

我国大学校长到底该如何遴选

——三重视角的拷问

杨兴林

(北京信息科技大学 高教研究室, 北京 海淀 100192)

摘要:大学校长的能力、水平及思想境界的高度直接影响大学发展的高度。合理遴选大学校长是大学治理的重要方面。当下,我国学术界关于大学校长的遴选主要有由教授委员会选举产生、全体教师选举产生、教授选举与政府任命产生、专门遴选机构遴选产生四种意见。综合比较而言,第四种看法似乎更为合理。原因在于:现代大学事涉多方面利益相关者,大学校长遴选要观照多方面利益相关者的权利与要求;现代大学是一个具有复杂组织特性的有机体,大学校长遴选必须契合其组织特性与要求;现代大学与外部社会关系密切,内部事务纷繁复杂,仅仅限于全体教师或教授民主选举大学校长,抑或由教授委员会选举产生,都会由于种种原因而难以做出比较公正的判断。当前,我国大学校长由传统的上级任命向公开遴选转变的可能性已经出现,但仍然存在法律依据不足、理论滞后与利益制约、大学教师的主人翁意识较弱等问题。因此,我国大学校长公开遴选的实践探索只能循序渐进,在学习、借鉴和实践探索的基础上,最终找到符合我国国情的大学校长遴选方法。

关键词:大学;大学校长;遴选方法;去行政化;大学治理

[中图分类号]G649.20 [文献标志码]A [文章编号]1673-8012(2016)01-0096-09

“地无分中外,时无分古今,大学校长这一职位,总让人有仰之弥高的感觉——学识渊博,道德崇高,见人之所未见,言人之所不敢言,既是社会清流,也是国之栋梁。”^{[1]169}要办好大学,必须选好大学校长。大学校长的形象直接代表大学的形象,大学校长的能力、水平及思想境界的高度直接影响大学发展的高度。恰当有效地选择大学校长是大学治理的重要内涵。近年来,我国学术界开始涉及这一问题,提出的看法迫切需要认真辨析和深入探讨。

收稿日期:2015-11-16

作者简介:杨兴林(1958—),男,湖北房县人,北京信息科技大学教授,博士,主要从事高等教育管理研究。

引用格式:杨兴林.我国大学校长到底该如何遴选——三重视角的拷问[J].重庆高教研究,2016,4(1):96-103,114.

Citation format: YANG Xinglin. How to select university principal in China——questioning from three perspectives[J]. Chongqing higher education research, 2016, 4(1): 96-103, 114.

一、评析视角的我国大学校长遴选观点审视

我国对大学校长如何产生的关注,缘于对大学愈益行政化及如何“去行政化”的关注。原武汉大学校长刘道玉认为^①:我国大学的行政化并非大学一诞生就存在,解放前大学具有相对独立性,不存在行政化问题。新中国成立到20世纪80年代,党风、学风、社会风气比较端正,大学校长们勤奋敬业,也不存在大学行政化的问题。90年代以后,随着大学合并和“扩招”,大学规模急剧扩大,政府进一步重视大学的同时,也进一步加强了对大学的直接干预与管理,大学行政化随之出现,并且越来越严重,消极影响越来越突出^[2]。这种情况逐渐引起了人们的重视,相应研究开始兴起。《国家中长期人才发展规划纲要(2010—2020年)》和《国家中长期教育改革和发展规划纲要(2010—2020年)》明确确定了大学“去行政化”的改革取向。为适应这样的治理要求,部分大学先后启动改革措施:吉林大学的学术委员会章程规定,学校领导和职能部门负责人不再担任各级学术委员会委员职务;华中师范大学也确定书记、校长退出学术委员会;深圳大学推行全员聘任制,校长不再是正局级干部,只是学校行政事务的总负责人(CEO),学院院长、副院长均由教师担任。教育部也于2011年12月启动和开展面向海内外公开选拔直属高校校长的试点工作。与实践发展相呼应,高等教育学术界有关大学“去行政化”的研究也适时展开。学者们对大学行政化的表现、成因以及“去行政化”的措施与路径进行了初步探讨。其中,有关大学行政化的表现,学术界分析颇多,关注点之一便是大学校长的产生问题。

