

高教动态

2018年第7期（总第7期）

河北师范大学发展规划处

2018年10月15日

目 录

【新政推送】

教育部发布“新时代高教40条”与“六卓越一拔尖”计划2.0.....1

【思·享·汇】

周国平：当今教育的种种问题，实际上就是人文精神的失落.....3

别敦荣：论高等教育内涵式发展.....7

哇依凡：谈高等教育内涵式发展.....15

马陆亭：大学的有效治理取决于学者共同体机制的确立.....18

钱颖一：学院治理现代化：以清华大学经济管理学院为例.....22

【比较研究】

基于中美比较的“双一流”背景下我国高校二级学院发展模式研究.....31

【院校实践】

中山大学新办学管理模式：“校办院系”改“院系办校”.....39

重庆大学新成立两个学院和一个研究院.....40

西北工业大学内涵式校企合作 共建网络空间安全学院.....41

【新政推送】

教育部发布“新时代高教40条”与“六卓越一拔尖”计划2.0

日前，教育部印发《关于加快建设高水平本科教育 全面提高人才培养能力的意见》（以下简称“新时代高教40条”）等文件，决定实施“六卓越一拔尖”计划2.0。

一、“六卓越一拔尖”计划2.0包括：

- ◆《教育部关于实施卓越教师培养计划2.0的意见》
- ◆《教育部 工业和信息化部 中国工程院关于加快建设发展新工科实施卓越工程师教育培养计划2.0的意见》
- ◆《教育部 农业农村部 国家林业和草原局关于加强农科教结合实施卓越农林人才教育培养计划2.0的意见》
- ◆《教育部 中央政法委关于坚持德法兼修实施卓越法治人才教育培养计划2.0的意见》
- ◆《教育部 中共中央宣传部关于提高高校新闻传播人才培养能力实施卓越新闻传播人才教育培养计划2.0的意见》
- ◆《教育部 国家卫生健康委员会 国家中医药管理局 关于加强医教协同实施卓越医生教育培养计划2.0的意见》
- ◆《教育部等六部门关于实施基础学科拔尖学生培养计划2.0的意见》

二、“新时代高教40条”和“六卓越一拔尖”计划2.0的总体思路：

一是服务需求，坚持以本为本。紧紧围绕新时代国家经济社会发展对高等教育，特别是对本科教育提出的新任务新要求，顺应新时代本科教育改革发展的背景、定位、功能、结构、格局的变化，建设高水平本科，做强一流专业，培养社会主义建设者和接班人。

二是问题导向，推进“四个回归”。针对人才培养的中心地位和本科教学的基础地位还不够巩固，一些学校领导精力、教师精力、学生精力、资源投入仍不到位，教育理念仍相对滞后，评价标准和政策机制导向仍不够聚焦等突出问题，以“四个回归”为基本遵循，提出实用管用的改革思路和具体举措。

三是示范引领，突出率先领跑。以“六卓越一拔尖”计划2.0为重要抓手，

加强新工科建设，推动医学、农林、文科教育创新发展，引领带动各类专业提高建设水平，强化分类指导、特色发展，建成一批一流专业，形成全局性改革成果。

四是传承创新，注重衔接协调。认真总结近年来改革发展实践中的好经验好做法，进一步凝聚共识，创新政策举措。注重做好“新时代高教 40 条”等文件与“奋进之笔”总体方案、“十三五规划”等的有机衔接，与“双一流”建设、思政工作质量提升工程、教师队伍建设和改革等的协调推进。

三、“新时代高教 40 条”和“六卓越一拔尖”计划 2.0 的主要内容：

“新时代高教 40 条”包括 10 个方面 40 条，可分为 4 大部分：一是重要意义和形势要求，包括第 1、2 条。阐述了建设高水平本科教育的重要意义和新的形势要求。二是指导思想和目标原则，包括第 3、4、5 条。明确提出建设高水平本科教育的指导思想，确立了未来 5 年的阶段性目标和到 2035 年的总体目标，提出实施的五项基本原则。三是主要任务，包括第 6 至 35 条。分别从把思想政治工作贯穿高水平本科教育全过程、围绕激发学生学习兴趣和潜能深化教学改革、全面提高教师教书育人能力、大力推进一流专业建设、推进现代信息技术与教育教学深度融合、构建全方位全过程深融合的协同育人新机制、加强大学质量文化建设等七个方面，明确了建设高水平本科教育人才培养体系的主要任务和重点举措。四是加强组织实施，包括第 36 至 40 条。从加强组织领导、强化主体责任、加强部门统筹、强化支持保障、注重总结宣传等 5 个方面明确了工作要求。

同时，一并印发的卓越工程师教育培养计划 2.0 等 7 个文件，是对文、理、工、农、医、教等领域提高人才培养质量做出的具体安排，明确了“六卓越一拔尖”计划 2.0 的总体思路、目标要求、改革任务和重点举措。“六卓越一拔尖”计划 2.0 旨在构建中国特色、世界一流的卓越拔尖人才培养体系，在系列卓越拔尖人才教育培养计划 1.0 的基础上，通过拓围、增量、提质、创新，扩大了各个计划的实施范围，增强了各项改革举措的力度，提升了改革发展的质量内涵，探索出一套人才培养的中国模式、中国方案和中国标准。

（摘编自教育部网站 2018 年 10 月 17 日）

【思·享·汇】

当今教育的种种问题，实际上就是人文精神的失落

周国平 中国社会科学院哲学研究所研究员

我认为中国教育现在的一个严重问题就是急功近利，大学基本上成了职业培训场，这当然不是学生的问题，而是体制的问题，这种体制使大学变成了职业培训场，迫使学生也把职业培训当成了上学的主要目的甚至唯一目的。那么，怎样的教育才是合格的教育呢？

现在许多人在谈教育的理念、大学的理念，在我看来，这个理念就是人文精神。人文精神是教育的灵魂，它决定了教育的使命、目标和标准，没有人文精神，教育就没有灵魂，就是徒有其表的教育。当今教育的种种问题，归结为一点，实际上就是人文精神的失落。

什么是人文精神呢？我理解的人文精神，简单地说，就是“以人为本”。也就是说，要把人放在最重要的位置上，要尊重人的价值。那么，人身上到底有哪些价值是最宝贵的，是人文精神所尊重的，因而是教育应该促进它们实现的呢？我认为人身上有三样东西是最宝贵的。第一个是生命，生命对于每个人来说都是最宝贵的，没有生命其他一切都谈不上。第二个是头脑，人是有理性能力的，有智力活动的。第三是灵魂，人是有精神需要、精神追求、精神生活的。

所以，与这三样东西相对应，为了实现这三样最宝贵的东西的价值，我们就有相应的教育项目。现在与生命相应的教育是体育，我认为范围狭小了一点，应该扩大，成为生命教育。针对头脑的教育，我们有智育，就是智力教育。相对于灵魂来说，我们有德育，就是道德教育，我觉得还不够，应该加上美育，也就是审美教育。德育和美育都是灵魂教育，如果说德育的目标是灵魂的高贵，那么美育的目标是灵魂的丰富。

因此，我认为在学校里应该有这样四种教育，就是生命教育、智力教育、道德教育和审美教育。

1 生命教育：实现生命的价值

生命教育包括体育，但体育只是生命教育的一个部分。体育就是身体教育，以健康的身体为目标。如果一个人只是身体健康，体格强壮，却不懂得热爱生命，尊重生命，享受生命，健康有什么意义？所以，我主张把体育扩展为生命教育，

生命教育的目标是培育对生命的尊重。

生命是最基本的价值，我想这一点是毫无疑问的。人只有一次生命，这个生命是他一生中所有其他价值的基础。一个人只有热爱生命，对生活充满兴趣，才有可能感到幸福。那种生命力薄弱的人，心如死灰的人，是不会有什么事情能让他开心的。

那么，怎样才算尊重生命呢？我想，一个是要珍惜自己的生命。现在学校里屡屡发生中学生、大学生、研究生自杀的事件，当然这里面有社会的原因，包括现行教育体制的问题、应试教育的压力、生存的压力，等等，但也有学生自己的原因，就是把生命看得太轻，一时想不开就结束了自己的生命。

尊重生命还包括应该享受生命，上帝给了你唯一的一次生命，干吗不享受啊！从某种意义上说，享乐主义是正确的，活着时不行乐，以后就再没有机会了。生命本身所具有的欲望都不是罪过，禁欲主义是完全违背人性的。有健康的生命本能，能够感受到生命的乐趣，这是人生的强大动力。所以说我不反对及时行乐，关键是行怎样的乐。另外，尊重自己的生命，最重要的是要有对自己的生命的责任心，有意义地度过一生。

所以，我觉得，在学校里开展生命教育，把生命教育作为最基本的人生观教育，不但很有必要，而且十分迫切。如果学校里培养出的人不爱生命，没有人性，无疑是教育的最大失败。教育的第一个目标，应该是使学生成为热爱人生的人，同时也是善良的人。生命教育基本内容应该是引导学生善待自己的生命，由此推己及人，善待一切生命。

2 智力教育：实现头脑的价值

智育的目标是实现头脑的价值。现在对智育流行一种狭隘的理解，就是把它仅仅理解为知识的灌输，甚至归结为考试的分数、职业的技能。头脑的真正价值不在这里，你这样做只是把宝贵的头脑当成了一个容器、一个工具。

智育的真正目标应该是让学生的智力得到健康成长，鼓励和培养他们对智力生活的爱好，使他们懂得享受智力生活的快乐。

在人的智力品质中，第一重要的品质是好奇心。人类所有智力活动的形式，比如哲学、科学，都是从好奇心开始的。好奇心是天生的，每个人在智力成长的一定阶段上都会显现出来，实际上是一个人的理性觉醒的朕兆。

好奇心是非常可贵的，但也很容易被扼杀和磨灭掉。在我看来，好奇心有两

个最大的敌人。一个是习惯，往往是随着年龄的增长，对一些事物见多了，习以为常了，就自以为懂了，其实哪里是懂了，不过是麻木了罢了！好奇心还有一个更大的敌人，就是功利心。我觉得我们的教育就有这样一个问题，就是实用性，无论对什么事物，首先就问有没有用。

杜威说，兴趣是一个人的能力的可靠征兆。事实也是这样，你做什么事情特别感兴趣，那你肯定在这个方面是有天赋的。学习有没有成效，关键是看有没有兴趣。一个人在学习和研究自己感兴趣的东西时，精神处在一个非常快乐的状态，他是在真正享受。享受什么？就是享受智力活动本身的快乐。在这个时候，心智的运用本身就是快乐，就成了最大的快乐源泉。

智力品质的另一个要素是独立思考的能力。所谓独立思考的能力，就是对于任何理论、说法，你都要追问它的根据，在弄清它有无根据之前，你要存疑。笛卡儿所说的怀疑一切，意思就是对未经独立思考过的一切要存疑，这其实是思想者的必备品质。具体到教育上，我认为就是要培养自主学习的能力。

教育最重要的任务，第一是培养学生对知识的兴趣，第二是培养学生自主学习的能力。自主学习是一切有成就的人的共同特点，他们都必定是具备这个能力的。

我相信，各个领域里的杰出人物都是这样的，他们的成才史都是向教育争自由的历史。作为一个学生，你无法改变现行的教育体制，但是如果你足够优秀，你就完全不必跟着这个体制走，你可以最大限度地保持对它的独立性。

在我看来，一切教育归根到底都是自我教育，一切学习归根到底都是自学。我很赞成一句话：**学习就是学会学习。**你学会了学习，有了自主学习的能力，这是一笔终生财富，一辈子受用不尽。有成就的人都是终身自学者，不需要老师，永远在自学。

关于智育，我还想强调一点，就是智力生活的非功利性。爱因斯坦说：欧洲的伟大传统是为了知识自身的价值尊重知识。我们可以看到，这个传统从古希腊就开始了。毕达哥拉斯发现了勾股定理，为此举行百牛宴，杀了一百头牛来庆祝。在当时，发现了这个原理有什么用啊？任何物质上的好处都不可能，他感觉到的完全是智力活动得到胜利的巨大喜悦。

很多人问中国为什么出不了世界级的大师？我觉得根本的原因就是我们太实用，什么东西都要问有没有用，这是我们传统文化的一大弱点。如果一个民族

尊重精神本身的价值，纯粹出于兴趣从事精神事业的人越多，那个民族就会成为肥沃的土壤，最容易出大师。

所以，我认为，我们应该改变我们文化的实用性品格，形成一种全民族尊重精神价值的氛围，那样才会有希望。

总之，智育的目标应该是培养好奇心、纯粹的兴趣和非功利的探索精神，培养独立思考、自主学习和享受智性快乐的能力，这是智力教育的本义，而不仅仅是灌输知识，当然更不仅仅是培养职业技能。

