



探索·创新·实践

——高校“双一流”建设调研与思考

赵雪梅 主编



WUHAN UNIVERSITY PRESS
武汉大学出版社



探索·创新·实践

——高校“双一流”建设调研与思考

主 编 赵雪梅

副主编 邓应元 朱德友 刘春江 李平湘 李资远

陈传夫 洪毅生 徐应荣 梁 涛

参 编 黄 鑫 蔡 恒



WUHAN UNIVERSITY PRESS

武汉大学出版社

图书在版编目(CIP)数据

探索·创新·实践:高校“双一流”建设调研与思考/赵雪梅主编. —武汉:武汉大学出版社,2017.10

ISBN 978-7-307-19615-5

I. 探… II. 赵… III. 高等学校—教育建设—中国—文集
IV. G649.2-53

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2017)第 201041 号

责任编辑:聂勇军

责任校对:汪欣怡

版式设计:马 佳

出版发行:武汉大学出版社 (430072 武昌 珞珈山)

(电子邮件: cbs22@whu.edu.cn 网址: www.wdp.com.cn)

印刷:虎彩印艺股份有限公司

开本:720×1000 1/16 印张:10 字数:139千字 插页:1

版次:2017年10月第1版 2017年10月第1次印刷

ISBN 978-7-307-19615-5 定价:28.00元

版权所有,不得翻印;凡购我社的图书,如有质量问题,请与当地图书销售部门联系调换。

序 言

青年干部是学校干部队伍的生力军，是高校管理工作的中坚力量。建设一支信念坚定、业务精通、品质高尚的青年干部队伍，对于推动学校改革发展和“双一流”建设有着重要的意义。正是基于这样的考虑，在武汉大学机关与直属单位党委的支持下，学校机关青年干部联谊会从2015年起发起组织了“武汉大学机关工作大赛”，旨在通过以自主选题开展研究的形式，全方位促进青年干部主动学习高等教育管理知识，主动探究高等教育发展前沿问题，主动结合本职工作深入思考，为学校的发展积极建言献策。第二届机关工作大赛结束后，机关与直属单位党委的负责同志向我汇报，准备将部分参赛作品编印出版，主要目的是总结提炼研究内容，系统展示比赛成果，展现青年干部的干事创业的风貌。对此，我非常支持，欣然同意为本书作序。

本届大赛的主题是“机关工作调研报告”，形式新颖，内容充实。我受邀出席并观看了决赛全程，感受到了青年干部们对学校改革发展事业的关心，也看到了青年干部们钻研探索的精神面貌，很受启发和感染。

本书收录了13篇文章，聚焦了学校“双一流”建设的重点、难点和关键点，涉及学校学科发展、师资队伍建设、管理服务工作等方方面面，都是机关青年干部结合一线工作体会进行的系统思考和理论探索，同时也得到了学校部分中层领导干部和专家教授的指导。比如，有的从学科建设角度出发，建议集中优势资源，突出建设重点，推进学科交叉

发展，打造更多的学科高峰；有的建议引育并举，强化绩效导向，以一流师资队伍支撑一流学科；还有的从工作保障的角度出发，就青年干部队伍建设、信息化建设等作了深入的调研，提出了许多切实可行的建议。这些对我们改进机关具体工作有很好的借鉴意义，也从一个侧面展示了武汉大学青年管理干部的主人翁意识和较高综合能力素质。当然，年轻同志受限于能力、眼界和调研范围等主客观因素，部分意见有不成熟的地方，我们也要以宽容的心态来鼓励和帮助他们。

“桐花万里丹山路，雏凤清于老凤声。”我相信，有这样朝气蓬勃的青年，有这样“想干事、善谋事、能干事、干成事”的干部队伍，武汉大学的事业一定会蒸蒸日上、不断前进。希望青年干部们能够敢于当尖子，勇于挑担子，善于拔钉子，在学校全面推进“十三五”、奋勇争创“双一流”的征程中展现新的更大的担当与作为！

韩 进

2017年9月1日于珞珈山

（作者为武汉大学党委书记）

目 录

高校青年管理人员队伍的现状与发展

——以武汉大学 35 岁以下管理人员队伍为例

..... 蔡 恒 黄 鑫 李 想 谌启航 (1)

武汉大学网络和信息系统安全现状调研分析

..... 蔡利军 周益飞 张 萌 (18)

国家“双一流”实施背景下武汉大学加快创建世界一流学科的

路径思考 陈世银 刘晓黎 胡 敏 马晓刚 吕思思 (43)

