



工作动态与研究

2015年第5期（总第61期）

党委（校长）办公室编

2015年6月8日

【领导讲话】

1. 校党委书记沈炜在中层正职干部大会暨二级管理部门绩效目标责任书签约仪式上的讲话要点..... 1
2. 校长胡寿根在中层正职干部大会暨二级管理部门绩效目标责任书签约仪式上的讲话要点..... 5

【高校纵横】

- 高校二级学院管理与绩效考核..... 9
1. 复旦大学优化管理激发办学活力.....9
 2. 东华大学"三驾马车"参与学院治理激发办学活力.....13
 3. 吉林大学教学科研单位目标管理年度考核办法.....13
 4. 台湾师范大学迈向顶尖大学绩效指标暨业务分工.....18

【领导讲话】

校党委书记沈炜在中层正职干部大会暨 二级管理部门绩效目标责任书签约仪式上的讲话要点

2015年6月3日

一、从严求实、做“想干事、会干事、干成事、不出事、好共事” 的领导干部

（一）要有想干事的激情。学校中层干部换届已基本完成第一阶段工作，各位领导干部要有“想干事”的激情，这是一种状态。对于在座各位“关键少数”而言，获得权力的同时也获得干事的责任和义务。想不想干事，可以看出一个领导干部的思想境界。绝不允许做事挑肥拣瘦、因利择之。

（二）要有会干事的能力。想干事是态度问题，会干事则是能力问题。各位领导干部在干事前一定要深入调研、做好谋划，明确干事的目标、原则、举措与方法。特别是机关机构调整与中层换届结束后，各领导干部要有好的作风与方法，要结合自己的工作多深入学院、师生之中，了解基层的想法、意愿，掌握基层的第一手资料。在向分管领导汇报时，必须要有第一手的真实资料，必须要有可供选择的比较方案，不能只把问题抛出来而没有方案。特别是各项政策出台之前，一定要多听取一线教师的意见，尊重师生的合理诉求，不能自己拍拍脑袋就决定了。事情干了之后，还要讲究评价与反馈，听听师生的反映，看看办事的效果，及时总结经验教训。领导干部还要做善于学习的有心人。

（三）要有干成事的追求。把事干成、干好是一种追求，是能干事的综合反映，想干事而不去干、坐而论道不行；能干事而干不成、没效果也不行。我们所说的干成事，一定是符合科学发展的事，是师

生满意的事。政绩工程和形象工程的事与干成事的初衷是背道而驰的事；或者是为了给领导汇报的事，唬着领导玩的事，这是坚决不允许的。

（四）要有不出事的底线。不出事与想干事、能干事、干成事相辅相成。对于在座各位“关键少数”而言，最重要的就是牢牢坚守党风廉政这一基本底线。党风廉政出了问题，大都是修养不够，没有想清楚的结果。要对法律、制度与纪律心存敬畏，决不踩踏底线。做到不出事，一方面要加强修养，提升素质；另一方面要自觉地在制度约束下行事，把不出事作为想干事、会干事、干成事的保障，在不出事中实实在在地想事、干事、干成事。

（五）要有好共事的品质。这次中层干部换届调整之后，有很多是新提拔的领导干部，各位到了一个新的部门之后，一定要好共事。与他人好共事，能够搞好团结，这是对领导干部的基本要求。领导班子成员之间，同事与同事之间要多沟通、多交流、相互关心、相互帮助。要有宽广的心胸，与人为善、与人为伴、与人为友。

二、把握大局、对接战略，不断提升二级学院的办学活力

（一）对接“科创中心”建设要求，积极谋划“十三五”发展规划。各学院一定要想清楚，自己存在的理由是什么？存在的价值是什么？我想，最重要的就是要“有所作为”。“十二五”即将结束，各学院在谋划“十三五”发展规划时，一定要主动对接上海市“科创中心”建设的战略需求、学校综合改革的基本方向。要认真学习贯彻市委十届八次会议通过的《关于加快建设具有全球影响力的科技创新中心的意见》，把握大局、主动对接战略需求，特别是人才引进、科研转化、体制机制建设方面。接下来我们要实施“高峰高原学科建设”和“骨干教师教学激励计划”，这将会打破原来的格局，各个学院一定要主动对接，只有这样才能在“十三五”中有所作为。

（二）深化绩效考核，构建科学激励机制。今天与大家签订的绩效目标责任书只是基础。我们还要不断深化绩效考核改革，建立各学院“投入”与“产出”的评价体系。只有“投入”与“产出”的对比，才能更科学的考核办学绩效。我想这是我们下一步的规划，要不断的探索与实践。

（三）引育并举、人才强校，积极建设人才高地。对于学校而言，当前的重大任务就是大力实施“人才强校”战略。各学院一定要实施“有策划、有组织”的进人计划，要梳理本学科领域的专家有哪些，每个人的特点与专长、主攻方向在哪里；然后，对照我们学科的发展，需要哪方面的人才，引进之后要达到什么样的目标。决不能是为了完成任务目标而进人，对于人才的引进要实施倒查机制，追究“不进人”与“胡乱进人”的问题。要以团队建设目标任务为导向，有规划的引进高层次人才。人才强校战略的实施，要立足“引育并举”的基本原则。在引进人才的同时，要加强培养。建立校校、校企、校社的人才引进和培养联动机制，建立畅通的人才信息数据平台。要充分意识到人才培养是师资队伍建设的长效举措。各学院党组织要坚持“党管人才”的原则，与职能部门一起，做好人才的服务工作，要关心人才的成长、工作与生活，杜绝“武大郎开店”的狭隘思想。

