



发展规划动态

2015 年 9 月

第 6 期（总第 105 期）

兰州大学发展规划处编印

刊号：LKZ-16

本 期 目 录

【高教信息】

- 兰州大学有 12 个学科进入 ESI 全球前 1% 1
- 上海交通大学世界一流大学研究中心发布 2015 年“世界大学学术排名” 2
- 33 所教育部直属“985 工程”高校 2015 年预算情况 3
- 2015 年国家杰青正式出炉 4

【决策参考】

- 习近平：推动一批大学和学科跻身世界一流 12
- 李克强：以改革创新精神编制好“十三五”规划 13
- 教育部直属高校工作咨询委员会第二十五次全体会议综述 14

【“985 工程”高校动态】

- 上海交大：综合改革变“资源激励”为“制度激励” 17
- 浙江大学 2015 年暑期工作会议召开：谋划“十三五”发展思路 20

【理论研究】

- 基于战略思维推进高校综合改革 22

●建设世界一流大学需要“鲶鱼效应”	28
-------------------------	----

【高教信息】

● 兰州大学有 12 个学科进入 ESI 全球前 1%

截止 2015 年 8 月 20 日, 兰州大学有 12 个学科进入 ESI 全球前 1%。

FIELD RANKINGS FOR LANZHOU UNIV					
Display items with at least: 0 Citation(s)					
Sorted by: Citations					
SORT AGAIN					
1 - 12 (of 12)			Page 1 of 1		
	View	Field	Papers	Citations	Citations Per Paper
1	 	CHEMISTRY	4,553	56,079	12.32
2	 	PHYSICS	2,862	21,526	7.52
3	 	MATERIALS SCIENCE	1,362	14,376	10.56
4	 	GEOSCIENCES	1,061	10,944	10.31
5	 	MATHEMATICS	892	6,289	7.05
6	 	PLANT & ANIMAL SCIENCE	721	6,098	8.46
7	 	ENGINEERING	696	5,572	8.01
8	 	BIOLOGY & BIOCHEMISTRY	535	5,375	10.05
9	 	ENVIRONMENT/ECOLOGY	645	5,055	7.84
10	 	CLINICAL MEDICINE	600	3,880	6.47
11	 	PHARMACOLOGY & TOXICOLOGY	434	3,623	8.35
12	 	AGRICULTURAL SCIENCES	384	3,102	8.08
	 	ALL FIELDS*	15,421	147,253	9.55
1 - 12 (of 12)			Page 1 of 1		

* Includes data for all papers from ranked and unranked fields.

Copyright © 2015 The Thomson Corporation

THOMSON

中文对照表如下:

序号	英文	中文
1	CHEMISTRY	化学
2	PHYSICS	物理学
3	MATERIALS SCIENCE	材料科学

4	GEOSCIENCES	地球科学
5	MATHEMATICS	数学
6	PLANT & ANIMAL SCIENCE	植物与动物科学
7	ENGINEERING	工程学
8	BIOLOGY & BIOCHEMISTRY	生物学与生物化学
9	ENVIRONMENT/ECOLOGY	环境科学与生态学
10	CLINICAL MEDICINE	临床医学
11	PHARMACOLOGY & TOXICOLOGY	药理学与毒理学
12	AGRICULTURAL SCIENCES	农业科学

（摘编自：ESI 数据库）

● 上海交通大学世界一流大学研究中心发布 2015 年“世界大学学术排名”

8 月 15 日，上海交通大学世界一流大学研究中心正式发布了 2015 年“世界大学学术排名”，排名列出了全球领先的 500 所研究型大学。中国内地共有 32 所大学上榜，其中清华大学、北京大学等 4 所学校进入世界前 150 名，距离世界百强只有一步之遥。兰州大学世界排名位列 301—400 名，位列中国内地高校 14—27 名。在学科排名方面，兰州大学数学学科 2015 年排名为世界 37 位，列中国内地高校第一，较 2012 年以来有较快增长。兰州大学化学学科 2015 年排名稳定在世界 101—150 位。另外，在领域排名方面，兰州大学理科位于世界 101—150 位，较 2014 年 151—200 位有较大提高。

“世界大学学术排名”（Academic Ranking of World Universities，简称 ARWU）是世界范围内首个综合性的全球大学排名，自 2003 年问世以来每年发布，至今已连续

发布了十三版。“世界大学学术排名”以评价方法的客观、透明和稳定著称，全部采用国际可比的客观指标和第三方数据，包括获诺贝尔奖和菲尔兹奖的校友和教师数、高被引科学家数、在《Nature》和《Science》上发表的论文数、被科学引文索引（SCIE）和社会科学引文索引（SSCI）收录的论文数、师均学术表现等。“世界大学学术排名”是全球最具影响力和权威性的大学排名之一，在世界各地被广泛报导和大量引用，许多国家的政府和大学以 ARWU 为标准，制定战略目标和发展规划，采取各种举措来提升大学的国际竞争力。（摘编自：上海交通大学世界一流大学研究中心网、兰州大学网）

● 33 所教育部直属“985 工程”高校 2015 年预算情况

近日，各教育部直属高校陆续公开了 2015 年预算。截止到当前为止，39 所 985 高校已有 33 所完成了这项工作，未公布的 6 所高校全部为非教育部直属高校，其中 4 所为工信部所属高校（北京航空航天大学、北京理工大学、西北工业大学、哈尔滨工业大学）、1 所为中科院所属高校（中国科学技术大学）、1 所为中央军委所属高校（国防科技大学）。

33 所教育部直属“985 工程”高校 2015 年预算情况

单位：亿元

序号	学校名称	年度预算总额	其中财政拨款	其中事业收入	其中上年结转	其中教育支出	其中结转下年
1	清华大学	174.95	40.68	77.02	35.53	120.47	32.8
2	北京大学	141.6	35.84	54.9	14.96	121.47	14.86
3	浙江大学	131.15	26.07	45.9	46.58	80.91	45.28
4	上海交通大学	121.74	22.11	52.77	31.18	88.53	29.6
5	华中科技大学	73.06	24.64	22.7	17	51.83	17
6	山东大学	71.5	23.32	19.21	13.01	55.93	13
7	武汉大学	71.04	25.76	25.22	17.1	52.39	15.01
8	中山大学	66.12	19.03	26.05	12.3	51.75	12.29
9	复旦大学	65.07	23.43	21.19	9.98	53.81	9.95
10	西安交通大学	63.78	19.89	21.21	15.43	47.07	13.37
11	南京大学	56.08	16.98	16	18.26	35.97	17.4
12	四川大学	54.93	23.35	22.62	6.42	46.23	5.5
13	厦门大学	54.16	15.5	20.88	10.17	41.76	10
14	同济大学	53.64	16.32	18.56	10.01	42.94	9.1
15	东南大学	53.45	15.04	14.55	19.4	32.69	19

16	吉林大学	52.12	27.48	20	1.35	48.43	0
17	华南理工大学	50.76	14.74	15.26	14.53	33.76	14.5
18	天津大学	49.09	16.84	18.22	6.01	39.27	6.01
19	北京师范大学	46.31	18.06	11.04	6.69	37.78	6.6
20	中国人民大学	44.9	14.69	—	—	—	—
21	大连理工大学	43.02	13.72	14.7	11.9	31.51	10
22	东北大学	40.2	13.53	10.87	8.59	29.83	9.42
23	南开大学	40.03	15.04	12.21	6	37.21	1
24	中南大学	39	19.32	15.53	0	37.33	0
25	重庆大学	38.26	15.46	16.7	3.5	33.15	3.5
26	中国农业大学	38.17	11.53	12.59	10.17	26.62	10
27	电子科技大学	37.85	11.81	12.86	11	25.41	11
28	华东师范大学	36	12.49	10.13	6.99	28.23	6.99
29	湖南大学	33.54	12.83	8.24	5	28.36	4.17
30	西北农林科技大学	27.39	12.99	7.83	3.25	22.57	3.25
31	兰州大学	25.78	12.45	6.55	3.1	22.08	3
32	中国海洋大学	23.03	10.16	8.17	2.5	19.34	2.5
33	中央民族大学	11.64	7.34	1.97	1.21	11.14	0

(摘编自: 文汇报)

● 2015 年国家杰青正式出炉

日前, 国家自然科学基金委员会公布了 2015 年度国家杰出青年科学基金建议资助项目申请人名单, 今年建议资助的国家杰青共有 200 人, 作为和长江学者一样备受关注的高端人才, 每年的杰青牵动着无数人的心, 而今年的结果也必然又是几家欢乐几家愁。

