
高 教 动 态

总第 2 期 2005 年第 2 期

嘉兴学院高等教育研究所 主办

2005 年 11 月 25 日

本期要目

● 理论动态 ●

- 我国大学治理面临的问题及改善思路 1
论本科教学评估中的办学特色 6

■ 学术争鸣 ■

- 本科生导师制——高校教书育人的制度创新 9
高校师生关系趋于疏淡 13

● 他山之石 ●

- 上海交通大学 2005—2010 年发展规划剖析 15
高教多元化办学模式的探索——宁波市高校改革的经验 19

学习借鉴成功的“迎评”经验.....	22
--------------------	----

◆校长论坛◆

中外校长澄清四大办学误区.....	26
中国大学校长在提问.....	27

★海外高教★

世界人才培养的共同趋势.....	32
发达国家培养应用型本科人才的实践.....	33

◆高教信息◆

海南大学取消退学制度	36
武汉大学一线教师可休“学术假”	36
学校整体推介为毕业生叫好.....	36
国家人事部预测未来几年中国急需八类人才.....	37
浙大构建“校地产学研合作”新模式.....	38
中国急需高能力大学毕业生.....	38
教学带头人与学术带头人同等对待.....	39

▲会议动态▲

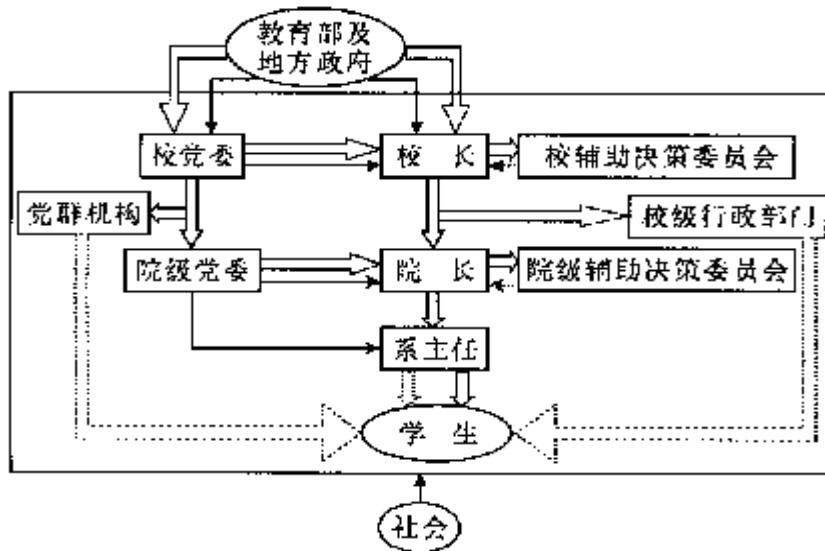
第四次全国新建本科院校教学工作研讨会.....	40
-------------------------	----

●理论动态●

我国大学治理面临的问题及改善思路

学术研究界常在“大学治理”这个名称下来讨论大学的管理体制问题。管理领域的“公司治理”在实践中已获得许多的成功经验和理论概括，大学治理的说法就是从公司治理领域移植或延伸而来，它是大学各治理实体的权责划分及其在运作过程中相互关系的安排，图一是我国现行大学治理和管理的机构示意。

大学治理涉及一系列问题，例如大学决策权和控制权的分配，权力制衡、绩效考核制度和激励机制的设计等。但总体来说，可归纳为大学的外部治理和内部治理两方面的问题，即大学与政府、社会的关系；大学党委领导下的校长负责制及校院系三级规范运转问题。



如图一所示，我国大学现行治理结构是，教育部和省教育厅代表政府直接领导和管理各类大学；社会的各种群体包括校友和学生家长，企事业单位（用人单位）等也对大学起到影响和监督作用，这些都属于大学治理的外部实体。大学内部治理则是在校党委领导下的校长负责制，校长是行政管理系统的负责人，一般行政系统分校、院、系三级，校级设立若干行政管理部门完成校长所交付的各种行政管理工作，副校长协助校长主管相应的行政事务。这里分别就大学内外部的治理结构面临的现实问题及改善思路进行分析。

一、大学与政府和社会的治理关系

1. 大学与政府

我国大学是在政府的直接领导和控制下办学。举凡校长和领导班子的任命、专业设置、学位设置、招生规模、教员编制、资源配置以及质量评估等，政府的教育管理部门掌握着决策和审批权，大学办学经费主要来自政府拨款。然而，政府主导型的管理体制却带来了一些根本性的缺陷，阻碍以研究创新和高学术水平为标志的世界一流和高水平大学的建设。

首先，大学治理结构中凸显出行政本位、官本位的现象，行政系统的层级观念渗透于大学校园。政府明文规定一些大学的书记、校长享有副部级待遇，副校长、院长等都封以相应的行政级别，学术职称也纷纷向行政级别靠拢，院士按副部级、教授按局级或处级待遇等等。校长享有副部级待遇的条件，至少所在的大学属于综合研究型大学，导致校长和校领导个人的激励转化成对学校规模和大楼建设以及学科齐全的追求。这种追求和全校师生的利益也是一致的，因而能取得大学内部成员的认同，形成每逢大学行政部门处长或副处长以及院长、副院长有空缺，教授和副教授报名应聘者众多。不少有才华的初显成就的学者都乐于兼任或专任行政职务，因为有了行政职务，个人的晋升，各种资源的获取都方便得多。大学内有将 211、863 等项目称为校院长项目之说。在大学 863 项目中，有校院长行政职务者负责项目的比例确实甚高，校院长中没有负责 863 项目的确实甚少。

行政本位、官本位现象导致人们热衷权力的追逐，替代了原本在大学中应有的对学问的追索。离开对学问和学术的追求，一流学术大师，一流大学从何而来。

其次，资源配置模式的计划经济式。正因为行政主导型管理，必然导致资源集中分配。占国家 GDP 总额 3% 的教育经费由教育管理部门转移支付给各个大学；目前这种支付还缺乏科学规范的方式，而演化成各式各样的工程，如 211、985 等等，都是由上而下按照行政意志设计分配方案和规则。面对这些无偿划拨的资源，各个大学都有极大的动力去运用一切可运用的力量谋求进入这些项目。一方面针对项目准入的规定去准备条件，像有多少重点学科、博士点、以及多少院士、长江学者、海归学者等等。于是每次重点学科、博士点的评议中，盛行着大学校领导相互的串联访问，这已是众所周知的事实。各大学不惜重金，也不管实际需求，争相聘请这些人员，实际工作绩效并不太重要，谋取资格达标却成了第一位目的，目前各大学又有争聘诺贝尔奖金获得者当兼职或名誉教授之势。有位经济学诺贝尔奖金获得者已记不清自己在哪几个中国大学挂名，更不用说能做哪些实事。另一方面，各个大学运用自己的社会资源和亲缘、业缘、学缘、地缘等各种关系去影响和游说资源分配决策者，于是出现各级行政干预，收纳了不应该或不具备条件进入这些项目的大学。各式各样的“寻租”行为在大学系统中也屡见不鲜。

这种计划经济式的资源配置方式，只能是一种“前馈控制”，把精力放在资源分配之前的投入对象挑选上面。制订准入标准、组织申请和各式各样的评审，申请学校更是认真费力甚至不惜“渗水”“包装”“作假”去应对各个准入环节。一旦资源分配完成，大学取得这些资源以后，却缺乏“反馈控制”的力度和手段。资源配置决策部门和享有单位之间有着共同利益的纽带维系，谁都不希望说项目完成情况不好，各级行政部门都希望上一级行政部门对自己的工作绩效有好的评价。大学取得资源以后，心理压力和紧张程度远不如资源谋求的过程。

这种非规范的资源配置，导致大学精力放在繁忙的各类争资源的活动中，眼光短视，造成教授在研究和教育上精力不足；这种不是通过明确大学定位和市场竞争的大学评估制度，诱导学校管理改革就事论事，以各种（甚至不当）手法迎合一些指标，追求当时的不出事或少出事，而没有放开手脚研究怎样培育出有社会责任感、有竞争力的人才的育人模式，对大学育人的长远利益重视不够；统一的证书和招生管理不利于大学分层次合理定位以及品牌的塑造和特色的形成。所以，有必要进一步明确教育部和大学独立法人间的权利划分，并探讨科学规范的资金和资源配置方式。

再次，大学教育的性质是公益性还是自我投资？大学教育若为公益性，则国家教育投资应该能够保证其正常运行；大学教育若为自我投资，就应明确根据各类学校办学成本规定收费办法，国家应出台具有法律效应的收费规范；大学教育若为公益性和自我投资兼顾，也需要明确规定国家投资比例和收费规范。目前，大学教育性质不十分明确，按公益性对待，国家投资不到位；按自我投资，收费政策不到位；若为二者兼顾，各自的责任不明确和规范。

在社会对大学教育需求很大也很迫切的情况下，各类大学几乎一窝蜂地都在新建或扩大校园建设，一方面由于国家投资有限，另一方面其他资金来源如社会捐赠缺乏，从而引发大量贷款和各种方式的乱收费现象。很多学校在贷款时非常清楚学校依靠自己的力量根本无法还贷，甚至根本就不打算还贷，即使这样，也不得不靠各种收费还息和维持学校日益增长的运行费用。在学校法人责任不到位和大学教育定位不清以及相应的各种规范未建立前，大学的无约束膨胀和乱收费现象会屡禁不止，甚至会愈演愈烈。因此，急需明确大学教育的定位和出台相应的政策与规范。不应追求靠办大学成为“百万富翁”，而应成为在政府规范的大学投资体系外，“百万富翁”积极解囊资助大学发展；另外，应根据不同大学的知名度和办学特色，有层次的区别对待。

2. 大学与社会

社会与大学利益相关的群体有学生家长、校友和企事业单位。

学生家长把培养子弟的意愿和责任付托给大学。大学的主要责任是将他们培养成德、智、体全面发展的人才。学校、家长和政府对于大学生培养都有各自难以相互替代的任务，现在大学出现责任错位的情况，主要是大学承担了过多的经济和社会责任，如大学贫困生救济、物价上涨的生活补贴、学生银行贷款的违约风险损失以及学生一些民事责任。

大学对缴不起学费的贫困生给予资助，对物价上涨给予补贴，体现了大学在维护社会公平和正义上的强烈责任感和使命感，但日益庞大的资助量将占用大学的大量资金和其他资源。况且各大学的资助范围和资助力度差异较大，有悖大学生经济资助的“机会均等原则”和“高等教育的回报率原则”。银行是大学生经济资助体系的金融主体，享受财政贴息 50% 的优惠政策。推行生源地银行助学贷款为主而不是大学内的贷学金助学贷款为主，这样可以减弱贫困生在大学的心理压力和精神负担，不会损害其自尊。目前急需国家出台有关大学生经济资助的法规和规章，理顺政府、金融机构、大学、家庭（学生）、企事业单位和民间团体等助学主体的关系，界定各自的职责，形成有效的大学生经济资助规范。另外，有必要进一步界定大学、社会、家长和学生的责任范围，以缓解学校的管理压力，使学校将精力真正放在育人方面。

校友和企事业单位应是大学有力的支持者，首先是经费的资助。现在我国高校经费主要靠国家财政性教育经费，而社会捐赠和集资办学经费甚少，2001 年国家对高校的财政拨款 666 亿，后者只有 17.4 亿，社会捐赠在高教经费总额中只占 1.4%。美国高校尤其是一些名校相继建立了捐赠基金，1998 年度名列美国前三名的哈佛大学，德州大学和耶鲁大学捐赠基金规模达 130 亿、77 亿和 66 亿美元，2002 年耶鲁大学捐赠资金总额达 105 亿美元，其收入占学校总经费的 28%，麻省理工学院预算收入中的拨款，已由上世纪 80 年代的 60%，降至 2000 年的 40%。英国高校捐赠已占经费来源约 7%，日本公立高校的私人捐赠占学校总收入的 15%，私立高校则高达 50%。

社会捐赠不仅增加了大学经费，而且是大学声誉和质量的标志，声誉愈高，培养学生的质量愈高，所取得的社会捐赠愈多。校友、企事业和社会各界所感受到的大学质量和政府制订的质量考核体系并不完全一致，现在大学按照行政质量考核体系，“投上所好”，并非完全按照教学、研究规律去提高质量。社会捐赠将促使大学为了自身的社会声誉而提高教学和研究的质量。大学经费来源的多元化，促进各校形成自身的特色。

从治理角度来看，社会捐赠也必然促进校友和企业参与大学的战略决策过程，密切大学和社会的联系。当然，为了鼓励社会捐资，政府要有合适的税收政策支撑。

二、大学的党委、校长与教授的治理关系

1. 党委与校长的责权界定

无庸讳言，大学内部治理的主要问题是党委领导和校长负责之间没有严格的界定，职责和权限划分不清晰。在实际管理运作过程中，主观随意性大，常发生党委包办行政，或行政

不听从党委的意见，甚至党委、行政各行其是，从而有人提出党委、行政一把手要“哥俩好”这一实不得已而为之的口号。事实上，党委常委会和校务会（或校长办公会）常联合议事，重叠议事，这种党委和行政共同决策，共同实施，共同监督评估，看似民主，发挥集体领导作用，实则违背了经过实践检验的决策、执行和监督分离的科学管理原则。不能形成“民主治理”，只能是“精英治理”或“一把手治理”。

党委是大学的最高决策机构。党委领导应主要体现在宏观的战略决策和对学校发展中重大事件的决策。例如保证学校办学方向，贯彻执行党的方针政策，决定学校定位，发展规模以及决定学校重要岗位干部等。对一些战术性决策和学术方面的决策，例如学生培养方案制定、学科重组、新专业设置、师资培养等党委可不直接参与，以免“捡了芝麻丢了西瓜”。这样，党委可以较超脱地、更有力地行使领导监督和职能，考核行政执行学校战略决策和各项方针政策的绩效。

大学学术人员（教授等）和非学术人员，主要通过大学治理结构上图中所示的各种辅助决策咨询委员会参与大学的各种决策过程，反映和维护大学内各类群体的自身利益。目前大学一般都设有学术委员会、教学委员会、财务委员会等教授和其他成员参与治理的机构，但缺乏明确的职责和运作程序，许多仍停留在提供信息和咨询的层次上，是行政决策的助手，距离真正参与决策和监督尚远。

2. 职业型校长和学术型校长

我国大学校长选拔，非常重视校长的学术地位和水平，由大学者（大专家）来管理大学，似乎一个大学只有院士担任校长才能提升学校的声誉，同时，院士担任校长才体现了对他的重用。学术权威不一定适合担任校长，行政工作影响了个人的学术成就，这是人们通常议论的话题。事实上，现行的选拔方式对校长的管理才能关注不够，决策和执行能力有限，不同程度地影响了大学的健康发展。大学的院长选拔机制过分强调学术能力、轻视管理能力，不仅使不少出色的专家陷入难以驾驭的繁琐事务中，造成资源的极大浪费；而且也影响大学的健康发展，造成更大的机会损失和资源浪费；另外，目前大学各种学术委员会及其成员构成具有很强的行政色彩，校长个人的学术地位，容易形成官本位或个人学术霸权，影响学科发展和资源配置的公平性。

有人将大学描述为“结构化的无政府主义”，这实际上反映了大学主要活动由下向上的基本特点，即学术人员知道该做什么该朝哪儿走，无法像企业或政府那样从上到下进行行政安排，这就决定了大学学术权力的行使应该依赖于学者（即教授）治学。大学学术权力的行使应该组织化和制度化，利用各种学术组织进行决策，以真正实现教授治学。即使要突出校长的学术地位，也可以通过设立名誉校长来体现，执行校长应主抓学校的管理。所以，校长的选拔首先应重视其教育行政管理能力，其次才是学术能力；大学的学术管理交由大量的教授组织来管理，并依靠制度来保障，使教授成为学科和学术发展的权威，并参与到学校学术发展和教育的重大决策过程中，对决策的结果享有监督权。这样，不仅可以减轻学术能力和管理能力都很强的校长候选人的选拔难度，也有利于调动教授的积极性和主动性以及学术发展上的公平性。大学应在教授的学术创新过程中，坚持“激励创新，发扬个性，宽容失败，勿求完人”的原则；营造宽松、和谐、竞争、向上的学术氛围。

三、大学的校、院和系的治理关系

目前，我国大学校、院、系的直线职能式组织结构，基本上属于行政系统和生产企业沿用的科层式管理体制。这种以“贯彻执行”为主要内容的行政管理体制，用来管理谋求研究创新和高学术水平的大学就显得很不适应。用行政管理方式来规划和安排学科发展，专业设置、人才培养和教学工作，其结果往往和预期目标相差甚远，大学界人士都会有此感受。校领导层陷于繁重的行政管理事务中，整天忙碌，难以将精力放在研究学校发展战略层面的问题和主体工作上。现在一些大学已经提出管理重心下移，探讨改进现有的校院、系之间的治

理关系。

1. 学院一级参与型的治理模式

大学是以知识为主要运作内容的组织，各学科门类的知识之间既有共性，又有其个性，过度集中管理不利于学科的发展，特别在院校合并以后，各学科门类间的差异扩大，学校领导难以具体管理，这样以来大学实行以学院为重点的管理体系是比较适宜的。其实，西方多数大学涵盖的学科门类比我国大学更广，但学院可以说是自主管理，大学领导层对学院事务的干预一般比较少。

学院一级为管理执行的主体，学院本身的治理模式便至关重要。参与型的治理模式，指学院各类利益群体都能有效地参与决策过程。学术人员是治理核心，行政人员是各种资源、服务的有效提供者，学生是学习主体，他们都应该在与自己利益关系密切的问题上，对决策过程施加影响。同时，这种模式要充分体现决策、执行和监督分离的管理原则。我国高教法第十条和第十一条对民主管理和学术自由作了相关规定，参与型的治理模式也是从管理体制上落实此项规定的探索。参与型的治理模式应包括健全的决策执行系统，有效的参谋咨询系统和完善的监督反馈系统，院级的组织机构可作如下设想：

