

高教动态

发展规划处 学科建设办公室编 2019 年第 20 期（总第 330 期）

目 录

- 一、哲学社会科学职称制度改革意见出台
- 二、四川大学召开校院两级管理体制改革推进会
- 三、四川大学召开校院两级管理体制改革部署会
- 四、北京大学国家发展研究院加强助教岗位管理
- 五、透视高校毕业生就业现状
- 六、高校数据治理战略：来自加州伯克利的启示

一、哲学社会科学职称制度改革意见出台

近日，人力资源和社会保障部、中国社会科学院印发《关于深化哲学社会科学研究人员职称制度改革的指导意见》，部署哲学社会科学研究人员职称制度改革工作。

《意见》强调，**把品德放在职称评价的首位**，重点考察科研人员的政治立场、学术导向、科学精神、职业道德和从业操守。**实行学术不端行为“一票否决制”**。坚持创新和质量导向，以科研能力、理论创新、学术水平、业绩贡献等为评价重点。**推行等效评价制**，发表于中央主要媒体并产生重要影响的理论文章，以及为重要决策所采纳的建言献策成果，在职称评审中与高质量的学术论文、著作具有同等效力。**推行代表作制度**，将哲学社会科学研究人员的代表性成果作为职称评审的重要内容，注重标志性成果的质量、贡献和影响力。向优秀科研人员和艰苦边远地区科研人员倾斜。对取得重大基础研究突破、在经济社会发展中作出重大贡献的，可直接申报副研究员、研究员职称。对长期在艰苦边远地区和基层一线工作的哲学社会科学研究人员，侧重考察其实际工作业绩，放宽学历、论文等要求。

来源：《人民日报海外版》2019年10月30日

二、四川大学召开校院两级管理体制推进大会

2018年7月11日，四川大学举行校院两级管理体制推进大会。

校长李言荣在讲话中指出，深化校院两级管理体制推进大会是一个逐步从浅水区到深水区，再触摸到底部和本质的过程。任何改革尤其是高校的改革都不可能一蹴而就，需要逐步深化、年年深入、不断丰富和完善。我们改革的目的是要努力去改变那些制约生产力发展的各种生产关系。只有学院有活力、有能力、有权力，只有学院把一流学科、一流专业的建设当成了内生发展的要求和动力，只有一流的标准成为了师生们的普适标准，我们的一流大

学的治理体系和治理结构才算真正建立起来了。他还具体就做好校院两级管理体制改革作了两方面的强调。

一是要把握好改革的四个核心任务：要以人事管理制度改革为核心，以财务管理制度改革为牵引，以人才培养和学科建设制度改革为关键，以公共资源配置改革为保障。

二是要处理好改革中的四个关系：要处理好整体推进与重点突破的关系，要处理好学院和部门的关系，要处理好权力和责任的关系，要处理好试点先行和有序推进的关系。

试点学院首先要开阔视野，对标国内外一流学科和专业，要对国内外先进办学模式多考察、多参观、多交流，只有试点学院走在了前列，才能为学校提供可借鉴、可复制的经验。只要符合校院两级改革总体部署、遵循规章制度、有利于学校发展的改革就应该大胆去尝试、去探索、去总结。

校党委书记王建国指出，校院两级管理体制改革的形成实施的时间表和路线图。我们必须认清改革目的，勇于担当有为，以钉钉子精神狠抓落实，确保各项改革举措取得实效。他就进一步推进校院两级管理体制改革的七点强调。

一是深刻认识改革目的，坚定不移深化改革。深化校院两级管理体制改革的，是学校推进“两个伟大”的关键环节，要打造改革闭环，明确目标，分解目标，落实责任，下放权力，规范权力运行，落实监督考核，深刻认识深化改革的重要意义，坚定不移推进改革，才能将宏伟蓝图变为现实。

二是勇于担当有为，推动改革落地见效。学校各学院和各职能部门都是推进改革的主责单位，要提高政治站位，增强改革创新意识，强化责任担当，各单位主要负责同志要把促进改革举措落地作为一项重要政治任务，切实履行一把手责任。

三是坚持严以用权，确保权力规范高效运行。学院要完善内部治理体系，领导班子和领导干部要有底线意识、法纪观念，完善学术权力运行机制和民主管理与民主监督机制，真正让权力规范高效运行，保证改革顺利实施。