在今年的国家杰青数量排名上, 清华大学和浙江大学共有 10 人通过杰青评审, 并列第一, 浙大继续保持了这几年超高速的进步势头, 今年浙大的杰青出现了井喷势头, 从去年的 4 人爆发增长到了今年的 10 人, 另外今年中科大, 东南大学和华中科大等均有不错表现, 而苏州大学今年表现也异常显眼, 今年上的杰青达到了 4 人, 增长幅度堪称恐怖, 要知道苏大去年也仅仅 1 人上了杰青, 而上海大学也表现不俗, 今年上了 2 人, 在非 211 大学中, 杭州师范大学, 广东医学院, 广西师范大学, 江西农业大学, 浙江理工大学, 燕山大学, 西安科技大学, 西南石油大学, 南京工业大学, 中北大学和南京医科大学等高校也均有不俗表现, 在今年的国家杰青上甚至超过了一大波 211 高校。

2015 年度国家杰出青年科学基金建议资助项目申请人名单

依托单位	排名	数量	申请人	研究领域
清华大学	1	10	陈志强	X 射线成像理论及其关键技术研究
			宝音贺西	不规则引力场中的轨道理论
			欧光朔	细胞迁移与细胞骨架
			傅旭东	山区河流与流域泥沙动力学
			于荣	材料的微观结构与性能
			段炼	有机发光材料与器件
			王凌	智能优化调度理论与方法
			王灿	碳减排影响机制与政策
			张志军	天线与电波传播
			陈文光	高性能计算机的评测、性能优化与编程
浙江大学	1	10	林道辉	纳米材料污染化学
			曲绍兴	新型材料的力学问题
			吴传德	仿生框架材料的结构设计与性质研究
			王靖岱	化学反应工程
			马忠华	植物病害化学防治
			范衡宇	哺乳动物卵巢功能的分子调节机理
			叶升	微生物生物化学
			刘华锋	定量医学成像
			金仲和	MEMS 与皮卫星
			霍宝锋	供应链管理
中科院 上海生命科学研究院	3	9	徐书华	群体基因组学
			徐永镇	RNA 剪接与昆虫发育
			陈剑峰	细胞黏附与迁移机理
			应浩	甲状腺激素作用与代谢调控
			雷鸣	染色体的结构与功能研究
			王佳伟	植物小分子 RNA 与年龄途径
			胡荣贵	肿瘤与蛋白质稳态异常
			余鹰	前列腺素与心血管疾病

			李澄宇	系统神经科学
北京大学	4	8	王汉生	高维复杂数据的理论与应用
			古英	表面等离子激元光学的交叉和应用
			徐莉梅	相变与临界现象理论研究及其在复杂液体中的应用
			黄岩谊	单细胞分析
			王喜龙	环境地理学
			谢冰	软件复用
			路江涌	国际创业
			彭海琳	纳米材料化学与纳米器件
中国科学技术大学	5	7	吴恒安	材料纳尺度力学行为和机理
			陆朝阳	量子光学和量子信息
			洪春雁	拓扑高分子的合成及应用
			黄伟新	催化表面化学
			周荣斌	固有免疫受体与疾病机制
			张华凤	肿瘤生物学
			史保森	量子信息和量子光学
东南大学	6	6	孙立涛	纳米材料的表面结构调控及其动态过程的显微学研究
			王金兰	低维材料理论化学
			肖睿	固体燃料热解气化
			吴刚	结构工程
			舒嘉	物流与供应链管理
			居胜红	分子影像和功能影像
华中科技大学	7	5	朱锦涛	聚合物有序结构材料
			刘世元	机械测试理论、方法与技术
			李志纯	交通基础设施投资与交通需求管理
			程翔	免疫炎症与冠心病
			夏帆	生命分析化学
复旦大学	8	4	他得安	医学超声检测

			曾晓洋	高能效片上系统 (SoC)
			陈诗一	风险管理与经济效率分析
			徐文东	周围神经损伤修复与中枢可塑性
上海交通大学	8	4	刘江来	粒子天体物理实验
			王风平	深部生物圈生物地球化学功能研究
			管海兵	虚拟化方法与技术
			刘俊岭	血小板活化的分子调控机制研究
南京大学	8	4	万贤纲	计算凝聚态物理
			王新平	元素自由基化学
			胡修棉	沉积学
			武海军	偏微分方程数值解法
哈尔滨工业大学	8	4	张幸红	超高温陶瓷基复合材料
			张钦宇	空天通信理论与技术
			吴立刚	非连续控制系统的分析与设计
			范峰	大跨空间结构抗震研究
天津大学	8	4	王天友	内燃机气流运动与喷雾
			巩金龙	能源催化
			杨全红	碳功能材料的表界面调控和层次化构建
			韩庆华	大跨空间结构
苏州大学	8	4	蔡阳健	光束调控及应用
			张民	自然语言的结构分析与机器翻译
			李建明	结直肠癌转移的分子病理学
			刘庄	功能纳米材料在新型肿瘤治疗方法中的应用探索
西安交通大学	14	3	王刚锋	微纳米力学
			何茂刚	流体热物理性质
			朱波峰	法医学
武汉大学	14	3	姜卫平	坐标时间序列非线性变化的物理机制
			熊立华	径流形成与预报

			王春江	催化不对称 1、3-偶极环加成
南开大学	14	3	孙文昌	调和分析与小波分析
			张望清	非均相自由基聚合
			罗义	环境地球化学
东北大学	14	3	朱万成	深部岩体损伤与破裂及其致灾机理
			丁进良	数据驱动的复杂工业系统运行优化控制 及其应用
			秦高梧	计算材料学辅助的新材料设计与 制备
中国科学院 长春应用化学研究所	14	3	王宏达	结构生物物理化学
			门永锋	高分子物理
			唐金魁	功能配合物化学
中国科学院 大连化学物理研究所	14	3	李兴伟	芳烃选择性官能化
			叶明亮	蛋白质组分析新方法
			邓伟侨	材料模拟与设计
中山大学	20	2	周家国	心脑血管药物药理学
			巢晖	生物无机化学
上海大学	20	2	张新鹏	多媒体信息隐藏
			罗均	机器人扰动控制技术
西南交通大学	20	2	李永乐	桥梁风振与车振
			何正友	电力系统信号与信息处理
山东大学	20	2	易凡	肾脏病的发病机制
			高成江	抗病毒天然免疫
北京师范大学	20	2	王开存	地表能量平衡与气候变化
			杨清正	超分子光化学
中国海洋大学	20	2	艾庆辉	水生动物营养生理
			王厚杰	河口海岸学
湖南大学	20	2	楚霞	生化分析与生物传感
			潘安练	新型信息光子材料与器件
北京交通大学	20	2	吴建军	城市交通系统管理复杂性

			裴丽	新型光电子器件
中国科学院 数学与系统科学研究院	20	2	孙斌勇	Langlands 纲领
			李竞	偏微分方程
中国科学院化学研究所	20	2	张建玲	胶体界面化学热力学
			陈春城	环境光催化
中国科学院 生态环境研究中心	20	2	强志民	环境工程
			赵斌	化学环境污染与健康
中国科学院动物研究所	20	2	高飞	配子发生及相关疾病
			杜卫国	爬行动物胚胎生理生态学
中国科学院 遗传与发育生物学	20	2	唐定中	植物抗病性
			田志喜	大豆功能基因组学
中国科学院地理科学与资源研究所	20	2	裴韬	时空数据挖掘
			兰恒星	工程地质动力学与地质灾害
中国科学院 地质与地球物理研究所	20	2	杨岳衡	同位素地球化学
			魏勇	行星空间物理学
中国科学院 昆明植物研究所	20	2	黎胜红	植物特殊结构中的次生代谢产物 与生物功能
			程永现	中药药效物质
中国疾病预防控制中心	20	2	舒跃龙	流感病原生物学研究
			余宏杰	传染病流行病学
大连理工大学	20	2	王同敏	合金凝固行为与控制
			孙玉文	数字化制造与数控加工技术
北京化工大学	20	2	田明	特种及功能性弹性体材料
			苏海佳	生物化工与食品化工
北京生命科学研究所	39	1	李文辉	乙肝病毒感染的分子机制
吉林大学	39	1	张文科	聚合物单分子力谱
深圳大学	39	1	屈军乐	生物医学光学成像
同济大学	39	1	田军	古海洋学
华南理工大学	39	1	秦安军	基于三键的高分子合成化学

