

年恢复高考后,快速发展了2~3年。从1986~1991年,根据国家在全国范围内所进行的人才需求预测以及毕业生分配难等问题,高等学校基本保持了6年大体稳定不变的局面。1992~1993年,邓小平同志南方讲话中的“经济发展,科技、教育先行”的观念,刺激了高等教育短期的大发展。经过1994~1998年的低速发展后,1999~2005年高等教育进行了较大规模的持续扩招。

纵观中国大学移植西方大学本地化的发展历程,有过短暂的快速发展,也有过曲折和迂回。但近百年来,中国大学的发展和环境间存在着十分特殊的关系。几次较大的起伏和波动,主要是政治环境、经济波动和计划经济体制下对教育发展行为约束的结果。经过清末、民国、新中国成立后的17年和改革开放不同的历史阶段,中国大学也逐渐发展与健全了传播知识、科学研究和社会服务的职能。但随着我国社会转型与制度变迁,特别是市场经济对大学的强力渗透,大学在办学过程中出现了功能异化和功利化倾向,以致有悖于大学的本质。现代中国大学无论跟过去的大学比,还是跟外国的大学比,都缺少一种异彩纷呈、特色鲜明的办学理念和大学精神,大学的本质远远没有得到体现。英国教育家洛克说过:“教育上的错误比别的错误更不可轻犯。教育上的错误正和配错了药一样,第一次弄错了,绝不可能第二次第三次去补救,它们的影响是终身洗刷不掉的。”^①因此,我们应该反思大学的本质和精髓到底是什么,应该积极引入国际上先进的管理理念,努力发展自己的大学,管理好自己的大学,不可轻犯教育上的错误。

① 洛克.教育漫话[M].北京:人民教育出版社,1985.

的灵魂,使学术处于学校工作的核心地位,对学术形成信仰和崇拜,努力在大学营造“追求学术”的氛围。尽力在办学实践中处处体现学术的作用,强化学术管理,坚持依法治校、民主管理、自主办学,建立教授治校、教授治学的管理模式,规范学校行政管理行为,抑制行政权力膨胀,努力创造有利于钻研教学、科研创新、人才成长以及大师形成的良性机制。

大学的管理是一项极其重要的事业,非常光荣,但也需要奉献;大学管理是大学管理者的重要职责,但也需要社会的关注、支持和理解,需要大学全体人员的参与、包容和奉献。大学管理模式的探索与各种环境密切相关,大学管理的改革是中国改革中至今还没深刻触动的一个角落。让我们共同努力,在欠发达地区这所新成立地方性大学的发展中,进行我们的探索!

李小建

2012年8月

的人类世界来讲,比如一个木匠制造一张桌子,他肯定要利用数学的知识,利用物理的知识,甚至还利用一点化学的知识,好像是自然科学,但只有这些是不可能制成一张桌子的,他还需要有美学的观点,如制成什么形状的东西,美表现在什么地方。如果不把这些内容考虑进去,你能制什么样的桌子!

以前,我们国家一些高校的建筑系,仅仅被看做一个建筑工程系,单从工程科学角度上讲它倒不掉,质量很好,但从来没有把建筑当成一门艺术。这主要是由于制度方面的原因,没有总体规划。那个时候没有美学的概念,或者说美学概念很差。而西方从来不把建筑作为单纯的功课,建筑很多是放在艺术学院,跟艺术结合在一起。我国把人文社会科学与自然科学隔离开了,其实不符合人类生活的起码常识。任何一件事情,为了研究科学,把人类学问分成很多学科,分成很多专业,这是为了揭示真理,为了探寻真理。但是一旦回到实践当中来,人类任何一项实践活动都是多种学科交叉的结果,而不是某一个学科的问题。

