

行走在教育科研的道路上

——成都师范学院教育科学学院教育科研论文

(第一辑)

主编◎郭 平 卢 雄



NLIC2971226017



西南交通大学出版社

行走在教育科研的道路上

——成都师范学院教育科学学院教育科研论文

(第一辑)

主编◎郭 平 卢 雄

西南交通大学出版社

·成 都·

图书在版编目 (C I P) 数据

行走在教育科研的道路上: 成都师范学院教育科学学院教育科研论文. 第1辑 / 郭平, 卢雄主编. —成都: 西南交通大学出版社, 2015.10

ISBN 978-7-5643-4351-4

I. ①行… II. ①郭… ②卢… III. ①教育科学—科学研究—文集 IV. ①G40-03

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2015) 第 246405 号

行走在教育科研的道路上

——成都师范学院教育科学学院教育科研论文 (第一辑)

主编 郭 平 卢 雄

责任编辑	吴 迪
助理编辑	梁 红
封面设计	墨创文化

出版发行	西南交通大学出版社 (四川省成都市金牛区交大路 146 号)
发行部电话	028-87600564 028-87600533
邮政编码	610031
网 址	http://www.xnjdcbs.com

印 刷	成都蓉军广告印务有限责任公司
成品尺寸	170 mm × 230 mm
印 张	30.5
字 数	546 千
版 次	2015 年 10 月第 1 版
印 次	2015 年 10 月第 1 次
书 号	ISBN 978-7-5643-4351-4
定 价	88.00 元

图书如有印装质量问题 本社负责退换
版权所有 盗版必究 举报电话: 028-87600562

行走在教育科研的道路上

——成都师范学院教育科学学院教育科研论文

(第一辑)

编委会

主 编 郭 平 卢 雄

副主编 高启明 刘文英 廖全明 唐大章

编 委 李小融 刘 一 万 涛 张 佳

刘延金 钟 杨 侯中太 杨 柯

胡 韬 杨 东 叶红英 肖素芬

郑子莹 燕镇鸿 文正东 韩蕾蕾

目 录

现代大学制度建设中高校内部领导体制研究	1
基于大学内部治理视野的校长治校	13
新建地方师范院校促进教师教育一体化的思考	21
《义务教育学校校长专业标准》的设计理念与原则探讨	30
从四川大学看近代大学的国家主义取向	37
虞集的教育思想	40
发展困惑、文化认同与心理重构——论农民工的城市融入问题	49
儿童分享行为发展特点的研究进展	58
高中政治课教学中进行心理健康教育的策略探讨	64
中学数学“两环节+三反馈”问题探究教学模式构建与实践研究	71
高中物理“主线问题”探究式教学模式构建与校本实践研究	79
全日制远程直播教学现状及其教学质量保证体系的构建	85
中国文化创意产业发展路径的探讨	91
基于知识服务导向的档案管理软件利用功能研究	97
流动儿童的自尊在领悟社会支持与社会适应关系中的中介作用	103
高等职业教育对区域经济发展贡献的实证分析	111
服部宇之吉与京师大学堂师范馆	124
西部大学生学习倦怠状况及影响因素分析	133
贵阳市流动儿童的领悟社会支持调查	143
数字化实验教学对教师知识结构需求分析	151
试论新时期我国高等教育改革发展的基本趋势	156
分析小学课堂教学中的师生“病态对话”现象及其消解策略	159
PISA 在教育政策趋同中的作用：来自瑞士的经验	165
微课程开发：校长培训课程优化的新机遇	173
义务教育学校校长交流的理性思考与行动路向	177

