

# 大学治理的 卓越之路

来茂德 著

高等教育出版社

非外借

# 大学治理的 卓越之路

来茂德 著

高等教育出版社·北京

## 内容提要

本书作者集 20 余年大学管理的经验,阐释了大学治理的理念和方法,着重阐述大学教学应如何追求卓越,不断提高教学质量。介绍了研究型大学本科教学的特征和实践、大学通识教育和国际化、研究生培养机制改革,以及综合性大学医学教育的发展等方面的实践探索和理论总结。通过本书可以了解近 20 年中国高等教育改革探索的基本路径。

本书适用于研究中国高等教育发展和大学治理的教育学领域的师生,也可作为大学教育管理者参考用书。

## 图书在版编目(CIP)数据

大学治理的卓越之路 / 来茂德著. -- 北京:高等教育出版社, 2018.8

ISBN 978-7-04-050377-7

I. ①大… II. ①来… III. ①高等学校-学校管理-研究-中国 IV. ①G647

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2018)第 174085 号

总策划 林金安 吴雪梅

策划编辑 杨兵 责任编辑 杨兵 胡忠婕 封面设计 王鹏  
责任印制 韩刚

---

出版发行	高等教育出版社	咨询电话	400-810-0598
社址	北京市西城区德外大街4号	网 址	<a href="http://www.hep.edu.cn">http://www.hep.edu.cn</a>
邮政编码	100120		<a href="http://www.hep.com.cn">http://www.hep.com.cn</a>
印刷	北京汇林印务有限公司	网上订购	<a href="http://www.hepmall.com.cn">http://www.hepmall.com.cn</a>
开本	787mm×960mm 1/16		<a href="http://www.hepmall.com">http://www.hepmall.com</a>
印张	19.25		<a href="http://www.hepmall.cn">http://www.hepmall.cn</a>
字数	280千字	版次	2018年8月第1版
插页	3	印次	2018年9月第2次印刷
购书热线	010-58581118	定价	55.00元

---

本书如有缺页、倒页、脱页等质量问题,请到所购图书销售部门联系调换  
版权所有 侵权必究  
物料号 50377-00

浙江大学校训

求是創新

中国药科大学校训

精  
業  
濟  
群



来茂德，1960年6月生于浙江省杭州市，医学博士、教授、主任医师、博士生导师。2011年当选德国科学院院士，2011年获浙江省特级专家荣誉称号。

1982年毕业于浙江医科大学医学系，毕业后留校任教。1987年获得浙江医科大学医学硕士学位。1990年获联邦德国吕贝克医科大学医学博士学位。1994年评为教授，1995年评为博士生导师。

现任中国药科大学校长，中国药学会副理事长，中华医学会病理学分会名誉主任委员，教育部高等学校基础医学类专业教学指导委员会副主任委员等。曾任浙江医科大学副校长、浙江大学副校长；中华医学会病理学会主任委员、中国医师协会病理医师分会副会长、浙江省医学会副会长、浙江省病理学会主任委员等职务。

