

---

# 高校教师：追赶时间的人

作者：writer 来源：科学网

本文原地址：<https://www.iikx.com/news/progress/28809.html>

*本文仅供学习交流之用，版权归原作者所有，请勿用于商业用途！*

高校教师：追赶时间的人。我是一个追赶时间的人，今年春天到暑假，一刻都没有停歇。我需要时间，静静地做一些事情。然而，每天‘飞’过来的各种事情让我无法集中精力干一件事情。不久前，复旦大学环境科学与工程系教授马臻在微信朋友圈中写道。

这些年的暑假，有些高校教师已经把暑假改叫暑期，因为真的没有假。忙着带学生做社会实践、忙着搞课题研究……可即便如此，暑假的忙碌程度依旧赛不过正常上班。

如果时间有人设，你会发现原来高校教师追赶的时间还有多副面孔——碎片化、被索取、不敢冒犯、不易取舍、被诱惑……

## 碎片化的时间

上个月初，马臻风尘仆仆地从外省份招生回来时，学校已经放假一周了。

招生工作还未画上休止符。预投档、正式投档，还要参加招办的复盘活动……他紧急处理了一些事情。

在江湾校区忙完工作，回到家刚看了一会儿DVD，微信就响起了，他马上又赶往邯郸校区，忙完再买饭回家。从下午出门到黄昏回到家，两个小时过去了。回到家，再次收到各条微信需要处理，感觉线头真的很多。

马臻的电脑桌面上有一个时间安排的Word文档，上面密密麻麻记录着每周、每天要干的事，诸如参加系内会议、进班会宣讲、帮学生修改论文、参加毕业论文答辩、提交教改课题申报书、撰写审核评估报告、准备报告PPT……

2012年，他开始担任副系主任助理，一干就是8年，那时候的精力主要集中在科研和家庭。真正忙碌的起点是2020年7月，他接过老领导的班，担任系主任，负责教学管理工作，大量行政任务扑面而来。

既要对上，也要对下。学校绩点改革，马臻专门召集学生开了两场班会，现场就像开新闻发布会一样，他在台上讲解改革方案，学生在台下不断提问。班会后，他还专门预留出时间，像大夫问诊一样待在会议室里，等着学生上门来答疑。最担心的是引发舆情。

他有上百个工作名目的微信群，光是招生群就有几十个之多。大部分群都被他设置了消息免打扰

---

，但招生群有大量学生、家长、同事的问询需要第一时间回复，自己孩子的家校联络群不时收到的交作业、家长签字等通知也需要第一时间处理。几分钟就要看一次微信，不然总感觉会错过重要的事。

他还参加了大量非学术会议，有一段时间几乎是有邀必至。偏偏他又是精益求精的性格，讲座前要花费大量时间做准备。而面对学术工作，看见电子邮箱蹦出的审稿邀请，他总是忍不住马上处理，只不过量大疲于应对，已从每周5篇缩减到1篇。

工作之外，孩子上培训班，他负责接送。等待孩子放学的时间也是他赢得片刻喘息的机会。他会在老厂房改造成的产业园中找一家咖啡馆，或坐在学校附近的茶馆，像打游击一样处理工作上的事情，看看报纸、上上网课。

每天阅读10多种报纸并做剪报是马臻多年的习惯。只不过，时间已从2020年前的每天两三个小时压缩到30~45分钟。

用碎片时间对抗时间碎片化的压力，那感觉就像一个人一直在劳动，没有完整的午休时间，只能利用一些可怜的碎片时间，靠在墙上休息一会儿，而不是找一张床躺下来。

马臻眼中最理想的状态是上下班时间融为一体。大学教师是一个特殊职业，不要拘泥于上班时间只能干上班的活儿，下班时间只能干下班的活儿，要给予教师充足的自由去安排时间，只要工作能完成就好。他很怀念刚到校工作时，在办公室看书的日子，一杯茶、一本书，沉浸在与作者对话的精神世界中。

## 被索取的时间

如果说中层干部的忙碌更多是时间碎片化，那么青年教师的忙碌则更像是时间被索取。

一些头部高校要求进入预聘—长聘制的教师，除特别优秀者外，入校后先做2~4年的辅导员。对此，许多年轻的博士只能硬着头皮接受。虽然让专业教师做兼职辅导员，对于教师、学生的个人成长有一定帮助，但论及体验，却未必人人向往。

