

doi:

# 文化管理:防御高校教师学术“近亲繁殖”

闫建璋,余 三

(山西师范大学 教师教育学院,山西 临汾 041004)

**摘要:**高校教师学术“近亲繁殖”不仅危害学校,对教师自己和学生(“近亲”)也带来诸多危害。这种社会现象的出现与延续,既有历史方面的原因,也有现实方面的原因,文化管理对于防御高校教师学术“近亲繁殖”有重要的作用。具体表现为在引领教师价值观过程中防御“近亲繁殖”,在保障教师权利过程中防御“近亲繁殖”,在注重教师人文关怀过程中防御“近亲繁殖”。

**关键词:**高校教师;“近亲繁殖”;文化管理

**中图分类号:** G647

**文献标志码:** A

**文章编号:** 1673-8381(2015)03-0120-05

## 一、引言

“近亲繁殖”在《现代汉语词典》中的解释是“血统关系比较近的亲戚通婚产生新的个体,以传代”。后被引用到学术界,主要有以下几种含义:某人在接受过某一阶段教育的机构工作的现象;某人毕业后在其最高学位授予机构从教(毕业到其他机构工作后又返回母校的除外)的现象<sup>[1]</sup>;高校中“由师生关系的成员组成学术研究群体”<sup>[2]</sup>的现象。文章取目前较常用的第二种理解,即高校学术“近亲繁殖”是指高校学生毕业后直接留校任教的现象。

我国从20世纪90年代开始关注高校学术“近亲繁殖”现象,尤其在2006年,中国人民大学顾海兵教授通过对中国知名度较高的17所大学“近亲繁殖”程度进行调查与统计分析,得出中国大学的“近亲繁殖”程度平均要比海外高5倍的结果以后,引发了空前的学术“近亲繁殖”研究热<sup>[3]</sup>。基本形成学术“近亲繁殖”弊大于利的结论,并且学者们多认为其是由于制度不到位引起的,并就这一现象提出了诸多制度性建议:有人主张在采取法律手段限制学术“近亲繁殖”以前,将其作为学校的硬性管理制度来执行,如人事回避制度、定

期回聘制度<sup>[4]</sup>;还有部分学者主张推行彻底的聘任制,引进竞争机制,创新学术研究制度,实行学术休假制度、兼职教师制度、教师交换制度,鼓励优秀人才到贫困地区高校任教等。总之,解决学术“近亲繁殖”最根本的途径就是采用硬性管理手段——改革用人机制。

然而,仅凭这些制度规定就能使在高校教师间盛行的学术“近亲繁殖”现象得到遏制吗?如果是,那么为何在北京启动了消除学术“近亲繁殖”行动,教育部也在《全国教育人才发展中长期规划(2010—2020年)》中明文规定了“大力改善高等学校教师学缘结构,逐步减少和消除学术‘近亲繁殖’现象”后,学术“近亲繁殖”现象依然普遍存在?这就说明,硬性政策、制度规定并不能彻底解决学术“近亲繁殖”问题,人的思想、观念才是最主要的因素,规章制度只是外因,人才是内因。规章制度如果没有落实到执行者——人这一层面,再多的条例也只是一纸空文。“近亲繁殖”之所以会不合理地存在,并对高校学术发展带来危害,高校教师(主要是指在学术上造诣较高且在招聘用人过程中有重要作用的“老”教师、导师)及其素质显然是其中一个关键因素。有鉴于此,作者在进一步梳理高校教师学术“近亲繁殖”的危害及原因基础

收稿日期:2014-12-16

作者简介:闫建璋,副教授,管理学博士,从事教育经济与管理、高等教育改革与发展、教师教育等研究。

余 三,硕士研究生,从事高等教育研究。

网络出版时间:2015-04-09 01:09

网络出版地址: <http://www.cnki.net/kcms/detail/32.1774.G4.20150409.1109.004.html>

上,从加强对高校教师的管理入手,引入企业的文化管理的视角,试图从这个角度提出防御高校教师学术“近亲繁殖”的相关对策。

## 二、高校教师学术“近亲繁殖”的危害

部分高校的教师和学者认为,学术“近亲繁殖”有利于形成大学派,促进科学的研究与发展,并为青年才俊的成长提供良好的环境。经济学领域中著名的通过师徒传承而得以发扬光大的奥地利学派,自然科学领域里通过师生学术上的代际传承而得以繁荣并被誉为“诺贝尔奖获得者的摇篮”的卡文迪什实验室就是最好的例证。不过,这毕竟是少数。并且也不能否认为了学术的发展、科学的进步(前提是自己培养的学生足够优秀,或不可或缺)而需要“近亲繁殖”现象存在的合理性。但目前的事实是,不少高校教师打着这些幌子进行“近亲繁殖”,而不计这种做法给学校、教师自己和学生(留校的“近亲”)带来巨大危害。

