



# 高 教 动 态

(半月版)

2014年第6期  
(总第31期)

嘉兴学院  
规划与评估处 编

2014年5月15日

## 目 录

### ● 高教时讯

全国普通高等学校毕业生就业创业工作电视电话会议召开.....	1
大学生创业引领计划将启动.....	1
《中国教育发展报告(2014)》指出高校毕业生就业没那么悲观..	1
研究生课程进修班今年起停招.....	2
大学英语教学目标将多元化.....	2
我国首个“独立学院科研竞争力评价报告”出台.....	3
天津高校搭建平台全方位鼓励和扶持大学生创业.....	3
山东科大将人才队伍建设列为“头号工程”.....	4
天津大学成立国际工程师学院.....	4
西安交通大学成立食品科学与工程学院.....	4
中国矿大聘学生为校务参事.....	5
浙江建高校学生健康状况抽测通报制度.....	5
我省首个中外合作建筑本科专业落户温州大学.....	5
浙江海洋学院省内率先引入欧洲学分积累与转移系统.....	6
美国政府推出新大学排名标准 常春藤大学均靠后.....	6
欧盟启动多维度全球大学排名系统.....	6

### ● 决策参考

国家中长期教育改革和发展规划纲要(2010-2020年)(摘要)...	7
国务院关于加强教师队伍建设的意见(摘要).....	7
关于加强高等学校青年教师队伍建设的意见(摘要).....	8
教育部关于全面提高高等教育质量的若干意见(摘要).....	9
教育部办公厅关于进一步加强和规范高校人才引进工作的若干意见(摘要)...	10
浙江省中长期教育改革和发展规划纲要(2010-2020年)(摘要)...	10
浙江省人民政府关于加强教师队伍建设的实施意见(摘要).....	11
关于深化高校教师专业技术职务评聘制度改革的意见(摘要)...	12

### ● 高教视点

新一轮高校人事制度改革迫在眉睫——访教育部人事司司长管培俊..	13
深化高校用人机制改革瓶颈何在.....	18
有好的教师才有好的大学.....	23
高层次人才要引得进、用得好、留得住.....	25

### ● 他山之石

复旦大学：搭建人才成长阶梯 实现教师职业生涯全程化培养.	27
中南大学：以人事制度改革为抓手 整体推进学校改革.....	28
苏州大学：构建人才特区 大力引进高端人才.....	28
华中师范大学：坚持强化“四观” 着力加大人才培养力度...	30
哈尔滨商业大学：实行人事期权制 让人才引得进、留得住、干得好..	31
河海大学：大力加强人才队伍建设.....	31
合肥工业大学：多举措加强高层次人才引进工作.....	32
河南大学：实施“攀登计划” 提高师资队伍水平.....	33

### ● 学者著述

高校高水平师资队伍建设构想.....	34
关于高校师资队伍国际化建设的几点思考.....	37

### ● 国际视野

国外高校师资队伍管理的经验与启示.....	40
-----------------------	----



## 高教时讯

### 全国普通高等学校毕业生就业创业工作电视电话会议召开

5月13日，全国普通高等学校毕业生就业创业工作电视电话会议在北京召开。中共中央政治局委员、国务院副总理刘延东，中共中央政治局委员、国务院副总理马凯出席会议并讲话。

会议指出，高校毕业生是国家宝贵的人才资源，今年人数达727万人，为历年最多。做好高校毕业生就业工作，事关大学生个人事业发展和价值实现，事关经济提质增效和转型升级，事关民生改善和社会和谐稳定。必须充分认识这项工作的重要性、艰巨性、紧迫性，始终摆在就业工作首要位置，千方百计促进高校毕业生就业创业。

会议强调，各地、各部门、各高校要深入学习领会习近平总书记、李克强总理重要指示精神，认真贯彻中央的决策部署和国务院办公厅《关于做好2014年全国普通高等学校毕业生就业创业工作的通知》的要求，加强组织领导，落实工作责任，深化就业体制机制和高等教育改革，以钉钉子精神推动各项政策落实，千方百计拓宽就业领域，深入实施大学生就业促进计划，抓紧开展新一轮大学生创业引领计划，以网络信息服务为重点加强就业服务工作，合理调整学科专业布局，提升大学生就业创业能力，加大对困难高校毕业生的就业援助，全力做好高校毕业生就业工作，努力实现今年高校毕业生就业创业比例双提高。

（来源：《光明日报》2014年05月14日03版）

### 大学生创业引领计划将启动

国务院办公厅日前下发《关于做好2014年全国普通高等学校毕业生就业创业工作的通知》，提出将于2014年至2017年，在全国范围内实施大学生创业引领计划，通过提供创业服务、落实创业扶持政策、开展创业教育等，帮扶更多高校毕业生自主创业，逐步提高高校毕业生创业比例。

就业方向上，通知强调，各地要结合产业转型升级着力发展研发设计、现代物流、融资租赁、检验检测等对高校毕业生需求比较集中的生产性服务业，不断提高服务业从业人员比重；充分挖掘教育、社会保障、医疗卫生、社会工作、文化体育及残疾人服务、农技推广等基层公共管理和服务领域的就业潜力，鼓励高校毕业生到城乡基层就业。同时通过给予社保补贴、财政贴息等方式鼓励小微企业吸纳高校毕业生就业。

此外，根据教育部13日发布的《关于做好2014年普通高校招生考试执法监察工作的通知》，有关部门和机构将“加强对招生管理制度完备性、合规性和廉洁性的监督检查，确保把招生权力关进制度笼子”。

（来源：《光明日报》2014年05月14日06版）

### 《中国教育发展报告（2014）》指出高校毕业生就业没那么悲观

5月13日，由21世纪教育研究院、社会科学文献出版社联合主办的“深化教育领域改革研讨暨《中国教育发展报告（2014）》（以下简称《教育蓝皮书》）新闻发布会”在北京举行。与会专家总结了2013年中国教育发展的现状和面临的挑战，分析了中国深化教育改革进程中的热点和难



点问题，展望了 2014 年中国教育发展形势。

《教育蓝皮书》指出，据北京大学教育经济研究所 2013 年 6 月对 21 个省份 30 所高校的问卷调查，高校毕业生毕业时初次就业率为 71.9%。从学历层次比较来看，初次就业率呈现两头高中间低的特点：专科生为 79.7%，本科生为 67.4%，硕士生与博士生均为 86.2%。从学校类型来看，高职高专院校初次就业率最高，为 78.1%；其次是“211”（包括“985”）重点大学，为 75.5%；普通本科院校排第三，为 75.4%；独立学院和民办高校最低，为 44.3%。从性别来看，男性初次就业率显著高于女性，男性初次就业率（77.3%）高出女性（65.9%）11.4 个百分点，性别差距主要体现在“已确定单位”和“自主创业”两项上，男性分别高出 9.8 和 1.3 个百分点。

2013 年高校毕业生月起薪平均为 3378 元。其特点显示为：第一，学历越高起薪越高，其中专科生为 2285 元，本科生为 3278 元，硕士生为 5461 元，博士生为 8800 元，各层次的高等教育收益率都很高。第二，男性收入高于女性，原因主要是所从事的职业和学历等因素的不同，在某些情况下，也存在一定程度上的性别歧视。第三，学校层次高并不能够直接带来高收入，《教育蓝皮书》中指出，“211”重点高校毕业生平均起薪为 3157 元，一般本科院校为 3793 元，高职院校为 3291 元，民办高校和独立学院为 2610 元。第四，就业地区之间的毕业生起薪呈现中部低、两头高的特点，最高与最低收入之比为 1.88 倍；其中，京津沪为 5419 元，东部地区为 3148 元，中部地区为 2882 元，西部地区为 3167 元。此外，在不同就业地点、工作单位性质、行业之间均存在着毕业生起薪的差异。

（来源：《光明日报》2014 年 05 月 14 日 06 版）

## 研究生课程进修班今年起停招

国务院学位委员会、教育部、国家发展改革委近日发布《关于进一步加强在职人员攻读硕士学位和授予同等学力人员硕士、博士学位管理工作的意见》，强调从今年起，所有以“研究生”和“硕士、博士学位”名义举办的课程进修班将不得再招收新学员，并待已招收学员完成全部课程学习后即行终止。

意见明确将“支持和鼓励在职人员攻读硕士专业学位要求”作为导向，但强调从 2014 年起，各培养单位要将在职人员攻读硕士专业学位和授予同等学力人员学位工作的管理全面纳入本单位学位与研究生教育管理体系进行统一管理。

意见同时对在职人员攻读硕士专业学位，以及授予同等学力人员硕士、博士学位提出更加严格的要求，其中包括禁止高校院系自行组织招收在职人员攻读硕士专业学位和同等学力人员申请学位的工作；在博士、硕士学位论文抽查中，要加大对这两类人员的论文抽查比例；在职人员攻读硕士专业学位的在校学习时间不少于半年或 500 学时等。

（来源：《光明日报》2014 年 05 月 10 日 01 版）

## 大学英语教学目标将多元化

教育部高等学校大学外语指导委员会主任王守仁在近日召开的“高等学校大学英语教学改革与发展学术研讨会”上透露，正在研制中的《大学英语教学指南》（以下简称《指南》）以对全国范围内各类各层次高校的调研数据为依据，以研究为支撑，提出建设多层次多元化教学目标体系，满足学生个性化学习需求。



《指南》提出，大学英语课程将与高中英语课程相衔接，各高校可以根据实际需要，自主确定起始阶段，自主选择教学目标。在《指南》中，大学英语课程设定了三级目标体系，其中：基础目标是英语入学水平较低的学生应达到的基本要求，提高目标是大多数大学生应达到的目标要求，发展目标是针对各高校人才培养计划的特殊需要以及学生的能力、需求和兴趣而提出的多元目标要求。

多元教学目标决定了大学英语不是一门课程，而是由多门课程组成。大学英语课程根据教学内容可分为通用英语（English for General Purposes）、专门用途英语（English for Specific Purposes）和通识教育类英语（English for General Education）三个类别。在课程设置中，每个类别的课程包括必修课、指定选修课与任意选修课。不同层次高校各个类别的课程所占比例应有不同，并依此设计具有特色的个性化教学模块。在教学安排上，不同的目标体系所需课程时间也不相同。同时，各高校应控制班级规模，提高教学质量。

（来源：《中国青年报》2014年05月06日03版）

## 我国首个“独立学院科研竞争力评价报告”出台

日前，浙江树人学院中国民办高等教育研究院、浙江树人学院科学计量学研究中心联合武汉大学中国科学评价研究中心在杭州发布了国内首个“独立学院科研竞争力评价研究报告”和“2013中国民办本科院校科研竞争力评价研究报告”。

“中国独立学院、民办本科院校科研竞争力评价研究”旨在通过对当前国内独立学院、民办本科院校开展科学、系统及量化研究与评价，总结独立学院、民办高校科研工作的特点、特色，分析查找各院校科研工作中存在的问题和不足，提出加强科研工作的建设性意见和建议，从而引导独立学院、民办高校重视科研和学科建设，完善办学功能，提高人才培养质量，并在这些分类评价的研究基础上，逐步探索建立起科学合理的综合性的民办本科院校评价体系。

据项目负责人、浙江树人学院科学计量学研究中心主任汤建民介绍，此次发布的《2013中国独立学院科研竞争力评价研究报告》、《2013中国民办本科院校科研竞争力评价研究报告》，从论文、课题、专利、奖励等四个考察维度，对全国292所独立学院和95所民办本科院校2011-2012年科研发展状况进行了定量分析。根据研究报告，浙江大学宁波理工学院、浙江大学城市学院、北京师范大学珠海分校列独立学院科研竞争力前三名，在前十名中浙江省占有6席，浙江树人学院、湖南涉外经济学院、黄河科技学院列民办本科院校的科研竞争力前3甲。报告的出台，将有助于独立学院、民办本科高校了解自身的科研工作状况，增强开展科研工作的自觉性和主动性，也可以为教育主管部门制定政策提供决策参考，同时还可以为学生、家长及社会相关机构了解高校提供重要的信息。

（来源：中国教育新闻网 2014年05月02日）

## 天津高校搭建平台全方位鼓励和扶持大学生创业

近年来，天津从加强创新创业教育、提供指导和服务、搭建创业平台、设立专项资金、健全体制机制、加大宣传力度等方面推动创业工作。目前天津大部分高校构建了大学生创业的指导、教育培训和政策服务体系，学生在学期间接受创业教育的机会逐年增长。有的高校在校内建立了创业孵化园，划出专用场地和房屋，给学生提供包括工商、法律、财务等全方位的服务；还有些

学校与社会上的创业孵化园、科技园区、创意园等合作，推动学生的创业项目落户。天津市教委在全市层面加强领导和指导，开发建设了“天津市大学生虚拟创业园”，通过这个网络平台，不仅能统揽全市高校共建创业园中所有在校生和毕业后2年内学生的创业项目，对创业大学生情况进行动态跟踪管理，创业学生还可享受工商、税务、融资、咨询、培训、档案、保险、财务管理、去向对接（加速）等一条龙服务。

目前，几乎所有天津高校都设立了鼓励学生创新创业的奖励资金，天津市15所市属高校国家级大学生创新创业项目达1263项。

（来源：《中国教育报》2014年5月13日第3版）

## 山东科大将人才队伍建设列为“头号工程”

去年底，山东科技大学首次召开人才工作会议，把人才队伍建设列为学校工作的“头号工程”，在学校引起了不小的轰动。年度校级人才建设专项经费增加2000万元；学校领军人才，每人每年可获得100万元的支持经费、30万元的津贴；“长江学者”等高水平人才来校工作，学校提供60万元的安家费、100万元的科研启动费；在学校职称评定指标紧张的情况下，个别高水平教师可享受教授待遇等，这些过去令教师关注的部属高校的政策，在山东科技大学也变成了现实。

之后，学校陆续出台了山东科技大学“领军人才发展计划”、“杰出青年培养计划”、“创新团队建设计划”等一系列文件，为加强人才队伍建设建立了保障制度。

在人才自主培养上，山东科大计划通过5至10年，重点培养10名左右处于国际国内前沿领域、在教学和科研有重大成就或重大发现、具有成长为国家级专家潜力的领军人才。在人才外部引进上，学校决定根据学科发展的需要，大力引进高端优秀人才。

校长任廷琦介绍，学校当前正在广泛调研和集中讨论，准备再完善出台山东科技大学“外聘教授管理办法”、“引进高层次人才奖励办法”、“高层次人才服务管理办法”、“人才工作目标责任制考核办法”等文件，逐步建立起完备的人才队伍建设制度体系。

（来源：《中国教育报》2014年5月3日第2版）

## 天津大学成立国际工程师学院

5月13日，由天津大学与法国尼斯索菲亚综合理工学院合作创建的国际工程师学院成立。该学院将借鉴法国工程师培养模式，探索符合中国国情的工程教育改革之路。

国际工程师学院将在今年9月份正式开学，设有电子与信息系统、土木工程、生物工程、计算机科学4个专业，课程由中、法教师使用中、英两种语言讲授。

（来源：《光明日报》2014年05月14日06版）

## 西安交通大学成立食品科学与工程学院

本报西安5月14日电（记者姜峰）14日上午，西安交通大学成立食品科学与工程学院，并将在国内率先开设食品生产过程装备与控制这一新专业。

针对目前国内用于高端食品生产加工的先进自动化装备及工艺几乎完全依赖进口的情况，西安交大在国内率先开设食品生产过程装备与控制这一新专业，培养融合食品科学与机械工程专业



知识的创新型高端人才。另据了解，目前国内食品专业普遍存在实践环节薄弱、产业对接严重脱节等问题。有鉴于此，西安交大提出了一套以食品行业与产业需求为引领、校产合作的新型实践教学模式，学生将进行3年高校专业学习加1年海外名企实习。

（来源：《人民日报》2014年05月15日10版）

## 中国矿大聘学生为校务参事

日前，中国矿业大学5名学生从校长手里接过了校务参事的聘任证书，正式开始“参政议政”的校园新生活。

据中国矿业大学校长葛世荣介绍，此次聘任学生校务参事，开创了大学生对学校工作“参政议政”的新模式，既是学校百年办学历史上的首例，也是我国高校民主管理、科学管理的首创。

据了解，学生校务参事可以随时约见校领导，直接向校领导反映意见建议并有权及时获得主要校领导的批阅、回复，拥有登录学校办公系统调阅相关文件的权限，以及随时向有关部门就相关事务进行咨询、质询等。

（来源：《光明日报》2014年05月13日15版）

## 浙江建高校学生健康状况抽测通报制度

浙江省教育厅近日决定，今年起建立高校学生体质健康状况抽测通报制度，即在各校自测的基础上，对该省高校学生体质健康进行全省统一抽测部分主要指标，并向社会公布。

浙江省此次确定抽测的范围和对象为：在省内各普通高校中随机抽取部分大三学生，组织实施学生体质状况现场测试和体质调研，2014年在普通本科院校中进行。抽测通报的主要内容是：按照《国家学生体质健康标准》规定的项目和内容，选择耐力、速度、协调性等主要指标进行统一抽测，并将抽测结果以高校为单位，按照各项目和综合测试成绩的合格率、良好及以上率等指标进行排序与通报。

在各高校完成所有在校生自测和上报教育部测试结果的基础上，浙江省教育厅将委托有关高校完成对所有省内本科高校的现场抽测工作，2015年将这项工作覆盖所有高校。

（来源：《中国教育报》2014年5月3日第2版）

## 我省首个中外合作建筑本科专业落户温州大学

日前，由温州大学瓯江学院与英国密德萨斯大学合办的建筑学专业本科教育项目，已获教育部批准，正式纳入普通高考第二批招生计划，今年面向浙江省招生60人。据悉，这是我省首个建筑学专业的中外合作办学项目。

据介绍，该教育项目学制5年，温大瓯江学院与英国密德萨斯大学将联合成立建筑学专业中外合作教育项目指导委员会，负责教学计划制订、专业建设、教学指导和质量监控。双方共同设计教学大纲、交换教材、共享教学资源，并实行双向教学质量考核制度。

该专业强调中外教师优势互补。语言课程方面，由中方教师和外教共同承担，加强英语语言能力培养和雅思强化训练；专业课程方面，根据课程性质、内容和目标，将引进外方课程、改革中方课程、优化整合双方课程等，在模拟训练和实战训练中引入实际工程项目，学生按规定修满