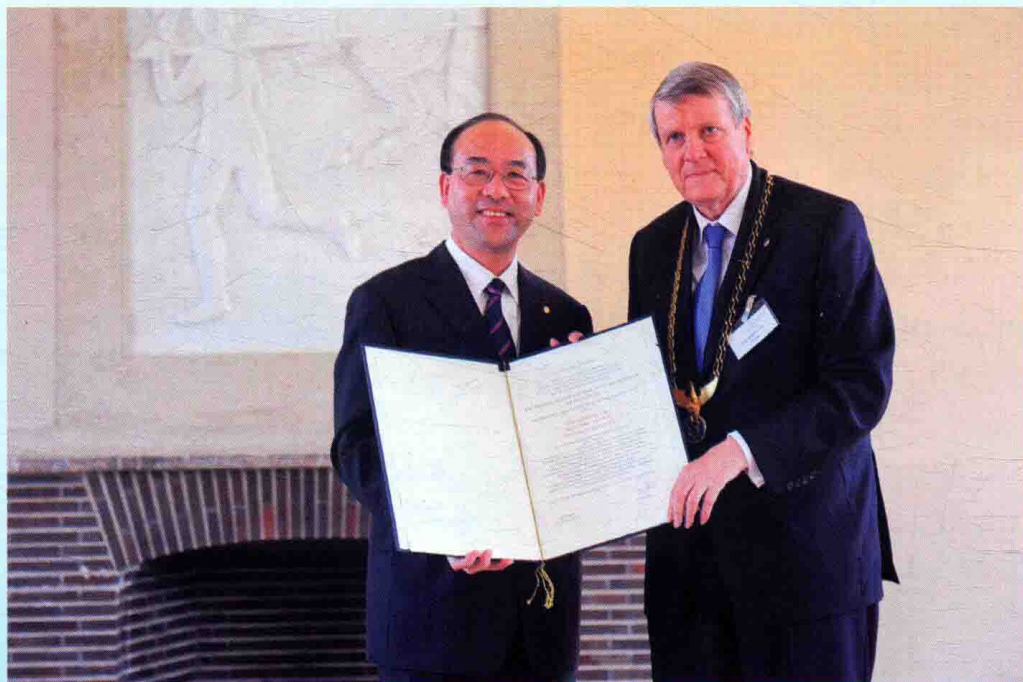
主要从事大肠癌病理学研究，牵头制订多项结直肠癌病理诊疗规范。作为课题负责人获得国家自然科学基金重大项目“EMT和大肠癌转移关系研究”“十一五”国家科技支撑计划“代谢综合征的早期识别和干预技术研究”、中德合作项目“肿瘤发病的分子机制”、教育部“细胞-微环境互作创新引智基地”等重大项目的资助。以第一作者或通讯作者先后发表SCI收录论文100余篇，2014—2017年连续四年入选Elsevier中国高被引学者。发表中文论文200余篇。担任国际专业性期刊*Pathology Research Practice*执行主编之一，*Diagnostic Pathology*、*Clinica Chimica Acta*、*Pathology and Laboratory Medicine International*等杂志编委。曾担任全国专业性杂志主编、副主编、常务编委或编委。获得省部级科研成果奖和国家教学成果奖多项，2005年和2011年分别获浙江省科技进步一等奖。1990年获国家教委霍英东高校优秀青年教师奖，1993年获全国优秀教师荣誉称号。获国务院政府特殊津贴。

担任国家级精品课程“病理学”课程负责人和国家级教学团队负责人。担任高等教育出版社“高等学校基础医学类系列新形态教材”建设委员会主任委员，《病理学》主编。主编卫生部研究生规划教材《医学分子生物学》和《病理学》、副主编五年制、七年制和八年制卫生部规划教材《病理学》。主编专著《上皮内瘤变》《恶性肿瘤组织病理学分级图谱》和病理医师晋升考试用书《病理学高级教程》。主编英文版专著*Intraepithelial Neoplasia*，由高等教育出版社和Springer联合出版，是国际上该领域的第一本专著。

担任国家级精品课程“病理学”课程负责人和国家级教学团队负责人。担任高等教育出版社“高等学校基础医学类系列新形态教材”建设委员会主任委员，《病理学》主编。主编卫生部研究生规划教材《医学分子生物学》和《病理学》、副主编五年制、七年制和八年制卫生部规划教材《病理学》。主编专著《上皮内瘤变》《恶性肿瘤组织病理学分级图谱》和病理医师晋升考试用书《病理学高级教程》。主编英文版专著*Intraepithelial Neoplasia*，由高等教育出版社和Springer联合出版，是国际上该领域的第一本专著。



