

高教信息参考

2019年第3期（总第三期）

济宁医学院发展规划处

2019年9月26日

目 录

前沿信息

高校领导干部要努力成为社会主义政治家教育家

高校将建设 260 个基地 在 17 个领域培养基础学科拔尖学生

高教视点

加强基础学科人才培养势在必行

高校“十四五”规划应考虑的问题

大学论坛

当下大学教育：解决困惑还是传授知识

高校动态

又有近百名研究生拟被退学！背后理由值得我们深思

将 33 个管理服务机构减至 20 个！这所高校的机构改革力度巨大

高校领导干部要努力成为社会主义政治家教育家

陈宝生与直属高校新任职领导人员进行集体谈话

8月27日至29日，教育部直属高校新任职领导人员培训班在京举行。教育部党组书记、部长陈宝生于29日与260名参训的直属高校新任职领导人员进行了集体谈话。他强调，高校领导人员要胸怀教育报国初心使命，落实立德树人根本任务，在干事创业中增长履职尽责的政治本领，在担当作为中锤炼忠诚干净担当的政治品格，在服务师生中坚守人民立场的价值取向，努力成为社会主义政治家、教育家。教育部党组成员、副部长田学军出席培训班开班式并作动员讲话。

陈宝生对直属高校新任职领导人员提出六点要求。一要讲政治，做理想信念的坚守者。胸中要有“一座山”，始终坚定政治信仰；肩上要有“一面旗”，始终坚持正确的办学政治方向；案头要有“一把尺”，始终贯彻党委领导下的校长负责制；手中要有“一把剑”，始终锤炼过硬的政治本领，把讲政治的要求落实落细到全部工作中去。二要重学习，做理论武装的引领者。要把学习作为第一使命、第一要务，强读强记、学深学透、多思多想、真学真用，注重学习的强化、理解的深化、内容的消化、实践的转化，在学懂弄通的基础上，把学习成果转化为教育报国的内生动力，转化为推动学校发展的实招硬招。三要敢担当，做奋进文化的塑

造者。全身心投入管理是奋进的前提，全方位维护团结是奋进的基础，全过程攻坚克难是奋进的核心，全天候确保稳定是奋进的保障，高校领导人员要一马当先、勇立潮头，把奋进文化贯穿于办学治校、育人育才的全过程、各环节。四要沉下去，做一线规则的践行者。要始终做到“人在一线”“思在一线”“心在一线”“干在一线”，在一线找真问题、想真办法、讲真感情、炼真本领，把实现好、维护好、发展好师生的根本利益作为一切工作的出发点和落脚点。五要求实效，做狠抓落实的行动者。落实，是检验一个共产党人党性修养的重要体现，是衡量新时代高素质干部队伍标准的重要尺度，是促进治理水平和治理能力现代化提升的重要内容。要有“落”的能力、“实”的本领、“狠”的状态、“抓”的举措，创造性地把重大决策部署和基本要求转化为推动改革、促进发展、维护稳定的成效。六要守清廉，做纪律规矩的捍卫者。要把规矩立起来，把作风严起来，把监督硬起来，把家风管起来，让守规守矩之弦时时绷紧，遵纪守法之劲刻刻卯足，真正用规矩意识撑起我们的脊梁。

陈宝生强调，直属高校领导人员要不忘初心、牢记使命，以永远在路上的执着和韧劲，以永远在奋进的姿态和冲劲，为加快推进教育现代化、建设教育强国、办好人民满意的教育作出新的更大贡献。

（来源：教育部网站）

高校将建设 260 个基地 在 17 个领域培养基础学科拔尖学生

8月29日，教育部发布通知，2019—2021年拟遴选建设260个基础学科拔尖学生培养基地，其中2019年计划建设100个，覆盖数学、心理学、哲学等17个学科类别，目前已启动高校申报。

