

赴耶鲁大学培训学习报告

陈翔（2017.8.30）

经教育部（教外出[2017]375）和国家外国专家局（外专培出字[2017]50708）批准，我随中国大学校长交流研究项目赴耶鲁大学培训团一行16人2017年8月6日至19日在美国耶鲁大学开展为期14天的培训。本次培训活动是落实2016年中美人文交流高层磋商机制会议精神的一项具体活动。代表团成员来自北京大学、浙江大学、中南大学、武汉大学、东南大学、山东大学、中山大学、四川大学、大连理工大学、南京大学、中国农业大学、南开大学、湖南大学、华中科技大学、北京师范大学和国家留学基金委。北京大学党委副书记安钰峰任团长、浙江大学常务副校长宋永华任副团长。教育部国际司和人事司特别派员督查了培训事宜。在驻纽约总领馆的大力支持和耶鲁大学的积极配合下，培训团圆满完成了培训任务。现将有关情况汇报如下：

一、内容丰富、收获颇丰

培训期间，参加了26场课堂培训、11次实地考察，另赴公立大学康涅狄格大学进行了专题交流研讨。培训内容涉及广泛，包括耶鲁大学的组织与管理、学术优先领域与凝聚动力、学术战略规划（以耶鲁大学森林与环境学院为例）、通识教育、住宿学院管理、文化教育与领导力、美国国家政策对高等教育和研究的影响、建立和运营世界一流的医学院、医学教育战略、

临床护理管理战略、财务规划战略、生物及生物医学博士培养、21 世纪大学图书馆面临的挑战、创新教育、优质的教与学、建立多学科研究机构、新校区运营与管理、优质的公共健康教育等，基本涵盖了高等教育管理的相关主要方面。

培训进一步深化了我对耶鲁大学和美国高等教育的认识。耶鲁大学的办学理念、对人才培养的关注、通识教育、科研管理、内部治理结构、国际化办学等留下了深刻的印象。耶鲁大学 1701 年创办，迄今已逾 300 年，其培养的学生中走出了 5 位美国总统，其教授和校友中有 57 位先后获得诺贝尔奖，在国际高等教育领域享有盛誉。在办学理念上，耶鲁大学强调自己的使命是“通过杰出的学术研究、教育和实践改善现在的世界，培养在社会各个领域的有抱负和领导力的人才”。在人才培养方面，耶鲁大学非常重视本科生教育，称耶鲁是“一所致力于教与学的全球性研究型大学”，将“维持优良的教学和科研环境”、“仔细观察教学和研究之间的互动”概括为“全球性研究型大学的特征”，要求教授都要为本科生开设课程，要求教师不但要研究工作做得好，教学工作也要同样优秀；强调“让青年学生们用自己在学术、艺术等专业上的成就为社会做出贡献，为人类生存条件的改善而工作”。近年来，又提出了“坚持提升耶鲁大学教学优势和创造一个更为‘更为统一标准化’的大学”两个“首要目标”。在教学管理上，成立本科生院负责本科生教育教学，并建立 14 个住宿制学院，为学生们提供

紧密的学习与生活社区。通识教育是耶鲁大学本科人才培养中极为强调的特色。耶鲁大学校长 Peter Salovey 将之称为“耶鲁的教学方法”。《耶鲁本科生院教育报告》强调，所谓的通识教育，旨在教授基础广泛、高度严谨的学识，而不是事先指定将该学识用于何处；其方法是把大学视为一个探索的阶段，一个操练好奇心和发现新兴趣和能力的地方，而不是事先充分确定的那些兴趣的发展，其目的是在相当宽泛的准备中，以各种知识存储于心，并以各种形式的探究方式进行培训，以培养可以支撑最终选择的任何工作的深厚技能，而不是单独建立某项能力或培养学生在给定的事业生涯里的细节。在科学研究方面，耶鲁大学非常重视基础研究和前沿研究，鼓励教授们的自由探索；注重多学科交叉，并以修建多学科交叉的办公大楼，共享实验仪器设备、学校统一规划建设咖啡馆等一系列的保障设施，助力学科间的交叉融合；对科研人员在科研经费的使用上给予较大的自由空间；科研评价中实行同行评议，更加注重质量（有关研究资助支持科学家而非研究计划，每 5 年同行评议一次，要求受资助人每 5 年发表 5 篇原创性研究报告）。耶鲁大学还极为注重办学的国际化，提出其全球化环境下的战略目标是：为学生在日益相互依赖的世界中发挥领导和服务作用做好准备；吸纳全世界最有才能的学生和学者；把耶鲁建设成为全球性大学。该校认为，要做到世界一流大学，至少要有 40%—75% 的教师来自美国本土以外。据悉，目前耶鲁大学 70%

的教师来自非英语母语的国家；耶鲁大学图书馆的收藏中近一半不是英文的。在内部治理方面，耶鲁大学强调大学的民主自治，以“共治”（shared governance）为最佳治理实践，注重发挥教授在治理中的作用，通过行政职能部门与学术权力部门的相互制衡，形成了“学校—院系—专家”之间权利相互制约和互动的内部治理体系。耶鲁大学接受的社会捐赠数量可观，目前其社会捐赠基金已达 250 亿美元；2016 年耶鲁大学捐赠基金收入占总收入（扣除耶鲁医学院的医疗服务收入）的比例高达 54%。

