

# 新型研究型大学持续发展的关键： 坚持三维创新\*

沈 红

**摘 要:**新型研究型大学继承了研究型大学的某些基因,但又具有研究型大学之外的创新输入。中国是世界上第一个提出发展新型研究型大学的国家。经过近十年的发展,新型研究型大学已表现出不同于既有研究型大学的内在特征和发展样态,但在某些方面也体现出发展空间的有限性。在讨论了新型研究型大学兴起的条件后,提出其可持续发展的关键是坚持三维创新:一是国家重大利益和高等教育系统自身对新型研究型大学的持续发展具有与时俱进的创新需求;二是高等教育体制特别是办学体制要给新型研究型大学的持续发展不断提供创新的体制保障;三是从组织基础、权力基础、资源基础等方面提出使新型研究型大学得以持续发展的创新的运行机制。最后强调,新型研究型大学要能够存活下去、持续发展且兴旺发达,必须依赖于整体社会建构起由需求创新、体制创新、机制创新所形成的可持续发展的总体生态。

**关键词:**新型研究型大学;持续发展;需求创新;体制创新;机制创新

中国是世界上第一个提出发展“新型研究型大学”的国家。有些于21世纪新建的研究型大学已经显露出不同于其他国家,也不同于中国既有研究型大学的样态和发展模式,社会和高等教育界给这些大学以不同于其他大学的称呼。2020年9月11日习近平总书记在与科学家座谈时提出“发展新型研究型大学”<sup>[1]</sup>之后,几所与其具有相近特征的大学几乎被“统一地”称为“新型研究型大学”,还有一些正在筹备中且瞄准相似办学目标的大学也在其宣传材料中给本校以这样的称谓。

然而,一种新大学类型的出现是需要条件的,本研究指出的这类大学与研究型大学紧密相关,两者之间的关系如同具有相同基因的两事物的进化那样,借图1表示:A为原事物,A'为新事物,两者的关

系是A'继承有来自A的基因,但又不止于仅拥有A的基因,还有来自基因继承之外的输入,即“I”(Innovation)。那么,A'=A+I等式成立。这样看来,本研究将从新型研究型大学的兴起开始。

### 一、新型研究型大学兴起的条件

原事物要被更新为新事物,一定是原事物在发展过程中遇到了挑战或者说是阻碍,激发原事物面对挑战、跨越阻碍,从而形成新事物;也可能激发另外的与原事物相关的新事物的产生。中国新型研究型大学正是兴起于既有研究型大学面临严峻挑战的背景下。科学技术进步、经济社会变革、国际环境急剧变化、高等教育本身发展对中国既有研究型大学能否依旧独自立于科学前沿、能否保持对经济社会发展的引领性、能否葆有对国家重大利益的贡献度、能否继续占据高等教育体系的顶尖地位提出了严峻的挑战<sup>[2]</sup>,既有研究型大学面对这些挑战已对自身的不足进行了为期二十年的局部性改革,但仍然不能满足社会的需求,难以跨越某些阻碍。某些高水平的既有研究型大学尝试提出了几个可能的大学变革

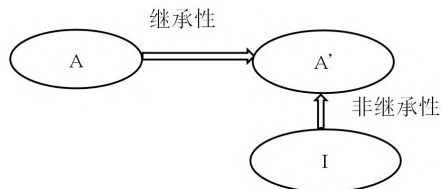


图1 具有相同基因的两事物的进化(A'=A+I)

\* 本文系国家自然科学基金2021年度面上项目“高等教育如何影响大学生批判性思维能力发展”(72174081)的研究成果

新方向,如把研究型大学引到创业型大学的发展道路上,因为创业型大学是可以从研究型大学转型而来的,但同时创业型大学还可从科技园区直接发展而来,讨论中也许忽视了创业型大学的一个显著的“以知识资本化为核心”<sup>[3]</sup>的特征。再如提到要把研究型大学延伸为创新型大学,实际上,研究型大学的核心特征就是强调科学研究,向未知进军的过程就是创新的过程,研究型大学本身重科研,不就是重视创新吗?创新型大学是研究型大学的原有之意。至于高水平研究型大学的提法,没有歧义,指的是研究型大学中的一小批佼佼者。

概念是需要辨的,否则上述多概念之间就存在着一定程度的重叠或混淆。本研究所讨论的新型研究型大学就是在这一系列各有侧重且都与研究型大学相关的“大学新概念”的“包围”中出现的。

