



U 本科教学信息简报 第99期

Undergraduate Education Bulletin

上海海洋大学教务处编印

2009年9月14日



◆ 学院之窗

- ⊕ 水产与生命学院组织新教师试讲活动
- ⊕ 美丽的塔斯马尼亚，感动着我
- ⊕ 水产与生命学院教师参加实验教学研修班
- ⊕ 外国语学院教师澳洲培训活动记实

◆ 高教参考：教学是教授的天职

◆ 校长论坛：浙江大学校长——杨卫（一）



学院之窗

水产与生命学院组织新教师试讲活动

水产与生命学院 华雪铭供稿

为把好新教师上课关，确保新教师授课质量和教学效果，水产与生命学院于9月7日在1205教室组织了新教师的试讲活动。2009年刚进入上海海洋大学工作且在本学期有授课任务的四位新教师参加了此次活动。新教师试讲是教学质量管理工作的重要环节，学院高度重视此项工作，邀请了多名教授和青年教师参加了此次活动，并同时邀请本科生参加听课，使试讲活动更有针对性。

新教师们对本次试讲也非常重视，他们从课程考核要求、教学内容、教学目标，教学重难点、教学方法及教学过程的设计等方面入手，进行了深入的备课。严继舟老师以他丰富的知识面和形象生动的PPT深深吸引并激起在座的每位教师和对营养和健康课程的更进一步了解；杨金龙老师以清晰的授课思路和良好的讲课节奏取得了较好的教学效果；牛东红老师以其清晰的表达、宏亮的嗓音和案例的成功应用把原本显得枯燥的生物工程概论课讲得有声有色；刘志伟老师以其深入浅出的讲解、富有亲和力的互动，给本次试讲增添了色彩。授课过程中，听课老师们对每一位新教师的试讲都做了客观公正的评价并提出了建议，希望他们严格要求自己，扬长避短，与教研室的老师多沟通，多向老教师学习，针对授课对象，在保证正常教学内容的前提下，把最新的研究成果及时扩充到课堂上。参加听课的同学们也从PPT的制作、授课声音的把控、授课内容及授课形式等方面提出了他们的观点和看法。

试讲对于青年教师的成长和师资队伍建设具有重要意义，相信此次试讲活动是打造一支素质高、业务精、能力强的教师队伍的良好开端。



美丽的塔斯马尼亚，感动着我

2009年7月26日至8月31日，我有幸赴澳大利亚的塔斯马尼亚大学进修5周。在短短的40天里，对塔大的教学有了一定的了解。虽然两国的国情、制度、文化背景有较大的差异，但仍有很多地方

水产与生命学院 水生生物系陈立婧供稿
值得借鉴和学习。塔大以他博大精深和特有的文化底蕴深深的感染了我，使我不仅在专业上学到了知识、开阔了眼界，塔大人的那种为人、为师的高贵品质也令我折服。



塔斯马尼亚是澳洲的一个美丽的州，四面环水，天蓝水清。即使是冬天，树木仍旧郁郁葱葱，花草静静绽放。这儿的人们对我们友好的态度，更是让我们如沐春风。

首先给我感触最深的是塔大老师严谨的工作态度。比如，Greg教授在我们到达之前，已经给我们准备好了每日日程，让我们对每天的安排一目了然。他们还为我们每人准备了胸卡，写下了我们在塔斯马尼亚的住址、电话、我们的血型，以备不时之需。给我们准备的书包里，文具、地图一应俱全。这一桩桩一件件，看似小事，但给我们每个学生带来了极大的方便，也大大增加了他们的工作量。对待学生一丝不苟，把学生的利益始终放在第一位，对学生的每一个小小的要求都尽量满足。比如我们想通过观看电影来提高英语听力，Greg教授亲自给我们挑影片，给我们借放映室。

其次，塔大老师授课的方式也给我留下极大的印象。我们的英语老师Elizabeth是位优雅的中年女士，她对人平和，对教学却十分热情而投入。每天早上她都事先在白板上写下每日的授课概要，让我们学得明明白白。当拿到她为我们精心准备的讲义时，不禁让我们动容了，因为每日的讲义上面都印有打印时间，基本上都是在晚上12点以后。为了让我们了解澳大利亚的文化、历史和植物，她带我们去博物馆、公园和植物园，真真切切得去感受。她的授课方式多样，有时是她详细、生动得给我们讲解，有时

让同学们自告奋勇地上台表现，有时又把

我们分成几个小组进行PK。寓教于教，十分生动，让时间在不知不觉中流淌。

Greg教授每周五对我们本周的学习和生活做一个简单的回顾。2009年8月7日，又是一个周五，天气晴朗，Greg教授居然带领我们到学校的小树林里，每人拿着一个网球，对着网球说话，大声说出自己本周的收获。这种教学方式好特别，也很有趣，令我们精神大振。

与专业老师的会谈也极其成功。我们拜访了植物科学学院的Gustaaf教授，他平易近人，专业知识精深。我们探讨了浮游植物的分类和赤潮的预警，参观了他的研究室。他是德高望重的教授，却亲自为全校200多名本科生授课，并带实验课。实验课上，他不厌其烦地详细解答学生的每一个问题。充分体现了塔大老师诲人不倦的教学思想。

