

热点分析 决策参考

内部资料 仅供交流

# 高教工作参考

2020 年第 4 期（总第 39 期）

主办：信阳师范学院发展规划处

---

## 本期导读

- 大学战略规划中需要处理的若干问题
- 国外大学战略规划的若干经验
- 师范教育从封闭走向开放是必然趋势
- 交叉学科“自立门户”还有这些难题待解
- 新文科如何从顶层设计到基层实践

# 目 录

发展规划.....	1
大学战略规划中需要处理的若干问题.....	1
国外大学战略规划的若干经验.....	6
师范教育.....	9
师范教育从封闭走向开放是必然趋势.....	9
教师教育学科建设的实践探索.....	12
交叉学科.....	17
交叉学科“自立门户”还有这些难题待解.....	17
国外学科发展动态及机制保障.....	20
高教探索.....	21
新文科如何从顶层设计到基层实践.....	21
推进校院两级管理改革的前提、基础和保障.....	23



## 大学战略规划中需要处理的若干问题

“十三五”即将结束，“十四五”即将开始。通过回顾和总结大学战略规划的发展过程，我们认为大学战略规划应处理好三个关系，做到三个结合，即连续性和阶段性相结合，战略重点和一般相结合，战略规划和战略实施相结合。

### 一、连续性和阶段性相结合

#### 1. 连续性和阶段性结合，审视我国大学战略规划的发展历程

1956年，我国高等教育发展开始摆脱苏联模式，探索自己的道路，这成为新中国高等教育发展的一个重要节点。也正是在这一年，高校开始制定战略规划。后来，由于众所周知的原因，学校战略规划中断。1980年起，随着国家发展规划的制定，清华大学等一些高校开始制定“六五”“七五”发展规划。21世纪初，因为本科教学工作水平评估的要求，各高校都开始制定发展规划，即“十五”“十一五”规划等，规划意识开始形成并逐步取得一定成效。

经过20余年的努力，自觉、科学、有效制定战略规划的意识已然形成，战略规划的内涵、制定战略规划的方法和步骤已基本明确，越来越多的高校开始发挥战略规划的作用，以推进学校健康发展。但是，其间仍然存在一些问题，例如，有的学校书记、校长没有直接抓战略规划，学校重视战略规划的程度也不够；战略规划与战略实施、评估的结合仍不够紧密，相互脱节的现象仍然存在；部分高校制定的规划没有战略主题，因而难以突出战略重点，战略目标仍然停留在口号上，以战略措施代替战略行动，不重视资源配置，等等。这些问题都有待研究解决。

#### 2. 连续性和阶段性相结合，审视学校发展过程

学校的发展是连续性和阶段性相结合的过程。在规划制定中，既要审视学校的历史发展过程，又要探讨学校发展现在处于什么阶段和位置。这样才能把握发展的目标、重点和举措。

学科是大学的基本元素，大学随着学科的发展而发展。学科发展是战略规划的重要内容。一个学科的成长，在一个生命周期内大体要经过起步、发展、提高三个阶段。因此，在规划制定中要审视学科发展的状态和趋势，分析本学科所处

的发展阶段，明确本阶段学科发展的思路、目标、行动方案和评价标准。例如，华中科技大学在理工大学中率先发展文科，根据学科发展规律，逐个阶段推进。在起步阶段，主要是明确创建文科的思路，采取切实有效的行动，确立“应用为主、交叉见长”的方针。在发展阶段，主要抓住文化素质教育的开展和深刻认识文科发展的意义，依托理工优势重点发展特色文科，按照学科规律统筹文科发展各要素。在提高阶段，主要抓住基础文科的发展，建设一级学科，争取国家重大项目。由于做好了连续性和阶段性相结合，学校文科得以迅速、健康发展。

大学离不开管理，大学规划也应关注学校管理。马丁·特罗认为，“量的增长必然引起质的变化”“规模是一切问题的根源”。如果把大学看成一个数学模型，自变量是学生的规模，学生规模变了，教师规模、教学投入和教学空间等也必然发生改变。学校的管理模式也会随之发生改变。一般而言，学生规模在1万人以下，学校可以实行一级运行模式；当学生规模超过1万人，学校则必须实行校院两级运行模式。从精英教育到大众化乃至普及化教育，大学面临一场管理革命。因此，在规划制定中要分析学校发展阶段，特别是规模发展状况，从而确定管理创新的目标与模式。学校的师资队伍、教学、科研、文化等都有一个发展过程，在规划时同样要注意连续性和阶段性相结合。

### 3. 连续性和阶段性相结合，审视学校所处环境的变化

战略管理的基本宗旨是利用外部机会化解或回避威胁，它关注外部环境对组织的影响。有研究表明，大多数高校四分之三左右的变化由外界因素引发。战略的主要特点是外向性。环境是变化的，制定战略规划一定要分析本阶段学校所处的环境。我们现在正在制订“十四五”规划，面临什么样的环境呢？“十四五”时期是我国实现全面建成小康社会战略目标、开启建设社会主义现代化国家新征程的重大战略转换期。“十四五”时期，我国正处于百年未有之大变局。世界科技革命和产业革命风起云涌，国际竞争空前激烈，全球治理面临更复杂的因素。在这一形势下，国家面临战略目标转变以及区域协调发展、经济高质量发展、治理现代化等艰巨任务。这对高等教育发展提出了更高的要求。高校在制定“十四五”规划时，一定要抓住重大战略转换机遇，融入国家发展战略，从而推进学校发展。

## 二、战略重点和一般相结合

我们现在制定战略规划，一般以五年为周期。在五年时间内不可能解决太多问题，所以一定要抓住发展中面临的最重要的问题，形成战略重点。同时，学校的发展是一个整体，各方面相互联系、相互制约，因而也要兼顾一般，关注学校发展中的基本问题。同时只有关注一般，才能保证战略重点的实现。在各阶段战略规划之间，由于战略重点改变，学校要实行相应的战略转变。

## 1. 战略重点和一般相结合，准确选择战略重点

选择战略重点要建立在对学校发展过程深入分析的基础上，把握节点，形成战略重点。在战略实施过程中，要抓住战略重点，冲破节点，牵一发而动全身，推进学校健康发展。例如，中国人民大学在制定“十三五”战略规划时，根据本校国际性不足的弱点提出了两个战略重点，即增强关键性学科实力和全力提升国际性。通过近五年的努力，学校发生了重大变化，国际性大大提升。

战略重点要体现在战略主题中。战略主题是战略思想的体现，是战略目标和战略重点的高度概括。要将战略重点融入战略主题之中，从而引导师生明确学校发展的战略方向和重点，统一思想、凝聚人心。德国洪堡大学规划（2012-2017）的战略主题是“科学达致修养—培养探究思维”。但我国高校的战略规划大多没有形成战略主题，在制定“十四五”规划时应加以关注。

## 2. 战略重点和一般相结合，要兼顾一般

大学的根本任务是立德树人，主要职能是教学、科学研究、社会服务，管理中涉及的主要要素是理念、队伍、制度、资源、文化。在战略规划中，在抓住战略重点的同时要兼顾这些因素。更为重要的是，在规划这些因素时要围绕战略重点来展开，通过兼顾一般来实现战略重点，否则战略重点就成了空中楼阁，不可能实现。

文华学院在建校时提出了三个十年目标：起步，发展，提高。2013年第一个十年结束时，学校提出了第二个十年的发展思路和重点，即“优化结构、重点突破”。然后，学校将这一战略重点分解到以下几个方面：

一是优化学科结构，力争特色学科建设有战略性突破。学校对现有学科专业进行调整和优化，在普遍提高的基础上突出重点。即全校形成2-3个重点学科专业，每个学部培育1-2个重点学科专业，每个学科专业形成自己的优势学科方向。

二是优化师资结构，力争人才梯队和科研团队有标志性突破。其标志是一批优秀的中青年教师脱颖而出，实现学科专业带头人主要是老教师向主要是中青年教师的转变，以中青年教师为骨干的教学、科研团队能承接和完成国家、省部级重大项目，师资队伍结构发生根本的变化。

