

高教参考

2015 年第 04 期

华北电力大学高等教育研究所编

2015 年 3 月 5 日

本期专题

学校主要领导论现代大学制度暨章程建设

坚持党的群众路线 推进现代大学制度建设 1

在依法治国背景下理解大学章程及制定

——访华北电力大学校长刘吉臻 9

【编者按】近年来，伴随着高等教育的改革与发展，现代大学制度日趋成为高教理论界和高教管理者频频提及的一个热词，也受到了社会的广泛关注。而大学章程的制定是构建现代大学制度的主要抓手和核心要素，完备有效的大学章程是实现依法治校的重要基础和关键前提。党的十八届四中全会将依法治国提到了前所未有的高度，如何制定好大学章程，推进现代大学制度建设，不断完善大学内部管理，优化治理体系，提升治理能力，并将其真正落实到高校党建和高水平大学建设的各项具体办学活动中，建设好中国特色社会主义大学，是高等学校面临的一项紧迫任务和重要课题。2014年，校党委书记吴志功和校长刘吉臻围绕上述议题，分别就开展党的群众路线教育实践活动与构建现代大学制度、依法治国背景下大学章程制定等有关问题在相关刊物上发表了文章或接受了媒体采访。两篇文章思路清晰、见解深刻，提出了一些很有价值的观点，受到了业内人士的一致好评，各相关媒体和网站纷纷转载。本期《高教参考》特将两位领导的文章辑录汇编，供大家学习参考。

坚持党的群众路线 推进现代大学制度建设

吴志功

（原文刊载于《北京教育（高教版）》2014年第6期）

群众路线是党的生命线和根本工作路线，是我们取得革命、建设、改革、发展各项成就的重要保障。对于高校而言，坚持党的群众路线，既是深入贯彻落实党的十八大及十八届三中全会精神、办好人民满意高等教育的迫切需要，也是紧紧依靠师生办学、推动大学事业内涵发展的必然要求。扎实推进高校党的群众路线教育实践活动，必须立足实际，找准问题，明确方向，凝练项目，建立制度，在加强党员干部作风建设、健全群众路线工作机制的同时，使践行党的群众路线与完善大学内部管理紧密结合起来，加快推进中国特色现代大学制度建设，真正形成“服务师生、依靠师生”的群众路线长效机制，以制度建设的新成效，开创学校改革发展的新局面。

一、深入开展党的群众路线教育实践活动，重在加强制度建设

群众工作是常态化、长期性工作，只有以科学的制度为根本保障，形成

为民务实清廉的群众路线长效机制，才能避免形式主义和短期行为。制度建设的成果，是衡量党的群众路线教育实践活动是否取得成效的关键。习近平总书记在党的群众路线教育实践活动工作会议上指出：“要以这次活动为契机，制定新的制度，完善已有的制度，废止不适用的制度。制度一经形成，就要严格遵守，执行制度没有例外。”中央在对这次活动的基本要求中特别强调要注重建立长效机制。因此，把教育实践活动开展好，不仅需要立足当前，切实解决群众反映强烈的突出问题，而且更要着眼长远、建立健全促进党员干部为民务实清廉的长效机制。开展集中性的教育实践活动的时间毕竟有限，而贯彻落实党的群众路线、全心全意为人民服务是一项永恒的任务。制度具有根本性、全局性、稳定性和长期性的特征。只有刚性的制度制约，才能避免党的群众路线教育实践活动流于形式，才能使党和群众的密切联系常态化、长效化，从而让教育实践活动成果得到有效巩固，持续推进党的建设。

对于高校的群众路线教育实践活动来讲，落脚点同样在于制度建设。一方面，通过学习教育、征求意见和查摆问题、开展批评与自我批评，在党员干部中发现很多与国家快速发展、高等教育事业快速发展及学校自身快速发展不适应的问题，已经为我们进一步改进工作作风、建立和完善工作制度指明了方向，建章立制成为整改落实、跟上时代发展步伐的迫切需要，同时群众路线教育实践活动中好的做法、取得的成效也亟待以制度形式固定下来。另一方面，完善高校内部治理结构、构建现代大学制度成为高等教育改革发展的必然要求，高校也必须主动地通过深化管理体制的改革，健全师生及其他相关利益者代表参与学校管理的有效机制，使自身的制度确立、制度创新和

