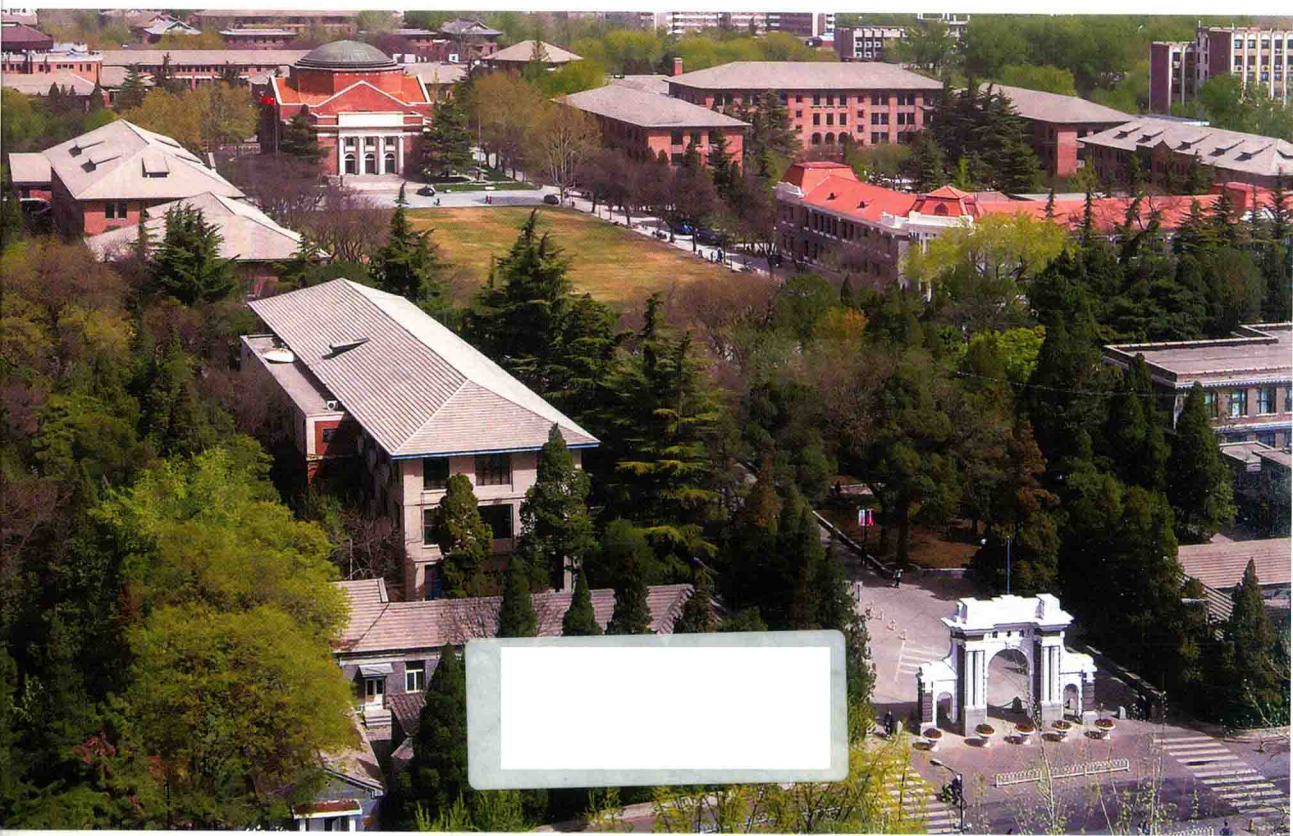


钱颖一

大学的改革

第三卷·学府篇



大学的改革

第三卷·学府篇

钱颖一 著

图书在版编目(CIP)数据

大学的改革. 第三卷, 学府篇 / 钱颖一著. -- 北京:
中信出版社, 2020.6
ISBN 978-7-5217-1500-2

I. ①大… II. ①钱… III. ①高等教育—教育改革—
研究—中国 IV. ①G649.21

中国版本图书馆CIP数据核字(2020)第034723号

大学的改革(第三卷·学府篇)

