

管理案例丛书

教育部中南教育管理干部培训中心
华中师范大学公共管理学院

组编

高校管理案例与启示

(第三辑)

陈雪玲 魏寅 主编



张外僧

 华中师范大学出版社

管理案例丛书

教育部中南教育管理干部培训中心
华中师范大学公共管理学院 组编

高校管理案例与启示

(第三辑)

陈雪玲 魏寅 主编



 华中师范大学出版社

新出图证(鄂)字10号

图书在版编目(CIP)数据

高校管理案例与启示. 第三辑/陈雪玲, 魏寅主编; 教育部中南教育管理干部培训中心, 华中师范大学公共管理学院组编. —武汉: 华中师范大学出版社, 2019. 4

ISBN 978-7-5622-8568-7

I. ①高… II. ①陈… ②魏… ③教… ④华… III. ①高校管理—案例—中南地区 IV. ①G647

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2019) 第 052650 号

高校管理案例与启示 (第三辑)

© 陈雪玲 魏寅 主编

责任编辑: 廖国春

责任校对: 王 炜

封面设计: 罗明波

编辑室: 职业培训教材中心

电话: 027-67863280

出版发行: 华中师范大学出版社

社址: 湖北省武汉市洪山区珞喻路 152 号

邮编: 430079

电话: 027-67863426 (发行部)

027-67861321 (邮购)

传真: 027-67863291

网址: <http://press.ccnu.edu.cn>

电子信箱: press@mail.ccnu.edu.cn

印刷: 北京虎彩文化传播有限公司

督印: 王兴平

字数: 209 千字

开本: 710mm×1000mm 1/16

印张: 12.5

版次: 2019 年 5 月第 1 版

印次: 2019 年 5 月第 1 次印刷

定价: 36.00 元

欢迎上网查询、购书

敬告读者: 欢迎举报盗版, 请拨打举报电话 027-67861321

编 委 会

主 任：陈厚丰

副主任：揭 辉 卢新海

编 委：（按姓氏笔画为序）

李家文 李炎芳 李国强

张锦钟 陈 晨 徐增阳

曾 艳 谭根稳 戴胜利

序

教育部中南教育管理干部培训中心（以下简称“中南干训中心”）作为教育部六大干训中心之一，从1982年开始，一直承担着高校管理干部的培训任务。三十多年来，在教育部的关怀和指导下，在中南地区各省（自治区）教育厅、教育工委的支持和帮助下，在与全体参训学员教学相长的过程中，中南干训中心的培训工作特色鲜明、质量优良、影响广泛，已成为教育部干部培训的一个优质品牌，为中南地区高校干部培训以及高等教育和经济社会的发展做出了突出贡献。

近年来，为了适应干部教育培训改革创新的要求，中南干训中心深化教学改革、创新方式方法，不断增强培训的针对性和实效性。一是优化教学方法。根据教学内容和教学效果的需要，在沿用传统课堂讲授方法的同时，大量采用生动鲜活、学员乐于接受的教学方法，如双向交流的互动式教学、问题导向的研究式教学、理论结合实际的案例式教学、经验分享式的访谈式教学、情景模拟的体验式教学等，呈现出立体化教学方法体系。二是丰富集体研讨。在增强“管理故事赏析”、“学员讲坛”、“课后思辨台”等集体研讨平台效果的基础上，强化问题导向和结构化研讨，搭建了“岗位对口交流”平台，积极推进结构化研讨。通过提出问题、聚焦问题、剖析原因、提出对策的结构化流程，充分调动学员集体互动，充分实现成果共享。三是强化现场教学。与辛亥革命博物馆、湖北省博物馆、武汉光电国家研究中心、湖北红安干部学院、湖北省监狱管理局以及华中科技大学、武汉大学、湖北大学、武汉纺织大学、武汉职业技术学院等多所高校共建各具特色的教学实践基地，通过调研实践和现场教学活动，使学员在接地气的实践活动中开阔视野、习得经验、锻炼党性。四是创新培训举措。本着激活学员内在潜能及学习动力的理念，践行“五个注重”（注重学员经验、注重学员参与、注重学员思辨、注重学员体验、注重学员研究），创新推出值周大班长制、学员轮值引导互动和答谢专家讲座等举措，搭建特色研讨交流平台，定期推出学习简报等，助推培训实效不断提升。