论高校成人培训的管理体制创新、组织变革和组织文化	183
对教育家型校长的广思认知	194
成都市幼儿教育改革和发展的调查研究	202
课堂观察的类型与方法	211
美国教育考察与思考:回归教育的本质	218
课堂教学改革的基本原则	223
试论中等职业教育课程改革	231
置换脱产研修:农村教师教育职后培训的新视角	235
战略联盟:高校核心竞争力的发展选择	242
师范生与农村中小学校教师顶岗置换研究的回顾与展望	246
实现现代教育技术与小学数学教学的整合	252
论置换脱产研修促进教师专业发展的有效途径	257
农村小学语文教学“乡土文化”的策略研究	262
教育信息技术异化问题及对策研究	267
推进我国教育信息化建设进程对策的研究	271
农村小学低段语文教学中多媒体应用策略研究	275
高校心理健康服务体系的建构——以某高校为例	279
对《追寻逝去的时光》的精神分析式阅读	287
学前儿童、家长与学前教师角色的历史与现状	292
李长之文学批评特色及其价值述评	298
余秋雨的文化苦旅	304
如何提高农村幼儿转岗教师语言教育能力	309
徐陵的文学思想及其创作特色	314
中职语文教育中人文精神的培养	320
乡土资源在农村幼儿教育中的价值与利用	325
考马斯亮蓝法快速测定菜籽粕中可溶性蛋白质的含量	327
芒果副产品萃取物黄酮含量与抗氧化活性差异	332
橘皮果胶酶高产菌株的筛选与产酶条件的优化	339
当代大学生对专业知识的学习现状分析	347
现代教师教育制度及其构建	351
高师小学教育专业学生教学实践能力培养现状探究	355

当前小学语文教育的现状思考	361
农村小学教师教学语言技能提升探究——以四川省彭山县为例	365
走向后信息时代的微课程范式	372
我国学前教育改革发展的基本路向	380
体验教学法在“教育学”课程中的运用	383
学前教育教师职业满意感的调查分析	389
试论《诗经·国风》的艺术特色	396
浅析我国古代应用文的分类	400
应用写作教学方法论新探	403
论舞蹈剧目排练在学前教育专业学习中的意义与作用	408
幼儿教师舞蹈创编能力提高的几点思考	411
农村教师配置的深层困境——基于川南 H 县的实地考察	414
自尊在初中生孤独感与焦虑间的中介作用研究	424
师范院校三笔字教育现状及对策建议	429
中小学音乐教师专业发展调研与对策——以四川部分地区为例	433
儿童声乐演唱审美价值取向思考	438
洗星海歌曲创作的风格管窥	443
柯达伊音乐教育思想对我国童声合唱训练的几点启示	448
《教师教育课程标准》下高师学前教育专业音乐课程改革策略探究	453
“和”文化视野下的儿童早期音乐教育	460
拉威尔钢琴作品中的“异国情调”	465
华德福教师教育实践对我国中小学教师职后培训的启示	469
高校学生评教过程的管理策略	475

现代大学制度建设中高校内部领导体制研究

◎郭 平

摘 要 建设现代大学制度是《国家中长期教育改革和发展规划纲要（2010—2020）》确立的重大战略任务。党委领导下的校长负责制作为我国公办高等学校的内部领导体制，是现代大学制度的基本特征，在运行过程中存在一些突出问题。建设现代大学制度必须改革党委领导下的校长负责制，不断推进高校领导体制及运行机制的完善和创新。

关键词 高校内部领导体制；党委领导；现代大学制度；校长负责制；高校运行机制

建设现代大学制度是《国家中长期教育改革和发展规划纲要（2010—2020）》确立的重大战略任务。党委领导下的校长负责制作为我国公办高等学校的内部领导体制，是现代大学制度的基本特征，将长期坚持并不断完善。我国公办大学内部领导体制历经多年的变革与发展，最终确定为党委领导下的校长负责制。^[1]但是，如何在现代大学制度建设中坚持党委领导，完善政治权力，解决突出问题，是健全我国公办大学内部领导体制必须正视和解决的问题。

一、党委领导下的校长负责制是我国现代大学制度的基本特征

（一）党委领导下的校长负责制是我国高校发展的必然选择

新中国成立以后，基于各方面环境的变化，我国形成和不断变化的高等学校内部领导体制，既不是中国古代高等教育机构体制的继承，也不是国民党政府时期大学制度的延续，而是随着我国社会主义的探索、实践不断地进行演变和发展。^[2]高校内部领导体制随着外部政策的变化因素和内部权

