



# 高教动态

(半月版)

2014年第10期

(总第35期)

2014年暑期中层  
干部学习会专刊

党委组织部  
规划与评估处

编

2014年9月14日

## 目 录

### ● 高教时讯

教育部公布高校信息公开事项清单.....	1
教育部发布《普通高等学校理事会规程(试行)》.....	1
今年起将开展学位授权点合格评估.....	1
教育部要求高校建立校长签发录取通知书制度.....	2
教育部:9月1日起高校新生须进行电子学籍注册.....	2
2014年全国大学毕业生初次就业率超70%.....	2
国家助学贷款资助标准提高.....	3
上海发布首份地方高校学科发展潜力评价报告.....	3
上海市属高校学科评估首度成建制引进国际标准.....	3
广东:高校将试点博士硕士学位授权点动态调整.....	4
上海推行市属本科高校骨干教师教学激励计划.....	4
河北:实施五大工程促高教全面协调可持续发展.....	5
上海出台细则 严抓高校学风.....	5
长三角应用型本科院校联盟成立.....	5
山东今年扩大本科应用型人才分段贯通培养试点.....	6
广西将启动高校转型发展应用技术大学试点工作.....	6
湖南明年取消计算机水平考试.....	6
四川:大学生创新创业项目最高可获20万元补助.....	7
河北“3+4”分段培养复合型人才 中职生可升本科读大学....	7
北大学生资助:由“基本保障”到“发展引导”.....	7
南开大学首次尝试在录取通知书列推荐必读书目.....	8
北大:基础学科专业分数首超经管.....	8
河南科技学院260万元重奖科研功勋.....	8
沈阳大学与12家企业签订“企业命名班”协议.....	9
平顶山学院与12家企事业单位签约定向培养人才.....	9
湖南科技学院“书院制”公寓培养学生创新能力.....	9
中国科大为新生免费发放寝具礼包.....	10
李强省长主持召开省教改领导小组第三次全体会议.....	10
省教育厅组织参加教育部推进深化考试招生制度改革工作视频会议..	10
浙江省教育厅出台规范高校继续教育合作办学行为的意见... ..	11
我省新增42个硕士专业学位授权点.....	11
我省高校新立项10门国家精品视频公开课.....	11

### ● 模块一 高等学校学术委员会规程

1. 高等学校学术委员会规程.....	12
2. 教育部办公厅关于学习宣传、贯彻实施《高等学校学术委员会规程》的通知	16
3. 学术权力与行政权力相对分离.....	18

### ● 模块二 大学内部治理

1. 大学章程与大学内部治理——基于英国、意大利大学章程建设的考察报告..	20
2. 中美高水平大学校长眼中的大学内部治理.....	25
3. 高校内部治理碎片化困境及其突破:整体性治理的视角... ..	31
4. 大学治理结构:现代大学制度的基石.....	37

### ● 模块三 推进开放办学 提高社会服务能力

1. 高等教育要更加适应经济社会发展需要.....	42
2. 高校服务社会要有新思路和新突破.....	46
3. 引领社会 服务社会——从大学功能看高等学校的内涵... ..	47
4. 增强地方高校为社会服务的意识和能力.....	50
5. 在服务社会中实现我国高校的超常规发展.....	53



## 高教时讯

### 教育部公布高校信息公开事项清单

为进一步扩大社会监督，提高教育工作透明度，教育部 7 月 29 日公布《高等学校信息公开事项清单》并发出通知。

公开事项清单包括基本信息、招生考试信息、财务资产及收费信息、人事师资信息、教学质量信息、学生管理服务信息、学位学科信息等共 10 大类 50 条。招生考试信息要求公开“保送、自主选拔录取、高水平运动员和艺术特长生等特殊类型招生入选考生资格及测试结果”“考生个人录取信息查询渠道和办法，分批次、分科类录取人数和录取最低分”等。

教育部要求，各高校确保信息真实及时，建立即时公开制度，在清单信息制作完成或获取后 20 个工作日内公开，信息内容发生变更的，应当在变更后 20 个工作日内予以更新。各高校要完善年度报告制度，应当编制学校上一学年信息公开工作年度报告并于每年 10 月底前向社会公布。教育部将引入第三方对部属高校落实情况开展评估并适时组织督查，评估和督查情况将向社会公开。（来源：《光明日报》2014 年 07 月 30 日 06 版）

### 教育部发布《普通高等学校理事会规程（试行）》

教育部日前发布《普通高等学校理事会规程（试行）》。《规程》规定，理事、名誉理事不得以参加理事会及相关活动，获得薪酬或者其他物质利益；不得借职务便利获得不当利益。

《规程》明确，理事会系指国家举办的普通高校根据面向社会依法自主办学的需要，设立的由办学相关方面代表参加，支持学校发展的咨询、协商、审议与监督机构，是高校实现科学决策、民主监督、社会参与的重要组织形式和制度平台。高校应明确理事会在学校治理结构中的作用、职能，健全与理事会成员之间的协商、合作机制，在密切社会联系、扩大决策民主、争取社会支持、完善监督机制等事项上充分发挥理事会的作用。同时，理事会应当主动公开相关信息及履行职责的情况，接受教职工、社会 and 高校主管部门的监督。

《规程》指出，理事会一般应包含学校举办者、主管部门、共建单位的代表；学校及职能部门相关负责人，相关学术组织负责人，教师、学生代表等，各方面代表在理事会所占的比例应当相对均衡。理事会组成人员一般不少于 21 人，理事会每届任期一般为 5 年，每年至少召开一次全体会议；也可召开专题会议，或设立若干专门小组负责相关具体事务。

据了解，高等职业学校可以参照本章程组建理事会。《规程》将于今年 9 月 1 日起施行。（来源：《中国教育报》2014 年 8 月 16 日第 1 版）

### 今年起将开展学位授权点合格评估

国务院学位委员会、教育部近日发布《关于开展学位授权点合格评估工作的通知》，将于今年起开展学位授权点合格评估。评估工作分为学位授予单位自我评估和教育行政部门随机抽评两个阶段，其中 2014 年—2018 年为自我评估阶段，2019 年为随机抽评阶段。



据了解,此次评估的范围包括:2008 年以前(含 2008 年)获得授权的学术学位授权点和专业学位授权点;2011 年以二级学科学位授权点为基础增列的一级学科学位授权点;2011 年—2012 年按照《学位授予和人才培养学科目录(2011 年)》对应调整的学术学位授权点。2009 年以后批准的其他新增学位授权点(不含服务国家特殊需求人才培养项目,其评估工作按项目批复文件执行)须进行专项评估。

国务院学位委员会办公室汇总评估结果,报国务院学位委员会审批。国务院学位委员会根据学位授权点合格评估结果,分别做出继续授权、限期整改或撤销学位授权的处理决定。处理决定向社会公开。(来源:《中国教育报》2014 年 8 月 20 日第 1 版)

## 教育部要求高校建立校长签发录取通知书制度

近日,教育部直属高校已向教育部报送了 2014 年录取通知书签发人名单,75 所教育部直属高校录取通知书全部由校长签发。

下一步,教育部将督促各地教育行政部门和其他中央有关部门认真落实工作要求,及时公布所属高校录取通知书签发人名单。(来源:教育部网站 2014 年 7 月 8 日)

## 教育部:9 月 1 日起高校新生须进行电子学籍注册

根据教育部 29 日发布的《高等学校学生学籍学历电子注册办法》,9 月 1 日起高等学校学历教育学生均须进行新生学籍、在校生学年及毕(结)业生学历证书的电子注册。

针对新生,办法规定高校对报到新生进行录取、入学资格复查,对复查合格的学生予以学籍注册,复查不合格者取消入学资格;对放弃入学资格、保留入学资格、取消入学资格的学生予以标注。按照特殊政策录取的学生应标注其录取类型。对在校学生,办法要求他们在每学年第一学期开学后一个月内完成学年电子注册,这包括在校生新学年注册(含注册学籍、暂缓注册等)和上学年学籍变动(含留级、降级、跳级、休学、复学、转学、转专业、保留学籍等)、学籍记载(含学业考试情况、社会实践情况、奖惩情况等)、学籍注销(含退学、取消学籍、开除学籍、死亡等)以及学生取得的其他证书(含肄业证书、学习证明等)的标注。

办法规定,高校颁发的学历证书(含高等教育自学考试毕业证书),应进行学历证书电子注册。办法强调,高校只能为取得本校学籍并进行学籍注册的学生颁发并注册一份学历证书。(来源:新华网 2014 年 08 月 29 日)

## 2014 年全国大学毕业生初次就业率超 70%

截至 2014 年 7 月 1 日,今年全国大学毕业生初次就业率超过 70%,基本与去年持平。这是记者日前从教育部召开的“2014 年度全国毕业生就业典型经验座谈会”上获悉的消息。

会议还发布了 50 所就业典型经验高校名单。东南大学、厦门大学、重庆大学、兰州大学 4 所教育部直属高等学校,北京建筑大学等 29 所省属本科院校、河北工业职业技术学院等 17 所高职高专院校上榜。

据悉,为进一步加强高校毕业生就业服务体系建设,教育部将启动“示范性高校毕业生就业



指导机构”建设项目，并以此为抓手推动高校就业创新机制的完善。（来源：《光明日报》2014 年 07 月 21 日 06 版）

## 国家助学贷款资助标准提高

日前，财政部、教育部、中国人民银行、银监会四部门联合发出通知，决定自 7 月 1 日起，调整国家助学贷款资助标准，进一步细化资助比例。

国家助学贷款调整的范围，包括校园地国家助学贷款和生源地信用助学贷款。综合考虑本专科学生收费标准调整和研究生全面收费等因素，国家助学贷款资助标准由现行每人每年不超过 6000 元，调整为全日制普通本专科学生每人每年不超过 8000 元，全日制研究生每人每年不超过 12000 元；年度学费和住宿费标准总和低于最高限额的，贷款额度可按照学费和住宿费标准总和确定。

原来统一设定的全国总体 20% 的国家助学贷款资助比例，未能体现家庭经济困难学生贷款需求在不同区域和院校间的分布差异。此次调整，进一步细化国家助学贷款资助比例：东部地区为 13%-17%，中部地区为 21%-22%，西部地区为 27%-29%。上述比例比较客观地反映出不同地区本专科学生国家助学贷款的比例需求。研究生学习和生活成本相对较高，获得资助的渠道比本专科生更多，因此不对研究生国家助学贷款资助比例作出具体规定，而由各地区、各学校根据实际情况统筹确定。

通知规定，全日制普通本专科学生在同一学年内不得重复申请获得校园地国家助学贷款和生源地信用助学贷款，只能选择申请办理其中一种。全日制研究生原则上申请办理校园地国家助学贷款。

国家助学贷款资助标准调整后，国家助学贷款代偿相关政策也将相应调整。（来源：《人民日报》2014 年 07 月 27 日 02 版）

## 上海发布首份地方高校学科发展潜力评价报告

上海地方教育“管、办、评”分离又迈进一步。日前，以系统分析高校与科研机构学术表现和科研数据为己任的上海市学科评价联合实验室成立，并发布首份地方高校学科发展潜力评价报告。报告显示，上海地方高校有五星、四星潜力学科 20 个，主要集中在工科和人文社科，生命科学和理科则缺少较强发展潜力学科。

该实验室由上海市教育评估院与科学、技术及医学信息产品和服务提供商爱思唯尔合作组建，其核心任务是开发能够客观有效地衡量中国高校学术表现的标准、参数及方法。上海教育评估院副院长冯晖表示，实验室分析成果主要用于向国家教育部门提供具有战略前瞻性的建议和咨询服务，以便更好地制定学术研究发展政策。（来源：《人民日报》2014 年 09 月 12 日）

## 上海市属高校学科评估首度成建制引进国际标准

在上海高校一流学科计划中，市属地方院校共 40 个学科入选，它们的学科发展潜力究竟如何、可以评几颗星？上海市学科评价联合实验室昨天完成中外联合组建，并发布其首项研究成果——上海地方高校学科发展潜力评价报告。这也是沪上高校学科评估首度成建制地引进外智，并进入



国际评估平台“对标”。

上海教育“管、办、评”分离，联合实验室由中国成立最早的教育评估机构——上海市教育评估院，与每年出版《柳叶刀》、《细胞》等 2000 多种科技期刊的爱思唯尔公司合建。此次评估采纳爱思唯尔科技信息库大量数据，以人才聚集度和学科发展速度为主要维度，将这 40 个学科分为“快速发展、稳步发展、需加速发展、值得关注、尚需观望、未体现发展潜力”6 个层次，分别标以 5 星到 0 星。

结果显示，目前上海地方院校有 20 个学科，得到 5 星或 4 星，占参评学科 50%，多为各校传统优势或特色学科。其中，上大（6 个）、上师大（4 个）、上理工（2 个）数量居前三，全部 13 所相关院校中只有两所院校没有“五星或四星学科”。而另一头，“未体现发展潜力”的“0 星学科”有 4 个，占参评学科 10%；“尚需观望”的“一星学科”有 3 个，而且均出自拥有“五星、四星学科”数量较多的院校，呈现了同一院校不同学科的悬殊分化。研究还发现，上海地方院校的 17 个四星以上潜力学科，工科和人文社科领域各占约一半，另外 3 个都分布于理科领域，生命科学领域则没有四星以上学科，反映出一流学科分布不均现象。（来源：《解放日报》2014 年 09 月 12 日）

## 广东：高校将试点博士硕士学位授权点动态调整

从今年起，广东作为全国 4 个试点省份之一，将开展博士、硕士学位授权点动态调整。这意味着广东高校的学位授权点不再是“终身制”，每年将按照动态调整工作实施时间表，对学位授权点进行一次重新“洗牌”。

据介绍，本次动态调整主要指撤销国务院学位委员会批准的学位授权点，包括撤销博士或硕士学位授权一级学科、博士或硕士学位授权二级学科、博士或硕士专业学位授权类别。广东明确了省级学位委员会对学位授权点的统筹力度，并规定学位授予单位可自主调整并撤销学位授权点及自主增列其他学位授权点，但拟增列学位授权点的数量不得超过主动撤销学位授权点的数量。同时，主动撤销的学位授权点，不得在 5 年内再次通过实施方案增列为学位授权点。（来源：《中国教育报》2014 年 8 月 12 日第 1 版）

## 上海推行市属本科高校骨干教师教学激励计划

8 月 28 日召开的 2014 年秋季上海高校党政负责干部会议上透露，上海市教委将从今年秋季开学起推行市属本科高校骨干教师教学激励计划。计划明确提出，教授、副教授必须为本科生讲授课程。本科生教学将成为上海高校办学的根本和生命线，本科教学质量将作为评价高校办学水平的关键指标。

据悉，市属本科高校骨干教师教学激励计划中明确提出，凡受聘教授、副教授岗位的教师每学年为全日制本科学生的授课，不得低于 108 个课时；担任行政或其他职务的“双肩挑”教师，不得低于 54 个课时（不含专题讲座、指导毕业论文和毕业实习等）；每学年均需承担指导青年教师、培养助教或师资博士后任务，教授带教人数不少于 2 人，副教授带教人数不少于 1 人。



同时,教师要将其电话、邮箱、办公室地址公开,确保学生有问题能及时向其咨询。凡受聘教师均要遵守坐班答疑制度和校内自习辅导制度,为学生答疑和辅导的时长都有明确规定。(来源:《新闻晨报》2014-08-29)

## 河北:实施五大工程促高教全面协调可持续发展

日前,记者从河北省教育厅获悉,河北将实施“知名大学和强势特色学科建设”、“现代职业教育体系建设”、“教育教学改革创新”、“文化传承创新”和“高校科技创新”等五大工程,努力实现高等教育全面、协调、可持续发展。

重点学科建设是大学发展的基础,今后,河北将继续集中优质资源打造一批处于国内科技前沿、具有明显优势的的特色学科,以学科建设带动知名大学建设,并实施重点学科建设对标升级行动计划,分层次推进强势特色学科、重点学科和重点发展学科建设,着力加强人才培养、科研创新和能力建设。(来源:《中国教育报》2014年8月15日第3版)

## 上海出台细则 严抓高校学风

为加强高校学风建设,上海市教委近日出台《上海高等学校学风建设实施细则》,确定高校主要领导为学风建设的第一责任人,高校要对项目申报、项目成果、论文著作等及时网上公示,接受校内外同行专家的监督。实施细则侧重于高校教师和专职科研人员、研究生的学术研究领域。

《细则》要求,高校要充分发挥学校学术委员会的作用,成立学风建设领导小组和相应工作机构,要定期检查院系学风建设工作、受理学术不端行为的投诉、组织专家组对学术不端行为进行调查、公布和上报调查结果等。

和实施细则一同出台的,还有新成立的上海市高等学校学风建设领导小组。该小组以上海市教委主任为组长,成员还包括市教委科技处、高教处、学生处、人事处、德育处、监察室、信访办公室的负责人等等。(来源:《新闻晨报》2014年08月17日A03版)

## 长三角应用型本科院校联盟成立

日前,上海应用技术学院、南京工程学院、浙江科技学院和合肥学院等四所高校发起建立“长三角应用型本科院校联盟”。未来,通过探索教学改革,四所高校拟在招生、就业、教学、教材开发等方面进行有效合作。

长三角地区是我国教育资源最丰富的地区之一。今年6月6日,教育部正式印发了《关于进一步推进长江三角洲地区教育改革与合作发展的指导意见》,这是教育部首次就区域合作发布文件,标志着长三角三省一市的教育联动发展进入到一个全新的发展阶段。《指导意见》也为长三角教育协作提供了有力的政策保障与制度保障。

《指导意见》提出要创新区域教育合作体制机制,加强区域高校校际合作,鼓励和支持区域内相关高校间的学分互认、跨校选课,探索建立长三角地区高水平大学、应用技术型高校、师范院校的发展联盟。“长三角应用型本科院校联盟”将通过开展教师互派、短期访学、交流活动,实

现师资优势互补；开展联盟之间学生课程互选，学分互认，第二校园经历、辅修专业学习等教学活动，让学生享受更多优质教育资源。此外，在法律法规许可、条件相对成熟的情况下，长三角部属高校将探索管理体制变革，在招生、专业设置等方面探索实现省级政府统筹。

长三角教育区域协作机制于 2009 年正式启动，至今已有 6 个年头，先后签署了 34 份项目协议，在共同培养培训教师、共享教育教学资源、共建实验实训基地等方面开展了大量合作。（来源：《文汇报》2014-07-09）

## 山东今年扩大本科应用型人才分段贯通培养试点

记者近日从山东省教育厅获悉，山东省将在今年高考招生改革中扩大本科应用型人才分段贯通培养招生改革试点，并在春季高考中实施技能拔尖人才免技能考试招生办法。

山东今年“3+2”对口贯通分段培养试点高职高专院校将由去年的 10 所增加到 20 所，专业点由去年的 11 个增加到 33 个，衔接本科高校 10 所增加到 15 所，招生规模由 1320 人增加到 2520 人。“3+4”对口贯通分段培养试点中等职业学校由 8 所增加到 16 所，共计 21 个专业点，衔接本科高校由 4 所增加到 10 所，招生规模由 440 人增加到 920 人，招生地区由去年的 3 个扩大到 17 个。

山东今年还在春季高考中实施了技能拔尖人才免技能考试招生办法，部分符合条件的考生可免于参加春季高考技能和专业知识考试，今年共有 49 人获得免技能考试资格。（来源：《中国教育报》2014 年 7 月 8 日第 3 版）

## 广西将启动高校转型发展应用技术大学试点工作

记者从近日召开的广西教育厅 2014 年工作会议中获悉，广西各项教育改革工作有序推进，统筹为民办实事教育资金 56.5 亿元，目前已到位 44.26 亿元，并将筹措建设经费 8 亿多元，启动高校转型发展应用技术大学试点工作。

同时，广西已启动实施高校分类定位规划评议，起草《广西高校定位发展分类评估办法》，高校分类发展顶层设计进一步完善。广西将建立高校分类扶持新机制，筹措建设经费 8 亿多元，启动高校转型发展应用技术大学试点工作，推动部分本科高校转型发展，并启动高职试点举办本科专业。（来源：《中国教育报》2013 年 8 月 4 日第 4 版）

## 湖南明年取消计算机水平考试

日前，湖南省教育厅发布了《关于 2015 年起取消普通高等学校非计算机专业学生计算机应用水平等级考试的通知》，今年下半年按照现行考试大纲要求组织完成最后一次计算机应用水平等级考试，2015 年起取消该项考试。

据悉，湖南省普通高等学校非计算机专业学生计算机应用水平等级考试是省教育厅组织的、面向全省普通本专科学校学生的一项统一教学考试，已经组织实施多年。近年来不同层次、不同类型高校的计算机教学内容趋于多样化，用统一考试的方式检验教学水平不再符合科学发展的要求，且各校参考人数逐年显著减少，考试已无法达到检验公共课教学水平的设计初衷。



《通知》要求各高校要结合学科专业特点，不断完善计算机基础教学体系，扎实推进计算机课程教学改革，切实保证教学质量，着力提高学生的信息素养和计算机应用能力。（来源：《中国教育报》2014 年 8 月 7 日第 4 版）

## 四川：大学生创新创业项目最高可获 20 万元补助

记者 6 日从四川省政府获悉，为促进大学生创新创业，四川将加大力度对在校大学生和毕业 5 年内的高校毕业生创新创业项目进行扶持，对符合条件的大学生创新创业项目最高给予 20 万元的资金补助。

四川省日前出台《关于改革完善体制机制大力促进大学生和科技人才创新创业的意见》，对大学生、创业团体创业创新的资金补贴做出了具体规定。其中，对省级大学生创新创业大赛获奖项目给予适当奖励，对进入前期孵化的项目给予 5 万至 20 万元资金补助。经评审符合条件的创新创业俱乐部，给予 100 万至 600 万元的补助，用于创业培训补贴、项目孵化和设备购置等。

为建立起帮扶大学生创业的长效机制，四川省要求所有具备条件的高校都建立大学生创新创业俱乐部。力争 3 年内，实现所有在校大学生都接受创新创业教育培训，所有具备条件的高校都建立大学生创新创业俱乐部，所有重点园区都建立大学生和科技人才创新创业园，以降低创新创业成本，提高创新成果转化率和创业成功率。（来源：新华网 2014 年 08 月 07 日）

## 河北“3+4”分段培养复合型人才 中职生可升本科读大学

记者日前获悉，河北省今年实行中职与普通本科“3+4”分段培养模式，中职学生经考核测试合格可直接升入普通本科读大学。

所谓“3+4”分段模式，即 3 年上中职、4 年上本科，实行“一体化”培养。7 年培养期间，由中职学校与本科院校共同制定对口专业理论知识课程和技能训练课程相衔接的教学体系，系统培养本科层次的复合型、应用型技术人才。学生经 7 年学习毕业考核合格，由本科院校颁发本科教育学历证书，享受普通本科毕业生待遇，按当年的高校毕业生就业政策就业。

据介绍，试点中职学校选择国家中职改革发展示范学校，试点专业为省级骨干专业和特色专业；试点本科院校选择有技术技能人才培养经验的省属本科院校。2014 年，河北选择 4 所中职学校，对应 2 所本科院校开展“3+4”分段培养模式试点；2015 年以后，在总结试点工作基础上对试点院校范围进行动态调整。（来源：《中国教育报》2014 年 8 月 11 日第 1 版）

## 北大学生资助：由“基本保障”到“发展引导”

北京大学学生资助工作正在实现从“基本保障型资助”到“发展型资助”、“引导型资助”。通过经济资助与成才支持相结合的模式，不仅“不让一个孩子因经济困难而失学”，而且“让每个孩子都能成为有用之才”。在学生资助工作中，他们紧扣“三个关注”，即关注学生入学状况、学习过程、毕业去向；针对“五个不同”，即学生不同类别、不同年级、不同性别、不同民族和不同经济情况，为每个学生提供“全过程”的个性化资助。对一年级本科新生主要给予国家助学贷款和





助学金资助；对二年级学生适当鼓励其参加勤工助学；对三年级学生，侧重对其进行能力培养；对四年级学生，除了国家助学贷款和少量的助学金资助外，还尽可能为其提供勤工助学和实习机会，使他们提升综合素质、增强就业能力；对研究生，提前探索研究生培养机制改革，创造性实施家庭经济困难研究生成长方案，侧重将科研能力与勤工助学、实习、就业相结合。

在实现家庭经济困难学生在校学费、住宿费和基本生活费“基本保障”“应助尽助”基础上，北大还针对他们的发展需求，给予全方位成才支持，开展英语学习、境内外交流、公益服务、实习、素质拓展等成才项目促进他们的发展。同时，为学生配备一对一携手学长和燕园领航导师，引领他们的成长成才。（来源：《光明日报》2014 年 07 月 22 日 13 版）

## 南开大学首次尝试在录取通知书列推荐必读书目

南开大学日前发出 2014 年首批 826 份录取通知书，与往年不同，该校首次尝试在录取通知书里请教授向新生们推荐了一批必读书目，希望他们在高考过后的“疯狂暑假”中打好入学的基础。这些书目包括《论语》、《孟子》、《唐诗三百首》、《宋词选》、《古文观止》、《三国演义》以及《红楼梦》，由该校中文系名教授、天津市文联主席陈洪推荐。