基于中南干训中心办学实践形成的《高校管理案例与启示》，是集体研讨这一培训形式的部分成果，汇集了中南地区高校中层管理干部的实践



经验和创新探索，凝结着高校中层管理干部队伍的心血和智慧，也体现出他们对于新形势下推进高等教育改革和发展的使命感、责任感和紧迫感。将这些成果编辑成书，旨在总结高校管理实践的新经验、新探索，交流高校管理实践中的新思路、新举措，切实推进新形势、新任务下的高校管理水平。

实践永无止境，创新永无止境。在新的形势下，中南干训中心将按照《干部教育培训工作条例》和干训主管部门的要求，进一步加大培训需求的调研，进一步推进培训方式方法的创新，进一步完善培训工作网络信息平台的建设，进一步深化干部培训理论研究，力争发挥中南干训中心在中南地区的骨干、示范作用，为新一轮的大规模干部培训做出新的贡献。

目 录

学科建设与人才培养篇

以一流研究生教育助力支撑一流学科建设	鄯来均 (3)
省属地方高校如何做好一流学科建设工作	张合兵 (8)
地方理工科高校文科学院学科发展的路径探索	罗锋 (13)
艺术院校如何建设马克思主义学院	陈红军 (17)
教学为主型地方高校如何向教学科研型转型	展凯 (21)
面向“双一流”建设如何推进研究生教育综合改革	段雪峰 (26)
多措并举, 切实保证学位授予质量	张军 (31)
独立学院国际化卓越工程人才培养路径探索与实践	杨祥 (35)
地方应用型高校如何做好协同育人工作	李支 (40)
地方应用型高校如何做好创新创业教育工作	肖灿 (44)
高职“专创融合”式创新创业教育的探索与实践	戴冬秀 (48)
破教育教学桎梏 立创新创业标杆	朱巍峰 (53)

思政教育与学生工作篇

1+1>2: 研究生辅导员名师工作室的探索与实践	张木明 (61)
一体两翼: 研究生党建工作的创新与实践	胡静 (65)
学生管理不断“线”: 辅导员 365 天×24 小时值班制度的实行 与启示	陈俊 (69)
擦亮底色、彰显亮色、打造特色: 创新开展学习习近平新时代 中国特色社会主义思想活动	邵莉莉 (74)

目

录





“微言·博语”微讲坛：打造学生爱听的讲座	梁国初 (79)
“我的第三只眼”带你去看世界：高校基层团建工作创新	姜明敏 (83)
苦练内功，突出重围：“双一流”背景下地方高校如何做好 研究生招生工作	陈亮 (88)
从“大水漫灌”到“精准滴灌”：大学生发展型资助体系的探索	樊永生 (92)
水火无情，警钟长鸣：建立大学生消防安全管理的长效机制	侯森林 (97)
.....	
“同志”请不要伤害我：针对同性恋取向学生的帮扶转化	谭启亮 (102)

党群工作与领导艺术篇

如何创新开展高校基层党建工作	王剑锋 (109)
如何破解基层党建工作与业务工作“两张皮”	李照修 (113)
高校学习型、服务型、创新型党支部建设的实践与探索 ...	江远昭 (117)
坚持做好“五聚集”基层党建求实效	吕维勇 (121)
新时代下高校如何提升干部考核评价工作科学化和实效性 ...	廖勇 (125)
党政齐心，其利断金：高校二级学院党政关系的协调	姜运仓 (129)
打造“移动干部之家”，创新监督教育新举措	陈玉君 (133)
高校如何做好党外知识分子工作	彭定基 (138)

服务保障与综合管理篇

高校财务预算管理从哪里突破	石丹文 (145)
从“报账难”到优化高校财务管理	王源智 (149)
一处下水管道维修带来的革命	陈山 (153)
如何构建校院两级管理模式，完善高校政府采购内控机制 ...	苏楠 (157)