[基金项目] 四川省学术技术带头人培养资金资助项目“去行政化视野中的现代大学制度研究”（川人社办发〔2011〕441号），项目负责人：郭平。

[作者简介] 郭平，教育学博士，成都师范学院教育科学学院教授，西南大学硕士生导师，主要研究领域为高等教育学、教师教育学。

力变化因素的影响不断发展和演变，最终形成党委领导下的校长负责制及相应的运行机制。

大致说来，我国高校领导体制由新中国成立初的借鉴苏联实行“校长负责制”，到1956年党的八大以后，随着加强党对高校的领导而提出的“党委领导下的校务委员会负责制”，再到1961年总结历史经验教训提出“党委领导下的以校长为首的校务委员会负责制”。而在“文化大革命”后，从1978年开始，实行“党委领导下的校长分工负责制”。1985年以后，在党和国家领导制度改革的大背景下，提出“高等学校逐步实行校长负责制”。1989年以后，中央提出“高等学校实行党委领导下的校长负责制”。中共中央1996年颁布、2010年修订并颁布的《中国共产党普通高等学校基层组织工作条例》明确规定：“高等学校实行党委领导下的校长负责制。”1998年颁布的《中华人民共和国高等教育法》（以下简称《高等教育法》）将高等学校实行党委领导下的校长负责制这一领导体制通过法定程序确定下来。

我国高校领导体制大致经历了三种形态：第一种是突出党委领导的体制，但易出现党委包揽行政事务，行政的作用不能有效发挥的问题。第二种是强调校长负责，这种体制虽然责任比较明确，但可能产生校长独断等问题。第三种即现行的党委领导下的校长负责制，这种制度安排力求将党委集体领导与校长个人负责结合起来，发挥二者的长处，防止前两类体制的弊端出现。

（二）党委领导下的校长负责制符合高校治理的普遍规律

“党委领导下的校长负责制，与党和国家普遍实行的民主集中制相适应，与改革开放的新形势相适应，符合中国特色社会主义事业发展的要求，本质上是科学的。”^[3]这种体制的科学性在于它符合高等学校内部治理的普遍规律和高校管理的内在要求。

从管理学视角看，党委领导下的校长负责制，具有委员会制的优点和一长制的长处。党委会是委员会制，校长负责制是一长制。一长制与委员会制各有利弊。一长制权力集中，责任明确，也可能出现大权独揽的现象。委员会制能集思广益，减轻主要领导人的责任与负担；可避免个人专制滥权，但权力分散，责任不明，办事效率低。总的来说，一长制和委员会制并无绝对优劣，两者有机结合是扬长避短的最佳选择。

党委领导下的校长负责制体现党委领导和校长负责的有机结合，是一种实行民主集中制的领导体制。民主集中制是我们党和国家的根本组织制度，是实行党委领导下的校长负责制的必然要求，与我国高校治理的普遍规律相符。

（三）党委领导下的校长负责制优越性

实行党委领导下的校长负责制是由我国高等学校的性质和任务决定的。党委领导下的校长负责制为办好中国特色社会主义大学，为高等教育事业科学发展提供了思想保证、政治保证和组织保证，是迄今为止适合我国高等学校的最科学的内部领导体制。

党委领导下的校长负责制中，“党委领导是核心、校长负责是关键、教授治学是基础、民主管理是保证”，是一个内涵丰富、完整统一的科学体系。^[4]党委领导下的校长负责制较好地解决了高校集体领导和个人分工负责的问题，使党委系统和行政系统更融洽、更协调，同时彰显社会主义特色、现代管理特征、公立高校特点，具有鲜明的制度优越性。^[5]

二、建设现代大学制度进程中高校领导体制存在的问题

（一）教育法律法规在表述上的模糊与冲突

我国现行教育法律法规在表述高校内部领导体制方面存在模糊与冲突。^[6]1989年以后，决定高校实行党委领导下的校长负责制这种领导体制的文件大都是以中共中央的名义颁发的。1989年8月颁发的《中共中央关于加强党的建设的通知》、1990年7月中共中央颁发的《关于加强高等学校党的建设的通知》、1996年3月中共中央颁发的《中国共产党普通高等学校基层组织工作条例》都确定高等学校内部领导体制为党委领导下的校长负责制。但是1995年3月颁布的《中华人民共和国教育法》（以下简称《教育法》）第三十条明确规定：“学校的教学工作和其他行政管理，由校长负责。”由于没有“党委领导”作定语，实际上就成了“校长负责制”。《教育法》中明确的“学校”自然也包括“高等学校”。由于《教育法》没有废止，这就存在《教育法》规定的“校长负责制”与中共中央有关文件规定的“党委领导下的校长负责制”产生表述上的模糊和矛盾。显然，《教育法》规定的“校长负责制”与《高等教育法》规定的“党委领导下的校长负责制”同样存在表述上的模糊和矛盾。《教育法》是《高等教育法》的上位法，《高等教育法》应该遵循《教育法》的规定，但《高等教育法》与《教育法》中有关高等学校领导体制方面的条款明显是冲突的。^[7]

