以评促建要特别重视思想建设

 **张德江**

我们这次会议是迎评建设的一次再动员、再部署。刚才文国校长做了一个很好的报告，分析了我们面临的形式、存在的不足，对下一步工作做出了具体部署和明确要求，我都同意，请各单位、各部门严格执行、狠抓落实。

迎评建设，对我们这些办学者，既是锻炼，又是考验。大家都是一方主官，无论是一个专业、一个教研室，一个学院、一个教学部，还是一个职能处室，都有自己的一亩三分地，都有明确的评建任务和内容，都负有明确的责任。当然我们各位校领导，都有自己分管的一块，负有更大的责任。

迎评建设要求我们各级负责人，一是要思考到位，要用心、要尽心，要武装思想；二是要行动到位，要真做、要尽力，要真的做出成果；三是要总结到位，要梳理、要凝炼，要形成自己的汇报材料；四是要表达到位，要能清晰熟练的讲出来，在访谈时达到最佳效果。这是各级领导要特别练的功夫。去年一年，文国校长深入各教学单位和职能部门，听取了四次评建工作汇报，就是练这个功夫，实践证明每次都有明显提高。

关于评建工作的具体要求文国校长都讲得很清楚了，我不再重复，下面重点讲一下思想建设问题。

我说的思想建设，是指教育思想建设，因为我们面对的是教学评估。评估时专家用时间最多的就是进行大量的访谈，是人与人面对面的交谈，我们在座的都可能被访谈到。对这方面的准备，狭义一点儿，短视一点儿，叫应对访谈；广义一点儿，看远一点儿，叫思想建设，我们还是取后者，叫思想建设，意在强调其长远作用。

下面讲三条。

1.思想建设是迎评促建的最本质、最内在的建设，也是最管长远的建设

迎接访谈，是我们在座的每一个人最直接的任务，我们每个人都要认认真真地备课、备考，接受检验。专家就是要通过和各个层面的负责人以至一般教师或管理人员大量地访谈，来了解、来感受这所学校各个层面办学的人，是不是懂教育，是不是在真做教育。这一条对新建院校的合格评估特别重要。办学不等于办教育。有了校园校舍，有了批件挂个牌子，就可以招生，就是办学了。办教育就不是这个层次，就要真的研究教育，按照教育规律真的做教育。办学可能培养人才，也可能误人子弟，办教育就只能培养人才，不能误人子弟。这一条对于民办高校格外突出，所以专家也会格外注意。有的举办者办学就是要挣点钱；有的举办者业务很多，自己很忙，请来的管理者也不算在行，结果学校就不上道儿。这样的学校是在办学但是很难说是在办教育。我们应该庆幸的是，我校的董事长一心办教育，没有那么多分心的事，而且热爱教育，钟情于教育，一心办好百年大学。为什么五一前顾永安教授来校作报告要强调我们的董事长懂教育、钟情于教育，是因为他走的民办高校比较多，认为这一条很重要。

但是董事长代替不了我们的每一个人，校长、副校长也代替不了各位。大家都有可能被访到，能不能都被认定是普遍懂教育、钟情于教育的？这就要看我们各位的了。能被认定是懂教育、钟情于教育，绝不仅仅是能够背上几个数字、说出几件所做的事。你有多大的深度、多高的水平，一张嘴就知道了。这要靠平时来练就，靠多年的积累。这样的功夫，我们这几年一直在练，例如2016版培养方案的6次研讨；去年的四次评建检查；优质教育的三次研讨、三次交流，都是在练这种功夫。我们各位院长练得比较多，因为要上台去交流，要发言。应该说，我们的功夫练得还不够，还很不平衡。一是单位之间还不平衡，有的比较深入、比较精彩，有的不够深入、不够精彩；二是人员之间很不平衡，院长们练得多，处长们练得少，系主任、教研室主任们练得少，我们任务驱动的面还不够大，所以在座的每个人都要抓紧练。教育思想和理念，办学思路的梳理，是一项长期的功夫，是慢火喂出来的，不是急火炒出来的。所以一年的时间并不宽裕，一定要抓紧。

作为基层的领导，包括院长和处长，既是学校办学方针的执行者，又是宣传者，更是本单位本部门教育方案的设计者，主要的是靠头脑想事、做事，要从自己的头脑中出思路和理念，要有自己的教育思想。

以评促建的一个重要方面，就是通过迎接访谈而促进我们每个人的思想建设，树立自己的教育思想、办学思路和理念，理清对教育问题的认识，这是根本性的建设。这些内容，应对评估访谈是暂时的，用于学校长远的办学却是长久的基本功，这是衡量一所学校办学水平的核心标志。所以，思想建设是迎评促建的最本质、最内在的建设，也是最管长远的建设。

