

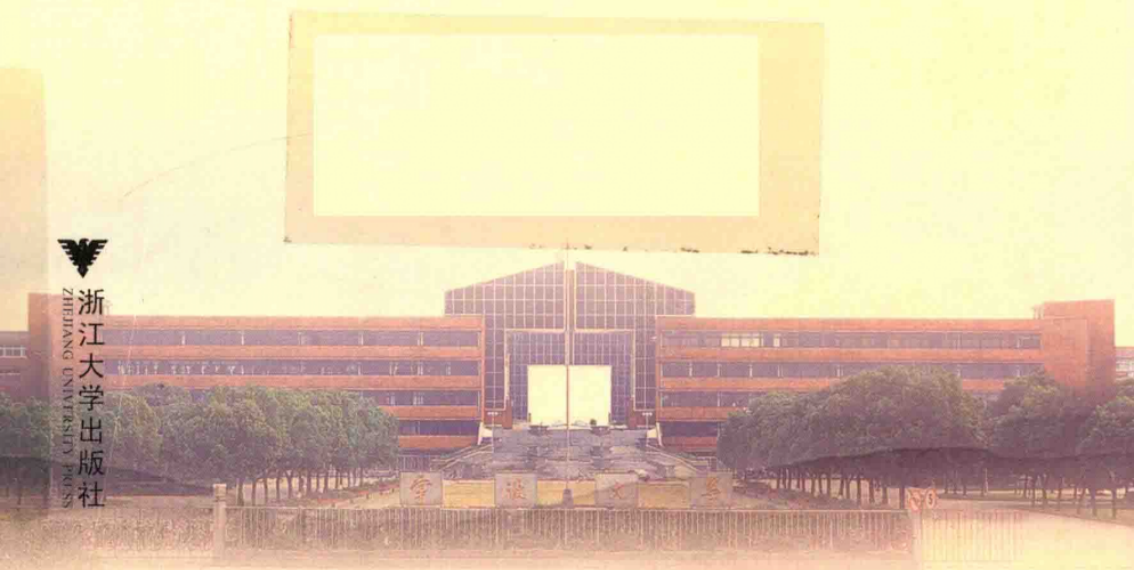
转型与跨越

聂秋华教育管理文集

《聂秋华教育管理文集》编辑组 编



浙江大學出版社
ZHEJIANG UNIVERSITY PRESS



转型与跨越

聂秋华教育管理文集

《聂秋华教育管理文集》编辑组 编



浙江大学出版社
ZHEJIANG UNIVERSITY PRESS

图书在版编目(CIP)数据

转型与跨越: 聂秋华教育管理文集 / 《聂秋华教育管理文集》编辑组编. —杭州: 浙江大学出版社, 2016.6

ISBN 978-7-308-15900-5

I. ①转… II. ①聂… III. ①高等学校—学校管理—文集 IV. ①G647-53

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2016) 第 116940 号

转型与跨越: 聂秋华教育管理文集

《聂秋华教育管理文集》编辑组 编

责任编辑	余健波
责任校对	杨利军 周语眠
封面设计	周 灵
出版发行	浙江大学出版社 (杭州市天目山路 148 号 邮政编码 310007) (网址: http://www.zjupress.com)
排 版	杭州好友排版工作室
印 刷	杭州日报报业集团盛元印务有限公司
开 本	710mm×1000mm 1/16
彩 插	6
印 张	33.25
字 数	592 千
版 次	2016 年 6 月第 1 版 2016 年 6 月第 1 次印刷
书 号	ISBN 978-7-308-15900-5
定 价	100.00 元