我还与我的Homestay结下了深厚的友谊。我的Homestay是个很有个人魅力的老太太，独居，会意大利语、法语、德语，在与她每日的交流中，我学会了很多英语单词、俚语、交际礼仪。她很有耐心地放慢语速，以便让我听懂。她在很多方面给予我最大的帮助。她很关心我的教学和生活，愿意在我回国后的工作中仍旧给予我英文方面的帮助。

总之，我觉得此次短期双语培训收获颇多。感谢学校给与我们这个锻炼机会，让我们开阔眼界、增长知识，我们会在今后的教学中把我们所学到的技巧融于其中，在学生面前展示更美好的教师魅力。



水产与生命学院教师参加实验教学研修班

水产与生命学院 供稿

高校细胞生物学实验和遗传学实验骨干教师研修班第三期在宁波举行,来自全国各地 85 所高校共 200 多人参加学习和交流,成员既有北京大学、浙江大学、复旦大学等知名高校教学经验丰富的学者,也有普通院校的年轻教师。在学校和学院领导的大力支持下,水产与生命学院汪桂玲、陈晓武、朱琴和沈伟荣 4 位老师参加了学习和交流。



这次研修班的学习分为两部分,第一部分为院士及知名教授的专家讲座。北京大学丁明孝教授及复旦大学乔守怡教授

分别做了“生命科学基础课程教学改革”、“细胞生物学实验教学与创新人才培养”及“遗传学实验教学的思考与展望”大会报告。第二部分是各校实验课建设交流汇报,南开大学、厦门大学等多所学校教师谈了各自学校开展创新实验体系的经验,北京大学、复旦大学、武汉大学等高校教师谈了模块试验开展的可行性,上海交通大学及北京农业大学的老师结合自己的科研工作开展做了一些新实验。汪桂玲副教授代表我校做了《遗传学实验教学的改革与思考》的大会交流报告,探讨依据我校的专业特色优势,开展一些新型模块实验如水产动物分子标记的遗传分析的可行性,这些实验在生物技术专业部分同学的第三实习阶段已做了初步尝试。

我院教师是第一次参加实验教学研修班,大家非常珍惜这次难得的学习机会,希望通过这次学习和交流,对我院本科生实验教学的改革有一些积极的尝试和探索。



外国语学院教师澳洲培训活动记实

外国语学院 赵玲供稿

外国语学院大学英语教学部马百亮、赵玲、刘略昌和来自学校其他学院的 16 位教师 7 月 26 日来到塔斯马尼亚大学 Hobart 校区,进行为期一个月紧张有序的英语培训学习。此次英语培训主要针对提高参训教师的英语口语听力技能而精心

设计,为有关教师开设中英双语课程作语言准备。该培训强调以学生为中心的教学理念,利用task-based教学方法,让教师在学习英语的同时也得到了很多教学法方面的启示。



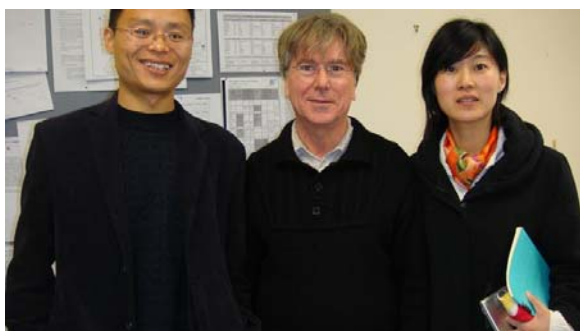
技术学院实训基地



英美文学课老师

大学英语部的三名教师除了参与常规的语言培训学习以外还进行了一系列的学术交流活动。他们先后和English Language Center的经理Michael Mullany讨论中心的课程设计,询问学生的学习评价机制,并了解教师的教学效果;参加了中心Wilbur, Jenn, Zoe三位教师的不同教学风格的课,体验他们灵活的教学方法、感受到轻松自然的课堂教学氛围。

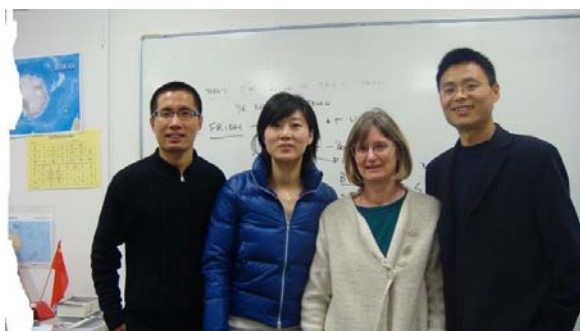
8月14日,三位教师到塔斯马尼亚大学Lanceston校区见到了著名的语言学家、二语教学领域的权威Thao Le教授,了解到他目前正在进行计算机和语言教学的有关研究,参加了教授主持的seminar,在会上教授介绍了他参与编写的新书Critical Discourse Analysis,还和其所带的博士、硕士研究生一起分享了他们的学术经历和人生故事,教授的自信、风趣给大家留下深刻的印象。



英语教学中心经理



教师zoe的课堂



课程培训教师



中学科学周活动

除了和大学教师进行交流学习外,三位教师还先后和Waimea Heights Primary School(小学)、Sorell School(中学)、Tasmania Polytechnic College(职业技术学院)等不同类型的学校教师进行了教学方法、课程设计、师生关系问题的交流

