

大学治理能力现代化的实现路径

陈金圣

“十八大”以来，全面深化改革已成为国家转型和社会改革的主旋律，推进国家治理体系和治理能力现代化也被确定为这一改革路向的总目标之一。与此相呼应，在2014年的全国教育工作会议上，“深化教育领域综合改革，加快推进教育治理体系和治理能力现代化”亦被确定为今后一段时间我国教育领域改革和发展的行动议题与中心目标。在此背景下，深入探讨作为教育治理体系和治理能力重要组成部分的大学治理体系与治理能力论题，廓清大学治理体系与大学治理能力的内涵，厘清并把握好二者之间的关系，思考完善大学治理体系、提升大学治理能力的路径与策略，无疑具有重要的理论与实践价值。

一、大学治理体系：大学治理能力的制度文化载体与关键影响因素

较之西方国家相对成熟的大学治理理论与实践，我国的大学治理总体上还处于“起步”阶段，表现出“欠成熟化”的阶段特性和“试验探索”的发展态势。这不仅反映在大学治理体系不够健全、大学治理能力不够突出、大学治理实践不太成熟等实践层面，而且体现在大学治理的相关理论研究相对不足、理论建树较为有限等理论层面。譬如，尽管国内学界早已提出大学治理的概念，且国家治理体系与治理能力、教育治理体系与治理能力等相关命题也已经由官方正式提出，但作为其下位概念的大学治理体系和大学治理能力，目前似乎尚无人关注，更遑论深入的思考和研究。鉴此，从健全中国大学治理体系、提升大学治理能力的现实需要出发，从理论上明晰大学治理体系与大学治理能力的概念内涵，廓清二者之间的内在关联，并据此检验我国大学治理体系和大学治理能力之因果关系的经验判断，无疑是对当前大学治理实践问题进行理论与实践反思的首要议题。

从系统论的观点来看，大学治理体系与治理能力是国家治理体系与治理能力以及教育治理体系与治理能力的重要组成部分，两者之间是一种上下位概念的关系，因而在概念的内涵上有某些相通之处。据此，不妨由国家治理体系与治理能力等上位概念来推导大学治理体系与治理能力等下位概念的内涵。在国内学界，有学者较早界定了国家治理体系和治理能力的概念。在其看来，国家治理体系是

党领导人民管理国家的制度体系，包括经济、政治、文化、社会、生态文明和党的建设等各领域的体制、机制和法律法规安排，也就是一整套紧密相连、相互协调的国家制度。国家治理能力是运用国家制度管理社会各方面事务的能力，包括改革发展稳定、内政外交国防、治党治国治军等各个方面的能力。依此类推，大学治理体系不妨界定为大学各利益相关方有效参与大学重大事务决策的制度体系，包括大学治理结构、大学治理过程和大学治理文化等多个层面的各种体制、机制和制度安排。若再深究大学治理体系的构成要素，似可将其分解为大学治理结构、大学治理过程和大学治理文化等三大核心要素。从治理结构来看，它强调的是各利益相关方有效参与大学重大事务的有关决策权分配，这自然就包含了“谁参与（治理主体）”、“参与什么（权责划分）”和“参与多少（权力比重）”等关键性问题，因而必然包含治理主体、治理边界和治理权分配等核心要素；从治理过程来看，核心问题在于“（治理主体）如何治理”，即强调治理的方式方法、手段与程序；从治理文化来看，核心问题是“在什么样的文化背景下开展治理行动”，强调的是大学治理行动展开时所依赖的文化背景或文化生态。概括起来，从构成要素来看，大学治理体系至少应涵盖治理主体（包括个体与组织）、治理边界、治理权重、治理方式、治理手段、行动程序与相关文化生态等核心要素。至于治理能力，当然是大学各利益相关者参与大学重大事务决策时所体现出来的一种整体性能力，它既取决于大学治理体系这一关键载体和有形设施，又取决于大学治理中的“人”所具有的综合素养等无形因素，甚至还在相当程度上受外部大学治理环境的影响。

以上对大学治理体系和大学治理能力的理论界定隐含着一个重要的理论问题：大学治理体系与大学治理能力之间究竟有着何种内在关联？关于治理体系和治理能力之间的关联，有学者强调：“国家治理体系和治理能力是一个有机整体，相辅相成，有了科学的国家治理体系才能孕育高水平的治理能力，不断提高国家治理能力才能充分发挥国家治理体系的效能。”也有学者认为，治理体系现代化和治理能力现代化的关系是结构与功能的关系、硬件与软件的关系。前者具有质的规定性，是培养治理能力的前提和基础，当然，后者对前者也会产生积极或消极的影响。应当说，学界关于治理体系与治理能力关联的观点是无可置疑的，当然也有补充和完善的空间，即治理体系是治理能力的载体和依托，在相当程度上

决定着治理能力；治理能力是治理体系科学性、有效性及其与治理环境互动效度的综合反映，对治理体系具有一定的反作用。整体上看，治理体系和治理能力是一种相互依存、互相作用的关系，是“表”与“里”的关系。在大学治理问题上，也同样如此：完善大学治理体系，是提升大学治理能力的根本途径；提升大学治理能力，是完善大学治理体系的目的所在。当然，必须强调，谈论大学治理体系和大学治理能力，不应忽视与此相关联的大学治理环境这一变量，它既可影响到大学治理体系的形态与演进，又会影响到大学治理能力的形成与发挥。

下面根据以上理论对我国大学治理实际作进一步探讨。联系到近年来我国大学饱受诟病的高度行政化问题及其严重后果，我们似乎可以从理论上推导我国大学治理体系与大学治理能力之间存在的某种因果性质的内在关联。简而言之，我国现行行政控制型的大学治理模式，在治理主体、治理边界、治理方式和治理文化等诸多方面，明显呈现出以行政力量为主导、以“行政通吃”为特征、以行政手段为主体、以行政文化为依托等“行政化”特征。这种“行政主导、单中心化”的治理模式，同现代大学治理所倡导的共治治理理念以及治理概念本身所强调的“多元、平等、协商、共识”等核心原则格格不入，无法实现大学治理力求达成的各大学利益相关者在价值、责任、权力与利益上的平衡。换言之，高度行政化的大学治理模式，凸显出我国现行大学治理体系的体制性缺陷，也从根本上制约了我国大学治理体系的自我完善及大学治理能力的持续提升。事实上，我国大学因高度行政化而产生的绩效危机（教育与学术、合法性危机（规范与文化）、能力危机（组织自我革新）和信任危机（社会公众），大体上都可视为现行大学治理体系不健全的必然结果和大学治理能力不足的集中表现。

二、泛行政化、单中心化：我国大学治理体系的制度性缺陷

20 世纪 90 年代以来，在全球大学治理变革潮流和国内学界理论反思的综合作用下，大学治理逐步成为我国高等教育改革与发展的重要政策议题和研究主题，2010 年出台的《教育规划纲要》直接触及“完善大学治理结构”等大学治理的核心问题，“十大教改任务”中的“建设现代大学制度”试点更是从大学改革实践层面开启了相关的大学治理变革行动。但客观地看，迄今为止，我国的大学治理实践仍停留于起步阶段的“试验摸索期”，大学治理体系建构则处于刚刚提出概念的概念化阶段，距离成熟的大学治理体系或西方国家较为成熟的大学治

理实践还有不小差距。

众所周知，作为西方治理思潮影响现代社会运行的一个侧面和产物，大学治理是大学内外部各利益相关方参与大学重大事务决策的结构和过程，而大学治理体系则是保障各利益相关方参与大学重大事务决策的各种体制、机制和制度安排的总和。恰如前述，它可分为大学治理结构、大学治理过程和大学治理文化等基本维度，大体涵盖大学治理主体、治理边界、治理权重、治理方式、治理手段、行动程序与治理文化等核心要素。借助这种对大学治理体系概念及其构成要素的理论界说，我们可以分析现行大学治理体系存在的不足及其相应影响。从大学治理体系的构成要素来看，现行以行政化为根本制度特征的大学治理体系，在治理主体方面是“行政一股独大、其他力量势微”，大学外部治理层面在很大程度上排斥了作为独立办学主体的大学（法人）以及本应适度介入大学事务的其他社会组织与市场力量，大学内部治理层面则排斥了学术力量（教师群体）、普通行政职员、学生、校友、大学外部合作伙伴等其他显性或隐性利益相关方的有效适度参与；在治理边界和治理权重上，则是行政力量可“事无巨细、大包大揽”（只要其有控制这些事务的意愿），而其他利益相关方则是在形式上于一定范围内、一定程度上参与十分有限（范围上、重要性程度上和权力配置上）的大学事务；治理方式上则是以行政控制为主，治理手段上是以科层制与行政手段为主，行动程序上则主要遵循行政首长负责和自上而下的体制与程序，文化生态上通常以行政文化为主要依托。显然，高度行政化、单中心化是我国大学治理模式或治理体系的总体特征，它不仅表现在大学治理结构、大学治理过程和大学治理文化等多个层面，而且也直观呈现了现行大学治理体系的制度性缺陷。

那么，这种存在严重缺陷的大学治理体系对我国大学治理能力有何影响呢？不妨从我国大学治理的现状与实际效果中寻找答案。毋庸讳言，目前我国大学治理的现状大体是：大学处于高度行政化的运行状态，大学内外部行政力量在大学的决策、管理和实际运行中处于“一股独大”的地位和近乎“一家独断”的态势（在大学治理结构、大学治理过程甚至大学治理文化层面均是如此），大学其他利益相关者（甚至是诸如大学内部学术力量等战略性的大学利益相关者）在大学决策与管理中的话语权相当微弱，实际参与效能乏善可陈。相应的结果则是：在外部治理层面，大学无法有效行使本该拥有的办学自主权，并藉此真正实现从“面

向政府被动办学”到“面向社会自主办学”的实质性转向，政府亦无从真正实现从“划桨”到“掌舵”的角色转换和职能转型，社会力量也难以有效介入大学的重大事务并发挥其对大学的沟通、监督、保障和鞭策功能，大学办学的整体质量、社会效益和对社会需求的有效回应均深受公众质疑；在内部治理层面，大学的学术力量无法有效掌控本应享有的学术决策权和校政参与权，实现对大学行政权力的有效制衡，维护和彰显大学的学术逻辑、学术本位和学术文化，促进大学教育与学术绩效的持续提升，使大学的绩效、文化与合法性遭遇深重危机。一言以蔽之，我国大学现行行政控制型的大学治理模式既无法保证大学各利益相关者之间的价值、权力与利益平衡，无法激发大学各利益相关方的积极性、主动性和创造性，亦无助于大学教育与学术绩效的提升、大学组织合法性的巩固、大学学术文化的张扬和大学学术使命的实现。可见，高度行政化的大学治理体系是制度性的“因”，而孱弱不堪的大学治理能力则是带有必然性的“果”，大学面临的一系列危机则是大学治理能力不强的直观性的“表”（具体表现和外在表征）。

客观评判和理性思考我国行政控制型的大学治理模式与治理体系，不得不承认一点：这种行政力量“单方独大”和“一家独断”的大学治理模式，在我国现行的高等教育制度环境中固然有其存在的某种必然性甚至局部合理性，但整体而言，它显然既与现代大学典型利益相关者组织的组织特性与教育学术性组织的组织本性存在着根本冲突，也与现代治理理念所强调的多元主体、充分沟通、平等协商、价值共识、民主决策、正和博弈与善治目标等格格不入。更为致命的是，这种治理模式或许能从形式上保留多方主体的所谓参与，但其行政独大的治理结构、行政宰制的治理过程和行政至上的组织文化则从实质上排除了其他各利益相关方对大学重大事务本应享有的实质性话语权与决策参与权，使大学作为典型利益相关者组织必须保持的各利益相关方之间的价值共识、权力制衡和利益平衡无从确立和维持，从根本上瓦解了本该“体系化建构”的大学治理体系，自然也就从根本上削弱和抑制了我国的大学治理能力及建基于此的大学组织活力与创新能力。由此，从我国大学治理的实际出发，要切实提升大学治理能力，促进大学治理能力的现代化，就必须以破除大学的行政化为切入点，重构科学的大学治理体系。不言而喻，这种思路同我国军队现代化建设所强调的“体系作战”思想有殊途同归之处：只有建构科学合理的“体系”，才能获得期望达成的“能力现代

化”目标。

三、策略建构：着眼于大学治理能力提升的大学治理体系重构

如前所述，要实现大学治理能力现代化的终极目标，就应走“体系建构”的路子，在改良大学治理环境的同时着力重构和完善大学治理体系。结合我国大学治理环境和治理体系的实际，着眼于我国大学治理能力持续提升和现代化的目标，特提出以下思路。