3 灵魂教育：实现灵魂的价值

灵魂与头脑是有区别的，套用柏拉图对于知、情、意的分类，可以说头脑是知，也就是理性；灵魂是情和意，也就是情感和意志。情感是审美性质的，意志是道德性质的，与此相应，灵魂的教育可以相对地区分为美育和德育。

美育的目标是造就丰富的灵魂，使人有丰富的情感体验和内心生活，**德育的目标是造就高贵的灵魂**，使人有崇高的精神追求，二者合起来，灵魂教育的目标就是心灵的健康生长，实现灵魂的价值。

艺术是最自由、最没有功利性的精神活动，掺杂进功利的考虑，就不是艺术了。美育也决不限于学一点吹拉弹唱或者画画的技能，它的范围广泛得多，凡是能陶冶性情、丰富心灵的活动都是审美教育。美育是对灵魂的教育，对心灵的教育，它的目标是灵魂的丰富，是体验美和爱的能力。

那么，怎样才能使灵魂丰富呢？欣赏艺术，欣赏大自然，情感的经历和体验，这些都很重要。除此之外，我提两点一般性的建议。

一个是要养成过内心生活的习惯。我们平时总是在和别人一起聊天、谈话、办事，但是人应该留一点时间给自己，和自己的灵魂在一起。静下来，想一想人生的问题，想一想自己的生活状况，想一想所经历的人和事。我承认交往是一种能力，但独处是一种更重要的能力，缺乏这种能力是更大的缺陷。一个人不喜欢自己，和自己在一起就难受，这样的人肯定是没有内涵的，他对别人也不会有多大益处，他到别人那里去对别人只是一种打扰。

另一个建议是读书。不能光读专业书，还要读一些与专业无关的书，罗素所说的“无用的书”。文科有很好的条件，因为“有用的书”与“无用的书”是统一的。一定要读好书。当你读了古希腊以来的哲学人文经典，你会发现这是莫大的享受，如果没有读，你是蒙受了多大的损失？可是正因为没有读，你还不知道

自己蒙受了这么大的损失。

最后谈德育。我觉得对德育也一直有一种狭隘的理解，就是把它仅仅看成一些规范的灌输，比如集体主义、爱国主义、诚实、守纪律之类。**智育限于知识，美育限于技能，德育限于规范，都是舍本求末。**和美育一样，德育也应该是对灵魂的教育，目标是实现灵魂的价值。人的灵魂应该是丰富的，也应该是高贵的，前者是美育的目标，后者是德育的目标。

从人性看，道德有两个层次。一个是人的社会性层次，道德是维护社会秩序的手段。另一个是人的精神性层次，道德是灵魂的追求。这两个层次都不可缺少，但精神性的层次是更为根本的。我们进行道德教育，应该从根本入手，使人们意识到人的灵魂的高贵，在行为中体现出这种高贵。

什么是灵魂的高贵呢？就是有做人的尊严，有做人的原则，在任何情况下都不做亵渎人身上的神性的事。事实上，那些做出了道德沦丧之事的人，他们有一个共同之处，就是不知人的尊严为何物。

总的来说，我认为教育应该远离功利和实用，贯彻人文精神，教育的目标应该是培养健康、善良的生命，活泼、智慧的头脑，丰富、高贵的灵魂，如果这样，我们的教育就真正成功了。（摘编自中国网教育频道 2018 年 7 月 30 日）

论高等教育内涵式发展

别敦荣 厦门大学高等教育发展研究中心主任 教育研究院副院长

实现高等教育内涵式发展，既是党和国家关于高等教育发展的大政方针，也是高校办学的基本要求。内涵式发展是高等教育发展的永恒主题，更是当下我国高等教育发展面临的重大课题。我国高等教育发展即将迈入普及化阶段，虽然外延式发展还有空间，但主要任务已经转变为实现内涵式发展。

一、何谓高等教育内涵式发展

就高等教育发展而言，党和政府曾经提出了多种相关政策，内涵式发展只是其中之一，其他还有积极发展、加快发展、协调发展、特色发展、高水平发展、转型发展等。党的十八大报告提出“推动高等教育内涵式发展”，党的十九大报告提出“实现高等教育内涵式发展”，姑且暂将“推动”“实现”两个行动要求放到一边，内涵式发展无疑是党和国家新时代高等教育发展政策的核心。内涵式发展的完整表述应当是“以增加或充实内涵的方式发展”，当然，也可以是“以

加强或重视内涵建设的方式发展”。由此可见，高等教育内涵式发展是“以增加或充实内涵的方式发展高等教育”，或者“以加强或重视内涵建设的方式发展高等教育”的缩略语。这里所说的是内涵式发展政策言明了的，还有没有言明的，即内涵式发展的目的，就是通过内涵式发展要达到的实现特定的高等教育功能的目的。内涵式发展所要实现的高等教育功能，就是现在的发展还没有实现，或实现的还不是很充分的。具体来讲，提升高等教育品质，使同样规模、相似结构的高等教育能发挥更大的作用，产生更大的影响力，包括对完善学生人格、素养发挥更积极的作用，对社会文明进步发挥更大的推动作用，甚至对开辟新时代发挥引领作用。

高等教育内涵式发展需要从宏观和微观两个维度来解释。所谓**宏观的高等教育内涵式发展**是指在保持高等教育系统规模稳定或小幅增长的背景下，通过调整或优化结构、提高水平和质量的方式，使高等教育发挥更大更好的功能。宏观的高等教育发展主要涉及高等教育结构、高等教育与人的社会化发展以及高等教育与经济社会的相互适应和互动等，就是说不仅涉及高等教育系统内部，而且涉及高等教育系统外部。因此，宏观的高等教育内涵式发展主要关注的是高等教育系统结构的改善和优化、高等教育系统运行效率和效益的提高，高等教育系统办学能力和办学质量的提升，以及高等教育所发挥的社会功能等。

微观的高等教育内涵式发展主要涉及高校的教育教学及其功能的发挥。有人将微观的高等教育内涵式发展等同于高校内涵式发展，实际上二者之间是既相联系又相区别的关系。微观的高等教育内涵式发展着眼于高校的教育教学，也就是人才培养职能，但高校还承担了科学研究、社会服务等职能，如果这些职能与人才培养相结合、为人才培养服务就是内涵式发展所关注的；如果是单纯的发展科学研究和社会服务，就不能归入高等教育内涵式发展的范畴。因此，微观的高等教育内涵式发展是指高校以提高人才培养水平和质量为目的，所采取的加强人才培养能力，优化人才培养环境，改善人才培养条件，提高人才培养成效的举措及其所产生的效果。很显然，微观的高等教育内涵式发展可以有多种方式，比如，树立或强化以学生为中心的教育理念，提高教师的教学能力，丰富和扩大优质教学资源，建立健全个性化、更有效的教学运行机制，培育优良的教学文化，等等，以达到提高人才培养水平和质量的目的。

概而言之，就我国高等教育发展的内在需求而言，内涵式发展的根本意旨在

于从提高高等教育整体办学水平和办学质量出发，改革宏观和微观层面制约高校提高人才培养水平和质量的各种体制机制，加强高校教育教学条件和环境建设，不断优化人才培养过程，建构与各级各类高等教育功能相适应的人才培养模式，保证各级各类高校人才培养不仅与自身办学定位相吻合，而且能够很好地满足受教育者的高等教育意愿，适应国家和地方经济社会发展需要，对促进国民素质提高和社会文明进步发挥更大的作用。

二、改革开放以来我国高等教育政策演变

从 1977—2017 年历届党代会报告提出的国家高等教育发展政策可知，（见表 1）高等教育发展政策明显地表现出阶段性，大致可以划分为四个阶段：从 1977—1996 年为第一阶段，主要表现为积极发展、加强发展政策；从 1997—2001 年为第二阶段，主要表现为稳步发展政策；2002—2006 年为第三阶段，主要表现为加快发展政策；2007—2017 年为第四阶段，主要表现为提高质量、内涵式发展政策。在前三个阶段，除了 1997—2001 年期间奉行稳步发展政策外，其他两个时期都实施积极发展、加快发展政策。即使在 1997—2001 年期间，1999 年实际开始执行的扩招政策使 1997 年提出的稳步发展政策并没有能够完全付诸实施。因此，可以说，从 1977—2006 年的 30 年中，我国高等教育发展政策总体上是以加快发展和加强发展为主线，以扩大办学规模，培养更多的高级专门人才为目的，以满足社会主义现代化建设快速发展的要求。之后我国高等教育发展政策开始转型，提高高等教育质量的发展政策于 2007 年明确提出，2012 年提出推进高等教育内涵式发展政策，2017 年进一步提出实现高等教育内涵式发展政策，这三个五年期的高等教育发展政策一脉相承，步步推进，既具有历史发展的逻辑性，又具有现实需要的合理性。从这个意义上说，实现高等教育内涵式发展是 40 年我国高等教育发展政策演变的必然选择。

表 1 1977—2017 年历届党代会报告国家高等教育发展政策一览表

年份	党代会	高等教育发展政策
1977	十一大	要采取强有力的措施，扩大和加快各级各类教育事业发展的规模和速度，提高教育质量，以配合各项经济事业和科学技术事业的发展，适应社会主义革命和建设的需要。
1982	十二大	必须大力普及初等教育，加强中等职业教育和高等教育。
1987	十三大	要坚持教育为社会主义现代化建设服务的方针，按照实际需要，改善教育结构，提高教育质量，克服教育脱离实际和片面追求升学率的倾向。必须下极大的力量，通过各种途径，加强对劳动者的职业教育和在职继续教育，努力建设起一支素质优良、纪律严明的劳动大军。

年份	党代会	高等教育发展政策
1992	十四大	要优化教育结构，大力加强基础教育，积极发展职业教育、成人教育和高等教育，鼓励自学成才。
1997	十五大	发挥各方面的积极性，大力普及九年义务教育、扫除青壮年文盲，积极发展各种形式的职业教育和成人教育，稳步发展高等教育。
2002	十六大	坚持教育创新，深化教育改革，优化教育结构，合理配置教育资源，提高教育质量和水平，全面推进素质教育，造就数以亿计的高素质劳动者、数以千万计的专门人才和一大批拔尖创新人才。
2007	十七大	优化教育结构，促进义务教育均衡发展，加快普及高中阶段教育，大力发展职业教育，提高高等教育质量。
2012	十八大	办好学前教育，均衡发展九年义务教育，基本普及高中阶段教育，加快发展现代职业教育，推动高等教育内涵式发展，积极发展继续教育，完善终身教育体系。
2017	十九大	加快一流大学和一流学科建设，实现高等教育内涵式发展。

三、实现高等教育内涵式发展应当解决什么问题

高等教育内涵式发展是针对现时代高等教育发展面临的重大挑战和现实需求提出来的，是现时代高等教育发展的行动指南。

（一）宏观层面高等教育内涵式发展应当解决的重要问题

从体系上讲，我国高等教育的各构成要素都是完备的，但内涵和底蕴不足却是客观存在的。在宏观层面，实现高等教育内涵式发展主要解决三大问题：高等教育发展重心偏低问题；高等教育同质同构问题；优质高等教育发展不充分问题。

（二）微观层面高等教育内涵式发展应当解决的问题

高校是高等教育系统的主要组成单元，高等教育的功能主要通过高校的人才培养工作实现，高校的人才培养工作状况直接影响高等教育功能的发挥程度。在过去的20年里，我国高校从外到内发生了重大变化，高校的教育规模成倍增长，学科专业数量大幅增加，师资队伍人数由40余万人扩张到160余万人；很多高校人才培养方案往往经过了多次修订，进行了学分制改革等一系列教学改革，课程体系改革和教学内容更新、与人才培养密切相关的综合改革等受到重视。所有这些改革和发展都对高校履行高等教育使命产生了积极而重要的影响。与此同时，高校教育教学工作中的一些深层次问题还没有得到解决，人才培养的基本模式仍然是传统的。在微观层面，实现高等教育内涵式发展应当直接针对教育教学和人才培养的一些深层次问题，采取有效举措，务必取得突破，使高校人才培养水平和质量提升到一个新的层次。