和探讨,三位教师还根据各自研究的兴趣和领域分别参加了英美文学、心理学、政府公共管理、管理学等讲座和学术交流,拓宽了研究领域、开阔了学术视野。

高教参考

教学是教授的天职

西安电子科技大学理学院教授 刘三阳

教授一词,作为名词,表示高校教师的最高职称,作为动词,表示教学、讲授,二者密不可分,教授脱离了教学,就脱离了教授的本义,其存在的合理性便有疑问。教学是教授的天职,然而,在较长的一段时间里,教授的名词功能在强化,动词功能在弱化,以至于教育部不得不明文规定教授必须上讲台,为本科生授课。

教授为何不教授

教授少上甚至不上讲台,原因大致有二:一是重科研轻教学的政策导向和现实需要。评价科研的指标较硬,搞科研的成就感和显示度比较强,而评价教学的指标则较软,搞教学见效很慢,显示度弱,而且对学校、院系和个人的各种评价指标往往注重科研,教师职务晋升、博(硕)士点评审也看重科研指标;二是教授特别是名教授往往很忙,忙科研、争项目、带研

究生、参加评审会、答辩会,有的还是双肩挑,会多、事多。

教学科研须并重

在重点高校里,教学和科研都不应偏废。教学与科研可以相辅相成、相得益彰。科研既可以出成果,也可以提高教师的学术水平和业务素质,搞科研的教授常上讲台,不但可以温故知新,将知识进一步系统化,用新成果充实教学内容,而且教授自身从事科研的创造性经历,对于激发学生的创新意识和创造能力具有潜移默化的作用,对提高教学水平和育人质量大有帮助。只要教授们真正愿意上讲台,时间、精力不济的问题总是可以解决的,有些院士尽管很忙,不也给本科生上课吗?同时,学校应尽量给教授们排忧解难——毕竟教授职业需要潜心静气、从容不迫,应建立科学的体制机制,采取有效的政策措

施，促进教授上讲台制度的落实。

本科阶段是学生求知奠基的黄金时期，特别需要教授、名师的传授和引导。在国外和我国“文革”前的大学里，教授、大师给本科生上课、上基础课是一种常态。中科院创办的中国科大在短期内办成一流名校，很大程度上得益于一批科研水平很高的名师、大家亲自授课，这对今天的教育教学很有启示。

教有良法无定法

教学作为一门科学和艺术，作为培养人的工作，需要精心探索和训练。要做一名好教师，在教育理念方面，要掌握先进的教育理念，了解古今中外的教育思想和教学经验；在师德方面，要以高尚的品德和人格魅力言传身教，以强烈的爱心和责任感教书育人；在专业知识方面，须对所属学科有比较渊博的知识，掌握课程的科学体系和教学体系，对有关教材融会贯通，对课程内容深钻细研；在教学方法方面，要善用教学艺术，注重启发诱导，激发学习兴趣，因材施教，因势利导，不断总结和改进教学方法，使学生不但学会，而且会学、想学、爱学；在学术研究方面，要坚持开展教学研究和科学研究，并使二者相辅相成。此外，教学是一门综合性的艺术，教师集编、导、演于一身，需要多方面素养，除本专业知识外，还需对文、史、哲、教育学、心理学、科学史、科学方法论等有所涉猎。

学有佳境无止境，教有良法无定法。有多少好教师就有多少好教法。不揣浅陋，将自己总结的“讲课甘忌”附上，愿

与大家共勉。

（作者为第四届高等学校教学名师奖获得者）

讲课甘忌 链接：

忌临阵磨枪、穷于应付，应日积月累、厚积薄发；

忌一知半解、心中无数，应融会贯通、胸有成竹；

忌照本宣科、平铺直叙，应精选巧编、引人入胜；

忌面面俱到、主次不分，应重点突出、纲举目张；

忌局限细节、有木无林，应着眼整体、见木见林；

忌只讲推理、不讲道理，应执果索因、追根求源；

忌无源之水、从天而降，应搭桥铺路、水到渠成；

忌和盘托出、表露无遗，应启发诱导、引而不发；

忌无章无序、逻辑混乱，应循序渐进、严密无缝；

忌快慢失宜、节奏失调，应进度适当、有张有弛；

忌信马由缰、任意发挥，应围绕中心、计划行事；

忌画蛇添足、拖泥带水，应画龙点睛、干净利落；

忌言不由衷、词不达意，应言为心声、表意传神；

忌繁言碎语、翻来覆去，应简洁明快、一气呵成；

忌萎靡猥琐、面壁自语，应抖擞精神、

声情并茂;

忌视而不见、独行其事,应察言观色、
随机应变;

忌华而不实、空洞无物,应充实内容、
言之有物;

忌矫揉造作、哗众取宠,应自然大方、
求真务实;

忌狂抄乱写、随写随擦,应巧布板书、
简明美观;

忌虎头蛇尾、草草收场,应前呼后应、
善始善终。(刘三阳的教学心得)

来源:《中国教育报》2008 年 11 月
20 日第 11 版



校长论坛

[编者按]:

