

全球化时代的高校人力资源管理

——中国高等教育学会院校研究分会
第四届国际学术研讨会暨年会论文集

陈敏 张俊超 主编



华中科技大学出版社

<http://www.hustp.com>



全球化时代的高校人力资源管理

——中国高等教育学会院校研究分会
第四届国际学术研讨会暨年会论文集

陈敏 张俊超◎主编



华中科技大学出版社

<http://www.hustp.com>

中国·武汉

内 容 简 介

本书收录的论文,是根据“全球化时代的高校人力资源管理”国际学术研讨会上的专家发言和参会代表提交的论文整理而成。论文围绕全球化时代世界一流大学和中国各类高校的师资管理问题展开,对我国高校适应全球化竞争、改变传统人力资源管理模式、增强核心竞争力具有一定的理论与现实指导意义。本书可供高校管理者 and 高等教育研究者阅读参考。

图书在版编目(CIP)数据

全球化时代的高校人力资源管理——中国高等教育学会院校研究分会第四届国际学术研讨会暨年会论文集/陈 敏 张俊超 主编. —武汉:华中科技大学出版社,2012.7

ISBN 978-7-5609-8153-6

I. 全… II. ①陈… ②张… III. 高等学校-人力资源管理-国际学术会议-文集
IV. G647.23-53

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2012)第 131568 号

全球化时代的高校人力资源管理

——中国高等教育学会院校研究分会第四届

国际学术研讨会暨年会论文集

陈 敏 张俊超 主编

策划编辑:钱 坤

责任编辑:梅欣君

责任校对:张 琳

封面设计:范翠璇

责任监印:周治超

出版发行:华中科技大学出版社(中国·武汉)

武昌喻家山 邮编:430074 电话:(027)87557437

录 排:华中科技大学惠友文印中心

印 刷:华中科技大学印刷厂

开 本:710mm×1000mm 1/16

印 张:17

字 数:347千字

版 次:2012年7月第1版第1次印刷

定 价:38.00元



本书若有印装质量问题,请向出版社营销中心调换
全国免费服务热线:400-6679-118 竭诚为您服务
版权所有 侵权必究

前 言

2010年7月9—11日,中国高等教育学会院校研究分会第四届国际学术研讨会暨年会在苏州召开,此次会议主题是“全球化时代的高校人力资源管理”。来自美国、日本、西班牙、加纳以及国内100多所高校的200多名高校领导和专家学者参加了会议。该会议由中国高教学会院校研究分会和华中科技大学主办,西交利物浦大学承办。本次研讨会抓住目前院校研究中需要解决的关键问题——全球化时代的高校人力资源管理议题,以案例研究的方式组织研讨,在介绍美国、日本、中国各类学校有关师资队伍管理案例的基础上,共同探讨基本规律。研讨会形式活跃、学术氛围浓厚、内容充实、安排紧凑,取得了圆满成功。

教育部原副部长、中国高等教育学会会长周远清出席了开幕式,并以“中国高等教育又到了关键时刻”为题作了大会报告。在梳理改革开放30年来中国高等教育发展的过程和趋势的基础上,远清同志指出,中国高等教育在经历了一个大改革、大发展和大提高的阶段后,现在又面临一个新的关键时刻。在这样一个关键的时期,中国高等教育发展要抓住四个方面:①要将“做强”贯穿始终,努力建设高等教育强国;②改革是动力,继续改革高等教育的体制、机制、人才培养制度,以改革推动高等教育发展;③质量是核心,提高教育教学质量要有新招,特别要改变教学方法落后的状况;④提高教育国际化水平是关键,要开阔视野,面向世界,加大开放的力度,广泛开展国际交流。远清同志充分肯定了院校研究分会的工作,并特别指出,院校研究是一个非常有潜力的领域,在促进我国高等教育健康发展方面应大有作为。

中国高等教育学会院校研究分会会长刘献君教授说,本次研讨会的召开,正值全国教育工作会议即将召开以及《国家中长期教育改革和发展规划纲要(2010—2020年)》(以下简称《纲要》)即将颁布之际,《纲要》指出:“教育是开发人力资源的主要途径”,“中国未来发展、中华民族伟大复兴,关键靠人才,基础在教育”。发展教育,则要依靠高水平的教师。面对全球化的趋势,面对创新型国家、高等教育强国建设的新要求,面对科学技术的迅猛发展,面对市场化、大众化带来的种种新问题,如何重新认识高校师资队伍建设的目标、新思路,提出新的战略措施,是大家面临的共同议题。围绕这一主题,本次会议通过大会报告、中外学者对话、专题讨论以及个别交流等多种形式的深入研讨,与会专家们形成了以下观点和共识:高校师资队伍建设要有全球视野;要以有利于学生成长为根本目的;要符合学术职