四是注重发挥基层作用，汇聚推进改革强大合力。全校上下要同心协力，注重发挥基层党委（总支）的政治核心和党支部的战斗堡垒作用，充分发挥党员的先锋模范作用，全心全意依靠教职工推进改革，形成推进改革的强大合力。

五是紧紧围绕学校“两个伟大”，突出改革重点亮点。校院两级管理体制必须同党的建设、“双一流”建设、校园建设、民生改善等工作结合起来，牢牢把握改革的四个核心任务，全面提升学校的核心竞争力。

六是全面落实“放、管、服”，不断提升管理服务水平。权力要下放适当，把握好时和度，稳步推进改革；要监管到位，任务总揽不包揽、放权不失管；要加快改进服务措施，优化服务流程，创新服务形式；要谋划全局，加强顶层设计，统筹协调。

七是加强培训宣传，营造推进改革的良好氛围。加强对学院的培训指导，努力为全面深化改革营造良好舆论环境。

王建国最后强调，校院两级管理体制已经起步。我们要坚定信心，依靠各个学院、各个单位、各级党组织和广大党员干部的共同努力，围绕学校“两个伟大”的奋斗目标，蹄疾步稳，一步一个脚印向前进，把事关学校全局的改革任务扎实往前推进，取得新的更大成绩。

目前，学校已经成立了校院两级管理体制领导小组及相关专项组，出台了改革实施意见及四个配套实施细则，制定了改革推进方案，明确推进原则、进度安排、责任分工，整理形成了改革文件汇编和宣传问答，为推进改革做好了充足准备、奠定了坚实基础。下一步，学校将在试点学院先行先试，深入挖掘改革亮点，总结提炼创新成果，积累改革经验，不断把全面深化改革推向前进。

来源：四川大学网 2018 年 7 月 14 日

三、四川大学召开校院两级管理体制改革部署会

2019年1月7日，四川大学举行校院两级管理体制改革部署会。

校长李言荣在讲话中指出，过去一年学校各个方面的工作都取得了一定的成绩，但主要还只是点上有进展，面上还说不上有重要突破，结合近年来学校发展中所存在的问题，其主要原因就在于管理体制上该放的没有放下去，该收的又没有收起来，主要表现为“两个不足”：一方面是向下学院的活力动力不足，高标准发展的积极性不高，另一方面是向上学校的整体规划和统筹能力不足，太散太杂，集中统一不够，有限资源没有得到合理配置、没有发挥关键作用。他强调，这“一上一下”和“一收一放”的不足直接制约了学校实力的提升，影响了学校的整体发展，需要我们有一套系统的办法来破解这个难题。一方面就是要全面推开校院两级管理体制改革，最终实现“院系办大学”的现代大学模式，这也是世界一流大学的基本办学规律；另一方面就是要强化学校整体统筹能力，真正构建一套既符合中国国情又适合川大这样的大型综合性大学的高效运行的体制机制。这就需要学校首先做好发展的顶层设计，然后集中人财物等资源去干高质量的事、干高水平的事、干有显示度的事，就需要我们像类似国家“发改委”一样学校有较强的谋划和整合能力，以实现重要资源配置从太分散走向较集中，这可能是川大在短期内能较快提高核心竞争力的有效办法。

李言荣指出，大家只要环顾国内双一流高校的发展就会发现，但凡学校规划统筹能力强的就发展得快，因为他符合中国特色，就排到前面去了；但凡一盘散沙、各自为政，学校的发展基本都是一条下滑线。所以走出一条适合超大型综合性大学的发展之路是我们推进世界一流大学建设的必然要求。希望各学院、各部门和广大师生积极参与改革、支持改革，为加快双一流大学建设贡献川大人的智慧和力量。

校党委书记王建国指出，深化校院两级管理体制改革的试点工作推行半年来，校院两级深度配合，特别是学院高度重视、高度认同，坚持蹄疾步稳的原则，在人事管理制度改革、财务管理制度改革、人才培养及学科建设管理

