

高等教育研究所网站及《高等教育参考》简介

在学校领导和有关部门的指导下，高等教育研究所网站于2005年5月31日正式开通，并根据工作需要，分别于2007年和2011年、2019年三次进行改版。现网站与教学质量监督评估中心、教师发展中心合并建设，主要有：高教研究、学术观点、高教项目、高等教育参考等栏目，另有工作动态、通知公告、会议论坛、政策法规、下载专区等信息以综合栏目形式滚动推送，为师生提供更加便捷的查询和阅读服务。

《高等教育参考》是高等教育研究所主办的内部参考刊物，于2005年5月31日创刊。它及时报道国内外高等教育改革与发展的最新动态和趋势、国家教育主管部门的有关法规文件、高教评估与整改工作信息、有关高等教育的文章和专家访谈、国内外高校教育教学改革动向及比较研究成果为主要目的，为我校教育教学改革提供借鉴，也为师生学习方法、教学方法、创新能力及潜能开发提供交流平台。2011年起，《高等教育参考》改为季刊，全年共4期，内容精选自网站各栏目。欲了解更多内容，请登陆我们的网站：

西安科技大学——行政部门——高等教育研究所。

热忱欢迎您光临我们的网站，积极撰稿或荐稿，并留下您的宝贵意见。

地址：西安科技大学临潼校区行政楼214室

电话：029-83856360

Email: gaojiao@xust.edu.cn

高等教育参考

第2期（总第79期）

2020年6月

顾问：王贵荣

主编：戴俊 丁正生

责编：何瑞 王志兴

内部参考

校内传阅



西安科技大学

XIAN UNIVERSITY OF SCIENCE AND TECHNOLOGY

高等教育参考

GAO DENG JIAO YU CAN KAO

- ◆ 教育部等八部门联合印发意见：加快构建高校思想政治工作体系
- ◆ 李倩文邢政权：四位一体，层次分明的大学战略规划
- ◆ 吴立保：大学内部治理能力现代化的文化逻辑
- ◆ 威斯康星大学：保障在线教学质量不难，找准这4个“时间点”
- ◆ 两会声音：代表委员谈新时代背景下高校发展建设

西安科技大学高等教育研究所

2020(2)

第16卷第2期 Vol.16 No.2

高等教育参考

西安科技大学第四届高教兼职研究员:(以姓氏笔画排序)

王 莉 王新平 冯爱玲 成连华 师新民 孙颜红
朱旭凤 杜美利 李白萍 李红霞 李金勇 李 勇
杨建业 张 剑 张铭钟 张 涛 罗红伟 周安宁
郭长立 奚家米 夏玉成 袁金群 龚尚福 黄庆享
寇发荣 韩江水 戴 俊

主办单位: 西安科技大学高等教育研究所

顾 问: 王贵荣

主 编: 戴 俊 丁正生

责任编辑: 何 瑞 王志兴

地 址: 西安科技大学临潼校区行政楼 214 室

邮政编码: 710600

电 话: 029-83856360

传 真: 029-83856360

电子信箱: gaojiao@xust.edu.cn

创刊日期: 2005 年 5 月

出版日期: 2020 年 6 月

目 录

◇ 高教动态

李克强: 推动教育公平发展和质量提升.....	1
中共中央、国务院印发《关于新时代推进西部大开发形成新格局的指导意见》 支持西部教育高质量发展.....	2
教育部等八部门联合印发意见: 加快构建高校思想政治工作体系.....	3
教育部等多部门联合开启 2020 届普通高校毕业生就业创业十大专项行动.....	5
教育部发布指导纲要: 全面推进高校课程思政建设.....	6
科技部等六部委: 鼓励开发科研助理岗位.....	9

◇ 学者论坛

杜玉波: 加快推进大学治理体系现代化.....	11
申国昌: 编制高校“十四五”规划要做到“六个结合”	16
李倩文 邢政权: 四位一体, 层次分明的大学战略规划.....	18
赵继 谢寅波: 中国高等教育高质量发展的若干问题.....	23

◇ 大学文化

吴立保: 大学内部治理能力现代化的文化逻辑.....	28
----------------------------	----

◇ 他山之石

威斯康星大学: 保障在线教学质量不难, 找准这 4 个“时间点”	38
陇东学院: 新颖的思政课堂受欢迎.....	41

◇ 高教沙龙

两会声音: 代表委员谈新时代背景下高校发展建设	1,2,4,8,13,22,37
-------------------------------	------------------

李克强：推动教育公平发展和质量提升

5月22日上午,第十三届全国人民代表大会第三次会议在人民大会堂开幕。国务院总理李克强向大会作政府工作报告时指出,推动教育公平发展和质量提升。

李克强指出:有序组织中小学教育教学和中高考工作;加强乡镇寄宿制学校和县城学校建设,办好特殊教育、继续教育,支持和规范民办教育,帮助民办幼儿园纾困;**推进一流大学和一流学科建设;扩大高校面向农村和贫困地区招生规模;**优化投入结构,让教育资源惠及所有家庭和孩子,让他们有更光明未来。

政府工作报告中还有多处涉及教育,包括**高校毕业生就业**、高职院校扩招、提高科技创新支撑能力、发展托幼服务。在千方百计稳定和扩大就业方面,李克强指出,加强对重点行业、重点群体就业支持。今年高校毕业生达874万人,要促进市场化社会化就业,高校和属地政府都要提供不断线的就业服务。在提高科技创新支撑能力方面,李克强指出,稳定支持基础研究和应用基础研究,引导企业增加研发投入,促进产学研融通创新。加快建设国家实验室,重组国家重点实验室体系,发展社会研发机构,加强关键核心技术攻关。深化国际科技合作。加强知识产权保护。改革科技成果转化机制,畅通创新链,营造鼓励创新、宽容失败的科研环境。实行重点项目攻关“揭榜挂帅”,谁能干就让谁干。

来源:《中国教育报》

当前,我国地方高校超过普通高校总数的90%。地方高水平大学和专业院校是促进区域经济协调发展的中坚力量,承担着人才培养和社会服务、文化传承和创新、加快教育均衡发展等历史重任。然而,近年来地方高校发展不平衡不充分的矛盾逐渐凸显。“一方面,一些西部地方高校存在着办学经费不足、办学模式落后、好的人才既难引进又难留住的困难;另一方面,一些发达地区的地方高校近年发展势头迅猛,已经在整体实力上与一些部属高校接近甚至在某些方面有所超越。”

——全国政协委员、上海大学副校长汪小帆

“要加大地方高水平大学和专业院校自主权,促进特色化、内涵式发展。”“要完善地方高水平大学内部治理机制,强化院系自主决策,从‘大学办学院’转向‘学院办大学’。鼓励精简学科专业,注重特色优势学科培育,实现区域特色、科研特色、人才培养特色的良性互动。把握‘科教育人’根本理念,构筑学生、学术、学科一体的综合发展体系,不断健全促进高等教育内涵发展体制机制。”

——全国政协委员、湖南财政经济学院院长刘长庚

来源:中国教育新闻网

中共中央、国务院印发《关于新时代推进西部大开发形成新格局的指导意见》支持西部教育高质量发展

据新华社北京5月17日电 为加快形成西部大开发新格局，推动西部地区高质量发展，中共中央、国务院印发《关于新时代推进西部大开发形成新格局的指导意见》（以下简称《意见》）。

《意见》提出，支持教育高质量发展。加强普惠性幼儿园建设，大力培养培训贫困地区幼儿园教师。加快改善贫困地区义务教育薄弱学校基本办学条件，全面加强乡村小规模学校、乡镇寄宿制学校建设。在县域义务教育学校学位供需矛盾突出地区有序增加义务教育供给，有效解决“大班额”问题，做好控辍保学工作。发展现代职业教育，推进职业教育东西协作，促进产教融合、校企合作。逐步普及高中阶段教育。加强学校语言文字工作，确保国家通用语言文字作为教育教学基本用语用字。支持探索利用人工智能、互联网开展远程教育，促进优质教学资源共享。支持西部地区高校“双一流”建设，着力加强适应西部地区发展需求的学科建设。持续推动东西部地区教育对口支援，继续实施东部地区高校对口支援西部地区高校计划、国家支援中西部地区招生协作计划，实施东部地区职业院校对口西部职业院校计划。促进西部高校国际人才交流，相关人才引进平台建设向西部地区倾斜。鼓励支持部委属高校和地方高校“订单式”培养西部地区专业化人才

来源：《中国教育报》

.....

当前西部地方高水平大学发展面临着办学理念、思想观念比较陈旧，治理体系、管理制度比较落后，师资队伍整体水平不高等问题。“西部地区高校较多驻留在传统的教学型、应用型大学发展模式上，管理上行政色彩较浓，现代大学治理体系与治理能力缺失，人才引进极为困难、流失相对严重。”

西部高校要建立科学合理的薪酬制度，大力改善教学研究设施和基础条件，激发教师主动投入教学科研的内生动力；同时以开放、包容的胸怀引进优秀学者，以良好的学术文化和管理制度留住优秀学者，以区域特色的资源、文化让他们能够尽情研究探索，在实现个人事业发展的同时实现学科、大学和社会经济的同向发展。

——全国政协委员、广西大学校长赵跃宇

来源：中国教育新闻网

教育部等八部门联合印发意见：加快构建高校思想政治工作体系

5月14日消息，为深入贯彻落实习近平新时代中国特色社会主义思想，努力培养担当民族复兴大任的时代新人，培养德智体美劳全面发展的社会主义建设者和接班人，教育部、中组部、中宣部、中央政法委、中央网信办、财政部、人社部、共青团中央等八部门，日前联合印发《关于加快构建高校思想政治工作体系的意见》。《意见》旨在以习近平新时代中国特色社会主义思想为指导，全面贯彻党的教育方针，坚持和加强党的全面领导，坚持社会主义办学方向，以立德树人为根本，以理想信念教育为核心，以培育和践行社会主义核心价值观为主线，以建立完善全员、全程、全方位育人体制机制为关键，全面提升高校思想政治工作质量。

《意见》提出了明确的目标任务：健全立德树人体制机制，把立德树人融入思想道德、文化知识、社会实践教育各环节，贯通学科体系、教学体系、教材体系、管理体系，加快构建目标明确、内容完善、标准健全、运行科学、保障有力、成效显著的高校思想政治工作体系。

在理论武装体系方面，《意见》提出，加强政治引领。全面推动习近平新时代中国特色社会主义思想进教材、进课堂、进师生头脑，开展理论教育培训，编写出版理论读物，打造示范课堂，运用各种载体分群体深入开展习近平新时代中国特色社会主义思想学习研究宣传工作。推动理想信念教育常态化、制度化，加强党史、新中国史、改革开放史、社会主义发展史教育，加强爱国主义、集体主义、社会主义教育，把制度自信的种子播撒进青少年心灵，引导师生不断增强“四个自信”。厚植爱国情怀。贯彻落实《新时代爱国主义教育实施纲要》，打造推广一批富有爱国主义教育意义的文化作品，定期举行集体升国旗、唱国歌仪式，有效利用重大活动、开学典礼、毕业典礼、重大纪念日、主题党团日等契机和重点文化基础设施开展爱国主义教育。同时强化价值引导。

在学科教学体系方面，《意见》要求，办好思想政治理论课。按照“八个相统一”要求，扎实推进思想政治理论课建设思路创优、师资创优、教材创优、教法创优、机制创优、环境创优。遴选名师大师参与思想政治理论课讲授。把新媒体新技术引入高校思想政治理论课教学，打造高校思想政治理论课资源平台和网络集体备课平台。强化哲学社会科学育人作用。强化马克思主义理论学科引领作用，推出一批中国特色哲学社会科学精品力作。加强哲学社会科学教材规划编审和规范选用工作。加大哲学社会科学各学科专业中的马克思主义理论类课程建设。全面推进所有学科课程思政建设。统筹课程思政与思政课程建设，构建全面覆盖、类型丰富、层次递进、相互支撑的课程体系。重点建设一批提高大学生思想道德修养、人文素质、科学精神和认知能力的公共基础课程。充

分发挥科研育人功能。

在日常教育体系方面，《意见》明确，深化实践教育。把思想政治教育融入社会实践、志愿服务、实习实训等活动中，创办形式多样的“行走课堂”。繁荣校园文化。加强网络育人。重点建设一批高校思政类公众号，发挥新媒体平台对高校思政工作的促进作用。引导和扶持师生积极创作导向正确、内容生动、形式多样的网络文化产品。各高校应按照在校生总数每生每年不低于 30 元的标准设立网络思政工作专项经费。促进心理健康。把心理健康教育课程纳入整体教学计划，按师生比不低于 1:4000 比例配备专业教师，每校至少配备 2 名。

在管理服务体系方面，《意见》提出，提高管理服务水平，加强群团组织建设，推动“一站式”学生社区建设，完善精准资助育人。

在安全稳定体系方面，《意见》要求，强化高校政治安全，加强国家安全教育，筑牢校园安全防线，健全安全责任体系。

在队伍建设体系方面，《意见》要求，建设高水平教师队伍。按照“四有”好老师要求，落实政治理论学习、培训轮训、实践锻炼等制度。完善教师评聘考核办法，把师德师风作为评价教师队伍素质第一标准。打造高素质思想政治工作和党务工作队伍。各地有关部门要积极支持并督导各高校严格落实专职辅导员人事管理政策，按规定签订聘用合同，不得用劳务派遣、人事代理等方式聘用辅导员。各地要因地制宜设置思政课教师和辅导员岗位津贴，纳入绩效工资管理，相应核增学校绩效工资总量。各高校应按照在校生总数每生每年不低于 20 元的标准设立思想政治工作和党务工作队伍建设专项经费。加大马克思主义学者和青年马克思主义者培养力度。

在评估督导体系方面，《意见》要求，构建科学测评体系，完善推进落实机制，健全督导问责机制。

在组织领导和实施保障方面，《意见》提出，加强党的全面领导，加强基层党的建设，强化工作协同保障。

来源：《中国教育报》

.....

