

非独立设置中外合作办学机构管理体制初探 ——以浙江科技学院中德工程师学院为例

夏建中

(浙江科技学院 中德工程师学院,杭州 310023)

摘要: 非独立设置的中外合作办学机构是依托于国内一所大学、无独立法人资格的中外合作办学机构,它既接受中外合作办学联合管理理事会(委员会)的领导,具有一定的独立性,又同时受所依托母校的二级管理,因此,其管理体制既具有很大的灵活性,又具有一定的约束性。在资源配置上为节约成本,它必须与所依托母校的其他二级学院资源共享,同时也必须具有一定数量自身所属的独立性资源。理清学院与各方的关系,处理好一般和特殊的矛盾,对学院的发展至关重要。

关键词: 中外合作;办学机构;管理体制

中图分类号: G647.1;G648.9

文献标志码: A

文章编号: 1671-8798(2015)05-0345-05

Preliminary study on management system of Chinese foreign cooperative education secondary institution —A case study of Chinese-Germany Institute of Applied Engineering of ZUST

XIA Jianzhong

(Chinese-Germany Institute of Applied Engineering, Zhejiang University of Science and
Technology, Hangzhou 310023, China)

Abstract: The Chinese foreign cooperative education secondary institution is based on the domestic and foreign cooperative education institution. It is directed not only by the Chinese foreign cooperative council (the joint management committee), but also by the domestic university. To save costs in resource allocation, it either shares the other school's resources or has a certain amount of its own independent resources. Thus it is very important to clarify the relationship between the college and the others.

Key words: chinese foreign cooperative education; educational institution; management system

随着全球化发展步伐的加快,世界各国的经济越来越紧密地相互影响与依存,对具有国际化视野、通晓国际事务规则和具备跨文化交流能力的国际化人才的需求也越来越旺盛。作为人才培养的排头兵,高

收稿日期: 2015-09-01

作者简介: 夏建中(1965—),男,江西省万年人,教授,博士,主要从事岩土工程领域及中德合作教育研究。

等教育必然要承担起培养参与国际竞争的人才的重任。高校的中外合作办学通过各种形式、手段与国外合作院校进行密切合作,借鉴和引进合作院校的教育理念、课程体系、教学模式、教材、管理手段、评价模式及师资等,有利于利用这些优质资源培养国际化人才;同时,也可以利用合作办学资源,根据学校的定位与特点来建设特色学科和专业,提升学校的核心竞争力。

1 目前中外合作办学的几种形式

1.1 几种形式

目前,中外合作办学的形式可分为三类^[1-2]:第一类是独立设置的中外合作办学机构,第二类是非独立设置的中外合作办学机构,第三类则是一般的中外合作办学项目。独立设置的具有法人资格的中外合作办学机构是由中外双方共同投资,形成合作机构的独立法人财产,具备法定的办学条件,独立承担办学的责任。这种办学机构具有独立的事业法人资格、享受独立的办学自主权,内部实行董事会管理制度;非独立设置的中外合作办学机构一般依托于一所大学,由学校与外方合作院校共同创办且不具有法人资格,是学校下属的二级学院,实行二级学院运作制;中外合作办学项目是中外双方根据契约中确定的权利义务共同完成某一个或几个合作专业的办学任务,大多数中外合作办学项目都是依托于大学的某一相关二级学院,由二级学院执行管理。

1.2 浙江科技学院中外合作办学的现状

浙江科技学院(以下简称浙科院)与德国高校开展教育合作已经有 30 年的历史,在这 30 年的合作中,学校全面借鉴德国应用科学大学(FH)的办学模式和办学理念,把德国卓越工程师人才培养的先进经验根植到学校的人才培养方案中,为国内的经济建设培养了大批优秀的工程技术人才。作为双方合作的典范,浙科院与德国十几所高校建立了联合培养中方本科学生的项目,该项目学生在浙科院就读两年后再选派到德方合作院校就读,最终成绩合格颁发中德双方学校的文凭。项目实施十几年以来效果显著。

除了与德国的联合培养本科生项目之外,近年来浙科院还加大了与其他教育发达国家的合作,这其中有与澳大利亚南昆士兰州合作的计算机科学与技术专业“中澳班”,以及与法国塞齐-蓬多瓦兹大学合作的土木工程专业“中法班”,这两个班即属于典型的中外合作办学项目,学生以在国内就读为主,教学体系和师资从合作方引进。

