

决策讲科学民主 发展靠制度护航

——上海师范大学天华学院积极推进现代大学制度建设纪实

民办高校如何进一步推动学校改革和内涵建设,从顶层设计上实现治理方式的转变,是新形势下保证学校健康发展的关键问题。立校为私,还是立校为公?是个人决策、家族传承,还是民主决策、择贤而任?成为摆在办学者面前的共性问题。习近平总书记提出,要把权力关进制度的笼子,让权力在阳光下运行,这为民办高校朝着法制化、科学化的轨道可持续发展,指明了方向。

改革何言早 愿做早行人

——校领导全员参与高校章程培训

什么是改革?改革就是打破藩篱,除弊兴利;改革就是促进发展,使全体教职工和学生受益。为了拓宽视野,借鉴国外大学的经验,上海师范大学天华学院从2011年起,将校级和中层干部60余人分批选送到国外学习考察,重点学习国外公立和私立大学在教育理念、学校定位、管理制度、学科建设、教师培养等方面的经验和做法。学习期间,大家白天带着问题听讲座,实地走访,回到住处后以小组为单位,经常讨论到深夜。一篇篇凝聚着思想火花和改革热情的报道,通过电子邮件,以每日更新的频率,传回校园。

改革是历史使命,也是一种社会责任。改革不能等待,要有只争朝夕的精神。国外考察的启示让天华人充分认识到,建设现代大学制度是发达国家大学的普遍经验,依法治校、科学治校也是中国民办高校从粗放式发展进入科学化管理的内在需要。

天华学院对于制定大学章程,推进现代大学制度建设的重要性认识比较早,行动也比较快。2011年9月,董事会在布置年度工作时,就提出了制定学院章程,积极探索建立现代大学制度的要求。2012年初,教育部为推进现代大学制度建设,颁布了《高等学校章程制定暂行办法》,并组织全国高校分批参加培训。通知中并没有要求民办高校参加,但天华学院得知消息后,主动与举办部门联系,学校董事会、行政和党委班子全体成员一个不漏,分三批先后参加了教育部举办的第一、第二和第四期培训班。

培训完毕后,学校为校级领导和中层干部订购了人手一套、五卷七本的国内外著名大学章程丛书,同时组织校内中层干部和教师参加专题培训,形成了对建立现代大学制度必要性的共识。随后,学校组建了大学章程起草班子,制订了工作计划,进入了大学章程边起草、边实践的阶段。

头绪知多少 纲举目自张

——“三套班子”权力制衡、民主决策

改革的事千头万绪,抓住了关键,牵住了牛鼻子,一通百通。天华学院认为,民办高校建设现代大学制度的核心问题,是领导体制和决策机制问题,最重要的是抓住权力制衡、民主决策、程序公开和有效监督四个环节。

办学十年间,来天华学院调研、考察、交流的兄弟院校,在听取学校介绍时,都会感叹天华独具匠心的顶层机构设计。与其他高校的组织架构不同,天华学院在机构设置上充分考虑了分权制衡的原则,设立了平起平坐的三个正校级机构:以校长为代表的行政系统,负责教学、科研、资产和财务工作。以党委书记为代表的党务工作系统,负责党建、人事、学生管理和精神文明建设工作。借鉴国外大学经验而专门设立的监察委员会,以总校监为代表,由董事会直接任命,对董事会负责。监察委员会的主要职能是守护办学理念,保证学校章程的执行,查处重大违规事件,监督重要工作的落实情况。党委、行政、监察委“三套班子”同时运作,犹如东方明珠塔下面的三根支柱,既相互支撑又相互

上海市嘉定区胜辛北路1661号。

2003年12月9日,筹建中的上海师范大学天华学院正在这里举行隆重的开工奠基仪式。铿锵有力的汽锤声,敲响了他们奔赴征程的战鼓。典礼结束后,董事长邹荣祥带领创业者凝视着校门外“胜辛北路”的路牌,不禁相视而笑,若有所思:这是天意还是巧合?是否暗示在这里创业,胜利定可预期,但会备尝艰辛?弹指之间,天华学院正式建校已经十年。他们矢志不渝,奋力拼搏,终于在上海的民办高校中声誉鹊起。回首往事,天华人感慨连连:办学育人应有梦,一路艰辛一路歌!