1. 大学校长应当由教授委员会选举产生

这一观点的提出者就是刘道玉先生。2010年,他在《学习月刊》发表《民主选举校长是大学去行政化的关键》一文指出,大学行政化主要有五个方面的表现:一是给大学和校长定级别;二是按照政府行政领导干部的选任办法任命校长;三是随着大学规模发酵式的膨胀,大学的主要领导人,大多泡在会议上,满足于上传下达,严重脱离群众;四是大学领导者特殊化越来越严重,肆意侵占学校资源;五是大学权力高度集中,大学精神不复存在。进而,刘道玉先生认为大学去行政化,取消大学行政级别和校长级别,延长校长聘期,减少政府对大学的干预,转变领导干部作风都是治标不治本之策,要治本就必须实行民主选举校长,赋予教授委员会有选举和罢免校长的权力^[2]。

2. 大学校长应当由全体教师或教授选举产生

持这一观点的学者较多,但多散见于有关叙述之中。其理由主要有二:其一,大学在本质上是传承、研究、发展高深知识的学术机构和教育机构,大学之大,大学之高深,主要在于学术之大,学术之高深。大学教师群体是大学学术水平的代表,大学教师或教授民主选举大学校长,最能体现大学的本质和要求。其二,大学校长的产生方式决定大学校长的负责取向。目前,我国大学校长的产生多由上级任命。上级任命的大学校长其权力直接来源于上级,决定了某些校长更多地是对政府负责,对师生员工的负责意识则相对减弱。某些校长甚至认为只要他们不得罪上级领导,官职就可以高枕无忧。这就是为什么在一些大学,教职工几乎无法见到校长、书记,更别说要求校长、书记解决什么实际问题。转变由政府任命大学校长的方式为全体教师或教授民主选举校长,有利于大学内部对校长的民主监督与制约,也体现了大学教师或教授在大学中的重要地位。

3. 大学校长应当由教授选举与政府任命结合产生

北京大学光华管理学院卫生经济与管理系副主任刘学认为,大学校长产生的方式,世界范围内主要有学校选举与政府任命结合制,如欧洲国家、日本等;董事会领导下的学校自主遴选制,如美国等;政府任命制,如中国等。大学校长虽然具有某些共同标准,但重要的是,大学校长的选择必须立足于解决大学面临的任务与挑战。立足我国实际,遴选合格的校长,必须注意校内校外相结合:学校的教师、教授,清楚了解学校面临的任务和挑战,对应当选择什么样的校长拥有发言权;政府任命对校长出任的合法性也极其重要^[3]。

^① 刘道玉校长的看法只是一家之言,事实上我国大学行政化的原因至少可以从历史因素、体制因素和文化因素方面来分析。

4. 大学校长应当由校内外有关方面组成遴选机构遴选产生

上海师范大学前校长杨德广教授认为,大学管理是一门科学,从业者应有专门的知识 and 能力。各高校可成立“校长遴选委员会”,在校内外、国内外公开招聘^[4]。南京农业大学公共管理学院的陈金圣认为,应当由大学利益相关方的代表组成遴选委员会负责遴选,不能仅由政府主导大学校长选拔^[5]。

综合比较以上四种看法,笔者比较倾向于第四种意见,其理由主要有两个方面:

一方面,现代大学事涉多方面利益相关者,大学校长遴选要观照多方面利益相关者的权利与要求。利益相关者,原指在企业所处的内外环境中,受企业决策及其行动影响的相关人员或群体。1984 年,美国学者 R·爱德华·弗里曼出版《战略管理:利益相关者管理的分析方法》一书,明确提出利益相关者管理理论。这一理论认为,任何一个企业的发展都离不开利益相关者的投入或参与,利益相关者或为企业分担经营风险,或为企业经营活动付出代价,或对企业进行监督和制约。与此相应,任何一个企业在追求自身利益的同时,都必须将利益相关者的利益考虑在内。利益相关者理论虽然存在缺陷和不足,但是它在实际中对企业的经营和发展确实具有重要的指导意义。

