

# 高教前沿

2019年第6期  
(总第33期)

南京邮电大学高教所主办

2019年12月27日

## 目 录

### 高教资讯

教育部确认：985/211 成为历史、统筹为双一流 .....	1
李克强：要把科学家从繁琐的科研评比中解放出来 .....	1
延长学科评估周期？教育部回应 .....	2
陈宝生：新时代高等学校工作要从八个维度正确看 .....	3

### 高校治理

高等教育发展形态面临深刻变革 .....	5
“放管服”改革如何激发大学办学活力 .....	9





## 高教资讯

# 教育部确认：985/211 成为历史、统筹为双一流

在过去很长一段时间里，985、211 都是好大学的代名词，不过在教育部提出新的“双一流工程”后，很多人疑惑三者到底什么关系，985、211 工程是否还在继续。

近日，教育部在官网互动咨询栏目中，对此做出了权威解释。

教育部表示：“985 工程”1998 年启动，支持 39 所高校结合国家创新体系进行重点建设。“211 工程”1993 年启动，先后共有 112 所高校纳入建设范围，全部高校均属全国普通高等学校。现已将“211 工程”和“985 工程”等重点建设项目统筹为“双一流”建设。

“双一流”是世界一流大学和一流学科建设的简称，是中国高等教育领域继“211 工程”“985 工程”之后的又一国家战略。

2017 年 9 月 21 日，教育部、财政部、发改委联合发布《关于公布世界一流大学和一流学科建设高校及建设学科名单的通知》，正式确认公布世界一流大学和一流学科建设高校及建设学科名单，首批双一流建设高校共计 140 所，其中世界一流大学建设高校 42 所（包括 A 类 36 所、B 类 6 所），世界一流学科建设高校 95 所；双一流建设学科共计 465 个（其中自定学科 44 个）。

（来源：教育部网站等）

## 李克强：要把科学家从繁琐的科研评比中解放出来

“政府部门要尊重科研规律，营造科研人员潜心研究的良好环境，把科学家从繁琐的科研评比中解放出来。”李克强总理在 12 月 18 日的国务院常务会议上说。

按照党中央、国务院部署，为深入实施创新驱动发展战略，完善科技奖励制度，更大激发全社会创新活力，当天会议通过《国家科学技术奖励条例（修订草案）》，将近年来科技奖励制度改革和实践中的有效做法上升为法规。

李克强指出，近年来，我国科学技术在多个领域取得突破，但必须看到，自然科学领域进步相对仍然不大，这已成为制约技术进步的瓶颈。相关地区和部门设立的科学技术奖项过多，导致不少科学家将大量的时间和精力都花费在填表或评奖上了，造成了宝贵人力资源的浪费。

李克强要求，各地各部门要精简各类科技评奖，注重质量、好中选优，减轻参评负担，真正为科学家松绑，营造有利于踏踏实实搞研究的科研生态。

他强调，要完善评审标准、突出导向。自然科学奖要注重前瞻性、理论性，加大对数学等



基础研究的激励；技术发明奖、科学技术进步奖要与国家重大战略和发展需要紧密结合，注重创新性、效益性。

“中国作为拥有近 14 亿人口的大国，未来依靠什么屹立于世界？”李克强说，“其中很重要的一条，就是要在基础研究领域对人类科学进步作出应有的贡献。”

当天会议决定，将过去主要由单位推荐改为专家、学者、相关部门和机构等均可提名，打破部门垄断，并强化提名责任。强化诚信要求，加大违纪惩戒力度。在科技活动中违反伦理道德或有科研不端行为的个人和组织，不得被提名或授奖。提名专家、机构和评审委员、候选者等违反相关纪律要求的，取消资格并记入科研诚信失信行为数据库。坚持评审活动公开、公平、公正，对提名、评审和异议处理实行全程监督。

（来源：中国政府网 2019 年 12 月 21 日）

## 延长学科评估周期？教育部回应

对于今年两份提案提出的“延长学科评估周期”一事，教育部于近日作出公开答复：将继续就学科评估周期广泛征集各界意见，根据新时代的教育评价要求，按照高等教育发展规律，重新论证评估周期问题。