■ “2014年民办高校现代大学制度建设研讨会”在天华学院召开,董事长邹荣祥作主旨发言



■ 天华学院领导在上海市第二次民办教育工作会议上发言

制衡。党政监共治的领导体制,于2013年2月起在天华学院正式实施。“三驾马车”并驾齐驱,保证学校各项工作稳步推进。每学期正式开学的前一天、期末放假的前一天,全校教职工都会济济一堂,听取校长、党委书记、总校监的述职报告和工作布置,相互比照,相得益彰。这种做法得到了干部的普遍认同,群众也打心眼里拥护。

在重大问题上坚持民主决策,既是尊重知识分子的具体体现,也是领导班子达成共识、促进团结的有效手段。对决策方式进行制度设计和程序安排,吸取各方意见,集中众人智慧,决策才能真正符合学校的实际情况和发展的需要。为此,天华学院成立了校务委员会,每月召开一次全体会议,对学校实际运行中的所有重大事项进行讨论和决策。校务委员会实行无记名投票表决制,获

得三分之二以上的赞成票,决策方能通过并予以执行,而不是由分管领导随意行事。校务委员、管理学院的程葆青博士,谈起自己参加重大事项票决的体会时感慨地说:“由于每次都是当场唱票,公布结果,所以我对自己的话语权、投票权倍加珍视,必须经过周密考虑、谨慎权衡后才落笔写下自己庄严的一票。”

对一所大学而言,做到了决策程序公开,才谈得上让权力在阳光下运行,才能有效避免民办体制可能滋生的家族制、小团体式治理。为此,天华学院成立了人事委员会、财务委员会、资产采购委员会、招生监督委员会等多个专门委员会,对重要、敏感领域的重大问题,都由相关专门委员会进行讨论和无记名投票表决,形成决议后,再提交校务委员会批准执行。2015年春节前的几天,

天华学院正在为春季招生准备工作而忙碌。在招生委员会的专题会议上,为保证这次由学校主导、环节众多的考试,真正做到公开、公正和公平,学校校长、分管副校长等主动倡议、带头承诺:招生领导小组及全体学校领导干部,对所有考生都一视同仁,不打造一个招呼,不传递一张纸条。

制度的生命力在于执行,执行的保证在于强有力的监督。天华学院在进行制度设计时,从最坏的情况考虑:要让好人在制度下不敢干坏事,因为他们畏惧制度的权威;要让坏人在制度下无法干坏事,因为他们没有操作的空间。在干部选人方面,学校实行双轨推荐制,无论是校级干部还是中层干部的选拔,除了主管领导提名,教职工也可联名推荐。实行干部轮岗制,分管财务、人事、资产、招生等敏感岗位的副校级领导,每5年轮岗一次。实行干部的票决制,干部向教代会述职后,获得三分之二以上的信任票方可连任。提出校级干部的弹劾制,干部在任期内如出现重大违规,由监察委员会在查明事实的基础上启动弹劾程序。实行就职宣誓程序,学校校长任职时,要在教代会上手持学校章程进行宣誓,并录像存档,让校长感受到受命于斯、担当大任时的庄严与神圣,也让校长体会到在民主监督下如履薄冰、恪尽职守的压力。

心中无私利 何惧闯关山

——牢固树立“公器、公权、公用”思想

2010年3月31日,上海市第二次民办教育工作会议在科学会堂隆重举行。作为20多所民办高校的唯一代表,天华学院董事会领导石伟平教授,以“遵守规范、探求特色、培育文化”为主题,向大会介绍了学校的办学历程和成果。他代表学校董事会郑重宣布,学校投资方正式决定,放弃合理回报,坚定不移走公益性办学道路。此举受到了上级和各方的充分肯定。

2014年3月20日,上海市高等教育学会在同济大学嘉定校区举办“第九届大学校长沙龙”,邀请十多所公办大学的校长们一起研讨如何实现大学的治理体系和治理能力的现代化。天华学院作为特邀嘉宾,在会上作了题为“建立章程,依法治校”的发言,得到了与会学校领导的一致好评。

2015年1月7日,上海市民办教育协会在天华学院举办现代大学制度建设的现场研讨会,上海市教委领导和与会代表听了天华学院的介绍后,高度评价天华学院开展现代大学制度建设的积极探索,为其他学校提供了可复制、可推广的经验。

作为一所建校仅有十年的民办高校,天华学院在与时俱进发展的同时,坚持不懈地向领导干部灌输“公器、公权、公用”的思想。所谓“公器”,是指在举办者明确承诺放弃合理回报,义无反顾地选择走公益性道路之后,学校已经变成了社会的资产,而不再是举办者可以任意支配的私人财产,学校已经从“私器”转变为“公器”。所谓“公权”,强调管理者肩负着全校的期望,必须忠实为全校教职工和学生的最高利益服务,这种权力不是“私权”而是“公权”。所谓“公用”,是指干部手中的权力必须为公众所用,必须公开使用,决不能为私人谋利。

学校党委书记韩晓玉在干部学习会上坦陈:“改革之所以艰难,难在‘自我革命’,难在革‘私权’、‘私利’的命。一旦‘私’字占了主导地位,必然抵触决策民主,抵触程序公开,抵触群众监督,抵触规章制度。我们如果能够跨过‘私权’和‘私利’这两道坎,自然心胸豁达,天地宽广。”若把天华学院的《大学章程》比作一柄权杖,“公器、公权、公用”这六个字,正是灿烂阳光照耀下镌刻在权杖上熠熠生辉的铭文。

本报记者 王蔚 通讯员 陈如实