

• 国家教育行政学院培训资料汇编 •

内涵发展 建设一流 新时代高等教育研究探索

——第 52 期高校中青年干部培训班

专题研究成果、考察报告汇编

国家教育行政学院
培训资料选编组

2017 年 11 月

目 录

新时代高等教育研究探索

1.研究生创新实践能力培养现状与对策研究（刘世勇等）	3
2.创新中外合作办学模式，探索国际化人才培养新路径——以中国人民大学法学院为例（朱信凯等）	17
3.深化高校教师考核评价制度改革研究（顾旭东等）	25
4.西部边疆的长三角 东北三省的珠三角——发展中地区高层次人才队伍稳定策略研究（郎方年等）	37
5.健全高校党内监督体系 推进高校内部治理（杨 晖等）	50
6.高校校、院二级管理中责权利配置研究（周 青等）	70
7.高校专任教师立德树人机制研究：现状、问题及对策与建议（于成文等）	109
8.新工科人才培养模式探索与案例研究（孙 伟等）	153
9.生涯发展视阈中高校创新创业教育研究（张宏如等）	182
10.现代大学使命下的校友工作的思考与实践（曾利剑等）	191

综合调研报告

11.建设“双一流”大学，走内涵发展之路的启示——第 52 期中青 1 班湖北团调研报告	207
12.高校人事制度及中外合作办学考察——第 52 期中青 2 班江苏团调研报告	215
13.高校师资队伍建设调研报告——第 52 期高校中青 3 班四川团调研报告	225
14.高校“双一流”建设创新启示——第 52 期高校中青 4 班上海团调研报告	238
15.高校内部管理创新探索——第 52 期中青 5 班陕西团调研报告	250
16.因应变革，回归本源，扎实推进人才培养模式创新——第 52 期高校中青班 6 班湖南团调研报告	287

新时代高等教育研究探索

研究生创新实践能力培养现状与对策研究

刘世勇 周立志 陈 恒 周宗奎 王洪新*

【摘 要】本课题从研究生创新实践能力培养现状与成效、中国研究生创新实践系列大赛发展与成效和对研究生创新实践能力培养的建议三个方面进行了研究。研究认为各省市自治区教育主管部门加大研究生创新实践能力培养推进力度，各高校积极采取有力措施加大研究生创新实践能力培养支持力度，研究生创新实践系列大赛取得了明显成效，最后从全国、省市和学校三个层面提出了加强研究生创新实践能力培养的对策建议。

【关键词】研究生；创新实践；能力培养；竞赛；建议

引言

党的十九大报告指出，青年兴则国家兴，青年强则国家强。青年一代有理想、有本领、有担当，国家就有前途，民族就有希望。全面建成小康社会进入决胜期、中国特色社会主义进入新时代，为实现小康社会，以及基本实现社会主义现代化和到本世纪中叶把我国建成富强民主文明和谐美丽的社会主义现代化强国的奋斗目标，要优先发展教育事业，建设教育强国是中华民族伟大复兴的基础工程。

深化高等学校创新创业教育改革，是国家实施创新驱动发展战略、促进经济提质增效升级的迫切需要，是推进高等教育综合改革、促进高校毕业生更高质量创业就业的重要举措。研究生教育作为国民教育体系的顶端，是培养高层次人才和释放人才红利的主要途径，是国家人才竞争和科技竞争的重要支柱，是实施创新驱动发展战略和建设创新型国家的核心要素，是科技第一生产力、人才第一资源、创新第一动力的重要结合点。没有强大的研究生教育，就没有强大的国家创新体系。发挥研究生教育的引领支撑作用，把研究生教育作为一流大学和一流学

*刘世勇：中国地质大学（武汉）研究生工作部部长、研究生院副院长，教授；

周立志：复旦大学学校办公室主任，副研究员；

陈 恒：哈尔滨工程大学研究生院常务副院长，教授；

周宗奎：华中师范大学研究生院院长，教授；

王洪新：哈尔滨师范大学团委书记，副教授。

科建设的重要内容，以一流的师资队伍、高水平的科学研究支撑高端人才培养，大力提升研究生创新能力和实践能力，发挥研究生教育在科技创新、产业结构转型升级、优秀文化传承中的重要作用。深入了解研究生创新实践能力培养现状，发现存在的不足与努力方向，对推进研究生教育内涵式发展，培养拔尖创新人才具有重要意义。

一、研究生创新实践能力培养现状与成效

（一）各省市自治区教育主管部门加大研究生创新实践能力培养推进力度

1. 注重创新创业教育体系建设

部分省市注重大学生（含研究生）创新实践能力培养，建立了创新创业教育体系。如辽宁省积极引导各高校建立并完善三个体系建设：创新创业基础教育体系、创新创业专业教育体系、创新创业实践教育体系。全省高校将创新创业教育纳入培养方案和课程管理，将创新创业教育环节计入课内学分。特别是在 2015 年度辽宁省委对省属高校绩效考核工作中，将各高校创新创业教育改革工作作为考核高校领导班子工作绩效的一项重要指标。全省高校实施创新、协作、开放、共享的创新创业教育方式，健全创新创业教育课程体系，实现了在线跨校修读学分。目前，全省高校建设了 24 门大学生创新创业教育类资源共享课程，并启动了 34 个创新创业教育改革试点专业，支持开展创新创业教育与专业教育深度融合的模式探索。重点建设了 40 个“创新创业实践教育基地”、10 个“创新创业项目选育基地”，完善了从创新创意到创业实践的链条化体系建设，各基地成为学校开展创新创业教育的服务区、示范区和先导区，相关高校均落实了“学生驻在基地、项目落户基地、培育孕于基地、初创始于基地”的举措，建设成果初见成效。

2. 构建研究生创新创业竞赛体系

重庆市实施科研创新项目，为创新创业大赛培育成果。自 2014 年启动实施了研究生科研创新项目，按照“坚持分类指导、突出学科前沿、服务产业需求”的原则，针对学术学位研究生，更加突出科教结合，科研选题要求围绕学术前沿热点，科研成果以高水平学术论文为主；针对专业学位研究生，更加突出产教融合，科研选题要求结合产业发展实际需求，科研成果以专利、技术报告为主，累计立项建设了 1052 项研究生科研创新项目，为创新创业大赛培育了一批极富创新能力的研究生和高水平成果。构建竞赛体系，遴选优秀成果。重庆市在 2004

年创设了科慧杯研究生创新创业大赛，2014 年以研究生教育改革为契机，按照“强化实践能力、促进团队协作、推进成果转化”的原则，构建了校级、市级、国家级三级创新创业大赛体系，近三年共培育市级优秀研究生科技创新团队与创业实践团队 719 支，实现了对研究生培养单位的全覆盖，形成实物科技作品、专利等大赛成果 100 余项，为众创空间遴选了一批具有创新能力、创业精神的研究生团队及可供转化的优秀成果。

3. 打造省级研究生专业能力竞赛体系

湖南省 2014 年以来，以研究生培养机制改革为契机，坚持“以赛促教、以赛促学、以赛提质”，精心打造研究生专业能力竞赛体系，主要包括 MBA 企业案例大赛、法律案例大赛、英语翻译大赛、数学建模大赛、MPA 案例大赛、MPAcc 企业案例大赛等。一是行业需求为道，突出应用创新。将行业标准有机地融入到竞赛之中，着力培养行业亟需的应用创新型复合人才，以推进高校育人与行业用人的“无缝对接”。如，法律案例赛主要打造“精谙法理、法规及实务，善于用法律思维高效处理法律问题”的法律精英；英语翻译赛主要培养“专业强、知识广、视野宽、经验足、善创新”的高级英语翻译人才；数学建模赛是锻造“能娴熟运用数学理论、方法及计算机等工具创造性解决复杂现实问题”的数学精英。二是全真案例为器，淬炼职业素养。立足专业，以聚焦当前行业热点、焦点问题的真实案例为内容，通过精心设计的“团队展示、现场陈述、辩论对攻、评委提问、观众质疑”等环节，综合考察选手在仿真情境中，是否善于结合学科及行业的前沿发展动态，熟练运用专业理论、知识及方法，科学分析问题和有效解决问题，从而全面检验选手在“专业知识、专业技能与职业品格”方面的水平，提升其职业综合素养，充分发挥大赛在发掘、培养人才方面的“试金石”与“磨刀石”作用。

4. 探索跨省市联合举办研究生竞赛

2017 年 9 月 22 日，由河北省教育厅、北京市教委、天津市教委共同主办的京津冀高校首届研究生网络与信息安全技术大赛在华北理工大学成功举办。经过京津冀三地前期的限额选拔、推荐，25 所高校的 34 支队伍参加本次比赛。北京科技大学、北京邮电大学、首都师范大学、天津大学、南开大学、天津理工大学、华北理工大学、河北大学、石家庄铁道大学等京津冀三地高校的师生，中国科学院软件研究所、中国信息安全研究院、北京教育网络和信息中心、河北省网信办

应急处等单位参加本次活动。本次大赛具有非同寻常的重要意义，对全国具有带动和示范作用，是京津冀地区研究生交流合作、协同培养的良好开端；大赛对京津冀地区网络安全、信息技术等相关学科建设具有重要意义，对网络安全素质提升和专业人才培养产生具有积极推动作用；大赛为有志向从事网络安全技术工作的青年才俊提供了展示平台，为用人单位发现人才拓宽了渠道；大赛有效增强了京津冀地区高校学生的网络安全意识；大赛为京津冀高校网络与信息安全技术研究生教育画上了浓墨重彩的一笔。

（二）各高校积极采取有力措施加大研究生创新实践能力培养支持力度

1. 将研究生创新创业能力培养纳入各学校大学生创新创业教育实施方案

中国地质大学（武汉）推进研究生分类培养模式改革，完善学术学位、专业学位研究生培养方案，构建学术学位型与专业学位应用型并重的研究生培养模式。加大研究生国际交流支持力度，扩大研究生短期国际访学和参加国际学术会议覆盖面。实施“研究生素质提升计划”，广泛搭建研究生校内外学术交流平台，构建“以学术研究为载体，学科竞赛为桥梁，学术交流为平台”的三层面学术交流模式，开展跨学科交叉领域的探究式学术交流和学科综合及重特大前沿问题研究的访学式学术交流。华中师范大学制订研究生各专业教学质量标准，在培养学生的创新精神、创业意识和创新创业能力方面建立明确的质量标准，细化创新创业素质能力要求。按照本研衔接的思路，研究设置本研衔接的创新创业课程体系，完善研究生人才培养方案，针对学术型和专业学位研究生的不同培养要求，分类改革完善课程体系，调整研究生专业课程设置。深入实施研究生创新创业训练计划。复旦大学在研究生教育阶段，重视学生创新创业能力的培养，先后设立“研究生创新基金”、重点学科和交叉学科博士生科研资助计划、创新创业英才计划——职业（辅修）课程；积极组织研究生参加“全国研究生创新实践系列活动”、“上海市研究生创新创业能力培养专项”等。哈尔滨工程大学深化研究生创新创业教育改革，将创新创业教育融入人才培养全过程，创新人才培养机制，以“研究生科研创新基金”为牵引，提高学术科研创新能力；以“中国研究生创新实践系列大赛”为依托，提升学生创新创业能力。

2. 设立研究生创新创业能力培养基金加大支持力度

哈尔滨工程大学首次设立研究生科研创新基金，资助 18 名研究生进行课题研究工作，每项资助 2-10 万元，目前已取得一定的成效。中国地质大学（武汉）

制定了《研究生创新实践竞赛资助办法（试行）》，2017 年开始，每年设立 50 万元的研究生创新实践能力竞赛支持基金，支持研究生参加各类创新实践能力竞赛活动。复旦大学研究生院对参赛队伍的报名费、比赛差旅费给予全额资助，极大地调动了研究生参赛积极性。华中师范大学完善创新创业资金支持和政策保障体系。修订研究生奖学金管理办法。在国家奖学金、学业奖学金指标体系中融入创新创业内容。改革研究生荣誉称号评选条件，加入创新创业内容，将创新意识强，有发明专利或创新奖项，创业意识突出，组建了创业团队、注册了实体公司，有优秀的商业模式、管理体系、市场战略或者优秀的商业计划书等内容加入评选条件。大力鼓励和资助各类研究生积极参加各种高质量的创新创业类竞赛活动，鼓励学院提供相关的支持条件。

3. 调动了研究生通过参赛提升创新实践能力的积极性

哈尔滨工程大学近三年研究生在“中国研究生创新实践系列大赛”获得特等奖 1 项、一等奖 2 项、二等奖 8 项、三等奖 11 项。两支创新团队连续获得全国“小平科技创新团队”称号。2011 级硕士宋超在读期间研发《点触云安全系统》，获得首届中国“互联网+”大学生创新创业大赛金奖，杭州微触科技有限公司，成为全国最大验证码服务商，用户有 12306、中国邮政等。中国地质大学（武汉）2016 年一支研究生创新团队获得全国“小平科技创新团队”称号。2016 年研究生在全国创新实践竞赛等全国性比赛中获奖 20 项，2017 年在已经公布竞赛结果的全国研究生创新实践竞赛等全国性和国际性比赛中有 40 余项获奖，参加比赛人数和获奖数量大幅提升。复旦大学第十二届（2015 年）全国研究生数模竞赛，组织 42 队、126 名研究生报名参赛，第十四届（2017 年）全国研究生数学建模竞赛，组织 109 支队伍、327 名研究生报名参赛，研究生院多次荣获“优秀组织奖”。

二、中国研究生创新实践系列大赛发展与成效

（一）研究生创新实践系列大赛发展概况

“中国研究生创新实践系列大赛”是教育部学位与研究生教育发展中心（以下简称“学位中心”）经教育部同意，自 2013 年面向全国在校研究生开展的一项为推动研究生培养模式改革、主动服务学位与研究生教育改革和发展大局的赛事活动，旨在以研究生培养机制改革为契机，以行业需求为导向，以提升研究生创新实践能力为核心，以提高研究生培养质量为目标，打造校企合作创新平台，

营造研究生创新良好氛围，促进我国研究生教育发展水平与服务支撑能力的全面提升。系列大赛以主题赛事的方式进行，根据学科、专业或行业的发展趋势和经济社会对人才培养的需求，设置相互独立的主题赛事，依据一定赛制，延续举办。参赛对象以中国大陆在校研究生或已取得研究生推免资格的大四本科学生为主，部分赛事也吸纳港澳台地区和国外研究生参赛。目前，学位中心联合中国科协青少年科技中心继续开展“中国研究生创新实践系列大赛”，包括 9 项主题赛事。

1. 中国研究生电子设计竞赛

“中国研究生电子设计竞赛”于 1996 年由清华大学和中国电子学会发起创办，每两年举办一届，从 2015 年开始每年举办一届，已成功举办十二届。自 2014 年（第九届）起，纳入“中国研究生创新实践系列大赛”。目前由教育部学位与研究生教育发展中心、全国工程专业学位研究生教育指导委员会、中国电子学会联合主办。该赛事是面向全国高等院校及科研院所在读研究生的一项团体性电子设计创意实践活动，目的在于推动高等院校及科研院所信息与电子类研究生培养模式改革与创新，培养研究生实践创新意识与基本能力、团队协作的人文精神和理论联系实际学风，促进研究生工程实践素质的培养，为优秀人才脱颖而出创造条件。目前，赛制实行初赛（校赛）、复赛（片区）和决赛（全国）的三级赛制。

2. 中国研究生数学建模竞赛

“全国研究生数学建模竞赛”起源于 2003 年东南大学联合南京大学、中国科学技术大学等十二所江苏、安徽高校发起的“南京及周边地区高校研究生数学建模竞赛”，2017 年更名为“中国研究生数学建模竞赛”，每年举办一届，已成功举办十四届，自 2013 年（第十届）起，纳入“中国研究生创新实践系列大赛”。目前由教育部学位与研究生教育发展中心主办。其宗旨是为广大研究生探究实际问题、开展学术交流、培养团队意识搭建有效平台，培养研究生创新意识，提升研究生创新实践能力，进一步推动研究生培养机制改革和“研究生教育创新计划”的实施，促进研究生培养质量的提高。该赛事采取参赛团队直接报名参赛的方式。

3. 中国石油工程设计大赛

该赛事由世界石油大会中国国家委员会、中国石油学会和中国石油教育学会创办，2011 年首届大赛由中国石油大学（北京）承办，2014 年起由教育部学位

与研究生教育发展中心、世界石油理事会中国国家委员会、中国石油学会、中国石油教育学会联合主办。将其纳入“中国研究生创新实践系列大赛”，研究生被列为参赛对象。教育部提出的“卓越工程师培养计划”，旨在主动服务国家“走新型工业化道路”和“走出去战略”的国家目标，培养、造就一批创新能力强，适应经济、社会发展需要的各类工程技术人才。为了深入贯彻落实“卓越工程师培养计划”，主办单位针对高校实际情况着手打造了一套“学、赛、研”三位一体的卓越工程师培养计划，以大赛为契机给学习提供应用、创新、交流的舞台，通过大赛来推进研究工作的深入发展，达到“学、赛、研”三者互相促进、互相补充的目的。目前，赛制实行初赛（校赛）、复赛（片区）和决赛（全国）的三级赛制。

4. 中国 MPAcc 学生案例大赛

该赛事是 2013 年设立的主题赛事，每年举办一届，目前已经成功举办三届，自 2016 年（第四届）起，纳入“中国研究生创新实践系列大赛”。目前由教育部学位与研究生教育发展中心、全国会计专业学位研究生教育指导委员会主办。旨在通过亲历企业实践、模拟管理决策、比拼解决方案，培养并提升学生发现、分析、解决企业实际问题的能力。大赛分初赛（第一阶段及第二阶段）、复赛、决赛四个阶段，三级赛制。

5. 全国研究生智慧城市技术与创意设计大赛

该赛事是 2014 年设立的主题赛事，每年举办一届。该赛事教育部学位与研究生教育发展中心、中国科协青少年科技中心联合全国工程专业学位研究生教育指导委员会、中国智慧城市产业技术创新战略联盟、数字音视频编解码（AVS）产业技术创新战略联盟主办。旨在结合“智慧城市”建设的具体需求，联合“智慧城市”相关产业联盟，围绕“智慧城市”的技术创新和创意，激发研究生创新热情，发挥研究生的想象力和创造力，促进智慧城市相关领域拔尖创新人才培养，促进“智慧城市”理念向全社会的传播与普及，为“智慧城市”建设提供智力支持。目前，赛制实行初赛（校赛）、复赛和决赛（全国）的三级赛制。

6. 中国研究生石油装备创新设计大赛

“中国研究生石油装备创新设计大赛”是 2014 年由中国石油大学（华东）发起，每年举办一届，已连续举办三届。自 2016 年（第三届）起，纳入“中国研究生创新实践系列大赛”。目前由教育部学位与研究生教育发展中心、中国石

油和石油化工设备工业协会、中国石油教育学会主办。旨在激发研究生创新热情，发挥研究生的想象力和创造力，强化石油装备技术与通用装备技术的融合，促进石油装备行业的快速发展，体现“满足工艺、技术先进、经济合理、提高效益”的石油装备产品和通用机械创新设计，满足国家机械装备制造业高层次人才需求，促进机械装备行业的创新发展。目前，实行预赛（专家评审）和决赛两级赛制。

7. 全国研究生移动终端应用设计创新大赛

该赛事是 2015 年设立的主题赛事，每年举办一届。该赛事由教育部学位与研究生教育发展中心、中国科协青少年科技中心联合全国工程专业学位研究生教育指导委员会主办，中国通信学会、移动智能终端技术创新与产业联盟协办。旨在满足移动互联网高层次、精英型人才培养需求，提升研究生教育主动服务国家经济社会发展的能力，推动移动互联网创新型人才的培养。目前，实行预赛（专家网络匿名评审）和决赛两级赛制。

8. 中国研究生未来飞行器创新大赛

该赛事是 2015 年设立的主题赛事，每年举办一届。由教育部学位与研究生教育发展中心、中国科协青少年科技中心、中国航天基金会、国际宇航联合会、中国宇航学会、中国航空学会联合欧盟 QB50 立方星低热层大气探测委员会、中国无线电协会业余无线电管理委员会主办。旨在提高研究生的创新科研能力、理论联系实际的能力与解决工程实际问题能力，促进研究生培养质量的全面提升。大赛有利于我国航空航天领域创新型人才的培养，也有利于促进航空、航天知识的传播和普及，激发创新活力，推动我国飞行器技术的发展与进步。目前，实行预赛（专家评审）和决赛两级赛制。

9. 中国研究生公共管理案例大赛

该赛事是 2016 年新设立的主题赛事，每年举办一届。由教育部学位与研究生教育发展中心、全国公共管理专业学位研究生教育指导委员会联合主办。旨在引导广大研究生更加关注我国公共管理实际问题，通过深入分析有关经济社会背景，做出管理决策，提出政策方案，培养在面临问题、矛盾和困境时做出科学决策的思维方法以及创新意识，提升对问题解决方案进行价值判断的能力，提升综合运用公共管理理论和公共政策分析方法解决实际问题的能力；同时搭建起高校与政府机关和非政府公共机构间的沟通桥梁。大赛分为初赛和决赛两个阶段。

（二）创新实践系列大赛取得的成效

1. 参赛高校大幅增加，参赛学生积极性明显提升

自学位中心将中国研究生电子设计竞赛、全国研究生数学建模竞赛、中国石油工程设计大赛、中国 MPAcc 学生案例大赛纳入“中国研究生创新实践系列大赛”后，从参赛单位的数量变化和参赛项目的增长来看，高校对研究生参加“中国研究生创新实践系列大赛”的重视程度越来越高，组队参赛高校逐年增加，研究生参加比赛的积极性进一步提高，呈跨越式发展的态势（见图 1、2、3、4、5）。

图1 中国研究生电子设计竞赛参赛队与参赛单位情况

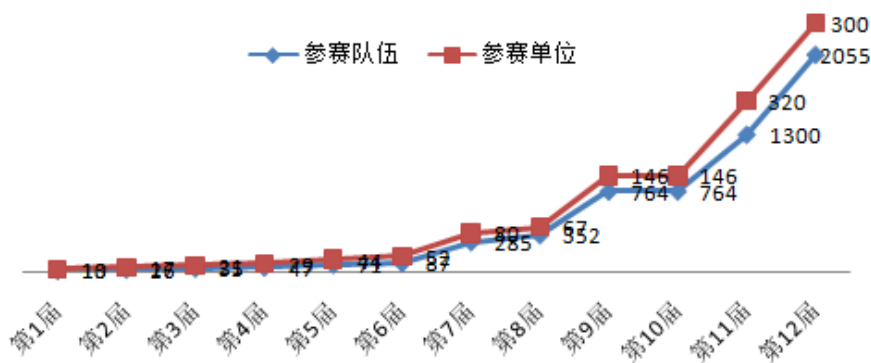


图2 研究生数学建模竞赛参赛单位

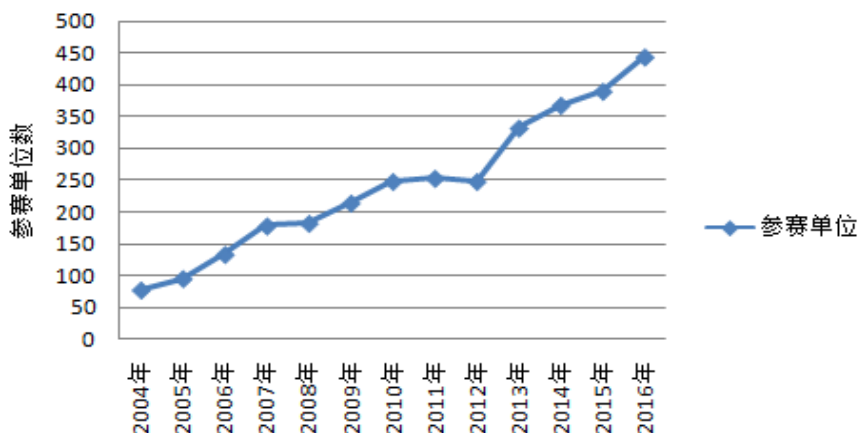


图3 研究生数学建模竞赛参赛人数

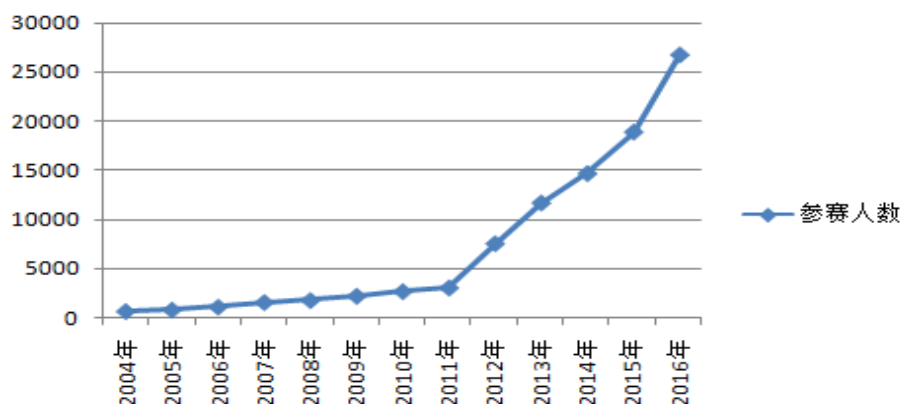


图4 全国石油工程设计大赛参赛高校及参赛队伍

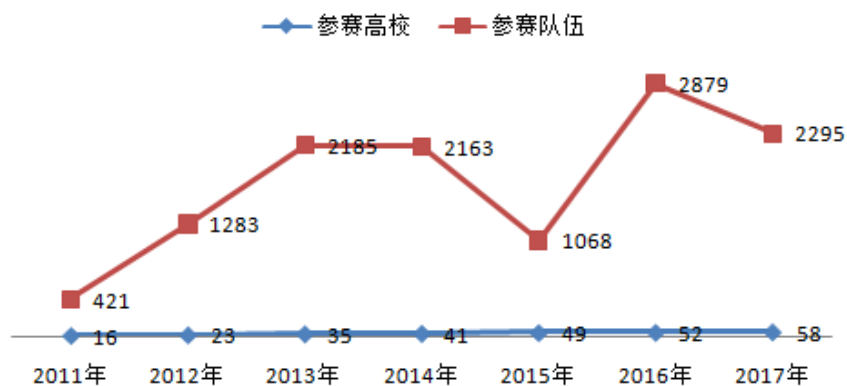
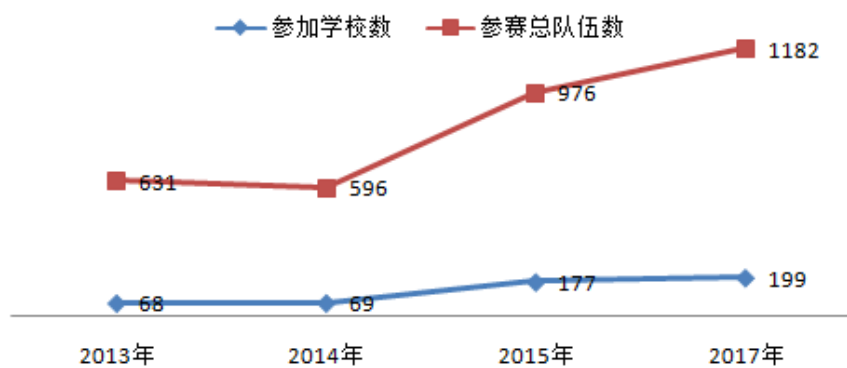


图5 中国MPAcc学生案例大赛参赛学校和参赛队伍数



首届举办的赛事就引起研究生培养单位广泛关注。如 2016 年举办的首届中国研究生公共管理案例大赛，有 143 所学校参赛，参赛队伍达 61 支，最后评出

冠军 1 名、亚军 1 名、季军 1 名、最佳案例奖 2 名。

部分赛事还吸引了一批外国和境外高校参加，如第四届全国石油工程设计大赛来自全国 26 所石油高校和科研院所、15 所国外高校的 2000 多个团队报名参加大赛。

2. 提升了硕士研究生的就业竞争力

一是通过获奖为研究生创新实践能力提供了有效凭证。各研究生培养单位对硕士研究生毕业，一般没有发表学术论文的要求。硕士研究生往往通过参加导师的科研项目进行科研能力训练和创新实践能力的培养，但硕士发表学术论文的不多，因此硕士研究生的创新实践能力不宜直观呈现出来。研究生创新实践系列竞赛，既给硕士研究生提供了开展创新实践的平台，也通过获奖为研究生创新实践能力提供了有效凭证。二是研究生通过创新实践竞赛可以促进就业。如上海落户评分新标准规定：在全国大学生电子设计竞赛、全国大学生数学建模竞赛、全国大学生英语竞赛、全国大学生“挑战杯”赛等国际性或全国性比赛(含地方赛区)获奖(1)经认定的国际性比赛或上述全国性比赛奖项：一等奖 10 分；二等奖 8 分；三等奖 6 分；(2)上述全国性比赛地方赛区奖项：一等奖 5 分；二等奖 3 分；三等奖 1 分。

3. 为学科和学位点评估提供了有力支撑

学科评估简况表中，“优秀在校生”（不超过 15 人）是重要二级指标，优秀在校生的表现体现在在校研究生参加竞赛获奖、参加重要科研项目、取得重要科研成果、创新创业成功、获得科研奖励或其他荣誉称号等方面。学位授权点评估表中，“研究生科研创新能力”是重要的二级指标，包括在学期间发表的代表性学术论文（限 50 篇），在学期间取得的其它代表性学术成果（限填 20 项），包括获奖、专著、发明专利等。可见，教育部学位与研究生教育发展中心倡导开展的“中国研究生创新实践系列大赛”在研究生培养单位的学科评估和学位点评估中，提供了重要的成果支撑平台，为学科和学位点评估做出了积极的工作。

三、对中国研究生创新实践能力培养的建议

（一）全国层面

1. 完善三级赛制适当提高评奖比例

建议不断学校选拔赛-省赛区（片区）预赛-全国决赛相衔接的三级比赛机制。从目前“中国研究生创新实践系列大赛”9 项主题赛事的参加情况看，参赛队伍

和参赛人数逐年增加，但部分赛事（如全国研究生移动终端应用设计创新大赛、中国研究生未来飞行器创新大赛）仅遴选出参加决赛项目，没有对未进入全国决赛的项目进行评奖，使参赛队获奖机会减少，会影响研究生参赛的积极性。可以通过省赛区（片区）预选赛，评出一、二、三等奖，然后由一等奖团队参加全国决赛，这样能增加参赛团队评奖机会，调动研究生参赛的积极性。同时，建议部分赛事随着参赛队伍的提高，适度扩大评奖比例，如中国 MPAcc 学生案例大赛参赛学校和参赛队伍数大幅增加，但评奖数量没有增长（见表 1）。

表 1 中国 MPAcc 学生案例大赛评奖情况统计表

	一等奖	二等奖	三等奖	最佳创意奖	优秀案例奖	参加学校	参赛队伍
2013 年	1	2	3	2	6	68	631
2014 年	1	2	3	2	5	69	596
2015 年	1	2	2	2	5	177	976
2017 年	1	2	3	2	5	199	1182

2. 不断丰富全国研究生创新实践能力大赛赛事

目前“中国研究生创新实践系列大赛”9 项主题赛事，除数学建模以外，参赛学生涉及的专业相对较少，应鼓励和支持在教育部专业教学指导委员会、学会专业指导委员会的指导下，举办更多的赛事，针对本专科生比较成熟的赛事建议将硕士研究生纳入参赛队员。如“全国大学生地质技能竞赛”由中国地质学会、教育部高等学校地质学专业教学指导委员会、教育部高等学校地质类专业教学指导委员会、国土资源职业教育教学委员会、中国地质学会地质教育研究分会主办的赛事。在 2016 年 10 月举行的第四届全国大学生地质技能竞赛上，来自全国 54 所高等院校、142 支队伍、近 650 位师生参加此次比赛，但该赛事仅本专科生参加。建议将全国大学生地质技能竞赛、全国大学生金相技能大赛、全国大学生工程训练综合能力竞赛、全国大学生焊接创新大赛等纳入“中国研究生创新实践系列大赛”，为专业学位型研究生培养实践技能和创新能力搭建平台。

3. 调动企业支持赛事的积极性

当前 9 大赛事得到了企业的大力支持，企业既提供了经费支持，同时推荐了专家评委，使创新成果由理论更贴近实际，研究生的创新成果也更有利于转化。建议通过丰富赛事，吸引更多的大型企业提供资金支持，研究生创新成果在企业

进行转化，促进企业产品创新，努力实现研究生创新能力培养与企业引智共赢。

（二）省级层面

1. 加大举办暑期学校力度

建议各省市教育主管部门牵头并给予专项经费支持，专业指导委员会和专业学会提供专家支持，高校承办，面向全国或本省相关专业选拔招生，举办暑期学校，创新培养机制。如 2017 年 8 月 13 日-22 日，江苏省“微纳卫星遥感与空间探测技术”成功举办研究生暑期学校。此次暑期学校由江苏省教育厅主办，南京航空航天大学航天学院和江苏省航空航天学会承办，航天学院邀请了多名两院院士、长江学者、卫星设计总师等专家学者进行授课，还精心安排了实验室参观、企业走访、实验室工程实践、创意设计大赛等环节，吸引了来自南京大学、北京航空航天大学、上海交通大学、西北工业大学、武汉大学、南京理工大学、南京航空航天大学等 32 所国内高校和两个科研院所的 150 名研究生参加。

2. 举办学术论坛

建议各省市教育主管部门牵头并给予专项经费支持，举办研究生学术论坛。各省市教育主管部门可以委托设有博士学位点高校针对不同专业轮流举办研究生学术论坛，促进高校研究生之间的交流，开阔研究生学术视野，明确奋斗的目标。目前有部分学校之间开展研究生之间的学术交流，但涉及范围小，往往仅是两个学校之间的交流，受益面较窄。

（三）学校层面

1. 学校设立专项支持基金

当前研究生参赛往往靠导师的科研经费支持的比较多，也有学生没有得到任何经费支持。研究生培养单位应设立研究生参赛专项经费，纳入年度学校预算，使学生得到有力的支持，有利于形成调动研究生参赛积极性的长效机制。

2. 调动研究生导师的积极性

当前研究生参加 9 大赛事，得到导师的支持还非常有限，有些导师反对研究生参加创新实践竞赛，认为研究生将过多精力投入到竞赛中，投入自己的科研项目的时间和精力明显减少。研究生培养单位应将研究生获奖作为导师职称评聘的选择条件项之一，并对指导教师给予一定奖励，从而从体制机制上调动导师指导研究生参加比赛的积极性。

参考文献：

- [1] 国家中长期教育改革和发展规划纲要（2010-2020 年）
- [2] 关于深化高等学校创新创业教育改革的实施意见（国办发〔2015〕36 号）
- [3] 统筹推进世界一流大学和一流学科建设总体方案（国发〔2015〕64 号）
- [4] 关于深化研究生教育改革的意见（教研〔2013〕1 号）
- [5] 学位与研究生教育发展“十三五”规划
- [6] 统筹推进世界一流大学和一流学科建设实施办法（暂行）（教研〔2017〕2 号）
- [7] 多措并举大力推进辽宁高校创新创业教育改革
http://www.moe.gov.cn/s78/A08/gjs_left/s3854/s5674/201703/t20170302_297899.html
- [8] 重庆市着力构建研究生创新创业教育体系
http://www.moe.gov.cn/s78/A22/moe_847/201706/t20170605_306422.html
- [9] 湖南省打造研究生专业能力竞赛体系
http://www.moe.gov.cn/s78/A22/moe_847/201705/t20170512_304498.html
- [10] 京津冀高校首届研究生网络与信息安全技术大赛成功举办
http://www.moe.gov.cn/s78/A22/moe_847/201710/t20171016_316445.html

创新中外合作办学模式，探索国际化人才培养新路径

——以中国人民大学中法学院为例

朱信凯 黄震宇 张凌浩 华国春 李艳红 朱 锐 *

【摘 要】在教育国际化快速发展的今天，大力推进人文社会科学中外合作办学的发展，对于促进人的自由全面发展、实现社会主义现代化强国战略、构建人类命运共同体来说，具有极其重要的意义。当前人文社会科学中外合作办学的发展在取得重大历史成绩的同时，也存在着办学主体性不明确、人才培养理念和价值观培育不断冲突等一系列问题与不足。解决这些问题，需要坚持主体性与公共性相结合、人的发展与社会发展相结合、民族性与世界性相结合、人才培养质量与教育公平相结合的立场和原则。

【关键词】中外合作办学；问题与不足；创新点；应用效果

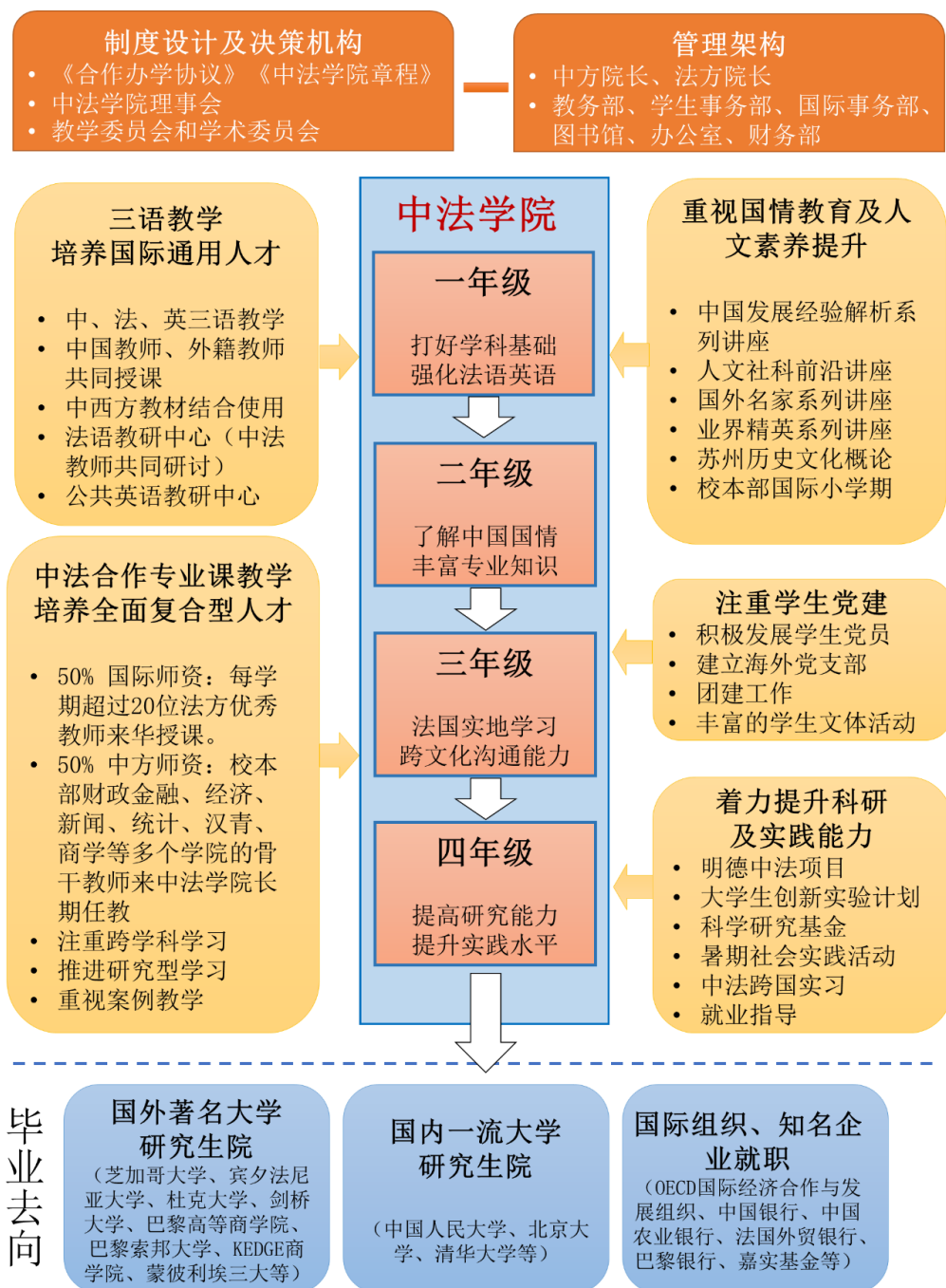
一、中国人民大学中法学院：让中国人走向国际组织

昔我中华，举步维艰，今日中国，于世卓然。当此时也，一则以喜，一则以忧。所忧者何？忧我外交人才之匮乏，忧我国人鲜有据国际组织之要津者，忧我中国于重大国际纠纷屡屡失利。国际纠纷之裁决，在国际组织；今日之国际组织，十之七八在欧洲列邦。通行于国际组织之语言，唯英语与法语。英语系世界通用之语言；法语之典雅、流行，尤有胜之。然国人习法语者既少，精法语者益稀；既精法语又具一业之专长者，盖万无其一矣。夫如是，则我中国之音声将何以发于彼焉？音声之难发，则我中国之权益将赖何而维系焉？鉴于此，忧于此，乃有我中国人民大学中法学院之创立。我中法学院，既称中国最大规模之法语教育基

* 朱信凯：中国人民大学苏州校区党委书记，教授；
黄震宇：上海外国语大学校友办主任，副研究员；
张凌浩：江南大学设计学院院长，教授；
华国春：四川大学基建处处长，副教授；
李艳红：天水师范学院教师教育学院，教授；
朱 锐：南昌工程学院团委副书记，讲师。

地，又以语言与其他社科人文专业之双轨并行，所育之才，于今日之国际组织不亦其宜乎？于我国际地位之提升非有助益乎？或可谓，此殆亦实现我中华未来宏愿之一要途焉。

二、中国人民大学中法学院人才培养路线图



三、人文社会科学领域中外合作办学存在的主要问题

培养具有国际竞争力的优秀人才是推动我国经济发展的内在动力，也是我国参与全球和地区事务，提升话语权和影响力的重要保障。近年，我国通过开办中外合作办学等方式，在加强国际化人才培养方面取得了长足的进步。但在规模迅速扩张，满足需求的同时，由于中外合作办学的特殊性，也产生了一些深层次的问题，主要表现在：

1、中外高等教育体系衔接不畅。中国与外国的教育体系在教育理念、学制、培养方式等方面均存在较大差异，但我国的中外合作办学机构存在照搬外国培养模式的倾向。如何通过制度设计及决策机制的创新，由中外双方共同参与，设计出合理的培养模式，完美的衔接中外高等教育体系，保证学生在较短时间内完成中外双方的课程学习，取得良好的培养质量，获得相应的学位，是中外合作办学需要解决的重要难题。

2、中外文化融合不够。中西方在文化及传统方面存在着较大的差异，中外合作办学模式下，部分中国高校过于依赖外方，有忽视中外文化融合的倾向。如何认识中外文化、传统及行为上的巨大差异，在机构的日常管理和教学过程中不断融合东西方文化，使得管理高效平稳，教学高度衔接，专注于培养国际化人才，是中外合作办学机构需要研究的重要课题。

3、对中国国情及意识形态教育的缺失。目前中外合作办学机构的课程设置，有忽略对学生中国国情以及意识形态教育的倾向。如何在培养学生的过程中，保证学生能够在深刻理解中国国情的基础上，吸收西方文化或科技的精髓，培养政治正确、立场坚定，学贯中西，又具备深厚人文素养，能够为中国的经济社会建设做出真正贡献的人才，也是中外合作办学教育面临的重大挑战之一。由于存在以上问题，探索出一种能够有效衔接中西方高等教育体系、高度融合中西方文化的中外合作办学新模式，培养大量既深刻了解中国国情、又拥有宽广国际视野的人才，是中国高等教育目前面临的重大课题。

四、中法学院情况简介

1、中法学院建设过程及基本情况。中国人民大学长期以来一直致力于国际化人才培养。2010年，中国人民大学与法国三所合作院校达成共识，共同推动在中国成立一个以人文社会科学为主的中外合作办学机构——中法学院，将中法教育、文化的交流与合作推进到一个新高度。2010年7月，在教育部的支持下，

中法学院首届试验班招生。后来经过多方努力及教育部的批准，2012年6月，中国人民大学中法学院（Sino-French Institute, Renmin University of China）正式成立。中法学院是由中国人民大学与法国巴黎索邦大学、蒙彼利埃保罗—瓦莱里大学、KEDGE商学院共同合作创办的第一家以人文社会科学为主的中外合作办学机构，是隶属于中国人民大学的非独立法人办学单位。中法学院围绕中国人民大学和法国合作院校的优势学科，目前开设了金融学专业、国民经济管理专业和法语专业。中法学院现有在校生1075人。2016-2017学年，中法学院完成了法学本科申报工作，将于2018年秋季学期开始招生。未来将继续新增部分优势学科进行办学申报，以形成中法学院的可持续发展。

2、办学理念、办学愿景、发展定位、人才培养目标

办学理念：高水平、有特色、国际性；

办学愿景：创立世界一流、独具特色的人文社科精英学院；

发展定位：培养高水平人才的基地、中法文化交流的重要平台、国家教育改革的实验基地、我国高等教育领域对外教育合作的“排头兵”和“示范区”、人文社会科学领域国际交流和教育合作的一面旗帜；

人才培养目标：以培养能够在东西方两个文化平台自由往来的“国民表率、社会精英”为目标，打造具有国际视野、多元文化素养、跨文化沟通能力的全球领袖精英和复合型、实用型高端人才。

五、中法学院解决的主要问题

1、通过制度设计、决策机制、管理架构的创新，高效衔接中法高等教育体系。中法学院创新办学机制，通过制定并完善《合作办学协议》、《中法学院章程》，成立“中法学院理事会”、“教学委员会”、“学术委员会”，设立中方院长及法方院长，并配备有教务部、学生事务部、国际事务部等完善的组织架构，学院事务由中法双方共同决策，建立了一套完备的学院日常运营、学生教学培养、教学方案完善、赴法国留学、科研管理、国际交流、招生及就业指导等全方位的服务体系，高效地衔接起中法高等教育体系。

2、通过完善课程模块体系设计，有效融合中法两国文化。中法双方不断优化完善学院的课程体系，强化中、法、英三语教学、中法合作派出优秀骨干教师开设专业课、第三年赴法国实地学习、开设国外名家系列讲座，高度融合中法两

国教育及文化，教学及管理工作高效平稳运营，共同致力于培养具有国际视野的全球领袖精英。

3、重视党建、国情教育以及人文素养的提升，注重意识形态教育。学院高度重视党建工作，积极发展学生党员和积极分子，将在法国学习的学生党员组织起来，成立旅法学生海外党支部，全面贯彻党的教育方针，加强对学生的党建教育。通过开设“中国发展经验解析系列讲座”、“人文社科前沿讲座”、“苏州历史文化概论”、前往校本部参加国际小学期等方式，不断加强国情教育，提升人文素养，确保培养出既立足于中国本土，又精通西方文化，政治正确、立场坚定的社会主义建设有用人才。

六、中法学院中外合作办学的具体做法

1、创新制度设计、管理架构。中法学院在制度设计及管理架构上实现创新，以有效衔接中法高等教育体系，保障学院的高效运行。签署《办学协议》，制定《中法学院章程》，对学生录取、课程与文凭、教师队伍与行政人员、学院组织与管理、资金方案等内容进行了约定。学院组建后的办学实施与调整都依据“办学协议”及“章程”进行。成立了“中法学院理事会”（共由 11 位理事组成，中方 6 位，法方 5 位），理事会主席为中国人民大学校长刘伟，副主席为保罗-瓦莱里大学校长 Patrick Gilli，对学院事务进行决策。并设立“教学委员会”和“学术委员会”两个咨询机构，负责指导学院的教学和学术研究活动。在管理架构上，设立中方院长及法方院长。并设有办公室、教务部、学生事务部、国际事务部、财务部、图书馆、健康管理中心等部门，确保学院的高效运转。

2、强化中、法、英三语教学，培养国际通用人才。中法学院采用中、法、英三种联合国官方语言授课，确保培养出真正国际化通用人才。满足中国对于掌握多门外语的复语型人才的需求。在外语教学上，采取中外教师共同授课的方式进行，中教注重读写，外教侧重听说，取长补短，相得益彰。教材选择上，法国原版教材与中国教材配合使用。成立中国最大的法语教学研究中心。组织了一只由 40 名教师组成的法语教学队伍，老中青结合，中外教合作，定期开展教研活动，共同研究语言教学的新方法和新思路。确保学生们快速提升法语水平，顺利出国。 组建公共英语教研中心。采取中外教合作教学的方式，全面提升学生英语水平。

3、突出中法合作专业课教学，培养全面复合型人才。中法学院专业课程的

50%采用国际师资，每学期都有超过 20 位法方合作高校的优秀教师来华授课。中方专业课程由校本部财政金融、经济、新闻、统计、汉青、商学等多个学院的骨干教师来苏长期任教，多门课程由中法方教师合作完成。在专业课程设计上，注重跨专业的学习，培养复合型人才。培养基础宽厚、适应性强、既精通两门外语又通晓其他学科，具备一定的专业特长的复合型跨学科人才。

4、重视国情教育及人文素养的提升。学院致力于探索基于中国国情的本土化与国际化相结合的人才培养模式。开设“中国发展经验解析系列讲座”，邀请温铁军等国内外知名中国发展研究学者，讲授中国问题研究。开设“人文社科前沿讲座”，邀请各领域的知名学者讲授学科前沿问题，开拓同学们的视野。开设“苏州历史文化概论”系列讲座，提升同学们的人文素养。并安排同学们回校本部参加“国际小学期”，推动同学们不断认识中国国情、拓宽知识视野、培养深厚的人文素养。

5、加强学生党务工作。学院高度重视学生党务工作，积极发展学生党员和积极分子。不断加强旅法学生基层党组织建设。在学校党委书记靳诺的指示下，于 2014 年 12 月 12 日成立旅法学生党支部。旅法学生党支部坚持党的领导，全面贯彻党的教育方针，加强党组织建设，坚持不懈培育和弘扬社会主义核心价值观，充分发挥了党组织的战斗堡垒作用和党员的先锋模范作用。

6、着力提升科研及实践能力。学院着力于提升学生的科研及实践能力。推进研究型学习方式，鼓励师生积极参与中外学术交流和科学研究。利用自身办学优势、地理优势，依托北京本部，立足长三角地区，结合中外合作办学的特点，为学术交流和科学研究提供良好平台。中法学院同学获得多项国家级及北京市级“大学生创新实验计划”以及科学研究基金（本科生）项目的立项。学院通过实施“明德中法厚重人才”、“读史读经典实践活动”、“千人百村社会调研”等重点活动，注重对于学生实践能力的培养。积极探索“学界业界联合培养”模式，培养学生协同创新能力，聘任了近 40 位职业导师形成了较为完整的就业指导实践体系，开设“职场零距离”、“职海引航”等特色课程。并给予同学们在中国及法国进行跨国实习的机会。

七、中法学院中外合作办学模式的创新点

1、办学理念创新。中法学院深入剖析目前我国中外合作办学模式的深层次

问题，结合中外合作办学中的特殊性，提出“高水平、有特色、国际性”的办学理念，致力于创立世界一流、独具特色的人文社科精英学院，在此办学理念的指引下，采取各种措施，以为国家培养出能够在东西方两个文化平台自由往来的“国民表率、社会精英”为目标，着力与培养具有国际视野、多元文化素养、跨文化沟通能力的全球领袖精英和复合型、实用型高端人才。并致力于为国际组织中输送人才，提升中国国际话语权，提高中国国际影响力。

2、办学机制创新。在办学机制上，设立由包括中法方校长为成员的“中法学院理事会”，并设立“教学委员会”和“学术委员会”两个咨询机构，负责指导学院的教学和学术研究活动。由中方院长及法方院长具体负责学院的运营工作。中法双方围绕中国人民大学和法国合作院校的优势学科，配置优秀师资资源，开设了金融学专业、国民经济管理专业和法语专业。在学制安排上，中法学院创新性的采用“五年三学位”的培养计划：学生第一、第二学年在中国学习；第三学年赴法方合作院校学习，合格者获得法国学士学位；第四年在中国学习，合格者获得中国人民大学本科毕业、学位；第五学年赴法方合作院校学习硕士第二年的课程，合格者获得法国硕士学位。

3、培养体系创新。紧紧围绕中法学院学生培养目标设计教学体系，培养方案由中法两国专家团队共同拟定，确保课程设置合理、课程体系完善、难度适宜，做到中法高等教育体系的高度融合。同时，开设各类学术类、人文素养类、就业指导类系列特色讲座，培养了解中国国情，立足中国本土，又精通西方文化与知识的高端人才。

4、教学方法创新。在语言教学上，采用中、法、英三语教学，所有语言课程均由中国教师、外籍教师共同授课，中教注重读写，外教侧重听说，取长补短。教材选用也是中西合璧。多个专业课教学也由国际师资与中方师资共同承担，专业课教学方式上，推进研究型学习方式，重视课堂讨论，重视案例研究，鼓励学生进行课题研究。组织学生参加赴海外游学，与校本部教师及学生交流。

八、国际化人才培养模式的应用与效果

1、毕业生竞争力强。中法学院 2017 年毕业生共计 217 人，实现就业率 100%；就业或深造去向良好，就业单位包括公安部、中国工商银行、中国农业银行、安永会计师事务所等机构。出国深造占比 81.1%，除法国合作院校之外，多数进入

包括欧洲高等商学院、伦敦商学院、剑桥大学、芝加哥大学、巴黎政治大学等在内的世界一流学府。由于本科阶段的培养赋予了这些学生厚重的专业素养和善于思考、勤于钻研的学习精神，中法学院毕业生普遍得到所在学校和用人单位的广泛好评。此外，中法学院的学生不仅通晓法语、英语、汉语三大联合国通用语言，还掌握专业知识并具备国际化视野，是具有综合竞争力的国际型复合人才。每年均有学生进入 OECD 世界合作与经济发展组织、欧盟等国际组织机构工作，为提高中国的国际话语权，提升中国的国际影响力做出贡献。

2、本科人才培养经验在国内外产生良好示范效应及影响。中法学院的中外合作办学经验得到教育部、国内外高校等的高度评价。在教育部办学质量评估会议、中外合作办学机构院长联席会、中法高质量办学项目标准制订会等一系列中外合作交流会议上得到广泛好评与认可，在国内外均产生了良好的示范效应。中法学院还承办了德国洪堡总理奖学金学者研讨会、AFMA（高级金融管理师）金融新知研讨会、中欧社会生态论坛等一系列国际会议，产生了国际化影响。

3、获得国家领导人的高度肯定。2016 年 6 月 30 日，在法国巴黎举行的“中法高级别人文交流机制第三次会议”系列活动之一的“中法高等教育论坛：大学与工程教育”会议上，中国人民大学中法学院获得“中法大学合作优秀项目”奖项。国务院副总理刘延东为中国人民大学党委书记靳诺颁发奖牌。“中法大学合作优秀项目”奖项旨在表彰在中法两国高等教育交流与合作中做出突出贡献、具有示范效应的外合作办学机构及项目。

深化高校教师考核评价制度改革研究

顾旭东 施国跃 魏进家 徐海阳 刘志铭 项国鹏 戴 宏
黄震宇 李跃武 侯扶江 戴廷波 王 璐 马壮志 冯 峰*

【摘要】对高校教师教师进行考核评价是高校教师选聘、任用、薪酬、晋升、奖惩、退出等人事管理的重要基础和依据，是深化高校综合改革的重要内容。本文阐述了高校教师考核评价制度改革的目的意义，在系统梳理国内外高校教师考核评价基本情况的基础上，对我国高校现阶段教师考核评价存在的主要问题进行了深入分析，并对深化我国高校教师考核评价制度改革提出了有针对性的对策建议。

【关键词】高校教师；考核评价制度；改革；对策建议

引言

高等学校作为培养人才和发现、创造并传授知识的事业组织，具有高层次人才聚集，知识密集的特殊属性。教师是高校最重要的群体，是决定高校核心竞争力核心要素，其受教育程度和知识水平明显高于其他群体，这种特殊属性使教师考核评价成为一项十分复杂的系统工程。而随着教育事业的发展和国内外高校之间竞争的日趋激烈，高校对教师的考核评价已经成为人力资源管理领域的重要课题。

*顾旭东：吉林大学人力资源和社会保障处处长，研究员，主要从事人力资源管理研究；

施国跃：华东师范大学人事处处长，教授，主要从事人力资源管理研究；

魏进家：西安交通大学院长，教授，主要从事化学工程研究；

徐海阳：东北师大科技处长，教授，主要从事物理学研究；

刘志铭：华南师大社科处长，教授，主要从事社会科学管理研究；

项国鹏：浙江工商大学发展规划处长，教授，主要从事管理学研究；

戴 宏：长安大学校办主任，主要从事高等教育学研究；

黄震宇：上海外国语大学处长，副研究员，主要从事教育学研究；

李跃武：内蒙古呼伦贝尔学院人事处长，教授，主要从事人力资源研究；

侯扶江：兰州大学院长，教授，主要从事草地生态系统研究；

戴廷波：南京农业大学学院党委书记，教授，主要从事作物学研究；

王 璐：宁夏理工学院人事处长，主要从事人力资源研究；

马壮志：武警部队学院边防系主任，主要从事教育学研究；

冯 峰：中国药科大学教务处长，教授，主要从事教学管理研究。

一、深化高校教师考核评价制度改革的背景、目的和意义

党的十八大以来，党中央国务院提出全面深化综合改革的战略部署，教育部2013年下发《教育部关于2013年深化教育领域综合改革的意见（教改【2013】1号）》文件，全面统筹推进高校综合改革，完善教师考核评价作为师资队伍建设的制度是综合改革的重要内容。对教师进行考核评价是高校教师选聘、任用、薪酬、晋升、奖惩、退出等人事管理的重要基础和依据。考核评价政策也是调动教师工作积极性、主动性的“指挥棒”，是激励约束机制的重要内容，深化考核评价制度改革对于新时期高校推动教学改革、提高教育质量、坚持正确科研导向、促进科研成果转化、开展创新创业和社会服务，具有全局性和基础性影响，是当前和今后一段时期深化高等教育综合改革的紧迫任务。近年来，我国随着市场化改革推进，对事业单位人员考核制度改革也在逐步深化，但从国家层面对事业单位人员考核的政策法规还相对滞后，伴随国家事业单位分类改革逐步推进，国家人事部1995年出台了《事业单位工作人员考核暂行规定》（人核发【1995】153号），对事业单位人员考核作了原则规定，这是事业单位对所属人员考核的基本政策依据。随着事业单位人事制度改革的深化，2014年国务院出台了《事业单位人事管理条例》（国务院令第652号），对事业单位人员考核制度进一步做了明确。2016年，教育部出台了《教育部关于深化高校教师考核评价制度改革的指导意见》（教师[2016]7号），这是针对高校的特殊属性以及高校教师这一特殊群体，尊重教学科学研究规律，在高校多年改革实践探索的基础上出台的一部深化考核评价制度改革的指导性意见，对于高校探索教师考核具有及其重要的作用。如何贯彻落实好国家文件精神，制定切实可行的实施方案，建立好激励约束机制意义重大，影响深远。

二、国外高校教师考核评价的基本情况

国外高校教师考核评价体系起步较早，制度相对较为完善，但主要以教师的绩效考核研究为主，其中具有代表性的是美国、英国和日本。

美国历来重视教师考核制度，相关工作的开展已有上百年的历史。美国自20世纪20年代以来对教师实行自上而下考核的“业绩工资制”，该制度主要依据校长对教师的评价，主观性较强，易失公允。20世纪50年代至90年代，随着教育责任制的实施，美国教师考核制度进一步完善，形成了以学系、同行和学生为评价主体的三大评价体系，以及教学、科研和社会服务三大模块为主的评价内容，

评价方式主要分为年度评价、晋升评价和终身教职聘任评价，20 世纪 90 年代以后又在原有评价体系基础上普遍推行终身教职后评价。高校教师绩效考核制度的不断完善，为美国高校教育质量的持续发展奠定了坚实的基础。

英国政府在 20 世纪 80 年代发布一系列白皮书，1983 年提出将绩效与薪金挂钩的考核体，由于存在“终结性”和主观性过强的自上而下的评价方式，很难调动教师的积极性。1985 年提出发现性考核制度，该制度提出从教师需要出发，奖惩分离，帮助教师改善行为表现，促进职业发展。经过多年的实践和改革，英国形成了独具特色的考核制度：以长远的发展代替短期的奖惩；管理程序复杂，周期长，考核大概需要经历十多种评议程序；考核形式以面谈为主。

日本的教师考核体系特征鲜明：指标体系全面、评价与任期制相关联，秉持公开、多角度和各方满意的原则。要求教师考核标准、考核手续和考核结果等相关信息必须向校内外人士公开，自我评价、同事评价、院长和系主任评价并存，评价双方保持充分的沟通，教师享有充分申诉的权利等等，使考核尽可能获得各方的满意和支持。

综上世界高等教育发达国家均已形成了比较完善的教师考核评价制度，尤其是美国的教师考核制度，从教师的选聘、晋升、终身教职、淘汰机制等，与教师的薪酬、奖罚等良好匹配，形成了有效的激励约束机制，充分调动了教师的积极性，这些对于我们改革完善教师考核评价制度具有非常积极的借鉴意义。

三、我国高校教师考核评价的基本情况

我国开展高校工作人员绩效管理起步较晚，是伴随我国高校人事制度改革的历程推进发展的，1978 年后才出现以教师考核为主的管理手段，并逐渐引起教育主管部门及广大教育工作者的重视。1983 年我国正式加入国际教育成就评价协会，开始了教育评价的教学和研究工作，对教师评价的研究逐步形成了一定的理论体系和实践模式，但这个时期的考核评价制度是服务于当时人事分配制度的考核制度，带有浓厚的计划经济色彩，具体体现为浓厚的行政管理色彩，缺乏以人为本的情怀，对教育科学规律的重视不够，考核方式方法简单粗放。进入二十一世纪后，伴随着市场化改革的深入推进，高校人事制度改革步伐加快，高校教师绩效评价改革的速度也逐步加快，进入考核评价制度改革的变革期。90 年代末教育部实施长江学者制度，2000 年后清华北大等部分高校实施关键岗位制度，探索聘期制和岗位聘任制度，强化按岗位任务考核。2006 年 7 月国家启动了新一轮以

岗位绩效工资为主体的工资制度改革工作，目标是由身份管理向岗位管理转变，建立了以绩效为导向的薪酬体系，并将岗位职责、工作业绩、实际贡献紧密相连。2010年1月1日起，在事业单位全面实行绩效工资改革。这一阶段具有明显的变革期特征，强调改革，打破计划经济体制的束缚，打破平均主义，打破终身制铁饭碗，建立能上能下，能进能出、能升能降的体制机制。变革期加快了改革步伐，促进了人才资源的流动、竞争和效率，但同时由于制度还缺乏科学性、规范性，也表现出人才流动出现无序化，管理不科学不规范的特征。党的十八大以来，高校人事制度改革进入新阶段，经过多年的实践探索，教师考核评价制度改革也进入新阶段。2012年《事业单位工作人员处分暂行规定》出台，2014年《事业单位人事管理条例》出台，2016年《教育部深化教师考核评价制度改革的指导性意见》出台，人事制度改革进入了科学、规范、以人为本的新阶段，在人员选聘考核、岗位聘用考核、职务晋升考核、绩效考核、年度考核等方面进行了新的探索实践。以清华北大为代表的高校率先启动了‘预聘——长聘’制度，聘期考核制度，实行非升即走（即转），基于绩效的协议年薪制度，实施分类评价等改革。新阶段的特征更强调科学、规范、以人为本、尊重教育科研规律的原则。从发展历程来看，考核评价作为人事制度改革的重要内容，经历了一个否定之否定的螺旋式上升的改革发展进程。目前，很多高校在教师选聘、职务晋升、岗位聘用、薪酬绩效、年度考核、聘期考核等方面综合运用，初步形成了相互补充、相互促进的考核体系。

四、我国高校教师考核评价存在的主要问题

教师考核评价事关高校的科学发展和每位教职工的切身利益，其成败关键在于能否建立起“公正、科学、规范、合理”的绩效考评体系。近年来,我国高校在教师考核方面做了很多有益的探索，积累了宝贵的经验，但相比于发达国家的较为完善的绩效考核，目前我国高校进行的绩效考核工作，还存在考核方式落后、考核体系不健全、考核方法不够科学合理、考核指标针对性不强、重工作过程轻工作结果等诸多问题，影响到高校工作绩效的提高和高校的科学发展。具体有以下几个方面。

1.师德师风、政治思想方面考核重视不够，存在重业务轻政治思想素质倾向。师德师风、政治思想素质在考核中呈现弱化状态，“一票否决”不能真正落实。一是在人员选聘中普遍存在重业务，轻政治思想素质倾向。选聘中缺乏政治思想、

道德品质等方面的考核环节或考核缺乏实质内容，流于形式。二是在年度考核、聘期考核、晋升考核等过程中，政治思想考核方面重视和落实不够。

2.对教学工作考核重视不够，存在重科研轻教学倾向。现行评价体系，科研指标易于量化考核，国内众多第三方评价结构在评价指标体系上更重视科研，导致在考核中过分重视科研，教师搞科研可以名利双收，而教学考核成果不容易显现，不好衡量，难以在考核中体现，导致考核中教师在教学方面体现不够，长期以来导致教师重科研轻教学现象普遍存在。

3.科研评价中存在重数量轻质量倾向。在众多评价体系中，科研往往在论文数量、获奖数量、科研项目数量、经费数量等方面做了明确的数量规定，业绩津贴与各项数量指标紧密挂钩，考核基本形成了计件模式，导致教师更愿意搞“短平快”研究，过分追求数量而忽视质量的倾向，这种急功近利，浮躁心理，难以鼓励教师真正潜心研究，产出高质量的重大成果。

4.考核指标缺乏科学的分类指导。目前国内高校在考核指标上设计过于笼统，指标不够科学，自然科学、人文科学、社会科学等如何分类区分不同特征设计评价体系，基础研究、应用研究、医疗、艺术、成果转化等不同学科有各自自己的业内评价标准，统一用一套体系来考核评价就会使考核失真，难以调动不同群体的积极性和主动性。另外对于教师的分类管理，担负的岗位任务不同，也要给予不同的岗位考核要求，如教学型、科研型、教学科研并重型、成果推广型等，实行差别化考核还不够科学。

5.评价周期不科学，导致教师急功近利倾向。目前高校普遍以年度（学年）为考核周期，尽管有些高校（中山大学）在聘期考核上做了有益探索，但总体来说还没有形成聘期考核与年度考核，晋升考核的有机运用，普遍更重视年度考核。科研工作有其自身的规律，以年度为考核周期导致教师违背科学研究规律，考核压力增大，导致教师浮躁心理，急功近利倾向，不能潜心研究。

6.考核结果科学运用不够。主要存在两种倾向，一是重考核过程，轻结果运用，奖惩兑现不够，激励和约束的作用没有充分起作用，优秀的和不合格的没有在奖惩方面给予充分体现，导致考核弱化，流于形式。二是绩效奖励与量化指标挂钩过紧，体现为计件，查数量模式，导致进一步加剧重数量轻质量倾向。

7.以人为本不够，重奖惩性评价，轻发展性评价。长期以来，我国高校对教师考核在以人为本，激励教师发展方面还不够重视。在考核指标体系中，教师发

展性指标体现不够，使考核更体现为奖惩性评价，而对于教师考核诊断，结果反馈分析，为教师发展把脉问诊，未来成长改进方向等没有得到充分重视，对教师未来发展成长的激励作用明显不足。

8.在考核具体操作上还不够规范科学，因考核导致的人事法律纠纷较多。一是制度设计不够完善，缺乏科学的程序设计，考核结果难以较真，日常考核体系不健全，比如考勤数据，档案材料留存等缺失。二是考核环节缺乏公开公示，考核结果不按法律规定送达被考核人。三是复议申诉机制不完善，被考核人依法申诉渠道不畅通，导致考核结果处理难度加大,也易导致信访隐患。

以上方面问题，需要我们在下一步的改革中着力解决。

五、深化教师考核评价制度改革的对策建议

1. 坚持立德树人为本，加强师德师风考核，并将师德师风“一票否决”落到实处

党的十八大以来，以习近平同志为核心的党中央，高度重视人才和教师工作，对加强教师队伍建设做出了系列重要指示，勉励广大教师做有理想信念、有道德情操、有扎实学识、有仁爱之心的好老师，做学生锤炼品格、学习知识、创新思维、奉献祖国的引路人。因此，师德教育体系、师德考核必须贯穿于教师职业生涯的全过程。

(1)要坚持职业素质和品德修养相结合进行综合考核，把政治素质、道德修养、品行表现等方面作为重要的考察内容，确保教师政治方向正确、道德品质优秀、业务素质精良，加强政治立场、政治倾向的把关；

(2)建立健全师德考核机制，贯穿于教师的引进、聘用、晋升、考核和评优的各个方面，并实行师德表现“一票否决”，并在个人申请、院系面试、职能部门审核等方面加强管理，将师德师风一票否决制落到实处。

(3)将教师师德考核与教师的思想引领和管理服务有机结合起来，在加强思想引领的全过程中做好服务，通过解决教师的实际问题，增强教师的获得感，将师德师风建设、职业发展、教书育人贯穿在教职工培训和职业发展的整个过程中。

2. 强化教授为本科生上课和人才培养的责任，激发教师教书育人的活力

2012年，《教育部关于全面提高高等教育质量的若干意见》提出，要巩固本科教学基础地位，将教授为本科生上课作为一项基本制度固定下来。但是，虽然对于这项基本制度是达成广泛共识却在大多数的高校中没有得到很好的落实，这

与高校考核指标主要围绕学术研究，而教学工作基本只是数量的要求是密切相关的。同时，在课堂教学质量、师德教风、学风和师生关系等方面也存在不足。这些都需要通过从学校、院系等各个层面去完善教学管理制定，制定科学合理的教学考核指标。

(1)强化教学工作在考核中的重要性，教学成果与科研成果要同等重要。引导教师积极投入教学研究、教学改革中。首先对教师要有基本教学量的要求，严格执行教授为本科生授课制度，落实教授给本科生上课的制度，需要贯穿在教师引进、聘用、考核、晋升、评奖等各个环节，只有实行教学与科研并行，才能消除重科研、轻教学的怪像，结合学校的办学定位、功能，明晰教师职责，并引导教师全身心投入履行职责。比如在教师的晋升和考核中，要将本科生教学作为不可缺少的一项考核指标，同时也要把教学质量的要求纳入考核体系；其次，对于教学质量的评估，需要全方位、全过程，包含督导组、学科教师代表、院系领导、学生以及个人等各个方面，从而科学、客观、全方位地评价教师的教学质量；第三，在教学工作安排和质量评估中，对于新入职教师，应该有不同考核方法，由于缺乏教学经验，同时刚入职的教师也需要在科研起步上花费较多时间，因此对于新入职教师可以助教制进行更多的教学观摩和教学学习，并计入到教学考核的工作量中，通过今后不断的训练和经验积累，科研上也不断成长并反哺教学，为今后更好地开展教学活动打下扎实的专业基础

(2)加强教学成果评价体系建设，科学的教学成果评价指标体系，是加强教学质量监控、提高人才培养质量的重要保证。要完善教学成果评价、教学质量监控及评估等制度，把教学工作更多内容纳入考核评价指标体系中，在操作中切实可行，落到实处。遵循高等教育学的基本原理，反映高等教育的特点规律，建立健全教学管理制度，同时通过建立配套完善的教学管理法规体系，科学规划，落实管理，为实现教学管理制度科学化和规范化、考核方式的科学化、考核结果的落实提供了制度保障。

3. 加强分类指导、科学评价，实现教师人尽其才、才尽其用

根据《教育部关于深化高校教师考核评价制度改革的指导意见》（教师〔2016〕7号）的要求：坚持分类指导与分层次考核评价相结合，根据高校的不同类型或高校中不同类型教师的岗位职责和工作特点，以及教师所处职业生涯的不同阶段，分类分层次分学科设置考核内容和考核方式，健全教师分类管理和评价办法。

因此，在人才培养、科学研究、学科建设以及社会服务等各方面，须根据不同岗位、不同层次，实行分类指导，并制定科学的评价体系。

(1)按照教师所从事的学科领域，如哲学社会科学、自然科学等不同学科领域，基础研究、应用研究等不同研究类型，建立科学合理的分类评价标准。对从事基础研究的教师主要考察研究理论水平、学术影响力以及研究的创新性。对从事应用研究的教师主要考察经济效益、应用成果，如何更好地解决国家需求和社会需要。对科研团队实行以解决重大科研问题、国际合作机制、团队建设等为重点的整体性评价。通过个体评价与团队评价的结合，基础研究与应用研究以及社会影响力相结合，从而激发教师的内在发展动力。

(2)按照教师岗位不同，提升师资队伍竞争力，实现分类指导，强化聘期考核，理顺退出机制，强化学校与人才的契约意识，进一步提高师资队伍建设的质量与效益。坚持以立德树人为中心，遵循分类指导、科学评价的原则，根据教师所在岗位不同，按照“教学科研并重”、“教学为主”、“科研为主”以及“社会服务”等的不同岗位进行选择，做到人尽其才、才尽其用。同时，各单位依据实际情况及学科发展规划，制定不同岗位的聘期考核方案及标准，对不同类别教师按其职业发展阶段、岗位性质、学科等方面的差异，建立服务于教师专业发展的分类管理模式。

4. 完善科研考核评价指标，引导教师潜心研究，产出创新性成果

长久以来，高校科技量化评价机制被广为诟病。2013年11月29日，教育部发布《关于深化高等学校科技评价改革的意见》，《意见》明确提出：评价指标单一化、分类评价实施不到位以及科技支撑教学和创新人才培养的导向不够等问题，将严重影响高校科技工作的持续健康发展。要改变现有考核评价中将科技项目与经费数量过分指标化、目标化，在教师评聘、收入分配中过分依赖、不合理使用论文、专利、项目和经费数量等科技指标等做法，减少科技评价结果与利益分配过度关联。

(1)建立质与量相结合、以质量为导向的科研评价指标体系。在教师的考核中，要强化质量要求，鼓励开展高质量、高水平的教学科研工作，坚持将质与量评价有机结合，取代以往通过数论文、算成果的单一的评价方式，克服目前部分学校存在的评价体系过于单一、无法全面反映教师教学科研工作的缺点，让教师把精力放在不断提高自身水平，不断提高内涵建设上。

(2)遵循科研工作规律，科学确定考核周期。科技活动人员的评价周期原则上不少于三年，对于正高和团队原则上不少于五年；建立起年度考核、聘期考核、选聘考核、晋升考核综合运用，相互补充、相互促进的科学的考核评价体系。选聘及晋升考核侧重能力评价，年度考核侧重过程评价，聘期考核侧重岗位任务岗位目标履职情况评价。对青年人才，可实行三至六年聘期考核，弱化年度考核，鼓励潜心科研，安心工作，开展高水平、系统性工作，同时在中期考核时，邀请专家对青年人才开展的教学、科研等工作进行评估，对研究方向搭脉把关，从而为他们今后更好的发展提供支持和帮助。对创新团队和平台基地，则加强团队建设和队伍建设的评价，也更加关注解决重大基础研究问题和满足国家和社会的重大需求。同时要建立特殊人才延期考核制度，对于特殊人才，鼓励其潜心长期研究，产出大成果，经本人申请，相应学术委员会讨论通过，可免于中期考核或延长考核期。

(3)探索建立“代表作”评价制度，鼓励青年人才、特殊人才脱颖而出。制定相关管理制度，规范开展“代表作”制的程序，从而保证该制度的公平、公正、公开，也是该通道长期执行的重要保证。破格聘任制度，是为优秀人才脱颖而出开辟的重要通道，也是学校营造潜心治学、追求卓越、尊重差异、包容多样的制度环境的重要举措。通过该举措，鼓励教师开展系统性研究，鼓励教师在某一方面取得创造性成果或具有突出贡献，取得的代表性成果具有重要的科学研究价值、决策咨询教职、应用价值和广泛的学术及社会影响力。

5. 坚持以人为本理念，注重发展性评价，促进教师成才发展

长期以来，教师考核评价往往成为管理着的一项重要人事管理手段，管理者更注重奖惩性考核评价，而很少从促进教师发展角度进行考核评价，缺乏以人为本的关怀。2016年教育部深化教师考核评价改革指导意见指出，要将奖惩性评价与发展性评价相结合，促进学校和教师共同发展。因此，注重教师职业发展是深化考核评价制度未来方向。

(1)在教师考核的过程中，应将教师在聘期内取得的成果考核与教师的今后发展相结合，将具体考核指标与发展性评价相结合。以往的评价一般集中于已经取得的成果，考核评价手段较为单一，考核体系不完善，缺乏对教师职业生涯的整体设计。发展性教师评价是指依据一定的发展目标和发展价值观，评价者与教师一起制定双方认可的发展目标，运用发展性评价的技术与方法，对教师的素质发

展、工作职责和工作绩效进行价值判断，不断完善自我，不断实现不同层次的发展目标。因此，首先要注重学科的特色和教师的个性化差异，对于教师的聘期考核须实行个性化管理；其次在教师的职业生涯总体体系上制定聘期考核目标，根据总体规划进行分步实施，不断取得进步，激发教师发展的积极性和主动性。同时，在聘期考核的基础上，加强过程管理，充分考虑教师在聘期内个人的发展状况和取得的成果；最后，学校层面要加强顶层设计，完善制度管理，体现潜心研究、注重创新、促进发展的理念，引导教师全面发展。

(2)加强为青年教师考核结果分析诊断，促进教师成才成长。考核的最终目的是以人为本，调动教师积极性，促进教师成长。单位考核委员会要从发展角度对考核结果综合运用，对每一位教师的聘期履职情况综合分析诊断，提出改进和未来发展方向，并对每个人的短板制定培训提高计划，对教师进修培训给予积极支持，促进提高，逐步实现自己的职业生涯规划。

6. 科学运用考核结果，增强考核的激励与约束作用

考核评价是激励约束机制的重要基础，科学运用考核结果，把考核结果作为职称（职务）评定、绩效分配、评优评先、培养培训等的重要依据，实现奖优罚劣，使考核切实发挥激励约束作用，确保考核不流于形式。同时也要避免主要通过简单的“计件制”，过分依赖于绩效和利益的再分配，而不注重教师的发展潜力、成长过程以及成果的社会影响力。考核结果的要做到科学运用，建立起激励与约束相统一的科学的考核和评价机制。

(1)发挥考核结果的激励约束作用。年度考核、聘期考核优秀的教师，要在绩效分配、职务评定、评优评先等方面落实兑现，不合格的要扣减津贴，延长任职年限、调整低聘岗位，直至解除聘任关系。要建立健全教师考核档案，对于连续聘期考核优秀的教师，建立免考制度，激励优秀教师从事高质量教学科学研究。对于不胜任的教师，要理顺淘汰机制，及时调整转岗，优化教师配置，提高师资队伍质量。

(2)考核结果在绩效分配中要合理科学运用。要逐步改革以论文、经费、项目、获奖等数量发放绩效津贴的“计件工资”模式，要区别不同考核群体，对于高层次人才要淡化量化指标与绩效分配的关系，可采取年薪制与任期目标考核结果相挂钩的方式，遏制急功近利的短期行为，鼓励高层次人才潜心研究，长期积累，承接大项目、产出大成果。

7. 规范考核过程程序，加强考核评价的公平、公开、公正

考核评价是关系到广大教师切身利益的重要制度，在考核指标设计，程序设计，具体实施等环节要做到科学规范，做到有政策法规依据，有事实为依据，做到公平、公正、公开，同时要建立考核结果及时反馈制度以及畅通的复议申诉渠道，化解和消除考核的纠纷和矛盾。

(1)进一步加强考核的公平、公正、公开，加强与考核教师的沟通协调。通过有效的沟通，可以消除由于信息不畅造成的误解和抵触，消除管理阻力。同时，通过考核结果的及时反馈，保障教职工的知情权。院系与个人共同针对考核结果进行分析总结，根据教师在教学科研工作中遇到的问题和困难，制定对策，促进教师更好发展。对于考核结果很不理想，无法履行岗位职责的教职工，应由中层单位进行考核诊断，了解造成考核结果不合格的具体原因，一方面加强人文关怀，另一方面有针对性提出处理意见。

(2)要逐步完善考核方式，增强考核的客观公正。如在专家选择上，要逐步加大校外专家、国际同行的评审，在考核方式上可有专家、院系领导、学生多通道方式，如有应用性成果，还应有市场方面的反馈等，通过以上方式，保证考核工作的科学性、客观性和公正性。

(3)要建立畅通的考核复核申诉机制，维护教师合法权益。对考核结果存在争议的教师，要本着以人为本的原则，建立顺畅的复核申诉渠道，要设立与人事管理部门相对独立的申诉机构，申诉调解机构要吸纳专家学者和教师代表参加，充分听取被考核人的申诉意见，切实维护教师合法权益，化解纠纷矛盾，消除信访隐患。

参考文献：

[01]王定华.切实推进高校教师考核评价制度改革，中国高等教育，2017（12）：4-7.

[02]樊婧，朱睿.深化高校考核评价改革，激发教师教学科研活力，当代教师教育 2017（10）：91-93.

[03]杨忠.深化高校教师考核评价制度改革是落实“双一流”建设战略的重要举措，中华人民共和国教育部网站，2016年9月20日发表.

[04]易元红.浅谈创新高校教师激励机制，构建和谐教学科研环境，中大网校（论文网），2013年5月30日发表.

- [05]焦师文.坚持发展性评价方向,推进教师考核评价改革,中国高等教育, 2014(10): 30-32.
- [06]司林波, 赵晓冬.高校教师年度绩效考核方案设计及评价, 统计与决策, 2008(18): 150-152.
- [07]陕西师范大学师德建设长效机制实施办法,陕师党发(2015)14号.
- [08]教育部关于深化高校教师考核评价制度改革的指导意见,教师(2016)7号.
- [09]关于深化高等学校科技评价改革的意见,教技(2013)3号.
- [10]许春东.美国大学教师评价制度的特点及其启示,中国高等教育评估, 2012(04): 50-55.
- [11]韩晓娇,高军.日本大学教师学术评价的理念、内容及方法,高教发展与评估,2013(02).
- [12]徐鑫.英国高校教师绩效评价制度的特点及其启示,现代交际, 2011(05).
- [13]朱惠平.我国高校教师绩效考核问题及对策,价值工程, 2011(15): 211-212.