武汉大学校园交通优化策略研究

..... 江 波 郝 晋 孙 平 陈 妍 吕 杰 (57)

武汉大学“双一流”建设路径初探

——从跨学科研究对 ESI 贡献角度

..... 金 诚 许欢欢 范 波 袁 泽 (66)

深化实施本科大类招生, 提高人才培养质量

..... 吕 晶 白 玉 高 杨 占 兰 詹存博 (84)

世界一流大学师资队伍建设的路径探析

..... 曾 峥 任 怡 刘 涛 刘义胜 郭衍良 (91)

深化设备管理体制改革, 实现学校优质资源共享

..... 陈 彦 梅 芸 (96)

聚焦党建“梗阻”现象 破解“最后一公里”难题

——基于面向某高校 1500 名学生党员的调查分析

..... 司文超 陶孝芳 (104)

借势提升 or 萎缩消亡

——教育信息化背景下高校教育技术中心职能定位思考

..... 余艳 张炜 冯博 李园园 (110)

高校退休人员服务管理工作研究

——以武汉大学为例 张丽平 吴仪 那乾坤 (129)

我国高校依法治校现实障碍与路径分析调查报告

..... 赵丽娜 杨晓光 龚韵 余智涛 王添翼 谢章斌 (144)

“互联网+”与新形势下高校工会工作

..... 郑现镇 陈玺 唐兴亮 刘仲沛 (150)

后记 (155)

高校青年管理人员队伍的现状与发展

——以武汉大学 35 岁以下管理人员队伍为例

蔡 恒 黄 鑫 李 想 谌启航

高校承担着教学科研、人才培养、社会服务、文化传承和创新的重要职能，是培养社会主义现代化建设人才的摇篮，是传播先进文化的重要基地。新时期，建设一流学科、一流大学的目标，要求高校不仅具有一流的教学科研，更需要具有一流的管理水平，这对高校管理人员队伍提出了新的要求。

一、研究的目的是与意义

2014 年，由武汉大学机关与直属单位党委牵头成立了“高等学校管理队伍职业发展能力提升调研报告”课题组，目的是通过大数据动态调研和数据分析，在三个方面做出尝试：一是探讨高等学校管理队伍职业能力发展的一般规律和特殊规律，以及影响的主要因素，丰富和拓展理论体系，为高校管理队伍职业发展提供理论支撑与分析框架；二是梳理和剖析国内高校管理队伍职业能力发展的成功经验与做法，为高校管理队伍职业发展提供典范；三是探索我国高校青年管理队伍职业能力发展的有效路径和保障体系，研究成果与相关研究结论将为教育管理部门以及高校师资队伍建设和提供理论依据与行动参考。

新时期高校管理人员队伍建设的研究，在实践上有助于指导人们充

充分认识新形势下加强高校管理人员队伍建设的紧迫性和必要性,从宏观上了解高校管理人员队伍建设的现状以及加强高校管理人员队伍建设必须遵循的原则、内容和措施,从而增强工作的前瞻性和预见性,提高高校管理人员队伍建设工作的针对性和实效性,对提高高校管理人员队伍素质,促进高校青年管理人员的成长,适应新时期高校改革发展的需要,具有重要的指导意义。

二、调研结果和数据分析

按照计划,项目组完成了以武汉大学为例,35岁(含)以下的管理人员的现状与发展调查。本次调查中对管理人员的界定为广义的管理人员,包括管理岗、辅导员、专业技术实验人员和技术工人。项目组面向全校73个单位(占全校总单位数的93.6%),发放问卷560份(占全校35岁以下管理人员数的67.2%),回收535份。经过统计分析,完成了初步调查报告(本报告主要是针对535份统计样本的结果,可能由于样本的局限性导致结果有所偏差)。

(一) 基本信息

1. 性别和年龄

在性别分布上,接受调查人员中男性比例为43%,女性比例为57%,女性比男性多14%,如图1所示。建议学校采取合理举措,在一段时期内达到管理人员的性别结构相对平衡。

在年龄分布上,26~31岁的占比为50%。26岁以下的占到17%,32~35岁的有33%,如图2所示。26~31岁年龄段是青年管理人员的主力,他们同时面临较大的工作压力和生活压力,建议学校对这一阶段的青年管理人员给予一定的保障和帮扶,减轻其双重压力。

