

[SUFE-IAR-200803]

上海财经大学高等研究院 2008 年度政策建议书之三

对中国大学办学理念和杰出人才培养模式的思考  
——如何才能培养厚德博学的高层次创新型人才？



田国强

上海财经大学经济学院 高等研究院

2008 年 12 月初稿/2009 年 12 月修订

## 摘要

随着我国进入建设创新型国家、构建和谐社会的伟大历史进程，迫切需要中国大学能够培养出一大批厚德博学的高层次创新型杰出人才，这已成为我国高等教育贯彻落实科学发展观，实现国家长期发展战略的关键之关键。从这一要求来看，中国大学的办学理念和人才培养模式还有很大不足，其直接表现就是当今大学生在“德”和“才”两方面都存在较大欠缺，不利于培养大批杰出人才这一国家发展战略。

本文首先从我国当前的人才培养困境出发，对中国大学办学理念和人才培养模式进行了反思，总结了三大问题成因：**教育过度产业化，难以冒出杰出人才；行政主导办教育，难以形成办学特色；校长聘任短期化，难以铸就大学精神。**进而，笔者根据在美国大学从教21年和近5年来担任上海财经大学经济学院院长的亲身经历和思考，尝试在现有约束条件下进行教育改革探索，提出了如何解决问题的一些措施：**形成优良学风校风，树立诚信、宽容、感恩、奉献的基本社会规范；改革人才培养模式，提高人才培养质量；完善师资管理体制，打造一流师资队伍；优化大学治理结构，提高行政工作效率。**本文最后讨论了，任何一个改革方案都应充分注意**正确处理稳定与发展、个人利益与整体发展、改革目标与改革路径、外部资源与内部力量等几大关系，确保改革的激励相容性、渐进性和可持续性。**

**关键词：**办学理念 杰出人才 培养模式 厚德博学

# 目 录

一、引言 .....	1
二、现状与问题成因 .....	3
(一) 人才培养现状.....	3
1、浮躁自我的校风, 欠缺宽容感恩奉献.....	3
2、松懈散漫的学风, 欠缺诚信勤奋严谨.....	3
3、重技能轻视理论, 欠缺自我创新能力.....	5
(二) 问题成因.....	5
1、教育过度产业化, 难以冒出杰出人才.....	5
2、行政主导办教育, 难以形成办学特色.....	8
3、校长聘任短期化, 难以铸就大学精神.....	8
三、解决问题的措施 .....	9
(一) 形成优良学风校风, 诚信宽容感恩奉献.....	10
1、严格管理, 信息对称, 树立诚信规范.....	10
2、尊重差异, 宽以待人, 形成宽容心态.....	11
3、义工活动, 服务社会, 培养感恩意识.....	12
4、加强教育, 注重引导, 倡导奉献精神.....	12
(二) 改革人才培养模式, 提高人才培养质量.....	13
1、夯实学科基础, 提高理论素养.....	13
2、改革培养模式, 实行分类施教.....	13
3、培养自学能力, 强化创新意识.....	14
4、抓中间顾两头, 提升整体水平.....	15
5、恢复助教制度, 推进教学改革.....	16
(三) 完善师资管理体制, 打造一流师资队伍.....	16
1、建立配套体系, 长效引进顶尖人才.....	16
2、改革评价标准, 灵活引进领军人物.....	17
3、实施双轨管理, 大力引进优秀人才.....	17
4、培养青年教师, 优化人才梯队建设.....	18
5、严化教师考核, 完善人才退出机制.....	19
6、规范教学服务, 树立良好教风师德.....	19
(四) 优化大学治理结构, 提高行政工作效率.....	21
1、校长长期任职, 造就常青大学.....	21
2、发挥院系作用, 推动高校改革.....	21
3、明确部门定位, 强化服务意识.....	22
4、规范行政管理, 提高行政效率.....	22
5、以竞争促发展, 多种形式办学.....	23
四、改革的可行性 .....	24
(一) 坚持在稳定中促发展, 在发展中求稳定, 处理好稳定与发展关系.....	24
(二) 坚持改革的激励相容性, 处理好个人利益与整体发展之间的关系.....	25
(三) 坚持改革的渐进性, 处理好改革目标与改革路径选择之间的关系.....	26
(四) 坚持改革的持续性, 处理好外部资源与内部力量整合之间的关系.....	26
五、结束语 .....	27

# 对中国大学办学理念与杰出人才培养模式的思考\*

——如何才能培养厚德博学的高层次创新型人才？

田国强

上海财经大学经济学院 高等研究院

## 一、引言

人才培养是贯彻和实现国家长期发展战略的关键，必须具有前瞻性。纵观世界所有发达国家不难发现，一个国家和民族的兴旺很大程度上归功于杰出人才的大量涌现。虽然通过短期增加投资可以提高经济增长率，但从长期来看，可持续的经济增长与发展只能依靠知识的积累和技术的进步来推动，而这一切都是创新活动的结果。中国经济发展到今天这一阶段，大量杰出人才的培养已经到了刻不容缓的地步，不能再简单地通过“引进+模仿”的知识进步模式来支撑持久的经济增长与社会经济改革，必须提高自主创新能力。胡锦涛总书记在党的十七大报告中明确指出，提高自主创新能力、建设创新型国家是国家发展战略的核心。而培养一大批高素质杰出创新型人才是实现这一国家发展战略的关键所在，也是中国大学现阶段必须承担的历史使命。我们既需要能够引领国际学术创新前沿、厚德博学的学术大师，也需要能够引领行业发展、德才兼备的商界领袖、政治精英等杰出应用型人才。我们培养的人才不仅要具有自我学习能力和创新能力，而且要有社会意识和社会责任感，遵守基本诚信规范，对社会、对他人怀有感恩意识、宽容心态和奉献精神。司马光在《资治通鉴》中就曾精辟指出“才者，德之资也；德者，才之帅也。”说明了“德育”在人才培养中的极端重要性。

中国大学教育在过去近 60 年来取得巨大成绩，发展迅速，为国家培养了大量的人才，这一点我们需要充分肯定。但是，根据我在国内受教育至研究生毕业，于国外知名大学留学从教 20 多年，以及近二十年来对国内高校的了解，尤其是最近五年多来在上海财经大学经济学院担任院长职务，处于教学、科研一线的亲身经历和体会，从更高更长远的要求来看，我个人对国内大学人才培养现状深感忧虑。虽然清华、北大等知名高校能够培养一些优秀人才，但总体上看，当今中国大学生在“德”和“才”两方面都存在较大欠缺，远远不能满足培养大批杰出人才这一国家发展战略的需要，与我国全面落实科学发展观、构建和谐社会的人才需求存在着严重的脱节。

在“才”的培养方面，中国的许多大学发展到今天，尽管硬件设施方面已经

---

\* 致谢：本文在写作过程中征求了校内外众多同仁，特别是上海财经大学经济学院、金融学院党政班子同事的意见，应该说这是集体努力的结果。借此机会也对夏纪军、陈旭东等同事在本文起草过程中给予的帮助表示感谢！

不比国外大学差多少，但是，在大楼林立的校园中始终欠缺一种一流大学所特有的东西，那就是“大师”，以及培育大师所需要的土壤。具体而言，就是师资队伍和人才培养质量的差距，其实质就是创新能力的差距。虽然，国内许多知名高校都定位于建设一流的研究型大学，近几年各高校在国际刊物上发表的论文数量也在不断增加，但是在整体上，不仅缺少大师和具有国际影响力的学术团队，缺少有重大影响的标志性成果，更严重的是缺乏培养大师和批量产出满足国家发展战略与重大需求的学术成果的大学环境。而众多一般性高校，则更是在市场导向下，人才培养趋于短视化，注重一时技能的掌握，忽视对学生自我学习与知识自我更新能力的培养，使得学生缺乏创新精神及基本理论素养。虽然这样培养出来的学生很受市场欢迎，能够很快找到工作，工作上手也快，但是在全球化、知识快速更新的社会环境中，往往缺乏长远发展的后劲和潜力。

因此，虽然中国大学每年都为社会培养了数以百万计的城市白领，却始终“冒不出杰出人才”，不管是学术大师、商界领袖，还是政界精英。用钱学森老人的话说，“一个重要原因是没有一所大学能够按照培养科学技术发明创造人才的模式去办学，没有自己独特的创新的东西，老是‘冒’不出杰出人才”。“如何建设一支一流的师资队伍，如何提高人才培养的质量”是摆在我们面前的一个紧迫问题，同时也是中国大学发展遇到的一个普遍性的瓶颈问题。这个问题已经不是简单的通过增加经费投入、强化自上而下的教育评估所能解决的，而是一个亟待解决的体制性问题。

在人文和“德”的培养方面，往往是课堂上讲的是一套，而学生生活中碰到的却是另一套，学校“德育”缺乏生活的现实基础，使得学生对社会、对他人、甚至对家庭父母缺乏“宽容”、“感恩”、“奉献”的意识，缺乏对社会道德规范的认同，过于“自我”、短视，没有什么远大理想。而学校对此要么熟视无睹，要么束手无策。这是很危险的，古人云：“挟才以为善者，善无不至矣；挟才以为恶者，恶无不至矣（司马光，《资治通鉴》）。”

胡锦涛主席曾深刻指出：“一个民族的文化，往往凝聚着这个民族对世界和生命的历史认知和现实感受，也往往沉淀着这个民族最深层的精神追求和行为准则。”一个人的德与才是他的文化的集中凝现。因此，面对当前的人才培养现状，中国大学责无旁贷，急需进一步解放思想，按照邓小平早在上世纪80年代初就提出的“教育要面向现代化、面向世界、面向未来”的总体要求，系统反思现行的办学理念，破解当前人才培养的困境，从更为广阔的国际视野中吸取对中国教育改革有益的经验，借鉴国外一流研究型大学的办学理念和人才培养模式，结合中国实际国情进行制度创新，勇于突破体制机制性障碍，把大学打造成为一个自由开放的知识创新平台和社会公共道德的示范基地，为德才兼备的高素质创新型杰出人才的成长提供土壤。

