

经费聘人新机制。将现有人员经费全部由学校承担的单一模式改为3个1/3的构成模式,即国家或省级部门拨款、学校拨款、科研经费中用于人员薪酬的部分各占1/3。

推进全球战略。全球思维,本土运作。高度国际化对高等学校发展具有重要的战略支撑作用。学校走“以国际知名推进国内一流”的超常规、跨越式,有区域特色的国际化发展道路,积极推进教育理念的国际化、教师队伍的国际化、人才培养的国际化,推进学校各项事业的全面攀升。搭建“海外缓冲基地”,按照与国际接轨的体制机制管理和运行,让国际化的人才引进、培养、使用和激励长效机制生根,促进原始性知识创新和高端产业落地。探索建立中国特色的访问学者制度,吸引国际科技资源为中心目标服务,促进国内外学者的柔性流动。构建基于人事、外事、保卫、资产、总务、中心联动的新型服务体系,协同解决高层次人才办公、科研、生活等系列条件保障问题,提升专业化服务水平,最大限度激发好访问学者的工作热情和工作潜力。

3. 培养创新创业人才

中心面向区域发展重大需求,依托国家级协同创新中心平台将科技创新资源优势转化成育人优势,创建“2011学院”,突出导师在人才培养过程中的核心作用,顶天立地培育拔尖创新人才和科技创业人才。顶天就是以科学发现为己任,以发表NATURE、SCIENCE论文为目标,以培养诺贝尔奖获得者为追求;立地就是以解决现实问题为导向,以培养工程创新人才和科技创业人才为目标,以培养重量级企业家为追求,实现从追随者向领先者转变。

致力于培养拔尖创新人才。秉承“宽口径、厚基础、强能力”的培养理念,探索以“翻转课堂”、小班化、国际化为抓手,探索“全程导师制”和“全员书院制”的“2011学院”人才培养模式。委托先进材料研究院开设系列与国际接轨的基础课程体系;强化与国外著名大学的交流合作,突出导师在人才培养过程中的核心作用,推进国内导师和海外导师双导师制,切实增强学生的国际化视野和海外联系。

大力培育科技创业人才。协同创新中心不仅教给学生生存的本领、发展的能力,更要教会学生创新创业的能力。促进学生自主性学习和研究型学习,给予学生面向创新创业的知识结构。突出导师在人才培养过程中的核心作用,推进企业导师和学术导师双导师制,发挥学科型公司及关联企业在研究生培养中的核心功能,形成学生带着成果创业的新模式。

高等教育综合改革是一项复杂的系统工程,需要高校以更大的改革创新勇气,更多的组织协调智慧,更坚韧的执行能力,共同致力于价值创造、价值实现和价值分享。南京工业大学将以国家级协同创新中心建设为契机,深化高等教育改革,更加积极主动地融入区域经济社会发展,努力成为创新的生力军和新经济的发动机,在科教服务社会中实现跨越发展的“南工梦”。

【作者单位:南京工业大学,黄维为校长、江苏先进生物与化学制造协同创新中心理事长、中国科学院院士】

(责任编辑:吴绍芬)

深化试点学院改革 为学校发展注入活力

◆朱秀林

苏州大学纳米科学技术学院是教育部首批17所国家试点学院之一,近3年来,学校认真贯彻落实《教育部关于推进试点学院改革的指导意见》文件精神,遵循“学术至上、学以致用、培养模范公民”的办学理念,以体制机制改革为引领,以提升教育质量为核心,以师资队伍建设为根本,积极推进试点学院“内部治理结构”、“人才培养模式”、“队伍建设机制”等领域的改革与创新,取得了良好成效和示范效应。

