

教师发展上具有不可替代的作用。一般而言,按照评价目的的不同,教师评价制度主要有奖惩性和发展性两种评价制度。奖惩性教师评价制度以加强教师绩效管理为目的,是一种面向过去的、终结性的教师评价制度。发展性教师评价制度是以促进教师专业发展为目的,是一种面向未来的、形成性的教师评价制度。当前,绝大多数高校沿用的是奖惩性的教师评价制度。奖惩性教师评价方式往往以奖励和惩罚为手段,通常只注重教师过去的工作表现,关心评价的最终结果。这种评价方式虽然可以在一定程度上能够起到激励和约束作用,但难以调动全体教师专业发展的积极性,教师的专业发展受到束缚和限制。因而在促进教师发展,提高人才培养质量等方面的成效十分有限。

与传统的奖惩性教师评价不同的是,发展性教师评价制度不仅要关注教师当前的状况,更要注重教师长期的发展。首先,它突出高校教师在评价中的主体地位,鼓励教师积极参与评价,引导教师进行自我反思与分析,激发高校教师自我发展、自我实现的热情。其次,它能够充分考虑到教师专业发展的需要,针对教师的个体情况,帮助教师认识到自己在教学工作中的优缺点,并且帮助教师制订个人发展计划,提高教师的教育教学水平,这正是在高校教师专业发展过程中尤为重要内容。由于发展性评价具有诊断、激励和帮助等多重功能,因此,它可作为一种有效的评价方式运用于高校教师发展评价。尤其对于青年教师,发展性评价是不可或缺的,它是青年教师迅速成长的重要保证。

可借鉴美国大学教师终身职后评审模式^[6],结合各高校对教师教学质量相关的评价,实行每3—4年进行一次全体教师参加的专业发展的终结性评价。由院系教师同行或管理人员组成委员会根据指标体系分类评审,评审结果反馈附有教师提高和改进的建议,教师聘用或提升的意见,最后由校级评审委员会决定是否聘用、奖励、提职、岗位调整。还可实行每2—3年进行一次青年教师个人专业发展的形成性评价,以教师长远职业目标发展为宗旨,对青年教师个人发展计划进行跟踪,提出改进意见。

(马龙海,广东金融学院教授、副院长,广东广州510521)

参考文献

- [1] 林杰.大学教师专业发展的内涵与策略[J].大学教育科学,2006(01).
- [2] 潘懋元.大学教师发展与教育质量提升[J].深圳大学学报:人文社会科学版,2007(01).
- [3] 乔连全,吴薇.大学教师发展与高等教育质量[J].高等教育研究,2006(11).
- [4] 陆雪梅.加强岗前培训促进青年教师成长[J].辽宁教育研究,2002(03).
- [5] 罗丹,徐洁.美国大学教师发展研究[J].教育与考试,2007(03).
- [6] 李长华.美国大学教师的各种终身职后评审模式[J].高教领导参考,2009(17).

行政权力的管理体制和运行机制设计 ——基于协调学术权力与

章 兢 徐少华

摘要:学术权力和行政权力共存是大学组织的主要特征。建立和完善学术委员会管理体制和运行机制,能有效地促进学术权力和行政权力的协调。学术委员会的结构设计和保障其有效运行的制度设计是本文重点探讨的内容。

关键词:学术权力;行政权力;学术委员会;管理体制;运行机制

大学作为一种社会组织,学术权力和行政权力构成其权力的基本结构。大学的行政权力和学术权力相对独立、相互渗透、相互制衡、共同作用,使得大学相对于其他社会组织更具生命力。为履行好人才培养、科学研究、社会服务等职能,大学必须正确运用两种权力,充分发挥学术权力的作用,而设计好学术委员会的管理体制和运行机制是基础。

一、高校管理中行政权力与学术权力的协调

行政权力是高校为实现学校的目标和任务,通过各种方式管理行政事务的权力,它突出照章办事,强调等级服从,具有“科层制”特征。行政权力的主体主要是校、院(系)行政机构及行政人员,其客体是行政事务^[1]。

学术权力是由高校学术活动本身的内在逻辑所决定的,学术权力的主体是教授、专家、学者,目前在大学主要以学术委员会、学位评定委员会、教学指导委员会、教授会等学术组织形式存在。学术组织是一个结构较为松散并具有自组织能力的系统,其权力和秩序主要来自于因学术而产生的权威,其客体是与学术有关的事务。

