

从北京大学师资聘任制发展看大学里的人才阶梯

■林建华

教师的学术潜力对学校发展至关重要,而且一旦获得终身教职,将会影响学校几十年

使青年学者在学术上成功,不仅是个人愿望,也是学校、院系和同事的责任

判断一个制度是否合理,应主要看留下的学者是否是优秀的,不能因个别案例因噎废食

新老人事体制并轨,难免矛盾冲突,实事求是地把握标准和尺度非常重要

不断修正偏差、解决问题,才能逐步建立起符合中国实际的教师人事体制



本版图片:视觉中国

如何评价一所大学是否卓越?答案很简单:卓越大学一定要给学生更好的学习和成长的体验,也一定要给予所有教师更大的学术发展空间。

传统的教师人事体制,往往把资源集中在已成名的学者身上,而预聘制则更关注青年学者的成长,把资源集中于青年

在讨论预聘制前,有必要对部分高校目前实行的这一人事制度做一些简单的介绍。

一般情况下,当院系出现岗位空缺时,会建立专门的聘任小组,通过招聘公告,或特定渠道物色合适候选人。聘任小组从申请者中遴选出一部分合适的人选,邀请他们访问学校。在访问期间,候选人通常要做一到两次学术报告、一次教学报告,并与部分学者进行交流。在聘任小组

当然,预聘制对学术水准的要求是很高的,有时显得不近人情,但这也是必须的,因为学校不仅要对学者个体负责,还要对所有其他学者的发展负责。

对于青年学者,预聘制带来的一个优点是:对未来有明确预期。从入职开始,青年学者就清楚地知道学校、院系将如何评价他的工作。在最终的长聘审核中,不会再像老体制那样,与同事竞争职称的晋升,而是要与国内外最优秀的同

预聘期通常是六年,在特殊情况下可以延长一至两年。在第三年末,要进行一次中期评估。中期评估是预聘制的一个重要环节。院系领导、学术委员会成员和同事们坐在一起,听取学术进展情况,帮助他们发现问题,提供咨询建议。通过中期评估,院系能够更好地掌握青年学者的学术状况,防止出现系统性偏差,为将来的长聘审核做好充分准备。

最终的长聘审核是预聘制的关键,将会决定是否终身聘任,因而其公正性和权威性是很重要的。在北大,申请人必

学校发展的关键是学术队伍,而教师人事体制是保障学术水准的核心。

在百年校庆后,北大实施了教师岗位聘任制,提高了教师的地位和待遇,但教师聘任和晋升仍然沿用传统做法。新教师待遇不高,科研启动不足,再加上多少带有论资排辈色彩的晋升体系,使学校的人才竞争力严重不足,不仅无法吸引世界优秀学者,连自己的毕业生也不愿意留校任教。面对创建世界一流大学的紧迫任务,北大在2003年进行了一次人事制度改革,试图通过改革晋升体系,优化教师队伍。

在“985工程”二期规划中,学校提出“以队伍建设为核心,以交叉学科为重点,以体制机制创新为动力”的建设方针,其中最核心的仍然是教师人事制度改革。

根据以往经验教训,学校采取了循序渐进的方针。一是新建机构要完全实行教师预聘制,二是在全校范围内设立教师预聘制的“百人计划”。

新建的分子医学研究所和工学院,是最早全面实施教师预聘制和预算管理

在选拔和培育青年学者、增强人才竞争力等方面,预聘制的优势和潜力非常明显。但在具体实施中,各学校的差异很大,有些已经建立起较为健全的制度体系,效果也比较好;有些才刚刚开始,还有一些诱致较为激烈的矛盾和冲突。

究其原因,有些是对预聘制理念的理解出现偏差,没有关注入选和支持发展;有些是对风险估计不足,改革进程的把握不到位。但我相信,随着教师人事制度改革逐步深入,这些问题是可以解决的。但还有一些是与我们的文化和制度有关的因素,这些问题的解决,需要学校努力,更需要政府和全社会的关注和重视。