杭州师范大学	39	1	鞠振宇	老年医学
中南大学	39	1	夏昆	神经精神等重大疾病的遗传学基础
广东医学院	39	1	陈心春	感染免疫
北京航空航天大学	39	1	杨立军	非牛顿流体射流不稳定性
厦门大学	39	1	方陶陶	宇宙结构形成演化的多波段观测
北京理工大学	39	1	胡峻	代数群, 量子群, 赫克代数
广西师范大学	39	1	曾明华	溶液配位化学及功能配位化学
华中农业大学	39	1	严建兵	玉米基因组学与分子育种
四川大学	39	1	钱志勇	纳米生物材料
江西农业大学	39	1	任军	种猪遗传改良
兰州大学	39	1	张浩力	有机半导体材料与器件
南京航空航天大学	39	1	阮新波	电力电子变换技术
浙江理工大学	39	1	李秦川	机器人机构学
华北电力大学	39	1	王晓东	传热传质学
燕山大学	39	1	徐波	新型与高性能亚稳材料
西安科技大学	39	1	邓军	矿井热动力灾害防治
西南石油大学	39	1	郭建春	低渗与致密油气藏压裂酸化
南京工业大学	39	1	董晓臣	半导体生物光电子
西安电子科技大学	39	1	刘宏伟	雷达信号处理
电子科技大学	39	1	李宏亮	图像视频分割与编码
中北大学	39	1	薛晨阳	微纳米传感器原理与集成
南京医科大学	39	1	赵晨	视网膜变性疾病
暨南大学	39	1	李朝晖	多维光信息传输与处理
北京邮电大学	39	1	冯志勇	认知无线网络理论与技术研究
中国人民解放军 第三军医大学	39	1	杨清武	神经病学
天津医科大学	39	1	郝继辉	肿瘤学(消化系统肿瘤)
中国科学院近代物理研究所	39	1	何源	高功率射频超导质子直线加速器
中国科学院理论物理研究所	39	1	周善贵	核物理

中国科学院 紫金山天文台	39	1	范一中	理论天体物理
中国科学院 上海有机化学研究所	39	1	李昂	有机化学：天然产物全合成的 策略与方法
中国科学院 福建物质结构研究所	39	1	罗军华	无机光电功能晶体材料
中国科学院青岛 生物能源与过程研究所	39	1	吕雪峰	蓝细菌代谢工程
中国科学院 植物研究所	39	1	贺超英	植物果实进化发育遗传学
中国科学院 水生生物研究所	39	1	缪炜	原生动植物学
中国科学院 生物物理研究所	39	1	李国红	基因转录调控与表观遗传学
中国科学院 上海巴斯德研究所	39	1	李斌	分子免疫学
中国科学院 心理研究所	39	1	蒋毅	人类视知觉研究
中国科学院 南海海洋研究所	39	1	杜岩	物理海洋学
中国科学院 国家天文台	39	1	崔峻	火星电离层形成机制研究
中国科学院 城市环境研究所	39	1	姚槐应	土壤微生物生态
中国科学院 大气物理研究所	39	1	段晚锁	厄尔尼诺-南方涛动可预报性的非 线性误差增长理论及其应用研究
中国科学院 广州地球化学研究所	39	1	郭锋	岩石学
中国科学院 水利部水土保持研究所	39	1	史志华	土壤水蚀机理与过程模拟
中国科学院 武汉岩土力学研究所	39	1	李建春	岩体爆破振动分析和预测研究
中国科学院 青藏高原研究所	39	1	梁尔源	树轮生态学与气候学
中国科学院 地球环境研究所	39	1	孙有斌	第四纪地质学与古气候变化
中国科学院 宁波材料技术与工程	39	1	李润伟	磁性材料与器件
中国科学院 金属研究所	39	1	李峰	碳纳米材料的电化学储能研究
中国科学院 海洋研究所	39	1	李伟华	海工腐蚀与控制

中国科学院 上海硅酸盐研究所	39	1	刘宣勇	生物陶瓷涂层
中国科学院 合肥物质科学研究院	39	1	宋云涛	超导托卡马克装置关键科学与 技术研究
中国科学院 重庆绿色智能技术	39	1	刘鸿	环境工程
中国科学院 长春光学精密机械	39	1	刘雷	宽禁带氧化物半导体的能带工程及 缺陷
中国科学院 西安光学精密机械研究所	39	1	刘雪明	光纤激光非线性理论及应用
中国科学院 计算技术研究所	39	1	张勇东	互联网环境下大规模视频内容分析 与处理
中国科学院 自动化研究所	39	1	王亮	视觉模式分析与理解
中国科学院 上海药物研究所	39	1	赵强	受体药理学
中国医学科学院 阜外心血管病医院	39	1	张浩	心血管外科学
机械科学研究总院	39	1	单忠德	数字化绿色制造理论、技术及装备
北京控制工程研究所	39	1	王大珩	航天器自主导航与控制
总计		200		

【决策参考】

● 习近平：推动一批大学和学科跻身世界一流

中共中央总书记、国家主席、中央军委主席、中央全面深化改革领导小组组长习近平8月18日下午主持召开中央全面深化改革领导小组第十五次会议。

会议审议通过了《统筹推进世界一流大学和一流学科建设总体方案》、《全面改善贫困地区义务教育薄弱学校基本办学条件工作专项督导办法》。

会议强调，要全面贯彻党的教育方针，遵循教育规律，以立德树人为根本，以中国特色为统领，以支撑创新驱动发展战略、服务经济社会为导向，推动一批高水平大学和学科进入世界一流行列或前列，提升我国高等教育综合实力和国际竞争力，培养一流人才，产出一流成果。要引导和支持高等院校优化学科结构，凝练学科发展方向，突出学

科建设重点,通过体制机制改革激发高校内生动力和活力。

会议指出,全面改善贫困地区义务教育学校基本办学条件,要落实政府主体责任。要依法依规开展对全面改善贫困地区义务教育薄弱学校基本办学条件工作的专项督导,明确督导内容、程序、结果应用方式,重点监督经费保障、质量管理、进展成效、社会监督等情况,建立评价、激励、问责机制,推动地方政府履行责任,保障工作进度和成效。(摘编自:教育部网站)

● 李克强:以改革创新精神编制好“十三五”规划

9月2日,中共中央政治局常委、国务院总理李克强主持召开国务院组成部门和有关单位负责人会议并作重要讲话,研究部署“十三五”国民经济和社会发展规划编制启动工作。中共中央政治局常委、国务院副总理张高丽出席会议。

李克强说,“十二五”规划实施以来,面对错综复杂的国内外形势,在党中央、国务院坚强领导下,各地区各部门坚持稳中求进、改革创新、攻坚克难,在稳定经济增长、深化改革开放、调整经济结构、保障改善民生、防范化解风险等方面取得来之不易的成绩。要认真总结和全面评估“十二五”规划前中期实施情况,扎实推进后期工作,确保完成规划的主要目标任务,为未来发展奠定良好基础。

李克强指出,“十三五”时期是全面建成小康社会最后冲刺的五年,也是全面深化改革要取得决定性成果的五年。编制好“十三五”规划,必须贯彻党的十八大和十八届二中、三中全会精神,充分认识国际环境的深刻变化、我国发展新的阶段性特征和面临的风险挑战,坚持发展第一要务,突出改革创新,着力在推动科学发展、转变发展方式、破解深层次矛盾上奋发有为、取得更大进展,促进中国经济保持中高速增长、迈向中高端水平,实现提质增效升级。

李克强强调,研究编制“十三五”规划,要远近结合,更加注重以解决长远问题的办法来应对当前挑战。既要以五年为主,衔接2020年全面建成小康社会各项目标,又要考虑更长时期的远景发展。着力用结构性改革破解结构性难题,用简政放权激发市场活力和释放发展潜力,用科技创新、大众创业增添经济发展新动能,用提升开放水平拓展发展空间,使经济更有效率、社会更加公平、发展更可持续。

李克强指出,要科学谋划“十三五”发展,必须立足国情、把握关键,紧扣国计民生、着眼发展需要、顺应人民期盼,认真研究一批对经济发展和结构调整全局带动性强的重大工程,对推进社会建设、生态环保、改善民生作用显著的重大项目,对解决突出矛盾、增进公平效率有力有效的重大政策,为补短板、增后劲、促均衡、上水平提供支撑。

李克强说,编制“十三五”规划时间紧、要求高、涉及面广,必须精心组织。要通盘考虑、统筹协调,坚持从实际出发,因地制宜,注重发挥中央和地方两个积极性。要尊重群众首创精神,问计于民、集思广益,最大程度地汇聚民智。规划不是要挂在墙上,而是要落到地上。要科学论证规划的主要目标任务,使其具有严肃性,重大工程、重大项目必须列入规划将来才能逐步实施。要加强重大问题调查研究,做到实事求是,尽力而为、量力而行,使规划经得起时间的检验,激发全体人民为实现“两个一百年”奋斗目标和中华民族伟大复兴的中国梦而努力拼搏。(摘编自:新华网)

● 教育部直属高校工作咨询委员会第二十五次全体会议综述

当今,创新定位的战略高度前所未有,创新驱动越来越成为国家命运所系、前途所在。作为人才第一资源和科技第一生产力重要结合点的高校,当如何作为?