学分，可获得温大瓯江学院建筑学专业毕业证书，符合学位授予条件的，授予工学学士学位，达到英国密德萨斯大学课程和学分修读要求的，授予英国密德萨斯大学文学学士学位。

（来源：浙江省教育厅网站 2014 年 5 月 12 日）

## 浙江海洋学院省内率先引入欧洲学分积累与转移系统

近日，经与挪威生命科学大学共同协商，浙江海洋学院将于今年 8 月 4 日至 22 日开设“中国水产养殖引论”课程，聘请欧洲和中国资深水产养殖专家全英文授课。这标志着该校在省内率先引入欧洲学分积累与转移系统（ECTS）。该课程共 15 个 ECTS 学分，在三个星期内授课完毕，其中二个星期理论学习，一个星期实地考察。

欧洲学分互认体系（英文：ECTS）是欧洲诸国间在高等教育领域互相衔接的一个项目，以确保各国高等教育标准相当。1999 年欧洲 29 个国家在意大利的博洛尼亚大学签订的博洛尼亚宣言规定，该体系对所有愿意参加的欧洲国家开放。根据该体系规定，一学年相当于 60 ECTS 学分，对应 1500 - 1800 小时学习，不论国家和教育质量、教育等级如何，均可在联盟范围内进行学分转换。

（来源：浙江省教育厅网站 2014 年 5 月 12 日）

## 美国政府推出新大学排名标准 常春藤大学均靠后

奥巴马政府 2013 年 11 月提出一个新的大学评比系统，标准包括学费是否能让学生承受、毕业率、毕业生的债务和收入水平，以及低收入学生在学校中所占的比例等。若计划得到国会批准，今后联邦政府对学生财政援助的数额将由该校的评分来决定。

依照此新标准，美国《时代》杂志 2 日公布了一份大学排名。加州大学河滨分校名列榜首，加州大学圣地亚哥学校排名第 2，加州大学尔湾分校排名第 4，加州大学戴维斯分校排名第 6。前 25 名大学中有 10 名是来自加州大学和加州州立大学系统。

意外的是，全美最顶尖的 20 所大学都排名靠后，没有一所常春藤大学排在 25 名以内。其中哈佛大学名列第 31 名，是所有常春藤学校中排名最靠前的。

（来源：人民网-国际频道 2014 年 05 月 04 日）

## 欧盟启动多维度全球大学排名系统

由欧盟资助的“多维度全球大学排名系统”13 日正式启动，该系统采用多元化评估体系，可以让学生根据自己的兴趣和需要来设置查询内容，针对不同类型大学的优势，分门别类打分。

欧盟委员会教育、文化和青年事务委员安德鲁拉·瓦西利乌表示，该系统拥有科研水平、教学质量、国际化程度、知识转化成果和地区建设参与度等 5 大衡量指标。荷兰高等教育政策研究中心研究员法兰斯·维格对本报记者说：“该系统的最大亮点就是，尽最大努力解决学生和学校之间信息不对称的问题。”

（来源：《人民日报》2014 年 05 月 15 日 22 版）



## 决策参考

按语：高等教育作为科技第一生产力和人才第一资源的重要结合点，在创新型国家建设中具有重要的地位和作用。师资队伍是高校最宝贵的资源，师资队伍的整体水平决定了一所大学的综合实力。没有一流师资队伍的保障，高校培养一流的人才、产出一流的成果、做出一流的贡献就无从谈起。根据学校年度工作要点，上半年我校将召开第四次师资工作会议。本期《高教动态》摘录了国家、浙江省关于高校师资队伍建设的相关文件，供参考。

### 国家中长期教育改革和发展规划纲要（2010-2020年）（摘要）

《国家中长期教育改革和发展规划纲要（2010-2020年）》在第二部分“发展任务”的第七章“高等教育”中提出，要全面提高高等教育质量，“提高质量是高等教育发展的核心任务，是建设高等教育强国的基本要求。”提高人才培养质量，“牢固树立人才培养在高校工作中的中心地位，着力培养信念执著、品德优良、知识丰富、本领过硬的高素质专门人才和拔尖创新人才。”提升科学水平，“充分发挥高校在国家创新体系中的重要作用，鼓励高校在知识创新、技术创新、国防科技创新和区域创新中作出贡献。”增强社会服务能力，“高校要牢固树立主动为社会服务的意识，全方位开展服务。”优化结构办出特色，“适应国家和区域经济社会发展需要，建立动态调整机制，不断优化高等教育结构。优化学科专业、类型、层次结构，促进多学科交叉和融合。重点扩大应用型、复合型、技能型人才培养规模。”促进高校办出特色，“建立高校分类体系，实行分类管理。在不同层次、不同领域办出特色，争创一流。”

在第四部分“保障措施”的第十七章“加强教师队伍建设”中提出，“严格教师资质，提升教师素质，努力造就一支师德高尚、业务精湛、结构合理、充满活力的高素质专业化教师队伍”。加强师德建设，“教师要关爱学生，严谨笃学，淡泊名利，自尊自律，以人格魅力和学识魅力教育感染学生，做学生健康成长的指导者和引路人。将师德表现作为教师考核、聘任（聘用）和评价的首要内容。”提高教师业务水平，“通过研修培训、学术交流、项目资助等方式，培养教育教学骨干、“双师型”教师、学术带头人和校长，造就一批教学名师和学科领军人才。”“以中青年教师和创新团队为重点，建设高素质的高校教师队伍。大力提高高校教师教学水平、科研创新和社会服务能力。促进跨学科、跨单位合作，形成高水平教学和科研创新团队。创新人事管理和薪酬分配方式，引导教师潜心教学科研，鼓励中青年优秀教师脱颖而出。实施海外高层次人才引进计划、“长江学者奖励计划”和“国家杰出青年科学基金”等人才项目，为高校集聚具有国际影响的学科领军人才。”

文件原文见教育部网站。

### 国务院关于加强教师队伍建设的意见（摘要）

《国务院关于加强教师队伍建设的意见》（国发〔2012〕41号）在第一部分“加强教师队伍



建设的指导思想、总体目标和重点任务”的第三条“重点任务”中，提出“高等学校教师队伍建设要以中青年教师和创新团队为重点，优化中青年教师成长发展、脱颖而出的制度环境，培育跨学科、跨领域的科研与教学相结合的创新团队。”

在第二部分“加强教师思想政治教育和师德建设”的第五条“构建师德建设长效机制”中，提出“完善高等学校科研学术规范，健全学术不端行为惩治查处机制。对有严重失德行为、影响恶劣者按有关规定予以严肃处理直至撤销教师资格。”

在第三部分“大力提高教师专业化水平”的第八条“建立教师学习培训制度”中提出“推进高等学校中青年教师专业发展，建立高等学校中青年教师国内访学、挂职锻炼、社会实践制度。”第九条“完善教师培养培训体系”中提出“推动高等学校设立教师发展中心。”第十条“培养造就高端教育人才”中提出，“坚持培养与引进兼顾，教学与科研并重，加强高等学校高层次创新型人才队伍建设。实施好‘千人计划’、‘长江学者奖励计划’和‘创新团队发展计划’等人才项目，造就集聚一批具有国际影响的学科领军人才和高水平的教学科研创新团队。”

在第四部分“建立健全教师管理制度”的第十四条“全面推行聘用制度和岗位管理制度”中指出，“根据分类推进事业单位改革的总体部署，按照按需设岗、竞聘上岗、按岗聘用、合同管理的原则，完善以合同管理为基础的用人制度，实现教师职务（职称）评审与岗位聘用的有机结合，完善教师退出机制。……完善相关人事政策，鼓励职业学校和高等学校聘请企业管理人员、专业技术人员和高技能人才等担任专兼职教师。探索更加有利于促进协同创新、持续创新的高等学校人事管理办法。完善外籍教师管理办法，吸引更多世界一流的专家学者来华从事教学、科研和管理工作，有计划地引进海外高端人才和学术团队。”第十五条“健全教师考核评价制度”中提出，“完善重师德、重能力、重业绩、重贡献的教师考核评价标准，探索实行学校、学生、教师和社会等多方参与的评价办法，引导教师潜心教书育人。……根据不同类型教师的岗位职责和工作特点，完善高等学校教师分类管理和评价办法；健全大学教授为本科生上课制度，把承担本科教学任务作为教授考核评价的基本内容。加强教师管理，……规范高等学校教师兼职兼薪。”

在第五部分“切实保障教师合法权益和待遇”的第十六条“完善教师参与治校治学机制”中要求，“建立健全教职工代表大会制度，保障教职工参与学校决策的合法权利。……完善中国特色现代大学制度，坚持党委领导下的校长负责制，探索教授治学的有效途径，充分发挥教授在教学、学术研究以及学校管理中的作用。完善教师人事争议处理途径，依法维护教师权益。”

文件原文见教育部网站。

## 教育部 中央组织部 中央宣传部 国家发展改革委 财政部 人力资源社会保障部 关于加强高等学校青年教师队伍建设的意见（摘要）

《教育部 中央组织部 中央宣传部 国家发展改革委 财政部 人力资源社会保障部关于加强高等学校青年教师队伍建设的意见》（教师〔2012〕10号）主要从8个方面提出了加强高校青年教师队伍建设的具体措施：一是提高青年教师思想政治素质和师德水平；二是健全青年教师选聘和人才储备机制；三是提升青年教师专业发展能力；四是完善优秀教师传帮带团队协作机制；五是



造就青年学术英才和学科带头人；六是优化青年教师成长发展的制度环境；七是保障青年教师待遇和工作条件；八是加强青年教师队伍建设的组织领导。

该《意见》呈现出以下四个特点：第一，聚焦问题，提出针对性措施。针对高校青年教师队伍建设工作中的教师思想政治素质、教育教学能力、发展空间、成长发展环境等最薄弱的环节、最需要关注的内容，提出相应的对策措施。第二，明确导向，回应各方关切。坚持青年教师教书与育人并重，把教书放在第一位。针对调研中普遍反映的高校青年教师住房等方面的实际困难，文件提出在生活上关心帮助青年教师，注重解决他们在住房、子女入学入托等方面的实际困难。第三，实事求是，尊重基层首创。提出的设立教师发展中心、加强青年骨干教师的培养、健全“传帮带”机制等都是部分地方、高校的成功做法，都是对各地各校首创精神的总结提炼。第四，权责统一，中央示范引导。充分尊重高校办学自主权，明确高校是青年教师队伍建设的主体，应发挥主体责任。教育行政部门要发挥示范引导、评估督导、推广先进等作用。

文件原文见教育部网站。

## 教育部关于全面提高高等教育质量的若干意见（摘要）

《教育部关于全面提高高等教育质量的若干意见》（教高〔2012〕4号）在**第二十六条“加强师德师风建设”**中提出，“制定高校教师职业道德规范。加强职业理想和职业道德教育，大力宣传高校师德楷模的先进事迹，引导教师潜心教书育人。健全师德考评制度，将师德表现作为教师绩效考核、聘用和奖惩的首要内容，实行师德一票否决制。在教师培训特别是新教师岗前培训中，强化师德教育特别是学术道德、学术规范教育。制定加强高校学风建设的办法，完善高校科研学术规范，建立学术不端行为惩治查处机构。对学术不端行为者，一经查实，一律予以解聘，依法撤销教师资格。”

在**第二十七条“提高教师业务水平和教学能力”**中提出，“推动高校普遍建立教师教学发展中心，重点支持建设一批国家级教师教学发展示范中心，有计划地开展教师培训、教学咨询等，提升中青年教师专业水平和教学能力。完善教研室、教学团队、课程组等基层教学组织，坚持集体备课，深化教学重点难点问题研究。健全老中青教师传帮带机制，实行新开课、开新课试讲制度。完善助教制度，加强助教、助研、助管工作。探索科学评价教学能力的办法。鼓励高校聘用具有实践经验的专业技术人员担任专兼职教师，支持教师获得校外工作或研究经历。加大培养和引进领军人物、优秀团队的力度，积极参与‘千人计划’，实施‘长江学者奖励计划’和‘创新团队发展计划’，加强高层次人才队伍建设。选择一批高校探索建立人才发展改革试验区。实施教师教育创新平台项目。建立教授、副教授学术休假制度。”

在**第二十八条“完善教师分类管理”**中要求，“严格实施高校教师资格制度，全面实行新进人员公开招聘制度。完善教师分类管理和分类评价办法，明确不同类型教师的岗位职责和任职条件，制定聘用、考核、晋升、奖惩办法。基础课教师重点考核教学任务、教学质量、教研成果和学术水平等情况。实验教学教师重点考核指导学生实验实习、教学设备研发、实验项目开发等情况。改革薪酬分配办法，实施绩效工资，分配政策向教学一线教师倾斜。鼓励高校探索以教学工



作量和教学效果为导向的分配办法。加强教师管理，完善教师退出机制，规范教师兼职兼薪。加强高职学校专业教师双师素质和双师结构专业教学团队建设，鼓励和支持兼职教师申请教学系列专业技术职务。依法落实民办高校教师与公办高校教师平等法律地位。”

文件原文见教育部网站。

## 教育部办公厅关于进一步加强和规范高校人才引进工作的若干意见（摘要）

《教育部办公厅关于进一步加强和规范高校人才引进工作的若干意见》（教人厅〔2013〕7号）针对当前部分高校在人才引进工作中存在着缺乏科学规划，片面追求数量，审核把关不严，程序不健全，机制不完善的问题，也存在少数高层次人才流动频繁、到岗不足、兼职过多等现象，主要从9个方面提出了进一步加强和规范高效人才引进工作的举措。其中：

在第一条“加强人才队伍建设的统筹”中要求，“紧紧围绕国家发展战略需要和经济社会发展需求，统筹人才引进、培养和使用，开发利用好国际国内人才资源，走育引并举之路。科学制定引才规划，结合学科建设和队伍建设实际，明确引才目标任务、重点领域和优先次序，注重学术梯队建设，促进人才队伍结构不断优化，整体水平不断提升。用好用活引进人才，既要待遇留人，更要事业留人、感情留人，真正做到按需引进、以用为本。”

在第七条“做好引进人才服务和支撑工作”中指出，“围绕引进人才实际需要，加强配套条件保障和团队建设，使人才尽快开展科学研究和人才培养工作。根据国家有关政策和学校实际情况，合理确定引进人才薪酬标准，制定有效的激励机制，激发人才工作积极性。积极帮助引进人才解决好住房、医疗等方面的实际困难，关心其配偶工作、子女入学等问题，解除人才后顾之忧。加强人文关怀，营造引进人才安心工作、舒心生活的良好环境。”

在第八条“严格规范兼职兼薪行为”中提出，“按照‘本职优先、分类管理、突出重点、逐步规范’的原则，加强对全职人才兼职兼薪行为的规范管理和监督检查。兼职须经学校审批，鼓励在做好本职工作情况下，从事与教学科研相关，有利于增强学校办学实力、提高学校声誉，且不获取薪酬的兼职活动；禁止从事影响教学科研工作的兼职。”

文件原文见教育部网站。

## 浙江省中长期教育改革和发展规划纲要（2010—2020年）（摘要）

《浙江省中长期教育改革和发展规划纲要（2010—2020年）》在第二部分“主要任务”的第五节“提高高等教育办学水平和竞争力”中提出，“鼓励和支持各类高校从自身条件出发，突出优势，在各自领域与层次办出特色和水平，克服同质化倾向。”支持“若干所特色教学型本科院校进入全国同类院校前列”。“发挥优势、强化特色，全面建立对接用人单位、校企合作的专业建设和人才培养体制。”“切实落实教授为本专科学生授课制度。”“严格教学管理、改进高校教学考核评估办法和教师职称评聘办法。”

“加强高层次人才队伍建设。坚持培养和引进相结合，深入实施高校中青年学科带头人和高职高专院校专业带头人培养计划，以造就学科领军人物为核心，以培养中青年骨干教师为重点，



广泛开展国际学术交流与合作。结合重点学科、重点专业建设，借助海外高层次人才引进计划、钱江高级人才引进计划等项目，大力引进国内外高层次人才，着力打造高水平学科创新团队、教学团队。建立健全人才培养、吸引、使用、评价、流动、激励机制，创造条件，努力营造充满活力、富有效率、更加开放的人才工作发展环境。“

在第四部分“教师队伍建设”的第一节“加强和改进师德建设”中提出，“把师德建设放在教师队伍建设的突出位置。将教师职业理想、职业道德、职业心态教育纳入教师培养培训的基本内容，使教师安于从教，善于从教，乐于从教。引导教师牢固树立以学生为本的理念，确立创造适合学生发展的教育理念，对每一个学生负责、对学生全面发展负责、对学生终身学习负责。引导教师严谨笃学，淡泊名利，自尊自律，自觉抵制有偿家教，以人格魅力和学识魅力教育感染学生，做学生健康成长的指导者和引路人。培育良好学风、校风和学术作风，克服浮躁，严格查处学术不端等违规行为，建立和完善教师职业道德评价、考核机制，将师德表现作为教师业绩考核、职务聘任、进修深造和评优评先等的首要内容。”

文件原文见浙江省教育厅网站。

### 浙江省人民政府关于加强教师队伍建设的实施意见（摘要）

《浙江省人民政府关于加强教师队伍建设的实施意见》（浙政发〔2013〕26号）在第三部分“提高教师专业化水平”的第六条“建立健全教师专业发展培训制度”中提出，“建立健全高校新入职教师岗前培训制度和每5年一周期的全员培训制度，以及青年教师国内访学、挂职锻炼、社会实践制度。全面实施高校青年教师助讲培养制度。”在第八条“加强高层次人才队伍建设”中指出，“组织实施好中央‘千人计划’，教育部‘长江学者’特聘教授、创新团队发展计划、新世纪高校优秀人才支持计划，以及我省‘千人计划’、‘省151人才工程’、‘钱江学者’特聘教授引进计划、高校中青年学科（高职专业）带头人培养计划、高校中青年骨干教师国内访问学者研修计划等人才项目。”