早前，政协十三届全国委员会第二次会议第 3078 号（教育类 335 号）提案提出，学科评估应逐步与国家教育五年发展规划接轨，建议将评估周期延长至 5 年，以期向国家教育五年发展规划周期靠拢。政协十三届全国委员会第二次会议第 3444 号（教育类 397 号）提案提出，建议适当延长学科评估周期至 6 年。

教育部介绍，学科评估经过 17 年的发展，形成了“四年一轮”的周期。实际上，类似水平、成效、排名性质的评估，如 QS、THE、软科等均是每年开展。考虑到研究生培养周期和科研成果的形成周期，并考虑时效性，我们经过广泛调研，形成评估周期为 4 年的评价机制，既有利于高校及时了解学科现状、优势与不足，又能较为及时的反映阶段性人才培养成效。下一步将继续就学科评估周期广泛征集各界意见，根据新时代的教育评价要求，按照高等教育发展规律，重新论证评估周期问题。

另外，政协十三届全国委员会第二次会议第 3078 号（教育类 335 号）提案建议学科评估结果作为“双一流”建设单位遴选的参考，不要直接挂钩，教育部对此表示赞同：学科评估是教育部学位中心以第三方评价方式开展的非行政性、服务性水平评估项目，其目的是服务大局、服务高校、服务社会，不是为某特定项目量身定做的产品。政府和高校在资源分配过程中，不仅要关注学科发展水平，更要关注社会对该学科的需求程度，要注重构建良好学科生态。



政协十三届全国委员会第二次会议第 3444 号（教育类 397 号）提案则提出，学科评估应尽早公布下一轮的评估指标体系，各单位就有充足时间去准备和填报各项数据材料，更全面地体现学科建设发展成效。

教育部指出，该部也认为减少高校数据填报负担对于教师潜心教学、静心科研十分重要。下一步，教育部将深入学习贯彻习近平总书记关于教育的重要论述，尽快组织开展调研、问卷调查、专家研讨，完善评估指标体系，并适时发布。同时，也将进一步完善公共数据库，提升评估工作信息化水平，促进各单位建立学科数据库，多措并举减轻参评单位数据填报负担。

（来源：青塔网 2019 年 12 月 16 日）

## 陈宝生：新时代高等学校工作要从八个维度

### 正确看待，抓牢抓好

11 月 28 日上午，教育部党组书记、部长陈宝生到中央财经大学调研，指出在新时代建设教育强国、推进教育现代化历史进程中，高等学校的工作应该从八个维度正确看待，抓牢抓好。

**一、特色看学科。**学科建设是高校立命之本。一个学校是否能够立得起来、有没有特色，有没有生存和发展的基因，关键看学科。要把学科建设牢牢抓在手里，统筹学校整体发展和学科建设工作，突出特色优势，构建并完善切合办学定位、互相支撑发展的学科体系。

**二、水平看专业。**评价一个大学的办学水平，要看专业是否为国所需、立足前沿、引领方向。冷门专业也肩负着文化传承使命，也是必不可少的。学科和学科群建设都要落脚于专业上面。交叉学科的建设更多的也是专业和专业之间的交叉融合。要把专业建设牢牢抓在手里，抓出水平、抓出成效。

**三、实力看老师。**大学的核心竞争力、学术影响力、对高等教育引领力，关键在于师资，即“大师之谓也”。师资队伍是一个集体、团队概念，包括大师和领军人才，是办学治校之根本。要把师资队伍建设牢牢抓在手里，全面提高教师队伍的综合素质、专业化水平和创新能力，着力打造一支师德高尚、业务精湛、结构合理、充满活力的高素质专业化创新型教师队伍。

**四、质量看学生。**高校办得好不好，最根本的是培养了多少学生，培养了多少合格建设者和可靠接班人，培养了多少各方面的代表人物，这是立德树人的根本所在。学生是教学质量、办学质量的人格承担者，高校要牢牢抓住人才培养这个中心，在提高教学质量、办学质量上下大功夫。培养不出好学生的学校就是教育资源的浪费者。