三、以人为本、注重服务，不断巩固教育教学的中心地位

（一）关爱学生，做立德树人的引领者。学校的一切都是为了培养人，要把对学生的关心、关爱放在首要的位置。要不断巩固教育教学的中心地位，各位院长、书记要把心放在培养人上，要强调教书育人是教师的天职。分管校领导也要对学院多关心指导。要以“骨干教师教学激励计划”的实施为契机，不断强化精品本科建设，巩固教育教学的中心地位。

（二）服务师生，做作风优良的奉献者。学校党委已印发了《关

于在中层及以上领导干部中开展“三严三实”专题教育的实施方案》，各级党组织、领导干部要带头践行“三严三实”。要严格按“三严三实”的要求以及服务型党组织、服务型机关建设的要求，搞好调研工作，树立服务意识，做好对师生特别是一线教师的服务工作。

（三）德才兼备，做精通业务的管理者。各位院长、书记、部处长，要把主要精力放在管理上，不能平时人都找不到，只能靠电话联系。要加强机关中管理能力强的干部与二级学院中业务能力强的干部间轮岗交流，促进干部队伍的能力提升。做管理的不能不懂业务、不懂基层的情况；做业务的也不能不懂管理，只有二者的有机结合，才能真正激发二级学院的办学活力。全体干部要以“守土有责”的责任心，高度的责任感与使命感，真正做到“想干事，会干事，干成事，不出事，好共事”。

（党委（校长）办公室供稿）

（编辑：李陈财 主审：孟宝全）

校长胡寿根在中层正职干部大会 暨二级管理部门绩效目标责任书签约仪式上的讲话要点

2015年6月3日

目前，党政机关第一批中层换届工作顺利结束，10位中层正职干部走向前台，成为“关键少数”中的关键少数。半年来，学校各项工作在加紧推进，特别是精品本科、一流学科和国际化教育，进一步彰显了“工程型、创新性、国际化”的办学特色。学校全力申报上海高峰高原学科建设计划、协同创新中心建设计划、骨干教师教学激励计划，全力推进国际化教育，系统谋划学校科学发展，稳步推进现代大学制度建设。在学校综合改革方案里，主要讲“人才强校、精品本科、一流学科”三方面内容，精品本科归纳为四点，即“中心地位、专业为王、教学能力、示范效应”。上海理工大学作为老本科院校在新形势下要确保教育教学中心地位，把专业建设提高到非常重要的地位，在工程教育领域形成示范效应。

一、中层换届情况与学校目标任务

（一）对干部的要求

干部是学校事业发展的中坚力量，中层换届是加强干部队伍建设和激发干部活力的重要一环。目前，学校党委严格依照《党政领导干部选拔任用工作条例》，通过分批实施、平稳推进，严格标准、依规选人，立体操作、联动推进等途径与方法，实施学校中层换届工作。目前，已调整到位的岗位数共计56个，包括正职岗位24个，副职岗位32个。其中，留任干部23人，平级交流19人，提任14人。另外，有3人因年龄原因不再任职。本轮机关中层干部调整完成了交流，优化了结构。全体中层干部要按照习近平总书记提出的“对党忠诚、个

人干净、敢于担当”的要求，树立大局意识，干事出活，做一名好干部。

（二）聚力学校事业发展

今年是“十二五”规划的最后一年，要在全面深入地分析总结“十二五”规划实施的基础上，站在全局性和战略性的高度，思考“十三五”教育事业发展规划的编制和实施工作。目前，各部门正在紧锣密鼓地制定八大专项规划，希望在规划编制过程中，全面对接深化高等教育综合改革和建设全球科创中心建设的要求，以更高的站位、更宽的视野，为学校未来五年的发展找准方向。

上海市期待上海理工大学在上海高等教育大格局中发挥应有的作用与地位，并赋予上理工多科应用研究型的办学定位，为此，在现有的办学规模下，围绕立德树人的根本任务，我们要在人才培养模式上进一步创新，稳定本科生规模、优化研究生结构、增加留学生数量。针对学校研究生结构存在博士生少、修业时间长、毕业困难，硕士生生源质量层次不齐等问题，我们要制定改进措施。

学校将启动筹备学校 110 年校庆，在校园建设上，经过多年来的不懈努力和积极争取，学校办学空间不断扩大，我们要科学布局，改造旧区，通过新建与立项，不断拓展校区资源与功能，向空间要效益，向空间要发展，为学校事业发展做好强有力支撑与保障。

二、坚持“人才强校”主战略，注重高层次人才的引进与培育

2013 年以来，强化实施“人才强校主战略”，提出“用三年时间，完成专任教师总量净增 300 人”的第一阶段发展目标。截止目前，离任务目标尚有 40 人的缺额，特别是个别学院尚有 23 人缺额。我们更应清醒地看到，第一阶段数量目标完成情况的判断，更艰巨的质量目

标正等待着我们去完成。

在完成“人才强校战略”第一阶段任务后，学校提出“人才强校战略”第二阶段的任務重点是：高层次人才的引进与培养，要实施“人才强校战略”重点转移，要从数量目标转为质量目标。（1）围绕“二大计划”（高峰高原学科建设计划、骨干教师教学激励计划）确定的学科重点发展方向团队建设任务，引进与培养团队带头人、高层次人才接班人和团队青年骨干；（2）配套构建人才发展平台和环境，业务部门要积极配合，使高层次人才“进得来，留得住”；（3）更注重优化结构、形成梯队与长效机制，加速对引进青年教师、骨干教师的创新能力、教学能力、组织协调能力的培养，为培养更高层次人才创造条件。