在第四部分“健全和完善教师管理制度”的第十四条“全面推行聘用制度和岗位管理制度”中提出，“根据分类推进事业单位改革的总体部署，按照按需设岗、竞聘上岗、按岗聘用、合同管理的原则，完善以合同管理为基础的用人制度，实现教师职务（职称）评审与岗位聘用的有机结合，完善教师退出机制。……鼓励职业学校和高等学校聘请企业管理人员、专业技术人员和高技能人才等担任专兼职教师。探索更加有利于促进协同创新、持续创新的高等学校人事管理办法。”在第十五条“健全教师考核评价机制”中指出，“健全大学教授为本科生上课制度，把承担本科教学任务作为教授考核评价的基本内容。加强教师管理，……规范高等学校教师兼职兼薪。”

在第五部分“切实保障教师合法权益和待遇”的第十六条“完善教师参与治校治学机制”中要求，“建立健全教职工代表大会制度，保障教职工参与学校决策的合法权利。……完善中国特色现代大学制度，坚持党委领导下的校长负责制，探索教授治学的有效途径，充分发挥教授在教学、学术研究以及学校管理中的作用。完善教师人事争议处理途径，依法维护教师权益。”

文件原文见浙江省人民政府网站。



## 浙江省教育厅 浙江省人力资源和社会保障厅 关于深化高校教师专业技术职务评聘制度改革的意见（摘要）

《浙江省教育厅 浙江省人力资源和社会保障厅关于深化高校教师专业技术职务评聘制度改革的意见》（浙教高科〔2014〕28号）在**第一章“总体思路”**中指出，“着眼于落实高校办学和用人自主权，在优化岗位管理的基础上，有步骤地全面下放高校教师专业技术职务评审权，淡化资格、强化聘任，深入探索建立分类评价、分类管理和高校自主评聘、政府宏观管理监督的高校教师专业技术职务评聘制度，形成竞争择优、能上能下，优秀人才脱颖而出的用人机制，打破聘任终身制，进一步调动和激发广大教师的积极性和创造性，努力建设一支师德高尚、业务精湛、结构合理、充满活力的高素质专业化教师队伍。”

在**第三章“实施范围及对象”**中指出，“自主评聘的实施范围与对象是，全省地方属普通本科高等学校、独立学院、高等专科学校、高等职业院校、成人高等学校等，对象包括教师和从事自然科学研究、社会科学研究、实验技术、图书资料等岗位工作的各级各类专业技术人员（统称‘教师’）。”

在**第四章“主要内容”**中指出，“自定标准：根据自身发展需要，结合学科专业特点，高校参照并不低于省基本要求，自主制定分类评聘标准。评聘标准要体现重师德、重业绩、重能力、重社会服务的导向，并注重人岗匹配。自主评聘：高校自主组建相关评聘机构，在核定的岗位结构比例内，依据标准和规定的程序自主开展评聘工作。评聘工作须邀请一定比例的校外及行业专家参加。高校教师专业技术职务评聘工作应常态化。自主发证：谁聘任谁发证，根据评聘结果由高校自主颁发任期专业技术职务聘书。”

在**第五章“实施步骤”**中提出，“各高校从2014年起全面开展教师各级职务自主评聘工作，省里不再统一组织高校教师高级专业技术资格评审工作，不再对高校教师颁发专业技术资格证书。对于目前暂不具备条件的高校，可分步实施，到2016年底前本科高校、2017年底前高职高专院校及成人高校原则上应全部实现教师各级职务自主评聘。”

在**第六章“建立和完善监督管理机制”的第二节“严格控制岗位数量及结构比例”**中要求，“高校各类教师的岗位数量、结构比例须按照《浙江省高等学校岗位设置管理实施意见》，实行总量控制。高校在核定的岗位总量和结构比例内，根据事业发展和教师队伍建设需要，在保证重点、保证质量、预留一定发展空间的前提下，确定年度具体评聘计划。省人力社保厅、省教育厅根据各高校师资队伍建设规划、学科性质与水平、评聘的标准和质量，对岗位结构比例实行动态管理。高校的岗位结构比例应与事业发展、聘任标准和质量成正比。”



## 高教视点

### 新一轮高校人事制度改革迫在眉睫——访教育部人事司司长管培俊

对高校放权要真放，不能明放暗收；放权要联动，不能你放我收；放权要到位到学校，不能中间截流；放权不是放责，放权的前提还要管住，不能没有宏观调控和监管。

随着高等教育进入内涵式发展的关键阶段，长期困扰高校发展的体制机制性障碍，特别是用人机制的瓶颈性因素进一步凸显。全面推进教育事业科学发展，迫切要求进一步加快高校人事分配制度改革步伐。深入推进新一轮高校人事制度改革不可避免地提上教育综合改革的日程。如何进一步认识和把握深化改革的紧迫性和规律性？就此，记者采访了教育部人事司司长管培俊。

#### 把握新一轮改革的阶段性特征

**问：**二十多年来，高校人事制度改革大体经过了三个阶段。在您看来，新一轮改革具有哪些新特点，高校改革怎样攻坚克难，告别“单兵突进”的境地？

**答：**深化改革是大势所趋，势在必行，改革也要审时度势，因时因地，顺势而为；改革既要有前瞻性，又要实事求是，稳扎稳打。当前推进新一轮高校人事制度改革，既要巩固扩大以往改革成果，也要充分考虑改革的阶段性特征，需要决策者和施行者更大的勇气、更高的智慧。

应当说，适应时代赋予大学的使命和国家战略需要，高校人事制度改革要更加强调自主性和公共性的平衡。适应内涵发展的要求，高校人事制度改革要更加强调理性和精细。适应劳动力市场流动性增强和社会分工的发展趋势，高校人事制度改革要更加强调多元开放。而社会文化多元化、利益博弈增强等情况日趋复杂，高校人事制度改革需要更加强调民主性和科学化。

外部体制机制障碍绕不开、躲不过，深化高校人事制度改革任务更加艰巨。高校人事制度改革越深入，就越受制于事业单位人事管理深层次的体制机制性障碍。一是体制性障碍。高校特别是地方高校用人分配自主权尚未完全落实。有的政府部门对高校人事分配过程管理放权不够，计划色彩过浓，统得过多、管得过死。一些具有前瞻性的改革措施受到现行体制和政策的制约。二是制度性瓶颈。建立多层次的社会保障体系是我国用人制度改革的先决条件。只有在一个社会保障体系完善的社会里，单位人向社会人的转变才有可能真正实现。如果全社会统筹的事业单位社会保障制度尚未实行，养老、医疗、就业、住房等待遇仍然固化在单位内部，加之户籍、档案等制度改革滞后，真正意义上的人员退出机制事实上就难以建立。客观上高校内部还存在所谓“体制”内外的区别，体制内用人制度僵化，能进能出、能上能下的目标仍未实现，体制外的用人行为又不规范，风险较高。此外，现行高等教育财政预算和科研经费管理方式，一定程度上也影响学校人事制度改革的效果。所以，深化改革势在必行，但改革需要统筹联动，只能采取渐进方式推进。

#### 人事改革和综合改革同步推进

**问：**在当前我国转型时期，新一轮高校人事制度改革面临更高要求，需要解决更加深刻的问题，需要满足更加长远、更加精细的需求。深化高校人事改革有哪些新的思路？

**答：**当前，要更加注重统筹协调，实现人事改革和综合改革的同步推进。



高校人事改革必定也是教育综合改革的一部分。深化人事制度改革必须适应建立现代大学制度的要求。人事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。高校行政管理还存在政府化倾向，机构设置、职能定位、人员配置和管理方式还不完全适应服务教育科研中心工作的要求，行政人员服务意识和服务能力有待提高。这些既是人事改革的背景，也是人事改革的对象。人事制度改革本身也是综合改革，既要与内部管理体制改革、教学科研组织方式变革综合配套，又要与完善内部治理结构、建设现代大学制度相互适应，需要进行高屋建瓴的顶层设计。脱离建设现代大学制度的轨道，人事改革就失去了方向；离开综合改革的整体架构，人事制度改革“单兵突进”，也难免事倍功半，甚至无功折返。

要更加注重改革的社会环境和制度供给，促进国家宏观人事改革与高校人事改革的政策协同和双向互动。一方面，高校人事改革的广度深度最终取决于国家宏观政策所给予的空间。当务之急是加快推进国家宏观人事管理体制改革步伐，特别是社会保障制度改革；明确界定政府和高校的职责权限，下放高校人事管理自主权。对高校放权要真放，不能明放暗收；放权要联动，不能你放我不放，甚至你放我收；放权要到位到学校，不能中间截流；放权不是放责，放权的前提还要管住，不能没有宏观调控和监管。另一方面，改革的深度和成效也取决于大学自身的发育程度和进取精神。要充分尊重和鼓励学校改革的首创精神。过去20年，高校人事制度改革是开风气之先的，很多措施具有前瞻性，敢为天下先。高校改革的许多经验和进展往往来自学校的首创精神，基层许多好的做法和经验，最终上升为国家政策，推动了事业单位整体改革。

### 在教师分类基础上推进聘用改革

问：深化新一轮高校人事制度改革总的目标，是建立适应现代大学制度的高校人事管理体系。能否具体介绍改革主攻方向？

答：深化高校人事制度改革的主攻方向可以概括为这样几个方面：一是大力推进干部选拔任用制度改革，二是创设引才聚才的长效激励机制，三是推动教学科研组织方式变革，四是改革高校机构编制管理和人力资源配置方式，五是实施教师分类管理和教职员岗位聘用制，六是完善教师考核评价机制，七是深化职员制度改革，建设高素质专业化职员队伍，八是创新高校薪酬分配方式，完善收入分配激励机制。

精细化分类管理是高校人力资源管理改革的趋势。用人制度改革的核心，是在教师分类基础上推进聘用制度。探索实施新的岗位管理办法，实行真正意义上的教职员岗位聘用制。要区别教学为主型、科研为主型、教学科研型等不同岗位，实行分类管理。在精细化分类基础上，对高校人力资源实行更加理性化的管理。以岗位职责任务为核心实行目标管理，以岗位标准为核心遴选评价人才，以任务完成情况为核心实施收入分配，形成符合高等教育特点的人力资源管理机制。

聘任制是改革的突破口，改革分配制度是关键，考核是难点。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，体现不同评价内容和考核重点。完善教师考核评价制度，要充分考虑教师劳动连续性、复杂性、创造性及个体自主性特点，按照公开、公平、公正的原则，积极探索多元、开放的评价途径。



【评论】

## 把握高校人事改革张力平衡

当前，国家全面深化各项改革、推进国家治理体系和治理能力现代化，高校人事制度改革面临新的重大历史机遇。随着政府简政放权的落实，社会转型时期尚待革除的体制机制障碍，以及利益固化藩篱的“冻土”，都会逐渐“撬动”、“松动”乃至“瓦解”，高校内部改革主观能动与外部政策制度环境优化，将形成一种正向合力，进一步推进高校人事制度向构建具有国际视野的现代大学管理体系坚定迈进。

### 加强上下联动 形成改革合力

新一轮改革要加强上下联动，改变路径依赖，形成改革合力。

政府是推动改革的重要力量，前几轮高校人事改革特点和标志性事件无不反映了这一事实。从80年代中期自下而上的打破“三铁”（铁交椅、铁饭碗、铁工资）改革，90年代后期上下互动的“长江学者计划”、“985”计划岗位津贴制度创新，到20世纪头十年放眼国际的用人分配机制与分类管理探索，形成了鲜明的政府推动—高校实施—总结经验—扩大效果的改革路径，政府在高校人事改革中这只“看得见的手”，在相当长时期内发挥了必要和合理的作用。

然而，近年来，高校个性化多样化的发展目标日益彰显，不同高校之间出现改革分层化趋势，政府统一部署、步调一致推进改革的模式和以自上而下为主的路径不再适应新的形势和要求。政府在进一步简政放权的同时，还要大胆放手，转变管理方式，更多地运用立法、拨款、规划、信息服务等方式，加强事前政策研究和事中事后监管；高校充分发挥改革主体作用，在政府为高校创设公平改革环境中，按照自身的定位和改革目标，自主推进改革。政府和高校都要克服改革的实施惯性和路径依赖，寻求高校改革内生动力和政府政策导向之间的合力，保持一种有张力的平衡。

### 加强重点突破 为高校“松绑”

新一轮改革要加强重点突破，解决瓶颈问题，为高校“松绑”。

落实高校人事自主权不仅仅是教育部门的事情，还涉及政府其他部门、地方主管部门。特别是在一些重点瓶颈问题上，更需要有关部门简政放权、转变管理方式、加快改革创新，主要有三个方面。一是创新高校编制管理，改革政府部门下达高校编制数量的计划管理模式，实行人员编制规模备案制；待条件具备时，不再使用编制概念，直接实行符合现代劳动力市场规则的、用人双方法律地位平等的契约制度—岗位聘用制度或劳动合同制度，用人规模总量通过加强预算管理、规范经费使用、高校自我约束机制等外部监管与内生杠杆作用进行有效控制。二是出台养老保险改革，打通高校人员与劳动力市场的充分双向流动，建立规范、有序、保障的教职工流动退出机制。三是改革工资总额管理办法，加强人力成本规划与控制，改革完善个人所得税制度和征收管理办法，建立教师工资水平调查、比较、公布机制。

### 加强民主协商 强化公平原则

新一轮改革要加强民主协商，强化公平原则，做到“帕累托改进”。

高校人事制度改革由政府和高校共同推动，实施者是学校，教职工是利益主体，改革既要讲究规制，也要重视民主。民主是分层面的。政府部门之间也需要民主协商机制，高校主管部门与人事政策主管部门的协商也有公平与效益问题，要避免强势部门“行政资源割据”和“利益固化樊篱”阻碍改革。学校内部更要强化公平、公正、民主的原则，运用科学的用人、分配、评价和激励保障机制，调动全体教职工的积极性、创造性，最大限度地激发每一个教职工人力资本存量，



形成人力资源竞争优势。同时，在各项改革措施的设计、操作中，以结构性调整为主，尽量避免存量的大幅度调整，处理好改革、稳定和发展的关系。

应当指出，高校改革虽然独树一帜，但独木不成林，要在事业单位这个森林体系中形成改革的“生态效应”。高校人事制度改革，要与科技、卫生、文化等事业单位改革相互协调，共同推进。

（赵丹龄 作者系教育部人事司副巡视员）

## 破解高校教师队伍建设难题

深入推进高等教育综合改革，着力破解影响高校教师队伍建设的体制机制障碍，进一步激发高校教师队伍建设的生机活力，是我们当前面临的紧迫任务。

### 亟待建立高校师德建设长效机制

师德是社会道德的重要标杆。总的看，高校师德师风是好的，但也应看到，极少数教师严重违反师德的情形仍有发生。这些问题虽发生在极少数教师身上，但影响极坏，严重损害了教师队伍的整体形象。

下一步，我们将按照教育、宣传、考核、监督、奖励、惩处、保障七大机制的总体框架，探索建立符合高校自身特点的师德长效机制。其中，在考核方面，建设多层次指标体系，建立全方位考评方式，以学校为主开展考核。在监督方面，完善学校、教师、家长、学生、社会“五位一体”的师德监督网络，加大体制外监督权重。在奖惩方面，将师德考核结果作为教师资格定期注册、履职考核、职务（职称）评审、岗位聘用、评优奖励等高层次人才评选的主要依据。凡师德考核优秀者，才具有参与表彰奖励资格；凡师德考评不合格者，实现“一票否决”。

### 加快推进教师考核评价机制改革

近年来，一些高校在教师考核评价机制改革方面开展了积极探索，特别是在教师分类管理、考核指标体系建立、评价机制创新、强化聘期考核等方面进行了有益尝试，但仍普遍存在重业务、轻师德，重科研、轻教学，重结果、轻过程，重数量、轻质量，重评价者、轻评价对象等问题。

下一步，我们将在总结各高校经验做法的基础上，坚持发展性评价的改革方向，加强顶层设计，适时出台高校教师考核评价改革指导意见，改革完善高校教师考核评价机制。推动高校确立发展性评价理念，改变以绩效考核为主的考核制度，把考核评价目标定位于促进教师专业能力的成长与持续发展上。推动高校实行以发展性评价为主、奖惩性考核为辅的考核评价模式，取长补短，充分发挥发展性评价的方向引领作用，有效发挥奖惩性考核定量评价的约束激励作用。推动高校将发展性评价贯穿教师的评优评先、职务职称晋升、提高待遇等管理过程的始终，帮助教师不断完善职业发展规划，找准职业发展方向，实现职业道德的提升、个人知识素养的提升、教学科研能力的提高。

### 优化青年教师成长发展制度环境

高校青年教师是标志高等教育事业发展最灵敏的晴雨表。目前，全国高校共有 149.69 万专任教师，其中 45 岁以下青年教师 108.5 万人，占 72.5%，是高校教师队伍的主体。

下一步，我们要进一步推动高校加强青年教师思想政治教育，帮助青年教师树立和培育社会主义核心价值观，把核心价值观的要求变为日常的行为准则，内化为自觉奉行的信念理念，进而激发青年教师的职业追求、敬业精神和责任意识。将研究制订加强高校青年教师专业发展工作的政策文件，推动高校建立青年教师专业发展培训制度，完善青年教师助教制度、职业导师制度，



健全老中青教师传帮带机制，并为青年教师挂职锻炼、在职研修、社会实践搭建平台，促进青年教师专业成长，提升他们的教育教学水平。进一步推动高校优化青年教师成长发展的制度环境，探索符合高等教育发展规律和青年教师成长特点的用人机制，促进优秀青年教师脱颖而出。

（殷长春 作者系教育部教师工作司副司长）

## 【链接】

### 高校人事制度改革脉络

伴随着国家改革开放的进程，从上世纪 80 年代中期开始，渐进式的高校人事制度改革走过了 20 多年风雨历程。梳理改革的脉络和发展进程，大体可分三个阶段。

第一阶段：上世纪 80 年代中期到 90 年代前期。这一阶段改革的重点是政府简政放权，高校自主管理，健全学校内部管理制度，打破铁交椅、铁饭碗、铁工资，体现按劳分配原则。改革的策略和路径是自下而上，发展到政府部门与高校共同推进；由点到面，从少数学校、个别领域的探索发展到全方位改革，形成了高校人事制度改革第一次高潮。这一阶段具有标志性意义的是，国家相继出台相关法律法规和推进高校内部管理改革的指导性文件；教育部陆续向学校下放多项人事管理权限，从具体事务的过程管理转向目标管理；直属高校内部积极探索校院系权责清晰、运转有效的管理模式，实行灵活多样的用人方式，扩大校内薪酬分配自主权；上海交大、南京大学等部属高校和北京市所属高校率先推进以人事分配改革为重点的高校内部管理改革。这一阶段改革的主要成效是开始落实高校人事分配自主权，推动从政府直接管理、高度集中的计划管理向政府间接管理、学校自主管理的转变。

