

高教前沿

2021年第2期

(总第39期)

南京邮电大学高教所编

2021年6月21日

目 录

高校动态

- 清华大学“芯片学院”成立 加快培养紧缺高层次人才-----1
- 量化导师指导能力 守住研究生培养底线-----2
- 上海交通大学多措并举培养交叉复合型人才 -----5

高教视点

- 文科为什么要交叉 -----7
- “十四五”时期高等教育发展的历史方位 -----8
- 悖论的存在：学校变革情境中的教师及其发展 -----9
- 为高等教育宏大主题的研究辩护 -----11
- 教育计划、量化评估与一流大学 -----15

他山之石

- “集群”还是“学科”：德国卓越大学建设的启示 -----17
- 加州大学行政职员绩效考核模式研究 -----18
-

清华大学“芯片学院”成立 加快培养紧缺高层次人才

据介绍，2020年10月，清华大学学位委员会投票通过设立集成电路科学与工程一级学科博士硕士学位授权点。2021年4月，为服务国家重大战略需求，聚焦国家关键领域，加快清华大学集成电路学科的发展，经清华大学第十四届党委第一百五十八次常委会会议讨论通过，决定成立清华大学集成电路学院。

自1956年设立半导体专业，清华大学在集成电路领域迄今已培养本科生4000人以上，硕士生3000人以上，博士生500人以上。2016至2020年，超过七成的毕业生进入集成电路产业和科研一线。

据人民网报道，今天成立的清华大学集成电路学院，将聚焦集成电路学科前沿，打破学科壁垒，强化交叉融合，突破关键核心技术，培养国家急需人才，实现集成电路学科国际领跑，支撑我国集成电路事业的自主创新发展。

集成电路学院将由原微电子与纳电子学系与电子工程系共建，发挥清华大学多学科优势，探索“1+N”联合机制，与相关院系成立交叉研究中心，实现完整覆盖集成电路产业链的人才培养和科研攻关。

在师资团队方面，将通过兼聘、双聘等灵活务实的用人机制，建立一支高水平教学科研师资队伍。同时，学院将与产业链各个领域的头部企业进行全方位产教融合，面向产业最先进技术和最迫切需求，开展高层次人才培养和高水平科学研究。

在人才培养方面，集成电路学院将招收本科生、专业型硕士生、学术型博士生以及专项博士生等不同层次和类别的学生。本科生培养将采用大类培养和书院培养模式，硕士生和博士生的培养将以高层次创新人才为主。

（摘自：中华网 2021-04-22）

量化导师指导能力 守住研究生培养底线

“通常新增国家级、省部级人才学校才会奖励研究生名额。这次学校给我明年多带 1—2 名研究生的专项奖励，实在很惊喜。”杭州电子科技大学经济学院副教授赵月旭兴奋不已。近日，他因在全校导师 2019 年度指导能力量化测评中荣获人文经管类第一名，从而获得明年多带研究生的专项奖励。

2020 年全国研究生教育大会一个重要主题是提高导师指导能力。“客观量化导师的指导能力，是高校研究生管理的一项迫切工作，也是研究生育人工作的重要探索。”杭电副校长徐江荣介绍说，学校今年正式在研究生教育中引入“导师指导能力量化测评”，通过对当年每位研究生导师名下所有研究生的表现数据进行建模，得出导师们的“指导能力分值”，实现了导师能力评价“定量与定性的结合”，并据此进行研究生培养资源配置。

数据驱动提升导师指导能力

杭电的“导师指导能力量化指标”，把研究生导师指导能力评价主要落实到其所指导所有研究生的表现上。该评价体系包括学位论文质量、研究生创作科技成果、研究生荣誉称号、研究生科研实践、国际化五个一级正面指标和学术及行为规范一个负面指标。其中五个一级正面指标对应的权重分别为 30%、25%、15%、15%和 15%。而学术及行为规范考核的是研究生和导师，实行一票否决制。

一级指标为何设定以上五大类？徐江荣解释，这是学校对大学人才培养、科学研究、社会服务、文化传承创新和国际交流合作等五大职能的理解贯彻，同时也考虑到杭电作为电子信息特色大学“培养具有家国情怀、国际视野、创新精神和实践能力人才”的定位，有着杭电“电子信息味”的烙印。

五个一级正面指标的二级指标设置如下：学位论文质量包括论文盲审成绩、论

文答辩成绩、省级论文抽检成绩、省（学会）优秀论文/省优秀专业实践案例；研究生创作科技成果包括发表学术论文、专利、专著教材、研究报告等；研究生荣誉称号包括国家、社会、学业奖学金、省校优秀毕业生以及学校特有的“青春杭电”学生荣誉体系；研究生科研实践包括全国研究生创新实践系列大赛获奖、省教育厅一般科研项目、校研究生科创基金项目；国际化包括国际学术会议、国际学术交流（含联合培养）。

