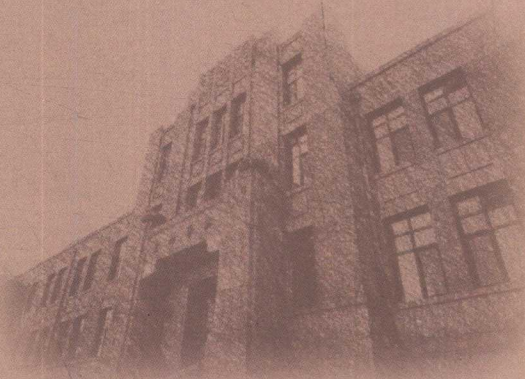


大学的道与治

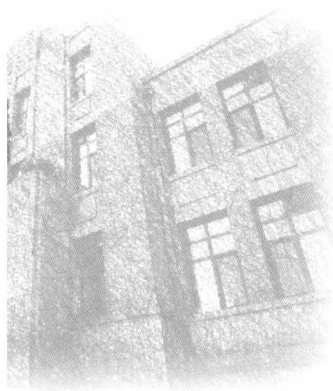
赖明谷 著



复旦大学出版社

大学的道与治

赖明谷 著



復旦大學出版社

图书在版编目(CIP)数据

大学的道与治/赖明谷著. —上海: 复旦大学出版社, 2017. 12
ISBN 978-7-309-13463-6

I. 大… II. 赖… III. 高等教育-文集 IV. G64-53

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2018)第 003182 号

大学的道与治

赖明谷 著

责任编辑/郑越文 张志军

复旦大学出版社有限公司出版发行

上海市国权路 579 号 邮编: 200433

网址: fupnet@fudanpress.com <http://www.fudanpress.com>

门市零售: 86-21-65642857 团体订购: 86-21-65118853

外埠邮购: 86-21-65109143 出版部电话: 86-21-65642845

上海市崇明县裕安印刷厂

开本 890 × 1240 1/32 印张 9 字数 207 千

2017 年 12 月第 1 版第 1 次印刷

ISBN 978-7-309-13463-6/G · 1800

定价: 25.00 元

如有印装质量问题, 请向复旦大学出版社有限公司出版部调换。

版权所有 侵权必究

序

我大学毕业后的第一份职业就是到高校任教，分配到上饶师范专科学校英语科，当专业英语教师。两年后离校到地方工作。30多年过去了，组织上又安排我回了高校，而且是工作过的母校。可以说，这是人生的一个机缘巧合，于我而言，也是一个理想的归宿。始于此又终于此，算是落叶归根了。说实在的，今天的大学，尤其是地方高校，褪去了光环，她已从象牙式的殿堂走入寻常百姓家。如今，大学生曾经的精英形象越来越模糊，普通型、应用型、大众化的形象越来越突出。今天的大学管理，说是高等教育管理，更像是一项庞杂的社会工作。作为地方大学的一名管理者，越触摸大学的脉搏，越感到千头万绪；越深入阅读大学的人和事，越感到治教治校的不易。聆听大学的强劲心跳，只会感到责任和压力巨大。我感到在高校工作，远比在政府当分管领导细得多、忙得多、累得多、烦得多，而成就感却不多。我于是要求自己并希望团队同事深刻地去感悟今天的大学，特别是自己的大学。得知我的同事、上饶师院副院长赖明谷教授积几十年思考，写了这本《大学的道与治——大学何以笙箫起》，便荣幸地答应写三句话。

一是赖明谷教授的勤奋务实是令人动容的。他一直在上饶

师专、上饶师院这块红土地上学习、工作、生活，勤奋耕耘、甘于吃苦、赳赳向上，既从事行政管理，又着力教学和科研。虽然事务繁杂，但没有停下思考的脚步。虽然没有惊天动地的宏篇巨制，但每一段文字、每一篇文章、每一本专著，都是自己倾心倾力的付出。

二是赖明谷教授的这本书是值得一读的。他从复杂的大学、优雅的大学、地方的大学、人才的大学、德育的大学、他者的大学等主线入手，串起了自己对大学治理、大学文化、大学服务、大学根本、立德树人等的思考和研究，颇多见地，读后确有启迪，收获多多。

三是结合学习、工作潜心研究，与众人分享，是值得倡导的。在大学工作，接触的都是知识——图书和课堂，服务的都是知识人——老师和学生。所以，当好“大学公仆”，要善于结合自己的工作学习，做一些针对性、目的性、可行性较强的研究和总结，这既有益于事业进步和学校发展，也是对自己的一种升华。