第二阶段：上世纪 90 年代中期之后 10 年左右时间。这一阶段改革重点是高校用人机制改革，全面推进人力资源配置方式改革，逐步实现从身份管理向岗位管理的深刻转变。这个阶段国家层面具有标志意义的举措，一是 1998 年实施“长江学者奖励计划”这一革命性的改革举措，不仅在高校人才引进领域具有开创性，而且在“象牙塔”内再次起到了解放思想的作用，引领北京大学、清华大学创新性地实施岗位津贴制度，带动了高校人事分配制度改革方面的“多米诺骨牌”效应。二是教育部及时召开全国高校人事制度改革座谈会，并会同有关部门先后发布两个关于深化高校人事制度改革的指导性文件，有力地促进改革在更大的广度深度上展开。之后，随着“985 工程”、教育振兴行动计划的实施，高校大力推进编制管理、岗位管理、人员聘用、薪酬分配改革，教育部在武汉大学、厦门大学等五所高校部署职员改革试点。高校改革以其前所未有的广度和深度，引起社会强烈关注。

第三阶段改革自 2006 年开始至今。这一阶段高校人事制度改革强调完善机制制度，强调高校岗位管理与聘用制改革结合，与转换用人机制结合，与高校收入分配制度改革结合。高校进一步实行岗位分类管理，全面推行公开招聘和聘用制，加强合同管理，探索多种分配激励方式，调动教职工的积极性。改革校内管理体制，推进教学科研基层组织建设。这个阶段的标志性事件，一是浙江大学等高校率先探索教师分类管理，根据不同岗位特点采取相应的管理办法。二是高层次人才计划进一步发挥示范引领作用，面向全球延揽人才，带动了高校创新团队建设、年薪制探索、协议用工和合同管理等一系列用人机制改革举措。

（来源：《中国教育报》2014 年 5 月 12 日第 9 版）



## 深化高校用人机制改革瓶颈何在

当前，流动机制不健全仍是高校人事制度改革面临的难题，主要表现在三个方面：一是在人员出口上，没有有效解决“只能进不能出”“出不去流不动”的问题，对于解聘、辞退等人员，由于外部政策不完善，实际上很难“退出”学校，也极易引发人事劳动争议，增加人事工作的难度和管理成本；二是在校内人员管理上，没有很好解决岗位职务“能上不能下”的问题；三是养老保障社会化程度不高，仍由学校负责养老待遇保障和生活服务，学校管理服务压力较大。

近年来，高校积极探索、大胆创新，不断推进符合自身目标定位和特点的用人机制改革，借鉴国外高水平大学的做法，科学设岗、以岗定薪、择优聘任、合同管理，力求突破现行体制机制的束缚，理顺用人关系，搞活用人机制，提高用人效益，努力构建以提升教职工队伍整体素质为目标、更加灵活高效、更加符合高等教育发展需要和劳动力市场特点的选人用人新机制，为全面提高高等教育质量、促进高校科学发展夯实基础。

高校用人机制改革虽已取得积极进展，但还远未适应高等教育事业发展的需要，必须进一步深化改革，关键是高校外部体制机制方面的“瓶颈”问题，亟待国家政策层面的综合改革予以解决，以期为高校“松绑”，不再“戴着镣铐跳舞”，为高等教育事业发展注入更大的生机与活力。当前，高校和社会普遍呼吁在以下三个关键环节深化改革：

### 编制管理制度改革亟待推进

高校编制管理制度改革亟待推进，关键在于建立能够体现政府监管和高校自主决策的人员规模确定机制。

高校现有编制大多是上世纪 80 年代后期或 90 年代初期核定的，一直没有调整。上世纪 90 年代末以来，高等教育事业发展迅速，高校人才培养、科学研究等任务量成倍增长，事业发展与编制紧缺的矛盾愈演愈烈。1998 年以来，全国普通高校普通本专科、研究生人数增加了约 6 倍，而教职工人数仅增加一倍多。编制捉襟见肘已成为制约高校发展的重要因素。为缓解这一矛盾，高校不断在用人机制上进行创新，把宝贵的编制资源用于事业发展最需要的地方。但高校及其教职工对编制的需求仍非常强烈。主要原因，一是由于编制紧张，一些高校人才队伍建设尤其是高层次岗位没有空间；二是编制管理仍附带多种身份属性及福利属性，如北京市政策规定：提供给事业单位的北京户口指标，只能用于编制内人员，上海市养老保险有关政策规定，超出编制限额的人员不能按照事业单位职工退休，诸如此类的政策规定为编制附加了更大价值，束缚了高校发展的手脚。近期一份面向全国 200 多所高校的问卷调查报告显示，部分高校对编制的作用和管理有矛盾心理，希望改革编制管理方式甚至取消编制管理，而地方高校认为“编制管理过死、编制偏紧”是最突出的问题。2011 年，《国办关于印发分类推进事业单位改革配套文件的通知》明确提出，对公益二类事业单位“在制定和完善相关编制标准的前提下，逐步实行机构编制备案制”。建议尽快实施高校编制备案管理，高校自主确定人员规模并实施动态调整，政府加强监管，避免对高校“鞭打快牛”，为高校科学发展创造良好环境。

### 人员流动退出机制尚未建立

人员流动退出机制尚未建立，关键在于改革完善社会保障制度。



当前，流动机制不健全仍是高校人事制度改革面临的难题，主要表现在三个方面：一是在人员出口上，没有有效解决“只能进不能出”“出不去流不动”的问题，对于解聘、辞退等人员，由于外部政策不完善，实际上很难“退出”学校，也极易引发人事劳动争议，增加人事工作的难度和管理成本；二是在校内人员管理上，没有很好解决岗位职务“能上不能下”的问题；三是养老保障社会化程度不高，仍由学校负责养老待遇保障和生活服务，学校管理服务压力较大。近些年，高校为探索建立人员流动机制，引入人事代理、“非升即走”“非升即转”等管理方式，根据合同约定加强聘期考核，取得一定成效，但没有从根本上扭转流动退出机制缺失的局面。其中原因，既有固有的观念问题，也有社会保障政策的制约。全国问卷调查显示，大家普遍认为高校应当推行社会养老保险改革，但对改革后的待遇变化以及新老过渡的稳定性存在疑虑，高校教职工更多的认为自己是“单位人”，而非“社会人”。从社会保障政策上看，高校与企业采取不同的养老保障模式、在部分地区采取不同的医疗保障模式，从高校向企业或社会的流动事实上会造成福利损失。因此，构建统一的社会化社会保障制度，是建立高校人员流动机制的制度保障，是深化高校人事制度改革的重要因素。

### 用人自主权需要进一步落实和扩大

当前，高校用人自主权仍存在较大不足，落实和扩大高校用人自主权，是激发高校办学活力、全面提高质量的重要基础。从管理体制上看，事业单位采取行政管理体制、行政手段调控，企业劳动力市场适用法制管理、价格手段调控，事业单位与企业之间没有建立统一的劳动力市场，与企业相比，事业单位用人自主权受到更多约束；从地方高校来看，用人机制不够灵活是地方高校面临的普遍问题，多数地方高校用人自主权亟待落实和扩大，很多高校在编制内人员招聘、高级职称评定等方面，仍需要主管部门层层审批，程序烦琐、费时费力，这极大地影响了高校人才队伍建设；从中央部门所属高校来看，近年来，特别是2000年高校管理体制调整以来，随着高校人事制度改革的深化，其用人自主权得到较为全面的落实和扩大，但在编制管理、岗位设置、工资总额等方面仍然实行原有的审批制度，不同程度地束缚着高校的发展。全国问卷调查显示，部门高校认为高校人事制度的首要问题是“用人机制不够灵活完善”，地方高校则认为是“主管部门管得太死”。在中央大力实施政府职能转变、简政放权的大背景下，高校用人自主权有望得到进一步扩大。这一方面需要有关高校的有效自律、社会的理性关注；另一方面更需要人事、编制、教育等主管部门的自我革命、大力推动。（范贤睿 戴长亮 安家琦 作者单位：教育部人事司）

### 【案例】

#### 浙江大学：积极探索教师岗位分类管理

浙江大学积极探索教师岗位分类管理，坚持教师分类发展，建设教师多元化职业发展体系。

合理设置教师岗位体系。按照学校工作任务需要，设置教学科研并重岗、研究为主岗、教学为主岗、社会服务与技术推广岗、团队科研/教学岗等五类教师岗位。教学科研并重岗要求同时承担高水平科学研究和高质量本科或研究生课程教学工作；研究为主岗要求承担高水平科学研究工作；教学为主岗要求主要承担高质量本科或研究生课程教学工作，同时承担一定的科学工作；



社会服务与技术推广岗要求主要承担农业与工业技术推广、公共政策与其他科技咨询、医疗服务及教育培训等社会服务工作；团队科研/教学岗要求在科研或教学团队中承担团队项目科学研究、项目研究助理、项目技术管理或协助承担一部分量大面广的通识课程与大类课程基础教学工作。引导和激励广大教师根据自身特长、特点和潜能，合理定位。

建立多元化教师发展评估体系。根据各类岗位的特点实施相适应的考核评价体系和分配制度，完善配套政策，健全教师职业发展通道。在分配上，根据实际情况和需要可实行协议工资制、固定津贴制度等；在岗位考核期限上，部分优秀的教师可实施相对稳定、较长的聘期（评估期）。对不同岗位的教师进行不同的考核评估办法，对于聘任社会服务与技术推广岗的教师，由学校、学部、学院（系）的各级社会服务与技术推广平台分别进行聘岗与评估，由平台统一安排推广工作任务，科研经费由平台统一管理和分配。其中对于承担公益性社会服务工作的教师，由学校保证相应的聘岗经费以鼓励其从事公益性社会服务与技术推广工作。团队科研/教学岗教师的评估由团队根据学校对团队工作目标和任务的评估要求，在团队内部定期进行。

## 南京大学：创新专职科研队伍建设新模式

南京大学通过专职科研队伍平台，加强新进人才和学校之间的相互了解和磨合，减小人才引进风险，采用非全时、人才派遣、年薪制等灵活聘用方式，为建立能上能下、能出能进新型人事聘用制度奠定了基础。

分类管理，优化结构。在专职科研系列设首席研究员、研究员、副研究员、助理研究员和研究助理等五类岗位。首席研究员、研究员、副研究员面向海内外公开招聘，其中邀请海外知名大学或科研机构副教授及以上人员、长江学者特聘教授、讲座教授、杰出青年基金获得者、国家重大科研项目首席专家担任首席研究员，面向海内外知名大学或研究机构招聘助理教授、优秀博士后和博士毕业生担任研究员和副研究员。

高薪引才，待遇留人。专职科研队伍研究员系列聘用实行协议年薪制，首席研究员年薪在20万元以上，研究员为14万-20万元，副研究员为10万-16万元，助理研究员为6万-12万元。学校对于项目聘用研究人员给予每人每月1000元的补贴，

灵活聘用，发展广阔。设计了人才上升通道，留住优秀人才。对在聘期内表现优秀的研究员、副研究员与助理研究员，可参加本校的教授和副教授的公开招聘，为他们提供了转为教师系列的机会。在聘用机制上，采用更为灵活的聘用方式，首席研究员和研究员还可采取非全时聘用方式。

南京大学专职科研队伍建设新模式的实施，完善了用人机制、提升了科研实力、搭建了成长平台、丰富了人才储备，专职科研队伍将逐步成为学校高水平师资选聘的“蓄水池”，为学校人才队伍的未来发展提供充足的后备资源。

### 【评论】

## 应以“用人规模”取代“编制数量”

从我国十多年高校人事制度改革实践来看，基本上适应了市场经济建设和社会转型的要求，



并表现为对高校人员编制的总体控制作用明显。1999年大学扩招以来，全国普通高校的普通本专科、研究生人数增加约6倍，而教师仅增加2倍左右。

随着十八大以来加快政府职能转变的改革思路日益清晰化、科学化，社会对高校的进一步简政放权由被动适应变成了主动期盼，希望政府主管部门以推动建立大学法人治理结构为抓手，一方面，适当“松绑”对高校编制的管控，对不同类型的部属高校和地方高校的编制数量进行结构性调整，有增有减；另一方面，对普通高校和高职院校的用人制度进行多种形式的创新，解决因编制管理僵化，以及编制与养老社保等改革相挂钩引发的现实和长远问题。

首先，要在理念上明确，高等教育作为智力密集和人力资本密集行业，办好大学尤其是建设一批世界高水平研究型大学，无法靠“数人头”和“编制数量”来实现。“所谓大学，乃大师也”，这一规律亘古未变。一位学术巨匠、一位教学名师对一所大学影响力提升、对一个学科的引领，以及对莘莘学子潜移默化的言传身教，是难以用量化的编制指标和人员比例来测算的。

其次，要从高校人力资源配置的本质出发，以“用人规模”概念取代“编制数量”，结合国家中长期发展战略，根据经济社会需求，加大对高校师资规模和结构的调整力度。不妨从“编制即资产”的角度“盘活现有编制”，在用人体制机制上打破机构和编制的壁垒，加强高校人力资源规划，根据经费拨款条件和劳动力成本自行编制，“用人规模”，不搞“平均主义”和“一刀切”。

再其次，尽快研究出台教育行政部门职能转变方案，推动落实高校办学自主权，明晰中央与地方的教育管理职责权限，加强省级政府统筹教育的职能。将“强化制度激励变革大学”和“注重用人规模结构调整”作为高校人事制度改革的目标。加强对高校的分类、分层次指导，强化后续监管，将中央和地方两级政府对高等教育的拨款与各高校办学质量相挂钩。建议借鉴英国对各大学研究能力进行评定的RAE思路（Research Assessment Exercise，特点是把学科作为评估单元，按照各学科的科研质量排名），发挥教育部“合格评估抓办学底线”与“审核评估为发展导向”对高校的激励作用，并使这两项制度规范化、常态化。

下一步高校综合改革，可以通过建立现代大学制度和完善高校的法人治理结构契机，厘清政府与高校权力边界，从明确行政权力的“负面清单”入手，化解对高校办学自主权的过度干预。此外，大学管理上水平的关键是提高行政效率，建议把加快推进高校人事制度改革视为构建现代大学制度的切入点。

（孙涛 作者系南开大学周恩来政府管理学院教授、副院长）

## 传统定岗定编制度必须改革

近二十年来，中国高等教育事业迅速发展，高校人才培养、科研和社会服务等任务成倍增长，但高校的编制数大多是在上世纪80年代到90年代由编制部门核定的基础上稍有调整产生，不少学校编制数严重不足，影响学校进一步发展。1998年以来，全国普通高校普通本专科、研究生人数增加了约6倍，而教师仅增加了2倍左右。同时，编制管理带来的制度内和制度外员工同工不同待遇的情况严重，影响高校教职工同心协力，做好工作。另外，最新一轮的事业单位改革，将高等教育化为公益二类事业单位，未来的养老保险问题，会作为政策后果出现，难以协调。尤为



突出的问题是，在国家开始了人才引进计划、人才特区计划、聘任制与常任制双轨并行的条件下，高校人事制度管理呈复杂多元的局面。

著名的人力资源学者哈比斯说过，“人力资源，而不是金钱、物质财富或其他，才是国家最宝贵的财富”。同样的道理，一个组织，一个企业，或一个大学，应该说尤其是大学这样的知识密集型组织，人才的拥有和使用更是决定成败的关键。中国 1978 年以来的改革，就是从干部年轻化、知识化的人才制度的改革开始的。作为面向学生、面向科技、面向国际竞争的知识密集型组织，高等学校需要灵活、系统、有学术积累、有凝聚力、有团队能力和学术竞争力的人才群，以应对多变的学科发展和建设的需要。而现有的中国传统的高校编制行政审批制度是为了适应计划经济条件下财政配套跟不上的情况而制定的，在教育市场开放、社会创新力增强、社会资源相对丰富的条件下，鼓励高等学校突破制度瓶颈，走向国际，回归他们应有的引领社会发展的创新功能，就成为了改革的必须。

在过去的时间里，中国的不少高等学校都有进行人事改革的努力，有“非升即走”的努力，有“人才特区”的建设，有多种用人制度的创新，还有编制内外同工同酬的尝试。总的来说，就是原有的在计划经济条件下设立的定岗定编的行政审批制度远远不能满足高校建设和发展的现实需要。如何妥善进行高等学校的人事制度改革，发达国家在高等学校的管理和人事制度方面，有不少有益的经验，值得我们关注和借鉴。

高等学校是一个学术组织，它不需要行政级别，它的学术地位就是它受到社会尊重的基础。高等学校的教师科研人员和行政领导工薪不必向行政靠拢，可以自成一格。如果中国的大学，能够深化人事制度改革，让知识力量云集的大学集团组织，担当责任管好自己的事，负起自己的财政和社会责任、搭配好团队，建立好学科，服务好学生，以不同的姿态和特点，挺立于中国高校之林，中国高等教育百花齐放、百舸争流的新局面，一定会到来。

（蓝志勇 作者系中国人民大学公共管理学院教授、副院长）

（来源：《中国教育报》2014 年 4 月 28 日第 9 版）



## 有好的教师才有好的大学

教师是大学至关重要的组成部分，有什么样水平的教师队伍，就会有什么样水准的大学。我国当今教师队伍的状况如何，存在哪些问题，又将如何建设一支结构合理的、高素质和没有“近亲繁殖”的教师队伍呢？

### 教师水平决定大学水平

自大学诞生至今已经有近千年的历史，全世界大约有45000所大学，中国大约有4000所，几乎占了世界的十分之一。当然，这些大学的水准参差不齐，但其中的一批顶尖的大学，它们对各个国家的科学技术和经济社会发展有着举足轻重的影响。在漫长的高等教育发展的过程中，人们逐步积累了办学的经验，其中加强教师队伍的建设，就是一个战略性的任务，因为教师水平决定了大学水平。