同时，该量化测评体系，根据杭电电子信息学科群、人文经管学科群等学科差异和不同特点，分别给出了全校理工类和人文社科类两类学院的排名。“我们想从数据上观察各个学院研究生导师指导能力的具体情况，有用排名促进各学院提升研究生教育质量的考虑。”杭电研究生院院长都红雯说。

督促导师强化科研育人理念

“以前，高校给导师分配研究生指标，更多是看导师的科研能力，但现在我们认识到，科研能力不等于研究生指导能力。不乏导师把研究生当成‘打工人’的情况。”徐江荣介绍说，学校从学生表现来测评导师的指导能力，是想推动导师从“用”到“育”研究生理念的转变。

复旦大学高等教育研究所博士生肖纲领非常赞同这种转变。他指出，研究生培养应高度重视良好师生关系的建立，近期一些高校导师与博士生、硕士生关系的负面事件，反映出强化导师正确育人理念的迫切性。

打破“唯论文论”，实施多元评价。过去导师中的一些“科研大户”喜欢多招研究生，有让研究生为自己多做项目、多出论文成果的片面想法。而在杭电的导师指导力量化指标中，体现学生综合能力的研究生荣誉称号、研究生科研实践、国际化等，在总分中所占份额并不小。

“随着这个量化评价体系的影响力越来越大，一些过去只注重研究生发表学术论文的导师，也会转而重视全方位育人，使得研究生的志愿者活动、创新实践和国际交流等开展得更好了。”杭电研究生院副院长孔万增表示。

事实上，在量化测评体系推动下，导师的科研能力转化为“培养研究生”能力的步伐正在加速。在2019年全校导师指导能力量化评比中，“表现尤其有说服力”的计算机学院教授俞东进，在科研、产学研项目能力与高水平培养研究生的能力方面较为平衡。2019年俞东进名下有10余名研究生，该年就有5名研究生毕业，可谓“带研究生大户”。尽管如此，他的指导能力得分排名仍然很靠前。

“我要对所有研究生负责，以培养研究生为中心，充分发挥科研和产学研平台最大程度培养、锻炼研究生的主体作用。”俞东进说，“只要在带研究生做科研、产学研项目的过程中牢牢守住‘以研究生培养为中心’的底线，研究生培养的‘量产’和‘质优’都会有保障。”

量化指标仍有优化和提升空间

据了解，在“导师指导能力量化指标”实施前，各学院研究生名额分配，主要是对学院进行专项考核。学院如何使用好专项考核中得到的研究生增量名额是个难题。学校发布导师指导能力量化得分，可以引导学院的研究生增量指标与指导能力强的导师之间实现有序匹配。

这一评价体系受到关心研究生成长成才的导师的认可。在2019年全校导师指导能力量化测评中，获得理工类第一名的赵文生教授表示，“我一直很注重学生的综合能力发展，所以2019年全年我指导的研究生在毕业论文的3个二级指标上都拿了满分，研究生创作科技成果加权后得分很高，学生在荣誉称号和科研实践上也收获颇丰”。

尽管这一指标体系受到一些导师的认可，相关专家学者还是提出了一些待完善之处。中国科教评价研究院院长、杭电资深教授邱均平认为，要区分研究生导师团队与导师个人的评价差异；同时“分类评价、同类比较”应该是最基本的评价原则，要精细考虑理工科与文科在竞赛和专利等方面的学科区别；导师的项目应该是一个必备指标，因为可以为学生提供科研经费和科研锻炼的机会。此外，定量评价有其科学性，但也要结合定性评议，例如引入正、负面的典型案例等。

清华大学教育研究院博士生导师王传毅也表示，“在对师德师风‘零容忍’时要考虑师德师风问题的复杂性、隐蔽性，量化指标难以完全评价真实的师德品行”。他同时指出，“遵纪守法、学术规范”的要求，具体操作上还有很大细分空间。能否实施毕业生对师德师风的追踪调查？比如开展毕业3年后的研究生对导师师德师风的测评，这种没有利益关联的测评更加客观。

王传毅还建议，导师指导力量化评价指标的出台，可以配合其他研究生导师管理办法，如研究生导师的退出方式、激励办法、培训办法等，同时注重对导师长周期的考核，将定性考核与定量考核相结合，强化对不同系部、学科研究生培养指导的特色，从而避免评价标准的“唯一性”和僵化。

（作者：程振伟，傅君英 摘自：《中国教育报》2021-05-24）

上海交通大学多措并举培养交叉复合型人才

7个联合各学科专业实施平台培养的试验班、双学士学位试点项目从7个增至13个、新设李政道物理班、全新升级转专业政策……上海交通大学招生方案公布，着力破除专业壁垒，为学生提供多路径发展的选择机会，推动跨界交叉，大类培养格局逐步形成。

