

研究型大学师资队伍建设的三题

庞青山 李望梅 蓝清华 黄健柏

摘要: 高水平的师资队伍是建设一流大学的重要引擎,理清研究型大学师资队伍建设的的一些问题对建设世界一流大学和一流学科具有重要意义。世界一流大学运用大师成就大学、师资管理观念匹配办学理念、用一流人才吸引一流的人等观念构建师资队伍结构;在将学术型博士作为基本入职条件的基础上,注重博士学位的“含金量”,教学人员与非教学人员比例合理,专业化的管理人员为占比较少的教师服务;一流大学的师资招聘具有复杂、公开、程序化的特点,教师考核体现大学共治原则,重视校外中立第三方,多层次协同促进教师发展。

关键词: 研究型大学;世界一流大学;师资队伍;师资管理理念;师资结构;师资引留;教师发展

中图分类号: G649 **文献标识码:** A **文章编号:** 1671-1610(2019)02-0080-07

20世纪80年代以来,人才队伍特别是师资队伍建设成为世界高等教育改革的重要议题。在经济全球化和人才流动国际化的背景下,高校师资队伍日益同全球统一的师资人才大市场联系在一起,师资队伍的建设面临全球化竞争的机遇与挑战。在“双一流”建设成为国家重大战略决策的语境下,作为一流大学和一流学科关键支撑的研究型大学师资队伍的建设有什么特殊性、如何建设与学校发展定位相匹配的师资队伍等问题成为当前我国研究型大学“双一流”建设中不可回避的重要问题。我们试图从师资管理的观念、师资队伍的结构、师资的引留与发展三个方面来探讨。

一、观念问题

观念是行动的先导。对师资、师资队伍建设的理解看法不一,必然会带来不同的行动,从而导致不同的结果。没有科学的、恰当的师资管理观念就不可能建立行之有效的师资管理机制,也就不可能建设一流的学科,一流的大学。因此,研究型大学师资队伍的建设首先需要确立前瞻性的、适切的师资

管理理念。

(一) 大师成就大学

大学的质量最终取决于师资的质量这一观念已成为有远见卓识的大学领导者的共识。哈佛大学(Harvard University)前校长柯南特(James B. Conant)指出“大学的荣誉不在于它的校舍和人数,而在于它一代又一代的教师质量。”^[1]清华大学前校长梅贻琦也认为“所谓大学者,非大楼之谓也,有大师之谓也。”^[2]这是早在20世纪30年代东西两个完全不同国度的大学校长在同一时期对大学教师的认识,这种师资理念竟然如此一致。师资是大学成败的关键,衡量大学最关键的指标是教师队伍的优秀程度,一支优秀的教师队伍能够吸引并造就优秀的学生,获得校友和公众的支持,以及国内和国际的承认。大师、名师是大学的擎天支柱,是大学的灵魂所在。^[3]大学特别是一流大学发展史表明,打造一个整体结构合理、个体素质优秀的教师队伍是支撑高校、提升学校整体教育和科研水平的关键。中外一流研究型大学在创立和发展的过程中,始终坚持大学质量取决于师资的质量、大师成就大学的理念,并且把这种理念运用于学校管

基金项目: 2011年湖南省哲学社会科学基金委托项目“高校人力资源管理模式研究”,项目编号: 11WTB12; 湖南省教育科学“十一五”规划重点课题“世界一流学科成长机理研究”,项目编号: XJK08AGD011。

收稿日期: 2018-12-25

作者简介: 庞青山(1966-),女,湖南宁乡人,教育学博士,中南大学高等教育研究所教授,从事高等教育学研究;李望梅(1994-),女,湖北荆州人,中南大学高等教育研究所硕士研究生,从事高等教育学研究;蓝清华(1994-),女,湖南常德人,中南大学高等教育研究所硕士研究生,从事高等教育学研究;黄健柏(1954-),男,湖南临武人,管理学博士,中南大学商学院教授、博士生导师,从事产业经济学、人力资源管理研究;长沙,410083。Email: pangqs799@126.com。