新一轮科技革命带来的算力爆炸，使大学能教给学生的知识滞后于实际的科技发展需求的情况，已成为无法避免、不可逆转的新常态。“面对这样的新常态，我们更有必要进一步加强培养学生扎实宽广的基础理论！”

——全国政协委员、上海交通大学校长林忠钦

来源：中国教育新闻网

教育部等多部门：联合开启 2020 届普通高校毕业生 就业创业十大专项行动

为全力做好 2020 届普通高校毕业生就业创业工作，以更大决心、更强力度、更实举措对冲疫情影响，5 月 6 日，由教育部、人力资源和社会保障部、工业和信息化部、国资委、中央广播电视总台、共青团中央等 6 部门共同主办的 2020 届普通高校毕业生就业“百日冲刺”行动正式启动，该行动将从 5 月持续到 8 月中旬。期间，教育部及相关部门将重点组织开展十大专项行动：

一是升学扩招吸纳行动。教育部已安排硕士研究生扩大招生规模 18.9 万、普通专升本扩招 32.2 万。目前，正在会同有关部门研究在第二学士学位进行扩招。**二是充实基层专项计划行动。**“特岗教师”计划将增加招募规模 5000 人，今年招募规模将达到 10.5 万。适当扩大“三支一扶”“西部计划”等中央基层项目实施规模。将招收 40 多万毕业生补充中小学和幼儿园教师队伍，采取“先上岗、再考证”的举措，进一步加强中小学和幼儿园教师配备。**三是扩大毕业生参军入伍行动。**今年将加大力度推进精准征兵、精准动员，进一步落实好毕业生参军入伍的优惠政策。**四是大力开拓科研、社区、医疗等基层岗位行动。**努力开发适合毕业生的科研助理岗位。有关部门将推动全国城乡社区和基层卫生部门新增岗位优先招录毕业生。**五是推进企业稳岗扩就业行动。**国有企业今明两年将连续扩大高校毕业生招聘规模。有关部门将落实一次性补贴、返还失业保险等优惠政策，鼓励中小微企业吸纳更多高校毕业生。**六是持续开展网上就业服务行动。**进一步开展好“24365 校园网络招聘服务”“百日千万网络招聘专项行动”、央企“抗疫稳岗扩就业”“国聘行动”“千校万岗”线上招聘会等，为企业和毕业生提供全天候不断线、不打烊的就业服务。同时，在高校开学后，有序恢复校园现场招聘活动。**七是推进创业带动就业行动。**实施高校毕业生创业支持计划，开展大学生创新创业教育，办好第六届中国国际“互联网+”大学生创新创业大赛，引领大学生投身“双创”。**八是开展重点帮扶支持湖北行动。**教育部会同有关部门制定了“中央+地方”促进湖北高校毕业生就业创业的“十个一批”政策，将实现全国高校与湖北高校就业创业“一帮一”行动的全覆盖。**九是助力脱贫攻坚行动。**对全国建档立卡家庭毕业生、52 个未摘帽贫困县毕业生，将实行分类帮扶和“一人一策”动态服务。设立“建档立卡家庭贫困生专升本专项计划”，单独进行录取。**十是狠抓责任落实行动。**将毕业生就业纳入对地方政府和高校的督导考核内容，高校要落实“一把手”工程，发动全国 5 万余名毕业班辅导员，逐一压实责任，同时让更多的专业教师都行动起来，群策群力帮助毕业生顺利毕业、尽早就业。

来源：教育部网站

教育部发布指导纲要：全面推进高校课程思政建设

2020年5月28日，教育部印发《高等学校课程思政建设指导纲要》（以下简称《纲要》），全面推进高校课程思政建设。《纲要》明确了课程思政建设的总体目标和重点内容。《纲要》指出，全面推进高校课程思政建设是深入贯彻习近平总书记关于教育的重要论述和全国教育大会精神、落实立德树人根本任务的战略举措，高校要深化教育教学改革，充分挖掘各类课程思想政治资源，发挥好每门课程的育人作用，全面提高人才培养质量。

《纲要》提出，课程思政建设要在所有高校、所有学科专业全面推进，围绕全面提高人才培养能力这一核心点，围绕政治认同、家国情怀、文化素养、宪法法治意识、道德修养等重点优化课程思政内容供给，提升教师开展课程思政建设的意识和能力，系统进行中国特色社会主义和中国梦教育、社会主义核心价值观教育、法治教育、劳动教育、心理健康教育、中华优秀传统文化教育，坚定学生理想信念，切实提升立德树人的成效。

1、课程思政切忌“贴标签”“两张皮”式的生搬硬套

教育部高等教育司负责人在答记者问中表示，印发实施《纲要》，全面推进高校课程思政建设是提升人才培养质量的关键一招。高校人才培养是育人和育才相统一的过程。当前，高校中还不同程度存在专业教育与思想政治教育“两张皮”现象，未能很好形成育人合力、发挥出课程育人的功能。全面推进课程思政建设就是要解决这一问题，把教育教学作为最基础最根本的工作，构建更高水平人才培养体系，促进学生全面发展。高校教师的80%是专业教师，课程的80%是专业课程，学生学习时间的80%用于专业学习，专业课程教学是课程思政的最主要的依托。根据不同课程的学科专业特点和育人要求，《纲要》按照公共基础课、专业课、实践类课程3种课程类型，分别明确了每类课程进行课程思政建设的重点。其中，又按照学科专业特点，分别提出文史哲类、经管法类、教育学类、理工类、农学类、医学类、艺术类7大类专业课程的具体建设目标，使各个专业教学院系、各位专业课教师都能在课程思政建设工作中找到自己的“角色”、干出自己的“特色”。高等职业学校根据高职专业分类和课程设置情况，分类推进。

“高校课程思政要融入课堂教学建设，切忌‘贴标签’‘两张皮’式的生搬硬套，应在保证专业教学水准的前提下，自然融入思政元素，使价值塑造内生为课程教学中有机的、不可或缺的组成部分。”复旦大学副校长徐雷表示，“高校课程思政事关‘培养什么人、怎样培养人、为谁培养人’的根本问题，所以课程思政建设不是只建几门课的样板房工程，而是要按照‘所有课程具有育人功能，所有教师负有育人职责’的要求全面建设，构建全面覆盖、类型丰富、层次递进、相互支撑的课程思政体系。”

2、课程思政建设能否成功关键在教师

师者，引人以大道、启人以大智、育人以大德。“立德树人是高校的立身之本。课程思政建设是落实立德树人根本任务的战略举措，是建设高水平人才培养体系的基础工程，是构建全员全程全方位育人大格局的关键环节。教师是课堂教学的第一责任人，课程思政建设能否成功关键在教师。”中国人民大学党委书记靳诺表示，一名优秀的教师，不应只是教授课业知识和能力的“授业者”，还应该成为传播品德和价值的“传道者”。

此次发布的《纲要》不仅对提高教师课程思政建设的意识和能力提出了一系列创新要求，同时对建立健全课程思政建设质量评价体系和激励机制提出了多项工作举措。靳诺认为，“这既包含着对教师课程思政意识的培养塑造，又包含着对教师思政育人能力的淬炼提升，也包含着对教师综合素质能力全面评价机制的换挡升级。”

在兰州大学党委书记马小洁看来，培养学生的专业素养、家国情怀、人文情怀和世界胸怀，是每一位教师义不容辞的职责。马小洁表示，专业课程的专业性使其在开展大学生思想政治教育上具有强大的说服力和感染力，在发挥课堂主渠道功能上具有不可替代的优势。“因此，要激励和引导专业教师积极围绕如何将专业课程教学和思政育人工作紧密结合起来，主动开展思考和实践，不断丰富课程思政内涵、不断提升课程整体质量，实现显性教育和隐性教育高度融合，思政课程和课程思政同向同行。”只有让专业课程中的思政元素从本课程中自然长出，与专业知识、专业精神相得益彰、合而为一，才能真正彰显课程思政教育教学润物无声的效果。

3、用好评价这根“指挥棒”

教育部高等教育司负责人表示，印发实施《纲要》，全面推进高校课程思政建设是落实立德树人根本任务的战略举措。在高校价值塑造、知识传授、能力培养“三位一体”的人才培养目标中，价值塑造是第一要务。全面推进课程思政建设，就是要寓价值观引导于知识传授和能力培养之中，帮助学生塑造正确的世界观、人生观、价值观，这一举措影响甚至决定着接班人问题，影响甚至决定着国家长治久安，影响甚至决定着民族复兴和国家崛起。

课程思政建设是一项长期性、系统性的工程，建立完善的课程思政的工作机制是确保课程思政建设取得成效根本保障。如何推进课程思政建设工作落实？教育部高等教育司负责人表示：

一是要“上下”同步齐动，“上”到战略精心谋划，教育部将成立课程思政建设工作协调小组，统筹研究重大政策，指导各地各高校开展工作。成立高校课程思政建设专家咨询委员会，提供专家咨询意见。“下”到一线落地生根，各地教育部门和高校要切实加强

对课程思政建设的领导，形成党委统一领导、党政齐抓共管、教务部门牵头抓总、相关部门协同联动、院系落实推进的工作格局，同时要明确经费支持，加强课程思政经费保障。

二是用好评价这根“指挥棒”，建立健全多维度的课程思政建设质量评价体系和激励机制，把课程思政建设成效作为“双一流”建设监测与成效评价、学科评估、本科教学评估、一流专业和一流课程建设、专业认证、“双高计划”评价、高校或院系教学绩效考核等的重要内容。

三是抓好课程思政示范典型，持续深入抓典型、树标杆、推经验，建设国家、省级、高校多层次示范体系，选树一批课程思政建设先行高校，选树一批课程思政示范课程，选树一批教学团队和教学名师，建设一批课程思政教学示范中心，设立一批课程思政建设研究项目，在全国树立课程思政教学标杆。

来源：新华网

智能制造，是新科技革命带给制造业领域的显著变化，也是“新工科”将来发力的重点。“智能制造涉及机械、机电、计算机、信息、网络、软件、艺术等多学科领域，是一个跨界融合的‘新工科’专业。许多高校仅凭自身知识、专业能力，难以构建起较为全面、科学和成熟的智能制造专业。”

——全国政协委员、南京师范大学副校长朱晓进

不仅是智能制造，在一些重大规划中，学科交叉体现得不充分，学科外延性体现得不够，“自留地”现象还比较多。

——全国政协委员、中科院院士、国家纳米科学中心主任赵宇亮

“新知识新领域快速拓展，知识体系综合趋势日益增强，新兴交叉学科不断涌现，学科合并与重组屡见不鲜。高校在学科布局设置中，要打破传统学科之间的壁垒，避免片面性和盲目性。”

——全国政协委员、西北工业大学党委书记张炜

“我国的大学专业学科设置正不断从精细划分向大平台宽口径转变，但与新一轮科技革命带来的学科融合趋势相比，我国当前的学科设置仍有很大的改革布局空间。”

——全国政协委员、上海交通大学校长林忠钦

来源：中国教育新闻网

科技部等六部委：鼓励开发科研助理岗位

6月1日，科技部、教育部、人力资源社会保障部、财政部、中科院、自然科学基金委联合发布《关于鼓励科研项目开发科研助理岗位吸纳高校毕业生就业的通知》国科发资〔2020〕132号，提出高校、科研院所和企业等主体，按照公开、自愿、双向选择的原则，在所承担的各类国家科技计划（专项、基金等）项目中，积极吸纳高校毕业生参与科研相关工作。通知还指出，各单位要增强选聘科研助理工作的开放性，积极吸纳外部毕业生，不得设置仅招录本校（所）毕业生等限制条件。“双一流”建设高校设置科研助理岗位及实聘人数将作为“双一流”建设监测指标。（具体内容如下）

各省、自治区、直辖市及计划单列市科技厅（委、局）、教育厅（教委）、人力资源社会保障厅（局）、财政厅（局），新疆生产建设兵团科技局、教育局、人力资源社会保障局、财政局，国务院各有关部门、直属机构，国家科技计划（专项、基金等）项目承担单位：

为落实习近平总书记在统筹推进新冠肺炎疫情防控和经济社会发展工作部署会议上的重要讲话精神，按照4月14日国务院常务会议关于采取有力有效举措促进高校毕业生就业的工作部署，现就承担国家科技计划（专项、基金等）科研项目的高校、科研院所、企业等单位（以下简称项目承担单位）开发科研助理岗位，吸纳高校毕业生就业的有关工作通知如下。

一、充分认识开发科研助理岗位吸纳高校毕业生就业的重要意义。高校毕业生是国家科技创新的一支重要生力军，科研助理是科研队伍的重要组成部分，是完善科研治理体系建设、提升治理能力的重要手段。鼓励项目承担单位开发科研助理岗位吸纳高校毕业生，既是促进就业稳定的有效手段，也是深化科技管理体制改革的举措，构建与国家科技计划实施相匹配的专业技术支撑队伍的重要举措，对推动科技创新支撑复工复产和经济平稳运行具有重要意义。

二、依托各类国家科技计划（专项、基金等）项目拓宽大学生就业渠道。高校、科研院所和企业等主体，按照公开、自愿、双向选择的原则，在所承担的各类国家科技计划（专项、基金等）项目中，积极吸纳高校毕业生参与科研相关工作。上述科技计划主要包括：国家自然科学基金，国家科技重大专项，科技创新2030—重大项目，国家重点研发计划，技术创新引导专项（基金），基地和人才专项（含国家重点实验室、国家工程研究中心、国家技术创新中心、国家临床医学研究中心、国家科技资源共享服务平台等）。

三、主动作为积极开发科研助理岗位。科研助理是指从事科研项目辅助研究、实验（工程）设施运行维护和实验技术、科技成果转移转化以及学术助理和财务助理等工作的人员。项目承担单位应创新工作机制，采取包括签订服务协议等多种方式选聘科研助理，明确设置科研助理岗位的相关标准。项目承担单位应加强统筹，支持各级各类科研创新平台和团队（课题组）结合承担项目和经费等情况设置科研助理

岗位；鼓励经费较少的课题组联合设置科研助理岗位；鼓励国家人才计划入选科技人才、创新团队和创新人才培养示范基地按需设置科研助理岗位。各单位要增强选聘科研助理工作的开放性，积极吸纳外部毕业生，不得设置仅招录本校（所）毕业生等限制条件。