三是优化人才培养结构，使个性化教育在实践中有创造性突破。学校要调整和优化人才培养的规模、层次和专业结构，特别要重视优化课程结构、加强课程建设，实现学校和社会的结合，教学和科研的结合，为学生的个性发展创设广阔空间。

四是优化资源结构，力争在资源转化上有发展性突破。资源匮乏是制约民办高校发展的主要原因。学校要努力争取资源，既向政府争取政策和资源，也要面

向社会、服务社会，在服务中争取资源。学校还要创造资源，通过多种途径筹集资金。

五是优化组织结构，在发挥管理制度灵活性上有实质性突破。制度的灵活性是民办高校发展的一大优势，必须充分利用这一优势，在制度建设上有实质性突破，从而推进学校的发展。

### 3. 战略重点和一般相结合，适时进行战略转变

战略重点不同，相应的战略方针、战略思想、战略行动亦不同，而且“一般”的规划也不尽相同。因此，随着战略重点发生改变，要适时进行战略转变。战略转变要“适时”，学校应根据连续性发展的需要，确定是否转变、怎样转变。学校主要领导有任期，都处于学校发展的某一阶段。主要领导上任以后，要审视学校发展历史，从而确定自己任期内学校的发展目标、思路和重点，切忌为了“政绩”而不顾连续性，随意提出新的发展目标和重点。

## 三、战略规划和战略实施相结合

战略规划和战略实施脱节是战略规划作用难以发挥的一个重要原因。战略规划仅仅是为发展指明战略方向，确定战略目标，明确战略重点和战略行动，而要将这些转化为现实绩效，推进学校健康、持续发展，则要靠战略实施。战略实施的难度在于，战略规划是行动前部署力量，战略实施则是在行动中管理和运用力量；战略规划是一个思维过程，而战略实施是一个行动过程；战略规划中需要协调的是少数人，战略实施则要协调全体师生的力量。战略规划和战略实施相结合十分重要。

### 1. 战略规划和战略实施相结合，在规划中变战略措施为战略行动

有战略措施没有战略行动，这是战略规划制定中存在的最突出问题。战略措施属于发展策略，还不是战略行动。战略行动是实现战略的具体安排，不能用战略措施来代替战略行动。战略措施可以有，但应放在战略行动中。我们的战略规划往往缺少战略行动这一部分，而多数国外知名大学的规划中都有战略行动部分。

在制定“十四五”规划过程中，一方面要变战略措施为战略行动，而且要明确每一年的分目标和具体行动，以解决规划和年度计划脱节的问题；另一方面要把每年的行动列出来，进行任务分解。文华学院采用“清单+典型”的方式推进战略实施。“清单”指学校根据战略规划列出每年的重点工作并分解到有关领导和部门，定期检查落实，年终总结以此为依据。同时学校也注重抓典型、表彰先进，既总结好的经验，也为全校工作提供示范，从而推进战略行动有效落实。

### 2. 战略规划和战略实施相结合，重视资源配置

大学是消耗稀缺资源的机构。企业与学校相比，企业水平越高，赚钱越多；

大学水平越高，花钱越多。资源既是教育发生发展的基本条件，也是大学与社会互动交换的载体。大学战略规划要十分重视资源，如果不重视资源配置，规划就难以实施。

大学三大功能的实现都要靠资源支撑。资源的多少影响大学战略选择自由，资源雄厚，战略选择就多，如果只有两三个亿，那么战略很难选择；资源结构决定校长工作的方向和重点，公办学校“跑部前进”，民办学校靠学生，那就要把教学搞好，要追求生源，两者方向不一样；资源的依赖性决定组织的管理模式；战略重点要依靠资源来保证。

资源之于大学主要涉及三个方面。第一，资源获取，即办多少事找多少钱。计划经济时代，政府给多少钱大学办多少事，现在市场经济环境中，大学办多少事就要找多少钱，这就看各自的本事。第二，资源配置，即有了钱要怎么配置，怎么保证重点。第三，资源转化，即资源成为大学与社会互动交换的载体。资源转化是资源在个体发展、组织发展、社会发展之间的创造。资源转化是学校获取资源的重要方式，是在实践中解决大学办学与政府、社会之间关系的钥匙。

资源可以分为三类：基础性资源、发展性资源、衍生性资源。每一类资源又分为三种要素，基础性资源包括人力、物力、财力；发展性资源包括知识、政策、市场；衍生性资源包括理念、文化、制度。资源转化就是在三类九要素中相互转化。

资源转化的路径可分为三种：一是结合性转化，即资源联合嫁接路径；二是结构性转化，即资源结构优化路径；三是认知性转化，即资源内生路径。事实上资源转化是篇大文章。英国华威大学，该校能在较短时间内跻身世界一流，很重要的一条就是善于资源转化。通过资源转化，获取基础性资源，实现价值优化，激活办学活力，提高人才培养质量。

### 3. 战略规划和战略实施相结合，重视战略评估

战略评估是审视战略规划、监控战略实施并对其进行系统性评估的过程。战略评估至今仍然未被大家重视。推进战略规划和战略实施相结合，提高规划的科学性和有效性，应十分重视战略评估。做好战略评估可以从以下几方面着手。

其一，审视战略规划。战略评估首先要对战略规划进行审视和评估。评估的内容包括规划是否符合高等教育规律，是否适应社会发展要求，是否符合学校发展实际，是否具有现实可操作性。评估方式之一是邀请校外专家、有关领导、教师及学生代表对规划进行论证。

其二，评估战略实施。首先，检查战略基础，了解构成现行战略的机会与威胁、优势与弱势等是否发生了变化，发生了何种变化，因何而发生变化。其次，

衡量战略绩效，对预期目标与实际效果进行比较，研究在实施战略目标过程中取得的结果。最后，修正与调整战略，在检查战略与衡量绩效的基础上，作出延续战略、调整战略、重组战略或终止战略的决定。

其三，评估资源利用效率。在战略评估中，要对全校及各单位的资源利用效率进行评估。要考察投入与产出比，进行成本分析，通过对资源占用与消耗、工作业绩的综合分析，对学校及各单位的资源利用效率作出评估。

战略规划制定过程是一个共同创造的过程。每所大学的发展历史、学科结构、人员结构不同，发展中遇到的问题也不同，其战略规划都需要创造。大学师生有文化、水平高、有智慧，学校规划最终要靠师生实施，需要大家认同。因此，在规划制定过程中要汲取群体智慧、凝聚共识，调动师生参与学校发展的自觉性、积极性和创造性，共同制定好规划。

（作者：刘献君，华中科技大学教育科学研究院教授、文华学院院长、湖北省院校发展研究中心主任。摘自《高等教育研究》，2020年第7期）

## 国外大学战略规划的若干经验

大学在做战略规划时，很容易走进“纸上画画，墙上挂挂”的困境。那么我们不禁要问，大学管理者们到底该如何做，才能制定可行性强的战略规划？本文以三所国外大学为例，介绍其在制定和评估学校战略规划时的经验。

### 一、战略分析怎么做？

美国的大学在制定战略规划前，非常重视对学校自身所具备条件、外部环境进行全方位的梳理和分析，深层次地剖析学校的优势和劣势以及所面临的机遇与挑战。基于这些分析结果，学校能够科学地确定未来五年到十年的发展目标与举措，为自身的发展与定位提供参考依据。

#### 1. 校情分析

被誉为“公立常春藤”大学的罗格斯大学（Rutgers University）在制定战略规划时，会对校情进行深入的分析与评估，从而明确本校的优势及劣势，并将各项分析评估结果作为制定战略规划的参考。在进行校情评估时，该校除了对师资结构（包括全职与兼职教师及全职任课教师职称分布）、班级规模与师生比、生源录取分数等学校的常规数据进行分析外，还积极收集各利益相关者对学校教学、教务管理等方面的反馈和评价。例如在对本科生进行调研时，该校十分重视本科