西部边疆的长三角 东北三省的珠三角

——发展中地区高层次人才队伍稳定策略研究

郎方年 吴利平 张 涛 向智勇 王 璐 任迎伟*

【摘 要】深入推进和实施“一带一路”倡议，人才尤其是高层次国家级领军人才是第一战略资源。西部地区、东北地区的教育发展和人才资源聚集及开发水平是我国建设人力资源强国的重要组成部分。目前，我国处在实现社会主义现代化强国的关键时期，高等教育发展也推出“双一流”高校建设目标，对于高层次人才的需求更加迫切，虽然西部地区和东北地区的人才资源聚集和开发较之以前取得了很大进展，但国家级高层次领军人才的数量和质量依然难以满足经济社会发展的需求，同时“孔雀东南飞”的现象依然严重。为聚集和稳定西部地区、东北地区的高层次人才队伍，扎实推进西部人才资源开发，建议采取以国家重点战略布局带动人才资源的汇聚和开发、采用灵活的用人政策、借助城镇化建设优化人才结构等措施，期望“一带一路”倡议及“蓉欧快铁”能够促进中国西部地区出现第二个“长三角”，“北极航道”通航的希望能够促使东北三省出现第二个“珠三角”。

【关键词】发展中地区；人才队伍；“一带一路”；“北极航道”

前言

新中国成立至今，国家在多个历史关键期、多个有关国计民生的重大宏观布局上，战略重心无一例外均选择东部沿海地区作为首要实施区域，而广大西部地区和东北地区均作为战略稳定后方区域予以对待。21世纪以来，特别是国家中长期人才发展规划纲要发布之后，国内各省、区、市以及各部门纷纷制定出台具有

*郎方年：成都大学科研处处长，教授；

吴利平：衢州学院党委组织部部长，副教授；

张涛：陕西理工大学生物工程学院副院长，副教授；

向智勇：石河子大学纪委副书记，讲师；

王璐：宁夏理工大学人事处处长，讲师；

任迎伟：西南财经大学发展规划处处长，教授。

地方及区域特色的人才发展规划，确定高标准目标、投入大量财政资金、出台扎实有效且具有高竞争力的人才培养、引进工程（计划）和政策。同时，创新性的构建高水平宜聚、宜居、宜发展的人才体制机制改革创新实验区，在珠三角、长三角、京津冀地区涌现出一大批在国内外具有相当竞争优势的人才特区和科技创新区。随着创新驱动发展战略、“一带一路”倡议、长江经济带等国家发展战略的启动，尤其是近期国家“双一流”高校建设计划的启动，全国上下掀起争夺海内外高层次人才和科研创新团队的狂潮，人才竞争进入白热化状态。在这场人才争夺战中，经济实力雄厚、地方政策灵活、发展基础厚重的沿海地区无疑占据了较大优势，这对于人才实力和竞争力本身就十分薄弱的西部各省份来讲无疑是雪上加霜的严峻挑战。

一、发展中地区高层次人才队伍现状

近年来，中国在引进和培养科研人才方面可谓投入巨大，各大部委相继推出一系列的人才项目，包括国家千人计划、国家万人计划、国家优秀青年科学基金项目等，加上之前已经评选多年的两院院士、国家杰青、长江学者奖励计划等人才项目，形成了比较完备的高层次人才支持体系。不过，由于各省高等教育和科研机构的布局不均、各地的经济发展水平差距较大等因素，我国各省份高层次人才分布非常不均衡，东部发达地区高端人才远远领先中西部地区成为不争的事实。以下从三个层面的数据可以大致了解这种现状，一是近几年中国各省入选国家高层次人才的数量统计，二是西部、东北、华中、华东部分高校高层次人才数量统计，三是部分省份高层次人才总量统计，从这些数据可以知道我国目前高层次人才分布密度从东到西、从南到北逐次降低的事实。

（一）近 5 年学术界影响力较大的高层次人才入选数量各省分布

近五年（2013—2017 年），中国大陆 31 个省份当选的中国科学院和中国工程院院士共计 235 人、教育部长江学者特聘教授入选共计 761 人、国家自然科学基金委构架杰出基金获得者共计 992 人、中组部国家青年千人计划入选者共计 2388 人、国家自然科学基金委国家优青获得者共计 1998 人。数据统计清楚表明，北京、上海、江苏等政治经济文化繁荣地区，高层次人才入选数量远高于边远地区，国家早期科技资源布局重点区域入选高层次人才的数量远高于其他地区。

2013-2017 年中国大陆各省份六类高层次人才入选数量统计

序号	省份名称	科学院院士	工程院院士	长江	杰青	青千	优青	总计
1	北京	60	56	222	355	546	619	1858
2	上海	12	9	93	143	395	257	909
3	江苏	6	6	69	79	228	194	582
4	广东	1	6	30	48	221	113	419
5	湖北	6	4	56	56	184	107	413
6	浙江	4	3	26	40	159	109	341
7	安徽	5	4	5	42	112	91	259
8	陕西	3	2	54	30	83	71	243
9	四川	2	1	38	23	109	51	224
10	天津	0	0	25	28	67	61	181
11	辽宁	2	6	22	31	52	58	171
12	山东	2	4	11	24	40	46	127
13	福建	2	0	10	16	64	31	123
14	湖南	2	8	12	16	32	39	109
15	黑龙江	1	1	24	13	19	35	93
16	吉林	2	3	13	10	15	29	72
17	重庆	0	0	12	13	22	11	58
18	甘肃	2	1	7	6	10	29	55
19	云南	0	0	2	6	12	14	34
20	山西	0	1	2	2	1	11	17
21	贵州	0	1	2	4	5	2	14
22	河南	0	2	3	0	4	4	13
23	江西	0	0	2	4	3	4	13
24	河北	0	1	2	1	2	5	11
25	新疆	0	1	6	1	0	2	10
26	广西	0	0	4	1	1	2	8
27	西藏	0	1	4	0	0	0	5
28	海南	0	0	1	0	2	1	4
29	内蒙古	0	0	1	0	0	2	3
30	青海	0	0	3	0	0	0	3
31	宁夏	0	0	0	0	0	0	0

（二）部分高校高层次人才数量统计

2017 年，21 世纪经济报道记者对各地高校“两院院士”、“长江学者”、“千人计划”、“杰青”人数进行梳理，从统计结果上看，在中国高校高层次人才总数

排行榜前 40 所高校里，除深圳大学以外，其余高校均为曾经的“985”、“211”高校。按照区域分布，东北三省排名靠前的为哈尔滨工业大学、吉林大学和大连理工大学，分别位于 15、16 和 31 位；西北地区仅有位于西安市区的西安交通大学、西北工业大学和西安电子科技大学，分别位于 21、29 和第 38 位；西南地区仅仅四川大学、西南交通大学和重庆大学三所高校，分别位于第 9、32 和第 35 位。但是，其他广大西部和边疆省份的高校均为进入前 40 位，比如云南、贵州、甘肃、宁夏、青海、新疆、西藏、内蒙古等。

部分高校高层次人才数量统计（21 世纪经济报道数据）							
序号	高校名称	学校类型	两院院士	长江	千人	杰青	总计
1	清华大学	一流大学	78	224	113	221	636
2	北京大学	一流大学	90	210	68	242	610
3	浙江大学	一流大学	38	128	88	139	393
4	复旦大学	一流大学	44	94	142	104	384
5	上海交大	一流大学	47	107	109	92	355
6	中国科大	一流大学	48	40	161	114	338
7	南京大学	一流大学	15	117	44	116	308
8	华中科大	一流大学	14	89	36	65	205
9	四川大学	一流大学	9	59	80	46	199
10	电子科大	一流大学	17	37	121	18	185
11	武汉大学	一流大学	11	68	39	52	176
12	厦门大学	一流大学	9	37	69	41	158
13	中山大学	一流大学	11	14	114	11	148
14	南开大学	一流大学	35	52	38	42	143
15	哈 工 大	一流大学	10	58	0	46	139
16	吉林大学	一流大学	22	53	41	33	137
17	北 航	一流大学	25	43	24	44	133
18	山东大学	一流大学	12	46	40	38	132
19	同济大学	一流大学	12	27	42	45	131
20	东南大学	一流大学	16	55	21	43	131
21	西安交大	一流大学	6	78	0	38	128
22	中南大学	一流大学	17	36	47	20	119
23	深圳大学	———	7	22	60	29	117
24	北京理工	一流大学	8	31	29	31	108
25	华南理工	一流大学	5	26	41	33	107
26	北京师大	一流大学	12	39	6	48	101
27	华东师大	一流大学	26	32	34	26	97
28	中国农大	一流大学	6	24	14	42	92
29	西北工大	一流大学	10	30	21	12	89
30	湖南大学	一流大学	28	20	41	21	88
31	大连理工	一流大学	21	42	0	34	86

32	西南交大	一流学科	5	25	16	19	81
33	天津大学	一流大学	5	41	0	23	77
34	东北大学	一流大学	4	27	21	23	76
35	重庆大学	一流大学	9	26	28	14	73
36	华中农大	一流学科	4	23	19	20	66
37	中国地大	一流学科	5	18	19	14	60
38	西安电子	一流学科	4	26	17	11	58
39	华东理工	一流学科	10	22	11	18	56
40	上海大学	一流学科	9	11	19	18	54

究其原因，课题组认为，一是西部地区国家布点高校数量本来就少，二是“双一流”高校设置中，西部地区和东北三省入选一流大学和一流学科建设高校数量较之华南、华东和京津冀地区要少的多。同济大学高等教育研究所讲师张端鸿分析，“双一流”高校的高层次人才优势是结构性的优势。内在的决定性因素是硕士点和博士点的布局，首先能够入选双一流的高校都会是博士点比较多的学校，这就决定了高校间基本实力的差距。一般情况下，普通高校光靠本科专业是很难吸引到高层次人才的。而普通高校的整体办学实力不及国家重点建设高校，是难以争取更多博士点的重要原因。同时，长期以来，地方高校在博士点设置方面拥有的自主权过小，是导致地方高校博士点数量不足的重要因素。因此，多种因素造成西部地区高层次人才数量较为奇缺。

二、发展中地区高层次人才队伍缺失的原因分析

历史以来，一个地区的高层次人才聚集程度，无一例外均与地区历史因素、国家战略重要性、经济繁荣程度、人口密集程度、自然环境因素、教育发展程度以及国际化程度等有关。对于我国东西、南北高层次人才聚集差异的现状，可以从新中国成立后国家国防科技资源空间布局的历史变迁、国家对外开放布局、边疆地区国家安全和社环境、地方经济繁荣程度、主体功能区国家布局以及国家重点产业空间布局等方面进行详细分析。

（一）国防科技资源区域布局的历史变迁

众所周知，战争因素往往会促使一个国家或地区集中其绝大部分科技资源到军事科技领域，并能在较短时间内促进科技的全方位发展。国防科技资源的布局不仅仅关系到国防科技资源配置效益，也影响着一个国家科技、经济、与军事等各种战略目标的实现，更能影响国家或地区后续的整体发展进程。新中国成立后，我国的国防科技资源布局经历了几次较大的战略区域调整，这对后来这些科技资源布局重点区域的经济的发展、科技创新发展以及高层次人才队伍聚集等形成重要

影响。

由于我国特殊的地理环境和新中国成立之初的特殊历史环境，国防科技资源布局始终是党和政府关注的战略课题。新中国成立后，党和政府在不同的历史时期，因应不同的国际安全环境和国家利益诉求，适时调整国防科技资源布局，为国家安全和发展提供强有力的保障。（1）新中国成立后，为有效推进国防科技创新和武器装备研制工作，党和政府针对朝鲜战争爆发后的国际安全环境，结合我国国防科技工业基础极端薄弱的实际情况，在“一五”、“二五”期间，把有限的国防科技资源集中布局在以哈尔滨军事工程学院为代表的军工科研院所与军工企业，同时，为充分考虑军事需求和区域工业平衡布局的因素，又将全部军工建设项目 46 项中的 11 项安排在西安，“二五”时期，国家又在西安安排了 14 项军工项目。但是，由于新中国成立初期我国经济发展和布局的重心仍然在东部地区，西部布局较少，西南更少，国防科技资源布局的发展重点，当然也与此对应，重点布局在东部地区，占全国国防科技资源的一半以上。（2）20 世纪 60 年代初期，我国周边安全环境恶化，要求调整国防科技资源布局，以“建立起一个工农业结合的、为国防和农业服务的比较完整的战略后方基地”。“三线”建设是国防科技资源布局的一次重大调整，从宏观上改变了我国长期生产力布局不合理状况，带动了中西部区域经济发展，扭转了“沿海畸重、内地畸轻”失衡态势，初步建成国家战略后方基地。从 64 年到 80 年，国防科技资源空间布局开始由东部地区为主向中西部等战略纵深地区转移，大量的国防科技人力资源、财力资源和物力资源开始布局于“大三线”“小三线”地区。因此，我国先后在这些地区建设一大批常规和尖端军事工业和第一流的科研机构，聚集并培养了一支强大的科技、工业队伍。（3）十一届三中全会后，经济建设成为党和国家的工作中心。邓小平强调指出“国防工业设备好，技术力量雄厚，要把这个力量充分利用起来，加入到整个国家建设中去，大力发展民用生产”。围绕“军转民”的战略需求，党和政府开始调整“三线”建设时期的国防科技资源布局。在空间布局上，党和政府开始有计划的实施以“脱险”为主的“三线调迁”工程，把地处深山、交通、信息、生活不便的军工企业和军工科研院所，搬迁到交通、生产、生活条件较好的大中城市附近，实现国防科技资源的空间布局调整^[1]。

从上述可知，我国建国初期到改革开放以来，几次重要的国防科技资源空间布局调整，对后来不同地区的科技繁荣程度、科研机构创新能力开发以及国家高

层次人才的聚集程度起到不可忽略的影响，以四川省和陕西省为例，四川省属于西南地区，陕西省属于西北地区，相对于这两个区域的其他省份，国家早期布局在这两个省份的国防科技资源分量相对偏重，这对于后来这两个省的科技进步、高等教育发展和高水平人才聚集打下良好的基础。目前，四川、陕西两省高校无论是数量、入选双一流的高校数量、国家高层次人才入选数量都要远强于区域内的其他省份，但相比于华东、华南和华北地区，西南地区、东三省地区仍存在较大差距。

（二）国家对外开放布局的历史发展

科技创新不能闭门造车。近年来，科学研究的跨校、跨省、跨境、跨国联合研究成为趋势，同时多学科的交叉融合创新发展也成为主流。地区科技创新能力的提升，不仅需要对外开放和国际化普及，也需要大量高层次人才的聚集和大量研发经费的投入。一个地区科技创新能力的提升需要时间的积累，不可能短时间产生爆炸性的突破。目前，东西部地区、南北地区创新能力和经济繁荣程度之间的差异，与我国对外开放时间的空间差异存在一定的联系。

我国对外开放事业与改革是同步的。从沿海到内地，从部分开放到全面开放，从迎进来到走出去，构成了中国对外开放的基本轨迹。1979年，党中央、国务院批准广东、福建在对外经济活动中实行“特殊政策、灵活措施”，并决定在深圳、珠海、厦门、汕头试办经济特区，福建省和广东省成为全国最早实行对外开放的省份之一。1984年4月，党中央和国务院决定又进一步开放大连、秦皇岛、天津、烟台、青岛、连云港、南通、上海、宁波、温州、福州、广州、湛江、北海这14个港口城市，逐步兴办起经济技术开发区。1985年起，又相继在长江三角洲、珠江三角洲、闽东南地区和环渤海地区开辟经济开放区。1988年增加了海南经济特区，海南成为中国面积最大的经济特区。1990年，党中央和国务院从中国经济发展的长远战略着眼，又做出了开发与开放上海浦东新区的决定，致使中国的对外开放出现了一个新局面。2001年11月，经过15年的艰苦努力，我国终于成为世贸组织新成员，充分利用国内国外两种资源，全面融入到全球化潮流中去，在平等合作、互赢互利中发展壮大自己，我国对外开放事业出现了崭新的局面^[2]。

对外开放程度是影响区域创新能力提升的重要因素，外商直接投资、对外贸易程度越高，经济越繁荣，更容易促进高层次科技人才的集中，则区域科技创新能力越强。东部地区地处沿海地区，对外开放时间较早，在国家特殊的开发政策

下，措施灵活，吸引更多的外商投资，引进更多更先进的技术和管理理念，从资金和技术上都在一定程度上增加了区域科技创新的投入，吸引和聚集更多高层次科技创新人才。但西部地区对外开放时间相对较晚，地方政策僵化、观念落后，措施落实较慢，导致经济落后，基础设施也与东部和中部地区相比落后很多，能够用于科技创新环境改善和高层次人才引进的经费投入存在较大差距。

（三）边疆地区国家安全及社会环境

我国是当今世界上邻国最多的国家之一（邻国主要聚集在西部地区和北部地区），也是当今世界热点问题密集的地区。由于近代以来殖民主义、帝国主义侵略形成的诸多历史遗留问题，造成中国与周边国家在领土、领海、民族宗教等方面存在着复杂的关系。加之一些别有用心国家的干预，以及暴力恐怖势力、宗教极端势力、民族分裂势力的“三股势力”的渗透影响，使中国的边疆安全和社会稳定面临诸多挑战。同时，自然地理条件相对恶劣、国家战略宏观布局、经济社会发展相对不平衡、特殊的政治环境和民族宗教环境等因素的综合作用下，在一定程度上影响了边疆高层次人才队伍的引进与稳定。

（四）经济规模及经济发展活跃程度差异

经济增长对人才的吸引、培养和发展，具有决定性的作用。经济状况决定了人才资源的供给和需求关系，经济增长决定了这种关系的变动。我国改革开放初期，经济增长速度较慢，经济总量也并不大，与这种情况相适应，最先发展起来的是劳动密集型产业，这种产业的技术有机结构不高，对于普通劳动力需求大而对人才的需求量小。随着对外开放搞活，先进技术和管理经验的不断引入，劳动生产率得以迅速提高，经济增长速度得以加快，产业对普通劳动的需求不断下降，对高素质人才的需求不断上升。经济增长和发展状况同时也决定着人才的水平层次以及部门、地区和职业的分布结构，随之也带动着人才的迁移和流动。人力资本投入增加和人才素质的提高，需要公共财政持续支持和制度资金保障，财政政策不但能够为人才发展提供强大有力的政策支持，而且能够为人才发展提供稳定持久的制度环境，能够为人才发展提供资源配置的有效引导。因此，充足地方财政投入和灵活的政策扶持对高水平人才队伍的建设起到基础性的作用^[3]。

由于历史的原因及地理区域的差异，地方财政能够用于科技创新环境的优化、用于高层次人才队伍聚集的比例，西部地区要远远低于沿海地区。经济发展

阶段和产业布局的差异，内陆地区更多需求劳动力密集型人力资源，沿海地区则更多需求高层次人才。需求结构的差异、投入资金的差异，都造成当今高层次人才“东南飞”的现象。

（五）我国主体功能区划分形成地区差异

2011 年国家发布的《全国主体功能区规划》按开发方式，将国土空间划分为优化开发区域、重点开发区域、限制开发区域和禁止开发区域，同时确立了未来国土空间开发的主要目标和战略格局，其中包含构建“两横三纵”为主体的城市化战略格局和构建“两屏三带”为主体的生态安全战略格局等。

城市化战略格局主要指在东部沿海地区优化提升城市群建设，在中西部资源环境承载能力较好的部分区域培育形成一批新的城市群，总体上促进经济增长和市场空间由东向西、由南向北逐次拓展。生态安全战略格局是指把国家生态安全作为国土空间开发的重要战略任务，充分体现尊重自然、顺应自然的开发理念，在现代化建设进程中保持必要的“净土”。《规划》指出环渤海、长三角和珠三角 3 个区域属于优化开发区，大小兴安岭森林生态功能区、三江源草原草甸湿地生态功能区、黄土高原丘陵沟壑水土保持生态功能区、桂黔滇喀斯特石漠化防治生态功能区等 25 个国家重点生态功能区属于限制开发区，主要位于我国西部地区和东北地区。

按照主体功能区划分，显然东部、南部沿海地区属于城镇化发展主要区域，列为优化开发区，这些区域人口密度高，经济繁荣，高等教育发达，产业布局结构合理，市场对高层次人才的需求旺盛，适应于高层次人才队伍工作的氛围良好。广大西部地区和东北三省大部分区域属于国家重点生态保护功能区，列为限制开发区，工业产业长远布局较少，城镇化程度低，绝大部分地区对高层次人才的实际需求较之东部地区要少的多，同时，由于整体经济形势存在显著差异，地方财政对于支撑高层次人才引进和稳定的经费不足。因此，从主体功能区的总体布局上而言，高层次人才更多的聚集于东南沿海地区也具有其客观的原因。

（六）国家产业总体布局形成的地区差异

我国产业总体空间布局主要是向东开放，起步早、力度大，而向西开放程度不高，起步较晚，且与东亚、西亚相关国家的投资和贸易往来也有限。同时，重点产业布局中存有一些问题，首先是产业布局与区域发展战略新要求不适应，比如当前东部地区钢铁、石化、建材、装备、汽车、轻纺等产业的产值占全国比重

均在 50%以上，有的领域已经达到 70%-80%，人均工业增加值分别约为中部、西部和东北地区的 2 倍、2.3 倍和 1.4 倍，产业发展差距仍然很大，这成为区域发展不协调的重要因素。另一方面，东部城镇化率已经接近 60%，明显高于中部、西部地区约 15 和 18 个百分点，相当程度上反映了产业布局对城镇化进程的差异化影响。

产业布局及发展对于高层次人才的吸引和稳定同样具有重要的影响。产业布局比重高、产业发展成熟度高，对于高层次人才的需求也越强烈，尤其是对于以成果转化为偏重的高层次人才的需求，其原因在于科研人员产生的成果能够找到相应的转化基地，实现产学研合作。我国东西部、南北地区的产业布局和产业发展差异，也从另外一个侧面造成人才的流动，“三线”建设时期，在西部地区布局的很多大型企业，由于东部地区对应产业的高速发展，内部的高层次骨干人才的向东、向南流失也成为不争的事实。

三、稳定发展中地区高层次人才队伍的对策与建议

基于前面各方面的原因分析，要缩小我国不同区域高层次人才队伍不平衡的现象，尤其是西部边疆省份、东北三省与东部沿海地区的较大差异，短期来讲，从国家部委到地方政府，采取一些暂时的、短期的行政措施，能够在一定程度上缓和高层次人才“孔雀东南飞”现象的加剧，但是要从根本上解决这个问题，遏制不公平的、恶性的高水平人才“被挖”的现象，在通过短期行政辅助手段稳定的基础上，还应该从国家战略高度，采取长远的规划和布局予以解决。

（一）短期行政辅助手段

（1）国家部委行政支持

目前，由于东西部地区、南北地区各方面基础条件存在的差异无法短期予以解决，所以要想稳定西部边疆地区、东北地区的高层次人才队伍，仅仅靠感情因素不能起到多大作用。另外，依靠异地（尤其是沿海发达地区）圈地办分校或研究院等来维持表面上的高层次人才队伍引进与聚集，从长远来考虑，也不是长久可取的办法。就目前来看，从国家级人才资助主管部门角度，可以采取一些特殊手段来初步缓解这些困境。

① 建议对于发展中地区的高层次人才实行按地区进行岗位固定，即人才称号的帽子与区域岗位紧密挂钩，离岗脱帽，如果在规定时间内离开区域岗位，则取消相应的称号，这样也对打破荣誉称号终身制的做法有一定的示范作用。

② 从国家管理部门的角度出台政策，对于国家认定的高层次人才，给与一定期限内的工作成效追踪认定，以使所授予的荣誉称号能够长时期产生实际的效用，绩效考核的结果可以用于后续各类政策性支持（无论是对人才个人还是所在单位）的参考依据。鼓励东部沿海地区的国家级高层次人才到西部兼职，无论是短期聘任还是长期聘任均可，两地所产生的成果均被予以认可，由两地单位出具证明予以确认。引导发达地区高层次人才在不离开原单位、不影响个人事业前途发展的前提下，结合内地相近学科门类、相近产业领域开展异地联合研究，联合培养后备人才，搭建异地高水平科研团队。

③ 国家财政统一给予发展中地区高层次人才更多支持与更高待遇。西部地区人才的成长环境、工作环境、工作条件以及经费支持相比于东部沿海要差的多，在内陆地区要形成与东部同等指标的科研成果，不言而喻要困难的多。在国家级人才的评选过程中，所有的指标体系全国统一，并没有东西部、南北部的差异，没有将地域差异作为参考衡量的一个指标。由于西部地区、东北三省地方政府财政收入不高，能够用于高层次人才队伍支持的财政投入不足，因此，建议国家相关部门做统一考虑，加大对发展中地区高层次人才的教学科研工作的支持和更高待遇保障，以便稳定内陆、边疆的地区的高层次人才队伍。

（2）地方政府改革创新

内陆边疆地区的地方政府应该积极采取各类措施，加快内涵建设发展，打造良好的科研创新工作环境，营造宽松的科学研究氛围，着力吸引和稳定高层次人才队伍^[4]。首先，改变传统观念，确立人才优先理念。东北地区、西部地区各级党委和政府要确立人才发展的战略新布局，构建人才优先新常态，使人才优先发展具体化、政策化、项目化、常态化。然后，逐渐转变发展方式，大力促进发展方式的快速转变，推动老工业基地、西部地区的产业升级换代。坚持人才优先发展，创新人才培养、吸引和使用机制，营造良好的用人环境，形成人才集聚效应，支撑和推动地方经济社会的快速发展。最后，加快建设人才软环境，着力营造优质的政府监管环境、法制政策环境、公共服务环境、社会文化环境，把内陆边疆地区打造成为高层次人才集聚的磁场、创业的乐园、发展的乐土和向往的高地。

（二）国家长远战略布局

（1）“一带一路”促使西部“长三角”形成

为长远解决西部地区高层次人才缺乏和易流失的现状，地方政府应当仅仅抓

住国家“一带一路”倡议的宏观布局，在基础设施、能源资源、装备制造、生产服务、物流运输、文化旅游、国际贸易等产业领域提供高层次人才利于发挥的舞台，引导高层次人才向各重点经济区、农产品主产区、资源富集区、沿边开放区等经济功能区的快速集聚，将西部内陆边疆地区高层次人才的培养、吸引、稳定使用与西部的经济社会发展以及产业集群发展紧密结合，提升基础设施建设力度，着力改善科技创新环境，通过加大高层次人才经费投入力度来壮大西部战略性新兴产业的人才大军，通过建立和完善产业技术支撑体系来培养产业科技高层次人才队伍，深入结合“西部项目”来提升西部高层次人才的国际化培养水平、引进水平和使用水平。总之，西部各省地方政府应该结合地方实际、紧密结合“一带一路”国家布局，大力加强经济建设水平，强化基础设施建设，优化城镇化布局，改善生活、工作、创新创业环境，使得“长三角”的繁荣景象在西部地区重现，也为高层次人才的长期培养、引进和稳定打下坚实的基础。

（2）北极航道促使东北“珠三角”形成

由于历史的原因，我国东北绝大部分区域缺乏出海口，仅靠陆地和南部海港以及空运与外面发生贸易关系。近年来，东北地区由于多种原因，造成经济发展滞后，缺乏活力，随之而来造成大量高层次人才南下流动的现状。长远考虑，要改变这种现状，除开强化自身改革发展思路，转变经济发展方式外，北极航道的逐渐清晰也是需要考虑的重点之一。

北极航道是指穿过北冰洋，连接大西洋和太平洋的海上航道。随着北极航道的开通逐渐从梦想变成现实，越来越多的国家及公司开始着眼于这条航道的商业价值，业内人士认为，北极航道一旦开通，将改变长期以来巴拿马运河和苏伊士运河作为连接太平洋和大西洋要道的局面，使航程大大缩短，不仅能减少运输成本，而且可以避开索马里海盗和印度洋海盗的威胁。江南社会学院陆俊元教授分析认为，北极航道开通不仅会直接改变原有的世界海洋运输格局，还将使北极地区的战略地位整体提升。新航线将带动沿线经济发展，催生一些新的居民点，北极沿岸港口地区也将兴起新的物资转运中心，促进现有港口、城市规模壮大，随之带来的是世界海上贸易重心的转移，航线经过的国家在世界上的地缘政治影响力也将随之增强，因此将对国际局势产生深远影响。同时，新航线将分散一部分原有航道的贸易货物，降低原先全球航运路线的分量和地位，原有航线所在国的影响和地位也将受影响，地球中路战略地位下降，北极地区战略地位抬升，这种

变化将导致世界重心向北方偏移，一定程度上改变世界格局^[5]。

北极航线通航一旦变为现实，将会对我国东北地区产生非常重要的正面影响，由于地缘关系，东北地区在全国的战略地位必将得到显著提升，与欧洲和美洲地区的贸易桥头堡地位将得以形成，北方的“珠三角”形成绝不是梦想。随着地区经济繁荣，产业结构合理，城镇化建设顺利，科技创新环境改善，高层次人才需求量必将提升，则对于东北地区从根本上解决高层次人才的培养、引进和稳定起到基础性作用。

四、结束语

在新时代的背景下，实现“两个百年”的奋斗目标，必须解决区域发展不平衡问题，必然需要大量具有较高技术水平的专业人才。对于我国东北地区、西部边疆地区而言，培养、吸引和稳定住高层次人才队伍具有重要战略意义。但是，在目前“孔雀东南飞”现象日益突出的现实情况下，要稳定高层次人才队伍，需要国家相关部委、地方政府以及高校科研院所共同努力，在采取一些短期效果明显的政策措施的基础上，着眼于长远考虑，充分考虑国家战略，提前布局，提前谋划，真正做到“政策留人，事业留人，环境留人，待遇留人，感情留人”。

参考文献：

[1] 张远军。国防科技资源布局的调整、影响因素与对策思考[J]。学术论坛，2011 年第 6 期，总第 245 期。

[2] 胡园园，等。创新环境和开放程度对区域科技创新产出的调节效应研究[J]。统计与决策，2015 年第 2 期，总第 422 期。

[3] 尚妍，孙正，马蔡琛，冯振等。中国人才财政投入政策的回顾与展望[M]。中国人才发展报告，2013 年 10 月。

[4] 赵永乐。西部地区人才发展：前所未有的挑战 前所未有的机遇。光明日报，2015 年 5 月 12 日 16 版。

[5] 彭振武，王云闯。北极航道通航的重要意义及对我国的影响[J]。水运工程，2014 年第 7 期。

其他说明：

①西部地区包括内蒙古、广西、重庆、四川、贵州、云南、西藏、陕西、甘肃、青海、宁夏、新疆 12 个省（自治区、直辖市）

②东北地区包括黑龙江、吉林、辽宁 3 个省

健全高校党内监督体系 推进高校内部治理

杨 晖 邱 秋 戴 宏 向智勇
张钟声 马壮志 唐小利 刘 林*

【摘 要】建立健全高校党内监督体系，是坚持和完善高校党的领导、保证高校的社会主义办学方向，构建中国特色现代大学制度的重要组成部分，也是完善高校内部治理结构的内在要求。党的十八大以来，各高校纪委在协助党委落实“两个责任”，积极参与高校民主集中制和相关内部制度建设，加强纪委专责监督、深入推进“三转”，拓展高校校内巡察等新监督形式等方面进行了有益探索，在健全高校党内监督体系，推进高校内部治理方面发挥了不可替代的作用。但是，对照贯彻落实《中国共产党党内监督条例》的新要求，在推动高校党内监督工作方面，还存在着思想认识、体制机制、队伍能力等诸多问题。解决这些问题，必须进一步强化全面从严治党责任意识，明确党的领导是社会主义大学的本质属性，强化全面从严治党的政治担当，强化个体监督意识，明确纪委专责监督职责定位；必须加强党内监督制度建设，构建规范权力运行的长效机制，坚持有制必依、执制必严，强化制度刚性约束，抓住“关键少数”，关注重点领域，加强权力制约监督；通过强化自上而下的组织监督、改进自下而上的民主监督、发挥同级相互监督作用，健全高校党委全面监督、纪检监察机构专责监督、党的工作部门职能监督、基层党组织日常监督、党员民主监督的党内监督体系，发挥党内监督与党外监督的综合效力，推动高校治理结构完善，构建风清气正的校园环境。

【关键词】高校；党内监督；内部治理

引言

* 杨 晖：上海财经大学纪委副书记、纪委办公室主任、监察处处长，助理研究员；
邱 秋：湖北经济学院法学院院长，教授；
戴 宏：长安大学校长办公室主任，讲师；
向智勇：石河子大学纪委副书记，讲师；
张钟声：辽东学院组织部部长，副研究员；
马壮志：中国人民武装警察部队学院边防系办公室主任；
唐小利：中国医学科学院北京协和医院医学信息研究所副所长，研究馆员；
刘 林：北京师范大学体育与运动学院分党委书记，高级工程师。

习近平总书记在十八届中纪委六次全会上讲话时指出：“对我们党来说，外部监督是必要的，但从根本上讲，还在于强化自身监督。我们要总结经验教训，创新管理制度，切实强化党内监督。”十八届六中全会审议通过《中国共产党党内监督条例》（以下简称《监督条例》），是我们党在新的历史时期加强党内监督的顶层设计，也是规范当前和今后一个时期党内监督的基本法规。我们的高校是党领导下的高校，肩负着培养德智体美全面发展的社会主义事业建设者和接班人的重大任务，承担着人才培养、科学研究、社会服务、文化传承创新、国际交流合作的重要职责。如何紧密联系高校实际，贯彻落实《监督条例》，建立健全高校党内监督体系，推进完善中国特色的高校治理结构，是高校落实全面从严治党的要求的重要内容，也是推进“双一流”建设的重要保障。

一、加强党内监督是完善高校内部治理结构的内在要求

党的领导是完善中国高校内部治理的前提，1999年发布实施的《高等教育法》明确“国家举办的高等学校实行中国共产党高等学校基层委员会领导下的校长负责制”，将党委领导下的校长负责制以法律形式固定下来。2014年中共中央办公厅印发《关于坚持和完善普通高等学校党委领导下的校长负责制的实施意见》，为坚持党委领导核心地位的我国高校内部治理提供了政策指导。2016年底习近平总书记在全国高校思想政治工作会议上强调，我们的高校是党领导下的高校，必须坚持社会主义办学方向，自觉为人民服务，为中国共产党治国理政服务，为巩固和发展中国特色社会主义制度服务，为改革开放和社会主义现代化建设服务。加强党对高校的领导，建立健全高校党内监督体系，强化对高校内部权力的有效制约监督，是完善中国特色的高校治理结构的内在要求。

（一）加强党内监督是扎根中国大地办中国特色社会主义高校的必然要求

我国独特的历史、独特的文化、独特的国情，决定了我国高校必须走自己的发展道路，扎实办好中国特色社会主义高校。我们的高校是党领导下的高校，坚持党的领导是中国特色社会主义高校的本质属性，是坚持社会主义办学方向的重要保证，是中国特色现代大学制度的核心内容。加强高校党内监督，是新形势下加强高校党的建设的重要内容，是在高校推进全面从严治党的重要保障。目前我国高校正处于深化教育改革创新的关键期，推进“放管服”、优化大学治理结构、建立现代大学制度建设以及推进“双一流”建设等的重要举措，为高校带来前所未有的机遇和挑战。加强高校党内监督，监督高校贯彻落实党的教育方针、坚持社

会主义办学方向、贯彻党委领导下校长负责制等情况，是确保中国特色社会主义高校正确制度属性和前进方向的必然要求，是保证高校党的领导、加强党的建设、推进全面从严治党向纵深发展的应有之义。

（二）加强党内监督是解决当前高校党的建设突出问题的迫切需要

马克思主义政党一贯重视加强党内监督，这是我们的优良传统和政治优势。中国共产党之所以伟大，不在于不犯错误，而是从不讳疾忌医，敢于直面问题，具有自我修复的能力。党的十八大以来，高校坚持全面从严治党，党风廉政建设和反腐败工作取得明显成效。但从巡视和各类专项检查反馈情况看，当前教育系统管党治党宽松软问题尚未根本改变，党风廉政建设和反腐败形势依然严峻复杂。主要表现在：党的领导弱化，有的党员领导干部党的观念淡薄、理想信念缺失，有的党组织政治生活庸俗化、随意化、平淡化，有的高校意识形态工作存在薄弱环节；管党治党不严，有的责任意识不强、担当精神缺乏，制度机制不完善、措施办法不得力，不敢较真碰硬，雷声大、雨点小；纪律规矩松弛，有的党员领导干部政治纪律、政治规矩意识不强，不少干部、教师纪律观念淡薄……¹。要解决这些高校党的建设存在的突出问题，必须认真落实《监督条例》，全面加强高校党内监督。只有立足高校实际加强党内监督，找准切入点，把握着重点，抓好关键点，才能营造风清气正的校园政治生态。

（三）《监督条例》的出台为深化高校党内监督提供了根本遵循

党的十八届六中全会审议通过的《监督条例》，提出建立“六大监督体系”，即：“要建立健全党中央统一领导，党委（党组）全面监督，纪律检查机关专责监督，党的工作部门职能监督，党的基层组织日常监督，党员民主监督的党内监督体系。”《监督条例》为高校按照党内监督体系的构建要求，健全党内监督体系、建立层层的监督机制提供了根本遵循。在学校党委层级，要承担党内监督的主体责任，全面监督、自下而上引领和推动党内监督工作的落实。对于学校纪委来说，要履行专责责任，负责监督执纪问责职责。对于党的工作部门，要承担职能责任，加强职责范围内党内监督工作。对于党的基层组织，要承担日常责任，监督党员切实履行义务，维护和执行党的纪律。对于党员，要承担个人责任，党员要积极行使党员权利，积极开展民主监督。通过建立严密监督体系和落实监督责任，达到“强化自上而下的组织监督，改进自下而上的民主监督，发挥同级相

¹ 《教育部通报》第5期：《陈宝生同志在2017年教育系统党风廉政建设工作视频会议上的讲话》

互监督作用。”

二、当前高校党内监督工作的实践

党的十八大以来，以习近平同志为核心的党中央高度重视党内监督，推动“两个责任”落实。党的十八届三中全会第一次明确提出，落实党风廉政建设责任制，党委负主体责任，纪委负监督责任，制定实施切实可行的责任追究制度。2015年中央政治局会议在审议新修订的廉洁自律准则和党纪处分条例时提出“各级党委要担当和落实好全面从严治党的主体责任”。2016年习近平总书记在中央纪委六次全会上进一步指出，“党委书记作为第一责任人，要担负起全面从严治党的政治责任”。

党的十八大以来特别是十八届三中全会以来，高校纪委积极协助党委落实全面从严治党主体责任，在加强高校党风廉政建设和党内监督上进行了积极探索和实践。

（一）协助党委压实主体责任，落实党风廉政建设责任制

各高校纪委根据加强党内监督工作的要求，协助高校党委制定落实“两个责任”的实施办法，每年都参与研究制定党风廉政建设和反腐败年度工作要点，明确年度工作任务及责任分工，开展党风廉政建设责任制检查，签订党风廉政建设责任书或承诺书，有的高校纪委还协助党委制定了本校全面从严治党责任清单、问题清单和问责清单，推动全面从严治党主体责任层层落到实处。

（二）积极参与高校民主集中制建设，确保党内监督落到实处

坚持民主集中制是强化党内监督的核心，各高校纪委积极参与学校坚持、完善和落实民主集中制的各项建设工作。各高校积极贯彻落实2014年中共中央办公厅《关于坚持和完善普通高等学校党委领导下的校长负责制实施意见》，坚持党委管方向、谋全局，支持校长依法独立负责开展工作，建立健全党委统一领导、党政分工合作、各方协调运行的工作机制。进一步推进完善党委与行政的议事决策制度，修订或制定本校党委全委会、党委常委会、校长办公会议事规则、“三重一大”集体决策制度，按照集体领导、民主集中、个别酝酿、会议决定的原则集体讨论和决定重大问题，在议事决策、选用干部等方面细化具体规范，确保党内监督落到实处。

（三）积极参与内部制度建设，规范权力运行监督

高校纪委积极参与了高校内部制度建设，在制度建设中发挥重要作用。各校

纷纷结合自身实际制定了大学章程，并遵循章程的顶层设计加强学校制度建设，对校内规章制度进行梳理，开展制度“废改立”工作，逐步建立健全干部选任、财务管理、基本建设、招标采购、科研经费、校办企业、招生录取、学术诚信等重点领域和关键环节的管理制度，规范各项工作的运行。有的高校纪委协助党委多方位构建全面从严治党和党风廉政建设的制度体系，有的高校纪委开展包括依法合规、权力规范设定、防止利益冲突、程序规范设计以及在责权统一等方面的制度廉洁性审查，探索构建党员干部不想腐、不能腐、不敢腐的长效机制。

（四）加强纪委专责监督，探索运用监督执纪“四种形态”

各高校大力加强纪委专责监督，按照《中共教育部党组 中央纪委驻教育部纪检组关于高等学校践行监督执纪四种形态的指导意见》的要求，坚持惩前毖后、治病救人，把纪律挺在前面，在党员干部发生违纪问题之前，加强纪律教育，使其受警醒、明底线；在党员干部发生违纪问题之后，严肃处理，实现惩处极少数、教育大多数的政治效果和社会效果，使广大党员时刻感到纪律的约束，真正让纪律成为“带电的高压线”。在党的群众路线教育实践活动、“三严三实”专题教育和“两学一做”学习教育中，开展批评和自我批评，党组织民主生活会制度得到较好执行，咬耳扯袖、红脸出汗已基本成为常态。

（五）深入推进学校纪委“三转”，强化监督检查

各高校积极推进纪委转职能、转方式、转作风，聚焦主责主业。根据教育部要求对部属高校纪委书记分工进行了调整，认真履行纪委书记向驻部纪检组报告工作职责。加大对重点部门、重点岗位和关键环节的监督，探索改进纪委监督方式，完善监督路径，逐步从过去直接参与职能部门的日常业务检查中摆脱出来，把更多的精力放在督促有关责任部门依规依纪履行职责上来，强化“再监督、再检查”职能。加强对学校各级党政领导班子及其成员的日常监督，执行纪委副书记、监察处长分别列席学校党委常委会、校长办公会制度，开展二级单位三重一大执行情况等专项检查。严格执行干部选拔任用监督制度，严把干部选拔“党风廉政意见回复”关。

（六）积极拓展纪委监督的新形式，探索高校校内巡察工作

作为加强党内监督的重要形式，部分高校纪委探索开展了对二级单位党组织的巡察监督。中国农业大学、复旦大学、浙江大学、厦门大学、山东大学、中南大学等中管高校结合学校实际制定校内巡察工作办法，建立巡察制度，对二级单

位党组织开展巡察，推动全面从严治党向基层延伸。目前不少高校均把开展校内巡察工作摆上议事日程。

三、当前高校党内监督存在的主要问题

在当前我国高等教育深化教育改革创新的关键期，在推进“双一流”建设、推进“放管服”改革和现代大学制度建设的挑战下，在贯彻落实《监督条例》的新要求下，当前高校党内监督还不能适应中国特色大学内部治理的要求，还存在着一些不容忽视的问题。主要表现在以下几个方面：

（一）思想认识方面

1、学校党委对党内监督主体责任的认识不平衡

学校党委处于总揽全局、协调各方的领导核心地位，因而在高校党内监督第一位的是党委监督。党的十八大以来，高校党委积极推进全面从严治党落实主体责任，但在实际工作中仍然存在不同学校之间认识不平衡的问题。一些高校党委勇于担当、较好地承担起了主体责任，但仍有一些高校的主体责任意识不强，落实主体责任大多工作依旧直接交由学校纪委承担，有的一说到监督就认为是纪委的事，把自己撇得远远的，有问题就把挑子撂给纪委，存在只关注党委的领导权力而忽视党委的监督职责的问题。学校党委认识不清、担当不够，不能很好地承担起党内监督的主体责任，自下而上引领和推动学校整体党内监督工作的落实。

2、党的工作部门职能监督意识薄弱

按照《监督条例》，党的工作部门要承担职责范围内的党内监督工作，但是很多高校的职能部门还停留在以前的惯性思维，认为监督就是纪检监察部门的事，与己无关，尚未树立起自身监督的主责意识，造成监督缺位。此外，一些从事教学、科研、管理的职能部门对党的工作部门的认识存在误区，认为党的工作部门就是组织部、宣传部、统战部等党务部门，党内监督主要是党务部门的事，根本没有党内监督的意识。

3、党的基层组织日常监督意识不足

高校全面从严治党主体责任落实尚未到边到底，“上热中温下冷”、压力传导层层递减现象还比较突出。一些基层单位对“两个责任”认识不足，主体责任和“一岗双责”认识不到位、意识不强、措施不力。少数领导干部对落实党风廉政建设责任制的思想认识还不到位，认为二级学院涉及的权力范围有限，不存在什么廉政问题，个别领导干部对本职范围内的党风廉政建设工作不愿管或不敢管。

一些基层单位存在不同程度的重业务、轻党建现象，支部“三会一课”制度坚持不到位，一些基层党组织不愿负责、不敢担当，好人主义盛行，未能很好地开展批评和自我批评。

4、党员民主监督意识不强

党员监督意识不强、主动性不够是制约党内监督的主观因素。一方面，部分普通党员缺乏开展党内监督的政治责任感，监督意识较弱，没有意识到自己是监督的主体，把党内监督看成是党组织、纪检干部和上级领导的事，对相关信息不关注，参与积极性不足。有的认为上级和领导决定着自己的前途和命运，担心会遭受打击报复，畏其权力而不敢言，更有个别人片面地认为“违纪有纪检，犯法有法院”，自己只要做好分内的事即可，忽视了作为一名党员应履行的党员义务，不愿提出批评、建议。另一方面，一些领导干部虽然口口声声强调监督的重要性，但思想深处对监督抱有较强的抵触态度，不愿接受党员群众监督，个别同志认为“监督就是和自己过不去”，想方设法予以回避。

5、纪委专责监督职责认识定位不清

高校纪委在推进“三转”中，没有很好地理清自己的主责脉络，弄清权力和责任的边界线，对专责监督的职责认识定位不够清晰，导致工作思路不明确，监督效果不明显。有的高校“三转”推进阻力大、进展缓慢，仍然沿用以往全程参与具体业务工作做法，纪委对许多应由职能部门承担的监督职责大包大揽，存在“越位”现象；有的高校急于退出具体业务，但后续监管跟进不力，对退出后如何保证监督工作平稳过渡，如何监督业务工作部门履行监督职责缺乏深入思考和有效手段；各高校对“三转”掌握标准和推进力度不一，在具体落实和操作过程中，方式方法千差万别，差异较大。

（二）体制机制方面

1、监督责任不明晰、分工落实不到位

2014年教育部党组印发《关于落实党风廉政建设主体责任的实施意见》和《关于落实党风廉政建设监督责任的实施意见》，虽然对党委主体责任和纪委监督责任提出了要求，但还需要高校结合自身工作实际和纪检监察组织建设实际，制定完善实施办法或细则。在具体落实中，有的学校照搬照抄上级原则要求，规定的内容过于笼统、原则，责任分解不够明确具体，没有结合实际制定具体操作办法，没有将基层党组织、党的工作部门等所承担的责任很好地与工作实际相结合，对

具体怎样落实党内监督主体责任尚未作出明确要求，责任内容只停留在纸上，成为应付检查的摆设，缺乏程序性、保障性、针对性和可操作性。

有的学校落实方法形式化、简单化，责任落实不到位。工作方式上还存在“以文件落实文件、以会议贯彻会议”的情况，年初轰轰烈烈开会部署，平时工作则很少过问，没有充分调动各类监督主体履行监督责任的主动性、积极性。尤其是在落实党委主体责任方面，“讲起来重要，抓起来次要，忙起来不要”的现象依然存在，一些学校执行和落实的具体工作仍习惯于由纪委负责，仍然处于“党委挂帅、纪委出征”的状态。

2、监督制度不完善，制度执行不到位

要真正实现把权力关进制度的笼子，必须建立健全相应的监督制度，形成有效的监督机制。十八大以来党中央修订或制定了包括《中国共产党廉洁自律条例》《中国共产党纪律处分条例》《中国共产党问责条例》《中国共产党党内监督条例》《关于新形势下党内政治生活的若干准则》等党内法规，建立健全了党内监督制度体系，但落实到高校党内监督层面尚需进一步具体、明确的细则或规定。高校的党委办公室、组织部、宣传部、统战部等党的工作部门都是党委主体责任在不同领域的载体和抓手，负有推进全面从严治党，实施政治、思想、组织等方面领导的政治责任，但目前缺乏党的工作部门履行党内监督主体责任的相应制度安排。在学校纪委对学校党委的同级监督方面，没有出台针对性的制度，纪委书记作为同级党委的班子成员，监督同级党委班子及成员缺乏具体实施办法和路径。日常监督制度不够健全完善，缺乏真抓实干的具体举措，例如在干部选任方面，重使用、轻管理的现象仍然存在，由于日常监督缺位，导致“不出问题没人管，出了问题才处理”时有发生。

有些制度要求过于原则，规定过于笼统，在实际操作中有一定的弹性空间，导致落实过程中的实用主义发生，对自己有利的就执行，对自己不利的就敷衍了事，有时存在“选择性监督”情况。有的缺乏担当，热衷于当老好人，对于容易得罪人的一些带有禁止性、一票否决性的监督制度不严格执行，搞一团和气，对于明显违反监督制度的错误言行不敢、不愿、不能进行斗争，使党内监督制度执行严重弱化。有的执行制度看领导重视程度，领导重视或上级组织进行检查时就执行严格，否则放松执行或束之高阁。

3、监督体制不健全，责任追究不到位

党内监督应贯穿于高校党建和日常工作中，但部分高校的党内监督体制不健全，并未形成常态化工作机制，党内监督并未全面实施落实到位。党内监督是上级监督、同级监督与下级监督的结合，目前监督合力尚未形成，存在着“上级监督不到，同级监督不了，下级不敢监督”的现象。上级监督虽然管用，但偏向事后监督，难以及时发现问题；同级监督主要是指纪委对同级党委的监督，由于同级党委领导往往居于主导地位，学校内设纪委作为监督主体没有相对独立，客观上制约着监督实效；下级监督是指党员群众对领导干部的民主监督，由于党员民主权利保障机制还未很好建立，使得党员在党内政治生活中缺乏积极性和主动性，难以形成下级对上级的实际监督。

责任追究机制不到位，导致成为形式上的监督，影响到党内监督的权威性和公信力。对责任内容界定不够清晰，责任内容不细化、任务分解不到位，难以成为责任追究的依据；责任追究机制不健全，缺乏配套、具体、针对性强的操作细则，特别是启动程序缺失，问责启动随意性大，有的只对重大违法违纪启动责任追究，对相对轻微的违纪现象不愿或不敢监督；问责标准尺度不一，特别是清晰界定情节较轻、情节较重的标准等问题仍有待进一步明确；责任追究力度不够，一般仅限于通报批评、诫勉谈话和警示约谈，较少给予党纪政纪处分；“一案双查”执行力度不够，主要注重处理当事人，对应负领导责任和监督责任的主要领导、分管领导及相关责任人问责少、处理少，存在不想追究、不愿追究、不敢追究、难以追究的现象。

（三）队伍能力方面

1、能力素质还不适应

随着全面从严治党不断向纵深发展，无论是学校党委还是纪委、党的基层组织还是党的工作部门，在落实全面从严治党的新任务新要求方面都还不同程度地存在能力素质不足的问题。从党委和党的工作部门来看，有的领导干部善抓教学、科研等业务工作、但对于分管范围内的党风廉政建设工作思路不清、办法不多，落实“一岗双责”缺乏实在的工作举措和抓手载体。从纪委来看，纪检监察干部的思维方式、工作方式、业务水平不适应新形势的发展需要，人员专业背景、知识结构、年龄结构不尽合理，特别是缺乏系统的学习培训和案件查办的实践锻炼，对做好新形势下的纪检监察工作“本领恐慌”。

2、机构队伍还不健全

在全面从严治党大背景下，近年来各高校对纪检监察干部队伍进行了充实和强化，一定程度上提升了纪委的监督能力。但总体而言，由于高校整体人员编制和岗位设置的限制，以及上级组织对高校纪委组织机构设置和人员配备缺乏统一的标准和要求，高校纪委组织建设还比较薄弱，专职纪检监察干部队伍数量不足、力量不强。二级纪委组织建设不健全，仅有部分高校在二级学院党委设立了纪委（纪委书记均由学院党委副书记兼任），许多高校二级学院仍仅设立了兼职的纪检员，难以满足纪委专责监督触角向基层延伸的实际需要。

四、健全高校党内监督体系 推进高校内部治理

大学治理结构是以一定的制度和体制规定为前提的，《高等教育法》明确规定了“国家举办的高等学校实行中国共产党高等学校基层委员会领导下的校长负责制”的管理体制，从法律层面明确了高校党内监督主体、客体、监督内容和过程的合法性。新修订的《监督条例》作为党内监督的顶层设计，体现了中央管党治党“全面从严”的精神。落实这些精神和要求，根本在于推动全面从严治党责任的层层落实，建立权责明确、落地有效的高校内部治理机制，强化自上而下的组织监督、改进自下而上的民主监督、发挥同级相互监督作用，健全高校党委全面监督、纪检监察机构专责监督、党的工作部门职能监督、基层党组织日常监督、党员民主监督的党内监督体系，发挥党内监督与党外监督的综合效力，构建风清气正的校园政治生态。

（一）提高思想认识，强化全面从严治党责任意识

1、加强理论武装，明确党的领导是社会主义大学的本质属性

坚持党的领导，是办出中国特色大学的根本保证，也是中国高校的使命与责任。习近平总书记在十九大报告中强调“党政军民学，东西南北中，党是领导一切的。”学习党的十九大精神是当前党的理论武装工作的重点任务。高校要认真学习、深入领会、大力宣传、全面贯彻党的十九大精神，把高校广大党员干部和师生员工思想和行动统一到党的十九大精神上来，自觉用习近平新时代中国特色社会主义思想武装广大干部师生头脑，面向全体干部师生开展多形式、分层次、全覆盖的学习培训，确保党的十九大精神在广大干部师生中入脑入心，落地生根。加强党对高校的领导，全面贯彻党的教育方针，落实立德树人根本任务，坚持教育为人民服务、为中国共产党治国理政服务、为巩固和发展中国特色社会主义制度服务、为改革开放和社会主义现代化建设服务，保证人才培养的社会主义方向，

确保培养的人才心中有党、有国、有民，成为合格的社会主义的建设者和接班人。

2、注重思想教育，强化全面从严治党的政治担当

党内监督意识是加强党内监督的思想基础。要坚持思想教育先行，通过广泛深入的思想教育，强化各级党组织和广大党员干部的党内监督责任。要通过党委中心组集中学习、开展各类专题培训、集体约谈等多种教育方式，认真学习领会党的十八大以来习近平总书记关于党要管党、从严治党、严明党的纪律和规矩的一系列重要论述，特别是加强党内监督的重要论述，切实在思想认识、责任担当上贯彻全面从严治党要求，增强管党治党的使命感和紧迫感，强化各级党组织和党员领导干部的主体责任意识，大力纠正“监督就是纪检监察部门的事”的错误认识，切实做到各级党组织主动担当全面从严治党责任不松手、书记履行第一责任人责任不甩手、党的工作部门履行“一岗双责”不袖手、纪委履行专责监督责任不缩手。

3、加强党性教育，强化个体监督意识

深入开展理想信念、党纪党规和廉洁自律教育，引导广大党员自觉遵循党章，坚定理想信念，牢固树立纪律和规矩意识。一方面，要提升领导干部自觉接受监督的意识，使领导干部认识到党内监督没有禁区、没有例外，有权必有责、有责要担当、用权受监督。教育党的领导干部在自觉接受监督上作表率，做到主动接受上级监督，经常向组织报告思想、工作、生活状况，做到对党忠诚老实；主动接受同级监督，在民主生活会上把群众反映、组织约谈函询的问题说清楚、谈透彻；主动接受民主监督，在党内一定范围内公开个人有关事项和述责述廉，主动接受社会监督、舆论监督，虚心听取群众意见。另一方面，要提升广大党员的民主监督意识，让广大党员认识到党内监督是党员精神和使命感的体现，教育广大党员在敢于监督上作表率，把履行党内监督不仅作为一种义务，更是作为源于党员内心的信仰与行为习惯。

4、推进“三转”，明确纪委专责监督职责定位

学校纪委要积极推进“转职能、转方式、转作风”，明确职责定位，做到不越位、不缺位、不错位。要准确把握全面从严治党对中国特色现代大学内部治理的要求，加强专责监督，加强对高校内部治理中权力行使、运行的监督，突出关注“关键少数”，突出关注重点领域、关键环节的权力行使，推进内部控制制度的完善，营造风清气正的校园政治环境与政治生态。要聚焦监督执纪主责主业，

逐步从直接参与其他部门的职能业务工作向监督检查指导工作的职能转变，从参与具体的业务流程中退出，从“运动员”向“裁判员”转变，把更多的精力集中在纪检信访案件查办上，努力践行监督执纪“四种形态”，指导防范风险机制建设，强化纪检监察工作“对监督的再监督、对检查的再检查”职能。要综合运用多种监督手段，采取全面检查与专项检查、定期检查与突击检查、跟踪督察与重点抽查、明察与暗访等形式，采用提醒式监督、参与式监督、联合式监督、签字背书等方法来丰富和完善专责监督方式。

（二）加强党内监督制度建设，强化制度刚性约束

1、健全监督制度，构建规范权力运行的长效机制

良法是善治之前提，要深入研究、密切关注和准确把握高校党内监督的关键环节，构建贴近实践、切实可行的高校党内监督制度体系，注重制度的科学性、系统性和操作性，处理好监督制度和管理制度、单项制度和配套制度之间的关系，充分释放监督的制度优势。程序是一切工作和决策的基础和前提，加强高校党内监督，也要求规范高校内部的权力运行决策程序和执行程序，强化对权力行使的监督，加强对监督权力的权力进行规范，从多维度确保高校党内监督取得实效。

一要健全议事决策制度，进一步完善校、院两级议事规则和决策程序，落实“三重一大”集体决策制度，提高科学民主决策水平。二要健全风险防控制度，加强风险识别评估，查找廉政风险隐患，建立风险清单，健全风险防范和内部控制制度。三是健全述责述廉和工作报告制度。进一步完善述责述廉方式和程序，认真开展述责述廉评议，完善二级党组织履行主体责任情况向校党委和纪委报告制度，严格实行校纪委向校党委和上级纪委报告履行监督责任制度。四是健全党风廉政建设约谈制度。建立党组织主要负责人约谈同级党政班子成员制度，强化对同级党政班子成员履行主体责任的督促指导；健全学校纪委约谈制度，通过履行监督责任来促进主体责任落实。五是完善党务公开制度，增强工作透明度，推进党内民主。六是探索建立校内巡察制度，加强对校内二级党组织和中层领导干部的巡察监督。通过各种监督制度的约束，推动学校内部治理机制的完善，推进全面从严治党向纵深发展。

2、坚持有制必依、执制必严，强化制度执行力

全面从严治党，强化党内监督，既要依靠制度的健全完善，还必须增强制度的执行力。一是坚持制度面前人人平等、执行制度没有例外，做到严格按制度办

事，不为各种人情所扰，不为各种招呼所困，让制度真正成为硬约束。二是加强制度执行的检查考核，建立与有关制度相应的考核评价指标体系，量化考核标准，细化考核办法和流程，并将考核结果纳入干部考核评价体系，作为干部提拔使用的一个重要依据。三是强化责任追究。依据《中国共产党问责条例》，探索制定符合工作实际的责任追究办法，对如何开展责任追究作出明确规定，明确追究对象、追责情形，明确启动机制、规范追责程序，细化、量化问责标准，准确区分个人责任与集体责任、直接责任和领导责任，区分是否尽到日常监管职责。建立健全责任倒查追究机制，综合运用多种问责方式，建立“一案双查”和通报曝光制度，确保责任追究有章可循、有法可依。四是加强对制度执行的监督。保障广大党员的知情权、话语权、参与权和监督权，充分发挥普通党员在制度监督中的作用。

3、抓住“关键少数”，关注重点领域，加强权力制约监督

领导干部是“关键少数”，领导班子一把手是“关键少数”中的“关键少数”，是党内监督的重中之重。随着高校现代大学制度的逐步建立和校院两级管理体制改革的推进深化，学校管理重心逐步下移，学院作为相对独立的办学实体，掌握了越来越多的人、财、物权。从高校内部治理角度，加强高校党内监督，重点就是要抓好各学院、各二级单位的一把手，建立健全对一把手的监督制度，督促一把手在职权范围内依法依规行使权力。《中国共产党普通高等学校基层组织工作条例》明确，高等学校院（系）级单位党组织通过党政联席会议讨论和决定本单位重要事项。要在加强学院党政联席会议制度建设的同时，定期开展学院党政联席会议执行情况专项检查，重点检查学院领导班子决策程序、会议记录纪要、“一把手”末位表态、“三重一大”决策制度执行等问题，通过发现和整改问题，监督和制约一把手的权力。

对于干部人事、财务管理、科研经费、资产管理、基建维修、招标采购、招生录取等廉政风险较高、容易滋生腐败的重点领域关键环节，实施重点监督，坚持惩防并举、预防为主，做到关口前移，实行自我监督与外部监督相结合，做到事前教育防范、事中严格监督、事后总结归纳。事前通过岗前廉政谈话、集体学习、专题教育、专栏宣传、辅导班、形势报告等方式，对重点部门、关键岗位工作人员进行警示教育和岗位廉政教育。事中切实把纪律挺在前面，科学运用“四种形态”，加大函询和谈话力度，充分利用廉政谈话、批评教育谈话、诫勉谈话、

函询等手段，及时督促提醒，让“红脸出汗”成为监督工作的新常态。事后在对发现的问题严肃处理的同时，总结教训，查找并堵住体制机制上的漏洞。

（三）健全高校党内监督体系，形成监督合力

1、建立责任清单，落实分工定位

要解决监督责任不明晰的问题，关键就是要建立责任清单制度，细化主体责任和监督责任清单，厘清责任边界。明晰党委的主体责任。党委的主体责任是由多个层面构成的责任体系，必须按照分层定责和结合实际的原则将党委主体责任分解落实到各个层面，科学划分各责任主体之间的责任界限，建立健全责任分解机制和传导机制，按照“一岗双责”的要求，层层传导压力，压紧压实责任，为落实落细党内监督提供有力保障。明晰纪委的监督责任。按照聚焦中心任务突出主业主责的要求，在推进纪委“三转”中推进纪委监督责任的履行，创新监督方式，拓展监督途径，完善纪委对同级党委及其领导班子成员履行“一岗双责”的监督机制，探索对纪委监督责任的再监督机制，不断提高纪委监督责任履行的规范性和公信力。

2、强化自上而下的组织监督

自上而下的党内监督就是上级党组织对下级党组织的监督、党组织对党员、领导干部的监督。自上而下的组织监督，是以党章赋予的权威为保证的监督路径，也是最管用、最有效的监督方式。习近平总书记指出，“上级对下级尤其是上级一把手对下级一把手的监督最管用、最有效”。强化自上而下的组织监督，必须牢牢牵住主体责任这个“牛鼻子”，学校党委应履行好主体责任，承担监督职责，坚持一级抓一级，敢抓敢管、勇于监督，既任命干部更管理监督干部，强化对所辖党组织及党员领导干部的日常管理监督。加强对下级领导班子民主生活会的指导和监督、认真开展提醒谈话和诫勉谈话、严格执行干部考察考核制度、坚持和完善领导干部个人有关事项报告制度、建立健全党的领导干部插手干预重大事项记录等。党委书记要做管党治党的书记，当好第一责任人，以身作则，以上率下。上级党组织尤其是主要负责人应多过问、多了解下级党组织主要负责人的日常思想、工作、作风、生活状况，多注意干部群众对其问题的反映，发现苗头、倾向要及时提醒、咬耳扯袖。

不断总结和推广高校校内巡察这一自上而下组织监督的创新，探索在高校成立校内巡察工作专职机构，坚持政治巡视，为全面从严治党发挥利剑作用和政治

“显微镜”、政治“探照灯”作用。结合高校实际，突出高校特色和重点，把落脚点放在立德树人根本任务上，放在培养社会主义事业建设者和可靠接班人的要求上，从政治的高度和角度分析问题、发现问题，从业务问题上查找政治偏差。

高校党的工作部门是党委的办事机构和职能部门，是党委主体责任在不同领域的载体和抓手，承担着相应的党内监督职责，要根据职能定位，把管理和监督结合起来，真正做到各司其职、各尽其责。要结合自己的职能特点和熟悉本系统本领域工作优势，对有关本部门工作领域的党的路线方针政策和决策部署的贯彻执行情况，履行好各自监督职责。例如，组织部作为贯彻执行党的组织路线方针政策的重要职能部门，对学校坚持正确的用人导向、监督检查领导干部选拔任用情况、防止带病提拔、保证风清气正换届等，负有监督责任；宣传部门是党主管意识形态工作的职能部门，对监督检查高校贯彻执行意识形态工作责任制情况也负有监督职责。

自上而下的监督既需要上级党组织对下级党组织的一般性监督，党的工作部门的职能监督，也需要纪委的专门监督。上级纪委要加强对下级党组织、纪委和党的领导干部的监督。《监督条例》在第四章以专章形式规定了党的纪律检查委员会是党内监督的专责机关，重申了纪检机关监督执纪问责的职责，明确了纪委双重领导体制中“一报告两为主”的具体内容，强化了其党内监督专责机关的定位。高校纪委要聚焦主业主责，强化专责监督职能，通过深入推进维护党的政治纪律和政治规矩、认真处理信访举报、严把干部选拔任用“党风廉政意见回复”关、开展谈话提醒和约谈函询、依规依纪进行执纪审查等，加强对下级党组织和党的领导干部的监督。

3、改进自下而上的民主监督

民主监督是党内监督的重要组成部分。发扬党内民主、健全党内政治生活，保证党员在党内的平等地位，是实现自下而上的民主监督的首要 and 前提条件。党内政治生活是党组织教育管理党员和党员进行党性锻炼、实现自下而上民主监督的主要平台。习近平总书记强调，党要管党，首先要从党内政治生活管起；从严治党，首先要从党内政治生活严起。要认真学习党的十八大以来习近平总书记就严肃党内政治生活提出的一系列新思想新论断新要求，以党章和《关于新形势下党内政治生活的若干准则》为基本遵循，把严肃和规范党组织生活作为高校全面从严治党的一项基础性工作，加强高校党的基层组织规范化建设，推进高校“两

学一做”学习教育常态化制度化。

要坚持“三会一课”、民主生活会和组织生活会、谈心谈话、民主评议党员、党日、请示报告、经常性提醒批评等组织生活制度，着力解决党的组织生活不经常、不规范、不严肃、随意化、庸俗化、平淡化等问题，使党的组织生活真正严起来、实起来、规范起来，增强党自我净化、自我完善、自我革新、自我提高能力。

任何一名党员，不论职务高低、资历深浅、成就大小，都必须自觉遵守党内政治生活准则，按照党内政治生活规范来办事。党员领导干部要时刻牢记自己第一身份是党员，坚持领导干部双重组织生活制度，以普通党员身份参加所在党支部或党小组的组织生活；坚持“团结—批评—团结”，用好批评和自我批评这个武器，把群众反映、巡视发现、组织约谈函询的问题说清楚、谈透彻，提出整改措施，接受监督。

加强基层组织日常监督，畅通民主渠道，推进党务公开，也是实现自下而上民主监督的重要内容。基层党组织直接面向广大党员群众，发挥“前哨”作用，当好桥梁纽带，就能变成党内民主监督的“正能量”。基层党组织要在深入群众、联系群众上下足功夫，勤打听“张家长、李家短”，经常性地“了解党员、群众对党的工作和党的领导干部的批评和意见，定期向上级党组织反映情况，提出意见和建议”，鼓励和支持党员群众讲真话、讲心里话，织密监督之网。

要拓宽党员民主监督知情渠道，严格按照党内制度规定，加大党内事务公开力度，使党员充分了解党内事务，落实党员民主监督知情权，规范党务公开的内容和程序，对党内重要情况及时进行通报，定期对党务公开进行考核和检查；要为党员参与民主监督提供有效方式和便捷途径，支持和鼓励党员民主监督，形成正确的舆论导向，保护行使监督权的党员，营造党员民主监督的良好环境；要加强校务公开，凡是没有涉及保密问题的重大决策与意见制度，在全校范围内提前公告，保障师生的知情权、参与权、选择权和监督权，使高校管理更公开透明，将广大教职工的积极性充分调动起来，体现高校管理制度化、民主化和科学化。

4、发挥同级相互监督作用

同级监督主要涉及两方面：一是同级纪委对同级党委的监督，二是领导班子成员之间的监督。

对同级党委的监督，是党内法规赋予纪委的重要职责。《监督条例》在第二

十六条规定，“党的各级纪律检查委员会是党内监督的专责机关，履行监督执纪问责职责”，要“加强对同级党委特别是常委会委员、党的工作部门和直接领导的党组织、党的领导干部履行职责、行使权力情况的监督”，为纪委监督同级党委提供了制度依据。

学校纪委既要坚持同级党委和上级纪委双重领导，又要依照党章赋予的职责，履行好对同级党委的监督责任。要把落实校领导班子成员党风廉政建设责任分工作为重要抓手，明确班子成员履行管党治党责任、推进党风廉政建设和反腐败工作的具体责任，做到责任清、任务明、工作实。坚持把纪律挺在前面，善于发现问题，积极加强对同级领导班子成员特别是一把手落实主体责任、执行民主集中制、廉洁自律等情况的监督，做到随时心中有数，及时向上级纪委报告，发挥好“探头”作用。细化落实“两报告”“两为主”制度，进一步强化上级纪委对学校纪委的领导，学校纪委要经常性反馈工作进展情况和遇到困难，及时报告重要案件线索，做到触角灵敏、反应快速，有问题早发现、早处置。

要把监督民主集中制执行情况作为重要任务，抓好重大决策事项的监督，通过有效监督，确保“集体领导、民主决策”的权力运行机制，坚持集体领导和个人分工负责相结合，凡属“三重一大”事项必须集体研究决策，防止独断专行。纪委书记作为学校党委常委，在参加党委常委会或其他“三重一大”决策会议时，要切实监督好党委主要负责人是否做到发扬民主、善于集中、末尾表态，监督好党委班子成员是否充分发表意见、维护班子团结，对不符合党纪党规或其他规定的事项，要当场发表意见，及时进行提醒。

领导班子成员之间的监督是最直接的监督。邓小平同志曾经指出：“上级不是能天天看到的，下级也不是能天天看到的，而同级的领导成员彼此是最熟悉的。对领导人最重要的监督来自党委会本身。”同级之间最熟悉彼此的个性、德行、能力，最熟悉监督的要害、监督方法和监督力度。习近平总书记指出，“领导班子成员要本着爱护班子、爱护同事的真诚心愿，加强相互监督，努力做到一起干事、共同干净。”

加强领导班子成员之间的监督，首先要纠正对监督的误解，监督是正常的相互帮助，既不是给别人“找茬”，也不是与自己“过不去”，而是同事之间最大的爱护和善意的关心。其次，建立完善谈心谈话制度，坚持领导班子成员之间经常性谈心和定期谈心谈话，学校党委书记要带头同班子成员谈心，领导班子成员之

间也要相互谈心，通过交流交心，及时交换意见、及时解决问题。再次，定期召开党内民主生活会，勇于开展批评与自我批评，相互监督。遇到重要问题或普遍性问题，需要集体批评和自我批评的，及时召开民主生活会，把事情说清楚、谈透彻。

（四）强化队伍建设，提高履职能力水平

1、健全机构队伍

纪委作为党内监督的专职机构，必须要有一支健全的队伍。高校上级主管部门应提出高校纪委会组织机构设置和人员配备标准的指导意见，规定最低要求。高校党委要积极为纪委队伍建设创造条件，纪检监察机构设置要合理化，必要的编制要配备，要吸纳校外各类优秀人才进入高校纪检监察队伍，选拔校内政治素质硬、工作能力强的干部从事纪检监察工作，丰富完善纪检监察队伍的知识结构、能力结构。

加强二级纪委队伍建设，有条件的高校要在二级党委设立二级纪委，设置二级纪委书记，推荐有精力、想干事、敢监督的老师担任二级纪委委员。对于条件不成熟暂未设立二级纪委的二级党组织，采取设立纪检员的方式，纪检员可由二级党委委员成员兼职，有条件的也可以配备专职纪检员。对于重点领域和关键部门，可以采取派驻专职纪检监察员的工作模式，延伸纪检监察工作网络。

2、提升能力素质

抓好学校整体干部队伍建设，强化纪律建设，严明政治规矩，加强党内监督，推进反腐倡廉，努力建设好一支业务能力强、讲政治、乐奉献、勇创新的党员队伍，提升干部的政治觉悟和工作能力。加强对党员领导干部的系统培训，使其更深入的了解党内监督的意义、重要性、任务、内容与方式方法，明确自身定位，从政治的高度和角度分析问题、发现问题，克服政治和业务“两张皮”现象，培养其善于从业务问题上查找政治偏差的能力。

加强纪检监察队伍建设，不断强化纪检监察干部的责任意识和使命担当，恪尽职守，坚决克服监督缺失、执纪不严、问责不力的现象。加强理论和业务学习，认真学习党的基本路线方针和理论政策，增强“四个意识”，深入学习党章党纪党规，吃透精神实质、弄懂条款要义，要在工作中不断学习，提高专业知识、业务技能和实战经验，切实增强监督、执纪、问责的水平与能力。要加强纪检监察干部思想政治教育，增强自我监督意识，让纪检监察干部知敬畏、明底线、守规

矩，严守工作纪律，严格自我监督，严防“灯下黑”，做到忠诚干净担当。同时，通过轮岗、挂职、交流等方式为在职干部提供学习锻炼机会和成长进步平台，加大综合素养培训提升，提高纪检监察干部驾驭全局及处理复杂问题的能力和水平，适应新形势下的纪检工作的需要。

（五）加强衔接，有效发挥党内监督与党外监督的综合效力

党内监督是最重要的监督，发挥着核心引领作用。党外监督是党内监督的有效补充，新修订的《监督条例》专设第六章“党内监督和外部监督相结合”。加强高校党内监督工作，将党内监督与党外监督有机结合起来，形成监督的合力，更能增强监督的实效，也更能推进高校内部治理的完善。

1、拓展党外监督的有效途径，保证监督主体的参与权

人民群众监督、民主党派监督、社会监督、舆论监督等，都是党外监督的重要形式。高校应高度重视党外监督，充分调动广大人民群众、民主党派和无党派人士、社会各界进行民主监督的积极性，紧紧依靠人民群众深化党风廉政建设和反腐败斗争，积极拓展人民群众参与高校党风廉政建设和反腐败斗争的渠道。实现有效的党外监督要加强校务公开，要拓展校务公开渠道，创新校务公开形式，充分保证师生员工以及社会各界对学校事务的知情权，真正做到高校的各项权力在阳光下运行；要充分利用网络和各种新媒体手段，进一步畅通监督渠道；要建立完善党内监督与党外监督有机结合的运行机制，保证监督主体的参与权，使党外监督真正发挥作用。

2、加强高校党外监督的制度化、规范化和程序化

审计监督是党外监督的重要组成部分，要将党内监督的重点对象与审计对象相结合，将审计结果的运用和党内监督有机融合，探索通过制度设计，实现审计监督与党内监督的信息共享、资源整合、优势互补。高校还有许多党外监督的组织形式，如教代会监督、民主党派监督、群团组织监督等，但这些监督形式还存在与党内监督衔接不够，监督的体系化和制度不足等问题。高校应进一步提高对党外监督重要性和必要性的认识，使之成为高校民主监督体制的有机组成部分，大力加强制度建设，实现党外监督体制的制度化、规范化和程序化。

参考文献：

[1] 邱晓平. 有效加强纪委对同级党委的监督 [N]. 中国纪检监察报, 2017-08-30.

[2] 魏国强. 落实主体责任是必须完成的政治任务 [N]. 中国纪检监察报, 2017-08-23

[3] 李丹青,殷路路. 强化党内监督必须严格党的组织生活[N]. 中国纪检监察报, 2017-06-21

[4] 郑平. 加强对权力的制约和监督 [N]. 中国纪检监察报, 2017-06-07

[5] 张英伟. 正确处理自上而下监督与自下而上监督的关系[N].中国纪检监察报, 2017-04-19.

[6] 楼继伟. 党内监督必须突出党的领导机关和"关键少数" [N]. 人民日报, 2016-12-06

[7] 邵景均. 探索强化党内监督的有效途径——学习贯彻习近平同志在十八届中央纪委六次全会上的重要讲话精神[N]. 人民日报, 2016-02-05

[8] 闫鸣. 以制度明确责任, 把监督螺栓拧紧[N]. 中国纪检监察报, 2016-11-15

高校校、院二级管理中责权利配置研究

周 青 崔 凯 周泽兵 何 军 胡国庆 李 众
刘延晖 王旭东 刘小玲 张光慧 布仁巴图
周庆才 杨正宏 杨月婷 袁 淳 曹 红*

【摘 要】对于校、院二级管理中的责、权、利的调查分析发现：认为完全属于业务学院发展的主要工作任务有专业建设任务、提升学生培养质量的任务、学科建设发展的任务、提升科学研究发展水平的任务等，不完全属于学院发展的主要工作任务有招生就业任务、学生在校期间的安全保障任务、自主创收的任务、教师合法津贴及福利等筹措任务等。对业务学院所拥有的发展权力中，认为应完全拥有内部薪酬自主分配权的比例最高，其次是学院经费的配置和使用权，再次是绩效工资自主发放权。认为应该不拥有或不完全拥有的权力中研究生和本科生招生指标设定权、办公和实验设备等自主采购权、资产合法合规的自主处置权、职称评审权等的比例相对最高。对于业务学院从发展中获益的意见中，以培养出优秀学生，服务社会发展最主，相对而言增加学院创收，提升教师收入水平方面完全认同的比例较低。在高校校、院二级管理中责权利配置的研究中，得到三个基本的结论：一是各级领导由

* 周 青：杭州电子科技大学管理学院院长，教授；
崔 凯：西南交通大学研究生院副院长，教授；
周泽兵：华中科技大学财务处处长，教授；
何 军：中南大学物理与电子学院院长，教授；
胡国庆：中山大学财务与国资管理处处长，副研究员；
李 众：中国传媒大学外国语学院党委书记，副研究员；
刘延晖：东北大学沈阳东学实业有限公司经理，助研；
王旭东：山西中医药大学基建处处长，高级经济师；
刘小玲：广西大学轻工与食品工程学院副院长，教授；
张光慧：湖南医药学院党政办主任，研究员；
布仁巴图：中国政法大学MPA教育中心主任，副研究员；
周庆才：长春理工大学校办主任，研究员；
杨正宏：同济大学后勤集团总经理，教授；
杨月婷：北华大学数学与统计学院院长，教授；
袁 淳：中央财经大学会计学院院长，教授；
曹 红：遵义医学院珠海校区基础教学部党总支书记，副教授。

于其所处的行政职务和岗位不同,对业务学院(部、处)应承担的任务关注程度也不同。与院级领导相比,校级领导、机关部处领导认为学院应承担的任务更多。二是业务学院领导相对于校级领导、机关部处领导更加关注支配权,认为学院可拥有更多的权力。学院领导对“教学、社会服务”任务与可拥有的“资源使用”和“制度设计”等权力相关,对“营收、发展”任务与“制度设计”权力相关。三是不同行政职务的领导对收益权和使用权之间的责、利匹配的观点差异明显。校级领导认为业务学院对教学任务的责任与其可获得的声誉收益相关,业务学院对发展任务的责任与其可获得的资源增值相关,而资源使用绩效与教学任务和发展任务都显著相关。机关部处领导的观点与校级领导类似。业务学院领导对声誉提升的观点主要与其应承担的科研任务相关,且认为完成“教学、科研、营收和发展”任务都应有对应的“资源增值”的收益。基于以上实证研究结论,提出推进校、院二级管理中责、权、利合理配置的一些对策与举措。主要对策有梳理责、权、利,明确校、院二级管理的责权利清单,落实责、权、利,建立以目标管理为导向的新型管理模式,明晰责、权、利,分步推进校、院二级管理,等;基本举措包括创新管理模式,强化学院实体、构建学院“三位一体”决策体系和“四轮驱动”运行机制、推进教授治学,建立教管团队、强化学校宏观指导,加快预算管理改革、开展效能建设,强调部门服务功能等。

【关键词】二级管理;责权利;实证调研;业务学院;管理模式

引言

高校校、院二级管理是高校体制机制改革的热点问题,也是建立现代大学制度的重要组成部分,受到许多领导和学者的关注。高校校、院二级管理始于 20 世纪 80 年代末的高校合并重组和高校布局调整,以及进入 21 世纪的大学大规模扩招,带来了我国大学规模、结构方面的巨大变化,对深受传统计划经济影响的大学办学体制产生了巨大的冲击。进入 21 世纪,建立校、院二级管理体制受到我国众多大学的关注,并被作为高校内部管理体制改革的举措纷纷付诸实践。如,武汉大学自 2006 年实行了以财务管理为核心的校、院二级管理体制改革的,2016 年出台《武汉大学关于进一步深化校院(系)两级财务管理体制改革的意见》,进一步巩固校院二级管理的改革成果。

在政策层面,2000 年 6 月中组部、人事部、教育部印发的《关于深化高等学校人事制度改革的实施意见》,2010 年 7 月印发的《国家中长期教育改革和发展规划纲要(2010-2020 年)》,2017 年 1 月印发的《国家教育事业发展“十三五”

规划》，2017 年 4 月印发的《教育部等五部门关于深化高等教育领域简政放权放管结合优化服务改革的若干意见》，2017 年 9 月印发的《关于深化教育体制机制改革的意见》等政策文件和规划均强调需要强化高校办学自主权，推进高校办学自主权力的体制机制改革。作为高校体制机制改革的重要内容，推进校、院二级管理机制体制改革是其中重要内容。

在前期文献研究、调研和研讨的基础上，本项目围绕高校校、院二级管理问题中的责、权、利配置配置作为研究的出发点和关键点，项目研究主要分为四大部分内容：一是关于高校校、院二级管理的相关文献综述，总结和归纳当前关于高校校、院二级管理的相关研究成果，发现和梳理本项目研究的主要问题；二是高校校、院二级管理中责、权、利配置的调查分析，基于在国家教育行政学院的调研数据针对业务学院（系、部）在校、院二级管理中的工作任务分配、所拥有发展权力、从发展中获益以及具体操作的相关问题进行调查和比较研究；三是高校校、院二级管理中责权利配置的相关性分析，基于产权理论视角，研究校、院二级管理中责、权、利配置问题，比较研究不同行政领导对学院业务学院责、权、利配置的基本观点和看法；四是提出推进校、院二级管理责权利合理配置的主要对策与具体举措。

一、高校校、院二级管理的相关文献综述

（一）高校校、院二级管理的发展阶段

1928 年我国大学实行二级学院的管理方法以法律的条文正式规定下来，这就是《大学组织法》，大学可以设置文、理、法、教育、农、工、商 医等 8 大学院，设立 3 个学院以上的学校方可称为“大学”，整个民国时期的大学制度实行的是一种二级学院制度。新中国成立初期至 1951 年底，我国把大学分为文理大学 单科性大学和单科性学院，并在大学中取消学院 全部实行校、系二级管理。80 年代以来 随着科学技术的发展和学科综合的趋势，高等教育对学校内部管理体制进行改革 重新逐步推行校、院 、系三级管理体制。

王海骊、张兴（2010）提出我国高等教育内部管理体制经历了三个阶段：一校、院二级建制阶段，“大学”需要设立学院；二校、系二级建制阶段，取“院”设“系”；三第三阶段是校、院、系三级建制，系一般不设行政级别,高等学校内部实行校、院两级管理^[1]。基于《国家中长期教育改革和发展规划纲要（2010-2020 年）》的颁布，孙琛等（2017）提出建设现代大学制度阶段新阶段，通过校院两

级分权，实现管理重心下移，以充分发挥学院作为办学主体的积极性^[2]。随着高等学校办学规模的扩大和国内外高等教育市场竞争的需要，越来越多的大学实行校院模式，校院模式的主要优势在于：有利于提高人才培养质量、促进学科的交流与发展、优化教育资源配置、提高大学的管理效率和办学效益^[3]。

综上所述可以看出：我国院校二级管理的发展一共经历了四个阶段：第一阶段是校、院二级建制阶段。新中国成立以前，形成了大学-学院的二级建制，学院有较大的自主权。第二阶段是校、系二级建制阶段。新中国成立之后，我国高等教育学习苏联的模式，从1951年底到1953年进行了全面院系调整，把原来的综合大学调整为文理大学、单科性大学和单科性学院。第三阶段是校、院、系三级建制，系一般不设行政级别，学校规模和学科门类的扩大要求高等学校进行分层管理。第四阶段是2010年7月《国家中长期教育改革和发展规划纲要（2010-2020年）》颁布。明确提出建设现代大学制度，并将其作为教育体制改革的重要内容，旨在优化高校内部治理结构，通过校院两级分权，实现管理重心下移，以充分发挥学院作为办学主体的积极性。

（二）高校校、院二级管理的主要问题

受历史因素以及现实条件的制约，多数高校的院校二级管理还处在框架阶段，存在不少需要解决的问题。刘天佑、周清明（2005）提出校院资源配置方面出现严重的重复建设与浪费现象，脱离了以学科建设为核心的改革目标，学科设置不规范，机械组合^[4]。针对院（系）内部管理体制方面，张炳生、姚致远（2006）提出院（系）重大问题的决策是实行行政首长负责制，还是党政共同负责制，还是交由二级教代会讨论决定，目前全国高校尚无统一做法^[5]。童猛（2010）提出院校二级管理需要关注的问题有：学校职能的转变、学部的学术定性、学院建制的优化、治理结构、配套设施以及事业共同体的打造^[6]。都光珍（2011）提出考核激励机制有待加强，校院两级管理体制大多实行目标责任考核制，考核结果难以实际应用或者以偏概全，导致考核的激励功能弱化、异化^[7]。王玉环（2013）提出有些院校实行二级管理后，常出现放事不放权的局面，利益少、责任大的工作放的最早，利益多、责任少的工作不下放^[8]。林建全（2013）提出必须处理好学校改革、发展和稳定的关系问题实施校院二级管理，要始终坚持“逐步推进、分段实施”的基本原则，既要加大改革力度，也要切实维护学校的安全稳定局面，使改革在稳定中进行，稳定在改革中巩固^[8]。学院没有实权办学自主性受到打击

办事效率低。基于当前我国校院管理体制运行现状，万勇等（2017）认为部分高校在校、院层面分工协同机制尚不健全，校院权责利责任关系混乱拖累了运行效率^[10]。

综上所述：从目前实际运作过程来看院、校两级管理存在的问题主要有：学校控制权过多，院级各项自主管理权不足；校、院设置不够合理，存在机械组合现象，脱离以学科建设为核心的改革目标；高校在校、院层面分工不明确，协同机制不健全，责任划分不过明确，使得整体运行效率不高；学院层面管理体制、激励机制不够完善，考核结果难以实际应用或者以偏概全，导致考核的激励功能弱化、异化。

（三）高校校、院二级管理的主要内容

校、院二级管理离不开人、财、事三大要素，三种两级管理模式分别是事权和人权，以及人财事三种权力组合下放的模式。刘亚荣等（2010）基于人、财、事三大要素提出三种高校改革模式：一教学学生和科研等诸多具体管理事权在校院两级管理中的划分，即事权下放；二学校人事管理及分配在校、院两级管理中的划分；三以财务二级管理制度为核心的，涉及人、财和事权在校院两级权限划分的改革^[11]。周琳（2015）认为院校二级管理本质是打破原有的以学校行政部门为主体的管理模式，简政放权于二级学院，使学院拥有更多的办学自主权，推动管理中心下移^[12]。杨颀(2017)提出校院之间资源与政策的博弈是改革的焦点和难点问题，需要避免校院权责“零和博弈”的改革陷阱，积极探索中国特色的校院协同治理体制^[13]。在校、院两级管理体制下，要关注基层学术组织的建设。由于大学内学术氛围的营造、科研活动的组织都要依赖基层学术组织，因此要充分发挥基层学术组织在地方大学向高水平大学转型中的作用^[14]。许杰（2016）提出院、校二级管理需要关注内部治理结构，实现政治权力、行政权力、学术权力与民主权力的均衡、协调发展，是院系治理的必要条件。建立完善的大学，尤其是二级学院的内部治理结构，实现政治权力、行政权力、学术权力与民主权力的均衡、协调发展是必要条件^[15]。协调利益平衡机制，整合目标，是完善校院两级管理的核心内容。事业的共同体，首先应当是理念、感情的共同体；学术的共同体，也必须是利益的共同体^[15]。

综上所述：院校二级管理的主要内容可以归纳为三个部分：一是事权的分配，事权由院到校的一个合理的分配。事权的划分是最基本的内容通常是指高校的学

术事务管理，包括学生管理、教学管理、学科发展、科研和社会服务等事项。在学校没有扩招之前，事务的管理基本是由校级职能部门来进行，具体执行任务由基层组织来完成。二是人事管理权，学校定学院和关键岗位的编制，可以为院分配一定的自主权和选择权，决定本院的岗位。三是人、财、事权的利益平衡，这种改革涉及学校组织各种人力、物力和财力，以及各种任务目标的方方面面的改革，是一种权责利比较完整统一的划分方式，被认为是比较彻底的校院两级管理体制的改革。财务管理的两级划分，涉及到高校需要全面核算各二级单位的运行成本和事项，是将人、财、物统筹考虑的全面分权管理。

（四）高校校、院二级管理的运行机制

1. 高校校、院二级内部治理机制

现阶段有关校—院二级管理运行机制的研究主要集中于主要举措上，学者们围绕当前高校采用的校—院二级管理措施进行了详细的探讨。赵哲、姜华（2013）提出大学二级学院自主管理是高校内部治理模式的转变，自主管理的逻辑表现在一是哲学逻辑，通过内部组织重构以坚守大学的精神与传统价值，二是政治学逻辑，即大学二级学院内外部制度的重构适应大学内外部制度变化的权利分配^[16]。童猛（2010）提出传统计划经济下的大学管理体制不符合现代教育发展的思路，在大学实行校—院两级管理，分解学校层面的权力与责任，完善学院治理结构，符合我国大学发展的实际需求^[6]。杨亮（2013）针对高校在二级管理中权力分配的问题，提出将学术权力与行政权力区分对待，实现学术权力的分权以及行政权力的集权^[17]。王德祥（2010）提出大学实行校院二级管理是高校发展的必然产物，并且认为通过下方办学自主权，下移管理重心，淡化学院行政权力，强化学术权力，加强学院民主管理，发挥职代会的职能等能够促进大学的进一步发展^[18]。

2. 高校校、院二级服务效能转变机制

徐明伟、张萱（2015）认为在学校充分放权、管理重心下移的情形下，学院层面需要处理好与学校、职能部门间的责权利关系，建立适合二级管理的内部组织架构，细化人事管理制度，规范财务管理制度与推动二级理财，建立科学的考核评价与实现特色办学^[19]。刘牧群（2014）针对大学二级学院财务管理上存在的问题，提出了一个面向高校二级学院财务全面预算的方法，并给出了全面预算的管理流程^[20]。王玉环（2013）在看到当前高职院校校二级运行管理存在问题的基础上，提出解决这些问题可以通过搭建扁平化的组织结构、明确权责关系与重构职

能部门、制定经费划拨方案、改革分配制度，对人事制度进行分级管理等^[8]。都光珍（2011）在基于高校校院两级管理体制改革思考的基础上，提出改革应以学科建设为中心，调整重组学院设置，优化校院二级资源配置等^[7]。

3. 高校校、院二级目标管理机制

刘明捷（2015）提出在现有二级学院存在一定弊端的前提下，实行校院二级管理必须对学院管理的范围与权限进行明确与调整^[21]。符强、王建孟等（2015）基于对高职院校二级管理制度下的目标管理思考，提出通过合理设置工作目标、加强目标过程监管、规范目标评价考核体系、完善目标考核反馈与激励机制等能够推动高职院校在办学水平、办学规模、办学效益上的提升^[22]。林建泉（2013）提出地方性本科院校实行校院二级管理能够有效提高地方本科学校的管理水平与竞争实力^[9]。王颖、陆家涛（2016）基于高校各学院绩效评估的结果，运用波士顿矩阵法将二级学院划分为四种类型，并且提出各种类型学院的特点。同时强调校院二级管理必须立足学院发展，依据考核评价结果进行资源分配的优化配置^[23]。

4. 高校校、院二级自我约束机制

魏男囡（2013）在应用型本科院校发展模式的探讨中，提及针对二级管理存在的问题，学校应转变管理观念，学校层面的角色定位应为决策中心以及监督中心，加强二级学院的办学自主权和自我管理能力，激发各个学院寻求自我发展的动力^[24]。周清明（2006）在校院二级管理的构想中提及要建立学院自我约束机制，落实学院发展责任，其一是健全学院的行政管理组织，其二是健全学院的学术权力组织，其三则是健全院级教代会制度^[25]。应敏、王福银（2015）提出实施校院二级管理是构建现代大学制度的重要内容以及实施校院二级管理理想范式的途径，在于建构校院两级的内生动力机制^[26]。

综上所述，得出现阶段校院二级管理中主要采取的措施包括校院二级的内部治理、角色定位重新划分、自我约束等。其中，校院二级内部治理体现出校院两级主体权力的划分，学校层面掌控行政权力，以便统筹学校职能部门、各个职能学院的资源配置、学校的整体发展规划等。角色定位的重新划分体现在学校以及二级学院重新梳理各自的权限以及职责，学校层级形成全校性的决策以及监督中心，对各个职能部门的行为活动进行过程监督，而学院层级则是具有相对独立性的执行中枢，负责学院各项事业的具体发展。自我约束则是校、院两级主体依据

各自的职责权限，建立行为规范约束制度，学校和学院各自建立相应的行政以及学术组织机构，以此规范学校教职工的行为，促进学校的良性发展。

（五）高校校、院二级管理方案中的责权利匹配主体

童猛（2010）在校院二级管理相关问题的分析中指出：其一，在校院二级分权管理体制下，学校的管理重心在基层，学校层通过综合运用多种行政手段领导教学、科研等相关公共服务机构提供办学条件；其二，校院两级管理的重心在学院，以学科来组建学院，可借鉴美国大学模式，按照培养学生综合素质、培养学生专业技能两个不同方向优化二级学院建制；其三，思考在分权管理的情况下，调动校内各个学院的积极进行互动与交流，实现不同学院行政以及党务人员交叉任职，推动学校事业整体和谐有序发展^[6]。徐明伟、张萱（2015）提出在实施校院二级管理的过程中，关键是要加强二级学院的建设。首先，正确处理好学院与学校、以及职能部门之间的责权利关系，一方面，学校和各职能部门要进行适当集权，发挥目标引领以及宏观管理的职能；另一方面，学校以及各个职能部门需要进行适当分权，调动二级学院办学积极性。其次，通过管理重心下移，将二级学院打造成新型的相对独立的实体性教学单元，健全各类学术组织、加强人才队伍以及师资队伍建设^[19]。

应敏、王福银（2015）结合浙江万里学院的办学思路，提出在深化校院二级管理的过程中，学校应当放管结合，明确负面清单以及权力清单，赋予学院准法人地位，按照责、权、义一致性的原则，促使二级学院成为自主管理、自我约束的准办学实体。其中，关键在于发挥二级学院的主体能动性和主体责任落实，建立一级法人、二级主体的传到机制，实行院长负责制，健全学院二级教职工代表大会，二级学术委员会、教授咨询会、学生权益维护委员会等^[26]。陈清升（2015）基于运行机制及绩效管理的视角，提出了矩阵式校院二级管理的方法。其一，学校通过纵向管理系统，进行目标管理、指标管理以及预算和制度管理，学院再进行有效对接，将各项任务在学院内部具体落实；其二，职能部门通过横向项目系统，以计划、指导、监督、服务的手段，促使各二级学院的特定项目顺利完成，形成“学校—决策中心，职能部门—管理服务中心，学院—质量中心”的功能定位格局^[27]。