► 1990 年来茂德通过博士论文答辩。导师 Loehrs 教授举行庆祝会，为他戴上博士帽



► 2011 年来茂德教授当选德国科学院院士，德国科学院院长 Hacker 教授为他颁发证书



► 来茂德教授从 2013 年担任中国药科大学校长开始，每年为每一位毕业生颁发学位证书并合影



► 来茂德教授从 2013 年担任中国药科大学校长开始，每年为新生讲第一课





► 2014 年来茂德校长访问美国密歇根大学，与药学院院长交流并商定，启动合作培养药学博士



► 2015 年来茂德校长与诺贝尔生理学或医学奖获得者 Beutler 教授合影

# 前言

四十年前，我作为恢复高考后的第一届（七七级）大学生进入浙江医科大学医学系学习，之后就读硕士，留学德国获得医学博士学位，从事病理学专业的教学和科研工作。在徐英含教授指导下进入研究领域，在Loehrs教授引导下，我进入大肠癌的研究领域一直延续至今。1996年，我36岁，被任命为浙江医科大学副校长，在从事教学和科研工作的同时，走上高校的领导岗位，给了我服务国家高等教育的机会。我从事高校管理工作二十多年，其中有15年参与了浙江大学合并后（1998年，浙江医科大学与浙江大学、杭州大学、浙江农业大学合并成立新的浙江大学）的建设，一直分管教学工作，包括本科生、研究生、招生就业、继续教育、出版社、图书馆和档案馆等工作。我对大学人才培养工作有特别的感情，对教学改革有很多的实践和体会。我是浙江大学合并后任职时间最长的校领导，见证了浙江大学的发展。2013年开始，我担任中国药科大学校长，从副校长转成校长的角色，主持学校的行政工作。我经历了学校的改革和发展，在不同时期负责不同的工作，对改革、发展总结经验和体会，发表过一些论文，提出过一些见解，累计有几十万字。一些同行和朋友建议我，如能将书稿集结并整理成书出版，可以为希望了解这段时期高校改革，特别是大学人才培养工作的同志提供参考。因此，我下决心来整理这些内容。考虑到篇幅有限，本书精选了这些文章并将其分为综合篇、本科生教育篇、研究生教育篇和医药类教育篇四个部分。从尊重历史的角度，各篇中的文章尽量按时间顺序，并标注文章完成的具体时间，这样读者可以在阅读时了解该文的时间背景。在本科生教育篇和研究生教育篇，读者可以



看到浙江大学那一时期教育改革的轨迹，如四校合并后的教学整合、学分制及按学分收费、成立竺可桢学院、创办独立学院、四学期制、通识教育、创新创业教育、双语教学、实践教学、研究生培养机制改革等。在确定本书名字的时候，我想过很多，最后定书名为《大学治理的卓越之路》。追求卓越是大学办学者的根本目标，特别是当今，“双一流”建设对我国要努力从高等教育大国向高等教育强国转型具有现实意义。

在本书整理出版的过程中，我时常会想起多年从事行政工作的同事们，这些工作实践和经验总结是同事们共同努力之后完成的，许多内容是集体智慧的结晶。在浙江大学的行政岗位上，我作为副校长是校长的助手，学校的改革是书记、校长领导的班子决策后，由我作为分管副校长来组织实施，我的角色主要是实施者和参与者。后来，我作为中国药科大学校长，依据整个领导班子集体决策后组织实施教学改革工作。在此，对给予我指导和帮助的所有同志表示衷心的感谢。由于指导者和合作者众多，这里不一一提及。在本书的整理编撰过程中，楼程富教授给予我很好的建议，并对我们一起合作的几篇文章花了不少时间进行校阅。他是浙江大学合并后第一任教务处处长，在浙江大学本科教学改革中，我们一起开展了卓有成效的工作。陶仁人、边笑非两位同事帮助对书稿进行整理和校阅。在本书出版之际，对这些同志深表谢意。本书在撰稿、统稿和审稿中难免存在疏漏与谬误，祈请广大读者不吝指正。期待有更多的同行集思广益，群策群力，走出一条中国高等教育改革创新之路。

**来茂德**

2018年6月

# 目录

## 一、综合篇

- 高校行政管理工作的五点心得体会 /3
- “中国特色和世界一流”大学的内涵探究 /11
- 大学教育的十大关系 /19
- 解读《教学十条》 /32
- 教学也是学术 /49
- 努力提高教师教学的兴趣、投入、能力和效果 /50
- 推进本科教学内涵发展，全面提高人才培养质量 /53
- 精英是一流的基础——法国大学给我们的启示 /60
- 一流大学的根本标志是培养一流人才 /63
- 信息透明化时代高校的依法治校 /66
- 学术第一、师生为本、共生共赢 /74
- 当代大学生的基本素质“1—3—3” /78

## 二、本科生教育篇

- 浙江大学在浙江省高等教育大众化过程中的作用 /107
- 研究型大学本科教育的特征 /130
- 研究型大学本科教育的探索 /132
- 加强建设，加快改革，不断提高本科人才培养质量 /142
- 强化学风建设，提高培养质量 /155



- 创造个性化发展环境, 培养学生创新意识与创造能力 /160
- 推进双语教学, 适应教育国际化 /166
- 发挥研究型大学优势, 推进本科研究性教学 /171
- 破解难题, 着力提高人才培养质量 /177
- “宽、专、交”培养模式与学分制推进 /185
- 推进“教学四化”与试行四学期制 /190
- 教学考核评估与教学激励机制 /198
- 独立学院培养高素质应用型人才的探索与实践 /208

