

高教动态

中央财经大学高等教育研究所编 2016年第18期（总第268期）

目 录

- 一、“长聘教职”如何撬动师资改革
- 二、清华大学完成准聘长聘制度改革
- 三、争创“双一流” 香港科大带来哪些启示

一、“长聘教职”如何撬动师资改革

近日，我国沿海地区某高校公布“常任轨”制度实施情况：2011年以来，该校累计有71名教师合同到期，19人获得常任教职，其他人考核不合格或者在考核前离职，留任率仅为27%。如此低的留任率，引发了教育界对于高校师资“长聘教职”制度的反思。

盛行于国外的“长聘教职”制度在国内高校实施情况如何？这项制度是否必然带来新进师资的高淘汰率？如何解决“长聘教职”带来的双轨并行问题？

国内高校纷纷试水“长聘教职”

“常任轨”制度，又称“长聘教职”制度，是国际高校师资队伍建设的常用做法，英文为 Tenure System 或 Tenure Track，国内译为“长聘教职”“常任教职”“预聘—长聘”等。其核心特点在于，高校向教师提供6年聘期，合同到期后教师要么获得长聘教职，要么离开。聘期满后，留任的教师可以获得“终身教职”“终身教授”“常任教职”等。

上海交通大学人力资源处处长梁齐介绍，“长聘教职”制度最早出现在美国大学中，并逐渐受到许多国家的青睐，澳大利亚、新加坡等国家基本照搬，我国香港特别行政区的几所大学也同样采用了此做法。

“‘长聘教职’设置6年期限评估教师的学术水平、教学能力，然后决定是否授予终身职位，国际上的广泛实践证明了一种制度的优越性和生命力，值得国内高校学习借鉴。”梁齐认为。

近年来，国内高校纷纷试水“长聘教职”制度，在引进海外人才过程中设立“特区”，对教师实施单独的考核和评价，要求产出高水平研究成果，6年后“非升即走”，同时提供比现有教师队伍更高的薪酬和待遇。据了解，清华大学、北京大学、上海交通大学等国内著名高校都已实施“长聘教职”。

以上海高校为例，上海财经大学从2004年起探索“常任轨”制度，是国内较早推行“长聘教职”的高校之一。上海交通大学自2009年开始推行此项制度，目前已有两批青年教师完成考核评估，成功获得了长聘教职。同济大学自2013年起，对新引进助理教授采用“3年+3年”聘任办法，考核通过则成为副教授。复旦大学从2015年开始实行新的改革方案，探索“预聘—长聘”

制。

不过，国内高校在实施“长聘教职”时具体做法有所不同。对于6年聘期，有的高校划分为两个3年聘期，前一个聘期结束后的中期评估如果表现不佳，则不再进入后一个聘期。对于实施范围，有的高校仅对国家“青年千人”实施此制度；有的采取“老人老办法、新人新办法”进行区别对待，新进青年人才必须走长聘教轨体系。

“长聘教职”未必意味着高淘汰率

“常任轨”制度具有“高起点、高标准、高薪酬、高风险”的特点。一位重点高校人事部门负责人表示，同样是年轻博士担任教职，“国内轨”教师收入相对要低不少，“常任轨”教师在享受具有市场竞争力薪酬的同时，也面临着巨大的考核压力，学校按照国际标准和程序对其进行考核，如果考核不合格，只能“走人”。

有专家撰文认为，终身教职在美国多数名校都是非常残酷的竞争，某著名商学院终身教授考评通过比例甚至只有10%。不过，也有专家对于这种把“长聘教职”等同于高淘汰率的说法表示质疑。

美国密苏里大学高等教育政策专业一位博士生近期作过统计分析，2008年至2010年，美国德州农工大学经济系共招聘8名助理教授，至今皆已到6年考核期，其中5人已获得该系常任教职，1人延期，2人在其他高校获得教职，考核通过比率至少为62.5%。他说：“低至10%、20%的留任率在美国是很罕见的，只有极少数顶尖私立大学才能做到，一般的公立大学大概有一半的留任比例。”

梁齐认为，高淘汰率绝非“长聘教职”的固有特点，也不是常态。“学校需要给进入这条轨道的助理教授提供高薪酬、房贴安家费、启动基金、配备实验室、博士生名额，投入非常大，在资源有限的情况下，学校很难大面积引入教师、6年后对他们进行严酷淘汰，那也非常可惜。事实上，美国高校招聘助理教授通常数量较少，岗位有限，在前期筛选的时候竞争非常激烈，但经优中选优，进校6年之后留下来的概率还是非常大的，往往能达到80%以上。”

对于某些高校“常任轨”的高淘汰率，有高教界人士表示难以理解：“多

达百分之六七成的教师拿了多年高薪，却不能留下来，这算不算高校决策太粗放、引人太草率？淘汰率如此之高，以后谁还敢来这里应聘？”