1990年我在《人民日报》上发表了一篇文章,那篇文章曾经被广泛地转载或者引述过,叫做《按客观经济规律办事的几个理论问题》,当时我对按照经济规律办事的观点提出了种种质疑,如果单讲按经济规律来开展经济活动有很大的问题,我们的经济活动不单要按照经济规律办事,还要考虑按照自然生态规律办事,还要按照人类社会其他发展规律办事,是多种规律交叉的结果。按照经济规律,投入产出很合算咱们就干,但是对环境造成的严重污染就不管了,这叫做什么经济活动?这叫什么按经济规律办事!但是那时候我们人微言轻,很多领导根本不管这一套,造成中国严重的污染。有些污染是难以避免的,因为是发展中国家,要发展是要付出代价的,但是有些污染是完全应当避免的,不该造成的事。很好一个例子是江苏的苏南地区,我是1984年去的,当时那个地方的

本届校领导的办学理念，应该抓什么。所以说我们匡校长是抓了人才，曲校长是抓了 SCI，这对南大的提升起了很大的作用，这是我介绍的一点。

二、关于学科建设和队伍建设

到了我们蒋树声校长时代，蒋校长现在是全国人民代表大会党务委员会副委员长，他跟我搭档过一段时间，他当校长，我当书记。他当时提出的是两个口号、两句话，叫“学科建设是龙头，队伍建设是保证”。也就是说，他当校长的这一届是抓学科建设，把学科建设作为一个龙头。学科建设作为龙头是和国际上接轨的，因为正好是“985 工程”投入的时候，我们蒋校长开始当校长，后来我当书记，就是那个时候，我们拿“985 工程”的钱干什么？特别是“985 工程”一期我们一下子拿到了 6 个亿，配套给我们 12 个亿，当时觉得钱不少了。好多学校拿了这个钱都是去搞硬件建设、盖房子，等等，我们这个时候又跟人家不一样，我们知道我们的办学条件还不行，没有和别的大学合并，基础还不牢，所以我们把“985 工程”一期投入的经费没有像其他学校一样去搞硬件建设，我们的重点是抓学科建设。也就是说，我们这样一个大学，虽然看起来规模不是很大，但如何使我们的大学能够在学科建设上走在前列，是我们思考的问题。最早同你们一样走过的像硕士点建设，然后是博士点建设，国家重点学科的建设，一级重点学科的建设，接着是学科的国家排名，等等，这些都是我们所关注的问题。所以那个时候我们把“985 工程”拿到的 12 个亿基本上都投入到学科上面去了。按照学科发展的需要来引进人才，按照学科发展的需要安排科研经费，按照学科发展的需要来做专业调整。所以这个思路，我认为也是成功的。我们现在回过头来，在全国一级学科的评估中，

在委员会里面，这个不行。所以我觉得在学校内部，更多地要发挥专家学者的作用。

再一个就是内部的党委领导下的校长负责制，现在一直在讨论这个问题。我每次开会都是讨论这个问题，原因就是校长、书记有矛盾，要讨论这个问题分分哪个有什么权。我的看法，我们学校的内部体制是这样的，常委会讨论干部问题。重大的体制决策问题，跟学校的办学方向相关的，在常委会上讨论。另外一个就是党政联席会，我们没有单独的校长办公会，行政活动在党政联席会上决定。我和校长的分工，常委会我主持，党政联席会他主持，大家一起讨论问题就行了。现在还有一个叫校长专题办公会，就是专门讨论教学问题的，由校长主持。专题办公会讨论作出决定的要拿到联席会议上通过一下，免得在联席会议上再去讨论这些问题。我和校长两个团结得非常好啊，常委会我不在，我也不要副书记主持常委会，校长主持常委会、党政联席会。校长不在，我来主持。学校内部关键是一个党政团结，南大之所以有今天的成就，主要是我们党政团结，几十年一直很团结。复旦的书记、校长一直打架，打到现在还在打，换了几届还在打。我们学校里面，以前也有一个教训，匡亚明同志当校长的时候和书记闹矛盾打了好几年，一直打到中央。后来，曲校长上台以后和前任的书记在一起就配合得很好，一直到现在，都配合得很好。学校什么事情，大家商量着办，没有办理不好的事情，内部管理体制说出来就这个问题。

