新加坡学习成果汇报交流

汇报人 陈守满

2018年12月

概况

2018年行政管理第三期，35名学员来自国内15个省、自治区的33所高校和2个省份的教育厅，其中男学员22名，女学员13名，年龄跨度52-32岁，平均年龄 44.2 岁，学员分别来自国际合作与交流处、中心、科研处、科研外事处、二级学院院长、总支书记、宣传部长、党政办、人事处、校友事务处、学科办、高教研究等等部门。

本次学习在新加坡南洋理工大学（NTU）的国立教育学院（NIE），主要教学管理由国立教育学院国际部（NIEI）管理。

概况

学习内容包括：

1.新加坡的经济、社会与文化发展，运行机制体制；

2.新加坡的教育体系，包括中小学、大学教育与职业教育；

3.新加坡的教育国际化与科研创新政策；

4.南洋理工大学快速发展的经验；

5.教学、科研考核、人事管理、校友工作等等。

除此之外，校内外实地参观考察，参观校内的3D打印中心，机器人实验室，航天实验中心等；以及两所高校（高职和应用技术型大学）和三所政府机构。

目录

CATALOG

01 新加坡简介

02 NTU简介

03 教科研管理

04 学习启示

01

PART 01

第一部分
新加坡简介

SINGAPORE

新加坡地理位置

新加坡北隔柔佛海峡与马来西亚为邻，南隔新加坡海峡与印度尼西亚相望，毗邻马六甲海峡南口，国土除新加坡岛之外，还包括周围63个小岛。

新加坡位于北纬1°18′，东经103°51′，赤道以北约137公里，东西约47公里，南北约23公里，总面积为719.9平方公里。属赤道气候，常年高温潮湿，全年都降雨。

在地图上就是一个小红点，新加坡人喜欢让人们称新加坡为小红点。

新加坡的国情

闯关东、走西口、下南洋
漂洋过海

- 1819 年 1 月 29 日，莱佛士登陆新加坡，预见了小岛的巨大潜力；
- 1946 年 4 月，新加坡成为英国直属殖民地；
- 1959年新加坡自治，李光耀出任新加坡首任总理，1963 年合并到马来西亚；
- 1965年8月9日，马来西亚国会将新加坡驱逐出联邦；
- 1967年，英军撤离，新加坡实施国民服役，建立防卫部队。

- 总人口:561万
- 公民：344万，61.3%；
- 永久居民：52.6万，9.4%；
- 非居民：164.6万，29.3%；
- 华人: 74.3%；
- 马来人: 13.4%
- 印度人: 9%；
- 其他:3.2%

- 地理位置：金融、港口、航空（处于穷人区的富人，非常节俭）
- 交流语言：英语；华语、马来语、淡米尔语
- 历史机缘：英殖民地（100年）、被独立
- 多元文化：生意人聚集区

新加坡的国情

- 毫无天然资源，但地理位置关键 - 印度洋与太平洋咽喉通道；深水港；东西文明交汇点。
- 两个不甚友善的邻国；
- 强烈的危机意识；

李显龙总理：

“新加坡的成长动力是危机意识，‘因为是小国，若不出类拔萃就会遭遇危险’的一种不安意识。要弥补我们所处的环境弱点，我们一定要保持卓尔不凡。”

