

# 高教动态

中央财经大学高等教育研究所编 2014年第11期（总第221期）

---

## 目 录

- 一、高校改革：好政策要执行到位
- 二、中国人民大学弱化数量考核导向 引导教师全面发展
- 三、南京大学：以高层次人才为抓手探索教师评价考核新路径
- 四、中山大学：完善聘任制管理探索建立退出机制
- 五、清华“星火班”培养未来相关学科的领军人物

## 一、高校改革：好政策要执行到位

编者按：当前，我国高等教育改革的目标正在逐渐清晰，步伐也明显加快，从两、三年前相继推出的高等教育体制改革试点、大学章程制定、教职工代表大会制度等政策，到今年年初以来大学学术委员会规程、高等教育结构调整综合改革试点以及研究生质量体系保障政策的推出，再到教育部最近放出口风说要进行高考模式的分类改革，种种迹象表明，我国的高等教育改革已迎来了一个政策的快速供给期。本文作者认为，高校改革的政策利好已经形成，但并不意味着高校改革就一定有成效，针对过去高校在改革中出现的碎片化、表象化现象，把好好的政策消解于无形，当前高校改革面临的难题仍是怎么把好政策执行到位。

### 碎片化、表象化的实质是“无改革”

最近一个时期以来，有关高校改革的一些“试点”、“意见”、“治理”等隐含着将给高校更多、更大自主权的政策话语，越来越明确地告诉我们，在一阵密集的政策供给之后，政府将会很快把改革的“接力棒”交到高校手中。这也就是说，我国高等教育的改革将从国家层面的宏观改革走向高校层面的中观改革，从高校的外部治理走向高校的内部治理。

但是，让人难免担心的是，高校也许会在这一过程中只是汲取政府释放的“政策红利”，而对触动相关人群利益的改革则采取太极推手式来回避或消解。结合过去的经验，这样的担心不无道理。近年来，高校都在异口同声地强调改革，也没有哪一所高校说它没有在改革，但事实上仍是一种“无改革”。所谓“无改革”，按照有些学者的说法，是指一种没有改革的客观局面，它不是说高校的领导者不想改革，而是想改革而没有执行或执行得很差，从而导致“无改革”局面。

事实上，我国的高校并不缺少改革的话语，谁都在谈论高校内部改革的重要性，另一方面也不缺乏改革的动力，因为当前面临的问题和挑战就足以构成改革的动力。之所以会导致“无改革”局面，就是因为缺乏能把改革话语、动力转化为改革行动、富有成效的顶层制度设计以及相应的操作思路和执行能力，要么演化成“今天一个规定、明天一项措施”式的“碎片化”改革，要么沦为某些领导者个人推动、某些部门单独热衷的“从高调开场、以失望收场”式的表象改革。如近年来一些高校为革除行政管理效率低下、学术行政化的弊端所推行的职员制改革，不仅步履艰难，而且最后只是在满是抱怨和不满中部分地解决了低阶行政管理人员的身份问题。以上这种所谓的改革，大多只是技术层面的细化或局部调整，越来越难有以往的那种成效，也难以解决那些早已累积而成且各种问题盘根错节地搅缠在一起的结构性问题。

高校要突破过去那种“无改革”，碎片化、表象化的局面，就需要高校的领导者有果敢的勇气和意志，敢于打一场高校内部治理改革的攻坚战。要紧紧围绕目前格局下出现的高校改革难题，以当前国家高等教育体制改革、高校制定大学章程为契机，把顶层制度设计以及相应的操作思路和执行能力

的优化和提升统一起来，寻找能为解决问题提供建设性制度力量的“抓手”。

### 三方面分权，让责权界限不再模糊

以治理主体多元化为主要标志的高校治理改革很有可能带来的一个负面效应就是使各主体的责权界限更加趋于模糊，因此当前高校改革最关键的是要分权，而且要从三个方面进行分权，从而让责权界限不再模糊。

一是把高校施政权中的校党委系统与校行政系统在体制上区分开来，明确其各自的权责范围。因为在实践中本来处在大学内部系统中最高地位的校党委要么被架空（或被无视）而难有大的作为，要么为了寻找出路而跨越其权力边界，进入行政或学术领域，从而加重了高校的“行政化”。而与之相伴随的是，大学校长也往往就此在高校管理责任方面存在推诿现象，如把自身工作的低效说成是校党委对其权力的越位。