从描述事物进化的图1中可以推演出本研究的分析框架。图中的A为原事物,即研究型大学“RU”(Research University),A'为新事物,即新型研究型大学“NMRU”(New-Model RU)，“继承性”表明的是新型研究型大学继承了研究型大学的某些基因。一般来说,继承与时空变化相关,因为时间和空间以及相关的外部环境有可能改变基因的内在演变,这里的继承只是部分且最基本的基因要素;同时不能仅为继承,因为只有继承就产生不出新事物。这就是说,新型研究型大学继承着研究型大学最基本的基因,若没有这个基因,研究型大学不可称其为这个名称。本研究认为的这个最基本基因就是“科学研究”,正是对科学研究的极端重视,产生了科研成就以及科研所需的各级各类人力,从而将研究型大学与一般性大学区分开来。但是,若仅继承研究型大学最基本的基因,结果仍然会是既有研究型大学,那就必须有“非继承性”的“东西”的输入,本研究指的“非继承性”就是“创新”(Innovation),这里所说的创新来自既有研究型大学之外。

我们将一般意义上的新大学产生所需要的条件引入到对新型研究型大学兴起所需要条件的讨论中。

首先,要有需求,需求主要来自社会。随着高等教育普及化程度的提高,随着人民大众对高等教育需求的个性化意识的加强,人们对现有大学的地理布局不满足了,对现有大学办学成效不满意了,对现有大学办学定位和服务面向不高兴了,对科研成果受限于发表、人才培养受限于“一律性”有怨言了,相关政府部门便根据民需民意做出了或可补足空缺,

或可提高成效,或作为层次和功能上的类型补充,或强调产教融合、强调特殊人才培养的新大学发展规划。也就是说,政府代表区域性或全国性的人民大众提出新大学发展和建设规划,这就有了区域性新大学或全国性新大学建设的相关动议。本研究把从需求到动议的整个过程归纳为“来自既有研究型大学基因之外的对新型研究型大学的新需求”。

把新大学动议变为创建行动的主要力量来自大学之外,但与拟建大学提出者和现有大学群体相关,在中国主要表现在体制上。因为体制是国家机关、企事业单位的机构设置,隶属关系和权力划分等方面的具体体系和组织制度的总称<sup>[4]</sup>。要创建新大学,首先就要考虑建设一所什么样的大学?大学的定位和目标是什么?要明确所隶属的上级机构(我国大学历史上有中央所属和地方所属,中央所属中又分为教育部所属和中央其他部委所属)是谁,上级机构和新大学各有什么权力,新大学在本地区或者全国高等院校体系中有一个怎样的位置等。本研究把上述问题的集合归结到“来自既有研究型大学基因之外的新型研究型大学的体制创新”。

有关新大学的财政预算、校园选址、建筑楼群都已在上面的体制创新中得以设定。建设中的新大学要开始运行,首先是以校长为核心的领导班子建设,主要是校长的遴选,班子成员的搭配;然后以领导班子为核心,按照建设规划来发展相应学科,“拉起教师队伍”;同时根据学校的定位与目标以及办学理念,建立相应的组织机构,“拉起管理人员队伍”;再就是考虑边建设、边招生,还是等待一切就绪后再招生了。那么,选择什么人当校长、聘用什么人当教授、选用哪一种组织结构模式、校领导班子与教授群体呈现怎样的关系、什么人有什么权力和如何用权、学校的所有资源怎样配置等问题就迫不及待地出现在办学者面前。由于机制原指机器的构造和运作原理,借指事物的内在工作方式,包括有关组成部分的相互关系以及各种变化的相互联系<sup>[5]</sup>,本研究把这些问题统一用“来自既有研究型大学基因之外的新型研究型大学的机制创新”。

这样,新型研究型大学兴起的条件是,既有研究型大学在面临重大且难以用局部改革应对挑战的前提下,社会对一种新型的研究型大学有需求,政府与社会对新型研究型大学的创建具有体制创新的可能性,拟建设的新型研究型大学将实施的运行机制与其创建体制相适切,运行结果可满足社会的新需求。如此可见,来自研究型大学基因之外的非继承性特



征由“需求创新、体制创新、机制创新”三维构成。(见图2)

