以现代大学制度建设推进质量提升

◆ 罗 莹

完善中国特色现代大学制度,是教育规划纲要作出的战略部署,是全面提高高等教育质量的重要保证,对建设高等教育强国具有十分重要的意义。福建师范大学以实施现代大学制度省级改革试点为契机,积极探索,先行先试,建立健全“党委领导、校长负责、教授治学、民主管理”的运行机制,在一些重要领域和关键环节迈出新步伐,改革的成效正逐步显现。现代大学制度宏观层面是学校和社会的关系,本文重点探讨微观层面,即学校内部治理结构。我们认为,建设现代大学制度是一项长期的系统工程,不可能一劳永逸,必须不断探索、实践和完善。

一、以党委领导为前提,把握正确办学方向

党委领导下的校长负责制是中国特色现代大学制度的核心内容,是党对高校领导的根本制度,是坚持社会主义办学方向的重要保证,体现了党的领导和遵循教育规律的协调统一。《高等教育法》和《中国共产党普通高等学校基层组织工作条例》都特别强调,要坚持和完善党委领导下的校长负责制。党委对高校的领导,突出表现在把握高校思想政治的领导权、对重大问题和重大事项的决策权,以及重大决议执行情况的监督权,确保党的路线、方针、政策在高校得以贯彻落实,推动学校事业科学发展。坚持和完善党委领导下的校长负责制,关键要把党委领导和校长负责有机结合起来,健全党委常委会、校长办公会的议事规则和决策程序,贯彻落实民主集中制,规范集体领导决策行为,增强决策的民主性、规范性和科学性。

福建师范大学党委实行集体领导和个人分工负责相结合的制度,支持和鼓励每位班子成员独立负责地开展工作,重大事项由党委集体研究决定,使党政领导班子思想上合心、行动上合拍、工作上合力。一是构建科学的党政会议体系。修订学校《党委工作条例》和《行政工作规则》,明确党委常委会议、校长办公会议是党委、校长履行职责职权的载体和重要形式,进一步明确两个会议的职责定位、议事规则和议事范围,促进执行党委领导下的校长负责制规范化。二是完善集体领导决策办法。出台《关于落实“三重一大”决策制度的实施办法》,依法落实党委职责和校长职权,凡属重大决策、重要干部任免、重大项目安排和大额度资金的使用,必须经集体讨论作出决定。比如,在全省高校率先实行党委全委会任免正处级干部(含主持工作

的副处级干部)、党委常委会任免副处级干部票决制。三是实行学院党政联席会议制度。在全校各学院全面推行党政联席会议制度,凡是涉及师生员工切身利益和单位发展建设的重要事项,都由党政联席会议讨论决定。

二、以大学章程为依据,推进依法办学治校

建设现代大学制度,必须树立依法治校的理念,以法律、法规的形式规范和约束大学内部行为,推动大学管理真正走向民主化、科学化和制度化。大学章程是大学的“宪法”,是高校依法自主办学、实施民主管理和履行公共职能的基本准则,上承国家法律法规,下启学校规章制度。制定大学章程,有利于落实办学自主权、形成管办分离的新型高等教育管理体制;有利于完善内部治理结构,将办学理念、办学特色、目标任务等落实在学校制度层面。

学校坚持以章程建设为核心,建立健全校内规章制度体系,为深入推进依法办学治校提供制度支撑。一是加快建设学校章程。在借鉴兄弟院校经验做法的基础上,通过召开调研论证会、专家咨询会、师生座谈会等方式,广泛征求教职工意见,形成《福建师范大学章程(草案)》,并已经教代会讨论通过。新制定的《章程(草案)》,全面梳理和规范学校的办学性质、宗旨、目标、内部管理体制及运行机制、决策程序等重大问题,明确学校相关主体的权利与义务关系,合理划分内部机构权限与职责,奠定了学校治理结构的法律基础。二是完善管理制度体系。制度问题更带有根本性、全局性、稳定性和长期性。在制定学校章程过程中,按“立、改、废、留”四类对校内规章制度进行全面清理,其中留用213项,废除43项,修订完善24项,新建62项,内容涉及行政管理、组织人事、审计监察、学科建设、学生工作、财务管理、后勤保障、安全保卫等方面,形成决策、执行和监督相互协调、相互制约的科学管理制度体系。