“一校多区”的建设和管理：一文请示引起的思考..... 黄绿芳（162）

新媒体时代高校如何做好离退休工作 蒙红光（166）

如何塑造和维护大学公共形象 胡庆方（170）

如何理顺高校非学历教育的管理体制与运行机制 田维斌（174）

打造校地合作“许昌模式” 郭超峰（178）

办一场隆重、平安的校庆 李良俊（183）

后记..... （188）





学科建设与人才培养篇



以一流研究生教育助力支撑一流学科建设

广州中医药大学 鄢来均

一、案例介绍

广州中医药大学是新中国最早成立的四所中医药高等院校之一，是全国首批博士、硕士学位授权单位，是1998年全国首批临床医学博士、硕士专业学位试点单位，是广东省“211工程”重点学科建设高校、广东省高水平大学重点学科项目建设高校。2017年，该校成为国家“双一流”世界一流学科建设高校，迎来前所未有的天时、地利、人和的大好发展时机。

近年来，广州中医药大学坚持走内涵式发展道路，以服务需求（包括学科建设、科技创新、医疗服务等需求）、提高质量为主线，全面深化学位与研究生教育改革创新，坚持培养高素质中医临床专门人才和中医拔尖创新人才，为建设广东中医药强省、高水平中医药大学和一流学科提供坚强保证。具体做法如下：

1. 夯实一个工作基础

工作基础即制度建设，针对新形势近年来学校完善和创新了一批研究生教育管理制度，涵盖研究生招生、教学培养、学位授予、思政党建、学籍管理、毕业就业等各个环节和流程。先后编印了《研究生手册》、《研究生培养方案汇编》、《研究生学业指南》、《研究生导师培训手册》、《学位与研究生教育质量年报》等。

2. 强化两项流程监控

（1）培养流程质量监控

加强培养全流程质量监控，重点加强课程学习、临床实践、科学研究的工作监督，以中期考核为抓手强化学业预警机制。严格运用考核结果，中期考核合格的研究生，方有资格参加下一年度研究生国家奖学金、研究生学业奖学金一、二等奖及其他优秀研究生奖学金评选。



(2) 学位论文流程监控

实施学位论文质量工程,全面实施学位论文统计学检查、查重检测、双盲评审,严格检测和盲评结果的运用;提高申请学位的门槛,严把出口关。2015年至2017年,共有32名博士研究生学位论文双盲评审未通过。

3. 做好三项保障措施

(1) 建设辅导员队伍,完善三级管理体系

2017年,正式建立研究生辅导员队伍,将原来以“导师—院所—学校”为核心的研究生三级管理体制转变为“导师/辅导员—院所—学校”三级管理体制,强化二级培养单位的自主管理意识,提升主动服务研究生成才发展的能力,实现管理育人目标,保障工作有抓手,制度能落地。

(2) 推动信息化建设,提升工作管理效益

新建研究生院网站主页,实现了对研究生院现有业务板块的覆盖;建设研究生管理信息系统,实行导师、任课教师、研究生、管理干部一体化管理,实现复试录取、网络选课、成绩管理、成绩单打印、学业预警、学位论文上传、党团管理等功能模块;启动研究生网络课程学习平台;完善信息发布平台,如建设研招微网、研究生会微信平台、研究生教育工作QQ群和微信群等,实现信息传播的多渠道、广覆盖、达基层的传递模式。

(3) 建立全覆盖奖助学网络、保障研究生一心向学

形成以“扶持培育、优秀奖励、励志求学、助贫助困”等多个方面的研究生奖助体系。修订完善研究生奖助学金评选办法,更加突出评比的量化标准,更加突出学术成果的要求,更加突出奖学金在研究生学术创新领域的杠杆、激励、导向作用。

4. 推动四项创新工程

(1) 导师队伍建设工程

打破导师遴选中职称、学历、资历的过多限制,进一步树立重科研、重业绩、重成果的导师遴选标准,在副高职称中遴选博导,在中级职称中遴选硕导,建立起使优秀青年学者脱颖而出的遴选机制;提高导师遴选的标准,导师的科研经费等遴选标准在全国同类院校中处于领先水平;遴选过程中不再设定导师名额限制,更加强化导师业绩要求,从制度上激发导师的积极性;加大导师培训,提升业务水平,强化导师第一责任人理念。