综上所述，现有关于校院二级管理主体的研究中，许多涉及到责权利匹配的主体主要包括学校层级、学院层级的相关组织单位。其中，学校层面的主体

则是学校党委、校长办公室等决策部门以及各处等职能部门，它们是学校的决策指挥中心以及各个业务职能的执行主体。学校将行政权力赋予这些部门以便开展学校的各项业务工作、决策部署等；学院层面的主体则是院党委、院长办公室以及学院级的职能部门、学术委员会、教授咨询委员会、教职工大会等行政以及学术组织机构，主要负责学院的日常行政事务的开展、教学以及科研的发展。在实施校院两级管理体制的改革中，校院两级各主体通过传导机制，将各工作职责落实到每个部门以及活动中。

（六）高校校、院二级管理责、权、利匹配的方式与方法

陈清升（2015）提出实行校、院二级管理体制，厘清行为主体之间的责、权、利关系，构建现代大学制度下的校长负责，教授治学，民主管理，真正实现学术管理、行政管理之间的生态平衡^[27]。林健（2009）在分析校院两级管理模式责权划分中，其一，提出责任与权力的一致性学院实体化的基础，是发挥学院能动性与其功能作用的重要条件；其二，集权与分权相统一，实行校院两级管理，将学校的管理重心下移，赋予学院更多的办学自主权、学科自主设置、师资队伍自主管理等，目的在于推动学院的充分发展。其三，激励与控制相结合，学校对学院的充分授权，不是没有权限的授权，学院行使的各种权力必须在其权限范围内，同时接受学校的监督，这样才能有效协调学校与学院之间的责权利关系，而学校对学院的授权也是对学院的一种激励与信任，鼓励学院自主发展^[3]。

刘天佐、周清明（2005）认为现阶段高校存在严重的教学资源重复建设与浪费现象，为解决这一问题，首先，高校应依据学科性质，规范学院的设立与调整；其次，明确不同的建设目标，强化校院两级资源配置，其中校级资源主要是面向全校师生服务的资源，院级资源主要服务学院内部的师生。在校级资源层面，学校应当合理放权，避免权力高度集中于学校的各个行政部门，在院级资源层面，学院应进行集权，对院内的资源进行统一规划、合理配置等；再次，对于不同的资源设施采取不同的提供方式，对于全校性的师生生活服务设施以及公益性的设施，可由学校提供建设资金。而对于关系学院科研发展的实验中心、专用仪器设备则可由学校、学院以及社会资金共同出资建设。刘亚荣、李志明等（2010）提出在校院两级管理模式中，对于权限的划分，目前主要集中于事务权、人事权、财权的划分。对于事务权，高校在扩招以后，逐渐将事务管理的一些权限放至学院层面；而对于人事权，高校也会将岗位设置、考核以及分配下放至学院；围绕

财务制度改革的财权的分权，涉及到校院两级财务权力、责任的划分，其中学校主要掌控财务资金的使用、监督、统一核算等^[11]。

综上所述可知，对于校院二级责权利匹配的方式与方法的研究，学者多提出通过校院两级集权和分权的方法，来实现责权利的匹配。集权主要是学校通过保留一定的行政事务权，如涉及全校性的教学资源的配置、学校整体发展规划、过程控制、财务审核及监督等，分权则是学校将管理重心下移，赋予学院更多的办学自主权、促进学院向准实体性单位转变。学院在拥有的权限范围内自主进行学院资源的统筹规划、教学以及科研事业的发展等，学校对学院的发展不进行行政干涉，只是进行过程控制与监督、结果的审查及考核。这样的两级管理模式能够保证学校及学院在各自权限内行使职权，而不会出现因职责不明带来的越权管理、资源重复建设等一系列问题。

（七）关于高校校、院二级管理责、权、利匹配的研究述评

通过以上研究文献分析，可以看出高校校、院二级管理是当前高校机制体制改革的重点内容，其中关于高校校、院二级管理责、权、利匹配的相关研究内容可以概述如下：

1.以责、权、利相统一为基础，充分赋予学院办学自主权

许多相关研究着力提出，学校需要大力推进管理重心下移，部分权力下放至学院，提升学院的办学自主权。同时，与权力相对应的管理职责也应由学院承担，同时对应的工作利益也将由学院享有。现阶段的校、院二级管理改革，学校将学科建设自主权赋予学院，学院可以根据自身的发展定位以及发展现状，自主设置学科类别、专业调整、学科合作建设等；在科研方面，学院可以自主组建科研团队、设定科研研究方向、建立科研实验中心等；在师资队伍建设上，学院可以自主引进高水平人才、建立不同学科科研团队、联合共建共享人才等；在财务方面，学院拥有一定的财务自主权，主要包括对教职工科研津贴的动态调整、绩效奖励以及职工福利的发放等；在职称评审方面，学院依托院内学术委员会、教授咨询委员会等自主对学院教职工进行职称的评定。

2.一些权力需要集中于学校层面，维系学校的协同发展

如涉及宏观控制（学校的规模、学校的发展目标、学校的综合排名等）、学校财务资金的配置与核算、过程监督与管理等。有利于统筹学校的整体建设与发展，维护学校的统一性，避免学校教学资源的重复建设与浪费。学校各个职能部

门在拥有这些权力的同时，也将完成它们的工作职责，因为学校职能部门存在的首要义务则是服务学校的发展，尤其是各个学院的发展。而学校集权所带来的工作效益将会是学校所有的教职工共同享有与使用。因此，不管是集权（维护学校的统一性）还是分权（充分发挥学院的能动性），作为两级管理主体的学校层和学院层在被赋予相应权力的同时，也要履行对应的工作责任，这也正是校院两级管理体制成功的基础。

3.一些自主发展权力可以充分赋予二级学院，提升发展绩效

在学科建设上，学院需要根据学校以及学院的发展目标，进行短、中、长期的规划，取得一定的学科建设成就；在科研方面，学院需要在有限的资源条件下，取得高水平的科研成果（高水平论文数量、国家级基金项目、省部级课题等）；在师资队伍建设上，学院需要完成一定数量院士级、国家百千计划等人员的引进、取得国家以及省部师资队伍荣誉等，在财务方面，学院需在有限的财务资金以及经费上，合理规划使用，兼顾科研、教学等不同教职工的利益，同时也要接受学校财务部门的审计和监督；在职称评审上，学院不仅需要让学院所有教职工感到公平公正，同时还需要对学校负责，接受学校以及教育部门的检查。当然，二级学院在正确权力行使、工作职责也会带来各种利益。学院将获得较好的社会声誉、培养出优秀的学生服务社会经济发展、卓越的师资队伍、获得较多的社会资源、高水平的科研成绩、和谐的学院工作氛围等，学院全体教职工将共享共用这些果实，这也正是责权利相统一的体现。

二、高校校、院二级管理中责、权、利配置的调查分析

（一）调研与数据分析

课题组结合当前相关研究和前期研讨设计了关于高校校、院二级管理中责、权、利配置的调查问卷。围绕这个主要的问题，通过设计合理的调查问卷，通过数据统计与分析对高校校、院二级管理中责、权、利配置进行科学的分析。本次调查研究主要分为四个阶段：

一是研究问题的梳理与分析。在国教院老师的指导和组织下，52 期中青班成立了“高校校、院二级管理与运行机制研究”课题组。课题组成员在前两次的课题研讨中对课题研究的主要问题进行了梳理和分析，同时在 525 班的小班研讨上进行了讨论，决定选择“**高校校、院二级管理中责、权、利配置**”这一问题展开深入研究。

二是调查问卷的设计与研讨。课题组在“高校校、院二级管理中责、权、利配置”研究问题确立后，围绕这一问题进行了全面的文献研究，对相关研究进行了综述与分析，初步设计了“高校校、院二级管理中责、权、利配置”问卷。围绕初步设计的问卷，课题组针对问卷进行了较为详细地讨论，同时在征求相关老师和 52 期中青班同学的意见后，根据研究问题的设计补充了部分问卷题干和选择答案，剔除一些不合理的问题，数量问卷调查的思路，以此来强化题干之间的逻辑性与关联性，进一步对问卷的布局进行了调整。最后形成相对完善的调查问卷。

本研究设计的调查问卷主要由五部分组成。第一部分是基本资料，主要包括调查样本高校所在的地区、调查样本高校的类型、问卷填写人的行政职务。第二部分是对业务学院（系、部）工作任务分配的看法，主要包括 12 个任务的描述，问卷填写人可以根据自己所在高校的情况进行判别打分。第三部分是业务学院（系、部）所拥有发展权力的意见，主要包括 14 条权力的描述，问卷填写人根据自己所在高校的情况进行判别打分。第四部分是对业务学院（系、部）从发展中获益的判断，主要包括 8 条利益的描述，问卷填写人根据自己所在高校的情况进行判别打分。工作任务、发展权力和发展中获益等的设计主要政策依据和资料来源包括《国家中长期教育改革和发展规划纲要(2010-2020 年)》、《国家教育事业发展规划“十三五”规划》、《教育部等五部门关于深化高等教育领域简政放权放管结合优化服务改革的若干意见》、《关于深化教育体制机制改革的意见》等文件中关于高校任务、权力和收益的描述，同时在校、院二级管理的相关文献资料、访谈和研讨记录等基础上对其进行了优化设计。第五部分是关于校、院二级管理中具体操作的相关问题，主要有 6 个相关问题，这些问题是“高校校、院二级管理中责、权、利配置”的关键性问题，通过文献梳理和访谈提炼而出。

三是调研问卷的发放与回收。问卷的调查主要分为两个部分：一是在学院老师的帮助下，课题组在第 52 期高校中青年干部培训班、第 54 期高校领导干部进修班、第 15 期浙江高校中青年干部培训班发放问卷，回收问卷 199 份；二是利用第 52 期高校中青年干部培训班京外专题考察的机会，在考察学习的学校进行问卷的发放，共计回收问卷 34 份。两阶段调研总计回收问卷 233 份。同时，课题组利用课题研讨、考察学习等机会围绕“高校校、院二级管理中责、权、利配置”进行实地访谈与调研，为课题研究的相关问题进行进一步的梳理与分析。

四是实证数据的处理与分析。为了保证所获取信息的科学性、准确性，减少问卷信息的误差，进一步通过以下途径对问卷进行筛选与处理，通过数据筛选和处理，获得有效问卷 227 份。进一步，课题组利用 SPSS18.0 等分析软件通过加权分析、多元相关性分析、因子分析等方法进行数据统计，对研究问题进行分析与讨论。

（二）调研样本的总体概况

本次调研对象为全国各级院校的不同行政级别的行政人员，按照调研对象所在地区、所在院校类型以及所在院校职务等方面划分，调研样本基本情况的分布如表 1-3:

表 1 调研样本的地区分析

地区	华北	华中	华南	西北	东北	西南	华东
份数	25	22	13	30	22	20	95
百分比	11.0%	9.7%	5.7%	13.2%	9.7%	8.8%	41.9%

从表 1 可以看出，调研样本所在地区分布在全国 7 个大区，因为在第 15 期浙江高校中青年干部培训班进行了调研，因此华东的样本相对多一些，其他地区分布相对均衡。

表 2 调研样本的校院类型分析

学校类型	98 院校	211 院校	地方本科院校	地方专科院校	其他
份数	41	51	110	16	9
百分比	18.1%	22.5%	48.5%	7.1%	4.0%

从表 2 可以看出，调研样本的校院类型中主要是地方本科院校，占到 48.5%，其次是 985 和 211 的校院，总量占 40.6%。

表 3 填写问卷人员的行政职务分类

职务	校级领导	机关部处领导	业务学院（系、部）领导
份数	70	98	59
百分比	30.8%	43.2%	36.0%

在填写问卷人员的行政职务中，校级领导占 30.8%，机关部处领导占 43.2%，业务学院（系、部）领导占 36.0%。

（三）调研对象对业务学院（系、部）工作任务分配的看法

通过数据统计分析揭示调研对象对业务学院（系、部）工作任务分配的看法，

如图 1。

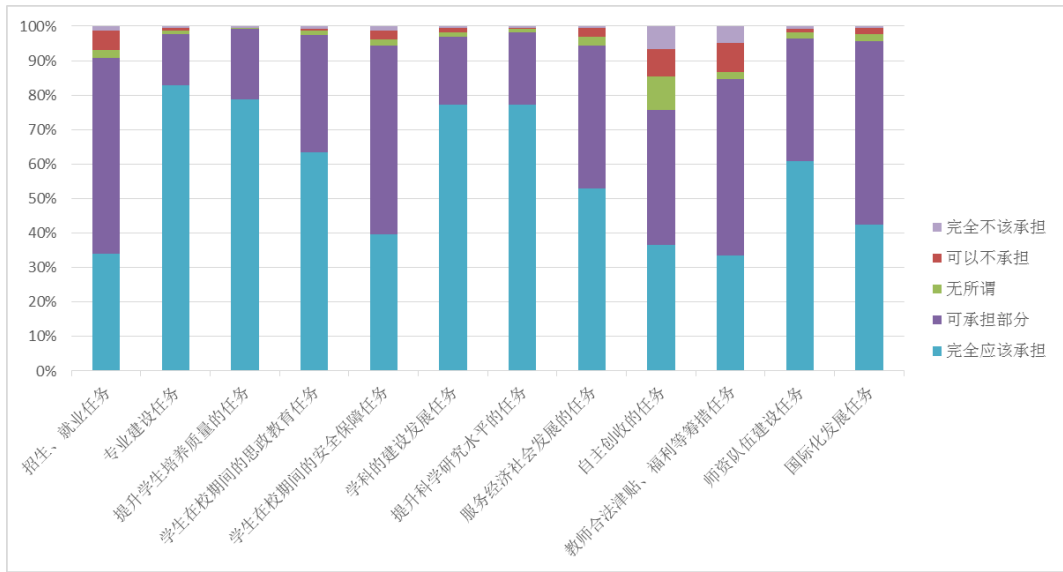


图 1 对业务学院（系、部）工作任务分配的看法

从图 1 分析看出几个关键问题：

1. 完全属于学院发展的主要工作任务

对业务学院（系、部）工作任务分配持完全同意比例超过 70%的任务有专业建设任务、提升学生培养质量的任、学科建设发展的任务、提升科学研究发展水平的任务等四个方面。问卷说明调查对象认为这是学院发展的主要工作任务。分析其背后的缘由，主要有：

（1）专业建设任务。学院是专业建设的直接操作层面，学院的专业学科的建设水平是直接决定了其质量，其他部门难以替代的。

（2）提升学生培养质量的任。在学生培养方面，78.85%的所访者完全同意是学院的工作任务。这一任务具有一定现实需求性，因为学院承担了直接的教学任务，学院内部的教学质量决定了学生的学业水平，同时学院专任教师和从事学生工作的老师可以对接于学生思想工作，这在一定程度上直接影响学生思想道德水平。

（3）学科建设发展的任务。在学科建设上，77.09%的所访者认为这是学院的主要任务。一方面，学科建设发展、专业建设和提升学生培养质量呈强关联性，只有良好的学科发展才能提供更好的专业发展平台，同时良好的学科基础能够为学生提供优质师资等教学资源，因而是学院的主要任务；另一方面，从师资到实

验设备等都分布在各个业务学院，因而学院本身就是学科建设的主体。

（4）提升科学研究发展水平。在学科研究发展水平上，77.09%的所访者认为是学院的主要工作任务（与上一点学科建设发展的任务比例相同）。学院拥有学科发展的重要资源，因而能够承担这一工作任务，同时学科研究水平直接影响着学科建设、专业建设的基础和水平，因此学院承担提升科学研究发展水平成为必然。

2. 不完全属于学院发展的主要工作任务

对业务学院（系、部）工作任务分配持完全同意的所访者比例低于40%的任务有招生就业任务、学生在校期间的安全保障任务、自主创收的任务、教师合法津贴及福利等筹措任务等4个方面。分析其背后的原因，主要有：

（1）招生就业任务。在招生就业上，33.92%的所访者完全同意应该是学院的核心任务，因为招生就业等一定程度上是依托于学校的发展水平，受制于国家招生指标的分配制度，不是学院所能影响的，虽然超过90%的所访者认为学院在这方面应当承担一定的责任，但无法也不能承担全部责任。

（2）学生在校期间的安全保障任务。在安全方面，只有39.65%的所访者完全同意应该是学院的核心任务，因为学院在学生日常安全工作中需要加强管理，发挥好监督与提醒工作，但是安全问题是来自于外部因素，具有极大的不可控性，加之学院的精力有限也难以慢慢关注到，因而在这一任务上学院有责任但是不足以承担全部责任。需要与学校保卫处等部分相互配合来进行管理。

（3）自主创收的任务。在创收上，36.56%的所访者完全同意应该是学院的核心任务，因为学校作为科学研究与教书育人的非营利性组织，自主创收不是学院的主要工作之一，这一方面应是学校层面上统筹统办的任务。

（4）教师合法津贴及福利等筹措任务。这一与自主创收原因相似，经费来源应当是学校层面的任务，学院应立足于本质的人才培养和科学研究等工作。

3. 不同行政领导对学院发展任务看法的差异分析

进一步，从不同行政领导的视角分析其对学院发展任务看法，可以看出之间的差异，如表4所示。

表 4 不同行政职务领导对业务学院（系、部）工作任务分配的看法

题号	承担任务的描述	行政职务			平均分
		校级领导	机关部处领导	业务学院（系、部）领导	
1	招生、就业任务	4.23	4.26	3.93	4.16
2	专业建设任务	4.86	4.83	4.64	4.79
3	提升学生培养质量的任务	4.83	4.82	4.63	4.77
4	学生在校期间的思政教育任务	4.74	4.65	4.29	4.59
5	学生在校期间的安全保障任务	4.40	4.35	4.05	4.28
6	学科的建设发展任务	4.73	4.74	4.66	4.72
7	提升科学研究水平的任务	4.77	4.76	4.68	4.74
8	服务经济社会发展的任务	4.56	4.48	4.22	4.44
9	自主创收的任务	4.10	4.07	3.42	3.91
10	教师合法津贴、福利等筹措任务	4.10	4.06	3.78	4.00
11	师资队伍建设任务	4.63	4.54	4.46	4.55
12	国际化发展任务	4.44	4.41	4.15	4.35

从表 4，可以看出不同行政领导对学院发展主要任务基本看法，可以发现一些异同点。校级领导、机关部处领导、业务学院领导这三类主体对学院发展任务的看法大致相同，但在招生、就业任务，自主创收的任务，教师合法津贴、福利筹措任务等是学院发展主要任务上存在着较为明显的差异，相对于校级领导和机关部处领导，业务学院（系、部）领导也认为这些应该是学院发展的主要任务，但得分程度相对较低，分值低于 4 分。

（四）调研对象对业务学院（系、部）所拥有发展权力的意见

通过数据统计分析，可以看出调研对象对业务学院（系、部）所拥有发展权力的意见，具体如图 2 所示。

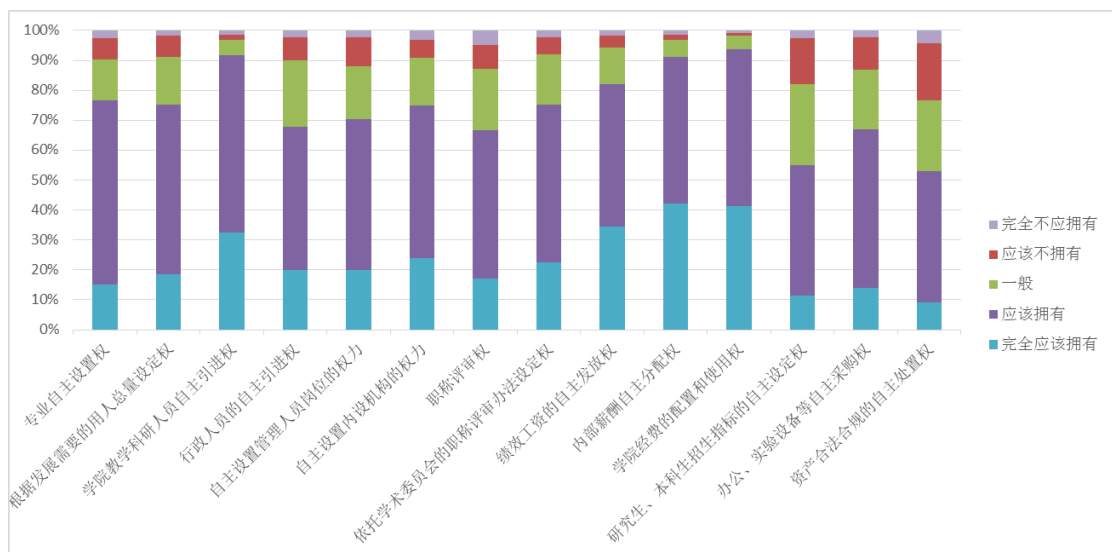


图2 对业务学院（系、部）所拥有发展权力的意见

从图2可以看出，对业务学院（系、部）所拥有的发展权力中，受访者中认为应完全拥有内部薪酬自主分配权的比例最高，其次是学院经费的配置和使用权，再次是绩效工资自主发放权。认为应该不拥有或不完全拥有的权力中研究生和本科生招生指标设定权、办公和实验设备等自主采购权、资产合法合规的自主处置权、职称评审权等的比例相对最高。通过比较分析可以看出，关于财务方面的发展权力得到了受访者较大程度的重视，在14项业务学院（系、部）所拥有发展权力意见中，认为应该拥有的比例均为最高。

进一步，从不同行政领导的视角分析其对业务学院（系、部）所拥有发展权力的意见，可以看出之间的差异，如表5所示。

表5 不同行政职务领导对业务学院（系、部）所拥有发展权力的意见

题号	权力的描述	行政职务			平均分
		校级领导	机关部处领导	业务学院（系、部）领导	
1	专业自主设置权	3.76	3.68	4.02	3.79
2	根据发展对象需要的用人总量设定权	3.80	3.64	4.19	3.83
3	学院教学科研人员自主引进权	4.14	4.09	4.44	4.20
4	行政人员的自主引进权	3.49	3.71	4.14	3.75
5	自主设置管理人员岗位的权力	3.61	3.63	4.15	3.76
6	自主设置内设机构的权力	3.81	3.73	4.14	3.86
7	职称评审权	3.56	3.59	3.46	3.66
8	依托学术委员会的职称评审办法设定权	3.84	3.84	3.90	3.88

题号	权力的描述	行政职务			平均分
		校级领导	机关部处领导	业务学院（系、部）领导	
9	绩效工资自主发放权	4.03	4.09	4.15	4.09
10	内部薪酬自主分配权	4.20	4.36	4.29	4.29
11	学院经费的配置和使用权	4.17	4.34	4.49	4.33
12	研究生、本科生招生指标的自主设定权	3.27	3.33	3.90	3.46
13	办公、实验设备等自主采购权	3.53	3.61	3.88	3.66
14	资产合法合规的自主处置权	3.26	3.27	3.58	3.34

从表 5 可以看出，在 14 项业务学院（系、部）所拥有发展权力分析中，受访者认可应该拥有程度最高的是业务学院领导对学院经费的配置和使用权，认可程度最低的是校级领导对资产合法合规的自主处置权。**对校级领导而言**，对内部薪酬自主分配权的认可程度最高，对资产合法合规的自主处置权认可程度最低；**对机关部处领导而言**，对内部薪酬自主分配权的认可程度最高，对资产合法合规的自主处置权认可程度最低；**对业务学院（系、部）领导而言**，对学院经费的配置和使用权认可程度最高，对资产合法合规的自主处置权的认可程度最低。可以看出，校级领导，机关部处领导和业务学院领导对资产合法合规的自主处置权的认可程度都是最低的，而各级领导都较大程度地重视学院内部的财务权力。同时，在 14 项发展权力中，除了内部薪酬自主分配权，业务学院（部、处）领导对各项权力的重视程度都是最高的，说明业务学院（部、处）领导对当前发展所拥有的权力需求需求较高。

（五）调研对象对业务学院（系、部）从发展中获益判断

通过数据统计分析，可以看出调研对象对业务学院（系、部）从发展中获益的基本判断，具体如图 2 所示。

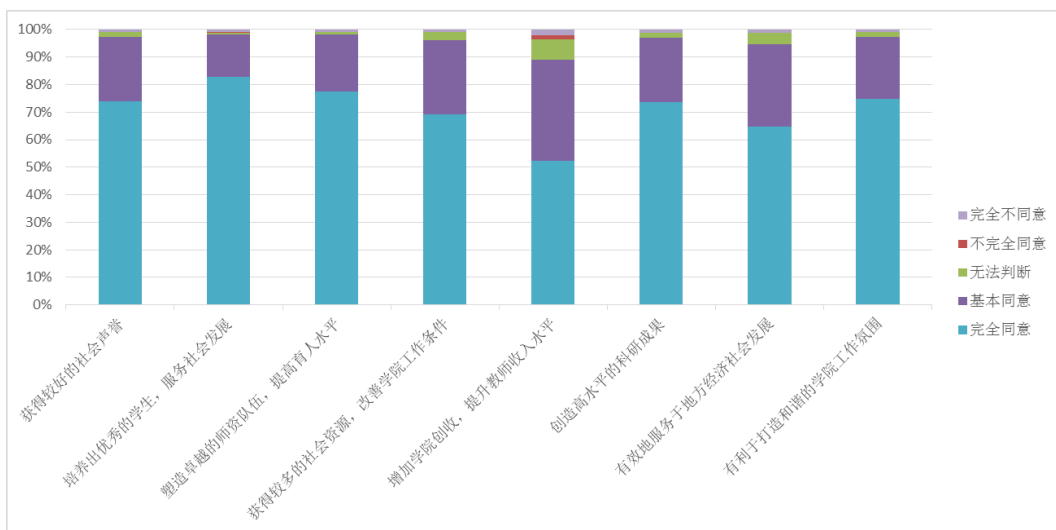


图3 对业务学院（系、部）从发展中获益判断

从图3分析可以得出，总体上说受访者对于业务学院（系、部）从发展中获益表达了较为乐观态度。8个方面获益都是超过60%的受访者表示完全同意，其中以培养出优秀学生，服务社会发展最为突出，达到82.82%的比例。但在增加学院创收，提升教师收入水平方面仅有52.42%的比例表示认同，远低于其它方面。究其原因，主要有：

（1）培养出优秀学生和服务社会发展。因为给予学院足够的权力，发挥好学院主动性与积极性，在实际人才培养过程中不断摸索出更好的适应于本学院的人才培养方式，从而培养出更优秀的学生。在服务社会上，因为业务学院（部、处）可以基于自身在专业领域的优势在服务社会上发挥更大的优势，如，管理学院可以为企业成长与发展提供管理咨询问题，机械学院可以为制造企业提供关键技术的协同攻关，等。

（2）增加学院创收和提升教师收入水平。因为业务学院（部、处）的主要任务是人才培养、科学研究、社会服务和文化遗产，更多的是非营利性服务，增加创收和提升教师收入不是学院的主要目标，也不应该将这定位为业务学院（部、处）发展的主要目标。

进一步，从不同行政领导的视角分析其对业务学院（系、部）从发展中获益的判断，可以看出之间的差异，如表6所示。

表 6 不同行政职务领导对业务学院（系、部）从发展中获益判断

题号	利益的描述	行政职务			平均分
		校级领导	机关部处领导	业务学院（系、部）领导	
1	获得较好的社会声誉	4.64	4.72	4.68	4.70
2	培养出优秀的学生，服务社会发展	4.69	4.84	4.83	4.79
3	塑造卓越的师资队伍，提高育人水平	4.70	4.77	4.75	4.74
4	获得较多的社会资源，改善学院工作条件	4.60	4.61	4.66	4.63
5	增加学院创收，提升教师收入水平	4.36	4.38	4.32	4.36
6	创造高水平的科研成果	4.64	4.71	4.66	4.68
7	有效地服务于地方经济社会发展	4.54	4.62	4.51	4.57
8	有利于打造和谐的学院工作氛围	4.66	4.77	4.66	4.70

从表 6 分析可以看出，总的来讲，校级领导、机关部处领导和业务学院（系、部）领导对对业务学院（系、部）从发展中获益判断的看法基本上一致。但是从单个指标来看，还是存在着一定的差异：

（1）培养出优秀的学生、服务社会发展方面获益的判断。对于该问题，校级领导相对于后两者存在一定的差异。校级领导的完全同意比例是低于机关部处领导和学院领导的比例且比例差异性较大。可能的原因是，校级领导相对于学院和部处领导而言，对于资源的理解以及如何利用的方式不同，因而导致对获益认可度不同。

（2）塑造卓越的师资队伍，提高育人水平的判断。校级领导的完全同意比例低于机关部处和学院领导的比例，因为在学校层面上认为培养学生是学校是发挥重要作用，让学院承担更大责任后不一定能发挥太大作用；而在学院层面上认为分权后，学院能够发挥好主动性和积极性，塑造卓越师资队伍与提升育人水平。这也体现两级机构对自己的发挥作用的高估。

（3）增加学院创收，提升教师收入水平获益判断。在学校领导及机关部处领导的视野中认为学院能够更好实现创收，但学院领导层面上则对这一获益乐观承担没有前两者高。出现这些结果的原因可能是管理者和操作者对收益的不同看法和判断不同而已，心理学上解释一方总是高估另一方收入，而自己往往选择低估。

（六）关于校、院二级管理中具体操作相关问题的分析

通过数据分析，可以看出当前高校校、院二级管理的基本现状和一些具体的情况。

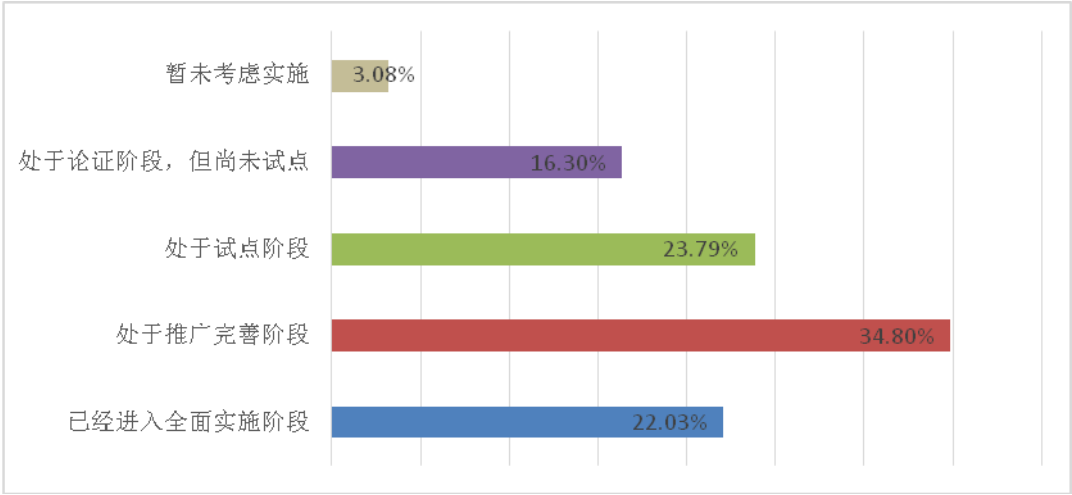


图 4 调查对象实施校、院二级管理当前所处的阶段

关于学校、院二级管理当前所处阶段，从图 4 可以看出：处于推广完善阶段所占比例最高，为 34.8%，其次是处于试点阶段，再次是处于全面实施阶段，第四是处于论证阶段，但尚未试点，暂未考虑实施所占比例最低，为 3.08%。可以看出目前许多高校已经开始着手实施校、院二级管理方案了，但已经处于全面实施阶段的比例较低。

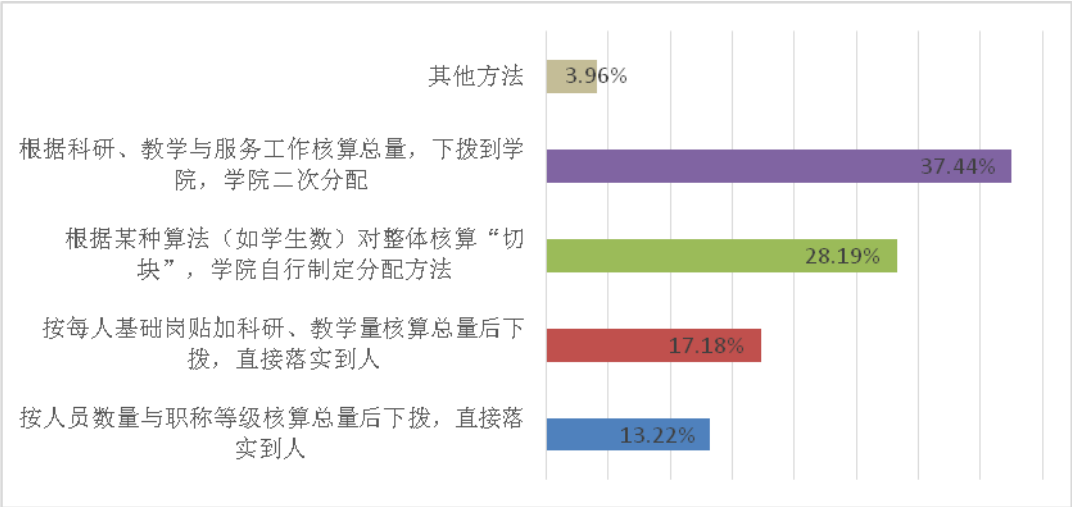


图 5 业务学院人员津贴的下拨方式

关于学校如何对业务学院人员岗位津贴进行下拨方式，从图 5 可以看出：根

据科研、教学与服务工作核算总量，下拨到学院，学院二次分配所在比例最高，比例为 37.44%，其次是根据某种算法（如学生数）对整体核算“切块”，学院自行制定分配方法，比例为 28.19%，再次是按每人基础岗贴加科研、教学量核算总量后下拨，直接落实到人，比例为 17.18%，第四是按人员数量与职称等级核算总量后下拨，直接落实到人，比例为 13.22%。

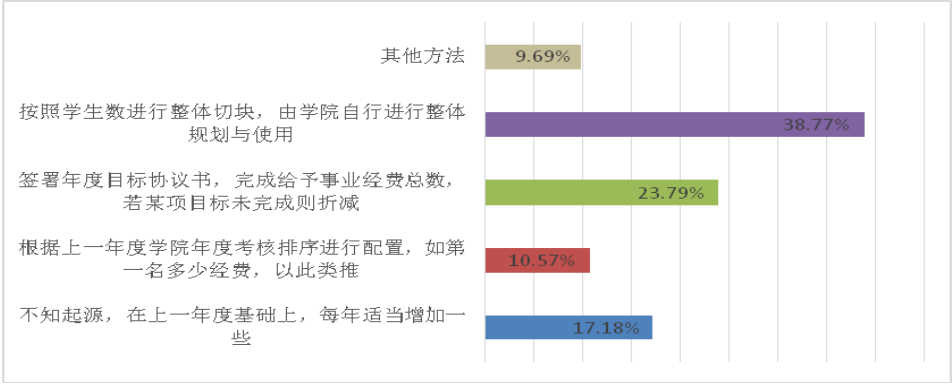


图 6 业务学院事业经费的配置方式

关于学校如何对业务学院事业经费进行配置，从图 6 可以看出：按照学生数进行整体切块，由学院自行进行整体规划与使用所占比例最高，比例为 38.77%，其次是签署年度目标协议书，完成给予事业经费总数，若某项目标未完成则折减，比例为 23.79%，再次是不知起源，在上一年度基础上，每年适当增加一些，比例为 17.18%，第四是根据上一年度学院年度考核排序进行配置，如第一名多少经费，以此类推。其他方法占 9.69%，包括根据学院师资总数和学生总数进行统筹拨付、根据学科的重要性进行经费的测算拨付，等。

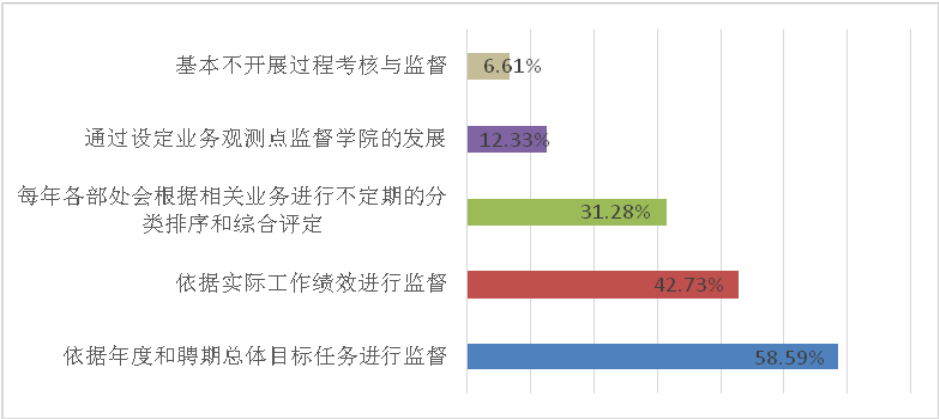


图 7 学校对学院工作的监督方式

关于学校对学院开展相关业务的监督方法，从图 7 可以看出：普遍选择的方法是依据年度和聘期总体目标任务进行监督、依据实际工作绩效进行监督和每年各部处会根据相关业务进行不定期的分类排序和综合评定，比例达到 58.59%；选择依据实际工作绩效进行监督的比例为 42.73%；选择每年各部处会根据相关业务进行不定期的分类排序和综合评定的比例为 31.28%。

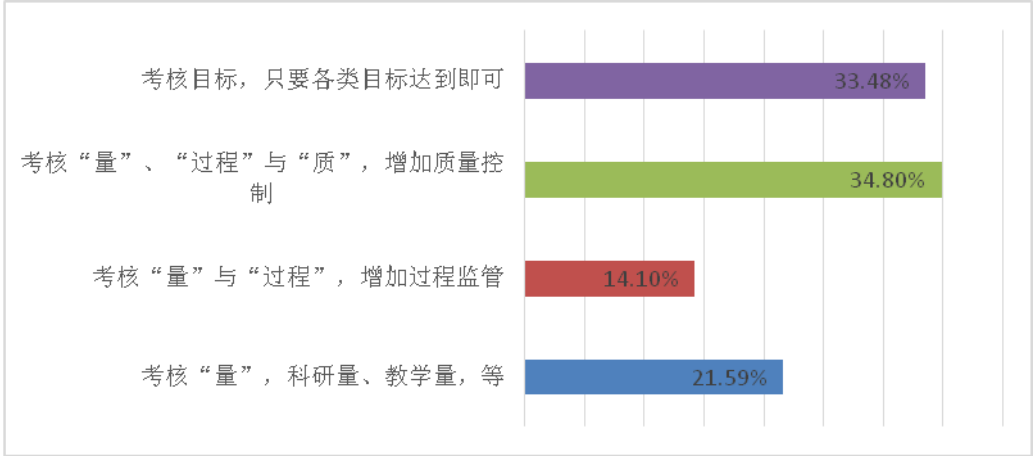


图 8 学校对业务学院的考核方法

关于学校对业务学院的考核方法，从图 8 可以看出：选择考核“量”、“过程”与“质”，增加质量控制所占比例为 34.08%，选择考核目标，只要各类目标达到即可的所占比例为 33.48%，第三是考核“量”，科研量、教学量，等，所占比例为 21.59%，再次是考核“量”与“过程”，增加过程监管，所占比例为 14.1%。

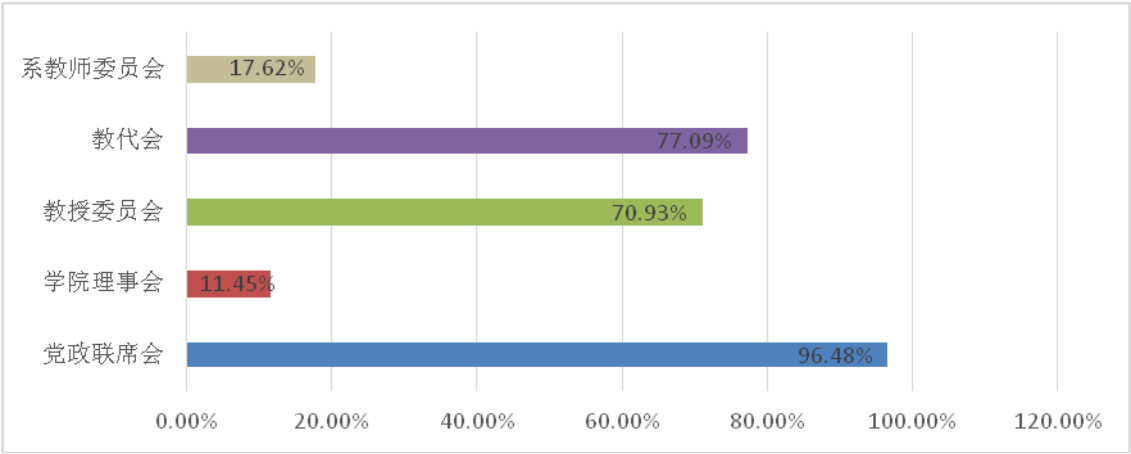


图 9 在校、院二级管理中的学院决策机构

从图 9 可以看出，受访者对校、院二级管理中学院决策机构的判断，党政联

席会是普遍选择，占到 96.48%，其次是教代会，比例为 77.09%，再次是学术（教授）委员会，比例为 70.93%，系教师委员会和学院理事会的所占比例较低，低于 20%。

三、高校校、院二级管理中责权利配置的相关性分析

自 2000 年后，高校“校、院二级管理”的制度改革开始在各高校中普遍推广，改革先是在教育教学方面实施高校校、院二级管理^[28,29]，之后逐步拓展至科学研究、技术开发领域^[30]，探讨高校校、院二级管理的运行体制^[31,32]、效率^[33]。

学校和学院之间的责权利配置是影响高校校、院二级管理实施的关键问题^[34-36]。学校和学院在二级管理中表现出不同的诉求。如教育部核准的“中南财经政法大学高等学校章程”中明确说明：“学校教育教学工作实行校院（中心、部）二级管理体制，学校保障和支持学院在学校授权范围内独立开展各项活动。学院（中心、部）通过党政联席会议，讨论和决定学院（中心、部）重要事项。”学校与学院之间的授权关系，相应的权利与责任划分是关注的重点。如教育部核准的“西北农林科技大学高等学校章程”中提出：“学校实行校院二级管理体制，学院应在学校统一领导和政策指导下，自主组织和开展教育教学、科学研究、技术开发、社会服务和对外交流等各项工作，自主统筹和配置各类科教资源，负责本院人员管理及学生的日常教育与管理。”，阐明了学院所负担的职责，以及在使用和配置资源，进行人事管理等方面的权利。

此外，校机关部处也是高校“校、院二级管理”的关键利益相关者，关注各类具体的责权利的配置过程。如教育部核准的“中南财经政法大学高等学校章程”中明确说明：在资产使用方面，学校实行“资产管理部门、资产使用部门二级管理体制…根据‘统一领导、归口管理、分级负责、责任到人’的原则管理学校资产”；在财务管理方面，“学校实行‘统一领导、集中核算、分级管理’的财务管理制度。”等。可见，学校机关的相关部处也是“校、院二级管理”的关键利益相关者，对责权利的配置持有关键意见。

本文从产权理论视角出发，研究高校校、院二级管理中责、权、利配置问题。产权理论的核心思想主要是具有法人地位的单位或组织或个人其责权利是明晰的，而且在交易过程中产权明晰的多个法人因相互的关系构成一个产权体系，它们依据各自清晰的责权利，形成了一个运行高效的系统，其相互之间交易成本最低。李明等^[37]，田汉族等^[38]学者从产权理论的研究视角出发，对教育管理体系中

各方责权利进行了研究。高校校、院二级管理中责权利配置问题从本质上看是基于责权利的有效配置推进高校实现运行高效的系统，因此本文选择产权理论的思想来展开分析。

（一）基于产权理论的高校校、院二级管理中责权利配置分析

产权是由“物”的存在及关于它们的使用所引起的具有法人地位的单位、组织或个人之间相互认可的行为关系的基本规则。理论上，产权是一个复数，说明产权不是单一的，而是一组权利束，包括所有权、使用权、收益权等权力。高校是一种具有法人地位的教育机构，我国《教育法》、《高等教育法》都明确规定了高校享有“依法自主办学”和“按照章程自主管理”的权力。在产权关系上，高校主要依赖其“无形和有形资源”的存在和使用，行使一系列相关权力。

高校校、院二级管理体制变革，实际上是在高校的校、院二级中，对产权体系的责权利进行了重新配置。通过调查发现，校、院二级管理的关系中，使用权成为校、院二级之间权、责转换的核心内容。高校作为教育机构，是履行“教育教学、科学研究、社会服务”等重要职能的特定主体，享有在上述职能范围内行使产权的权力。“校、院二级管理”体制中，学院享有的学校资源使用权的同时，会相应地获得承担工作任务的责任。

其次，高校校、院二级管理体制中，高校“无形资源和有形资源”的支配权会由学校授权给学院，以保障资源的有效使用。支配权将决定资源的使用方式，需要相应的组织设计、制度设计的保障，如科教资产管理权力的下放需要有相应资产管理制度的保障；师资培养方面资源有效使用需要新的组织设计保障，如学院自主设置教师教学发展分中心。支配权需要与使用权相匹配，以保障学院能够合理、合规的使用学校的资源，完成工作任务。

最后，高校“无形资源和有形资源”的收益权也是“校、院二级管理”体制的重要内容。二级管理体制中收益权是在学校和学院之间分享的，其中学校关注无形资源，尤其是学校声誉的提升，以及学院在“教育教学、科学研究、社会服务”等方面的资源使用绩效；而学院更加关注资源增值部分的价值分享以及声誉的提升。

基于此，本文基于产权理论构建高校校、院二级管理中责权利配置的关系图，如图 10 所示。

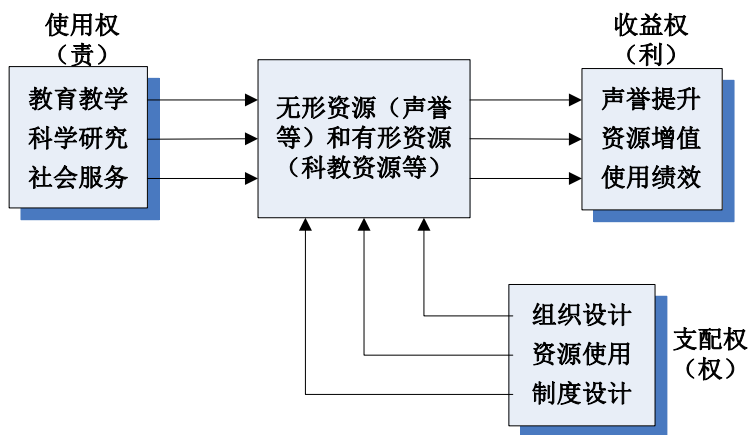


图 10 基于产权理论的高校校、院二级管理中责权利配置图

结合前文的分析，我们提出如下研究假设：

H1: 在高校校、院二级管理体制与使用权相关的责权转换过程中，校级领导和各机关部处更加关注业务学院承担各项教育教学、科学研究和社会服务等任务。

H2a: 学院领导更加关注支配权，以保障各项任务的实现。

H2b: 学院领导期待支配权与使用权匹配，从学院领导的视角来看，“组织设计、资源使用以及制度设计”权力是“教学、科研和社会服务”等顺利开展的重要保障。

H3: 在收益权方面，校级领导和各机关部处关注声誉提升和资源的使用绩效，而学院希望分享更多的发展成果和收益，更加关注资源增值。

H4: 由于所关注的问题重点不同，不同行政职务领导对责、利匹配的观点会存在着差异性。

（二）问题的设计与指标的归类

根据课题组构建的关于高校校、院两级管理中责权利配置的调查问卷，结合访谈结果，关于高校校、院二级管理中责权利配置的研究问题可以梳理如下：

（1）从资源使用权的视角出发，划分业务学院（部、处）的相关工作任务，并设计“对学院工作任务分配看法”的相关问题。具体如表 7。

表 7 业务学院（部、处）院的相关工作任务指标

工作任务	具体任务指标
教育教学任务	招生、就业任务
	专业建设任务
	提升学生培养质量的任務
	学生在校期间的思政教育任务
	学生在校期间的安全保障任务
科学研究任务	学科的建设发展任务
	提升科学研究水平的任务
社会服务任务	服务经济社会发展的任务
发展任务	师资队伍建设任务
	国际化发展任务
收益任务	自主创收的任务
	教师合法津贴、福利等筹措的任务

（2）从资源支配权的视角出发，划分业务学院（部、处）可拥有的相关权力，并设计“对学院拥有发展权力的意见”的相关问题。具体如表 8。

表 8 业务学院（部、处）可拥有的相关权力指标

支配权	具体权力指标
组织设计	专业自主设置权
	自主设置管理人员岗位的权力
	自主设置内设机构的权力
资源使用	职称评审权 ¹ （声誉资源）
	根据发展需要的用人总量设定权（人力资源）
	学院教学科研人员自主引进权（人力资源）
	行政人员的自主引进权（人力资源）
	学院经费的配置与使用权（经费资源）
	办公、实验设备等自主采购权（科教资源）
	资产合法合规的自主处置权
制度设计	依托学术委员会的职称评审办法设定权
	绩效工资自主发放权力（激励制度）
	内部绩效自主分配权（激励制度）
	研究生、本科生招生指标的自主设定权（招生制度）

¹ 声誉资源的使用，即以学校的声誉背书的各类称号（如职称评定）或冠名组织。

（3）从资源收益权的视角出发，划分业务学院（部、处）发展所获得的获益，并设计“对学院从发展中获益的判断”的相关问题。具体如表 9。

表 9 业务学院（部、处）从发展中获益指标

收益权	具体利益指标
声誉提升	获得较好的社会声誉（外部声誉）
	有利于打造和谐的学院工作氛围（内部声誉）
资源增值	塑造卓越的师资队伍，提高育人水平
	获得较多的社会资源，改善学院工作条件
	增加学院创收，提升教师收入水平
资源使用绩效	培养出优秀的学生，服务社会发展（教育教学）
	创造高水平的科研成果（科学研究）
	有效地服务于地方经济社会发展（社会服务）

（三）相关假设检验性分析

1.校级领导和机关部处领导更关注业务学院承担的各项任务

问卷的数据处理过程中，我们将“行政职务”指标下的选项按照“校级领导、机关部处领导、学院领导”次序排列，并标记其排序位置分别为“1、2、3”。高校校、院二级管理中责权利配置研究的各项问题的备选答案，按照不同行政职务领导对问题所表述观点的认可程度，分为不同的评价等级（如“完全不同意、不完全同意、无法判断、基本同意、完全同意”等），我们将其依次标记为“1、2、3、4、5”。可见，在数据处理的过程中，上述指标值都被处理为有序的分类变量。因此，采用适合分析“有序分类变量”相关性的“肯德尔相关性系数（Kendall correlation coefficient）”，分析“行政职务”与“教学、科研、社会服务等”任务评价看法之间的相关性。

表 10 行政职务与其对业务学院（部、处）承担各项任务间相关性

			教学	科研	社会服务	营收	发展
Kendall 的 tau_b	行政职务	相关系数	-.206**	-.009	-.144*	-.127*	-.074
		Sig.（双侧）	.000	.879	.019	.023	.210
		N	227	227	227	227	227

**在置信度（双测）为 0.01 时，相关性显著；*在置信度（双测）为 0.05 时，相关性显著

表 10 的分析结果发现，“行政职务”指标值与“教学、社会服务和营收任

务”指标值之间呈现显著负相关关系，可以认为校级领导和机关部处领导对业务学院（部、处）的教学任务、社会服务任务、营收任务的关注程度显著高于学院领导。而“行政职务”与“科研和发展任务”的相关性并不显著，但仍表现出一定的负相关特征，可认为校级领导、机关部处领导也相对更加关注科研和发展任务。假设 1 在一定程度上得到了验证。

2. 业务学院（部、处）领导更加关注支配权，以及支配权与任务之间的匹配

分析行政职务与其对业务学院（部、处）应具备权力间的相关性，可以发现：行政职务与组织设计、资源使用、制度设计的评价看法显著正相关（如表 11）。可见，业务学院（部、处）领导对组织设计、资源使用、制度设计的关注程度，显著高于校级领导和机关部处领导。假设 2a 得到了验证。

表 11 行政职务与其对业务学院（部、处）应具备权力间相关性

			组织设计	资源使用	制度设计
Kendall 的 tau_b	行政职务	相关系数	.177**	.202**	.152**
		Sig.（双侧）	.001	.000	.005
		N	227	227	227

**：在置信度（双侧）为 0.01 时，相关性是显著的。

通过分析业务学院（部、处）领导对应具备权力的看法和需承担任务的看法之间的相关性（如表 12 所示），可以发现：业务学院（部、处）领导对“组织设计”的支配权与对工作任务分配的看法之间没有显著的相关性；“资源使用”的支配权与“教学、社会服务”任务显著正相关；“制度设计”的支配权与“教学、社会服务、营收和发展”任务显著正相关。假设 H2b 得到部分验证。

表 12 业务学院（部、处）领导对应具备权力和承担任务间相关性

			教学	科研	社会服务	营收	发展
Kendall 的 tau_b		相关系数	.109	.200	.125	.133	.134
	组织设计	Sig.（双侧）	.289	.074	.267	.194	.214
		N	59	59	59	59	59
		相关系数	.302**	.117	.221*	.160	.175
	资源使用	Sig.（双侧）	.002	.274	.040	.104	.089
		N	59	59	59	59	59
	制度设计	相关系数	.233*	.137	.289**	.237*	.221*

	教学	科研	社会服务	营收	发展
Sig. (双侧)	.021	.213	.009	.019	.036
N	59	59	59	59	59

**在置信度（双侧）为 0.01 时，相关性显著；*在置信度（双侧）为 0.05 时，相关性显著

3.各级领导对业务学院（部、处）从发展中获益的观点不同

通过对各级领导的行政职务与其对“业务学院（部、处）从发展中获益”观点的相关性进行分析（如表 13 所示），检验假设 H3。我们发现，领导行政职务与其对业务学院（部、处）从声誉提升、资源增值、资源使用绩效等方面获益的观点之间的相关性都不显著。H3 没有得到验证。

表 13 行政职务与对业务学院（部、处）从发展中获益间相关性

		声誉提升	资源增值	资源使用绩效
Kendall 的 tau_b	相关系数	.030	.003	.035
	Sig. (双侧)	.612	.961	.546
	N	227	227	227

4.不同职务的领导对收益权和使用权之间的责、利匹配的观点差异明显

为了明确行政职务是否在责、利匹配之间的起到调节作用，可进一步从总体上分析“业务学院承担的各项任务”与“从发展中获益”之间的关联性，如表 14 所示。

表 14 “业务学院承担的各项任务”与“从发展中获益”间相关性

			教学	科研	社会服务	营收	发展
Kendall 的 tau_b	声誉 提升	相关系数	-.021	.024	-.026	.055	.132*
		Sig.（双侧）	.686	.671	.652	.293	.015
		N	227	227	227	227	227
	资源 增值	相关系数	.041	.057	.023	.125*	.174**
		Sig.（双侧）	.406	.286	.674	.013	.001
		N	227	227	227	227	227
	资源 使用 绩效	相关系数	.034	.038	.037	.146**	.159**
		Sig.（双侧）	.498	.486	.512	.004	.003
		N	227	227	227	227	227

**在置信度（双侧）为 0.01 时，相关性显著；*在置信度（双侧）为 0.05 时，相关性显著

通过表 14 的分析发现，总的来讲，业务学院承担的“发展任务”与“声誉

提升、资源增值和资源使用绩效”之间存在显著正相关关系，承担“营收任务”与“资源增值和资源使用绩效”之间也存在显著正相关关系。

进一步针对不同类型的行政领导进行分析，可以分析校领导、机关部处领导、业务学院领导对“业务学院承担的各项任务”与“从发展中获益”间的关联性，如表 15-表 17。

表 15 校领导对“业务学院承担的各项任务”与“从发展中获益”间相关性

		教学	科研	社会服务	营收	发展	
Kendall 的 tau_b	声誉提升	相关系数	.225*	.033	.082	-.060	.113
		Sig. (双侧)	.027	.762	.469	.561	.300
		N	70	70	70	70	70
	资源增值	相关系数	.127	-.014	.090	.073	.206*
		Sig. (双侧)	.195	.893	.411	.462	.050
		N	70	70	70	70	70
	资源使用 绩效	相关系数	.204*	.013	.146	.027	.259*
		Sig. (双侧)	.040	.907	.186	.787	.015
		N	70	70	70	70	70

*. 在置信度（双侧）为 0.05 时，相关性是显著的。

通过表 15 分析可以发现，从校级领导的视角看，业务学院（部、处）承担教学任务与声誉提升、资源使用绩效之间存在显著正相关关系，承担发展任务与资源增值、资源使用绩效之间也显著正相关。

表 16 机关部处领导对“业务学院承担的各项任务”与“从发展中获益”间相关性

		教学	科研	社会服务	营收	发展	
Kendall 的 tau_b	声誉提升	相关系数	.228**	.224*	.229*	.142	.159
		Sig.（双侧）	.008	.017	.016	.104	.080
		N	98	98	98	98	98
	资源增值	相关系数	.135	.085	.177	.255**	.125
		Sig.（双侧）	.104	.343	.053	.003	.155
		N	98	98	98	98	98
	资源使用	相关系数	.223**	.142	.176	.182*	.196*
	绩效	Sig.（双侧）	.008	.121	.059	.034	.029
		N	98	98	98	98	98

**在置信度（双侧）为 0.01 时，相关性显著；*在置信度（双侧）为 0.05 时，相关性显著

通过表 16 分析可以发现，从机关部处领导视角看，业务学院（部、处）获得“声誉提升”的收益与学院承担教学任务、科研任务和社会服务任务间存在显著正相关关系； 营收任务和获得资源增值收益之间存在正相关关系；资源使用绩效与“教学、营收和发展任务”间存在正相关关系。

表 17 业务学院领导对“业务学院承担的各项任务”与“从发展中获益”间相关性

		教学	科研	社会服务	营收	发展
Kendall 的 tau_b	声誉提升	相关系数	.052	.241*	.220	.168
		Sig.（双侧）	.639	.045	.067	.127
		N	59	59	59	59
	资源增值	相关系数	.237*	.284*	.213	.348**
		Sig.（双侧）	.025	.014	.066	.001
		N	59	59	59	59
	资源使用 绩效	相关系数	.016	.283*	.293*	.168
		Sig.（双侧）	.885	.016	.013	.117
		N	59	59	59	59

**在置信度（双侧）为 0.01 时，相关性显著；*在置信度（双侧）为 0.05 时，相关性显著

通过表 17 分析可以发现，从业务学院（部、处）领导视角看，业务学院“声誉提升”与学院承担的“科研任务”间显著正相关；获得“资源增值”的收益与“教学、科研、营收、发展”任务之间是正相关的；“资源使用”收益和“科研和社会服务”任务之间是显著正相关关系。

从以上的数据分析可知，由于所关注的问题重点不同，不同行政职务领导对责、利匹配的观点会存在着差异性，假设 4 得到验证。

（四）研究的基本结论

调查对各级领导对业务学院承担的任务、可拥有的权力和从发展中获益的责、权、利观点进行了调查。通过分析我们得到如下结论：

第一，各级领导由于其所处的行政职务和岗位不同，对业务学院（部、处）应承担的任务关注程度也不同，与院级领导相比，校级领导、机关部处领导认为学院应承担的任务更多。

第二，业务学院领导相对于校级领导、机关部处领导更加关注支配权，认为学院可拥有更多的权力。学院领导对“教学、社会服务”任务与可拥有的“资源使用”和“制度设计”等权力相关，对“营收、发展”任务与“制度设计”权力

相关。一定程度上说明，资源使用和制度设计是完成教学、社会服务、营收、发展等任务所需的重要权力。

第三，不同行政职务的领导对收益权和使用权之间的责、利匹配的观点差异明显。校级领导认为业务学院（部、处）对教学任务的责任与其可获得的声誉收益相关，业务学院（部、处）对发展任务的责任与其可获得的资源增值相关，而资源使用绩效与教学任务和发展任务都显著相关。机关部处领导的观点与校级领导类似，此外还认为业务学院（部、处）应承担的教学、科研和社会服务任务与其可获得的声誉收益相关。业务学院（部、处）领导对声誉提升的观点主要与其应承担的科研任务相关，且认为完成“教学、科研、营收和发展”任务都应有对应的“资源增值”的收益。

上述发现和结论说明了校、院二级管理体系中，各级领导责、权、利匹配的观点差异和特征，为更好的疏解二级改革过程中的阻力，协调不同利益相关群体的诉求，有着重要的指导意义。

四、推进校、院二级管理责权利合理配置的对策与举措

（一）主要的对策

1.梳理责、权、利，明确校、院二级管理的责权利清单

校、院二级管理的核心问题之一在于明晰校、院、部（处）的责、权、利，梳理校、院二级管理过程中责、权、利的关系与定位，以责、权、利相统一为基础，充分赋予学院办学自主权，全面推进校、院二级管理的高效运行。

一是有效明晰校、院、部（处）的责任清单。在校、院二级管理过程中，校、院、部（处）的责任的合理界定和划分是校、院二级管理的关键所在。只有有效明晰校、院、部（处）的责任，才能高效地推进校、院二级管理的运行。对于业务学院（系、部）来讲，专业建设、提升学生培养质量、学科建设发展、提升科学研究发展水平等应该成为学院发展核心责任。当然，校、部（处）在推进校、院二级管理过程中也应该明晰自己的责任，为业务学院的发展明晰自身的责任定位，不回避责任、不推卸责任，制定责任清单，共同为学院的发展协同努力。

二是合理制定业务学院发展的权力清单和权力负面清单。围绕人权、财权、事权等，合理制定业务学院发展的权力清单和权力负面清单。一方面，对于学院来讲，获取充分的财权是学院权力清单的核心问题。在校、院二级管理过程中应该更加重视学院内部薪酬自主分配权、学院经费的配置和使用权、绩效工资的自我

主发放权等方面权力的配置，让学院有充分的财权自主权。同时在事权和人才等方面也应该根据学院的实际情况进行合理确权。另一方面，也需要明确业务学院发展的权力负面清单，对涉及到全校发展长远和核心利益的权力赋权时，学院应该遵从学校的整体利益，为学校的长远发展而共同努力。

三是大力维系业务学院从发展中受益的权力。校、院、部（处）均是校、院二级管理的利益相关者。在发展过程中，只有合理界定校、院、部（处）发展的收益清单，才能更加有效地提升学院的发展动力和活力。围绕培养出优秀学生，服务社会发展的核心发展收益，让业务学院不仅能够获得较好的社会声誉、创造高水平的科研成果、塑造卓越的师资队伍等收益的责任感和荣誉感，也要让业务学院在增加学院创收、有利于打造和谐的学院工作氛围、改善学院工作条件等方面也有所收获。

2. 落实责、权、利，建立以目标管理为导向的新型管理模式

校、院二级管理的核心在于落实权、责、利，科学制定发展目标、科学配置资源、科学调整目标和资源配置是理顺校、院二级管理责权利不清晰的关键所在。围绕这些关键，可以从以下方面进行改革创新。

一是建立目标导向的资源配置（特别是经费投入）机制。聚焦目标，根据目标确定任务，根据任务配置资源。强化优势，对重点方向加大支持力度；弥补短板，对原有优势学科存在的短板加以重点建设；提升效益，加强公共平台建设，重大仪器设备向公共平台集中，提高设备使用效率。

二是完善绩效导向的全过程预算管理。建立预算绩效评价机制，按照“谁申请资金、谁设立目标”“谁分配资金、谁考核目标”的原则，强化对资金分配和使用效益的绩效考核，引导职能部门由“管过程”转向“管结果”，由管理为主转向服务为主，进一步建立和完善“预算编制有目标、预算执行有监控、预算完成有评价、评价结果有反馈、反馈结果有应用”的全过程预算绩效管理机制。

三是建立以院为主体的校、院二级财务管理模式。引导院系根据学校规划制定院系发展规划，按照事权与支出责任相结合的原则，在强化绩效评价的前提下，扩大院(系)资金使用自主权，激励院系将院系自有资金与双一流建设等专项资金配套，盘活院系存量资金。

3. 明晰责、权、利，分步推进校、院二级管理

一是明晰校、院责、权、利，合理确权。按照权随责走、钱随事走的原则，

摸清摸准哪些权力应该下放给院系，并明确学校和院系在同一事项中的权力边界，该由学院处理决定的事项，学校不能包揽更不能插手和干预。

二是加强院系内部控制体系建设。权力下放到学院后，学院需要科学、合理地行使学校所赋予的办学权力，提升学院的发展空间和活力，让学院全体师生具有良好的获得感。学院在办学自主权的行使过程中，需要合理界定行政权力和学术权力的边界，充分利用教代会、党政联席会、学术（教授）委员会、教师委员会等决策机构，对不同类决策事项和决策程序进行科学的决策。同时学院管理层需要以发展目标为核心，形成长远目标和短期目标相统一，促进办学事权、人权和财权相统一，推动学院在办学自主权的行使过程中获得最大的收益，真正成为自主办学的主体。

三是加强各职能部门对院系的服务指导和监督。加快转变学校各职能部门的角色定位，推进从管理职能向服务和监督职能的转变，重视从“放好权”到“用好权”的管理关键的转变，充分激活了学院的办学潜能。一方面，推动学校在简政放权的同时，更加重视对权力的监管与利益的配置，学校的角色定位更多的是从事前管向事中事后管，在充分放权的过程中加强对权力使用的监管；同时学校各职能部门也应该积极转变角色，合理推进监管任务与服务意识的相统一，促进学院在阳光下行使办学自主权的同时，享受阳光式的职能服务。

对业务学院的考核，可以依据业务学院实际情况，分类考核、分类监督。学校对业务学院的监督，可以合理选择依据年度和聘期总体目标任务进行监督、依据实际工作绩效进行监督、每年各部处会根据相关业务进行不定期的分类排序和综合评定，等方法。

四是逐步推进和完善校、院二级管理方案。本着“责、权、利”合理配置的基本原则，在学校总体发展战略目标和学院发展实际的指引下，根据不同学院的发展目标和任务、资源情况等，分阶段推进，逐步从人本导向建设走向制度导向的校、院二级管理方案。同时，可选择部分院系、部分权力和责任进行先行先试，不断总结经验和修正完善，完善做好一个推行一个的校、院二级过程管理机制。

（二）主要举措

1.创新管理模式，强化学院实体

构建新型“校—院”目标管理模式，通过确定不同学院的差异化建设目标，执行差异化管理政策，配置差异化教育资源，为创建世界一流学院打好内在基础。

在目标管理模式中，围绕教育核心竞争力目标，弱化数量目标，强化质量目标，建立内涵式发展中的目标导向机制。在目标管理模式中，重点解决差异化目标与差异化资源配置的问题。确立“学校以制定政策为主、学院自主组织实施、教职工参与监督”的管理体制机制，将进入用人权、职称评审权、绩效分配权等下放学院。在学校宏观政策指导下，学院岗位设置、人员聘用、高级职务（称）评审、导师资格认定、研究生招生录取、学科设置、学术和教学质量评价、奖助学金评审等事项由学院自行决定。

2.构建学院“三位一体”决策体系和“四轮驱动”运行机制

健全学院党政联席会-教授委员会-教代会“三位一体”决策体系，构建学院内部权责明晰、程序科学的民主管理体制，提升学院治理效力，使学院成为相对独立的办学实体，实现“校-院”两级分层管理。围绕切实发挥学院教授委员会功能，构建“学院党政联席会-院长（院行政）-学院教授委员会-学院教职工代表大会”“四轮驱动”学院管理运行机制。学院党政联席会作为学院最高决策机构，对教学、科研、人事、财务等方面的重大决策和重要事项进行讨论、表决或协商确定；院长全面负责学院的学科建设、教学科研、队伍建设、行政管理、对外交流与合作等工作；学院教授委员会居于学术权力的主导与核心地位，拥有对院行政和党政联席会的监督权、决策权和意见权；学院教职工代表大会发挥凝心聚力、民主管理与监督作用。

3.推进教授治学，建立教管团队

理清行政权力和学术权力的界限。改组教授委员会，全力推行教授治学，赋予教授委员会学术咨询与决策的权力。学院教授委员会由教授投票选举产生，负责学科建设、专业建设、教师遴选、教师考核、教师晋退、人才审定、学术评价、学术道德等学术性工作。设立学院教学委员会，由学院党政、教师、学生按合理比例组成，负责课程改革设置、培养方案审定、教学团队组建、教学方案审定、教学计划安排、教学质量检查督导等工作。

4.强化学校宏观指导，加快预算管理改革

加强顶层设计和统筹规划，强化和完善财务内部控制制度，建立“全面规范、公开透明”预算制度，探索实施中长期滚动预算管理体制改革，提高资金使用效益。学校强化宏观管理，学院强化目标责任，优化“优劳优酬、绩效奖励”的分配制度；学校实行定编定岗，制定目标责任和工作任务，学院完成岗位聘任和

任务分解，并自主组织实施。将学院预算执行情况纳入其年度考核，并作为调整支出结构和科学安排预算的重要依据。加强内部审计，系统推进内控制度体系建设。

5.开展效能建设，强调部门服务功能

积极响应效能建设的要求，在学院里树立起“管理就是服务、服务创造价值”的服务理念。强调教务、财务和后勤保障人员的服务功能，建立行政人员终身学习、实现干部队伍素质自我提升的长效机制。提高专业化服务水平，为师生提供一站式、窗口式服务，提高管理信息化水平，减少大家重复性数据查阅与表格填报等工作。减少临时性的会议及事务，减少干扰，让教师潜心教学与学术研究，保证学院的人、财、物能发挥最大的功效。

参考文献：

- [1]王海骊, 张兴. 高校实行校院两级管理的理论与实践[J]. 重庆交通大学学报(社会科学版), 2010(02):100-103.
- [2]孙琛, 车斌, 姜瑶. 现代大学制度建设的理论和实践探索[J]. 教育教学论坛, 2017(16):20-24.
- [3]林健. 大学校院两级管理模式中的权责划分[J]. 国家教育行政学院学报, 2009(11):37-43.
- [4]刘天佐, 周清明. 高等学校构建校院两级管理模式若干问题[J]. 教育研究, 2005(11):39-43.
- [5]张炳生, 姚致远. 论高校两级管理体制的完善[J]. 中国高教研究, 2006(9):41-42.
- [6]童猛. 大学实行校院两级管理问题分析[J]. 长春师范学院学报(人文社会科学版), 2010(03):146-149.
- [7]都光珍. 高校校院两级管理体制改革的对策思考[J]. 国家教育行政学院学报, 2011(12):16-20.
- [8]王玉环. 浅谈高职院校二级管理运行机制研究[J]. 职业, 2013(09):126-128.
- [9]林建全. 地方性本科院校实施校院二级管理问题研究[J]. 凯里学院学报, 2013(05):143-147.
- [10]万勇, 白喜文, 郭忠兴, 等. 高校校院二级管理体制运行效率问题与对策研究[J]. 国家教育行政学院学报, 2017(07):9-14.
- [11]刘亚荣, 李志明, 唐宁, 等. 高校校院两级管理模式研究[J]. 教育与经济,

2010(2):12-15.

[12]周琳. 高等学校实施校院二级管理体制改革的研究与探索[J]. 亚太教育, 2015(26):53-55.

[13]杨颢. 协同治理 协议授权——探索校院二级管理改革新路径[J]. 中国高教研究, 2017(03):12-16.

[14]张晓玲, 王大勇, 王晶, 等. 基于校院两级管理体制视角下的地方大学基层学术组织的重组和资源配置研究[J]. 中国高教研究, 2009(07):66-68.

[15]许杰. 深化校院两级管理:经验与思索[J]. 国家教育行政学院学报, 2016(01):42-47.

[16]赵哲, 姜华. 大学二级学院自主管理的逻辑与途径[J]. 航海教育研究, 2013(03):45-49.

[17]杨亮. 浅议高校校院二级管理实施过程中的集权与分权[J]. 学周刊, 2013(01):18.

[18]王德祥. 高等学校校院二级管理模式思考[J]. 发展, 2010(06):119-120.

[19]徐明伟, 张萱. 对二级学院实施校院二级管理的几点认识与思考——以基础学院为例[J]. 浙江万里学院学报, 2015(03):104-107.

[20]刘牧群. 面向校院二级管理的全面预算管理方法研究[J]. 上海管理科学, 2014(05):95-99.

[21]刘明捷. 高等院校二级学院管理机制创新研究[EB/OL].

[22]符强, 王建孟, 屠明华. 高职院校二级管理制度下的目标管理研究与思考[J]. 教育教学论坛, 2015(01):12-13.

[23]王颖, 陆家涛. 校院二级管理下的资源配置及优化研究[J]. 北京理工大学学报(社会科学版), 2016(04):164-168.

[24]魏南因. 应用型本科院校二级管理发展模式的探讨[J]. 科教导刊(中旬刊), 2013(12):16-17.

[25]周清明. 校院两级管理模式的构想[J]. 中国高等教育, 2006(06):54-55.

[26]应敏, 王福银. 深化校院二级管理, 建构特色办学的内生动力机制--二级管理的理想范型、现实选择与路径确立[J]. 浙江万里学院学报, 2015(3):4-8.

[27]陈清升. 现代大学制度下的校、院二级管理体制研究——基于运行机制与绩效管理视角[J]. 江苏高教, 2016(04):35-37.

[28]胡一平, 张如松, 成信法, 等. 深化高校校院二级教学管理体制改革的探讨[J]. 中国高等医学教育, 2009(1):9-10.

[29]赵菊梅. 高校内部校院两级教学管理体制改革的探析[J]. 中国电力教育, 2011(16):47-49.

[30]陈清升. 现代大学制度下的校、院二级管理体制研究——基于运行机制与绩效管理视

角[J]. 江苏高教, 2016, No.188(4):35-37.

[31]张洁, 王大本, 马丽,等. 高校校院二级管理运行体制的研究与探索[J]. 河北师范大学学报(教育科学版), 2010, 12(8):54-56.

[32]张扬, 易自力, 尹红. 高校校院两级教学管理体制改革的探析[J]. 中国电力教育, 2009(5):19-21.

[33]万勇, 白喜文, 郭忠兴,等. 高校校院二级管理体制运行效率问题与对策研究[J].国家教育行政学院学报, 2017(7):9-14.

[34]姚瑾曦. 关于理顺高校二级管理责权利关系的思考[J]. 教育观察月刊, 2017, 6(5).

[35]程勉中. 大学学院制管理改革中责权利关系的调整[J]. 云南民族大学学报(哲学社会科学版), 2005, 22(2):81-84.

[36]程勉中. 责权利对称运行机制:大学学院制管理的创新思路[J]. 江苏高教, 2005(1):55-57.

[37]李明, 杨鑫铨, 刘兴旺,等. 运用产权理论探讨高校学生教育管理中的责权利问题[J]. 中国电力教育:上, 2004(1):44-47.

[38]田汉族, 王子行. 基于产权视角的义务教育阶段教师配置初探[J]. 教学与管理, 2016(30):57-60.

高校专任教师立德树人机制研究：现状、问题及对策 与建议

于成文 张泽光 陈抗震 王振国 武玉洁
张光慧 杨正宇 曹 红 胡守强 吕志刚
王洪新 张健强 郭 鹏 吕哲峰 林惠琼*

【摘 要】党的十九大报告明确指出“要全面贯彻党的教育方针，落实立德树人根本任务”。高校专任教师是高校立德树人工作的重要力量，本研究以我国高校专任教师立德树人的现状为切入点，结合各高校工作实践中的典型经验，从问题导向和目标导向出发，探讨了新时期高校专任教师立德树人的普遍性问题。最后，对进一步加强和改进高校专任教师立德树人工作提出了针对性对策和建议。

【关键词】高校专任教师；立德树人；存在问题；对策建议。

引言

党的十八大报告中首次提出“把立德树人作为教育的根本任务”。之后，习

* 于成文：北京科技大学宣传部部长，教授；
张泽光：张家口学院招生就业处处长，教授；
陈抗震：皖南医学院宣传部（统战部）部长，研究实习员；
王振国：西北民族大学团委副书记；
武玉洁：华侨大学机关党委常务副书记、组织部副部长，副教授；
张光慧：湖南医药学院党委委员、党政办主任，研究员；
杨正宇：同济大学后勤集团总经理，教授；
曹 红：遵义医学院珠海校区基础教学部，党总支书记，副教授；
胡守强：华中农业大学研工部部长、研究生院副院长，副研究员；
吕志刚：清华大学机械工程系党委书记，副研究员；
王洪新：哈尔滨师范大学团委书记，副教授；
张健强：河北民族师范学院团委书记，副教授；
郭 鹏：北京语言大学研究生院常务副院长，教授；
吕哲峰：黑龙江科技大学计算机学院单位书记，副教授；
林惠琼：泉州师范学院学生处副处长，助研。

近平总书记在多个场合谈及要尊师重教，也对广大教师提出了希望。高校专任教师作为高校教师的主体，在日常教学过程中的举手投足都对大学生的成长成才产生着重要影响，理应成为立德树人的主力军和典范。调研高校专任教师立德树人工作的现状、存在问题，并提出相关对策与建议，对于中国特色社会主义高校培养德智体美全面发展的社会主义建设者和接班人具有重大现实意义，也是高等教育工作者深入学习贯彻落实党的十九大精神的应然之举。

一、研究背景和目的

1. 研究背景

1.1 高校立身之本在于立德树人

2004年，中共中央、国务院下发了《关于进一步加强和改进大学生思想政治教育的意见》（中发〔2004〕16号），大学生思想政治教育工作战线的同志们习惯地称它为“16号文件”。文件系统鲜明地提出了加强和改进大学生思想政治教育的指导思想，对新时期加强和改进大学生思想政治教育工作作出了周密部署和全面动员。党的十七大报告明确指出：“要全面贯彻党的教育方针，坚持育人为本、德育为先，实施素质教育，提高教育现代化水平，培养德智体美全面发展的社会主义建设者和接班人，办好人民满意的教育。”党的十八大报告中首次提出“把立德树人作为教育的根本任务”。2016年12月7日-8日，全国高校思想政治工作会议召开。习近平总书记在大会上指出，高校立身之本在于立德树人。《国家人才规划纲要(2010-2020年)》和《国家中长期教育改革和发展规划纲要(2010-2020年)》均强调要把社会主义核心价值观体系教育贯穿人才培养和国民教育全过程，不断提高各类人才的思想道德水平，突出强调了树人、树德对国家发展的重要性¹。党的十九大关于教育的描述，“落实立德树人根本任务，发展素质教育，推进教育公平，培养德智体美全面发展的社会主义建设者和接班人”。可见，立德树人是教育的根本任务和立身之本，高校的科学研究、社会服务、文化传承与创新、国际合作与交流等其他职能都要从属于立德树人这一根本。

1.2 教师是高校的办学主体

“教育以育人为本，以学生为主体。办学以人为根本，以教师为主体。”两者是辩证统一的有机整体。高校的办学主体是教师，自然是立德树人的主体。

¹ 鞠晓英.“立德树人”视野下的高校思想政治教育工作研究[J/OL]. 现代交际.

党的十八大以来，习近平总书记多次对教师工作发表重要讲话，并对教育改革和人才培养寄予殷切期望。2013年9月9日，正在乌兹别克斯坦进行国事访问的习近平向全国广大教师致慰问信：希望全国广大教师牢固树立中国特色社会主义理想信念，带头践行社会主义核心价值观，自觉增强立德树人、教书育人的荣誉感和责任感，学为人师，行为世范，做学生健康成长的指导者和引路人。2014年9月9日，习近平在北京师范大学考察时强调：全国广大教师要做有理想信念、有道德情操、有扎实知识、有仁爱之心的好老师，为发展具有中国特色、世界水平的现代教育，培养社会主义事业建设者和接班人做出更大贡献。2016年9月9日，习近平总书记在北京市八一学校考察时指出：广大教师要做学生锤炼品格的引路人，做学生学习知识的引路人，做学生创新思维的引路人，做学生奉献祖国的引路人。2016年12月7日-8日，全国高校思想政治工作会议召开。习近平总书记指出，高校教师要坚持教育者先受教育，努力成为先进思想文化的传播者、党执政的坚定支持者，更好担起学生健康成长指导者和引路人的责任。要加强师德师风建设，坚持教书和育人相统一，坚持言传和身教相统一，坚持潜心问道和关注社会相统一，坚持学术自由和学术规范相统一，要引导广大教师以德立身、以德立学、以德施教。

1.3 高校立德树人面临现实问题

高校作为我国教育事业的重要组成部分，一直积极落实立德树人的根本任务，但受社会经济发展、高校领导体制和工作机制、教师主观因素等影响，各高校专任教师立德树人的显示度并不高。

首先，当前的立德树人教育活动存在重智育轻德育、重学术轻思政、重教学轻育人等问题。薛娟（2017）在探讨高校专业课教师的育人问题时，认为高校的专业课教师在课堂上对学生开展道德品质教育的过程中存在道德品质教育作用发挥有限、与高校教师的专业课结合的力度不够理想、高校专任教师自身存在压力大，无暇顾及学生德育等问题¹。现有体制对教师的评价导向主要体现在科研业绩上，导致作为“教书育人”的教师把主要精力和努力方向放在了科研上。科研上升成为高校教师的第一功能，而“教书育人”则沦落为第二位。

其次，立德树人主体模糊的问题。立德树人教育活动的主体需要明确，进而才能够明确立德树人教育活动的实践主体任务和目标。谁应该作为立德树人教育

¹ 薛娟. 专业课教师在高校德育中的地位、问题及对策[J]. 思想理论教育导刊, 2017, (04): 148-150.

活动的主体、立德树人教育活动应该做些什么、立德树人教育活动应该怎么做；应该采用什么研究方法才能使立德树人的研究更科学、才能更好地探索出立德树人的机制？这些问题需要被界定清楚。在立德树人的实践活动当中，包括教师和学生且不仅限于这两者当中的各种实践主体并不是我们机械地、毫无自觉性意识的实践者。相反地，以上述说提及的实践主体都是在立德树人教育实践活动当中一边实践一边自我反思和成长，这就意味着立德树人这种“一边反思一边实践”的教育实践活动需要有自己的实践途径和模式，需要被确定的途径和模式所引导。因为至少是在有科学指导和经验事实作为支撑的立德树人教育实践活动才能够称得上是有目的性的、科学性和有效果保证的实践活动，在有实践机制可循下的立德树人教育实践活动才是科学有效的育人活动。

1.4 立德树人实证研究的欠缺

前期，我们通过中国知网（cnki）进行了文献梳理，发现以“高校教师”和“立德树人”为主题关键词进行检索只有 350 篇文献，若以“高校教师”和“教书育人”为篇名关键词进行检索也仅有 87 篇文献。可见，长期以来学术理论界关注专任教师的教书育人、德育职责和立德树人等问题并不是很多。

此外，当前对立德树人教育活动实现方式的研究缺乏科学必要的实证研究依据，研究成果缺乏代表性和解释力。谭秀森（2013）和周如东、张东、李晓静（2013）等人进行了关于立德树人教育活动机制的探讨，其研究成果只是建立在部分问题现状的基础上而得出的研究结论。想要探索出有效的立德树人机制，就不能不再分析和总结当前我国高校立德树人的工作现状和存在的典型性问题。这些关于高校立德树人的重要事实性工作现状及其存在的典型性问题需要通过科学的实证调查方法去发现和分析。立德树人作为一种育人的任务，本质上可以看作是一种思想教育的实践形式。具体而言，就是要明确开展立德树人教育活动的途径和模式、内容以及主体是谁等基本的重要问题。鉴于立德树人教育活动的实践性，本研究团队认为需要对立德树人教育实践活动的实践内容以及开展立德树人教育实践活动的模式和途径进行研究，这样才符合立德树人教育活动的实践性，因为任何关乎实践性的研究问题最后都需要找到实践的办法，要把所研究的问题回归到实践中去。概括地说，就是要通过在调查了解立德树人教育实践活动状况和存在问题的基础上，提出实现高校专任教师立德树人的有效机制。

2. 研究目的

本研究是对当前高校立德树人教育实践活动过程中存在的普遍性问题及社会对高校德育工作热切关注的回应，我们坚持问题导向和目标导向，分别对大学生、高校教师开展了高校专任教师立德树人的认识和评价的问卷调研。

我们研究的主要目的在于：第一，通过问卷调查的方法收集关于当前高校专任教师立德树人教育活动现状和与之紧密相关的师生评价的相关数据，量化现实情况，以期能够清楚而准确地了解和掌握当前我国高校专任教师立德树人教育实践活动概况，用数据验证实际情况。第二，依据问卷调查所收集的关于当前我国高校专任教师立德树人教育实践活动的经验性数据，运用定量研究的方法，在严谨的统计技术的基础上，通过对所收集的数据进行分析，寻找并归纳出当前我国高校专任教师立德树人教育实践活动的客观现状以及存在的问题。第三，调研并访谈部分高校，收集、归纳、总结出在专任教师立德树人方面已经探索实践的典型经验和有效做法。最后，结合调研和研究结果，有针对性地提出提升我国高校专任教师立德树人实效的对策和建议。

二、研究内容和方法

1. 研究内容

本研究基于目前教育部、高校以及社会各界对于高校立德树人工作的热切关注，紧密围绕高校专任教师立德树人的现状作为研究切入点，结合近年来各高校在加强专任教师立德树人工作的典型经验、做法，从问题导向和目标导向出发，分别对大学生、教师自身开展高校专任教师立德树人的认识和评价的调研，从而明晰当前高校落实立德树人根本任务的过程中，专任教师、管理人员参与的行为、方式以及学生对高校立德树人实践的评价、产生的影响等，从中总结归纳出当前高校专任教师在立德树人实践中存在的普遍性问题。我们结合问题，对照相关高校已有的实践工作案例，归纳总结当前的普遍性做法和经验并有针对性地提出进一步加强和改进高校专任教师立德树人工作的意见和建议，并推动该意见与建议能够得到教育主管部门及高校领导层接纳或采用。

2. 研究方法

本研究综合运用了文献分析法、问卷调查法、访谈法、实证分析法和归纳法。期间，课题组还搜集并研读了部分“立德树人”相关的政策文件、领导讲话、理论文章等文献资料，了解和把握了“立德树人”的基本内涵；并充分发挥课题组

成员分别来自不同省份、不同高校的优势，获取了部分高校加强专任教师“立德树人”工作的经验、做法，并精心整理分析，形成了当前高校专任教师立德树人实践工作案例，归纳总结出了当前高校专任教师立德树人工作的普遍性经验和做法，提出了务实有效的建议和具体实践途径，为进一步加强和改进高校专任教师立德树人提供经验参考和咨询建议。

3. 调研对象

为了能够使关于当前高校专任教师立德树人教育活动现状的研究项目能够按计划开展以及能够使本项研究课题掌握更为丰富和翔实的研究数据和经验，本项目研究团队针对我国部分典型高校开展问卷调查和调研访谈。调研对象主要包括：第 52 期高校中青班全体学员（共 102 人，分别来自不同省份、包括 985、211 等教育部直属高校，省属高校，以及高职高专院校）、第 54 期高校领导干部进修班部分学员、第 15 期浙江高校中青年干部培训班部分学员，以及北京、陕西地区部分高校。

三、国内外研究述评

1. 国内研究现状

经过文献查找与梳理，当前关于高校立德树人及专任教师教书育人的相关研究主要集中在以下两个方面：

1.1 高校立德树人方面

一是对立德树人的内容性研究。这方面的研究包括谭秀森（2013）对立德树人基本概念的解释上，他认为对教育本质的深刻阐释，也是对高校根本性问题的精确解答。准确把握立德树人思想内涵，深入分析立德树人目标实现的影响因素¹；郭广生，王秀彦，高春娣（2014）在研究立德树人的根本任务时，把立德树人作为教育的根本任务是现代大学教育发展的重要任务之一，在新时代面临新的形势和挑战，高校应该统一思想，践行全员育人，形成合力，把大学“立德树人”的根本任务和实现伟大的中国梦结合起来²；张国民，郝志杰，李扬（2013）在讨论高等教育的鲜明特征，即政治性、时代性与目标性时也进一步论证了前者的

3 谭秀森. 论高校立德树人根本任务的实现机制[J]. 思想教育研究,2013,(11):51-54.

4 郭广生,王秀彦,高春娣. 把立德树人作为根本任务 全面提高学校育人质量[J]. 中国大学教学,2014,(11):27-30+26.

