

# 高教动态

中央财经大学高等教育研究所编 2015年第17期（总第247期）

---

## 目 录

- 一、林建华：积极推进综合改革 充分发挥大学创造潜力
- 二、陈 旭：把握正确方向 全面推进学校综合改革
- 三、姜斯宪：深化综合改革 探索中国特色世界一流大学之路

## 一、林建华：积极推进综合改革 充分发挥大学创造潜力

- 大学必须要有一个边界，在边界位置，我们需要和社会进行互动。
- 在大学内部，师生群体要有对学术的真诚和尊严，坚持道德的底线。

- 

真正做到以学生发展为中心，将知识与素养共同作为学生成长成才的评价指标。

高等教育的改革发展状况，长期以来是全社会关注的热点。对于这一问题，我有两点突出体会：一是办大学、办教育有一些基本的价值、理念、观点和原则，我们必须坚持，因为只有守正，才能真正创新；二是过去我们一直在学习国外，借鉴其他国家的经验，现在我们应该探讨怎么去走出自己的路。结合北京大学正在进行的综合改革，我谈几点自己的思考。

### 历经30多年发展中国高等教育迎来黄金时期

过去30多年可以分为几个时期。第一个是恢复高考后的十年，按照现在的标准，当时大学属于教学型，大部分教师从事科研比较少，形成了非常好的教学文化传统，并且培养出了一大批优秀人才。第二个十年，从1989年到1999年，这个阶段是中国大学非常困难的一个时期，此时国家经济体制正在从计划经济向市场经济转型，教师群体经济和物质的匮乏，导致了很多危机。第三个阶段从2000年开始，或者说从1998年的北京大学百年校庆开始，中国高等教育进入了高速发展的时期，大学的整体水平和学术影响力大幅提升；当然在这样一个黄金时期，危机也还是仍然存在，比如教学质量、教育公平，等等。

以北京大学为例，回顾近年来的发展建设，我们始终走在全国高校的前列，坚持以队伍建设为核心，以交叉学科为重点，以体制机制创新为动力来推进学校的全面发展。具体来看，学校始终以人才培养为核心，在教学改革、课程建设等方面进行了大胆探索、获得多项奖励，毕业生在各行各业也取得了很好的成绩；基层学术活动呈现出良好气象，学者的思想深度及学术胸怀保持了很好传统，这一点从论文水平和科研成果排名中可以得到体现；此

外，服务地方社会经济发展的整体布局基本形成，国际交流交往日益活跃，学校资源保障水平也取得明显进步。2014年完成的《北京大学章程》、《北京大学学术委员会章程》等一系列制度设计，为学校下一阶段发展奠定了很好的制度基础。

### **明确高等教育及大学自身的基本目标与基础理念**

经历了30多年的探索，在自身基础和外部环境都有了较大变化的情况下，我们应该如何谋划学校下一步的发展？我认为，最关键的是要明确高等教育和大学自身的健康、可持续发展建设的基本目标和基础理念，在此基础上形成科学合理的发展规划，走出自己的路。

关于基础目标，我们需要反思国家和民族最需要北京大学做什么。第一，我们要培养能够引领未来的人，在未来能够引领国家和民族发展的人。第二，北京大学应该成为中国高等教育未来发展的引领者。百年校庆时北京大学提出创建世界一流大学的目标，并直接推动国家启动了“985工程”。那么今后我们应该怎么去引领呢？在学术科研上，国家和民族最需要我们做的，是引领中国的思想理论，包括中国赖以生存、赖以发展的基本思想理论，引领中国科学技术的发展方向，解决人类发展的重大问题等。

关于基础理念，最为核心的是如何评价一所学校的发展水平，这直接影响师生的思想行为观念。其实，我们判断一所大学并不难，你只需要到学校去看一看，感受这所学校整体的学术环境和学术氛围，你只需要和那里的教师聊一聊，那么就能对这所学校有一个基本的判断。我们的教师是不是在宽松的学术氛围中努力工作；我们的学生是不是以兴奋的状态求知求学，这些因素实际上构成了世界一流大学最重要的因素。虽然我们目前已经在多项评估上取得了很好的成绩，但仍然存在不小的差距，还需要继续努力。