今天,大学已经从 18 世纪前“僧侣的村庄”、19 世纪“知识分子的城镇”,发展为巨型的“大都市”,不再是相对单纯的学术组织和教育机构,它与众多利益相关者存在直接或间接的关联。大学的利益相关者,内部有学生、教师、管理人员等,外部有政府、企业、校友、社区、家长、贷款者、公众等^[6]。大学发展得怎样,不仅直接影响大学自身的利益和前途,而且直接或间接地影响利益相关者的利益与前途。在这样的情况下,大学要健康协调可持续地发展,就必须创新自身的治理体制与机制,构建包含内外部利益相关者在内的共同治理结构,大力拓展利益相关者参与大学治理的渠道,决策的过程和结果中重视利益相关者利益的分析与整合,满足利益相关者的利益关切,实现大学与利益相关者发展共赢。大学校长是大学的灵魂。“好的大学校长才了解什么是‘好大学’,才可能将大学引领向上;一位够差的大学校长不但对学校发展不利,也能将大学带向持续堕落的境地。”^{[1]152}大学校长的遴选,不只是选出一位大学的最高行政管理者,而是着眼于学校现在和未来的发展需要,选择合适的领航者和实干家,他直接影响大学及各方利益相关者的未来利益。因此,这样的遴选,必须在学校与多方面利益相关者之间充分沟通、相互信任,在遴选目标、遴选标准、遴选程序等方面达成共识,确保遴选出合适的大学校长,绝不能只是满足于校内全体教师民主选举,或是由校内教授委员会民主选举,根本不考虑多方面利益相关者的利益要求与关切。

另一方面,现代大学是一个具有复杂组织特性的混合体,大学校长遴选必须契合其组织特性的要求。大学主要是以传承和创新知识为主的社会组织,但现代大学却具有复杂的组织特性。我国台湾学者林孝信先生从组织学视野对此作过简略分析。他认为,现代大学实际上是三种体系的混合物^{[1]92}。一是“官僚体系”。行政部门是如此,学术部门也是如此。校长、院长、系主任,层次分明,其决策和运行类似于政府机构。二是学者体系。“大学本来是一种学者的共和国(Republic of Scholars),一种同僚的社区。学者之间通常通过民主的方式达成共识来进行决策。学者是一种专业人士,依据专业精神(Professionalism)来处理彼此之间的关系。”三是政治体系。大学里存在各种价值观念与利益关系的冲突与对立,不仅包括学者之间关于学术评定、职务晋升、资源分配等方面的个人观念、矛盾与冲突,还包括学者与行政人员之间的个人观念、矛盾与冲突^{[1]92}。大学作为一个“官僚体系”,客观上要求大学校长必须熟悉现代组织的运行程序和规则,不仅要能够有效地利用这一“官僚体系”推动大学运转和发展,而且还要能够根据自己的治校理念,有效地改进大学的“官僚体系”,使之更有效地服务于大学发展。大学作为一个学者的体系,客观上要求大学校长必须具有较高的学术成就和宽广的学术眼光,能够反映和代表大学的学术形象,同时,还要能够自觉地带领大学不断地追求学术卓越,为大学的发展树立更美好的远景。大学作为一个政治体系,客观上要求大学校长对于大学内部的不同价值观念具有合理审视与评判的能力,对不同的利益冲突能够在相应的价值观念指导下予以合理的引导,从而推动大学内部不同价值观念和利益关系之间的融合以及组织文化和利益关系的协调与发展。

显然,大学要有效地选择如此合适的校长,姑且不考虑大学与外部社会的关系,单就大学内部而言,仅仅停留于全体教师或教授民主选举,抑或教授委员会选举也是明显不够的。因为,每一个教师,特别是教

授,虽然都具有某一方面的学术专长,但是毕竟术业有专攻,尽管在一般意义上,他们能够对被选举者的学术成就和学术眼光作出比较专业的判断,但是由于精力及视野的限制,却未必能够同样有效地对被选举者的其他方面作出比较专业的判断,更不要说其中不同的个人还可能有其自身的利益考量,客观上也影响其作出比较公正的判断。还应值得注意的是,大学虽然在本质上是大学教师与学生的大学,大学教师或教授是大学的重要主体,但是如上所述,毕竟现代大学的内部组织结构和利益关系极其复杂,在选择与大学发展及有关各方利益攸关的大学校长问题上,只有全体教师或教授的声音,缺失其他方面声音,或者说只有教师享有遴选大学校长的权利,其他有关方面却无权享有,势必会导致其他有关各方的不满,严重者甚至可能使校长遴选无法进行,或者使遴选出的校长工作困难重重,无法施展才能与抱负。这无论是对大学,对大学教师或教授,对校内其他有关方面,还是对大学校长自身都是严重的损失。正因为如此,遴选大学校长,比较可行的办法,就校内而言还是应当既有全体教师特别是教授的代表,也应适当包含其他方面的代表,这在本质上也是当代民主政治权利平等的基本要求,更符合我国现阶段不断扩大公民有序政治参与,大力建设和发展协商民主体制机制的需要。