**五、形象看生态。**十八大以来，习近平总书记多次强调要营造良好的政治生态。每一所高校都有自己的政治生态和学术生态，生态涵养形象，形象反映和体现生态。大学生态建设的核心内容在于大学文化建设。一定要培育好大学文化，认真抓好意识形态和思想政治工作，建好思政平台、学术平台、服务平台、情感平台，为师生打上思想、学术、生活和情感的大学logo。

**六、动能看改革。**我们正处在改革开放的新时代。十九届四中全会的主题就是坚持和完善中国特色社会主义制度、推进国家治理体系和治理能力现代化。高校要认真贯彻落实好全会精神，不断深化改革，探索和推进治理体系和治理能力现代化。改革是中国高等教育进军世界一流水平的根本动力，也是今后建设教育强国、实现教育现代化的根本动力，要把改革这一动能牢牢抓在手里，不断转化动能，深化改革。

**七、发展看班子。**班子建设是根本性建设，建好领导班子，才能带领学校向前发展。高校学科、专业和师资队伍建设以及人才培养、生态营造、深化改革能否顺利推进，关键在于有没有好的领导班子。高校要把各级班子建设牢牢抓在手里，建好高校发展的“一线指挥部”，把带头人培养好，把班子建设好。

**八、根本看党建。**要加强高校党的建设，坚持党对高校一切工作的领导。近几年通过不断拧紧党的建设的螺丝，高校党的建设局面发生了格局意义上的变化，但仍然存在短板和一些糊涂认识。高校要旗帜鲜明地讲党建，毫不松懈地抓党建，切实推动党建工作向高质量、高水平的方向发展。

( 青塔网 2019 年 12 月 1 日 )



## 高校治理

# 高等教育发展形态面临深刻变革

编者按：党的十九届四中全会强调，构建系统完备、科学规范、运行有效的制度体系，加强系统治理、依法治理、综合治理、源头治理，把我国制度优势更好转化为国家治理效能。今年，全国人大常委会执法检查组开展了高等教育法颁布以来的首次执法检查，检查报告在肯定我国高等教育发展成就的同时，深刻分析了高等教育面临的问题与深层次矛盾。如何固根基、扬优势、补短板、强弱项，需要解放思想、实事求是，坚持改革创新。本文认为，新时代我国社会主要矛盾的转化，将推动高等教育发展形态的转变，从目前我国高等教育现状和国际经验看，主要应通过评价机制改革、资源配置方式改革与治理改革来实现发展形态的转型，对我们如何实现由传统体系到现代化高等教育体系的内生转化具有一定的启发意义。

### 矛盾变化：推动高等教育发展形态变革

主要矛盾的变化是高等教育发展变化的根本动力。当我国社会主要矛盾是总量性的，即落后的社会生产力发展水平制约着人民对物质与文化教育产品的需求时，规模扩张是压倒性的任务。但是，新时代我国社会主要矛盾已经转化为人民日益增长的美好生活需要和不平衡不充分的发展之间的矛盾时，我国高等教育发展的主要矛盾也由总量性矛盾发展变化为结构性矛盾，由关注数量到更加关注结构质量，由关注人民群众有学上到更加关注优质高等教育资源和个性化、多样化的需求，经济社会发展与技术进步也由对高等教育人才培养数量的要求转向结构质量的要求。

如何促进和解决这些矛盾，就需要通过发展形态的转换来实现。马克思主义认为，矛盾存在于一切事物的发展过程中，矛盾的存在和发展规定或影响着事物的存在和发展方式。高等教育主要矛盾的变化必然引起和促使高等教育发展形态的转变，即从高等教育体系自身成长转为高等教育与社会经济协同发展，从规模速度为主的发展到结构质量为主的内涵式发展，实现高等教育的系统转型与功能再造。