### (一) 学校方面

被誉为人类社会“动力站”的大学担负着教学、科研、服务社会及文化传承和创新四大职能。学术“近亲繁殖”首当其冲危害到的便是科研与文化的创新。由于教学体系和学术流派的一脉相传,学生逃不出教师的思维框架,又“闭关自守”、本位排外,学术的交流、碰撞很难实现。学术思想和思维模式一旦僵化,便谈不上科研与文化创新了,教学自然也会受其影响。并且,教师学术“近亲繁殖”容易论资排辈、“拉帮结派”,搞“小团体”,学术争鸣时帮派之间相互攻击,将污染学术空气,滋生学术腐败。

此外,“近亲繁殖”还会增加高校管理的难度,削弱高校管理制度的基础。“师门”共同体影响职称评定和研究生招生等正常程序,妨碍正常的人际关系,影响工作的推动,学校管理的公平性、民主性面临挑战,给高校的管理和发展带来阻碍。

### (二) 教师方面

“近亲繁殖”对高校教师的人格是一种考验,其科研创新能力及学术、行政地位也将面临挑战。在“近亲”面前,有的教师“倚老卖老”,对自己的学生不尊重,对学生的观点也不予以重视,一味地固步自封,指望他们“会为其年轻助手们的探索、钻研所激励,而获益匪浅”<sup>[5]</sup>基本是不可能的。加之

没有学派间的交流和沟通,导师与徒子徒孙之间的“学术对话”又只是一贯传承下来的思想和观点。结果,教师自己的思维变得越来越僵化,很难创新,即使有创新也可能是一种畸形的创新。而在外部激烈的竞争环境中,教师以前在学术上、学科中的领先地位也会逐步被取而代之。长此以往,没有新鲜血液的注入,又出不来成果,“学术造假”现象便会出现,带来学术道德失范问题<sup>[6]</sup>。并且,随着自己小集体的壮大,很难保证这些教师能抵住诱惑而不走上学术乃至政治腐败的道路。

### (三) 学生(“近亲”)方面

学术“近亲繁殖”对学生的学术权利、创新成果和学术道德都会产生影响。中国历来重视礼教,强调“师道尊严”“长幼有序”,受此影响,“近亲”们的学术平等和学术自由也就不复存在。而留校的学生又没有到外面“闯荡”的经历,就更没有超越导师的勇气,对导师的学术观点提出批评,又怕被视为忘恩负义,从而造成学术性、创新性、创造性低下,缺乏学术上的重大创新成果。早在20世纪30年代,美国的瑞夫(Floyd W. Reeves)、埃尔斯(Walter Crosby Eells)、克里夫兰(Austin Carl Cleveland)等人就通过研究得出“近亲”明显比“非近亲”的教员在专业发展上要迟缓,其学术发展、学术产出和外部认可可能性远大于“非近亲”教员的结论<sup>[1]</sup>。并且,学术上的“近亲繁殖”如同血缘上的“近亲繁殖”一样,学生们身上难免会保留和延续着教师的缺陷,长时间得不到发现和纠正。此外,为报师恩,“近亲”教师很有可能成为恩师政治腐败的帮凶,成为其政治斗争的工具。

## 三、高校教师学术“近亲繁殖”的原因

### (一) 历史原因

1. 文化传统影响。我国在几千年的封建社会中,形成了与西方迥然不同的传统文化:特别重视血缘关系,以及由此派生出的各种宗派关系如师生关系、姻亲关系等,“关系意识”极为强烈。“一日为师,终身为父”,师生关系犹如父子关系,家族中的子继父业演变到学术上似乎就成了生继师业。既有着深厚的师生情感,又能继承自己的学术事业,如果学生较优秀他们又想留校,或给教师送点礼,走走后门,教师一般都会做这个顺水人情。高校教师搞学术“近亲繁殖”似乎也成了情理

