

孙 明 编著

# 大学校长的 [经营之道]

A Principle's Theory  
of Administration at  
the Tertiary Level

- ▶ 教育的市场经济体系化
- ▶ 校长的职业化
- ▶ 大学文化力
- ▶ 战略设计师
- ▶ 管理工程师
- ▶ 特色项目的打造师

光明日报 出版社



——大学校长的  
经营之道

ISBN 7-80145-817-6



9 787801 458179 >

ISBN 7-80145-817-6/G

定价：28.80元



### 图书在版编目(CIP)数据

大学校长的经营之道 / 孙明 编著 北京: 光明日报出版社, 2004.10

ISBN 7-80145-817-6

I. 大… II. 孙… III. 高等学校—校长—学校管理—研究 IV. G647.12

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2004) 第 109226 号

### 版权所有·侵权必究

---

书 名: 大学校长的经营之道

作 者: 孙 明

责任编辑: 田 苗

封面设计: 王 辉

出版发行: 光明日报出版社

北京市崇文区珠市口东大街 5 号

邮编: 100062

电话: 010-67078234

传真: 010-67078255

营 销: 全国各地新华书店

印 刷: 北京朝阳新艺印刷有限公司

规 格: 880 × 1230 1/32

印 张: 10

字 数: 200 千字

版 次: 2004 年 11 月第 1 版 2004 年 11 月第 1 次印刷

印 数: 1-5000 册

书 号: ISBN 7-80145-817-6/G

定 价: 28.80 元

---

# 大学校长的 [经营之道]

A Principle's Theory of  
Administration at the  
Tertiary Level

孙 明 编著

光明日报出版社

## 前言

高等教育如何适应市场经济, 尤其在我国加入 WTO 之后, 如何采取多种形式、多种渠道、多种层次、多种规模培养适应社会主义市场经济需要的各类人才, 是摆在高校教育工作者面前非常现实的任务。

教育经费不足是大学的国际通病, 它制约着高等教育的发展。我国是穷国要办大教育, 完全靠国家资金投入, 迅速在全国实现高等教育大众化, 困难相当大。只有借用市场经济机制, 只有创造平等的高教竞争环境, 才可能吸引社会各种有利资源 (包括外资)。这种平等竞争环境既有利于克服公立学校等、靠、要的思想, 又有利于其他各种办学体制的迅速成长, 以提高国家整体办学实力, 真正实现“教育先行”的战略决策。

中小型高校 (规模一般不超过一万学生) 是市场经济条件下高等教育发展不可忽视的重要力量。生存发展的动力不只在于规模, 本质上更在于差异, 在于特色。美国的加州理工学院只不足 3000 人, 普林斯顿大学也不过 4500 人, 但谁也不能否认他们是世界名校。美国、日本等先进国家多数大学为中小型大学, 那中国为什么偏偏都去追求“大大学”模式呢!

英国的剑桥城、牛津城为了实施导师制, 创造了师生共同生活、学习的教育社区环境, 而我国的大学城却相反拉大了师生的距离, 这种大学城有必要吗!

按一般国家对大学的分类, 一类大学有博士点, 二类大学有硕士点, 三类大学有学士点, 四类大学是高职 (大专)。一类大学与一流大学完全两码事, 四类大学与四流大学也不是一回事, 各种类型有各种类型的一流标准。

北京联合大学商务学院原是北京工业学院一分院 (24 年来一直为独立法人单位), 它用实际行动打破了“小型大学不能生存”的神话。由于坚持国际化办学, 走出了跨越式发展之路, 仅经过四年, 衡量学

校核心竞争力的指标全部翻了一番，在坚持市场经济体系化，学校文化力，办学国际化，后勤社会化，机关办公方式公司化，自筹资金建教学用房，培养管理干部三家（政治家、教育家、企业家）素质等方面做出了一些成绩。对此，《光明日报》、《北京娱乐信报》、《北京晚报》、《现代教育报》做过整版介绍，《北京教育》（高教版）、《香港经济导报》、《中国工商》等杂志有专门文章，我在专著《市场经济与中日大学》、《共融 差异 走向》中也做了一些探索与总结。

校长如何遵循教育规律和市场经济规律办好大学，我积累了一些体会，愿意在转轨期间就大学校长遇到的共同问题与同仁研讨，如：

1. 大学是否坚持市场经济体系化；
  2. 校长是否坚持职业化；
  3. 学校如何坚持文化力；
  4. 校长如何搞战略设计；
  5. 领导者如何做管理工程师；
  6. 如何坚持办学特色；
- ……。

