

GAOXIAO SHIZI GUANLI XINTAN

主编 / 谢绳武 副主编 / 俞立中 吴俊培

高校师资管理新探

(第九集)

海南出版社

高校师资管理新探

(第九集)

谢绳武 主 编

海南出版社

图书在版编目 (C I P) 数据

高校师资管理新探. 第9辑 / 谢绳武主编. —海口: 海南出版社, 2008. 11

ISBN 978 - 7 - 5443 - 2612 - 4

I. 高… II. 谢… III. 高等学校—教师—管理—中国—文集 IV. G645.1 - 53

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2008)第 168524 号

高校师资管理新探

责任编辑	蔡於良
封面设计	赵日雷
出版发行	海南出版社 (海口市金盘开发区建设三横路2号)
印 刷	海南三叶印刷工业有限公司
开 本	889 毫米×1168 毫米 1/32
印 张	12.5
字 数	260 千
版 次	2008 年第 1 版
印 次	2008 年第 1 次
印 数	500
定 价	30.00 元
书 号	ISBN 978 - 7 - 5443 - 1764 - 1

前 言

建设一支高素质、高水平的教师队伍，实施人才强校战略，是提高高等学校核心竞争力的关键。准确把握高等学校教师队伍建设面临的新形势、新要求，深入研究推进人才强校战略的新途径、新方法，是中国高等教育学会师资管理研究分会在高等教育改革和发展中的一项十分艰巨的任务。根据教育部人事司的工作部署，中国高等教育学会师资管理研究分会结合不同时期高校人才工作的重点和难点，分专题开展深入研究，力求找出新规律，创新工作思路，指导高校人才工作实践。2007年，“认真实施岗位设置聘任，深化高校人事制度改革”是中国高等教育学会师资管理研究分会研讨的主题。

围绕这个主题，中国高等教育学会师资管理研究分会于2007年12月9日至10日在广西大学举行2007年年会。在教育部人事司的关心和指导下，经过180多位与会代表的广泛而热烈的研讨，会议取得了圆满成功。

会前，谢绳武理事长主持召开了常务理事会，讨论通过了年会的各项议程；决定同意西南交通大学、东北师范大学、南京中医药大学提出的入会申请，吸收这三所大学入会；决定2008年8月与12月，分别在宁波大学和四川大学召开专题研讨会和第六次会员代表大会暨年会。

副理事长甘晖、吴俊培、朱民和秘书长张祖新先后主持了开幕式、大会发言和闭幕式。

谢绳武理事长在开幕式上致词，简要地介绍了师资研究分会的发展情况，并扼要地阐述了会议的主题。他说，这次学术年会是师资管理研究分会深入学习贯彻党的十七大精神的一次重要会

议。会议的主题是“高校教师岗位设置与聘任”。这是教育部人事司为会议选出的一个密切联系实际课题，是推进高校深化改革的一个关键问题。他还结合刚参加的霍英东优秀教师奖、教育基金评审会的情况，介绍了近几年高校师资队伍快速发展。他要求与会者充分利用会议时间，广泛交流、相互切磋，共同推进高校的师资队伍建设。

教育部人事司对此次会议十分重视，选派副司长吕玉刚和王光彦处长、容宏副处长到会指导。吕玉刚在会上就会议主题作了重要讲话。他在讲话中对师资管理研究分会长期的努力工作给予了充分肯定和高度赞扬，对广西壮族自治区教育厅和广西大学热情承办这次会议表示衷心感谢。他说，这次会议的主题非常有意义，紧密地联系了当前的高校人事人才工作中迫切需要完成的一项重点任务。他希望与会代表围绕会议的主题和当前高校人事人才工作的主要任务，认真地进行研讨，充分地交流经验，谋划下一步改革的思路，进一步明确今后的工作任务和方向。他重点对十七大和党中央有关人才工作的论述进行了深刻阐述，对全国高校的人事人才工作面临的形势进行了深入分析，对近期的全国高校岗位设置与聘任工作进行了详尽论述和部署。他指出，今后一段时间的人事人才工作就是要贯彻落实科学发展观和党的十七大提出的任务，坚持以人才强校为主线，以优秀人才总量增长即高层次人才队伍建设为重点，实现人才数量、质量、能力的提高，以人事制度改革为动力，进一步创新机制。他要求各校在岗位设置中坚持规范性、指导性、服务性、动态性原则，切实做到认识到位、政策到位、组织到位、服务到位，抓住机遇，继续深化人事制度改革，完善聘任的形式，促进人才队伍建设。他的讲话使全体与会代表很受教育、很受启发，受到大家的热烈欢迎。