首先，教师的质量与水准直接影响其在世界大学中的地位，它们就犹如学校的金字招牌。现在，世界最著名的大学大多数都拥有最著名的教师。詹姆斯·B·柯南特是哈佛大学第23任校长，是该校历史上颇有建树的校长之一。他曾深刻地指出：“高校的荣誉不在于它的校舍和人数，而在于它一代又一代素质优良的教师，一所学校要站得住，教师一定要出色。”

哈佛大学著名经济学家索洛夫斯基曾对我说：“从教育规律来说，哈佛大学成功的一个至关重要的因素，就是聘请高素质的教师。在美国流行一句口头禅：有好的教师才有好的大学。因此，挖人、选聘最好的教师和评定终身教授，就是大学教师队伍建设的最重要内容。哈佛大学面向世界招聘教授，要求聘任的教授在其学术领域里位居世界前三名。很显然，有了这样的著名教授，就不愁没有领先于世界的研究成果，他们决定了哈佛大学在世界大学名列前茅的学术地位。”

其次，教师的质量决定着培养人才的质量，这就是名师出高徒的道理。我国唐代文学家、教育家韩愈在《师说》一文中，曾深刻阐明了教师的职责，他说：“古之学者必有师。师者，所以传道、受业、解惑也。人非生而知之者，孰能无惑？惑而不从师，其为惑也，终不解矣。”这是迄今最全面诠释一个合格教师的职责，他们既要传授做人的伦理道德，又要讲授专业知识，而且还要对学生设疑和解除疑惑，做到循循善诱，真正做到教书育人和言传身教。

再次，大学教师的水平不仅关系到对国家当前的贡献，而且还肩负着为国家长远的发展储备基础理论。大学中的每一个重大的科学技术发明，都会对国家高新技术产业的发展，起着极大的推动作用。

### 中国教师队伍现状

应当说，我国高等教育已经形成了一支数量可观的教师队伍，基本上满足了教学与研究工作的需要。但是，我们也不应该回避矛盾，敢于面对教师队伍建设中存在的问题。

首先是求量不求质，教师编制过大，导致师资队伍参差不齐。

其次是教师队伍“近亲繁殖”严重，一个教授在一所大学工作一辈子。大学教师的近亲繁殖主要表现在三个方面：第一，一个学生在一所大学学到底，从本科、硕士、博士、博士后，然后再留校工作，以至于导致教师队伍“三代同堂”，甚至是“四代同堂”。有些名校甚至规定：在研究生的招生中，招收本校的保送生的数量，要占到计划招生数的50%到80%。这些政策曾遭到普遍的质疑，这是研究生招生不公平的表现。

再次，教师队伍的构成，基本上是小农经济式的自产自销，没有校际之间的交流。目前，各



校教师的招聘，也大多流于形式，没有真正的公开性、竞争性和公平性。第三，在科学的研究中，“夫妻店”、“父子兵”的课题组，也屡见不鲜，甚至有儿子读父亲的博士生或博士后。这是典型的小农生产方式，是所谓的“肥水不流外人田”的既得利益的表现。这些弊端，是与现代大学精神格格不入的。

最后是教师队伍没有激励机制，教师队伍成了一潭死水。众所周知，流水不腐，户枢不蠹，因此只有流动，才能保持“源头活水”。这里的激励机制正是优胜劣汰，唯有淘汰，才能促进流动。

### 加强教师队伍建设的措施

加强教师队伍的建设，最根本的是要端正指导思想，制定既是理想的又是可行的目标。根据我对高等教育的研究，认为要达到教师队伍建设的总目标，应当采取以下几个重大的措施：

第一，必须学习和研究教育学，钻研教材和教学方法。现在，大学中有一个通病，就是只重视专业知识的训练，以为有了专业知识，就可以教好书。大量的事实说明，不懂教育学和心理学，是不可能获得良好的教学效果的。对于一个教师来说，专业理论和教育技能，犹如一架飞机的两翼，缺少任何一翼是不能翱翔的。

第二，营造自由的学术氛围，并在此基础上，建立一支结构合理的教师队伍。所谓合理是包含多层意思，如年龄、职称、学位、师生比例等。但是，不拘一格应该是最重要的原则，现在各大学都把博士作为招聘教师的门槛，这是形而上学的思维方法。其实，以学位高低论人才，助长了懒汉思想，不愿下工夫去鉴别一个人是否有真才实学。在年龄上，一定让最优秀的青年教师挑大梁，不要等到垂老才当上教授。

第三，一定要剪断教师队伍“近亲繁殖”的“基因遗传链”，广开才路，做到兼容并包和博采众家之长。为了铲除“近亲繁殖”的“土壤”，我认为应做到以下几点：

(1) 取消研究生免试推荐制，这对于校外其他的考生是极不公平的。这个制度的设计者，美其名曰是保证“尖子人才”不外流。这是完全站不住脚的，既然是尖子人才，那就不应该怕考试。这是在考研上的“马太效应”，即所谓的优秀生免试推荐，而非优秀生还必须考试，这是哪一家的政策？在现行考研制度没有改变以前，任何人都没有免试的权利，在考试面前人人平等。而且，取消免试推荐，还有利于堵塞开后门和某些“潜规则”的不正之风；

(2) 博士研究生不得在其指导教师名下做博士后，导师也不得把自己的博士生留下做助手；

(3) 教授夫妇不得在同一课题组做研究，在学术研究中，必须实行亲属回避政策；

(4) 教师招聘必须公开、公平，需要在3种以上的媒体上公布招聘条件。必须是从多名申请者中，通过竞争择优录用，如果只有一个人申请而被录用，这是不符合公平竞争的原则，也是违法的行为；

(5) 教师队伍的构成，实行“三三三制”，即本校毕业生占三分之一，国内其他重点大学的毕业生占三分之一，招聘有国外留学背景的占三分之一。

抓好教师队伍建设，必须更新教育理念，发扬锐意改革的精神，树立实事求是的思想作风，坚决反对任何形式的浮夸和攀比。我们必须看到，教师队伍建设是一项长远任务，不可能一蹴而就，只有下工夫，经过一代又一代人的持久努力，方可能建成一支包括有学术大师的、符合一流水平大学的教师队伍！(刘道玉 武汉大学原校长)

(来源：《光明日报》2014年5月13日05版)



## 高层次人才要引得进、用得好、留得住

### ——首都经济贸易大学校长王稼琼谈高层次人才引进工作

“筑巢引凤，广纳贤才”是高校发展进程中的一项重要工作，近年来，首都经济贸易大学人才引进及培养工作成效明显，短短两年该校在海外招聘网上综合评价名列前茅。日前，校长王稼琼接受了记者专访，在一个半小时的采访中，王稼琼围绕学校人才队伍建设总体思路，指出了高层次人才引进对学校发展的重要支撑作用，介绍了学校围绕高层次人才引进工作的开展情况，阐释了学校在引进人才、用好人才，留住人才方面的顶层设计。

**记者：**“人力资源是第一资源”，是立校、强校之本。对于首都经济贸易大学来说，人才队伍建设的思路是怎样的？

**王稼琼：**学校自提出“人才强校”战略以来，围绕全面提高高教质量，对人才队伍建设坚持内培与外引“两手抓、两手都要硬”的原则，对内通过推行“驼峰计划”、经贸学者计划、绿洲计划等一揽子人才计划，全面加强对师资队伍的培养；对外从特聘教授、双轨制人才、全球海选院长三个层次引进高层次人才，大力推进人才队伍建设。

通过人才引进推动人才队伍建设是学校发展的必然选择，也是所有高校发展的共识。这些年学校坚持“多元化、多渠道”人才引进的思路，包括多方位、多层次、多用工形式、多评价体系的复合型人才引进与培养机制，力争实现教师队伍存量、增量的双增长、双提升，建设一支师德高尚、业务精湛、结构合理、充满活力的高素质、专业化、国际化人才队伍。

**记者：**高层次人才是人才引进工作的重中之重，也是高校间人才竞争最激烈的一环，首经贸对高层次人才的衡量标准是什么？

**王稼琼：**人才引进工作中竞争最激烈、最关键的是高层次人才引进，这也是为什么每年各大国际学术会议成为各级政府、高校等招聘高层次人才舞台的根本原因。

作为北京市属大学，学校的重要使命之一就是服务首都经济，对此学校在高层次人才引进工作中，从“知人善用”出发，致力于引进“顶天立地”的人才，一能“顶天”，即掌握学术前沿动态，熟悉国际教学科研范式，具有国际视野；二能“立地”，即充分了解国情，科研和教学能够更好地服务祖国的经济社会发展，能与国内的教师队伍用“共同的方法”谈“共同的发展话题”，更接地气；三要具有敬业精神，能践行作为教师的职业责任，并对工作抱有充分的热忱。

**记者：**学校的高层次人才引进工作是如何开展的？

**王稼琼：**学校应用经济学、统计学在教育部的第三次学科评估中，均取得了在财经类高校中排名第五的好成绩，但评估过程中，我们也发现了学校国际化科研成果不足等问题，为此学校建立了“柔性引进机制”，以“不求所有、但求所用”新的用人理念和多元化的方式引进高层次人才，具体从引进特聘教授、双轨制人才、全球海选院长三个层次推动构筑高层次人才高地。

一是推进特聘教授队伍建设。学校立足国际、国内领先的理念，依托“千人计划”、“长江学者计划”、“海聚工程计划”、“特聘教授”等人才项目，加大学科带头人的引进，以聘任人员在岗不一定在编的方式，围绕应用经济学、工商管理学等优势学科引进了李奇、范剑青、姚奇伟、逄锦聚、娄成武等国内外顶尖专家学者。创新的人才机制、体制在凝练学科方向、引进海内外人才、



学术规范方面起到了重要的作用，同时为学校带来了良好的声誉，短短两年学校在海外招聘网上的综合评价已经名列前茅。

二是加大双轨制人才引进。众所周知，以留学人才为主体的海外人才是我国高层次人才队伍的重要来源，基于对兄弟院校国际人才引进经验和教训的总结，学校推出了具有首经贸特色的“双轨制”，在传统教学单位之外，成立了国际经济管理学院，引进了 20 多位具有国际著名高校博士学位的双轨制教师，通过国际人才引进带动师资队伍的数量和结构优化。双轨制引进的教师一年内就发表 7 篇国际 A 刊、5 篇国际 B 刊、7 篇国际 C 刊学术论文，对提升学校知名度起到了重要作用。同时，双轨制教师还承担了经济学、金融、劳经等重点发展学院实验班的教学任务，既让教师深入了解学校的教学需求和学生情况，又为实验班的教学提供了支持。

三是实施全球海选院长制度。对于学院和专业的发展，带头人的作用是十分重要的，学校面向全球“海选”院长，实施以领军人才为主导的人才群发展战略。学校先后聘请了喻中、刘冠军等一批学科带头人担任实职院长，同时在会计学院等尝试聘任具有国际化视野并了解国情的学者担任学术院长。实职院长总领学院总体工作，学术院长关注学科发展方向，两者都对学院和专业发展起到引领、把关、开拓资源的重要作用。

**记者：**在引进的高层次人才中，是否会出现水土不服、留不住或者用不好的问题，学校是如何通过顶层设计来预防或解决这些问题的？

**王稼琼：**学校对高层次人才工作进行顶层设计，瞄准国家和北京市经济社会发展需求，瞄准重点学科建设及人才培养需要，为引进的人才提供施展才华的广阔平台，在精神和物质上满足他们的需求，营造“干实事”的氛围，充分发挥高层次人才对学校教学、科研、育人等工作的支撑作用，树立他们在学校成就个人梦想的信心和决心。

引进的高层次人才“水土不服”反映到具体工作中是不“接地气”，不能结合国情、校情工作。为避免这一现象，学校没有将高层次人才按照常规化管理分配科研和教学任务，而是专门减轻了高层次人才第一年的教学任务，利用一年的缓冲期关注国情、校情和相关学科的发展，充分发挥其科研优势，让他们继续保持国际视野而“顶天”，并能充分了解国情、校情而“立地”，从而能为首都资源环境、产业形态、人口与民生等重大课题提供智力支持。

高层次人才引进之后，关键是能否留得住。学校用求贤若渴之心对待高层次人才。在精神层面，学校对人才给予尊重、关心和爱护，聘请的特聘教授随时可以与校领导沟通工作情况，引导他们将个人发展融入学校事业发展之中。在物质层面，学校利用北京市各项资金支持，统筹安排，保证高层次人才待遇与国际接轨；学校通过长城学者评选、首经贸特大城市经济社会发展研究院等为高层次人才发展搭建平台；学校还支持引进的人才参加各种国际高水平会议以及海外进修，满足他们国际化研究的需求。

学校的发展离不开人才的支撑，近几年学校的人才队伍建设工作在学校的发展中起到重要作用。下一步，学校在人才队伍建设中将继续探索。在此，我们也向全世界的人才发出邀请：欢迎加入首都经济贸易大学。

（来源：《北京教育》2014 年 4 月 4 日）



## 他山之石

### 复旦大学：搭建人才成长阶梯 实现教师职业生涯全程化培养

近年来，复旦大学通过深入调研师资队伍建设的客观要求和人才成长的内在规律，构建定位明确、层次清晰、衔接紧密、可持续发展的五层次人才支持体系：新进校青年教师起步项目、青年教师科研能力提升项目、卓学计划、卓识计划、卓越计划。人才支持体系整体设计、分层实施，点面结合、梯度推进，为教师成长铺设起“人才成长阶梯”，实现了教师职业生涯的全程化培养。

**1. 整体设计、分层实施。**根据人才成长的规律，对教师培养计划整体设计、分层实施，实现教师职业生涯的全程化培养。新进校青年教师起步项目针对新进校的青年教师；青年教师科研能力提升项目给予首次获得国家自然科学基金、国家社科基金青年基金、教育部人文社科青年项目的青年教师资助；“卓学计划”瞄准年龄35岁左右（文科不超过40岁），具有中级或副高级专业技术职务，已崭露头角的优秀青年教师；“卓识计划”针对年龄不超过45岁，具有正高级专业技术职务，已脱颖而出的中青年骨干教师；“卓越计划”原则上适用具有正高级专业技术职务，年龄不超过60岁，已颇有影响的中青年学术带头人。

**2. 点面结合、梯度推进。**新进校青年教师起步项目针对面上全体新进青年教师给予普遍资助；青年教师科研能力提升项目针对获得国家基金的青年教师（占全体青年教师的绝大多数）给予支持，项目可以覆盖绝大多数新进校青年教师起步项目的入选者；卓学计划、卓识计划、卓越计划通过遴选、择优支持，分别覆盖前一层次计划的优秀者。五层次人才支持体系实现了点面结合、梯度推进。

**3. 学术为先、科学遴选。**在遴选方式上，“新进校青年教师起步项目”和“青年教师科研能力提升项目”采取自动纳入的方式；“卓学计划”采取自愿申报方式，重视发挥院系学术组织的评价作用；“卓识计划”采取多渠道推荐、学术综合考察随时灵活遴选；院士、文科杰出与资深教授、长江学者、国家杰青等自动进入“卓越计划”。同时，计划充分发挥专家学者在人才学术评价中的作用，院系可通过学术民主程序向学校人才工作小组实施推荐；院士、文科杰出与资深教授、院长、系主任、医院院长、校领导等个人也可直接向学校人才工作小组进行推荐。

**4. 不拘一格，综合支持。**在支持形式上，“新进校青年教师起步项目”给予青年教师综合生活补助和有力度的科研起步资金支持；“青年教师科研能力提升项目”给予青年教师科研配套资金支持；“卓学计划”、“卓识计划”、“卓越计划”既有适用于各层次计划的人才津贴，又有形式多样的“一揽子”支持方案，包括科研经费资助、国际化培养、团队建设支持与实验空间安排、冠名教授席位和多层面人才联系制度等。“卓学计划”、“卓识计划”、“卓越计划”的支持期限为三年，入选者在支持期内享有人才计划津贴。在科研经费资助上，将优先支持确有经费需求的入选者，根据个性化综合支持方案确定科研经费支持额度。原则上，院系与学校分担科研经费，共同支持入选者建立创新团队或研究工作室，支持入选者组织团队领衔承担国家、地方或各部委重大科研项目，并支持入选者根据需要聘用研究助理。学校设立“卓越人才计划”专项资金，用于科研经费资助和人才计划津贴，资金管理遵循学校预决算委员会相关管理章程。

（来源：教育部人事司网站）



## 中南大学：以人事制度改革为抓手整体推进学校改革

近年来，中南大学围绕提高高等教育质量，坚持以人事制度改革为抓手，积极构建科学合理的高校人力资源管理模式，整体推进学校教育教学改革，着力推动办学思路实现“四个转变”：从以学科建设为主转变到以队伍建设为主，从以论文数量评价为主转变到以同行专家评价为主，从以课堂教学为主转变到以课堂、课外、实践和讨论等多元空间结合培养为主，从对一时一事的管理转变到对制度文化的构建为主，取得了较为显著的成效。

**改革引进和培养机制，整体提升师资水平。**一是完善新进教学科研人员选拔标准，重点考察学术水平和发展潜力，进一步优化学缘结构，提高海外博士和非本校高水平大学博士引进比例，明确新进教师海外博士不少于50%。二是设立新进青年教师培育专项基金，每年投入2000万元，对新进理工医和人文社科类青年教学科研人员给予一次性资助。三是实行新进教师“2+6”培养计划，即“2年博士后+6年人事聘用”，聘用期内，如顺利晋升副高级专业技术职务，则转入固定编制长期聘用，否则转入其他岗位或直接解聘。四是设立教师研究过渡基金，每年投入1000万元，用于支持处于项目过渡期的教师开展高水平科研创新活动。五是推行学术休假制度，鼓励现任副教授副研究员及以上在岗专任教师，到国内外知名高校、科研机构进行学术交流、合作研究、申报项目、撰写论文等活动。