未来经济社会发展需要具备丰富多元、跨界整合能力的复合型人才，上海交通大学自 2014 年在全国高校首推“工科试验班”平台以来，充分考虑学生专业志趣需求以及交叉复合培养需要，已推出工科、经济管理、理科、自然科学、法学、医学 6 个试验班，整合优势专业力量，加强交叉培养。在此基础上，今年又首次推出“人文科学试验班”，秉持新文科理念，充分发挥“科技人文”“智慧社科”的交大文科特色，融合汉语言文学、法学、国际与公共事务、媒体传播等优势学科，构建全新的“文科创新人才培养平台”。

在去年推出 7 个双学士学位试点项目的基础上，今年该校还新增化学+材料科学与工程、能源与动力工程+化学、金融学+计算机科学与技术、物理学+电子科学与技术、农业资源与环境+环境科学与工程、食品卫生与营养学+行政管理 6 个双学士学位项目，积极响应国家战略对高端人才的需求，着力培养面向未来的卓越创新人才。

值得一提的是，受李政道先生的肯定，上海交大今年创立了全国唯一的“李政道物理班”，旨在探索解决基础学科人才培养的根本问题——培养体系、课程体系、培养模式和素质教育，积极回答“钱学森之问”。该学院将与李政道研究所一起，选拔优秀业界权威人士担任导师，定期邀请国内外大师与同学们开启学术之旅，加大创新思维培养力度，鼓励有志学子勇攀高峰。

据悉，上海交大今年转专业政策也全新升级，学生可根据自己在校学习情况，综合考虑自己的专业意向和兴趣特长，在符合相关条件的前提下，于大一、大二申请全校范围内自主转专业。此外，还可以通过课程选修模块、辅修专业及双学士学位等不同渠道跨专业学习。

（作者：任朝霞 摘自：中国教育新闻网 2021-06-11）

文科为什么要交叉

无论在古代西方还是在古代中国，知识都被视为一个整体。在知识的源头上，学科分类并不存在。

在古代，无论在中国还是在西方，有成就者，一定是能将各种知识融会贯通之人。

近代以后，“知识”发生了重大变化：知识被分割，“学科”的概念出现。

学科的分类和专家的兴起当然有其好处。分科的优点在于专业化。但分科的缺点也很明显，它导致知识分割。

文科交叉的必要性：

首先，对有些文科来说，不交叉是没有办法做学问的，

其次，有些学科本身有研究基础，但随着研究的深入，需要做学科交叉才能有新的突破。

第三，学科交叉促进产生新的知识，这些知识在单一学科的框架下是得不到的。

第四，学科交叉还能催生新的学术领域，产生新的学科。

交叉有三层意思。首先是知识交叉，它意味着学者们要有多学科的基础知识。其次是思想交叉。第三是方法交叉，即借用其他学科的研究方法。

知识发展的一般规律，即从“博”到“深”，从“深”到“大”，最终达到“精”。对所有学者来说，包括文科学者，交叉就非常重要，它帮助我们“从深做到大”，再从“大”做到“精”。每个学者都会有自己的学科属性，学科就是“深”；但同时也要有跨学科的知识，跨学科意味着广和“大”。

（作者：钱乘旦 摘自：《文化纵横》2020年第5期）

“十四五”时期高等教育发展的历史方位

可以说，没有教育的现代化就难成国家的现代化，没有教育强国就难有现代化强国，没有人民满意的教育就不可能满足人民对美好生活的需要，因此教育是国之 大计、党之大计。面对未来国际竞争局势的加剧，创新成为制胜的法宝。高等教育是整个教育事业的龙头，是创新人才培养的主阵地和由 0 到 1 原始创新成果的孕育地，高等教育水平的高低决定着国家发展的未来。

贯彻新发展理念、构建新发展格局、推动高质量发展是“十四五”时期国家社 会经济发展的要义。时代之变、环境之变、基础之变、地位之变，必然会引发高等教 育的办学内涵和发展方位之变。

进一步概括而言：六七十年来，我们对世界上高等教育先进的经验模式都有过 相应的学习借鉴，当今我们迈向了实现中华民族伟大复兴的新征程，高等教育在向 更高水平迈进中需要创新自己的模式，以美国为代表的西方国家对我们的打压封锁 也使得我们明白要走好自己的道路。办学和育人是高等学校的永恒主题，而时代正 在赋予其新的内涵特征——新时代的办学即扎根中国大地办大学，新时代的育人即 落实立德树人根本任务，教育评价要做好导航护航工作。

推动新时代高等教育模式变革的因素，根本上还是外因通过内因而发生作用。 内因是：我国高等教育到了由学习借鉴向创新发展转变的历史节点，以及高等教育 进入普及化阶段；外因是：新冠疫情催发的线上教育大规模实现使我们真实地看到 了信息技术的力量，中美战略博弈又使得我们必须在变局中育新机。

笔者将我国高校划分为理论型、实践型、职业型三类，进一步教育教学改革的方向是：理论型高校加强对 学生思维能力的培养，实践型高校加强综合能力应用，职业型高校侧重操作能力训练。理论教学、实践运用、技能培 训是所有高等学校都