(1) 决策机构可称为“院务委员会”，学院的重大事项（也仅限重要事项）必须经过院务委员会的讨论和批准。牵涉到院领导个人利益的事项，如业绩津贴的多少，院领导参与上级拨款项目的经费分配等，均需由院务委员会讨论决定，以避免院领导既当运动员又当裁判员的反常现象。院务委员会可由当然委员（如分党委书记，院长），各下属单位代表，教授代表等组成。其中当然代表不得兼任院务委员会领导，院务委员会正副主席不是常设岗位，宜采用交错轮值制，每任一学期，每人任正副主席各一学期（除第一任正主席外）。讨论学生工作或与学生利益有关的问题时，应当邀请院学生会正副主席参加。讨论发展规划等重大问题时，还可特邀校外人士参加，以加强学院与社会的联系。院务委员会有向行政领导提出质询的权利。

行政机构（即正副院长及其领导下的院机关）有权独立执行职责范围内的行政事务，并对执行结果负责。院长或受院长委托的副院长，应每学期向院务委员会提交学期工作报告，由院务委员会审议。院领导的产生，可以采用上级提名，由以教师为主体的全院教职工代表大会进行差额选举产生。这种做法与目前采用的选拔方法基本相同，但将最后的决定权交给群众。现在采用的民意测验法，缺乏透明度，群众并不满意。院长副院长的任期应当适当延长，譬如说延至五年，以有利于院领导对任期内工作做出较长期的规划。但对行政领导还应有罢免制度，以打破任期内的铁饭碗。这样即使选举出来的人不妥，也容易得到纠正。

(2) 为了充分发挥教授和业务专家的参谋咨询作用和参与学院的学术管理，按学校规定设立的诸如学术委员会，学位分委员会等原有机构，除继续执行原有的职责外，还同时作为院领导的参谋咨询机构。院领导还可根据需要，增设若干专门小组，为学院提供有关方面的咨询意见。

(3) 监督机构可称为“院监督委员会”，由院分党委会兼任（一套班子，两块牌子）。改变目前院分党委和行政共同决策，共同办事的现状。监督院务委员会监督和评估院行政领导是否正确执行党的路线、方针、政策，是否坚持社会主义办学方向等。有权组织对教学科研质量，行政工作质量以及干部工作作风等进行评估。并就评估中发现的重大问题提出建议，交院务委员会讨论。特别要对院一级领导是否廉洁奉公，是否以职务之便谋取个人利益进行有效的监督。院一级的教职工代表大会和过去一样，执行自己的职责。也可设想将院务委员会与教代会统一，前者作为后者的常设机构（常委会）。

2. 放权和制衡

放权和制衡是一个矛盾体中的两个侧面，两者相辅相成，缺一不可。学校在管理重心下移的同时，必须建立与其配套的制衡机制。在当前学院承受巨大的创收压力，教育产业化倾

向有所发展时，加强对学院权力的制衡显得尤其重要。有效制衡措施未出台前，切莫轻易实施重心下移。院级领导大都属“双肩挑”，自觉或不自觉、或多或少地会按照自己的利益来制订各项资源分配的政策。对学院领导要实行问责制，出了问题不能不了了之，院长必须对职权范围内自行决定的事项负全部的责任。

管理重心下移后，校行政职能部门的作用和责任更大了。学校职能部门不应该是单纯的服务机构，还应当承担起受校领导委托对本部门所属业务范围实行管理和监督的职责。譬如说，教务处就应当对各个学院的教学质量进行过程管理和结果监督。各部门发现问题后，凡属职权范围内的，应自行处理；学校职能部门应该把“为校领导创造条件，使他们能摆脱日常琐事的纠缠”为己任，少请校领导主持可以自己解决问题的会议。即使是跨部门的问题，校办也可以受校长委托主持协调，让校领导深入基层调查研究，倾听师生呼声，决定学校发展的战略。为了防止学院“保护主义”，还需要有外来的监督，这就是校领导及其授权的学校职能部门。因此，重心下移后决不能使学校职能部门成为一个服务班子或秘书班子。

四、小结

总而言之，我国大学治理关注大学内部（校党委、校长、教授和学生以及校院系）与外部（政府、社会）各位治理实体的权益在决策制定和实施过程中的权、责划分问题，涉及决策权、执行权和监督权的明晰化。从制度设计的视角来看，目前外部治理亟需政府明确大学的性质、定位、社会责任范围、投资体系、规范的资源配置模式，使大学在一种规范的政府管理和社会环境下按照大学自身的规律行使其独立法人权力；内部治理上，党委领导下的校长负责制基本体现了决策权与执行权的相对分离，只要各主体的责任明确，能够做到各负其责、相互配合、就可以做到共谋发展。但是在大学办学的具体实践中，由于决策权和执行权没有明确界定，当事人对自己的行为缺乏规范约束，从而导致相互越权或相互推诿。正如教育部副部长袁贵仁教授所言：“建立现代大学制度，是新时期高等教育改革的方向，发展的必然要求”。（席酉民，李怀祖，郭菊娥）

摘自：西安交通大学学报（社会科学版）2005，（1）

论本科教学评估中的办学特色

在普通高等学校本科教学工作水平评估方案中，设立了一个“特色项目”，并明确规定，评估结论为优秀的学校必须“特色鲜明”，良好的学校必须有特色项目，从而推动了各个学校认识、总结自己的办学特色。这是一项十分有价值的工作，对我国高等教育的改革和发展具有重大而深远的意义。

但各个学校在总结办学特色的过程中，由于对特色的认识不一，对办学特色的内涵把握不一，因而概括出来的办学特色，有的比较准确，有的离特色的要求相去甚远。本文针对在本科教学工作水平评估过程中如何认识、总结办学特色问题，谈谈自己的一些认识。

一、怎样认识特色

在认识办学特色时，有人仅仅将办学特色当作工具理性与生存战略来对待；有人认为“特色是落后的代名词”，二三流的大学才会去考虑特色。这些认识都没有将办学特色当作价值理性和发展战略来对待。特色是一个事物特殊的质量和品质，它有以下几个特点。

1. 特色是事物的内在价值。

张岱年先生指出：“价值可以说具有两重含义，亦即具有两个不同的层次。价值的基本的含义是能够满足一定的需要，这是功能价值，价值的更深一层含义是其本身具有优异的特

性，这是内在价值。”由此可见，优异的特性即特色，是一个事物的内在价值。

2. 特色是一个事物存在的依据和标志。

世界上没有两片相同的绿叶，也没有两个相同的人。人的基本结构、样式都是相同的，人们之所以能将一个人与其他人区别开来，就在于这个人的特色。学校与学校之间的区分，也在于其特色。矛盾的普遍性与特殊性的关系，亦即矛盾的共性与个性的关系，指的是共性包含于一切个性之中，没有个性也就无所谓共性。可见，特色是一个特定事物存在的依据和标志。

3. 特色就是水平。

特性与共性密切相关，特性改变共性，共性的丰富性取决于特性的多少。特色是一个事物的优势所在，有了优势，才谈得上水平，因此特色就是水平。

办学特色是指“在长期办学过程中积淀形成的本校特有的，优于其他学校的独特优质风貌。特色应当对优化人才培养过程，提高教学质量作用大，效果显著。特色有一定的稳定性并应在社会上有一定的影响，得到公认。”办学特色最显著的特点，一是独特性，本校特有的，二是优质性，优于其他学校的；三是稳定性，长期起作用并得到社会公认的。办学特色体现在方方面面，例如，总体上的治学方略、办学理念、办学思路；教育上的特色，如教育模式、人才特色；教学上的特色，如课程体系、教学方法以及解决教改中的重大问题，教学管理上的特色，如科学、先进的教学管理制度、运行机制等。所谓“特色鲜明”，是指一事物与其他事物具有较高的区分度。

二、办学特色的基本内涵

任何一种办学特色，不管如何进行总结、概括，都应当体现以下四个方面的内涵。

1. 独到的教育理念

独到的教育理念，是办学特色的灵魂。办学理念是大学精神的结晶，是一所大学中相对最稳定的因素之一，决定大学的发展方向。“就中国的当代大学而言，如果说已形成自己的鲜明办学特色的大学还不多，那么其主要原因可能是我们对人才培养目标过于统一，从而导致缺乏各具特色的办学理念。”国外一些著名大学之所以形成了鲜明的办学特色，首先是因为这些大学具有独到的办学理念。例如，牛津大学“求实、辩证和以人为本”的教育理念，奠定了牛津大学办学特色的基础。麻省理工学院“理工与人文相通，博学与专精兼顾，教学与实践并重”的教育理念，是其办学特色形成的依据。斯坦福大学“实用教育”的理念，影响着斯坦福大学的发展，决定着斯坦福研究园区和硅谷的成功。因此，总结办学特色，首先要考虑办学理念。

2. 学校成员认同的规章制度

学校成员认同的规章制度，是形成办学特色的保障。办学特色形成的过程是顺应时代发展，不断创新的过程。学校改革发展的实现，要以制度创新采作保障。制度具有规制性，它告诉人们能够干什么，不能干什么，给人们的行为规定了边界，正因为如此，制度可以使人们的行为达到预期的结果。因此，要形成办学特色，不仅要进行制度创新，而且要使这些制度为学校成员所认同，成为所有学校成员的行为习惯。例如，19世纪初的柏林大学，为实现教学与科研的结合，形成了科研和教学相结合的实验室制度，以研究高深课题为中心的研讨班制度。纵观我国凡具有办学特色的大学，都是有相应的规章制度作保障的。

3. 独特的优良传统和校风

独特的优良传统、校风是办学特色的标识。办学特色不是短时期能形成的，而是办学历史的沉淀，是学校传统和风格的长期积累，具有稳定性。在独到的教育理念的指导下，在创建特色的办学过程中，必然形成自己独特的优良传统和校风。例如，北京大学提倡“兼容并包”，有“民主、自由”之风；清华大学提倡“厚德载物”，有“严谨、认真”之风；南开大学提倡“允公允能”，有“开拓、活泼”之风等等，都是这些学校办学特色的标识。

4. 良好的社会影响和效果

良好的社会影响和效果，是办学特色的体现。办学特色的价值，取决于其对科学发展、经济发展、社会发展所做出的被社会广泛认同的实际贡献。对社会的贡献越大，办学特色的价值越大，特色也愈鲜明。办学的社会影响和效果，突出体现在学科建设和人才培养质量上。从一定意义上说，“一所大学的优势学科所在，也就是这所大学的特色所在，大学根据自己的独特优势发展某些重点学科，使之成为优势学科，并率先在自己的优势学科领域为社会发展做出显著成绩，是大学形成办学特色的重要切入点”同时，人才培养质量十分重要，毕业生是否有特色，是否在社会上有优势，能否为社会发展做出突出贡献，亦是办学特色十分重要的体现。

笔者对近几年来本科教学工作水平评估中近 100 所学校总结出来的办学特色进行了一次分析，认为以下一些“办学特色”大体涵盖了以上四个方面的内容。

在办学方略方面，以浙江理工大学为例，他们概括的办学特色是：“秉承百年办学传统，植根浙江人文文化，以培养具有创新创业精神的专业人才为目标，通过开设创新创业课程、建立大学生创业中心、设立学生科研基金、设立创新学分、建立校外创业基地等多种途径，不断更新教育理念，加强学科专业建设，改革人才培养模式，营造创新创业氛围，培养了一批创业人才，为地方经济特别是纺织服装业的发展做出了重要贡献。在办学过程中形成了‘求知求实、创新创业，服务地方经济社会发展’的鲜明的办学特色。”

在办学理念方面，以南京师范大学为例，他们概括的办学特色是：“融合江苏人文底蕴，秉承百年师范传统，坚持奋发进取，开拓创新，铸就了以‘厚生’为主体的南师精神。”

在教育教学理念方面，以首都师范大学为例，他们概括的办学特色是：“建立教育发展服务区，建设教师发展学校，开通教师教育与基础教育‘直通车’，以推动教师教育改革与基础教育发展良性互动。”

在教学管理方面，以上海大学为例，他们概括的办学特色是：“长期坚持以‘三制’（学分制、选课制、短学期制）为核心的教学管理制度改革，创造性地实施了基于学生社区管理的‘三自’学生管理体制，为学生创造了良好的个性发展空间。”

还有一些总结得很好的办学特色，在此不一一列举。

三、总结办学特色中易出现的几个问题

在本科教学工作水平评估中，笔者发现，对办学特色的总结容易出现以下几个问题。

1. 把办学成绩当成办学特色。

每所学校在办学过程中都会取得一些成绩，都会有所发展。总结办学特色，应该从取得的办学成绩入手，但不能停留在办学成绩上。把办学成绩当作办学特色，是在总结办学特色过程中首先容易出现的问题。例如，某大学把自己的办学特色概括为：“坚持以人为本的理念，在教学管理、师资队伍建设、人才培养等方面进行了多项制度创新，激发了师生投入教育教学改革的积极性，在招生规模连年增长的情况下，教学质量得到了保障，初步实现了‘质量双赢’。”这主要是办学过程中取得的成绩，而非办学特色。

2. 把学校共性当成办学特色。

个性寓于共性之中，抛开共性追求个性是不可能的。总结办学特色，不能离开高等教育的共性，不能违背高等教育的共同规律，但不应将共性当特色。在总结办学特色的过程中，把共性当特色是又一比较突出的问题。例如，某所大学将自己的办学特色概括为：“树立全面‘育人’理想，采取有效措施，努力提高学生的综合素质。”这是每一所学校都应该努力去做的。

3. 把学校定位当成办学特色。

准确定位是办好任何一所学校的前提和基础。总结办学特色，离不开学校定位。但学校定位不等于办学特色。在总结办学特色中，把学校定位当作办学特色，是又一容易产生的问

题。例如，有几所学校将自己的办学特色概括为：“准确定位，培养地方经济建设需要的应用型人才”；“培育服务于某某行业的应用型人才”；“立足什么，服务什么，为地方经济服务”。这些都是学校定位，而不是办学特色。

4. 把特质、特点当成特色。

特色是由特质、特点发展而来的。特质是指灵感，新鲜的点子、设想，是特色的胚芽状态。特点是特质发展为特色的过渡阶段，突出“点”，是相对独立的某一点，具有显在性。我们不能把特质、特点当特色。例如，一所学校将自己的办学特色概括为：“创建新校园，给每个教授一间工作室，副教授二人一间工作室……”这只能说是特质、特点，而不能称之为特色。

摘自：《高等教育研究》2005, (6)

■ 学术争鸣 ■

本科生导师制——高校教书育人的制度创新

在本科生中实行导师制，是近年来高等学校在探索教书育人方面的一项管理制度的创新。北京大学、浙江大学等高校制定了《本科生导师制实施办法》，2003年，山东省教育厅发文，在全省高校全面推行本科生导师制。据了解，目前全国大约有近百所高校试行本科生导师制。所谓本科生导师制就是任课教师负责对一定数量的本科生进行学习、研究及发展等方面的指导。本科生导师制将对教师教书育人的要求具体化、制度化，有利于加强高校学生思想教育工作，有利于学生确立个性化的成才目标，有利于提高高等教育的整体质量。

一、本科生导师制提出的背景

多年来，高等学校对学生的培养从制度设计来看，大体上分为教学和学生教育与管理两大块。任课教师负责对学生的知识传授。学生工作者如辅导员负责对学生的日常教育与管理工作。虽然一直以来都在强调教师负有教书育人的责任。希望寓育人于课堂之中，寓教育于教学之中，甚至提出了“三育人”（教书育人、管理育人、服务育人）的所谓大德育的概念。但从实践的情况来看，效果并不理想。特别是作为育人主体的教师的作用没有得到充分发挥。出现了教学与学生教育管理相脱节的“两张皮”现象。这是长期以来制约高校学生教育管理工作的一个重要因素。

自1999年开始，连续几年大幅度扩大招生规模，高校在校生人数成倍增长。1998年，全国普通高校招生人数为108万。到2004年，这一数字已经达到了420万。短短五年时间，高校招生人数翻了两番。师生比由过去的平均不足1:7增加到1:18，少数学校甚至高达1:25以上。大规模的扩招一方面增加了高等教育的机会，缓解了高考升学的压力。另一方面，对高等教育的培养质量也提出了严峻的挑战。随着学生人数的大幅度增加，教学课堂也越来越大，学生与教师接触和交流的机会越来越少。同时，学生的基础和个性差异越来越大。学生专职思政人员与学生人数比也有越来越大。一般在1:200以上。在这种情况下，单靠学生专职思政人员来做深入细致的学生思想政治工作。往往难以取得满意的效果。

近年来，高校本科教学改革的一个基本方向是全面推行学分制。这是适应高校人才培养的需要，是全面实行素质教育的需要。学分制给予了学生更大的自主学习的空间，有利于学生根据自己的基础、兴趣、特长制定适合自己的课程学习计划。有利于学生确立个性化的学习目标。但同时也对学生的学习能力提出了更高的要求。如何适应大学的学习环境、特点和要求，如何选择课程学习，如何制定大学乃至人生的发展规划。这些都是大学生所面临的问题，迫切需要得到老师的指导。

从今天高等教育以及大学生所面临的社会环境来看，社会对人的素质要求越来越高，越来越全面，学生面临的竞争压力、就业压力越来越大，引导学生适应社会，适应环境，加强学生心理健康教育也比过去任何时候都显得更为迫切。高校学生思想政治工作的环境更为复杂，对象差异越来越大，任务更为艰巨。

因此，今天我们需要重新审视高等教育的目标、过程与结果。不能单从专业教育甚至单从考试成绩来衡量学生的培养质量。要树立全面的以素质教育为核心的全新人才质量观。应将对学生的道德、心理、人际沟通能力以及团队合作精神等方面的要求均纳入学生的培养计划之中，纳入学生的教学计划之中，从经费、人员到时间安排都给予切实的保证。特别是要充分发挥专业教师的育人作用。正是在这样一个时代的背景下，本科生导师制应运而生。

二、本科生导师制的基本内容和特点

本科生导师制就是高等学校以制度的形式要求专业教师负责指导一定数量的学生。这种师生之间联系是一种相对固定的关系。根据学校的实际，通常一位老师负责指导 10—20 名左右的学生。老师对学生的指导侧重于学生的学习方法、课程安排、科研训练、大学生活乃至职业生涯规划等方面。这种指导通常采取个别交流或小组活动的形式进行。老师对学生的指导可以对学生提出要求，但更主要的是给学生提建议，给予指导和帮助。