预聘制的核心是保持教师学术创造的自主性和独立性。经过了长聘审核,教师就可以免受外界干扰,专心自己的学术了。

预聘制的评价是同行对学术成果本

学者的科研启动和发展。其结果常常是,老体制有助于少数著名学者,而预聘制则会培育出一代杰出的学术新秀。

近年来,一些大学在综合改革中开始实行教师预聘制。但是,由于对预聘制理念的理解和实施上的差异,效果大相径庭,这也使人们对制度本身产生了很

多误解。一些人将其简单地理解为“末位淘汰”或“非升即走”。实际上,这并非预聘制的本意。

预聘制的核心,简言之,就是希望选聘最优秀的青年学者,支持并帮助他们追求学术卓越,保护他们安心学问,免受外界干扰。

值得注意的是,最近,海外一些院校也开始对教师预聘制做出反思,认为过度的保护会降低教师学术研究的热情。

就北京大学而言,引进这项制度时用的正式称谓是“预聘—长聘制”,预聘制只是一个简称。

会投入很多资源和精力,帮助他在学术上更加成功。如果没有选对人,不仅是物质上的损失,还会影响整个学术风气 and 学术标准,影响其他同事的学术发展。

第三,严格把好人口关,也是对申请人负责。选择一所合适的学校是青年学者人生道路上的重大选择,因而学校聘任决定,一定是基于青年学者能在学术上取得成功的判断才作出的,这样对双方才公平。

学校要为青年学者提供更好的薪酬待遇,使他们安心学问。北大还直接认定预聘制教师的博士生导师资格,并提供较好的科研启动,使他们尽快进入学术前沿。院系和同事也会尽力提供帮助,有些院系会指定一两两位资深学者,帮助他们尽快熟悉和进入角色;还有些院系会适当减少青年教师的教学工作量,并事先安排博士生和博士后,使他们能集中精力尽快奠定学术研究基础。

便是实行预聘制很久的美国大学,也有看走眼的时候。判断一个制度是否合理,应主要看留下的学者是否是优秀的,不能因个别案例因噎废食。事实上,选聘把关严,支持环节到位的院系,被聘任委员会否定的情况是比较少见的。

还需要说明的是,长聘审核与职称晋升是两回事。长聘审核决定是否获得终身教职,如果获得通过,通常都会直接聘任为终身副教授或教授。终身副教授已经是终身教职了,再申请晋升教授只涉及职称变动,并不影响已获得的终身职位。

对而言要困难得多。在双轨并存期,学校必须明确改革目标,统一思想,坚持既定方针不动摇,才能渡过这段风险期。

与当年的国家价格改革类似,双轨制是必要的过渡,但最终目标是并轨。北大的教师人事体制并轨始于2016年,经过两年过渡,于2018年完成。在过渡期间,保留了老体制的晋升通道,允许教师选择在老体制晋升,或通过预聘制的长聘审核进入新体制。老体制晋升的名额有限,而长聘审核不限名额,因此一些优秀的青年教师选择了后者。从2018年开始,所有教师都需先通过预聘制的长聘审核,才能继续晋升。考虑学校实际,没有通过长聘审核的老体制教师,可以转入专职教学或专职科研系列,继续从事教学和科研工作,并在这两个专职系列中继续得到晋升。同时,学校积极拓展资源,改善老体制待遇,缩小新老体制在薪酬收入上的差别。北大的新老体制并轨是比较成功和平稳的,没有大的波动。当然,老体制转轨是一个长期过程,继续实事求是地把握标准和尺度是非常重要的。

近年来,欧洲的很多学校也开始进行教师人事制度改革,实行教师预聘制。目前,北大、清华等学校已基本完成了教师人事体制并轨,预聘制的优势也充分显现出来。最近几年建立的新学校,如南方科技大学、西湖大学、上海科技大学等,一开始就实行教师预聘制,很快就建立了高水准的教师队伍,显示了新体制的优势和效率。

当然,任何体制都有局限,也都会出现这样那样的问题。特别是在转型期,人们对新体制的精髓理解不到位时,出现问题是在所难免的。但我们不能因此否定教师人事制度改革的主流,要给予新体制更多的时间、耐心和宽容,允许各院校修正偏差、解决问题,逐步建立起符合中国实际的教师人事体制。

(作者为北京大学未来教育管理研究中心教授)

从预聘到长聘,让学者与更优秀的人为伍

意见的基础上,院系学术委员会和院长提出聘任报告,最终的聘任决定由学校聘任委员会做出,经校长签署生效。

聘任教师是一件很严肃的事情,某种意义上讲,是学校最重要的一项工作。

首先,教师的学术潜力对学校发展至关重要,而且一旦获得终身教职,将会影响学校几十年。

其次,学术研究是一个相互促进的过程,学者都希望与更优秀的人为伍。对于每位新聘教师,学校、院系和同事都

有时显得不近人情,但这也是必须的

行比较。因此,青年学者在职业生涯一开始就要做好长远学术发展规划,而不是把精力放在近期发表几篇文章上。

在北大,我们要求青年学者一定要开辟自己的学术领域,而不是局限于过去熟悉的领域。我在担任化学学院院长

长聘审核与职称晋升是两回事

须获得十封国内外同行支持和推荐的信函,其中部分推荐人由申请人提出,部分由院系学术委员会指定。在推荐信中,应明确申请人是否符合推荐人所在学校的聘任标准。院系学术委员会形成的审核意见,要报学校聘任委员会审议。

