

DOI:10.16298/j.cnki.1004-3667.2017.03.02

二级学院治理:大学治理的重要课题*

张德祥 李洋帆

摘要:大学的二级学院治理是大学制度建设的重要内容,但目前二级学院治理在理论研究和实践上都重视不够。对92所大学的章程分析看出,二级学院办学主体地位没有得到充分落实,仍然没有突破传统的校院关系;在二级学院治理结构方面,章程未能起到应有的制度规范作用,在二级学院治理的实践中仍然存在许多问题,二级学院内部权力边界不清,缺乏相应的议事制度。二级学院治理首先应以建立新型校院关系,进而在领导体制、学术管理以及民主管理等方面认真解决的问题,完善治理结构,不断提高二级学院的治理水平。

关键词:二级学院;二级学院治理;大学章程

随着中国现代大学制度建设、高校治理结构的不断优化与管理重心的下移,二级学院作为重要的办学主体,其治理问题已成为高等教育理论研究和实践探索的重要课题。提高二级学院治理水平,重视二级学院治理是前提,建立新型校院关系是关键,完善二级学院治理结构是落脚点。这三者表现为相互关联、层层深入的逻辑关系。只有重视二级学院的治理,才能有理论研究的深入以及行动的自觉;只有建立新型校院关系,才能为良好的二级学院治理创造条件,建立新型校院关系是二级学院治理必须越过的“坎”;只有完善二级学院治理结构,才能使二级学院治理以稳定的制度形式加以确定,并以制度保证二级学院治理的有序、有效。

一、应重视二级学院治理

大学的二级学院治理是大学制度建设的重要内容,完善大学二级学院治理结构对大学治理具有重要意义。二级学院治理的理性认识和现实反思昭示着二级学院治理的必要性和紧迫性,同时要求我们必须重视二级学院治理。

1. 二级学院治理的理性认识。二级学院中聚集了一批专注于教学和科研的专家、学者以及学生,其工作的核心内容是进行知识传播、知识发现、知识应用、知识理解等知识生产活动。大学的人才培养、科学研究、社会服务等各项职能要依靠二级学院去承担、去执行、去实现,离开二级学院,大学的知识生产活动、大学的职能实现就成了空中楼阁。因此,二级学院的办学水平和治理水平与大学办学水平和治理水平休戚相关、密不可分。

二级学院组织的复杂性。伯顿·克拉克(Burton C. Clark)提出大学组织的“矩阵结构”和“底部沉重”,迈克尔·科恩(Michael Cohn)和詹姆斯·马奇(James G. March)提出的“有组织无政府状态”,以及查尔斯·比德韦尔(Charles Bidwell)等人指出的“科层制与松散结构的混合体”等观点都描绘了大学组织的复杂性特征,而这些复杂性实际上都主要体现在二级学院组织。二级学院中,教师既从属于某一学科,又从属于一个事业单位。“大学教师们被卷入各种各样的矩阵,多种成员资格决定他们的工作,号召他们的忠诚,分配他们的权力。”^[1]大学的几乎所有学术人员都在二级学院工作,所有的学科专业都在这里汇集,相应的学术资源也在二级学院分配。二级学院又具有科层与松散的特点,二级学院是一个学术共同体,又是一级行政单位,这里有明确的职位和层级,有确定的权力和职责,二级学院的领导一般是经过民主推荐程序后由学校任命。可以说,二级学院既是学科与事业的矩阵组织结构的交汇点,也是学术权力和行政权力二元权力结构的交汇点。学术权力和行政权力各自发挥作用,它们的影响力首先在这里表现出来,同时,学术权力和行政权力的冲突与协调也在这里首先表现出来。

二级学院组织的变化性。二级学院组织的变化性主要体现在规模、结构和功能等方面。近年来,随着高等教育快速发展,我国大学二级学院规模不断扩大,有的二级学院规模甚至达到几千名学生,几百名教师。此外,随着全球化进程的加快、网络技术的普及,知识形态已经发生了转变,知识生产也不再是单一的以纯粹的科学研究的为手段的学科型、专业化的模式,