说法1；周如东、张东、李晓静（2013）在研究立德树人理论基础时认为中华民族优秀传统文化的教育思想，中国特色社会主义的法律法规和中国特色社会主义理论体系是立德树人根本任务的理论基石2；解厚荣(2017)在探讨立德树人的文化基础时强调，要想使文化建设取得实效，则必须加强高校文化载体的更新与构建，细化其结构体系，建立高效、绿色具有活力的文化载体，以立德树人为典范增强文化建设3。上述这些研究成果主要是从静态的研究视角来考察与立德树人相关的内容性知识，对立德树人的基本概念、根本任务、理论基础、时代特征、文化载体等领域进行探讨。二是对立德树人机理性研究。李金杰和陈树文（2013）从立德树人机制类型的角度出发，认为“立德树人”的实现离不开需要激励机制、目标导向机制、主体能动机制以及创新驱动机制等有效机制的推动和保障。充分激活并利用各种机制，积极构建并完善“多维一体”的机制系统4；张科海、付胜利（2015）认为，院校的审美教育大都囿于培养审美情趣、提高审美能力的范畴，教育效果差强人意，没有真正发挥其“以美育人”的作用，其中的主要原因是美育育人机制建设与创新不足。应该充分发挥美育的育德作用，促进高职院校更好地完成“立德树人”任务，就高职美育育人理念的确立、美育育人推进机制、保障机制和评价机制的构建5。三是从认知的视角探讨了如何创新立德树人的机制。骆郁廷和郭莉（2013）从实现立德树人途径的角度探讨了立德树人的实践可能性，他们认为需要探索“立德树人”的实现路径，主要包括课程育人、实践育人、文化育人，创新“立德树人”的有效机制，不断增强“立德树人”的社会合力和整体效应6；郑永扣（2013）在探讨立德树人如何发挥作用时，认为立德树人发挥作用需要创新思想政治工作领导体制和机制、充分发挥思想政治理论课的主渠道作用以及增强思想政治工作队伍的思想道德素养7；付胜利、张勃（2016）也从德育功能的角度得出与郑永扣研究相似的结论，认为美育与德育相得益彰，对大

5 张国民,郝志杰,李扬. 论立德树人是高等教育的根本任务[J]. 山西高等学校社会科学学报,2013,25(06):99-102.

6 周如东,张东,李晓静. 立德树人教育根本任务的内涵和理论基石解析[J]. 前沿,2013,(21):37-39.

7 解厚荣. 高校立德树人文化载体及其优化机制研究[J]. 黑河学院学报,2017,8(07):34-35.

8 李金杰,陈树文. 实现“立德树人”根本任务的有效机制研究[J]. 思想教育研究,2013,(07):50-53.

9 张科海,付胜利. “立德树人”视角下高职美育育人工作机制的构建与创新研究[J]. 中国成人教育,2015,(14):80-82.

10 骆郁廷,郭莉. “立德树人”的实现路径及有效机制[J]. 思想教育研究,2013,(07):45-49.

11 郑永扣. 发挥思想理论建设在立德树人工作中的引领作用[J]. 中国高等教育,2013,(09):34-35+54+2.

学生思想道德教育必将起到积极的促进作用¹。

1.2 专任教师教书育人责任方面

《中华人民共和国教育法》(1995)明确规定:“教师是履行教育教学职责的专业人员,承担着教书育人、提高民族素质的使命。”一是关于教书与育人之间关系的研究。学者们一致认为教书与育人二者有密切关系,对大学生健康成长起决定性作用。陶行知曾提出:“千教万教教人求真,千学万学学做真人”的说法。杨鑫等(2009)指出教师应认识到教书必须育人,自觉培养社会发展需要的人才。秦德祝(2011)认为,教书育人包含“教书”与“育人”两个紧密联系、相互渗透的方面,是指教师在传授知识和培养能力的同时,对学生进行思想政治教育,培养全面发展人才。王长瑞(2015)则认为教师必须在教学过程中把“教知识”与“教思想”有机统一,使思想教育渗透于教书各环节。二是关于专任教师教书育人责任落实重要意义的研究。学者们一致认为,落实专任教师教书育人责任不论是对国家发展、社会进步,还是对大学生个人成长都有重要作用。戴兆华等(2009)认为,高校专任教师开展育人工作是新时期学生工作和学生发展的新要求。张新彦(2011)指出专任教师在教书育人中负有神圣使命和具有得天独厚的优势;杨萍等(2013)也指出专任教师一般文化层次高,知识渊博、治学严谨,学生会在不知不觉中因对老师品格的认同心理而促使自己道德同化;同时他们几乎天天在课堂上与学生见面,可对学生进行持续性影响。张丽娟(2016)则指出教书、育人是高校教师的主要工作,教书育人对培养高素质复合型人才具有重要意义。三是关于专任教师教书育人责任落实中存在问题及原因的研究。学者们纷纷通过研讨提出了自己的观点。戴兆华等(2009)认为高校“教书不育人”现象主要是由领导不重视和教师认识有偏差等原因造成的。张新彦等(2011)一致认为,目前高校专任教师的育人意识淡薄、能力不足、与学生交流不够、缺乏有效方法、个别教师有意无意的逆向育人,其主要原因是育人工作尚未完全纳入教师绩效评估体系。张忠等(2014)则认为专业教师育人效果低的原因是教学经验匮乏,课堂掌控能力不强;敬业精神不足,责任心有待提高;工作压力偏大,管理经验欠缺;急功近利心理严重,缺乏奉献精神。张丽娟(2016)认为当前高校教书育人存在弱化育人工作、涌现负面育人理念、育人方式不当等问题。四是关于专任教

12 付胜利,张勃. 略论美育在高校“立德树人”中的作用[J]. 学校党建与思想教育,2016,(02):21-23.

师教书育人责任落实路径的研究。学者们针对现实中存在的问题提出了各自的对策建议。戴兆华等人（2009）从构建专业教师引导体系的角度指出，以学生为本是其基本理念，全过程引导是其鲜明特色，良好的制度环境是其顺利运行的保障；张新彦（2011）从专任教师育人优势的角度指出，专任教师与学生接触多了解深使其育人更具针对性，亦师亦友的关系使其育人更具有效性，以自身魅力感染学生使其育人具有不可替代性。张忠等（2014）从提高专业教师队伍素质的角度指出，应加强教师道德素质教育，提升其人格魅力，培养教师爱业精神，使其不断钻研业务，尊重学生人格，以落实其教书育人责任。张丽娟（2016）则从发挥国家政策导向作用、加强学校德育工作和教师队伍建设、更新高校育人观念等方面提出了对策建议。

2. 国外研究现状

国外学者关于立德树人的研究，主要集中于探讨道德教育或思想政治教育所发挥的作用、道德教育的作用途径等方面，而且对于教师教书育人的研究呈现出非常关注的状态。

2.1 关于道德方面教育的作用研究

Petru Lisievici 和 Mihai Andronie（2016）认为道德方面的教育能够在学术机构以及教育领域减少腐败等不正当行为的发生，并能够影响教师对技术研究的评价¹；John R. Bailey（1978）认为，在学校生活的各个方面活动中，道德教育使得学生群体的认知与学生的自身的实际情况之间存在着一定的差异，这种差异可能在暗示道德教育对学生的行为具有积极的引导作用，使学生们希望在制服、集会、比赛和游戏方面有更多的自由，更多的参与制定规则和任命级长²。

2.2 关于道德领域教育产生作用的途径研究

Wing Yee Lo（2009）在调查香港小学教师对 MCE（道德与公民教育）的理解和态度时发现，所有受访者对学校道德和公民发展的实施问题普遍高度关注，进一步的分析表明，学校的课程和教师的认知是教师实施 MCE 的途径³。

13 Petru Lisievici,Mihai Andronie. Teachers Assessing the Effectiveness of Values Clarification Techniques in Moral Education[J]. Procedia - Social and Behavioral Sciences,2016,217:.

14 John R. Bailey. Implicit Moral Education in Secondary Schools[J]. Journal of Moral Education,1978,8(1):.

15 Wing Yee Lo. Understanding and Attitudes towards Moral and Civic Education among Primary School Teachers in Hong Kong[J]. Asian Social Science,2009,5(7):.

2.3 关于高校教师教书育人的重要意义研究

赫尔巴特（1806）论述了教育性教学的必要性，认为不存在“无教学的教育”和“无教育的教学”。洪堡（1835）提出了培养“完人”的大学培养目标，强调教育与教学都要抓。苏联教育家加里宁（1939）曾指出教育者影响受教育者的不仅是所教的知识，还有其行为、生活方式、对日常现象的态度。莱克·奥维思科（1997）认为，一名好老师不仅要有渊博的知识，还必须要有高尚的道德。卡埃塔诺和席尔瓦（2014）强调教师的道德作用，指出专业教师教书育人工作极重要。

2.4 关于高校教师教书育人的现状、问题研究

罗伯特·M 赫钦斯（2001）分析了美国高校存在的专业主义、反理智主义两难困境，并指出当前存在的重专业、反理智等一系列问题。美国马克·鲍尔莱因（2009）指出大学生是在大学里“求职”而不是“求知”，导致这种现象的主要原因是教师只关注教书而不重视育人；他（2015）又指出，美国多校的“教授评价表”、给教授打分排名的网站，简直把教授变成了服务行业的工作人员，而不是人生的领路人、卓越的思想家，制约了其教书育人的积极性和实效性。

2.5 关于专任教师教书育人路径的研究

罗伯特·M 赫钦斯（2001）建议大学教师应通过师生共同学习经典名著的方法来培养学生的思辨思维；而阿兰·布卢姆（2010）提出从只重视科技和专业教育转变为培养学生人文教育的观点，主张转变管理和评价制度、重视专业教师课堂教学以提高教师的育人意识；詹姆士·克鲁斯（2015）则指出教育机构要通过转变观念来正视大学育人工作的不足，教师要通过完善自身素质和加强责任意识来提高育人效果。

纵观以上国内外研究者的研究成果与结论，为该领域的学术发展做出了重要贡献。但仍存在不足之处。我们还发现，现有的研究成果和结论较少能够通过数据体现出高校立德树人的基本现状；就立德树人主体而言很少关注高校专任教师的这一主体，然而高校专任教师在高校中作为学生群体的主要授课主体，他们自身与高校学生的交往频次和程度是最多而且最深的，完全有必要把有关立德树人研究的焦点集中在专任教师身上。而且也只有把高校专任教师作为立德树人的主体来进行研究，才能够更好地了解和把握好立德树人教育活动的研究方向和研究焦点。此外，上述不同学者尤其是国内研究者的研究视角往往只局限与高校教师或学生等这些主体中的某一个群体，我们必须明白立德树人作为一种教育活动和

教育育人过程，需要的是高校教师与高校学生两个群体乃至更多的群体参与其中，任何单一主体的局限性研究视角都不能够全面而且准确地把握立德树人研究这一系统性育人活动。

最后，本研究一致认为，在立德树人问题机制的研究方法上，这些现有的研究成果和结论往往采用的是探讨的方式尝试性地描述立德树人机制的问题，这种探讨形式的研究方法所得出的结论不是建立在事实经验证据资料的基础之上，因此对立德树人的研究缺乏必要的科学依据，研究的问题本身缺乏代表性。而且这种探讨形式的研究方法得出研究成果和结论的过程并不遵循严谨的科学研究程序。对立德树人的研究应该要明确研究高校立德树人的现状和存在问题，明确立德树人研究的关键主体，从整体上把握立德树人的教育活动的完整性，使立德树人的研究在方法上更具有科学性、代表性以及研究结论更具有说服力和有效性。

四、当前高校专任教师立德树人的现状分析

1. 问卷设计及访谈

本课题组设计了《大学生对高校专任教师立德树人评价调查问卷》（学生版）和《高校专任教师立德树人情况调查问卷》（教师版）两个调查问卷，采取网络问卷的方式，共回收 1097 份教师版问卷、3974 份学生版问卷。回收的问卷中，无漏选和多选作废卷，均为有效。

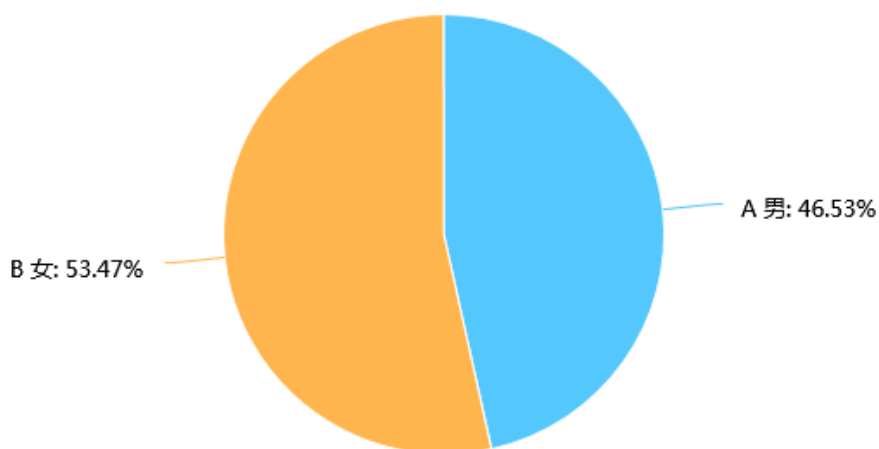
为了进一步明晰高校立德树人实践过程中的问题、难点以及了解各高校在实践中有成效和特色的案例，运用半结构化访谈的方法对高校思政工作负责人、专任教师、管理人员、学生等进行了访谈来搜集资料。在整理和分析资料阶段，对问卷数据和访谈资料进行了相关分析。

2. 学生对当前高校专任教师立德树人工作状况的认识和评价

2.1 基本情况

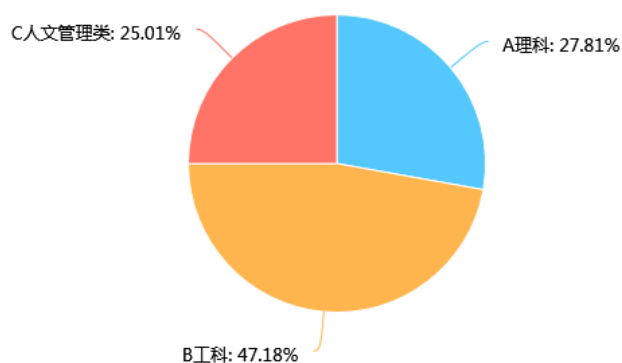
（1）性别方面

本次共有 3974 名学生参与调查，其中男生所占比例为 46.53%，女生所占比例 53.4%。



(2) 学科专业分布

本次调查中理科生比例为 27.81%，工科生为 47.18%，人文管理类学生为 25.01%。

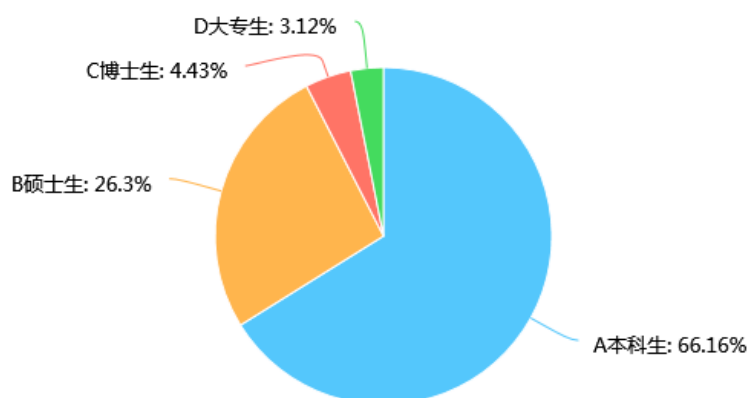


(3) 学历结构情况

本科生比例占 66.16%，硕士生占 26.3%，博士生占 4.43%，大专生占 3.12%。

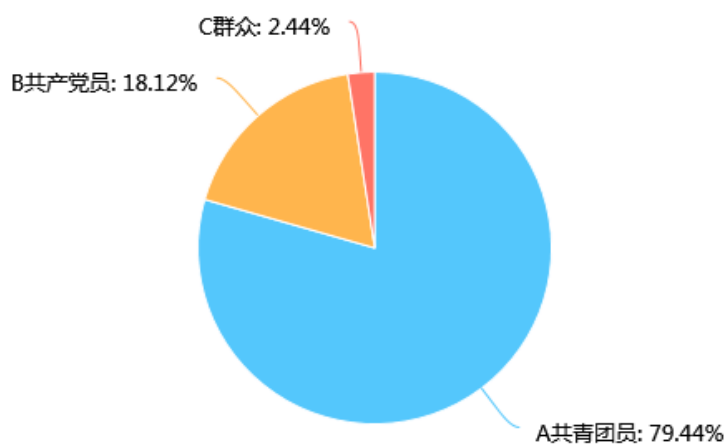
选项	小计	比例
A本科生	2629	66.16%
B硕士生	104	26.3%

	5	
C博士生	176	4.43%
D大专生	124	3.12%
本题有效填写人次	397	
	4	



(4) 政治面貌方面

从政治面貌上看，共青团员比例占 79.44%，中共党员比例为 18.12%，群众仅为 2.44%。



2.2 研究发现

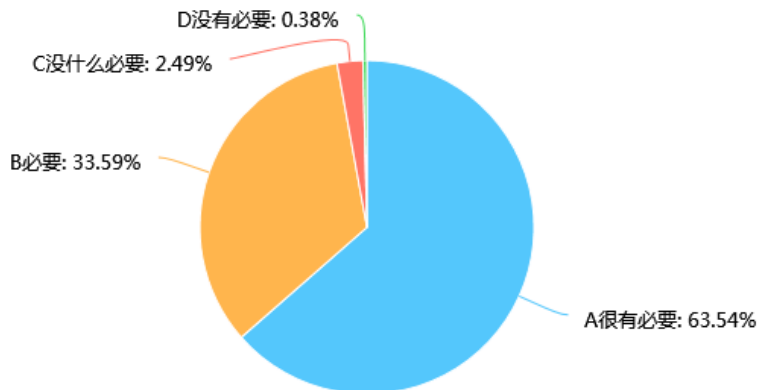
（1）学生对专任教师的课堂职业操守持基本认可的态度

高校的授课教师在课堂上基本能够按照高校教师的职业伦理守则来要求自己，基本上能够对自己的言论和行为举止作出正当的约束。课堂作为立德树人的重要平台，为立德树人教育活动提供了必要的空间环境支持，更是高校专任教师能够开展规范性育人教学工作的前提，高校教师在授课过程中的表现对立德树人教育活动产生直接的影响。“师者，人之模范”。孔子认为：“其身正，不令而行；其身不正，身令不从。”教师的学识、能力、性情、品德修养等综合素质都起着潜移默化的作用。

经过调研，我们发现在课堂教学实施过程中，学生对于授课教师在课堂教学中是否存在不当言行，62.53%的学生回答没有发现此种现象，33.29%的学生表示在教学过程中曾经发现教师在授课的过程中存在不当言行，但较少出现，只有1.33%的学生经常发现在上课过程中老师会有不当言行的出现。

（2）学生普遍认为专任教师在教学中应该渗透人文教育

高校学生群体基本上能够认识到人文教育在教学过程当中的必要性，表明高校学生群体在渴望专任教师向自己传授人文知识这一方面存在较高期待。对于高校学生群体而言，人文教育对自己乃至对于整个立德树人教育活动而言具有较高的存在价值。人文教育本身就是一个长期的耳濡目染的过程，而教师的自身素养是培养学生人文精神的关键。关于专任教师在课堂教学中是否有必要渗透人文精神教育，63.54%的学生认为很有必要，33.59%的人认为有必要，只有2.49%和0.38%的学生认为没什么必要和没必要。



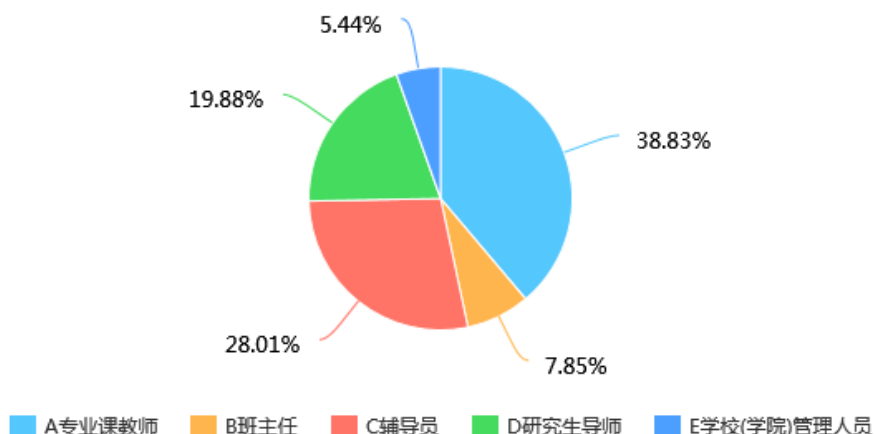
（3）所有教师都应承担思政教育的责任

在高校学生群体看来，思政教育的主体不应该仅限于部分专业领域的教师。问卷中对高校学生群体进行了关于教师思政育人责任看法的调查，经过统计，发现 85.13% 的学生认为所有教师都有责任，8.88% 的学生认为思政育人与专业课教师关系不大，3.93% 的学生认为思政课老师在此方面负有责任，只有 2.06% 的人认为思政育人是辅导员的事情。

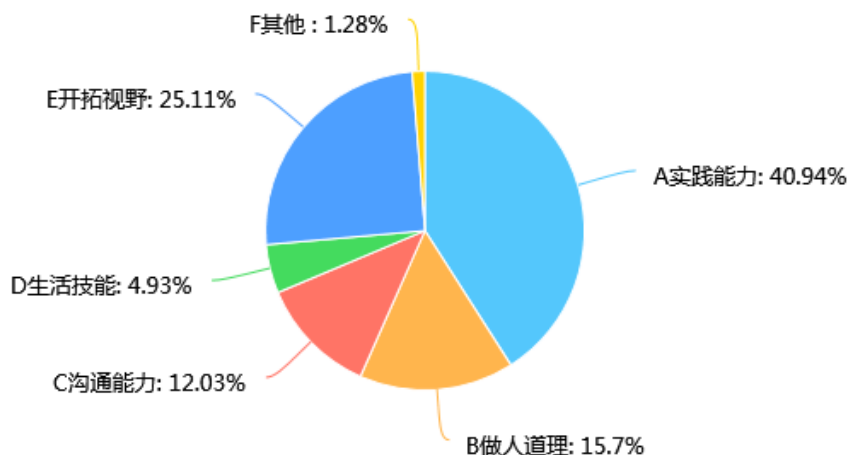
（4）学生成长需要专任教师以及从专任教师得到实践能力提升

在对高校教师承担思政教育责任的调查基础上，我们进一步追问学生“在大学求学期间，什么因素对自身成长影响最大”，以及“希望能够在专任教师那里获得除了专业知识之外还对哪些帮助和指导的获得存在期望”。

调研中发现，关于在学期间，对自身成长的影响，38.83% 的学生认为专业课教师对自身成长影响最大，占比最大；28.01% 的人认为辅导员对自身成长影响最大，19.88% 的学生认为研究生导师对自身影响最大，7.85% 的人认为班主任对自身影响最大，5.44% 的人认为学校（学院）管理人员对自身影响最大。



40.94% 的学生希望从专任教师那里收获自身实践能力，25.11% 的学生希望专任教师能够帮助自己开拓视野；15.7% 的学生希望能够从专任教师身上学习到做人的道理；其他如沟通能力、生活技能分别为 12.03%、4.93%。



(5) 社会实践和教师言传身教成为影响学生思想道德素质的重要因素

调研中我们发现，大学生总体上认为思想道德素质在个人素质当中是很重要的一个方面，有 98.61% 的学生选择非常重要和重要。但是仍然有 1.39% 的学生认为思想道德素质不重要，值得我们去持续关注。学生思想道德素质的直观体现就是“做人做事”，我们专门就“做人做事方面对自己影响最大的是什么”进行了调查，大学生首先认为社会实践活动对自己的做人做事影响最大（46.1%），确实，周围环境中的各种因素都会对大学生做人做事方面产生影响，这个影响是具有多样性的，比起从前一味地认为只有教师才能传道授业解惑，在当今高校，社会实践越来越成为培养大学生能力，塑造大学生人格的重要载体，即实践出真知。当然，教师在学生的成长过程中依旧是不可缺少的一部分，仍然有 40.21% 的学生认为是教师言传身教对其做人做事影响最大。

(6) 专任教师应该帮助学生树立学习目标和培育学习动力

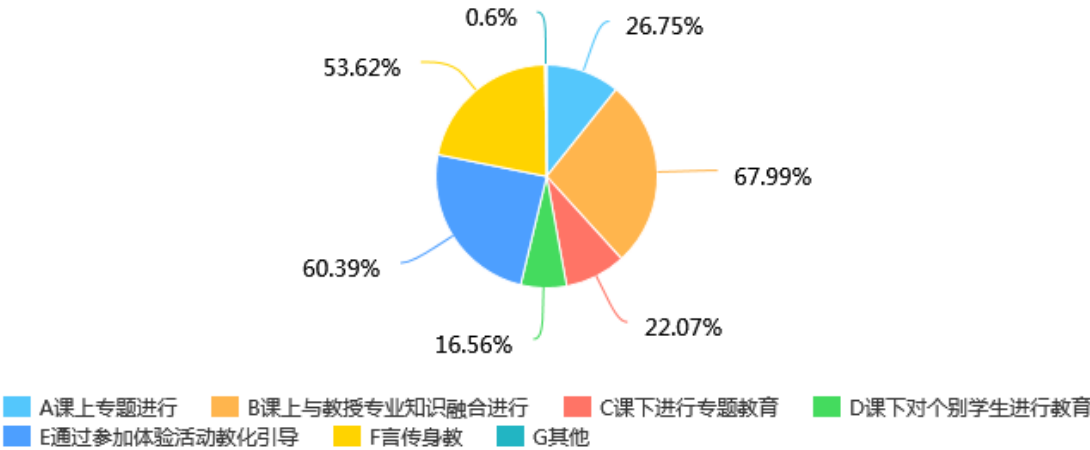
为进一步明确专任教师立德树人的内容，我们对当前高校大学生在大学求学过程中的基本学习情况进行了调查，我们发现只有 33.59% 的学生在勤奋刻苦学习，45.57% 的学生认为自身的状态不温不火，16.83% 的学生对将来十分迷茫，有 2.06% 的学生认为自己在大学没有动力。同时，我们还请学生对自身学习效果负面因素进行了评价，学生对自身学习效果不佳的原因进行评估时，67.21% 的学生认为自身缺乏学习目标和动力是学习效果不佳的主要原因，比例也最大；其次是受整体风气影响，占比 38.63%，对专业不感兴趣的比例为 25.74%，教师的教学水平和人格魅力欠缺的比例为 21.16%，教师要求不严格的比例为 17.97%，其他

原因的比例是 11.05%。

可见，如何帮助学生树立学习目标、培育学习动力是专任教师立德树人过程中的重要内容。其次，专任教师还要加强对学生的专业思想教育，通过主动提升自己的教学水平和人格魅力以及严格要求学生来促进学生更好地学习。

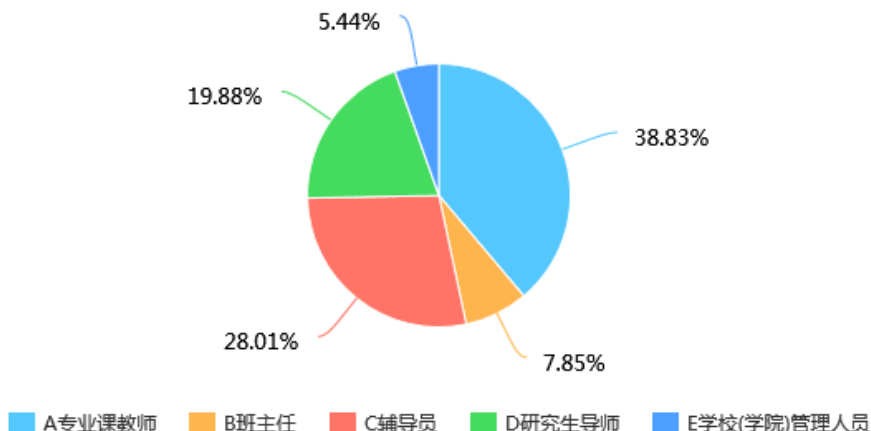
（7）将专业与思政知识融合讲授并注重体验感知是强化高校专任教师立德树人的有效途径

关于进一步强化专任教师立德树人作用的有效途径，67.99%的学生认为教师可在课上与传授专业知识融合进行，占比最高，其次是 60.39%希望教师通过参加体验活动教化引导，另有 53.62%的人认为教师的言传身教是强化教师立德树人作用的有效途径。



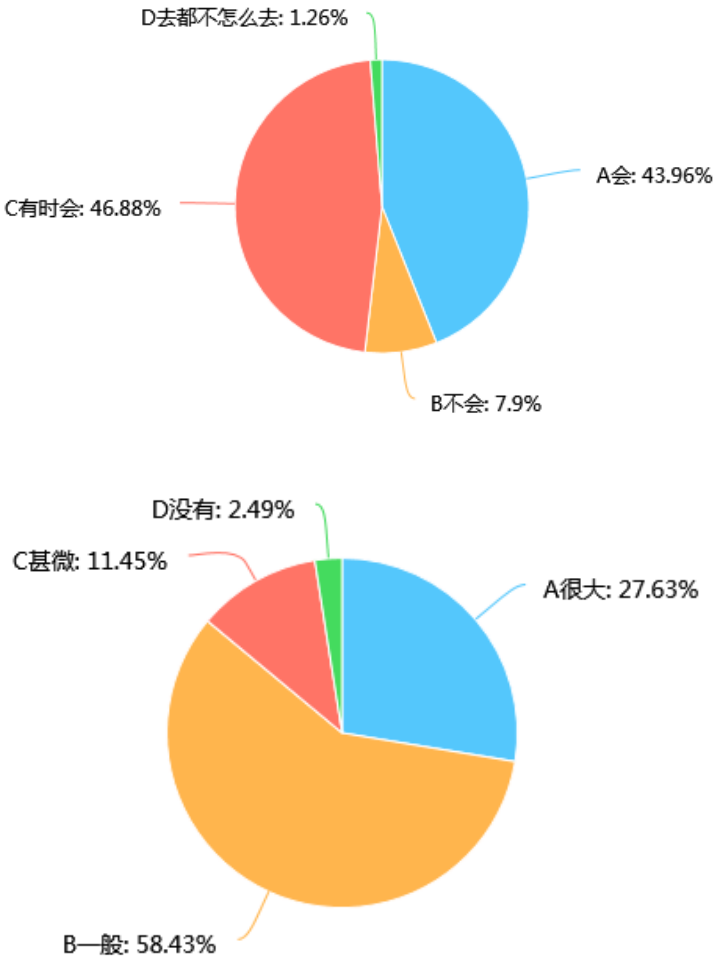
（8）需要高度重视的几个问题

一是学生最容易受专任教师影响。调查中，我们发现，大学里学生最多接触到的是专业课教师（38.83），其次才是辅导员（28.01%），班主任及学校管理人员接触的很少（均在 6%左右），因此也对高校专任教师队伍和学工队伍提出了更高的要求。



二是课堂教学效果欠佳，思政课课堂效果一般。对于当前课堂教学中普遍存在的效果欠佳的原因，56.72%的学生认为教学方式单调为最主要原因，其次是课程内容老套，占 18.85%。对于授课教师在课堂教学中存在的不足和问题，调研发现，大多数学生认为授课教师需提升自身的调节课堂气氛的能力，占 62.58%。可见，课堂效果欠佳的主要原因为：教学方式单调，课堂气氛不活跃，也是当前我国高校课堂教学一直存在及亟待解决的问题。同时，我们对大学生进行了思政课看法的调研，发现在思政课堂上，选认真听的学生有 43.96%，46.88%的学生表示有时会认真听，此外 7.9%的学生不会在课堂上认真听课。那么，在以上学生反馈的思政课的听课状态中，思政课对学生又有多大影响呢？我们发现，58.43%的学生认为影响一般，27.63%的学生认为影响很大，有 11.45%的学生认为影响甚微，另有 2.49%的人认为思政课对自己没有影响。其实，思想政治理论课不好上，是很多老师的共识。针对思政课堂，中国人民大学马克思主义学院院长郝立新这样说道：“思政课现在还是‘弱势学科’，任务很艰巨。受经济全球化的冲击，大学生们知识面更宽，思想更多元，对老师和课程的要求也更高。”一说到思政课，可能一些人会摇头，认为这是说教，对学生专业学习和整体素质的提升无益。在北京大学马克思主义学院执行院长孙熙国看来，造成这种误解的原因在于，一段时期以来，我国经济、政治领域中的腐败现象、发生在我们身边的一些不良社会现象、网络等新媒体传播的负面信息等，导致人们对社会的抱怨，反映到大学生群体中，就是对思想政治理论课的怀疑。同时，一些对马克思主义、社会主义的错误认识和思潮也影响了人们对思政课的态度。当然，思政课本身也有需要改进

的地方。“有的老师授课呆板、照本宣科，解决实际问题的内容相对较少；有的老师讲授的内容虽然正确，但离学生的生活较远；本来是正确的理论，但是没有很好地传递给学生等。”孙熙国说。



三是少数教师存在不当言行，应得到重视。虽然大部分同学认为课堂教学中不存在不当言行，但是少部分同学认为的“经常有”却是有必要重视起来。实际中，确实个别教师为了活跃课堂气氛，一味迎合学生特点，在教学中穿插诋毁中国、污蔑中国、毗必中国等不当言行，更有个别教师一味迷信西方价值观，在课堂上传播反党反社会主义思想。此种现象，严重影响了专任教师教书育人的实效性。

四是课程思政是对大学生进行思政教育的改革方向。我们对大学生进行教师思政育人责任的看法中发现，85.13%的学生认为所有教师都有责任。关于进一步

强化专任教师立德树人作用的有效途径，67.99%的学生认为教师可在课上与传授专业知识融合进行，占比最高。可见，绝大部分同学认为所有老师均负有对大学生进行思政教育的责任，而专任教师进行思政教育的有效途径主要在于与课程知识融合进行，因此课程思政将成为对大学生进行思政教育的改革方向。

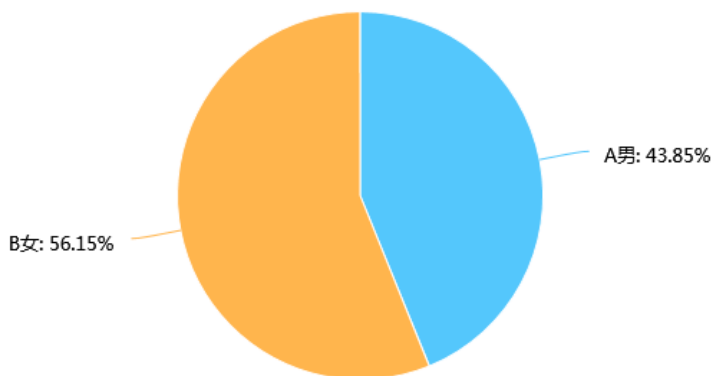
五是学习目标和 Learning 动力应成为教师引导学生重点。学习效果的好坏，和许多因素有关。学生自身的兴趣和自制力、教师的教学水平和人格魅力、学习环境的好坏都会对一个学生的学习效果产生影响，超过一半的同学认为自己缺乏学习目标和动力是自己学习效果不佳的一个重要原因，究其根本是大学和初高中不一样的学习环境的影响。在高中，学习的目标和动力就是为了考一个好的大学，而在大学里，学习并不是每天唯一的任务，社会的复杂也使得大学生在初进大学产生各种迷茫。学校应在帮助学生树立目标、做好生涯规划等方面下工夫，对学生进行科学引导，使得大学生尽快适应大学生活，提高学习和生活效率。

3. 教师对当前高校专任教师立德树人工作状况的认识和评价

3.1 基本情况

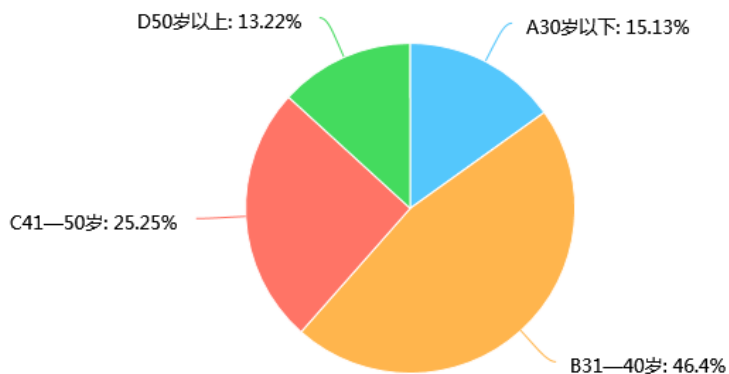
（1）性别方面

本次调研，男性教师 481 人，占 43.85%；女教师 616 人，占 56.15%。



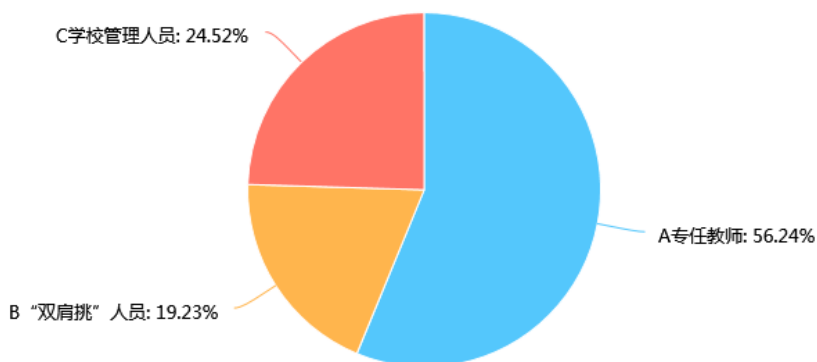
（2）年龄分布

参加本次调研的教师涵盖各个年龄层，但以青年教师为主。其中，30 岁以下教师 166 人，占 15.13%；31—40 岁教师 509 人，占 46.4%；41—50 岁教师 277 人，占 25.25%；50 岁以上教师 145 人，占 13.22%。



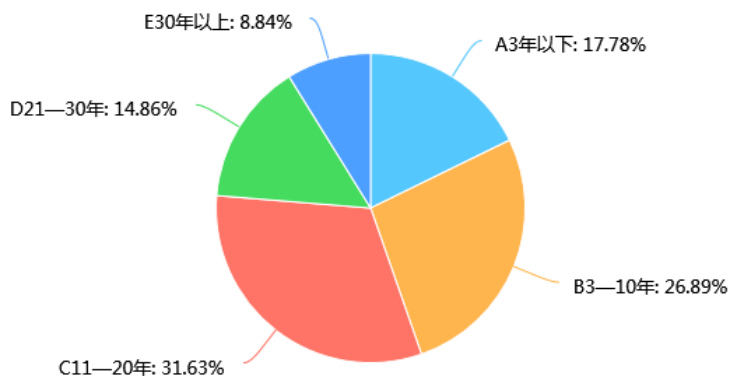
（3）调查对象任职情况

被调查者中,含专任教师 617 人,占 56.24%;学校管理人员 269 人,占 24.52%,教学、行政“双肩挑”的教师 269 人,占 24.52%。



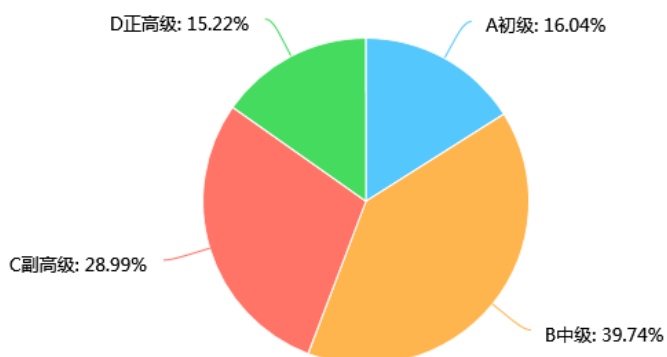
（4）调查对象的任教年限分布

受调查教师中,任教年限主要集中在 3—20 年之间。其中,任教三年以下教师为 195 人,占 17.78%;任教 3—10 年教师有 295 人,占 26.89%;任教 11—20 年教师有 347 人,占 31.63%;任教 21—30 年教师有 163 人,占 14.86%;97 名教师任教 30 年以上,占 8.84%。



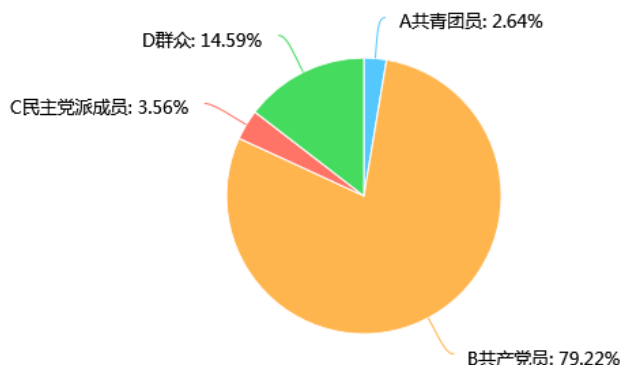
(5) 职称情况

被调查教师以中级教师数量最多，占 39.74%；318 名副高级教师占 28.99%。正高级教师占 15.22%；初级教师占 16.04%。



(6) 政治面貌

被调查教师绝大多数为共产党员，占 79.22%；政治面貌为共青团员的教师有 29 人，占 2.64%。政治面貌为群众的教师有 160 人，占 14.59%。其余教师为民主党派成员。

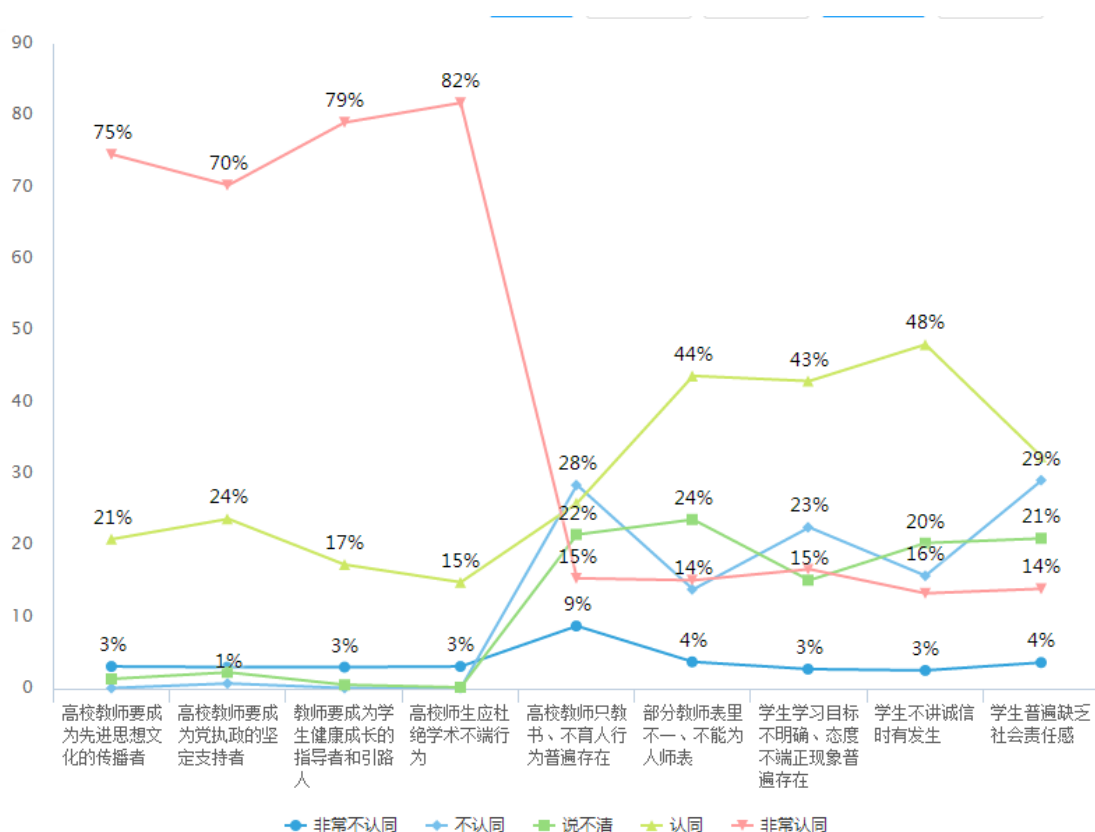


3.2 专业教师育人态度与行为

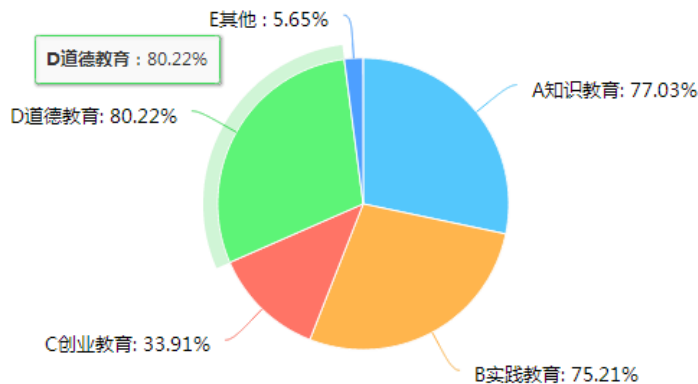
(1) 传授道德思想成为高校教师的共识，但思想重视、行为欠缺

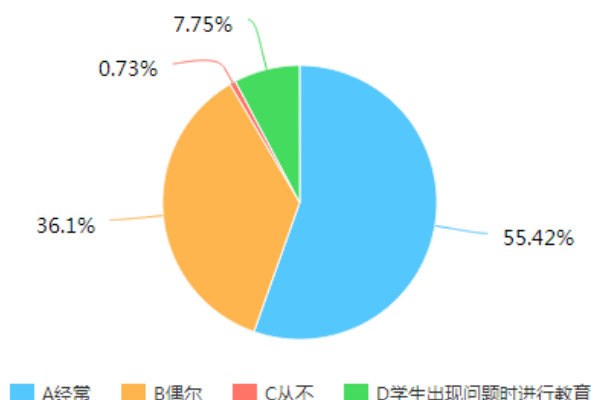
参与调研的教师中，回答“同意”或“非常同意”“高校各门课程都具有育人功能，所有教师都负有育人职责”这一说法，占 90.25%。“不同意”或“非常不同意”这一说法的教师仅占 5.47%，说明高校教师普遍认为自己有育人职责。而且，超过 70%的教师认为“高校教师要成为先进思想文化的传播者”、“高校教师要成为党执政的坚定支持者”和“教师要成为学生健康成长的指导者和引路人”，可见高校教师自己对学生的德育职责较为明确。不仅要传授知识，更应传授道德思想已经成为高校教师的共识。

在本次调研中，我们还发现教师们也更看重自身道德品质的塑造，有超过半数的教师将道德品质作为教师最应具备的素质。与切实的行动相比，高校教师在“热爱祖国”、“与党保持高度一致”、“自觉遵守法律法规”这样的思想意识方面表现较高，有超过 70%的教师认为自己非常符合。二者对比，认为自己“不符合”或“非常不符合”的教师比例，行为也远远大于态度。说明高校教师态度上对道德品质是比较重视的。但是，我们发现，高校教师普遍对自身道德品质提出了较高的要求，但是却较难落实在行动中。数据显示，认为“踊跃参加社会服务活动”和“积极参与社会公益服务”非常符合自己的教师甚至未超过半数，教师自身的社会责任感有待加强，这会影响到教师对学生德育言传身教的作用。此外，在行为方面，认为“高校教师只教书、不育人行为普遍存在”的教师有 453 人，占 41.3%。认为存在“部分教师表里不一、不能为人师表”现象的教师有 645 人，占 58.79%。可见，高校教师发挥育人职能的行为状况堪忧，与其对自己道德品质的高要求差距甚远。



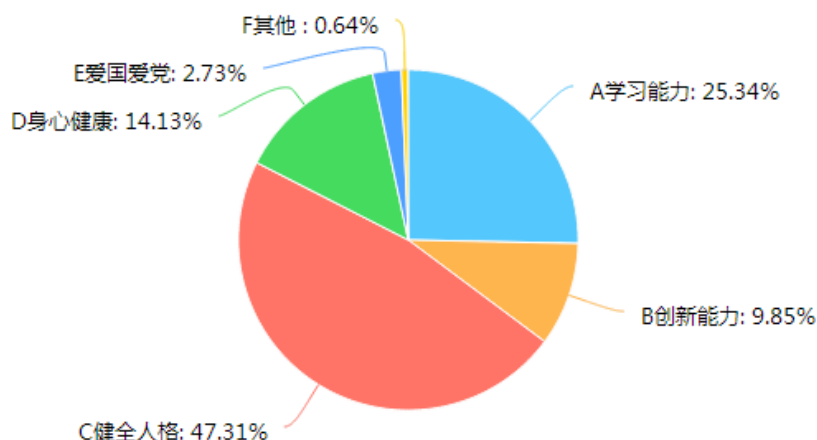
尽管有 80.22% 的教师表示看重学生的道德教育，但是只有 55.42% 的教师表示自己经常对学生进行思想政治教育，刚过半数，有 36.1% 的教师表示只是偶尔对学生进行思想政治教育，还有 7.75% 的教师是等到学生出现问题时才进行教育，不足 1% 的教师从不对学生进行思想政治教育。这一比例与教师在态度上对学生道德品质的重视程度相差甚远，这说明一部分教师虽然在态度上是重视思想政治与道德品质的，但是落实到实际行为中却不尽人意。



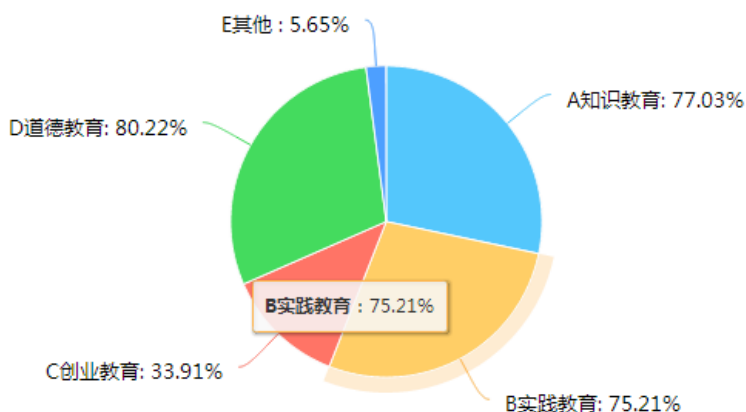


(2) 对学生的素质要求：健全人格是关键，知识、实践、道德教育并重，但忽视对学生的爱国主义教育和创新教育

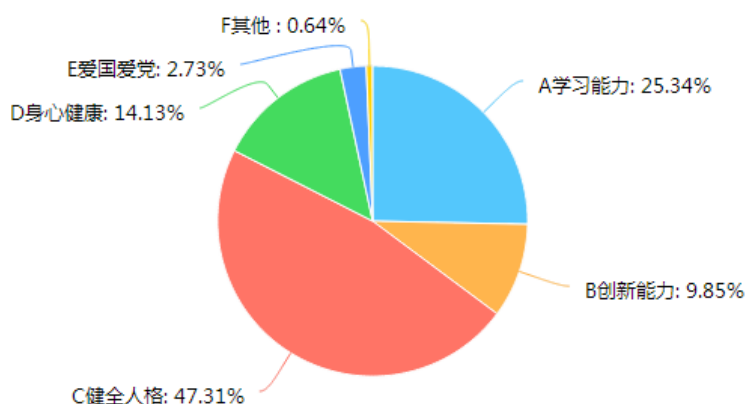
根据问卷所得数据，有近一半（47.31%）的高校教师认为学生最应具备的素质为健全的人格。可见，教师在对自身的道德品质提出了高要求的同时，对其学生的思想道德建设也寄予了较高的期望。除健全的人格外，高校教师对于学生学习能力也较为看重，有 25.34%的教师认为学习能力是学生最应具备的素质。

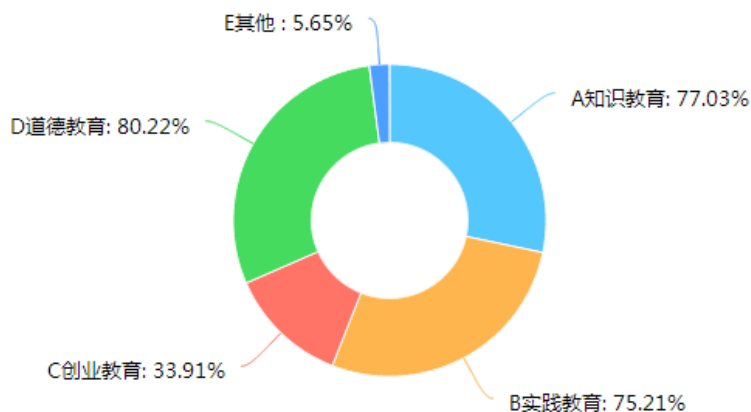


调研发现，有超过 80%的教师在教学过程中看中对学生的道德教育，足可见教师十分注重学生的道德培养，甚至超过知识教育。而看中知识教育与实践教育的教师也超过 75%，可以看出，高校教师在授课过程中以道德、知识、实践并重，这一结果也基本符合社会对于高校人才的需求。



调研发现，教师认为大学生最应具备的素质方面，关于爱国爱党和创新的选择甚少。爱国爱党这一品质与其他相比则不被教师所重视，仅有不足 3%的教师认为这一品质对于学生来讲是重要的。在全球化的冲击日益剧烈的今天，针对大学生的爱党爱国教育更应摆在重要地位，思想政治工作不仅是我党的优良传统，而且也是我党的政治优势。因此，教师在注重学生思想道德建设的同时，必须加强学生爱国爱党教育，并起到良好为人师表的作用。除爱国爱党这一品质外，学生的创新能力也易被教师所忽视，仅有 33.91%的教师会在授课过程中注重大学生的创业教育。





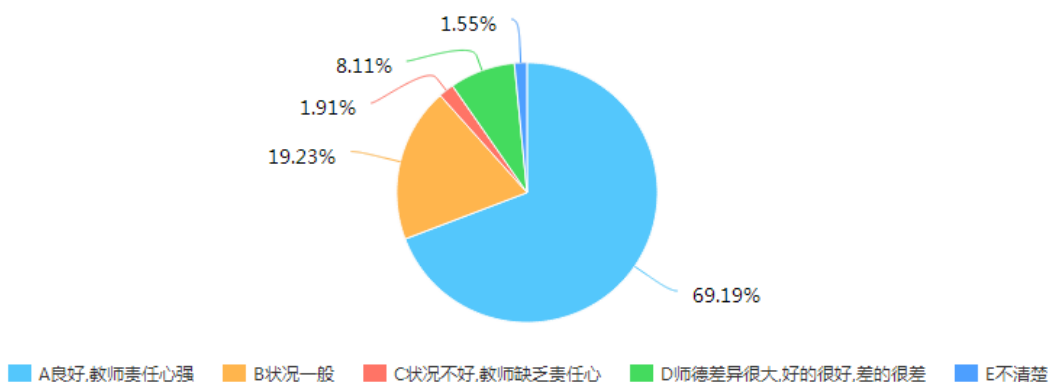
（3）教师对学生思想政治教育的方式多元，但有意识、有设计的少

调查发现，教师认为自己对学生进行思想政治教育的方式比较多元，课上课下均可进行思想政治教育。其中，超过 70% 的教师选择了“课上与教授专业知识融合进行”和“言传身教”，这两种方式也是属于对学生潜移默化的引导。超过 40% 的教师选择了“课下对个别学生进行教育”和“通过参加体验活动教化引导”，这两种方式则属于直接式的教育。可见，高校教师对于学生思想政治教育的方式是多元化的，但是更倾向于采取潜移默化的影响方式，这就需要学生有着较好的理解领悟能力。而就教师而言，有意识、有设计的对学生进行思想政治教育的情况却较少。

3.3 师德师风建设

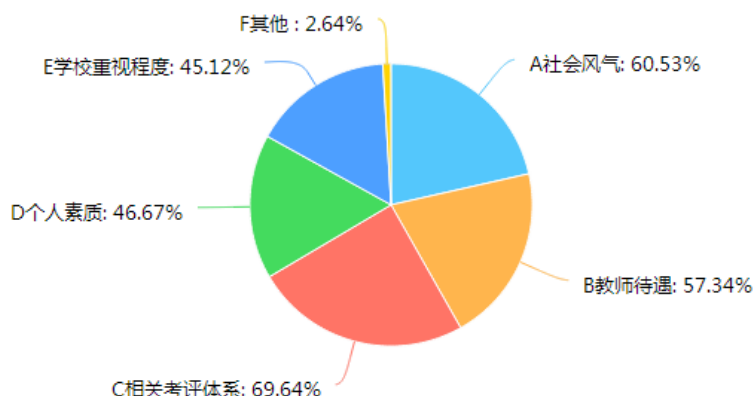
（1）师德师风状况整体良好

有近 70% 的教师认为本校教师师德的总体状况良好。认为本校师德状况一般或不好的占 21.14%，还有 8.11% 的教师认为本校师德差异很大，好的好，差的差。



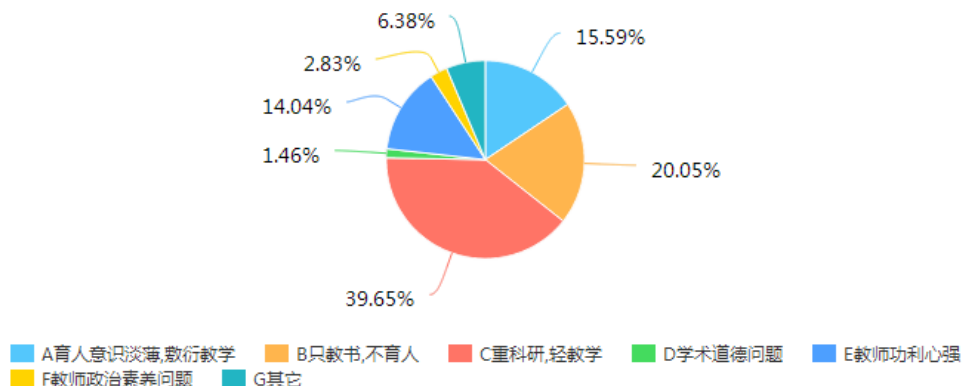
（2）多种因素影响学校师德师风建设，但考评体系是最重要的因素

数据显示，在高校教师看来，社会风气、教师待遇、相关考评体系、个人素质、学校重视程度等因素均对学校师德师风建设产生重要影响，其中认为相关考评体制能够产生影响的教师数量最多，占 69.64%。与此相对应，认为学校在考核评价机制方面最应改进的教师数量最多，占 43.21%；其次为认为教学科研工作环境最应改进的教师，占 19.23%。



（3）重科研轻教学现象仍然是目前主要问题

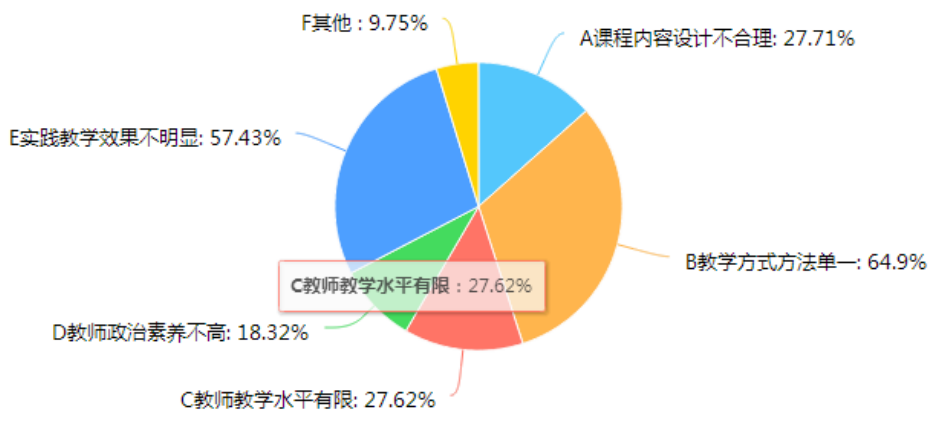
在对教师进行“目前师德师风建设中存在的主要问题”的调研中，有 39.65% 的教师认为是“重科研、轻教学”，可见当前高校中重科研轻教学现象仍然是最主要问题。在教师面临评职称压力的情况下，对教学质量是难以保证的，从而影响其师德培育。此外，有 20.05% 的教师认为高校存在“只教书不育人”的情况，15%左右的教师认为学校存在的“育人意识淡薄,敷衍教学”和“教师功利心强”现象是师德师风建设中存在的主要问题。



3.4 高校思政课教学及专任教师参与状况

（1）思政课教学发挥作用一般

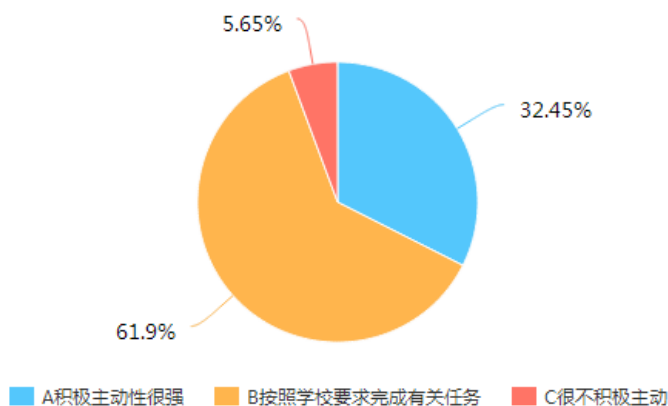
调研中，有 62.99%的教师认为“所在学校思政课教学育人作用的发挥情况”是作用一般。



其中，有 64.9%的教师认为是教学方式方法单一的问题，还有半数以上的教师认为是实践教学效果不明显的问题。也有超过 27%的教师认为是课程内容设计不合理和教师教学水平有限的问题。

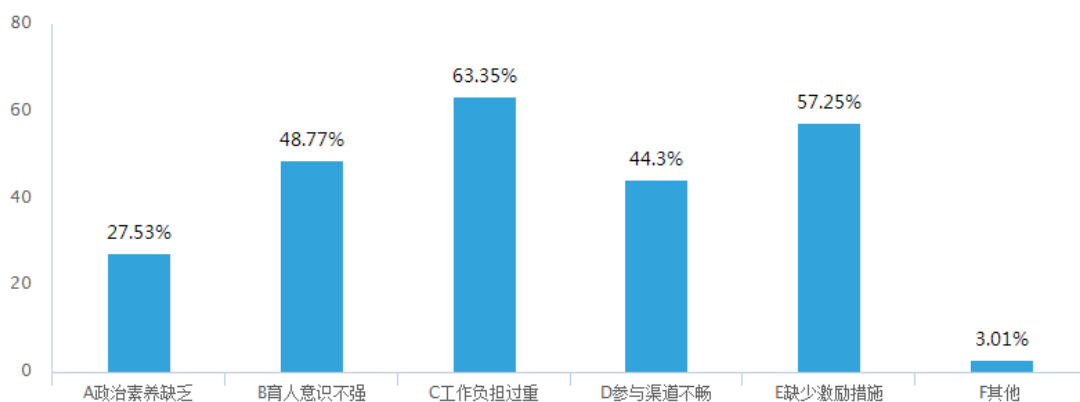
（2）专任教师参与学生思想政治教育的途径多样，但积极性不高

“兼任班主任、班导师、辅导员等”、“强化课堂育人、加强专业思想教育”、“加强课堂纪律和学术道德规范”、“课余时间与学生互动交流”及“为人师表、以身示范”均为高校教师看来参与学生思想政治教育的有效途径。其中“为人师表、以身示范”的认可度最高，达到了 68.09%。尽管教师们所认可的参与学生思想政治教育工作的有效途径多样，但是教师们真正从事加强学生思想教育、加强学生行为养成方面的积极性却并不高。有超过 60%的教师坦诚自己只是按照学校要求完成有关任务，而只有 30%左右的教师认为自己积极主动性很强，此外，还有超过 5%的教师承认自己很不积极主动。



(3) 专任教师参与学生思想政治教育的积极性不高、参与程度不够的原因，主要为“工作负担过重”和“缺少激励措施”

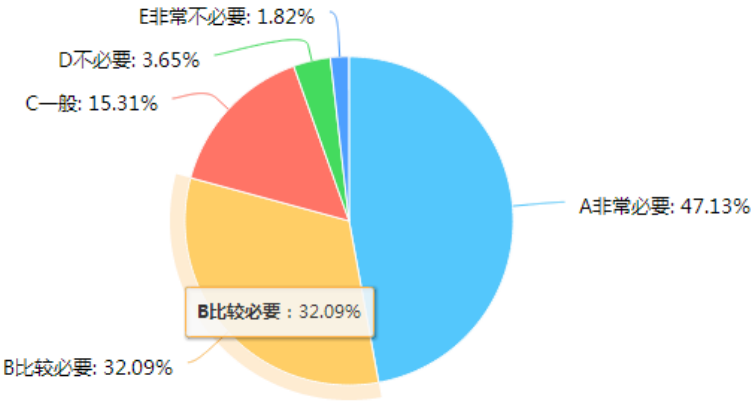
导致教师们积极性不高、参与程度不够的原因，有超过半数的教师认为是“工作负担过重”和“缺少激励措施”，沉重的工作负担成为阻碍教师对学生思想政治教育积极性不高的主要原因。此外，也有超过 40%的教师认为“育人意识不强”和“参与渠道不畅”是导致这一问题的重要原因。总体来看，高校教师普遍认为学校层面的制度问题（如激励制度、参与渠道等）是主要原因，而教师个人的素质问题（如育人意识、政治素养）则为次要原因。



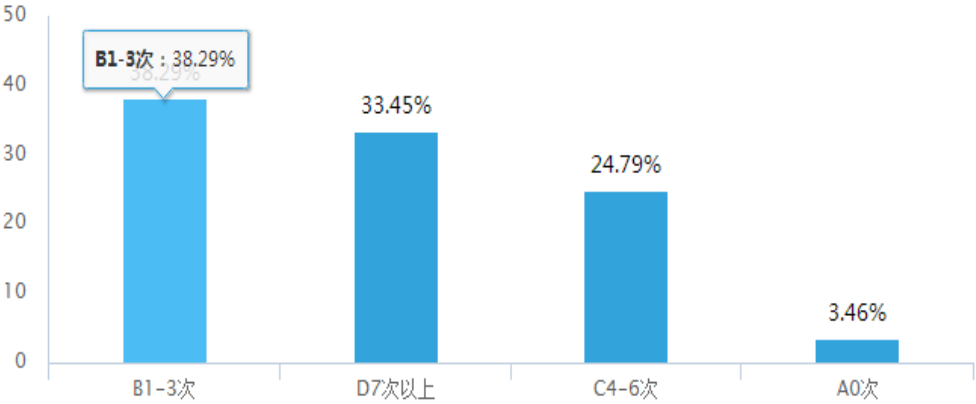
3.5 教师政治理论学习

(1) 高校教师对于政治理论学习是认可且有需求的

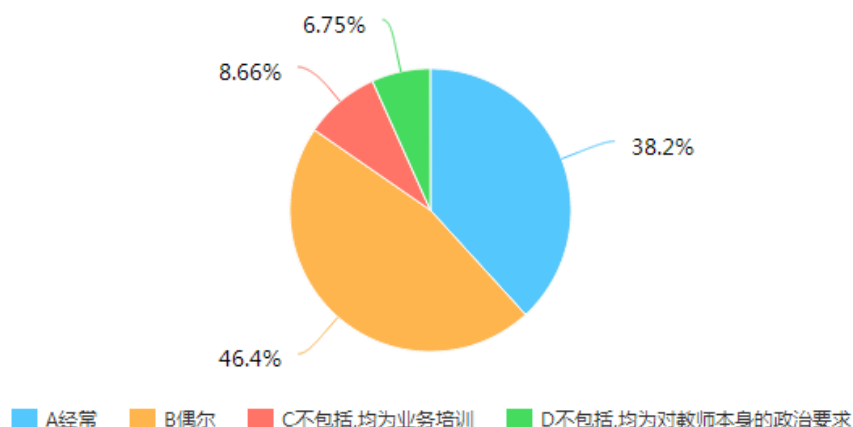
学校开展政治理论学习培训能够提高教师思想觉悟，从而为学校健康发展提供思想保障、精神动力和舆论支持。在调研中发现，教师对于高校开展政治理论学习的必要性是十分认可的，有近 50%的教师选择“非常必要”，而选择“比较必要”的教师也有 32.09%。可见，高校教师对于政治理论学习是认可且有需求的。



（2）高校开展政治理论学习和培训频次较高，但较少涉及对学生进行思想政治教育方面的内容

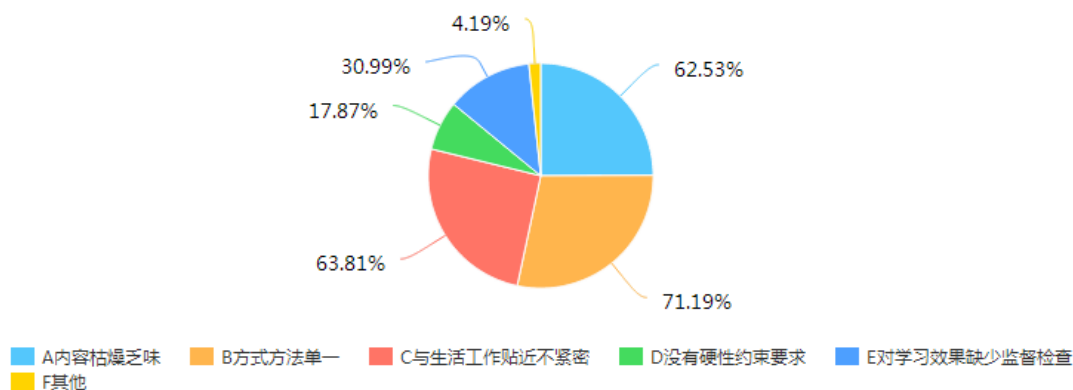


从问卷结果中可以看出，选择每年参与学校组织的政治理论学习和培训 4 次及以上的教师占到了 58.24%，已过半数，可见高校开展政治理论学习和培训是比较频繁的。但是，教师的政治理论学习培训内容与学生思想教育内容相脱节。当前，高校政治理论学习和培训较少涉及对学生进行思想政治教育方面，仅有 38.2%的教师认为所在学校的政治理论学习培训经常涵盖对学生进行思想政治教育方面。

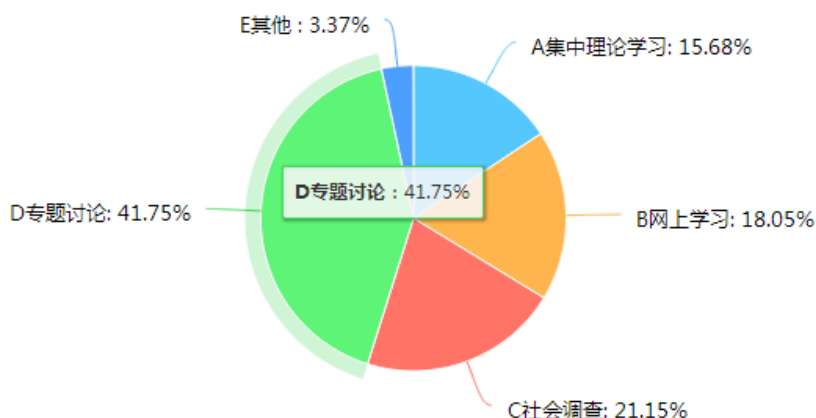


(3) 教师政治理论学习效果不佳, 存在多种问题。教师偏爱专题讨论的学习方式

调研发现, 当前教师政治理论学习活动存在的问题较为多样。认为存在内容枯燥乏味、方式方法单一、与生活工作贴近不紧密问题的教师均超过 60%, 其中, 认为学习培训方式方法单一的教师数量最多。可见, 当前教师政治理论学习效果并不佳。同时, 我们还发现, 在所有学习方法中, 教师更偏爱专题讨论的方法, 有超过 40% 的教师认为专题讨论是提高专任教师思想政治素质的有效途径。

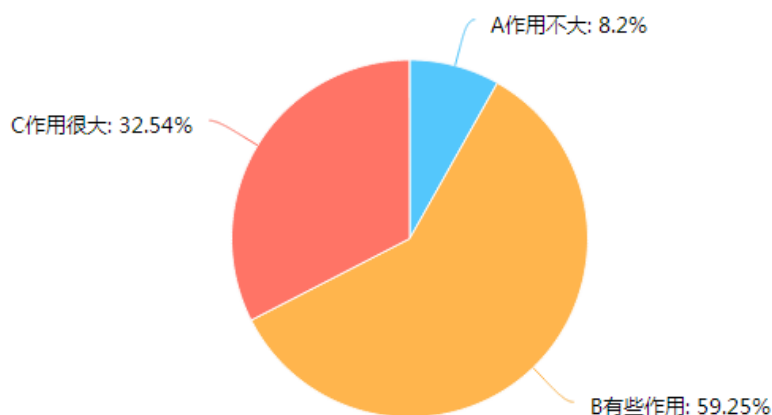


3.6 教师责任与作用发挥



(1) 教师认为学校专任教师育人作用发挥一般

调研发现，只有 32.54% 的教师认为学校的专任教师在主动做好学生思想教育、加强学生行为养成方面发挥了很大的作用，超过 60% 的教师认为专任教师在主动做好学生思想教育、加强学生行为养成方面仅仅是有些作用。



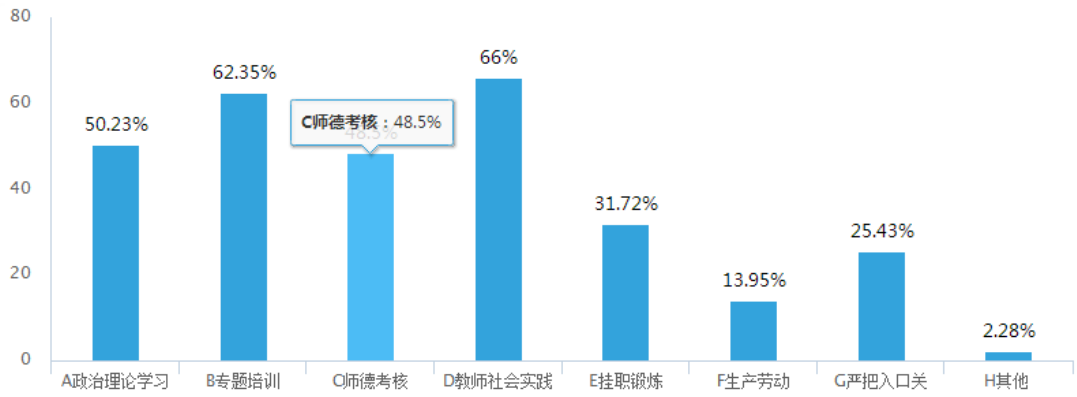
(2) 教师认为学校育人考核制度有较大提升空间

总体来看，教师对所在学校“关于教师育人工作方面的考核”是比较满意，选择“满意”和“非常满意”的教师占 52.78%。但是，从相反方面来看，还有 42.21% 的教师认为“一般”，而选择“不满意”及“非常不满意”的教师还有 5.01%，可见，学校育人考核制度还需进一步提升。

(3) 提高专任教师思想政治素质的有效方式，排在前三位的分别是教师社会实践、专题培训、政治理论学习

经调研统计，提高专任教师思想政治素质的有效途径呈多样化，但有超过半

数的教师倾向于通过社会实践、政治理论学习和专题培训。此外，思想考核、挂职锻炼也有超过 30%的支持率。



五、当前高校专任教师立德树人工作的典型做法和成效

当前，教育主管部门和高校高度重视专任教师立德树人工作，普遍出台文件、制定政策、采取措施予以大力推进。本研究对课题组成员所在学校以及其他一些高校的课程思政负责人、专任教师、管理人员等进行了访谈，搜集了相关资料并整理形成典型的经验、做法。

基于目标导向和实践导向，课题组从各高校立德树人实践的工作机制方面、教师的素质培养方面、具体实践有效途径等方面进行了归纳分析。

1. 立足工作机制建设，高校推动专任教师立德树人体系不断完善

高校专任教师立德树人，工作机制是保障。目前，各高校在工作机制建设方面，初见雏形并取得一定成效。一是**组建成立“党委教师工作部”**等专职部门。如以北京大学为代表的各高校陆续成立“党委教师工作部”，设置专门机构、配备专职人员来重点加强教师思政和教书育人工作。二是**构建思政工作领导体系**。如：陕西师范大学通过立柱架梁形成纵横思政体系：除整体的思政工作领导小组之外，还成立教师工作、学生工作、民族宗教工作等 10 个思政工作领导小组。在做好顶层设计，强化宏观统筹的过程中，进一步完善思想政治专项课题研究机制、课题选题应急机制、建立课题成果推介机制，调动了一大批专任教师、管理干部参与理论研究。如：上海的所有高校都成立了课程思政改革领导小组，均由党委书记亲自担任组长，并设立专门办公室予以推进落实。武汉大学成立课程思政教学改革指导委员会，学校教务处、人事处、教师发展中心、教育质量监测中

心积极配合学工部、研工部和学校德育中心，有效发挥行政职能，将课程思政纳入年度重点工作予以推进。**三是建立相关工作制度。**如：北京科技大学注重教职工思想政治工作，通过建立以上率下制度，让领导干部带头示范引领校园理论学习风尚，分别做实了领导干部上讲台、担任学生党支部理论学习导师制度等；并建立了教辅结合制度，畅通了专业课教师与辅导员之间的沟通和协作。**四是明确思政工作标准。**如西北工业大学制订教师思政工作标准，将其纳入学校工作要点、校级领导述职、二级单位绩效考核、基层党委书记述职考评，层层压实思政工作责任。**五是明确工作导向，**各高校不断细化和强化专任教师育人工作考核，明确教学的中心地位，认定思政育人工作量，并设定了思政育人基本工作要求。

2. 结合教师特点和需求，高校探索了多样化的教师素质培养方式

提高专任教师育人实效，基础是要持续不断对教师进行培养培训，从专任教师的育人意识、知识、能力等方面不断提升专任教师基本素质。当前，各高校纷纷成立教师发展中心，加强教师业务培训，并在专任教师思想政治素养提升方面也形成了一些好的经验和做法，效果良好。**一是制定专门的教师培训制度。**如北京科技大学制定教职工政治理论学习制度，固定时间全员覆盖（每周四下午集中学习时间），将出勤和学习情况纳入教职工年度考核并形成多种学习模式：包括讲坛论坛模式、专题培训模式、业务实践模式、基地培育模式、假期学校模式等。**二是积极创新教师素养提升模式。**如北京交通大学开设教师“暑期学校”，采取理论+实践集中培训模式，每年轮训青年教师约 200 名，取得良好效果。**三是依托党支部加强教师理论学习。**如清华大学依托党支部建设，创新教师党支部学习模式，通过过政治生日、集体背党课、与老干部支部联合开展组织生活，提高党支部学习效果，吸引支部教师积极参与学习。**四是通过考核促进教师素养提升。**如华侨大学早在 2005 年制定《华侨大学“三育人”工作条例》，要求全校师生要“结合本职工作对学生进行政治方向、理想信念、爱国主义、道德情操、学风纪律的全面教育”。尤其是加强师德考核，将师德考核作为教师考核重要内容，纳入教师考评体系，所有考核结果均存入教师档案。**五是发挥地域、学校特色，突出文化育人，创新开展红色经典教育。**如：陕西师范大学依托教育博物馆包括中国教育馆、书画艺术馆和历史文化馆对师生进行教育；长安大学通过突出道路、桥梁、车辆等特色打造交通馆等开展教师实践教育；西安交通大学通过发扬“西迁精神”，培养师生艰苦奋斗、务实进取的作风；西北工业大学突出“航天、航空、

航海”特色，树立“三航人”精神；延安大学通过弘扬延安精神，传承红色基因，构建红色育人体系等对教师开展红色精神教育。

3. 坚持问题导向，高校提供了共性问题解决的有效途径方法

加强高校专任教师立德树人工作，需要不断探索有效的途径和方法。近年来，各高校在具体实施办法、有效途径等方面进行了积极探索和创新。其中，课程思政成为尤其被重视的探索和改革方向。在课程思政探索方面各高校的具体做法主要包括：**一是明确教师教书育人主体地位。**如清华大学出台专门制度，明确教师教书育人主体地位。教育引导教师立足讲台，挖掘学科和课程内在的思想性、世界观和方法论，在教授知识技能的同时，注入爱国主义、集体主义、社会主义和为人育学的品德教育。**二是为教师搭建教书育人平台。**如湖南医学院出台《关于创新推进整体育人工作的实施意见》，明确：“教师是实施整体育人的主体之一，把思想价值引领、医德医风培育、文明修养熏陶、专业素养提升、执考能力训练贯穿教学科研全过程和各环节。教务处牵头组织实施其中的教书育人工程，构建教书育人平台、搭建教书育人渠道、健全教书育人制度。”**三是明确学生培养计划的思政导向。**如北京语言大学将社会主义核心价值观融入《人才培养方案》，融入各个专业、各类课程教学。**四是明确要求课程思政的具体实施办法。**如华中农业大学每年新学期开学都要组织开展“开学第一课”主题教育活动，要求各专业课教师围绕敬业谈学业、谈事业、谈发展、谈理想，打造师生“面对面”思想启蒙交流平台；陕西师范大学实施课程思政，要求各专业课要在课前五分钟、课后五分钟和课间互动五分钟讲授思政内容等。

六、进一步加强高校专任教师立德树人工作机制的意见和建议

通过调研和分析，我们就高校如何进一步完善专任教师立德树人工作机制提出以下对策建议。

1. 进一步完善专任教师立德树人工作的组织保障机制

事实表明，推动专任教师立德树人工作是一项系统工程。学校要加强顶层设计，不断完善组织保障机制，切实构建好包括专任教师在内的全员育人的工作格局和统一部署。

1.1 健全专门管理机构

成立专门部门、配置专门人员是抓好抓实专任教师立德树人工作实效的关

键。全国高校思想政治工作会议已明确指出“在有条件的高校成立党委教师工作部”。目前的实际情况是，各高校积极响应党中央的号召陆续在建立党委教师工作部，但是仍存在以下问题：一是对该部门的工作内涵实质把握不准，调研显示北京高校中已成立教师工作部的有超过 70%是与人事处合署办公，有 20%是与宣传部合署办公，近 10%是与原成立的教师发展中心合署办公。二是对该部门的工作范畴特别是与人事处、宣传部、校工会等部门之间的关系还不能准确界定。三是该部门目前尚处在刚刚成立阶段，如何利用有效抓手，发挥其作用，均还处在茫然阶段。因此，下一步教育行政部门应加强对各高校成立教师工作部的指导，引导各高校在建好机构的基础上，合理界定其工作范畴，切实发挥其作用。

1.2 完善协同育人机制

成立专门的组织机构是提升专任教师育人实效的重要基础，解决了有人想、有人做、有人统一规划组织的问题。在此基础上，各高校还应充分调动各方面的工作积极性和主动性，完善协同育人机制，努力实现全员育人、全过程育人、全方位育人，为专任教师立德树人营造良好氛围和环境。其中，重点应包括以下几个方面的协同。一是加强第一课堂与第二课堂的协同，实现一二课堂的教育教学内容互补、有效衔接、智育与德育并重，该协同可通过统筹制定人才培养方案来实现。二是加强专任教师与辅导员及管理人员之间的协同，建立教辅结合机制，专任教师与辅导员定期沟通交流学生情况、联合备课、共同制定教学计划等，使专任教师能够及时了解学生的实际情况和思想特点，进而做到课堂教学和课程思政有的放矢、针对性强。三是加强不同职能部门之间的协同，尤其是教务、宣传学生、后勤部等部门，建立定期联席会议制度，坚持解决思想问题与解决学生的实际问题相结合，进一步提高思政育人实效，提升学生获得感。高校还可以搭建平台比如“全员育人研究中心”、“课程思政研究中心”等，整合各队伍和部门力量，组建多学科背景和多业务交叉的工作团队，进而达到“同向同行、协同效应”的效果。从更高层面，还可以加强高校之间的协同合作，根据实际情况制定相应政策，保障经费投入，形成特聘教师巡讲机制，为课程思政建设与实施提供优质教师资源。¹

2. 进一步强化专任教师立德树人的目标导向机制

工作导向是指挥棒，是做好一切工作的“牛鼻子”。经验表明，明确的工作

1 李国娟，课程思政建设必须牢牢把握五个关键环节[J].出版社：中国高等教育，2017年第15/16期：29

导向和合理的考核机制在工作中一直发挥着决定性的重要作用。许多工作的落实,必须依靠相关制度的建立,这样才能达到持续的效果,才是解决问题的根本;否则就会成为昙花一现、“一锤子买卖”。

2.1 明确工作导向:向课堂教学倾斜、向思政育人倾斜

本课题研究数据表明,在高校教师看来,社会风气、教师待遇、相关考评体系、个人素质、学校重视程度等因素均对学校师德师风建设产生重要影响,其中认为相关考评体制能够产生影响的教师数量最多,占 69.64%;与此相对应,认为学校在工作导向和考核评价机制方面最应改进的教师数量也最多,占 43.21%。明确工作导向首先要明确导向的目标,根据调研结果,应进一步加强教育教学工作的中心地位,在人、财、物的配置上多向课堂教学倾斜、向思政育人倾斜,这样才能调动和引导广大教师将主要精力放到教育教学工作中。

2.2 强化考核激励:约束后进、激励先进,激发专任教师投入立德树人工作的积极性和内在动力

工作目标导向确立后,重要的就是要明确达到工作目标的手段,这其中最为重要的就是建立合理有效的考核激励机制。调研发现,在“专任教师在加强学生思想教育、加强学生行为养成方面的积极程度”中,有超过 60%的教师坦诚自己只是按照学校要求完成有关任务,还有超过 5%的教师承认自己很不积极主动。导致教师们积极性不高、参与程度不够的原因,有 63.35%的教师认为是“工作负担过重”,还有 57.25%的教师认为是“缺少激励措施”,这两种因素成为阻碍教师参与学生思想政治教育积极性不高的主要原因。因此,建立有效的考核激励机制,营造尊师重教、教师崇尚立德树人的浓厚氛围是激发专任教师参与思政育人工作积极性和内在动力的重要途径。建立考核激励机制,一方面要严格考核制度,进一步完善专任教师立德树人工作考核机制,明确专任教师的育人工作职责和基本工作任务,并严格将考核制度落到实处。考核评价办法要注重权威性和可操作性,着力研究定性定量相结合,准确表述教师教书育人的标准、方式方法和具体操作程序,缩小随意和人为因素评价,使其产生公正感,并且与学校的晋升分配制度改革结合起来,进而激发教师的工作热情。另一方面要加强对教师育人的激励,构建荣誉体系,加大对积极投入思政育人教师的奖励表彰和典型宣传,发挥示范作用,让教师有成就感、荣誉感、获得感,进而形成见贤思齐的良好氛围和风气。

2.3 重构学生综合素质评价体系:构建知识+能力+道德素质评价体系;强化

道德素质和实践能力

对学生综合素质的评价与教师参与思政育人工作密切相关，经验和调研结果表明，对学生的综合素质评价的具体因素对专任教师立德树人具有重要的导向作用。因此，我们要对学生综合素质评价体系进行重构，改变以往以学习成绩为主的评价体系，更加重视对学生思想政治、道德品质、创新实践能力等方面的评价，构建知识+能力+道德的综合评价体系。在评价体系设计中，尤其要加大关于道德素质和实践能力方面的比重，这样才能真正提高教师和学生对于这两方面素质的重视程度，进而增强做好工作的意识和责任感。

3. 进一步优化专任教师立德树人的主体能动机制

教师是立德树人的主体，教师队伍的素养决定了立德树人质量的高低。提高专任教师立德树人工作实效，必须解决专任教师这一主体的能动性问题，其中重点在于增强专任教师的育人意识、育人知识和育人能力。

3.1 加强理想信念教育

调研中有 36.63%的专任教师认为专任教师队伍“育人意识不强”，有 46.19%认为“重科研，轻教学”现象普遍存在，有 15.72%认为“只教书，不育人”现象普遍存在，有 12.32%认为部分专任教师“育人意识淡薄，敷衍教学”。认识是实践的先导，专任教师育人意识不强是导致专任教师立德树人效果不佳的源头性原因。此外，调研中也发现，虽然目前学生对专任教师的职业操守持基本认可的态度，但是也有 33.29%的学生表示在教学过程中曾经发现教师在授课的过程中存在不当言行，并且有 1.33%的学生表示经常发现在上课过程中老师会有不当言行的出现。可见，专任教师的育人意识和思想政治状况并不容乐观，教师的主观意识和思想状态将直接对学生产生重要影响。因此，高校应着重加强专任教师的理想信念教育和培训，一方面要将爱国主义、政治纪律、廉洁教育、学术道德、核心价值观教育等纳入专任教师的各类培训，重点加强新入职教师、青年教师、出国访学教师的培训；另一方面，要建立完善的教师政治理论学习制度，规范党组织生活制度，建立青年教师社会实践锻炼机制等，努力提高教师学习的针对性和实效性，着力提升教师的思想政治素质、育人意识和运用思政知识加强思政教育的能力。

3.2 强化业务能力培养

调研发现，56.72%的学生认为教学方式单一是影响自己学习效果的最主要原

因,远远超过排在第二的选项(课程内容老套,占18.85%)。课堂教学是立德树人的主渠道,专任教师应承担起课堂组织者、研讨发动者、学业咨询者、气氛营造者的角色,并在这些方面具有卓越的能力;专任教师还应成为教学改革的推动者和实施者,不断引领课堂教学创新,提升学生在课堂教学中的获得感,因此需要专任教师还要具有很强的创新能力。此外,教师要具备必要的挖掘所讲授课程思想政治教育功能的能力,根据专业培养目标和相应课程的教学目的、要求,及时地给学生讲清楚所学课程的重要意义和应将个人的求知与社会的需要联系起来的道理,以启发学生热爱所学专业,树立正确的专业思想,从而端正学习态度,增强学习的自觉性和责任感。因此,教学能力、研究能力、创新能力、渊博学识应成为专任教师坚持不懈的追求,也应成为学校加强教师业务培训的重要方向。

3.3 培养优良师德师风

高校要突出师德师风建设,不仅要把师德师风作为培训的主要内容,更要严格师德师风考核,切实将思想政治表现和课堂教学质量作为首要标准,把师德规范要求融入人才引进、岗位聘任、职称评审、优秀推评、导师遴选、课题申报等环节。要综合运用学生评价、教师自评、同事互评、管理者评价等综合考核方式,科学开展专任教师德考核评价工作,并将考核结果归入教师档案。要制定师德考核细则,确立师德底线标准,严格师德惩处,并在教师职务(职称)评审、岗位聘用、评奖评优、导师遴选等环节严格实行“一票否决”制。同时,要加强校园文化建设,营造良好氛围,把培育良好师德作为学校文化的核心内容,通过举办“师德论坛”、“名师示范课”和“名师面对面”以及新教师入职宣誓仪式、选树典型榜样等,引领广大教职工爱岗敬业,成为社会主义道德的示范者、诚信风尚的引领者。

3.4 严格教师准入机制

锻造一支具有较高专业素养的教师队伍,必须严把教师入口关。高校应建立健全新进教师思想政治素质测评制度,从入职选拔环节,就要将应聘人员的思想政治素质作为重要的选拔依据,并作为聘用合同的重要条款进行约定。要完善新入职青年教师导师制度,为每位新入职教师配备导师,新入职青年教师都要接受至少一年的导师指导。要实施青年教学骨干人才培养计划,对师德高尚、教学理念先进、教学质量优秀的青年教师进行重点培养,构建以教学沙龙、主题工作坊、青年教师教学基本功比赛等为主要内容的青年教师发展培养体系。

4. 进一步探索专任教师立德树人工作的路径创新机制

调研结果显示，导致教师们积极性不高、参与程度不够的原因，有超过半数的教师认为是“工作负担过重”和“缺少激励措施”。此外，有超过 40%的教师认为“参与渠道不畅”是导致教师参与思政育人程度不够的重要原因。可见，合理构建专任教师参与思政育人的工作机制，搭建教师参与思政育人的平台，是提高专任教师立德树人效果的重要环节。

4.1 强化课程思政

课堂教学是专任教师履行立德树人职能的主渠道。教育的目标是培养德智体美全面发展的人，每一门课程都具有思政育人的功能，也肩负着思政育人的重要职责。现在谈课程思政，其实只不过是回归课程的本来面目。从思政的角度来说，课程思政是建设全员全过程全方位育人机制与平台的最重要组成部分，也越来越受到目前各高校的普遍重视，成为加强高校思想政治工作的重要改革方向。课程思政丰富和拓展了高校思想政治教育的内涵与外延，在课程思政的导向下，各学科课程的育人功能依托其学科领域知识与实践方法的滋润，将价值引领融于相应的知识传授，实现知识与价值教育的双重功能。不同学科知识、理论和方法的引入，将在更深更广层次上推进思想政治教育突破传统教育理念局限，逐步摆脱单向灌输等传统教育方式的路径依赖，不断增进内容的知识性、学理性以及方法的多样性，从而形成更为科学、系统的教育体系，实现思政教育的现代化发展。

调研结果显示，63.54%的学生认为有必要在课堂上融入人文精神教育；67.99%的学生认为教师可在课上与传授专业知识融合进行思想教育，占比最高。结合调查问卷的统计结果，以及访谈过程中各高校的一些典型有效做法。本课题组建议，课程思政的具体内容可包括：一是强化教材选用和教材建设，将思想道德品质、人文素质方面的内容纳入教材之中；二是改革课堂授课内容，将专业思想教育、工程伦理教育与课程教学相结合，实现知识传授与思政育人的融合；三是加强课堂纪律和学术道德规范，让专任教师在潜移默化中教会学生做人做事的道理。

4.2 突出实践育人

调研发现，57.21%的专任教师认为课堂教学中融入思想政治教育的有效途径是“增加实践教学比重”，排列该问题选项首位。40.94%的学生希望从专任教师那里收获自身实践能力，亦排列“除专业知识以外，您最想从教师那里获得什么

样的帮助和指导？”问题选项的首位。从教师和学生两个重要的实践主体出发，在高校立德树人的实践中，应注重从教师和学生两个层面分别加强和促进实践育人工作的落实。在学生层面，应注重对学生综合素质评价体系的重构，进一步提高实践教学、志愿服务、社会调查以及社会实践等在人才培养总体方案中的比重。在教师层面，要积极支持、鼓励广大教师深入基层一线参与社会调查研究、学习考察、挂职锻炼等活动，引导教职工深入了解国情、社情、民情。同时，要完善科教融合、校企联合等协同模式，组织师生参与科研活动中的社会调研和产业化科研项目，引导教师积极将学科和科研前沿引用到教学过程中。

4.3 拓展育人渠道

当前，各高校在强化教师育人职能方面，纷纷实施了专任教师担任学生班主任、辅导员、学业导师、创新创业导师、社会实践导师、学生党支部理论学习导师等制度，将教师教书育人工作贯穿到人才培养的各个环节。但是，在执行过程中缺乏有效制度约束、监督考核机制，而导师教师的落实情况参差不齐，实际效果不佳。因此，在今后工作中建立合理、有效的聘任、管理和考核机制应成为努力改进的方向。此外，还要进一步搭建专任教师与学生之间的日常沟通联系平台，如北京大学的“教授茶座”、北京科技大学的“啡常时光”等活动，积极为专任教师参与思政育人工作创造条件，引导专任教师尽可能多地深入学生中间，多了解学生的思想、学习和生活状况，及时对学生遇到的各种问题给予解决和引导，引导教师“用自己的学识、阅历、经验点燃学生对真善美的向往，使社会主义核心价值观润物细无声地浸润学生们的心田、转化为日常行为，增强学生的价值判断能力、价值选择能力、价值塑造能力，引领学生健康成长。”

4.4 转变教育模式

一是内容供给由“大锅饭”向“分餐制”转变，改变以往传统教育教学中以“大锅饭”为主的教育方式，而应向精细、精准、个性的“分餐制”转变，即从“群养漫灌”到“精准滴灌”的转变。二是话语体系由说教式向启发式转变；转变以往教育教学过程中教师完全主导话语体系的说教式教育形式，而是尊重每一位学生的个性发展和个体差异，向启发式教育方式转变。三是教育方式由灌输式向体验式转变，转变以往教育教学中单一的理论灌输式教育，增加学生体验式实践内容，从实践中获取经验，习得知识。四是传授形式由单向式向互动式转变，转变过去教育教学过程中单向式教育方式，通过翻转课堂等方式，增加教

育过程中学生之间互动、学生与老师之间互动，从而构建双主体积极参与的教育教学模式。

参考文献：

- [1]鞠晓英.“立德树人”视野下的高校思想政治教育工作研究[J/OL].现代交际.
- [2]薛娟.专业课教师在高校德育中的地位、问题及对策[J].思想理论教育导刊,2017,(04):148-150.
- [3]薛娟.专业课教师在高校德育中的地位、问题及对策[J].思想理论教育导刊.2017(04)。
- [4]谭秀森.论高校立德树人根本任务的实现机制[J].思想教育研究,2013,(11):51-54.
- [5]郭广生,王秀彦,高春娣.把立德树人作为根本任务全面提高学校育人质量[J].中国大学教学,2014,(11):27-30+26.
- [6]张国民,郝志杰,李扬.论立德树人是高等教育的根本任务[J].山西高等学校社会科学学报,2013,25(06):99-102.
- [7]周如东,张东,李晓静.立德树人教育根本任务的内涵和理论基石解析[J].前沿,2013,(21):37-39.
- [8]解厚荣.高校立德树人文化载体及其优化机制研究[J].黑河学院学报,2017,8(07):34-35.
- [9]李金杰,陈树文.实现“立德树人”根本任务的有效机制研究[J].思想教育研究,2013,(07):50-53.
- [10]张科海,付胜利.“立德树人”视角下高职美育育人工作机制的构建与创新研究[J].中国成人教育,2015,(14):80-82.
- [11]骆郁廷,郭莉.“立德树人”的实现路径及有效机制[J].思想教育研究,2013,(07):45-49.
- [12]郑永扣.发挥思想理论建设在立德树人工作中的引领作用[J].中国高等教育,2013,(09):34-35+54+2.
- [13]付胜利,张勃.略论美育在高校“立德树人”中的作用[J].学校党建与思想教育,2016,(02):21-23.
- [14]闵辉,课程思政与高校哲学社会科学育人功能[J].出版社:中国高等教育,2017年第15/16期:21-24
- [15]李江,领航课程思政:党委主体责任的逻辑与行动[J].出版社:中国高等教育,2017年第15/16期:19

[16]李国娟, 课程思政建设必须牢牢把握五个关键环节[J].出版社: 中国高等教育, 2017 年第 15/16 期: 29

[17]Petru Lisievici,Mihai Andronie. Teachers Assessing the Effectiveness of Values Clarification Techniques in Moral Education[J]. Procedia - Social and Behavioral Sciences,2016,217:.