三、以绩效考核为抓手，进一步完善校院二级管理体制机制

学校办学水平要进一步提高，重点还在于达到精品本科和一流学科的建设目标。而绩效目标是学校逐步实现办学目标的细化，年度绩效目标的明确与考核，是学校上下凝心聚力、统筹实施学校中长期发展战略的必要手段，但根本是为了在目标导向和达成中，不断创新完善学校治理体系，提升现代大学治理能力和依法办学水平。在不断完善二级管理体制机制中，我们重点要关注以下三点：

一是目标管理与科学激励相结合。要围绕学校发展目标，结合学院实际与发展突破的可能性，合理制定目标、细化指标、分解任务，更要通过学院对自主资源的优化配置，实施目标管理与科学激励，真正激发基层办学活力与动力。**二是权力规范与制度建设相结合。**随着二级管理“自治权”的下放，更大的压力来自于学院，赋予学院的权力其运行的效率与规范缺一不可，在全面推进依法治校、依法办学的背

景下，更需要通过制度来约束和规范二级管理权的运行。三是顶层设计与基层创新相结合。在校院二级管理进一步改革的趋势下，学校将注重从宏观层面顶层设计这些自主权的发展方向，充分激发院系活力，并通过基层创新，形成相对独立、相互支撑的基层学术权力与行政权力，最终推进以党委领导、校长负责、教授治学、民主管理、依法治校等为核心要素的现代大学制度建设。

为了进一步优化学校机构功能，更好地服务教学、服务基层、服务师生。年初，学校对机关构成进行了科学设置与调整。目前，机关中层整体换届工作已近尾声，各项工作正在有条不紊地推进，校院二级管理体制机制的进一步完善，学校新一轮改革发展的目标能否顺利实现，离不开在座的“关键少数”。希望大家不断增强政治意识、大局意识、责任意识、创业意识，凝心聚力，改革创新，为建设一流理工科大学而努力奋斗！

（党委（校长）办公室供稿）
（编辑：尚娅 主审：李志清）

【高校纵横】

高校二级学院管理与绩效考核

（一）复旦大学优化管理激发办学活力

1178 件校内规章制度中有 658 件被废止或宣布失效；机关科室编制“瘦身”，校院两级管理人员比例从超过 2: 1 变为 1: 1，不少行政人员将“下放”，资源分配与决策权更多向下流动——一场以优化校院两级管理、激发院系办学活力的大学内部治理机制改革，正在复旦大学启动。

校院两级管理是现代大学基本运行模式。与许多国内高校一样，复旦大学的学院制建设多年，学院与系科、研究中心等杂陈，远远多过国外高校，规模大小与学科水平、管理水平相去甚远。

11 个院系首批启动改革试点。最受关注的是校级机关简政放权和民主决策体系建设。即，围绕办学目标重新配置教学科研资源，校级行政部门精兵简政，将学校管理最核心的人、财、物资源决策权向下流动，让院系在资源使用和发展建设上，建立完善自主管理、民主决策体系。

从 2015 年起，复旦大学实行全额预决算制度，将各院系学科建设规划和财务规划捆绑，院系常规运行、发展所需费用打包拨付，由院系统筹使用、自行平衡，在预算计划内的项目支出，学校只备案、不做审批；院系按照发展规划引进的预聘人员，同样不必由学校审批，额度可自行调节。同时，学校对各院系全面实施会计委派制度，规范财务管理，并通过校内统一信息化平台建设，实现资产、财务、科研、后勤等核心数据的过程监控、整合共享及大数据管理。

“让第一线了解情况的人做决策，决定人财物该用在哪，学校则腾出精力谋划关系学校发展的重大项目。”复旦大学党委书记朱之文

表示。

1.敢闯新路拆藩篱——复旦大学探索内部治理改革

系主任不再是官，而像是政策解释者和意见收集者。“35人有资格投票，30票同意，5票弃权。通过！”去年12月18日下午，复旦大学物理系教授大会，系主任沈健宣布，根据教授投票结果，一个进入工程实验中心担任讲师的工作申请获得通过。

此前，会议室争论激烈。

“我不同意进人。”金晓峰教授直截了当：“和清华大学物理系实验中心比，我们系工程师的工作量不算多。”

“应该先有规划。”复旦大学副校长陆昉教授话说完，周鲁卫、侯晓远等教授随即现场“算账”，实验中心工程师有3人即将退休，有些技术员面临转岗，还有几位能够指导学生做实验或具有教学能力？

应与会者要求，沈健汇报了技术人员人数、工作量，继而解释：“这次进人是救急。本科教学指导委员会讨论了好几次，认为有必要补充一名技术员，当然申请人必须具备中心可以接受的水准。”

“申请人读本科时我教过，动手能力还不错。”金晓峰似乎被说服了。

会议接着讨论了研究生资助体系改革办法、2011协同创新中心绩效发放等议题，争论音此起彼伏。沈健更像是个政策解释者和意见收集者，而不是一个“管事的”。

“不管系主任套什么行政级别，它都不是官职，主要职责是执行落实、沟通协调。”金晓峰说，他是沈健的前任，也是教授管理制度的大力推进者之一。

复旦物理系以融洽的人际关系和良好的学术生态环境著称，没有“一山难容二虎”式的门户纷争，“群虎文化”日渐成形。10多年来，物理系教学、科研、教师考评、人才引进、学生工作等日常管理事务，