**改革管理和分配制度，激发教师队伍的积极性主动性。**一是改革编制管理办法。将编制分为事业编制和非事业编制两种，非事业编制由用人单位根据实际需要确定，经费由用人单位自理，实行以协议工资为主、其他方式为补充的分配模式，探索能进能出的新型人事关系。二是实施岗位分类聘用。将教师岗位分为教学科研岗、教学为主岗、科研为主岗等类别，通过签订聘用合同明确各类岗位承担的工作任务。三是改革教师考核晋升办法，以“能力+业绩”为导向，变年度考核为聘期考核，调整不同专业技术职务和岗位分级聘用的评审侧重内容，强化对教学环节要求，对不能满足本科教学条件的教授申报和教授岗位聘用实行一票否决。四是扩大二级单位自主权。二级单位可根据法律法规和学校规定，自主决定本单位教学科研有关事项，学校主要负责监管；同时，实行经费总额动态包干运行机制，将岗位津贴切块包干下拨给二级单位。

**重点打造顶尖创新人才队伍，以一流人才办一流大学。**一是启动“531”人才队伍建设工程，通过校内选拔和校外引进两种途径，采取直接聘任、考核聘任、遴选聘任等方式，并配以显性激励和隐性激励相结合的支持措施。二是启动“湘雅名医”工程，入选者可获得100万元经费用于科学研究、人才培养和团队建设等，并可在临床资源配置、科研条件配套、团队建设、职称晋升等方面得到优先支持。三是设计“升华”系列人才计划，在中青年后备人才培养和引进方面，建立“五年阶梯式”培养模式，对各层次、不同年龄段的人选予以重点支持和培养，打造了一支学术过硬、承上启下、相对稳定的中青年人才队伍，实现了中青年人才队伍的滚动培养和良性循环。

（来源：教育部人事司网站）

## 苏州大学：构建人才特区 大力引进高端人才

近年来，苏州大学实施“人才强校”战略，大力引进高端人才，以引进的高端人才来带动整个人才队伍建设工作。苏州大学这几年的人才引进工作可谓是“倾注超常规热情、不惜超常规投入、采取超常规措施”。通过推行了“大师+团队”的引进模式，构建人才特区，引进李述汤院士



并全权委托他组建苏州大学功能纳米与软物质研究院 (FUNSOM) 是其中之一。、

### 一、主要做法：

**1. 快速高效的引进流程。**各职能部门极力配合，为研究院简化人才引进的办事流程，从招聘到入职，在不违反规定的前提下，一切从简从速。

**2. 多渠道全方位的国际化招聘。**英文招聘公告长期发布在学校网站和研究院网站，刊登于 Nature 等国际知名期刊和网站上，面向全球招聘；院长李述汤院士亲赴海外名校及大型国际会议发布广告，现场招聘；通过研究院的国际顾问、讲座教授、客座教授等推荐合适人选。

**3. 给予研究院充分招聘自主权。**一是自主招聘：研究院成立了独立的招聘考核小组，根据学校和研究院总体发展规划，参照海外名校的招聘标准，对应聘者进行教学、科研等方面的综合考评。招聘模式和流程完全与国际接轨；薪酬待遇实行一人一价，由研究院院长决定。在人员招聘方面，学校最后只是履行报批手续。二是自主考核：研究院在成立 2 年后制定了针对不同类型人员的考核条例及课题组考核办法，从科研、教学、社会服务等多方面对各类人员进行考核。打破普遍存在的“铁饭碗”、论资排辈的观念，完全以工作成绩为考核标准，实行优秀者破格晋升。在 FUNSOM，没有一劳永逸，而是可上可下、可进可出。

### 二、成效启示

不拘一格的人才特区，保障和促进了 FUNSOM 研究院的迅猛发展。截至 2013 年 6 月，在 30 位核心成员中，含中科院院士 1 人、中组部“千人计划” 2 人、“青年千人计划” 6 人、“青年拔尖人才支持计划” 1 人、杰出青年基金获得者 (B 类) 1 人、优秀青年基金获得者 3 人、科技部 2013 年中青年科技创新领军人才 1 人、人力资源和社会保障部“高层次留学人才回国资助对象” 1 人、教育部“新世纪优秀人才支持计划” 1 人等。奖项含中国化学会青年化学奖 1 人、“寻找青年科学之星”材料科学银奖 2 人等。

FUNSOM 已获批各类科研项目 100 余项，总经费超过 1.7 亿元。其中大型项目 22 项，在“863 计划”重大项目和“973 计划”青年科学家专题项目为苏州大学实现零的突破。以 FUNSOM 为第一通讯单位发表论文 350 篇，含一区论文 139 篇，发表论文总引用次数超过 2000 次。其中特约综述 20 余篇，在 J. Am. Soc. Chem. 等国际等级期刊上发表封面论文 13 篇，发表论文最高影响因子达 28.76 (Chem. Soc. Rev.)。

2010 年 10 月，苏州大学在 FUNSOM 基础上组建了我国首个“纳米科学技术学院”，聘请李述汤院士担任院长，借鉴学习境外高校先进的教学、管理理念，按照“教授治院”模式进行改革和创新。该学院的建设思路得到了国家教改办、教育部的认可，成功入选全国首批 17 所“国家试点学院”之一，肩负起探索我国高等教育改革的重任。

2013 年 4 月，以苏州大学为牵头单位，以李述汤院士为首席科学家，以苏州工业园区管委会为主要协同伙伴，联合多家单位共同组建的“苏州纳米科技协同创新中心”，成为国家首批 14 个“2011 协同创新中心”之一。

苏州大学“大师+团队”引进人才模式的成功，不仅仅体现在 FUNSOM。近几年，由引进人才高层次担纲掌舵的创新平台接近 20 个，成为学校乃至区域知识创新、科技产业服务的主力军。

(来源：教育部人事司网站)



## 华中师范大学：坚持强化“四观” 着力加大人才培养力度

华中师范大学坚持以人为本、以师为先，以引进、培养、稳定优秀人才为重点，大力实施“人才强校”战略，强化“大教育观”、“大人才观”、“大人事观”和“大效益观”，构建和完善了有利于教师队伍持续、快速、健康发展的管理体制和运行机制。

**1. 强化大教育观，明确以“一体两翼”为主要内容的人才强校战略。**大教育观认为教育是一个多样的、开放的、综合的系统，其特点是：时间长(终身教育)、空间广(各类教育)、效率高(智能教育)、质量好(未来教育)、内容多(博才教育)。按照大教育观要求，学校提出了“一体两翼”的发展战略：“一体”就是学校的发展以人才培养、科学研究、社会服务、文化传承创新为主体；“两翼”是指国际化和信息化。学校在人才工作中始终坚持凸显“主体”，在教师引进时明确、聘用中引导、考核时评价其在人才培养等四个方面的核心任务。始终坚持强化“两翼”：提出明确的教师队伍国际化目标，并通过长期坚持成建制全脱产外语培训、加大教师出国研修派出力度、加大引进具有海外留学经历教师及外籍教师等措施提升教师队伍的国际化水平；提出了教师的信息化水平能力标准并制定培训计划，依托教师教学发展中心组织对全校教师实施信息技术（PBL）能力常态化培训等。

**2. 强化大人才观，优化以“两级管理”为重点的人才工作管理体制。**学校以大人才观为指导，结合校院两级管理制度改革，重点理顺了人才队伍建设工作的管理体制。在学校层面，一是完善人才工作目标责任制，将人才队伍建设纳入目标管理指标体系，加大考核权重。二是加强人才工作的组织协调与领导工作，强化人才工作领导小组的统筹协调作用，制定议事规则；三是建立健全人才工作责任制度，强化部门领导“一把手”抓“第一资源”的责任意识。在学院层面，一是实施人才队伍建设“一把手工程”；二是注重发挥党政联席会在学院党政管理中的统筹领导作用；三是重点突出学院学术委员会（教授委员会）等在学术评价中的作用。

**3. 强化大人事观，完善以“三位一体”为核心的人才工作运行机制。**学校明确了“培养一流的人才需要一流的师资队伍；建设一流的队伍需要一流的管理与服务”，做好人才工作理顺人才工作机制是关键。学校坚持以大人事观为指导，按照“统筹兼顾、提高效益；问题导向、任务驱动；以人为本、人才优先”的原则，建立了以“人才、学科、平台”三位一体为核心、多部门协调联动的人才工作运行机制。学校专门成立了人才工作办公室，负责统筹指导全校人才管理与服务的日常工作；“人才、学科、平台”经费一体化预算、统一划拨、统筹使用；落实人才工作日常协调制度，实施“人才管理一站式服务”、“绿色通道”等措施；实施人才工作协调联动机制，与人才工作相关的重大问题联合调研、联合商议、联合处置，不断提高人才工作效能。

**4. 强化大效益观，构建以“多元评价”为导向的人才分类评价制度。**大效益观即人才队伍建设要全面关注学校效益与社会效益、近期效益与长远效益、直接效益与间接效益、静态效益与动态效益等。学校在人才队伍建设中坚持从大效益观着手，从全局和长远出发，不谋一时、一域之利。在人才引进时坚持德才兼备、全面评价；在人才培养上坚持科学规划、以人为本；在人才使用上坚持以用为本、重在开发；在考核评价上坚持分类考核、多元评价；在薪酬待遇上坚持优劳优酬、重在激励。对各类人才学校坚持从岗位要求和个人实际出发，逐步建立“多元主体、分类管理、科学评价、动态调整”的考核评价机制。

（来源：教育部人事司网站）

## 哈尔滨商业大学：实行人事期权制 让人才引得进、留得住、干得好

哈尔滨商业大学坚持“引得进”、“留得住”、“干得好”理念，探索吸引和稳定高层次人才的创新政策，出台并实施了以《教授、研究员、博士津贴管理办法》（即期权制办法）为核心的一系列政策措施吸引、稳定人才，实施双轮驱动战略，既扩大了人才增量，又盘活了人才存量，实现了师资队伍的稳定和提高。

**1. 适用范围及办法。**凡在校工作并已被聘任的教授、研究员及博士教师，完成规定的目标任务、工作量享受津贴。津贴按每年一万元计发，记入个人账户，经过考核，在退休时学校一次性发给津贴。

**2. 考核内容及标准。**一是教学工作量。教授必须完成规定教学任务；教授必须承担本科生或研究生的课堂教学任务及指导学生毕业论文工作；博士教师必须在考核期内开设 2 门以上课程，每门课均不少于 20 学时。二是科研工作量。每两年具备发表 A1 级论文一篇或被国际著名检索收录论文一篇、公开出版著作（或教材）一部、承担国家级科研项目一项等条件之二者或具备其中一条工作量的两倍者，即为完成工作量。

**3. 保障考核过程严谨规范。**学校制定了《教授、研究员及博士津贴考核办法》，严谨规范对参评人员进行考核，保证了公正、公平、公开。考核结果经公示后记入档案，据此核发津贴计入个人基金账户。同时，注重人性化管理，获津贴人在本人、配偶、父母及子女有医疗保险无法解决的特殊医疗开支情况下可以提前支取部分津贴。截止到 2012 年底，学校共进行了 5 次考核，453 人次通过考核。

**4. 完善配套措施。**完善激励机制、竞争机制和约束机制管理模式。先后出台并落实了《科研奖励基金管理办法》、《青年教师创新基金管理办法》、《教学工作奖励办法》，设立了三大奖项，即名师奖、精品奖、特殊贡献奖。同时，健全人才的考核评估体系，全面实行专业技术人员职务聘任制。动态跟踪、优胜劣汰、不断优化人才队伍的群体结构。

（来源：教育部人事司网站）

## 河海大学：大力加强人才队伍建设

**多举措助推青年教师成长成才。**学校充分发挥专家学者和老教师的引领和传帮带作用，建立“青年教师导师”制度、青年教师进团队制度、博士后培养制度等，缩短青年教师成长适应期；高质量开展青年教师外语培训工作，鼓励和支持青年教师出国留学、进修和交流，提升师资人才国际化素质；结合学科特色和专业特点，积极创造机会，每年选派数十名青年教师深入基层单位和生产建设一线挂职锻炼，拓宽视野，增强工程能力和实践经验，提升综合素养和专业水平。

**扶持培养中青年学术带头人。**学校实施“优秀创新人才支持计划”，对优秀青年骨干教师采取重点扶持、跟踪培养。以各级各类人才计划项目为依托，构筑发展平台，向每位人才计划项目的入选者提供科研资助、出国资助及津贴补贴，促进其加快成长为学术带头人。2010 年至今共遴选三批 108 人进行重点培养。首批入选的 41 人在资助期内有 6 人入选教育部新世纪优秀人才培养计划，3 人入选江苏省“六大人才高峰”高层次人才培养计划，6 人入选江苏省“333 工程”培养对象，14 人入选江苏省“青蓝工程”培养对象，16 人晋升高一级职称。

**加快培育青年拔尖人才。**学校实施“青年教授”计划，采取全球同行评议推荐的方式，在优



势学科、基础学科及发展势头强劲的新兴学科，面向国内外公开选聘一批年龄不超过 35 周岁、具有突出发展潜力的优秀青年人才，聘为“青年教授”，原为副教授的聘期三年，原为讲师的聘期五年，聘期内享受教授四级岗位津贴，聘期内或聘期结束时经考核通过，可不受资历和岗位数限制，正式聘任至教授岗位。现已选聘了三批共 18 名“青年教授”进行培养。

**加快铸就高层次领军人才。**学校实施“领军人才培养支持计划”，坚持重点支持、重点培养的思路，在优势学科领域，有计划地选拔、培养一批学术造诣深厚、创新能力显著、领导才能卓越、道德品行高尚的学科带头人，全力加强高层次领军人才的培育和铸造工作，取得明显成效。学校新增一批高层次学科领军人才，其中中国工程院院士 1 人、“长江学者”特聘教授 2 人、国家杰出青年基金获得者 4 人、“新世纪百千万人才工程”国家级人选 1 人、江苏省“333 工程”第一层次培养人选 3 人。

（来源：教育部网站 2014 年 4 月 22 日）

## 合肥工业大学：多举措加强高层次人才引进工作

合肥工业大学坚持实施“人才强校”战略，通过完善人才引进政策体系、规范人才评价机制、创新人才招聘形式、提供全面周到服务等举措，积极做好高层次人才引进工作，努力打造一流师资队伍。

**一是科学设计人才引进政策体系。**学校成立人才引进专职机构（人才与专家工作办公室），不断修订完善《合肥工业大学高层次人才引进工作实施办法》、《合肥工业大学高层次人才引智工作实施办法》、《合肥工业大学“黄山学者”计划实施办法》等政策文件，紧紧围绕“985 工程”优势学科创新平台、“211 工程”重点建设学科和有发展潜力学科的人才需求，吸引海内外高层次人才来校工作，为学校承接国家及地方重大科研项目、产生标志性成果奠定基础。

**二是积极规范人才评价机制。**学校对拟引进的人才实行校、院、系（所）三级评审，由基层系（所）提出拟引进人选，学院根据学科发展需要对拟引进人才进行考察，学校根据“大同行、小同行、校外专家”相结合的原则成立评审专家组，对拟引进人才的知识水平、工作能力、发展潜力等进行客观、全面的评价。在此基础上，由人才与专家工作办公室将拟引进人选提交人才引进工作领导小组研究决策，通过严格程序、层层把关，确保引进人才的质量。

**三是积极创新人才招聘形式。**学校积极实施“走出去”战略，把人才引进工作的触角扩展到海外。加强与驻外使领馆教育处（组）和海外留学生的联系，定期组团到海外召开专场招聘会，积极宣传学校的人才引进政策。通过近几年的努力，学校的人才引进政策在海外华人留学生群体中形成一定的影响力，引进了一批年龄在 35-45 岁之间、在学术上有较高造诣、在国内外有较大影响的高层次领军人才和学科带头人。

**四是提供全面周到服务。**为提高人才引进工作效率，学校有关职能部门开辟“绿色通道”，优化工作流程，简化办事程序，及时协调落实引进人才的相关待遇、配偶工作、子女入学、过渡住房、实验用房、团队组建、项目申报等方面问题，力争提供“保姆式”服务，切实解决引进人才的后顾之忧，确保引进人才到校后全身心投入到教学科研工作中。

（来源：教育部网站 2014-04-01）



## 河南大学：实施“攀登计划” 提高师资队伍水平

河南大学根据学校定位和发展目标，围绕建设成什么样的大学、需要什么样的人才、怎样造就人才等问题，自2009年，就启动实施了河南大学师资队伍建设“攀登计划”，重点建设高层次人才队伍，计划的实施使学校的师资队伍结构不断优化，整体素质明显提高。

**师资队伍建设“攀登计划”的总体目标是：构建一个体系，理清五个层次，实施五项计划。**

“一个体系”就是要构建一个定位明确、层次清晰、衔接紧密、促进优秀人才可持续发展的培养和支持体系。

“五个层次”就是重点培养和造就国家级、省级、校级学科带头人及青年骨干教师、博士等五个层次人才队伍。第一层次是以院士及后备人选、国家“千人计划”入选者、国家杰出青年基金获得者、长江学者特聘（讲座）教授等为代表的高层次领军人才；第二层次是以中原学者、河南省“百人计划”入选者、河南省特聘教授等为代表的在国内具有较高知名度和突出创新能力的中青年拔尖创新人才；第三层次是以黄河学者、校级特聘教授等为代表的基础较好、发展潜力大的优秀中青年学术带头人；第四层次是选拔和培养专业理论基础扎实、教学科研能力较强、发展潜力较大的青年骨干教师；第五层次是具有博士学位的专任教师。

“五项计划”：“杰出人才引进和培养计划”，旨在通过引进和培养，造就一批在国际具有较大影响力的学术领军人才和大师级人物及在国内外具有较高知名度和突出创新能力的中青年学科带头人。“学术创新团队培育计划”，旨在通过“学科带头人+学术创新团队”的人才组织模式，进一步优化配置人才资源，实现人才资源聚集效应，加速科技创新和进步，促进团队成员群体化发展。

“青年骨干教师培养计划”，旨在通过每年选拔基础扎实、教学科研能力较强、发展潜力较大的青年骨干教师进行重点培养和跟踪扶持，使其尽快把握学科前沿领域，促进其快速成长。“教师国际交流与合作计划”，旨在通过坚持“走出去，亲进来”的原则，加大海外高层次人才引进力度，增加本校教师赴海外高水平大学（科研机构）进行研修和开展学术交流活动，进一步开阔本校教师国际学术视野，建立国际学术交流与合作机制，提升我校人才队伍国际化水平。“青年教师博士化计划”，旨在坚持引进和培养并重的原则，加大紧缺专业博士引进工作力度，提高引进博士的质量；鼓励和支持青年教师到国内高水平大学（科研机构）攻读博士学位，进一步改善我校学历结构和学缘结构，提高博士在专任教师中的比例。

