

研究快报

2019 年第 11 期

(总第 79 期)

山东省科技发展战略研究所

2019 年 11 月 22 日

领导批示

科教融合视角下院所一体化体制 机制创新研究

编者按：在建设“国内一流、国际有重要影响的应用研究型大学与科研机构，打响新的齐鲁工业大学和山东省科学院两个品牌”目标指引下，科教融合学院以及试点院所正以“院所一体化”为发展方向，促进

科研与教学的紧密结合，实现管理体制的院所一体化；通过双聘、预聘、长聘等方式促进各类型岗位人员自由流动，实现师资队伍院所一体化；整合研究所优质科研资源和学院优质教育资源，促进科学研究、学科建设与创新人才培养相结合，实现培养体系的院所一体化；全面推进“科研—教学—转化—实践”四位一体，实现产教融合的院所一体化。

1 工作思路

在建设“国内一流、国际有重要影响的应用研究型大学与科研机构，打响新的齐鲁工业大学和山东省科学院两个品牌，建立统一的学校主体、统一的领导机构、统一的制度设计、统一的学科体系”目标指引下，科教融合学院以及试点院所正以“院所一体化”为发展方向，融合与强化学院、研究所双方优势，通过体制机制创新，构建院所结合的管理体制、院所结合的师资队伍、院所结合的培养体系，实现教学科研活动有机统一、人才队伍自由流动、产学研深度融合，发展成为具有高水平科教创新能力的新型科研院所，向成为国内“科教融合的示范，产学研结合的示范，体制机制创新的示范，高校党建工作的示范”，成为支撑山东省科创中心建设的重要动能努力。主要思路有：

(1)以科教融合学院建设为重要抓手，促进科研与教学的紧密结合，实现管理体制的院所一体化

科教融合学院是按照“科教融合”体制建设的“院+系”“院+所”二级学院，在原有学院或研究所基础上，由一个或多个学院、研究所按学

科设置或资源配置方式组建的人才培养单元。科教融合学院立足新工科人才培养需要，以新经济、新产业为背景，树立创新型、综合化、全周期教育“新理念”，实行“研究所承办，院所共建”办学模式。目前已建成网络空间安全学院、能源与动力工程学院、光电工程国际化学院等科教融合学院，形成以“学院-研究所”深度融合为基础的新型人才培养机制。

通过科教融合学院建设，研究所积极参与课程设计和教学工作，部分一线杰出科研人员走上讲台，充分融合到学院的教学育人工作中来；同时，向教师开放相关实验室和大科学装置，共同开展科研项目，共同申请科研课题；各研究所设置科教融合的科研项目，吸纳校部教师融合到院部各研究所的科研工作中来。科教融合学院自主承担本科生和研究生课程体系建设与教师队伍的遴选，同时负责各研究所与校部教师在科研方面的紧密合作。

在科教融合中心任务统一的带动下，院所科技、教育管理体制进一步理顺。校院坚持对各院所工作的全面领导，通过实行大部制管理模式，兼顾教学单元与科研机构教学、科研不同特点，实现统筹协调、高效管理。各院所紧密围绕校院关于国内一流大学建设的实施意见，在人才引进、学科建设、学生培养、科学研究、社会服务、国际交流与合作、社会声誉、党建和思想政治工作等方面贯彻八大行动计划要求。深化人事制度改革、深化人才培养模式改革、深化科研体制机制改革、落实院所和学科办学主体责任、完善民主管理和参与机制、构建社会参与机制等，为实现院所一体化提供强力的制度保障。

(2) 通过双聘、预聘、长聘等方式促进各类型岗位人员自由流动，实现师资队伍院所一体化

齐鲁工业大学（山东省科学院）以人员分类管理为基础，对科教人员按岗位性质进行合理分类，科学合理、实事求是地设定人才岗位规模和结构。按照教学与科研的比重将科教人员设置为教学岗、教学科研岗、科研岗、科研教学岗四类。针对不同性质、类型的岗位，设置不同的竞聘标准、考核标准和激励办法。

结合岗位分类，建立院所教师交叉互聘、优秀师资共享机制。在研究所与学院之间建立紧密结合的人员流动与交叉互聘机制，以课程教育与科研实践为载体，依托各类人才计划，聘请具有较高学术造诣、丰富科研实践经验、先进科学教育理念和国际化研究视野的高层次科技人才，同时鼓励科研人员进入学院进行科研指导、学生培养，允许学院依托研究所引进高层次优秀科技人才，实现优秀师资共享。

实行“预聘-长聘”制度，建立开放的人员流动机制。对于新引进人才实行预聘制度，根据聘用岗位要求竞争上岗，制定相应的考核标准并进行聘期内考核；对于预聘期满并考核优秀的人员实行长聘制度，使其能够沉下心来进行教学、科研工作。

实行“双聘”制度，促进院所之间的岗位互聘。在原齐鲁工业大学的传统优势学科领域，扩大学科影响力，提升学科建设水平。以双聘的方式将各研究所的科研人员引入教学体系，承担教育教学工作，充实师资力量，提升和优化学科专业布局，发挥他们在各层次学生培养过程中的积极作用；鼓励各学院的教师参与到科研和成果转化等工作中，承担

