

我国高校面临若干问题的理性思考

——兼谈合并高校管理中的几个难点问题

李清泉¹, 黄明东²

(1. 武汉大学 测绘遥感信息工程国家重点实验室, 湖北 武汉 430072;

2. 武汉大学 教育科学学院, 湖北 武汉 430072)

[作者简介] 李清泉(1965-), 男, 安徽天长人, 武汉大学测绘遥感信息工程国家重点实验室教授, 博士生导师, 主要从事空间数据模型理论与应用、高等教育管理等研究; 黄明东(1964-), 男, 安徽舒城人, 武汉大学教育科学学院副院长, 博士, 副教授, 主要从事高等教育学、教育政策法规等研究。

[摘要] 目前, 我国高等教育正处于发展的关键时期, 为了促进高等教育快速、健康地发展, 必须正确认清高等教育面临的一些问题。当前我国高等教育存在着诸多问题, 如缺乏有个性的教育思想和教育理念, 管理体制和运行机制的官僚僵化, 浮躁的学术氛围等。这些问题看似平淡细微, 但却关系到我国高等教育的发展, 必须引起重视, 并逐步加以解决。

[关键词] 教育思想; 教育理念; 管理体制

[中图分类号] G640 [文献标识码] A [文章编号] 1671-8828(2003)06-0802-06

史称第二次院系调整的高等学校体制改革——高校合并工作已基本结束, 目前正是高校内部的运行和调整时期。作为高等学校的管理工作者, 在近几年的工作中深切地感受到我国高等学校确实面临一些问题, 有的问题还具有一定的普遍性, 有的问题则是由于学校合并工作本身产生的, 虽然可能不具有广泛性, 但确实存在。本文从高等教育管理学的角度出发, 对这些问题提出了一些思考。

一、我国高等学校面临的问题

我们认为, 我国高等学校目前主要面临以下几个方面的问题:

(一) 缺乏有个性的教育思想和教育理念

教育思想和教育理念是个体在认识和理解教育这一社会现象的基础上, 对教育目的、功能、方法、规模等有关教育问题的较为系统的基本认识和态度。虽然教育思想和教育理念的产生往往表现为个体性, 即由一位校长或教育行政部门的主管领导者表述出来, 但教育思想和教育理念毕竟是对一定社会阶段教育规律的正确反映, 它一旦产生之后, 如果能付诸教育实践, 就会对学校教育产生深远的影响, 不仅会铸造出著名的高等学府, 而且还会影响一个国家高等教育发展的方向和进程, 甚至会对世界高等教育的发展进程产生影响。翻开中外高等教育史, 我们发现, 凡是著名的高等学府, 几乎都在其校史上出现过一届或多届有个性的教育思想和教育理念的校长或主办者。由于他们独特的教育思想和教育理念, 使得由他们举办的高等学校逐渐成为具有里程碑性质的著名学府。如德国的洪堡之于柏林大学, 美国的埃利奥特、洛厄尔、科南特之于哈佛大学, 罗杰斯之于麻省理工学院, 斯布劳尔之于加利福尼亚大学,

斯特林之于斯坦福大学。再如中国的蔡元培之于北京大学,梅贻琦之于清华大学,张伯苓之于南开大学,竺可桢之于浙江大学,如此等等,不一而论。其中洪堡主办的柏林大学所倡导的学术自由、教学与科研相结合的教育思想和教育观念在世界范围内产生了广泛的影响,改变了世界高等教育的发展方向。

以上这些事实说明,一个大学能否举办成知名学府,与大学校长或主办者是否具有有个性的教育思想和教育理念十分有关。然而,我国的高等学校在新中国成立后,很少有这样能够名垂高等教育青史的校长或教育主管者。分析其中的原因,除了校长自身的综合素养外,还有以下几方面的原因:

首先是计划经济的大一统管理体制的抑制作用。新中国成立后,我国很快消灭了私立高等学校,高等学校完全由国家(包括地方政府)举办,加之后来受“左”倾思想的影响,高等学校逐渐变成了政治工具,失去了作为高等教育的独立性。高等学校从培养目标、培养规格到教育方法、教学内容、办学规模、毕业生的就业等各方面都完全由国家按计划执行,校长变成了事实上的行政长官,而非学术领导。在这种情况下,校长们无需有自己的思想和理念,一切由上面计划安排,如同工厂的生产一样,完成上面交给的订单即可。因此,高校领导缺乏有个性的教育思想和教育理念的现象也就不足为怪了。

其次,自上而下的任命制使得校长难以提出自己的教育思想和教育理念。学校举办者的任免完全由上级主管部门按照行政干部的任免方式任命或下派,而不是由学校教职工根据学术水平和地位、是否有教育思想和教育理念等标准由下而上推举产生。加上计划经济的体制因素,我们的校长的任职时间都很长(有的已经是终身制),他们中不少人在任职期间不是对广大教职工和学生负责,而是对上级领导负责。于是很多学校领导习惯听上面的指示和规定,当然就很少能提出有个性的教育思想和理念了。

最后,高等学校的管理体制使校长无法真正发挥作用。从我国高等学校管理体制的发展阶段看,1949年以来,高校的管理基本上经历了这样几个过程:校长负责制(1950—1956)→党委领导下的校务委员会负责制(1956—1961)→党委领导下的以校长为首的校务委员会负责制(1961—1966)→党委“一元化”领导制(1971—1976)→党委领导下的校长分工负责制(1976—1985)→试行校长负责制(1985—1989)→党委领导下的校长负责制(1989年至今)。从高校管理体制发展的这七个阶段看,领导体制变化频繁,没有相对的稳定性,对高等教育的发展相当不利。而且真正实行校长负责制的时间总共不到10年,就在这短短的不到10年的时间内,校长真正能够按照自己的教育思想和教育理念办学的机会也不多,其他绝大多数时间均在党委领导下进行,以党代学、以党代研的情况时有发生。当然,这并不是说反对党的领导,但领导的方式必须改革,要实行党学分开、党研分开。我们可以选择几所高等学校进行试点,这样会激发校长办学的积极性和主动性,有助于新的教育思想和教育理念的产生。

(二) 管理体制和运行机制的官僚僵化

有人戏言,高等学校是我国计划经济遗留下来的最后一个堡垒,这反映出我国高等学校在管理体制改革方面速度缓慢的现实。我国高等教育改革虽然在不断进行,取得了阶段性的成果,但很多改革仍然流于形式,缺乏实质性的举措。如近几年的高等学校合并,在社会上引起了很大的反响,牵动了全国上上下下人们的心,但合并后的高校如何更好地发展,在高等学校合并之前似乎并没有作深入和细致的分析和论证,也没有充分和广泛听取社会各界的意见,特别是参与合并的高校教职工的意见。如今,高等学校合并已经好几年了,对于合并以后出现的问题,事先研究不够充分。很多学校在合并以后,不是把精力用于抓学科建设和提高教学科研水平上,而是大兴土木,搞迎来送往。

合并后的高校规模骤然增大,变成了巨型大学和多校区的大学。由于我们在管理大学上还缺乏足够的经验,所以,合并后的高等学校的管理上就出现了许多漏洞,造成了许多不应有的浪费。其中最为突出的就是管理机构庞大,管理部门官僚化和管理体制僵化。同现代企业的管理体制相比,高等学校的改革步伐确实已经落后了,没有形成有效的管理体制和运行机制。高校的管理水平远远落后于现代企业,已经成为制约学校发展的瓶颈,特别是合并后形成的巨型大学,还没有形成有效的管理体制和运行机制,在人事制度、分配制度、管理体制和运行机制等方面都远远不能适应社会发展的形势和需要。高校管理部门的僵化和官僚化导致了决策效率低下等问题。例如,由于学校决策层之间缺乏必要的了解、信任和沟通,对全校情况也不熟悉,造成很多事情议了再议,议而不决。一些部门领导很难站在学校整