本科生导师的基本工作内容包括：

一、关心、了解学生的思想状况，引导学生树立正确的人生观、世界观和价值观。帮助学生正确认识自我，正确认识社会，树立正确的人生目标。

二、帮助一年级新生尽快适应大学生活，了解大学学习的基本特点，掌握大学的学习方法。做好对低年级学生的专业教育工作，做学生的专业引路人。

三、帮助学生适应学分制的学习要求，指导学生根据自己的学习基础、兴趣、特长选择学习的课程。确立个性化的学习目标。对学生选修、辅修第二专业、考级、考证、报考研究生等方面的意愿给予建议和指导。

四、指导高年级学生进行研究性学习。指导学生参与课题研究，阅读专业书籍，撰写专业论文等。培养学生的专业兴趣、刻苦学习的态度和严谨治学的科学精神。

五、指导学生合理地安排大学生活。正确处理学习、社会活动及娱乐之间的关系。正确处理个人与他人、个人与社会的关系。正确面对困难、压力和挫折。制定适合个人实际的职业发展规划。

本科生导师制具有如下特点。

第一，思想教育与专业教育相结合。高等教育的基本特征在于其专业性。学生在校学习过程中的许多思想问题常常与专业学习有关。例如专业思想问题、大学目标的确定、未来职业的发展等等，无不与所学的专业有直接的紧密的联系。对于这些问题的解决。单从一般意义上的思想教育入手，往往难以取得满意的效果。学生更需要的是结合所学专业，结合自己实际的具体指导。高校任课教师一般具有扎实的专业知识，较强的科研能力，较丰富的人生阅历，较成熟理性判断能力。能够从专业教育入手，将对学生的思想教育与专业教育有机地结合起来。将学生的专业学习与未来发展结合起来。将个性化的成才目标与社会对人才的要求结合起来。

第二，以个性化教育为基本手段。这是本科生导师制在工作方法上最主要的特点。本科生导师制要求导师要根据不同学生的特点有针对性地开展工作。以个别交流为基本工作方法。通过个别谈心，深入细致地了解学生的思想动态，了解学生的困难、愿望。引导学生根据自己的实际确定努力的目标和方向。导师可以采取个别谈心、网上交流、小组活动等灵活多样的形式对学生进行具体的指导。相对于辅导员来说，本科生导师所带的学生要少得多。有时间对学生进行经常性的指导和帮助。

第三，以专业教育为重点。从本科生导师的工作内容来看，具有鲜明的专业教育的特点。本科生导师对学生进行的思想教育，是从专业教育入手，以专业教育为依托。本科生导师一般不要求像学生政治辅导员那样，直接面向学生组织经常性的政治理论学习、进行时事政策教育，开展学生党建活动等。本科生导师的工作重点是指导学生的专业学习，特别是在学习方法、研究方法上的指导。重在激发学生的专业学习兴趣，端正学生刻苦学习专业知识的态度，培养学生严谨诚信的科学精神。

第四，负责对学生大学阶段的全程指导。学生在大学的不同学习阶段，有着不同的任务和要求。在大一阶段，主要是适应大学的学习、生活特点和要求，完成好从中学向大学的过渡。在大二、大三阶段，是学习专业知识的关键时期，同时也面临着如何处理好学习、生活与参加社会活动等方面的关系。在大四或者临近毕业阶段。考研、找工作、毕业设计等又成为学生所面临实际问题。从目前高校本科生导师制的实践来看，多数学校规定导师负责所带学生从进校到毕业的全程指导。这种安排的好处在于，导师对学生的情况比较熟悉。指导更有针对性。学生与老师之间的联系更加紧密。由于避免了经常性地更换指导老师，工作效率更高，效果更好。

本科生导师制是一种新型的高校学生教育管理制度。它既不同于研究生导师制，又有别于传统意义上的本科生班主任制度。与研究生导师的区别在于，研究生导师首先是专业的专业导师，对所指导学生的专业培养质量负有直接的主要的责任。研究生导师对学生的指导不仅仅是学习、研究方法上的指导，更重要的是学习、研究内容上的指导。并对学生的专业学习结果负责。而本科生导师对学生的指导主要是侧重于学习方法上的指导。并不具体传授某一学科的知识。对学生的学习效果也不负直接的责任。与本科生班主任不同的是，班主任偏重于班级建设，致力于一个优秀班级体的建设，而本科生导师侧重于对学生的个别指导。班主任面向的是一个集体，工作的重点在营造一个好的班风和学风，着眼于全体。从工作内容来看，班主任既有教育的责任，又有管理的任务。例如学生的寝室内务卫生、学年度评优工作、班级文体活动等。而本科生导师联系的学生相对较少。对学生不负有管理的责任。班主任负责的是同一个年级的学生，而本科生导师要负责对学生本科阶段的全程指导。

三、实施本科生导师制的意义

1、实现教书育人的有机结合，有利于发挥教师作为高校育人主体的作用。

实施本科生导师制，首先有利于从制度上真正实现教书与育人的有机结合。长期以来，如何从制度上保证教师作为学校培养学生主体的育人作用，一直是高校学生教育管理的一个难题。一方面，单靠人数有限的专职学生思政人员，难以胜任做好学生教育管理工作的要求。另一方面，如何发挥广大教师的育人作用，又缺乏一个有效的途径。通过课堂教学，固然能够对学生进行教育，包括做人、做学问等。但课堂教学毕竟是以传授知识为主要任务。要寓教育于教学之中，寓教育于课堂之中，其作用是十分有限的，对教师也难以考核和评价。实施本科生导师制，将对教师指导学生的要求制度化，提出具体明确的要求，有具体的指导对象，有具体的考核办法，就能够从制度上实现教书与育人的有机结合。对于教师工作量的考核，不再是只看其教学与科研任务的完成情况，还要考核其指导学生工作任务完成的情况。实施本科生导师制，也有利于加强教师的师德建设。所谓师德，主要应体现在对学生的切实关心、爱护和帮助。一个合格的大学毕业生并不仅仅是完成几十门课程学习的简单相加。

学生的学习态度、学习方法、大学生活的合理安排乃至未来人生职业生涯的发展规划都需要得到老师的指导和帮助。实行本科生导师制，有利于教师对学生的深入了解，也有利于教师以身示范，为人师表。有利于建立更加和谐的师生关系。

2、有利于增强学生思想教育队伍的力量，丰富了学生思想教育的内容。

目前高等学校学生思想教育工作所面临的主要困难之一是队伍问题。首先是人员不足。按照《中国普通高等学校德育大纲》的要求，高校专职学生思政人员与学生的比例应为 1:120—150，而目前的实际情况是各高校普遍在 1:200 以上。其次是队伍的年龄、学历、知识结构不够合理。第三是队伍的不稳定。大学扩招以后，尽管师生比比过去有较大提高，但相对于专职学生思政人员来说则要小的多。通常的比例在 1:18 以内。全面推行本科生导师制，将会大大增强学生思想政治工作队伍的力量，改善学生思想教育队伍的结构。同时，将对面向学生的思想政治教育与专业教育结合起来，使得思想教育有可以依托的基础。从而丰富了学生思想教育的内容。

3、有利于因材施教，帮助学生确立个性化的发展目标。

高等教育以专业教育为基本特征，为学生毕业后走上职业发展道路作准备。大学本科阶段，对于学生的培养，有一个基本规格的要求，这对于保证学生的培养质量是必要的。但同时也应看到，学生的基础、禀赋、兴趣各有不同。比如同是社会学专业的学生，有的辅修英语，有的辅修经济学，而有的则选择法学。而对于职业的选择，有的打算报考公务员，有的喜欢从事市场销售。因此，在对学生的培养过程中，根据学生的实际，本科生导师有针对性地指导学生扬长避短，发展个性，有利于因材施教，体现了素质教育的应有之义。使我们培养的学生既符合本科生基本培养规格的要求，又更适合自己的发展，也能更好地满足社会对人才多样化的需求。

4、有利于学分制的全面推行，促进课堂教学工作。

推行学分制的目的在于贯彻素质教育、个性化教育理念，充分调动教与学的积极性和主动性，改善学生的知识结构，拓宽专业面，更好地满足社会对人才的需求。学分制作为一项新的教学改革措施，在实践过程中，需要教与学两方面共同的努力和配合。特别是对学生的学习能力提出了较高的要求。而对于刚刚跨进大学校门的新生来说，迫切需要得到老师的指导和帮助。这是本科生导师制出台的一个最重要原因。本科生导师不仅能为学生选课、专业学习和研究等方面提供具体指导，有效地提高学生的综合素质和创新能力，而且有利于因材施教和个性培养，培养学生自主学习、研究性学习的习惯和能力。同时，通过对学生的指导，能够更加深入地了解学生的学习心理，也有利于导师自己的课堂教学工作。

四、本科生导师制的具体实施

要保证本科生导师制的有效实施，首先必须建章立制，设立相应的管理机构。从目前试行本科生导师制学校的实践情况来看，各高校都制定了相应的校级本科生导师制实施办法，并成立了校、系两级管理机构。本科生导师制实施办法的主要内容包括，实施本科生导师制的目的和意义，本科生导师的管理机构，本科生导师的任职条件、聘任办法，本科生导师的基本职责和任务，对本科生导师的工作要求、考核办法，本科生导师的基本待遇以及本科生导师制下对学生的基本要求等。例如，浙江大学成立了本科生导师制实施领导小组。由学校分管本科生思想政治教育工作的副书记任组长，分管本科生教学工作的副校长和分管人事工作的副校长任副组长，校学工部、教务部、人事部、研究生院、团委等有关部门的负责人为成员。校教务部、学工部和人事部为本科生导师制实施的主管部门，负责本科生导师的岗位审核、调剂，配合学院开展导师上岗培训，汇总全校考核结果，组织评选优秀本科生导师和管理协调等工作。同时要求各学院成立相应的组织机构，制定具体的管理规定和实施细则。对于本科生导师的任职条件，各校的规定不一。多数学校规定所有教师都有担任本科生导师的义务。而有的学校则规定本科生导师原则上由具有副教授、教授职称的教师担任。对

于所指导学生的面，各个学校也不尽相同。有的只针对一年级新生，有的则针对高年级学生，而多数学校是面向全体本科生。关于本科生导师的配备，一般是一位导师指导 15 左右的学生。也有的学校由若干名教师组成导师组，共同指导一个学生班。

本科生导师对学生的指导以个别交流为主要方式。往往是针对学生具体问题开展工作。包括个别见面、网上交流、小组活动等形式。各校对导师与学生的接触时间一般有具体的要求。通常要求导师与学生见面每个月不少于两次。本科生导师的工作考核，是教师年度工作考核的重要组成部分。一般每学年进行一次，由院、系负责。通常由导师述职与学生评议相结合，并参考被指导学生的表现情况。本科生导师对学生的指导与承担教学、科研任务一样计入教师的年度工作量。考核结果与薪酬待遇、专业职务晋升、岗位聘任挂钩。例如，浙江大学规定，本科生导师工作考核不合格的教师，视为当年度考核不合格，取消当年职务晋升资格，低聘或暂缓岗位聘任。为激励教师做好本科生导师工作，不少学校通过评选优秀本科生导师或设立优秀本科生导师奖励基金等形式，表彰和奖励优秀本科生导师。(靖国安)

摘自：《高等教育研究》2005, (5)

高校师生关系趋于疏淡 ——以本科生导师制的难以实施为例

2002 年后，本科生导师制在全国各大高校陆续出台。几年过去，这一体制在广东的有些高校渐渐变得形同虚设，有名无实。其最大的问题是师生双方在参与过程中缺乏应有的热情。造成这一情况的原因，除了师生本身外，可能还有办学理念不清晰、量化计酬评价体制对师生角色的误导等。对其原因做深入的探讨，有利于这一制度的调整和完善。

本科生导师制的难以实施正是目前高校师生关系陷入某种困境之中的一种表现，以本科生导师制为切入点，考察高校的师与生、教与学、自治与管理诸种关系情形，探讨高校的体制模式、人伦模式与学术模式之间互为冲突又互为制动的深层关系，应该是一个非常有意思的课题。

不同结构中的师生关系模式

中国早年的私塾教育推行的是一种事师如事父、师生亲如一家的伦理化教学模式，知识的传承甚至发生于一师对一生的小规模的家庭空间中，这种格局决定了师生间亲情隶属关系。师徒如父子，一旦结成师生关系，便终生不分离。在这一过程中，师为主，生为从，师道尊严的局面也由此形成。

这种师生关系到了近代，随着新式学堂、学校的出现而逐渐消失。但师生关系较之于其它社会关系，一直还是比较特殊的。在不同的历史阶段、不同的教育结构体系中，教与学、师与生会形成不同的契约关系的学术模式被全盘否定，学生以交白卷为荣，教师作为“反动学术权威”被工农兵学生弃之一边，师生关系处于紧张的对抗性的状态中。在这种状态下，高校的教学职能几近瘫痪。

粉碎“四人帮”至今二十多年来，高校不仅全面恢复了正常的教学秩序，而且方方面面的教学改革也一直在进行之中。单单是教师的教学、科研酬金制度，就形成厚厚的一大摞的条文，其细致和周密，应该是史无前例的。为了使制度便于运作和实施，教师的每一个“动作”都与酬金联系在一起，这种细节化的条文在使奖惩制度更加严密的同时，也会使教师的教学、科研行为变成可以用酬金来镖师的一件“事”，或者说，酬金量化的评价模式在鼓励

多劳多得的同时也忽视了教学主体情感投入的问题。尤其当教学活动是一些软性的指标性不强的活动而又要与酬金评价相挂钩的时候，事情就会陷入被动之中。本科生导师制正涉及了这样的问题。

本科生导师制格局中的师生关系情形

本来，在校园里，教师与学生保持一种适度的听其自然的联系，在自然而然的教学互动中达到“教书育人，言传身教”的目的也并非难以做到的事。但当它作为一种制度（如本科生导师制）出台的时候，它势必相应地出现硬性的量化的要求，比如，每位导师应该带多少个本科生，每位导师一个学期应与学生有多少个本科生，每位导师一个学期应与学生有多少次的会面等这些规定将师生关系置于相对狭窄的关系格局中，使其关系失去发展的弹性。但没有这些规定，又难以计算工作量，而且也会让一些不负责任的教师钻空子，对学生的指导有名无实，白拿酬金。问题是，当这种软性的教学活动以条文方式、作为一项非做不可的教学任务被推出的时候，原本较为纯粹的师生关系就处于一种扭曲状态之中。

首先，有酬工作任务制度强化了教师的受雇地位。受雇特征的突出对于师生双方的角色认同以及由此产生的情感定位都极其不利。在教师方面，由“传道解惑”之师，变成受雇于人者，这不同程度地消解了为人师的神圣感和崇高感，有意无意地扭曲了教师对教学、对学生应该怀有的事业真诚。同理，在学生方面，制度化的师生关系会减弱学生对教师的敬重感，当学生与教师的接近不是为了求知激情所驱使，而仅仅是学校的一种硬性“安排”，学生对教师的认识必然是被动、消极的，他们不仅缺乏接近老师的冲动，更缺乏对接近老师的必要性的充分认识。

其次，制度化的角色责任与教师个人的事业方向之间也会处于紧张状态中。本科生是大学里最基础、最大的一个群体，本科教学是一种基础性的教学。一方面，从学生（尤其是低年级的学生）而言，他们更需要思想、生活以及一般意义上的学习指导，而导师在履行角色责任和推进科研业务之间，就会出现顾此失彼的紧张态势。而刚刚由中学输送上来的本科生，大多数人的心智、学力都还相当幼稚，学生与导师之间存在着学术上的差异，因而双方的沟通存在一定的问题。师生间不同的兴趣定向会影响师生关系的和谐。

再次，相对于必须完成的硬性的教学任务，如上课、科研等，导师指导本科生这类工作就显得软性得多。工作任务的软性，往往会使工作者对其完成任务与否难以做出明晰的断定。美国学者将这种情形称之为教师角色的“弥散性”特征。具有这种软性的弥散性的角色身份的教师，在抽象条文的对照下会变得尴尬，对自身的职责难以作出恰当的定位，在可进可退的情况下，不同的教师会作出不同的职责承担，承担得越少的教师，往往会得到“不负责任”的评价。而且教师的工作承担量的参差不齐，也会在学生中私下传开，导致学生对工作量少的教师的职业态度乃至师德产生怀疑，这种怀疑某种程度上也会影响师生关系和谐。

造成高校师生关系疏淡的原因是多方面的。而本科生导师制恰好是考察这个问题的一个窗口。通过它可以看到在现行体制下师生关系的基本结构、维系方式、互动趋向和可能会出现的问题。这一制度原是为增强高校师生的学术联系而设置的，其初衷是为了“加强师生交流，促使教学相长”。但由于这种关系的维系以行为制度的方式展开，它把本来应该以教师的责任真诚与学生的兴趣真诚为粘结方式的人伦关系逼近一个以量化计酬为中介的空间中。在这个层面上建立起来的师生关系，依赖着制度的维系，却缺少制度之外其他因素的支持，如事业动机因素、心理认同因素等的配合，最终陷入被动的因素之中。高校是从事教学和研究的区域，要有一种明确的理念贯穿其间，像早年的北大、以学术为本位，以培养学术研究人才为目的。这种定位赋予师生以共同的理想目标，它超越具体的利益考虑，因而师生间能无私无畏，坦诚相待。高校的健康的师生关系应该是这样。（姚玳玫）

摘自《社会科学报》2005-8-11

●他山之石●

以规划引领学校发展

上海交通大学 2005—2010 年发展规划剖析

规划工作是一项先导性的工作，在高校的发展建设中具有引领标识的重要作用。为了加快创建世界一流大学的进程，根据学校新一轮发展的需要，上海交通大学用了近一年的时间，着重组织《2005—2010年发展规划》的制定。其实践和思考可能对于其他高校也有所裨益。

一、明确把 2004 年确定为“规划年”