需要有的教育模式，但三类高校在侧重安排上要有模式意义的差异。

（作者：马陆亭 摘自：《江苏高教》2021年第5期）

悖论的存在：学校变革情境中的教师及其发展

学术工作是什么？

学术工作既需要灵感与激情，又需要时间和自由。无论是从科学研究还是教书育人的角度来看，大学教师通常抱持一种有深度的思考时间观，工作与生活时间区分并互相调剂，以学术兴趣和能力为导向进行时间规划，用预约和计划机制来协调时间冲突，容忍知识创新的不确定性、随机性与偶然性，进行较长的职业准备和持久的职业发展，体现了“匠艺劳动”的特征。

学术工作的可见可测

随着教师的学术工作日益被纳入科层管理的范畴，绩效指标和其他代表学术工作相对价值的方法逐渐成为匠艺劳动管理的核心。学术工作中追求速度和效率的管理文化使教学工作受到极大影响，师生“从游关系”难以见到了，急功近利充斥高等学校人才培养的全过程，一些基础课程内容被压缩，反而充塞着大量缺乏系统化的新内容。很多大学的教师评价指标体系中科研与教学占比悬殊，后者所占权重很低，而教师的时间和精力又是一个常量。作为制度中的个体，教师们自然而然地强化了其可算计、可比较的理性能力。科研的项目化管理和教学的消费者倾向，使得大学教师之“慢”的学术生活被打破和肢解，形成了对于科学研究和教学工作而言的“目的-手段”合理性的新的“铁笼”。

时间的加速

随着学术管理主义的盛行，时间已经被包装成一种特定的认知方式，被构建为

从过去到未来的持续有效的进步。时间在重塑教师的身份认同，速度和效率正成为成功学术人的显著标志。回到学术工作本身，加速文化使得单位时间里可计算的学术产出（如论文）大幅增加，但其最终越来越远离研究要创新理论、服务于人才培养和解决重大社会问题的初衷，而成为学者们的小圈子游戏，造成了研究的内卷化。这说明，学院和大学奉行的管理主义理念和行为，正使得组织系统在理性的发展道路上越走越远，强有力地控制了系统中的人，进而导致后者失去自主判断。

时间政治的背后

从国际环境来看，众多国家出现了将大学视为人力资源输出乃至准经济机构的倾向，特别在知识经济和学术资本主义时代，大学教育更是被定性为有助于国家经济增长和竞争力提升的重要力量。这背后其实就是要将学术工作跟经济挂钩。教育公共管理层面出现了审计文化；大学层面，为了获取更多政府资源，强调对标发展，从外部规定了学术工作的轻重缓急；越来越专门化的学校行政人员奉行效率和执行，在学校里逐渐形成一个优势集团。而大学教师作为学术管理主义传导链条的末端，则需要按时完成这些规定动作，从而轻易失去了自由阅读、与学生促膝长谈、深入反思研究的可能性。

破“五唯”的展望

只有通过国家政策明确而有力地引导，才能让高等学校获得深入改革的真正动力。教育和科技行政部门近年来出台了一系列有关教育评估、教师评价的文件，表现出矫正大学教师学术管理偏差的决心。从大学内部管理角度提出两个方面建议：一方面，需要重新建立正确的学术时间观。重点不在于减少其工作量，而是讨论学术工作如何“回归初心”，按照学术自身的规律运作，而非受制于外在的指标和预设的结果。其核心在于让教师重新获得对学术工作及其时间节奏的掌控，从外在的

规范和“要事清单”中解放出来。另一方面，需要发挥管理制度的发展性功能。强调以维护学术工作之本质特征和以大学教师为行为主体的前提下，精心制定各项管理制度，让管理制度不再是外置的束缚，而成为教师学术工作之有力保障。

（作者：操太圣 摘自：南大新传 418 博士之家第十二季第 4 期(总第 164 期)）

为高等教育宏大主题的研究辩护

一、高等教育宏大主题的学术本义

学术研究的起点是问题，问题的实质是研究对象所特有的矛盾。高等教育宏大主题的学术本义，在于它是高等教育重大矛盾也就是那些体系性、根本性矛盾的反映，而不是局部微观矛盾的反映。

宏大主题反映的首先是高等教育的体系性矛盾。从近代开始，由国家高等教育的体系性矛盾而引发的研究，逐渐成为高等教育宏大主题研究的主要部分。在国家层面高等教育的体系性矛盾中，制度和政策的矛盾大多是重中之重。制度和政策的强制力越大，威权化程度越高，那么这种制度性、政策性矛盾所导致的后果也就越严重。

宏大主题也是高等教育体系中根本性矛盾的反映。这种根本性矛盾，大多事关高等教育的本质、本源，事关高等教育的基本规律以及高等教育的终极价值和意义。这种矛盾从本源、根基上制约着高等教育的体系，左右着整个高等教育体系的观念及其行为，也影响着高等教育体系的品质。在我们的高等教育学理论体系中，基本理论问题其实也是根本性矛盾的反映。高等教育学在中国作为一个学科的创立，就是由普通教育理论体系与高等教育之间的适用性矛盾引发的，这是一个根本性的理论矛盾。