四、进一步明确科研助理经费开支的相关管理要求。项目承担单位可结合自身情况，按规定从科研项目经费等渠道开支科研助理的相关经费支出。科研项目经费中，“劳务费”科目及结余资金均可按照有关规定用于科研助理的劳务性报酬和社会保险补助等支出。对于新立项项目，应结合科研助理的聘用情况认真测算经费需求，据实列支；在研项目如需调整预算，可由项目承担单位按规定调整。鼓励项目承担单位统筹现有经费渠道，配套专门资金为科研助理岗位提供长期稳定支持。

五、加强对科研助理岗位高校毕业生就业服务。项目承担单位应根据国家有关规定及本单位的实际签订服务协议等，明确双方的权利、责任和义务以及服务期限等内容，并按照岗位职责和工作任务的具体要求，参照本单位同级同类岗位确定科研助理薪酬标准，不得低于当地最低工资标准。项目承担单位应按规定，为科研助理办理参加社会保险及住房公积金等。高校毕业生在担任科研助理期间，其户口可存放在项目单位所在地或入学前户籍所在地；其档案可存放在项目单位，项目单位不具备人事档案管理条件的，档案可参照流动人员人事档案管理有关规定转递至项目单位所在地或户籍所在地的公共就业和人才服务机构。服务协议期满，根据工作需要可以续签协议，其户口和档案按照有关规定办理手续。就业后工龄与科研助理期间的工作时间合并计算，社会保险缴费年限合并计算。

六、建立完善项目承担单位科研助理队伍建设的长效机制。项目承担单位应切实落实主体责任，深化单位内部科研管理改革，逐步建立起一支规模适当、结构合理、能进能出、流动顺畅的科研助理队伍。加强科研助理岗位培训和职业发展规划，建立健全考核评价机制，提升科研助理能力水平、服务质量，拓宽成长空间，完善科研助理队伍建设长效机制。对参与涉密科研项目的科研助理，严格落实各项保密工作要求，确保安全。

七、做好开发科研助理岗位吸纳高校毕业生就业的组织、协调和推动工作。各部门、各地区要切实履行职责，组织本部门、本地区所属项目承担单位认真做好落实工作。中央级科研院所、“双一流”建设高校、高新技术产业开发区、龙头骨干企业等要发挥带头作用，加强组织领导和统筹协调，主动作为，积极吸纳高校毕业生就业。“双一流”建设高校设置科研助理岗位及实聘人数将作为“双一流”建设监测指标。各地区可结合本地实际，按照本通知精神，提出地方科技计划（项目、基金等）项目承担单位吸纳大学生就业的具体落实意见，上下联动，形成合力，落实好开发科研助理岗位吸纳高校毕业生就业的相关工作。各单位自行组织的科研项目可参照本通知要求开展落实吸纳大学生就业的相关工作。

来源：科技部网站

杜玉波：加快推进大学治理体系现代化

作为我国国民教育体系的重要组成部分，高等教育经过新中国成立 70 多年特别是改革开放 40 多年来的实践探索，形成了具有鲜明中国特色的制度体系，在构建服务全民终身学习的教育体系中具有不可替代的重要地位，在全面贯彻党的教育方针、建设学习型社会中发挥着不容忽视的重要作用。这一高等教育制度体系，既有着十分丰富的实践内涵，又有着非常鲜明的中国特色，同时具有全新的世界意义。立足高等教育由大众化阶段向普及化阶段跨越的新起点，面对社会主义现代化强国建设的新需要，我们必须从以下五个方面加快推进大学治理体系现代化。

1、完善以立德树人为根本的一体化育人体系——立德树人绝不仅仅停留在德育课程的讲授上，而是应该渗透到智育、体育、美育和劳动教育中

今天的大学，从人才培养、科学研究、社会服务，延伸到文化传承创新和国际交流合作，承载着越来越多的使命和责任。但究其根本，立德树人仍然是教育的根本任务，是高校的立身之本，是办好中国特色高水平大学的核心理念，是检验学校一切工作的根本标准。有效落实这个根本任务，需要我们坚决贯彻全员、全程、全方位育人的思想理念，构建纵向衔接和横向配合相统一、校内教育和校外培养相协同的一体化育人体系。

在大学阶段贯彻落实立德树人根本任务，应该解决大中小学德育教育衔接不紧密的突出问题。从实际情况来看，虽然大中小学的德育在传授内容上呈现步步高的趋势，但在实践层面上却难以达到层层深的效果，必须有效解决知识传授与行为实践相背离的矛盾。与中小学相比，大学生的思维方式、认知范式和交际行为都具有一系列新特点，特别是在世界观人生观价值观塑造方面，呈现出思想观念多元化、价值追求个性化、人生理想务实化等鲜明特征。对于在基础教育阶段接受的思想品德教育，当代大学生大多有一个独立思考、评判选择、内在转化、自觉践行的过程。这就需要树立系统思维，科学把握各个阶段学生成长的认知规律，建立既与中小学德育相衔接，又真正适合大学生成长特点的一体化育人体系，从而使中小学的德育教育在大学阶段得到巩固和完善，真正内化为大学生的思想品德和行为规范。

在大学阶段贯彻落实立德树人根本任务，应该解决思想政治教育中“五育”割裂化的突出问题。我们要清醒认识到，立德树人绝不仅仅停留在德育课程的讲授上，而是应该渗透到智育、体育、美育和劳动教育诸多方面中。要明确所有教师都承担着立德树人的根本任务，把德育的要求贯穿到智育、体育、美育和劳动教育之中，加强学校德智体美劳教育的整体性和系统性。大力构建以课程育人、科研育人、实践育人、文化育人、网络育人、心理育人、管理育人、服务育人、资助育人、组织育人等为依托，德智体美

劳“五育”并举，形成强大育人合力的立德树人落实机制。

在大学阶段贯彻落实立德树人根本任务，应该解决长期存在的学校教育与社会教育、社会教育不协同的突出问题。当代的大学，已经不再是传统意义上的象牙塔。所以，在大学生的教育培养特别是思想品德养成过程中，大学不能再唱独角戏，应该统筹发挥学校、家庭和社会教育的育人资源。特别要高度重视家庭教育，这是学校教育和社会教育的基础，是每一个教育的起点。同时，要高度重视社会教育，这是家庭教育、学校教育的必要延伸，是学生走向社会不可或缺的历练过程。只有学校教育、家庭教育、社会教育不唱对台戏，同唱一台戏，才能相互协同，形成贯彻落实立德树人根本任务的强大合力。

2、夯实以服务需求为特色的学科专业体系——压缩“平原”，多建“高峰”，避免赶速度、铺摊子、求规模

学科专业设置的特色是一所高校的最根本特色，学科专业建设水平是一所高校核心竞争力的集中体现。在高等教育整个体系中，各高校应该立足本校实际，紧紧围绕国家和社会需要，设置科学合理的学科专业体系，这是解决高等教育供给与需求这一结构性矛盾的迫切需求。

现阶段，我国高等教育存在供给与需求上突出的结构性矛盾：一方面是高校毕业生数量庞大，就业难问题长期困扰着我们；另一方面是人才供给远远满足不了经济社会发展的迫切需求。在我国经济发展已经进入了新常态、产业结构正在发生重大调整的背景下，就业难与人才难得的矛盾更加突出。原因是多方面的，但是在高等教育规模急剧扩张过程中，一些高校过分关注规模数量发展，而忽视了学科专业、类型层次、内外部管理等结构的调整，影响了高等教育整体效能的发挥。所以，要扎根中国大地、坚持服务需求这一导向，把服务国家战略和区域经济社会发展作为学科专业设置调整的前提条件，把落实国家标准作为学科专业建设的底线要求，确保学科专业自身发展的“小逻辑”服从于经济社会发展的“大逻辑”。

坚持有所为有所不为、有选择性地设置和发展学科专业，是学科专业体系建设的基本原则。当前，我国的高等教育结构类型在发生着重大的变化，已经从相对单一的结构向多元多样化办学结构转变。但是，这种转变不是说学科专业越多越好，越全越好。学科专业不在多、不在全，而在特、在强。关键要建设好与本校办学定位和办学特色相匹配的学科专业群，压缩“平原”，多建“高峰”，避免赶速度、铺摊子、求规模。尤其要把学校传统的优势学科专业做强，把国家战略急需的学科专业做精，把新兴交叉融合的学科专业做实。一些高校选择学科专业的时候往往忽视这些问题，简单与其他学校的

学科专业进行对比，认为论文发表量高的学科专业就是优势，忽视了学科专业和学校的特色定位。

实际上，“特色+优势+一流”，才是真正的一流，才是持久的一流。在具体操作上，要不断强化学科专业高点，培育学科专业重点，扶持学科专业增长点。既要克服“唯学科专业论”的倾向，也要克服“撒芝麻盐”的倾向，把有限的资源统筹利用好，好钢用在刀刃上，形成学科专业发展优势带动、多元发展、交融并存的良好态势。另外，要针对高校学科专业上的盲目布点、重复设置，“多而散”的功利性现象，必须痛下决心建立预警机制，把就业状况反馈到人才培养环节上来，引导高校科学合理设置学科专业，统筹好学科专业的存量升级、增量优化、余量消减工作。

3、形成以协调发展为目标的分类办学体系——不能盲目攀高，一味追求学术型、综合型，要形成梯度、对接需求，要从“金字塔”转向“五指山”

在我国的高等教育领域，既有研究型大学，又有应用型大学，还有职业技术型院校。我们的各级各类高校要在不同地区、层次、领域内办出特色，形成各自的办学理念和风格，把多样化、有特色、服务需求作为高校发展的战略选择，实现高校的错位发展、内涵式发展，形成与经济社会发展相协调的格局。

在学校层次类型上，不能盲目攀高，一味追求学术型、综合型，要形成梯度、对接需求。要从“金字塔”转向“五指山”，既要发展高水平研究型大学，也要发展应用型大学，不同层次的高校都要追求卓越、办出特色，实现高校差异化发展。本科教育要培养适量的基础性、学术型人才，但更重要的是加大力度培养多规格、多样化的应用型、复合型人才。研究生教育要以培养高层次创新型人才为重点，培养结构从以学术学位为主向学术学位与专业学位协调发展转变。高等职业教育以培养高素质的技能型人才为重点，走校企结合、产教融合、突出实战和应用的办学路子。近年来，教育部强调，特色学校不能变为综合学校，专科高职学校不能升为普通本科学校，职教体系学校不能转为普教体系学校。现在，职业学校不能再像以前那样，随着办学层次的提升，转入普教体系发展，而是保留职业学校名称特色，保持职业教育属性和发展定位，积极探索本科职业教育改革发展新路径。

同时，要通过推动一批地方本科院校向应用型高校转型发展，使普通高等教育与职业高等教育的人才培养比例更为合理。通过加快“双一流”建设，形成高层次高水平的学术人才培养体系。特别是，要针对不同类型层次高校的办学特点和资源需求，形成分类评价的体系标准和管理政策，建立不同类型高校的经费投入、人事管理、质量评估、监测评价制度，逐步构建起与我国经济社会发展相适应的分类办学体系。

4、构建以质量贡献为导向的教育评价体系——学校过于追求排名是一种学术短视的功利行为，世界上名声赫赫的大学，没有哪一所是通过排名排出来的

评价是一个必须解决的老大难问题。习近平总书记强调，坚决克服唯分数、唯升学、唯文凭、唯论文、唯帽子的顽瘴痼疾，从根本上解决教育评价指挥棒问题。这就要求我们，要认真践行重师德师风、重真才实学、重质量贡献的价值导向，构建以质量贡献为导向的教育评价体系。这样一种教育评价体系，应重点把握好四个方面：

一是培养一流人才，把人才培养质量作为首要标准。一所大学办得好不好，主要是看培养的学生优秀不优秀。大学应该培养符合社会需要的高素质专门人才和拔尖创新人才，在其中涌现出引领社会发展的能工巧匠、学术大师、兴业英才、治国人才。

二是产出一流成果，把对国家的贡献度和国内外公认度作为重要考量。服务国家经济社会发展是大学的使命。大学的成果应该表现为破解世界科技前沿难题、满足国家重大战略需求、回答解决区域行业重大理论和现实问题等多种形式。

三是发挥一流影响，把形成的重大影响力作为最高评价。大学的影响源自大学文化的沉淀和积累，表现为对高等教育现代化趋势的引领。要以长远的眼光、历史的视野，审视一所大学对国家、民族所作的贡献，以及对推动人类文明进步所产生的影响。

四是办好一流本科，把一流本科教育作为立校之基。提高人才培养质量，基础在本科。没有高质量的本科，办好大学就缺乏根基。大学的本科教育应该在领导精力、师资力量、资源投入等方面具备充足的保障。在办学质量的评价条件中，要加大本科教育的指标权重，使本科教育和人才培养真正成为大学的底色和第一使命。

需要强调的是，在构建中国特色教育评价体系时，可以借鉴参考国外一些通行的做法，在可比领域和具有显示度的指标上，加快进入世界一流行列或前列，赢得国际的认可和尊重。但是，我国的大学有其自身发展的规律和特色，绝不能被国外的排名指标牵着鼻子走，更不能简单套用、完全依赖。建设“双一流”，不能唯国际排名论英雄、论成败，关键是要解决好国家和民族面临的时代问题，这是我国大学不可回避、不可推卸的历史责任。学校过于追求排名是一种学术短视的功利行为，不符合学校发展和学科建设的普遍规律。世界上名声赫赫的大学，都是因为优秀人才培养和卓越学术成果积淀而得到公认的，没有哪一所是通过排名排出来的。

5、坚持以党的领导为统领的内部治理体系——形成“党委领导、校长负责、教授治学、民主管理”的治理格局，释放办学活力，激发办学动力

建设具有中国特色、世界水平的高等教育，要构建以党委领导下的校长负责制为核心，以职能部门和专业院系为依托，以学术委员会、教代会、理事会等为支撑的现代化

大学内部治理体系。坚持和完善这个治理体系，才能形成“党委领导、校长负责、教授治学、民主管理”的治理格局，释放办学活力，激发办学动力，不断提升高校办学治校的治理能力。