(2) 优质生源建设工程

深化招生指标分配制度改革，以科研创新为导向，根据研究生培养单位的科研经费、培养质量、就业率等情况分配研究生招生指标，建立标准化、量化的招生指标分配体系。探索实行博士生招生申请一审核制。

(3) 教育拓展工程

加大中国港澳台地区学生和外国留学生的招生力度，现有在校境外研究生近 900 人，在全国中医药院校中处于前列；开展研究生国际交流与留学项目，每年投入 100 多万元资助近 20 名研究生赴境外高水平大学、实验室留学与交流；一批研究生获得国家留学基金委项目、广州市“菁英计划”项目、广州中医药大学重点学科项目资助等，赴海外访学、交流。

(4) 创新人才培养工程

优化课程学习体系：按照一级学科贯通、硕博贯通、学科交叉、资源共享的原则优化研究生课程体系，压缩冗余课程，减少必修课，增加选修课，鼓励跨学科选课，建立课程进退场机制；实施研究生校外选课制度、研究生免修课程制度；立项资助编写一批高质量研究生教材；面向引进人才、留学归国人员遴选高质量的研究生课程；建设在线开放课程；大幅度提高研究生课程课酬标准。

创新人才培养模式：深化“1+4”硕博连读创新班培养模式改革，遴选高分考生，配备充足科研经费和优秀博士生导师，实行“1+4”硕博贯通培养；深化“提前攻博”人才培养模式改革，提高提前攻博研究生毕业标准；改革中医专硕培养模式，探索医教协同背景下中医专业学位与住院医师规范化培训相衔接的“四证合一”模式；完善卓越中医学专业人才培养（“5+3”一体化）、中医拔尖创新人才（九年制）培养方案，加大创新拔尖人才培养力度。

强化学术创新激励机制：加大优秀研究生学术创新成果奖励，实施研究生发表高水平论文奖励办法；全面实施研究生培训创新计划，设立优秀博士学位论文培育项目、研究生学术报告制度、研究生参加高水平学术会议资助制度、名师名家讲坛等。

几年实践下来，学术创新成果显著。2016 年研究生以第一作者发表 SCI 收录论文 200 篇，比 2015 年增长 189%，2017 年发表近 300 篇，研究生学术创新成果显著；2017 年中国期刊网《中国博硕士学位论文引证报告》中，广州中医药大学研究生学位论文总被引用频次居全国医药卫生类第三位；近三年，博士学位论文、硕士学位论文在教育部学位中心、广



东省学位办等抽检中，合格率均保持 100%；据统计，广州中医药大学 85% 的高水平论文、科研项目都由研究生参与完成，研究生已成为推动一流学科建设，促进高水平大学发展的重要生力军。

二、分析与启示

1. 认清责任使命

研究生教育是国民教育的顶端和国家创新体系的生力军，承担着“高端人才供给”和“科学技术创新”的双重使命，“高水平研究生教育是世界一流大学和一流学科的突出特征”，“双一流”建设提出五大建设任务，包括建设一流师资队伍、培养拔尖创新人才、提升科学研究水平、传承创新优秀文化、产学研合作与促进科研成果转化，均与研究生教育中的导师队伍建设、高层次人才培养、科学研究创新等职责息息相关；同时，“双一流”建设将构筑拔尖创新人才培养高地，加速深化研究生教育综合改革，带动研究生教育整体发展。“双一流”背景下，广州中医药大学研究生教育进入全面深化改革、注重内涵建设、强化质量监督、加强医教协同、落实立德树人、聚集一流建设的新时代。

2. 形成质量共识

质量是研究生教育的生命线，创新是研究生教育的灵魂，改革是研究生教育的动力。一流的研究生教育质量，既要有创新思维，更要强调底线思维。既要全面实施研究生培养的创新计划，培养研究生创新意识、创新思维、创新能力，激发创新活力，挖掘创新潜力，又要做到建章立制、制度科学、管理规范，各项工作有章可循、各项评估标准明晰、各项考核有奖有惩，为学位与研究生教育改革提供坚强的保证和约束。要深化研究生教育体制机制改革，促进研究生教育全面协调可持续发展。