1. 高校人才培养专业化刚性过强问题。高等教育区别于基础教育的典型特征

在于它是专业教育，以培养高级专门人才为目的。专业是高校组织和实施高等教育的基本单位，各种各样的高等教育活动通过专业得以有序地组织起来，造就社会各行各业所需要的人才。所以，高校人才培养的专业化是世界高等教育的共性特征。在 20 世纪 50 年代向苏联学习的时候，我国高校建立了严格的专业教育体系，确立了按专业组织人才培养活动的原则。在专业教育上，我国高校把专业与专业之间的关系看作是孤立或对立的关系，把专业与社会职业之间的关系看作是简单的对应关系，从而导致专业教育口径狭窄、缺少相互融通，人才培养的社会适应性不强。改革开放以来，高校对专业教育进行了持续不断的改革，但专业化过于刚性的问题在各级各类高校仍然不同程度地存在，即便在一些高水平综合大学，专业教育刚性化过强的问题也非常明显。这种状况不符合新时代世界高等教育发展趋势，也不适应社会人才需求多样化的现实要求。

2. 高校课程教学浅表化问题。高校人才培养的主要形式是课程教学，课程教学质量对人才培养质量有奠基性的作用，当然，这并不是说课外活动、社会实践、自学等对人才培养就没有意义，或者意义不重要。不能说我国高校不重视课程教学，也不能说我国高校在课程教学改革上无所作为，实际上，教学改革一直是高校人才培养改革的重要主题。但教学改革深入课堂还很不够，尤其是教师的教、学生的学仍表现出很传统的倾向，教师主要教知识，而且是教材上的知识；学生主要学知识，也主要学教材上的知识。教学方式主要是教师讲、学生听，理论界热情倡导的探究式、启发式、讨论式、研究式、情景式、对话式等各种教学方式方法仍只在非常有限的范围应用，很多教师教的目的就是帮助学生通过考试，学生学的目的也是为了通过考试。这样，就形成了教、学、考高度一致的教学景象，现实的教学结果就是教的不深、学的很窄、考的很浅。课程教学浅表化的问题在我国高校由来已久，且造成这种现象的原因是多样而深刻的。不解决这个问题，提高高等教育水平和质量不可能走得太远。

3. 高校优质教学资源不足问题。教学资源是人才培养的基础条件，教学资源的优劣多寡对人才培养有重要的制约作用。我国高校十分重视教学资源建设，对发展优质教学资源倾注了不少的力量，但整体来看，效果还不是很明显，尤其是优质教学资源严重不足的问题没有得到根本改观。浏览各高校网站常常发现，一所数万在校生的高校往往只有几位教学名师、若干精品课程、几个特色或优势专业；笔者在所参与的一些高校本科教学工作评估中发现，不少高校老专业优质教

学资源少，新专业往往则在为建设基本满足教学需要的资源条件而努力，优质教学资源建设还提不上议事日程；很多高校实践教学体系虚化，与企业签订的合作办学协议缺乏落实的保障机制，分散的实习实践教学形同“放羊”，集中的实习实践教学缺少稳定可靠的基地支持；教学与研究相结合、研究反哺教学往往停留于文件或号召中，本科生真正进入教师的科研项目团队或实验室参与研究的人数非常有限。优质教学资源不足已经成为影响我国高等教育水平和质量的主要问题，大而不强、大而不优不是我国高等教育发展应有的状况。

4. 高校教育教学文化薄弱问题。高校既是一个有形的人才培养组织体系，又是一个无形的人才培养文化环境。有形的部分对人才培养的影响不言而喻，不论是学科专业组织方式还是教学活动组织形式，都直接影响人才培养水平；无形的部分尽管看不见、摸不着，但同样有着重要作用，有时甚至比有形的部分影响更深远、更持久。我国高校教育教学文化经过“文革”的破坏后长久以来没有得到恢复，加上市场经济和指标化的行政管理导向的消极影响，更使教育教学文化发展偏离了应有的方向。教师为了完成工作量而教学，学生为了获得文凭而学习，学校为了得到更多的生均拨款和学费而多招生，管理人员习惯于用各种指标评价师生的表现与教学的价值。价值导向的偏差使高校的人才培养缺少了精神的追求，师生之间缺少心灵的对话，教学过程缺少智慧的碰撞，校园活动缺少对生命意义的体验，学生的发展缺少爱的播种和善的教化。浅薄的文化不可能孕育高品质、高品位的教育教学，只有精神的力量才能触及心灵，我国高等教育发展应当重视内在品质的改善，培植优良的教育教学文化，为人才培养提供适宜的土壤。

四、如何实现高等教育内涵式发展

内涵式发展符合我国高等教育发展的要求，也符合高等教育发展适应国家经济社会发展的要求。内涵式发展政策就是要解决好制约高等教育发展的体制机制问题，提升高等教育办学条件的品质，优化人才培养模式，更好地发展高等教育，使高等教育壮大起来，以发挥更大更好的功能。从内涵式发展政策演变看，从十八大到十九大，从“推动”到“实现”，表明内涵式发展已经从发展方式要求转变为发展方式与发展目标相统一的要求。

（一）宏观层面的内涵式发展路径

在宏观层面，实现高等教育内涵式发展的主体主要是高校主管部门，即中央和地方各级党委和政府及其职能部门。党委和政府落实政策的杠杆很多，包括制

定规划或计划、资金支持、审核批准、扩大自主权限、评估、评优并予以表彰奖励等。在宏观层面，要达到完善和优化人才培养模式的目的，内涵式发展更应重视以下三种路径：进一步扩大高校办学自主权，强化高校特色化发展；发挥政策杠杆作用，差异化配置高等教育资源；进一步扩大开放，引进和吸收更多国际优质高等教育资源。

（二）微观层面的内涵式发展路径

尽管高等教育内涵式发展政策是由党和政府制定的，政策的实施需要宏观和微观两个层面的努力，但从根本上说，内涵式发展必须落实在高校人才培养上才能真正产生作用。因此，落实高等教育内涵式发展政策，各级各类高校既要承接宏观层面的要求和影响，又要发挥自身的积极性和主动性，将宏观要求与自身实际相结合，将宏观的影响转化为积极的促进效果，以人才培养为中心，建设性地开展人才培养改革与建设，构建内涵更多、水平更高、质量更优和效益更好的人才培养新模式。

1. 全面推进课程教学改革，强化学生有效的学习体验。高校开展高等教育的方式多种多样，包括课程教学、课外活动、社会实践等，但主渠道是课程教学，人才培养的进程是根据课程教学进度来计划的，人才培养的成效主要是通过对课程教学的评价来考核的。因此，课程教学在高校人才培养中居于核心地位，课程教学水平和质量往往决定人才培养水平和质量的高低，课程教学的内涵往往代表高等教育的核心内涵。改变高校课程教学内涵单薄、教学水平和质量偏低的问题，是高校人才培养实现内涵式发展的根本要求。课程教学改革的关键在于改变简单地以知识传授为目的的课程教学范式，建立以促进学生全面发展为目的的课程教学范式，特别是要改变一讲到底、满堂灌注的教学方法，在课堂教学中融讲授、探究、实验、调查、讨论、展演、汇报等各种教学方法于一体，使学生能够深度参与、亲身实践、有效体验教学过程，真正实现深层的自主学习。

2. 多渠道开发利用教育教学资源，丰富教育教学内涵。在我国高校人才培养中，教材被赋予了特别重要的意义，它不仅是教师教学的基本依据，更是学生学习不可缺少的教学资源范本；教师以教教材知识为主要目标，学生以掌握教材知识为学习目的，其他教学资源很少得到有效利用，以至于我国高校成为了“一本书的大学”。教育教学资源的丰富与否、利用充分与否对人才培养质量有重要影响，我国高校一般都比较重视图书馆、实验室建设，但图书馆资源常常没有得到

很好的利用，实验室的开放和利用不足。这些问题不仅与课程教学对学习的要求流于肤浅有关，而且与教育教学资源单调、可利用性不高以及服务水平低有很大关系。实现高等教育内涵式发展，高校应当加强教育教学资源开发，尤其应当开发适合信息技术和网络环境下学生学习的教育教学资源，重视与社会企事业单位发展合作教育，开辟社会教育教学资源利用渠道。高校还应当加强高水平教师队伍建设，重视优质教育教学资源开发和利用，在充分开发和更好地利用校内优质教育教学资源的同时，加强与其他高校之间的教育教学资源共享互通，扩大优质教育教学资源的影响面，使更多的学生能够共享优质教学资源，从而丰富人才培养的内涵，提高人才培养质量。

3. 进一步改革教学管理，构建弹性化、个性化的人才培养体系。我国高校人才培养刚性化，统一要求有余、个性化不足的问题由来已久，这个问题与教学管理陈旧落后有关。长期以来，我国高校教学管理采用垂直的行政管理方式，校长和主管教学工作的副校长为主要决策者，教务处处长和教务处各部门负责人为学校决策的主要咨询者以及决策的主要实施者和监督者，各二级院系往往是被动的学校统一政策和制度的执行者，二级院系灵活机动的权限非常有限。所以，各高校不同学科专业之间从培养方案到课程修读要求，以及教学方式方法和毕业要求等都大同小异，学科专业特点没有受到重视。尽管很多高校实行了学分制、选课制、转专业制度、双学位制等教学管理制度，但由于理念陈旧、思想保守，这些制度往往徒有其形，没有真正保障学生接受弹性化、个性化的教育教学。实现高等教育内涵式发展，必须进一步改革高校教学管理，尤其要深化教学管理制度改革，在学分制、选课制、转专业制度、双学位制、学生评教制度、教学考核制度等教学管理制度中，注入以学生为中心的元素，贯彻立德树人、教书育人的精神，赋予教学管理制度更多的人文关怀属性。要改革过度行政化的教学管理，建立健全全校院两级各类教学委员会制度，在教学管理中尊重教师的参与治理，保障各学科专业人才培养的内在逻辑得到遵循，为人才培养的弹性化、个性化创造条件。改革教学管理作风，树立以学生为本的教学管理价值观，从尊重学生个性发展的要求出发，构建满足学生个性化发展的人才培养体系。

4. 加强高校教育教学文化建设，培育高品质校园文化。文化是一种校园氛围，高校教育教学质量不但取决于课堂教学效果，而且取决于校园文化。优良的校园文化是一种无声的教育教学，学生置身其中，耳濡目染便习以为常，养成某些品

质。校园文化润物无声，影响却恒绵久远，常常会伴随学生一生。我国高校校园文化底蕴浅薄，教育教学氛围浮躁，师生教学功利化倾向严重，如此难以有高水平、高质量人才培养。实现高等教育内涵式发展，高校必须加强教育教学文化建设，注重培育敬畏学术、尊重人性、热爱真理、亲爱良善的人文氛围，建设以学生全面发展为目的的师生学习共同体，打造紧密联系、相互理解、共同切磋的师生关系。在教学活动中大力提倡尊师爱生的风气，为师生心灵对话、智慧碰撞、情感互动创造适宜的条件和环境，使教育教学文化逐步沉淀下来，塑造高品质的校园文化，筑牢人才培养的文化根基。

（注：限于篇幅，为提高阅读针对性，对原文进行了大幅删减，不当之处敬请谅解。原文载于《中国高教研究》2018年第6期）

谈高等教育内涵式发展

睦依凡 浙江大学高等教育研究所所长 教育部长江学者特聘教授

一、高等教育内涵式发展的概念及其认识

内涵与外延是形式逻辑关于概念界定的一对专用术语，内涵通常指概念所反映的事物的本质属性即关于事物的质的规定性，而外延则指概念所反映的事物的受事物本质属性规定的全部对象即关于事物的量的规定性。借用关于内涵概念的这一定义，可以将高等教育内涵式发展之概念作如下提炼：高等教育内涵式发展是一种以高等教育本质属性要求及遵循高等教育发展的内在规律为驱动，以高等教育内部诸要素有效开发为基础，以提升高等教育发展的质量和效率为目的的发展模式，是在发展形态上重视规模适度、结构协调、资源配置合理，追求数量、质量、规模、结构、效益的统一的模式。对此，邬大光教授在“高等教育内涵式发展的‘内涵’”专题报告中也做了很好的阐述：理解高等教育的本质特征是高等教育的本体论问题，是回答高等教育是什么的问题，而高等教育内涵式发展是回答如何发展、用什么方式发展，这是高等教育发展的方法论问题。二者是目标与手段、归宿与途径的关系，无论是内涵式发展还是外延式发展，都是为了解决高等教育发展过程中的主要矛盾。高等教育内涵式发展是以激活高等教育内部因素为动力，以优化高等教育内部资源配置为手段，以全面提升高等教育质量为核心，以有效解决高等教育发展不平衡、不充分问题为重点，以构建适应新时代需求的创新人才培养体系为使命。

