



天津工业大学

高教信息荟萃

· 2016年第1期 总第005期



发展规划处

本 期 目 录

领导讲坛.....	1
教育部长陈宝生：双一流建设要做到四个“回归”	1
理论探究.....	2
“两个一流”：当利益遇到理想.....	2
多元论坛.....	3
“双一流”名义下，大学切莫敏于竞争钝于自省.....	3
“双一流”建设需破除利益固化多一些责任与担当.....	6
省市动态.....	8
多省市双一流目标闪亮登场.....	8
他山之石.....	12
世界一流大学是怎样建成的.....	12

领导讲坛

教育部长陈宝生：双一流建设要做到四个“回归”

来源：《中国教育报》

教育部10月15日在华中师范大学召开武汉高等学校工作座谈会。在认真听取湖北省教育部门和武汉大学、华中科技大学、华中师范大学、中国地质大学（武汉）、武汉理工大学、华中农业大学、中南财经政法大学等7所高校负责同志发言后，陈宝生强调，在双一流建设进程中，高校要进一步转变理念，做到四个“回归”。

一是回归常识。教育的常识就是读书。要围绕读书来办教育，积极引导广大师生读“国情”书、“基层”书、“群众”书，读优秀传统文化经典、马列经典、中外传世经典和专业经典，杜绝浮躁、理性思考。

二是回归本分。教育的基本功能就是教书育人。教是手段、育是目的；教是过程，育是结果。做教育分内的事，就是要得天下英才而育之，不亦乐乎！

三是回归初心。教育工作者的初心就是培养人才，一要成人，二要成才。要加强党对教育工作的领导，大力培养和践行社会主义核心价值观，也就是要坚持育人育才的初心，全面贯彻党的教育方针，落实立德树人根本任务，培养德智体美全面发展的社会主义合格建设者和可靠接班人。

四是回归梦想。教育梦就是报国梦、强国梦，具体体现就是“双一流”建设。我们创建世界一流大学、一流学科，就是要提升我国高等教育综合实力和国际竞争力，创造性传承中华文明，创新性建设中华文明，最终实现教育报国、教育强国，使中华民族屹立于世界民族之林。

理论探究

“两个一流”：当利益遇到理想

作者：马陆亭 来源：《光明日报》

“两个一流”是国家理想。相关大学需要超越本位利益和自我理念，以实现国家理想为担当，引领高等教育向强国迈进。那么，如何建设“两个一流”？

首先，是“两个一流”建设的原则。总体方案清晰地给出了统筹推进“两个一流”建设必须坚持的四项基本原则——以一流为目标，世界一流的指向非常明确；以学科为基础，学科的水平、特色是重点；以绩效为杠杆，注重建设效果评价；以改革为动力，最终落实在遵循教育规律、加强制度建设上。

其次，是如何实施“两个一流”建设。两个关键词，就是一流和生态。一流既是目标也是建设的对象，“非一流”学校不要有过高期待；而生态则是提醒要关注项目实施的溢出效应，既要保留过去重点建设的优势，规避已有的固化缺点，还能照顾到学科繁荣的群落成长特点。

由此看来“两个一流”建设需要对原来的“985”“211”工程有一定的继承性，利益格局不能变化太大，重点是突出国际学术前沿和国家重大战略需求，减少照顾性因素；同时还要有一定的示范性，让广大的高校看到特色办学、差异发展的希望，能够激发整个高等教育系统的活力和创造性。据此，笔者个人认为“一流大学”入围数可定为原来“985工程”大学数量的一半，旨在集中精力、提高水平；“一流学科”涵盖的高校数是原来“211工程”高校数量的一倍，旨在形成学科高原和特色建设。

具体而言，“一流大学”建设高校数量在20名以内，包括10名以内的综合大学，突出综合实力和水平；10名以内的特色大学，突出国家战略、先导性产业发展需求。无论哪类大学，选择的标准是突出学术水平，满足国家利益，杜绝平衡照顾，它们要能在世界平台上进行比较。