据介绍，上海交通大学实施“长聘教职”7年来，新进教师整体上体现出留任率高的特点。2015年首批12人接受考核，今年5人接受考核，总体通过率超过90%。

新旧两条师资轨道如何实现融合？

“长聘教职”调动起新进教师的积极性，在高薪酬保障下，更容易多出科研成果。但这项制度也带来一个问题，即引起存量教师的心理失衡：凭什么从外面引进的教师就可以拿高工资，远来的和尚好念经？这样就挫伤了他们的工作热情。

如何实现新旧两条师资轨道融合，成为不少高校亟须面对的问题。这也为高校人事制度改革带来了机遇，“引”“育”并举抬高师资整体水平。

上海财经大学提出，存量教师也可以申请进入“常任轨”，接受更高标准的考核并享受相应待遇。该校实施“讲席教授”和“讲席副教授”制度，为非常任轨中的学科带头人和学术骨干提供讲席津贴，促进海归和本土两类师资融合。

今年8月，上海交通大学公示“长聘教职”聘任情况，6个试点学院的58名常规体系教授被评聘为长聘教授，这也拉开了该校师资评聘双轨融合的序幕。现有队伍的教师也有机会进入“长聘教职”序列，每年薪酬可获得较大增幅。

梁齐介绍，上海交大将持续推进两条师资轨道“并轨运行”，首先在试点学院分批进行，然后逐渐向全校推广，鼓励表现优秀的原体系教师进入长聘体系。预计到2020年，进入“长聘教职”轨道的教师将占全校现有教师总数的50%至60%。

这又会产生新的问题：存量教师进入“长聘教职”系列，薪酬大幅度增长，学校如何负担？梁齐认为，一方面，得益于国家和地方的支持，学校近年财政状况较好；另一方面，实施“长聘教职”后，每年新进入学校的教师整体水平更高，使原体系教师积极性被调动起来，进一步盘活了学校的人力资源，也给学校带来更大的科研产出和社会效益，可以涵盖并轨所需的工资

增量。

业界认为，西方许多高校经过长期发展沉淀，师资队伍已相对稳定，每年新招聘教师规模总体不大；而目前国内高校处于快速发展期，“长聘教职”制度有利于通过引入高水平师资带动办学质量的提高，并在双轨融合中盘活存量师资。

“‘长聘教职’作为新世纪以来进入中国的新生事物，在国内高校落地后显现出激活现有师资的鲑鱼效应，其间遇到的问题需要各高校认真反思，积极面对。”梁齐说。

来源：《中国教育新闻网》2016年11月22日

二、清华大学完成准聘长聘制度改革

清华大学日前完成教研系列教师岗位准聘长聘制度改革，“清华大学长聘教授讲坛”同时设立，并于日前开讲。

2010年，清华大学于百年校庆之际，在部分试点院系率先启动人事制度改革。2013年，学校讨论通过并公布《清华大学关于深化人事制度改革、加强教师队伍建设的若干意见》，提出建立教师队伍分系列管理制度，实施教研系列教师岗位准聘长聘制度。今年年初，纳入学校人事制度改革范围的38个院系全部如期完成改革方案制定工作。部分率先启动人事制度改革的院系有教授申请从准聘转为长聘，部分院系也根据改革后的制度和标准新引入一批长聘教授。

为展现新聘的长聘教授的学术风采，充分发挥长聘教授的示范引领作用，清华大学人事处在全校人事制度改革的总体框架下设立“清华大学长聘教授讲坛”。新引进或新晋升的长聘教授将在入职或晋升半年内，立足自身研究领域，综合考虑学术前沿性和知识普及性，通过该讲坛做公开的学术报告。讲坛为长聘教授提供展示学术成果的平台，有助于进一步推动学术交流与学科交叉。

首期讲坛由清华大学人文学院新引进的长聘教授吴国盛主讲。吴国盛教授与师生们分享了科学精神的起源。

来源：《人民日报》2016年10月18日

三、争创“双一流” 香港科大带来哪些启示

办学理念和内部管理对于许多高校来讲，是一个很值得思考的问题。如何让二级机构（学院）成为学校的办学主体，这是未来争创双一流大学的发展方向。这个方向牵涉到一系列的管理制度和管理体系的改变问题，难度和压力都很大，这需要学校的管理机构放权。社会要还权于大学，大学要还权于学术，教育要还权于学生。

已经先后六次被评为全球第一的香港科技大学商学院，是大学高等教育的领跑者。那么，它对我们有哪些启迪和借鉴呢？10月24日在北京举办的一场关于“中国在世界经济舞台的新角色”的研讨会上，香港科技大学商学院谭嘉因院长和徐岩副院长接受了科技日报的采访。

“Can do”“敢做”

“Can do”是科大的精神，翻译成中文就是敢做。这种办学理念下，创新的文化就会得到释放。

谭嘉因院长认为，一个创新的文化就是不要怕失败，只要你的用心是好的，失败是正常的，不可能什么都成功，这一点是科大不同的地方，Can do，什么东西都敢做。“而且我们可以没有许多条条框框，不需要这个审批那个审批。我们给很多机会给我们的老师和学生，他们只要有一个 idea，我们就会给予鼓励，鼓励他们尝试，允许失败。”他说。

