種、性別、国籍、宗教、年齢、障害状態のテニユア候補者を平等に扱ったかどうか、裁判官や陪審員の精査を受けることになる。性的嗜好性 sexual orientation は、州や地方レベルの法あるいは大学の審査指針のもとで考慮する必要があるかも知れない。通常、大学の審査指針は大学が禁じる差別の種類を列記する。大学のテニユア審査過程が差別的であると訴える訴訟の核心部分は法律用語で「不等待遇」 disparate treatment とよばれるテニユア決定における非一貫性である。

テニユアが拒絶された候補が差別を訴えた場合、裁判所は通常、原告が自分の状況とテニユアを授与された教員の状況を比較する事を認める。たとえば、人種差別を訴えるアフリカ系アメリカ人電気工学者 electrical engineer はテニユアを授与された白人の電気工学の能力に目を向けるだろう。裁判所は、原告の専門とは異なる土木工学、物理学、あるいは言語学や社会学のようなかけ離れた学科の白人教員達の能力と比較するのを認めるかもしれない。その様なこともあるかも知れないが、異なる学問領域が異なるテニユア基準 standard を用いても差し支えない。臨床プログラムはよい例である。異なる規準 criteria の採用を明確にした学科テニユア基準 standard は、決定の一貫性の法的審査 legal review を容易にするであろう。

裁判所や陪審員が大学のテニユア決定を経年的かつ異分野にわたって比較することを考えると、教授陣や執行部 administration はテニユア決定の一貫性に留意する必要がある。

ある。学科委員から最終的決定者まで各レベルの審査者 reviewer は、「近年テニユアを評価した候補と比較してこの候補はどうであろうか」と自問するべきである。テニユア候補 1 人 1 人は独自の存在であり、評価審査過程が機械的であることはあり得ない。

こうした困難さがあるにしても、大学は一貫性が保たれているかについて細心の注意を払う必要がある。とくに甚だしいあるいは露骨な事例に気をつけなければならない。ある大学は全学の委員会に一貫性をチェックする特別な役割を与えている。委員の任期をずらして、常に委員の 1 人は 6 年間務めているようにしている。新しいテニユア決定ごとに、委員会は過去 6 年間の評価と当該候補を比較する。このような仕組み mechanism を使うのか、他の仕組みを使うのか、いずれにしても後になって訴訟が起こされる前に委員会は一貫性に最大の注意を払うのが最善である。

教授陣と執行部は非テニユア教員の業績評価において経年的な一貫性に努力しなくてはならない。

テニユア候補の評価に際して、学科長 department chair や他の審査者 reviewer が経年的に一貫性を保つことは重要である。たとえば学科長から 5 年連続して授業 teaching について高い評価を受けてきた助教 assistant professor がいる。6 年目になって、学科長はその授業を批判し始めた。この変化は候補者の達成度が実際に低下したことを反映しているのかもしれないし、学科長の評価に対する姿勢が変わったためかもしれない。大学は個々の候補の継続的評価において一貫性に努力しなくてはならない。テニユアを与えられなかった候補が訴訟を起こした場合、拒絶される時点までずっと高い評価しか得ていなかったとすると、大学は明らかに不利な立場に置かれる。

もちろん、継続的評価における一貫性は、評価者が毎年同じ文書をコピーし、再使用することを要求するものではない。むしろ、継続的評価は、向上であれ悪化であれ、候補の達成度を忠実に反映するものであるべきである。慎重な学科長は、評価を書く前に、前年度の評価を吟味し、候補者に伝えた要望事項と、それに応える候補の進捗状況の両方を調べるであろう。評価はテニユア申請ファイルに含めるべき役に立つ事項でもあろう。テニユア審査 tenure review を行う教授陣と執行部 faculty and administrators はそれまでの毎年の評価を見る事で、得るところがあろう。それまで高い評価を受けていながらテニユアを拒絶されれば、気まぐれで誤解を生む行為に対して候補者は当然ながら苛立つであろう。

非テニユア教員に対する学科の指導・助言 counseling は学科および大学のテニユア要件と不整合があってはならない。

学科は、テニユア候補者がテニユア・トラック期間中に確実に適切、継続的な助言・指導を受けられるようにする大きな責任を負う。最近のいくつかのテニユア紛争では、学科が若手教員 junior faculty member に対して一貫性のない助言・指針を与えたと責任を問われている。

ある事例では、研究大学 research university の学長 president がテニユアを拒絶された候補から出された苦情を取り上げた。その裁定にあたって学長は候補者に「あな