作为新入校教学科研型教师，北京某高校教师刘念（化名）按学校要求做了一年时间的班主任。第一次当班主任的感觉很新鲜，但真正做起来后，他却发现不是那回事儿了。无论职位高低，行政人员都可以轻易支配他干活儿，给的补贴少得可怜，对任务的要求却高到天际。

刘念要带学生们参观红色教育基地，还要组织他们户外烧烤。烟气熏天、烧烤味弥漫的野外，他拿着大喇叭嘶哑地喊人、提醒各种注意事项。那一刻，他觉得如果不从事教学工作，自己或许还能做一名导游。类似的事务花费了我大量时间，却很难给我带来本职工作的成就感。

向青年教师要时间的事并不少。海归教师李想（化名）加入某科研大咖的团队后，就发现时间不属于自己的了。今天为团队做一个PPT，明天代表学科带头人去南方出差，后天被临时派去农田里做试验，那种随机性让他觉得自己永远都是球场上的替补队员。

尤其是声望高的教授，其占用青年教师的时间有时甚至远远超过后者做科研、教学的时间。

只要一评职称，教授委员会的教授就拉着李想干活儿。李老师说，我有个重大课题要报，我年纪大

---

了，写本子比较累，你能不能写个初稿？我的文章投稿被拒了，麻烦李老师帮忙修改一下。周末有个会议筹备组要来，还缺一个接待专家的负责人，要不你去机场接一下人？他们都是评职称的评委，李想想拒绝都拒绝不了。

李想所在的课题组大会小会不断，有时一年达到十几个。青年教师、博士后都是迎来送往的主力，策划会议、与会展公司打交道、订酒店、订车、会后报销、新闻宣传报道……几乎所有事情都交给年轻人。一年下来，圈子是混熟了，但李想的心里却空落落的，夜深人静时，无力感油然而生。

他告诉《中国科学报》，以色列的高校明令禁止青年教师加入任何老教授的课题组，以防止过度融入带来的时间剥夺。除了青年教师自己要学会做减法，制度上更应设置一扇屏蔽门。比如，才来一年的教师被派挂职、借调，马上会触发最高‘警报’。这件事需要经过校长办公会讨论，因为学者本身没有能力或意识去抵挡。

### 不敢冒犯的时间

还有一种时间是底线，冒犯了它，无论是老教师还是青年教师，都将是其生命中不可承受之轻。

本科生课程、多校区办学给教师带来了大量教学焦虑，尤其是在早高峰交通拥堵的大都市。

刘念的一位同事的本学期课程被安排在了另一校区，上午第一、二节，9点上课，他生怕路上堵车，前一天晚上就住到校区附近的快捷酒店。酒店隔音差，第二天，他时常挂着黑眼圈走上讲台。还有一些同事提前一天开车到另一校区，晚上就住在车里或办公室，披个小毯子和衣而睡。

有课的那一学期，刘念紧张无比。上课前一晚我会定四五个闹钟，还会叫家人、学生轮番提醒我。

高校对于本科教学的重视程度已经超乎了很多人的想象，几乎没有教师敢轻易迟到。有教师在深圳出差，赶上湖南暴雪，飞机停飞，他连夜开车赶回湖南高校上课。

评价教学质量一直是较难解决的问题。于是，高校就守住了底线——不允许迟到。刘念告诉《中国科学报》，越是优秀的大学，对教学工作量的要求越低，而质量要求越高；越是普通的大学，教师的工作量越高，课业压力越大。

刘念所在高校每年的课时要求是64个课时，这一工作量在高校中已经算是很低了。在他的调研中，一些偏重教学型的高校，要求无论是海归教师还是本土培养的教师，一年都要上300多个课时，这相当于一名老师每学期要上3~4门课。

大量的课时让教师们喘不过气。45分钟的课堂，课前、课后要做大量的案头工作；教案准备、PPT，学校要统一组织检查……晚上、周末、寒暑假，大量时间倾注其中。

批改作业也不像高中那样，打个钩就可以。老师们私下里流传着一句玩笑话——给学生布置作业，其实是给教师布置作业。因为作业最后还是要由教师批改。

兰州大学生态学创新研究院教授赵序茅给学生改论文、改作业，有时候要从教语法开始，大量的断头句要么缺主语，要么写成了定语从句，英文符号、中文符号、破折号与一字线都分不清楚。