全国人大常委会执法检查组的报告指出，面对新形势新任务新要求，高等教育改革发展与党中央的要求，与人民群众对更加公平、更有质量的高等教育需求相比，仍有不小差距。当前，一部分高等教育机构的办学思路与发展目标还没有真正转到以服务国家需要和经济社会发展及促进学生成长发展为重点的战略上来，对经济社会需求和人民群众对于高等教育要求的认识、理解和把握不精准。从国际经验看，一般来说，现代国家经济增长时期会形成对于高等教育人才需求量的增加，当高等教育的规模扩张速度跟不上经济发展的步伐时，高等教育体系就无法



满足经济增长对于人力资源的需求，会对经济的长期发展造成阻碍。但是经济增长和社会发展需要的高等教育体系不是规模越大越好，也不是发展速度越快越好，而是需要一个与经济结构、产业升级及创新驱动相适应、相促进的高等教育体系。如果中等收入阶段国家的高等教育人才培养结构完全以发达国家为基准，就会造成资源错配，高等教育投入效率下降，经济社会就可能因为缺乏创新驱动和合适的人力资源匹配而失去持续发展动力。我国高等教育只有实现了与经济社会的嵌入式发展，形成高水平人才培养体系，走上了内涵式发展道路，才能实现与经济社会的良性循环，提高对于经济增长的贡献率，也才能真正建设起公平而有质量的高等教育体系。

如何实现高等教育发展形态变革，具体来说有哪些抓手？发展形态的转变决定了评价机制、资源配置方式与治理方式的改革目标与方向，从目前我国高等教育现状和国际经验看，主要应通过评价机制改革、资源配置方式改革与治理改革来实现发展形态的转型。

### 评价机制：分类、重质量、差异化

我国目前的高等教育评价体系建设取得了一些成绩，也存在一些问题。全国人大常委会执法检查组的报告指出，目前高等教育分类评价体系尚未健全，评价标准比较单一，教育教学、人才培养等相关指标权重偏低，难以有效引导高校合理定位、特色发展，也难以鼓励教师将更多精力投入到一线教学和人才培养上。评价机制改革主要是两个方面：一是社会评价，即社会对于高等教育的评价，从只关注高等教育规模到强调高等教育的贡献率与收益率，强调高等教育与经济社会发展的嵌入性；二是内部评价，即对于学科和教师的评价，由过去的关注课题、论文、项目等数量化指标，到关注质量与贡献，强调质量、创新与贡献相统一的评价指标体系。建立健全高等教育分类评价、分类管理与分类发展的政策，以经济社会发展、行业发展、职业要求为依据，以实现人才培养体系的多元化、高等教育体系功能的多样化为目标，构建与高校人才培养目标与办学定位相符合的分类评价体系，促进高校科学定位、各安其位、办出特色、办出水平。

目前对于高校的学科与教师的评价过分注重刚性标准、强调数量导向、强调科研忽视教学。应该针对不同层次类型的高校、针对不同学科专业和教学为主、科研为主和教学科研为主的不同岗位职责的教师，分别制定符合规律和学校实际的教学、科研和服务的评价指标体系，体现不同的评价标准要求和考核重点。重视质量导向的评价体系建设，出高质量、高水平和原创性、具有创新价值的学术成果。不同学科领域的研究范式和成果的体现方式不同，其评价尺度和考核方式也应该有所差异。并应该借鉴国际经验，在部分学科领域引入国际学术同行评价，取消以刊代评的不合理做法，建立起以专家同行评价为主、量化评价为辅的评价模式。教师考核评价制度要充分考虑到教师劳动的连续性、复杂性、创造性及个体自主性特点，考虑到教师劳动成效的延缓性和滞后性，注重评价标准的科学性、评价导向的针对性和评价过程的规范性。





### 资源配置：异质化、精细化、社会和市场导向

资源配置应该由数量导向的同质化转向质量结构导向的异质化配置方式。不同类型高校、不同学科专业、不同研究领域对于教育资源的需要不同，资源与经费配置应该做到差异化。全国人大常委会执法检查组的报告指出，建立不同类型高等学校的经费投入、人事管理、质量评估、监测评价等制度，引导高校科学定位、差异化发展。