二、借鉴视角的我国大学校长遴选操作

笔者倾向于第四种意见遴选大学校长,但并不是停留于现在第四种意见的一般性层面,毕竟它还仅仅在大的方向上可取,缺乏进一步深入、具体的探讨。事实上,在这方面西方大学及我国香港、台湾地区的大学都有比较丰富的实践和探索经验。特别是美国被公认为是当今世界大学教育最发达、最完善的国家,它的大学校长遴选经验值得我国学习和借鉴。立足这样的思考,下面笔者主要借鉴美国大学校长遴选经验,就我国大学校长遴选的有关问题略述看法。不过,要特别说明的是,在美国,大学校长的遴选方式,不仅私立大学与公立大学不尽相同,各个大学之间也有基于校情不同的区别,但是不管怎样,大体的方式在各校还是基本一致的,值得我们一般性的层面学习和借鉴。

1. 关于负责遴选大学校长的组织机构

在美国,遴选大学校长是大学董事会最为重要的责任,具体工作由董事会负责,并且最终由董事会决定新的校长人选。我国现阶段仅有少数大学建立有董事会,多数大学尚未建立董事会。针对这种情况,已经建立有董事会的大学,其组织运行比较规范、比较合乎大学本质要求的大学,由校董事会负责遴选,并且最终由董事会决定新的校长人选;没有建立董事会的大学,由校党委负责遴选,并由校党委决定新的校长人选后上报备案(对此,下面将作进一步阐述,此处不再赘言)。原因在于:我国的大学实行的是党委领导下的校长负责制,学校党委统筹考虑学校大政方针的制定与执行,遴选大学校长自然是其应当统筹考虑的学校大政方针之一。

2. 关于遴选委员会的组成方式

在美国,大学校长遴选委员会的组成通常有4种方式:一是由校董事会本身组成遴选委员会;二是由学校各单位选出代表,经校董事会批准组成遴选委员会,即单一遴选委员会;三是同时成立两个委员会,即由校董事代表组成的校长遴选委员会和由教师代表组成的校长遴选委员会,两个委员会同时同步开展工作,共同完成校长遴选的重要任务。当两个委员会的意见出现不一致时,教师遴选委员会应该尊重董事遴选委员会的意见^[7]。四是由校董事会委员加上教授、学生及其他代表组成咨询委员会,协助校长遴选工作。第二种形式最为普遍。我国大学校长遴选在起步阶段,可以借鉴比较简便的第二种形式,然后根据实践情况,再具体考虑是否需要调整以及如何调整。

3. 关于遴选委员会的成员构成

美国大学校长遴选委员会的成员包括学校董事、教授、职员、学生、校友、社区代表。我国大学与美国大学在管理体制上存在重大不同,进而在大学利益相关者方面,既有相同点,也有不同点。从这样的实际出发,我国大学校长遴选委员会的成员,可以考虑由上级党委及政府、教授、职工、学生、校友、社区、行业等方面的代表一起构成。

4. 关于遴选委员会委员的条件

美国大学校长遴选委员会委员,一般要求其必须符合4方面的条件:①对学校各种计划和问题有深入

的了解;②对学校各种事务有广泛的经验;③处理事情时持有一种谨慎的态度和平衡的判断能力;④有尊重、认识和容纳他人不同意见的能力。这些条件立足于大学校长遴选工作的本质要求而确定,也是美国大学校长遴选经验的积淀,具有比较纯粹的技术意义,我们可以借鉴和采用,当然也可以视具体情况适当调整。

5. 关于遴选大学校长的条件

“大学校长遴选的目的,归根结底,是要找到适当的人来办好大学。”^{[1]87}所谓适当的人,首先应当是能够带领大学追求学术卓越的人,有相当的学术抱负与眼光;其次应当是具有深刻办学理念及较高个人道德修养的人,能够深刻地影响全校师生,带领大学发展;再次应当具有较强的行政能力和沟通能力。具体如美国在 20 世纪极负盛名的高等教育思想家克拉克·科尔所言:“在美国,人们期望大学校长成为学生的朋友,教职员的同事,校友的可靠伙伴,站在校友们一边的明智稳健的管理者,能干的公众演说家,同基金会和联邦机构打交道的精明的谈判人,同州议会交往的政治家,工业、劳动及农业界的朋友,同捐助人进行交涉的富有辩才的外交家,教育的优胜者,各专门行业(尤其是法律和医学)的支持者,新闻发言人,地道的学者,州和国家的公仆。”^[8]这些条件均源于大学的本质和发展实践总结,我国大学遴选校长时可以借鉴和参考。不过,基于我国的社会主义制度,我们的大学校长遴选,如果是国内候选人,在政治上还应当注意其是否高度认同和自觉践行社会主义核心价值观这一重要方面。