---

学生的小错误要耗费掉他许多时间。事实上，只要应付一下，这些时间是可以省下来的。但出于教师的责任心，他看到这些小错误时，还是忍不住要修改。

一遇到教学评估，教师们更是忙得团团转。刘念要把过去几年的试卷评分标准、学生上课的签字记录都找出来，还要补教案等各种材料。有的早已遗失，有的根本没有做过，仅整理材料就要花半个多月时间。

### 不易取舍的时间

在时间的面前，如何取舍是教师最难做的一道选择题。

一年中写基金申请至少需要2个月，申请两个横向课题要2个月，全年开会至少要1个月，搞野生动物保护调查3个月，指导学生论文1~2个月，一年写2~3篇论文至少需要5~6个月，教学需要4个月，科普讲座需要1个月。其间还有内参、社会服务等工作。赵序茅这一算不得了，至少需要20多个月的时间。

12个月要完成20多个月的工作，他不得不想办法在时间上开源节流。

因为工作上的原因，赵序茅和妻子异地生活。他平时像个单身汉一样总在加班，但夫妻之间至少一个月得见一次面，否则孩子都快认不出爸爸了。坐在高铁上，赵序茅还在疯狂地码字，利用碎片化的时间进行工作，是他开源的方式之一。

全年要完成如此多的工作量，也有人问过他，为什么不做减法？

实在是很难做减法。赵序茅承认，之所以忙成六边形战士，背后有个人原因。

比如，赵序茅每年都会做30场左右的科普讲座，给孩子们讲灵长类的权力游戏《西游记》中的博物学。这是他的内心所好，他一直向往着抛开杂七杂八的事情，认真地做好育人工作。因为搞科研是没有尽头的，而科普却能提高全民科学素养，吸引更多人关注科学。

真正能狠下心来做减法的人，往往是所谓聪明人，比如那些集中精力发论文、冲帽子的人。

还有像马臻这样不得已的人，因为繁重的行政工作，不得不在很大程度上放下了科研这一教师最看重的选项，去做他手头不停飞过来的事。

事实上，赵序茅最想减掉的是那些需要大量占用时间，甚至是浪费时间的事情，比如为申请横向课题而进行的各种材料整理和流程，以及各种频繁且不重要的会议。

如果这些时间都用在做‘事’上，会做得更好。浪费在烦琐而不重要的事情上，是我最不能理解的。他说。

### 被诱惑的时间

教师给时间做减法最成功、最顺畅的时刻，是他们接到帽子人才函评通过的电话时。

在申请帽子之前，一般需要花两个月写本子，函评通过后，教师至少有20天左右时间全力以赴地

---

准备答辩，其余事都不干。

所有的课题全部暂停、所有的组会全部取消、所有的论文修改全部暂停、和家人买好去内蒙古度假的机票马上退掉。

答辩要录制PPT、视频，之后要配音，会有专业的PPT公司帮助你制作。学校会倾全校之力支持，组织专门的班子，帮助教师进行一、二、三轮答辩，专家们反复给教师提意见。那20天，教师们几乎什么事都做不了，直到通过最终答辩的当天，才能长舒一口气。李想如此总结课题组前辈的申请情况。

背后的诱惑很大，相当于一名教师前几十年奋斗之和，帽子人才给300万元，学校再按1：2的比例配套给600万元，给教师一间宽大、敞亮的实验室，课题组人员翻倍。

然而，谁也不可能一年只写一次就中。那概率有点儿像买彩票。李想说。于是，N个两个月的时间成本就这样付出了。

还有的学校鼓励全员参与帽子人才申报。看似很公平，人人都可以申报，但性价比实在太低。去年，李想所在的学校报了近300人，最后只有一位帽子人才。可每名申报人都必须对接校外辅导专家，一轮轮修改本子往上提交，校领导亲自开动员会讲解如何修改。两个月的时间里，近300人就这样陪跑了。

只是相比碎片化、被索取、不敢冒犯、不易取舍的时间，被诱惑的时间显得格外与众不同，对它的付出出于自愿。这与‘唯帽子’的强大惯性分不开。李想说。

作者：温才妃,刘逸飞 来源：中国科学报

更多 科学进展 请访问 <https://www.iikx.com/news/progress/>

本文版权归原作者所有，请勿用于商业用途，[爱科学iikx.com](https://www.iikx.com)转发