高等教育的内涵式发展绝非是一个空洞的口号，必须通过实施高等教育的机构——大学具体加以实践落实。大学作为以人才培养及知识创新为本质属性和社会职能、以追求人力资源开发效益最大化为目的、以智力劳动为特点，并因此有其独特规律性的且组织要素极其复杂的学术研究及人才培养组织，一方面其发展不能脱离社会需要并且具有强烈的社会及其资源依赖，但另一方面其更需要以守持大学的基本属性、遵循大学应有的规律而发展。后者即高等教育内涵式发展所要面对的问题，其实即便“双一流”建设本身也存在着如何处理好内涵式发展与外延式发展的问题。

二、内涵式与外延式发展模式比较

所谓内涵式发展是针对外延式发展的相对概念，因此对内涵式发展的认识有必要通过外延式发展的讨论及其对比加以深化。可以说高等教育的外延式发展是一种传统的发展模式，其强调增加外部投入并以重视扩大发展规模与加快发展速度为特征。而高等教育的内涵式发展则是一种现代发展模式，主要通过内部要素积极性的激发及其结构调整和改善以驱动改革，以提高高等教育的质量和效率为目的。表1呈现了笔者从概念、目的、理念、动力、特点及关系几个方面对高等教育内涵式发展与外延式发展进行比较得出的结果。高等教育的内涵式发展虽然是完全不同于高等教育外延式发展的一种发展模式，但后者却是前者的一个不能超越的过渡，即高等教育的内涵式发展是建立在高等教育外延式发展基础上的一个高等教育发展新模式及新阶段。回顾我国高等教育的发展进程就是由注重规模与速度的发展向注重效率优先的高质量发展转变的过程，要实现好这一转变必须采取根本转变发展方式、优化高等教育结构、创新发展动力等积极措施。

表 1 高等教育内涵式发展与外延式发展之比较

	内涵式发展	外延式发展
概念	根据大学属性要求、遵循大学内在规律、以改善大学内部要素关系结构、充分开发大学内部要素潜力的，旨在提升高等教育质量效益的发展模式	以办学资源投入及办学条件改善为前提，旨在提升高等教育规模及速度发展的发展模式
目的	旨在提升发展的质量与效率，追求发展质的变化、学科实力的提升	旨在追求发展的数量、规模与速度
理念	效率优先兼顾公平	公平优先兼顾效率
动力	通过体制改革、制度创新激发发展活力	以增加资源投入为动力基础
特点	以自我完善为需要，具有强烈的内部结构完善的自觉性、主动性	具有强烈的外部资源依赖，以适应外部发展的需要为需要
关系	引领推动提升外延式发展	为内涵式发展提供基础

三、高等教育内涵式发展的任务（要素）

尽管内涵式发展是一种因校而异的发展模式，即没有适应所有大学的统一的所谓内涵式模式，然而明确大学内涵式发展的基本任务（要素）具有普遍性，明确内涵式发展的基本任务（要素）是实施高等教育内涵式发展的前提和抓手。笔者认为大学内涵式发展的任务（要素）不能与大学的核心使命及其使命的有效践行相割裂。所以大学内涵式发展的主要任务（要素）有三个：**第一，坚持育人为本。**高等教育以育人为核心使命，高等教育内涵式发展的首要任务就是坚定立德树人的人才培养目标，改革人才培养模式提升人才培养的质量。**第二，重视知识贡献。**高等教育内涵式发展应以学科发展为立校之本，加强学科建设、强化优势学科以整体提升学科发展水平，为社会为国家乃至为人类做出应有的知识贡献。**第三，创建善治结构。**高等教育内涵式发展需依据效率优先、整体设计、民主管理、依法治校的原则构建大学的内部治理结构。善治结构是大学内涵式发展操作系统中的一个不可或缺的要素。一个缺乏有效内部治理的大学组织结构是根本不可能担负好大学之人才培养和知识贡献核心使命的。所以有必要就创建大学的善治结构进一步做如下的阐述。

传统的大学管理结构由于没有反映符合大学学术生态组织属性及很好适应其发展的需要，由此导致其在一定程度上扼制了大学组织应有的活力释放，以及不利于大学按自身特有的规律办学治校育人。从社会生态学的角度考察大学，不难发现大学属于与其他社会组织有着很大不同的复杂生态系统，即大学作为一个以学术为基本活动、学科为基本单位的学术共同体，其人群的活动及其利益博弈的规则不同于其他社会生态系统。具体言之，即大学的生态平衡远比任何社会组织生态系统都更加困难。原因在于尽管大学表面看来是组织化的生态系统，但由于固有的管理结构没有解决好也不能解决好利益相关者的关系，由此导致大学成为内部充满矛盾和交锋的组织。大学善治不仅要研究大学组织的属性特点和规律，更重要的还在于利用这些特点和规律去改造大学组织，使大学的存在与发展更合乎其属性及规律的需要，有利于协调各要素关系充分释放能量使大学功能最大化。

四、高等教育内涵式发展的动力

全面深化改革是实现高等教育内涵式发展的唯一选择。我国新时期全面深化改革的总目标是完善和发展中国特色社会主义制度、推进国家治理体系和治理能

力现代化。如中央高层指出：全面深化改革的目的是不断推进国家治理体系和治理能力现代化，就必须坚决破除一切不合时宜的思想观念和体制机制弊端，突破利益固化的藩篱，吸收人类文明有益成果，构建系统完备、科学规范、运行有效的制度体系，充分发挥我国社会主义制度优越性。全面深化改革的重点在于，必须坚持质量第一、效益优先，以供给侧结构性改革为主线，推动经济发展质量变革、效率变革、动力变革，提高全要素生产率，着力加快建设实体经济、科技创新、现代金融、人力资源协同发展的产业体系，着力构建市场机制有效、微观主体有活力、宏观调控有度的经济体制，不断增强我国经济创新力和竞争力。高等教育全面改革的目的及重点亦然。习近平总书记在北京大学与师生座谈时指出：“全国高等院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、富有效率、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。”

五、高等教育内涵式发展的途径

教育部《全面提高高等教育质量的若干意见》提出了实现高等教育内涵式发展的途径：**第一，坚持内涵式发展。**牢固确立人才培养的中心地位，树立科学的高等教育发展观，坚持稳定规模、优化结构、强化特色、注重创新，走以质量提升为核心的内涵式发展道路；**第二，稳定规模。**保持公办普通高校本科招生规模相对稳定，高等教育规模增量主要用于发展高等职业教育、继续教育、专业学位硕士研究生教育以及扩大民办教育和合作办学；**第三，优化结构。**调整学科专业、类型、层次和区域布局结构，适应国家和区域经济社会发展需要，满足人民群众接受高等教育的多样化需求；**第四，强化特色。**促进高校合理定位、各展所长，在不同层次不同领域办出特色、争创一流。**第五，注重创新。**以体制机制改革为重点，鼓励地方和高校大胆探索试验，加快重要领域和关键环节改革步伐。

（摘编自《中国高教研究》2018年第8期《引领高等教育内涵式发展：高等教育研究适逢其时的责任》）

大学的有效治理取决于学者共同体机制的确立

马陆亭 教育部（国家）教育发展研究中心高教室主任

当去行政化、学术权力与行政权力冲突等概念提出后，学界反应强烈，说明它切中时弊。但是，再往下却争议纷起、莫衷一是，感觉该议题不了了之了。近

年来，中央政府陆续确立了加强现代大学制度建设、推进国家治理现代化、全面依法治国的治理理念，高等教育领域也在政府简政放权、大学章程制定、完善治理结构等方面做了大量工作。笔者认为，政府与大学的关系、学术权力与行政权力的关系正在成为改革亟待突破的关键。

制度的激励和约束作用

改革开放以来，高等教育就不断地进行着宏观管理体制和高校内部管理体制的改革，并形成了“宏观简政放权、微观激励搞活”的改革思路，方向无疑是正确的。但是，权力“一放就乱、一乱就收”反复困扰着我们，说明改革理念并没有切实转化成制度安排。

下放权力是计划经济的改革思路，权力归位是市场经济的改革思路，高等教育治理能力现代化的关键是规范各方的权力边界。所以，伴随着国家体制从计划经济转向市场经济，国家对高等教育管理制度的提法也从体制改革慢慢地转变为现代大学制度建设，二者是一脉相承的。高等教育治理能力现代化的目标也是指向建成现代大学制度。

诺贝尔经济学奖获得者诺斯认为：“制度是一系列被制定出来的规则、秩序和行为道德、伦理规范，它旨在约束主体福利或效用最大化利益的个人行为。”可见制度虽有激励作用，但更是一种约束。计划经济时代的约束力太强，所以要激励；而市场经济解放了旧的束缚，就需要建立起新的约束。因此，我们的改革内容要变：过去的管理体制改革重在放权、激发下属的办学活力，而目前的现代大学制度建设应该是重在规范、调整权力结构。进一步说，起源于计划经济时期的管理体制的改革，着力解决的是权力集中问题，因此放权、激励是主旋律，政府完全主导；而起源于市场经济条件下的现代大学制度建设，重在治理结构的规范，激励与约束并重，该谁的权就是谁的权，即把权力放进笼子里，是一个由政府主导转向学校自我建设的过程。

大学是以教授为主导的学者共同体

目前，国际高等教育学界基本认同现代意义的大学起源于中世纪的欧洲。例如：当代美国著名比较高等教育学者阿特巴赫（Philip G. Altbach）就曾经说过：“毫不夸张地说，世界上所有的大学都起源于中世纪欧洲大学模式，源于巴黎大学模式”。中世纪欧洲大学是以行会模式治理的，其实行会也是当时社会的治理模式，大学只是遵从了社会。这说明大学在产生之初是行会式的教授共同体，这

就是“教授治校”的本来面目。

共同体就是利益、责任共担的机制，大家地位平等、共同说了算，争议通过协商、表决机制解决。慢慢地，大学规模大了、职能多了，教授数量也多了，学科也分化了，出现了专职的校长和行政人员，政府、市场也开始介入，教授治校似乎已不可行。因此，我们现在的提法是教授治学。其实，用教授治学来代替教授治校，争议是很大的。例如：正方认为，正如战争太重要了不能让将军说了算一样，高等教育已是国家战略，怎能让教授说了算？大学规模那么大，教授相互间不认识，怎么来治校？现代大学要实行战略管理，教授只懂自己的业务而对战略问题不懂。反方则认为，教授治校是大学的本质特征之一，教授治学不能替代教授治校；教授治学是天经地义之事，本不用说。若说教授治校不可行，还带来另一个问题：大学，在产生之初具有这么一个特征，现在如果让这个特征没了，那么现在这个机构还是不是“大学”？也就是出现了现代大学的合法性问题，是高等教育机构还是大学？

大学是舶来之物，那让我们继续观察一下国外。尽管社会对大学的影响因素在不断增多，但那些身处高等教育强国的大学还是力求维护与外界的边界，及内部学术与行政的边界。例如：英国大学设置学术评议会，是大学最高学术权力机构，享有制定大学学术政策的全部权力，是唯一和各个学部、系直接打交道的机构；德国大学的评议会是主要决策机构，对学术事务以及重大的行政事务拥有审议决策权，也负责选举校长和批准学校章程；法国大学设有校务委员会、学术委员会和学习与大学生生活委员会等内部管理机构，各司其职。所以，所谓学术权力，其实就是学者共同体特征如何体现。我们需要思考学者共同体的实现方式，具体而言就是加强教授共同体模式的构建。

教授共同体治理模式架构

毋庸置疑，教授治学是实现教授共同体模式的一种路径选择，它选择的是窄化共同体的范围。是不是还有其他的选择，如降低层次到院系一级？答案无疑是肯定的。笔者提出的设计方案是：大学是以学院为基础的共同体、学院是由教授为主导的共同体；高校实行学院联邦制学术治理模式，在二级学院构建有决策地位的教授会，校学术委员对联邦制的学院决策予以制衡。