“一流学科”建设涉及高校数在200-300之间，具体数目需要经过测

算。高校数量不是最重要的因素，关键是每类学科选择前几名？目前我国有一级学科 111 类，都选第一名肯定是不科学的，不仅争议大而且破坏学科发展生态，而且前沿学科往往是交叉的。笔者在此提出的是差异化的学科点入选政策，即每类学科入选 6-10 个不等，这样全国共入选学科点 1000 个；每类入选学科内部也分为两级，各 3-5 个，第一级入选学科点的经费数量是第二级的 3 倍-5 倍，有繁荣、培育学科生态之意。

多元论坛

“双一流”名义下，大学切莫敏于竞争钝于自省

作者：陆一 来源：《财经》

中国提出建设“世界一流大学”的目标已经在国际上颇具影响，WCU（World Class University）成为了通行的缩写。

“双一流”在延续“985”“211”工程一贯的国家重点投入的基础上，能够为原先只进不出，完全固化的大学分层引入一定的变数（虽然大体格局不可能改变），刺激同层次、同类别大学新一轮的竞争，还能在大学质量标准的设置上带入与时俱进的眼光。通常再好的政策稳定执行多年后总会越来越僵化而失去活力，其政策漏洞的博弈空间会被逐渐撑开。

“一流”难以量化

“双一流”不应该成为眼下中国大学唯一的、首要的关注焦点，大学切莫敏于竞争，钝于自省。

高等教育强国的理想提出后，政策将不可避免地要落实为可操作的评价指标。在大学教育的质量问题上，所有精确量化指标都是偏颇的。教学水平无法量化，教师对学生是否用心无法量化，学生在大学能否结识志同道合的伙伴无法量化，学生能从大学获得的人生启迪无法量化，大学的精神文化熏陶无法量化……学生在大学的整个求学经历几乎都无法量化。

看似相对容易评价的科研方面，大学承担国家和地区发展的使命意识、学科布局的质量、组织的创新氛围、未来的科研潜力、对未来重大

创新方向的引领能力等都无法量化。并不是说师生比、科研项目、核心论文数、入学考分等数据不能说明差异，它们只是回顾已经完成的成果，但是大学真正的力量体现在对未来的创生力，包括培养塑造学生使之成为新人和发现创造新知以及各种衍生的社会贡献。每一所像样的大学都拥有统一指标无法刻画的那一部分，往往就是那一部分决定着大学的品流。

本质上讲，所谓“一流”是个模糊的概念，矛盾就在于，国家政策能够容忍多大程度的模糊性？

大学排名虚假性

政府依靠指标体系，民众听信排行榜，于是越来越多的大学在“名校游戏”中从被动应付到主动投入竞争。把全世界不同国家、不同文明体系和制度环境下的大学排出一个序列非常值得怀疑，基本就是全球化商业社会营造的幻觉。针对世界上最复杂的机构——大学，需要一目了然的绝对化数值来帮助辨别的是外行人。

排名是给外行人的安慰剂，可是在白热化的竞争下，大学严重地受制于名次和指标数据，就好像学生严重受制于分数和应试教育。当初名落孙山时中国大学对国际评价并不太在意，随着重点建设，当近年来一些学校的排名开始蹭蹭上升，而政府和公众又迫切地要看到世界一流大学或学科建设效果的证据，供需立刻一拍即合，排名便被迅速接纳，得到高调宣传。

于是，只能升不能降的名次成了办学的紧箍咒，为了继续提升，精心钻研指标体系，重金挖角，甚至粉饰数据……要知道挤进前50名远远比从300名提升至100名困难得多。事实上，越有竞争力的大学，越容易被卷入国际排名游戏的漩涡之中。运用田忌赛马似的高明策略刷高指标的大学，和不择手段地刷高学分绩、整天打听选水课套路的学生，其行为有什么两样？大学被排名所束缚而不能静下心来办教育，就好像学生被考试分数束缚而不能静下心来开展真正的学习求知。

在名利双收的少数顶尖大学、排名咨询机构、辅导培训机构和留学中介的狂欢中，欧美高教界已经开始冷静反思。虽然其高等教育理念和价值标准通过国际排名取得了世界性的影响力，占据高位的美英大学也