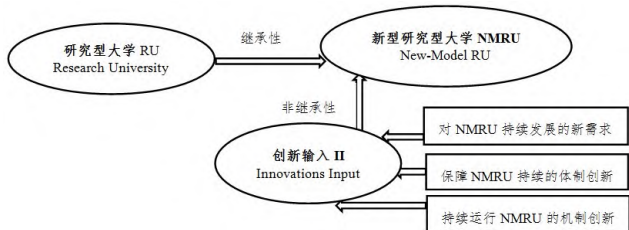


图2 新型研究型大学生成与持续发展的分析框架

注：新型研究型大学=研究型大学基本基因+三维创新输入。

除了既有研究型大学面临的挑战之外，新型研究型大学兴起的关键条件就是要有需求驱动，有体制保障，有机制匹配。那么，新型研究型大学可持续发展的关键也在于这三方面：有持续发展的内外在需求；有支撑其持续发展的体制；有运作其持续发展的机制。

## 二、新型研究型大学持续发展具有新需求

新型研究型大学是研究型大学面临多方严峻挑战且本身的局部改革难以应对时产生的，也是在研究型大学不足以满足国家重大利益需求的背景下产生的，所以新型研究型大学的兴起具有国家需求。之所以被称为“研究型大学”，如美国的研究型大学（Research University）、英国的研究主导型大学（Research-Dominated University）、澳大利亚的研究密集型大学（Research-Intensive University），就是因为与其他大学相比这些大学对研究的强调甚至是极端的强调。若从“将研究引入大学”的德国洪堡大学算起，1810年至今有213年；若从“将后来称为的‘研究型大学’松散地组织起来”的美国大学协会算起，1900年至今有123年；若从“依类型学把研究作为特定标准划分出研究型大学”的美国卡内基教学促进基金会的工作算起，1973年至今刚好半个世纪。历史上，将研究作为大学分类的基本标准，就是将研究经费作为研究的核心标准，在研究型大学群体内部还因研究经费数额大小划分出I类和II类；就是将研究生教育特别是博士生教育作为研究的伴随标准，因为研究需要团队，需要学术接班人；就是将教授的学术领导地位作为研究的旗舰标准，因为高级教授对研究的前沿性、创新性、成就大小的评价，影响着科学研究的方向和学科发展的道路。

尽管众多研究表明大学教师的研究和教学可以互相促进，但在研究型大学发展的历史过程中，教师们能够在研究和教学的时间花费、精力投入、成就感知上达到平衡是很困难的，极少数在研究和教学上

都卓有成就的教师，要么是竭尽全力于研究和教学，忘却个人事务和家庭生活的人；要么是更加专注研究或更加专注教学会把研究或教学做到更为极致的人。既有研究型大学常常受到民众的批评，如对本科生教育不够尽心尽责，因此呼吁“以学生为中心”；再如研究绩效限于发表论文和出版著作，因此讨论着如何进行“破五唯”的教师评价；又如多数研究型大学“看不上”与普通企业的合作但又“跟不上”头部企业的创新需求，因此被要求进行产学合作。如此等等。上述问题，不仅引起国家和现实社会对一种新类型的研究型大学的期待，也引起研究型大学对本身性质和职能特点的反思，既有的为数不少的研究型大学在既定概念和历史传统框架下的“小改小革”与快进步、多变革的时代确实存在距离。

科学是非常重要的但科学不是单一的，科学是知识生产系统中的一环。在科学“环”之前有“教育”，只有受到教育的人才能预见到“科学”，才能“做出来”科学；在科学“环”之后有技术或工程，有技术或工程思想和能力的人才能把科学发现引证为现实。这就把教育、科技、人才三个独立系统自融自洽地连接在一起。教育的成果是培养人，需要优秀的人培养出优秀的人；科学的成果是创造知识，所创造的知识进入教材、进入文化、进入历史，又作为培养人才的基础和条件；技术的成果是把科学的发现变成生活中的现实，这种现实在成为知识的同时用于人类福祉，也成为人才培养的资源 and 工具。所以，在以研究作为基本基因的既有研究型大学受到的批评中，“重视科学研究的同时不重视学生培养和技术开发”的判断是确定的。因此笔者曾提出了新型研究型大学的特征：一是坚持培养学生为未来的拔尖创新者；二是坚持以问题和需求为导向的基础性、应用性和开发性研究；三是坚持运行跨学科有组织可协同的知识生产模式；四是坚持通用的人、财、物力与非通用的创新力、引领力和合作力的整合使用<sup>[2]</sup>。具有这种特征的新型研究型大学纠正了既有研究型大学在其发展过程中形成的某些偏颇。从国家利益来看，从人类命运来看，我们需要新型研究型大学并且需要这种大学能够存活并得以持续。

