

教师管理“红宝书”

文 | 麦可思 王慧

香港科技大学原副校长孔宪铎评价教师手册 (Faculty Handbook) 时说, “科大十年有成, 不但是因为游戏规则详尽、适时、透明, 而且裁判制度严谨、公平、公正。这些都条理分明地写在《教员 (师) 手册》中。” 如此重要的教师管理“红宝书”, 中国高校却缺乏足够的重视。

大事小节, 样样俱全。其中最主要也是所占篇幅最多的就是“教务政策和执行程序”一项, 几乎占手册的一半。其中又分聘任、审核、晋升、实任和规章五节, 值得细读沿用。”

小册子却有大作用

教师手册可以说是把教师工作中, 原本分散、容易被忽视的各种规章制度进行了系统分类与整理。被孔宪铎盛赞的、多达 300 页的科大教师手册正是主要借鉴了美国加州大学 (University of California) 系统和马里兰大学 (University of Maryland) 教师手册的内容。那么, 美国高校教师手册具体包含哪些方面的内容呢?

我们以耶鲁大学与密西根大学 (University of Michigan) 系统为例可以看到, 耶鲁大学教师手册的内容包括 (目录): (1) 学校组织; (2) 基于言论自由的大学政策; (3) 教师级别、聘任和政策: 全校范围; (4) 针对各教授会的教师级别、聘任及政策; (5) 研究聘任: 全校范围; (6) 客座聘任: 全校范围; (7) 休假: 全校范围; (8) 教师的补偿、福利和服务; (9) 退休; (10) 学校有关教学和研究的政策; (11) 与教师相关的其他大学政策。密西根大学系统教师手册的内容包括 (目录): (1) 大学成员的基本信条; (2) 多样化与无歧视; (3)

行政架构; (4) 教师的管理角色; (5) 聘任; (6) 终身教职; (7) 学术与研究; (8) 教学与师生互动; (9) 教师的校内外服务; (10) 争论的处理; (11) 性骚扰及其处理; (12) 学校机密和信息的存取; (13) 教师的奖励; (14) 补偿与经费预算程序; (15) 服务与支持; (16) 请假、休假和学校放假; (17) 旅行与补偿; (18) 校园健康与安全; (19) 一般退休与光荣退休; (20) 技术与通讯支持; (21) 其他资源。

在美国高校中, 基本上找不到教师手册内容设置完全相同的两所大学, 但不同高校的教师手册还是会有一些共同的主题:

● **大学概况。** 主要介绍大学的历史、使命、定位、目标和规划等, 以便教师对大学的基本情况有所了解, 从而增强对大学的认同感、归属感和责任感。

● **大学组织结构。** 主要介绍大学的行政组织和学术组织, 包括董事会、行政系统、教师评议会等机构和组织的人员构成、产生机制和基本职能等等。

● **学术自由政策。** 美国许多大学的教师手册都有专门的一节来描述学术自由的政策。如教师的学术研究成果有自由发表的权利, 教师在课堂教学中享有一定限度的自由的教学空间等。

● **教师政策。**这是该手册的重点，内容一般包括教师的评聘政策及教师服务责任、教师的学术权利和责任、教师的福利政策、教师参与大学治理政策、教师请假政策等。

● **学校资源和服务。**会为教师详细介绍其在校园里可以享有的资源、服务和方式等，主要包括图书馆、办公条件和校园停车资源等，同时也需要为社会提供专业服务和咨询服务等。

● **其他。**教师手册还介绍了一些比较重要的政策。如对学生性别、贫富和种族等方面的非歧视政策；学术不端处理政策；性骚扰处理政策；同一家庭成员的雇佣政策等等。一些大学的教师手册还介绍了宗教政策、对教师吸毒与酗酒行为的处理办法、教师参与社区活动的政策，甚至涉及学校设施与文具的使用政策等等。

中国高校的小册子

在2010年9月1日已施行的《高等学校信息公开办法》中，明确规定“高等学校应当将学生管理制度、教师管理制度分别汇编成册，在新生和新聘教师报到时发放”。然而，本刊记者在中国期刊全文数据库（Cnki）以“教师手册”为关键词进行搜索，相关文献也仅有3篇；本刊记者还联系了北京、长春及无锡高校的三位教师，询问关于学校教师手册的相关事情，三位教师均干脆回答“没有教师手册”。曾有研究者对“985”高校教师手册进行统计发现，“编纂并公布了教师手册的大学屈指可数”。这些均说明，中国高校对于教师手册的关注和研究均比较薄弱。本刊记者通过对比中美部分高校的教师手册也发现了一些较明显的问题：

● **通过互联网不易直接搜索到。**本刊记者以“Faculty Handbook”为关键词，通过谷歌轻易就能直接搜索到纽约大学（New York University）、哥伦比亚大学、弗吉尼亚理工大学（Virginia Polytechnic Institute and State University）、康奈尔大学（Cornell University）等高校的教师手册。而以“教师手册”为关键词，通过百度搜索时仅有浙江大学、南京中医药大学、同济大学等寥寥几所大学的教师手册直接显示出来。