三、以学术自由为核心,探索推行教授治学

大学是一个学术组织,追求真理、发展学术是大学本质属性。在大学治理中,学术权力与行政权力始终同时存在,共同对大学的建设和发展产生影响。大学的行政管理是必要的,但在大学内部不同程度存在行政化倾向。教授作为教师群体的核心,不仅是教学科研工作的重要承担者,也是学校决策的参与者和学校行政工作的监督者。教授治学体现学术自由的精神,是老生常谈的问题,也是久

谈未决的问题。建设现代大学制度,必须遵循教育规律和办学规律,坚持学术自由,实行教授治学,科学理顺行政权力和学术权力的关系,解决行政权力泛化问题,充分发挥教授在教学、学术研究和学校管理中的作用。

学校积极探索教授治学的有效途径。一是试点教授治学制度。2004年起陆续在地理、文学、化学、历史等学院试点成立教授委员会,规定学院行政负责人不担任教授委员会主任,在学术领域充分尊重和体现“教授治学”,确保学术权力与行政权力的科学划分与独立行使。同时,建立校领导联系学术骨干和教授制度,杜绝用行政思维干预学术事务,努力做到“学术的事,多听教授的;上课的事,多听师生的”。二是发挥各类学术组织的作用。梳理和规范校学术委员会、教学工作委员会、科研工作委员会、学位评定委员会、职称评定委员会等学术机构的职责和权限等,将学术事务交给专家学者,推动学术权力合理有效运行。三是提升师德水平。在充分保障教授治学的同时,还应防止教授自身异化,确保学术权力有效行使。学校实施师德建设工程,建立学校领导联系班级或学生党支部、优秀专任教师担任班导师、新任教师担任班主任等六项制度;在全国高校中率先成立教师伦理委员会,统筹教师职业道德、学术道德规范建设。

四、以权责下放为重点,实现管理重心下移

推进校院两级管理体制改革,实行管理重心下移,扩大学院办学自主权,是建设现代大学制度的必然要求。目前全国大多数高校实行校院两级管理模式,但权力过多集中在学校层面,二级学院可支配的权力不多,既影响了行政管理的效能,也制约了学院自主发展。两级管理的关键是权力下放,实现从过程管理向目标管理转变,形成决策、执行、监督系统适当分离又相互支持的一种管理制度和运行机制,充分调动学院自我发展的积极性、主动性和创造性,使学院成为拥有相应自主权、相对独立的办学实体。

学校现有在校生约3万人,二级学院成为实现办学职能的主体力量,必须赋予其更多的自主权,切实增强发展的活力和动力。一是扩大学院办学自主权。在文、理、工三类学院中各选取一个学院开展自主管理试点,赋予四项自主权:机构设置权;根据学院发展需要,自主设置和调整学院内部机构;用人自主权,根据学校用人条件,在编制限额内,自主聘用各类人员;财务支配权,实行经费(人员经费、公用经费、学费、创收经费)总额包干的办法,在国家和学校政策范围内,自主安排经费收支计划;分配决定权,在可支配经费中,遵循“效率优先,兼顾公平”和“按贡献参与分配”的原则,自主制定院内人员分配办法。二是探索实行二级目标管理体制。在第十一批学位点申报和学位点对应调整工作中,学校对有申报任务的学院试行目标管理责任制,极大地调动了申报学院的积极性,学科建设实现重大

突破。迄今,学校拥有19个博士学位授权一级学科、38个硕士学位授权一级学科,其中博士学位授权一级学科总位数居全国同类院校第5位、全国高校第39位。目前学校正进一步完善《学院目标管理责任制实施办法》,将学校的发展目标和主要任务分解到学院,促使学院成为学校发展的动力源。