在实施层面，北京大学应该怎样发挥基础目标和基础理念的导向作用呢？我们在进一步加快世界一流大学建设步伐的过程中，要特别关注两个维度的影响力。一个是学术影响力，这可以通过人才培养和科学研究来实现；另一个是社会影响力，也就是学校对中国和世界发展进步的贡献。关于后者，

其构成至少包括：对社会经济发展有贡献，对人类思想启迪有影响，对重大科学技术发展有推进。这些影响主要是从我们的教育、我们的毕业生、我们的教师和学生的科学研究而来。而且需要看到，毕业生是成百倍成千倍地去放大我们的影响力的。所以，一个大学最重要的目的，应该是培养一代又一代的新人。

### **建设良好的制度文化来实现坚持学校的价值导向**

趋利逐利是当前中国社会真实存在的一种倾向，这对大学价值观的侵蚀非常严重。追求利益，对社会来讲是正常的，也是可以理解的；但是教育工作者绝不能急功近利，片面追逐短期效益，而是应该具备理想情怀。我们应该传递的是一种追求真理、宁折不弯的知识分子的风骨，我们应该把这样的精神价值传递给我们的学生。结合现实，大学必须有一个边界。在边界位置，我们需要和社会进行互动；但是在大学内部，师生群体要有对学术的真诚和尊严，要坚持道德的底线。如何实现和坚持这种价值导向，最为关键的是要有良好的制度文化来支撑，学校的价值和文化的落地，只有通过制度建设才能够真正的落地，才能够真正为大家所接受，才能够真正成为师生行为的默认值。

我们需要仔细审视现有的评价体系、制度体系是不是真正符合一所大学所追求的价值观和价值导向，其中对重点方面更需要认真考虑。一是管理构架和运行机制要以学生为本、以教师为本；二是评价体系应当贯彻、符合大学的价值观导向；三是资源调配体系需要紧扣高校人才培养的核心使命。我们一定要树立起清晰的价值导向——

大学是培养人和实践人类创造的场所，师生必须严守学术独立和学术尊严，应以坚持和追求真理为使命。

目前我们正在积极推进学校综合改革，这实际是做好制度文化建设的有利契机，通过一系列的改革，努力实现师生个体与各个基层组织创造潜力的充分发挥。大学管理是一项复杂的系统工程，充分依赖于个人和基层组织的创造活力，也就是每个人的主动性。因此，大学管理所追求的境界，应该是充分释放师生群体的创造力和积极性。大学要协调发展，归根结底是要靠共

同的愿景、共同的使命、共同的文化，靠这种愿景、使命和文化让大家能够协调起来，这也是制度文化的实践价值所在。因此，我们要树立清晰的价值导向，关注管理的政策和措施之间的高度协同，使每一个岗位有明确职责，每一个人都有清晰的职业发展路径、清楚自己怎样做才是学校所期望的，各司其职、分工协作，构成一个顺畅运转的“齿轮箱”。只有这样，学校才能够真正和谐、真正发展起来。

### **人才培养要真正做到以学生发展为中心**

国家对国家的最大贡献是优秀的人才，毕业生的成就是大学声誉最重要的来源。可以这样说，没有任何一所人才培养质量不高的大学能够成为世界一流。因此，中国大学要想成为真正意义上的世界一流，提高人才培养质量非常关键，这也构成大学一切活动的价值基础。正是因为人才培养，才要求教师要有更高的道德和价值追求；正是因为人才培养，才要求大学一定要坚持真理、要为坚持真理而鼓励争论；正是因为人才培养、特别是培养未来的领导者，才要求大学要具有多元文化，引导学生能够跨文化地思考问题；也正是因为人才培养，更加要求大学要有合理的学科布局、高水准的学术队伍。人才培养的特殊职能，使得高校与科研院所、公司、工厂具有巨大区别，大学需要考虑学科、考虑文化等因素，价值基础也发生变化。