业的特点和规律;要建立多元化、差异性的教师队伍;要建立公正、公开、透明的教师管理制度。

一、高校师资队伍建设要有全球视野

香港城市大学副校长程星教授在分析全球化对于今天的大学意味着什么时,他说,“今天的毕业生必须具备‘世界公民’的素质方能在未来社会和职场中安身立命;‘学术界’不再以国家和大学为单位,因人才首先忠诚于专业而不是大学,人才的流动不仅在国内而且在国际,从人才的创造能力看,今天的大师未必是未来的大师;大学必须在区域以至全球范围内竞争;国际化大学成本高昂,最富有的大学都感到捉襟见肘;英文的强势置非英语地区大学于劣势地位;网络彻底改变传统知识传授方式”。程星进一步指出,全球化导致游戏规则的改变,如:国界和人才市场的外围不再重叠;国际合作之于大学不再是特例而是常规;教授的角色,必须从知识传授者转变为知识创造者;市场规则与学术规则之间的分界线开始模糊;高水平的学生可以在全世界范围内择校,学生及其家长成为真正的上帝;对于大学的全球排名,高校既惹不起也躲不起。

其他与会代表在讨论中也通过一些事实说明,近30年来,全球化一方面扩大了各国高等教育的资源与市场,另一方面也造成了人才的全球性竞争。全球化人才竞争导致人才流动性增强,组织忠诚度下降,人事管理难度加大。同时形成了以竞争和流动为特色的人才金字塔,处于竞争金字塔不同层级的学校所获得的人才和所应采用的管理模式差异较大。代表们认为,如何应对机遇与危机并存的全球化时代带给高校人力资源管理的挑战,成为我国乃至世界高校人力资源管理正在面临的重大问题。华中科技大学教育科学研究院副院长沈红教授在对18个国家(地区)学术职业发展状况的调查数据进行分析的基础上,对大学教师队伍的结构、工作状况、队伍的稳定与变化以及大学教师对学术文化的判断进行了国别比较分析,指出各国在大学教师队伍的国际化方面改革趋同性明显,中国高校应大力加强国际合作研究以提高教师的学术交流水平。重庆大学高等教育研究所蒋华林副所长也指出,要将国内高校师资队伍人才市场与国际师资队伍人才市场连通,面向全球配置教师资源,这是全球化形势下一流大学的人才战略。

二、高校师资队伍建设要以有利于学生成长为根本目的

刘献君教授从教育与办学的关系出发,论述了师资队伍建设的目的。他认为,教育作为培养人的社会实践活动,与办学(即办学校)既有联系,又有区别。师资队伍建设属于办学的范畴,办学是为了教育,“促进学生健康成长”是“学校一切工作

的出发点和落脚点”(见《纲要》)。但在当前的现实中,办学没有以学生成长为出发点,往往与教育脱节。师资队伍建设一定要以有利于学生成长为根本出发点。英国利物浦大学副校长、西交利物浦大学执行校长席酉民教授,以西交利物浦大学为例,阐述了“以学生学习为中心”的师资队伍建设,提出:该校的愿景是“研究导向,独具特色,世界认可的中国大学”;学校的组织结构和管理行为要从“行政官位”走向“知识组织”;教师的学生观应将学生看成是“年轻的成年人”,而不仅仅只是“孩子”;教师的教学观应从“知识传授”转向“素质能力的提升”。华中科技大学赵炬明教授在谈到大学教师的学术自由与职业责任时,指出保证毕业生的质量是高等教育的第一优先目标,应教给学生如何在职场成功的课程,而不仅仅是教自己喜欢的东西。学术自由是追求真理的方法而不是目的,过分强调学术自由而忽视职业责任,会造成对学术自由本身的误解。

代表们认为,师资队伍建设应从学生所处环境的变化、学生自身的变化和需要出发。在师资队伍建设中,对教师应提出新的要求,如:具有国际视野和开放的心态;不仅要传授知识,更应重视知识的创造;要研究和懂得教育、教学规律;面对风险社会,要具备多种能力。各种不同类型的学校,其定位不同,学生的培养目标不同,因而对教师的要求也不同。师资队伍应从自己学校的需要出发。