第一，构建学院新型教授共同体。道理有：一是二级学院层级与学术的关联最为直接和密切，这里几乎所有的管理事务都与学术相关，如人事、经费、学科

专业方向、教学、科研、奖励等。在学院里，教授治学与教授治校意义近似相同，因此可以实现教授治院；二是在二级学院里，教师们的学科比较接近，人数也比较少，相互之间可能知根知底，因此可设立教授会，为学院重大事务的决策机构，实现真实的学者共同体治理；三是同行评议制度是被国外大学检验认可的有助于创新的学术制度，实行教授治院有利于改变当前重“量”轻“质”的行政化评价方式，并减少行政权力学术寻租现象；四是如果学院教授会集体僵化或占山为王或排挤人才怎么办？对此现象要一分为二地看：好的一面是也许有助于形成特色，真出现问题的话也还有许多制衡、申述机制来加以解决。

第二，高校实行学院联邦制。所谓学院联邦制就是学院是个相对独立的自治体，但其发展规划要得到校方批准，与学校整体战略一致。弱化校职能部门对学院、教师的管理权限，增强服务职能，也同时增强其对学生的服务职能及与社会的联系职能。大学的管理重心下移，学院的地位上升，但基础学科、新兴学科、跨学科中心的扶持发展责任在大学。院长不设定行政级别，由教授会民主推选，学校任命，在需要时也可直接担任大学的校长、副校长而规避掉过去的逐级提拔模式，使大家把精力用在做事上而不是拉关系上。同样，行政人员的发展也是专业性的，很多行政岗位也不宜让教授来担任。

第三，校学术委员会有权否定学院的决策。校学术委员会既是大学学术决策机构，也是二级学院政策的制衡机构。在大学层面，依据教育部《高等学校学术委员会规程》，实现“教授治学”。这个“学”不单指教学，而指整个学术。学术委员会平衡各学科学术发展，监督、制衡院系学术决策，形成全校以教师为主导的学术治理机制。为突出育人功能，学术委员会主席应按照章程规定由主管教学的副校长担任，是全校最高的学术首脑，即首席学术官。

第四，核定学术型行政岗位。大学领导人要不要有教授头衔？不能一概而论。都没有，则成了外行来领导大学了；可都有也是问题，因为破坏了学术的神圣性和专业性。大学领导人的真实岗位是管理，不同职位与学术工作的密切程度不同。所以，大学要对行政岗位作出界定，有些是学术型行政岗位，而大部分不是。依据工作性质，大学的行政负责人，不论其原来的学术水平多高，从事管理工作后职责就发生了变化。大部分岗位不能继续使用学术头衔，更不能依据行政位置晋升学术职称。只有少数与学术工作密切的岗位可保留学术头衔，如校长、院长、主管学术工作的副校长、教务长等，以维护学术的严肃性。

（摘编自《北京教育》2016年04期）

学院治理现代化：以清华大学经济管理学院为例

钱颖一 清华大学经济管理学院院长

建立现代大学制度是建设世界一流大学的制度基础。大学治理是现代大学制度的基石。本文讨论大学中的学院治理而非大学治理。虽然大学是法人而学院不是法人，但是学院是大学教师以学科划分的基层组织。而且，学院治理问题相对于大学治理较为单纯，可以集中讨论学校治理中与学术相关的问题。

国外大学中的学院通常是按照学科大类划分的，比如文理学院、工学院、商学院、法学院、医学院等。但目前中国大学中的学院往往是按照学科小类划分，比如经济学院、数学学院、机械工程学院、土木学院、金融学院、会计学院等。在按照学科大类划分的学院中，通常学院下面设有按照学科小类划分的系。而按照学科小类划分的学院内通常不设系。本文讨论的情况是按照学科大类划分的学院，内部分系，但基本原则适用于所有类型的学院。

由于学院是大学的一部分，学院制度要在大学制度的框架下制定，其中很多部分从大学制度中引伸或细化而来。大学的教学和研究要通过学院来落实。大学的主体是教师，教师的教学和研究要通过学院（或下面的系）来落实。教师的任命落实在学院或系。在大学治理的框架下，确定学院治理是明确教师的职责，落实教学、研究任务的关键。大学的主要职责是配置资源，而学院的职责是具体落实教学项目和教师的教学和研究职责。

本文对学院治理的讨论分为“理念”和“实践”两个部分。在理念部分，本文提出学院治理问题是明确学术、行政、监督的职权划分，核心是“教师治学”和“行政管理职业化”两个方面。在实践部分，本文记载和描述近年来清华大学经济管理学院（清华经管学院）在探索学院治理现代化中的具体举措。经过相当长时间的讨论，清华经管学院在2013年9月通过了“关于建设现代大学制度基础上的学院治理的决定”，并在此之后的一年多时间中，落实并完善学院治理各方面的工作，基本形成了学院治理框架。清华经管学院的案例既是对在中国国情下探索学院治理现代化理念的支持，又是对中国大学中的学院治理改革实践提供参考。

一、学院治理：理念

学院治理可以分为内部治理与外部治理两个部分。学院内部治理是指涉及学院教师和职员的责任和权力的配置。具体地说，学院内部治理是合理划分学院内

部学术、行政、监督之间的权力和责任边界。学院外部治理则是明确学院与大学的关系，发挥学院外部利益相关者的作用，包括学生、校友、顾问委员会、与学科相关的行业组织、媒体等。推进学院治理现代化的目的是理性地建立学院治理结构，以更好地实践学院使命，使学院在制度保障下可持续发展。

大学是学术机构，教师是从事教学和研究的主体。因此，教师在大学中具有特殊地位和作用。学院内部治理的核心是学术问题必须由教师决定，实行教师治学。在论述教师治学之前，我们先分析一下为什么其他三种提法，“教授治校”、“教授治学”、“师生治学”，都不如教师治学更为合适。

“教授治校”是一种经常听到的提法，并且在1952年前的中国一些大学，比如清华大学中实行过。以清华大学为例，当时的清华有教授评议会，评议会由教授选出，学校的重大决定由教授评议会决定。但是当时的情况是学校规模比较小，以教学为主，教学也比较单一，以本科生为主。在1952年院系调整之后，教授治校因政治原因受到批判，不再实行。现在一些人支持教授治校的提法，主要是对当前大学“行政化”的不满。但是，在一个规模较大，教学和研究比较复杂的现代大学，教授治校并不可取，因为教授的专长是教学和研究，他们既没有时间，也没有专长去治理学校。

“教授治学”的提法与教师治学很接近，但在中国的语境下两者略有不同。教授（professors）在中国通常是指正教授，而在国外也可以包括副教授和助理教授。而教师（faculty）则指所有级别的教师，包括准聘长聘制（tenure track）下的助理教授、副教授、正教授。虽然正教授（或有长聘的副教授）在学院治理中通常都会发挥更大作用，但是，学院治理不能排除副教授和助理教授的作用。特别是在研究型大学，助理教授和副教授虽然资历较浅，但他们的研究往往更为前沿，研究方法更为先进，思想更为活跃。

“师生治学”与教师治学的差别是学生在学院治理中的作用。这里有两种观点。一种观点是把学生作为学校内部治理的一部分。师生治学就是沿着这个思路引出的教师和学生共同治理。另一种观点，学生是学校提供教育服务的对象。就好比医生与病人的关系，病人并不知道如何治病，学生也并不清楚他们应该受教育的内容和方式。所以治学是教师的事，尽管学生可以参与意见，但不能参与定战略，做决策。因此，学生是学院外部治理的一部分。本文支持第二种观点。

那么教师治学的含义是什么呢？这里的“学”是“学术”。教师治学主要体

现在教师在维护学术自由和制定学术标准中的决定性作用。也就是说，在学校，这两个方面是由教师说了算，不是由学校的行政部门说了算，也不是由政府部门说了算。这就是教育“去行政化”的核心意义所在。

教师治学的第一个要义是维护学术自由。大学是追求真理的地方。追求真理必须有学术自由和学术独立。这就是老清华教授陈寅恪先生终身维护的大学的“独立之精神，自由之思想”。学术自由要有法律保护，但同时也要靠教师的自我维护。这种维护体现在对学术问题的定义和边界的划定，这必须由教师确定，而不能由政府和学校行政部门确定。目前中国大学中的主要问题仍然是学术自由得不到保障。学术自由与言论自由还不是一回事：言论自由可以是非学术性的观点，但是学术自由必须符合学术规范，而是否符合学术规范必须由教师来确定。

教师治学的第二个要义是制定学术标准。学术标准既有对研究成果和教师学术水平的鉴定，又有对学生培养方案和教学结果的认定。学术标准只能靠教师自己制定和修订，不能靠其他力量。因此，学术标准只能由全体教师或由部分教师组成的委员会来确定，而不是由行政机构确定，也不能由职员确定。学术标准的制定范围至少包括以下几个方面：1) 教学项目的培养方案、课程内容、学位要求的制定；2) 学术水平和研究成果的认定；3) 教师聘任、续聘、职称评定、长聘等决定中对学术水平的认定。以上这些决定通常是从系和学院层面开始，有些在学院层面终结，有些还需要上报到大学层面。即使在大学层面，最终是在大学范围内的教师委员会提出的判断的基础之上，由教师担任职务的管理者（校长、副校长）决定，而不是由行政部门（比如学校人事处、教务处、科研处）决定。

目前中国大学中学术标准制定受到来自非教师（学校行政部门和学校以外部门）的干涉太多。这是由于学校行政部门（例如人事处、教务处、科研处）和学校以外部门的权力过大。以学校行政部门为例，这些部门的工作人员大都是行政化的教师和职员的混合。在国外的大学，这些部门通常只是为主管校长服务的机构，不具备行政权力。而在中国，这些部门构成一层权力机构。

在学术标准制定上，目前中国大学中有另一种倾向，就是学术标准的“量化”。也就是说，以发表在某类杂志论文篇数作为学术标准。应该说明，有定量标准比没有任何标准要好。但是，定量标准并非最佳标准，特别是对有志于成为世界一流的大学而言。但在目前还不具备条件的情况下，一种可以采取的折衷方法是：以某种定量标准作为最低标准（即“门槛”），但最终学术标准还是由教

师的综合判断决定。

学院内部治理的第二个方面是行政。学院行政的最高决策机构是院务会，也称为党政联席会，通常由学院院长、副院长、党委书记、副书记组成。凡是学院重大行政决策，都要通过院务会讨论形成决议。比如财务预算和决算，系主任和部门主任的任免，合作协议的签署等，都由院务会讨论决定。学院院务会实行委员会制，一人一票，多数原则。在国外大学的学院中，院长的权力更大一些，有些决策是院长一人的决策。

学院作为一个组织的高效运行要依靠行政管理职业化的支撑。行政管理职业化的含义首先是：除了个别主要管理岗位（比如院长和一些副院长，不一定是全部副院长）外，行政管理工作是由职员而不是教师来担任行政工作。**教师担任行政工作弊端很多。**第一，教师的专长是教学和研究，不是行政管理。第二，如果教师部分地从事行政管理，那就必然会影响他们的学术研究和教学。这就会影响他们的职称晋升，除非降低学术标准，或开辟另外的职称系列，这两种情况在中国的大学中经常发生，弊端很多，影响到学校整体的学术水平和学术氛围。即使是对于非常少量的需要教师担任的行政管理职务（比如院长和一些副院长；校长和一些副校长），也是由资深的正教授担任，这样做对职称晋升没有影响。

行政管理者的主体应该是职业化的职员（professional staff）。Professional 也翻译为专业化，但专业化一词容易会被误解为专门化，即 specialized。所以本文把 professional 翻译为职业化。职员从事学院的管理和服务工作，是一支从市场招聘的职业队伍，他们有自己的职业晋升通道，衡量标准不是学术，而是管理和服务水平。另一方面，行政管理职业化还要体现在管理要建立在职业化规则的基础之上，这与公司的运行是一样的。事实上，虽然学校不是公司，是非赢利组织，或者更准确地说，是“社会企业”（social enterprise），即有社会使命的组织，但是这类组织的运行与公司的运营是一样的。这就需要职业化的管理和服务人员。

目前中国大学中已经越来越多地从市场上招聘职员从事管理和服务工作。但是仍然有两大问题。一是许多行政管理岗位仍然是由教师兼职担任（即在从事行政工作的同时从事研究和教学工作）。二是职员人事制度中的“双轨制”：大学仍然是“事业单位”，职员中一部分是“事业编”职员，享受与教师类似的福利（住房、子女上学、医疗、退休等），并且很难辞退。近年来从市场上招聘的职