由于我有国外研修、考察的经历，所以从国内外比较分析的内容多；由于分管过经济和科技开发，所以借用企业经营原则及市场经济原则的内容多；也由于自己这六年做院长以来，学校确实有了很大变化，所以结合工作体会多。

当前，大学体制、机制等方面，相当一部分学校仍延续过去计划经济体制运行，由于人浮于事效率低，反应迟钝（对市场）动作慢，机制运行无创新的情况，企业的昨天就是大学的今天，大学应尽快探索和适应市场经济体系下的教育新规律，开拓市场经济体系下的教育新局面。

孙 明

2004年9月

## 目 录

|                                                  |     |
|--------------------------------------------------|-----|
| 前言 .....                                         | 1   |
| 导论 .....                                         | 1   |
| 附导论-1 面对市场的抉择 .....                              | 10  |
| 附导论-2 十年磨一剑 .....                                | 22  |
| 附导论-3 面对市场 勇于抉择 .....                            | 26  |
| 第一章 教育的市场经济体系化 .....                             | 31  |
| 附 1-1 投资教育“钱”景诱人 .....                           | 44  |
| 附 1-2 大学教育的发展趋势 .....                            | 51  |
| 附 1-3 谈高校投资的利用效率 .....                           | 53  |
| 附 1-4 市场经济体系化势在必行 .....                          | 58  |
| 第二章 校长的职业化 .....                                 | 74  |
| 附 2-1 改革开放时期干部必须强化四个意识 .....                     | 89  |
| 附 2-2 平民院长孙明 .....                               | 95  |
| 第三章 大学文化力 .....                                  | 99  |
| 附 3-1 实施德育教育的三个方面应同频共振 .....                     | 111 |
| 附 3-2 心桥从这里架起 .....                              | 117 |
| 第四章 战略设计师 .....                                  | 119 |
| 附 4-1 形异质同觅国魂——中日高校德育比较 .....                    | 128 |
| 附 4-2 展望与开拓——谈大学教育的预测与改革 .....                   | 143 |
| 附 4-3 大学教育与“英国病” .....                           | 153 |
| 附 4-4 孙明让学生五年拿三个学位 .....                         | 158 |
| 第五章 管理工程师 .....                                  | 163 |
| 附 5-1 谈日本高校行政管理与借鉴 .....                         | 174 |
| 附 5-2 大学生成长规律与规律性教育 .....                        | 184 |
| 附 5-3 后勤改革向国际化迈进——记北京联合大学商务学院<br>后勤社会化改革之路 ..... | 190 |
| 附 5-4 后勤社会化改革会议上孙明的发言 .....                      | 196 |



|                                     |     |
|-------------------------------------|-----|
| 第六章 特色项目的打造师 .....                  | 200 |
| 附 6-1 与时俱进 柳暗花明 .....               | 212 |
| 附 6-2 高教应国际嫁接 .....                 | 217 |
| 附 6-3 教育大讨论催化商院走向国际 .....           | 227 |
| 附 6-4 遵循市场经济规律 闯出一条小型高校生存发展之路 ..... | 237 |
| 附 6-5 提高国际化与本土化的融合度 .....           | 242 |

## 附录

|                          |     |
|--------------------------|-----|
| 留学佩斯利是来英深造的明智选择 .....    | 248 |
| 赐子千金, 不如赐子一技 .....       | 250 |
| “黄金桥”与“直通车” .....        | 252 |
| 一条多快好省的求学途径 .....        | 256 |
| “3+1”是培养高素质人才的成功之路 ..... | 260 |
| 从孩子出国留学想到的 .....         | 262 |
| 商务学院一招鲜——创新办教育 .....     | 265 |
| 商务学院造就了我的今天 .....        | 267 |
| 留英随笔 .....               | 271 |
| 走出国门 了解世界 .....          | 277 |
| 中国高等教育办学模式的创新 .....      | 280 |

## 专家导读

|                     |     |
|---------------------|-----|
| 我对孙明教育思想的一些感受 ..... | 282 |
| 高校市场化经营的成功实践 .....  | 285 |
| 商务学院创新发展的秘诀 .....   | 286 |
| 商务学院印象 .....        | 289 |
| 绝知此事要躬行 .....       | 294 |
| 参考文献 .....          | 295 |
| 后记 .....            | 300 |