体发展的高度考虑问题,容易形成部门利益高于学校利益的现象。管理中的职务、权力、责任的脱位现象严重,往往是有职无权,有权无责,最终造成时间、人力、财力的巨大浪费。

(三)落后的人才培养模式和专业设置

高等学校的教学改革经过多年的努力,已经取得了不少成果,但在人才培养模式和专业设置等方面仍然存在着落后和陈旧的现象。这主要表现为三个方面。

首先,虽然各个学校花费了大量的资金,对教学方法、教学内容、实验手段进行变革,教学条件也有较大的变化,建立了许多现代化的教学场所,网络建设也有很大的进步。但从总体看,还有不少学校在这些方面变化并不大。有些学校虽然在硬件设施上有比较明显的改善,但是教学内容和教学方法等软件工程还不到位,不仅落后于科学技术进步的需要,也落后于学生学习的需求。

其次,在人才培养规格上,虽然制订了一些政策和方案,但很多方案并没有进行科学论证,实施后效果不明显,而有的方案仅仅停留在文字上,并没有落实到教学实际中去。在人才培养过程中对如何培养学生的再学习能力、团队精神和独立工作能力考虑不多。不少学校还停留于对学生进行专业知识的灌输,学生虽然掌握了一定的专业知识,但由于知识更新速度在加快,毕业后这些学生很快会感觉到后劲不足,更谈不上创造性地组织和开展工作了。

最后,在学科建设和专业调整方面,近年来不少学校也非常重视,制订了许多建设方案,对学校教学质量的提高起到了一定的推进作用。但也还有一些学校对如何根据社会需求的变化不断调整学科和专业设置反应迟钝,有时虽有调整,却往往是只增不减。这就造成部分学科专业陈旧落后,学生就业困难。也有部分学校在调整学科专业时过于追求“新”、“奇”,导致某些专业的口径狭窄,毕业生的知识结构不合理,同样也影响了他们的就业。

(四)社会职能的泛化导致高等学校社会负担沉重

我国高校在办学过程中一直追求小而全,不管是规模多么小的学校都有从教学到后勤、从医疗卫生到住房建设等全部系统的配备。随着市场经济的推行,高校改革的深入,大一统体制下的高等学校办小社会所存在的弊端便一一暴露出来,加上高等学校管理体制改革的缓慢,严重影响了学校的办学水平。一些合并的巨型大学和学校历史较长的老大学,积累下来的问题更多。这些问题的存在既是学校改革缓慢的原因,也是高等学校改革步伐缓慢的结果。就目前的形势看,大学已经成为一个社会,包括大量的本应由社会提供的服务功能,如幼儿园、小学、中学、医院等等,除此之外,还有大量的离退休人员,学校经费的 $1/3-1/2$ 是人头费,真正用于学科建设的经费很有限。另一方面,学校承担了大量的社会稳定职能,如不能让一个贫困学生辍学而造成的学费拖欠;安置下岗分流职工造成的学校人心不稳定;后勤社会化缺乏必要的竞争和社会条件,活力不够;校办产业面临转制,改革工作难度很大。所有这些沉重的社会负担减缓了学校改革和发展的步伐。

综观高等学校的发展,其职能主要表现为三个方面:教学、科研和社会服务。前两个职能的内涵很明确,后一个职能也有别于社会其他行业的服务,而是指高等学校通过培养人才和科学研究的成果转化为现实的生产力,促进社会发展来实现的。但是,我国高等学校在办学过程中,由于自身的小社会性质使得学校的职能开始泛化,出现了许多本不应由学校提供的服务。除了上述这些负担之外,还有社会保障问题、住房问题、饮食生活问题等等。这些泛化的社会职能不仅消耗了办学者的精力,而且也耗费了有限的资金注入,提高了办学成本,降低了办学效率。因此,高等学校在今后的改革中,若要保持活力,必须轻装疾进,这就要大幅度减负,减掉本应由社会承担的负担,使学校能够紧紧围绕教学、科研和社会服务这三个中心,成为真正办学的场所。