制度自觉始终代表并维护人民群众的根本利益，团结师生和社会力量共同推进学校事业的健康发展，进而确立理论自信、道路自信和制度自信。为此，高校更应以党的群众路线教育实践活动持续深入开展为契机，以办好人民满意的教育为目标，以构建现代大学制度为核心，全面加强制度梳理与建设，对现有制度中经实践检验行之有效的要长期坚持，对不适应形式要求的要加以修订完善，将活动中形成的好经验、好做法、好项目及时转变为加强作风建设的新制度，进而形成一套符合师生切身利益、能够推动学校事业科学发展的规范制度体系，推进学校管理水平的持续提升。

二、建立健全高校党的群众路线长效机制，做好制度建设的“六个围绕”

党的群众路线为我们检验制度成效提供了一种衡量尺度和评价标准。在高校党的群众路线教育实践活动中，立足学校实际和特色，不断丰富制度建设成果，重点要围绕以下 6 个方面做好建章立制工作。

1. 围绕问题去建立和完善制度

问题是制度建设最现实的驱动力。党的群众路线教育实践活动坚决反对形式主义、官僚主义、享乐主义和奢靡之风，突出了问题意识，这就需要从着力解决人民群众反映强烈的突出问题出发，围绕反对四风，加快制度改革和建设。要坚持“边查边改”的原则，结合工作实际和师生关心的问题，以改进作风、落实整改为抓手，以群众满不满意、认不认可为标准，切实提高制度建设水平，形成“服务师生、依靠师生”的制度规范，使作风建设上升为工作常态。

2. 围绕民主去建立和完善制度

贯彻落实党的群众路线，必须在高校的大学制度建设中发扬最广泛的民主，让广大师生参与到制度建设中，使广大教职工和学生成为制度建设的支持者、参与者、监督者、受益者。通过建章立制，一方面让师生参与到重大决策中来，健全体现群众意愿的科学民主决策机制，真正做到科学决策、民主决策、依法决策；另一方面让师生参与到学校日常管理中来，加强协商沟通、权力监督，充分发挥师生参与学校管理的基础作用。

3. 围绕项目去建立和完善制度

我们的群众路线教育实践活动是否取得成效，干部素养是否有所提高，检验的标准就是是否凝练出解决问题的实质性项目，并使其制度化。为此，必须大力推进党员干部的作风转变与岗位责任意识、爱岗敬业精神相结合，与推动自身工作、开拓事业发展相结合，强化项目管理，解决实际问题，将干部工作中形成的认识成果、理论成果、实践成果凝练成项目，转变为制度，使“为民”、“务实”真正体现在讲效果、出效益、上水平上，推动办学效益和办学水平的提高。

4. 围绕标准去建立和完善制度

在高校党的群众路线教育实践活动中，很多问题体现在党员干部的工作标准不高，创新与服务意识不强，与国家、人民、师生的期盼存在较大差距。而从制度上看，是否达到师生满意的程度，这也是一个标准的问题。为此，从管理的角度，学校必须切切实实地从衡量优劣的标准抓起，根据高等教育发展的规律和学校发展目标战略制定相关的标准制度体系，如按照政治家、教育家、管理家的标准，构建与时代要求、办学目标相一致的高校干部选拔、任用、考核体系等，在提升工作标准、规范办学制度的同时不断提升办学水

平。

5. 围绕监督和问责去建立和完善制度

坚持走群众路线，就要注重发挥人民群众监督的主体作用，以民意求公正，以公正促落实。体现在高校制度建设上，就是要积极鼓励广大师生多形状、多途径参与学校事务的管理和监督，不断创造适应高校管理特点的群众监督制约机制。问责也是监督的一种有效形式。要建立健全学校各项工作的责任、考评、问责等机制，用严明的制度、严格的执行、严密的监督，形成加强作风建设的长效机制，强化干部的责任意识，担当意识，提高工作的积极性和效率。