## 导 论

为什么出版《大学校长的经营之道》一书，为什么将此书命名为“经营之道”？因为我在书店寻找这些相关话题书籍的时候，发现很多是纯理论层面的探讨，而操作层面的书籍很少。我身为一名具有独立法人代表资格的院长，在遵循市场经济和教育规律的前提下，进行机制、体制等方面的改革，取得了一些成绩。新的办学理念让自己尝尽了酸甜苦辣，但值得骄傲的一点是在这期间我有些成功的体会，尽管《光明日报》、《北京晚报》、《北京娱乐信报》曾经做过专版报道，《中国工商》、《香港经济导报》、《北京教育》等杂志也有过专门报道的文章，但总觉得自己的体会远没展现给大家，尤其是理论与实践结合操作层面的内容。我想借写本书的机会给更多的大学管理者提供相关的体会和资料，希望能激起一些浪花。

### 为什么中国近年来一直没有涌现出知名的教育家

一位作家曾尖锐地指出，“为什么现在中国不出知名教育家、知名的校长”？这问题的确发人深省。难道从事教育的工作者缺乏理论根底？难道这些教育者缺乏实践？难道这些人智力差？当然都不是。本质是体制束缚住了这些人的手脚，他们只能在一个规定的框架内学习、工作，无限的潜力却不能得到充分发挥。教育家固然应该有理论根底，但理论永远代替不了实践。感觉到的东西不一定理解它，理解的东西才可能更好地感觉它，换言之，只从书本上学到的理论你不一定理解它，只有在不断实践中你才可能深刻地理解它。教育家是在宽松的实践环境中产生的，不是读了几本书，写了一些文章就成了教育家。

当前对于教育与市场经济的关系，不同的人站在不同的角度提出了不同的观点，如：教育要面向市场、教育要融入市场、教育要面向社会、市场才是上帝、教育要按产业经营、教育要按市场经

济体系化运行等等。在改革时期，有不同观点是正常的，但结论往往是实践的终端产品，而不是预测产物。作为基层院长，如果只停留在理论探讨上是没有意义的。一个行动比十打纲领更重要，“不争论”是院校长的准则。非义务教育领域，特别是高等教育，中国在加入WTO时已向世贸组织做过承诺，龙永图在参加世贸组织首席谈判时说道：“根据过去20年制造业开放的经验，发展服务业，很重要的途径是搞中外合资，吸引外资、人才、技术和管理。难道我们的服务业不应该走这条路吗？——比如教育，过去大家也没有把它看成产业，现在大家慢慢看出来了，教育是一个产业；我们这次服务业对外开放，就是要在金融、保险、电信、旅游、教育等领域，逐步引进外资。”

高等教育游离于市场经济体系之外是不可能的，在竞争激烈的招生市场及就业市场中，招生、就业，一个进口、一个出口都是市场，教育过程中的社会实践也是市场，在市场包围中的高校却不谈产业，不按产业运行规则操作，培养出的学生怎么能适应市场？

当代人给经过实践检验过的历史事实做结论往往是准确的，成功的实践比十打纲领更重要，而对正在实践中的项目做结论往往是不准确的。

1999年年初，我被上级领导任命为主持学院全面工作的“负责人”，带着两名助理（其中一名还是临时任命的），这在商务学院历史上是从来没有过的。只有一名市管干部的现象，在北京其他大学也甚是稀少。但逼到悬崖边的人都有强烈的生存意识，这也许是本能吧。正是非常规的领导班子经过五年奋斗，创造了非常规的成绩，为商务学院日后的发展奠定了坚实的基础。

表 1-1

| 项<br>目<br>年<br>度 | 学生人数 | 教职工<br>人数 | 教育经费<br>投入<br>(万元) | 科研<br>经费<br>(万元) | 本科招生<br>志愿率<br>(一、二志<br>愿率%) | 毕业就业<br>率(一次就<br>业率%) | 英语四级通<br>过率(%)  | 教学用计<br>算机台数 | 教学用房<br>(平方米) |
|------------------|------|-----------|--------------------|------------------|------------------------------|-----------------------|-----------------|--------------|---------------|
| 1997年            | 725  | 213       | 690.98             | 14.7             | 5                            | 52.30                 | 20.40           | 180          | 8117          |
| 2003年            | 1882 | 204       | 1122.2             | 30.95            | 100                          | 92.07                 | 46.60<br>(2002) | 564          | 16740         |