广西省教育厅厅长余益中和广西大学党委书记阳国亮到会讲了话。他们在讲话中对与会领导和全体代表表示热烈欢迎，并简要介绍了广西壮族自治区尤其是广西大学教育教学的发展情况，使大家视野开阔、受益匪浅。

会上，北京大学人事部常务副部长刘波、华中科技大学人事处处长周建波、广西大学人事处处长梁恩情、中山大学副校长许家瑞、西北工业大学人事处副处长傅莉、上海交通大学人事处副处长张伟民、上海大学人事处副处长杨国宏等在会上作了重点发言。他们围绕会议主题，从完善保障机制，优化师资合理配置；实行目标管理，加强师资队伍建设；紧扣学校发展战略，深入推进教师聘用制度改革；完善激励机制，促进师资合理配置；科学设岗，合理分配，完善制度；围绕学校发展战略，改革和完善人才引进与培养体系；大力加强人才引进和培养、进一步深化和完善教师岗位聘任制；合理设岗、定薪，充分调动教师的积极性等方面进行了阐述。他们的发言理论联系实际，给大家许多启迪，引发了许多思考。

会议期间，教育部人事司召开部分高校人事处长座谈会，听取高校绩效工资分配制度改革的意见。

110个单位的180名与会代表十分珍惜这个难得的机会，认真倾听，仔细领会领导讲话和同仁发言的精神，并分成5个小组进行热烈讨论。大家在讨论中畅所欲言，相互切磋、认真研讨，发表真知灼见，求同存异，在一些问题上取得共识，体现了积极的探索精神和进取活力。东北大学人事处副处长徐新阳、中山大学人事处副处长骆腾、佳木斯大学人事处处长王平、哈尔滨理工大学人事处处长荣盘祥、河南科技大学副校长段广才分别代表各个小组在大会上汇报、交流了各个小组的讨论情况。大家表示要把会议精神带回去，促进本单位的工作进程，使高校的人事制度改革深入发展。

副理事长许家瑞在闭幕式上对会议进行了总结。他在回顾了会议的各项进程后，要求与会代表把这次会议上吸收到的有益经验应用到自己的工作中，进一步推进师资管理工作朝着更健康的方向发展，也使这次会议产生更好的辐射效应；进一步探讨师资管理中的各种问题，尤其是师德建设和职务聘任中的各种问题，使本会的研究步步深入，不断取得新成果。他还要求各会员单位

为明年学会的各项活动出谋献策，商定出专题研讨会和年会的主题，共同努力把这两次会议开好。

与会代表向会议提交了 20 多篇论文。会后，一些会员单位陆续补充了 20 多篇论文。这些论文涉及高校师资队伍建设中的改革创新、岗位设置、编制管理、职务聘用、师德建设、队伍建设、培养培训、理论探讨、绩效评价等方面，给人许多启示。

为使广大会员单位和有关高校及教育行政部门更好地从这些论文中汲取营养、借鉴经验，经研究决定将这些论文结集出版。本会理事长、上海交通大学校长谢绳武教授对论文集的出版十分关心与重视。教育部高校师资培训交流武汉中心对秘书处的工作给予了充分的支持和保证。秘书处的陈志鸿同志承担了此论文集的编纂任务，对所有论文进行了挑选、分类、修改、编辑。海南出版社对此论文集的出版给予了大力支持，联系精干编辑人员对此论文集进行编辑出版。在此论文集出版之际，谨向所有关心支持它出版的领导和同志表示衷心的感谢！

由于我们的水平所限，这本论文集可能存在某些不足之处，敬祈读者批评指正。

编者

2008 年 8 月

目 录

改革创新

浅议研究型高校人事制度的改革现状与创新

..... 南京大学 吴煜昊 张峻峰 潘毅(3)

加强制度建设 规范教职工行为

..... 清华大学 解峰 汪健(15)

高校目标管理制度改革的实践与思考

..... 华中师范大学 陈守银 张文超(24)

高校创新型师资队伍建设的体制机制研究

..... 上海交通大学 徐剑波 朱晓岚 傅瑶瑶 吴旦(32)