6. 关于候选人的遴选方式

在美国,一般有两种选择:一种是有限度寻找,找到一位合适的人选即行停止,避免耗费较多的人力、物力和财力;一种是无限度寻找,一直找到最适合的人选为止。其实,人才各有千秋,对于大学校长的遴选而言,似乎应当是不存在最好的人选,只存在最符合学校发展要求的人选。所谓“最符合”,就是最适合学校现实和未来发展的需要。“如果学校百废待兴,就要请一位励精图治的校长;如果安于现状,就请一位善于守成的校长;如果学校考虑裁并紧缩,校长人选的遴选可能又不一样。”^{[1]120}对我国的大学而言,这两种遴选及其相应的思维方式都可以学习和借鉴。

7. 关于向社会告知

美国的大学遴选委员会一成立,接下来的工作便是通过广告、通知、信函等方式向世界各地广征应征者,期望从广阔的社会范围内吸引到符合学校发展要求的候选人。这种做法借得我们借鉴。以往我们的大学校长多是上级党委从相应系统内遴选,视野比较狭窄,为适应当代高等教育国际化发展的大趋势,有必要进一步解放思想,开阔思路,更多地尝试从全国范围,或者全世界范围遴选和招聘合适的大学校长。

8. 关于应聘者的筛选与考察

在美国,遴选委员会收到应聘者的材料后,要依据大学校长的遴选条件仔细筛选,一般需要经过 3 个阶段,最终筛选出 3~5 人送交校董事会,经校董事会审查后,进入实际考察阶段。这一阶段一般包括:初步面谈,具体可由遴选委员会派人去应征者所在地进行,也可以到第三地点进行,但多数是在本校进行,由学校报销来往路费。初步面谈结束后,遴选委员会对面谈者再次进行筛选,确定候选人并邀请其到学校做公开访问。校园访问结束后,遴选委员会要详细收集与候选人见过面的人或团体的意见,收集完毕,对各个候选人的多方面能力再做进一步比较、分析,形成中意候选人名单,同时再次与中意候选人联络,询问其是否确实有来校任职的意向,得到肯定答复后,向校董事会提供相应候选人名单。其中,还涉及择优推荐一人还是几人的选择,如果推荐几人则涉及是否需要进行优先排序的问题。每种方法各有长处与不足,具体需要根据实际情况协商确定。如上方法都是纯技术性的,并且都是实践经验的总结,对我国而言同样可以学习和借鉴。

9. 关于向上级党委和政府报批

这一程序在美国的大学校长遴选中是不存在的,只需要校董事会决定即可。我国由于管理体制不同,校董事会或校党委在遴选基础上最终确定的校长人选还必须报上级党委和政府批准。不仅如此,而且为使报批工作顺利,不出现意外,甚至使相应的大学校长遴选工作功亏一篑,大学党委一定要事先与上级党委和政府部门充分沟通,以建立一个上级党委、政府和学校党委或董事会都满意的校长遴选委员会。同

时,遴选委员会在工作中一定要协调好上级党委、政府部门的代表与其他方面代表的关系,并通过上级党委、政府的代表及时与上级党委和政府进行沟通,使上级党委和政府及时了解学校校长遴选工作的进展,并在必要时帮助遴选委员会解决一些意想不到的困难。

