

2024年底,随着西交利物浦大学(以下简称西浦)校方一封全员邮件的发送,该校影视与创意科技学院(AFCT)下辖的5个专业方向、两个子学院正式进入“整合期”。

这两个子学院和5个专业方向,曾经是AFCT内部结构的“骨架”。

主持这一次改革的是AFCT院长刘谦。彼时,距离他入职西浦只有半年时间。

刘谦与西浦结缘于2024年。那时还在北京电影学院任职的他,受邀给西浦师生做了一场关于人工智能(AI)与数字电影制作的学术讲座。

“在与校方的接触中,我发现我的很多理念与西浦在影视和创意领域的发展规划高度契合。”刘谦说,当时正值该校进行融合教育模式探索的关键时刻。就这样,一次学术讲座吸引刘谦“南下”苏州。而他来到西浦后的第一件大事,就是要拆散原有组织的“骨架”。

对AFCT做“大手术”的想法并不是刘谦最早提出的,而是源于西浦校方对于人才培养体系的一次探索。

在一篇文章中,西浦执行校长席酉民曾将AFCT的改革称为该校“学院组织重构中的一次具有探索意义的先行实践”。

之所以这样说,与西浦整体的教育模式有关。在席酉民的表述中,该校设立AFCT的初衷是通过与产业合作,探索将原有教育模式融入真实产业生态,构建支持专业教育与行业教育协同发展的影视创意传媒体系。

“从理念看,该生态具有内在合理性——通过教育与产业的双向对接,将真实问题引入教研,反哺人才培养与知识创新。但实际运行中,由于该校苏州校园和太仓校园协同发展仍处于起步阶段,部分产业合作推进节奏与预期存在差距,整体生态尚未形成稳定、高效的运行闭环,其效果与最初设想存在距离。”席酉民说。

在此背景下,西浦需要重新思考如何提升系统整合能力,实现资源共享与高效运转。而AFCT的重构正是在这一背景下启动的。

重构的第一步便是改变原有组织结构。“我们学院的5个专业方向,分别是广播电视学、数字媒体艺术、影视摄影与制作、艺术与科技这4个本科专业方向,以及文化创意产业这一研究生专业方向。在改革前,这些专业被划分到两个子学院的5个教研室中,后者有些类似于其他学校的‘系’。”接受《中国科学报》采访时,AFCT助理教授方程说。

除了助理教授的身份外,方程还是AFCT影视摄影与制作专业方向负责人。如今,他又多了一重身份——该学院创意内容生成学科组组长。

除了创意内容生成学科组外,AFCT还成立了数字技术学科组和创业与产业学科组。这3个学科组代替原有的专业结构,成为学院新的教学“骨架”。学院所有教师都被重新纳入其中。

“之所以要进行这一调整,是要将师资配置与培养目标直接对应。”刘谦解释说,新学科组架构取代以专业岗位划分的教研室体系,转而围绕能力培养进行组织,使教师能基于自身优势,为多个专业的教研提供支持。

按专业划分岗位有什么劣势,以至于必须完全舍弃?

“一个明显劣势是不同专业方向间‘冷热度’的巨大差异。

方程直言,近年来,传统的影视与广播电视专业持续受到数字创意产业多元化发展的冲击,这直观地表现在学院不同专业的招生数据上。比如,数字媒体艺术专业从几年前每届仅十余名学生,增长至如今每届近百人;而广播电视学等传统专业的招生规模则呈现明显收缩趋势。

“这并不奇怪,尽管传统影视传媒行业并不一定代表‘落伍’,但在新媒体发展冲击下,其本身所存在的问题及其在公众中的刻板印象,都严重阻碍行业的持续发展。”方程说。

不过在刘谦看来,这并非以专业划分岗位的主要

用「学科组」取代「专业」——一个影视传媒学院的教改「手术」

■本报记者 陈彬

重组专业、取消子学院、将“教研室”改成“学科组”,对于任何高校学院来说,这样的结构调整都可谓“大手术”。而西交利物浦大学影视与创意科技学院正是要通过一场这样的“伤筋动骨”,回答一个所有教育者都要面对的问题——在行业发展与人工智能日新月异的大背景下,行业类人才培养路径究竟该如何规划。