版权所有 翻印必究 印装差错 负责调换

浙江大学出版社发行中心联系方式: (0571) 88925591; <http://zjdxcsb.tmall.com>

序

宁波既是经济繁荣的海港商城,又是人才辈出的文化古都。“宁波帮”就不仅仅是一个商贸集团,而且蕴含着丰富的文化内涵,造就了许多文化名人。但就我所知,30年前除了一所师范院校和两所专科学校之外,宁波的高等教育并不发达。1986年宁波大学诞生,推动了宁波高等教育多样化大发展。出现了办学体制独具特色的万里学院,全国第一所中外合作办学的宁波诺丁汉大学,面向地方中小企业的民办大红鹰学院和面向宁波服装城的浙江纺织服装职业技术学院,产学研结合卓有成就的宁波工程学院和示范性宁波职业技术学院,以及创立县校合作模式的浙江工商职业技术学院等等。林林总总,各具特色,蔚然成为高等教育实验区,也是我们高等教育理论工作者学习、调研的基地。

但作为牵头的宁波大学,开办初期,并不顺利,困难较多。由于中央和地方的重视,历任领导和全校师生员工的努力,逐步有所发展,但在办学理念、定位、特色、体制等方面,存在许多有待解决的问题。进入21世纪,宁波大学步入了创新发展阶段。这个阶段,出现许多创新的功能和业绩,学术声誉和学术地位也迅速提升,成为一所新兴地方性综合大学。这一时期,正是聂秋华校长任宁波大学常务副校长和第六任校长的15年。即将出版的这本《转型与跨越》,基本上就是这一时期他所发表的文章或所做的报告,反映了宁波大学21世纪以来创新发展的实践经验与理论思考。

聂秋华校长的办学理念,正如他所反复阐述的“把成才选择权交给学生”,是“以生为本”的教育理念在办学上的发展与深化。然

而如何将这一办学理念转化为办学实践,却需要通过适切的制度和办法。宁波大学在办学中采取了许多有效的制度和办法,其中最主要的是按大科类招生制度和“平台+模块”培养方法。“第一学年以学科大类组织各类教学活动”,“一年后在学科大类内选择专业,第三年在专业内选择专业方向(模块)”。这样,学生可以在掌握一定知识的背景下,根据自己的兴趣爱好和条件,在教师指导下,自主地选择专业、专业方向,从而为就业做好充分的准备。实质上,也就是自主选择成才的目标和道路。如果第一次选择不当,在学习过程中,学生还可以根据主客观情况的变化,申请转学科、转专业。

“把成才的选择权交给学生”,是聂秋华校长主要的办学理念,但还不是他办学思想的全部。“面向学生选择,适应社会需求,推动教育资源优化”,可以较全面地概括他的办学思路与实践。《转型与跨越》这本教育管理文集,则是他的办学理论与实践经验的汇编,也充分反映了一所新建地方综合大学发展过程中艰苦探索与实践的历程。全书内容分为教育理念、综合改革与发展、人才培养与教育教学、学科与师资队伍建设、校园文化与国际化战略发展、地方服务与继续教育六个方面,涵盖了一所大学在发展过程中方方面面的问题、经验与理论思考。这本文集的出版,无论是对高等学校的领导者还是对高等教育的理论工作者,都有参考价值。当然,作为发展过程中的经验总结或理论思考,并非定论。如能引起讨论,更能显示文集的价值。

是为序。

潘懋元

于厦门大学高等教育研究基地

2015年10月8日

前 言

聂秋华是宁波大学成长的见证者,从参与筹建开始,近三十年的时间,他伴随着宁波大学一起成长,亲历了宁波大学从教学型大学向教学研究型大学的转变。作为宁波大学的校长,他提出了“把成才的选择权交给学生”的教育理念,在宁波大学力推创新人才培养体系。而今,他已卸任校长一职,但仍然潜心教学科研工作,继续耕耘在生机盎然的宁波大学校园。

(一)从中学代课体育老师到大学校长

聂秋华的成长经历可谓足迹遍四方:祖籍江西,出生于河北,成长在四川,求学在杭州,工作在宁波。聂秋华的父母年轻时都是军人,他从小就跟随父母所在部队辗转于全国各地,后来才安家于四川成都。1974年中学毕业时,“文革”尚未结束,热爱学习、渴望知识的他只好暂时放下书本,到建筑工地做小工。偶然的一个机会,因为喜欢体育,聂秋华开始了他的教师生涯,成为成都新繁镇中学的一名代课体育老师。

幸运的是1977年国家恢复了高考制度。恢复高考的消息传到小镇时,距离高考只剩下两个多月的时间。和很多考生一样,聂秋华只是匆匆复习一下便参加了考试。尽管如此,聂秋华还是从当年参加高考的570万大军中脱颖而出,被浙江大学光仪系录取,成为国家恢复高考后的第一批大学生。接到录取通知书的那一刻,聂秋华说:“我心里涌动着无法言语的激动!”