理的各个环节中。

(二) 师资管理理念匹配办学理念

大学的办学理念是关于大学发展远景和方向的指导原则,是大学发展的伟大构想、追求和展望,是办学者对大学的理想认识和理想追求,是办学者心目中大学的理想状态,它引领着大学各个方面的发展。^[4] 师资管理理念与学校办学理念相匹配,是研究型大学成就一流的普遍做法。耶鲁大学(Yale University)任期最长的莱文(Richard Levin)校长,在传承耶鲁大学经典办学理念的基础上,2000年首次提出要把耶鲁大学建设成全球性大学的战略,并以此指导耶鲁大学师资队伍建设。他认为教师是带领耶鲁大学走进21世纪的引路者,因此,他上任之后,集中精力解决对耶鲁大学发展起决定性作用的师资问题,这对耶鲁大学的复苏和崛起起到关键性作用。^[5] 他致力于改善耶鲁大学的内部环境,以吸引更多世界各地的优秀师资,并实施师生资助计划,解决教师的后顾之忧,使教师轻松教学与研究。为了让耶鲁大学成为世界顶尖学者交流的重要平台,莱文校长倡导建设全球化研究中心,通过“世界学人计划”和其他学者交换计划,吸引和引进世界顶尖人才。^[6] 耶鲁大学的办学理念和莱文校长的卓越领导能力,成就了耶鲁大学的持续辉煌。

(三) 用一流人才吸引一流的人

“千军易得,一将难求”,高层次人才在学校学科专业建设中起着十分关键的作用。要打造高水平的研究型大学,就必须拥有一支高水平的,特别是在国际学术界有一定影响的学术带头人的师资队伍,才能保障和促进研究型大学的持续发展。香港科技大学是后发型世界一流大学的典范,建校不到15年的时间,就位居世界一流大学之列。创校校长吴家玮教授认为,教授是大学的灵魂。一流学者,对研究型大学的发展来说,是成败的根源和关键,只有一流学者才能吸引到一流的学生和大量的资金。因此,吴家玮校长为香港科技大学选聘人才作了这样的定位^{[7]29}:

我们必须从高层做起。只有顶尖的人才会吸引顶尖的人。一流的人,带来的是一流的人。二流的人,带来的是三流的人。三流的人,带来的人上不了流。在科技和企业管理这些进展神速、飞跃时空的学术领域,不赶一流,就上不了流。

正是在这种人才理念的指引下,香港科技大学最初礼聘到的创校教授都是各个学术领域资望深重的国际一流学者,其中包括“五院院士”张立纲。在这批一流教授的召唤、吸引下,陆续有大批一流学者和从欧美名校毕业的、学术潜质深厚的顶尖青年学者加盟香港科技大学,从而在香港科技大学建立起良好的人才生态环境。^[8] 香港科技大学在短期内进入世界著名学府之林,可谓世界大学史上的奇迹,不可否认,吴家玮校长用一流人才吸引一流的人的理念,带来了一支一流的师资队伍,是它获得跨越式发展的强大推动力。

二、师资队伍的结构问题

高水平师资队伍是高水平大学的重要保证,而师资队伍结构是否合理直接影响师资队伍作用的发挥。师资队伍结构通常包括年龄结构、学历结构、职称结构、学缘结构、学科结构等,我们主要讨论学历结构、学缘结构中的一些主要问题以及与之相关的人力资源结构主要是学术人员与非学术人员的比例关系,希望能从相关一流大学特别是后发型世界一流大学的发展中得到一些启示。

(一) 以学术型博士作为基本入职条件,同时注重博士学位的“含金量”

博士学位成为研究型学位始于1810年成立的德国柏林大学(Universität zu Berlin)。随着经济和社会发展,部分与职业关系紧密的学科中出现了如医学、法学等最高职业性学位。从研究型大学的情况来看,学术型博士学位已成为绝大多数研究型大学教师入职的必备条件,同时,这些大学中,部分与实践联系紧密的学院也允许招聘少量没有最高学术学位但具有最高职业学位的教师。世界一流的研究型大学师资基本都有博士学位,而且大都是世界一流大学的博士学位。