(五)浮躁的学术氛围

学术浮躁已经成为近年来新闻媒体上频频亮相的字眼,也是导致学术腐败的一个重要原因。学术的浮躁是一个长期形成的现象,如果把造成学术浮躁的主要原因仅仅归结为市场经济的负面影响则有失公允。别的不说,我们只要回顾一下西方国家在实行市场经济的过程中是否有过像我们国家现在这样严重的学术浮躁现象即可。我们认为,出现学术浮躁这一现象,除了市场经济的负面因素之外,还有

我们高校在管理上对教师重数量轻质量的评价体系有关,也与教师缺乏自律意识和职业道德等因素有关。从我国高等学校内部管理上看,有不少管理措施确实对学术浮躁起到了推波助澜的消极作用。如片面定量化管理,要求教师(包括科研人员,下同)每年完成多少篇论文或挣得多少科研经费;职称评定时要完成多少篇论文、多少部著作、多少科研经费。而教师在教学过程中本身精力就有限,根本无暇顾及这些。殊不知,一篇高质量的科研论文并不是拍脑袋几天就能完成的。美国教育家泰勒为研究中小学的课程结构问题,组织几百人的研究队伍,辛勤苦干了8年。如果论数量,8年时间的最后成果就是一个结题报告。但是他的成果的价值确实是硬邦邦的,对世界中小学的课程改革都产生了划时代的作用,被学界称为“泰勒原理”。而我们却急功近利,要求每人每年写出好几篇论文,结果任务虽然完成了,但质量和价值如何呢?有人戏称之为“质”不够,“量”来凑,确实如此。一些教师为了完成任务,不得不走“非常”之道。学术浮躁和学术腐败也就在所难免了。

当然,从教师自身的角度看,确实需要加强自律意识和职业道德的修养。我们认为,学校中绝大多数教师对教学和科研工作非常敬业、治学严谨,但也有少数教师态度不够端正,把精力放在不必要的事务上,不仅影响了自身学养的提高,而且也影响了学生的学习,误人子弟。因此,学校在对教师工作的日常管理中,应加大对师德评估的力度,不能一味地追求数量。

再者,就是某些学校在政策上有误导性。比如对教师年终奖励的问题,这关系到教师工作的积极性,理应制订有利于教师的政策。但是,我们某些高校的不少政策看上去好像对教师有利,但实际上对教师并不利。同行政工作人员相比,教师要拿到与行政管理人员相同的酬金往往需要付出比一般行政工作人员多得多的劳动。另外,某些学校制定的政策没有考虑到各个院系的具体情况和实际的办学基础,结果是有的院系教师不用付出多少劳动就可以得到很高的回报,而有的院系的老师费了九牛二虎之力,由于集体任务没有完成而得不到任何收入,造成年终分配时“几家欢颜几家愁”的巨大差别。

(六)贫乏冷漠的人际关系

贫乏冷漠的人际关系几乎成了我国高等学校内部人际关系的通病,而且越是规模大的大学,人际关系越是贫乏和冷漠。有人甚至认为这是大学的“基本特征”,表现为领导与教师、领导与学生、教师与学生缺乏必要的沟通。教师、学生对学校改革发展的情况不了解,也不理解,因此,他们往往站在学校对立面来考虑问题,而且这种现象在合并后的高等学校中表现得较为突出。这就容易造成学校整体队伍人心涣散,缺乏凝聚力。