たのテニユア基準達成度について、あなたを誤解させるようなことがあったか」を検証している旨書簡を送った。そして「あなたが学科から受けた極めて不注意なフィードバックがなければ、テニユア審査が来るまでに、利用可能なすべての機会を第二のプロジェクトの推進に利用していたと思われる・・・」と学長は結論した。学長は候補者に対する学科の取り扱い不備を理由に苦情を認め、救済策としてさらなる時間と再テニユア審査を提案した。

大学が求める要件と整合性のない学科の評価も問題となりうる。コネティカット州のトリニティ大学で、化学科が Dr. Leslie Craine がテニユア候補となることを支持したが、大学の採用昇進委員会が否決した。学科は文書で委員会に再考を求めた。Chronicle of Higher Education に引用されているように、学科は Craine に対して十分な指導・助言をしてこなかったと自己批判した。テニユア決定の2年前、Craine が順調にテニユアの目標に向かって進捗しているか評価していた。学科は Craine に論文出版の要件を説明し、その2年後、学科の意見では彼女は要件を満足していた。拒絶の決定の後、学科は委員会に対して「テニユアへの進捗状況を審査する第二回審査と最終審査の間で規則を変える事は根本的に不公正である」注7と書面で再考を求めた。新聞報道によると、学科は、大学が Craine に対し一貫性のない扱をする結果を招いたことについて責任を認めた。

これらの事例は、テニユア候補に対する学科の姿勢と大学が求める要件（学科以外の解釈）に不整合性があると発生しうる深刻な問題を示している。

テニユア・ファイルには適切な情報が盛り込まれ、決定後も保存されるべきである。

テニユア審査過程 tenure process は書類の山となる。学科長等責任者は審査資料を集める上で注意が必要である。何が集められ、誰が保管の責任をもつか注意しなければならない。後日候補者が、学科長ないし学部長がテニユア調書から審査に有利になる資料を不適切に除外したと申し立てることもある。逆に、不利に作用するものを学科長や学部長が不適切にも挿入したと申し立てることもある。一貫性が鍵となる。調書の構成内容について異議申し立てするとき、テニユアが得られなかった候補者は別の人のテニユア・ファイルを使って適切な事項か不適切な事項かを例証するであろう。大学によっては、候補者がテニユア審査過程中、あるいは直後に調書を点検する権利を認めている。

書類の安全な保管は、後に大学が決定の理由を説明しなければならなくなったときに極めて重要である。決定後、テニユア調書が消えている場合がときによりある。連邦政府の規定では、連邦資金を受けている大学は昇進あるいは解雇の記録を決定後少なくとも2年間は保管しなければならない。州法や大学規定 institutional protocol ではこれよりも長い期間を定める場合もある。望ましいのは、当該人物の雇用期間中と退職後数年間は雇用記録全てを保存しておく事である。注8

テニユア審査過程にかかわる執行部メンバーが候補者と同じ学問領域 discipline の場合、他の申請と変わらない一貫性をもって申請を扱うべきである。

執行部のメンバーは自分と同じ学問領域の候補のテニユア申請審査には注意し、他の分野の候補の申請と同じように扱わなければならない。その学問領域に関する詳しい学識を活用する事はできるだろうが、それ以外については通常のテニユア審査過程 tenure

review process から離れないことが最も安全な道である。

たとえば、教育担当副学長 provost が政治学者であると仮定しよう。政治学の助教授のテニユア申請を審査 review するとき、他大学の信頼できる友人何人かに意見を求めたい気持ちになる。しかし、通常のやり方から逸脱すると、候補者が拒絶された場合、その候補は外部者が不当に影響を与えたと主張するだろう。さらに、テニユア申請を無効にしようとして副学長はとりわけ否定的意見を求めたと、主張することもありうる。

もう一つの例は、まもなく一般教授職に戻る執行部メンバーである。同じ学問領域の候補者テニユアに反対の立場を取った場合、候補者はそのメンバーが偏向した私利私欲から反対したと申し立てるかもしれない。一般教授職の「席」 slot を自分のために確保したいからだとか、能力の高い若手と競争したくないからだとか、主張するかもしれない。

さいわい、こうした事例は比較的まれであるが、一層の一貫性が必要とされる特別な状況があることを意味する。

すべての評価者 reviewer は一言一句テニユア手続き tenure procedure に従うべきである。

テニユアを拒絶された候補が、自分のテニユア審査 review における通常とは異なる扱い irregularities を指摘して、決定を覆そうとする場合がある。大学が忠実、一貫して自ら従うべき抽象的な命題を述べるのは簡単であるが、この抽象的な概念を現実のものにするには常日頃の用心と、細部に対する注意が必要である。

外部者による評価書 letter of references の使用はこの点を分かり易く説明する。カンサス州立大学の一つの事例で、連邦判事は外部者の書簡に関する大学規則からの離脱に言及している。