首先，要坚持和完善党委领导下的校长负责制，增强政治引领力。在大学内部治理体系中，坚持党委领导下的校长负责制这个根本制度，就是党委重在谋划和决策，履行把方向、管大局、做决策、抓班子、带队伍、保落实的职责，统一领导学校工作；校长重在实施和管理，全面负责教学、科研和其他行政管理工作，依法行使职权。在这一体制运行过程中，要特别注意把握好“集体领导、科学决策、分工负责”这三个关键点。其次，要充分发挥职能部门、各个院系和基层党组织的作用，形成高效、协调、顺畅的运行机制。注重激发院系“中场发动机”作用，把党的教育方针和重大战略部署，落实到院系的各项工作中来。充分发挥学校各职能部门联动的工作优势，始终围绕学校的中心任务特别是人才培养这个核心，坚持不懈提升管理水平和服务质量。要不断加强基层党组织建设，坚持围绕中心抓党建、抓好党建促发展的原则，为提升人才培养质量提供强有力的支撑。

再次，要学习借鉴国内外办学治校先进经验，把学校的学术组织和群团组织作用发挥好，创造良好的办学生态环境。实现行政权力与学术权力既相对分离，又相互促进，形成相得益彰的良好工作机制。既充分发挥学术委员会在学科建设、学术评价、学术发展和学风建设等事项中的作用，真正做到“学术的事，多听教授的”“上课的事，多听老师和学生的”；又要充分发挥工会、教代会、学代会在学校民主管理和监督中的作用，调动广大师生参与学校改革发展的积极性，推进学校决策的科学化和民主化；还要充分发挥理事会或董事会在参与讨论学校发展规划、经费筹措和社会服务等方面的作用，建立健全社会支持和监督学校发展的长效机制。（作者系全国人大常委会委员、教科文卫委员会副主任委员、中国高等教育学会会长）

来源：《光明日报》

西部高校必须解放思想，深化改革，遵循高等教育发展和人才培养的规律，学习和借鉴国内外高等教育的先进经验和其他高校发展的成功之策，持之以恒，戒骄戒躁，走特色发展、内涵发展的路径，为国家培养具有国际视野、家国情怀的优秀人才，为西部大开发和区域经济社会发展做出更大的贡献。

——全国政协委员、兰州大学校长严纯华

来源：中国教育新闻网

中国昌：编制高校“十四五”规划要做到“六个结合”

规划是高校科学发展的蓝图，是事业进步的指针。科学编制好“十四五”规划对于高校未来发展具有重大意义。总体来说，做好“十四五”规划编制工作应坚持“六个结合”。

一、战略规划与战术目标相结合

在规划编制过程中一定要树立战略思维，要有大局意识，把高校的发展放到全国乃至全球大格局中进行宏观谋划。既要瞄准国家和区域改革发展的整体战略方针，科学预测未来发展趋势，也要注意学校目标定位、战略任务、办学特色、发展思路等内容的历史渊源和现实基础，确保继承和发展的有机统一，以保持规划编制的连续性。因此，规划编制一定要注重远近结合，必须强调发现问题、认识问题、研究问题、解决问题，以问题为导向，增强规划编制的针对性。既要针对当前发展中的突出矛盾和问题，以五年为主，提出切实可行的解决办法，确保规划确定的到 2025 年各项战术目标任务的落实；又要着眼长远规划，紧紧围绕事关事业发展的长期性、深层次、战略性问题，作出制度安排，强化战略举措，注重深化重要领域和关键环节改革，不能为长远发展留下障碍。

二、高校事业与国家发展相结合

谋划和推进高校各项工作，必须深入分析和准确判断当前校情国情，对形势作出科学判断，为制定方针、描绘蓝图提供依据。要瞄准世界一流高校，选准参照标杆。既要看到成绩和机遇，又要看到短板和不足，还要看到风险和挑战。当前，世界多极化、经济全球化、文化多样化、社会信息化等趋势深入推进，新一轮科技革命和产业变革蓄势待发，互联网、云计算、大数据、人工智能等现代技术深刻改变着人类的思维、生产、生活和学习方式，对世界高等教育的发展方向、培养目标、培养手段等，都提出了新的挑战。中国综合国力的崛起，将使我国大学在国际上有更多的声音、更大的影响，必将顺势助推一批高校加快成长为世界一流大学，一批学科成为世界一流学科。为推进教育现代化，建设教育强国，中央近些年陆续出台了《中国教育现代化 2035》《加快推进教育现代化实施方案（2018—2022 年）》等一系列文件；针对教师队伍建设，也陆续颁布了《全面深化新时代教师队伍建设改革的意见》《教师教育振兴行动计划（2018—2022 年）》等。我们要吃透、用好中央乃至省市的文件精神，把高校事业的发展融入到中华民族伟大复兴中国梦的实现、融入到国家教育强国建设的整体布局中，找准自己的定位，瞄准自己的切入点，赢得自己的黄金机遇。

三、总体规划与专项规划相结合

五年规划的编制往往采取“1+X”的形式，既有总的发展规划，又有分类别的专项规划。因此，规划编制过程中要格外注重统筹衔接。既要做好总体规划与专项规划、学校

规划与部门（学院）规划、阶段规划与长期规划的相互衔接，也要统筹好教学、科研、学科、师资等方面的关系，统筹好质量、结构、规模、效益的关系，使得各项规划之间逻辑层次清晰，总体目标一致，形成发展合力。

四、部门实务与公众参与相结合

“十四五”规划的编制虽然是以规划部门为主导，但有序扩大公众参与也非常重要，也是完善高校治理体系，提升高校治理能力的重要尝试。既要充分调动校内专家学者、管理干部、职工群众、学生等各方面力量的积极性主动性，发挥教代会、学代会、理事会等的作用，发动全校上下为规划编制出力献策，又要拓展视野，充分借鉴兄弟院校尤其是国内外高水平大学的经验做法，听取包括教育部门、地方政府、合作单位以及关心和支持学校发展的校外专家、广大校友等的意见建议，体现规划编制的民主性和开放性。特别要注重借助互联网等现代信息平台，广泛开展建言献策活动，真正把规划编制变成一个汇聚民智、协调利益、形成共识的过程。

五、定性指标和定量指标相结合规划重在落实

重在推动事业发展。因此，规划中确定的目标一定要是定性和定量相结合。在定性描述的基础上，能够量化的指标尽可能量化，体现规划编制的科学性。要改进编制方法，注重运用新技术、新手段，增强规划的可操作性。要科学设置指标体系，研究设定“十四五”规划目标指标，是整个规划的核心。要对规划指标进行科学设计和测算，既要有解决眼前问题的具体谋划，又要有实现“打基础、管长远”的战略举措。要强化量化分析和数据支撑，结合规划编制，建立全校和各部门发展战略数据库，将规划设计的基础性、综合性数据纳入数据平台，并进行定期动态维护。

六、党建工作与业务工作相结合

加强和改进党对高校的领导，是办好社会主义大学的应有之义。“十四五”规划不仅是改革发展的规划，也是党的建设的规划。要把“十四五”规划和党的建设有机融合、有机衔接、有机统一，把党风廉政、师德师风、意识形态、思想政治、干部管理、统一战线等党建工作，与人才培养、科学研究、学科建设、社会服务、文化传承、国际交流等事务工作一起部署、一起谋划。（作者系华中师范大学教授）

来源：华中师范大学官网

李倩文 邢政权：四位一体，层次分明的大学战略规划 ——基于《东京工业大学战略规划 2018-2023》的分析

东京工业大学（Tokyo Institute of Technology）建立于 1881 年 5 月，是日本乃至全世界卓越工程人才的培养场所，其工程学具有强劲的优势，被誉为日本的“麻省理工”。学校是日本“超级国际化大学（Top Global University Project）”计划 A 类高校和“指定国立大学（Designated National University）”计划高校之一，也是日本“八大学工学系联合会”、“学术研究恳谈会”以及“东亚研究型大学协会”等学术组织的重要成员。

一、长远战略目标

2004 年，东京工业大学法人化改革之时便确定了“成为世界领先的科学技术大学”的长远战略目标。在长远目标的驱使下，东京工业大学的教职工、学生以及校友等在 2016 年秋季至 2017 年春季初之间举行了四次研讨会以集思广益，讨论东京工业大学的独特优势和社会影响力。在考虑外部环境的前提下，参与者充分发挥各自的创新能力，共同绘制出了东京工业大学的未来愿景，并将其浓缩为《东京工业 2030 宣言》（Tokyo Tech 2030 Statement）。该宣言的核心目标是 2030 年庆祝建校 150 周年时，使东工大成为世界排名前 10 的顶尖级研究型大学。

在长远战略目标的指引下，东京工业大学制定了阶段性的战略规划。阶段性战略规划周期为五年，设立相应的目标以促进学校在在教育、科研、参与和治理方面的改革，指引学校的发展。目前，东京工业大学正处于 2018-2023 年战略规划阶段。

二、战略规划内容

《东京工业大学战略规划 2018-2023》采用定性的方式指出了东工大该阶段的战略任务，主要是以创新为中心，通过科学技术的力量实现更美好的未来。该计划提出了四个战略目标，突出了需要重新审视的改革，也总结了在当前和未来不断变化的环境中需要关注的焦点。四个战略目标分别是：通过多样性增强创造力、促进以学生为中心的渐进式学习、通过强有力的研究创造影响以及提高运营效率和财务稳定性。

通过多样性增强创造力。为了激发教职工和学生的新思想和新创造，并为社会培养出有梦想的创新型人才，东京工业大学举行各种创意空间活动。科技人员和学生可以在创意空间中进行广泛的知识、学术和社会问题的交流。此外，东京工业大学鼓励追求自身个性，不断使学生和教职员工多样化，并通过增加人文科学知识课程来提高学生对多样性的敏感度，力求创造出一个包容的环境，来容纳新的观点和思维方式。

促进以学生为中心的渐进式学习。学校为学生提供专门的技术教育，并辅以新颖的文科课程，通过学年评估帮助学生清楚地了解他们的预期成就水平，制定独立的学习计

划，监控自己的学习路径，并可视化其结果。此外，学校积极支持具有创业精神的学生，鼓励学生以其创意和尖端技术来开拓新市场。

通过强有力的研究创造影响。东京工业大学创造了面向世界的平台，使研究人员无论是个人工作还是集体工作均可通过该平台将研究结果传递给社会，为每个人实现更美好和更令人兴奋的未来做出贡献。此外，东工大与行业积极研究合作，以确保研究人员在创新产品方面切实发挥重要作用。

提高运营效率和财务稳定性。东京工业大学努力保持公众最高水平的信任和支持。为了增强其管理和研究的经济基础，东京工业大学从公众获取投资，并逐渐开展这种模式。在管理和运营方面，东京工业大学旨在为利益相关者创造最高水平的增值。学校高管，院长和董事认真核算教育以及研究成本，评估单位投资回报，并及时与政府公开分享相关信息。当政府对国立和公立大学的资助额减少时，通过此举措鼓励东京工业大学的成员仔细考虑其所获得的资金支持，对其规划教育和研究活动的资金分配将产生持久影响。

三、战略规划的预期成效与措施

为了保障学校的战略规划能够落实与推进，东京工业大学提出了教育、科研、参与和治理四个方面的预期成效。东工大的战略预期成效中融入了学生为中心、鼓励创新、跨学科研究、加强全球参与以及提高大学运行效率等因素。

◆ 教育

预期成效：加强以学生为中心的学习，并使学生和教职人员多样化。

措施：1.确保建立一种教育体系，使学生能够树立清晰的个人目标并主动学习，并能满足不同学生个性化发展的需求。2.促进多样化师生相处模式，并创造一个包容环境，使学生可以与来自其他不同文化背景的学生进行友好竞争。

◆ 科研

预期成效一：增强全球对东京工业研究成果的认可。

措施：1.针对学校优势学科领域优先研究，并积极分享研究成果以吸引杰出人才。2.成为全球研究中心，让杰出的研究人员参与国际联合研究，以开拓创新的科学技术研究。

预期成效二：开辟新的跨学科研究领域。

措施：1.促进战略性研究发展，开拓新领域，为实现繁荣的未来做出贡献。2.为促进开放的研究环境树立长远目标，鼓励青年教职工能够产生不同的、创造性的思维。

◆ 参与

预期成效：通过新领域的思想传递加强全球参与度。

措施：1.客观分析对社会与科学技术之间关系的深刻理解，来设计和实现对未来社会的愿景，并与世界分享有关如何实现这一愿景的建议。2.与产业界的积极合作研究，初创企业孵化和增加终身学习机会，将东京工业的研究成果传递到私营和公共部门，扩大影响力。

◆ 治理

预期成效：保障教育和研究活动的可持续性。

措施：1.建立一个与世界一流大学齐头并进的管理体系，并在改善管理、学术职能和社会参与方面保持广泛和长远的视野。2.加强财政基础，不仅通过与工业界的合作研究，而且通过增加东京技术基金和有效利用现有资源来实现。

四、战略规划的特色

通过上述分析，可以发现东京工业大学战略规划具有以下特色。

第一，共同参与。学校长远战略目标的设立，不仅仅包括学校高级领导人或者具有权威的董事会成员，还包括学校的代表性教职工和学生等。学校开放、包容的心态会进一步加深学校老师和学生对目标的深刻体悟，增加学校教职工的参与感，让他们认知到他们也可以通过努力为学校长远发展贡献一份力。

第二，系统性。所谓系统性，是指结构层次分明，不同的层次之间的内容具有清晰的逻辑关系。东京工业大学的战略规划以长期目标为引导，设立阶段性战略规划，针对阶段性战略规划又提出了具体的预期成效和相应措施，形成了一个从理念到行动的完整战略规划体系。学校将长期的战略目标融入阶段性规划中，能够使目标更加清晰，更具有实践性。

第三，全方位。战略规划的全方位具有重要价值，它是一个中心下的全面布局，能够进行多方引导，综合发展。东京工业大学的战略规划具有全方位特征，不单单考虑到大学的主要功能，包括人才培养和科研，还兼顾到了大学的物质保障和内在运行效率。战略规划涵盖教育、科研、治理以及财务等多个方面，四个维度战略规划相辅相成。

五、东京工业大学战略规划的启示

（一）重视战略规划，充分研讨学校发展

大学战略规划是特定条件下，组织对环境复杂性和不确定性进行分析，并将分析建构为组织发展策略的一项系统工程，同时也是一项制度。大学战略规划对于凝聚办学特色具有重要作用，香港城市大学校长郭位曾言：“大学之优异与否，不在大小，不在名称，而在有无品质，有无特色；一所大学要有办学宗旨，在有限的资源下，切忌盲目跟风，要先为大学定位，做出战略性规划”。大学的发展目标离不开大学所在的环境背景、