生对学校教学、生活及服务设施等方面的满意度评价。参与该校校情分析调研的10类利益相关者包括本科生、研究生、教师、校友等。

### 2. 竞争定位

在分析自身优劣的同时，罗格斯大学也与同类院校、标杆院校在学科建设、排名情况、在校生数量、生源质量等重点观测指标方面进行对比，进而明确自己在竞争环境中的优势以及与同类院校、标杆院校的差距。例如在分析学科的优劣时，就包括了对该校的理学、重点人文学科、社会学科的学科评估。

### 3. 外部分析

在美国大学战略规划制定中，外部环境的评估也是一个不可或缺步骤。通过分析评估学校所处的大背景，可以帮助学校发掘潜在的机遇，发现限制其发展的外部因素。罗格斯大学在制定战略规划时，不仅分析了国家整体和学校所在区域的就业形势，据此了解产业结构及各行业对人才的需求情况，还分析了学生对各专业的选择情况及学位授予情况，以此了解专业的未来发展趋势。

## 二、大学规划需要明确“培养什么样的人才”

每个大学在制定战略规划时，都应该考虑两个问题：成为什么样的大学，培养什么样的人才。当心中有了这两个问题的答案，规划也不只“纸上画画”了。美国的大学在做战略规划时，就很看重这两点。例如常春藤联盟成员之一的康奈尔大学在其大学战略规划中，对人才定位进行了详细阐述，并设定人才培养标准和人才培养类型，以此凸显人才培养目标的特色。该校在战略规划中提出，学生需要熟练掌握7项核心竞争能力，精通4个领域的知识(如表所示)，并以此作为人才培养的标准。此外，战略规划中还需为各类学科的人才培养类型做精确定位，设定学科类型需要培养的人才类型。

康奈尔大学战略规划中的人才培养要求

要求熟练掌握的核心竞争能力	
1	学科知识(Disciplinary Knowledge)
2	批判性思维(Critical Thinking)
3	沟通能力(Communication Skills)
4	科学和定量推理(Scientific and Quantitative Reasoning)
5	自主学习(Self-Directed Learning)
6	信息素养(Information Literacy)

7	发现和创造 (Engagement in the Process of Discovery or Creation)
<b>要求精通的知识领域</b>	
8	多元文化知识 (Multi-Cultural Competence)
9	道德伦理意识 (Moral and Ethical Awareness)
10	自我管理 (Self-Management)
11	社区参与 (Community Engagement)

来源:康奈尔大学战略规划(2010-2015)-人才培养目标。

### 三、规划怎么做评估？

#### 1. 规划可行性评估

学校战略规划的可执行性不足是导致出现“墙上挂挂”现象的重要原因之一。为了增强规划的可行性和灵活性，美国大学在制定好规划后，会对规划中提出的措施进行持续性评估和改进。以罗格斯大学为例，该校在完成规划目标制定后，会根据调查与分析结果，将规划中的 8 个核心目标设定为 4 个支柱型目标和 4 个推动型目标两个级别，并将每个核心目标细化为若干个目标和用于支撑每个目标的潜在措施。例如“构建卓越教师队伍”这个核心目标中包含了 3 个目标和 25 个潜在措施。在此基础上，该校对每个可执行的潜在措施进行了明确描述，并以潜在措施的可行性和潜在影响力为两个维度形成评估矩阵，将这些潜在措施的执行阶段分为“现在做”“快速胜出”“显著影响”。对于同时具有较高的可行性和潜在影响力的措施，建议学校优先执行。

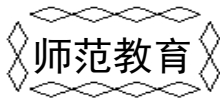
#### 2. 规划实施的观测点与阶段性评价

战略规划可行性评估的完成并不意味着规划制定的终点，对规划的执行进行监测与阶段性评价，也是美国大学战略规划的另外一大特点。伊利诺伊大学香槟分校 (University of Illinois at Urbana-Champaign) 对学校战略规划中的 4 个规划目标都设定了明确的评价量表，并对量表中指标的达成情况进行监测与评价。例如在监测“促进学术研究、发现与创新”这一规划目标的实施情况时，监测的主要指标有科技成果转化情况、校企合作、科研经费、师资结构等，并监测这些指标是否达到了设定的目标。再比如对“为学生提供社会适应型学习体验”这一规划目标监测的主要指标，包括生源管理、师生比与班级规模、本科生实习、在校体验、本科生成就、有科研经历的本科生比、有国际交流经验的本科生比、

奖学金获取、在线教学等。

战略规划从来都不是一个单向的过程，而是需要在持续监测和反馈评价下，不断的调整。在制定战略规划时，既要反映宏观环境变化，又要体现学校的办学管理特色。在执行规划时，既要让全校上下、各部门充分理解规划思路与规划指标，又要紧密协作执行规划内容。战略规划的制定需要具备科学性、可行性，同时也需要具备可测量性和可评估性。

（摘自《麦克斯研究》，2020年9月中期刊）



## 师范教育从封闭走向开放是必然趋势

不久前，召开的国务院常务会议上公布的一项决定：今后，教育类硕士及以上学历毕业生、公费师范生将免试认定教师资格。

这一措施对我国教师教育，尤其是开展教师教育的大学来说意义深远。

从当下来看，这个政策将很好地促进师范生的就业——在今年疫情的特殊背景下，该政策与已经实施的“先上岗、再考证”阶段性措施相结合，会为今年的师范生就业打下强心针。

“从长远看，它将有助于促使师范院校改善教育教学，提高教育质量。”中国教育学会副会长、华中师范大学教授周洪宇说。

### 师范教育从封闭走向开放是必然趋势

曾经，“学师范”是优秀学生的常见选择。北京市石景山区某学校英语老师高莲（化名）是上世纪90年代初毕业的大学生，“那时候上师范的都是最优秀的学生。”高老师说，她初中时是班长，学习成绩也在整个年级中名列前茅，初中毕业时她选择了中等师范学校，中等师范学校毕业后因成绩优异被保送到了师范大学。

这些年，随着经济和社会的发展，个人职业的选择也更加多元化。“现在再出现那种优秀学生竞相报考师范专业的景象也不太可能了。”一位专家说。

尤其是近几年，每到高考结束，在一些省份，会出现师范类院校在“断档”榜上打前阵的现象。虽然高校出现计划余额的原因多而复杂，而且出现断档现象的不仅是师范类院校，但从某种程度来说，报考师范类院校并不是考生的热门选

择。

而随着师范教育的体系逐渐打开，“学师范”不再是成为教师的唯一途径，摆在学生们面前的选择更加丰富了。

许如（化名）是今年毕业的教育硕士，“我从小就想当教师，但是高考的时候并没有考师范院校，希望能到综合大学给自己更宽广的学习机会，考研究生时又考回了师范类专业。”在许如看来，如果大学本科就选择师范类专业，将来的出路似乎只有当老师这一条，而如果选择非师范类院校，将来有更宽广的机会，即使想当教师依然可以通过考取教师资格证实现。

“从全球范围看，师范教育从封闭体系走向开放是必然的趋势，可以吸引多元人才进入教师队伍，逐步破解传统师范院校同质化严重、模式单一、特色不明显、办学质量不高的问题。”张爽说。

据教育部相关负责人介绍，为了提升教师的质量，国家已经出台了一系列教师教育综合改革，并且已经取得了较为显著的效果，比如各地都在做的提高师范专业的生均拨款，并且加强教育学科建设、强化师范质量保障等举措。据统计，“十三五”期间，6所部属师范院校累计招收公费师范生3.7万余人。目前，全国有28个省份通过在学免费、到岗退费等多种方式，实行地方师范生公费教育。

“每一个阶段都有其相应的社会现实条件和需要破解的突出问题。”张爽说，当前我国除了要保持教师教育体系的开放性，还要进一步激发师范院校在教师教育方面的优势和特色，集中、高品质地培养优秀教师，满足社会发展、国家竞争力提升的需求。