根据教育部规划，2019—2021年，拟遴选建设260个基础学科拔尖学生培养基地，基地将着力培养未来的杰出自然科学家、社会科学家和医学科学家。具体而言，包括190个左右的理科基地、60个左右的文科基地以及10个左右的医科基地。获批建设的基地每年的招生人数原则上不超过20人。

2019年度基础学科拔尖学生培养基地建设范围是：数学、物理学（含理论力学）、化学、生物科学、计算机科学、天文学、地理科学、大气科学、海洋科学、地球物理学、地质学、心理学、基础医学、哲学、经济学、中国语言文学、历史学等17个类别，计划建设100个基地。

据悉，符合条件的普通本科高等学校可以申报。其中一流大学建设高校，每所学校申报基地数不得超过6个；一流学科建设高校，每所学校申报基地数不得超过2个；其他高校，每所学校申报基地数不得超过1个。

通知称，选才方面，要强化自主招生，创新遴选方式和评价标准，加强对各类偏才、怪才等学生的全面考察，真正发现志向远大、学术潜力大、综合能力强、心理素质好的优秀学生。

育才方面，要坚持因材施教，突出领域特色和学生特点，定制人才培养方案。完善学业、科研和生活导师制，给予学生全流程、全方位指导帮助。汇聚全球优质资源，促进学生与国内外学术大师深度接触合作。

（来源：麦可思研究）

加强基础学科人才培养势在必行

硕果累累的金秋时节，迎来了各大高校的开学季。数百万学子先后收到入学通知书。其中，对浙江大学新生而言，伴随录取通知书而来的还有一份《入学须知》，提醒新生报到前在中国大学慕课（MOOC）平台上完成 12 章节的《高等数学先修课》。让浙大新生倍感亲切和温暖之余，更能感受到一份来自学校沉甸甸的厚望，有家长戏称《入学须知》是给孩子来了个“下马威”。

强大的基础科学研究是建设世界科技强国的基石。为进一步加强基础科学研究，大幅提升原始创新能力，夯实建设创新型国家和世界科技强国的基础，国务院于 2018 年发布《关于全面加强基础科学研究的若干意见》，提出“潜心加强基础科学研究，对数学、物理等重点基础学科给予更多倾斜”。为落实意见精神，加强我国数学科学研究，今年 7 月，科技部、教育部、中科院、自然科学基金委又联合制定和印发了《关于加强数学科学研究工作方案》，要求加强数学科学研究，持续稳定支持基础数学科学。培养基础学科拔尖人才是高等教育的重大战略任务。浙江大学新生收到的这份看似普通的《入学须知》，背后蕴藏着国家层面重视基础科学发展的重大战略定位，更折射出高校在执行和贯彻国家重大战略面前的重要担当和积极作为。

“数学是自然科学的基础，也是重大技术创新发展的基础”。放眼

当今世界科技发展，几乎所有的重大发现都与数学的发展和进步相关，数学已成为航空航天、国防安全、生物医药、信息、能源、海洋、人工智能、先进制造等领域不可或缺的重要支撑。从这个意义层面上而言，数学实力也正深刻地影响和决定着国家的综合实力与核心竞争力。

整体而言，目前国内高校关于基础学科人才培养方面，已经初步形成了“由点到线、由线到面、多校参与”的局面，储备了一大批基础学科优秀拔尖人才，基础学科人才培养的综合社会效益将迎来“井喷式”爆发。然而，结合我们目前国家各项建设事业对高校人才培养模式改革的迫切需要实际，综合考虑风云万变的国际政治局势以及科技发展竞争趋势，客观而言，在基础学科人才培养方面依旧有诸多现实问题需要积极回应。

笔者认为，加强基础学科人才培养，需要注意以下几个问题。首先，基础学科人才培养的战略定位和服务导向方面，高校以及教育主管部门需要明确这些人才培养的目标，不能仅仅局限于人才培养的就业导向和市场导向，不能被“就业率”束缚住基础学科人才培养的翅膀。基础学科人才培养要着眼于国家战略需求，选拔那些志向高远、基础扎实、热衷科研的英才、天才乃至“奇才、偏才、怪才”，培养一批能够坐得住冷板凳的拔尖创新型研究人才。