我们有优秀的学生群体，其内生性要求多样化的发展，这就需要院系不能仅仅关注学生的学业水平，更要关注学生多样化发展的需求，真正做到以学生发展为中心。考虑到当前社会转型发展对于人才需求的多重复合性，我们需要改变以学科和知识为中心的传统观念，改变以教师讲授为中心的教育方式，将知识与素养共同作为学生成长成才的评价指标，教学、科研、管理、服务等不同单位都是人才培养的责任主体。

在专业教育模式的阶段，围绕人才培养改革我们已经进行了很多探索，比如文理科实验班后期，各个院系积极推进专业教育和通识教育的结合，元培学院正是在这一时期建立的。目前，教育体系越来越多样化，这一背景下我们需要考虑跨学科专业设置、拔尖学生培养实践等重要问题，要把主要精

力真正放到人才培养工作中去，启迪学生智慧，激发学生潜力。在这一过程中，所有教职员都是学生的心灵媒介，应当帮助学生去追求去学习伟大知识，引导学生去感受去认知社会发展。

### **学术发展与学科建设的着力点是营造教学和学术文化**

我们应当更为关心基本的思想、基本的理论，包括如何引领中国社会发展、如何应对人类共同挑战的基本问题和基本思想。需要思考，多年以后历史能记住我们在哪些领域的贡献？由此我们要为国家发展解决哪些问题？这些问题是我们未来在学术发展和学科建设上需要重点考虑的。

学术发展和学科建设的主要着力点，仍然是营造良好的教学和学术文化，以及交叉合作的体制机制。首先，学校将着力增强基础学科的综合实力，特别是会注重稳固人文和社会科学的基础地位。其次，学校还将继续在交叉学科领域建立新的增长点。过去十多年，我们坚持以交叉学科为重点，有力推动了学术发展与学科建设，并且在高校范围内形成了自身特色，这些好的传统将继续坚持。

### **人事制度体系建设是学校综合改革的重要内容**

从学校目前情况看，队伍建设和人事管理“新旧标准并存、薪酬体系不一”，从发展趋势来看，围绕风险控制需要积极推进人事制度体系建设的改革，目前已经明确将其作为学校综合改革的重要内容。未来目标是要建立统一的人事管理体系，建立以基本年薪、绩效为基础的薪酬体系，逐步实现学术评价的并轨。

人事制度体系建设是一项复杂的系统工程。现实问题头绪繁多，包括如何调动资源、如何利用资源、如何实现统筹与分权的结合。此外，目前基本人员编制核定的依据是基本教学任务，今后将如何体现科研贡献、如何处理科研资源与编制关系、如何保障基础学科的发展、又如何鼓励应用学科拓展资源？我们将动员全校力量来共同推进，对于重点问题尤其要抓紧研究落实。

来源：《中国高等教育》2015年19期 作者：北京大学校长

## 二、陈旭：把握正确方向 全面推进学校综合改革

●大力推进改革发展，充分发挥高校作为科技第一生产力和人才第一资源重要结合点的作用。

●将学术的独立性和批判性、人才培养的非功利性和国家需求的紧迫性有机结合。

●中国大学不是单纯的学术体，而是一个兼具社区功能和市场功能的复杂综合体。

全面深化教育领域综合改革是党的十八大、十八届三中全会做出的重要决策部署。作为“一市两校”国家深化教育综合改革试点单位，清华大学党委紧紧把握这一重要机遇，认真学习贯彻中央和习近平总书记系列重要讲话精神，按照中央的重大决策部署，立足当前，面向长远，以强烈的使命感和责任感主动谋划、全面推进学校综合改革。

### 明确使命任务，切实增强综合改革共识

办好中国特色的现代大学，高校党组织肩负着重要使命，承担着重要职责。清华大学党委时刻牢记自身的使命任务，不断凝聚增强推动学校综合改革的共识。

第一，充分认识学校综合改革的战略性。自上世纪中期以来，高校承担了更多的社会职能，由社会的象牙塔、服务站发展成为社会变革和科技进步的发动机。深化教育领域综合改革，是社会事业改革创新的第一任务。只有大力推进高校的改革发展，积极面向国家战略和国际学术前沿，建立完善中国特色现代大学制度和治理体系，才能充分发挥高校作为科技第一生产力和人才第一资源重要结合点的作用，为创新驱动发展提供智力支持和科技支撑。作为国家重点支持的高校之一，清华大学的改革发展对我国高等教育事业起着重要的辐射作用。通过深化学校综合改革，带动和促进教育质量和教育水平的提高，才能更好地发挥高等教育在国家综合发展中的基础性、先导性和全局性作用。