2004 年年初，学校党委在认真学习贯彻“三个代表”重要思想和科学发展观的基础上，以贯彻教育部《2003—2007 年教育振兴行动计划》为抓手，提出把 2004 年确定为制定上海交通大学 2005—2010 年发展战略的“规划年”。这次规划的主要目标是要进一步摸清学校“家底”，认清学校在国内外的地位，然后根据国际高等教育发展的态势和我国全面建设小康社会对教育发展的要求，确定 2005—2010 年学校的发展建设目标和实现跨越式发展的途径，为最终创建世界一流大学打下坚实的基础。规划工作被列为学校 2004 年的“一号工程”，共经历了三个阶段：

第一阶段：启动阶段（2—3 月）。学校召开规划工作动员大会，成立规划工作领导小组和若干工作小组，并确定规划工作的进度安排和分阶段成果要求。

第二阶段：调研制定阶段（4—7 月）。规划工作全面展开，并初步形成《上海交通大学 2005—2010 年发展战略规划建议》和七个专项规划，即：学科建设规划、队伍建设规划、人才培养规划、科技创新规划、现代大学制度建设规划、数字大学建设规划和校园建设规划。

第三阶段：修改完善阶段（8—12 月）。召开各种座谈会、研讨会听取意见，经过上上下下的反复讨论，八易其稿，最后形成《上海交通大学 2005—2010 年发展规划》，经党委常委扩大会议审议通过。

二、规划制定工作的特点

1、“以我为主”与“借用外脑”相结合。为了做好规划，学校解放思想，除了动员校内各方力量共同参与外，还决定借用“外脑”，聘请中国工程咨询公司的专家单独组成一个规划组，让他们从“局外人”的角度来“诊断”学校的发展状况，客观分析学校发展的优势条件、薄弱环节和学校未来发展中可能会遇到的难点问题，为学校未来的发展目标的定位以及应当采取的发展战略和重大举措提出建设性意见。同时，校内组成了一支以管理学院的专家教授为主体的规划队伍，一支由校领导和机关部处长组成的规划队伍。三支队伍同时启动，分头行动，在不同的时间节点上交汇，但始终保持相对独立，并写出不同的版本，最后由学校的规划部门梳理整合。真正做到了博采众长，相得益彰。

2、自上而下的顶层设计与自下而上的专家教授研讨相结合。在规划制定过程中，学校遵循“在交流的基础上理解，在理解的基础上协商，在协商的基础上趋同”的基本原则，把规划制定的过程转化为统一思想、明确目标、凝聚人心的过程。学校党政班子对规划高度重视，在正式落笔之前，先后两次召开有各方专家参加的大型研讨会，通过反复讨论，确定了本次规划的总体思路和“有高度、有新意、有特色、有举措、可考核”的规划制定总体要求。在以后规划起草过程中，又多次召开不同类型，由不同专家教授参加的座谈会、咨询会等。校领导和规划组成员认真听取各方面意见，不断梳理和调整规划思路与内容，使其日趋完善。

3、规划制定工作与“211 工程”二期、“985 工程”二期的立项建设相结合。本次规划

工作启动时，正值“211工程”二期和“985工程”二期启动之机。学校明确，这次规划的制定，应当和“211工程”二期的中期检查和“985工程”二期的立项启动有机结合，在人才培养、科学研究、科技创新和社会服务等几个方面通盘考虑，通过有重点、有选择地追求卓越，带动学校的全面建设发展，实现学校办学水平和综合竞争力的整体提高。这种有机的结合，使规划提出的各项建设目标与任务落脚在更加扎实和可操作的基点之上。

三、《规划》的主要内容

1、明确了发展建设目标。《规划》确定的2005—2010年上海交大的建设目标是：到2010年基本建成以一流的理科为基础，以强大的工科、生命医学学科和管理学科为主干，以高水平、有特色的法学、农学、经济学和人文学科为支撑，交叉学科崛起，创新基地凸显，学术大师汇聚，人才培养一流，办学设施先进，文化氛围浓郁，社会贡献卓著的世界知名高水平大学，若干学科达到世界先进水平，为建设综合性、研究型、国际化的世界一流大学打下坚实的基础；到2020年，若干学科达到世界一流水平，开始步入世界一流大学行列；到21世纪中叶，全面实现建成世界一流大学的历史性奋斗目标。

这一建设目标，既突出了学校传统的学科强势，又兼顾了未来优势学科的发展和国际学术的前沿，还充分考虑了国家发展战略和区域经济社会发展的需求，是学校今后一个时期改革发展的指南。

2、凝练了重点建设内容。制定规划的过程，本身就是一个明确建设方向、凝炼重点建设内容的过程。经过反复研讨，学校将大力实施和推进人才强校主战略，切实推进人才培养、学科建设、科技创新和服务社会等工作，持续推进现代大学制度建设和切实加强大学文化和精神文明建设列为重点建设内容。

(1) 人才队伍建设。在加快发展、建设世界一流大学的进程中，切实把人才队伍建设作为学校改革发展的核心问题和头等大事来抓，以高层次人才队伍建设为抓手，以提高学术水平和创新能力为导向，以体制和机制创新为保证，力争在2010年前后，使专任教师队伍从现在的2250人增加到2800人，专职科研队伍达到600人左右。教师队伍中两院院士和国内顶尖学者、国际知名学者50名左右。具有博士学位的教师比例提高到70%左右，专任教师中获海外知名大学博士学位者达700人左右。培育一支职业化、专家型、年龄结构合理、熟悉高等教育发展规律和国际规则的管理骨干队伍。建设一支结构合理、水平较高、一专多能的实验技术队伍。

(2) 学科建设。学科水平是衡量一所大学声誉的主要标志。在创建世界一流大学的进程中，以学科建设为核心，通过“211工程”和“985工程”建设，进一步优化学科结构和布局，快速提升学科的综合实力。争取到2010年，学校要有若干学科达到国际先进水平，有一批一级学科综合实力进入全国前三名，国家重点学科有显著增多，若干个交叉学科综合实力名列全国前茅，大多数二级学科拥有博士点、具有交大特色的方向，并在全国处于引领地位。

(3) 人才培养。人才培养始终是学校的根本任务。学校将紧紧围绕培养一流人才的目标，用精英教育、通识教育和创新教育的理念统领人才培养工作，大力推进教育创新，着力改革培养模式，切实加强实践教育。致力于培养德、智、体、美全面发展，知识、能力、素质协调统一，具有“宽厚、复合、开放、创新”特征的高水平、高素质人才，为社会主义事业培养合格建设者和可靠接班人，造就一批未来的学术大师、高级经营管理人才和具有雄才大略的领袖人才。到2010年，在校生规模大致保持在36000人，其中本科生16000人、学术学位硕士研究生7500人、博士研究生3500人、专业学位研究生6000人、留学生3000人，留学生中学位生1000人。学校将更加注重教育质量的提高。

(4) 科技创新。提高科技创新和知识创新水平是建设研究型大学的重中之重。到2010年，学校将初步建成有组织的重大科研、交叉科学的研究和自由探索式研究相结合的研究型大

学科技创新和知识创新体系。建成若干代表国家最高水平的创新平台，新增一批国家级和省部级重点实验室和工程中心，形成多层次的共用仪器设备体系和开放共享机制。在各学科领域的国际权威刊物上发表的学术论文每年有显著增长，承接更多重大项目，产生一批具有国际影响的原创性成果和一批重大科技成果。科研经费总量、国家级科技奖数保持全国领先水平。与此同时，成立自然科学院，主要从事国际前沿基础科学研究，通过承担国家级重大基础研究项目，快速提升我校基础研究的实力。大力营造兴趣导向、鼓励原创、宽容失败的学术氛围。提供政策保证，鼓励一批从事基础研究的教师在良好的学术环境下潜心进行科学的研究，力争在重大原创性研究上取得突破。

(5) 服务社会。充分利用工科强势和多学科综合优势，积极主动服务国家战略、服务区域经济和社会发展。构建产学研战略联盟，推进专利工程，服务于产业结构调整和企业提升关键技术的需要。在推进高新技术产业化和提供高水平继续教育服务等方面，努力适应社会需要，建设一批国家工程研究中心，建设好大学科技园，完善终身教育服务体系。同时，培养若干哲学社会科学创新基地，提高在政府决策咨询和服务社会方面的影响力。

(6) 现代大学制度建设。面对创一流的要求，学校现有的管理制度架构在许多方面已经不相适应，有的甚至已经成为制约发展的瓶颈。因此，深入推进现代大学制度建设已经提上日程。学校将总结“院为实体”多年的实践，并使之得到切实推进；完善决策体制，推进科学和民主决策；深化机关改革，提高执行力和管理、服务水平；规范资源配置方式，优化资源配置体系。经过持续努力，使学校的管理构架和管理水平逐渐与建设世界一流大学的要求相适应。

(7) 校园文化建设。百年交大，形成了“饮水思源，爱国荣校”的传统和“努力拼搏，敢为人先，与日俱进”的精神。面对时代的挑战和历史的使命，要牢牢把握先进文化的前进方向，充分发扬交大优秀文化传统，不断丰富和发展交大的文化内涵，提升交大的精神品格和价值追求。同时着力建设特色鲜明、和谐共进的校园环境。坚持用以人为本、促进人的全面发展的思想建设学校的软环境，构建和谐共进的校园环境和氛围。在人与物、精神文明与物质文明的相互交融中，实现广大师生的长远利益和根本利益。

(8) 提出了主要保障举措。要实现规划提出的各项建设目标，任务十分艰巨，需要强有力措施来保障。

第一，推进依法治校。一是根据《教育法》和《高等教育法》等法律法规的精神，借鉴世界一流大学章程的内容和制定办法，结合中国特色和学校实际，制定《上海交通大学章程》。二是推进规范化管理。以大学章程为依据，制定并完善与办学形式相适应的规章制度体系。强化各部门和全体师生员工参与学校事务的广度和深度，提高决策的透明度。依法立章、照章办事、违章必究，逐步使学校管理步入健康、有序、规范的轨道。三是根据管理规范化的要求，大力推行电子校务，完善管理信息系统，建成教师、学生和管理工作所需要的集成信息服务和快速反馈平台，提高校务公开的程度。

第二，改革管理体制。一是理顺组织体制，进一步明晰科研体制与院系体制之间的关系。二是体现专家治学思想，充分发挥学术委员会和专家教授在学校学术决策中的作用。三是切实推进院为实体的管理体制，在调整学院、研究院（创新平台）组织体制的基础上，明晰学校与它们之间的责、权、利关系，给予它们充分的自主权，调动它们的办学积极性。

第三，创新运行机制。一是建立科学规范的校院（创新平台）两级人、财、物、房配置体系，简化资源配置方法，制定资源配置的规范程序。明确学院（创新平台）间结算指导原则，有序调整各学院（创新平台）的资源配置。二是建立以规划为依据的评估体系，按规划目标对院系、创新平台的学科建设、师资队伍、人才培养、科学研究等进行分类评估。建立健全有利于出大成果和大师的绩效评估体系，对不同学科领域的教师实行分类考核。三是完善教师激励机制。全面推行全员聘用合同制，实行年度述职、聘期考核，完善教师职业规范

体系。整合现有资源，实行协议工资与业绩奖励并行的制度，激励教师为提升学校水平多作贡献。四是调整科技管理政策。对不同学科类型、不同创新平台类型、不同科技活动类型采取不同的科技政策，建立合理的科研经费配套制度。

第四，争取社会更多更大的支持。一是寻求合作与共建。以紫竹科学园区建设为契机，采取教师互聘和教学资源共享等办法，实现与周边高校的优势互补。与国内外著名高校、研究院所或企业共建高水平创新基地。二是积极探索并推进产学研联盟。与国际著名企业建立长期稳定的合作关系，鼓励与企业共建实验室和工程中心，实现优势互补、资源共享、人员互聘。三是多元化筹集办学资金。在以政府拨款为主的基础上，充分利用社会资金和市场机制，拓宽集资渠道。通过校区置换、银行贷款、企业合作、社会捐赠、校办产业回报、基金运作等，实现资金来源多元化。为学校未来的发展创造良好的外部环境，提供厚实的物质基础。

四、规划工作的几点思考和体会

1、必须坚持以科学发展观为指导。科学发展观的核心是以人为本，第一要义是发展，根本着眼点是要全面、系统、辩证地认识和处理与发展相联系的各方面重大关系，用新的发展思路实现更快更好的发展。制定发展战略规划，实际上是在现有基础上对未来的一种前瞻谋划。对于像交大这样一所具有百年历史、以创建世界一流大学为目标的高校来说，在全面提升水平的新历史时期，面临千载难逢的历史机遇，也面对前所未有的挑战。这种挑战既来自于外部竞争的压力，也来自于内生动力的不足。必须坚持以人为本，以科学发展观为指导，在人才强校主战略的统领下，认真处理好规模与质量、短期效应与长期发展、重点突进与全面发展、硬设施与软环境建设等重大关系，通过有重点、有选择地追求卓越，实现学校各项事业的全面、协调和可持续发展。

2、必须具有开放的世界眼光。国际化既是世界一流大学的重要标志，也是大学实现跨越式发展的必然选择。这就要求我们胸襟开阔，目光四射。要善于利用我国全面建设小康社会和上海建设世界级城市的重大机遇，发挥上海海纳百川、兼容并蓄的文化优势，全方位、多渠道开展与世界一流大学、世界一流的科研机构和国际著名企业的合作，参与国际间大型科研合作项目，提升学校的核心竞争力和国际影响力。同时要把国际化渗透到学校工作的方方面面，借鉴世界一流大学的办学理念、管理模式和运行机制，引进世界一流人才，面向世界开放办学，努力提高国际化办学的效率、水平和层次。既要体现中国特色，又要具备世界高水平大学具有的普遍共性。

3、必须自觉服务于国家发展战略和区域经济社会发展。积极主动服务国家战略、服务区域经济和社会发展，是世界一流大学中的后起之秀快速崛起的基本经验。这就要求学校把自身的发展放到国家发展的全局中去思考，放到上海建设的大局中去谋划，充分利用学校突出的学科优势和人才优势，在发展中作贡献，在贡献中求发展，对接国家战略目标和上海市科教兴市主战略的需求，在不断为国家、上海市的发展作出贡献的同时，实现自身新的发展。这既是规划的一个亮点，也是高校普遍亟待突破的难点。

4、必须注重目标的分解和落实。规划本身不是目的，制定规划的目的是为了更好地指导学校的发展，因此，有必要注重目标的分解和落实。我们除了在学校第八次党代会上将规划提出的奋斗目标、发展战略和主要建设任务写进党代会工作报告，以党委文件的形式确定下来以外，还明确要求各个院系、部处、直属单位根据学校的整体规划，并结合各自的实际，在2005年上半年完成各自相应的发展规划，将学校总体建设目标分解到各个二级单位。整体规划，分项落实，责任明确，资源配置，这样做，显然有利于发展战略规划的各项指标扎实地落到实处。（李建强 刘少雪 陈鹏 黄海洋）

摘自：《教育发展研究》2005，（3）

高教多元化办学模式的探索（文摘）

——宁波市高校改革的经验

近年来，高教园区建设作为中国高校改革的一个重要模式被越来越多的城市所采用，自1999年9月以来，在宁波市委、市政府的引领下，宁波高教走上了一条以园区化建设为特色的改革之路。

一、宁波市高校改革的背景

改革开放以来，宁波经济迅速发展，但宁波高等教育的发展却落后于全国同类城市。1999年，全市只有3所传统的普通高校和2所成人高校，高层次、高素质人才明显匮乏。宁波社会经济的可持续发展迫切需要高等教育提供坚实的智力支持和人才支撑。

同时，富裕起来的宁波人民对于子女接受高等教育有着迫切的愿望。但由于宁波市高等教育的相对落后，导致供需矛盾相当突出，全市高等教育毛入学率1998年只有8.8%，远远低于中下等国家(人均GDP在766—1700美元)的平均毛入学率18.3%，1999年虽有较大增长，但也只有10.5%，与全国平均水平基本持平，落后于同类城市。

要提升城市的层次和品位，必须紧紧抓住高等教育大众化的契机，大力发展战略性新兴产业。

二、宁波多元化办学的主要模式

为加快宁波高等教育发展，推进高等教育大众化，宁波市委、市政府在高等教育园区化发展方面进行了积极的探索。在吸收国外“大学城”成功经验的同时，着力构建自身的特色，业已形成独特的“宁波模式”，主要表现为产业化模式、集团化模式、高教园区模式和大学城模式等多元化办学模式，在同一个高教园区中，集聚了以不同模式组建的高校，同一个高校又有多元化的投资模式。

（一）高校合并、重组模式——以宁波大学为代表

1996年由原宁波大学、宁波师范学院、浙江水产学院宁波分校合并组建而成的宁波大学，是一所地方性综合大学，是浙江省重点建设高校，也是宁波传统意义上仅有的三所高校之一。学校具有综合性、侨资性、区域性、包容性四大特点，其侨资性使该校享受第一批招生的全国重点大学待遇。

(1)通过合并，使教育资源得到优化配置，优势互补，有效地调整了人、财、物资源利用率不高的问题，使大学组织运行成本降低，在不增加更多资源投入的情况下，办学实力短时间内得到强化。(2)学校整体实力加强，排名上升，科研能力大大加强，科研经费增加。合并后的宁波大学，获得了硕士学位授予权，办学层次得到提升，成为浙江省三所重点大学之一，并吸引了宁波籍人士的踊跃投资。(3)改变了学校学科单一的现状，学校对人才知识和能力结构的培养往通识人才方向发展，促进了学生综合素质的提高。

合并后面临的问题：(1)合并虽为办学规模效益提供了条件，但高校办学效益的提高，并不简单取决于规模的扩大，关键在于管理能否到位。(2)合并过程中诸要素如办学思想、学科、管理、财物等的融合极为复杂和困难，要达到预期目标需要一个相当长的磨合过程。(3)目前高校国有与民营体制并存，不同体制的院系之间教师待遇的差距导致教师队伍的不稳定。