从总体上看,我国高校在学术氛围的养成上取得了不少进步。但是,也还有少数学校的学术氛围不够浓,突出表现为学校的学术活动较少,尤其是国际交流活动更少,质量也有待于逐步提高。学生和老师交流的机会也非常少,使得校园文化显得单一、刻板,缺乏应有的活力和生机。在学术活动中民主气氛不够,在学术争鸣上往往要么是你好我好,要么是你死我活。这不是学术研究应有的态度,应当在今后的学术活动中逐步改善。

造成这种现状的原因是学校的管理者和教师之间,教师与学生之间关系冷漠,缺乏理解和沟通。管理者对教师的作用和地位认识不足,脑子里有官本位的思想在作祟,他们希望教师都必须听从管理部门的安排,企图以行政管理代替学术管理。这就造成教师对管理部门的误解,进而产生偏见和对抗心理。就教师和学生之间的关系看,则主要是由于教师在认识上有偏差,一些教师认为,自己的本质工作就是教学和科研,至于学生的生活问题、心理问题等不在他的视野之内。因此,不少教师不愿把时间花在他认为不值得花费的事情之上,学生也只能“望师兴叹”了。

二、对上述问题的若干思考

针对我国高等学校目前存在的上述这些问题,结合实际工作经历和体会,深感若要妥善处理好这些问题,应当从以下几个方面着手。

(一)进一步提高高校领导的管理水平

高等学校的领导管理水平,不仅包括学校领导层的管理水平,更多的是指中层管理人员的管理水平。因为他们在学校的管理层次中处于承上启下的作用,如果这个中间层次的工作环节不到位,就会造成基层的情况学校决策层次不清楚,学校决策层次的正确决策得不到科学地贯彻和落实,从而导致学校整体管理的失控。

我国高校已经不是一个仅仅从事教学工作的单一功能的教育机构,而是一个具有多重职能的社会综合体,管理和经营能力是大学校长的重要素质。分工明确的领导团队是学校各项工作顺利开展的重要保证,各个学校的领导班子在学校发展中具有重要的地位和作用,而领导班子中两个一把手的作用尤为关键,他们的思想、理念、团结、协调、组织、表率、预见对学校的工作和发展影响是巨大的。

从管理心理学的角度看,高等学校的领导与被领导是一种相互影响的过程,但影响力是不均等的。领导者的影响力是形成领导行为的动力基础,因而提高影响力是领导者提高领导效能的重要方面。而领导的影响力既有强制性影响力,又有自然性影响力。强制性影响力带有强迫性和不可抗拒性,并以外部压力的形式起作用,被影响者的心理与行为主要表现为被动地服从,因而它的激励作用是有限的。自然性影响力是影响者本身因素产生的行为作用,其影响力的大小取决于领导者个体的品格因素、能力因素、知识因素和感情因素。所以自然性影响力常常能发挥强制性影响力所不能发挥的作用,特别是在领导对象具有较高知识层次的高等学校,自然性影响力的作用更为明显。我们认为大学领导的情商比智商重要,个体的个人品格魅力和高尚的为人情操比学术水平重要。

(二)解放思想、放眼世界

当前是我国高等教育发展的大好时机,要想加快发展,必须解放思想,拓宽思路,积极进取,认真研究国内外高等教育的新形势、新情况、新问题,实现我国高等教育跨越式发展的战略构想。改革开放以来,我们与外界的联系多了,对国外高等教育的情况了解得更深入了,但还不能说真正把握了国外高等教育办学的精神实质,即办学理念。同时,我们对本国高等教育存在的问题也没有从根本上找到原因,即使找到一些,也由于种种原因没有得到真正的解决。所以,在今后的高等教育发展中我们仍需要继续解放思想,尤其要学习国外高等教育的办学思想和办学理念,要能够“走出去,请进来”,密切注视国外高等教育发展动态。此外,还可以选派中青年管理干部和学者出国进修,学习发达国家著名学府的办学理念和措施,在找准我们办学存在症结的基础上,提出适合国情的办学思想和办学理念。