在这份散发书香的录取通知书中，南开大学还提醒新生，要借助网络、报刊、书籍等各种媒介，强化自己的知识积累与信息储备，“认真复习语文、英语、数学等基础学科”。为使他们提前接受校园文化熏陶，通知书上还介绍了历史悠久的“允公允能，日新月异”校训，以及张伯苓、周恩来、陈省身等杰出南开人的故事。陈洪表示，他之所以推荐这些作品，因为它们都是中华优秀传统文化中最基本的“修养读物”。无论就读何种专业，学生们都应研习这些经典书目。（来源：《中国青年报》2014 年 07 月 24 日 03 版）

## 北大：基础学科专业分数首超经管

北京大学 2014 年在京本科一批录取工作 13 日结束。北大今年在京理科录取线 683 分，文科录取线 663 分，一批统招共录取 184 人。录取结果显示，基础学科专业吸引力持续走强，多数专业分数线首超经管类“热门”专业。

北大招生办负责人表示，综合来看，今年北京考生的报考不盲目、不跟风，而是更加理性，专业分布也更加合理，法学、数学、物理、化学以及元培学院的分数线均超过经管类“热门”专业。（来源：《光明日报》2014 年 07 月 15 日 06 版）

## 河南科技学院 260 万元重奖科研功勋

河南科技学院在近日召开的科技工作大会上，奖励了国家科技进步一等奖获得者茹振钢教授小麦育种团队 260 万元。

2013 年，由茹振钢主持完成的“矮秆高产多抗广适小麦新品种矮抗 58 选育及应用”项目荣获国家科技进步一等奖，实现了河南省高校 30 年来在该奖项上零的突破，对促进河南省粮食生产核心区建设、保障国家粮食安全作出了突出贡献。今年 4 月，河南省人民政府对河南科技学院和

茹振钢通报嘉奖。河南科技学院党委书记牛书成说, 长期坚持“科技兴校”, 学校先后育出小麦、棉花、玉米等作物新品种 68 个, 此次重奖科研功勋, 就是进一步调动和激发广大科研工作者的积极性, 更上一层楼。(来源:《光明日报》2014 年 07 月 15 日 06 版)

## 沈阳大学与 12 家企业签订“企业命名班”协议

8 月 28 日上午, 沈阳大学举行校企合作签约仪式, 与北方重工集团有限公司、沈阳远大企业集团、沈阳地铁集团有限公司、沈阳中辰钢结构工程有限公司、中国联合网络通信有限公司沈阳市分公司、辽宁天久企业集团、中兴软件技术(沈阳)有限公司、北京中软国际信息技术有限公司教育集团、万豪国际集团、沈阳哈津教育集团、辽宁东祥金店珠宝有限公司、沈阳工艺美术商厦 12 家企业, 签订了企业命名班级的合作协议。

根据协议, 学校将与上述企业共同建立“北方重工”班、“远大”班、“沈阳地铁”班、“中辰钢构”班、“沈阳联通”班、“天久交通”班、“中兴物联”班、“中软计算机”班、“万豪旅游”班、“哈津教育”班、“东祥工艺”班、“工艺美术”班 12 个班级。

学校将与企业在相关专业中选择学生, 实施全新的人才培养模式, 即学校与企业联合制定人才培养课程体系, 联合组建师资队伍, 联合开展端口前移式的实习实践, 构建校企协同育人体系。按照协议, 12 个企业命名的班级将有 500 多名学生从中受益。

该校围绕高等教育结构调整, 推进学校转型发展, 关注“三个着力点”: 一是要紧紧围绕沈阳经济社会发展之需提供强有力的人才支撑和智力支持。二是要紧紧围绕创新人才培养机制开展教学, 努力办成一所“学生动手能力强、综合素质好的”学校。三是要紧紧围绕调整优化学科专业结构, 办成一所具有自己特色的学校。(来源: 中国教育新闻网 2014 年 08 月 29 日)

## 平顶山学院与 12 家企事业单位签约定向培养人才

近日, 河南省平顶山学院分别与中州古籍出版社、中国农业银行平顶山市分行、平顶山市新华区人民政府等 12 家企事业单位签订校地、校企合作协议。根据协议, 学院将选出 7 个专业先行先试, 计划用 3—5 年完成转型, 以产教融合、校企校地合作为路径, 打造学生实践实训平台, 定向培养专业人才, 实现高校毕业生与地方企业无缝对接。

该校校长王文鹏表示, 学校已递交加入全国应用技术大学(学院)联盟申请, 市政府也出台了《关于支持平顶山学院转型发展服务我市经济社会发展的指导意见》。(来源:《中国教育报》2014 年 8 月 15 日第 4 版)

## 湖南科技学院“书院制”公寓培养学生创新能力

近日, 湖南科技学院“童柱书院”人气爆棚, 学生们在此与专业老师、心灵导师开展交流探讨, 碰撞思想火花。

在湖南科技学院院长陈弘的倡导下, 该校成立“童柱书院”和“菁菁书院”两个书院, 书院设有学科竞赛兴趣小组, 配备有专门的工作室, 依托四大学科竞赛即结构设计大赛、力学竞赛、



斯维尔竞赛以及数学建模竞赛，充分调动学生的学习兴趣，定期有专业教师在书院和学生进行交流沟通以及进行学业指导，从而活跃学术氛围，培养学生的创新能力，并进而提高教学质量和养成优良学风。（来源：《中国教育报》2014 年 7 月 17 日第 3 版）

## 中国科大为新生免费发放寝具礼包

8 月 15 日是中国科学技术大学本科新生报到的日子，该校推出一系列贴心措施。据中国科大学工部部长董雨介绍，今年该校首次为每个新生免费发放寝具大礼包，价值约 400 元。大礼包里垫被、盖被、床单、席子、枕头、蚊帐、塑料盆等一应俱全，都是从安徽省教育厅统一招标品目中选购的，质量有保证，价格也便宜。这样，新生就不需要携带许多行李，也不用四处寻购，“这种做法在国内高校也是首次，体现了科大对同学们的一片关爱。”

董雨还表示，家庭经济困难的学生可以通过专门设置的绿色入学通道办理手续，入学后学校再根据实际情况进行资助，确保每一位新生都能按时报到就读，直至完成学业。今年，该校由于增加了 90 名贫困地区专项招生计划，通过绿色通道入学的本科新生近百名，约占新生总数的 5%，比去年有所提高。（来源：《中国青年报》2014 年 08 月 17 日 02 版）

## 李强省长主持召开省教改领导小组第三次全体会议

8 月 1 日，省委副书记、省长李强主持召开省教育体制改革领导小组第三次全体会议。副省长郑继伟，省政府秘书长李卫宁以及省教改领导小组成员单位负责人参加会议。会议听取了省教改办主任、省教育厅厅长刘希平关于一年来推进深化教育体制改革的情况汇报，并就重点高校建设计划、学前教育三年行动计划、特殊教育提升计划、义务教育薄弱学校基本办学条件改善工程、实施乡村教师特岗津贴制度等工作进行了研究和讨论。

李强充分肯定了近年来我省教育改革发展取得的成效。他强调，要以教育理念的转变和创新推动教育综合改革的不断深入。教育要面向现代化、面向世界、面向未来。教育不是急功近利的事，也不是小范围、短期的事，这“三个面向”要作为教育发展的恒远价值取向。他同时指出，教育是急不得、更慢不得的事情。没有看准、上下意见不统一的事不能急；看准的、大家意见都很一致的事要抓紧做，绝不能拖。要不断以理念的转变和创新做符合教育规律的事，持续不断地推进教育综合改革深入开展。

李强强调，今后教育工作要更加注重立德树人、更加注重教育公平、更加注重因材施教、更加注重激发兴趣。他还就下一步的教育改革重点工作做了部署，要实施重点高校建设计划，加快发展现代职业教育，推进考试招生制度改革，推进民办教育综合改革，全面推行教师交流制度，继续深化课程改革，推进教学创新。（来源：浙江省教育厅网站 2014-08-04）

## 省教育厅组织参加教育部推进深化考试招生制度改革工作视频会议

9 月 5 日，教育部在北京召开推进深化考试招生制度改革工作视频会议，传达习近平总书记等中央领导同志重要指示精神，解读《实施意见》主要内容，部署《实施意见》学习宣传贯彻落

实工作。教育部党组书记、部长袁贵仁发表重要讲话。教育部副部长杜玉波主持会议。省教育厅主要领导及相关处室负责人、省教育考试院领导,以及我省各设区市教育局主要负责人,我省各高校分管招生工作负责人在浙江分会场参加视频会议。

省委教育工委书记、省教育厅厅长刘希平在教育部视频会议结束后就我省学习宣传贯彻《实施意见》作了强调。一要认真学,统一认识。二要广宣传,增进认同感。三要有计划的做好贯彻实施工作。作为高考招生改革试点省份,试点方案一公布就要抓紧启动试点。确保到 2017 年,我省全面实施高考招生制度综合改革,领先全国三年建立现代化的招生考试制度。高校要对照国家的实施意见,完善招生录取制度。同时抓紧研究制定高中生学业水平考试报考科目要求和学生综合素质评价使用办法。要切实加强专业建设。(来源:浙江省教育厅 2014-09-09)

## 浙江省教育厅出台规范高校继续教育合作办学行为的意见

近日,浙江省教育厅下发了《关于切实规范高校继续教育合作办学行为的通知》(文件原文见省教育厅网站),针对目前高校继续教育合作办学过程中存在职责不清、管理缺位、办学条件不足、师资水平不高、教学质量难以保证等问题,作出了明确办学主体责任、实施归口管理、合理确定规模、加强合作管理、严格招生管理、加强组织领导等六方面规定。同时,召集 20 所在杭高校继续教育学院院长召开座谈会,传达文件精神,并对下一阶段继续教育工作提出了具体要求。(来源:浙江省教育厅网站 2014-08-04)

## 我省新增 42 个硕士专业学位授权点

近日,国务院学位委员会下达 2014 年审核增列的硕士专业学位授权点及撤销的硕士学位授权点名单,批准我省浙江大学、浙江工业大学等 19 家单位新增 42 个硕士专业学位授权点,其中风景园林、车辆工程、交通运输工程等专业学位授权点填补我省空白。至此,全省硕士专业学位点已达 208 个。(来源:浙江省教育厅网站 2014-07-24)

## 我省高校新立项 10 门国家精品视频公开课

近日,教育部高等教育司公布了 2014 年视频公开课第一阶段评审遴选结果,我省高校共有 10 门课入选,包括浙江大学的《孔子与儒学传统》、《数字化生存》、《哲学与治疗》和浙江工业大学《生物钟与健康》、浙江理工大学《时尚与品牌》、浙江农林大学《地域文化与小说创作》、浙江工商大学《诗画中国——中国山水画史英文专题讲座》、浙江科技学院《中国古代经济管理思想史话》、杭州师范大学《迷人的中国:文化精粹赏析》及浙江音乐学院(筹)《音乐欣赏的方法与途径》等。截至目前,我省已上“爱课网”的精品视频公开课共有 26 门。(来源:浙江省教育厅网站 2014-07-31)



## 学习模块一

### 高等学校学术委员会规程

中华人民共和国教育部令第 35 号

《高等学校学术委员会规程》已于 2014 年 1 月 8 日经教育部 2014 年第 1 次部长办公室会议审议通过，现予公布，自 2014 年 3 月 1 日起施行。

教育部部长 袁贵仁

2014 年 1 月 29 日

#### 第一章 总则

**第一条** 为促进高等学校规范和加强学术委员会建设，完善内部治理结构，保障学术委员会在教学、科研等学术事务中有效发挥作用，根据《中华人民共和国高等教育法》及相关规定，制定本规程。

**第二条** 高等学校应当依法设立学术委员会，健全以学术委员会为核心的学术管理体系与组织架构；并以学术委员会作为校内最高学术机构，统筹行使学术事务的决策、审议、评定和咨询等职权。

实施本科以上教育的普通高等学校学术委员会的组成、职责与运行等，适用本规程。

**第三条** 高等学校应当充分发挥学术委员会在学科建设、学术评价、学术发展和学风建设等事项上的重要作用，完善学术管理的体制、制度和规范，积极探索教授治学的有效途径，尊重并支持学术委员会独立行使职权，并为学术委员会正常工作提供必要的条件保障。

**第四条** 高等学校学术委员会应当遵循学术规律，尊重学术自由、学术平等，鼓励学术创新，促进学术发展和人才培养，提高学术质量；应当公平、公正、公开地履行职责，保障教师、科研人员和学生在教学、科研和学术事务管理中充分发挥主体作用，促进学校科学发展。

**第五条** 高等学校应当结合实际，依据本规程，制定学术委员会章程或者通过学校章程，具体明确学术委员会组成、职责，以及委员的产生程序、增补办法，会议制度和议事规则及其他本规程未尽事宜。

#### 第二章 组成规则

**第六条** 学术委员会一般应当由学校不同学科、专业的教授及具有正高级以上专业技术职务的人员组成，并应当有一定比例的青年教师。

学术委员会人数应当与学校的学科、专业设置相匹配，并为不低于 15 人的单数。其中，担任学校及职能部门党政领导职务的委员，不超过委员总人数的 1/4；不担任党政领导职务及院系主要负责人的专任教授，不少于委员总人数的 1/2。

学校可以根据需要聘请校外专家及有关方面代表，担任专门学术事项的特邀委员。

**第七条** 学术委员会委员应当具备以下条件：

(一) 遵守宪法法律，学风端正、治学严谨、公道正派；



- (二) 学术造诣高, 在本学科或者专业领域具有良好的学术声誉和公认的学术成果;
- (三) 关心学校建设和发展, 有参与学术议事的意愿和能力, 能够正常履行职责;
- (四) 学校规定的其他条件。

**第八条** 学校应当根据学科、专业构成情况, 合理确定院系(学部)的委员名额, 保证学术委员会的组成具有广泛的学科代表性和公平性。

学术委员会委员的产生, 应当经自下而上的民主推荐、公开公正的遴选等方式产生候选人, 由民主选举等程序确定, 充分反映基层学术组织和广大教师的意见。

特邀委员由校长、学术委员会主任委员或者 1/3 以上学术委员会委员提名, 经学术委员会同意后确定。

**第九条** 学术委员会委员由校长聘任。

学术委员会委员实行任期制, 任期一般可为 4 年, 可连选连任, 但连任最长不超过 2 届。

学术委员会每次换届, 连任的委员人数应不高于委员总数的 2/3。

**第十条** 学术委员会设主任委员 1 名, 可根据需要设若干名副主任委员。主任委员可由校长提名, 全体委员选举产生; 也可以采取直接由全体委员选举等方式产生, 具体办法由学校规定。

**第十一条** 学术委员会可以就学科建设、教师聘任、教学指导、科学研究、学术道德等事项设立若干专门委员会, 具体承担相关职责和学术事务; 应当根据需要, 在院系(学部)设置或者按照学科领域设置学术分委员会, 也可以委托基层学术组织承担相应职责。

各专门委员会和学术分委员会根据法律规定、学术委员会的授权及各自章程开展工作, 向学术委员会报告工作, 接受学术委员会的指导和监督。

学术委员会设立秘书处, 处理学术委员会的日常事务; 学术委员会的运行经费, 应当纳入学校预算安排。

**第十二条** 学术委员会委员在任期内有下列情形, 经学术委员会全体会议讨论决定, 可免除或同意其辞去委员职务:

- (一) 主动申请辞去委员职务的;
- (二) 因身体、年龄及职务变动等原因不能履行职责的;
- (三) 怠于履行职责或者违反委员义务的;
- (四) 有违法、违反教师职业道德或者学术不端行为的;
- (五) 因其他原因不能或不宜担任委员职务的。

### 第三章 职责权限

**第十三条** 学术委员会委员享有以下权利:

- (一) 知悉与学术事务相关的学校各项管理制度、信息等;
- (二) 就学术事务向学校相关职能部门提出咨询或质询;
- (三) 在学术委员会会议中自由、独立地发表意见, 讨论、审议和表决各项决议;
- (四) 对学校学术事务及学术委员会工作提出建议、实施监督;
- (五) 学校章程或者学术委员会章程规定的其他权利。

特邀委员根据学校的规定, 享有相应权利。



**第十四条** 学术委员会委员须履行以下义务:

- (一) 遵守国家宪法、法律和法规, 遵守学术规范、恪守学术道德;
- (二) 遵守学术委员会章程, 坚守学术专业判断, 公正履行职责;
- (三) 勤勉尽职, 积极参加学术委员会会议及有关活动;
- (四) 学校章程或者学术委员会章程规定的其他义务。

**第十五条** 学校下列事务决策前, 应当提交学术委员会审议, 或者交由学术委员会审议并直接做出决定:

- (一) 学科、专业及教师队伍建设规划, 以及科学研究、对外学术交流合作等重大学术规划;
- (二) 自主设置或者申请设置学科专业;
- (三) 学术机构设置方案, 交叉学科、跨学科协同创新机制的建设方案、学科资源的配置方案;
- (四) 教学科研成果、人才培养质量的评价标准及考核办法;
- (五) 学位授予标准及细则, 学历教育的培养标准、教学计划方案、招生的标准与办法;
- (六) 学校教师职务聘任的学术标准与办法;
- (七) 学术评价、争议处理规则, 学术道德规范;
- (八) 学术委员会专门委员会组织规程, 学术分委员会章程;
- (九) 学校认为需要提交审议的其他学术事务。

**第十六条** 学校实施以下事项, 涉及对学术水平做出评价的, 应当由学术委员会或者其授权的学术组织进行评定:

- (一) 学校教学、科学研究成果和奖励, 对外推荐教学、科学研究成果奖;
- (二) 高层次人才引进岗位人选、名誉(客座)教授聘任人选, 推荐国内外重要学术组织的任职人选、人才选拔培养计划人选;
- (三) 自主设立各类学术、科研基金、科研项目以及教学、科研奖项等;
- (四) 需要评价学术水平的其他事项。

**第十七条** 学校做出下列决策前, 应当通报学术委员会, 由学术委员会提出咨询意见:

- (一) 制订与学术事务相关的全局性、重大发展规划和发展战略;
- (二) 学校预算决算中教学、科研经费的安排和分配及使用;
- (三) 教学、科研重大项目的申报及资金的分配使用;
- (四) 开展中外合作办学、赴境外办学, 对外开展重大项目合作;
- (五) 学校认为需要听取学术委员会意见的其他事项。

学术委员会对上述事项提出明确不同意见的, 学校应当做出说明、重新协商研究或者暂缓执行。

**第十八条** 学术委员会按照有关规定及学校委托, 受理有关学术不端行为的举报并进行调查, 裁决学术纠纷。

学术委员会调查学术不端行为、裁决学术纠纷, 应当组织具有权威性和中立性的专家组, 从学术角度独立调查取证, 客观公正地进行调查认定。专家组的认定结论, 当事人有异议的, 学术



委员会应当组织复议，必要的可以举行听证。

对违反学术道德的行为，学术委员会可以依职权直接撤销或者建议相关部门撤销当事人相应的学术称号、学术待遇，并可以同时向学校、相关部门提出处理建议。

#### 第四章 运行制度

**第十九条** 学术委员会实行例会制度，每学期至少召开 1 次全体会议。根据工作需要，经学术委员会主任委员或者校长提议，或者 1/3 以上委员联名提议，可以临时召开学术委员会全体会议，商讨、决定相关事项。

学术委员会可以授权专门委员会处理专项学术事务，履行相应职责。

**第二十条** 学术委员会主任委员负责召集和主持学术委员会会议，必要时，可以委托副主任委员召集和主持会议。学术委员会委员全体会议应有 2/3 以上委员出席方可举行。

学术委员会全体会议应当提前确定议题并通知与会委员。经与会 1/3 以上委员同意，可以临时增加议题。

**第二十一条** 学术委员会会议事决策实行少数服从多数的原则，重大事项应当以与会委员的 2/3 以上同意，方可通过。

学术委员会会议审议决定或者评定的事项，一般应当以无记名投票方式做出决定；也可以根据事项性质，采取实名投票方式。

学术委员会审议或者评定的事项与委员本人及其配偶和直系亲属有关，或者具有利益关联的，相关委员应当回避。

**第二十二条** 学术委员会会议可以根据议题，设立旁听席，允许相关学校职能部门、教师及学生代表列席旁听。

学术委员会做出的决定应当予以公示，并设置异议期。在异议期内如有异议，经 1/3 以上委员同意，可召开全体会议复议。经复议的决定为终局结论。

**第二十三条** 学术委员会应当建立年度报告制度，每年度对学校整体的学术水平、学科发展、人才培养质量等进行全面评价，提出意见、建议；对学术委员会的运行及履行职责的情况进行总结。

学术委员会年度报告应提交教职工代表大会审议，有关意见、建议的采纳情况，校长应当做出说明。

#### 第五章 附 则

**第二十四条** 高等职业学校、成人高等学校可以参照本规程，结合自身特点，确定学术委员会的组成及职责，制定学术委员会章程。

**第二十五条** 高等学校现有学术委员会的组成、职责等与本规程不一致的，学校通过经核准的章程已予以规范的，可以按照学校章程的规定实施；学校章程未规定的，应当按照本规程进行调整、规范。

**第二十六条** 本规程自 2014 年 3 月 1 日起施行。

教育部此前发布的有关规章、文件中的相关规定与本规程不一致的，以本规程为准。





## 教育部办公厅关于学习宣传、贯彻实施《高等学校学术委员会规程》的通知

教政法厅[2014]1 号

各省、自治区、直辖市教育厅（教委），各计划单列市教育局，新疆生产建设兵团教育局，有关部门（单位）教育司（局），部属各高等学校：

《高等学校学术委员会规程》（教育部令第 31 号，以下简称《规程》）已经发布，于 2014 年 3 月 1 日起正式实施。《规程》贯彻落实教育规划纲要和党的十八届三中全会有关要求，明确了高校学术委员会的定位和职责，规范了学术委员会的组成和运行规则，突出了教授治学和学术民主的理念与原则，对于促进高校完善学术委员会制度、健全内部治理结构具有重要意义，是推进中国特色现代大学制度建设的又一重要举措。为做好《规程》的学习宣传和贯彻实施工作，现将有关事项提出如下意见：

### 一、注重实效，深入开展《规程》的学习宣传工作

各地、各高校要紧紧围绕十八届三中全会提出的完善学校内部治理结构的总体要求，正确把握《规程》出台的背景与宗旨要求，准确理解《规程》的原则、制度及条文内涵。学习宣传要结合实际、注重实效。要将《规程》的学习宣传，与教育部近期发布的有关落实高校办学自主权、完善法人治理结构的一系列规章、政策的学习统筹考虑，以健全学术委员会制度，完善高校学术治理体系为切入点，引发对高校按照高等教育规律办学，保障学术自由、教授治学、提高学术质量的整体思考和广泛讨论，为切实推进高校内部综合改革提供动力。要对与落实《规程》密切相关的主体，有针对性地组织开展学习培训活动。省级教育行政部门和高等学校领导班子要安排专门时间，集中学习、讨论《规程》。面向高校领导、职能部门负责人组织的任职培训、现代大学制度专项培训等活动，要安排专门课程，学习研讨《规程》；有条件的，可以组织专门的培训。高校要在校内广为宣传《规程》，组织教师、学生，特别是学术委员会及其他学术组织的组成人员，进行学习、讨论。

各地、各高校要明确落实学习宣传任务的职能部门，在 2014 年上半年集中组织学习、培训；要组织相关领导、专家学者结合《规程》，围绕学术组织建设展开研究，撰写相关的理论文章，搜集实践做法、域外经验，形成系统的学习资料。要以学习宣传《规程》为契机，在教育部门和高校形成尊重学术、规范学术权力运行，关心学术委员会制度建设的良好氛围，提高学校领导、广大师生关心、支持学术委员会制度建设的自觉性、主动性。

### 二、把握重点，全面贯彻落实好《规程》

《规程》就学术委员会的基本制度和原则做了统一规范，同时，为高校结合实际制定学校章程及学术委员会章程保留了足够的制度空间。各地、各高校贯彻落实《规程》，要全面总结学术委员会制度建设的现实状况和工作经验，依据《规程》，深入分析存在的问题，系统梳理有关规章制度，加快制定、修改或者完善学术委员会章程及其他相关的规章制度，特别是对《规程》明确由学校自主决定的事项，要尽快建立具体的制度或者办法。实践中要重点把握以下问题：

1. 要确立学术委员会校内最高学术机构的地位，落实学术委员会职权。高校要依据《规程》，尽快对现有学术委员会的组成、职责等进行调整，形成统一的学术管理体系和组织框架，从制度上保证学术委员会具有对学校学术事务的统筹权。根据自身实际，高校可以对现有的学科建设、教师聘任、教学指导、科学研究、学术道德等学术机构的职能和组织架构进行调整，整合为学术委员会的专门委员会；也可以保留有关学术组织的独立地位，但要相应调整职能，明确与学术委员会的关系并接受学术委员会的指导、监督。学位评定委员会可以保留独立设置，依法履行学位评定和授予的职权，但学