1978年早春二月的一个夜晚,聂秋华告别了父母兄长,独自从成都坐了50多个小时的火车,一手提着木箱,一手拎着带补丁的毛领黑色大衣,跨进了浙江大学这座著名的高等学府,开始了他的求学之路。班上同学之间年龄相差最大达15岁,每个同学的学习热情都很高涨,好多同学在食堂排队买饭时手里都拿着英语单词本,聂秋华也是其中一个。

1982年,完成四年本科学习的聂秋华凭着优异的成绩和继续求学深造的渴望,留在了浙江大学光仪系攻读硕士研究生。1985年,硕士毕业的他被分配到了当时仍在筹建的宁波大学。

说起初到宁波大学时的情景,聂秋华依然感慨万千。

那是邓小平号召“把全世界的‘宁波帮’都动员起来建设宁波”的第二年,宁波大学正是在这样的背景下,由当时的世界船王香港环球航运集团主席包玉刚提出捐资创办、在党和国家领导人直接关心下筹建起来的大学。这一年,浙江省政府正式批复同意筹建宁波大学,邓小平为宁波大学题写了校名,时任国务院代总理万里等党和国家领导人参加了宁波大学奠基典礼。

1986年,崭新的宁波大学校园迎来了第一批来自全国各地的280名学生。当时的校园除了几幢教学楼,大部分地方还是一片农田,学校因此被戏称为“早稻田大学”。

聂秋华在这所“早稻田大学”里一干近三十年,从一名年轻教师起步,一步一个脚印,先后担任宁波大学物理系副主任、主任,宁波大学校长助理、副校长、常务副校长,直至校长。

(二)改革人事聘任制度,向教学研究型大学转型

1999年10月,浙江省人民政府决定聘任中国科学院院士严陆光担任宁波大学校长,同时任命聂秋华为宁波大学常务副校长,负责处理学校日常行政工作。

当时的宁波大学在高等教育布局大调整中完成三校合并不久,刚刚于1998年获得硕士学位授予权。面对新世纪的机遇和挑战,宁波大学作出了从教学型大学向教学研究型大学转变的重大决策。

三校合并后的宁波大学,师资队伍结构性矛盾突出,高级职称教师严重缺乏,全校仅50余名教授,其中30人已经超过60岁。学校一年的科研经费仅数百万元,获得的国家级项目仅3项。

这样的基础条件,如何实现向教学研究型大学的转变?聂秋华认为:“关键的因素是人,是高水平的教师,没有一支高水平的教师队伍,是根本不可能实现这个转变的。”

那年,清华大学和北京大学在全国率先开始人事分配制度改革,推出

了9级岗位津贴制度,教授评为3级,除原来的基本工资外,每年依次发岗位津贴5万元、4万元、3万元,这在当时是一笔不小的收入,对全国高校震动很大。

很多高校都在观望,但宁波大学没有观望。聂秋华和当时班子其他成员在赶赴清华、北大调研后,于2000年年初也开始推行人事分配制度改革。

人事分配制度改革对宁波大学调动广大教师的积极性和吸引优秀人才起到了至关重要的作用,校内教师的积极性空前提高,一批优秀的人才得以从四面八方汇聚宁波大学。

2004年4月,聘期届满的严陆光不再担任宁波大学校长职务,聂秋华众望所归,接棒成为宁波大学第六任校长。

担任校长职务后,聂秋华带领宁波大学不断深化以人事聘任制度为核心的校内管理体制的改革,加快了学校向教学研究型大学转型的步伐。为了突破学校发展瓶颈,宁波大学把争取博士学位授予权作为实现向教学研究型大学转型目标的重要标志,制订了详细的申博计划。为了能尽快使学校学科建设水平达到申报博士点的要求,宁波大学启动了新世纪学科建设工程,采取有力措施推动学科发展。