テニユアをもつ教授陣は大学外の教員 faculty out side of the school (外部審査委員 outside reviewers) からの書簡を検討せずに表決した。これは当該大学の慣行である。しかし、大学の成文化された手続 written procedure は、そうした情報を提供したり、表決前に検討するように定めている。

別の事例では、ミネソタ大学が女性数学者について 40 通を越える外部評価書 external review letter を求めた。通常は 6 から 10 通である。注 10

必ずしも成文化された最良のルール written rules が現実の状況にたやすく適用できるとは限らない。しかし、すべての評価者 evaluator は大学のテニユア審査手続き tenure review procedures にできる限り忠実にしっかり従うよう努力すべきである。評価書 letter of references は争点になる可能性がある。テニユア審査過程において細心の注意を払うべき重要な手順のより完全なリストは次のようになる：

- ・テニユア申請ファイルの集積
- ・外部審査委員を探し出す identify 手続き
- ・学科メンバーの投票資格 (サバティカルなどで職務を離れている教員を含む)
- ・委員会および投票権をもつ執行部メンバーが入手できる文書類 written materials
- ・公式の審査過程 review process 外で行われた候補者に関する非公式なやりとり

communication

テニユア審査過程に手続きチェックを組み込んでいる大学もある。候補者にテニユア拒絶を通知する前に、審査に主たる責任を負った評価者たちは会議を開き、チェックリストに従いテニユア審査過程のすべての手続き項目 procedural element を正しく取り扱ったか点検する。このような検討 review により、見当たらない資料 missing materials、見逃された締め切り、通常と異なる点 irregularities を見出すことができる。

訴訟という不愉快な流れの中でテニユア手続きからの逸脱が検証 review されることもある。通常と異なる点 irregularity について大学は法的には欠陥 legally defective はなかったと主張するであろう。大学の主張が通ったとしても、手続き上の誤りが起こらなかったなら、訴訟に伴う不要の労力 distraction や費用は避けられたかもしれない。

一貫性に関するチェックリスト

- ✓ テニユアの決定は、人種、性別、障害、民族、宗教等、法により守られた異なる人格をもつ様々な候補者に対して、常時一貫性をもって行われなければならない。
- ✓ 候補者に対する公式な評価と候補者が自分の仕事の質について非公式に聞く内容は、候補者に求められている一貫性ある条件に基づいていなければならない。候補者が自分の出来について最初に耳にする批判がテニユア拒否であってはならない。
- ✓ 候補者の試用期間中、当該学科はテニユアについて学科および大学が求める条件と矛盾しない助言を与えなければならない。学科はテニユアの可能性についてあまり楽観的な見方を伝えないように注意しなければならない。
- ✓ 候補者の資料ファイルはすべての必須資料を含み、かつ、他の候補者の場合に参考にしたことのない資料を含んではならない。
- ✓ アドミニストレーター（学科長、学部長等）は自分と同じ専門の候補者を評価する場合、標準のテニユア評価過程を逸脱することがないように注意しなければならない。
- ✓ すべての評価者は厳正忠実にテニユア手順に従わなければならない。逸脱は大学が公正な評価を行うという義務に違反したことの証拠に使われる可能性がある。

第3章 テニユア・トラック教員の評価における単刀直入性 candor

明確さ、一貫性、単刀直入性 candor の概念はテニユア評価手続き procedures を分析する上で有用である。もちろん、これらはある程度重なり合っている。たとえば、テニユア規準 criteria が不明確な場合、テニユア基準に照らし達成度がどのレベルにあるかテニユア・トラック教員に単刀直入に candidly 助言する事は、不可能ではないにしても困難であろう。大学の審査過程をテニユア・トラック教員の見地に立って吟味すると参考になる。次にあげるのはテニユア・トラックの教員の観察であるが、彼らが直面するストレスがよく示されている[11]。彼らの心配 concern もまた、明確さ、一貫性、単刀直入性が重なり合っていることを示している。

「何があればテニユアを得られるか？ これは百万ドルの質問だ。基準は変わり、いくつ論文があればいいのかまったく判らない。」

「本の出版契約をもっていたのだが、2年目の審査のときに、本ではなく論文に集中すべきだと言われた。で、そうしたら、4年目の審査のときに、『本はどうした』と言われた。」

「ビジネス（学部）にいるが、自分の学問領域は心理学なので、業績の半分は心理学の学術誌に発表される。学科長はそれでいいと言った。」ところが、この人の学部長は、インタビュー者に対して、「若手にどんな助言をするかって？ビジネスの学術誌に出すように言うね。我々は専門職分野 professional field だよ、職業の役に立たなければ。他に出すのは危険だね。」

