世界一流大学全体教职员分类与结构比较研究

唐爱国

2016 年 8 月 27 日

一、 引　言.....1

二、 世界一流大学全体教职员总量与分类方法.....1

（一） 样本大学全体教职员总量.....1

（二） 样本大学全体教职员分类方法.....2

三、 世界一流大学全体教职员分类结构分析.....3

（一） 学术人员与职员结构分析.....3

（二） 教师与其他学术人员结构分析.....4

（三） 职员队伍结构分析.....5

四、 结论与借鉴.....6

参考文献.....6

世界一流大学全体教职员分类与结构比较研究

唐爱国[1]

（北京大学 人事部 北京 100871）

摘要：本文对六所世界一流大学的全体教职员总量、分类方法与结构情况进行了比较分析。研究发现，这些世界一流大学都对全体教职员进行系统、科学、精细的分类管理，但不同大学对教职员的分类方法没有统一的模式；各种分类管理方法都有值得借鉴的地方，尤其是哈佛大学的矩形分类、耶鲁大学的职员技术分类、东京大学的合同分类对我国高校教职员的分类管理具有较强的参考意义。在建设世界一流大学的过程中，在高度重视学术队伍建设的同时，也应该重视职员队伍的建设；在核心教师队伍之外聘用大量其他学术人员应该成为我国一流大学师资人才队伍建设的一种重要战略选择。

关键词：一流大学、全体教职员、分类结构、比较研究

一、 引 言

近年来，我国高校关于教师分类管理的讨论和共识越来越多，但对高校全体教职员分类与结构的定量分析不多。高校教职员的分类管理应该是系统而全面的，教师只是高校全体教职员中的核心部分但不是全部。因此，本文拟对部分世界一流大学全体教职员和职员队伍的分类、总量和结构情况进行了比较分析；从中归纳提取这些大学关于全体教职员的分类管理方法对我国高校人力资源管理的借鉴意义。

世界一流大学的人力资源政策十分复杂，每所大学教职员和师资总量、分类方法和统计口径也不一致，弄清这些大学教职员的分类、总量和结构是一件十分困难的工作。为了使本研究的对象更具代表性,同时使分析研究尽可能深入，我们精选六所公认的世界一流大学作为样本展开分析，分别是美国的哈佛大学、耶鲁大学、加州大学伯克利分校、英国的牛津大学、德国的慕尼黑大学和日本的东京大学。这六所大学的教职员结构、人事制度和政策具有比较好的代表性，对我国高校制定师资人事政策具有较高的参考价值。另外，这六所大学在其网站上都公布了比较详细的人事数据，便于我们进行定量比较分析，本文所采用的全部数据和政策资料都来自各样本大学近年在其网站上公开的资料。

二、 世界一流大学全体教职员总量与分类方法

我们先来看这六所世界一流大学全体教职员的总量和分类方法。

（一） 样本大学全体教职员总量

表 1 第一行是六所样本大学近年公布的教职员总量数据。从表 1 中可以看出，这几所大学的教职员总量基本处于一个数量级上，大约在九千至一万六千五百人之间。从总量上看，美国三所大学的教职员总量差别不大，都在一万六千人上下。牛津大学和东京大学教职员总量小一些，在一万人上下。德国的慕尼黑大学居中，超过一万三千人。

尽管从数字上看，这些大学的教职员总量差异似乎不太明显，但是仔细分析各大学数据的具体含义和统计口径就会发现，有些数据之间的可比性是有待考察的。这就需要仔细分析各大学所公布数据的范围和口径，至少在以下几个方面是需要特别注意。

1、 各大学教职员总量的统计口径不一致。比如伯克利公布的教职员总量数据包括不支付薪酬的教职员，耶鲁大学公布的教职员总量中也包括不支付薪酬的博士后人员（Fellow），而牛津大学公布的教职员总量则全部是支付薪酬的人员。各大学在进行人员在统计时，通常按人头进行计算，但按人头统计