系列改革措施和建设工程的成效很快显现,学校师资队伍结构明显改善,教学科研水平显著提高,学科综合竞争力快速提升。2006年,学校首次获得了国家科技进步二等奖,实现了国家级科研成果奖零的突破,为获得博士学位授予权增添了重要的砝码。经过多年的努力,2007年6月9日,国务院学位委员会终于正式发文批准宁波大学为博士学位授予单位,并批准3个学科为博士学位授予权学科专业。这一年,宁波大学已经拥有一支1300多人的教师队伍,高职称人数达到一半以上,教授数量近300名,博士300名,学校师资队伍水平和整体实力与八年前不可同日而语。

在成功获得博士学位授予权后,聂秋华和他的班子仍然不敢松懈,随即推行实施目标任务导向的学术团队聘任制改革,把学校的重点岗位与聘期目标任务结合起来,强化对学院和团队聘期目标的考核。

正是在这种持续不断的人事制度改革激励下,宁波大学教师的工作积极性得到极大激发,学校综合实力得以不断提升。在武书连的《中国大学

排行》中,宁波大学从百名以外跻身百强,从2012年第99位,到2013年第95位,再到2014年第91位。宁波大学就是这样一步一步、稳扎稳打,坚定地向着包玉刚先生创办宁波大学时设想的“一流大学”目标迈进。

从1999年到2014年,聂秋华在宁波大学担任了五年的常务副校长和十年的校长,在前不久召开的宁波大学第三次党代会上,宁波大学对这15年是这么概括的:进入新世纪,学校作出了向教学研究型大学转变的重大决策,经过近15年左右的努力,学校被列为省属重点建设大学,以优异成绩通过本科教学工作水平评估,获得了博士学位授予权,跻身中国高校百强,成功列为省部市共建高校。到现在,宁波大学已基本建成为一所综合性教学研究型大学。

(三)构建创新人才培养体系,把成才的选择权交给学生

宁波大学有一个民办二级学院——科技学院,在1999年成立时便被赋予了“要成为学校改革创新试验田”的使命。为了更好地适应经济社会形势的发展变化,科技学院根据“三本”(指普通公办本科的下一个招生批次)学生的特点,按文理大类招生,进校学习一年后再按志愿进行专业分流,采取平台式递进教学模式,以加强学生应用能力培养。这是一次具有深远意义的教育教学改革尝试,也是宁波大学创新人才培养体系最早的雏形。

2000年,学校教务处在总结科技学院平台式教改经验的基础上,申请每年投入500万元,用于实施“专业、课程、教材三大建设”,推行教学改革。

当时作为分管财务的常务副校长,聂秋华敏锐地意识到这是宁波大学推进人才培养模式改革、培育学校人才培养特色的重要机遇。他向教务处表明了支持加大教学改革投入的态度,同时要求教务处探索建立一套适应市场经济对人才需求的培养模式,并建议在平台教学阶段打基础,适当延迟学生选专业的时间,再加入专业模块课程,允许学生根据社会用和本人实际情况进行灵活选择。正是在这样的思路指引下,宁波大学很快提出了按学科大类招生的办法和基于“平台+模块”课程结构体系的人才培养模式改革方案。

基于“平台+模块”课程结构体系的人才培养模式,由于有利于学生个性的发展和满足社会对不同规格人才的需求,有利于提高学生的学习自主

权并激发低年级学生的学习积极性,刚出台就受到了社会的广泛关注,媒体纷纷对此做了专门报道,全国各地前来考察学习的高校络绎不绝。基于“平台+模块”课程结构体系的人才培养模式深受广大学生及家长的欢迎,更在2003年教育部对宁波大学的本科教学工作水平评估中,被专家组认定为宁波大学办学特色项目,为宁波大学在那次教学评估中获得优异成绩奠定了重要基础。