「自分の時間の約50%は委員会だ。問題は、分担できるシニア教員が十分なくて、いても学務はしたがるらないということだ。学科長は選択がないと思っているし、学部長は頭のないみたいだ。私をうまく委員会に入れてしまう理由には事欠かない。これがテニユアを得る助けになるとは私は思っていない、まさにそこが問題なのだ。」

小規模大学のある教員は3年目の審査について述べている。「あの年、審査は本当にメチャメチャで、とくに役立つものではなかった。・・・外部評価者の候補3名 potential reviewer の名前を求められたので、ふさわしい大学にいる人を調べて、名前を提出したわ。大分時間が経って、やっと言われた事は、評価者はすべて地元の人でなければならないこと。私が出した人はだれも地元の人間ではなかった。わずか2、3日以内に新しい名前を提出しなければならず、信じがたいストレスだったわ。」

単刀直入性の責任は、テニユア・トラック教員の継続的な審査 ongoing review に直接かかわる学科長等の個人に直に squarely かかっている。数学者 John B. Conway は評価における単刀直入性の決定的 overriding 重要性について同僚学科長達に対し次のように述べている。

「人道的、専門的な理由から、若手教員 junior faculty にはテニユアが検討されるずっと前に自分の状況 status について明確に理解しているべきである」

「候補者に対して雇用継続審査 retention review で出た悪い情報はすべて知らせるのは長たる者の厳然たる義務である。重大な状況では、候補者に文書で回答するよう求めるべきである。だれも悪い情報を伝えたいとは思わないが（実際にはいるかも知れないが）、長 head としてこれをするのは絶対不可欠である。そのようなときに問題を慎重に扱う長は、誰に対してもいいことはしていない。報告書が救いがたいと思われるくらい悪い場合には、テニユアが検討される前に今すぐ候補を辞めさせなさい。」

「法的な問題はある。しかし人間としての、また、若い同僚の非公式のメンターとしての、義務があなた方にはある。次の数年間、彼らが何も改善することはないと思って過ごし、やって来ていることがテニユアにつながるとして過ごし、あなたがたは本当に望むのか。その間、学部 faculty は変化があるのを期待している。変化が現れなければ、学部は「この人物は警告を注意を払わなかったのだからテニユアには値しない」と結論づけるだろう。学科長が学部 faculty の懸念を伝えなかった事例をいくつか知っている。テニユアが最終的に拒絶されたとき候補はショックを受け、学部はその警告が伝えられていなかったことを知った。その結果、長の権威と名声に傷がついた。」

「ここで一言、言っておいたほうがいいことがある。人は5, 6年間の接触で非常に親しくなりうる。親しくなりすぎて厳しい決定がほとんど不可能になることもある。しかし、あなた方はクラブではなく学科を運営していることを肝に銘じなければいけない。人付き合いの卓越性はテニユアに必要な卓越性とは関係のないものである。感じの良い若い数学者が厳しい判定を招くことはないのだが、長のそして同僚の仕事は、大学の健全性 well-being を高めることであり、学科の社交性を高めることではない。」

学問的必要性よりも社会的関心を優先させたいという誘惑は現実にある。化学教授にかかわるテニユア拒絶事件に対する何百万ドルの陪審員評決について、新聞は次のように報じている。

「David Henderson (当時化学科学科長) は、最近、彼とその同僚達は Ms. Crain の擁護者 advocate としての役割を正しく認識していなかったと語った。『彼女は友人だった』と彼は説明した。『我々は』彼女と過去6年間仕事をしてきた・・・今日、Henderson氏は、学科の異議申し立て letter of appeal のなかで書きたいいくつかは『誇張』であり、それはテニユア決定否決に異議申し立て appeal をするための要件を満たすための『計算された戦術』の一部だと述べる。」 [注 13]

以上を背景として、教員評価 faculty evaluation の単刀直入性の指針となる一般的原則を3つ挙げるができる。

大学は、テニユア・トラック教員すべてに対してテニユアに必要な要件を明確に説明する義務を負っている。

大学は新任の教員すべてに再任とテニユアの要件を説明しなければならない。選考委員会 search committee の委員が面接の過程で基準について情報を伝えてもよい。選考過程の話し合いの内容が何であれ、採用後、学科あるいは執行部は徹底した説明をしなければならない。そうすれば、後続く評価は要件を候補者と検討する機会となる。AAUP は次のように勧告している。

試用期間中の教員は任命の初期の段階で、再任とテニユアに影響する決定において一般的に容認されている内容的かつ手続き的な基準について助言されるべきである。特定の学科や学部 school で採用されている特別な基準についてもまた、すべて彼らの注意を促されるべきである。

