

高教参考

(2018 年第 6 期)

(总第 17 期)

党政办公室、发展规划处（高教研究所）编印

2018 年 6 月 11 日

目 录

* 现代大学

现代大学的适应、变革与超越

也谈什么是现代大学

现代大学的理想和组织

* 他山之石

上海市大力推进现代大学制度建设试点工作

上海海事大学积极探索现代大学制度建设

西北大学推进现代大学制度建设提升治理能力和治理水平

延安大学多举措提升现代大学治理水平

现代大学的适应、变革与超越

——基于欧美大学史的检视

“现代大学”是个相对意义上的概念,在历史上曾经辉煌并发挥过模范作用的大学都可称为现代大学或曰经典大学。人类历史上出现过若干经典大学模式,中世纪大学被奉为大学的鼻祖,后来陆续出现以牛津大学为代表的英国模式、以柏林大学为代表的德国模式和当今的美国模式,这些模式均可视作经典,在当时也已经足够“现代”。如果不理解历史上不同时期、不同地点的经典大学特征及其共同本性,也就无从为今日大学定向、定位。当前,“适应论”和“认知理性”的学术争辩方兴未艾,不能不说这是一次深刻的理论争辩。本文试图通过回溯欧美大学史的发展进程,以历史实证和理论反思的方式审视现代大学适应、变革与超越的图景,以期对今天大学发展有所借鉴。

一、现代大学因适应而生

(略)

二、现代大学因适应而变

从长期的大学演进过程来看,不仅大学的使命因适应而变革,而且其治理结构也因适应而做出调整。就大学外部关系来讲,大学治理趋势是世俗化、官僚化和市场化,尤其是二战以来这一特征更加明显;在大学内部,从“行政阶层”的诞生到“多元共治”局面的形成,再到大学校长的角色定位无不反映着大学的适应逻辑。

(一) 大学与社会的世俗化和官僚化

19 世纪以来,大学总体趋势是世俗化、官僚化与专门化,最为讲究“大学自治”的欧洲也未能避免。“大学已经成为实现国家目标的一个主要工具。这是前所未有的,是现今席卷我们大学的改革之风的实质。”19 世纪初,国家开始介入大学的创办,政府既为公立大学提供财政支持,也干预大学组织与制度的建构。德国的研究型大学、美国的州立大学和法国帝国大学都是政府介入的产物。

各国教育部的首要任务是管理和控制高等教育事务。权力机构制定和实施体现自己意志的法律来干预高等教育;权力当局决定了一个国家高等教育的类型和构成,并通过机构设置、教师聘任、制定国家教育标准等方式来控制大学。在欧

洲大陆,教授变成了世俗官僚国家的公务员。德国大学教授也是政府官员,它位于一个官员的等级体制之内,必须服从上级;法国模式将科学价值置于封闭的和中央集权的框架中;俄国政府要求大学像法国的大学那样为政府培养官吏。大学浸染在社会当中而不是超脱于世外,大学官僚化、世俗化和专门化的发展趋势是与世界发展趋势高度一致的,也是组织同型化的一个典型。

(二) 大学内部因适应而诞生行政阶层

今天高等教育当中的行政权力、行政阶层已经是普遍现象,然而行政权力和行政阶层并不是大学与生俱来的,而是大学权力由内部向外部、从学术向行政转移的结果。“最初的中世纪大学,开始时并没有独立的行政管理机构”,然而随着大学规模变大、职能增多、同外界交往越来越频繁,就需要相应的组织结构来应对新变化、承担新责任,这样行政管理就作为一种特殊的职能而独立出来。可见,行政权力和行政阶层正是由适应社会引发的。

二战前后,美国联邦政府的各项资助催生了新的行政管理责任,行政人员和行政阶层的责任逐渐扩展到大学的各个方面。大学的行政管理阶层不仅负责日常管理,而且要对环境变化进行判断和预测,对组织变革进行规划与抉择。这样,“无论在什么地方,行政管理(通过环境力量而不是通过选择)已成为大学的一个更为显著的特征,这是普遍规律”。行政管理阶层的出现不仅导致大学治理结构的局部变化,也改变了大学治理结构的整体特征,“从 1870 年到 1920 年是大学校长的时代。这是由‘巨人们’引导着戏剧性变革的时代。1920 年以后则是由‘行政管理人员’取代巨人们的时代”。

行政力量的崛起是一种世界性、历史性的趋势,作为时代的产物显然具有不可替代的作用。所以简单地主张“去行政化”并不可取,要在承认行政权力、行政阶层的前提下,重新界定行政职能与性质,优化行政权力运行才是关键所在。

(三) 大学因适应而形成了“多元共治”和“重心下移”的治理格局

在中世纪,早期大学的构成群体、组织目标和组织结构都比较单一,管理也相对简单,要么是“学生型大学”,要么是“先生型大学”。然而,大学经过千年的演变已变得异常复杂。现代大学是一种多元化机构,具有多种使命与价值追求,多种利益团体、多个决策中心、多元组织文化,它没有明显固定的顾客,总是能够相时而动。多个群体和多元目标必然导致多元分化的治理结构。既然大学已经变成一个结构复杂、使命多元和价值冲突的组织,再将大学当作先前行会般

的模式来对待,已经不合时宜,而应该实行共同治理、分权治理、协商治理。

除了多元共治和松散联合之外,“底部沉重”是美国大学治理的另一特征。大学中多数决定是在正式治理体系之外由教师和学生做出的,这样的决策机制天然具有学术和市场导向的特点。师生站在研究、教学、学习和市场前沿,并具有充分的自主决策、自主选择的权力,这为有效决策和组织绩效提供了重要保障。由教师、学生和市场主导做出的决定是最容易被接受的、最不受争议,也被认为是最合法的。有的学者坚信具体的大学治理结构是组织绩效的关键前提,但这并不一定确切,因为有关研究发现,正式的治理结构对于组织绩效影响不大。所以,并不存在唯一的标准化大学制度和治理结构,不同的制度安排和治理结构都可能办出一流大学。

阿什比曾言,“大学是遗传与环境的产物”,这一研判既适用于单个大学,更适用于作为复数大学的整体。面对环境的需求与挑战,大学要么主动变革,要么被迫顺应。从英国城市大学、德国新大学、美国赠地大学等典型大学来看,无论是大学的产生、使命的确定还是治理的变革都深深印刻着“适应逻辑”。忽视外部环境条件的大学注定被时代抛弃,也很难成长为经典大学。

三、现代大学的适应之殇

现代大学具有适应社会、适应市场、适应时代需求的特性,然而,在诊断高等教育病症之时,却发现大学因为“适应”而面临巨大挑战。大学承担多种使命、履行多种职能,越来越多的职能之间存在内在冲突,大学不得不做出艰难的抉择和平衡;大学的科学研究、社会服务对本科教学形成了冲击。此外,大学也因卷入市场化的浪潮而迷失了自我,在道德引领和品格润泽等方面已经举步维艰。

(一) 现代大学多元职能的内在冲突和“适应”困局

现代大学具有使命多元、利益冲突和群体分化的特点,因此必须对各种机会迅速做出反应。“西方一千年来一直存在着‘在知识进步、专业教育、普遍教育以及学生生活的需求之间保持平衡’的问题。”现代大学曾经因为多元而自豪,今天则因多元而饱受困扰,不同职能之间、大学内外不同力量之间的冲突从未像现在这么激烈。如何在多种使命、职能、客户、价值之间做出取舍,如何在传统与现代、内部与外部、自治与他治之间做出抉择,如何解决教学与科研、人文与科学之间的矛盾,这些都是大学面临的“现代”困惑。