新加坡治国之道

人民行动党政府的执政理念

1 开发新生水

新加坡的水管理是他国楷模

2 执政理念

建立了简朴、杜绝财力浮华浪费的文化

3 国家利益为重

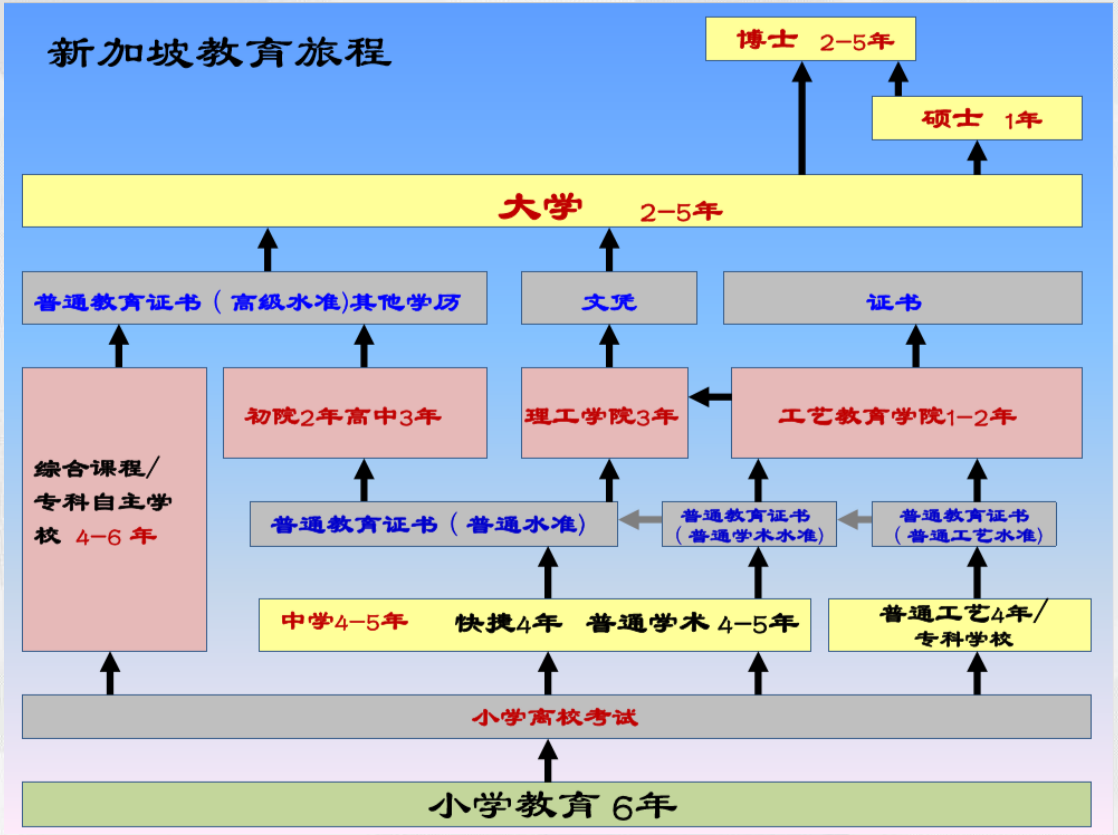
尊重民意，但仍须施行不受欢迎却有必要政策，使国家与人民朝向正确的方向前进

4 得民心者得政权

廉洁与正直，总理、部长、国会议员定期深入民间解决问题

新加坡是本区域政治与社会最稳定的国家

新加坡的教育体系



- 小学4年级分流
- 小学6年级分流
- 中学教育
- 中学后教育

新加坡的公立大学

（国大）

新加坡国立大学

National University of Singapore

（南大）

南洋理工大学

Nanyang Technological University

（新大）

新加坡管理大学

Singapore Management University

（新工大）

新加坡理工大学

Singapore Institute of Technology

（新科大）

新加坡科技设计大学

Singapore University of Technology and Design

（跃大）

新跃社科大学

Singapore University Of Social Sciences

新加坡政府的核心公共政策

1. 务实决策
2. 坚持廉政
3. 任人唯贤
4. 建立多种族包容社会
5. 居者有其屋
6. 双语教育
7. 严格依法办事
8. 劳资政紧密合作营造亲商环境
9. 鼓励自力更生的社会政策
10. 经济战略：通过全球化与世界接轨

组屋与连廊

人与自然和谐

金沙酒店和鱼尾狮

总统府

议会

东海岸

THE SOUTHERNMOST
POINT OF
CONTINENTAL ASIA
Bukit Timah
Summit
Ht. 163.63m
Lat. N 1° 21' 16.85"
E 103° 46' 34.95"
亚洲大陆最南端和新加坡最高山

