华南农业大学学报(社会科学版)
2009年第3期 JOURNAL OF SOUTH CHINA AGRICULTURAL UNIVERSITY No. 3 2009
(第8卷) (SOCIAL SCIENCE EDITION) (Vol. 8)

高校学术团队的组建模式及运行机制研究

秦亮生[a], 李玉荣[b]

(华南农业大学 a. 人事处; b. 水利与土木工程学院,广东 广州 510642)

摘 要: 高校组建学术团队形式各异,效果各不相同。总结高校学术团队的组建模式,即分别依托学科建设、重大重点项目、研究平台、高层次人才、整体引进和一般课题等载体;并提出学术团队的运行机制,即功能协调机制、动力激励机制和共生机制。

关键词: 学术团队; 模式; 机制

中图分类号: G644 **文献标识码**: A **文章编号**:1672-0202(2009)03-0147-04

一、高校学术团队的涵义及特征

高校学术团队,主要是指由一名具有明确学术研究方向的学术带头人以及一定数量的学术骨干组成的比较稳定的具有长期合作关系和学术继承关系的学科队伍。

学术团队一般具有以下几个特征:(1)学术团队是一个学术组织。(2)学术团队是一个相对稳定的学术研究队伍。(3)学术团队的研究具有很强的计划性、目的性和系统性。(4)学术团队必须具有一位且只能有一位在团队中声望最高的学术带头人。(5)学术团队必须具有比较稳定的课题经费来源。(6)学术团队除了进行学术研究和培养学生之外,还会经常进行学术讨论和学术交流,以便增强学术上的沟通。显然,组建学术团队所应具备的要素:一是明确的目标;二是数量适中、结构合理、素质较高、合作意识强、责任心重的成员梯队;三是一个威望高、学术造诣高深、科研能力强的学术带头人;四是稳定的经费;五是要有一个自由、弹性较大、利于合作的外部环境和团队激励文化[1]。

二、高校组建学术团队的模式

高校组建学术团队,成员大体上要么来自同一专业,要么来自不同专业,形成同专业学术团队和跨专业学术团队,这些团队的形成方式或是自然形成、或是内部整合、或是整体引进、或是校内整合与引进相结合[2]。依据组建团队依托核心的不同,将高校学术团队划分为五种组建模式。

(一)以学科建设为依托组建学术团队

学科建设是高校发展的生命线。以学科建设为依托核心组建学术团队,其主要任务和预期目标是发展学科,保持传统学科的优势,并促进新兴学科的快速成长。这种组建学术团队的模式,其负责人一般就是学科的带头人,人数一般在10人左右,有的人数较多甚至是学科内的大部分教师都参加到团队中。团队运作的资金主要来自所属院系的学科发展基金和基于学科发展所申报的课题经费。依托学科建设组建学术团队无疑是占据有利的资源优势,而且每个学科都预设有比较

收稿日期:2009-04-25

基金项目:广东省高校人事管理研究会科研项目(2006002)

作者简介:秦亮生(1969—),男,广西桂林人,华南农业大学人事处助理研究员,主要研究方向为高校人力资源管理.

成熟的发展方向、近期目标、师资队伍、传统优势和创新空间,按学科方向为单元组建学术团队,犹如站在较高的起点,节省人力、物力以及团队成员间熟悉的过程,有利于团队的初期发展。

以学科建设为依托组建学术团队模式形成了学科发展与团队建设的共生关系,两者相辅相成,共同发展。学术团队建设有利于产生新的学科增长点,有利于学科的可持续发展。学术团队的组建,可以给团队带头人更多的机会来根据自己的研究方向和能力召集身边的队员开展学术研究,研究的过程也正是新的学科和学科群产生的起源点,这不但有利于重点学科形成,也有利于学术自由发展,为新兴学科、交叉学科的产生铺垫基础。那些学术团队力量较雄厚,学科方向较明确、教学科研成果较突出的学科,完全可以成为学校新一轮重点建设的学科。所以,建设好学术团队,并通过这样一个个学术团队,组构出高层次的学科群,将是高校不断推出新一轮学科建设的新模式[3]。

(二)依托重大重点项目组建学术团队

重大重点项目的构思、组织、实施过程本身就是一个团队建设的过程。高校都积极争取主持和参与国家、省、市重大重点项目,且这种现象在逐年增加,这是建设学术团队的契机和切入点。