中国大学改革的二维坐标,在横的方向是实现高等教育大众化,极大地满足广大人民的学习需求;在纵的方向,是提升教育质量和学术水平,赶超世界先进水平。在这样一场整体性的演进中,大学教育的方方面面都被提到改革和创新的议事日程详加考量。近期的“名校换校长”之所以再次成为关注的焦点,正是因为高校治理离不开校长等主要领导者的理念与智慧。我校在更名和搬迁之后,着力优

化调整学科专业结构,编制 2008-2020 年发展定位规划。各学科专业如何围绕学校的发展定位规划未来发展,抓住机遇迎接挑战,适应自身发展的需求和时代发展的形势,在科学发展观的指导下使得自身得以可持续的发展,需要我们进一步解放思想、积极探索。在此本报设立《校长论坛》专栏,刊载中国名校校长之真知灼见,以飨读者。



浙江大学校长——杨卫（一）

◎ 大师、大楼、大学精神，缺一不可

◎ 推进发展模式转型 提升高等教育质量

杨卫：杨卫，男，汉族，1954年2月生于北京，1976年5月加入中国共产党，1969年1月参加工作。1976年西北工业大学锻压专业本科毕业，1981年获清华大学工程力学系工学硕士，1984年获美国Brown大学工学院博士学位。

教授，中国科学院院士，第三世界科学院院士，第十一届全国人大代表。

1969年1月至1973年8月在陕西省延川县冯家坪公社聂家坪大队插队。1973年9月至1976年12月于西北工业大学材料与热加工系学习。1976年12月至1978



年5月在江西省上饶地区景波机械厂担任工艺员。1978年5月至2004年8月先后在清华大学机械工程系、工程力学系任教，1989年12月晋升教授。1997年至2004年任清华大学工程力学系主任，2004年4月至2004年8月担任清华大学航天航空学院常务副院

长。1999至2004年任教育部长江学者特聘教授。2004年至2006年任清华大学学术委员会主任。2004年9月至2006年7月担任国务院学位委员会办公室主任，教育部学位管理与研究生教育司司长。2006年8月起担任浙江大学校长。

大师、大楼、大学精神，缺一不可

浙江大学校长 杨卫

对杨卫来说，当中国大学的校长挺难的。他认为，校长能做的事情是有限的，应该首先想到哪些事情的发展对大多数人是重要的，然后把这个事做好。校长也不能过于追求只做最重要的事，有些和学校发展没什么关系的事，但对某个老师、某个学生或者某个院系的发展有重要关系，校长能做的也尽可能地去。做。

当中国的高校校长挺难的

《大学周刊》：此前您没有做过校长以及副校长，就任近两个月，请问校长的工作与过去的工作有什么不同？

杨卫：我在清华当过系主任、学术委员会主任，没有到校级领导这个层面工作过。到教育部主要分管研究生教育，其中会涉及一些校长需要关注的问题，但是不像管理一所大学这么全面。到现在为止的这段时间，觉得这个工作比较有挑战性。

《大学周刊》：到任后您打算首先做的事有哪些？

杨卫：校长应该首先抓什么，不同的学校有不同的情况。对我来讲，首先不是要做哪几件事，砍哪三斧，或者烧三把火，对我不合适。

我现在最主要做的是更多地了解情况，了解人，了解浙江大学的历史发展。把事情的来龙去脉搞清楚，然后再考虑在现有的资源条件下做一些事情，并把这些事情做好。很多事情不能单纯靠理念就能实现，如果一来就提出一套纲领，过去的都不要了，结果往往事与愿违。

《大学周刊》：上世纪初至 40 年代，中国出现了像蔡元培、张伯苓、竺可桢等优秀的大学校长，您认为现在国内的大学校长能超越他们的成就吗？

杨卫：学校越来越大，功能也越来越多，所以需要考虑的问题也多了。你说的这个问题我想涉及三方面。

一是现在的大学校长做了很多事情，但总的来说往往得不到社会舆论的承认。这也容易理解，人们往往对历史上的事情看得比较清楚；而当前的事由于离得太近，反倒是很难认同。如果回到过去，问当时的学生和教授“校长怎么样”，想必也多有抱怨和不满，当然不是针对所有的校长。

二是国内正处在高等教育转型期，由精英教育到大众化教育的过程，出现各种问题的几率更高，因此人们很容易得出结论说大学质量普遍下降了。据教育专家介绍，美国、欧洲在上世纪中期，由于高等教育的大众化，也曾被认为“大学精神的缺失”。这应该是一个自然的过程。

三是校长能做的事情是有限的，应该首先想到哪些事情的发展对大多数人是重要的，然后把这个事做好。但是中国的大学像一个小社会，校长会缠身于日常事务。校长也不能过于追求只做最重要的事，有些和学校发展没什么关系的事，但对某个老师、某个学生或者某个院系的发展有重要关系，校长能做的也尽可能地去

做。

总之，校长挺难的。我们只好不考虑当前社会对我们的评价如何，而是尽心尽力地把事情做好。

《大学周刊》：您曾在科研上取得了很多成果，当校长后还会继续做科研吗？

杨卫：当校长对我的研究来说肯定有影响，现在只有六分之一左右的时间做研究。我在清华还带了 6 名博士生，他们写的学术论文我要参与一块讨论，最后定稿时还要修改一遍。另外还有一些过去的研究项目需要继续。