自主创新战略下的大学基层学术组织变革

..... 浙江工业大学 洪晓军 肖刚 汪小洲(42)

统一思想 精心组织 切实做好人事制度改革工作

..... 中国传媒大学 侯隽 葛娜 朱迎波(49)

高校收入分配制度改革的实践与思考

..... 南京理工大学 魏洁(56)

大力加强师资队伍建设 不断深化人事和分配制度改革

..... 哈尔滨理工大学 李大勇 荣盘祥 端木永东(61)

岗位设置

完善机制保障 优化师资配置

——北京大学师资队伍建设思考

..... 北京大学 刘波 戴长亮 孙赵君(73)

顺利实施高校岗位设置管理工作的若干思考

..... 中央财经大学 孙殿明 尹开拓(82)

科学设岗 公开招聘 灵活机制 广纳人才

..... 中国科学技术大学 魏 英 周先意(90)

以岗位设置管理为契机 促进高校人才队伍建设

..... 武汉大学 黄泰岩 张业超 周晓林(98)

提高认识 转变观念 稳步推进岗位设置管理工作

..... 哈尔滨工业大学 王 亮 康 君 柳 劲(104)

实施岗位设置管理工作的认识与体会

..... 华中科技大学 周建波 张 涛(109)

教师岗位设置的实践与思考

..... 东华大学 袁孟红 李耀刚(114)

高等学校岗位设置与聘用:存在的问题分析与对策

..... 华东师范大学 许文韬(118)

对教师岗位设置实施工作的思考

..... 西南交通大学 杨 宁 李 立 何 虎(128)

编制管理

高校编制管理的现状、问题 and 对策

..... 中国地质大学(武汉) 周 刚 杨力行(139)

职务聘用

教师职务聘任中加强同行评议的实践与思考

..... 兰州大学 杜生一 陈雁茹(153)

关于高等学校聘任制度发展的若干思考

..... 天津大学 林卫峰 贺 强(157)

严格教师准入制度 合理配置师资队伍

..... 上海大学 山鸣峰 杨国宏(165)

师德建设

社会转型期的高校师德建设:问题与对策

..... 华东师范大学 贾 攀(175)

队伍建设

全面开发教师队伍资源 进一步提升大学的核心竞争力

..... 中国农业大学 张东军 孟超英 果雅静(187)

高层次人才队伍建设的实践与思考

..... 西北工业大学 刘 强 傅 莉(194)

高校创新型科技人才队伍建设的几点思考

..... 华中农业大学 李寅甲 郭剑霞 陈 浩(203)

实行目标管理 加强师资队伍能力建设

..... 广西大学 梁恩情 赖江梅 李 明(207)

激励高校教师的理论选择与措施

..... 华东师范大学 战新华(214)

高校青年教师激励的制度设计

..... 华东师范大学 王玉琼(220)

培养培训

围绕学校发展战略 改革和完善人才引进与培养体系

..... 上海交通大学 张养波(229)

创新高校师资培养 有效提高培训效果

..... 郑州大学 王 博 马康原(234)

创新岗前培训机制 提高师资培训效果

——华中农业大学 2007 年新教职工岗前培训效果反

馈调查问卷分析 华中农业大学 王 娜 王李明(241)

理论探讨

高校教师发展政策的实证分析

——以清华大学学术新人奖的实施为例

..... 清华大学 生云龙 田 静(249)

一流师资:差距与思路

..... 复旦大学 黄金辉(261)

从人才高峰到人才高地

——浅谈高校人才引进与团队建设

..... 中山大学 陈英群(268)

高校引进人才的管理与使用问题探析

..... 中山大学 陈英群(273)

绩效评价

高校教师评价体系的影响因素及构建原则

..... 清华大学 徐绍莉 生云龙 杨长青 田 静(281)

浅议 AHP 方法在高校教师评价中的应用

..... 清华大学 金明珠 田 静 徐绍莉(288)

试论现阶段我国高校教师的绩效管理

..... 华中师范大学 陈守银 朱庆海(300)

创建我国高等学校教师能力标准初探

..... 华中农业大学 郭剑霞 陈 浩(308)

我国高校教师绩效评价指标研究

..... 南京理工大学 庞鹤峰(313)

国内外高校教师绩效评价对比研究

..... 南京理工大学 庞鹤峰(319)