1. 重塑大学与政府、社会、市场之间的关系格局，建立大学内部权力制衡机制，促进大学内外部治理环境的持续改良

大学治理环境是影响大学治理体系建构及运行的各种主、客观因素的总和，它对大学治理体系的建设与完善具有突出的诱导作用，对大学治理能力亦有间接影响。就治理环境而言，我国大学在外部治理环境上的主要问题是政府的高教行政权力过大、高教行政职能过泛，政府—大学之间的关系严重失衡，大学面向政府（而非社会）办学的体制惯性仍然存在，同时社会参与大学事务的空间、渠道和效能极其有限，市场对大学的渗透不甚规范，导致大学在多重外部力量的交织影响下容易滋生失范行为；在大学内部，则是行政权力过强、学术权力过弱、学生权力虚无，内部权力结构失衡，呈现出高度行政化的组织生态。究其核心，仍在于权力高度集中的高教行政体制及作为其延伸的大学领导管理体制。

鉴此，在改良大学外部治理环境方面，有必要以“去行政化”为根本路向，从政府高教行政的“元认知”出发，以政府高教行政职能和大学社会职能的科学定位为抓手，借助“大学组织与运行条例”、“高等教育机构管理规程”等行政法规或规章的出台与实施，通过政府“简政放权”式的职能转变、大学“扩权自主”式的组织调适来减少政府对大学事务的微观干预，强化政府对大学办学的必要监管，重建平等合作的政府—大学关系，并结合大学内部治理结构的完善等配套性改革措施，督促大学建立起自主、自律、自为的制度体系和组织人格。与此同时，充分利用中国市民社会和市场经济快速发展的有利条件，通过大学理事会、大学校长联合公选、校友联谊会等新型领导管理体制机制的创新，以及高教中介组织的扶持、培育与激活机制，来拓展社会力量对大学的合理介入和适度影响，督促大学关注社会公共利益、回应社会合理需求；借助大学的协同育人、协同创新等办学行为，基于权力义务的对等原则和相关法律法规来鼓励市场力量向大学合理

渗透，以强化大学办学的市场导向、竞争格局和质量效益意识。在改良大学内部治理环境方面，有必要通过有关规约大学领导层选拔、任用与监管，以及大学内部学术治理体系建设等方面的教育规章、大学章程与相关规章制度的规范作用，来矫正行政力量过强、学术力量过弱的大学内部权力结构，张扬行政服务、学术本位、学生中心的大学组织文化，为大学治理体系的重塑乃至大学治理能力的提升创造有利的治理环境。

有必要强调的是，在此过程中，政府高教职能的转变无疑是“重中之重”，但其顺利实现还牵涉到两点：一是政府应从“元认知”层面思考大学的职能定位，即国家和社会（不仅仅是政府）究竟期望大学发挥什么样的作用？二是政府应努力克服单一的“政治学”高等教育哲学的局限和“求用”（而非“求真”）的急就心态的困扰，切实从高等教育的自身规律及其之于国家与社会的长远功效来思考和推动大学的有效自治，以及政府“良性而有限”的干预。与此同时，在改革过程中，还有必要克服政府改革中固有的“路径依赖”，即除了政府有意识的自我推进行政职能转换外，还应充分借助中国市民社会和市场经济的快速发展，在政府积极改革的同时，引导社会力量对大学施加积极影响，引导市场力量合理地向大学渗透，督促大学面对外部需求与影响理性选择，引导政府、社会、市场和大学四方协同改进、有效联动，积极发挥“正能量”，通过共同努力来促进中国大学外部治理环境的渐进变化和持续改良。

2.通过政府高教行政和大学组织管理两个层面的法制建设来确立大学内外部治理结构的基本框架，并借助学界的理论智慧和试点改革单位的实践智慧来推动大学治理结构的不断完善

治理是在多元化社会变化中重建力量平衡的一种重要的社会机制，其实质是在相关各方之间建立起价值平衡、利益平衡和权力平衡。大学治理所面对和需要回应的力量平衡至少包括三组：大学与政府、市场、社会的利益关系，学术与政治、经济、法律的价值关系，以及大学内部各种力量（特别是行政系统与学术系统）之间的权力关系。这些平衡得以实现的关键就在于帮助大学适应现代社会的复杂环境，引导并推进大学治理发展水平的“超组织结构”运行机制，即大学治理结构。换言之，大学治理结构在本质上是指体现大学“非单一化组织”属性和委托代理关系特点的决策权结构，旨在满足具备独立法人地位的大学在面向社会

和市场自主办学的过程中应对“冲突和多元利益”的治理需要。我国大学治理结构的完善方向，就外部治理结构来讲，是“大学自主办学、政府宏观调控、市场有效调节、社会积极参与”，就内部治理结构来讲，则是“社会参与、党委领导、校长负责、教授治学并参与决策”。

问题在于，这种理想状态的大学治理结构应该通过何种路径建立起来？考虑到我国大学的“后发外生型”特征，笔者认为，有必要采取政府推动和大学试验相结合、自上而下和自下而上相结合的方式。即一方面，政府应通过出台相关的法律、法规和规章来规范政府的高教行政职能、大学的组织与运行、社会与市场对大学的合理介入与限度，界定大学外部治理结构的基本框架，通过诸如“大学组织条例”、大学章程、“高校学术委员会规程”等相关的行政规章和大学制度来合理设定大学内部治理结构的基本框架；另一方面，允许和鼓励大学在自主探索和改革试验中，在政府相关法规、规章的指导下，在大学内外部治理结构的基本框架内摸索适合本校实际情况的具体制度安排。这种政府推动和大学试验相结合的实施路径的优势在于：它可以兼顾大学治理结构改革和重建过程中的规范性与适应性，既能保证在政府指导下大学摸索出的治理结构符合政府所要求的价值准则与技术规范，又能保证其符合不同大学个体的特殊情况与实际需求。当然，在我国大学治理结构的完善过程中，同样应当鼓励多方共治的改革理念和实践路径，即不仅政府和大学要共同努力，而且也应鼓励和允许社会相关方介入进来，献计献策，贡献智慧；在大学内部治理结构的完善过程中，不仅大学的领导管理层应大胆探索，而且大学的学术群体更应主动参与，甚至职员、学生、校友等其他利益相关方亦应积极参与进来，表达自身的合理诉求与中肯意见，以期在群策群力、充分沟通、平等协商的基础上达成价值、技术和操作等多个层面的共识，并以此为基础推进大学治理结构的变革和落实。此外，还应从大学制度文明的高度来看待大学治理结构的改革，积极参考借鉴国外大学相对成熟、成功的大学治理结构，广泛吸纳学界相关的理论研究成果与意见建议，密切关注和适时固化国内“教改”试点在其改革试验中摸索出来的制度成果与实践经验，以期最大限度地吸纳各方智慧、汇集各方能量，促进大学治理结构的变革与完善，进而助益于我国大学治理体系的重塑和大学治理能力的现代化。

3.依托大学治理结构的有效运作，借助利益驱动和文化整合等机制，从灌输

大学治理理念、更新治理方式与手段、整合大学治理过程要素等方面来推进大学治理过程的持续优化

大学治理结构尽管可以被视为一种超组织机构的运行机制,但其本质上仍是一种大学决策权的制度性安排,因而仍存在如何在实践层面有效落实和实现的问题,这就涉及大学治理过程。甚至,治理的基本特征之一就在于“(它)不是一套规则,不是一种活动,而是一个过程”。较之相对静态的大学治理结构设计,动态化和实践化的大学治理过程更为复杂,而且更直接地决定着大学治理的实际效能,影响着大学治理目标的实现。我国大学长期习惯于行政化的运作,因此要以现代治理理念来改革其组织运行态势,其操作难度可想而知。为此,要切实推动我国大学治理过程的优化,就有必要从在大学组织内外部灌输治理理念、更新传统的大学治理方式与手段、应用和整合必要的大学治理过程要素以及培育浓厚的大学治理文化等方面来入手。

首先,观念是行为的先导,在大学组织内外部灌输现代治理理念无疑是优化大学治理过程的基础性条件。大学是公共组织,作为社会公共治理的重要组成部分,大学治理自然亦应强调政府与民间、公共部门与私人部门之间的合作与互动;作为文化高地的教育学术组织,大学内在地需要自组织网络的治理,即建立在信任与互利基础上的社会协调网络。这意味着,在大学重大事务的决策和处置过程中,要切实打破传统的“行政单中心决策”模式,确保各利益相关方的话语权和决策参与权(尽管其各自的话语权和参与决策权在性质上、程度上、范围上并不等量齐观)。上至政府主管部门、中至大学领导与管理层,下至普通教师与学生,都应有这种现代社会治理的意识、思维和观念。

其次,在我国大学“从行政管理到多元治理”的变革过程中,还应从制度上保证治理方式与手段的更新。治理作为使相互冲突的或不同的利益得以调和并且采取联合行动的持续的过程,它强调的是各方在交流沟通、平等协商、谈判妥协、达成共识的基础上形成决策,且在决策经合法程序“合法化”后方能采取管理行动。它采取的手段既包括有权迫使人们服从的正式制度和规则,也包括人们同意或认为符合其利益的各种非正式制度安排。就基本方式而言,持续的互动是治理过程的显著特征,大学治理过程同样如此。

再次,鉴于治理“不是一种正式的制度,而是持续的互动”,因此,要保证

大学治理过程的科学化,就必须切实保证大学各利益相关方围绕决策议题的持续互动能有效展开,这就涉及大学治理过程推进的关键性要素。无疑,大学治理过程的核心要素在于充分沟通、平等协商、集体谈判、有效妥协、达成共识、相互理解和共同行动。显然,大学治理过程的展开,既可能会借助于会议、谈判等正式形式的决策平台,也可以利用非正式的交流、沟通和基于互信的妥协、基于理解的共识等非正式互动形式。

最后,作为持续互动的治理过程,大学治理体现的是一种以对话、协商、谈判、妥协、认同、互信、共同行动等为核心内容的治理文化,治理过程中各种利益诉求的整合,更多的是借助理治文化的整合机制。这表明,大学治理过程的推进,离不开大学治理文化的影响和支持。所以,培育和张扬大学治理文化,也是优化大学治理过程的核心举措。

4.从观念层、制度层和行为层同步推进大学治理文化建设,并以此为基础积极尝试文化治理,夯实大学治理文化和文化治理的根基,强化大学治理的文化驱动力

文化不仅是环境的构成内容,而且具有治理的功能,所以在以上论述中,治理文化一直处于某种或隐或显的状态:大学治理环境理所当然包含文化方面的因素,大学治理结构亦蕴含着相应的价值取向与治理理念,大学治理过程更离不开治理文化的整合作用,甚至文化本身就构成一种特定的治理形态——文化治理(或曰“软治理”)。鉴于大学治理文化之于大学治理体系与大学治理能力的重要影响,有必要单独论述其建设策略。

套用公司治理文化的概念,我们亦不妨将大学治理文化界定为大学举办方、管理方、外部合作伙伴、领导者、管理人员、教师、职员、学生、校友等大学利益相关者及其代表,在参与大学治理过程中逐步形成的有关大学治理的理念、目标、哲学、伦理道德、行为规范、制度安排及其治理实践。其构成要素亦可分为观念层的治理文化、制度层的治理文化和行为层的治理文化。相应,建设大学治理文化亦有必要从观念、制度和行为等三个层面来推进。

首先,要在观念层面向所有大学利益相关者宣传和灌输以大学多元共治理念为核心的大学治理文化,使其理解大学治理文化是内在契合于大学组织特性(典型的利益相关者组织、典型的公共性、公益性社会组织和典型的自组织型组织)

的文化形态，以及大学治理文化对于保障大学治理实践的特殊价值。

其次，要着力从制度层面（包括正式制度和非正式制度）推进大学治理文化的建设，即要从大学治理理念与文化的高度来审视、反思、修正和建构涉及大学组织与运行的相关制度，使其在修正和完善后能切实符合大学治理文化的要义、精神与旨归，并通过制度的规范与支持作用促进大学治理文化的张扬。

再次，应高度重视大学成员在行为层面的治理文化。大学治理文化的根本作用在于规范和约束大学组织成员的行为，使其符合大学治理文化的精神，这种社会结构意义上的大学治理文化，才是最有生命力和实质意义的大学治理文化。

最后，鉴于建设大学治理文化旨在有效推动大学治理实践，因此在建设大学治理文化的同时，还应大力推进大学文化治理。所谓大学文化治理，就是以大学治理文化为路径和手段的特定大学治理形态，即“基于大学治理文化的大学治理”，它通常被归结为“软治理”，但其实际效能并不一定比基于正式制度或结构的“硬治理”差，因为大学在本质上就是一个文化性组织，更适合于基于文化整合作用的“软治理”——文化治理。