### 免试认定教师资格的前提是一系列相关改革

“本次改革是与一系列相关改革的有效衔接，提升教师教育院校办学质量，审核通过相应资格，进而免试认定教师资格。”张爽说。

张爽所说的一系列改革，很重要的一项就是2017年教育部印发的《普通高等学校师范类专业认证实施办法（暂行）》。通过普通高等学校师范类专业的认证，就意味着这些专业将按照国际接轨或国内权威的质量标准对学生实施完备的理论与专业教育，并通过完善的学生学习指导、职业规划、就业指导、心理辅导等措施和持续的过程评价，保证学生达到行业认可、国际接轨的知识、能力和素质要求。

不久前，教育部办公厅发布了2020年通过普通高等学校师范类专业认证名单。经高校申请、教育评估机构组织专家现场考察、普通高等学校师范类专业认证专家委员会审定，北京师范大学汉语言文学专业等4个专业通过第三级专业认证，东北师范大学物理学专业等155个专业通过第二级专业认证，认证结论有效

期6年。截至目前，全国共有4000余个师范专业纳入一级质量监测，82所高校的221个专业通过了第二、三级专业认证。

这一系列改革背后的逻辑非常清晰：免试认定教师资格的前提是院校专业认证，而专业认证则与提升师范类专业院校办学质量紧密相连。“国家出台这个政策，首先是对教师教育培养的学生质量的认可。”周洪宇教授说。

同时，放权给符合条件的院校，这符合“放管服”的趋势，意味着教师资格制度不断与时俱进、健全完善，将对推动我国师范教育改革发挥积极作用。

师范类院校必须走一条提升自己的道路。“师范院校必须把好质量关。”中国教育科学研究院研究员储朝晖说，免试的和不免试的能否获得用人单位的认可，最终还要看毕业生的硬功夫。

因此，有了专业认证，有了师范生免试认定教师资格的政策，“只能说是给了师范类专业学生打开保险箱的钥匙，但有了钥匙也并不意味着一定能打开保险箱。”周洪宇说。

### **让教师职业的吸引力和竞争力更强**

现在的师范教育还面临着另外一种尴尬：一方面，在一些偏远、经济欠发达地区，存在师范生“下不去”“留不住”的问题；另一方面，在一些大城市里师范院校的毕业生在就业时又受到综合大学、更高学历等多方面因素的挤压。

段翔（化名）今年毕业于北方某大城市的市属师范院校，是物理专业的一名教育硕士。男生、有本地户口，让他在择业的时候有着不少优势，疫情发生前他便已经跟几个学校有了深入地接触，信心满满的他就等着寒假过后的再选择然后签约。

结果疫情来了，一切都停滞了。等疫情稍缓，段翔再去跟这几所学校联系时，之前说好的机会都没了，“我知道其中一个学校直接招了一名博士，还有一个学校招了一个综合大学物理专业的毕业生，我估计得去郊区碰碰运气了。”段翔说。

其实，即使没有疫情的影响，段翔所在的这所市属师范院校的毕业生能留在中心城区学校的也很少，“市区中学竞争特别激烈，不仅对学历要求高，而且几乎都要求部属名校毕业”。

如此激烈的竞争再加上教师不但要完成大量的教育教学工作，还有各种繁杂琐碎的其他工作，让很多人在进行专业选择的时候“绕道而行”。

“事实上，学生是否选择学师范，一个重要影响因素就是他曾经的老师对他的影响、带给他的感受。”首都师范大学教师教育学院副院长王海燕说，这说明当下教师队伍的生存现状和水平直接关系到队伍的传承、补充和更新的质量。

这些年国家也在不断加大投入，努力提升教师待遇水平，教师职业吸引力在

逐年提高。

教育部相关负责人介绍，中央财政在不断加大对师范教育的支持力度，中央高校师范生和公费师范生生均拨款标准分别提高了 3000 元和 5000 元，同时，在分配中央高校改善基本办学条件等专项资金时，向师范院校倾斜。下一步教育部还将实施高水平教师教育提升计划，创建现代教师教育体系，升级能力素质提升工程，造就一大批卓越教师。

而教师们最关心的“义务教育教师平均工资收入水平不低于当地公务员平均工资收入水平”，据教育部相关负责人介绍，教育部已经会同国务院教育督导委员会办公室将这个问题的落实情况，纳入对省级政府履行教育职责督导的重要内容和义务教育优质均衡县评估的重要指标，确保今年年底前落实到位。

2018 年 1 月，中共中央、国务院颁布了《关于全面深化新时代教师队伍建设改革的意见》（以下简称《意见》）。《意见》在教育界内部称为中央 4 号文件，是新中国成立以来党中央出台的第一个专门面向教师队伍建设的里程碑式政策文件，被认为是“描绘了新时代教师队伍建设的宏伟蓝图，吹响了推进教师队伍建设改革的集结号”。

不少教育界内部人士都希望，中央 4 号文件落实的力度再大一些，步伐再快一些。“建设教育强国，首先要有高素质专业化的教师队伍，要有优质的生源，要让高素质专业化的教师队伍把这些优质生源培养好。”周洪宇说。

多位专家都发出同样的呼吁：“让教师职业的吸引力和竞争力更强，从而吸引更多优秀人才进入这个队伍。”

（摘自《中国青年报》，2020 年 9 月 7 日）

## 教师教育学科建设的实践探索

加快教师教育学科建设是我国教师教育改革的一项重大举措。近年来，福建师范大学一直持续推进教师教育学科建设，经过不断改革创新，在教师教育学科理念、思路和举措等方面作出了有益探索。

### 一、对教师教育学科建设的认识

#### （一）尊重、体现和加强教师教育学科的专业性和学术性

教师教育学科建设首先要明确学科定位。教师教育是一门专业，其学术基础和理论依据是教师教育学科，即研究教师专业成长（包括职前和职后）全过程的

学科（学术、学问）。学界要承认、认同和坚信教师教育是一门学科，有其独特的专业性和学术价值。不管是教师教育教学的教师还是学科教学法的教师，都属于教师教育师资队伍的重要组成部分，教师教育既是他们统一的学科归属，也是他们统一的学术研究对象。大学要构建教师教育学术共同体，让其成员共享专业学习与发展成果，从而营造相互认同、友好互动的学习氛围。

### （二）制定支持教师教育学科建设的“特殊”政策

教师教育学科建设离不开优秀的、专业化的教师教育人才队伍。当前，师范大学的教师教育存在比较严重的被矮化和被弱化的问题，即许多从事教师教育课程的教师以及学科教学法的教师在相关学院被边缘化，从而导致整个教师教育师资队伍和学术研究严重滞后于教师教育发展的需要。基础弱、底子薄是当前我国教师教育的普遍问题。单从数量而言，大多数省属师范大学都严重缺乏教师教育（学科教育）方面的高级专业人才。因此，要确保“做优做强教师教育”目标的实现就必须弯道超车，给予教师教育学科特殊的政策支持。

### （三）构建一体化的人才培养体系

教师教育学科建设要统筹协调幼儿园、小学、初中、高中、大学各个阶段的教师教育关系。教育依据其对象和层级可分为幼儿教育、小学教育、初中教育、高中教育和大学教育。相对应的，就需要幼儿教师、小学教师、初中教师、高中教师和大学教师。教师教育也就理所当然地分为幼儿教师教育、小学教师教育、初中教师教育、高中教师教育和大学教师教育。它们同属于教师教育，都是培养教师的，这是其共性。广义上的教师教育学院应该涵盖各个阶段的教师教育，有条件的省级师范大学可以实现教师教育培养体系的一体化。

## 二、教师教育学科建设的举措

### （一）构建全校性、实体化的教师教育学院

教师教育学科建设需要建立实体化的教师教育学院。福建师范大学在教育学部统一的管理架构下建立集教学、科研、管理、服务于一体的教师教育学院，以此统筹全校师范生教师教育课程的建设与实施，并负责全日制教育硕士的招生与培养管理等工作。学院拥有一支相对独立的教师教育师资队伍，实行职称评聘单评单列制度、教师工作管理单列制度和教师工作绩效管理单列制度。学院落实教师教育教师五年中有一年基础教育实践经历的政策。教师教育教师承担或指导的师范生实习实践、师范生专业技能竞赛、案例库建设及虚拟仿真实验教学项目、基础教育师资培训任务、评定中小学课程教学改革及中小学教师专业发展等工作，将成为教师教育教师业绩考核、绩效评定、职称评聘的重要依据。此外，学院在管理架构上还需要进一步完善，处理好与教务处、研究生院及其他相关学院的关