三、高校师资队伍建设要符合学术职业的特点和规律

华东师范大学高等学校研究所所长阎光才教授,论述了学术精英与学校师资队伍管理中的“去行政化”问题。他认为,在推动“去行政化”的道路上,首先需要特别关注如何重建我国学术共同体,使之不仅为内部学术成员所认同,也能够为社会和政府所信赖。学术共同体的重建或完善,主要依赖于一个有学术影响力、有公信力和严肃学术规范的精英群体的形成,以及由学术精英所掌握的学会组织和学术交流制度的正常运作。其实现关键在于要以学术系统内部的制度建设,来推动学术精英地位获得的合法性,从而规范和保障学术精英权力和角色的正常发挥。日本广岛大学山本真一教授在谈到高校学术人员管理时强调,教员招聘、解聘等行为必须通过教员会议后才能被执行;对所有申请学位、出版物等必须进行同行评议;对学术人员的惩处必须经过学术委员会的评议才能做出最终决定;学术人员必须遵守专业守则的道德标准;对具有卓越才能的教员,要为其提供优越的科研与教学环境,减少其承担的管理工作,提供比和其竞争的高校更高的薪金。美国克莱蒙研究生院教务长冯毅教授在讲到该校师资管理问题时,指出该校对教师人事的资源投入占到学校总开支的50.1%,教师是通过各种专业委员会实现共同管理学校的,比如有教师执行委员会、学术标准委员会、平权多元委员会、任用职称委员会、教师科研委员会、纠纷评审委员会、机构审查委员会、提名选举委员会、预算审核委

员会、毕业典礼委员会、投资委员会以及信息技术委员会等多种类型的教师委员会机构,教师们通过参加各种委员会参与学校管理以及保证自己的“学术自由”。

与会代表们在讨论中认为教师职业是学术职业,学术职业具有专业性、探索性、自主性和学科性,学术难以量化,学术成果外行难以评价,具有非透明性,因而学术管理难度很大。教师聘任包括招聘、任用、考核、晋升、待遇等方面,是人力资源管理的核心和难点。我国教师聘任中,存在不少问题,主要有:聘任没有从需要出发,与岗位脱节;没有建立“准入”制度;考核不是采用发展性评价;聘任合同中教师与学校权力、义务不对等;程序不公开、不透明;申诉制度不健全。代表们认为,院校研究也要在学术职业背景下,研究、解决教师聘任中存在的种种问题,推进其健康发展。

四、建立多元化、差异性的教师队伍

明尼苏达大学主管人力资源的副校长 Carol Carrier 在报告中提出了师资管理的 9 条原则,即:①招聘、雇用并保留多元化的教学人才,为建设顶级研究型公立大学作贡献;②表彰那些为完成学校使命作出突出贡献并专注个人发展的教职人员;③招聘、雇用并保留多元化的员工人才,理解他们的工作对完成学校使命的重要贡献;④确保每个员工都能够拥有一个充满尊重、包容,并能满足职业与个人需求的工作环境,并为实现这样的工作环境作出贡献;⑤针对各种类型员工制定符合市场价值、富有竞争力的薪酬福利和人才管理模式;⑥选拔并支持那些能够塑造明尼苏达大学价值的领导者;⑦依据恰当的标准,定期评估各个岗位的绩效,并使用正式或非正式的表彰机制奖励表现杰出的员工;⑧鼓励并支持所有员工有责任心行为以及员工的职业发展与进步;⑨通过最优原则、灵活度、透明度和责任感制定人力资源的政策、体系和方案,以此来提高所有教职员工的绩效。这些原则集中体现其师资队伍建设中的多元化、差异化思想,这种思想得到了代表们的认同。

加州大学伯克利分校副校长助理 Dennis D. Hengstle 在报告中指出,在一个有限资源的时代,要想保持全面卓越的教师质量,对教师的聘用政策和实践就应该因教师类别不同而有所差别。该校教师主要分为固定教师和临时教师两大类,前者包括终身教职和非终身教职,而且按职位和阶段又分为 9 级教授、5 级副教授和 6 级助理教授等系列,每个系列的年度工资都存在差异;后者则包含短期聘任的讲师、临床教师、督导、访问教师、助手教师、功勋教师等类别。而教师的质量与水平就包含在不同类别教师的遴选过程中。美国伊利诺伊州立大学终身教授林曾以风险社会理论为分析框架,在分析大量数据基础上,探讨了美国大学在应对经济困境和大学质量之间矛盾时采用的教师选拔实情,发现美国大学中兼职教师、尚无终身教职的全职教师以及获得终身教职的教师大约各占 1/3。其中,私立大学不仅雇

用的兼职教师更多,终身教授的比例也相对低。

代表们在讨论中认为,教师聘任是多层次的、多元的;教师队伍结构应是多元的,既有专职的,又有兼职的,专职和兼职中又有多种类型,如全日制终身教职、全日制非终身教职、非全日制非终身教职等;教师的培养、待遇、晋升也应有差异,是多元的;同样,教师管理体制也应是多样的,如采用集群聘任、机会招聘等。