著 者: 钱颖一

出版发行: 中信出版集团股份有限公司

(北京市朝阳区惠新东街甲4号富盛大厦2座 邮编 100029)

承印者: 北京通州皇家印刷厂

开 本: 787mm×1092mm 1/16 印 张: 33.5 字 数: 493千字

版 次: 2020年6月第1版 印 次: 2020年6月第1次印刷

广告经营许可证: 京朝工商广字第8087号

书 号: ISBN 978-7-5217-1500-2

定 价: 98.00元

版权所有·侵权必究

如有印刷、装订问题, 本公司负责调换。

服务热线: 400-600-8099

投稿邮箱: author@citicpub.com

钱颖一是1977级“文革”后第一届大学生，毕业于清华大学。2006年，在美国留学和任教25年后，他回到清华大学，于2006—2018年担任经济管理学院院长12年。无论从事何种工作，钱颖一总是与中国改革同行，肩负起时代赋予的责任。当改革大幕初启，他远渡重洋，探寻现代化之道，成为世界一流的经济学者；当改革如火如荼，他频繁回国讲学，为改革建言献策；当中国呼唤更多杰出人才时，他放弃国外一流大学终身教授职位，回国投身教育事业。

《大学的改革》是钱颖一自2001年起在中国教育领域，特别是在担任清华大学经济管理学院院长12年间不懈耕耘的实录。《大学的改革》体现出大学改革的一个主题——“大学为学生”，以及大学改革的两项内容——“实践现代教育理念”和“建立现代大学制度”。《大学的改革》在阐述教育改革思想的同时，真实记述了教育改革行动，重点体现“思行合一”。所以，它不仅是一本理念上“为何改革”的书，更是一本实践中“如何改革”的书。

该书《第一卷·学校篇》和《第二卷·学院篇》于2016年9月出版，在社会上引起很大关注，超出了高等教育，甚至超出了教育领域。《第三卷·学府篇》延续前两卷的主题，展示如何在国情、校情、院情条件下探索与国际接轨的改革路径，提供了从思考到行动、从内部管理到外部关系等各个环节的各种改革细节。

可以说，这是目前中国教育领域中独特的一本书。

扫码关注





钱颖一

清华大学经济管理学院教授、院长（2006—2018）

清华大学文科资深教授

西湖大学校董会主席

生于北京，祖籍浙江。1977级清华大学数学专业本科毕业。毕业后留学美国，先后获哥伦比亚大学统计学硕士学位、耶鲁大学运筹学/管理科学硕士学位、哈佛大学经济学博士学位。之后任教于斯坦福大学、马里兰大学、伯克利加州大学。

学术荣誉包括：2012年当选为世界计量经济学会（The Econometric Society）会士（Fellow），2018年当选为清华大学首批文科资深教授；获得2009年度孙冶方经济科学奖，获得2016年度首届中国经济学奖。研究领域包括：比较经济学、制度经济学、转轨经济学、中国经济、中国教育。中文书著包括：《现代经济学与中国经济改革》、《现代经济学与中国经济》等。



钱颖一

清华大学经济管理学院教授、院长（2006—2018）

清华大学文科资深教授

西湖大学校董会主席

生于北京，祖籍浙江。1977级清华大学数学专业本科毕业生。毕业后留学美国，先后获哥伦比亚大学统计学硕士学位、耶鲁大学运筹学/管理科学硕士学位、哈佛大学经济学博士学位。之后任教于斯坦福大学、马里兰大学、伯克利加州大学。2006—2018年任清华大学经济管理学院院长。2018年起任西湖大学校董会主席。