为化解多元职能的内在冲突,唯一可行的选择就是保持平衡。平衡并不是简

单地一视同仁或平均分配,“平衡的实质是给予各种学科领域的智力创造力所需的最高技能;与当前社会最需要的专门的事业相称的支持与援助……平衡要求结合现有设施进行动态的判断,考虑当时当地每个领域、每种技能、每项活动的内在可能性,但要维护所有领域的完整性”。之所以必须保持不同职能之间、不同使命之间的平衡,其深层依据是大学具有政治、经济和文化等多重属性,过于推崇或强调任何一个单独属性和功能都不符合大学实际,所以,仅仅强调大学的知识功能和认知理性也是以偏概全的。单一的知识属性已经无法全面、完整地反映大学的社会功能。

（二）大学面临失守市场化底线的危险

高等教育面临的另一挑战是因其过度适应社会与迎合市场而迷失自我的窘境。“高等教育开始时是为了努力提升道德。它继续下去是为了努力取得好工作和更好的工作。富足一生已取代人生哲学而成为高等教育的主要目的。”在这种理念的驱使下,教师们急切地迎合市场,行政人员也尽其所能地争取资源,学校根据教师占有的人均财政资源排列名次并据此进行激励。大学教师评价标准和较高的经济回报把教师的主要精力吸引到科研和市场活动当中,这样教师便不再把教学当作首要任务。在大众化、市场化和研究职能的冲击中,本科教学遭受了挑战。

在市场化的格局中,教师既不愿参与共同治理又很难代表公共利益,随之教授会的行会性质也在淡化。大学被社会同化、整合和均质化,大学与社会的边界更加模糊,不再有象牙塔的味道与坚守、不再有市民和学者的区别,旧日的象牙塔已成为国家的工具和工业的工具,象牙塔墙壁越来越大的可渗透性对学术提出了许多道德的和政治的问题,如何对待这些洪流将影响大学的实质。今天,说大学陷入了市场的功利主义、工具主义及道德的相对主义、虚无主义都不为过,它是否还能作为民族的灵魂和时代的标杆已经极不确定。这就是大学过度地适应社会和迎合大众的后果,也就是大学的适应之殇。

四、适应和超越之间的复杂图景

时至今日,大学与社会的关系已变得复杂、多元甚至矛盾。大学既适应和服务社会,也依赖社会资源并反哺社会,还对不合理的社会现象进行犀利批判。因此,对于大学到底是要服从社会还是超越现实这一问题,不能用非此即彼的简单思维解答。

（一）适应具有复杂内涵,不因适应而否定超越

适应是大学发展的基本逻辑,但绝不是全部逻辑或唯一逻辑,历史中的大学并不是完全无条件地适应外部环境的,它 also 通过迁徙、诉讼和谈判等方式维护自己的权益。今天必须把适应放在复杂的时代背景和社会关系当中来理解,适应不是大学“唯一的善”,也不是大学唯一的价值追求,更不能作为大学评价的唯一准则。适应具有复杂内涵,适应需要不同于迎合欲望,大学必须适应社会但不能迷失自我,丧失底线。

国内关于认知理性和适应论的争辩,涉及大学是主动适应还是被动适应的问题,当时主要是从应然的视角提出了如何处理大学与社会的关系。而从实然视角看,大学与社会之间存在复杂的互动关系。“适应”从时间先后、整体与部分、主流与支流等不同的视角来观察会有不同的分布状态,并且这种分布是动态的。可能是先主动后被动,或先被动后主动;整体上主动、局部上被动;主动之中有被动,或被动之中有主动等复杂关系。大学滞后、适应或领先于社会的状态可能同时并存,所以,它始终具有适应与超越、独立与依附、自治与他治的双重属性。因此,大学仅仅适应社会是不够的。“作为高水平大学,还要主动引领社会、引领未来。适应与引领的关系,是高水平大学与社会之间关系的根本表现和集中概括,是高水平大学固有精神、历史传统、时代使命的统一。适应是引领的基础,引领是更高层次的适应。追求适应与引领的统一,是现代大学、特别是高水平大学应坚守和践行的价值观和办学理念。”

（二）适应需要不同于迎合欲望,适应社会但不能迷失自我

潘懋元先生提出,“一定社会的政治、经济、文化在其发展过程中,往往存在积极面与消极面……教育主动适应经济与社会的发展,指的是对积极面的适应,而不是不加判别去适应一切,包括不利于社会进步的消极的、落后的、偏差的、错误的东西。所谓主动,就有个主体自觉地判断与选择的作用。”这也包含了对积极面的适应和对消极面的超越之意。有学者提出,只要知识生产方式不变,高等教育就不必刻意改变自己去适应任何一种外部对象,这种认识并不全面。众所周知,知识生产活动的“方式”不是决定知识生产的唯一因素,还要考虑环境、知识生产主体、知识生产成本与周期、知识本身的类型与性质,如果排除这些多元综合的因素,那么,这种假设就有明显的缺陷。另外,现实的情况是不仅知识生产方式“变了”,而且知识生产环境、生产主体、知识的性质以及知识的评判

标准也在发生着变化。“在知识经济条件下,衡量大学学术知识的重要程度的标准越来越依赖于它在市场上应用的程度,进而演变成为制约大学科学研究方向的生存法则。”

不同历史时期的教育和高等教育的重点功能各不相同,古代高等教育的文化礼教作用更为突出,今天高等教育的生产性功能更加凸显,因此说高等教育“不必刻意改变自己去‘适应’任何一种外部对象”的观点富于理想化色彩。相反,经典大学从来都是在对社会的适应和超越当中发展的,没有任何大学可以长期的“超凡脱俗”,大学越是扎根于现实需求,就越能证明自己的合法性。

(三) 现实需要互相兼容的高等教育哲学

无论是高等教育各种职能之间,还是高等教育哲学的不同派别之间都需要平衡。过于强调任何一种哲学都不科学,因为没有任何一种哲学可以包罗万象、包打天下、解释一切。瓦尔特·吕埃格认为,“如果一种价值观(例如,把大学变成一种政府机构,或象牙塔,或职业学校,或完全自我封闭的科学机构)占据了优势,并长时间地和非常明显地打破平衡,那么,张力就会失去其创造力,反而会导致懈怠以及极度的浅薄和无益的焦躁”。适应论和认知理性两种主张也应该是互补的关系,而不是非此即彼、相互替代的关系。二者之争表征着高等教育经典观念和现代观念、理想主义与现实主义的博弈。认知理性体现了行会传统和理想,认为大学的使命在于发现客观真理,而适应论的观点则比较“现代”,强调大学服务于现实发展。这两种看似相反的观点恰恰提供了审视高等教育的两种坐标,高等教育的健康发展需要在冲突中把握平衡、在动态中进行取舍。

教育规律是由具体的教育实践中总结和提炼而来的,具有历史性和发展性。新旧理论和不同观点之间具有多种关系,可能相互补充也可能互相代替,但对于经典的社会理论极少出现替代品。适应论与认知理性之间的理论争鸣为沉闷的高等教育理论研究注入了活力,认知理性试图超越或者证伪适应论,实际上有助于丰富适应论的内涵,有助于重新确认与巩固适应论的基础地位。

适应论历史根基深厚、难以否认,而认知理性的反思则必要且深刻。认知理性的主张并非孤立无援,历史上不乏经典大学理念的守护者,这些“保守人士”共同捍卫“象牙塔”精神。任何时代的大学都需要对其使命与功能进行反思,大学越是向前发展越是现代化,就越需要回顾过去、回到原点。在某种程度上,认知理性在“捍卫经典、引起反思”的意义上已经实现了自己的时代使命。

