



张杰 上海交通大学校长,中国科学院院士,德国科学院院士,第三世界科学院院士。

# 加快青年教师队伍建设 创建世界一流大学

## ——关于青年教师队伍建设的思考与实践

□张杰

建设一流大学需要一流的师资、一流的学科、一流的科研、一流的教学、一流的管理,其中最关键的是流的师资。上海交通大学在师资队伍的建设上,将一流师资队伍的建设作为大学的生命线和核心竞争力,创新人才培育、引进、使用和评价机制,营造以学术追求为灵魂的大学文化,打造以一批国际学术大师和领军人物为标志的世界一流大学师资队伍队伍的“人才金字塔”。围绕“交大2020”师资队伍发展战略,学校注重顶层设计、整体规划,有计划、有步骤、有重点地持续推进并完善学校高水平师资队伍建设,特别是青年教师队伍的培养与建设。下面介绍一下我校青年教师队伍建设的一些思考和实践。

### 大格局支撑 青年教师队伍建设

为实现“2020 步入世界一流大学”的目标,上海交通大学于2007年制订了以“人才金字塔”为核心的“交大2020”的师资队伍发展战略规划。围绕这个战略规划,学校出台了包括“讲席教授”、“特聘教授”、“特别研究员”和“SMC-晨星学者”等在内的多层次人才的引进和培养计划,努力构建由学术大师、领军专家和青年创新人才组成的人才金字塔。其中第三层次是“优秀青年教师”,包括针对海外引进人才的“特别研究员”和针对校内优秀青年教师的“SMC-晨星青年学者”,这个层次主要针对30岁到40岁,已经取得了很好的科研和教学成绩且有较大潜力的青年人才;第四层次是“优秀青年教师后备

人才”,主要针对刚进校的年轻教师。这两个层次构建了“人才金字塔”基础层,是快速提高青年教师队伍水平的重要力量。而这几个层次的人才计划,把人才的引进与培养有机结合起来,源源不断地为学校集聚和培养学术创新人才和领军人才。

### 全方位策略 快速优化师资队伍

科学规划是师资队伍建设的坚实基础。上海交大制定了系统的人才发展纲要。优秀人才的成长需要长期的培养和支持,按照人才成长的一般性规律,人的创造力最活跃的时期是20-25岁之间,在事业上取得成果的最佳年龄段是30-40岁之间,创新人才成长为公认的领军人才则又需要10-20年时间,因此必须将人才培养和发展作为一个系统工程来整体考虑。学校在机制改革、工作环境和氛围的建设方面实现突破,以事业留人、感情留人,让上海交大成为优秀人才成就梦想的地方。

学术活力和学术氛围是建设一流人才队伍的重要因素。上海交大鼓励年轻教师加入科研团队,同时也通过政策引导领军人才重视团队建设,凝聚力量发展优势学科,发挥“一加一大于二的效应”,在提升学校整体水平的同时,促使青年教师快速成长。来自美国马里兰州的“千人计划”入选者李向东教授,分别从加州理工学院、哥伦比亚大学等一流大学引进了特别研究员刘江来博士和倪凯旋博士等为骨干,迅速形成了以暗物质、暗能量为主要研究方向的一流研究团队,并带动了物理系相关学科

的快速发展。我校张文军教授所领导的团队长期致力于无线图像传输先进技术的研究,培养了副教授归琳等大批青年科学家,担纲的“神六”、“神七”着陆场返回舱搜救图传系统的研制工作,为我国载人航天事业作出了贡献。同时,上海交大重塑学术追求的大学灵魂,从2006年起取消论文的现金奖励政策,从2007年起对院系发展开始实施系统的国际评估,在科学研究方面,倡导与推进从“论文导向”到“问题导向”的转变,重建学术委员会,推动以学术追求为导向的全方位改革,这一系列措施都对年轻人才的培养起了巨大的引领作用。

全球视野和国际标准是保障师资队伍水平的必要条件。我校坚持以国际标准严把新进教师准入关,大幅度提高海外著名高校博士的比例,形成与学校发展水平相适应的高水平师资队伍。今年新进专任教师中约有80%为留学回国人员。在学校专业技术职务晋升中,开始实施海外评审试点,逐步使我校教师的晋升门槛与世界一流大学接轨。学校还积极创造各种机会,开拓青年教师的学术视野,增加青年的学术阅历,推动青年教师队伍的国际化。自2002年起,学校制定了“青年骨干教师出国培养计划”,通过全额资助或者配套资助方式,“选拔一流的青年教师赴国外一流大学或研究机构师从一流的导师”,从事科学研究和学术交流。增加了青年教师国际学术交流的机会,开阔了他们的学术视野,为他们成长为领军人才创造良好的环境。