制度改革、公共资源配置改革等四个方面稳步推进、成效明显，为 2019 年整体推进校院两级管理体制改革工作奠定了良好的基础。他就全面深化校院两级管理体制改革作出部署。一是坚定改革信心和决心不动摇，沿着改革既定方向向前奋进。要紧紧地抓住庆祝改革开放 40 年的重大契机，认真贯彻落实党的十九届三中全会关于深化机构改革的精神，围绕学校“两个伟大”总目标进一步深化校院两级管理体制改革、扩大开放。二是强调改革的系统性、协调性、整体性，全面地深化学校综合改革。要统筹兼顾，推进人才培养体制机制改革、学校机构改革、学科整合优化改革、学术评价机制改革。三是机关职能部门要不断适应新的形势，更新管理理念，积极转变职能。要合理放权，强化服务，加强监督，完善考核。四是提高学院治理能力，确保校院两级管理体制改革的落地见效。各学院领导班子要讲政治、讲大局、讲团结、讲奉献，主动谋划工作，更大程度地凝聚全体教职员工的共识，营造风清气正的良好氛围，形成推进改革的强大合力。五是全面加强党的领导和党的建设，为改革的顺利推进提供坚实的保证。必须牢牢掌握党对学校工作的领导权，充分发挥学校党委的领导核心作用、二级单位党委的政治核心作用、党支部的战斗堡垒作用和党员的先锋模范作用以及班团支部的积极作用，使学校始终成为坚持党的领导的坚强阵地。六是振奋精神、担当有为，积极稳妥地将深化改革稳步往前推进。要全心全意依靠全校师生员工办学，不断增强师生员工的获得感、幸福感和安全感，增强忧患意识，强化风险防控，攻坚克难，在全面深化改革、加快世界一流大学建设的新征程中展现新担当、实现新作为。

王建国强调，今天的会议是总结会，也是全面推开改革的动员会和部署会。我们要坚持以习近平新时代中国特色社会主义思想为指导，深入贯彻落实党的十九大精神和全国教育大会精神，不忘初心、牢记使命，勇于担当、善作善成，奋勇争先、团结奋斗，以崭新的姿态、昂扬向上的劲头、奋发有为的精神面貌，去成就更加伟大的事业，赢得更加美好的未来。

随后，会议举行了政策宣讲，由改革任务牵头部门进行了深化校院两级管理体制改革的政策的解读。梁斌主持政策宣讲会。人事处就人事管理制度改革进行政策宣讲，财务处就财务管理制度改革进行政策宣讲，教务处、社会科学研究处、科学技术发展研究院、研究生院、“双一流”建设与质量评估办公室等部门就人才培养及学科建设管理制度改革进行政策宣讲，实验室及设备管理处、国有资产管理处、后勤管理处等部门就公共资源配置改革进行了政策宣讲。

来源：四川大学 2019 年 1 月 9 日

四、北京大学国家发展研究院加强助教岗位管理

2017 年 9 月起，北京大学实施博士研究生资助体系改革。国家发展研究院（以下简称国发院）在推进资助体系改革的过程中，强调要让助教岗位更好地为教学科研服务，从而更加合理地使用岗位奖学金资源。

在助教岗位配置方面，由于助教角色应定位于服务教学工作，因此国发院将学校下拨的助教岗位主要投向基础课程和核心课程，而对于仅需承担调试设备、传达消息、课堂签到等辅助性管理工作的课程，我们不会再安排助教，主要请选课学生义务帮忙。助教工作量基本上是学校规定的每周工作 12 个小时。对于那些工作量较大的课程，我们会根据具体情况协调分配更多的助教资源。

助教是整个教学过程中不可或缺的“桥梁”，既是学生和老师之间的桥梁，又是老师和教务办公室之间的桥梁，在教学辅助、信息传递等方面都发挥着非常重要的作用。在选拔助教时，同等条件下会优先考虑有意愿从事教职工作的博士生。对于有志于从事教职工作的博士生而言，承担助教工作可以被看作是一个重要的培养环节，能够使博士生熟悉教学的基本过程与环节、基本技能与方法，提升未来教书育人的素质能力。

根据国发院的特点制定了助教管理办法，并将其写进学生的培养方案，为助教工作提供一个参照标准。

确定助教名单之后会提供培训，让同学们更直观、更深入地了解规则。例如，作为一名助教，必须坚守“公平”这条底线。在配合老师阅卷打分时，一定要做到公平公开，接受同学们监督；计算成绩的时候，要使用统一的公式。当然，后续也会抽查提交上来的试卷，以保证准确率。那些不能达标或违反规则的助教会被撤换，选课学生对助教有任何意见都可以随时向国发院反映。