之中的事。

2. 经济模式影响。在长达几千年的封建社会中形成的自产自销的小农经济生产方式影响深远。小农经济的一个重要特点是自然经济,即自产自销,产品不能进入市场流通与交换。这种现象与大学教师队伍“自产自销”的状况极其相似,这应该也是大学教师队伍“近亲繁殖”的又一社会与历史根源。

解放后,我国执行计划经济,与此相适应,大学生按计划招生和分配,教师也按编制分配,每个大学都选留自己的毕业生当教师。而他们留校后,又要求把配偶调入学校,子女成人后再顶职其工作,或要求学校照顾把子女调入学校。就这样,大学成了“近亲繁殖”的世袭领域。

#### (二) 现实原因

1. 学术上。很多高校的教师、学者认为,一个领域的学术研究成果能在学术团体内(任何单位形式)得到积淀与传承,容易形成系统理论,这种师承效应有利于学术梯队建设,形成大的学派。并且,自己培养的学生知根知底,用起来也放心、顺手;他们对学校的教学、生活等环境都比较熟悉,开展工作方便。此外,自己培养的毕业生留校工作,了解所在研究室(实验室)的研究特点、研究长处,进入教学、研究工作角色快。相反,从外校引进的人才,对他们不了解,引进后如果能力较差,用不顺手,辞退也不容易。因此他们都偏向选择聘用自己培养的本校毕业生。

2. 行政上。我国高校泛行政化现象严重。在我国,大多高校中从事行政工作的教师在地位上一般优于从事教学的教师,拥有行政职务的教师拥有更大的权力,领导人的职务也是按行政级别划分,行政规律代替了学术规律,因此,教师们一旦取得成绩就想进入行政领域,以赢得权力、荣耀和大家的尊敬<sup>[7]</sup>。在校、院、系三级管理体制和现实处境中,教师们为了获得、维护和扩大自己的利益而任人唯亲。往往教师的职位越高,其学生留校的可能性就越大,也就更容易直接导致学术“近亲繁殖”。

### 四、文化管理:防御高校教师学术“近亲繁殖”

如果说曾经在企业中引入文化管理概念是件

新鲜事,那在大学里谈文化管理应该是理所当然的,因为担负着文化传承与创新功能的高校是从来都不缺文化的,能在大学里工作的也大都“文化人”,跟“文化人”谈文化,并进行“文治”,应该是件再容易不过的事了。然而,一提及管理,高校的这些“文人”,包括管理者在内,首先想到的还是制度约束、纪律监督和奖惩规则等“硬管理”手段,全然忘了“软管理”——文化管理这回事,这对有着天然优势的高校来说,应该说是个遗憾。

#### (一) 文化管理理论概述

文化管理理论兴起于20世纪80年代,以泰伦斯·狄尔(Terrence Deal)和艾伦·肯尼迪(Alien Kennedy)合著的《企业文化》一书的出版为标志,是继经验管理和科学管理之后,一种新的管理理念和管理方式。“文化管理又被一些国外学者称为‘基于价值观的管理’,它是一种以人为中心、以塑造共同价值观为手段的管理模式。”<sup>[8]</sup>文化管理以“观念人”为理论假设,把管理人的思想(信念和价值观)作为重点,通过提高管理对象主体的素质,使其主动自觉地参与和执行决策。它是以人为中心,依据组织的共同价值观和文化、精神氛围进行的人格化管理,是一种典型的“文治”,与科学管理中的“法治”形成鲜明对比。同时,与以重奖重罚等外部控制手段为主的、纯理性的科学管理不同,文化管理依靠人文关怀等激励手段调动、激活行为主体的内在需求,着重满足职工的自尊和自我实现需要,主张平等的交流沟通,是一种理性与非理性结合,带有人情味的民主管管理。此外,文化管理作为一种“软管理”,并不排斥“硬管理”,而是主张与其结合,把文化渗透到制度建设、流程建设以及员工行为规范的过程中去,并把制度建立在心理契约的基础之上,使员工行为从他律走向自律<sup>[9]</sup>。

总之,文化管理着眼于人,把关心人、满足人、发展人、完善人作为组织管理的主要目的。文化管理强调共同的价值观、和谐的人际关系、卓越的团队精神以及精神的激励方式等,是以文化价值等人文因素统摄制度等理性因素的新型组织管理方式。