不言而喻,协调好行政权力和学术权力不仅是高校管理运行的主要任务,也是高校有效运转的保证。然而,如何处理好行政权力与学术权力的关系历来是高校管理者特别是决策者必须面对的现实难题。其主要原因在于,行政权力与学术权力的关系比较复杂,在很多情况下,两者相互交融,很难进行明晰的划分和界定,厚此薄彼或非此即彼都不足取。如果大学内部行政权力泛化,大学管理的“机关化”色彩过于浓厚,就会出现以行政权力干预或取代学术权力的现象;而学术权力过于松散,或者以学术权力代替行政权力,则有损于大学管理效率的提高和整体目标的实现。很多学者试图通过研究国外高校

* 本文系2009年国家教学团队“大学文化与成人之道”(课题编号:225)系列研究成果之一

管理来寻求解决问题的答案,但这是一个迄今为止没有标准答案的难题。事实上,世界各国大学在学术权力与行政权力关系的处理上也并不一致。例如,法国以行政权力为主导,德国以学术权力为主导。即使同一个国家、不同高校管理的权力结构模式也各不相同。如美国哈佛大学是以学术权力为中心的权力结构模式,普林斯顿大学则是以行政权力为中心的权力结构模式,更多的则是两种权力并重的权力结构模式^[2]。因此,处理学术权力与行政权力的关系,必须根据高校各自的具体情况探索与实践。

二、学术委员会的结构设计

充分发挥学术委员会的功能,是大学推进教授治学、民主管理和落实学术本位的需要。这是现代大学民主管理制度建设的核心问题。对一所大学而言,学术委员会能最大限度地发挥教授、学者在学校管理中的集体智慧和作用,是学校建立教授治学、民主管理体制与自我发展、自我完善机制的必要组织方式。它是体现教师在大学治理中的主体地位、发挥教师在学术决策系统中的主体作用的制度保证,有利于促进学校管理更加民主、科学、和谐。目前,社会上对大学“行政化”或者“官本位”多有非议,在一些高校,教授尤其是没有担任行政职务的教授对如何发挥教师在学校管理中的作用,同样有很多尖锐的批评,因此充分发挥学术委员会作用,也是高校自身发展的需要。随着《国家中长期教育改革和发展规划纲要(2010—2020年)》的颁布实施,我国高等教育的发展将迎来新一轮的大改革、大发展。当前,各高校正处在进一步提升质量、水平和优化发展方向的关键时期,竞争的压力、管理的复杂性和环境的多变性要求高校快速科学决策;另一方面,随着高校学科、专业和学院(系)数量的增加,管理的层级和决策的难度也相应增大,而管理的有效性和执行力有所下降。因此,如何设计好学术委员会的结构体系和技术路径,对于高校协调好学术权力和行政权力的关系,提高管理效率和效益,更好地发挥教师在学术决策和学校管理中的作用,是一个重要的课题。

1. 学术委员会在学校权力体系中的定位。《中华人民共和国高等教育法》第39条规定,国家举办的高等学校实行中国共产党高等学校基层委员会领导下的校长负责制;第42条规定,高等学校设立学术委员会,审议学科、专业的设置,教学、科学研究计划方案,评定教学、科学研究成果等有关学术事项。这从法律上明确了高校行政权力和学术权力的运行规则。总体而言,现阶段我国大学管理中有两条线:一条是行政管理系统,这就是党委领导下的校长负责制;一条是学术管理,即体现学者主体地位并广泛参与的学术决策系统。它们相对独立、各负其责、相互协调,共同构成了高校的权力体系。因此,高校学术委员会应是在学校党委、行政领导下的有关学术事项评议、审议、论证和决策的最高学术权力机构。

2. 学术委员会的职责。当前,高等学校一般设有学术委员会、学位评定委员会、教学指导委员会、科研评审委员会、职称评审委员会、学术道德委员会等学术组织。一方面,这些学术组织条块分割、职能混杂,难以做到分工明确、各负其责;另一方面,这些学术组织在行政权力的左右下,往往很难发挥其应有的作用。因此,明确界定这些学术组织的权责,使其与行政组

织相互制约、共同作用,可以有效地克服当前我国高校学术权力与行政权力失衡的问题。实践证明,整合各类学术组织,明确相应的章程、职能与权力,是发挥其作用的关键。笔者认为,学术委员会是国家法律规定的高校教学、科研等学术活动的最高权力机构,全权负责学校内部学术事务的决策和咨询,其职责体现在学科专业建设、学位点建设、学位评定、教学质量与监督、学术评价及学风与学术道德建设等方面。