（本文作者陈金圣系岭南师范学院教育研究院副教授，博士。）

学术锦标赛制下的制度认同与行动逻辑

卢晓中，陈先哲

一、研究议题与分析框架

锦标赛制作为一种激励机制最早是由拉齐尔（Edward Lazear）和罗森（Sherwin Rosen）提出来的，他们认为，在绝对业绩不易确定的情境中，企业委托人为了保证受托的代理人能够满足自己的预期收益，通过建立绩效薪酬制度，将经理人的相对业绩排名与其报酬相联系，以达到激励经理人并改善企业效率的目的。锦标赛制最初在企业管理领域得到广泛应用，其后被推广至其他领域。近年来，我国学者将锦标赛理论用于更多领域治理模式的解释。如周黎安认为，晋升锦标赛制对我国政府官员的激励与经济的高速增长产生了重要作用，但也付出了激励扭曲的代价，导致地方政府的 GDP 主义。阎光才则将其用于对我国学术治理模式的解释，他在比较了中、美、德三国的学术等级系统后认为，我国学术职业不仅在入职聘用环节，而且在学术业绩考核、晋升、薪酬发放的整个过程中都表现出较为明显的锦标赛制特征。

我国的学术锦标赛制是在国家行动的总体性框架设计下进行的，它试图实现政治逻辑与学术逻辑的结合，“即将大学本来属于认识论范畴的学术创新提升到国家行动的高度，通过大学与政治、经济的紧密联姻，构建起中国学术创新的内涵和发展蓝图”。因此，学术锦标赛制很容易将国家目标、大学组织目标和学术人员个人目标三者统一起来，产生较强的激励作用。对于大学来说，学术成果是影响其竞赛排名座次的核心要素，并最终影响大学的声望和资源配置。对于学术人员来说，学术成果也是影响其竞赛排名座次的核心要素，并且成为学术晋升和获得学术利益的重要条件。近 10 多年来，由于高等教育扩招造成师资紧缺，大量的年轻人作为新鲜血液被补充进大学教师队伍，青年教师成为我国大学学术人员的主体，截至 2012 年底，40 岁以下的青年教师已占大学教师总数的 60.9%。而这一时期也恰好是学术锦标赛制逐步得到强化的时期。因此，在这样的背景下

探讨学术锦标赛制对大学青年教师的影响具有重要的现实意义。

目前，对此议题的探讨通常是借助传统的“制度一行动”分析框架，将个体行动作为制度下的一种结果来考察，着重分析学术制度如何激励学术人员行动。这个框架源自涂尔干所开创的结构功能主义，该理论认为，社会优于个体，制度形塑行为。尽管这种传统分析框架在西方国家具有较强的解释力，但若用于我国问题的分析，尤其是用于学术场域的考察上，就必须审慎地考虑其适切性。因为当前我国的现代大学制度建设尚处于探索阶段，成熟的学术制度文化尚未形成，与早已建立了较为完善的现代大学制度的西方国家存在较大差异。这种情况决定了我国学术人员在面对学术制度供给时，会经历更为复杂的制度认同和思想博弈过程，而“制度一行动”分析框架对此过程的观照和解释是缺失的。这就需要对该分析框架进行适当的修正，即在制度供给和个体行动之间，把个体的制度认同过程加入考察中，也就是说，不仅要探究学术锦标赛制如何影响大学青年教师的行动，还要探究大学青年教师对学术锦标赛制的认同态度，使研究更具针对性和更加深入。

基于上述认识，笔者认为，要在经验层面更准确地描述和解释我国学术锦标赛制对大学青年教师的真正影响，不能仅靠简约、单一的理论模型，因为“仅仅关注某一机制的研究视角可能导致理论预测和研究设计上的偏差甚至是本末倒置的结论”。因此，本研究试图提出一个新的综合分析框架（见图1），即把制度认同作为关键的连接要素，希冀能够克服单一分析框架的不足，并通过深入细致的田野调查对不同层类大学的青年教师在学术锦标赛制下的制度认同和行动逻辑进行更全面的了解和解释。

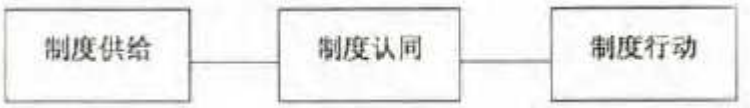


图1 以制度认同为关键链接的综合分析框架

首先，在宏观和中观层面考察学术锦标赛制下大学组织的学术制度供给。组织层次在参与制度活动的个体行动者和宏观制度之间实际上发挥着中介作用，不同组织会因立场和利益追求的不同对国家层面的宏观制度进行选择。因此，学术

锦标赛制对各类学术人员一般并不直接发生作用，而是通过组织的特定中介环节，预先经历一次重新形塑制度的过程，才对他们产生影响。

其次，在微观层面考察大学青年教师的学术制度认同。根据大学青年教师在学术场域中的身份角色，可以从两个角度来考察其制度认同：一是从经济学的“理性人”角度考察其对学术制度的利益认同；二是从社会学的“理念人”角度考察其对学术制度的价值认同。

最后，在微观层面考察大学青年教师的学术行动选择。青年教师面对大学组织的学术制度供给时，会经历利益认同和价值认同等制度认同过程，最终产生个体行动。其学术行动选择可能因组织的制度传播和执行力度、自身利益偏好和价值信念等因素的不同而产生差异。

二、案例描述：G省大学青年教师的学术制度认同与行动逻辑

根据上述分析框架，笔者在 2012—2013 年对不同层类大学的青年教师的学术制度认同和学术行动进行了质性研究，即选取 G 省 3 所不同层次类型的大学（研究型、教学研究型、教学型大学各 1 所）进行实地考察和研究，在每校各选取 20 名 40 岁以下的不同学科的青年教师作为研究对象，对其作 1-2 次访谈，每次访谈时间为 1-1.5 小时，并在课堂、实验室长期观察部分研究对象的学术工作状况。同时收集 3 所大学有关学术准入、学术评价和学术晋升等制度文本，使用质性数据分析软件 NVivo8.0 对所有的访谈材料和制度文本进行编码和分析。

1. 研究型大学青年教师的案例描述

研究型大学 Z 大是 G 省最早进入“985 工程”的大学，其目标定位明确显示了对国家行动的响应——“全体 Z 大人正在为把学校建设成世界一流大学而努力奋斗”。21 世纪初，国家开始不断释放学术锦标赛制的信号，为在学术锦标赛的竞争中获得更好排名以争取更多的资源配置，进而实现办学目标，Z 大在 2003 年推出了《Z 大教师编制核定、职位设置与职务聘任规程》，这与北大人事制度改革几乎发生在同一时间。点。“旧的教师聘任与晋升制度由于对组织成员缺乏激励，是导致大学组织绩效不佳的主要原因”，正如北大改革的初衷，Z 大希望通过学术制度的改革提高学术产出效率，以应对日益激烈的学术竞赛挑战。

《Z 大教师编制核定、职位设置与职务聘任规程》基本上没有触动“老人”的利益，但对“新人”则采取了相当严格的绩效评价制度，在入职环节，大部分教职都要求具有“师资博士后”经历并通过考察和考核；在学术晋升环节，改职称评审为职务聘任，并拉大不同等级岗位之间的津贴差距，加大激励强度。由于职务聘任采用“名额制”，青年教师在学术晋升方面的竞争更为激烈，并随时面临着校外对手的竞争。

我们的激励强度很大，Z 大的教授代表着名望和资源，谁不想争？但问题是岗位太少，竞争门槛越来越高，我们学院的副教授有近 40 人，每年获聘为教授的名额基本上只有 1 个，你可以想象一下竞争激烈到什么程度。

为了弥补学术晋升缓慢给青年教师带来的困扰，Z 大不仅在推行国家和当地政府的各种人才项目上不遗余力，而且针对青年教师出台了不少的奖励措施，如“青年教师起步资助计划”、“青年教师出国研修计划”、“青年教师科研资助计划”等。一种由职务聘任、人才项目、学校奖励共同组成的内部学术锦标赛制得以建立：竞赛标准由 Z 大通过制度文件的方式设定并传播，竞赛指标可以度量，学术人员作为运动员参与竞赛，竞赛优胜者将获得聘任、晋升或奖励。

尽管 Z 大在保障学术自由方面作出了不少努力，但不可否认，这种制度实践还是带有“典型实用主义取向”，它对于学术人员科研效率的提高有很强的激励作用，在很大程度上增强了 Z 大的学术竞争力，使得近年来 Z 大在国内各种排名榜上都稳居前十名左右。但对于青年教师来说，则是“动力很大，压力更大”。Z 大的大部分青年教师都是海外或国内高水平大学博士毕业，受过良好的学术训练，一方面，不少人会在制度激励的强大动力作用下，希望通过遵守制度从而增加学术获利的机会，甚至通过重新洗牌而获得学术地位的提升；另一方面，较多受访者都对过于严苛的考评制度和过多的激励措施表示反感，认为这对正常的学术生活造成了过多的干扰，弊大于利。因此，Z 大青年教师在学术制度认同上往往呈现出一种矛盾心理。一位青年教师的话就很有代表性：因为基本工资太低了，迫使我们不得不像保险业务员、房地产中介一样靠业绩换提成，否则别说过体面的生活，在这大城市里就连糊口都成问题。这个制度给你的基本保障太少了，用

于激励的部分太多了，很多时候我们就是为了生活，这项目那资助都拼命地去争，常常就光奔奖励去了，而忘记了我们真正的学术兴趣是什么。

由于 Z 大提供的学术平台条件较好，且传播和执行制度的力度很大，有利于青年教师产生制度行动倾向，因而他们的学术行动大多是遵循制度设计的，当然，其中既有主动遵循者，也有制度妥协者。青年教师在每一个学术竞赛指标涉及的领域如论文、著作、课题中都暗中较劲，以期在竞赛中获得更好的排位，从而实现学术晋升或获得学术利益。他们贡献了越来越多的学术成果，并支撑着 Z 大在组织层面的竞赛，但普遍承受着巨大的精神压力，总觉得时间不够用，并吝于在教学上投入更多的时间和精力。

2. 教学研究型大学青年教师的案例描述

H 大是 G 省一所历史悠久的师范大学，一直致力于地方中小学师资的培养。1996 年，H 大成功入选第一批国家“211 工程”大学。其后，H 大一直希望进一步推动学校发展转型——从以师范教育为主的地方教学型大学向以科研为主导并保持教师教育特色的教学研究型大学转型。因此，当国家释放出学术锦标赛制的信号之后，H 大也跃跃欲试，希望在学术锦标赛中获得更好的排名，争取更多的资源，以进一步推动学校的发展转型。从 2005 年起，学校几乎每年都对《H 大教学、科研单位校内业绩津贴发放试行办法》进行修订，起初侧重于对科研成果数量上的激励，但随着国家评价指标风向标的改变，学校在 2012 年对该文件作出了重大修订，明确规定仅“对教师取得突破性进展或作出突出贡献的标志性成果实施奖励”，由相对平均主义的激励改为差距性较大的激励。同时，H 大在教师岗位聘任上也开始采取一些更为灵活的做法，给予一些“做出高水平研究成果”的青年教师直接获聘教授的机会。H 大的学术制度供给显示出内部学术锦标赛的特征，并体现为一种追赶型战略：通过较迅速的学术晋升来吸引更多的优秀人才，并加大对重大科研成果的奖励，通过重点资助与扶持战略拉近与研究型大学的距离。

H 大的学术制度变化产生了较强的激励作用，使得青年教师群体出现了分化，造成了他们在制度认同上的差异。少数的制度获益者（他们往往具有海外留

学背景，并发表过高水平的学术成果，博士毕业即被 H 大聘为教授）以及潜在的制度获益者倾向于认同新制度，他们希望通过自身的优势取得与制度激励更大程度的契合，在这场学术竞赛中占得先机，更快地建立起自己在校内和本学科内的学术地位。

从博士毕业到评上教授，一般都要好几年甚至更长的时间，但现在 H 大的制度能够给你一步到位的希望。我觉得这是敢于突破常规的尝试，所以我愿意在这里赌上一把，尽管我本可以选择更好的学校。

但大多数青年教师并无法从制度变化中获得实际利益，反而因学术竞赛强度的陡然增加使他们心生抵触。

H 大还是教学型大学的底子，但现在对我们提出的要求却基本参照研究型大学的标准，相当于用教学型大学的条件去完成研究型大学的任务，这是不太可能实现的，除了个别基础很好的学科。你没有这样的平台，想让马跑但又不给马吃草，这样我们压力太大。

制度认同上的差异导致他们的学术行动呈现不同的类型：从制度获益并认同制度的少数人承载着学校发展转型的希望和压力，顶着“优胜者”的光环继续冲击更高的奖励；不认同制度者中，一部分人为利益计，不可避免地受制度裹挟而想方设法在高级别刊物发表文章和申请高级别课题，以符合制度要求而获得激励，另一部分人则几乎放弃了科研而专注于教学（虽然在一定程度上是出于无奈）或忙于社会兼职，因为起码“H 大从来不炒人”。