* 本文系教育部哲学社会科学研究重大课题攻关项目“高校内部权力运行制约与监督体系研究”(14JZD051)的研究成果

同时出现了以跨学科或多学科问题导向的知识生产模式。传统单一学科为导向的二级学院设置已经不能满足人才培养和知识创新的需求。为适应这些需求,以一级学科建立二级学院的情况已经发生改变,多学科结构构成的二级学院变得普遍,知识的生产不仅在传统的学科内完成,跨学科和以问题为导向的知识生产越来越多。跨学科人才培养和跨学科科学研究、协同育人和协同创新、建立大的学科平台学术团队等要求也在增加。二级学院的治理关系组织的生机和活力,关系学术生产力的释放与提升,关系大学职能能否得到很好地实现。二级学院的治理必须考虑到各种复杂性和特殊性,这也是尊重大学的内在逻辑和大学治理的规律。

2. 二级学院治理的现实反思。目前无论在政策层面、研究层面还是实践层面,对大学二级学院治理的关注不够,呈现出“四多四少”的情况。

首先,在国家政策文件中,对大学治理领导体制、治理结构和运行机制的政策规定多,而对大学二级学院的领导体制,治理结构及运行机制的政策规定少。2010年以来,党和国家发布了一系列关于大学治理的政策文件:如中共中央、国务院颁布的《国家中长期教育改革和发展规划纲要(2010—2020年)》;中共中央办公厅印发的《普通高等学校党委领导下的校长负责制实施意见》(2014);教育部颁布的《高等学校章程制定暂行办法》(2011)、《高等学校学术委员会规程》(2014)、《普通高等学校理事会规程》(2014)、《学校教职工代表大会规定》(2011);等等。这些文件主要规定的是大学校级层面治理,对二级学院层面治理问题涉及甚微。

其次,在高等教育研究中,关于大学治理的研究多,而关于二级学院治理的研究少。2016年,通过中国知网,以“二级学院治理”或含“院系治理”为主题,共检索到相关文章22篇,以“二级学院治理”或含“院系治理”为关键词,共检索到相关文章6篇。以同样的方式以“大学治理”或“高等教育治理”为主题和关键词进行检索,相关文献分别有2069篇和896篇,且呈现出逐年递增趋势。

再次,在大学治理的实践过程中,大学对坚持和完善党委领导下的校长负责制及完善大学的治理结构关注得多,对完善二级学院的领导体制及治理结构关注得少。笔者选取了截至2016年6月由教育部审核的92所高校的章程。其中,90所高校为部属高校,其他2所为中国科学院直属的中国科学院大学和全国妇联直属的中华女子学院;部属90所高校中,有

45所“211工程”高校,39所“985工程”高校,其他8所。从分析结果看,尽管多数章程都对二级学院做了不同程度的表述,但作为大学的办学主体,二级学院的重要性尚未得到重视。从二级学院的相关内容在章程中的呈现形式来看,在92个大学章程中仅有21个章程将“学院”作为独立章节进行表述;有41个章程在“组织(机构)、管理(治理)”等相关章节对二级学院的相关内容进行表述或规定;有29个章程在“教学、科研、学术”等相关章节中,对二级学院的相关内容进行了表述或规定。此外,还有1所高校的章程甚至没有涉及二级学院层面的治理内容。可见,尽管几乎所有大学章程都涉及二级学院治理的相关内容,但仅有少数大学将二级学院治理独立地作为大学章程的一部分,更多大学章程将二级学院治理作为组织(机构)或管理的一个部分,且用较少的笔墨对二级学院治理进行表述,多数章程仅用几个条款甚至一个条款表述二级学院的相关问题。