为了履行好上述职责,我国高水平大学(主要是指“985工程”和“211工程”重点建设高校)可从横向上在学术委员会中分别设立学术评价与发展委员会、学位评定委员会、教学委员会、学风与学术道德建设委员会等4个专门委员会。校学术委员会中的各专门委员会的主要工作职责划分如下:

学术评价与发展:根据学部、学院学术委员会评价意见,对人才的引进与推荐、科研项目与成果的评审和教师职务评审等学术工作进行审定和仲裁。对专业技术职务评选方案等有关学术评价标准、方式和机制等重要事项进行论证和决策。对学校“985工程”、“211工程”、发展规划、学科建设规划、科学研究规划、师资队伍规划建设等学术工作进行论证和审议。

学位评定:做出授予或撤销学士、硕士和博士学位的决定,审批选聘研究生指导教师,推荐优秀博士学位论文,审议学校学位与研究生教育工作中的有关重大问题。

教学:审议专业设置、专业培养方案和指导性教学计划制(修)订的原则或意见,监督教学管理,指导教学评估,批准教学研究立项、教学成果评审、优秀教材、优秀教师推荐等工作的实施办法,审定教学研究立项、教学成果评审、优秀教材、优秀教师评选等结果。

学风与学术道德建设:负责学校学术规范、学术道德、学术风气的建设、仲裁与维护等有关工作。

3. 学术委员会组织结构。纵向上,学术委员会可实行“学校—学部—学院(系)”三级管理体制,学校学术委员与学部学术委员会、学院(系)学术委员会之间具有指导与被指导的关系。学校学术委员会统领学校的学术决策。学部(有些高校分为理科、工科、人文、社科等学科组)学术委员会的运作,体现着学校实现分类管理、向类似“大部制”迈进的思路。学院(系)学术委员会是学术决策的基础。笔者认为,这种结构设置有利于突出“学术委员会”的核心和权威地位;学术委员会工作职责明确,每个委员都有明确的工作内容,可有效防止“空心化”,有利于调动委员参与学术决策的积极性;学术委员会委员原则上只能在四个委员会中之一任职,不能兼职,这样有利于学术委员会委员集中时间和精力参与学术决策活动。

4. 学术委员会的人员结构。为了保证各个学科、学院(系)、学部的代表性,各级学术委员会应采取“定额席位制”,并且各级学术委员会的委员应当通过民主选举产生。具体来说,各学院(系)学术委员会委员根据学院(系、所)、学科设置情况,在征询专家学者意见的基础上提出并选举产生。学部学术委员会委员经学院(系)推荐,由学部全体教授选举产生。校学术委员会委员经学部学术委员会选举产生推荐人选,由教授大会选举产生。在人员构成上,校学术委员会委员设主任委员1人,副主任委员若干人。主任委员和副主任委员由各学部

学术委员会推荐,每个学部可推荐1人,经校学术委员会全体委员选举产生,每个学院(系)一般至少拥有1个校学术委员会委员席位,这样充分体现了学科、专业结构的合理性和教师参与的广泛性。

为体现学术权力与行政权力的相对独立,防止行政权力泛化,可规定学院(系)的院长(系主任)不担任院(系)学术委员会主任;为加强三级学术机构的衔接,便于相关工作的开展,学部学术委员会主任委员应为校学术委员会委员。同时,也可规定有教授职称的学校领导和职能部门负责人可以担任各级学术委员会委员,但应该以普通教师的身份竞选,且有一定的比例限制,湖南大学就规定不得超过20%。做出这一规定的好处在于:一是突出了教授治学、民主管理的原则;二是为学校行政管理团队及管理人员树立了一个良好的形象,“双肩挑”的校领导、部(处)长在学术上只是一名普通的学者、教师,不仅没有任何特殊支持,反而受到一定的约束;三是减轻学校领导和职能部处负责人的工作量,提高学术决策水平,同时有效地扩大了非“双肩挑”的教授、学者参与学校学术决策和管理的机会。此外,为了在最高层面上协调好学术权力与行政权力,防止议而不决、决而不行,可由校长兼任校学术委员会主任委员。当然,这些做法,并不是要弱化“行政管理工作”,弱化“管理团队”,相反,是为了使行政权力和学术权力相对独立,相互结合,协调一致,使学校的管理工作更加民主科学,更加优质高效。