3. 完善规章制度

规章制度的完善是各项工作的基础和保障。制度建设一要符合国家教育政策、国家中医药行业政策、国家研究生教育改革形势；二要符合广东省相关政策；三要符合学校章程、学校学位条例；四要切合学校实际情况，特别是学位点建设、学科评估的要求和导向、导师队伍建设情况及研究生学习实际情况；五要考虑各学科、学位点资源分配、软硬件条件之间的差异性。制度应贯穿研究生招生、培养教学、学籍管理、学位授予、毕业就业、党建思政等培养的各个环节。



4. 狠抓职责落实

学校党委高瞻远瞩，早在 2016 年就召开了“深化研究生教育改革”专题研讨会，并颁发了《广州中医药大学关于深化研究生教育的意见》，总结工作、分析问题、找准定位、深化改革、寻求突破。学校领导科学决策、率先垂范、以身作则，以大局为重，不考虑个人小团队，时时处处出于公心；职能部门充分调研、制定标准、监督落实、工作不受干扰、落实政策不走样；学院系统负责、监督管理，工作有方向、责任有担当；导师切实履行好立德树人、导师第一责任人的职责，不推诿、不放任；研究生躬身实践，感觉有压力、有紧迫感、有危机感，良好的校风、学风、教风已蔚然形成。

5. 畅通申诉渠道

研究生教育既要考虑规模、结构、质量、效益，又要处理好改革、发展、稳定的关系。在改革中，畅通申诉渠道，化解师生疑问和矛盾，显得尤为重要。在研究生招生复试、录取调剂，研究生转专业、转导师，研究生奖学金和助学金评审、入党评优，研究生课程学习、成绩管理，研究生论文撰写、开题答辩等各个环节，都可能存在导师、研究生甚至家长质疑公平、公正性的疑问或投诉，研究生教育主管部门、各学院、导师都应熟悉相关政策，做好解释、沟通，将问题解决在萌芽状态，避免矛盾上行或激化。学校制订研究生申诉处理办法，成立研究生申诉工作处理小组，较好地维护了广大研究生的合法权益，让各项改革得以顺利推进。

作者简介 ▼

鄢来均，广州中医药大学研究生院副院长，副研究员，硕士生导师。曾获全国中医药研究生教育优秀工作者、中共广东省委党校中青年领导干部培训班优秀学员、广州中医药大学优秀党务工作者等荣誉称号。



省属地方高校如何做好一流学科建设工作

河南理工大学 张合兵

一、案例介绍

学科建设是高等学校办学发展的龙头，也是高校发挥人才培养、科学研究、社会服务、文化传承创新四大职能的重要基础。建设世界一流大学和一流学科是党中央、国务院作出的重大战略决策，各省也陆续出台了本地区的“双一流”建设方案。2017年9月教育部等三部委公布了世界一流大学和一流学科建设高校及建设学科名单，在高校和全社会引起了强烈反响。目前，各高校都把学科建设作为重中之重，以学科建设为龙头推动学校内涵式发展。

河南理工大学位于河南省焦作市，为省部共建高校、中西部高校基础能力建设工程高校及河南省重点建设骨干高校，所在城市与省会郑州市相比区位优势不突出。学校的测绘科学与技术学科（依托测绘与国土信息工程学院）源于1923年开设的矿山测量、地形测量等课程，1960年招收矿山测量本科生，是我国最早开设测绘类本科专业的院校之一，拥有一级博士学位、硕士学位授权点，是河南省重点学科，具有悠久的办学历史和坚实的发展基础。但该学科建设受制于区位影响，存在诸多困难和问题：一是高端、高层次人才引进困难，带头人学术影响力不够强，缺乏国家级领军人才；二是学科发展和建设信息获取不及时、不畅通，错失发展机遇；三是对外合作与交流受区位约束，难以有效开展；四是学科方向凝练不够，学科特色彰显度还不够高；五是学科引领行业、产业发展能力不强，科学研究和服务社会能力需进一步提高；六是受区位因素、研究生招生收费等影响，学科博士研究生、硕士研究生招生质量出现下降。

自2010年担任学院副院长以来，笔者长期分管学科建设和科研发展工作，针对学科建设中遇到的困难和问题，立足立德树人根本任务，坚持“创新驱动、强化特色、多方协同、重点突破、服务地方”的建设思路，全面推进综合改革，学科内涵发展与建设取得了显著成效。