评价标准三步走

《大学周刊》：您对国内大学要求教师发表一定数量的 SCI 论文这样一种评价标准如何看？

杨卫：这个问题不能一概而论。以美国大学为例，它们是三流学校数论文篇数，二流学校数论文的影响因子，一流学校不对论文发表提要求，而顶尖的大学非常强调教学。

一所学校的教师还没有形成很好的研究习惯时，学校从管理上要求教师发表论文，并且是在国际同行认同的期刊上发表学术论文，这样可以形成一个整体的驱动力，从统计学的角度上看，论文发表得

多就意味着教师花在做研究上的时间更多。因此三流大学要提升,就得要求师生多发表论文。

二流大学要求教师发表的论文,是在该领域里最好的、影响因子最高的杂志上。如果某人一年能在这样杂志上发一二篇论文,他会被认为是国际知名的学者。

再发展,这位教师能几年磨一剑,做一些引导、引领这个学科发展,更带有原创性的工作,带领学科往前走,那他就是国际一流学者了。所以,一流大学不要求教师发表很多文章,也不要求他们在顶尖杂志上发表,只是给更宽松的环境做研究,由教师在好奇心驱动下自由发展。

在国际上前几名的顶尖大学,所有的教授都是该学科同年龄段里最优秀的。因此,这些学校要求其教师除了保持自己作为这行顶尖的学者外,还要花时间在学生身上,让这些最好的学生受到教育和启迪。因此,每所学校发展阶段不一样、水平不一样,对发表论文所强调的内容也就不一样了。

《大学周刊》：您谈的几个阶段也同样适合研究生的情况吗？国内有些高校开始不要求研究生一定要发表论文了。

杨卫：考核研究生的论文发表和考核教师的一样。我也注意有几所高校表示不要求硕士研究生发表论文了。但如果仔细分析这些学校,却并不是已经到了前面提到的转型期,不是这些学校已经从追求论文数量的阶段上升到提高层次的阶段,而是另有原因。也许是这些学校在某些学科研究生的规模太大了,已经无法实现对研究生发表论文的要求。

《大学周刊》：浙江大学是否到了转型期？

杨卫：浙江大学最近几年 SCI 论文数上涨得很快,总量在全国高校排在前列。

我们的博士生有 6000 多人,超过本科生、研究生总数的 10%。假设至少每年有 1000 多位博士生发表两篇左右的 SCI 论文,就会有 2000 到 3000 篇。另外还有硕士研究生、博士后,加上导师自己,这样在稳恒态下将可达到每年发表 5000 篇 SCI 论文,这样的水平在数量上可以进世界前 50 名了。到这样一个水平才可以说达到转型期。

《大学周刊》：也就是说近年内浙江大学要求发表论文的数量不会降低？

杨卫：我觉得暂还没有到变化的时候,即使变化也不会硬着陆,而是采取软着陆的办法来加以引导,比如规定在高水平期刊发表一篇论文等。西安交大采取的是另一种方法,博士生可以不发表一篇论文,但毕业论文需要送到学校选择的同行专家处评审,也就是所谓的盲审。

浙江大学将来是从数量来评估,还是以数量和质量混合的方式,这还需要研究和多方面考察。目前我认为,一种方式实行后就要稳定一段时间,不能经常换规定。

大学需有培育大师的理想

《大学周刊》：上世纪的中国大学校长到任后第一件事就是聘请国内外知名学者,不知道您是否打算进一步扩展浙江大学的名师？

杨卫：请大师是有条件的,像清华当时有一笔庚子赔款,可以用高薪把其他学校的教授聘来。现在有条件的学校即使高

薪聘请了大师，也还面临着其他的问题。一是与现有的教师能不能融合，如果大师的年薪与其他教师相差过大，会让教师们有疑虑，也有一个基尼系数的问题；二是需要有合适的土壤，大师必须有一批学者和他进行紧密的学术讨论，在专业上有对话的可能，才能保障引进大师的“成活率”。其实最重要的是，大学能不能自身培养出大师。大师的孕育率是一所成功大学的标志。

《大学周刊》：您认为如何能实现培养大师？

杨卫：我经常想，要建设一所现代化的、研究型的大学，最重要的是三个S，一是学者(scholars)；二是大楼(space)，广意的则指硬件，各方面条件比较好，教授的实验室有一定的面积，校园也比较大，人文理念和谐发展；第三是有大学精神(spirit)。

大师、大楼、大学精神，三者不可或缺。前两者是硬实力，后者是软实力。从现在国内的大学来看，最近10年在办学硬件上发展很快，浙江大学也是如此。培育环境的建设是一个比较容易抓的抓手。或者说“筑巢引凤”，就是要先有了好的条件，学校的政策很宽松，才能吸引到大师，并和其他人形成很好的融合，然后出一批成果。有了这些后，再蕴育大师。这样走下去是良性循环。

《大学周刊》：每所大学聘请教师的条件、制度都不一样，并且有一套复杂的程序，不知道您在聘请教师上有什么样的考虑？

杨卫：如果空了一个职位，进行全球招聘，用客观一套体系选择，这是一种文

化传统，很难说是一种制度。这种文化让有些学校想这么做，另一种文化让一些学校采取另外一种做法。

我举两个极端的例子。

美国招聘教师大致是这样的，某校空了一个全职教授的位置，第一步是先给全球相关单位发信，一般都有一二百人报名；第二步，由院系的招聘委员会确定一个短名单，并请名单上的人到院系和每位教授交流，给学生作学术报告。这一过程结束后定一个录用的排名名单，确定第一、第二、第三入选者。