现今的中国高等教育系统已不能保证研究型大学永立潮头，因为只有与时代同歌共曲的大学才能够站立潮头。就是说，当中国高等教育体系尚未正式确立一种研究型大学类型的时候，一小批新型的研究型大学已从中分立。从其作为来看，这样的大学可以满足研究型大学改革的需要，并比既有研究

型大学走得更远。这种新型研究型大学是中国高等教育机构系统发展的内在需求。

新型研究型大学是研究型大学的一种自我升级,既具有研究型大学的基础性基因,又对某些不适应现代性挑战的缺陷基因予以编辑与重组。尽管我们强调对新型研究型大学的判断不局限于出生年代,更重要的是看其是否具有上述的四点特征。但是时代变化的关键节点是如此明确,世纪之交,国力之争,人才之“战”,高等教育精英化到大众化继而走向普及化的确定性,都是21世纪前所没有出现的。中国高等教育系统在21世纪特别是其第二个十年中发生的巨变,促进新型大学的产生是确定的,至于产生哪一种新大学则要看社会的需求。正因为此,新型研究型大学实际上是应运而生,顺势而长。现在提出的具有中国特色的现代化、具有中国特色的高等教育现代化,新型研究型大学必须有所贡献。

正是因为有国家需求,有高等教育系统自身的需求,少数几所已被称为的新型研究型大学,不仅要持续发展而且要更快、更健康地持续发展。更有类似大学正在创造、建设和转型过程中,有全新的(*brand-new*)和即将出现的(*forthcoming*),还有为数不多的力推重大改革并从弯道超车的某些既有研究型大学,新型研究型大学为这些大学的出生与发育开创了新时代的新机遇。

### 三、保障新型研究型大学持续的体制创新

笔者曾谈到新型研究型大学“新”在十处,其中的“第十新”就是“高等教育体制新”<sup>[6]</sup>。本研究所指的高等教育体制,粗略包含了办学体制、领导体制、管理体制和投资体制等。改革开放之前,中国大陆高等教育实行着国有化的办学体制、“条块分割”的领导体制、高度集权的管理体制、渠道单一的投资体制。改革开放之后,将办学体制的国有化改变为“一主多元”,将领导体制的“条块分割”改变为“条块结合”,将管理体制的高度集权改变为扩大高校办学自主权,将投资体制的渠道单一改变为来源多元<sup>[7]</sup>。本研究多讨论与其主题相关的高等教育办学体制,上述的“一主多元”指的是以政府(中央政府和省级政府)办学为主、多部门和各种社会力量参与办学为辅,如,涌现出了中心城市办“市属高校”的热潮,民办高校兴起,“一校两制”得以发展(隶属关系多样,或者一所院校中公私并存)等。

有研究指出了高等教育办学体制的涵义:指的是谁来办高校(如何从机构设置、制度体系等方面调动社会资源来兴办高等学校)和如何办高校(如何实

行对外开放,从体制上实现高等教育同科研、生产相结合)的问题<sup>[8]</sup>。笔者由此推断,高等教育办学体制改革的关键就是实现多元主体办高校,多种形式办高校,从而使中国高等教育体系充满生机和活力。

实行了几十年的中国高等教育办学体制,在21世纪初,特别是在第二个十年中发生了深刻但“低调”的变革:中央政府本具有建设全国重点大学的传统,但进入21世纪后中央政府不再花巨资创建高水平大规模新的重点大学了;省级政府本有开展高等教育发展省域“锦标赛”的心结,却也不再尝试独立新办高水平大学了;中央政府和省级政府尽力持续支持已有重点大学或高水平大学的改革与发展。

于是,在21世纪的第二个十年中,出现了省级以下的市级地方政府从财政意义上独立举办研究型大学的做法,这就是由深圳市人民政府重点投入、广东省人民政府主管的南方科技大学(2010年12月“批筹”,2012年4月“去筹”建校);出现了省级政府与中央非教育主管部委共同举办研究型大学的做法,这就是由上海市人民政府与中国科学院共办共建、上海市人民政府主管的上海科技大学(2012年4月“批筹”,2013年9月“去筹”建校);还出现了由社会力量举办、国家重点支持的研究型大学的做法,这就是由杭州市西湖教育基金会作为举办方和捐赠基金筹资主体的西湖大学(2017年8月“批筹”,2018年2月“去筹”建校)。上述的几所案例大学都被其自己 and 广大社会接受为新型研究型大学。还有一些正在出现之中和近年将要出现的由其他新类型大学举办者提出建设、相关政府支持和批准的新的研究型大学。这样看来,中国高等教育办学体制已经走上了多元化、合作化的创新道路,特别是新型研究型大学的办学体制,完全“多元”并无“一主”之意。本研究可以非常明确地说,新型研究型大学是在新的办学体制下兴起的,如果失去了创新的办学体制,等同于“抽取”了这类大学存续的基础性保障,新型研究型大学当然就难以持续为继。