第二，充分认识学校综合改革的系统性。推进综合改革就要全面开放，既面向全球积极开展各种交流合作，又积极面向国家战略，认真听取社会和市场的声音，摆脱自我设计、自我运转、自我欣赏、自我封闭的倾向，推动高校真正面向社会开放办学。推进综合改革就要鼓励创新，尊重师生员工的主体地位，发扬顶层设计与基层出政策相结合的传统，大胆突破体制机制障碍，全面探索新的办学模式。推进综合改革需要立足长远，不能脱离改革开放的大舞台，不能偏离国家长远战略目标，将学术的独立性和批判性、人才培养的非功利性和国家需求的紧迫性有机结合，促使学术和文化的长远发展。推进综合改革就要强调整体性，单项改革“孤军深入”已难以为继，只有坚持全面改革、整体推进、协调配套，才能解决深层次矛盾，实现跨越式发展。

第三，充分认识学校综合改革的紧迫性。我国正处在经济转型、跨越发展的战略机遇期，我国高校正处于转变发展模式、建设一流大学难得的战略窗口期。尽管我国高等教育取得了长足进步，但与世界顶尖大学长期稳定发展的深厚积淀相比，我们在学术大师、原创成果、办学资源等方面仍有较大差距。进入新的发展阶段，学校在治理结构、人事制度、人才培养机制、科研体制、资源保障上受到的制约明显增强。如果不全面深化改革，不在发展模式上有新的突破，就很难摆脱相对封闭、粗放、资源投入型的发展模式，教育质量和创新能力将很难再有全面提升。深化综合改革，是清华大学实现新百年发展目标的重要战略，是建设世界一流大学的必由之路，是一场使命驱动的改革。

### **坚持正确方向，全面谋划综合改革蓝图**

学校党委充分发挥总揽全局、协调各方的领导核心作用，积极从国家战略的高度谋划学校未来发展。

第一，坚持扎根中国大地办大学，走“中国特色、世界一流”的发展道路。2012年学校第十三次党代会提出了到本世纪中叶力争进入世界一流大学前列的总体发展目标，开始酝酿全面深化改革。学校党委讲政治、讲大局，努



力把世界一流、中国特色、清华风格统一和落实到办学实践中。以立德树人为导向，牢牢把握意识形态工作的领导权和话语权，推动社会主义核心价值观落细落小落实，努力激发和释放广大师生员工的创造活力，不断凝聚改革共识，为综合改革奠定了思想基础、价值基础和群众基础。2013年，清华大学和北京大学一起向党中央、国务院主动请缨，争取在国家深化教育领域综合改革中先行先试，积极探索中国特色世界一流大学的建设之路。

第二，坚持党委领导下的校长负责制，提高科学民主决策水平。学校历届党政领导以强烈的政治责任感坚持和完善党委领导下的校长负责制，充分认识并准确把握其科学内涵。中国大学不是单纯的学术体，而是一个兼具社区功能和市场功能的复杂综合体；对于这个复杂综合体的改革，党委的集体领导、各级书记的作用必不可少。学校不断加强和改进党对各方面工作特别是对改革的领导，重大改革问题均由党委常委会或全委会决定。党政领导班子围绕怎样把学校发展和国家战略有机结合，怎样在高等教育大众化阶段建设世界一流大学，怎样建立科学治理体系和优秀大学文化等一系列核心问题深入研讨，充分发挥集体智慧、降低决策风险，努力在国家深化教育领域综合改革中先行先试，发挥示范引领作用。