二、高等教育宏大主题研究的方法正解

社会科学当前行之有效的各种研究方法对于高等教育宏大主题的研究其实都是适用的。在社会科学研究中，从观察到问题，从问题到结论，从事实到原因，从现象到本质，别无所依，真正能够凭借的就是研究者的抽象思维，抽象思维是社会科学研究者可以凭借的基本研究工具。如果一定要把这种抽象思维说成是“思辨”，那么不得不承认，这种“思辨”就是社会科学研究必不可少的理论思维方式，是社会科学研究中可以代替显微镜和化学试剂的思维工具。然而，即使是理论思辨，也不能凭空进行，而是需要以前人的思想和理论为原料，以记录这些思想和理论的文献为载体，同时还要辅之以个人的经验和体察。在这个基础上进行的任何严肃的理论思辨，完全有可能得到有理有据、鞭辟入里的真知灼见而不至于空发议论。

在具体方法的运用上，高等教育宏大主题的研究能否借助实证方法而“科学化”？关键在于如何将宏大的主题“操作性”地界定到可以识别和操作的具体“证据”上。这个界定的思维过程，是宏大主题的具体化过程，也是一般对象的个别化过程。与理论思辨同样难的是，由于概括程度和抽象程度高，所以宏大主题的实证性研究在方法设计和把握方面的难度会大大增加。而且由于高等教育宏大主题针对的体系性、根本性矛盾都隐藏在更深层，难以像自然现象那样通过直接感知而“经验实证”，因此，从现象到本质，从资料证据到结论解释，都需要更高水平的抽象思维（这个抽象思维又何尝不是一种“思辨”）。因此宏大主题的研究非但不能忽视研究方法，反而要比其他任何研究都更重视研究方法，更讲究研究方法。比较方法及历史比较方法在高等教育宏大主题的研究中有广泛的适用性，尤其适用于宏大主题的国别比较研究。精微具体问题研究与宏大主题研究的主要区别，只是问题的口径不同、样本的对象不同，而不是方法的对立。

三、高等教育宏大主题研究的意义真谛

高等教育宏大主题研究之“用”，不外乎理论之“用”和实践之“用”，也就是通常所说的“理论意义”和“实践意义”。理论意义从狭义来看，其一，任何以学术方式对高等教育宏大主题进行的研究，结果都是对高等教育体系性、根本性矛盾作出的解释，这个解释是一个新的理论，且大多是“宏大理论”。这个宏大理论的形成，标志着高等教育理论的一大创新，也标志着人们对高等教育的认识向前迈出了一大步、深化了一大层。其二，高等教育宏大主题的研究也具有方法的意义。通过宏大主题的研究可以生出各种具体的次级问题。在这些次级问题的研究中，宏大理论因其高度的概括性，可以作为“原理”、“原则”或“范式”，从而成为研究次级问题的理论前提和分析框架，为次级问题的研究指路，同时也可为相应的类似问题研究在方法上提供借鉴。

比较复杂的是高等教育宏大主题研究的“实践意义”。在高等教育需求侧，就是高等教育研究不仅要能为“我”所用，而且还要能“拿来即用”，最好是“饭来张口、衣来伸手”那样的用。社会科学领域任何形式的研究成果，其性质都决定了它不可能被实践者“拿来即用”，不可能像现成的“饭”或“衣”那样直接可用，而是需要实践者自己根据具体的实际情况进行“研发”，而这种研发是在特定实际情境中的一个“再创造”过程，只能由实践者自己在实践过程中来完成。

总体来看，高等教育宏大主题研究的“实践意义”主要还是通过“思想力量”和“启蒙模式”来实现的。高等教育宏大主题研究的结果，它本身蕴含着强大的思想力量，能够直接作用于人们的高等教育观念而对人们发生实质性、根本性的影响。这种影响从内容上看，可以使人洞察高等教育的事实和真相，拓展思考高等教育的视野，深化理解高等教育的本质及其基本规律和基本意义，树立正确的高等教育价

价值观及其理想信念；从影响方式上看，可能潜移默化也可能醍醐灌顶、振聋发聩，使人从无知到有知，从知之较少到知之较多，从观念的“启蒙”到观念的革命；从影响结果上看，观念是人的本质体现，是行为的先导，它可以由内而外引导人的高等教育行为变化，从而由“思想的力量”转化为“行动的力量”；从影响范围上看，思想的传播具有广泛性和普遍性，可以影响到高等教育的政策制定者、高等学校的管理者和广大师生，乃至高等教育各方利益相关者及社会各界，这种影响能超越高等教育理论或学科本身的范围，遍及高等教育界乃至全社会。