同质化是指资源配置只是考虑了高校层次的不同，而没有精细化考虑学科专业的差异，没有考虑到不同类型高校人才培养的特殊需求。异质化并不是要在不同高校之间拉开差距为目标，而是要根据学科专业特点特别是人才培养的需求，做到精细化的资源配置与投入。当前，高校资源配置异质化的重点不是拉开差距，而是科学精准进行资源配置，使资源配置更为公平和有效。全国人大常委会执法检查组的报告指出，虽然国家对高等教育投入总量持续增加，但从检查情况来看，不同类型高校之间投入不平衡问题十分突出。资源配置要考虑到区域差距与高校类型差异，充分重视高等教育发展的不平衡不充分问题，通过科学合理的资源培养手段以全面振兴中西部高等教育，逐步缩小中西部高等教育办学水平和发展质量上与东部地区的差距。

同时，高教领域的资源配置要强化社会和市场导向，按照市场需求和社会发展的需要来配置资源以调整和优化学科结构和区域布局。社会和市场导向的资源配置也可促进资源来源的多元化，并以办学资源的来源多元化带动高等教育与社会、市场的深度互动关系的实现，逐步强化市场与社会需求在高等教育资源配置中的作用。全国人大常委会执法检查组的报告指出，高校经费投入来源总体比较单一，吸引社会资金投入高等教育的力度不大，多渠道筹措办学经费的机制还未形成。缺少市场与社会需求导向的行政主导模式，极易出现行政管理遮蔽市场与社会需求的问题，也会导致社会力量参与高等教育改革和投资高等教育发展的积极性不能被充分调动，社会各方面蕴藏的办学潜力无法得到有效释放。

### 治理改革：不越权、不缺位、依法办学

治理改革是实现发展形态转型的制度保障。

一是政府转变职能和加大“放管服”力度，由行政本位的管理模式转向依法依规的治理模式，做到简政放权、放管结合、优化服务，把该放的真正放下去，把该管的真正管起来，既不“越权”，也不“缺位”。进一步转变政府的管理方式，依法界定政府及相关部门在高等教育治理中的职责权限，切实减少各类检查、评估、评价，减少对高校教育教学事务的干预，发挥学校办学主体作用，让学校安心心地发展，让教师安安静静地做好教学科研工作。

二是强化依法办学治校能力。全国人大常委会执法检查组的报告也显示，一些高校依法自主办学的能力还不强，存在行政化的惯性思维，对学术权力与行政权力的界限认识比较模糊，教师代表大会和学术委员会功能没有得到很好的发挥。高校治理要充分发挥学校和院系学术委员会的作用，防止学术权力行政化，成为校长和院长为主组成的机构，成为行政化的另外一个



舞台，校长与院长等可以适度参与学术委员会工作，但是不能担任主要职务和主导学术委员会工作。真正使学术委员会回归“学术”本质，这是学术权力定位的基本常识，真正使学术委员会成为学校和院系的最高学术权力机构和决策机构。教职工代表大会是我国高等教育民主办学的重要制度设计，对于调动发挥教师和职工的积极性和发挥主人翁意识，提高办学水平和民主管理水平发挥着重要作用，是中国特色高等教育制度的重要组成部分。要充分发挥教职工代表大会行使民主权利，实现民主管理的重要作用。

主要矛盾的性质和高等教育发展阶段的特点决定了高等教育发展形态，也决定了评价机制、资源配置方式与治理方式。高等教育发展形态的转变实际上是两个维度的转向。第一个维度是规模速度转变为质量结构；第二个维度是构建现代化的高等教育体系。当高等教育规模增长到一定程度，就会引起主要矛盾从总量性到结构性的转化，进而导致从传统体系到现代化高等教育体系的内生转化。现代化高等教育体系的形成会有效化解高等教育发展的主要矛盾，促进高等教育的内涵式发展，进而实现高等教育现代化的发展目标。