《大学的改革》（第一卷·学校篇）

《大学的改革》（第二卷·学院篇）

《大学的改革》（第三卷·学府篇）

图书策划 中信出版·《比较》编辑室

策划编辑 吴素萍

责任编辑 包敏丹

营销编辑 包敏丹

封面图片摄影 王健一

装帧设计 卓义云天

出版发行 中信出版集团股份有限公司

服务热线：400-600-8099 网上订购：zxcbs.tmall.com

官方微博：weibo.com/citicpub 官方微信：中信出版集团

官方网站：www.press.citic

目 录

引 言	1
-----------	---

第一编 学院的工作（2016—2018 年）

第一章 批判性思维与创造性思维教育	7
国际视角下的批判性思维教育	8
（2016 年 11 月 25 日）	
人的创造性从哪里来？	17
（2017 年 2 月 8 日）	
新型民办大学的创新	21
（2017 年 2 月 15 日）	
创新人才教育	25
（2017 年 6 月 9 日）	
商学教育创新的思与行	31
（2018 年 6 月 16 日）	
基因和价值	35
（2018 年 7 月 5 日）	
提高大学培养创新型人才的能力	39
（2018 年 7 月 10 日）	

批判性思维与创造性思维教育：理念与实践	42
(2018 年 8 月)	
第二章 学生与校友	73
改革开放的重要文献，经管学院的宝贵财富	74
(2016 年 8 月 28 日)	
科学、创新与投资	76
(2016 年 9 月 22 日)	
完善学院东南亚校友会	78
(2016 年 10 月 25 日)	
国有企业管理培训的新阶段	80
(2016 年 11 月 14 日)	
来自硅谷的课程	82
(2016 年 12 月 14 日)	
清华控股案例探讨	84
(2016 年 12 月 14 日)	
国有企业管理培训的新探索	86
(2017 年 1 月 13 日)	
一个关于梦想和责任的故事	88
(2017 年 4 月 11 日)	
从大学看未来	90
(2017 年 4 月 26 日)	
与改革同行的人生道路	95
(2017 年 7 月 2 日)	
深圳是创业者实现梦想的平台	98
(2017 年 9 月 10 日)	

同理心与心智模式	100
(2017 年 11 月)	
学院本科生大会：反思与深思	103
(2018 年 4 月 26 日)	
技术和商界变化时代的会计教育	109
(2018 年 4 月 27 日)	
国际 EMBA 项目：十二年后再次创新	112
(2018 年 6 月 5 日)	
科学的价值	114
(2018 年 7 月 8 日)	
 第三章 治理与管理	 117
学院建设中的人与文化	118
(2016 年 8 月 30 日)	
现代大学治理体系建设	120
(2016 年 12 月 17 日)	
促进全球化的创业教育	125
(2017 年 1 月 11 日)	
推动 EMBA 考试招生改革	127
(2017 年 6 月 12 日)	
致学院兼职教授：感谢与汇报	131
(2017 年 8 月 29 日)	
新教学楼体现新教育理念	132
(2017 年 12 月 18 日)	
教师招聘活动的新模式	133
(2017 年 12 月 18 日)	

“长安讲坛”落户清华经管学院的意义	135
(2018 年 7 月 6 日)	

第二编 学院行政管理

第四章 职员管理	139
职员管理骨干要了解学院整体发展	140
(2009 年 11 月 7 日)	
实施人力资源提升计划	150
(2010 年 1 月 20 日)	
行政管理体制改革	153
(2010 年 9 月 28 日)	
职员的职业化和国际化	156
(2011 年 3 月 2 日)	
学院行政管理的制度化、规范化、国际化	164
(2011 年 7 月 5 日)	
满足于二流, 还是追求一流	165
(2011 年 11 月 11 日)	
杜拉拉的启示	174
(2012 年 3 月 15 日)	
管理职员的责任	177
(2012 年 9 月 25 日)	
学院职员工作的重点	181
(2013 年 1 月 10 日)	
第五章 信息化管理	189
学院信息战略项目一期建设完成	190
(2010 年 4 月 24 日)	

新媒体的发展趋势	194
(2011 年 1 月 17 日)	
网络新技术对商学院教育的影响	196
(2011 年 3 月 1 日)	
清华经管 EMBA 启用“iEMBA”	200
(2012 年 9 月 25 日)	
学院的信息化战略及其实施	202
(2012 年 12 月 26 日)	
第六章 沟通管理	207
节约与学院形象维护和提升	208
(2008 年 12 月 1 日)	
学院的沟通工作	210
(2009 年 12 月 8 日)	
学院的文字工作	221
(2011 年 6 月 14 日)	
关于学院网页的一封信	231
(2011 年 11 月 5 日)	