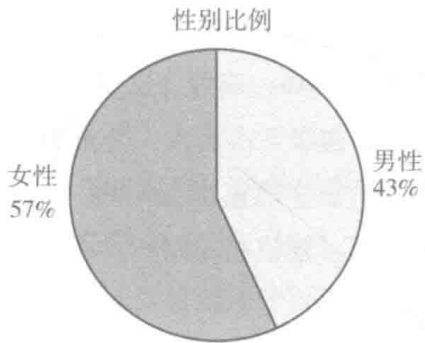


图1 调查对象性别比例构成图

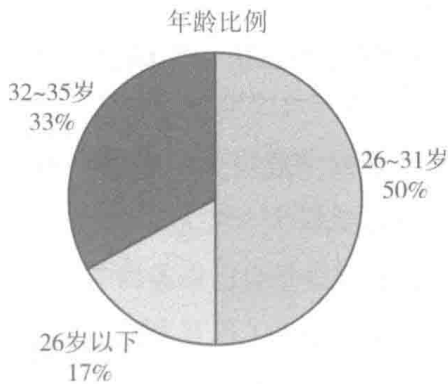


图2 调查对象年龄比例构成图

2. 职务职级

从行政职务上看,调查对象中 59% 的人员为科员, 26% 的人员为副主任, 14% 的人员为主任, 副处级干部只有 1%。从行政职务—年龄构成上看, 29~35 岁的科员有 95 名, 副主任中年龄在 29 岁以下的仅有 10 名, 年龄最小的主任已经超过 29 岁, 在 29~31 岁这一年龄段中仅有 7 名主任。数据显示, 武汉大学青年管理人员在职务职级晋升上相对较缓, 渠道单一, 受学校职数限制后期晋升压力会越来越大, 年轻管理人员的职业发展受限, 这也会导致学校管理人员队伍的年龄结构老化。

从专业技术职务上看,调查对象中的专业技术人员中没有技术职务的占 58%,初级占 23%,中级占 19%。从技术等级上看,调查对象中初级工占 60%,中级工占 30%,高级工占 8%,技师占 2%。数据反映出,我校专业技术人员中初级工占比大,分布的比例也可以反映出这支队伍的发展晋升较慢。学校应该重视他们对“提高技术水平”和“自身职业发展”的两个需求,建议在录用和发展中都要注重专业对口。

3. 教育经历

从受教育程度上看,调查对象中博士学历占 9%,硕士学历占 64%,本科学历占 17%,专科(高职)学历占 6%,高中及以下学历占 4%。如只统计管理岗和辅导员队伍,则硕士及以上学位占到总调查对象的 90%以上。

从求学经历上看,全部在武汉大学完成的占 34%,部分在武汉大学完成的占 30%,都不在武汉大学完成的占 36%。数据反映出两个问题:一是管理人员中较大部分是自己培养的学生,对学校的情况更加熟悉,对学校的归属感更强,便于工作开展;二是学校应更多地吸纳外校人员进入学校管理队伍,引入新的工作思路和力量。

(二) 生活状况

1. 经济收入

从经济收入上看,调查对象中收入在 6 万元以下的占 49.62%,收入水平在 6 万元至 8 万元的占 39.5%,收入水平在 8 万元至 12 万元的占 10.116%,收入水平在 12 万元以上的占 0.764%。从收入水平满意程度上看,调查对象中非常满意的占 2.29%,比较满意的占 12.79%,一般的占 41.6%,不太满意的占 26.53%,不满意的占 16.79%。

调查对象中年收入在 8 万以下的占 89.12%,年收入超过 12 万的仅占 0.764%,与此形成对比的是,调查对象中对收入不满意(包括不太

满意和不满意,下同)的比例占 43.32%,对收入的满意率(包括比较满意和满意,下同)仅占 15.08%。

2. 住房和交通

从住房来源上看,租赁房屋、父母或者亲友提供房屋、自购商品房这三种情况分别占到三分之一左右。超过 30%的人认为目前住房不能满足正常需求,25%的人认为目前住房可以满足需求,接近三分之一的青年管理人员有购房压力。

在上下班交通工具选择上,调查对象中步行上下班的占 36%,自驾车上下班的占 31%,坐公交车或地铁上下班的占 17%,骑自行车上下班的占 8%,乘坐班车上下班占 5%,还有 3%的调查对象是其他方式上下班。在每天上班路上花费时间上,调查对象中花费时间在 15 分钟以内的占 27%,花费时间在 15~30 分钟的占 33%,花费时间在 30~45 分钟的占 22%,花费时间在 45~60 分钟的占 12%,有 6%的调查对象上班路上花费时间超过 1 小时。