系。

### 1.与教务处的关系

教师教育的相关管理职能从教务处移交教师教育学院,由教师教育学院负责设置并实施教师教育课程,实行以实践为导向的师范生技能培养模式,创新卓越教师培养方式。教务处负责统筹和指导评估标准下的师范专业认证工作,并为教师教育的教学活动提供经费和场地保障。教师教育学院与教务处的管理工作采取“分工不分家”的机制,即教师教育学院在师范专业认证等教学管理中发挥专业引领的作用,并在各项工作中积极融入学校的建设标准,教务处则指导和支持教师教育改革工作,重点建设一批智能化的教师教育技能训练场所。

### 2.与教育学院、心理学院的关系

教师教育是独立的专业和学科,需要相对独立的师资队伍,这也是提高教师教育通识课程教学质量的重要保证。教育学和心理学是教师教育课程的根基,其教学质量的高低对师范生培养具有重要影响,更需要有专职教师来担任。因此,有必要将公共教育学、心理学的教师纳入教师教育师资队伍中(教师教育学院),并在学术研究和学科建设上与教育学院和心理学院保持联系,形成相互支持与合作发展的格局。

### 3.与学科学院的关系

学科教育与教师教育之间具有相对独立性。教师教育学院和学科学院应该各司其职,相互支持、相互配合。省属一流师范大学各学科学院要优先保证本专业的学科性和学术性,使毕业生的学科学术水平达到综合性大学的水平,而教师教育学院要努力保证师范生具备基本的教育素养,通过全面而系统的教育专业训练,使师范生能够达到好用、管用的目标要求。在各司其职的基础上,教师教育学院与各学科学院要相互支持,共同营造有利于师范生成长的大学文化环境和教育文化氛围。目前,福建师范大学学生管理依旧归属各学科学院,教育实习(本质上也是教师教育课程)工作划归教师教育学院统一组织和安排。

### 4.与研究生院及其他相关学院的关系

全校的教育硕士划归教师教育学院统一管理。教师教育学院立足于基础教育改革的需求,对教育硕士培养模式特别是课程体系进行重建,致力于培养跨学科、高素质的基础教育优质教师。研究生院及相关学科学院从各自的角度支持教育硕士的培养工作,并按照学校的相关政策或规定获取薪酬。

## (二) 积极推进教师教育人才培养模式改革

### 1. 延展人才培养的长度

探索高考综合评价录取模式,选拔具有从教潜质的优秀高中毕业生报考师范



专业。福建师范大学积极推行“本一硕一博”贯通培养模式，实行课程体系与教材体系一体化的人才培养管理机制，明确规定课程要有层级性、关联性及次序性。在本科阶段重点抓专业性和师范性的培养，在研究生阶段更加注重学术研究的培养，使教师教育专业的研究生进入职场后能够顺利从事教育研究工作。

## 2.拓宽人才培养的宽度

探索“本科专业+跨学科硕士”培养模式，在教育硕士特别是中学教育硕士的培养体系中设置大文科和大理科类别，增强数理化和文史哲之间的联系，让师范生具备跨学科素养，以适应跨学科教学。同时，利用教师教育学院的“名师书院”等平台，促进跨学科交流，开展交叉融合研究，构建学科生态群。

## 3.提升人才培养的厚度

为了全面提升教师综合素养和专业技能，福建师范大学致力于培养师范生在人文、国学、艺术、科学、技术等方面的学养，并切实抓好师范生专业技能训练，使其具备过硬的专业技能。当前，教师教育学院要在师范生的美育、劳动教育和家庭教育指导方面下功夫，以培养教育素质过硬、全面发展的符合新时代要求的“四有”好教师。

### （三）建立系统性、实践性、层次性的教师教育课程体系

#### 1.少而精的必修课程

明确培养目标、毕业要求与课程设置之间的关系，发挥课程在人才培养过程中的作用，精选必修课，删减“水课”，打造有挑战性、前沿性的高质量课程，以确保实现教学内容为教学目标服务、学科知识为学科核心素养服务的宗旨。

#### 2.多而宽的选修课程

充分发挥师范院校学科门类齐全的综合优势，丰富选修课程资源，在课程设置上尽可能为学生提供个性化的发展空间。目前，福建师范大学将面向所有专业增设“特殊教育”“学习和领导力”“神经科学与教育”“人工智能与教育”“家庭教育指导”等具有前沿性和研究价值的选修课程。利用线上资源，引导师范生选修校内外高质量的在线课程，增强师范生学习的自主性和开放性。

#### 3.改革与创新教学模式

福建师范大学鼓励课堂教学模式的改革与创新。提倡学生的学习要在课堂上真实、深刻、完整地发生；打造以学生为主体的学习中心课堂；倡导学生自主阅读、深度思考及交流表达（简称“读思达”）并实施“读思达三百行动计划”；探索基于项目的学习方式；构建多元评价体系。以上教学模式的改革与创新是确保学生在学习、真学习、会学习和乐学习的关键。

#### 4.科学化的技能训练

福建师范大学制定了科学化的技能训练标准与体系,并积极建设高水平的技能训练中心,其实训内容涵盖教师基本功、信息化教学设计与实践、教研与自主学习、创新能力培养等方面。学校鼓励学生“走出去”观摩一线教师的教学,并“引进来”一线优秀教师作指导此外,学校十分重视竞赛对师范生技能训练的激励作用,采取“班、院、校、省、国”五级竞赛模式,确保师范生的教学基本功人人过关、优秀人才不断涌现。

### 5.全过程的教育实习

福建师范大学持续改进和完善“三阶段”式的实习实践体系,将见习、实习、研习一体化并贯穿于人才培养全过程,通过实践基地的训练、实践导师的指导、中小学校的实习,打造理论与实践互为衔接的校内外教育实习环境。

#### (四) 构建大学与地方政府、中小学“三位一体”的育人机制

##### 1.发展由教育主管部门支持的教育实习模式

争取与地方政府的教育主管部门建立战略合作关系,探索生源选拔与就业促进、教育实习与社会实践、合作研究与成果推广、教师专业发展与教育咨询服务等为主要内容的多功能实验区。

##### 2.建设依托附属学校(合作学校)的实习模式

依托福建师范大学的附属学校、合作学校、原实践基地等单位,建设一批示范性基地,作为实习实践、跟岗研修、协同教研、双向挂职等活动的支撑点。实施“双导师”制,引进基础教育的优秀教师全程参与师范生人才培养。

##### 3.组建相对稳定的兼职教师队伍

发挥福建省教师教育联盟、福建德旺基础教育研究院、福建省高等教育学会等资源优势,加强区域内教师教育合作交流,组建相对稳定的兼职教师队伍,承担起教师教育课程、技能训练、实习实践指导等任务。支持教师教育人员参与国内外学术活动,鼓励教师教育人员在课程研发、试题命制、教学改革等方面进行创新。

#### (五) 打造信息化、国际化的发展平台

教师教育改革和发展需要借助信息化技术和国际化舞台。省级师范大学要以卓越教师培养体系建构为主体,以“信息化”和“国际化”为两翼,不断提升师范生综合素质。省级师范大学要建立智慧化、一体化的教师教育智慧实训中心,支撑线上线下的研修与交流活动,建设示范性实践基地与高校实时连线的直播教室,实现与基地的资源共享和共建。福建师范大学支持优秀师生到境外高校研修访学,吸引境外高层次教师教育人员来校授课,并依托闽台合作经验与优势,拓展与东南亚、“一带一路”沿线国家的境外研修项目,探索“双校园”联合培养