此外，为了进一步实现助教管理工作的内涵式发展，国发院会收集助教对任课老师的教学模式、助教的工作模式、以及教务办公室的管理工作所提出的意见和建议。

国发院整体上对助教的需求量很大。目前，本院系的研究生已经不能满足助教工作需求了。所以会邀请一些数学学院的同学，甚至修读双学位的校外同学，以及博士后，共同参与到国发院的助教工作中来，由此形成了成分多元、人数庞大的助教团队。

在管理如此多元庞大的助教团队过程中，国发院进行了很多探索，最终总结出了几种管理方式。一是建立助教组，在组内设置助教组长和助教组员，类似于数学学院的初、高级助教之分，助教组长多由多次担任助教、助教经验丰富的学生担任，负责总体统筹和协调助教组的工作。二是建立助教群，为了方便沟通，每学期我们会为所有助教组建一个微信群，在群里我们会给大家分享典型的案例，然后一起讨论工作过程中的经验教训。助教群也有相应的纪律。

国发院是基于历年统计来调配助教资源的。首先，会从任课老师的教学大纲中确认课程的作业量；其次，每一学期都会统计任课老师助教在本学期的平均工作时长；最后，确定选课人数之后，以上述两个因素为基础，通过一定的公式计算，来确定任课老师的助教额度。此外，如果任课老师工作量发生变化，会在综合考量后为其调配助教额度。

助教其实是一个非常重要的角色，他们的行为可能会对选课学生造成直接或间接的影响，因此并不是所有人都有能力担任助教。国发院很看重助教的选拔工作，这项任务主要由任课教师和教务办公室共同完成的。

在选拔助教的过程中，有意愿担任助教的学生会在专门的系统里申请，这个系统包含学生的教育背景、科研背景、助教经历、申请的课程名称以及理由。学生最多能填报五个助教志愿，老师根据提交上来的资料选择助教，这是一个双向选择的过程。如果从系统上看到有的课程没有人报名助教，办公室就会帮助统一协调。另外，还有一些硬性指标，如果助教因参与过多的学生活动或实习无法保证助教工作时间、缺乏责任心、不能在助教工作中坚持原则，以及在以往的助教工作中出现过重大过失等，我们学院会将这些学生列入助教黑名单。

由于助教培训是现在比较容易被忽视甚至轻视的一个环节，国发院花了很多精力来设计并实施助教培训工作。每个学期都有两到三次集中的助教培训，要求每位助教都参加，保证培训的相关信息传达到每一位助教。

助教培训内容包括助教定位、工作要求、道德规范和助教言行等应注意的工作细节。案例是培训讲解中非常重要的组成部分，国发院总结了近年来助教工作的经典案例，尤其是一些工作失误的案例。此外，培训很注重建立助教的规则意识。第一次助教会议就会组织学习“北京大学国家发展研究院助教工作职责”，首先告知大家担任助教的责任和义务。例如，若因上课等原因缺席了集中培训，请假的助教还需要参与单独的补充培训。还有一个比较有特色的是，培训是午餐会形式，如果在没有提前请假的情况下缺席培训，需要自付本次午餐费用，会以爱心捐款的形式统一捐给希望工程。具体的教学技巧在培训中较少涉及，更多是新助教向经验丰富的助教学习，这也是一个传承的过程。

培训效果方面，很多准备将来申请教职的同学都表示得到了很大的锻炼，认为自己在习题讲解、作业评判、学生相处等方面的能力都有一定的提升。有一位国发院聘任的研究员，当时在读研究生时担任过五、六次助教，一来

就对整个教学流程驾轻就熟，给本科生上课得到的评价非常好，他本人也特别感激当年担任助教的经历。

设置激励措施其实也是灵活分配岗位奖学金资源的一种体现，目前主要有两项助教激励措施：

首先是设置“助教奖金”。我们把助教最后一个月的薪酬设置为“助教奖金”，助教必须圆满完成本学期所有的工作，才能得到这份奖金。

其次是评选“优秀助教”。我们每学期会以 5%—10% 的比例评选出优秀助教，主要基于以下几方面的考量：任课老师评价、学生评价、助教互评，以及教务办公室评价等。我们会为每位优秀助教颁发荣誉证书和奖金。优秀助教证书对那些将来希望从事教职的学生来说是一个特别大的激励。