最后,还需要特别强调三个问题:第一个问题是大学校长遴选,公开发布广告、通知和信函等吸引人才前来应聘是必要的,但是要切实保证遴选到希望的人选,往往还需要遴选委员会主动上门求才。在美国和我国香港、台湾地区的大学校长遴选过程中,通常都存在“勉强的候选人”情况^[1]。这类候选人本身已经有满意的工作,取得了一定的工作成就,一般不会主动前来应聘大学校长,但是这样的人往往最有可能成为大学新校长的人选,因此遴选委员会应特别注意通过多方面渠道物色这样的合适人才,并且诚恳地“三顾茅庐”邀请他们前来“申请”。这样的情况在国内大学校长遴选过程中同样可能碰到。因此,我们的大学校长遴选委员会也应该有明确的“两手抓”意识:一手抓公开发布信函、通知和广告,吸引有兴趣者前来应聘;一手抓“勉强的”或潜在的候选人应聘,以保证遴选出最符合大学发展需要的校长。第二个问题是根据美国 and 我国香港、台湾地区大学校长遴选经验,遴选委员会在遴选大学校长过程中的所有环节都必须注意保守秘密,防止应聘者的任何资料及遴选过程中的任何信息外泄^①,以避免给应聘者带来不必要的压力,甚至于导致其放弃应聘,也为遴选委员会省去可能出现的各种麻烦,保证遴选工作顺利进行。遴选工作完毕后,所有资料都应整理归档,交给有关部门专门保管。第三个问题是大学校长遴选需要关照利益相关者的利益关切,校长遴选委员会的构成需要有各利益相关方的代表,但是大学校长最为直接的服务对象是校内师生员工,因此遴选委员会工作过程中不仅要注意征询校外有关方面的意见,而且要特别注意通过各种可能的形式和渠道,广泛征询校内师生员工的意见,倾听他们的心声。这样的过程实际上也是把大学校长遴选的过程作为一个为新任校长建立合法认同的过程^[7]。

总之,大学校长遴选是一项极其细致的工作,从成立遴选委员会,到遴选委员会正式开展工作,直到成功遴选出合适的大学校长,所有环节都需要精心准备,用心操作。细节决定成败,在这里尤为适用。

三、现实视角的我国大学校长遴选策略选择

上述关于我国大学校长产生方式的阐述是基于借鉴意义的考虑,虽然符合高等教育发展的本质与规律,但在我国现阶段,尚不可能较大规模地推行。我国大学校长选拔采用的是与党政领导干部同样的方式:先由上级党委根据党政干部选拔任用条件提名,组织部门考察,党委会讨论确定,然后任命。近年来,随着这种方式在高等教育发展过程中种种弊端的暴露,国家、教育主管部门、高校逐渐意识到改革、创新的必要性,开始了相应的研究与探索,大学校长由传统的上级任命向社会公开遴选的可能性已经出现,但仍然存在诸多难题,需要循序渐进地推进。

(一)我国大学校长公开遴选的可能性

1. 学术界的研究、探索以及理论与经验引介正积极进行,相应理念在逐步传播和确立

具体有钟秉林教授领衔的中组部委托重大课题“世界一流大学崛起特征和校长管理机制国际化比较研究”,教育部2011年哲学社会科学重大攻关招标项目“完善中国特色现代大学制度进程中的大学校长管理专业化研究”。熊万羲等人对欧洲国家、美国、日本以及我国香港和台湾地区著名大学校长的遴选模式、标准、程序等进行了专门研究。刘道玉、杨德广、陈金圣等学者从不同角度,对我国大学校长遴选的必要性、重要意义等进行了若干探讨。我国台湾学者黄俊杰教授在主编的《大学校长遴选:理念与实务》一书中,对深刻影响大学风格的大学校长的遴选方式、遴选制度和遴选经验等进行了深入探讨,并旁涉了德国与其他欧洲国家以及中国台湾、香港等地区大学校长遴选的得失经验。这对目前中国大陆高等教育

^① 值得说明的是,在美国很多公立大学校长遴选采取与私立大学同样的方式,但也有些州,如密歇根州实行《阳光法案》,校长遴选的全过程都要公开并且公布,结果很多优秀的候选人因为不愿意曝光而退出遴选,以至于给大学校长遴选带来许多负面影响。见熊万羲:《大学校长选拔:美国顶尖大学的经验——哈佛大学前校长德里克·博克专访》,《现代大学教育》,2013(5):18-22。

改革和发展有一定的启迪意义。

2. 实践方面正在积极探索

为了学习和借鉴发达国家大学校长遴选经验,教育部多次组织国内高水平大学的校长赴国外调查、研究、学习,还着力推行国内高水平大学校长国外培训工作,由国家教育行政学院组织实施“高校领导赴海外培训项目”,每年大约 120 人^[9]。在前期探索的基础上,我国大学校长遴选也正式试水。2009 年南方科技大学校长遴选开我国大学校长遴选之先河。2011 年后,教育部两次组织直属高校校长遴选,取得了一些有益的经验,如坚持以学术性为主进行遴选,组织涵盖多方面领导、专家为主的遴选阵容,倾听多方面人士意见等。尽管在遴选理念、标准、过程方面也存在许多不足,但这毕竟是我国大学校长遴选的本土实践获得的第一手重要经验。