（二）集团化办学模式——以浙江万里学院为代表

浙江万里学院是由原浙江农村技术师范专科学校于1999年2月改制而成的大学，由万里教育集团举办，是全国第一所改制高校，被教育部作为公办高校实行新的管理模式和运行机制的试点。学校实行董事会领导下的院长负责制，按照国家法律规范办学，但不受政府的直接控制和干预，具有公益性、民间性、非营利性、自治性的特征。

改制后，(1)学校拥有较大的办学自主权，面向社会谋求生存与竞争，提高了高等教育的竞争力。(2)能方便地利用政府体制内外的各种资源使学校得到高速发展。(3)学院面向社会、立足市场，势必要提高办学效率，以低的成本、高的质量求得生存和发展。收入分配与办学效益同步，能充分调动教职员的工作责任心与积极性，提高办学质量。

同时，也面临着困惑：(1)学院具有准公共产品性质，又具备企业集团性质，一方面要遵循教育规律培养社会需要的德才兼备的高级人才，另一方面要面对严酷的市场经济规律，务实地进行操作管理，常常要在社会价值和经济价值之间摇摆，艰难地寻找合适的平衡点。(2)学院实行董事会领导下的院长负责制，董事长不持股，完全靠个人的觉悟和威望以及他人对其创业者的尊敬来维持其稳定的地位，这种稳定对个体的依赖性太强，存在太多不确定因素。受经济待遇的影响，高层管理者主动性与积极性很难发挥，长此以往，影响工作实效。

(三) 名校办学模式——以浙大宁波理工学院为代表

浙江大学宁波理工学院成立于2001年，经教育部和浙江省人民政府批准，由宁波市政府投资建设，浙江大学负责办学与管理，具有独立法人资格的全日制综合性普通本科院校。学院领导和中层管理干部均由浙江大学委派。学院的教学工作直接纳入浙大的整体教学计划中，教学内容、教材由浙江大学根据学院特点确定，并选派以教授、副教授为主的教学经验丰富的教师担任相关课程的教师。借助浙大的优势，大大提升了办学层次，为学院发展提供了巨大的空间。

这种办学模式，在一定程度上促进了宁波高校的发展：

(1)争取到名校在宁波的份额，实现名校资源共享，便于宁波院校借鉴名校先进的管理经验，提升宁波高校群的整体素质。

(2)发挥名校的品牌效应，扩大宁波高校的辐射力和影响力。

(3)为宁波学子提供了在家门口入名校学习的机会。

但由于投资方与管理方分离，即由宁波市政府投资，浙江大学负责管理，有可能会出现多头领导多头指挥情况，如果管理方与投资方基于各自的利益考虑而意见不一，会使学院在双方磨合中损耗能量，影响长远发展。

(四) 行业（产业）办学模式——以浙江医药高专、宁波服装职业技术学院为代表

宁波服装职业技术学院是1999年经浙江省人民政府批准设立，教育部备案的服装类全日制高校，主要为服装行业培养生产和服务第一线的中高级技术及管理人才。学院提出产学研一体化的办学方针，强调“以学养学，以研兴学，以产促学”。2001年学院出资创立宁波卡洛尔工贸公司，从事面向师生的教学和生活后勤服务。目前该学院依托浙江服装产业，联合近10家开设服装专业的学校和纺织服装企业，组建浙江服装教育集团，打造浙江高教品牌，以更好地为地方经济服务。

浙江医药高等专科学校于2002年经教育部批准设立。是一家由省财政拨款、各相关行业共同投资的事业单位，实行党委领导下的校长负责制。学校的办学特色是以浙江医药行业为后盾，强调产教结合，努力培养全面发展的高级医药类技术应用型人才。

这种办学模式，依托行业（产业），产学研一体，以学促研，以研促产，以产促学，可以形成良性循环。针对市场需要培养人才，企业生产基地又是学校实验基地，有充足的实践优势，易于培养既有理论又有实践的应用型人才。设置的专业大都属同一门类，便于学生选修，可以加强交流，取长补短，培养行业的综合性人才。但由于学院基本上是市场化运作，功利性较强，专业跟着市场走，不利于学校科研水平的提高、教学秩序的稳定。同时，学校寄生于行业（产业），学校的兴衰与行业效益息息相关，当行业出现产业调整、效益滑坡、企业兼并等状况时，学校的教学、科研投入及学生就业等都将受到直接影响。

上述几种高校改革发展模式，他们各有依托，各有创新，各有特色，各有市场。从目前看，政府的引导是有效的。但从长远来说，各种模式自身存在的局限性，将会随时间推移而

日益显现，成为园区进一步发展的障碍。

三、宁波市高教改革的经验与存在的问题

从各种模式的利弊分析中不难发现，宁波市高教改革应该说是适应了形势发展需要，并能因地制宜，吸收各地的办学经验取其之长，补其之短。但各种模式自身所存在的局限性，也会随时间推移而显现。

(一)宁波市高校改资、办学主体、高度集权的管理体制和封闭的办学方式，已无法满足日益增长的高教办学需求，极大限制了高教事业的发展。而在宁波市高教园区建设中，各级政府摒弃了传统办学模式的弊端，继承优势，正确定位，选择了一条较为成功的道路，具体表现在：

1. 引进开放的理念，建设开放的园区。校际只以水系、绿化、道路相隔，以建筑的风格和颜色相区别，设置碑或牌作为标志，使园区真正与社会融为一体。

2. 统筹兼顾，实现资源共享。办学主体、教育类型和层次的差异性，使之具有很强的互补性，易于形成资源共享机制。

3. 实行市场化的经营机制，给高校以更多的办学自主权。采取“政府投、学校筹、社会助”的办法，在发挥财政主渠道作用的同时，充分调动学校和社会的积极性，消解融资压力，形成了合理的资金筹措结构。

(二)宁波市高教改革中存在的问题

1. 不同模式学校间的利益冲突问题革的经验

我国传统的高等教育采用融投资者、办学者、管理者为一体的政府办学模式，单一的投不同模式的高校之间，由于办学理念、管理模式等方面的不同，会产生一定程度的冲突。许多时候，政府建设高教园区的良好初衷往往不能很好的实现，由于人的观念转变需要有一个适应期，开放式的园区可能会仅限于形式上的开放，学校的外观上的“围墙”拆除容易，真正想除去横在管理者及教职员心中的“围墙”却是不易。学校之间因发展层次、教学体系、师资力量、成本效益核算机制不同，做到学生跨校选课很难真正落实。校校之间会因为考虑各自的利益而影响相互间的合作，硬件上的资源共享容易做到，要做到软件上的资源共享，还需有一个较长的磨合过程。

2. 不同学校学生的管理问题

由于学校后勤的社会化及硬件资源的共享(如食堂、宿舍、图书馆等)，学生的管理成了各高校管理的难题。过去大一统的封闭式的管理模式虽有其弊端，但在学生行为的管理上却有其成效，学生课外活动区域仅限于本校，便于掌握情况，易于管理。而学校后期社会化、硬件资源共享后，也使学校对学生的管理难度加大，不同学校学生间的大小利益冲突时有发生，究竟该由谁来管，成了亟待解决的一大难题。

3. 园区的长远发展问题

当高校数量上的积累到一定程度，质量的提高成为当务之急。显然质量提高单凭学校自身的努力是远远不够的，宁波市高校要想持续发展，仍需要各方面力量的支持，政府的推动是必不可少的。但政府是否仍能如建设高教园区初期一样给予资金和各种政策上的大力支持，学校是否能离开对政府的依附而“茁壮成长”还是个未知数。当然高校间的相互融合、取长补短，会使各个高校的竞争能力不断加强，但整个园区的发展是否象原先设计的轨道运行，也是值得探讨的问题。毕竟园区资源的整合不是一个数学上“ $1+1=2$ ”的概念，要想达到“ $1+1>2$ ”的效果，政府综合管理协调是非常重要的。(胡坚达)

摘自：《教育发展研究》2005, (4)

学习借鉴成功的“迎评”经验

1、南京大学的经验。南大值得借鉴的主要是在时间上。教育部 98 年 7 月发布通知，高校进行本科优秀教学评估。南京大学是 99 年 5 月接受评估，迎评时间只有 8、9 两个月。从大的方面看，南大的评建准备工作做得很有效。比如，南大评建的整体思路是好的，将评建作为南大未来发展密切相关的基础性工作，视为促进该校成为国家重点建设若干所高校之一的重要工作。建成有世界一流水平的大学，是南大 21 世纪的奋斗目标，是否能够培养出大批高素质创造性人才是其重要标准之一。因此将评建放到学校整体发展中去认识，特别是充分认识到未来社会发展对人才发展的需要，所以它把评估放到这样一个高度去看，这个思路比较清晰，而且非常重视教育思想的改革。他们从 93 年起就提出了“三个融为一体”的教育思想，把业务培养和素质教育融为一体，把知识传播和能力培养融为一体，把教学和科研融为一体，把教学思想贯穿到了教育内容，教育计划和人才培养的各个方面。不断创新，推出成果，这样形成自己的办学特色，用通俗的话说就是，他们从 93 年起抓全面素质教育，把这样一个教育思想融会贯通到教育体系改革人才培养中。这是第一个，教育思想上，对“评建”的定位比较高。第二，将评建作为学校深化教育改革的内在要求，就是通过评估对改革开放以来学校人才培养工作的全面系统的总结。同时面向 21 世纪，来继续深化本校的教育教学改革，完善人才培养体系，推动本科办学水平提高的实施。他们认为评建创优是学校教育教学改革进行到新阶段的一种自然的延伸，不是为评而评，而是在前有工作基础之上为全面更好地建设和发展而评，所以确定了评优的整体思路，按照教育部二十字方针，抓好“二个结合”。第一个是学习邓小平的教育思想，进一步明确学校的办学思想，与人才培养目标结合。第二个是把进一步推动学校的改革发展与加强教学基本建设相结合。所以，他们统筹规划，明确任务，突出重点，同步推进。

南大第二个值得借鉴的是努力作好自评、整改。自评第一步，选了八个院系，拿出一致的评建方案。第二步，组织全校各个院系对这八个院系进行互评，总结推广工作经验。第三，组织全校各个院系进行互评，然后总结经验，制定整体措施建设项目。第四，校教学委员会根据教育部指标体系，进行全校教育教学工作自评。第五，校外专家进行诊断性评估，根据诊断的结果，再一次作好整改工作，完善特色成果，迎接教育部专家组进行现场考察评估。所以将这个自评、迎评，通过整改融成一体，自己做到“以评促建，以评促改，以评促管，评建结合，重在建设”。在评建中，做得比较正规，规定各个院系自评必须交自评报告，对自评报告的内容要求都有具体规定。这是比较重要的一个步骤。

第三个，南京大学注意项目建设，根据学校形成特色以及学校各院系教育工作的差距，建立一批学校级的、院级的评建项目。学校级的评建项目主要是基础设施、教学条件方面的，也包括学校改革的重大举措。院系层面的主要是结合院系改革的重大项目，或者一些特色项目，或是一些重要的实验室建设、重点评建项目，每个项目立项都给经费。

第四个，材料工作很充实，内容丰富而且有特色。南京大学迎评材料做得不错。各个院系都强调作好迎评材料的收集、整理、汇编。整理材料主要从教学思路、特色、经验、成果四个方面，来充分反映教学改革的建设、管理、发展等几个方面的情况，而且要形成特色。他们有长期的积累，而且非常重视，并配备了资历很深的干部来下工夫整理。他们将学校层面的材料定为查阅类 53 种，汇编类 17 种，撰写类的专题报告 10 种。全部责任到人，限时完成。这些材料对南大的本科教学工作做了全面的总结。专家组进校，每人一个皮盒子，里面装了 17 本书，10 种报告和一大堆材料，这些材料就对专家组有一个心理影响，从论学方略到成果到课程建设，方方面面的材料都在里面。专家组的印象是，南大的成果既多又丰富。

2、南开大学的经验。南开大学从96年6月开始准备，99年5月接受评估，历时三年，全校上下一条心，卧薪尝胆，扎实进行本科优秀教学评估，在教学改革，教学管理，教学建设许多方面取得突破性进展，使本科教学面貌有很大的改观。他们的主要经验，第一点也是深刻理解教育部关于教学评估的精神，建设具有南开特色的本科教学优秀单位。搞优秀的教学单位，也就是院系评估，为了搞这样一个建设和评估，他们设计了一个评价指标体系，一共10个指标体系，52个二级指标，114个三级指标，非常细，涉及到方方面面，而且很具有操作性，发挥专家组自评作用，搞了两次自评，而且中间还搞优秀教学单位建设推动会、现场会，让各个院系领导参观化学系、经济系优秀教学单位建设的成绩，听取他们的咨询报告，观看系列片，学习教学建设方法、工作经验等等。所以院系拿着指标体系的标准参照其他系的一些建设经验，有目的、有针对性地开展自己单位的评建工作。而且专家组也不光是评估，还要进行督察。督察有六项基本原则，有许多具体的要求，包括仿真的试题。同时对26个教学单位进行面检查，最后就是全面推动。总之，我觉得南开这个正面结合，以先进面带动所有面的办法是起了作用的。

3、上海交大的经验。第一，思想认识特别到位，他们也是把评建作为实现建设世界一流大学这个目标的内在需要。借这个机会对改革开放以来，特别是近几年来人才培养工作做一个全面总结，也是把它作为内在的要求来看。交大历来本科生源比较好，加上坚持发扬“起点高、基础厚、要求严、重实践、求创新”这个办学传统使本科教学成为建设高水平大学的基础和保障。它把人才培养的质量作为学校立足社会的生命之源，所以在贯彻因材施教，全方位培养优秀人才方面，他们拓宽专业口径，修订培养计划，加强素质教育和能力培养，采取联系社会开展联合办学，创新人才培养的新体系，做了很多工作，形成特色。侧重抓本科教育培养模式，培养计划改革都是下了很大的工夫。交大的文章作的很漂亮。

第二，抓基础建设，比如从1996年开始，他们就召开教学工作会议，以迎接优秀评估为切入口，规划布置学校教学改革管理的各项措施，启动了211工程校内项目的一个教育基础工程，教育技术工程，基础建设工程，现代教学实验室的建设，以及面向21世纪教育改革体系计划。

第三，加强整个评建整改，加强教风、校风、学风建设。他们觉得世界一流大学的特征是“高水平，综合性，研究性”，优秀人才培养的质量是一流大学的标志和基础。他们形成了一种本科教育是立校之本，研究性教育是强校之路的办学思想，坚持了社会主义办学方向，坚持为经济建设和社会发展服务，坚持让人才培养成为学校的根本任务，坚持全面发展的教育方针，继承发展“饮水思源，爱国荣校”的校训。“务实，求实，创新，奋进”的校风，起点高、基础厚、要求严、重实践、求创新的教学传统和崇尚文艺，注意体育健康向上的校园文化特色，努力建设本科优秀的教学。它的整个本科教学的培养还是有品位的，抓了一系列工作。

最后一点是全校动员，统一行动，确保创优通过，并且获得甲级。他们党委书记代表学校党政对迎评工作提要求，第一是必须全党动员，全面发动，决不留空白点。对于一些重要单位和重要岗位，加强岗位监督。对于一些薄弱环节，要落实责任到人，定出限期改进的责任表。第二，必须切实加强领导，落实责任制。各个单位岗位的一把手必须打好迎评创优这场硬战。这是作为一个有规模的系统工程来布置的。学校对于各个单位迎评创优工作的考核，对党政一把手立下军令状，军中无戏言。书记，校长也在实践中接受全校师生的检验，接受专家组的考试。事关大局，事关学校的形象。所以，它在动员方面，落实责任方面下了相当大的工夫。

另外，它的院系评估也相当细，光是院系报告就规定了 8 项必备内容和附件（即基本数据，基本状况，清单）47 项。而且这些报告决不是为了整理而整理，都是根据评估指标体系要求，反映实际，总结经验，展示成果，体现办学特色。所以，上海交大评优的时候经过讨论，这样的学校是没有理由不上优等的。专家组对上海交大的评价是相当高的。

在这里简单介绍一下专家组对上海交大的评价，关于办学指导思想明确方面的，刚才讲了几个，办学的思想目标，包括学校确定的“开拓创新”、高素质、高水平、高质量的人才培养目标，通过学校的定位充分体现了。第二是对学校深化教育改革建设，这项教育措施的肯定。第三是全面进行教育条件和设施建设，取得突破性进展。第四是肯定学校发扬深厚的文化底蕴，兴建若干文化设施，开展文化艺术体育科技活动，营造优美的校园环境，健康向上的校园文化，形成优秀的校风、学风、校园文化环境充分肯定了。你看，第一个是学校的指导思想和定位。第二是教育改革建设。第三是各种设施更新。第四是文化建设这一块，充分肯定了这四项成绩传统特色，也肯定了三点，第一点是肯定交大精神，是“培养、塑造”。第二点是肯定他探索人才培养的新路子，即刚才讲的“起点高、基础厚、教学严、重实践、求创新”这个特色。第三点，强调办学理念和思路，抓住机遇，大胆尝试，突破部门的界限，实现优秀服务，突破中央和地方界限，实现两级共建，突破行业界限，促进学院合作，突破国界，发展国际联合办学，突破学校归属发展合作，突破学科束缚，促进杂学科联合，多渠道，多层次，多媒介的联合办学。联合办学这点得到肯定。这对交大的特色总结很具体。专家还指出，交大要总结优秀教师课堂教学的经验，突出课堂教学的效果，改革教学方法，激发学生学习的潜能，并对如何进一步提高教育质量、保证体系等等提出了很多问题。

4、北京理工的特色。第一是北京理工作为我党创办的第一所理工科院校，继承发扬了延安精神，坚持把坚定正确的治学方略放在首位，突出爱国主义教育，贯穿于办学和人才培养的全过程。以德养才，德育为首，全面发展，跨世纪德育工程，德育这块得到肯定了。学校发挥军工专业学科的特色优势，努力造就国防、科技专业的高科技人才，特别进行军工专业的特色改造；将专业结构调整为“以军为本，以民为主，军民结合”的格局。专业内涵的改变，培养目标的改变，学校的军工课程的优势在新时期得到保持和发扬。两个特色第一是德育方向，第二是军工特色。