位授予标准及细则等涉及学位制度整体设计的事项,应当提交学术委员会审议。高校应当按照《规程》,相应调整学校学术事项和相关事务的决策机制与程序,切实尊重和落实学术委员会的职权;要落实学术委员会秘书处的人员、场地、经费等条件,为学术委员会有效发挥作用提供必要保障。

2. 要遵循学术委员会的组成规则,保证学术委员会的代表性、权威性和公正性。高校现有学术委员会的组成人数和人员构成不符合《规程》原则要求的,要尽快进行调整、改组,应当结合实际,遵循教授治学、尊重学术、鼓励创新的原则,进一步细化学术委员会委员条件。对有突出学术成就的青年教师,可以适当降低对专业技术职务要求,可以选择有突出学术创建和潜力的学生作为特邀委员进入学术委员会;应当健全委员名额分配、产生程序、增补办法等制度,完善换届规则,充分发扬学术民主,保证当选委员符合条件、为基层学术组织和广大教师所认可。同时,要结合学校的传统和实践,进一步明确学术委员会主任委员的产生办法。

3. 要加强学术委员会自身建设,保障学术委员会规范有效运行。学术委员会要在高校的学术事务中充分发挥作用,加强自身建设,公平、公正、公开地履行职责是基础和保障。高校及学术委员会要根据《规程》,调整、完善学术委员会的运行机制,健全会议制度、议事规则、公示制度等,加强信息公开,建立健全对学术委员会及委员履行职责的监督机制,提高运行的透明度,维护学术委员会的公信力。要切实维护委员的权利,建立对委员履行职责的考评机制,增强委员的荣誉感和责任感;有条件的高校,可以设立委员津贴或者学术基金、组织考察交流等方式,为委员掌握学术动态、研讨学术问题、提高履责能力提供支持,调动委员参加学术委员会活动的积极性。

### 三、明确要求,健全《规程》实施的督促检查机制

各地、各高校要将贯彻落实《规程》作为推进高等学校综合改革和依法治校的重要内容,健全督促与检查机制:

1. 明确贯彻落实的时间表和工作任务。实施本科以上教育的高校应当在 2014 年年底前,完成本校学术委员会章程或者相关制度的制定或者修订工作,并按照新规定,完成学术委员会的组建或者改组工作。新制定或者修订的学术委员会章程应当提交学校教职工代表大会审议,并报主管教育行政部门备案。自本年度起,实施学术委员会年度报告制度,要将报告提交教职工代表大会审议。高等职业学校和成人高等学校可以结合自身实际,参照《规程》对学术委员会的组织架构、人员构成等做出灵活规定,并按照主管教育行政部门的要求备案或者公示。

2. 贯彻实施《规程》要与高校章程建设相结合。高等学校制定学校章程,应当根据《规程》,结合学校实际,规定学校学术委员会的基本原则与制度框架,明确学术委员会在学校治理体系中的地位与作用。教育行政部门核准章程,要依据《规程》做相应的审查,提出意见建议,以章程建设推进学术委员会制度及学术管理体系改革创新、不断完善。

3. 健全评估和监督机制。主管教育行政部门要将《规程》执行情况纳入高校依法治校、建设现代大学制度的整体要求,加强指导和监督。高校应当按照信息公开的要求,将本学校学术委员会章程及相关制度、学术委员会组成和运行情况、年度报告等通过学校网站等途径予以公开。我部将适时就《规程》的落实情况和实施效果,委托第三方或以其他方式,对部属高校以及随机抽取的部分地方高校进行评估。

各地和部属高校贯彻落实《规程》和本通知的情况,以及实践中的经验、做法与问题,请及时报我部政策法规司(法制办公室)。

教育部办公厅  
2014 年 3 月 5 日



《高等学校学术委员会规程》3 月 1 日起实施，首次明确学术委员会为高校最高学术机构

## 学术权力与行政权力相对分离

- 以学术委员会作为校内最高学术机构，统筹行使学术事务的决策、评审等职权
- 界定了学术委员会中学校领导和部门负责人比例，向教师和基层学术组织倾斜
- 对学术不端行为，学术委员会可以依职权直接进行处理或者建议相关部门处理

记者 19 日从教育部获悉：《高等学校学术委员会规程》将于 3 月 1 日起实施。《规程》对高校学术委员会的组成、职责及运行等重要问题分别作了规定。这是新中国成立以来首部高等学校学术委员会国家规范，首次明确了学术委员会在学校学术组织体系中的最高学术机构定位。

### 以学术委员会作为校内最高学术机构，促进学术权力与行政权力的相对分离与配合

“《规程》出台将切实提高学术组织在高校治理体系中的地位和作用，促进学术权力与行政权力的相对分离、相互配合，为在高校内部实现教授治学，形成鼓励教师专注学术、发展学术，构建以学术为中心的评价机制，提供制度保障。”教育部政策法规司司长、法制办公室主任孙霄兵介绍。

《规程》大大强化了学术委员会在学校组织体系中的地位和作用，明确规定“高等学校应当依法设立学术委员会，健全以学术委员会为核心的学术管理体系与组织架构；并以学术委员会作为校内最高学术机构，统筹行使学术事务的决策、审议、评定和咨询等职权。”

“大学是学术机构，就该坚持学术立校、教授治学的办学理念，把学校的学术思想、专业建设、教学计划、科研方案、学术评价交给学院的教授委员会和学校的学术委员会来决策。”中国政法大学校长黄进教授给出评价。

黄进表示，“构建现代大学制度是高等教育发展方向，现代大学制度的核心内容是建立科学合理完善的现代大学治理结构。高校学术委员会是高校法人治理结构的重要主体，高校学术治理体系是高校法人治理结构不可或缺的内容。《规程》规定了高校学术委员会的定位、职责，以及与其他学术组织的关系，进一步完善了中国特色现代大学制度。”

### 高校党政领导不超过委员总人数的 1/4，注重发扬基层学术民主

《规程》明确了学术委员会人员的组成和产生规则，界定了学校领导和部门负责人的比例，强调向教师和基层学术组织倾斜。“学术委员会一般应当由学校不同学科、专业的教授及具有正高级以上专业技术职务的人员组成，并应当有一定比例的青年教师。学术委员会人数应当与学校的学科、专业设置相匹配，并为不低于 15 人的单数。其中，担任学校及职能部门党政领导职务的委员，不超过委员总人数的 1/4；不担任党政领导职务及院系主要负责人的专任教授，不少于委员总人数的 1/2。”

同时，《规程》在委员产生机制上，要求注重发扬基层学术民主，并对委员的代表性和流动性提出要求。为平衡学术委员会与学校行政的关系，《规程》还对学术委员会主任委员的产生办法作了规范，规定主任委员由校长提名，全体委员选举产生，或者由全体委员直接选举等方式产生，具体办法由学校决定。

为了强化学术委员会的作用与职权，《规程》还明确了学术委员会具有审议（决策）、评定、





咨询及学术纠纷裁定处理等4类职权，对每一类职权又有具体规定，为学术委员会切实发挥作用提供了依据。《规程》还对学术委员会自身建设的组织与运行规则、议事程序与监督机制等做了较为详细的规定，规范了会议规则，建立了会议开放、委员回避、决定公示及异议、年度报告等多项制度，保障学术委员会按照学术规则组织、运行和接受监督。

针对学术不端，《规程》专门强调，“对违反学术道德的行为，学术委员会可以依职权直接撤销或者建议相关部门撤销当事人相应的学术称号、学术待遇，并可以同时向学校、相关部门提出处理建议。”

“一直以来，高校学术委员会都存在几大亟待解决的问题”，北京大学秘书长、教授杨开忠介绍，“职权不够清晰，权责边界模糊，职权弱化，在学校治理结构中的定位和作用亟待明确和加强；委员行政化，代表性、开放性、民主性不足，组成主体和程序规则亟待完善；会议制度与规则不健全，运行机制亟待完善；学术组织在高校碎片化，高度分散，依附于职能部门，亟待加强学术组织的独立性；学术委员会缺乏人财物的必要支撑和保障条件。”

杨开忠强调，“《规程》对以上这些当前高校学术委员会存在的几大问题，做出了基础性的制度安排，同时，又充分尊重了高校的差异性和独立性，为高校个性化制度安排留出了充分的空间，填补了空白。”

#### **真正落实，还需避免来自行政管理部门等多方面的干扰**

“《规程》的出台，目前还只是体现在纸面上，真正变为大学管理的行为规范，还有一系列工作。落实自主的管理学术的权利，还需要避免来自多个方面的干扰。”首都师范大学教授劳凯声强调。

“首先，需要避免来自外部的干扰因素，如社会比较关注的行政化的问题，如何处理大学和政府之间关系问题，如何处理好管办评分离的问题；其次，要避免来自内部的干扰因素。长期以来，高校已经形成了相对的管理集权，在高校的运行过程中，学术与管理之间产生了一定的矛盾与冲突。如何避免来自内部的管理方面的干扰，是落实好《规程》的重要方面。”劳凯声强调。

“目前，一些高校的学术共同体出现了问题，进入了不符合标准的人，因此出现了学术失范与学术造假的问题。”劳凯声指出，“因此，我们高兴地看到，《规程》奠定了高校学术委员会独立行使学术的权力，奠定了在学校学术组织体系中的最高学术机构的地位；也从组成、运行制度等方面，对于高校内部学术和管理的关系做出了比较明确的规定，对于高校学术不端和学风的问题，也做出了相应规定。”（本报记者 赵婀娜）

（来源：《人民日报》2014年02月20日12版）





## 学习模块二

# 大学章程与大学内部治理

## ——基于英国、意大利大学章程建设的考察报告

教育部政法司副司长 黄兴胜 教育部政法司办公室副主任 舒刚波

教育部政法司主任科员 翟刚学

**摘要：**英国和意大利大学章程在大学发展、改革和形成现代大学制度中发挥了十分重要的作用。章程是大学自治的法律基础，是大学治理的制度保障，是大学成员行为的基本规范，同时也是社会监督大学的重要依据，章程体现了不同大学治理模式。我国高校改革和现代大学制度建设应积极学习借鉴英国、意大利大学章程建设的经验，把大学章程作为现代大学制度建设的核心，理顺政府与大学的关系，完善大学内部治理结构，推进教授治学与民主参与制度建设，同时要彰显学校特色。

**关键词：**英国，意大利，大学章程，内部治理结构

“大学章程不仅是高等学校依法自主管理，实现依法治校的必要条件，也是明确高等学校内外部权利义务关系，促进高校完善治理结构、科学发展，建设现代大学制度的重要载体”<sup>[1]</sup>。2011 年教育部颁布实施的《高等学校章程制定暂行办法》规定：“章程是高等学校依法自主办学、实施管理和履行公共职能的基本准则。高等学校应当以章程为依据，制定内部管理制度及规范性文件、实施办学和管理活动、开展社会合作。”为深入了解国外大学章程建设及大学治理情况，进一步完善我国现代大学制度建设，2013 年 7 月，大学章程建设考察团赴英国和意大利分别考察了伦敦大学学院、1994 大学联盟、利物浦大学、爱丁堡大学、罗马大学、佛罗伦萨大学、博洛尼亚大学、米兰大学，分别与 8 所大学的校领导及专家、学者进行座谈，围绕大学章程和大学治理问题进行了深入研讨。

### 一、基本情况

英国和意大利大学历史悠久，英国牛津大学建立于 12 世纪，意大利博洛尼亚大学则是世界最古老的大学，创建于 1088 年。近千年来，英国和意大利都经历了从古典大学到现代大学的转变。在发展进程中，英国和意大利的大学普遍都制定了章程，并依据章程构建了各具特色的现代大学制度，成为其他国家大学借鉴学习的榜样。

#### （一）英国的大学章程与大学治理

英国大学的规则体系包含三个层面内容：一是皇家特许状（宪章，Charter），由处理皇家事务的枢密院授予，主要明确大学的法律地位和主要的权利义务、内部组织。二是章程（Statutes），由大学自行制定，但需要经过枢密院通过才能生效，明确大学的基本治理结构和各方权利义务。三是规则（Regulations），是对章程的细化，如校长任职资格、校务委员会成员选举程序等。因为特许状、章程、规则的内容都是专门针对学校的，所以都可以称为广义上的“章程”。下文使用的正是在广义上章程的概念。

英国的大学治理表现出两个基本特点：一是从政府和大学的关系看，英国大学高度自治。政府通过特许状授予大学以独立的法律地位，并通过立法、拨款和批准大学章程的方式对大学施加影响，但是不会直接干预大学的教学、研究和管理等活动，大学享有高度的自治权。虽然随着高



校对政府拨款依赖性的加强,政府的政策对大学的影响越来越大,但总体上看,自治仍是英国大学最基本的特点。二是从大学内部治理结构看,英国大学采取多元治理的模式。英国的大学自治是从大学与政府关系的角度来讲的,自治并不意味着学校是独自运行的王国,也不意味着排斥社会对大学治理的参与。相反,英国大学广泛吸纳社会的参与,大学的理事会主要由校外人士担任,汇集了各行各业的代表。多元治理还体现在,校内的各种机构都具有广泛的代表性,充分吸纳利益相关方的参与。如学术委员会不仅包括校长、副校长等,也包括理事会任命的代表、全体教授、选举产生的副教授及以下的学术人员、学生代表等,形成各方共同参与的内部治理机制。

在英国大学中,伦敦大学学院、1994 大学联盟、利物浦大学、爱丁堡大学代表了高等教育的不同类型,也表现出各自不同的特点。伦敦大学学院是伦敦大学下属的一个具有独立法人地位的学院,实质上是一个独立的大学,伦敦大学学院有自己独立的章程和组织机构,但是不能违背伦敦大学章程。1994 大学联盟是一个由 11 所规模较小的研究型大学组成的松散联盟,联盟没有章程,但是 11 个大学都有各自的章程。利物浦大学和爱丁堡大学虽然也都下设 3 个学院(学部),但整个大学是一个比较紧密的有机体。利物浦大学有自己的章程,但爱丁堡大学并没有一个叫做 Statutes 的文本,而是由各种规则组成了大学的规则体系。在这个体系中,董事会(University Court)不仅是大学的理事机构而且是大学的法人代表。大学董事会主席由全体教职工及学生选举产生,大学学术评议委员会(Senatus Academicus)规范并监管教学和大学学科并推动科研活动的进行,大学总理事会(General Council)考虑影响大学福祉及繁荣的所有问题并且参与大学干事的选举。

## (二) 意大利的大学章程与大学治理

意大利大学章程的基本特点:一是首先确定章程的法律地位。把大学章程作为大学的“宪法”,是大学治理中最根本的规范性文件。二是对大学自治权利做了充分规定。根据意大利宪法第 33 条规定,高等学校拥有在法律规定范围内的自治权利。意大利于 1989 年颁布的 168 号法案规定了大学在教学、科研、管理、财政、自主制定规章制度等方面的权利。三是对校长、学术委员会、董事会、教师与学生的权利义务等做了明确规定。大学章程的基本架构包括大学与政府之间的关系、大学内部群体之间的关系两个维度。四是高等教育主管部门对于高校章程的修订有着巨大影响。意大利教育部于 2010 年颁布的 240 号法案对大学的管理人员、教师、组织结构、人事关系等方面做了很大的改革。目前,意大利各大学都在进行调整,重新修订各自的章程,以使其符合国家的规定。如博洛尼亚大学新的章程已于 2011 年底完成,并于 2012 年 1 月 11 日正式开始实行。

在大学内部治理结构方面,治理机制是大学章程的核心内容,大学治理是大学利益相关者参与大学决策的结构与过程。一是普遍把校长置于整个大学内部治理结构中的最高位置,权力比较大。如佛罗伦萨大学校长作为主席,领导大学的校务委员会(负责战略性任务,由 20 位教师、3 名管理人员和 5 名学生组成)、理事会(负责执行性任务,5 名校内成员、3 名校外成员和 2 名学生组成)。这两个委员会统筹 7 个具体的机构,包括院长委员会、预算决算中心、评估中心、执行中心、权利保障中心、学术道德与纪律中心、平等机会中心等。校长由全体教师选举产生。二是学术委员会与董事会各负其责,协调处理学校学术与管理事务。学术委员会是由校长领导的负责大学教学和科研的机构,负责批准所有和教学、科研相关的项目;董事会由总干事负责所有管理上的执行与协调。该总干事由校长提名产生。三是广泛利用一些辅助机构对大学进行有效管理。例如博洛尼亚大学的辅助机构就是由学生会、技术与管理员工委员会、顾问团、学生权益委员会、平等委员会等组成。



四是最大程度地保障学校的办学自主权。如除了不能有种族歧视、不能有碍社会道德伦理等要求之外，罗马大学保障教师在课程安排上的自由权利，保障教师在科学研究上的自由；学校的招生也不受到政府的招生计划安排，由罗马大学根据自身资金情况来自行安排拟接受人数等。

## 二、比较、总结与分析

英国和意大利虽然同属欧洲，但是总的来看，不同的大学，其章程和治理结构都不尽相同，大学的章程是在其发展过程中逐步形成的，体现出了多样性和个性化。

1. 章程明确了大学的独立法人地位，是大学自治的法律基础。“大学章程是现代大学法人制度建立的标志。”<sup>[2]</sup>英国大学章程由枢密院制定或通过，表明了政府对大学地位和大学组织机构的确认。章程特许状的契约性质还限制了政府任意改变大学的权利义务范围和性质的能力。“根据英国高等教育法专家法灵顿 (D. J. Farrington) 的研究，英国政府只有在三种情况下才能修改特许状：在原特许状中明确地保留了修改特许状的权力，该法人已经处于瘫痪或半瘫痪状态，法人同意修改特许状。”<sup>[3]</sup>章程对大学法律地位及内部机构的规定，宣示了大学的自治权利，同时也明确了大学的义务。如牛津大学章程 (University of Oxford Statutes and Regulations) 在章程一的序言 (Statute I: Preliminary) 中宣示：牛津大学是根据普通法成立的民事法团。大学有权进行一切能促进其目标的必要和有利的合法活动。伦敦大学学院章程 (UCL Charter and Statutes) 第 4 条明确了大学的 21 项自主权利。

2. 章程规范了学校内部组织结构，是大学治理的制度保障。现代大学规模庞大，内部结构复杂。英国和意大利的大学都通过章程明确了校内各类组织、机构的运行及其相互关系，实现了学术、行政、学生、教职员等各方权利的制约与平衡，保障了学校治理的有序运行。如伦敦大学学院章程规定，伦敦大学学院应当设立理事会 (council)、学术委员会 (Academic Board)，理事会设主席、副主席；设立财务专员、校长、学生会。理事会由 3 名当然成员 (校长和 2 名学生会成员)、11 名任命产生的校外人员、3 名选举产生教授组成。校长面向社会公开招聘，由理事会任命，但应当征得学术委员会同意。理事会是学校的决策机构，校长参与理事会但不担任主席，主席由校外成员担任。理事会每年至少召开 3 次会议，决定学校的各项重大事务。学术委员会由当然成员 (校长、各学院院长、学生等)、所有教授、理事会任命的成员和选举产生的教授以外的其他学术员工组成。学术委员会每学期至少召开一次会议，就各种学术事务向理事会提出建议。米兰大学在其章程第三章管理制度和组织 25-35 条，对“校长、学术委员会、董事会、评价单位、审计委员会、学联会、合作伙伴委员会、道德委员会、纪律委员会、平等委员会和学生代表”等机构的运行规则做了详尽规定。

3. 章程明确了各利益相关方的权利和义务，是大学成员行为的基本规范。英国和意大利的大学各种主要事项，如入学规则、学位授予、考试规则、图书馆使用、学生违纪认定处罚程序、教师聘任条件与程序、教师辞退条件与程序等，在章程中均有所规定，这些内容可能多达上百页，规定非常详细。如伦敦大学学院章程第 18 条规定了学术职员 (Academic Staff) 的组成、申请与任命、除名、纪律、裁员、免职等事项的条件与程序。该条第 3 部分中规定了对犯有较严重的错误但是尚未构成开除条件的学术人员的处理程序：首先由学术委员会给予口头警告，如果表现良好，12 个月可以解除口头警告；如果违纪严重，或者多次违纪，将给予书面警告。书面警告将由院长或其他学术机构存档，如果表现良好，2 年后解除书面警告。对于以上处理，可以在处分做出后 2 周内向副校长 (Viceprovost) 提出申诉。通过这些规定，使学校各类主体的行为有章可依。





米兰大学对教师的权利义务做了明确的规定。米兰大学规定所有的教师每周都要有 2 个小时的时间来接待学生, 接受学生的询问, 并且把接待日提前向学生公布; 大学的教师没有经过校方同意, 不能私自到其他学校开设学术讲座等。佛罗伦萨大学章程第 27 条对教师教学的职责做了明确规定, 每位教师都要对教育活动中学习课程的完整展开提供承诺。

4. 章程宣示了学校的目标和义务, 是社会监督大学的重要依据。英国和意大利的大学章程对大学校长、教师等的权利和义务做了明确的规定, 对学校的愿景和发展目标都有勾画, 在章程的具体条款中, 都有社会参与、社会监督的具体条目。此外, 对如何完善大学的权利救济、防止政府侵犯等方面也有规定。

5. 章程体现了不同的大学治理模式。从章程的具体规定看, 英国和意大利的大学代表了国外高校管理的两种不同的权力模式: 即以英国为代表的学术权力主导模式和以意大利为代表的政府权力主导模式。在英国, 大学不属于某一个政府部门管辖, 教师也不是公务员, 虽然政府的拨款是英国高校的主要财政支柱, 但是掌握这一财政分配权力的高等教育基金委员会仍掌握在高级教授和大学行政人员手中。和英国不同的是, 意大利中央政府对高校的控制权力较强, 如意大利教育部于 2010 年颁布的 240 号法案对大学发展和管理影响巨大, 高校都要按照这一法案的要求规范办学和管理行为。

### 三、思考、探索与启示

由于政治体制、文化背景、高等教育管理体制等方面有很大差异, 英国和意大利的大学章程是根据自身发展的历史形成完善并与政治、文化背景相协调的。对此, 我们不能照抄照搬。但是, 英国和意大利作为高等教育发达国家, 在章程建设和大学治理方面也形成许多有益的经验, 我们则可以学习借鉴。

1. 以章程建设为关键点, 加快我国现代大学制度建设。当前, 英国、意大利的大学普遍都有章程。而从世界范围内看, “世界一流大学都有自己的‘大学章程’, 具有高度的权威性和严肃性, 并以章程为基础制定有各种规范, 具有规范管理和依法治校的良好氛围”<sup>[4]</sup>。遵守章程, 依章办事在大学是一种不言自明的共识, 几乎不可能出现违反章程的情况。因为遵守章程已经深入人心, 达成共识, 并化为行动的自觉。如果有违反章程的情况, 后果将会非常严重。当前, 我国正在推进现代大学制度建设, 章程建设是推进现代大学制度建设的关键。高等学校要结合我国国情和学校的实际, 加快推进章程建设, 为完善现代大学制度奠定基础。

2. 以章程核准为契机, 理顺政府和大学的关系。大学章程的合法性是经过政府核准的, 既对高校内部成员具有约束力, 对政府和举办者同样有约束力。通过章程把高校的法律权利细化, 转化为高校具体的、内部的办学自主权, 成为约束和保障举办者、办学者、管理者的组织性契约。对大学来说, 大学章程规定学校依法行使办学自主权, 这是大学法人自治的制度表达。正如马克思·韦伯所言, “自治意味着不像他治那样, 由外人制定团体的章程, 而是由团体的成员按其本质制定章程 (而不管它是如何进行的)”<sup>[5]</sup>。对政府而言, “大学需要自主办学, 但政府也不能放弃应有的责任”<sup>[6]</sup>。总体来看, 英国、意大利政府对大学的管理力度不是缩小, 而是扩大了, 只不过是英国政府不直接干涉学校内部的专业设置、招生等, 而是通过高等教育基金委员会、建立完善质量监督体系等间接手段来控制与管理学校, 意大利政府对大学的管理更加直接, 力度更加大, 不仅通过教育部法案来要求学校进行全面改革 (如 2010 年 240 号法案), 而且通过批准大学财务





预算、给予学校教授或者副教授名额等比较直接的方式对大学进行管理。所以，我国在落实和扩大大学办学自主权的过程中，要以章程核准为契机，全面梳理政府与学校关系，确保既要保障学校办学自主权，又要体现政府的管理职责。

3. 以章程建设为基础，完善大学内部治理结构。治理结构是章程的核心内容，通过章程建设，理顺内部治理机构，并用章程文本将其制度化、规范化，是现代大学制度的关键。英国大学章程对治理结构的规定非常明确，而且操作性强。各组织之间既相互配合，又相互制衡，既各有分工，又相互交叉。如理事会中有学术委员会的代表，学术委员会中也有理事会任命的代表。我国高校的领导体制是党委领导下的校长负责制，但是党委如何领导、校长如何负责？二者的职责权限如何，运行规则如何？学术机构的权利和地位如何，学术权力、行政权力和党的权力如何协调？教师、学生的权利和地位如何？社会如何参与学校管理？等等，这些问题都要通过章程建设来明确。