作为一个在国外从教二十多年、同时也是中国教育改革的亲历者，我也时常在思考“为什么会造成现在这种局面？”“如何在中国的国土上办成世界一流的研究型大学？”“如何才能培养出一大批德才兼备的高素质创新人才和厚德博学的学术大师？”。下面是我在这几年里通过观察，不断思考、试图找出问题成因，尝试在现有约束条件下进行教育改革探索，从实践中得到的一些想法，供领导和同仁们参考，希望能够形成共识、凝聚力量，为当前正在制定中的《国家中长期教育改革和发展规划纲要》提供一些政策性建议，共同推动我国整个高等教育水平和人才培养质量的飞跃，使之更加适应经济社会发展的需要。

## 二、现状与问题成因

### （一）人才培养现状

根据我的观察，目前大学人才培养存在以下几个方面的问题。

#### 1、浮躁自我的校风，欠缺宽容感恩奉献

现在的大学校园给人的感觉就是浮躁，没有安心读书做学问的氛围，学生过度考虑自我，对他人苛求抱怨多，对自己是要求低。当代中国大学生最大的特征就是“务实”，“务实”本身没有错，我们在日常生活工作中，的确应该追求实际效果，而不被各种教条所束缚，而且正是这种务实精神，成就了今天中国改革开放的良好局面。

然而，不少学生的“务实”观念却过于狭隘，表现为过度追求物质利益、毕业后找一份好的工作、拿一份高工资。在这种追求中，对他人（包括父母）、对社会，更多的是抱怨、苛求，而缺乏对社会、对他人的“感恩”和“宽容”之心。而在日常生活和工作中，恰恰正是感恩和宽容的心态才是实现生活和谐、团队合作的必要元素，才是“务实”的本质。没有和谐、没有团队合作根本谈不上“务实”。我们的“务实”不是一个人埋着头谈务实，而是在一个团队、一个群体中务实。“感恩”和“宽容”是实现团队或群体和谐，提高实际效果的基本前提。在我们完善制度安排、设计良好机制的同时，如果每个人都多一丝“感恩”和“宽容”之心，少一些“苛求”和“抱怨”之音，那么合作效率就会大大提高。

这迫切要求我们在崇尚“务实”的校风中注入“感恩”和“宽容”的新元素，只有当我们的学生具备了这种“感恩”和“宽容”之心，我们才能形成团结友爱、尊师重教、自由学术的氛围，我们培养的学生才是一个身心健康、正气坦荡、心怀宽阔、充满阳光的人。只有富有同情心和社会责任感的人，才会积极融入社会，投身于国家、社会建设和中华民族的伟大复兴，才不会视自己的个人利益高于一切，也不会只是一个为自己谋“一席之地”的劳动力出售者。

#### 2、松懈散漫的学风，欠缺诚信勤奋严谨

人才培养质量的提高，关键在于树立学生的良好学风。只有在学生自觉主动、

认真努力学习的情况下，我们推出的各项教学改革措施和投入的大量资源才能够取得实质效果。否则，如果学生不努力、不认真学习，再多的投入也是白费力气。我在 2005 年的《关于改善上海财经大学教风、学风的建议书》中就一再强调学风的重要性。通过这几年的改革和观察，不仅验证了我当年的判断，而且发现校园中的学风问题实际上比当初指出的更为严重，除了当初指出的学生对学习投入时间不足外，实际上校园中还普遍存在“应试学习”、“抄袭成风”等不良学风，严重抑制了学生自我学习、知识自我更新能力的培养。具体来讲，主要有以下几点。

(1) “应试学习”在高校蔓延。校园中到处都是考 G、考托、考研、以及各类考证的培训班，许多学生为了给找工作添加一份筹码，早早就忙于考各种证书、或者准备考研、或者为了能够保研忙于拼绩点（考研和保研大多也是为了找一份好工作而不是想从事研究），把主要精力花在了各种“应试”上，牺牲了综合素质和创新能力的培养。而且这种现象在优秀学生中更是突出，很是可惜。所以，表面上看，中国学生很努力，成绩也很好，但是应试学习的过程对于他们的综合素质和创新能力却是一种抑制。

(2) 在许多优秀学生忙于“应试”的同时，许多缺乏自觉性的学生则大多“玩在校园”，而现行的管理体制使得他们乐在其中，尤其是把大量时间耗在了网络上。

(3) 抄袭现象泛滥。抄袭也是一种作弊，是缺乏诚信的一种表现。学校对考试作弊的确抓得很严，但是对抄袭却基本上听之任之。据我了解，目前抄袭现象可以说是已经到了熟视无睹、司空见惯的程度，从平时作业抄袭、课程论文抄袭到毕业论文抄袭等等，不一而足。比如，毕业论文这一安排的本意是鼓励学生进行一定的创新，但网络的普及使得抄袭更加容易，让问题更为严重，几乎在学生中间成为一种常态，而作业、课程论文的抄袭更是普遍。

抄袭行为的普遍存在将会导致一系列严重的后果。首先，这对认真学习的学生极不公平，其认真自主学习和研究的积极性将受到打击。因为一份抄袭的作业、一篇抄袭的论文往往可以得到比自己认真做的作业或论文更高的分数，如果学校或老师不加以规范，那么只会导致抄袭蔓延。最终只有少数学生才会认真自己做。其次，抄袭的存在使得作业布置、课程论文、毕业论文的考核和培养环节流于形式，达不到预期的目标，却因此而浪费了大量人力和财力。第三，由此在学生中形成一种不诚信、不尊重知识的行为习惯。一个抄袭成风的校园何来创新氛围？如果把这种行为习惯带到社会工作中，那么后果就会更为严重。一个习惯于抄袭的人怎么会有诚信和创新，只会养成不尊重知识，不尊重他人劳动，做事总想投机取巧，弄虚作假的恶习。校园中的抄袭可以说是社会上盗版盛行、假冒产品泛滥的一个缩影，后患无穷。要培养创新能力，就必须严刹抄袭风气，必须加强创

新管理和教育。

### **3、重技能轻视理论，欠缺自我创新能力**

现在的毕业生就业时往往具有上手快的特点，很受企事业单位的欢迎，但是往往缺乏长远发展的后劲和潜力，这不得不令我们反思。

我们这个时代的特征是“变”，尤其是对于处在快速转型时期的中国社会而言，不管是我们的工作、生活环境还是信息或知识，都处于快速的变化、更新之中。在一个不断发生变化的环境中，要站住脚、获得良好的发展，需要我们具有扎实的基本功、长远的眼光、以及不断自我学习和知识自我更新的能力，使我们不仅能够通过自我学习跟上知识更新的步伐，而且能够透过纷杂的变化判断最新发展方向，只有这样才不至于被时代所淘汰。在此基础上，如果能够加入到知识创新的行列，则不但可以避免自己作为时代跟随者总是面临落伍的威胁，更能成为领跑者之一，这样才有可能获得个人更大的发展空间。

反观我们的人才培养却存在“浮躁”和“短视”问题。仔细看一下我们的培养方案和我们学生平时的阅读书单，马上就会发现其中的问题。课堂教学和课外阅读都侧重于专业知识，学生在学一门课程时，“有没有用”，“在以后工作中能不能派上用场”成了他们是否感兴趣的标准。学生对如何写各种文书很有兴趣，对论文写作则没有兴趣，而后者恰恰是培养一个学生自我学习、逻辑分析、判断能力的重要载体。这种所谓的“务实”风气其实是一种“浮躁”和“短视”的表现。这种培养模式的确能够使我们的学生在就业时具备较多的专业知识，工作上手很快，但问题是学生在学校的几年时间里能够学到的专业知识总是有限的，而在全球化瞬息万变的当前社会中，恰恰是专业知识更新速度最快。我们的培养模式必须更加重视基础理论的训练和创新素养的培育，这些才是学生获取自我学习和知识自我更新能力的关键，才是他们获得长远发展的基石。

## **(二) 问题成因**

上述情况的普遍存在，使得中国大学人才培养质量令人堪忧。事实上，进入大学学习的中国学生素质在全世界不说最好，也是一流的，一流素质的学生进了中国大学，出来的却是二流、三流，甚至不入流的人才。这是值得我们深思的。我认为，造成我们人才培养现状的主要原因还是在于我们的办学理念、人才培养模式、高校管理体制不尽完善，脱离了科学发展观“以人为本”的核心。

### **1、教育过度产业化，难以冒出杰出人才**

大学人才培养要适应社会需求，这一基本原则没有错。教育产业化和市场化作为中国教育发展的一种过渡性政策也可以理解，但是，教育过度地市场化、产业化导向却会导致高校办学方向的扭曲，诱使各高校人才培养短视化和浮躁心态，特别是当前博士学位信号的极度扭曲，这使得目前无论是外部环境和条件，还是内在激励与取向，都不支持顶尖学术大师和杰出领军人物的培育和成长。这



种扭曲主要反映在三个方面：

### (1) 教育过度市场化误区

大学教育经费来源多元化，应该是一个方向，尤其是在加大政府投入的前提下，要重视教育经费筹集的社会化，比如建立校友基金、学校发展基金等，并通过相应的政策鼓励校友和社会力量捐赠，使之成为政府投入的重要补充。但在实践中，尤其是 90 年代以来，国内高校经费不足，迫使学校将教育办成一种产业，过度市场化，导致两个具有中国特色的现象：

其一、国内许多大学的各院系成为创收单位，一个院系想提高本院系教师福利，必须自己想办法。根据我的所见所闻，国外没有一所一流大学的院系要为办学经费和提高教师待遇如此煞费苦心，经费筹集都是学校的事情，院系就是全心全意地负责学科建设、人才培养和学术研究。

其二、各高校都把非学历教育的学费作为创收主要来源。在教育产业化、市场化办学的旗号下，通过举办各类名目繁多的培训班或进修班来收取高额学费，以此来反哺院系发展。

大学肩负着为国家培养高水平人才的历史使命，因而大学教育具有很强的外部效用性，人才培养从某种意义上来说，属于一个国家的公共品，大学教育的过度产业化，会导致大学教育市场失灵，从而造成一系列严重的后果。

首先，影响正常教学的资源保障。现在高校教师都在忙着给各种培训班上课，这已经严重影响他们在正常学历、学位教学中的投入，影响他们的科研投入，而且影响师德、教风。以往老百姓一谈教师，联想到的是站在讲台上教书育人的师长，而现在一谈高校教师，很多人想到的却是四处讲课挣钱的高收入者。