02

PART 02

第二部分
南洋理工大学简介

NANYANG TECHNOLOGICAL UNIVERSITY

南洋理工大学建校历程

1. 1955年：前身南洋大学建校，是**中国以外第一所华文大学**
2. 1980年：与新加坡大学合并1981年：南洋理工学院设立三个工程学院，为经济腾飞的新加坡培训专才；以**英语授课**
3. 1991年：南洋理工学院进行重组，国立教育学院纳入旗下，更名为**南洋理工大学**；
4. 2005年：设立三所新学院：艺术、设计与媒体学院、人文与社会科学学院、数理科学学院
5. 2006年：成为**自主大学**，教育部赋予大学独立行政权，成为**非盈利企业**；成立大学校董会，体制改革

南洋理工大学概况

NTU概况

1. **学生**：约33,000人，本科生23,000人，研究生10,000人
   来自73个国家
2. **校友**：约144,000人
   遍布全球
3. **教员**：约8,315人
   来自67个国家
4. **学院**：文、理、工、商、医5大学院
   下设12所学院、3所自主机构

南洋理工大学战略

大学国际排名

NTU 1991 年才正式组建，是一所年轻的大学，但是却是全球发展最快的年轻大学。尤其是 2006 年自主化改革后，QS 世界排名从 2010 年的 74 位跃到 2017 年的 11 位，同期在泰晤士高等教育的排名是从174 位到 52 位，史无前例地在 7 年内跃升了 122 位。这一快速提升过程的实现和开始于 2010 年的两个 NTU 战略密切相关。

NTU 2015 战略

2006 年新加坡大学自主化改革，NTU 自主化后一项重大举措就是在 2010 年提出 NTU 2015 五大卓越巅峰的发展战略：可持续发展、未来医疗体制科技、新创意媒体、新丝绸之路、创新亚洲。目的是到 2015 年将 NTU 建设成为一所伟大的全球性大学。