主持人：内部的中层干部，比如说系主任，或者学院的院长、书记，如果到期以后，他不干了，他是不是就自然地不是处级干部了。

洪银兴：院长、系主任本来就是教授、博导，他的待遇并不比处长低啊！我们叫他不当院长、系主任，他还要感谢我！他可以安心心做他的学问去了。院长、系主任就是给大家服务的。他发现耽误了他很多年，所以有的时候把院长、系主任换下来他还要感

的人格魅力；四是要有成熟的心理素养。每一个青年教师到学校来任教，就要从这几个方面磨炼自己、锻炼自己。要过教学观、现代信息技术观，这都是对现代教师的一些要求。

当然，就学校来说，要创造条件吸引人才、留住人才、培养人才，要加强教学和学术团队的建设，要鼓励优秀人才脱颖而出。所以，我们学校有院士，有人文社会科学的资深教授，有长江学者，新世纪人才，千人计划。在这些之外，自己又搞了“特聘教授”，比“千人计划”、“新世纪人才”要求都要高，给的津贴也比较高。自己学校定的，不比国家定的低，而且要求比国家的高。这样来鼓励优秀人才脱颖而出。有了脱颖而出的人才，才能够带出脱颖而出的学术团队，这种人才才是我们所呼唤的学术精英，博古通今学贯中西的学问大师和世界著名的学科领袖都要从这里出。我觉得现在的教师（年轻的教师，中年一代的教师）在今天这个时代有这个条件使自己成为具有大师潜质的教师。我们这一代不行了，我们是50年代初入的大学，搞这个运动什么的，有一点像夹生饭的人才。我们的老师一辈，比如中文的，是大学教授，学者，又是大作家、大翻译家，往往是综合一身的。胡适不是大学者、大作家、大翻译家吗？鲁迅不是大学者、大作家、大翻译家吗？鲁迅是中国新闻学的奠基人。包括我的老师费名，他是北京大学五四时期的作家，是属于恬淡自由派的作家，周作人的大弟子，鲁迅承认他文笔的特点，淡然、恬然、自然。但是，对他跟着周作人走，鲁迅并不太感兴趣，费名就是你的名，费什么名？但是，他给我们开什么课？鲁迅研究、艺术论、杜甫、陶渊明、毛泽东著作的语言。他就说，我最懂得莎士比亚的，中国谁懂？我是最懂得的。他是北京大学英语系毕业的，成为了作家。今天我就敢讲语言，也不敢讲古代文学。就是这样，我们今天年轻的教师有这个条件吗？是不是应该这样发展呢？有了这样脱颖而出的人才，就一定可以带出脱颖而出的团队。

关于创业的问题,美国的大卫·比齐有一篇名为《创造美国工业机会》的文章。小企业是如何给大多数人提供工作的?他把各种各样的企业分成了几种类型:第一种是属于大象公司,这种大象公司是对经济环境的变化不能积极适应的大企业;第二种是耗子公司,是指的家庭作坊式的、没有发展前景的公司;第三种是基于创新型的高成长性的企业。这种企业规模不大,但是,具有高成长性,具有创新性,而大学的毕业生,非常应该创办这类企业,这类企业为美国创造了80%的就业机会。江泽民同志也谈到,我们要帮助受教育者培养创业意识和创业能力。如果我们能培养出更多的这种创业者,就可以为社会创造出更多的就业机会。

上述理念的演进归纳起来,它们的哲学基础是什么呢?第一个是认识论的基础,也就是大学的内在价值,它就是要以休闲的好奇,去探究高深的学问。因此,大学应当崇尚学术,追求真理,传承文化,不断创新。什么是大学?一群老师、一群学生聚合在一起,利用学校提供的各种手段、工具,在一起自由地、开放地探讨未来,探讨科学,探讨知识,探讨真理,这就是一所大学,这就叫做大学。美国斯坦福大学的校训“让自由之风永远吹拂”可以说是对这一个认识论基础的解说。大学的另一重解释,它是要以培养人才、发展科学、服务社会为己任。大学应以人为本,诚信敬业,深入社会,造福人类。这是大学理念演进的第二个哲学基础,即政治论的基础。美国哈佛大学的校训“为增长才干走进来,为服务社会走出去”可以说是一个政治论的典范和代表。