另外,还有与美国数所大学合作的经济管理专业和土木工程专业的“中美班”,这类项目以招收海外留学学生为主,学生有机会在两年后选派到美方合作院校就读。

作为浙科院中外合作办学的巅峰之作,中德工程师学院于 2014 年 2 月得到教育部的批复成立,成为浙江省首个本科层次非独立设置的中外合作办学机构。

中德工程师学院是浙科院与位于德国石荷州的吕贝克应用科学大学和西海岸应用科学大学紧密合作的办学项目。中德工程师学院的成立是浙科院在中德高等教育合作与交流领域的又一巨大成果,也将进一步深化浙江省与德国石荷州在科技、经济领域的交流与合作。学院借鉴德国应用科学大学的育人理念、课程体系、教学内容、教学方法、评价体系、教学管理模式和质量保证体系,专业师资 1/3 以上为德方教师,注重专业理论教学与企业实训的结合,以增强学生的实践应用能力,为中德两国培养具有国际视野、跨文化交流能力、大胆革新、个性鲜明的卓越工程师。今后,所有专业都将引入德国高校通用的专业认证体系,并通过德国专业认证机构的专业认证。

2 中外合作办学二级机构的管理架构

非独立设置的中外合作办学二级机构一般依托于一所大学,由学校与外方合作院校共同创办且不具有法人资格,是学校下属的二级学院,实行二级学院运作制。

中外合作办学二级机构虽然不具备独立的法人资格,在财务上和资产上不能充分地独立自主,但仍然是一个独立的办学体,需要独立地制订培养方案和课程体系,独立地进行教学过程和人才培养,独立地

招聘师资人才和管理人才等,因此,必须具有相对独立的管理机构,参照高校二级管理机制进行管理。但这个机构又不能完全等同于高校一般的二级学院,在接受中方大学的领导的同时,外方院校也要根据协议的规定,承担起参与管理的职责。

目前,中外合作办学二级机构的管理架构一般由三个层面组成,其中最顶层的是决策层面,一般由中方和外方共同成立一个联合管理委员会或理事会(以下简称联管会),作为机构的决策层和最高权力机构。联管会一般由合作双方校长和二级机构的负责人及相关专业和职能部门负责人组成,一般对战略发展层面和执行操作层面的重大事项进行决策,如制订和修订机构的章程、对学院的战略规划作出决定、批准学院的年度计划和年度经费预算等。第二个层面是执行机构,一般叫作院务委员会或党政联席会议,负责执行联管会作出的决议决策,以及学院日常的事务管理。第三个层面即为学院下设的事务性机构,如负责教学事务、学生事务、行政事务、学术事务等方面的相关机构,具体负责学院各项事务的执行。

3 办学中存在的问题及原因分析

具有独立法人资格的中外合作办学大学,具有几乎完全的独立自主性,因此,中外合作办学的内部管理体制问题主要还是体现在非独立设置的合作办学二级机构中^[3-4]。

中外合作办学二级机构在中方学校里都是作为一个二级学院存在,由于牵涉外方的教学和管理参与,因此,其管理架构和机制与普通的二级学院又不完全相同。另外,中外合作办学二级机构一般都会有两个以上的合作专业,这些合作专业同时依托于中外双方大学里的相同专业或相关专业,因此,在办学过程中除了接受双方学校的指导之外,还不可避免地要和这些相关专业及所属院系发生关系。

由此可见,由于其参与各方的多样性,以及各方之间关系的复杂性和特殊性,在内部管理方面会存在着一系列的问题^[5],如何处理好这些问题,对办学的效益和进程都将产生显著的影响。

3.1 外方师资派遣问题

对于中外合作办学专业,根据教育部要求,一般外方需承担一定数量的课程授课任务,在合作协议中会明确外方承担授课任务等的职责、权利和义务。外方为了承担课程授课任务,必须安排教师赴华授课。这些授课教师有些是外方已有教师,有些是专门招聘的教师,相对来说,专聘教师更利于教学,他们更安心于长期驻华,但成本相对也会增大;派遣原有教师来华授课,因他们本身在原学校已经承担教学任务,多数都是采取集中授课的方式,在一两个月内完成一门课程的教学,这样的安排对教学质量或多或少会产生一些影响。

3.2 实践环节教学安排问题

工科专业的实践环节教学也是外方必须承担的教学任务之一^[6]。实践环节教学包括实验、实习、社会实践、毕业设计等,对于实验教学,一般在中方学校的实验室完成,对于实习和毕业设计的指导,一般会分成两部分,一部分学生由外方教师指导,一部分学生由中方教师指导。由外方教师指导的,可以在国内企业也可以在国外企业完成,在国外企业完成的会涉及费用承担的问题,在国内企业完成的,会牵涉外方教师与国内企业(中资或外资皆有可能)的交流和沟通联系问题。