其次，在基础学科人才培养模式方面，要打破部分高校采取的“圈养”“富养”模式，诸多人才培养计划的最终目的不是培养温室大棚里面的“盆景”，而是要培养出千千万万个杰出人才，培养出能够吃苦耐劳、甘于奉献、心有大我、至诚报国的参天大树和国家建设栋梁，不应成为新时期欧美一些高等教育发达国家的“留学预校”。

再其次，在高中和大学的课程以及人才培养的衔接方面还需要积极

探索和大胆改革实践，对于基础学科人才的招生选拔和评价模式要敢于打破常规，不妨学习和借鉴一些世界一流大学招收基础学科人才的举措，从高中教育阶段进行改革，遵照学生及其家长的兴趣、意愿和选择判断及未来设计，在全国范围内的生源质量比较好的一些高中设立诸如“理科实验班”“理科英才班”“基础学科人才示范基地班”等类似于“科大少年班”的模式，做好高中和大学的基础学科人才培养衔接。

最后，应在目前重点高校的示范经验基础上，对高校的基础学科人才培养进一步加大学业指导，构建起由专业教师、本科生导师、思政、学工、后勤服务、科研团队以及高年级学长和硕博士研究生共同组成的多元学业指导体系。帮助这些参与基础学科人才培养计划的学生尽快适应和融入专业学习进程，制定出符合学生个人特性和学习能力的个性化学习方案。从而做到“策之以其道，食之尽其材，鸣之通其意”，最终形成基础学科人才万马奔腾、英才辈出的局面。

（来源：《中国教育报》 作者：张雷生）

高校“十四五”规划应考虑的问题

五年规划是事业发展的指南针和路线图，在凝聚共识、引领发展、调配资源中发挥重要作用。2019年是“十三五”规划实施关键之年，也是各领域“十四五”规划启动之年，在全球正在经历“百年未有之大变局”背景下，描绘五年期间应对事业新常态的战略总纲，意义相较以前更为重大。我们认为，高校“十四五”规划必须重点考虑以下四个问题。

立德树人纵深推进

虽然高校正在被赋予更加广泛的使命和任务，但以人才培养为中心已经成为全社会的共识。党的十八大以来，围绕培养什么人、怎样培养人、为谁培养人这一根本问题，党中央全面加强对学生工作的领导，把立德树人作为根本任务。虽然高等教育相关的计划、项目、平台的设计都在强调人才培养，但实践中依然存在“忙起来不要”的问题，或者被其他短期目标和任务干扰的现象，可以说是高校长期内一直没有解决好

的问题。

“十四五”期间，高校应继续以人才培养为中心，扎根中国大地办教育，推动立德树人向纵深发展。具体来看：一是要旗帜鲜明地加强和巩固马克思主义在培养人才上的基础性指导地位，把思想政治教育体系和专业教学体系充分贯通起来，培养忠诚于党的社会主义建设者和接班人；二是为立德树人提供广泛的成长场景，包括课堂外、校园外、

书本外，尤其是把培养空间拓展到鲜活的生产实践中，把体育、美育和劳动教育提升到更高的水平；三是用迭代思维来重构培养体系，包括适应社会发展需求的专业体系、体现交叉融合趋势的课程内容、利用现代化手段的教育教学过程，特别是要让人才需求方（如企业）参与培养过程，这就需要战略性谋划和系统性实施。

贡献国家创新发展

当前，全球创新活动进入新的密集期，各国间以科技创新为核心的竞争日趋激烈。面对日益复杂的国际国内形势，高校作为培养高层次创新人才的重要基地，基础研究和高新技术领域原始创新的主力军之一，以及解决国民经济重大科技问题、推动技术转移和成果转化的生力军，更应肩负起历史赋予的重任，在大国崛起中扮演关键角色。然而，随着创新范式的转变、全社会创新格局的调整，高校的这一优势地位正遭遇严峻挑战，在部分环节上有被科研机构、领军型企业所替代的危险。

