

# “近者悦远者来” ——从教师自身感受看高校教师队伍建设

本报记者 靳晓燕 周世祥 姚晓丹 王胜昔

“近者悦远者来”的教师发展新生态如何实现?驱动教师创新创造的基本动力源于制度引领。教育部等六部门出台的《关于加强新时代高校教师队伍建设改革的指导意见》对于高校教师队伍建设的指导作用。

如何匡正重科研轻教学、重智育轻德育、重引进轻培育等在高校教师队伍建设中的不良倾向?如何筑牢高端人才的“塔尖”,筑广青年人才的“塔基”,构建结构合理的人才队伍体系?

我们邀请四位高校教师,请他们谈谈发生在自己身边的,学校在人才引进、人才培养、人才激励、人才评价等多个方面发生的点滴变化。摒弃浮躁和功利之心,投入构建良好的学术生态中,把更多精力投入到教书育人中,潜心做有长远意义的学术研究。未来,我们也将看到,教师这一立教之本更加稳固、兴教之源愈加丰盛。



## 【高校改革亮点】 人才激励

杭州师范大学实施卓越人才计划,出台了一系列帮助教师发展的政策,比如“院士结对培养青年英才计划”,构建较为全面的高层次人才服务体系,确立了校党政领导班子成员联系服务高层次人才制度。

【讲述者】杭州师范大学教师隋新兵:

来杭州师范大学之前,我是一名肿瘤内科医生,主要从事肿瘤患者的临床诊治工作,同时对于肿瘤相关科学研究兴趣浓厚,喜欢将临床上遇到的治疗难题转化为科学研究。怀着对科研的热爱,我在任职主治医师期间就发表了多篇论

文并获得2项国家自然科学基金项目的资助。

2016-2017年,我赴哈佛大学学习。学成回国后,基于对医学研究的热爱,我毅然选择了杭师大。

初到学校,我就获得了学校卓越人才计划“英才人才”并享受相应的特聘教授岗位待遇。学校给予我安家费、科研启动经费,提供科研用房、办公用房、学校教师公寓,帮助我购买相关的实验硬件设备。正是由于学校实施的卓越人才激励政策,让我有更多的时间和精力投身于教学科研工作。当然,工作中肯定会遇到问题,每逢此时,校党政领导班子会给予我鼓励和支持,任职主治医师期间就发表了多篇论

## 【高校改革亮点】 人才引进

北京理工大学为鼓励青年学者潜心创新,积极开拓学术科技前沿,实施了“特立青年学者”人才支持计划,加大对已经在相关领域崭露头角并具有学术潜质的青年学者的支持,引育并举,建立了完备的评审制度和成长路径,已经成为学校引进和培养创新青年人才的“蓄水池”。

【讲述者】北京理工大学教师金旭辉:

我先后在以色列魏兹曼科学研究院和英国布里斯托大学学习、工作。2019年3月我入职北理工,入职后切实感受到学校为引进人才提供的保障是全方位的。从海外独自工作到回国组建研究团队开展创新性研究,对于个人来说无疑是一个巨大的转变。

为了使能够快速组建研究团队,人力资源部为我开通了“绿色通道”,在“人才入职通知单”制度的保障下,学校对我的支持和保障得到了快速落实。我所在的学院为我提供了一流的住宿和办公条件,学校也在入职的当年快速批准了我的博士生导师申请。入职不到两年的时间里,初步组建了包含科研助手、博士后、博士和硕士研究生的研究团队。为了保障科研的顺利进行,学校还采取了非常灵活的经费使用办法,快速下拨充足的科研启动经费,使我的科研做到了无缝衔接。

大型仪器设备对于材料科学来说至关重要。在我入职的前几个月,学校资产与实验室管理和测试中心的老师便主动与我联系,了解我的科研需求,通过沟通迅速立项了总价值达到400多万元的先进原子力和扫描隧道显微镜,即使受到疫情影响,这两项设备依然在2020年夏天投入使用。

融入学校的文化能够为前进提供动力,这是我入职以来很深刻的体会。北理工的前身是创立于延安的自然科学院,在那个人才和技术都急缺的年代,北理人埋头苦干,不断奋进,这种实干精神使年轻教师受益匪浅。除此之外,学校还为年轻教师定期举办大师讲堂,邀请经验丰富的教师与年轻教师沟通交流,促进年轻教师的快速成长。