2010年,哈佛大学拥有博士学位教师比例为98%,乔治·华盛顿大学(The George Washington University)达97%,康乃尔大学(Cornell University)为93%,耶鲁大学的一些教师同时拥有多个博士学位,因此其拥有博士学位的教师比例超过了100%。^[9] 两所后发型世界一流大学香港科技大学和浦项工业大学(Pohang University of Science and Technology)的教师都具有博士学位。2016—2017年度,香港科技大学的全职教师有647人,具有博

士学位的教师 647 人;^[9] 浦项工业大学全职教师 281 人, 具有博士学位教师 281 人,^[11] 两校具有博士学位教师的比例都为 100%。

在学术型博士成为研究型大学基本要求的同时, 博士学位的含金量越来越受到研究型大学的普遍关注。教师的学术能力与其受教育期间所获得的学术训练的质量密切相关, 而学术训练主要在博士阶段完成。因此, 教师的学术发展能力与其博士学位的“含金量”有较大的关联, 而博士学位的“含金量”又与所在大学的教育科研水平及学术环境密切相关, 越是高水平的大学, 其授予学位的“含金量”越高。这些高“含金量”的博士学位通常有一些共同特征, 如, 博士学位来自世界一流大学, 且强调学缘远缘杂交, 博士学位从其他高等教育发达国家获得, 等等。

通过使用上海交通大学“世界大学学术排名”(Academic Ranking of World Universities)对美国一流大学的教师学缘进行研究, 发现不同层次大学, 教师的博士学缘有很大差异: 排名前 20 名的世界顶尖大学, 70% 以上的教师从世界排名前 20 位的大学获得博士学位; 世界排名 21—100 的大学, 约 40% 的教师从世界前 20 位的大学获得博士学位, 约 85% 的教师从世界前 100 名的大学获得博士学位。随着大学排名的推后, 教师获得较高层次大学博士学位的比例也逐渐下降。^{[12]21}

教师队伍的多元化, 有利于不同学术思想、学术风格、学术派别的相互渗透和竞争, 反之, “近亲繁殖”的比例高不利于学术创新, 并在一定程度上会成为学校发展的桎梏。因此, 世界一流大学通常在学缘关系上坚持学缘杂交的原则。美国加州大学圣迭哥分校 (University of California, San Diego) 在本校获得博士学位的教师仅有 17 人, 占教师总数比例为 6.7%。^{[13]107} 韩国浦项工业大学和香港科技大学的教师在本校获得博士学位的比例低于 2%, 特别是香港科技大学的教师从本校获得博士学位的比例仅仅 0.79%。^{[12]23} 另外, 部分留校教师在从本校毕业后均拥有一定时间的校外工作经历, 这也有效降低了“近亲繁殖”的比例。

各国学者向往的学术圣地哈佛大学, 拥有留学背景的教师比例也高达 34.9%, 其中最高学位在外国获得的达到 9.4%, 有跨国学习背景的教师比例达 25.6%。哈佛大学的部分专业, 拥有跨国学习背景的教师甚至超过了一半。如比较文学专业,

拥有跨国学习背景的教师比例达到 100%。^{[13]107} 香港科技大学和浦项工业大学教师的博士学位大都来源于美、英、加拿大等高等教育发达国家。两校从美国获得博士学位的教师比例超过 65%。浦项工业大学教师的博士学位近 70% 从美国获得, 美国是其第一大博士学位师资来源国, 其次是英国、加拿大等高等教育发达国家。香港科技大学从美国、加拿大、英国获得博士学位的教师比例分别为 66.7%、9.5%、8.1%。^{[12]23}