我前面所谈到的威斯康星思想,谈到的创业教育,可以说在很大程度上都体现了政治论的基础。关于这二者如何来看呢?我们可以把它定位于前者是大学的内在价值,后者是大学的外在价值,二者相互联系,相互依存,相互渗透,相辅相成。从这样对大学的理解出发,在当前市场经济条件下,我们办学往往容易出现两种倾

第六章 财经政法类高校教育管理及发展

中南财经政法大学党委书记 徐敦楷

今天我来到郑州,来到河南财经政法大学,确实是非常高兴。一个方面来讲我校发端于河南。中南财经政法大学是1948年在河南宝丰县肖旗乡大白庄村成立的,当时是小平同志担任中原局第一书记。他远见卓识,考虑到中国的形势,要为即将接管的解放区培养大量的干部,于是报经中共中央批准就成立了当时的中原大学。中原大学的成立是刘伯承司令员亲自宣布的,时任中原局的第二书记、中原司令部的副司令员陈毅同志担任学校的筹委会主任。

学校后来迁到宝丰县城,在宝丰的时间不是很长。现在宝丰县城的文庙里还设了一个碑——中原大学的旧址纪念碑。过了不久就迁到了开封,就是现在的河南大学这个地方。因为当时的河南大学的主体部分受到国民党政府的一些恶意宣传的影响,迁到南方去了。于是学校就空下来了,中原大学就进入了河南大学。我曾经见过一张照片,照片上是河南大学旁边挂着一个中原大学的牌子,河南大学迁走了,中原大学借用了这个地方,并没有鸠占鹊巢。河南大学还保留着,只是加上了中原大学。

我前两年曾经带我校的党委委员和主要的中层负责人到河南来寻根,到过平顶山市的宝丰县,也到过开封,在河南大学的校史馆里依然保留着这段历史。1949年迁到开封一年多之后,中原大学来到了武汉。经过61年的发展,现在已经成为国家“211工程”

财经类高校不仅面对国内的一些竞争,同时还面临国际的竞争。我们的高等教育源于西方,现在的高等教育有的学校还用西方概念的名字,比如说阿福德米(音),阿福德米是柏拉图建立的,他是古希腊最伟大的哲学家之一。最伟大、最好的哲学家应该是苏格拉底了,大家都比较熟悉。苏格拉底和我国的孔子基本是同一个时代的人,苏格拉底被称之为“欧洲的孔子”。苏格拉底一辈子和孔子一样教了很多的学生,他自己又没什么直接的赘述,孔子叫述而不作,他也是一样,也是让学生把他的谈话给记下来,最后形成的一个谈话录,那么他最伟大的一个弟子就是柏拉图。我们可以这样说,柏拉图实际上是对于教育事业最早设置制度的人,他建立一个阿福德米。现在我们国内好多艺术类的学校还用这个概念。他就把我们早先大学的制度设立了,那么真正的大学是源于中世纪。从中世纪的神学体系中分离出来的现在大学,最早的是意大利博洛尼亚大学,到后来英国的牛津大学、剑桥大学,法国的巴黎大学这一类的大学。再往后是柏林大学,柏林的洪堡大学,再往后就是美国的大学,就这样慢慢发展过来的。我们现在能够真正称之为中国现代化大学的学校就只有 100 年左右。所以我们的高等教育发展要学习借鉴西方高等教育的优秀内容。