[1]**作者简介：唐爱国，男，北京大学人事部，副研究员，经济学博士。**

的方法不是很科学，因为现在几乎所大学雇用了许多非全时工作的人员。比较科学的统计方法是按全时当量统计，也就是将非全时工作人员折算成全时工作成员进行统计，但并不是每个学校都这么做。即便是同一所大学在同期公布的数据资料中，不同统计口径的差别也可能很大。

2、 各大学教职员总量的多少与其医学院及其附属医院的教职员数量密切相关，因为医学院尤其是附属医院的规模和人员数量往往很大。尤其是慕尼黑大学将医院人员单列，其教职员人数超过其大学总教职员人数的一半。为了提高数据的可比性，在进行教职员队伍结构分析时，我们将慕尼黑大学的医院人员排除。

3、 各大学的人事体制差别导致其公布的教职员总量数据可比性较差。比如牛津公布的数据只是包括无固定期限的成员，而其他大学公布的数据则大多包括那些有固定期限的人员。

4、 各个学校公布数据的时点不一样。好在世界一流大学的发展历史通常都很长，其教职员总量和结构数据通常比较稳定。

基于以上考虑，我们在分析各大学教职员总量数据时必须十分小心，如果不充分考虑其数据的统计口径和范围，仅仅从数字上观察教职员总量是不科学的。

（二） 样本大学全体教职员分类方法

为了便于后面的分析和比较，我们先简要介绍各样本大学对全体教职员的分类方法。

1、 哈佛教职员的矩形分类

在六所样本大学中，哈佛大学公布的教职员总量数据是最复杂的。总的来说，哈佛大学公布的教职员总量数据采用的是一种矩形结构，或者说是二维分类。其中一个维度是技术分类，另一个维度是机构分类，这两个维度交织在一起。

哈佛大学的学术成员（Faculty）不仅仅存在于学术机构中，还存在于管理机构（Central Administration）和服务部门（service departments）中；其学术成员 Faculties 还包括部分其他学术人员（Other Academic）、管理和专业人员（Administrative & Professional）、文员和技术人员（Clerical &Technical），甚至还包括服务和贸易人员（Service & Trades）中的部分成员。

2、 耶鲁的技术分类

在三所美国大学中，耶鲁大学公布的教职员总量数据是相对简洁的，其主要特点是：（1）学术成员中区分 Tenured 成员、有固定期限成员（Term）、非学术梯队成员（Non-Ladder）和研究人员。（2）将博士后人员单列，而没有将博士后归为 Faculty。（3）对职员的技术分类与哈佛大学的基本一致，主要是分为管理和专业人员（Administrative & Professional）、文员和技术人员（Clerical &Technical）、服务和保障人员（Service & Maintenance）三种类型。

3、 伯克利的薪酬支付分类

在三所美国大学中，伯克利公布的教职员总量数据是比较独特的，其主要特点是:（1）按是否支付薪酬分为两大类；（2）将雇用的学生也纳入全体教职员统计表。实际上，很多大学都有支付薪酬和不支付薪酬的成员，但多数大学没有将这两者分列，没有统计公布不支付薪酬的人员。（3）伯克利的教职员总量中有一项不支付薪酬的附属人员。为了保持统计口径的基本一致。我们在表 1 中列出的伯克利分校的教职员总量数据没有包含具有学生身份的教职员和这项不支付薪酬的附属人员，但是包含了不支付薪酬的学术人员 A\B\C。

4、 牛津的学术相关性分类

在六所样本大学中，牛津大学公布的教职员总量数据也是比较独特的，其主要特点是:（1）将所有的职员分为学术相关职员和支持职员；（2）学术成员的分类很简单，只有学术人员（Academic）和研究人员（Research）两类；（3）职员分类很细，将所有职员分为八种类型，远比美国大学职员分类细致。为了保证分类口径与美国样本大学基本一致，后面我们进行职员比较分析时，不得不对这种过细的分类方法根据大体可比的口径进行归并计算。