均由以长聘教师为主体的七个专家委员会依照章程讨论决定，一人一票的教授大会是全系最高决策机构，重要事务经党政联席会议通过、落实。所有教授都没有助手、团队，一样为本科生上课或担任导师，70%以上的教授、副教授都承担系务管理工作。每到年底，财务支出一律公开，所有教职工都能查看。

2.切好蛋糕，分好盘子，探索大学内部管理运作模式创新

“要进什么人、如何发展，我们比行政部门更有发言权。学校只需告诉我给什么资源、什么权力，剩下的不用操心。”物理系管理者说话底气十足。

物理系等院系的管理范式，正在复旦触发一场大学内部治理架构的重大改革：围绕办学目标重新配置教学科研资源，校级行政部门精兵简政、向基层单位放权，将学校管理中最核心的人、财、物资源决策权向下流动，让院系在资源使用和发展建设上，建立完善自主管理、民主决策体系。

经过一年多酝酿、起草、讨论、修改，复旦大学在2014年秋季学期推出了一整套校内改革方案，包括上百种制度规定、配套办法。改革全方位涉及学校办学、人才培养、科研和学术管理等。其中最核心也最坚硬的任务，当属校院两级管理。

与许多国内高校一样，复旦大学的学院制建设多年，学院与系科、研究中心等杂陈，学科水平、管理水平较为落后。像物理系一样已有完备的民主管理、有效决策制度的院系，只占1/3。要真正落实校院两级管理制度，困难不小。

“没有相应的人事、财务等资源配置和考核制度的综合配套调整，院系有责无权，就不可能‘强身健体’。”复旦大学党委副书记刘承功分析说，这次改革，难在对大学内部管理运作模式进行彻底的探索创新。

正是新一年人员编制、财物资源“切蛋糕”“分盘子”之时。根据改

革方案，复旦对各院系按照目标导向配置资源。学校财务实行全额预算决算制度，减少学校掌握的重点支持经费比例，仅用于支撑学校的重大教学改革、跨学科的重大科研项目投入。

“原来引进人才环节多，需要分年度全校平衡，现在预聘人员可以根据学院的阶段性人才引进规划自行调节，不必每进一个人人都报学校审核批准。”生命科学学院院长马红说。

3.决策实现民主化，科研注重产出比

首批 11 个院系启动试点，第一张时间表为期两年，任务是理顺、优化校院两级权责关系，转变校部机关职能，扩大学院办学自主权，带动学校一系列综合配套改革。

去年 11 月 20 日，《复旦大学章程》通过教育部核准发布。作为教育部试点高校，复旦大学将制定学校“根本大法”的过程，变成了盘点学校家底、研究现代大学制度体系、寻找大学治理“痛点”的过程，四年打磨，十易其稿，形成发展理念、凝聚改革共识。

复旦校部机关现有工作人员 596 人，各院系管理人员 275 人，按照新规划，5 年后校院两级的管理岗位人数比例调整到 1：1。这意味着校级机关科室数量和管理队伍都要大瘦身，相当一部分工作人员将“下放”院系，以提升院系的自主管理能力。院系常规发展项目经费减少审批，财权下放，则意味着大学财务管理模式的转型探索。

在新的管理体系中，高校少被提及的资金与科研设施使用效率、科研成果的投入产出比开始成为重要指标。“我们将更多考核院系的投入产出比，看看学术繁荣是‘少花钱多办事’还是集中大量资源‘砸’出来的。”财务处处长苟燕楠说。

“今后比科研成果，不光比总量排名，还要看每个教师的投入产出比。靠‘人海战术’展现的学术繁荣，不可持续。”科技处处长殷南根这样概括科研管理制度的改革出发点。

眼下的复旦，正在更多发挥学术组织、群众组织、党派组织作用，打造民主办学的学术共同体。研究、审议学校宏观发展走向，有发展规划委员会、教职工代表大会；涉及学术事务的政策意见，都交给校学术委员会讨论、决策；人才培养、课程设置，听教学指导委员会的；分钱花钱，由不同相关学科老师组织的预决算管理委员会与职能部门共同定规则、行监督。（[人民日报](#)）

（二）东华大学“三驾马车”参与学院治理激发办学活力

东华大学推行校院两级管理改革的主体内容，在于理顺学院内部运行管理机制，建立起**党政联席会议、教授委员会和教职工代表大会**为基本形式的“三驾马车”治理结构。为二级学院赋予机构设置和人事管理、经费管理、资产管理等人财物自主管理权限，实施“学院年度发展基本状态评价”，按年度发布报告，通过学校考核学院、学院考核系和个人的分层考核评价，避免过度量化考核。

“三驾马车”各有分工，权力分配更加合理。党政联席会议负责学院行政方面的重大决策；教授委员会整合起以往的学术委员会、学位委员会、教学委员会等各种委员会的职能，决定学术方面的各项事宜；教职工代表大会则对教师切身利益负责，但凡工资改革、奖金发放等方面的事宜需由教职工代表大会表决通过，同时发挥民主监督职能。与以往相比，党政联席会议重在聚焦重大行政决策，提高行政效率，而教授委员会和教职工代表大会的相应功能则得到更好发挥。（[中国教育报](#)）

（三）吉林大学教学科研单位目标管理年度考核办法

1.考核的基本原则

（1）科学规范与分类考核相结合。考核内容、考核指标、考核程序有科学合理的考核标准，做到公平公正、规范透明、简便易行、

节约成本。根据考核需要和教学科研单位特点，将教学科研单位分为以承担科研任务为主的独立科研机构（简称Ⅰ类）、教学和科研任务并重的学院（简称Ⅱ类）、以承担公共课程教学任务为主的学院<中心>（简称Ⅲ类）、承担医疗服务的临床学院（简称Ⅳ类），进行分别考核。