与国家的发展息息相关。作为世界理工类顶尖的大学之一，东京工业采用积极、主动指定战略规划的形式谋求发展，追求卓越，并为此成立专门的创新性机构，是值得我国众多学校所借鉴的。

中国大学目前正处“双一流”建设的重要阶段，长远、切实的战略规划对大学的治理和发展至关重要。所以，除了政府所指定的长期战略目标外，各高校自身也需要重视战略规划，不断定位和反思自我，积极组织专家学者、教职工、学生和校友等充分讨论学校发展与改革方向，谋求更好发展。

（二）预期成效，落实战略规划

战略规划是组织战略管理中最先的一环，规划的清晰易懂和规划的落实才更加重要。东京工业大学为了保障战略规划得以落实和顺利推进，列出了学校在教育、科研、参与和治理等方面的预期成效。预期成效表达了全校师生谋求进步的心声，传递了一种希望，这种希望可以成为科教人员以及学生在面对困难时勇于前进的动力。预期成效是细化和可操作化的战略目标，为师生们读懂战略规划，了解学校未来发展方向提供了资料。同时，预期成效也为学校战略规划实施工作的落实和实施效果的评价提供了依据。

我国大学在制定战略时，也需要对战略规划的预期成效做出明确表述以提升师生发展信心、指明师生努力方向，为落实战略规划、评价战略实施效果和进一步调整与优化战略规划提供依据。

（三）注重优势学科和跨学科研究

学科建设是大学建设发展的龙头，高水平学科建设是高水平大学建设的基础。东京工业大学在战略规划中，不仅重视强化世界领先的研究领域，更强调开辟新的跨学科研究领域。

目前，我国教育部对不同学校的学科进行了评价，使得不同层次学校对自身学科的水平 and 定位有了更清晰的认知。我国高校在制定战略规划时要结合自身的学科特色，优先发展特色学科，以优势学科的发展带动学校整体的发展。同时，创造开放、包容的发展环境，鼓励创新、注重跨学科研究、成立跨学科研究机构，不断开拓新的研究领域。

（四）重视知识的应用

东京工业大学在战略规划内容和预期成效里面都把将研究成果传递给社会以扩大影响力和参与度作为重要内容。同时，该校还积极与行业和产业届展开合作研究以创新产品、孵化企业和增加终身学习机会。作为理工科大学，东京工业大学注重知识的应用，把科学研究成果转化为社会影响，这一点是很有特色的。

我国理工科高校在制定战略规划时不仅要考虑学校在科学研究水平上的进步，更应

注重科学研究的应用价值，把科研成果转化为实用的产品、技术等以促进社会经济的发展，提升学校的影响力。

（五）注重治理效率和财务稳定

提高运营效率和财务稳定性是东京工业大学战略规划的重要内容，同时也是实现战略预期成效的重要措施。学校运营效率和财务稳定性的提升可以增强管理和研究的经济基础并为利益相关者创造最高水平的增值，其最终目的是为了保障教育和研究活动的可持续性。

我国公立大学多数教育支出由政府提供，但是大学治理效率的提升和财务的稳定发展也不容忽视。只有具有了良好的物质保障和运行效率，大学教学和科研的功能才能得到充分的发挥，大学才能稳健发展。大学在制定规划过程中不仅需要从功能性角度考虑，更需要兼顾大学的治理和财政方面，多方布局，以确保大学教育 and 研究活动的可持续性。

来源：大连理工大学官网

“加大中央财政支持具有冲击世界一流学科能力的地方高水平大学，是贯彻新发展理念的重要举措，对于保障教育公平、提升区域高等教育整体水平、支撑行业和区域经济社会高质量发展、保障国家安全具有重要意义。”应当深化“放管服”改革，支持地方高水平大学服务“长三角一体化”“能源革命”等国家战略，支持融入“综合性国家科学中心”“国家自主创新示范区”等区域经济社会发展和行业高质量发展主战场，支持条件具备的学校异地办学，为高校内涵式发展营造一个即严格管理、又宽松有序的政策环境。

对一批教学科研实力较强、在国家创新体系中具有较大话语权的地方高水平大学，允许其适当扩大研究生招生规模，加大为行业和区域提供人才和智力支撑的保障力度。对服务保障国家安全具有重要意义的艰苦行业的学科、专业，出台激励制度，确保国民经济重要支撑的行业有足够的人才智力支撑，保障国家安全。

——**全国人大代表、安徽理工大学校长袁亮**

来源：中国教育新闻网

赵继 谢寅波：中国高等教育高质量发展的若干问题

提高发展质量是世界范围内高等教育的时代主题。当前，全球新一轮科技革命、产业变革正在加速演进，科学探索正在从微观到宇观各个尺度上向纵深拓展，以智能、绿色、泛在为特征的群体性技术革命将引发国际产业分工重大调整，创新驱动成为许多国家谋求竞争优势的核心战略。高等教育发展水平是一个国家发展水平和发展潜力的重要标志，我们对高等教育的需要比以往任何时候都更加迫切，对科学知识和卓越人才的渴求比以往任何时候都更加强烈。在此背景下，高等教育无论是从提供高质量人力资源保障的角度，还是从直接提供基础研究、应用基础研究和技术创新服务支撑的角度，都同时面临着前所未有的挑战和难得的历史机遇。

从人类发展的历程来看，人类的历史就是一部教育史，是一部人类知识、技能和智能的迭代成长史。在人类漫长的进化中，曾发生过三次大的教育革命，第一次是以在家庭单位、团体和部落中向他人学习为特征的有组织的学习和必要的教育，第二次是以学校和大学的到来为特征的制度化教育，第三次则是以印刷与世俗化为特征的大众化教育，人类在知识创造和传承中，不断深刻地改变着自身的面貌。教育发展到今天，以人工智能、虚拟现实和增强现实为主要特征的个性化教育时代正在到来，它有可能成为第四次教育革命的引爆点。

习近平总书记强调：必须把教育事业放在优先位置，深化教育改革，加快教育现代化，办好人民满意的教育，加快一流大学和一流学科建设，实现高等教育内涵式发展。可以说，实现高质量发展是办人民满意教育的关键所在，是国家建设与发展的迫切需要，是应对科技革命和产业变革的必然选择。中国高等教育在实现高质量发展的进程中，以下几个问题需要引起特别重视，即需要关注多样发展、创新发展、开放发展、集群发展和智能发展。

一、高等教育需要关注多样发展

2018年，我国高等教育毛入学率已超过48%，即将迈入普及化阶段。在世界范围内，高等教育普及化阶段的一般性特征是多样化。我国高等教育需要抓住多样化特征这一关键，使高等教育从同质化转向多样化，从“金字塔”结构转向“五指山”结构，避免模式、类型、层次和治理上的趋同化，强调高等教育体系的多样性、功能的丰富性和体系的健康性。联合国教科文组织在2015年年度报告中指出，世界在变，教育也必须做出改变，社会无处不在经历着深刻的变革，而这种变革呼唤着新的丰富多彩的教育形式，以培养未来经济社会发展所需要的各种领军和骨干人才。我们需要以多样、多模、多姿和变革的高等教育形式，来应对变化的世界、变化的科技、变化的产业和各种变化的需

求。

未来中国高等教育不仅需要研究型大学，也需要一大批技术创新型大学、文理学院和专门学院；不仅需要传统意义上的大学，也需要跨越国界的世界大学、合作大学、无校园大学、网络延伸大学和袖珍大学等新的大学形态。我国已经进入了新时代，百姓上大学的愿望已基本得到满足，主要矛盾已经转变为上好大学和优质教育资源不充分、不平衡的矛盾。而要解决这个矛盾，不能仅仅靠“985工程”“211工程”等的扩充，应以多样化的发展模式和多元特色的优质教育资源来满足百姓需求，实现办人民满意教育的目标。

教育发展要满足国家现代化对各类人才的需要，满足人全面发展的需要。由于人的能力的多样性、需求的多样性、发展的多样性，就需要提供多样化的教育满足不同需求。只有多样发展才能产生特色，只有在形成特色的基础上，才能体现较高质量和独一无二。多样性和特色是繁荣的特征，多样化的高等教育结构是普及化阶段实现高质量发展和多姿多彩发展的前提。评价是指挥棒，获取资源的模式和机制是关键，我们的大学不应当被商业机构发布的大学排行榜所过分引导和集体“绑架”，围绕“大学排行”建设不成真正的一流大学，指标意义上的一流大学是功利主义的产物，真正的世界一流大学是文化意义上的，其所显示的价值不仅仅是“高被引”和漂亮的数据表格，而是对国家对民族乃至对人类的贡献，是英才辈出的群星闪烁。因此，我国高等教育要认真吸收世界上先进的办学治学经验，更要坚持走自己的道路，扎根中国大地，体现中国特色，遵循教育规律，对比国际标准，更加聚焦中心、关注多样、适应普及、鼓励特色，构建多样化的高等教育体系和相配套的评价体系，推动实现多样化发展。

二、高等教育需要关注创新发展

截至2019年，又有140万新的工业机器人投入使用，超过2/3的机器人在汽车、电子/电器行业以及冶金业和机械制造业中作业。事实上，不仅在“可编码的”重复性劳动行业，一些服务业工作岗位也容易受到技术发展的影响，会面临一些职业的洗牌或者有更多的职业岗位被机器人、人工智能所替代。

技术进步给高等教育带来新的发展机遇，高等教育本身也必须提供对未来工作性质持续变革的适应能力。世界银行研究报告显示，虽然全球范围内就业总量在上升，但是这种上升主要是以开拓新的就业岗位的形式来拉动的。可以肯定地说，再过10年乃至20年，在现有所能看到或不能预见到的一些领域，将会出现以目前的认知、定义和概念所不能覆盖的新产业、新科技领域工作岗位，将来在那些岗位上工作的领军人物和骨干，只能是现在的在校生们。问题是我们准备好了吗？出现一个新领域办一个新专业，出现

一个新的技术岗位创建一个新学科，对普通岗位来说，这可以是一种支撑发展的途径，但对培养引领发展的人才来说，仅靠这个模式是不够的，必须以新的思维和路径创建未来引领新经济发展的高等教育模式和人才培养方式。

必须不断解放思想，推动高等教育创新发展。教育生产的是未来，高校要准确识变、积极应变、主动求变，要以先进教育思想引领大学教育持续改革，推动知识体系、教学内容和教学方法的创新，构建更加前瞻、富有创新的人才培养体系，培养学生的创新力、适应力和就业力。高等教育要主动适应新技术、新形态、新模式、新产业的需求，推动理念创新、组织创新、管理创新和制度创新，推动高等教育变革由量变到质变，并引领新一代产业革命。世界一流大学纷纷推出自己的教育创新计划，一些国家也在展开以全新理念创建“新概念”大学的探索。教育部全力推动的新工科、新医科、新农科、新文科等都是面向未来、引领发展的重要举措，坚持下去一定会取得重大进展。

三、高等教育需要关注开放发展

开放与合作是世界高等教育的主题。在世界范围内，高等教育领域的合作日益紧密，经济合作与发展组织、联合国教科文组织、欧盟、国际高等教育质量保障联盟、亚太地区教育质量保障组织等非政府组织(NGO)扮演着高等教育开放合作推动者的重要角色。同一高等教育体系内部甚至发展阶段、文化背景不同的高等教育体系之间，交流与合作都更加密切，常青藤联盟、罗素大学联盟、澳洲8校联盟等有组织的交流与合作更加深化，尤其是博洛尼亚进程、东盟大学网络、非盟高等教育一体化战略等都在推进着本区域的高等教育一体化进程。中国高等教育应当主动地融入世界，加速教育 and 研究等领域实质性合作进程，参与国际标准、国际规则的制定，在“国际实质等效”认证、质量保障与评价等方面，加强与世界高等教育组织和机构的交流合作，引进优质教育资源和先进的教育理念，向世界提供高等教育的中国案例、中国方案，发出高等教育的中国声音。

高等教育应主动打开学校边界、学科边界、知识边界、学习边界、课堂边界，以开放的眼光和姿态，在国际开放合作、产学研融通、协同创新中，实质性推动知识体系创新和开放协同育人，深度推动学科交叉和融合，在学科交叉中培养创新人才。学科发展是在交叉渗透中不断前进的，工业产品是在技术和人文的深度融合中创新和开发的，因此，对科技人才知识结构的要求必然是综合的、交叉的和全面的。以工业人造物为例，往往核心是技术的，取向是人文的，而表达是艺术的，手机如此、当代的汽车如此、未来的智能机器人特别是服务机器人将更是如此。我们的高等教育发展需要全面的开放：国际开放（深度合作），向产业开放（产学研融合），学科间开放（学科交叉），教学形式开放（翻转课堂以及其他更高级的开放形式），教学资源开放（多种教材和教学载

体形式），课程开放（翻转和共享），实验室开放（做中学）和管理开放（多种选择）。如实验室开放，现实中很多实验室的门虽然是打开的，但却不是开放的，开门是机械作用，而开放是机制作用，背后涉及许多问题。总之，中国高等教育的开放发展必须长期坚持，深入推动。

四、高等教育需要关注集群发展

高等教育集群发展是世界一般规律。从 20 世纪以来高等教育集群发展的案例，特别是一些发达国家创建世界创新中心和实现区域腾飞的经验来看，高等教育的区域集群化发展是硬实力和软实力提升的重要动力和推力。这可以清晰地从美国旧金山湾区、纽约湾区、东京湾区和我国正在打造的粤港澳大湾区的模式和探索中看到成长足迹和发展脉络。

从世界范围来看，高水平、高质量的高等教育发展始终都是同向同行的关系。高等教育需要与国家经济社会发展同频共振，通过与国家主体功能区高度匹配，与经济带、城市带、产业链的布局紧密结合，服务国家区域发展的布局规划。高等教育布局也要与国家功能区规划高度耦合，探索构建与国家主体功能区发展规划相适应的高等教育区域发展模式，特别是长三角、珠三角、长江经济带、京津冀、中西部和东北地区的高等教育发展要服从国家主体功能区基础性、协同性、约束性规划，科学定位、互动融合、主动汇聚各方资源，增强造血功能，提升对区域经济发展的贡献度、支撑性和引领力。