2004年,为进一步深化教育教学改革,聂秋华在宁波大学基于“平台+模块”课程结构体系的人才培养模式改革实践基础上,提出了“把成才的选择权交给学生”的教育理念。他说:“谁能成为哪种人才的选择权不应该属于学校,而应该属于学生自己。学校的任务是为学生的选择创造条件,重点是指导和教会学生做出适合他们成才的合理选择。”

“把成才的选择权交给学生”,一石激起千层浪。当时,全校师生对这样一个理念有不同的认识。学生们欢欣鼓舞,认为校长的理念真正体现了“以学生为本”。学生工作部门更是进一步提出,成才的选择权本来就是学生的,应该“还给学生”。也有人有疑议,学生会选择吗?还有人顾虑,学校有那么多资源给学生选择吗?甚至有人担心,这样会不会引起“热门专业撑死、冷门专业饿死”?

面对大家的不同认识,聂秋华在不同的场合不断地向师生做出说明,为什么要“把成才的选择权交给学生”,以及如何真正做到“把成才的选择权交给学生”。

在聂秋华看来,从国家市场经济体系对人才的需求规律,到培养学生创新素质和就业的现实需要,都迫切要求高校的人才培养进行深化改革。而在改革中加入了学生成才选择的元素,无疑会加快这场改革的速度、深度和适应度,促使教师教育观念的转变和学校的教学建设。

在随后的实践中,学校加快专业、课程和实验室三大建设,为学生的成长成才选择提供更多的优质教学资源 and 条件,不断发挥教师在学生成才选择中的主导作用,逐步建立起根据学校办学资源正确引导学生合理选择的机制。在不断探索 and 实践中,逐步统一了全校师生对如何正确理解和实现“把成才的选择权交给学生”的思想认识。

2006年,宁波大学作出了“构建创新人才培养体系”的重要决策,全面

实施按学科大类招生,并正式组建对学生按大类组织教学和进行管理的“阳明学院”,把构建创新人才培养体系的教育教学改革推向纵深。

创新人才培养体系的构建,极大地激发了学生成长成才的内在主动性,调动了教师对学生主动关心的积极性,提高了学校办学资源配置的科学性,更使得学生更好地适应了经济社会发展对人才培养的需求。这种“面向学生选择、适应社会需求、推动教学资源优化”的人才培养机制探索与实践在2009年获得了国家教学成果二等奖。

(四)青春无悔,余热再献宁波大学

2014年6月,由于年龄原因,聂秋华不再担任宁波大学校长职务。他在离任讲话中说:

“忽然我已届花甲之年,而最美好的青春岁月在宁大度过。先贤们把宁大建成一流大学的呼声,始终回响在我耳边,成为自己的理想;为实现这个理想而奋斗,感到无比快乐。亲眼目睹和亲身经历了迄今为止宁大从农田中破土而出、顽强生长的全过程,宁大教会了我做人、做事、做学问,宁大这片土地为我的成长发展提供了丰富的养分,使我一步一步成长为教授、校长。宁大给了我一个求上进的氛围,给了我一个干事业的舞台,宁大人给了我前行的力量,每当我凝视着承载我理想的宁大校园,细数着帮助过我的每一个人,感恩之情油然而生。人生能有几十年?青春没有虚度。我想如果我再有一次青春年华,依然献给宁波大学!”

聂秋华的离任讲话凝结了他对宁波大学的深厚感情和殷切期望,在师生中引起热烈反响,大家纷纷为他三十年来为宁波大学所作的贡献点赞,为他独具魅力的人格品质点赞。

有一位当地教育行政部门的领导干部,在工作中曾经和聂秋华有不少交集,他在自己的网络日志中写道:“真诚不夸张,内敛不张扬,务实不作秀,做人做事做学问皆秉持不移,浮躁时代仍修身不懈。有校长如斯,何尝不是宁大之幸!”