通过历史回顾和理论分析发现,现代大学正是在传统大学与社会环境之间的互动过程中形成的,大学使命的演变、功能的演进和治理结构的变革都与其适应社会息息相关,适应一直是高等教育合法性的根基。大学因适应而“生”,因适应而“变”,因适应而“治”,因适应而“殇”。今天,大学作为社会的有机组成部分已经没有不“适应”的理由。美国最为重视“面向市场、服务社会”的办学理念,但“适应”哲学绝非美国独有。历史上,英国的城市大学、宗教控制的大学或者京师大学堂都是“适应”催生的结果,凡是先进的大学必然是与社会紧密互动并满足社会关键需求的大学。正如约翰·布鲁贝克所言,大学都是以满足各自所属的历史时期的不同程度的需要来获得各自的合法地位的。在不同的民族和时代,大学展现出的魅力也不尽相同,英国大学证明自己可以成功地培养绅士,德国大学证明自己擅长科学研究,美国大学则在知识经济上与社会服务上大显身手。中国大学诞生在救国图强的特殊历史时期,快速发展于波澜壮阔的改革实践当中,其必然与民族的伟大复兴这一时代使命密不可分。只有在满足社会需求基础上谋求发展、适当超越的大学才是现代大学。

(来源:《教育研究》2017年第4期)

也谈什么是现代大学

在中国高等教育近 40 年的改革发展进程中,现代大学是出现频度最高的词汇之一。每个人心中的现代大学是不同的。现代大学精神、文化、制度、人才培养、治理体系等问题的研究始终是高等教育研究领域中的一个持续热点,涌现了一批批专家和学者,产生了大量的研究成果,但在这些浩瀚如海的研究成果中,笔者却惊人地发现,当今国内学者们却很少有人对“什么是现代大学”这个大学教育的本源问题进行系统、准确的界定。

“什么是现代大学”是大学研究的本源问题,不清楚什么是现代大学,如何研究现代大学的制度、精神、文化等。于是,笔者试图在“百度”中查找一下“什么是现代大学”,得出的结论却大失所望,尽管现代大学的精神、文化、制度等等可以找出 N 个词条,但什么是“现代大学”这个大学教育研究最基本的概念却是空白,有关研究文章也是少得可怜。难道说这是一个不需要精准定义的简单概念?还是说这是一个因传统教育理念的影响本身就说不清的复杂问题呢?笔者认为后者的可能性更大。毕竟现代大学在中国发展的历史不长,加上战乱和全面学习前苏联,真正探索现代大学之路也就是近 40 年的事情。

中国大学教育近 40 多年发展改革的历程,本质就是一个“科教不断融合”的过程。这样的判断非常重要,代表了中国大学教育从传统到现代的过程。至于大众化、普及化仅仅说明了国民接受高等教育的水平,虽然与大学教育的变革有一定的关系,但并不是大学本质改变的充分必要条件,大学本质的变化是科教融合形态的形成。现在,中国大学已经基本完成了从“科教结合”向“科教融合”“形”的转变,接下来,就是如何打破“科教两分”的传统大学理念,确立科学研究的支撑和引领,建立起中国特色的现代大学的理论体系、制度和人才培养体系等。

一、现代大学的基本形态:“科教融合”

“科教融合”是现代大学的基本形态,“科学研究支撑和引领的高等教育”是现代大学的本质特征,也是现代大学的核心理念,更是研究现代大学教育的逻辑起点和根本出发点。2016 年 5 月 30 日,习近平同志在全国“三科”大会上的重要讲话指出,“历史经验表明,科技革命总是能够深刻改变世界发展格局。”大学发展也不例外。正是因为我国大学科学研究事业的迅速发展,才使得我国大

学在世界高等教育的排名得到根本提升,影响日益增强,彻底改变了大学教师队伍的整体素质,由此,大学才能够进入社会、经济发展的主战场,并拥有了建设“双一流”的动力和底气。

学界普遍认同,19 世纪初建立的柏林大学是古典大学与现代大学的分水岭。从欧洲中世纪走来的古典大学已有近千年历史,大学组织虽然也在不断变革,但大学发展也十分缓慢,究其原因是当时科学和社会发展十分缓慢。彻底改变大学的革命之所以出现在 19 世纪初期的德国,是因为当时德国、英国、美国、法国等国家已经完成了工业革命进入到现代工业国家。抓住了第二次工业革命兴起的机遇,德国迅速崛起,并成功推动德国大学突破了古典大学的惯性范式,确立了“科学研究的支撑和引领”这个现代大学的本质,明确了大学要遵循科学研究的规律培养人才,倡导“学术研究与教学相结合”,提倡“学术自由”。之后半个多世纪里,德国大学几乎在各个领域都居于世界领先地位。到第二次世界大战前,柏林大学就产生过 29 位诺贝尔奖获得者。但是由于当时工业革命对科技的依赖并不强烈,大学所从事的科学研究仍然远离社会发展的实际需求,大学仍然处在象牙塔的顶端,大学对社会的影响并不大。由此可见,从古典大学到现代大学,大学变革的真正推手是科技进步和社会发展。

世界大学的第二次伟大变革来自美国,同样也是科技进步推动的必然。进入 20 世纪中期,第二次工业革命的兴起引发了工业生产方式的变革,一个最显著的特征是社会发展和工业革命越来越依靠科技的进步,同时,多学科交叉为主要特征的科技创新不断涌现。工业产业发展越来越依靠科研成果的产业化,使社会将目光更多地投向了大学,越来越关注大学的发展,不仅需要大学提供人才的支撑,同时也需要大学提供知识和技术的支撑。此时,美国高等教育从规模上看已经进入了大众化、普及化阶段。正是科技进步和社会的深刻变革推动了大学的巨变,以适应美国社会发展的需要。

美国大学的变革充分体现了科学研究和技术创新为先导的教育创新。尽管第二次工业革命初期美国并不是许多最新技术的最初发明者,在基础科学研究方面更是落后于英、法、德等,但美国大学秉持了洪堡精神的内涵,坚持了“科学研究的支撑和引领”这个现代大学的本质,坚持知识创新能力的提升,依照科学研究和技术创新规律的变革重构了大学制度、大学组织和人才培养机制等,使美国大学迅速成为美国创新社会中知识创新的主体。一方面,产业、社会对大学的依

赖越来越强,诉求越来越多,另一方面,大学发展对社会的依存度越来越高,大学与社会的关系越来越紧密。此时,现代大学的本质仍然是科学研究的支撑和引领,但科学研究的内涵已经远远突破了狭义的科学研究的范畴,集科学研究、技术创新、社会发展于一身,推动大学远远超过了传统意义上的“现代大学”,呈现出科教融合的基本形态。

二、现代大学的本质:“科学研究支撑和引领的高等教育”

“以高水平的科学研究支撑高质量的高等教育”是现代大学的核心办学理念,也是现代大学精神、现代大学文化、现代大学体制和现代大学人才培养机制的本质。古典大学是专门培养精英的,大学的使命是知识传承,比较单一地培养人才。柏林大学打破了古典大学单一的办学使命,大学不仅要传承知识,还要创造知识,并按知识创造的规律培养人才。正是在这样的理念驱动下,洪堡提出了教学与科研相结合等一系列现代大学的理念,按照科学研究的规律构建了现代大学的精神、制度、文化。在科学研究的支撑和引领下构建的人才培养平台,尽管是处于“从动”的地位,但这种构建却保证大学教育永远站在科学研究的肩上,保证“学术自由”、发现真理、探求新知,成为名副其实的学术共同体。洪堡现代大学体系的科学性,就在于虽然强调科学研究,但落脚点却始终放在人才培养上。