● **对教师手册的重要作用认识不足。**例如上海某大学并未将关于教师手册的内容编辑成册，仅是把不到20条、在不同时间公布的关于教师工作规章制度在学校教务网站上进行了罗列，涉及学校组织、教师聘任、教师退休、

注 更多关于高校信息公开的内容，可参见本期专题文章。

教师休假等方面的内容完全没有。南京某医学类院校的教师手册更是简单，罗列在网上的内容仅有11条，如蜻蜓点水般将教师的任课资格、课堂教学、课外辅导、实验实习、作业要求、论文指导等教学内容简单列举了一下。如此敷衍的教师手册，显然只是一种摆设而已。

● **有偷懒嫌疑，内容直接罗列国家相关政策。**以上海另一所大学为例，虽然该校的教师手册洋洋洒洒接近20万字，但里面有些内容却图省事直接罗列了国家相关政策。例如该校教师手册中提到了师德相关的内容，相对应的内容却为《中华人民共和国高等教育法》与《中华人民共和国教师法》。

链接

美国高校教师手册实用性高，重要原因之一是内容细致。如密西根州立大学（Michigan State University）《教师手册》中对“教师兼职”做出规定，任何教职员工如要在校外兼职工作都必须填写“员工校外兼职申请表”（the Outside Work for Pay Authorization form）向所在学院或部门递交申请，申请如被拒绝，教师则不得以事出去兼职。当然学校也必须给出合理的拒绝理由。校外兼职工作申请被批准，教师需遵守规定：兼职时间每月不能超过4天；兼职工作将有助于强化教师的专业；兼职工作将不会影响教师的教学工作；兼职工作将不会影响学校的利益或违反大学的政策和法规。

● **不考虑读者的阅读体验。**除上文提到的有些高校其教师手册是直接列在网站上这一问题外，有些大学的教师手册将文字直接列在网页上的同时还搭配了一些图片，如学校的行政机构图、院系设置图，可悲的是只能看到图片说明，而图片无法正常显示。还有些大学的教师手册，其不同章节内容的字体、字号不是统一的，非常容易给人以不专业的直观感受。

当然，目前国内高校的教师手册也有可取之处，本刊记者查阅到的北京大学与浙江大学教师手册内容相对来说均比较全面、系统且依据本校实际情况而制定，具有一定借鉴意义。

别忘记更新小册子

另外一个值得注意的问题是高校教师手册内容需要与时俱进，及时更新。

随着时代的发展与变化，大学教师手册中的规章制度必然也要适时地进行一些修订。美国许多大学的教师手册每年会更新一次，一般情况下属于微调。如遇上美国联邦或州的法律修订或增加一些对学校政策产生影响的内容的时候，大学则要及时地把因法律的修订或增加而对学校政策所产生的影响作为一种特殊的附录放在网络上，直到下一年教师手册更新时再正式将其纳入手册。

香港科大的教师手册，虽然主要内容借鉴自美国高校，但已“因地制宜”对其中的内容进行了轻微修改。对其进行“轻微修改”的原因，孔宪铎在书中也表达了他的观点，“不能改得太多，否则都是水分，没有实质。但是在实施时要照顾现状，不能置大家的福祉于不顾。……内容可以酌情修改，规章制度没有不随时随地而增减更换的，这才合乎与时俱进的原则。”

在本刊记者搜索到的多份中国高校的教师手册中，北京大学的教师手册为 2013 年发布的，值得学习之处是这

本手册的前言写道，“该手册 2011 年首次编印，2013 年做了较大幅度的修订，并将根据需要定期修订并公开发布，也恳切希望各位教师不吝批评指正，提出宝贵意见和建议，不断完善北京大学教师手册的结构和内容。”为方便教师提意见和建议，手册中列出了专门的邮箱。与北京大学教师手册形成鲜明对比的是本刊记者在上海某“985”高校网站上搜索到的该校的教师手册。该网站上显示的更新时间为 2010 年，其中有不少规章制度公布的时间居然为九几年，内容实在过于陈旧。

完善的规章制度搭配有效的运作程序是大学有序发展的基石。对大学和教师的责、权、利明确界定，也体现了一所大学严谨治校的科学精神，每一所大学都应当重视该手册。同时，教师手册还体现了高校信息的公开与透明，有助于保障公众对高校规章制度的知情权与表达权。My

主要参考文献：

- [1] 北京大学、浙江大学、耶鲁大学等教师手册
- [2] 孔宪铎. 我的科大十年 [M]. 北京: 北京大学出版社, 2004.
- [3] 叶信治. 美国大学教师手册的性质、内容和功能 [J]. 西南交通大学学报 (社会科学版), 2010 (6).