四、高等教育宏大主题研究的学科自觉

高等教育研究的历史就是一部求解高等教育问题的历史，特别是求解高等教育宏大主题的历史。中国高等教育学的发展也主要是由宏大主题研究引领的。然而 21 世纪以来，我们的高等教育宏大主题研究却呈式微之势，宏大主题研究的式微绝不是由于体系性、根本性矛盾解决了以致没有什么宏大主题可研究了，现实情况也许恰恰相反。例如，随着高等教育规模的急速扩张，我国高等教育数量与质量的关系到底是什么状况，应该如何评价和保障我国高等教育的基本质量？30 多年来我国高等教育管理体制的改革，有没有取得实际的进展，到底是进步了还是停步了抑或退步了，原因何在？眼下目不暇接的各种“工程”、“计划”、“方案”，还有漫天飞舞的各种“牌子”和“帽子”，对于高等教育的发展到底是利大于弊还是弊大于利，如果没有名目繁多的这些“工程”、“计划”、“方案”，我们的高等教育品质会更好些还是相反？“五唯”的根源在哪里，高校教师对本职工作心不在焉甚至敷衍了事的根源又在哪里？这些矛盾源源不断地产生，制约着我国高等教育的发展。

近年来高等教育微观问题实证研究的兴起，顺应了我国社会科学研究“科学化”的诉求。但是，就当前我国高等教育微观实证研究的实际水平来看，其自身存在缺

陷也是不争的事实。例如，方法至上、忽视问题。又如，忽视西方理论的适用背景和针对性，照搬照抄西方理论。再如，由于社会科学的实证研究方法本身还不够成熟，加之研究者学术水平和操作能力的局限，在一些研究中作为“实证”材料的原始事实、原始数据在源头上就没有信效度的保证。此外，还有学者针对当下某些微观实证性研究的实际情况，指出其存在“方法中心问题边缘”、“数据中心事实边缘”、“格式中心思想边缘”等缺点，这无疑是需要研究者加以正视的。

高等教育的宏大主题研究与微观问题研究，都是对高等教育的内在矛盾作出解释，都是为了揭示高等教育的规律及其价值和意义。问题是当下高等教育宏大主题的研究由于各种内外部因素的影响有衰落之势，同时学界内外还滋长了对这种研究的偏见和排斥，这显然既不利于高等教育宏大主题的研究，也不利于高等教育微观问题的研究，当然也不利于高等教育学科的健康发展。我们应该像倡导微观问题研究一样倡导高等教育宏大主题的研究，使宏大主题的研究成为高等教育学的学科自觉。

（作者：周川 摘自《高等教育研究》2021年第5期）

教育计划、量化评估与一流大学

具体来看，所谓“需要世界一流大学”意味着我们时代需要的不再是创建更多的大学而是建设更好的大学；所谓“产生了世界一流大学”意味着我们时代为了满足政府、社会、企业以及大学自身对于“更好的大学”的需要，学术界和传媒合作，基于量化评估的方法，对“什么是世界一流大学”给出了明确的“答案”或“定义”。最终，以世界大学排行榜为参照，我们时代需要的“世界一流大学”被“批量生产”出来，并公开展示。

在公共教育制度下，一方面是进行教育计划的冲动，另一方面是大规模实施“计划教育”的代价。教育计划的危害不在“计划”本身，而在于计划背后的控制和命令。

理论上，大学作为知识密集型组织对于计划化的危险应保持足够的警惕，并拥有丰富的文化底蕴可以与整体计划化的企图相对抗。但实践中经常恰恰相反。由于受到整体知识和技术主义的诱惑，加之功利主义的驱动，在权力相对集中的高等教育管理体制下，大学反而成为计划思维和行动最为顽强的专业组织。

究其根本，无论经验上还是逻辑上，世界一流大学建设的“计划化”都面临着内在紧张或矛盾。大学的发展，尤其是世界一流大学的成长是不可能计划的。一旦政府将世界一流大学建设纳入教育计划就意味着政府要制订并控制世界一流大学的评价标准，否则的话，教育计划本身的实施效果或进展将无法评估。

一旦政府以行政权力赋予教育计划以强制力，强化对于世界一流大学建设目标的问责，抑或给出实现目标的具体时间点，大学就会利用信息不对称和评估指标的多样性向政府和社会提供“虚假信息”，自我“宣称”或通过第三方“宣称”自己全面建成了世界一流大学。结果就是，教育计划的相关目标按时完成，但大学本身可能并没有真的成为世界一流。

世界一流大学建设中如果我们无法破除对于测量的迷思，对于指标的迷信，对于排行榜的崇拜，就无法避免评估中对于大学发展实践的过度“简化”或“简单化”，那么以各种指标体系优化的名义进行的量化评估就无法避免。而如果基于指标和测量的排名仍然普遍存在，如果政府、社会以及大学自身仍然主要以排名作为治理和驱动大学发展的政策工具，那么大学就不可能将工作重心放在创新创业上。