北大有三个聘任委员会,分别负责理工科、人文社科和医学。在学校聘任委

员会上,院系负责人陈述意见并接受质询,最后决定由委员会投票做出。校院两级的审核方式,可以在一定程度上避免人情和面子因素,这对保持学校教师队伍的整体学术水准是很重要的。

有时,学校会收到院系对聘任委员会的申述,认为一些有潜力的学者没有通过审核。任何体制都不是完美的,即

双轨制是必要的过渡,但最终目标是并轨

的机构。在改革初期,学校给予这两个机构较大的自主权,学校只设定年度预算和教师年薪上限,具体聘任完全由院系决定。后来,随着新设机构增多,最终聘任权转到了学校聘任委员会。

在2005年设立的“百人计划”,为引进35岁左右的青年学者专门设立,为避免“近亲繁殖”,开始时还规定不包括毕业生留校。

“百人计划”实行预聘制和年薪制,直接认定为博士生导师,并提供较强的科研启动。由于一时难以达成共识,采取了院系自愿参与的方式。“百人计划”得到了海外青年学者的热烈响应,有很多有潜力的青年学者申请加入,完全改变了人才引进的被动局面。经过多年的试行和探索,学校在2014年决定所有新聘教师实行预聘制,“百人计划”至此也完成了历史使命。

基于学术评价做出行政决定,把握两者间的平衡非常重要

身的评价,而不仅仅是数文章。由于我们目前的诚信体系尚不完善,学术评价中有时无法完全规避“人情因素”,不直接表达负面意见的现象还是很普遍的。因而,一些年轻学者宁愿寄居在著名学者的余荫下,而不是创建自己的学术领域。这对释放学者的创造潜力和提升国家的整体竞争力都很不利。

教师聘任本质上是行政决定,但这类行政决定是依据学术评价做出的,因此把握两者之间的平衡是非常重要的。一方面要保证学术评价的独立性,避免行政干预。同时也应当看到,学者也有其局限性,特别是当院系之间存在利益冲

突而发生争执的情况下,行政介入也是需要的。校长应当保留最终裁决权,只有在理由非常充分时才能介入。

教师评价的一个难点是教学评价。毋庸讳言,目前教师评价主要是科研工作。对于教学,只考察是否满足教学工作量的要求。其原因是多方面的。首先,教学效果的评价是很困难的。其次,对于研究型大学而言,教师的学术发展潜力应当是决定聘任和晋升的主要因素。我们通常假定,优秀学者的教学也应当是优秀的。在大多数情况下,这个假定是成立的,对于例外情形,应当利用其他制度加以约束和规范。



竞争过度导致人力资源浪费,人才流动可否更多元?

■李侠

北大才子陆步轩进入了卖猪肉的行业后,经过多年的打拼,终于成就一番事业。他的选择当时之所以被热议,无非是按照我们传统的认知,他应该成为一名学者或者某个机构的成员,可是他竟然选择卖猪肉,这与人们预期相差甚远。

问题是,如果按照传统思路去发展,我们无非是得到一个出身名校的普通职员,或者是普通的文学工作者,其对社会的贡献远没有今天大。

这一典型案例至今仍然典型,不仅是社会应该树立怎样的人才观的问题,我们也有必要讨论:人才流向是否可以更加多元。

培养创新型人才是国家、民族长远发展的大计。当今世界的竞争说到底到底是人才竞争、教育竞争。只有这样才能让人才最大限度地为社会贡献智力资源,从而造福社会。在顶层设计层面,则要通过机制创新,既充分保证人才的充分竞争,让更多人有机会脱颖而出,同时又避免因过度竞争造成的资源浪费,为人才开拓更多的出口,为社会创造更大的价值,这才应成为当下人才政策制定中须考虑的问题。

对个人而言,此举让他收获了知识梯度带来的收益;对社会而言,提升整个行业标准增加了社会的福祉。我们是想要一个平庸的人还是一个实实在在在推进社会进步的人呢?显然是后者。

再比如,网上热议的“年薪50万做‘保姆’”,其中不乏名校毕业生甚至是硕士研究生的求职者,深圳更是出现了海归博士到街道办当办事员的事例等,在世界范围内这样的例子比比皆是,这也充分显示了社会服务领域是严重缺乏人才、也急需高层次人才的大量进入,这些领域仍将长期维持在低水平,也不利于经济社会转型升级。