科研开发工作，激发教育为主人员科研积极性，提升科研动力。

(3)整合研究所优质科研资源和学院优质教育资源，促进科学研究、学科建设与创新人才培养相结合，实现培养体系的院所一体化

以院所管理体制一体化为先导，推动人才培养体系一体化。充分发挥校（院）研究所、学院和专业“三位一体”的整体优势，完善优质科教资源的共享机制，促进科学研究、学科建设与创新人才培养的密切结合，实现院所科教资源共享、协同发展。

借鉴中国科学院科教融合学院建设经验，对于具有优势的学科领域，以研究所为主集成大学的师资和教学资源，重点开展硕士、博士阶段教育工作，并逐步与本科教育贯通，形成涵盖学士-硕士-博士完整的教育培养体系。探索由学院和研究所联合培养的教育新模式，使研究所的科研活动适度延展到本科高年级学生的实践环节，融入研究生教学全过程。

实行“两段式”与“无缝式”相结合的研究生培养模式。“两段式”培养模式既有参加学院基础课程集中学习阶段，又有到各研究所参与科学研究的工作阶段，促进课程学习与科研实践相结合、学位论文与科研课题相结合、知识传授与知识创新相结合，培养更符合社会需求的复合型人才。“无缝式”培养模式以教学科研单位为规划主体，以集中教学园区为实施机构，专业课从课程设置到教学实施均由处于科技前沿和科研实践一线的研究所以主体提出，而具体的教学组织则由集中教学园区承担。这种模式既发挥了集中教学园区在多学科教育资源共享以及规模化教学组织方面的优势，也发挥了研究所在学术前沿科学研究的优势，将

知识传授与知识创新相结合，形成以反映科研需求的先进课程、研讨班和实验室所构成的教育基础体系，实现科研实践与科学教育的“无缝式”衔接。

（4）全面推进“科研—教学—转化—实践”四位一体，实现产教融合的院所一体化

以院所管理体制机制创新为先导，以科教融合为抓手，以师资队伍和培养体系的一体化为中心任务，最终实现院所“科研—教学—转化—实践”四位一体。充分发挥院属研究所在产业技术开发和转移转化平台方面的优势，依托产业平台，建立创新创业人才培育基地，为在校学生提供教育、培训、研发一体的协同育人实践平台和创新创业孵化平台；建立产业与教育科研之间的信息沟通、资源共享机制，吸纳科研人员参与专业人才培养方案编制、科研方向规划等，实现专业链与产业链、课程内容与职业标准、教学科研与生产过程对接，促进理论教学与实践教学的有机衔接，实现科教融合、产教融合协同育人。

积极推进院所产教融合体制机制建设，推动新工科人才培养、全链条科研创新、科技成果转化、人员分类管理等一体化改革。

2 原则

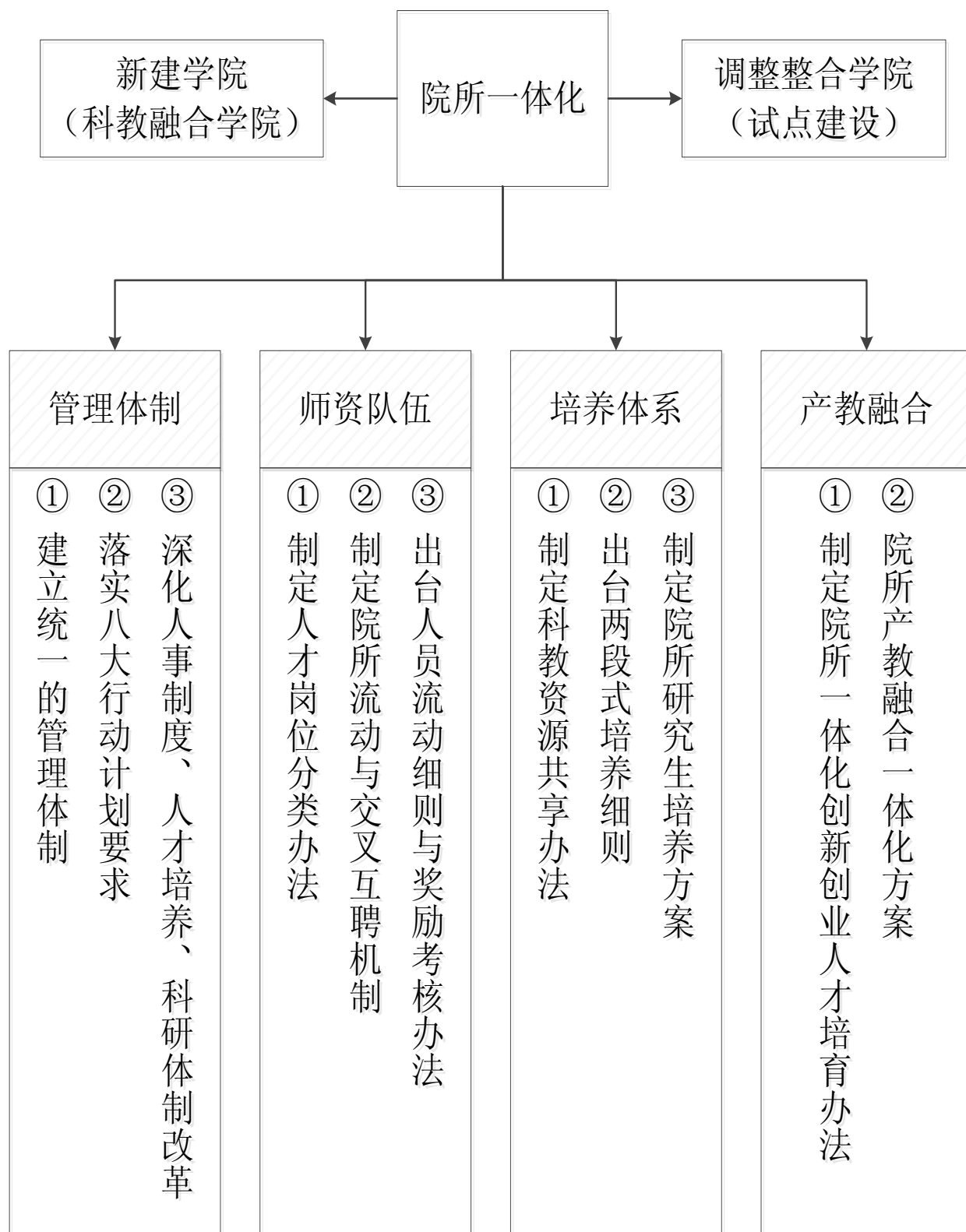
坚持院所中心任务统一、职能分工协调。统筹协调学院、研究所教学与科研资源，以科学的人才培养体系、优化的学科建设布局、富有竞争力的科研成果以及较高效能的转化实力为中心任务，实现统一管理体