第三，坚持群众路线，科学制定综合改革方案。改革开放30多年的经验表明，任何成功的改革从来都是上下左右的通力合作和紧密配合，都是群众广泛参与、集体同心攻坚的结果。十八届三中全会召开后，结合学习贯彻中央决策部署和习近平总书记在会见清华大学经管学院顾问委员会海外委员时的重要讲话精神，多次召开党委常委会反复讨论，形成了综合改革的主要思路。运用和巩固党的群众路线教育实践活动成果，主动依靠和发动全校师生员工科学制定综合改革方案。草案形成后，在学科带头人、教代会代表、民主党派负责人、师生代表等上千人范围内广泛征求意见，使方案制定成为凝聚师生共识、汇聚改革合力的过程。

### **注重统筹协调，扎实推进综合改革实施**

学校党委坚持顶层设计与试点先行相结合，注重总结推广基层经验，把

各项改革任务落到实处。

第一，全面统筹各项改革举措。学校综合改革的总体目标是要建立完善中国特色现代大学制度和治理体系，探索在高等教育大众化阶段创建世界一流大学的发展模式，为我国高校深化综合改革、全面提高办学质量探索可复制可推广的经验。综合改革具有系统性、复杂性和长期性的特点。学校党政密切配合，坚持战略导向、育人导向、学术导向、问题导向，切实处理好统筹推进与重点突破的关系、改革发展与稳定的关系，针对不同学科和院系特点分类指导，科学制定改革的路线图和时间表。2013年率先启动人事制度改革，2014年开始教育教学改革，2015年启动科研管理改革，之后再逐步开展行政管理、资源管理等领域的改革，争取到2020年全面完成综合改革任务。

第二，全面推进人事制度改革。建设高水平教师队伍是学校发展的根本保证。学校把人事制度改革作为综合改革的突破口，以教师分系列管理为重点，明确教师的选聘标准和岗位职责；以实施准聘长聘制度为基础，改革聘任机制，鼓励教师致力于基础性、原创性研究；以评价机制和分配制度改革为保障，支持学术团队建设和青年教师发展。从已初步完成改革的13个院系来看，教师选聘标准明显提高，新聘教师呈国际化、多样性特点。教师投身人才培养、重大项目和基础研究的积极性明显增强。

第三，全面启动教育教学改革。从2013年9月到2014年10月，学校开展了为期一年的教育工作大讨论，全校对于“培养什么人”“怎样培养人”进一步形成共识，提出了价值塑造、能力培养和知识传授“三位一体”的教育理念，制定实施《清华大学关于全面深化教育教学改革的若干意见》，将改革任务分解为10类90多项专项行动，努力培养具有健全人格、创新思维、宽厚基础、全球视野和社会责任感的高素质、高层次、多样化、创造性人才。通过建立通识教育改革试验区——

新雅书院，大力推进小班化教学，改革教师评价激励机制等一系列改革举措，引导广大教师自觉承担起学生价值塑造的主要责任，利用每一教学环节、创造一切机会加强与学生的接触和交流，推动教学相长，大幅提高在课堂学

习、学术研究和校园生活中师生互动的质和量，形成健康和睦、亦师亦友的师生关系。

### **立足党建创新，切实保障综合改革进程**

学校党委坚持党要管党、从严治党，不断完善党建工作体制机制，在综合改革中充分发挥基层党组织的战斗堡垒作用和党员的先锋模范作用。

第一，以章程制定为龙头，建立完善中国特色现代大学制度。学校党委贯彻依法治校的理念，高度重视中国特色现代大学制度建设，为学校综合改革提供制度保障。学校紧紧依靠全校师生研究制定《清华大学章程》，以章程为统领，新建和修订了《学术委员会章程》等21项制度，启动了《管理体制条例》等一批重要制度的制定工作。不断完善学校党的建设制度体系，制定实施《党政例会规定》、《院系党委工作职责规定》等，坚持“基层出政策”，推进行政管理体制改革，着力完善以社会监督、民主监督和行政监督并举的监督体系，建立以章程为核心的制度体系和治理体系，探索以质量为导向的自我约束、动态调整、科学发展机制。