3. 教学型大学青年教师的案例描述

教学型大学 F 学院位于 G 省东部的一个中等城市，前身为 F 市师范专科学校和 F 市教育学院，2000 年合并升格为本科院校。在我国，类似 F 学院的大学数量最为庞大，基本上每个地级市都有一所甚至更多。作为新建本科院校，骤然增加的大量本科生所带来的教学和就业上的问题显然更关乎学校的生存和声誉，所以对 F 学院这类大学而言，科研并非头等大事，学术锦标赛制难以对其产生有效激励。同时，这类大学没有足够的底气和实力进行制度创新，所以在制度供给上一般都会采取最安全的做法——保持与国家政策导向一致并模仿高水平大学。因

此，这类大学的学术制度供给具有两面性：一方面，要保持路线正确，亦步亦趋，出台与国家 and 地方政策方针相符的学术制度；另一方面，不愿意花大力气去传播和推行这些制度，因为学校的工作重心实际并不在此。在这种情况下，F 学院并没有建立起有效的内部学术锦标赛制，其内部学术制度的激励强度不够，参赛者的学术条件也普遍难以达到竞赛指标要求。如《F 学院教职工薪酬制度（试行）》规定：“专任教师科研工作量任务部分不予奖励，超出科研工作量部分按每分 30 元给予奖励。”按理工科科研工作量计算标准，“Nature、Science，800 分/篇；SCI，120 分/篇”，也就是说，在《自然》（Nature）或《科学》（Science）上发表一篇文章才奖励 24000 元。对于教学型大学的教师来说，这既缺乏足够的激励强度，也让他们觉得遥不可及。

Nature、Science 这种刊物，就算奖励一百万，我们也还是发表不了，离我们太遥远了。就算普通的 SCI 刊物，对我们来说也不容易，所以我觉得这种激励力度对我们来说真是太温和了。

同时，由于 F 学院的定位是教学型大学，教师的教学工作量繁重，《F 学院教职工薪酬制度（试行）》规定：“专任教师要完成学院规定的教学工作量，每位教师每年须完成 340 标准课时。”

340 个课时是什么概念？相当于每周平均 10 个课时。系里都是论资排辈的，摊到青年教师的课时肯定更多。我们每周上十几二十节课都是很正常的，并不比中学老师少。

对于还没有硕士点的 F 学院来说，青年教师不能指望通过指导研究生来折算课时，每个课时都是实打实的课堂教学。

我大部分时间都投在教学上面了，备课都要花很多时间，搞科研的时间就很少了，我周围很多青年教师都是这种状态。

因此，尽管 F 学院出于应对国家政策的目的出台了一些激励学术产出的制度，但因为激励强度不足，学校教学工作量大，多数青年教师疲于应付教学任务，难以在科研上投入更多的时间和精力，其学术制度认同度普遍较低。

学校搞这个也就是个形式，对大家激励不大，也没什么约束力。

多数青年教师认为，自身学术条件有限，离核心学术圈遥不可及，在学术发展上基本处于边缘状态。因此，青年教师在学术行动上缺乏积极性，多数人更愿意享受教学带来的成就感。

要不是还要评职称，谁还愿意折腾写论文搞课题啊！

从学生角度来看，他们不管教师科研做得好不好的，关键就是看教得好不好，所以我做好教学就是了。

在这个相对狭小的圈子里，学生的口耳相传是青年教师获得尊崇和满足感的更好途径，也是在这类教学型大学里获得地位的重要途径。

三、讨论与建议

从以上 3 个案例描述可知，学术锦标赛制对于不同层类大学所产生的激励效力具有明显的差异，这直接造成了各大学学术制度供给和执行力度的差异。同时，参与学术锦标赛的不同层类大学的青年教师的利益偏好与价值信念也存在着类型上的差异，这些差异的不同组合导致了大学青年教师对学术锦标赛制的制度认同差异，并最终影响其学术行动逻辑。因此，在探究学术锦标赛制对大学青年教师的影响时，不能笼统地得出结论，需要同时考虑不同层类大学的组织差异和大学青年教师的个体差异。

1. 学术锦标赛制下大学组织的学术制度供给差异

制度学派认为：“组织面对两种不同的环境：技术环境和制度环境。这两种环境对组织的要求是不一样的。技术环境要求组织有效率，按最大化原则组织生产。……制度环境要求组织服从‘合法性’机制，采用那些在制度环境下‘广为接受’的组织形式和做法，而不管这些形式和做法对组织内部运作是否有效率。”以往的多数研究一般都将学术人员对制度的感受和看法置于一种宏观制度的共性设置下，忽略了宏观制度经由组织选择之后产生的差异。即使能对组织层面的制度选择有所考虑，也多是沿用迈耶等人关于制度环境的“合法性”机制的惯性解释，认为我国各大学制度总体上趋同，忽略了各大学因技术环境的不同而在制度选择和执行过程中的差异性。事实上，随着教育市场趋向的加剧和教育国际化的兴起，教育组织系统的竞争越来越激烈，教育组织的技术环境属性也越来越强。

现在，更多的实证研究证明，“教育组织越来越只愿意制定和传播那些被证明是有效率的规则，而不再是大量制定那些只有着合法性的规则”。这在不同层类的大学中体现得尤为突出：研究型大学面对的技术环境就是科研竞争，因此会严格贯彻学术锦标赛制，甚至会加码；教学研究型大学在技术环境上则面对科研和就业市场的双重压力，因此对学术锦标赛制的传播和执行力度取决于其侧重点；教学型大学所面对的技术环境则主要来自就业市场中的竞争，因此传播和执行学术锦标赛制的力度最低。因此，考察大学青年教师对学术锦标赛制的制度认同和行动逻辑，必须在辨识不同大学组织的学术制度供给的前提下进行考察，而不能仅将其放在一个笼统的宏观制度之下进行考察。这也是本研究采用的综合分析框架先行考察各层类大学的学术制度供给的意义之所在。

2. 学术锦标赛制下青年教师的制度认同与行动差异

一种制度能否有效实行，主要取决于被该制度所制约的大多数人对制度的认同和尊重程度。只有个体的制度认同内化，并产生制度期待行动，制度的工具性功能和制度化过程才宣告实现。

一种制度能否得到认同，一是看其是否符合个体的利益偏好，二是看其是否与个体的价值信念吻合。研究型大学的大多数青年教师具备较好的学术条件，也具有借助制度增加学术获利的机会，因此，制度的激励强度越大，越符合他们的利益认同。但过于频繁的制度刺激又给他们的学术生活带来干扰，对学术自由的向往也使他们对制度产生价值层面上的排斥。希望发展转型的教学研究型大学在学术锦标赛制上也是积极进取的，但只得到少数从制度中获益的青年教师的认同，为数众多的青年教师对学术竞赛强度的增大表示不满，认同度相对较低。教学型大学则对学术锦标赛制进行了消解，其青年教师也因学术条件较弱，难以从学术竞赛中获利，且价值信念更偏重于教学取向，总体而言，他们对学术锦标赛制的认同度最低。

在考察大学青年教师对学术锦标赛的制度认同基础上，可以更准确地理解他们的制度反应和行动。学术锦标赛制在推行过程中，对偏于研究型的大学及其学术人员产生了强大的激励作用，尤其是位于学术阶梯最底层的青年教师会因学术

激励而产生应激行为，追求更快、更多的学术产出。但必须看到，只有少数人的学术行动是在认同制度的基础上产生的，多数人的学术行动是迫于压力而在制度认同度较低的基础上采取的应激行动，这种制度压力下产生的学术行动并非发自内心的学术追求，而可能仅是为了获得制度利益或防止被淘汰，这不仅对青年教师本人长远的学术发展不利，而且无助于整个国家的学术创新。如近年来，尽管在学术锦标赛制的刺激下我国学术成果的数量大幅增加，但我国科技竞争力并没有获得显著提高。

本研究的结论主要来自 3 所不同大学的案例研究，由于调查样本数量存在一定局限，还有待样本量更为充足的定量研究的验证，但从中发现的一些问题亟需引起我们的重视。总体而言，学术锦标赛制成功地刺激了大学和学术人员的竞争和发展，使我国学术发展取得了效率上的提升，在政治逻辑与学术逻辑之间找到了一条连接的纽带。但这并不意味着两者的完美结合，反而使得本就积弱的学术逻辑更加依附政治逻辑，学术制度无法成为学术共同体的自然选择，而屡屡成为“由社会代理人或社会精英凌驾于其他学术利益相关者之上所进行的制度设计”。目前，我国正全力推进现代大学制度建设和大学青年教师队伍建设，全面总结和反思学术锦标赛制的实际影响并寻求变革显得尤为必需。

首先，学术锦标赛制并不适用于所有层类的大学。从理论上讲，学术锦标赛制对偏研究型的大学较为适用，能够产生较强的激励作用，但通常也会产生如下问题：学术锦标赛制会促使这些大学同时扮演运动员和裁判员的双重角色——既是大学之间学术竞赛的运动员，又是大学内部学术人员之间学术竞赛的裁判员。这种双重身份常会使大学急于利用裁判员的身份做运动员的事情，如研究型大学 Z 大和以研究型大学为追赶目标的 H 大都建立了内部学术锦标赛制，并放大了学术锦标赛制的激励效果。学术锦标赛制并不适用于教学型大学，因此，作为教学型大学的 F 学院对学术锦标赛制进行了制度消解，使得制度没有产生明显的激励效果，反而导致集体偷懒，“集体偷懒主要发生在锦标赛的优胜者与非优胜者的奖励差异并不大的场合”。当然，这种集体偷懒也可被视为教学型大学教师对不适合自身情况的学术制度的一种消极反抗。总而言之，不同层类的大学参与同一

学术锦标赛的比拼，不利于各层类大学合理定位和办出特色。这种“学术卓越主义”的制度取向导致一些大学被政策制度“卓越”了，并因“被卓越”而获得更多的优越发展条件和机遇，同时也造成了更多其他大学的“被平庸”。事实上，如果不以学术锦标赛的竞赛标准来衡量所有大学，不同层类的大学各有其竞争标准，会更加有利于激励各层类的大学准确定位，并在各自层类上争取一流，从而产生更多各具特色的卓越院校。

其次，学术锦标赛制并不适用于所有的学术人员，尤其是大学青年教师。事实上，大多数教师并不具备生产高水平学术成果的能力，即便在研究型大学，也只有少数人具有这种能力，大多数教师只是“铺在金字塔底层的那些基石，是金字塔的主体，是真正的绝大多数”，但“目前的学术体制，是以要求天才学者的学术标准要求这些普通学术工作者”。因此，这种以少数拔尖人才为目标的学术制度设计很难获得各层类大学教师的认同，更难得到位于学术体系最底层的青年教师的普遍认同。大学青年教师处于学术职业生涯的起步阶段，更需要获得能够使其专心于学术工作的基本保障，而不是一开始就被置于高强度的激励刺激之中。持续的高强度刺激虽然有可能在短期内使青年教师产出更多的学术成果，但容易使他们过早地产生职业倦怠，影响心态平衡，不利于其长远发展。当前不少研究报告都认为，大学青年教师生存状况较差，应当给予他们更多的政策照顾和项目支持。但在操作层面上，一定要慎之又慎，因为对处于学术锦标赛泛化环境下的大学青年教师来说，提供更多打着资助名义的激励项目和计划，未必是雪中送炭，反而有可能是火上浇油。对于大学青年教师，尤其是有志于“以学术为业”的青年教師，应当为他们提供更多的不以考核为手段的基本保障，尽力创造能放得下“一张平静的书桌”的学术环境，建立可以安心“十年磨一剑”的学术保障制度。

（本文作者卢晓中系华南师范大学教育科学学院院长，教授，博士生导师；陈先哲系华南师范大学教育科学学院博士研究生。）

谁在我国一流大学当院长

刘香菊

一、问题的缘起

院长是大学中的一个特殊群体，既是教师群体中的一员，也是大学管理队伍中的一员，院长的这种双重地位使其在大学中的作用越来越重要。但是，谁在我国重点投资建设的“985 工程”大学担任院长？这些院长有哪些基本特征，其与一般教师或管理者存在哪些不同之处？本文将在调查研究的基础上对此作出分析。

1. 样本选取。

笔者在考察近年来国内各类大学排行榜的基础上，选取上海交通大学 2011 年“中国·两岸四地大学排名”前 30 名中的 7 所“985 工程”大学作为研究的对象（样本比例为 17.9%）。7 所大学为：位于东北地区的 F 大学；位于华北地区的 A 大学和 B 大学；位于华中地区的 C 大学；位于华东地区的 D 大学和 E 大学；位于华南的 G 大学。这 7 所大学的办学水平、知名度和在我国大陆享有的社会声誉，以及受政府的重视程度，足以作为我国大陆一流大学的典型代表。