第二，在校内转移支付不完善的情况下，部分院系独享一个学校品牌带来的收益，导致各院系贫富不均，加剧校内不合理的收入差距，影响师资队伍的稳定和平衡发展，从而影响办学效率。

第三，耗费有限的行政资源。各高校由于仍是行政主导办教育，又有自身的教学和科研工作，使得院系行政工作非常繁重，大多数人都是双肩挑，非常辛苦。但是，为了提高教师福利，稳定师资队伍，每个院系基本都需要安排专人负责创收，这自然会影响到正常教学管理工作的进行。

第四，高校为了增加创收，往往放松管理，导致各类“学位”含金量下降，甚至出现买卖学位的现象，严重败坏了社会风气，影响了大学的形象和声誉。而且，往往是质量、声誉越差的学校管理越松，问题越大，甚至出现违法违规行为，后果严重。

第五，在教育产业化和市场化办学的背景下，有的高校或院系单位，不仅通过举办非学历教学来创收，而且把正规的学历、学位教育的学费作为办学经费的来源。尤其是在政府按人头拨款的教育财政制度下，许多高校都大讲所谓的规模

效应。而且是质量越差的学校，扩招动机越强。因为不管什么学校收费都一样，但质量越差的学校成本越低，因而边际利润更大，扩张动机也就越强。这就造成大量低层次毕业生涌入市场，总体水平下降，同时也造成人才识别机制的失灵。需要强调的是，我并不是说培养具有一定文化素质和技能的普通劳动者不重要，这也非常重要，而是说它主要应由职业技术学校、专科学校、一般性大学而不是由所有大学，特别是由知名大学来完成。

### **(2) 对就业率的过度追求**

这种追求的确有着现实的压力，尤其在扩招后就业压力剧增。抓就业率的初衷是好的，尤其是对那些有持续扩张冲动的高校来讲，拿就业率作为考核指标，看上去能够抑制他们不合理的扩张。但事实上效果并不显著，而且会造成不良后果。首先，以“就业”为导向设计培养方案以及教学管理。开设更多应用性课程，删去基础和理论课程；在教学质量把关上，为求高毕业率和就业率，能放的就放了；其次，许多学生就业并不理想的高校，面对就业率硬指标，并不是从提高人才培养质量着手，往往通过各种方法在就业率上作假，干扰毕业生就业市场，甚至损害学生权益。尤其是向市场传递了虚假需求信息，误导后面的学生。

在这种短视、浮躁的办学风气下，很少有人去思考办学模式的改革，即使有个别有识之士认识到问题的严重性，但是在推动改革时却困难重重。这直接导致人才培养质量非但没能得到提高，反而在追求规模效应、创收利益驱动下出现总体质量的下降，更谈不上一流人才和学术大师的培养，也冒不出“杰出人才”。

### **(3) 博士学位信号的极度扭曲**

数据显示，我国的博士年授予数量已经超过美国，跃居世界第一，但许多人博士文凭是混出来的。一方面，国内大学的学习边际成本（也就是学习的努力程度）是不断下降的。本来，随着掌握知识的难度不断增加（本科生所学比中学生所学难，硕士生所学比本科生所学难，而博士生所学又比硕士生更难），学习的努力程度应该是不断地增加，但实际情况却是相反，越往高层次学位读越轻松。另一方面，正如中国人民大学校长纪宝成所抨击的，“中国最大的博士群体并不在高校，而是在官场”。一些党政干部为了博士学位的光环，凭借着手中的权力，不上课，不做论文，毫不费力就拿到了博士文凭。这些都导致了博士培养质量的良莠不齐，从而导致学位作为甄别人才质量高低这一制度安排严重失灵。

与博士培养数量的增长与培养质量的下降相伴的，就是“博士不值钱了”，博士的待遇明显过低。一些博士毕业之后，甚至达不到本科毕业生的工资标准，连基本的养家糊口都非常困难，这是非常值得警惕的现象，会对人们形成一种负向的激励作用，使得真正有潜力做学问、做研究的人不愿意去读博士，钻研学术，扎根学术，而是转移到政府、企业等可能更能带来利益回报的部门去。这样，整个社会就没有一个鼓励顶尖学术大师和杰出领军人物“冒出来”的氛围和环境。

实际上，在发达国家博士的待遇是非常高的，基本上处于社会的中高层。这是由于其博士培养环节的高标准、严要求，特别是像美国一流研究型大学的经济学博士资格考试及淘汰机制，这些都使得博士学位的含金量大增。

## **2、行政主导办教育，难以形成办学特色**

每个大学都有着自己的传统与风格，基础条件也不尽相同，而且地方需求存在很大差异。在这种背景下，应该鼓励每个大学根据自身特点找准定位，办出自己的特色，鼓励大学办学模式的多样化，形成多层次、多种模式和多种所有制的高校共同发展的格局，在私立和公立、教学型和研究型、通才教育型和职业教育型之间有所分工。

但是，中国目前实行的不是目标管理模式，而是自上而下指导性很强的“行政主导型”的教育管理体制，其突出的特征就是以行政力量对大学教学质量进行监管与评估，而且大多数资源也控制在政府行政管理部门。依靠行政手段抓质量，最终只能通过一些“一刀切”的量化指标来衡量，每个大学都没有自己独特的创新，容易导致办学模式和人才培养模式的单一化，失去各自特色。

同时，教育质量本身很难指标化，尤其是学生的创新能力，是无形的，大学四年往往难以产生有形的成果。所以，如果过度地使用量化指标来评估和监管高校教育质量，就会由于信息对称非常困难，导致监督成本巨大，并且也会导致基层管理组织激励扭曲，迫使基层部门过度追求各类指标，造成短视行为，浮躁发展。

当前这种行政主导的教育质量管理体系背后是教育管理认识上存在误区，管理层总是认为：上面不管，下面就会乱来，忽视甚至抑制自下而上的教育创新，很少思考如何通过目标管理模式，用激励机制设计方法使教师、学生、院系利益与学校发展目标相一致，形成一股合力来提高大学教育质量。实际上，在基层，不管是教师，还是校、院系领导，有许多人都认识到问题所在，而且愿意投身改革，但是限于体制约束，难以汇聚成为一种改革力量。

所以，在大学的治理中，我们应该辩证地认识“监管”与“长效机制建设”之间的辩证和互动关系。在大学教育活动中，必要的监管有利于规范教学活动，确立良好的教风与学风，而且应该严格执行。但是过度监管却无助于创新氛围的形成与创新能力的培养，只会扼杀基层组织的创新活动。

## **3、校长聘任短期化，难以铸就大学精神**

教育家陶行知先生曾经说过：“校长是一个学校的灵魂，要评论一个学校，先要评论它的校长。”同样的道理，要建设一所一流的大学，首先要有一个高瞻远瞩、心胸开阔、有改革魄力的教育家来做校领导，让大学拥有一个伟大的灵魂。但是，当代中国许多大学就是缺乏这样的教育家，中国现行的校长聘用体制下任期短期化与岗位官员化，不仅扼杀了教育家的成长，难以让大学拥有一个稳定而

伟大的灵魂引导其发展，而且导致大学内部管理的官僚化，抑制了基层的改革创新活力，导致大学精神缺失。

### **(1) 校长任期短期化**

中国大学校长，往往是频繁更换。据统计，中国大学校长的平均任期只有4.1年，北大、清华等著名研究型大学校长任期稍长一点，平均为5.9年，而国外著名大学的校长平均任期则要长得多，多达十多年。中国很多大学校长往往在年富力强的黄金时期就离开了岗位，短暂的“灵魂”怎能成就得了一所常青的大学？

首先，无论一个校长做得多么好，最多任期两届，这很可能打断大学发展的连续性，使得大学难以形成稳定的办学理念与发展思路；其次，短期任期内，校长们更关心短期内出政绩，而较少关心大学的长远发展，尤其是预期到自己的发展理念在自己离任后不一定能够得到坚持。这种校长任期短期化在一定程度上加剧了大学人才培养的短视化和浮躁气氛。

### **(2) 职能部门定位不清**

学科建设以及培养计划的设定，本应该由各院系根据学科发展与社会对人才的需求来设计培养方案。但在目前行政主导的管理体制下，尤其是校长频繁调动的情况下，直接导致学校职能部门的异化，甚至出现官僚化倾向。职能部门对院系自主权限制太多，指挥太多。本来应该是各院系提出改革设想方案，职能部门协助实施，现在反过来是院系恳请职能部门批准，对许多改革或变动总是以权威的口吻加以否决，同时又时不时向各院系下达各种指标或任务。这一方面与当前全国教育管理模式相关，职能部门把相关的任务指标传递到各院系，但更重要的是缘于职能部门对自身的错误定位。

职能部门应该扮演好两方面的角色：一方面，要维护教育部制定的政策和学校制定的规则的严肃性，规范人才培养各环节的流程管理；另一方面，是为院系、老师、学生提供服务，而不应根据自身的偏好与观点来指挥院系。而目前的职能部门已经异化为全校师生的领导和各院系的主管。因为他们是行政办教育的基层执行部门，往往为了完成上级指标，少出错误，便于管理，就对院系的学科建设、人才培养的改革以及行政事务决策进行干涉。在具体工作中，不是以提高人才培养质量、服务院系与学生为宗旨，而是以方便自己管理、避免出错为原则，对院系行政决策干涉和对改革施加自行规定的种种约束，同时也使得学校总体改革思路难以得到有效落实。

## **三、解决问题的措施**

要解决当前大学人才培养中存在的问题，提高人才培养质量，从长远来讲应该对现行高校管理体制进行系统的改革。但短期内，即使在既定教育制度体系的约束下，各高校还是有广阔的改革空间。根据上海财经大学经济学院的改革经历，

借鉴国内外高校的改革经验，我认为可以从以下四个大的方面着手。

### **（一）形成优良学风校风，诚信宽容感恩奉献**

优良的校风、学风是德育过程中最顶层的设计，是一种无形的精神力量和人文氛围，对于学生具有潜移默化的训导、教化作用。一届届不同时代、不同经历、不同个性的学生，都将带着从优良的校风、学风中得到的陶冶和启迪，步出学校，走上工作岗位，这对他们将是终身受益的。因此，形成诚信、宽容、感恩、奉献的学风校风，对于学生优良道德品行和健全人格修养的塑造就显得尤为重要。