从以上数据我们可以看到, 不管先发还是后发型世界一流大学, 都注重博士学位的含金量, 即从世界一流大学博士学位获得者中招聘人才。由于不同的文化传统与发展路径, 中国、日本等亚洲国家留任本校博士毕业生较多。我国“985”高校近些年来博士学位教师比例大幅提高, 但相比世界一流大学, 我国研究型大学专任教师学历层次仍然偏低, 从世界一流大学获得博士学位的比例更低, 本校毕业生留任的情况仍然较普遍。高等教育质量监测国家数据平台的数据表明, 2015 年北京大学、清华大学博士学位教师比例分别为 80.58%、84.80%。2016 年中山大学、华中科技大学博士学位教师比例分别为 78.7%、75.41%。^[14] 2016 年, 中山大学从本校获得博士学位的教师 1674 人, 占比 47.80%; 湖南大学从本校获得博士学位的教师 798 人, 占比 41.35%, 从国外获得博士学位的教师 267 人, 占比 13.83%。^[14] 因此, 目前我国研究型大学应努力做到, 在以学术型博士学位作为新聘教师的基本条件基础上, 逐步提高入职门槛, 提高从世界一流大学招聘教师的人数和比例; 对不具备语言和地域优势的我国大部分研究型大学而言, 通过有力手段集聚一批优秀的海归是尽快走向一流的重要选择; 在采取有效措施尽量避免近亲繁殖的前提下, 要强调教师中不同学术思想、学术风格、思维方式的交叉碰撞。

(二) 两类人员比例合理, 专业化的管理人员为占比较少的教师服务

一所高校的人力资源结构与学校的历史、教育体制、学科结构等密切相关, 在现代大学特别是“多元化巨型大学”^{[15]14} 中, 各类人员间的关系和数量比例, 特别是教学人员与非教学人员的数量与比例关系直接影响研究型大学的师资队伍建设。

在美国, 研究型大学存在一个大体相似的人力资源配置, 如, 教学人员与非教学人员之比低于

1:1, 非教学人员总数大于教学人员总数。2016 年加州大学伯克利分校 (University of California, Berkeley) 教学人员与非教学人员比例为 1:1.4, 密歇根大学 (University of Michigan) 为 1:1.3。^[16] 两校教学人员与非教学人员比例基本相当, 非教学人员略多于教学人员。与美国研究型大学相似, 我国一些“985”大学如清华大学、浙江大学、华中科技大学、中南大学等校的专任教师数量都低于非教学人员总数。2017 年浙江大学专任教师与非教学人员之比为 1:1.4^[17], 清华大学为 1:3^[18]。

现代大学特别是综合性大学任务多重、目标多样, 因而被有些学者称为多元化巨型组织^[15]¹⁴, 应对这种多元目标和多重任务的一个方式是不断深入的专业化分工, 结果大学就变成了一个人员众多, 专业领域广泛, 组织结构复杂的大型甚至巨型组织。除教学人员之外, 大学中还有一个规模庞大的专业人员群体, 如管理人员、教辅人员等, 他们同样是大学发展不可或缺的重要组成部分。香港科技大学吴家玮校长说“如果说教授是大学的灵魂, 可以说职员是大学的骨干和肌肉, 科大教授们的成就, 少不了职员的功劳。”^[7]³⁶² 现代大学的主要职能是培养专门人才、开展科学研究和社会服务, 学校的任何工作都要服务于这些职能, 而教师是承担三大职能的主体。因此, 学校的管理人员要在专业化的基础上, 增强为教师服务的意识。正如中国农业大学原校长柯炳生所说^[19]:

学术人员, 应当少而精, 管理服务人员相对多而全。另外, 适当增加管理服务人员, 把服务管理工作做到位, 让学术人员能摆脱杂务的牵扯, 有利于学术人员集中精力于教学科研, 从而提高资源的配置效率。

美国研究型大学复杂的组织特征使其专业化分工更明显, 强调专业化的管理服务人员为教师服务。如, 哈佛大学肯尼迪管理学院 (Harvard Kennedy School) 组建专业化的管理人员为教师服务。组成教师指导委员会 (Faculty Steering Committee) 作为学院主要的教师和课程监督机构, 每年对教师进行评估, 特别关注初级教师和职业教师是否得到适当的指导和支持, 并探讨学校有关领域的改进方法。^[20]¹⁴

三、师资的引留与发展问题

如何优化研究型师资队伍学历、学缘结构, 形成高效高素质的师资队伍, 有许多途径与做法, 以下着重从师资招聘、教师考核和教师发展三方面进行分析。

(一) 师资招聘: 复杂、公开、程序化

招聘是师资队伍建设的起点, 在我国当前高校解聘机制缺失或不健全的情况下, 尤显重要。蔡元培梅贻琦时代, 校长的一个重要工作就是选聘教师, 当然也可以解聘不合格教师。现代大学规模和组织比以往复杂了很多, 教师招聘主要是各个学院院长们的责任。