（2）近期目标与远期目标相结合。近期目标的考核以年度考核为周期，远期目标的考核结合教学科研单位领导班子任期，侧重更长的时间周期，引导教学科研单位正确处理好近期目标与远期目标的关系，保证近期目标为远期目标服务，重视教学科研单位发展潜力和长远建设。

（3）定性考核与定量考核相结合。能量化考核的发展指标和重点任务，坚持做到量化考核；难以量化的发展指标和重点任务，采取定性的考核方式。正确处理好定性考核和定量考核的关系，确立质量第一的评价导向，在考核初期重视定量考核兼顾定性考核，引导教学科研单位逐渐向上水平、上层次方向发展。

（4）重点考核与一般考核相结合。既要考核能反映核心竞争力和未来发展潜力的重要指标，又要考核一般指标。重点考核明确学校实施目标管理的战略重点，决定着教学科研单位发展的方向和高度，一般考核贯穿于目标管理的始终，支持着教学科研单位的常规运转，对教学科研单位的改革发展起支撑保障作用。

（5）总量评价与绩效考核相结合。既要考核教学科研单位主要发展指标的总量情况，又要考虑到各单位的人均、绩效情况。重视教学科研单位的总量产出，鼓励各单位为学校建设发展作出更大贡献。同时引导教学科研单位逐步重视投入-产出成效，提高办学效益。

2.考核方式和基本内容

1.考核方式

考核方式为单项考核，分别是学科建设考核、本科教育教学考核、

研究生教育考核、队伍建设考核、科学研究考核、国际合作考核、医院管理考核，共计七个单项。前六个单项考核指标包括基本指标和发展指标两部分，基本指标满分 100 分，发展指标为加分指标，分值在 30-40 之间；后一项考核指标只设基本指标，满分 100 分。各单项考核在考核中要体现出重视教学科研单位人
均、绩效评价的思想和内容。

2.考核基本内容

根据对教学科研单位的考核分类，I类、II类、III类单位的考核指标包括学科建设考核、本科教育考核、研究生教育考核、队伍建设考核、科学研究考核、国际合作考核等 6 个方面。IV类单位的考核除进行上述 6 个方面的考核外，增加医院管理考核的内容。各单项考核具体内容如下：

考核内容	一级指标名称	二级指标	三级指标
学 科 建 设	一级指标	学科规划总体思路	
		年度建设主要举措及创新	
		总体成效	
		学术制度落实情况	
		学风建设	
	发展指标	重点学科数量；进入 ESI 学科排名全球 1%。	
本 科 教 育 教 学	一级指标	教学建设目标	专业建设；课程建设；教师教学；基本条件。
		教学改革目标	改革规划；主要成果。
		教学过程目标	课堂教学；实践教学；课外培养。
		教学管理目标	管理队伍；质量控制。
		教学质量目标	教学效果与学生质量
		特色与发展	

	发展指标	专业建设；课程建设；师资队伍；教学成果；学生培养等。	
研究生教育	一级指标	学位授权点及学风建设	学位授权点建设；研究生科学道德与学风建设。
		研究生培养的创新与质量	研究生培养方案制订、修订及执行情况；研究生培养模式改革入过程管理工作。
		研究生管理与国际交流	研究生学籍管理；研究生奖助管理；国家建设高水平大学公派研究生项目。
		研究生招生与信息工作	招生计划完成情况；优秀生源吸引政策、措施及制度。优秀生源比例；信息公开制度、有效监督机制；各类研究生上报数据准确性及措施
	发展指标	新增全国优秀博士学位论文；新增一级学科及专业学位授权点；研究生录取优秀生源比例达 60% 以上；具有海外学习经历研究生比例。	
队伍建设	一级指标	制度建设	队伍建设规划；队伍建设制度。
		队伍结构	科研团队（梯队）建设；年龄结构；职务结构；学缘结构；学历结构。
		人才培养	高层次人才培养；青年教师办内外培养。
		人才引进	
		人才流失	
	发展指标	新增院士；国家“千人计划”入选者；国家“特支计划”杰出人才入选者；新增“长江学者”特聘教授等各级领军人才入选者。	
科	一级指标	科技经费	经费到款

学 研 究		科技产出	论文发表；发明专利申请。
	发展指标	国家重点实验室/工程实验评估情况；新增国家实验室数量；科技奖数量；新增国家级科研基地数量；高水平论文发表数等。	
国 际 合 作	一级指标	制度建设	国际化目标；合作关系；人员队伍；保障与奖励机制。
		师资国际化	师资海外经历；国（境）外师资。
		学生国际化	外国留学生；港澳台地区学生；学生海外经历。
		课程国际化	引用国外课程；全外语教学课程；双语教学课程；外文原版教材。
		科研国际化	合作科研项目；学术成果国际化；国际会议平台。
	发展指标	国际化平台建设；国际化项目建设。	
医 学 专 项	一级指标	医疗服务管理	质量管理；服务体系建设。
		专业技术建设	临床重点专科建设；人力资源投入。
		医院运营管理	工作负荷及效率；资产运营。
		医德医风与社会评价	医德医风；医疗满意度。