师资队伍建设“攀登计划”实施后取得了显著成效，几年来，学校共引进院士2名、国家杰出青年基金获得者1名、河南省“百人计划”特聘专家1名，培养长江学者特聘教授1名、中原学者1名，受聘河南省特聘教授14名，黄河学者、校特聘教授42名，新增博士近600名，河南大学创建国内一流大学、实现百年名校振兴的人才基础更加坚实。

（来源：河南省教育厅网站 2013-06-07）



学者著述

## 高校高水平师资队伍建设构想

近年来，高校通过实施人才强校战略，大力引进和培养中青年学科学术带头人和骨干教师，创新师资队伍建设，建立适应学校事业发展的师资管理模式和人事运行机制，师资队伍结构正逐步优化，为实现高校可持续发展奠定了良好的基础。但是，综观目前的师资队伍建设情况还面临着一些困境。

师资总量不足，结构不尽合理。从数量上看，根据国家关于核定编制的有关文件和师生比的要求，大部分高校存在缺编现象。由于教师缺编严重，中青年教师的教学任务十分繁重，几乎没有精力去进行学术研究，更没有时间开展国（境）内外进修提高。从职称结构上看，高职人员年龄普遍偏大，一般正高平均年龄在 50 岁以上，副高平均年龄在 45 岁左右，30 周岁以下正高人数寥寥无几。梯队结构不尽合理，而且学科间分布也不均衡。从学历结构上看，博硕士比例有待进一步提高。专任教师中，硕士学位及以上人员比例提高相对较快，但具有博士学位人员的比例增速较慢，比例一般都在 50% 以下。从学缘结构上看，校外求学或工作经历的教师所占比例偏低，近亲繁殖现象依然存在。

高端人才相对匮乏。以院士、长江学者、杰出青年基金获得者、千人计划、863 及 973 首席科学家等为代表的高端人才大多分布在 985 高校，一般高校里这类高端人才极为稀缺，每个类别基本上都是以个位数计，甚至有的还没有实现零的突破。如果不能有效地扭转学术大师严重缺乏的局面，学校的学科发展将受到严重制约。同时，高端人才的缺乏也制约着学校学术氛围的营造，制约着学校核心竞争力的提升。

创新团队组建成效不显著。众所周知，在一个高新科技领域中，原创性研究的历时性往往能够转化成多个领域中原创性研究的共时性，在转化的过程中形成了多学科交叉的创新机制。显然，靠单兵独进式的进行科学研究已经很难取得重大成果，必须依靠大兵团联合攻关。长期以来，高校的基层学术组织基本是由行政方式组建的院、系、教研室组成，这种模式相对松散，跨学科交叉性不强，不易发挥优秀人才的团队效应和当量效应，对组建新型创新团队存在一定的制约。

人才队伍国际化程度不高。在推进师资队伍国际化的进程中，学校主要采取引进来，走出去的方式。近年来，随着海外人才引进力度的持续加大，以及教育主管部门和高校自身对资助教师赴海外访学的力度不断加大，具有海外学习工作背景的教师占专任教师的结构比例正在逐步改善。尽管如此，师资队伍国际化进程依然任重道远。

引进人才与现有人才的融合效应不明显。为了吸引更优秀的人才，在激烈的人才竞争中占据有利地位，高校给予高层次人才的年薪、科研经费、住房补贴等待遇水涨船高，这些优惠待遇使本土人才对引进人才产生心理抵触，认为重引进轻培养，重投入轻产出，形成不满情绪，使引进人才与本土人才融合周期加长，增量没有带动存量，没有充分发挥引进高层次人才的边际效应和溢出效应。如何更加有效地将引进高层次人才与现有师资队伍融合起来，实现  $1+1>2$  的人才马太效应，就成为高校管理者与学术界亟待解决的崭新课题。

造成以上问题的原因是多方面的。一方面，思想不够解放，观念尚需更新。面对日益激烈的人才竞争态势，一些高校没有足够的思想准备，缺乏危机感和紧迫感，思想保守，观念老化，在



挑战与机遇面前没有主动出击，显得比较被动。在发现人才、引进人才方面，往往守株待兔，缺乏主动性和市场意识。特别需要指出的是，在高层次人才的引进和培养问题上，还缺乏学科建设的危机意识，对学科梯队建设没有长远规划，不重视高层次人才的储备，导致部分学科梯队青黄不接，后继乏人，存在着武大郎开店的现象；平均主义色彩严重，害怕引来女婿，气走儿子；部分教师缺乏动力，安于现状，不思进取。另一方面，资源有限，投入不足，在人才引进和培养方面缺乏有力的经费支持。

针对上述问题，需要尽快构建高水平师资队伍建设的运行机制。

高水平师资队伍建设能否深入实施，理念是前提。高校确立人才强校战略容易，深入实施人才强校战略则绝非易事。这需要学校各级领导和广大教师拥有海纳百川的胸怀和气度，拥有着眼未来的视野和胸襟，全校上下统一思想，排除一切干扰，大力引进和培养高层次人才，促进人才队伍的快速健康发展，为学校各项事业又好又快发展奠定坚实的人才基础。

高水平师资队伍建设能否取得突破性的进展，经费投入是关键。高层次人才是极其珍贵的稀缺资源，如果在年薪、安家费、科研启动费、实验室建设等方面舍不得投入，是吸引不来金凤凰的。因此，在高校办学经费普遍紧张的情况下，应加大高层次人才引进工作的投入力度。

高水平师资队伍建设能否持续高效地运转，制度建设是保障。必须加强制度设计，通过制度文化来约束引导管理的运行，避免出现因为管理层的变化出现因人而兴、因人而废的局面。

高水平师资队伍建设能否逐步推进，管理是根本。凡事预则立，不预则废，师资队伍建设亦是如此。在建设过程中，要进行师资队伍的中长期规划，然后进行目标分解，逐年实施。要明确高层次人才引进和培养的任务，深入基层院系，广泛开展师资队伍建设的调研活动。根据学科建设、专业建设和学位点建设的要求，与院、系领导及有关专家一起，对每个学科专业的师资队伍梯队结构进行分析整合盘点，找出差距，做到师资队伍建设与高层次人才引进有目标、有重点。

在实施人才强校战略中，必须坚持把高水平的师资队伍建设作为学校培养人才的核心工作，以此来带动师资水平的整体提高。具体而言，应当培养学术大师和战略科学家、学科带头人和学术骨干。同时，努力形成良好的学术梯队。

### （一）大力引进高层次人才，构建高层次人才特区

以高层次人才为抓手，加大人才引进力度。学校要以宽广的胸怀大力引进海内外高层次人才，创新高层次人才招聘方式、选聘机制、服务机制和管理机制，为他们提供具有相当竞争力的薪酬待遇、安家补贴和科研启动费，为他们提供贴心高效的服务。这些高层次人才的加盟，将有效地改变学校的学术氛围，促进学科的跨越发展，提升学校的学术创新水平和综合实力。

推行“学术大师+创新团队”的引进模式。由引进的学术大师领衔组建创新团队和创新平台，全权委托他们按照国际惯例进行人员招聘及团队的建设与管理，充分发挥教授治学的积极性。对组建的创新团队重点投入，重点扶持，促进科技人才的优化组合，促进多学科交叉，打造处于国内领先水平、学术成果显著、梯队结构合理、学术思想活跃的优秀创新团队，带动一批重点学科优势学科进入国内一流行列，同时，进一步增强学科影响力，全面提高学科整体水平，实现“以人才吸引人才”的集聚效应和团队效应。

“柔性”引进高层次人才。“人才不求所有，但求所用”，以“讲座教授”、“客座教授”、“兼职教授”等多种形式，用海内外知名专家和学者，为他们提供实质性的生活待遇和必要的工作条件。他们通过指导青年教师培养博士研究生进行合作研究，必将在学科建设中发挥重要作用。



## （二）切实加强优秀中青年骨干教师的培养工作

着力实施各类人才培养工程，造就各学科领军人才。高校应重视师资队伍的内涵建设，加强优秀学科学术带头人和青年骨干教师的遴选和培养工作，为学校高端人才提供发展平台，培养和造就一批国内外有影响的学术领军人物。近年来，从国家到省级的人才办和教育主管部门为加大人才队伍建设，推出了一系列的人才培养工程，如千人计划、333工程、青蓝工程、人才高峰等，这为高校人才培养提供了良好的机遇，学校应积极组织教师申报，为教师的快速成长搭建平台。在此基础上，也要设计本校的人才培养工程，设立专项基金，为培养人选提供科研启动费、项目配套费等，保障良好的科研条件，促使他们多出成果、出好成果。

实施“博士化工程”，进一步提高教师的学历层次。专任教师中的博士比例是反映师资队伍水平的一项重要指标，目前很多高校已经规定，新补充到岗位的教师必须具有博士学位，这能在一定程度上快速提高博士比例。对于现有中青年教师，也要通过一系列措施，鼓励报考名校名导师的博士研究生，着力改善教师队伍的学历结构。比如全额发放在职攻读博士学位教师的工资津贴和福利，对通过在职培养取得博士学位的教师提供相应的科研启动费、全额报销学费等。同时，在教师专业技术职务聘任中要求中青年教师必须具有博士学位，促使教师主动考虑自身的学历学位问题。

大力推进师资队伍国际化进程。研究表明，一流大学的师资队伍具有素质国际化、培养培训国际化和活动空间国际化等属性。因此，高校在大力引进海外高层次人才的同时，应积极鼓励教师出国（境）进修合作研究参加学术会议等，大力推进师资队伍的国际化进程，努力改善教师的国际视野。学校可在鼓励教师申报国家公派省公派的基础上，采取措施，实施学校公派以及自费公派等多种形式，拓宽教师出国（境）访学的渠道。

## （三）推进教师聘任制改革，完善教师评价制度和校内人事分配制度

废除专业技术职务终身制，实行教师职务聘任制。根据因事设岗、公开招聘、平等竞争、择优聘任、严格考核、聘约管理的原则，实施分类管理，对不同的学科不同的岗位类型分别设置不同的聘任条件，面向海内外公开招聘，在学校与教师之间建立聘用合同关系。打破教师职务终身制，实现由“身份管理”向“岗位管理”转变，使教师职务聘任更契合学校发展的目标和教师队伍结构优化的要求。同时，建立教师职务能上能下、待遇能高能低、人员能进能出、优秀拔尖人才脱颖而出的充满生机与活力的用人机制。

学校要尊重人才成长的规律，简化学术评价环节，制订科学合理的考核评价办法，考核评价方式和指标要有利于教学改革和出高质量的科研成果，发挥考核对师资队伍建设的促进作用。对教师可按照分类管理的原则，针对不同对象分别实行聘期考核与年度考核相结合的考核形式。如对于高层次人才及其团队，按照国际惯例和标准，进行3年至5年的中期考核和期满考核，确保其能够安心科研，产出高水平成果，其他人员则实行年度考核。

人事分配制度的改革是高校内部管理体制改革的重要部分，也是高校内部管理体制改革的关键和难点。根据按劳取酬、优劳优酬、效率优先、兼顾公平的分配原则，以有利于促进学校办学总体目标的实现，有利于促进学校整体实力的增强，有利于促进学校学科建设、科研水平、人才培养质量和办学效益的提高为目的，进一步深化校内人事分配制度改革。根据高校聘用制改革和岗位管理的要求，以岗定薪，岗变薪变，加大向优秀人才和关键岗位的倾斜力度。通过实施以绩效津贴为主的校内收入分配制度，逐步实现岗位管理与绩效管理的深度融合，形成淡化身份注重业绩的新局面。（作者：孙德芬，《教育评论》2013年第2期，54-56页）



## 关于高校师资队伍国际化建设的几点思考

在全球化背景下，随着经济发展和科技的进步，知识信息在全球范围内传播速度加快，高等教育领域的国际交流与合作日益增多，高层次人才在全球范围的流动也成为普遍的现象。做好高校师资队伍国际化建设，成为国家提高自主创新能力提升国家软实力，扩大国际影响力的重要途径。

### 一、高校推进师资队伍国际化建设的意义

高等教育国际化包含办学理念的国际化、师资队伍的国际化、科研学术水平的国际化、学生的国际化和课程的国际化等多方面。教师作为高等学校科学的研究和人才培养的主体，是高校的核心力量，因此，高校师资队伍的国际化也成为高等教育国际化的核心部分，要实现高等教育的国际化，首先必须实现高校师资队伍的国际化。

高校作为国家人才培养和科技创新的重要前沿阵地，加强高校师资队伍的国际化建设，对配合我国科教兴国、人才强国战略的实施，推动社会主义现代化建设，扩大国际影响力发挥着重要的作用。

### 二、高校师资队伍国际化建设面临的机遇

1、国家公派出国规模和范围日益增大，支持力度有所提高。教育部国家留学基金管理委员会提出，出国留学工作要坚持扩大规模和提高质量相结合，人才培养和储备相结合，回国服务和为国服务相结合，现实需要和未来发展相结合，进入科学发展的新时期。自国家留学基金管理委员会1996年成立以来，国家公派出国留学实行个人申请、专家评审、平等竞争、择优录取、签约派出、违约赔偿的选派和管理办法，实现了跨越式发展，形成了机制合理、渠道多样、层次均衡的国家公派出国留学新局面。

在规模方面，国家公派出国留学年度选派人数从2006年的7500人增至2012年的16000人，目前正在外学习的人数24000余人，2013年，选派规模将继续增大，从2012年的16000人增加至2013年的18000人；在选派留学身份类别方面，由以访问学者留学身份类别为主，逐步扩大为高级研究学者、访问学者、博士生、联合培养博士生硕士生、本科交流学生和短期研修生等各类留学身份类别；在选派项目方面，新增设的国际区域问题研究及外语高层次人才培养项目、艺术类人才培养特别项目，针对不同的学科特点，设立专项项目，扩大了支持范围；在留学服务与管理方面，国家留学基金管理委员会通过广泛调研，由财政部批准，自2010年9月起，调整留学人员奖学金资助标准，改善了公派留学人员的待遇。

国家公派出国规模和范围的增大，支持力度的提高，说明国家目前日益重视教育领域的国际化，为高校加强师资队伍国际化建设提供了良好的资源。国家公派作为高校教师出国留学的重要渠道，从资金支持到留学管理和服务，都形成了一整套较为完善的体系，高校应当充分抓住机遇，选派优秀的教师，参与项目申报与竞。

2、各省纷纷推出留学资助项目，进一步扩大留学规模。目前，不少省份也相继出台了省资助出国留学项目。以福建省为例，为贯彻落实《福建省中长期人才发展规划纲要（2010-2020年）》及《福建省中长期教育改革和发展规划纲要（2010-2020年）》精神，加快推进福建科学发展跨越发展，培养福建省经济社会发展急需的国际化创新型人才。2012年起，福建省设立了福建省出国留学奖学金，该项目因地制宜，优先资助福建省急需的各类学科领域人才赴国外知名高校及研究机构学习进修或从事合作科研项目。福建省还于2012年推出了本科高校优秀学科带头人海外高端访问学者项目，围绕高水平大学建设和福建省产业结构调整与发展需要，支持具有领军人才发展



潜力、在本专业领域有一定建树的中青年学科带头人赴海外高访。此类项目与国家公派项目互为补充，进一步扩大了高校教师出国留学规模。

3、高校国际化程度提高，为师资队伍国际化提供良好条件。随着高等学校国际化程度的提高，高校举办国际会议，邀请国外专家来华短期讲学和合作科研等国际学术交流活动不断增多，为高校教师拓宽了对外交流的渠道。高校依托国家、省市各种利好政策，大力引进海外高层次人才，高校教师更容易通过海外引进人才的介绍和推荐，获取赴国外访学的机会。同时，高校教师自身的科研水平也在不断的提高，有优秀科研成果的教师，无需通过国家资助，亦可获得外方提供的优厚科研经费和待遇，以校际交流或院际交流的形式出国访问交流、合作科研。

### 三、高校师资队伍国际化建设存在的问题

1、国际化程度依然不适应当前的要求。随着教育科技全球化发展，高校教师出国留学规模不断扩大，国际交流合作的机会增多。但是，高校师资队伍国际化程度依然不能满足国家和高校的发展需求。国内高校提供的薪资待遇缺乏国际竞争力，较难吸引到国外优秀高层次人才来华全职工作。现有外籍教师主要组成部分为语言类外教，其学术水平和科研能力总体偏低，且流动性较大，缺乏稳定性。有能力使用国外教材，采取全英文授课的教师占高校师资队伍比例总体不高，高校课程的国际化程度与发达国家高水平高校相比，仍然有较大差距。

2、国际化建设缺乏长期规划。教师出国留学需要做好各方面的准备，包括科研工作的积累，外语水平的提高，教学工作乃至家庭生活的安排，缺一不可。一位教师从决定出国到实际出国，往往要花一年甚至两年的时间来准备。以国家公派青年骨干教师出国研修项目为例，为提高选派质量，国家留学基金管理委员会自2010年起，要求申请人在申报时必须提交国外邀请信和外语合格证明。有些没有做好充分准备的教师，未能申报成功同时也暴露了部分高校，在出国留学选派组织工作上，缺乏一定的长期规划。

3、缺乏有效的出国效益评估机制。长久以来，大部分高校的出国留学工作往往重选派，轻考核。少数教师简单的认为出国就是“镀个金”，未能在国外开展实质性的研修工作，造成高校财力人力的浪费。出国效益评估有一定的难度，首先，科研成果的产出有其规律性，存在一定的周期，出国研修往往不能起到立竿见影的效果；其次，出国效益不仅仅只包含可量化的产出，新教材和教学方法的引入，与外方合作交流关系的建立和扩大等，也应纳入其中来评估。目前，国家留学基金管理委员会尚未出台针对出国效益评估统一的具有指导性的政策文件，各高校也正在逐步探索可行的出国效益评估方式。

4、高校存在人才流失现象。当今各个国家都十分重视人才，争相引进国际人才。为防止人才流失，公派出国的留学人员在出国前都必须签署协议，约定回国服务期限，缴纳保证金。国家也出台了一系列的优惠政策吸引出国留学人才回国，国内软环境也在不断改善。但是，仍然有极小部分的出国留学人才因为各种原因滞留不归。