7 所大学在院系建制上存在校—学部—学院(系)—系(专业)四级建制与校—院(系)—系(专业)三级建制两种。其中院长或与学院平行设置系中的系主任都是我国大学中受学校聘任或任命、全面负责院或系工作的代表。从角色结构和功能上来看，两者具有极大的共性。因此，本研究把院长和与学院平行设置系的系（研究所）主任统称为院长。但是在上述大学中也存在一些名为学院或系的机构，其仅从事科学研究或相关协调工作，本身并没有教学或人才培养职能。这类学院院长或系主任角色与一般学院差异较大，本文暂不将其列入研究范围。

2. 数据来源。

本研究数据主要来源于三个方面：一是样本大学网站公开发布的院长及相关信息；二是从“中国知网”获取的作者信息；三是“长江学者奖励计划”、“千人

计划”等官方网站发布的有关学者信息。此外，本研究也部分地参考了“百度百科”、“互动百科”以及一些媒体网站公布的相关信息，但这类信息一般是在大学或政府网站公布信息的基础上参照使用的。

本研究调查数据获取时间为2012年5月15日至6月1日，下文与院长年龄、任职时间等相关数据计算的截止日期均为2012年6月1日。

二、谁在我国一流大学当院长

谁在我国一流大学任院长？这个问题既涉及到院长的人口统计学问题，同时也涉及到院长的任职资格、学术背景和职业发展历程等系列问题。

1. 我国一流大学院长的基本特征。

在调查的7所大学中，学院一般由1名院长（或执行院长，或常务副院长）和2-6位副院长组成。特殊情况下，还有1名名誉院长。名誉院长与院长或院长与执行院长（或常务副院长）共同履行院长角色。因此，在本研究中不得不提及这种特殊的“复合式院长角色”。下文为了统计分析的便利，除非特别注明，一般情况下只统计了执行院长或常务副院长

（1）院长的性别与年龄。

如表1所示，院长总体上是一个男性占绝对多数的群体，女性院长可谓凤毛麟角。但是，除了C大学外，每所大学都有女性院长。7所大学共有12名女性院长，其中6名所学专业为医学相关领域——护理、公共卫生、口腔医学等，2名为新闻专业。尽管人们通常认为外语学院是一个女性占统治地位的学院，但实际上这7所大学中只有1所大学外语学院院长为女性，其他6所均为男性。虽然7所大学的院长平均年龄稍有差异。但总体上40多岁到50岁左右者占绝对多数；60岁以上者是少数情况。7所大学中只有5位院长超过60岁。其中4位曾在国外取得博士学位或在国外大学中具有较长时间的研究或学术工作经历，为其所在学科专业领域的知名人士或曾为该学科发展做出过突出贡献；另外1人为新闻从业人员，并曾任国内著名新闻社社长职务。这些院长在国内外具有较高的社会知名度或在本学科专业领域有较高的声誉和影响力，这可能是他/她们目前仍然担任院长职位的主要原因。

表 1：院长的性别与年龄构成（单位：人）

学校名称	院长人数	性别		年龄			
		男	女	最大	最小	平均	60 岁以上
A 大学	20	18	2	57	43	48.5	0
B 大学	27	24	3	66	45	53.7	3
C 大学	12	12	0	55	46	49.8	0
D 大学	30	29	1	59	43	50.7	0
E 大学	22	21	1	60	43	50.0	1
F 大学	30	28	2	58	42	50.1	0
G 大学	25	22	3	63	43	51.2	1
合计	166	154	12	66	42	50.9	5

（2）我国一流大学院长所具备的学术条件。

院长与一般学者相比，在学术方面有哪些共同或不同之处？院长之所以成为院长，其在学术方面有哪些特别之处？

专业技术职务。7 所大学中目前在职的 166 名院长都具有教授职务。虽然不能说所有的院长都是其所在学院学术成就最为突出的一位，但绝对可以说其是学院一流学者中的一员，或者曾经是其中的一员。从这个意义来说，院长们可谓是学术精英。

学历背景。如表 2 所示，89.63%的院长具有博士学位，10.37%的院长具有本科或硕士研究生学历，并且其本科或本科和研究生阶段都是在国内大学接受教育的。

表 2：院长的学历构成（单位：人）

学校名称	学历						
	本科	百分比	硕士研究生	百分比	博士研究生	百分比	其他*
A 大学	1	5	2	10.00	17	85.00	0
B 大学	1	3.85	2	7.69	23	88.46	1
C 大学	0	0	0	0.00	11	100.00	1
D 大学	0	0	2	6.67	28	93.33	0
E 大学	2	9.09	0	0.00	20	90.91	0
F 大学	1	3.33	3	10.00	26	86.67	0
G 大学	1	4.00	2	8.00	22	88.00	0
合计	6	3.66	11	6.71	147	89.63	2

注：其他*，指的是相关信息缺失、无法统计的情况

不具备博士学位的 18 位院长平均年龄高达 58.31，多数人接近 60 岁。其

中 12 人 (67%) 的学科或专业为人文或社会科学, 且获取学士或硕士学位的时间在 1981 到 1985 年之间。简单回顾我国大学学位教育发展的历史, 可以发现这些院长不具有博士学位是有客观的历史原因的。这 18 人担任院长职务的时间都不是很长, 平均任职时间为 4.6 年。其中任职时间最长的为 9 年, 最短的只有 1 年。其中可能的原因有以下两个方面: 其一, 与具有博士学位的院长相比, 他(她)们要经历更长时间的学术积累才能担任院长职务; 其二, 也可以说, 人文和社会科学比理工学科需要更长时间的学术积累才能产出重大成果或较大的学术影响力, 才具有担任院长的资格和能力。同时, 这些院长不具备博士学位却在平均年龄达到 58.3 岁时担任院长, 不禁使人产生疑问: 能够担任院长是否与他们在学校工作较长时间相关? 本研究对此并不能给出一个明确的答案。

国外学术经历。“985 工程”是我国政府为培育世界一流大学而实施的高等教育建设工程。国际化既是“985 工程”大学建设的目标, 也是建设成功的标准。因此, 选聘“具有国际化学术视野、取得国内外同行公认的学术成就的学者”来担任院长职务, 就成为其实施“顶尖人才、一流学科、创新研究”的办学理念, 提升大学办学实力和竞争力的途径。政府近年来实施的“长江学者奖励计划”、“千人计划”等人才引进措施对于引进海外优秀学术人才也起到了推动作用。

如表 3 所示, 7 所大学中拥有海外学术机构颁发的学位 (主要是博士学位) 者, 或在国外学术机构拥有学术职位或研究经历者 (在国外学术机构有学术任职经历, 或从事过博士后研究, 或有过连续 2 年以上研究工作经历), 达到整个研究样本 (166 人) 的 44%。

表 3: 拥有博士学位院长中具有海外学术经历所占比例 (单位: 人)

大学	具有博士数	具有境外学术研究 或工作经历	百分比 (%)	不详
A 大学	17	9	53	1
B 大学	23	15	65	0
C 大学	11	6	55	0
D 大学	28	14	50	0
E 大学	20	10	50	1
F 大学	26	8	31	1
G 大学	22	10	45	0
合计	147	72	49	3

这些有关院长学术资质的数据凸显院长群体一个重要特点，即学术性是院长角色必备的基本属性，无学术即无院长。

（3）院长与任职大学之间的学术“亲缘”关系。

笔者在调查中发现，院长与任职大学之间的学术“亲缘”关系可能是影响其选择就业院校的重要原因之一。

如表 4 所示，7 所大学超过一半的院长（58%）在本科、硕士研究生和博士研究生三个阶段中至少有一个阶段是在当前任职大学接受教育的。27%的院长则所有教育都是在任职大学接受的。如果忽略那些无法获取该项信息的人数，那么将有 68%的院长与当前任职大学存在学术“亲缘”关系，同时有 31%的院长与当前任职大学存在“单一的学术亲缘”关系。

表 4：院长与任职大学之间的学术“亲缘”关系 （单位：人）

大学	总数	在任职大学的教育经历										全非	不详	
		本科	硕士	博士	本硕	本博	硕博	本硕博	小计	比例(%)	全部			比例(%)
A 大学	20	4	0	0	0	0	0	8	12	60	8	40	7	1
B 大学	27	2	3	2	5	0	3	3	18	67	5	16	5	4
C 大学	12	3	0	2	0	0	0	2	7	58	2	17	2	3
D 大学	30	3	1	4	1	1	0	10	20	67	10	33	6	4
E 大学	22	2	0	0	0	1	2	3	8	36	3	14	12	2
F 大学	30	2	2	3	2	1	1	12	23	77	13	43	4	3
G 大学	25	1	2	1	2	0	0	3	9	36	3	12	9	7
合计	166	17	8	12	10	3	6	41	97	58	44	27	45	24

其中，在 E 大学和 G 大学中，具有学术“亲缘”关系的院长比例明显较低。可能的原因有两个方面：地理位置与经济发展水平。其地处经济水平发展较高的东南沿海城市，具有吸引人才的天然地理条件和经济基础，本校毕业生就业选择的单位比较广泛，这可能导致母校并非为主要工作选择对象。而 F 大学，如果忽略信息不详的院长人数，则高达 85%的院长与任职大学存在学术“亲缘”关系。F 大学所在的内陆老工业城市，经济发展水平不高，在吸引外部优秀人才担任院长职位方面的竞争实力可能稍弱。同时，其又是所在地区社会声望和知名度最高的大学，因此留在母校工作可能成为诸多优秀毕业生的首要选择。但是同为中部经济欠发达城市 C 大学的这一比率则低于 G 大学。可能的原因是 C 大学在国内排

名中一直是仅次于 A 大学和 H 大学的知名学府，社会声誉高于国内其他大学，因此，在吸引外部人才方面可能略显优势。

2. 院长是如何“炼成”的？

如果将院长作为未来职业发展的目标，那么从进入大学开始，一名大学生要经历什么样的学术训练和职业经历，方可实现目标呢？

如表 5 所示，如果一名大学生立志成为我国一流大学中的一名院长。那么，他/她至少要在本科时就做好攻读博士学位的准备，并且最好在 25 到 35 岁之间取得博士学位。然后经过 10 至 19 年的学术训练和积累，成为本学科专业领域内具有突出成绩且具有一定影响力的知名学者。那么顺利的话在 38 岁至 49 岁之间，他/她有可能最终成为我国一流大学中的一名院长。

表 5：与院长任职紧密相关时间数据

大学	获取博士学位的平均年龄(岁)	任职时平均年龄(岁)	取得最高学位与任职时间间隔(年)
A 大学	28.21	45.47	15.94
B 大学	34.55	48.65	16.00
C 大学	24.38	47.33	18.50
D 大学	32.28	37.73	15.86
E 大学	31.56	42.00	14.46
F 大学	34.19	45.27	10.57
G 大学	31.45	45.68	11.60
7 校平均数	31.01	43.93	14.10

如表 6 所示，7 所大学中超过 3/4 的院长在担任院长职务之前曾经担任过此类学术管理职务。有的院长是从副系主任、系主任、副院长、常务副院长一步步上升到院长职位的。甚至有人此前曾在其他社会声誉稍低的大学担任过院长、教务处长等学术管理职务。因此，可以说系主任、副院长或院长助理之类的学术管理岗位是通向院长职位的有效路径。但是，绝大多数具有海外学位或任职经历者并没有此类学术管理经验。并且，其从取得博士学位到担任院长职务之间的时间间隔也相对较短。从这个意义上来说，选择到国外知名学术机构接受高等教育，至少是博士研究生阶段的教育，按照目前的情形，它将可能是通向院长职位较为快捷的路径。

表 6：院长中具有类似任职经历者的比例

大学	具有学术管理 经历数(人)	院长总数(人)	占总人数的 百分比(%)
A 大学	12	20	60.00
B 大学	21	27	77.78
C 大学	6	8	75.00
D 大学	16	23	69.57
E 大学	14	18	77.78
F 大学	18	22	81.82
G 大学	18	20	90.00
7 校数据	105	138	76.09

3. 院长是一个永久性还是临时性职位？

在我国大学中，大学院长作为中层干部是根据《党政领导干部选拔任用工作条例》（中发[2002]7 号）规定的基本原则来选拔任命的。作为干部，院长应遵循逐级提拔的原则，并有固定的任职期限。多数大学还规定了党政干部交流制度。交流可以在大学内部部门之间、院（系）与部门之间、院（系）与院（系）之间进行。此外，年满 55 周岁原则上就不再提任院长职务。从 7 所大学的情况院长来看，院长平均任期为 4.6 年，中数值为 5.5，范围在 1 到 15 年之间。可见，院长的任职时间基本遵循了《党政领导干部选拔任用工作条例》的原则。从这个意义上来说，院长只是一个临时性职位，届满或到达一定的时间就必须换岗。正如俄尔·麦格拉斯和(Earl J. McGrath)和米米·沃尔弗顿(Wolverton, Mimi)对美国大学院长研究所表明，院长只是学者职业生涯中的一部分。