第四,在高等教育研究和实践中,关注高校二级学院组织形态变革的多,而关注二级学院治理的少。改革开放以来,我国大学学术组织的变革一直是理论研究和实践探索的重要课题。20世纪80年代以来,我国大学组织发展的外部环境发生了根本变化,在高等教育改革开放的进程中,很多大学进行学院制改革,21世纪初期,一些大学又开始学部制改革,此外,跨学科中心、重点实验室、协同创新中心等学术组织不断产生。应该说这些改革是必要的,其本质都是大学为适应社会需要以及科学技术发展趋势而自我变革的行为,是为了谋求自身的生存与发展,在外部环境变化下进行的内部组织形态调整。这一时期,学者对二级学院或大学学术组织形态的变革关注较多,成果颇丰,而对二级学院内部治理的关注甚少。在中国知网以“学院制”和“学部制”为主题词进行检索,分别有447篇和62篇期刊论文。此外,还有40篇论文直接将“大学组织形态”作为研究主题。以相同方法对“二级学院治理(或院系治理)”进行检索,结果仅有相关论文22篇。

二、建立新型校院关系

校院关系指的是“大学管理层与学院一级教学科研单位之间的组织关系”^[2]。良好的校院关系是完善二级学院治理结构的起点,是激发大学办学活力、提升办学绩效的关键。

1. 新型校院关系的基本意蕴。一直以来,在我国大学的校院关系上,学校一级处于支配和强势的主导地位,二级学院处于依附和弱势的被支配地位。在大

学内部,管理的权限主要集中在大学上层,大学的权力运行自上而下,二级学院作为大学内部的组织机构,主要听命于大学上层的指挥。同时,大学设有众多管理部门,履行学校赋予的管理职能。由于每个管理部门拥有相当的权力和资源,二级学院成了学校管理部门的指挥对象。这样,我国大学的治理出现了过分行政化,这种行政化的重要表现就是大学过分的科层化,大学组织中的直线职能制过分强化,二级学院缺乏相应的权力,成为学校的一个“生产车间”。二级学院要忙于应对各种指令,其办学主体和办学实体地位缺失。结果导致二级学院的压力大,积极性、主动性发挥不够,活力不足。

处理好大学与二级学院的关系,就要改变这种传统的校院关系,建立新型的校院关系。新型校院关系主要应包括以下三方面内容:第一,改变以往高度集中的管理体制,实现管理重心下移。在新型校院关系中,管理重心下移到学院,学院成为学校管理的重心。学院与学校行政权力之间有比较明确的边界,学院拥有足够的财政、人事、学术决策等实效权力。学校对学院进行宏观管理、目标管理以及政策调控。第二,改变过度直线职能结构,实现一定程度的校院结构的扁平化。在新型校院关系中,尽可能地减少管理层级,尽可能地减少管理部门的权力和资源,二级学院不是作为高校组织的“生产车间”,被动地执行学校的行政命令,而是作为办学主体、实体,积极主动地按照办学定位,围绕办学目标,遵循大学办学规律指导办学行为,并实施变革,释放其内在活力。第三,管理部门改变过度的行政指挥,转变职能、转变作风,减少文山会海,减少命令指挥,多做协调工作,多做服务工作。

2. 建立新型校院关系的内在必然。大学的二级学院与其他组织不同,是一个“底部沉重”的组织。大学的主要学术人员,包括大学最知名的教授、最具权威的学者、专家都聚集在二级学院;大学包括教学和科研在内的所有重要学术活动,都要在二级学院和基层开展;大学诸多矛盾与问题在二级学院显现,并且最终还要在二级学院处理和解决。二级学院是以学科专业为基础的学术组织,大学的人才培养、科学研究都是依靠二级学院为载体完成的。二级学院是否有生机和活力,决定着整个大学是否有生机和活力,决定着整个大学的实力和水平。此外,二级学院最了解学科发展的现状及自身的优势与劣势,最知道学科的发展和努力方向、目标和实现的途径。因此,大学管理重心下移到二级学院,使二级学院真正成为办学主体和办学实体,符合大学的内在逻辑,符合大学的利益,有