3. 身心健康和睡眠质量

从身心健康上看,调查对象中身心健康状况非常好的占 7.32%,比较好的占 37.38%,一般的占 46.05%,比较差和非常差的分别占 8.09%和 1.16%。从睡眠质量上看,调查对象中达到比较好及以上的比例占 44.7%,一般的占 46.05%,值得关注的是有 1.16%的调查对象睡眠状况非常差。

(三) 工作状况

1. 工作满意度和工作积极性问题

从工作满意度上看,调查对象中对工作满意的占 52%,对工作不满意的占 6%。从工作积极性上看,调查对象中对工作积极的占 79%,

对工作不积极的占 2%。

工作满意度被公认为组织绩效的一个重要指标，是工作积极性的内在基础。从数据上看，我校青年管理人员在这两项指标上都表现出很高的一致性，这说明青年管理人员对学校和自己承担的工作有很高的认可度和满意度。

从个人能力发挥程度上看，调查对象中认为在目前岗位上个人能力得到发挥的占 54%，认为在目前岗位上个人能力没有得到发挥的占 4%，如图 3 所示。数据表明，半数以上的青年管理人员认为个人才能得到发挥，这说明学校基本做到了人尽其才，为青年管理人员提供了应有的发展渠道和发展空间。

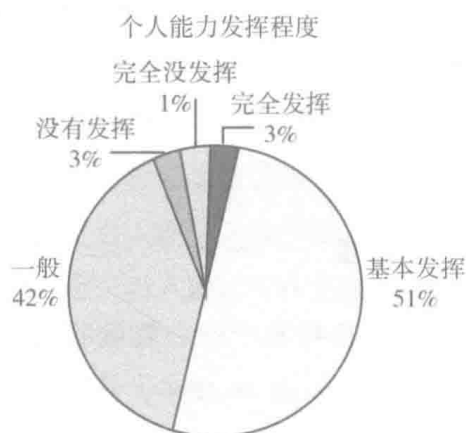


图 3 个人能力发挥程度调查结果

从工作心情上看，调查对象中平时工作心情是“舒畅”的占 17%，平时工作心情是“平和”的占 69%。值得注意的是，平时工作心情是“郁闷”的占 6%，平时工作心情是“焦虑”的也占 6%，如图 4 所示。一般认为，青年管理人员工作心情的好坏，除了学校工作环境和状况的影响外，还有其自身的因素。从学校方面来讲，我们建议加强对和谐工作氛围和宽松工作环境的营造，以保证整个管理人员队伍的安全稳定。

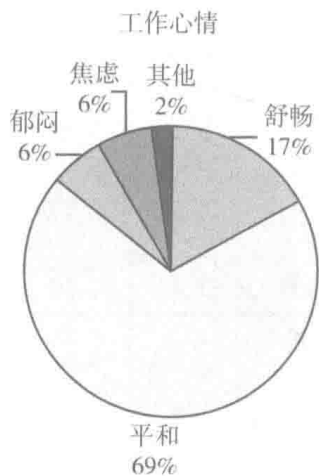


图4 调查对象工作心情调查结果

以上数据说明，武汉大学青年管理人员队伍岗位认同度高，整体精神风貌积极向上，有利于各项工作的开展。

2. 对本职岗位的基本认知情况

我们从上下级关系、同事关系、领导工作能力和作风、工作环境等方面考察了调查对象对自身岗位的认识，如表1所示。

表1 同事关系、工作环境等调查结果

	非常 同意	比较 同意	一般	比较 不同意	非常 不同意
主要领导工作能力突出	33.7%	44.8%	19%	1.9%	0.6%
领导作风优良，人格高尚	38.2%	45.2%	14.2%	1.7%	0.7%
上下级之间关系融洽	36.3%	45%	16.1%	2.3%	0.3%
同事之间关系融洽	36.3%	49.2%	12.3%	1.9%	0.3%
同事或下属业务素质过硬，作风优良，人格高尚	28.2%	45.9%	21.6%	4%	0.3%
职业发展通道多	10.9%	20.9%	41%	16.7%	10.5%

续表

	非常 同意	比较 同意	一般	比较 不同意	非常 不同意
对工作收入和福利待遇比较满意	16.8%	36.7%	38.3%	6.9%	1.3%
工作时间和加班制度比较合理	23.4%	62.3%	13.4%	0.0%	0.9%
工作中参加学习、培训的机会比较多	10.7%	23.9%	40.7%	17.8%	6.9%
工作任务适中，业余生活丰富	9.8%	29.2%	36.2%	17.9%	6.9%
办公设施完备，办公经费满足需求	14.7%	37%	33.3%	11.9%	3.1%
工作环境（通风、噪音、光线）舒适	17.8%	39.5%	30%	9.3%	3.4%