美国大学终身教职招聘具有复杂、公开与程序化的特点。复杂是指涉及面广, 延续时间长。如, 佛罗里达大学 (University of Florida) 终身教师招聘过程分为准备、遴选、聘任三个阶段。准备阶段需要制定招聘计划, 教授会、校长或学术副校长依次通过后才能进入执行阶段; 遴选阶段有七步, 涉及校长、院长、系主任甚至是每位终身职教师。公开是指为了保证招聘过程不受不正当权力与利益的影响, 学校通常会发布公开招聘的各种文件, 招聘过程中有多种方式让教师参与招聘, 防止暗箱操作。如, 终身教师招聘在初选、面试、最终邀请名单确定这三个关节点上, 都需要终身职教师集体投票同意。程序化是指招聘的各环节都有明确的规定和指导意见。佛罗里达大学终身教师招聘每一步都有特定的程序和原则, 如学系为每个招聘岗位组建招聘委员会, 委员会成员的专业领域要覆盖拟招聘教师的专业领域。^[21] 这样一套复杂且公开的程序使美国研究型大学招到最优秀的学者, 如何防止利益、权力和人情不正当干扰, 建立一种可以摆脱人情、权力、利益羁绊的招聘机制, 值得我们学习。

(二) 教师考核: 大学共治、重视校外中立第三方

对教师的评价, 主要是定期考核如年度考核、晋升考核等, 与教师的使用、待遇和晋升密切相关, 因此, 教师评价是师资管理的重要一环。由于

教学、科研、服务在不同教师之间的比重不一,学科专业性质不同,因此,不同类型不同层次的教师应有不同的评价标准,这是不少人的共识。但在实际操作过程中仍然有很多问题,如,数量化指标较多,教学评价效果难以衡量,等。如何进一步完善教师评价制度,一流大学的经验值得我们借鉴。

第一,教师考核体现大学共治原则。共治原则是美国大学教授联合会(American Association of University Professors)在1967年发表的《大学和学院的治理声明》中提出的,是指肯定和保障教师在大学决策中的地位,形式上体现为校长和教师共同分享大学的决策权。^[22]美国学术机构高度重视“共治”,强调所有机构成员都对这个机构发展做出贡献。^[23]如,加州大学终身职考核涉及系院校和校外专家等多个群体,整个过程教师都参与,特别是本系评估委员会和系终身职教师始终参与其中,体现其专业性;院学术委员会监督审查整个档案,校长结合多方意见做出决策。^[24]哈佛大学肯尼迪管理学院的教授晋升考核涉及院长、聘任委员会(由学院教授、实践型教授、教务长等组成)、职业(终身)教师咨询委员会(Faculty Advisory Committee on Tenure)和外部专家等专业教师群体,聘任委员会负责学院教师的聘任、晋升及相关程序的修改。^{[20]62}

第二,重视校外中立第三方。在教师考核中,直接利益相关方可能因利益关系而有偏见,因此代表校外第三方中立的专家意见通常更为可靠。这也是一流大学在教师考核中高度重视校外专家意见的原因。加州大学终身职考核由系主任邀请校外教师对申请材料进行评估,校外专家需是本系认可高校的教师,申请人和系主任各提名6人,共12人,最后实际参加评估的为6—7人,且本系评估委员会要在校外评审专家意见的基础上对申请人进行评估。^[24]美国大学对第三方即校外专家意见的重视明显高于中国,这不仅是美国大学的特点,也是美国管理文化的特点。香港科技大学终身教职的考核尤其注重校外同行专家的评议,其施行的“三级一界”制度中“一界”就是要将申请材料送到七位以上的外界评审人手上进行学术鉴定,学校评审委员会要特别参照外界评审人的意见做出最后的决定。可见,在一流大学的教师考核中,校外专家的意见在很大程度上决定最终的评审结果。