三、保障学术委员会有效运行的制度设计

近年来,为了落实学术权力,促进教授治学、民主管理,各高校均先后成立了学术委员会。但是,由于缺乏清晰的权责划分和保障其有效运行的制度体系,高校学术委员会的工作成效并不明显,有些高校甚至流于形式。因此,要从根本上保证学术委员会的正常运行、学术权力的畅通表达,还需要从制度上进行精心设计,建立起明确的目标和责任体系及保障机制。

1. 日常办公条件。校学术委员会办公室一般设在校发展规划办公室或校长办公室,而不宜设在人事、科研等行政职能部门。这主要是考虑到规划办或校办工作相对宏观,没有具体的利益诉求,能够站在学校全局角度履行职责。学部学术委员会办公室可挂靠在学部主任所在单位。同时,校、院(系)应按年度为同级学术委员会提供工作津贴和相应的工作条件。

2. 工作范围。鉴于校学术委员会是学校最高学术权力机构,因此与学校学术有关的工作,如审议学科、专业设置,教学、科学研究计划方案,评定教学、科研成果,评定职称,评价人才,各种学术奖励和推荐等有关学术事项,都要通过学术委员会专门委员会或专家工作组审核。并且,学校各单位组织各类与学术有关的评审,其评审专家原则上应从学术委员会成员中遴选产生。

3. 设立专项经费。学校应提供专项经费,由学术委员会组成专门工作组,使其真正参与到重要的学术工作方针、政策、方案的研究、论证、审定、制订中,并在“顶层设计”上充分发挥作用,而不能仅仅停留在学术评审的具体事务和项目上,更不能满足于开会或投票表决、做“表决机器”或“橡皮图章”上。

4. 对校学术委员会委员的考核。校学术委员会委员不仅

要在教学科研上出类拔萃,而且要为学校的学术繁荣、学术事务决策和管理做出贡献。为突出校学术委员会委员的作用和地位,校学术委员会委员的教学、科研、管理仍由学院或部门考核,而委员参与学术委员会工作的年度考核可由学校进行。学校重点考核该委员履行学术委员会职责情况,并强调此项考核“一票否决”。

5. 与教授大会的关系。学术委员会要向教授大会报告年度工作情况。为营造良好的学术氛围,教授大会一般应邀请学术大师做学术报告或请“年度教授”做学术报告。教授个人的诉求、建议或意见,向学术委员会委员反馈,由委员提交主任委员,重大或共性的问题由相关会议讨论研究。

6. 委员进出机制。各级学术委员会采用定额席位制,采用民主选举的方式产生,各级学术委员会成员因调离、出国、生病等各种原因较长时间不能履行职责的,名额一般由其相同学院(系)的教授替补,经所在学院的学术委员会民主酝酿产生。一年内2次无故缺席会议的委员,视为自动退出。

7. 回避制度与引咎辞职制。在讨论、审议或评定委员及其亲属、学生的评优、评奖、专业技术职务晋升、学术争端等重大事项时,该委员须回避。委员本人发生学术不端行为或其他原因不适合担任学术委员会工作的,应引咎辞职,不再具有行使学术委员会的职权。

依据上述学术委员会的结构体系和保障体系设计,湖南大学成立了新的学术委员会。经过一年多的探索和实践,各级学术委员会从形式到内容都有了重大的改进,为学术事务管理,特别是以前行政管理上较为棘手的学术争议、学术不端事件的处理做了大量卓有成效的工作。各级学术委员会委员亲身感受到了自己的决策、咨询意见得到尊重,他们参与学术委员会会议和工作的积极性空前高涨,很少有人缺席相关会议。全校教师切身感受到了学术尊严和学术自豪感。“以教师为本、学术为尊”的观念得到强化,教授治学、民主管理的氛围更加浓厚。我们深切地体会到,以健全学术委员会的管理体制和运行机制为切入点,从制度上协调行政权力和学术权力的关系,对于优化大学内部的治理结构、完善管理体制和运行机制、促进高水平大学建设大有裨益。

(章兢,湖南大学副校长、校学术委员会秘书长、教授,长沙 410082;徐少华,湖南大学研究生院副研究员,湖南长沙 410082)

参考文献

- [1] 钟秉林,张斌贤,李子江.大学如何协调学术权力与行政权力[N].中国教育报,2005-02-04.
- [2] [加]约翰·范德格拉夫.学术权力——七国高等教育管理体制比较[M].杭州:浙江教育出版社,2001.