全校忙活了几年迎评建设，评建的成果都是我们自己的，不管来多少专家，是一点儿都不带走的，所以我们的活都是给自己干的，都不白干。我们经过自己的努力会留下很多评建成果，其中最根本、最有长远价值的要数我们的教育思想和理念，我们的教育经验和体会，我们的教育制度和体系，最重要的是通过教学评建，我们各级办学的人都成了教育的行家里手，这就为百年光华奠定了坚实的基础，这是我们进行迎评建设的最重要意义。

国评时专家的大部分时间和精力都是在访谈，专家一进校的第一天晚上就要分工，要把教学单位全覆盖，每个教学单位必有一个或多个专家去访谈；主要职能部门轮番去，例如教务处可能每个专家都要去访谈，学生处、人事处、评建办、财务处、科研处、设备处、教检中心、教发中心、党政办、招生办、学科办、就业指导中心、双创指导中心，都会有多个专家去走访，校领导每个人都会被访到。专家对学校的感觉以至最后的评价，主要都是在大量的访谈中形成的，因为学校和各个单位与部门的办学思路和理念、具体措施、做了哪些、怎么做的、为什么要这样做，亮点在哪里，特色是什么，还存在哪些问题、不足和困惑，这些信息基本上都是靠访谈来得到的，这个学校各级办学者的水平如何，更是通过访谈才能了解到。所以。做好我们每个人的思想建设，是迎评促建的一项内功，是反应学校办学层次和水平的内在指标。

2.思想建设的内容

教育思想建设的内容十分宽泛，为了使之具体化，从如何面对访谈出发强调5点。

（1）对学校的办学方针、理念和部署的理解

专家大范围访谈，就是要看看学校的办学思想、理念，方针政策，办学特色，有没有贯彻到全校的干部教师，有没有成为全校上下的普遍认识和自觉行动。特别是对学校自评报告的学习掌握和理解。

（2）本单位、本部门的办学理念

不仅要有，而且能阐释清楚。最近我去一所高校评估咨询，访谈了四个教学单位，只有艺术学院一家打烙印，另三家都是流水账，有的还有概念上的问题，例如把理论基础说成够用即可，这是高职院校的定位，应用型本科应该是基础扎实，学术型本科应该是基础宽厚。为什么对艺术学院印象深刻，就是因为这位院长讲得有理念、有逻辑、有支撑，思路清晰，内容具体。一上来就清晰地提出他们的12字培养理念：能设计、懂制作、强实践、重创新。接着讲他们教学改革效果的四个转变：一是由书本教学转为实际项目；二是由学生作业转为实际作品；三是由学生作业标准转为项目验收标准；四是由个人设计思维转为团队合作思维。每一种转变还有相应的例子做支撑。他还讲出了自己的文化特色，例如融合儒家文化来设计作品，以论语文化和书法来支撑。这所学校在济南和曲阜各有一个校区，一个在齐文化的所在地，一个在鲁文化的发源地，所以他们的办学特色选择了齐鲁文化为精神源泉，这个院长的汇报就支撑了学校的办学特色。

（3）把自己的亮点和特色说的生龙活现

课改、养成教育、能力工程以至优质教育，这些我校有特色的亮点，能说到什么程度。这些都是好东西，是我们自己家产的，并且符合教育规律，但是有没有被广大干部教师特别是我们在座的这些骨干所接受，能够说清楚，有没有结合了本单位本部门的实际而本土化，有没有融入了自己的工作中？

例如课改，作为院长、主任，系主任、教研室主任，对本单位的课改情况能否说出个123。这件事目前我感觉总体上是两头热，一头是试点教师投入很大，体会很深，一头是学校抓得很紧，但是我们的系主任、院长了解到什么程度？能不能把本单位的课改也说的很深刻，能不能掌握一些典型的例子和动人的故事？“五一”前我听了7堂课改公开课，其中大部分都很成功。例如金融学院的赵玉婷，虽然是个助教，但是公开课很成功，一个学生在10分钟内，把本组的任务作业用PPT讲的很清楚、很精彩，老师和2个学生的点评也很到位，接下来赵老师的讲授也很清晰，这个课堂组织很成功，改革特征鲜明、效果明显。“五一”节小长假的前一个下午，教研教改教师联合分会召开经管类课改教师座谈会，5:15结束时，与会的教师仍然兴犹未尽。会上几位老师发言普遍认为参与式教学的一个难点是如何掌控学生在课堂的发言时间，赵玉婷的发言讲到，要想掌控好学生在课堂上的发言时间，教师就要在课前审阅他的PPT，帮他把关，所以好的课堂是以多下功夫为代价的。她还介绍了一个例子：一个学生早就没有母亲了，父亲在外打工，高兴时给他寄钱，不高兴就不管他，所以这个学生生活没有保障，学习上也挂了很多科，平时听课总坐在最后一排。通过课改的任务驱动，这个学生在课堂上发言得到老师的表扬，学习来劲儿了，状态有了很大的变化，从最后一排坐到了第四排。她还总结出：好学生在应试教育方面有优势，但是在课堂参与上，中后等生反而有优势。这样的例子，希望我们每位院长、主任，系主任、教研室主任都能掌握一些。