3.3 与所依托母校资源共享问题

大部分中外合作办学二级机构在很大程度上都要共享学校及其他二级学院的资源,包括师资、实验室、教学场所等,如果不能得到积极的配合,会很大程度上影响学院的发展步伐。

3.4 学科建设及中方教师学科归属问题

国际化人才的培养过程不能简单理解为纯粹的教学过程^[7],对于学院独立的一支专业师资队伍,身为高校教师,同时负有教学和科研任务。以科研反哺教学是提高教学水平和提升人才培养质量的必由之路。因此,学院的教师要参与科研和学科建设工作,这就涉及学科归属问题。同一所大学内,相同学科的教师都必须共享同一个学科平台,而作为中国大学的特色,学科和行政并没有完全分离,学科建设的任务多由二级学院牵头组织完成。中外合作办学机构作为新建学院,在与其他二级学院共同参与学科建设工作

作、共享已有学科平台时,如何避免在资源、资讯、权益等方面的失衡,是一个值得考虑的问题。

3.5 教学管理问题

由于中外合作办学是借鉴和引进外方的教学理念、教学模式、培养方案、课程体系、管理机制、质量监控体系、评价机制等,因此,无论在教学上或者在管理上,都会具有自身的特点和特色^[8]。在课程设置、教学模式、评价机制等方面或许会和中方学校现有的管理制度相冲突。如何处理好这些冲突、矛盾,既不违反规定又保持自身特色,也是值得探讨的问题。

3.6 二级管理问题

在二级管理决策机制上,国内二级学院通常是以党政联席会议为最高决策机构,而中外合作办学机构则通常由中外成员组成的联管会进行决策。一方面,中外合作办学机构作为学校下属的一个二级学院,势必要纳入学校的二级管理范围,完成学校下达的各项管理目标和办学指标,同时也享有一定的二级管理职权,有一定的独立自主的办学权限^[3]。另一方面,它又不同于普通的二级学院管理,因为外方的参与,它同时要接受中外双方共同组成的类似联管会的管理。联管会作为学院的最高决策机构,行使学院的最高管理权,如何处理好学校二级管理与联管会管理之间的矛盾,在管理机制中也是一个不能避免的问题。

3.7 短视化问题

中外合作办学由于与外方签订的协议都有时限性,因此,对于管理团队来说,很容易造成短视效应,缺乏长期性发展规划。

3.8 对合作办学认识问题

对中外合作办学的作用、地位认识不一致,导致中外合作办学机构被边缘化和低质化,在大学里不能进入主流学院行列。由于合作办学学费都较普通班高,有的甚至错误地把它等同于花钱买学上。

4 合作办学二级管理探索

针对目前非独立设置中外合作办学二级机构在办学过程中存在的问题和困难,有必要开拓思路,统筹兼顾,敢于创新,这样方能克服先天上存在的缺陷,对症解决问题。

4.1 细化协议,明确责任

签订中外合作办学协议时,尽量考虑周全,尽可能细地明确双方的权利和义务,尤其是在经济上要明算账,明确各种费用的承担方。例如,关于德方师资的问题,在合作协议中最好能明确来华授课教师的类型及授课方式和时间,否则可能会出现外方为节约成本而影响教学质量和违反正常教学规律的事情。

4.2 重视实践环节教学

在实验室建设方面,虽然实验室是建在中方校园内,但外方须对实验室的配置要求、实验方案、实验教学承担指导职责;在实习环节上,中方教师的指导不存在问题,对于外方教师在国内企业的指导,由于外方教师对国内企业并不十分熟悉,最好中方能配备一位专职助教,以解决外方教师与国内企业的交流与沟通问题。

4.3 加强协调,做好资源共享

由于所合作的专业通常在学校已存在相同的或相关的平行专业,因此,在教学资源上完全可以共享而不必进行重复建设。首先,在师资上,合作办学二级机构可以建立起一支独立的专业教师队伍,但也没有必要全部都自身重新建设,可以采取专职和兼职相结合的方式,也就是说一部分可以自己独立招聘,一部分则可以利用相关学院和专业的已有教师,分配一些教学任务给他们。这样,一方面可以节约办学成本,另一方面可以充分发挥教师资源的利用效益,节省学校的教师编制。其次,在教学硬件上,要避免重复建设,对于已有的相同的实验室资源,可以和相关学院和专业共享,原来没有的再考虑新建。要充分发挥学校已有资源的利用率,让这些学校资源为中外合作办学服务,提高办学效益,因此有必要在学校层面设立一个协调机制,以协调合作办学机构和其他二级学院或相关职能部门的关系和权益分配问题。