西浦学生正在演播室学习实操课程。

受访者供图

主要问题,甚至可以说,这只是一个“表面问题”。

从“知识”到“能力”

尽管如今互联网已发达如斯,但网上关于刘谦的报道却并不多。这并非因为刘谦与网络“绝缘”,恰恰相反,在进入“高教圈”前,他的学术履历包括在美国加州大学圣地亚哥分校通信与信息技术研究院担任可视化集成研究员,以及在美国国家超级计算应用中心和中国电力科学研究院担任系统研究员。

“正是因为太清楚数字媒体环境的利弊,我才不愿意在网上过多‘抛头露面’。”刘谦笑着说。如今的数字媒体环境是什么样的?

“你有没有注意过一个现象?”刘谦问道,几年前,全球范围内的高校实验室,其设备先进程度一般都高于企业。但近些年,随着经济发展,企业研发部门的技术方法及设备的先进性已远超大学。

“在此背景下,甚至大学与企业的很多合作模式,也都以高校课题项目或教师个人加盟企业的方式进行。”刘谦说,这类研究很难由大学主导,甚至可以说是校企研究的一种“倒挂”。

该现象在传媒领域同样明显。在传媒手段日益多样化、传媒产业加速剧变的背景下,传统高校教育追赶产业的脚步愈发踉跄跟跑。

可以这样忽略。虽然讲台上的老师不乏学科领域的专家,但为了确保能高分通过,许多人还是会自学更有针对性的“辅导类”网课,这样效率更高。有时课堂互动也是策略的一部分,通过积极发言、课后提问,以及与老师互动、刷脸,争取一个好的印象分。这样一套“组合拳”下来,大概率能拿到一个好看的绩点。

在名为“保研”的天平上,除了绩点,还堆积着证书、竞赛、论文等其他砝码。因此,上课的时间也不能浪费,这类同学会同步打开电脑、平板,这样就能在老师讲课的间隙,争分夺秒地干点别的。

而对于另一群意识到“保研无望”的学生来说,绩点上的毫厘之争已失去了魔力。他们平时在课堂上的表现会随心所欲,遇到喜欢的课就认真参与一下,遇到索然无味的课程,到了期末用往年题库、学长学姐的笔记、网课速成也能把试卷糊弄过去。作业能赶就赶,重点能背就背,考试能过就万事大吉。

“关于这个案例,大家有什么看法?”一节课最尴尬的环节来了。老师抛出一个问题,台下立刻集体低头。有人在火速求助人工智能,有人赶紧转过头去,回避老师的目光。

开口需要巨大的心理建设。回答对了没奖,回答错了不仅丢人,还会暴露自己压根儿没听。偶尔,有人会产生一种“英雄主义”,为了不让老师太下不来台,充当气氛组,象征性地接两句嘴,

或者在老师看过来的时候面带微笑地点点头。不过在大多数时候,空气凝固之后,老师都会笑一笑把尴尬吞下去,继续讲下面的部分。

当课堂不再允诺一个未来

学生当然需要学习新知识,但学习的途径确实太多了。对于一些基础课程,互联网上的网课从入门到进阶应有尽有;选一门优质网课,逻辑清晰,例子有趣,还可以1.5倍速听课,拖进度条跳过不想听的部分。对于学科的前沿发展,每天刷新一下资讯网站、播客、社群,也能了解大致情况。真要遇到专业问题,问一下人工客服,几秒钟就能给出看似全面的答案。听不听课,好像也没那么有“决定性”。