（作者：李立国 来源：《光明日报》2019年12月24日）



## “放管服”改革如何激发大学办学活力

编者按：党的十九届四中全会提出推进国家治理体系和治理能力现代化。深化高等教育领域“简政放权、放管结合、优化服务”改革，构建活力、高效、顺畅的体制机制，是推动实现高校治理体系和治理能力现代化的突破口。西北大学是教育部12个全国管办评分离改革试点单位中唯一一所高校，近年来他们聚焦“放管服”改革，在高校办学体制机制上进行了探索，取得了一定的经验，具有一定的启发和借鉴意义。

### 1. 确立与“放管服”契合的治校理念

推进“放管服”改革，首先要有教育治理理念的现代化，要明确高等教育面向世界、面向未来、面向现代化的管理服务理念。要明确大学不是政府部门、不是科研机构，不能任由不合理的条条框框束缚高校和教师的活力。要回归大学的本来面目，抓住求真育人的本质，遵循教育教学规律，多做打基础、利长远的事情，以“回归常识、抓住本质、尊重规律、注重长远”的治校理念，正确处理好大学和政府、大学和社会的关系，处理好学校和教师、学校和学生、学校和院系以及教学和科研的关系，将大学的根本任务坚决地指向立德树人。这既要求教育主管部门要向高校放权，给高校松绑减负、简除烦苛，也要求高校向院系放权，院系向教学科研领军人物放权，彻底打通高等教育改革发展的“最后一公里”。

当前我国高等教育处在社会转型和高等教育转型发展相互叠加的历史时期，在推进“双一流”建设的形势下，对高校本身来讲，没有政策壁垒，没有身份限制，谁先改革创新，谁就先赢得机遇、分享改革红利。可以说，不改革不行，改革慢了也不行。错过了改革窗口期，以后再改成本会更大、代价会更高，还会有更多后遗症。高校要发展，就必须将“放管服”改革作为推动发展的内生动力，进一步理顺内部治理体系，最大限度盘活一切资源，激发内部干事创业的动力、活力。同时要摒弃按部就班的思路，不能只是爬行式追赶、等距离竞赛，要有超常规的思维和举措，抓住真问题，推进真改革，在尊重规律、不触碰红线和底线的前提下，突破传统的思维模式和工作方式，打破定势，主动出击、主动作为。

### 2. “放管服”改革的目标

高等教育领域的“放管服”改革，不仅是教育主管部门面向高校的改革，也是高校面向院系、面向师生的改革。

传统办学中，学校与学院的关系是“大学办学院”“大学管学院”，学校处于支配、主导和强势地位，学院处于依附、从属和弱势地位。学院的专业设置、学生招录、职称评审、经费使用、人事招聘、教学管理、科学研究等诸多事宜都受制于学校的管制和计划，院系在上述方面的自主权非常有限，“等、靠、要”成了很多学院日常管理的基本思想和主导原则，其主动



性和积极性受到极大抑制。如何解决这些问题，最根本的就是要通过“放管服”改革，超越传统的大学治理模式，通过重心下移、权力下放，将院系作为发展的动力源和发力点，将“大学办大学”转变为“学院办大学”模式，把传统的内燃机车头牵引模式转变为全方位发力的动车模式，改变学校发展的动力结构，使高校内部的运行机制更加科学、顺畅、高效。高校内部的“放管服”，从学校层面来讲，通过破解体制给予活力，使放权放得彻底有序、管理管得科学有效、服务做到精准到位；从院系层面来讲，通过优化机制产生动力，使接权接得有力，治理治得顺畅，目标定得精准。

“放管服”改革要有明确的目标指向，即建立“统筹管理、分类指导、一院一策”的管理模式。“统筹管理”就是要从战略性、全局性、关键性的角度，做好顶层设计，解决院系解决不了、解决不好的事情。具体说，就是解决协同和共享的问题，协同学科力量，交叉融合，产生新的增长点等；共享学科学位点、共享大型仪器设备、图书资料等。“分类指导”是基于学科实际，解决差异和特色的问题。文、理、工的差异，学科内部不同方向的差异，都需要差异化对待。“一院一策”就是要尊重院系、学科之间的差异特色，调动院系办学的主动性，由院系聚焦核心办学指标，剖析自身发展中存在的问题与短板，找准集中反映深层次问题的关键领域和薄弱环节，制定适合学校和院系实际的改革方案，实施精准化、个性化改革发展举措。