标志一个学校竞争力的其他指标也得到非常规的强化。《光明日报》2003年曾以《开通留学国际直通车》为题报道了商务学院国际合作办学的情况。这是一位知名记者，也许是因为小小的商务学院“太不知名”的缘故吧，这位记者来前打电话问了一个非常实际的问题：“北京这么多高校，为什么希望我报道你们学校？”我毫不犹豫地回答：“我在团市委大学部工作过，很多高校的情况我还是比较清楚的，而商务学院有着北京其他高校没有的东西，所以希望您来学校采访。”这位记者责任心是非常强的，是我所见过的记者中少见的“认死理”。他听我介绍完商务学院的情况后，很认真地跟我讲：“我相信你介绍的情况，但我作为记者，对我所报道的事情是要负责任的，我希望召开各方面人员座谈会。”于是他点将，我们“搭台”。他召开了机关所有相关的处长、系部主任、教授、学生、留学回国学生、家长及用人单位代表参加的多种座谈会，最后他讲：“你们学校确实有特点，我决定做专题报道。”于是2003年6月20日以《开通国际留学直通车》为题，做了相关报道。商务学院除各项显性指标外，以人为本的办学理念、团结向上的凝聚力（团队精神）、顽强拼搏的精神状态也得到了社会各界的一致好评。

## 有令则行，令行禁止

沧海横流，方显英雄本色。2003年“非典”肆虐北京高校，我院一名学生因在校外就医感染“非典”病毒。作为一所以走读为主的

大学，我们决定于2003年4月25日转换授课方式（从传统的面授转变为以网络教学为主），但4月24日在强化训练阶段的一年级多数学生还在坚持上晚自习，4月25日早晨仍有大多数学生在坚持上早自习，呈现出让师生感动得人人落泪的局面。商务学院可以自豪地讲：无论“非典”多么严重，机关人员没耽误一个小时工作，相反利用这段时间自觉加班做好了迎评促建的准备工作。关键时刻“一刹那”的表现，体现了多年的刻苦磨炼。

我是个平民院长（《北京晚报》以《平民院长》为题做过专版报道），知道“平民”的酸甜苦辣。我在学校多种场合、多个层面讲过，防控“非典”对我们是考验，是锻炼，是学习，也是创新，对每个人都是一面镜子。我坚持防“非典”和抓工作两不误，大讲“非典”是季节性的，而教学是常规性的，要牢记“好过的年，歹过的日子”这句话，付出了劳动必然会结出丰硕的果实。由于大家共同努力，学院不仅没有发现第二例“非典”感染者，而且防“非典”结束后全国英语四级统考，我院的一次通过率仍保持稳定态势，接近40%。由于工作突出，经济效益好，当年职工岗位津贴又增50%，学校也被市教育工委评为防控“非典”先进基层党组织。

我所学的专业是高分子合成，毕业后除了短暂几年从事所学专业之外，几乎多年从事“万金油”管理工作。1999年组织任命我为商务学院一把手，得到了机遇，多年经验的积累，使我这几年给自己的服务对象——“平民”创造了些价值，给社会做了一点点贡献，应该说在事业上有了些体会，也回答了管理者甚至对管理者价值评价的一些问题，也是管理工作不能回避的一些问题：

高校核心资源是什么？是大师、大楼？有没有比他们还重要的项目？当然有，那就是管理。20世纪最伟大的发现不光是有形的科技项目：电子、微电子、能源、核技术、空间技术、生物工程等等，还有那些往往被忽视了的、驾驭技术之上的无形管理。MBA、EMBA始于美国，其他国家开始不服气，总觉得美国的科研与英国等欧洲先进国家相比不占优势，但美国的综合国力在世界上公认名

列前茅，经济实力以“10万亿美元”GDP值显示于世界，你不得不承认美国的成功，其中一个重要原因是管理。于是在欧洲、日本等先进地区也办起了MBA，后来又出现了MPA（公共管理）。我们不得不承认20世纪的伟大发现之一是管理。作为大学，“CEO”应不应设置，如果应该又该怎么设置，“CEO”在一个学校到底应该是什么地位和作用，目前高校管理体制存在什么问题，在穷国办大教育的背景下，大学是否也要建立完善的法人治理结构？很多人认为比较保守的日本已形成六项法律制度保证高等教育的法人治理结构，中国高等教育怎么办，我站在基层小单位角度上只是提供一个带“普遍性”问题的实例。