五、建立公正、公开、透明的教师管理制度

华中科技大学教育科学研究院赵炬明教授通过分析和比较中美高校教师管理制度,归纳出了美国大学师资管理的五大共性特征。①程序化。即制定完整的程序,先制定规则,再开始工作,并在执行过程中不断完善程序。出现问题按规定解决,没有规定的先制定程序。②透明运作,严格执行程序。③民主参与。80%的教师参加到各种管理委员会之中,以达到学者治学的目的。④民主参与的制度与文化支持。⑤保持行政权力与学术权力之间的均衡。比如在教师的招聘过程中,必须坚持相关人士参与、利益相关者规避、严格保密、参与者之间的客观与透明、征求相关者的意见以及平等对待与平等机会等原则。这些特点和原则在中国高校教师管理过程中或多或少地存在问题。

美国哥伦比亚大学副校长 Roxie Smith 详细介绍了该校教师获取终身教职的过程:在考验期的第一、三、五年对非终身聘任的教师进行全面的评审;学院会提前一个学年决定是否提交对终身职位候选人进行评审;终身职位候选人着手准备对自己的工作进行评述(包括教学、科研基金、社会服务)并且证明自己的学术生产力;系一级的评审主要通过外部评委的评价信和常务评审委员会进行;校一级的评审当前是临时评审委员会,不过正向常务评审委员会迈进;教务长或者校长这一级别进行审查;大学董事会正式通过。代表们的共同感受是,美国大学教师管理,特别是聘任制度公正、公开、透明,值得我国高校借鉴。教师聘任是一个重要投资和组织建设决策,要从需要着手,建立完整、透明的招聘程序,找到最合适的教师,从而保证大学的教育质量。

在研讨会闭幕式上,刘献君教授总结说,本次研讨会,抓住了高校发展中需要解决的前沿问题,并结合案例进行研究和探讨,效果很好。在中国高等教育学会的领导下,院校研究分会正扎扎实实地推进院校研究,在理论探索、方法培训、研究内容深化以及组织机构设置等方面做了一系列卓有成效的工作,今后一个阶段,要面对新情况、新问题,以《纲要》精神为指导,从五个方面进一步推进院校研究。

1. 探索中国特色院校研究的理论和方法

我国建设创新型国家、人才资源强国战略目标的实现,需要教育创新。教育创新的主体在院校,因此院校研究具有更加重大的意义。我们要根据我国高等学校

发展的现实状况、中国的文化传统、院校研究的发展过程和特点,在近几年实践探索的基础上,努力探讨具有中国特色的院校研究理论和方法。

2. 以推进学校制度建设为院校研究专题研究的重点

我国高等教育经过大改革、大发展,现在进入大提高阶段。根据《纲要》精神,我国高等教育发展,必须重视现代大学制度建设。现代大学制度包括两个层面的制度:政府如何管理大学,即大学的他治(外部制度);大学如何自我管理,即大学的自治(内部制度)。院校研究在关注外部制度的同时,应着重研究大学内部制度,即高等学校制度建设。制度是高校组织赖以存在和发展的基础,制度影响甚至决定人的全面发展,制度是社会变革和高校变革之间协调的中介,十分重要。院校研究重点要在已有制度的基础上研究制度创新。制度创新应以科学的大学理念为指导,针对制度建设中存在的突出问题,推进学校的持续发展。目前要特别重视人才培养制度、教师聘任制度、教学评价制度、科学决策制度等制度创新的研究。

3. 推进学校分析数据库的建设

我国高校业务数据库以宏观数据库为主,缺少中观、微观数据库的建设,分析数据库的建设始终是一个薄弱环节。学校的分析数据库建设不好,一方面院校研究没有基础,另一方面地区、国家数据库的建设也成为“无源之水”。这一工作虽然说了多年,但进展不大。华中科技大学教育科学研究院决定成立一个由中国和美国院校研究人员共同参加的小组,开展实践建设和研讨工作。

4. 加强院校研究人员的培训

通过编写有关教材,组织小型研讨和培训班,就开展院校研究的一些关键问题,组织培训,以提高院校研究工作者的整体研究水平。

5. 加强院校研究的宣传和网络建设工作

今后一个阶段,华中科技大学院校研究中心将继续出版《中国院校研究案例集》,第3辑以“高等学校内部管理体制机制改革”为主题。此外,将组织人员办好院校研究网站,为院校研究工作者搭建一个开放便捷的网络交流平台。