“十四五”期间，为进一步发挥国家创新事业全局发展的贡献者作用，高校要着力提升重大创新任务承担能力，不断产生能够代表国家科技创新战略“核力量”的重大创新成果。具体来看：一是不断强化基础研究能力，在前沿理论研究、工程基础研究上打造优势，依托重大科技设施推动学科交叉和资源整合；二是利用校内外各种力量提升技术攻关和工程化能力，把一体化协同科技创新团队作为服务国家重大需求和行业重大工程需求的基本依靠；三是改善创新发展的“软环境”，营造服务国家、服务社会的优良学风，鼓励原始创新，尊重学科差异，破除不合理的规章制度，进一步释放科研生产力。

关键环节改革破冰

根据《中共中央关于全面深化改革若干重大问题的决定》部署，按

照全面深化教育领域综合改革总体要求，各高校结合实际分别制定综合改革总体方案并加以实施。近年来，各领域改革取得了明显进展，特别是营造了深化综合改革的氛围，但进入深水区之后仍然有很多亟待破冰的关键难题。目前，继续深化改革的宏观环境不断向好，高校在经费使用、人事管理、学生培养等关键领域的自主权不断加强，这也为高校在深层次上逐步打消了以前因为改革方向反复带来的风险担忧。

故而，高校如能利用“放管服”改革契机，实现关键环节改革的破冰，必将极大释放办学活力。具体来看：一是人事管理上减少传统体制与市场机制的龃龉，以人事新体制激活教师队伍创新潜力，甚至可考虑在新平台、新队伍、新任务中充分运用市场化用人机制，并实现教师校内各学科之间和校内外的有序流动；二是重塑校院两级关系，界定清楚“院为实体”改革中的责权利关系，在推动管理重心下移的同时，实现校院良性互动和协同共赢，不断激活基层办学活力；三是在全校层面解决资源驱动与愿景激励的关系，在增量资源向重点领域、特色方向上倾斜投入的同时，还要规避“资源富集时代”的自我发展动力式微和可持续发展乏力的问题。

全球视野开放办学

虽然当前全球化浪潮出现了一股逆流，中美科技教育合作遭遇寒流，但国际优质教育资源和创新要素的流动共享与开放链接的演进趋势并未改变。当前各高校开展的国际化活动，更多地被视为提升国际影响力与综合实力的重要方式。面向未来，更应该把全球化作为高校的运行状态和发展场景，并据此构建开放协同的办学体系。

具体来看：一是消融人为隔离，实现国内外师生共同生活、共同发展，比如逐步实现留学生趋同化管理，推动中外学生培养过程一体化，

消除校园生活“孤岛”，促进中外学生相知、相亲、相融；二是以全球化视野塑造办学范式，包括建设更多的国际化课程、应对解决人类社会面临的共同挑战；三是打造全景式的国际化办学特区，对接世界一流高等教育办学资源，为改变总体办学面貌起到更好的示范效果。（作者单位：浙江大学中国科教战略研究院）

（来源：《中国教育报》 作者：吴伟 朱嘉赞）

当下大学教育：解决困惑还是传授知识

当下中国的高等教育处在一个转型的时刻。可以这样说，这个转型时刻比 1978 年改革开放以来的任何时候都显得强烈而切实。

事实上，从上世纪 90 年代高等教育的“大众化”开始，中国大学已经在转型了，只是太过明朗反而让人忽视了它的影响力，其余波所向仅仅被定义为“从精英教育转向大众教育”，却很少关注“大众化”的教育本身如何决定了高等教育的走向。

这些年，尽管我们仍不断听到大学管理者有关高等教育的颇为“高大上”的言论展示，大学也在诸如经费增长、学科规模和人员职称上表现不凡，但都不能掩饰一个事实，就是越来越像职业培训中心。