[18]John R. Bailey. Implicit Moral Education in Secondary Schools[J]. Journal of Moral Education,1978,8(1):.

[19]Wing Yee Lo. Understanding and Attitudes towards Moral and Civic Education among Primary School Teachers in Hong Kong[J]. Asian Social Science,2009,5(7):.

新工科人才培养模式探索与案例研究

孙 伟 赵剑锋 宋文龙 杨月婷 杨正宏
袁 淳 许继芳 董治宝 吴振东*

【摘 要】论文在分析了中国工程教育的现状与问题以及面临的主要挑战的基础上，重点阐述了新工科的诞生背景、内涵与特征，并给出不同工科高校新工科的建设策略及重点。结合相关理论研究与分析，以三所各具特色的高校为例，进行了新工科建设探索。

【关键词】高等工程教育；新工科；人才培养

引言

习近平总书记多次指出，创新是引领发展的第一动力，实施创新驱动发展战略是我国发展的迫切要求，在新一轮科技革命和产业变革的形势下，新技术、新产业、新经济将注定引领未来全球发展趋势，工程科技进步和创新变革成为了经济发展的推手。这为工程教育的理念、结构、模式、质量、体系的继承与创新、交叉与融合、协同与共享提供了重大机遇，新工科建设的提出正是对这一挑战作出的积极回应。“新工科”这一概念自 2016 年提出以来，在不到一年的时间里，先后形成了“复旦共识”、“天大行动”和“北京指南”。新工科是在新科技革命、新产业革命、新经济背景下我国工程教育发展的新思维、新方式。

一、中国工程教育发展历程

我国近代工程教育的发展主要经历了以下 5 个阶段^[1]:

第一个阶段：技术范式

* 孙伟：大连理工大学机械工程学院院长，教授；
赵剑锋：东南大学电气工程学院院长，教授；
宋文龙：东北林业大学机电工程工程学院院长，教授；
杨月婷：北华大学数学与统计学院院长，教授；
杨正宏：同济大学后勤集团总经理，教授；
袁淳：中央财经大学会计学院院长，教授；
许继芳：苏州大学军工处处长，副教授；
董治宝：陕西师范大学地理科学与旅游学院院长，教授；
吴振东：武汉理工大学基建处处长，讲师。

我国近代工程教育开端于 19 世纪 60 年代的洋务运动时期，主要是受西方国家影响的技术范式。该范式以培养现场工程师为目标，重视实践，强调技术和动手操作，教育的内容以应用手册和公式为主。

第二个阶段：后技术范式

新中国成立后，模仿苏联模式，除了对基本理论掌握的要求外，对技术非常重视，工科学生的动手能力非常强，尽管依赖一定的仪器设备，但仍然是以培养操作工程师和设计工程师为主，将其称为后技术范式。

第三个阶段：科学范式

改革开放之后，受第一批出国留学人员归国影响，工程教育逐渐以美国模式为导向，遵循技术范式。等到 20 世纪 90 年代，开始转向科学范式，这使得我国工科学生的科学教育不断加强，理论研究水平也得到一定程度的提升。

第四个阶段：后科学范式

在我国高等教育大规模扩招后，由于学生人数的陡增、科学范式的持续实施，以及企业重心的转移，工科学生的实践教学逐渐被减弱，工程教育与工程实践渐行渐远，对高等工程教育的范式转型问题被很多高校和研究机构所重视。

第五个阶段：工程范式

2010 年，“卓越工程师教育培养计划”的实施开启了我国工程教育“回归工程”的征程，也使得我国的工程教育呈现出快速转型的特征。2016 年我国成为“华盛顿协议”的正式成员，这标志着我国的工程教育质量得到了国际认可，也标志着高等工程教育重新回到了工程范式的轨道上。

无论是学习苏联模式还是美国模式，抑或是欧洲模式，每个阶段工程教育的变化都伴随着工程教育模式或者范式的转变，且每个改变都是针对上一个模式或者范式的不足而提出的。

二、中国工程教育的现状与问题

人才培养的三个核心问题是“培养什么样的人”、“怎么培养人”和“培养人的效果如何”，传统工程教育存在诸多问题^[2]，应该说从学校层面、专业层面、教师层面、学生层面都存在不同问题，本课题主要从学科专业层面进行研究。下面将围绕人才培养的三个核心问题，针对学科专业层面对我国工程教育的现状进行简单分析，并通过分析梳理主要问题。

1 工程教育缺乏顶层规划

工程教育的载体在某种程度上就是人才培养模式。在一定的现代教育理论、教育思想指导下,按照特定的培养目标和人才规格,以相对稳定的教学内容和课程体系,管理制度和评估方式,实施人才教育的过程的总和即为人才培养模式,简而言之,就是人才的培养目标、培养标准、培养过程和方式以及评价方法的合成系统。

培养模式是工程教育的顶层规划。由于现阶段人才培养的中心地位没有充分落实,培养模式构建和改革工作华而不实,导致工程教育缺乏顶层规划,主要表现在以下两个方面:

(1) 工程教育改革的局部性和修补式

由于缺乏人才培养模式的顶层设计,当前的工程教育改革多是局部性和修补式,缺少系统性、可操作性和可持续性。以往相当数量的高校,尤其是研究型大学,主要是以学科为核心,重视科研,轻视本科专业建设,教师对人才培养投入不足,教学积极性不高。

(2) 缺少工程教育改革成果有效量化方式

众所周知,科研成果量化方式已经非常成型,充分保障了科研成果产出对高校教师积极性的调动。而人才培养的产出或绩效一直以来都缺乏科学合理的量化评估手段,这也是工程教育缺乏顶层规划的一个不容忽视的客观因素。

2 培养目标特色不鲜明

继续回到人才培养的三个核心问题上,即“培养什么样的人”、“怎么培养人”和“培养人的效果如何”。这三个核心问题实际上回答了什么是培养目标。培养目标是人才培养模式的先导,它决定着办学如何制定培养计划、选择教学方法和配置教育资源。

(1) 培养目标缺乏特色

纵观目前大部分学校的培养目标,几乎都是培养精英、顶尖、杰出、卓越、复合、交叉、创新能力强、人文素质高、国际视野广的工程人才,但什么是复合型人才、家国情怀、国际视野、创新能力、工程实践能力等等,究竟它们的内涵和特征是什么?工科学生毕业时的知识、能力和素质应该有哪些?掌握的水平如何?简而言之,各高校的培养目标千篇一律,缺乏特色、特质,同质化严重^[2]。

(2) 缺乏对培养目标与毕业能力达成度的评价

2016年6月,我国成为《华盛顿协议》正式成员国,中国工程教育认证协会

构建了与华协等质实效的工程教育认证系统和质量标准，有了结果导向的 12 条毕业生标准要求，这些标准要求实际上是培养目标的出口衡量标准。要想依据毕业能力反过来评价目标的合理性，就需要将毕业要求分解为若干指标点，但毕业要求指标点如何分解成具体的可观察和评价的能力、知识，以形成各学校的特色，目前还没有很好解决。

3 培养方案不与时俱进

OBE 体系，尤其是工程专业认证要求人才培养不仅仅是课程计划，包括确定专业培养目标、毕业要求、专业培养标准、课程计划、课程大纲、每门课程和教学活动等培养环节实施，尤其强调评估与反馈的闭环全过程。而当前大部分高校的培养方案构架是基于独立的学科课程的，而不是以人才培养为出发点进行培养方案的整合和优化，即培养方案、课程体系支撑学生能力达成的系统性不够，不适应新经济、新技术、新产业的要求。

(1) 课程设置出发点偏离工程需求

工科课程计划长期无法突破基础课、专业基础课、专业课的“三段式”划分。基础课甚至部分的专业基础课主要考虑学科体系的完整性，而不是按工程需要加以重组；实践课主要安排在高年级，无法发挥实践教学对于激发工科生专业兴趣、活化知识的功能。重理论、轻实践，理论与实践的分割在工程教育中普遍存在。

(2) 培养方案体系设置不具有交叉融合性

工程教育课程知识陈旧，与实践和社会需求脱节，滞后于市场和产业发展需求。新一轮科技革命和产业革命蓄势待发，学科交叉融合加速，新兴学科不断涌现，颠覆性技术层出不穷，创新驱动成为许多国家谋求竞争优势的核心战略。机器人与自主系统、大数据分析、移动和云计算、智慧城市、虚拟现实与增强现实等新兴科技深刻改变着人类的思维、生活和学习方式，工程教育应主动承担起应对挑战、造福人类、塑造未来的时代责任。

4 教学方法不以学生为中心

教师和学生是工程教育教学活动的两大主体，主体之间的深度互动是根本^[4]。长期以来，我国的高等工程教育都是以教师为中心的教育，而不是以学生为中心的教育。广大学生的学习经常是被动的，不知道学什么、为什么学、怎么学，学生仅仅是被动的跟随老师，很难主动规划自己的学习与成长。从教师层面看，提倡的是以教师为中心的传道、授业、解惑，而不是以学生为中心的悟道、求业、

生感，在整个教学过程中，教师没有引导学生主动学习、主动实践，教师扮演者教学者的身份，而不会引领者的身份。

三、中国工程教育面临的主要挑战

1 基于新经济新技术新业态的新需求

为了迎接新经济新技术新业态的挑战，世界各国都提出了未来工程师质量标准。美国工程院提出未来工程师应该具备优秀的分析能力、实践能力、创造力、沟通能力、商业和管理知识、领导力、道德水准和专业素养、终身学习。代尔夫特理工学院研究报告显示，未来的工程教育主要包括工程严谨性、批判性思维、跨学科与系统思维、想象力、创造力、主动性、沟通与合作、全球思维模式、多样性与流动性、学生参与和专业学习共同体、就业与终身学习。天津大学提出未来的工程人才培养标准应该强调以下核心素养：家国情怀、创新创业、跨学科交叉融合、批判性思维、全球视野、自主终身学习、沟通与协商、工程领导力、环境和可持续发展、数字素养^[2]。

（1）新经济中不断涌现的新兴产业和业态

新经济中不断涌现出移动互联网、云计算、大数据、物联网、智能制造、服务型制造、电子商务、移动医疗服务、云医院、互联网安全产业、智能安防系统等新兴产业和业态，这些领域均面临着人才紧缺的问题，必须加快发展新兴工科专业，更新改造传统工科专业。

（2）为颠覆性新技术的出现做预备

新技术是新经济的基础，必须关注未来可能会出现的新技术，特别是颠覆性技术，提前进行人才培养布局。习近平总书记在国际工程科技大会上指出，未来几十年，信息技术、生物技术、新能源技术、新材料技术等交叉融合将会引发新一轮科技革命和产业变革。从面向未来技术的角度来看，要按照科学-技术-产业的逻辑，更加关注以理科为背景的技术发展，并进一步发展新兴工科专业。

（3）新经济新技术新业态的动态发展

应该注意到，新经济是一个动态的、相对的概念。经济发展总是在推陈出新，不同时期的经济都有“新”的部分，一定时期的“新”也会逐渐变成“旧”。因此，新兴工科专业的布局也是一个动态的过程，当前应鼓励高校着眼于互联网革命、新技术发展、制造业升级等时代特征，因地制宜，办出高质量新兴工科专业。

2 人才培养的新理念与方法的层出不穷

世界日益增长的社会政治、经济、生态的相互联系已经向高等工程教育发起了严峻的挑战，我们必须重新审视这些变化如何影响本科教育，我们究竟想让学生在本科教育中收获什么，如何才能更好地为学生扮演地方、国家乃至世界公民的角色做准备，这一系列思考成为国内外众多一流高校都在探索一个核心问题。

近年来在线网络课堂悄无声息地改变着传统教育模式，慕课以及翻转课堂等的出现更是冲击着传统的课堂教学，当今大学应迅速响应信息化社会的挑战，而不是仍旧局限于传统的课堂教学。为迎接这些新理念、新方法的挑战，斯坦福大学提出的“斯坦福 2025”以颠覆性的概念给人以震撼。“斯坦福 2025”计划以“开环大学”、“绕轴翻转”、“自适应教育”、“目的性学习”四个方面为核心，围绕学制改革、教学重点的转移、课程体系重构、学习方式变革等方面提出了大胆的改革构想，旨在突破当前本科教育 4 年学制的束缚，构建开放式大学，强调学生主体地位并实施个性、自主教育。国外这些最新的人才培养理念与方法，给工程教育提出了再思考的迫切要求。

3 工程人才培养质量评价方法的亟待建立

工程教育专业认证对人才培养的毕业能力达成度提出了要求，即不能用学生经过大学四年培养之后的课程成绩单来进行评价，而是应基于多方的能力达成评价。

从高校的角度来看，应用知识的技能与综合能力才是最核心的。从用人单位的角度来看，毕业生能力是他们所关注的。这样看来，高校和用人单位对人才的关注恰好为人才培养过程的两个端点，一入一出。但是，若是从培养环节层面来看，学习课程前学生应用知识的技能以及综合能力所达到何种程度，学习课程后又达到何种程度？这就需要高等工程教育回答如何评估学生、评估什么、怎么评估、谁有能力来评估等一系列问题。如果把这一系列问题回答完了，回答好了，实际上是完成了人才培养的一个闭环过程。这才是工程人才培养质量评价方法最核心的内容，而这正是目前我国高等工程教育缺少的内容，是亟待建立的内容。

四、新工科的背景

党的十八大以来，习近平总书记多次指出，创新是引领发展的第一动力，实施创新驱动发展战略是我国发展的迫切要求，在新一轮科技革命和产业变革的形势下，新技术、新产业、新经济将注定引领未来全球发展趋势，工程科技进步和创新变革成为了经济发展的推手。这为工程教育的理念、结构、模式、质量、体

系的继承与创新、交叉与融合、协同与共享提供了重大机遇，新工科建设的提出正是对这一挑战作出的积极回应。“新工科”这一概念自 2016 年提出以来，在不到一年的时间里，先后形成了“复旦共识”、“天大行动”和“北京指南”。新工科是在新科技革命、新产业革命、新经济背景下我国工程教育发展的新思维、新方式。

1 立德树人新要求的需要

2017 年 2 月 27 日中共中央、国务院印发了《关于加强和改进新形势下高校思想政治工作的意见》，《意见》指出：以立德树人为根本，把社会主义核心价值观体现到教书育人全过程，坚持全员、全过程、全方位育人，培养又红又专、德才兼备、全面发展的中国特色社会主义合格建设者和可靠接班人。《意见》为高等工程教育改革提出了指导方向，把培养未来全面发展的工程人才放在更加突出的战略位置^[3]。

2 响应国家重大战略的需要

党中央国务院提出“一带一路”等发展战略，确定了以“创新驱动”为核心的产业转型升级行动计划。在制造业领域，重点实施“中国制造 2025”行动计划，提出了 8 个方面的战略支撑和保障，规划了高档数控机床和机器人、航空航天装备、海洋工程装备及高技术船舶、先进轨道交通装备、节能与新能源汽车、电力装备、新材料、生物医药及高性能医疗器械、农业机械装备 10 个重点领域。产业转型升级与新产业形态，需要人才的知识结构兼顾专业技术和复合型知识。新的产业生产方式、产业形态、商业模式，对人才的多样性、专业性、创造力提出了更高的要求^[4]。

3 提高国家未来竞争力的需要

主要发达国家都发布了工程教育改革前瞻性战略报告，积极推动工程教育改革创新。如美国相继推出“美国先进制造业伙伴关系计划”、“美国先进制造业国家战略计划”等，德国颁布“德国工业 4.0 战略实施建议”，日本颁布“制造业白皮书”、英国颁布“英国制造 2025”战略、法国颁布“新工业法国”战略等。历史经验证明，主动调整高等教育结构、发展新兴前沿学科专业，推动人力资本结构转变，这对我国工程教育改革提出了新的挑战。为占据全球竞争制高点，迫切需要培养拥有更强的创新能力、变化能力、适应能力的新兴工程人才^[4]。

五、新工科的内涵与特征

下面将以根据科技革命的需要以及新经济发展的趋势来界定新工科的内涵与特征。

1 内涵

新工科的内涵^[6-10]是：以立德树人为引领，以应对变化、塑造未来为建设理念，以继承与创新、交叉与融合、协调与共享为主要途径，培养未来多元化、创新型卓越工程人才，其内涵可以从三个层面来理解^[3]：

（1）应对变化，塑造未来的新理念

新工科建设应以理念的率先变革带动工程教育的创新发展。新工科要积极应对不断变化的未知，探索不断变化背景下的工程教育新理念、新结构、新模式、新质量、新体系，培养能够适应时代和未来变化的卓越工程人才；新工科应走出“适应社会”的观念局限，强调主动塑造世界，工程人才和工程科技应成为改变世界的重要力量^[3]。

（2）培养多元化创新型卓越工程人才的新要求

新工科人才结构新，工程人才需求复杂多样，要适应与全产业链对接的从研发、设计、生产、销售到管理、服务的多元化人才需求；质量标准新，未来工程人才要求具有家国情怀、创新创业、跨学科交叉融合、批判性思维、全球视野、自主终身学习、沟通与协商、工程领导力、环境和可持续发展、数字素养^[3]。

（3）创新、融合、协调与共享的新途径

新工科建设需要新的途径。继承与创新，新工科既要根植于我们的历史积淀和传统优势，又要面向未来全面加快改革创新；交叉与融合，基于多学科交叉、产学研融合，培育交叉融合的育人生态，将高水平科研优势和产学研资源转化为育人优势；协调与共享，通过协调工程教育多利益主体关系，形成了高校主体、政府主导、行业指导、企业参与的协同育人模式，推动新工科优质教育资源和教育成果共建共享^[3-7]。

新工科包含三方面涵义，即新兴、新型和新生。“新兴”是指从其他非工科门类，如应用理科等，孕育、拓展出来的面向未来新技术和新产业发展的学科；“新型”指的是对传统的学科进行转型、改造和升级，包括对内涵的拓展、培养目标和标准的转变或提高、培养模式的改革和创新等，而形成的新学科；“新生”指的是由不同学科交叉融合等而产生出来的新学科^[5]。

2 特征

新工科有引领性、交融性、创新性、跨界性和发展性等几个特征^[5]。

引领性是新工科的前沿特征，新工科的超前布局和建设将孕育出新技术，通过新技术的产业化支撑引领新产业的形成；交融性是新工科的学科特征，新工科往往是由多个学科的交叉、融合、渗透或拓展而形成的，以落实新经济强调的绿色、智能、泛在等理念；创新性是新工科的属性特征，新工科的建设是服务以新技术、新产业、新业态和新模式为特点的新经济发展，寻求我国在核心关键技术上的突破，在未来全球创新生态系统中占据战略制高点；跨界性是新工科的产业特征，是新工科围绕产业链整合需要而在自身构成中必须具有的跨越原有产业和行业界限的特征；发展性是新工科的动态特征，表现为新工科在建设过程中需要不断完善和在发展过程中需要不断调整，需要根据产业发展变化和趋势对学科内涵、要素等进行及时和超前的调整^[5]。

六、新工科建设方案与重点工作

1 总体思路

高校新工科建设的总体思路：一是要站在国家、产业和未来的角度看待新工科建设，从以往的学科导向转向产业和未来需求导向；二是要突破传统的学科界限，从以往单一学科转向跨越学科界限的交叉融合；三是要从时代赋予高等教育新使命的角度看待新工科建设的作用，从以往的服务行业产业发展转向服务与支撑引领产业行业发展并重^[5-9]。

（1）预测未来国家和产业发展需求和方向

通过成立由校内不同学科专家和行业研究院所及企业专家组成的专门团队来完成。通过对国家发展战略、国家战略性新兴产业发展规划、产业发展前沿领域和未来发展的国际趋势等的研究和预测，清晰把握未来国家及产业的发展需求和方向。研究的重点应该在与本校学科专业相关的产业领域和方向上。

（2）统筹分析全校资源，确定待建新工科

高校要打破校内现有的学科专业界限，统筹考虑全校各种教育和研究资源，明确本校在新兴、新型和新生工程学科上能够布局和设置哪些新工科，确定具有明显优势、特色和潜力那些作为待建的新工科。对待建的新工科，学校要进行总体规划，制定出本校新工科建设的发展战略。新工科设置是针对每一新工科专业，主要包括：明确学科及专业负责人，确定学科和专业组织架构，明确教师队伍数量、层次和结构，制定学科专业发展计划等。新工科可以按照传统的实体院系架

构组建，也可以结合新工科的特征不设实体院系^[11]。

（3）搭建新工科专业大类招生和培养平台

将新工科的整个学科作为大类，搭建新工科专业大类招生和培养的平台。大类招生在于实施大类培养，能够大幅提高学生的通识教育素养，了解相关专业的知识体系、学科发展；能够帮助学生结合自身的兴趣和特长，找到最适合自己的专业方向，有利于学生的个性化培养；能够加强通识教育和专业教育的相互融合，促进专业教育教学的改革，给予学生学习上更大的主动性。

（4）构建新工科专业人才培养质量保障体系

高校需要建立相应的人才培养质量保障体系，由质量标准体系、组织结构、保障主体和运行机制四个方面构成一个有机整体。新工科的人才培养质量保障体系要以面向未来和引领产业发展为目标，提出具有多维度、多元化、包容性和开放性的新工科人才培养的质量标准。要以产业当前需求和未来发展为导向，建立外部驱动的质量持续改进机制。

2 不同类型高校新工科的建设策略

可以将高校分为工科优势高校、综合性高校、行业性高校和一般地方高校，他们在新工科建设上有着各自不同的重点。

（1）工科优势高校

这类院校工科优势明显、工科门类齐全、产业联系紧密等，应该主要聚焦国家发展战略、国际新技术和新产业发展、国家战略性新兴产业等前沿和未来领域。新工科建设重点应该在“新生”工科。要优化专业结构，推动现有工科之间的交叉复合、工科与其他学科的交叉融合，由此产生新的工程学科。聚焦新材料、新能源、生物技术、信息技术、智能制造等领域的交叉学科专业的建设和发展，注重培养学生的创新创业能力、工程领导力、战略意识和国际视野、全球胜任力等核心能力和素质。另外，优势工科高校还应注重本校的“新型”工科，即对传统工科专业的改造、转型和升级，尤其是推进互联网、人工智能、信息技术、大数据、经济管理、法律艺术等与传统工科专业的深度融合^[12]。

（2）综合性高校

这类院校文、理、医、商等学科综合优势明显、门类齐全，应该注重发展那些与学校办学定位和办学特色适应并能够促进其他门类学科发展的工程学科，主要聚焦处于前沿领域的国际新产业和未来技术的发展和趋势。新工科建设的重点

应该在“新兴”工科。

（3）行业性高校

这类院校主要服务于农林、水利、地矿、石油、交通等行业领域，要凸显学校在该行业领域的专业优势，主要聚焦关联行业和产业当前急需和未来需要的领域，涉及国家发展战略、国家战略性新兴产业、我国优势产业等领域。新工科建设重点应该在“新型”工科。面向相关产业和产业当前需求和未来发展，推动传统学科的转型、改造和升级，尤其推动移动互联网、物联网、大数据、云计算、智能技术等与传统工科专业的交叉融合，由此形成新的工程学科^[13]。

（4）一般地方高校

这类院校以地方需求为主，毕业生多数在本地就业。要聚焦在地方行业和产业当前和未来需要的学科专业上，以满足地方要求为建设标准，建设重点应该在“新型”工科。

3 新工科专业建设的重点

在深入实施“创新驱动发展”、“中国制造 2025”、高校“双一流”建设等重大战略的背景下，新经济所引领的产业变革和发展需要“新工科”建设解决大工程观、绿色工程教育、全面工程教育等“新理念”不明确，新兴工科和传统工科相结合的学科专业“新结构”不完整，工程教育人才培养“新模式”不健全，具有国际竞争力的工程教育“新质量”不统一，中国特色工程教育“新体系”不完善等问题，已然摆在我们面前。基于新工科理念，针对上述问题，新工科建设的重点主要包括新工科平台的构建、新工科人才培养模式、新工科人才创新创业教育、新工科专业产学研合作教育和新工科教育教学质量评价等几方面^[14-15]。

（1）新工科人才培养平台构建

新工科平台可以有实体和非实体两种模式，即按照传统工科以院系为实体平台进行学科与专业建设的架构和按照新工科特征不设实体的由相关院系和学科关联组成的架构，或称跨学科交融的新型组织。前者的优势在于各种教育和科研资源相对集中，容易在短期内看到建设成效，教师的专职有利于他们集中精力和整个学科队伍建设；后者的优势体现在能够充分利用相关院系和学科长期积累的校内外各种资源，对新产业的需求和未来发展具有很强的适应性，及时调整学科建设方向和人才培养要求和教师队伍。

不论采用何种架构，教师队伍建设都是学科专业建设的核心工作，在引进或

聘用教师时要注意教师学科背景的交叉性、知识结构的互补性、年龄结构的合理性、学缘结构的多元性、工作经历的多样性等。

（2）新工科人才培养体系建设

新工科人才培养体系主要涉及课程体系和教学内容改革、教育教学方式改革、课堂教学与课外学习的关系、通识教育与专业教育的关系等几方面。现有的人才培养体系难以满足新经济对人才培养的新要求，其组成及结构难以满足智能制造、绿色制造、大数据以及“工业 4.0”等产业发展趋势和新业态对人才培养的需求。新工科人才培养体系建设主要包括：

➤ 课程体系和教学内容改革

围绕新兴工科专业改造升级与探索、学科专业结构改革与组织模式变革，从整个新工科专业建设的角度，有组织地、系统地、整体地进行课程体系设计、课程设置和教学内容的选择，而不能仅根据个人的理解对现有课程进行简单调整。明确新经济对传统工科专业人才培养提出的一流本科教育新要求，明确课程目标，选择和组织支持课程目标实现的课程内容。

➤ 教育教学方式改革

在升级改造传统机械类课程体系的基础上，研究新工科下的教学理念，注重提高学生的学习兴趣、学习参与度、学习效果和能力的培养，采取与多学科交融教学内容相适应的教学方法，通过研究性学习、专题研讨式、小组合作学习、挑战性学习等方式提高学生学习的参与度。

➤ 课堂教学与课外学习的关系

新工科人才培养将面临更严重的课时不足问题，要将课堂教学和课外学习作为互为补充的两个部分，一方面通过线上学习和课下学习提高课堂教学的有效性，另一方面要引导学生利用社团活动、科技竞赛、创新产业实践、专业社会实践等多种方式开展实践能力、应用能力和专业素养的培养。

➤ 通识教育与专业教育的关系

强调通识教育对专业教育的支持，包括加强基础科学教育使学生对各种新技术的科学基础有扎实的理解，加强人文科学教育使学生对新业态和新模式的人文元素有清楚的认识等；新工科要求注重专业教育的包容性、发展性和未来性对通识教育提出了更高的要求。

（3）新工科人才创新创业教育建设

现有实践创新平台和内容不足以满足以智能制造、增材制造、互联网+、物联网等为代表的高新技术对人才创新能力和工程能力的需求，尤其是对准工业化实践实验环境的要求。创新驱动的新产业成果转化快、创新周期短、技术更新快、涉及学科广的特点要求学生具有更强烈的危机意识和未来意识、更积极的批判性思维、更敏锐的创新意识、更宽阔的全球视野、更有效的创新思维和能力等。新工科专业要将创新创业教育融入专业培养方案，以交叉跨界问题、综合复杂问题和未来前沿问题等为导向，组织形式多样的科技创新活动、创新创业竞赛等，全方位推动创新创业教育深层次融入整个专业教育。

（4）新工科专业政产学研合作教育建设

新工科专业产学研合作教育要强调合作对象的代表性、教育内容的前沿性，并加强与产业研究院所的合作。合作对象应具备新产业的特征，在业内处于引领地位，合作教育的内容要能够真实地反映新材料和新产业当前的发展状况和未来的发展趋势。

（5）新工科专业教育教学质量评价体系构建

传统评价体系流于形式，关注点几乎全部在于评价结果，同时未能将评价结果反馈作用于人才培养的下一个周期。大部分评价主体仅为高校，包括教师和学生，未能纳入用人单位、学会、行业等第三方评价主体，欠缺客观性和全面性。因此，应确定能够有效衡量专业培养标准实现情况的质量评价方式，建立质量标准体系、落实培养标准和建立质量评价体系。建立类似“卓越工程师教育培养计划”的人才培养质量标准体系，由国家标、产业标准和学校标准构成。

为培养科学基础厚、工程能力强、综合素质高，具有历史使命感和社会责任心，富有创新精神、实践能力和国际视野的工科精英人才，围绕着探索新工科模式，支撑新技术、新产业、新经济发展构建总体建设目标，通过坚持不懈的研究、实践和不断完善，有力地促进中国工程教育的改革和发展，为中国高等教育改革提供示范和引领，为国际工程教育的改革发展提供中国模式和中国经验。

七、新工科专业建设案例

根据课题组成员所在高校的类别、专业的不同，选择了工科优势高校大连理工大学机械设计制造及其自动化专业、东南大学的电气工程专业以及行业特色高校东北林业大学的机械工程专业，进行了新工科专业建设的研究与探讨。

1 大连理工大学机械设计制造及其自动化专业

大连理工大学是教育部直属全国重点大学，是国家“211 工程”和“985 工程”重点建设高校，是国家实施工程教育改革十所试点学校之一，首批教育部“卓越工程师教育培养计划”的试点高校之一。

大连理工大学机械设计制造及其自动化专业依托于机械工程学院，是大连理工大学最早和最具代表性的专业之一。该专业以“双一流”建设、“中国制造 2025”和“新工科”建设为契机，以培养工程意识和实践创新能力为导向，在精密与超精密加工技术、微纳机电系统、航空航天装备制造技术、复杂机电系统创新设计、可持续工程、智能机电系统与测控技术等具有鲜明特色专业集群的基础上，以建成国际上有一定影响力和知名度、国内著名的高水平一流机械工程科学研究、创新人才培养和高端人才聚集基地为宗旨，培养科学基础厚、工程能力强、综合素质高，具有历史使命感和社会责任心，富有创新精神、实践能力和国际视野的机械工程领军人才，致力于先进制造、新能源、新材料等新兴工科技创新领域的研究，服务于高端装备制造、航空航天装备、轨道交通装备、新能源汽车制造等工程行业的发展。

1.1 新工科建设研究基础

近三年来，面向“中国制造 2025”重大装备制造业人才需求，以“契合行业标准、深化企业融合、分类强化训练”为教育思想，以“协同企业深度参与、强化工程创新能力、开拓人才国际视野”为培养特色，以“重大装备协同创新实践班、机械设计制造及其自动化专业国际班、起重机械方向”为建设载体，持续构建了基于重大装备设计制造的协同育人培养体系。

（1）“面向国家战略需求与基于协同企业资源”的重大装备设计制造培养模式建设

面向国家有关重大装备制造方面的战略需求，针对协同企业的人才需求及已有协同企业在重大装备方面的资源保障，本专业加强了重大装备设计制造方向的人才培养，持续进行了“起重机械”专业方向的培养模式建设，包括该专业方向的培养方案、课程体系和师资队伍建设。同时，于 2016 年进行了该培养模式的深度修订工作，构建了机械创新实践班培养方案。该培养方案依托于机械工程学院，以机械创新实验班为载体，建立了多层次、模块化、螺旋型结构的创新实践教学体系。

（2）“定向于重大装备设计制造及控制”的人才创新能力培养

在创新创业学院专门设立了重大装备制造方向本科人才培养示范区与先导区，重点开展创新教育。根据“多样化自主学习模式”和“协同创新中心平台支撑”两大原则，构建了一套完整的、全新的承载于辽宁省重大装备制造协同创新中心的人才培养体系，形成了“厚实基础、注重综合、强化实验、自主学习、提高能力、不断创新”的教学新模式。

（3）基于“贯穿本科阶段的协同企业实践环节”的人才工程能力培养

以“2011 辽宁重大装备制造国家级协同创新中心”的建设和卓越工程师教育培养计划的实施为契机，本专业大力开拓校外资源，构建了以“机械工程国家级实验教学示范中心”和“工程训练国家级实验教学示范中心”为依托，校内校外资源优势互补的高水平实验实践教学平台，形成了实验中心与行业企业联合培养人才的新模式。

1.2 面向新经济的机械类专业改造升级建设思路与举措

紧密围绕“服务国家战略”、“对接产业行业”、“引领未来发展”、“以学生为中心”等新工科建设的教育教学理念，满足产业对人才多样化、个性化和动态变化的需求，保障产业与教育的深入融合发展，为培养一批具有创新创业能力、动态适应能力、高素质的交叉复合型卓越工程人才，研究与实践的主要思路和举措如图 1 所示。

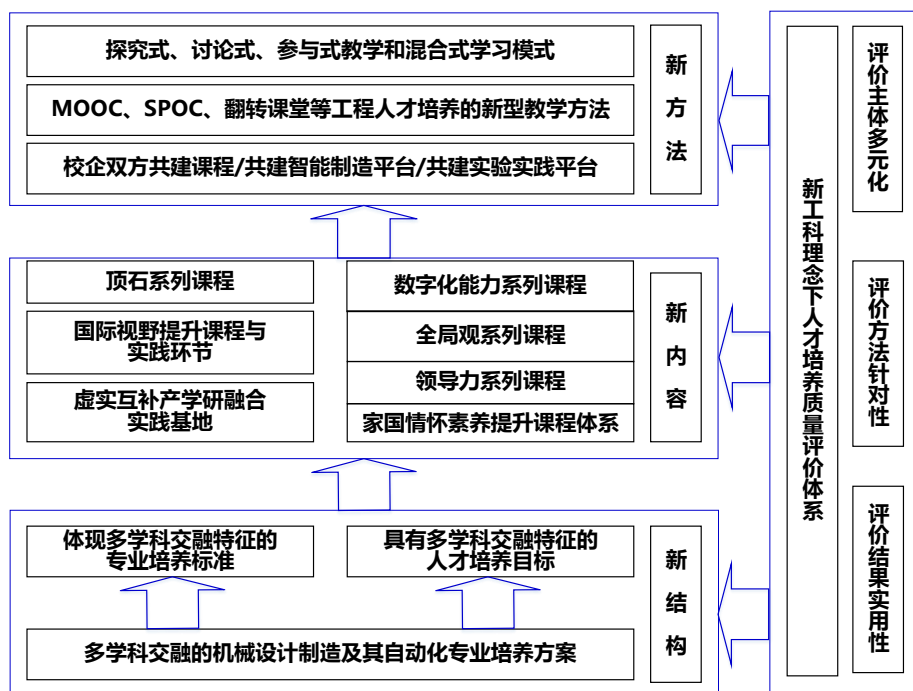


图 1 研究路径及主要建设内容

(一) 制定多学科交融的机械类专业培养方案

多学科交叉融合是新工科专业最主要的特征之一。本项目拟从多学科交融的角度对人才培养提出系统完整的具体要求和实施措施，包括培养目标、专业结构、培养标准、培养模式等方面。主要举措如下：

(1) 提出机械专业具有多学科特征的人才培养目标，提高人才培养的前瞻性、引领性和针对性。

- 探索与实践人文素养与专业知识并重的新机械人才，重点培养学生大工程观与全球社会发展观，适应经济发展全球化专业人才培养的需要；
- 建立具备系统级专业知识人才培养的思想，重点培养学生对专业知识的综合运用与把控能力，以及对资源的整合与统筹能力，适应中国制造 2025 对创新人才的需求。

(2) 以“交叉和融合”为导向，以机械类创新实验班为载体，探索交融人才培养体系。

- 探索学生在全校范围内自主选择通识类课程、专业基础类课程的交叉人才培养模式，提高学生适应未来变化的能力，为学生继续深造进行交叉学科培养做铺垫；

- 面向新经济发展需求，探讨基于 OBE 理念的培养方案构建方法，以学生多学科交叉能力培养为目标，以达成度评价为依据，制定持续动态的培养方案调整机制，确保培养方案自适应于新经济发展需求。

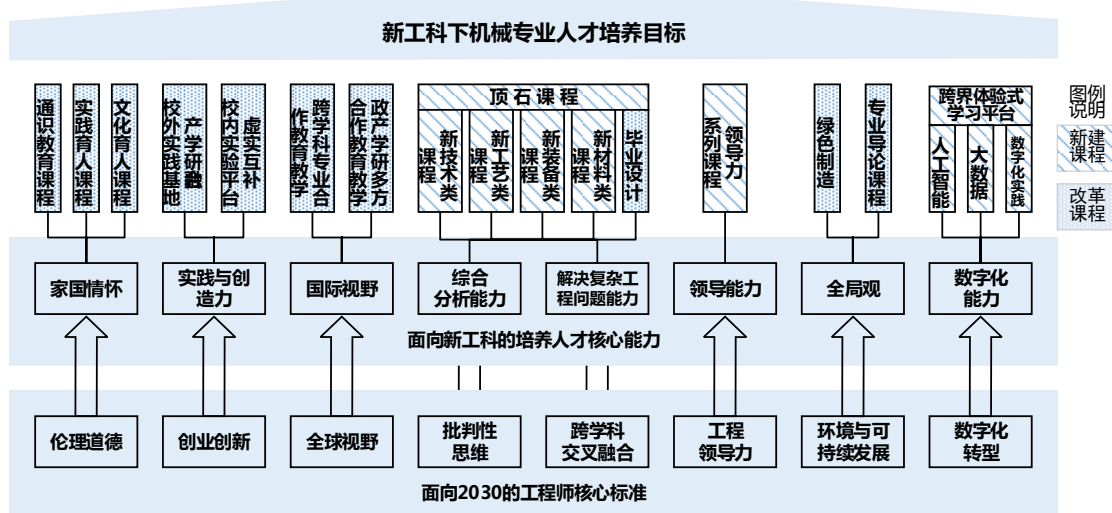


图 2 新工科下多学科交融的机械类课程体系

(二) 重构多学科交融的机械类课程体系

针对新工科专业的多学科交叉融合的特征和对新工科专业工程人才在知识、能力素质上的新要求，拟对课程体系的模块化、课程体系的改革重组和优化进行再造和升级，如图 2 所示。

主要举措如下：

(1) 构建具备培养家国情怀素养的课程体系，着力培养具有全球意识、创新能力、社会担当的工程科技人才，主要包括：家国情怀通识教育课程、家国情怀实践育人课程、家国情怀文化育人课程；

(2) 整合重组和优化国际视野提升和实践能力培养系列课程，支持多学科交叉融合背景下的全球视野和创新创业能力；

(3) 重点建设前沿知识和多学科交叉融合的顶石课程，以培养学生的综合分析能力和解决复杂工程问题的能力，以及跨学科思维和跨界整合能力；

(4) 注重通识教育环节对机械类人才培养的基础和支撑作用，重建全局观和领导力系列课程，以培养学生的未来工程领导力；

(5) 构建以培养人才数字化能力为目的的系列课程，包括人工智能、大数据、数字化实践等方面，并以此系列课程为基础搭建跨界体验式学习平台。

（三）建设更新符合新经济发展需求的课程内容

探索企业参与开发和建设的专业课程的可行政径，打造一批智能制造、绿色制造、“互联网+制造”等领域由校企联合开发的专业课程和教学资源，针对新工科专业的多学科交叉融合的特征和对新工科专业工程人才在知识、能力素质上的新要求，以下述部分课程建设为例，推动整体课程体系的再造和升级。

（1）改革相关课程

- ① 增加实验性学习环节和内容，打造实践创新性系列课程（改革课程内容）。
 - 流体力学：变理论性学习为实验性学习；
 - 机械工程测试技术：构建面向智能制造过程的、开放式创新实验平台；
 - 重大装备机电控制：以技术发展和新工科能力培养为导向，构建教践融合的机电控制平台。
- ② 融贯机械产品整机设计方法的系列课程建设（改革课程内容）。
 - 机械设计 I：以工程案例为牵引，构建大数据新思维的构型、尺度、性能和状态设计模块；
 - 机械设计 II：以工程案例为牵引，注重在新经济下、面向高端智能机械装备设计的零部件性能与结构分析能力；
 - 综合课程设计：由传统单一知识点的课程设计模式转变为以实践为主、学生主导、多学科、多途径融合的项目式综合课程设计。

（2）建设新课：面向新经济，结合培养方案改革，打造一批具有鲜明新工科特质的顶石类课程。

① 新技术类课程：面向机械产品的设计方法学、产品几何信息的计算机表达与传递、制造过程大数据分析、国际与国家标准基础、创新设计与 TRIZ 理论、数字化设计技术、实验设计与大数据分析技术；新工艺类课程：仿生与绿色制造技术、纳米制造；

② 新装备类课程：数控技术与装备智能化、制造智能化系统及应用、智能装备与系统、智能制造、精密测量与智能传感；

③ 新材料类课程：超精密加工、复材成型与加工；

④ 领导力系列课程：项目管理、高效沟通；

⑤ 全局观类课程：人工智能导论、智能制造工程导论；

⑥ 数字化能力类课程：人工智能、大数据、数字化实践等相关课程。

（四）推广与多学科交融教学内容相适应的教学方式

（1）融通线下与线上两个空间，探索诸如 MOOC、SPOC、翻转课堂等工程人才培养的新型教学方法，构建以学习者为中心的工程教育生态，实现从“以教学为中心”向“以学习为中心”的转变；

（2）探索以 3D 网络环境、增强现实与虚拟现实、人工智能等信息技术为支撑的探究式、讨论式、参与式教学和混合式学习模式，打造具有互动性、智能化和个性化的教学方式；

（3）探索企业参与开发和建设的专业课程的可行政径，打造一批智能制造、绿色制造、“互联网+制造”等领域由校企联合开发的专业课程和教学资源，全面拓展校企双方共建课程；

（4）改革考试考核内容和方式，设计多元化考核方式，实现学生学习全过程跟踪与监控，注重考查学生运用知识分析、解决问题的能力。

（五）建立校企融合与虚实互补的实践基地

充分发挥企业硬件平台与学校科学研究的各自优势，建立校内与校外实践基地相贯通、“产学研”高度融合的多学科复合型工程人才培养大平台。充分依托校内国家级教学科研平台，并与国际知名企业联合建立实践教学基地，从而实现学生实践能力的多层次逐步提升，多学科融会贯通，使学生不仅具有实践能力，更具有大工程观念。

（1）在优质典型制造企业中建立校企密切合作的协同育人实践基地，将学生专业实践环节转移到企业，加深学生对实践活动本质与内涵的理解，强化学生的工程意识与成本控制意识等；

（2）将企业的典型工程案例引入专业课内实验，建立虚实互补的校内实验平台，学生针对这些具有工程背景的技术问题提出自己解决思路，并进行实践验证，一方面培养学生解决实际问题的能力，另一方面通过与企业实际解决方案的对比，分析各自方案的优缺点获得进一步提升。

（六）建设新工科理念下人才培养质量评价机制

将过去的以“结果评价为主”向“过程与结果评价结合”转变，激励学生加大学习过程中的投入，及时发现和解决质量问题；将校内评价与外部评价相结合，吸引企业、行业、学会等参与教学管理，建立利益相关方多种方式评价机制，以获得更加全面、客观公正的内外部评价意见。主要举措如下：

(1) 采用多元化评价主体，选择由来自校内外对人才培养质量有着不同诉求的多主体从多角度对人才培养质量进行评价；

(2) 提升评价方法的针对性，针对每个教学环节的目标要求，采用能够准确有效地评价人才培养质量的评价方法；

(3) 重视评价结果的实用性，将评价结果及时用于质量持续改进，完善从起于学习目标，途经培养目标和方案、课程大纲、评价结果主客观分析、第三方课程品质报告、改进方案实施，止于学习目标的闭环质量持续改进体系。

2 东南大学电气工程专业

东南大学是我国最早建立的高等学府之一，是中国“985工程”、“211工程”重点建设的大学。在长期的办学实践中，东南大学坚持“育人为本”的办学理念，不断加大教学投入，深化教育教学改革，努力推进素质教育，着力培养学生的创新精神、创业意识和创新创业能力。学校在坚持“重基础、重实践、重素质”本科教育教学传统的同时，又进一步提出“卓越化、国际化、研究型”本科教育教学的新境界。东南大学是教育部“卓越工程师教育培养计划”和“国家大学生创新性实验计划”首批实施高校；是首批国家级创新创业教育改革示范高校；是教育部、卫生部第一批“卓越医生教育培养计划”项目试点高校之一，是拔尖创新医学人才培养模式改革试点和五年制临床医学人才培养模式改革试点学校之一。

电气工程专业依托于电气工程学院，该学院以培养电气精英作为根本任务。学院是教育部高等学校电气类专业教学指导委员会主任委员会单位，与国际国内同行一道共同推动电气领域的人才培养改革，建有“东南大学西门子电力自动化有限公司卓越工程师联合培养基地”、“东南大学美国国家仪器公司卓越工程师联合培养基地”。

2.1 新工科建设研究基础

为应对生态环境挑战、实现可持续发展，以大规模开发利用可再生能源，大幅度提高能源的综合利用效率为目标的能源互联网建设，推动了传统电网与其它能源系统的融合，多学科交叉综合日趋显著。为适应新一轮能源变革的要求，以提升电气工程专业工程创新能力培养为核心目标，以产学研结合的实践资源平台为支撑点，构建体现新工科特点的电气工程实践教育体系与实践平台，以传统实验与虚拟仿真实验相结合、校内校外资源相结合，传统电气工程实践与大数据、

云计算等新兴技术相结合，提升学生综合学习能力、提高学生主动创新意识和工程创新能力。

2.2 面向能源变革需求的电气工程实践教育体系与实践平台构建思路与举措

（一）完善实践教学体系建设

如图 3 所示，以面向能源变革需求的电气工程实践教育体系与实践平台构建为目标，实践教学体系设计根据人文社会实践类、自然科学实践类、基本工程实践类、综合实践类等四类分类构建。主要课程包括：大学物理实验、电工电子实习、电路实验、专业创新实践类、工程训练、计算机实践、专业实习、社会实践、综合课程设计和毕业设计等。

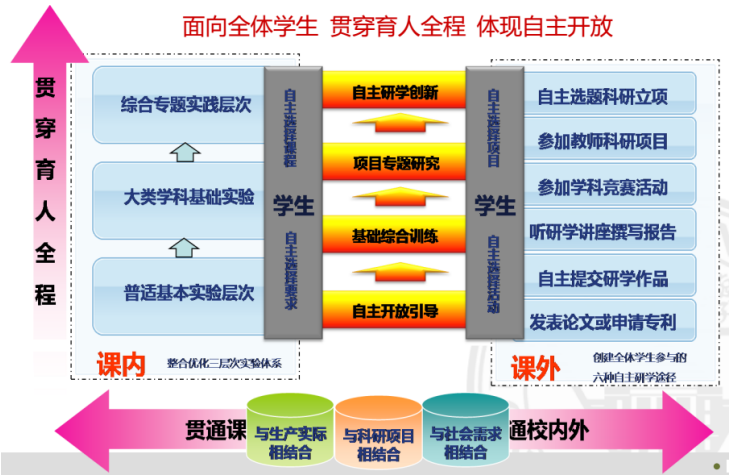


图 3 实践教学体系建设路径与内容

（1）人文社会实践类

侧重通过走访、调研等各类实践活动培养学生人文精神。本学院中包括入学教育、军事训练、职业生涯规划与规划、社会实践、创业实践、经济管理等实践活动。

（2）自然科学实践类

侧重通过复现发现自然科学现象实验的过程，侧重培养学生严谨的实验科学思维与创新源于实践的方法论。包括大学物理实验、科学技术讲座等。

（3）基本工程实践类

侧重通过基础专业技能培养实践等环节，为综合实践奠定基础。根据本学院课程体系，基本工程实践主要从软硬件基础、专业方向两条主线展开，包括工程

训练、计算机实验、电路实验、电工电子实习、模拟电子技术实验、电子技术实验、微机系统与接口实验、电机学、电力电子技术基础、电力系统基础、继电保护等课程实验。

（4）综合实践类

侧重通过生产实习、创新实践、综合课程设计、毕业设计等过程进一步培养学生认识、了解产业实际，能综合运用理论知识解决工程实际问题的能力与创新意识。

（5）系列专题研讨课程

以工程发展导论、工程基本训练、工程产品开发、项目综合设计、工程实现案例等为专题开设研讨课，让学生面向工程实际，学会探究学习，学会做中学习，获得从项目规划设计到实施运行的系统综合训练。

如图 4 所示，构建科研、工程项目引导的主动研学机制，针对全体学生经过基础训练，自主研学，最后到参加大学生实践创新训练计划，乃至参加基于教师科研项目的 SRTP，使得学生能够得到完全创新的实践培训。系统重构从自主开放引导到基础综合训练，再到项目专题研究，进而实现自主研究实践的实践教学体系。

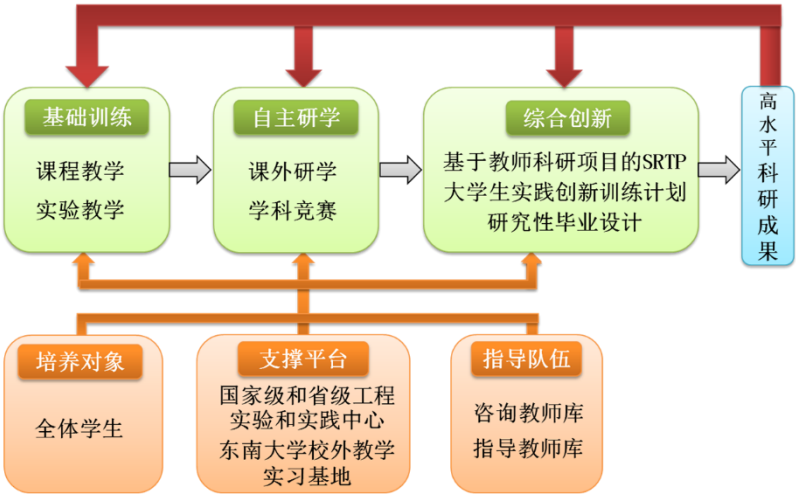


图 4 基于科研和项目引导的主动研学机制

（二）配套实践平台建设

（1）完善微电网与新能源发电实验室、负荷特性分析实验室建设：完成微电网与新能源发电实验室和负荷特性分析实验室设备安装、调试工作，建立新能源发电数据库、负荷数据库，实现微电网与新能源发电实验室、负荷特性分析实

验室和动模实验室的信息互联和数据交换。

(2) 增加 2-3 个新能源、电动汽车相关企业实践基地，完成校企实践环节设计、实践大纲撰写。

(3) 以新能源和负荷数据为基础开展基于大数据、云计算等新兴技术的特性分析、预测等应用的教学和实践训练，完成课程大纲、实践课题设计和实验大纲撰写。

(4) 建立能够实现元件特性分析、系统分析、综合应用梯次递进的虚拟仿真实践培养体系，完成虚拟仿真软件与动模实验室数据接口开发与调试，实现实物仿真与虚拟仿真相结合的综合电气工程实验环境，实现新能源、传统电网、新型负载的统一建模与仿真，为学生提供从“基础实验-综合实践-创新研究”层次递进的实践实验环境。

(5) 完善实践教学要求和激励政策，完成学生进实验室、教师实践要求和教学激励条例等的制定和修改。建立以学生为主体的创新实践教育机制。

(6) 为了促使学生进一步贴近专业工程实践，需要建立了稳定的专业实习基地。与多个企业合作建立了校外实习和实训基地。校外实习基地主要承担电力系统认识实习、电机认识实习、生产实习等教学活动。

3 东北林业大学电气工程及其自动化专业

东北林业大学创建于 1952 年 7 月，为“211 工程”重点建设学校，2011 年 6 月成为国家“优势学科创新平台”项目重点建设高校，2017 年 9 月入选一流学科建设高校，是一所以林科为优势，以林业工程为特色，农、理、工、经、管、文、法、医、艺相结合的多科性大学。

东北林业大学电气工程及其自动化专业于 2000 年 5 月由教育部批准成立。该专业隶属于电气工程学部，是按国家教育部工程类引导性专业目录设置的宽口径专业，涉及电力电子技术，计算机技术，电机电器技术，信息与网络控制技术，机电一体化技术等诸多领域，是综合性较强的学科，主要特点是电气工程与自动化相结合、强电与弱电相结合、电工技术与电子技术相结合、软件与硬件相结合、理论研究与技术应用相结合。

3.1 新工科建设研究基础

电气类专业属于电子信息与电气信息学科专业群，作为当今发展较快和在校

生较多的本科工科专业之一，其学生培养质量对发展我国现代电子信息与自动化技术、实现我国信息化带动工业化的发展战略将发挥十分重要的作用。随着信息技术飞速发展，工程教育面临新的挑战和发展机遇，现有的教育教学模式必须快速地做出调整，一方面应该加强专业基础理论知识的教学，打下牢固的专业理论基础，使更多的学生有机会进一步深造；另一方面，应该培养一批动手能力强，具有创新意识的应用型人才，使其能够更好地适应社会的需要。如何突出我校电气类专业的办学特色、加强专业建设、创建应用型人才培养的系列课程理论教学与实践教学一体化改革与实践，是需要深入研究和解决的重要课题。

该专业注重培养学生知识、能力、素质三方面的协调发展，新模式的专业教学旨在培养学生的工程实践能力、科学研究能力和创新能力。为加强电气工程及其自动化专业的课程建设，构建了多个课程组，部分课程实行了双语教学。开设反映电气工程及其自动化领域科技前沿新技术、新设备、新机制的特色选修课，开阔学生的视野，了解当今科技前沿。在实践教学上，为学生进行各种综合实训和课程设计提供良好的实验条件，电力电子与电力传动室、电力系统综合自动化室、工企供配电与继电保护室、过程控制室、自动控制理论及仿真室、嵌入式系统室、电子工艺实训室、光机电控综合实训室及相关实验设备可用于学生的综合实训及参加各种电气类设计竞赛。

3.2 “四位一体”实践教学体系的构建思路与举措

2016年，东北林业大学机电工程学院以自动化专业工程教育认证为契机，以工程教育认证标准为依据，明确了学院电气类专业“四位一体”实践教学体系的构建与实践。这“四位一体”包括课程实验与课程设计，课程群综合实验，课外创新活动（大学生创新训练项目、学科竞赛），校企共赢机制下的校企合作、订单培养、顶岗实习等四个多层次、多维度实践教学体系培养的新理念与新思路。以学生发展为中心，以“培养学生的工程能力”作为突破口，侧重培养学生学习主观能动性与实践动手能力，促使电气类学生从被动学习向自主学习转变，使学生的培养质量满足《华盛顿协议》的要求。

电气类专业依据回归“大工程观”的专业认证核心理念，紧密结合理论教学，科学地设置实验项目，并注重教学实验的先进性、开放性和工程实践性，形成具有系统性、完整性的实践教学体系；全面培养学生的实验技能以及综合分析、发

现和解决问题的能力，使学生具有实践能力和一定的创新意识。随着时代发展不断更新课程和实验项目，启迪学生的创新思维、开发创新潜能、培养创新能力、强化工程训练、提高学生运用现代科学技术解决工程实际问题的能力和实践动手能力，构建教与学、理论教学与实践训练、课内与课外教学有机结合为特点的实验教学体系和平台。根据专业毕业要求及其分解指标点，形成了以毕业要求能力培养为核心的多层次循序渐进的实践教学体系，如图 5 所示。

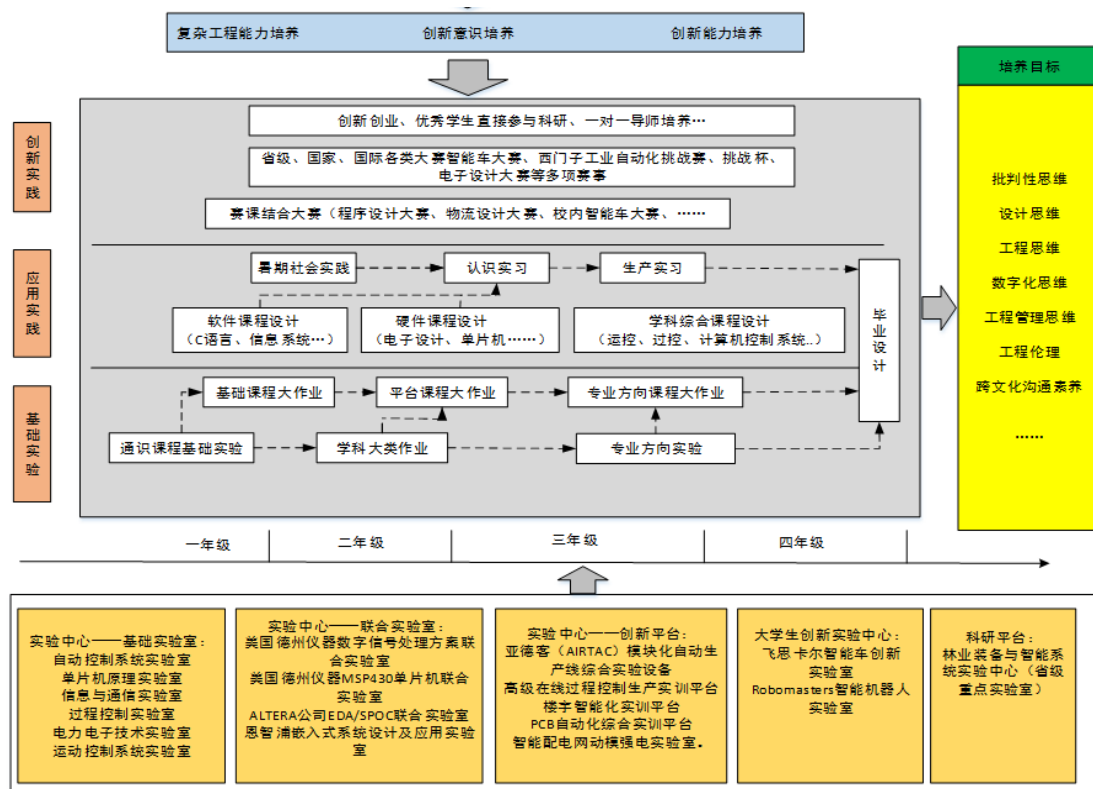


图 5 多层次循序渐进实践教学体系构架

（一）课程实验与课程设计

在课程实验方面，对课程内容和实验教学安排进行精心设计，注意前后课程实验教学内容、知识和能力的衔接、深化，认真总结实验课教学和集中实践教学环节实施两轮的经验，精选实验课练习题和实践环节专题，特别注重强化基本技能和动手能力上的培养。课程实验是实践教学体系的基础，主要包括基础实验、综合性实验、设计性实验等，在课程实验体系的构建中，注意将基本的控制理论概念和方法在各个层次实验中反复应用，体现螺旋式上升认识过程。

（二）课程群综合实验

融合理论课程与实验课程以及实践环节，培养学生的创新意识。增设提高型、综合型和设计型实验项目“直立平衡两轮 CCD 智能车”。根据成果反向设计理念，按照核心能力，以现代实际、成熟的复杂工程问题研发过程典型化为载体。增设系统化、可操作的教学过程，即通过工程训练，使学生掌握基本的科研方法开展针对专业复杂工程问题的研究工作，培养学科知识交叉融合能力，培养学生在实验过程中的观察能力和发现问题及分析问题能力，并用所学的理论知识和掌握的实验方法去研究与解决问题的能力，把培养学生工程“综合、实践”能力提升到培养创新意识的层面。

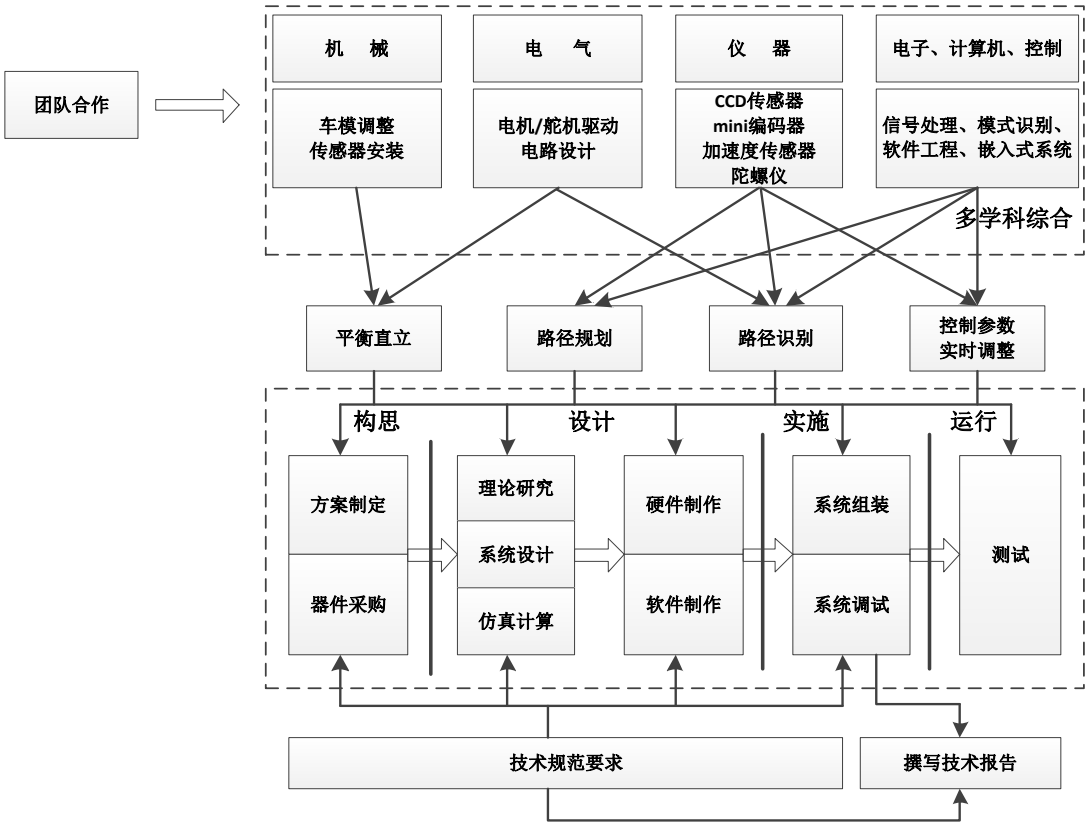


图 6 面向新工科的多学科工程综合与创新实践教学平台

（三）课外创新活动（大学生创新训练项目、学科竞赛）

课外科技创新活动是实践教学体系设计中提升创新能力、自主学习和设计能力的重要组成部分。将学科竞赛和课外科技活动同传统实践课程相渗透相结合，实现理论课程和实践环节一体化设计，探索实践教学新模式，如图 6 所示。完善大学生科研训练、学科竞赛、创新实践训练体系，以实施大学生创新创业训练计

划为切入点，用强化实践教学、强化创新创业教育的理念引领教学改革，探索激发学生学习兴趣和学习潜能的实践教学模式及多元化考核形式，形成基于问题、基于项目、基于案例的实践教学方法体系。促进学生在“学中做”、“做中学”、“做中思”，在科学研究中学习、在社会实践中学习，培养他们勇于探索的创新精神、实践能力和创业思维、创业能力，增强社会责任感。

（四）校企共赢机制下的校企合作、订单培养

学院提供教学场地、设备、师资，企业委派专职技术人员参与到日常的教学活动(如人才培养方案的修订、专业课程的设置、实践教学项目开展、毕业设计和顶岗实习指导等)，并提供真实项目的校外实训场所。对于学校来说，可以引进企业专家作为外聘老师，充实了“双师型”教师队伍，提高了办学质量，并通过技术研发和技术攻关得到科研合作项目。对于企业来说，借助学校的资源、场地，从大一学生开始，弘扬企业文化，传递企业精神，树立企业形象，坚定企业信念，轻松解决了企业后续人才的储备问题。这是实现校企双赢的重点。如图7所示，企业可以将过去完成的真实设计项目提供给学生作为学习借鉴的范例，让学生通过二次设计创作，在对比分析中找出差距，迅速提高技能。企业也可以将准备投标的设计项目，交给学校指导学生参与其中可完成的部分，一方面解决了企业人力不足、时间紧迫的问题，同时让学生获得参与真实项目锻炼机会，增强学生的从业兴趣和信心。



图7 校企协同人才培养全过程

面向新工科的“四位一体”实践教学体系是机电工程学院电气类专业近年来在提炼整合工程教育认证理念和先进实践教育教学理念的基础上，集专业之力，

在人才培养领域进行的一项重大改革与创新。经过几年来的探索实践，已取得了一系列的显著成果。“四位一体”实践教学体系在探索解决传统实践教学问题的同时，能够紧密结合学科与专业的自身特色，摸索出具有综合性、实行性高的可持续发展教学体系。该成果在工科专业人才培养理念上有显著突破与创新，对提高实践教学水平和质量、实现培养目标有重大贡献，在学校工科或理科专业有一定的影响和广泛辐射示范作用。

八、全文总结

为满足传统产业转型、改造和升级对培养相应的工程人才的需要，为培养科学基础厚、工程能力强、综合素质高，具有历史使命感和社会责任心，富有创新精神、实践能力和国际视野的机械工程精英人才，结合新经济对传统工科专业人才培养的新要求，尤其考虑人工智能、大数据、云计算、物联网等新技术对现有专业的影响，本课题探索了基于现有工科专业改造升级的方向和领域，初步提出了多学科融合、个性化的专业培养方案；探讨了深度融合新经济、新技术、新工艺、新装备、新材料的、涵盖大数据思维和人工智能理念的工科专业知识体系和内容；思考了多种更适合新工科背景下学生能力培养的工科专业课堂/实践环节的新教学方法和教学理念。基于时代和未来工程人才核心素养和能力培养加快课程改革，更加注重前沿知识和学科交叉知识体系建设，更加注重实践创新性课程体系建设，更加注重合作教育内涵的增加、拓展和提升，更加注重工程教育通识课程体系建设，将家国情怀融入人才培养全过程，培养主动服务社会、解决关系国家发展和民生疾苦重大问题的工程人才。探索课程体系设置随产业发展动态调整机制，促进工科专业课程体系建设与产业发展同步，推进产业与教育深度融合。

参考文献：

- [1] 朱正伟, 周红坊, 李茂国. 面向新工业体系的新工科[J]. 重庆高教研究, 2017, 5(3):15-21.
- [2] 顾佩华, 胡文龙, 陆小华, 包能胜, 林鹏. 从 CDIO 在中国到中国的 CDIO: 发展路径、产生的影响及其原因研究[J]. 高等工程教育研究, 2017, 1:24-43.
- [3] 钟登华. 新工科建设的内涵与行动[J]. 高等工程教育研究, 2017, 3:1-6.
- [4] 陆国栋, 李拓宇. 新工科建设与发展的路径思考[J]. 高等工程教育研究, 2017, 3: 20-26.

- [5] 林健. 面向未来的中国新工科建设[J]. 清华大学教育研究, 2017,2: 26-35.
- [6] 周开发, 曾玉珍. 新工科的核心能力与教学模式探索[J]. 重庆高教研究, 2017, 5(3):22-35.
- [7] “新工科”建设行动路线(“天大行动”)[J]. 高等工程教育研究, 2017(2):24-25.
- [8] 龚晓嘉. 综合性高校在实践教学中培养新工科创新型人才的探索[J]. 高教学刊, 2017(12):141-142.
- [9] 朱高峰. 关于中国工程教育的改革与发展问题[J]. 高等工程教育研究, 2005(2):1-9.
- [10] 夏建国, 赵军. 新工科建设背景下地方高校工程教育改革发展刍议[J]. 高等工程教育研究, 2017(3):15-19.
- [11] 李培根. 工科何以而新[J]. 高等工程教育研究, 2017(4):1-4.
- [12] 顾佩华. 创新时代的工程教育:思考与探索[J]. 高等工程教育研究, 2016(4):14-15.
- [13] 胡波, 冯辉, 韩伟力,等. 加快新工科建设,推进工程教育改革创新——“综合性高校工程教育发展战略研讨会”综述[J]. 复旦教育论坛, 2017, 15(2):20-28.
- [14] 林健. 如何理解和解决复杂工程问题——基于《华盛顿协议》的界定和要求[J]. 高等工程教育研究, 2016(5):17-26.
- [15] 林健. 新工科建设:强势打造“卓越计划”升级版[J]. 高等工程教育研究, 2017(3):7-14.

生涯发展视阈中高校创新创业教育研究

张宏如 李 颖 叶永安 苏兴仁*

【摘 要】加强高校创新创业教育是新时代教育供给侧改革的重要内容。当前在创新创业教育观念、操作、理论与教育评价层面还存在诸多不足。生涯发展视阈中的创新创业教育是完整的科学系统,包括基于生涯发展的创新创业教育的课程辅导体系、基于生涯发展的创新创业教育的实践体验体系、基于生涯发展的创新创业教育的支持保障体系,最终实现“扎根中国大地”,构建体现“中国特色”的创新创业教育理论与实践体系。

【关键词】生涯发展;创新创业能力;课程;实践;保障

引言

十九大报告提出加强就业创业,进一步实施创新驱动战略,加强高校创新创业教育是新时代教育供给侧改革的重要内容,有助于培养高质量的创新创业人才。当前“大众创业、万众创新”与“互联网+”、产业升级转型正在深入推进,国家或地区之间的竞争实质上是创新人才的竞争,创新创业人才的研究是时代的焦点与热点,积累了良好的基础。但长期以来,相关研究存在突出的误区:研究内容上宏观环境性、制度性研究多,微观层面的教育成长规律研究少。本文从生涯发展的视角探究大学生创新创业教育,旨在建立基于提升创新创业能力的人才教育成长体系与路径,阐释创新创业人才成长的内在要素,形成科学的创新创业人才“成长链”。大学生创新创业能力是一种社会能力,是人力资本投资的收益过程。目前大学生就业创新创业普遍不足,集中体现在观念滞后、目标混沌、知行偏离、实践匮乏、与市场脱节等方面。创新创业能力不足已成为影响大学生就

* 张宏如:常州大学商学院院长,教授;

李颖:黑龙江八一农垦大学团委书记,讲师;

叶永安:北京中医药大学第一临床医学院党委书记,主任医师;

苏兴仁:攀枝花学院招生就业处处长,教授。

业的内在核心要素，而提升大学生创新创业能力是高等教育的职责与义务。生涯发展教育蕴含“以人为本”的科学发展理念，站在自我发展、角色发展、终生发展视角审视创新创业，它是一个动态的系统过程，从关注职业到更加关注大学生自身。因此，建构生涯发展教育体系，完善人才培养体系，搭学业生涯——职业生涯的畅通平台，从根本上提高大学生的职业素养和创新创业竞争力，对于促进创新创业型人才的培育、开发与成长具有重要的理论意义和现实价值。

关于中国创新创业教育的发端，目前尚存争议，学界主要有三种观点。一是认为发端于1989年11月，标志事件是联合国教科文组织在中国召开的一次会议上提出了“事业心与开拓技能教育”，这是长期以来多数学者所持的观点。二是认为发端于1990年，把我国作为联合国创业教育项目成员国组织的五省一市亚太地区“提高青少年创业能力的教育改革合作项目”作为标志性事件。三是认为发端于1988年3月16日，标志事件是胡晓风在四川合川“生活教育整体实验”基础上，明确提出了“创业教育”的概念。这三种观点的背后实际隐含着中国创业教育“外入”与“内生”之争。目前可以明确一点，中国的创新创业教育理念与实践最初是在中国本土孕生发展起来的，但其发端的时间和标志性事件还值得商榷。综合来看，中国的创业教育实际上是伴随着改革开放的步伐发展起来的，其发端阶段的鲜明特点是体现了“大创业观”和“大创业教育观”，是着眼于培育整个中华民族“创业精神”、自上而下全力推动的、“面向全体”的全民性创新创业教育，其时代价值在于努力为中华民族植入“艰苦创业基因”。我国创新创业教育的演进历程经历了高校自发探索阶段、教育部门引导下的多元探索阶段、教育部门指导下的全面推进阶段、国家统一领导下的深入推进阶段四个阶段。

一、生涯发展视阈中高校创新创业教育的主要问题

1、在创新创业教育观念层面上，有功利主义倾向，对创业教育内涵理解不深，合力尚未形成

高校开展创业教育是向整个社会民众的心灵深入播洒种子的过程，而绝非单纯的多培养几位企业家。教育规律表明，生涯发展视阈中的创新创业教育绝非是一种可以短期速成的教育，学校希望创业教育能在短期内使毕业生中涌现大批“企业家”的想法是不现实的；

2、在创新创业教育操作层面上，课程、师资、学科体系不完善，运行机制

尚未成熟

教学内容和模式也难以脱离理论层面上的纸上谈兵，难以做到理论与现实的结合；在创新创业理论研究层面上，有模仿化倾向，原创性内容缺乏，创新创业学科体系亟待建立。对“创业之前如何识别创业机会”问题的研究明显不足，关于结合不同类型的创业者进行的创业过程和创业组织类型的研究更少，将创业行为置于外部环境之中来考察政治、经济、资源、人口对创业行为影响的研究更少；

3、在创新创业教育评价层面上，有形式化倾向，学生评价不高

当前为了追求创业教育的短期效果，在追求表面效果的工作投入精力较大，如组织学生开展“创业计划大赛”，设立“创业基金”，开设“创业中心”，鼓励学生创办公司等，注重表面的效应，对学生的参与面和实际教育效果关注不够。有时学生的比赛演变成教师的比赛，没有真正形成创新创业教育的肥沃土壤。

二、树立基于“生涯发展”的创新创业教育理念

“生涯”一词在《辞海》中的解释是“一生的极限；生活；生计”^[1]。《现代汉语词典》阐释为“从事某种活动或职业的生活”^[2]。美国舒伯(D. E. Super)将生涯定义为“人一生中的各种职业和生活角色，由此表现出个人独特的自我发展形态。”^[3]并特别强调角色理论，人在各发展阶段所扮演的生活角色直接影响其职业发展^[4]。综合来看，“生涯”聚焦于人生职业发展的全程。随着生涯发展理论的完善，生涯发展教育越来越引起人们的重视，美国马连(sidney P. Marland)认为“生涯教育”有广义与狭义之分，广义上生涯教育涵盖了学校的一切课程和教育活动，目的是为了学生的终身发展。狭义上生涯教育是指为帮学生进行生涯设计、进行自我定位，确立生涯目标、选择生涯角色、寻求生涯路径的专门性课程与活动^[5]。大学生正处于生涯探索和建立的转型期，主要的发展任务是通过专业学习积累做事技能，通过思政等教育培育做人素养，结合个人需要、兴趣、人格、价值观及能力的澄清，对未来的职业生涯发展目标建立相对明确的导向。大学生生涯发展主要包括职业规划和学业规划。职业规划是对将来要从事的职业作出较为全面的设想和计划，学业规划是为实现职业规划对正在进行的学习作出设计和安排。职业规划反映了大学生的职业选择趋向，而学业规划则是实

现职业规划的基础。

建构基于生涯发展的创新创业教育体系，是以优化学生学业学习力为近期目标，以提升学生创新创业力中期目标，以提高学生持续发展力为远期目标，融合大学专业教育和思想政治教育等所有学校教育活动，培养大学生文明成人、科学成材、和谐成功的教育体系。

树立基于生涯发展的创新创业教育理念，就是将创新创业教育有机嵌入大学教育体系，秉承以人为本，关注生涯成长，培养自主学习，体现科学发展。生涯发展教育理念是在对创新创业能力进行“元认知”的基础上，将创新创业教育置于经济社会发展和文化环境的大背景下进行，没有脱离社会影响而孤立存在的就业能力。生涯发展教育理念坚持做人第一的人才观，将促进学生科学全面发展作为生涯发展教育的出发点和归宿，拓展传统教育内涵，创新载体与路径，贴近学生，贴近社会，引导学生认识自我，学会做人，学会做事，因材施教，按需施教。生涯发展教育理念立足学生，树立学生主体的指导观；定位坐标，树立生涯发展的创新创业观；关爱个性，树立个体差异的辅导观；注重过程，树立动态发展的全程观。

三、推陈出新，构建基于“生涯发展”的创新创业教育课程体系

目前创新创业教育过多地放在实践层面上来操作，忽视完整的课程体系建设，需要拓展创业教育课程深度和广度，要加强理论方面的创新研究，改变目前过份注重“翻译”国外现有理论的现状，进行更多地结合中国国情、扎根中国大地开展深入地原创性研究。构建基于生涯发展的创新创业教育课程辅导体系，要坚持课程化教学与全程化教育相结合的原则，坚持综合素质培养与创新创业能力提升相结合的原则，坚持多学科渗透互融的原则。

一是生涯规划课程。大学生生涯规划课程可以灵活设置，跨年级实施，低年级目标侧重于引导学生适应大学生生活，了解所学专业及前景，认识到生涯规划的重要性，初步开展自我探索，了解个体现在的职业兴趣、能力、性格及价值观，引发学生对未来职业的思考，处理好专业与兴趣、专业与职业的问题，加强综合素质的培养，了解自己的“职业锚”，初步规划自己长期发展的职业目标；高年级目标侧重于了解人才市场的就业需求情况，结合市场预测，调整或逐渐明晰长期发展的职业目标，同时掌握一定的求职技能，通过优势、劣势、内部、外部的

SWOT分析，决策是否就业或继续深造。

二是心理教育课程。心理教育帮助学生科学认识自我，包括就业认知、个性心理、情绪调适、就业意志磨练、职业价值观、职业适应性、求职动机、沟通技巧、自我激励、压力调适、就业心态、专业胜任性、人际关系等模块，通过霍兰德职业类型测试和卡特尔人格特征测试等人才测评，建立规范化的就业心理简历，做到人岗匹配，科学创新创业。

三是创新创业指导课程。创新创业指导以职业环境认知、职业素质培养、择业创业技巧、认证考试指引等模块构建网络体系，就业指导课程包括就业政策介绍、就业流程分析、就业观念、简历制作、应聘模拟、行业特色、创新创业技巧、面试礼仪、求职安全、信息搜寻等丰富具体的内容，特别是就业法律法规，突出时效性与应用性，诸如新劳动法的相关规定，学校派遣等相关安排等。创业指导课程更侧重于观念的引导宣传，法规的相关保障，创业的战略分析，创业行业选取与环境考量，创业意识培养等。辅以社会名流、人力资源专家、企业高层、杰出青年、优秀校友来校作就业相关报告与讲座。

四是融合其它相关课程。优化专业结构，深化教学改革，渗透生涯教育。拓展思想政治教育的等基础类教学内涵，从生涯发展教育视角适当整合完善，充分考虑教育目标的针对性、内容的系统性和学生的阶段特性，坚持社会主义核心价值观的主导性，使学生在树立正确人生观、世界观和价值观基础上，形成正确的职业观，系统掌握职业生涯规划 and 生涯决策的理论和方法，培养学生生涯发展规划的意识和能力，夯实学生做人素质；拓展专业类课程教学，坚持知识、能力和素质协调发展，实现从注重知识传授向更加重视能力和素质培养的转变，更新教学内容，倡导任务驱动、项目导向、“教、学、做”一体化的专业生涯教学模式。

四、因势利导，构建基于“生涯发展”的创新创业教育实践体验体系

构建基于生涯发展的创新创业教育课程辅导体系，需避免“纯课程化”，应通过实践来锤炼与固化。生涯发展实践体系，不仅包括传统的实习、实验，还包括学生的德育实践、社会实践等内容，建构一个与生涯发展教育和人才培养目标相适应的教与学、课内与课外、校内与校外的多层次、全方位的大实践体系。

1、创新创业与德育实践的结合

结合生涯发展，契合思政教育，实施德育实践行动计划。将大学生德育实践

内容进行分层次、递进式安排，形成基于生涯发展的系统化平台。德育实践与课堂教学、日常表现、行为养成、文明举止相结合，将道德行为、诚信守纪等教育落地生根，将德育的目标、内容、载体由虚变实，使软指标硬化，虚指标量化，软意识强化。发挥校园文化的彰显引导作用，借助其亲和力、感染力、渗透力和持久力等特点，将生涯发展教育融入校园文化之中，通过举办论坛、素质拓展、团体辅导、角色扮演等形式多样、生动活泼的校园文化实践，帮助学生发展的生涯潜能，培育诚信踏实、团结合作的人格素养。

2、创新创业与社会实践的结合

探索建立社会实践与服务社会、专业成长、勤工助学、就业创业等相结合的工作机制，将社会调查、志愿服务、义工实践、暑期三下乡等社会实践有机规划，纳入生涯发展的教育体系。引导大学生主动参加社会实践，让学生在校期间尽可能了解社会、融入社会，增加社会经验，寻求社会需求与个人理想的最佳契合点，提高自己的社会适应能力和实际动手能力，最大限度地实现高校与用人单位的“无缝对接”。通过开放办学、服务地方等机制，促进学校社会间的深度合作，切实推进学生社会实践的系统化、深入化、持久化。

3、创新创业与专业实践结合

增强学生岗位适应性，加强实践教学改革，加强实验、实训、实习基地建设，特别是完善大学生校外专业实习培训基地。整合优化实验教学内容，增加综合性、设计性、创新性实验，按照学科群和专业大类对实践内容进行优化设计，毕业实践切合实际，真题真做，踏实训练思维能力和实践素质。引导第二课堂、科技创新、技能大赛、专业素质大赛等各项活动，突出学生职业技能和实践能力的训练和培养，提升学生的就业竞争力。加强实习实训管理，有机整合社会资源和高校资源，结合科技服务、社会机构规范运作等途径，促进教育与社会的和谐共赢，扩大满足高校培养人、学生锻炼人、单位用人三方面的需求。同时，创新机制，创造条件探索建立“订单式”就业基地，根据用人单位自身发展的需求及本单位员工的素质及能力要求，共同对有意向到本单位就业的学生进行有目的的培养，提早介入专业实践和组织文化熏陶，提前发展职业生涯。

五、保驾护航，构建基于“生涯发展”的创新创业教育支持保障体系

生涯发展视角的创新创业教育不是另起炉灶，更不能游离于常规教育之外，

而应是贯穿于整个大学生涯的教育活动。为确保切实有效，必须着力建设相应的支持系统。

1、固本强基，构建基于生涯发展的创新创业教育的师资体系

生涯发展视角的创新创业教育是理论性和实践性很强的工作，对理论和技术的要求将越来越高。建立一支专业化、系统化、科学化的生涯发展教育师资队伍势在必行。目前，国内缺少职业指导专门人才，生涯发展视角的创新创业教育师资的素质整体上亟待提高，加强生涯发展教育师资队伍建设是一项长期的工作。要增强教师的实践教学能力和综合素质，加强教学团队建设，优化生涯教育教师队伍整体结构，一支具有较高水平的专家化的生涯师资队伍人员组成应以兼为主，专兼结合，生涯发展教育理念可率先在学工队伍中普及，进而逐步推广为每位教师必备的职业素质。辅导员等学生工作教师是生涯发展教育师资主力军，辅以管理学师资、心理教育师资、就业指导师资、专业导学师资、思想政治课师资等，在结构上能体现出跨专业、跨部门，在学科背景上注重教育学、心理学、管理学、思想政治教育及相关专业，工作要求上明确职责、任务等具体要求，发挥教师在人才培养中的主导作用。

2、春风化雨，构建基于生涯发展的创新创业教育的氛围保障机制

生涯发展视角的创新创业教育是一项系统工程，涵盖了学校教学、管理、服务的方方面面，需要学校提供强有力的组织保障、经费投入、评估机制与硬件建设等支持机制。高校应逐步形成由校领导牵头，统筹协调党政工团各个部门，学生工作、就业指导 and 教学管理等部门具体实施，辅导员、校内外专家和专业教师共同参与的大学生生涯发展教育的工作格局，相关职能部门的齐抓共管，形成生涯发展的教育合力。组织保障上建立完善的大学生生涯发展教育领导体制，负责研究制定生涯发展教育的工作计划和实施方案，结合二级管理，建立校院生三级生涯发展教育系统，学校一级由主管校领导挂帅，整合学生处、就业指导中心、社科部、团委、心理教育中心和教务处等部门机构；学院一级由学院党委书记牵头，辅导员、班主任和专业教师共同参与；学生一级充分发挥学生社团诸如学生生涯发展协会和学生会、大学生自律中心等组织的主动性和积极性，指导学生在社团活动中融会生涯发展教育的理念，通过学生社团等组织活动渗入生涯发展与就业创业。生涯发展教育的支持机制还包括设立生涯发展教育专项经费，用于开

设课程、人员培训、调查研究和业务工作等各方面的支出；并视情况将生涯发展教育逐步纳入学校人才培养工作评估体系，加强过程管理，确保大学生就业能力不断提高。

3、因材施教，构建基于生涯发展的创新创业教育的个性化服务体系

鉴于学生的个体化差异，生涯发展视角的创新创业教育必须体现出个性化辅导功能。个性化服务主要是针对学生不同阶段、不同需要而提供个性化教育。指导低年级学生结合各自个性和内外环境系统做好学业生涯规划，组织人格测评，按照“择己所爱、择己所长、择社所需、择己所利”的“四择”原则，进行正确的学业定位，初步制定相应中、短期目标并定期自我督导反省，每学期适当调整，形成学业生涯规划档案，并纳入电子化的学生生涯发展档案库，内容包括个人基本资料、成长经历、学业生涯目标及修正记录、自我反馈等。档案主要是为检验生涯发展教育的实效性提供参考，并为学生的学业生涯规划提供自我对比和反思借鉴的依据，这是大学生生涯发展教育的基础工作；组织高年级学生进行职业测评，指导其决策升学、就业，提供就业个案辅导、就业技能训练等，充分发挥学生各自的优势，扬长避短，体现人尽其才、人尽其用，提高学生的生涯规划能力、职业素质和择业能力。

构建基于生涯发展的创新创业教育体系，立足高校与社会的结合，探索开放的人才培养模式，重视“大学生创新创业生态建设与全民性创新创业教育”的发展逻辑，以创新创业教育学科建设推动中国特色创新创业教育体系的发展，“扎根中国大地”，构建体现“中国特色”的创新创业教育理论与实践体系。

参考文献：

- [1]辞海编辑委员会.辞海[Z].上海:上海辞书出版社,1999.
- [2]中国社会科学院语言研究所词典编辑室.现代汉语词典[Z].北京:商务印书馆,2002.
- [3]沈之菲.生涯心理辅导[M].上海:上海教育出版社,2000.
- [4]金树人.生涯咨询与辅导[M].北京:高等教育出版社,2007.
- [5]秦佳晶.职业生涯发展:高校就业指导工作的价值诉求[J].安庆师范学院学报(社科版) 2009 (6).
- [6]张革华,彭娟.构建以思想政治教育为主导的学生生涯发展教育体系[J].学校党建与思想教育 2008 (8).