因此,我们发展的战略不仅有经济发展战略、社会发展战略,还有文化发展战略。所以在高等教育的发展过程中,以及国际化的过程中,要防止简单化的美国化倾向。我们既要学习借鉴美国高等教育事业中的优点、长处,同时也要注意防范西方的文化入侵。我们不仅要接受西方文化的优秀成分,同时在国际化的过程中还要传播中国的文化。一方面,中国的文化历史非常悠久,另外一方面,我国这些年来经济发展水平越来越高,经济实力越来越雄厚,所以中西文化相互交融过程中,要相互借鉴优秀的文明成果。

我国在传统教育中财经教育方面比较欠缺。孔子的弟子三

必然趋势,已经在放开。有两个标志:第一个是境外优质教育资源的进入,现在香港的大学、美国的大学,与中国的大学抢夺生源。我在学校讲,我们现在主体在新校区,搞不好哪一天,那个老校区就是美国的某一个学校在那个地方办学啊!完全有这种可能的,这是境外优质教育资源的进入。民办学院的发展,比如长江商学院,长江商学院没有进入教育部的轨道,但是它进入了国际化和市场化的轨道,发展得非常好。在长江商学院学习一个月,学费大概是40万,但是去听课的人认为值。这个不是打广告,我经常讲,为什么长江商学院不在西南财经大学?为什么新东方不在北京外国语大学?新东方是品牌嘛,为什么这个品牌没有在北京外国语大学啊?长江商学院这个品牌为什么没有 in 西南财经大学啊?为什么没有 in 河南财经政法大学啊?它实际上就是这个道理,就是说现在民办学院的竞争力是很大的。未来理性的购买者,在购买教育的时候,不会再在乎是国立还是民办,是“985”还是“211”,不会再考虑这个问题了,逐步逐步地会淡化。

我们现在到商店里面去买东西,买衣服,衣服可能还要考虑一下,比如买茶杯,谁会考虑这个茶杯是国有企业生产的,还是民营企业生产的?同样的道理,未来理性的教育购买者,不会在乎是国立还是民办。教育管制放开以后,教育部直属的高校也好,省属的学校也好,“985”也好,“211”也好,最终将由市场选择,由社会评价。这是我们在思考未来教育的时候,需要考虑的一个问题。

再一个视角是区域经济发展的视角,区域经济发展为高等教育的发展提供了宝贵机遇。就我校来说,新一轮西部大开发,新一轮十年已经启动。最近成渝经济区建设马上就要批准,国家发改委已经批准了,被称为是中国经济增长的第四增长极。现在到处都是增长区,到处都纳入国家规划。上世纪80年代邓小平同志在南方画个圈,现在是到处画圈,圈也比较多。成渝也是一个经济增

情,要有思想准备。由大变强的发展是质量优先的内涵式发展,这种发展是更加彰显特色的发展,更高水平的发展,也是更加可持续发展。这就是质量优先,内涵发展。

基于这样的认识,我校要建立一套体系,这个体系要全面转移学校工作重心,把学校工作重心全面转移到质量优先、内涵发展上面。学校的每一个环节、每一个部门、每一个单位,随时都要考虑质量和内涵的问题。整个学校工作重心全面转移到质量优先、内涵发展上面来。学校资源的配置,集中到质量优先、内涵发展上面来,凡是有利于质量优先、内涵发展的事情,学校就给配置资源;否则,学校就不配置资源。同时要建立有利于质量优先,内涵发展的工作机制,要形成科学发展的评价体系。在今后评价学院的时候,指标就是符合质量优先、内涵发展的要求,比如说科研,就不重数量,要讲质量。说句老实话,甚至可以这样讲,你在《四川会计》上发表 100 篇文章,抵不上《会计研究》或者更高杂志上发表 1 篇文章。那种比较低的,发表了也没有用处,有些时候反而会影响你的声誉。因此,科研的评价机制就要往这个方向转向。