(四) 台湾师范大学迈向顶尖大学绩效指标暨业务分工

一、学术面目标

指标	2009 年	目标值					权责单位
		2011 年	2012 年	2013 年	2014 年	2015 年	
国际排名、学术地位							
学校达世界一流之目标 (国际排名)	QS Intelligence Unit 全球大学排名已进入全球 500 大	全球排名 500 内	全球排名 500 内	全球排名 450-500 内	全球排名 450-500 内	全球排名 400 内	研发处
提升重要学术期刊 (含 SSCI/SCI/AHCI/TSSCI/THCI core) 论文发表数 (每年成长 7%)	534 篇 (2005-2009 年平均论文发表数)	560 篇/年	600 篇/年	635 篇/年	670 篇/年	715 篇/年	所有研究计划
提升重要学术期刊 (含 SSCI/SCI/AHCI) 11 年内论文引用次数	1333 (11 年内平均论文引用次数)	1400 次/年	1500 次/年	1600 次/年	1700 次/年	1800 次/年	所有研究计划
标杆学校: 日本筑波大学 2010 年 Webmetrics Ranking 亚洲 17 名、 近五年 SSCI 论文数 357 篇、正式修读学位之国际学生 1,339 人	2010 年 Webmetrics Ranking 亚洲 27 名、近五年 SSCI 论文数 210 篇、正式修读学位之国际学生 (含侨生) 662 人	排名 26、SSCI 论文 250 篇、国际学生 700 人/年	排名 24、SSCI 论文 300 篇、国际学生 750 人/年	排名 22、SSCI 论文 350 篇、国际学生 800 人/年	排名 20、SSCI 论文 420 篇、国际学生 900 人/年	排名 18、SSCI 论文 480 篇、国际学生 1000 人/年	研发处

华语文研究中心(领域)达世界一流之目标(国际排名)	论文数及全球声望达全球第1	全球第1	全球第1	全球第1	全球第1	全球第1	华语文中心
华语文领域重要期刊(A&HCI)论文发表数达世界顶尖(年成长率至少15%)	近10年共发表8篇论文,平均每年约1篇(目前居全球第一)	3篇/年	4篇/年	7篇/年	10篇/年	15篇/年	华语文中心
科学教育领域重要期刊(SSCI/SCI)论文发表数达世界顶尖(年成长率至少15%)	近5年共发表61篇论文,平均每年12篇(目前居全球第一)	14篇/年	16篇/年	18篇/年	21篇/年	28篇/年	科教中心
提升高引用率学术论文数量(HI-Ci)	2000-2010年共13篇(平均每年1篇)	13篇	14篇	15篇	16篇	17篇	科教中心

二、国际化面向

指标	2009年	目标值					权责单位
		2011年	2012年	2013年	2014年	2015年	
国际教师数							
提升国外专任教师、研究人员人数	目前为17人	20人/年	23人/年	27人/年	30人/年	33人/年	人事室 顶大办公室
教师质量							

提升专任教师中属国内外院士、重要学会会士人数	目前为 2 人	3 人	4 人	5 人	6 人	7 人	顶大办公室
教师国际研究奖项获奖人数	0 人	1 人	1 人	2 人	2 人	2 人	研发处
提升专任教师获国科会杰出奖等指标性奖项人数	2 人	2 人/年	2 人/年	3 人/年	3 人/年	4 人/年	研发处
设立专款延揽全球顶尖研究人才、弹性薪资等	目前已有国科会补助金	1000 万/年	1100 万/年	1300 万/年	1500 万/年	1500 万/年	顶大办公室
延揽国内外优秀学者担任专任教师或研究员	规划中	20 人/年	20 人/年	20 人/年	20 人/年	20 人/年	顶大办公室
延揽博士后研究员人数及高级技术人员数	56 人	61 人	66 人	71 人	76 人	80 人	顶大办公室
教学国际化							
提升全英语授课之学位学程数量	已开设 1 个全英语授课学位学程(2010 年)	2 个/年	2 个/年	3 个/年	3 个/年	4 个/年	教务处
提升全英语授课之课程数量	已开设 141 门全英语授课课程(2010 年)	160 门	170 门	180 门	195 门	210 门	教务处
国际学生数							
增加就读学位之国际学生人数(含侨生)(年成长率至少 8%)	目前为 662 人	700 人/年	750 人/年	800 人/年	900 人/年	1000 人/年	国际事务处
增加正式攻读学位之国际学生	目前为 414 人	440 人/年	470 人/年	500 人/年	550 人/年	600 人/年	国际事务处

(不含侨生)							
增加交换之境外学生人数(年成长率至少10%)	目前为82人	90人/年	100人/年	110人/年	120人/年	135人/年	国际事务处
增加华语文课程国际学生人数	2010年为6797人(五期的总人次)	6900人	7000人	7100人	7200人	7300人	国语中心
国际交流							
增加赴国外大学或研究机构短期研究、交换、修习双联学位之师生人数(年成长率至少20%)	目前为247人	295人	345人	394人	443人	492人	国际事务处
增加与国际知名科学教育领域研究中心或机构合作研究案	目前为2案	2案	3案	4案	6案	9案	科教中心
增加与国际知名语言学习领域研究中心或机构合作研究案(与国外大学或国内外学术研究机构合作数)	目前为7案	8案	9案	10案	11案	12案	华语文中心
推动系所院国际合作交流	目前为195所姊妹校	210所	225所	245所	265所	280所	国际事务处
与国外机构合作,扩展海外华语师资培训据点	目前为2个据点	3个	4个	5个	7个	9个	华语文相关系所