员都是“合同制”职员，但是在政策上，“事业编”和“合同制”职员是不平等的。“合同制”职员不享受住房、子女上学等待遇，退休是社会统筹。而且，也不能像事业编职员那样有使用图书馆等学校设施的权利。随着事业单位退休制度改革和将来要进行的医疗制度改革，“事业编”将被淡化，但是这需要时间。

学院内部治理的第三部分是监督。根据中国法律，大学设立教职工代表大会（简称教代会）和工会，在学院层面设有教代会小组和工会分会。这两个组织都是由教师和职员共同组成，职能是监督学校与教师和职员切身利益相关的事项。在这方面，学院遵循大学的相关规定。

学院外部治理中的关系可以分为三类。第一类是大学以及政府主管部门。大学与学院的关系是领导与被领导的关系。在现有体制下，政府主管部门与大学的关系也是领导与被领导的关系。通常政府主管部门与学院不直接发生联系，而是通过大学或大学的部门（比如研究生院）间接发生联系。

第二类是学生。虽然学生在学院治理中不起核心作用，但是学生是教育服务的对象，应该让他们积极参与学院治理，发挥咨询作用。

第三类是利益相关者，包括校友、顾问委员会、与学科相关的行业组织、与教学科研相关的社会组织（比如企业、金融机构、政府监管部门等）、媒体等。这些利益相关者对大学中的职业学院（**professional schools**），比如商学院、法学院，尤为重要。在国外大学，商学院和法学院都会成立自己的校友会，相对独立于大学校友会的运行。顾问委员会是商学院连接社会的重要桥梁。商学院也有与学科相关的行业组织，比如商学院联合会和 **MBA** 院校联合会。由于商学院与社会联系的广泛性，媒体关系是商学院外部治理中的重要部分。发挥利益相关者在学院外部治理中的积极作用，对文理学院可能不那么重要，但对搞好一所职业学院很重要。

二、学院治理：实践

清华大学经济管理学院在 2012 年春季学期完成教师人事制度改革试点之后，开始在思考和探索中逐步实践学院治理现代化。2013 年 8 月，学院每年一次的，由院务会成员和系主任参加的暑期院务工作会的主题就是学院治理和制度建设。在广泛和深入的讨论的基础之上，学院院务会在 2013 年 9 月 16 日通过了“关于建设现代大学制度基础上的学院治理的决定”。以此决定为依据，又经过一年多时间逐步落实到位，比较完整地建立了学院治理体系，并且落实到人。

“关于建设现代大学制度基础上的学院治理的决定”一共有七条，其中核心内容是第二条和第三条。第二条规定了内部治理与外部治理的框架：“现代大学制度基础上的学院治理的核心是明确并优化学院内部治理中学术、行政、监督保障之间的关系，并通过制度化建设使之有效发挥作用、长期稳定。学院治理也包括明确和发挥外部治理中的学院利益相关者在学院建设中的作用。”第三条则规定了内部治理中的核心内容：“由于教师和学术自由在学院中具有特殊作用，学院中有关学术的问题必须主要由教师决定，实行教师治学。另一方面，学院要想有效率地运行，学院各项行政工作必须由行政管理者（部分教师和职员组成）负责完成。此外，教职工代表大会、工会还要起监督保障作用。”

在学院内部治理的实行上，首先也是最重要的，是落实教师治学，就是教师要全面把握学术方向。学院的具体的做法是：在加强已有的学院层面的学术委员会、学位评定委员会、教授提名委员会、教师薪酬委员会外，陆续建立了教师行为准则委员会、科研机构评估委员会、以及除博士项目之外的各教学项目委员会，包括本科教学委员会、硕士项目教学委员会、MBA 教学委员会和 EMBA 教学委员会。之所以在学院层面建立按照项目的教学委员会是因为这些教学项目都是在学院层面跨系举办的，每一个项目也都比较大而且之间差异也大，所以需要分别设置委员会。教学委员会负责培养方案的制定和修改，招生录取工作（本科招生除外，由学校招生办公室负责）等。这些由教师组成的委员会把握学术方向，制定学术标准，保障教学水平。

清华经管学院规模比较大，全学院共有 160 多名全职教师，分布在 7 个学系中，平均每一个系有 20 多位教师。所以，学院的有些教师委员会是建在系层面的。由于博士项目是由系来举办的（这已经改变了过去由博士生导师招生和培养的模式），每个系建立了博士项目教学委员会。除此而外，各系还建立了系资深教师委员会、系教师招聘委员会、系学术活动委员会。各系资深教师委员会包括所有获得长聘的教师，即所有正教授和获得长聘的副教授。在讨论教师职称等问题时，通常都是先在系资深教师委员会上讨论并给出推荐意见，再上学院教授提名委员会讨论和投票。各系根据情况不同，还可建立另一些委员会，比如有的系建立了学术发展委员会。所有这些委员会，通常是由一位资深教师担任主席。

各系还设有一个执行委员会，是系一级的行政班子，由系主任、副系主任和系党支部书记组成。由于系并不是太大，系资深教师委员会和全系教师会开会也

比较方便，所以系执行委员会的权力并不大。这与学院层面不一样。全院教师开会做决定不容易，除非是极为重要的事项，比如教师人事制度改革方案。所以在学院层面，院务会的行政权力比较大。

经过几年的努力，学院行政管理基本实现了职业化：所有学院的行政部门，包括所有的教学项目的主任或执行主任，全部都由全职职员担任，学院已经没有一个行政部门主任或执行主任由教师担任了。学院共有 200 多名职员，其中“事业编”职员不到 20 人，其余均为“合同制”职员。2010 年，学院专门建立了独立于教师人事办公室的职员人事办公室，专门管理所有职员的人事，包括“合同制”和“事业编”职员。

目前学院的院长和所有副院长都是由教师担任。国外商学院院长都是由教师担任，分管教师的副院长必须由教师担任，除此而外的分管教学、科研、行政管理、对外关系等工作的副院长既可以是教师，也可以是职员。从发展趋势来看，越来越多地由职员担任。但我们目前还做不到。

学术与行政的合理划分是学院内部治理中的重点，但是并不是显而易见的。下面以教学项目为例说明学术与行政，教师与职员的分工。比如，对应 MBA 项目，学院建立由教师组成的 MBA 教学委员会，专司 MBA 培养方案制定和修改，并提交学位委员会做最后决定。而 MBA 项目的管理，则由 MBA 教育中心负责，从执行主任到工作人员都由职员担任。分管 MBA 教学工作的副院长（教师）担任 MBA 教学委员会主席，同时分管 MBA 教育中心的工作。这种结构保障了教师在制定学术标准时的决定性作用（职员不参与），也保障了教师（除分管副院长外）不参与行政管理，行政管理完全由职员负责。

再以教师职称评定说明学术与行政的关系。学术标准和对教师学术水平的评判是由学院学术委员会（制定学术期刊目录）、系资深教师委员会（最初推荐意见）、学院教授提名委员会（投票并形成最终推荐意见）决定。在这方面，院长只是作为教师的一员参加这些委员会的讨论和投票。在教师讨论和推荐意见的基础之上，院务会或其他行政小组（比如教师聘任工作小组）根据学院发展战略和资源情况决定是否向学校推荐，这是一个行政决定。在国外，这样的决策通常是由院长一人决定，但在中国，由院务会或小组决定更符合中国国情。

在外部治理的具体落实方面，分三类情况操作。第一类，学院直接接受大学的领导，通常由分管的院务会成员与大学领导和部门对接。但是，学院通常不直

接对接政府主管和指导部门，由大学出面对接。

第二类，为了发挥学生在学院治理中的作用，学院分别成立了本科生教学咨询委员会，硕士生教学咨询委员会、MBA 教学咨询委员会。这些委员会每学期召开两次会议，听取学生对培养方案、教师授课情况以及其他教学、就业等方面问题的意见，并及时改进。EMBA 学生都是高层管理者和创业者，根据这个项目的具体情况，学院成立了“EMBA 荣评委员”制度，在任何一位新授课教师开课之前，都由荣评委员先听试讲，然后投票决定是否为 EMBA 开课。

在外部治理的第三类，即利益相关者方面，学院在四个方面花大力气建设。一是学院顾问委员会。2000 年 10 月，清华经管学院顾问委员会在时任院长朱镕基的积极推进下成立，并由朱镕基担任顾问委员会名誉主席。顾问委员包括具有重大影响力的跨国公司董事长、总裁或首席执行官，世界知名商学院院长，国内标志性企业家，以及中国政府财经官员。顾问委员会每年召开会议一次，自 2000 年起到 2014 年间共召开年会 15 次。从 2007 年起，在每年顾问委员会会议召开之际学院举办“清华管理全球论坛”。从 2013 年起，学院又举办“顾问委员走进清华经管课堂”，顾问委员与学院学生小范围、近距离交流沟通，分享他们对全球经济、企业管理、创新创业的心路历程，了解清华学生的所思所想。作为学院连接全球财经界的重要桥梁，顾问委员会为清华经管学院建设出谋划策。经过 15 年的发展，这个顾问委员会已经成为全球著名的顾问委员会。

二是校友组织。清华经管学院有学位校友 2 万余人，非学位校友超过 6 万人。学院按照教学项目，分别成立了本科校友会、博士校友会、硕士校友会、MBA 校友会和 EMBA 同学会。除了按照教学项目以外，还按照地区成立跨教学项目的地区校友会，目前已经在海内外成立多家地区校友会。在 2014 年建院 30 周年之际，学院成立了学院校友会，统一领导和协调按照教学项目、按照地区以及按照行业和兴趣的各校友会的工作。学院校友会在学院和清华大学校友总会的双重领导下，成为连接校友与学院和大学的纽带。通过校友组织，校友们更加方便地为学院建设和发展贡献智慧和资金，并在帮助学生就业和实习，为学生做导师方面贡献力量。

三是同行专业组织。在国内，学院积极参加经济学和管理学教育指导委员会、经济学部和管理学部委员会、学科评议组等组织的活动并在这些组织中担任主要职务。在国际上，学院最早参加了基于美国、欧洲、亚太的商学院组织以及其他与学院使命相关的组织，并成为这些组织的理事会等机构的成员。通过这些同行

专业组织，一方面学院获取对教学、研究、合作等方面的信息，另一方面学院也向国内外同行传播学院的办学理念和实践。

四是媒体。经济和管理学科在社会上受到很大关注，培养出来的学生在社会上很有影响力，媒体在传播学院的研究和育人成果方面起重要作用。清华经管学院高度重视与媒体的关系，发挥媒体在学院外部治理中的正向作用。从2006年至2014年，学院举办公益性质的EMBA媒体班共十期，旨在提高媒体界人士的经济和管理水平，同时使他们亲身感受学院的教学和研究的动态。自2009年起，学院在每年年末举办“媒体茶话会”，向媒体沟通过去一年学院改革和发展的详细情况，至今已经连续举办6次。这些活动密切了学院与媒体的关系，使媒体参与学院治理制度化。

学院将上述有关内部治理和外部治理的各项制度以文字形式记录下来。学院已经编辑和公布了六套有关学院治理制度和管理制度的文件汇编，分别是《学院内部治理组织制度汇编》、《学院外部治理组织制度汇编》、《教师手册》、《教师行为准则》、《职员手册》和《职员行为准则》。这些文件汇编中把所有有规定都纳入，或者附有查阅方式或网页链接，并每学年更新一次。这些文件汇编便于学院教师和职员查阅、遵守、监督、执行。

仅有制度还不够，落实到人更为关键。为了让学院教师和职员清楚地了解学院内部治理中对应的每一个岗位上的人员分工，学院公布并及时更新由教师组成的各委员会名单和职员的各岗位人员名单。这样就可以把组织结构与人对应起来。

国家治理、公司治理、大学治理、学院治理，都是治理制度的建设。**学院治理是大学治理的一部分。学院治理现代化也是大学治理现代化的组成部分。学院治理现代化，既要靠清晰的理念，又要靠切实的实施。**本文通过清华大学经济管理学院案例，说明了理念和实践的可行性。清华经管学院推进学院治理现代化的改革经历，对于中国大学中的院系具有参考价值，也为大学治理现代化提供借鉴。没有学院治理现代化和大学治理现代化，就不可能建立现代大学制度。没有现代大学制度，也不可能建成真正的世界一流大学。

