

## 美國兼任教師的待遇改革之道

駐洛杉磯辦事處教育組

目前兼任教師 (adjunct faculty) 面臨的是低薪、工作無保障及懲罰性評鑑作法等艱困的待遇，折損他們成為優秀教師和學生導師的努力。南加州大學 (University of Southern California) 教育學院教授兼 Pullias 高等教育中心 (Pullias Center for Higher Education) 聯合主任 Adrianna Kezar 表示，許多高教學府終於著手應對日益增長的兼任教師危機，大學主管已清楚地意識到，缺乏對約聘教員 (contingent faculty) 的支持影響他們的留住研究生的努力、妨礙改善教學措施、摧毀校園士氣，甚至阻止學校履行其使命。

具有遠見的大學已經開始以新穎、創意和獨特的方式滿足兼任教師的需求。以加州州立大學多明格斯山分校 (California State University, Dominguez Hills) 為例，該校推出了一系列令人印象深刻的改革，旨在為所有教職人員追求平等，並帶動融入與尊重非終身教職 (non-tenure-track) 人員的新文化。學校採取了一種全面性作法，注重包容性文化，在規劃過程中便將非終身教職人員納入。

加州州立大學多明格斯山分校的主要改革項目其一是薪資和福利，大部分學校往往不願承認薪資和福利與教師表現掛勾。在分析了所有非終身教職人員的薪資後，該校透過公平薪酬計畫和範圍性提升工資以增加非終身教職人員的薪資，縮小與終身教職之間的薪酬差距，讓非終身教職人員更專注於教學，而不是尋找額外的替代收入以補足過低的工資和有限的福利。這些基礎支援使該校的兼任教師能夠發揮所長，如支持學生、參與學術工作並開發優質的學習體驗。

目前加州州立大學多明格斯山分校正在審視與非終身教職人員的多年合同，並鼓勵他們為學術計畫申請重新調配時間及年休。同時，非終身教職人員亦有資格申請並獲頒大學研究經費、獎助經費、創意活動獎金和其他研究獎助，提供所需的時間和資金使他們能夠進行具創意及學術工作。非終身教職人員也被列入「教師學習社群」(Faculty Learning Communities) 和「新生夢想研討會」(Freshman Dream Seminars) 的參與者和領導者，透過這些機會，該校確立了視所有教職員皆為學者，值得提供機會創立和分享他們學術工作的範例。

加州州立大學多明格斯山分校也積極鼓勵主管聘請非終身教職

人員轉任終身教職。過去，即使兼任教授能夠申請終身教職，但由於學術界瀟灑看低及不鼓勵的風氣，最終往往不會被聘用。自該校改變其教師文化以來，一些非終身教職人員已成功轉任終身教職，證明學校的努力已逐漸為非終身教職人員創建一個轉任的渠道。

該校還發起了第一個年度傑出講師獎，以表揚非終身教職人員對大學的貢獻，並在學術議會（Academic Senate）設立專門席位，正式將非終身教職人員納入大學管理。自 2019 年起，非終身教職人員擔任共享治理和全校範圍的任務小組成員將能獲得報酬。如今大眾已意識到，平等對待非終身教職人員可以促進多元、平等、包容、學習與尊重的文化，有助於校園的繁榮及團結。

培育兼任教師的創舉不僅限於四年制大學，近年伊利諾州的哈珀社區學院（Harper College）也透過反思和重新設計兼任教師評鑑過程，進行重大改革以支持非終身教職人員。

評鑑是常用於僱用和解僱兼任教師的手法，對於這些教師來說是極具高風險的過程，然而這些評鑑往往缺乏規劃，並在很大程度上依賴不可靠的學生評鑑。哈珀社區學院過去主要仰賴傳統的課堂觀察，但選擇更新這些觀察以使其更有效及相關。現在該校的非終身教職人員可以選擇三種不同的方式進行評鑑：目標本位的自我評量、同儕觀察以及傳統的課堂觀察。

透過目標本位的自我評量，教師確立教學目標、制定計畫，並在學期開始時與教學設計人員會面，以確立目標並討論實現目標的策略和資源。選擇同儕觀察的教師會觀察另一位教師的課程並與該人見面，以了解其教學實踐計畫，最後提交一份簡短回饋，說明他們的經驗如何影響作法改變，以及教師可以從卓越教學學院（Academy for Teaching Excellence）獲得哪些支持或資源以幫助他們的教學。傳統的課堂觀察仍然可以是兼任教師的選擇，不過評鑑內容已依據非終身教職人員的回饋進行修正，使其更有效力。

Kezar 所服務的 Pullias 高等教育中心設立了每年 1 萬 5,000 美元的 Delphi 獎項（Delphi Award），頒給 2 名致力於支持非終身職位、臨時或兼任教師的人員。該獎助計畫中的引領改變教師獎（Changing Faculty）及學生成功獎（Student Success）旨在表彰和關注現有對非終身教職人員的支持，包括創新的教師模式，以便其他高等教育機構能夠參考並運用這些成功案例。

Kezar 提及全美各校仍存在許多與兼任教師相關的問題，因此需

要繼續保持警惕以著手解決。研究表明，高等教育教師的非全職化和非專業化（contingency and deprofessionalization）依舊猖獗，且該問題正蔓延至博士後、職員和研究生。

Kezar 表示若不正視這些解決兼任教師問題的努力，將會錯過改革的機會。加州州立大學多明格斯山分校和哈珀社區學院這 2 所今年 Delphi 獎項的得獎學校，代表了不同的改革方式，一個十分全面，另一個則針對解決一個棘手問題。2 所學校有著截然不同的歷史和背景，但兩者都與兼任教師合作為校園問題開發解決方案，並更佳地支持教師。Kezar 認為這些學校展示了當今大學校院的可為之處，並呼籲其他教育機構學習並跟隨運用這些實踐的範例。

譯稿人：陳潔希/藍先茜

資料來源：2019 年 5 月 28 日，高等教育內幕

<https://www.insidehighered.com/views/2019/05/28/institutions-should-learn-some-good-examples-how-support-adjunct-faculty-opinion>