五、以能力业绩为导向,深化人事制度改革

科学合理的岗位设置、岗位考核和收入分配,是实现“人尽其才、才尽其用”的关键,是建设现代大学制度的重要内容,也是一直以来高校改革的方向。在人事管理上,要根据“按需设岗、公开招聘、择优聘用、合同管理”的原则,建立人员能进能出、职务能上能下、待遇能升能降,优秀人才能脱颖而出的公开、平等、竞争、择优的用人机制,逐步实现由“身份管理”转向“岗位管理”。在收入分配上,要根据“按劳分配、优劳优酬、绩效优先、兼顾公平”的原则,以能力和业绩为导向,完善各类评价指标体系、评价标准、考核指标和测评办法,建立以岗位津贴和业绩津贴为主要内容的绩效工资分配办法,使教职工的收入与岗位职责、工作业绩和实际贡献直接挂钩。

学校把教师队伍建设和提高质量的最基础性工程来抓,在人才选拔、培养、使用等环节出台一系列政策措施,形成完整的人事制度体系。加大高层次人才队伍建设力度。以集聚高层次领军人才为突破口,以培养青年学术英才为重点,以提升师资队伍国际化水平为目标,启动实施了“113计划”,投入3亿元,力争用10年左右时间,形成教学、科研和管理三支高素质人才队伍。目前该计划已取得初步成效,吸引了2012年美国分子生物学奖获得者、长江学者、国家杰出青年基金获得者等高层次创新人才加盟。创新聘用和激励机制。明确规定接收本校毕业生人数不超过实际接收总数的1/3,优化学缘结构,初步形成基于合同制上的激励、遴选及流转、退出机制。实施绩效工资改革,初步建立体现岗位绩效为核心,以提升育人水平和核心竞争力为导向的绩效津贴激励体系。优化教师管理。按教学为主型、教学科研型、科研为主型分类,明确各类教师的岗位任务、发展目标和评价体系;实行有限期聘任、有限次晋升,促进人才有序流动;实行无限期聘用,稳定骨干和高层次人才队伍。创新评价方法,引入国内外同行评议,完善主客观相结合的评价机制。探索实施针对高层次人才科研启动费制度、科研助手制度、协议薪酬制度等,为高层次人才发挥作用提供保障。

六、以民主管理为基础,发挥师生主体作用

党委有领导权,校长有行政权,教授有治学权,广大师生应该有民主权。民主管理是现代大学制度的核心特征,是激发和调动师生员工积极性和创造性,保障其合法权益的基本要求。以教职工和学生为主体的大学利益相关者的

广泛参与是民主管理的基础。要加强教职工代表大会、学生代表大会建设,发挥群众团体在民主管理和监督中的作用,做到“教育以育人为本、以学生为主体;办学以人才为本、以教师为主体”。

学校充分尊重师生的主体地位,依法保障其参与学校民主管理和监督的权益。坚持和完善教代会制度。修订完善《教代会工作规程》,全面落实教代会四项职权,在全省高校率先建立党政工联席会议、校务公开、二级教代会、听证会、教代会代表巡视等制度,率先开展教代会民主评议校、院(处)两级党政领导干部工作,充分保障教职工的知情权、参与权、监督权和表达权。坚持每年召开一次教职工代表大会,校长向学校教职工大会报告年度工作,发展规划、津贴分配制度和岗位设置实施方案等涉及教职工切身利益的重大问题,都经教职工代表大会通过。建立师生诉求表达机制。成立教职工劳动调解和法律援助部、大学生申诉处理委员会,制定相应的申诉处理办法,畅通师生以校内申诉为基本形式的诉求表达渠道。拓展学生参与民主管理的渠道。积极发挥各级学生组织在学校建设和发展中的作用,成立学生发展与服务中心,培养学生参与学校管理的意识和能力。开展“党委书记早餐会”、“校长与青年学生面对面”等活动,校领导经常性与学生零距离拉家常、话成长,解决学生实际问题,听取对学校发展的意见。