编者

2012年5月16日

目 录

美国大学教师管理研究·····	赵炬明(1)
明尼苏达大学人力资源管理面临的机遇与挑战·····	Carol Carrier(45)
全球化时代哥伦比亚大学的教师管理过程·····	Roxie Smith(56)
在资源约束时代如何保持教师质量	
——加州大学伯克利分校教师概况·····	Dennis D. Hengstler(60)
高等教育全球化视野下的广岛大学学术人员管理·····	山本真一(73)
美国大学应对经济困境和大学质量之间的矛盾做出的艰难选择:	
兼职教授与教授终身制·····	林 曾(78)
何谓一流? 如何一流?	
——全球化形势下中国大学的人才战略·····	程 星(88)
亚努斯的隐喻:学术精英的角色与权力内涵分析·····	阎光才(100)
大学教师工作时间及其分配结构的影响因素	
——基于“学术职业变革中国调查”的实证研究·····	沈 红 谷志远(108)
依托大学的国家实验室科研激励机制研究·····	刘 皓 陈 敏 林 林(120)
不确定时代:大学教师职业的困惑与超越·····	王保华(127)
全球化背景下高水平大学师资队伍建设的路径解析·····	蒋华林(135)
科技发展与高校学术团队建设·····	周 玲(142)
网络信息环境下高校教师科研创新团队的建设	
·····	周丽平 李 超 王 颖(149)
美国威斯康星大学麦迪逊分校集群聘任模式剖析·····	项伟央 刘凡丰(153)
地方高校师资队伍建设的问题与对策·····	周清明(160)
西部地方大学师资队伍建设:角色、困境、出路·····	刘子实(167)
北京大学两次人事制度变革的对比研究·····	樊 思(173)
北京市属高校教师队伍国际化的探索与实践	
——以北京石油化工学院为例·····	唐广军 刘 瑛(186)
从谋生、职业到事业:教师发展与培养的制度策略·····	赵 敏 何云霞(191)
高职院校如何走好“双师型”师资之路·····	吴 燕 张继龙(200)
论高校可持续发展的“教师自律”机制·····	陈何芳(207)
论大学学术职业的组织特性·····	王应密 张乐平 牟艳华(216)
论省属高校的科学定位与师资队伍建设的战略选择	
——以武汉纺织大学特色发展为例·····	刘 戈 黄运平 张德科(225)

学术共同体的性别隔离

- 对一所研究型大学女教师叙说的分析…………… 王 珺(234)
- 中美博士生导师的角色偏差及其治理…………… 赵立莹 李鸣放 刘 冠(243)
- 高校学生学习行为与对教学满意度相关性分析
- 基于某省属高校的案例研究…………… 刘忠浩 屈代洲 沈 华(251)
- 后记…………… (258)

美国大学教师管理研究

赵炬明

(华中科技大学教育科学研究院)

本文是从制度与文化角度对美国高校教师管理做一个整体性研究,并据此对中国高校教师管理工作改进提出建议。本文旨在推进中国高校教师管理,故详管理实践,略学术讨论。

本文共有四个部分。首先介绍研究的背景、范围和方法。其次介绍美国高校师资在过去 20 年来发展变化的一些基本情况。然后介绍和分析美国高校在聘任、任用、考核、待遇、资源配置五个基本环节的实践和问题。最后是对其制度与文化基本特征的一个简要总结。

一、背景、方法与范围

本文是根据在 2010 年中国高等教育学会院校研究分会第四届国际学术研讨会上发言的基础上进一步发展而成。那次会议的主题是“全球化时代的高校人力资源管理”。选择这个主题有两个原因。一是经过 10 年大发展后,中国高校的规模得到了迅速扩大,办学条件得到了很大改善,但学校的办学质量或学术质量变成了一个突出问题。于是教育部要求各个高校把下一阶段的工作重点,放到提高高校办学质量上来。教师是高校学术质量的核心,故有必要进一步了解和学习美国等国的高校师资管理。二是虽然现有文献中有大量关于美国高校师资管理的介绍和研究,但有两个不足,即很少有关于美国教师结构、待遇、资源配置等方面的文献,而且整体性的研究也比较少。因此会议准备中我们向所有国外特邀专家提出,希望他们能以自己所在高校为例,全面介绍本校师资管理工作和看法,并和他们逐一讨论了他们的讲演大纲。如今这些讲演已编成书,相信读者们可以从中学到很多东西。

尽管所有参会国外专家都花了很大力气准备讲演,但从中国听众的反应可以看出,这些讲演还不足以回答中国高校管理者所希望了解的问题。这种不足主要是由于国外学者对中国高校师资管理的实践和需要不够了解,因而针对性不足。要让与会外国专家进行有针对性的讲演并不现实。因此在会议结束后,我决定进一步收集资料,重新撰写此文,希望能为中国高校管理者提供一些更有针对性的信息和建议。换言之,本文主要是为中国高校管理者所写的,特别关注他们关心的问