#### **1、严格管理，信息对称，树立诚信规范**

当前大学之所以没有形成良好的学风，很大程度上是源于校方和学生缺乏沟通，信息不对称，对学生行为缺少规范与引导，疏于管理所致。比如课程考核松散、论文抄袭普遍等，导致学生行为的逆向选择，认真写的论文成绩不如抄袭的论文，如果上课听与不听都能够考一个不错的成绩，又有谁还会认真听课，认真写论文？实际上，大部分学生还是很希望学校能够管一管，尤其对那些少数不认真学习的学生。正因为学校不管，使得少数人的行为在多数人中蔓延，败坏学风。其实，只要做到信息对称，让学生知道什么是可以做的，什么是不可以做，做了会有怎样的后果，明确了其中的利害关系，学生是很愿意好好学习的。确实如此，我在上海财经大学四年多来，无论多么忙，每学期至少一次，给全院学生介绍学院的改革与发展。只要给学生讲清楚了道理，知道是为他们好，学生们都非常能理解，支持学院的各项改革工作和对他们的教育。在学院，我们推出了一系列严格管理的措施，来端正学风，引导学生认真学习。

#### **（1）严格课程考核体系**

现在，教师和学生对自主学习的认识有一个很大的误区。一谈到自主学习，就以为是学生想学什么就应放任自由让他们学什么，其实不是，自我学习和知识自我更新能力的训练主要是通过完成任课教师的学习要求来达到的。对学生进行多种形式的严格课程考核是激励学生努力学习和培养他们自我学习和知识自我更新能力的关键。国外老师对一门课讲得很少，但考核的要求很严，这样就逼迫学生需要大量的自我学习才能通过考试。而在中国，文科专业学生往往都过得很潇洒，平时听课自由，期末考前突击复习一下就可以得个满意的分数。这种平时放羊、考前突击的学习方式学习效果非常差，学生难以通过课程学习提高他们的自我学习能力，考的也只是记忆力。为此，上海财经大学经济学院自 2004 年以来就提出严格课程考核，彻底改变放羊状态，要求每门课程都要安排平时作业、随堂考试、期中考试、期末考试、以及课程论文，进行全程式的课程考核，同时恢复助教制度，推动新考核体系的顺利实施，学生努力学习的积极性马上被全面地调动起来，没有太多时间去休闲了，整个学习风气焕然一新。

## （2）分类要求，狠抓诚信管理

关于毕业论文，首先有一点必须明确，只要是论文撰写就不能抄袭，抄袭就是作弊。如果纵容抄袭，其影响是十分恶劣的。所以，在给定现有教育部规章下，针对当前学生论文抄袭严重的问题，教学管理单位应该采取果断措施，强化毕业论文的诚信检查。尤其是对本科和硕士毕业论文，对论文写作时间节点管理、学术诚信管理、答辩环节管理、论文合格标准以及奖惩办法进行详细规定。在抓的时候，要注意“事前告知，信息对称”，务必让学生知道不能抄袭，以及抄袭的后果。同时，要把相关规定和信息传达给学生家长，让他们配合学校做好督促工作。避免事后学生或学生家长以不知道为由要求放一马。

与此同时，我们也认为应该根据学生培养目标和学生知识准备，对不同培养层次的学生，适当调整其毕业论文的要求。比如对以研究型人才培养为目标的博士项目，我们就应该提高对论文质量的要求；而对应用型人才培养为目标的硕士项目，则可以让让学生选择做论文或者多修课程；处于本科阶段的学生，对大多数本科生而言，并没有做学术论文的知识储备，而且多数人也没有做研究的打算，所以，最好取消毕业论文的要求，代之以社会实践或义工服务等项目。同时对那些有学术潜力的优秀学生，则鼓励他们在导师指导下做一些研究，并对好的研究成果进行奖励。这样不仅可以端正学风，而且可以培养一些真正有学术兴趣的学生做高质量的研究，这样也大幅度减少了教师的不必要的工作量。不然，看上去是所有学生都在做论文，但其实都是在做重复劳动，甚至逼得学生抄袭，得不偿失，还浪费了教师大量的时间。

## 2、尊重差异，宽以待人，形成宽容心态

“严于律己，宽以待人”是中国传统文化中知识分子修身养性的重要信条，宽容一直是被中国传统文化所推崇的一种美德。随着社会的多元化与日益开放，每个人都日益重视个性发展，人与人之间也多了几分竞争，我们更加需要宽容的心态，同时给宽容注入新的内涵。不然，生活中充满抱怨与指责、处处患得患失，不仅会导致人际关系紧张、身心疲惫，也会损害自由的学术气氛。根据当前的现状，我们现在营造宽容氛围可以从“尊重差异”和“宽以待人”着手。

在当前多元化的社会中，即使是校园中也存在着不同的价值观、行为方式，但只要这些差异是在社会基本规范的范围内，我们都应该给予充分尊重。并且，在我们要求别人尊重自己的个性与权益的同时，也要多给别人一些尊重。个人的权益只有在相互尊重中才能得到真正的保障。在这方面，管理当局应该首先身体力行，做到对学生、老师权利的尊重。这种相互尊重就是一种宽容，不会因为别人与自己观点相反而感到恼怒，不会因为别人的批评而感到气愤。学会了宽容，也就有了博大的胸怀，只有这样，才能开展真正的学术争论，也才会有百家争鸣，百花齐放，才会有学术的繁荣，才可能营造出有利于大师成长的学术环境。

在生活中，只要在行动，就有可能犯错，而且在创新、改革过程中更是有犯错的风险。所以，我们对他人的错误也应该持有宽容的心态，否则哪有人愿意创新，愿意说真话，办实事，结果就会形成大家都说假话、大话、空话的习气。当然，这种宽容并不意味着姑息违规行为。对于违反法律规章的行为我们不能失去原则，要加以惩戒。只是在坚持原则的前提下，我们还是应该给他人以更多的宽恕和机会。

### **3、义工活动，服务社会，培养感恩意识**

古人云，“谁言寸草心，报得三春晖”、“滴水之恩，当以涌泉相报”。我们每个人受教于家庭、社会，应该对他人、父母和社会心存感恩、回报之心。这样社会才会团结，才会进步。而学生义工活动是对学生进行感恩教育的良好方式。把义工活动列入培养方案，时刻提醒学生应该以自己的行动来回报、感恩社会，学生也可以从义工活动中得到锻炼。在美国，从小学到大学，每个学生都有做义工的责任，而且这已经成为美国学校的一个传统，也是美国大学录取学生的一个考察指标。我们知道美国是一个非常强调个人主义的社会，但是，他们通过类似义工服务等教育形式培养青年一代的感恩意识，以及为社会服务的精神，两者并没有截然相悖，而是通过感恩、服务教育来克服个人主义价值观所带来的负面影响。这是非常值得我们借鉴的，尤其是在独生子女一代成长过程中这个问题更为突出。

其实，作为社会新生力量的青年学生富有朝气，充满活力，虽然经验少，但学得很快。他们可以给社会做很多有益的工作，比如中小学、医院、图书馆、福利院、慈善、环保等，这些都是大学生力所能及的。同时，为了配合和支持学生的义工活动，学校、各类组织、以及公司都应该积极组织和提供各种义工机会。比如，暑假里组织学生参加各种夏令营，为社区、中小学（尤其是农民工子弟学校）举办文化、科学、音乐等讲座，而不仅仅是用来学习。

### **4、加强教育，注重引导，倡导奉献精神**

在当前社会生活日益多样化的市场经济条件下，奉献精神这一中华传统美德的核心品质越来越稀缺。当然，在这里我们不是要一味地强调大公无私。在常规情况下，每个人都表现出一定的自利性，这无可厚非，而且也是促进社会繁荣发展的重要源泉。但是，如果在非常规的情况下，比如在别人遇到需要帮助的时候，在民族面临生死存亡的时候，在国家面临天灾人祸的时候，就需要我们个人作出一些牺牲、奉献。即使是动物也有这种奉献精神。比如，野山羊被猎人追到悬崖边，老山羊自愿献身，先跳下去，让年轻山羊后跳下去，踏着它们的身子逃生。连动物都愿意牺牲，何况人？

因此，大学要教育引导学生在掌握未来生存和发展技能的同时，更加需要明白“在个人财富的累积上，社会才是真正的幕后功臣”的道理，对他人对社会应

该怀存一种感恩心态、奉献精神，在力所能及的范围内多做一些“雪中送炭”的事情，只有这样才能走得更远。

## **（二）改革人才培养模式，提高人才培养质量**

改革人才培养模式涵盖教学理念、培养方案和管理机制的全方位创新，目的就在于形成有利于多样化创新型人才成长的培养体系，提高人才培养质量，满足国家对社会紧缺的高层次创新型杰出人才和应用性人才的需要。根据上海财经大学经济学院的教学改革经验，建议从以下几点步步为营，渐进推行改革。

### **1、夯实学科基础，提高理论素养**

“路遥知马力”，基础训练的重要性并不一定体现在能直接用上这些知识，而在于基础训练有利于学生自我学习其他知识、为实际问题的分析和判断提供理论上的指导和逻辑分析。所以，对任何一个学科，要培养有发展潜力的创新型人才，必须打下扎实的学科基础，培养他们的理论素养，即使对于那些应用性比较强的专业，理论训练同样不可缺少。

现在许多大学的博士生培养，都不上基础理论课，一进校就写论文。没有最基本的理论训练，怎么可能写出高质量的论文？所以除了少数硕士基础打得好外，大多数学生基本处于放羊状态，毕业时也很松。这样做怎么能培养一流人才，更谈不上培养出学术大师。所以，每个学科应该根据自身专业特点，进行课程设置梳理，首先根据国际一流大学的标准因地制宜地安排必要的基础理论训练，然后进入专业课程训练和论文写作。

### **2、改革培养模式，实行分类施教**

人才培养在注重通识教育的同时，也要注重因材施教，在设计培养模式时要实行分类施教，进而提高教学质量。比如在本科阶段，可以通过各种形式的双学位项目来丰富学生的知识结构，同时也可以部分解决目前学生不能随意转换专业所带来的限制。而当前较为突出的问题是，现行的研究生培养模式定位模糊、应用型与研究型混合培养。