再例如养成教育，我校各个学院都开展了起来，都有自己的特色。如果哪位院长在汇报本院工作时能够把养成教育说的很到位，那就会给专家留下深刻的印象。因为一般认为这不是院长主抓的事，但这确是培养人才的重要内容。就像去年我到西安石油大学评估，访谈后勤副校长，原想是照顾面的，因为所有校领导只有他没被访谈了。没想到他却对教育有自己深刻的理解和具体的做法，一开始他就提出后勤职工是不上讲台的教师，也有育人的任务，要贴心服务、创造感动。后勤没有最好，只有更好。后勤要以育人为中心，发挥好服务职能、育人职能，要实施文化育人、行为育人、环境育人、制度育人四育人的作用。他还总结出后勤8个多的特点：服务对象多、保障内容多、评价指标多，… 最后是出错机会多。他介绍了自己的五个保障体系：一是精细化管理；二是标准化作业流程；三是契约式社会，即通过社会购买服务；四是训练有素的后勤队伍；五是有力的服务保障体系。当我问到石油大学的办学特色，他也给我说出了个123，当时我在笔记本上留下自己的感慨：无意插柳柳成荫！这位后勤副校长就是站在后勤工作的角度讲育人，很到位，很给人打烙印，这比教学校长讲育人效果更好。所以在写该校评估报告时我特意对后勤育人写了一大段。

（4）把今后的发展规划、思路以至不足和困惑说清楚

能客观地说出自己的不足和困惑，既要勇气，也要水平，说好了，会在专家那里得到加分。当然讲了不足和困惑，最好要跟着解决问题的思路。

（5）对优质教育体系的理解、设计和实施

这一点我要单独强调。

在我校建设以强能力、重素质为特征的优质教育体系，是我先提出来的，但是现在已经不是我个人的事情，而是变成了全校的研究内容、普遍认识和实践行动，已经成为我们光华学院人才培养最突出的特色。这么说，是因为从上学期以来，全校上下经过动员、研讨、交流，各个教学单位和教务处、学生处，已经形成了自己的优质教育方案，这些方案，总体上都是结合各教学单位的实际情况，融进了自己的办学理念和思路，成了各自的专有成果，并且正在积极地实施、实践。这方面的成果，是大家的智慧结晶，是大家的劳动所得。

这几年，我们经历了一个从单元到系统的逐步发展过程。就像搭积木一样，先做了几个单元，先后提出并实施了六大能力建设、适合的教育、强化的第二课堂、说课与课堂教学改革、养成教育这些模块化改革，学生社团从22个增加到97个，其中48个专业社团，实现了每个专业的全覆盖，从而大力加强了第二课堂，这些都是富有特色的做法，但是还是一些单元模块，是一些分散的点，还没有连成片，不够系统，需要把这些模块按照教育规律构建成一个体系，于是去年我们开始探讨优质教育体系，提出了六大板块，并强调以强能力、重素质为特征。这是个系统工程，全校都参加进来了，围绕六大板块深入研讨并制定出了自己的实施方案。进一步，我们认识到，既然是教育体系，人才培养的基本要素都应该包括进来，所以又提出构成优质教育体系的四大建设，一是目标理念建设，二是项目建设，就是已有的六大板块，三是条件建设，包括师资、专业、课程、教材、实践基地等基本条件，四是质保体系建设。事实上，很多教学单位制定的优质教育方案，已经包括了这四大建设，所以办学者的思路是相通的。四大建设更详细的内容，开学初的工作部署讲话中有，这里不展开了。

这是我校优质教育体系的发展过程，体现了自我完善、持续改进的原则。我体会，这个体系有这样几个特性：

一是整体性。给出的是人才培养的总体思路、各个基本要素以及相互之间的作用关系，可以作为学校人才培养的总体指导，反映的是我们的教育教学整体思维和人才培养的体系设计。

二是先进性。含有一些比较先进的教育理念和符合时代要求的举措，符合应用型人才培养要求。

三是开放性。这个体系总是开放的，它的模块化结构就决定了它的开放性，加一块减一块都很方便，设计的时候要成体系来考虑、来设计，落实的时候可以按模块来做，模块个数的增减，模块自身的调整，都很方便来做。