机制。有条件的省级师范大学要建设师范生境外实习实践基地，构建国际化课程体系，建立国际化的教学—实践—科研联盟。通过近几年的改革探索，教育界对教师教育的认识在不断深化，教师教育改革的思路也变得越来越清晰。与此同时，教师教育改革的举措也变得越来越有力度和富有针对性。当然，教师教育改革永远在路上，作为省属师范大学，还要特别关注部属师范大学先进的理念、思路与做法，以引领省属师范大学未来改革的方向。

（作者：余文森，福建师范大学教师教育学院院长。摘自《教师教育学报》，2020年第4期）



## 交叉学科“自立门户” 还有这些难题待解

科学上的突破和创新，越来越依赖于交叉学科。生物化学、纳米科学和人工智能等，其实都是跨学科的研究领域。

近日结束的全国研究生教育会议上释放出消息，我国拟增加交叉学科作为新的学科门类。至此，我国研究生学科门类将增至14个。

我国高等教育学科专业目录由研究生学科专业目录和本科生学科专业目录组成，其中研究生学科专业目录分为学科门类、一级学科和二级学科三个层级。这一专业目录，从20世纪80年代至今，已有多次调整。

“增设交叉学科门类，赋予了交叉学科与传统学科同等地位。”中国人民大学教育学院教授李立国指出。

学科门类有了，接下来就是布局一级和二级学科，进行人才培养。

### 科学创新越来越依赖交叉学科

我国目前已有13个研究生学科门类：哲学、经济学、法学、教育学、文学、历史学、理学、工学、农学、医学、军事学、管理学和艺术学。

此前，交叉学科虽然并没有出现在专业目录上，但“江湖”上已有它的身影。2009年发布的《学位授予和人才培养学科目录设置与管理办法》就规定：“交叉学科按照目录外自增设二级学科的程序进行设置，挂靠在所交叉的学科中基础理论相近的一级学科下进行教育统计。”这实际上赋予了高校自主设立交叉学科的权力。

根据 2019 年教育部学位管理与研究生教育司公布的《普通高等学校自设交叉学科名单》，各大高校已经开设了 500 余个交叉学科。

“高等教育有一个重要的发展趋势，就是学科之间的交叉融合。这是一种世界性趋势，早已有之。”华中师范大学教授周洪宇在接受科技日报记者采访时表示，在中国高等教育改革发展创新的形势下，这种趋势显得更为突出，适应趋势的需求更为迫切。李立国则指出，交叉学科是学科知识高度分化和融合的体现。最近 25 年，有近 50% 的诺贝尔奖获得者，其获奖成果都属于交叉学科领域。

可以说，科学上的突破和创新，也越来越依赖于交叉学科。毕竟，学科之间并非界限分明，甚至大多数时候，这种界限都是流动的。生物化学、纳米科学和人工智能等，其实都是跨学科的研究领域。

不过，按照现行制度，学科专业目录是进行学位授权审核与学科管理、开展人才培养与学位授予工作以及进行相关教育统计的基本依据。曾有学者呼吁，在我国学科专业设置中，新兴交叉学科难以找到自己的学科位置，发展得不到政策鼓励和制度保障。有了正式身份，交叉学科就能争取更多资源，发出更大的声音。

### **学科发展需要统筹规划和管理**

在交叉学科被正式列为学科门类之前，相关高校的交叉学科人才培养实践已经进行了多年。

浙江大学中国科教战略研究院副研究员吴伟把它分成了三种培养模式：项目依托型（学校拨出专项名额，开设交叉培养项目）、机构依附型（依附于专门实体平台或者研究机构）和学科依赖型（已存在或新设的二级学科）。

他曾深入调研过一些高校的交叉学科人才培养情况，发现研究生交叉培养面临功利性和简单化设定的困境，一些高校的交叉培养成为推动某些领域科技创新活动的资源获取手段。

吴伟告诉科技日报记者，曾有高校相关负责人向他坦言，交叉学科发展最大的阻碍来自机构设置，“小单位山头林立，彼此之间会有隔阂和事务牵绊，合作比较困难”。实验室能否开放，其他学科或者学院的课程能不能选这些事，都需要费劲协调。

毕竟，如果教师编制、资金以及设备等由不同学院提供，基于不同机构设置的管理体系，会阻碍交叉培养的实现。

而且，在项目制的培养模式下，招生和培养其实是分离的。对此，周洪宇坦言，现在的交叉学科教学，主要还是由不同学科老师在进行。“如果学科之间的跨度不大，属于一个学科群，相对来说还比较容易。但一些学科之间界限非常明

显，老师要在这些学科间做到‘出入自如’，就很难了。”他表示，高校教师本身接受的就是专业化、精细化的教育，要适应新的培养模式，其自身的认识和能力都需要进一步提高。

在学生要毕业时，问题又来了。一些还没摸索清楚交叉学科人才培养模式的高校，往往还未建立交叉学科专家库。学生的毕业论文若送往单一领域专家处进行评审，可能会“不受待见”。

吴伟感慨，如果学校缺乏强有力的交叉学科管理部门或者委员会来统筹规划和管理，在学生培养方案如何制定、学生出口标准如何设定、课程体系如何设置等具体操作上，都会面临重重困难。

“提高跨学科教师自身能力，做好跨学科专业的评价工作，都是未来需要探索的课题。”周洪宇说，解决这个问题需要时间，应该下大功夫研究。

### **培养机制设计要遵循“以学生为中心”**

那些从交叉学科毕业的研究生，都去了哪里？

北京大学前沿交叉学科研究院（以下简称交叉学院）成立于2006年，是国内最早发展和设立交叉学科的机构之一。经过十多年的探索和运行，学院已经持续稳定的培养了多届全新设立的交叉学科毕业的跨学科交叉型学术人才。

记者从2019年该院老师撰写的《理工类交叉学科人才就业状况分析——以北京大学前沿交叉学科研究院为例》的文章中看到，2013年到2018年的就业系统数据显示，北大交叉学院的学生就业领域广泛，约60%的学生在完成学业后参加工作，超过三分之一的毕业生选择去国外或者在国内顶尖学府从事科研工作。

虽然就业形势良好，但无论是自我认同感还是社会认同度，都有需要加强的地方。交叉学院的教师指出，有明确学科招聘需求的企业单位对交叉学科的毕业生，往往会有一种说不清道不明的偏见。交叉学科背景的学生与传统单一学科学生相比，学科归属不明确，有时会出现边缘化、被动化的局面。

即使交叉学科被正式纳入学科目录，要解决的问题仍有很多。

北京大学教育学院副教授沈文钦在接受媒体采访时就指出，交叉学科的高层次人才应当如何培养，牵涉的领域错综复杂，将是摆在我国研究生教育面前的重大挑战。他指出，需要在课程设置、导师选聘等方面树立交叉学科意识，完善交叉学科人才培养的规章制度，健全交叉学科指导委员会、答辩委员会和学位评定委员会等组织体系，解决导师参与积极性等问题。

吴伟认为，高校应有统筹管理机制统领全局，从顶层设计的角度保障交叉培养的实施；从入口处筛选优质生源，从出口处把关培养质量，让培养过程管理机制充分发挥作用；支撑保障机制作用于培养过程，为交叉项目提供良好的环境和

资源。“要遵循‘以学生为中心’的理念，设计培养机制，改善培养效果。”

（摘自《科技日报》，2020年8月28日）

## 国外学科发展动态及机制保障

学科的兴起与科技进步、经济社会发展息息相关，是历史演进、动态调整的结果：一方面学科的发展要遵循自身发展逻辑，推进学科理论体系不断创新；另一方面也要遵循社会需求逻辑，根据国家和经济社会发展的重大需求适时调整。

面向未来，在深入推进学科专业调整过程中，我国既要坚持中国特色，以人才培养为根本任务，服务于国家战略和市场需求；又要借鉴国外有益经验，加快完善学科动态调整体制机制。近年来，发达国家在推进学科专业动态发展方面呈现出三个重要趋势。