就教育的要求来说，从“精英化”转向“大众化”已经是在降低标准了，“大众化”再转向职业培训，标准不仅是降低，而且由于职业培训是面向用人单位的，用人单位成了“立法者”，大学也因此失去了订立标准的资格。

这个令人尴尬的现状，本该成为激发大学管理者和从业者反思的一个契机，但是，在公司化的数目字管理成为时尚的今天，它同样被轻易地绕了过去。

当然，对高等教育进行分类是一个解决办法，研究型、教学研究型和教学型之类也是国际通行做法。但一方面分类并不统一，且没有明确的科学规范，所以现在流行的所谓“大学排行榜”就径自发明出诸如“星级”

分类法(像8星级大学,恐怕是从迪拜8星级酒店那里获得启发的)、“流品”分类法(如“世界一流大学”“国内一流大学”等),它们对社会上不了解大学实际情况者的影响也愈来愈大。另一方面,研究型、教学研究型 and 教学型的分类固然是一个解决办法,但是在中国,如果缺乏动态管理,固化的大学也很难形成持续的追求。

更重要的是,无论研究型还是教学研究型、教学型,首先都是学校。依照经典的概念,学校最重要的功能就是教育,这也是学校区别于其它机构的一个标志。就是说,从理论上言,这三种类型的大学都不能失去教育这个基本功能。

高等教育“大众化”可能只是教育功能弱化的前提,因为不能说大学里学生多了,就必然影响教育的功能。延伸的问题是,即便是大学成了职业培训中心,还需不需要体现教育的功能?

现在看,人们对于高等教育“大众化”的认知影响到大学的管理。“大众化”与“职业培训中心”这两个概念被勾连在一起,似乎天然地促成了“知识至上”论和“技能至上”论的兴起。在许多管理者的眼中,知识和技能是第一位的,也只有这两项才是解决就业的良方,最终决定学生的命运。这种将知识工具化的认知就是典型的实用性原则。

依据实用原则,所谓文化素质就变成了“唱唱跳跳”,那些从小受父母逼迫上社会中的培训班练习“吹拉弹唱”的学生仿佛有了用武之地。结果是,文艺晚会的专业水准明显提高了,学生却越来越不懂得尊重老师和他人了。更有甚者,个别学生因为老师的严格要求,利用评教的机会给老师恶意打分,类似的行为得不到惩治等于是变相地鼓励。表面看,这是制度漏洞所造成,但也与管理者对于大学教育功能的理解不足有关。

教育功能之一是解惑。这个“惑”是人生之困惑。实用或曰现实主义

原则固然可以解决眼前的、一时的困惑，但它同时也在造成新的困惑。人是高等动物，他依靠工具爬到树上后，并不能够完全满足，他还要问为什么，或者去爬更高的树；他爬树的过程也是价值观形成的过程。这些就不是单纯的知识和技能传授能够解决的。大学如果舍解惑而不顾，仅仅满足于解决就业，不仅是降低了自己的目标，也是在规避自身的社会责任。

然而，现实中的大学，实用性、工具性、技能化与应试教育结合在一起，似乎正在向这个低层目标靠拢。加之那个关于大学的“道”已经在实用原则下被肢解得分崩离析，它不再是一个明确的“一”，而成了模糊的“多”，这个无数的“多”令人难以把握。

按照大学之道，解决困惑与传授知识从来都不是分开的，它们相辅相成，相互配合，支撑着大学及其教育。但现在，它们成了两个似乎独立的门类。传授知识成了一门技术，它只与技能相关；而解决困惑则与不断进展的新知分离，独立地在那里自说自话。

乐观者会说，分久必合，到时候它们照样可能结合在一起。但《三国演义》里的这句名言未必适合诠释当下中国大学及其未来。即便是能够诠释，事实亦确如所愿，但可能会付出几代人的文化素养、道德水平无法提升到更高的层次的代价。