第二，以干部队伍建设为关键，不断提升推动改革发展的能力。学校党委认真贯彻习近平总书记关于“好干部”的五条标准，严格执行《党政领导干部选拔任用工作条例》，提高干部选拔任用工作质量。做好任期届满的各单位党政班子换届工作，并以换届为契机，注重把具有开拓精神、工作投入、群众公认的干部充实进学校和院系领导班子，开展院系负责人全球选聘试点，不断提高班子整体工作水平。围绕改革中面临的重点难点问题，组织了4批院系正职干部赴欧美著名高校研修，组织新任干部赴革命根据地接受“体验式教学”，提高干部队伍推动改革的整体能力。深入开展专项调研，探索新形势下科学规范、有效管用的工作机制，不断完善新时期干部“双肩挑”制度。

第三，以基层党建为重点，凝聚推进改革的强大力量。针对改革中学术组织变化的新特点，创新设置交叉学科党支部等党建工作新载体，激发基层党组织活力。在推进改革过程中，切实加强依法治校、民主管理和党风廉政

建设，聘请50位校友和师生担任党风校风监督员。充分发挥党的政治优势、组织优势和党组织的战斗堡垒作用，开展深入细致的思想工作，引导师生员工正确认识综合改革意义，正确对待利益格局调整，做改革的坚定支持者、积极参与者和奋发有为者。

来源：《中国高等教育》2015年19期 作者：清华大学党委书记

### 三、姜斯宪：深化综合改革 探索中国特色世界一流大学之路

● 综合改革体现了“使命引领、内生驱动、问题导向、协同突破”等特征。

● 要求综合改革遵循“坚持道路自信、注重制度激励、强化自律保障”的指导思想。

● 将改革内容概括为：完善一项根本制度，深化三项关键领域改革。

扎根中国大地创建世界一流大学，是中央的战略部署，也是我国高等教育的历史使命。从现在起到2020年，是我国实现第一个百年目标的攻坚阶段，也是国家继续推进世界一流大学建设的关键时期。高水平大学作为国家核心竞争力的标志性力量，要通过深化改革逐步形成符合中国国情的现代大学治理框架和发展道路，为建设高等教育强国和中华民族伟大复兴做出更加卓越的贡献。因此，全面深化综合改革既是大势所趋，也是发扬传统；既是中央要求，也是高校内在发展需要。

#### 坚持内生驱动的改革导向

跨越三个世纪的上海交通大学，因图强而生，因改革而兴，因人才而盛。学校诞生于甲午战败硝烟之中，始终牢记民族复兴的历史责任，坚持把改革作为学校发展的根本动力和活力之源，尤其重视内生驱动的自我变革。改革开放三十多年来，学校始终站在改革的潮头，率先组织教授代表团访美，

率先成立校务委员会，率先邀请外籍教师来校讲课，率先接受大额海外捐赠，率先实行内部管理体制改革，率先建设新校区。特别是随着“985工程”的实施，学校继续坚持以改革为动力，不断攻克发展中的难点问题，抓住了历史机遇，实现了跨越式发展。在人事制度改革方面，学校用了近十年的时间，推行全员合同聘任制，启动延揽海归优秀师资的人才金字塔计划，实施对现有师资的分类发展改革，推出新老师资“双轨制”的逐步融合方案，以及建设学术荣誉体系和长聘教职体系等。结合回答“钱学森之问”，实施“知识探究、能力建设、人格养成”三位一体的人才培养模式改革，推出了致远荣誉计划。以激发内部创新活力为目标，实施“好奇心驱动与使命驱动”的科研体制改革，协同创新中心建设取得重大进展，承接的国家自然科学基金项目连续数年名列全国高校第一，研究型大学创新体系初步形成。在现代大学治理体系建设方面，学校积极探索务实管用的学术委员会体系建设，在部分院（系）尝试以激发内部活力为目标的院（系）综合预算改革等。