但是，事实上，我国大学院长作为领导干部的身份却不是临时的。对 7 所大学历届院长的研究中发现，院长离岗的原因有二：其一，退休；其二，轮换或交流到其他学术管理或行政管理岗位上。除非退休，或晋升到更高一级的领导岗位，院长将一直保持其中层干部身份不变。极少看到院长在退休前放弃领导干部身份而重返教师岗位的。从这个意义来讲，院长又似乎又不是一个临时性岗位。当然，对近年来实施院长固定任期制的大学应另当别论。

三、我国一流大学院长做什么

从对 7 所大学院长的调查中发现，院长主要承担了以下四个方面的任务或职能：作为学院的象征或代表；科学研究；教学与人才培养；管理和社会事务。

1. 学院的象征和代表。

院长是学院的行政首脑，也是学院的象征和代表。院长的这一功能主要表现为，代表学院面向公众和社会发布关于学院使命或愿景的信息、公布发展规划以及重大决策或特殊事务的处理决定等；并且在开学、毕业或重大庆典活动中代表学院发表演说或致词。作为学院的象征和代表，在大学资源分配或政策制定中，院长代表的是本学院的利益。院长有时也要代表学院出席与企业及社会单位的合作活动，联系或号召校友捐赠等。可能正是院长角色的象征性或代表功能，许多大学都希望院长不仅具有较高的学术水平和科研能力，而且要具有较高的知名度和广泛的影响力，从而更好地树立学院形象，并扩大学院的美誉度和影响力。这可能也是大学为什么需要名誉院长的重要原因。

2. 科研、教学和人才培养。

在调查过程中，发现一个非常有意思的现象：几乎所有学院的网站上都可以找到“现任学院党政领导”（包括院长）的页面。此网页一般列出了院长的姓名与职责。但有关院长个人的详细介绍却多半是在学院“师资队伍”之中找到的。这种安排别有意义。其一，至少表明了，院长既是领导者，同时也是教师或学者。其二，这种安排是为学院和大学所公认的。

本研究在对 100 多位院长履历进行考察中发现，几乎所有院长都十分注重对科研成果、承担的重大科研项目、所获得的科研奖励或荣誉以及社会兼职的描述。这说明，院长个人重视自己作为学者的角色与功能。实际上，院长往往是学科或专业带头人，或其所在实验室或研究所的负责人。其次，这表明科学研究既是院长本人的主要工作内容之一，也是院长获得同行认同与社会影响力的重要因素之一。但是在本研究中也发现有少数院长，虽然没有间断过研究生的培养工作，但最近 10 年左右鲜有以第一作者或独立发表科研成果。这类院长由于管理任务的繁重和学术工作分量的减少，是否如亨利·德博尔（Harry De Boer）的所言，已经由传统的学者—院长（scholar-dean）转变为管理者—院长（manager-dean）

同时，院长作为教师队伍中的一员，教学理应是其本职工作的一部分。虽然对单个的院长而言，在教学与科研两方面的时间分配上可能有所侧重，但是，无论教学工作量的多少，教学或多或少仍然是院长工作的一部分。除此之外，在本研究中，几乎所有的院长都是博士生导师（除 1 所大学护理学院不具有博士学位

授予权), 具有招收和培养博士研究生的资格。因此, 可以说院长基本上都承担了科研、教学或人才培养的任务, 是教师队伍中的一员。

从院长所承担的科研、教学或人才培养工作任务而言, 我们可推断, 院长虽然处于领导或管理岗位上, 但其仍然可以称之为学者。

3. 管理工作。

如果仅仅是承担了科研、教学和人才培养任务, 那么院长与学者并无二致。院长之所以为院长, 除了上述职能之外, 重要的在于其承担的管理工作。

对 7 所大学院长的职责的描述中有一个共同的术语, 即“负责学院全面行政工作, 分管财务、人事、科研与教学”或者其中某一项具体工作。问题是, 院长对谁负责? F.A. 麦金尼斯对院长的研究则表明, 由校长提名并由董事会任命的院长, 在与教师和系主任意见不一致的情况下, 多数会代表校长的意见。在这种制度安排下, 院长从核心管理部门获得权力, 其可能会成为校长的助理。那么, 我们是否以此推论, 由大学党委常委会任命的院长, 作为行政干部应对大学领导及核心管理部门负责。但是, 同时, 院长又是教师队伍中的一员。那么, 院长如何权衡学院教职利益、学院发展和大学核心管理部门的利益与要求, 尤其是在两者不一致时? 这是院长面对的难题。作为行政领导干部, 院长要遵从科层制的逻辑, 服从并完成上级安排的工作任务。作为教师队伍中的一员, 平等和自主是学术工作要遵循的基本原则。此外, 院长也是学院这一学术组织的首脑, 不仅代表学院的利益, 而且有引领学院组织发展的责任和义务。由此可见, 院长既是校长的工作与权力的延伸点, 又是教师团体的扩展部分。他们面临的困境是试图侍奉两个主人——一个是教师们, 其希望院长专注于学院的日常运作; 另一个是大学领导, 他们要求院长承担更多学院之外的职责。

在本研究中, 协助院长实施管理职能的一般还有 1-6 名副院长, 在个别大学还有 1-3 名院长助理。但是, 副院长并非由院长提名或任命, 而是同样由大学的组织部门根据干部选拔原则选任。因此, 院长如何协调与副院长之间的分工与合作, 不仅事关实现学院管理职能, 也是院长管理工作的内容之一。

4. 社会事务。

7 所大学中, 几乎所有院长都有多个社会兼任。具体可以分为两类: 一类是兼任与自身学科专业相关的各种学会的理事、委员等, 或者专业学术期刊的编辑

以及本学科专业领域内各种评审委员会中的委员等；另一类是社会公共事务，也主要是在与其专业相关的民间或政府咨询组织中担任专家或委员，也有少数院长担任政协委员之类的职务。从院长所承担社会事务的类型方面可以看出，其兼具具有专业性和公众性。院长作为社会角色，在社会公共事务中发挥作用的基础是学术性。同时，承担社会公共事务的过程，也是扩大其影响力的过程。

四、院长的未来：何去何从

如上所述，本研究中所涉的一流大学的院长是 50 岁左右男性占主导地位、具有良好学术背景且在本学科专业领域内有所建树的学者精英群体。多数人在担任院长职位之前曾具有类似学术管理经验。并且，我国一流大学倾向于选择具有国外研究或学术经历者担任院长；院长主要承担了科研、教学、人才培养，以及象征性事务和社会公共事务的职责。从任职期限来看，其是有期限的院长，无限期的干部。

在传统的集权管理体制下，院长从属于大学核心行政部门，既无参与或影响大学决策的权力，也没有掌控学院发展所需资源的资格。院长既无法承担学院发展的责任，也很难发挥学院的优势和院长自身的能动性，只能被动应付大学的各种要求，只能是一个上传下达的“传声筒”或中介者。高等教育大众化、市场化和国际化的发展，使大学规模增大，办学环境更加复杂多变，大学管理的难度和复杂性增强。大学变革治理模式，实行校院两级管理已经成为大学发展的必然趋势。那么，院长的角色和性质是否也会随之改变？

有关国外大学治理的变革表明，在充满管理主义的组织文化中，院长正在从传统的学者向一个新兴的专业管理阶层转变。作为中层学术管理者的院长职位更具等级性，权力更多地来源于职位，而不是学术素养。赵曙明对我国以教学为主型大学治理变革的研究表明，院长作为中层学术管理者的属性有转变的必要性。如果现代大学变革需要管理型院长，那么，其需要具备什么样的资质和素养？这是否会增加大学的管理层级并导致新的官僚阶层的出现？如果院长可以重返教师行列，又该如何设计和安排？院长的未来何去何从，值得我们密切关注和深入研究。

（本文作者刘香菊武汉纺织大学教师、博士。）

2014 年“90 后”大学生生活和压力报告

——基于 12 所高校大学生追踪调查数据的分析

田丰

“90 后”通常被认为是在中国经济快速增长、生活水平迅速提高、家庭条件更加优越的社会环境中成长起来的“温室一代”。因为他们成长于前所未有的优越条件下，有些人曾经预言，在面临挫折和压力时，“90 后”可能成为新一个“垮掉的一代”。目前正是“90 后”真正进入社会、进入职场、走向成年的时期，他们所面临的竞争和压力，无论是人满为患的大学教育、职场的机遇，还是高昂的房价，以及被房价绑架了的爱情和婚姻，都比“70 后”和“80 后”更加巨大。那么“90 后”究竟是微笑着承担，还是哭泣着逃避？随着中国高等教育的大众化，“90 后”青年人口中最具共性的人群就是“90 后”大学生群体，他们很大程度上能够代表“90 后”的面貌，也能够突出展现“90 后”青年的特点，故而值得政府、社会和学界持续关注。

由中国社会科学院社会学研究所主持的“2014 年中国大学生就业、生活和价值观追踪调查”在上一年度调查的基础上，采用网络问卷调查方式，持续跟踪访问了全国 12 所高校的 4110 位大学生，其中在校“90 后”大学生 2730 人，已经毕业或走进职场的“90 后”大学生 1380 人。本文利用这一追踪调查资料，进一步分析这些在校的和毕业的“90 后”大学生的生活状况和他们所面临的压力，以及在生活和压力之下他们对学习、就业、购房等事项所持的态度。

一、学业篇

1. 高中阶段成为高等教育差异化的分水岭，农村户籍“90 后”大学生面对教育不公

中国最具有代表性的教育不公平现象就是教育机构的等级体系，以及依附在教育等级体系之下的社会群体之间的分化。划分为不同等级的重点或非重点学校拥有的教育资源差异极大。教育机构的等级划分在教育市场化改革之后愈演愈

烈，想考上一所重点大学，就需要上重点高中；想考上重点高中，就需要上重点初中。“90 后”就是在教育机构等级分化日趋严重的教育环境下成长起来的，这种以重点学校为代表的“优质”教育体系一直影响到“90 后”进入大学后的持续分化。调查发现，在重点大学就读的“90 后”大学生 80% 以上毕业于重点高中，在普通大学就读的“90 后”大学生大约三分之二毕业于重点高中，而在高职院校就读的“90 后”大学生只有四分之一强是毕业于重点高中（见图 1）。这意味着，“90 后”大学生在他们的高中阶段就已经出现了明显的等级分化。进入重点高中的“90 后”考入重点大学的可能性要明显高于非重点高中。重点高中的分布往往集中于城市地区，故而成长于农村和中小城镇的“90 后”高中生想要考上一所重点大学，其艰难程度和竞争压力更大。“90 后”面对的教育不公平也在近年内催生了一批另类“名校”，这些学校大多地处于经济社会发展较为落后的地区——其中最具代表性的是河北衡水中学和安徽六安毛坦厂中学——在校的学生们以极端刻苦的学习模式来克服教育不公平带来的影响。

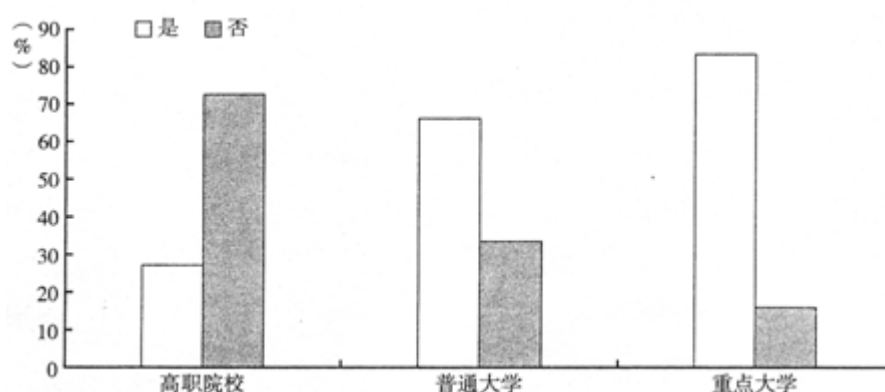


图 1：不同等级高校的“90 后”大学生毕业于重点高中的比例

中国教育资源“倒挂”的弊端，使得优质教育资源主要惠及小部分本身就占有优势经济社会地位的人群，而大部分在经济社会地位上处于劣势的人群却无法分享优质的教育资源。从即便接受了高中教育的“90 后”身上，也可以透视出城乡教育资源分配的巨大差异。图 2 显示，目前在校的大学生中，城镇户籍的“90 后”大学生中有接近 80% 毕业于重点高中，而农村户籍的“90 后”大学生毕业于重点高中者，只有一半多一点。考虑到城镇户籍的“90 后”大学生本身家庭条件要优于农村户籍的“90 后”大学生，教育资源的倒挂直接影响了农村“90 后”青年考上重点大学、接受优质高等教育的可能性。