国内现行研究生培养体制一般是2（3）+3（4）体制，即2或3年硕士，再加上3或4年的博士培养。在这一体制下，博士项目主要定位于研究型人才培养，而硕士阶段的教育承担着两个任务：培养应用型人才，同时又要为博士项目输送候选人。但是，这一体制显然无法适应当前已经发生巨大变化的人才培养环境。一方面为了培养出高质量的博士研究生，必须要求他们在硕士阶段接受严格的系统训练，为今后的专业训练和科研打下扎实的学科基础；另一方面，在硕士研究生规模不断扩大的背景下，大部分硕士研究生将直接进入社会，服务于应用型岗位，这又要求在培养时更多地侧重于应用能力的培养。但这两方面的要求使得目前的研究生培养体制面临两难困境：硕士阶段的学习既要为博士研究生打基础，从而要求根据研究型人才培养设计基础课程训练，但大部分学生又是面向市场的



应用型人才，两者存在着很大的矛盾。如果按前者的要求培养硕士，不仅占用大量基础课程师资，而且也占用硕士研究生学习时间，难以系统训练他们的应用分析能力；如果按后者的要求培养硕士，则难以系统地为博士学习打好坚实的理论基础。所以，要打造高水平的研究生培养项目，培养出高质量的应用型人才和研究型人才，迫切需要对现有培养体制进行改革，不是硕士学习和博士学习简单的对接，而是对应用型为导向的硕士项目与研究型为导向的博士项目做适当的分离。

借鉴国外一流大学经验，我们的大学也应设立独立招生的硕博连读项目和硕士项目。

(1) 分别独立招生。硕博连读招生与一般硕士项目招生分离，明确进入该项目的学生培养目标，就是研究型人才培养，定位于应用型的则进入硕士项目。

(2) 对硕博连读项目学生进行严格系统的基础训练，根据国际一流大学的标准设置本学科的基础课程；而对硕士项目学生在进行必要的理论训练的前提下，更侧重应用性训练。

(3) 对硕博连读项目学生实行严格的淘汰机制。通过资格考试对学生进行筛选，不能通过资格考试的学生，在修满学分后直接拿硕士学位毕业，不能进入博士阶段。同时对进入博士阶段的学生给出高质量的科研要求，包括高质量论文发表要求和博士毕业论文要求。

(4) 对硕博连读研究生提供良好的科研支撑。为了保证学生能够安心学习、做科研，项目有必要为学生提供必要的生活和科研条件的支撑。包括充裕的奖学金、科研活动资助、组织学生科研交流平台（比如午间学术研讨会）、鼓励和资助学生参加国内外高水平的学术会议，以及提供到国外一流大学学习和进修机会等。

### **3、培养自学能力，强化创新意识**

面对知识爆炸式增长的环境，教育不再是“传道、授业、解惑”，更主要的是培育他们自我学习和知识自我更新的能力。美国未来学家阿尔温·托夫勒曾精辟指出“未来的文盲不再是目不识丁的人，而是没有学会怎样学习的人”。所以，我们在人才培养模式和培养方案设计上更要侧重于对学生自我学习能力、知识自我更新能力的培养。

而目前的培养方案侧重于课程训练，课程训练又侧重于课堂教学，但对课程内容的教学和对学生的考核的要求又不高（在国外学位学习越往上走，课程要求越高，对学生自我学习的压力越大和创造性的要求越高，同样是中国学生，一到国外学习，无论是课内还是课外，学习都异常刻苦、认真），从而对课外学习的激励比较缺乏，学生主观上由于要求不高缺乏动力进行课外自主学习，而学生在课

外自主学习恰恰是培养学生自我学习和创新能力的重要途径。我们很少见到学生在一起讨论学术问题或一起探讨与课程学习相关的问题。这导致我们的学生虽然修了很多课程，却因没有大的考核压力，对课堂所学的知识消化、吸收的不多，更难说准确、灵活的应用。为此，建议（1）丰富考核方式。加大课程考试和考核目标管理的力度，让学生形成一定的学习压力，督促学生在课外通过自我学习方式获取知识，比如撰写课程论文，读书报告等；（2）基础课程增设辅导课。由助教组织，通过讲解习题、案例分析的形式辅导学生掌握课堂教学知识；同时增加学生之间的课外讨论，营造良好的学习氛围；（3）专业课程鼓励小班上课。课堂师生互动对于提高学习效果非常重要，班级人数一多互动就变得非常困难，所以在条件允许的情况下，鼓励小班上课；（4）开设学生学术课堂（seminar）。比如本科生的学术报告会，以及研究生的午间研讨会等；（5）引导学生从事严谨的学术创新活动。比如配备指导老师、给予经费资助等，但这些资助一定要强调质量导向。

#### 4、抓中间顾两头，提升整体水平

我们的学生素质总体上不错，但能力以及兴趣爱好总是存在差异，要求所有的人都成为杰出人才也不切实际。所以，针对人才培养的多样性，我们提出是“抓住中间，照顾两头”的培养策略。中间部分是大多数（80%的学生），要抓好，他们将是众多应用型人才培养的重点。同时要照顾好两头，其中一头是比较差的，而另一头则是最优秀的，两头都要给予照顾。对于比较差的一头，由于兴趣与能力方面的约束，我们不宜强求他们按高标准去培养，对他们主要是规范，要求他们达到基本要求，同时，告诉他们“你可以差，但不要最差”，这样迫使学习较差的学生为了不当最差，而必须多学习。这样使所有学生都有出路，不至于逼得学生穷途末路，影响稳定；同时也激励他们努力学习，对他们的行为要进行必要的规范，不能因为他们而带坏了整个学风和校风。另一头则是我们要照顾的拔尖学生，对他们不宜按照一般学生那样培养，应该给予他们自由发展的空间，更多的指导、学习和做研究的机会，少些约束，多些宽容与引导以便从中培养一批杰出的创新型人才。

对大学办学，同样应该采取“抓住中间，照顾两头”的策略。中间部分是中国1800多所大学中的大多数，要抓好，它们是我们众多应用型人才培养的基地。同时要照顾好两头，其中一头是中国少数最好的大学，它们的目标应该是成为世界一流大学或国际知名的高水平研究型大学，在培养拔尖创新人才、提高自主创新能力方面发挥着重要作用，要特别抓好。并且，应该像培养学生一样，允许和鼓励竞争，对于一些高校特色和优势都非常显著的学科，就给予更多的扶持。比如，像上海财经大学“经济学创新平台”建设项目就是学校充分依托经济管理学科的优势和特色，实施重点突破战略，试图探索打造具有国际竞争力的一流经济

学科的大胆创新，该项目现已被列入国家优势学科创新平台项目。此外，对于另外一头，那些少数水平较差的大学，也不能放任自流，特别是在教学质量和人才培养质量上要把好关。

### **5、恢复助教制度，推进教学改革**

推进一系列的教学改革，势必增加教学工作量，所以为了保证这些措施的顺利实施，并产生实质性的效果，建议全面恢复助教制度。与以往不同之处在于，像国外一样，主要由博士生承担。由助教协助教师实施各项考核与教学辅导工作，使各项制度具有实质性的意义，而不至于流于形式。

同时，助教的辅导、答疑能够切实提高学生的学习效果，指导学生完成教师布置的学习任务，并且帮助学生拓宽视野，引导学习风气的改善。对助教的考核可以成为对教师教学考核的一个重要补充，助教的工作就是协助教师执行教学计划，助教的工作内容与形式很大程度上受教师的指导与督促，助教工作的好坏，反映了教师教学计划的执行力度。

最后，如果将助教岗位纳入奖学金体系，以奖学金方式分配助教，并将助教岗位分出不同的等级，这样能激励研究生认真学习，端正学习风气。同时也为研究生提供了实践的机会，有助于提升自身的能力。助教制度的推行对于提高教学质量具有重大的战略意义，而且推行成本也不高，100个人次的费用，一学期也不超过30万元，但成效却非常大。

根据现有的经验，在实施过程中一定要注意助教工作的落实，尤其是助教工作到位率与质量，不然助教本身也会成为流于形式的一种制度安排。

### **（三）完善师资管理体制，打造一流师资队伍**

无论是创建世界一流大学和高水平大学，还是培养高层次的创新型杰出人才，如果没有一支具有国际水平的一流师资队伍，一切都将无从谈起。那么，如何来建设一支高水平的师资队伍呢？结合最近几年上海财经大学的改革实践，我认为，这需要我们完善人才的引进、培育和退出机制，打造一支结构合理的人才梯队，特别是要充分利用好海外高层次人才的外部资源，分层次分功能地引进顶尖、领军和高层次优秀人才<sup>1</sup>；同时，在提高师资队伍科研与教学水平的同时，要在教师中建立必要的职业规范，建立良好的教风和师德，如果没有后者，即使专业水平再高也难以转化为高素质人才培养中的生产力，反而会对学生形成错误的引导。所以，我们建议从以下几方面着手。

#### **1、建立配套体系，长效引进顶尖人才**

对真正顶尖的海外华人科学家，需要以超常规的胆略、决心和魄力来加大引进力度。参照国际惯例，从“情、礼、利”三方面着力营造优越的工作环境和生

---

<sup>1</sup> 关于此点，详见笔者另外一份政策建议书《对引进海外顶尖、领军和高层次优秀人才的若干建议》。

活待遇，形成综合配套体系，真正做到能够吸引、留住和用好顶尖人才。

首先，纵观国内外发展史，对于各类真正的顶尖人才，很少是他们自己找上门来，而是需要动之以情，以三顾茅庐的精神主动和真诚地邀请和挖掘而来的（国外一流大学基本上也是采用这种方式吸引和挖掘顶尖人才的）。

其次，对于顶尖人才，需要礼贤下士，待之以礼，甚至给予国士、国宝级待遇，从政治上给予充分的信任、工作上提供充分的支持、生活上显示充分的人情关怀。这些人都是国家培养多年之后出国留学的，绝大部分人是热爱祖国，希望祖国强大的，不能将他们视为雇佣军，而应该当成自己人信任和大胆使用。