上面回应了高等教育办学体制涵义之一“谁来办新型研究型大学”;下面需要回应其涵义之二“如何从体制上发展新型研究型大学”。对于由市级政府举办并全资投入的新型研究型大学来说,若举办者财政紧缩,若政府部门因对办学有投入而干扰自主办学,若当地社会对新型研究型大学的办学不满意而降低支持热情,等等,都可能影响到新型研究型大学的可持续发展。对于由省级政府和中央部委合作举办的新型研究型大学来说,若双方在办学指导



思想和发展目标上产生分歧,若单位利益发生纠葛,若在人才归属和知识产权归属上出现矛盾,就直接影响到这样的新型研究型大学的持续发展受挫。对于主要财政来源于教育基金会、地方政府财政仅为补充的新型研究型大学来说,教育基金会发展的“天时地利”直接影响大学财力,带来大学设定的办学目标难以实现,特别严重时将会阻断这样的新型研究型大学的发展进程。

具体来看,无论是中央政府还是省级地方政府,在新型研究型大学出生之初总体上都是持支持态度的,但在建设和发展过程中政府态度的变化将增大新型研究型大学可持续发展的风险,如因政府自身的财政收入波动使其投入能力受限;因领导换届或领导思想转变或本地有更紧迫的财政需求导致政府及其部门在有关大学人事、财政、治理等方面对学校实施干涉;因学校历史短、怀疑其成就难以巨大的偏见而降低政策支持力度等,都会带来社会对新型研究型大学在认识上的变化。同时,社会各方对新型研究型大学往往持有“总体上被动”的反应,“迫使”一些新型研究型大学热衷排名、热衷社会宣传等外显“绩效”,并因此投入精力和财力。

整体上看,正是因为有了高等教育的体制改革,特别是办学体制改革,新型研究型大学才得以成功兴起,那么,新型研究型大学的持续发展,也需要通过不断创新高等教育体制来提供保障。本研究认为,建设和发展新型研究型大学的改革压力和创新风险,需要由政府、大学和社会共担,因为其成功收益也是由这三者分享的。

#### 四、持续运行新型研究型大学的机制创新

当具有政治、经济、科技和高等教育系统升级的需求、具有高等教育体制改革的条件时,新型研究型大学得以建立。有关办学理念、发展目标、建设思路等早在建校前就基本确立,建校后面对的第一个问题就是大学运行机制的科学性、合理性和有效性,也就是说,在多类人、多种事联结而成的大学活动中如何处理人与人、事与事、人与事之间的关系,如何处理大学活动与大学外部的多事物、多人群之间的关系。相对于上述的大学体制来说,大学运行机制稍显微观。如果说,大学体制讲的是谁来办大学和如何办大学的话,大学运行机制讲的就是大学是如何工作的,并从大学发展阶段、程度和速度上来讲大学怎样工作才更为有效。

讨论新型研究型大学持续发展的机制创新,以下三个方面需要给以重点强调。

#### (一)组织运行,需要强调组织机构的适切性

我国大学的组织机构是“纵三条、横两块”。纵向有学术系统:校-院-系的学术委员会;行政系统:校长及校务领导班子-院长及院行政-系主任及系行政;党务系统:校党委和党委书记-院党委和党委(支部)书记。同时,多个学院的集合、多个学系的集合构成了两个层级的横向“块”。一般来说,大学组织结构有“垂直式”和“扁平式”,学校的传统甚至长期主要领导人的管理偏好影响着该校组织结构的设计。“扁平式”,从校级管理层直达部处级和学院管理层,减少了有可能的中间管理层(“中间层”有由多个部处级行政单位构成的仍为部处级的“行政院”,由多个学院构成的仍为学院级的按学科门类而立的“学部”),如此使得“扁平式”组织结构的运行效率较高。存在的问题是所需的部处级机构数较多。相对来看,“垂直式”意味着在“扁平式”组织结构中的校级和部处级之间增加了一个上述所说的中间层级,“行政院”和“学部”,使得管理决策链条较长,“中间层级”“对上”和“对下”的关系复杂,所需的行政管理机构总数和人员总数较多。选择“垂直式”组织结构的常常是规模较大、历史较长、学科数目较多的大学。在已建立的规模不大的新型研究型大学,其组织结构模式以“扁平式”运行较为有效。