(三) 教师发展: 多层面协同

长期以来,人们通常认为教师的发展主要是教

师学科专长的发展,今天的教师发展已经大大拓展,成为一个提高教师教学、科研、服务能力的有关观念、方法和实践的综合性框架。目前我国大学特别是研究型大学关注的重点是教师的学科专业发展,即主要是专业研究能力,对教学发展关注不够,忽视教师与学生、学生与学生等共同体的发展,同时,新入职教师的培训也没有发挥应有的作用。

教师发展涉及个人发展、教学发展和组织发展。有学者总结了美国大学教师发展的三种理论模型,虽然侧重点不同,但大致框架都包括个人发展(态度)、教学发展(过程)和组织发展(结构)。^[25]盖夫(Jerry Gaff)早在1975年就提出教师发展的目的是“学生学习的改进”。^[26]美国不少大学成立“卓越教学中心”,主要致力于教学改进和教师教学水平提高,近年来发展为新型的“学与教中心”等不同变式,体现着中心的功能定位从由教师的发展延伸到学生助教的成长,并扩展到学生学习的促进,背后凸显的是当代大学由“教学范式”向“学习范式”的理念转向。^[27]如,耶鲁大学2014年成立教学与学习中心(Center for Teaching and Learning),旨在使教与学更加公开和协作,使每一位耶鲁教师都能体验到良好教学所带来的满足感,使每一位学生都能形成深刻的、独立的学习的批判性反思。^[28]近些年来,我国教育主管部门开始重视教师教学发展,“十二五”期间,教育部在中央部委所属高校中重点支持建设30个国家级教师教学发展示范中心,要求示范中心开展教师培训、教学咨询服务、教学改革研究、教学质量评估和提供优质教学资源。^[29]但是,这些举措总体局限于传统意义上的教师培训,忽视学生学习。在“学习范式”理念指导下,大学不是纯粹提供精选知识的教学场域,而应当是引发知识创新的学习场所。我国大学教师教学发展中心,应打破对“教师中心”“教学中心”观念的固守自封,借鉴由“教学范式”到“学习范式”的理念转向,强调教学改进的最终目的是实现对学习的促进^[29]:

不局限于传统意义上的教师培训,而是更强调通过营造一个特殊的环境来支持学习和教学策略的改善,建立一个学生与学生、学生与教师、教师与教师的学习共同体。

作为促进教师发展重要途径的大学新教师入职教育,是教师发展中心的重要工作,目的是帮助新教师尽快融入组织,使新教师完成从“外部人”到“内部人”的角色转换,尽快实现自我价值。世界一流大学的教师入职教育,依学校传统、学科特色而不同。明尼苏达大学(University of Minnesota)入职教育要求在三天的交流里,校长、各有关部门管理者、图书馆、教学支持机构、学生会都要来与新教师交流,帮助他们全面了解学校的情况;交流之后是一年的后续教育,由学校人事副校长统管,各部门配合。^[31]为了让新教师更快更好地融入组织,明尼苏达大学可谓全校出动,凡是学校的机构组织都采取行动帮助新教师熟悉环境,尽快为学校做出贡献。我国大部分高校也有新教师入职培训环节,但是不少学校是入职教学专业培训,忽略新教师熟悉环境、融入组织的非教学性需要。如,浙江大学为帮助新教师尽快熟悉学校本科教学相关情况,掌握基本教学技能,本科生院精心设计本科教学解读、“新老”教师座谈会、教与学论坛三个培训模块^[32];并通过专题讲座、教师工作坊、午间沙龙、微格实践和视频教学等多种培训模式,切实提升新教师培训效果^[33]。我国高校教师的入职教育大同小异,新教师入职教育大多侧重于教学技能培训,今后需要在多部门配合全方位进行入职教育、使新教师尽快融入学校的组织文化等方面加大力度。

在高层次人才竞争日益激烈的今天,延聘一流人才不易,同时要使其快乐地工作与生活更不易。以上的教师管理观念、师资队伍结构、教师评价、教师发展等都与教师是否能快乐地工作和生活有关。我国研究型大学在引进更多一流人才的同时,要为他们快乐地工作、快乐地生活创造条件,这也是成为一流大学的必由之路。□

