

浅谈中外合作办学项目特殊管理机制下的人才培养困境

程丽 张红

北京化工大学国际教育学院 100089

摘要: 中外合作办学是中国教育对外开放实施过程中的重要组成部分。高校中外合作办学项目的管理一般有两种模式,一是项目由专业依托学院管理,二是项目由专门的二级单位管理,常为国际学院。本文重点分析由国际学院管理的中外合作办学项目在运行中存在的问题,并从国际化提升、人才培养机制、师资队伍建设等方面提出相应的解决方法。

关键词: 中外合作办学项目; 管理机制与模式; 人才培养

On the Difficulties of Talent Cultivation under the Special Management Mechanism of Sino foreign Cooperative Education Projects

Cheng Li, Zhang Hong

School of International Education, Beijing University of Chemical Technology 100089

Abstract: Sino foreign cooperative education is an important component of the implementation process of China's education opening up to the outside world. There are generally two models for the management of Sino foreign cooperative education projects in universities: one is that the projects are managed by professional colleges, and the other is that the projects are managed by specialized secondary units, often international colleges. This article focuses on analyzing the problems in the operation of Sino foreign cooperative education projects managed by the International College, and proposes corresponding solutions from the aspects of internationalization enhancement, talent cultivation mechanism, and teacher team construction.

Keywords: Sino foreign cooperative education projects; Management mechanism and mode; personnel training

中外合作办学是中国高等教育的“三驾马车”之一,是成为高校教育教学改革与国际化建设进程中的重要推手,是促进专业与学科发展以及推动中外人文交流的重要抓手,也是建设“双一流”大学中不可或缺的重要举措。要全面发挥中外合作办学辐射作用,深化对国内教育教学改革促进作用,同世界一流资源开展高水平合作办学^[1]。中外合作办学具有结合中外优质教育资源、采取国际化管理机制、拥有国际化师资队伍和实施国际教学质量监控体系等特点,在国际化人才培养中拥有独特优势,为全球胜任力的培养创造了良好的软、硬件环境^[2]。

对于一般高校来说,中外合作办学是一个特殊的存在,其管理单位同其专业一样除了主体责任单位、教务处、招生就业、学生工作相关单位外,还受到高校国际处的归口管理。作为高校一个特殊的事务来说,中外合作办学项目与机构在举办过程中,也出现了各种各样的问题,尤其是在中外合作办学教育教学质量以及管理机制与模式等方面,各个高校都有着不同的做法与经验。科学有效的中外合作办学管理机制与模式是保障中外合作办学教育教学质量的关键,值得大家去深入探讨与研究。本文主要讨论中外合作办学项目的管理机制与模式下,其办学过程中存在的一些问题,并对其提出一些相应的解决方法。

一、常见的中外合作办学项目管理机制与模式

中外合作办学项目在运行过程中,与高校原有专业、学

院之间的关系紧密。项目的管理归属主要分为两种,一种是将项目的管理下放至项目专业所依托的学院;一种是项目管理归拢于专门的国际交流管理部门,一般是国际学院,较为常见。这两种管理模式在运行中各有千秋,同时也弊益明显。

首先是项目管理归口至专业依托学院的运行模式,即中外合作办学项目与校内依托专业同属一个管理单位。该模式下教学管理较为方便,中外合作办学项目学生与校内依托专业学生共同管理,项目学生受到的专业教师指导较为方便,学生学科专业归属感较为强烈;然而,如果高校同时运行多个中外合作办学项目,且项目专业差异性较大,专业依托学院也不相同,则每个项目运行学院就需要配备一套涉外的专业管理人员,负责与外方合作院校进行项目协议签署、项目运行管理等众多事宜。但是,高校各个单位国际化程度不同,相较于国际处、国际学院等专门的外事单位来说,一般二级学院国际化程度具有一定差距,国际化水平有待提高,而中外合作办学项目运行需要众多外籍教师、人员,涉外事宜多,普通二级学院涉外管理不便,可能因此造成项目活力不足,以至于停办。

其次是项目管理由统一管理部门——国际学院管理的模式。这种管理模式又分两种情况,一是项目管理与学生管理均由国际学院负责,二是项目由国际学院负责,而学生管理则由专业学院负责,但这种模式在实际情况中较为少见,此处予以忽略。在这种由国际学院统一管理的项目运行模式下,常配备专业的、国际化的项目管理团队、教学管理团队

和学生管理团队，在重视学生德智体美劳全方位培养的同时，往往能够根据中外合作办学学生特点，着重学生国际化培养与学生创新能力培养，因此，学生国际化视野较好，创新意识与创新能力较其他学生较为突出。