获得了丰厚的市场回报，但是这套竞争游戏因其影响力之大而激起令人炫目的实际利益和虚荣心，过度吸引了顶尖大学的注意力——它会诱使大学忘记自己，放弃对大局的认知和思考，不再深思对这片土地负有什么历史使命，不再关切对国家、社会和人民应有什么承诺与担当。大学如果在追逐这些外在指标上拼尽全力，不仅不可能成为真正的一流，还会全盘皆输。

健康生态比个别大学冒尖更重要

所有以大学为单位的评价还都忽略了一个问题，那就是全国高等教育生态系统的质量。

“985”“211”项目设置十多年来，进入项目的百所大学取得了举世公认的发展，但是伴随着中国高等教育大众化和扩招，上千所没有得到倾斜性支持的大学和高教机构在底部徘徊，哪怕进入重点建设项目的大学之间，获得的资源等差也达到上百倍。由于差别化、竞争性的体制，前百所大学的成就只是各所大学自己的成就，并没有辐射整个系统，而其余大学在教育资源、招生生源、社会声誉等方面几乎全面落败，体系内部的差距递增性扩大，并没有证据显示高教系统整体上变得质量更高、生态更健康。

“双一流”政策提出，到本世纪中叶，一流大学和一流学科的数量和实力要进入世界前列，要基本建成高等教育强国。

需要看到，前半句目标的达成不直接等同于高等教育强国的实现，作为对未来年轻一代提供高等教育的有机整体，是这个整体的实力决定了未来中国的国力和文明的长远繁荣。我们不能只看到美国拥有世界上数量最多的所谓世界一流大学，而忽略美国同时拥有世界上最繁荣的高教系统，两者相互依存。差异化的投入确实能激发大学为了竞争而努力提升质量，但这是外行也能做到的管理。

中国社会正处于关键的现代化发展时期，教育改革需要统揽全局的思想和植根本土的责任感。尚未明晰的“双一流”政策应当弱化中国大学三六九等的等级感，有理念、有系统地推进分类管理，提倡各种类型的优秀。

真正重要的是引领性问题

中国大学要成为世界一流的途径，不是国际竞争，也不是国内排座次，而是思考如何引领。全世界范围，已经有半个多世纪没有产生引领性的高等教育思想创见了。下一个世界级的大学理念将由谁提出，未来的大学将以谁为范？

回顾世界大学发展史，伟大的大学都是在国家崛起的时期应运而生的。日不落帝国时期的英国大学、二战前的德国大学都曾提出划时代的大学理念，开创了世界高等教育的新篇章。

1962年克拉克·科尔揭示出美式“巨型大学”的理念，随后美国的大学蓬勃发展，国力称雄全球。然而，21世纪开始，繁荣的内面危机四伏，“美国精神的封闭”“失去灵魂的卓越”“大学何以放弃了教育”“知识工厂”“学术资本主义”“优秀的绵羊”等惊人的自我批评论著不断涌现，反映出西方大学界有识之士忧心忡忡。而恰恰这种自省在为西方文明持续注入生命力，更值得我们学习。

现代大学不再是“采菊东篱下，悠然见南山”的世外桃源，而是深嵌在社会核心的特殊组织，大学不会超脱其外，也无法独善其身。另一方面，政府和民众不应对大学提出无限的要求，要理解大学的天性不是生产和执行，而是审慎的观察，从容的沉思。当整个社会都在忙碌地生产、建设、行动，只有大学有可能对所有潮流保持清醒的警觉，思考价值、讨论方向，对更长远的发展负起责任。

“双一流”政策是时代的召唤，中国大学应当把握这个契机，从根本上思考和探索什么是配得上国家和民族崛起的高等教育，如何创生理想的未来中国社会，以及如何培养符合理想社会的有识公民。除非在中国大地上把根扎得更深，并承担文明兴衰的命运，否则中国大学不可能得到世界的尊敬。