第三编 学院发展规划

第七章 学院三年战略规划	235
2010—2012 年清华经管学院三年战略规划	236
(2010 年 12 月 13 日)	
2013—2015 年清华经管学院三年战略规划	242
(2012 年 12 月 24 日)	
2016—2018 年清华经管学院三年战略规划	252
(2016 年 3 月 14 日)	

第八章 顾问委员会的作用	263
大力推动英文授课	264
(2007 年 2 月 1 日)	
新版清华 MBA	266
(2009 年 10 月 10 日)	
本科教育改革	277
(2010 年 10 月 8 日)	
清华经管学院在 2011 年：当务之急	287
(2011 年 10 月)	
学院与大学融合	295
(2012 年 10 月)	
创意创新创业的平台：清华 x-lab	299
(2013 年 10 月)	
基于新技术学习：在线教育	304
(2013 年 10 月)	
EMBA 和高管教育的机遇与挑战	310
(2016 年 10 月)	
教师队伍发展	316
(2017 年 10 月)	
教师科研	327
(2017 年 10 月)	

第四编 学院发展历程

第九章 向校友报告	339
学院简讯问世	340
(2007 年 4 月 29 日)	

本科招生获突破	341
(2007 年 12 月 10 日)	
率先通过两项国际认证	342
(2008 年 6 月 27 日)	
MBA 课程改革	343
(2008 年 12 月 31 日)	
建院 25 周年	344
(2009 年 7 月 6 日)	
本科教育改革	345
(2010 年 1 月 20 日)	
MBA 招生改革	347
(2010 年 7 月 10 日)	
硕士项目改革	348
(2011 年 1 月 12 日)	
清华百年校庆	349
(2011 年 7 月 10 日)	
学院与大学融合	351
(2012 年 9 月 30 日)	
学院三年战略规划	354
(2013 年 9 月 30 日)	
建院三十周年：三十风采	356
(2014 年 7 月 31 日)	
教育改革在路上	359
(2015 年 8 月 31 日)	
建设世界一流学院	362
(2016 年 7 月 31 日)	

大学为学生	365
(2017 年 8 月 21 日)	
坚持不懈地推动教育改革与创新	369
(2018 年 8 月 20 日)	
第十章 与媒体沟通	373
首次新年媒体茶话会	374
(2010 年 1 月 21 日)	
改革之年成果丰硕	379
(2010 年 12 月 28 日)	
百年校庆中的学院	389
(2011 年 12 月 27 日)	
教师人事制度改革年	396
(2012 年 12 月 28 日)	
建院三十周年的经管学院	403
(2014 年 12 月 18 日)	
教书育人,用心办学	422
(2016 年 1 月 7 日)	
解读《大学的改革》	432
(2016 年 12 月 8 日)	
2017 年的清华经管学院	445
(2017 年 12 月 22 日)	

第五编 回顾与反思

第十一章 改革之路	461
用经济学视角思考和推动教育改革	462
(2016 年 12 月 6 日)	

大学为学生	470
(2016 年 12 月 7 日)	
《大学的改革》的清华根基	472
(2016 年 12 月 16 日)	
实践现代大学理念, 建立现代大学制度	483
(2017 年 1 月 17 日)	
大学教育改革的思与行	489
(2017 年 6 月 30 日)	
《大学的改革》中的创新性理念与实践	497
(2017 年 12 月 27 日)	
写作使人思辨; 沟通让人连接	500
(2018 年 7 月 4 日)	
清华经管学院本科通识教育九年	506
(2018 年 8 月 20 日)	
清华 x-lab 创意创新创业教育五年	509
(2018 年 8 月 20 日)	
第十二章 继往开来	513
对清华文科发展的期望	514
(2018 年 1 月 21 日)	
西湖大学治理体系的三个根本特征	517
(2018 年 4 月 16 日)	
入学清华四十年后的忆和叙	519
(2018 年 4 月 29 日)	
一项事业, 竭尽全力	521
(2018 年 8 月 23 日)	
致 谢	523