参考文献

- [1]姜文闵. 哈佛大学[M]. 长沙: 湖南教育出版社, 1988: 18.
- [2]梅贻琦. 就职演说[M]//黄延复, 马相武. 梅贻琦与清华大学. 太原: 山西教育出版社, 1995: 300-301.
- [3]曾山金, 庞青山, 张卫良. 人文、学科、大师: 大学三要素[J]. 现代教育科学, 2004(1): 101.
- [4]王世华. 世界一流大学的办学理念及启示[J]. 中国高教研究, 2007(9): 4.
- [5]洪成文, 伍宸. 耶鲁大学的当代辉煌与理查德·莱文校长办学思想研究[J]. 教育研究, 2014(7): 145.
- [6]Levin, R. C., & Lorimer, L. K. The Internationalization of Yale: 2005 - 2008 The Emerging Framework [EB/OL]. Yale University. Yale and the World. (2005 - 12 - 06) [2018 - 12 - 02]. https://world.yale.edu/sites/default/files/cta_file_upload/framework_2005-2008.pdf.
- [7]吴家玮. 同创香港科技大学——初创时期的故事和人物志[M]. 北京: 清华大学出版社, 2007.
- [8]邵明峰. 香港科技大学的崛起及启示[J]. 煤炭高等教育, 2009(6): 42.
- [9]蒋惠玲. 美国一流私立研究型大学内部治理研究[D]. 博士学位论文. 南京: 南京师范大学教育科学学院, 2015: 153.
- [10]The Hong Kong University of Science and Technology. Facts & Figures [EB/OL]. The Hong Kong University of Science and Technology. HKUST at a Glance. (s. d.) [2018 - 09 - 26]. <https://www.ust.hk/zh-hans/about-hkust/hkust-at-a-glance/facts-figures-2/>.
- [11]Pohang University of Science and Technology. Faculty/Student [EB/OL]. Pohang University of Science and Technology. Facts & Figures. (s. d.) [2018 - 09 - 26]. <http://www.postech.ac.kr/eng/about-postech/introduction-to-postech/status/>.
- [12]喻恺, 田原, 张蕾. 后发新兴世界一流大学师资队伍的特点及其启示[J]. 高等教育研究, 2011(4).
- [13]姜远平, 刘少雪. 世界一流大学教师学缘研究[J]. 江苏高教, 2004(4).
- [14]教育部高等教育教学评估中心. 2016质量报告[EB/OL]. 高等教育质量检测国家数据平台. 质量报告. (上传日期不详) [2018 - 09 - 26]. <http://udb.heec.edu.cn/passport/portal/index.html?pageInfo=indexPage>.
- [15]Kerr, C. *The Uses of the University* [M]. 5th. ed. Cambridge: Harvard University Press, 2001.
- [16]National Center for Education Statistics. Human Resources [DB/OL]. Integrated Postsecondary Education Data System. Look up an Institution. (s. d.) [2018 - 08 - 28]. <https://nces.ed.gov/ipeds/datacenter/institutionprofile.aspx?unitid=acacabb1aeb0>.
- [17]浙江大学校长办公室. 浙江大学2017年统计公报[EB/OL]. 浙江大学学校官网. 校情总览. (2018 - 04 - 09) [2018 - 08 - 28]. <http://www.zju.edu.cn/588/list.htm>.
- [18]佚名. 学校基本数据[EB/OL]. 清华大学学校官网. 学校概况. (上传日期不详) [2018 - 08 - 28]. http://www.tsinghua.edu.cn/publish/newthu/newthu_cnt/about/about-6.html.
- [19]柯炳生. 研究型大学师资队伍建设问题论析[J]. 中国