看似美国大学教育的变革使大学的生存形态发生了巨大的变化,但其本质仍然遵循了洪堡的现代大学思想,始终将大学置于科学研究的支撑和引领下。与洪堡所处时期不同,第二次工业革命的一个显著特征是多学科交叉促进了科学发展,新学科大量涌现,产业发展越来越依靠科技创新,社会和企业对大学的关注度持续升温。这些变化成为了美国大学教育创新的强大推动力,在科学研究新形态的直接驱动下,大学使命又前进了一大步,不仅要创造知识、培养人才,还要承担社会和企业日益增加的对科技创新成果的诉求;正是按照科技创新变化的新规律、新特点,美国大学形成了具有美国特色的现代大学制度。与世界科技发展同步,美国大学教育的这些变革也影响到其他发达国家的大学,各国在科技创新的支撑和引领下,融入自身的元素,形成了各有特色的现代大学。

洪堡提出的现代大学理念体现的是创新驱动发展。在科学研究支撑和引领下,尽管高等教育始终属于“从动地位”,但科技进步和社会发展为其提供源源不断的发展动力,保证大学教育永远站在科技进步与社会发展之上,走在科学研

究和社会进步之前。依据这种分析,我们就不难理解,为什么世界高等教育的第二次巨变会出在美国,而不是其他国家了。传统大学教育研究强调适应科技、经济发展需求的逻辑起点,偏离了现代大学理念,体现的是科技进步与社会发展对高等教育的拉动作用,此时大学教育是跟在科技进步和社会发展后面。尽管科技进步和社会发展也会对高等教育发展提供牵引力,但在科教分离的体制下,这种牵引力对大学的作用将是十分有限的,一旦大学发展慢了,就容易偏离方向。

智能时代已经彻底改变了科学研究以及人类认知的方式、方法,科技创新已成为世界各国发展的核心竞争力,在创新驱动下,世界高等教育正酝酿着新的巨变。这是不以人们的意志为转移的。在科学研究的支撑和引领下,现代大学的形态会变,但本质不会改变。中国大学要抓住机遇,坚持以高水平科学研究支撑和引领高质量高等教育的理念,创新驱动,实施并完成“双一流”建设的目标,使中国大学走在世界一流大学之列,并能影响世界高等教育。

三、科学研究支撑和引领:“双一流建设”的必然选择

真正意义的现代大学在中国出现比较晚,这与中国近代发展的历史进程有关。解放以前,饱受战争摧残的中国社会几乎没有现代科学技术和现代工业,长期战乱的结果就是中国不可能产生真正意义的现代大学,浮现在中国学人脑海中的现代大学就是蔡元培主政时期的北京大学以及抗战时期的西南联合大学。1916年12月,蔡元培先生在他就任北京大学校长后的首次演说中提出:“大学为纯粹研究学问之机关,不可视为养成资格之所,亦不可视为贩卖知识之所。”1917年初,蔡元培发表演讲称“大学者,研究高深学问者也”。饱受德国古典大学理念浸染的蔡元培将大学视为研究高深学问,追求真理之机构,严格讲其本质还是古典大学与现代大学的结合体,我们今日重新审视蔡氏理想大学的边界,发现蔡氏虽然强调科学研究,但更多地将洪堡大学科研与教学结合的做法当作是现代大学的本质,忽略了科学研究的支撑和引领作用。

解放以后,国家科技、工业体系百废待兴,为加快社会主义的建设步伐,中国全面学习了苏联体制,将教育与科技从体制上分开,并按照这种思路进行了大规模的院校调整,此次调整奠定了新中国高等教育的基础。从此,教学成为大学唯一的任务。尽管这种科教分离制度存在的弊端很快显现,但确实为新中国建设和经济的恢复做出了巨大的贡献。

1958年,针对科教分离弊端,中国科技大学成立,“教学、科研都是高校

的基本任务”在这所新型高校得到确立,标志着真正意义上的中国特色现代大学开始起步。而此后的“十年动乱”等干扰直接破坏和阻碍了中国现代大学发展之路。“文革”结束后,党的工作重心转移,科学的春天来临了,科学研究堂而皇之地进入到中国大学,并得到了飞速的发展。经过近 40 年的发展,中国已经成为世界高等教育第一大国,进入到大众化高等教育阶段,大学在国家经济和社会发展中的地位日益突出,中国大学在世界大学的排名逐年提高,教学、科研已经从“分离”走向“融合”。

从“科教结合”到“科教融合”,中国大学走过了 40 年,其间,中国大学改革发展虽然轰轰烈烈,但本质是“科”“教”不断融合的过程。真正促进大学科教融合的是上一轮一流大学建设,尽管对“985”“211”和“2011”等的实施众说纷纭,褒贬不一,但它们都从国家层面大大推进了大学“科教融合”进程。教学不再是大学的唯一任务,科学研究也不仅仅只是“985”“211”等“研究型大学”的“专属”,无论“985”“211”高校,还是普通本科和高职院校,国内所有大学、所有教师都越来越重视科学研究。一轮下来,大学教师队伍的整体素质发生了根本改变,科技创新能力显著提升,服务国家需求和社会发展的能力显著增强。同时,围绕中国现代大学制度的建立进行的理论探索和实践探索也有序展开。但是,大学科学研究能力的提升并不能完全代表大学质量和水平的提升,也不意味着大学就进入到现代大学,只能说中国现代的大学向现代大学又向前迈了一大步。之所以有此结论,是中国大学发展虽然已经具备了“科教融合”的“实”,但并没有引起中国高等教育理论创新的“共识”,大学教育理论研究和政策制定的思维和逻辑起点仍然是“科教二分法则”,科学研究支撑和引领的高等教育的理念仍然没有成为共识。

科学研究讲求发现,随着人们对事物认识能力的增强,人们对事物有了新发现、新理解。这就是科学研究的基本规律。就像经典力学时期的牛顿力学是科学,用牛顿力学可以解释宏观世界,但是,随着人们对微观世界了解到了量子层面,经典力学的理论无论如何也解释不了量子力学问题,就有了爱因斯坦等的相对论、量子力学等。量子力学的出现并不代表经典力学的理论就不是科学,只能说明经典力学的理论具有很大的局限性。因此,用“科教二分法则”为起点的高等教育理论研究是无论如何也无法解释和解决“科教融合”的大学教育现实的,只会得出许多不切实际的结论。所以中国大学就长期存在着一些始终在改革但始终

又解决不了的问题，许多问题延续了几十年，如人才培养中的“钱学森之问”这个“不解之谜”，如大学教师的评价问题，等等。特别在现代大学制度建立中所提出的行政、学术分离的简易解决之道，也是基于“科教二分法则”，试想如果一所大学存在四套体系，都按照各自的诉求行事，那这所大学真能办好吗。中国社会运行的基本规律与国外是一致的，但社会体制与国外不同，因此，中国现代大学体制与国外也应不同，只要具有并能发挥现代大学的各种职能，符合大学运行的规律，又何必追求形式上的一致。大学治理绝不能脱离中国的实际，要坚决贯彻中央综合改革的方针，有破有立。综合改革不是简单的四则运算，而是一个极其复杂的函数方程式，每项改革与其他改革都有因果关系。

当前，我们正处在中华民族伟大复兴的进程中，创新驱动发展，建设创新型国家，党和人民对大学赋予了极大期望，大学必须有更大担当。建设一流大学，没有一流的科学研究不行，但有一流的科学研究并不代表就能建成一流大学，因为现在国内许多专业科研院所的科研水平都是一流的；建设世界一流大学，没有一流的人才培养更不行，但有一流的人才培养也并不代表就建成了一流大学，因为现在国内许多高等教育办学机构的人才培养水平也是非常高的。当前一流大学建设迫切需要解决一流大学理念问题，用“二流”“三流”的大学理念无法建设成世界一流大学，而科学研究支撑和引领的高等教育，不仅是现代大学的本质，也是几百年来大学生存发展的生命之水、动力之源。