美国高等学校师资管理目标及评价指标研究

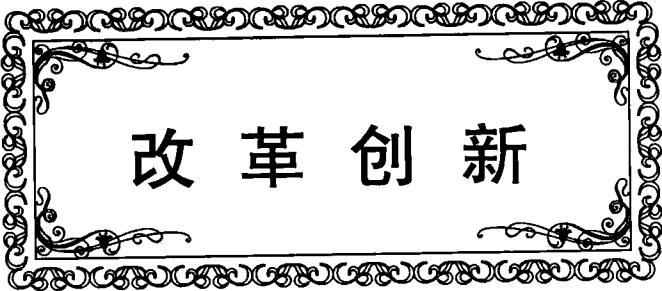
..... 陈 鹏 陈志鸿 张祖新 弓建国 刘长旭(324)

高校师资管理目标及评价指标的国内研究状况报告

..... 陈志鸿 张祖新 弓建国 刘长旭 陈 鹏(338)

关于完善高校教师考核机制的思考

..... 中山大学 黄尔逢(353)



改 革 创 新

浅议研究型高校人事制度的改革现状与创新

南京大学 吴煜昊 张峻峰 潘 毅

新经济时代的到来，预示着未来社会是知识竞争的社会，更是人才竞争的社会。党的十七大报告明确提出：“进一步营造鼓励创新的环境，努力造就世界一流科学家和科技领军人才，注重培养一线的创新人才，使全社会创新智慧竞相迸发、各方面创新人才大量涌现。”高等院校作为培养高素质创造性人才的摇篮和知识创新的重要基地，在未来社会的发展中将承担起更多的责任。高等教育的发展水平将成为国家综合国力和现代化程度的重要标志。

“大学”这个词汇在英语中和“宇宙”有着共同的词根。梅贻琦先生也曾说：“所谓大学者，非谓有大楼之谓也，乃有大师之谓也。”这都能给我们这样一个启迪：大学的本质应该是融汇了各种各样的人才，让他们在和谐的氛围里面和高效的制度保障下共同为生产知识、传授知识、推广和运用知识这一使命而发挥各自的作用。这就要求我们不能期望通过一种制度来塑造千篇一律的人才并使他们有效地发挥才智。

高校人事管理工作既是高等教育发展的基石，也是长期以来制约高等教育发展的一个瓶颈问题。高校人事管理水平与管理效率的高低，直接影响学校人力资源优势的发挥，影响到高校服务于社会主义经济建设的质量，因此高校人事制度改革显得尤为引人注目。

一、近年来我国研究型高校人事制度改革的主要措施

近年来，我国高等教育规模迅速扩大，普通高校在校本科生、

研究生的数量迅速增长,同时显著加大了教学科研设施的投入。根据国家的要求,采取“共建、调整、合作、合并”等方式,对高校管理体制进行了较大的改革。与之相适应的,研究型高校人事制度改革也纷纷推出新举措,进行了大量有意义的探索。如北京大学、南京大学、复旦大学等高校先后根据创建世界一流大学的规划目标,提出了教授岗位聘任制度、在招聘和晋升中引入外部竞争机制。岗位聘任推行后,各校教师明显感到压力和责任,在转变观念的同时其工作积极性也有较大提高,显现了新的用人机制的良好效果。此外在配合教育部“长江学者奖励计划”等重要举措的同时,众多高校推出具有自身特色的人才工程,大都体现为学校给予不同层次的奖励,实现以重点学科建设为龙头,推动学科梯队和团队优化重组的建设过程,鼓励拔尖人才脱颖而出。

二、当前研究型高校人事制度改革面临的主要问题及其原因

(一) 研究型高校人事制度改革面临的主要问题

我国高校特别是研究型高校在人事制度改革过程中虽然取得了许多宝贵的经验,但由于诸多现实因素的制约,很难在短时间内把所有问题都解决好。研究型高校也面临着相同的难题,从当前来看面临的主要问题有如下几个方面:

1. 观念滞后

由于长期受传统文化和计划经济体制的影响,高校中许多人的思想观念仍偏于保守。具体表现为:一是安于现状、思想保守。有些人认为目前高校人事制度改革的条件尚未成熟,担心改革如果不成功难以承担相应责任。二是进取精神不强,导致行动上停滞不前。认为实行人事管理制度改革后,运行机制过于灵活,可能影响学校工作的顺利开展,于是改革力度不大,边等边看。三是急于求成,不能正视改革过程中面对的阻力与挫折。有些人对改革过程中的困难和障碍估计不足,缺乏长远的战略眼光,往往是头痛医头,脚痛医脚,或者干脆流于形式。人事部门仍然以传统意义上的事为中心,恪守人员“进、出、管”的管理模式,对