## 什么力量能改变校长思维

一位外校教授问我个问题，他说：“我是你院视导组成员，通过几年的工作应该讲对学校情况有所了解，院长的意识比较超前，学校工作变化确实很大，那么你想过自己的思想是从什么时候开始转变的吗？”确实问得有道理，我1964年上大学，文化大革命前已经入党，从小学开始一直做学生干部，初中毕业得过金质奖章，是文化大革命的“保皇派”，应该是“根红苗正”。后来经历了大学辅导员、学生部长、北京市学联秘书长、系领导、院领导等正统工作锻炼，也称得上“正统教育”，那么到底什么力量改变了自己的一些看法呢？

那是1991年，我当时是北京中医药大学学生部部长，社会上兼“北京高校学生部（处）长联络会会长”，由于工作上得到了各方面的认可，当时校领导为了鼓励和奖励我，明确讲：“你工作确实不错，也给学校争得了不少荣誉，为了奖励你，从世界银行贷款中出钱让你出国研修，你的档案中有日语成绩，可以选择日本”。就这样，我于1991年以学生部长的身份去日本研修整整三个月，整个进修期间我都是一个人“单练”，因为领导明确我此行“没硬任务，听课，逛大街，旅游都可以，目的就是让你长长见识”。因为是小

平南巡讲话之前，所以还引起了小小风波。有的人提出，为什么共产党的大学学生部长去资本主义国家学习？当时那种背景提出类似这样的问题非常能理解，14年过去了，现在也难免还会有人提出这样的问题。我非常感谢当时校领导的决策，也钦佩他们的胆识，可以讲如果没有当时领导的决策也不会有我今天的开放思路。我第一次出国就这么长时间，而且一个人要自己设计工作任务和计划，克服语言关等难点。我没有浪费时间，在当时日本的北陆大学（北京中医药大学友好学校）上班，没有迟到等“违纪”现象，我当时的指导思想是学校和国家花钱让自己来研修，要珍惜每一天时间，了解情况，积累材料，为回国好好工作创造一些条件。

三个月研修生活，而日本方面只给我安排了三天的计划，剩下时间只好自我设计。我与北陆大学学生课课长（相当于处长）同用一张桌办公一个月，去大学图书馆工作一个月，去其他大学考察并撰写论文一个月。因为“自我设计”，所以考察的空间很大，了解了基层方方面面的情况。正好北陆大学有中国语学科，一个偶然的机，即他们4月2日的开学典礼，我代表中国一方发表了演讲，当时中国语学科的教授们就盯上我了，希望我给学生们上些中文课。借上课之机我接触了不同年级的学生，也结交了不少小朋友，从中了解了不少学生情况。研修结束前，我在北陆大学的机关宣读了自己的学术论文《大学教育发展趋势》，回国后，除了“国际化趋势”外，《光明日报》全文进行了发表。

回国后，我承担了北京教育科学基金会的课题研究工作：《从中日对比看中国大学德育走向》，结题后又出版了专著——《市场经济与中日大学》、《共融 差异 走向》。撰写了《德育的三支点应同频共振》、《谈高校资源利用效率》、《高等教育应国际嫁接》等论文，陆续在全国核心期刊上发表。我的体会是：写过高水平论文的，那么在这些领域中观念一定是超前的，如果写出高水平专著的，那么超前的观念一定是成体系的。

1992年小平南巡讲话，很多人不理解。由于我有去日本研修

的体验,接受起来相对比较容易。当时日本人均GDP已达到28000美元,成为世界第二经济大国,教育在日本备受关注。二战后的日本缺吃少穿、卖儿卖女的现象都很严重,在最困难的时候,只有教师的待遇很不错,不愁吃,不愁穿,日本对教育的重视是联合国认可的。《学会生存》一书中大力赞扬了日本的教育超前论,并作为示范进行推广,日本经济发展快,原因是什么?日本激荡的百年史告诉我们,是教育的腾飞。我对教育的优先发展、对1999年的扩招、对大力发展民办教育等非常认同,从内心赞成,因为我了解的世界发达国家几乎都认为这些做法是对的,在我国有不同看法当然也是市场经济体系和计划经济体系在高校的思想碰撞。