当下中国的高等教育之所以处在一个转型的关键时刻，是因为实用原则和现实功利已经被包装成一种新的大学理念，并且形成了一股声势浩大的潮流。因此，就中国高等教育的发展来看，是继续这样实用下去，还是回归“学校”的本质，就成了所有大学管理者、从业者和关心大学的人士此刻面临的一个选择。

（来源：《中国科学报》 作者：尤小立）

又有近百名研究生拟被退学 背后理由值得我们深思

又有一批研究生拟被退学，来自两所双一流高校。2019年8月30日，中山大学法学院在官网上发布关于《法学院2019学年秋季学期研究生退学处理公告》。拟退学处理的研究生共有53人，其中超期博士7人，超期法律硕士44人，超期学术型硕士2人。退学的原因主要是上述研究生超过了学习年限。

2019年7月5日，贵州大学研究生院官网发布了一则消息“贵州大学关于给予许某等44名超学习年限研究生退学处理的决定”。消息显示，该校给予许某等13名博士生、31名硕士生退学处理。理由是未能在学习年限内完成学业。

这不是今年第一例研究生被学校退学的事情了。中国新闻周刊的一篇署名为俞杨的文章《研究生大清退，十所高校已出手》引发了相关的热议。2018年，深圳大学研究生院退学硕博132人，七成原因是因为学位论文不过关无法毕业，主要以硕士为主。当时采访提到“132名退学学生中有74%是因为未写学位论文或学位论文达不到申请学位的要求无法毕业而退学。深圳大学有完善的研究生学位论文的质量管理和保障体系，对学位论文的开题、预答辩、查重、送审、评议和公开等方面做了严格

的要求。2019年3月，合肥工业大学对46名硕士研究生予以退学处理，因其在学校规定的最长学习年限内未完成学业，或超过学校规定期限未注册而又无正当理由，且未经请假离校连续两周未参加学校的教学活动。2019年6月10日，宁夏大学研究生院发布《关于超期未毕业硕士研究生退学处理决定的公告》，内容称学校根据教育部《普通高等学校学生管理规定》以及《宁夏大学研究生学籍管理规定》规定，经研究决定，对管某等29名超期未毕业硕士研究生予以退学处理。2019年6月，清华大学马克思主义学院发布两份通知公告，对两名博士研究生作出予以退学处理。

纵观这些做出退学处理的理由，主要有两点：未在学校规定的最长学习年限内未完成学业，超过学校规定期限未注册而又无正当理由。

被退学理由引热议每回这类新闻下面，很多人都会提出一个疑问“被退学难道都是学生的错吗？”大量的学生因为未在规定期限内完成学业被退学，一方面，我们体会到高校把“宽进严出”开始落实到位。另一方面，或许我们该反思一下，完成不了学业被退学，除了学生自身问题外，教学质量和管理上，是否也该引起大家的重视？

近年来，研究生不断在扩招，而硕士生、博士生规模的超常发展，就会导致以前一位导师带几个硕士生、博士生的情况，变为一位导师要指导十几个硕士生、博士生。某校机械专业的一位博士生导师就说出了很多人的心声，相信有不少读研、读博的学生都曾遇到过类似的情况。“研究生尤其是博士研究生的课堂，应该是小规模、参与式的，导师指导学生，应该是个性化导向性强的。我现在带的硕士生、博士生加起来有20多个，我想指导他们也没办法。有一位博导在被发现有抄袭行为之后大喊冤枉，原因是他的学生写的一篇文章抄袭了别人的成果，学生把博导作为了该

文的第二作者。由于教学科研任务繁忙，这位博导根本没有看完文章就同意学生寄出。”某校机械专业一位博士生导师自叹分身乏术。“带硕士、博士是要计算工作量的，在学校严格考核指标的情况下，即使明知道自己无法指导那么多学生，也会主动争取。这也就使些硕士生博士生完全处于‘放羊状态’。而这就容易导致一种情况，很多学生不是不想完成学业，而是无法顺利完成学业。