再次，对于真正的顶尖人才，需要示之以利，给予国际同等水平甚至有所超越的高规格待遇和安置，这也是“情和礼”的具体体现，是政府尊重知识、尊重人才的表现。

## **2、改革评价标准，灵活引进领军人物**

引进海外杰出学术领军人物从事科研，推动教育改革与管理，需要具有前瞻眼光，打破陈规陋习，注重尽职与绩效，而不是一味地以在国内所呆时间长短作为评价标准。当前和今后一个时期，国内高层次人才队伍建设仍将以海外引进为主、自主培养为辅，但要逐渐转换成自主培养为主。

如今，中国已经拥有一大批任教于世界一流大学多年，活跃于国际学术舞台，既了解中国基本国情和高教现状，又对国际先进教育理念和教育管理模式有亲身经历，从而非常熟悉其内在机制与杰出人才培养模式的海外知名华人学术领军人物和担任国外大学行政职务的管理者，这些优势是国内现有大学很多行政主管有所欠缺的地方，从而构成了中国高等教育的重要外部资源。但是，由于家庭、子女、国籍等客观条件的约束，再加上国外优厚的待遇和终身教职等各种原因，这些海外杰出学术领军人物往往又不能全时呆在国内校内。

2004 年以来，上海财大在改革发展过程中，大胆探索，积极尝试，在规模引进海外杰出学术领军人物，担任非全时的体制内实聘院长，参照国际先进标准，结合国情校情实际，狠抓学科建设和人才引进的体制内全方位教育改革，走出一条具有鲜明特色的人才强校之路。这是目前既要引进海外优质教育与管理资源、又不具备大规模引进海外知名学者担任全时院长的成熟条件时期，相机采取的一种具有现实可行性的过渡性措施。

## **3、实施双轨管理，大力引进优秀人才**

引进优秀人才是提升师资队伍，优化梯队结构的有效途径。在增量开拓中要同时注重国内与国外两个市场，但最为关键的是要把好人才引进的质量关，并制定相应的薪酬考核体系，实现类型的有效甄别。为此，我们上海财经大学经济学院首先在校内推出了开放式的人事双轨制。原则上，对海外引进人才实行“国际轨”，我们称之为“常任轨”（Tenure Track），参照北美大学的考核与薪酬标

准引进；对国内人才引进适用“国内轨”。但两个轨道是互通的，如果国内人才达到进入“国际轨”要求，可以申请进入“国际轨”，而海归人才如果不能达到“国际轨”考核要求，那么就会被转入“国内轨”，甚至被辞退。通过这一制度安排保证我们的人才引进制度实现激励相容，为海归与本土人才和谐相处提供制度保障。

需要指出的是，在引进海归人才时要注重规模效应。过去很多高校采取的是每次招一个、两个海归人才的“添油”战术，结果很快被同化，随大流做事，弄项目，讲课赚钱，许多人不太做前沿研究。上海财经大学经济学院近些年来，从哈佛大学、耶鲁大学、加州大学伯克利分校、牛津大学等世界名校引进了 35 位全职海归博士。在管理和考核上向北美研究型大学看齐，形成规模，取得很好的效果和带动效应，国内一些大学纷纷跟进。这些海归教师的批量引进不仅可以给我们带来国际当前的前沿知识，而且可以用国际标准来审视从人才遴选、课程设置、教学方法、师资考核、科研评价甚至学校的管理体制等高等教育的各个方面。

除了全职引进海外留学人才，我们还要勇于打破在使用海外优秀人才中的观念束缚，敢于、善于突破在引进和使用海外优秀人才过程中遇到的瓶颈，探索建立更为灵活多样的机制来引进、聘用海外优秀人才。比如，上海财经大学高等研究院一大特色和创新之处就是建立一个公共平台，一个课题研究项目不能只靠本院、本校，甚至国内的研究力量就能做得很好的。但是，可以通过项目的形式来凝聚海内外研究力量，发挥群体作战的规模优势，联合攻关，来研究中国改革发展中的重大战略性问题和当前难点、热点经济问题。

#### **4、培养青年教师，优化人才梯队建设**

青年教师是一个大学发展的希望所在，也是学术大师成长的后备库，并且他们的成长环境也会直接影响人才的后续引进。所以，各高校在大力“开拓增量”的同时，也需注重存量，尤其是新进青年师资的培养。针对青年教师教学任务重、资源少的问题，我们可以推出一系列政策来扶持优秀青年教师的成长。

(1) 适当减免教学工作量。可以考虑在师资充裕的条件下，减少优秀青年教师的教学工作量，给予他们更多做科研的时间；

(2) 提供科研经费资助。中国现行的经费配置体制倾向于将资源配置给创新高峰已过的资深教授，而正处于创新高峰期的青年却得不到多少资源，但这些青年教师正是学校的生力军和希望所在。为此，建议在校、院两级层面上的资源配置向青年教师倾斜。比如设立青年科研资助基金，最简单的办法就是加大优质论文的奖励力度，对优秀的青年教师要破格提拔，大幅度地提高他们的生活待遇和工作条件。

(3) 给予青年教师更多出国访问、交流的机会，并给予他们出国进行学术交流的经费资助。

(4) 对存量青年师资进行基础理论训练，使得他们有能力与国际接轨，尽快转型。比如，我们上海财经大学从 2007 年开始每年开设免费的暑期高校青年师资进修班，效果非常好。

### **5、严化教师考核，完善人才退出机制**

我相信青年是有潜力的，如果在青年时期不抓紧，那么就如学生放羊一样，再有潜力的青年也难以成长为优秀人才。尽管少数青年师资具有自觉性，对学术的热情足以推动他们全身心投入科研，但是对于大多数青年而言，尤其是在师资队伍日益扩大的背景下，如果没有外在约束，就会导致教师队伍中的逆向选择，造成事实上的鼓励不做学术。所以，我们除了在引进人才时要把好质量关，同时也要注意人才成长过程中的淘汰机制设计。为此，我们上海财经大学设计了高标准的考核体系，这一体系有以下特点：

(1) 长周期考核，鼓励老师做高质量学术研究。比如，上海财经大学对“常任轨 (Tenure Track)”的青年教师按照国际标准进行 3 年中期考核，6 年是否给予常任教职的全面考核；

(2) 高质量导向的考核。根据国际一流大学的要求进行考核，要求教师发表高质量的论文。在同行评议制度还不是很完善的背景下，可以对国内、国际本领域的刊物进行分级，引导教师向高级别刊物发表论文。尤其是针对国内目前核心刊物或 CSSCI 刊物鱼龙混杂的局面，更需要把那些花钱就能发的杂志剔除出去。比如，我们上海财经大学就对国际、国内刊物经济学刊物进行了分类，明确规定通过 6 年考核要求至少在国际一类刊物发表 1 篇，国际二类发表 2 篇，国际三类发表 1 篇。

(3) 标准明确，严格执行淘汰。对未达到标准的教师，严格执行合同规定，退出“常任轨”，或转入国内轨，或辞退。

同时，对本土师资也应逐步提高考核标准，特别是在职称提升中大幅度提高学术成果质和量的标准，并执行淘汰制度。淘汰制度的实行不仅有利于提高师资队伍整体质量，而且有助于激励青年师资在其黄金时期投入更多时间从事科研，获得更高的学术成就。

### **6、规范教学服务，树立良好教风师德**

随着师资队伍的快速扩张和更替，除了少数高校外，目前国内高校普遍缺乏良好的教学服务规范，许多过去积累的优良传统随着新老交替而逐渐消失。即使是许多 985 高校，教学也极不规范，教学计划是 1 周上一次课，教师却 2 周上一次，而一些基础课甚至出现一个月老师讲一次，其余时间都让学生讨论或报告，等等。在这方面，这几年上海财经大学通过一系列措施，使得教学活动日趋规范，有效保障了教学质量的稳步提高，不过实际操作中还需要进一步深化落实。具体措施有：

### **(1) 强化大教学服务意识**

传统观念中，人们习惯于将教学服务理解为课堂教学。但实际上教师的教学服务贯穿于学生培养各个环节，而且更多是在课外。所以，我们要向教师明确提出大教学服务概念，包括提高对学生考核的要求、每周答疑、本科生创新活动指导、毕业论文、答辩、面试、监考等等。我们要为每个老师的教学服务建立服务档案，并将其纳入教师聘期考核体系，逐渐形成一种教学服务规范。

### **(2) 编写课程提纲，规范教学管理**

目前，高校教学服务市场实际上很不规范，教师担任某一门课程教学后，不向消费者和监管部门说明服务的具体内容、安排。而作为消费者的学生在上课前、选课时对教学内容与安排一无所知，知道的仅仅是这是什么课，用什么教材，直到学期结束才知道个所以然，消费得不明不白。对于监管方同时也是雇主的校方而言，知道的则比学生更少，到监管时往往发现无从下手，因为自己的雇员并没有向自己承诺服务的具体内容和方式，至于学生满意度那是可以通过多种方式达到的，评价指标过软。

实际上，只要通过一个规范的课程提纲就可以将许多要求量化，比如作业、习题课、教学计划、考核方式、教材、参考书、阅读材料等。这一方面让学生事前可预期，并做好相应准备；同时要求教师保留所有考核记录，以便查对。并在学期结束前对照教学大纲进行考核，此时学生评教的内容就可以很具体让学生判断教学内容、教学方式是否与课程提纲相吻合等。所以，课程提纲可以成为学校提高教学质量改善教风学风的有力抓手，作为学校对教师考核的基本依据，部分解决当前教学考核软化，没有硬指标的问题。

### **(3) 建立导师问责制，督促教师认真指导学生**

为了保证导师指导学生质量，确保有足够的时间投入。我们需要对导师指导学生给予一定的约束或激励。针对现有师生比，对导师所带本科、硕士、以及博士学生的数目进行必要限制。比如，我们上海财经大学经济学院就规定原则上每个博导每一年度最多只能带 2 名博士，同时所带的在读博士生总数不能超过 7 名。并且，建立导师问责制，将教师指导博士生的数量与质量纳入教师的考核体系，尤其是国际轨的教师。博士毕业论文的质量主要依据该学生投稿论文的匿名评审报告。此外，我们还对优秀毕业论文（含院级及以上奖励）的导师进行奖励，对那些认定不合格毕业论文的导师要适当给予惩罚，以鼓励导师指导学生写作高质量的论文。

### **(4) 强化导师与学生的双向选择，提高指导质量**

过去研究生（包括硕士和博士）都是按导师报考和招生，学生与导师选择余地比较小，并且也容易造成通过找关系，走后门而被录取的学术腐败。而且许多学生为了能够考上，会选择一些不一定很匹配的导师，也导致不同导师招进来的