（作者：王建华 摘自：《江苏高教》2021年第3期）

“集群”还是“学科”：德国卓越大学建设的启示

德国卓越大学建设“始于集群”又“成于集群”。历时 15 年的“集群建设”实现了两个重要效果：第一，“集群”成为推动德国高校科研特色及其版图分布形成的关键动力；第二，当德国政府在全德 180 所大学中遴选若干所“卓越大学”并予以重点资助时，“集群”也成为了具有说服力的明确指标。这一“指标”的建设持续了数十年且经历了两个资助周期，已经成为德国当下衡量“卓越大学”资质的一把可靠标尺。

“卓越集群”不仅是大学内部学科整合的状态，同时也是资源和知识整合的一种机制。这一机制主要表现在选拔标准、实际建设与内部组织架构三个方面：第一，从选拔标准看，在“卓越计划”启动时，网络化、校内机构合作以及资源整合成为制定选拔标准的重要思路；第二，从实际建设层面看，集群内实现了不同机构的合作，整合了多样化的资源体系；第三，集群所取得的积极影响离不开运作良好的内部组织架构。

与我国“双一流”计划以“学科”为基础的思路不同，德国的“卓越集群”不是以学科为导向，而是超越学科的。通过分析德国“卓越集群”的特点，可以看出两者的差异和利弊：第一，德国的“集群建设”打破了传统的学科界限，集群内学科的跨度超越了我国高等教育话语体系中常用的“一级学科”甚至“学科门类”；第二，德国的“卓越集群”是以某一重大问题为导向组建研究团队，而不是按照传统学科逻辑集成为一个团队。第三，与在学科基础上建立起来的院系结构不同，“卓越集群”不是一个各自为政的体系，其发展的基本思路是鼓励多元参与，整合大学内外的多样性资源，推动不同院系教师的交流、合作和补充。

结合德国“卓越集群”的建设经验，我国的“双一流”建设，在注重学科基础建设的同时，应当考虑如何减少学科之间的距离，模糊学科的界限，为大学内部学科之间的合作与整合，为跨学科的研究团队的涌现多创造一些制度性条件。

（作者：陈洪捷，巫锐 摘自：《江苏高教》2020年第2期）

加州大学行政职员绩效考核模式研究

绩效考核是提升职员绩效，促使职员加强职业发展最重要、最有效的途径之一。加州大学投入较多精力开发了聚焦于职员发展，确保职员不仅为过去的绩效负责，而且为未来的工作和个人发展负责的集“目标-投入-责任-结果”为一体的考核模式。加州大学行政职员的绩效考核主要由主管领导负责，以促进职员职业发展为目的，将职员的工作和个人发展目标与核心能力考核紧密结合起来，并通过年度、年中和定期谈话的方式发现职员在工作中存在的问题，及时提出纠错行动计划。

加州大学的绩效考核模式对中国高校加强行政职员绩效考核有借鉴价值：一是要改革人事管理制度，下放人事部门的考核权力，建立直接管理领导负责制和问责制的考核机制；二是加强基于目标和结果的过程考核，营造透明、坦诚的对话氛围，构建有利于职员能力提升和个人发展的考核机制；三是增加基于提升职员核心能力以及职业化和专业化发展潜能的考核元素，构建能够提升职员凝聚力、归属感以及核心能力的考核机制；四是要将考核结果与奖惩和纠错行动联系起来；五是要利用计算机和网络技术构建易于操作、易于整合、具有可持续性的绩效考核电子系统。