4. 以章程文本为核心，构建现代大学制度体系。英国大学不仅有狭义上的章程 (Statutes)，也有一系列的规则 (Regulations)。这些规则以章程为依据，对校内的各项事务都进行了规范，形成了一个规则、制度的体系。我国大学章程建设，不仅要制定章程的文本，也要以文本为核心，积极构建现代大学制度体系，在学生学籍、选修必修课程、学分管理、社团文化、毕业论文规定、学生民主管理、教师聘任及解聘制度、教师教学管理、学校管理部门等各个方面都要制定详尽的管理规定，让大学的各项行为有章可依、有规可循，努力形成尊重章程、依章办学的良好格局。

5. 大学章程建设要结合学校实际，彰显学校特色。在长期历史发展中，国外知名大学章程在总体上趋于一致，但是具体内容各有特色，并且每个学校都有彰显个体特色的条款。如利物浦大学的董事会 (Court) 是社会各方参与大学治理的机构，学校最高权力机构是理事会 (Council)，理事会主席由理事会选举产生。而爱丁堡大学的总理事会 (General Council) 是由所有的毕业生和离开大学的教授组成的，并没有实权。大学的真正权力机构是董事会 (Court)，其主席 (Rector) 由全体教职工和学生选举产生。再如，各个学校的学术机构称谓各不相同，伦敦大学学院的叫学术委员会 (Academic Board)，利物浦大学的叫评议会 (Senate)，而爱丁堡大学的叫学术评议委员会 (Academic Senate)，其组成人员和职责也略有不同。我国高校章程建设的一个突出问题是千校一面、大同小异。其实，我国很多高校都有着一定历史，几代人的奋斗留下了宝贵的文化积淀，因此需要在学习国外大学经验的基础上，把本校的优良传统和文化特色融入大学章程的条款之中，从而体现特色、彰显个性。

6. 大学治理要积极吸纳各方参与。英国和意大利的大学各种机构都积极吸纳利益相关方的参与。如各大学除了专门的学生会组织之外，在董事会和教务委员会等一系列的委员会中都留有学生席位，这点在我国大学中还不多见。大学的各种决策机构也广泛吸纳社会参与，如利物浦大学的董事会成员涵盖面非常广泛，除了荣誉校长、校长、副校长、理事会正副主席、理事会成员、所有教授、各学院院长、财务主管和副主管、图书馆长、默西赛德郡 (利物浦大学所在地) 的议员等当然成员外，还包括理事会、校长、法学会、皇家社会学会等 26 个不同机构任命的 26 名成员，柴郡、坎布里亚郡议会、马恩岛众议院、利物浦议会等政府机构任命的 17 名成员以及校友会选举的成员，体现了广泛的代表性。我国大学也应该积极吸纳社会的参与，形成校内外各方积极参与大学治理的良好局面。

7. 要推进大学信息公开与民主参与制度建设，形成内部权力监督机制，防止权力滥用或不作



为。英国、意大利大学在信息上做到公开、透明、有效,以多种形式公开学校办事制度、办事程序和办事结果,特别是公开财务预决算和收支情况。我国高校也应当进一步加大校务公开力度,通过多种形式及时向教职工公开学校重大决策、财务收支情况、教职工福利待遇、人事任免以及其他事项。对学校党务、校务公开的主要内容、程序、方式、范围、时限、保障机制和组织领导加以明确规定,以保障师生的知情权和参与权。建立校内师生申诉制度,赋予申诉机构一定的终审权,在受教育权、学位授予、职称评定等重点领域,启动行政复议和行政诉讼制度。

总之,推动高等学校章程建设是《教育规划纲要》在完善现代大学制度部分提出的一项重要任务。《教育规划纲要》提出:“加强章程建设。各类高校应依法制定章程,依照章程规定管理学校。”2013年8月23日,国务院副总理刘延东在教育部直属高校工作咨询委员会第23次全体会议上强调,建设中国特色现代大学制度,要构建以大学章程为龙头的制度体系,完善内部治理结构,坚持和完善党委领导下的校长负责制,充分发挥学术组织作用,拓宽师生参与民主管理和监督的渠道,增强高校健康发展的内生动力,从而为实现“两个百年”目标做出新贡献。

**参考文献:**略。(来源:《中国高教研究》2014年第01期)

## 中美高水平大学校长眼中的大学内部治理

《世界教育信息》编辑部

2013年11月18日,中美高水平大学校长圆桌会议在美国芝加哥召开,我国国务院副总理刘延东出席会议并发表了题为《携手共创中美两国大学的美好未来》的主旨讲话。中美高水平大学校长圆桌会议由芝加哥大学、莱斯大学和北京大学共同主办,来自美国的杜克大学、芝加哥大学、华盛顿大学、莱斯大学等11所美国高校和来自中国的北京大学、浙江大学、复旦大学、上海交通大学等12所高校的校长出席了会议。美国得州农工大学校长鲍文·洛夫汀主持了主题为“大学的内部治理”的专门会议,与会中美校长发表了自己的观点,结合各自学校的实践经验及学校内部改革对内部治理结构特点、权力关系等方面进行了热烈的讨论,对中美大学内部治理提出了不同的角度与建设性的意见。

### 鲍文·洛夫汀:共同治理是美国所有大学的特征

美国得州农工大学校长鲍文·洛夫汀:各位下午好!我们现在开始第三轮会议。讨论的话题是“大学的内部治理”。对得州农工大学来说,内部治理就是我们教职工权利演变的历史。20世纪60年代,当我还是学生时,得州农工大学校长是一位退休的将军,他采用自上而下的管理方式。在他之后的下一任校长来自哈佛大学,他曾担任哈佛的教务长,正是他把我们领向了今天这样的发展道路。有关“共同治理”这一概念,我们相对还是新手,共同治理是美国所有大学的特征。我们的成功归结于共同治理,当然我们也十分重视它。相信在接下来的发言中,我们会听到各位校长精彩的观点和看法。首先有请在这座的另一所美国公立大学——华盛顿大学校长麦克·杨发言。

### 麦克·杨:针对大学的复杂特点构建大学的内部治理结构

美国华盛顿大学校长麦克·杨(Michael Young):几年前我担任法学院院长时,有人问我:“有多少大学教授为你做事?”每位美国大学校长恐怕都会对此大笑。因为大学教授其实不是为谁工



作，我们很像管理墓地的人，许多人在我们下面，但是没人听我们说话。关于大学内部治理，我主要谈四个方面。看看这四个方面是否与各位中国大学校长有共鸣，也许我们可以互相学习借鉴。

第一，美国的大学，特别是在座的各位所在的大学，已经变得非常复杂和多元化。我们不仅有重要的结构使命，还要承担拥有数十亿美元投入的科研工作。我们的大学是华盛顿当地最大的医疗服务提供者，我们还有 1800 个员工在非洲提供医疗健康服务，并在全球各地设有研究站，这说明我们的大学已变得非常复杂和多元化。我们还经常举办大型的体育竞技比赛，与电视台也有很多合作。从历史上来讲，我们的治理结构适合比较简单的院校，这与学校现在的复杂程度不太相符。因此，我们越来越需要有一个针对院校复杂特点的治理结构，特别是在行政管理结构不断扩大的背景下。行政管理方面还常面临各种压力，管理规模也在不断扩大，产生了很激烈的矛盾。我们处在知识产业中，但我们同时也在一个竞争性的行业中，这要求我们以不同的方式构建内部治理结构。知识产业该怎样进行投入，这个问题一直在变化。

第二是有关共同治理的问题。我们常把共同治理理解为教职工的角色，比如如何界定课程、如何制订学术标准等。在学校变得越来越复杂和多元化的情况下，如何将其职责进行划分，成为我们要重点思考的问题。教工的职责是什么？管理人员的职责又是什么？此外，私立大学的理事会成员大多数是挑选出来的，而在公立大学则是任命的，因此我们有时还会遇到政治决策与学校以及大多数教职工的核心价值发生冲突的问题。我们今天早些时候也讨论过，公立学校吸纳了大部分的美国学生，还受到来自联邦和州政府的管辖及干预，而它们的价值观念、治理框架等也有可能和教职工的观念不一致。我们要很好地应对这些冲突，保证大学能专注于核心价值，并与教职工一起不断推进这些核心价值的发展，我们不仅要团结那些在管理阶层工作的教职工，还要团结在管理结构方面持有不同意见的教职工。

第三，我们有不同的行政管理资源。大学理事会会有很多大公司的首席执行官，他们知道如何雇佣、解雇一些人，而我们也给了部分核心成员这样的管理资源。有些公司则不提供这些资源，因为他们知道大学急切需要企业的参与，所以只是让大学按照公司的规则运行。这样说来，我们一方面在努力进行管理，另一方面也面临一些困难。

第四，美国的大多数大学的收入结构在发生变化，通常我们认为它不是内部治理的一部分。过去，公立大学的主要活动大部分依靠州政府的拨款，一部分来自于学生，还有一部分来自于捐助者等。现在这些收入的来源也发生了巨大的变化，学生负担的比例越来越高，甚至公立大学的基本建设费也由学生的学费来承担，另外学校的研究资金来源也极大依赖其他研究机构。因此，公立大学和私立大学都将社会筹款作为预算中很大的一部分。比如，华盛顿大学提供医疗保健服务，于是这些临床门诊的费用就构成了学校预算的一个核心部分，同时学校还与很多企业合作，由他们出资资助科研人员进行研究。很明显，现在学生的学费已经成为学校预算中很大的一部分，出资的人希望在学校治理方面有更大的话语权，这也是可以理解的；学生也希望在大学管理方面有更多话语权，以发挥越来越积极的作用。同时，企业参与学校的研究，也在发挥更大的作用。社会捐款人也因为出于对学校的感情，更加频繁地捐资，他们也希望有一定话语权，决定这个钱怎么使用，能够用来开发什么样的项目。同时，我们也希望有其他相匹配的资金发挥这种优势，产生社会和经济效益。不难发现，随着各方面资源投入的增加，不同群体都有兴趣参与学校的治理；与此同时，传统的治理人员也不想看到自己的话语权被削弱。因此，如何平衡不同利益群体





对治理过程非常重要。大学的复杂性使得内部治理变得非常有意思。怎样才能让美国的大学治理发生一些结构性、根本性的变化？我非常愿意听到我的同行发表各种意见。

#### 李家俊：完善大学内部治理结构应注意的四个关系

**天津大学校长李家俊：**大学是一种学术性社会组织，是一个复杂的系统，涉及对内对外很多关系，也包含许多子系统，有很多利益相关者。现代大学制度本质上是一种利益制度，大学治理结构的核心是协调大学内部各种利益关系的一系列制度安排。

天津大学在完善学校内部治理结构的探索与实践中，以章程的制定作为工作重点，把“坚持民主集中制，集体领导，分工负责，共同治理”作为建立学校治理结构的核心思路，在学校层面坚持和完善集体领导、校长负责、教授治学、民主管理“四位一体、相互协调制约”的治理结构，注意处理好集体领导和校长负责的关系、行政权力和学术权力的关系、学术组织之间的关系以及学校与学生的关系。

第一是集体领导和校长负责的关系。在世界范围内，集体领导和校长负责的关系主要有以下几种形式。一是以美国为代表的董事会领导下的校长负责制。董事会是大学的最高决策机构，主要负责制定学校发展的方针政策；校长由董事会指定，受董事会委托管理大学日常行政事务，是大学的最高行政负责人。二是以法国为代表的理事会领导下的校长负责制。理事会是最高审议机关，主要职责是审议新的教学科研单位建立，分配和核准各部门的经费；校长由理事会的会议选举产生，主持理事会的工作并有决定权。理事会下设三个委员会，大学评议会有审议权，大学学术委员会和大学学习与生活委员会有建议、表达意见及愿望的权利。校长要执行三个委员会的决议，听取他们的意见和建议。三是以日本为代表的评议会领导下的校长负责制。校评议会由校长、学部长、学部教授、研究所所长等组成，协助校长制定规章制度，提出预算方案，审议校内重大事务；校长由评议会或教授会提名，国家文部科学省任命，主持学校行政事务，是典型的集权模式。此外，英国大学的校长是名誉职务，副校长实际上行使校长的权力。理事会和评议会组成的联合委员会负责大学副校长的选拔。英国副校长既是理事会的成员，也是评议会的主席，负责建立与其他大学及各种组织之间的联系。

1949 年后，中国大学的集体领导和校长负责的关系大体上经历了七个阶段。第一阶段是校长负责制，校长领导学校一切行政工作；第二阶段是党委领导下的校务委员会负责制，党委集体领导，校务委员会组织实施；第三阶段是党委领导下的以校长为首的校务委员会负责制，党委领导，校务委员会组织实施，但校长由国家任命，主持校务委员会日常工作，突出校长为首；第四阶段是“一元化”领导，大学实行党政合一的“一元化”领导；第五阶段是党委领导下的校长分工负责制，党委统一领导学校工作，集体讨论决策后由校长执行；第六阶段是党委领导下的校长负责制，并试行校长负责制，全国有 300 余所高校逐步进行了校长负责制的试点改革；第七阶段是党委领导下的校长负责制，1998 年通过《中华人民共和国高等教育法》，党委领导下的校长负责制作为中国大学治理的根本制度被确立。

党委领导的具体表现就是集体领导，坚持和完善党委领导下的校长负责制，必须处理好集体领导和校长负责的关系，党委既要统一领导学校工作，又要支持校长独立负责地行使职权。一方面，集体领导主要体现在把握学校发展方向的领导权，对重大问题的决策权和对重大决议执行情况的监督权；另一方面必须明确校长是学校的法定代表人，全面负责学校的教学、科学研究和其





他行政管理工作。总之,学校要建立健全的权力结构和运行机制,从而使决策权、执行权、监督权既相互协调又相互制约。校长既要参与重大决策,又要行使执行权。

《天津大学章程(草稿)》中明确规定,党委会应按照“集体领导、民主集中、个别酝酿、会议决定”的原则对重大问题进行决策;校长办公会是校长行使职权的基本形式,按照“集体研究、校长决定”的原则处理学校的教学、科研、行政管理等方面的重要事务。

第二是行政权力和学术权力的关系。世界范围内,行政权力和学术权力之间的关系主要有三种模式。一是以美国为代表的行政与学术两权互相渗透、各司其职的模式。董事会总体上把握学校发展的方向和脉络。校长作为行政长官贯彻董事会的意志并且协调学校的行政工作。学术方面的事务则交由教授会处理,保证大学教育与研究职能得到充分的发挥。行政和学术两种权力在自身的作用范围内得以发挥自己的优势。二是以法国为代表的行政与学术两权分离,行政权力主导的模式。国家的行政管理理念深入高等教育的内部,国家拥有教育管理的顶层权力,教授和行会掌控基层的权力,校级和院级的权力比较薄弱。三是以英国为代表的行政与学术两权分离,由学术权力主导的模式。国家和地方政府对教育的干预较少,教授行会权力较大,教授们享有很大的独立性。

在中国高等教育理论界对行政权力和学术权力形成了融合论、分立论和不对称论三种观点。融合论观点认为,两种权力的存在都有其合理性和局限性,因此两者的功能是互补的。分立论观点认为,两种权力是不同含义和性质的权力,具有各自不同的运行方式及价值取向,因此二者具有相对的独立性,同时二者之间也存有矛盾。不对称论观点认为两种权力在概念上是不对称的,因此基于不对称论的观点,行政权力和学术权力之间根本就不存在联系。

据我所知,在欧美大学,校长任评议会主席,主持召开评议会,评议会决策的事情由校长负责执行,二者相互合作、相互制衡。在中国的大学中,多数学校领导兼任学术委员会职务,只有个别学校的领导及学院领导完全退出学术委员会。

鉴于二者之间的复杂关系,作为高水平研究型大学,我们认为必须坚持教授治学,强化学术权力,防止学术问题行政化,同时也必须防止行政权力和学术权力两个子系统绝对孤立运行。行政权力和学术权力在治校过程中发挥着重要作用。行政权力对学术权力既是压力又是动力,学术权力对行政权力既是基础又是制约,二者并不总是此消彼长的关系。在实际工作中,面对学校的重大问题,不能完全依赖学术或行政系统单独进行决策,需要二者相互制衡,相互合作。如果校长不参与学术委员会,而又要“校长负责”,就不符合责权利对等的基本原则。

基于以上考虑,《天津大学章程(草稿)》规定,学校坚持教授治学,尊重学术权力,倡导学术自由,不断完善学术治理结构;学术委员会委员由选举产生,委员应具有较高的学术水平和广泛的代表性,校长是当然委员;学术委员会人员组成原则、议事规则由常委会确定;学术委员会对学术事项具有咨询、评定、审议和决策权;学校在讨论决定全局性重大发展规划、教学和科研重大项目预决算、合作办学等重大问题时,必须听取学术委员会的咨询意见。

第三是学术组织之间的关系。目前,中国大学一般设有学术委员会、教学指导委员会、学位评定委员会、专业技术职务评聘委员会等学术组织或者机构。在纵向层级上都设立了校、院两级学术组织。于是就出现了有的学校设立学术委员会,有的学校设立教授会,有的学校既设立学术委员会又设立教授会,结果导致组织设立重复,职能空位。在横向关系中,学术委员会与教学指导委员会、学位评定委员会、专业技术职务评聘委员会有职能重复的问题。在纵向关系中还表现



为与基层学术委员会关系失衡。为强化教授治学，彰显学术权力，急需完善学术治理结构，理顺各学术组织之间的关系。

关于学术组织之间的关系，学术委员会可以作为学术事务最高治理机构，其主要职责是“管方向、管原则、管标准”；学术委员会可以统领其他学术组织开展工作，也可下设学位评定委员会、教学指导委员会、专业技术职务评聘委员会等，这些学术组织的人员组成原则、章程和议事由学术委员会确定。

《天津大学章程（草稿）》规定，学术委员会是天津大学最高学术机构，可统筹协调各级各类学术组织开展工作，保障以人才培养为中心开展学术活动，共同促进学校学术水平和办学质量提升；学术委员会可以就学位评定、教师专业技术职务评定、教学指导、科学研究、学科建设、学术道德等事项设立若干专门委员会。

在学院层面，《天津大学章程（草稿）》规定，学院应坚持教授治学，依法保障学术自由，成立学术委员会，建立教授会制度，并结合实际形成系统完整的学术组织体系，就教师聘任、职称评定、教学指导、学科建设等事务发挥咨询、评定、审议作用。

第四是学校与学生的关系。学生人数在大学中占绝对优势，是大学的主体，学生有权对大学管理发表自己的意见和看法。建立和完善大学内部治理结构，不仅需要教授治学，更需要学生参与到民主管理中。大学的中心任务是培养人才，大学的管理决策都与学生的利益息息相关，学生不仅有能力，而且也应该享有参与大学管理及决策的权力，这毕竟是关系到学生能否成长成才的重要问题。实现学生参与学校民主管理的根本途径，是要让学生参与到学校事务中，获取对学校事务的知情权、监督权和参与权。只有让学生代表参与到学校事务管理工作，才能更好地完善学校内部治理结构。

天津大学多年来始终坚持以学生为本的理念，鼓励学生参与学校事务管理工作中。学校每年面向全体在校学生招募 10 位“学生校长助理”。校长助理不但会以正式身份参与接待等工作，而且还能列席校长办公会，每当涉及学生的议题，决策时都会征求校长助理的意见。此外，学校还建立了信息发布会制度，一方面向学生报告学校情况，另一方面了解不同的意见建议。发布会上各部门的主要负责人轮流汇报工作，并接受学生们的质询，涉及学校管理的诸多方面内容。这些做法构建了学校与学生之间通畅的信息反馈体系，畅通学校民主管理渠道，鼓励学生充分发挥主人翁意识，参与学校管理决策过程。

《天津大学章程（草稿）》规定，学校坚持以人才培养为中心，开展教育教学、科学研究、社会服务、文化传承创新等各项工作；学校党委常委会和校长办公会讨论决定学生培养方案、学位授予办法等直接涉及全校学生切身利益的重大事项，必须听取学生代表大会的意见；校长有责任和义务定期向学生代表大会汇报学校工作。学生代表大会是全校学生行使民主权利和参与学校民主管理和民主监督的基本形式，是学校联系学生的重要桥梁，主要职权包括沟通学校与其他学生的联系，通过学校各种正常渠道，反映学生的建议、意见和要求；代表全体学生参与涉及学生利益的学校事务的民主管理，维护学生的正当权益；听取学校工作报告，讨论学生培养方案、学位授予办法、学生奖惩办法、奖学金评定方案等涉及全校学生切身利益的重大事项，提出意见和建议。

总之，大学内部治理结构是现代大学制度建设的重要内容，需要在实践中不断完善。既要维护好各利益相关者之间的关系，发挥他们的积极作用；又要构建符合学校发展实际的内部治理结



构，处理好各利益相关者之间权责利关系，从而更好地完成大学所肩负的历史使命。

#### **约翰·詹金斯：各利益相关群体应在大学内部治理中建立合作关系**

**圣母大学校长约翰·詹金斯 (John Jenkins)**：非常高兴有机会聆听中国和美国同行的发言，你们的发言很有启发性。圣母大学与在座的不少大学都有合作关系，我希望能够继续加强这些合作。我被任命为校长的时候，就在想着各位校长就职期间可能同样在思考的问题，就是大学的利益相关的群体：政府、企业、教职工等。大学行政管理成功大部分取决于团体组织和利益相关群体的协调和合作，为他们找到共同的使命和目标。我面临的问题是：圣母大学与天主教紧密相关，教会人员对学校的管理具有话语权，因此问题就变得复杂了。但我想说的是，这层关系非常重要，一方面我们要认真处理与天主教会的关系，另一方面还要保持学校独立性。大学应该有自主的决策权，因为只有具有独立性，大学对于教会而言才会更有价值。此外，大学还要有自主性。如果不能做到这点，学校就不能为教会提供真正、有效的服务。

实际上，这同样适用于其他一些关系，特别是某些大学在为州、地方政府，或企业服务的过程中，他们失去了自身的价值，成为了其他机构的代理人。我之前讲到了相对独立的重要性，这种独立不仅局限于学校经营运作的细节，而且表现在大学本身就是自由、独立思想的摇篮，并通过对话更好地为政府、企业或其他机构服务。

大学校长要清楚地表达使命和目标，要采取一种融洽的表达方式，与其他大学建立合作伙伴关系，从而为各个利益相关者带来利益。下面我简短地说一下教职工在内部治理中的角色。圣母大学的教职工发挥着重要作用，也不与行政管理层及其他利益方产生矛盾。圣母大学有一个教师组织，他们对课程设置的学位授予进行指导，也有行政人员参与其中。这个组织的好处在于不管有什么分歧，都能够通过组织内部对话的方式来解决，这对学校内部管理非常有效。当然，其中也会有一些自身利益的诉求，这是不可避免的，但是组织的力量就在于它能够超越障碍，将行政人员和教师聚在一起，共同解决问题，为社区和大学提供更有效的服务。我相信，对大学治理来说非常重要的一点就是在不同的利益相关者之间形成合作关系，围绕共同的使命和目标努力，求大同而存小异，为彼此积极的对话和共同的奋斗做好铺垫。

#### **郑南宁：面对时代的挑战创新大学内部的治理**

**西安交通大学校长郑南宁**：我主要谈两个部分，一是大学内部治理的自治性，二是中国大学内部治理的基本框架以及当前的改革。

大学培养人才的目标以及学术组织的特性，导致大学内部治理必须要有自治性，并且要促进和维护一种人文包容和学术批判的文化环境。我想这是所有大学内部治理所遵循的一个基本原则。任何一所大学都有其自身的发展历史和文化，以及发展中所面临的困难和困境，还有不同的社会文化制度，这就使不同国家大学内部治理模式具有多样性和丰富性。当前，大学与社会文化、经济、政治的联系日益密切，大学作为各国的文化高地和精神的依托，自身的文化和精神建设也越来越重要。大学内部治理的过程也能一定程度上反映出一所大学的文化。如果要使大学追求卓越，或者始终保持一流的水平，就必须面对时代的挑战，创新大学内部的治理。这是我对大学内部治理的自治性的一点看法。（来源：《世界教育信息》2014 年第 07 期）





## 高校内部治理碎片化困境及其突破：整体性治理的视角

浙江师范大学法政学院 金姗姗

**摘要：**上世纪90年代以来，在新公共管理理论的影响下，我国高校内部治理形成主体碎片化、目标碎片化以及机制碎片化的倾向，导致高校内部治理的碎片化困境。决策制定主体的二元分化、单一化，决策执行主体的机构裂化以及决策监督主体的空缺化，治理主体进一步利益分化。这种利益分化又导致了高校整体目标分解后的异化以及任期制下长远目标和短期目标间裂化，同时，高校的治理流程和政策也呈现出碎片化的特征。本文借鉴整体性治理应对政府治理碎片化的成功经验，在我国高校治理系统中引入整体性治理模式，提出高校内部整体性治理的实现路径。