6. 围绕改革去建立和完善制度

党的群众路线教育实践活动密切了党群关系，推动了基层调研，广泛征集了师生意见和建议，汲取了群众智慧，更为高校深化改革增添了动力之源。事实上，改进不符合群众利益、不符合师生要求的工作作风和工作方式，本身就是一种改革。党的十八届三中全会为我们描绘了新时期改革发展的宏伟蓝图，高校更要以学习贯彻十八届三中全会精神和深入开展党的群众路线教育实践活动为引领，继续加大改革的攻坚力度，深入推进高等教育体制改革，在改革中不断创新和完善制度，把各项工作推向一个新水平。

三、坚持以党的群众路线完善高校内部治理结构，构建中国特色现代大学制度

党的十八届三中全会提出全面深化改革的总目标是完善和发展中国特色社会主义制度，推进国家治理体系和治理能力现代化。对高校而言，完善内部治理结构，构建中国特色现代大学制度，同样是办好人民满意的教育、

推进自身科学发展的必然要求。坚持党的群众路线，做好建章立制工作，不仅在于解决当下高校党员干部中脱离群众的作风问题，而且更要立足于人民群众的根本利益去谋划学校长远发展、加强顶层制度设计，加快构建中国特色现代大学制度。

1. 在推进依法治校、制定大学章程中践行党的群众路线

依法治校是实现教育现代化的重要内涵，是建立现代大学制度的关键。习近平总书记强调“弘扬法治精神，形成法治风尚”。以法治思维、法治方式和法治手段强化群众观点、维护群众利益，用制度管权、管事、管人，坚持规则治理，从而形成依法治校、民主管理，这是贯彻执行党的群众路线的治本之道。坚持以依法治校的原则构建现代大学制度，就要依照《宪法》和《教育法》等法律的规定，对学校依法科学有序运行进行制度设计，运用法律和制度手段来治理学校，管理学校的各项事务，使学校的各项工作逐步走上法制化、规范化的轨道。

当前，高校依法治校首要的是以章程制定来促进现代大学制度建设。大学章程是一所学校的根本大法，是依法办学的总纲领，也是师生权益的基本保障。在大学章程制定过程中，必须坚持党的群众路线，注重发动广大师生员工的积极参与，充分激发群众智慧、凝聚群众力量、反映群众权益，通过协商达成办学共识。要以章程建设为核心，系统梳理学校的内部管理体制，把符合师生利益、经过群众检验的行之有效的制度固化下来，同时积极创新和完善新的制度，形成健全、统一、规范的制度体系，把大学的办学和管理行为纳入法治的轨道，明晰学校与政府、社会以及学校内部之间的关系，切实接受社会和校内师生的监督，推动学校依法自主办学。

2. 在坚持民主集中制、推进民主管理中践行党的群众路线

深入推进民主管理，是当前深化高校内部治理结构改革、完善现代大学制度的重要内容。而党的群众路线的制度化、常态化同样必须以健全和完善民主管理为核心。高校管理要在推进民主管理中做到科学决策、民主决策。首先，必须坚持党委领导下的校长负责制，并进一步结合群众路线健全领导联系基层制度，密切领导班子与师生的联系，以接地气的集体领导实现科学行政、民主行政。其次，要在重大决策中坚持民主集中制。凡是关系到学校改革发展稳定，尤其是涉及群众切身利益的重大改革和措施，都要广泛听取师生意见，严格按照决策程序进行。要进一步完善教职工代表大会制度，以及学生代表大会等民主制度，大力推进二级教代会制度，创新民主管理制度体系，不断探索学校民主管理的途径和方法，切实保障师生依法行使民主参与、民主管理、民主监督、民主决策的权力。

3. 在坚持“以人为本”、依靠师生办学中践行党的群众路线

“以人为本”是现代大学制度的核心，也是高校坚持党的群众路线、实现内涵式发展的重要体现，坚持“以人为本”与坚持党的群众路线有着内在的一致性。教育以育人为本，以学生为主体；办学以人才为本，以教师为主体。坚持以人为本，构建现代大学制度，就必须用群众路线的工作方法，充分尊重学校师生的主体地位，注重人文关怀，把“以师生为本”和提高教育质量作为管理制度改革的出发点和落脚点，不断实现好、维护好、发展好广大师生的基本利益，用制度保障师生的发展权、民主权、知情权、申诉权、批评建议权等实体性权利，实现师生的责权利相统一，并努力通过提高办学水平促进师生的全面发展。