三、产学研合作面

指标	2009年	目标值					权责单位
		2011年	2012年	2013年	2014年	2015年	
产学研合作成果							
提升非政府部门之产学研合作经费（年成长率至少 7%）	2010 年为 5519 万	6000 万元/年	7000 万元/年	8000 万元/年	9000 万元/年	10000 万元/年	研发处
提升企业产学研合作件数（年成长率 8%）	产学研合作案计 28 件	31 件	34 件	37 件	40 件	43 件	研发处
专利数							
增加研发之专利数	专利获准案计 11 件(专利采以 2009 年为基准开始累计)	15 件	15 件	20 件	40 件	50 件	研发处
专利研发成果							
提升知识产权衍生收入（年成长率至少 8%）	知识产权衍生收入金额 847 万元	930 万元/年	1000 万元/年	1100 万元/年	1200 万元/年	1300 万元/年	研发处
强化研究成果技术移转成效（年成长率至少 10%）	技术移转案计 14 件	16 件	18 件	20 件	22 件	26 件	研发处

四、其他面向

(一)协助产业、带动大学及社会发展之具体方案

指标	2009年	目标值					权责单位
		2011年	2012年	2013年	2014年	2015年	
协助产业研发先进应用技术，带动数字内容、电子书与华语文教育产业发展							
建置科技导入科学教学的平台与创新数字内容	多数科技导入科学教学平台与创新数字内容着重于概念理解	建立着重科学思考力的数字内容管理平台架构与初步技术研发			完成平台功能的强化与创新数字内容的建置		两中心
产学合作推动第二代数位内容应用服务	已与中华电信合作着手进行应用服务平台建置	1千人使用	3千人使用	两中心	1万人使用	2万人使用	两中心
发展国际华语听力、写作与口说评量技术，推动国际化华语教育产业	各项技术研发已有初步成果	完成率 30%	完成率 60%	两中心	应用推广	技转暨全面推广	两中心
发展数字华语学习及评量技术，推动产学合作	有初步研发成果，尚无正式产学合作案	2案	4案	6案	8案	10案	华语文中心
发展虚拟华语学习环境并建立行动华语学习护照系统	系统研发建置中	完成率 40%	完成率 100%	应用评估	技转	全面推广	华语文中心

增加高质量且国际化的 华语教材数量	全部华语教材 12 套	13 套	15 套	17 套	20 套	25 套	华文中心
	受国际采用的华 语教材 6 套	7 套	8 套	9 套	10 套	12 套	华文中心
增加高质量的对外华语 课程数量	数位课程 2 班	4 班	6 班	10 班	15 班	20 班	华文中心
	混成式课程筹备 中	2 班	4 班	6 班	10 班	15 班	华文中心
培育数字内容与华文教育产业人才							
透过数字内容硕士在职 专班与产业研习课程提 升数字内容产业人才培 育人数	数字内容硕士在 职专班规划筹备 中	30 人/年	30 人/年	30 人/年	60 人/年	60 人/年	华文中心
	数字内容产业研 习课程规划筹备 中	200 人	300 人	400 人	600 人	800 人	华文中心
透过实体与数字课程提 升华语师资培育人数	实体课程培育 300 人	350 人	400 人	500 人	600 人	800 人	华文中心
	数字课程规划筹 备中	50 人	150 人	250 人	400 人	600 人	华文中心
推动科学教育改革，提升全民科学素养							
提升研究所级科学师资 培育比例	目前已规划开设 3+2 五年一贯(硕 士级) 学程	规划 筹备阶段	10 人	10 人	20 人	20 人	科教中心

建置科学教育实验室(未来科学教室、眼动实验室)	目前已建置 1 单位	2 单位	2 单位	3 单位	4 单位	6 单位	科教中心
开设在职进修课程,提升现职教师之创新科学教育专业职能	进修课程规划筹备中	培训 400 人		培训 600 人			科教中心
推广未来科学教室普及应用(推广到各级学校)	已与资策会合作进行未来科学教室推广	10 所学校		20 所学校			科教中心
执行国际学生科学学习成就调查计划(如TIMSS)	目前执行中	1/年	1/年	1/年	1/年	1/年	科教中心
建立科普知识学习环境,推展科普全民学习	建立科普知识互动网站,编辑科普学习电子书,与业界合作或技转	1000 人	1250 人	1500 人	1750 人	2000 人	科教中心
发展学校本位评量技术并研拟整体应用机制与措施,推动入学制度革新							
研发先进评量技术(知识评量、历程评量、课室整合评量技术等),推动学校本位评量至各级学校	各项技术研发已有初步成果	完成率 30%	完成率 60%	完成率 100%	试用推广(50 所学校)	扩大试用推广(200 所学校)	科教中心

(二) 教学卓越

指标	2009 年	目标值					权责单位
		2011 年	2012 年	2013 年	2014 年	2015 年	
对于学生教学环境、方法以及成效之改进绩效							
建置系所绩效管理系统	建置完成, 测试中	使用率 80%	使用率 100%	依回馈修正	加值应用	加值应用	研发处+教评中心+秘书室
补助精进创新教学与教材研发, 建立教学典范, 迈向教师教学卓越。	45 件	60 件	80 件	100 件	125 件	150 件	教发中心
培训提供教学助理, 减轻教师教学负担, 强化教学质量	1000 位教学助理 (含系所及全校性课程教学助理)	1200 位	1300 位	1400 位	1500 位	1600 位	教发中心
建构数字化教学环境及技术服务, 鼓励教师使用数字教学平台, 精进教学效能	800 门课程	1000 门	1500 门	2000 门	2500 门	3000 门	教发中心
进行师培生师资性向鉴定	规划试办中	参与率 30%	参与率 50%	参与率 80%	参与率 100%	参与率 100%	师培处
精进跨领域学程、国内外产业实习课程, 提升一般生就业竞争力	完成所有跨领域学分学程课程架构的精进 (2010 年)	每年精进 20% 的学分学程, 并整合或新增 1 个师大特色之跨领域学程。					教务处+师培处