我校现在认定的五类科研成果,第一类成果是论文,专著没有在里面,除非确实是大部头的、名家的那种我们鼓励,其他的都不鼓励。论文国内的主要是《经济研究》、《中国社会科学》、《中国科学》、《法学研究》、《管理》这一类的,每个学科有一本,这个是一类。再一个就是国外的杂志,国外杂志我们有个划分标准。《经济研究》发表 1 篇论文奖励 5 万元,《中国社会科学》发表 1 篇论文奖励 5 万元。《会计研究》过去我们还奖励,现在学校不奖励了。第二类成果是国家社科、国家自然科学基金、人文社科重大项目。第三类是获奖成果,主要是奖励省部级二等奖以上的成果,虽然每年只有几项,但是这几项成果很重要,因为申报国家重点学科的时候,必须有三项二等奖以上的科研成果奖,才能够进入申报资格。第四类

出国,有些家长就是这种思想,这个是不行的。对于社团学校要大力支持,积极指导,规范管理。我主张学生社团要专业化、精品化、品牌化,要强调学术导向。大学的活动除了唱歌、跳舞、运动这一类的之外,搞一些社团学业导向也很重要。

下面再讲一讲内部管理体制改革。我先讲两个观点:第一个观点,大学创造力来自所有成员。大学的每个人都是变革的重要力量。管理者、校领导、院领导、老师、学生、家长等等都是变革的重要力量,所以学校要赋予其成员以领导的力量。如果一个大学,教职工只是按照学校的指令去行动,那么这所大学的创造性是不够的。但是,一个大学也要有行政力量,不然有些东西是不能落实下去的。

第二个观点是我关于大学内部管理体制的一点思考。大学内部管理体制同大学的基本事务有关,大学的基本事务有两种:一种是学术事务,一种是管理事务。学术事务,比如教学、科研、人才、社会服务这一类的事务;管理事务,比如学生方面的一些管理和职能部门为主的一些管理。学术事务主要由学院完成,管理事务主要由职能部门完成。学院和职能部门各司其职,共同实现大学组织的目标。学术事务的基本划分是学科,所以我们学院的设置要服从学科,学科怎么样,学院的设置就怎么样。管理事务的基本划分是根据事务的性质和内容划分的,所以职能部门的设置要服从于管理事务的性质和内容。从科学管理的角度来看,学术事务和管理事务应该分开,学术事务下放到底,管理事务集中到位。该学院做的事情一定要全部交给他们,职能部门就不要去搞得太多。该职能部门做的事情,就把它集中到位,就不要把它搞到下面去。比如说学生助学金这个事情,到底是由学院来做还是由学校来做,还是由学工部来做?最后大家认为,管理事务要集中到位,这些事情也就给学院解脱了。

好,这是不对的,它有一个公认标准在里面,这个公认标准要把它建立起来。

再一个是开放式全过程、多层次的覆盖。大学内部的开放有四个层次,比如说教师之间、同学之间的开放度怎么样?是不是把自己封闭起来?学院之间的开放,是不是学院这个行政界线过于明显,自己的利益考虑太多?能不能够打破行政界限,站在学校这样一个角度来考虑一些问题。学科之间,我校都是大管理学科,一级学科是管理学科,但是,会计学科、工商学科,企业管理学科,我们能不能够会计学科加上企业管理学科,共同来彰显学校的管理学科的实力?这是大学内部的开放,还有很多很多……同时,还有校际之间的开放,学习借鉴,以最优方式在尽可能短的时间内完成对先进的追赶和超越。学校与社会的开放,发挥自身优势,参与经济建设,寻求更多的支持。学校与国际的开放,引进和输出优质教育资源参与教育国际竞争。我校这几年也是提出思维要跳出西南财大,眼睛要看向世界。但是我校思考得多,实践得还不够。我校刚开始的时候是重视欧洲,以前我校的国际合作交流主要是偏向欧洲,后来从欧洲转向北美引进海外人才,特别是海归院长。我校实施了国际化创新人才培养项目,就是我刚才谈到的经济与管理研究院,我校从每年招收的4100人本科生当中,选出100个人出来进入到经济与管理研究院,按国际一流商学院的模式来进行培养。国际一流商学院怎样培养学生,我校就怎样来培养。对于这100个人,设4个专业,金融学、会计学、经济学、管理学,前两年课程完全相同,第三年开始,学生任意选其中两个专业,四年当中至少有半年到一年时间在国外学习,全英语教学,外籍教师上课,用国际通行的模式来培养。另外,我校还搞了一个“北美模式中国制造”的方式来培养博士研究生。以上是我校这几年的一些实践。