合理的评估一方面是对课程和选课学生负责，另一方面也是对助教工作负责。为了让助教评估尽可能地公正合理，我们采用了多方评估的方式，即助教组互评、任课教师评估、选课学生评估相结合的形式。

国发院期中会组织助教之间的互评。一门课的助教就是一个助教组，如果一门课只有一名助教则不需要互评。互评内容主要包括工作量、工作时长，以及任务完成情况。期末则要求任课教师为自己的助教成员打分。最后再综合助教互评分数、任课教师打分，以及学校教务部评估系统中的学生打分，形成对每位助教的评估结果。

老师们在选拔助教时，可以看到该学生之前担任助教的评估结果；助教在完成本学期工作后还能给下一任助教留言。

来源：摘自北京大学研究生院 2019 年 4 月 16 日

五、透视高校毕业生就业现状

根据教育部预测，今年我国高校毕业生将达 834 万人，比去年增加 14 万人，就业形势依旧严峻。进入 10 月，企业校园宣讲会、各地招聘会相继拉开帷幕，走访招聘会现场后发现，准毕业生们求职过程中存在着缺乏职业生涯规划等问题，而学成归国的海归求职也并非都是一帆风顺。

1、抱着简历盲目“撞大运”

“我学音乐专业的，有什么适合我的岗位吗？”在前不久举办的一场高校毕业生专场招聘会上，笔者见到了这样的景象：一位准毕业生抱着一摞自己的简历，一个展位一个展位地向招聘人员询问，即使看到与音乐专业不搭边的单位，也要递上一份。

据观察，这并非偶然现象。很多高校毕业生因为缺乏生涯规划，找工作时非常迷茫。他们不清楚自己应该进入哪些行业、从事什么岗位，也不确定自己所学的专业能做什么，大海捞针一样地撒简历，结果收效甚微。事实上，一些高校毕业生当初考大学时抱有“先考上有个学历再说”的观念，至于所学专业是不是自己真正喜欢的，或者说是否适合自己，都没有考虑周全，导致就业时不知所措。

Boss 直聘研究院发布的《2019 应届生求职趋势报告》显示：今年应届生在求职过程中对行业的定位意识普遍较弱，仅有 36%明确了行业方向，超过六成的人处于行业选择摸索期，没有期望行业或频繁更改期望行业。

一些高校学生反映，找工作不难，但找到适合自己的工作却不容易。出现这种情况的一个重要原因，就是没有明确的方向。业内人士认为，当工作与个人追求不符，就业后会遇到满意度低、频繁跳槽等问题，影响就业稳定性。一些大学生在校期间缺少实践、缺少对行业真实情况和岗位工作内容的了解，常常会导致学生“入错行”。

2、海归就业存在时间劣势

在高校毕业生中，在国外留学、毕业后选择回国就业的海归大学生越来越多，笔者发现：他们在就业时间上处于劣势。

10月20日，由教育部留学服务中心主办的留学英才招聘会在北京举行。上午10时30分，排队等候入场的海归留学生已有几百人，有的人还一脸倦容地拉着行李箱。因为人太多，主办方不得不增设了一个入口。

根据教育部留学服务中心发布的信息，此次共有152家企事业单位和机构参展，提供岗位超过1500个，吸引了2500余名留学回国人员现场求职。

大部分职位为校园招聘岗位，工作机会主要集中在北京，还有企业提供驻海外岗位。

为了吸引留学生，多家企业开出了优厚条件。“落户北京”“提供宿舍”“住房补贴”“七险一金”“超长年假”成为招聘现场关键词。在很多热门企业展位，人力资源部门的工作人员被学生围住，有人等待 15 分钟还没有机会上前说明自己对职位的期待。

除学生外，招聘会上还有不少留学生家长。他们帮着儿女一家一家投简历、索要招聘宣传册。一位家长告诉笔者，他的儿子正在国外读书，明年毕业，他是来打前站的，“现在海归找工作竞争也这么激烈……”这位家长感叹。