题,同时弥补现有文献的一些不足。本文是一篇以改进实践为目的的文章,故会较多介绍管理实践,而对相关理论则点到为止。

本文重点分析制度与文化。在经过 10 年规模扩张和办学物质条件改善之后,中国大学应当开始关注制度与文化建设,关注如何通过制度与文化建设来保障学校办学目标与办学质量。因此制度与文化建设应当成为关注重点。

按组织人类学的说法,“制度”指在组织中可以被观察到的、不断重复的行为。这些行为由于不断重复而被称为“行为模式”或“制度”。制度可以是组织明文规定的,称为“正式制度”,也可以是非官方规定的,称为“非正式制度”。因此,实证性的制度研究的重点,是观察实际发生的行为,而不是写在纸上但没人执行的“官样文章”。为什么这些行为会不断重复呢?组织人类学的解释是,因为这些行为有“意义”。而把这些“意义”合在一起,便是组织的“文化”。在观察实践中发现制度及其文化,即为组织人类学的研究方法。

根据中国高校师资管理的需求,本文侧重研究教学型和研究型两类高校。关注这两类高校是因为它们的师资管理问题比较典型且相当不同。前者以本科教学为主,后者以研究为主,因此对师资的要求和管理也不相同。至于其他类型的学校只是两者比例不同而已。为了具体说明情况,本文选择了 6 所美国高校为案例,研究型大学和教学型高校各 3 所。

伯克利和密西根被认为是美国最好的 2 所公立研究型大学,而斯坦福大学是最好的私立研究型大学之一。3 所学校规模和学科结构大体相当,都有除农学院以外的几乎所有学科。伯克利和斯坦福近在毗邻,社会环境基本相同,因此具有高度的可比性。

美国有三类典型的教学型高校:教学型州立大学、公立社区学院和精英文理学院。加州州立大学福乐屯分校(California State University/Fullerton)是加州州立大学系统的一个分校,位于加州桔县福乐屯市。该校以本科教学为主,最高学位为硕士,主要培养本地学生并服务当地经济社会发展。2009 年有各类学生 36262 人,按每 30 学分折合一个全日学生计算,折合全日制学生 29045 人,其中本科 25554 人,硕士 3491 人。这是一所典型的以本科教育为主的地方性教学型高校。

纳苏社区学院(Nassau Community College)是一所社区学院,位于纽约长岛。在 70 多个专业领域授予两年制副学士学位,并提供大量证书培训。2009 年有各类学生 4 万人,折合全日制学生 17812 人。学校占地 1508 亩,是美国最大的单校区社区学院之一。

麦克拉斯特学院(Macalester College)位于明尼苏达州双城市。2009 年有全日制本科学生 1958 人,部分时间制学生 38 人,折合全日制学生 1971 人。在 2009 年《美国新闻与世界报道》中全国最佳学院排名第 25 名。联合国前秘书长安南、美国前副总统蒙代尔均为该校毕业生,也是美国唯一悬挂联合国国旗的高校。这所

学校是一所优秀的私立小型文理学院。

这6所学校的数据均来自美国教育部中学后教育综合数据系统(The Integrated Postsecondary Education Data System, IPEDS)。故不另注。

若有中国相应数据进行对比,会很容易发现中美高校在教师管理方面的差异。遗憾的是,由于保密制度而无法得到中国数据。尽管中国高校每年都向上级主管部门提交本校统计数据,但这些数据均以保密为名束之高阁。这种数据保密制度已经严重损害了中国的高校管理研究,阻断了通过研究改进管理的途径^①。

对中国研究型大学,本文主要依据教育部直属司高校工作办公室每年编写的直属高校年度统计报告。对教学型高校,本文主要依据作者多年收集的资料,尤其是教育部首轮本科教学评估中各校提供的自评报告。即令如此,我发现中美两国的统计数据在数量和质量上还是相差甚远,希望这种局面未来能有所改善。

本文假定读者主要是高校管理人员,他们了解各自学校的情况,故能对本文中所做建议适当与否做出判断。关于中国高校师资管理的情况和问题,主要源于我所参与过的各种高校管理活动。本文中绝大多数建议都是根据这些情况和问题提出来的。

本文写作中得到了香港城市大学副校长助理程星先生、北科罗拉多州立大学原学术副校长黄茂树先生、明尼苏达大学副校长 Carol Carrier 女士、加州大学伯克利分校副校长助理 Dennis D. Hengstler 先生、明尼苏达大学东亚图书馆馆长陈肃女士等人的帮助,特此一并致谢。