（二）党委领导与校长负责在运行中的矛盾与障碍

政治权力和行政权力是高等学校内部客观存在的两种力量。我国高等学校内部领导体制历次演变的核心问题是如何处理好政治权力和行政权力的关

系。这两种权力的关系反映在党委领导下的校长负责制这种领导体制中。

“党委领导”强调党委在高等学校中的领导核心作用，突出政治权力的地位；“校长负责”强调校长作为高校行政首长和学术首脑的权力，突出行政权力的作用。党委领导下的校长负责制既要维护党的领导，又要行使行政职能，在实施贯彻中也逐渐表现出一些问题：（1）在实际执行上容易形成领导体制上的二元结构和“两张皮”现象，容易产生机构重叠、效率不高和校长虚置现象，具有强烈的行政化倾向和官本位思想。（2）在运行中存在党委和行政的职责范围划分不明确、现行领导体制的内部支撑体系不配套、校长任期和责任不确定、决策前的酝酿和沟通缺乏必要的形式和渠道等问题。（3）由于认识上的差异加上各高等学校因内部环境及条件的不同，在实践过程中有时会出现班子重叠、职责不明、管理效率偏低、以党代政、以政代党、人际关系紧张、领导不负责、负责不领导、工作流于形式等问题。（4）个人的因素有时候超越了制度本身。往往党政一把手个人之间关系的好坏、个人价值观念和目标的取向直接决定这一体制是否运行通畅。^[8]

（三）党委权力与行政权力在运行过程中的问题与不足

1. 党委权力的运行缺少有力的保障机制

高校党委相当于董事会，应该履行董事会职责，但缺乏两个根本的保障机制：（1）党委书记是学校的法定代表，相当于董事长；（2）党委具有聘任校长的权力。实际上，党委对行政权力有隶属关系，但没有制约权力，学校形成党委依法统一领导的指挥中心和校长行政系统的指挥中心这两个并行的权力中心；党委没有解聘校长的权力，难以监控学校发展中的重大事项。由于校长不是党委任命，党委书记和校长都有共同的任命机关，党委对行政的领导仅仅是一种授权领导，这种领导的局限性容易出现领导的失控。

2. 行政权力的权利与义务内涵存在失衡现象

“校长负责”既要对党委负责，要负责执行党委的决议，又要对学校行政系统的决策和运行结果负责。问题在于校长作为学校法人代表，要对学校的行为承担法律责任，校长也要对党委的决策承担责任，这显然是存在问题的，不符合管理学中基本的责权利一致的原则。一方面，校长不拥有涉及行政重大事务的否决权，不应该对此类事务负责；另一方面，校长作为学校的法人代表，缺少行使法人代表领导最高决策机构、享有事实上的否决权等制度保障。有人把高校校长行政权力的特点概括为：行使总经理的权力，承担董事长的责任；其权力中的权利与义务的内涵，存在明显的失衡现象。^[8]

此外，这种领导体制还存在党委权力与行政权力在运行中的交叉带来的以下问题：以党代政和党政不分；“党管干部”和“党管人才”原则的落实；院系党政班子的体制性内耗等。“弊的最大问题是，由于有事实上的两个系统，而党政的一把手如果在名利上过不了关，互相追名逐利，如果党委书记和校长有一人在许多问题上去争执到底谁说了算，到底这个事情该由谁管，就很难保证不出问题。”^[8]

三、完善高校党委领导运行机制的思路和方法

（一）完善党委领导下的校长负责制的基本思路

实施党委领导下的校长负责制。应该按照“体现时代性，把握规律性，富于创造性”的要求，“以改革创新精神进一步健全和完善党委领导下的校长负责制”^[9]。

完善党委领导下的校长负责制，应该从以下方面着手：一要夯实坚持和完善党委领导下的校长负责制的思想基础。关键是要把书记和校长的思想统一到共谋学校发展的事业中来。二要进一步明确党委和校长的职责职权。尽管党和国家的有关政策和法规明确规定了党委职责和校长职权，但仍然存在职权不清的诸多问题，需要从制度和法律法规层面具体明确党委和校长的职权。党委领导下的校长负责制需要科学处理两者关系，既要科学定位、各司其职，又要有机结合。三要严格规范会议制度和决策规则。其中，应明确规定党委会或常委会讨论决定重大问题的事项。但原则的内涵是什么，依据是什么，运行要求有哪些，需要统一认识。^[10]