いかなる基準の変更も、すみやかに候補者に通知することは、きわめて重要である。学際的な学者には特別な注意が必要となる。一つ以上の学科に所属する affiliate 教員は特別なリスクを負っている。大学が彼らの業績評価のための総合的基準を明確に定義しないと、これらの基準を経年的に頻繁に変更するなどのリスクである。

大学は、すべてのテニユア・トラック教員に対して、テニユア要件の達成度について明確な助言を与える義務を負う。

評価において大学の第一義的な目標は、その時点までの進捗がテニユア要件に照らしどこにあるか候補者に十分に理解させることである。単刀直入性は大学、候補者双方にとってきわめて重要である。評価は具体的であり、全審査期間 full review period を扱うべきである。評価者は「Don の授業は去年 1 年 over the past year に改善した」というような大まかな一般的表現はさけるべきである。具体的な詳細を加えるべきである。たとえば「読み方入門 introductory readings のコースで、Don はうまく学生のモチベーションを向上させ、クラスの討議を活性化し、上級科目への基礎を固めた。彼が編集した新しい読み方の教材 reading material は本大学のカリキュラムでは長期的な価値を持つだろう。」

評価は、最近の数週間とか数ヶ月ではなく、審査期間全体にわたるべきである。通常、学科長は候補者と評価書 written evaluation を共有する。学科長は、当該教員と評価について話し合う場を、これまでの業績 work および今後の現実的な見通しについて内容のある話し合いをする機会ととらえなければならない。この場を双方向的なコミュニケーションの機会として活用し、一方的な批判の場としてはならない。

ほとんどの欠陥ある学術的評価 academic evaluation は過剰に肯定的である傾向がある。甘い言葉で包んだ審査は学科長にとって与えやすいし、候補にとっては飲みやすい。しかし、長期的に見ると、だれにとっても有害なことが明らかになることがある。

William Tierney と Estela Mara Bensimon はテニユア・トラック教員の建設的批判の重要性を説いている。

候補者はシステムに裏切られてはならない。評価が最初の5年間ずっと肯定的だったのに、テニユアを拒絶されたとしたら、誤りは正されねばならない。公式評価が良い点だけでなく改善すべき点も扱えば、本人にとって役立つものになりうる。評価を真剣に考えない組織は候補者がテニユアをとる手段を奪ってしまいがちである。かれらが適切なフィードバックをずっと受けてきていないからである。実際には、組織がより大きな責めを負うのであるが、罰を受けるのは候補者である。(注15)

今日の法曹界の現状では、テニユアを拒絶された候補者が起こした訴訟の中で大学が罰を受ける場合もある。

評価者は、建設的批判を外交的用語で表現するのではなく平明な言葉で述べるべきである。次の例をみてみよう。学科長が候補者に対して最新の論文は「よかった good」と告げる。学科長は「論文は基本的に許容できるが、学科が求める高い卓越性水準には達していない」と言ったつもりでも、候補者の方は、学科長の言葉を賞賛と認識する。後の裁判で陪審員は候補者と同じように「良かった」を解釈するであろう。学科長の外交的姿勢が根本的な誤解を招いた。学科長、シニア教員 senior faculty、学術担当執行部メンバー academic administrators はこの順で、自分達の口頭、文書の言葉が自分より下流にいる解釈者によりどう解釈されるか注意を払わなければならない。今日ではこれらの解釈者には、判事、陪審員、平等雇用機会委員会 Equal Employment Opportunity Commission の調査官が含まれる。

評価は将来への指針 guidance を含むべきである。

よい評価には候補者の将来に向けての努力に関する指針が含まれる。学科長は、候補者の授業が許容範囲 acceptable であれば、査読のある学術雑誌に論文を出すよう心がけるよう奨励することもある。共著しかない候補者には単著で出すように奨励することもある。良心的な学科長は、候補者と学科の必要を予測し、候補者のエネルギーをどこに集中するのが最善かを指導するであろう。

しかしながら、将来への指針は約束の形をとってはならない。たとえば、「次の2年間で本を出したら、確実なテニユア候補になると思う」など。2年間で多くのことが変わりうる。出版された本がよくないかもしれない。長期的に見て候補者の専門が大学に不要だと決定するかもしれない。別の学科長はその候補者の研究生産能力について異なる評価をすることもある。将来に向けての指針は評価の重要な要素であるが、学科長は評価を保証というよりは指導として表現すべきである。

単刀直入性のどの要素も軽く扱うと、異議申し立てに対し大学は弱みをもつことになる。とくに危険なのは、5年間候補者を非常に好意的に評価しながら、試用期間中、誰も一度も指摘しなかった欠陥を理由にテニユアを否定する場合である。