7月22日至23日,教育部直属高校工作咨询委员会第25次全体会议在北京举行。会议紧扣时代脉搏,聚焦“全面提升高等学校创新能力,引领支撑创新驱动发展战略实施”主题,深入交流分析了高校引领支撑创新驱动发展战略的机遇和挑战。

教育部党组书记、部长袁贵仁出席会议并讲话,咨询会执行主席、吉林大学校长李元元作主题咨询报告,来自75所教育部直属高校的咨询委员、81所其他部委和地方所属高校主要负责人,教育部党组成员,相关部委负责同志,以及教育部有关司局和直属单位主要负责人等参加了本次会议。

与会代表普遍认为,本次会议以创新为主题,很重要、很及时,不仅契合当前和今后一个时期国家发展战略需求,也符合全面提高高等教育质量、解决高校改革发展“短板”问题的要求,大学不仅要服务国家创新驱动战略,还要在服务国家的过程中实现自身发展模式的创新。

高校比以往任何时候更需要创新

大学的发展历程本身就是革故鼎新、与时俱进的过程。从高等教育发展历史来看,主动服务国家需求往往是大学迅速崛起的重要条件。

“任何一个国家的大学,脱离本民族、本国发展的需要和根本利益是不可能的。一个时代要有一个时代的担当。那么,大学怎么服务于国家和民族?”北京大学党委书记朱善璐认为,高校比以往任何时候都更加需要自觉承担创新使命,全面提升创新能力。

“中国经济发展如此迅速,但是有多少是我们自己的核心技术?”北京师范大学党委书记刘川生表示,当前高校发展还跟不上国家对创新人才的需求,在科技革命的大背景下,高校必须要认清形势,有所担当。

北京航空航天大学校长徐惠彬指出,世界工业革命与大学的关系越来越密切,伴随第二次工业革命是德国大学的崛起,第三次工业革命则是美国大学的崛起,当今进入工业4.0时代,国家提出的“中国制造2025”和“互联网+”,对大学而言是难得的机遇,大学应该抓住机遇为国家创新驱动发展,实现经济转型作出应有的贡献。

“高校只有主动适应国家和地区的需要,才能在这个过程中得到更好发展。英国的牛津和剑桥这两所老牌大学,曾经因长达一个世纪的自我封闭、与时代需求严重脱节而使学校陷入衰退,这就是警示。”天津大学校长李家俊表示。

提升创新能力,要有“大创新”格局

创新能力是高校办学治校水平的集中体现,创新对高校而言并不是新要求,但在新的时代背景下,应如何理解其新内涵?

“全面提升高校创新能力,不仅要着力培养学生的创新能力,还要面向国家重大战略需求,大力提升原始创新能力,通过学科交叉推动取得前沿技术突破,建立学校、地方、企业、行业紧密结合的技术创新新模式。”清华大学校长邱勇表达了他的看法。

在南开大学党委书记薛进文看来,体制机制创新必须先行,凡是体制机制改革先行一步、政策调整比较到位的学校,创新能力提升效果显现得就比较明显。山东大学党委书记李守信认为,高校人事制度改革这个坎过不去,所有的创新都无从谈起。

“过去这几十年,我们抓创新,突出强调的是,直接用科研成果为经济社会发展服务。新一轮改革中,科技创新一定要跟人才培养、社会服务、文化创新等结合起来,要

统筹规划、协调推动。”薛进文表示。

这一观点也得到了中国人民大学校长陈雨露的认同，他认为，高校要把思路打开，制度创新、科技创新、管理创新，都要包含进来。对以文科为主的院校而言，不能以为一讲创新就是理工科院校的事儿，实际上，技术理论的创新、话语体系的创新、智库的建设、文化的创新、评价体系以及开放创新等领域里，文科院校都大有可为。

那么，如何才能释放创新的活力？“考核评价体系太重要了。”西北农林大学校长孙其信表示，评价是指挥棒，要提升创新能力，评价本身的创新至关重要。如果评价导向不鲜明，甚至出了偏差，不但发挥不了应有的激励作用，反而可能成为“绊脚石”，必须围绕是否有利于创新、怎样激发创新，确立和完善评价的原则、标准和方法。

北京化工大学校长谭天伟表示，提升创新能力，创新文化不容忽视，培养创新人才归根到底是要塑造新的校园文化，要努力营造鼓励求异思维、学科交叉和理性思维的新型文化。

紧抓落实，全面提升创新能力

全面提升创新能力，是对高校领导干部抓改革、谋发展能力的一次集中考验。

“全面提高高校创新能力是永恒的主题，核心是创新意识、创新能力、创新体制和创新文化，现在操作比概念更重要。”四川大学校长谢和平表示。

对于高校怎么进行创新，黑龙江大学校长何颖认为，要处理好三个关系，首先是人与制度关系，通过制度设计让老师的积极性迸发出来。其次是要把创新和综合改革有机结合起来。再其次还要处理好基础研究与应用研究之间的关系，作为地方院校，为地方经济社会发展做应用性研究的同时，怎样把基础研究保持下去，这些都需要高校去思考实践。

在邱勇看来，抓好落实要围绕四件事：一是创新人才培养，加强创新创业教育，推进教学改革。二是开展创新科研，组建跨学科交叉平台是其中的重点。三是进一步梳理服务模式，为创新驱动发展作出贡献。四是国际合作，所有改革必须在开放的环境下来做。

延边大学校长朴永浩表示，要进一步加大力度，加强对各省高等教育管理全过程指导，适时对各个省份高校管理体制机制、改革进展情况组织一次巡查。中央关于高等教

育全面推进改革的核心政策措施，各省份落实得怎么样，这方面要加强指导。

“不要等，也不要怨天尤人。重在干，重在实践，重在探索。”东北大学校长赵继表示，在创新问题上，实践是创新之源。

与会代表普遍表示，实施创新驱动发展战略，高等教育大有可为、大有作为。高校要牢记使命，把握机遇，全面提升创新能力，为实现中华民族伟大复兴的中国梦作出新的更大的贡献！（摘编自：教育部网站）

【“985工程”高校动态】

● 上海交大：综合改革变“资源激励”为“制度激励”

正值高考后的招生时节。7月6日，上海交通大学致远学院公布2015年“致远荣誉计划”首批拟录取名单，54名准新生从众多面试者中脱颖而出，将加入这个以学术卓越为目标的人才培养特区。这就是上海交大深化综合改革推出的新举措。

面对高等教育改革发展进入攻坚期和深水区，上海交大以问题为导向进行综合改革，推行“院为实体”的综合预算改革，实施“致远荣誉计划”培养拔尖创新人才，将海归人才与本土师资融合并轨。学校党委书记姜斯宪说：“学校面临的制度性制约比资源性制约更深刻影响未来发展，我们选择从单向改革转变为综合改革，从增量改革推进到存量改革，从表层改革深化到深层改革，从‘资源激励’到更加注重‘制度激励’，破解发展瓶颈，谋求新的跨越。”

试点实施院系综合预算——财权和事权下放给二级学院

高校二级学院在发展中常常面临这样的困境：办学经费中只有日常经费由学校直接下拨，而为数不少的经费以项目形式存在，需要学院或教师去向教务处、科研处、人事处等职能部门分别申请，仿佛僧人化缘。

这种制度有两种后果：一是院长并不知道学院到底有多少钱，或者知道有很多钱却不能捏起来使用，无法服务于学院长远发展规划；二是学院和教师每看到职能部门有项目就去申请，不管是否符合自身发展定位，先把项目和经费抢到手再说。如此，二级学

院被职能部门牵着鼻子走，疲于应付，难以形成学科发展的核心竞争力。

“学校‘包办一切’的做法弊端重重，已经到了不得不改的时候。”上海交大校长张杰院士说，“我们的做法是实施院系综合预算改革，落实学院在资源配置和管理方面的主体地位，发展动力机制由学校驱动变为学院驱动。”