**关键词：**高校内部治理，碎片化，整体性治理

高校治理意指高校内外利益相关者之间的合约关系，其包涵内部治理与外部治理两方面。一般而言，高校内部治理是指由一整套高校内部利益相关者参与的，涉及各利益相关者的决策及过程。具体而言包括高校内各机构的设置及其为实现高校的既定目标所展开的权力配置、运行制衡、监督等制度安排。

这一整套制度设计、运行是否合理，高校内部治理能否得以善治，直接关系到各高校“公共物品”的产出质量。所以，《国家中长期教育改革和发展规划纲要（2010—2020年）》提出“完善学校内部治理，加快构建有利于高水平大学科学发展的内部管理体系，推进内部治理结构的改革，建设现代大学制度”。十八届三中全会决定也提出了完善学校内部治理结构的要求。但综观我国高校内部治理的现状，还存在较为严重的碎片化现象。

### 一、高校内部治理碎片化现状分析

碎片化（Fragmentation）原指完整之物被破解成诸多碎块。后在传播学中使用，用以形容社会传播语境。现今，“碎片化”一词更多地出现在社会领域和政治、外交领域，用以描述科层制组织结构下，由于治理主体间缺乏沟通、协调，造成了机构裂化，各自为政；从而使组织的战略目标在分解过程中被异化；以及治理决策、流程的破碎，最终所导致的组织治理效果低下的治理困境。在我国高校内部治理中，存在不同程度的碎片化，且表现形式各异。

#### 1. 高校内部治理主体的碎片化

治理内部主体一般包括治理决策的制定主体、执行主体以及内部评估、监督、反馈主体。

第一，高校内部治理主体的碎片化体现在决策制定主体的二元分化和单一化。二元分化指的是高校内部纵向治理结构的二元分化，即两级管理体制下校、院两级治理主体的二元分化；单一化指的是高校内部以党政权力为基础的党政领导集体为一元治理主体，教授和学生在校内部治理中主体地位缺失。

我国绝大多数高校在校内部纵向治理结构中实行两级管理体制，即在校、院两级建制下，赋予院一定的职责功能，使其成为“职、权、责、利”四位一体，较为独立运行、发挥一定治理主体作用的管理运行体制。部分学者也将这一纵向治理结构称之为“高校联邦制结构”。<sup>[1]</sup>每个院系在这样的联邦制运作下产生自己的利益诉求，这些利益诉求不仅与其他横向联系的院系利益诉求不同，甚至和学校的总体利益诉求也不尽相同。特别是在学校的整体学科规划、特色重点专业建设等方面与学校产生利益分化。此种利益分化如果能通过有效的沟通互动，可以使学校的总体利





益诉求得以重新整合,从而使得校、院两级能在共同的利益驱动下彼此协作。这本是新公共管理理论指导下的两级管理体制相较之前纯粹的科层管理体制最大的变革。但现实中,由于行政权力在高校权力结构中仍处于单一核心状态,使得校、院之间过于强调等级秩序,学校权力干预过多,两者限于单向沟通,致使多元利益得不到有效整合,校、院仍处于二元分化状态。

另外,这种高校内部纵向治理结构中的二元分立有泛化的趋向。“校属”研究机构的林立便是典型的例证。“校属”研究机构的出现,归根结底于高校行政权力的过度集中。具有一定学术影响力及学术地位的学者,因苦于在学院没有行政权力,从而无法获得行政权力所带来的各种资源,继而以研究机构的名义另立门户。<sup>[2]</sup>此类“校属”研究机构追逐行政权力的本性,从出生开始就注定了其与学校层面沟通的单向性,亦是另一种形式的二元分化。值得警惕的是,“校属”研究机构呈现泛化趋势。例如,截至 2013 年底,浙江省已建有普通高等学校 105 所(含独立学院及筹建院校),其中大学 13 所中,每所大学都有 10 个以上的“校属”研究机构。

20 世纪 50 年代以来,我国高等学校虽然经历了多种治理体制的变革,但其治理主体始终为一元模式,即党政权力为基础的党政领导集体。以教授为代表的学术权力以及作为核心利益相关者的学生权力在治理决策主体中被边缘化,治理主体地位缺失。而这种学校与其他治理主体之间关系的高度割裂,亦是高校内部治理主体碎片化的重要表现。

从治理的角度来说,以教授为代表的治理主体,因其对教学、科研事务的熟知,本应更有话语权;从权力结构的角度来说,教授所代表学术权力,能对行政权力产生制衡效用。但在现实治理中,教授所代表的学术权力赖以发声的机构,如学术委员会、校务委员会、职称评定委员会,绝大部分由行政领导兼任。大部分学术事宜,甚至事关切身利益的教学、科研决策,教授亦未能发挥相应的作用。教授的治理主体地位被高度虚化。

而学生作为治理决策的参与主体甚至并未明确。其一,制度层面上,现行的教育法律未有明确表述学生有参与学校管理的权利。其二,决策层面上,学生自治组织的管理权限非常有限。诸如《学生手册》这样的学生管理决策,主要体现的也是学校的意志,甚至一些校园文化活动也是由学校有关部门统筹安排。

第二,高校内部治理主体碎片化表现为决策执行主体的机构裂化,特别是职能部门的机构裂化。近年来,高校职能部门机构裂化倾向严重。机构裂化首先表现为职能部门设置过多,并且其中“非生产性机构”比例过高。为了解高校职能部门设置现状,笔者详细考察了浙江省 13 所大学的职能部门设置情况后发现,77%的高校职能部门数量在 30 个以上,并且管理机构等非生产性部门设置远远超过了教学和科研机构。设置最多的是浙江大学,共有 54 个职能部门,“非生产性机构”占比 71%。与之形成鲜明对比的是,拥有 37000 名师生的德国柏林自由大学仅设置 8 个职能部门。<sup>[3]</sup>

职能部门设置泛化直接导致了高校机构裂化。受新公共管理理论的影响,高校进行了组织结构的再造,将承担某一职能的部门分解,细化为若干执行部门。而每一执行部门负责某一更为细致的行政职能。如同政府再造发生的悲剧一样,“部门中心主义”遍布各大高校:每个职能部门在工作运行中,均产生了自己的利益诉求,并将自己部门的利益作为部门行动、决策执行时的出发点,导致严重的“高校权力部门化,部门权力利益化”的倾向。各个部门为了维护部门利益,甚至扩张部门职能,造成部门间的职能交叉。

其次,机构裂化更为重要的表现在学校纵向关系的职能部门间存在严重的职能裂化现象。以高校学生管理为例,我国高校学生管理结构较为统一,实行的是党政共管、条块结合的管理机制。

其一,职能部门间职能交叉。学生管理的组织体系中,最为核心的职能部门是学生处(学工部)和团委。这两大学生管理机构职能交叉现象明显。学生处(学工部)履行“全校学生思想政治教育工作”的同时,团委也“开展多种形式教育,不断提高青年学生的思想素质、政治觉悟和理论水平”。除了这类显性的职能交叉之外,还暗含一些隐性的职能交叉:团委履行“指导各学院团委、团总支(直)支开展工作,抓好团干部队伍建设”的同时,学生处(学工部)承担“做好专、兼职学生思想政治工作队伍建设”。细究之下,院(系)层级的团干部队伍和学生思想政治工作队伍却属一套人马。由此,两个独立机构同时对同一套人马进行管理。

其二,职能部门间职能缺位。在部分学生管理职能在部门间高度重叠的同时,还存在部分学生服务职能的缺位。例如,关于受城市化进程影响下的校园中学生公寓与日俱增的噪音问题。学生处和团委认为自身更应参与的是校园稳定工作;基建部门认为自己的职能在于学生公寓的选址和建设;公寓管理中心认为自身旨在于公寓的设施管理和维护。

其三,职能部门间欠协调。上述的噪音问题亦可例证。一项服务的供给,涉及多个职能部门,却缺乏牵头协调部门,使得服务对象无所适从,最终出现互相扯皮的现象,致使职责无法得到落实或者导致多头管理,重复投入和供给。

第三,高校内部治理主体碎片化还体现在决策评估、监督主体的空缺化。科学的治理体系应是决策、执行、监督间有机联系、相互制衡的状态。决策制定与执行虽然重要,但必须有决策评估、监督系统的参与,才能使治理系统形成一个连续封闭的回路,从而达成有效的治理。

长期以来,高校党政领导集体和各职能部门集决策的制定者、执行者乃至评估者和监督者于一身。如在学生管理体制中,分管学生工作的党政领导和两大学生管理部门呈现出角色三合一状态:作为指挥系统制定决策、作为执行系统履行职能和作为监督系统评估决策。原本应扮演内部决策评估、监督主体的教授和学生的缺位使得高校合作治理网络无法构建。

## 2. 高校内部治理目标的碎片化

目前,高校内部治理目标的设定表现出以下3方面的碎片化:

一是治理主体碎片化导致整体目标分解后的异化。虽然任何组织的战略目标都需经历分解。“但管理理论期许蛋糕被切分后,经过重新组合,能尽量还原成为整体蛋糕。”然而,高校整体战略目标,由于经由碎片化治理主体的分解,使得重新组合后难以还原成整体蛋糕,甚至发生巨大偏差。现行高校治理中,并行着两条主体分裂线:纵向层面的二元分化和横向层面的职能裂化,导致治理整体目标分解后的异化也呈现出两种不同的形态:一为纵向层面校、院两级分化,已经具备一定独立权的各院系更多地追求自己院系目标的实现。二为横向层面的职能部门间裂化,各职能部分为了维护本部门利益,在学校的整体目标间强调、肆意扩张本部门目标的实现,使得学校整体目标在职能分解层面就被异化。

二来是任期制下长远目标和短期目标间的裂化。由于纵向治理结构中长期治理主体单一,校党政领导集体成为制定整体目标的唯一主体。而值得忧虑的是,这唯一制定主体实行任期制。在任期制的限制下,出于对大学“工具理性”、“实用主义”的思维判断,那些难以体现政绩但对高校发展非常重要的长远目标,难以得到重视;而一些追求短期政绩但狭隘的治理目标却得



以规划。并且,在大部分情况下,这种狭隘的短期政绩与长远的高校发展目标间不仅裂化,甚至背离。这种治理目标的短视性,深刻影响高校对于教师、学生的诸多评价标准。

三是参与主体缺失使得目标缺乏整体性。我国高校是一个由共同目标组织与构建的学术性非营利组织。在这个组织内部,根据任务、子目标的不同,可以把高校内部治理主体划分为三大目标群体:除了行政人员群体外,还有教学、科研群体和学习群体。高校本应呈现三大主体多元共治的态势,但由于教授为代表的教学、科研群体以及作为核心利益相关者的学习群体在治理主体中都被边缘化,参与主体缺失致使治理目标无法反映多元主体诉求,从而导致学校目标缺乏整体性。

### 3. 高校内部治理机制的碎片化

如果说,目标涉及的是治理的理念层面,那么,机制所涉及的是如何实践理念的行为层面。而在治理的行为实践层面,高校内部治理也主要出现了两类碎片化:第一是基于相同目标下的手段机制冲突。例如,碎片化的各治理主体之间在某一问题上达成了共识,但由于流程和政策等机制碎片化,致使无法实现共同目标;第二是基于不同目标的手段机制冲突,在未达成一致的目标之下机制亦产生异化。现实运行中,我国高校内部治理主要呈现的是后一种形式的机制碎片化。而这种基于不同目标的手段(机制)冲突主要有以下两种类型:

一类为治理流程的碎片化。由于碎片化治理主体间利益的不一致性,其履行的功能也呈现碎片化的倾向,造成了功能交叉甚至重叠,导致原本应该连贯完整的业务流程被碎化为不同职能部门的业务片段。原本治理流程应按照业务完成的自然顺序安排,现实中,更多地以人为的硬性直线顺序安排,导致多头指挥、协调困难,从而影响整体治理业务的效率。例如,高校教室课堂之外的使用批准,就会涉及教务处、学生处甚至是后勤集团的多处审批。

另一类为治理政策的碎片化。治理政策的碎片化也是由主体的碎片化导致,其亦可分为职能部门之间的政策不一致和职能部门、院系间政策的冲突两种类型。前者,如外事处出台政策鼓励学生交换学习的同时,教务处及学生处的相关学分认定政策和学生奖励政策中却并不认可交换学分和交换期间的奖励。教务处鼓励教师钻研教学,改进教学方式,致力于教学研究,但人事处和科研处,却将教学论文排除在科研成果范畴之外。而后的冲突主要表现为职能部门的政策在院系落实中的异化。如学生处制定的《学生手册》中对于学生评优评奖的相关政策,在不同的院系的实施方案中,就有可能存在更重视智育成绩还是更重视能力之间的较大差异。

从上文的分析可知,无论是治理目标的碎片化,还是治理机制的碎片化,在很大程度上都是由治理主体碎片化所导致。目标和机制的碎片化,其实是主体碎片化的行为投射。正是由于现行高校未能在各治理主体间合理整合、有效沟通,使得各利益主体的利益诉求未能整合成一体,目标整合、机制协同自然无处谈起。

## 二、整体性治理理论:碎片化的出路

治理碎片化困境并非高校一家独有,政府和一些提供公共产品的类政府组织都存在同样的困境。碎片化的出现,与上世纪开始盛极一时的新公共管理运动相关。新公共管理则主张分权,以更为单一利益的组织结构来实现管理。可以说,新公共管理运动在一定程度上加速了公共治理的碎片化。而我国高校从上世纪90年代末开始,也正是在新公共管理运动之下,高举新自由主义的大旗,进行了市场化、分权化改革。和改革后的提出果实一起出现的,还有碎片化的困境。





学者们在长期对新公共管理的批判下出新的治理模式，即整体性治理模式（holistic governance）。整体性治理模式的问题指向即为碎片化，是新公共服务学派对新公共管理改革导致功能碎片化、机构裂化而导致的公共服务碎片化等不足而进行的一种矫正。

### 1. 整体性治理理论的核心思想

整体性治理兴起于上世纪 90 年代末的英国，是对新公共管理在实践操作中弊端的反叛，理论基础是整体主义视角下的新公共服务理论。

该理论认为，组织间必须跨越功能过度分化及部门中心主义，通过对话与协商，使组织间的目标、资源得以充分整合，从而成为整体政府。整体性治理着眼于组织内部机构的整体性运作，主张管理从分散走向集中，从部分走向整体，从破碎走向整合。

针对碎片化的困境，整体性治理认为必须通过协调和整合来提升治理的效率。碎片化导致协调失灵，而协调失灵必将破坏整合效果。协调和整合也是整体性治理必经的两个不同阶段。协调主要解决治理主体间认识上的问题，为了消除不同治理主体间的矛盾和冲突；而整合则要求治理主体将协调好的认识付诸实践，在行动上达成一致，各治理主体从组织战略目标出发行动，从而建构整体政府。<sup>[4]</sup>

### 2. 高校内部整体性治理的必要性

如同整体性治理下的政府，其最高目标在于构建整体政府。高校内部整体性治理也为了构建整体学校。所谓整体学校，是指高校自我管理，提供公共产品的过程中，采用交互协作和整体化的治理机制，促使各治理主体间在目标管理中协调一致，实现功能整合，层级整合，从而达成学校善治的状态。构建整体学校的意义在于：

（1）整体学校是高校实行无缝隙治理的有效组织结构。高校职能部门间和校、院整体的运作是整体学校的基础结构。整体学校的组织结构不再以条块的功能为基础，而是以结果和目标进行内部组织创新，在不回避职能部门专业化分工、院系特色化教学的前提下实行跨部门、跨院系合作。整体学校的组织结构既打破了原有传统学校自上而下的纵向层级二元分化结构，也冲击了学校横向功能结构下的职能部门裂化。其组织设计创新可以克服部门中心主义的狭隘、院系各自为政的弊病。同时，还可以提高不同职能部门、不同层级组织间复杂治理问题的应对能力。更值得期待的是以整体学校为纽带，不仅发挥了纵向、横向治理主体间的战略协作，还能构建学校与师生通力合作、多元协调的治理网络。

（2）整体学校是高校回归公共利益导向的合理理念。以功能分割、层级分明为特征的碎片化高校治理模式体现了效率和理性，特别是工具理性。而整体学校是对高校过度追求工具理性的反思。高校治理目标的碎片化正是各治理主体一味、盲目强调大学工具理性的结果。整体学校可以调和大学工具理性与价值理性的关系，让高校的社会职能重新回归公共服务。整体学校的运作通过强调制度化、有效的跨界合作以增进公共价值。

（3）整体学校是高校实现优化服务供给的有效运行机制。高校官僚制组织结构造成高校服务供给的流程分割、政策相互抵触。而整体学校追求完整、合理的运作流程。高校的运作将以师生需求为核心，每个治理环节相互协调，形成一个整体性的运转流程。在整体性在流程中，同一政策领域下不同利益主体团结协作，提供无缝隙的而非相互分离的公共服务。

### 三、高校内部整体性治理的实现路径



佩里·希克斯认为,整合和协调是克服碎片化困境的良方。这一策略可以从治理主体、治理目标和治理机制等三方面实现突破。

### 1. 协调整合治理主体

高校内部治理碎片化最主要的症结在于治理主体的碎片化。因此,协调整合高校内部治理主体是破解碎片化困境的首要路径。治理主体的协调整合可以从以下三个层次展开:

(1) 整合层级。在高校的不同层级间进行整合,特别是校、院两级的整合,即革新两级管理体制。针对现今两级管理体制中存在的学校行政权力过大,院系自主权不够的问题,应明确校、院各层次之间的权力边界。在分层结构下,实现明确划学校与院的管理权限,对学院的管理更多地采取目标管理责任制形式,保证院系一定的独立性。这种独立性一方面能确保学术权力在高校治理中的核心地位;另一方面,这种独立性也是院系与学校进行利益整合的必要前提。层级整合最关键的是学校角色的变革。学校除了之前扮演的主要决策者的角色,围绕国家既定教育方针、政策,整合各方意见,制定相关战略目标外,更应承担起总协调师的职责,通过制度化的沟通,协调各级关系,从而整合各层级的治理主体。

(2) 整合功能。功能上的整合,就是打破原有的高校组织架构,将分散在不同职能部门的重叠功能整合起来。可以借鉴政府机构改革中的大部制改革。将高校职能分门别类、重新精炼化,只留少数几项高校必需的职能大类,如涉及学生的只留学生管理、学生教育。功能整合了之后,就可以将互相有紧密联系的多种职能交由一个部门负责,由此最大限度地避免职能交叉、缺位的状况。如指向学生的学生事务综合管理部,指向教学的统筹本科、研究生教育的教务部等。

(3) 整合不同类型的组织。这里不同类型的组织指涉及教授和学生两大主体的自治组织。建立一个由学校核心主导、教职工代表大会制度化协同、学生自治委员会组织化参与、上下互动、师生互动的高度开放、合作的治理网络。

总体上看,这三个层次的主体整合都是为了强调打破现有高校利益分化无协作、功能裂化无协同的分工模式。

### 2. 协调治理目标

协调治理目标,实际上就是各治理主体间在观念上的统一。而在理念协调层面,整体性治理认为可以通过三种方式来实现理念协同:首先,要基于两方面的考虑进行整体性的“头脑风暴”,各主体不仅需要厘清战略目标对他者的影响,同时也要顾及他者对战略目标的影响。其次,目标的协调必须经过对话完成,即各治理主体间,无论是横向结构的主体之间还是纵向结构的主体之间要充分的信息交换。这种充分的信息交换,才能使得各自的利益诉求整合成共同的战略目标。最后,通过共同性的计划将高校的战略目标分解为有机联系的短期、部门目标。而此类共同性计划如何开展有赖于治理机制的整合。

在目标调和时,需要注意两点:一是整体目标的一致性指的是成果的一致性而非过程的一致性。整体性治理要求目标、机制手段互为增强;手段机制以相互增强的方式支持目标。二是整体治理目标一定产生于激烈谈判和残酷反思过程之中。目标随着谈判和反思加以调整。从这个意义上说,有关各方对原定目标是否仍然有效发生争议而又未能重新界定目标都将是整体性治理的失败。

### 3. 整合治理机制



在完整的整体性治理过程中,机制的整合是治理主体协调、治理目标协调的抓手和检验。一方面,治理主体是否理顺,利益诉求是否得到整合可以通过治理机制能否整合得以验证;另一方面,主体的协调整合以及目标的协调,都依赖于机制的整体运行。而在整合层面,整体性治理主要通过项目化管理来实现。

具体而言,即是将高校各项职能量化到具体的服务项目上,以一个个具体的项目承载人力资本、经济资本、社会资本间的整合,使各种资源在高校服务中得以优化配置,从而消除碎片化的现状。项目化管理另一优势在于,建立科学的评估体系,以规范流程来管理各项目,各评估、监督主体在项目化运作的治理服务中都能进行过程监督和绩效评价。从这个意义上说,也使原本空缺的治理监督主体整体化。

而项目化管理还有一个功能在于实现了流程再造的可能性。整体性治理下的项目化管理依据共时性和网络化的结构进行运作,从而达成高校各部门、校院之间的网络化协同办公,即流程再造。在项目化管理中,客观上要求建立以数据响应为核心,以流程革新为载体的协同。此时,师生的服务请求被认为是数据请求,学校的应答被认为是数据响应。当师生的服务请求涉及多个职能部门或多个院系时,项目系统同时将请求自动分包发送部门、院系,并要求部门、院系依据各自权限给予同时应答。通过这样的项目化运作,师生的服务请求被看做是数据响应,从而使高校内部治理主体间的业务关系由原来的传统行政机制转变成平等的协同服务机制。

**参考文献:** 略。(来源:《教育发展研究》2014 年第 03 期)

## 大学治理结构:现代大学制度的基石

南京农业大学公共管理学院教授、博士生导师 龚怡祖

**摘要:** 大学治理结构是现代大学制度的基石,是推动和完善高校依法自主办学的重要配套工程,其实质是建构能够应对“冲突和多元利益”需要的决策权结构。大学治理结构必须体现以社会为本的现代精神,有能力吸纳各种利益相关者的资源,将大学的决策控制权合理地分布于不同的治理主体手里。改革开放 30 年来,我国经济体制改革和高等教育体制改革已经把高校推上了依法自主办学的轨道,大学治理的社会需要与历史条件已基本具备,具体表现为:高等教育办学体制的变革为政府与高校建立契约管理关系提供了法律依据和操作空间;高校管理体制的变化使大学决策责任骤然加重、决策权处于高度集中状态,风险也随之出现;高校办学经费筹资结构多元化表明大学的社会基础日益广泛化,大学的利益相关者组织的属性正从模糊走向清晰。大学治理结构为重塑政府与大学的关系,再造政府对大学的管理流程提供了建立新范式的可能。

**关键词:** 大学治理结构,现代大学制度,决策权结构

大学是一国教育体系的重要组成部分,大学办得好不好,对实现一个国家的教育价值理想和奋斗目标举足轻重。在新的历史发展条件下,进一步转换政府管理大学的职能与方式,落实高校法人地位,推动大学依法自主办学制度的创新,建立大学利益相关者普遍关心的参与机制,是《国家中长期教育改革和发展规划纲要》的题中应有之义。未来一二十年里,现代大学制度建设将进一步摆上改革议事日程,而现代大学制度的基石,是大学治理结构。



## 一、大学治理结构的内涵与本质

大学治理结构的“胎盘”是企业治理结构，其最初的理论源头是公司治理理论。公司治理理论源于制度经济学家和信息经济学家对企业领域里产权形态与决策权结构之间复杂关系的研究，其基本观点是：古典企业制度建立在所有者与经营者不作分离的基础上，在这种企业模式里，所有权与经营权的信息是对称的，决策权结构简单明了，不存在代理风险，因为组织剩余是独享的；现代企业制度则不同，它对古典企业制度进行了重大创新，迈向了法人公司制模式，这种企业模式建立在所有者与经营者分离的委托代理关系基础上，所有权与经营权的信息是不对称的，组织剩余要由经营者与所有者分享，由于存在着代理风险，决策权结构变得复杂起来，以便在有效激励代理人的同时也防止其损害委托人利益。这种复杂的决策权结构就是“企业治理结构”。后来人们发现，委托代理现象并非企业所独有，各种非营利组织逐渐也被纳入治理研究的视野。1995年，全球治理委员会正式将治理定义为“是个人或组织、公共部门或私有部门管理其一般事务的多种方式的总和，它是一个使得冲突和多元利益得到妥协并采取合作行为的持续过程”<sup>[1]</sup>。

大学治理结构正是这样一些理论、方法、视角引入现代大学制度研究领域与实践领域的产物。当人们郑重其事地谈论大学治理结构时，一般是指那个旨在回应“冲突和多元利益”要求的大学决策权结构安排问题，是探讨需要建立怎样一种组织性框架及机制，才能够在“冲突和多元利益”状况下管理其一般事务。可见，提出大学治理结构命题的关键性前提，是必须确认出现了“冲突和多元利益”现象。“冲突和多元利益”现象在我国主要是经济体制发生变革后社会利益主体不断分化的产物，现在已经成为我国当代社会的重要特征之一，而判断“冲突和多元利益”在大学是否存在的主要标志，一是看大学是不是“非单一化组织”（“非单一化组织”由其组织属性所决定，必然导致多方博弈关系），二是看大学与其他社会主体之间是否存在着委托代理关系（委托代理关系由于信息不对称及代理人活动的外部性，必然带来代理风险）。迄今为止，无论是经济学家还是管理学家对大学这种组织所进行的研究，其结果都表明，大学是一个典型的利益相关者组织，因而它不是“单一化组织”。至于委托代理关系，由于我国公立高校办学体制改革进程已完成举办权与办学权的分离，高校与政府之间形成了特殊公法人与一般公法人的事实关系，双方在构成委托代理关系方面已不存在法律障碍。