推动学生数字学习历程文件系统，完整记录学生学习履历，促进全人发展	大学生推广使用率 30%	大学生使用率 40%	大学生使用率 50%	大学生使用率 60%	大学生使用率 70%	大学生使用率 80%	学务处
培养关怀社会的领导菁英(实施服务学习课程，推动品德教育)	完成课程学生占全校之 25%	本校大学部学生参与率 50%	本校大学部学生参与率 75%	本校大学部学生参与率 100%	本校大学部学生参与率 100%	本校大学部学生参与率 100%	学务处
培育学生基本核心能力，全面提升学生竞争力	大一新生均参加国文、英文会考，筹划信息素养及问题解决相关通识课程	建立国文及英语会考诊断及后续辅导提升机制，逐年提升本校学生国文及英语基本能力；并透过逐年增加信息素养及问题解决等通识课程，提升学生信息及问题解决知能。					英语系+国文系+资工系+教务处
建置多元适性辅导机制，培养学生自主学习	辅导/补助人次数 5,200	6,000	6,500	7,000	7,500	8,000	体育系+学务处学辅中心+教发中心
协助带动其他大学整体发展之方案与措施							
台湾人文社会领域卓越发展基础建设计划	已通过	完成率 20%	完成率 30%	完成率 50%	完成率 70%	完成率 100%	顶大办公室
推动华人社会师资培育重点大学联盟	未成立	规划筹办	2 校	4 校	7 校	10 校	师培处

(三) 学术能量之提升

指标	2009年	目标值					权责单位
		2011年	2012年	2013年	2014年	2015年	
提升专任教师获国科会杰出奖等指标性奖项人数	2人	2人/年	2人/年	3人/年	3人/年	5人/年	研发处
落实新进教师薪传制度及教学评鉴后续辅导(年轻学者培育与扶植措施与数量)	55人次(2010年)	70人次	90人次	120人次	150人次	200人次	教发中心
争取举办重要国际性组织之年会及研讨会	目前总计3场	3场	4场	4场	5场	6场	两中心
举办大型且具影响力之科学教育与华语文领域国际研讨会	近5年共办理20场,平均每年4场	4场/年	4场/年	5场/年	6场/年	6场/年	两中心
扩增国内外跨校合作研究案(年成长率8%)	目前总计108件	成长率8%	成长率8%	成长率8%	成长率8%	成长率8%	两中心

(四) 国际化研究人才之培育

指标	2009年	目标值					权责单位
		2011年	2012年	2013年	2014年	2015年	
办理跨领域「科学教育博士学位学程」,培养年轻学者并吸引外国研究生来台	筹划中	规划筹办阶段	2人/年	3人/年	4人/年	5人/年	科教中心

办理跨领域「华语文教学博士」，培养年轻学者并吸引外国研究生来台	筹划中	规划筹办阶段	5人/年	7人/年	8人/年	10人/年	华语文中心
成立跨国顶尖研究中心	未成立	规划洽谈	1件	1件	1件	1件	两中心

(五) 优质且具领导力之人才培育

指标	2009年	目标值					权责单位
		2011年	2012年	2013年	2014年	2015年	
各专业领域毕业生投入该领域产业之人数	教育产业 1182人	虽然目前教师供过于求，但有志于投身教育的本校师资生毕业生仍有多数均可谋得教职，显示本校毕业生突出的实力与竞争力，预计5年后有志于投身教育的师资生毕业生均可谋得教育产业相关职业，且待业率低于全国失业率之80%。					师培处
	非教育产业 351人	因应未来发展需求，本校积极扩展毕业生的视野与实力，逐步引导毕业生朝向非教育产业发展，预计5年后投入非教育产业的毕业生待业率低于全国失业率之60%。					师培处

新兴或重点产业人才培养之系所数量	文化创意 21 系所 生物科技 5 系所 观光旅游 3 系所 医疗照护 4 系所 绿色能源 8 系所 精致农业 1 系所	因应新兴或重点产业人才需求，本校广泛培育六大新兴产业专业人才，未来除将持续培育新兴产业所需人才之外，更将以文化创意产业为推展重点，培育出文化创意产业的领导人才与更多优质的专业人才					教务处
培育国家重点或新兴产业中高阶人才之措施与数量	开设 16 个硕士在职专班，每年培训文化创意、运动休闲、媒体传播与教育相关产业硕士专业人才（2010 年）	预计 5 年后每年培育 500 位以上的硕士级专业人才，持续因应企业的普遍需求开设各项专业培训课程。					教务处
扩增扶助弱势学生就学数量，繁星计划推荐招生名额年成长率至少 10%	98 年度 40 个名额	170 名/年	187 名/年	204 名/年	221 名/年	238 名/年	教务处
提供低收入学生清寒奖学金	每年 20 个名额	40 人/年	40 人/年	40 人/年	40 人/年	40 人/年	学务处

（党委（校长）办公室供稿）

（编辑：李陈财 主审：李 川）

本期主编：孙红

副主编：李志清 李川 孟宝全

本期责任编辑：李陈财

本期编辑：李陈财 尚娅

抄 送：全体校领导，全体中层干部，校内各部门

党委（校长）办公室

2015年6月9日印发