（来源：《中国高校科技》2017 年第 7 期；原标题：科学研究与现代大学）

现代大学的理想和组织

大学是最高的学府：这不仅仅是因为在教育的制度上，它达到了最高的一个阶段；尤其因为在人类运用他的智慧于真善美的探求上，在以这探求所获来谋文化和社会的向上发展上，它代表了人们的最高的努力了。大学的理想，实在就含孕着人们关于文化和社会的最高的理想。

欧洲中古的文化，是以知识融合于宗教信仰，而成立所谓“理知的统一”的最高原则的。那时寥如星辰的几座大学，也就以宗教的哲学，加上亚里士多德的逻辑的外形，而统一了好几百年的学术。到了近代，文化的本质改变过了，大学所研究的学术的内容，也自然随着改变，巴黎大学的拉菲思教授这样说：

现代大学和中古大学的不同，在于它们所依据的原则的各别，中古以知识放在宗教的范畴中；现代则把知识放在科学的系统里：中古的生活原则是权威，现代的生活原则是自由了。

脱去一切传统的，权威的锁链，凭着训练的智慧，来观察自然和社会的现象发现它们的真理——事实和原则，从而把握人类自己的命运：这无疑的是现代文化的动向了。

现在，让我们来仔细分析一下**现代大学**的理想：

一、智慧的创获

中古大学，只兢兢于知识的保守（conservation of knowledge）；现代大学，则于保守以外，尤努力于知识的增加（increase of knowledge）。保守是最要紧的，中古学者们的独抱遗经、拾残补阙，也是尽了他们的使命的。但现代人类的系统的知识的总量，突然地长大、增高，全靠着学者的奋力于发现、发明，而不以保守、敷衍为事。1809 年柏林大学的建立，便是这一新理想的最先的表现。那时，普鲁士教育部长洪堡氏（Von Humboldt），耗尽了心力，罗致一时学术有深造和特创的几个学者，如赫姆霍尔兹（Helmholtz）、利比希（Liebig）、冯特（Wundt）、费希纳（Fechner）、洛策（Lotze）、黑格尔（Hegel）等于柏林；又确立了“教学自由”（Lehrfreiheit）的原则，使得学者能够大胆地批评、研究、创造发明。这真是近代大学教育史下一个伟绩。1882 年后，阿尔特霍夫氏（Althoff）又独断地掌握普鲁士教育行政至数十年，他所毕生经营的，就是供给各大学以充分的设备，成立各个巨大的研究所（institute），务使最初柏林所倡研究的精神，能够

贯彻于一般大学，而有更进一步的发展。到现在，没有哪一国的大学，教师不竞于所谓“创造的学问”（creativescholarship），学生不勉于所谓“独创的研究”（originalresearch）。而这新的学风，确是德国大学所开始。

二、品性的陶镕

大学是一个学校，师生应该有学校的群体生活。而且，从来大学的师生，被当作社会的知识上最优秀的分子（elite），是反映着社会的最美的道德的理想的。英吉利的国粹派大学，如牛津、剑桥，尤其注重学生在群体生活中，得到品性的锻炼。它们本是若干独立的学院（college）所合成。这所谓学院，并不只是一个学堂，而是大约能容学生二百人的一个宿舍。其教授（fellow）必住在院内，做个别学生的导师（tutor）。导师和学生，共其起居作息；课余餐后，自由讲谈、从容娱乐，活泼地表现出一种敬业乐群的精神。我国古代教育者说：“大学之教也，时教必有正业，退息必有居学，……藏焉、修焉、息焉、游焉。夫然，故能安其学而亲其师，乐其友而信其道。”牛津、剑桥的学院生活，就仿佛有这种风致的。所以牛津的一个学者纽曼（Newman）于 1852 年著《大学理想论》，甚至于说：

假使给我两个大学：一个没有住院生活和导师制度而只凭考试授予学位的，一个是没有教授和考试而只聚集着几辈少年，过三四个年头的学院生活的。假使要我选择其一，我毫不犹豫地选择后者。

就是最近，剑桥教授巴克（Barker）论大学教育也说：

大学要达到它的鹄的，不仅在发展智慧，也在于师生聚处的群体生活中自发的诸般活动，养成道德的骨干。“范成品性”（formingthecharacter），像“发展智慧”（developingtheintelligence）一样，贯彻着我们从小学以至大学的教育。

这虽然是英国大学的殊风，也已经成为现代大学的共同理想。

三、民族和社会的发展

我们曾说，现代人是有意地以文化来推进社会的发展的。关于这一点，我们又要回溯柏林大学的历史。普鲁士在耶拿（Jena）一战，几乎被拿破仑覆灭了；1807 年，已经沦陷的耶拿大学的教授费希特（Fichte），赶到柏林，作 14 次公开演讲，他的激昂的呼声是：“恢复民族的光荣，先从教育上奋斗！”这就是创立柏林新大学的一个动机。民族复兴，是现在德国一般大学的无形的中心信仰。至于牛津、剑桥，是英国累世的政治家、学问家所从孕育，所以霍尔丹（Haldane）说：

民族之魂，是在我们大学里反映出来的。

晚近民族的竞争，社会机构的突变，更加把大学直接放在民族和社会需要的支配下。墨索里尼对于意大利大学发展民族生产力的要求，已经是引起了许多变动。苏联于 1930 年后，除少数文理科的大学远属于各邦教育委员会以外，更把大学分立为各个研究所，各个分配于相关的经济和政治的组织，使其受着密切的统制。这不复是中古萧然世外的学者所能想象的了。

那么现代大学有哪些具体任务呢？

一、研究

大学既以智慧的创获为最高理想，当然就以研究为最高任务。在这方面英国与美国不同。

在英国，牛津剑桥的学院，本来并非学术专业的分科；所有各学院的学生，一律受 3-4 年的所谓“自由教育”（liberal education 指文理科普通训练）。虽然学生按照自己的能力，分为“优异”和“寻常”两部的课程（honors course and pass course）；其优异课程含有较精博的自动研究。但学院毕业以上，大学并没有研究科（graduate work）的位置。

美国大学的体制又很特殊，可以说是“英国式的自由学院加上德国式的大学的一个混合组织”。最初，美国只有四年制的文理学院。它的追从德国大学的高深研究，始于 1867 年奇尔曼氏（Gilman）的创建琼斯赫金斯大学（Johns Hopkins）。这大学，开头没有设四年制的文理学院一级，而只招别的学院的毕业生，在几个精选的学者（其中多数是留德的）指导下，从事精深的研究工作。

二、教学

这是凡有学校所同有的任务。学术的传习与研究不能截然分离。

英美的自由学院，只以教学为其主要任务。也着重品格的熏陶，似乎教学以外，还有“训练”（training）一重要任务。是在学院的群体生活中进行；学生品阶、礼貌、克己、爱公，大半就范成于他们的游戏、竞技、集会、社交等的组织和活动。

至于德国，佛勒斯纳写到：因为德国偏重研究，常人的观念，一定以为德国的教授是看轻教学了。其实不是的；不过在教学上，他不以不为婴儿般的方法（spoonfeeding）一只学生的自动研究——他的学生不需乎此，他自己是不屑于此的。

三、推广

大学对社会的靖献，就在于他的研究和教学，但也适应平民主义的要求，推广其知识于“宫墙”以外，而有所谓的“大学到民间去”的运动。

欧洲的大学教授，本来有一部分演讲是公开的，但大学兼办“成人教育”（adulteducation）的却没有。像德国的民众学院（volkshochschule），法国的民众大学（universitepopulaire），都是独立的机关，并不在大学系统之内。