5、 慕尼黑大学的等级分类

在六所样本大学中，慕尼黑大学公布的教职员总量数据是最简洁的，其主要特点是：（1）教授按

等级分类；（2）医院人员单列，不计入学术人员，也不计入职员系列。（3）其它学术成员和职员都没有细分类。

6、 东京大学的合同分类

在六所样本大学中，东京大学公布的教职员总量数据是很独特的，其主要特点是:（1）将校级管理人员单独列表；（2）将所有教职员分为（正式）教职员和特定合同制员工两大类；（3）学术成员按级别分类；（4）职员技术分类比美国大学更细。为了比较分析，在后面的职员分析中，我们需要将校级人员并入职员计算，并且按可比口径对职员类别进行适当归类。

表 1：各样本大学全体教职员总量与大类结构

大类	哈佛	耶鲁	伯克利	牛津	慕尼黑	东京大学
总教职员	16505	15264	15579	10427	13746（扣除医院后为 6013）	9223
学术人员	4769	5941	7165	4962	3582	5376
职员	11736	9323	8414	5465	2431	3847
学术人员/总教职员	28.9%	38.9%	46.0%	47.6%	59.6%	58.3%
职员/总教职员	71.1%	61.1%	54.0%	52.4%	40.4%	41.7%

三、 世界一流大学全体教职员分类结构分析

一般地，大学的全体教职员可以分为两大类，一类是学术人员，包括教师和其他学术人员，另一类是职员。我们先分析各样本大学中学术人员与职员的结构，然后分析学术人员中教师与其他学术人员的结构，最后分析职员队伍的结构。

（一） 学术人员与职员结构分析

现代大学中有关学术人员和职员的区分基本上没有歧义，各样本大学在其公布的统计数据中也比较清楚。事实上，这种分类也不绝对，因为很多大学都存在所谓“双肩挑”的情况，他们既是学术人员也是职员，反映这种情况的典型就是哈佛大学的矩阵分类方式。另外，由于各大学管理体制的差异，有些大学可能将部分教学人员归为职员，而不是学术成员。比较典型的就是牛津大学，其中的 Teaching & Research Support 被归为职员类别，显然其中有从事教学支持工作的人员，这是由于牛津大学实行导师制，其人事体制中有许多专门从事教学和指导学生的教学人员，他们的职责主要是辅助教学。

由于慕尼黑大学将人数庞大的医院人员单列，因此我们进行结构分析时，我们将其医院人员从总教职员人数中扣除。东京大学公布的数据中没有明确区分学术人员和职员，我们将其正式教职员中的“教师.保健教师”以上的人员归为学术人员，而将“教务教员”以下的人员归为职员；同时将其合同制人员中的“外国人研究员”以上的人员归为学术人员，而将合同制人员中的“学术支援专业职员”以下的人员归为职员；另外，我们还需要将东京大学的校级领导加入管理职员的之中。

表 1 就是经过以上处理之后得到各样本大学全体教职员的分类结构数据。从表 1 中可以看出各样本大学中，学术人员的总量尽管有差别，但是差别不算特别大。学术人员总量最多的是伯克利大学和耶鲁大学，在六千人上下；哈佛、牛津和东京大学的学术人员总量都在五千人上下；相对较少的是慕尼黑，只有不到四千人，其主要原因可能是慕尼黑将所有医院人员都单列，没有纳入学术人员系列。美国三所一流大学，哈佛、耶鲁和伯克利的学术人员占总教职员的比重都不是很高，最低的哈佛只有 28.9%，较高的是耶鲁和伯克利，分别为 38.9%和 46%；欧洲和日本的大学中，学术人员的比重都很高，牛津大学中学术人员占到总教职员比重高达 47.6%，而东京大学中学术人员占到总教职员比重则高达 58.3%，最高的慕尼黑，其学术人员占总教职员的比重达到 59.6%。这主要是因为我们这里慕尼黑大学总教职员人员中刨除的医院人员，如果将医院人员计入总教职员人员，则慕尼黑大学学术人员只占总教职员人数的