- [7]吴秀霞.我国大学生职业生涯规划教育发展历程与趋向[J].理工高教研究 2008（8）.
- [8]刘荣军等.论大学生职业生涯规划辅导体系的构建[J].学校党建与思想教育 2007（11）.
- [9]赵国纲.推进大学生职业生涯发展教育，切实提高人才培养质量[J].黑龙江高教研究 2007（4）.
- [10]雷五明，赵北平.大学生职业发展教育的内容与实施[J].中国青年研究 2006（9）.
- [11]Hall D T, Moss J E. The new protean career contract : Helping organizations and employees adapt . Organizational Dynamics, 1998.
- [12] Richard J .Gerrig &Philip G. Zimbardo , Psychology and life [M] .New York Pearson Education ,Inc. 2004.
- [13]王占仁等. 创新创业教育评价的现状、问题与趋势[J].思想理论教育 2016（8） 89-94.
- [14]任之光,梅红.双创背景下高校教育教学改革探索研究[J].中国高教研究 2017(1)86-90.
- [15]李亚员等，中国创业教育的发端、演进与展望[J].高校教育管理 2017（5） 6-14.

现代大学使命下的校友工作的思考与实践

曾利剑 陈忠红 朱长风 张泽光 苏兴仁 黄震宇*

【摘要】在现代大学建设发展进程中,校友会承担着重要的任务、发挥着越来越重要的作用。本课题在对我国高校校友会发展历程进行梳理总结、对现代大学使命下校友之于学校的重要意义进行分析论述的基础上,通过问卷和访谈的形式,对我国高校校友会目前的建设和工作现状进行了调查,对其取得的成绩、存在的问题、面临的形势进行了分析,并就进一步改进工作、发挥作用提出了思路和建议。

【关键词】高校校友会;发展历程;建设现状;改进思路

引言

在现代大学建设发展进程中,校友会作为学校与校友之间、校友与校友之间联系的纽带、凝聚的平台、合作的桥梁,发挥着越来越重要的作用。现代大学使命下、一流大学建设背景下、高等教育大国向强国转化过程中,校友会的职责、定位应该更加明晰,工作的现状需要客观的审视,建设发展的路径、方向必须进一步明确,以期更加科学、高效地加强建设、开展工作、发挥作用。因此对校友会工作进行理论研究和实践探索具有十分重要的意义。

第一部分 大学使命与校友会的发展及关系研究

一、大学使命

北京大学百年校庆时,时任北大校长的陈佳洱院士在大学校长论坛的演讲中

* 曾利剑:南开大学校友工作办公室主任,副研究员;
陈忠红:中国海洋大学校友工作办公室主任,教授;
朱长风:中国矿业大学对外合作与发展处处长,高工;
张泽光:张家口学院招生就业处处长,教授;
苏兴仁:攀枝花学院招生就业处处长,教授;
黄震宇:上海外国语大学基金会、校友会处长,副研究员。

指出：“引导社会向前发展是大学应予完成的使命。”牛津大学原校长鲁卡斯对大学使命的认识是：“大学确定什么是知识；通过研究发现新的知识；通过教学把知识传授给下一代。”大学的使命就是大学在社会实践中所应担当的责任，它具有一个逐步发展、不断积累的过程。中世纪，从“大学”的偶然降临，一直到工业革命兴起的初期，大学的使命是要为社会培养“有教养的人”、“高贵的人”，即传递知识；19世纪，洪堡认为大学是社会的道德灵魂，主张大学不仅仅是一个教育机构，更应该是一个研究中心，他提出大学的使命应该是科学研究；20世纪，威斯康星理念就是把大学的资源和能力直接用于解决公共问题，从而把大学使命定位为直接服务社会；进入新世纪，世界政治经济形势发生了巨大的变化，全世界范围内兴起了新一轮高等教育国际化浪潮，这极大地影响着大学的使命，大学不能仅仅承担起传递知识、科学研究、服务社会的使命，还要有新的使命，那就是大学要承担起塑造大学生心灵的使命。中国“双一流”大学建设背景下，中国高等教育的历史使命是人才培养、科学研究、服务社会和文化遗产。

二、校友与校友会

1、校友的概念

校友（Alumni）既是一个单体概念，又是一个群体概念，本文研究的是群体意义的校友。校友还有广义和狭义之分，狭义上讲，在同一学校学习的学生（包括研究生、本科生、专科生、进修生、函授生、夜校生等），被称为该学校的校友；广义上讲，凡是在同一所学校学习、工作过的人均被称为校友，即不仅包括学校历届毕业或肄业的学生，还包括曾在学校工作过的教职员工。国外有大学规定，至少在学校学习时间满一年且所在班级的学生已经毕业的肄业生，可视为校友。国内高校对此未见有明确的规定。由此可以预见，随着高等教育和大学校友工作的不断发展，校友群体会逐步增强扩大。

2、校友会的概念

校友会（Alumni Association），一般是指校友们自愿组成的非营利性、自治性的校友联谊与学术团体。从不同维度上讲，校友会可以是一个学校所有校友的校友总会，也可以是一个地域性的校友会、一个行业的校友会、一个班级（年级）的校友会，甚至是一群有共同爱好的校友组成的校友会。校友会处于母校与校友之间，是母校和校友、校友与校友之间互相发生作用的重要结点、桥梁和纽带。从校友会的职责任务而言，它的中心任务之一就是为母校建设和发展服务；作为

广大校友成员参加的组织，它的另一个中心任务是为校友服务；同时，校友会作为独立法人的社会团体，以社会成员的身份自然承担着服务社会的重要任务。所以，在国内高校校友会的宗旨，也可以说是职责使命，基本可概括为服务母校、服务校友、服务社会。

三、中国校友会的发展历程

任何一个组织都必须适应环境而生存，我们在认识组织时必须考虑组织所处的环境。大学校友会为什么会产生、发展？大学校友会是校友和母校沟通的桥梁，可以满足校友和母校的需求，这成为其存在和发展的原因。中国的大学校友会亦然。

1、中国大学校友会的萌芽产生期（19 世纪末—1949 年）

大学校友会是高等教育发展的必然产物，并随高等教育的发展而不断成长壮大。从十九世纪末到新中国成立前，中国一直处于内忧外患的危机中，社会动荡不安，这一时期中国的高等教育在曲折坎坷中前进，大学几乎没有正式的校友会出现。

1902 年，京师大学堂成立了仕学馆和师范馆，同年两馆招生。师范馆后来独立发展为今天的北京师范大学。1915 年，北京师范大学校友会成立。当时的北京师范大学教职工和学生都可以成为校友会会员。这不仅是中国第一个正式成立的大学校友会，而且也是第一次明确将在校师生纳入校友会中来，拓宽了校友会的工作范围，这对我们当今的大学校友会工作具有一定的借鉴意义。创办于 1904 年南开学校，规模较大、毕业生较多。1919 年成立南开大学，当年 12 月在校主周恩来主持建立了“南开出校学生通讯处”，并自任“办事人”，主动为南开校友服务，但直到 1929 年才正式成立南开校友会。“据 1939 年《时事新报》经理崔唯吾调查统计，全国设立最好的校友会首推南开。”在当时来看，南开校友会无论是规模、管理，还是社会影响方面，都称得上是“民国第一校友会”。1940 年，厦门大学校友会在长汀成立，时任校长萨本栋曾说：“大学校友会的任务是把生自同根的人才力量集中起来，跟同学以外的优秀分子取得联络，为社会国家致其最大努力”，此言所蕴含的理念与现今校友会的“服务母校、服务校友、服务社会”的宗旨具有相通之处。这些早期的大学校友会都是一些自发、零散的社会团体，缺乏统一的管理，但都对其母校的发展给予了巨大的支持与帮助。

2、中国大学校友会的沉寂中断期（1949 年—1977 年）

新中国成立后，中国实行计划经济体制，高等教育由国家统一包办，学校自主权较小。由于中国高等教育发展历史短暂，缺乏一定的办学经验，从 1950 年开始，仿照苏联高等教育模式，进行了两次大规模的院系调整。在这一时期，大学自身已经是自顾不暇更不会重视大学校友会的成立和发展。因此，大学校友会在很长一段时期内处于沉寂中，已有的大学校友会也中断了相关活动。

3、中国大学校友会的酝酿恢复期（1977 年—1994 年）

20 世纪 70 年代末 80 年代初，国家恢复高考，又发布了《中共中央关于教育体制改革的决定》，在国家有关方针和计划的指导下，中国开始扩大高校的办学自主权，加强了高校与社会各界的联系，使得中国的高等教育又重新走上改革发展的道路。一些历史悠久的大学应广大校友的要求，纷纷开始恢复校友会活动，或者成立大学校友会，如南开校友会、北京师范大学校友会等经教育部批准，恢复了已有的校友会组织，并在民政部门进行了登记注册，成为合法的社会团体。

最初几年，大学校友会的工作明显带有“摸着石头过河”的特征，工作范围局限于联谊活动。在此期间，国家民政部门对社团的成立和管理一直强调“严格掌握”原则，对大学校友会的成立和发展也是严加限制，所以在这一时期，中国大学校友会发展比较缓慢，只有少数历史悠久的重点高校成立了大学校友会，并在民政部门进行登记注册。

4、中国大学校友会的发展探索期（1994 年—今天）

随着市场经济体制的确立，市场竞争的逐步加剧，为适应社会的发展需求，高等教育也进行了管理体制改革，大学开始寻求更多的办学资源，拓展办学空间。越来越多的大学认识到校友的宝贵价值，大学校友会开始受到重视。

由于多方面的原因，国家民政部门对成立全国性的大学校友会坚持以往的严格限制政策。1998 年国务院颁发了《中华人民共和国社会团体登记管理条例》，其中提到：“机关、团体、企业事业单位内部经本单位批准成立并在本单位内部活动的团体不在<社会团体登记管理条例>范围之内。”这一点成为之后很多大学成立校友会的主要依据，他们的小范围内开展校友联谊、学术交流等活动，且不从事政治敏感的违法活动，民政部门一般也不干涉、限制。

随着大学校友会的不断发展，一些历史悠久的大学校友会工作人员产生交流和讨论的愿望。1994 年，北京师范大学、南开大学等 10 所历史悠久的大学校友会联合主办了校友工作研讨会，围绕大学校友会的一些主题工作进行讨论交流。

校友工作研讨会的顺利召开，开创了中国大学校友会工作研究的先河，极大地促进了中国大学校友会的发展。2001年，经中国高等教育学会批准，中国高等教育学会校友工作研究分会成立，并于2003年作为中国高等教育学会的二级分会获得了民政部的批准。该研究分会是一个开展校友工作研究的会员制组织，是大学校友工作者进行理论研究、交流工作经验的平台。截止2017年10月，全国高校校友工作研讨会已经成功举办了23次，成果丰硕。中国大学校友会的发展迈入了新的阶段。

四、校友对于大学的意义

大学与校友之间之所以能够发生关系的重要桥梁是因为校友情结的存在。校友对于母校的特殊感情决定了校友在母校中将扮演重要角色。在两者关系中，校友向大学提供关系资源、形象资源、信息资源、智力资源、产业资源、资本资源等。因此，大学校友常被视为是大学发展中十分宝贵的、不可或缺的重要资源。剑桥大学的校长曾说：“剑桥大学几百年来一直站在学术和现今教育的最前沿，这是由剑桥人本身的品质以及剑桥众多拥护者的慷慨共同达成的，剑桥的未来就在他们的支持当中。”正如他所言，对于大学，校友是一支不可忽视的重要力量。

1、校友反馈大学以关系资源

任何一个社会组织，都不可能脱离社会而孤立存在，它必须和别的社会组织或社会成员发生关系。大学培养出来的学生，遍布世界各地，他们在各个领域担任不同的职位，获得不同程度的成就，并且得到社会认同，他们形成了一个庞大的关系网，是学校联系社会的纽带和桥梁。校友是大学的关系资源。

2、校友反馈大学以形象资源

就校友的独立个体而言，每个校友就像大学向社会散发的一张名片。他们处于社会公共关系之中，校友的人格魅力、工作业绩与社会贡献，检验着学校的培养质量，校友们在社会赢得的声誉，代表着母校的形象。校友的社会赞誉度越高，母校的社会知名度也就越高。校友这种千千万万个个体所产生的“磁场”，形成了一种不可忽视的公众形象，这种无形的公众形象反映到母校时，便成为母校的形象资源。

3、校友反馈大学以信息资源

二十一世纪是高科技和信息竞争的时代，信息是一种宝贵资源，对于大学也不例外。大学每年被分配到各行各业工作的校友，好像是学校散布在社会的一张

张信息网，他们构成了一个庞大的信息系统。奋战在各自工作岗位上的校友，了解国内外的教学活动、科学研究、最先进的技术以及生产情况等信息，并将这些信息反馈给母校。校友向母校提供的多角度信息，有助于大学保持良好的现状和发展态势，为学校建设发展带来更加充分的决策依据和更多更大的发展机遇。

4、校友反馈大学以智力资源

校友是大学为社会培养的人才资源，同时他们更是创造物质财富和精神财富的带头者和推动者。校友毕业走向社会，有很多人事业有成，在学术上有很深的造诣和建树，他们对母校的人才培养、学科建设、科学研究、国际交流、师资引进等方面积极主动出点子，向母校提出建设性的意见与可行性的建议，这是学校取之不尽的智力资源。同时，这支庞大而富有创造力的生力军，可以在科技教学和精神文化两个方面为大学提供大量的教育资源支持。

5、校友反馈大学以产业资源

抓好大学产业开发，将科研成果迅速转化为社会生产力，这是高等教育服务社会的重要方面。校友中不乏有著名的企业家和实业家，许多校友从事着经济、金融、科技、产业、贸易、教育等方面的工作，在与母校开展合作方面，有巨大的潜能。

6、校友反馈大学以资本资源

校友不但在精神上、行动上对母校极为关注，在物质上也会支持母校。实践中，许多大学的校友为支持母校办学或捐款设立奖学金、奖教金；或者积极促成社会上热心企业家及社会贤达为母校捐款捐物。这有利地补充了教育经费的不足，成为现今大学办学不可或缺的资金来源。

校友会作为母校与校友之间的结点、桥梁和纽带，上述校友之于大学的资源作用通过校友会这一平台得以实现。

第二部分 我国高校校友会工作现状调研及建设思路研究

鉴于校友会在现代大学建设发展和履行使命过程中所承担的重要任务、发挥的特殊作用，做好高校校友会工作在当前显得尤为重要。为全面了解、客观评价目前我国校友会工作的现状，更好地推进校友会工作实践探索，课题组以问卷调查、重点访谈等两种形式组织开展了调研

一、开展调研的基本情况

2017年9月—10月，课题组借助国家教育行政学院举办的第54期高校校级领导研修班（105人）、第52期高校中青年干部培训班（102人）、浙江省高校中青年干部培训班（50人）在京集中学习的机会，广泛开展了问卷调查和重点访谈工作。调查对象为上述三个培训班学员，来自全国各级各类高校，包括“211工程”建设高校、“985工程”建设高校、双一流建设高校，部属高校，地方高校，民办高校等。其中校级领导105人（含分管校友工作的校领导5人），高校中层专职管理干部89人（含校友工作部门负责人14人），二级学院负责人及教学科研骨干63人。

问卷调查内容除了被问卷人及其学校的基本情况外，主要涉及其所在高校校友工作的组织、机制、制度、队伍、经费投入等建设状况，校友会工作开展情况以及被问卷人对校友工作的认知、感受、意见、建议等，共38项问题（见附件一），其中对校友工作的意见和建议为开放性問題。调查中共发放问卷235份，回收221份，回收率为94%；其中有效问卷213份，占发放问卷的90.6%。有30位被问卷人愿意接受进一步采访，主动留下姓名与联络方式；有21位被问卷人对高校校友工作留下了书面建议。

重点访谈着重针对上述三期培训班上各高校分管校友工作的校领导以及从事校友工作的部门负责人进行。在问卷调查的基础上，更加深入地了解从事校友工作的有关人员对该项工作的认识、开展工作的做法和经验、遇到的困难和面临的挑战、对国家和学校有关政策的建议等。

通过对问卷调查和重点访谈结果的梳理、分析，同时借鉴有关文献和统计资料，课题组形成了对目前我国高校校友会工作有关情况的认识，主要包括组织、机制及队伍建设情况，工作开展的情况，发挥作用的情况，工作中存在的问题及面临的挑战等。

二、我国高校校友会建设现状

总体而言，我国高校校友工作起步较晚，基础较为薄弱。近年来随着国家高等教育事业的不断发展和国家在社会组织建设方面的不断推进，高校校友会的建设取得了较大的进步，组织、机制、队伍逐步建立，工作的途径、方式、内容不断丰富创新，初步形成了组织不断规范、机制逐步健全、队伍逐渐壮大、活动日益丰富的发展局面。

1、组织建设方面

调查结果显示，目前各级各类高校中大约有 95% 的学校设有校友工作部门，有的为独立设立组织机构（占 26%），与捐赠（基金会）工作合署办公为最多，占 28%，与校办（党办）合署办公的占 15%，与对外合作部合署办公的占 11%，与董事会秘书处合署办公的占 7%，与就业工作合署办公的占 7%，等。这种校友会与其他部门合署办公情况的普遍存在，一方面是校友工作组织设立初期，出于对人力、条件等使用效率的考虑，所采取的一种集约方式，另一方面也是校友会工作职责与高校所承担的使命密不可分的一种体现。

调查还显示：约有 49% 的高校校友会在民政部门完成了注册，成为具有独立法人地位的社会团体，其它也大多在筹备或申请注册的过程中。也就是说，在与学校有关部门、组织合作、依存的同时，越来越多的高校校友会纳入了国家社会组织管理系统，独立性、规范化建设得到加强，在国家民政部门、教育部门以及所依托学校的领导、指导下，依法活动，科学管理，可持续发展的能力和水平得到提升。可以说，我国高校校友会的组织建设正在逐步走上健康发展的轨道。

2、在工作机制方面

目前，高校校友会多数采取了校内以院（系）校友会为抓手，校外以地方、行业、学科、年级、兴趣等校友会为平台，凝聚校内外师生、校友共同参与的模式。

首先，高校的校友工作服务于学校人才培养、科学创新、社会服务、文化传承等方方面面的工作，与学校各部门、各院系的工作密切相关，绝不能仅仅依靠校友会独立完成；同时校友们对自己学习过的学院、老师的感情更为深厚，学院、教师对组织开展校友活动具有得天独厚的优势。因此建立校、院（系）两级工作机制、争取院（系）的深度参与、密切合作成为校友会开展工作不可或缺的部分。

其次，多数高校校友数量庞大、从几万到几十万不等，地域、行业分布广泛，遍布海内外各行各业，必须增加服务和组织的层级。地域性组织往往是最容易建立的，但囿于国家在社会组织管理上严禁设立地域性分支机构、同时很多地方的民政部门对地方校友会的注册工作尚未放开，所以只有部分校友工作开展较早、实力较强的高校设有部分具有独立法人地位的地方校友会，多数高校的多数地域性校友活动往往通过校友联谊活动、产学研合作交流研讨、设立人才培养基地等形式实现。与此同时，很多校友会大力组建年级、行业、兴趣、学科类分支机构，

如企业家联盟、体育活动俱乐部、行业校友分会等，以此为平台，更加聚焦、有针对性地组织开展校友工作。

3、队伍建设情况

调出结果显示：目前只有不足 5% 的高校校友会工作人员的数量达到 20 人以上，绝大多数的人员规模在 10 人以内。其中在校长班和中青班调查的结果，约近半数在 4—10 人之间，而在浙江班的调查显示约有 70% 在 1—3 人之间。分析认为这是由于校长班、中青班的学员来自于直属高校的较多，而浙江班学员来自浙江省地方高校，表明地方性高校校友会工作队伍建设弱于直属重点高校。

在校友会负责人的人选上，经调查，各校友会基本都由学校校长、党委书记、分管校友工作校领导或离职学校老领导担任会长，聘请德高望重的校友担任名誉会长。这一举措一方面有利于增强校友会的凝聚力、号召力，同时保证了校友会开展工作的目标、方向、节奏等与学校建设发展要求高度契合，保证校友会的工作计划、措施等在学校得到配合、落实。

在专职工作人员的设置上，据访谈分管领导，各学校大多选配具有本校学缘背景、工作热情高、责任心强、亲和力强的干部从事该项工作，以最大程度地传达学校对校友的关心。同时，近年来，民政部、教育部、高等教育学会等也经常举办校友工作培训班、研讨会，帮助从业人员提升专业工作水平和工作能力，对校友会的队伍建设起到了良好的作用。

三、高校校友会开展工作、发挥作用情况

在加强校友会自身建设的同时，各高校校友会紧紧围绕现代大学建设目标和学校中心工作，围绕广大校友师生的愿望和需求，积极履行服务校友、服务学校、服务国家和社会的职责，组织开展了主题明确、内容丰富、形式活泼的工作。工作内容主要包括沟通信息、培育情感、搭建平台、服务转化、促进合作、继续教育、智力支持、文化传播、资金汇聚等，形成了许多卓有成效的品牌活动，积累了许多优秀经验。

例如：在沟通信息方面，调查结果显示，多数校友会开辟了网络、刊物、信息库、微信公众号、终身电子邮箱、QQ 群等线上线下相结合的渠道，定期把学校的发展情况传递给广大校友，报道校友的进步消息，达到扩大宣传、交流信息、振奋精神的目的。在培育情感方面，高校校友会举办了校庆日纪念活动（占比 64%）、校友返校活动（占比 55%）、校友秩年纪念活动（占比 43%）、校园婚礼

活动等等，得到了广泛的认可和参与。在促进合作交流方面，很多校友会通过设立主题校友论坛（占比 58%）、举办学校成果发布对接会、组织不同行业学科校友分会的联谊活动、开展校友企业走访考察等，促成了校友与母校、校友与校友间的交流合作、协同发展。在为校友服务方面，不少校友会举办校友子女夏令营、提供校友继续教育优先权、为校友企业开展咨询诊断等。在服务学校人才培养工作中，多数校友会采取了聘请校友担任职业导师、聘请校友回校讲座分享人生、职场经验等方式，拓展了教育教学资源。为筹集社会资金支持学校发展，校友会在加强情感、增进协同的基础上，面向校友组织各种筹募活动，其中回赠校友文化纪念品、设立校园文化纪念景观（占比 77%）以及校友奖学奖教金（占比 58%）、校友基金命名等方式为校友们喜闻乐见。

通过开展主题鲜明、特色突出、内容丰富、形式活泼的活动，高校校友会为助力校友进步、服务学校发展、贡献国家社会做出了积极的贡献，并得到了高度认同。通过调查，大家普遍认同校友是学校的宝贵资源（71%），是学校声誉文化的传播者（81%）、学校发展的支持者（57%）、学生成长引导者（46%）等。而对校友会概括性描述用词最多的是“平台”“家”“渠道”。对校友而言，超过半数的人认为校友会是校友联系、了解、支持母校的渠道，校友之间交流合作的平台，团结和凝聚校友的平台，为校友提供服务、指导和支持的平台等。对学校而言，半数以上的人认同校友会是学校联络校友的渠道、服务校友的平台、对外宣传的平台、获得社会支持的中介。由此可见，校友会的活动设计、工作开展紧紧围绕校友的需求以及学校的中心工作和发展需要，直接或间接地服务于高校的人才培养、科学研究、社会服务、文化传承以及国际交流工作，从而成为学校履行现代大学使命的有效平台和途径。高校校友会因此也得到社会、学校以及校友的广泛认可和越来越多的重视

四、存在的问题及面临的挑战

本次调研结果充分显示，我国高校校友会建设近年来取得了长足进步，校友会在现代大学使命下开辟了工作的新局面，发挥着不可替代的作用。但同时，通过调研我们也充分认识到，高校校友会工作中仍存在着许多问题和困难，面临着巨大的压力和挑战。主要表现在：

1、高校校友会的组织、机制、队伍建设还有待于加强，条件、经费等保障有待于落实

在本次问卷调查范围中，截至目前有一半左右的高校校友会尚未在国家民政部门完成注册，而就更大范围而言这一比例还要更高，在很多省份的地方高校中，未能正式注册、纳入规范管理的校友会占大多数。如何解决这一问题有待于国家和地方有关部门政策推进。同时已经注册的校友会，建设的科学、规范化仍有待于加强。

对校友会高效、合理的运行机制的探索还在不断推进中，还有待于形成更加成熟、全面的经验。特别是地域性工作如何依规、有效地组织实施还有待于研究探讨。

此外，专职工作人员数量偏低、专业化水平不高是制约校友会建设发展的重要因素，经费不足、渠道不畅的问题在很多校友会表现得较为突出等。

2、对校友会的重视度和参与度有待于提高

虽然在过去的几年中对校友会的地位、作用的认识已经大大提升，但其在现代大学发展中的承担的使命尚未能全面履行，在国家社会治理中的积极作用还未能得到充分发挥。国家层面上对于校友会这一社会团体的政策引导、制度规范、科学管理还有待于系统和细化。学校层面上全员、全方位参与校友工作的局面有待于形成：调查结果显示许多高校中层干部存在着对校友会工作了解不够、认识误区以及不愿意关心、配合工作的情况，地方高校中这一比例相对更高。在校友层面，由于长期缺乏有效的联系和沟通，很多校友还处于工作盲区，对校友会的了解、认识、参与渠道有待建立。

3、高校校友会工作水平和成效有待于提升

我国高校校友会近年来呈现蓬勃发展的趋势，工作开展各有特色、卓有成效。但与高水平现代大学建设需要相比，与国际知名大学校友工作水平相比仍有较大距离。一是工作的覆盖面不够，许多校友会的工作存在服务精英化倾向；二是工作的深度不足，容易停留在联谊、娱乐的层面，缺少深层次融合互促、协同发展的成果；三是可持续性不强，有的由于吸引力不强导致参与的一过式，有的由于工作理念偏差甚至出现“用时有热度、过后不联系”的情形。这些都在一定程度上影响了校友会工作的成效，阻碍了校友会作用的发挥。

4、现代大学建设和社会治理能力的推进对高校校友会工作提出了新的要求

党的十九大对国家高等教育的发展提出了新的要求，现代大学建设的推进要求有与之相适应的高水平的校友会工作。方兴未艾的高校校友会在新的要求和使

命下面临着巨大的压力和挑战。如何在工作中贯彻十九大会议精神，全面落实习近平新时代中国特色社会主义思想的要求，发挥对于现代大学建设和社会治理能力推进所承担的职责，是摆在所有高校校友会面前的严肃而紧迫的命题。高校校友工作者必须清醒地认识、分析前期建设发展的成绩和不足，以改革创新的精神、实事求是的态度和扎扎实实的工作，迎接新时代、面对新挑战，研究新形势、解决新难题，开创工作的新局面。

五、加强和改进校友会工作的思考、建议

基于对现代大学使命下高校校友会工作的认识以及我国当前校友会建设、发展现状的调研、分析，我们认为，加强和改进校友会工作应从以下几方面着手：

1、从国家层面上：应进一步提升对校友会工作的重视程度，加强政策引导，强化科学管理。作为社会团体的管理机构的民政部门 and 作为业务挂靠、指导的教育部门以及相应高校，既要从不同的角度上强化管理、合理分工，又应该在政策的衔接上做到无缝隙、相融合，制定和出台更加全面的管理制度，引导校友会规范建设，科学发展。

2、从学校层面上：应进一步提高认识，加大投入，广泛、持续地支持、参与。一是做好宣传动员，澄清“校友工作只靠校友会专职人员来做”的错误认识，广泛发动全校师生、员工、校友积极参与。二是在设施保障、经费投入、队伍建设、机构设置规范等方面给予更多的支持，为校友会自身建设和工作开展创造更加优越的条件和环境。

3、从校友会自身建设层面：要在国家有关政策的引导下，探索建立更加科学、合规、高效的组织体制、运行机制和活动机制。要夯实基础，规范管理，按照国家有关要求不断制定、完善规章制度，保障校友会健康、有序、持久地建设和发展。

4、从校友会工作开展层面上：要在总结现有经验的基础上，进一步认识新时代、新形势赋予校友会工作的新任务、新要求，研究校友会工作面临的新挑战、新问题，组织开展更加务实、丰富、贴近需求的活动，提升工作的覆盖面、凝聚力、实效性，提升工作的专业化水平，把为学校、校友、社会服务的宗旨落到实处，在现代大学履行使命的过程中发挥更加重要的作用，不断开创校友会工作的新局面。

参考文献：

- [1] 史海生.浅析现代大学的使命[J].文史博览, 2006 (24): 27-28
- [2] 刘宝存.维斯康星理念与大学的社会服务职能[J].理工高教研究, 2003 (5): 17-18
- [3] 王长生.民国第一校友会[J].文史天地, 2004 (8): 31-37
- [4] 杨贤科.地方大学发展进程中的校友会组织研究—以 S 大学为例[D].四川: 四师师范大学, 2011.
- [5] 王卓君, 赵顺龙, 陈同扬等著:《中国大学外部经济关系研究》.北京大学出版社, 2005: 27, 157.
- [6] 谢隽:《英国剑桥大学校友工作》.《校友会资讯周刊》, 2002 (10) .
- [7] 刘丽娜, 刘颖.论大学使命的演变[J].扬州大学学报 (高教研究版), 2009 (13-2): 7-10
- [8] 张慧慧:《我国大学校友会发展研究》.2014:17-19.
- [9] 刁萌萌:《高校校友会组织机构及运行的研究》.2006:7-10.

综合调研报告

建设“双一流”大学，走内涵发展之路的启示

——第52期中青1班湖北团调研报告

根据国家教育行政学院教学计划安排，第52期中青1班在班主任于鲁文老师、团长周立志的带领下，于2017年10月22日---29日，进行为期8天的武汉高校实地调研，在为期8天的调研期间，先后调研、考察了中国地质大学、华中科技大学、华中师范大学、武汉理工大学、中南财经政法大学、武汉大学、华中农业大学等7所高校，受益匪浅，学员开拓了视野，增进了互通，借鉴了经验。现将调研考察体会汇报如下。

一、调研的背景

1、积极顺应中国步入新时代的变化，需要梳理中国高等教育的面临的新形势。十九大报告科学定位中国以迈入“新时代”。“新时代”对中国高等教育提出了新要求。十八大以来，中国的高等教育发生了全方位的变化。吴岩司长认为这种变化表现在**四个方面：地位作用变了**，由基础支撑地位向到支撑引领并重地位转变；**发展阶段变了**，由精英教育向大众化教育阶段转变；**结构体系变了**，由相对单一结构体系向更加合理、类型齐全、体系完备转变；**环境格局变了**，舞台是国际的舞台，坐标是国际坐标，竞争是国际的竞争。这种变化，要求中国高等教育战略任务的**两个转移**：一是由做大向做强转移，中国要从高等教育大国向高等教育强国迈进；二是由数量支撑向质量保证转移，中国高等教育人才的培养要从培养数量充足的专门人才向培养质量优良的高素质人才转移。

中国的高等教育全方位的变化，要求中国高等教育的发展战略要与之相适应。十九大报告提出：“加快一流大学和一流学科建设，实现高等教育内涵式发展。”。

2、顺应中国高校“双一流”建设目标，需要中国高校间加强互融、互通、互鉴。

在中国大地办大学，必须符合中国国情。习总书记在北京大学与师生座谈时说：“办好中国的世界一流大学，必须有中国特色。没有特色，跟在他人后面亦

步亦趋，依样画葫芦，是不可能办成功的。这里可以套用一句话，越是民族的越是世界的。世界上不会有第二个哈佛、牛津、斯坦福、麻省理工、剑桥，但会有第一个北大、清华、浙大、复旦、南大等中国著名学府。我们要认真吸收世界上先进的办学治学经验，更要遵循教育规律，扎根中国大地办大学。”

在中国大地办大学，必须符合中国国情。加快教育现代化，办好人民满意的教育，要全面贯彻党的教育方针，落实立德树人根本任务，发展素质教育，推进教育公平，培养德智体美全面发展的社会主义建设者和接班人。

在中国大地办大学，除需借鉴世界上先进的办学治学经验，同样需要中国高校间互融、互通、互鉴，这是中国国情、国情决定的，也是中国办“双一流”大学自信的展现。

3、针对制约高等教育发展体制机制问题，需要回应了教育领域的重点热点难点问题

1998 年，联合国首届高等教育大学宣言提出：21 世纪将是更加注重质量的世纪，由数量向质量转移，标志着一个时代的结束和另一个时代的开始。重视质量是一个时代的命题，谁忽视质量，将会淘汰出局。面对教育的全球化，世界发达国家都在积极构建高等教育国家认证体系和质量保障体系。2016 年，英国教育发布《英国高等教育白皮书》，从国家战略层面“回归”教学，掀起围绕教学质量的重大改革，从 2016-2017 年开始，推出“教学卓越框架”；美国卡耐基教育促进会于 1998 年、2001 年出台《重回本科教育：美国研究型大学的发展蓝图》、《重回本科教育：博耶报告三年回顾》引起美国研究型大学对本科教育的强烈关注，哈佛、斯坦福、麻省理工等超一流大学等纷纷启动本科教学的改革。

在中国，2017 年 9 月，中办国办发布《关于深化教育体制机制改革的意见》，是针对制约教育发展体制机制问题作出的重大战略决策，重点回应了教育领域的重点热点难点问题，是新时期深化教育体制机制改革的重要指导性文件。

各领域改革全面铺开，高校要紧跟改革的步伐，把握时代特征，适应社会发展，回应人民期待。

随着综合改革的深入推进，改革剩下更多难啃的骨头，一些深层次体制机制障碍需要系统破解，一些师生和社会普遍关心的热点难点问题需要进一步的解决，要更加注重改革的系统性、整体性、协同性。 如何使中国高等教育从跟跑、并跑到领跑，需要教育工作者认真思考并创新解决

二、调研的内容与重点

1、调研聚焦高等教育的重点难点热点

调研组针对制约中国高等教育发展体制机制的重点难点热点等问题，围绕双一流建设内涵发展之路、本科人才培养、重大科技创新平台建设、师资队伍建设、人事制度改革、中外合作办学、科技成果转化、党建与思想政治教育工作等内容进行深入学习与互动。

2、调研突出各高校发展的鲜明特色

在武汉调研的7所高校，均是“985”或“211”高校，办学历史、办学思想、办学定位、办学举措各有千秋，各有特色。调研组针对不同高校的特点，调研不同的内容。针对高校发展的体制机制综合改革等**共性**问题，先后学习了中国地质大学（武汉）、华中科技大学、华中师范大学、武汉理工大学、中南财经政法大学、武汉大学、华中农业大学全部7所高校的经验。针对各学校发展过程中，办学成效突出的典型和办学**特色**鲜明的个性，又有所侧重。在武汉大学侧重调研本科教育人才培养；在华中科技大学侧重调研重大科技创新平台建设；在中国地质大学侧重高层次人才队伍建设、试点学院改革经验和成就、研究生教育教学的改革经验；在武汉理工大学侧重调研大学生创新创业情况；在华中师范大学侧重调研高水平师范人才培养；在华中农大侧重调研华农特色的本科人才培养模式；在中南财经政法大学侧重调研智库建设。

3、调研采取交流互动与实地考察相结合

调研组采取听汇报、深度访谈、现场走访等多种形式，多层次、多角度了解武汉7所大学在双一流大学的建设过程中的先进办学治学经验、综合改革举措等情况，受益匪浅。

三、调研的收获与体会

为期8天的调研，调研组学员，认识到在中国的高校里要办好中国特色、世界一流大学有如下经验值得借鉴。

1、坚持党的领导，全面贯彻党的教育方针，是办好中国大学方向标

“党政军民学，东西南北中，党是领导一切的。” **坚持党的领导，是中国高校的使命与责任决定的。**中国高校，必须肩负起为谁培养人的问题、培养的人为谁服务的问题。在中国高校，培养的人必须为人民服务、为中国特色社会主义服务、为改革开放和社会主义现代化建设服务，党和人民需要培养的是社会主义

事业建设者和接班人，中国高校培养的人应当是有理想、有本领、有担当的人。

坚持党的领导，是办出中国特色大学的根本保证。坚持党的领导，全面贯彻党的教育方针，是由世情、党情、国情决定的，中国高校必须在办学过程中必须旗帜鲜明地贯彻党的教育方针，旗帜鲜明地坚持社会主义办学方向，旗帜鲜明地坚持为社会主义培养德智体美全面发展的建设者和接班人。调研的7所高校在教育方针、办学方向、培养目标上都旗帜鲜明，态度明朗。

坚持党的领导，体现在学校层面，就是贯彻好高教法关于党委领导下的校长负责制。党委领导下的校长负责制是我国高校坚持社会主义办学方向和贯彻党的教育方针的根本保证。2014年，中办印发《党委领导下的校长负责制实施意见》、2016年全国高校思想政治工作会议后，调研的7所高校在综合改革的进程中，都积极贯彻党委领导下的校长负责制。

华中师范大学在新一轮的综合改革中，进一步明晰党委职责和校长职权之间的关系，促进党委决策、行政运行机制的民主化、科学化、规范化。具体的举措有：建立健全学校“三重一大”规定；修订党委常委会和校长办公会议事规则；充分发挥党委全委会作用；明确规定对重大事项决策流程和程序；注重党政分工基础之上的协作和相互支持。通过一系列改革，党政关系更加融洽，权力和职责更为明晰，学校的事业发展得到了较好的保障。2014年，学校在湖北省委高校工委党建考评中荣获全省高校年度党建工作第一名，并在第27次全国高师院校党建会上做典型发言。

华中科技大学，发挥学生党建工作对学生学习、生活、成长成才的领航作用，建立学生党支部建设、学生党员教育管理的长效机制。

华中科技大学自2007年开始，在全校学生中广泛开展“党旗领航工程”系列活动，取得了良好的反响和效果。“党旗领航工程”系列活动包括“早日站在国旗下”、“党旗在我心中”、“我为党旗添光彩”三部分内容。如“我为党旗添光彩”含以下主题：红色寻访，走进历史；社会调查，体会民生；社会服务，贡献才智；关注学校，共谋发展。

2、做好顶层设计，理清发展思路，是办好中国大学的引擎机

调研的7所高校，在迈向双一流建设目标过程中，都坚持走内涵发展之路，做好顶层设计。

顶层设计，必须集中全校智慧，达成全校共识。武汉大学从2015年4月—11月，在全校范围内开展“本科教育改革大讨论”，召开本科教育工作会议，出台以《武汉大学关于深化本科教育改革的若干意见》为主体“1+8”的系列改革文件，明确了“三创”（创造、创新、创业）为核心的人才培养目标（培养具有坚定的民族精神和开阔的国际视野、强烈的社会责任感和使命感、人格健全、知识宽厚、能力全面，能够引领未来社会进步和文明发展的国家脊梁和领袖人才）和“成人与成才”有机融合的人才培养理念，通过这次广泛而深入的本科教育改革大讨论以及本科教育工作会议，学校不仅为未来的本科教育工作勾画出了宏观的顶层设计，制定了具体的实施方案，更是进一步巩固了“人才培养为本、本科教育是根”的办学理念，重视教学，重视本科人才培养已经逐步在学校深入人心。

在确立人才培养目标和办学理念后，形成学术精英、高端应用、跨学科复合三大人才培养模式格局。如：对基础学科拔尖人才培养开设弘毅学堂，探索书院制，设七个学科班，实行开放流动管理，吸纳最优秀学生。为激发教学动力，增设教学岗，提高教学酬劳。在“351”人才培养计划中，增设教学岗位，评聘珞珈特聘教授教学岗和珞珈青年学者教学岗，增设“本科优秀教学业绩奖”，每年评选200人，每人奖励3万元。

华中农大在1997年、2001年、2005年、2007年、2011年、2015年先后6次通过专题报告、专题培训、专题研讨、专题调研、师生互动，引导广大师生更新教育思想观念。华农党委书记李忠云如是说：“每一次教育思想大讨论都有办学思想的积累，办学理念的收获，物化的成果，对人才培养、科学研究、办好学校都有引领作用，是促进学校发展的一笔宝贵财富。”制定并实施“一流本科1361”计划，即一个中心，三大战略目标、六大战略重点、十大改革举措。通过改革，本科教学、研究与改革项目及成果居农林高校第一，全国前列，得到教育部等部门认可。

发展思路，必须科学定位、精准发力。华中师范大学中国农村研究院定位国家智库发展思路，发力精准。“长江学者”特聘教授徐勇教授；“青年长江学者”邓大才教授学术带头人领衔下，成效显著。研究院坚持“顶天立地 理论务农”的宗旨，以“举院体制”为依托，以大型调查和大数据为基础，系统推进资政服务、科学研究、人才培养纵深发展。2010年来，已向各级党委政府提交咨政报告共计

480 篇，其中党和国家领导人批示 24 篇次，省部级以上领导批示和相关单位采纳 337 篇次，被刘延东副总理高度评价为国内初具雏形的四大高校智库之一，2016 年全国 151 家重点研究基地评估中排名总分第一。

中南财政政法大学结合学科优势，定位合理，发力精准。充分发挥高校哲学社会科学的价值导向功能、研究工作的咨政功能以及师资队伍的服务功能。学校科学研究工作确立了“顶天立地”（即基础研究追求高深、应用研究贴近实际）的发展战略，牢固树立起“立足湖北、面向全国、特色鲜明、主动服务”的思想，发挥学科优势，全力缔造财经政法领域思想库，努力打造“中部崛起”的智力服务品牌，形成了为国家知识产权战略、法制建设、经济建设提供强大智力支持的格局。

华中师范大学在“开展信息化背景下的人才培养模式改革”中，值得借鉴。本着把方法教给学生、把时间还给学生的思路，努力实现“四个转变”。即从“以教为主”向“以学为主”转变，从以专业教育为主向通识教育和专业教育有机结合转变，从以课堂教学为主向课内外结合转变，从以结果评价为主向以结果和过程评价结合转变。由于改革思路定位清晰，举措科学，效果显著。一是教师观念逐渐转变，课堂形态更加丰富。学校开设上千个混合式课堂，选课人数数万人次。在原来传统课堂的基础上，课堂形态更加丰富。二是考核指标更加明确，教学评价新成体系。学校将必修课的数字化资源建设纳入学院年度目标任务，运用信息技术开展教育教学已经成为学校教师的共识。三是信息技术融合教学，创新学习得以推进。大量的“移动课堂”使学生由被动接受“单一教材知识”的角色转变为主动构建“多元化知识”的角色，在全覆盖的无线校园网环境下，随时、随地进行“移动学习”。

3、突出问题导向，破解办学瓶颈，是办好中国大学的试金石

破解中国高等教育发展的瓶颈，必须以问题为导向。如中国地质大学（武汉）就是很好的例证。在研究生教育的综合改革过程中，在“看问题、找差距、定重点、出措施”等层面整体推进，环环相扣，效果明显。在看问题层面，从生源质量、导师权责、培养方式、学位论文风险等层面逐一分析、逐个解剖，为后面定重点、出措施提供坚实基础。该校在 2013 年开始启动研究生教育改革，截止到 2017 年，共出台 18 项研究生教育综合改革制度。近三年研究生共发表 300 多篇 SCI 国际检索期刊论文及高影响因子论文，其中研究生以第一作者在《科学》、《地

质学》、《地球与行星科学快报》、《地球化学和宇宙化学学报》、《国际氢能源杂志》、《水研究》等国际著名期刊（T1）发表，占学校发表高水平论文的比例近 50%。

武汉理工大学亦不例外。在推进大学治理能力提升的过程中，对学校综合改革面临的重大问题进行了逐一梳理，总结为“一个差距”（践行卓越教育理念存在差距），“两个瓶颈”（人才瓶颈、资金瓶颈），“三个不适应”（创新人才培养数量和质量还不能适应国家创新驱动发展对创新人才的重大需求；创新能力还不能适应国家创新驱动发展对创新成果的重大需求；依法治校的水平还不能适应全面依法治国的要求）。学校明确综合改革着力突破五大难点，包括文化和行为模式的形成和构建、全新学科体系的构建、卓越教育体系的构建、评价体系的构建、治理体系的构建。学校自 2014 年启动学校综合改革，现已取得阶段性成果。

破解中国高等教育发展的瓶颈，必须以质量为内核。华中科技大学在综合改革中坚持：“以质量为主导统筹资源配置”，在资源配置过程中坚持三个导向：质量、学科、人才；坚持三个并重：科研质量与培养质量并重，国际评估与国内评估并重，高水平导师与新进教师并重。

4、突出学科优势，瞄准国际前沿，是办好中国大学的复兴号

武汉大学瞄准国家“2011”计划（高等学校创新能力提升计划），深化学校的机制体制改革，转变学校创新方式，建立起能冲击世界一流的新优势。2014 年 10 月，学校牵头的“国家领土主权与海洋权益协同创新中心”和“地球空间信息技术协同创新中心”入选 2014 年度“2011 协同创新中心”。

武汉大学南极研究测绘中心，瞄准国家战略目标，积极参加南北极科考工作，南北两极科考，提高了我国在南极考察领域中的国际地位，增强了我国在国际极地考察事务中的发言权。南极地区是地球上最后一个尚未确定归属的地区（1400 万平方公里），南极科考，对国家具有积极的战略意义。1984 年参加中国首次南极考察至今，“中心”已连续参加了中国 20 次南极考察和 3 次北极考察，先后有 60 余人次远征。

华中科技大学按照“应用领先、基础突破、协调发展”的科技发展方略，构建起了覆盖基础研究层、高新技术研究层、技术开发层三个层次的科技创新体系。建设有武汉光电国家实验室（筹）以及国家脉冲强磁场科学中心（筹）、精密重力测量研究设施等国家重大科技基础设施。

中国地质大学（武汉）依托“地球科学”（前 1%）优势，瞄准世界前沿，

建设地球科学领域世界一流的目标。推出学术卓越计划，走内涵发展之路。1、实施“三融合”（跨学科专业交叉融合、教学与科研实践融合、创新创业教育与专业教育融合）人才培养模式。学校与中国科学院研究生院及 8 个地学类研究所共同发起成立了 C2 科教战略联盟，8 月首批加入教育部、中国科学院“科教结合协同育人行动计划”。依托这一联盟，组建了“李四光学院”，开设“地球科学菁英班”；“生物科学菁英班”；“环境科学与工程类菁英班”。2、在科学研究层面启动地学长江计划（长江流域地质过程及资源环境研究计划）。3、在国际合作层面，2012 年，学校联合斯坦福大学等 11 所世界著名高校、科研机构共建“地球科学国际大学联盟”。成立丝绸之路学院。2012 年，学校成为第一支登上世界最高峰的大学登山队联。2016 年，学校圆满完成“7+2”登山科考计划，成为世界第一支征服七大洲最高峰、南北极点在校大学生登山队。

武汉理工大学依托建材、交通、汽车三大行业，在新材料与建筑材料、交通与物流、机电与汽车、信息、新能源、资源环境、公共安全与应急管理等领域建有材料复合新技术国家重点实验室、硅酸盐建筑材料国家重点实验室、光纤传感技术国家工程实验室、国家水运安全工程技术研究中心等国家级科研基地，引领行业潮头。

高校人事制度及中外合作办学考察

——第 52 期中青 2 班江苏团调研报告

根据国家教育行政学院的统一安排，第 52 期中青二班考察团一行 18 人在班主任许杰教授的带领下，于 10 月 22 至 28 日赴江苏省苏州市和南京市，围绕中外合作办学和高校人事制度改革等分别考察中国人民大学苏州校区、苏州大学、西交利物浦大学、南京审计大学、东南大学、河海大学、南京师范大学等 7 所大学。考察组一行 18 人、历程 2566 公里、耗时 8 天、考察 7 所大学、拍摄各类影像图片 500 余张、形成考察报告 3 万余字。接下来，将从以下三个方面进行汇报：

第一部分、调研考察团考察总体情况

之所以选择江苏为考察目的地，因为江苏历来是教育大省和强省，该省有 15 所以上高校进入全国 100 强，10 所进入前 50。目前有 23 所高校的 97 个学科进入 ESI 全球前 1%，进入机构数和学科数分列全国第一和第二。全省高校获教育部高校科学研究优秀成果奖（科学技术）86 项，为全国第一。

在合作办学方面，江苏 30 多年创下“四个最”：即“最早”开展中外合作办学，上世纪 80 年代初，南京大学与美国约翰·霍普金斯大学合作创办中美文化研究中心，开创国内中外合作办学先河；中外合作办学机构和项目“最多”，全省中外合作办学机构和项目数居全国第一；与世界名校合作办学的课程“最优”，一批中外合作办学的课程和教学成果分别获得了国家、省精品课程和优秀教学成果奖；合作项目评估成绩“最好”，苏州独墅湖高等教育国际化示范区，是全国首个高等教育国际化示范区。

以下简述下我们的考察行程：

中国人民大学苏州校区：党委书记兼国际学院、中法学院院长朱信凯从办学历程、办学现状、办学规模、办学特色等方面向考察团介绍了苏州校区的基本情况。作为中国人民大学的国际化窗口，苏州校区是学校优势学科国际化的重要平台，经过几年的发展，在学科建设、人才培养、国际交流、社会服务等方面取得

了优异的成绩，在异地办学和中外合作办学方面积累了丰富的经验。

苏州大学：党委书记江涌介绍了学校从教师管理、学生招录、人才培养、内部治理及教学改革等多方面进行的机制改革；书院制改革（敬文书院），以通识教育、社区管理、文理渗透与学科交叉探索“第二课堂”育人模式，实现“第一课堂”与“第二课堂”协同育人等。并重点介绍了队伍建设及人才引进的情况，近年来苏大把队伍建设的重点放在重点领军人才的引进上，围绕这些高端领军人才组建相应团队，成效显著。苏州大学副校长刘标、党委办公室主任兼规划与政策研究室主任张国华、人事处副处长何峰等陪同会见。

西交利物浦大学：执行校长席西民教授着重介绍了学校的五星育人模式，不简单照搬西方模式，而是根据未来趋势与挑战，进行新型大学模式探索，以培养世界公民为育人目标。目前学校正努力营造融合式学习环境，着力培养国际化高端应用精英人才，愿景是成为研究导向、独具特色、世界认可的中国大学和中国土地上的国际大学。

南京审计大学：党委书记晏维龙会见了考察团，省委常委、副校长李群系统介绍了该校于 2014 年 3 月份开始的大部制改革、书院制改革、职称评审制度改革、高层次人才引进、“润泽学者计划”等人事制度改革的有关举措及其成效。

东南大学：副校长王保平介绍了东南大学的基本情况。并就人才引进、薪酬改革、激励机制、二级单位权力下放、员工考核、财务管理、后勤人事制度改革、聘任制度、人文学科人才建设等问题与考察组进行了深入的交流。

河海大学：党委书记唐洪武从学校最大的特点“因水而生，因水而发展”出发，介绍了学校从“治水救国”到“治水报国”以及 2000 年开始的“治水强国”的发展历程，并分享了中青班个人学习体会，鼓励学员们要热爱自己的工作，对事业要有追求，在管理当中不仅要有敬业精神，更需要智慧。人事处处长任立良从“师资队伍情况”、“人事制度改革的思路深化”、“人事制度改革的举措”三方面介绍了河海大学的人事制度改革有关情况。

南京师范大学：党委书记胡敏强充分肯定了国家教育行政学院在全国教育系统干部培养当中的作用，并希望前来考察的学员与南京师范大学建立长期的联系，就高等教育改革发展中的各类问题进行深入持久的探讨和研究。省委常委、副校长缪建东教授全面介绍了南京师范大学的基本情况，尤其是有关人事制度改

革的相关情况。

调研期间，各院校对于考察组的工作都非常重视，各校校领导及相关部处、院系负责人与考察组相关学员之间进行了深入亲切的交流。交流会热烈而深入，大家畅所欲言，碰撞出很多思想的火花，以下从人事制度改革和教育国际化两部分来汇报。

第二部分、科学合理的人事改革制度是高校发展的必然要求

我们都知道高校需要大楼，更需要大师。人才是高校发展的核心，没有一流人才，就不可能有一流学科和一流大学。因此，各个高校都把人事制度改革作为推进办学和教育事业的关键环节，在各自改革探索的道路上也亮点纷呈。归纳起来，主要有以下几点：

（一）各高校人事改革制度特色

1、深化人员聘用制改革，大力引进重点领军人才

人事制度改革的核心，就是在教师分类基础上推进聘用制度。以苏州大学为例，稳步推进教师岗位分类管理改革，优化教师多通道发展的机制，在不同岗位类型的教师队伍之间形成合理有序的流动，并在教师职务评聘、管理人员职员制、机构改革以及全面实行绩效工资等多方面推进整体改革，取得显著效果。

在引进重点领军人才方面，苏大的力度相当大，从2007年开始，苏州大学提出了“学术大师+创新团队”的人才发展模式，引进一位大师、配套一个团队、培育一个优势学科。10年来引进诺贝尔奖得主、院士、国家“千人计划”专家等190余位高端人才，其中海外回国人员占比超过70%，带动科研、人才、项目等指标大幅提升。

2、适应内涵发展的要求, 高校人事制度改革更加精细化

精细化分类管理是高校人力资源管理改革的趋势。精细化管理强调管理的求精、求细、求准、求严、求新等理念，以南京审计大学为例，他们出台“国家审计高端人才引进培养计划”和“多轨制引进与聘用计划”等多个计划细则，将各个岗位的责任细化、量化、标准化，具有较强的操作性和指导性。同时，全方面细致做好人才接待和服务工作。例如2016年，接待来访学者200多人次，月均电话联系2000分钟，微信联系数千条，为引进人才的房产过户、配偶安置、子

女上学、办公用房等做好服务。

3、重视顶层设计，实现人事改革和综合改革的同步推进

深化高校人事制度改革，需要具有前瞻性的顶层设计和具体措施。如南京师范大学，他们注重评价设计顶层化，评价主体多元化，评价内容全面化，评价过程公平化，为人才成长提供优质的土壤。学校创新成立专门的人力资源部，统一规划、设计不同层次、不同类型教师和管理人员的培养工作，完善教师评价体系，形成了分类评价、分类管理的人才管理体系，突出师德培养与评价，形成了教学名师选拔机制，在全校加强尊师重教风气的培育，取得了良好的效果。

4、注重机制创新，建立有效激励机制

在新的时代，高校需要对人事制度进行不断地调整和创新，才能顺应时代发展需要，各校都在不断创新机制。例如河海大学在校级人才团队配备方面，鼓励不同年龄人才组成梯队，跨学科人才组成团队。学校通过“推进岗位设置及结构优化；实施教师队伍分类管理；健全各类人员选聘机制；完善各类人员考核方式；创设人才引育长效机制；推进薪酬分配制度改革”六项机制改革措施，以达到“优化师资队伍结构 + 提高师资人才质量”的目的。

5、紧紧围绕“双一流”建设，推进人才强校战略。

当前形势下，各校都开始考虑对接国家重大战略需求，学校内部加强协同创新，推进人才强校战略。如东南大学，强调学校人事工作的核心任务在于围绕“双一流”建设，采取了“突出成果奖励”、“引进高水平人才条例”，以及“职称条例修订”、“教职工违纪考核条例”等人事制度改革措施，收到良好效果。学校在生师比、博士学位占比方面有了很大改善，高水平论文、973 项目、国家级奖项、国家科技进步奖等产出明显提高。

（二）收获和启示

考察团通过学习各个高校的人事制度改革特色，也收获很多启示：

1、积极树立高校人才引进新观念新思想

思想是改革行动的先导。新时期进行高校人事制度改革，首先必须从解放思想、树立新观念开始。要充分认识到高校人力资源的重要性，树立以人为本的人力资源管理理念，从而更好地发挥人事管理对于高校发展的积极促进作用。

2、推进过程要实现顶层设计和循序渐进的统筹协调

此次调研中发现,各个高校高度重视人事制度改革的顶层设计,结合本校实际,建立了校级层面的管理体系和制度框架,顶层设计、通盘考虑人事制度的推进。但在推进改革过程中,也要注重可行性、可操作性,要循序渐进、注重走群众路线,如在“非升即走”的同时也要有动态稳定的机制,做好改革中的深入细致的思想政治工作。

3、完善学校内部治理结构,推动人事制度的机制创新

人才培养模式的改革,必然伴随着大学组织方式的变革。高校人事制度改革必定也是学校综合改革的一部分。因此人事制度改革与学校整体改革,特别是学校内部治理结构的关系比以往任何时候都更加密切。因此,必须结合本校的实际情况,破除框架,打破壁垒,创新机制,来推动人事制度改革,构建吸引高层次优秀拔尖人才的有效机制。

4、推进人事制度改革需要丰富手段

人事制度改革,涉及学校发展建设的各个方面。如何最大化地发挥每个教职工的主动性和积极性,同时通过引进和培养,提升学校人力资源的总体质量,需要全校上下,全员重视,并且在教学科研的各个层面想办法,抓落实。

5、制定科学合理的考核办法,加强聘后管理

聘任制是核心和关键,考核是难点。制定科学合理的考核方法有助于促成竞争机制的形成,提高教职工的工作积极性和科研创新性,对岗位管理起着至关重要的作用。要探索以分类管理为基础,业绩贡献和能力水平为导向的教师评价机制。针对学校不同类型层次、不同学科特点、不同岗位职责要求,分别制定教学、科研和社会服务的考核评价指标体系。

6、推进人事制度改革需要加大投入

想要更进一步推动人才引进和人事制度改革,需要高校加大投入力度。比如可在学校设立专项资金,用于此项工作。而我们在调研中也可以看到,人事工作较为出色的高校,也都是投入力度较大的高校。

(三) 问题和困难

在推进人事制度改革方面,各个学校都遇到不同的困难和问题。此次调研中,考察团和各个高校深入探讨了目前普遍存在的各类问题。包括:从人才引进、薪酬改革、激励机制、二级单位权力下放、员工考核,到财务管理、聘任制度、人文学科人才建设等各个方面。其中较为突出的包括:

1、如何更好地发挥人才作用、平衡外部引进人才与内部培养人才的待遇与发展空间。

2、如何进一步在基层强化人才意识、落实基层党组织在人才培养中的作用、提升基层部门对上级和学校人才政策的理解与把握。

3、如何建立健全不同专业学科的教师评价体系。

第三部分、加速高等教育国际化是提升我国高等教育国际话语权的必然选择

（一）中国人民大学整体事业发展的重要组成部分和新的增长点：中国人民大学苏州校区

2012年9月4日，中国人民大学正式设立苏州校区，全面负责国际学院和中法学院等教学科研机构以及社会服务机构的管理。著名经济学家、中国人民大学校长刘伟任苏州校区管理委员会主任，中国人民大学副校长杜鹏任苏州校区管理委员会副主任，长江学者特聘教授朱信凯任苏州校区管理委员会副主任兼苏州校区党委书记。

苏州校区作为中国人民大学整体事业发展的重要组成部分和新的增长点，是面向华东地区的教学科研基地；是面向国际、探索中外合作办学和培养高端人才的实验基地；是优势学科的拓展与提升基地。中国人民大学两个国际化程度最高的学院的办学地点均在苏州校区，因此，苏州校区也是中国人民大学最具国际化视野的窗口。

中国人民大学苏州校区兼具异地办学与中外合作办学的特点。通过成立苏州校区管理委员会，形成了独具特色而又切合校区发展需要的管理体制机制；通过设立金融风险管理、国际对外汉语教育等优势学科以及长江经济带发展高等研究院、气候变化与低碳经济研究所等科研机构，既拓展了中国人民大学的师资与学科优势，又参与到区域经济转型的历史进程中，为国家和地方经济建设与社会建设服务；通过发挥独有的中外合作办学优势以及立足苏州工业园区高等教育国际化示范区，服务于学校的国际化，成为中国人民大学独具特色的国际化窗口。

因此，苏州校区的发展始终与校本部相互补充、相得益彰，在学校迈向双一流的进程中，发挥着越来越重要的作用。

（二）中西方高等教育体制高度融合典范：中国人民大学中法学院

中国人民大学中法学院（Sino-French Institute, Renmin University of China）是经中国教育部批准，由中国人民大学与法国巴黎索邦大学、蒙彼利埃保罗—瓦莱里大学、KEDGE 商学院共同合作创办的第一家以人文社会科学为主的中外合作办学机构，是隶属于中国人民大学的非独立法人办学单位。

中法学院秉承中国人民大学“实事求是”的校训，牢记“立学为民、治学报国”的人大精神，按照“高水平、有特色、国际性”的发展定位，以培养能够在东西方两个文化平台上自由行走的国际性人才为目标。目前开设有金融学、国民经济管理、法语三个本科专业。

1、“中法本科双文凭及法国硕士文凭”培养计划：

中法学院通过全国高考统一招生，所录取学生均属中国人民大学正式统招计划生源。第一年、第二年在中国人民大学苏州校区进行包括法语和英语语言强化培训、公共课及专业课学习在内的基础学科培养阶段；第三年赴法国合作高校学习，合格者将获得法国学士学位；第四年在中国人民大学苏州校区继续培养，合格者获得中国人民大学本科学历学位，同时此年度学习等同于法国硕士第一年水平；第五年可在法国合作高校学习所选专业的硕士第二年课程，达到毕业要求获得法国相关专业硕士学位。

2、突出中法合作专业课教学，培养全面复合型人才：

中法学院组建了一支优秀的教师队伍，其中有来自法国三所合作高校的优质国际师资，同时也有享有盛誉的中国人民大学名师。2/3 专业课程采用国际师资，每学期都有超过 20 位法方合作高校的优秀教师来华授课。法方师资占学院专业课总师资的 60%以上。中方专业课程主要由校本部财政金融、经济、新闻、统计、国际关系等多个学院的骨干教师来苏长期任教。多门课程由中法方教师合作完成。在专业课程设计上，注重跨专业的学习，培养复合型人才。

3、强化中、法、英三语教学，培养国际通用人才：

中法学院采用中、法、英三种联合国官方语言授课，确保培养出真正国际化通用人才。在外语教学上，采取中外教师共同授课的方式进行，法国原版教材与中国教材配合使用。成立中国最大的法语教学研究中心，共同研究语言教学的新方法和新思路。组建公共英语教研中心。采取中外教合作教学的方式，全面提升

学生英语水平。

4、重视国情教育及人文素养的提升：

致力于探索基于中国国情的本土化与国际化相结合的人才培养模式。开设“中国发展经验解析系列讲座”、“人文社科前沿讲座”、“苏州历史文化概论”系列讲座等，提升同学们的人文素养。通过打造独墅湖畔金融学论坛、管理学论坛、语言文化论坛等多个优质系列论坛营造浓厚学术氛围，丰富第二课堂。

5、注重学生科研及实践能力培养：

推进研究型学习方式，鼓励师生积极参与中外学术交流和科学研究。利用自身办学优势、地理优势，依托北京本部，立足长三角地区，结合中外合作办学的特点，为学术交流和科学研究提供良好平台。通过实施“明德中法厚重人才”、“读史读经典实践活动”、“千人百村社会调研”等重点活动，注重对于学生实践能力的培养。积极探索“学界业界联合培养”模式，学院聘任了近 40 位职业导师形成了较为完整的就业指导实践体系，并通过开设“职场零距离”、“职海引航”等特色课程培养学生协同创新能力。

（三）致力于成为中国高等教育改革的探路者：西交利物浦大学

西交利物浦大学是经教育部批准，由西安交通大学和英国利物浦大学合作创立、具有独立法人资格和鲜明特色的新型国际大学。于 2006 年 5 月成立，位于苏州独墅湖科教创新区内，是我国目前唯一一所理工管起步，拥有中华人民共和国学士学位和英国利物浦大学学位授予权的中外合作大学。

西交利物浦大学以“研究导向、独具特色、世界认可的中国大学和中国土地上的国际大学”为宏伟愿景；以培养具有国际视野和竞争力的世界公民、积极为经济和社会发展提供科技和管理服务、通过研究和服务改进人类生存能力和质量、影响中国高等教育改革甚至世界教育发展为使命。

1、探索国际化和持续改进的人才培养方案：

西浦创立并实施了“五星”育人模式。以综合教育策略和全面的支撑体系为基础，完善学生的素养体系、能力体系和知识体系。以此为指导，在英国利物浦大学课程体系的基础上，结合中国学生的特点和人才发展的需求，构建起国际化的课程与培养方案。

2、“以学生发展为目标，以兴趣为导向，以学习为中心”的育人理念和保障体系：

西浦从授课形式、课程结构等进行全方位改革，强调学生主动学习与自主学习，减少教师在课堂讲授和灌输时间，以小班辅导和导师制为依托增加课后答疑和一对一辅导，采用团队合作项目等形式引导学生培养知识应用能力和创新意识，让学生获得独特的教育体验。

按大类招生，学生入校满一年后再确定本科专业，并为学生提供多次选择专业的机会。从大一开始就对学生进行职业生涯规划教育，让学生真正发现自己的人生兴趣和个人专长，了解各个专业的学习内容、职业发展方向和最新发展动态，准确定位个人的专业选择。

3、完善教学质量控制体系、打造高水平国际化的师资队伍：

按照国际著名大学标准全球招聘了 600 左右名专业教师（外籍教职人员比例超过 70%），近 400 名高水平、强有力的教育支撑团队。所有教师必须接受英国职业资格认证和同行评议，强调学生评估和监督。

（四）两所中外合作办学机构主要区别：

1、机构性质：人大中法是非独立法人中外合作办学机构，合作母体中方为中国人民大学，外方为巴黎索邦大学、蒙彼利埃保罗-瓦莱里大学、KEDGE 商学院三家；西浦是独立法人中外合作办学机构，由西安交通大学及英国利物浦大学共同组建后已脱离母体院校独立运行。

2、学位类型：人大中法授予中国人民大学学士学位和本科毕业证、法方合作院校学士学位及硕士学位，均为原文凭；西交利物浦大学授予本校（指机构自身，非西安交大）的普通高等教育本科毕业证书、学士学位证书和外方合作学校（英国利物浦大学）的学士学位证书，研究生阶段授予外方合作学校的硕士学位、博士学位。

3、办学规模：中法学院办学许可载明招生上限为每年 600 人，共 4 届在校生，即 2400 人规模；西浦据最新许可已为 18000 人（其中本科生不超过 14000 人，外国硕士和博士学位教育学生 1000 人，境外学生 3000 人）。

4、学生招收：人大中法纳入学校的国家普通高等学校招生计划经高招统招录取，按人大本科招生同批次录取，研究生阶段向外方合作院校直升；西浦本科高等学历教育纳入国家普通高等学校招生计划，部分省市结合使用综合评价录取方式，其外国博士、硕士学位教育采取自主招生（招生标准不低于利物浦大学在英国的标准）。

5、资金来源：中法学院有形无形资产均由双方合作院校共同提供，学生学费用于办学成本，节余部分转入学院发展资金，用于改善办学条件；西浦双方母体院校已不再投入经费，由办学机构自筹资金，包括学费收入、研究经费、教育发展基金会、地方政府资助和国家扶持等来源。

6、学制设计：中法学院国内学位采取正常的四年学制，国外学位第 3 年在外学习，获得外方学学士学位，第 4 年修国内本科，同时认可为国外硕士第一年，第 5 学年可直接到国外学习硕士第二年，实现“5 年 3 学位”的时间效益；西浦本科为四年学制，硕、博为英国正常学制。

7、反哺效益：中法学院致力成为中国人民大学的国际化办学平台和国际化交流窗口，使得人大优势学科能够实现“在地国际化”，同时引进国外优质课程与师资，助力于学校的“双一流”建设；西浦致力于按国家教育布局要求，在公办高等教育和民办教育之外，走出中外合作办学独立法人实体的道路，实现高等教育的“三架马车”。

8、学生就业：中法学院学生借助广阔的国际化视野，正在逐步实现为国际组织培养中国雇员的目标；西浦本科学生以申请国外院校升学为主，硕、博学生以海外商业机构就业为主。

调研考察期间，考察组还与各个高校领导同仁深入探讨了高等教育发展的其他问题，包括校园建设、师资队伍建设、教务管理、学生管理、校园文化、资产管理、财务管理、招生就业等。

此次考察调研工作，得到了各高校的大力支持和热情接待，大家都是高等教育工作者，共同的使命让我们彼此能够相互理解，相互借鉴，取长补短，让考察团获益匪浅。

高校师资队伍建设调研报告

——第 52 期高校中青 3 班四川团调研报告

根据教学计划的安排，国家教育行政学院第 52 期高校中青年干部培训班 3 班 17 名学员，在团长顾旭东、班主任杨中超老师和学院进修部王雪梅老师的带领下，于 10 月 22 日至 10 月 29 日对四川部分高校进行了为期一周的实地考察调研。

一、调研的总体情况

此次考察调研，吉林大学人力资源和社会保障处处长顾旭东任团长，成都学院科研处处长郎方年任副团长。调研组结合国家教育改革深入推进，围绕“新时期高校人才队伍建设”这一主题。分别赴西南财经大学、四川大学、四川农业大学、成都电子科技大学、西南医科大学和成都大学等六所高校进行了深入的学习和调研。西南财经大学副校长马骁、四川农业大学副校长朱庆、四川大学党委副书记李旭锋、副校长梁斌、成都电子科技大学副校长胡俊、西南医科大学校长何延政、成都大学校长王清远等校院领导和职能部门负责人热情接待、介绍情况、解答提问。每一位学员都十分珍惜此次调研机会，出发前积极动员，充分准备。在具体调研中，每到一处，大家都认真听取介绍，仔细观摩现场，积极与所在单位对口部门交流讨论。在调研过程中，学员之间相互切磋、分享观点，在短短 6 天时间里，考察团获得了丰富的信息，收获了各具特色的高校人才队伍思路举措与具体实践经验。在我国高等教育总体水平已经迈入世界中高层次，高等教育即将进入普及化阶段的宏大背景下，如何积极适应新形势，推动高校人才队伍建设新发展，引发了全体学员的深思。同学们一致认为，这次考察调研，主题明确、组织规范、日程饱满、成效突出，收获满满，开阔了眼界，受到了启发，对更好地完成本职工作具有重要的推动作用。

二、六所高校师资队伍建设的探索和实践

（一）西南财经大学

作为地处西部的财经院校，西南财经大学在人才队伍建设方面一直面临着压

力和挑战。但该校积极面对，从 2006 年起，采取一系列超常规举措，着力破解制约西部高校、特色院校人才发展的重大体制机制问题，率先在全国高校中实施整体式、全域式人才人事体制机制改革。

1.全面推进用人体制改革。一是实施年薪制与聘用制。推行“老人老体制、新人新办法”的用人模式。对 2006 年以后引进的人才，参照国际通行的大学教师管理体制，打破身份、编制等限制，以高薪激励、合同管理、目标考核为原则，根据人才的学科、水平和影响力采取差别化协议工资，签订聘用合同。6 年聘期结束后，综合考核教师情况，分级分类，确定是否进入长期教职岗或无固定期限岗。二是开展分类管理和分类评价。岗位分类，以教学科研并重型为主体，同时建设专职讲师、实践型高层次人才、师资博士后以及智库人才队伍，在发挥各类人才自身优势的同时，打通岗位转换。学科分类，针对经管类、基础学科等不同学科、专业的特点与定位，实施各有侧重、差异化的职称晋升与考核评价标准。三是建立海外特聘院长制。在 10 个学院设置海外特聘院长岗位，聘任海外华人或非华裔知名学者任院长，依靠他们的学术治理能力和影响力，发挥特聘院长在学科建设、国际化、海外人才引进、青年教师培养等方面的独特作用。四是打造“人才特区”。人才特区定位于“海外人才库”、“学科建设点”与“制度示范区”，按照国际惯例和学校实际，建设了经济与管理研究院、金融研究院、发展研究院、马克思主义经济学研究院、中国家庭金融调查与研究中心等人才特区。人才特区被赋予灵活的管理模式、更多的管理自主权与资源保障。

2.创新引才育才机制。一是主动出击，全球引才。依托“千人计划”“长江学者”等高层次人才项目引进学术领军人才。充分发挥领军人才桥梁、聚集、品牌和示范作用，通过“以才引才、以才聚才”，形成优秀人才互推互荐。二是在国内高校中率先每年组团参加美国经济学、管理学年会等国际学术会议，前后已连续进行了 11 年。三是落实学院高层次人才引进专项资金，对引进的优秀人才实施聘期激励及对引进工作出色的学院实施奖励。分类支持，培养人才。实施“西财优青项目”，选拔青年拔尖人才赴海外师从国际知名学者，资助其在两年内全身心投入高水平学术研究。专项支持海外人才学术交流。实施“非年薪制专任教师职业助推计划”，择优遴选非年薪制专任教师进行资助。三是提前谋划，储备人才。针对金融、会计海外人才引进比较困难的实际，实施“可持续师资项目”，采取学校部分资助、订单培养的方式，目前已选拔 9 批 50 余名优秀学生赴国外

知名高校攻读博士学位，学成回校任教。设立“师资博士后项目”，将年薪制与博士后工作制度有机结合。建立人才信息库，提前锁定国内外名校优秀在读博士生作为预备师资，开展预约式引进。

2006年以来，学校已引进哈佛大学、斯坦福大学、加州伯克利、剑桥大学等国际知名高校博士260余人，北京大学、清华大学等国内知名高校博士300余人，引进海外特聘院长10名，已经初步产生人才聚合效应，进一步巩固了学校作为西部地区财经人才聚集高地的地位。

（二）四川大学

该校紧紧围绕全面建设世界一流大学目标，以国家人才计划和人才工程为牵引，重点实施人才强校“八大工程”，进一步畅通促进各类优秀人才快速成长的培育通道，构建面向全球的人才选聘机制，形成有效激发人才活力和潜力的管理机制，完善落实以绩效考核为核心的激励约束机制，打造一支品德高尚、学术卓越、教学优秀的一流师资队伍。

1.全面实施师德师风建设工程。全面加强和改进教职工思想政治工作，健全完善师德师风建设长效机制，加强思想政治工作队伍建设。

2.全面推进人才人物工程。实施杰出教授和卓越教授选聘计划。实施优秀学术带头人选聘和发展支持计划，设立优秀学术带头人培养基金，每年不分批次面向校内外公开选聘20—30名业绩优秀、潜力突出的40岁左右的优秀人才，根据学科特点，每人给予最高200万元的科研经费（支持周期为4年）。建立跨院系、跨学科的教师“双聘”制度。实施卓越人才激励导向计划，实施以标志性成果为引导的人才人物重奖计划。

3.全面推进优秀青年人才培引工程。实施优秀青年人才国际名校名师培养计划，每年重点遴选10—20名具有突出发展潜质的优秀博士，作为“四青人才培养对象”，由学校推荐到世界顶尖名校和研究机构进行不低于1年的定向培养。推进“本硕博+世界名校博士后”全程培养，每年选派10—20名优秀博士毕业生到牛津、哈佛等世界顶尖名校进行博士后研究。实施青年学术英才重点支持计划，每年重点支持50名左右开展国际前沿研究和颠覆性创新的青年学术英才，提供20—40万元的探索经费支持，设立300—500万元的出版基金。实施全球优秀青年人才定向引进计划，每年举办一次百人全球优秀青年学者论坛。建立定向引才通道，瞄准世界前20名顶尖高校的优秀博士生进行重点引进。

4.全面推进全球英才汇聚工程。构建具有国际竞争力的全球高端人才选聘机制，组建专门的人才引进战略咨询委员会和分学科专家库，面向全球选聘 100 名左右高端讲座教授或人才引进首席顾问。实施与世界一流大学相适应高端人才精准引进计划，构建相当于院士层次的杰出教授、相当于长江学者层次的卓越教授、相当于二级教授层次的讲席教授、相当于三级教授层次的特聘教授，以及短期到校工作的讲座教授“五个层次”的特聘岗位人才体系。实施以“青年千人”为突破口的优秀人才引进计划，每年资助 50 名左右的国际顶尖人才来校联合开展前沿探索和颠覆性创新。实施全球高端引智研发计划，着力加大“四青”人才引进力度。建立以高端人才引进效益为导向考核评价激励机制，把引进海内外高端人才成效纳入学院年度考核体系。

5.全面实施专职科研队伍攀峰工程。一是构建以专职博士后为主的具有灵活管理运行模式的高水平专职科研队伍。创新专职博士后管理模式，招收的专职博士后不受名额、学科方向、毕业年限的限制。设立竞争性的专职科研人员研发基金，支持他们开展具有原创价值、引领科技发展的前沿性研究。二是构建完善专职科研人员职称聘任考核机制。制定实施《专职科研人员职称评审办法》，实行“2+3+X”聘任和考核机制。三是构建校地企共建专职研发转化队伍创新模式。鼓励和支持各学院与地方和企业以“企业提需求、学校给编制、地方出经费”的运行模式，面向全球吸引和汇聚一支高水平研发及成果转化专职科研队伍。

6.全面推进管理服务队伍培育提升工程。一是实施“双带头人”培育工程，加强对学术骨干和管理骨干的双向培养。二是实施青年管理人才递进培养计划。从系（教研室）主任、支部书记、科级干部等管理工作一线选拔青年管理人才，进行分层次、分类别、递进式的培养锻炼。三是实施职员发展提升支撑计划，量身订制各类职员的职业生涯发展规划，制定出台各级职员岗位考核办法，实现职员聘任工作的常态化。四是实施教辅、实验技术和后勤服务保障人员专业水平提升计划，推进合约制自聘试点，构建完善分类分级的管理和考核体系，全面提升现有教辅、实验技术和后勤服务保障队伍的专业能力和技术水平。

7.全面推进实施以贡献和业绩为核心的人才考核评价工程。一是适度提升学校教师职称评聘标准，改革评聘办法，公开职称晋升岗位，实行校内外同台公开选聘。二是强化以岗位职责及工作量考核为核心的绩效分配制度，建立更加符合学科特点的考核评价与晋升激励机制。三是建立以海内外同行评议、第三方评议

为主的优秀人才考评机制，引入以团队为整体单元的聘期考核制度，推行中长期的发展性评价。四是严格落实各类人员转岗分流和退出机制，完善和规范岗位合同聘任制和聘期考核制度，逐步形成“能进能出”的人员流动机制。

8.全面推进以一流队伍建设为引导的条件环境支撑工程。一是强化“校院两级、以院为主”的人事管理制度。进一步强化学院在人才引进、考评、激励和使用等方面的责任，扩大相应的自主权和决定权。二是强化国际合作交流环境和国际高端合作平台建设，开展学校教师与世界一流大学高水平学者联合授课计划。鼓励和支持优秀科学家、学者走上国际学术舞台，到国际各类重要组织和学术机构任职。三是强化人才优先的资源配置新机制，建立科学合理的分类考核评价机制，强化“资源跟着学校优先发展领域需求走，跟着学科建设绩效走，跟着优秀人才走，跟着杰出团队走”的竞争性资源配置机制。对优秀人才、特别是学科发展亟需的特殊人才和团队，在博士生招生指标、专职博士后配置、团队建设、学科和科研平台建设、公房使用等方面给予优先支持。四是强化优质、高效、精细的人才服务保障体系，以凝练大学文化、营造科研环境、提高福利待遇为着力点，建立科学、持续、协调、有序的人才管理制度。建立校院两级领导干部与高层次人才“面对面”的常态化交流机制，营造尊重人才、鼓励创业的工作氛围。

通过人才八项工程实施，人才规模持续壮大，人才结构更趋合理，人才国际竞争力不断提升。目前有专任教师 5483 人，其中具有正高级职称的 1668 人，两院院士 14 人，特聘院士 29 人，四川大学杰出教授 5 人，国家“千人计划”入选者 94 人，万人计划 18 人，教育部“长江学者”63 人，国家杰出青年基金获得者 46 人，优秀青年基金获得者 29+5 人，引进高端外籍教师 60 人及其他引进人才 470 余人。

（三）四川农业大学

四川农业大学围绕队伍建设先后出台系列文件，如《专业技术职务评审工作实施办法(校人发[2016]7 号)》、《专业技术岗位聘任管理办法(校人发[2016]8 号)》、《教师工作业绩评分标准(校人发[2016]9 号)》、《教职工奖励办法(校人发[2016]10 号)》、《事业编制博士招聘公告(校人发[2016]32 号)》等，总体上比较系统、完备，且可操作性强。其中最体现川农具体工作特色的主要有三个方面：一是重视人才引进并制定了专门办法，将引进人才分为杰出人才、高端人才、拔尖人才、优秀人才、学术骨干、专任教师六大类，分别明确了招聘条件、引进待遇和具体

的操作流程和相关规定；二是在专业技术职务评审方面做到了分类指导，教师按自己从事的主要工作，可申报教学型、教学科研型、科研型、推广型和实验技术系列。在专业技术岗位聘任管理方面，从助教二级到教授一级共设置了十二级岗位，尤其在二级岗（教授二级）的设置中，除了省重点设置的专任岗位、由省实行总量控制和管理、其人员的确定按照省有关规定执行之外，还设置了校级特聘教授岗位，享受相同待遇，其认定条件是入选双支计划第二或第三层次的正高级职务人员或引进的杰出人才。三是学校制定了教师工作业绩评分标准，从人才培养、科学研究、社会服务三个方面，建立了 28 项测评点，全部予以量化赋分，学校同时建立了教职工奖励办法，进一步完善了教师业绩考核和利益分配制度。

附：四川农业大学事业编制人才招聘层次

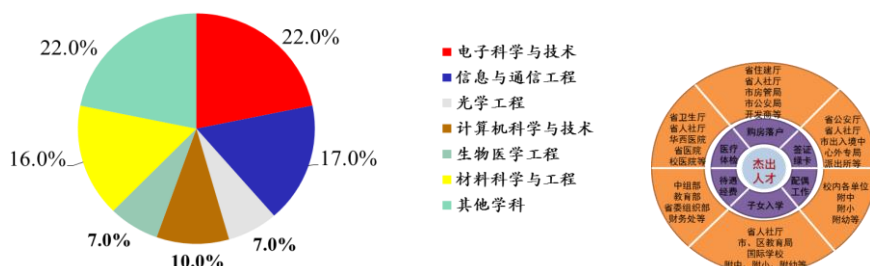
招聘层次	招聘条件	
	基本条件	学术条件（符合条件之一者可入选）
杰出人才	年龄不超过 45 周岁，具有博士学位，应有 5 年以上留学或海外工作经历，学术成就特别突出。	（1）国家科技奖主持人；（2）国家特支计划领军人才；（3）国家重大科技专项、973 计划、863 计划、科技支撑计划或公益性行业科研专项等计划项目的首席科学家；（4）国家自然（社会）科学基金重大项目主持人；（5）国家自然科学基金创新研究群体项目主持人；（6）教育部长江学者特聘教授；（7）国家杰出青年科学基金获得者；（8）中国科学院百人计划入选者；（9）省部科技奖一等奖 2 项主持人；（10）以第一作者或责任作者在 Nature、Science 或 Cell 等国际权威期刊上发表学术论文；（11）以第一作者或责任作者在影响因子超过 10 的学术期刊发表论文 3 篇。
高端人才	年龄一般不超过 40 周岁，具有博士学位，应有 4 年以上留学或海外工作经历，学术业绩特别显著。	（1）国家级突贡专家；（2）国家万人计划入选者；（3）国家自然（社会）科学基金重点项目主持人；（4）先后主持国家自然（社会）科学基金面上（一般）项目 4 项；（5）全国优秀博士学位论文或提名奖指导教师；（6）国家产业技术体系岗位专家；（7）教育部长江学者创新团队主持人；（8）四川省农畜育种攻关项目首席专家；（9）四川省产业技术体系首席专家；（10）先后主持国家农业科技成果转化资金项目 2 项；（11）省部科技进步奖或哲社优秀成果奖一等奖主持人；（12）第一作者或责任作者发表 SCI 收录论文累计影响因子超