すべてのテニユア候補者は以下のような扱いを受ける権利がある

- ✓ 再雇用およびテニユアの要求基準に関する明確な説明。これには学科あるいは学部のに適応される基準も含まれる。
- ✓ 要求基準達成状況についての定期的な評価
- ✓ すべての評価における単刀直入性
- ✓ 候補者のパフォーマンスの質をわかりやすく説明する具体的例の提示
- ✓ 改善の余地のある分野を明示した建設的な批判
- ✓ 最近の評価だけではなく、全評価期間をカバーする評価
- ✓ 要求基準達成へ向けた今後の努力に関する実際的なガイダンス。ただし、大学が将来与えることができないような約束や保証をしてはならない。
- ✓ 試用期間中の評価とテニユア評価がどう違うかの理解

評価見本

これらはテニユア・トラック教員に対する評価の二つの例である。単刀直入性と有用さの観点から両者を比較してもらいたい。

1) 年次評価 Professor Pam Poe

授業 teaching

学生評価では Pam は学科のちょうど中間 median に位置する。毎秋 2 年生の入門講義コースを続けて教える。加えて、この学科専攻向けの新しい批判的方法セミナーの開発 development は大きな企画 project である。彼女は昨夏この新しいコースに本腰を入れて取り組み、今春新しい授業として立ち上げた。これは本学科の質へのかなりの貢献である。

研究

Pam の研究はよい進展を見せている。学位論文が書籍として州立大学出版から今年出版されるものと期待している。去年、二つの論文を彼女の学問領域では第一級の学術雑誌、International Bulletin of Methodology に提出した。現在採録が検討されている。

学務 service

Pam の学務記録は卓越している。女子学生のための人生と学習に関する全学的研究を実施する委員会の委員長であった。委員会の報告書はカリキュラム、住居、学生活動などの領域での主要な改善を勧告したものであるが、彼女はその主著者 primary author である。キャンパスでは、男女とも学生は学問的アドバイスを彼女に熱心に求める。社会活動の面では、地元の United Way の役員会での満足すべき活動が大学にプラスに作用している。

Pam はテニユアコースの 4 年目である。一律的な増給に加え、功績に対して for merit 1.5% の増給を勧告したい。

Dr. Paul Murky, 学科長 (訳注: murky 曖昧な)

2) 年次評価 Professor Pam Poe

授業

学生評価では Pam は学科のちょうど中間 median に位置する。毎秋 2 年生の入門講義コースを続けて教える。加えて、この学科専攻向けの新しい批判的方法セミナーの開発 development は大きな企画 project である。彼女は昨夏この新しいコースに本腰を入れて取り組み、今春新しい授業として立ち上げた。これは本学科の質へのかなりの貢献である。

今後 2 年間で、Pam が教える技術を磨く事に留意することを望む。彼女が有効に力を注げるところは、一つには、ディスカッションに対してさらに幅広く学生の参加を促す方法を見つける事である。来年は新しいコースの準備が不要なので、学生参加への新しい効果的方法を考えるよい機会である。どのようにすればよいか彼女と考えてみたいし、彼女が望めば、ときどき授業をみてもよい。

研究

Pam の研究はよい進展を見せている。州立大学出版から学位論文が本として今年出版されるものと期待している。去年、二つの論文を彼女の学問領域では第一級の学術雑誌、International Bulletin of Methodology に提出した。現在採録が検討されている。

大学が学位論文(その他の、学科に加わる以前に他の場所で行ってきた研究プロジェクト)の出版にはあまり重きを置いていない事を Pam は理解している。テ

ニュアを得るためには、査読付きの peer-reviewed 学術雑誌に発表するという強力な業績を示す必要がある。最低でも、実質的な論文 3 点の出版が要求される。

学務 service

Pam の学務記録は卓越している。女子学生のための人生と学習に関する全学的研究を実施する委員会の委員長であった。委員会の報告書はカリキュラム、住居、学生活動などの領域での主要な改善を勧告したものであるが、彼女はその主著者である。キャンパスでは、男女とも学生は学問的アドバイスを彼女に熱心に求める。社会活動の面では、地元の United Way（注：慈善団体）の役員会での満足すべき活動が大学にプラスに作用している。

Pam とは教員を評価するうえで学務の占める重さについて議論した。重要とはいえ、授業や研究とは優先順位が低い。

Pam はテニュアコースの 4 年目である。一律的な増給に加え、新しいセミナー開発の功績に対して 1.5% の増給を勧告したい。

Dr. Charles Candid, 学科長 (注：candid 明確, 公正)