二是把校行政系统与以大学教授为代表的学术系统区分开来。评上教授后虽然可以做官，做官后也可以评教授，但一定要在体制上逐步消除所谓的“双肩挑”现象，坚决防止行政权力和学术地位之间的“通兑”现象。之前媒体曾报道湖南大学等高校的新任校长许诺任职期间不带研究生、不申请科研项目的做法虽令人感到鼓舞，但毕竟还只是个人作为，应该将这一做法扩大化，制度化。

三是要在学术系统中把学生的学习权突出出来、独立出来，使学生成为高校多元治理框架中平等的一方。所谓学习权，就是指学生基于满足自身基本学习需求这一目标，而通过对学校的招生、教学、课程设置、教师评价、教师聘任、学生生活等事务发表意见和施加影响所体现出来的一种权利。实践已多次证明，教授们有自己的利益，他们代表不了学生的权利，指望他们在学术委员会、教学指导委员会等场合中维护学生的利益，是不科学的。

### 有效参与，杜绝权力运行中的“摆设”

所谓“有效参与”，就是在高校治理中扩大并容纳有序参与，各有关方都能无障碍、有效地参与到高校治理的进程中来，都能发表实质性且有影响力的意见，即高校的每一成员都能参与或都有代理人参与到会影响其自身利益的、以公共决策为主要内容的权力运行过程。如学术委员会的委员们不能仅仅作为一种“荣誉头衔”，而必须拥有发挥其维护和促进学术健康发展、维护教师基本权益的实质权力，要真正起到其在制度中规定的作用，千万要防止其成为一些学校规章制度“被合法化”和“被合理化”过程中的“摆设”。

为此，一是要通过宣传乃至培训，增强有关各方尤其是处在传统弱势的一方参与高校治理的意识和能力。目前的重点就是唤起教授对学校事务的热情，激发学生对自身学习权益的重视，其权力诉求，不再仅仅以保护个人私有利益为前提，而应着眼于维护整个群体的权益。

二是要给他们多方创造便于参与的通道和方式。如当前本科教学之所以

总是容易受到忽视，不仅仅是因为大学生常被视为学校“来去匆匆的观光客”，更重要的是他们参与教学改革等这些涉及其自身利益的政策通道和方式非常少，即便其拥有的类似学生评教制度这一单一的方式也很不完善，这难免会使学校对学生提供的教学服务经常被打折、缩水。而理想的状态应是，大学生除了可通过校理事会中的学生代表直接参与大学事务之外，还可凭借新闻媒体、家长组织、中介组织、雇主协会等方式来表达其权利诉求。

三是建立权力能得以有效行使的配套组织机构。如学术权力之所以在学术委员会的组织框架下难以得到彰显，其问题的关键不在于“校长是否退出学术委员会”，一个重要的原因就在于其缺少相应的下属咨询机构和支持机构，从而导致学术委员会的很多职责不得不由行政机构来行使。

### **内外监督，促使高校改革注重办学绩效**

无论是在校内，还是在校外，任一群体及其成员的行动都能得到有约束力的监督。一方面，在校内，由于高校是一个整体性的工作，高校的“分权”绝不是自弹自唱、各霸一方的诸侯思维，而是各相关方要通过相互监督，形成一种既相互制衡又互为“利益攸关方”的关系。与此同时，还要想办法降低监督一方在道德、组织以及物质上的负担，并允许他们自由流动和退出。如通过校园网开辟类似“校情评论”的专栏，并建立舆情收集、分析及反馈机制，这样，大学生等群体就可持不同动机而无须背上思想包袱或道德压力，对有关机构及人员展开广泛的监督，并能提高其参与学校治理的预期效果。

另一方面，随着我国高等教育大众化、社会化程度的不断加深，高校的办学质量等事项已不再是其内部的“私事”，而必须本着为社会负责的精神勇于随时亮出“家底”，以接受社会大众、社会媒体等这些“看不见的眼睛”的关注、审视及其道德的、制度的乃至法律的评价和考问，让他们不再是仅仅听高校如何说，而是能看到高校如何做，如何使自己满意，由此形成一种自外而内的压力和期望，从而促使高校向更加注重办学绩效的方向渐变。与此同时，只有敞开心扉地接受外界的监督，也才能争取到社会最大范围的理解和支持，有关改革也才能顺利而持久。