招聘 层次	招聘条件	
	基本条件	学术条件（符合条件之一者可入选）
		过 20，且代表论文影响因子超过 8。
拔尖 人才	年 龄 不 超 过 40 周 岁，具有 博士学位，应 有 3 年 以 上 留 学 经 历，科研 能 力 特 别 突 出。	（1）国家特支计划青年拔尖人才；（2）四川省学术技术带头人；（3）四川省百人计划入选者；（4）国家自然科学基金优秀青年项目主持人；（5）国家百千万人才工程人选；（6）教育部新世纪优秀人才支持计划人选；（7）全国优秀博士学位论文获得者；（8）先后主持国家自然（社会）科学基金面上（一般）项目 3 项；（9）国家重大科技专项、973 计划、863 计划、科技支撑计划或公益性行业科研专项等计划项目的二级课题主持人；（10）国家农业科技成果转化资金项目主持人；（11）国家科技富民强县专项行动计划项目主持人；（12）国家产业技术体系试验站站长；（13）四川省产业技术体系岗位专家；（14）四川省青年科技创新研究团队主持人；（15）省部科技进步奖或哲社优秀成果奖二等奖主持人；（16）近 3 年以第一作者或责任作者发表 SCI 收录论文累计影响因子超过 15，且代表论文影响因子超过 5.0；（17）近 3 年以第一作者或责任作者发表 SSCI、AHCI 收录论文 5 篇，或 EI、ISTP、CSCD 收录论文 10 篇，或 CSCD 收录论文 12 篇。
优秀 人才	年 龄 不 超 过 35 周 岁，具有 博士学位，应 有 2 年 以 上 留 学 经 历，教学 和 科 研 能 力 突 出。	（1）四川省有突出贡献优秀专家；（2）全国优秀博士学位论文提名奖获得者；（3）主持国家自然（社会）科学基金面上（一般）项目 2 项；（4）国家重大科技专项、973 计划、863 计划、科技支撑计划或公益性行业科研专项等计划项目的三级课题主持人；（5）四川省农业科技成果转化资金项目主持人；（6）四川省科技富民强县专项行动计划项目主持人；（7）四川省产业技术体系协作专家；（8）四川省农畜育种攻关课题主持人；（9）国家科技奖主研人员；（10）获省部科技进步奖或哲社优秀成果奖三等奖主持人；（11）近 3 年主持培育国家级审定新品种或新产品 1 个；（12）近 3 年主持获发明专利 4

招聘 层次	招聘条件	
	基本条件	学术条件（符合条件之一者可入选）
		项；（13）近3年以第一作者或责任作者发表SCI收录论文累计影响因子超过12，且代表论文影响因子超过3.0；（14）近3年以第一作者或责任作者发表SSCI、AHCI收录论文3篇，或EI、ISTP、CSSCI收录论文8篇，或CSCD收录论文10篇。
学术 骨干	年龄不超过35周岁，具有博士学位，应有1年以上留学经历，教学和科研潜质较好。	（1）国家自然（社会）科学基金面上（一般）项目主持人；（2）四川省学术技术带头人后备人选；（3）四川省青年科技基金项目主持人；（4）省部科技进步奖或哲社优秀成果奖一等奖主研；（5）市厅级科技进步奖或哲社优秀成果奖一等奖主持人；（6）近3年主持获发明专利3项；（7）近3年主持获新型实用专利或外观设计专利5项；（8）近3年主持培育省级新品种或新产品2个；（9）近3年以第一作者或责任作者发表SCI收录论文5篇（或累计影响因子超过6.0），且代表论文影响因子超过2.0；（10）近3年以第一作者或责任作者发表SSCI、AHCI收录论文1篇，或EI、ISTP、CSSCI收录论文6篇，或CSCD收录论文8篇。
专任 教师	年龄不超过35周岁，具有博士学位，具有留学经历者优先。	（1）国家自然（社会）科学基金青年项目主持人；（2）省部科技进步奖或哲社优秀成果奖二等奖主研人员；（3）近3年主持培育省级新品种或新产品1个；（4）近3年主持获发明专利2项；（5）近3年主持获新型实用专利或外观设计专利3项；（6）近3年以第一作者或责任作者发表SCI收录论文3篇，或累计影响因子超过3.0；（7）近3年以第一作者或责任作者发表EI、ISTP、CSSCI收录论文4篇，或CSCD收录论文5篇。
		（1）省部科技进步奖或哲社优秀成果奖三等奖主研人员；（2）近4年主持获专利1项；（3）近4年以第一作者发表SCI收录论文2篇，或累计影响因子超过1.0；（4）近4年以第一作者发表EI、ISTP、CSSCI收录论文2篇，或CSCD收录论文3篇。

（四）成都电子科技大学

该校提出“人才强校、学科拓展、国际化”三大发展战略，在以下 5 个方面加强人才队伍建设，通过六个方面保障人才队伍稳定。



1.大力发挥学科平台的引领作用。强化优势学科，形成人才聚集效应、辐射效应和溢出效应。近几年通过发挥优势学科引领作用，已在计算机科学与技术学科培养中国科学院院士 1 人，引进“千人计划”入选者 14 人，其中青年千人 9 人、入选“长江学者”2 人。学科排名持续增长，在 US NEWS 世界大学排名中由 2015 年的第 95 名上升到今年的 54 名。

2.在基础研究、新兴交叉领域成建制引进人才，快速提升国内外影响力。学校设立基础与前沿研究院，注重加强基础研究与前沿学科的发展，扩大人才培养与引进。目前已经有中国科学院院士、“千人计划”、“青年千人计划”、“优青”等从事基础研究的国家级人才计划入选者 25 人，另外，聘请诺贝尔奖获得者、海外院士等顶尖人才作为兼职研究队伍。学校全力拓展交叉学科，与四川省医院合作设立医学院，探索信息医学领域，近年在该领域引进多名千人计划学者，Keith Kendrick 为第一个全职的非华裔国家“千人计划”创新长期项目专家。

3. 三管齐下，发挥体制支撑作用。引才方面：打造“成电论坛”特色品牌，2014 年起，已举办四届“国际青年学者论坛”（简称“成电论坛”）广开进贤之路、广纳天下英才。育才方面：打造更为完善的人才培养路径。为进一步加大对校内优秀教师的培育力度，打造引领性、系统化的教师培育体系，特设立电子科技大学“高层次人才培养计划”，包括顶尖人才、国家教学名师、长江学者、杰青/优青/群体项目、青长/青拔等五个子计划，分别对接相应层次的国家人才计划，形成系统性的高层次人才队伍培育体系。引、培并举：实行电子科技大学“百人计划”。引进与培养相结合，支持“长江学者”、“国家杰出青年基金”、“国家优秀青年基金”、“青年千人计划”、“青年拔尖人才支持计划”等国家级人才计划的后

备人才，一般每个聘期 3 年。用才方面：一方面创新“1+1”团队组建模式，海外高层次人才+学科方向紧密结合的校内研究小组。另一方面积极创新创业助力地方经济发展，参与成都市与学校联合实施的“一校一带”行动计划，打造环电子科技大学高新技术产业带

4. 加强人才考核：建立科学的杰出人才考评体系，对人才工作业绩进行综合评估。电子科技大学高端人才聘期为 5 年一个周期，考核采用年度考核与聘期考核相结合的方式，年度考核主要对年度工作业绩进行综合评估，其目标是年度工作交流，促进下一年工作，考核结果纳入聘期考核参考，由学院考核小组和校级专家测评小组进行考核。聘期考核是对聘期工作业绩进行综合评估，考核目标为提出下一聘期发展建议，考核结果作为是否续聘及续聘期待遇制定依据，该考核由学院考核小组、学校师资专委会和职能部门负责人组成考核组进行考核。

5. 充分发挥服务保障作用。学校高度重视，成立人才工作领导小组，组建人事人才工作小组和人才服务办公室，提供一站式服务。通过职能部门的协调工作机制；构建人才工作绿色通道，即财务处的 VIP 通道；在子女入学、永久居留办理、购房落户等提供一对一服务；整合校内外多方资源，建设“校外+校内”两个人才服务圈层等多项措施，为优秀人才保驾护航。

电子科技大学围绕“电子信息+”，面向世界科技前沿、国家重大需求和国民经济主战场，凝心聚力，实施人才强校战略，采用动态变化，分类管理，团队考核和个性化发展等措施，构建高效的内在激励机制，实施合同化、目标责任制考核，以顶尖人才和青年人才为主线，充分发挥学校在电子信息领域的综合实力和人才聚集优势，同时积极响应哲学社会科学繁荣发展计划，为实现从电子信息领域“人才高峰”到“人才高原”的转变和“双一流”的目标提供人才保障。

（五）西南医科大学

学校树立以人为本、人才资源是学校第一资源的观念，积极推进人才强校战略，以培养造就一大批具有创新精神、创新能力的学术、技术带头人和骨干教师为重点，不断深化内部管理体制改革的，建立健全促进教师资源合理配置与开发利用和优秀人才成长的有效机制，努力建设一支结构合理、数量充足、素质优良、富有活力、适应学校事业发展的高水平教师队伍。学校有专任教师 1000 余人，其中具有硕士及以上学位的人员超过 70%，具备高级职称的比例超过 50%。有国家“百千万人才工程”第一、二层次人选 1 人，享受国务院政府特殊津贴专家 30

人，教育部“长江学者”讲座教授 1 人，教育部“新世纪优秀人才支持计划”4 人。有临床教师 1000 余人。

一是建立完善人才引进机制。针对地方性、区域性引才优势不足的特点，不断创新人才引进方式。以特聘教授项目引进学术院长；采取年薪制柔性引进专兼职客座教授；以搭建专家研究所等平台引才；针对临床医学两个省级重点学科，在媒体上刊登招聘启事。近年来，共引进博士 116 人。

二是建立健全人才工作机制。实施人才分类管理，解决博士等高层次人才编制，硕士及以下人才享受编内待遇，教学医生实行“双轨制”，加大科研的奖励力度，推进绩效分配制度改革。设立 600 万元“泸州老窖金教鞭奖”，用于奖励学校优秀教师，形成鼓励人才干事业、支持人才干成事业、帮助人才干好事业的运行机制和良好氛围。

三是实施省市校共建战略。深化“校地协同”，在高层次人才（团队）引进、教学基础设施建设方面得到泸州市委、市政府的鼎力支持。“十二五”期间投入 1 亿元设立高端人才引进资金并资助基础设施建设等经费达 11 亿元，2016 年投入基础设施建设 14 亿元。

（六）成都大学

成都大学座落在中国历史文化名城、西南地区的教育、科技、商贸、金融中心和西部交通通信枢纽城市——成都市，学校创建于 1978 年，是成都市人民政府主办的唯一一所全日制普通本科院校，实行“省市共建、以市为主”的办学体制。为了适应成都市提出的高水平办好成都大学的要求，学校积极实施人才战略。

1. 学校致力于构建吸引高层次优秀拔尖人才的有效机制，创设引才、聚才、用才的富有活力的长效激励机制。

以汇聚和培养高层次人才为引领和抓手，构建优秀拔尖人才培养支持体系，吸引、培养和不断造就具有学术影响和国际影响的学科领军人才，为学校的学科专业等发展多出成果。近些年，学校引进和培育学术带头人和青年拔尖人才，特聘或双聘院士、长江学者、高端外专等高端人才，实现高端引领。学校有新世纪百千万人才工程国家级人选 1 人、国家杰出青年科学基金获得者 1 人、教育部“长江学者和创新团队发展计划”创新团队带头人 1 人，全国高校体育教学指导委员会委员 1 人，享受国务院政府特殊津贴专家 10 人，中国高被引学者 1 人，四川省学术和技术带头人及其后备人选 23 人，四川省有突出贡献的优秀专家 4 人，

四川省教学名师 3 人，四川省“千人计划”专家 5 人。特聘诺贝尔化学奖获得者 1 人，特聘中国工程院院士 3 人，特聘新西兰院士（皇家科学院院士、工程院院士）1 人，特聘长江学者 3 人，特聘国家千人专家 1 人，特聘百人计划专家 1 人，特聘博导/教授 17 人，特聘高端外国专家 31 人，特聘研究员（副研究员）57 人。2014-2016 年连续入选中国高被引学者榜单 1 人。

2.学校鼓励教师提升学历和海外求学，促进青年教师成长；推进青年教师博士化工程，提高拥有博士学位教师的比例，提升教师队伍的学历层次结构；完善教师长短结合、国内国外结合的研修培养体系，持续提升具有长期海外经历的教师比例；完善师资储备政策，对急需紧缺学科师资采取“订单式”培养。不断实现教师的学历提升，拓宽教师的学术视野，提高教师队伍的竞争力。

3.完善评价激励机制，增强对优秀人才的吸引力和凝聚力，努力建设一支素质优良、具有国际视野、竞争力强的高水平师资队伍。

4.建立专门科研基地，稳定高端引进人才。为吸引并稳定高端引进人才，学校设立高等研究院，打造“科研特区”和“人才特区”。高等研究院实施特殊的管理政策，探索灵活的用人机制，发挥科研团队的作用，吸引国内外高层次人才，聚集和稳定一批专职科研队伍。根据学校学科重点发展方向和规划，整合学校交叉学科研究中心、国际联合研发中心以及科研创新团队等，探索建立以事业编制人员和合同聘用制人员相结合的科研用人机制，探索跨学科、跨学院交叉融合发展建设机制，探索学科依托学院、相对独立的专业研究院运行机制，探索国际联合合作研究中心建设机制，以此建立一支稳定的具有相对规模和层次合理的科研队伍，促进学校综合实力的提升。

目前，学校初步形成了层次清晰、结构较为合理、能适应学校发展需要的师资队伍。学校现有专任教师 1205 人，其中教授 120 余人，副高职称 590 余人。

三、调研体会

通过为期一周的考察调研，第 52 期高校中青班 3 班赴四川考察团的学员除了对四川高等教育的蓬勃发展留下了深刻的印象，围绕重点考察 6 所高校在人才队伍建设方面所做的工作更是启发良多，满载而归。总体而言，有以下六个方面的体会。

1.人才是大学发展的根本。大学之“大”，在于大师，大师始终走在学术的最前沿，攀登科学高峰，促进科学理论和技术的创新与进步，谁集聚了大批高层次

人才，谁就能有快速发展。人才和团队的加入，带来的是学校或学科许多重要指标飞速提升。

2.大手笔引进、大平台培育是人才队伍建设的关键。人才的引进和培育需要有适合其发展的平台和事业，秉承开放包容态度以适当薪金待遇、高水平科研平台和人才团队吸引人才，让人才体面做学者、安心做学问、用心做事业。

3.尊重人才发展规律、建立良好的人才管理机制是基础。构建一个适宜于各类人才持续成长发展的体制、机制和制度等大环境，强化人才分类管理和分类评价，“为天才留空间、为中才立规矩”，持续激发人才成长的内生动力。

4.大格局领导、大魄力改革是保障。人才队伍建设的成效，来自于主要领导的格局、站位、魄力。要着眼学校长远的视野，坚持党管人才，构建“强力强势”的人才工作格局，把有限的资源集中用于人才队伍建设上，深入推进综合改革，大刀阔斧进行人才队伍建设机制创新。

5.大融合大发展是趋势。要开门办大学，服务国家战略、紧贴地方产业、融入地方发展，深化地校合作，在服务中取得地方政府的更大支持，促使政府把高校作为高端人才的蓄水池，加大对高校的投入。

6.强优势、补短板。四川作为西部乃至全国高等教育重镇，本次调研的六所高校在师资队伍建设方面都有自身独到且宝贵的经验和做法，诸如培引结合的人才队伍建设思路、师资梯队建设计划、师资分类管理与评价、人才激励政策、师资质量提升计划等方面，也正是这些经验和做法有效地支撑了学校的优势和特色。六所高校由于受制于区域因素，资源相对缺乏，经费投入不够，因此在吸引和留住人才上，与东部同类型院校相比，处于劣势。但各校立足自身实际，找准定位、弥补短板、强化优势，同时积极争取国家及地方政策，努力提升师资队伍质量，为推进“双一流”建设提供坚实人才保障。

此次考察工作得到了西南财经大学、四川大学、四川农业大学、成都电子科技大学、西南医科大学和成都大学等六所学校的大力支持，在此表示诚挚的感谢。杨中超和王雪梅两位老师不仅精心设计了考察线路和内容，而且亲自带队，保证了考察活动的顺利进行。特别感谢任迎伟、郎方年两位同学东道主作了大量的协调和高热情的接待工作。

高校“双一流”建设创新的启示

——第 52 期高校中青 4 班上海团调研报告

“双一流”建设是党中央、国务院的重大战略决策部署，是中国高等教育领域继“211 工程”、“985 工程”之后的又一国家战略，目的是为了提升中国高等教育综合实力和国际竞争力，为实现“两个一百年”奋斗目标和中华民族伟大复兴的中国梦提供有力支撑。依据教学计划的安排，围绕“双一流”建设背景下的学科与师资队伍建设的主题，国家教育行政学院 52 期高校中青年干部培训班 4 班 14 名学员在班主任姚翔老师的带领下，于 10 月 22 日至 29 日对上海部分高校进行了为期一周的实地考察调研。此次考察的主要内容为：结合国家“双一流”建设工作的推进，围绕“双一流”建设背景下的学科与师资队伍建设，对华东师范大学、复旦大学、同济大学、上海交通大学、上海财经大学、上海纽约大学等六所高校及上海市张江高科技园区管委会、中国科学技术大学上海研究院“墨子号”卫星研制中心、上海光源等国家创新高地进行了深入的学习和调研。

一、上海“双一流”建设高校的分布

上海市是我国超大型的国家中心城市，是长江经济带的龙头，GDP 位居中国城市第一，是全球著名的金融中心。与上海的经济地位相匹配，上海也是我国高等教育的高地，共有各类高校 70 余所，其中 985 高校 4 所，211 高校 9 所。最近，上海入选“双一流”建设 A 类高校四所：复旦大学、上海交通大学、同济大学、华东师范大学，还有入选双一流学科建设高校九所：华东理工大学、东华大学、上海海洋大学、上海中医药大学、上海外国语大学、上海财经大学、上海体育学院、上海音乐学院、上海大学。

二、上海“双一流”高校学科与师资队伍建设的探索和实践

上海“双一流”建设高校对于学科与师资队伍建设高度重视，近年来立足各校实际和特色，先后出台了“双一流”建设的学科规划和师资队伍建设规划，提出了许多创新举措，在社会上引起了广泛反响，也给考察团成员留下了深刻的印象和启发。

1、华东师范大学“双一流”建设的探索

华东师范大学对于考察团的到来十分重视，10月23日一天，梅兵副校长带领社科处长、科技处长、研究生院院长、发展规划处副处长、人事处办公室主任等同志与我们座谈，介绍了华东师范大学“双一流”建设在学科规划、师资建设、人才培养、科研管理等方面的做法和经验，使我们对华东师范大学“双一流”建设有了一个全面的认识。



华东师范大学在国内排名前五的学科有6个，排名前十的学科11个，是我国的人文社科重镇，例如教育部的人文社科基地就有7个，约占全国的接近二十分之一。华东师范大学的理科体量相对较小，但水平很高，发展势头也很好。根据学校的实际情况，华东师范大学制定了其“双一流”规划，如上图所示。根据这一规划，该校启动了“优化学科布局、重点带动整体、学科基地协同、搭建新兴平台”的学科建设，通过优化园区功能、突出文理基础学科优势、建立学科院系与重点研究基地协同发展机制、支持前沿交叉学科和培育新的重点科研基地，打造世界一流大学。当然，作为以世界一流大学为目标大学，华东师范大学虽然名字里有师范，但在淡化师范的功能，保留师范的特色，特别突出综合性大学的功能。

打造世界一流的师资队伍，是“双一流”建设的核心，为此华东师范大学：

（1）以队伍建设和创新激励机制为突破，以学校总体发展目标和各学科发展规划为抓手，建立各学科队伍建设规模与质量的激励和约束机制。其具体做法是核定了各单位的编制，且编制向优势学科倾斜，向引进高层次人才倾斜。同时

逐步建立了校院两级岗位管理运行体系，发挥了各学科办学的主体性和主动性；（2）实现了分类管理，科学评价，规范岗位聘期管理，建立不同人员的不同发展通道。具体做法是按照教学科研并重型、教学为主型和科研为主型不同系列，制定相应的岗位职责，重新修订职称评定标准，且在职称晋升中采取措施鼓励教师开展具有重大原创性和对社会具有重要影响力的成果。同时建立教学科研岗位专任教师的“准聘长聘”制度及科学化的考核体系，通过完善双聘、短聘、兼聘、自聘等制度，充分发挥校外优秀人才的作用，建立高质、高效、多元化的高水平师资队伍；（3）以各项人才战略为平台，进一步加大人才引进力度，同时不断完善转岗及退出机制。坚持学校引导、院系为主体的人才引进机制，采取引进来、走出去，畅通人才引进通道。建立了讲师（六年非升即走）-副教授（准聘制）-教授（聘期考核）的人才引进机制，实现人才引进、培养和退出的良性循环。

华东师范大学的“分层培养、自主选择、多元发展”的人才培养模式、“通识教育、学科基础、专业基础、教师教育”的培养方案、精细化的科研管理，也对我们很有启发。

2、复旦大学围绕“双一流”的人事制度改革

复旦大学是我国的著名学府，文科、理科和医科都是其非常强的优势学科。10月24日上午，复旦大学的人事处和发展规划处的领导与我们座谈，介绍了复旦大学围绕“双一流”建设开展的人事制度改革和制定的发展规划，随后双方进行了深入的交流。

复旦大学现有教工5300多人，专任教师2700多人。复旦大学的人事制度改革主要在于两个方面：（1）大力推进校院两级管理，理清校院两级的职、责、权。为此，人事处做了职能梳理，明确学院人事管理方案，增加了学院活力。同时，协调学院与法规处和教学科研部门，协同制定了学院综合绩效考核和奖励办法。以一流人才队伍建设为核心，制定了人力资源规划和实施方案，且规划的人员编制向一流学院、一流学科倾斜。完善了人才评价机制，改革了高级职务聘任制度，评价以代表性成果为主。建立了教师的预聘、长聘制度。对于存量教师，建立考核、转岗、分流制度，实施分类设岗、分类管理。完善收入分配机制，实现校内人才与引进人才并轨，全面实施基本工资、岗位津贴、绩效工资三元薪酬制度；（2）围绕“双一流”建设，打造一流水平的师资队伍。为此，提出了“卓越2025计划”，分为“卓学计划”、“卓识计划”和“卓越计划”三个层次。通过“卓学

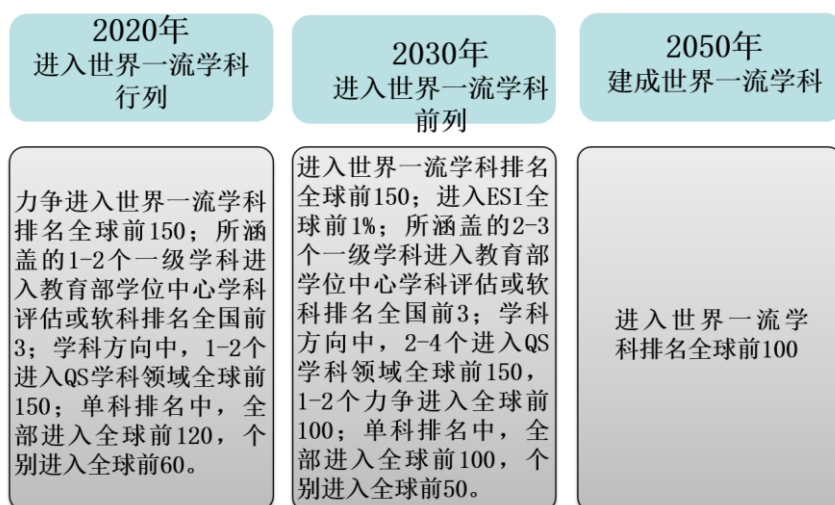
计划”，使崭露头角的青年教师专心一意、锤炼真知卓学，成为学科领域的优秀教师；通过“卓识计划”，使脱颖而出的中青年骨干教师明辨笃志、追求远见卓识，成为学科领域的领军人物；通过“卓越计划”，使颇有影响的中青年学术带头人知行合一、实现英才卓越，成为学科领域的杰出代表。当然还有围绕“卓越计划”的薪酬、科研支持等实施细则。另外，重视优秀人才团队的打造，在人员配备、工作条件、项目经费、国际交流合作、重大学术活动等方面有一系列的支持措施。

复旦大学入学“双一流”建设学科 17 个，其优势学科是文理医，希望发展的是新工科。在其雄厚基础之上，复旦大学提出学科门类的均衡发展，希望 2030 年形成一批前沿学科。通过打造一流的师资队伍、一流的科研平台和开展广泛的国际合作，实现学科与学校的协同发展，彼此推动。围绕学科前沿和国家重大需求，特别是张江综合性国家科技中心建设，着力打造生命、医学、信息和能源的创新高地。人文社科方面，打造中国特色哲学社科体系，重构有中国特色的人文社科学科、学术、话语和评价体系。同时提高临床医学科研质量，取得国际学术前沿领域认可的学术成果。

3、上海财经大学特色世界一流学科建设

10 月 24 日下午，调研了我国著名的财经类高校—上海财经大学，与上海财经大学的陈信元副校长和人事处、科研处、科研规划处的领导进行了座谈，围绕世界一流学科建设进行了全面的交流。

上海财经大学一流学科建设高校建设方案



上海财经大学的世界一流学科建设思路特别清晰，如上图所示。其定位目标是创建具有鲜明财经特色的高水平研究型大学，其建设路径是走瞄准和借鉴国际先进水平的开放式道路，其切入点是批量引进海外优秀人才，其核心是以内涵建设和切实提高教育质量为宗旨的体制内突破的制度创新。上海财经大学认为，“双一流”建设中一流师资是根本保障，将人事制度改革摆在一流大学建设关键环节突破的首位，目标是培养和汇聚一批具有国际视野、熟悉国际规则、具有国际学术影响力的高层次人才。上海财经大学通过实行海外院长实聘，如不能全时工作则短期实聘，做到“不为所有，但求所用”，进而由院长开展学科和师资队伍建设及进行人才培养。在人才招聘方面，在学校授权条件下由海外院长组织招聘小组，利用海外成熟的人才市场和招聘渠道，进行选拔录用。对于求职渠道，要求资格为海外名校博士毕业，参照海外高校通行的录用师资程序严格选拔。在这些基础上，形成了“高起点、高标准、高薪酬、严考核”的“常任轨”制度。“常任轨”制度的具体做法是首签聘期六年，在聘期内实行年度考核、中期考核和终期考核，终期考核通过则转变为常任教职，未通过可以额外延长 1-2 年的考核期，再考核不过则必须离开。目前“常任轨”已经取得了很好的实效。

上海财经大学还围绕着一流学科建设规划，在培养一流人才、产出一流科研成果、推进一流社会服务、推动一流文化传承、开拓一流国际交流合作等方面，制定了详细的规划，并有一系列创新性举措。

4、同济大学的世界一流大学建设

同济大学是建校 110 年的我国著名高等学府，现有优势的工科及理、医、文、哲、法、经济管理、教育、艺术等齐全的学科门类，是新公布的“双一流”建设高校，其中双一流建设学科 7 个。10 月 25 日，同济大学马锦明副书记带领发展规划处、人事处、科研部及本科生院和研究生院等部门的领导与我们进行了深入的交流。

同济大学从师资队伍、人才培养、科学研究、社会服务、国际化、中国特色发展道路、自身特色与风格等方面建立了自己的世界一流大学标准。例如，作为世界一流大学的师资队伍，其标准是国际同行认可的高水平师资；人才培养的标准则是毕业生的国际竞争力和博士毕业生在名校的任教情况；要有改变世界的重大科研成果；成果转化要能创新驱动经济社会发展等等。在明确世界一流大学标准的情况下，同济大学制定了其发展规划和路线图：2020 年，实现办学、管理理

念与水平国际一流，办学特色鲜明，国际知名度提升，3-5 学科进入世界一流前列，10-15 个学科进入世界一流行列。全面建成综合性、研究型、国际化世界知名高水平大学；2030 年，实现整体水平、综合实力、自主创新能力、国际竞争力等方面快速提升，若干学科冲击国际顶尖水平，学科整体水平达到世界一流，进入世界一流大学行列；2050 年，对中国和世界的发展做出突出贡献，为人类知识、文明的发展和传承发挥更加重要的作用，建成若干世界顶尖水平学科，高水平的世界一流大学。为此，同济大学从加强和改进党对高校的领导、完善内部治理结构、实现关键环节突破、构建社会参与机制、推进国际交流合作等方面，采取了一系列的举措，实现内涵式发展。例如在其非常有代表性的立德树人为核心强化师德师风建设方面，把政治标准放在首位，严格教授资格和准入；严格落实“教育、宣传、考核、监督与奖惩相结合”的师德建设长效工作机制；强化教职工思想政治、师德师风、理想信念教育，从政治与人文关怀、教学能力提升、科研能力提升、学科交叉四个方面构建教师多维度培训与交流机制；完善教师评聘和考核机制，强化思想政治考核和师德师风考核，严格实施“一票否决制”。

同济大学还在青年人才引进与培养、改革评聘方式、校院两级管理、专职科研支撑队伍建设、科研平台建设、一站式服务等方面都做了很多有益探索。例如，围绕优势学科土木工程的需求，建成了多功能振动台，且为此匹配了专职的科研支撑队伍。

5、上海纽约大学的全球视野人才培养

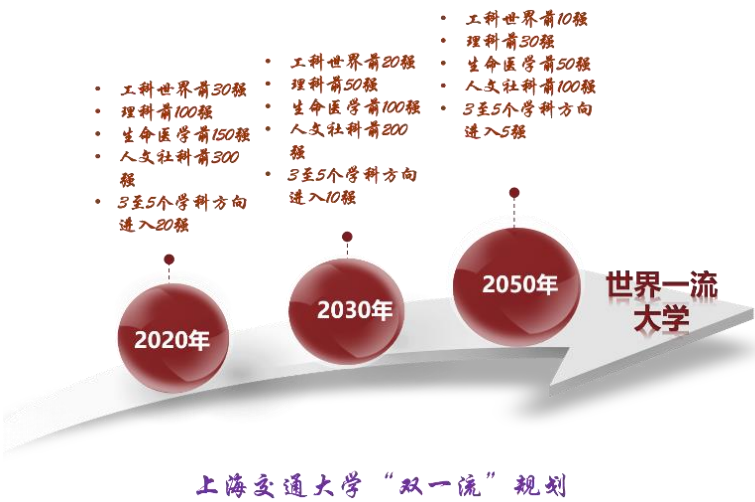
上海纽约大学由纽约大学和华东师范大学联合创办，是纽约大学全球教育体系中最新的门户校园，同时它也是第一所获得中国教育部批准筹建的、具有独立法人资格的中美合作大学。上海纽约大学以国际化、创新型、适应全球化时代的复合型人才作为人才培养目标。10 月 26 日，我们对位于上海市浦东新区陆家嘴金融贸易区的上海纽约大学进行了深入的学习和调研，上海纽约大学校长俞立中、副校长丁树哲和人力资源部部长郭炜就人才培养、师资队伍建设、科学研究、社会服务等方面做了介绍，同时也参观了上纽大校园，亲身体会了上纽大跨国界、多元化的文化氛围。

基于学校的定位，上纽大把学生的培养放在全球化时代的背景下，深刻理解全球化的时代需要我们年轻一代人有更加宽广的视野，多角度的视角去分析各种问题。基于一个信息化的时代，需要年轻一代能够与不同文化背景的人、不同教

育背景的人相互理解和沟通合作。学校立足于一个知识经济的时代，培养学生学习的方法，学会如何“学习”，学会如何“选择”。加强创新教育，在创业的素养、原创的精神和求真的渴望方面的引导，能够从一个更大的视野来看问题。

上纽大通过构建课堂教学、文化体验、社会观察、研究实践相结合的综合的学习平台，着重拓展学生的科学视野，激发学生的好奇心，培养学生的学习兴趣，养成主动学习的方式。培养学生批判式思想能力，培养学生人文素养，从每一个课程当中打下跨学科的基础。作为全球化时代的一个年轻人，如何能够使学生在在学习过程当中激发全球性视野，这些都是上纽大在培养模式、课程设计和教学过程当中特别关注的要点。

6、上海交通大学的“双一流”建设举措

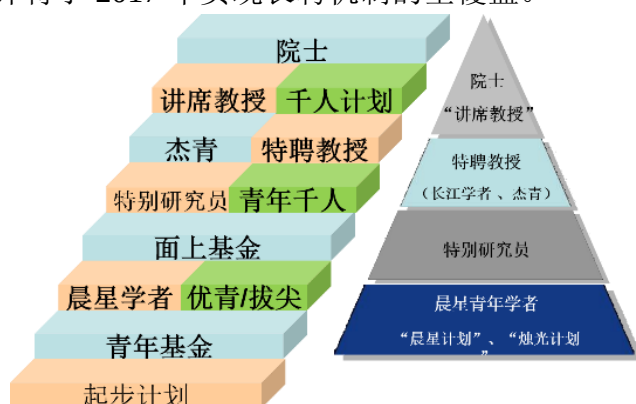


上海交通大学是工医理等学科非常强且学科门类齐全的我国著名高等学府，是“双一流”建设高校，其中双一流建设学科 17 个。10 月 27 日，上海交通大学人事处和 211/985 办公室负责人与我们进行了深入的交流。

上海交通大学的“双一流”规划如上图所示，将在建学科根据其国内、国际地位和现状，分为重中之重、重点突破、重点培育、重点扶持、重点关注共五个层次，分层建设，激发学科发展活力，加速学科高峰形成。

围绕“双一流”建设目标，上海交通大学突出以人为本的制度激励。该校以“多元评价”为手段，完善师资、研究、思政、管理、支撑五支队伍的合理结构，促进各类人员的多元发展，打造一支适合世界一流大学的教职工队伍。在师资队伍建设方面，该校采取的引育并举的措施十分有特色，其具体做法如上图所示。

与国家层面支持相对应，每一步都匹配校内支持，促进人才的快速成长。例如在校内青年人才还没有获得国家自然科学基金（简称国家基金）青年基金资助以前，校内有起步计划的支持。与此类似，在国家基金面上项目、杰青、院士之前，分别有晨星学者、特别研究员、讲席教授的项目和头衔予以支持，打造校内人才完整的上升阶梯，促进人才的快速成长。引进人才与校内人员类似，也有相应的上升阶梯，例如在青年千人和千人计划之间有特聘教授，如上图所示。同时，通过人事师资制度改革，希望做到让各类人才都有适合自身发展的通道，都有施展自身才能的舞台，并将于 2017 年实现长聘机制的全覆盖。



上海交通大学的由行政主导向学术主导转变的发展模式、由校办院向院办校转变的管理模式、由学校主导发展向教师自我实现转变的激励方式，也给我们留下了非常深的印象。

三、体会与思考

通过这次调研发现，在“双一流”建设过程中，各高校有很多共性的做法，对我们非常有启发。

首先绝大多数“双一流”建设高校都以目前国内外公认的大学排行榜作为标准，处于前列就认为是世界一流。确实，怎么认识和定义世界一流大学 and 世界一流学科，也即“双一流”的标准问题，是一个极端重要的问题。我们所调研高校所采用的大学排行榜有软科、USNews、QS、THE 四大排行榜，这样做的有复旦大学、上海交通大学、华东师范大学和上海财经大学。但是，任何一个排行榜，其指标体系的侧重点都不相同。例如，QS 和 USNews 的标准相同，运用 6 方面的具体指数衡量世界大学：学术领域的同行评价占 40%、全球雇主评价占 10%、单位教职的论文引用数占 20%、师生比占 20%、国际学生比例和国际教师比例各

占 5%。而 THE 的指标中，教学和科研各占 30%，学校引文占 32%，国际化占 5%，企业收入 3%。虽然各个排行榜的指标体系各不相同，但是如果一个高校在每一个排行榜上排名都比较靠前，则毫无疑问该校为世界一流大学。因此，成为所有这些主要世界大学排行榜的前列，例如前 50 名，作为衡量世界一流大学的标准是可信的，也是可行的。同济大学的做法不同，从师资队伍、人才培养、科学研究、社会服务、国际化、中国特色发展道路、自身特色与风格等方面建立了自己的标准，如前所述，但是核心上与四大排行榜的标准也有相同之处。另一个特别受到关注的指标是 ESI 论文，如果处于全球的前千分之一，显然该学科就基本上位于世界前列，基本可以作为衡量世界一流学科的指标，所有这些大学也都是采用的这一做法。

其次，这些兄弟高校制定的 2050 年规划，都建立在深刻认识和把握自己校情的基础上，我们认为是可行的。例如，上海交通大学的工科要由现在的前 50 名到 2050 年进入前 10 名。实际上，上海交通大学的工科本身就很强，据我们所知，2017 年 USNews 的排行榜上交工科就位列第 9，其目标是 2050 年在所有主要大学排行榜都位列前十。在我们看来，考虑到我国的发展速度和经济水平，与国民经济密切相关的工科发展会很快，因此上交所定目标有些保守。还有，上面提及的华东师范大学，是我国的人文社科重镇，教育部的人文社科基地就有 7 个，约占全国的接近二十分之一。有些人文学科，例如中国文字研究与应用，是无法纳入世界一流学科评价标准的，因此其订的目标是国内顶尖。

再者，考察高校都认识到了高水平教师是建设世界一流大学 and 世界一流学科的关键，并制定了非常详细的人才引进、培养和分流计划。实际上，如果一个高校，他的大部分教师都是世界各个领域的顶尖人才，他们培养的学生也肯定成材率很高，该高校自然就是世界一流大学。人才引进属于增量人员，引进与高校水平或者将来目标相对应的人才，只要把握好标准，是相对比较好做的工作。我们所调研高校的人才引进包括两类，一类是直接长聘的、目前已经是世界一流的人才，另一类是象“青年千人计划”、“青年拔尖人才”之类的“四青”人才，是需要通过考核才能进入长聘系列的。当然所有人才引进都是采用全球招聘的形式，且对于人才引进都不设门槛，只要人才足够优秀，都会引进。但是实际上主要还是海外引进为主，同时兼顾国内各种“带帽子”的各类人才。由于考核制的新引进人员很明了“非升即走”的规则，将来通过长聘更好，没有通过长聘离开也不

会有任何遗留问题。高校的存量人员是另一大类，其中一部分优秀的教授完全可以直接长聘，高校不用过多关注。需要特别关注的是存量人员中不是特别优秀的人员，这部分人在过去是与当时学校的水平相匹配的，也为学校的发展做出较大的贡献，但是到了现今的阶段，其能力和水平可能渐渐跟不上学校的发展。人才培养和分流计划针对的是主要是存量教学科研人员中的这一类人。人才培养更多针对的是青年存量人员，而分流计划主要针对的是年龄偏大和发展潜力有限的人员。人才培养主要通过经费支持、平台搭建、出国进修等方式，实现青年教师的快速成长。而分流计划通过转岗，实现“腾笼换鸟”，其主要目的是编制有限，要把编制置换出来。

第四，长聘制（Tenure-Track）已成为当前高等学校师资队伍建设的共性选择。上海团队考察的高校，要么已经实现长聘制，要么就正在走向长聘制的路上。长聘制的核心是，一方面，强调过程中为年轻学者营造稳定和谐的学术研究环境，让其可以踏实安心做研究；另一方面，强调结果的竞争性“非升即走”，也即人才引进高校后，一般两个聘期也即六年，若不能晋升到常聘岗就要离开。这里面做得最彻底的是上海财经大学，已经完全实现了长聘制，所有招聘都是采用全球招聘，当然薪水也是国际水平。其他高校也都在全力推进长聘制，例如上海交通大学经过多年渐进的改革，将于 2017 年实现并轨，实现全员的长聘制改革。由于长聘后的教授收入较高，这里有一个存量人才的问题，因为校内人才的待遇相对较低。如果对于校内人才也推行长聘制，历史的原因，可能通过长聘考核的人会比较少，会人为引起矛盾。为此，有的高校采用荣誉机制，例如荣誉教授、冠名教授等，实质上等同于通过长聘的教授，而不引起过多的反弹。

第五，人才评价机制的多样化与质量导向趋势日益显著。随着高校办学水平的提升，对人才评价的标准由数量优势逐渐演变为评价代表作，这在与华东师范大学、上海财经大学座谈时都有明确提及，也有确切的例子。这在所有大学都是一个明显的变化，从重量开始重质，从单一指标体系到尊重不同学科特点的多样化评价体系。虽然现在衡量质量的标准仍待研究，但发展的趋势已经显现。另外，所有高校基本都实现了学术和行政的分离，行政更多向服务职能转变，而学术标准的制定基本都由相关学院完成，充分尊重学术导向与教授治学的高等教育治理理念。还有，被考察高校都已基本建立校院两级管理模式。学校把事权、标准制定、考核奖惩等权力等都向学院下放，但是下放的度，还在探讨之中。例如上财

的放权较为彻底，而复旦相应折中。

第六，对外开放与合作已经成为高校快速发展的重要助推力。例如，成立于2009年的同济大学的设计创意学院，虽然时间很短，但发展迅速，目前专业排名第26位。其做法是完全的国际化，包括全球招聘顶尖教师、与国际工业界的广泛合作等。作为国际合作办学的高校，上海纽约大学是完全开放的，其以人为本、以学生为中心的育人理念，也让人印象深刻。

第七，服务地方是高校的重要使命。这次调研的各个高校都结合自己的特色，开展了很多卓有成效的服务地方的探索，并取得了很好的社会效益。例如华东师范大学的地球科学是他们的优势学科，依托该学科完成了上海市浦东机场的选址、崇明生态岛的规划、上海部分水源地的选址等，为上海的地方建设做出了非常大的贡献。依托同济大学的优秀人才及非常强的工科基础，上海打造了“环同济经济圈”，年产值达到了300亿人民币。所有这些都有很多成功经验值得学习和借鉴。同时，各个高校，尤其是人文学科较强的高校，都非常注重智库的建设，也建立了相应的机构，例如复旦大学的中国研究院。智库建设的作用定位也很明确：“影响领导决策，影响社会舆论”。

在调研过程中，我们也注意到在双一流建设中这些高校也遇到了类同的问题。

第一，考察的高校在制定学校发展规划的过程中，都会寻找一所世界一流高校作为标杆，以此对标自己的差距，寻求发展的途径。例如，上财第一步寻求的标杆高校是日本的一桥大学，但是现在看来基本已经超过了。第二步标杆高校是伦敦政经学院。虽然上财在文章发表数目等方面与伦敦政经学院差别不是太大，但在被引用及影响力方面还有差距，目前正在追赶。而同济大学工科选择的标杆高校是慕尼黑工大。我们在建设世界一流大学和一流学科的过程中，属于追赶，有参考标准是一条捷径。但是学一所高校，很难超越被追赶的高校。我们要建设世界的一流大学，尤其是有中国特色的世界一流大学，要及早考虑和预研在我们接近标杆高校时，自己的道路及特色。这方面似乎所有高校考虑的都比较少。

第二，高校现有的存量人员，是各个高校共同面临的问题。建设世界一流的高校，肯定要有世界一流的师资。鉴于历史及现实，存量人员中只有少数或者有限的人员能够通过努力达到世界一流水平，进而通过 Tenure 或者荣誉机制予以肯定。还有大多数的存量人员，由于历史和现实的原因，也由于年龄结构的原因，如何妥善处理他们的问题，把他们放在合适的岗位上，也为建设一流高校贡献自

己的力量，是需要花大力气解决的。虽然各个高校都采取了一定的措施，但是与预期相比，恐怕还有较长的距离。尤其是，存量教师是在一定历史时期为我国高等教育作出应有贡献的，虽然与现在这个时代的学术水平不匹配，但是也要在维护好他们的师道尊严的前提之下，妥善解决好工作的安置问题。

第三，在调研的过程中，所有高校都是立足已有的优势学科，努力把这些学科建成世界一流。与此同时，努力提升现有不是那么强的学科和弱势学科，并有相应的设计和规划。但是，没有一所高校谈要放弃或者不发展某一学科。在双一流建设过程中，是否也应该有一些“有所为、有所不为”的做法，是值得思考的问题。

第四，重科研轻教学的现象还没有根本扭转。

总之，通过上海的调研之行，我们学习到很多兄弟高校在双一流建设中的成功经验和有益探索，开阔了思路，对我们以后的工作会有非常大的帮助。

四、致谢

此次考察工作得到了华东师范大学、复旦大学、上海财经大学、同济大学、上海纽约大学、上海交通大学、中国科学技术大学上海研究院“墨子号”卫星研制中心、上海光源、国家级重点智库复旦大学中国研究院、同济大学的设计创意学院以及上海市张江高科技园区管委会等的大力支持，在此表示诚挚的感谢。姚翔老师不仅精心设计了考察线路和内容，而且亲自带队，保证了考察活动的顺利进行。考察团学员中施国跃作为团长和东道主协调了大量接待工作，劳苦功高。最后还要感谢全体团员，正是大家勤勉学习和团结一心才使得这次上海考察圆满成功。

高校内部管理创新探索

——第 52 期中青 5 班陕西团调研报告

2017 年 10 月 22 日至 29 日,第 52 期中青班 5 班在班主任薛珊老师的带领下,赴陕西高校开展调研考察。此次调研的高校有 6 所:西安交通大学、西北工业大学、陕西师范大学、长安大学、延安大学、欧亚学院,其中“双一流”高校 4 所、地方高校 1 所、民办高校 1 所。坚持问题导向,将调研考察与课题研究相结合,相关课题有 3 项:高校专任教师立德树人调研、高校校院二级管理中责权利配置研究、新工科人才培养模式探索。调研方式包括:调研座谈、个别访谈、收集资料、现场考察、研讨学习等。根据调研工作要求,现将调研情况汇报如下:

一、工作现状及特色

(一) 高校思想政治工作

1. 各高校党委高度重视思政工作,做好顶层设计,构建形成完备思政工作体系

思想政治工作是高校中心工作的重要组成部分,关乎到高校办学的方针和方向。六所学校都高度重视,在顶层设计上重视组织机构的建设、思政队伍建设、制度建设,形成了完备的思政工作体系。比如陕西师范大学立柱架梁,形成纵横思政体系,成立了学生工作、教师工作、民族宗教工作等 10 个思政工作领导小组,建立了责任明晰、分工明确、环环相扣、节节相通的协同工作体系,形成专兼职思政工作人员协调配合、教学单位与部门协同合作,基层党组织狠抓落实的思想政治工作生动局面。他们出台了《陕西师范大学关于进一步加强和改进新形势下思想政治工作的实施意见》《关于进一步加强和改进新形势下宣传思想工作的实施意见》《关于加强意识形态工作责任制实施细则》《陕西师范大学关于贯彻落实全国高校思想政治工作会议精神方案》《陕西师范大学校领导联系思想政治理论课教师制度》《陕西师范大学校院两级领导班子联系思想政治理论课教师制度》等系列制度,为学校的思想政治工作提供了制度保障。

各高校党委政治觉悟敏锐,政治站位高。在党的十九大召开之际就迅速制定

学习宣传贯彻落实的决策和部署，迅速掀起学习和贯彻党的十九大精神的高潮。比如西安交通大学党委在十九大召开前夕就提前谋划，精密部署。西北工业大学通过观看十九大直播、讨论、观后感、教授访谈等多种形式及时学习、宣传十九大精神。

2.各高校借助地域特色、学校特色，创建经典育人环境

西安是十三朝古都，延安是红色革命圣地，无论从历史文化角度还是历史贡献角度都具有不可比拟的地域特色，同时六所学校办学历史、学科发展、专业特点各具特色。正是这种地域特色和学校特色，锻造了各学校的经典思政育人环境。比如陕西师范大学的教育博物馆从中国教育馆、妇女文化馆、书画艺术馆到历史文化馆，仿佛在历史的、文化的时空来回穿梭。四个各具特色的博物馆，犹如一组独特的历史叙事诗，为我们记录着那些无法复制的历史。西安欧亚学院“已经发生的未来”，用西方的先进的办学理念讲述学校的办学特色和历程，展示了未来的美好前景。西北工业大学以突出“航天、航空、航海”特色，树立“三航人”精神，践行“以学生为根、以育人为本、以学者为要、以学术为魂、以责任为重”的办学理念，在长期办学实践中逐渐成为了全校师生的共同愿景和行动自觉。延安大学以弘扬延安精神，传承红色基因为主线，构建红色育人体系。长安大学交通馆紧紧围绕道路、桥梁、车辆交通要素，体现学校办学特色和重大成就。西安交通大学发扬“西迁精神”，树立西交大形象，强化文化育人的功能。西安欧亚学院牢固树立“以服务学生”的理念设立六个青年社区，在青年社区，帮助学生提升基本素养，并最大限度地挖掘和发挥个人特长和潜能。西安交通大学设立了彭康书院、文治书院、南洋书院、仲英书院、崇实书院、励志书院、宗濂书院、启德书院、钱学森书院，在大学生思想政治教育、学生成长辅导、就业指导、心理健康教育、促进学生全面成长成才等方面发挥了巨大的作用。

3.各学校充分发挥现代信息技术的作用，提高思想政治工作手段的实效性。

随着时代的发展，思想政治工作的方式方法也需要创新。调研中，我们发现各学校都特别注重现代信息技术在学校思想政治工作中的应用。比如陕西师范大学打造思想政治教育专题网站平台红烛网、官方新媒体平台、辅导员空间、班级QQ、在线心理咨询互动平台和校务信息平台等“四个平台”，推出了一大批有态度、有温度、有力度的网络育人优质内容。延安大学建设“延安精神永放光芒”延安时期红色文献数字研究平台，对红色文化典籍进行了保护，弘扬和传承红色

文化，形成独具的办学特色。西安交通大学的“教育教学质量实时监测大数据平台”及时监控学生的动向，进行科学分析，为各部门提供学生的数据信息，对学生的个性教育和发展，起到了十分便捷的作用。西北工业大学创新创业大数据平台建设，为学生创新创业提供舞台，同时开展网络思政教育，成立新媒体联盟，与陕西省网信办共建网络创新研究院。

4.树立精品意识，打造思政工作品牌工程

思政工作如何由虚变实，由实变强，由强变精，从考察的学校中，我们得到了启示。这就是思政工作精品意识的树立和品牌工程的打造。陕西师范大学打造“石榴林、石榴花、石榴红”等“石榴系列工程”，深化民族团结教育，打造经典歌剧公演工程，激励和引导大学生积极向上、健康成长。“初心诵”活动从“大思政格局”的视角出发，以“读马列经典著作，悟马列理论魅力，用经典浸润人生”为宗旨，积极配合思政课课堂教学来提高青年大学生的理论素质，以全校教师和学生互动的形式，积极影响和带动全校青年学生阅读马列主义经典著作，推进马克思主义科学理论武装头脑，坚定马克思主义信仰和共产主义理想。西北工业大学坚持思想引领，强化典型示范，丰富教育载体，设立翱翔名家讲堂、党课送讲、大骨班、追梦班、翼鲲班、卓研班等。长安大学构建“一二三四”“大党建”、“大思政”工作格局，全面提升思想政治工作水平。把牢“高校培养什么人、如何培养人以及为谁培养人”这一根本问题，抓住“教师和学生”两个群体，建立“校党委、基层党委和基层党支部”三级联动，做好“课堂建设、校园文化建设、网络建设、队伍建设”四项重点工作。

（二）校院二级管理

1. 陕西师范大学管理与运行体制改革

陕西师范大学在管理与运行体制改革部分，重点推进了校、院两级管理的深化改革。通过学校与学院之间的多轮梳理、对照，明晰了学校、学院各自的职责与权利，于2017年5月形成了《学院工作手册》，作为校院两级管理的纲领性文件。《学院工作规则》包括五章三十条，其中，“总则”4条，“职责权限”10条，“体制机制”9条，“督查与考核”4条，“附则”3条。在第三章“体制机制”部分规范了学院的工作机制，以及决策权、执行权与监督权的关系。具体包括学院党委的组成、主要职责、组织原则、党委会议制度；学院行政领导班子的组成、主要职责；党政联席会议制度；学术委员会、学位评定分委员会、教职工代表大

会、学生代表大会的权力。在第四章“监督与考核”部分明确学校对学院工作监督、考核的内容与形式，对学院信息公开工作提出要求。在第五章“附则”部分对实体性建制的科研机构 and 教师干部教育学院、远程教育学院等单位如何执行进行了补充说明，对职能部门、学院落实文件提出了工作要求。

2. 西安交通大学管理与运行体制改革

西南交通大学在全国率先实行校院系三级管理体制。以管理重心下移工作为重点，建立结构合理、责权分明的校、院、系三级构架。各个学院特点不同，情况不一。采用管理重心下移，就是以学科为纽带，按学科群分类，对现有学科进行必要合并。学院是一个行政管理实体，全面负责本学院教学、科研、人事等各项工作，协调学科建设和发展。把管理重心放在学院，有利于调动学院和基层的积极性，也有利于学科建设和教学科研工作。管理重心下移后，学校把人事管理、财务资金、教育教学、科技管理、学生管理等下放到各院，由院级管理委员会提供决策方案并进行监督。各院级单位将充实现代行政管理能力和服务功能。系级单位则是学科和学术管理实体。旨在建立责任清晰、责权分明、目标权利与责任义务相统一、人的积极性充分发挥、各种资源充分利用、充满创新活力的校—院—系三级管理体制。组织广大教职工广泛参与学校和学院各项重大事务的决策和管理，赋予师生知情权和监督权，把民主办学、教授治学落到实处，建立学校目标约束下的自我约束和自我发展机制。

3. 西北工业大学管理与运行体制改革

（1）在厘清校院两级管理权责，强化学院办学主体地位。制定了《西北工业大学关于推进学院综合改革试点工作的意见》，提出要完善以“基础资源+重大贡献资源”为核心的校院两级资源分配动态调整机制。在核定可以对学院下放的经费、面积、人事、招生指标等资源的基础上，将所有资源整体打包给学院，由试点学院统筹使用。

（2）在落实人才强校战略，打造世界一流师资队伍。着力构建“四大体系”（即岗位职责任务体系、多元薪酬分配体系、人才团队引育体系和校院两级管理体系）和“两个机制”（即成果产出的激励机制和人员准入与退出机制），激发各类人才创新活力和潜力。

（3）在深化资源配置机制改革，激发学院办学活力。率先在试点学院实施校院预算定额管理改革，科学制定预算定额标准，将学院各类经费整合成“财力

资源包”，将教育经费二级预算权打包下放给学院，由学院根据自身发展目标自主编制预算。学校按照定额免费、超额有偿、多超累进的原则对各学院公用房进行核算管理。

（4）在加快开放办学，释放学校办学活力。对外以国家实施“一带一路”战略为契机，构建以欧洲为重心、拓展北美、辐射亚非的世界一流大学国际合作网络；对内拓展校地、校企、校际等全方位、多层次、宽领域的开放格局。在人才培养模式、体制机制、人才集聚和使用方式、资源集聚模式等方面全面开放。

4. 长安大学管理体制与运行机制改革

（1）完善党委领导下的校长负责制。健全党委领导下的校长负责制的实施细则。进一步明确党委和行政的职责，明晰党委全委会、常委会、校长办公会（校务会）的议事范围、议事规则和决策程序，完善党委与行政的协调运行机制，建立党委常委向常委会报告工作、党委常委会向党委全委会报告工作等相关制度。2016年7月5日，学校印发《长安大学党委领导下的校长负责制实施办法》。

（2）完善内部治理结构。按照“党委领导、校长负责、教授治学、民主管理”的机制要求，健全以学术委员会为核心的学术管理体系与组织架构，尊重并支持学术委员会独立行使职权，将教授治学落到实处。完善民主管理与监督机制。坚持教职工代表大会制度，健全和完善教职工参与民主管理与监督的制度；积极拓展学生参与民主管理的渠道，推进学生自主管理；完善多元参与的校内治理体系，探索师生代表参与学校民主决策的途径，充分发挥民主党派、群众团体、离退休老同志在学校治理中的作用。建立健全学校理事会，发挥其在加强社会合作、扩大决策民主、争取办学资源、接受社会监督等方面的作用。

（3）健全以大学章程为统领的制度体系。坚持依法治校，完善大学章程建设和实施。以大学章程为核心，健全和规范内部治理结构和权力运行规则。依据教育法律法规和大学章程，梳理、制定和完善教学、科研、人事、财务、学生教育以及后勤等方面管理制度规范，建立健全各种办事程序、议事规则和内部机构组织规范，实现管理权力运行有章可循，有法可依。

（4）推进校院两级管理体制改革。研究起草《长安大学关于深化校院两级管理体制改革的若干意见》，建立健全学校宏观管理、学院自主管理运行的校院两级管理体制，构建学校目标管理、部门协调服务、学院实体化运作的管理模式和制度体系，形成校院两级职责明晰、运行规范、充满活力、协调发展的管

理运行机制，实现由“以校办学为主”向“以院办学为主”的转变。

(5) 进一步优化服务方式。转变管理部门职能，提高管理服务水平。推进学校机关行政管理方式转变，增强政策研究能力，面向教学科研需求，优化职能部门设置，规范职能部门权限、明确各自职责、理顺相互关系，健全责任链条，建立与现代大学制度相适应的治理体系，实现决策权、执行权、监督权的相互支持、合理配置和相互协调，提高治理效能，提升行政管理服务水平。

5. 延安大学管理体制与运行机制改革

延安大学近期也在加快学校的机制体制改革进程，在 2017 年 10 月 13 日，学校还专门召开专项改革工作会议，专题研究部署推进校院两级管理体制、医教研协同发展改革、后勤社会化改革等专项工作。成立了校院两级管理体制、医教研协同发展改革、后勤社会化改革等 3 个专项改革方案起草工作小组。三项改革工作是学校 2017 年年度党政重点任务，通过系统谋划、多措并举，统筹推进三个改革方案的制定工作，确保如期拿出科学、可行的改革方案。紧紧围绕立德树人的根本任务，加快构建充满活力、富有效率、更加开放、有利于学校科学发展的体制机制，取得一些成果，包括：一是加快推进机构改革，按照现代大学制度建设要求，整合职能相近和交叉机构，裁撤不必要机构，保证政令统一、高效运行。二是遵循学科专业内在规律、围绕内涵式发展，调整优化学院及专业结构，保证教学资源科学配置，人才培养质量和服务社会能力不断提升。三是推进干部聘任制度改革，遵循公开岗位条件与个人自荐报名、竞聘演讲和民主测评推荐、组织考察决定三个程序，分别按职务等级、岗位类别，分四个阶段进行，实现了机会平等、程序公开、公平竞争。

6. 西安欧亚学院管理与运行体制改革

西安欧亚学院根据国家深化教育体制改革要求，西安欧亚学院积极开展内部管理体制改革探索与实践，2010 年 12 月经国务院正式批准，西安欧亚学院承担了国家教育体制改革试点项目“民办高校内部管理体制改革试点”。从 2011 年开始，学院以承担该试点项目为契机，全面实施了以授权为基本特征的内部管理体制、该项目具体包括改革民办高校内部管理体制，完善法人治理结构，建立健全财务、会计和资产管理制度三部分内容。该院成立了试点项目领导小组，科学制订实施方案，明确改革目标、各阶段进度安排和配套改革政策，确保试点项目顺利推进，取得了阶段性改革成果。2016 年起，欧亚学院又开展了“赋能”型组织变

革的新实践，进一步确立以董事会为主体的内部法人治理结构，以学生为中心，注重“四位一体”下的内涵式发展，提升领导力与组织能力，逐步构建完整的高校战略管理体系。主要包括：实施“以授权为特征”的校院两级管理模式改革，构建新型管理模式；实施管控模式调整，确立以分院为实体的办学模式；全面推行目标管理，完善和优化学院绩效管理体系；加强二级学院领导力，落实教学主导地位；加强成本核算，财务、会计和资产管理不断完善，等。

（三）新工科人才培养

1. 人才培养目标定位

西安交通大学坚持“四位一体”的教学质量观，建立品行养成、知识传授、能力培养、思维创新的育人模式和知识支撑体系，致力于培养具有科学素养、人文情怀、全球视野、社会责任感的拔尖人才。知识方面，要求具备扎实的基础知识和深入系统的专业知识；能力方面，要求具有运用所学知识解决实际问题的方法和能力；品行方面，要求具有强烈的责任感、事业心和担当精神；思维方面，要求具有不断进取的创新意识和思维。

2. 专业设置

西安交通大学西安交通大学将现有 87 个本科专业，整合为“7 个大类 + 7 个试验班”开展招生。如图所示：

	专业类 / 试验班	二级专业		专业类 / 试验班	二级专业
1	工科实验班（机类）	机械、能动、材料、航天、人居、化工等 6 个学院的所有专业	1	钱学森试验班	自主选专业
2	工科实验班（电类）	电气、电信、软件、微电子等 4 个学院的所有专业，生命学院生物医学工程专业	2	侯宗濂医学试验班	医学
3	理学类	理学、数学等 2 个学院的所有专业，生命学院生物学专业	3	理科试验班	数学
4	经管类	管理、公管、经金等 3 个学院的所有专业	4	理科试验班	物理
5	医学类	医学部所有专业	5	理科试验班	化学生物
6	人文类	人文、法学、马克思、新闻等 4 个学院的所有专业	6	理科试验班	计算机

7	外语类	外国语学院所有专业	7	少年班	自主选专业

长安大学开办“一带一路”国际班，着力培养既掌握道路、桥梁及隧道等专业知识，又熟悉国际工程项目管理的复合型高级工程技术人才，为“走出去”的中国建设企业在“一带一路”沿线国家公路交通基础设施建设和管理提供人才保障和智力支持

3. 课程变革

陕西师范大学建立基于信息化的课堂创新基础建设（课程平台），目前，210门课程进行了信息化示范课程立项建设并投入信息化教学运行，已有700余门课程在Bb平台上进行了注册和运行。

（1）加快信息化教学基础设施建设。以现代教学理念构建信息化教学环境，以信息化教学环境的改变引领课堂教学组织方式的变革。一是建设校园“数字化学习港”，满足学生自主化、个性化与探究式学习需要;实施学术会堂信息化改造和建设工程，促进学术资源向学习资源的转化;加快学校移动学习平台建设，努力扩大基于校园网络的可使用移动终端。二是统筹规划和建设信息化教学资源管理系统，实现信息化资源的跨校区、跨部门共管、共建和共享。加快信息化课程资源开发环境建设，为适应全面开展信息化教学的课程开发需要提供切实保障。三是建设智能化教学环境，为所有学生、教师提供优质数字教育资源和软件工具，开放各类教育资源，实现随时随地可学可教。

（2）加快信息化教学和支撑服务平台以及管理平台建设。一是加快开发建设信息化教学、学习、管理和综合服务综合平台，为教师提供基于网络的课程开发、课程管理、在线教学、个人专业发展以及教学支持与服务等多功能的、开放联结的、可持续生长的课程教学平台和探究学习社区。二是推动学科工具和平台的广泛应用，为学生提供在线学习、在线交流、自主学习管理和个人知识管理的第二学习课堂和终生学习平台。三是为管理部门提供基于过程管理的教学和学习评价、教学过程档案袋管理、教学服务以及开放课堂综合管理和服务平台。

（3）加快推进信息化课程及其资源建设。以信息化课程平台为依托，基于现代学习理论，加快对课程和专业的数字化改造，加快开发信息化课程及其学习资源，积极促进学习过程向课程资源的转化。学校计划用5-8年时间，初步建成开放性的信息化课程体系，使人才培养的主要学科有若干能够体现本学科人才培养水平的核心开放课程;教师能有一门与自己职业生涯同步成长的开放课程;学生

自由选课和自主设计专业规划的自主权显著提高。

（4）加强信息化教学管理制度建设。创新教学管理制度，建立与混合式教学相适应的教学管理与学习评价制度。一是进一步完善人才培养的课程结构和学生选课制度，充分发挥信息化教学优势，为学生自主选课提供更大的跨校区、跨专业选课空间。二是制定和完善与混合式教学相适应的教学考核评价制度，为教师个性化教学和创造性教学提供政策引导和制度保障。三是制定和完善与混合式教学相适应的学习考核评价制度，鼓励和引导学生强化自主学习责任和意识，提高自主学习能力，并为学生多样化学习和自主学习提供制度保障。四是建立信息化教学质量监控制度，完善学籍管理办法，利用信息化手段推动教学质量的开放式管理。为学生提供满意的学习支持服务和学习咨询。建立优质教育资源共享制度，鼓励教师发挥信息技术优势，承担更多的教学任务，鼓励学院引进国外著名高校优质课程资源。

4. 管理机制

西安交通大学成立本科生院 创新体制与机制。为了一个目的：提质增效，建立一流人才培养体系。实现两个协同：实现教书育人两套体系的协同育人。推进三项改革：实行大类招生适应国家高考招生改革（倒逼大学）、允许学生自主选择专业（倒逼学科/专业）、推行完全学分制，促使师生共同敬畏课堂（倒逼老师）。做好四项工作：建立“通识教育+宽口径专业教育”人才培养模式、夯实校一院一系三级教学责任体系、实施基于质量评价的教学绩效分配、实现教育教学质量大数据实时监测。

5. 教学质量监控

西安交通大学建立教学质量实时监控大数据平台。平台不仅涵盖课程知识资源，教师与学生的教学结果数据，还包括教学人机交互环境信息、教学监管评价数据及一切潜在影响教学与管理的数据。这些数据的充分挖掘与创新应用，为最终提升教与学的质量，构建智能化教学环境起着决定性的基础作用，基于教育大数据的挖掘和分析，依靠深层教育大数据驱动智慧教育。平台能够对课堂教学数据进行实时准确采集，基于“物联网+云计算”技术的智慧教室管理，实时统计学生出勤率、教师到课率以及课堂教学的全程录制。解决数据精准采集问题，从而严肃教学秩序。收集考勤数据每天约 187726 条，每周约 1314083 条;收集的课堂录像数据，目前采集的教室约 110 个，全程实时录制;同时每堂课截取 12 张采

样照,每天约 6870 张(600MB),每周 4.8 万张约 4GB,每学期约 80GB。此外,平台还能够实时反映和跟踪每节课的到课情况,未到课学生的去向分析,实时给出每位教师的课堂到课率,并按学院统计并分析到课率情况。

平台重点解决了以下 3 个关键问题:一是建立起完备的评价体系,解决教师“怎么教”的问题。平台针对理论课、体育课、艺术课、医学见习课、实验课等不同类型的课程,分别从学生、督导专家、同行以及教学管理人员的角度建立了一套较为完备的评价体系,评价指标覆盖教师课前备课、课堂授课以及课后辅导等方面;在评教过程中,还融合使用课堂现场录像数据、学生出勤率等数据综合对比,做到每个教学环节精确可量化,对评价高的教师树立典型,对评价较低的教师进行督导和指导,保证教师队伍的整体教学水平。截至目前,系统中共包括全校 2463 名教师的各类评教数据 7061262 条。二是基于教师教学行为与学生兴趣跟踪的关联性挖掘,解决学生“怎么学”的问题。经过长期的积累,平台形成了来自 195 个学科、专业的 27805 名学生的成长案例库,通过智能化的深度学习技术,将学生成长轨迹化、图谱化。在大学四年中,结合每个学生用户的成长特点,结合其参加过的社会活动、聆听过的各类讲座、参与过的各类科技创新实验等,与第一课堂教学,互为补充,辅助学生朝着优秀的方向发展。三是基于学生网络日志与学校管理记录的序列数据建模与关联分析,解决学校“怎么管”的问题。平台通过抽取来自考勤系统、教务系统、教室视频监控系统、宿舍门禁系统、消费系统等十余个业务系统中的 16 项学生学习、生活、社会工作方面的数据,对每个学生的在校行为形成“自画像”,精确掌握每个学生的学业水平、生活轨迹、社会工作以及心理活动等,通过来自各业务系统的 1.1 亿条数据的交叉比对与分析,对经济困难的学生进行精准帮扶,对学业困难的学生进行精准辅导,对心理有问题的学生进行精准辅导,对就业有困难的学生进行精准推荐,从而实现学生管理的精准化。

大数据驱动的智慧教育不仅针对不同的学生个体进行个性化定制的微观定位与精准指导,还为我们提供了科学的宏观特征与规律。根据教育教学新规律的发现,学校制定了《西安交通大学课堂教学质量综合评价实施办法》、《西安交通大学本科生学籍管理与学位授予规定》等多个教学改革管理办法和意见,为应对当前教育的重大问题尝试性给出了解决方案。

平台正式上线运营一年多来,一是实现了教学从以教师为主的“卖方市场”

向以学生为主的“买方市场”转变;二是构筑了以教学质量为中心的教师、学生、学院、学校四位一体的人才培养体系,在全校上下形成了育人合力;三是利用技术手段实现了面向教学全过程的数字画像,利用信息技术手段保障教学关键环节可控、可管。随着信息技术的发展,以及平台在学校教育教学过程中的深度推广和应用,还将进一步围绕智慧化的教育教学环境构建开展创新型应用,用大数据分析 and 人工智能技术驱动智慧教育。

6. 校企合作与创新创业教育

西安交通大学建设 8 大学科交叉实践平台,包括:机电一体、电力电子、信息控制、生命医药、能源化工、新材料、航天航空、土木工程。建设目标:构建以机电类具体产品设计为目标的综合实践平台,培养学生创新意识和能力。平台模块设置:机器人创新实践模块、汽车创新实践模块、微型涡喷发动机创新实践模块。如:机电一体多学科交叉创新实践平台,涉及机械工程、控制工程、工程力学、计算机、能源与动力、材料工程等学科。

西北工业大学实施创新创业翱翔计划:加强创新创业课程体系建设,开展创新创业核心课程建设,出台《西北工业大学本科生科研训练学分认定管理办法》,本科生须获得科研训练 2 学分方可申请毕业。校企合作:构建集“教育、训练、实践、孵化、研究”于一体的、创意创新创业“三创融合”的创新创业教育体系和生态,将创新创业教育融入人才培养全过程,实施创新基础上的创业教育,全面增强大学生创新精神、创业意识和创新创业能力。

二、延伸与思考

(一) 高校思想政治工作

1. 课堂教学方式不够丰富、教学气氛不活跃

对于当前课堂教学中普遍存在的效果欠佳的原因,主要有:教学方式单调,课堂气氛不活跃,这是当前高校课堂教育教学一直存在及亟待解决的问题。教师政治理论学习培训中,思想政治工作方面的内容尚显不足,导致教师思想政治水平不平衡。

2. 警惕少数教师的不当言行

实际中,确实个别教师为了活跃课堂气氛,一味迎合学生特点,在教学中穿插诋毁中国、污蔑中国、毗必中国等不当言行,更有个别教师崇尚西方价值观,在课堂上传播反党反社会主义思想。此种现象,严重影响了专任教师教书育人的

实效性。

3. 学生自身缺乏目标和学习动力

学习效果的好坏，和许多因素有关。自身的兴趣和自制力、教师的教学水平和人格魅力、学习环境的好坏都会对一个学生的学习效果产生影响。在大学，学习并不是每天唯一的任务，社会的复杂也使得大学生在初进大学产生各种迷茫。学校应在帮助学生树立目标、做好生涯规划等方面下工夫，对学生进行科学引导，使得大学生尽快适应大学生活，提高学习和生活效率。

4. 思政课学习态度和效果欠佳

在思政课堂上，存在思政课针对性实效性不强，亲和力和感染力不够，学生的积极性不高，抬头率成为较为突出的问题。思想政治理论课不好上，是很多思政教师共识。的确，存在有的老师授课呆板、照本宣科，解决实际问题的内容相对较少；有的讲授的内容虽然正确，但离学生的生活较远；本来是正确的理论，但是没有很好地传递给学生；存在教学方式方法单一，实践教学效果不明显等问题。因此，要形成一套手段先进、方式多样、富有吸引力的教学方法，切实激发大学生学习主动性、积极性，使思想政治理论课成为大学生真心喜爱、终身受益的课程。

5. 忽视对学生的爱国主义和创新教育

爱国爱党这一品质与其他相比则不被教师所重视。尤其在全球化的冲击日益剧烈的今天，针对大学生的爱党爱国教育更应摆在重要地位，思想政治工作不仅是我党的优良传统，而且也是我党的政治优势。因此，教师在注重学生思想道德建设的同时，必须加强学生爱国爱党教育，并起到良好为人师表模范作用。除爱国爱党这一品质外，学生的创新能力也易被教师所忽视。

6. “思想上的巨人、行动上的矮子”现象存在

高校教师普遍对自身道德品质提出了较高的要求，但是却较难落实在行动中，重教书轻育人、重智育轻德育的现象仍然存在。高校教师发挥育人职能的行为状况不容乐观，与其对自己道德品质的高要求差距尚有一定差距。

7. 多方因素影响学校师德师风建设

考评体系要重点改进，社会风气、教师待遇、相关考评体系、个人素质、学校重视程度等因素均对学校师德师风建设产生重要影响，教师的科研压力、考核压力较大。比如，同等条件下，教学总是优先于科研考虑的，但在评职称上，科

研相比教学更被看重。在教师面临评职称压力的情况下，对教学质量是难以保证的，从而影响其师德培育。专任教师参与学生思想政治教育工作的积极性还需进一步提高，其中，学校层面的制度问题（如激励制度、参与渠道等）是主要原因，而教师个人的素质问题（如育人意识、政治素养）则为次要原因。鉴于此，要统筹考虑，综合施策，进一步推进师德师风建设。

（二）校院二级管理

1. 校院资源配置方面

出现重复建设与浪费现象，脱离了以学科建设为核心的改革目标，学科设置不规范，机械组合。高校人、财、物应更多地向学院倾斜，给学院更大的资源配置权和发展空间。有条件的高校可以从财务管理开始，逐步实施校院两级管理，以权责划分为核心整合优化教育教学资源。学校对学院实行目标责任制管理，以考核评估为主要方式管理学院工作，以发展规划和资源配置为主要手段引导学院工作，以监督制约为主要途径规范学院管理权力的使用。通过学校分权和管理重心下移，转变学校部门的管理职能，明晰学院办学主体地位，形成学校宏观决策、部门协调配合、学院实体运行的管理模式，提高整体办学水平和效益。

2. 院（系）内部管理体制方面

院（系）重大问题的决策是实行行政首长负责制，还是党政共同负责制，还是交由二级教代会讨论决定，目前全国高校尚无统一做法。大学行政权力是相对于大学学术权力而言的。院系是以学术属性为主、行政属性为辅的基层组织，我国大学的院系具有学术和行政的双重性质，既有学术性，又具有行政性。作为学术性的学院，与大学的关系是同一性的，学院代表大学。同时，学院负有对相关学术事务进行管理的职责，设有相应的管理机构和职位，在我国学院有特别的行政级别（一般为正处级单位），具有科层化的特征。作为行政性的院系，与大学的关系是上下级关系，院系必须贯彻学校决策，院系的行政属性蕴含在在大学的行政属性之中。为保证实现组织的工作目标，院系人事规划、资源分配、组织结构、人员分工、权利分配等行政管理问题必须明晰[8]。合理调配这些关系、及时处理这些问题的过程，就是院系行政权力的行使过程。但院系行政权力依托严格的等级制度，注重效率和效益，是制度化的权力。行政权力的主体在院（系）主要体现为院长为代表的行政班子，在一定程度和一定范围内，与院系政治权力交织在一起，共同发挥作用。

3. 突出二级学院办学主体地位方面

校院二级管理需要关注的问题有：学校职能的转变、学部的学术定性、学院建制的优化、治理结构、配套设施以及事业共同体的打造。实际中，存在实行院校二级管理后，常出现放事不放权的局面，利益少、责任大的工作放的最早，利益多、责任少的工作不下放；高校在校、院层面分工协同机制尚不健全，校院权责利责任关系混乱拖累了运行效率。校院二级管理体制大多实行目标责任考核制，考核结果难以实际应用或者以偏概全，导致考核的激励功能弱化、异化。学校是具有独立法人地位的事业单位，对社会独立承担民事责任；学校通过制定总体规划、发展目标、内部政策、经费筹措与分配、监督、评估和提供服务等对学院实施管理；学校各职能部门在学科建设、教学管理、科学研究、队伍建设、学生管理、对外合作与社会服务等方面代表学校提出政策建议、组织协调、进行监督、考核和评估、提供服务保障；学院在学校的宏观管理与调控下，履行相应职责，行使相应权力，接受学校监督，就学院的各方面工作对学校负责。对学院范围内的管理事务，要充分放给学院管理，改变由职能部门包揽的局面。同时要强化职能部门研究制定政策和把握发展趋势的责任，增强其对学院工作在战略层面上的指导能力。要通过改革，形成学校主导、学院主体，学校和学院齐抓共管的管理体制，充分发挥学校和学院两个层面在学校管理中的积极性。要处理好学校改革、发展和稳定的关系问题实施校院二级管理，要始终坚持“逐步推进、分段实施”的基本原则，既要加大改革力度，也要切实维护学校的安全稳定局面，使改革在稳定中进行，稳定在改革中巩固。

（三）新工科人才培养

1 工程教育缺乏顶层规划

工程教育的载体在某种程度上就是人才培养模式。在一定的现代教育理论、教育思想指导下，按照特定的培养目标和人才规格，以相对稳定的教学内容和课程体系，管理制度和评估方式，实施人才教育的过程的总和即为人才培养模式，简而言之，就是人才的培养目标、培养标准、培养过程和方式以及评价方法的合成系统。

培养模式是工程教育的顶层规划。由于现阶段人才培养的中心地位没有充分落实，培养模式构建和改革工作华而不实，导致工程教育缺乏顶层规划，主要表现在以下两个方面：（1）工程教育改革的局部性和修补式。由于缺乏人才培养模

式的顶层设计，当前的工程教育改革多是局部性和修补式，缺少系统性、可操作性和可持续性。以往相当数量的高校，尤其是研究型大学，主要是以学科为核心，重视科研，轻视本科专业建设，教师对人才培养投入不足，教学积极性不高。(2) 缺少工程教育改革成果有效量化方式。众所周知，科研成果量化方式已经非常成型，充分保障了科研成果产出对高校教师积极性的调动。而人才培养的产出或绩效一直以来都缺乏科学合理的量化评估手段，这也是工程教育缺乏顶层规划的一个不容忽视的客观因素。

2 培养目标特色不鲜明

在人才培养的三个核心问题上，即“培养什么样的人”、“怎么培养人”和“培养人的效果如何”。这三个核心问题实际上回答了什么是培养目标。培养目标是人才培养模式的先导，它决定着办学者如何制定培养计划、选择教学方法和配置教育资源。(1) 培养目标缺乏特色。纵观目前大部分学校的培养目标，几乎都是培养精英、顶尖、杰出、卓越、复合、交叉、创新能力强、人文素质高、国际视野广的工程人才，但什么是复合型人才、家国情怀、国际视野、创新能力、工程实践能力等等，究竟它们的内涵和特征是什么？工科学生毕业时的知识、能力和素质应该有哪些？掌握的水平如何？简而言之，各高校的培养目标千篇一律，缺乏特色、特质，同质化严重。(2) 缺乏对培养目标与毕业能力达成度的评价。2016年6月，我国成为《华盛顿协议》正式成员国，中国工程教育认证协会构建了与华协等质实效的工程教育认证系统和质量标准，有了结果导向的12条毕业生标准要求，这些标准要求实际上是培养目标的出口衡量标准。要想依据毕业能力反过来评价目标的合理性，就需要将毕业要求分解为若干指标点，但毕业要求指标点如何分解成具体的可观察和评价的能力、知识，以形成各学校的特色，目前还没有很好解决。

3 培养方案不与时俱进

OBE体系，尤其是工程专业认证要求人才培养不仅仅是课程计划，包括确定专业培养目标、毕业要求、专业培养标准、课程计划、课程大纲、每门课程和教学活动等培养环节实施，尤其强调评估与反馈的闭环全过程。而当前大部分高校的培养方案构架是基于独立的学科课程的，而不是以人才培养为出发点进行培养方案的整合和优化，即培养方案、课程体系支撑学生能力达成的系统性不够，不适应新经济、新技术、新产业的要求。(1) 课程设置出发点偏离工程需求。工科

课程计划长期无法突破基础课、专业基础课、专业课的“三段式”划分。基础课甚至部分的专业基础课主要考虑学科体系的完整性，而不是按工程需要加以重组；实践课主要安排在高年级，无法发挥实践教学对于激发工科生专业兴趣、活化知识的功能。重理论、轻实践，理论与实践的分割在工程教育中普遍存在。(2) 培养方案体系设置不具有交叉融合性。工程教育课程知识陈旧，与实践和社会需求脱节，滞后于市场和产业发展需求。新一轮科技革命和产业革命蓄势待发，学科交叉融合加速，新兴学科不断涌现，颠覆性技术层出不穷，创新驱动成为许多国家谋求竞争优势的核心战略。机器人与自主系统、大数据分析、移动和云计算、智慧城市、虚拟现实与增强现实等新兴科技深刻改变着人类的思维、生活和学习方式，工程教育应主动承担起应对挑战、造福人类、塑造未来的时代责任。

4 教学方法彰显以学生为中心不充分

教师和学生是工程教育教学活动的两大主体，主体之间的深度互动是根本[4]。长期以来，我国的高等工程教育都是以教师为中心的教育，而不是以学生为中心的教育。广大学生的学习经常是被动的，不知道学什么、为什么学、怎么学，学生仅仅是被动的跟随老师，很难主动规划自己的学习与成长。从教师层面看，提倡的是以教师为中心的传道、授业、解惑，而不是以学生为中心的悟道、求业、生惑，在整个教学过程中，教师没有引导学生主动学习、主动实践，教师扮演者教学者的身份，而不会引领者的身份。

三、对策及建议

(一) 高校思想政治工作

1. 进一步加强专任教师立德树人工作的体制机制保障

事实表明，推动专任教师立德树人工作是一项系统工程。学校要加强顶层设计，切实构建好包括专任教师在内的全员育人的工作格局和总体部署。学校党委负有开展全员育人工作的组织领导责任，研究指导思想、工作方针、任务和重要问题，主持制定相关的总体规划和实施计划，定期分析教师思想状况等。书记和校长要亲自挂帅，同时明确其他校领导的责任分工，明确相关职能处室和学院的责任，要将工作目标层层分解、层层落实，切实形成一个责任明确、组织有序、运转高效的工作系统。具体到专任教师立德树人工作方面，教务处、人事处、研究生院、宣传部等部门，应该能系统配合，协同推进。各学院同样应该建立相应的领导体制和工作机制，制定工作方案，以推进立德树人工作的落地落细落实。

(1) 根据高校自身情况成立党委教师工作部,完善专任教师参与学生思想政治教育工作的相关机制。毋庸置疑,高校专任教师成为立德育人的重要主体,担负着立德育人的重任。因此,高校可根据自身特殊历史、现实条件、迫切情况等方面因素,做好顶层设计和细致布局,成立教师工作部,完善高校专任教师参与思想政治教育机制,以制度优势保障教师参与思想政治教育的积极性、有效性。

(2) 研究制定完善专任教师立德树人的考核评价及激励机制,加强督教工作,构建荣誉体系,营造文化氛围,充分体现鼓励专任教师立德树人的考核导向。研究制定专任教师立德树人的考核评价及激励机制成为提高专任教师参与积极性和参与程度,营造良好的师德师风的又一重要方面。考核评价办法要注重权威性和可操作性,着力研究定性与定量相结合,准确表述教师教书育人的标准、方式方法和具体操作程序,缩小随意和人为因素评价,使其产生公正感,并且与学校的晋升分配制度改革结合起来,进而激发教师的工作热情,达到评估考核的真正目的。一是在教书育人立德树人方面投入多、效果好的教师理应在职级晋升、培训进修、评奖评先中得到体现,应该让着部分老师有成就感、荣誉感、获得感,树立先进典型,发挥示范作用,构建层次分明,激励导向的荣誉体系。二是加强督教工作,对那些师德师风存在缺陷的教师,要加强教育帮助;对不能尽职尽责,工作态度不端正,思想不稳定,在教学和育人过程中出现严重的问题以及违犯教师职业道德行为的进行批评教育和严肃处理,实行一票否决制。三是加强校园文化建设,营造良好氛围。通过这些奖惩引导机制,最大限度地保障学校对专业教师的教书育人职责要求落到实处。

2. 进一步提升高校专任教师的专业素养

教师是立德树人的主体力量,教师队伍的素养决定了立德树人质量的高低。

(1) 进一步增强专任教师教书育人立德树人的意识和动力。专任教师育人意识不强,就不可能有教书育人立德树人的积极性主动性,而也就不可能有好的效果。

(2) 持续开展师德师风建设。为人师表作为教师的一条重要的职业道德准则,它强调教师在教书育人过程中,对自己的思想及行为规范都要严格要求,处处给学生作出表率。对于正在学习成长中的青年学生,教师就是一面镜子,其一言一行、一举一动都会直接或间接地反射到他们身上,成为他们学习和仿效的榜样。因此,这就要求教师在思想品质、道德情操、人格风范、学术造诣等无论哪一方面都应

成为学生的楷模。教书育人既要言教又要身教,身教重于言教。教师在教育培养学生的过程中,要求学生怎么做,首先自己就要能够这样做。要使学生做到学而不厌,教师必先做到诲人不倦;要使学生养成“食无求饱”、“居无求安”、“孜孜不倦”、“锲而不舍”的良好学习风尚,教师就应当具有严肃认真、一丝不苟、科学求实、精益求精的严谨治学精神;要使学生养成不计得失、无私奉献的优良品质,教师就要有甘当人梯、做无名英雄、象蜡烛一样燃烧自己,照亮别人的崇高思想等等。反之,如果教师给学生讲集体主义,自己却不关心热爱集体;讲大公无私,自己却锱铢必较;讲文明礼貌,师道尊严,自己却出言不逊、做大不尊;讲严谨治学,自己却敷衍塞责、马马虎虎,这是不可能使学生受到有益教育的。严格的一票否决制也成为塑造师德师风的有效制度保障。所以,要搞好教书育人,教师对自己必须坚持高标准严要求,时时处处用自己的模范行动和优良品德去影响和熏陶学生,使其健康成长。

(3) 进一步优化专任教师课堂教学的能力。课堂教学是专任教师教书育人立德树人的主渠道主阵地,但现在的课堂教学普遍不能令人满意。随着时代的发展,传统的那种以传授知识为主的课堂教学方式已经难以适应。教师更应该承担起课堂组织者、研讨发动者、学业咨询者、气氛营造者的角色,并在这些方面具有卓越的能力。另外,教师要具备必要的挖掘所讲授课程思想政治教育功能的能力。比如,教师首先应当根据专业培养目标和相应课程的教学目的、要求,及时地给学生讲清楚所学课程的重要意义和应将个人的求知与社会的需要联系起来的道理,以启发学生热爱所学专业,树立正确的专业思想,从而端正学习态度,增强学习的自觉性和责任感。涉及到具体课程,军事理论课教师可以开展爱国爱党教育;历史课教师可以通过历史与现实的比较,引导学生理性看待当前社会转型期出现的种种问题;经济学教师可以教会学生利用经济发展规律,客观辩证地看待当前的社会主义市场经济;体育课教师可以把挫折教育、敬业精神、团队精神、规则意识融入体育课中;就业指导教师可以引导学生响应国家号召,投身西部,服务基层等等。

(4) 锻造一支具有较高专业素养的教师队伍。一是要严把教师入口关,引进新教师时,不仅要看他的科研水平,更要考察他的思想政治素质以及是否具备做一个教师的基本素质和基本能力,要让有育人情怀的应聘者担任教师。二是要切实加强对教师的培训培养,利用新教师上岗培训、教育教学改革专题培训、职称提级前谈话、党组织活动等多种措施,开展思想政治理论学习、教学业务学习,