据了解，海归毕业生回国求职最大的劣势是时间问题。由于在外学习期间参加招聘和面试不便，很多留学生在校期间无法参加国内针对应届毕业生举办的秋季招聘和春季招聘，所以，相当一部分海归毕业生是在毕业后 1 至 6 个月开始找工作的。这样，他们会面临着校招岗位已被国内毕业生“瓜分”完毕的尴尬局面，如果转投社会招聘，又缺乏工作经验难以被录取。

3、新一线城市对本科生吸引力增强

近年来，一线城市生活成本和压力日益增大，成都、西安、杭州等新一线城市则频频提供户口、优惠购房、面试补贴等政策，一些高校本科毕业生开始“转投”新一线城市。

在一场招聘会上，大学生小李说，他只是来北京的招聘会“长长见识”，对山东济南、河南郑州和江苏淮安等地的用人单位更感兴趣。

有数据显示：近年来本科毕业生在“北上广深”就业的比例从 2014 届的 25% 下降到了 2018 届的 21%，而在“新一线”城市就业的比例从 2014 届的 22% 上升到了 2018 届的 26%。新一线城市对本科毕业生的吸引力出现增强趋势。

一批曾经将“北上广深”当作期望就业地的本科生，呈现逃离趋势。刚毕业时在“北上广深”就业的本科毕业生中，三年内离开的比例明显上升，从 2011 届的 18% 上升到了 2015 届的 24%。在北京工作多年的刘先生，两年前

争取到前往西安分公司的机会，顺利落户西安，现在正准备买房。提及离开北京的原因，他表示，大城市确实给予了自己很多机会，但在生活舒适度方面，还是新一线城市更让他感到满意。

4、为就业铺路选择考研

明天，2020 年研究生考试报名将截止，教育部门预计这次考研报名人数将超过 290 万。考研原因有多种，其中，很多大学生是为将来能找到理想工作而考研。

随着社会经济的发展，越来越多的行业对学历的要求正在提高，相当一部分大学生认为，研究生学历可进可退，毕业后若想继续深造，可以选择读博；毕业后若想就业，职位选择范围会高于本科生。基于这种想法，近年来本科生考研比例直线上升。

值得关注的是，在这支考研大军中，选择在国内读研的学生数量也呈上升趋势。麦可思研究院新近发布的调查报告显示，2018 届本科毕业生国内读研比例为 14.7%，较 2017 届高 0.6 个百分点，较 2016 届高 1.3 个百分点。在学生读研的高校中，“双一流”院校比例为 29.4%，非“双一流”院校比例为 11.7%。

学生选择国内读研的主要原因是“就业前景好”和“职业发展需要”。在选择读研院校时，他们最关注“所学专业的声誉”和“学校的牌子”。值得注意的是，在 2018 届国内读研的本科毕业生中，有 27% 的人转换了专业。从学科门类来看，2018 届管理学类本科毕业生读研转换专业的比例最高，其次是经济学类。

来源：《北京日报》2019 年 10 月 30 日

六、高校数据治理战略：来自加州伯克利的启示

随着大数据时代的来临，管理与应用数据资源已成为现代高校取得竞争优势的重要工作之一。加州大学伯克利分校（下称“加州伯克利”）成立了规划与分析办公室（Berkeley Office of Planning and Analysis，下称

“OPA”），旨在通过客观的、可操作的和创造性的分析，参与校园管理和决策，提升学校在多变环境下的适应性。

OPA 作为加州大学伯克利分校的一个重要职能部门而存在，受伯克利大学分管财务系统的副校长领导，机构职能包括制定发展规划、进行数据分析、承担大学预算、从事政策分析。OPA 的人员共计 9 人，既有隶属 OPA 下的专职人员，也有其他部门的兼职人员。他们分工明确，除了政策分析人员，还配有从事数据统计、项目管理、学术项目评审、数据可视分析等人员。在人员构成上，该机构不仅强调人员的综合素质与背景，还十分重视不同学科的人员配置，以保障自身服务学校管理和决策的综合能力。

OPA 开展数据治理的背后，离不开强有力的技术支撑。在加州伯克利，智能科学技术平台（下称“IST 平台”）就承担着这个重任。它为校内的数据治理提供了一个可靠的网络技术环境，包括基础设施和核心技术服务。

OPA 主要在 6 个重点领域开展数据治理，其工作内容足以涵盖教学、科研、招生、财务等校园管理的各个分支。

1. 为校园决策的制定提供数据分析和演示。通过应用各类软件工具（如 Tableau、Python、Stata）和创建模型，OPA 为校园各层面的决策提供支持。具体项目如关于学生体验和校园环境的调查。