这种模式主要任务是完成重大重点项目,组成人员倾向于高层次人才,有同专业的,根据项目需要会有不同专业学科的专家汇集,甚至有引入人才参与,成员数量上主要是视项目涉及面、完成时间和级别来确定,团队一切建设都是围绕项目的实施和完成。团队运作的资金主要来自所依托项目的经费拨款和学校、学院的配套经费。此模式目的性强,目标明确,而且往往效率较高。一项国家或省、市的重点项目的完成需要较长时间,由此带来团队的较为长时期的合作和运作。所以,团队制定长期研究计划尤为必要,这也是团队长期可持续运作的有力保障[4]。

(三)依托研究平台组建学术团队

国家和地方非常重视各类重点实验室、工程中心、研究中心、研究所等平台的建设。这些平台是开展科学研究的重要物质载体,其建设过程本身就是一个理清思路、建设团队的过程。

依托研究平台为核心组建学术团队,其重点是在科研创新上,组成人员的科研水平高,业务素质过硬,并且是来自不同学科研究领域,其成员数量较有弹性,往往是根据研究发展需要随时变更合作伙伴。其经费来源一般从研究中心的相关项目科研经费中提取。与依托重点重大科研项目成立的团队不同,依托研究平台组建的学术团队在成立后其运作将是长期持续的过程,而且也不会因为一个项目的完成就要面临解散的难题。其在人员管理上一般采用研究方向相对固定,学科带头人固定,人员流动的办法,人员因项目组合聘任。在评价与考核上采用多样化的绩效评价体系,学校对中心进行考评,中心负责人根据不同性质的工作对人员进行考评,施行双聘(兼职)研究员制。在行政管理方面学术与行政网络交叉,按学科发展趋势和方向建立学术组织,但人员的学科管理、学术贡献、学术水平考核、招收研究生的管理仍在原学院。值得注意的是,此种团队在结合国家科研方针外,往往以市场为导向,与企业保持密切联系,甚至与企业联合建立研究中心共同发展。但在中国目前高校中这种模式并不多见,这类团队在增强科研能力,促进和推动学校甚至是国家核心竞争力的形成上具有绝对优势[5]。

(四)依托大师等高层次人才组建学术团队

大师是指不仅学术造诣高深,创新能力强,而且有很强的团结协作精神和相应的组织管理能力,善于培养青年人才,能够带领一支创新团队协同攻关。如院士、长江学者等高层次人才。

依托大师等高层次人才组建学术团队,形成“大师+团队”模式,其目标是培养学术带头人及学术骨干,促进教师整体素质建设,突出重点学科,打造品牌,争创标志性重大成果,提高学校科研能力和学术影响力。团队成员可以是同一专业领域的骨干学术人才在一起,在“大师”的带领下提

升本专业的科研水平,创造品牌;也可以是交叉领域的学术骨干人才合作。此种模式的格局大多是以教授的研究小组为基本单位,在不尽相同的研究方向上有所交叉、协作。随着各小组之间的讨论、团队成员间交流机会的增多,充分发挥优秀人才的群体力量,对自身的研究课题有所促进,也有利于促进交叉学科的形成,从而提升整个学校的科研氛围[6]。

(五)依托“整体引进”组建学术团队

依托“整体引进”组建学术团队,这是一种特殊的团队组建方式,其主要任务根据学校发展需要来制定,或是促建学科,或是专攻科研,其显著特点是整体引进较为成熟的团体,自身运作体制较为完整,时间短,效率高。

比如,针对国家倡导发展但又薄弱的学科,有些高校采取整个团队引进的方式来组建团队,促进新学科的发展壮大;而有些高校整体引进团队的“知识”,与本校相关专业合作,共同攻关,提高科研水平。不管形式怎样,整体引进组建学术团队能够令团队在最短的时间内创造出最大的价值,迅速获取成果,最快地发挥效用。另外,还可以减少团队成员熟悉磨合时间、节约管理成本,并且还充分利用了海内外人力资源优势发展学校的新兴学科和提高学校的科研水平。但与之相对应的,是巨大的引进成本,这也是实施此种方式组建学术团队的局限所在。