26.1%，成为学术人员比重最低的大学。由此可见世界一流大学的全体学术人员占总教职员的比重大多都没有超过 60%。

从表 1 中可以看出，各样本大学全体教职员中的职员人数差别很大。职员人数最多的是哈佛，将近一万二千人，最少的是慕尼黑，只有两千四百多人。各样本大学职员占总教职员的比例与学术人员占总教职员的比例正好相反。美国三所一流大学，哈佛、耶鲁和伯克利的职员占总教职员的比重都很高，最高的哈佛达到 71.1%，耶鲁和伯克利分别达到 61.1%和 54%；牛津大学中职员占到总教职员比重高达 52.4%，而东京大学中职员占总教职员比重为 41.7%；最低的是慕尼黑，其职员占总教职员的比重只有 40.4%。由此可见世界一流大学中职员占总教职员的比重都超过 40%。

（二） 教师与其他学术人员结构分析

通常大学将全体学术人员（Academic）分为教师（Faculty）和其它学术成员（Other Academics）两种类型。现代大学对学术人员分类十分复杂，关于教师的概念和范围界定也是不一致的。美国大学将教师称为 Faculty，而欧洲大学一般将教师称为 Academic。有的大学对教师的定义比较严格，如慕尼黑大学只将教授 Professor 归类为教师。有的大学对教师的定义和范围则比较宽泛，如耶鲁大学将研究人员（Research）纳入教师范畴；对教师定义更为宽泛是伯克利大学，其 B-Other Faculty 中不仅包括其支付薪酬的具有固定期限的访问教授和兼职教授，还包括一些不支付薪酬的人员。为了使后面的结构分析具有较好的可比性，我们必须对教师和其它学术成员的概念和范围给出相对一致的定义和处理。

首先，我们将“教师”和美国大学的 Faculty、英国大学的 Academic 及德国大学的 Professors 相对应，同时将牛津的 Research 和慕尼黑的 Other academic staff 归入其他学术人员（Other academic）。

其次，在美国大学的 Faculty 中有一个（学术）梯队（Ladder）概念，与之相对的就是非梯队人员（Non-Ladder）。哈佛将非梯队人员进一步细分为 Core Non-Ladder 人员和 other Non-Ladder 人员。哈佛定义的 Core Non-Ladder 人员主要是临床医学人员（教授、副教授、助理教授）和资深讲师等，我们将他们归为“教师”。需要说明的是哈佛定义的 other Non-Ladder 人员中主要是访问学者和兼职学术人员等。按照我们的理解，这些访问学者和兼职人员通常不应该归为“教师”的范畴，而应该将这些人员归为其他学术人员。同样的道理，我们将耶鲁的 Non-Ladder 人员归为其他学术人员，将伯克利的 A-Regular Faculty 归为“教师”，而将伯克利 B-Other Faculty 和 C-Other Academic 都归为其他学术人员。

第三，由于东京大学公布的数据中没有明确区分教师和其他学术人员，根据大体可比的口径，我们将其讲师以上的正式教职员和特聘讲师以上的合同制人员归为教师，同时将除职员以外的其余学术人员归为其他学术人员。

另外，由于一般大学的医学院和附属医院人数过于庞大，可能使得大学教师队伍结构数据严重变形，为了提高数据的可比性，我们在进行教师队伍结构分析时，将医学院和附属医院的人员排除。

表 2：各样本大学学术人员中教师与其他学术人员结构

大类	哈佛	耶鲁	伯克利	牛津	慕尼黑	东京大学
学术人员	**4769**	**5941**	**7165**	**4962**	**3582**	**5376**
教师	2436	2111	2372	1644	734	2748
其他学术人员	2333	3830	4793	3318	2848	2628
教师/学术人员	51.1%	35.5%	33.1%	33.1%	20.5%	51.1%
其他学术人员/学术人员	48.9%	64.5%	66.9%	66.9%	79.5%	48.9%

表 2 就是经过以上归类处理后得到的各样本大学教师与其他学术人员结构数据。从表 2 中可以看出，各样本大学的学术人员中，教师和其他学术人员的数量结构差别是比较明显的。学术人员中教师比重较高的是哈佛和东京大学，超过一半；学术人员中教师比重适中的是耶鲁、伯克利和牛津大学，都在 1/3