制下的部门处室、研究团队、学科组群之间的分工与协调，促进部门、团队、专业方向上的合作，实现科教资源存量增长、内耗降低。

坚持院所物尽其用、人尽其才。构建院所之间科学合理的人、财、物共享机制、流动机制、分配机制、考核机制与激励机制，充分挖掘科教人才的主动性与积极性，发挥各项资源的效能，真正做到物尽其用、人尽其才。

坚持院所资源共享、协同发展。以院所协同发展、一体化发展为目标，充分调动院所各方资源，建立共享互补机制、分配协调机制，弥补各自短板，提升综合实力，实现共同进步。

3 框架



4 已开展的具体措施

为促进相近学科之间的交流与融合，提升院所教学科研实力，提高学科建设水平与层级，齐鲁工业大学（山东省科学院）展开了两种形式的院所一体化建设：一是按学科设置或资源配置方式新建科教融合学院，以科教融合学院为抓手，实行院所共建的办学模式，目前已建成网络空间安全学院、能源与动力工程学院、光电工程国际化学院等，从实体上实现院所一体化。二是整合相近学科、相近专业院所，在资源调整与整合的基础上将研究所的“科”与学院的“教”置入一个单位体制下，进行无障碍、深度融合，实现整合后的院所一体化，目前计划以管理学院、战略所为试点单位。具体开展的措施包括：

（1）建立统一的管理体制。学校（科学院）党委决定在全校（院）范围内启动八大行动计划，为院所一体化管理提供了基础性、纲领性执行意见。在八大行动计划指引下，以院所管理体制统一为中心任务，校（院）制定了一系列有利于院所一体化管理的制度文件，包括《非法人单位专业技术人员分类管理办法》《教学单位业绩考核办法》《绩效工资分配办法》等，开展绩效工资分配制度改革，实现绩效工资院所一体化。

（2）促进不同岗位人员的自由流动。针对一体化推进过程中的人员流动问题，首先制定人才岗位分类办法，将科研教学人员设置为教学岗、教学科研岗、科研岗、科研教学岗四类，并构建人员流动与交叉互聘机

制，出台人员流动细则与考核、奖励办法。

（3）设计院所一体化研究生培养方案。构建院所资源共享机制与办法，出台研究生两段式培养细则，目前部分试点学院已出台院所一体化研究生培养方案。

（4）制定院所一体化创新创业人才培育办法。推进院所产教融合一体化方案的出台，从科研、教学、转化、实践等多方面、全维度构建师生交流的桥梁，使学生同时具备创新能力、创业能力，提升学科建设水平与人才培养水平。

供稿人：季小妹 贾永飞

单 位：齐鲁工业大学（山东省科学院）山东省科技发展战略研究所

本刊未经许可,不得转载。如需转载,请与山东省科技发展战略所联系。

联系地址: 济南市科院路 19 号 邮编: 250014

联系人: 邵波 龙蓉 电话: 81957800

报送： 山东省委政策研究室 山东省人大办公厅
 山东省人民政府研究室 山东省政协办公厅
 山东省各有关部门 齐鲁工业大学(山东省科学院)
