

构建基于多元发展趋势的

大学基层学术组织

◆黄德宽

大学内部治理模式和机制的改革与创新,是我国高等教育改革向纵深推进的必然要求。基层学术组织在大学学术活动中是最基本的组织单元,只有充分认识基层学术组织本身的属性、运行现状以及改革的必要性和重要性,才能确保改革制度设计和制度安排的科学合理,从而使改革目标通过机制创新得到顺利实现。

大学基层学术组织是指大学纵向结构中承担教学、科研、社会服务职能的最低端的正式组织,在大学组织结构系统中具有基础单元的性质。与传统大学相比,虽然现代大学的规模、结构、功能等方面都已发生了深刻的变化,但大学学术本位的宗旨并没有改变,对知识的发现、传播及应用仍然是大学最主要的职能,学术性仍然是现代大学组织的根本属性。这就决定了大学管理的重心在基层,决定了基层学术组织是现代大学制度框架中的基础和重心。通过建立现代大学制度,为大学创新与发展提供重要制度保障是我国高等教育改革的目标之一。现代大学制度的基本特征是:重视大学自我发展与自我约束机制的有机统一;强调大学办学自主与社会职责的相辅相成;追求大学学术权力和行政权力的平衡和谐;鼓励大学人才培养和科学研究的密切结合。这些基本特征正是大学基层学术组织本质属性的要求和体现。大学基层学术组织处于知识传承和创新的最前沿,是大学目的性活动的承担者。大学各项教育教学活动的进行和各种职能的实现是直接依靠基层学术组织来完成的。因此,大学基层学术组织是大学运行的基本单元和细胞,显现着大学机体的健康和活力程度,决定着大学的实力与水平,是大学发展的动力所在。它的运行状况直接影响到大学的竞争力和大学的发展前景。

1950年代初期,我国大学基层学术组织的建构和调整,主要受苏联体制的影响,采用“校-系-教研室”科层制特征的层级结构,其中教研室是最基层的正式学术组织。教研室的功能更多地被理解和实际操作作为对课程教学的组织和研究。同时,随着大学行政化色彩的日渐浓厚,它的功能则逐渐泛化成为一种最基层的行政组织。在计划经济条件下,大学同样施行计划

管理,教研室这种基层学术组织尚能基本适应大学专业设置、人才培养和科研工作的要求。改革开放以来,教研室赖以生存的制度基础已经发生了重大的变化。原有的教研室体制对这些重大变化已经不能适应,难以在真正意义上发挥大学基层学术组织的作用。这种不适应集中表现为:教学与科研相脱节,两者之间的关系难以理顺;教师和学生之间不能有效地实现双向互动;学科点的建设和管理的重心难以下移;不能有效地配置各种学术资源和进行学术交流等。

针对上述问题,必须有针对性地进行基层学术组织改革和调整,并在认识上要避免陷入某些误区。比如,认为基层学术组织的改革就是科研组织的改革。这种认识在理论上没有真正把握基层学术组织的属性和内涵,在实践中会导致对教学和人才培养的忽略甚至削弱。我们认为,科研与教学的结合是基层学术组织改革和建设应当坚持的一个重要原则。科研与教学的结合是建设高水平大学的基本要求,也是创新型人才成长的重要条件。创新型人才的成长,需要教学与科研紧密结合的学术氛围和环境,而这种氛围和环境主要也是由基层学术组织提供的。中外著名大学的成功实践表明:创新型人才基本上是在优秀的基层学术组织中成长起来的,基层学术组织是人才扎根生长的土壤。不仅创新人才培养目标的实现需要靠基层学术组织,整个学校所有的改革成就最终也都要由基层学术组织具体体现出来。

近年来,大学出现了一些新的组织形式,如学剧组、科研基地、研究平台、虚拟研究中心等,这些组织开始逐渐取代教研室而发挥着基层学术组织的作用。这就使基层学术组织的改革不仅显得必要而且已成为可能。由于基层学术组织是大学的细胞,它的内涵和性质,决定着大学的性质和类型。不同性质和类型大学的自身办学定位和办学特色,也使得基层学术组织形式具有多样性和丰富性。因此,基层学术组织改革的路径应当是共性和个性并存,改革的形式和价值取向应该是多元化的。

作为省属国家“211工程”重点建设的综合性大

学,安徽大学明确了立足安徽,面向全国,将学校建设成为高水平教学研究型大学的办学定位。在学校发展与建设过程中,我们积极探索和实践建立现代大学制度、全面推进内部管理体制改革,在基层学术组织改革方面也作了一些有益的尝试。

在实践中我们逐步认识到,大学基层学术组织是一种组织形态,它将在未来越来越成为高校实力竞争的核心要素。高校管理也将越来越迫切地需要不断地优化学术组织的结构,以适应和支持集成与创新的学术组织的发展。目前,学校在探索过程中逐步形成以下几种形式:

第一,以项目为核心的组织。针对重大科学问题和社会经济发展的重大需求,进行组织和组织设计。一般情况下,其组织形式可能是暂时的,组织过程相对宽松,组织产出强调项目的完成和成果评估。这类组织的有效性取决于能够起统帅作用的项目负责人,能够保障项目整体运行的管理机制和项目研究过程中的组织成员之间的协调配合。通常这类组织以行政关系隶属于某一院系的成员为主,可吸收少数其他院系的成员。

第二,以重点实验室、工程中心、研究基地和研究场所为核心的组织。为了促进教学和科研的结合,从1990年代中期开始,我们在实行学院制改革的同时,适时调整专门研究机构的组织设计,实行系所合一,减少独立设置于人才培养体系之外的专门研究机构,逐步建成了一批教育部和省级重点实验室、工程中心、人文社科重点研究基地以及校内各种研究机构,从而形成了学院制背景下的基层学术组织机构体系。这些基层学术组织在学校高层次人才培养和科技创新中显得非常活跃。

第三,以创新团队为核心的组织。学校学术创新团队发展计划包括两个层次:第一层次着眼于吸引、遴选和造就具有国内、国际领先水平的学科带头人,形成优秀的创新团队,以争取进入教育部创新团队为重要目标。第二层次着眼于培养学术和科技创新的后备力量,建设科技创新人才平台,形成新的学科增长点,以争取国家重大项目和科研资源为重要目标。通过创新团队形成跨学科的人才积聚平台,为创新人才培养和科技创新构建小环境。

第四,以学科为核心的组织。着眼于学科的发展和建设进行组织设计。学科带动型基层学术组织,更加突出学科带头人的作用,以学科带头人为核心,按学科建设的目标,设计其组织结构,组织教学和科研工作。这类组织通常具有明确的学科发展规划和强有力的执行能力。其成员行政关系一般隶属于某一院系,学术活动则在学科构架内进行。这种模式在跨学科有效组织学术资源、开展交叉和重大课题研究方面具有较强的组织执行能力。

上述几种基层学术组织的出现,逐步改变了长期以来形成的人才为院系所有、学科之间壁垒森严、教研室功能模糊泛化等弊端,对提高高层次人才培养质量、增强科研和科技创新组织能力、提升学校总体管理水平和办学效益起到了积极的作用。学校近年来涌现的较有影响的教育部首批人文社科重点研究基地——徽学研究中心,成绩突出的汉语言文字学,光电功能材料研究,光电信息获取和控制等创新团队,都体现出基层学术组织改革所取得的积极效果。

基层学术组织的创新,不仅有效地促进了相关学术研究领域的发展和学术队伍的建设,而且更为重要的是,它使学科发展获得了活力和生机,有效地拉动了全校学科建设的跨越式发展。新型学术组织建设在科研领域取得成果的同时,还直接促进了新课程的开发和教学水平的提高。一批最新研究成果逐步向教学转化,大量学科前沿课程的开设,促进了教学内容的更新,直接提升了教学质量和教学水平。高年级本科生和研究生参与科研的积极性也逐渐被调动和激活起来,科研与教学两者之间不相协调的关系得到了进一步的理顺。新型基层学术组织还促进了科研成果的转化,通过建立“产学研”一体化平台,主动承担应用部门委托研究课题和向有关部门提供咨询服务等方式,直接面向经济与文化建设主战场,提高了解决重大实践问题的综合能力和参与重大决策的能力,而新的基层学术组织形成的良好运行机制也有利于促进这种能力向创新型人才培养能力的转换。

在着力进行新型学术基层组织建设的同时,对校内传统的基层学术组织如教研室,宜采取保留和改进的做法,进一步明确其职能,充分发挥其传统的组织和推进课程教学的作用。在科研方面,通过组建新型基层学术组织的方式,将教研室体制下被制约的科研能力释放出来,让教学、科研骨干教师获得更加广阔的学术空间,逐步建立教学、科研良性互动的机制。

大学创新型基层学术组织的建设和发展,是一个不断探索、逐步完善的过程。不同类型和层次的高校,应该结合自身特点、条件和目标定位积极地尝试和实践,从而寻找建立适合本校的基层学术组织模式。我们认为多样性、多元化、分层次的基层学术组织,可能更加符合大学科学研究和人才培养的规律和特点,改革传统的单一化、行政色彩浓厚的科层组织应该是一种必然趋势。应当指出的是,无论哪一种类型的高校,其基层学术组织都必须围绕学术创新和人才培养来设计,只要是有利于促进学科建设、师资队伍建设和人才培养,有利于促进科研和教学水平的提高,并从整体上有利于促进我国高等教育事业的健康发展,都应当是我们努力探索与追求的方向和目标。

【作者系安徽大学校长】 (责任编辑:韩廷斌)