之后就发通知给第一个人，对方可以提条件，谈好了就录用。整个过程很复杂，但全部是公开的。

德国则完全不同，是“为尊者讳”吧。某个专业需要招一名教授，第一步该专业的学术带头人，讨论全球哪些人最合适，结果确定四五个初步人选；第二步请一个人来，不说明做什么，只是到学校作演讲，再和其他教授讨论、聊天。过段时间再把另一个人请来。如此都请一遍；第三步，所有入选者都考察完了，大家再讨论，看看谁最合适，也排个第一、第二、第三的。然后找第一入选者谈，告诉他有职位空缺，给什么样的工资、启动费，实验室空间、博士生情况等等，愿不愿意来？如果他答应，过几天就会有正式的通知给他。这样大家都不会丢面子。

可以看出，这两个程序是截然相反的，都在某个方面体现了怎么样去筛选人才。两种方式各有利弊。前一种方式，可能会对尚未成名的专家打开方便之门。而后一种方式较适合于成名的专家，不但不会对他现有的工作产生影响，还多提供了

一种选择。

国内的情况是处于两者之间的,没有完全达到可以实现自由招聘的条件。

《大学周刊》: 您曾谈到浙江大学的教师的学缘结构问题, 打算如何改变这一状况?

杨卫: 现在浙江大学的教师中浙江人比较多, 本校毕业的人也比较多。这有历史原因, 浙江的人文底蕴很深厚, 比如浙江出的院士和大学者都很多, 也就是说浙江本地有足够的人才到大学任教。

其实, 现在很多国内高校都有这个问题。不少学校也开始注意到, 并在教师的聘任上设法改善其学缘结构。北大的情况是三个三分之一, 北大毕业的三分之一,

国外回来的三分之一, 外校到北大的三分之一。这样的结构比浙江大学要好, 因为北京的地理区位优势, 浙大暂时实现不了。

因此我认为, 应该逐渐地改变这种情况。现在还只是一个设想, 自己尚没有系统地研究如何改变学缘结构。不过, 首先要创造吸引力, 比如有很好的平台, 其次是提供好的聘任条件, 包括薪水、职位、学生等。这都是前提, 浙大应在这些方面创造优势条件。

(采访: 中国科学时报记者 温新红 李爱华 应向伟; 受访: 杨卫 浙江大学校长, 2006-10-10)



推进发展模式转型

提升高等教育质量

浙江大学校长 杨卫

当前, 我国正在进入从高等教育大国向高等教育强国转变的历史新阶段。高水平大学群的兴起将对这一过程中起引领作用。因此, 推动一批高水平大学率先将发展模式从量的扩张向质的提升转型, 是今后一段时期我国高等教育发展的重要主题。

一、中国研究型大学的动力发展

联合国教科文组织认为, 高等教育发展过去十年最重要的事件, 是中国成为世界上最大的高等教育系统。中国高等教育在以惊人的速度实现规模扩张时, 其质量的提升亦以高水平大学群的动力发展为特征。首批“985工程”的9所高校, 其在校博士生的规模从年的校均二、

三百人增加到2007年2000人以上, 占在校生的比例也从1995年的2%增加到2007年的10%以上。9所高校的校均科研经费达到10亿元人民币, 达到美国大学联盟(AAU)中61所大学的校均水平的1/3左右, 逼近英国顶尖研究大学联盟(Ressel)20所高校的平均水平, 与澳大利亚8校集团大致相当。2007年收录中国科技论文数占世界的7.5%, 仅次于美国收; EI收录中国论文数占世界论文总数的19.6%, 排世界第一位。据汤姆森一路透的Web of Science对2007.9—2008.8的SCI期刊发表论文进行统计, 已经有4所中国内地高校进入世界高校的百强, 位次大致与台湾大学、新加坡大



学相当。在国际期刊论文呈动力增加的同时,中国高校的学术影响力亦急速上升。从1989年到1998年的10年,中国的主要研究型大学论文累计引用次数在万次左右,仅为香港大学、台湾大学的1/3,世界排名逊于千名之后;而在1999到2008这10年,上述中国内地名校的论文被引用的次数上升了10倍,约为香港大学、台湾大学的50%到80%,世界排名也进入到200到500名的区间。该趋势如果再持续10年,内地将有若干高校的学术影响力超过港台名校,进入世界排名100至200名的区间。10年发展,中国研究型大学的悄然崛起已经是不争的事实。

中国研究型大学的动力发展具有四个基本特征。(1)以经济发展拉动教育发展,实践了政策带数量,数量带质量,质量带声誉这一后发展国家的超越之路。

(2)以大学精神、大楼建设带动大师的引进和培养,其“筑巢引凤”型的学科建设以良好的实验平台、充沛的人力资源、高水平团队来缩短引进和培养大师的窗口期。在教师和博士生的研究能力发展上走渐进的务实之路,从能力培养到激励数量、上升为激励品质、再到激励声誉、转到崇尚自主、最后踏上追求自在的学术发展之路。动力输入与约束控制并施,在学科建设、引进人才、重大科研等方面积极开源,而在学风整肃、教研评估等方面持续制约。