三、高校学术团队的运行机制

(一)功能协调机制

高校学术团队是一个涉及众多要素的有机系统,各组成要素之间唇齿相依,存在着高度“关联性”,每一个体要素的存在都是为了整个团队的更好运行,若离开团队,个体要素的存在变得毫无意义。表现为两个方面,其一是系统内的各组成要素之间在功能上是互补的。通过分工协作相互联系,组成一个完整的功能系统,从而实现整体功能大于个体功能的简单相加,即具有 $1+1>2$ 的效果;其二是各组成部分之间的联系是动态和开放的。学术团队的各要素内部及其与外部环境不断地进行学术文化、技术和价值之间的组合、分解、融合和运转,从而形成系统的有序运行。高校学术团队系统的这种学术文化、技术和价值的流动与转化关系,使学术团队系统的各成分、各要素紧紧地连结成一个有机整体,从而达到整体功能的最佳化。具体来说,功能协调机制的引入并使之充分发挥作用,必须做到专业分工与整体综合的协调,内外交流与合作的各个环节上的协调,学术带头人与团队成员间的协调,以及学术价值、经济效益与社会效益的协调。

(二)动力激励机制

任何系统的运转都需要动力,没有动力的推动则系统难以运转。高校学术团队系统的运转同样要发挥动力机制的作用,就必须从促使系统运转的依托核心力量和关键因素进行分析。一般来说,要发掘系统运转的动力,就必须从物质和精神两种需要的满足程度出发,来满足团队核心力量的需要,使团队核心力量及成员的研究积极性得以最大程度发挥的重要保证。需要注意的是,制定一套有效的动力机制,必须要遵循一定的原则来兼顾上述物质、精神两种满足,这就是公平、公正原则;把激励的程度与目标的完成结合起来,有增有减;正激励与负激励结合起来,奖惩分明;工资、奖金、福利等外部激励与团队成员的自我价值实现、荣誉、成就满足相结合;团队奖励与个人奖励相结合;物质激励与机会激励、工作激励相协调;还有一点很关键,建立团队文化,用积极、向上、和谐的文化氛围影响人、塑造人、激励人[7]。

(三)共生机制

任何系统的有效运行都依仗共生关系的发展,一个学术团队的生存发展需要来自不同职称、不同学术领域、不同年龄阶层、担负不同职能的人共同努力,在共生中求发展、求实效,共生更重要

的是不同人之间的合作、多种要素之间的和谐、内外环境之间的相容。所以,组成学术团队的共生单元的选择很重要,就像诺贝尔物理奖获奖者温伯格所言:“你想成为什么样的人,多少有些取决于你与谁一起上学,这里有一种共生效应”。共生单元的合作是产生效益的关键,只有学术团队中的组成人员相互协调,在良性竞争中有效利用各种环境条件和设施,才能达到所追求效益的最大化。

一个学术团队要达到有效组建、和谐运行,一定要合理安排团队成员之间的互补、合作和竞争关系,一定要处理好关系学术团队与学科发展的关系,处理好引进人才与校内现有人力资源的关系,处理好学术团队与基层学术组织的关系,处理好学术团队的内外环境之间的关系,从而调动一切有利因素,以众人之长共同打造学术团队的高水平。

参考文献:

[1] 伍百洲,包 健. 加强学术团队建设,促进学科持续发展[J]. 重庆大学学报(社会科学版),2004,10(4):158.
[2] 朱丽莎. 科学推进团队建设,有效提高高校师资水平[J]. 湖北经济学院学报(人文社会科学版),2006,3(11):147.
[3] 林华东. 学术团队:学科建设的关键[J]. 泉州师范学院学报(社会科学),2005,23(5):17-18.
[4] 李柏林. 加强研究团队建设 提高科技创新能力[N]. 上海科技报,2007-7-13(B04).
[5] 王子镐. 组建跨学科团队 提升学校实力[N]. 中国教育报,2007-1-12(004).
[6] 唐 景,莉黄文. 拔尖人才+创新团队全力打造高层次创造性人才[N]. 中国教育报,2004-07-08.
[7] 姜 雪. 高校科研团队人力资源管理模式创新研究[D]. 大连:大连理工大学,2002:28-31.

A Study on the Founding Mode and Running Mechanism of Academic Team in Universities

QIN Liang-sheng[1], LI Yu-rong[2]

(1. *College of Economics and Management, South China Agricultural University, Guangzhou* 510642, *China*;
2. *College of Water Conservancy and Civil Engineering, South China Agricultural University, Guangzhou* 510642, *China*)

Abstract: Nowadays, the form and performance of academic teams in universities is quite different, which has become a hot topic in education management. This article summarizes the founding modes of academic teams in universities, which depend on discipline construction, key project, research platform, advanced talents, integral introduction and general project; and discusses their running mechanism, that is, function co-adjustment mechanism, motivating mechanism and symbiotic mechanism.

Key Words: academic team; mode; mechanism