### 四、加强高校师资队伍国际化建设的对策

1、学校发展和教师个人发展相结合。作为加强高校师资队伍国际化建设的重要途径，出国留学工作不能仅仅局限于扩大规模，增加选派人数，增加教师出国经历来进行，应结合国家发展，结合科研项目和课题来选派，才能使出国留学项目可持续发展。高校应当做好长期规划，转变观念和选拔方式，结合师资队伍建设，从学校学科平台和基地建设的角度考虑选派人选，将教师个人发展需求与学校学科建设需求结合起来，发挥最大出国留学效益，进一步加快高等学校国际化进程。高校应当充分利用现有国家、省市资源，做好项目宣传和介绍工作，有序选派最适合的人



选。教师也应对自己的教学科研工作提早做好规划，做好科研积累和外语准备，及时跟踪国外学术动态，加强与国际同行的合作和交流。

2、要求和支持相结合。高校应当出台政策，采取有效措施，激励教师出国研修。部分高校将出国经历明确列入教师职务聘任条例，结合非升即走的灵活用人制度，成为教师出国研修一大推力。但是，只提要求只会造成教师的压力。高校还必须同时创造良好的条件，鼓励和支持教师出国研修。不少高校重视教师出国留学带来的长期效益，制定相关政策条例，为教师提供出国配套经费，提高教师出国期间工资，资助其出国办手续的相关费用。这样的做法是值得肯定的，高校应当加大资金投入，提高教师待遇，才能让教师没有经济和家庭上的后顾之忧，安心出国研修。外语能力是出国研修的必备条件之一，高校可通过举办校内英语培训，组织青年骨干教师赴国外参加短期英语培训，资助教师参加教育部指定培训部外语培训等多种方式来提高教师外语水平，为教师出国研修做好语言准备。

3、管理和服务相结合。高等学校应当对在外留学人员，加强跟踪管理，做好人性化服务，不断改进和完善管理工作，寓管理于服务之中。目前，国家留学基金委要求国家公派留学人员按期向使（领）馆汇报学习研究进展情况，国内大部分高校仅要求留学人员回国后提交总结报告，对留学人员在外期间却缺乏过程管理。对国家公派留学人员的在外管理，只靠国家留学基金管理委员会和驻外使（领）馆是远远不够的，必须充分发挥和调动高校的积极性，及时了解留学人员在国外期间的研究生活等状况，督促他们按期回国，并对违约人员进行追究。对单位公派和自费留学人员，高校也应当进一步加强跟踪管理和服务工作。

教师赴国外研修，在经济上有一定负担之外，也暂时失去了与家人相处的机会，留学人员只身在国外，也容易产生孤独感。高校应善用信息网络等传媒通讯工具，经常保持与留学人员的联系，了解他们的研修进展，同时将国家和高校的有关政策和信息传递给留学人员，使他们能及时了解国内和高校的情况，高校应充分了解留学人员的需求，为他们排忧解难，使他们感受到来自国内的温暖，吸引他们按期回国。

4、考核和奖励相结合。高校应进一步建立和完善出国效益评估机制，加强目标管理，保证选派质量，确保留学效益。在出国前，高校应要求教师出国有明确的目的，如增设双语课程或开设新课，在国际期刊上发表论文，合作科研等。教师应制定科学合理的出国研修计划，高校应组织专家对出国研修计划进行审核。教师回国后，高校应结合出国研修计划对教师进行考核。如教师未完成研修计划，高校应对原因进行分析，对未达成留学目的的教师，进行相应的违约处理。对很好完成留学任务的教师，高校可考虑给予一定的奖励或科研经费，支持教师回国后，进一步开展科研工作。高校还可鼓励教师回国后，通过开设讲座的方式，将本人研修成果、对外方高校的了解、出国经验和收获等内容分享给校内师生。

5、引进和培养相结合。高校在做好出国留学选派工作，培养现有教师队伍的同时，也应当依托国家、省市地方的引进人才政策，构建与国际接轨的科研团队平台，提供有国际竞争力的薪资待遇，吸引有海外留学背景的高层次人才来校工作，以他们为核心，带动整个师资队伍的国际化进程。高校在加强师资队伍国际化建设的同时，也应加强行政管理队伍的国际化建设，使行政管理人员具备国际视野，能为教师队伍提供与国际接轨，具有国际化水平的管理服务，为成功引进国外高层次人才营造良好的软环境。

（作者：叶丹，《福建教育学院学报》2013年第1期，61-63页）



## 国际视野

### 国外高校师资队伍管理的经验与启示

**【摘要】**发达国家高等学校极为重视师资队伍的管理工作，并且在教师的聘任、构成、考评和培训等方面积累了较为丰富和有效的经验。这些经验对我国高校师资队伍管理的启示在于：切实转变高校师资队伍管理的观念，进一步完善高校师资队伍的选聘制度；建立健全高校师资队伍的考评机制；全面构建促进高校师资队伍专业发展的培训制度。

高校人才培养、科学研究、社会服务功能的实现，离不开高素质的教师队伍的支持。对此，《国家中长期教育改革和发展规划纲要(2010—2020)》就指出：“教育大计，教师为本。有好的教师，才有好的教育。严格教师资质，提升教师素质，努力造就一支师德高尚、业务精湛、结构合理、充满活力的高素质专业化教师队伍。”要想塑造高水平、高质量的教师队伍，提升高校核心竞争力，就必须加强师资队伍管理的针对性和科学化。但当前我国高校在师资队伍管理上还延续着计划经济时代传统管理模式和方法，尚存在诸多的弊端和问题，限制了教师工作积极性的充分发挥。因此，学习和借鉴国外(主要是发达国家)高校师资队伍管理的成功经验，不断提高我国高校师资队伍管理的实效性，无疑具有十分重要的理论价值和现实意义。

#### 一、国外高校师资队伍管理的经验

**1. 国外高校教师的聘任经验。**国外高校对教师的招聘和录用工作十分重视，在教师聘任的过程中主要采用试用制、任期制和合同制等不同形式。所谓试用制，主要指在聘任教师或教师职务晋升时需要经过一段时间的试用期。例如，美国高校教师低学衔的称教员，聘任期一般为一年，任期期满合格者即可晋升，如果连续三年不能晋升者，就要被解聘。在法国高校，学衔比较低的教师被称为助教，本科毕业要先以非正式教师的形式工作2~3年，之后要参加每年一次的大学助教统一考试，考试合格方可聘任做助教，才有资格到高校担任教学工作。在英国高校，学衔比较低的教师被称为讲师，初次录用的教师要经过三年以上的试用期，然后方可晋升为讲师。任期制就是高校教师在职工作的期限，一般由教师胜任工作的状况和工作需要来决定，同时有相应的法律法规加以保障。就目前来看，国外高校教师的任期制有三种类型：其一是美国式的任期制，各高校的任期制与试补制、契约制、终身制等并存并行，对高职称教师不规定任期制，但对低职称教师则有任期制。其二是法国式的任期制，除教授职称之外，其他高校教师都有相应的任期规定。三是日本式的任期制，是以助教、副教授和教授等所有高校教师为对象，由各个高校自行决定的选择性任期制(陈永明，1999)。合同制是指高等教育行政部门与高校教师之间所签订的聘任合同制度，是国外高校教师聘任制的核心。国外高校有的聘任合同是按照统一的标准来制定的，有的合同内容完备、条款详细、篇幅较长，有的所签合同并不局限于条文的规定，有的所签合同的修订或调整来自于第三方，如国家颁布了新的人事法规等。

**2. 国外高校教师的构成经验。**国外高校教师的构成虽然存在较大差异，但在师资队伍管理过程中都发挥了较大的作用。美国通常是把高校教师划分为四种类型：第一种是专职教师，主要为



本校的全职教师。第二种是督导教授，主要由某学科领域的权威人士担任，其基本任务是担负对本专业教师的教育教学和实践提出批评，并负责学生的社会实践及实习工作。第三种是专职科研人员，其主要任务是申请校内外资助的科研项目。第四种是兼职教师，应聘高校兼职教师的最重要的条件是必须具有3~4年的专业实践经验，这就避免了兼职教师实践经验欠缺的问题(乔秀梅，2002)。法国高校教师总体上可分为正式教师和非正式教师两种。正式教师实质上就是国家公务员，分为初级教师和教授两个层级。初级教师又分为普通和优秀两个级别，其中优秀级是专门针对那些表现优秀而又不可能晋升为教授的初级教师设置的。教授则从低到高划分为二级教授、一级教授和优秀教授三个等级。意大利高校教师主要有固定职位教师和合同制教师两个类别。固定职位教师相当于国家公务员，由低到高分为助教、副教授和教授三个层级，教职生涯是终身的，社会地位较高，工资和福利待遇较好，但每所高校固定职位教师往往有一定比例限制。而合同制教师则不属于国家公务员，主要是由高校根据本校实际教育教学需要自行招聘。

**3. 国外高校教师的考评经验。**美国的大部分高校都建立了科学完善的教师考评制度，但教师评价的标准以及对教师的所在岗位的要求在高校之间又存在较大的差异。如教学型高校主要考评教师的教学工作量与教学效果，而研究型高校则对教师的学术研究、科研成果与著述有较为严格的要求。美国高校教师考评遵循以下程序：首先，教师自我评价，即按照学校对其岗位要求自我评价教学、科研和出版情况等。其次，同事互评，即教师之间进行相互的评价。第三，学生评价，即所教学生对教师的评教，这是对教师考评结果产生重要影响力的因素。最后，由校长、系主任综合上述三方面意见确定教师的考评等次。考评意见和结果除了一些量化打分的项目外，主要还是采用定性评价的方式。对考评不合格的教师，规定一定的学习和调整时间，如仍不合格，将被责令改做其它工作或直接解聘。法国每四年由国家统一组织对高校教师进行一次考评，考评标准因学科而有所不同，如工科专业可能会把教师与行业企业之间的关系作为一个考评指标。另外，政府和高校在对教师考评的内容上各有侧重，政府比较倾向于考评教师的学术研究成果，而高校则倾向于考评教师的教学水平和教学效果。意大利则重视根据高校教师的不同身份进行考评，如对获得固定职位的教师，在其任职的三年后由所在院系组成考评委员会对其进行考核，考核结果也向社会公众公开。但对合同制教师的考核则相对比较简单，只要获得校方的认可，即可续签合同，继续留任。

**4. 国外高校教师的培训经验。**国外高校非常重视教师的进修培训工作，并把它看成是促进教师专业成长和提升教师科研与教学学术力的基本途径。一方面，国外高校非常重视建立教师培训与进修的保障机制。例如，重视研究经费的筹措，保证教师有研究经费的充裕，创造各种条件让教师参与合作研究、进行国内外学术交流等；设立高校教师的培训基地，像美国绝大多数的高校研究机构都接受来自不同地域的合作研究者，为教师提高业务水平的提升提供重要基地；重视高校教师的职业生涯发展规划，大力推行学术休假制度，学术休假的活动时间和范围领域不做过多限制，可以是专题的研讨，可以是学科的深造，可以是课程的建设，也可以到校企的合作，或到企业的实践进修等。不仅如此，国外高校还极为重视教师研究能力和教学技能、教学方法的研修。例如，美国纽约大学在教学上坚持“认真、主动、训练”的原则，设立“优秀教师奖”和“优秀教材奖”，同时还开展了富有特色的“教学咨询”活动，“教学咨询”实际上是一种教学方法的培



训，旨在支持高校教师提高本科生的学术活动质量。“教学咨询”以自愿、保密为前提，首先让教师提出教学中所关心的问题，然后到课堂教学中去观察，接着再提出问题，并由咨询人员提出解决的办法或进行集体性讨论，最后由教师在课堂教学中加以试验。

## 二、国外高校师资队伍管理对我国的启示

**1. 切实转变高校师资队伍管理的观念。**观念是行动的先导，任何管理行为的产生都离不开深层的管理观念的支撑。但目前我国高校师资队伍管理仍秉持人事管理的传统观念，教师管理往往只被看做一种行政事务；管理目标是理顺人事关系和形成人事活动秩序，管理方法是事务性和常规性的行政管理，管理内容主要是教师的聘用、考核、工资和福利。这种管理观念在计划经济时代尚可发挥作用，但在今天其弊端却日益显现。转变高校师资队伍管理的观念，就是要由传统人事管理和行政管理走向人性化管理和人力资源管理。“人性化管理”就是要坚持“以师为本”，就是要以培育和提升高校核心竞争力为核心，掌握教师独特的需要、兴趣和期望，尊重教师的人格尊严、自我价值和创造性劳动，解决教师工作和生活中的问题与困难，激发教师的主人翁意识，为教师搭建施展才能的教学和科研平台，使教师融入学校发展的大潮之中。“人力资源管理”要求我们必须牢固树立以人为主的管理思想，追求人力资源开发的人本性和归属感，着眼于人才资源的开发，致力于人力的合理利用，做到人力资源管理方法的科学化、法制化、民主化和管理体制的规范化、合理化。“实现高校人力资源的理性管理与人性化管理的有机结合，其核心内涵就是充分尊重教师、依靠教师、发展教师、服务教师，提高教师对高校的满意度，实现教师的满意与高校的可持续发展的最佳结合。”

**2. 不断完善高校师资队伍的选聘制度。**相对于中小学教师的选聘，目前我国高校教师的选聘制度尚不完善，甚至还存在着一定的缺陷。如更多关注的是学历学位，轻视实际能力；比较注重科研能力和科研成果，忽视教学能力和水平；重视聘用合同签订的形式，忽视对聘用合同的实际考核；过于重视身份管理，不注意岗位管理，等等。高校师资队伍的选聘是一项系统工程，必须加以综合考虑。首先，高校教师的选聘要由传统“身份管理”转向“岗位管理”，在人才引进和教师招聘时，科学合理地设置岗位，把合适的人才配置到合适的岗位上。岗位设置应坚持科学设岗和因事设岗，明确岗位基本职责，明确教师的职务与所应承担的工作量，将内容加以分类并量化为不同分值，规定相应优秀、称职和不称职的标准，作为对教师考评的依据，同时将这些内容写入教师与学校签订的聘任合同之中。其次，应强化合同意识，高校与教师之间的关系应是受法律保护的聘用合同关系。在教师聘用期内成绩显著的教师，在职务晋升的时候优先考虑；而对经过考核达不到合同规定要求的教师，则可以实行降职、转职或者解除聘任的处理。最后，由于科学的研究和教学研究是一项具有较高风险和责任的工作，为了使教师能感受到职业安全，在较为自由的组织气氛里创造性地开展工作，高校也应借鉴国外发达国家的有益经验，在师资队伍中设置一定数量的终身教职员岗位。这对于留住高水平教师并充分发挥他们教学与科研的积极性、主动性和创造性，无疑具有重要意义。

**3. 建立健全高校师资队伍的考评机制。**我国高校师资队伍的考评在目前仍比较重视采取定量的方式，忽视定性等质的评价，如片面强调教师论文发表的数量、科研项目的多少和教学工作量的高低等，而对于发表文章的质量、课堂教学的效果等则少有评价。其结果必然会导致教师对数



量的一味追逐，心浮气躁，急功近利，致使学术造假和学术腐败的滋生，严重影响了教师的专业发展和教育质量的提升。借鉴国外高校师资队伍的管理经验，首先，我们要转变传统教师考评观念，明确考评的目的不单单是把优秀教师和不称职教师区分开来，而是以促进教师教育教学能力和专业方面的发展为根本旨归；要为教师设置合理、具体的目标，把精神激励与物质奖励有机结合，并坚持以奖励为主、惩罚为辅、奖惩结合，最大限度地激发教师的积极性和创造性。其次，制定科学有效的教师考评标准，使定量评价与定性评价相结合。只考虑定性评价而否定定量评价，不利于建立有效的竞争机制、约束机制和激励机制；只重视定量评价而忽视定性评价则容易产生急功近利和学术浮躁，不利于教师队伍的长远发展和高校整体目标的实现。第三，考评指标要体现灵活性，并注意对教师进行分类考评。高校教师考评的根本目标就是建立起以教师的学术贡献和学术水平为标准、指标灵活的考评体系。就美国的终身教职制度来说，不管是对申请获得终身教职的教师，还是对获得终身教职后的教师，都强调从教学、科研和服务三方面综合评价并注意教学型教师与研究型教师的不同（王正青，徐辉，2006）。最后，重视高校教师考评主体的多元化，最大限度地减少考评误差。由于高校教师工作的复杂性、多维性和特殊性，在选择考评主体时，应避免单一主体可能出现的片面性，尽可能保证考评主体的多元化，校长、教学和科研管理人员、同行专家、社会机构、企事业单位、学生乃至教师自己都可以作为教师考评的主体。

**4. 全面构建促进高校师资队伍专业发展的培训制度。**国外高校对教师的在职培训工作比较重视，并把它看成提高教师科研学术水平和教学学术水平的重要途径。为此，我国高校要积极探索和创建灵活多样的、适合高校教师专业成长的培训体系和培训方法，注意把长期培训与短期进修、校内培训与校外培训、直接培训与网上培训、国内培训与国外培训有机结合。培训内容的设计应根据不同职位、不同学科和不同年龄对教师的要求，与教育教学实践相结合。在学科专业培训上，可以建立科学的国内和国外进修制度，有计划、有目的、有组织地选送一些教师进行进修，引领其追踪国际学术动态和学术前沿；在教师业务培训上，通过举办教育科学知识研讨、教学手段和进行方法学习、科研论文写作规范训练形式，帮助教师全面提高教学素养能力、科学研究能力以及交流合作能力等。在当代教师专业化背景下，高校管理者要想方设法建立“教师专业发展学校”、“教师教学发展中心”等机构，把教师组织建构成学习型组织。这不仅有利于提高教师的专业道德、专业知识、专业能力和专业精神，而且有利于教师的自我实现，从而促使教师个人和工作在价值层面的真正融合。高校管理者还要注意建立科学的教师培训保障机制，根据教师的个性化实际需要来制订培训课程，组织相关的考核和评价，实施科学有效的管理，从而提高教师的教学和科研水平，并进而实现高校师资队伍整体素质和质量的不断提升。

（作者：张宁，《江苏高教》2012年第4期，146-148页）