得益于香港有这样的一个宽松的环境，政府一般不干预，一些自负盈亏的课程，大学自己来做。因为关系到你学院的学术声誉的问题，政府会信任你，有损声誉的事儿大学不会做的，政府不会来干预你这个行那个不行，政府也不懂哪个好，哪个不好。“在这种文化氛围下，我们就敢于尝试，敢于创新。”徐岩副院长说。

徐岩当商学院副院长已经好多年了，他们每次讨论要不要开一个新课程的时候，从来没有过要经过几十天甚至几个月的讨论。基本上有人提出一个好的建议，大家事后讨论一下就开始做了。很多课程的设置都是这样一个过程。

而在国内的大学里，很少有这样宽松的氛围，人们看到的普遍现象是，一点小事都要经过几级政府的审批。因此，大学教育改革需要社会要还权于大学，大学要还权于学术，教育要还权于学生。

大学还权于学术的核心在于二级机构（学院）要成为学校的办学主体。比如，学院要承担学生的教育和管理，聘请教师由学院决定，因为学院对于学科的了解更深入。教育还权于学生是要把更多的选择权交给学生，把真正学习的学生，作为学习的主体。而这些都需要制度的保证。

多元化与国际化

据谭嘉因院长介绍，香港科大商学院有 12 个研究发展中心。卓越的研究实力不但备受全球学术界肯定，同时亦为区内市场注入新思维。学院共有 12 门本科主修科，共逾 3000 名本科学员，来自 35 个国家。本科课程与超过 120 个伙伴学校合作，网络跨越全球 27 个国家，为学员提供海外学习机会，汲取亚洲营商知识，扩阔环球商业视野。

“因为我们讲课是用英文，所以我们的老师都是从全世界找的，讲课用英文来讲。”谭嘉因院长说。他强调的是科大商学院汇聚了全球顶尖学者，拥有逾 140 位教授，来自不同国家、文化和种族背景，为学员创造国际化的学习和研究环境，发挥多元创新思维。

徐岩副院长特别提到了学院的一个本科班。这个班的学生学习四年，其中一年在香港，一年在意大利，一年在美国，最后一年随便选。“这样的话，这个学生四年期间，到了三个不同的文化环境。他出来以后国际化视野非常非常开阔，这科是我们第一个自负盈亏的本科课程，类似的课程我们有很多。”他说。

香港科技大学的国际化还表现在聘请教授上。徐岩说：“我们都是全球搜索，一定找最好的教授过来，给我们学生上课。所以现在的课程很受同学们欢迎，他享受到了最好的教育资源。但是正因为香港科大是亚洲的第一平台，你去请那些世界级教授，他才愿意来，你是三流的学校他过来会觉得很难堪。我是来挣钱的吗？科大请他，觉得是一个荣耀。”

同时，他还认为，商学院不应当只是一个传播知识的地方，还应当是一个制造知识的地方，所以科大一直对研究非常的在意。“上 MBA 的 EMBA 也要看，有许多教授在全球最顶尖的杂志里面发表过论述，这说明了很重要的一点，就是香港科大商学院很强调研究。此外，还有一个国际化体现在我们的学生从不同的国家来，我们的学生男女比例协调，强调多元化。”他说。

传授的是创新思路

徐岩院长认为，创新是无所不在的，没有什么专门的创新。比如大数据，它本身就是创新的过程。过去数据量没有那么大的时候，大家看不到它的价值，现在数据量到了一定程度，演算方法也变了，这本身就是一个创新。“所以，我在讲创新的时候，我更多的是讲一些关键方面的思路和管理上的新方法、新思维、新概念。比如说，我讲的一个重点课程。其中，重要的一个模块是讲开放型创新，现在的企业或者一个机构，包括一个大学也一样，不能只靠内部的资源，现在在互联网时代下，全球的资源都可以被你利用。”

徐岩院长的创新课有一个经典的例子，被列入顶级大学——伯克利商学院的案例课，说的是华为的开放性的创新框架。华为自己有 7 万多名研究人员，但是做电子通信方面的全球的教授学者加起来可能 700 万都不止。所以，华为现在就是跟全球的差不多 30 个国家、200 多所大学的最顶尖的教授来合作，包括有两位是诺贝尔获奖者。这样做的结果是，华为要解决什么问题，全球的教授都在为他们服务，这就是一个开放型创新的模式。“这种思路可以用在任何一个场合，包括我们现在的大学课程，我也是一种开放性思维的方法。”徐岩说。

谭嘉因院长认为，香港科大商学院的另一个创新是，在香港科技大学商学院的 MBA 班里有一个聚集点，就是学生读完 MBA 三年之后，在工作的时候可以人均拿多少工资。这是评比香港科大商学院实力的重要因素，是商学院的一个增值。

来源：《科技日报》2016 年 10 月 26 日