利于大学各项职能的实现,有利于大学的长远发展。

随着我国高等教育事业的发展,二级学院组织的规模、结构和功能在发生变化,客观上要求二级学院更加主动和自觉地推动事业发展,这也要求给予二级学院更大的权力和责任。随着事业发展,二级学院在坚持立德树人、完成培养人才的任务上负有更大责任,在教师培养、引进、使用以及评价与考核的任务更加突出,在经费管理和资源配置与管理的任务更加繁重,二级学院需要决策的重大事项增多,需要管理的任务加重,这些都势必要求给予二级学院更多的权力,同时也必然承担更多的责任。

当前,我国大学的校院关系仍然表现为权力主要集中在学校管理层,传统的校院关系仍然起主导作用,这种特征在现有大学章程中也有明显体现。通过对选取的92个大学章程进行分析发现,有55所大学在章程中明确了学校实行“校院两级管理制度”,即明确了大学和二级学院在不同层面所拥有的权责范围。但事实上,通过对相关章程文本的分析可知,学院(系、部)的权力是十分有限的。从章程所界定的内容上看,多数规定二级学院“在学校授权的范围内实行自主管理”,但是,大学章程对二级学院的权责规定较为模糊。如有的章程规定“学院是人才培养、科学研究、社会服务和文化传承创新的组织实施单位,在学校授权范围内自主管理”,但是,学校授权范围、二级学院在哪些方面自主管理则语焉不详。

3. 建立新型校院关系的实践探索。当前,关于建立新型校院关系的探索,在政策上和大学治理的实践中,已经有许多进展。2010年国务院办公厅发布《关于开展国家教育体制改革试点的通知》提出:“设立试点学院,开展创新人才培养试验(北京大学等部分高校)”。教育部于2011年启动试点学院改革项目,经国家教育体制改革领导小组批准在全国首批17所高校试点学院推行综合改革。为使这一试点顺利推进,2012年11月,教育部正式颁布了《关于推进试点学院改革的指导意见》(教高〔2012〕11号),其中在关于“完善学院内部治理结构”一项中提出三条支持政策:①支持试点学院改革院长选拔任用制度,试行教授委员会选举提名院长的办法。②支持试点学院赋予学术委员会学科建设、学术评价、学术发展中的审议权,在学术成果评价等方面的评定权。③落实和扩大试点学院教学、科研和管理自主权,支持试点学院依照学院章程自主确定发展规划并组织实施,自主配置各类资源,自主确定内部收入分配,自主设置和调整学科专业。这三项政策对变革传统的校院关系,建立新型校

院关系给予了有力的政策支持。

在构建新型校院关系上,许多大学已经开始积极行动,构建以学院为主导、扩大学院自主权、激发学院的办学活力和内生动力、管理重心下移的治理结构,同时,完善二级学院内部治理结构,改革学院内部管理模式。上海交通大学在管理模式上实行校院两级管理,由“校办院”向“院办校”转变。“院为实体”改革逐步下放权力。首先,实行校院两级管理模式。其次,使决策重心下移,以调动二级学院的积极性。第三,尝试实行校院两级预算体系,下放财权。第四,在人事管理制度改革上以院为主体,尝试下放人事权。最后,在人事、财务、资产、人才培养等方面都进行授权。上海交通大学通过“院为实体”改革,深化校院两级管理体制,以签署授权协议进行下放权力,构建分层决策的协议授权工作机制。