上下；学术人员中教师比重最低的是慕尼黑大学，只有五分之一，显然这是德国的特殊教育体制决定的，因为在德国大学教师是国家公务员，数量控制十分严格。其他学术人员占全体学术人员比重较高的是耶鲁、伯克利、牛津和慕尼黑，都超过 60%。当然，对于耶鲁和伯克利，其他学术人员占全体学术人员的比例较高，可能是由于我们将耶鲁的 Non-Ladder 和伯克利分校 B-Other Faculty 都归为其他学术人员的缘故。

由此可见，除德国等特殊体制外，世界一流大学教师占全体学术人员的比重大约在 1/3-1/2 之间，而其他学术人员的比重很高，大约在 1/2-2/3 之间。一般大学内部的其他学术人员主要是各类专职研究人员，包括博士后、访问学者、兼职教授等。世界一流大学在核心教师对外之外聘用大量的其他学术人员，有助于加强其研究实力。这一结论对我国高校加快建设世界一流大学的步伐无疑有重要的参考意义，也就是说在核心教师队伍之外大量聘用其他学术人员应该成为我国一流大学师资人才队伍建设的一种重要战略选择，包括有固定期限的专职研究人员、博士后、访问学者、兼职教授等，尤其是博士后，作为核心教师队伍的补充和人才储备，以满足大学的教学、科研工作和社会服务等发展需要。

（三） 职员队伍结构分析

为了对样本大学职员的结构进行结构分析，我们需要对前面获得的职员数据进行必要的处理。

1、 职员队伍通常根据其工作性质分类（后简称为技术分类）。哈佛大学和耶鲁大学将职员分为三类，而且两校对职员的分类方法基本一致。第一类是管理和专业人员（Administrative & Professional），第二类是文书和技术支持人员（Clerical &Technical），第三类是服务和其它人员（Service & Other）。但是其它大学对职员分类要么更加详细，要么过于简单或者分类方法完全不同。为了便于比较，在数据来源可能的情况下，我们将其它样本大学的数据也按照与这三种分类基本一致的口径进行归类处理。

2、 由于伯克利和慕尼黑大学的职员分类与其它样本大学的分类方法完全不同，无法按照以上三种分类方法处理数据，我们在进行职员结构分析时只好舍弃这两所大学。伯克利对职员没有按照技术分类，而是按照是否支付薪酬及是否为永久性职位进行的分类。慕尼黑大学的职员数据则根本没有分类。

3、 牛津大学的职员分类不仅有技术分类和学术相关性分类，而且其技术分类方法比哈佛和耶鲁详细得多。A：由于无法与其它样本大学比较，我们不考虑牛津的学术相关性分类，而将其 Academic-related Staff 和 Support Staff 数据合并计算。B：由于牛津的职员分类过细，按照口径大致相似的原则，我们将牛津大学 Administrative Professional & Clerical 和 Finance-Professional & Support 合并，使之与哈佛/耶鲁的 Administrative & Professional 职员相对应；将牛津大学的 Teaching & Research Support 、Computing-Professional & Support 和 Technical& Crafts 合并，使之与哈佛/耶鲁的 Clerical &Technical 职员相对应；将牛津大学的 Museum-Professional & Support 、Library-Professional & Support 和 Ancillary 合并，使之与哈佛/耶鲁的 Service & Other 职员相对应。

4、 东京大学的职员不仅有技术分类和合同分类，且其技术分类方法比哈佛和耶鲁的分类更详细。A：由于无法与其它样本大学比较，我们不考虑东京大学的正式职员与合同制职员的分类，而将其正式职员和合同制职员数据合并计算。B：由于东京大学对职员的分类过细，按照口径大致相似的原则，我们将东京大学的校级领导、教务教员、办公人员、学术支援专业职员、特任专门员和特任专门员工合并，使之与于哈佛/耶鲁的 Administrative & Professional 职员相对应；将东京大学的技术人员、医疗人员、护士（合同雇用）、医疗技术员工（合同雇用）和药剂师（合同雇用）合并，使之与于哈佛/耶鲁的 Clerical &Technical 职员相对应；将东京大学的学术支援职员和其他人员合并，使之与哈佛/耶鲁的 Service & Other 职员相对应。