“双一流”建设需破除利益固化多一些责任与担当

记者：熊旭 李依环 来源：人民网

日前，中国人民大学逸夫会议中心举行的“高等学校双一流建设：挑

战与应对”高端论坛上，多位学者达成共识，“双一流”建设是我国参与国际竞争的战略选择，高校应当多一些理想主义情怀，体现出应有的责任与担当。

改革管理制度聚焦精神层面

北京大学教育学院党委书记闫凤桥指出，中国属于后发外生型国家，大学作为一种学术制度，在中国仅有百余年的历史，应当避免“跨越式发展，超越必要的历史阶段”等误区。

同济大学高教所讲师张端鸿表示，“双一流”政策应当追求精神层面而不是技术和指标层面的世界级大学，聚焦于推动中国大学融入国际社会，主导全球创新，促进文明对话，增进人类福祉，引领世界可持续发展。

湖南师范大学教育科学学院副教授彭道林称，支撑一流学科、一流的专业与课程以及一流的影响力的只能是一流的师资队伍。

中南财经政法大学发展规划处副研究员郭华侨从四个方面指出，第一，需要政府部门尽快制定、完善、公开“双一流”评价体系与标准；第二，必须厘清拆销学院、废除学科的责任主体是谁？即划分好学术权力、行政权力在学科治理的权力边界；第三，裁撤弱势学科必须遵循学科发展规律，需要行政、学术权力协商共治；第四，“双一流”建设要成为一种不断追求培养卓越人才的高贵品质。

学科评估仅为备选指标不要泛化其功能

据悉，2016年已经下拨的“双一流”建设经费分配依据主要是第三轮教育部学位中心一级学科评估的结果，第四轮一级学科评估结果的数据采集已经完成，其结果或将成为今后动态调整的重要依据。

中国教育发展战略学会常务副会长、秘书长周光礼表示，高校的“双一流”建设是一个带有国家理想意义的方略，学科评估不能承载过多的利益，多了就会异化，偏离它原有的内涵和初衷。

教育部学位与研究生教育发展中心主任王立生在分享了进行学科实力调研时在各高校的亲身经历后表示，今后哪些学校和学科跻身“双一流”，评估结果可以参照，但只是备选参考指标之一，不要盲目扩大了学科评估的功能。此外，学科评估结果和未来的“双一流”建设也不是唯一

的、紧密挂钩的关系。

教育部国家教育发展研究中心高教室主任马陆亭指出，高校学科调整是必要的，但除了关注排名，学校更应该综合考虑学科生态和未来的发展趋势。

河南科技大学发展规划处副处长田虎伟指出，ESI同时被列为多项评估的重要指标，应当正确认识ESI功能范围，警惕其功能泛化。

江西师范大学教育研究院党总支书记黄小平借鉴国外经验，创造性地丰富和延伸了“双一流”建设相关指标。第一，投入指标，即物化投入指标与隐性心理指标的结合；第二，基础指标，即创设“以人为本”的科研生态环境；第三，产量指标，即重视本土特色与国际标准的接轨与融合；第四，成果转化指标，关注成果影响力的社会效益和生态效益。

省市动态

多省市双一流目标闪亮登场

来源：芥末堆网、教育之弦等

广东省

2015年-2017年，广东省将专门安排50亿元专项资金用于高水平大学建设。同时，进入高水平大学整体建设的高校，生均拨款提高到每年1.2万元；其中进入高水平大学建设的高校每年有3亿元以上的高水平大学专项资金。

中大、华南理工大学、暨南大学、华南师范大学、华南农业大学、南方医科大学和广东工业大学7所高校，广州中医药大学中医学、中西医结合、中药学及汕头大学化学与材料学等18个学科项目分别入选广东高水平大学重点建设高校和重点学科建设项目。

目标：“十三五”时期进入国内一流高校前列，进而建设成为“文理医工各具特色融合发展，具有广泛国际影响的世界一流大学”。

甘肃省

“十三五”期间，重点建设50个左右学术水平较高、优势特色明显、

服务能力强的一流学科，其中2—3个学科（领域）进入ESI（基本科学指标数据库）前1%或全国学科评估排名前10%，达到世界一流水平；15个左右学科（领域）进入ESI前1%或全国学科评估排名前20%，达到国内一流水平。6所大学进入国际国内同类院校高水平行列，3所高职院校进入国内一流高职行列，全省高等教育综合实力明显增强。