5、中南工业大学的特色。中南正业大学特色有两点，一是整个学校，从领导到教师的敬业精神、艰苦奋斗、团结爱校、爱岗敬业的优良校风等。第二是学院结合以学科为依据，教科产于一体，形成良性循环；为培养本科生提供实践教学的有利条件。

6、华南理工的特色。两个特色，第一个在全国率先实行共建和联合办学，有鲜明的时代特色和地域特色，积极与广东省有关部门开展联合办学。通过调整学科专业建设，设置培养模式，主动为地方经济服务，进一步加强学校培养和社会人才培养，和经济建设相关系，增加学校活力，改善学校条件等。这是第一个，联合办学，共建。第二，实行多种层次、多种模式的因材施教，根据就业指导的实际需要，按照重人品、厚基础、强能力、宽适应要求，对全体学生按合格加特长培养。就像常州铁道学院，作为第二所随机评估优秀的学院，抓了一个特色，就是系级教学评估，已形成制度，建立了与教学评估工作相关的激励与制约相结合的运行机制，形成了较严密的教学管理体系，促进教学改革不断向纵深发展，保证各项教学工作顺利进行，在社会上产生了良好的影响。

7、苏州大学的特色。专家组肯定的特色有这几点：第一，经过四校合并，改革稳定发展之后，提升了学校办学定位，形成了明确的办学指导思想和改革思路。由师范大学到综合大学，由教学型到教学科研型的转型，10到15年办学目标定位，三个阶段目标定位，不断明确发展思路，这是第一点，对于学校定位、指导思想和改革思路的肯定。这一点他们校长写的报告相当精炼，对于学校及各阶段的定位、办学思想和目标讲得非常清楚，也很切合学校实际，切合社会发展、苏南经济的需要。

第二，新型的学科专业结构，因为它是向综合大学转型，在学科专业方面，发展了很多非师范专业。技术内涵发展、内缘发展和外缘发展相结合，通过合并改造，增设一批新的专业和适应经济建设的专业，交叉专业。有一定的交叉，才能形成良性循环的机制，也确定了稳定发展基础学科、发展应用学科、交叉学科的思路。

第三，加大师资培养力度。师资和管理人员的培养都是有规模的，结构也比较合理，基本上可以满足学校教学需要，基本可以保证教改措施的落实。

第四，构建了一个不断提高教学质量的体系，包括不断调整，充实教学改革的方案，建立四大课程模块，核心课程的建设，精品课程的建设，优化教学环节，必读书制度，3+1教改模式等。总之，专业教育，素质教育，创新教育结合，肯定了教育质量体系。

第五，增大教学投入，保证教学经费的持续增长。教育厅的丁副厅长在介绍时说，给苏大投入了四亿，让他们自筹联合办学，昆山游泳馆、报告厅等都是政府或是校友来建的。各种方法加大投入，小到一个陶艺工作室，也是校友来建的。

第六，努力引导良好的教学风气，发挥了百年老校的传统，开展了各种活动，树立了一切为学生的理念。特色有两大方面：特色之一，始终面向苏南经济主战场，不断增强机遇意识，实现学校发展的重要跨越，加强互动，大胆创新，为苏南经济发展和社会发展服务的能力全面提高。特色之二是比较具体的：一是积极推进建设群体化的普通教育改革；二是积极启动品牌专业，特色专业，核心课程群和精品教材建设工程；第三点是努力创新人才培养模式。

8、师范大学评估情况。2001年四所师大评估，教学质量上还有所欠缺。比如，抽调毕业论文到北京去评阅，三分之一降档。有的降两档，而且有的毕业论文不规范的地方相当多，又正好被专家组抽到了。接着听教师的课，评优的也只占三分之一，而且建了50多个多媒体教室，用多媒体上课的并不多。再就是学生各项技能的测试，测试成绩也不是太理想。最后专家组讨论时，首先讨论对这个学校总体的看法和认识，就方方面面的工作而言，还是不错的，但达到优秀还有点欠缺，在教学质量上非常明显的问题不能忽视。结果都是评的良，四所师范大学没有优。

借鉴其他学校经验，发扬自身特色，还要搞出一些标志性成果。标志性成果很重要。比如说教育改革，如果改革中有些部级项目做得比较好，取得了成果，评上了国家教育成果奖，或是推出了面向21世纪的特色教材，或上了国家九五规划教材，这些东西就很说明问题。往往在这个方面，教改有思路，有特色的项目为证，建设也是。比如说在教育设施建设方面和教育技术现代化方面有很大的改善。福建师大在教育现代化方面下了很大的功夫。这个学校总体条件并不是很好，但是多媒体教室有50多个，其中点播系统、教师教学现场转播都有，网络系统比较好。图书馆把《资本论》的全文数据库都全部设计出来了，他们在这方面的建设确实有特色。

院系层面也应该有很多结合院系的东西，院系的教学改革、院系的基地建设，院系在课

程方面、教材方面、名师工程方面得有个方向，这很重要。因为专家来检查，都要到对口的院系考察，院系情况至关重要。苏州大学每个院系都做了认真的准备。包括每个院系都有一个简明的介绍，一般都是用的展板，有的院系在走廊里也有展板。如文学院，它有教学方面的展板、科研方面的展板、行政管理方面的展板，而且到它的一个小资料室去看，资料室里三面都是铁皮框子，框子里里面都是文档。你要什么，他们马上抽什么。比如你要历史试卷，学籍材料，毕业论文的材料，可以马上调出来看。

摘自：天津外国语学院评估与建设专题网站

◆ 校长论坛◆

中外校长澄清四大办学误区

第二届中外大学校长论坛上，一些成熟的大学校长用自己多年的办学理念与经验澄清中国高校在向一流迈进过程中遇到的一些问题——很多学校是“从表层误读一流大学的概念”。

误区一：研究生数量=研究型大学。今年年初，新华社的一篇报道就曾用“一个茶壶三十个杯”来形容目前的研究生教育，认为连年大幅度扩招，已导致师资力量严重不足，随之而来的是教师负担过重、研究生质量下滑等一系列副作用。不久前，有关部门又提出，5年内研究生数量从80万人增加到180万，净增加100万人。许多国内高校设置的前进目标，都是将本科生和硕士研究生比例定在1:1。

而不少国际一流的研究型大学透露的数字却显示了另一种观点。剑桥大学1.5万名学生当中，研究生只有3000人。莫斯科大学3.1万多名在校生中，只有7000多人是研究生。牛津大学研究生数也才占学生总数的四分之一强。如果说研究型大学的生源以研究生为主的话，就曾经有人建议牛津不再招本科生。牛津大部分学院更关心本科生教育。他阐述，尽管这些学院承认需要增加研究生人数，但是都不希望以牺牲本科生教育为代价。

中国科技大学校长朱清时院士介绍，美国的研究型大学只有一个衡量指标，就是看美国大学每年从联邦政府得到的经费所占的比例。以哥伦比亚大学为例，这所著名的研究所型大学，研究生在学生中所占的比例达到70%以上。而哥伦比亚大学近年来从联邦政府申请到科研经费保持稳定上升的势头，在全美高校中稳居10到12位。“研究型大学完全取决于科研水平的质量，而不是学生的数量。实际上，数量只是表面现象，却有很大的迷惑性。”朱清时说。

误区二：开设人文专业=具备人文素养。近年来，国内几乎所有的理工大学为培养学生的人文素养都开设了人文课程，其中很多学校还把人文课程的成绩记入学分。但不少理工科大学生认为，学校提供的人文教育内容和形式都存在缺陷。在上海一所理工大学进行的一项调查中，很多学生表示，“不要逼迫大家一定要拿学分，否则又会陷入为读而读的僵局”。牛津大学第一副校长麦克米伦教授说：“只是在形式上把各种学科揉进一个学校，并不等于交叉融合。”“一个学校的学科交叉不交叉，不在于有没有这些学科。如果它们中间

没有发生化学反应，效果等于零。”中国科技大学校长朱清时院士说。“人文修养更不是几节课就能培养出来的”。一位校长评价：人文教育的作用和效果如何还取决于教育以外的因素，如人文素质养成的长期性和反复性，学生个体的差异和复杂的社会因素等。

误区三：国际交流—国际化。随着经济全球化，国际化的口号在大学校园里被越来越多地提及，国际交流也越来越频繁。很多学校采用了英文授课的方式，训练学生英语思维能力。哥伦比亚大学校长伯林格教授批评自己的学生误解了“国际化”。他说，现在很多美国学生认为到国外学习就意味着国际化。他们把国外的学习经历当成一种度假，作为紧张学习间隙中的一种喘息。这是对全球化的一种误解。

伯林格认为，在哥伦比亚的核心课程中，很少探讨全球问题。如果说起贫困，学生更多关注的是美国的贫困和民权。“我们是一所全球性大学，可我们的学生只把焦点放在西方文明，这样怎么能扩大视野放眼全球？”伯林格给学生一个最基本的建议是，让他们在世界各地游历的时候，融入当地社会，学习当地人的思维。这样才能真正理解一个地区的文化，思维才能具有包容性。在耶鲁大学莱温校长看来，任何一所大学的学生都会成为世界公民。学校有责任为学生提供更丰富的受教育经历，以便他们更好地适应未来世界。

误区四：大楼=一流大学。英国诺丁汉大学在一次学科评审中，因为工作出色，诺丁汉得到1000万英镑的奖金。学校开始讨论这笔钱的用途。最后作出这样一个决定：以5万英镑的年薪，从世界各地引进200名优秀人才。结果可想而知。在接下来的几年里，诺丁汉大学实力大增，在不少领域的排名纷纷上升。一位中国大学校长感慨：“这笔钱如果到了中国高校手里，第一个用途很可能就是拿来盖楼，添置实验室。”正如舆论反映的，中国高校的圈地运动如火如荼。据统计，截止到2003年12月，全国已建和在建大学城54个。南方某市大学城规划面积7000公顷，相当于26个北京大学的占地面积。诺丁汉大学校长杨福家在接受新京报记者采访时说：“河北某地为了建大学城借了20多亿元。我不知道这样的地盘扩张是为了什么。”

一所学校的管理者曾自豪地告诉记者，我们把硬件都搞好了，就要开始吸引凤凰了。加州大学圣巴巴拉分校可能不同意中国校长的观点。这所州立学校，在加州大学系统中，原本并不出色，伯克利分校比它有名的多。就是这所学校，从1998年到2000年3年的时间，连续产生了3名诺贝尔奖得主。他们的经验是，只要人来了，什么都有了。正如清华老校长梅贻琦的那句名言：“大学者，非大楼之谓，大师之谓也”。

《中国青年报》2004-8-9

中国大学校长在提问

2004年第二届中外大学校长论坛上，全国124所名校校长会聚一堂，与外国同行们进行了各种形式的交流。本文撷取的中国校长与几位世界著名大学校长间的问答为我们提供了一个独特的视角，从中可以看到校长们在关注些什么，也可以窥到世界高等教育的最新发展之一斑。

大学的发展战略与规划

陈章良（中国农业大学校长）：您通过对中、英、美三个国家大学系统的比较，能否判断中国的大学目前面临哪些问题？中国的大学要成为一流大学，要解决那些问题，如何配置资源？

理查德（英国剑桥大学校长）：中国的大学目前正飞速发展，这与中国经济的发展相对应，这可使中国有更多的大学成为一流。不过，不需要和不可能使所有的大学都变成一流大学。在美国，一个州有一所旗舰大学就可以，其他的大学则都有自己的目标定位。如何把资源利用到更需要的地方这很重要，但更需要考虑的是整体性战略问题，要使不同大学承担不同的职能。

卡诺依 斯坦福大学教育经济学教授：大学如何选择发展战略取决于大学自身的特点和类型。我们还可以从另外两个角度来考察大学。一是要考察大学是处于国家历史经济发展的什么阶段；二是要考察经济和社会的变化对大学产生了什么影响。比如，美国的国情、经济发展与中国非常不同，经验是不能照搬的。

张信刚（香港城市大学校长）：任何一个国家的大学都有水平高低、影响大小之分，那么高校之间这种垂直性的差别是否应该由某个权威部门给予规定，还是应该是自然竞争的结果？

莱温（美国耶鲁大学校长）：在一个国家中，大学本身的确是分层次的。比如在美国，3000 多所大学中只有 300 所左右是研究型大学。还有很多属于普通本科学校，或者是两年制学院。这种格局主要是长期市场作用的结果。对于社会来说，有多种多样的大学是好事，可以让学生有多种选择。我认为，在中国，高等教育的多样化也是有益的。

王建磐（华东师范大学校长）：日本正在推动国立大学法人化改革，请问“法人化”前后，国立大学办学自主权有哪些变化，同时办学的环境和相关自主权有哪些变化？

白井克彦（日本早稻田大学校长）：关于日本大学实行法人化，坦率的说目前并没有多大的变化。体制上虽然独立了，但没有发生根本性的变化。如果有变化至少还要花 5 年以上的时间。5 年后政府可以通过评估改变学校预算，这样文部科学省有可能加大了对学校的控制权。也许 5 年后大学的学术自由将面临严峻的形势。

校长素质与领导艺术

章新胜（教育部副部长）：您的经历中最大的一个特点是在就任伦敦经济学院院长前没有做过大学管理者。请问大学请您做校长主要是基于什么考虑？

戴维斯（伦敦经济学院院长）：近年来，英国一些顶尖级大学聘用高层领导者，确实采取了一些与过去不同的做法。他们从国外或企业招聘领导者。这说明学校的管理机构在发生变化，人们认识到，需要专业管理人才管理大学。我认为这是英国大学的一个发展趋势。

陈章良：能否根据您的经历，总结出今天的大学校长应具备哪几种最重要的领导才能？

莱温：我认为作为一位优秀的校长，应该具备以下领导素质：能够提出一个远景，并很好地传达给他的同事；能够制定远大而又能实现的目标；能够腾出足够的时间集中完成主要的战略任务；敢于冒险；不要为初次失败所阻挠，好的主意需要第二次尝试；知道什么时候采取自上而下的方式，什么时候采取自下而上的方式；选择强有力的部门领导，并给他们充分的自由让他们自己去创造。

经费的来源和使用

王生洪（复旦大学校长）：作为一所国际化大学，伦敦经济学院如何制定学费政策？

戴维斯：我们不是赢利组织，财务政策的原则是保持收支平衡。我们每年有 4% 的赢利，全部都用于学校事业的扩展。学费标准主要根据不同课程、专业的市场需求以及学生毕业后从事的行业的工资高低来决定。还要考虑市场的承受力。

姜澄宇（西北工业大学校长）：如何建立公平公正的高等教育经费体制，高等教育是否可以按市场法则行事？按市场法则，不同标准的学校收费标准应有所不同，而现在是倒过来；水平低的收费高，水平高的反而收费不高。

卡诺依：我不同意一个大学完全由市场来控制，大学不应该由市场来左右。大学不可能摆脱市场的影响，但不应完全由市场左右运营。在中国，大学的收费是非常平均的，北京大学是著名的好大学，如果与一些大学相比，北京大学的需求要高得多。假如北京大学能够提高学费，政府就可以减少对他们的补贴，有助于社会的进一步公平，对掏不起学费的好学生政府可以通过贷款帮助他们。

管理机制

钟秉林（北京师范大学校长）：大学校长的角色不能等同于公司总裁、总经理。大学的核心竞争力是体现在学术成果、人才培养等方面。请问，你在任校长期间，是怎样认识和理解学术权利和行政权利的关系？怎样处理学术行为和行政行为之间的关系？

莱温：大学与公司最根本的差别在于大学作为一个学术组织，其权利的分配和公司的权利分配不同。大学主要的权利是集中在教职员身上。大学的行政管理只不过是起辅助作用。在管理大学时，其目的不是赚钱，但是我们也要保证不能亏钱。在大学行政管理方面，我们的作用是为教师提供条件，让他们的教学与科研更有成果，是为整个教学和科研工作服务。如果这样来看，大学的行政管理和学术不会冲突，学术应占主导地位是大学最主要的目的，而行政是辅助的。

谈振辉（北京交通大学校长）：您在演讲中提到一个观点，即校长要把握好自上而下和自下而上推动变革的关系。在我看来，学校管理中的自上而下主要是行政管理，而自下而上主要是学术管理，当二者出现矛盾时应该如何处理？如何把握好其中的度？

莱温：以耶鲁大学教师聘任为例，给定聘任名额是自上而下的，而具体推荐过程是自下而上的，主要是通过教师聘任委员会来考察决定的。如果实践证明人选推荐错了，那么直接受指责的是系主任、院长，而不是校长。但是，如果教师聘任工作屡次出错，就会影响到学校的整体办学质量，这时受指责的就会是校长了。

程耿东（大连理工大学校长）：如何看待对大学教学的评估？

理查德：评估教学是否成功是一个很难的问题。如果问一个学生某门课的教学情况，他在毕业前后不同时期可能会给出不同的回答。毕业生在社会和工作岗位表现出的不同特点，实际都与在学校中的教学有关。现在的评估有一个官僚化的倾向，需要引起关注。另外，不同的学生在学习效果方面的差异，可能来自许多不同的方面。不同的学生在相同的学习条件下可能表现出不同的学习效果，并表现出对同一教学方式的不同适用性，这主要是由学生本人的因素造成的。评估要考虑到这方面的复杂性。

教师的评价、使用、流动机制

纪宝成（中国人民大学校长）：美国大学中教授的流动有什么特点？

莱温：美国大学之间有很多竞争，教授的流动性很大，所以现在美国大学要花很多时间留住自己的教师，同时吸引其他学校的优秀人才。从战略的角度说，我觉得应该注意一个问题，这个问题对中国可能显得更重要：大家往往都去追逐那些顶级的教授，并给予高薪，但实际上也有些人有杰出的才能，但却处于较低的职位。另外，在招聘教师时，学校往往要给予很多优惠，条件比本校原有同一层次的教师要高得多，这里有个公平性问题。

朱清时（中国科学技术大学校长）：剑桥大学是如何看待和解决人才流失问题的？

理查德：在英国这是一个令人忧虑的问题，确实有不少的人才流到美国等地，但剑桥与其他的院校也有人才的相互流动。剑桥大学目前日益重视改善适合年轻人发展的条件和设施，包括积极为他们创造高科技产业成果转化的机会。总之，剑桥正致力于通过有力措施吸引优秀人才。