NTU 2020 战略

2016 年 NTU 提出第二个战略“NTU2020”，在巩固可持续性和医疗保健领域优势的基础上，提出未来五年三大战略优先领域。

NTU2020三大战略优先领域

1

利用 NTU 现有优势、并解决国家和全球相关问题的优秀跨学科研究领域，攀登新的五大巅峰：可持续地球、全球亚洲、社区安全、健康社会、未来学习

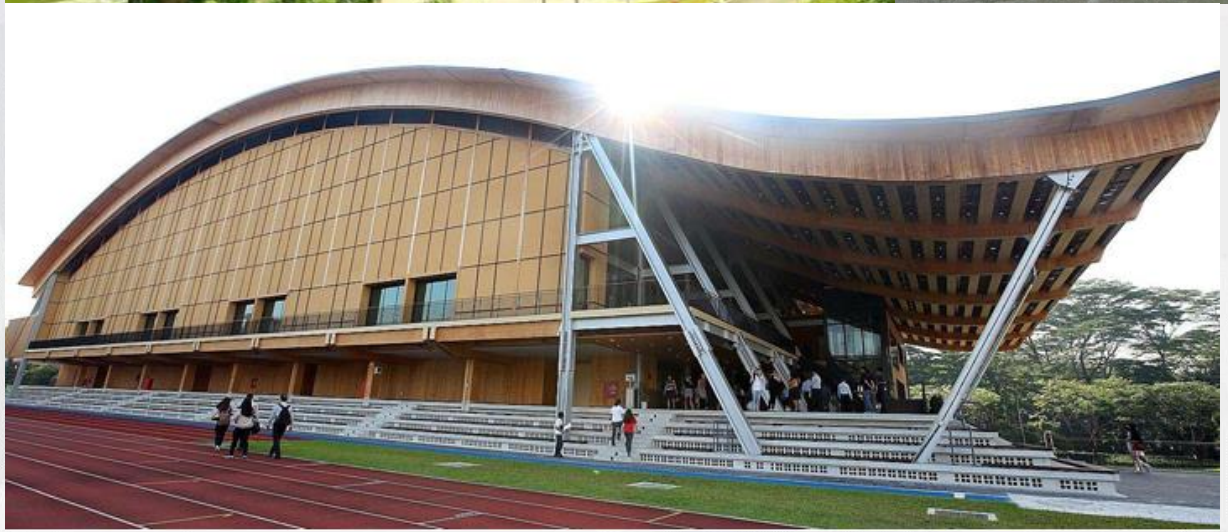
2

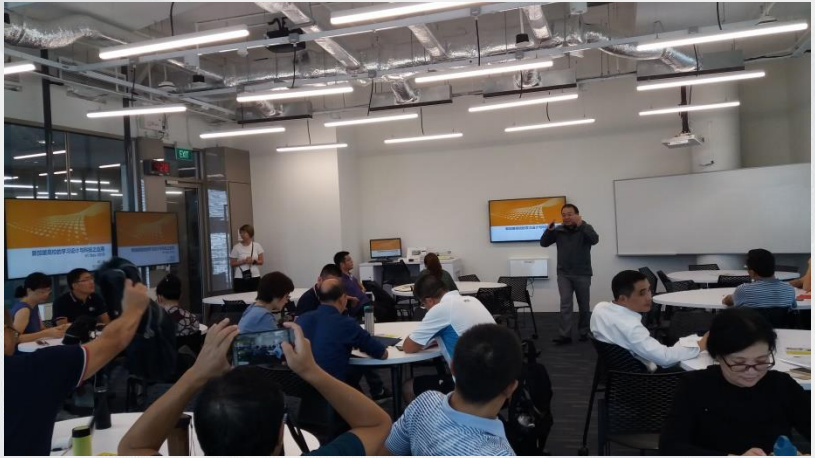
NTU 已形成的、具有深厚学科优势及研究能力的优势和焦点集群。包括航空航天，应用离散数学（编码、密码和博弈论），计算科学、工程和数据分析，基因组学，交互式数字媒体，语言与文化多样性，制造与再制造，纳米医学，光子学，结构生物学，合成有机化学。

3

志向和新兴领域。指具有改变世界和满足国家与全球需求潜力的新研究领域，NTU 可以在以下领域形成研究能力:复杂性科学，数字人文学和社会数据分析，生态学，食品科学和技术，人机交互，现象学，植物科学，量子物理和量子信息，合成生物学和生物模拟，城市空间。