经过以上处理之后，我们得到这四所大学的职员分类结构如表 3 所示。从表 3 可以看出，总体来说，这四所大学的全部职员中，管理和专业人员的比重最高。其次是文书和技术支持人员，最少的是服务和其它人员。哈佛大学的管理和专业人员比例最高，达到 51.2%；耶鲁和牛津的管理和专业人员比例其次，且两校十分接近，分别为 45%和 46.8%；东京大学的管理和专业人员略低，为 40.1%。由此可见，世界一流大学职员队伍中，管理和专业人员的比重大体在 40-50%或略高的范围。

从文书和技术支持人员的比重看，东京大学的比重最高，达到 57.8%，这主要是因为东京大学中人数众多的医疗人员都归为这一类的职员了；哈佛和耶鲁的文书和技术支持人员比重都在 40%左右，分别 39.2%和 42.4%；牛津的文书和技术支持人员略低于三分之一，为 32.4%。

从服务和其它人员的比重看，牛津的服务和其它人员比重最高，为 20.7%，这主要是因为我们将其博物馆、图书馆人员及其附属人员都归为服务人员的缘故；哈佛和耶鲁的服务和其它人员比重都在 10%左右与，分别为 9.6%和 12.6%；东京大学的服务和其它人员的比重最低，只有 2.1%。

表 3：各样本大学职员结构

分类	哈佛	耶鲁	牛津	东京大学
Total Staff	11736	9323	5465	3847
Administrative & Professional	6004	4195	2559	1542
Clerical &Technical	4602	3955	1773	2223
Service & Other	1130	1173	1133	82
Administrative & Professional	51.2%	45.0%	46.8%	40.1%
Clerical &Technical	39.2%	42.4%	32.4%	57.8%
Service & Other	9.6%	12.6%	20.7%	2.1%

四、 结论与借鉴

本文对六所世界一流大学全体教职员的总量、分类方法和结构情况进行了比较分析。研究发现，世界一流大学大都对全体教职员，包括学术人员和职员进行系统、科学、精细的分类管理；但是不同大学对其教职员的分类方法差别很大，没有统一的模式，具体分类管理方法因其国情、校情和历史而不同。六所样本大学的分类管理方法都有其值得借鉴的地方，尤其是哈佛大学的矩形分类、耶鲁大学的职员技术分类、东京大学的合同分类对我国高校全体教职员的分类管理具有较强的参考意义。

本文的研究表明，世界一流大学的学术人员占全体教职员的比重大多没有超过 60%，而职员占总教职员的比重大多超过 40%；世界一流大学都在核心教师队伍之外还聘用了大量的其他学术人员。这一研究结论对我国高校加快建设世界一流大学步伐无疑有重要参考意义。在建设世界一流大学过程中，在高度重视学术队伍建设的同时，也应该重视职员队伍的建设；在核心教师队伍之外，还应该通过合同制等方式大量聘用其他学术人员，这应成为我国一流大学师资人才队伍建设的一种重要战略选择，包括有固定期限的专职研究人员、博士后、访问学者和兼职教授等，尤其是博士后，作为核心教师队伍的补充和人才储备，以满足大学教学、科研工作和社会服务等发展需要。

参考文献

1. Harvard University, *harvard_fact_book_2010-11.*
2. Harvard University, *Faculty Development & Diversity, ANNURAL REPORT 2012.*
3. Harvard University, *Faculty of Art & Science Tenure-Track Handbook 2012-2013.*
4. Harvard University, *FAS APPOINTMENT AND PROMOTION HANDBOOK 2013-2014.*
5. Harvard University, *2013 Benefits Overview and Enrollment Guide.*
6. Yale University, *Faculty_Handbook_July_2013.*
7. Yale University, *FACTSHEET(2012-13).*

8. University of California, *Academic Personnel Manual*.
9. University of California, Berkeley, Guide to Managing Human Resources.
10. University of California, Berkeley, Workforce Census, Fall 2012, Total Headcount.
11. University of Oxford, booklet2010, Staffing Figures 2010.
12. Ludwig-Maximilians-Universität Munchen, Facts and Figures, Staff.
13. University of Tokyo,东京大学的概要.