纪宝成：在我们学校存在这样的情况，增加一个人容易，减少一个人困难。耶鲁大学在

裁减教授时有什么机制与程序？

莱温：对于终身教授，学术不能解聘。但如果有空的教授位置，学校可以转移到其他学院。另外，还可以通过财政方式即通过缩小预算，来减少某个学院的教授名额。对于世界一流大学来讲，招聘教师的标准是非常高的，尤其在招聘固定员工时，标准特别高。一般学校要与年轻员工签订三年合同，大部分人在完成三年合同后就要离开学校，不能续签。

王洪瑞（河北大学校长）：耶鲁大学怎样保证那些评上终身教授后的教师继续保持工作动力？

莱温：终身教授制度最佳的适用环境是那些竞争力最强的大学。在耶鲁等一流大学，拿到终身教授就不努力的情况是很罕见的，因为教授们已经养成了努力的习惯。但那种评上终身教职就松懈的情况在一些州立大学也是存在的。

程伟（辽宁大学校长）：作为一名大学校长，面对人才流失时，请问您采取的是什么办法？

萨多夫尼奇（国立莫斯科大学校长）：人才的流失是无法阻止的，所有国家都有这种现象。我们积极创造必要条件，寻求平衡，确保有好的学术流派，以便挽留想出国的学者和专家。具体采取以下三方面的措施：一是给研究生的奖学金金额与国外的奖学金金额基本持平，学生经过竞争得到奖学金，也许就不出国而在本国接受教育了；二是给青年学者提供住房；三是加强各学科之间的交叉研究，青年学者喜欢在交叉学科中进行研究并努力取得成果。

本科生的培养问题

宋乃庆（西南师范大学校长）：国立莫斯科大如何在本科教育中实施通识教育？

萨多夫尼奇：基础教育是非常重要的。莫大有一个原则，就是坚持在前三年教大学生基础知识，其涉及面很广，包括自然科学教育、人文科学教育，第四年和第五年再开始专业化，这种模式可以培养高质量的专家。首先进行基础教育，然后在基础教育的基础上进行专业化教育，如果专业化的教育开始太早，将导致受教育者不会有很好的发展前途。

张端品（华中农业大学校长）：请介绍哥伦比亚大学是如何采取措施来保证本科学生也能够享受优质的教育资源。

伯林格（哥伦比亚大学校长）：哥伦比亚大学本科生比例非常低，只有 5000 人。对于本科教学，其他大学一般给学生很大的自由选课。但哥伦比亚大学不同，本科生前两年的学习基本是严格固定的，学生必须学习核心课程。这些核心课程主要是一些经典的课程，包括亚里士多德、莎士比亚、柏拉图等经典巨作。核心课程采取 20 多人团队的共同学习方式，教员在教经典课程的同时，全球化问题也应该在教学中有所反映，但是做得还不够。另一个措施是为本科生提供研究机会，与教师合作进行研究。这是一种趋势。我认为大学应该扩大留学计划，学生们更多注重西方问题，我们正在考虑改变这种状态，扩大视野。

跨学科研究与科技创新平台

朱清时：目前中国大学办学中有两个重要问题。一个是很多学校都在追求学科的交叉融合，这与把学校办成综合性大学有没有必然联系？一般认为，有规模才会有效益，您对这个问题怎么看？

莱温：这是个非常好的问题。是不是所有的大学都应变成综合性大学也是我们思考的问题。毕竟现在很多有竞争力的大学都是综合性的。但是也有一些专业性的学校，如伦敦经济学院以及中国的某些学校，他们规模不大，也不是综合性的，但一样可以办出很高的水平，实现某些学科的交叉融合。我不反对高校朝综合方向的改革，为学生提供更多课程，但是也要考虑专业的社会适应性。

招生规模的扩大可以带来更多的财源，这样会产生一定的规模经济效益，但是与此同时

也会对质量形成挑战。规模必须要与教师队伍及设施、设备状况相匹配，必须重视教员队伍数量及其质量的提高。

段宝岩（西安电子科技大学校长）：在科学研究方面，早稻田大学实行项目研究所制度，目前早稻田大学有136个项目研究所，那么成立项目研究所的标准是什么，管理是否是动态的，是否可以随时被取消，项目研究所成立前期，早稻田大学在经费上是否给予支持？

白井克彦：早稻田大学教师组成的研究所没有固定的标准，3人以上如果提出了研究题目和简单的研究计划，得到相关委员会的同意即可成立。研究所的期限一般为2到3年，课题结束之后会自动取消。还没有在研究所期限内取消研究所的先例。另外，研究报告要公开、要评估。如果要成立研究所，首先个人出资最低2万日元作为研究所的启动经费，在研究所建立之后，从企业争取经费，或向国家、政府申请课题获得经费。另外，在教学方面也可以这样做，允许教师自由组合，提出教学课题，早稻田大学有一半以上的教师是这样做的。

程耿东：成立项目研究所或教学组织对教师有什么好处，学校给他们怎样的支持？

白井克彦：有的可以跨系，有的也可以不跨系，没有限制，研究所有自己的人事审批权，可以聘用外校或外国人，但大学不给钱，往往这样的研究或教学很受教师和学生的欢迎。研究所的研究成果要反馈于学校，服务于学校。

钱旭红（华东理工大学校长）：日本的科研体制被认为是等级森严的模式，不利于创造性思想的发挥，但最近几年日本在自然科学和技术领域有了长足的进步，一些领域获得了诺贝尔奖，如何解释这两者之间的关系？

白井克彦：日本的科技研究基本上在高科技领域，是在世界级水平上进行的。另外和聘用教员的结构也有关系，早稻田大学招聘的教师不一定限定于早稻田大学，东京大学毕业生在早稻田大学工作的也有很多，但如果只是留本校毕业生开展研究是很难的。聘用教师是对他们综合能力的评价。再则，在日本有很多教师联合起来进行研究，合作建立研究所，集体攻关，这样更容易出成果。

莫礼时（香港教育学院院长）：您在领导大学过程中采取什么措施，切实激励突破传统界限去进行跨学科的研究？

伯林格：作为校长，我还没有做到这点。但现在哥伦比亚大学已经开始讨论变革，其中还邀请外面的专家参与。我不知道最后的结果如何，但我们采取了鼓励年轻人去做的方法，教授指导年轻的博士生，指导他们怎么样进行研究，告诉他们学科进一步的发展趋向，鼓励他们用全新方式进行研究，可以奖励学分，请有实践经验的专家上课等。

万钢（同济大学校长）：大学科研需要一种自由的氛围，教授们习惯按照自己的判断来自由研究。而今天随着社会的发展，有一些战略性的研究项目，需要大的团队合作研究。作为校长，我们要引导教授们来从事这种研究。以您的经验，应该怎样帮助教授们克服心理障碍，进入研究团队？

莱温：这是一个大学都面临的重要问题。科学在不断发展，总是有一些新的领域需要跨学科的合作才能发展下去。怎样把各种力量组合起来？也许需要有个研究中心，由中心主任或项目主任牵头。这听起来简单，实践中却比较困难。除院系之外，可能还需要另外一套组织系统。如何把不同学科联合起来，这对我们也还是个问题。

科技企业与成果转化

程耿东：在知识经济中，科技成果转化生产力是经济发展的要求。请问斯坦福大学对在校教师将成果转化产品的鼓励还是反对，在贵校这种情况多不多？学校自己有没有办企业，如果有与学校是什么关系？学校如何趋利避害？

卡诺依：大学不是企业，斯坦福大学没有办企业。大学对社会的贡献主要是通过他所培养的高素质人才，而不是自己去办企业搞钱。在美国，主要的优秀的大学都没有经营企业的。

斯坦福是作研究最好的学校，许多成果是可能卖的，有专利，但这方面的收入非常小。有些教师搞咨询，但学校对时间有限制，不允许无限制搞咨询。学校不是做生意组织。但是在美国，许多大公司都有很强的科技研发能力。

朱崇实（厦门大学校长）：在柏林工业大学，科技园占什么地位？是否是法人？与大学是什么关系？其经营状况如何？

库茨勒（德国柏林工业大学校长）：在德国，科技园是独立的机构，不附属于大学。而且科技园中的企业也是独立的，科技园就如同是提供基础设施的组织。大学的毕业生或校友在科技园中建立企业，可以联系原来的教授或老师来帮助他开发产品。在最初的公司内，学生在教授指导下工作，当他们的成果能够转化为产品时，就可以进入科技园。这时，公司就从大学独立出来。5年后，所有的这些公司必须离开科技园到其他地方去发展，为新的创业人员提供空间和机会。

钱旭红：教授是否可以参与公司的运行及经营管理？如果是，如何处理教学、研究和公司管理之间的关系？

库茨勒：在柏林工业大学，每个教授在承担教学责任的同时，都有权利去参与公司的运营管理，但一周不得超过一天的时间。教授不许担任公司的首席执行官。教授在无法兼顾公司声誉和教授业务时，会提出放弃教授职位。到目前为止，尚无教授毫无理由耽误学校工作而在公司工作超过一天的现象发生，如果有，我就会说服他担任兼职教授，并减少他的工资。

《光明日报》2004—8—11

★ 海外高教★

世界人才培养的共同趋势

纵观各发达国家近二三十年来专门人才的培养历程可以看出，自60年代以来，随着经济的不断发展，各国均大量培养专科层次的应用型人才。这种应用型人才的知识结构和能力结构不同于一般的本科层次人才，他们在理论方面低于大学本科，但偏重于实践和应用。可以说他们是一种具备基本理论知识、有较强的实践能力的应用型人才：是一种能把各种构思和设想变成现实，能把理论知识转化为实际应用的“桥梁式”的中高级技术人员。这类人才是直接参与社会生产的劳动者，他们的专业技术知识、职业技能熟练程度、生产、组织管理才能直接影响劳动生产率。因此，自二次世界大战以后，各发达国家都大量培养这类人才。日本培养专科层次人才的机构是“高等专门学校”。“短期大学”和“专修学校”。“高等专门学校”招收初中毕业生学习五年。《学校教育法》规定其培养目标是：“传授高深的专向知识和技艺，培养职业所必须的能力。”“短期大学”的培养目标为：“以传授专深的学艺，培养职业和实际生活所需要的能力作为主要教育目的。”“专修学校”招收高中毕业生，学习二年。《学校教育法》规定其培养目标为：“以培养学生的就业和实际生活所必要的能力以及提高文化教养程度为目的。”法国培养专科层次人才的机构是短期技术学院，其培养目标是：“为工业和第三产业的活动培养干部和高级技术员，这些人的任务是将抽象的设计或理论研究的结果具体化。”造就协助工程师进行研究、计划、发展和生产的较高级的技术人员和中间领导人员。德国专科水平的教育是在高等专科学校进行的，高等专科学校的培养目标是：“进行一种建筑在传授理论知识基础之上的教育，最后使学生通过国家规定的毕业

考试，能够从事独立的职业活动。”专科毕业生一般在生产部门工作，负责具体产品的结构工艺、生产施工、设备维修与产品检验等方面的工作。在美国和加拿大，培养专科层次人才的是社区学院。社区学院一方面开设与传统大学一二年级所学课程一致的学术课程；另一方面开设职业课程为社会培养各种实用型人才（接受这种职业性教育的学生约占社区学院学生总数的三分之二）。后者是社区学院的重点，一般以培养技术应用、熟练操作和经济管理方面的中级人才为目标。学生两年毕业后获得应用科学副学士学位（不足两年的可获得相应的证书或执照）；在工作岗位上一般担任电器技术员、机械技术员、仪器和机床制造业方面的设计技术员、机床修理师、广播和电视技术人员，等等。

总之，各发达国家专科层次人才的培养主要是针对工、农、商等各行业的需要设置专业，按照生产实际情况安排教育计划，提供针对性的职业技术教育课程，学生毕业后能就地就业，很符合经济建设的实际需要。

众所周知，自60年代以来，发达国家将“人力资源的开发”作为高速发展经济的前提条件，大量增加高等教育经费，培养大批的专门人才。1975年与1960年比较，德国和日本的高等教育经费增加了六倍，英国和美国增加了四倍，法国增加了三倍。它们投资的重点，都是在专科层次人才的培养上。据统计，英国短期高等教育学生数占高等学校学生总数的50%，日本占40%，德国占20%，法国占14.3%。

与发达国家相比，我国专科层次人才的培养工作长期没有得到应有的重视。3以工科为例，专科层次的学生在1975年只占工科在校学生总数的0.6%。经过二十多年的发展，目前在校人数仅约占工科在校人数的8%左右。我国人口多、底子薄，生产力还不发达；全国工业大部分仍是小型企业，技术水平很不平衡。培养专科人才有周期短、花钱少、见效快的优点，因此，我们应采取措施加速这类人才的培养。

针对我国高等教育的现状，同时借鉴发达国家的经验，笔者认为，以下几项措施对于培养专科层次人才是行之有效的：

1. 大学分校侧重培养专科生。近几年来，我国有些高校增添了分校，采用走读、自费筹办法扩大招生。但分校的教学设备、师资力量一般比不上总校；而且各校的专业设置是按当地的地方特点和生产发展需要确定的。所以高校分校应该办成与总校层次有所区别的、适应当地需要的、专业针对性强的专科教育，重点培养2-3年制的应用型专门人才。

2. 办好地方职业大学。我国的地方职业大学，实质上也是一种高等专科学校，应明确规定其办学方向为培养两年制的专科生。也可招收初中毕业生，实行五年一贯制，从地区的产业特色出发，培养专科层次应用型技术人才。

3. 充分发挥业余大学的作用。业余大学可以采取多种形式办学，如夜大学、函授大学、电视大学、广播大学等，以适应各种不同教育对象的需求，便于更多的人接受高等教育。这类学校的目的在于将具有相当于高中毕业水平的职工提高到大学本科（或专科）水平，是提高企事业单位职工素质的手段。（陈凯）

摘自《中国职业技术教育》2000, (1)

发达国家培养应用型本科人才的实践

高度重视应用型本科人才的培养，是经济发达国家的成功经验。从美国就业人员中的高级专业人员、技术技能人员、不需要技术技能的人员的构成来看，1950年为倒T型，1990年为金字塔型，2000年为橄榄型，反映了科技和经济发展水平的提高是对高级专业人员的要求越来越高而比例保持不变；对技术技能人员的需求大量增加；对不需要技术技能人员的需求逐渐减少。发达国家根据经济与社会发展的需要，在20世纪50—60年代，大力发展高职高专教育，在20世纪70—90年代，开始发展应用型本科教育，推动了高等教育大众化和

普及化的进程，从而又促进了经济、科技和社会的发展。

发达国家培养应用型本科人才的实践：

美 国 大学和技术学院中存在着本科层次的技术教育。技术教育学士学位教学计划旨在培养技师。技师具有较强的、甚至比工程师更强的能力，对操作、程序和规划都有详细的了解，在把工程师设计的装置和系统转变为实际产品的过程中，起着解决整个工程设计中的技术核心问题的作用。该教学计划最初两年注重应用实验课程，最后两年注重应用实验课程，最后两年加强较深的数学、自然科学和普通教育（尤其是信息交流、监督业务和技术领域）。虽然也招收普通高中的毕业生，但是更多地招收专科毕业生，两年培养成技师。

在大学的本科教学计划中，与工程专业相比，技术专业教学计划降低了本专业不需要的理论要求，加强了实用课程，提高了实践能力。

在技术学院中，本科各技术专业前两年的教学计划的特征与社区学院取得副学士学位的教学计划基本相同。后两年教学计划中的实践和应用课程为学生提供更进一步的交际和管理技能，加强对技术训练的理解，扩大专业知识面。美国承认培养目标与职业要求之间存在差距，但会尽可能缩短其差距。例如，美国本科会计专业的培养目标是为学生成为职业会计师作准备，而不是在进入职业界的时候成为职业会计师。其课程体系由一般教育、一般商业教育、一般会计教育和专业会计教育四部分组成。在开设传统会计课程之前，有《会计学的第一门课程》总体性地介绍会计的环境、历史、发展、未来及当前所面临的问题，吸引学生对会计专业产生兴趣，建立认同感，为学生学习其他会计课程奠定基础，便于学生考虑是否进入会计职业界。教育注重教学质量，加强会计教学与会计实践的结合。由于会计工作的保密原则，使会计教师无法获得实务界的常规信息，因此许多大学允许教师外出谋职，以利于会计教学和会计研究。

加拿大 有技术学士学位教育。例如，不列颠哥伦比亚省理工学院（BCIT）的技术学士学位教育的特色是：要求入学者要有两年实践经验，师资队伍由具有工程师资格的教师和技师组成。教师的业务能力主要看技术开发与技术应用能力，而不是理论性的科研和论文。教师每三年必须返回工业界实践，为工业界解决技术问题，进行应用研究和技术开发，而不是进修学历或做访问学者。

英 国 多科性技术学院，主要培养技术工程师。技术工程师是家逆光特许工程师的意图转化为实际的工作者，他们是工程技术人员群体活动的计划者，负责每日的工作安排，对日常的技术问题要找出切实的解决方法，有的技术工程师要进入管理和监督岗位。多科性技术学院的三明治教学计划很有特色，即将课堂教学与工业训练分段交错进行。

法 国 20世纪90年初，建立了许多大学专业学院（IUP），学科、培养目标和课程向职业化方向定位，培养大学学位工程师，学制四年。招生对象除了技术高中毕业生（持有技术学士文凭）外，还招收普通高中毕业生（持有高中会考证书）。采取“攻读交替”制，将校内教育与不同身份多次到实际部门实习，通过实践性教学使学生加强工程训练，开展应用研究，了解企业的运行过程，促进学生工程素质的养成。在大学第一和第二阶段，设立职业基础课，使学生了解职业界的基本情况，同时加强企业实习和保持与企业界的密切联系，使普通文化、科学研究、职业资格三者均衡。在大学的第二阶段增加了“职业学习组”和“欧洲大学学期”。前者是由学校、学生和企业三方协商，让学生到企业实习，使他们在学校期间便对企业有所了解，减少就业的盲目性。后者是学生用一学期的实践，到与本校建立联系