NTU校园环境及硬件





EXIT

ITE

10:13
NTU

Parliament

03

PART 03

第三部分
NTU的教学科研考核

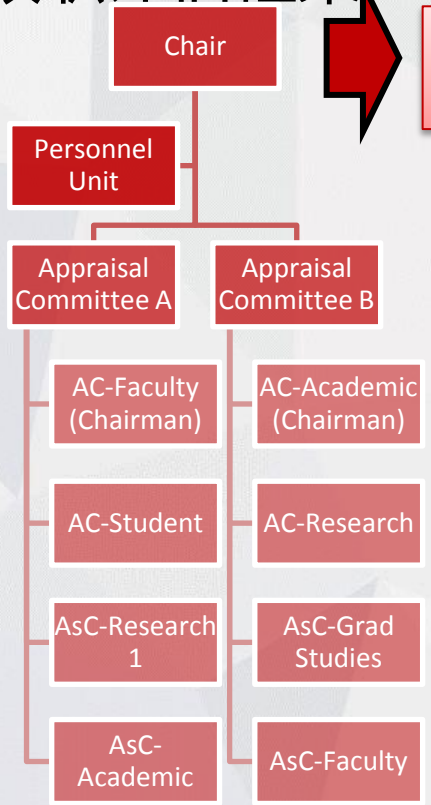
EVALUATION

Appraisal Framework
教职评估框架

Sch Management Committee + Institute/Centre Directors

学院管理团队 + 研究院 / 所长

教职评估委员会



Assoc & Asst Professors + Senior Lecturers

副教授，助理教授，高级讲师

Full & Assoc Professors

正教授与副教授

Appraisal Process 评估流程

简历更新

Faculty update CV

查证与更新资料

Admin verify and update data

评估面试

Faculty appraisal interview

打分与向人事部呈交报告

Enter grading online & submit report to Personnel

Appraisal Committee A & B Meetings

教职评估委员会
A&B分头开会

Combined Committee Meeting with Chair

教职评估委员会
与院长联合开会

Chair + AC(Faculty) Meeting with Dean

院长+副院长（教授事务）
与工学院院长联合开会

College Appraisal Meeting with Provost

大+小院长与教务长
联合开会

教师的分类

考核对象：分类管理与分层竞争的互补。

具体人员分类及各类人员的数量控制应与学校、学院发展定位和历史基础密切相关，同时也要注意保持各类人员之间的比例结构。

教师的分类考核

教师类型	科研	教学	服务
普通教授	5	5	2
科研型教授	8	2	2
教学型教授	2	8	2
管理层教授	2	2	8

南大实质性推进了教师分类考核，并将教学、科研和服务作为全体教师考核的基本内容，权重各有侧重。

科研

	1	2	3	4	5	6	7
内容	SCI期刊论文篇数（3年）	SCI期刊论文第一学术作者篇数（3年）	SCI第一区期刊论文篇数（3年）	SCI论文引用次数（3年）	知识产权（1年）	知识产权转化（3年）	项目经费（年均）
权重	1	1	1	2	1	1	3
中数范围（去年）	10 - 14	9 - 12	6 - 8	200 - 259	N.A.	N.A.	$100k - $399k

教学

	8	9	10	11
内容	大班教学指数（学生评分）	小班教学指数（学生评分）	所指导研究生数量	所指导本科生数量
权重	3	1	1	1
中数范围（去年）	80 – 86.99	80 – 88.99	4	6 - 8

教学方面的考核包括4个指标，定性与定量结合，注重学生评价。

服务

	12	13	14	15
内容	学术服务工作	学术服务素质	奖项与嘉奖	配合度与“好公民”模范
权重	1	2	2	2

服务方面考核包括4个指标，主要是定性评价，注重质量与协作。

Appraisal Criteria 评估标准

- Research Score 科研分数

Item	Score (1-5)	Weightage	Sub-total
1	3	1	3
2	4	1	4
3	5	1	5
4	5	2	10
5	4	1	4
6	5	1	5
7	4	3	12
Total			43
Grade (see distribution table)			4.5
Weightage (**5**-5-2)			5
Research Score			22.5

Distribution Table
（Normal Distribution)
正态分布

Score	Grade
>46	5.0
43-46	4.5
:	:
30-34	3.0 ← Median 中数
:	:
<18	1.0

Appraisal Criteria 评估标准

- Teaching Score 教学分数

Item	Score (1-5)	Weightage	Sub-total
8	4	3	12
9	3	1	3
10	2	1	2
11	3	1	3
Total			20
Grade (see distribution table)			3.0
Weightage (5-**5**-2)			5
Teaching Score			15

Distribution Table
（Normal Distribution)
正态分布

Score	Grade
>27	5.0
25-27	4.5
:	:
18-21	3.0 ← Median 中数
:	:
<12	1.0

Appraisal Criteria 评估标准

- Service Score 服务分数

Item	Score (1-5)	Weightage	Sub-total
12	5	1	5
13	3	2	6
14	3	2	6
15	2	2	4
Total			21
Grade (see distribution table)			2.5
Weightage (5-5-**2**)			2
Service Score			5

Distribution Table
（Normal Distribution)
正态分布

Score	Grade
>32	5.0
29-32	4.5
:	:
22-25	3.0 ← Median 中数
:	:
<16	1.0

评估总分及排名分区

- 评估总分 = 科研分数 + 教学分数 + 服务分数
  = 22.5 + 15 + 5
  = 42.5
- 排名：1st to last
- 排名分区
  A = Rank 1 to 10
  B = Rank 11 to 35
  C = Rank 36 to 85
  D = Rank 86 to 97
  E = Rank 98 to 100

正态分布

Score	Grade
>46	5.0
43-46	4.5
:	:
30-34	3.0
:	:
<18	1.0

← 中位数

值得注意的是，无论是科研、教学、社会服务，还是总体得分和排名分区，南大对教师考核均非常强调正态分布。这样，就保证了教师考核不仅是与教职自身发展进步相比较，更重要的是与学院平均水平进行竞争和比较。