高等教育集群发展需要畅通创新链和优化结构布局，要打造引领区域发展的基础研究、应用基础研究、技术创新、成果转移和产业开发的创新链条，将大学的知识优势转化为区域产业优势，实现区域内不同类型、不同层次、不同特点的高等教育资源的整合与协调，实现区域高等教育的协调发展。高等教育集群发展，不仅仅是竞争，更重要的是合作和协同，不是相互之间比拼体量，而是通过集群的交流、整合、互换、合作和共享等方式，产生知识创新和技术创新的协同效应，解决区域内结构性资源缺陷和每个单体过于求全发展的资源不足问题。

五、高等教育需要关注智能发展

人工智能、大数据、虚拟现实、增强现实乃至未来智能机器人，将会在教育领域大量应用。我们看到，当今社会上出现了许多新的教育公司，有些还发展很快，但多数是以知识传授的普通教育和培训机构为主，高等教育涉及的还很有限。未来人工智能能否真的激发第四次教育革命的到来，真正引领高等教育的变革，不仅仅在于是否能够引发知识总量的快速增长，促进获取知识效率的大幅提高，更在于是否能真正改变大学中教

与学的关系。教与学的关系是否能够实现根本的变革，涉及大学内在的一些最根本的深层次问题。世界变得越复杂，机器智能就越多地取代人类的传统角色，人类在生活中需要学习的就更多，知识社会时代不确定性知识反而越来越占据主导地位，高等教育越来越被赋予培养人的想象力和跨学科处理复杂问题的高阶思维能力的重任，帮助人类面对未来不确定性的挑战。大学要帮助和培养学生提升潜能，优秀的大学教师通过与学生的互动、联动乃至灵动，在培养学生的价值取向、创新能力、创新意识、批判精神以及工程伦理方面，发挥着极其重要的作用，这是目前机器智能所难以替代的。一名好老师应当成为学生学习的引领者、组织者、鼓励者、合作者，“教”与“学”关系的根本性转变，才是教育革命到来的主要标志。

随着新一代信息技术的应用，学校将可以从学生中获取海量信息，整合学校资源，为教和学的资源配置、教和学关系的转换提供新的空间，特别是提供研习、探究、讨论和创新开放的体验空间。从这个意义上，未来大学物理校园“消失论”的观点是值得商榷的。正确价值观的形成、闪耀火花的思想碰撞、富有创新的研讨、充满互动的交流、终身受益的师友圈子，仅靠在线教育是难以担负起来的。大学的发展形式会在人工智能、信息化基础上产生新形态、新空间、新平台，但关键是不仅仅限于传授知识和技能，而在于培养“全人”，在于开发人的“潜能”。信息技术应成为高等教育变革的助推器和实现高等教育现代化的突破口。高校要推动信息技术与教育教学深度融合，促进教育目标从知识传授转变为知识创新，教学主体从教师转变为学生，教学方法从单向灌输转变为双向互动，培养模式从“批量生产”转化为“个性定制”，教学场所从相对封闭转化为更加多元和开放。

综上，中国高等教育已经进入新阶段，也正在迎来以普及化为特征、以高质量发展为主线的新时代，高等教育的多样发展、创新发展、开放发展、集群发展和智能发展将为我们提供新视角、新思路和新借鉴。我们能否把握住新教育革命的历史机遇，关键在于行动，重在改革落实。这不仅需要眼界、胆识和魄力，更需要绵绵用力，久久为功。（作者赵继系东北大学校长、教授；谢寅波系东北大学发展规划与学科建设处副处长）

吴立保：大学内部治理能力现代化的文化逻辑

在大力推进“双一流”建设的时代背景下，促进大学内部治理能力现代化成为我国高等教育改革的一项重要任务。习近平总书记指出，中国有独特的历史、独特的文化、独特的国情，决定我们只能走中国特色的教育现代化之路，扎根中国大地办教育。这就要求中国大学内部治理能力现代建设必须遵循中国逻辑，尤其是中国独特的文化逻辑。文化逻辑就是在承认大学本质上是一种文化传承和文化传播的组织机构的基础上，让大学组织的每一次改革和转型都按照文化的逻辑展开。因此，从文化治理的视角探索建立一种新的大学内部共同治理模式，有助于提升我国大学内部治理能力现代化水平。

一、走向文化治理：大学内部治理能力现代化的分析范式

大学从本质上可以看作是一个学者共同体，大学内部治理既是一种制度安排，也是一种文化象征，是大学组织文化的反映。将文化嵌入治理过程之中，形成一个基于大学利益相关群体价值共识的文化治理模式，将文化价值观与大学权力运作有机耦合，实现大学内部治理的良性互动与有效沟通。因此，文化治理作为一种新的治理范式，成为新时代大学内部治理能力现代化的内在要求和根本体现。

1.文化治理：大学内部治理能力现代化的内在逻辑。文化治理是文化的治理属性和文化建设的方法路径之间的内在统一，是一种“本体-方法”的治理逻辑范式。文化是推动社会治理走向现代化的重要驱动力，文化治理也就成为社会治理的一种理论范式。人们对文化的社会治理属性的认识是一个不断深化的过程。帕森斯认为文化系统的内在规范性决定社会行动的一切，发挥着社会整合的功能，这在一定程度上揭示了文化具有社会治理的内在属性。布迪厄将文化视作一种资本，与经济资本一样具有再生产能力，在社会结构和社会分层中，文化资本与权力“共谋”（conspiracy）参与社会治理。葛兰西强调文化与意识形态的关系以及文化的政治化。他把文化领域上层建筑的自治和功效当作一个政治问题。文化也就具有政治的价值和功能，文化的社会治理作用就有了合法性基础。福柯通过将文化与符号权力的整合，解释了文化与治理的内在关联。福柯从社会个体互动层面将治理理解为社会个体互动时所运用的策略，个体运用“自我技术”展开主体性的治理，因而治理是一种深入人的灵魂深处的文化实践，治理与文化在个体层面链接在一起。

托尼·本尼特在葛兰西与福柯等人理论基础上，将治理纳入文化研究之中，将文化与权力结合起来，形成了文化治理的概念、理论框架与实践范式。本尼特把文化看作是一系列历史特定的制度下形成的治理关系。文化不仅是一种社会资源，成为政治生活中资源分配的一种策略，文化治理本身就具有工具属性。本尼特认为，文化既不是治理的

目标，毫无疑问，也不是它欲颠覆的对立面；毋宁说，文化是治理的工具。文化与权力的结合是本尼特文化治理理论的核心特征，由此突出话语在文化治理过程中的作用。在文化治理的理论架构中，文化既是治理对象又是治理工具。文化治理作为一种治理范式，扩展了对文化概念与属性的理解。文化治理将社会作为一种文化有机体，必须置于文化治理的视域之下。英国社会学家齐格蒙特·鲍曼也指出：“‘文化’这一观念，是作为管理人类思想与行为之缩略语而被创造命名的。”

从治理主体来看，文化治理是一个包含多元利益主体的开放结构的复杂网络，涉及多元目标和利益与价值诉求。从治理功能来看，文化治理在于透过社会组织、制度、规则、技术以及行动程序等操作机制，通过文化的意识引导力量和价值引领，发挥社会整合作用。从治理机制来看，文化治理强调社会整合治理的工具理性转向价值理性，“文化治理放弃了建构一个文化上层框架的要求，转而强调不同文化的特殊情境，以及文化的内在动能与多样形式等有助于治理运作的基本条件。”文化治理是在文化认同层面表达社会运行行动逻辑，将文化嵌入到社会治理体系之中，为政治治理与经济治理提供与之相适应的新的文化“情境”（milieu），强化文化价值取向在社会治理中的作用。文化治理的本质特征在于通过文化认同和价值规范的整合机制，实现个体的自我约束与自觉参与，将传统的社会管理的“控制技术”转化为社会个体的“自我治理”。

通过以上分析可以看出，文化治理的内涵与大学组织文化高度契合，从理论上应成为大学内部治理的一种新的范式。伯恩鲍姆强调大学治理区别于其他的组织治理方式，应保持其传统的关键特征。这一关键特征就是大学特有的学术规范和价值理念，这将有助于学术人员在大学内部决策过程中发挥积极作用。在大学内部治理能力现代化的进程中，文化治理理论将是文化价值观和文化生存方式的有机统一，大学组织特有的文化属性，需要充分运用文化的治理属性，将文化隐形因素融入现代大学制度运行，这是大学内部治理发展的趋势。

2.文化治理：大学内部治理能力现代化的政策工具。现代大学已经由中世纪的学者行会，演变成复杂的多元巨型社会组织，大学与社会的边界逐渐模糊，大学内部成分多元且逐渐分化，这对大学治理提出了严峻的挑战。目前，共同治理被视作是高等教育不断迈向辉煌的核心治理制度，作为现代大学治理范式的核心价值观，有 90% 以上的美国大学践行共同治理制度。进入 21 世纪，随着大学面临的社会情况越来越复杂，无论在理论层面还是在实践层面，大学共同治理因不能适应变化的世界，正遭受各方的质疑与责难。在理论界，珍艾瑞克（Jan-Eric Lane）、格入夫（Groof）等人从共同治理的前提条件——学术自治的实现程度对大学“共同治理”的现实性发出疑问，并对大学“共同

治理”结构能否实现利益相关者“共享性”提出了质疑。在实践层面，杜德斯达指出，共同治理在很大程度上出现了功能不良，无法服务于当今的大学，权力和责任关系被故意模糊，倾向于保护现状，妨碍了对未来的严肃探讨，导致大学发展停滞。美国大学共同治理面临功能蜕变的困境，其核心在于教师与行政管理者对共同治理价值认知的分歧。为提高决策效率，共同治理改革意在减少教师在大学内部治理的决策参与。对管理者而言，教师只是建议者，采纳与否最终取决于管理者，管理者能“自由地接受、拒绝或实质性地更改教师的建议”。对教师来说，大学的学术事务必须由教师主宰，行政管理者只需做好管理服务工作即可。大学共同治理改革，缺少教师支持与认可的变革多半不会持久，也不会产生重要的影响。共同治理固有的缺陷以及大学面临着更加复杂与激烈的挑战，使共同治理的变革势在必行。

由于高等教育管理体制的原因，我国大学单中心化的治理体系本身存在一定的制度性缺陷，使得大学内部治理的行政化趋势蔓延，传统效率主导的官僚制大学治理和民主参与为主的大学治理之间的碰撞，致使大学内部治理存在着制度和文化的多重困境。文化治理在主体结构、政策工具与治理模式上的逻辑要求与大学内部治理的文化政策逻辑具有天然的契合性，作为一种新的治理范式，有助于克服共同治理理论在大学内部治理中的实践困境，是推进我国大学内部治理能力现代化的核心任务。

二、文化治理困境：大学内部治理能力现代化建设的实践场域

在大学的层面，文化被定义为大学行政人员、教师、学生等利益相关者基于传统和日常交流的价值观和信仰。由于利益群体的价值多元化，在大学内部治理的实践场域，文化困境成为大学治理能力现代化建设的桎梏。

1.行政学术的文化分野。在大学内部治理中，涉及的两个最为主要的利益群体是行政管理者与以教师为代表的学术人员，两者之间遵循着不同的行动逻辑。从文化价值取向来说，前者称为行政文化，以大学的公共责任与管理效率为价值取向，具有显著的工具理性特征；后者称为学术文化，以追求真理为鹄的的价值取向，具有价值理性特征。行政文化与学术文化的分野，造成双方都站在各自的立场展开“有限理性”博弈，无法达成基于信任的文化价值共识，由此形成了工具理性和价值理性的内在张力，成为大学内部治理的阻力。在美国，大学共同治理受到的挑战主要是来自教师与行政人员的相互不信任，教师因不信任行政管理人员而参与度低，行政人员抱怨因教师参与而影响管理决策效率。在我国，典型表现是大学行政化趋势对学术文化的侵蚀，“大学内部的行政机构把学校教学、科研、财务、职称评定统统掌握在自己手中，按行政管理办法而不遵循教育规律管理教学、科研、学术事宜”。此外，受市场化的影响，大学文化的功利化、

世俗化倾向越来越严重，大学的文化价值追求的缺失，大学组织内部共同情感联系缺位，没有形成与中国国情相适应的内部治理文化，成为内部治理能力提升的阻力。

2.学科文化的藩篱阻隔。托尼·比彻按照学科的文化属性把学科比作一个个相对独立的“学术部落”。学科文化是学科团体共同建构并遵循的信念、价值理念和行为方式，只有理解并认同学科文化才能真正融入学科社群之中，构成学科成员真实生活的场域。大学教师对学科的忠诚主要来自对学科文化的信仰，学科文化影响大学教师的学术生活方式。学科文化作为一种“规训”，强化学科共同体的身份意识的同时，也在强化了学科知识合法性的隔离，每个学科都在试图设置障碍保护自己的学科边界和学科成员，学术部落在捍卫自己学术领地的同时，也埋下了学术部落文化冲突的隐患。诺斯将由科学至上主义造成的科学与人文割裂所形成的两种学科文化称为科学文化和人文文化，两种文化之间在理性与感性、理论与观念、价值理性与工具理性等认知方面存在潜在的冲突。“非科学家有一种根深蒂固的印象，认为科学家抱有一种浅薄的乐观主义，没有意识到人的处境。而科学家则认为，文学知识分子都缺乏远见，特别不关心自己的同胞，深层意义上的反知识，热衷于把艺术和思想局限在存在的瞬间”。

新一代信息技术促进知识生产模式的现代转型，学科边界逐渐模糊，学科互涉和学科边界渗透成为常态。显然，科学文化与人文文化的割裂，消解了由异质性学科成员组成的跨学科组织的权威结构，阻碍了跨学科知识的生产，不利于学科领域的开拓创新。现代学术体系强调人文与科学的融合，但是，人文学科的融入在一定程度上分解了科学的话语权，对原有学科利益构成威胁，就会受到学科趋同性力量的阻碍。在我国大学治理中，一方面存着诺斯所描述的科学与人文学科的文化冲突，并且受我国高校设置制度影响被进一步强化。我国高校大部分是理工为主的高校，文理综合性高校所占比例较小。总体来说，人文社科对学校发展，尤其是学校排名的贡献度较小，理工科的绝对优势地位造成了对人文学科的挤压，两者在学校发展的话语权中存在不对称和冲突问题。另一方面，受学科评价制度的影响，我国大学的学科文化还存在外来文化与本土文化的冲突，以SCI等外文研究成果为代表的西方学术文化范式占据主导地位，高水平的研究成果基本上都是发表在外文期刊。长期以往，必然造成本土学术文化的式微，中国特色的大学学术文化环境难以形成，与扎根中国大地做科研，用科学研究助力民族复兴的价值导向背道而驰。