如何改善与优化人力资源生态环境、吸引人才、稳定人才、配置人才等问题的认识未能达到改革所需的思想高度。再加上高校人事部门对人事制度改革宣传相对薄弱,使广大教职工对改革缺乏足够的认识,教职工普遍担心学校人事制度的改革会触动自身的利益,缺乏竞争意识,宁可坚持平均主义,也不愿意参与各项校内竞聘活动。这些都一定程度地影响了高校人事制度改革的进程。

2. 诸多机制不够完善

首先,缺乏科学的选人机制。在当下许多高校特别是能大量培养博士的研究型高校中比较普遍存在近亲繁殖现象,往往本校毕业生留校任教的比例较高。其次,缺乏科学的用人机制。突出表现在职务能上不能下,职务晋升内部论资排辈,缺乏外部的竞争压力等。这其中比较核心的问题是缺乏对不同类型教师和员工的合理考核机制,基本上不能做到长效考核和短期目标考核的辩证统一,往往是急功近利的短期行为成为目前业绩评价的主导。第三,缺乏淘汰机制。目前大部分高校在用人上还是沿袭“终身制”,在聘任制实施过程中表现得更为突出,聘余人员还只能在校内消化,无法从系统中分离出去。

3. 盲目模仿,改革方案缺乏科学系统性

研究型高校人事制度改革是一项系统工程,涉及面广,应有全面系统的改革方案。然而由于学校管理人员缺乏系统的管理知识和深入的调查研究,往往在盲目参照其他兄弟高校的做法基础上提出本校的改革方案,这样的方案通常会缺乏科学理论的指导,很难从深层次解决高校目前人事管理过程中存在的问题,各项规章制度的出台难以达到系统的配套,对于新方案实施过程中遇到的矛盾和突发事件也难以及时做出调整。由于方案设计不明确、不科学,使得高校人事制度改革难以做到有计划、有步骤的稳步推进。例如,为吸引人才,一些高校纷纷采取了一些急功近利的做法,推出“高薪轰炸式”“封官许愿式”的人才招聘等所谓非常规“竞争手段”,竞相攀比,互挖人才,造成人才使用的成本不断

上升。高校之间人才的这种恶性竞争，不仅加大了高校教师队伍建设的成本，也搞乱了本来相对纯净的高校用人氛围，极不利于高等教育事业的整体健康发展。

4. 配套措施不全、改革难以收到实效

高校人事制度改革需要强有力的措施保障。如果没有相应的规章与制度、有效的措施与方法，就会使改革无章可循，浮于表面，成为表面文章和官样文章。由于高校本科生研究生扩招以来，多数高校存在着教师队伍数量与质量建设落后于学生人数增长和需求提高的状况，特别是师生比大多居高不下，于是在教师聘任过程中，容易急躁冒进，形成所谓的人才恶性竞争局面。还有许多已经推行的分配制度改革，由于没有实施相应的考核评价体系，逐渐演变成为全员提高待遇后的另一种形式的“大锅饭”。

（二）原因分析

上述问题产生的原因是多方面的，总的来说主要有如下几个方面：

1. 改革理论研究不够

理论是行动的先导，在深化研究型高校人事制度改革过程中，必须学习理论知识，探索研究型高校改革的理论基础，对改革的具体问题进行深入细致的研究与思考。当前我们应认真学习邓小平理论和“三个代表”的重要思想，特别要用科学发展观来指导我们的改革和实践。只有深入学习高校改革的相关理论，才能站在全局的高度来认识高校人事制度改革的重要性和紧迫性，才能运用各学科的理论基础，论证改革中发现的问题，才能从根本上改变过去那种生搬硬套、盲目模仿的现象，提出具有学校特色的、科学的、系统的人事制度改革的方案和策略。

2. 研究型高校特有的客观制约因素的影响

影响研究型高校人事制度改革的原因也不排除他们自身特有的客观原因。现实中，研究型高校教师的劳动具有高智能性、滞后性、自主性、群体性，而且不同学科领域的劳动差别较大，不能简单地以短期成果来评价贡献大小，所以在实行对教师的考核