引言

《大学的改革》第一卷和第二卷于2016年9月出版。这是一本关于高等教育书，在社会上引起很大关注，超出了高等教育，甚至超出了教育领域。这说明教育在当今中国是一个极受关注的话题。的确，教育现代化不仅直接推动中国的创新和经济转型发展，也关系到国家现代化、人的文明现代化的最终价值。

我在2018年8月卸任清华经管学院院长一职。从2006年9月担任院长开始，历经四届整整12年。出版《大学的改革》第一、二卷的时候正值我担任清华大学经济管理学院院长10年，那两卷书中收集的是截至2016年8月我的部分讲话和文章。在卸任院长职务之后的一年多来，我不仅整理了从2016年9月到2018年8月期间的讲话和文章，同时也系统地整理了从2006年到2018年这12年间更多的内容。其部分结果收录在《大学的改革》第三卷中。第三卷的主题与前两卷完全一致，所以不再赘述。我在这里介绍第三卷的结构和内容。

《大学的改革》第三卷是“学府篇”。之所以称为“学府篇”，是想强调大学不同于企业、政府等其他机构之处就在于它是学府，学府有着丰富的含义，而这在当今往往被忽视或混淆。第三卷包括五编12章共100篇。这五编分别是“学院的工作（2016—2018年）”、“学院行政管理”、“学院发展规划”、“学院发展历程”和“回顾与反思”。第一编和第五编中的文章均写于2016—2018年的两年间，而第二编、第三编和第四编中的文章写于2006—2018年的12年间。

第一编“学院的工作（2016—2018年）”中收录的是我在担任院长最后两年间的讲话和文章，按照主题分为三章：“批判性思维与创造性思维教育”

“学生与校友”“治理与管理”。我把批判性思维与创造性思维单独拿出来作为全书第一章，表明这是我在清华经管学院教育改革中力推的重要方面。其实这项改革早已开始：在2009年本科教育改革方案中，批判性思维教育是三个重点之一；在2013年创立清华x-lab（清华x-空间），就把创造性思维教育放在创意、创新、创业教育的核心位置。到了2016年，社会上对具有创造力人才的急迫需求与日俱增，批判性思维与创造性思维教育受到越来越大的关注。所以在我担任院长的最后两年间，推动批判性思维与创造性思维教育到一个更高的层次，不仅仅是能力的训练，更在于价值观、心智模式的转变。第一章中的文章记录了这项改革在2016—2018年的进程。

第二编“学院行政管理”原来计划收录在第二卷“学院篇”中，但由于篇幅所限没有收录。学府不同于企业和政府，首先反映在使命、学术和教师方面，但在行政管理方面有相似之处，这是现代大学的共同点。这一编分为三章：“职员管理”“信息化管理”“沟通管理”。对于经济管理学院来说，搞好学院管理还有另一层含义。因为管理本来就是经济管理学院两大学科门类之一，教师的研究方向中就有管理。尽管如此，所有的商学院自身的管理问题仍然突出，都存在着从传统的管理方式向规范的、职业的、现代的管理方式转变的过程。不仅是经济管理学院，行政管理现代化是大学管理中的一般性问题。清华经管学院在行政管理改革上起步早，走在全校的前面。这三章记录了在我担任院长的早期对学院行政管理改革的推动。

第三编“学院发展规划”由两章组成，其中的文章是在我主导之下集体讨论完成的。这里的文章或是学院对未来工作的设想，或是在实施这些设想之初的阶段性工作评估。第七章“学院三年战略规划”中展现了学院制定的2010—2012年、2013—2015年、2016—2018年三个三年战略规划。战略规划不是指令性计划，而是指导性的工作方向。制定规划的过程是一个发现问题、度量院情、评估环境、聚焦目标的过程。规划制定之后，还要制订行动计划，要使规划成为学院教职员工可操作的方案。从这些规划中，可以看到学院发展全方位的诉求和愿望。