退学也没什么，心态要放好。被退学是个令人遗憾的事，但或许退学对于研究生影响是多元的，有的同学感觉把自己向崩溃的边缘又推了一把，而有的同学感到的也许是一种解脱吧。退学的学生，不一定就是能力差劲，只是没有找准或者重新找准自己的定位罢了。退学，其实也是一种试错后矫正，没什么大不了的。希望大家都能顺利的完成自己的学业早早毕业，就算完成不了，也要放宽心。这些都没什么的，你还是很优秀。

（来源：慕格学术）

将 33 个管理服务机构减至 20 个 这所高校的机构改革力度巨大

2019 年 4 月，华中农业大学第十次党代会胜利闭幕，建设特色鲜明世界一流大学蓝图铺展。两天之后，党代会闭幕后的首个工作日，《华中农业大学管理与服务机构改革方案》（征求意见稿）公布。方案改革力度之大、涉及范围之广、破壁程度之深，受到广泛关注。

华中农业大学管理服务机构的大变革

华中农业大学第十次党代会报告梳理了学校事业发展存在的 8 个方面问题。在办学资源要素投入有限的情况下，夺关闯隘的方式只能通过高质量发展，突破传统发展路径，破解结构性难题，用好新动能，实现跨越式发展。

学生国际学习与交流规模小；对学生创造力培养不够；高端领军人才不足，引领科技前沿、具有较大国际影响力的战略科学家少；承担国家重大科技创新任务的能力不足。类似问题，不一而足。

华中农业大学管理服务工作中存在的资源分散、效率不高、边界不清、协同不够等表象，根源是治理结构不能完全适应现代大学治理需要。

此后，该校提出，以“事”为线索，将事业发展分为 15 大类事务，按照“一类事项归口一个部门由一套人员负责”，重新设置机构、配置职能。调整后，学校独立设置管理和服务机构由 33 个减少到 20 个。

方案中，出现了6次“统一”，明确了办学治校重要领域和关键环节的权责归属。“组建本科生院，统一负责本科生培养事务”“组建校园建设与安全保卫部，统一负责校园规划、建设和安全管理事务”“组建财务与资产管理部，统一负责学校财务与资产管理事务”……每一个统一的背后，意味着让原来需要在多个部门之间流转的事情放在一个部门，让一个个条块分割的“小部门”合并成协同高效的“大部门”，从结构设计上避免政出多门、责任不清、资源分散。

备受关注的高校机构改革

除了华中农业大学，一些高校也进行过机构改革：

2016年，中共江苏科技大学委员会发布了《关于学校机构设置调整的通知》，此次调整成立评估处、人文社科处、学生服务中心等机构与院所；同时部分学院进行更名，包括国际学院更名海外教育学院、计算机科学与工程学院更名计算机学院等。此外，发展与改革处更名发展规划处；撤销政策研究室，其职能由发展规划处承担；撤销南校区、西校区管委会。

2018年12月，北京第二外国语学院先后召开全校中层干部会和机构改革大会，正式公布学校机构改革方案。经过机构改革，学校机关职能部门由原来的22个，调整为17个；教学单位由原来的23个，调整为17个；教辅单位由原来的2个，调整为1个；科研机构调整为10个研究院、2个实验室和1个期刊社。

……

此外，关于高校机构改革，教育部也时有提及。

早在1999年，《教育部关于当前深化高等学校人事分配制度改革的若干意见》中就提到过精简机构。根据学校实际需要和精简、高效的原则，精简学校管理机构。要进一步明确校部管理机构基本职能，剥离服务职

能、经营职能，划出教学科研辅助服务等部门。机构设置不要求上下对口，职能相近的部门和机构要尽可能合并或实行合署办公。学校管理机构数按学校规模和管理跨度确定，原则上 10-20 个左右。