英国的大学推广（universityextension），则是一桩很有历史的事业。1873年在剑桥开始，1878年牛津也仿行的大学推广，起先只是一种“巡回演讲”（locallecturesystem），由大学派出讲师，到各地方做短期的系统的演讲，后来发展为“大学辅导班”（universitytutorialclasses），则每班已是三年一期较正式而有考试的校外课程了。

到美国，则所谓大学推广，形成大学里一个庞大的组织：其活动，则于推广课程（extensioncourses）之外，尚有家庭自修（homestudy）、通讯教学（correspondenceteaching）、暑期学校（summerschool）等繁多的部门。

（摘编自《民国大学：遥想大学当年》）

上海市大力推进现代大学制度建设试点工作

为完善高校内部治理结构,推进中国特色现代大学制度建设,从 2014 年 9 月开始,上海市自选取 7 所地方高校开展为期三年的现代大学制度建设首批试点。各试点高校立足自身定位、办学传统和发展特色,把试点作为引领学校内涵式发展的契机、深化综合改革的切入点,积极探索、努力创新,为完善中国特色现代大学制度提供了可复制、可推广的经验。

坚定办学方向,坚持和加强党对高校工作的全面领导。坚持和完善普通高校党委领导下的校长负责制,建立健全民办高校党组织参与决策和监督机制,确保高校始终成为坚持党的领导的坚强阵地、培养社会主义事业建设者和接班人的坚强阵地。上海海事大学设计了党委常委会、校长办公会重要议题党政主要负责人会签卡,完善党委书记和校长沟通机制,党委常委会、校长办公会召开之前,党委书记、校长互相沟通听取对方意见,重大事项提前与领导班子成员充分酝酿。上海杉达学院积极探索党委在民办高校中把握办学方向、履行监督职能的有效途径,党委书记直接受聘担任学校董事会常务董事,直接参与董事会决策过程;党委和纪委通过党政领导联席会议、党委会两个机制发挥党组织政治核心作用,全面参与学校“三重一大”事项设计和落实过程。

强化依章办学,推动章程从字面落到地面。把章程作为学校办学“宪法”,通过章程进一步厘清学校与政府之间的权责关系,健全高校内部治理结构和组织运行制度,并以章程为基础完善学校规章制度体系。上海大学梳理和修订校级层面规章制度 49 项,形成与章程相配套的“1+7+x”制度体系。上海师范大学以章程为基石,对比修改完善学校教学、科研、学生、人事、资产与财务等方面的管理制度,构建“1+18”制度规范体系。上海海事大学以章程为核心、以专项制度为辅助、以实施细则为支撑,构建相对完备的三级现代大学制度体系。

探索多元参与,构建高校治理新机制。探索建立多元主体参与的高校治理模式,探索教授治学的有效途径,不断完善高校内部治理结构。上海大学建立以校董会及校务委员会为平台的外部治理体系,校务委员会体现举办者对学校的监督和指导,重在对学校办学质量的考核评价;校董会作为咨询机构,重在产学合作以及整合办学资源。上海中医药大学积极稳妥推进校务公开,制定教职工代表大会实施细则和党委会会议旁听规则、校长办公会议旁听规则,形成务实有效的校

务公开监督反馈机制。上海师范大学探索形成以学术委员会章程为核心的学术管理制度，在学术委员会下分设 5 个专门委员会，形成“1+5”学术组织架构。上海出版印刷高等专科学校积极完善具有高职院校特色的现代大学制度，探索形成校企合作人才培养体制和校企协同科技研发体制，建立一系列校企合作规章制度。

坚持重心下移，深化校院两级改革。探索开展以二级学院为基本单位的综合改革，理清校院两级权责关系，推动院系真正成为教学科研主体，激发院系办学活力。上海大学推行二级学院改革试点，实施虚拟法人、实体运作、法人授权、目标管理、独立运营、自主办学，落实试点学院在资源配置、经费预算和管理方面的主体地位，在学生招录与选拔、人才培养、师资聘任与考核、经费使用等方面充分授权。上海工程技术大学以人财物综合管理改革为关键，明确校院两级管理职责，深化校院两级财务和人事制度改革，落实学院办学自主权，充分发挥校院两种优势、两个积极性。

（来源：教育部简报〔2017〕第 55 期）

上海海事大学积极探索现代大学制度建设

中国高等航海教育发轫于上海，国家航运事业的中心在上海。作为一所承载国家航运未来的百年老校，航海家勇往直前的精神，激励着一代代“海大人”在探索中扬帆，在改革中前行，在创新中奋进。2014 年 9 月，上海海事大学列入上海市现代大学制度建设首批试点高校名单。学校本着“立足实际、聚焦特色、强化统筹、突破重点”的原则，结合教育综合改革，初步探索出一条符合学校实际兼具特色的大学治理之路。

一、在试点过程中，学校逐渐形成了关于现代大学制度建设的五大理念 理念一，以章程建设为核心。

在章程建设过程中充分体现学校对办学理念和特色、发展目标 and 战略、治理结构、人才培养、科技创新和社会服务等重要内容的顶层设计；明确章程的地位，章程是学校的行动总纲。

理念二，以现代大学制度建设推动学校各项工作。

学校综合改革的任务，也是现代大学制度建设的需要，所以将二者的建设任务有机结合，整体推进。并将现代大学制度建设的任务延伸到“十三五”规划编制中。

理念三，以制度体系建设推动治理体系建设。

坚持党委领导下的校长负责制；完善校院两级学术治理体系；健全校院两级教代会制度为基础的民主管理、监督体系；全面构建以章程为核心，专项制度为辅助，以实施细则为支撑的三级制度体系，推动学校治理体系的科学化、民主化建设。

理念四，以校院两级管理为管理体制改革的特色。

强化党政联席会议、院长办公会、学院学术委员会和学院教职工代表大会“四位一体”的学院治理结构；强化学院目标管理责任制；深化校院二级财务管理改革。

理念五，以理论研究指导试点实践。

开展现代大学制度建设研究，撰写理论文章，出版现代大学制度建设研究论文专栏，编写《深入推进依法治校，构建现代大学制度-上海海事大学的探索与实践》一书，深入思考现代大学制度建设中的要点和难点，提出解决建议和对策，

指导现代大学制度建设。

二、为加快现代大学制度建设，学校推出了一系列试点举措

举措一，制定《上海海事大学章程》。

广泛发动全校师生，积极讨论，厘清思路，集聚智慧，凝聚共识，回答了大学精神、办学定位、内部管理体制、校内外各种关系等重大问题，制定《上海海事大学章程》。2015 年 11 月 18 日，上海市教育委员会发布市属高校章程核准书第 5 号，给予核准。《上海海事大学章程》核准发布后，学校在校园网主页图文向全社会发布了《上海海事大学章程》及其制定说明。其后，学校印制章程 1500 册，分发到各学院和部门，以学院和部门为单位组织师生学习。并通过章程图解、一图看懂《上海海事大学章程》等手段，在校园网主页、微信、微博等媒介对章程进行宣传。

举措二，以章程为核心进行制度体系建设。

围绕现代大学制度建设“党委领导、校长负责、教授治学、民主管理”16 字方针，以学院实体化改革为特色，建设以章程为核心，专项制度为辅助，以实施细则为支撑的三级制度体系制度，涉及党委领导下的校长负责制、公文与档案、党风廉政、学术治理、民主管理、监察审计、组织与人事、科研管理、财务、资产、教学、本科生管理、研究生管理、留学生管理、基建和安全管理等方面。