因此，大学治理结构在其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。该决策权结构一般具有以下特征：能够有效体现大学的独立法人地位和利益相关者组织属性；能够包容大学依法与产权主体通过委托代理关系形成的契约管理模式；以大学法人财产的合法、有效、有利使用为契约内容；以所有的利益相关者为契约关系范畴下的治理主体；有能力使冲突和多元利益“得到妥协并采取合作行为”。

从理论上不难看出，大学治理结构为重塑政府与大学的关系、再造政府对大学的管理流程提供了建立新范式的可能。

## 二、大学治理结构不同于企业治理结构

虽说大学治理结构的“胎盘”是企业治理结构，但是如果机械地照搬企业治理结构来构建大学治理结构，那将犯下致命的错误——因为大学组织的社会构成及目标与企业存在着根本性差异。

首先，大学组织的社会构成与企业极不一样。作为利益相关者组织，大学不像企业那样，是由法律身份及利益取向都呈现出极大一致性，因而可以按股份来计算其表决权的股东们构成的，





而是由法律身份及利益偏好都存在较多差异但又互相关联的不同主体构成的。因此,大学的“剩余责任”(利益或风险)不可能像企业那样按照代理协定要么由股东承担要么由经理来承担,而是要由所有的利益相关者分担。这个特点与企业很不一样,会对大学的治理结构产生非常重要的影响。换言之,听任大学决策权力主体“唯一化”,是一个明显的错误。

其次,大学的社会属性决定了它的目标与企业不一样。作为一种在人类社会担负着重要特殊使命的知识创新组织,大学不像企业那样只能在私法领域中活动。大学属于公共部门,其办学行为的受益人是不特定的社会公众,因而其目标必须建立在公共利益的基础之上。这个特点也会对大学的治理结构产生非常重要的影响。换言之,假定大学治理目标只需满足它自身的需要,也是一个明显的错误。

大学与企业在社会构成及目标方面的根本差异,决定了这两种组织的治理结构在功能与使命上也存在着根本差异:一般而言,企业治理结构的功能是建立产权与经济效率的关联机制,以便对代理人进行有效激励并防止其机会主义行为,企业代理人的责任是实现股东利润最大化;而大学治理结构的功能是建立大学决策过程与社会权利主体的联系机制,克服组织中的“内部人控制”现象,实现社会价值平衡,大学代理人的责任是实现利益相关者利益最大化——实际上是社会利益最大化。由上述各种差异所决定,大学的“组织剩余”也与企业的“组织剩余”不同:它不是可用货币单位来计量的私人价值,而是须由社会利益来度量的公共价值,其分配原则不仅取决于产权,而且取决于法权。

那么,到底什么是大学所需要的治理结构呢?关键是看什么样的治理结构最有利于释放大学的本质功能,最能够提升大学的人文生产力与科学创造力,最能帮助大学用它创造出的物质成果与精神成果造福人类社会,那它就是大学所需要的治理制度安排。质言之,只有在决策活动中最大限度地满足了大学本质属性与公共利益需要的治理结构,才是能够被大学和社会认可与接受的治理结构。

大学治理结构必须体现以社会为本的现代精神,为社会价值诉求在大学决策权结构中得到有效表达提供制度性、程序性的框架,通过多元权利主体参与以及各主体之间的协商合作机制,以抑制由于管理取向过强和科层制作用过度而造成的“内部人控制”现象,消除代理风险。一个有效的大学治理结构,应该根据利益相关者组织属性并区分战略利益相关者和一般利益相关者,将决策控制权按照实际需要,合理地分布于不同的治理主体手里,并使不同主体之间产生权力依赖和制约关系。

### 三、大学治理结构必须有能力吸纳各种利益相关者的资源

大学之所以被看作是一个典型的利益相关者组织,是因为大学提供的教学科研服务具有典型的正外部性和公共效用不可分割性等特点,在很多情况下没有特定的受益人,因而也就没有唯一的利益主体。按照弗里曼的理解,利益相关者是指那些能够“影响”组织目标的实现或是被这种实现“所影响”的个人或群体。有学者据此认为,公立大学的利益相关者包括出资人、教师、校长、院长、学生、校友以及所有纳税人等。<sup>[2]</sup>在现实生活中,有些利益相关者是主动地(或自愿地)与大学建立联系从而有意识地对大学施加影响,当然同时也受到大学的影响;另外有一些利益相关者则是在社会发展过程中被动地与大学建立了关系,他们更多地表现为受大学发展的影响。总之,大学自身不是完整意义上的办学利益主体。

在治理的运行逻辑中,不同的利益相关者以各自的资源贡献给大学,同时也意味着他们换取了参与大学发展过程、享有控制其组织剩余的相关权利。当这一契约关系到达“结算期”时,所





有签约主体必定会根据自己的实际付出程度,来对照其价值诉求在大学“组织剩余”中得到表达的程度,对“组织剩余”的分配是否恰当、是否公平作出判断,进而对下一轮运行中是否应继续贡献自己的独特资源以及是否需要增减这种付出作出决定。这是理性人在重复博弈格局下的必然选择。毫无疑问,在正常情况下,所有的利益相关者都希望看到大学的良好发展,每一种利益相关者在参与大学发展的过程中,也都愿意将自己所拥有的独特资源带给大学。这些“独特资源”包括政治资源、经济资源、文化资源、人力资源等,每一种资源都携带有该资源主体的特定基因与价值,相互之间具有不可替代性。对于大学来说,排斥任何一类利益相关者所能够提供的资源都不利于它的发展,都是不明智的。

然而,在大学的前治理时期,排斥某些利益相关者的现象在大学里总是经常发生。不可否认,由于所扮社会角色的不同,不同的利益相关者的价值诉求不可能完全相同,必然会存在一定分歧。比如,行政主体对于大学制度设计首先关心的往往是如何增强组织执行力等管理系统机能,而学术主体首先关心的往往是如何确保学术自主权等学术系统机能。产生这类分歧本很正常,它们恰恰是“冲突和多元利益”的真实表现,但是如果允许行政权力排斥学术权力的现象长期存在并泛滥下去,大学就岌岌可危了。在价值诉求不尽一致的情况下,要是没有一个协商机制和被所有“签约主体”都接受的决策权分配结构,就不可能形成它们的“共治体系”,以达成法人的统一意见并执行之;如果其中一个主体只想让别的“签约主体”无私地贡献资源,而自己却独吞决策权和“组织剩余”,其他主体采取继续合作的可能性将会越来越小。渐渐地,大学只会失去这部分利益相关者所能给予的独特资源,大学进一步发展的社会基础亦必然随之削弱。

可见,契约关系的履责与维系,必须建立在签约主体对组织剩余能够拥有合理期待及控制能力的制度安排基础之上,每一种利益相关者都不应单独地对大学行使控制权。大学能不能在决策活动中根据利益相关者组织的性质,通过契约性关系设计和法人共治框架,提供利益整合渠道和民主决策机制,恰当处理不同权利主体之间的利益与风险分配问题,同时规范各方主体的博弈行为,从而有效率地达成大学目标,是保证其良性运行的重要制度条件。历史的经验证明,把大学的发展建立在能够吸纳各种利益相关者所提供的宝贵资源的制度基础上,这是建设世界一流大学的必要条件。

#### 四、大学治理结构是推动高校依法自主办学的配套工程

大学不像中小学那样将政府作为法定责任人来承担办学责任,而是需要面向社会独立承担办学责任。改革开放30年来,我国经济体制改革、教育体制改革和高等教育管理形态的演进,已经把高校推上了依法自主办学的轨道,历史的进程大致在三个方面缔造了大学的治理需求及条件。

其一,我国高等教育办学体制发生了历史性重大变化,不仅突破了国家垄断形式,出现了公立高校、私立高校两种办学体制互为补充、共同发展的阵营,而且在公立高校办学体制改革方面,《中华人民共和国教育法》、《中华人民共和国高等教育法》以及《中华人民共和国民法通则》通过明确高校的独立法人地位,对于公立高校实行举办者与办学者分离、举办权与办学权分离的体制安排完成了法律确认,使政府与公立高校之间除了具有法律所规定的行政管理关系之外,还为两者建立具有委托代理性质的契约管理关系提供了法律依据和操作空间。

其二,我国高等教育管理体制发生了历史性重大变化。改革开放以后,为了推进政府职能转变,同时也为了提升高校办学的自主性,我国政府先是通过明确和加强高校自主权的方式向公立高校一次次分权,而后又以法人权利的形式对高校“松绑”,目的是使原本社会主体性不强的公立



高校能够作为独立的办学实体,面向社会和市场自主地办学。上层政治权威的多方位分权与放权,不但使大学决策责任骤然加重,而且使大学决策权处于前所未有的高度集中与紧张状态,决策风险、代理风险也随之出现。在把高校推上了自主办学轨道的情况下,怎么消除大学里随之而来的“内部人控制”现象,又怎么确保大学在自主办学的同时做到自我约束、自我发展,依法行使自主权,其迫切性在日益上升。

其三,我国高校办学经费筹资结构发生了历史性重大变化。随着高等教育投资体制从不许收费到允许收费、从排斥非财政资金到鼓励社会投资,高校办学经费的来源日益多元化,教育事业收入、社会及海外捐赠、企业赞助、银行贷款、国际援助等预算外资金在高校教育经费结构中的比重不断提高,在许多高校里已达到甚至明显超过预算内资金水平。这一变化的意义深远而重大,它表明我国大学的社会基础正日益广泛化,也标志着我国大学的利益相关者组织属性已经从模糊走向清晰,并将最终浮出水面。

政府与大学之间这种“一退一进”的共识与互动,一个重要初衷就是希望通过国家还权于大学来提升大学的自主地位,使国家和社会成员在同等条件下获得大学更好的教育产品、科技成果与公共服务,这一目的只是部分地达到了。因为,在“一退一进”的过程中,由于大学的制度创新相对滞后,大学的民主决策机制并没有真正建立起来,“对利益相关者负责”并没有成为我国大学领导者在转型时期的重要治校理念和职责,“冲突和多元利益”也没有获得体制表达的机会,学术主体、社会主体等重要的战略利益相关者更是未能进入大学决策权结构。我国大学迄今还只能进行局部的、微观的管理改革,不能进行宏观的、深层的治理变革,利益相关者参与大学决策事务的格局迟迟不能形成,这也降低了社会公众特别是社会新兴阶层对它们的支持热情。

这些年来,我国大学内部不断滋生并日益加重、广遭诟病且难以根绝的诸多弊端,也有力地印证着制度创新的必要性:目前,大学里普遍存在着行政主体“一股独大”、高高在上的现象,权力过度集中于一个系统甚至是一两个人手里,决策者习惯于从少数人的利益出发进行决策;一些大学的领导过于迷恋科层化管理,忽视大学组织的特殊性,脱离学校的基本群众,有意无意地以中层干部的圈子为“工作”半径,很少真正深入基层进行调查研究;一部分“双肩挑”人员利用“官学一体”的特殊身份和“有利地形”,抢占科学研究与学术资助的公共资源,不但破坏了学术竞争的公平公正原则,而且阻碍了真正的学术研究活动。在这些不良现象的侵蚀下,大学里一些带有根本性质的办学关系出现了本末倒置的危险,有些学校还出现了严重的腐败和对社会不负责任的现象。

在当代,大学已走进经济与社会发展的中心位置,“更多的生产主体和消费主体参与了争夺高等教育价值取向主导权的博弈”<sup>[3]</sup>,大学的各种利益相关者之间形成了更加复杂的价值关系。为此,“需要广阔的制度创新空间,以保障在博弈中无法取得价值取向主导权的主体可以作出新的选择”<sup>[4]</sup>。对于大学而言,应当审时度势,主动适应大学社会基础与利益结构的历史性变化,主动创新大学利益相关主体在决策领域的表达机制,以延续大学的发展性与生命力;对于政府而言,应当高瞻远瞩、兴利除弊,从打造大学具备学术社团、执行教育公务、依法自主办学、完全权利能力、依法接受国家监督等公法设施特征的基点出发,为大学创新制度提供有力的法律保障、政策支持与监督机制,加快现代大学制度的建设步伐。

**参考文献:** 略。(来源:《教育研究》2009 年第 6 期)



### 学习模块三

## 高等教育要更加适应经济社会发展需要

教育部党组副书记、副部长 杜玉波

党的十八届三中全会提出了深化教育领域综合改革的明确要求。今年 5 月 4 日，习近平总书记在北京大学师生座谈会上的重要讲话中指出：“全国高等学校要走在教育改革前列，紧紧围绕立德树人的根本任务，加快构建充满活力、富于效率、更加开放、有利于学校科学发展的体制机制，当好教育改革排头兵。”当前，深化高等教育综合改革的一项重要任务就是要通过转变发展方式，着力解决高等教育的规模、结构、质量、效益不够协调的问题，促进高等教育更好地适应经济社会发展的需要。这不仅对推动高等教育事业科学发展，而且对推动我国经济转型升级都具有极为重要的意义。

### 一、适应经济社会发展需要，是我国高等教育必须面对、也必须解决好的重大问题

大学始终与国家发展和民族振兴同向同行，这是大学发展的规律，也是世界一流大学建设的经验。作为社会的子系统，教育不可能离开一定的社会环境和社会条件而存在。同时，教育的一切活动都要适应社会发展，为社会发展服务，这是教育发展的外部规律。与基础教育相比，高等教育的社会属性更为明显，这是因为高等教育与知识特别是高级专门知识和科学技术有着天然的联系，在知识与经济结合更加紧密的时代，在科学技术成为第一生产力的时代，高等教育必然成为推动社会经济发展的重要力量。近几十年来，大学在服务经济社会发展方面发挥了巨大作用，比如世界各国重要的科学技术园区，大都依托大学建立和发展起来，其中著名的有美国的“硅谷”、日本的“筑波”、台湾的“新竹”和北京的“中关村”等。这些科技园通过发展高新技术企业的方式为各国经济发展作出了重要贡献，而其所依托的大学在成为经济发展重要动力源的同时，也拓展了自身生存和发展的空间，一些大学的人才培养和科学研究能力借此得到迅速提升，成为国际公认的一流大学。各国越来越重视依托大学提升科技和人才的竞争力，2004 年至 2012 年，共有近 30 个一流大学建设计划在全世界范围内展开，既包括德、法等发达国家，也包括印度等发展中国家，还有日、韩等周边国家，这充分说明了大学在全球产业竞争中的战略性作用。

党的十八大提出了“两个百年”的奋斗目标、“五位一体”的总体布局和“四化同步”的发展路径。我们要从国家发展的这个战略定位出发来思考，我国高等教育在实现中华民族伟大复兴的“中国梦”历史进程中，处在什么样的位置、扮演什么样的角色。当前，我国正处在加快转变经济发展方式、推动产业转型升级的关键时期。一方面国内人口资源环境约束日益加大，国际竞争低成本优势也在逐渐减弱；另一方面产业技术水平、创新能力和人力资源仍有相当大的差距，核心技术受制于人，迫切需要依靠创新驱动为未来发展谋求新的出路、开辟新的空间。无论是制造业的转型升级、战略性新兴产业的振兴、现代服务业的发展、全球资本和金融竞争、对外贸易方式的转变，创新是最核心的动力，人才是最核心的资源。为经济转型升级提供高层次人才和高水平科研的支撑，是大学最重要的历史使命和战略任务。这个任务完成得好，我国经济转型升级之日，就一批高水平大学涌现之时；这个任务完成得不好，我国经济转型升级就会遇到阻碍，大





学建设就会失去目标和方向。加快建设高水平大学、加快经济转型升级，这两个“加快”，必须是同步的，是互为支撑的，是相互促进的，这是经济社会发展的规律决定的。可以说，要打造中国经济的升级版，必然要以中国高等教育的升级版为基石。

## 二、适应经济社会发展需要，必须要推动高等教育结构的战略性调整

调整结构是高等教育的一场深刻变革，也是一场革命。去年全国高校毕业生高达 699 万人，实现初次就业率 77.4% 实属不易。今年，高校毕业生达 727 万人，实现初次就业率“不降低、有提高”的目标，形势更为严峻。高校毕业生就业难的根源在于结构性矛盾，也就是一方面毕业生就业难，另一方面区域经济社会发展最为需要的技能型、应用型、复合型人才紧缺。而存在这一结构性矛盾的深层次原因，是我国高等教育体系对经济社会的变化和科学技术的进步响应迟滞。高校“同质化”现象严重，许多高校主要精力还是放在追求学科专业“大而全”，专业陈旧雷同，人才培养方式与实际需求脱节，还有一些学校盲目追求博士点硕士点的设置数、论文发表数、国家级课题数。一些行业背景非常鲜明的学校升格或更名后，放弃了原有的应用性、技能性的传统优势。这些问题的背后，是这些学校缺乏科学定位，人才培养的类型、层次特征不清晰，办学封闭化倾向严重，缺乏与行业企业需求和区域发展需求紧密结合的机制。因此，当前要下决心推动高等教育结构的战略性调整，本质上就是根据国家和区域经济社会发展的需要，倒逼高等教育体制机制的深层次改革。

同质化没有出路，多样化才是方向。调整优化高等教育结构，必须要合理定位，坚持有选择性发展。从国家布局来说，要对各类高等教育合理定位。高等职业教育要大力发展，以培养高技能人才为重点。通过职业教育培养大量高素质的技能型人才，是实现经济转型升级最重要的基础，也是解决就业总量矛盾、缓解就业结构性矛盾最有效的手段。要坚持以服务为宗旨，以就业为导向，发挥企业重要办学主体作用，建立专业标准和职业标准联动开发机制，走校企合作、产教融合、突出实战和应用的办学路子。既要加大政府投入，又要充分发挥市场机制作用，更多促进社会力量参与，探索发展股份制、混合所有制职业院校，探索公办和社会力量举办的职业院校相互委托和购买服务的机制。

本科教育要稳定规模，以培养应用型、复合型人才为重点。要培养适量的基础性、学术型人才，但更重要的是要加大力度培养多规格、多样化的应用型、复合型人才。要引导高校改变“三重三轻”的现状，做到“四个更加注重”：即改变重理论轻实践、重知识轻能力、重专业轻人文的现状；在专业设置上更加注重以社会需求为导向，在课程设置上更加注重科学知识、思想品德、人文素养和实践能力的融合，在教学方法上更加注重发挥学生的主体作用，在社会合作上更加注重用人单位的参与，着力培养具有较强岗位适应能力的面向地方、面向行业企业的高素质人才。

研究生教育要从严从紧、保持稳定，以培养高层次创新型人才为重点。发展方式要从注重规模发展向注重质量提升转变，培养类型结构从以学术学位为主向学术学位与专业学位协调发展转变，培养模式从以注重知识学习为主向知识学习和能力培养并重转变，人才质量评价方式从注重在学培养质量向与职业发展质量并重转变。在培养模式上，学术学位研究生培养更多地要以提高创新能力为目标，而专业学位研究生培养更多地要以提升职业能力为导向，大力推进校所联合、校企对接、跨学科联合培养。在结构布局上，要建立以经济社会需求为导向的招生计划管理体制，





逐步取消招生计划“双轨制”，统筹发展全日制与非全日制研究生。

从学校自身来说，调整优化学科专业结构，要坚持适应社会需求的导向，突出办学特色。学科专业是大学的基本元素，学科专业水平是大学核心竞争力的集中体现。在新设置学科专业时，要坚持增量优化，也就是要瞄准战略性新兴产业的发展、瞄准传统产业的改造升级、瞄准社会建设和公共服务领域对新型人才的需求等，主动调整优化学科专业。对现有学科专业格局，要坚持存量调整。高校设置学科专业不在多、不在全，而在特、在强。学科专业建设不只是“人无我有”，更重要的是“人有我优”或“人优我新”。事实上，世界一流大学中没有一所能覆盖所有学科专业，按美国教育部学科专业目录统计，麻省理工学院、普林斯顿大学、斯坦福大学的学科覆盖率分别为54.2%、62.5%、70.8%。而我们的不少高校往往盲目追求所谓“综合性”、“全科式”发展，这是值得反思的。高校要围绕办学定位和市场需求，制定学科专业建设与调整规划，构建与本校办学定位和办学特色相匹配的学科专业体系和人才培养结构，聚焦重点和优势，压缩“平原”，多建“高峰”，集中建设好优势特色学科专业群，打造并不断增强集群优势，克服专业设置的“功利性”和“多而散”。说到底，就是要以特色求发展，以特色构筑核心实力。

在国家宏观布局上，要更加注重围绕国家和区域经济社会发展战略需要，适时统筹修订学科专业目录，完善学科专业和人才培养结构的区域布局。要进一步落实和扩大高校学科专业设置自主权。重点支持高校根据经济社会发展需要，自主设置国家战略性新兴产业发展和改善民生急需的相关学科专业，自主设置学科交叉融合有利于应用型、复合型人才培养的相关学科专业。要制定和完善学科专业设置、建设与评价的标准体系，针对不同专业研究制定高等学校教学质量国家标准，与行业企业共同制定人才评价标准，学校要依据“国标”、“行标”，修订人才培养方案。通过严格标准、规范程序，提高专业设置的科学性和规范性。要建立健全专业的预警、退出机制，建立健全高校毕业生就业和重点产业人才供需年度报告制度，对连续几年就业率较低的专业，除部分特殊专业外，应调整招生计划，直至停招。

### 三、适应经济社会发展需要，关键要创新高等教育人才培养机制

“创新高校人才培养机制，促进高校办出特色争创一流”，是党的十八届三中全会对高等教育改革发展提出的最直接、最明确的要求。然而目前不少高校在人才培养机制上存在着一些不容忽视的问题，主要表现在：从高校内部看，人才培养没有很好地与经济社会发展需求、就业创业状况深度对接、良性互动，教学管理制度亟待改革，比较普遍存在着培养与需求、教学与科研、理论与实践、校内资源与社会资源结合得不够紧密的问题。从高校外部看，集聚社会资源协同培养人才的法规政策不到位，影响了有关部门、科研院所、行业企业参与人才培养的积极性、主动性和创造性。对人才培养质量的评价指标体系单一，第三方的评价监督不到位。所有这些无不说明，高校培养的学生不能很好地适应社会需要，根子在体制机制上。

当前，创新高校人才培养机制的基本思路，就是要在科学的人才培养理念指引下，通过深化教育教学改革，激发高校人才培养的潜力和活力，特别是通过创新应用型、复合型、技能型人才的培养机制，着力突破实践能力这个薄弱环节，同时要处理好人才培养系统的内外部关系，合理配置资源，健全人才培养质量的保障机制。

**首先，要把更新人才培养理念作为基本前提。**只有以现代的、科学的教育理念才能培养出适



应“五位一体”总体布局、“四化同步”发展新要求的人才。要引导高校摒弃唯考试评价、唯分数论的观念，真正树立起纲要提出的人人成才、多样化人才、终身学习、系统培养的理念；摒弃拼规模、比数量的观念，真正树立起以人才培养为中心、以适应社会需要为检验标准、以学生为本、以学生评价为先的理念。

**其次，要把深化教育教学改革作为主要手段。**教育教学改革是人才培养机制改革的核心。要着力推动教学内容的改革，建立高校教学内容充分反映学科专业研究新进展、相关实践新经验、人的全面发展新需要的长效机制。要着力推动教学方法的改革，鼓励更多地采用参与式、讨论式、交互式的教学方法，同时加强现代信息技术在教学过程中的应用，引导学生自主学习，促进教师丰富教学手段、提高教学效果。要着力推动教学管理机制的改革，建立有利于推进教师互聘、课程互选、学分互认、自主选学、弹性学制的长效机制，建立更加灵活管用的学籍管理制度，进一步放宽修业年限，允许学生分阶段完成学业。要着力提升教师的教学能力，确保教师把主要精力投入教学。要求高校把教授给本科生上课作为一项基本制度，将承担本科教学任务作为教授聘任的基本条件，让最优秀的教师为本科一年级学生上课。同时要改进对教师的科研评价办法，强调科研对人才培养的贡献度，引导教师把科研成果转化为教学内容，构建科研反哺教学的长效机制。

**再其次，要把构建协同育人机制作为重要突破口。**高校不能关起门来办学，让学生钻进“象牙塔”，而是要充分利用社会资源，把社会资源转化为育人资源。所谓协同育人，就是集聚各种资源投入人才培养，创立高校与有关部门、科研院所、行业企业联合培养人才的新机制，实现强强联合、优势互补。要引导高校遵循协同育人的理念，深入实施系列“卓越计划”，在工程、新闻、法学、农林、医学、艺术、教师教育等相关学科专业领域，探索部部、校校、校所、校企、校地以及国际合作的协同育人机制。要深入实施“2011计划”，促进人才、学科、科研“三位一体”的创新能力提升，通过改革形成可持续发展的协同机制来促进创新要素的深度融合，形成一批优秀创新团队，培养一批拔尖创新人才，产出一批标志性的创新成果。