(三)实事求是、求真务实

若要提出自己的办学思想和办学理念,解决学校面临的各种问题,就必须端正自己的学习态度,这就是从我国高等教育的实际中找问题,因此我们必须实事求是、求真务实。要把高等教育真正当成一门科学来研究和学习,而不是把对高等教育的研究变成对上级部门决策的应声虫,做事后论证的“马后炮”。今天这个领导讲的某个思想有根据,明天那个领导说的观点也正确。这样研究高等教育不仅是对学术活动的不严肃,也是对高等教育这门学科的亵渎。原教育部副部长周远清教授在《北京大学教育评论》2003 年创刊号上发表文章指出:“一个大学的校长应该是教育家,至少应该高度重视教育科学的发展,否则很难说是一个成熟的校长。”他又说:“不重视调查研究,不重视教育研究,不重视教育科学发展的行政领导,很难说是一个合格的领导。”当然,各个学校、同一个学校的不同发展阶段所遇到的问题是不同的,我们必须具体问题具体分析,那些不切实际的想法都是空想,不切实际的做法就是蛮干、浮夸、形式主义、表面文章。实事求是说起来容易,毛泽东同志在革命战争年代就提出过,并把它作为全党的学习方法,要求全党同志都要改造自己的学习方法,但是真正做起来非常困难,需要我们的领导有极大的勇气。

(四)勇于创新、开拓进取

创新是一个社会发展的动力,学校也不例外,没有创新,就没有发展。当前我们面临的诸多问题是没有现成答案的。管理要创新,人才培养要创新,学科建设要创新,科学研究更要创新。我国高等教育面临的上述诸多问题,需要我们在改革发展中不断地进行解决,其中一个主要的途径就是要依靠创新,在创新中发现问题,在创新中解决问题。如果我们仍然闭目塞听,抱残守缺,不思进取的话,就不可能有

创新的动力,也就不可能有创新活动,那么我们面临的问题将继续存在,我们将永远陷于被动的局面,我国高等教育也就不可能得到发展。为此,我们应当加强对学校发展的重大问题的系统研究和论证,实现学校决策的民主化、科学化,充分发挥高教所、法律顾问和职代会在学校决策中的咨询作用。

总之,对我国高等教育的认识一定要保持清醒的头脑,尤其是合并后的高等学校所面临的问题更应高度警觉。面对这些问题,我们既不能掉以轻心,闭门造车,也不能如临大敌,丧失信心,产生畏难情绪。我们相信,随着社会的整体发展,我国高等教育也将继续发展,只要我们共同努力,就一定能够创造出若干所具有世界一流水平的知名大学。

(责任编辑 涂文迁)

Thinking Rationally Some Questions Which Universities are Facing with in China

——Some Administrative Questions in United Universities

LI Qing-quan¹, HUANG Ming-dong²

(1. National Key Lab. on Information Engineering of Surveying and Remote Sense,
Wuhan University, Wuhan 430072, Hubei, China;

2. School of Educational Science, Wuhan University, Wuhan 430072, Hubei, China)

Biographies: LI Qing-quan (1965-), male, Professor, National Key Lab. on Information Engineering of Surveying and Remote Sense, Wuhan University, majoring in theory and application of spatial data model, administration of higher education; HUANG Ming-dong (1964-), male, Doctor, Associate-professor, School of Educational Science, Wuhan University, majoring in principle of higher education, the policy and law of education.

Abstract: The higher education in China is in the key developing period at present. To promote the higher education to develop quickly and healthily, we must recognize some problems that we are facing correctly. This paper lists some problems existing in the higher education, which are there are short of educational thoughts and educational ideals with personality, the administrative system and moving mechanism bureaucratic and rigid, and the academic atmosphere is blundering. The paper also analyses this problems rationally and gives some methods to resolve them.

Key words: educational thought; educational ideal; administrative system