4. 在转变管理模式、深化内部管理体制改革的实践中践行党的群众路线

只有深化改革，实现发展，才能符合人民群众的根本利益。转变传统管理模式、深化内部管理体制改革的实践，推动高校科学发展，是构建现代大学制度所要着力解决的问题。党委领导、校长负责、教授治学、民主管理是中国特色现代大学制度的基本特征，而建设的难点是不同权力主体间权力关系及运行机制的调整和优化。在加强学校治理顶层设计和整体规划时，必须进一步明确党委、行政、学术之间的分工，形成职责分明、统一协调的组织结构和工作制度。做到该党委管的归党委，该行政管的归行政，该学术管的归学术，充分尊重学术权力，减少行政权力对学术权力的干涉。要在改革中合理分配权力资源，健全完善党委领导下的校长负责制和教授委员会、学位委员会、学术委员会、教代会、学代会、工代会等制度，创新校院两级管理体制，努力使管理重心下移，以规范化、制度化、程序化的管理方式，建立起依靠师生、自主办学、自我发展、自我约束的管理运行机制。

正确的认识只能来源于群众的实践，正确的决策只有变成群众的自觉行动才能实现。高校党的群众路线教育实践活动只有在办学实践中真正解答“为了谁、依靠谁”的问题，通过构建具有国际竞争力、符合中国实际和彰显学校特色的现代大学制度，充分尊重师生主体地位和首创精神，维护师生利益，激发师生活力，才能不断把教育实践活动引向深入，才能团结带领广大师生共同办好人民满意的教育。

在依法治国背景下理解大学章程及制定

——访华北电力大学校长刘吉臻

（记者 张男星 王纾）

（原文刊载于《大学（研究版）》2014年第12期）

党的十八届四中全会通过了全面推进依法治国的决定，这与党的十八届三中全会通过的全面深化改革的决定共同勾勒出中国未来发展的路径和蓝图。“依法治校”作为依法治国基本方略在大学治理中的具体体现，其中一项基础性的工作便是制定并确立大学章程。《国家中长期教育改革和发展规划纲要（2010—2020年）》明确提出，“各类高校应依法制定章程，依照章程规定管理学校”。根据教育部要求，到2015年底，教育部及中央部门所属的114所高等学校要分批全部完成章程制定和核准工作。大学章程对于我国高校来说并非新鲜事物。那么，在依法治国的总目标之下，大学章程表现出哪些更深层次的变化？为什么在构建中国特色现代大学制度进程中，格外重视大学章程的制定？在推进大学章程制定的过程中，为什么高校的态度有“热”有“冷”？应该如何看待制定章程与改革创新之间的关系？大学章程应当在哪些层面或要素上达成共识？它对于大学办学具有怎样的意义？如何在大学章程中体现不同学校的特色和差异？围绕上述问题，本期“高端访谈”栏目对华北电力大学校长刘吉臻进行了专访。

《大学》：大学章程在我国并非刚刚出现的新事物。您认为，在党的十八届四中全会提出依法治国的总目标之后，大学章程出现了哪些更深层次的变化？

刘吉臻校长（以下简称刘校长）：作为依法治校的重要起点，大学章程是构建中国特色现代大学制度的重要载体和法律基础，是“依法治国”基本方略在大学治理中的具体体现。从前一些大学也曾制定过治校纲领或者学校章程，但今天在依法治国的大背景下，大学章程已经发生了新的变化。

一是，大学章程更突显了规则约定的意义。达成某种目标已不再是章程最优先考虑的问题，而是首先以规则为先，更加遵循高校办学规律、遵守治校规则。指向规则约定的使一个学校的改革与发展目标、思路、措施都能在章程制定中得以规则化，进而从制度上减少大学发展中人为造成的不稳定和折腾，甚至倒退。可以说，这种变化是更加理智、更加符合规律的，这是我们在认识上的进步和提高。同时，学校里的所有人，从党委书记、校长、教授、学生，都在依法治校的框架内养成一种有法守法的意识和责任，推动大学的管理和运转向治理结构及其功能转变。