到2030年，若干学科达到世界一流水平，一批学科达到国内一流水平，若干所大学居于全国同类院校一流水平，全省高校差别化发展、部委属与省属高校协调发展的格局基本形成，成为服务创新驱动发展战略的重要力量。

到本世纪中叶，若干学科进入世界一流学科前列，若干所大学综合实力进入世界同类高校知名行列，全省高等教育综合实力和服务水平全面提升，成为国家和区域经济社会发展的战略支撑。

湖南省

从2016年起，湖南省财政将新增专项资金，支持“双一流”建设，对高校科研成果转化、推广的贷款提供贴息补助。同时设立风险基金，对客观原因出现失败情况予以适当风险补偿。

到2020年，将努力使40个左右学科进入ESI排名前1%，45个左右学科进入全国前10%；50个左右应用特色学科进入全国应用学院同类学科的前列；50个高职特色专业群进入全国高职院校同类专业群的前列。

在此基础上，争取3所大学进入国家争创世界一流大学或世界特色大学行列；5所大学进入国内一流大学或国内特色大学行列；5所学院进入国内一流应用学院行列；5所高职院校进入国内一流高职院校行列。

到2050年，将努力使60个左右学科进入ESI排名前1%，其中20个左右学科进入ESI排名前1%；80个左右学科进入全国前10%；100个应用特色学科进入全国应用学院同类学科的前列；100个高职特色专业群达到全国一流水平。由此带动4所大学进入世界一流大学或世界特色大学行列；10所大学进入国内一流或国内特色大学行列；10所学院进入全国应用学院前列；10所高职院校进入全国高职院校前列。湖南省高等教育的整体实力、区域竞争力和国际影响力显著提升。

浙江省

到2020年，力争全省高校有40个以上的一级学科进入全国前10%、100个以上的一级学科进入全国前30%；有50个学科进入全球ESI排名前1%，有部分学科进入全球ESI绝对排名前500名，并力争省属高校在ESI排名前1‰取得突破。

河北省

河北大学、河北工业大学、燕山大学、河北师范大学等4所高校成为河北省重点支持的国家一流大学建设一层次高校。河北农业大学、河北医科大学、华北理工大学等8所高校成为国家一流大学建设二层次高校。河北省高校共有17个学科获批世界一流学科建设项目，37个学科获批国家一流学科建设项目。

山东省

“十三五”期间，将重点扶持6所左右省属高校和20个左右优势学科，争创国内一流。重点建设10所左右应用型高校进入国内先进行列。

“十三五”期间，山东省财政将加大投入力度，加强资金统筹，多渠道筹集20亿元，积极支持高水平应用型大学建设。对立项建设的应用型专业，根据规划分年度拨付支持经费；对立项建设的应用型大学，根据规划安排支持经费。2016年，对每个立项建设专业拨付经费400万元，每个培育建设专业拨付经费150万元。

江苏省

到2020年，15所以上高校进入全国百强，其中10所左右高校进入前50名；支持若干所大学进入国家层面开展的世界一流大学建设行列。全国学科评估中，排名第一的学科数不低于全国总数的10%；100个左右学科进入基本科学指标数据库（ESI）全球同类学科前1%；进入国家层面开展的一流学科建设行列的学科数，不低于全国总数的10%。

到2030年，江苏高等教育整体实力显著提升，建成在全国具有重要影响的高等教育强省，支持2所左右大学和一批学科进入世界一流行列。

到本世纪中叶，江苏高等教育竞争力和影响力进一步显现，更多的大学和学科进入世界一流行列。

江苏省对进入全国百强的高校，将给予每年1亿元资金的支持。

河南省

河南省遴选了 17 所高校的 35 个学科入围优势特色学科建设计划，总体投入高达 31 亿元，而且正在遴选高水平大学和特色骨干大学。

到 2024 年，5 个左右学科进入国家“世界一流学科”行列；10 个左右学科进入国内前列，ESI 排名进入前 1%，或在权威第三方评价中进入前十名或前 5%。

内蒙古自治区

到 2020 年，全区有 4 至 6 所高等学校初步具备建设国内一流大学的基础条件，内蒙古大学争取在 2025 年率先进入国内一流大学行列；部分学科进入国内一流学科行列，5 个左右学科争取进入国内一流学科前列。