#### (二) 文化管理理论在防御高校教师学术“近亲繁殖”中的应用

1. 在引领教师价值观过程中防御“近亲繁



殖”。文化管理以管理人的思想为重点,以塑造共同的价值观为手段。高校学术“近亲繁殖”的形成正是因为某些教师、学者为了一己私利,或为狭隘的人情关系迁就照顾,或为稳固学术声誉挤压人才,或为向政治领域渗透而拉帮结派、任人唯亲。针对由教师素质,或者说是教师价值观错位带来的高校学术“近亲繁殖”问题,高校应先从引领教师的价值观着手。“所谓大学者,非谓有大楼之谓也,有大师之谓也。”高校作为一种承担知识传播和知识创新的文化机构、“教师和学生组成的以探求真理为使命的团体”,也正是因为有这些“大师”,高校的这一职能才能得以实现。然而这一职能的实现程度却是与教师对学术责任和道德责任的理解程度紧密相关的。

“学术人”是大学教师的身份标识,“为学术而学术”是其立身之本。不断积累学术知识,发展学术事业,并以追求、创新、传播学术知识为理想,把以“闲逸的好奇”精神追求知识创新作为最高层次的需求是其作为“学术人”的主要特点<sup>[10]</sup>。因此,高校教师应以“学术人”、学习者自居,重精神、淡物质,重学术、淡政治,在喧嚣浮躁的社会中,不为各种利益诱惑所动,捍卫学术尊严。再者,“基于学者是高深学问的看护人这一事实”,学者们成为了“他们自己的道德的唯一评判者”,也“只有他们的正直和诚实才能对他们自己的意识负责”<sup>[11]</sup>。所以,高校教师更应加强其自身学术道德,积极认真地投入到学术研究中去,担负起作为专业学者对本学科本专业的道德责任和作为服务者对社会公众的道德责任。高校教师只有在这样的价值观引领下,才不会为了一己之私而搞学术“近亲繁殖”,败坏学术价值。

2. 在保障教师权利过程中防御“近亲繁殖”。文化管理强调对人的尊重,对人权利的尊重自然也包括在内。高校教师在人格得不到尊重、权利得不到保障的情况下,难免会为了赢得威望和有一定的话语权而进行“近亲繁殖”。因此,高校在管理过程中应尊重教师的民主权利,满足其权利需求,并通过让教职工参与与“近亲繁殖”相关的管理制度的制定而达到防御的要求。

具体落实时,可以在让教职工了解并意识到“近亲繁殖”可能会给学校带来诸如教学质量下降、科研成果减少、学术创新遭遇瓶颈等诸多问

题,学校的发展也会遭遇危机后,让他们对此提出自己的认识、看法或者解决对策。正如美国管理思想大师丹尼尔·雷恩(Daniel Wren)所说:“人类不仅是智人而且也是创造者,是制造者,也是有所作为的人;他们是积极的,而不是被动的,是有创造力的,而不是无所事事的;他们想改善自己和人类生活的要求是无止境的。”<sup>[12]</sup>更何况凡是有责任的学者,亦或凡是不想对自己职业发展担忧的教师,面对这等客观现实,都不会掉以轻心,反而会主动、认真地表达自己的观点,高校再参考其中的合理化建议形成制度。这样的管理方式既是对教师人格的尊重,对其价值的凸显,也是对教师行使民主权利的保障。这样形成的管理制度,教职工才会自觉遵守,做到“从心所欲而不逾矩”。而教师一旦违反制度,利用自己在学术上的权威和职务之便在选才时包庇“近亲”,就是“搬起石头砸自己的脚”,他的颜面自然也荡然无存。

3. 在注重教师人文关怀过程中防御“近亲繁殖”。文化管理是依靠人文关怀等激励手段调动、激活行为主体的内在需求,着重满足教职工的自尊和自我实现需要的带有人情味的管理方式。部分高校教师由于感受不到组织的人文关怀,自然不能把组织与自身的发展联系起来,在权和利的诱惑下,他们往往倾向于为了满足自身的眼前利益,忽视整个组织的利益,学术“近亲繁殖”也就悄然而行了。因此,对高校教师的人文关怀就显得尤为重要。