3. 国家层面的有关政策规定已经明确

中共中央、国务院 2010 年颁布的《国家中长期教育改革和发展规划纲要(2010—2020 年)》明确指出:要推进政校分开、管办分离,克服行政化倾向,取消实际存在的行政级别和行政化管理模式;要建设现代大学制度,完善大学校长选拔任用办法。这里的所谓“完善大学校长选拔任用办法”,自然涵盖可以进行大学校长的公开遴选之意。

(二)我国大学校长公开遴选面临的难题

1. 相应的法律依据仍然不足

《中华人民共和国高等教育法》作为我国高等教育的大法,虽然第四十条规定“高等学校的校长、副校长按照国家有关规定任免”,但是这个规定并不能视为我国大学校长可以借鉴国外大学校长遴选经验进行遴选的依据。2011 年 7 月,教育部通过的《高等学校章程制定暂行办法》虽然明确规定大学章程“应当按照高等教育法的规定,载明学校负责人的产生与任命机制”,但是这个规定只是对《高等教育法》有关条款的贯彻,而不是对我国大学校长应当如何借鉴国外大学校长遴选经验,结合自身实际进行合理遴选的规定。《国家中长期教育改革和发展规划纲要(2010—2020 年)》明确提出,高校应当去行政化,建设现代大学制度,完善大学校长选拔任用办法。但这只是一个重要政策,尚未上升到法律层面,不具有充分的法律效力,其作用和影响力都很有限。相应法律依据不足,无疑将严重制约我国大学校长遴选的实践探索。

2. 理论滞后与利益制约

如上所述,我国大学校长的产生一直沿用党政领导干部的选拔任用方式,上级党委确定初步人选后考察、商议、确定,进而对符合条件者予以任命,其理论和法理依据在于党管干部。虽然说党管干部的具体方式在进入改革开放和现代化建设新时期以来一直在探索,但在产生大学校长问题上,党管干部究竟该采取何种合理的方式,却迄今未有明显的突破。理论是实践的先导,理论的滞后自然会严重制约我国大学校长遴选机制改革的实践探索和推进。同时,传统的大学校长产生模式,某些时候,在某些地区也为上级党委的干部安排提供了方便。然而,将大学校长产生转变为立足高等教育本质要求和具体高校实际公开遴选,意味着上级党委直接任命高校干部的传统方式将不再继续适用,这实际上是对上级党委权力的制约,直接涉及上级党委、政府及部分干部的切身利益,其思想、认识转变可能需要一个较长的过程。

3. 我国大学教师的学术意识、敬业意识、主人翁意识较弱

我国进入改革开放和现代化建设新时期以来,高等教育获得了快速发展。但是由于受市场经济趋利性的冲击以及大学行政权力强势、学术权力式微等方面复杂因素的影响,大学教职工特别是教师群体中学术意识、敬业意识、主人翁意识淡化也成为不争的事实,在不少高校还表现得相当突出。这种状况严重减弱了大学师生员工,特别是教师群体对于大学校长如何产生的关心,客观上成为公开民主遴选大学校长的又一重要制约因素。

(三)我国大学校长遴选的实践策略

面对以上正在出现的可能性以及依然存在的困难,我国大学校长遴选的实践探索只能采取循序渐进、走一步看一步、“摸着石头过河”的策略,绝不可一下子全面铺开,毕其功于一役。具体而言有 5 个方面:

1. 要继续加大大大学校长遴选的研究和宣传,进一步在高等教育研究和实践领域普及相关理念,增强相

关意识,提高相应的自觉性。

2.要继续选拔国家和地方层面的教育方面的分管领导、教育部直属高校领导、地方高校领导赴海外高校培训、考察,创新理念,开阔眼界,转换思维,学习方法,进一步提升完善我国大学校长遴选机制的自觉性和主动性。

3.要继续开展大学校长遴选实践,总结经验,摸索前进。“一步实际行动比一打纲领更重要”^[10]在这里同样适用。具体可以考虑在教育部直属高校和地方高校两个层次分别进行。教育部直属高校校长遴选可由中组部、教育部、高校、行业等有关方面人士组成遴选委员会,地方高校校长遴选可以考虑由地方党委组织部门及教育工委、教育厅(局)、高校、行业等方面有关人士组成遴选委员会,在借鉴国外大学校长遴选和总结我国实践,明确遴选理念、遴选目标、遴选标准、遴选程序等有关问题的基础上,挑选有代表性的高校扎扎实实地进行,每一次遴选完毕都进行深入的研究和总结,肯定经验,汲取教训,逐步提升我国大学校长遴选经验的理性化程度,为推进国家层面出台有关大学校长遴选的法律规范提供充足的理论前提和实践借鉴,以营造相应的环境氛围。