（摘编自《清华大学教育研究》2015年02期）

【比较研究】

基于中美比较的“双一流”背景下 我国高校二级学院发展模式研究

许温洁 厦门大学教育研究院 2016 级硕士研究生

一流大学、一流学科的建设与高校二级学院紧密相关。一方面，二级学院作为高校四大职能的主要承担者和实践者，是高校的基本组成单位。高校的运行和建设以二级学院为基础。打造“一流大学”，必先将建设“一流学院”提上日程。另一方面，二级学院是开展人才培养、科学研究、学科建设的主要场所。“一流学科”的建设，始终离不开二级学院这个载体。当下，我国高校二级学院的发展存在些许不足；若不进行改革创新，难以承担起在“双一流”建设过程中的纽带作用。本文拟分析我国高校二级学院出现的问题及阐述美国二级学院发展模式，期冀对我国高校二级学院的发展和创新发展提供参考。

一、我国高校二级学院发展现状与问题

作为高校的组成部分，学院具有三大职能：人才培养、科学研究、社会服务。我国学院当前发展面临的几个问题如下：首先，当前我国高校二级学院数量庞大，从管理成本的角度看，学校纵向管理的深度加深，学院横向管理的难度也有所增加，阻碍了学院本身的发展及学校对学院的宏观调控。其次，由于学院的发展大多依托在学科的基础上，若学科发展目标不明确，必然会导致学院和学校的人才培养目标含糊的问题。第三，学科发展的包容性与多样性决定了学科之间联系的紧密型和必要性。目前高校的二级学院之间交流较少，不利于学科的多样性发展。最后，科研成果转换作为学院科学研究和社会服务的重要途径，其成果并不理想。

1. 学院数量庞大

二级学院作为高校的组成单位，其数量多少直接影响着教育资源的分配和投入。本文以 QS 排名前 10 名的中国高校为例，整理其二级学院和系所的数量。如表 1 所示，排名领先的中国大学设置了大量的二级学院，其中大部分是 30 多个，平均学院数量为 30.2 个，二级学院所属之下的系所数量也较庞大，平均系所数量 80.4 个。一方面，学院数量多，内部的学科和专业存在重叠性，相关的学科被分裂，教学资源分散化，不利于学科的发展。另一方面，学院数量庞大，意味着管理范围的横向加宽，管理难度加大。大学在发展过程中，为了缓和利益冲

突，将规模较大的学院分割成更细的小学院，无疑会增加高校的运行成本，也会使得大小学院之间财力、物力、人力的悬殊，不利于大学的健康持续发展。

表1 中国大学二级学院、系所数量

QS 排名	学校	学院数量	系所数量
24	清华大学	20	57
39	北京大学	35	119
43	复旦大学	31	70
61	上海交通大学	28	102
104	中国科学技术大学	20	40
110	浙江大学	36	93
115	南京大学	28	63
257	北京师范大学	30	100
278	哈尔滨工业大学	20	75
297	中山大学	54	85
	平均值	30.2	80.4

数据来源：根据各学校官方网站整理

2. 人才培养目标模糊

人才培养目标不仅仅是口号的呼喊，更应该是落实到实际行动的教育理念、教育方针、教学方法、教学实践的结合。高校的人才培养目标能够引导学院的发展，指引人才培养工作的行动方向，推动高校人才培养工作的前进。高校要实现人才培养，必先搞好学科发展，同时又必须通过二级学院这个载体，因此，二级学院的人才培养目标同样在实际操作中更具有导向价值和激励价值，是学院培养人才的方向指引。

在我国的大学生中，大部分二级学院都设置了培养目标并建立人才培养计划。比如，它们侧重于培养学生的创新能力、国际视野和社会服务能力，“具有广阔视野，强烈的社会责任感强和系统分析能力和实践经验的环境领域专家”、“培养具有较高综合素质和语言能力的学生”等。这类人才培养目标类型过于广泛，面面俱到，力求把学生培养成极致人才，缺乏现实性和实践性。此外，在描述人才培养目标时，大多数学院都围绕“引领者”“复合型人才”“领袖型人才”展开，出现了目标同质化的倾向。人才培养目标具有较强的一致性，导向和认同价值被削弱。

3. 学院科研成果难以实现转化

科研成果能否服务社会，产学研结合能否顺利进行，关键在于其是否符合学

科发展趋势和知识潮流，是否可以服务于社会。科研成果能否实现价值的转化，离不开先进的科学技术和科研设备、资深的科研团队、自主研发能力，以及数据库、信息库等。产学研合作是大学服务社会、培养创新人才的重要途径之一。

高校二级学院产学研机制中存在以下问题：意识形态和认知问题、运作机制和利益分配问题。首先，多数二级学院受传统经院式的办学观念的束缚，轻视应用研究。其次，在产学研合作运行机制中，二级学院还未形成科技成果转化体系，市场观念和商品竞争意识较薄弱。第三，在利益相关者理论的影响下，利益和评判标准存在差异，影响了研究人员参与的积极性。

4. 学院之间跨学科交流合作较少

中国高校之间存在较多的学术交流现象，但基本上是基于相同学科的合作交流。不同学校不同学科之间，同一学校不同学科之间的学术交流，却寥寥可数。

中国大学的二级学院之间的交流较少，其原因如下。首先，学科发展的专业化，使得知识逐渐碎片化，学科之间不同的知识结构阻碍了学院间的交流。克拉克认为：“学科已经分化成专业，专业又变成更多的专业，这是大学里无法控制的自我扩张现象。”其次，现存的教师评价制度推行“科研分+教学分+行政职务分（社会服务分）”的模式。在进行教师评价时，科研分所占比例较大。同时，在考核教师科研成果时，倾向于考核学科内的科研成果，而非跨学科科研成果，这在一定程度上打击了研究者从事跨学科研究的热情和兴趣。此外，跨学院研究成果的最后权益归属问题，也成为跨学科研究的绊脚石。

二、美国一流大学二级学院发展模式

美国一流大学注重学院建设，以学院的发展推动大学的发展。QS 排名靠前的美国公立大学基本上都推崇精简院系发展模式。加州大学伯克利分校是世界知名的公立研究型大学，在学术界享有盛誉，也是美国最自由、最包容的大学之一。加州大学伯克利分校的二级学院发展模式，既注重科研成果转化的产学研结合式和强调学科合作的强势学科交叉发展模式。

1. 精简院系发展模式

美国高校排名靠前的多为私立大学，这与中国大学的情况有显著差异。由于私立大学与公立大学的运行系统存在差异，为保证研究对象的可比性和参照系统的有效性，本文将中国大学与美国公立大学进行比较。美国一流大学都注重精简院系，平衡资源，二级学院及系所数量都较少（表 2）。美国排名靠前的公立大

学中，密歇根大学、伊利诺伊大学厄巴纳—香槟分校、佐治亚理工学院二级学院数量均少于 10 个。其中，密歇根大学仅有 7 个大学院，53 个系所；佐治亚理工学院仅有 6 个学院，37 个系所。加州大学伯克利分校、加州大学洛杉矶分校、加州大学圣地亚哥分校二级学院数量分别为 14 个，16 个，15 个，系所数量分别为 87 个，86 个和 36 个，数量都相对较少。总的来看，美国一流大学都秉承精简院系发展模式，二级学院数量都较少（平均学院数量仅为 13.6 个），这不仅有利于大学资源利用效率和管理效率的提高，也有利于相关学科之间的跨学科交流。

表 2 美国公立大学二级学院、系所数量

QS 排名	学校	性质	学院数量	系所数量
23	密歇根大学	公立	7	53
28	加州大学伯克利分校	公立	14	87
31	加州大学洛杉矶分校	公立	16	86
40	加州大学圣地亚哥分校	公立	15	60
53	威斯康星大学麦迪逊分校	公立	24	168
59	华盛顿大学	公立	16	152
66	伊利诺伊大学厄巴纳-香槟分校	公立	9	113
67	德克萨斯大学奥斯汀分校	公立	15	117
71	佐治亚理工学院	公立	6	37
78	北卡罗来纳大学教堂山分校	公立	18	55
85	加利福尼亚大学戴维斯分校	公立	10	112
	平均值		13.6	94.5

数据来源：根据各学校官方网站整理

2. 人才培养目标引领式发展模式

加州大学伯克利分校一直重视学生的创新思维能力，并确定了本科人才培养目标。该校希望学生不仅掌握专业知识，也熟悉通识知识。希望学生会团队合作，并具备解决问题的能力 and 技能，学会终身学习。

在大学人才目标的指导下，加州大学伯克利分校的学院也制定了具体的培养目标。工程学院提供跨学科的、充满活力的实践教育，并致力于培养学生的创造力、想象力，成为敢于打破常规建筑思维，甘于奉献社会，善于履行社会承诺的人才。自然能源学院的培养目标是“学生通过掌握生物学、物理学、社会科学的知识，来践行保护自然资源的行动，成为经济和生态平衡的践行者”。教育学院旨在培育和发展下一代公民变革者，致力于纠正教育不平等，为所有学生创造公平，优良的教育机会。信息科学学院在大数据管理研究和分析的基础上培养专业

信息人才和技术人才。眼科学院使命是培养致力于视力保健实践的人才，具备专业验光实践能力，从事视力科学研究的前沿。

3. 产学研结合式发展模式

加州大学伯克利分校的卓越教育始于基础研究与应用研究的整合。该校强化科技成果转化与产业化工作，使科技成果的开发与市场应用紧密结合，尤其在工程领域、生物科学领域、商业领域和法律领域，为注重创新、创业和技术转让提供一个广泛的平台。

知识产权与工业研究联盟办公室（IPIRA）为行业研究合作伙伴提供了“一站式”服务，包括行业联盟计划协议，行业赞助研究协议，物料转让协议，数据使用协议，专利和版权许可协议，知识产权保护许可协议和股权协议。IPIRA 旨在加强伯克利分校的研究能力，并最大限度地发挥伯克利分校的社会服务能力，为国家和世界的经济和生活质量做出贡献，其使命是与私营企业建立和维持多方面的关系，这些关系包括赞助研究合作和知识产权商业化，即技术转让。IPIRA 由两个部门组成：技术许可办公室（OTL）和行业联盟办公室（IAO）。OTL 主要负责处理伯克利研究所产生的知识产权专利和许可。IAO 则主要负责与工业伙伴谈判合同和赠款。两个部门共同努力，致力于加强校园与行业之间的合作，确保伯克利研究人员将知识产权最优化，并适当地转移到私营企业和公共产品中。

4. 强势学科交叉发展模式

早在二战时期，加州大学伯克利分校就已经开创了跨学科研究的先河。加州大学伯克利分校的劳伦斯辐射实验室就成为研究的主力，并参与了原子弹发展的核心研究。原子弹的成功研制，成为大学教授和专家开展跨学科研究的典范。跨学科的研究，不是基于学科的研究，而是基于组织的研究。在此之后，加州大学伯克利分校为了发展新兴的交叉学科，开始设立实验室、研究中心等跨学科跨领域的研究机构。

加州大学伯克利分校的能源与气候研究所（BECI）是能源和气候研究的协调枢纽，促进学校，劳伦斯伯克利国家实验室（LBNL）和外部合作伙伴之间的合作。该研究所通过整合科学、技术、商业和政策来促进跨学科研究，培育下一代能源创新者。2013年，BECI Philomathia 研究员正式成立，得到 Philomathia 基金会的大力支持。BECI Philomathia 研究员计划旨在吸引和支持对能源系统和气

候变化前沿研究特别感兴趣的研究员，建立一个强大的教师、学生和员工团体，进行新跨学科合作。

三、我国高校二级学院创新发展模式的可行路径

美国高校二级学院形成了相对成熟的发展模式，规范学院设置，精简院系，明确人才培养目标，积极推进产学研合作，鼓励跨学科交流，值得我国高校二级学院学习借鉴。

1. 精简院系，规范学院设置

管理跨度理论认为，由于精力、知识、能力、经验的限制，管理者可以管理的下属人数有限。随着下属人数的增加，可能的人际关系数将呈现指数增长，信息量和管理难度也将呈指数级增长。当下属人数增加到一定程度，就会超过管理者可以有效管理的范围。上文所列举的排名前 10 的一流大学的平均学院数量为 30.2 个，从管理跨度理论来看，信息量和管理难度都较大。

因此，我国一流大学应该精简学院，使学院数量控制在管理跨度之内，提高管理效率。另外，学科整合是大学发展的趋势之一。我国高校应该在学科的基础上，调整院系设置，减少学院数量，优化学科资源，提高资源的使用效率，减轻管理成本。