2. 为数据仓库（EDW）中的学生数据提供管理服务。依靠背后 IST 平台的强大技术支持，OPA 的数据质量值得信赖。

3. 支持跨校区的协作分析项目。OPA 对全校范围内的关键计划提供支持，其中不仅包括可视化的精密分析，还包括多个校区之间在学术、财务、人力等系统上的数据共享（比如学术评审项目、本科招生规划等）。

4. 加强对校园委员会的人事安排的参与度。凭借对校园的了解和对相关数据的熟悉，OPA 能够为校内委员会及各类项目的人力资源安排提供决策支持，比如，与分析师合作制定顾问委员及校长的聘制倡议、教师薪资节约计划。

5. 为特定的校园调查提供更多支持。随着 OPA 的组织变革，它对校园调查项目的支持模式也在不断完善。

6. 提供准确及时的数据和报告。除为加州大学、加利福尼亚州和联邦政府提供大量报告外，OPA 还响应其他来自加州伯克利内部和外部的请求（比如学生成就测量、美国人才计划、排名调查和大学指南、本科生概况、教师教学活动年度报告）。

如何发挥数据治理的价值？

挖掘数据价值已经成为高校进行数据治理的一项共识。但对多数高校而言，如何将数据与现实需求相衔接、发挥数据治理的最大功效仍是一个不小的难题。

那么，加州伯克利是怎么做的呢？我们可以通过以下 3 个例子来简单了解。

案例 1：本科招生

加州大学系统 9 所分校在校长办公室的统一协调下，各自审核录取本科新生。整个招生录取过程大致包括两个步骤：确定申请学生的合格性；综合评定合格学生，并以此作为录取标准。

由于各分校及专业的申请状况“冷热不均”，在实际招生录取过程中，有可能出现合格学生因志愿不匹配而被拒，及个别分校生源不足的情况。

为保证合格学生最大程度地被加州大学系统录取，加州大学会提前对合格学生数据进行分析和预测，然后向其中可能被拒的学生宣传推广申请“冷门”分校的情况，鼓励他们到这些分校就读。

在这个过程中，预测对象是合格学生，被预测的变量是学生能否被申请分校录取，自变量包括学生的个人信息、学习成绩、家庭信息以及就读学校信息等。OPA 通过比较运行决策树、神经网络、逻辑回归节点以及集成节点等四个模型，选定最佳模型并测算。

实践证明，该项目对可能被拒学生的预测准确率高达 92%。由于有针对性地对这些学生进行了宣传和意见征集，加州大学系统实现了留住较好生源的初衷，同时，也保障了申请“冷门”分校当年的入学率。

案例 2：服务师生的数据系统

OPA 开通了一个专门服务于校内师生的数据系统—Cal Answers，系统内集中并整合了加州伯克利各部分系统的数据信息。

所有使用该工具的行政人员、教师和学生都可以访问并使用这些数据。

不论访问者是在执行大型任务——比如制定单位的年度预算或管理奖助学金，还是进行日常咨询——比如回顾上个月的合同支出或研究学生的毕业率，都能快速、轻松地在 Cal Answers 都能找到他们想要的的数据，得到可靠的答案。

案例 3：数据公开

OPA 每年都要为加州伯克利的管理者和利益相关者创建各种各样的分析报告和展示，以尽可能地支持基于数据的各项决策。

而相应的数据治理文件都会公布在 OPA 的官网上，供校内外人士下载查看。

通过以上调研分析，我们能够大致了解加州伯克利的数据治理理念。

其实，像伯克利这样重视数据服务价值、数据公开的做法，也是数据治理服务高校这一职能的另一种体现方式。数据治理不仅可以为上层决策提供支持，还可以满足校内师生群体的发展需求，提高他们的校园体验，更能帮助外界深入了解学校。

就数据治理而言，一方面，它的专业性较强，需要专业团队帮助高校——不能要求每所高校都像加州伯克利一样拥有本就不俗的专业基础；另一方面，它也需要协调多个利益相关方才能共同完成，如果有独立第三方参与其中，或将有利于高校协调、平衡各方利益。

来源：方略研究院 一读 EDU 2019 年 11 月 18 日