2013年至2014年，上海交大陆续选择改革基础较好的9所学院，进行综合预算试点改革，降低校部机关控制的资源配置比例，将财权和事权同步下移。不仅总额达数亿元的“统筹支持世界一流大学建设经费”直接划拨，而且学院自筹经费也交由学院结合事业发展计划，自主编制预算，明确资金用途，学校不再进行过多限制。通过实行综合预算管理方式和目标管理方式，院长承担起“微型”校长的职能，“校办院”逐渐向“院办校”转变。

改革后学院可自由支配的钱究竟能多出多少？记者了解到，原本以项目申请形式变为直接下拨的经费，与原先的日常经费在数额上相当。也就是说，学院可以统一调配使用的办学资金几乎翻倍，可以在更大程度上决定自身发展方向，对长远发展的裁量权显著变大了。

院系综合预算改革没有从外部引入新资源，而是强调改革的增量红利，用盘活存量资源的方式，提高学院的办学积极性和主动性，激发活力。这项改革并不意味着职能部门因财权、事权的下放而“闲下来”，而是通过加强目标任务考核，监督学院用好每一分钱，并按目标任务完成情况审核学院的下年度预算。

着力培养未来学术精英——拔尖人才由“圈养”到“散养”

从5月19日开始，美国康奈尔大学教授、图灵奖得主约翰·霍普克罗夫特，为上海交大致远学院计算机科学班大三学生讲授“信息时代的计算机科学理论”课程，每周4天集中授课，为期1个月。这已是他自2011年以来第八次在致远学院上课。

致远学院成立于2010年，前身为2008年设立的理科班，会聚国际知名大学院士、教授的力量，建立“人才培养特区”，着力培养未来的学术精英。致远学院起初设有5个理科专业，学生优中选优，单独编班。

从2014年开始，学校推出“致远荣誉计划”，扩大拔尖人才培养的学科范围，致远学院由实体二级学院变为柔性组织机构，将优质教学资源向更多有志于科研的学生辐

射,招生专业也从理科扩展到工科。

致远学院推出或认证一系列难度更高的“致远荣誉课程”,对一般教学内容觉得“不过瘾”的学生可自主选择,通过考核后,成绩单上将加以特别注明。如果学生修满规定学分的“致远荣誉课程”,毕业时可获得“致远荣誉证书”,增加深造或求职时的竞争力。由于学生的学籍关系保留在原有学院,而非集中到致远学院,新计划实现了对拔尖人才由“圈养”到“散养”的转变。

“对学生‘散养’的最大好处是建立一种顺畅的退出机制,学生如果无法完成‘致远荣誉课程’,则可以退回到普通课程的轨道上。”致远学院常务副院长汪小帆说,“致远荣誉计划”并非意味着大牌教授数量明显增多,而是对校内资源进行优化组合,通过学院认证课程、学生自主挑战的方式,以荣誉为激励,培养更多具有科研潜力的未来学术大师。

致远学院前三届毕业生分别有29人、56人、74人,2015届有83人。今年的招生计划为250人。未来,随着文科、医科等陆续进入“致远荣誉计划”,将覆盖10%的本科生总量。“通过整合资源实现扩容增能,相信‘致远荣誉计划’会在拔尖人才培养方面发挥更大功效。”汪小帆说。

实施新老师资并轨改革——促“海龟”和“土鳖”融合

作为一项“主动请缨”的办学行为,上海交大实施综合改革,目的就是在新的历史条件下寻求发展的新动力,取得教学科研水平新突破。

上海交大总结出制约学校发展的8类20个瓶颈问题:在人才培养方面,引导广大教师潜心教学的激励和约束机制还有待完善;在学科发展方面,学科交叉集成的体制机制还有待突破;在学校治理方面,适应学校管理重心下移的治理结构还不够完善,教师参与学术决策的机制和渠道还不多。

对此,上海交大全面推进现代大学制度、人事制度、人才培养模式、科研体制、国际化办学、资源配置模式等方面的改革,列出50项重点改革任务,回应和破解学校发展面临的瓶颈问题。

针对校院两级管理纵向分权不够明晰、职责划分不够明确的问题,上海交大深化以校院两级综合预算为核心的改革,探索办学特区管理新模式,建立健全内部质量控制体

系；针对科研组织模式不够完善的问题，学校推行完善科研大团队的引导机制，加强高水平智库建设；针对长期存在的学科壁垒问题，上海交大探索有利于学科交叉的跨院系教师双聘制度……

上海交大领导意识到，综合改革是学校发展到当前阶段的内生驱动改革。以师资队伍为例，目前学校2800名教师中，约300名是近5年引进的海外高层次人才，当时为了抢抓机遇，往往是通过“绿色通道”进来，与本土教师在发展上形成“双轨”。

从2012年开始，上海交大开始实施新老师资并轨，接下来将通过建立学术荣誉体系和长聘教职体系，进一步促进“海龟”与“土鳖”的融合，激发各类教师的创新活力，最终建成与世界一流大学相适应的高水平师资队伍。（摘编自：中国教育新闻网）

● 浙江大学2015年暑期工作会议召开：谋划“十三五”发展思路

近日，浙江大学召开2015年暑期工作会议，深入推进学校综合改革，研究谋划“十三五”学校事业发展主要思路和当前及今后一段时期的重点工作。校长吴朝晖作专题报告，以学校“十三五”事业发展规划的制定为主线，提出了未来5年学校改革发展的目标思路。

浙江大学“十三五”事业发展规划的总体目标是：力争到2020年，学校主要办学指标和总体排名跻身世界一流大学行列，部分学科达到世界先进水平；支撑国家区域重大战略任务的能力稳步增强，作为国内顶尖创新源、人才泵、思想库的地位进一步巩固；国际声誉不断提升，努力建设成为具有显著教育影响力和学术影响力的创新型大学。

一、制定“十三五”规划的指导原则

根据第十三次党代会制定的发展愿景以及学校“六高强校”战略，在“十二五”期间取得的成绩和进展的基础上，认识985、211等计划实施成效及不足，全面实施学校综合改革方案的前提下，制定学校“十三五”事业发展规划要特别注重以下原则：

第一，内涵发展，质量优先。把质量提升作为改革发展的优先地位与核心。

第二，体系统筹，问题导向。更加强调全局性、系统化的统筹协调；聚焦学校改革发展的重大问题，以问题为导向，促进学校各项事业全面协调可持续发展。

第三，创新驱动，开放共赢。坚持创新驱动发展，更加强调服务国家区域、浙江省

重大需要的持续发展能力提升,把创新和开放作为学校持续发展的重要主线;更加强调开放办学,把国际共赢合作办学、提升学术声誉作为学校提高社会影响和集聚办学资源的重要途径。

第四,以人为本,院系主体。更加强调发挥基层院系的办学主体作用;更加重视激发各级组织与教师员工的积极性与创新活力。

二、“十三五”规划体系架构:1+5+5+X

“十三五”规划的制定具有全局性、系统性,既要有纵向的体系规划,又要有横向的统筹规划,并突出院系主体性。因此,规划的体系应该包括学校的顶层规划、五个纵向体系规划、五个横向专项体系规划以及各个院系的专项规划。

“1”:学校“十三五”总体规划;“5”:人才培养体系+学术创新体系+队伍建设体系+学校治理体系+支持保障体系;“5”:社会服务专项规划+文化传承专项规划+一流学科建设专项规划+声誉提升专项规划+办学体系专项规划;“X”:各院系“十三五”发展规划。

三、五大体系的“十三五”规划重点

“十三五”规划必须和综合改革是有机联系的。深层次、全局性的改革,从单项到整体、从表层到深层、从增量到存量的改革,是学校事业快速发展的强大推动。“十三五”规划要围绕综合改革实施方案提出的五大体系布局建设重点。

人才培养体系:招录选拔一流的本科生和研究生生源;完善以学生为中心的培养体系和配套政策机制;探索教与学的评价和改进系统;加强德育和全面素质教育;提高就业创业的质量和水平。

学术创新体系:优化学科体系,汇聚创新人才;提升原始创新、应用创新和交叉创新能力;促进科研成果转化和产业化;加强协同创新和国际合作;完善科研评价和激励机制;提高学术声誉和社会影响。

人才队伍体系:加快引进国际一流人才和顶尖人才;加强优秀青年人才引进和培养;优化各类人才的职业发展通道和平台;完善人才规划、评价、激励和服务体系;强化人才保障,完善薪酬制度。