（二）完善党委领导下的校长负责制的基本要求

1. 加强制度建设，消除制度矛盾

目前我国高校领导体制中出现的问题，有部分是由于制度本身的不完善导致的。可以说加强制度建设是完善党委领导下的校长负责制的当务之急。所以应规范相关文件，制定高等教育实施细则，或是直接修改教育法律法规相冲突和矛盾的地方，以使《教育法》《高等教育法》等相关法律彼此协调统一，消除或尽量减少制度矛盾。^[11]

2. 明确党委和校长的职责职权

我国高校的制度表述是校长独立负责行政工作，党委应当支持其独立负责。由于目前我国高校体制的实际情况，在高校领导体制的管理实践中，校长的独立行政是相对的。笔者认为比较好的做法是：党政分工不分家，对重

大行政管理问题，党政主要领导要协调配合共同抓。不过，在“抓法”上，党委可以更加宏观一些，校长抓得具体一些。为了防止政出多门，应当更加明确党委和校长的职责职权，妥当确定党委和校长的位置和相互关系，同时责任机制也应当更加清楚。

3. 设置合理的党政领导结构

目前，我国高校的领导体制是：书记主持党委工作，党委领导校长，但书记个人并不领导校长，而校长又全面负责教学、科研和其他行政工作。在这种现行体制下，为避免或减少党委领导与校长负责在运行中的矛盾，应注意领导岗位的合理设计和设置。具体的设置方式因高校自身情况差异而不同。在有的学校，书记可以兼任常务副校长，党政一起抓学校的管理工作。但这样做可能使党政关系错综复杂。其前提是书记熟悉管理业务，同时还要求书记校长比较和谐，相互之间无芥蒂。在有的学校，如果校长学术威望高，但行政经验不足，也可以配置管理经验丰富的书记作为常务副校长，在学校管理中实际上起主要作用。^[12]

4. 规范党委议事规则和决策程序

完善和落实党委会（常委会）议事规则，科学制定议事规则是前提，严格执行议事规则是核心，积极维护议事规则是关键。

党委会（常委会）议事规则至少涉及以下要素：第一，议事规则的宗旨和依据应该包括《教育法》《高等教育法》等法律，在议事规则的宗旨确立上也应有“依法治校”之类的表述。第二，对党委全委会与党委常委会的规定要准确具体：常委会对党委负责，常委会接受党委监督；全委会讨论决定学校改革发展稳定中的重大问题等。第三，关于党委常委会议的人员组成与主持人都应有明确规定。第四，议事范围要有明确规定：党委常委会与全委会之间的议事范围怎样才能既科学又合理地确定，究竟哪些事项只在常委会或只在全委会上审定，哪些事项既要在常委会审议又在全委会上审定；党委常委会与校长办公会议事范围怎样才能既科学又合理地确定。第五，党委常委会的议事要体现“集体领导、民主集中、个别酝酿、会议决定”的基本原则。第六，议题过程要明确：提出议题—议题汇总—议题审定—党委办公室汇总—酝酿议题—准备议题。第七，党委常委会议题审议的要求，包括充分讨论原则、民主集中制原则、表决原则、可以暂缓表决原则、慎重讨论干部选拔任用、回避原则、保密原则。第八，关于党委常委会决议的执行。通过分析，可以得出如下结论：非常重视党委常委会决议的执行；强调分工实施原则和坚决服从原则；形成会议纪要；强化督办和检查工作；接受党委会监督。

四、党委领导下的校长负责制多元模式探索

（一）党政“一肩挑”模式

党委书记和校长由一个人担任，再分别配备一个常务副书记负责日常党务工作、一个常务副校长负责日常行政工作。曾经担任过5年多四川大学党委书记和校长的卢铁城认为党政“一肩挑”是一种有效的领导形式。但这种模式存在两方面的问题：一是“一肩挑”把政治权力和行政权力合为一体，可能导致权力高度集中于一人，决策不够民主。同时也可能因为书记和校长个人原因，偏好党务或行政，而轻视行政或党务工作；二是对党委书记和校长的任职要求会受到某方面的限制，如适合担任校长的非中共人士不能党政“一肩挑”，最多只能担任常务副校长。