入职北理工两年来,身边的青年人才越来越多,大家尽展其才,积极进取。作为新时期的北理工人我深感幸运。

希望在北理工这个大舞台上继续奋斗,也希望从制度上给予青年人才更多关怀,让他们保持做原始创新研究初心,在科研道路上不断成长。

## 【高校改革亮点】 分类评价

作为人文社会科学领域见长的高校,中国人民大学始终把教师队伍建设作为增强核心竞争力的中心工作,持续深化人事制度改革,不断完善各类教师评价体系,积极扭转不科学的教育评价导向。

【讲述者】中国人民大学教师黄一顺:

我自2002年7月在中国人民大学参加工作,2019年10月开始,更是近距离接触学校人事工作,更深刻感受着学校教师评价体系和考核制度的变革,感受着职称制度的不断完善和优化。对于新时代下的职称改革新意,我的

感受有四“点”:

一是改革突出基点。职称评价以思想政治素质和师德师风建设为基点,教师评价师德为先,有违师德一切归零。改革着力提升教学的基础性地位,提高教学业绩评价比重,以承担一定量课堂教学任务为晋升门槛,引导教师将更多精力投入教学。2020年,我校一名教师本可参评教授,因课堂上发表不当言论,教工部正在进行调查,只能暂停申报。

二是改革靶向痛点。长期以来,教师尤其人文社科领域评价难度大,评价体系准有一定之规,国内高校较多选择SCI、SSCI等指标,将海外发表和海外学习经历作为重

## 【高校改革亮点】 人才培养

河南工业大学实施“青年骨干教师支持计划”,以政策扶持和项目资助相结合的形式,培养一批优秀青年学者。以学校国家重点实验室、教育部重点实验室等各类平台为依托,使教学科研团队成为吸引和留住人才的重要平台。

【讲述者】河南工业大学教师丁建波:

我大学毕业做了九年思想政治理论课教师后辞职攻读硕博,博士毕业后又重新就业。对来工大办理入职手续的经历,我印象非常深刻。那一天春寒料峭,细雨纷纷,然而在办手续的过程中,迎接我们的都是灿烂的笑容和细致的服务:工资卡办好了,户口关系办好了,高层次人才培养基金(博士基金)也办好了……一个个印章盖下来,真的是暖意融融。

刚刚工作了一个学期的我被学院党委书记请到他办公室,就

我的工作安排跟我交换意见:学校加强青年骨干教师队伍建设的,从新引进的优秀博士中选择一批优秀人才进行重点培养。他代表学院党委和行政领导班子,非常郑重地委任我为形势与政策教研室主任。说实话,让我这样一个新人去协调全校性的课程,的确有那么一点怯气。学院领导没有过多给我做工作,只是一句话:你放心去安排吧,学校和学院就是

你的后盾,有任何问题,任何麻烦都由我们给你解决!

随后,我每个学期开学初都要主持全校性质的形势与政策集体备课,参加集体备课的老师里面,包括了学校常务副书记、副校长、各个学院的书记副书记以及学校行政的处长副处长们,他们进到集体备课会场后,都只剩下一个身份:河南工业大学的形势与政策课程的任课教师。

作为一名公共课老师,我所要做的就是认真教学,用心工作。现在我的同学都羡慕我醉心教学的生活状态。



本版图片均为光明图片

教师队伍是教育高质量发展的“源头活水”,高校教师思想政治素质、业务能力、育人水平、创新能力的高低事关立德树人根本任务的完成、人才培养质量和科研创新能力的提升,深刻影响高等教育高质量发展、高校服务经济社会发展全局。

青年教师如何面对“非升即走”压力?评聘时如何兼顾效率与公平?师德门槛如何变为“硬杠杠”?1月底,教育部等六部门颁布的《关于加强新时代高校教师队伍建设改革的指导意见》(以下简称《指导意见》)引起了广大高校教师和高教界专家的热议。本报特别邀请来自不同地区、专业高校教师代表及网友就大家所关注的问题和困惑向高等教育专家和知名院校领导提问寻求解答。

## “预聘—长聘”制下如何稳定教师预期

1.“非升即走”带来的不确定性如何面对?