一、以“教授治学”为核心,完善学院内部治理结构
试点学院改革不是一般意义上的教学改革,也不是单

纯的人才培养模式创新,其实质是有深度、有力度的办学体制及治理结构改革。完善的内部治理结构可以规范学院内部关系,较好地协调各利益相关者的主体行为,形成上下互动、多元协商的治理模式,有助于促进管理的民主化、科学化、规范化,为提高人才培养质量提供良好的制度保障和内部环境支撑。苏州大学以试点学院为载体,进一步下移管理重心,扩大学院在教学、科研、管理方面的办学自主权,努力构建以“教授治学”为核心的学院治理新模式。

扩大办院自主权。学校本着“能放则放,非禁即可”的原则,全面支持试点学院先行先试、大胆改革,赋予学院招

生自主权、专业设置自主权、课程设置自主权、师资评聘自主权、财务管理自主权等,支持学院自主制定发展规划并组织实施,自主配置各类资源,自主确定内部收入分配,充分释放学院的改革激情与创新活力。为吸引多方力量支持学院改革发展,苏州大学与苏州工业园区管委会、加拿大滑铁卢大学共同成立了学院理事会,指导学院建设并制定了《苏州大学纳米科学技术学院章程》。根据章程,学院不设行政级别,行政人员全面实行职员制,职员一般要具有海外教育背景,由学院自主招聘、考核、管理;学院注重职员的服务意识,建立相应的职员评估体系,完善职员奖励机制和解聘机制,对于评估不合格的职员,经教授委员会讨论通过并提请院长批准后可直接解聘。目前,学校参照试点学院改革模式,在医学部、材料与化学化工学部等5个二级学院(部)试点推进办学自主权下放工作,试点学院改革的辐射作用已逐步彰显。

坚持教授治学。“教授治学”是现代大学制度的核心内容,也是现代大学制度建设的关键因素。作为一所海外引进人员为主体组建的国际型学院,纳米科学技术学院成立之初就确立了“学术至上、教授治学”的办院宗旨;入选国家试点学院后,学校进一步扩大学院办学自主权,强化教授在学院事务中的参与权和决策权,实行教授委员会集体决策基础上的院长负责制,推进试点学院科学民主决策机制建设。当前,试点学院的相关事务分别由学院教授委员会、教学委员会、学位委员会、学术委员会负责处理。其中,教授委员会主要负责教师管理制度的制订与修改、教师的选聘、考核评估及奖惩推荐、学院重要政策及事项的决定;教学委员会主要负责学院教学事务,包括教学大纲的制订、教学任务的安排与管理、学生的招录与培养、教师教学工作的管理、监督以及教学培训工作;学位委员会负责考核毕业学生是否符合学位授予条件,完成学位授予程序;学术委员会邀请了16位两院院士及5位全国知名学者,为学院改革试点提供咨询指导。通过上述改革,学院基本形成学术权力与行政权力相对独立、相互支撑、相互制衡的治理格局,初步建立了责权利相统一、有利于调动积极性、提高执行力的现代大学管理制度和运行机制。

二、以“立德树人”为宗旨,探索拔尖创新人才培养模式

立德树人是高校的根本任务,也是试点学院改革的出发点和落脚点。试点学院通过改革学生招录方式、创新人才培养模式、促进教研互动等途径,全面系统提高人才培养质量。

1. 改革学生招录选拔方式

不拘一格选拔优秀学生,是培养创新人才的基本前提。试点学院按照“分类考核、综合评价、多元录取”的原

则,构建了多元化的学生综合评价体系,选拔培养具有创新潜质、学科特长和学业优秀的学生。

本科生招录改革。推进自主选拔招生,学校将试点学院自主招生单列模块、单独报名、单独面试,结合学生高中阶段学习成绩或高中学业水平考试成绩、综合素质评价及面试成绩等,对考生进行综合评价、择优录取。同时,试点“中学校长实名推荐制”,获实名推荐者免笔试直接进入面试,面试合格者高考成绩达到所在省(自治区、直辖市)本一批次分数控制线即可被录取。建立校内选拔机制,对于其他学院有意愿转入试点学院学习的学生,只需通过试点学院组织的考核,即可转入试点学院相关专业学习;而对于不能适应纳米专业全英文教学的学生,可通过“专业分流”转往其他专业或退学。