二、变化中的美国高校师资

以1980年为界,第二次世界大战后美国高等教育可以分为两个阶段。第一阶段以大规模发展大众化和普及化高等教育为特征。这段时间,由于各级政府大量投入,美国高等教育经费比较充足,高等教育的规模和质量都有很快发展,使美国高等教育成为世界高等教育发展的典范。1980年后美国高校发生了空前的大变化,这些变化使得美国高校明显区别于第一阶段。美国高等教育由此进入第二阶段。主要有三个因素造成了这种变化。一是自1980年起,尤其是近20年,美国开始调整高等教育资助政策。以生均经费拨款衡量,政府对高等教育的资助力度迅速下降,高校不得不提高学费,扩大自主创收活动以维系学校财务健康。二是美国

^① 在讨论中国高等教育研究更多采用思辨方法而美国更多采用定量方法这个差别时,有人认为这是中国思辨学术研究传统在高等教育研究中的延伸,而我认为这主要是因为缺少数据资料。如果有大量的数据,讨论就一定会寻求数据支持,从而使研究向定量发展。目前这种大而划之的所谓“思辨研究”实在是“巧妇难为无米之炊”的结果。促使中国高等教育研究从思辨走向科学的根本一步是实证,是数据资料。没有全国性的统一的数据资料系统,中国高等教育管理研究就不可能科学化。

进入知识经济社会,大学变成社会发展主要驱动力量之一,进一步从社会边缘走向社会中心。不仅社会对它们的要求越来越多,它们自己卷入社会生活的程度也越来越高。这种日益复杂的互动也改变了美国大学。三是大学规模越来越大,任务与目标越来越多,组织越来越复杂,因此也变得越来越难于管理。于是美国大学向其他社会组织学习,引进和采用新的管理方法,改革和强化大学管理,这些也在很大程度上改变了美国大学。总之,1980年以前和1980年以后的美国大学已经有了明显不同。这些变化也直接影响到美国大学的教师管理。

首先看美国高校师资的总体情况及其过去20年来的变化。表1列出了1989年至2007年(部分年份)美国高校教师的数量与分布情况。可以看出,自1989年以来,美国大学师资发生了一些重要变化。

表1 1989—2007年(部分年份)美国高校师资数量与分布/(%)

年份	人数/千人	全 职	非全职	公立	私立非营利	私立营利	四年制	二年制
1989	824	64	36	70	—	—	71	29
1991	826	65	35	70	—	—	72	28
1993	915	60	40	71	28	1	68	32
1995	932	59	41	70	28	1	69	31
1997	990	57	43	70	27	2	69	31
1999	1028	57	43	69	28	3	69	31
2001	1113	56	44	69	28	3	69	31
2003	1175	54	46	67	28	4	69	31
2005	1290	52	48	65	28	7	71	29
2007	1371	51	49	64	28	8	72	28

资料来源:《Chronicle of Higher Education, Almanac Issue 2009—2010》,第30页。

一是生师比。2007年高校教师总数为137.1万人,学生总数1825万人^①,生师比约为13。其中,私立高校教师比例为36%,但学生人数比例为25%。由此可知私立高校的生师比约为10,而公立高校约为16。四年制高校教师总数为99万人,学生为1100万人,生师比约为11;二年制高校教师为39万人,学生为649万人,生师比约为17。这表明美国高校生师比总体上低于中国高校生师比。^②

二是教师雇用结构的变化。雇用情况与教师的社会地位和经济状况密切相关。表2给出了1975年至2007年美国大学教师雇用结构的变化。

① 本段学生数据来源:《Chronicle of Higher Education, Almanac Issue 2009—2010》,第28页。

② 例如,按教育部规定,研究型、教学型本科和高职高专三类高校的生师比分别为14、16和18。各高校实际生师比可能还高于此数。

表 2 美国高校教师雇用结构的变化/(%)

年 份	终身职	终身职轨道	全职非终身职	兼 职
1975	36.5	20.3	13	30.2
1989	33.1	13.7	16.9	36.4
1995	30.6	11.8	16.7	40.9
2007	21.3	9.9	18.5	50.3

资料来源:U. S. Department of Education, IPEDS Fall Staff Survey, 2009, Compiled by AAUP.

从表 2 可以看出,在过去 30 年里,美国高校教师的雇用结构发生了明显变化。第一,是终身职和终身轨道职教师的比例从 1975 年的 56.8% 下降到 2007 年的 31.2%,终身教师已经从多数群体变成了少数群体。第二,非终身职教师(指全职非终身职和兼职)比例大大增加,目前已经接近 69%。非终身职教师和终身职教师的主要区别是,终身职教师同时承担教学、研究、服务三项大学基本任务,是大学的学术力量核心。而非终身职教师只从事教学,基本不从事研究与服务工作。也就是说,美国大学出现了一大批专门教书的教师,其数量已经超过教师总数的三分之二。第三,大多数非终身职教师是兼职教师。按美国大学的普遍规定,一个教师的工作量如果超过满工作量的 75%,就算全职教师,不足者为兼职教师。全职教师和兼职教师的主要区别是,全职教师有工作保障,享有学校基本福利,只参加教学管理工作,不参加其他管理工作。兼职教师没有工作保障,不享有学校福利,也不参加任何管理工作。他们通常是拎包上课、下课走人,按课付酬,多劳多得。按中国的术语他们是“临时工”,目前这些“临时工”占了美国大学教学人员的一半!