### 3. “放管服”改革的内容

“放管服”改革的内容要从政策突破、机制创新、投入增加着手。政策突破主要是获得上级部门授权，争取纳入改革试点，并在校内开展改革试点。只要有利于发展，就放手探索政策突破点。机制创新主要是畅通师生评价、激励和校内治理方面的渠道，使得各方面运行有序、通畅、高效。投入增加是在改革的框架下，目标牵引，在主要的几个方面加大资金支持力度。投入有保障，条件才有改善，质量才会有提升。要从三个方面系统思考，全面谋划，争取获得更大办学效益。

在简政放权方面，放得有序彻底。把学校的权力、资源向下沉、向下放，在权力和资源配置等方面赋予院系更大自主权。西北大学在深化和改革过程中，人力资源部下放职称评审权等5项，研究生院下放导师首次上岗资格审核权等12项，教务处下放调整本科专业权等9项，科技处下放横向经费使用权等8项。学校在率先实施改革试点的院系给予政策上的多项突破。如，学校下放职称评审、人员聘任与退出、考核分配、研究生导师遴选等权力给地质学系，该系可以用结余项目经费招录博士后，教学科研人员可以根据情况延迟退休，实行货币化住房资助，教学科研人员可以带项目到企业工作，各类经费打通使用。学校下放职称评审、导师遴选和津贴分配等权力给生命科学学院，该学院引育人才可实行一人一策，设立特别奖学金吸引优秀生源，用市场杠杆调整用房资源，设立专职研究岗位等。

在放管结合方面，管得科学有效。既包括学校层面的“管”，主要是管全局、管宏观、管



标准；也包括院系层面的“管”，主要是院系内部管理和机制运行。校院结合的“管”才能形成治理的合力。下放权力，实施“一院一策”，并不代表完全的“放羊”和“松绑”，也绝不意味着增加投入降低标准，而是每一个院系都应提出既切合实际又更加高远的目标。院系改革能否成功的关键在于，问题找得准不准，原因分析得透不透，目标制定得合适不合适。学校成立了全面深化改革领导小组，这个小组不是只领导不做事的“虚设”班子，更不是只挑毛病的“管卡”班子，而是基于院系发展的差异化，对各院系改革方案逐一进行认真分析，与院系一起把脉，共同会诊，开出良方，并在后续方案实施过程中，由全面深化改革领导小组各成员单位拿出切实的“放管服”举措，为院系改革保驾护航。同时建立对接院系工作机制，实施精准考核，加强对院系改革方案的宏观指导，确保学校“放”得有序，院系“接”得有力。学校层面下放权力给院系，也倒逼院系要完善本院系的内部治理结构，只有这样，才能把权力接得住、接得好。比如，生命科学学院成立了教授委员会，构建起教授问学治学的制度平台和组织运行机制，同时还进一步探索建立“党、政、学”联席会制度，形成“党、政、学”共同负责、分工合作的治理机制。

在优化服务方面，要做到精准到位。职能部门在服务院系、服务师生方面上更加注重针对性和精准性。人力资源部、教务处、研究生院等 10 多个职能部门，深入院系开展调研，分析院系办学发展中存在的困难、面临的问题和需求，管理重心下移、管理流程再造、服务流程优化，形成了对接院系 768 条精准服务清单。清单在政策、机制、投入等方面明确指向，充分体现“精准”特征，为优化服务和质量问责提供依据。投入有保障，条件有改善，质量才会有提升。学校开设专门财务账户，设立院系一流学科建设专项经费。如，地质学系教职工薪酬按该系基数 130% 核算，研究生奖助学金按照改革起始年上一年度标准的 120% 发放。生命科学学院试行年度综合预算，增拨 30% 岗位津贴，每年单列上百万元人才队伍建设经费等。