新型研究型大学一般采取“先建系后建院”的发展步骤,相应地带来了“系实院虚”“重心在系”的大学内部管理机制。这种“以系为重”的学术管理,有利于教学工作的组织、专业水平提高和本学科团队组建,但需要在学院层面加强统筹作为补充。随着新型研究型大学的持续发展,校内部分“先建院再建系”的模式开始出现。作为新型研究型大学的南方科技大学的院系建制,是将多个相近的一级学科组建在以学科门类命名的学院之中,学术组织运行体现了“综合性学院”的特点,目前看来运行结果是有效的。如该校的理学院是其他兄弟院校的数学与统计学院、物理学院、化学学院等一级学科学院的组合;工学院也是其他兄弟院校的机械学院、环境学院、材料学院、计算机学院等一级学科学院的组合;人文社科学院更是其他兄弟院校的人文学院、社科学院、教育学院、艺术学院等一级学科学院甚至学科门类学院的组合。这种具有“综合性”特点的学院组织,有利于有组织科研的进行和学科专业的交叉融合。

归纳来看,在组织运行上强调组织机构建立的适切性是新型研究型大学可持续发展的组织基础,

本研究根据相关案例归纳得出的“適切性”是“组织管理结构的扁平式”和“学院管理结构的综合性”。

### (二)权力运行,需要强调多种权力的合理性

大学是个学术组织,其职能是教学、科研与社会服务。学术组织内的权力是多种多样的,并不只是限于学术权力,但是学术组织的特性使得大学内其他权力都与学术相关,权力的行使都是为了保障学术工作的成效,不同于商业组织内的权力行使是为了获得利润,企业组织内的权力行使是为了保住市场份额。有关大学权力讨论最多的是学术权力与行政权力,讨论的焦点在于这两种权力构成了一对矛盾。

从前文可知,中国的新型研究型大学是应时代呼唤而生的。一方面,继承了研究型大学的基本基因,这就是强调研究。这样的大学的学术权力和行政权力的较量可以从学术委员会决议的力量、教授群体说话的力量、行政系统为教师服务的作为等方面体现出来。以南方科技大学为例,院、校学术委员会决议是有力量的,每位委员遵从自己的学术判断和学术良心对决议之事投出自己庄严的一票,无论提案者的行政级别有多高。校长和学校领导班子特别强调行政管理者要全心全意为师生服务,提出“宁愿用行政人员的十个小时服务换得教授一分钟的学术创新时间”。尽管听起来“双方时间”悬殊太大,但是表明了该校重视学术工作的坚定决心。另一方面,新型研究型大学也是因为输入了与既有研究型大学基因无关的某些创新因素才“出生”的,面对国家利益对有组织科研的重大需求,面对知识生产对学科交叉的迫切需要,面对学者教授传统上不大着力的社会服务工作和不大重视的开发性科研,还面对大型科研团队构建中所需要的协调与服务,面对动辄几十亿、上百亿的年度预算和几万、上十万人口的校园穿梭,新型研究型大学内的行政权力也是需要的,行使这些行政权力的目的是为学术工作服务,在实际操作中,行政权力与学术权力已经交织在一起。

行政权力与学术权力的交织并不是说两种权力没有差异,行政权力有大小,据行使人的行政级别而定;学术权力理应“平权”,因为这是依科学真理来判定的,但现实中往往也据职称高低来论。在中国,实际上在其他国家也相近,行政级别与职称级别的“互通”,意味着“行政级别高的人的学术水平也高;学术职称高的人的行政能力也强”,如此使得大学中的行政权力和学术权力看上去且使用中的差距并不大。

大学行使行政权力曾受到广泛批评,被人们用“大学行政化”作为归纳。实际上,大学不是不要行政,只是要减少大学“过分行政”给学术工作带来的负面影响。在新型研究型大学里,较之既有研究型大学强调学术权力来看,最大的不同可能是对行政权力的兼顾,对行政效率的强调,对行政服务学术的推崇。大学内的权力不止于上述的学术权力与行政权力,但这两种权力决定了其他权力的分配和行使,如资源分配权力,人事管理权力,重点设定权力,等等。本研究暂不详述。

小结来看,在权力运行上强调多种权力的合理性是新型研究型大学可持续发展的权力基础。笔者强调的是新型研究型大学本身是一个学术性组织,所做的一切工作都是为了学术成功,学术权力和行政权力实际上都掌握在学术人员的手中,并不存在单纯的行政权力。