培养和提高他们的思想政治素质和立德育人意识。

3. 进一步丰富专任教师立德树人工作的有效方法和路径

专任教师除了立足课堂理论教学主阵地开展立德树人工作，同样还有多种方法和路径。

(1) 聘请专任教师担任本科生导师、班主任、兼职辅导员等。这种做法在高校已经相当普及，有的学校甚至规定，没有学生工作经历的不能评聘职称。

(2) 通过带领学生开展实践教学、科技服务、社会调查、校园文化活动等，强化实践育人。

(3) 有针对性的和个别学生加强沟通和交流，建立日常沟通机制。教师可以尽可能多地深入学生实际，特别是个别有特殊困难的学生，与其多接触和交往，熟悉、掌握他的基本情况，并注意了解他们的思想、学习和生活等方面都有哪些希望、要求、困难和问题，凡有条件的都尽力帮助他们去解决。这也是非常有效的育人方法和途径。

(4) 将专业思想教育、专业伦理教育与课程思政结合起来，实现知识传授与道德育人的融合。针对教师普遍青睐的对学生思想政治教育课上与教授专业知识融合进行的方式，教师可采取“更新教材内容，增加人文素质内容”、“增加实践教学比重”和“加强对大学生职业生涯教育”的具体方法。

(5) 加强课堂纪律和学术道德规范。进一步加强课堂纪律，坚持为人师表，积极营造纪律分明、尊师重教、严谨治学的课堂氛围和文化氛围，在潜移默化中影响、感染、引导学生。

(6) 强化教材编审选用和课堂建设。强化教材编审选用工作，课堂方式方法与时俱进，并以提升教师教学能力为辅，才能使思想教育的课堂往纵深化，长远化方向发展。例如成立教材建设领导小组，做好顶层设计，层层落实，同时成立教材建设专家组，加强对教材建设工作的整体规划和统筹协调。建立完善教材编审选用管理办法，保证教材编审选用做到政治合格、质量优秀、规范严谨。加大对优秀教材的奖励力度，促进教材质量的持续提升。

(二) 校院二级管理

1. 梳理责、权、利，明确校、院二级管理的责权利清单

校院二级管理的核心问题之一在于明晰校、院、部（处）的责、权、利，梳理校院二级管理过程中责、权、利的关系与定位，以责、权、利相统一为基础，

充分赋予学院办学自主权，全面推进校院二级管理的高效运行。

(1) 有效明晰校、院、部（处）的责任清单。在校院二级管理过程中，校、院、部（处）的责任的合理界定和划分是校院二级管理的关键所在。只有有效明晰校、院、部（处）的责任，才能高效地推进校院二级管理的运行。对于业务学院（系、部）来讲，专业建设、提升学生培养质量、学科建设发展、提升科学研究发展水平等应该成为学院发展核心责任。当然，校、部（处）在推进校院二级管理过程中也应该明晰自己的责任，为业务学院的发展明晰自身的责任定位，不回避责任、不推卸责任，制定责任清单，共同为学院的发展协同努力。

(2) 合理制定业务学院发展的权力清单和权力负面清单。围绕人权、财权、事权等，合理制定业务学院发展的权力清单和权力负面清单。一方面，对于学院来讲，获取充分的财权是学院权力清单的核心问题。在校院二级管理过程中应该更加重视学院内部薪酬自主分配权、学院经费的配置和使用权、绩效工资自主发放权等方面权力的配置，让学院有充分的财权自主权。同时在事权和人才等方面也应该根据学院的实际情况进行合理确权。另一方面，也需要明确业务学院发展的权力负面清单，对涉及到全校发展长远和核心利益的权力赋权时，学院应该遵从学校的整体利益，为学校的长远发展而共同努力。

(3) 大力维系业务学院从发展中受益的权力。校、院、部（处）均是校院二级管理的利益相关者。在发展过程中，只有合理界定校、院、部（处）发展的收益清单，才能更加有效地提升学院的发展动力和活力。围绕培养出优秀学生，服务社会发展的核心发展收益，让业务学院不仅能够获得较好的社会声誉、创造高水平的科研成果、塑造卓越的师资队伍等收益的责任感和荣誉感，也要让业务学院在增加学院创收、有利于打造和谐的学院工作氛围、改善学院工作条件等方面也有所收获。

2. 落实责、权、利，建立以目标管理为导向的新型管理模式

校院二级管理的核心在于落实权、责、利，科学制定发展目标、科学配置资源、科学调整目标和资源配置是理顺校院二级管理责权利不清晰的关键所在。围绕这些关键，可以从以下方面进行改革创新。

(1) 建立目标导向的资源配置（特别是经费投入）机制。聚焦目标，根据目标确定任务，根据任务配置资源。强化优势，对重点方向加大支持力度；弥补短板，对原有优势学科存在的短板加以重点建设；提升效益，加强公共平台建设，

重大仪器设备向公共平台集中，提高设备使用效率。

（2）完善绩效导向的全过程预算管理。建立预算绩效评价机制，按照“谁申请资金、谁设立目标”“谁分配资金、谁考核目标”的原则，强化对资金分配和使用效益的绩效考核，引导职能部门由“管过程”转向“管结果”，由管理为主转向服务为主，进一步建立和完善“预算编制有目标、预算执行有监控、预算完成有评价、评价结果有反馈、反馈结果有应用”的全过程预算绩效管理机制。

（3）建立以院为主体的校院二级财务管理模式。引导院系根据学校规划制定院系发展规划，按照事权与支出责任相结合的原则，在强化绩效评价的前提下，扩大院(系)资金使用自主权，激励院系将院系自有资金与双一流建设等专项资金配套，盘活院系存量资金。

3. 明晰责、权、利，分步推进校院二级管理

（1）明晰校、院责、权、利，合理确权。按照权随责走、钱随事走的原则，摸清摸准哪些权力应该下放给院系，并明确学校和院系在同一事项中的权力边界，该由学院处理决定的事项，学校不能包揽更不能插手和干预。

（2）二是加强院系内部控制体系建设。权力下放到学院后，学院需要科学、合理地行使学校所赋予的办学权力，提升学院的发展空间和活力，让学院全体师生具有良好的获得感。学院在办学自主权的行使过程中，需要合理界定行政权力和学术权力的边界，充分利用教代会、党政联席会、学术（教授）委员会、教师委员会等决策机构，对不同类决策事项和决策程序进行科学的决策。同时学院管理层需要以发展目标为核心，形成长远目标和短期目标相统一，促进办学事权、人权和财权相统一，推动学院在办学自主权的行使过程中获得最大的收益，真正成为自主办学的主体。

（3）加强各职能部门对院系的服务指导和监督。加快转变学校各职能部门的角色定位，推进从管理职能向服务和监督职能的转变，重视从“放好权”到“用好权”的管理关键的转变，充分激活了学院的办学潜能。一方面，推动学校在简政放权的同时，更加重视对权力的监管与利益的配置，学校的角色定位更多的是从事前管向事中事后管，在充分放权的过程中加强对权力使用的监管；同时学校各职能部门也应该积极转变角色，合理推进监管任务与服务意识的相统一，促进学院在阳光下行使办学自主权的同时，享受阳光式的职能服务。对业务学院的考核，可以依据业务学院实际情况，分类考核、分类监督。学校对业务学院的监督，

可以合理选择依据年度和聘期总体目标任务进行监督、依据实际工作绩效进行监督、每年各部处会根据相关业务进行不定期的分类排序和综合评定，等方法。

（4）逐步推进和完善校院二级管理方案。本着“责、权、利”合理配置的基本原则，在学校总体发展战略目标和学院发展实际的指引下，根据不同学院的发展目标和任务、资源情况等，分阶段推进，逐步从人本导向建设走向制度导向的校院二级管理方案。同时，可选择部分院系、部分权力和责任进行先行先试，不断总结经验和修正完善，完善做好一个推行一个的校院二级过程管理机制。

基于以上三方面策略，主要举措有以下：

（1）创新管理模式，强化学院实体。

构建新型“校—院”目标管理模式，通过确定不同学院的差异化建设目标，执行差异化管理政策，配置差异化教育资源，为创建世界一流学院打好内在基础。在目标管理模式中，围绕教育核心竞争力目标，弱化数量目标，强化质量目标，建立内涵式发展中的目标导向机制。在目标管理模式中，重点解决差异化目标与差异化资源配置的问题。确立“学校以制定政策为主、学院自主组织实施、教职工参与监督”的管理体制机制，将进入用人权、职称评审权、绩效分配权等下放学院。在学校宏观政策指导下，学院岗位设置、人员聘用、高级职务（称）评审、导师资格认定、研究生招生录取、学科设置、学术和教学质量评价、奖助学金评审等事项由学院自行决定。

（2）构建学院“三位一体”决策体系和“四轮驱动”运行机制

健全学院党政联席会-教授委员会-教代会“三位一体”决策体系，构建学院内部权责明晰、程序科学的民主管理体制，提升学院治理效力，使学院成为相对独立的办学实体，实现“校-院”两级分层管理。围绕切实发挥学院教授委员会功能，构建“学院党政联席会-院长（院行政）-学院教授委员会-学院教职工代表大会”“四轮驱动”学院管理运行机制。学院党政联席会作为学院最高决策机构，对教学、科研、人事、财务等方面的重大决策和重要事项进行讨论、表决或协商确定；院长全面负责学院的学科建设、教学科研、队伍建设、行政管理、对外交流与合作等工作；学院教授委员会居于学术权力的主导与核心地位，拥有对院行政和党政联席会的监督权、决策权和意见权；学院教职工代表大会发挥凝心聚力、民主管理与监督作用。

（3）推进教授治学，建立教管团队。

理清行政权力和学术权力的界限。改组教授委员会，全力推行教授治学，赋予教授委员会学术咨询与决策的权利。学院教授委员会由教授投票选举产生，负责学科建设、专业建设、教师遴选、教师考核、教师晋退、人才审定、学术评价、学术道德等学术性工作。设立学院教学委员会，由学院党政、教师、学生按合理比例组成，负责课程改革设置、培养方案审定、教学团队组建、教学方案审定、教学计划安排、教学质量检查督导等工作。

（4）强化学校宏观指导，加快预算管理改革。

加强顶层设计和统筹规划，强化和完善财务内部控制制度，建立“全面规范、公开透明”预算制度，探索实施中长期滚动预算管理体制改革，提高资金使用效益。学校强化宏观管理，学院强化目标责任，优化“优劳优酬、绩效奖励”的分配制度；学校实行定编定岗，制定目标责任和工作任务，学院完成岗位聘任和任务分解，并自主组织实施。将学院预算执行情况纳入其年度考核，并作为调整支出结构和科学安排预算的重要依据。加强内部审计，系统推进内控制度体系建设。

（5）开展效能建设，强调部门服务功能

积极响应效能建设的要求，在学院里树立起“管理就是服务、服务创造价值”的服务理念。强调教务、财务和后勤保障人员的服务功能，建立行政人员终身学习、实现干部队伍素质自我提升的长效机制。提高专业化服务水平，为师生提供一站式、窗口式服务，提高管理信息化水平，减少大家重复性数据查阅与表格填报等工作。减少临时性的会议及事务，减少干扰，让教师潜心教学与学术研究，保证学院的人、财、物能发挥最大的功效。

（三）新工科人才培养

由于新工科人才培养是一个全新的理念和模式，尚处于起步阶段，需要不断探索和实践，为此，特选择了工科优势高校大连理工大学机械设计制造及其自动化专业、东南大学的电气工程专业以及行业特色高校东北林业大学的机械工程专业，以期对新工科人才培养有所参考和启发。

1. 大连理工大学机械设计制造及其自动化专业

大连理工大学是教育部直属全国重点大学，是国家“211 工程”和“985 工程”重点建设高校，是国家实施工程教育改革十所试点学校之一，首批教育部“卓越工程师教育培养计划”的试点高校之一。

大连理工大学机械设计制造及其自动化专业依托于机械工程学院，是大连理工大学最早和最具代表性的专业之一。该专业以“双一流”建设、“中国制造2025”和“新工科”建设为契机，以培养工程意识和实践创新能力为导向，在精密与超精密加工技术、微纳机电系统、航空航天装备制造技术、复杂机电系统创新设计、可持续工程、智能机电系统与测控技术等具有鲜明特色专业集群的基础上，以建成国际上有一定影响力和知名度、国内著名的高水平一流机械工程科学研究、创新人才培养和高端人才聚集基地为宗旨，培养科学基础厚、工程能力强、综合素质高，具有历史使命感和社会责任心，富有创新精神、实践能力和国际视野的机械工程领军人才，致力于先进制造、新能源、新材料等新兴工科技创新领域的研究，服务于高端装备制造、航空航天装备、轨道交通装备、新能源汽车制造等工程行业的发展。

（1）新工科建设研究基础

近三年来，面向“中国制造2025”重大装备制造业人才需求，以“契合行业标准、深化企业融合、分类强化训练”为教育思想，以“协同企业深度参与、强化工程创新能力、开拓人才国际视野”为培养特色，以“重大装备协同创新实践班、机械设计制造及其自动化专业国际班、起重机械方向”为建设载体，持续构建了基于重大装备设计制造的协同育人培养体系。

①“面向国家战略需求与基于协同企业资源”的重大装备设计制造培养模式建设

面向国家有关重大装备制造方面的战略需求，针对协同企业的人才需求及已有协同企业在重大装备方面的资源保障，本专业加强了重大装备设计制造方向的人才培养，持续进行了“起重机械”专业方向的培养模式建设，包括该专业方向的培养方案、课程体系和师资队伍建设。同时，于2016年进行了该培养模式的深度修订工作，构建了机械创新实践班培养方案。该培养方案依托于机械工程学院，以机械创新实验班为载体，建立了多层次、模块化、螺旋型结构的创新实践教学体系。

②“定向于重大装备设计制造及控制”的人才创新能力培养

在创新创业学院专门设立了重大装备制造方向本科人才培养示范区与先导区，重点开展创新教育。根据“多样化自主学习模式”和“协同创新中心平台支撑”两大原则，构建了一套完整的、全新的承载于辽宁省重大装备制造协同创新

中心的人才培养体系，形成了“厚实基础、注重综合、强化实验、自主学习、提高能力、不断创新”的教学新模式。

③基于“贯穿本科阶段的协同企业实践环节”的人才工程能力培养

以“2011 辽宁重大装备制造国家级协同创新中心”的建设和卓越工程师教育培养计划的实施为契机，本专业大力开拓校外资源，构建了以“机械工程国家级实验教学示范中心”和“工程训练国家级实验教学示范中心”为依托，校内校外资源优势互补的高水平实验实践教学平台，形成了实验中心与行业企业联合培养人才的新模式。

（2）面向新经济的机械类专业改造升级建设思路与举措

紧密围绕“服务国家战略”、“对接产业行业”、“引领未来发展”、“以学生为中心”等新工科建设的教育教学理念，满足产业对人才多样化、个性化和动态变化的需求，保障产业与教育的深入融合发展，为培养一批具有创新创业能力、动态适应能力、高素质的交叉复合型卓越工程人才，研究与实践的主要思路和举措如图 1 所示。

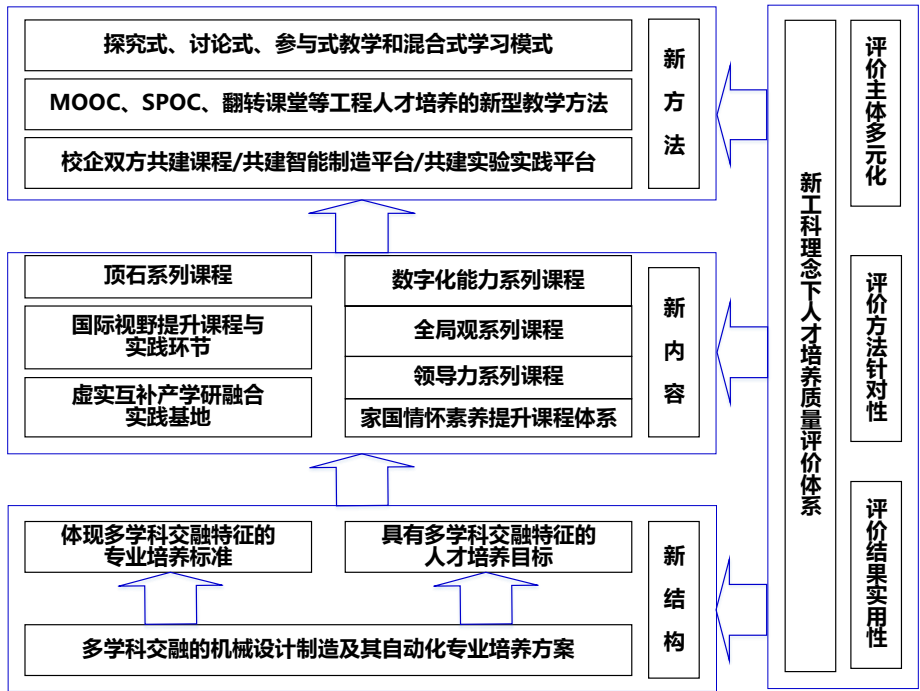


图 1 研究路径及主要建设内容

①制定多学科交融的机械类专业培养方案

多学科交叉融合是新工科专业最主要的特征之一。本项目拟从多学科交融的

角度对人才培养提出系统完整的具体要求和实施措施，包括培养目标、专业结构、培养标准、培养模式等方面。主要举措如下：

- I 提出机械专业具有多学科特征的人才培养目标，提高人才培养的前瞻性、引领性和针对性。
- 探索与实践人文素养与专业知识并重的新机械人才，重点培养学生大工程观与全球社会发展观，适应经济发展全球化专业人才培养的需要；
 - 建立具备系统级专业知识人才培养的思想，重点培养学生对专业知识的综合运用与把控能力，以及对资源的整合与统筹能力，适应中国制造 2025 对创新人才的需求。
- II 以“交叉和融合”为导向，以机械类创新实验班为载体，探索交融人才培养体系。
- 探索学生在全校范围内自主选择通识类课程、专业基础类课程的交叉人才培养模式，提高学生适应未来变化的能力，为学生继续深造进行交叉学科培养做铺垫；
 - 面向新经济发展需求，探讨基于 OBE 理念的培养方案构建方法，以学生多学科交叉能力培养为目标，以达成度评价为依据，制定持续动态的培养方案调整机制，确保培养方案自适应于新经济发展需求。

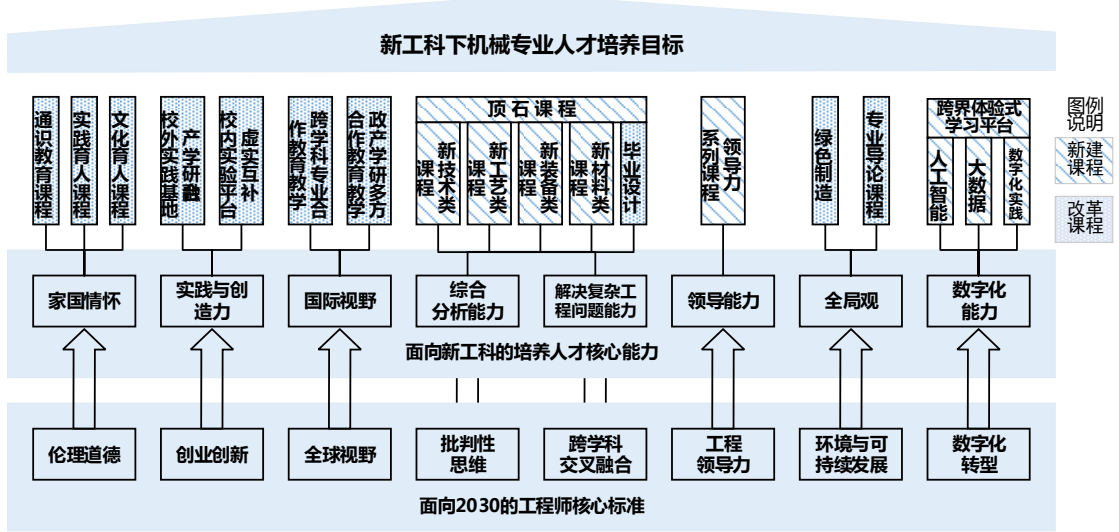


图 2 新工科下多学科交融的机械类课程体系

②重构多学科交融的机械类课程体系

针对新工科专业的多学科交叉融合的特征和对新工科专业工程人才在知识、

能力素质上的新要求，拟对课程体系的模块化、课程体系的改革重组和优化进行再造和升级，如图 2 所示。

主要举措如下：

I 构建具备培养家国情怀素养的课程体系，着力培养具有全球意识、创新能力、社会担当的工程科技人才，主要包括：家国情怀通识教育课程、家国情怀实践育人课程、家国情怀文化育人课程；

II 整合重组和优化国际视野提升和实践能力培养系列课程，支持多学科交叉融合背景下的全球视野和创新创业能力；

III 重点建设前沿知识和多学科交叉融合的顶石课程，以培养学生的综合分析能力和解决复杂工程问题的能力，以及跨学科思维和跨界整合能力；

IV 注重通识教育环节对机械类人才培养的基础和支撑作用，重建全局观和领导力系列课程，以培养学生的未来工程领导力；

V 构建以培养人才数字化能力为目的的系列课程，包括人工智能、大数据、数字化实践等方面，并以此系列课程为基础搭建跨界体验式学习平台。

③建设更新符合新经济发展需求的课程内容

探索企业参与开发和建设的专业课程的可行政径，打造一批智能制造、绿色制造、“互联网+制造”等领域由校企联合开发的专业课程和教学资源，针对新工科专业的多学科交叉融合的特征和对新工科专业工程人才在知识、能力素质上的新要求，以下述部分课程建设为例，推动整体课程体系的再造和升级。

I 改革相关课程

A 增加实验性学习环节和内容，打造实践创新性系列课程（改革课程内容）。

- 流体力学：变理论性学习为实验性学习；
- 机械工程测试技术：构建面向智能制造过程的、开放式创新实验平台；
- 重大装备机电控制：以技术发展和新工科能力培养为导向，构建教践融合的机电控制平台。

B 融贯机械产品整机设计方法的系列课程建设（改革课程内容）。

- 机械设计 I：以工程案例为牵引，构建大数据新思维的构型、尺度、性能和状态设计模块；
- 机械设计 II：以工程案例为牵引，注重在新经济下、面向高端智能机械装备设计的零部件性能与结构分析能力；

- 综合课程设计：由传统单一知识点的课程设计模式转变为以实践为主、学生主导、多学科、多途径融合的项目式综合课程设计。

II 建设新课：面向新经济，结合培养方案改革，打造一批具有鲜明新工科特质的顶石类课程。

A 新技术类课程：面向机械产品的设计方法学、产品几何信息的计算机表达与传递、制造过程大数据分析、国际与国家标准基础、创新设计与 TRIZ 理论、数字化设计技术、实验设计与大数据分析技术；新工艺类课程：仿生与绿色制造技术、纳米制造；

B 新装备类课程：数控技术与装备智能化、制造智能化系统及应用、智能装备与系统、智能制造、精密测量与智能传感；

C 新材料类课程：超精密加工、复材成型与加工；

D 领导力系列课程：项目管理、高效沟通；

E 全局观类课程：人工智能导论、智能制造工程导论；

F 数字化能力类课程：人工智能、大数据、数字化实践等相关课程。

④推广与多学科交融教学内容相适应的教学方式

I 融通线下与线上两个空间，探索诸如 MOOC、SPOC、翻转课堂等工程人才培养的新型教学方法，构建以学习者为中心的工程教育生态，实现从“以教学为中心”向“以学习为中心”的转变；

II 探索以 3D 网络环境、增强现实与虚拟现实、人工智能等信息技术为支撑的探究式、讨论式、参与式教学和混合式学习模式，打造具有互动性、智能化和个性化的教学方式；

III 探索企业参与开发和建设的专业课程的可行政径，打造一批智能制造、绿色制造、“互联网+制造”等领域由校企联合开发的专业课程和教学资源，全面拓展校企双方共建课程；

IV 改革考试考核内容和方式，设计多元化考核方式，实现学生学习全过程跟踪与监控，注重考查学生运用知识分析、解决问题的能力。

⑤建立校企融合与虚实互补的实践基地

充分发挥企业硬件平台与学校科学研究的各自优势，建立校内与校外实践基地相贯通、“产学研”高度融合的多学科复合型工程人才培养大平台。充分依托校内国家级教学科研平台，并与国际知名企业联合建立实践教学基地，从而实现

学生实践能力的多层次逐步提升，多学科融会贯通，使学生不仅具有实践能力，更具有大工程观念。

I 在优质典型制造企业中建立校企密切合作的协同育人实践基地，将学生专业实践环节转移到企业，加深学生对实践活动本质与内涵的理解，强化学生的工程意识与成本控制意识等；

II 将企业的典型工程案例引入专业课内实验，建立虚实互补的校内实验平台，学生针对这些具有工程背景的技术问题提出自己解决思路，并进行实践验证，一方面培养学生解决实际问题的能力，另一方面通过与企业实际解决方案的对比，分析各自方案的优缺点获得进一步提升。

⑥建设新工科理念下人才培养质量评价机制

将过去的以“结果评价为主”向“过程与结果评价结合”转变，激励学生加大学习过程中的投入，及时发现和解决质量问题；将校内评价与外部评价相结合，吸引企业、行业、学会等参与教学管理，建立利益相关方多种方式评价机制，以获得更加全面、客观公正的内外部评价意见。主要举措如下：

I 采用多元化评价主体，选择由来自校内外对人才培养质量有着不同诉求的多主体从多角度对人才培养质量进行评价；

II 提升评价方法的针对性，针对每个教学环节的目标要求，采用能够准确有效地评价人才培养质量的评价方法；

III 重视评价结果的实用性，将评价结果及时用于质量持续改进，完善从起于学习目标，途经培养目标和方案、课程大纲、评价结果主客观分析、第三方课程品质报告、改进方案实施，止于学习目标的闭环质量持续改进体系。

2. 东南大学电气工程专业

东南大学是我国最早建立的高等学府之一，是中国“985工程”、“211工程”重点建设的大学。在长期的办学实践中，东南大学坚持“育人为本”的办学理念，不断加大教学投入，深化教育教学改革，努力推进素质教育，着力培养学生的创新精神、创业意识和创新创业能力。学校在坚持“重基础、重实践、重素质”本科教育教学传统的同时，又进一步提出“卓越化、国际化、研究型”本科教育教学的新境界。东南大学是教育部“卓越工程师教育培养计划”和“国家大学生创新性实验计划”首批实施高校；是首批国家级创新创业教育改革示范高校；是教育部、卫生部第一批“卓越医生教育培养计划”项目试点高校之一，是拔尖创新

医学人才培养模式改革试点和五年制临床医学人才培养模式改革试点学校之一。

电气工程专业依托于电气工程学院，该学院以培养电气精英作为根本任务。学院是教育部高等学校电气类专业教学指导委员会主任委员会单位，与国际国内同行一道共同推动电气领域的人才培养改革，建有“东南大学西门子电力自动化有限公司卓越工程师联合培养基地”、“东南大学美国国家仪器公司卓越工程师联合培养基地”。

(1) 新工科建设研究基础

为应对生态环境挑战、实现可持续发展，以大规模开发利用可再生能源，大幅度提高能源的综合利用效率为目标的能源互联网建设，推动了传统电网与其它能源系统的融合，多学科交叉综合日趋显著。为适应新一轮能源变革的要求，以提升电气工程专业工程创新能力培养为核心目标，以产学研结合的实践资源平台为支撑点，构建体现新工科特点的电气工程实践教学体系与实践平台，以传统实验与虚拟仿真实验相结合、校内校外资源相结合，传统电气工程实践与大数据、云计算等新兴技术相结合，提升学生综合学习能力、提高学生主动创新意识和工程创新能力。

(2) 面向能源变革需求的电气工程实践教学体系与实践平台构建思路与举措

①完善实践教学体系建设

如图 3 所示，以面向能源变革需求的电气工程实践教学体系与实践平台构建为目标，实践教学体系设计根据人文社会实践类、自然科学实践类、基本工程实践类、综合实践类等四类分类构建。主要课程包括：大学物理实验、电工电子实习、电路实验、专业创新实践类、工程训练、计算机实践、专业实习、社会实践、综合课程设计和毕业设计等。

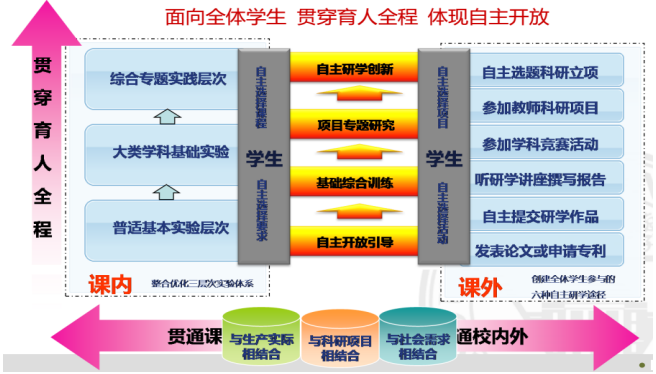


图3 实践教学体系建设路径与内容

I 人文社会实践类

侧重通过走访、调研等各类实践活动培养学生人文精神。本学院中包括入学教育、军事训练、职业生涯发展与规划、社会实践、创业实践、经济管理等实践活动。

II 自然科学实践类

侧重通过复现发现自然科学现象实验的过程，侧重培养学生严谨的实验科学思维与创新源于实践的方法论。包括大学物理实验、科学技术讲座等。

III 基本工程实践类

侧重通过基础专业技能培养实践等环节，为综合实践奠定基础。根据本学院课程体系，基本工程实践主要从软硬件基础、专业方向两条主线展开，包括工程训练、计算机实验、电路实验、电工电子实习、模拟电子技术实验、电子技术实验、微机系统与接口实验、电机学、电力电子技术基础、电力系统基础、继电保护等课程实验。

IV 综合实践类

侧重通过生产实习、创新实践、综合课程设计、毕业设计等过程进一步培养学生认识、了解产业实际，能综合运用理论知识解决工程实际问题的能力与创新意识。

V 系列专题研讨课程

以工程发展导论、工程基本训练、工程产品开发、项目综合设计、工程实现案例等为专题开设研讨课，让学生面向工程实际，学会探究学习，学会做中学习，获得从项目规划设计到实施运行的系统综合训练。

如图4所示，构建科研、工程项目引导的主动研学机制，针对全体学生经过基础训练，自主研学，最后到参加大学生实践创新训练计划，乃至参加基于教师科研项目的SRTP，使得学生能够得到完全创新的实践培训。系统重构从自主开放引导到基础综合训练，再到项目专题研究，进而实现自主研究实践的实践教学体系。

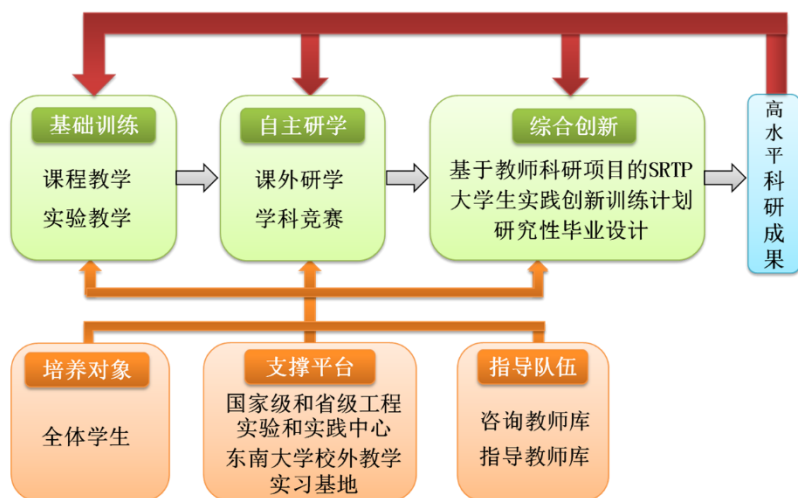


图4 基于科研和项目引导的主动研学机制

②配套实践平台建设

I 完善微电网与新能源发电实验室、负荷特性分析实验室建设：完成微电网与新能源发电实验室和负荷特性分析实验室设备安装、调试工作，建立新能源发电数据库、负荷数据库，实现微电网与新能源发电实验室、负荷特性分析实验室和动模实验室的信息互联和数据交换。

II 增加 2-3 个新能源、电动汽车相关企业实践基地，完成校企实践环节设计、实践大纲撰写。

III 以新能源和负荷数据为基础开展基于大数据、云计算等新兴技术的特性分析、预测等应用的教学和实践训练，完成课程大纲、实践课题设计和实验大纲撰写。

IV 建立能够实现元件特性分析、系统分析、综合应用梯次递进的虚拟仿真实践培养体系，完成虚拟仿真软件与动模实验室数据接口开发与调试，实现实物仿真与虚拟仿真相结合的综合电气工程实验环境，实现新能源、传统电网、新型负载的统一建模与仿真，为学生提供从“基础实验-综合实践-创新研究”层次递进的实践实验环境。

V 完善实践教学要求和激励政策，完成学生进实验室、教师实践要求和教学激励条例等的制定和修改。建立以学生为主体的创新实践教育机制。

VI 为了促使学生进一步贴近专业工程实践，需要建立了稳定的专业实习基地。与多个企业合作建立了校外实习和实训基地。校外实习基地主要承担电力系统认识实习、电机认识实习、生产实习等教学活动。

3. 东北林业大学电气工程及其自动化专业

东北林业大学创建于 1952 年 7 月，为 “211 工程” 重点建设学校，2011 年 6 月成为国家 “优势学科创新平台” 项目重点建设高校，2017 年 9 月入选一流学科建设高校，是一所以林科为优势，以林业工程为特色，农、理、工、经、管、文、法、医、艺相结合的多科性大学。

东北林业大学电气工程及其自动化专业于 2000 年 5 月由教育部批准成立。该专业隶属于电气工程学部，是按国家教育部工程类引导性专业目录设置的宽口径专业，涉及电力电子技术，计算机技术，电机电器技术，信息与网络控制技术，机电一体化技术等诸多领域，是综合性较强的学科，主要特点是电气工程与自动化相结合、强电与弱电相结合、电工技术与电子技术相结合、软件与硬件相结合、理论研究与技术应用相结合。

（1）新工科建设研究基础

电气类专业属于电子信息与电气信息学科专业群，作为当今发展较快和在校生较多的本科工科专业之一，其学生培养质量对发展我国现代电子信息与自动化技术、实现我国信息化带动工业化的发展战略将发挥十分重要的作用。随着信息技术飞速发展，工程教育面临新的挑战和发展机遇，现有的教育教学模式必须快速地做出调整，一方面应该加强专业基础理论知识的教学，打下牢固的专业理论基础，使更多的学生有机会进一步深造；另一方面，应该培养一批动手能力强，具有创新意识的应用型人才，使其能够更好地适应社会的需要。如何突出我校电气类专业的办学特色、加强专业建设、创建应用型人才培养的系列课程理论教学与实践教学一体化改革与实践，是需要深入研究和解决的重要课题。

该专业注重培养学生知识、能力、素质三方面的协调发展，新模式的专业教学旨在培养学生的工程实践能力、科学研究能力和创新能力。为加强电气工程及其自动化专业的课程建设，构建了多个课程组，部分课程实行了双语教学。开设反映电气工程及其自动化领域科技前沿新技术、新设备、新机制的特色选修课，开阔学生的视野，了解当今科技前沿。在实践教学上，为学生进行各种综合实训和课程设计提供良好的实验条件，电力电子与电力传动室、电力系统综合自动化室、工企供配电与继电保护室、过程控制室、自动控制理论及仿真室、嵌入式系统室、电子工艺实训室、光机电控综合实训室及相关实验设备可用于学生的综合实训及参加各种电气类设计竞赛。

(2) “四位一体”实践教学体系的构建思路与举措

2016年,东北林业大学机电工程学院以自动化专业工程教育认证为契机,以工程教育认证标准为依据,明确了学院电气类专业“四位一体”实践教学体系的构建与实践。这“四位一体”包括课程实验与课程设计,课程群综合实验,课外创新活动(大学生创新训练项目、学科竞赛),校企共赢机制下的校企合作、订单培养、顶岗实习等四个多层次、多维度实践教学体系培养的新理念与新思路。以学生发展为中心,以“培养学生的工程能力”作为突破口,侧重培养学生学习主观能动性与实践动手能力,促使电气类学生从被动学习向自主学习转变,使学生的培养质量满足《华盛顿协议》的要求。

电气类专业依据回归“大工程观”的专业认证核心理念,紧密结合理论教学,科学地设置实验项目,并注重教学实验的先进性、开放性和工程实践性,形成具有系统性、完整性的实践教学体系;全面培养学生的实验技能以及综合分析、发现和解决问题的能力,使学生具有实践能力和一定的创新意识。随着时代发展不断更新课程和实验项目,启迪学生的创新思维、开发创新潜能、培养创新能力、强化工程训练、提高学生运用现代科学技术解决工程实际问题的能力和实践动手能力,构建教与学、理论教学与实践训练、课内与课外教学有机结合为特点的实验教学体系和平台。根据专业毕业要求及其分解指标点,形成了以毕业要求能力培养为核心的多层次循序渐进的实践教学体系,如图5所示。

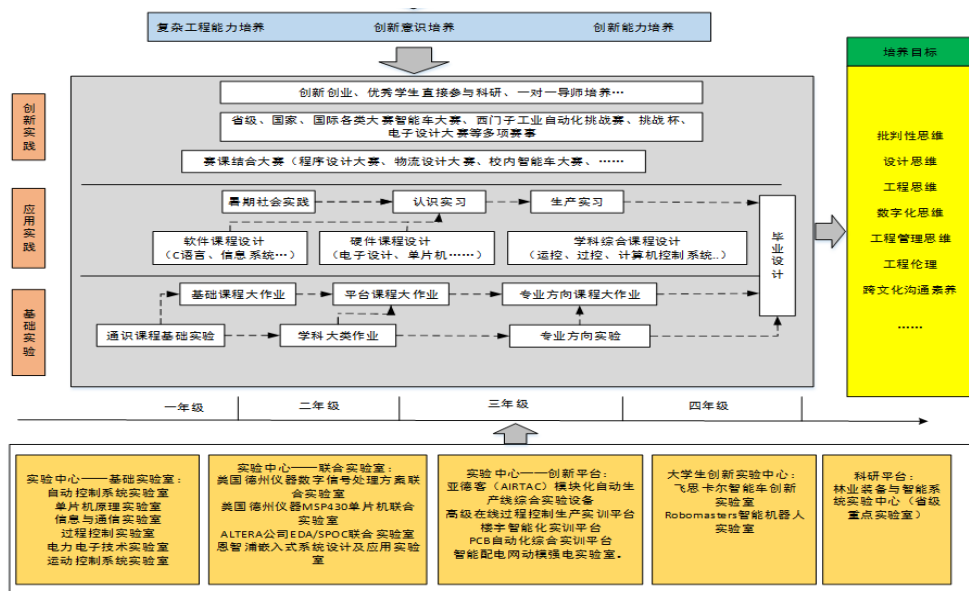


图5 多层次循序渐进实践教学体系构架

①课程实验与课程设计

在课程实验方面，对课程内容和实验教学安排进行精心设计，注意前后课程实验教学内容、知识和能力的衔接、深化，认真总结实验课教学和集中实践教学环节实施两轮的经验，精选实验课练习题和实践环节专题，特别注重强化基本技能和动手能力上的培养。课程实验是实践教学体系的基础，主要包括基础实验、综合性实验、设计性实验等，在课程实验体系的构建中，注意将基本的控制理论概念和方法在各个层次实验中反复应用，体现螺旋式上升认识过程。

②课程群综合实验

融合理论课程与实验课程以及实践环节，培养学生的创新意识。增设提高型、综合型和设计型实验项目“直立平衡两轮 CCD 智能车”。根据成果反向设计理念，按照核心能力，以现代实际、成熟的复杂工程问题研发过程典型化为载体。增设系统化、可操作的教学过程，即通过工程训练，使学生掌握基本的科研方法开展针对专业复杂工程问题的研究工作，培养学科知识交叉融合能力，培养学生在实验过程中的观察能力和发现问题及分析问题能力，并用所学的理论知识和掌握的实验方法去研究与解决问题的能力，把培养学生工程“综合、实践”能力提升到培养创新意识的层面。

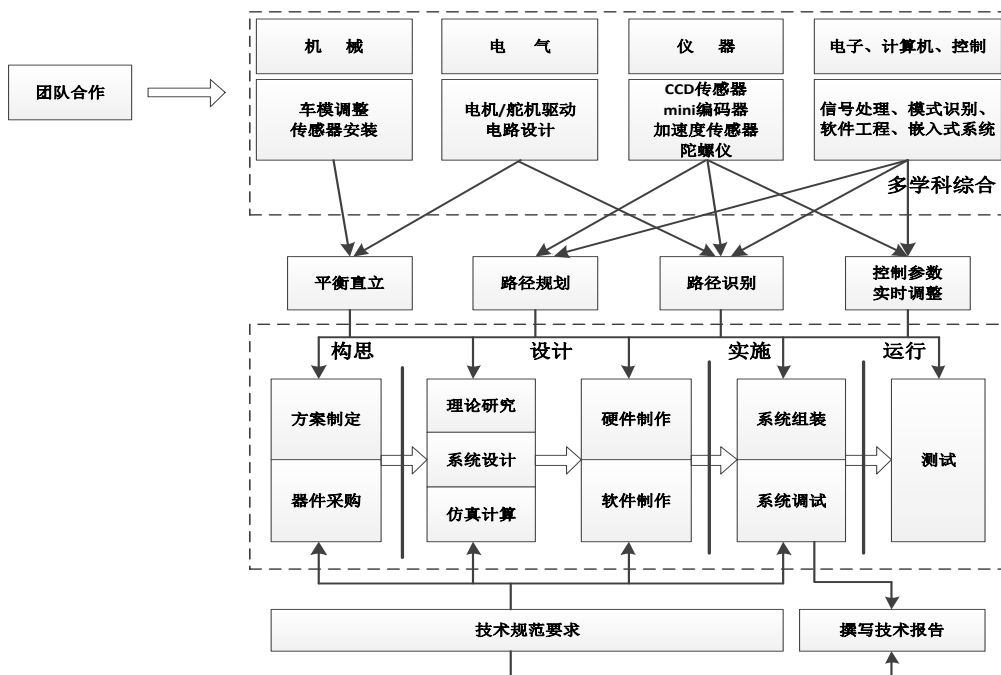


图6 面向新工科的多学科工程综合与创新实践教学平台

③课外创新活动（大学生创新训练项目、学科竞赛）

课外科技创新活动是实践教学体系设计中提升创新能力、自主学习和设计能力的重要组成部分。将学科竞赛和课外科技活动同传统实践课程相渗透相结合，实现理论课程和实践环节一体化设计，探索实践教学新模式，如图 6 所示。完善大学生科研训练、学科竞赛、创新实践训练体系，以实施大学生创新创业训练计划为切入点，用强化实践教学、强化创新创业教育的理念引领教学改革，探索激发学生学习兴趣和学习潜能的实践教学模式及多元化考核形式，形成基于问题、基于项目、基于案例的实践教学方法体系。促进学生在“学中做”、“做中学”、“做中思”，在科学研究中学习、在社会实践中学习，培养他们勇于探索的创新精神、实践能力和创业思维、创业能力，增强社会责任感。

④校企共赢机制下的校企合作、订单培养

学院提供教学场地、设备、师资，企业委派专职技术人员参与到日常的教学活动(如人才培养方案的修订、专业课程的设置、实践教学项目开展、毕业设计和顶岗实习指导等)，并提供真实项目的校外实训场所。对于学校来说，可以引进企业专家作为外聘老师，充实了“双师型”教师队伍，提高了办学质量，并通过技术研发和技术攻关得到科研合作项目。对于企业来说，借助学校的资源、场地，从大一的学生开始，弘扬企业文化，传递企业精神，树立企业形象，坚定企业信念，轻松解决了企业后续人才的储备问题。这是实现校企双赢的重点。如图 7 所示，企业可以将过去完成的真实设计项目提供给学生作为学习借鉴的范例，让学生通过二次设计创作，在对比分析中找出差距，迅速提高技能。企业也可以将准备投标的设计项目，交给学校指导学生参与其中可完成的部分，一方面解决了企业人力不足、时间紧迫的问题，同时让学生获得参与真实项目锻炼机会，增强学生的从业兴趣和信心。



图7 校企协同人才培养全过程

面向新工科的“四位一体”实践教学体系是机电工程学院电气类专业近年来在提炼整合工程教育认证理念和先进实践教育教学理念的基础上，集专业之力，在人才培养领域进行的一项重大改革与创新。经过几年来的探索实践，已取得了一系列的显著成果。“四位一体”实践教学体系在探索解决传统实践教学问题的同时，能够紧密结合学科与专业的自身特色，摸索出具有综合性、实行性高的可持续发展教学体系。该成果在工科专业人才培养理念上有显著突破与创新，对提高实践教学水平和质量、实现培养目标有重大贡献，在学校工科或理科专业有一定的影响和广泛辐射示范作用。

通过此次调研，使我们对陕西高校乃至西部高校有了更为深入的了解，学习到许多值得借鉴的好经验、好做法，在深受启发的同时，对照课题研究也触发了一些问题的思考。我们对高校思想政治工作尤其专任教师立德树人、校院二级管理、新工科人才培养等方面，作了延伸思考和对策建议，大都为高校共性的问题，虽然不一定成熟，但毕竟迈出了探索的积极的一步。以此为契机，在党的十九大精神、习近平新时代中国特色社会主义思想的指引下，按照“扎根中国大地办大学”的要求，我们作为高校管理者将不忘初心、牢记使命，继续学习和思考，并用以更好地指导工作实践，努力为建设高等教育强国、实现“两个一百年”奋斗目标积极奉献力量。

因应变革，回归本源，扎实推进人才培养模式创新

——第 52 期高校中青 6 班湖南团调研报告

当今时代的国际竞争，从根本上说取决于人才和教育的国际竞争力，而人才和教育的国际竞争力，在很大程度上取决于人才培养体制和模式对时代的适应能力。人才培养是大学的核心使命，正如习近平总书记指出的，高校立身之本在于立德树人。只有培养出一流人才的高校，才能够成为世界一流大学。办好我国高校，办出世界一流大学，必须牢牢抓住全面提高人才培养能力这个核心点，并以此来带动高校其他工作。伴随我国正在经历的经济与社会转型，从人口大国转变为人力资源强国和人才强国，改革人才培养模式的弊端刻不容缓，构建与本国国情相适应的人才培养体制和模式，是迫切需要从理论与实践的结合上作出回答的重大问题。

围绕“人才培养能力提升”这一主题，2017 年 11 月 22 至 29 日，国家教育行政学院第 52 期中青年干部培训班 6 班在班主任李永贤老师的带领下对湖南六所高校进行了深入的调研。此次调研的对象既有 985 和世界一流建设高校（中南大学和湖南大学），也有 211 和世界一流学科建设高校（湖南师范大学），还有行业特色鲜明（长沙理工大学和南华大学）和服务地方成效显著（湘潭大学）的高校。调研形式既有座谈对话，也有实地考察，调研组期间还前往韶山毛主席故居进行爱国主义教育。总来看，六所高校人才培养的模式和举措各具特色，为当前人才培养模式的改革创新和高等教育内涵式发展提供了鲜活的经验。

以下是此次调研的主要内容。

一、中南大学：坚持“四位一体”的人才培养理念，打造一流本科教育

作为一所特色鲜明的知名高校，中南大学恪守“知行合一、经世致用”的校训，坚持务实进取，改革创新，不断增强学校的整体实力。2013 年 11 月 4 日，习近平总书记在中南大学考察时指出，我国经济发展要突破瓶颈、解决深层次矛盾和问题，根本出路在于创新，关键是要靠科技力量。要充分发挥高校人才荟萃、

学科齐全、思想活跃、基础雄厚的优势，面向经济建设主战场，面向民生建设大领域，加强科学研究工作，加大科技创新力度，努力形成更多更先进的创新成果。在本科创新人才培养方面，近年来，中南大学牢记总书记嘱托，坚持价值塑造、能力培养、知识传授、智慧启迪“四位一体”的人才培养理念。学校培养的学生德才兼备，中南大学成为全国创业孵化示范基地、最受中国百强企业欢迎的 10 所大学之一。

在“双一流”建设过程中，中南大学确立了本科教育改革思路：抓住“双一流”战略契机，以立德树人为根本，以提高培养质量为核心，以社会主义核心价值观引领人才培养，将“价值塑造”贯穿于教育教学改革始终，持续推进“以课堂教学质量提升计划为改革主体，以行业协同育英计划和创新创业行动计划为改革双翼，以质量管理体系建设计划为改革保障”的“一体两翼”本科教育教学改革，全面提高本科教学质量和人才培养水平。本科教育改革的主要内容包括以下几个方面：

（一）实施课堂教学质量提升计划

课堂教学质量提升的核心因素在教师，激励教师投身于教学的因素在于体制机制，尤其是关于教学和科研关系的机制引导。针对当前高校普遍存在的“重科研、轻教学”的状况，同时也为了提升青年教师的科研能力，中南大学首先在制度上做好基础工作，让教授、副教授站上讲台、站好讲台，同时为青年教师创造良好的科研条件。前校长张尧学院士在 2012 年推行了一项引起全国关注和轰动的重要改革举措，即“副教授、教授必须上讲台，青年讲师不许上讲台”。改革方案要求，要把教授、副教授为本科生上课作为基本制度，要求教授每学年至少主讲一门本科生课程。教授、副教授必须上本科生讲台，在职称晋升、岗位定级、年度考核等方面执行“一票否决制”；教授、副教授未给本科生上课的，发现 1 例扣发其所在学院年度津贴总额 1%，依此类推；连续两年不为本科生上课的，学院不得再聘其任教授、副教授。对于受聘为讲师的青年教师，则实施“2+6”培养计划，两年的博士后培养，再加上 6 年的青年教师阶段培养。8 年期满，青年教师如果未能获得副高级职称，要么校内转岗，转为实验室、教辅或管理岗位人员，要么调离学校，这就是“非升即转”和“非升即走”。为了保障改革的推进，学校还实施了一些保障措施，如绩效分配向教学一线倾斜，年终绩效津贴 80% 用于本科教学；对长期从事本科教学、热衷教学研究与改革的教师在职称评审中

专设教学为主类晋升渠道；青年教师进入学校后即可获得 20 万元科研经费自由支配。全面落实教授上课制度以来，教授、副教授为本科生授课比例连续三年保持 95%以上，其中专业课 100%、公共课 90.7%。对此前教师对于教授上课会影响科研的担心，该项改革以实际成效从正面做出了回答，正如国家科技进步一等奖获得者、该校冶金与环境学院赵中伟教授所说的，“教授上课不会影响科研，只要协调好时间，在吃透教材与学生们的互动中，会促进科研”。

其次，为了提升课堂教学质量，中南大学实施课堂开放计划，让学生从“被动学习”到“主动学习”。大力推进以学生为主体、问题为导向的“交互式、启发式、研讨式、案例式”课堂教学改革，2013 年起投入 1200 万实施“开放式精品示范课堂计划”，共建设了 305 门开放式精品示范课堂，2016 年必修课全面推行，“十三五”期间选修课全面推行。开放课堂的基本要求包括：教学理念上，以学生为中心，调动学生自主学习的积极性，把学习自主权交给学生；教学团队方面，拥有一支结构合理、能力突出、乐于教学的课程教学团队，团队成员 ≥ 3 人；教学设计方面，完整的教学设计，教学目标明确，教学重点和难点突出；教学方法方面，以学生为主体、教师为主导，形成活泼自由的教学气氛，开放式教学方法比例要占总课时 1/3 以上；考核方式方面，设计适合的考核内容、考核方式及成绩评定办法。过程考核成绩占总评成绩的比例 $\geq 40\%$ 。课堂教学改革的实施取得了良好的效果，在课堂上，学生从低头到抬头、从逃课到蹭课、从玩电游到课堂讨论，学习态度发生积极变化，同学反映说：“课外备课 2 小时，课堂讲授 10 分钟”，学生学习由被动变为主动。

（二）实施行业协同育英计划

经济和社会转型对人的素质要求的变化，对教育的影响是全方位的，实际上正在对植根于工业社会的现代教育制度和模式提出了前所未有的严峻挑战。针对这种挑战，中南大学在人才培养中坚持校训“知行合一、经世致用”，从封闭的学校教育向开放的社会化学习体系转变，实行教育教学与生产劳动、社会实践紧密结合。

“十二五”期间，矿物加工工程等 18 个专业进入“卓越计划”，有色金属和轨道交通行业特色明显，“十三五”期间，学校首批入选卓越工程师，上述 18 个专业全部按“卓越计划”培养，实行校企联合培养。在校企联合培养中，工程类专业的人才培养分为四个阶段：即工程认知阶段（第 2-4 周）、工程实践阶段（第

4-6 周)、岗位体验阶段(第 6-8 周)以及生产实践和毕业实习阶段(第 16 周)。为了使校企联合培养得以顺利实施,构建了四类平台,即工程能力训练平台、工程技术研发平台、现场教学平台和生活保障平台。

此外,学校首批入选卓越法律人才和卓越医生教育培养计划。在卓越法律人才计划方面,以“双千计划”¹为纽带,推动“资深法官进课堂、青年教授触实务”,加强实务训练,注重实务培训基地建设。坚持“实习学生进基地、真实庭审入校园”的实训思路,建立了 28 个校外基地,“十三五”期间继续建设 20 个左右的高层校外基地。在卓越医生教育培养计划方面,坚持医学生培养模式以能力为导向,注重育人和育才相结合:育人主要是加强人文和人道教育,强调伦理批判性与创新性思维的培养,强化职业素养和追求卓越的意识,做到公勇勤慎、诚爱谦廉;育才主要是侧重理论、知识和技能的学习,做到自主学习与终身学习相结合,培育大卫生观与国际视野,做到求真求确、必邃必专。在医学人才培养建设方面,实施人才培养六大平台的综合与融通,包括医、理、工、文融通教学平台,基础-临床融通教学平台,基础医学平台,校内临床技能训练平台,校外临床实践教学平台和国际交流平台。五年来,该校与耶鲁大学、匹兹堡大学、Emory 大学、密歇根大学、康奈尔大学等 11 所国际一流高校签署了医学生国际交流学习协议,共全额资助 221 位学生出国交流,资助经费近 4500 万元。目前,已经实现 50%以上的八年制医学生进行国际交流的目标。参与国际交流的 2014、2015、2016 三届学生以第一作者发表 SCI 论文人各一篇,而且毕业后科研潜能逐渐显露,高水平论文不断显现,2012 级临床医学八年制本科生张娴和梅臻作为第一作者,在《Nature》子刊、《PNAS》等国际顶尖的杂志发表高水平论文。学校于 2012 年、2013 年、2014 年、2015 年和 2017 年,连续五届获全国高等医学院校大学生临床技能竞赛总决赛特等奖。

(三) 实施创新创业行动计划

在创新创业教育方面,中南大学贯彻“导师引导、兴趣使然、项目驱动、自由发展和能力提升”的 20 字方针,实施四个层次的支持计划:校级层面,实施大学生创新创业教育行动计划;校企协同层面,实施校企共建创新创业教育培养

¹ 双千计划,是中国共产党在法学高校和法律事务部门之间的互聘制度,该计划从 2013 年开始施行。双千计划是卓越法律人才教育培养计划的重要内容,旨在改善法学教育界和法律实务部门之间的脱节关系,推动中国法制建设。

计划；省级层面，实施研究性学习和创新性实验计划；国家级层面，推行创新创业训练计划/国家双创基地。构建了包括创新创业教育领导小组、创新与创业教育办公室和创新创业教育专干队伍在内的三级管理体制，以及由实验室开放平台、创新创业工作室与科技园和创业园构成的三个支撑平台。通过实施创新创业行动计划，学校推进“实验室平台+项目牵引”的创新创业教育，资助 5500 余项学生创新创业项目，在创新创业方面取得了有影响的成效，在校学生创办公司 258 家，21 家公司获得科技部创新基金 890 万元资助，61 家公司获得地方政府专项资金 425 万元资助；培育一批创新创业典型，郭彦蕊被中宣部树立为全国大学生自主创业典型，李海星荣获 2010 中国大学生创业先锋年度人物，耿占吉被国务院授予全国就业创业优秀个人，王哲等 3 个团队参加全国科技活动周大学生创新创业成果展，学校参展数量位列全国第一。

（四）加强价值塑造

学校创新推进思想政治教育，持续推进全过程、全方位育人，涵盖课堂课余、网上网下、校内校外，在传授知识、培养能力的同时，大力加强社会主义核心价值观教育，推行传统文化中的真善美教育，培养中国特色社会主义合格建设者和可靠接班人。2017 年思政实践课时相比 2012 年增加了 4.5 倍，中南大学微博、中南大学微信、“中南小团子”等深受学生喜爱，“向善求真 唯美有容”的校风和社会正能量得到大力弘扬，“暖新闻”扎堆中南的现象被中央媒体集中采访报道，学校成为中宣部、教育部确定的 5 所践行社会主义核心价值观典型高校之一。

二、湖南大学：发挥综合性大学优势，培养多样化拔尖创新人才

作为一所具有悠久历史的 985 名校和世界一流大学建设高校，近年来，湖南大学在发展中坚持以学生为本，大力推进人才培养改革，从加强基础理论、培养创新思维、养成社会责任等方面，尊重高等教育规律情况下满足学生自主性选择、个性化培养和多样化发展要求，培养基础扎实、视野开阔、德才兼备，具有良好人文素养、科学精神和创新能力的高素质拔尖创新人才，在实践探索中充分发挥综合性大学学科专业齐全的优势，取得了良好的成效。

（一）修订教学方案，尊重学生选择

突出“基础扎实、创新能力强、综合素质高”的人才培养特色，按照“加强基础与实践、参照国际一流、强调教学过程、强化实践与创新、明确培养目标、设计好导师课程”思路，修订本科专业培养方案。构建与新版专业目录相对应的

“通识、学门、学类、专业”四级核心课程体系框架，强化“核心课程”理念。减少课时，均衡各学期教学任务，明确周学时数不大于 26 学时，减轻学生负担。充分考虑招生方案与教学计划修订有效衔接，改革本科招生方案。2015 年将 63 个专业按 8 个专业类、34 个专业招生。多数专业类（专业）招生的学生，前两年按招生专业类（专业）培养，第 4 学期末进行专业分流（或转专业），可在招生专业类（专业）所覆盖的专业中自主选择一个专业学习。

（二）建立课程标准，注重教学过程

按照“系统性、规范性、适应性、发展性”原则，制订《课程标准编制基本要求》，从课程概述、课程目标、内容标准（课程内容与要求）、实施建议等方面建设课程标准。建立以学生为中心的集课程建设、学习、服务与管理评估为一体的课程中心系统，搭建课程标准建设软件平台，注重课程教学过程管理。学校还积极强化核心课程体系建设，注重教学环节管理，推行“形成性”课程评价改革，探索“非标准答案”考试等。投入 1000 余万元用于课程标准建设、通识核心课程、精品课程、视频公开课程、MOOCs 资源建设。以信息化推动教育现代化，促进信息技术与教育教学深度融合，近年来，学校课程中心系统中完成课程标准建设近 2000 门，2015 年三门慕课单课在果壳网的平均得分居全球众多高校中第 2 位；建筑学院柳肃教授“中国古建筑艺术”课程进入全球 TOP50 最受欢迎慕课，排名并列第二；何人可教授“设计的力量”已在全国 50 余所高校应用。

（三）整合教学资源，重构实践体系

近三年来，学校每年投入 3000-5000 万元，用于本科实验室仪器设备购置、教学公共条件建设和实验教学场地维修改造。着力建设物理、化学、力学、生物等九大校级基础实验中心和金工、电工、电子、语言四大校级实训中心，重构本科实验实践教学体系。加强现代工程训练中心建设，扩大实训场地面积，以大工程理念为指导，加强机械、电子、控制、环境、信息、管理、人文等多学科交叉融合，组建多层次、多模块、柔性化的工程实践实训平台。采取学校集中管理、校院两级管理、委托管理三种方式，促进校级实验实践平台资源的充分利用。以“大工程观引领，准工厂实车间、多学科交叉”为建设理念，建成全国一流的新型综合性工程训练中心。探索“2+X”实训模式，积极推进实践教育与创新创业教育。

（四）实施小班研讨，突出师生互动

学校积极探索从以“教”为中心到以“学”为中心的转化。积极推行“大班授课，小班研讨”、“讲座+指导”教学组织模式。部分课程探索研究性学习、项目制、做中学等模式。遴选优秀教师担任课堂讲授的主讲教师，减少大班讲授课时，提高课堂讲授效果；增加小班研讨时间，注重学生参与互动。开设系列“研讨”课程，实现传统上相对平行的课程教学体系与实践教学体系有机结合，探索课程、实践、研讨有机结合的“二平行三交叉”教学体系，倡导启发式、探究式、讨论式、参与式等教学方法。推进课程考试方式多元化改革，出台《本科生课程成绩评定及提交办法》，规定学期成绩评定包含多个环节，且每部分所占总成绩的比例不超过 50%，不以一张考卷一次考试确定一门课程的学期成绩。

经过近年来的探索实践，湖南大学在人才培养中取得了积极的成效。学生实践创新能力稳步提升，近三年来，学生先后获全国“挑战杯”大赛一等奖、美国国际大学生数学建模竞赛、创新创业大赛等竞赛金奖、一等奖共计 200 余项，获国家级、省级表彰的毕业生创业典型 10 人，其中设计学院范石钟 2014 年入选“第九届中国大学生年度人物”，2015 入选《福布斯》“中国最具发展潜力设计师 30 强”；毕业生质量以及就业质量不断提高。学校毕业生总体初次就业率稳居省内所辖高校第一、部属高校前列。就业质量稳步提升，近三年，在 500 强企业就业的人数占去企业就业的 50%，2016 年本科毕业生出国深造率在 985 高校中列 16 位。学院的人才培养各具特色，如金融学院毕业生连续多年升学率超过 50%，每年 100 名左右毕业生赴海外深造，其中约 70% 进入世界前 100 高校；设计艺术学院推进国际化、数字化教学，培养的范石钟等优秀学生获得一大批国际设计大奖；机械学院通过学科竞赛促进学生创新能力培养，取得了包括 2014 年中国大学生方程式汽车大赛总成绩第一名等一系列学科竞赛优异成绩；岳麓书院实行本科生导师制，人才培养质量不断提高，2017 届毕业生 68% 到国内外名校深造，升学率全校第一；马克思主义学院积极推进思政课改革，加强理论教学与社会实践教育相结合的教育模式，涌现出陈宇翔、张君、龙兵等一批优秀思政课教师；物理与微电子学院实施本科生科研能力提升计划，两年来吸引了 200 多名本科生参与了 45 个科研项目研究，并取得了丰硕的成果，本科生发表高水平 SCI 论文 30 多篇。

三、湖南师范大学：放大师范特色，培养高素质人才

湖南师范大学是教育部首批“211 工程”重点建设大学，也是一所教师教育

特色非常鲜明的综合性师范大学。近年来，该校在人才培养中充分发挥师范大学的传统、优势和特色，坚持立德树人，全面提高人才培养能力。

（一）以思想政治工作铸魂，坚定人才培养导向

大学肩负着为国家和民族培养具有国际视野、创新精神和实践能力的高素质人才的历史重任。这一使命能否实现，关键在于大学是否恪守宗旨，不懈探索“教”和“学”、“成人”和“成才”的规律，铸就学生“立心”“立命”之魂。近年来，湖南师大着力强化全员、全过程、全方位育人理念，构建“大思政”工作格局，倡导“课堂思政”理念指导下的专业课教学，建立完善“网络教学+专题教学+实践教学”三位一体的思政课教学模式和深度融合的“互联网+”思想政治工作模式，切实增强思想政治教育实效；通过召开院长圆桌会议，开展全校范围的教育思想观念大讨论，“以学生为中心”的理念在全校牢固树立。建立并完善教育阳光服务平台、校长有约谈心谈话等民主治校体制机制，引导学生勤学善思，追求卓越；在全国重要报刊发表理论文章，或在媒体开设专栏，把治校办学的思考传达给师生，凝聚教书育人的共识；以教育部人文社科重点研究基地道德文化研究院、湖南省重点马克思主义学院、全国高校首家社会主义核心价值观研究院等为依托，充分发挥课堂教学的主渠道作用，将培育和践行社会主义核心价值观融入人才培养全过程。

（二）以深化综合改革创新，完善人才培养机制

为了优化人才培养机制，湖南大学启动了 7 个方面 42 个项目的综合改革。创新了校长学生助理制度，通过问计于学生，制定符合学生个性需求、满足学生个性发展的人才培养方案，全面深化综合改革，凝聚育人的“组合拳”和“向心力”。借助“双一流”建设契机，着力加强一流学科建设，推进资源共享、协同创新和产学研转化，建成了湖南省属高校中唯一的国家重点实验室，跻身国家“双一流”建设学科行列；夯实专业基础建设，调整合并有关院系和专业，率先在全省接受新一轮本科教学工作审核评估。同时，推进核心课程建设和公共课、选修课改革，形成课堂教学、课外实践、校园文化、社会实践、海外浸润立体交合的育人格局，为每一个学生提供充满希望、人生出彩的教育。

（三）以优化培养过程立基，促进复合人才培养

优化学校学科专业布局，控制专业发展规模，进一步完善专业新增、退出等评估机制。优化专业课程体系，大力推进大学英语、大学体育、大学语文、高等

数学、大学计算机等公共基础课程教学改革。以现代信息技术为基础，深化教学方法与手段改革。全面贯彻落实卓越人才培养计划，加强基地班和实验班建设，构建本科生与研究生课程互选机制，探索拔尖创新人才培养新模式。强化本科教学实验室管理与建设，提高实践育人的支撑力度，逐步建立教师到实务部门挂职锻炼与聘用实务部门专家担任兼职教师的实践育人协同机制。整合学校教育教学资源，探索跨学科人才培养模式，推进本科生主辅修制改革，争取政策支持，试行辅修双学位制度，促进复合型人才培养。

（四）以教师素质提升固本，夯实人才培养根基

20多年前，湖南师大在全国率先大批引进博士，人才至上、人才兴校蔚然成风，这些年来吸引的高层次人才已经开始转化为学校教学与科研的最大优势。在推进“双一流”建设的新征程中，该校继续把师资作为立校强校的根本，致力于汇聚一支“有理想信念、有道德情操、有扎实知识、有仁爱之心”的高素质教师队伍。2005年以来，湖南师大先后实施了“潇湘学者计划”“世承人才计划”“校聘教授（副教授）计划”，面向全球公开招聘学院院长、海内外高层次人才和优秀青年教师，从政策、待遇等方面为教师安心教书育人创设良好外部条件，入选国家各类人才计划、教学能手的人数显著提升，形成了筑巢引凤、英才来归的生动局面。学校以社会主义核心价值观为引导，大力加强师德师风建设。成立了全国高校首家社会主义核心价值观研究院，建立了价值塑造、能力培养、知识传授“三位一体”的培养模式。学校成立了教师教育学院，面向全校教师开展教学培训、教学咨询、教学研究、教学评估，提升教师教育教学水平。学校实施“名师培养工程”，形成了由“学生最喜爱的青年教师奖”“十佳师德标兵”“教学名师奖”等立体多维的教学名师培养体系。

（五）以大学文化建设养气，锤炼人才培养品格

大学文化是大学的灵魂所在，湖南师大始终把办有品位、有内涵、有气质的大学作为发展追求的目标，将人性和人文关怀放在更加突出的位置，弘扬大学精神，追求大学理想，锻造大学文化。该校充分发挥多元主体，健全学生人格，健全完善了以大学章程为核心的现代大学制度体系，充分发挥学术委员会在学校学术事务中权威作用和地位。当前，学校正在湖南省高校中率先筹建新型理事会，推进多样化的交流合作，主动融入岳麓山国家大学科技城建设，让大学生睁大慧眼看世界，拨动心弦悟人生，焕发出闪亮的生命光彩。

四、长沙理工大学：守正拓新，坚持特色办学，培养特色人才

长沙理工大学是一所以交通、电力类专业为特色和优势，以本科教育为主体的多科性大学。作为一所行业特色鲜明的地方性工科为主的高校，长期以来长沙理工大学坚持走内涵发展、特色发展之路，实现了人才培养、科学研究、创新服务等跨越式发展。2014年9月，长沙理工大学出台关于全面深化改革的29条意见，其中关于人才培养是重中之重。比如，推行人才培养模式综合改革，分专业制定和实施差异化人才培养方案；优化课程体系，加强学生实践能力和创新能力的培养；推行教师挂牌上课等制度，积极开展启发式、探究式等教学方法改革，不断提高课堂教学效果；尊重学生主体地位，逐步扩大学生专业、课程的选择权等。该校与行业企业协同培养人才模式以及将创新创业教育融入特色人才培养体系的做法及经验极具特色，对于行业性强的高校有较大的借鉴意义。

（一）实施校企合作，开展人才培养精准对接社会需求

办学60多年来，长沙理工大学的主要专业和学科长期服务于交通、电力、水利、轻工等国家基础产业建设，专业设置、课程体系与学科发展有着很强的行业导向性。在人才培养模式改革探索过程中，该校逐渐摸索出一条与行业企业协同合作培养专门化人才的道路。近年来，长沙理工大学广泛开展校企合作，培养了一大批岗位适应能力强、企业需要的实用人才，先后与中广核集团、国家电网公司、中交建设集团有限公司等企业签订了联合培养协议，在电气工程及其自动化、土木工程、港口航道与海岸工程等专业开办了订制式校企联合培养班。联合培养班以相关专业教学计划为基础，通过引进企业文化教育、新增专业课程，采取聘请企业专家教授联合授课等方式为用人单位培养复合型人才，其中企业设置课程多达15门。以中国交建和该校合作开设的PPP项目管理人才联合培养班为例，采用订单式“3+1”培养方式，前三年由学校培养，第四学年由学校与中国交建共同培养，第四学年课程根据企业需要单独设置，师资以高校教师、外聘专家、企业内部专家相结合配备，项目培养经费由中国交建全额资助。与中广核合作的“订单+联合”培养班，中广核新员工外部岗前培训阶段包含了12门课程，目的是针对性地进行核电厂所需专业基础知识的补充，弥补不同专业的学生知识结构欠缺，并对核电厂倡导的安全意识、行为规范等企业文化具备初步认知。这种培训既不同于大学本科教育，又有异于电厂的在岗培训，需要兼顾理论基础和实际应用。近三年，通过订单式培养进入工作单位的该校学生已达1000余人。

（二）将创新创业教育融入特色人才培养体系

近年来，长沙理工大学坚持将创新创业教育融入特色人才培养体系，融入教育教学改革，融入专业实践环节，融入育人文化。学校成立创新创业教育学院，负责实施创新创业教育改革工作，并组织执行创新创业教育、教学工作，负责大学生创新创业园管理并对大学生创新创业项目进行辅导、培育。依托理工学科优势，强化创新创业实践，厚植创新创业土壤，繁荣创新创业文化，实现人才创新创业能力培养的突破，全面提升人才培养质量。经过全校广泛的讨论，将“坚持‘四个融入’”确立为长沙理工大学全面推进创新创业教育的指导思想，即，一是把创新创业教育融入特色人才培养体系，二是把创新创业教育融入教育教学改革，三是把创新创业教育融入专业实践环节，四是把创新创业教育融入育人文化。在此基础上，推行一系列行之有效的工作方法和措施。

1. 教育教学改革为创新创业教育助力。学校新修订的《本科生转专业管理办法》逐步增加了成绩优秀和创新创业成果突出的学生调整专业比例，申报学生比例由原来的 10% 扩大到 30%，转专业学生比例由 5% 扩大到 10~20%，为学生提供更大的专业选择权；探讨和完善了学生选择学制、教师、课程及教学内容、教学方式和方法的途径。学校在人才培养方案中设置了合理的创新创业教育学分，建立了大学生创新创业学分积累与转换制度，明确本科生可将开展创新实验和创业实践、参加创新创业大赛和活动、发表论文、获得专利等情况折算为相应学分。

2. 依托专业实验室建立学院创新创业基地。学校要求创新创业教育要充分利用专业实验室的教育教学资源，每个学院必须建设一个创新创业基地，由就业创业专干负责管理，聘请专业教师担任创新创业导师，由学院大学生创新创业协会负责日常活动的组织和学生的动员。每个创新创业基地都应体现与学院专业特点的结合。比如，物理与电子科学学院创新创业基地侧重于智能制造与电子产品设计的创新训练；汽车与机械工程学院创新创业基地侧重于车辆设计和智能交通的创新训练，计算机与通信工程学院创新创业基地侧重于“互联网+”项目的创新训练，经济与管理学院创新创业基地侧重于电子商务相关的创新创业训练。学院创新创业基地已经成为创新创业教育的重要基础资源，90% 以上的创新创业项目来自于基地的初期培育，成为优质创新创业项目的动力源。

3. 教师课题组与创新创业团队有机结合。学校鼓励专业教师发挥创新创业

教育的引导作用，鼓励以专业教师为主导的课题组内成立创新创业团队，并逐步将教师指导创新创业项目的成效列入教学考核体系。鼓励教师以技术入股的方式，将科研成果转让给大学生创新创业团队进行市场开发。目前该校已成立 32 个由专业教师为主导的创新创业团队，教师负责领导技术研发工作，项目运营和市场推广主要由大学生创业团队负责。

4. 建立校内导师和企业导师相结合的创新创业教学体系。学校开设了 2 个学分的《大学生创业基础》、2 个学分的《大学生职业发展与就业指导》必修课，和 3.5 个学分的《创造性思维训练》选修课。学校近两年投入超过 20 万元的培训经费，专门针对创新创业指导教师开展教育与培训。此外，在创新创业教学过程中注重引入企业导师进课堂，以弥补高校教师创新创业经验不足的问题。为此，专门开设“职业与人生大讲堂”活动，设立创新创业第二课堂教学平台。定期邀请创业先锋人物、优秀企业家来讲堂做报告。并聘请他们担任大学生创新创业导师，为在校大学生提供精准的创业指导服务。

5. 积极对接社会资金和孵化器机构的支持。学校与中国风投、中大联合创投、重创科技等 15 家投资机构建立良好合作关系，引导投资机构来校考察大学生创业项目，近两年来，这些投资机构与大学生创业项目达成初步投资意向近三千万元，其中超两千万投资资金已到位。此外，与湘能孵化器、长沙高新区创业服务中心、长沙市雨花区招商合作局、创野时空、阿里云创客等近 20 家创业孵化器机构建立对接合作关系，近两年输送 38 个优质大学生创业项目入驻这些孵化机构进行深度孵化。

6. 把创新创业组织建立在班级上。近两年来，逐步实施并完善“一协会、一委员”制度，即在所有的学生班级设立创新创业委员，建立校、院两级的创新创业协会。通过这些社团组织的建设，鼓励学生自主设计，自觉聚集，自我发动。通过“一协会、一委员”制度，建立了完善的创新创业学生组织体系，有效地把握了关键的少数，凝聚了一大批推动创新创业工作的大学生中坚力量，充分调动并发挥创新创业教育中学生的主体作用。

经过努力探索，长沙理工大学双创教育和基地建设不断取得新成绩。2016 年 7 月，被教育部评为首批全国 50 所创新创业典型经验高校。2016 年 10 月，被湖南省发改委评为全省 20 个双创示范基地之一。2016 年，被湖南省教育厅评为“就业创业工作‘一把手工程’督查优秀示范校”。2015 年，被中国高等教育学会创

新创业教育分会评为“全国高等学校创业教育研究与实践先进单位”。2013 年，被湖南省教育厅评为“湖南省大学生就业创业示范校”。2011 年，被教育部评为“全国毕业生就业典型经验高校”。

五、湘潭大学：融入地方经济社会发展的地方性大学典范

湘潭大学是在毛泽东主席的亲自倡导下于 1958 年成立的。1978 年国务院发文确定湘潭大学为全国重点大学，并列为 16 所综合性全国重点大学之一，是湖南省与教育部、湖南省与国家国防科技工业局共建的高校。作为一所地方性重点大学，针对学校的发展定位，近年来学校在人才培养和科学研究等方面全面融入到服务地方经济发展中，做出了一系列的探索。学校的发展也得到了当地政府的呼应，2017 年，湘潭市委、湘潭市人民政府《关于进一步推进驻潭高校与地方经济社会深度融合发展的实施意见》提出，要进一步推进校地、校企深度融合。

（一）人才培养主动适应地方经济发展需求

为了应对高等教育改革对学校人才培养提出的新挑战，提升人才培养质量，适应地方经济发展的需求，学校制定了《湘潭大学人才培养综合改革方案（2016-2020）》，围绕招生选拔机制、专业学科结构布局、人才培养模式、课程建设与管理、教学组织与管理、创新创业教育、学生成长激励机制等方面，制定了一系列的改革举措。在此基础上，一是调整专业和课程设置，使人才培养契合地方发展需求。主动适应地方经济社会发展需求，坚持从社会需要和学校办学定位出发进行专业布局与专业结构调整、优化。目前，学校 85 个本科专业中，有 66 个专业对接湘潭“1+4”工业体系及文化旅游、商贸物流服务业，有 9 个为湘潭法治政府、服务型政府所需相关专业，其他 10 个专业为理工科基础学科专业、环保或土木类专业。二是校企合作联合培养人才。包括校企合作修订人才培养方案，实施工程人才“3+1”人才培养模式等。开展多种形式的实习实践活动。如法学实践基地开设了讲座、专题培训、开展调研、旁听庭审、模拟法庭、学生实习等多种实践活动；机械类基地专门开设焊接机器人、锅炉膜式壁成型加工、流体力学等多项设计与操作实训项目。三是在人才培养中借力本地资源，拓宽学生校外实践渠道。如与湘潭市社会、行业以及企事业单位共同建设校外实践教育基地 81 个，其中 5 个基地被评为湖南省优秀实习基地（湘潭市污水处理有限责任公司实习教学基地、湘潭电视台教学实习基地、湘潭市中级人民法院实习基地、湘潭市人民检察院实习基地、韶山实习基地）。在“以湖南省高院为龙头、以长

沙、湘潭市中院为骨干、以基层法院为主阵地”的基地群建设基础上，立项建设了1个国家级大学生校外实践教育基地（湘潭大学法学教育实践基地）。

（二）发挥地方高校优势，以科学研究助推区域经济发展

学校遵循贯彻落实国家创新驱动发展战略与长株潭自主创新示范区建设要求，始终坚持以地方经济社会发展重大需求为导向，与湘潭地区政府、科技园区、企事业单位等开展了卓有成效的产学研合作。近几年，学校先后与湘潭市100余家地方企（事）业单位开展了卓有成效的产学研合作，共签订各类产学研合作项目260余项，签约经费超过3000万元。在化工环保、新材料、机械装备、风电等领域合作效果显著，取得明显的经济效益和社会效益。

学校根据湖南省产业规划和企业技术发展的需求，推动实现优势产业与优势学科相结合，建立产学研战略联盟，搭建产学研合作创新平台，合作建立各级各类创新平台30多个，为产学研合作搭建了形式多样的舞台，为科技成果转化提供了无缝对接的桥梁。如2015年与湘潭市共同成立了“湘潭市产业创新研究院”“院士创新产业园”和“院士工作站”；联合“一市二区三校”共建湘潭大学科技园。与湘潭电化科技股份有限公司和湘潭电机股份有限公司联合组建了“新型储能电池及关键材料”国家地方联合工程中心；与湘潭电机股份有限公司联合申报并获批“新能源装备及储能材料与器件”国家国际科技合作基地。此外，2014年，怀化市、常德市、郴州市等签署了全面合作战略协议。校企产学研合作以“走出去”和“请进来”方式相结合，“十二五”以来，学校先后与500多家企（事）业单位开展实质性合作，共签订各类产学研合作项目1170余项，签约经费15078余万元，其中与省内企事业单位、政府、园区共签订各类合同895项，11030.74万元。

六、南华大学：走专而精的特色办学之路，服务行业和地方发展

南华大学坐落于湖南省衡阳市，是由工业和信息化部、国家国防科技工业局、中国核工业集团公司、中国核工业建设集团公司与湖南省人民政府共建高校，也是省属重点综合性大学。近年来，学校坚持走专而精的发展思路，在地缘和资源并不占优的条件下走出了一条特色发展之路，在服务行业和地方社会经济发展方面取得不俗的成绩，对于众多地方高校来说，该校的发展经验值得学习和借鉴。

（一）专而精的办学特色

南华大学是在衡阳工学院、核工业第六研究所和衡阳医学院基础上发展起来

的地方高校。多年来，该校在发展过程中始终坚持特色发展，在所在行业做到专而精，因此形成了核特色、医品牌和环保亮点。

1. 核特色

南华大学的核类学科和专业是其最大的特色和优势，核类专业办学历史悠久，适应了不同时期国家的人才需求。早在 20 世纪 50-60 年代(原子能事业开创初期)，该校就创办 7 个核类专业，包括放射性采矿、放射性选矿、放射性地质、放射性冶金、放射性矿物分析、辐射防护、核电子学，培养铀矿冶、核电子学、核辐射安全与防护等专业人才；1983-2000 年(计划经济转型时期)，全国高校核类专业出现关停并转，学校率先成立“核科学技术学院”和“核资源与安全工程学院”，为国家做好核类专业人才的储备和适时输送工作；21 世纪合校以来(核能快速发展时期)，办成了专业最齐全、层次最完整以及招生规模最大的学科和专业群，覆盖整个核产业链，包含 10 个核类本科专业、13 个硕士点（方向）、11 个博士点（方向）和 2 个博士后科研流动站，其中有反应堆与核动力、辐射防护与环境保护、核安全与核应急技术、核燃料循环与材料、核技术及应用等 5 个国家国防特色学科，居全国高校首位；有核化工与核燃料、核技术等 2 个国家国防特色紧缺专业，是我国核工业人才培养的重要基地。此外，还有 2 个国家级技术支持平台、2 个省级协同创新中心、12 个其他省部级科研平台、13 个核行业重点实验室等平台。

2. 医品牌

南华大学的医学也有近 60 年的办学历史。经过多年的发展，目前形成以临床医学为龙头，目前已经形成 11 个本科专业、5 个一级学科硕士点和 1 个一级学科博士点的医类学科专业体系，其中临床医学学科进入 ESI 全球前 1%且排名不断提升，是教育部卓越医师教育培养计划试点项目单位。学校加大基础学科与临床专科建设力度，近年来获得省部级重点学科 5 个，省级临床重点专科建设项目 18 个，国家临床重点专科 4 个；也是我国乃至国际上动脉粥样硬化研究的重要基地，是国际动脉粥样硬化学会中国分会理事长单位、中国动脉粥样硬化专业委员会主任委员单位，主编出版中文核心期刊《中国动脉硬化杂志》，且拥有“动脉硬化学”湖南省重点实验室；此外，南华大学也是我国支原体研究的重要基地，为亚洲支原体学组织（AOM）理事长单位以及中华微生物与免疫学分会支原体专家委员会主任委员单位。

3. 环保亮点

环保学科是南华大学依托核学科发展起来的新兴学科，是学校发展的必然，是学校原有优势特色学科凝聚的结果，也是学校抓住当前国家环保需求重要机遇的结果。在环保学科体系方面，环境与安全学科拥有博士、硕士、学士三级学位授予权，安全科学与工程是国务院学位委员会安全科学与工程学科评议组成员单位（全国共 7 家），也是国家首设的一级学科博士学位授予点（全国共 21 家），有环境工程、安全工程、核安全工程、环保设备等 4 个本科专业，其中核安全工程是全国高校独有专业和省特色专业，拥有建筑环境控制技术、装配式建筑节能技术和核设施应急安全技术装备等 3 个湖南省重点实验室。

（二）依托特色和优势，以服务行业与地方经济社会发展彰显地位

在服务行业和地方发展方面，近年来南华大学也采取了一系列卓有成效的举措。

一是引入大科学装置，加强特色学科与科研平台建设。与澳洲国立大学签署等离子体仿星器赠送合作谅解备忘录，成功引入价值 2 亿余元的、国内首台国际热核实验聚变堆（仿星器），并与澳大利亚就核聚变能源技术展开合作。

二是加强政产学研用合作，服务行业与地方经济社会发展。先后与南华大学与中国核工业集团公司、衡阳市人民政府签署多项战略合作协议，并与浙江省诸暨市人民政府签署校地合作协议，合作共建“一区一园”，新建南华大学

诸暨校区（包括南华大学诸暨协同创新中心、诸暨研究生分院和诸暨教育联盟）、南华大学诸暨高科技产业园，与衡阳市政府、衡山科学城签订战略合作协议，共建南华产学研中心，学校现有核科技产业园、骨科生物材料 3D 打印、特种电力电源等项目等入驻衡山科学城。与行业产业建立了长期密切的战略合作关系，战略合作伙伴包括中核集团、中核建设集团、国家核电技术公司等央企，中国原子能院、中国核动力院等科研院所，华兴公司、中核动力设备有限公司等行业龙头企业，以及秦山、田湾、大亚湾、海南等核电站。此外，学校还为全国放射性从业和管理人员培训数万人次，受国际原子能机构、国家核事故应急办公室委托，承办“第六期全国核应急管理干部培训班”。

三是围绕行业关键技术问题，强化基础与应用基础研究，服务国家战略需求。在铀资源开发、核安全与辐射防护、核技术及应用建筑节能与环境控制技术、核能经济与管理、动脉粥样硬化研究、支原体研究、脊柱微创临床等重点领域均取

得了一系列突破性成果，近五年获得国家科技进步二等奖 2 项、湖南省自然科学一等奖 1 项军队科技进步一等奖 1 项、部级科技进步一等奖 4 项、省级科技二等奖 6 项等。

七、几点启发和思考

此次围绕“创新人才培养”这一主题对湖南六所高校的调研考察，取得了丰富的成果，其中不少关于学科发展、科学研究和服务社会的内容未能在报告中体现。就人才培养相关内容而言，调研之行给调研组以极大的启发，也引发了各位成员的诸多思考，这里就其中的几点呈现于此。

一是关于大学的核心使命。大学的核心使命是人才培养，正如陈宝生部长所言，“教学决定生存。学校为教学而建，离开教学，校长不是校长、教授不是教授、大学不是大学。”人才培养模式创新是中国教育改革的核心问题，这次调研的高校在履行大学的这一核心使命方面都投入了极大的资源和精力，不断调整教育观念、教育目标与评价体系、教学内容和方法等，其核心是提高人才的创造力和竞争力，适应了从“学历社会”向“能力社会”转变的大趋势，因应了国际高等教育发展的大环境，也从另一个侧面反映了当前我国高校改革的趋势。

二是关于学校发展定位、办学特色与人才培养模式改革之间的关系。学校的发展定位往往决定人才培养的层次、类型和重点。此次考察的高校各具特色，类型各异，为我们近距离观察不同类型高校在人才培养方面的共性和特色提供了良好的机会。在个性方面，工科特点浓厚的学校在实践教学方面花大力气，破除教学中的象牙塔，实行教育教学与生产劳动、社会实践紧密结合；综合性大学注重在课程设置和教学安排上更为注重通识教育和复合型人才的培养；地方性大学和行业性大学注重与本区域经济社会发展和行业发展的需求相结合。中国高校人才培养的一大缺陷在于教育与社会需求脱节、教学内容与实际生活的联系太少，导致毕业生从学校向社会过渡困难和就业难问题。创新人才培养模式，必须促进封闭的学校教育向开放的社会化学习体系转变。在这一点上，所调研的高校不仅非常清楚，也采取了切实的措施。如在教学过程中，加强实践环节，增加体验性学习；在教学组织上，注重建立大学、产业、企业和政府之间的互动互补关系。

三是关于从学科为中心向学习者为中心转变、促进和推广个性化教育。因材施教是中国传统文化的精髓，但长期以来，我国高校在人才培养中采取千人一面的同质化教学方式。当今世界，大学的教学尊重差异化、多元化和自主选择已经

是大势所趋。在学习型社会，“教正在变为学”，这是 21 世纪教育理念最深刻的变化。既然教育是学习，那么教育的主体应该是学习者，由此产生的设计教学、订单教学、参与性学习、研究型学习等教学方式都是以学习者为中心的。此外，由于在信息社会，知识的更新速率加快，确定的知识让位于不确定的知识，“正确答案”已经让位于多元视角，要求人们发挥探索精神及创造性。因此，接受式必须转变为主动式、探究式学习，传统的大班教学要让位于小班教学。在这一点上，所调研的高校都在探索之中，也取得了一定的成效，但是总体上看，和国内大多数高校一样，在这一方面走得还不够远，尚需要高校的领导、管理层转变理念，为此在资源配置、管理体制上做出调整，而更为迫切的也许是，广大教师需要转变长期以来形成的教学观念、方式和手段。

四是关于人才培养模式创新需要良好的制度支撑。制度和规则决定人的努力方向、时间和精力配置，教师也如此。当前教师在教学中存在的普遍性问题，在本科教学中投入不足，教学方法单一，考核方式刻板，不重视基本教学规范，互动式教学不足等，虽然有客观的历史惯性的原因，但归根结底还是因为制度激励和约束不足的问题。这就需要高校在管理体制、考核机制、绩效分配、竞争机制、教育评价机制等方面做出调整，这是一个系统工程，涉及到高校的方方面面，因此需要主管部门、教育领导者、管理层、教师乃至社会的努力。

责任编辑：李永贤

字 数：