关于卸任校长职务后的打算,聂秋华说:“我是一名教师,希望自己在离开行政工作岗位后能够更加专心地从事教学科研工作,争取在教学科研方面取得更好的业绩,继续为宁波大学的事业发展作出自己的贡献。”

聂秋华也正用实际行动证明,虽然不再担任校长,他仍然以另一种方

式为宁波大学作贡献。在前不久公布的国家科学技术奖获奖名单中,聂秋华主持完成的“新型红外硫系玻璃制备关键技术及应用”获得了国家技术发明二等奖。

包玉刚先生在捐资创办宁波大学时说过“要办就要办一流的大学”。办一所一流的大学是宁波市人民包括海内外“宁波帮”的共同心愿,这一目标的实现绝不在一朝一夕,还需要一代又一代宁大人为之不懈奋斗。对此,聂秋华充满信心地说:“精卫填海、愚公移山是一曲神话,也是一种精神,还是一个客观规律,只要能设法聚点滴之力、坚持做长久之功,就一定能实现这个宏伟目标!”

(原载于《教育与职业》2015年1月刊,作者:张韦韦 李斯令)

目 录

增强科研实力,加快学科发展(1999年11月1日)	1
大力推进学院制改革(2000年3月17日)	4
谈“宁波帮”资助宁大楼宇建设(2000年5月21日)	7
关于加快发展科研工作和学科建设的几点思考(2000年6月21日)	10
建设高素质师资队伍,为实现省重点大学目标而努力(2000年7月19日)	12
论竞争与发展(2001年9月7日)	20
宁波大学的优势与人才培养(2002年9月20日)	25
以优异成绩通过本科教学工作水平评估(2003年3月16日)	29
科学发展观与大学建设(2004年9月4日)	39
教学评估获优秀后的总结与思考(2004年9月14日)	46
推进教学现代化建设(2004年10月8日)	56
谈青年干部的成长(2004年11月27日)	64
论学校当前的压力及破解之道(2005年3月30日)	78
以实干精神推动学校发展方式转变(2005年8月30日)	81
转变教育教学观念,争创一流教学业绩(2005年9月9日)	93
依托区域经济社会发展,牢固树立大学服务的使命(2005年11月17日)	99
对创新人才培养的理念及其体系构建的思考(2006年8月29日)	108

大学特色培育初论(2006年10月28日)	125
论和谐校园建设(2007年2月26日)	130
论宁波大学创新人才的培养(上)(2007年3月23日)	143
论宁波大学创新型人才的培养(中)(2007年4月15日)	151
把成才的选择权交给学生(2007年7月4日)	160
对获得博士学位授予权的总结与思考(2007年7月18日)	164
对新形势下开创人才工作新局面的思考(2007年7月31日)	173
谈新形势下学校的发展思路及路径(2007年8月29日)	187
关于分配制度改革思考(2008年2月17日)	203
论宁波大学创新人才的培养(下)(2008年7月8日)	217
关于学校办学资源拓展的论述(2008年9月1日)	225
科学发展观视域下几个问题的审视(2009年4月28日)	239
关于深入实施全员聘任工作的思考(2009年6月29日)	244
再论大学特色的创建(2009年9月3日)	252
关于高校教师职业形象思考(2009年9月10日)	268
谈“宁波帮”精神与宁大校园文化建设(2009年10月8日)	272
关于对教学改革和团队建设的思考(2010年2月23日)	276
敢为人先的“三招”打开发展新局面(2010年3月8日)	282
论学校综合实力的全面提升(2010年7月29日)	285
为学生的成才选择创造更好的条件(2010年9月9日)	299
为推进“六个加快”作出新贡献(2011年3月18日)	313
为学生的成才创造条件,为教工的发展创造空间(2011年5月10日)	321
论全面实施人才强校战略(2011年7月20日)	339
论大学文化建设(2011年10月30日)	353
关于岗位绩效工资改革的探索(2012年2月14日)	357
关于加快实施教育国际化的战略思考(2012年3月6日)	371