3.制度文化的价值遮蔽。帕森斯将大学看作是一个文化系统，大学既非官僚机构又非经营单位，而是同时向官僚机构和经营单位输出知识和能力等产品的文化代理组织。大学内部治理是在一定的价值系统指导下，不同利益相关者在大学决策过程中各自扮演

不同角色的制度安排。从制度主义视角来看，制度规章、非制度性行为规范和文化认知是组织制度变迁的三个重要的核心要素和内部支柱。美国组织行为学者温德尔·弗伦奇指出，从制度到行为，中间的连接点在于文化认知。制度变迁首先在于实现从文化认知到行为习惯的转变。从文化本身来看，文化价值具有内在的约束性，文化通过主体的价值认同将个体行动置于一定的社会秩序之中，这就说明文化内在具有社会治理的功能。由此可见，大学文化在大学治理制度变革中具有强大的影响力和独特价值。大学内部治理的制度文化，是强调大学制度既是一种制度化存在，也是一种文化的存在，前者强调规则与标准，遵循科层制管理的政治逻辑和经济逻辑，强化工具理性；后者强调大学存在的理念与价值，遵循大学发展的文化逻辑，视学术自由与学术自治为核心价值，注重价值理性。在大学内部治理现代化过程中，无论是学院式治理、层级式治理、管理型治理，还是最近提出的创业型治理，大学治理模式的嬗变与革新，其关注点仍然是治理结构的改革，即大学内部治理的制度化问题，但是，在制度设计与制度选择方面有意无意地忽视了对制度文化的关注，由此造成大学制度文化的价值遮蔽，使得大学内部治理改革效果大大折扣。正如美国学者加里·巴尔迪&费尔·南德斯曾所言：“文化是一个任何改革都应对此进行考虑因素。”如果改革不考虑文化因素，制度改革需要的时间会更长，甚至遭到抵制。

大学内部治理过程中制度与文化的断裂，往往会造成制度的合法性危机。大学内部治理用制度化取代了大学的文化价值。这种文化价值是大学内部沟通与交流最可宝贵的价值，可以促进大学内部基于学术自由的思想交流和信息公开的平等参与决策。对文化逻辑重视得不够，只是在技术层面考虑大学内部制度设计，没有将文化因素置于大学制度的应有位置，这是当前中国大学内部治理过程中所面临的最严重问题。受新自由主义、新公共管理思潮的影响，现代大学越来越市场化和公司化，学术资本主义的盛行更是将大学视作一个学术贸易公司，绩效与问责成为内部治理的主题，其背后的理念是一种审计文化（audit culture），这种制度设计是以绩效为导向和工具理性主义价值取向的治理模式，遵循“市场规则优先”的制度逻辑，旨在通过强化审计系统确保高校与市场价值保持一致。大学内部治理过于强调绩效而影响大学学术自治，弱化大学的反思批判精神和引领人类社会未来发展的社会责任，遮蔽大学内在文化价值。

三、重塑治理文化：大学内部治理能力现代化的行动取向

重塑治理文化是大学内部治理能力现代化的核心问题。大学文化治理是一种基于大学治理文化的大学治理模式，美国社会学家奥格本的“文化滞差”（cultural lag）理论说明，文化内部相互联系的各部分各自发展速度并不一致，制度文化要率先独立发展，

精神文化相对滞后。大学内部治理文化重塑，要遵循文化滞差内在规律，从制度文化到精神文化，循序渐进地营造大学文化生态，实现大学文化治理的“工具理性”与“价值理性”的耦合。

（一）制度文化：标准化的硬治理

大学制度既包含显现的行为规则，又包含制度背后的价值观，也就是制度文化。制度文化是稳定性、规范性和普适性的，是以标准与规则等显性方式对个体行为的硬约束。大学内部治理的制度文化建设，就是要通过建立制度权威和制度治理规则，确立规则意识，发挥制度的“硬治理”（hard governance）功能来推进我国大学内部治理能力现代化。

1.坚持党委领导下校长负责制是我国大学内部治理现代化的核心标准。2014年5月4日，习近平总书记在北京大学考察时强调，办好中国的世界一流大学，必须有中国特色。坚持党委领导下的校长负责制，这是具有中国特色的大学内部治理制度，是中国大学制度文化的核心标准。我国《宪法》明确规定，中国特色社会主义最本质的特征是中国共产党领导。坚持党对教育事业的全面领导，这是我国基本政治制度在教育领域的具体体现，也是我国大学治理能力现代化建设的关键。这就要求在大学内部治理要坚定不移地坚持党的领导，强化政治权威和行政权威的存在，构建有中国特色大学内部治理制度体系和话语体系，把中国特色的制度优势有效地转化为培养社会主义建设者和接班人的能力。

2.建立教授治学的学术文化是我国大学内部治理能力现代化的关键标准。对大学内部利益相关者来说，大学内部治理的制度文化，是一种规范性文化，是将外在的标准、规则内化为个体的约束机制，形成符合制度规范的个体行为，从而产生对制度规范的自觉遵守。教授治学是适合中国国情的教师参与大学内部治理的制度安排，其内在制度文化的价值基础是学术自由与学术自治。教授治学的价值观一方面是激励教师努力追求学问，另一方面也为教师参与学校内部治理提供一套规范体系，是学术权力在大学内部治理发挥作用的制度载体，旨在构建一种大学学术文化与行政文化保持平衡的制度，以制度的形式保证教师参与大学重大事务的决策权力。教授治学制度一方面用来消解行政文化和学术文化的分野，另一方面可以消解科学文化与人文文化之间的差异和冲突，形成基于学术文化的内聚力，由此为大学内部治理参与者提供制度化的行动规范，促进大学的有效治理。

3.注重基层组织文化建设是我国大学内部治理能力现代化的运行规范。我国大学内部治理的制度文化，需要强化来自院系层面和教师学生群体的主动参与，形成共同的

权威关系，也就是大学内部利益共同体在目标共识和利益一致基础上，自觉自愿地采取一致的行动。共同的权威关系提供了大学内部治理基于信任、合作和共同责任的行动规范，因此，治理重心下移是我国大学内部治理改革的方向，重点在于加强基层学术组织建设。学院式治理模式可以调动教师参与大学内部治理的主动性，有效解决我国大学内部治理的泛行政化与单中心问题。通过基层制度文化建设，促进学校基层组织与学校行政管理在制度保障下的交流与沟通，通过制度化的权力分配，为大学日常运行活动提供规制性、规范性和文化认知性的行动指南，促进行政人员与学术人员建立交流合作、信任共享的互动互惠关系，致力于大学共同治理目标的达成。

（二）精神文化：柔性化的软治理

相对制度文化的“硬治理”，精神文化的“软治理（soft governance）”才是现代大学内部治理能力现代化的法宝。“软治理”是通过人们间的相互作用来创造组织文化，存在于人们分享看法与理解他们所作所为的认知过程中。它是以人的相互作用和信任为基础，通过价值认同维系个体与群体规范的社会连接，能够满足大学人的精神文化需要。

1.彰显大学精神文化的价值引领。蒂尔尼指出，大学内部共治的要点不是创造一个紧密联合的系统，而是要在松散联合的系统内改进决策的方式。决策方式的改进来自于大学内部共同体的价值共识，通过核心文化价值引领，发挥大学精神文化“软治理”功能是大学内部治理能力现代化的关键所在。我国大学治理核心价值文化引领，首先要坚持社会主义文化信仰，这是中国特色大学治理的必然要求。现代化的核心问题是现代性的转型，而现代性的真正问题是信仰问题。大学精神文化是特定的意义、价值等思想观念为大学内部治理指明方向、提供动力。我国大学内部治理能力现代化就是要坚持民族文化复兴这一核心主题，扎根中国本土文化，发挥社会主义先进文化在大学精神文化塑造过程中的价值引领作用，使之成为大学内部治理现代化的内在驱动力。其次，要发挥大学理念的价值引领。从大学发展历史来看，大学组织的变革和转型都是按照大学的文化逻辑展开，是以大学特有的理念作为引领。大学理念是大学精神文化的精确表达，自中世纪大学诞生以来，“学术自由是大学确保真理探究、知识发展和‘塑造整全的人’核心价值的第一要义。”在学术治理领域，大学的价值观为学者提供一个按照知识逻辑交往与行动的场域和环境，在这里，激励人们努力追求学问，以学术的方式把人们联系在一起。学者在学术领域平等自由的思考和讨论，由此形成大学内部治理的价值观和文化传统。最后，要遵循大学组织的学术逻辑，培育大学文化的批判与自我批判精神。巴纳特指出：“如果一个机构不具备‘批判理性’‘真知’和‘对话’这样的观念，人们则很难设想它可以戴上‘大学’这顶桂冠。”大学作为知识生产与创新的场所，批判精

神与批判性思维使大学成为一个理性的场所，履行社会的良知的职责。

2.强化大学精神文化的价值认同。意义与价值认同是精神文化的核心，大学内部治理能力现代化要在大学文化本位的层面上回归大学的价值理性，在价值共识基础上实现大学文化认同。文化认同是多元主体开展多层次、多渠道的互动交流协商一致的结果。蒂尔尼指出，大学治理的改进源于组织参与者对大学核心价值的认同。大学治理的改进和大学绩效的提升，不在于设计出一种最好的治理制度，而在于参与者能够有效地解释大学文化。强化大学精神文化的价值认同，旨在促进大学内部不同利益群体基于理性统一的价值共识契合。康德认为，理性是文化的内核。基于理性统一的文化图式，不仅能够产生对大学文化的价值认同，还能够产生大学文化的价值增值效应，提高大学多元利益主体参与大学治理的责任感，实现大学内部治理是从“自治文化”转向“责任文化”的根本性转变。

大学文化认同是多元主体的相互博弈过程，为避免利益群体各方陷入无序竞争，基于文化认同的制度性安排是至关重要的。对以校长为主的大学行政领导者需要转换身份，站在学术群体的立场上思考合作共治的可能性，这不仅是为了理解学术群体是如何进行工作的，而且要真正体验学术群体的文化、价值以及身份认同感。对于以教师为主体的学术群体，基于学术文化和追求真理的价值取向，要有参与大学内部治理的文化自觉，也就是为了加强对文化治理主体的自我掌控能力，有效取得适应新环境文化选择的自主位置。由此克服行政管理文化的单向的价值输出、文化融合与文化互动难以真正实现的文化治理困境，大学治理实践场域中的文化博弈，基于信任与共同价值由有异质性的文化割裂走向沟通与交流，并从文化认同走向文化自觉。

（三）“制度-精神”融构：生态型协同治理

文化生态是大学内部治理能力现代化建设的重要影响因素。文化治理的特征是通过主动寻求一种创造性文化增生的范式实现文化的包容性发展。治理不局限于一套制度规则，不是一种活动，而是一个过程。这就需要将大学制度文化的“硬”规约与大学精神文化“软”规约相结合，实现大学制度文化和精神文化的融嵌互构，形成大学内部治理能力现代化的生态型协同治理模式。

1.实现制度文化与精神文化的包容性增长。包容性增长是一种生态型思维，用来克服大学内部治理方式的单向度和单一性，通过构建多向度、弹性化和柔性化的内部治理体系，提升大学内部治理能力。大学制度和大学精神的互推互构，有助于提升大学内部治理能力。精神文化是大学制度文化的内核，制度文化是大学精神文化的延展。大学制度文化为主体行动提供规范与规约，大学精神文化作为意义、价值内化人的思想。大学

治理文化的重构，就是要通过“制度之表”和“精神之里”的融构，实现大学治理思想与行动的统一、治理目标与效果的合一。通过大学制度规范的约束作用促进大学治理文化的张扬，通过大学文化的审视与反思来修正大学制度的建构与运行，使其符合大学内部治理文化的要义、精神与旨归。这种包容性增长从形式上看，大学的行政文化与学术文化、人文文化与科学文化、制度文化与精神文化要实现包容性增长，遵循“万物并育而不相害，道并行而不相悖”的文化多元共生原则，用“美人之美、美美与共”的主体性思维，在现实的场域通过不同群体之间的互动与交往，在大学文化增值的生态下促进大学多元文化的包容性增长。

从内涵上看，权威和自治的包容性增长对于提升大学内部治理能力有着非常重要的意义。这是大学作为政治组织和学术组织的复杂性所决定的。大学内部治理的权威包括行政权威、政治权威、学术权威、教师权威等多种类型、多种权威的存在与博弈制衡，有利于大学内部共同治理格局的形成。大学自治是大学组织的文化基因，是大学内部控制权利和能力的体现，大学自治意味着学术文化对大学组织凝聚力的增强，通过发挥学术权力来减少来自大学外部干预和控制，对现代大学的核心功能和组织边界是一种保护。权威和自治的包容性增长淡化了大学内部治理过于刚性的科层管理和官僚化色彩，通过大学制度文化的包容性和精神文化的价值整合性，依靠隐性的观念和价值体系，营造良好的大学文化生态环境。

2.推进“学术-行政共同体”的网络式治理。大学是一个复杂的松散性组织，文化治理需要将大学组织视作“学术-行政共同体”。职能部门是行政权威的象征，行使象征管理权力，其中也包括部分学术管理的权责。学院是学术权威的象征，是大学学术权力的主体，也履行着日常行政管理的权责。基于“学术-行政共同体”的大学治理文化，从治理结构来看，大学组织的学术文化属性要求大学开展自组织网络的治理，即建立在信任与互利基础上的社会协调网络。大学内部治理应是网络式权力结构，行政权力向学术权力的适当分散，制度与文化互构。杜赞奇将其称为“权力的文化网络”，即公共权利背后隐藏的合法性因素正是来自于社会文化的制约。