考核结果的运用

- 院长或系主任给当事人反馈评估结果。
- 撰写《潜能发展报告》。
- 绩效考核结果作为当年发放个人表现花红（奖金）和下一年度工资涨幅的依据。

等级	A	B	C	D	E
加薪	~5%	~3.5%	~2.0%	0.2%	0
奖金/花红	3-3.5个月	2-2.2个月	~1.5个月	0	0

- 对于未达到考核标准的教师（E等级）由专门的委员会对其年度绩效完成情况进行审核评估，确保公平、公正 。大学会给E等级的教师发一封信，以提醒加以改进。

从结果运用上看，南大比较细致，也注重以人为本，维护知识分子尊严。

总体特点

- 程序：严谨规范
- 对象：分层分类
- 内容：多元一体
- 机制：中位竞争
- 运用：反馈奖励

总体来看，南大教师考核呈现出严谨规范、科学细致，与平均数比较竞争，与切身利益保持密切关联的特点。虽不尽完美，但总体有效。

04

第四部分
学习启示

PART 04

ENLIGHTENMENT

启示与收获

- 办学定位
- 自治办学
- 借力办学
- 强化考核
- 社会服务
- 校友工作

办学定位

服务国家需求与经济社会发展，构建

创业型大学

概念：为适应市场需要，借鉴企业模式对组织运作机制进行创新的大学

表现：知识空间——为高技术企业的孵化提供资源
共识空间——领导与政府和产业的合作
创新空间——创造新的组织形式

自治办学

- 政府主导、学校指导，院系自治
- “高校+企业”混合式治理体系
- 企业化组织创新

- 南洋科技创业中心
- NTUitive 公司
- 创新技术转化处
- 南洋技术创业家中心
- 产业界联络处

借力办学

校企合作、校政合作、校校合作

- 吸纳企业资金、资源，师资队伍、软硬件建设、资源建设
- 紧跟市政发展脉搏，培养高精尖紧俏人才，社会培训
- 双学位制度
- 国际化

强化考核

- 内部激励机制（内驱力）
- 危机意识
- 主人翁意识（唇亡齿寒）
- 非升即走、花红奖励（考核应用）

社会服务

- 宣传
- 寻找
- 守株待兔

与地方经济结合，

政府发展规划结合

校友工作

大学的校友会是增强大学与社会之间良性互动的重要载体，校友工作是学校培养人的这一根本任务的延伸与发展，

大学

科学前沿的象牙塔

强烈依赖资源的组织

校友会

超越功利的纯粹情感的地方

情感物质化回馈的地方

校友工作

校友资源是世界一流大学建设不可或缺的资源

媒体

育人

品牌

产业

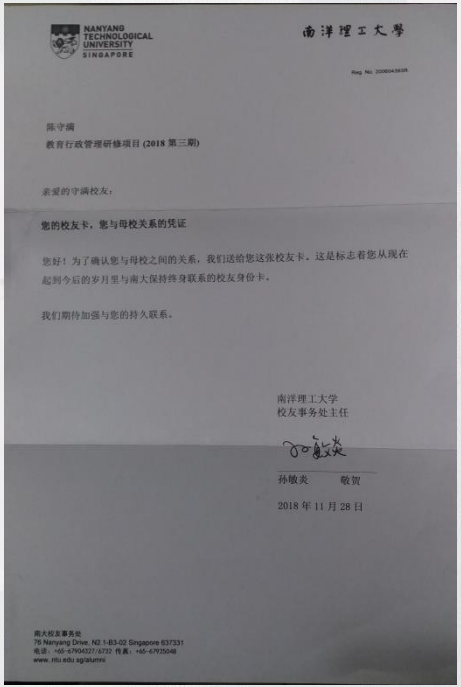
财力

智力

信息

校友工作

是否在咱的学生毕业前登记学生信息：姓名、邮箱、QQ、微信、给学生发毕业贺信和校友卡



校友是学院发展的重要财富

谢谢，不当之处再讨论