学校开辟了引才“绿色通道”,对高层次人才随时跟踪、随时发现、随时引进。2007年以来,我校共引进了讲席教

授62名(其中含39名“千人计划”获得者),引进和培养了80名特聘教授(其中长江特聘教授23名、国家杰出青年基金获得者27名)、66位特别研究员,以及支持了777名晨星学者,他们已经成为我校人才培养、科学研究的骨干力量。

### 大力度投入 培养优秀青年人才

优秀青年人才培养是建设高水平师资队伍的基础所在。为了实现“人才金字塔”计划,学校在生活待遇、科研启动经费和住房津贴等方面大力度投入,努力营造有利于青年教师健康成长、施展才干的良好氛围,鼓励青年人才创新拔尖,推进一流师资队伍的建设。

学校于2008年筹资专门针对青年教师设立了“SMC-晨星学者奖励计划”和“烛光奖励计划”,旨在充分调动我校青年人才献身高等教育事业的积极性和创造性,使其成为教学、科研的中坚力量。该计划惠及面广,资助力度大,有层次、有重点地给予不同青年教师以不同程度和类型的支持。3年来,有777位青年学者得到了资助和支持。资金是人才支持投入的重要保证。从2007年开始学校加大了募集人才基金的力量,先后设立了SMC晨星学者奖励基金等,总筹资额已达到3.5亿元,为各类人才提供了比较充足的经费支持,并有效减弱了对现有薪酬体系的冲击。

“衣食住行”是个人成长的基本保障,为解决青年教师工作生活的后顾之忧,学校还将工作做到实处,把关心落到实处,尽力提供良好的服务和环境。

为了减轻新加入交大的青年教师的生活压力,学校争取外部捐赠,正在新建14000平方米约400套青年教师公寓,第一批170套已经投入使用。另外,学校不吝投入,设身处地为教师们着想,完善基础设施建设。在充分听取教师意见的基础上,新建了三个教工餐厅,大幅度改善了教职工的就餐环境;为了丰富教师们的业余生活,学校积极筹资兴建游泳健身中心;学校还根据引进人才的建议,在多处开设了咖啡厅等,为教职工课间休息、日常交流、开办沙龙等活动提供了好去处。

《国家中长期教育改革和发展规划纲要(2010-2020年)》的实施,为高校的发展提供了难得的发展机遇。我校将坚持“以人为本”的方针,加快青年教师队伍建设,使上海交大成为让学生更有自豪感,让教师更有尊严感,让管理人员更有成就感的大爱校园,齐心协力为创建世界一流大学而奋斗。



上海交通大学校园

●学术活力和学术氛围是建设一流人才队伍的重要因素。

●全球视野和国际标准是保障师资队伍水平的必要条件。

●优秀青年人才培养是建设高水平师资队伍的基础所在。

### 大讲堂

## 日本建筑大师安藤忠雄: 建筑设计中心已经转到中国

近日,东南大学名誉教授、日本建筑大师、日本东京大学终身特别荣誉教授安藤忠雄先生,为东南大学生带来一场主题为“创造梦想”的演讲。

演讲现场,东南大学四牌楼校区大礼堂内人声鼎沸,只有1000多个座位的礼堂内涌进了1500多名师生,许多人都是或站在墙边、走道,或席地而坐,仔细聆听。

### “没文化的日本鬼才”

“我没有读过大学,但是我就是喜欢建筑,想成为一名建筑家”,这是安藤忠雄年轻时的梦想。安藤忠雄的人生经历非常特别但却异常精彩,1941年出生于日本大阪的安藤忠雄,1957年左右开始练习职业拳击。他没有受过正规的建筑教育,仅在建筑公司工作过一小段时间。在安藤忠雄20岁时,他开始考察日本传统建筑,并开始对建筑产生了浓厚的兴趣,1962~1969年,安藤忠雄利用拳击比赛赢得的奖金,游学于美国、欧洲和非洲,考察当地各具特色的建筑,并开始自学建筑设计。对东西方建筑风格的研究,也对他日后形成其独到的建筑设计理念产生了重要的作用。

1969年,安藤忠雄创办了“安藤忠雄建筑研究所”。之后,他设计了许多个人住宅,其代表作“住吉的长屋”获得了很高的评价。安藤忠雄以清水混凝土和几何形状为主的个人建筑风格,受到了世界的普遍认可与好评。他先后成为美国耶鲁大学、哥伦比亚大学和哈佛大学的客座教授,1997年开始在日本东京大学执教并任工学部教授,2003年任东京大学名誉教授,2005年获东京大学终身特别荣誉教授。