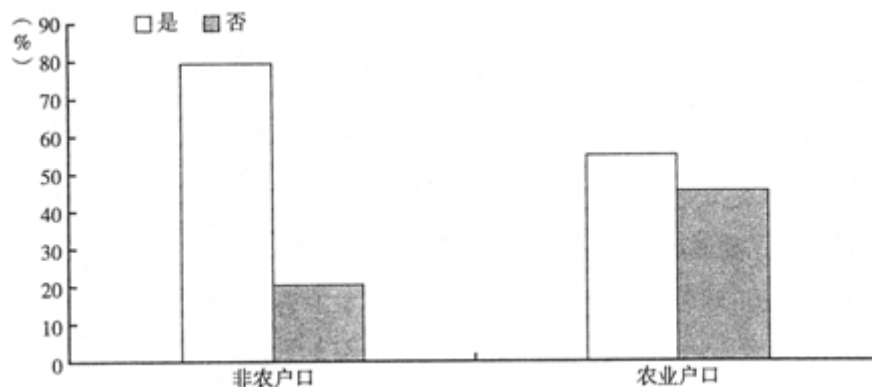


图 2：不同户籍性质的“90 后”大学生毕业于重点高中的比例

2.部分高校“90 后”大学生中留守儿童比例超过四成，他们的自我评价偏低

20 世纪 90 年代，随着东南沿海地区外向型经济的蓬勃发展，中国社会出现了规模巨大的人口迁移洪流，大量青壮年劳动力从农村到城镇、从中西部地区到东部地区务工经商，由此就伴生了另一个规模庞大的人群——留守儿童。根据时间推算，当年民工潮带来的留守儿童恰恰是当前的“90 后”大学生一代。调查发现，在不同类型高校来自农村的“90 后”大学生中，曾经是留守儿童的比例均比较高。在重点大学和普通大学就读的“90 后”农村大学生中曾经有留守儿童经历的比例均超过了四分之一，而在以农村“90 后”为主要生源的高职院校中，就读的“90 后”农村大学生中曾经有留守儿童经历的比例超过四成。这说明留守儿童已经成为“90 后”大学生群体中的主要人群之一，在部分高职院校他们甚至有可能成为具有特殊共性的人群。

在以往的研究中，一般认为留守儿童由于在成长的过程中缺乏父母的关爱和呵护，容易产生心理问题，需要社会的关注和关爱。数据分析表明，与没有留守儿童经历的“90 后”农村大学生相比，有留守儿童经历的“90 后”农村大学生对学业的自我评价偏低。在没有留守儿童经历的“90 后”农村大学生中，认为与周围同学相比自己学习成绩优异的比例约为 15%，而有留守儿童经历的“90 后”农村大学生的相应比例只有大约 10%，两者之间的差异还是比较明显的(见图 3)。尽管在调查中没有更多地涉及“90 后”农村大学生群体中留守儿童经历的影响，对有留守儿童经历的“90 后”大学生们无法从心理和行为上做出更多的判断，但这一经历对他们人生的影响势必会持续相当长的一段时间。对于大学校园里大量出现的有留守儿童经历的“90 后”大学生，教育相关部门应该予以特殊关注。

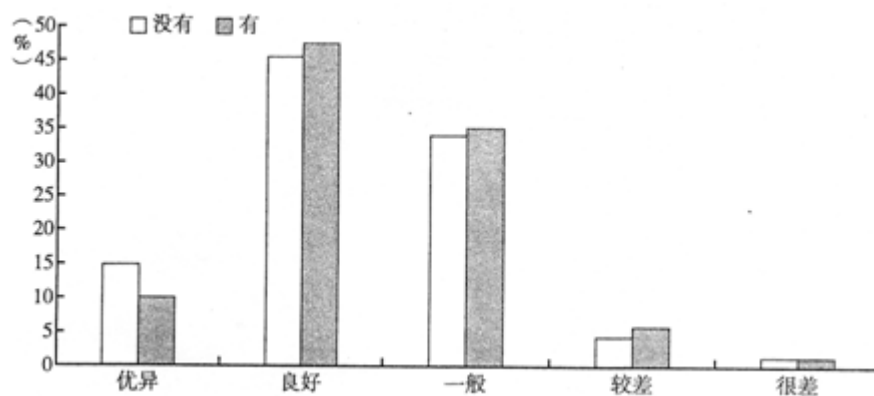


图 3：是否有留守儿童经历对学业自我评价的影响

二、就业篇

在平稳度过 2013 年“史上最难就业季”之后，2014 年大学毕业生数量持续增长到 724 万人，但这并没有带来类似于 2013 年就业压力的社会性恐慌，甚至连公务员考试的热度都出现了明显下降的趋势。从课题组调查情况来看，大学生就业状况波澜不惊，整体基本稳定，这一定程度上是因为大学生自身的就业观念有了比较大的转变。

1. 大学生就业观念明显转变，择业意向更趋现实

在高校扩招、文凭贬值、就业市场相对饱和、大学毕业生初次就业工资长期增长缓慢的态势下，“90 后”大学生的就业观念随之发生了一系列变化。首先，他们的择业观念更趋理性。表 1 的调查数据表明，对“只要未来发展有前景，我并不在乎第一份工作的工资水平较低”的观点，“90 后”大学生中有 36.6% 同意，另有 41.2% 表示“比较同意”。这说明“90 后”大学生择业时不再一味地追求一步到位，而是寄希望于职场的不断发展。其次，他们开始反思求学与就业之间的关系，更为看重实践经验在求职中的作用。对于“找工作时社会实践经历丰富比学习成绩好更有竞争力”这一说法，“90 后”大学生有 34.5% 表示同意，有 41.9% 表示比较同意，两者合计超过了四分之三。这说明他们都已经意识到了大学教育不再是做应试教育下的书呆子，而是要为进入社会做各种各样的准备，参加更多的社会实践活动，方能在未来的职场竞争中占据先机。再次，“90 后”大学生认为专业技能比“关系”更有保障。调查发现，对“对我而言，找工作时掌握的专业技能比‘关系’重要”这一说法，有 25.5% 的“90 后”大学生表示同意，38.6% 的表示比较同意。这证明对大多数“90 后”大学生而言，还是希望能够在大学学习到真本领，然后凭借自身的能力到就业市场上寻找到心仪的工作岗位，

而不是依靠社会资本和关系网络。最后，“90后”大学生对就业地点的选择也更趋实际。一般认为大学生毕业之后希望自己能够在大城市就业，因为只有在大城市才能够获得更多的发展机会。而最近几年媒体反复炒作“逃离北上广”之后，“90后”大学生择业时对就业地点的选择已经不再痴迷于大城市，而表现出越来越务实的特点。大城市的工作压力和生活压力也在大学生群体中达成共识，在中小城市发展也成为大学生可以接受的选择。调查数据显示有22.99%的“90后”大学生同意“现在小城市里获得的事业发展机会并不比大城市差”的观点，还有42.4%的“90后”大学生表示比较同意。实际上，随着中国经济增长和地区间差距的缩小，在中西部地区发展也能给大学生带来越来越多的机会，而且还能避免北上广那种快节奏、强压力的生活模式。

表1：“90后”大学生关于就业和创业观点的看法 单位：%

	不同意	不大同意	比较同意	同意	不知道	合计
在大学里基本学不到什么工作或创业时有用的技能	18.8	46.9	23.3	7.4	3.6	100.0
对我而言，找工作时掌握的专业技能比“关系”重要	6.6	25.5	38.6	25.5	3.9	100.0
找工作时社会实践经历丰富比学习成绩好更有竞争力	4.4	14.6	41.9	34.5	4.6	100.0
大学生创业难主要是因为外部支持不够，而不是自身原因（比如缺乏好点子、好团队）	11.3	45.0	25.9	11.9	5.9	100.0
找工作时，如果在挣钱更多和工作稳定这两者间选择，我更倾向于稳定	8.0	28.9	35.3	23.1	4.7	100.0
创业之前必须先有一段给别人打工的经历才稳妥	4.4	16.0	46.4	27.3	5.8	100.0
现在小城市里获得的事业发展机会并不比大城市差	6.4	21.9	2.4	22.9	6.4	100.0

只要未来发展有前景,我并不在乎第一份工作的工资水平较低	4.3	13.9	41.2	36.6	4.0	100.0
-----------------------------	-----	------	------	------	-----	-------

在面临就业压力的同时,“90 后”大学生也体现出对大学教育反思的特点。有超过三成的“90 后”大学生对“在大学里基本学不到什么工作或创业时有用的技能”的观点表示同意或者比较同意。这种对大学教育的不满情绪也反映出中国高等教育整体水平出现的下滑趋势,在大学生里学不到有用的本领是影响大学生就业的关键因素。

2. “90 后”大学生创业更为理性, 缺乏外部支持是创业最大的困难

大学生创业是近年来政策鼓励的重点, 也出现了一些大学生创业成功的案例, 但是从总体上来看, “90 后”大学生创业的比例并不高。最近两年的调查数据都显示, 应届大学生毕业之后立刻创业的比例都不足 5%。如果说最初提倡大学生创业的初衷是为了解决大学毕业生数量持续增长带来的就业压力, 那么在经过几年政策鼓励之后大学应届毕业生的创业比例仍然在低位徘徊, 这就说明政策导向和政策设计可能存在瑕疵, 对鼓励大学生创业的政策对解决大学生就业问题究竟有多大的帮助需要重新评估。实际上, 尽管国内外都出现了一些具有典型性的大学生创业的成功案例, 但必须还要考虑到鼓励大学生毕业即创业是否真正符合经济活动的一般规律。毕竟, 在制度环境、投资机制、市场规范等环节还存在诸多风险因素的背景下, 对绝大多数中国的大学生而言, 毕业之后一没资本二没经验, 创业经费大多筹措自家庭亲朋, 一旦创业失败, 损失的不仅仅是大学生个人, 还有可能是背后的整个家庭。调查数据显示, “90 后”大学生是理性考虑创业风险的, 有接近四分之三的“90 后”大学生同意或者比较同意“创业之前必须先有一段给别人打工的经历才稳妥”的说法(见表 1)。这充分说明“90 后”大学生认为创业是有市场风险的行为, 而自身对市场风险的经济和心理承受力都是相对有限的。故而, 在调查中, 58.4%的“90 后”大学生在面对风险和稳定的选择时, 选择了稳定, 而非风险。

“90 后”大学生就业还面临着许多困难, 尤其是相关的制度和机制不健全, 导致大学创业缺乏外部的支持。调查显示, 超过三成的“90 后”大学生赞成“大学生创业难主要是因为外部支持不够, 而不是自身原因(比如缺乏好点子、好团

队)”（见表1）。那么，如果增强对大学生创业的外部支持，包括资金支持，究竟是应该使用政策手段还是使用市场手段来解决大学生创业面临的实际困难，这是需要认真、审慎考量的一个问题。在对已经毕业的大学生的跟踪调查研究中发现，已经就业的“90后”大学毕业生有强烈的创业意愿的比例并不高，而且绝大部分有创业意愿的“90后”大学毕业生认为最适合创业的年龄应该在26岁甚至30岁以后。这也证明鼓励大学生创业的政策要与大学生创业的发展规律及创业意愿相一致，最适合大学生创业的时间可能是大学毕业、工作较长一段时间之后，那时在经验、资金等方面都有了一定的积累，创业意愿比较高。

3. “90后”大学生就业信心较高，工资待遇不是择业的决定性因素

持续增长的大学生毕业生数量并没有消磨“90后”在校大学生的就业信心。调查数据显示，有接近四分之一的“90后”大学生对毕业后能够找到合适的工作充满信心，有超过四成的大学生对毕业后找到合适的工作有一点信心，表示几乎没有信心在毕业后找到一份合适工作的“90后”大学生的比例只有4%（见图4）。这说明对大多数的“90后”大学生而言，对大学毕业之后找到合适的工作仍然是可以预期的，这种乐观的就业预期在中国经济走势平稳的情况下通常是可以实现的。但是如果考虑到中国经济从超高速增长阶段到“新常态”下的稳定中速增长转变时，是否会出现大面积的“90后”大学生就业难的困境，仍然是需要持续关注的议题。