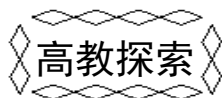
一是学科专业设置更加精细，新的学科与学科群不断涌现。根据美国教育部国家教育统计中心（NCES）公布的“学科专业分类目录 2020 版”（CIP-2020），目前共有学科群 50 个，一级学科 469 个，二级学科 2179 个，相比 2010 年新增学科群 3 个、一级学科 81 个、二级学科 459 个。英国 2002 年制定的学科专业分类体系（JACS）共包含 20 个学科群，142 个一级学科，797 个二级学科与 1281 个专业；2012 年修订的 JACS 体系的学科群已增至 21 个，一级学科增至 168 个，二级学科增至 877 个，专业增至 1570 个；2019 年开始采用的高等教育学科分类系统（HECoS）更具有开放性，是一个没有内在层级的简单学科列表，且学科代码标识符随机生成，以避免编码框架空间不足。整体来看，世界范围内新的学科在不断涌现，各国也在为新学科的孕育提供有利条件。

二是鼓励发展新兴交叉学科。美国 CIP 学科目录中专门设置了“多学科/交叉学科”，其数量在各次修订中均有增加，从 1985 年的 9 个增至 2010 年的 30 个，在 CIP-2020 中增至 66 个，包括生物与物理科学、和平研究与冲突解决、数学与计算机科学、行为科学、重大灾难与相关研究等具有重大战略意义和发展前景的学科。英国 JACS 体系设置了以 900 结尾的一级学科编号和 990 结尾的二级学科编号，专门收录无法纳入别处的新兴学科专业，新的 HECoS 体系更是为新兴交叉学科发展提供了合法性基础和扩展空间。德国学科专业目录的发展以“学习用学科目录”和“科研用学科目录”为基础，以五年为一周期进行动态调整，同时也在二级学科层级下为跨学科的发展预留了空间，以适应学科发展新趋势。

三是重视基础学科和应用学科的融合发展。各国政府普遍采用国家重大项目方式，支持具有战略价值的学科群发展。20世纪60年代以来，美国政府通过多项政府资助项目，促进了航天工程、计算机工程、运输工程、环境工程、系统工程、纳米科学等新学科的蓬勃发展；2020年美国国会拟通过一项《无尽前沿法案》，计划投入巨额资金用于人工智能、量子计算、合成生物等领域的研究。通过实施重大科研项目，美国打通了基础学科、应用学科和产业发展的界限，形成了合力攻关重大问题的学科集群，为重大原始创新及其相关新学科的诞生创造有利条件。

纵观国外学科动态发展的过程，根据政府发挥作用的大小，可将各国学科动态发展的体制机制类型分为三类：一是高校主导型的学科发展模式，以英美等国为代表，该模式以高校自发形成人才培养或科学研究学科目录为基础，以政府主导的高等教育质量认证制度为保障，以专业的学科排名机构为补充，以政府、企业和社会各界的基金为“杠杆”，间接引导高校的学科发展和动态调整。二是政府主导型的学科发展模式，以俄罗斯等国为代表，一般由政府部门定期根据学科建设发展需要，进行学科目录的编制与修订工作，高等院校仅参照执行。三是多主体推动的学科发展模式，以法国、日本等国为代表，其学科目录中既有国家根据需要制定的学科，也有高等院校自主设置的学科，兼顾了国家规范管理和高校自主发展的需要，并寻求政府调控与院校自治间的动态平衡。

（作者：王红梅，中央财经大学发展规划处处长、学科建设办公室主任。摘自《光明日报》，2020年8月12日）



## 新文科如何从顶层设计到基层实践

自去年“新文科”改革目标提出以来，“新文科”建设问题已成为高等教育改革中的一个热点问题。无论是有关主管部门还是高校本身，都在不断推进“新文科”的改革步伐。但是，目前关于“新文科”建设的讨论主要集中在办学体制、学科布局和学科评价等方面，一个很重要的问题却似乎并未受到关注，即“新文科”如何从理念、政策落实到日常的教学和科研层面。

我们知道，如果没有教师的积极参与，高等教育的改革是很难有真正成效的。

无论“新文科”建设的政策目标和方案如何完美，教师们如果不能按照“新文科”的思路进行科研和教学工作，就会流于形式。而且，在大学中进行的任何改革，校长、院长的重视固然重要，但普通教师同样很重要。原因很简单，所有改革意图和目标最终都要通过教师的日常工作来实现。

因此，面对“新文科”战略，首先需要提出两个问题：第一，教师是否愿意按照“新文科”的政策来调整自己的工作？第二，即使他们愿意配合新政策，但他们是否有能力按照“新文科”的要求调整自己的工作？

高校教师都是受过长期学术训练的专业人员，他们的学术领域、兴趣、能力和学术信念，也都是在长期的学术训练和学术实践中形成的，不太可能说改就改、说变就变。我们也不能奢望“新文科”政策提出后，教师们摇身一变，就能从“旧文科”人变为“新文科”人。

“新文科”建设的一个关键问题是如何打破学科间的藩篱，促进学科融合。本文即以学科融合为例，探讨如何让政策目标落实到大学日常的工作层面。

要让改革的顶层设计落实到实践层面，需要有一系列具体措施，以激励、引导和支持教师自主自愿地走上学科融合的道路。其实，在现有的管理制度框架下，完全可以铺些路、架些桥，为学科融合和学科交叉创造条件，营造氛围。这些措施包括——

一、在校内（甚至跨校）建立跨学科的高等人文社会科学研究院，为教师进行跨学科研究提供平台。教师可以通过申请跨学科研究项目的方式入院进行研究，同时还可以辅以学术休假的方式，从时间上给予保证。其实，不少大学目前已经建立了高等研究院之类的机构，依托此类机构即可为学科融合提供制度支持。

二、鼓励教师们建立跨专业、跨学院的虚体研究中心。这些虚体中心以特定的跨学科研究项目为核心，以3年或5年为期，随项目结束而终止。这种灵活的组织方式有利于教师们组成跨学科的研究团队，完成有关的研究。

三、学校可以设立专门的“新文科”管理委员会，为“新文科”科研项目提供基金支持。所有教师均可直接申请跨学科研究基金，申请条件是跨学科、跨院系的团队，课题必须是跨学科题目。

四、高校中可以设立双聘教授职位，允许一名教授在两个不同院系授课和指导研究生。

五、建立一定的申请制度，允许一名教授在两个不同学科点指导研究生。

以上措施并非一个系统，能落实一项算一项，不必求全。但每一条都会对“新文科”建设发挥有力的推动作用。这种直接面向教师的激励措施，有利于调动广大教师跨学科研究的积极性。而一旦教师有了跨学科研究的愿望和动力，新的研



究主题和领域就会不断涌现，跨学科的学术网络也会逐渐形成。有了这样的激励机制，越来越多的教师才可能突破各自学科的界限，开展跨学科的研究和人才培养。跨学科的学术兴趣和学术能力需要培养，而这种机制就是最好的培养方式，也是最好的激励方式。

这里所说的机制，看似只谈科研，没有涉及人才培养，但科研是学术氛围的基础，也是教学和培养的基础，科研制度的改变一定会影响到人才培养方式。正因如此，“新文科”战略虽然目标是人才培养，但必须首先从科研入手。

需要强调的是，我们推行“新文科”，但不能简单地用“新文科”替代“旧文科”。所谓“旧文科”是长期积累发展的产物，在知识生产和人才方面具有深厚的传统和优势。“新文科”不应当否定“旧文科”，而是应当开辟新增长点。这里的“新”是锦上添花之新，而不是破旧立新之新。因此，以上所提出的机制重在引领、激励，而不是以“新”换“旧”。这种机制的好处还在于，其会激励有意愿从事跨学科的教师开展跨学科研究，但不影响那些一时还没有跨学科研究意愿教师的工作，也不影响原有的学术秩序。学术生产从来都是复杂的过程，学术旨趣和方法的多样性永远是学术创新的最佳环境。

总之，推进“新文科”不是一朝一夕的事情，不能指望出台几个改革文件就立竿见影。出文件，设定目标、调整结构、改变模式固然需要，但最根本的还是要建立一种激励机制，让机制引导教师，让机制推动教师，让教师以自己的方式走向“新文科”的目标。