北京大学最近的一项改革也引发人们的关注。2016年11月15日,北大校长林建华谈学校改革时提到要进一步深化北大人事制度改革,提升北大人才竞争力,并提出了三项具体举措,分别是:第一,教师是学校的主人翁,也是学校发展建设的主体和主力。全校上下,都要更加尊重知识、尊重人才,尊重教师的主体地位。第二,人事制度改革必须注重统筹协调,要努力构建公平、合理、科学、完备的制度体系。第三,要充分调动二级学院的积极性,建立学校与二级学院协调一致、相互配合的体制机制。新华社2016年11月10日报道,北京大学校长林建华接受媒体采访时表示,北大的综合改革正稳步推进,效果开始逐步显现。在人事改革方面,北大未来将尝试取消二级学院行政领导的行政级别,并采用聘用方式,进一步弱化行政级别,加强人员流动。

上述改革虽然都未过多涉及二级学院内部治理,但都旨在改变原有的校院关系,为二级学院营造良好的治理环境。

三、完善二级学院治理结构

在处理好校院关系之后,突出问题就是如何完善二级学院的治理结构,以保证其坚持正确的办学方向,保证内部各种权力合理配置,各种重大事项科学决策、民主决策、执行有力,同时,各种权力的运行得到有效制约和监督。当前,我国大学二级学院治理结构仍有诸多方面有待完善。

1. 关于二级学院的领导体制。高等教育领导体制是指高等教育领导机构及与之相适应的行为规范的统一体,其核心是高等教育领导权力的基本配置方式,包括高等教育行政领导体制和高校内部领导体制

两个部分。前者主要处理政府与大学之间的关系问题,后者主要解决大学内部党政之间、学术与行政之间的权力配置与运行,即处理大学内部党委权力、行政权力与学术权力之间的关系问题。二级学院领导体制是高校内部管理体制的重要组成部分,是“以制度化的形式规定了二级学院组织系统内的领导权限、领导机构、领导关系及领导活动方式”^[3],是其进行决策、执行、监督等领导活动的具体制度或体系。构建科学合理的二级学院领导体制,本质上是明确二级学院内部权力关系,对其党政组织的领导与行政职能的发挥,对学院各项管理工作的效率有着重要影响,同时也是二级学院科学、有序运行的重要制度保证。

新中国成立以来,我国大学的二级学院领导体制与大学领导体制变革相适应几经变迁^[4]。涉及二级学院的领导体制,应当明确党政关系,明确党委和行政的职责,这应该以制度的形式确定。大学章程是大学的“宪法”,对大学的二级学院的党委和行政权力的边界、各自职责、党政协调运行等重要事项应该加以明确。但从92个大学章程的分析结果来看,关于二级学院党委权力,仅有27个章程对其职权范围进行比较明确的描述,有51个章程仅进行了简单表述,有14个章程未对二级学院党委权力进行表述;关于二级学院行政权力,仅有21个章程比较明确地描述了二级学院行政权力的范围,58个章程仅对二级学院行政权力进行了简单表述,仍有13个章程未涉及二级学院行政权力。

1990年以来,我国大学二级学院实行“党政联席会议制度”,多年的实践证明,党政联席会议制度对于保证二级学院正确的办学方向和健康发展发挥了重要作用。然而,“党政联席会议是领导体制吗?”目前针对这一问题的回答仍然莫衷一是。有人认为党政联席会议制度是二级学院领导体制,可以将其概括为党政共同负责制。也有人认为不是领导体制,只是议事制度或运行机制。领导体制应该包含党政各自的职责及党政关系,如大学实行党委领导下的校长负责制,这一体制既明确了党政之间的关系,也明确了党政的职责,即党委领导和校长负责。而党政联席会议制度只是明确“院(系)工作中的重要事项,要经过党政联席会议,按照民主集中制的原则集体研究决定”,却并未明确党政之间的关系和党政的职责。还有人将党政联席会议制度理解为一种党政协调配合的工作机制,还不是一种领导体制。