七、以对外合作为途径,拓宽学校办学思路

在知识经济、市场经济时代背景下,高校与社会的关系日益密切,经济社会发展需要教育发挥基础性、先导性和全局性作用,走上创新驱动的轨道上来;高校也需要向政府和社会争取更多的办学资源,不断提升自身的办学实力和水平。主张大学自治,并不意味着高校要成为世外桃源,相反也要注重吸引社会力量的参与和监督。因此,搭建和拓展社会参与、社会合作的平台和渠道,是建设现代大学制度的题中之义。目前大学与社会之间信息与资源的交换渠道不够畅通,市场机制和社会力量在大学办学中的作用发挥不够充分。要坚持从学校实际出发,探索建立大学董事会或理事会制度,扩大社会力量对大学办学的有序参与和监督,积极推进行业、企业和学校合作办学,建立健全社会监督和支持高校发展的长效机制。

大学是社会中的大学,自主办学与社会合作互不矛盾、相互促进。建设高水平大学必须扩大社会合作,强化社会服务,以服务求支持,以贡献促发展。一是建立学校董事会。结合学校105周年校庆筹备工作,积极筹建学校董事会,邀请省长苏树林担任董事会主席,著名企业家代表曹德旺担任董事会副主席,制定《福建师范大学董事会章程》,探索学校与行业、企业及其他的社会资源合作共建的模式。二是提升服务能力。高校作为科技第一生产力和人才第一资源的重要结合点,拥有丰富的人才资源和丰硕的

科研成果,应该在区域经济发展中大有作为。学校积极推进政产学研用结合,深化校地、校企、校所合作,与福州、漳州、宁德等设区市人民政府,中国移动福建公司、中国电信福建公司、星网锐捷等大型企业,以及中国科学院长春应用化学所、海西研究院等科研院所签署战略合作协议,探索构建协同创新模式,推进资源共享、优势互补,提升科技创新能力和社会服务能力,努力实现融合发展、互惠共赢。

八、以质量监控为保障,提高人才培养水平

人才培养是高等教育的本质要求和根本使命。人才培养水平是衡量高等教育质量的第一标准。当前高校的一些学科专业设置与经济社会发展不相适应,人才培养模式陈旧落后,教育教学质量不高,学生的实践能力和创新能力不强。提高质量是高等教育进入大众化阶段后各高校面临的共同问题,也是当前高校改革发展最核心最紧迫的任务,科学监控、评价教育质量成为高校自主发展、自我完善、自我约束的基础工程。高校应牢固确立人才培养中心地位,建立科学规范的办学质量保障和评估机制,定期开展多形式的专业建设、课程教学质量评价,真正培养出德智体美全面发展的社会主义建设者和接班人。

学校把质量评估和监控机制建设作为提高教学质量的关键环节。一是完善学科专业建设及招生预警机制。针对福建省工科人才短缺、专业设置与产业发展不配套的矛盾,我们大力发展特色工科,在新一代信息技术、生物与新医药、新材料、新能源、节能环保等五大领域组建了5个工科学院和1个跨学科能源研究院。同时,通过实施专业建设白皮书年度发布制度,启动本科专业校内评估工作,建立学科专业动态调整和预警、退出机制,使学科专业结构更好地契合产业发展需要,努力做到学科群与产业群相对应,人才培养链与产业链相衔接。二是完善人才培养质量标准。细化各专业教学质量标准,构建包括理论教学和实践教学在内的各个教学主要环节的质量标准体系,并依此修订和完善人才培养方案。人才培养方案实行“四年一大修、两年一小修”,邀请校内外专家和社会用人单位参与,增强人才培养方案的针对性、科学性和社会适应性。三是完善质量内控体系。坚持和完善校院两级本科教学工作会议制度、本科教学工作向校长办公会议月报告制度,及时研究解决教学工作中的问题。坚持期初、期中和期末“三段式常规教学检查制度”,每学期校院两级领导听课周制度和教学督导制度,健全专家评教、同行评教、学生评教制度,形成领导、专家、同行、学生四级评教体系,奖励评教成绩居前5%的教师,帮扶靠后10%的教师,确保教学质量不断提升。今年,还首次发布了办学质量年度报告,主动接受社会监督。

【作者为福建师范大学党委书记】

(责任编辑:卢丽君)