二、中外合作办学项目管理面临的困境

现高校大多采用第二种项目运行管理模式，即项目与学生由国际学院统一管理，专业依托学院全力配合。但因办学模式的特殊性，一般国际学院只储备少量语言课教师，专业教师团队并不完整，学生专业学科培养依托校内资源完成，授课由专业依托学院、专业支撑学院和国际学院共同完成，教学运行需要其他学院配合，在日常学生指导中专业教师参与度较弱，造成部分学生专业归属感不强。主要表现为以下几点：

（一）国际学院自有师资较弱，教师队伍稳定性不高

根据高校自身规划及中外合作办学特点，一般国际学院不设或设有极少教师编制，一般教学任务可由校内相关教师完成，但一些特殊的课程，如意大利语、法语等，校内无相应师资，则需要国际学院自聘解决。然而，自聘师资与校内编制师资相较而言，教师经验少，稳定性差，要培育一支优秀的教学团队，就要大力加强教师队伍建设，不断提升教师教学能力。

（二）外教来华以飞行教授为主，短期集中授课较为普遍

根据中外合作办学“四个三分之一”的要求，专业培养方案中外教担任的专业核心课门数和学时占全部课程的三分之一，因此每学期均有大量外教来华授课。而该部分教授在其学校也担任相应的教学任务，来华授课时间有限，就造成了外教常以“飞行教授”形式短期集中来华，授课时间仅有5-6周，甚至有3周几种授课的情况。短期集中全外语授课的形式，使得学生接受课程知识的难度加大，而外教来华的时间往往不能按照国内教学安排进度提前给出明确结果，这也使得教学安排极具挑战性。同时，大量外教因来华时间短而仅仅进行授课，国际资源的辐射作用没有得到最大化。

（三）项目学生的专业学科归属感不强，受到的专业学科方面的指导不够

基于中外合作办学项目的运行管理特点，专业课程授课教师源于专业依托学院，同其他多校区授课高校学生一样，学生在平时受到专业课教师的指导较少，学生大量接触专业教师及专业实验室是在高年级或毕业年级进行毕业设计（论文）时，这使得学生对专业学科及前沿了解滞后，学生对专业学科的归属感不强，很大程度上会影响学生学业、就业规划。

三、有效解决中外合作办学项目运行中面临困境的方法与建议

在中外合作办学教育模式的发展进程中，可以看到国际化师资比例明显提高、国际化课程内容推陈出新、国际化教

学水平不断精进，中外合作办学的发展在一定程度上为高等院校国际化提供了重要的发展动能。

（一）充分利用国际教育教学资源，创新人才培养机制，拓展学生国际化视野

积极促进国际化氛围建设及人才培养，推进优质海外资源的本土落地，开拓视野、打开思路，做好“引进来，走出去”，进一步推动学院的国际化和高质量发展。

1. 利用中外合作办学外方教师来校授课机会，实施“中外方教师合作授课”和“外方主讲+中方助课”等形式，使中方教师参与到外方教师课堂教学，在观摩、切磋和沟通中，使中方教师学习、吸收国外大学的教学理念与方法，并充分研究其教学大纲与教学内容，进一步加强高校教师跨文化沟通能力和国际合作能力，积累高校国际化课程建设的经验，对于高校自己的国际化课程提供建设便利条件。

2. 设立专项经费资助中外合作办学相关教师到国外合作学习研讨，开拓国际视野，增强对本专业国际化标准的认识。同时，大力推动教师发展培训，努力提升教师专业的素质，为教师提供各类发展机会，使其教学教法不断向国际标准靠近、能胜任双语或全英文教学，以确保高质量完成教学工作，保障人才培养质量。

3. 结合优质国际资源，鼓励学生走出去看世界，本科期间全程规划学生留学计划。按照全程培养留学规划，大学四年全程进行学生出国、留学指导，从新生入学进行留学规划初步指导，让学生初步建立自己学业及职业规划；大二鼓励学生完成语言学习及考试，为中外合作办学“3+1”项目第四年出国或“4+0”项目交换留学做好语言能力的准备；而项目学生在大三年级时，则对其进行一对一申报指导，并在学生大四进行国外申研指导，同时全年开展系列留学规划、留学指导讲座。

（二）以虚拟教研室为支点，充分利用校内外教师资源，推进中外合作办学教师队伍建设

一般，中外合作办学项目主体责任单位——国际学院师资队伍规模较小，课程群建设较弱，无法形成与专业学院相当的教研室及教学团队，制约着基层教学组织的建设与师资队伍的发展。为保障中外合作办学项目教师团队的稳定性和课程连续性，需要及时招聘具有国际化视野跨文化交际能力的教师，大力引进专业骨干教师，推进专业建设。