当然，由于“刀总是难以削自己的刀把”，这就需要政府在现阶段还要继续发挥自身所拥有的主导功能，并从当前的“给予空间和放权”过渡到“为强化高校内部改革的预见性和持续性创造制度性条件”，如花费时间和金钱在相关群体中间进行有关高校治理改革的、开放式的组织宣传和动员，连续性地向外界公布诸如办学绩效等相关数据，培育相关社会组织以使其成为高校“共治”结构所能借力的重要主体，等等。如此这样，才能触动高校领导者的灵魂，使他们有进行实质性改革的意愿和决心，也才能顺藤摸瓜，为高校近些年来累积起来的诸多结构性难题提供解决的倒逼机制和自我强化动

力，从而向着《中共中央关于全面深化改革若干重大问题的决定》所提出的“深化教育领域综合改革”的目标迈出坚实的一步。

来源：《光明日报》2014年5月13日

## 二、中国人民大学弱化数量考核导向 引导教师全面发展

体现两个尊重：第一尊重教师，以人为本，着眼于教师长远的学术能力、学术志向、学术品格的保持和提升，“尽可能把教师从过于机械的科研考核标准中解放出来，激发科学研究的内在兴趣”。弱化“科研指挥棒”，鼓励教师自主治学，老师们平时不必顾及考核指标的存在，用自己喜欢的方式做自己喜欢做的研究。给教师们更多、更宽松、更自由的治学空间，培养更自主、更强烈的学术志向和学术兴趣，使之逐步转化为内生的研究动力和不竭的创新精神。

第二尊重学术活动的规律，不追逐虚高数字、空洞成果，不揠苗助长，接受学术探索、积累过程，区分不同学科研究活动的不同特点，引导学术创新，提升学术成果质量。淡化“学术GDP”，支持教师从容治学，对科研考核进行简单化、宽松化、弹性化的改造，不以数字和速度论英雄，淡化教师对数字和速度的追求；实施免考核、延期考核、代表作考核等方法；放宽行政性评价，鼓励教师潜心治学，取消期刊分级、允许各学科微调、由同行专家对代表性成果进行评价等等，软化、弱化“期刊决定论”，消弭以刊评文的硬伤，实行多元评价，实现学术评价中“学科共同体和行政管理的有机配合”。

来源：《中国教育报》2014年5月19日

## 三、南京大学：以高层次人才为抓手探索教师评价考核新路径

明确考核层次。各类人才计划考核由学校主抓，代表性成果与综合评价相结合；教师聘期考核重心下移，以各院系、各单位为主，学校负责统筹；教职工一般性年度考核由各院系、各单位负责。

转变考核方式。探索举办长江学者述职报告会，实现了对长江学者聘期贡献的考核，又对其他青年学者的发展起到了引领示范作用；通过《南大人才》专刊等多种形式，全面反映以千人计划、长江特聘教授为代表的南大高层次人才成果和贡献，形成“比学赶帮超”的良好氛围，鼓励良性竞争，实现柔性考核。

改进考核内容，由单纯“数文章”向全面科学考核转变。进一步强化人才培养的中心地位，实施教学工作与科研工作一视同仁、教学研究项目与科研项目一视同仁、教学成果与科研成果一视同仁、教学带头人与科研带头人一视同仁的“四个一视同仁”，实行教学考核“一票否决制”。科研成果的评价注重代表性成果，注重科研工作的原创性和终极价值。高层次人才不仅要求其出一批一流成果，还把团队建设作为其考核的重要内容。