培训进一步增强了我对世界一流大学和一流学科建设重要性紧迫性的认识，进一步促进了对中国高等教育存在差距与不足的思考，也进一步增强了对中国高等教育走好自己的路的坚定信心。高等教育的发展状况，是一个国家综合实力的体现，我们推进中华民族的伟大复兴，必须加快高等教育的发展，建设一批具有广泛影响力、辐射力，具有引领、领跑作用的世界一流大学、一流学科。在交流研讨中，我深刻感受到，我们的“双一流”建设，一定要具有世界眼光，以高度开放的胸襟，充分借鉴吸收包括美国在内的国外高等教育、一流大学发展中积累的有益经验，结合中国实际，创造性地转化应用。与发达国家的高等教育相比，我国高等教育的发展还存在不少差距，发展中还面临着诸多的困难和问题。如，如何走出追求大学排行榜、学科排名的误区，克服急功近利的思想；如何汇聚一流

领军人才并充分发挥其领军作用？如何摆正教学与科研的关系，有效避免将教学与科研对立起来思考、轻此重彼的矛盾；如何改进科研评价、完善科研经费和科研资源配置方式；如何完善大学内部治理结构，充分发挥教授在大学治理中的作用；如何营造良好的捐赠文化，更加改善大学办学条件，等等。在解决这些问题的探索中，我们可以积极借鉴耶鲁大学等世界名校的有益经验。但与此同时，还要注意到，美国不是天堂，耶鲁不是圭臬；美国和西方高等教育中的理念和制度，我们不能一股脑儿照搬、无批判地套用；我们与以耶鲁为代表的世界一流大学还有不小距离，但是距离是越来越近，而不是越来越远。中国的教育思想和教育实践，正在引起美国和西方教育界越来越多的认同和关注。在培训中，耶鲁大学主管全球战略的副校长及国际事务副教务长 Pericles Lewis 专门引述孔子的教育思想阐述其对于通识教育的认识；多位主讲教授在课堂讨论环节便明确提出想多听听代表团介绍中国的经验。这些都从不同的侧面反映了中国高等教育的发展进步。我们既不能夜郎自大、自娱自乐，也不能缺乏自信、妄自菲薄，坚定自己的目标，坚持自己的道路，学习好的，摒弃不适合的，我们的“双一流”建设一定会取得实实在在的成效。不少代表团成员建议，我们中国大学的“国家队”要进一步开阔视野，提高站位，有引领未来、改善世界雄心，并不断提升这方面的能力。

二、高度重视、精心组织

这次培训的圆满成功，得益于各方面的高度重视和精心组织。教育部陈宝生部长 2017 年 3 月 17 日在接见耶鲁大学校长来访时专门强调此项目的重要性，督促中外双方努力协作，把项目做好。国家外国专家局多次就组团培训、注意事项等予以指导和提醒，中国教育国际交流协会对这次培训也给予了全力支持。国家留学基金委在前期反复交流沟通的基础上，刘京辉秘书长于 2017 年 3 月 22 日专程访问耶鲁大学，进一步商定培训议程、培训内容和有关细节，并安排刚从驻纽约总领馆离任、熟悉耶鲁大学情况的常全生同志专门负责培训项目的具体落实且随团服务。8 月 5 日，留学基金委专门组织了代表团全体成员的行前集训，留学基金委秘书处曹士海副秘书长、美大事务部董志学主任、常全生同志向与会人员介绍了组团情况、培训安排，强调了纪律要求，并成立了学习小组和临时党支部。8 月 7 日，中国驻纽约总领事章启月和教育参赞徐永吉应邀参加了美方举办的欢迎晚宴，章启月在欢迎晚宴上致辞指出，教育交流合作是中美关系最积极、最持久的推动力量，是中美人文交流的基础工程；相信像耶鲁大学这样一直关注中国发展的老朋友、老伙伴，将与中国大学一道，在中美教育合作的各领域、各层次、各渠道继续深化、拓展和提升。培训期间，代表团在安钰峰团长、宋永华副团长带头下，积极参与每次培训任务，踊跃提问、深度考察，并组织多次内部讨论，交流培

训收获与意见建议。代表团一行在培训期间的表现，充分展现了当前中国高校良好的发展状况和中国大学校领导的从容自信，也受到美方的高度评价。

耶鲁大学对这次培训工作也给以了足够的重视，制定了详细的培训日程，作出了周密的安排。校长 Peter Salovey 亲自主讲两个专题，向每位学员赠送了自己的专著并在著名的耶鲁皮博迪自然历史博物馆举办欢迎晚宴。耶鲁大学 6 位副校长、副教务长，部分学院院长、行政部门负责人、知名教授学者等共 60 多人出席了欢迎晚宴。校务卿王芳、国际部主任 Donald Filer，国际部 Leslie Powell、Michelle 等全程陪同参与培训，为便于团员，耶鲁大学专程从纽约聘请 2 名同声传译人员服务，还专门安排了中国留学生志愿者轮流协助，后勤保障有力。各方的高度重视和周密安排，为培训工作的顺利成功提供了有力保证。

我已于 8 月 20 日顺利返校，将认真消化培训内容，结合实际深入思考并积极推动学校的教育管理工作，为学校“双一流”建设做出应有贡献。