4.要按照建设现代大学制度的要求,进一步完善高校内部治理体系。如进一步加强党委领导下的校长负责制,真正实现党委领导、校长负责、教授治学、民主管理,理顺校内行政权力与学术权力的关系,增强校内各群体的民主治理意识;切实贯彻我党关于尊重知识、尊重人才、尊重劳动、尊重创造的精神,加强大学学术文化建设和学术委员会等学术组织建设,增强大学学人的学术文化意识和治理意识;针对市场经济等复杂因素对高校的消极影响,加强学校的凝聚力建设,激发全体师生的爱校、强校意识和主人翁精神等。所有这些都是完善我国大学校长遴选机制的重要基础性工作。大学,本质上是全体师生的大学,只有全体师生有强烈的学术意识、民主意识、主人翁意识,也只有大学的各种学术组织都能够有序运转,切实体现大学的学术功能,大学师生才会真正从实践中体会到他们究竟需要怎样的校长以及以什么理念和标准去选择校长,从而在大学校长遴选过程中实现真正有效的参与。

四、结语

由党和政府、大学和社会多方合作遴选大学校长,既是大学的本质要求,也是现代社会发展的要求,更有发达国家大学校长遴选的经验为借鉴。进入21世纪以来,国内关于大学校长遴选的研究逐渐增多,实践初步开启,国家层面的意识开始呈现,但现实中仍然存在不少困难,需要进一步深入研究、探索和局部性实践,绝不可一下子全面铺开,毕其功于一役。

参考文献:

- [1] 黄俊杰.大学校长遴选理念与实务[M].北京:北京大学出版社,2006.
- [2] 刘道玉.民主选举校长是大学去行政化的关键[J].学习月刊,2010(6):17-18.
- [3] 陈金圣.用人制度改革:高校去行政化的切入点[J].教育发展研究,2011(11):1-5.
- [4] 杨德广.关于高校“去行政化”的思考[J].教育发展研究,2009(9):19-24.
- [5] 刘学.大学体制与大学校长[J].群言,2010(1):10-11.
- [6] 张颖,刘进平,张锐.高校利益相关者的边界与属性识别[J].高教发展与评估,2013(2):1-10.
- [7] 熊万曦.世界一流大学校长遴选过程研究——以2004年麻省理工学院校长遴选为例[J].现代大学教育,2014(1):63-68.
- [8] 张宗益.从参与全球公选的视角谈大学校长的职责与素质[J].中国高等教育,2012(19):22-24.
- [9] 樊小杰.我国大学校长遴选机制改革的现实选择[J].江苏高教,2015(1):33-36.
- [10] 中共中央马克思恩格斯列宁斯大林著作编译局.马克思恩格斯选集:第3卷[M].北京:人民出版社,1995:296.

(责任编辑 吴朝平)

How to Select University Principal in China

——Questioning From Three Perspectives

YANG Xinglin

(*Research Room of Higher Education, Beijing Information and Technology University, Haidian Beijing 100192, China*)

Abstract: The ability, level and the depth of thought of the principal of university directly influence the university development. To select the principal properly is an important aspect of university's governance. Currently in the academic circles of China there are four kinds of opinion on the university principal selection, selected by the professors committee, or by all the staff, or by the professors and government appointment, or by the special selection agency. With comprehensive comparison, the fourth one seems more reasonable. The reason is that modern universities are connected with the multiple interests of benefit, and the selection of principal should follow the rights and demands of different groups of benefiting interests; modern universities are the organs with complex organizing characteristics, so the selecting of university principals should be consistent with the characteristics and demands; modern universities are close related with the outer social relationships, with complex inner business, only depending on the whole staff or the professors to select the principal, or by the professors' committee, the fair decision can be not reached for the different kinds of reasons. Currently, the possibility for the transformation of traditional appointing to the public selecting has appeared, but there are some problems such as the lack of legal evidence, restriction of lagging theory and benefits, weak consciousness of maser of the teachers and so on. As a result, the exploration and practice of public selection of university principals in China should be carried out step by step. Based on the learning, borrowing, practice and exploration, the proper selection method that is corresponding with China's characteristics can be obtained.

Key words: university; principal of university; the selecting method; de-administration; the governing of university