### 三、研究生教育篇

- 怎样提高研究生培养质量 /217
- 静思笃行、卓尔不群 /220
- 以创新能力和潜质为核心, 改进博士生招生 /232
- 培养机制改革: 新时期研究生教育改革的路径选择 /239
- 深化培养机制改革, 提高研究生培养质量 /249
- 实施“卓越教育计划”, 开创研究生教育新局面 /255

### 四、医药类教育篇

- 关于浙江大学面向 21 世纪医学教育发展的初步研究 /265
- 综合大学医学教育新模式初探 /272
- 变革是发展的源动力 /281
- 关于建议国家尽快启动“药学博士”专业学位人才培养计划的报告 /284
- 医药修秦晋, 共谱新篇章 /291
- 我心目中的中国药科大学工学院 /297
- 立足实际, 着眼长远, 全面提升学科和研究生整体水平 /300

## 一、综合篇



## 高校行政管理工作的五点心得体会<sup>①</sup>

自1996年下半年我担任浙江医科大学副校长起，至今已有20个年头。我把这20年分为3个阶段，即“2+15+3”。其中一前一后两个阶段，一共5年时间，主要是在专业性大学（浙江医科大学和中国药科大学）工作，中间15年则是在综合性大学（浙江大学）工作。20年来，先后与5位书记、3位校长和几十位副书记、副校长共事。作为副校长，参与了浙江大学的合并和发展，是浙江大学合并后在校领导岗位服务时间最长的一位校领导。2013年起，开始担任中国药科大学校长，全面主持学校行政工作。20年的高校行政管理工作很难用短短数语来表述，我就其中最重要的5点认识体会与大家交流。

### 一、坚定办学方向，明确办学目标

坚定社会主义的办学方向是中国大学必须坚持的根本方向。简单地讲就是“讲政治”。听起来似乎是大道理，但这既是大道理，又是小道理，会影响大学办学的方方面面。从大的方面讲主要有两点，一是随着高等教育的普及，大学成为培养中国特色社会主义事业的合格建设者和可靠接班人的主渠道；二是从经费来源看，国家办的大学，由国家财政支持这些大学。具体到学校层面，我想应该坚持三点：一是坚持落实党的领导。目前从高校的实际情况看总体上是好的，但基层党组织特别是支部一级存在功

<sup>①</sup> 本文是2016年9月参加中央党校培训期间的学习交流。





能弱化的现象。二是做好意识形态工作。意识形态是上层建筑的核心。在某些高校，自由化倾向和宗教渗透等问题还是存在的。对此，应该保持清醒的头脑，并落实在具体行动中。“学术研究无禁区，课堂讲授有纪律。”即使在美国，大学课堂也不是什么话都可以讲的。比如涉及否定美国宪法的，涉及性别、种族歧视的话题是不能讲的。如果乱讲就会有很大的麻烦，轻则道歉，重则解聘，甚至追究法律责任。三是保持校园的稳定。稳定是发展的前提，一个校园整天闹哄哄的大学是不可能发展的。作为学校领导应该做到守土有责、守土尽责。要从小事入手，做到细之又细、实之又实，避免“蝴蝶效应”的出现。“不怕小麻烦，才能没有大事件”，如学生工作、安全工作等等。学生工作无小事，如贫困生、民族学生、留学生工作、学生就业、助学贷款以及学术道德规范等。校园内一旦出现安全隐患就应该及时处理。我作为校长，主动关心学工部和辅导员的工作，关心社科部和“两课”（马克思主义理论课和思想政治教育课）的教学，在政策上尽力给予支持。中央要求高校的书记、校长“既是政治家又是教育家”是我们努力的方向。

高校的办学目标是学校发展的一面旗帜。改革开放 30 余年，中国高等教育不论是在规模上还是在水平上，进步都是巨大的。高等教育的大众化和高水平大学建设并举是中国高等教育发展史上的一项创举。20 年前我们谈建设一流大学时，人家会问：中国能建设一流大学吗？有可能吗？而今天很少会有人提同样的问题，今天的问题是：如何在比较短的时间建设一批一流学科和一流大学。当然，高等教育发展有别于经济发展，运动式地大规模建设一流大学是不切实际的。它是一个长期积累从量变到质变的过程，不会一夜之间从三流或不入流的大学变成一流大学。因此，通过集中力量办大事的原则，实现发展。

世界高水平大学一般都有校训、办学理念、使命和愿景，并成为校园文化的一部分。国内一些高水平且办学历史较长的学校也大多有这些内容，但有些是不完整的。因此做好文化建设确实有必要。不同的高校其办学历史、文化积淀、研究实力以及特色优势等都不一样。学校要依据自身