如何贯彻好“党政联席会议制度”,需要有一系列的制度规定,如哪些事项需要党政联席会议做出决

策,如何做出决策,如何执行决策等。党政联席会议如同大学的常委会和校长办公会一样,需要有议事程序和规则。否则,就会造成因为各自的理解不同而导致行为不一致的现象,从而影响党政联席会议制度的有效执行。通过对92个大学章程进行文本分析发现,尽管有88个章程明确了二级学院实行党政联席会议制度,但其中仅有5个章程明确规定了党政联席会议的议事程序,其余83个章程虽然有党政联席会议的相关规定,但所规定的内容流于表面,并未对议事程序和规则作出规定。

2. 关于二级学院中教授治学。近些年来,在我国高等教育政策和高等教育改革实践中,都十分重视发挥教授治学的作用。2010年《国家中长期教育改革和发展规划纲要(2010—2020年)》强调“充分发挥学术委员会在学科建设、学术评价、学术发展中的重要作用。探索教授治学的有效途径,充分发挥教授在教学、学术研究和学校管理中的作用。”2012年《教育部关于全面提高高等教育质量的若干意见》提出:“优化校院两级学术组织架构”“推进教授治学,发挥教授在教学、学术研究和学校管理中的作用”。2014年教育部发布的《高等学校学术委员会规程》没有对二级学院学术委员会作出规定。

二级学院作为学术单位,其主要事务是学术事务,其基本活动是学术活动,基于这样的事实,教师应该在二级学院治理中发挥重要的作用,教授治学首先应该在二级学院体现。虽然,这些年来,一些大学的二级学院注意发挥以教授为代表的教师群体在学术治理中的作用,但是,对“什么学术事项”“哪些人”以“什么方式参与学术治理”,往往缺乏制度性规定,缺乏将制度性规定变成制度化行为的机制。有的二级学院虽有学术委员会或教授委员会,但仍有“虚化”和“随意化”之嫌,缺乏章程规定,缺乏有效的保障机制。

在92个大学章程中,有72个章程提出要在二级学院层面建立学术委员会或教授会等,其中仅有21个章程比较详细地规定了二级学院层面的学术委员会或教授会的职责、构成或议事规则,有51个章程没有对此进行规定。此外,仍有20个章程没有提出应在二级学院层面建立学术委员会或教授会。因为缺乏监督机制和制度规范,在有些二级学院中,学术造诣比较高的人担任院长(系主任)后,个别人的“官气”很足,行政思维过强,主观武断,缺乏学术民主,有的甚至还利用行政职务之便考虑私利与教师争学术资源。

3. 关于二级学院民主管理。建设现代大学制度建设,很重要的一项是民主参与和民主监督。

2010年的《国家中长期教育改革和发展规划纲要(2010—2020年)》强调“加强教职工代表大会、学生代表建设,发挥群众团体的作用。”2014年中共中央办公厅印发的《关于坚持和完善党委领导下的校长负责制实施意见》中,强调“发挥教职工代表大会及群众组织作用,健全师生员工参与民主管理和监督的工作机制。实行党务公开和校务公开,及时向师生员工、群众团体、民主党派、离退休老同志等通报学校重大决策及实施情况”。这些精神和要求也适用于二级学院,二级学院需要民主参与和民主监督。教育部2011年发布的《学校教职工代表大会规定》中明确“学校可以在其下属单位建立教职工代表大会制度,在该单位范围内实行民主管理和监督。”

二级学院改革发展的许多重要事项,需要听取广大师生员工的意见,科学决策、民主决策;二级学院有许多事关教职工和学生切身利益的事,需要听取师生员工的意见后再决策;二级学院的许多重要事项,需要师生员工知情,以便民主监督。如何发挥广大教师在二级学院治理中民主参与和民主监督作用,需要很好地研究,做出制度性安排,并很好地组织实施。

通过对章程的分析,在92个章程中,有46个章程只提到应在二级学院建立教代会,8个章程提到应在二级学院建立教代会和学代会,有3个章程虽然提及要在二级学院建立民主参与机制,但在章程中却并未提及具体形式。另外,还有35个章程没有提及应当在二级学院层面建立相应的民主参与制度。从章程的分析结果看,当前对二级学院层面的民主管理重视程度不够,其中绝大多数大学都没有将学生参与二级学院民主管理纳入治理结构。