的欧盟其他成员国高校学习或实习，适应欧盟国家内实施的人员、商品、资金、服务等方面自由流通的运作机制，以便毕业后能在更大范围内寻找工作。

德 国 从 20 世纪 70 年代末就将专业学员 (FH) 三年制改为四年制，办学以实践和企业为导向，培养工程师、经济师及相应层次的职业人才。要求工程技术领域的教授必须来自企业、工业界，重视大学生的专业、方法和社会等方面的能力培养，以满足科技经济发展对应用型本科人才的需要。

日 本 在 1976 年创建了技术科技大学，是以开发实践技术为重点的高等教育机构，培养高级技术人才，有本科教育，一年级主要招收工业高中毕业生，三年级主要招收高中毕业生。

澳大利亚 建立了全国统一的、与工作岗位相对应的教育和培训证书体系。悉尼理工学院是实施技术与继续教育学院 (TAFE) 规模最大的一所，面向生产基层第一线，培养适用的高级技术应用型人才和管理人才。其第一学位培养目标为专业人员、经理。要求在教育和培训证书体系 1—4 级能力的基础上，具备一定的技术分析、设计能力和解决实际问题的能力。在本科课程中，以掌握技术知识和技能为向导的职业课程是重要的组成部分。

各国培养应用型本科人才的异同

比较发达国家培养应用型本科人才的实践，可以归纳出以下共同点：(1) 普遍重视实践教学，非常重视在社会中、企业里进行实际锻炼；(2) 在不同程度上突破学科本位课程体系，根据需要培养的专业能力的需要进行安排；(3) 强调人文科学与社会科学并重，注重管理能力、公关能力以及表达技能的培养。

差异主要有两点：(1) 在基础理论上，各个国家有程度上的差异。在对待的态度上，法国最为强调。在课程体系上，加拿大的分量最轻。在理论深度上，以英国最高，德国次之，再次之是美国，法国最低。

(2) 在课程体系结构上，各国也存在着不同形式。大致可分四种：1) 横断式，即基础课与专业课有较明显的阶段。以法国为代表，德国基本上也是。2) 纵条式，以某类知识或技能作为课程的组合点，这一组课程就按教学过程分学期排列。以加拿大为代表。3) 自由式，课程的排列，既无横断关系，也无纵条联系，只存在一种从基础课到专业课的大致趋势。美国是代表。4) 交替式，理论学习与工业实践训练分学期交替进行，并相互配合。以英国为代表，德国也是。横断式结构比较重视基础理论学习，纵条式结构更有利于专业能力的培养，自由式结构反映了宽口径的培养要求，交替式结构有利于实践能力的提高和理论知识的牢固掌握。

发达国家培养应用型本科人才的实践，值得借鉴的有：

- (1) 实施学分制、短阶段证书制、双元制等教学制度，给学生提供了从业实践，为应用型本科教育提供了有较多从业经历的培养对象；
- (2) 师资队伍强调双师型，要求教师具有技术开发与技术应用能力，为培养应用型本科人才提供了师资保障；
- (3) 适时调整课程，满足多样化、个性化的要求，使培养计划具有职业针对性；
- (4) 学院与企业紧密联系，大企业在学院普遍办实验室、研究所，使应用型本科人才的能力规格水平与企业的要求保持一致。

摘自：《世界教育信息》2005, (1)

◆高教信息◆

海南大学取消退学制度 学生考试不及格可重修

从这个学期开始，海南大学的学生可以不再为一学年连续几门功课考试不及格而担心退学了。从今年秋季起，这所大学正式取消退学制度，学生考试不及格可以进行重修，直到修够所需的毕业学分为止。

海南大学校长谭世贵认为，一名学生考进大学不容易，被退学在一定程度上会毁了他们的未来。因此从今年秋季学期起，海南大学取消退学制度，学生在哪个科目上考试不及格，可以不断地重修。海南大学将会适当延长学生在校学习的期限，具体延长多久，目前学校正在研究。据一些老师推测，学生在校学习的时间可比规定的学年延长1—2年。（杨道庆）

国务院发展研究中心信息网 2004-9-13

武汉大学一线教师可休“学术假”

武汉大学近日出台《教师学术假制度暂行规定》，下学期开始，符合相关要求的教学一线教师每5年可以享受一学期的带薪“学术假”，用于到国内外著名高校进行学术交流、进修学习、撰写教材等活动。

规定要求：申请“学术假”的教师必须在教学一线工作5年以上，连续5年工作考核合格，且确有总结教学经验、进行教学研究的需要。学校对申请休假的老师每学期评定一次，数量控制在每个院系专任教师的15%以内。教师休假期间享受所在单位同类人员同等待遇，年终薪酬不低于所在单位平均水平。（周梦榕 王中亮）

新华社武汉 10月 13 日

上海对外贸易学院毕业生高就业率的秘诀是什么？

学校整体推介为毕业生叫好

“我是为同学们‘吆喝’来的，他们都很优秀，学校因他们而骄傲。”在锦江大礼堂，上海对外经贸学院院长王新奎目前面对包括20家世界500强在内的164家企业集团代表自信地推荐该校的2300名06届毕业生。

去年此时，上海外贸学院首次尝试性地举行整体推介会获得了出奇效果，许多企业通过学校介绍和面谈沟通当即签下用人协议。截至今年9月，05届毕业生就业率达到98.33%。学校尝到甜头之后，在分析总结这种形式有效性的基础上，确定其成为学校办学模式的重要组成部分，并将推介会固定在每年的金秋时节举行。

为了今年的推介会，学校早在年初就开始积极筹划和精心设计。今天，凡是前来参会的企业代表都会收到精美“礼物”；一本囊括了所有应届毕业生基本资料的简介画册，还有一张详细介绍每位学生个性特长、社会实践经历的光盘。

学院党委副书记楼巍别出心裁地以总推介人的身份向与会者介绍本届毕业生的5大特

点：政治素质高，奉献和服务意识强，实践应用能力强，具有开阔的国际视野，敬业和合作精神强。每一个特点都配有翔实的数据，令人信服。同时，他还特别强调学院在着力培养“诚信、守法、敬业、宽容”的职业素养方面所作的努力。为什么要选择整体推介的方式每年为自己的毕业生“摇旗呐喊”？王新奎告诉记者四个字：“居安思危”。他说，虽然学校每年的就业率都很高，但作为商科类的特色高校，必须敏锐地洞察行业动态，整体推介既是学校育人理念的体现，校长有责任为自己的学生搭建舞台，同时也是一种成果展示，学校期待企业界通过这样的场合提供最新用人信息和检验高校教育教学成果。

基于这样的认识，学校目前还成立了国内第一个由高校自己创建的开放式职业发展培训公共服务平台——学位后培训基地。经过整体推介后的 2300 名毕业生，将围绕用人单位提供的信息和建议，开始为期 10 周的培训生涯。学生们将在基地里接受创业培训、个人职业生涯培训和相关行业的职业能力培训，从而铺就大学生毕业前“最后一米”的职业通途。

《中国教育报》2005-11-16

国家人事部预测未来几年中国急需八类人才

人才市场报近日刊文称，据国家人事部预测，今后几年中国急需的人才主要有八大类：以电子技术、生物工程、航天技术、海洋利用、新能源新材料为代表的高新技术人才，信息技术人才、机电一体化人才、农业技术人才、环境保护技术人才、生物工程研究与开发人才、国际贸易人才和律师。在八大类中，表现突出的有如下几个专业的人才：

网络人才更加走俏

互联网将成为名副其实的“富翁制造工厂”，网络人才将更加走俏，其中风头最劲、最赚钱的是软件工程师、游戏工程师和网络安全师。一份最新数据显示，从 1996 年至 2006 年，中国需要 100 多万个软件专业人才，目前尚有 10—40 万个电脑软件职位的空缺。中国的电脑动画和特别效果业求才若渴，年营业额超过 100 亿美元的电子游戏业人才需求更大。由于中国电子信息网络安全系统较为薄弱，网络安全正成为一门新兴产业，网络安全工程师将成为热门职业。

土木工程、汽车制造、中医药专业受追捧

在今年的高校招生中，一向表现平平的土木工程、汽车制造、中医药专业受到了广大考生的追捧。此前，土木工程总是不温不火。随着国家加强基础设施建设和推进西部大开发，建筑业成为国民经济的支柱产业之一，导致该行业对人才的需求大增。经过几年快速成长，中国已成为世界汽车制造大国，政府也正极力扶持汽车产业。汽车产业的发展，将带动零部件制造、售后服务、汽车美容等相关产业发展，为社会提供大量工作岗位。中医药是中国的传统优势行业。现代医药技术的发展，将让世人再次领略中医药的风采。

市场营销、国际贸易专业需求旺盛

市场营销、国际贸易今年高校招生情况理想，毕业生近年的就业形势也不错。随着国外企业本土化及国内企业国际化的步伐加快，高素质营销人才与国际贸易人才将越来越走俏。

广告业“钱”途无量

广告已发展成蕴育巨大商机的新兴产业，甚至成为经济生活中不可或缺的一部分，“钱”途无量。专业人士认为，未来的广告人将不是普通的高薪阶层。21 世纪的广告业是知识密集、技术密集、智慧密集型的产业。今后几年，该行业对高素质人才的需求将会加大，高校广告专业毕业生的身价也将水涨船高，供不应求。

外语、电子类专业前景依然乐观

近几年的高考招生可以看出，外语专业或外语院校的报考热度不减。由于中国融入全球

经济一体化步伐的加快，国家对外语类人才的需求逐年攀升，外语专业毕业生就业前景乐观。

中国新闻网 2005-4-29

浙大构建“校地产学研合作”新模式

高等学校如何为地方经济建设服务？高水平大学怎样发挥作用，实现与地方经济社会的互动和双赢？日前，浙江省政府召开以“科学发展”为主题的“浙江大学——浙江省市县合作峰会”，浙江大学“校地产学研合作”新模式引起与会者关注。

目前，我国高校在与地方合作中普遍存在着两个突出的问题：一是“校地合作”都是单一零散式的，往往是某个教授或某个课题攻关项目与地方单位或公司合作，没有形成全方位、多层次的合作体系；二是产学研脱钩，高校与地方脱节，不仅使高校科研优势得不到发挥，而且也让地方经济得不到更多的科技支持。据了解，这种由浙大校方与地方政府共同负责双方科技合作的新模式，改变了以往产学研合作中教师与企业“单兵”接触的传统合作模式。根据浙大与有关市、县已签订的科技合作协议，双方不仅围绕地方的特色经济发展建立研发中心，浙大还在地方设立技术转移中心，地方政府则专门设立一笔科技合作专项资金，加快浙大科研成果在当地的产业化。

据介绍，在浙江大学，每年都有 1000 多项这样的高新技术项目“走出”校门，“走进”浙江企业；有 2000 多名教授、博士生、硕士生组成的研究创业团队，活跃在该省经济建设的大舞台上，全省各地利用浙大研发的高新技术，改造和提升着浙江的传统产业，推动着浙江产业结构的优化。近年来，浙大已选育出水稻、油菜、茶叶等优良品种 40 余种，开发农业产业化技术 100 多项。据统计，仅其中的 14 个项目就为浙江省创造社会效益 65 亿元，助农民增收 10 多个亿。与此同时，列为全国高校人文社会科学重点研究基地的浙大农业现代化与农村发展研究中心，近年来承担的 200 余项科研项目中，有 70% 以上的项目都与浙江农业与农村发展中所面临的关键问题有关。

浙江大学有关负责人说，至今浙大已与浙江省 20 多个市、县达成全面科技合作协议，建立了长期稳定的关系，构建了一个以政府政策、资金为引导，以大学为依托，以企业为主体的新型产学研模式。以浙大与宁波的合作为例，自 1999 年双方签署全面科技合作协议以来，宁波已成为浙大高新技术产业化的战略重地，5 年来，宁波已引进浙大 700 多项高新技术成果，建立起 46 个以企业为主体的研发中心和产品创新设计工程技术中心，吸引了一大批浙大师生扎根宁波。最近，浙江大学与宁波市的科技合作更进一步，宁波市各县(市)将设立每年 500 万元的专项资金，用于与浙大结对企业的项目研发。(朱振岳 单冷)

国务院发展研究中心信息网 2005-1-27

中国急需高能力大学毕业生

英国《金融时报》10月7日文章，原题：中国商业的软肋。在成为强大的工业产品出口国的同时，中国能否成为占支配地位的信息技术服务提供国？对此，麦肯锡公司认为：短期内，中国在全球服务领域不可能像在制造领域那么出色。

麦肯锡一份报告称，中国严重缺乏有能力的大学毕业生，因此无法像印度那样发展强大的外表服务，这也让在华的中国公司感到头疼。除了顶尖人才能力出众，中国公司中上层均

缺乏有技能的人才。服务行业已感受到这种苦恼。印度的一家 IT 服务公司半年前就抱怨说，他们在上海的分公司需要 400 名软件开发人员，但最后只找到 1/4。

中国的问题不在于大学培养的毕业生数量，而在于毕业生的工作能力。中国教育仍被死记硬背的传统束缚，鼓励对老师的无条件听从而非创新。英语差和实用技能低是突出问题。只有不到 1/10 的毕业生有能力到工程、金融和生命科学领域的外国企业任职。而在印度的工科毕业生中，有能力去外国公司工作的达 1/4。但印度等竞争者并不能因此而自满。第一，这些问题的根源是成功。过去 20 年，中国经济发展速度惊人。外国服务行业公司无法找到合适的中国毕业生，原因是人才已被本土公司和外国制造业公司录用了。第二，中国已意识到大学生技能的缺乏，正在努力改变这一局面：增加对高等教育的财政支持，同时鼓励中国学生去国外留学。如果中国想发展具有全球竞争力的服务业，首要任务就该提高大学毕业生的质量，包括提高他们的英语水平。从经济改革历史看，中国有能力完成这些艰巨的任务。

（李宏伟译）

环球时报 2005-10-10

南开大学规范本科教学管理 教学带头人与学术带头人同等对待

在日前闭幕的南开大学 2005 年教学工作会议上，该校新出台了一系列本科教学管理规范，目的在于保证本科教学的规范化，强化教学管理。

南开大学新出台的“本科课堂教学规范”，使大学课堂也有章可循。从教学计划、教学大纲，到备课、上课、作业、辅导、考核、教学纪律，都被列入了规范范围。学校还特别要求院系和教研室要组织教师认真备课，同一门课程由两名及以上教师共同开课的，需成立课程教学小组，在个人备课的基础上集体备课，统一教学基本要求和进度，提高备课质量。专业核心课程要设置课程负责人对课程的教学质量负责。对学生的作业，也不能简单地只给一个成绩，而应在批阅中指出所依理论、公式或推导过程、研究方法中出现的具体错误，典型错误要及时讲评。

本科教学管理规范中，对一些容易被教师忽略的具体问题也给予了规范，如教态要自然亲切，语言要清晰准确并精练，要实用普通话；板书要设计合理、整齐，字体要工整、规范等。针对试验课在大学教学中的重要地位，该校还专门制定了“本科实验教学规范”。在本次教学工作会议上，南开大学还设立了 100 个教学带头人岗位；连续两年不讲授本科课程的，不再聘任担任教授、副教授职务；凡是晋升专业技术职务，至少要发表一篇教学论文。

学校将把教学带头人与学术带头人同样对待，教学成果奖与科技成果奖同样对待，教研论文与科研论文同样对待，教研项目与科研项目同样对待，教材与专著同样对待。这一系列改革举措的目的都是为了加强本科教学，并彻底改变教学一线教师低人一等的局面。

《中国教育报》2005-11-14

▲会议动态▲

第四次全国新建本科院校教学工作研讨会

新建本科院校：科学定位是关键

在全国 701 所本科院校当中，新建的本科院校有 198 所，占本科院校的近 1/3。11 月 10 日在洛阳师范学院召开的第四次全国新建本科院校教学工作研讨会上，教育部副部长吴启迪指出，新建本科院校要着力解决好科学定位问题，以培养高级应用型人才为主，服务于地方经济建设和社会进步。

新建本科院校在高等教育大众化进程中肩负着越来越重要的历史使命，但由于这些新建本科院校的本科办学历史不长，改革、建设和发展的任务还十分艰巨。吴启迪指出，新建本科院校要将工作重心由前一阶段高度重视“升本”工作转移到更加注重提高办学水平和教学质量上来。在实现教学工作重心转移的过程中，各高校要加大投入，强化管理，深化改革，把更多的精力和更大的财力投入到教学工作上来。各高校要切实把教学作为经费投入的重点，加强教学基础设施建设，加大教学改革项目投入力度，特别要加强实践教学环节的建设。吴启迪强调，高校要着力解决好科学定位问题，走多样化的人才培养之路。高等学校要培养不同层次、不同类型和不同规格的专门人才，根据不同的社会需求进行科学准确的定位。近年来，一些高等学校不善于结合自身实际主动适应社会经济发展对人才培养提出的新要求，不能科学地确定学校定位，导致办学模式趋同，办学特色不鲜明。新建本科院校要牢牢把握区域经济发展对人才培养、科学研究和社会服务等方面的实际需求，发挥各自的比较优势和特色，以培养高级应用型人才为主，实现人才培养规格和模式的多样化。

吴启迪认为，由专科教育过渡到本科教育，新建本科院校在教育思想观念、人才培养模式、学科专业建设、课程体系、教学内容和教学方法等各方面都要进行全方位的变革。与此同时，新建本科院校要采取有效措施、花大力气建设一支适应本科教学需要的、高质量的教师队伍。此外，还要加强教学管理，健全教学质量监控与保障体系。新建本科院校要加强教学管理制度建设，建立一整套完备的规章制度，对课堂教学、实践教学、教学考试、教学档案等各个教学环节，都要进行严格管理、规范管理，确保教学工作正常进行。

河南省政府、省教育厅、洛阳市政府以及教育部有关司局的负责人参加了今天的闭幕式。来自全国 160 多所新建本科院校的近 200 名代表参加了这 3 天的研讨和交流。厦门大学教授潘懋元、北京化工大学副校长郭广生等知名专家在会上作了专题报告。（唐景莉 陈强 郭炳德）

摘自：《中国青年报》2005-11-10