这些变化对美国大学组织影响巨大,也对很多关于大学教师的传统看法形成挑战。按传统的说法,大学教师的三大任务是教学、科研和服务。如果按这个标准,目前美国大学中只有约占大学教师总数的 30% 的终身职教师符合这个标准,其余的 70% 都不再是传统意义上的大学教师。在这种情况下,应当考虑改变我们对大学教师的传统看法,扩大到包括所有在大学从事学术工作的学者,而不仅仅是终身职教师。

美国大学教师结构的变化标志着美国大学中出现了一种新的劳动分工模式。美国大学不再是通过让所有教师同时从事教学、研究与服务来实现大学的三项基本职能,而是在所有教师进行分工,让不同的老师做不同的事,在总体上满足社会对大学多种需求即可。这标志着美国大学教师管理哲学的改变,即开始从战略人力资源管理角度进行资源配置,改变了原有的资源配置模式。

一是大学组织的社会分化和分层。终身职教师减少,非终身职教师增加,标志着美国大学内部出现社会分化和分层。终身职教师处于大学教师群体的上层。他们仍然享受着传统大学教师的一切特权,他们不仅可以自由从事学术工作,还对大

学学术事务拥有控制权。因为他们是终身雇用,因此学校在原则上不能把他们解雇。其次是全职非终身职教师。他们已经不再是传统意义的大学教师,也得不到终身职特权的保护。但他们至少还能全职工作,能享受学校的福利,能参加部分管理工作,因此他们处在中层。

兼职教师的情况比较复杂,主要包括三种情况。一是普通任课教师,根据教学需要聘请,按课付酬。他们通常是拎包上课,下课走人。他们不参加学校的管理,组织忠诚度很低,甚至他们自己也不认为自己是这个学校的人。一门学期课通常是2500美元到5000美元不等。如果一个老师每个学期上5门课,一年上10门课,其总收入也不过是2.5万美元至5万美元之间。此外,由于他们不是全职教师,不享受学校福利。学校福利包括医疗保险、就业保险和退休保险等,在研究型大学大概为2万~3万美元,在教学型高校大约在1万美元左右。这些都得由兼职教师自己支付。这批教师在大学里的社会地位和经济地位都很低。因此,他们通常也不把自己看成是大学的主人,而看成是大学的雇员。他们热衷于组织工会,试图通过工会来保护自己的利益。事实也是如此,美国教师协会的数据表明,工会会员教师的工资明显高于非工会教师。总之,这批教师处于大学组织的底层。

二是担任教学工作的博士生,通常称为助教(TA)。博士生担任助教的目的是帮助他们获得今后在大学从事教学工作的经验,同时帮助他们解决部分学习费用问题。他们是学生,不指望靠教书为生,但仍受制于学校、院系和导师,因此他们的行为与普通兼职教师有很大不同。即便如此,近些年来,研究生助教组建工会,并通过工会来保护自己权利的事已经开始在很多大学出现,成了大学工会的另一支主力军。

三是被称为“adjunct”的兼课教师。这类教师中很多人是各种专业人员和管理人员,如校内外中高层管理人员、专业人员、访问学者等。他们通常只是抽出部分时间担任一点课程,通常也不参加院系管理事务。这些跨校跨系兼课的教师,他们可能在本单位还有终身职和其他学术职称。但原则上,他们兼课的院校不会授予他们终身职或教授、副教授之类的学术头衔。如果他们有,也通常是从外面带来的。他们有时被称为讲师,有时被称为教员,有时被划为其他教学人员。

美国大学中的这种社会分层明显有益提高资源的使用效益,但对大学组织与管理有严重影响。首先是这种分化使得美国大学教师群体不再是一个比较均质的群体,可以把大学教师作为一个整体来看的传统说法已经消失。例如,在古典时期,学校的三支主要力量——代表校外利益的董事会、代表行政力量的行政管理层、代表学术力量的教师群体——基本上都是中产阶级以上的白人知识分子,他们彼此享有共同的价值观和办学理想。但是现在,随着非终身职教师代表的增加,出现了第四支力量,改变了大学中原有的力量平衡。它还给大学管理带来新的变数。例如兼职教师和研究生助教把教师工会带入了大学,这增加了大学行政的管理困