关于完善考核评价体系的探索(2012 年 7 月 13 日)	377
我到大学学什么(2012 年 9 月 14 日)	392
如何学会做科学研究(2012 年 9 月 14 日)	401
对实施本科生导师制的思考(2012 年 9 月 20 日)	406
谈“宁波帮”资助宁大师资队伍建设(2012 年 11 月 2 日)	415
谈继续教育办学机制改革创新(2012 年 11 月 9 日)	418
关于深化新一轮人事制度改革的思考(2013 年 2 月 19 日)	429
对提高高校教育质量的思考(2013 年 4 月 19 日)	443
论全面提升国际化办学水平(2013 年 7 月 1 日)	453
十年砺剑铸辉煌,共谋发展创未来(2013 年 10 月 30 日)	464
对制定宁波大学章程的思考(2014 年 2 月 14 日)	472
以职称评审权下放为契机,完善高校内部治理结构(2014 年 4 月 21 日)	483

附 录

就任校长的讲话(2004 年 5 月 12 日)	485
离任校长的讲话(2014 年 6 月 9 日)	488
宁波大学 20 年办学历史经验回顾及未来设想	491
八年之约(2008 年 11 月 7 日)	495
写给毕业生校友	510

分类检引

后 记

增强科研实力,加快学科发展*

——形成学科生长机制、引入竞争机制、建立激励机制、完善考核机制。

当前,校内外环境都为宁大增强科研实力、加快学科发展提供了良好的机遇。宁波市将“科教兴市”作为市委、市政府的“一号工程”,通过科技与教育的迅速发展来促进宁波市社会发展和经济增长,企业迫切需要更多的高新技术和产品以及科技人才,这一大环境为宁大科研工作的发展创造了更大空间;就学校自身而言,学校由教学型大学向教学研究型大学转变,要实现这一转变,关键是学科建设要上台阶,科研工作要有突破。如何抓住机遇,加快科研工作的发展,这是全校教师必须认真思考的问题,同时也是我校各级分管科研工作的同志们必须要思考的问题。

要抓住机遇,锐意进取,首先要对我校科研工作的现状有一清醒的认识:

(1)学校历史短、底子薄、积累少。对于我们这样一所年轻高校,它还需要岁月的积淀。

(2)学科基础差、水平低、人才少。学科优势不明显,学科带头人少,尤其在省内、国内有较大影响者更少。

(3)科研能力弱、项目小,经费少。科研项目数量不多,重大的、有影响的项目少。

为提高学校的科研实力,需要明确努力方向,今后在五个方面必须加强:

* 本文是1999年11月1日聂秋华在科研管理干部培训班上的讲话(节选)

1. 更新观念,营造氛围

学校要形成核心价值观,即什么样的事是大家公认该做的,什么样的人大家公认好样的、该学习的、该受尊重的。

搞基础研究与搞开发,都有价值。我们要适应社会发展的形势,例如,宁波市成立风险投资公司,发展高科技,我们要特别鼓励结合宁波经济发展的实际搞应用研究,搞出产品,与企业合作或争取风险投资公司支持,使产品进入市场。

要增强学术氛围,进一步营造尊重知识、尊重人才的氛围,机关、行政部门与教师都应积极响应。

2. 深化改革,搞活机制

科研体制改革必须与学校改革相配套、相适应,打破大锅饭、平均主义、职称终身制等僵化机制,建立有效的新机制。

首先要形成学科生长机制。过去我们的学科老搞不起来,要反思。现在成立研究所,要作为学科建设的基本形式,以学科带头人为首组建学科梯队,形成学校科研与学科建设新布局。

其次要引入竞争机制。引入竞争是加快科研工作发展的动力,真正做到优胜劣汰。

第三要建立激励机制。要改革分配制度,学校、系、研究所办的产业可尝试采用股份制,研究人员应该占有股份。

还要完善考核机制。建立健全考核体系,科研要成为教师考核的硬指标。

3. 集聚人才,抓好学科

科研以学科为基础,要通过大力引进与积极培养来提高学科带头人队伍的水平。有了学科带头人,还要形成学科梯队,不能简单用行政管理代替学术管理、科研管理。要给带头人放权,尽快形成梯队。

4. 产学研结合,重点突破

与地方产业结合,要有重点突破。无论什么学科,学校都要大力支持。

5. 加强管理,规范运作

为适应下一步发展计划,科研水平要更上一层楼,必须规范、健全(校、系)科研管理制度。争取2000年达到10个硕士点,2002年达到20个硕士