解决“90后”大学生毕业后就业问题需要充分考虑他们的择业标准。从已经就业的“90后”大学毕业生的择业标准来看，总体上呈现出多元化的趋势。已经毕业的“90后”大学生选择当前工作岗位所考虑的因素中，“工资待遇”虽然位居第一，但也只有22.5%的选择了这一选项，而个人兴趣爱好是影响“90后”大学生择业的第二位影响因素，比例为19.4%，位居第三的是当前工作的发展前景，有18.9%的“90后”大学生选择此选项（见图5）。因此，解决“90后”大学生就业问题时，一方面，要看到“90后”大学生不再一味地把工资待遇作为影响择业的决定性因素，他们有可能从事自己感兴趣的工作而忽略工资待遇的多少。另一方面，必须强调“90后”大学生更看重未来职场的发展前景，他们能够“蛰伏”在就业市场中寻找机遇。因此，政府在引导就业市场或者提供针对解决大学生就业问题的政策时，需要考虑“90后”大学生的意愿，方能达到事

半功倍的效果。此外，还需要关注一部分大学生因为毕业之后找不到合适的对口工作而不得不选择现有的就业岗位，这种状况的出现说明大学专业设置需要更加符合就业市场的需求。

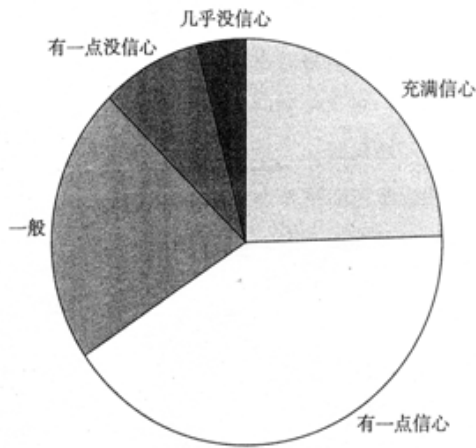


图4：“90后”在校大学生的就业信心状况

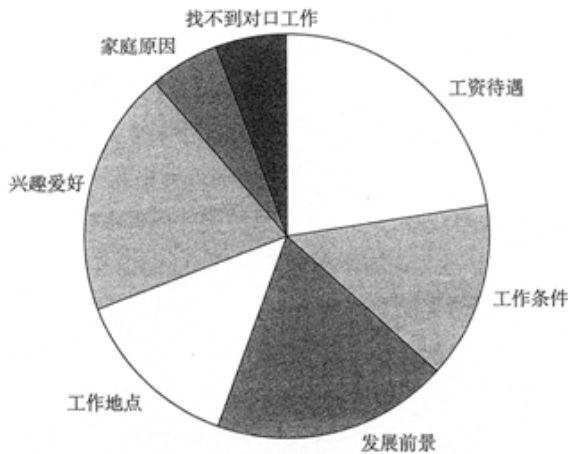


图5：已就业的“90后”大学毕业生的择业影响因素

三、住房篇

无论是对于“70后”、“80后”还是“90后”而言，在市场化改革之后，住房问题以及住房带来的种种生活压力始终是压在心头的困扰。在经过一段时间的房价调控之后，全国房价整体企稳，但高价位运行的房价给“90后”大学毕业生带来的压力仍然很大。在毕业后初职收入没有显著增长、房价却在高位运行的情况下，“90后”大学毕业生无论是购买住房，还是通过租房来改善居住条件都需要承担较高的经济负担。应当说，住房给“90后”大学毕业生带来的压力远远超过之前的“70后”和“80后”大学毕业生们所承受的。

1. 住房自有率低，七成“90后”大学毕业生与他人合住

“90后”大学生毕业之后进入社会，普遍需要解决住房问题，需要面对住房问题带来的各种压力，调查数据显示，“90后”大学毕业生在工作一年之后仍然寄居在父母或者亲朋家中的比例只有两成左右，这说明大部分“90后”大学毕业生需要自己解决住房问题。

“90后”大学毕业生中只有很小一部分（不足5%）在工作一年之后居住在自己或者配偶的自有房子中。与这一小部分幸运儿相比，超过七成的“90后”大学毕业生居住在工作单位提供的宿舍或者由自己租住房屋。对这部分“90后”大学毕业生而言，他们不得不自己面对住房的压力，居住环境和住房条件是难以得到保障的，大约三成的“90后”大学毕业生在毕业一年之后的居住面积仍然在20平方米以下。故而从总体上来看，“90后”大学毕业生普遍存在住房问题，这一问题将伴随着他们年龄的增长，伴随着他们进入恋爱、婚姻、生儿育女的人生阶段。

尽管“90后”大学毕业生的住房自有率不高，且大部分需要与他人合租，但是，他们对住房条件的满意度是相对较高的。调查中按照10分制计算（10分为最满意，0分为最不满意）“90后”大学毕业生对住房的满意度，有超过六成的“90后”大学毕业生的满意度超过了中间值（5分）。这表明，“90后”大学毕业生在面对住房压力时，仍然能够保持相对乐观的心态，积极应对。但究竟如何解决“90后”大学毕业生，乃至整个“90后”青年群体的住房问题，为新一代的年轻人提供有效、合理的住房保障，减轻他们的生活压力仍然是政府需要应对的一个现实问题，而且住房问题解决的好坏直接影响到“90后”青年后续的人生。

2. 对购买住房的观点出现分化，生活质量比住房更重要

在中国，拥有自己的住房对大部分普通人而言是生活中的重要理想，而高位运行的房价却使得拥有自己的住房对大多数“90后”大学毕业生而言是难以企及的“梦想”。那么面对自己买不起的“奢侈品”，大学生对住房的态度会出现哪些变化呢？调查发现，对“90后”大学毕业生而言，他们对住房的观点与中国人传统观点也没有出现很大的变化，接近85%的“90后”大学毕业生非常同意或者比较同意“有自己的房子才有家的感觉”，超过80%的“90后”大学毕业生非

常同意或者比较同意“有自己的房子是养育孩子的必要条件”，超过60%的“90后”大学毕业生非常同意或者比较同意“有自己的房子是结婚的必要条件”，还有超过60%的“90后”大学毕业生非常同意或者比较同意“有自己的房子才感到是这个城市/社区的成员”（见表2）。可见，即便是面对高企的房价，“90后”大学毕业生也对传统观点体现出强烈的认同，拥有自己住房对“90后”大学毕业生而言是“刚需”。

表2：“90后”大学毕业生关于住房观点的看法 单位：%

	非常 同意	比较 同意	不太 同意	非常 不同意
有自己的房子才有家的感觉	43.2	41.7	13.3	1.9
有自己的房子是结婚的必要条件	23.8	40.3	32.0	3.9
有自己的房子是养育孩子的必要条件	35.6	47.6	15.1	1.7
有自己的房子才感到是这个城市、社区的成员	22.7	41.6	31.9	3.8
买房是资产保值增值的最佳手段	14.9	39.1	41.5	4.5
如果要用父母的钱，我宁愿不买房	19.4	40.4	37.7	2.6
我更追求自由自在的生活，所以不想买房	6.8	17.5	58.0	17.7
为了买房，我愿意降低生活质量	7.0	29.4	52.4	11.3
如果要背上沉重的房贷，我宁愿不买房	15.6	39.9	39.4	5.2
如果有一笔相当于房子首付的钱，我更愿意享受生活而不是买房	8.4	25.1	55.6	10.9
如果有一笔相当于房子首付的钱，我更愿意去创业或者做更有成就感的事情而不是买房	15.6	41.7	38.0	4.8

但也要看到，“90后”大学毕业生对拥有住房的其他一些观点则是与传统有所背离的。只有三分之一强的“90后”大学毕业生非常同意或者比较同意“为了买房，我愿意降低生活质量”，这意味着对“90后”大学毕业生而言，如果让他们在住房与生活质量之间只选择一个的话，很有可能他们会选择生活质量，而不是住房。超过55%的“90后”大学毕业生非常同意或者比较同意“如果要背上沉重的房贷，我宁愿不买房”的观点（见表2）。这说明对“90后”大学毕业

生而言，生活自由而没有负担，比拥有一套放在那里不能挪动的住房更加重要。这些都意味着“90 后”大学毕业生可能成为一个“不买房”群体，他们不愿意在离开校园的最早阶段成为“房奴”，更不愿意为了几十平方米的住房而牺牲自己的生活质量。

尽管“90 后”大学毕业生可能成为——个“不买房”群体，但有超过一半的“90 后”大学毕业生意识到了买房是当前资产保值增值的最佳手段，可是，如果给他们一笔相当于住房首付的钱，他们中有超过一半的人会去选择创业或者做更有成就感的事情而不是买房。这些都说明，对于“90 后”大学毕业生而言，面对住房带来的经济压力，虽然他们也赞同传统国人对住房是成家、安家、养家前提条件的观点，但是他们可能不会像以前的年轻人一样，宁可牺牲生活质量也要购买到一套能够安身立命的住房。对“90 后”大学毕业生而言，能够轻松、没有负担地在社会中打拼，比买一套住房更为宝贵。简单地讲，他们更看重的是个人的价值，这体现出“90 后”与众不同的“个体化”倾向。

此外，调查还发现住房对“90 后”大学毕业生就业选择也会产生不可忽视的影响。数据分析发现，分别有 8.8%和 53.6%的在校“90 后”大学生认为住房价格是影响未来就业地区选择的非常重要和比较重要的因素（见图 6）。这说明，对“90 后”大学毕业生而言，住房问题是牵一发而动全身的，至关重要。结合前文中对“90 后”大学毕业生买房的观点分析，不难发现，对具有较强个体化倾向的“90 后”大学毕业生而言，如何避免买房带来的沉重负担已经是他们在大学毕业后就业和生活中所必须考虑的重要议题。

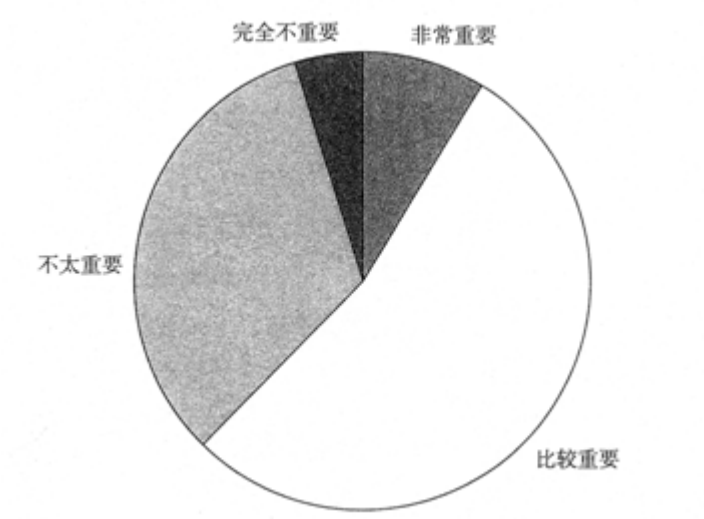


图 6：“90 后”大学生对住房和工作关系的看法

四、小结

“2014年中国大学生就业、生活和价值观追踪调查”在2013年调查的基础上持续跟踪调查了在校的“90后”大学生和已经毕业、走上就业岗位的“90后”大学生。调查发现，由于教育资源分配不均，“90后”大学生之间的分化已经前移到高中阶段，重点大学里的“90后”大学生多出自重点高中，而高职院校的“90后”大学生多出自非重点高中，而重点高中和非重点高中的分化一定程度上和城乡户籍有很大的关系。对于农村的“90后”大学生而言，他们中有相当部分属于留守儿童，而留守儿童经历对他们这一生的持续影响尚未完全显露出来，需要社会各界的持续关注。

在中国经济社会发展进入中速增长的“新常态”时，大学毕业生持续增长带来的就业难问题反而不再那么突出。一方面是社会各界对大学生就业有了新的认识，另一方面具有较强个体化倾向的“90后”大学生本身的就业观念与以往的年轻一代有了较大不同，越来越多的“90后”大学生在就业和创业观念上更加务实。对于就业，“90后”大学生仍然保持着较强的信心；对于创业，“90后”大学生则需要更好的外部环境。

无论持何种态度，住房问题始终是“90后”大学毕业生绕不过去的一道坎，住房不仅影响了“90后”大学毕业生的就业选择，也将影响他们即将面对的恋爱、婚姻和家庭生活。而面对住房带来的压力，“90后”大学毕业生出现了较大的态度分化，一方面，他们认同传统中国人对住房的看法，把住房视为成家、结婚、生子的生活必需品，另一方面，他们更希望提高自己的生活质量，宁愿选择一种超脱于住房之上的自在生活，而不愿为住房承受负担、不做“房奴”，他们也有可能成为“不买房一代”。

总体来看，“90后”大学生面对压力，仍然能够保持乐观的社会态度，并不是在压力面前一碰就倒的“垮掉的一代”，他们必将在未来的成长道路上展现出更多的个性和特点。

（本文作者田丰系中国社会科学院社会学研究所青少年与社会问题研究室副主任，副研究员。）