#### 4. “放管服”改革的逻辑

“放管服”改革的逻辑是基于调动师生积极性，从聚焦教师群体到聚焦学生群体，从聚焦院系本身到聚焦学科之间的交叉融合，最终回归到惠及全体师生和学校的整体发展上。

第一层面，主要从尊重教职员工的主体地位着手，推出“放管服”系列改革举措，院系活力得以充分激发，广大教职员对“统筹管理、分类指导、一院一策”有更加深入的认识，成为全面综合改革的支持者、参与者、推动者和受益者。

第二个层面，主要在“放管服”改革夯基垒台、立柱架梁、整体框架基本建立，教职员积极性充分调动的基础上，将改革聚焦学生，重点推进完全学分制改革，逐步建立专业自主选择机制，建立按学年注册、按学分收费、按学分毕业、按绩点授予学位的学籍与学费管理机制，建立“以选课制—导师制为核心，以重修制、主辅修制、学分互认制等为辅助”的教学管理模式。目前，已经在 2018 级、2019 级本科学子中实施，学生的个性和兴趣得到充分尊重，这既是“放管服”改革的重要延伸和拓展，也反过来进一步推进教学、人事、财务、后勤、学生管理等更



加聚焦“放管服”，进一步巩固综合改革成果。

第三个层面，在院系有动力、师生有活力，“一院一策”改革顺畅实施的基础上，学校逐步打破行政边界、打破学科边界，充分将资源优化整合起来、高效融合起来，目前已经在行政方面成立人力资源部、国际合作部，学科交叉融合方面成立生命科学与医学部、史学部，正在论证成立地学部。这三个层面层层推进，又相互融合和促进，形成了深化“放管服”改革的良性闭环效应。

### 5. “放管服”改革带来的启发

经过近四年的推进，目前，所有院系都在按照“量身打造”的方案稳步推进综合改革，各方面的活力得以充分激发，率先改革的试点院系已经享受到了“放管服”改革的红利。西北大学作为“放管服”改革试点进行的实践探索还带来如下启发：

一是在深化“放管服”改革方法论上，以问题为导向，以目标为牵引，坚持“自下而上”与“自上而下”相结合。坚持问题导向，是要找准集中反映深层次问题的关键领域和薄弱环节，精准聚焦，确定达到什么样的改革目的。“自下而上”强调从院情、系情出发，深入研究本院系发展弱项在哪，束缚发展的症结是什么，切实梳理出本院系本学科真正存在的突出问题，弄清楚问题之间的关系，系统推出院系自身的“顶层设计”。“自上而下”强调改革的整体思路和改革中共性的内容由学校整体把握，统一部署。学校要围绕“放管服”建立对接院系的工作机制，强化“统筹管理、分类指导、一院一策”的系统性、科学性。同时要充分考虑到人才培养、师资队伍建设、学科建设的关联性和一致性，整体推进，协同发展。

二是在深化“放管服”的条件支撑上，聚焦制度体系构建和信息化建设。首先要构建和完善好学校的章程、党委领导下的校长负责制、教代会制度、学术委员会制度、教师申诉制度、学生申诉制度、财经委员会制度、理事会制度、信息公开制度，抓好“一章八制”建设，抓住推进高校依法治校、自主办学的关键，找准深化高校治理改革的制度保障。其次要有管理制度的制度，及时做好制度的废、改、立工作，及时跟进中央和省里最新的形势与政策。同时要大力推进智慧校园建设，建立起与“双一流”建设相匹配、相适应的信息化平台和空间。积极推动基于信息化条件下大学的管理模式、教师的教学模式和学生的学习模式的转变和创新。利用大数据、人工智能等现代化手段，保证决策的科学化、提升管理的精确度、提高问责的便利性，建构资源共享网络，破解“一院一策”改革进入“深水区”后出现的问题，推动教育“放管服”改革向纵深发展。

（作者：郭立宏 来源：《光明日报》2019年12月17日）