4.4 保持特色,守住底线

一方面,对于合作办学中的一些规定,如果和学校现有规章制度有冲突的时候,在不突破底线的情况

下,要求中方学校能够采取更为包容的态度,支持合作办学的特殊性。要做出特色,就有必要突破一些常规。另一方面,毕竟合作办学是在中国的土地上办学,要发放中方的文凭,因此,其行为准则不能突破中国高等教育法律法规的底线,以及中外合作办学教育管理部门的要求。如培养计划中的思想政治理论课,必须要保持一定的课时数;在合作办学的师生中,必须要建立党的基层组织,加强基层党建工作,等等。

4.5 求同存异,共同管理

中外合作办学二级机构由于是依托于大学,在机构上都作为大学的一个二级学院存在,是在大学的领导下办学,因此,必然跳不出中国传统计划经济模式下国家办高等教育的思路和管理模式,在二级管理中,如果不进行创新和改革,其结果必然导致办不出特色,无法吸收外方先进的办学理念,也就失去中外合作的意义。因此,合作双方学校都有必要赋予联管会相当的自主权,这也正体现了合作办学机构相比于其他二级学院的特殊之处。实际上,因为联管会成员里有中方校级领导的参与,因此,联管会的决策思路实际上也代表了学校的决策思路,行使了学校对学院的管辖权。比如,在联管会上作出的重大决议,一般都会得到学校党委会或校长办公会议的认可和默许,如果与学校的思路相冲突,则不可能在联管会上通过。

4.6 加强规划,着眼长远

虽然中外合作办学在协议上都具有一定的时效性,但这个时效一般都不会太短,因此,有必要制订5年以上的发展规划,在专业数量、在校生规模、师资队伍等方面制订出预期的发展目标,规划着眼于学院未来的发展潜力,力保双方的合作具有可持续发展能力。

4.7 学校重视,形成合力

中外合作办学二级机构作为一所大学里不同于其他二级学院的一个特殊学院存在,由于其具有教育教学改革的示范性和良好预期,学校应该制定特殊的支持政策,在一些政策上给与倾斜,在资源上给与保障;同时,其他的二级学院,特别是有专业关联的二级学院,不能带着竞争的思维去看待这个机构,相反,更应该抱着合作、双赢的态度,共同发展,共同进步。

总而言之,中外合作办学二级机构在管理上,既要考虑中方学校的统筹性,又要考虑中外合作的特殊性;既要有必要的约束性,又要有一定的灵活性。只有这样才能在中外合作协议框架的基础上,提高办学效益,提升办学质量,办出特色,办出名气,培养出真正具有国际化视野、通晓国际事务规则和跨文化交际能力的高层次卓越工程师。

5 结 语

作为中外合作办学二级机构,在合作协议的基础上,要同时接受中外双方高校的共同管理,因依托于中方母校,还要同时满足中方教育主管部门及中方学校对办学的具体要求,因此,在管理机制上要不断地研究与探索^[4],不断地追求卓越,要处理好特殊和一般的关系,群体和个体的关系,中方和外方的关系,理顺好这些关系,对中外合作办学的二级学院之发展至关重要。

参考文献:

- [1] 王凤兰. 中外合作办学的动因及发展对策[J]. 燕山大学学报:哲学社会科学版,2005,6(2):32-37.
- [2] 申俊龙,高山. 对中外合作办学问题的理性思考[J]. 大学教育科学,2006(1):78-81.
- [3] 陆劲松,丁云伟. 关于中外合作办学体制问题的思考[J]. 江苏高教,2002(1):80-82.
- [4] 顾美玲. 关于加大中外合作办学改革力度的思考[J]. 四川师范大学学报:社会科学版,2007,3(2):59-64.
- [5] 赵素波,岳好平,周清明. 我国高等学校中外合作办学研究综述[J]. 贵州大学学报:社会科学版,2010,28(2):154-156.
- [6] 熊静漪. 中外合作办学课程体系设置研究[J]. 教学研究,2011,34(5):18-21.
- [7] 夏蓓蓓. 中外合作办学中教师专业发展共同体的构建[J]. 高教探索,2015(5):113-116.
- [8] 林金辉,刘梦今. 论中外合作办学的质量建设[J]. 教育研究,2013(10):72-78.