研究生招录改革。扩大本硕连读比例,随着本科生培养质量的提高,试点学院将更多的优秀本科生作为学院研究生后备力量进行培养,打通本科生与研究生的培养计划和课程体系,为优秀人才脱颖而出创造条件。创新博士生招录方式,建立“申请-考核”制,博士招生考试由传统的笔试考试为主转变为对考生综合能力的全面评价,扩大博士生导师的招生自主权。建立研究生导师评聘分离制度,打破导师终身制,实行申报评聘制,教师的研究生招生资格视其学术活跃程度、学风师德考评、研究生培养质量、科研经费状况等确定。拥有博士学位、具备硕士生指导条件的优秀中级职称教师可申请担任硕导,拥有博士学位、具备博士生指导条件的优秀副教授可申请担任博导,已经获得硕导、博导资格的教师如连续两年考评不合格,其招生资格可被取消。

2. 改革人才培养模式

试点学院遵循教育规律和人才成长规律,结合学院定位与学科特色,提出了“国际化高精尖培养、政产学研协同育人”的人才培养路径,努力培养具有国际视野的高素质创新人才。

建立国际化人才培养平台。建立国际化课程体系。试点学院借鉴加拿大滑铁卢大学纳米专业的课程标准,建立“通识+专业”的课程体系。其中,通识教育着重加强学生人文艺术素质的培养,注重提升学生的人文情怀和艺术内涵;专业教育强调专业基础和实践教学,注重提升学生专业技能和实践动手能力。实施专业课程全英文教学。确立“1+3”的培养模式,第“1”学年以强化英语教学和通识教育为主,后“3”学年实施全英文专业课程教学。为提高学生英语适应能力,学院成立“英语语言中心”,聘请具有多年学术英语教学经验的 Samuel McIlroy 教授(英国籍)担任语言中心主任。通过课堂教学、小组指导、个别辅导,对学生

英语学习进行强化训练,使学生尽快适应全英文专业教学环境。开展跨国联合培养。试点学院为学生提供海外交流奖学金,鼓励学生参与跨国联合培养项目。学生可参加学院与滑铁卢大学共建的“2+2”本科生联合培养、“3+1+1”本硕连读联合培养、“2+2”博士生联合培养等多个项目。此外,试点学院学生还可以参加学校与国外数十所大学签订的学生交流和联合培养项目,近75%的本科生可获得赴海外研修的机会。

探索寓教于研的教学模式。试点学院重视学生创新精神培养,倡导学思结合,采用启发式、探究式、讨论式教学,激发学生的好奇心,培养学生的兴趣爱好。学院积极探索教学与科研互动新机制,鼓励本科生早进课题组、早进实验室、早进团队;设立大学生创新性实验计划项目和本科生课外学术科研项目专项资金,支持学生参与科研、参加国内外大学生科技赛事,努力营造鼓励创新、独立思考、团队协作的学术氛围。

完善全员育人机制。建立本科生导师制。学院特聘教授、特聘副教授、博导、硕导全部担任本科生导师,将教师对本科生指导考核结果与该导师的年终考评及研究生招生指标挂钩。打造书院式生活社区。社区内配备自习室、休闲阅览室、运动室等,建立“导师—课程助教—生活助教”三位一体的学生事务工作体系,为学生成长提供全方位的指导和服务。建立具有吸引力的奖学金体系。设立“优秀新生奖学金”、“留学奖学金”、“境外研修奖学金”、“科研奖学金”等,对优秀新生、境外学习、参与课题或竞赛的学生给予4万元至40万元不等的奖学金支持,引导学生刻苦学习、全面发展。

三、以“回归本位”为主线,打造高水平师资队伍

试点学院按照“师德为先、教学为要、科研为基”的原则,把建设一支师德高尚、能力卓越、结构合理的师资队伍作为改革的首要任务,改革教师岗位管理制度,引导教师回归“教书育人”本职。