例如养成教育模块自身的调整，开始我们设计了知情意行体系和22个好习惯项目，就进行实施了，后来把22个好习惯分为品德修养、性格气质、学业素质三个方面，发现涵盖了德育和智育，还没有体育和美育，所以又加上了五种体育精神和五类美育内容，而这些并不影响已经开始的好习惯项目的实施。但是加上体育和美育，使得养成教育涵盖了德智体美，扩展了建设空间，使得这个子系统更完善了。

四是实践性。各个模块我们都在做，在实践。这个体系，我们不仅有理念、有设计，而且有大量的实践基础，在设计这个体系的时候，很多内容都是我们已经做的或正在做的，有大量的实践支撑。

五是特色性，这个体系产于我校的本土，自己家产的，不是抄袭别人的。就具体思路、结构和内容，可以说人无我有，是特色。而且，以强能力、重素质为特征，既是体系内容所透射出来的，又是符合应用型人才培养特点的。

所以，我们应该深入持久地研究、深化、完善这个优质教育体系，在评建年中，抓紧落实自己制定的方案，做出更多的成果，更好的支撑和充实这个体系。总之，优质教育体系博大精深，包括了人才培养的方方面面，集合了我校教育教学的多项改革和创新，是我校人才培养特色的集中展示，值得我们用全校的智慧和力量去深入研究、长期建设，契而不舍。下功夫把以强能力、重素质为特征的优质教育体系打造成我校的人才培养特色，做成为评建增光添彩的主要内容，符合我校的校情和现状，是必要的，是值得的。

为了推进优质教育体系建设，学校计划本学期结束前就搞一次交流会，请各单位交流自己优质教育方案的落实情况。这里先打个招呼，请各单位早一些做准备。

3.迎接访谈，准备到什么程度

各单位各部门都要准备自己汇报用的PPT，目前都有了，文国还都给修改过。准备PPT是必要的，国评时有的专家希望你有个PPT，看着清楚，也有的专家不看PPT，嫌费时间，他要坐下就和你讨论问题，他需要什么信息，给你出个题，你就要对题回答。遇到什么要求的专家我们无法掌控，所以要有PPT，预备着，但是不依赖PPT，要做到全脱稿，自己业务范畴的事儿，要烂熟于心、如数家珍，都要装在自己的脑袋里，从自己的脑袋里往出倒，而不是照着PPT来念。有了PPT说明你有了一个蓝本，有了给专家汇报的依据；能够脱开PPT如数家珍，说明融进了自己的脑子里，变成了自己张口就来的教育理念、教育经验和教育体会，真正是你自己的东西，给人的感觉我们是真的研究教育、钟情教育、懂教育。做到这一步，访谈时才能达到最佳效果。

最后强调一下状态问题。我们申请的是明年5月份接受教育部专家组进校考察评估，还有一年的时间。今年是评估年。虽然教育部有一条精神，叫平常心、正常态，那主要是指不要折腾大家，不要急功近利、投机取巧，更不能造假。另一方面，更强调平常心不等于不用心，正常态不等于不在状态，事实上，任何一所学校在评估年状态都与平时不一样。

本周我校党政联席会研究评建工作，分析了我校的迎评状态，认为还存在很多不到位、不平衡的地方，为此形成了明确的意见：一是实行领导问责制，对于评建过程中没有按要求完成任务、拖了全校评建工作后腿的单位或部门，要对主要领导进行问责；二是对个别员工的教育处理，对于个别职工工作出现问题造成影响的要及时批评教育，不见成效的要进行人事处理。

自从合格评估以来，教育部大评委每年都保持淘汰率，都有若干所高校没有被通过。我校还存在一些弱项，有些指标还比较差，所以我们一定不能掉以轻心，一定不能有侥幸心理，必须实打实地做好迎评建设，抓紧整改。评建期间一定要状态到位，对专家们来说，状态不到位是最不可原谅的。虽然评建已经搞了一年多，全校还没有为此假期加班。少数加班是有的，但是没有大规模的加班。我们尽可能不安排大规模加班，但是要求大家在法定工作日内一定把自己分内的工作做到位，有些活儿白天干不完带回家接着做也是难免的。

各单位、部门的领导要坚持在岗，有特殊事儿要请假，有课的要提交给评估办一个课表，便于工作上的考核和联系。

迎接教学评估是全校的大事，人人都有评建任务，需要全校教职员工都行动起来，在自己的岗位上完成好自己的任务。迎评建设既是对学校的考验，也是对每一位干部职工的考验，希望每一位光华人，特别是在座的各位，振奋精神、鼓足干劲儿，以认真负责的态度和勇于担当的精神，保质保量地完成好自己的工作任务，向自己的工作岗位、向学校的办学事业、向一年后的国评交上满意的答卷！

谢谢大家！