到 2030 年，内蒙古大学争取进入国内一流大学前列，有 2 至 3 所高等学校达到国内一流大学水平；10 个左右学科争取进入国内一流学科前列，5 个左右学科争取达到世界一流学科水平；高等教育整体实力显著提升。

到本世纪中叶，内蒙古大学争取达到世界一流大学水平，再有 2 至 3 所高等学校达到国内一流大学水平；6 个左右学科争取达到世界一流学科水平；基本建成高等教育强区。

福建省

福建省把福州大学、福建师范大学、福建农林大学等 3 所高校列为高水平大学建设对象，从 2016 年起，省财政每年将安排专项资金 2.8 亿元，支持 3 所高校建设；同时，设立绩效奖励资金，对学校取得重大的标志性成果予以奖励。

此外，上海启动了高峰高原重点学科建设计划，并且明确在未来三年的第一阶段将投入高达 36 亿元用以重点学科建设，并在第二阶段加大投入。北京在 2015-2016 年连续两年启动了高校高精尖创新中心建设计划，总体投入预计将接近 100 亿元。

他山之石

世界一流大学是怎样建成的

——一位学者的荷兰特文特大学访学有感

作者：高桂娟 来源：《文汇报》

我国世界一流大学，就结果而论，缺少的是“学术声誉”；就过程而言，缺乏世界一流大学的学术氛围与校园文化。

今年我去荷兰特文特大学(University of Twente)访学一段时间。特文特大学是荷兰三大顶尖理工大学联盟 3TU 和欧洲创新型大学联盟成员之一，属于在世界大学排名中名列前茅的“世界一流大学”。

而我访学之际，也正是国内“双一流”建设如火如荼之时。于是，一个问题自然而然地引发我的思考：特文特大学作为世界一流大学，有何独特的经验值得我们借鉴？

边吃午餐边讨论，在这里是一种生活方式

3月的荷兰依旧春寒料峭，寒风裹挟着雨雪成为这方天地的独特景观。我所在的高等教育政策研究中心(CHEPS)的团队要求我每天早上8点到工作室，于是乎，习惯了迟睡迟起的我每天很早就如大多数荷兰人一样，骑着自行车赶往校园。顶着寒风冷雨骑车到工作室似乎很艰苦，但这种艰苦很快被校园里浓浓的工作氛围冲得云淡风轻。

每天早上骑车穿过校园的时候，天刚蒙蒙亮，但透过荷兰特有的阔大的落地窗，我已经看见许多办公室都亮着灯光，灯光下是埋首工作的人们。当我到达自己的工作室的时候，其他 CHEPS 团队的工作室大多都已灯火通明。午餐时间，CHEPS 的教授们三三两两相约一起前往学校餐厅。大家的午餐都非常简单，奶酪夹面包，外带一碗汤或饮料。并且，午餐时大家会在一起边吃边聊工作中的问题或学术研究动态。换句话说，简单的午餐演变成每日午餐例会。

后来我注意到，特文特大学的学术研讨会(Seminar)基本都是安排在午餐时间，大家边吃边讨论。还有的教授午餐时间仍在工作室忙碌着，

一杯咖啡或一碗速溶汤端在电脑前，边啃面包、边工作。我问起原因，对方常常回答的是，“要赶时间，因为下午有个会”，或者是因为“要赶一篇文章、赶一个项目”，诸如此类。

记得我国著名科学家钱三强说过：“古往今来，能成就事业，对人类有作为的，无一不是脚踏实地攀登的结果。”对于科研工作而言更是如此，相信大家对“书山有路勤为径、学海无涯苦作舟”这一表述都耳熟能详。不过，在特文特大学，上述表述成为实实在在的每日生活样态。尤其令人印象深刻的是，大家每天看起来都意气风发，丝毫不见苦和累之态。