2017 年，《教育部等五部门关于深化高等教育领域简政放权放管结合优化服务改革的若干意见》中提到，高校自主设置内设机构。高校根据办学实际需要和精简、效能的原则，自主确定教学、科研、行政职能部门等内设机构的设置和人员配备。鼓励高校推进内设机构取消行政级别的试点，管理人员实行职员制。

2019 年，科技部等 6 部门印发《关于扩大高校和科研院所科研相关自主权的若干意见》同样提到优化机构设置管理。高校和科研院所应在章程规定的职能范围内，根据国家战略需求、行业发展需要和科技发展趋势，按照精简、效能的原则，可自主设置、变更和取消单位的内设机构。

高校推行职能部门大部制改革需注意

目前，我国一些高校的职能划分和部门设置不合理，导致出现职能交叉、政出多门、职责不清的现象。另外，部门间协调难度大，影响管理效率，机构庞杂，人员冗杂的情况也较常见。总体来看，问题突出。

要改变高校管理职能划分过细、职能部门设置过多的现状，应推动高校管理机构改革向“大部门、大职能、大服务”转变。实行大部制是这一转变过程中可以着重考虑的改革方案。

（注：大部制即为大部门体制，即在政府的部门设置中，将那些职能相近的部门、业务范围趋同的事项相对集中，由一个部门统一管理，最大限度地避免政府职能交叉、政出多门、多头管理，从而提高行政效率，降低行政成本。而在高等教育领域，也有不少高校在积极探索大部制改革。）

新闻链接：

2017年，时任上海大学校长的金东寒在接受《青年报》记者采访时曾提到，推进大部制改革，是回应师生呼声重构相应的职能部门和 workflows，目的是改进管理效果，提升管理效率。进大学工作后，有一个明显感受就是会议繁多，很多事情都要靠开会协调。毛病出在管理体系缺少顶层设计，职能划分得过细，部门设立得过多，造成很多事情需要几个部门共同参与才能完成，协调花费了大量的时间，还容易出现扯皮现象，大大降低了工作效率。常委会决定推行大部制改革。首先撤销党办和校办，组建党政办，由此拉开了该校大部制改革的序幕。结果，行政人员精简了25%，处级干部由14人减至9人，清理退出的审批事项占原审批事项比例约50%，同时也大大缩短了审批周期。

近些年，大部制逐步进入我国政府和公众视野，而大部制在很多方面都契合了高校内部管理体制的需要，在政府机构大部制浪潮的推动下，一些高校也开始探索内部管理机构的改革。

当然，改革不是一蹴而就，高校推行职能部门大部制改革，或许应该遵循以下目标及原则：

1. 厘清职能，划清权责边界。大部制改革并不是简单的部门合并、机构精简，它必须建立在职能合理调整的基础上，并以职能整合为重点带动机构整合。要对现有部门的具体职能进行分解、整合，弄清其职能是合并、增加还是剥离等，并按照“大职能”的理念，对各项具体职能进行整合，优化职能结构，划清职能边界。

2. 强化服务，转变管理职能。实现管理职能转变是大部制改革的重要目标。高校实施大部制改革，必须推进管理部门职能的转变，使职能部门更好地服务于教学科研活动。

3. 加强协调，提高行政效率。从管理角度来看，建立大部制结构主要是想解决因职能部门划分过细导致的部门与部门间协调困难的问题，降低协调难度和成本，以提高管理效率。在大部制改革中，要充分发挥大部门“职能广、机构大”的优势，将部门之间的协调转化为部门内部的协调，加快内部消息传递，提高工作效率。

4. 精简机构，降低行政成本。精简机构、裁减冗员，是大部制改革基本目标之一，但这并非易事，也是改革的难点。可以考虑先将大部门建立起来，再结合事业单位改革和聘任制的实施，完善“能上能下、能进能出”的用人机制，逐步进行人员调整。

（本文由麦可思研究综合整理自华中农业大学南湖新闻网、华中农业大学马克思主义学院、北京第二外国语学院官网、《青年报》等）

内部资料
注意保存