规范考核程序。对高层次人才的考核实现由短期考核向中长期考核的转

变，采用弹性考核制，适时延长评价周期。优化工作程序，在聘期考核中获得优秀的，其年度考核即为优秀；两次聘期考核优秀的，可以续签无固定期限的聘任合同。

来源：《中国教育报》2014年5月19日

#### 四、中山大学：完善聘任制管理探索建立退出机制

中山大学从2003年开始按照《中山大学教师编制核定、职位设置与职务聘任规程》实施教师聘任制，与学校签订教师职务聘任合同的教师，严格合同管理。按照合同约定，每满三年进行一次聘期考核。讲师职务为有固定期限聘任职务，首次聘期三年，续聘期三年，最多可续聘两次。有固定期限聘任职务任职者续聘期满，未能得到更高职务聘任者，其与学校的人事关系，即按聘任合同设计的退出机制处理。中山大学2006年进行首次聘期考核，有1人不再续聘教师岗位，2009年第二次聘期考核有17人不再续聘教师岗位。2012年第三次聘期考核有159人不再续聘教师岗位，不再续聘教师岗位的人员退出途径主要有：聘任为专任教师，聘任学校党政管理岗位、教辅岗位（含过渡性岗位），聘任学校后勤集团、产业集团岗位，聘任独立学院岗位，校外择业及档案转出，退休、病休达到保护线待聘等，畅通人员立体化分层流转退出机制，使学校的教学和科研工作走上一个更为良性发展的轨道。

来源：《中国教育报》2014年5月19日

#### 五、清华“星火班”培养未来相关学科的领军人物

“科技创新，星火燎原”清华大学学生创新人才培养计划（简称“星火班”）历经七年的发展，每期学员的选拔和培养都进行了不同程度的新探索和改革，逐渐发展出一套独特的选拔方式与培养体系。截至2013年9月，星火班共招募七期学员，共计339人。这些学员结合自身特点，以星火班为平台自主规划，得到了各自专业领域的认可，有望成为未来相关学科的领军人物。

星火班每期在本届大二和大三学生范围内选拔50名左右学生，选拔方式从“材料审查和面试”转变为“以项目选拔人才”。“以项目选拔人才”的核心理念在于将培养育人与招募选拔相结合，一方面通过申请学生在项目申报、完成的过程中体现的学术能力与学术耐力的综合衡量，抛开既有的对于科技创新人才的标签化、指标化的考量方式，关注过程和申请者的潜力，另一方面通过在选拔流程中对所有申请学生的资源匹配和学术支持，提升整体科技创新的氛围。

“星火计划”通过“**全过程选拔 四阶段培养**

**六环节育人**”的培养方案，力争让学员完成从树立创新意识到转化创新成果的全方位提升，最终培养一批有持续学术研究兴趣的拔尖创新人才。

一是**启迪创新意识**。在这个阶段，星火班以选拔培养为基础，在此基础上注重促进学术交流，并且通过自主立项将创新想法变为计划和现实。同时

通过学员间互相的交流让来自不同院系的同学迅速融合，组成一个有凝聚力的新集体。

**二是提高创新能力。**“星火班”自主立项与学术讨论始终贯穿整个培养周期，并且在第二学期主要促进学员通过“产业调研”深入了解国内产业发展，通过“海外研修”拓宽视野。学员通过学习、调研、实践的方式来解决项目进展和交流中的瓶颈，同时提升学术品位与素养。这一阶段主要采取的培养形式是：有计划地安排讲座与参观交流，提高学员科技创新、技术创业的实际能力。鼓励学员组成团队，选定项目和指导老师，参加校内和国内科技创新赛事。

**三是自主创新实践。**第三学期即“星火班”学员的大四第一学期，学员面临本科毕业的选择，同时前期的项目与交流已经较为成熟，具有了成果转化的可能。在这个阶段，星火班一方面通过推荐赛事进行前期成果转化，另一方面组织学员内部交流，进行信息共享。本阶段，星火班主要通过将先前环节的成果进行收集和宣传，并指导和鼓励学员进行选择。这一阶段的工作主要是引导学员以已有的科技竞赛作品或科研学术成果为基础，深化创新成果，并进行相关实践。鼓励学员参加国内或国际级科技竞赛，鼓励学员发表论文与参加学术会议。

**四是转化创新成果。**第四学期星火将帮助学员进一步深化创新成果，根据实际情况进行专利申请等技术成果转化。对于将继续留在学校深造的学员，星火班会引导他们进入学校科技代表队，或进入科研创业系统工作，形成良好的“传、帮、带”氛围。“以星火带星火”是星火班得以传承、发展的关键。“星火”六期、七期以及正在进行选拔的八期的辅导员都在往届、推研的星火学员中选拔，并鼓励“老星火学员”参与到“新星火学员”的学术讨论和立项中去，以达到“以老带新，共同成长”的目的。