大学内部治理权力运作的各种规范构成了一个密集而复杂的文化网络。大学制度必须在这一网络中活动，大学文化作用于大学制度才使权力和权威得以强化。大学内部治理秉承并追求一切基于学术、为了学术，并由学术所引导的动态整体的“学术性行政”的大学治理理念，让行政权力与学术权力各安其位，行政权力回归服务本身，学术权力回归学术本真，在大学内部决策权力结构中实现冲突和多元利益之间的平衡。从大学内部治理过程来看，治理不再局限于正式的制度，而是一种持续的互动。大学内部治理过

程的核心要素在于以平等协商、充分沟通、达成共识、相互理解和共同行动为核心内容的生态文化，发挥大学制度文化与精神文化对各种利益诉求的整合，而且更多的是借助治理文化的整合机制。为使大学内部治理平稳运行，行政人员和学术人员必须彼此信任，尊重彼此的工作，有机分担整个组织的责任。由此可见，基于信任和价值认同基础上的“学术-行政共同体”，通过建立生态型协同治理的文化整合机制，从制度层面和精神层面同步推进大学治理文化建设，大学治理文化的内在驱动力推进大学内部治理能力现代化建设。

总之，大学内部治理能力现代化要立足大学组织变革的文化逻辑，在追求大学制度合理性和高效性的同时，更要从制度文化的内在价值出发，致力于大学制度的文化价值和大学精神文化的构建，以文化主体自身的价值为出发点，实现大学制度与精神的融构，用文化生态的思维寻求对大学内部治理制度中权力合法性的文化认同，以大学制度文化与精神文化的有效契合为基点，构建大学内部生态型多元协同治理模式，有效推进我国大学内部治理能力现代化建设。（作者系南京信息工程大学高等教育研究所所长、研究员，江苏省高等教育学会秘书长）

来源：《中国高教研究》2020年第5期

科技发展靠人才，人才培养则取决于教育，如何培养富有社会责任感的拔尖创新人才，是千千万万教育工作者努力践行的目标，也是特别关注的话题。

十年树木，百年树人。没有什么捷径可走，也没有什么标新立异的方式。“我认为在这个过程中，大家更需要心无旁骛，全力以赴，踏踏实实做好自己的事情、练好自己的本领，不要急于求成，要坐得住‘冷板凳’。”如今，许多高校都在以建设“世界一流”高校为目标。那么，“世界一流”高校是什么样的？要培养什么样的人才？

心里的‘世界一流’高校，必须能够培养出能为世界未来和人类发展担纲的、富有社会责任感的拔尖创新人才。除此以外，还需要在以下两方面至少具备其一：一是在基础前沿研究领域，能够为人类的文明发展贡献新的、重大原创性的发现；二是在核心技术领域能够取得重大突破和建树。”

理想的大学是：“希望若干年后，我们可以聚拢一大批世界顶尖的科学家，在这里从事最尖端的科学研究，做出最有意义的科学成果，培养最优秀的青年学生，用自己的才智尽情地探索科学知识前沿，推动人类进步，造福全世界。”

——全国政协委员、西湖大学校长施一公

来源：中国教育新闻网

威斯康星大学：保障在线教学质量不难，找准这4个“时间点”

失去了对学生的“掌控”，不少教师面对在线教学常常茫然若失，“不知如何是好”。开展在线教学的教师通常都有丰富的教学经验，面对新颖的教学形式，在录制教学视频或在线直播教学时，教师或许还能找到课堂上讲解示范的熟悉感觉。但在抬头不见学生，只有闪烁的屏幕和深邃的镜头之时，教师难免在授课过程中手忙脚乱，头绪不清。对此，威斯康星大学教学与学习中心把在线课程全过程分为课程开始之前、第一周、主要教学阶段和最后一周等四个主要阶段，并指出每个阶段的主要关注点，确保课程质量。那么，课程正式开始之前需要关注哪些方面呢？

一、准备工作

对于在线课程，无论是录播还是直播，学校通常会配备相应的课程管理系统。指导教师熟悉该系统的用法是该校教学与学习中心的工作之一，尤其是与教学直接相关的功能，包括如何共享文件（例如本地资源和网络资源、文字和音视频资料等），如何编辑和发送通知，如何利用在线讨论功能组织学生讨论，如何设置课堂测验和临时调查等。

此外，课程制作人员，通常是教师或教学团队，需要确保在线资源的链接有效，内容新颖。在熟悉系统之后，教师需要制定详细的课程教学计划，避免因信息不详而出现学生大量在线咨询的现象。该计划需要写明每次课的教学内容、学习目标和上课时间，每次作业的提交时间，以及教师对学生各项学习活动，例如小组讨论、小组合作等的具体安排。每门课还应该配备常见问题表，学生可以提前参考，减少不必要的交流。并鼓励教师多采用语音和视频形式反馈，减弱师生间的距离感。

除了上述两方面，教师还需要根据课程情况制定网络课堂礼仪，特别指出学生应当如何参与在线讨论，哪些行为是不合课堂要求的，例如在线交流应当注意语气，学生首先需要参考常见问题表解决疑惑等。“在网络上，学生彼此不见面，很容易‘放松自我’，甚至恶语攻击意见不同的同学。”教学与学习中心负责人瑞丽·霍尔顿教授这样补充。她同时建议教师充分了解学生，除了查看参课学生之前课程的完成情况外，如果可以，“教师可以通过邮件或课程管理系统进行课前小调查，一方面收集学生最新的联系方式，另一方面了解学生对本课程的期待，以便之后适当调整教学。”

二、破冰与微调

正式上课的第一周可以用破冰和微调来概括。因为不少在线课程允许学生试听一周后再决定是否参加。因此，微调主要指教师需要确定最终参与该课程的学生。教师尤其要关注没有上线听课的学生，通过电话或邮件等方式了解情况，明确是不再参加课程学习，还是技术原因不能登录学习平台。在课程之初打破师生间的隔阂，建立亲密友好的

学习氛围是所有课程的“开场白”，在线课程也需要师生“破冰”。根据以往的经验，教学与学习中心鼓励教师在正式授课前组织在线讨论，教师可以设置与课程相关的主题，例如“你希望通过该课程的学习，学到哪些知识，获得哪些能力？”“你为什么选择这一课程？”或是引导学生讨论课堂礼仪的重要性等，同时教师可以录制短视频介绍自己的学术经历和个人爱好，并邀请学生分享自己的经历与兴趣。此外，教师可以建立名为“学生休息室”的网络主题论坛，供学生交流非课程内容，学校也鼓励教师积极参与。“教师只有不断在网络空间与学生互动，才能最大程度增加在线教师的存在感，拉近师生间的距离。”

霍尔顿教授这样说道。无论教师如何破冰，“都可以就课程内容提出高层次的问题，从开课之初便鼓励学生持续学习。”与传统课程一样，学校要求教师在设计网络课程时制定详尽的评价量表，写清楚课程的学习目标和各项目标对应的具体能力要求。“教师不仅要给学生发送电子版的评价量表，同时要利用语音会议向学生解释各项标准。”霍尔顿教授补充道。

三、创造“在场感”

“在场感”是教学与学习中心引导教师开展网络课程时出现的“高频词汇”。不仅是前文“破冰”阶段提到教师可以参与学生的网络论坛等，更重要的是，在学期的主要阶段，“教师需要从多方面加强与学生的联系，及时关注学生的学习情况”，包括及时查询学生的上课率（特别是录播课程，上课时间可能不固定），督促学生学习，通知学生作业或小组合作任务的截止时间并及时反馈，及时回复学生的问题（需要事先明确回复时限和方式），以及随着课程进展为学生提供最新的资讯和学习资源等。对于网络课程，利用多样化的学习资源尤其能吸引学生的注意，“幻灯片、视频、播客、实际案例等都是学校希望教师补充教学的材料。”教学与学习中心的课程设计师杰森·加里表示。加里教授同时负责讲授软件工程课程。“当然，教师需要精挑细选，按一定的教学逻辑使用资源，而不是插入链接就万事大吉。”为了进一步缩短师生间的距离，学校还鼓励教师工作更进一步，“例如，反馈学生信息时可以简要叙述学生作业或小组项目的好坏，并展示优秀作业。”霍尔顿教授表示。此外，教师可以根据学生近期的学习情况，特别是出现明显进步或遇到困难时，单独发送邮件或利用教学管理系统或语音进行沟通。

四、及时且有价值

学校认为，“评价和反馈应该贯穿整个课程学习阶段”，在实际教学过程中教师应当事先说明反馈的时间和方式且不能轻易更改，确保学生形成查看习惯，及时了解自己的学习情况。当然，为学生提供的反馈信息不仅要“及时”，还要“有价值”，这是确

保在线课程教学质量的关键。那么评价和反馈具体应当注意哪些方面呢？很重要的一点正是前文提到的评价量表，“教师对学生作业或项目的评价需要结合评价量表中列出的学习目标和具体描述，以便学生清楚了解知识和技能的掌握情况，及时调整学习计划。”加里教授表示。教学与学习中心为网课教师开展评价与反馈提出了若干要求，包括：

1.建立评价项目评分表，一方面提供反馈信息，一方面提前让学生了解之后会进行哪些评价。教师可以选择邮件或教学管理系统及时发送并更新评分表。

2.教师需要设计不同种类的评价方式，包括在线测验、小组合作、论文写作、课堂测试等，确保涵盖评价量表中列出的所有学习目标。

3.教师需要在每项评价开始前告知学生该评价的评分标准，以及错过截止时间的处理方式等。

4.教师应当利用邮件、在线调查或在线语音讨论等方式进行调查，了解学生对课程设计、课程内容、课堂活动、教师参与度、评价形式等的反馈意见，至少保证在期中和期末各进行一次，以便改进该学期和之后课程的教学质量。此外，学校建议教师做好教学周记，记录每周的教学情况，比如“哪些教学方法行之有效？”“哪些还有改进空间？”“评价方式是否能覆盖学习目标？”等。

最终：完美“收官”

随着课程进入尾声，“评价、反思和总结是该阶段的主要任务。”霍尔顿教授这样认为。评价完学生的最终课程任务后，教师在课程结束时应该以视频或语音的形式与学生“告别”，并邀请学生对课程教学进行总体评价。学校建议这一期末评价内容以开放性问题为主，了解学生对网络课程教学的看法，例如“你对提升教学内容有什么具体意见？”“该课程内容和授课教师在哪些方面对你的学习有帮助？请列举1至3条内容。”

“你认为该网络课程相比以往的课堂课程有哪些优势？”“你认为该网络课程的缺点何在，如何改进？”等。教学与学习中心会根据学生的反馈意见和教师通过教学周记总结的内容，派专人与教师讨论，明确课程的优劣所在，并提出可行方法，确保课程持续改进。（文章原标题:《保障在线课程质量的时间点》，作者系“麦可思研究”范春骏）

来源：微信公众号“麦可思研究”

.....

陇东学院：新颖的思政课堂受欢迎

5月22日，是陇东学院学生分时段返校复学后的第一天。校教师发展中心三楼报告厅里人头攒动，一场别开生面的主题班会正在进行。

陇东学院院长辛刚国以“荣誉班主任”的身份主持了这场“特殊”的班会，该校岐伯医学院2017级护理本科1班的57名同学参会。班会现场，学生们畅所欲言，就疫情后的人生思考与感悟纷纷发表感言。听了同学们的想法后，辛刚国结合自己的所思所想、所见所闻，分享了自己的感悟，并就同学们发展成长提出建议，“这次疫情防控让我们深深体会到背后有强大的祖国、伟大的党是一件多么值得骄傲和自豪的事。广大青年要发自内心地感党恩、听党话、跟党走，坚决拥护党的领导、响应党的号召。”

当天，陇东学院349个教学班级的15000多名学生，在不同的场所，以不同的方式，围绕“众志成城战时疫，陇院学子展担当”召开了该校史上规模最大的一次主题班会。学者、专家、教授从不同角度、不同专业出发，走进班会与学生交流，上了一场集爱国主义教育、生命健康教育、社会责任感教育、规则意识教育、爱与感恩教育为一体的“微思政课”。

在逸夫教学楼，该校机械工程学院院长弥宁教授条分缕析，就疫情后毕业生就业所面临的新情况和新挑战，开展了主题为“战疫下大学生就业危中有机”的班会，为学生广开思路选择工作岗位进行了精准服务指导，并要求学生理性规划就业与未来，自觉提高就业能力和职业生涯管理能力。

在该校南梁精神研究中心资料馆，40多名学生手捧笔记本，认真聆听南梁精神研究中心常务副主任刘治立教授讲授南梁故事，回看当代发展。刘治立勉励同学们要结合自身成才发展的实际，落实好学校传承和弘扬南梁的“369”方案，进一步把南梁精神作为成长为时代新人的鲜亮底色。

大学生心理咨询中心主任答会明教授为2017级音乐学本科1班开展了“疫情渐远，心理疗愈正当时”主题班会，从心理健康与不健康的分野、大学生常见问题心理表现、社会危机与民众心理健康、后疫情时代国民的焦虑与抑郁等几个方面为学生做了细致分析，并现场为学生答疑解惑。

围绕此次疫情防控，马克思主义学院院长鲁西龙教授把广大师生共同抗击疫情的伟大斗争作为推进学校思想政治教育的重要实践和生动教材，深入挖掘和梳理疫情防控过程中涌现出的先进典型和感人事迹，引导学生坚定自信，弘扬和培育民族精神。

班会后，同学们纷纷表示受益匪浅，将牢记老师的嘱托，学好专业知识，练就扎实本领。该校2017级护理本科1班学生王灵娜说：“辛院长的话语让我们感动，给予我

们温暖，同时又让我们充满了自信和力量。”

“主题班会是开展学生思想政治教育工作的重要途径，也是创新思政工作的重要载体。我们要把主题班会这种思想政治教育的形式作为思想政治理论教育课堂的合理延伸，充分发挥班会在学生教育中价值引领、情感激励、自我管理和凝聚共识方面的突出作用。”辛刚国说，今后，学校将会根据个人日常学习专题和体会感悟，不定期巡回走进各学院的班会，开展系列化的以班会为场合的思想政治教育，和学生们共同交流“一本书”、“一个人”或“一件事”，在创新推进思政教育工作体系建设和促进思想政治课提质增效方面积累有益经验。

来源：中国教育新闻网