建立国际化的教师遴选和聘用制度。全面实行聘用制。学院专业教师一律面向全球公开招聘,在《SCIENCE》等国际权威杂志发布招聘广告,师资引进基本要求为世界知名大学的博士毕业生而且必须具备较强的外语教学能力。引入第三方评价机制。教师引进过程中邀请国内外同行专家对拟聘人员的教育背景、学术经历和教学科研潜质等进行综合评价。采用与国际接轨的薪酬标准。学院实行“一人一价”、“按水平定薪”的年薪制。目前,学院共有专任教师65人,其中44位教师拥有海外学术背景,包括1位院士、2位“千人计划”入选者、6位“青年千人计划”入选者、2名“国家杰出青年基金”获得者、2位“863计划”首

席科学家、1位“973”首席科学家、2位青年“973计划”首席科学家、1位“青年拔尖人才支持计划”入选者、3位“优秀青年基金”获得者以及8位外籍教授等。此外,学院还以柔性方式聘请了18位国际纳米领域学术大师、企业科研骨干担任兼职教授,实现人才培养、科研合作和科技成果转化工作的无缝对接。

建立以教学能力提升为核心的师资培训机制。试点学院从香港城市大学引进“优秀教学奖”获得者Lilian Vrijmoed教授组建“教学工作坊”,围绕提高教师教学质量和全英文教学水平,为每位教师量身定制培训计划,定期开展教师培训、教学研讨等活动。学院还以教研室为平台建立“助教制”,完善“传帮带”机制,开展集体备课,实行新开课、开新课试讲机制;建立教学“门槛制”,初任教师要先以助教身份接受教学培训,然后随堂听课、试讲,经教学委员会评估合格后才能走上讲台,以此保证教学质量。

建立以教学评价为核心的师资考评机制。试点学院进一步完善了以教学工作量和教学效果为导向的薪酬分配办法,在分配权重和绩点方面向教学倾斜。完善教师教学质量的评估办法。其中,学生评价占60%、教学督导组评价占20%、教研组评价占10%、教学委员会评价占10%,综合四方进行客观评价。教师的薪酬、晋升、奖励都与教学质量评估结果挂钩。对评估不合格、不能胜任教学工作的教师,即刻启动“解聘程序”。进行教师科研水平的评估。每3年对教师的科研方向和科研成果进行一次第三方评估,评估小组由相关领域的国际国内专家组成,对于评价特别优秀的教师,学院在科研经费等方面给予奖励;对于评价一般的教师,视其教学水平,可转入专职教学岗位或予以解聘,实现了“能上能下”、“非聘即转”的动态管理,学院已有1位教师因考核不合格被解聘。

经过近3年的改革与实践,试点学院取得了一系列标志性成果。在人才培养方面,2013年试点学院44%的毕业生赴海内外高校攻读硕士,1位学生荣获中国青少年科技创新类最高荣誉——“中国青少年科技创新奖”;在科学研究方面,2013年学院获得包括国家自然科学基金在内的各类科研项目127项,3年累计获得科研经费2.2亿元,发表SCI论文438篇;在协同创新方面,以试点学院为基础组建的“苏州纳米科技协同创新中心”,成功跻身教育部首批“2011计划”国家协同创新中心,实现“教学、学科、产业”协同发展。

“改革是最大的红利”。试点学院改革不仅激发了学校二级学院培养拔尖创新人才的创新激情,也为学校整体改革发展注入了新的活力。通过试点学院改革,苏州大学在以下四个方面有了突破:牢固确立了以“人才培养”为中心

的指导思想,将“学术至上、学以致用、培养模范公民”凝练为学校的办学宗旨;探索出以“拔尖创新人才培养”为目标的协同育人模式;完善了以“教书育人”为导向的教师管理体制和机制;营造了以“教授治学”为核心的尊重知识、敬畏学术、倡导创新的学术氛围。今后学校将进一步解放思想,