附表： 加州大学行政职员核心能力考核指标体系

一级指标	简要阐述	二级指标
人际交往能力	有效地利用清晰的口头和书面交流方式以及交流技能共享信息	1. 利用与服务对象和同事之间的工作关系建立强大、稳定的协调和合作关系；2. 展示能够激励参与和启发未来对话的交际能力；3. 善于寻求和接受别人的观点，确保彼此之间的包容和理解；4. 积极倾听别人的建议，并能提出建设性的建议，尊重不同观点；5. 能够根据服务对象特点确定合适的交流方式；6. 用建设性的、互惠互利的方式解决矛盾
多元化与包容性能力	遵循加州大学团体原则，满足大学的多元化以及禁止歧视的政策要求	1. 展示公平、尊重、包容、同情、诚实以及道德行为；2. 营造能够接受所有人，有利于职员成长、发展以及进行共享的文化氛围；3. 代表大学交往时，能够满足法律、规章制度、大学政策相关要求以及遵循团体原则，并表现出提升多元化和包容性的实践能力；4. 理解和倡导有利于维持和促进多元化的差异性价值观
参与能力	致力于完成工作任务，恪守承诺，展示完成大学办学任务的决心，并能付诸行动	1. 具有兑现承诺的责任心；2. 营造人们尽其所能的工作氛围；3. 鼓励他人参与，并兼具主人翁精神和赞赏他人贡献的意识；4. 能够抓住机会，努力改革，勇于挑战；5. 鼓励和支持自我管理，努力使自己和他人的贡献最大化；6. 确保个人的智慧、情感与大学的道德价值观一致，展示诚实、卓越、负责、尊重的个性特征
创新和变化能力	利用个人的知识和职业经验展望未来，期待变化，创造良机，拓展创新视野，支持拓展大学的战略发展方向	1. 理解和适应大学在战略发展方向和运行模式方面进行的改革；2. 理解大学的战略方向和目标，确保个人的工作目标与大学优先考虑的事项一致；3. 能够理解自己的决定对大学的规划目标和结果的影响；4. 利用自己的知识和经验分析影响或限制大学优先考虑的事项、目标和结果的问题和因素；5. 利用组织智能和非正式的网络关系解决大学目标和优先事项之间的矛盾，确保达到工作目标；6. 致力于寻求新机会，开发具有创新性或替代性的工作方法；7. 利用创新技术和技能设计并开发提升组织运行效果的方案
专业技能和继续学习的能力	对个人职业发展负责，继续学习、掌握和应用有利于成功开展工作的新技能	1. 善于将过去的背景、技术、教育和工作经验应用在当前新的工作环境中；2. 展示超越自己所从事工作要求的技能、知识和能力；3. 不断努力提升自己的技术和职业能力；4. 能够安排适当时间参加培训，掌握开展工作和面对挑战所需要的前沿工具、技术和信息；5. 分享知识，支持同事提升他们的技能，促进绩效和工作成效提升
资源管理能力	保持与大学道德行为规范和政策的一致性，拥有诚实、负责、有效管理大学资源的能力	1. 根据学校的健康和安全管理政策、措施和指南，展示工作安全行为；2. 在管理和使用大学资源时，遵循和提升道德价值和标准；3. 利用合理的判断力和责任心管理人事资源和使用大学财务资源；4. 依据大学政策和相关要求，提升他人对资源使用的认知能力，并以负责任的态度进行工作风险管理

结果导向和执行力	展示分析形势和问题，作出及时合理的决定，制定有效计划，取得最佳结果的能力	1. 为了完成紧急事项和兑现承诺，展示出对工作的紧迫感；2. 利用个人和大学资源，创新性地开发新方法，排除障碍，解决矛盾，以高质量的成果实现组织目标；3. 制订和实施可行性强和结果可测量的工作计划；4. 利用批判性思维能力在期待和适应变化的情况下，通过计划、优先决定事项和合理分配工作任务来系统分析问题；5. 了解影响或限制组织发展方向、决策和优先考虑事项的关键因素；6. 收集和使用相关资源和数据，具有冒适当风险的意愿，以便取得最佳工作成果
服务能力	重视并提供高质量、职业化、及时性和创新性的服务	1. 做好准备调整自己优先考虑的事项，以便满足顾客紧迫、变化的需求；2. 建立与顾客之间的战略关系和忠实情感连接；3. 制定和了解服务标准，并依据这些标准测评自己的服务绩效；4. 确定和评价顾客以及组织的需求；5. 提供能满足甚至是超过顾客预期的服务和产品；6. 能与顾客、相关人员和同事精诚合作，提供最佳服务，并不断提高服务质量；7. 利用新观念、新方法和新技术，确保提供高质量的服务
团队合作能力	与同事合作，共同推进大学的正常运营，并完成相关任务	1. 通过适应团队的需要加强合作，并能灵活应对合作中面临的挑战；2. 积极参加有助于优化同事和工作关系的集体活动；3. 坚守团队承诺，共同承担职责，集中精力，确保实现团队工作的目的和目标；4. 彼此理解，承担促进团队参与的职责，并能够采纳相应的决策；5. 寻找机会，促进团队交流和沟通，推动共识的达成；6. 为了资源利用、信息互通和提高决策的有效性，建立与跨组织相关人员之间的合作关系
人员管理能力	在保证与大学办学任务以及战略和运行目标一致的情况下，领导和鼓励职员提升组织和个人的工作绩效(适用于承担管理职责的领导)	1. 积极参与外联、招聘、选拔和挽留有才能的职员的活动；2. 在保持与大学实践、政策以及劳资谈判协议一致的情况下，依据部门任务以及战略与运行目标有效管理职员的绩效；3. 赞赏职员的贡献和参与；4. 通过清晰传达包含工作期待和成功测评标准的工作目标，提升组织成就感和个人绩效；5. 在管理和支持职员时，能够基于组织背景对学校发生的变化进行有效沟通；6. 通过发挥自己在人际交往、沟通、信任、倡导等方面的模范作用，提升职员工作绩效；7. 通过教授、辅导以及促进职员的职业发展和提升职员的工作绩效，支持职员继续学习以实现个人成长；8. 通过倾听职员的声音以及提供行为改进方面的反馈意见，及时处理矛盾，从而展示大胆管理的勇气；9. 激励和支持职员，完成大学办学使命

(作者：常桐善 摘自：《高校教育管理》2020年第5期)