星火班探索了一种本科生科研训练模式和一个新的因材施教平台，培养模式包括必修、限选和任选等考核机制。其中必修环节包括学术讨论，限选环节包括自主立项、赛事参与，任选环节则为产业调研、海外研修和国际会议及工业展览等。校团委科创中心将对学员培养计划完成情况进行考核，通过考核之后方可由星火班毕业，并获得学生处、教务处、校团委颁发的结业证书。

### **学术讨论启迪创新意识**

星火班为来自不同院系，具有相似的科研志趣和研究热情的同学提供了一个相互交流促进的平台。学员们迅速融成有凝聚力的新集体。定期举行的学术交流与集体活动，使得不同院系背景的学员能够了解不同学科的研究方法，相互学习和帮助，启迪创新意识。

星火班注重学术大师对于育人工作的重要作用，先后邀请诺贝尔奖获得者杨振宁院士、倪维斗院士等与星火班学员进行小班座谈。2012年春季学期，“星火论坛”邀请到朱邦芬院士、姚期智院士与丘成桐院士开设学术创新

讲座，继续为星火班提供与大师面对面的交流机会。

### **自主立项促进科研成果转化**

学员在进入星火班之后可以自己组成团队，选定项目和指导老师。队员可以来自星火班内，也可以来自星火班外。星火班通过给相应的项目匹配资金支持，促进星火班学员完成自主项目，并且进行成果的转化。

“星火基金”项目不以成果为导向，不要求学员将项目对应竞赛，更不将奖项与支持挂钩，其目的在于让学员敢于尝试自己真正感兴趣的领域、勇于问鼎领域中的世界难题，并且在项目中不断成长。同时，星火班也鼓励学员通过竞赛、论文发表等方式来转化他们取得的阶段性成果。不少星火班学员的“星火基金”项目都在大大小小的竞赛中获奖，部分项目经过学员们日复一日的改进、推敲和积累，成为了他们的毕业设计或论文，也成了他们日后开展科研的原型。

### **赛事参与 开阔学员视野**

学员可以组队参与国内外顶尖科技学术赛事，邀请校内外优秀教师参与指导。根据其所参加赛事的规格，星火班给予相应的资金支持。对于其中尚不包含的国内外赛事，学员可提出认证申请，经认证后可列入推荐序列。

通过参加国内外顶级赛事，不同专业学员深入交流，跨专业学习知识，开阔视野，激发灵感，培养学术友情，同时了解其他参赛队伍项目，提高自身学术水平。

### **产业调研 理论联系实际**

在星火班各主办部门的通力合作下，“星火”学员每年都可以赴国内高新技术产业密集地区(如天津滨海新区，甘肃，江苏，上海，广州，香港等地)进行实践。

学员在参观中，一方面进一步了解了当前国内产业发展的现状，另一方面也受到产业一线工作者创新激情的感染。与此同时，旅程中星火班学员彼此也更好地建立了友谊与感情，为深度学术交流做好了铺垫。

### **海外研修 塑造自身价值**

星火班学员可以获得赴海外一流大学或研究机构开展8周学术交流或科研训练的支持，在一流高校实验室、顶尖科研机构接触不同的科研氛围，同时更深入地学习学科前沿知识，提升自身科技学术素养。多元文化的碰撞是创新的基础与源泉，海外研修的经历不仅提供了学习知识和技术的途径，也提供了体验不同种类文化、塑造自身价值的机会。星火班前六期学员，累计有155人参与海外研修。学员通过参与海外研修开阔了国际视野的同时，坚定了自己坚持梦想，投身科研的信念。

星火班不仅对优秀的本科生进行了海外研修的支持，也要求其研修经历进行总结，并且将总结的经验以刊物和交流会的形式进一步扩散，引起全校师生的共鸣和思考。

### **参与国际会议拓展国际视野**

星火班学员可申请参与国际学术会议及工业展览等活动，进一步提升学术创新能力，拓展国际视野，获得与海外著名高校专家学者、各行业领军人物的交流机会。参会/参展时间、时长及具体内容，学生自行联系决定。

参与国际学术及工业展览支持方案于2014—2015学年正式开展并实施，也已并为星火八期学员培养计划的任选环节，申请时间贯穿全学年。

来源：中国新闻网2014年5月19日