1995年,安藤忠雄获得了有建筑学界诺贝尔奖之称的“普利策建筑奖”。正因为安藤忠雄没有受过专业的建筑教育,但却在建筑设计领域取得了世人瞩目的成就,因而被誉为“没文化的日本鬼才”。

### “要敢于坚持自己的想法”

“对于一名优秀的建筑设计师而言,没有激情是不行的,你们的内心要燃烧起来,要有做好建筑的激情。”安藤忠雄对在场的东南大学学子提出了殷切的希望,他对在场的1500多名东大师生说,“地球将变得越来越拥挤,人类如何更好地生存,需要年轻人,需要在



安藤忠雄

座的你们来努力。”“年轻人在没有工作、项目时,要敢于向周围提出自己的设想,并坚持不懈地为之而努力”,他一再强调“要坚持自己当初的想法,没有这样的坚持是不行的”。

安藤忠雄在报告中介绍说,自己20多岁刚开始做建筑设计师时曾有一个想法,就是要改变当时城市钢筋混凝土森林的面貌,想在城市的高楼顶上植树种花,建设屋顶花园。于是安藤忠雄就向大阪市政府提出在市中心建筑物上构建屋顶花园绿地的设想,但当时就被拒绝,没有受到任何的重视。10年后,他又再次提出了这个设计想法,又遭到拒绝。直至2005年他的这一设想才最终在东京同润会青山公寓改建工程中得以实现。东京同润会青山公寓,坐落于与明治神宫相连的绿荫环绕的表参道,在公寓屋顶的平台上,进行了大片的绿化,从空中鸟瞰,则是一片绿色,建筑实现了与周围环境的和谐共生。

### “人与自然应和谐共存”

“我的梦想就是把所有的学校操场都变成绿地,而我的计划则是要让所有的电线杆都变成绿树。”安藤忠雄的报告自始至终都贯穿了他追求“人与自然和谐共存”、“绿色环保”的设计理念。报告会上,他通过展示大量设计作品的图片,特别是十多张自己设计的“淡路梦舞台”来宣传自己的绿色环保理念。

安藤忠雄说,“日本战后50年在建设与发展中取得突出成绩的同时,也对自然环境进行了破坏”,“环境破坏的结果,不仅在于自然的直接侵蚀,更在于剥夺人们心灵中留存的美好的历史性

记忆,要探索一条与自然同生的道路”,“但人与自然是共存的,要保护好自然环境”。他说,在日本淡路岛上有一片因建关西机场而开采石后留下的裸露地区,业主原本想要他把那里设计成一座高尔夫球场,但安藤忠雄向业主建议要拯救这座秃山并将它建成一个绿色复合文化主题公园,营造出一个与自然对话,孕育未来之梦的大舞台,在他的坚持和努力下,这个想法最终得以实现。

淡路梦舞台的总面积是21公顷,是安藤忠雄规划设计的最大规模建筑群。在建设中,安藤忠雄为还原“绿色”首先在荒地上种植了总共24万棵各种苗木,他用几张图片展示了当地植树5年后和10年后的情景,令人印象深刻。图片中,原来地表裸露的荒山现在已树木葱郁,在绿色掩映之下则是他设计的音乐厅、剧场、会议中心等文化设施,真正实现了“自然与人文的完美融合”。

### “要好好学习,坚持创新”

没有读过大学的安藤忠雄在其《连战连败》的书中曾经写道:“也许是知识的贫乏,即使经济上最窘迫的时候,我宁可省一顿饭,只对买书没有吝惜过花钱。”在东南大学的讲台上,安藤忠雄非常真诚地告诉在座的大学生,“能够在东南大学这所非常好的大学里学习,在座的同学们非常幸运,要珍惜这样的机会。”

针对东大师现场提出来的“作为一名建筑师最重要的是什么”的问题,安藤忠雄希望大家要有看“真东西的眼力”,要坚持创新,“我希望自己能创新到90岁、100岁”。而要具备看“真东西的眼力”和创新的能力,知识的积累非常重要,“要到100岁还能创新,基础非常重要。我之所以能够不断向前走,得益于年轻时打下的坚实基础”。

“上个世纪20年代,建筑设计的中心在欧洲,50~70年代末在美国,80~90年代末在日本。现在,建筑设计的中心已经转移到中国。”安藤忠雄说,“中国未来还将有大发展,在座的各位同学都有很大的发展空间而且责任重大。”

在报告会的最后,安藤忠雄说:“年轻人有很多可能性,这是最有魅力的地方。在座各位的职业生涯还将有20年、30年,甚至可以是50年,大家要有为国家、为社会,为了我们生活的这个星球而努力。” (李震/整理)