- 高等教育 2010(5):30.
- [20] Anon. The Faculty of Government: John F. Kennedy School of Government [G]//Harvard Kennedy School. *Faculty Handbook*. Maryland: Havard Kennedy School 2011.
- [21] Anon. Faculty Recruitment and Retention [EB/OL]. UF College of Education. Faculty Development. (2018-03-01) [2018-08-28]. <https://education.ufl.edu/administration/forms-procedures-policies-for-faculty-development/#toggle-id-9>.
- [22] AAUP. Statement on Government of Colleges and Universities [R]//AAUP. Policy Documents and Reports. 11th ed. Baltimore: Johns Hopkins University Press, 2015: 117-123.
- [23] 伯克 J. 战略性学术规划: 耶鲁大学森林与环境研究学院 [C]//耶鲁大学. 耶鲁-中国大学领导高级研讨班. 纽黑文: 耶鲁大学 2018-08-16.
- [24] University of California. Affirmative Action Guidelines for Recruitment and Retention of Faculty [EB/OL]. Office of the President. Academic Affairs. (2002-01-02) [2018-08-28]. <https://www.ucop.edu/faculty-diversity/policies-guidelines/index.html>.
- [25] 林杰, 李玲. 美国大学教师发展的三种理论模型 [J]. 现代大学教育 2007(1):63.
- [26] Gaff J. G. *Toward Faculty Renewal: Advances in Faculty, Institutional, and Organizational Development* [M]. San Francisco: Jossey-Bass, 1975: 14.
- [27] 文军萍, 陈晓端. 试论美国大学教学中心的特点与启示 [J]. 现代大学教育 2015(1):58.
- [28] 弗雷德里克 J. 卓越的教学与学习 [C]//耶鲁大学. 耶鲁-中国大学领导高级研讨班. 纽黑文: 耶鲁大学, 2018-08-16.
- [29] 教育部高等教育司. 关于启动国家级教师教学发展示范中心建设工作的通知 [EB/OL]. 中华人民共和国教育部. 教育部司局机构. (2012-07-12) [2018-09-26]. http://www.moe.gov.cn/s78/A08/A08_gggs/A08_sjhj/201207/t20120716_139396.html.
- [30] 吴立保, 张永宏. 超越教师发展: 范式转换与教学发展中心的建构 [J]. 比较教育研究 2014(5):79.
- [31] Office of Human Resources. New Faculty Information [EB/OL]. University of Minnesota Crookston. Academic Affairs. (s. d.) [2018-08-28]. <https://www.crk.umn.edu/units/academic-affairs/new-faculty-information>.
- [32] 佚名. 本科生院2017年新教师培训顺利举行 [EB/OL]. 浙江大学教师教学发展中心. 新教师培训. (2017-10-13) [2018-09-26]. <http://www.cfd.zju.edu.cn/newsCenter/newsDetail.html?id=3291>.
- [33] 佚名. 浙江大学2018年新入职专任教师教学培训开班 [EB/OL]. 浙江大学教师教学发展中心. 新教师培训. (2018-09-18) [2018-09-26]. <http://www.cfd.zju.edu.cn/newsCenter/newsDetail.html?id=3366>.

(责任编辑 刘 鸿)

Keys to Building a Strong Faculty in Research Universities in China

Pang Qingshan

Li Wangmei

Lan Qinghua

Huang Jianbai

P80

Abstract: Strong faculty is the prerequisite for building a world-class university. Without a large number of outstanding faculty members, there would be no so-called world-class universities at all. So far as faculty recruitment is concerned, a world-class university should have a transparent hiring process, attaching greater importance to the academic strength of applicants rather than where they earned their degrees. It aims to “let the first class people attract first class people”. As to faculty management, a world-class university should maintain an optimal faculty to staff ratio so that a highly-efficient administrative staff would work for a relatively smaller number of faculty. With regard to faculty evaluation, a world class university, under the principle of shared governance, could authorize an unbiased third party to help assess its faculty and promote teacher development.

Key words: research universities; world class universities; faculty; philosophy on faculty management; faculty composition; faculty recruitment and retention; teacher development

Ubiquity of Electronic Media in Higher Education: Challenges and Countermeasures

Jin Yule

Luo Shasha

P95

Abstract: Nowadays, electronic media are ubiquitous. They are omnipresent and omnipotent/omniscient in higher education too. With the help of electronic media, learning can be done without attending classes, and students can gain knowledge without thinking themselves. As a result, the very legitimacy of tertiary teaching is under threat, to say nothing of the loss of teacher authority in the classroom. To deal with these challenges, it is necessary to fully understand the functions and limitations of electronic media in tertiary teaching, cultivate media literacy skills among students and faculty in higher education, and enhance the integration between traditional classroom methods and electronic media as well.

Key words: electronic media in education; tertiary teaching; ubiquity; countermeasures