高效工作，在享受自由的同时严格自律

当我向特文特大学的学术同行感慨他们的勤奋努力时，对方哈哈笑着调侃道：“我们花很多时间在工作上，说明我们效率不高。”其实，事实并非如此，特文特大学的学者们给我的另一个深刻印象恰恰是他们的“效率”！

这种效率，首先表现为近乎精确的工作日程安排，以更好地利用时间。我抵达荷兰之前，合作教授 Don(丹)即约定了接我的时间与地点。Don 约在 Almelo(阿尔默洛镇)的小站接我，他给出的原因是，这个小站人少，我们不会找不到对方，而且这个站距离他家最近，也最方便到特文特大学。

按约定地点与时间接到我之后，在去学校的路上，Don 即与我讨论当天的日程安排以及接下来的研究计划。我表示凌晨方抵达，需要休整。出乎意料之外的是，Don 只给了我一个小时的时间在事先订好的校园旅店休整，然后就带我熟悉校园环境、逐一认识同事，并参加了午餐学术研讨会。当 Don 注意到，我这样一个外国人，读起荷兰同行的名字很拗口时，当即让秘书打出 CHEPS 所有人员的名单，逐一教我如何读这些同行的名字，直到我准确熟练地说出来为止。是的，这是我到特文特大学的第一天，一切准备工作都安排就绪。第二天早上 8 点，我已经准时到自己的工作室开始工作了，并且可以与 CHEPS 同行们像“老朋友”一样相处了。

此外，荷兰教授们的效率也表现在工作环节中迅捷的反馈。记得我就“欧洲创新体系与大学的作用”这一专题对 M.W.A 博士进行了访谈。

访谈结束之后，每当就访谈内容需要澄清疑问或补充材料等等，我只要发邮件给 M.W.A 博士，他都迅速作出回应，从没有拖沓过。在与 Don 探讨我们的研究课题时，他说会给我一些书和资料作参考。再次出乎我意料的是，这个英文中典型的“将来时”表达，在现实中却是“迅速”或“即刻”。因为讨论一结束，他就直接带我到他工作室拿书了。等我回到自己的工作室，他提供的其他英文资料已发到我的邮箱了。

在以往的高等教育研究中，每讲到大学，尤其是老牌的、传统意义上的大学，我从书本中获得最多的感知是，大学是具有惰性的，教授们的生活是悠哉乐哉、自由闲暇的——因为只有这样，才会出思想。可见“纸上得来终觉浅，绝知此事要躬行”，荷兰之行使我对大学有了新的认识。

“效率”这一过去屡屡与严苛的体制联系在一起、似乎和大学毫不搭界的词从此深深印刻在我的脑海中。是的，就有形制度而言，特文特大学的教授们享有学术自由，但面对自由，他们是如此自律，他们惜时如金、井然有序地行进在学术之路上。

学术结盟是形成“学术共同体”，而非“利益共同体”

在国内，人们耳熟能详的一个词是“文人相轻”。所谓团队，也常常是导师与自己的研究生而已，这种导师与研究生组成的团队一不留神，即演变成饱受诟病的“裙带关系”。

在欧洲，讲到其学术体制，人们常常喜闻乐道的是“教授讲座制”，教授是某一学科(专业)的权威和负责人。我国在学习国外先进经验的基础上，大力推行“学科带头人”制度，似乎学术的发展必须得有一位一言九鼎的“学术大腕”来牵头，但在实践中，学科带头人制度却出现了异化，出现了把持学术界的“学阀”“学霸”现象。

为何“橘过淮则为枳”？这一疑问通过对特文特大学 CHEPS 日常运作的观察得到了解答。这里的学术队伍少而精，学术队伍之间的研究既有独立，又有交叉。也就是说，他们之间的研究方向并不是完全隔离的，这为彼此的科研合作奠定了基础。他们围绕研究方向，形成了许多研究项目，这些项目既有来自本校和本市企业的，也有来自欧盟和邻国的(德国、英国居多)。通过研究项目形成了一支支研究团队，并以项目