“高等学校是一种以学科、专业为基础的‘底部沉重’的学术组织。教育教学、科学研究和为社会服务等职能活动都是由广大教职员在学校基层组织中进行的,基层的自主权是职能活动健康发展,兴旺发达的重要前提”^[5]。当前,尽管我国大学的二级学院治理得到了一些关注,但与大学层面的治理相比,对二级学院层面的治理关心和实际举措明显不够。概言之,在多数大学中,二级学院仍然是隶属于大学组织的“生产车间”,其主体地位并未得到重视。在对92所大学章程分析的结果中可以看出,校院关系仍然没有突破传统的校院关系,二级学院办学主体地位没有得到充分落实;在二级学院治理结构方面,大学章程未能起到应有的制度规范作用,在二级学院治理的实践中仍存在许多问题,如二级学院内部权力边界不清,缺乏相应的议事制度等。因此,二级学院治理首先应以

建立新型校院关系为切入点,进而在领导体制、学术管理以及民主管理等方面解决存在的问题,完善二级学院治理结构,从而不断提高二级学院的治理水平。

(张德祥,中国高等教育学会副会长,大连理工大学高等教育研究院院长、教授,辽宁大连 116024;李洋帆,大连理工大学高等教育研究院博士生,辽宁大连 116024)

参考文献

- [1] [美]伯顿·克拉克.高等教育新论——多学科的研究[M].王承绪,徐辉,等,译.杭州:浙江教育出版社,2001:113.
- [2] 石中英.大学办学院还是“学院办大学”[N].光明日报,2016-5-16.
- [3] 王少安.构建高等学校院(系)领导体制的探索与实践[J].中国高等教育,2011(23).
- [4] 张德祥,方水凤.1949年以来中国大学院(系)治理的历史变迁[J].中国高教研究,2017(1).
- [5] 潘懋元.多学科观点的高等教育研究[M].上海:上海教育出版社,2001:342.

School Governance: An Important Issue of University Governance

Zhang Dexiang Li Yangfan

(Graduate School of Education, Dalian University of Technology, Dalian 116024)

Abstract: School governance is an important aspect in the construction of university systems. However, the attention it attracts is quite lacking currently. In an analysis of 92 university charters, it is evident that the relation between the school and the university, as well as the implementation of the former, has not yet made any advances beyond its traditional status. In terms of governance structure, most university charters do not specify the role of the school in the system. There are still many problems in the practise of school management, such as the unclear boundaries of internal managerial power and the lack of specific procedural systems. Governance at the school level should first establish a new type of relationship between the school and the university, and thereafter solve existing problems in leadership, academic management, and democratic management in order to continue to improve the management structure and level.

Key words: school; school governance; university charter

(上接第5页)

Comprehensive Deepening of Teaching and Education Reform Catalyzed by Innovation & Entrepreneurship Education

Xie Heping

(Sichuan University, Chengdu 610064)

Abstract: The promotion of reform in innovation and entrepreneurship education in institutions of higher education should become the breakthrough point for comprehensive deepening of reform in undergraduate teaching and education and consequently uplifting of education quality, and should be found present throughout the process of talent education. Sichuan University has been exerting lasting efforts on innovation and entrepreneurship education by seizing the opportunity of developing national demonstration base for innovation and entrepreneurship education. As a system engineering, the reform of innovation and entrepreneurship education in Sichuan University has been carried out in each and every link of college education including classroom teaching, course system development, experiment teaching, practice and capacity building and education internationalization. The university has been focusing on reform in ten aspects in the purpose of offering the best undergraduate education and producing first-rate talents in real sense with international competitiveness.

Key words: innovation and entrepreneurship education; teaching and education reform