愿我们的学校越办越出色！

朱寅健

上饶师范学院党委书记

2017年秋于上饶师范学院

自序

大学何以笙箫起

近读顾漫小说《何以笙箫默》让我沉思，也让我浮想，想起了我的工作——长期浸染于大学校园里，我的研究——高等教育与当代社会问题。为什么过去象牙塔里默默知识氤氲的大学，今天却沸沸扬扬、笙箫四起、再不平静？这时我记起了读大学时看过的唐朝诗人曹唐的诗《小游仙》中的一句：“忽闻下界笙箫曲，斜倚红鸾笑不休。”是谁笑不休？是笑大学里笙箫曲的美丽，还是笑其嘈杂？是谁斜倚在高处边看边笑？于是，我又回想起读过的一些关于大学的书籍，如《中国大学病了》（薛涌著）、《大学何为》（陈平原著）、《后现代大学来临》（安东尼·史密斯、弗兰克·韦伯斯特著）、《大学的逻辑》（张维迎著）、《大学与市场的悖论》（罗杰·盖格著）、《现代大学及其图新》（谢尔顿·罗斯布莱特著）、《理性捍卫大学》（眭依凡著）、《美国大学之魂》（乔治·M. 马斯登著）等，也回忆起了自己写作发表的一些事关大学问题的文章，动起了撰集的念头——打破了不再出书的定势思维……

本书收集了我十几年来潜思考撰写的一些心得文章，缀成六章。其中，“大学治理：从制度维度到文化维度”是我思考大学治理特征和途径的文章，这篇论文在国内比较早地阐述了

大学治理问题，引起了学术界的重视；“大学改革的‘三观’攻略”是在2010年国家颁发了《教育改革与发展中长期规划纲要（2010—2020年）》后的一些思考；“对地方大学转型热的冷思考”是我在全国新建本科院校学术研讨会上的一个交流发言报告，在广东高教出版社出版的会议论文集中被排在第一篇；“大学在实现中国梦中的地位、方位和定位”是我有感于中国梦与大学的关系的一篇论文；“大学校长的选择：理想·适应·超越”是我思考怎样选择和当好中国大学校长问题的一些想法；其中第六章“他者的大学”，是我在日本访学，在美国、加拿大和泰国有关大学访问、考察的一些观感和体悟……

总之，作为一名地方高校的管理者和学术工作者，一些思考可能没有名家们那样“高大上”，但也许更接地气一些。

目 录

第一章

复杂的大学——大学治理面面观

大学制度既是确立大学生存与发展的行为规范或规则，又是大学长期的发展和实践中形成的理念、文化、精神、愿景等产物。它约束着大学人（师生与员工）的行为，又为大学的创新发展提供自由的空间。大学治理要以文化为纲、制度为目。

一、大学治理：从制度维度到文化维度	003
二、大学改革的“三观”攻略	012
三、大学校长的选择：理想·适应·超越	034
四、中国高校“九宫格”分类研究	047

第二章

优雅的大学——大学文化之作用

大学原本是知识的圣地，是学者与学生心灵成长的场所，是社会良心的高地。当大学走出象牙之塔，成为社会中心的知识组织时，如何在纷繁复杂的经济社会中保持一份清雅、一份纯洁，拷问着大学的今天与将来。

一、大学文化：在反思与创新中引领社会	063
二、大学在实现“中国梦”中的地位、方位和定位	075
三、内涵式发展与高校管理文化	088
四、大众化视域下对校训复古热潮的思考	095

第三章

地方的大学——服务社会创特色

地方大学是中国式的称谓，大学当然既是国家的也是地方的——国家是由地方组成的，大学也总会落实于某一个地方，所以这个称谓有写实的意韵：一方水土养一方人，一个地方所办的大学就应该有其地域的文化品质；地方大学既然担负着大众化的重任，其服务方向就要更多地立足于地方的人才培养和社会发展。

一、对地方高校转型热的冷思考	105
二、地方大学：在拐点中的回望与反思	114
三、回归理性后的地方高校发展研究	124
四、大众化视野中地方大学与新农村建设的不关系	137