第4章 テニユアを取れなかった候補に対するケア

「この学期中、歴史科ではほとんどだれも私に話しかけてこなかった。クレムリン宮殿の写真からエアブラシで消された人のようだ。」

– イェール大学でテニユアを拒絶された歴史学者

「ハンセン氏病にかかったみたいなものよ」

– ミシガン大学でテニユアを拒絶された英語教師 English professor 注16

ほとんどの大学ではテニユアを得られなかった候補者は最後の1年が終われば去ることになるが、教授陣と執行部は候補者をプロの同僚として処遇し続けなければならない。大学はいろいろなやり方で困難な次へのステップを支援できる。大学が気遣いを示し支援すれば、候補者が感じることのある怒りや復讐したい気持ちを軽減できるかもしれない。拒絶された候補者に対する気遣いは思いやりある立派な行為である。訴訟を防ぐよい方法でもある。

思いやり compassion をもって悪いニュースを知らせる

候補者にテニユアが拒絶されたことを自分の大学ならどう伝えるか考えてみよう。もっとも人間味のない方法は短い書簡である。この手紙を自分がもらったらどんな気持ちになるだろうか。

Dear Professor Jones

理事会は、先週、あなたのテニユアおよび昇進の申請を拒絶する表決を行ったことを通知するのは私の責任であります。次の6月まで再雇用のない1年契約になります。ここに大学に対する多年の貢献に感謝し、将来の専門的ご発展をお祈りします。

敬具

Smith 学長

すぐ頭に浮かぶ疑問は、なぜ学長は理事会の表決後すぐに書簡を送らなかったのかということである。比較的小さなこの点はさておき、書簡には人間味が全くない。この書簡は、将来の事は自分1人で対処するよう、Jones先生を突き放している。

法的見地からみて書面でテニユア拒絶を伝える事は重要である。書簡は、拒絶決定について教務担当副学長、学術担当執行部メンバーacademic administrator等と話し合う機会や大学の引越し支援を提供するのが望ましい。

経験からいえば、教務担当副学長あるいは同様の執行部メンバーは、拒絶決定後できるだけ早い機会に候補と会うべきである。話し合いは傷つけられた自尊心の修復の始まりになる可能性がある。本人に「あなたは優秀で、多くのすぐれた技術や才能を持っているが、不幸にして今回は、あなたと大学はよい長期的組み合わせではなかった」と伝える場としてもよい。候補者が状況について自分の気持ちを表すのを止めない方がよい。こ

れで候補者は少し気分を和らげることができる。副学長はまた、候補者の移動を支援する方法についてあらましを話し始めることもできる。

テニユアが得られなかった候補と仕事を通じ交流を持つよう同僚達を奨励する。

社会的孤立はテニユアを拒絶された候補者の挫折感を助長する。否定的な決定後、同僚達は思いやり深く sensitively また専門家として交流するよう注意するべきである。会話や社会的交流に時間を取るのがよい。常識的な親切が傷の痛みを和らげることがある。

ある拒絶された候補者は入学志望者 prospective student のための集まりを自宅でもったときの気まずさを語っている。つい最近自分のテニユアを拒絶した大学の「売り込み」をしなければならなかったのである。他の場所でやるべきではなかったのか。最善のやり方は学科長自身が本人に、恒例のイベントを最後にもう一度やりたいか、別の人にやってもらいたい確認することだった。相談もせず一方的にその役割を変えたとしたらそれもまずかったであろう。コミュニケーションの道を開いておくことは、候補者のつらさを和らげる助けになるだろうし、問題の大小にかかわらずトラブルが発生する可能性を少なくすることができる。

拒絶された候補者のケアにおけるチェックリスト

大学は拒絶された候補者が別の場所でやり直せるよう、いろいろなやり方で支援できる。

- ✓ 職に関する他大学とのネットワーク作り。学科のシニア教員は他大学の可能性に関して非常に大きな助けとなりうる。近隣あるいは他地域の仲間に接触し、空きポストがあれば候補者を検討するよう求めることができる。学科が強くテニユア付与に強く反対した場合、ネットワーク機能は上級学術担当執行部メンバー senior academic administrator の方がうまくできるかもしれない。テニユア拒絶が不正行為によるものである場合には、問題をきちんと公表せずに他大学に移る手助けをすることは、大学として無責任であろう。
- ✓ 学会出席費用や旅費の支給 funds for travel and attending conference。拒絶された候補者にとって、求人がある学会に出席したり、求職に関係する旅行をしたり、職業上のコネを維持したりする経費があれば助けになる。大学がその候補が使える穏当な額 reasonable amount の経費を別途用意しておくという可能性もある。
- ✓ 求人情報のある学会誌の講読。求人欄のある学会誌を学科内で閲覧するよりも個人的に講読した方がストレスは軽減するだろう。
- ✓ コピー支援。大学の職の応募には膨大なコピーが必要になる。大学はコピー補助者を決めることができる。コピー費をきちんとチェックしている大学では、特別なコピー枠を与えても良いだろう。
- ✓ 教職応募に関する助言。教職の探し方に疎い候補者もいる。同僚や就職課は最近の探し方についてハウツー的助言を与えることもできる。たとえば、オンライン情報やネットワーク資源、電子配信用の履歴書の作成法等に関する助言は歓迎されるだろう。
- ✓ 候補者が希望すれば自由時間 release time を与える。大学および候補者が、最終契約年に候補者の一定の義務が軽減されれば、双方にとって一番良いと合意することもある。