未来在国际化方面我校考虑,一是建立一些中外合作办学项

第十章 谈谈大学管理与班子建设问题

河南大学原校长 王文金

大学管理与班子建设是互相联系的两个问题,也是很复杂的问题。说实话,我根本没资格、没水平、没能力谈这类问题。但鉴于健燕书记、小建校长的诚挚邀请和我对贵校的至深感情,尽管我无能力来谈这类问题,又不好推辞不谈。今天座谈的首要针对性问题就是两所学校融合后的运作与管理的问题;其次要连带涉及谈点班子的自身建设问题。这两个方面的问题,我都无法讲得很具体,恐怕很难有借鉴意义。比如说,两校合并组成的新大学,与当年的郑大、河大的情况都不同。郑大是三所普通本科学校的强强融合,河大是一所老本科学校与两所专科学校的融合,贵校则是两所不同办学体制的学校的融合。原有的两所学校都是正厅级,但一所是成人高校的办学体制,一所是普通本科学校的办学体制,虽也是强强联合,却具有与郑大、河大不同的特殊性。两种不同办学体制的学校组成的新大学是符合国家政策的,也是完全符合条件的,但在合并融合初期困难又相对大一些。这样,我就只能结合我的体会、学校管理以及学校初期融合的问题,归纳成五个问题来谈谈。即:

一是强化大局意识,避免分散与内耗的弊端。

二是强化学习意识,明确自己的办学导向。

三是强化定位意识,明确学校与个人的位置与责任。

四是强化制度管理意识,养成依法依规的办学、议事习惯。

的改革、发展和基本管理制度等重大事项。最后的落脚点是“保证以培养人才为中心的各项任务的完成”。

《高等教育法》对校长的职责也说得很清楚,就是第 41 条规定的那些内容。校长的第一个职责是全面负责本校的教学、科研和其他行政管理工作。因此,教学、科研和其他行政管理方面的具体工作,党委不要过多地去管,让校长去独立行使职责。当然话又说回来,大事必须通过党委讨论决定后,才能行使。校长的第二个职责是组织教学活动、科学研究和思想品德教育。校长的第三个职责是拟定内部组织机构的设置方案,推荐副校长人选,任免内部组织机构的负责人。校长的第四个职责是聘任和解聘教师以及内部的工作人员。对学生进行学习管理,并实施奖励或处分。校长的第五个职责是拟定和执行年度经费预算方案,保护和管理好校产,维护学校的合法权益。最后一条就是学校章程所规定的其他职权。我觉得《高等教育法》的第 39 条和第 41 条对党委和校长定位,已经说得够清楚了。除了《高等教育法》以外,还有省委的文件,我相信省委文件中对党委与校长的定位会更明确、更具体、更有操作性。只要我们都做到依法依规办事,不是凭感觉办事,就会把事情办好。

再谈谈书记和校长之间的定位。在党委内部书记与副书记是有别的,但单纯就书记与校长两人之间的关系,不是领导与被领导的关系。但是,我们也应明确,书记是党委的班长,校长对书记应有更多的尊重。当然校长尊重书记,书记也自然会尊重校长。尽管书记和校长两位各自的职责不完全相同,但两个人从工作定位的角度看,都是谋划者、决策者、指挥者,绝不能做事无巨细的操作者。一旦变成操作者,书记、校长的定位就偏了。什么都管,也管不了;什么都管,别人就架空了;什么都管,他们也腾不出时间去谋划大事,结果大事耽误了,小事没办好,最后还落埋怨。应该是大