二是，大学章程更突显了开放式监督的作用。以往的大学章程制定和颁布过程还仅仅是大学的内部行为。但现在在大学章程先由学校自主制定，而后由教育部做出批复、核准，然后公开公布。这样的制定程序，使得最终颁布的大学章程已经带有类似于政府条例的特征，更加体现了大学章程在国家法治体系中的严肃性。这种严肃性打破了大学章程在学校内部闭环的特点，使其具有了开放性监督的作用。依据大学章程的规则约束，高校内部的不同人群、高校外的政府人群以及社会人群，都可以对高校的办学活动进行不同范围与程度的监督，进而对高校的办学形成一个开放式监督的环境与氛围，迫使高校办学对大学章程的依循和践行。

《大学》：但也有观点认为，大学章程是大学自己的事情，为何需通过

行政管理部门的认可。您如何理解这一程序？

刘校长：我认为，这个程序是必须的。大学形形色色，但是其章程拟定不应有悖于上位法及国家方针政策。事实上，教育部审核直属大学章程的过程，不应把审核章程本身的具体内容作为重点，而是应当着重审核大学制定章程是否符合基本规则、基本条件以及与基本法律框架是否相适应，应当是对其合法性的认定。对于教育部直属管理的大学，教育部对其章程的审核实际上是对其原则性及灵活性的适度把握。一些地方高校的章程甚至会在省级人大代表会上进行讨论，如获通过，那将更具法律意义。

在大学自主制定章程与接受教育部审核之间，需要有一个度的平衡。管得太死或者放得太松，恐怕都不好。我国高校大学章程的制定尚处于起步阶段，可能会遇到这样或那样的问题。但是归根结底，大学章程是大学内部的自我约束机制，而非一种外部约束机制。但是这种自我约束机制之中，又要将一些必要的外部约束机制转化为学校内部的约束机制，比如我们的高校实行党委领导下的校长负责制、“三重一大”的决策制度，这些是国家对高校办学的基本要求，是不能动摇的红线，因此需要将其转化到高校内部自我约束的机制之中。从国家整个改革趋势来看，政府转变职能、简政放权是大势所趋。这意味着对于大学的办学将会获得更大的自主权。自主权并不是任意而为，而是处于一定的规范之中，在符合基本原则的基础上，接受社会和政府的监督。这样才有可能使大学更加突出自身办学特色，逐步解决千校一面的状况。

《大学》：为什么在大力强调高校创新改革的同时，又格外重视大学章程的制定？您怎么看待制定章程与改革创新之间的关系？

刘校长：党的十八届四中全会通过了全面推进依法治国的决定，这与党的十八届三中全会通过的全面深化改革的决定具有内在的逻辑关系，二者共同勾勒中国未来发展的路径和蓝图。全面深化改革需要法治保障，全面推进依法治国也需要深化改革。在法治轨道上推进改革不断深入，是整个国家对法治理念和规则意识的强调，是我国持续稳定改革与发展的现实选择。

当前，我们国家正在经历一个转型发展的阶段，从表面的、外延的、以数量增长为标志的发展，进入到一种更加本质的、内涵的、长远的、稳健的发展。这样的内涵发展需要在稳定中改革创新。就大学自身的发展而言，提升质量、发展内涵都需要一个既具有约束力、权威性，又具有法律属性的制度文本作为基础，从而规范大学的办学行为，提升学校的治理水平。这与十八届四中全会提出的要求是相吻合的。因此，大学里的改革创新不是恣意为，而是在规则边界内的活动；大学章程更不是要捆住大学改革创新的手脚，而是要为改革创新保驾护航。

《大学》：大学章程在约束大学办学行为，包括权力行使的同时，会不会在一定程度上约束了大学领导者的创造性？

刘校长：这是相辅相成，相互制衡的。不受规则约束的人治肯定是不行的，但是完全靠过细过死的条条框框进行管理，没有人的主观能动性，同样也是有缺陷的。因此，在大学章程的制定当中，它必然是宏观的、原则性的，同时也为发挥人的作用留有适当的空间。