1. 中外合作办学项目授课师资由本校教师（含项目自聘教师和高校其他院系教师）、合作外方派出教师、全球招聘优秀教师和包括企业导师、顶尖学术讲座专家在内的其他辅助教师组成。鉴于中外合作办学教师队伍的上述特点，将虚拟教研室引入中外合作办学基层教学组织建设是一个有益的措施。利用信息化时代虚拟教研的跨专业、跨时空等特点，通过虚拟教研平台，线上线下相结合，定期组织相关培训；以课程为载体，跨区域合作开展教学研讨活动；教研室成员

合作完成课程建设、学术交流、专题工作会议等，以此来弥补师资队伍建设中的短板，建立一支较高水平的中外合作办学教学团队，推动中外合作办学高质量发展。

2. 组织各类教学培训，提升教师专业和职业素质。通过组织教师参加各类培训，召开课程思政分享交流会建设分享会、教学基本功比赛、参加高校课程思政培训学习、虚拟教研室建设培训、参加一流课程培训学习、指导学生大创和竞赛等方式，提升教师业务能力和思想道德素质，培养四有好老师。

3. 积极开展教学改革，大力推动学院教师发展。组织教师积极承担或参与教学改革，围绕中外合作办学质量提升为目标展开从课程体系到具体课程，从教学方法到实习实践，从两课到专业核心课各个视角进行改革探索，认真落实课程思政要求，并正在将改革成果应用到教学实践当中。鼓励教师参与各级教育教学改革，并设立中外合作办学教育教学改革专项，大力推动教学改革。鼓励所有中外合作办学的任课教师、助课教师、专业负责人、班主任、教学管理人员、辅导员以及对中外合作办学感兴趣的教师申请立项，支持教师为中外合作办学教学进行相应改革的同时，为教师自身教育教学水平的提升做出贡献。

(三) 以学生为中心，以立德树人为核心，构建具有全球胜任力的本科人才培养体系

1. 大力引进国外优质教育教学资源，融合中外专业优势，构建中外合作办学国际化课程体系。针对中外合作办学中相关课程内容对全球胜任力的内涵和维度体现不足，全球治理问题与课程衔接不够，课程设置单一化和碎片化等问题，建设或重构中外合作办学现有各专业人才培养目标、方案和支撑保障。强化基础课程，系统打造精品全英文课程、双语课程、在线开放课程；充分利用现代信息技术手段，推动线上线下混合式教学和课程思政融入；增加面向技能培养的新技术、新应用等实践创新创业课程。强化立德树人根本任务及课程思政融入国际化课程建设，确保既服务社会主义建设又具有全球胜任力的国际化人才培养的目标，不断优化中外合作办学各专业人才课程的课程体系和教学模式。

2. 坚持以学生创新能力建设为中心，推动学生专业实践

能力发展，建设学生实践创新能力培养体系。加强顶层设计，完善制度机制，建立与完善涵盖实践课程体系、专业竞赛与国外交流等为一体的实践创新能力培养体系，指导和鼓励学生参加各类国际竞赛、参与高水平国际学术会议，增强国际交流与合作能力。同时，深入挖掘特色鲜明的学科竞赛项目，以专业学科竞赛推动创新创业教育体系构建，以赛促学，以赛促教，优化创新创业型人才培养方式，深化创新创业教育改革，有效实施具有新工科特色的实践教学方法，充分发挥中外教师队伍在培养学生此项能力中的作用，充分扩充企业资源，挖掘创新创业教育资源，构建适合中外合作办学专业的、国际化人才培养方向的创新创业教育工作体系，提升学生专业实践能力。

四、总结

中外合作办学项目的管理机制与模式因高校规划不同而异，在项目主体责任单位为二级学院——国际学院的运行管理模式中，主要困境表现为国际学院中外合作办学师资较弱、合作外方“飞行教授”集中授课、项目学生专业学科归属感不强的问题。要跳出中外合作办学项目运行的现存困境，则要做到充分利用国际教育教学资源，创新人才培养机制，拓展学生国际化视野；做到充分利用校内外教师资源，推进中外合作办学教师队伍建设；做到以学生为中心，以立德树人为核心，构建具有全球胜任力的本科人才培养体系，发挥中外合作办学办学特色，在全校范围内的国际化辐射作用，推动学校国际化建设发展。

参考文献：

- [1] 郑涛, 熊仲明, 刘言正等. 提升中外合作办学机构教学质量的对策研究[J]. 大学教育, 2020, (12): 180-182.
- [2] 乔连全, 卢文英. “人类命运共同体”背景下新工科人才全球胜任力培养——以国内10所高水平工科高校为例[J]. 高等理科教育, 2022, (04): 58-66.

作者信息：程丽，北京化工大学国际教育学院
张红，通讯作者，北京化工大学国际教育学院