以浙江大学为例,自四校合并以来,学校制定具有量化特征的绩效评价系统,带动各项学术指标上升从而拉动学校和诸学科排名上升、激发捐赠增长排名上升

牵动本科生源提高,而后者进一步激励教师提升教育质量、重视教学过程本科生培养质量的上升与本一硕一博贯通的实行促使研究生生源提高高质量研究生的创造力牵引学术指标进一步上升,形成一条具有正反馈特征的发展回路。从1998年到2008年,浙江大学的研本比从提高到1:4.5提高到1:1.3,拥有博士学位的教师比例从13.5%提高到64.1%,科研经费从3.8亿元提高到17.1亿元,被SCI收录论文数从243篇提高到3358篇,获授权国家发明专利数从13件提高到746件,实现了学术发展在总量上的突破。

二、发展模式的转型

我国高校过去十年以规模扩张带动质量提升,实现了跨越式的加速发展。按照牛顿第二定律,有加速度的增长必有外力驱动,从而使其发展呈现出动力型特征。这种动力型发展在三个阶段受到不同动力的驱动:

第一阶段的特征是“要素粗动、以贡为本、重在发展”。在我国大学加速发展的起步阶段,要素投入起了巨大作用。起驱动作用的诸要素包括(1)人力要素,来自研究生扩招和大批年轻教师留校;(2)财力要素,包括学校历年结余的投入、银行贷款、985/211工程建设、研发经费迅速上升等;(3)物力要素,如政府为支持高校发展而进行的土地投入、由土地换而实现的级差地租等;(4)规模要素,如通过并校或扩张性发展成为综合型大学;(5)政策要素,如各种绩效奖励体系的实施。我国诸所大学,见仁见智,

借势借力,极大地改进了学校的硬件状况,并为下阶段的内涵发展奠定了必要的规模基础。

第二阶段的特征是“内源驱动、以质为本、重在改革”。办学资源的稀缺性决定了要素投入的有限性,因此要素驱动的规模扩张难以持续。近年来随着要素驱动的力量逐渐减弱,我国高校开始寻求内涵驱动之路,主要体现为通过内部结构的优化、体制机制的改革等,释放内部活力以获得持续快速发展。发展模式的转变可用四句话、十六个字来表达。(1)由量到质,在人才培养、论文与成果等方面由追求数量转向追求质量;(2)由零到整,从个体的发展到具有团粒结构的团队协同发展模式;(3)由利到名,从追求绩效奖励到追求学术声誉,推动教师队伍层次的提高和学科地位的提升;

(4)由内到外,从单纯的人才引进到积极引进人才、国际学科发展主流来引领发展。

第三阶段的特征是“外源驱动、以人为本、重在开放”。对于高校而言,内涵发展到一定阶段,结构优化和体制改革的能逐渐消逝,就有必要通过外源驱动寻求内部资源优化配和核心创新能力的上升。这一阶段的特征主要是人才引领,着力引进高水平师资和提高生源质量是发展的重点,同时也要对现有师资队伍进行改造,优化结构,提高水平。要从毕业生质量、教师质量、校友吸引力、国际化培养程度、国际知名度等涉及学校声誉的环节抓起,进而利用学校的声誉隆起来形成海外人才回流的吸引力。学校逐渐建

立利用海内外捐赠来形成可持续发展的基金,只有在该基金超过学校年收入时才能为学校提供可自主发展的引路资源。要进一步利用国际交流来完成从智力流往全球到全球智力汇入的转变,形成有影响的学派和重大原创成果。在引领效应的带动下,逐渐由动力型快速发展步入引领型平稳发展的坦途。

浙江大学在深入学习与实践科学发展观的活动中,对新十年的发展思路进行了大讨论。认识到下一步的发展应该取内涵驱动、以质为本的思路。在体制、机制上要逐渐与国际一流大学接轨,但保持动力发展特色。学校在三方面进行了探索:

一是建立了本科生院。通过实施大类招生和培养,将原来的本科教学系统和学生工作系统整合成一体,统筹协调本科生教育,进一步深化本科教学改革、理顺本科教育体制,着力培养具有国际视野的未来领导者和高素质创新人才。适应大类招生培养背景下的学生工作特点,学校成立了求是学院,负责和协调一年级全日制本科学生以及主修专业未确认的二年级学生的日常管理和思想政治教育工作,建立了“一横多纵”的大类学生管理模式。

二是进行了学部制改革。学校管理是一个纵横管理的结构。目前,横向的管理功能日渐增强,学校制定的政策多出于职能部门,这种过于依赖横向机构的管理存在明显的行政化倾向。同时,学科发展的独立倾向,使学科划分越来越专门化,这对学校实现资源整合、学科交叉、团队

集群等目标十分不利。学校经过调研, 决定对现有管理架构进行重组, 组建人文、社科、理、工、信息、医、农生环七个学部; 学部一方面代表学术权力, 由学术、学位、教学、人力资源四个委员会来执掌, 又可以享有部分行政权力, 参与学科领导遴选、资源分配、学科建设等功能。同时, 将学校的管理重心适当地地下移, 将维持性资源下放。