举措三，以治理为目的进行组织机构调整。

按照精简、统一、高效的原则，学校对校内各类委员会和领导小组进行全面梳理，于 2015 年 1 月发文取消 77 个委员会及领导小组，并于 2016 年集中调整 23 个现行委员会和领导小组。完善校院两级学术委员会建设。2016 年 4 月，学校印发了《上海海事大学学术委员会章程》；2017 年 3 月，印发了《关于加强二级学术委员会建设的通知》，各学院已于今年 4 月底完成《学院学术委员会章程》制定工作，并在 6 月底完成院学术委员会的组建和调整。完成海洋学科，徐悲鸿艺术学院，马克思主义学院和资产、后勤、基建等部门调整，实现了专业布局和组织机构设置的全面优化。成立法务办公室，为实现依法办学、依法治校提供智力保障。

举措四，完善校院两级管理体制改革。

明确校院关系，强化学院目标管理责任制；建立党政联席会议、院长办公会、学院学术委员会和学院教职工代表大会的权责清单，强化“四位一体”的学院治

理结构；修订《上海海事大学校院两级管理体制实施办法》，厘清学校和学院的关系，强化学院责任，落实学院自主权；进一步加强学院领导班子任期目标责任制建设，加强对学院目标管理责任制的考核。

举措五，理论研究指导试点实践。

数字平台开辟“现代大学制度建设专栏”；设立 10 项上海海事大学现代大学制度建设研究课题；校领导牵头撰写 11 篇理论文章；编纂 1 本《深入推进依法治校，构建现代大学制度——上海海事大学的探索与实践》理论研究书稿。

举措六，质量管理贯穿现代大学制度建设全过程。

以学校章程为引领，落实“视教育质量为生命，严谨治学”的质量方针，重塑质量管理体系中的 PDCA 循环（PDCA 分别为英语单词 Plan、Do、Check 和 Adjust 的首字母），保障科学合理、执行有力、持续改进的现代大学制度体系有效实施，提升创新服务水平。

三、经过三年的试点建设，学校的现代大学制度建设取得了以下成效

成效一，现代大学制度建设的理念深入人心。

通过系统梳理现有管理制度、汇编国内外知名高校章程、印制现代大学制度建设相关法律法规学习资料、开展研究工作、开辟上海海事大学现代制度建设主题专栏等行之有效的手段，宣传现代大学制度建设，广泛动员教职工和学生积极参与，营造良好舆论氛围，鼓励师生建言献策，使现代大学制度建设的理念深入人心。

成效二，加强了以章程为核心的制度建设。

通过构建以章程为“宪法”，以专项制度为辅助，以实施细则为支撑的三级制度体系，基本上形成了相对完整的制度框架体系，切实推动了学校制度的顶层设计和整体创新，为学校内部治理结构改革提供了制度保障。

成效三，完善了领导体制机制。

学校在坚持和完善党委领导下的校长负责制的前提下，从制度上明确了党委和校长的职责，完善了党委和行政的议事规则和机制，初步构建了科学的议事及决策机制，为学校管理和决策的科学性、民主性、效率性提供了保障。

成效四，进一步完善了学术治理体系。

确保了学术委员会依照章程独立开展工作，依法统筹行使学术事务的决策、审议、评定和咨询等职权，维护学术自由、学术平等，鼓励学术创新，促进学术

发展和人才培养,提高学术质量,保障教师在教学、科研和学术事务治理中发挥主体作用。通过学术权力重心下移,完善二级学术委员会组织架构。

成效五,深化了以校院两级管理为特色的体制改革。

通过加强建设学院领导班子任期目标责任制,充分调动广大师生员工的积极性,通过目标的制定过程,充分集民智、汇民意,真正把群众思想和能量汇聚到学校的建设目标上来。

成效六,健全了民主管理管理体系。

民主管理体制机制进一步健全。通过校务公开、教代会、工会、共青团、民主党派等多种途径,广泛动员和组织师生职工依法管理和监督学校事务,维护师生职工合法权益。通过加强监督平台建设,拓宽了监督渠道,形成了有效的权力监督体系。

成效七,扩大了社会合作。

不断加强并推进与地方政府和大型企业的实质性合作,共建合作平台。先后与中远海运(集团)总公司、招商局集团、上海振华重工(集团)股份有限公司、上海国际港务(集团)有限公司、天津港(集团)有限公司、大连港集团有限公司、青岛港(集团)有限公司、宁波港股份有限公司、日照港股份有限公司、国家海事局、上海出入境检验检疫局、沈阳市政府、舟山市政府、钦州市政府、临沂市政府、徐州市政府、马鞍山市政府、南通市政府、广州南沙开发区、中国航海学会、上海交通大学、通用电气中国有限公司、挪威船级社等数十家国内外单位签订了长期的产学研战略联盟合作协议,联合开展协同创新,服务国家战略和社会经济发展。由全国 4 个自贸区 7 个国检局成立的中国自贸区检验检疫制度创新合作联动机制领导小组办公室落户学校。全球航运智库联盟由学校牵头组建成立。学校主动融入“一带一路”人才培养战略:招商局“共铸蓝色梦想——21 世纪海上丝绸之路优才计划”在学校落地。校友工作不断开拓创新,加强和巩固了学校与校友的感情,搭建了各具特色的校友合作平台,推动学校各项事业发展。

成效八,提高了人才培养质量。

通过积极开展各项试点工作,创新驱动发展、服务提升效益的理念成为师生共识,提高教育质量、推动内涵发展的观念深入人心,学校在管理服务机制、人才培养、科学研究等领域的改革举措受到了广大师生的欢迎和认可。进一步扩大了基层学术组织和学术人员的自主权,激发了他们的改革热情和创新活力,促进

了人才培养模式改革，提高了人才培养质量。

现代大学制度建设试点工作虽然告一段落，但是学校现代大学制度建设的脚步却不会停止，学校一定会进一步探索，继续深入现代大学制度建设的各项任务，不断为建设具有全球影响力的高水平海事大学而努力奋斗！

（来源：2017 年 9 月 7 日上海海事大学）

西北大学推进现代大学制度建设 提升治理能力和治理水平

在全面深化高等教育领域综合改革的大背景下,西北大学自第十二次党代会以来,按照国家治理体系和治理能力现代化的总目标和总要求,积极构建了现代大学制度体系,着力推进依法治校与现代大学制度建设,不断提升自身的治理能力和治理水平,为该校事业发展提供了坚强的制度保证。

——以大学章程为龙头,率先建立起大学治理的“宪法”。章程是高校面向社会办学的基本准则,在现代大学制度建设中发挥着至关重要的作用,是大学发展、建设和治理的“宪法”。西北大学作为全省高等学校章程建设试点院校,是首批通过省教育厅章程核准的高校之一,也是全国较早颁布章程的高校之一。该校从 2012 年 5 月正式启动章程制定工作,到 2014 年 4 月 1 日正式公布施行,前后历时近两年。该校将制订章程的过程作为凝聚共识、统一思想的重要契机,对学校的内部治理结构进行了系统设计和全面规范,着重处理好四个重点,一是处理好章程规定的原则性与具体性、内容表述的简与繁、发展目标的近期任务与长期愿景的关系;二是把握好“依法办学、自主管理、民主监督、社会参与”的外部治理结构和“党委领导、校长负责、教授治学、民主管理”的内部治理结构;三是突出对办学传统的凝练与提升;四是注重工作实践和制度创新的良性互动。2014 年 10 月,教育部在湖北武汉召开全国地方高校章程建设工作推进会,该校在会上作了经验交流发言。