比如说“三重一大”制度，即重大事项决策、重要干部任免、重要项目安排、大额资金的使用，必须经集体讨论做出决定。它并没有说不能做重大决策，而是说做决策的时候必须按这个规矩来做，不能是一个人说了算，而

是要经过协商程序，听取集体意见，经过讨论，共同做出决策。这种在规范的同时，也留有行动空间，使人能够发挥能动性和创造性，我认为是非常好的制度设计。

《大学》：在推进大学章程制定的过程中，有这么一种现象，即主管部门“热”、学者研究“热”，但是高校有“热”有“冷”。您怎样看待这个现象？

刘校长：从华北电力大学自身的经验来讲，我们确实经历了一个由“冷”到“热”的过程。一开始，我们对制定大学章程存在理解上的误区，总认为这个大学章程可能就是形式大于内容，主要是为了完成上级部门的要求，因此态度上是比较“冷”的。许多同志认为，在中国现行的教育管理体制下，学校不可能做出什么具有特色、与众不同的东西。然而，在章程制定的过程中，当大家一旦进入了角色以后，我们忽然发现，对章程的讨论一次比一次热烈，不断发现问题，不断思考，不断修正，不断完善。后来就发现，制定大学章程的价值很大，因此对这项工作就变得越来越“热”。

过去我们可能还从来没有这样认认真真地全面系统地制定这样一个指导性政策文本，从前的工作往往是零散的，只针对具体的事物，口头强调的多，落实于制度文本的少。借由制定章程，我们首先把整个学校这么多年以来所形成好的优势、特色、制度、理念进行梳理；第二把学校改革方向性的目标和愿景以及保障质量提升内涵的机制进行梳理；第三把国家对大学的一些基本要求以及贯彻执行的方式也进行梳理。最终，这些内容都通过大学章程的方式逐条逐款确立下来形成制度。这是一项很有意义的工作，可以说是集学校多年办学实践之大成，非常富有建设性。可以说，在制度建设方面，制定

大学章程使大学的管理达到了一个新的水平和新的层面。

《大学》：您认为大学章程应该约束什么，倡导什么？

刘校长：对于大学而言，章程是一个非常重要的、具有直接约束性的办学依据。它并非仅像一个报告或规划那样，指点出倡导和追求的方向或目标。大学章程最重要的是规范性，要规范组织和个人的行为方式，特别是对大学办学行为的规范和约束。比如对于权力结构的约束，也就是对包括党委领导、行政管理、学术权力等学校内部这种权力结构的约束，规范包括师生在内的各个利益相关群体的权利和义务，依法保障权益，使学校的管理能够依法而治，而非仅仅依靠人治。这些东西应该是大学章程制定的重点和主体。有了对权力结构及权力运行方式的规范和约束，才能使学校能够在长期的、稳定的、多维的法治化环境下，真正做到有法可依、有章可循、规范办学、依法办学、违法必究。所以实际上，制定大学章程是建立现代大学制度中一项基础性的制度建设。

在规范和约束大学的办学行为的同时，还应对大学的职能应当有所界定。归根到底，大学最本质的职能是人才培养，这是不容动摇和扭曲的，是大学办学的第一要务。现在人们赋予大学的职能越来越多，比如为区域发展服务、为社会经济发展服务、拉动 GDP 增长、推动产业发展、科技创新等等，但是过度强调这些必然会导致大学本质的偏离和改变。因此我认为，应当把大学的职能拉回到人才培养的轨道上来，倡导大学应当重视教学工作。不应按照教学型、研究型、教学研究型等这种分类来定位学校的发展，培养人才是所有大学共同具有的根本职能和使命。

《大学》：大学章程需要在哪些层面或要素上形成共识？

刘校长：我认为，至少应当包含三个层面的共识。一是对学校办学大政方针、目标愿景、文化理念形成共识。这些内容写进大学章程，有助于进一步地固化、继承、弘扬和发展学校的办学理念。比如在华北电力大学的章程中，我们确定了大学的发展目标是华北电力大学要建成一所研究型、国际化的水平大学。又如我们还在章程中确定了办学的十六字方针，即“学科立校、人才强校、科研兴校、特色发展”，再有就是我们的大学精神，即“自强不息、团结奋进、爱校敬业、追求卓越”，以及学校的校风、学风等等，这些都是我们大家通过多年办学积淀而形成的共识，因此写入章程，而这也是第一次以章程的形式，把这些内容确立下来。我们都觉得这样做非常好。

