

# 如何解聘不合格教师——美国的经验与问题\*

杨卫安 邬志辉

**摘要** 美国解聘不合格教师的完整过程包括学校鉴别、学区评议、州教育部门主管复议、州教育相关部门评议、州最高法院判决等几个阶段。从可资借鉴的经验来看,美国解聘教师必须遵循不合格教师补救优先的原则、证据支持的原则、程序正义原则等几个方面。美国对不合格教师的解聘也存在着很多问题,包括处理程序复杂繁琐;处理过程旷日持久,花费巨大;正式教师的过度保护等几个方面。这些问题导致美国校长在处理不合格教师时压力巨大,真正被解聘的不合格教师比例很低。美国的经验和问题对我国建立和完善中小学不合格教师退出机制具有重要的借鉴意义。

**关键词** 不合格教师;教师退出机制;教师解聘;教师评价

**作者简介** 杨卫安/东北师范大学农村教育研究所副教授 (长春 130024)

邬志辉/东北师范大学农村教育研究所所长、教授 (长春 130024)

在教育普及与数量扩张阶段,我国中小学教师长期存在供不应求的现象。为了解决教师数量短缺问题,大量民办教师、代课教师涌入教师队伍,由于缺乏相应的质量保证措施,造成中小学教师特别是农村地区出现了大量不合格老师。随着九年义务教育基本普及,我国基础教育发展已经由量的扩张进入到质的提升的新阶段。再加上学龄人口的大幅减少、学校布局调整的快速推进、学校规模效益的初步显现,许多地区出现了教师老龄化和数量相对“饱和”的现象,教师“有数量”而“没有合理结构”、“没有质量”的问题日益凸显。但是另一方面,虽然国家在《教师法》中早就提出要逐步实行教师聘任制,《国家中长期教育改革和发展规划纲要(2010-2020年)》也明确提出,要“加强教师管理,完善教师退出机制”。但是,受传统任命制观念的影响和各种现实因素的制约,这一制度在全国范围内并没有很好地落实,真正意义上的教师聘任制并没有完全建立起来。这导致教师队伍“能进不能退”,“能上不能下”,许多不合格教师充斥在教师队伍当中,影响了教师工作积极性的发挥和教师队伍整体质量的提高。研究美国中小学解聘不合格教师的做法,总结其经验和存在的问题,对于完善我国的教师聘任制,建立合理的教师退出机制,都具有重要意义。

## 一、美国解聘不合格教师的过程

由于美国是分权制的国家,各州甚至是学区都有很大的教育权力。因此美国不同地区解聘不合格教师的具体过程会有所差别,但大体程序是一致的。以纽约州为例,美国解聘不

---

\*本文系全国教育科学“十二五”规划2013年度教育部青年专项课题“农村义务教育阶段不合格教师退出机制与保障政策研究”(课题编号:EF130384)研究成果。

合格教师的完整过程大致包括以下几个阶段。<sup>[1]</sup>

### （一）学校鉴别阶段

这一阶段属于证据收集阶段，主要任务是通过进行教师评价，及时发现不合格教师，以便学校管理者能对他们进行处理。对不合格教师的鉴别是一个非常复杂的过程，充足翔实的证据资料依赖于平时对教师的评价。就美国教师评价的现状和实际操作来看，常用的教师评价方法包括教室观察、学生成就、同行评价等，这些评价方法的运用能够为鉴别不合格教师提供佐证资料。<sup>[2]</sup>校长负责把所收集的证据资料放在教师本人的档案资料当中保存，并由教师本人过目并签字，教师本人可以针对证据资料作出回应说明并一起存档，如果三年内教师没有被校长起诉为不合格教师，则这些证据资料必须要清理出教师的档案。

### （二）学区评议阶段

如果校长认为已经收集了足够的证据证明某个教师不能胜任，并决定解聘教师，就需要向该教师发出正式通知。教师在接到通知后可以向当地的教育行政部门申诉，当地教育行政部门会召开一个由教育行政主管负责的听证会，在听证会上，学校和教师都可以互相反驳并出示自己的证据。听证会最后要做出决定，如果认为学校证据资料不足的话，学校就不能解雇教师；如果支持学校的决定，那么听证会需要把这个决定提交给当地的行政主管，由当地的教育行政主管做出最后裁决。如果教育行政主管不支持听证会的决定，那么需要重新返回第一个阶段；如果支持听证会的决定则进入下一个程序。

### （三）州教育部门(Section 310 of the New York State Education Law)主管复议阶段

为了保护教师的合法权益，防止教师受到不公正待遇。学区教育行政主管做出解聘教师的判决后，教师还是不能被解聘的。这时教师可以采取三种措施来保护自己：第一，向纽约州教育行政主管申诉，请求复议；第二，提交纽约州法院作出裁决；第三，即使在这一阶段教师不采取任何措施申诉，教师也不能被解聘，最终裁决要由纽约州教育主管部门(Section 3020-A of the New York State Education Law)召开的听证会最终决定。如果教师采取第一种措施，那么有关部门(Section 310 of the New York State Education Law)的主管会在 6-8 个月甚至更长的时间内做出裁决，如果该主管认为处罚教师的证据不充分、处罚不合理或者程序不公正，那么学区的评议结果就会被驳回。而如果该主管认为这个教师确实不能胜任，学区裁决合理的话，那么就会进入下一个评议程序。但这并不意味着学校就可以解聘教师了，这只意味着学校鉴别不合格教师所提供佐证资料是充分的，如果要解聘老师，还要把材料提交到纽约州教育主管部门(Section 3020-A of the New York State Education Law)做出进一步裁决。

### （四）州教育相关部门(Section 3020-A of the New York State Education Law)评议阶段

在召开州教育相关部门(Section 3020-A of the New York State Education Law)最终的听证会之前，学校董事会要告诉拟解聘教师可能受到的处罚和在听证会上所享有的权利。学校和教师双方在听证会召开前需要交换双方的证据、证词等。在听证会上，双方都可以聘请律

---