たとえば、授業時間数の軽減の提案をすることもある。ただし、注意すべきは、決定には双方の合意が必要なことである。テニユアを拒絶された人の職責を本人の合意なしに大きく変えることは危険を伴う。その様な行為が候補者を怒らせ、提訴に向かわせることもある。大学が特定の時ないし特定のやり方で教員の職責を変更できる範囲を教員便覧 faculty handbook が限定している場合がある。大学が候補者の授業からははずすのであれば、その行為は AAUP が推奨する停職基準 standards of suspension に違反しているのだろう。とはいえ、相互に合意した授業免除は認められる。

✓ 持って行ける研究支援 portable research support。ときに、大学が他大学での研究継続に財政的支援をする場合がある。そのような支援は研究の想定上の価値を発信するものであり、別の職への候補者の魅力を高める。

✓ 候補者独自の状況に即した支援。候補者が今後どのような雇用を必要とし、望んでいるか時間をかけて突き止め、それに大学が応えられるか検討する。再訓練、授業料免除、学会費の支払い、図書館利用権は大学が用意できる支援策の数例である。個々の状況は異なるので、一つ一つを丁寧に吟味するべきである。

口頭であれ文書であれ、すべての勧告はテニユア決定の根拠と一致するように注意しなければならない。候補者が提訴したら、こうした勧告も証拠として出てくる場合があるのである。

結論 今後に向けて

大学は今後どのように評価審査過程を磨き改良できるだろうか。教授陣と学術担当執行部メンバーacademic administratorsの協力が鍵となる。法律顧問の助言を受ける事もまた適切である。次の方法を大学に提案したい。

- ・テニユア・トラックの教員の任用および評価に関するワークショップを学科長向けに行うこと。大学手続きの遵守、テニユア・トラックの教員と十分なコミュニケーションをとること、適切な文書を準備し保存することの重要性等のトピックスを扱う。ワークショップの発表者には、経験のある学科長や執行部メンバー、法律顧問、外部専門家を含む。本報告書が話し合いの基本となりうる。

- ・小規模大学では近隣の大学と協力し、合同で毎年あるいは半年ごとに学科長や上級教員向けにワークショップを設ける。

- ・教員や学科長が評価やテニユア実践に関する学外プログラムに参加するよう奨励する。本報告の参考文献に現在行われているいくつかのワークショップをリストした。専門分野の学会も時々こうしたセッションを提供している。外部プログラムの情報を無駄にしないよう、参加者にかれらが得た知見を大学にフィードバックするよう求めるべきである。大学は往々にして、外部プログラム参加者との情報の共有や学内の意見交換を見過ごしがちなものである。

- ・最近の発生したテニユア拒絶の事例を小さなワーキンググループに分析させ、改善策を構築してもらおう。大学の指針 campus policy の文言をただ修正するだけに改善策を限定してはならない。また、評価者がいかに単刀直入、一貫してテニユア基準を適用したか行動の問題 behavioral issue にも目を向けるべきである。

- ・裁判等の紛糾が起きた場合には、その経験から学び適切な変更を行うべきである。紛争にかかる有形無形の経費を計算し、それに見合う資源を投入して今後の発生を未然に防ぐべきである。

- ・テニユア・トラック教員がテニユア審査過程をどのようにとらえているか意見交換をしておくべきである。テニユア基準や手続きをどのように理解しているか聞いてみる。また現在受けている評価の質についても聞いてみる。情報は会話を通じて意見を聞いたものだったり、より公式に調査を通じて入手したものだったりする。こうして得た知見を利用し、改善すべきところを見つけるべきである。

テニユアの検討は候補者の人生において、また大学の生存においてもきわめて重要な瞬間である。ここで詳述したよい実践法は、学問的業績を評価するという大変な作業を損ねることになりかねない問題を回避するために考案された。また、テニユア審査過程

の公平さを高める目的もある。いくつかの提案は大学の指針 policy に向けられている。ほとんどはこの指針を実行する人びとの言葉や行動に関して述べている。これらの実践については、学科長やその他のテニユア評価にかかわる教員、学術担当執行部メンバーの真剣な配慮に委ねることとする。