第四章

人才的大学——守正创新为根本

大学是培养人才的地方。那么，是培养“经济人”还是培养知识分子？知识分子是有特定指向的，那不是对所有有知识有能力的人的泛称，而是专指那些既献身于专业工作又能深切地关怀着国家、社会以及人类进步事业的人。今天的大学不论属于哪个层类，都存在着培养怎样的人和怎样培养人的问题。

一、大学培养怎样的知识分子	153
二、“同级类差”与“同类级差”视角中的 地方本科高校应用技能型人才培养	163
三、选好用好中层管理干部，不断提升地方 高校核心竞争力	178

第五章

德育的大学——立德树人是核心

儒家经典《大学》中说：“大学之道，在明明德，在亲民，在止于至善。”就是说，大学要有道德和精神层面的更高追求，大学要探索真理，培养英才，此乃大学之所以“大”的原因所在。不管大学的职能怎么变，育人是大学的永恒主题，而育人的根本不是育之以智、育之以技，而在于育之以德——培育学生的德性和正确的世界观、人生观、价值观。

一、道德教育的加法原理及其应用 ——对江西不同层类学校调查数据的分析	189
二、提升德育效果方略：回归、消减、增加和灌注	202
三、论社会主义核心价值观的三个哲学维度	211
四、双一流建设与高校学术腐败治理	225

第六章

他者的大学——用他山之石攻玉

他山之石可以攻玉。肇始于欧洲中世纪的现代大学，在移植到美国后经过几百年的培育已成就为世界高等教育的高原和高峰，这

是不争的事实。日本以西为师，立足自身，一个资源匮乏的岛国能够强大起来，离不开对教育特别是高等教育的重视；东南亚国家虽然经济社会还在发展当中，但高等教育的开放程度、办学的水平还是令人印象深刻的。

一、日本访学日记	237
二、日本大学的治理经验对建设和完善 我国现代大学制度的启示	253
三、美、加大学访问记	263
四、泰国大学访问记	270
后记	276

第一章

复杂的大学——大学治理面面观

大学制度既是确立大学生存与发展的行为规范或规则，又是大学长期的发展和实践中形成的理念、文化、精神、愿景等产物。它约束着大学人（师生与员工）的行为，又为大学的创新发展提供自由的空间。大学治理要以文化为纲、制度为目。

一、大学治理：从制度维度到文化维度

管理大学与管理别的社会机构相比，既有共性，更有其独特性。共性，就是要管理好一个社会机构，必须有相当健全而又能操作到位的法律和制度。大学管理则因其自身的特殊性——大学作为社会中的育人场所和学术机构，仅有健全而又可操作的制度还远远不够，还必须有一种深蕴于大学人中间、氤氲在大学内部的文化精神。因此，我们的大学治理一定要从制度维度走向文化维度，因为制度是壳，文化才是核。

一、大学治理重在制度，根在文化

大学治理：治，要有法规，要有手段；理，要有制度，要有方法。就目前来说，中国大学的治理关键是要构建好现代大学制度。那么，什么是制度和大学制度？从中外学者关于制度问题的论述来看，它可以分广义和狭义两个方面来论。广而言之，制度不仅是正式的、理性化的、系统化的、成文的行为规范，同时也是非正式的、非理性化的、非系统化的、不成文的行为规范，如道德观念、习惯、风俗等。狭义言之，制度是一种人为的、正式的、理性化的、系统化的、成文的行为规范，是一种约束和保障的双刃剑。制度不仅是分领域的，还是分层次的，同时还可以

是一种动态运动中的体制架构，也是行动、实践中的制约和制衡。制度是一种行为规范和活动空间、范围。它一方面约束人们的行动，另一方面又为人们提供可以自由活动的空间。因此，制度是一系列权利和义务或责任的综合。

大学制度既是确定大学生存与发展的行为规范或规则，同时又是大学在长期的发展和实践中形成的道德、观念、习惯、风俗等。它约束着大学的行动，又为大学的生存和发展提供自由活动的空间和范围，是大学在发展和办学过程中一系列权利和义务或责任的综合。同时，大学制度也是分层次的，由宏观层次的大学根本制度、中观层次的大学一般制度和微观层次的大学具体制度构成。大学制度作为一个制度体系，不同层次有不同体现，是非正式约束、正式约束和实施机构三者的有机统一。