**最后，要把改进人才培养质量评价作为重要保障。**要按照三中全会提出的“深入推进管办评分离”的要求，加快建立教育行政部门制定标准、高校按标准办学、第三方机构进行评价、有关部门进行督导的运行机制。对人才培养质量的评价要更加体现评价主体的多元化，建立院校自我评估、合格评估、审核评估、专业认证及评估、国际评估“五位一体”教学评估制度。要更加体现高校的质量主体意识，要求高校完善本科教学状态数据库，建立健全校内的质量保障体系，主动向社会公布本科教学质量年度报告。要更加体现分类评价、分类指导，根据学校的不同类型，分别设计不同的评估指标体系，对新建的本科高校实行合格评估，对参加过评估的高校实行审核评估，审核评估不分等级、重在引导，使高校更加明确各自的办学定位和发展方向。要更加体现注重内涵的导向，考察评估的重点要放在“四个比度”上：办学定位对国家和区域经济社会发展需求的适应度，领导精力、师资力量、资源配置等对人才培养的保障度，办学质量和效益对现代化建设的贡献度，学生、家长、社会对人才培养质量的满意度。另外，还要更加体现评价结果的实效性，探索根据第三方综合评价结果进行生均经费的差异化拨款，真正建立起“奖优退劣”的激励机制。（来源：《中国教育报》2014年7月24日第3版）



## 高校服务社会要有新思路和新突破

教育部直属高校工作司副巡视员 牛燕冰

伴随着科学技术革命和经济社会发展的潮流,在推动经济增长乃至社会进步的进程中,人力资本的因素和科技进步的贡献率越来越突出,思想最活跃、创新能力最强、人才和智力高度密集的大学已越来越多方位、越来越深入地介入社会生活的各个领域,当代高等教育发展的一个共同趋势是:大学日益走出象牙塔,进入社会的中心。

### 我国大学服务社会已取得显著成效

回顾近些年来情况,我国大学服务社会的工作取得了非常显著的成效,在有力地促进了国家、行业和区域的经济社会发展的同时,也促进了高等教育事业自身的发展。主要体现在以下几个方面:

高校不仅承接了很多国家重大科技攻关任务,而且与全国各个省份都建立起了密切合作、共同发展的关系。比如,中南大学不仅为国家材料行业提供尖端的科技服务与支撑,也主动对接地方需求,为科技兴湘作出了很多扎扎实实的贡献。

大学对社会的服务促进了大学办学条件和办学环境的优化改善。比如厦门大学已经成为厦门经济特区和海峡西岸经济区建设的人才库、技术创新的引擎、地方政府科学决策的智囊团,走出了一条服务发展、共建合作的成功路子,赢得了省市政府和社会力量在办学经费、发展空间及各类优惠政策等方面的支持。

大学对社会的服务有利地促进了大学办学模式的创新:有利于提高学校的自主创新能力,学校和学科大都经历了在服务中发现、解决问题——开展学科交叉——凝练学科方向——建立新兴学科——提升学科水平的发展道路,服务开创了学科发展的新模式;有利于培养创新型人才,服务为学生开展实习实践打造了广阔舞台,为毕业生就业创业提供了更多的机会;有利于推动学校人事制度的改革,促进了人尽其才、才尽其用的良好氛围,增强了学校的办学活力。

### 服务社会应发挥大学的强项优势

大学对社会的服务应围绕大学的基本职能——人才培养的职能展开。同时,大学对社会的服务应该根据各类大学的区别而有所不同。简而言之,起码有文科、理科、工科、社会科学不同学科的区别,还有学校长期形成的服务面向的区别。在积极鼓励倡导一些偏重于应用学科的大学和学科更多地服务社会当前需求的同时,也要容许另一部分以文理和基础研究见长的学校、学科和教师,少理“人间凡事”,把注意力集中到“仰望星空”上,促进社会长远目标和价值追求的不断实现。

大学对社会的服务应发挥大学的强项优势,大学应只做或多做自己擅长的事情,少做或尽量不做自己不擅长的事情。比如,随着知识经济的勃兴,终身学习成为社会的常态,大学应当仁不让地发挥优势,成为继续教育的中心。再比如,大学培育出的科技成果一般应转让给社会,而不是自己去直接经营企业。

大学对社会服务的过程,应该不仅仅是以其自身的智力优势帮助社会解决一些具体问题或课题,而应当通过与社会的良好互动,将其前瞻的视野、先进的理念和文化传播给社会,引导我们的社会和各个群体不断走向高雅,走向文明,在这一方面,人文社科类的学校和学科应发挥更大的作用。

### 积极做好内部事,外部创造好条件





为了鼓励大学更积极主动地投入服务社会的工作中,进一步增强大学服务的能力,政府和社会应尽力营造更良好的外部政策环境和社会氛围,激励和倡导高校服务社会的工作得以更好地开展。当然,大学首先应把自己内部的事情做好,并主动与外部的有关政策进行衔接,用好政策,使国家和社会的有关制度设计和良好氛围的效应最大化。具体讲,大学内部要进一步做好的工作应包括:完善对教师及团队的工作业绩的全面评价标准和机制;对专业技术职务的评聘制度要体现鼓励参与服务的思想;建立健全对教师及团队的参与社会服务工作相关的经费使用和利益分配方面的激励机制。

政府和社会层面需要做的工作包括:第一,在制定和实施大学服务社会所涉及的政策法规时给予关照和鼓励,比如,在科研经费管理使用等方面的激励和优惠措施。第二,对大学和教师的科技成果包括各类知识咨询的有效转让和使用、科技成果和知识产权转让等等,提供更宽松的政策和环境。第三,对大学服务社会公益性的服务活动,匹配必要的政府专项资金和计划以示鼓励扶持。例如,对涉及农村、偏远欠发达地区、边疆少数民族地区和弱势产业的各种科技及智力服务活动,因其社会效应远大于直接经济效应,甚至因其服务对象的原因,根本就无法取得相应的报偿和成本,国家可将相关的扶持措施与大学的服务工作匹配起来实施,这样既有利于发挥大学在服务方面的智力优势,也从根本上保障了国家有关扶持措施的真正落实。第四,对大学综合社会贡献的评判标准和机制应更加科学完善。从宏观上看,大学服务社会意义重大、贡献巨大,大家都能够认同,但具体贡献如何全面评判,如何精确计量,则是一个复杂的课题。它涉及对大学总体工作业绩的评价,也会影响到拨款和资源配置,因为我国现行体制下,高校基本没有科研事业经费的拨款,学校所有科研经费都来自纵向的国家科研基金或横向的企业科技项目经费。(来源:《中国教育报》2009年5月30日第3版)

## 引领社会 服务社会——从大学功能看高等学校的内涵

山东省委高校工委书记省教育厅厅长 齐涛

大学的功能应该怎么看?最近有人在科研、教学、服务这些概念基础上,又提出加一个“文化”,大学要成为不同文化交流的平台,不同文化融合的机器,认为大学的功能应该是教学、科研、服务、文化。如此一来,就会越加越多。大学究竟是什么?大学的功能到底应该怎么定位?换一个角度思考,可以用八个字来概括,就是“引领社会,服务社会。”所谓引领社会,就是大学应该自觉地承担起以科学、思想、文化来引领社会的历史责任,要为社会提供科学、思想、文化,使大学成为一个民族、一个国家的精神家园、科学摇篮、文化基地。当整个社会出现功利化倾向的时候,大学应该保留净土的本色,应该有自己的象牙塔,为社会提供源源不断的清流,而不是浊水,这就是“引领社会”。否则一个社会、一个民族就无法立足,整个人类的文明也将不知何去何从。这应该是大学最神圣的历史责任。所谓服务社会,就是用大学所创造的科学技术、所培养的人才去推动社会的发展。

用“引领社会,服务社会”来概括大学的功能,笔者认为是比较恰当的。在这个前提下再来讨论大学的内涵发展,应该说主要体现在以下四个方面。





### 大学的内涵应体现在大学精神与大学文化上

大学精神、大学文化是引领社会的重要内容，大学靠什么引领社会，怎样引领社会？必须有自己的精神和文化。对大学精神和大学文化，有很多的讨论，但大都仅限表层，缺少从构成方面进行的深刻讨论。大学精神和大学文化的构成，第一应当是爱国精神和民族精神。大学校园里，应该充满着爱国精神，要时时刻刻教育我们的学生，牢固地树立起爱国精神和民族精神。爱国精神应是大学精神、大学文化的重要组成部分。

第二是学术精神。洪堡在 1810 年备忘录里有这么一段话：“国家不应该把大学看成是高等古典语文学学校或高等专科学校，总的来说，政府应使大学在学术上有所提高，从而不断地开创更广阔的事业基础，并且使人力、物力得以发挥更大的功能，其成效是远非政府的眼前布置所能预料的。”这就是说，保持大学与社会的相对超脱，是大学长远发展的前提。

第三是人文精神。人文精神实际上是如何真正实现人性与工具性的统一问题，大学不是只教给学生一个技能，还要培养他们一种精神。人文精神的体现是方方面面的，读一读唐诗宋词，看看“大江东去”，再读读“大漠孤烟直”，你曾感受到的那种心灵的撞击，是人文精神；学会友好相处，学会感恩，是人文精神；学学孔子的文化观，学学孔子待人接物的态度，也是人文精神。但现在社会上缺少人文精神，大学里面也缺少人文精神。

第四是科学精神。科学精神有很丰富的内涵，首先是一种顺应自然，是人与自然的和谐相处；其次是在科学上的探索与幻想，在科学上的一种反向思维。如果大学里一定要照本宣科，一定要有标准答案，那这就不是培养科学精神。有人做过一个实验，在纸上画了一个圆圈，拿到幼儿园，孩子们能给出几十种答案来，有的说像太阳，有的说像月亮，有的说像杯子，有的说像皮球；到了中学，中学生能给出十几种答案；到了大学，就只能给出一到两种答案；到了成年人，一种答案也给不出来，因为不敢说，怕说错了。这是一个什么过程呢？实际上这是科学精神逐渐丧失的过程。历史上许多重大的科学发现起源于科学幻想，但幻想的提出很关键，只要提出就有可能实现，所以科学幻想是科学精神的重要组成部分。

### 大学的内涵体现在大学经营与办学效率上

大学不是产业，也不能当企业来办，但是大学必须学习和引进企业的经营理念，借鉴现代企业制度，改造我们的大学制度，最后形成现代的大学制度。目前的大学制度，可以说是计划经济条件下的大学制度。大学如何经营？怎样通过经营提高办学效率？实际上是两种经营，第一个是经济运营的经营，就是大学投入产出的一种经营，要思考什么是大学的最佳规模，什么是办学的盈亏点？第二个就是对学校办学方向、办学结构的经营。从学校办学方向、办学结构的经营来看，专业设置应该面向社会需求并适当超前。据报载，随着我国社区卫生医疗制度的推进，社会对全科医生的需求越来越大，全国近期需求量约十万人，而我们国家每年毕业的全科医生数才 4000 人左右，这就告诉我们一个信息：全科医生供不应求。但是从这些毕业生实际的就业状况来看，社区医院他们不愿意去，大医院实际上又不需要他们，大医院要的还是专科医生，这样就又出现了就业难。有的省直接规定，全科医学专业的毕业生必须到基层和社区医院，这也不合理。因此说如何合理科学地设置专业，就是个经营问题。要考虑新上专业的成本，考虑新上专业的社会需求状况，还要考虑社会需求与真实的就业岗位有多大的差距，它们之间到底是个什么关系，要认真分析，而不是简单的有需求就培养。



### 大学的内涵体现在大学定位与办学质量上

目前高校的定位有两个问题,一是“大而全”,都想办成全科类的综合性大学,本科学院在朝这方面努力,朝着全科性的综合大学迈进,高职院校也开始往这条路上走。二是拼命地上层次,高职要升本科,本科想上硕士单位,硕士单位想上博士单位。我们的大学生也是如此,拼命地努力往高学历层次上走,而不是考虑自己适合干什么。在这种情况下,高等教育的内涵是无法体现的。大学定位和办学质量是两个紧密相联的概念。首先要定位准确,分开层次,然后才能考虑质量。

目前中外高教理论界对高校层次和划分标准存在不同意见。从山东高校看,按照教学、科研、服务的功能排序来分比较恰当,可分为三个层次类型:第一个是教学、科研、服务型,以博士学位授予的学校为主;第二个是教学、服务、科研型,除了博士授予单位之外的其他本科学校;第三个是教学、服务型,主要是高职院校。第一个类型主要培养高端人才,实施的是精英教育,培养的是未来的大学教师、专门的科研人员,以及高层次的管理人员,为研究生教育输送主要生源,对这部分学校的质量要求和培养方式,应该有特定的模式,就是课堂教学加学生的学术研究,实施研究生式的教学;第二个类型是普通本科教育,以培养应用型人才为主;第三个类型就是高职院校,直接面向生产第一线,以培养技能型人才为主。不同的学校有不同的质量要求。“大而全”和不断上层次,在过去来看有一定的道理,但在未来的发展中,如果不注重内涵发展,不注重特色发展,就没有生存空间。“大而全”并非未来高等教育的发展方向,即使在一些进行高端教育的大学里,也应该体现出风格,体现出不同的办学理念。

### 大学的内涵体现在大学特色和大学地位上

我们提出,“十一五”期间要建设若干所世界知名大学。为什么提“知名大学”,而不提一流大学、高水平大学?我们认为,一流大学和高水平大学提法只是一个角度,一所大学的真正价值还是体现在办学特色上,体现在学校的知名度上,所以“知名大学”也是比较恰当的提法,这应当是大学办学的一种追求。但是,知名大学靠什么来体现?要靠知名的教师、知名的课程、知名的教材和知名的学生。过去我们比较看重专业,今后我们应该把课程作为高等教育教学的一个重要基点、重要单元来考虑,开出多少品牌课程、知名课程,这是大学水平的重要体现。专业是个不确定的因素,是学分和课程组合而来的,而课程是个确定因素,是比较稳定的一个单元。

知名学校要靠知名教师,知名教师要靠知名课程。核心是课程,而不是专业。其次是知名教材,要提供和使用知名教材。其三就是要培养出知名的学生。这几种因素最后合成,就是一所知名的大学了。有了知名度,学校的地位自然就得到社会的认可。高等学校是独立的法人办学实体。每一所大学既然是法人实体,就应该是平等的关系,只是在办学水平、办学特色、办学知名度上存在差异。把大学人为地分成三六九等,是不对的,对一所大学来讲,真正最重要的是拥有自己的品牌、自己的特色。所以,每一类学校都应当是在合适的办学层次上,扎扎实实地办出特色、办出水平,而不应该一味追求学历攀升。有了自己的知名教授、知名课程、知名教材、知名学生,就有了自己的品牌,自己的知名点,自己的地位,知名大学的意义就在这里。如何促进大学内涵的发展一是高校要“依法自主办学”。《高等教育法》对高校办学自主权做出了明确规定,但总体上说落实得还不彻底、还不到位。《高等教育法》对高校的自主办学行为作了规定,主要包括,根据社会需求、办学条件和国家核定的办学规模,制定招生方案,自主调节系科招生比例;依法自主设置和调整学科、专业;自主制定教学计划、选编教材、组织实施教学活动;自主开展科学研



究、技术开发和社会服务；按照国家有关规定，自主开展与境外高等学校之间的科学技术文化交流与合作；自主确定教学、科学研究、行政职能部门等内部组织机构的设置和人员配备；按照国家有关规定，评聘教师和其他专业技术人员的职务，调整津贴及工资分配，等等。这些内容更多属于学校内涵发展。既然法律赋予了学校很大的自主性，作为一所具有法人资格的高校，就应该认真研究你可以行使的自主办学权力，根据自己的办学方向，在内涵发展方面有所作为。

落实高校办学自主权，有一个问题在于政府管理部门和高校对办学自主权内涵认识的不一致。管理部门较容易将办学问题行政化；而高校则更愿意将办学自主权理解为保障“学术自由”的一种特权。这种认识上的偏差，导致管理部门喜欢用行政的思维对待学术活动，将一个完整的教育教学活动分割开来。比如，招生、专业设置、课程设置、学位授予等。作为行政管理部门应该遵循高等教育办学规律，将高校的办学自主权还给学校；而高校则应该尽快建立适应市场条件下的办学机制和行之有效的自律机制，会用“权”也要用好“权”。

二是改革高校的评价体系，包括对大学的评价，对学生的评价，对教师的评价。主要是改革过去以量化为主的评价，改革过去以评优为主的评价。这种改革，并不是否定和抛弃“量化和评优”的评价，而是现在这种评价走到了极端。要给教师一个自由的学术空间。我们应该更多地考虑，能不能从资格质量的监督、保障这个角度来进行评价。评价体系和评价制度非常重要，需要我们认真地讨论和研究。

三是营造一个良好文化与社会环境。现在我们缺少的仍然是人文精神与科学精神，我们传统中功利的东西太多，对眼前利益看得太重，所以，营造一个文化与社会环境，对大学内涵发展是相当重要的。（来源：《中国教育报》2006年7月28日第5版）

## 增强地方高校为社会服务的意识和能力

山西省教育厅高教处调研员 张正义

地方高校如何正确处理好培养人才、发展科学和直接为社会服务三个社会职能的关系，坚持以服务求支持、以贡献求发展，不仅是落实科学发展观的需要，也是加快高校自身发展的需要。强化地方高校为社会服务的意识，就是强化吸收和掌握高校为社会服务的理念、理论、社会价值、成功经验乃至真理。变被动服务为主动适应服务，变单一职能服务为全能服务。

### 一、强化办学理念中的服务意识，树立主动适应社会的服务观

地方高校是我国高等教育的重要组成部分。是我国各类人才培养的基地和输送源，也是科技创新的生力军。地方高校对优化我国高等教育结构和推进我国小康社会的建立起着非常重要的作用。但是，地方高校也因其存在某些照搬和盲目模仿国内重点大学的办学理念而陷入误区，出现了目标错位、服务不到位、不能科学定位、某些方面还决策空位的现象。究其根源，就是许多地方高校办学理念不清、不准、不彰、不显，大多没有形成自己独特的办学理念。强化办学理念中的服务意识，就是要以理性的态度，遵循方向性、科学性、实现性的原则，把握好高校的办学定位，逐步形成办学特色。在企业领域，有产品定位、品牌定位和公司定位。对于高校来说。有





长远定位和近期定位,有人才培养定位,有学科定位,还有服务区域定位。树立主动适应社会的服务观。就是要适应当地社会经济发展的需要和走向,变简单、被动适应为深刻、主动适应。如果不这样,地方高校发展就会出现诸多困难,“资源约束”问题将更加严重,毕业生就业问题将更加突出,学科建设之源也将枯竭,高校发展就失去活力。

因此,在办学理念中必须强化服务社会意识。既包括为社会的当前需要服务,促进社会的发展;又包括为社会的长远需要服务,促进社会可持续发展,引导社会不断前进。要围绕服务社会的本质要求和如何主动适应社会、引领社会的理论和实践问题,去经常思考,去大胆实践。努力做到“三个适应”:培养的人才要适应社会需要,发展科学技术要适应社会需要,直接为社会服务更应适应当地社会经济的发展。尤其是高职高专院校要在实用教育、培养高技能应用型人才上下大功夫。

## 二、要强化高校三个职能意识,树立全方位的服务观

高校培养人才、发展科技文化、服务社会的三项职能,是相互联系、相互渗透,共同构成了现代高校的职能体系。但地方高校之间存在的差异性,某种层次、形式的雷同或趋同性,要求各高校根据自身特点和优势以及区域社会经济的特点来确定学校服务社会的主要模式。高校为社会服务,不仅包括人才培养和科技创新,还包括直接为社会服务。地方高校服务社会的模式指在社会服务实践活动中逐步形成的较为稳定的、具有一定代表性的、可推广借鉴的社会服务样板。教学领域要加大人才培养模式改革的力度。切实解决好“培养什么样的人”和“怎么样培养”的现实问题。科技创新要从往日的“单打独斗”变为“团结协作”的模式。还要继承和创新直接为社会服务的模式。如:与企业、科研机构开展横向科研合作,技术开发和技术转移,孵化高新技术企业,发展高校科技产业以及为社会提供咨询服务等。由于地方高校的自身条件及所处地域不同,任何两个地方高校服务社会的模式都不可能完全相同。每所地方高校在服务社会的过程中,不能全盘照搬他人的模式,要结合当地的社会需要和市场发展状况,认真分析自身的优势和不足,在实践过程中要不断摸索,勇于创新,以避免想到什么做什么。强调什么抓什么,不要求就不去做的被动、无序现状。

地方高校要认真实施高等教育的三个职能,就要开展全方位的“圆周式服务”。还要根据自身的教学和科研条件,选准服务模式,突出服务重点,提高服务质量。既要扬己之长,又要避己之短。既不盲目自大,又不妄自菲薄。因此,地方高校作为本地经济社会发展的“动力源”,在选择服务模式时应根据自己的实际情况和优势,打破单一模式,树立多模式服务观,择多样化服务社会的形式,走多方面开展服务之路。

## 三、要强化区域化意识,树立协调发展的服务观

高等教育区域化的核心是高等教育适应地方经济的发展需要,办出自身的特色,更好地为地方经济发展服务。地方高校作为推进高等教育区域化的主要载体,在区域经济大发展的世界背景下,应当树立并加强区域化意识,改善地方高校与所在区域各部门的关系,促进区域社会和地方高校的协调发展。

校每年都产生大量科技创新成果,通过各种渠道或模式将其转化为现实生产力。可以说,高校为社会服务的职能是人才培养和科技创新职能的延伸,反过来又强有力地支撑着人才培养和科技创新。通过树立区域化意识,地方高校可更加卓有成效地开展社会服务,促进区域和谐社会的



构建。

地方高校开展区域化服务有其人才智力的优势。地方高校是该区域的智力制高点，是区域文化体系中的最高层次，是区域高级人才的聚集地。地方高校可以利用自己的办学资源，通过培养培训区域社会发展的各类型人才、转化科研成果，促进产学研合作等途径为区域社会的发展提供人才和智力支持。地方高校开展区域化服务，还有其人缘、地缘优势，有其政府扶持的优势，有其“零距离”的优势。因此，强化区域化社会服务意识，地方高校就要时刻关注区域社会之所需，随时提供区域社会之所求。

#### 四、要强化效益意识，树立合作双赢的服务观

地方高校开展社会服务的根本目的是促进其人才培养质量和科研水平的提高，促进其综合能力提高，使地方高校在本地区社会进步、经济发展中做出更大的贡献。但在市场经济体制下，要按市场经济的价值规律、国有资产保值增值的原则办事。所以，实现经济利益、扩大和积聚地方高校发展的资源和空间，也是地方高校开展社会服务的一个重要目标和落脚点。应该讲成本核算，讲投入要素的收益回报率，讲合作“双赢”或“多赢”。

地方高校服务社会的效益指经济效益和社会效益。通过人才培养和培训能提高本地区人口的总体素质水平；通过其文化的渗透力可以增强本地区人民在精神文明、民主和法制层面的意识；通过科技成果转化促进本地区经济的飞速发展。所有这些都将推进本地区社会的和谐发展，都将产生深远而重大的社会影响。因此，地方高校在服务社会的过程中要强化效益意识。

要明确服务效益定位。根据预期要达到的效益标准，设定质和量的指标体系。每所高校管理者要做到定位明确，最佳投入明确，达到的指标效益明确。要经济效益和社会效益“两手抓”。地方高校作为一种特殊的社会机构服务社会，不仅要遵循高等教育的发展规律，也要遵循市场经济的运行规律。因此，其社会服务要在两条规律的双重作用下进行。在服务社会的过程中，应当以身作则，用诚实守信、有序竞争，帮助营构良好的市场经济软环境，促进地方经济乃至整个社会经济的良性发展。这样，既可以获得经济效益，也能形成良好的社会氛围，获得社会好评。要稳扎稳打，避免急于求成。地方高校作为服务的主体，一定要扎扎实实，正确对待服务过程中遇到的各种困难，对于见效慢的服务项目要充满信心、不愠不火；对于有长远社会效益的服务也不能因为短期的经济效益而放弃，要坚持到底，做到最好。

#### 五、要强化政策法规意识，树立可持续的服务观

现代经济社会生活日趋复杂，政府和市场的共同作用越来越明显，国家在经济社会生活中的影响力和控制力也越来越重要。地方高校为社会服务离不开政策的导向和扶持。

一是要深刻理解和实施党和国家的相关政策和法规，积极开展为社会服务。政策法规不仅具有约束作用，更具有导向作用和规范作用。地方高校开展的社会服务活动必须在党和国家制定的相关政策和法规指导下进行。只有深刻理解高等教育培养人才、发展科学、直接为社会服务的政策法规，才能把握其内在精神，才能确保服务的方向不偏离，政府给予的各项支持不减少，为社会服务的前景更光明。