### (三)资源运行,需要强调资源配置的有效性

新型研究型大学的工作任务复杂多样,从前文所述的“四个特征”中就可看出,要培养拔尖创新人才就有学生;要进行科研工作就有探索未知的人;要进行社会服务并为实现国家重大利益作出贡献就有被社会所接纳并投身社会发展的人;更重要的是,这些大学的资源不同以往的其他大学,有人力、财力和物力,还有创新力、引领力和合作力<sup>[2]</sup>。这里要讨论的是由此“六力”构成的资源配置。

人有几类,事有更多,如何确定资源配置的优先权?资源投向和各投多少比例到教学、科研和服务中,到学生和教师中,到资深教授和青年教师中,到本科生和研究生中,到不同的学科、不同的学院中?在大学发展的现阶段,是将国内合作还是国际合作作为优先选择,如何为近期目标和远期目标投入资源,等等。对这些问题的回答,需要根据大学的定位来确定其优先次序和资源投入比重。新型研究型大学的建设目标清晰,就是在既有研究型大学的基础上做到满足国家重大利益的需要,填补既有研究型大学难以做到之处,其成就与既有研究型大学的成就交相辉映,有些方面还可错位发展。如既有研究型大学录取的都是“高考”中的拔尖者,新型研究型大学就要在招生录取制度上实施改革,南方科技大学从建校至今实行的是全员“631招生录取模式”,强调在“高考成绩已经很好的前提下对高考以外能力等方面的考查”,目的是要选择“创新之苗”。在接受新型研究型大学的多方培养之后,为社会提供既拔尖又能创新的人才。又如既有研究型大学科研中最



重要的是以问题为导向的科学探索,这种选择已达百年,因为该选择具有科学的生命力。但是谁来关注社会的广泛需求?人类命运、社会进步、政治博弈、市场竞争等方面都对科学研究提出了未知领域有待开发的需求,新型研究型大学本就是在这样的时代背景下出现的,她们能够对这些强大的需求不理不顾吗?除了问题导向的研究之外,需求导向的研究和弥补大学科研系统不足的开发性研究成为这类大学可持续发展的选择。再如所有的既有研究型大学都崇尚学者个人的自由探索,因为学者个人的学术思想、兴趣、激情、献身精神是自由探索成功的基础。然而,21世纪多学者、多团队组织起来进行多学科交叉、多资源汇聚的研究呈现出了新的“大科学”<sup>①</sup>特征,在这个时间段“出生”的新型研究型大学,主动将学者个人的自由探索与多人团队的跨学科研究有组织地联合“攻关”了,这是新型研究型大学将研究型大学基因与前进的时代相结合的典型例证。

从目前进展来看,新型研究型大学的资源是比较丰富的,资源配置是合理的。当面对资源投向人或事的时候,他们选择了投向“正确的人”,由人的选题决策来“做事”,结果是“事半功倍”;他们不是投向“确定的事”,再由各有目的的人来“抢事”,这样的结果可能是“事倍功半”。所以这样的大学的人员薪酬较高。另外,新型研究型大学的设施设备新颖和高端,全校共享甚至区域共享,从设施设备的时代性、服务性上满足科技进步的需要。最后,新型研究型大学最重要的资源是杰出的教师队伍。这些大学在全球范围招聘教师,实施“理念引才,以才引才;条件稳才,文化稳才;共识用才,成就用才”的教师队伍建设策略,如此使得这些大学,成立之日成为她们的开步之日,开步之日就是她们的起飞之时。

可以说,在资源运行上强调资源配置的有效性是新型研究型大学可持续发展的资源基础。新型研究型大学明确地实施效率优先原则,在具体事项上强调公平,因为新型研究型大学本就是一种强调效率的机构。追求资源充足,保证资源配置科学有效,一定是新型研究型大学持续发展必不可少的条件。

当然,要实现新型研究型大学的持续发展,仅在上述的组织运行、权力运行和资源运行三个方面做到机制创新还不足够,还需要考虑其职能运行,如,

如何理解、布局和做好教学、科研和服务工作,是否要增设新的职能?也需要考虑其文化运行,如,如何表达大学人、大学物、大学校园的共有文化意蕴,如何凝练和光大该校的“大学精神”“大学文化”和“大学之魂”?如此等等。