——以“一章八制”为重点,不断建立完善各项制度。十二次党代会以来,该校认真贯彻落实上级精神和要求,根据事业发展需要,依据有关规定,在章程的统领下,对“一章八制”原有的相关制度进行了修订,对没有形成专门的制度进行了制定,率先在全省高校中形成了“一章八制”的制度体系。2015 年 10 月 28 日,在省属高校“一章八制”建设座谈会上,校长郭立宏作了交流发言,系统介绍了该校“一章八制”建设的做法和经验。

党委领导下的校长负责制是党对高校领导的根本制度。2015 年,该校根据中省关于坚持和完善普通高等学校党委领导下的校长负责制的实施意见,对原有的《西北大学党委领导下的校长负责制工作规范》进行了全面修订,并更名为《中共西北大学委员会关于党委领导下的校长负责制实施办法》。同时修订了党委会

议制度和校长会议制度,充分发挥学校党委的领导核心作用和校长在行政工作中的组织领导作用,坚持“三重一大”事项集体研究决定,坚持民主集中和分工负责相结合。正确处理党委与行政、集体领导与个人分工负责、党委书记和校长之间的关系。在实践中,该校还将不断完善实施细则,充分发挥这一制度的优势。

教职工代表大会制度、学术委员会制度、教师申诉制度、学生申诉制度是保障师生权益、推进民主治校的关键。2016年,该校对原有的《西北大学教职工代表大会工作细则》《西北大学二级单位教职工代表大会暂行规定》进行了修订,并更名为《西北大学教职工代表大会实施办法》《西北大学二级单位教职工代表大会实施细则》。早在2014年教育部《高等学校学术委员会规程》出台之前,该校就对学术委员会的人员组成和运行机制等作了改革。2016年,该校又对《西北大学学术委员会章程》进行了修订。2015年前,学校主要通过各专门委员会或专项工作领导小组对其职责范围内产生的争议及教师申诉进行处理,对学生的申诉在《西北大学学生违纪处分规定》中都作了相应规定。对于未明确有专门委员会或工作领导小组的相关事项,通过各基层单位党政联席会议,或分管某项工作的处室受理申诉并予以解决。2015年,该校出台了《西北大学教师校内申诉办法》,明确教师申诉委员会办公室设在校工会,作为申诉委员会的办事机构,负责申诉委员会日常事务。同时,在实践基础上,制定了《西北大学学生校内申诉处理办法》。

财经委员会制度是提高学校资金使用效益的有力保障,也是防范财务风险的一道屏障。早在1996年,该校就成立了财务委员会。2011年,该校又对财务委员会组成人员进行了调整。2015年,该校出台了《西北大学财经委员会工作办法》,充分发挥财经委员会作用,规定其职责除了审议学校每年度的财务预算情况外,还要在基本建设和基础设施建设投资计划、大型固定资产购置和处理、经费使用效果考核评估中发挥作用。

理事会制度、信息公开制度是扩大社会合作和接受社会监督的有效机制。2016年,该校对照教育部颁布的《普通高等学校理事会规程》,对《西北大学董事会章程》进行了修订,进一步完善了董事会制度,并准备适时启动新一届董事会换届工作。2013年初,按照教育部《高等学校信息公开办法》等有关规定,该校出台了《西北大学信息公开实施办法》,对学校信息公开的组织领导、公开内容、公开途径和要求、监督和保障等作出了详细规定。

在抓好“一章八制”这个“四梁八柱”基本制度建设的同时，西北大学以章程为纲领，还在教学、科研、人事、财务、后勤以及规范办事程序、简化会议活动、密切联系群众、工作责任追究等方面，相继修订和出台了一系列新的规章制度，逐步构建起相互衔接、较为完备的制度体系。

——**以制度清理为抓手，不断建立制度进化机制。**为了加快现代大学制度建设步伐，进一步规范规章制度管理，努力将所有重大办学行为都纳入法制化、制度化、规范化轨道。2015 年以来，该校制定了《西北大学规章制度管理办法》，建立起“立法法”，严格了制度的立项备案、合法性审查、会议审核等程序，明确规定了规章制度的有效期为 5 年，“暂行”“试行”的规章制度有效期为 2 年，从制度上解决了制度废改立问题。成立了法律事务室，出台了《西北大学重大决策稳定风险评估实施办法》，不断建立健全依法决策机制，把公众参与、专家论证、风险评估、合法性审查、集体讨论决定作为重大决策的法定程序。同时，对现行规章制度进行了系统梳理，编印了《规章制度汇编》，从 2016 年开始，计划用两年时间，对现行规章制度进行全面清理。截至目前，该校已先后组织召开规章制度审核会 12 次，审核规章制度 100 余份。

该校有关负责人表示，今后学校将坚持动态调整与相对稳定相结合，不断建立制度进化机制，始终保持制度的先进性和适应性，及时对现行规章制度特别是办学治校的重大关键制度进行审视和评估，对不适应学校实际、落后于事业发展需求的规章制度及时进行修订完善，有效保障学校各项事业的科学发展。

（来源：2017 年 5 月 27 日西北大学）

延安大学多举措提升现代大学治理水平

近年来,延安大学多举措加快推进现代大学制度建设,成效良好。

一是以大学章程凝共识,夯依法治校之基。延安大学根据事业发展需要,依据有关规定,在章程的统领下,进一步重申了《延安大学党委领导下的校长负责制实施细则》、《延安大学教职工代表大会制度实施细则》《延安大学学术委员会章程》《延安大学教师申诉处理暂行办法》《延安大学学生申诉处理暂行办法》,对《延安大学财经工作领导小组议事规则》《延安大学信息公开实施细则》等原有制度进行了重新修订,颁布了《延安大学理事会章程》,率先在全省高校中形成了较为完备的“一章八制”的制度体系。

二是以制度建设促规范,立依法办学之规。随着“一章八制”陆续出台,学校启动了制度废、改、立工作。全面清理学校的各项规章制度、管理文件,对不符合“一章八制”,在“一章八制”中没有依据的,不适应学校改革发展实践要求的,及时予以废止或者修订;对保留的文件进行系统整合,编印了《延安大学制度汇编》,梳理 2010 年至 2017 年 222 个制度。拟定《关于进一步加强制度建设的意见》,明确了制度制定中计划、起草、审查、决定、公布、解释等规范流程,进一步规范了制度的制定程序。初步形成了以“一章八制”为核心的层次清晰,内容规范的制度体系。

三是以规范流程释活力,畅内涵发展之径。学校不断规范、优化工作流程,促使工作流程更加简洁、有效,适应高水平大学内涵发展需求。制定了《延安大学办公室工作规范》,进一步推进学校综合协调、服务保障等工作规范化、标准化。制定教务、人事、科研、审计、财务等制度类文件 120 多个,并配以制度政策解读工作说明,保障了广大师生知情权、监督权。进一步规范党委会、校长办公会的工作的流程,加强会前材料审核和论证,不断完善民主决策进程机制。印发了《关于进一步加强和改进督查督办工作的通知》,完善了督查督办工作流程,建立健全责任传递、压力传导、全程考核机制,确保了学校重大决策部署贯彻落实。

四是以服务师生护权益,建保障体系之路。该校不断完善师生民主监督管理机制和权益救助机制,制定教职工申诉处理暂行办法、学生申诉处理暂行办法,综合运用信访、调解、申诉、仲裁等各种方式,畅通师生诉求表达渠道、妥善处

理各类矛盾纠纷。加强机关效能建设，修订机关作风建设的实施意见，增强服务意识，提高服务效率。强化人文关怀，着力构建困难教职工帮扶体系，设立了教职工特殊困难救助基金委员会，建立“精准资助”和“就业精准帮扶”机制，家庭经济困难学生资助实现全覆盖，就业率达到 100%，努力为师生排忧解难。

（来源：2018 年 4 月 19 日延安大学）