（二）党政“交叉任职”模式

党委书记兼任副校长，校长兼任党委副书记，这实际上是一种共同负责制。这种模式基于对高校党委领导下的校长负责制是“党委领导下的校长负责制”的理解。在“党委领导下的校长负责制”这个负责制体系里，有两个执政主体，即党委（集体）、校长（含副校长团队）两个执政主体分权、分工负责，党委负责总揽全局及重大决策（宏观把握），校长负责微观执行；党委负决策权责任；校长负执行权责任。这样，党的领导纳入了负责制之中，党委成为执政的推动主体。成为负主责的执政主体，确保了党的领导的实现。而党委书记和校长交叉任职，突出了“两个主体”的地位和作用，有利于党委书记和校长对各自角色的理解与认同，也有助于相互角色的转换，便于工作的有效开展。^[13]这种模式也存在一定弊端，如：非党人士只能担任副校长但不能担任校长（因为校长要兼任党委副书记），同一个人在正副职之间可能形成角色定位不准确等。

（三）“党委履行董事会职能”模式

党委代替“董事会”，党委履行董事会职能，直接聘任校长，党委书记成为学校的法人代表。^[14]这种模式解决了管理者中同层次的横向交叉，有利于党委领导、决策职能的发挥，也有利于校长在自己职权范围内独立开展工作，独立承担责任，保证学校管理系统的高效运行。这个模式存在三大难题：一是党委书记和校长同属相同级别，都由上级组织任命，党委没有任免校长的权限，这就需要有上级组织的授权；二是《高等教育法》已经明确校

长是学校法人代表，如果由党委书记作为学校的法人代表，就需要修改《高等教育法》；三是党委履行董事会职能，监督校长工作，任免校长，很容易形成以党代政的现象，与党政分开的要求不一致。

（四）“党委派驻学校”模式

校长全权负责学校工作，学校党委作为上级党委派驻的代表机构，独立行使监督职能，只对派驻机构负责。^[15]这种模式保证了党委的监督作用，学校是否偏离了办学方向，是否违反了党和国家的教育方针政策，学校党委可以监督，也可以通过上级党组织和有关部门进行督察。这种模式可以真正落实法律上赋予校长的权力，满足了科层理论有效管理的层次要求。这种模式把党委的裁判员角色和运动员角色分开，较好地克服了“领导者不负责，负责者不领导”的弊端。

（五）“扩大党委”模式

这种模式是基于利益相关者参与视角，高校治理结构是现代大学制度的本质与核心，是高校的利益相关者组织，按照治理结构设计的原则，共同参与高校治理。^[16]高校党委成员应该吸收高校利益相关者代表参加或列席党委会议，参与重大决策。因为“大学是一种典型的利益相关者组织，大学的决策必须权衡和兼顾各方利益相关者的利益，不能顾此失彼”^[17]。利益相关者包括核心利益相关者（教师、学生和管理人员）、重要利益相关者（校友、财政拨款者）、间接利益相关者（科研经费提供者、产学研合作者、贷款提供者）、边缘利益相关者（社区、社会公众等）。“扩大党委”成员应该由学校管理者、教师、学生、政府、校友、企业、社会人士、家长等方面的代表构成。这种模式有利于在诸多利益相关者之间寻求平衡。

（六）“联合党委”模式

由两所及其以上的高校联合成立党委，联合党委书记由上级党委委派，党委常委会成员按一定程序由各校推荐。原则上各高校的党员校长、常务副书记、纪委书记进入联合党委常委。各校设常务副书记处理各校日常党务工作。各高校校长作为学校法人代表，全权负责学校工作。这种模式既能够有效地发挥党委领导核心和宏观科学决策功能，又能很好地使校长充分独立行使职权。这个模式可能出现的问题是，联合党委书记的编制应该在上级组织