二是对于学校治理的具体规则应当形成共识。要把达成共识的做法和办法描述出来，写进章程，形成制度，能够避免朝令夕改的问题，从宏观层面固定规则。以华北电力大学为例，我们是两地办学的学校，如何两地办学、如何实质一体化，我们把这些对于学校治理和未来发展至关重要的内容写入了章程。我们还确立了面向国家能源电力行业，走一条校企合作强校之路的办学特色，同时对大学和社会、大学和企业的关系进行了界定。这些共识落实为章程，使得学校未来的改革和发展能在一个相对稳定的基础上不断前进。

三是一些办学行为的边界和约束，应当形成共识，并固化为章程内容，使得日后学校长远的发展有所为而有所不为。比如我们对学校里面的学术活动、学术机构的举办条件，学术民主的内涵、边界及实现方式等，这次在大学章程中也做出了更进一步明确的表述。

《大学》：大学章程应当是一成不变的，还是在不同阶段有所变化？哪

些要素应当保持相对稳定？

刘校长：大学章程类似于学校的法律，和所有其他法律法规一样，它不可能是一成不变的。大学章程应当在短时间内相对保持稳定，但是从长远看来，又必须是发展变化的。当然，大学章程的修订必须遵循一定程序，按照一定目标有序进行，而不是随随便便任意而为。

首先，大学章程对上位法和国家方针的遵循是不可变的。大学章程首先是遵循宪法和国家法律等上位法并且符合国家发展方针政策的，这部分只会因为上述这些方面的改变而做出调整。其次，一些学校根本性的规则和制度要在一定时期之内保持稳定和一致。比如就华北电力大学来讲，我们从1995年与北京动力经济学院合并以来，在北京、和保定两地办学，在实质一体化管理方面进行了近20年的探索。尽管北京和保定存在生活水平和消费水平等多方面的差异，但是现在包括两地职工的收入待遇在内，我们始终坚持两地统一，一体化管理。这次制定章程，学校也把“坚持实质一体化管理”写进了章程之中。这对于学校的管理工作具有重要的现实意义，它起到形成规矩、统一认识的作用。在遇到具体问题的时候，我们便可以照章办事。这些对于学校长远发展有益的制度固定下来之后，学校的办学行为便不会因人而异。即使将来我不当校长，其他人在担任校长过程中遇到这个问题，也有可供遵循的依据。

《大学》：大学章程对于大学办学、大学生发展有着怎样的意义？

刘校长：从总体而言，制定大学章程是一件非常好的事情。大学章程是一个内容广泛、结构完善并且理论性、实践性、操作性很强的、用于指导大学工作的政策文本。一方面，它对于构建现代大学制度、完善大学治理结构、

推动大学管理制度化和法制化，具有重要的促进作用。事实上，就我们传统高校管理方式而言，它并不是建立在一种理性的、按规则运行的法治思维之上。因此，大学通过建章立制来完善治理结构，使学校管理进入到一个按制度和规则进行管理的轨道上，这是一大进步。大学章程肯定是约束了办学过程中的某些行为或认识，但同时它又在倡导着一些东西。有了大学章程，大学各项改革和发展便可以依法依规，照章办事。学校里各种各样的行为都有规范、有约束、有监督，不是谁想怎么来就怎么来。

另一方面，它对于培养大学生的法制意识和法治思维具有重要作用。大学本身是培养人的地方，年轻人未来将成为社会发展的中流砥柱。他们在大学期间，不但要掌握科学知识、培养综合能力，而且应当形成法制意识、法治思维。但一种契约精神的法治思维不是简单说教可以形成的，需要在一个依法治校的氛围内通过切身体会来习得。在建设法治国家、法治社会的进程中，大学应当更加积极地发挥典范作用，成为社会的首善之区。只有大学自己的办学过程法治化了，它所培养的大学生才可能具有法治精神、意识和思维，当他走向社会以后，才可能对整个社会的发展和进步发挥难以估量的价值。