学校治理体系:优化学校决策体系和决策模式;健全校院两级管理体制;完善学术

治理架构和运行机制；推动简政放权和管理重心下移；促进民主管理和社会参与办学；构建完善浙江大学办学体系。

支撑保障体系：增强筹资能力和基金运作水平；确保学校资产保值增值和优化配置；加强基础设施建设和开放共享；推动仪器设备互联互通；提高后勤服务质量和支撑保障能力；加强学校软实力建设。（摘编自：浙江大学新闻网）

【理论研究】

● 基于战略思维推进高校综合改革

当前，高校综合改革已成为我国高等教育界普遍关注的热点问题，“按什么思路改”、“具体怎样去改”、“改了之后如何”则是高校领导干部、师生员工的热门话题。仁者见仁，智者见智。本文试图从战略思维角度进一步探讨高校综合改革，着重阐述如何进行顶层设计、把握大局、突出重点、统筹兼顾、循序渐进，并讨论综合改革实施过程中的任务分解、检查与督办等问题。

一、用战略思维看待高校综合改革

1. 战略思维是观全局、谋长远的思想方法

战略思维属于一类思想方法，它与其它思想方法的主要区别，在于它侧重研究和解决全局性、长远性的实际问题，尤其是对抗性问题的解决。也就是说，战略思维放眼全局，而不是局部；瞄准长远，而不是当前；关注在实践上具有可行性和有效性，而不是虚无缥缈的空想；所解决的问题直接关系到全局性、永久性的成败，而不是局部或暂时的得失。

我国古代先贤非常看重战略思维。古人云：不谋全局者不足以谋一域，不谋长远者不足以谋一时。从古至今，人们用不同的话语强调战略思维的重要性。事实上，无论是国家、地区、单位、乃至个人，都应该具备战略思维。无论何者，都要有一个关系全局、长远的大目标，然后按照正确的方法去实践，最后取得预期目标的实现。

对于大学决策者来说，战略思维尤为重要。试想一所大学的决策者如果不确立关系全局的、长远的目标，如果不制定一套实现目标的规划和举措，这所大学的建设必然是

盲目的、低效的；这所大学的改革和发展也必然是无序的、混乱的。

2. 综合改革是提升高校办学水平的长远大局

改革开放以来，我国高校的建设和发展取得了长足进步，为中华民族伟大复兴培养了人才队伍、产出了科技成果、提供了社会服务、传承和创造了优秀文化。但与此同时，我国高校的建设和发展也呈现出不少问题，如人才培养质量不高、原始创新能力不强、研究成果转化率低，甚至出现建设上铺张浪费、学术上道德失范、文化上日趋庸俗等问题，引起了社会的广泛关注和严厉批评。

唯物地、辩证地看，我国高校出现这些问题并非偶然。在我国从计划经济走向市场经济的转型过程中，高校内部新旧体制机制过渡期内容易产生各种“转型问题”；而长期以来高校靠“摸着石头过河”探索改革，导致各项改革成效没有形成合力，产生了“改革问题”。面对这些问题，是讳疾忌医、躲躲闪闪，还是义无反顾、勇往直前，这是对大学决策者的严峻考验。

关于如何解决这些问题，人们的看法不尽相同。有人认为，许多问题是由于社会转型和分项改革产生的，怀念改革之前的高校内部管理。也有人认为，只要加大对高校的投入，促使其加速发展，这些问题就会自然解决。然而，问题是绕不过去的，更不会自生自灭，只会日积月累。事实上，当前制约高校办学水平提升的问题不仅仅是投入不足，还有多年来多次分项改革产生的负面因素。解决这样的深层次问题，不仅需要加大投入，更需要瞄准建设一流大学的长远目标、工作大局来谋划和实施综合改革。

3. 战略思维是谋划和推进高校综合改革的重要思想方法

既然战略思维是观全局、谋长远的思想方法，而高校综合改革已经成为当前和今后较长时期学校工作的大局，运用战略思维去看待、谋划和实施高校综合改革，就成为题中应有之义。

高校综合改革的主要任务，是要站在新的高等教育历史起点上，面向现代化、面向世界、面向未来，分析以往多次局部改革的利弊，从全局最优、长远最优来考虑改革的最终目标、指导思想、整体方案、分项方案，尤其是各项改革之间的配套与协调。这样的改革，无疑不可能再依靠“摸着石头过河”的思维，也不可能依靠局部突破、以点带面的思维，而需要从战略思维来看待、谋划和推进。

目前,我国高等教育已完成了规模迅速扩张阶段,进入了以提高质量为主要任务的历史阶段。从高校内部看,学校已具备了一定的办学物质基础、制度基础和文化基础,而广大师生员工期盼学校通过综合改革再上一个新台阶。与此同时,国家、教育主管部门高度支持高校综合改革。因此,大学决策者若能从战略思维高度来看待高校综合改革,充分调动全体师生员工的积极性,就有能力、有条件谋划好、实施好高校综合改革,完成这一历史重任。

二、用战略思维谋划高校综合改革

1. 重视顶层设计

目前,人们对高校综合改革的“顶层设计”有各种不同看法。有人认为,以往很多改革不成功就是因为缺少顶层设计。有人则认为,现在难以拿出一个顶层设计方案,“摸着石头过河”较为可行。还有人对顶层设计抱有怀疑、甚至不作为的态度。但从战略思维来看,只有进行自上而下的顶层设计,综合改革才能获得最佳整体成效,这也是广大师生员工的期盼和最佳选择。

对于高校综合改革来说,若能把问题调研和分析透彻,完全可以进行顶层设计。以大学内部学术治理结构的改革为例,目前常见的问题是:校、院、系三级管理往往缺乏有机的自组织功能、学院和系的发展活力不足;学院覆盖学科面不宽,不利于学科交叉和相互融合,甚至造成实验设施的重复建设和浪费;而教师的行政归属直接影响着跨学科的交流和合作。因此,顶层设计的目标可勾画为:从系统科学角度建立良性互动的自组织功能,将以行政管理为主的层级型结构转向以教授治学为主的扁平化学术网络结构。顶层设计的改革内容可包括:组建跨院系的学部委员会,负责学科建设规划、学术标准制定、学术评审、院长工作绩效考核等工作,推进教授治学;设立跨学科的学术机构,推进学科交叉和融合,促进协同创新;改变教授的单一行政隶属关系,使其成为学术网络结构的节点和学术建设的动力,等等。

2. 善于谋划大局

高校综合改革的顶层设计需要涉及的内容很多,通常包括学科建设、队伍建设、人才培养、科学研究、资源分配、开放办学、制度与文化、党建与思想政治工作等等,可谓包罗万象。

用战略思维来谋划高校综合改革,并非要面面俱到,让各项内容的改革齐头并进;而是要思考有没有关系到整个改革全盘的大局?有没有能推动整个改革的重点环节?有没有起主要作用的矛盾?用战略思维来谋划高校综合改革,重在要找出这个推进综合改革的大局,围绕大局进行谋划,而不是头痛医头、脚痛治脚;或者让各种力量互相博弈,从而导致整个改革难以深入。

当前,各高校面临的问题不尽相同,谋划综合改革所围绕的大局自然也不一样。以北京理工大学为例,学校于2010年制定的中长期建设和发展目标是:到2020年成为具有理工特色的亚洲一流大学。学校决策者认为,学校当前面临的突出问题是如何紧紧扣住“学术为基、育人为本”的办学价值取向,调动全员积极性,优化配置资源,提高学科建设长效,强化人才培养,推动协同创新。通过调研和分析,学校拟将调动全员积极性、优化配置资源作为此次综合改革的大局。

在高校内部,如何调动全员积极性、优化配置资源是个老大难问题。以往的改革主要通过调整增量来解决,而这轮改革则要涉及到存量的调整。正如人们所说,历经多年改革,容易改的都改了,这轮改革真正进入了“深水区”。但从战略思维来看,只有从这样的大局去谋划综合改革,才能抓住这个关系全局的牛鼻子,才能推进其它各项改革。

3. 务必把握重点

战略思维告诉我们,大局中有重点。把握重点,解决重点,是抓好大局的关键。毛泽东曾说:任何一级的首长,应当把自己注意力的重心,放在那些对于他所指挥的全局来说最重要最有决定意义的问题或动作上,而不应当放在其他的问题或动作上。

高校综合改革的重点是什么,当前人们见仁见智、莫衷一是。有人认为,改革重点应瞄准高校内部管理体制,要彻底去除“行政化”;有人认为改革重点应是薪酬分配制度,要将有限的薪酬资金向优秀人才倾斜;有人认为改革重点应是学术评价体系,要向国际学术标准看齐;还有人认为改革重点应是资源分配方式,要突出分配公平。