学校的综合改革体现了“使命引领、内生驱动、问题导向、协同突破”等特征。步入新的历史方位，我们深切体会到，随着国家综合国力的增强，高等教育得到前所未有的支持，大学办学条件得到根本改善，办学水平快速提升，贡献更加显著。然而，大学蕴藏、聚集的巨大创新潜能，因学科设置、人事制度、科研体制、合作办学和经费投入等体制机制障碍，难以充分激发和释放，急需进一步深化高等教育改革，将创新潜能转化为服务国家、造福人类的核心竞争力。特别是对于高水平大学而言，所面临的制度性制约比资源性制约更深刻影响未来发展。党的十八届三中全会之后，上海交大深刻领会“中国特色、世界一流”大学的本质特征，深入思考高水平大学引领创新的时代命题，积极探索面向社会自主办学的发展模式，在既往成功改革实践的基础上，提出了加快创建世界一流大学的综合改革方案。

在改革方案制定的过程中，学校凝练出当前和今后发展中亟待解决的瓶颈问题，作为综合改革的突破口。比如，人才培养的中心地位还缺乏有力的

制度支撑和政策保障；学科交叉集成的体制机制还没有实质性突破；催生具有重大原创能力、引领行业和社会发展的标志性成果的有效机制还没有建立起来；评价体系存在重科研、轻教学，重个人、轻团队，重论文发表、轻社会贡献的倾向，充分激发各类人才释放创新活力的保障机制还不够健全；适应学校办学重心下移的治理结构还不够完善，教师参与学术决策的机制和渠道还不多等。我们认为，最终检验综合改革成效的关键，就是要看改革举措能否有效破解瓶颈问题。

### 立足中国国情的改革路径

始终与国家发展和民族振兴同向同行，是大学发展的规律，也是世界一流大学崛起的经验。当前新一轮科技革命和产业革命正孕育兴起，我国已进入全面深化改革、创新驱动发展的新阶段，这必将催生大学发展方式的改变。

学校要求综合改革遵循“坚持道路自信、注重制度激励、强化自律保障”的指导思想。坚持道路自信的内涵是建设路径要立足中国国情，核心功能要服务中国需求，发展模式要体现中国智慧，可比指标要达到世界一流。注重制度激励是指将改革的着力点由“资源激励”转向“制度激励”，通过调整生产关系，深化院为实体改革，更加注重发挥学术权力的作用，更加注重激发院系的办学活力，更加注重以人为本的文化建设，最大限度地激发基层学术细胞的创新活力。强化自律保障，是指通过“协议授权”形成边界清晰的外部政策约束机制，通过“绩效问责”完善规范有序的内部管理约束机制，通过“信息公开”建立公开透明的社会监督机制，形成具有社会公信力的自律办学机制。

深化高等教育综合改革的一项重要任务就是要通过转变发展方式，着力解决高等教育的规模、结构、质量、效益不够协调的问题，促进高等教育更好地适应经济社会发展的需要。对于致力于创建世界一流大学的高水平大学而言，更应当率先加快发展模式的转变。在学术评价体系上，要从论文、项目导向向贡献导向转变，着力增强高校服务经济社会发展的能力；在人才培

养模式上，要从教学与科研相结合向多方合力育人转变，着力增强学生的社会责任感、创新精神、实践能力；在内部治理体系上，要从学校顶层设计为主向院为实体转变，着力激发学校办学活力等。

改革的目标服务于发展目标，重点解决发展的路径问题。对于上海交大而言，就是要通过综合改革搭建起迈向世界一流大学的桥梁。根据国家对于学校发展的目标定位，结合自身发展实际，学校提出，到2020年将上海交大建成“卓越的创新人才成长体系、科学技术创新体系、社会服务支撑体系、文化传承创新体系”，在若干权威世界大学排名中跻身百强。初步建成英才辈出、贡献卓著、制度规范、文化先进的“综合性、研究型、国际化”世界一流大学。为此，我们凝练了两大改革目标：“建立以制度激励为核心的现代大学治理体系，探索以部市协同为支撑的部属高校自主发展道路”。一方面，通过发展方式、管理模式和激励机制的转变，着力构建自主自律、充满活力、富有效率、更加开放的现代大学治理体系。另一方面，保持部市共建、校地合作的良好势头，努力形成并强化一流大学与世界城市共生互动的理念。地处上海是上海交大的重要比较优势，抓住上海建设世界城市的战略机遇，主动适应城市进步发展需要，与进步中的城市产生共生效应，必将能够走出中国特色世界一流大学的新路。服务经济社会发展既是高校的重要职能，也是深化综合改革的重要导向。推进综合改革的一个基本要求，就是要促进高校面向需求、开放式办学，与经济社会发展深度融合。