机构，不属于某一高校，但联合党委常委会的工作场所和运行机制有待深入探索。

（七）“片区党委”模式

片区党委成员由上级党委选派的代表、上级教育行政部门选派的代表、片区内地方政府委派的代表以及片区内各高校的党委书记和校长等构成。片区党委设书记一名，片区内各个高校原来的党委书记为片区党委的副书记。片区党委设立一个办公室。片区高校党委应有如下职责：传达上级会议和文件精神；审定片区内各个学校的校长提出的学校发展规划；审定片区内各个学校的校长的年度工作计划；审定片区内各个学校的校长的年度财务预算和财务结算报告；审定片区内各个学校的校长提出的学校重要机构的设置和人选；对片区内各个学校的校长的年度工作进行考核并作出评价；遴选片区内各个学校的校长候选人供上级组织部门参考；促使片区高校间的交流与合作。片区党委对各个高校实行目标管理，不直接干预片区内各个高校的运行。各个高校的具体运行管理是各个学校校长的职责，校长的工作对片区党委负责。片区内各高校只设党务办公室，负责日常党务工作。片区高校党委的职责偏重于对高校重大问题的决策领导，各个高校内部的党组织主要体现在政治方向上的领导。片区的划分主要以地理位置为依据。高校片区党委模式有利于加强党对高校的领导地位，特别是加强了党对各个高校在重大问题上的决策领导；有利于教育行政部门对高校管理模式的转变；有利于建立起相邻院校间办学资源的共享机制。^[18]

（八）“党委领导、校长负责、理事会监督”模式

“党委领导、校长负责、理事会监督”的大学治理模式^[19]中，党委是高校的最高决策机构，校长全面负责高校的各项事务，理事会是高校的审议监督机构。其一，党委作为高校的最高决策机构。党委由党员校长、副校长组成，由校长兼任党委书记，极个别校长不是党员的由举办部门任命党委书记。“党委领导”是我国高等教育制度最显著的特点，要正确认识、把握和实现党委领导在大学治理中的核心地位和作用。学校重大事项由党委会或常委会按照党的民主集中制原则实行科学决策，具体包括：高校的中期目标；高校的内部组织结构调整；高校内部重要干部任命；高校的年度预算、决算；上报上级主管部门认可和批准的事项。其二，校长作为高校的行政长

官。校长成为真正的一校之长，作为高校的法人代表，校长全面领导高校的发展，负责高校的日常管理，副校长协助校长完成高校的日常管理。校长依法享有以下权力：拟订发展规划；制定具体规章制度和年度工作计划并组织实施；组织教学活动、科学研究和思想品德教育；拟订内部组织机构的设置方案；推荐副校长及内部组织机构的负责人选；聘任与解聘教师以及内部其他工作人员；对学生进行学籍管理并实施奖励或者处分；管理经费和校产；维护学校的合法权益等。其三，理事会作为高校的审议监督机构。其职责主要包括：提名和选举校长；审议高校的发展规划；审议管理人员及员工的报酬及退休金标准制度；审议高校的年度预算、决算；监督评价高校的组织与管理。建立健全理事会制度要明确理事会的规模、理事会成员结构以及理事会的运行机制。^[20]

（九）董事会（或理事会）框架内的党委领导下的校长负责制模式

笔者提倡推行董事会（或理事会）框架内的党委领导下的校长负责制模式。基本思路是在坚持高校实行党委领导下的校长负责制这个基本前提下，借鉴国外高校实行董事会或理事会的成功经验，将董事会（或理事会）制度与党委领导下的校长负责制有机结合起来。在董事会（或理事会）框架内的党委领导下的校长负责制模式中，董事会（或理事会）与党委会的关系是整体与部分之间的关系，党委会与校长之间的关系是整体与个体之间的关系。董事会（或理事会）、党委会、校长之间虽然有包含关系，但职能各有侧重。董事会（或理事会）的主要职能是审议、监督，党委的职能是决策，校长的职能是执行。董事会（或理事会）框架内的党委领导下的校长负责制，一方面通过董事会（或理事会）将高校与政府、社会的关系有机地联系起来，使政府对高校的宏观调控、社会参与高校治理体现在调控与协调之中；另一方面通过党委领导下的校长负责制，在高校内部治理结构中良性运行“党委领导、校长治校、教授治学、民主管理”机制，高校内部的政治权力、行政权力、学术权力、民主权力都能够得到保障。^[21]高校内部领导体制是现代大学制度建设中高校内部治理结构完善的不可回避的重要现实问题。“高校内部治理应该充分考虑高校内部利益相关者的合理诉求，各方权力得到合理配置、有效制衡。”^[22]坚持和完善党委领导下的校长负责制，是建设中国特色现代大学制度、完善高校内部治理结构，实现高校人才培养、科学研究、服务社会、传承创新文化等功能的必然要求。