大胆改革,立足已有的办学传统和经验,突破制约培养创新人才的瓶颈问题,力争在试点学院改革中“出思想、出方法、出经验”,为我国高等教育改革和发展做出新的更大的贡献。

【作者:苏州大学校长】

建设现代大学制度 推进高教综合改革

◆宋永忠

完善大学内部治理结构,建立现代大学制度是新形势下深化高等教育综合改革,促进高等学校内涵发展,提升人才培养质量的重要制度保障。进入新世纪以来,南京师范大学加快推进管理体制和运行机制改革,在被江苏省列为高等教育综合改革试点高校后,以建设现代大学制度统领各项改革项目,着力实现由规模扩张、外延发展向内涵建设、质量提升的根本转型。

一、落实重点任务,明确定位综合改革的首要目标

我国的高等教育经过上世纪90年代末起近10年的大扩招、大建设之后,进入了大提高阶段,即以高质量为核心的内涵式发展新阶段,现代大学制度建设逐渐成为加快高等教育现代化步伐,推进大学自身可持续性发展和依法办学、依法治校的重要举措与保障,也成为教育体制改革的一个重要突破口。

早在2004年,学校就明确提出构建现代大学制度的改革目标,并首先从校务公开、教代会制度等民主管理开始,同时开始酝酿在二级学院建立教授委员会。在总结自身探索实践的基础上,2009年,出台《关于坚持党委领导下的校长负责制,进一步加强教授治学、民主管理的若干意见》,将“党委领导、校长负责、教授治学、民主管理、依法治校”的中国特色现代大学制度的基本特征,作为综合改革的目标。学校通过坚持党委领导下的校长负责制,改革完善内部治理结构,对行政资源和学术资源优化配置,着力完善校、院两级民主管理、民主决策的体制机制,调适学校与学院的关系,实现管理重心下移,充分发挥教授在治学中的重要作用和教职工在民主管理中的主体地位。

在推进多项改革并取得初步成效的基础上,学校于2010年被江苏省确立为高等教育综合改革试点高校,确立的改革目标是以开放式办学为基本理念,推动人才培养体制改革;以师资队伍建设和队伍建设为着力点,创新高端人才队伍

建设机制;以建立产学研深度合作机制为主攻方向,搭建高水平产学研合作平台;以探索推进一级学科重点学科建设模式为抓手,完善一级学科重点建设模式;以完善学院治理结构为突破口,深化管理体制和运行机制改革。在确立专项领域改革目标的同时,学校将建设现代大学制度作为综合改革的首要目标,这既是学校近些年来改革探索的继续和深化,又是综合改革的重要内容和改革成功的制度保障。

二、坚持民主集中制,不断完善党委领导下的校长负责制

党委领导下的校长负责制是我国普通公办高校的基本领导体制,它是坚持党委的决策权与校长执行权的辩证统一,内蕴完备的制度保障体系,符合中国政治体制的根本要求,是科学合理的高等学校治理形式的重要组成部分,是促进高等教育科学发展的基本保障。巩固和完善党委领导下的校长负责制,是完善大学内部治理结构必须坚持的前提和方向,也是中国特色现代大学制度的重要体现。

在总结多年实践经验的基础上,2006年,学校制定了《党委领导下的校长负责制实施细则》,对党委的领导职责、校长的职权、党委领导下校长负责制的工作制度与工作原则等进行了明确界定,建立健全学校党政职权明晰、分工协作、结构合理、运行顺畅的体制机制,并着力构建相关的制度保障体系。2009年,江苏省委组织部、省委教育工委委托南京师范大学开展高校领导体制与运行机制课题研究,在此基础上于2010年下发《江苏省高等学校贯彻党委领导下的校长负责制的若干规定》,学校根据规定又进一步完善了相关的配套制度和实施细则,对学校党委、党委书记以及校长的职责予以进一步明晰,明确了党委全委会及其扩大会议、党委常委会及其扩大会议、校务会议、书记办公会议、校长办公会议等会议的主要议事范围和各自