### 五、结语

我国新型研究型大学已经大体上进入了第二个十年,与“新型”相悖离的苗头有可能开始出现:有的新型研究型大学有可能“主动融入”“主流”的既有研究型大学系统中,或借其办学模式,或用其评价标准;有的则有可能受到“被动裹挟”,如多层主管和多层控制,指导博士生、申请课题、奖项和人才项目的指标数与教师队伍整体的卓越不匹配,闲置与浪费了高端人才的智力和能力;社会声誉和资深校友的“双缺”带来了优秀生源和社会资金的受限;创新的大学理事会制度与政府某些规则不相容;“教师影响学生发展”作用凸显但教师的时间和精力负担重重;校园面积不足限制了学校发展的可能性;等等。总的来说,若要为新型研究型大学的可持续发展“减负增能”,需要多级政府放手大学,需要社会各界信任大学,需要大学自身的主动进取,如此才能保持新型研究型大学在持续发展的道路上加速前行。

我们可回到前文“新型研究型大学生成与持续发展的分析框架”中。随着时代的进步,社会对新型研究型大学持续发展具有的创新需求,政府和社会各界为新型研究型大学持续发展提供的体制保障,新型研究型大学本身和外围利益相关者集团为新型研究型大学持续发展努力而做的创新运行机制,“创新需求”“创新体制”“创新机制”成为新型研究型大学持续发展的“三维一体式”创新输入。

新型研究型大学是中国高等教育现代化的极好阐释,是高质量教育、高尖端科技、高水平人才的极好托举,是中国在世界上首次提出且影响中国高等教育模式形成的极好机会。新型研究型大学要能够存活下去、持续发展且兴旺发达,就必须依赖于整体社会建构起由需求创新、体制创新、机制创新而形成的可持续发展的总体生态。

(沈红,南方科技大学高等教育研究中心主任、讲席教授,广东深圳 518055)

<sup>①</sup>“大科学”来自美国科学家普赖斯于1962年6月发表的以“小科学、大科学”为题的演讲。他认为二战前的科学都属于小科学,从二战时期起进入大科学时代。就其研究特点来看,主要表现为投资强度大、多学科交叉、需要昂贵且复杂的实验设备、研究目标宏大等。参见:<http://www.rmlt.com.cn/2017/0731/486976.shtml>。

## 参考文献

- [1] 习近平:在科学家座谈会上的讲话[EB/OL].(2020-09-11)[2022-12-20].<https://baijiahao.baidu.com/s?id=1677549460006891757&wfr=spider&for=pc>.
- [2] 沈红.研究型大学的自我迭代:新型研究型大学的诞生与发展[J].教育研究,2022(9).
- [3] ETZKOWITZ H. The triple helix: university-industry-government innovation in action[M]. New York: Routledge, 2008: 41.
- [4] 孔伟艳.制度、体制、机制辨析[J].重庆社会科学,2010(2).
- [5] 效民.什么是“机制”“经济机制”和“价格机制”[J].价格理论与实践,1986(5).
- [6] 沈红,熊庆年,陈洪捷,等.新型研究型大学的“新”与“生”[J].复旦教育论坛,2021(6).
- [7] 杨德广.60年来中国高等教育办学体制和管理体制的变革[J].大学教育科学,2009(5).
- [8] 简述高等教育办学体制[EB/OL].[2022-12-22].<https://www.gaojiufeng.cn/?id=1057915>.

## Key to the Sustainable Development of New-Model Research Universities: Adhering to Three-Dimensional Innovation

SHEN Hong

(Southern University of Science and Technology, Shenzhen 518055)

**Abstract:** The new-model research university inherits some of the genes of the research university, but also has innovations input outside of it. China is the first country in the world to propose the development of new-model research universities. Over the last decade of development, the new-model research university has shown its internal characteristics and development patterns different from the existing research universities, but in some aspects it also reflects the limitation in the development. After discussing the conditions for the rise of new-model research universities, it points out that the key to their sustainable development is to adhere to three-dimensional innovation. First, the great interests of the country and the higher education system itself have innovative needs for the sustainable development of new-model research universities that keep pace with the times. Second, the higher education system, especially the school-running system, should provide innovative system guarantee for the sustainable development of new-model research universities. The third is to propose an innovative operating mechanism for the sustainable development of the new-model research university from the foundations of organization, power and resource. Finally, it emphasizes that in order to survive, continue to develop and prosper, the new-model research university must rely on the society to build the overall ecosystem of sustainable development formed by demand innovation, system innovation and mechanism innovation.

**Key words:** new-model research university; sustainable development; demand innovation; system innovation; mechanism innovation