事实上，要真正要做到立法、司法和整个全社会按法律来行事，形成这么一个体制，既是非常理想非常美好的愿景，却也是非常漫长非常艰辛的过程，但是毕竟国家还是提出了这么一个美好的蓝图。大学有责任让年轻一代的大学生成为这幅蓝图的守望者和践行者。

《大学》：大学章程如何才能具有不同学校各自的特色及差异，为此需要怎样的前提条件？

刘校长：大学章程中，有一部分是不能自主决定的内容，这部分姑且不论。另一部分是学校可以自主决定的内容，值得去深入的研究。我们的大学在制定章程时若想体现出差异性，一个必要的前提条件便是具有一定的自主决定权。目前各个大学制订章程时，确实存在着可自行决定的内容比例比较偏少的现象。我认为，这是我们未来改革中会慢慢得到解决的问题。

尽管如此，就目前大学章程制定的情况来看，高校仍然有许多可以发挥创造力的空间。学校可以把自身的特征、特色、资源、优势和办学方略等，凝练成学校将来所要追求的路径，并把它以章程的方式来体现出来。大学章程的特色性、差异性和多样性，是要从这些方面得到体现。因此，学校在制定章程过程中，应当在现行体制下充分使用可以行动和创新的制度空间，认真研究、制定、解读章程，广泛地宣传和坚决地贯彻章程，继承传统、突出特色，使之切实推动学校的稳定发展。

大学章程应当符合于这个学校的实际，这样章程的内容才会有生命力。但这正也是大学章程制定的难点所在。所以要认真地研究、总结、充分发扬民主，制定一部好的章程。

《大学》：怎样评判大学章程的好坏？您认为，评判大学章程有标准吗？

刘校长：尽管很难说哪个学校的章程就是最好的章程，但是我认为，大学章程制定得好不好还是有一定的评判标准。

第一，大学章程应当具有合法性。也就是和上位法以及国家方针政策是否保持适应，这是每个章程的共性部分，也是最基本的标准。

第二，大学章程应当具有特色性。也就是章程能够体现学校办学的特色，并引导大学的特色发展。

第三，大学章程应当科学、合理、先进。内容要务实，不能假大空，能够在实践中站得住脚，实实在在引导学校科学发展。大学章程如果能做到内容丰富，而且理论与实践相结合，那就是一份好章程。

从我们学校制定章程的情况来看，这本身也是一个学习、总结、提炼、研究的过程，与学校的办学基础紧密相关。也就是说，学校如果没有长期的办学积淀，光靠几个“秀才”编造是做不出来的。所以我觉得制定一份好的大学章程是一个长期的积累。

《大学》：谁来监督大学章程的落实？或者说，谁拥有监督大学章程的权利？

刘校长：我认为，首先，应该是管理者的监督，也就是学校上级主管部门的监督。其次，应该是群众的监督。比如说从制度上，通过教代会、学代会等民主监督机制。再次，还有舆论的监督。最后还有一条，就是自我的监督。特别是有了这个章程之后，学校加大力度去宣传它、贯彻它，让大家都清楚学校章程的内容，形成制度共识。在未来工作中，如果学校的办学行为偏离了大学章程的约束，就能够得到相应的监督，进而做出纠正。

《大学》：您认为在落实大学章程的过程中，可能遇到的最大障碍或困境是什么？如何克服？

刘校长：首先，从学校治理的权力结构上来看，领导班子应当率先实现转变。也就是说任何权力必须在制度约束之下运行，并且是主动地、自觉地接受约束。

其次，学校的办学方式要有所转变。它应当是以学术民主为宗旨，以依靠广大教职员工并服务广大师生员工为基础特征。这样需要一种作风上的转

变，学校的管理要服务于师生，领导把听取各方意见作为基本职责之一。

最后，构建良好的制度环境和人文环境，对于大学章程的制定和贯彻过程会起到很重要的作用。通过这种权力运行方式的转变以及干部领导工作作风的转变，形成现代大学应当具有的制度环境和人文环境。由此在新的时期，切实地构建现代大学治理模式。

（资料编辑整理：张娟）