2. 明确人才培养目标

人才培养目标是培养人才的风向标。学院只有明确了人才培养目标，围绕培养目标展开日常的教学工作、科研工作和其他的活动计划，才能达到事半功倍的效果。空洞、广泛、模糊、同质的人才培养目标对学院的建设工作没有实质性意义。各学院应该根据自身的定位、功能、办学和文化，来确定人才培养目标。文辅相教授指出，我们不能简单地将教育目标看作教育行为预期结果的标志，而应当把它看成是教育思想的体现，并将它置于教育思想的重要地位。换句话说，改革培养目标应以教育理念为基础。目前，国家提倡创新驱动，“双一流”建设的本质也在于创新。在这样的时代背景下，高校应该提高创新能力，培养创新人才。而创新人才的培养，需要各二级学院落到实处。首先，二级学院应该精准自身的办学定位，大胆尝试，来确定具有导向价值的人才培养目标，而非盲目追随其他学院的步伐。其次，创新人才的培养不仅仅依靠创新人才培养目标的确立，还应该渗透到学院文化当中，扩散到学院日常工作的方方面面。

3. 强化科技成果的开发与应用，和市场紧密联系

在市场化竞争日益加剧的背景下，企业需要依托高校来实现技术创新，从而获得竞争优势，高校则需要通过企业来实现技术成果的市场化转化，产学研成为大势所趋。

目前，国内少数顶尖高校的二级学院在产学研合作领域已取得显著成果。比如，清华大学航天航空学院在航天航空方面重视与国内外知名航空航天院校、研究所建立长期良好的合作关系，2003年，在学院成立之前，清华大学与中国一航签署了合作科研和人才培养的协议。同年，通用电气公司（GE）发动机公司在清华大学建立了喷气推进联合研究中心。2005年，清华大学—沈阳飞机设计研究所联合研究中心成立。

然而，大部分高校的二级学院仍然面临科研成果难以实现转化的问题。为此，二级学院应该从以下几个方面积极推进产学研。

首先，建设创业型学院，重视学院与社会、企业的沟通与合作，实现知识创业，这是推动学院产学研发展的关键。创业型学院的理念，源自于伯顿·克拉克提出的创业型大学，区别于研究型大学平衡教学与科研的关系，其特点是将学术性的知识转变为商业性的知识，实现为经济、社会服务的功能。学院内部通过成立相关的科研管理机构，来负责对外联系与交流，尤其是技术成果的转让，将科研成果转化为实际生产力。同时，学院整合内部优势资源，通过成立辅导班的形式，发展职业培训，也在一定程度上加强了学院与外界社会的联系，提高科研成果的社会化和市场化。

其次，在学院内部设立校企合作委员会，为学院开展院企合作创造信息平台和合作平台。院企合作委员会可以采用委员组织制，汇集学科领域内的可合作企业，加快消除产学研合作的边界。院企合作委员会还需要整合学院及社会资源，发展全方位、广泛的、多层次的产学研合作模式。

4. 加强学院交流，打破学科壁垒，推进学科交叉融合

正如加利福尼亚理工学院成立跨学科研究中心，将生物学专家和社会科学家汇集一起，讨论人体大脑思辨的过程，学科与学科之间的多维度交流，是促进学科发展的重要途径。再如哈佛大学神学院和人文科学学院合作，为本科生，硕士生和博士生提供世界一流的宗教、神学和社会学研究的学术交流平台。跨学科研究，对于拓宽研究视角，深入研究问题，实现资源共享，打破学科束缚具有现实意义。

我国高校传统科研创新大多依托学院实验室、研究中心等科研组织，未能打破学院界限。而现实中，不同学院之间存在具有共同学术兴趣的研究者，他们虽然来自不同的学术背景，却对相同领域的学术问题产生兴趣。当前高校的这种科研模式，无形之中扼杀了跨学科研究的可能性。高校研究者基于社会需要和共同的研究兴趣，通过建立学科群和科研立项的形式进行交叉学科的研究，从而实现科研创新。以社会需要和研究兴趣为前提条件，建立学科群和科研立项是实现跨学科研究的路径选择，科研创新则是交叉学科研究的理想结果。只有建立在社会需求的基础上，交叉学科研究的投入才能实现利益最大化。研究者共同的研究兴趣，则是跨学科研究的内在推动力。来自不同学术领域的研究者，基于共同兴趣聚集在一起，能够促进新观念、新思想的产生。构建学科群和成立科研立项，为跨学科研究者提供一个科研平台。研究者围绕某个复杂的问题或主题，大量借用多个成熟学科的知识与研究方法，整合来自各个学科的知识，谋求复杂问题的解决。构建学科群的同时，要优化学科群的运行机制、激励机制和监督机制。此外，通过科研立项的形式，由不同学术背景的研究者组成的科研团队，形成共同的科研目标，规范科研程序，最终实现科研创新。跨学科研究将整合院系优势学科资源，搭建开放的学术平台，凝练学科发展方向。

（摘编自《上海教育评估研究》2018年04期）

【院校实践】

中山大学新办学管理模式：“校办院系”改“院系办校”

10月13日，中山大学首次在全校工作会议层面，明确了办学管理模式将改为“院系办校”。

中山大学2018年秋季工作会议上，中大校长罗俊作了题为《聚力内涵发展 推进院系办校 共创一流大学建设新局面》的主题报告。

罗俊强调，学校要紧紧抓住“双一流”的重要契机，立足学校新时期的良好局面，对标党中央的新精神新要求，精心谋划未来三年的改革发展。2021年，力争稳居国内高校第一方阵，跻身我国可进入世界一流的若干所大学之列，争取“双一流”建设首轮评估排名取得显著进步。他指出，院系办校是适合学校发展的管理新模式，是学校实现新时期内涵发展的重要路径。院系办校是以维护大学完整统一为根本，以发展规划为前提、以责权划分为重点、以资源配置为关键、以学校对院系的考核评估为核心，进一步提高大学内部治理能力，确保学校事业行稳致远。

罗俊还提到，院系办校是学校办学管理模式的深刻转变，办学主体责任尤其是学科建设的主体责任很大一部分从学校转移到院系，对职能部门和院系领导班子的能力素养提出了更大的挑战和考验，要求干部队伍要具备忠诚、干净、担当的基本素养，要具备熟悉局面、掌控局面、开创局面的领导能力，要具备有眼界、有胸怀、有追求的领袖气质。

中山大学党委书记陈春声在闭幕式上发表总结讲话。他表示，本次会议部署了院系办校的具体工作，全体参会人员院系办校达成了共识，并且从学院、学科出发，提出了发展建议。会议最大范围凝聚了广大师生的智慧和共识，提振了信心，将对中山大学新时期的发展产生积极而深远的影响。

此外，陈春声在讲话中将中大办学管理模式改为“院系办校”评价为“是站在历史的高度做出的战略性选择，是加速学校内涵发展，破解瓶颈难题，打开‘双一流’建设新局面的必由之路，也是学校在深思熟虑后的慎重决定”。

围绕“大学办学院还是‘学院办大学’”这一核心议题，《光明日报》曾在2016年5月10日刊发北京师范大学教育学部石中英的署名文章重点讨论。

文章称，“校院关系，指的是大学管理层与学院一级教学科研单位之间的组织关系。目前这个关系的现状是什么？用一句话来概括就是：是大学办学院，而非学院办大学。展开一点说，在校院关系上，学校一级处于支配的、主导的和强势的地位，学院一级处于依附的、被支配的和弱势的地位。”

“这种大学与学院的关系模式，极大地制约了学院改革发展的积极性、主动性与创造性，影响了整个大学的办学活力。”文章直接指出了“大学办学院”管理模式的弊端。

石中英在文章中提出，“要建设好一流大学、一流学科，必须借鉴国际一流大学和一流学科建设的经验，花大力气调整我国大学校院两级的关系，进一步强化学院在大学改革创新中的主体地位，牢固树立大学层面含职能部门层面的工作全心全意为学院改革和发展服务的思想，为切实实现‘学院办大学’的理念创造积极条件。”

此外，文章还提到，“早在 2011 年，国家教育体制机制改革领导小组出台的‘国家试点学院’改革方案中，就已经有了这方面的思想，倡导参与试点学院改革高校以学院为主体，以人事制度改革为突破口，建立人才培养改革实验区。遗憾的是，这项改革方案在后来的几年中由于种种原因未能得到很好地贯彻执行。”

（摘编自澎湃新闻 2018 年 10 月 15 日）

重庆大学新成立两个学院和一个研究院

10 月 12 日，重庆大学举行服务重庆“三大攻坚战”和“八项行动计划”工作推进暨 90 周年校庆年启动大会。会议上，重庆大学正式揭牌成立大数据与软件学院、微电子与通信工程学院和前沿交叉学科研究院。预计到 2020 年，重庆大学可向全市输送 3000 名以上智能信息领域高端人才。

据悉，自重庆市全力实施“三大攻坚战”和“八项行动计划”以来，重庆大学通过整合相关学科资源，在原软件学院的基础上成立了大数据与软件学院。该学院相关负责人介绍，据清华大学经管学院发布的《中国经济的数字化转型：人才与就业》报告显示，当前我国大数据领域人才缺口高达 150 万，到 2025 年将达到 200 万。目前重庆市高校开设的人工智能相关专业以及培养人才数量都很少。通过申报新的专业点、扩大招生规模、举办阿里巴巴学院方式，预计到 2020 年，重庆大学可向全市输送 3000 至 5000 名智能信息领域的高端专业人才。

在原通信工程学院基础上，重庆大学成立了微电子与通信工程学院。“学校将打造太空太阳能电站等创新平台，推进军民融合创新，促进无线能量传输技术革新。”重庆大学校长张宗益介绍，在整合国内外优势资源的基础上，重庆大学将建设世界首台“8字”形交叉大型光源和超瞬态电子显微集群、重庆首个大科学装置超瞬态物质科学实验装置，推动重庆市先进材料科学、量子科学、生命科学、纳米科技、航天航空科技等基础前沿科技发展。

同时揭牌成立的前沿交叉学科研究院，将在大生命、脑与类脑科学、量子计算机、智能制造、人工智能等领域开展前瞻性的研究。目前，研究院已组建“植物功能基因组学研究中心”和“跨尺度多孔材料研究中心”两个研究中心，其中“植物功能基因组学研究中心”将构建植物（番茄、芥菜等）功能基因突变体库，推进该校“植物学与动物学”等学科保持世界排名前1%学科优势。

（摘编自《重庆日报》2018年10月15日）

西北工业大学内涵式校企合作 共建网络空间安全学院

10月11日上午，第二届中国（西安）网络创新发展论坛暨西北工业大学网络空间安全学院成立大会在西安举行。该学院成立后，将采用校企共建、国际合作的新模式，开展网络空间安全领域的高端人才培养、科技创新与产业服务。

论坛开幕式上，西北工业大学党委书记张炜、陕西省委网信办主任鲍永能分别致辞。西工大与360科技、360企业安全、神舟绿盟等8家企业签约，通过企业捐建联合实验室、校企成立联合研究中心等方式，共建网络空间安全学院。

网络空间安全的守护离不开网络安全人才。公开数据显示，近年来，我国高校学历教育培养的信息安全专业人才仅3万余人，而总需求量超过70万人，人才缺口高达95%，网络安全人才的培养已迫在眉睫。

西工大是国内最早开展信息安全类建设的高校之一，是教育部认定的15所信息安全类“国家特色专业建设点”高校，建有全国十所之一的国家保密学院，首批获批网络空间安全一级学科，并建成了国家保密局安全保密测评陕西分中心、陕西网络创新研究院、空天地海一体化大数据应用技术国家工程实验室等平台。结合在空、天、地、海的军民领域人才培养、科技进步的历史积淀和巨大优势，已经天然形成了空天地海网五维空间安全的发展优势。

根据协议，此次西北工业大学与360等企业合作，一方面依托于西北工业大

学网络空间安全一级学科和空、天、地、海、网多学科交叉融合的特色优势，另一方面立足于合作企业的网络技术和市场优势，来共同打造高层次的师资队伍和人才培养特区。双方会通过建设前沿的技术研究中心和高端国际合作平台，进行人才培养与产业发展的深度融合，争取形成一批重大科技成果，培养一批优秀网络安全人才，让网络空间安全学院成为一流网络安全人才培养、高水平科学研究、成果转化和产业发展的新高地。（摘编自西北工业大学新闻网 2018 年 10 月 11 日）

送：校领导

发：中层干部 教师党支部

本期主编：陈红军

执行主编：李江

责任编辑：汪霖霖

电话：80789300

邮箱：fzghc@hebtu.edu.cn

网址：<http://fzghc.hebtu.edu.cn>