【教师困惑】合肥工业大学汽车与交通工程学院教师杨阳:我注意到《指导意见》提出加快高校教师编制岗位管理改革,实行实施岗位聘期制管理,进一步探索准聘与长聘相结合等管理方式,落实和完善能上能下、能进能出的聘用机制。按岗聘任,没有之前职称所赋予的身份象征意义与地位内涵,教师又如何获得一种职业认同感、尊严感与稳定感?聘任合同的限期约束与“非升即走”制度,是否会增加教师的不确定性进而影响优秀人才的加盟?

【专家解答】华东师范大学国家教育宏观政策研究院副研究员李廷洲:高校教师聘任制改革发源于1986年,经过几十年的发展完善,已相对成熟并在全中国范围内广泛实施。职称制度改革同样可以追溯到1986年,明确要求专业技术职称不同于学位、学历等学术称号、技术称号,要根据实际工作需要设置,且有明确职责、任职条件和任期。“准聘—长聘”制度的实施借鉴了美国的经验,在学术生涯早期强调竞争淘汰,在后期强调职业保护。有学者认为,这种改革使得传统高校教师身份内涵和职务终身制观念与意识日趋淡化,曾长期存在的单位依附、平均主义和论资排辈等顽瘴痼疾逐步解决,但它同时具有明显的行政驱动和市场逻辑,对高校的学术组织属性、高校教师的工作特点和学术研究的规律重视不够。目前尚没有足够的经验证据表明这种人事制度改革是否会吸引优秀人才的加盟,但可以肯定的是,这种改革使得高校教师从一个高度稳定、依靠自我价值驱动的职业逐渐变成一个存在更多竞争和挑战的职业。

2.高压之下职业成长怎么办? 【教师困惑】花阳:个人感觉周围大部分青年教师聘期压力较大,不少高校对每位新进青年教师都有很高的科研成果与国家项目申报的考核要求,还有教学和公益要求,《指导意见》也提出高校要健全教师发展体系,完善教师发展培训制度、保障制度、激励制度和督导制度,营造有利于教师可持续发展的良性环境。在“高要求”之下如何更好地为“青椒”们提供深入关心和引导? 【专家解答】李廷洲:《深化新时代教育评价改革总体方案》提出,“突出质量导向,重点评价学术贡献、社会贡献以及支撑人才培养情况,不得将论文数、项目数、课题经费等科研量化指标与绩效工资分配、奖励挂钩”。《指导意见》进一步明确指出,“不把出国(境)学习经历、专利数量和对论文的索引、收录、引用等指标要求作为限制性条件”“合理设置考核评价周期,探索长周期评价”。可以预见,各个高校的考核评价制度将作出改变,单纯强调量化指标和刚性要求的局面将发生根本性的转变,一种回归育人规律和科研规律的高校教师评价体系将进一步完善。

## 师德“硬杠杠”如何强化

3.师德师风可以量化吗? 【教师困惑】塔里木大学教师吴翠云:《关于加强新时代高校教师队伍建设改革的指导意见》等政策文件的颁布如何将师德这一“硬杠杠”落实,引导广大教师育人先己、立教先立德? 【专家解答】同济大学校长陈杰:一要构建

# 『七问』高校教师队伍建设改革

本报记者 周世祥 靳晓燕 姚晓丹 唐芊尔



科学合理的思想政治与师德师风考核评价体系,校院两级联动,注重依托和发挥基层党组织的作用,客观细致准确地评价教师师德师风表现,完善考察反馈监督机制。二要考察教书育人、思政育人成效作为教师评价体系的根本出发点。高校要按照《意见》要求,加强评价的导向性设计,强化教师思政教育要求,同时把注重教学与思政工作质量、育人成效作为考察与评价的首要内容,引导广大教师切实践行立德树人初心。

4.评聘争议能否寻求法律救济? 【教师困惑】北京理工大学计算机学院教授高天:评聘过程中难免出现相关争议,是否具有有效的行政与法律救济制度予以支持?长聘的门槛和标准如何确定,如何兼顾在旧体制下已经获得高级职级的教师? 【专家解答】陕西师范大学教育学院教授吴合文:对于评聘过程中出现的争议,一方面需要国家层面相关法律法规的完善和调整,在《高等教育法》《劳动法》《教师法》修订中结合高校人事制度改革建立相应的行政与法律救济制度,以保障教师的合法权益,弘扬正能量。在国家相关法律法规还未修订之前,各个高校在推进准聘—长聘制时,应该建立专门的申诉救济体系来解决相关争议。