三是共建和谐杭州示范区。我们与杭州市联合发布了市校共建和谐杭州示范区行动计划, 启动实施了包括紫金港校区西区建设、科技园扩园、工业技术研究院组建、国际创新创业街建设、部分校区土地置换、校园过境快速车道“上改下”等个重点建设项目和项保障措施。实施完成这些项目, 预期投入建设经费将超过亿元, 学校方面需要投入的建设资金也将达到印亿元。共建和谐杭州示范区, 是学校与杭州市建立发展长期、全面、特殊战略合作关系的一个新成果, 对学校建设世界一流大学提供了新的物理空间和外部环境。

三、提高质是推进发展方式转变的新动力

我国高等教育正处在从精英化到大众化再到普及化的发展阶段。在体量不断增加的前提下, 如何科学地评价高等教育的质量是一个有争议的问题。我们认为, 伴随规模扩张的同时, 我国高等教育正在走上不断提高质量的良性发展轨道。其一是, 高等教育的公平性得到进一步体现, 使得高等教育质量变成千家万户都关心的大事, 这本身有利于质量的提高。其

二是, 在更大的高教规模下, 人才的流动通道趋于多样化, 人才的竞争压力得以全面展开, 大学生的自我学习能力、自我组织能力、融人社会能力都在提高, 这些均有利于在以人为本的理念下提升高校的质量。其三是, 伴随着规模扩张, 高等教育的质量分布从扁平型转变为宽带型, 这一方面为国内往往没有扩招的高水平大学群提供了更开阔的上升空间和人才资源, 有利于提高质量的峰值也为新转建的大学提供了发展借鉴, 并受到教学评估和学科评估等质量监督措施的推力, 有利于提升质量的平均值。

高等教育质量的整体提升, 要求统筹兼顾不同类型、不同层次院校的发展, 实现高等教育的和谐发展。

一是要发挥高水平大学在全国高等教育发展中的领军作用。我国重点建设的一批高水平大学也应该在提升高等教育整体水平方面发挥积极作用, 通过加强合作交流, 引领其他院校共同进步、和谐发展。

二是要加强对口支援工作。教育部从年开始组织实施“对口支援西部地区高等学校计划”, 已经取得了显著的成效。今后, 要继续做好对口支援工作, 在“质量工程”建设、联合科技攻关、服务区域发展等领域深入开展合作与交流, 促进高等教育整体水平提升。

四、彰显特色, 兼顾公平, 完善管理, 提高教育质量

什么是高等教育质量, 如何提高高等教育质量, 这需要在新的历史环境下深入思考, 着重围绕特色、公平、管理等方

面进行探索。

1. 以特色建设促进质量提升

高等教育的质量是一个多层面的概念。高等教育大众化阶段,教育机构和教育形式会出现多种类型,它们有不同的人才培养目标、规格和社会适应性。多样化质量观要求对不同类型和层次和学校,应采用不同的标准和评价体系,不能用一把尺子来衡量高等教育质量。特色与质量的关系是一种相辅相成的关系一方面,有特色就是有质量;另一方面,不同的特色可用不同的质量标准来衡量。我国高等教育发展要以特色建设促进质量提升,不要加剧现在高考招生、研究生招生中所一以贯之的均匀化、窄谱式的趋势另外,通过实施分级分类管理,鼓励和保持不同风格高校的办学特色。

2. 兼顾质量与公平,促进高等教育均衡协调发展

衡量高等教育质量的一个重要标准是教育公平。过去几年,高等教育规模的扩张在很大程度上缓解了需求与供给在量的方面的矛盾。但是,接受高质量高等教育的迫切需求与优质高等教育资源稀缺的矛盾仍然突出,高等教育公平由“量”的公平逐步向“质”的公平转变。兼顾高等教育的质量与公平,意味着中国高校的结构应该既有高度又有广度。顶层看水平、底层看公平,顶层看国内外公平、底层看各区域公平,两者缺一不可。因此,我们要继续瞄准世界一流的办学目标,加快建设一批高水平研究型大学;

同时,在教育资源的分配上注意统筹协调,加大对中西部地区高校的支持和建设力度。

3. 加强与完善管理,构建高等教育质量保证与促进体系

建设一流大学要有一流的管理,管理出质量,管理出特色。如何进一步加强与完善管理,是提升高等教育质量的关键。管理有两类,一种是约束型管理,一种是激发型管理。质量可视为一种分布,它既有平均值,又有方差。约束型管理只能减少方差,而平均值不变;激发型管理可能增加方差,但是更能够提高平均值。所以,要提高办学质量,就要协调好约束型管理和激发型管理的关系,逐步构建完善的高等教育质量保证与促进体系。

4. 弘扬诚信学风,营造良好的高等教育发展环境

具有良好的学风和学术氛围,是高等教育质量的重要体现。近年来,我国高校出现了一些学术不端行为,在社会上造成了一定的负面影响。当前,所有的高校都应该把弘扬诚信学风放在重要的位置,一旦察觉学术不端行为,就应该及时、准确地加以处理。高等院校要在严惩学术不端行为的同时,采取有效措施完善学术规范,特别是加强对研究生、博士后、年轻教工的学术道德和学术诚信教育,切实维护高等教育的声誉和发展环境。