有人讲高等教育是计划经济体制的最后一块阵地。此话可能有些言过其实,但是不无道理。习惯势力是最可怕的势力,铁饭碗、社会办大学、干部的职级制、专业设置、教学内容、体制等方面基本上延续旧的。如果将大学放到市场经济当中,国立大学与民办大学、与独立设置的二级学院、与中外合资的大学站在同一起跑线上,很多国立大学很难像现在这样舒服。当前企业的今天就是大学的明天。大学的扩招,生源的相对减少,必然引起招生大战,少则五六年,长则十年,招生竞争的激烈程度将迫使高校不得不启用竞争手段去面对,有些大学甚至要面临倒闭。国企的动向,大学领导应该给予充分重视。今年,国务院国有资产监督管理委员会将选择部分国有独资企业进行建立董事会的试点工程,取得经验后再逐步推广,争取用3年或更多一点的时间使目前的大型国有独资公司和适合建立董事会的大型国有独资企业建立并完善董事会制度。

国资委主任李荣融在召开全国国有资产监督管理工作会议上表示,今后他们将按照现代企业制度的要求,规范国有上市公司股东会、董事会、监事会和经营管理者的权责,建立完善的公司法人治理结构,充分发挥董事会对重大问题统一决策和选择经营管理者的作用。大型国有独资公司董事会应下设战略、提名、薪酬与考核等专门委员会。国有控股的上市公司要按照有关规定建立健全



独立董事制度。国有独资和国有控股的非上市公司，要减少董事会成员在经理层的兼职，逐步建立有效的外部董事制度，使董事会对重大决策能够作出独立的、客观的判断，并设有效管理的经理层，一时难以股权多元化的大型国有独资企业应逐步改制为国有独资公司，建立规范的公司法人治理结构。

李荣融表示，他们在完善公司法人治理结构的同时，还将引导企业继续深化用工、人事、分配三项制度改革，进一步转换经营机制，真正做到员工能进能出，管理人员能上能下，分配能高能低。

近年来，在积极推进国有资产管理体制改革中，抓紧组建新机构的同时，各地加快了推进国有企业股份制改革的步伐。到去年底，国有企业境内上市 490 家，累计筹资 8750 亿元。市场经济体系和计划经济体系的思想碰撞，在社会各个领域都将不以人们意志为转移并客观地反映出来，尤其在思想活跃的大学更是如此。请看思想领域，两种思想体系的一般碰撞表现(见表 1-2)。

还可以列出各种表现，如果一位校长能自觉地按市场经济体系从事经营管理工作，能让自己的师生员工接受市场经济体系的理念，自然会使学校变得有竞争力，使学校产生活力。市场经济体系化是个过程，谁能缩小每个过程，谁就将在学校经营中走在各校的前列。

表 1-2:

| 市场经济体系       | 计划经济体系      |
|--------------|-------------|
| 奋斗精神         | 安逸思想（稳定）    |
| 分配拉大差距（十倍以上） | 分配大锅饭       |
| 出了问题主动找主观原因  | 出了问题容易找客观原因 |
| 与时俱进不断创新     | 强调规律，少变少动   |
| 强调效率优先       | 强调平均        |
| 强调主动工作       | 强调被动服从      |
| 强调个性         | 强调共性        |
| 组织上强调竞争      | 强调任命        |
| 管理上经营        | 管理上服从       |
| 归类产业         | 事业          |
| 校长身份职业化      | 按行政职级       |
| 功能强调经济效益     | 功能强调政治      |
| 人才培养模式强调市场需求 | 强调自身条件      |
| 融资强调多渠道      | 强调等靠要       |
| 强调个性文化力      | 强调政治统一      |
| 人力资源强调流动     | 人力资源强调稳定    |
| 强调独立法人       | 强调上下级领导被领导  |
| 人员强调能力       | 强调知识        |
| 教学强调互动       | 强调单向讲授      |
| 思维方式是批判性思维   | 传承式思维       |
| 心理强调自信       | 强调依靠组织      |
| 强调风险意识       | 强调保险        |
| 方法上强调开放      | 强调封闭        |
| 领导强调 CEO     | 强调集体领导      |
| 教育功能强调生产力    | 强调上层建筑      |
| 治政强调法治       | 强调人治        |
| 强调内驱动力       | 强调外驱动力      |
| 强调监督机制       | 强调自觉        |
| 鼓励方式强调物质     | 强调奉献        |
| 领导方式强调一体化    | 强调党政共同负责    |
| 强调一点超前论      | 强调统一论       |