长聘的标准需要在国家相关文件精神的指导下,结合学校定位、岗位性质进行科学设置,在全面听取学生、教师、同行、利益相关者的意见建议后进行充分论证,做到激发教师活力与保护教师权益的有机结合。

准聘—长聘制的实施要体现灵活性的原则,既要用于创新,也要考虑历史延续。这一制度的实施要有过渡期,过渡期内要给予教师选择权,并考虑学科差异和学校差异,不宜一刀切。按照旧体制已经获得高级职级的教师可以根据自己的意愿、个人规划进行选择,愿意承担风险获得高薪酬的可以选择进入新体制,愿意平稳发展的可以选择旧体制。这两种选择可以打通,选择旧

体制但达到高标准的可以按照新制度进行补偿。

## 西部高校如何拓宽人才引进渠道

5.西部高校如何留住人,吸引人? 【教师困惑】吴翠云:近年来,西部地区一些省区高校无论是紧缺还是一般专业都很难招进来合适的博士,但在东部地区却出现了博士当辅导员、实验室助理人员的现象。对于西部边疆偏远地区的高校,在地方院校、地方政府层面有相应人才引进优惠政策的基础上,国家能否出台一些针对性政策来进一步稳定教师队伍,拓宽人才引进渠道? 【专家解答】吴合文:针对东西人才发展不平衡的状况,除了目前在国家级人才选拔中倾斜西部、在国家级项目评审中设置西部专项之外,国家还应出台更能激发西部高校人才内生动力政策。比如,制定激励性政策吸引企业、个人向西部高校捐资,设置灵活的特聘教师岗位,岗位性质和任务由相应高校根据区域需求和高校定位与发展规划进行设置,同时中央政府应破除省属和部属的区分政策,按照更高比例提供配套资金。

## 如何科学规范设岗,促进教学与科研

6.岗位资源怎么分配? 【教师困惑】高天:《指导意见》提出高校依法采取多元化聘用方式自主灵活用人,统筹用好编制资源,优先保障教学科研需求,向重点学科、特色学科和重要管理岗位倾斜。合理设置教职员岗位结构比例,加强教职员队伍建设。在有限的编制额度内,究竟应如何更好地分配岗位资源? 【专家解答】中国地质大学(北京)副校长王果胜:设岗应当以学校事业发展为导向,解决以人力资源配置问题。学院的布局、学科结构的调整,是编制改革的重要依据。从学校内部自身发展来说,学校高层次人才和团队建设、师资队伍结构和国际化水平、队伍的总体活力及机制驱动力等方面都存在不足;人事管理制度还有待完善,基础比较薄弱,需要补短板,这些都是学校人事制度改革的内生需求。人事改革的核心是优化人力资源配置,建立分类管理和分类评价制度,完善岗位评聘和考核制度,建立以人为本的激励制度体系,充分激发教职员的发展潜力和创新活力,建设一流的教职员队伍,形成人尽其才、人尽其责、人人奋进的局面,推动学校长远发展目标的实现。

## 7.不起眼的“小工作”能得到肯定吗? 【教师困惑】北京理工大学物理学院教授王菲:创新离不开底层运维工作,如何更好地通过制度建设、科学设岗评价运行维护、服务保障等底层工作与教师的公共服务的价值,让这些看似“不起眼”的工作价值得到肯定? 【专家解答】王果胜:要解决这一问题,人事制度改革要通过编制制度改革、招聘制度改革、评聘制度改革、考核制度改革、分配制度改革统筹推进,才能调动每一位教职工的积极性。要改革编制制度,完成从编制管理向人员总量管理转变,从身份管理向岗位管理转变,从封闭管理向开放式管理转变;多角度改进职称评审办法,完善分类评价体系和评价标准,实现激发教职员内生动力、发展潜力和创新活力的目标;明确岗位职责、考核共性标准,放权学院制定考核细则,发挥学院的主体责任和教师的主动性,建立学校、学院与教师个体考核评价相结合的联动机制,体现在岗有责、人人尽责、人岗相适;完善薪酬体系,实现多劳多得、优劳优得的目标。



高校教师队伍生态如何优化,请扫描二维码参与讨论。