二是改善与政府的关系，催生有利的服务政策。由于地域的特殊性，地方高校与当地政府的的关系更为密切。地方高校为社会服务要想顺利进行，必须取得地方政府的支持。凡是发展较快、为社会服务开展较好的地方高校，都是在服务中取得地方政府强有力的政策支持。

三是完善高校内部的激励政策。地方高校开展社会服务的主要力量就是学校的教职员工,学校应当制定培养人才、发展科学、直接服务的激励政策和有效机制,激发教职员工为社会服务的积极性。要将他们为社会服务的业绩与评估、奖励结合起来。没有政策就没有重点。政策不到位、措施不到位,地方高校为社会服务的能力和水平就不会明显改观。

四是要研究制定促进地方高校可持续地为社会服务的政策。地方高校可持续发展包括两个方面:一个方面是地方高校如何与区域社会大系统相吻合,以有力地推动区域社会的可持续发展;另一个方面是地方高校如何有效地使自身获得可持续发展。“十一五”期间要贯彻落实好国家和地方政府已出台的<sup>①</sup>提高人才培养质量,提高办学水平,提高为社会服务方面的政策措施,正确处理社会本位与教育本位的关系,处理人才培养、科学研究、直接为社会服务三项职能的关系,以提高地方高校的核心竞争力。(来源:《中国高等教育》2006 年 06 期)

## 在服务社会中实现我国高校的超常规发展

上海交通大学党委书记 马德秀

在全面建设小康社会的进程中,高等教育的发展不仅是经济社会发展的有力支撑,而且其发展程度本身就是经济社会发展的重要指标。在新的历史时期,我国高校如何实现超常规、跨越式发展?在融入国家和区域的发展建设中,以服务求支持、以贡献求发展,即是有效途径之一。

### 一、从世界范围看,服务社会是现代大学取得成功的重要路径

美国加州大学伯克利分校校长克拉克·克尔曾经说:与周围社会环境的和谐相处是现代美国多元化大学存在和取得成功的一个重要原因,它在服务先进文明社会的众多领域方面所作的贡献与其在维护、传播和研究永恒真理方面的作用,在探索新知识方面的能力一样,都是无与伦比的。<sup>①</sup>纵观美国高等教育的发展史,美国大学的快速发展及其在世界先进教育中霸主地位的确立,是与大学对经济、社会、科技、文化等各个领域的服务和贡献分不开的。

美国大学的发展大致经历了三次大的机遇期:第一次是赠地运动。19 世纪 60 年代,美国颁布《莫雷尔法案》,以赠地形式支持发展大学。在赠地运动的推动下,威斯康星大学、加利福尼亚大学、康乃尔大学等一大批高校相继诞生。赠地运动的开展赋予大学全新理念:高校在接受社会支持的同时,必须为社会服务,与社会紧密联系,达到与国家、区域经济社会发展的共生共荣。这一理念把传统大学从“象牙塔”中解放出来,从而大大拓展了生存和发展空间,推动了美国大学的蓬勃发展。并向世界宣告了一种新的大学办学模式的创立。英国教育家埃里克·阿什比爵士曾对此予以评价:“美国对高等教育的贡献是拆除了大学校园的围墙。当威斯康星大学的范海斯校长说校园的边界就是国家的边界时,他是在用语言来描述大学演变过程中的一个罕见的改革创举。”<sup>②</sup>

第二次机遇是二战期间联邦政府与大学的科技合作。战前,美国政府的科研项目主要集中在联邦政府的小型实验室和实验站,大学很少申请到联邦政府的研究基金。战时的紧急需求拉近了政府与大学的距离,大学开始大规模地参与自 1940 年开始的“工程、科学与管理”战争培训计划。因为战争需要,联邦政府通过国防研究委员会及其所属的科学研究与开发局统筹全国的科学研究



力量，集中财力进行雷达、原子弹、火箭等重大项目的研制。麻省理工学院、哥伦比亚大学、加州理工学院等一批研究型大学主动服务于国家发展战略需求，利用自己的优势为国家的这种紧迫需求服务。据统计，在此次被称为“曼哈顿工程”的重大科技攻关过程中，麻省理工学院等 8 所研究型大学争取到科学研究与开发局总经费的 90%，学校的科研潜力得到了空前的发挥。<sup>③</sup>在短短的数年时间内，就完成了雷达、原子弹等重大科技项目的研究工作，为盟军赢得战争、结束战争做出了重要贡献。二战期间大学在军事科技研究上的成功，壮大了美国高层次科技人才的队伍，推动了大学的快速发展，同时也促使了美国科技政策的转变。政府在科研上越来越依赖于大学，大学逐渐成为美国科学研究的核心部门。

第三次机遇是战后产业界与大学的密切合作。战后，科学技术突飞猛进，新技术不断涌现，人类开始向信息时代迈进。信息技术的发展为企业界带来了无限商机，也为产业界与大学的合作创造了条件。20 世纪 50 年代初，斯坦福大学率先划出 7.5% 的校园土地（约 655 英亩）出租给从事高科技生产的企业。由此，一批在科学技术上各有侧重的高新企业围绕大学群发展起来，并逐步形成了以斯坦福大学、加州大学伯克利分校为中心的“硅谷”和以哈佛大学、麻省理工学院为中心的“128 公路”等科技园和科技带。这些区域吸引了众多新兴企业，一批批大学毕业生进入园区创业，近水楼台的地理条件又使大学的研究成果源源不断地在园区得到转化。1963 年，赴美参加活动的英国著名物理学家、斯诺就此感叹道：“现在，美国正以我们所有人都为之惊奇的速度不断取得科学成就。想一想，人才的惊人集中，尤其在自然科学方面，都分布在从伯克利和斯坦福到帕萨迪纳与洛杉矶的加利福尼亚海岸。世界上没有哪个地方的人才象这里一样集中。有时，欧洲人惊讶地意识到，在美国竟有那么多人在进行西方纯科学的研究。足以引起人们好奇的是，美国人自己也常常对此感到惊奇。粗略估计，这个比例可能达到 80% 左右，也许更高。”<sup>④</sup>产业界与大学的合作极大地推动了地方科技和经济的迅猛发展。以硅谷为例，聚集了近数十万名工程师，数千家高科技公司，平均每周有一家高新科技公司上市；全球 100 家最大的高科技公司中，有惠普、英特尔、苹果、思科、雅虎等 20 多家在此落户；硅谷吸引了美国 1/3 的风险投资，其年创工业总产值达 2000 多亿美元，成为世界上最大的微电子工业中心。同时，硅谷地区经济与科技的发展又反过来推动了大学的快速发展，造就了斯坦福、伯克利等一批世界一流大学。正如斯坦福大学校长所说：“人们都说没有斯坦福就没有硅谷，我还要加一句话，没有硅谷就没有一流水平的斯坦福大学。”

可以说，美国大学的跨越式发展是在对社会的服务和贡献中实现的。正是在服务社会的全新理念指导下，美国大学才能后来居上，把世界上其他国家的大学远远甩在后面。

英国是大学发展历史最悠久的国家之一，牛津大学和剑桥大学早在 12、13 世纪就已经出现，然而英国大学却由于固守传统、因循守旧而发展得相当缓慢。到 19 世纪中期，牛津和剑桥大学还只是英格兰仅有的两所大学，仍然首先是国教会培养牧师的机构，主要实施以培养绅士为目的的教养教育。那些与社会经济、科技发展直接相关的科学知识和专门知识则被拒之门外。而同期，以洪堡大学为代表的德国大学则开始了以科学研究为主要内容的教育改革，通过发展科学为国家民族的振兴服务，德国大学也因此获得了巨大的生机和活力，并逐步成为世界当时高等教育最发达的国家。相比之下，传统的办学理念和模式不仅封闭了英国大学自身的发展空间，还牵制了英国经济和科技的发展。当时，大学培养的人才远远满足不了经济发展的需求，英国工业产品在





技术上更是明显落后于德国,这使得英国政府意识到科技教育和培养科学技术人才的必要性和紧迫性,并在 19 世纪末期开始进行大学的改革和扩张,建立起一批市民大学。牛津和剑桥大学则随之增设科学和专门知识课程,建设实验设施,成立专门的研究所,开始为社会发展提供科技人才和科技服务。

二战以后,美国大学的快速发展更英国产生了极大冲击。英国政府于 20 世纪 60 年代再次进行大规模的大学改革,发起新大学运动。根据国家战略发展的需要和社会需求,建立 20 多所全新的国立大学,并期望这些大学能够在推动大学制度改革,克服传统大学制度的弊端上起到促进作用。80 年代,英国政府又明确提出高等教育改革的方向:即为了兼顾国家和高等学校自身的利益,大学必须更有效地为经济社会发展服务,必须在重视基础科学研究与人文学科领域的学术研究的同时,与工商业界建立更密切的联系。在政府的引导下,英国大学逐步转变办学理念,把服务社会作为学校的职能,通过专利转让、创办科学园、合作研究项目等多种形式为社会经济与科技发展服务,自身的科研能力和人才培养的能力得以明显提升,并因此获得大量的办学经费。2003 年,剑桥大学的总收入为 4.65 亿英镑,其中与英国高等教育拨款委员会(HEFCE)、工商企业及其他社会组织进行科技合作获得的科研经费和补助收入高达 2.30 亿英镑,占总收入的 49.5%;<sup>⑤</sup>牛津大学通过科技合作获得的科研经费和补助收入为 1.63 亿英镑(不包括 HEFCE 科研补助),占学校总收入的 36%。<sup>⑥</sup>此外,剑桥和牛津大学还通过成立专门的联络办公室,创办大学科技园区等形式,加强与工商企业、地方政府和社区在经济、科技、文化等方面的联系。在与社会的互动发展中,重新找回了昔日的辉煌。

值得注意的是,一些新兴的英国大学通过服务社会,与社区、产业界提携互动,在很短的时间内跻身英国大学乃至世界大学前列。以沃尔克大学(University of Warwick)为例,20 世纪 60 年代末,新建的沃尔克大学顶住压力(校内一批教师的强烈反对并引发学生的骚乱),坚持走有别于传统大学的发展道路,倡导进取精神和开阔的眼界,与工商界建设紧密的合作关系。1967 年,沃尔克大学成立商学院,1980 年筹建沃尔克制造集团(Warwick Manufacturing Group),1984 年又建立沃尔克大学科学园(Warwick Science Park),用自身的知识优势为地方工商业的发展服务。学校也因此得到了工商界的反哺和支持,壮大了办学实力 1982-1983 年度,沃尔克大学从政府获得的收入占学校总收入的 69%,而 2002-2003 年度,在学校 2.13 亿英镑的总收入中,从 HEFCE 获得的收入仅为 0.51 亿,占总收入的 24%。<sup>⑦</sup>正是凭借服务社会的办学理念,沃尔克大学在短短三、四十年的时间内实现了跨越式发展,跃居英国大学前列。在 2003 年英国《泰晤士报》“优秀大学指南”综合排名中,沃尔克名列第七位。沃尔克大学还被誉为寻求产业与学术有效结合的先驱。英国首相布莱尔曾高度评价道:“沃尔克因其活力、质量和创造的热情而成为英国大学的灯塔。”<sup>⑧</sup>

今天,从世界范围看,几乎所有的著名大学都把服务社会作为核心理念,自觉地为人类社会发展、为国家和区域经济发展服务。斯坦福大学提出“立志创造有利于社会发展的知识”;麻省理工学院提出“学校要致立于发展知识,培养学生在科学、技术及其他方面的学识,最好地为国家、为世界服务”;剑桥大学的使命是:“通过追求国际最高水平的、优秀的教育、知识和研究,为社会作出贡献”;牛津大学的目标之一是:“通过大学的研究成果和毕业生的技能,使世界、国家和地方社会富饶起来”;东京大学则期望“通过积极地用研究成果回报社会和工商业,以进



一步提升自身存在的价值”。这一大学发展的世界性潮流既是顺势而生的，也是不可逆转的。

## 二、我国高校在服务社会问题上的螺旋式发展

### 1、步履曲折，留下诸多反思

与美国大学始终牵引在服务社会中实现自身快速发展的历程不同，我国大学在这个问题上经历了曲折的过程。建国初到改革开放以前的 20 多年，高校基本上不承担科学技术研究的任务，远离科技研究。如果说，当科学技术在经济发展中长期处于从属地位、科学研究与经济发展严重脱节的阶段，各种弊端尚不明显；那么，当改革开放、科学技术进入国民经济主战场之后，高校的科研与国家战略和需求存在的距离就完全暴露出来了。

历史的经验值得注意。建国初期我国在向苏联“一边倒”的政治背景下，高等教育也全面学习苏联。1952 年高校进行了大规模的院系调整，调整的方针是“以培养工业建设人才和师资为重点，发展专门学院，整顿和加强综合性大学”。我国高等教育从此纳入了“苏式”的高度计划和专才教育模式。教育计划与国民经济计划紧密相连，国家对高校实行高度集中统一的计划管理：按产业部门、行业、甚至按产品设立学院、系科和专业；教育的重心放在与经济建设直接相关的工程和科学技术教育上。适应当时国家工业化的需要，重点发展了工科院校和师范院校。据统计，院系调整后的 1953 年，工科院校由 18 所增至 38 所，工科学生由 1949 年的 3 万人，占在校生的 26.2%，上升为 1953 年的 8 万人，占在校生的 37.7%，1965 年达到了 43.8%。师范院校由 12 所增至 37 所，在校生比例由 1949 年的 10.3% 提高为 1953 年的 18.8%。<sup>⑨</sup>这次调整，应该说对于高效率地培养专门人才、缓解工业建设人才缺乏的局面起到了积极作用，充分体现了当时“教育为经济建设服务，首先要为工业化服务”的指导思想。但是，国家对高校的这一定位，以及与此同时按照苏联模式建立起独立于高校之外的中国科学院作为科学研究的核心，在很大程度上取代、消解了高校的科研功能，使高校成为单纯的教学机构而远离了科学研究。这在客观上造成了高校在以后的发展中与国民经济建设主战场长期脱离的局面。文革之前国家制定的两大科技发展战略，即 1956 年制定的 12 年科技发展远景规划（12 年规划），以及 1962 年制定的“1963—1972 年科技发展规划”（即 10 年规划），都把发展重工业和军事工业有关的科学技术放在了突出的位置。但是以中国科学院和军事科学院等为主要对象，高校并没有被纳入当时的科技发展战略规划之中。

十一届三中全会以后，我国进入了改革开放的新时期，科学技术与生产力的关系被充分认识，科学技术与经济发展的关系日益密切。在 1978 年召开的第二次全国科学大会上，邓小平重申了“科学技术是生产力”的观点，明确提出“科技现代化是现代化建设的关键”和向科技现代化进军的口号，从此把科学技术列为国家经济发展的战略重点，国家发展战略调整为“经济建设必须依靠科学技术，科学技术工作必须面向经济建设”。这一战略调整，使我国科技生产力的发展受到极大重视。但是，在科技与经济的结合上，仍停留在一种较低的水平 and 层次上，科技成果的推广应用率很低，科研与生产基本上还处于一种脱节状态。基于此，1987 年召开的党的十三次全国代表大会明确提出“要把科技与教育事业放在首要位置，使经济建设转移到依靠科技进步和提高劳动者素质的轨道上来”。科技力量大步进入经济建设的主战场。在这一过程中，中国科学院面对国家经济战略的调整，适时调整自己的办院方针，1987 年，中科院适应当时科技体制改革的要求，针对长期以来我国基础研究与社会经济发展严重脱节的现状，提出“全院的主要科技力量投入国民经济建设的主战场，同时保持一支精干力量从事基础研究和高新技术跟踪”的办院方针。<sup>⑩</sup>

而此时的高校却没有适时地调整其定位,仍然停留在原有的体制框架内,把按计划培养各类专门人才作为主要任务和目标,缺乏面向国家战略进行科学研究和服务社会的动力,仍然徘徊在国民经济主战场之外。

## 2、科教兴国战略的实施,使高校服务社会的方向得以确立

1995 年全国第三次科技大会上提出了“科教兴国”战略,随即被中央确认为国家发展战略。随着国家科教领导小组的成立,科技和教育被摆到了优先发展的重要位置,我国高校开始从社会的边缘走入社会的中心。在国家 211 工程和 985 工程等的重点支持下,发挥人才和知识高地的优势,积极开展科学研究,大力推进科技成果产业化,为国家经济建设和社会发展作出了重大贡献。“九五”期间,高校承担国家自然科学基金面上项目 70%以上、重点项目 50%左右;承担国家“863 计划”项目 30%以上;承担国家重点基础研究发展规划项目 1/3 以上;组织或参与组织的科技攻关项目占全国的 1/4 左右。

高校还积极参与企业的技术进步和地方的经济建设,努力促进一大批科技成果转化成为现实生产力,发挥了国家科技创新重要方面军的作用。特别是高水平大学作为国家核心竞争力的有机组成部分,被纳入国家创新体系中,在科技创新中承担重要责任,发挥重要作用。正在酝酿的国家中长期科技规划,也把高校中长期科技发展规划纳入其总体部署之中,这在新中国成立 50 多年来是没有过的。这表明经济社会的发展对高校有着非常现实和迫切的需求,全面建设小康社会比以往任何时候都更加需要强有力的人力和智力支撑。这对于高校来说,无疑也是一次重大的机遇,为其开展科学研究,提高科研水平,面向国家目标和经济、社会发展的主战场搭建了一个宏大的表演舞台。

正是认识到高校发展和国家经济社会发展的密切关系,教育部科技委制定的未来 10—20 年高校科技实施分两步走的发展战略,其重点就是围绕全面建设小康社会的宏伟目标,为我国增强自主创新能力和提高人才竞争力发挥重大作用。985 二期建设对高校重点支持的思路,就是要紧紧抓住国家正在制定中长期科技发展规划的机遇,紧密结合国家创新体系的建设,重点建设一批科技创新平台和哲学社会科学创新基地,促进一批世界一流学科的形成,使之成为攀登世界科技高峰、解决重大理论和实践问题、带动相应学科领域发展的重要基地,使高校成为国家创新体系的重要力量。其导向实质上就是要求高校面向国民经济主战场,面向国家重大发展战略,探索新的发展方向,开拓新的发展空间,引进一批重点大学进入全新的发展阶段。至此可以说,中国高校已经完全摆脱“苏式”教育的羁绊,形成了具有中国特色、符合时代需要的新的发展和办学模式。

## 三、提高高校服务社会水平和效益的若干思考

高校服务社会领域非常宽广,空间非常广阔,本文想着重从科技创新、建立产学研联盟、加快高校科技成果转化成为现实生产力的角度谈三点想法:

### 一是突破原有的办学模式,自觉建立与产业的对接机制。

过去,高校的成果大都停留在论文和实验室,满足于纸上谈兵,研发与市场信息不对称,市场定位不正确,教授们不屑于和不善于与市场打交道,实际上就把自己封闭起来了。企业为什么不看重大学,就是觉得大学太虚,就计算机到计算机,玩的是空手道。因此,高校一定要有意识地建立和企业对接的机制,要有对接的组织构架,不能光埋怨企业、埋怨市场,关键是自己的立足点要改变,要有实实在在为企业服务的意识和行动,这样的话才有可能和企业建立起一种互信



机制。实际上,不仅我国经济、产业的发展需要培育开发,需要吸纳和注入高技术,同样,我国高校的跨越式发展也必须通过思路创新,通过更好地服务和贡献社会来实现。象上海交大这样的学校,研究生有13,000人,再加上导师,如果只窝在学校的围墙里做论文,不要说对国家和城市发展做贡献,就是本身找论文题目就已经够麻烦的了。近几年,高校中出现不少老师著作和学生论文抄袭的现象,不能不说与这种封闭的体系有很大的关系。源头的活水一旦枯竭,隔年的沉渣就难免泛起。因此,大学教育要上水平,必须实现办学思想和理念的突破,注重体制和机制的创新,必须与社会和企业更好地结合。上海交大正在推行“雄鹰计划”,把一批研究生放到宝钢等一批国有大中型企业,由企业出钱、出师资来同学校一起来培养人才,通过教育创新引导社会资源的整合和优化配置。以任务带学科,以合作育英才。当然,优秀的研究生本身就是一种很好的人力和智力资源,通过到企业一线,他们不但接触了实际,增长了知识,而且从一开始就明确了以国家目标和市场为导向的专业志向,坚定了报国之心和治学之志。经过培养,企业认为好的学生可以直接留下来为企业服务,这些生产力中最活跃的因素很快就能在一些新的增长点形成人力、智力集成,对企业的未来发展将产生巨大的推动作用。而学校培养的人才也实实在在地提高了水平,一些毕业生就此直接进入国家重点发展战略领域,两全其美,校企双赢。这可能是高校服务社会和促进产学研联盟的一个突破。

## 二是打破科教分割的体制,强化科技创新平台建设。

创新平台建设一直是高校的一个软肋,它要求针对高校长期存在的“小型、分散、自发、重复”现象,着重在创新教学科研体制上进行突破,把人才、基地和项目捆绑起来,有组织地进行科研。我们国家这么大,发展这么快,经济社会的快速发展催生巨大的需求,巨大的需求产生巨大的动力。高校要善于寻找战机,寻找攻坚的突破口。现在有些东西,人家已经有了成熟的技术,甚至早已形成了生产能力,你还在做;有些东西,人家急需,你又做不了,那么人家还要你干什么?在当代社会,科学与技术之间原先分明的界限日趋模糊,科技竞争的焦点常常表现为自主知识产权,因此,除了原创性的基础研究,高校必须做企业想做但做不了的东西,必须做国家和社会急需要你做的东西。比如,宝钢要从现在的世界第七向第六、第五迈进,国外就会封锁你,搞技术禁运,如果不搞科技创新,没有自主知识产权,形不成国家核心竞争力,就不可能实现这个目标。造船也一样,中国要成为第一造船大国,日本和美国都会封锁技术,这实际上就给高校带来了机会,关键是高校自己要有实力,要有攻坚的能力。而形成能力的重要抓手就是打破科教分割的体制,凝练重大创新目标,努力建设一批能持续产生重大科研成果的科技创新平台和基地,建立有利于相关科技集成创新的新型组织机制。为了建设一批能代表国家水平的研究基地,国家有关部门正在组织进行国家实验室的试点和国家重点实验室的调整、加强工作。高校作为科教兴国的重要方面军,要抓住机遇、组织力量、整合资源,凝练目标,争取与自身超常规、跨越式发展目标相适应的份额。

## 三是增强市场意识,更加重视技术转移工作。

我国正处在加速新型工业化建设的阶段,特别需要战略高技术的主导和引领。但目前我国大部分企业技术创新的能力还很弱,技术推广的支撑环境还不完善,市场发育还不成熟,在这样一个特殊的发展阶段,高校在科技成果转化和技术转移过程中具有举足轻重的地位。当经济全球化和科技全球化日趋形成一体,人力和技术资源已经开始在全球范围流动,确立敏锐的市场意识,





不仅非常必要,而且十分紧迫。高校服务社会,既要扬己之长,又要避己之短,以推进建设以企业为核心、产学研结合的技术创新体系为目标,加快技术转移和研究成果的转化,是高校有效服务国家战略的切入点和突破口。我认为,建立产学研联盟,从大学角度来看,不能拘泥于一种形式,要根据不同学科、技术的发展特点,采取多样化的形式。对于一些高新技术,可采取直接孵化成企业的方式,通过市场需求导向形成具有竞争力的产品和产业;对于一些综合性很强的技术,则立足于某一自主核心技术,采取工程技术研究中心或实验室的形式与企业进行对接,实现资源共享,促进和加速技术的扩散,使企业的低端产品不断向高端提升;在一些条件成熟的领域,也可以通过学科性公司的形式,根据国家经济社会发展和经济结构战略性调整的需求,以国家目标把学校与企业凝聚起来,突破经济和社会发展的瓶颈性约束,引发产业生产方式的深刻变化。在这个过程中,既要保证教授们的个人利益,又要引导企业和教授把眼光放远,把教授个人的利益机制与企业和社会的长远发展捆绑起来,利益共享,风险共担,以事业的发展前景激发人的创造潜力,不断提高技术层次,开拓市场前景,通过最终产品的实现来带动技术群的整体突破,从而形成具有国际竞争力的战略产业。

还应看到,世界市场已由过去的相对稳定逐步演变成现在动态多变的态势,过去的局部、地域限制性的竞争正在演变成全球范围内的竞争格局。竞争孕育机遇,多变需要应对。但由于多种条件的限制,目前国外企业和中国企业还很难直接对话,高校在其中正可以发挥重要作用。我校从2000年建立国家技术转移中心,一方面主动开展国际合作,组成高水平的国际产学研联盟一方面积极为企业牵线搭桥,开放式地吸纳国际技术资源。如我校与日本九州大学结成联盟,引入日本工业界的存量技术,通过二次开发,将其转移到长三角的制造业,收到了很好的效果,也更使我们感受到了高校肩负的历史社会责任。

总之,借鉴国际成功的经验,总结历史的经验教训,我国高校应当坚定不移地扩张和强化服务社会的功能。在社会公认的高校三项职能中,这是长期以来的一条跛足。本文的探讨,既是一种呼吁,也是一种希冀。

**参考文献:** 略。(来源:《清华大学教育研究》2004年第5期)