### 大学档案



西电记忆

1934年3月,中央军委通信学校无线电训练班招收第9期学员,这一期共有8人,有李贻玉、黄奕棋、叶德胜、曹明衍、袁以辉等。学员们都是从部队调来的,工农出身,文化水平低,学习困难很多,特别是英文。

大家利用一切时间顽强地学习,课阅读,吃饭时写,课外活动时对话,熄灯后在心里默记。那时由于敌人对中央苏区进行经济封锁,物资供应极为困难,一支铅笔写到手指夹不住了还舍不得丢掉,就破开小竹筒把它夹起来再用;一张纸写了这面写那面,写满了就用橡皮擦擦一擦再写。这样还不能解决问题,学员们就地找些细沙铺在“课桌”上,在沙子上练习写字。从认英文字母到拼音,从拼音到记单词,从英译中到译英,一个个难关学员们硬是攻下来了。在一次英文考试后,英文老师沈毅力深情地对大家说,我虽是你的老师,但我从你们身上学到了不少东西,学到了红军战士的顽强意志。

记得一次上英文课,沈毅力老师在黑板上写“English”,说:“同志们,这个词的词义就是英文,读英格里识……”大家看到这些不方不正、不圆不扁、曲里拐弯的字都觉得真稀奇。课间大个子李贻玉风趣地说:“好家伙,地雷、手榴弹、刺刀都摆出来了。”大家纷纷问哪些是地雷手榴弹?他指着黑板上的q说,这家伙像地雷,指着b说,这家伙像手榴弹,像刺刀。同学们都捧腹大笑。开始记不住单词,为了帮助记忆,大家常把读音和常见事物联系起来。把 message(电报)读成“墨水汁”,把 if so(如果这样)读成“医务所”,copy(抄写)读成“考你”。一次老师提问 something,李贻玉记不清,他说“曹明衍”(同学名字),气得沈老师大发雷霆。

但是这些难不倒大家,1934年9月,苏区只剩下很少几块根据地了,形势紧张,但学习仍照常进行。经过几个月的学习,沈老师又考李贻玉。沈老师说:电报。李答: message。沈说:我这里电报给你,请抄录。李答: Here are many message to you, please copy。沈用

## 长征路上办学

英文说: I have an urgent message to you, please answer at once. 李马上回答:我这里有紧急电报给你,请立即回答。沈老师这时笑着说:我平时对你态度有些粗暴,你对我有意见吗?李答:当时我心里不舒服,过后明白你是好意,心情就舒坦了。

1934年10月10日,中央红军开始了伟大的长征,通信学校的代号是红星第三大队。行军途中虽然十分疲劳,但每到宿营地,大家都抓紧时间练习收发报。在长征路上,身上连一片纸屑也没有,学员们就随着蜂鸣器发出的电码声用树枝在地上划,练习抄收。其他同志练习抄报。有的同志还互相测验英文和学过的功课,沈毅力老师和大家一起练习通报用语。刘光甫校长和曾三政委见大家学习热情这样高,曾表扬说,行军路上办学校,这是我们红军的创举。

1934年12月间,队伍向五岭的最后—座大山老山界进发,正当大家紧张而愉快地学习电台技术的时候,周副主席和朱总司令来到学员身边。他们看见蜂鸣器和大家在地上划着的阿拉伯数码,很感兴趣地停步观察。周副主席得知大家是通信学校的学员后,转身对朱总司令说:“这些战士利用行军休息时间学习无线电技术,真不简单哪!”朱总司令和悦地看着大家说:“好哇!有这股子劲就好办,这是件新鲜事,将来革命胜利了,你们要告诉后代,说红军在几十万敌人的围追堵截下,在敌机不断轰炸的间隙学习电台技术,这可是相当宝贵的传统教材啊!”临走时,周副主席和朱总司令鼓励大家要刻苦学习,还说红军要发展壮大,每师每团都要有电台,大家不仅要担负无线电通信工作,还要当老师培养新的技术人员。

当部队挺进贵州瓮安附近的猴场时,第9期训练班的8名学员毕业了。这是红军通信学校在长征路上毕业的唯一一批学员。他们很快地充实到红军各部队的电台去工作。

1935年6月6日,红一、红四方面军在懋功胜利会师,8月,红星第三大队同四方面军服务训练班合并,又恢复为通信学校。当时,除中央红军通信学校外,红二、红四方面军和陕北红军也都办起了无线电训练班。这些训练班和红军通信学校一样,在艰难困苦战争环境中,培养了一批又一批通信骨干,为军队不断壮大通信队伍,发展和使用多种通信工具和通信手段,适应作战指挥和协同需要,为中国人民的解放事业作出了巨大贡献。

(文/袁以辉 摘编整理/张莹莹)