（作者：陈洪捷，北京大学教育学院教授。摘自《中国科学报》，2020年6月30日）

## 推进校院两级管理改革的前提、基础和保障

推进校院两级管理改革，是有效激发学校办学活力，加快推进大学治理现代化，实现高等教育高质量内涵式发展的必由之路。近年来，一批高校先行探索实行校院两级管理改革，取得了不少有益经验。但一些准备实行改革的高校，在改革实施路径和方法上也面临不少困惑。

本文结合部分高校改革实践，从工作的前提、基础和保障三个方面对如何推进校院两级管理改革提出建议。

### 转变思想认识是推进校院两级管理改革的前提

任何改革都是以革新旧的思想认识为前提和起点。调研表明，校院两级管理

改革推进得越深入，思想认识方面的桎梏就越明显。总结起来，转变思想认识主要应从以下三个方面着力：

一要打破思维定势。校院两级管理改革，要构建以学院为重心的校院权力关系新格局。在传统的高校治理模式下，管理决策权集中于高校领导班子和职能部门，这不仅使学校基层的活力受到抑制，还使得整个管理系统形成思维定势。这种思维阻碍着改革的推进。为此，在改革过程中，学校层面要积极推进学校内部的“放管服”改革。

二要培养和树立契约意识。在校院两级管理体制下，学院成为真正的办学实体，校院之间由过去的“管理与服从型”关系转变为“契约型”关系。在这种模式下，校院双方要在责权利适配的原则下，通过签订较长期限的目标责任书等契约式文件，来厘清各自的权力（利）和职责内容。这就需要高校各级管理者树立契约意识，具体而言，一是平等意识，即摒弃传统管理模式下的上下级意识，尊重学院的办学地位，通过平等交流和协商，共同确定学院的任务目标。二是公平意识，即学院承担的职责要与学校赋予的权力（利）和资源相匹配。三是信用意识，即目标责任书等契约式文件一旦签订，双方都必须信守，享有相应的权力（利），承担相应的责任。

三要克服畏难情绪。校院两级管理改革是事关高校内部利益格局重大调整的深层次、全局性改革，任务难度大。为此，高校管理者要在充分认识校院两级管理改革对提高大学治理效能，加快转变发展方式，参与高等教育世界竞争的重要性和迫切性的基础上，认真研究校院两级管理的体制和机制，结合学校实际，切实做好工作预案。

### **做实学院实体地位是推进校院两级管理改革的基础**

校院两级管理改革的目的是激活学院，使学院成为相对独立的办学实体和“效益创造中心”，而不是学校科层体制内的次级机构。因此，做实学院实体地位是推进改革的基础，具体而言，要权力实、资源实、能力实。

要切实下放权力。做实学院实体地位，首先要赋予学院办学所需的管理决策权。以往校院两级管理改革过程中，试点高校普遍存在管理层面的事“权”下放多，决策层面的支配权下放少的现象。“院为实体”难以实现，导致因权责不匹配影响学院发挥办学实体作用。因此，学校要按照校院两级在办学中新的角色定位，真心实意地把人事管理、学术评价、财务支出等主要权力下放到学院。同时，学校要在统筹、协调意义上保留相应权力，承担管理服务职责。

要赋予学院相应的办学资源。人、财、物等资源是学院办学的物质基础。实行校院两级管理，办学资源要随着学院的地位角色和任务目标相应调整优化。要

坚持全校“一盘棋”，在全面盘点学校办学硬件资源的基础上，按照各学院的建设任务重新划定资源归属。由于权力下放和管理重心下移，部分校部机关干部也要有序流动，充实到学院行政教辅岗位。为提高办学资源的利用效率，对于大型仪器设备和其他具有公共服务功能的资源平台，要作为公共基础设施，由学校统筹管理运作。

要加强学院治理能力建设。在校院两级管理改革过程中，一方面，学校要切实向学院下放权力资源；另一方面，学院也必须提升自身治理能力，切实肩负起办学主体责任。为适应校院两级管理改革，学院治理能力建设主要应从以下三个方面着力：一要不断加强高校二级党组织建设，严格落实党组织会议和党政联席会会议制度，确保党组织在学院各项工作中充分发挥把方向、管大局、做决策、保落实的重要作用。二要进一步明确学院领导班子的选任标准，克服“研而优则仕”或者把领导职务当作学术待遇的倾向，切实把通晓教育教学规律、具备管理能力的干部充实到学院领导岗位上来。三要完善学院治理制度体系。现代治理是规则之治，学院层面的制度建设工作与学校层面相比较为薄弱，需抓紧完善，努力实现学院治理的法治化和现代化。

### **落实目标责任制是推进校院两级管理改革的保障**

在校院两级管理体制下，落实标责任制是使学院真正承担起办学和建设的主体责任的根本保障。目标责任制包括目标设定、绩效考核以及考核结果运用等几个重要环节。

“一院一策”明确任务目标。一所高校的不同学院，学科发展基础和所处发展阶段不同，发展建设任务目标也不应相同。因“院”制宜、“一院一策”地明确任务目标，是有效实现两级管理目标责任制的前提。学院的任务目标设定，必须符合相关专业、学科发展规律以及本校相关专业、学科的发展现状和规划。为实现上述目的，在方法上必须注重校院两级之间的商谈。校院两级要从“管理服从型”关系向“契约型关系”转变。学校要尊重学院的办学地位，校院之间要有充分和平等的商谈过程，双方在取得共识的基础上共同确定学院的任务目标，为目标责任书的有效落实奠定良好基础。一是科学性原则。目标的设定要符合相关专业、学科发展规律，以及本校相关专业、学科的发展现状和规划。为克服本位主义的影响，可借助外部专家对有关情况做全面和客观的调研和评估。二是重点性原则。设定目标要突出重点，明确重大突破性和关键性任务目标。三是参与性原则。学校要尊重学院的办学地位，双方在取得共识的基础上共同确定学院的任务目标，为目标责任书的有效落实奠定良好基础。四是挑战性原则。要按照“跳一跳，能够到”的原则制定标准，以激发潜能、提高效率。

科学设计考核评价机制。首先，要将学院发展的任务目标转化为学院领导班子和主要负责人的岗位目标。学院领导班子尤其是党政主要负责人，承担统筹规划和组织协调等学院发展主体责任。其次，考核方法要把结果与过程兼顾，定量与定性结合。绩效考核主要是结果考核，但并不意味着不关注过程。通常，结果考核更适于通过定量方法实现，过程考核更适于通过定性方法实现。绩效考核要重视结果考核，但又不能单纯以结果和数量下结论。要区分工作任务性质，精准施策，综合运用考核方法。第三，要合理设定考核周期。可采用任期目标责任制和年度目标责任制相结合的办法，将中远期目标与近期目标有机统一起来。这样既有利于把握发展节奏，又有利于防止短期行为。

强化考核结果的运用。没有考核结果的运用，目标责任制就会流于形式。强化考核结果的运用，就要按照目标责任制的相关文件规定和责任书约定兑现奖惩措施，决定管理对象的岗位上下和薪酬水平。同时，要坚持“资源随着绩效调”，根据校院两级目标完成情况，及时调整优化资源配置，实现办学资源与发展建设绩效联动。

推进校院两级管理改革的过程，也是高校治理现代化和法治化的过程。在总结试点经验的基础上，应适时出台校院两级管理改革的指导意见，就改革的实施路径、校院两级的权责内容等共性问题做出较为明确的制度性安排，为实施改革的高校提供更好指导。

（作者：李艳玲，国家教育行政学院社科部主任。摘自《中国高等教育》，2020年第10期）

---

## 高教工作参考 2020年第4期（总第39期）

主 办：信阳师范学院发展规划处

主 编：单 刚 副主编：尚红林 执行编辑：王勇

电 话：0376-6391208

邮 箱：yongwang525@163.com

地 址：信阳市南湖路237号 校综合办公楼5楼