由表 1 可知，78.5%的调查对象同意主要领导工作能力突出，不同意的仅占 2.5%；83.4%的调查对象同意领导作风优良，道德高尚，不同意的仅占 2.4%；81.3%的调查对象同意上下级之间关系融洽，不同意的占 2.6%；85.5%的调查对象同意同事之间关系融洽，不同意的仅占 2.2%；85.7%的调查对象认可现有的工作时长。

调查显示，武汉大学青年管理人员在工作中具有比较融洽的上下级关系、同事关系，认为领导能力突出、作风优良，可以起到很好的引导和帮助他们成长的作用，整体有利于青年管理人员的发展和成长。

从工作条件和环境上看，51.7%的调查对象对办公设备和办公经费的需求表示满意，不满意的占 15%，57.3%的调查对象表示工作环境很舒适。

调查还发现，40.7%的调查对象认为学习、培训机会一般，24.7%的调查对象认为学习、培训机会不多，只有 34.6%的调查对象认为学习、培训机会多，学习培训调查结果如图 5 所示。

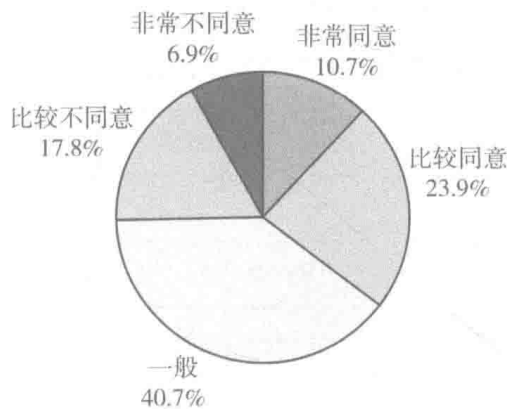


图5 学习、培训机会调查结果

3. 压力来源分析

除此之外，我们还对单位工作状况、人际关系、职务、职称晋升、经济收入、住房保障、身体状况等方面进行了压力调查，统计结果如表2所示。

表2 单位工作状况、人际关系等调查结果

	无压力	轻度压力	中度压力	重大压力	极大压力
单位工作的复杂程度	17%	48.2%	26.7%	7.3%	0.8%
单位工作加班情况	23.4%	43%	25.5%	5.9%	2.2%
单位工作赋予的责任	9.9%	35.9%	33.3%	15.4%	5.5%
单位工作带来的应酬	42.5%	37.5%	15.2%	3.8%	1%
单位工作业绩考核	24.2%	45.5%	25.7%	4%	0.6%
单位人际关系	36.2%	43.7%	15.9%	3.6%	0.6%

续表

	无压力	轻度压力	中度压力	重大压力	极大压力
职务、职级晋升	12.3%	27.9%	32.5%	18.6%	8.7%
经济收入	5.5%	24.2%	33.9%	23.1%	13.3%
住房保障	10.9%	24.2%	28.8%	20.8%	15.3%
身体状况和医疗保障	13.9%	33.3%	29.9%	15.6%	7.3%
赡养老人	13.6%	29.9%	26.8%	20.1%	9.6%
婚恋状况	43.4%	28.4%	17.5%	6%	4.7%

由表 2 可看出，单位工作带来的应酬、单位人际关系、单位加班情况和单位工作业绩考核等对青年管理人员造成的压力相对较小。

经济收入给其带来的压力最大，轻度压力及以上达到 94.5%；其次是单位工作赋予的责任和住房保障，轻度压力及以上分别达到 90.1%和 89.1%；接着是职务、职级晋升，轻度压力及以上比例达到 87.7%。其中，经济收入和住房保障给他们带来极大压力的比例双双超过 10%，分别达到 13.3%和 15.3%，这说明青年管理人员目前主要压力来源是经济收入和住房保障。

4. 年轻干部培养

从单位对青年管理人员培养的重视程度上看，调查对象中认为单位重视对青年管理人员培养的占 50%，认为不重视的占 12%，认为一般的占 38%，如图 6 所示。针对激励青年管理人员成长成才的最有效方式的调查发现，多岗位锻炼和提供更多的学习和培训机会排在前两名，比例分别达到 23.4%和 21.2%，领导重视和扶持、职务晋升或享受职级待遇、适当增加收入分别排在第三、四、五位，比例均超过 15%。