### **聚焦内涵发展的改革重点**

高等教育综合改革的根本目的是为了提升办学水平。《国家中长期教育改革和规划纲要（2010-2020年）》明确提出“把提高质量作为教育发展的核心任务”，通过改革培育高等教育新的竞争优势。按照探索“中国特色、世界一流”交大之路的目标要求，我们将改革内容概括为：完善一项根本制度（现代大学制度），深化三项关键领域改革（人才培养模式、人事制度和科研体制），拓展国际化办学优势，推进资源配置模式改革。在改革的推进过程中，我们强调准确把握各个领域之间的逻辑关系，注重改革的协调推进，做到成果可期、风

险可控。

立德树人是学校办学的根本任务，在改革措施中，涉及到人才培养的条目数量最多。首要的是要坚持人才培养的正确方向，引导学生培育和践行社会主义核心价值观，积极构建“人人育人、处处育人、事事育人”的协同育人格局，积极推进思想政治理论课教学模式改革，切实提高思想政治教育的针对性、感召力、实效性。同时，坚持以学生为本，把激发学生的学术志趣和激励教师投入教育教学作为主要着力点，深化拔尖创新人才培养模式改革，进一步牢固确立人才培养的中心地位，以“学在交大”为目标，不断提高人才培养质量。

在现代大学制度构建方面，学校以激发办学活力为导向，以大学章程为依据，逐步实现学校治理体系和治理能力的现代化。坚持和完善党委领导下的校长负责制，建立健全党委统一领导、党政分工合作、协调运行的工作机制。学校发展的重心在基层，办学的活力来自院系。积极推进办学重心下移，落实院为实体的校院管理体制，完善院系党政联席会议制度，建立规范有序的学院治理结构。推进院为实体的综合预算改革，落实学院在资源配置、经费预算和人员管理方面的主体地位，积极推进财权与事权同步下移，提高学院的办学积极性和责任心，真正实现学院责权利相统一。完善科学的学术决策与学术评议体系，拓宽教师参与学术事务决策的机制和渠道。理顺行政管理和学术管理的关系，使二者相互协调、相互支撑、相互促进。加强学术委员会体系建设，明确学术委员会议事内容和议事规则，统筹学术事务的审议、评定、决策和咨询等职权，使之在学科建设、学术评价和学风建设等事项中发挥更加务实管用的作用。

人事制度改革，是综合改革的牛鼻子。我们的原则是分类指导、统筹兼顾、激发活力，目标是加快建设具有中国特色的现代大学人事制度体系，打造一支与世界一流大学相适应的高水平师资队伍。坚持以用为本，完善高层次人才培育和引进机制，使之在学科建设等方面充分发挥引领作用。以能力、水平和实际贡献作为衡量人才的最重要标准，加快建立“同台竞技、同轨运行”的师资队伍建设新机制。完善学术荣誉体系建设，按照“两步走”的原则推进长聘体系师资队伍建设，慎重对待每一位教师的进退留转。更加注



重优秀青年人才的引进和培育工作，为青年人才拓宽视野、提升能力提供良好的发展阶梯和平台。

在科研体制改革方面，顺应国家科技体制改革的大趋势，聚焦学术评价问题，希望通过改革，逐步建立起兼顾短期和长远、前沿与应用、学校发展与个人价值实现的分类评价体系，充分激发学校创新活力。解决中国的重大问题就能够为人类的文明进步做出不可替代贡献，本身就具有世界水平。科研体制改革中，我们注重成果转化与技术转移，努力构建以“人才团队、科研项目、基地平台、重大成果”正反馈环为目标的科研发展模式，积极服务国家创新驱动战略。目前，上海正在积极推进具有全球影响力的科技创新中心建设，是前所未有的发展契机，如何借势发力，在服务上海经济社会发展中提升创新能力和社会影响，需要在体制机制上有新的更大突破。

来源：《中国高等教育》 2015年第19期 作者：上海交通大学党委书记