学生质量参差不齐，影响学校整体生源质量的提高。而国外大学，不管是本科、硕士还是博士，都是进校后到一定阶段才开始双向选择，以保障生源的整体质量，同时也有利于提高学生兴趣与导师研究方向的契合程度，从而提高指导质量。所以，应该在学生论文指导方面强化双向选择。比如，上海财大经济学院从 2005 年开始取消博士按导师报考，而是按大专业口径报考和招生，学生通过资格考试后进行双向选择，确定导师。同样，在本科指导中，我们也尽可能扩大双向选择范围，允许学生在全院 60 多名导师中双向选择，而不是局限在本教研室或本专业，尽可能给优秀学生配备优秀的导师，为培养一批冒尖的人才创造条件。

#### **（四）优化大学治理结构，提高行政工作效率**

以上提出的各项改革措施是对大学教育科研的一项全方位、多层次的系统改革，要保证改革的顺利推进，并得到有效执行和贯彻，需要强有力的领导团队和高效的行政工作。为此，需要对大学治理结构进行必要的改革，根据上海财经大学教育改革的经验，稳定而又支持改革创新的强有力的校领导班子、具有国际视野，充满活力的院系改革团队、服务型的职能部门、以及高效的行政系统是改革成功的四个必要条件。

##### **1、校长长期任职，造就常青大学**

针对当前中国大学校长频繁更换对大学产生的不利影响，我们建议，根据一个校长的能力和表现，实行灵活机动的校长任期制，对确有能力的校长，能给与长期任职，这样也可激励校长更长远地考虑大学的发展和 innovation，也会更努力地工作。根据国际经验，闻名世界的大学没有哪个是频繁换校长换出来的。实际上，像美国“常青藤”大学之所以现在享有盛誉，很大程度上都得意于具有战略眼光和胆识的优秀校长的长期领导。有调查表明，美国著名的大学的校长平均任期为 12.2 年。早在 6 年前，时任哈佛大学校长的劳伦斯·萨莫斯在北京大学演讲时就说：“我坚信，哈佛大学之所以成为世界上最优秀的大学，原因之一就是实行校长长期任期制，由颇具魄力的领导长期任职能使学校更为适应变化的新时代的需要，而在现有体制的基础上不断更新和改进，这是哈佛办学的悠久传统。”

事实上，上海财经大学得以能够在过去的 20 多年中获得持续稳定的发展，并在近几年实现跨越式发展，正是得益于校长的稳定性，有一个非常优异的担任过两届书记，又担任过两届校长，总共担任校领导（包括担任副校级领导）近 20 年的谈敏校长。这种稳定性确保了财大能够坚持其一贯的发展理念，保障了发展思路与政策的连续性，使得各项改革能够深入推行。

##### **2、发挥院系作用，推动高校改革**

最终决定学科发展战略、设计培养方案的还是落在院系一级，所以在有了坚定的校领导支持的前提下，还要组建一支具有国际化视野、充满活力的院系改革团队。首先，要从海内外选聘真正具有改革创新精神、国际化视野，热心教育事



业的院长作为团队领头人。被选聘的院长一定要有自己先进的办学理念与清晰的改革思路，并能够保证足够的时间投入到改革中。其次，要落实院长的权力，保证院长（系主任）有足够的权限在本单位推行教学科研改革。第三，给院长系主任配备能够与他们进行有效合作的学院领导班子。如果配套的班子不能与院长有效合作，那么院长施展才能的空间将会受到很大的限制，也谈不上他们权力的落实，同时也会影响他们的投入积极性。所以，在聘任院长时，应该让院长根据自身需要和要求配备领导班子。

只要能够落实以上三点，即使是非全职的外聘海归院长，那么也能够切实推进改革，这是上海财经大学近5年来引进五大海归院长得出的宝贵经验。

### **3、明确部门定位，强化服务意识**

在现有体制下，大学职能部门要承担监管与协调的职能，但更主要的还是要服务于教学科研。不可否认，为了保证办学秩序，职能部门应该根据国家法律、规章规范人才培养各环节，并维护规则的严肃性，保证教育环境公平有序。在此基础上，职能部门作为面向院系、老师、学生的服务窗口，应该本着提高教学管理效率、人才培养质量的原则做好服务，在不违反国家、学校相关规定的前提下尽可能支持院系的改革，而非根据自身的偏好与观点来指挥院系，应该在维护规则严肃性的同时，思考规则的合理性，而非做一个简单的守夜人的角色。对于来自上级的各种指标，更不能一刀切的传递给各院系。而目前的职能部门更多的是简单的分解指标与任务，把责任推到下面，有时甚至为了确保完成考核指标，抑制院系的改革创新。

### **4、规范行政管理，提高行政效率**

行政管理效率会直接影响改革的执行力度以及成效。为此，我们在过去几年逐步建立了一套与国际接轨的现代高等教育规范管理体系，端正行政管理人员为教师和学生良好服务的态度，狠抓行政管理工作的规范化、国际化和职业化，力求建立一个高效率、信息畅通的现代行政管理系统。这一改革具有以下特征：

#### **（1）以信息对称为基础**

建立会议纪要制度，加大校院纵向信息的对称，使得上级的指示、精神和布置的工作任务能及时地传达到学院，做到信息共享，让所有院领导班子成员有一个全面、及时的了解，有利于相互间的工作支持和展开，同时抄送校领导让他们知道学院任务完成情况，监督指导学院更好地开展工作；建立行管人员汇报制度，加大院内横向信息的对称，使领导班子可以及时掌握学院工作开展情况，并且从中也可了解到行管人员的工作表现。

#### **（2）以环节疏通为主线**

根据每个人的特长和职责进行分工协作，避免脱钩环节；理顺工作流向，杜绝扯皮贻误；建立每周总结展望制度，保证工作有序进行。

### (3) 以制度建设为保障

整合分散力量，建立统一团队；制定工作流程，减少人为干扰；建立周五例会制度，安排下周工作。此外，我们还要求行政团队树立“大行政”观念，并强化“服务”意识，从思想上提高对团结协作，服务教学的认识。

以往一到假期，老师想办点事，学院想组织一个活动，但就是找不到人，因为大家都放假了，一般只有一个值班的。为了纠正这一弊端，有必要改革现行的行政人员休假制度。比如，上海财经大学经济学院和高等研究院从2006年暑假开始，将原有的行政人员暑期值班制改革为上班制，将原有的行政人员假期全休制改为轮休制；经济学院的行管人员暑假一半时间需要工作，高等研究院的行管人员暑期三分之二的需要工作。这样保证学院在假期里能够正常运转，尤其能保证完成各项外事交流活动。

一个可喜的现象是，经济学院的轮休制度改革已推广到学校层面上了，寒暑假仍然能保证学校、院系工作正常运行，这一改革取得了很好的效果。

### 5、以竞争促发展，多种形式办学

当前，中国各大学的办学方向基本上是围着政府的指挥棒转。政府强调研究型大学建设，各高校就纷纷修订自己的目标，着力向研究型大学转型；政府说要强化通识教育，各高校就纷纷修改培养方案，加强通识教育课程教学等等。在围着政府转的过程中逐渐丢失了自己的特色和定位，使得全国高校几乎是一个模子出来的，这严重违背了人才培养的多样性、多层次的特点。只有每一所大学都自觉实践个性化发展的理念，才能够形成中国大学的国际影响力，才能够形成充满生机和活力的、适合中国国情的高等教育体系。

这里的根本问题在于，政府对高校建设干预过多，高校的资源又大多依赖于政府，而政府在配置资源时就是根据对各种指标的考核结果。这就迫使各高校为了得到生存和发展所需的资源围着政府转。解决这一问题需要从以下几个方面着手：

#### (1) 减少具体干预，培育市场监督机制

目前政府对高校办学的干预非常细，细到对一个专业培养方案都要进行指导，比如要开那些专业课，那些必修，那些选修等。如果全国所有高校都按这么一个方案来培养，那么何谈特色。干预过多过细的背后是不相信市场力量，不相信外界力量对高校行为的约束。但事实上，我们可以通过制度设计充分调动市场、教师、学生的力量来规范高校行为，不能因为不相信市场力量或是为了便于管理，而简单采取这种过度干预政策。

#### (2) 改革教育财政体制，培育竞争机制，优化财政资金的配置

目前高校的建设与发展经费基本上都源自政府，而政府配置经费又存在两个基本特征：①按学生人头拨放基本教育财政资金；②教育发展经费被少数高校壅

断。在这种体制下，一方面迫使高校要紧跟政府的指挥棒，另一方面，那些国内知名的高校由于总是垄断着优势教育资源，没有竞争压力，缺乏改革进取的动力；而一般院校在得不到类似“985”或“211”经费的情况下，只好追求规模效应，拿学费或者搞体制外创收来弥补经费缺口。

因此，要改变目前按人头发放基本教育经费的方法，可以改为核定目标招生人数，按该数量确定年度经费规模，从而切断高校扩招的经济动机。同时，在发展经费下拨时要注意重点扶持部分有发展潜力的高校，让其与传统知名高校竞争，以竞争促发展。

### （3）加强规范，放松进入管制，鼓励社会力量参与办学

经济社会发展对于高等教育的需求总量和层次都在不断增加很大，而且越来越呈现多样性的趋势，这注定单靠财政经费难以满足高等教育发展的需要。应该逐步建立政府办学为主体，社会各界共同参与，公立教育和民办教育相互竞争、共同发展的办学体制。切实采取措施积极鼓励社会力量以多种形式参与大学建设。比如，对企业、个人对高校的捐款给予所得税减免等。

## 四、改革的可行性

以上所提出的改革方案是我总结过去十多年对中国大学教育的观察和实践，以及国外二十多年从教经验，尤其是最近这五年多来在上海财经大学经济学院改革实践基础上提炼出来的建议。这一系统的改革可以正确地处理好稳定与发展、个人利益与整体发展、改革目标与改革路径、外部资源与内部力量等几大关系，确保改革的激励相容性、渐进性和可持续性，保证各项改革措施切实可行，以更好地实现科学发展观提出的全面协调可持续的基本要求。