为单位进行同行之间的学术交流活动。

在 CHEPS，项目负责人成为项目团队当然的负责人和学术交流活动的组织者，但这里并没有出现“一超独大”的问题。在实际学术活动中，我亲眼目睹的是“学术面前人人平等”，即使是博士生，只要说的有道理，白发苍苍的资深学术大腕也会认真采纳，衷心感谢。并且，因为大家彼此一起做各种项目，在长期的研究合作中形成了很好的团队精神。

CHEPS 成员在日常交往中热情友好，在科研活动中互相研讨，科研工作不分彼此，大家群策群力。我初到这里时，CHEPS 的成员逐一在适当的时候到我的工作室与我交流，他们的开场白不约而同的是：“I am Don’s friend”（我是 Don 的朋友）。这让我非常惊讶，不明白不苟言笑的 Don 怎么会有这么多的朋友。Don 对此的回答是：我有一个很好的团队。

事实也确实如此，Don 是我的合作教授，但在我完成的 CHEPS 要求的学术博文出现问题时，不仅 Don 会给我发来许多有关学术博文写作方法的资料，而且其他同行也利用午间聚餐时，与我一起研讨，并发来相关博文供我揣摩，期间还不断进行鼓励。

在 CHEPS 的亲身经历使我体会到，“教授讲座制”也好，“学科带头人”也罢，都不过是一种制度的形态，制度是经由人而活化的，大学的学术发展归根结底是学术成员对科研的共同热爱、对学术的共同敬重。以此为前提，倘若真有“结盟”，也是大家对学术的结盟，形成的是“学术共同体”，而不是“利益共同体”。

大学何来“行政权与学术权之争”

一段时间以来，我国关于高校行政权力与学术权力的争论以及“去行政化”的呼声不绝于耳。为了增强学术力量，加强学术委员会建设已经写入我国教育政策法规。

行政权力与学术权力为何成为了对立的紧张关系？在 CHEPS 是否存在政权管理与学术活动的矛盾问题？带着这一问题，我访谈了 CHEPS 中心主任 Hans（汉斯）。

当我问起他是如何招聘到这么优秀的成员、形成这么好的学术氛围时，他的回答让我豁然开朗——“是他们选择我，而不是我选择他们”。

在 Hans 看来，CHEPS 的发展依赖这里的全体成员，尤其依赖于学术的影响力。如果学术不能发展，学校也就不会允许这个中心存在了。同样，一个大学的存在，也在于这所大学的学术发展与影响力。因此，在大学很难说管理，而就领导力而言，那就是他要想方设法让他的团队成员“能够幸福快乐地工作”。

Hans 的话通过 CHEPS 的行政人员的行为得到了印证。从得到 CHEPS 的邀请函那天起，一直到访学结束，我得到了 CHEPS 办公室秘书 Mirjam (米立安) 全程细心周到的服务，她包揽了订房、订票、扫描、复印、通知学术活动等一切事务性的工作，我唯一需要做的就是做好学术研究。期间有一件小事让我印象非常深刻。有次 Don 到我工作室讨论一个学术问题，我当时需要用电子邮箱，不知怎么回事，网速很慢，我就说稍后再发吧。没想到 Don 刚离开，Mirjam 就来到我工作室了解网络出了什么问题。她不仅迅速解决问题，而且强调道：“任何时候，只要你需要帮助，只管告诉我，这是我的工作。”

是的，当大学的一切工作都是围绕学术而运作的，大学崇尚的是学术，而不是权力的时候，学者是以学术工作为志趣，而不是把学术作为“稻粱谋”或权力的敲门砖；行政工作只是分工不同，但着眼点仍是学术——让学者更好地做好学术工作，管理因而实实在在地成为“服务”，即服务于学术工作。

我国世界一流大学就结果而论，缺少的是“学术声誉”，即是否是世界一流大学有待中国公众广泛认可，有待世界同行普通认同。我国世界一流大学就过程而言，缺乏世界一流大学的学术氛围和校园文化。罗马不是一天建成的，世界一流大学也不是一天建成的，需要大家共同营造良好的学术氛围，一代一代延续为学术而学术的精神。相信有一天，世界一流大学不再是中国大学为之努力的外在目标，而是自然而然的内在结果。总之，“忽如一夜春风来，千树万树梨花开”，其背后是长期积淀和努力奋发。