从客观来看,高校综合改革的内容非常多,但归根结底是要围绕办学目标,抓住以人为本的治校理念和制度设计。事实上,深入分析管理体制、薪酬分配、学术评价、资源分配等方面存在的问题,也都归结到尚未“以人为本”。对于瞄准世界一流、中国特色而奋斗的大学来说,中国特色首先体现在人民满意上,包括全校师生员工满意、校友

和学生家长满意。因此,高校综合改革应紧紧抓住从制度上、物质上、文化上调动全员积极性,办人民满意的大学这个重点,进行谋化、设计和实施,并以这个重点来检验高校综合改革的成效。

4. 注意统筹兼顾

在把握重点的同时,注意统筹兼顾,这是战略思维的一个基本要求。在推进高校综合改革的过程中,统筹兼顾是需要特别重视的工作方法和领导艺术。

如果将“以人为本”作为高校综合改革的重点,由于高校内部师生员工的利益需要极为多样,正确处理和协调各群体的利益成为高校综合改革的最大热点和难点。例如,为了创建一流大学,许多高校的综合改革方案中都提出要建立新的薪酬体系,大幅度增加一流学者的薪酬,但如何调整领导干部的薪酬、如何保障普通教职工的薪酬无疑成为难题。因此,在综合改革中,如何运用统筹兼顾的战略思维方法,处理好各种利益群体的关系,对大学决策者提出了重大考验。

统筹兼顾,不是平铺直叙、面面俱到、和稀泥、大锅饭。统筹兼顾,是在把握大局和重点的前提下,按照同时兼顾其他方面这个原则进行谋划和协调。在“以人为本”这面大旗下,在优先考虑一流学者薪酬的同时,还要充分考虑最基层教职工和最困难群体的利益。只有处处从最广大师生员工的利益出发,才能凝聚力量、克服困难,淌过高校综合改革的“深水区”。

5. 坚持循序渐进

循序渐进是战略思维的一项基本要求,也是高校综合改革中必须坚持的原则。我国高等教育发展的经验表明,很多挫折都源于决策者的主观主义错误,没有按高等教育发展规律办事,循序渐进地推进工作;要么提前超越历史发展阶段,要么远远落后于时代发展要求。

在推进高校综合改革的过程中,尤其要注意防止过快、过慢,以及冷热病。特别对于薪酬分配等极为敏感的深层次改革,由于涉及广大教职工的切身利益,绝不可超越我国高校的历史发展阶段,脱离学校实际去随心所欲。必须依照预定的谋划和设计,循序渐进,有组织、有计划、有步骤地推进。否则,就有可能使高校综合改革走上歧途。但另一方面,在现实迫切需要改革、改革时机已经成熟的条件下,若犹豫不决、当断不断、

错失机会、违背民意，也会付出沉重代价。

在高校综合改革中，如何运用循序渐进的战略思维方法，需要决策者深入基层，倾听意见，不断获得信息反馈，实时进行动态调整。

三、用战略思维来实施高校综合改革

1. 任务分解

大学是一个极为复杂的动态系统，包括人才培养、科学研究、队伍建设、条件保障等一级子系统，下面还有相关的管理部门、学院等相互关联的二级子系统。因此，高校综合改革是一项系统工程，其顶层设计完成之后，必须对任务进行分解，才能进行部署和落实。在以往的高校内部改革中，通常按照大学内部的一级或二级子系统等来分解任务，分别推进。

从战略思维看，高校综合改革要对大学内部多个子系统进行改革，而且要对这些子系统之间的相互关联进行改革，从而使综合改革产生最佳的整体效益。因此，高校综合改革的任务分解非常重要，有可能关系到改革成效。

如果将高校综合改革的任务分解到一级子系统，有可能过于庞大，如人才培养包括本科生教育、研究生教育、学生日常管理、招生与就业等等；但若分解到二级子系统，又可能过细。从战略思维看，任务分解应着重考虑关联性。例如，将二级子系统归类为若干群，使群内二级子系统的相互关联度较高，而群和群之间的二级子系统关联度较低；选择多个彼此关联度低的二级子系统群作为改革样本，采用类似“基因遗传方法”的途径去并行改革，在子系统群间相互交流经验和教训，产生“变异”，逐步逼近全局最优/次优结果。

2. 任务实施

高校综合改革有了顶层设计和任务分解之后，成败的关键就在如何实施。由于高校综合改革的覆盖面宽、各项任务的关联性强，必须用战略思维来统筹协调各项改革的节奏和进度。某单项改革的快速推进，既可能带动其它改革，也可能给其他改革带来不利。同样，某单项改革的滞后，有可能影响整个综合改革的进度，也可能阴差阳错而损失不大。

因此，在高校综合改革启动之后，就要建立一套行之有效的检查与督办机制，切实

纠正时下普遍存在的实施不到位的问题,同时也解决个别工作越位的问题。值得指出的是,检查和督办同样需要从战略思维出发,绝不能把短期行为作为业绩,把局部业绩作为亮点,把表面现象作为成效,回到单项改革的老路上。

与以往的高校内部改革相比,综合改革的成效将更多依赖于各级领导干部的综合素质。近年来,高校各级领导干部经过学习培训和工作实践,综合素质不断提高。但从高校综合改革的任务要求来看,领导干部的素质仍有差距,尤其是具备战略思维能力和习惯的领导干部占比不高。在这样的情况下,领导干部会机械地理解任务分工,只关注自己份内的工作,不关心各分项改革之间的关联,更无从考虑它们的综合效益。有些领导干部甚至有强烈的本位主义思想,不积极配合他人工作,导致综合改革失败。

因此,在高校综合改革的谋划和实施阶段,都要加强对领导干部的战略思维培训和改革业绩考核。不仅要考核本职工作的情况,还要考核配合他人工作情况,进而促使领导干部从长远和大局出发,主动谋划和推进综合改革工作。(摘编自:《中国高等教育》作者:胡海岩)

● 建设世界一流大学需要“鲶鱼效应”

8月18日,由习近平总书记主持召开的中央全面深化改革领导小组第十五次会议审议通过了《统筹推进世界一流大学和一流学科建设总体方案》,提出“要推动一批高水准大学和学科进入世界一流行列或前列,提升中国高等教育综合实力和国际竞争力,培养一流人才,产出一流成果”。可以说,建设世界一流大学的目标又一次更迫切地摆在高等教育工作者面前。本文从北大清华争夺高考状元的表象出发,讨论了掩藏在其后的建设世界一流大学需要创建竞争环境的深层次问题,读来颇有启发。

前段时间,北大清华为争夺高考状元“互掐”而引发舆论风波。很多论者认为两校之争是如今高等教育领域竞争激烈使然,但如此立论显然很难站得住脚——现实情况并不是竞争太激烈,而恰恰是自由竞争的高等教育良性竞争尚未形成:多少年来,北大清华在国内一直缺乏有竞争力的对手,而国家的各种重点战略又加剧了这种境况;这种状况若不改变,显然难以打破两大名校“掐尖”以及“互掐”的囚徒困境。因此,两大名校争夺状元只是表象,其背后之本质乃是应当如何建设世界一流大学的重大问题。

建设世界一流大学需要“活跃的思想市场”

习近平总书记在“五四运动”95周年的时候到北京大学考察并作重要讲话,他着重指出建设世界一流大学必须有“中国特色”,要扎根中国大地办大学,不要把北大办成“第二个哈佛和剑桥”,而是要办成“第一个北大”。那么,“特色”从何而来?显然不是单靠国家重点投入并复制某种模式便可得来,而是来自于充分开放带来的激烈竞争,这也应该成为新一轮世界一流大学建设思路的基本出发点。

我国早年因“建设世界一流大学”的宏伟目标而启动的“985”工程取得了颇有成效的进展,包括北大清华在内的众多“985”大学近年来在国际上的排名不断攀升。但这些排名攀升很大程度上都是数量和规模上的提升带来的,在涉及重大成果创新等方面,与世界一流大学相比差距较大。而且更关键的是,在大学制度创新、大学精神文化创新等软指标上,中国大学更缺乏突出的贡献,也即“中国特色”不够凸显。即便是硬指标上的提升迅猛,但如果没有软指标的贡献,世界一流大学版图上也难有中国大学的地位。深究产生这种现象的原因,问题可能出在建设路径上,我们在上一轮世界一流大学建设热潮中主要采取的是一种举国体制的路径,这种路径的好处是可以集中力量办大事,在实现一些“硬指标”上能够采取非常规手段迅速取得成效;但弊端是破坏了开放竞争的文化,从而在软指标上难以产生特色。从国外一流大学的建设经验看,基本所有公认的一流大学都是在高等教育竞争中形成的。但在我国当前的举国体制之下,高等教育领域竞争机制是严重缺乏的,这样一来,北大清华这些第一梯队的大学基本没有竞争压力,没有压力就不会产生特色办学的动力,这是新一轮推进世界一流大学建设战略时值得反思的问题。