### （一）坚持在稳定中促发展，在发展中求稳定，处理好稳定与发展关系

在稳定中促发展，在发展中求稳定，这是中国改革开放 30 年的一个基本经验，也是我们在推进教育改革过程中应该严格遵循的。

首先要强调的是，“发展是硬道理”，没有发展就没有稳定。这跟行进中的自行车，不走肯定不稳，是同样一个道理。那么，教育改革如何才能取得大发展？我个人觉得校领导的眼光和魄力非常重要。因为改革中存在很多约束条件，如果没有很好的办学理念，没有办事魄力，这个学校就不可能有大的发展。“兵熊熊一个，将熊熊一窝”说的就是这个道理。这也碰不得，那也动不得，那么改革只能是小打小闹，出不了什么大成效。比如，上海财经大学就有一个比较支持改革创新的校领导班子，2004 年以来他们创新既有干部选聘制度，开辟了一条倚重在海外取得学术成就的著名华人学者回国直接领导和重塑体制内经济学教育的道路，并对海归院长们给予充分的信任、支持和授权：（1）对海归院长的工作全力支持，尽力解决海归院长在工作中遇到的困难和问题；（2）按照目标管理的模

式，充分信任海归院长，授予充分的权力，包括财权、行政权以及人事权；（3）给予充足的编制，使之能成规模地引进全职海外优秀教师，为他们在教学管理和人才引进方面提供了良好的条件。

与此同时，一个稳定的改革环境也是不可或缺的。邓小平曾经不止一次强调：“没有稳定的环境，什么都搞不成，已经取得的成果也会失掉”。因此，在教育改革过程中一定要处理好改革的力度与师生的承受度之间的关系。在改革举措推出之前，一定要充分估计可能引发的各种潜在不安定因素。实际上许多对改革的不同意见，更多的源自信息的不对称，由此产生许多误会。所以在改革过程中首先要信息对称，做好沟通工作，尽可能达成理念一致，让学生知道教学改革的必要性，是为了提高培养质量，为了提高他们的自我学习和知识的自我更新能力，让教师知道改革有利于学校的长远发展，有利于教师福利的提高等。

当然，改革必定会涉及一些既得利益和既有习惯的调整，这就要求改革措施的推出应该注意转型成本，给予学生和老师充分的转型时间，帮助他们逐渐适应改革。也就是说，改革措施的出台要有提前量，不能对学生和老师搞突然袭击，让他们措手不及。否则，非但预期的改革成果无法实现，还会破坏稳定的发展局面，起反效果。

## （二）坚持改革的激励相容性，处理好个人利益与整体发展之间的关系

在人们思想水平还没有达到理想社会状态的前提下，所推出的一系列改革举措必须充分尊重和照顾到教师和学生个人利益，给所有人机会。我们并不期望我们的老师和学生去做圣人，当雷锋（当然应该鼓励以圣人和雷锋作为榜样），我们所期望的是具有宽容的心态、感恩的意识，奉献的精神，做一些于国、于民、于己、于公、于私都有利的事情。在人们追求个人利益的同时，也能为国家、为社会做一些有益的事情。所以，我们提出的改革一定要满足激励相容性，尽可能让大多数老师和学生从改革中获益，只有这样学校才能稳定，才能发展。尤其是涉及存量师资利益的改革，一方面我们在待遇方面坚持“帕累托改进”，不让存量师资在改革过程中收益下降，而且保证一定速度的增长；同时，在提高考核标准时，要注意事前告知，给予老师充分的准备时间，对存量师资，还要为他们的转型提供资源上的支持。总之，让大家都能够接受改革。

而我们对学生提出的学风要求、对老师提出的师德要求也都是基于中国社会现实的基本行为规范。我们并不要求每个学生和老师都成为圣人，成为道德楷模。但我们希望我们的学生和老师能够遵守基本的社会规范，比如诚信、宽容、感恩、奉献，这些都是中国社会几千年历史沉淀下来的精神财富，对于社会的和谐发展具有重要作用。

在规范的建立过程中，只要做到信息对称、管理到位，实际上我们的大多数老师和同学都会非常自觉地按规范去做，并且能够从这种规范的遵守中得到身份

认同，享受快乐（成为一个“好”老师或“好”学生而快乐）。关键就是要注意防止极少数机会主义者破坏行为规范，这就要求我们管理到位，及时纠正违规者的行为，必要时给予适当的惩罚。时间一长，良好的规范自然就成为大家默认的准则，成为校园文化和大学精神的一部分，对新生和新进教师自然而然地产生影响，并不断地传承下去。

### （三）坚持改革的渐进性，处理好改革目标与改革路径选择之间的关系

改革中我们既不要冒进，全盘接受国外模式，也不要畏首畏尾，遇到阻力就退缩。我们要明确改革目标，认准方向。只有这样才能凝聚力量，形成合力。但在改革过程中必须随时随地充分考虑到现实约束条件，选择一条在现有约束下能够最大程度上推进改革的路径。正确处理好改革目标与改革路径选择之间的关系，不能因为局部的妥协而否定目标，同时在改革中，不能将目标和实施过程等同起来，目标容易确定，关键是实施过程，不能只顾目标而不注意改革策略。同时注意各项改革的相互顺序关系，要尊重教学、科研活动本身的客观规律，先易后难、分阶段逐步推动改革。比如，对于教学改革，先要求规范教学活动，引进先进教材，优化课程设置，提高教学质量，然后再拓展学生自主空间，着力培养创新能力。在教师队伍建设方面也一样，先要给存量师资转型的机会和时间，然后逐步提高考核标准，不能一下子就提高，如果不给别人空间的话，自己改革的通道也会被堵上。注重改革的渐进性，许多约束条件短期是硬约束，但长期是可变，可内生化的。在现有约束下寻找改革突破口，这是中国 30 年改革实践得出的基本经验，也是我在上海财经大学亲自参与经济学教育改革经历的切实体会。

### （四）坚持改革的持续性，处理好外部资源与内部力量整合之间的关系

办好一所大学，引进优秀人才，不仅需要大量资金作为支持，还会牵涉各个方面的利益。所以，要保证改革的成功，可持续性决定改革可行性的一个首要因素。如果外界或市场对改革不能形成可持续的预期，那么将难以吸引到好的人才，也难以获得外界财力或舆论的支持。在改革中只有正确的处理好了这方面的关系，才能获得可持续发展的基础。

首先是不辜负国家的期望，用有限的资金做出实实在在的成绩，我坚信做出成绩才是可持续的根本所在。在中国最缺的不是资金，也不缺机会，而是缺乏能够把钱用好，干出成效来的人。比如，上海财经大学校长谈敏教授就曾指出，尽管上海财大资金有限，但只要是对于学校发展有重要意义的海外人才引进和教育科研改革，都要倾力去做，资金问题总可以想办法通过各种渠道得到解决的。事实证明谈敏校长的断言，我们的改革不仅获得了教育部、财政部、上海市政府的支持，而且也得到校内各单位的支持。

其次，在做出成绩，获得外部资源支撑的同时，要认识到内部资源的整合才是改革持续进行的真正后盾，要注重校内长效机制建设。在一开始，当改革存在

不确定性，校内资源的动员可能比较有限，但一旦改革获得初步成功，就要要抓紧机会整合校内资源。首先，利用良好的改革开局，在学校层面，包括职能部门，统一认识，形成改革共识；其次，注意将在局部进行的改革经验及时在全校推广，让先进的教育体制落地生根；第三，构建支持改革持续进行的制度性内部资金来源。实际上就是将局部改革试点转变成为全校范围改革，并将资金纳入学校统筹范围。比如，2008年上海财经大学在经济学创新平台建设基础上，决定将引进海外人才的资金改由学校统筹，并在校长办公会、校党委常委会和校教代会上讨论通过，纳入学校“十一五”发展规划，作为基本校策定下来了。这样人才引进就有了一个长期的资金保障。

## 五、结束语

伟大的时代呼唤杰出的人才，杰出的人才推动伟大的时代。在当前我国建设创新型国家、构建社会主义和谐社会、推进全面建设小康社会的伟大历史进程中，我们更加迫切地需要一大批厚德博学的高层次创新型杰出人才，这就需要对我国大学办学理念和人才培养模式在充分肯定成绩的同时，也要按照科学发展观的要求进行系统反思。

本文从我国当前的人才培养困境出发，对中国大学办学理念和人才培养模式进行了反思，总结了三大问题成因：教育过度产业化，难以冒出杰出人才；行政主导办教育，难以形成办学特色；校长聘任短期化，难以铸就大学精神。进而，根据笔者在美国大学从教20多年和近5年来担任上海财经大学经济学院院长的身经历和思考，尝试在现有约束条件下进行教育改革探索，提出了如何解决问题的一些措施：形成优良学风校风，树立诚信、宽容、感恩、奉献的基本社会规范；改革人才培养模式，提高人才培养质量；完善师资管理体制，打造一流师资队伍；优化大学治理结构，提高行政工作效率。最后，讨论了任何一个改革方案应充分注意正确处理好稳定与发展、个人利益与整体发展、改革目标与改革路径、外部资源与内部力量等几大关系，确保改革的激励相容性、渐进性和可持续性。

总之，如何使我国大学办学理念和人才培养模式，更加适应国家发展战略和社会重大需求对于厚德博学的高层次创新型杰出人才提出的要求，这是一个亟待破解的时代命题。

## 作者简介

### 田国强

美国明尼苏达大学经济学博士（1987年）。现为上海财经大学经济学院、高等研究院院长，首批人文社会科学长江学者讲座教授，首批中组部“千人计划”入选者及评审专家，上海市人民政府特聘决策咨询专家，美国德州 A&M 大学经济学教授（终身教职）。曾任中国留美经济学会会长(1991-1992)，现任国际英文学术期刊《经济与金融年报》和《中国经济评论》共同主编、中文学术期刊《经济学(季刊)》、《经济学报》等的编委。在国际英文知名学术刊物上发文近百篇，在中文学术期刊上发文 40 余篇，包括在经济学权威期刊《经济研究》上发文近十篇。主要研究方向：经济理论、经济激励机制设计、博弈论、幸福经济学、中国经济、转型经济等。近期撰写的关于教育的研究报告有，《对中国大学办学理念和杰出人才培养模式的思考——如何才能培养厚德博学的高层次创新型人才》。