出口单一势必导致人才过度竞争

美国科技史专家玛格丽特·雅各布在考察近代西方工业化进程时曾提出一个非常有趣的问题:为什么工业革命最先发生在英国而不是法国?她给出的答案是:英国和法国在18世纪的科技政策偏好是完全异质的,即在科学内容设置与人才培养出口上是完全不同的,这就导致法国在面对新兴产业发展需求时处于一种知识的匮乏状态。

雅各布指出:与英国科学家为企业家的需要服务的要求相比,法国对工程科学的控制阻碍了土木工程的发展,科学为国家服务加之工程学校的排他性使这种情况更加糟糕。整个18世纪期间,法国科学家与技术工作者一直在寻求政府的财政支持和相伴而来的社会地位。

根据英国经济学家哈耶克提出的“计划困境”观点,国家的功能边界是有限的,无法事无巨细地安排与调控社会生活中的一切。这也意味着,国家层面能接纳的人才数量与类别也是有限的,当国家提供的岗位与类别增量是有限的,而人才供给却是多样的、源源不断的时候,势必造成人才的过剩与不可避免的过度竞争。

人才培养需要开拓第三种出口

基于这种现状,笔者认为,中国人才培养模式亟需开拓第三种出口,即科技人员为社会服务。由此,构建中国的三元人才培养模式,即中国人才培养模式=(国家+企业家+社会)×服务。需要明确的是,三者之间在功能和空间边界上是存在交集的,但是社会是更大的集合,你可以把它理解为人类社会生活的全部。

在工业化与后工业化社会,整个社会的组织程度日益复杂化,已经远非个人能力所能完全处理的,这就需要人才培养机构以前瞻的眼光看到社

会发展中透露出的契机,大力发展服务社会型人才,通过分流,既可以缓解人才过度竞争,又可以快速提升社会服务的能力,改变当下国家、企业与社会在能力结构配置上的不平衡问题,从而助推社会文明程度与协同度的提高。

仍以北大陆步轩进入卖猪肉行业这一案例来看,其成功背后的原因或许在于:卖猪肉是社会领域内的一项普通行业,行业的知识基准线严重偏低。而陆步轩进入后,很快发现这是一块亟需开发的知识洼地,因此,他把知识用在提高该行业的标准上。

对社会而言,提升整个行业标准增加了社会的福祉。我们是想要一个平庸的人还是一个实实在在在推进社会进步的人呢?显然是后者。

再比如,网上热议的“年薪50万做‘保姆’”,其中不乏名校毕业生甚至是硕士研究生的求职者,深圳更是出现了海归博士到街道办当办事员的事例等,在世界范围内这样的例子比比皆是,这也充分显示了社会服务领域是严重缺乏人才、也急需高层次人才的大量进入,这些领域仍将长期维持在低水平,也不利于经济社会转型升级。

更多社会服务型人才培养提升社会知识对流的效率

如何增加为社会服务的人才呢?这就需要作为人才培养机构的高校具有一定的自主权。作为人才培养主要载体的高校对于社会需求有更敏感与准确的判断,但是,作为人才培养主体的高校拥有的自主权却有限,从专业设置到招生规模等几乎所有环节都是如此,因此,管理部门适当放权在当下就具有了独特的改革示范意义。被知识与人才充分装备起来的社会是有弹性的,也是构筑牢固社会共同体的基础。我们不妨设想,两个区域遭遇同样的自然灾害,具有不同社会服务能力的区域会呈现出完全不一样的表现,其原因就在于嵌入这些社会结构中的知识与人才的密度存在差异。

由此,增加为社会服务型人才的供给将带来多种益处。

首先,改变公众对于人才界定的片面认识。人才不仅仅指隶属于科教文卫系统的科技工作者,还包括广大社会领域的人才。目前在科教文卫领域,我国拥有省部级以上学术荣誉或头衔的学者总量约为30万人,这个领域一定程度上已出现过度竞争。若适当改变评价体系,接受新的广谱人才观,将极大地缓解这一现象。

其次,一个社会的理想化知识储备结构应呈“正三角形”,即最底层的广大社会生活领域蕴藏丰富多样的各种知识,维持社会文明、有序、高效地运转,这样的社会结构最稳定。相反,如果社会领域知识储备比较匮乏的话,那么高层的知识生产与创新活动也将缺乏后劲,因为缺少整个社会底层知识的有力支撑,且这一结构直接决定了整个知识生产链条的生态环境与知识双向对流的效率。

(作者为上海交通大学科学史与科学文化研究院教授)