以我国大学制度建设来说，改革开放以来，特别是近几年的不断努力，已经建构成了比较完善的现代大学制度。从宏观层次来看，科教兴国已成我国的基本国策，大学已从社会边缘逐渐走向社会中心。国家对大学高度重视，不断的改革取得了前所未有的成效。在制度上，自20世纪80年代初期，我国政府开始在大学尝试改革高等教育的管理制度，此后，对中国高等教育的宏观管理体制进行了一系列重大改革，通过改革政府与高等学校的关系，调整中央政府教育主管部门和业务部门的关系，实现了由高等教育高度的中央集权转向以地方分权为主的新型权力模式，高等学校由政府附属机构转变为法人实体；政府由直接办学转向宏观指导和监督，由独家办学转变为有社会力量参与办学等等，这一切举措都从宏观层面上制度化地保障了中国大学的建设和发展。从中观层次上看，国家颁布了《高等教育法》，该法确定：国家举办的高等学校实行中国共产党高等学校基层委员会领导下的校长负责制。这一规定从法律上确定了大学行政权

力存在的合法性和管理制度的可操作性，为中国大学的发展奠定了法律基础和活动空间。从微观层次上看，随着国家的进一步开放和大学之间的竞争，各个大学都围绕着自身发展定位问题和大学本身如何持续、有效、健康发展问题制定和完善了一系列的规章制度，为大学的进一步发展提供了制度上的保障。当然，从目前来看，以上三个层次的制度建设与大学发展的要求，与国外先进大学相比，仍然处于制度的“初级阶段”，最主要的是它还缺乏大学制度的“灵魂”——大学文化和制度文化，因为大学治理虽然要重视制度，但其本质在于文化，这也正是本文讨论的目的。

二、大学制度本身应该充盈着文化韵味

大学作为一个以高深知识为核心，与知识相关的群体构成的学术组织，学科和学院（系）两种组织模式相互交叉，构成大学的总体矩阵，学科和学院（系）在大学的基层单位汇合，使大学组织成为一个重在基层的单位。由此决定了大学组织是一个松散耦合的系统，它是一个高度分化和低度整合的组织。大学组织成员之间、组织的各个子系统之间只是一个松散的关系。大学组织的这一特征表明，大学制度不同于一般的社会制度，甚至一般的文化制度，具有自身的内在特征，体现大学之所以为大学的精髓和灵魂。大学组织协调和控制主要是依靠基层的创新，其主要手段是隐性的观念和价值体系，而非显性的指令和规则。国际著名教育家、莫斯科大学校长萨多夫尼奇说得好：“在一定时期，权力机构可以通过某种方式‘加速’某大学或学院的发展，但这种外力‘输液’的作用通常不大。大学的成长过程是一个进化过程，不是革命性的过程，是渐进的，不是跳跃的。”可

见，大学是一种文化沉淀，是一种精神的集合，因此大学制度不能抄袭其他的社会制度，大学制度本身应该是充盈着文化韵味的。

中国的大学，特别是一些办学历史悠久的名牌大学，在长期的办学历史过程中形成了一整套良好的有着自身文化特质的制度，但总体而言，中国大学制度是泛行政化的，是缺少大学特质的显制度，正如钟秉林先生领衔的一个课题“大学管理架构与运行机制”中分析的那样：“新中国成立以后，我国高等教育管理体制主要学习和照搬苏联模式，大学近乎于政府的附属机构，对大学的管理以行政权力为主，大学办学自主权十分有限。大学内部管理基本是上令下行的行政管理方式，学术权力一直没有发挥应有的作用。”当然，从20世纪80年代中期开始这一情况有了明显的改观，特别是1998年《中华人民共和国高等教育法》的颁布和实施，以法律的形式对高等学校的办学自主权作了明确的规定，在有关条款中明确阐述了高等学校的党委、校长和学术委员会的职责，为大学依法自主办学，自我约束以及协调行政权力和学术权力关系提供了活动环境，奠定了重要基础，改变了几十年来中国大学办学无法可依，单纯依靠政策指导的状况。尽管如此，由于种种原因，大学内部仍然存在着行政权力与学术权力关系的失衡现象，突出表现为：大学内部行政权力泛化，大学管理的机关化色彩过于浓厚，以行政权力干预或取代学术权力的现象仍然比较普遍；大学内部的学术权力与行政权力的界限模糊，行政权力和学术权力常常交织在一起，造成分工不明、职责不清，导致行政权力与学术权力的相互越位；“由于缺乏相关法律制度及其实施细则的保障，学术权力的合法性和可操作性在实践中难以体现”。