首先,高校需构建和谐校园组织文化,使教师在领导的人文关怀中感受幸福。高校可根据专业和个人喜好,定期组织针对教师的集体活动,缓解其工作上的压力,激发其主人翁意识和集体荣誉感。同时,还能在教师间建立起和谐融洽的人际关系,增进教师彼此之间的了解,使教师在轻松的氛围下畅所欲言,消除门第之见。其次,高校应树立“以人为本”的教师管理理念,兼顾高校教师“经济人”和“社会人”身份,保障其经济和社会地位。正如杜威(John Dewey)所说:“有一件事是每一个人必须做的,这就是生活;有一件事是社会必须做的,这就是要求每一个人对社会的共同福利做出相当的贡献,并使每一个人得到公平的报酬。”<sup>[13]</sup>对教师的工作予以经济上的肯定,不仅能为教师解除生活上的后顾之忧,还能引起公众关

注,提高社会地位<sup>[14]</sup>。最后,高校应注重创造宽松、民主、和谐的人文环境,为教师学习、进修以及科研创造机会和条件,满足其自我提高的需要和创造的欲望。此外,学校还可建立多方位立体的弹性考核机制和公平合理的奖励机制,为教师提供各种体验成功的机会,使其体会到自我价值的提升,并真正感受到被组织所尊重和关心,因而干劲十足<sup>[15]</sup>。

“人非草木,孰能无情。”在组织深切的人文关怀下,高校教师必然会将其个人对事业的追求和学校的发展有机地统一起来,并以自己的实际行动来回报学校。对给高校带来弊端的学术“近亲繁殖”也必然能得到一定程度的防御。

### 参考文献

- [1] 阎光才. 高校学术“近亲繁殖”及其效应的分析和探讨[J]. 复旦教育论坛, 2009(4): 31-38.
- [2] 周秀梅. 本色还原——再议学术“近亲繁殖”[J]. 理工高教研究, 2006(5): 31-33.
- [3] 顾海兵. 高校“近亲繁殖”之弊[N]. 21世纪经济报道, 2006-07-31(034).
- [4] 刘道玉. 必须遏制大学教师队伍的“近亲繁殖”[J]. 高等教育研究, 2006(11): 56-59.
- [5] 德里克·博克. 走出象牙塔——现代大学的社会

责任[M]. 徐小洲, 陈军, 译. 杭州: 浙江教育出版社, 2002: 9.

- [6] 殷肇玲, 李忠云. 高校“近亲繁殖”现象探析[J]. 高教高职研究, 2007(4月上旬刊): 55-57.
- [7] 蒋晓敏, 石娟. 我国高校学术“近亲繁殖”现象探析[J]. 当代教育论坛, 2008(1): 87-88.
- [8] 吴剑平, 张德. 试论文化管理的两个理论假说[J]. 中国软科学, 2002(10): 106-110.
- [9] 马作宽, 王若军. 组织文化[M]. 北京: 中国经济出版社, 2009: 35-36.
- [10] 闫建璋, 郭赞佳. 道德人: 大学教师身份的伦理旨归[J]. 高等教育研究, 2013(5): 44-45.
- [11] 约翰·S·布鲁贝克. 高等教育哲学[M]. 王承绪, 郑继伟, 张维平, 译. 杭州: 浙江教育出版社, 2002: 120.
- [12] 黄维娟. 文化管理: “非营利”机构的新型管理模式[J]. 贵州社会科学, 2012(11): 128-130.
- [13] 约翰·杜威. 民主主义与教育[M]. 王承绪, 译. 北京: 人民教育出版社, 2002: 233.
- [14] 何齐宗, 沈辉香. 论人文关怀与教师的发展[J]. 教师教育研究, 2006(6): 48-52.
- [15] 尹立荣. 浅议教师职业压力及对教师的人文关怀[J]. 中国科教创新导刊, 2011(28): 160.

(责任编辑 东彦)

## Cultural Management: Preventing the Academic “Inbreeding” of University Teachers

YAN Jianzhang, YU San

(School of Teachers Education, Shanxi Normal University, Linfen 041004, China)

**Abstract:** University teachers' academic “inbreeding” not only harms the school, but also the teachers themselves and the students. The appearance and continuation of this social phenomenon has both historical and practical reasons. However, cultural management plays an important role in preventing academic “inbreeding” in that it can guide teachers' values, protect their rights and also provide humanistic care for them.

**Key words:** university teacher; “inbreeding”; cultural management