“活跃的思想市场”需要有“鲶鱼”的刺激

中国要想建设世界一流大学,需要一个高度竞争的“活跃的思想市场”,但在体制保护下享尽资源优势的北大清华自然不会主动去推动这个市场的产生,市场的产生需要“鲶鱼效应”的刺激。前两年在经济领域有个经典案例——余额宝挑战国有银行,产生“鲶鱼效应”并刺激市场的活跃与竞争,四大银行不得不联手对抗这条“鲶鱼”,自身的创新能力被激发出来,除了引入互联网思维,开展金融创新,提高服务质量,还向储户提供具有吸引力的利率标准。余额宝的创新来自于民间活跃的思想,而其带来的“鲶

鱼效应”则进一步激发“活跃的思想市场”。

那么在中国高等教育领域，需不需要“鲶鱼效应”呢？答案恐怕不言自明，因为现在的北大清华以及其所代表的第一梯队大学和中国传统银行的情况非常类似，缺乏有力竞争。而且中国高等教育上还缺乏类似余额宝这样的“搅局者”，现有的“985”大学中根本没有一所民办大学，而且按既有的高等教育管理体制和模式在短期内不太可能会有。这种状况导致中国大学办学过于依赖政府和体制的力量，无法实现真正的市场竞争。当然，举国体制办大学的模式如果继续推行并加强的话，相信北大清华一定会在很多硬指标上赶美超英，排名不断攀升，实现建成“世界一流大学”的宏伟目标。但这种世界一流是怎么来的，是依靠大量的资源集中、牺牲其他大学合理资源获得而来的，是靠大量输血而非自身功能造血而来的。这样的世界一流大学的建成，一是胜之不武，过分依赖举国体制；二是破坏公平，难以产生应有的文化价值。因为没有有一个活跃多元的竞争体制，所取得的成就往往是不健康的，脱离了公平和创新等更为重要的价值。进而言之，没有“鲶鱼效应”带来的竞争压力，这种活跃和多元的竞争基本不太可能产生。

中国高等教育的“鲶鱼效应”如何产生

那么，中国高等教育要如何才能产生“鲶鱼效应”，从而产生“活跃的思想市场”呢？笔者认为，根据未来世界高等教育可能的发展趋势以及国内发展高等教育的政策趋势，最有可能也最应该从两大方面着手：

（一）真正扩大和落实大学办学自主权

大学办学自主权问题，已经成为困扰中国大学提升竞争力和创新活力的重要问题。去年习近平总书记北大讲话之后，著有《什么是世界一流大学》的丁学良教授接受访问时认为，只需要三个条件，中国大学就会建成具有民族特色、文化特色，对国家有承担、对世界有贡献的大学。这三个条件是：不要打全面战争，不要太穷，不要管得太死。其实，这三个条件，前面两个条件已经基本具备了，最后一个条件也已经得到党和国家的高度重视，这是一个非常好的机遇。十八届三中全会《中共中央关于全面深化改革若干重大问题的决定》以纲领性文件的形式表明了推进教育改革的决心和方向，体现了简政放权、转变政府职能的全面深化改革思路。尤其是对高等教育领域，扩大大学办学自主权已经成为决策层面的共识。

虽然政策层面大方向已经很明确,但在实践层面,还有如何落实大学办学自主权这一关键。中山大学原校长黄达人认为:落实大学自主权,不在于要给大学多少权,而是应该明晰政府和大学的权力边界。借鉴最近比较热门的负面清单的概念,就是政府和管理过程中应以“非禁即入”为原则,在大学自主权方面转变思路,从规定“大学可以做什么”到明确“大学不能做什么”。政府不再给大学画圈,而是政府先把权力边界划好,把办学的空间留给大学。在这方面,作为新时期中外合作办学表率的海伦纽斯大学已经有了不少令人眼前一亮的探索,能否对其他大学产生鲶鱼效应也非常值得期待。其实,只要有足够的办学空间,一定会是百花齐放春满园,万紫千红来争春;只要政府主动厘清和大学之间的权力边界,真正落实大学办学自主权,大学办学活力自然就会被激发,“鲶鱼效应”自然会到来。

(二) 充分引入民间资本办学,推动大学办学模式的革命

美国高校为什么充满活力,而且引领世界高等教育的变革,主要原因便是其私立高校所带来的“鲶鱼效应”,很好地促进了开放竞争。中国民办高校虽然也不少,但大部分都仅只是作为公办高校的附庸甚至山寨产品,而缺乏创新的动力和体制,难以挑战公立高校,“鲶鱼效应”也无从谈起。因此,现有民办高校的办学模式,很难对成熟的公办高校造成大的冲击,更别说冲击北大清华的地位了,必须有革命性的新型办学模式来承担这个历史使命。从目前来看有两方面的力量具备这样的可能:

一是开放民间资本进入在线高等教育可能带来革命性影响。如今 MOOCs (大规模在线课程) 开始掀起了教育革命,姑且不论 MOOCs 是否会带来传统大学的终结,但毫无疑问 MOOCs 将会带来高等教育领域的重新洗牌。2014 年初,国务院印发《国务院关于取消和下放一批行政审批项目的决定》,其中涉及教育领域的就有取消利用互联网实施远程高等学历教育的教育网校审批。这意味着网络高等学历教育审批的开放,具有不可估量的积极意义。网络高等学历教育在中国在线教育市场曾经占有半边天,甚至曾占了中国在线教育 90% 以上的市场规模,但因为政策性垄断市场而导致民间资本无法进入,在线教育一直以一种低端教育的形式而存在。随着网络高等学历教育审批的开放,意味着更多更强大的民间资本可以入场竞争,实现优胜劣汰。甚至个体也可以通过 MOOCs 这个巨大的平台像开淘宝店似的办大学,譬如美国人萨尔曼·可汗创立的可汗学院。不要小看

这种萌芽,伟大的创新一开始往往都是不起眼的,苹果电脑和余额宝刚开始的时候也很不起眼,但其创新却激发了整个行业的动力。当这些线上教育以足够的吸引力来驱使学生真正用脚投票的时候,完全可以转为线下教育,这些高等教育机构就自然会发展壮大,也就足以具备冲击传统大学的实力,“鲶鱼效应”将会产生。

二是具有创新精神的企业家建立的新型大学可能成为推动大学革命的“鲶鱼”。新东方创始人俞敏洪也早就涉猎高等教育,目前正在加大精力致力于北工大“耿丹学院”的创新与发展。与此同时,越来越多的企业家步入教育领域。2015年1月,马云担任校长的以培养新一代企业家为宗旨的湖畔大学正式成立;2015年4月,刘强东发起众创学院并将担任校长,定位于促进大众创业,构建面向创业者的全生态服务平台。这两所“大学”和“学院”,都不是传统意义的大学,但因其定位精英化,在如今的高等教育大众化时代尤显竞争力;因其模式的创新和神秘,其未来的发展充满了无限的可能性。未来可能还有更多的知名企业家投身到办学的尝试中,地产商王石就多次表示想办一所新型大学。新一轮的企业家办大学,和以往的企业家投资办民办高校,显然有着质的区别:他们不再只是在划定的框架里游戏,而是赋予了游戏新的定义,甚至会因此而改变未来的游戏规则。试想一下,当这些深谙互联网精神和创新精神的商业领袖们纷纷办大学并重新定义大学时,一定会成为一条条搅局的“鲶鱼”,将会对传统的大学办学模式带来极大的冲击。

可以想象的是,建设世界一流大学的过程会很漫长,因为办大学毕竟不像办企业,不能速成。但即便再漫长,也值得我们所有人期待和向往。因为我们的世界一流大学会在激烈的竞争中成长起来,而不是依靠体制的力量和资源的集中打造出来,这样的世界一流大学才会具有伟大的生命力和贡献力。(摘编自:《中国高等教育》 作者:陈先哲)

主 编：吴国军

副主编：武建龙 罗 云

编 辑：辛 颖 尚 胜 辛江龙 郭 芮 赵 霞

本期责编：辛 颖

兰州大学发展规划处

地 址：贵勤楼 223 室

电 话：8914093

邮 箱：fgc@lzu.edu.cn

网 址：<http://fgc.lzu.edu.cn>