在中国的大部分高校,本科毕业通常要修满150-180个学分。按课程数量计,四年下来一名大学生平均要修读50-70门课程;按总课时计,平均1个学分对应16-18个学时。这意味着,一个年轻人必须在教室里坐满约2400-3200小时——这几乎占据了他们所有醒着的“黄金时间”。

如果重来,他们会如何选择度过大学课堂生活?或许并不会有多大不同。至于这样的选择意味着什么,可能会等到走出校门很久之后,在某个猝不及防的时刻,才能真正体会到。

(作者系中国科学技术大学科技传播系硕士研究生)

这些共性能力被分成了三类,即数字技术、内容创意、创业与产业能力,三个学科组的设置便由此而来。

然而,问题依然没有完全解决——传统专业结构下,这些能力难道不能培养吗?

“打补丁”解决不了根本矛盾

目前,AFCT的组织架构改革已告一段落,但这并不意味着其整体改革的结束。恰恰相反,真正的改革还处于“起步期”。

“组织结构改革只是手段,其目的是要反作用于教学改革,最终改变学生。”刘谦告诉《中国科学报》,目前,该院的教學模式创新及教学内容的改革已经全面开展,很多课程也开始进行不同程度的革新,但学生层面的变化需要一段时间才能显现出来。“这方面,我们需要慢慢发酵。”

正是基于这一考虑,刘谦婉拒了《中国科学报》对学生的采访,但对于未来改革的前景,他表现得乐观。

持同样态度的还有AFCT副院长刘芳。受访时,长期担任数字媒体艺术专业方向负责人的刘芳坦言,原有学院结构中存在不少“隐形壁垒”。比如,学生常因“我不是这个专业的”而无法选修其他专业课程;不同专业教师间,即便有意跨专业合作开课,也常受制于部门划分与考核机制。

方程也表示,传统教育体系对专业的精细化分割,一方面会对学生的学习产生束缚,另一方面在客观上更适合教师深耕某个具体领域,但会对教学资源的共享产生巨大阻碍。而“当教学资源 and 教师不能在专业间自由流动时,教学体系一定会出现问题”。

要解决这一问题,需要在组织层面进行调整。“组织架构变革是推动课程改革的前提和基础。”刘芳说,教师个人努力并非没有意义,比如在所授课程中加入部分AI元素,但这只能算是针对个别课程的“打补丁”,几乎不可能解决产业要求与人才培养之间的根本矛盾。

那么,组织层面的调整可以吗?刘芳告诉《中国科学报》,此次AFCT组织重构的核心并不复杂,即通过扁平化、矩阵式的结构设计,减少管理层级,缩短决策链条,同时打通不同专业间的壁垒。但其在教师群体中的影响却是深远的。

“首先是思想意识上的松绑。当大家普遍认同‘所有老师都属于学院’的理念,不再区分‘你的专业’或‘我的专业’时,才能真正凝聚力量,共同推动项目前进。”她说。

有了更清晰的组织架构后,决策效率产生了质的飞跃。

刘芳举例:“过去,一次简单的课程调整可能需要一个学期。而现在,某些课程需要合并或优化时,我只需与3位学科组负责人共同研讨,一套整合方案便能迅速成形。”

在学院推动下,目前AFCT课程改革打破了4个本科专业之间的课程壁垒,实现了超过60%的基础核心课程的共享。

组织重构同样改变了师资的管理方式。“教师由学院统一调配,教学安排与绩效评价则由3个学科组组织实施。”刘芳说,通过对课程数量、学生规模、授课周数等数据的统计,可以进行更透明、公平的师资配置。

这种模式下,教师不再只服务于单一专业,而是为多个项目提供支持,这使得师资得到充分利用。“比如,过去因专业划分导致课程重复现象并不鲜见。但师资统一调配后,不同专业方向的学生统一授课、分组实践成为现实,反而提升了教学质量与资源利用率。”刘芳说。

更重要的是,这样的组织重构也给教师自身的课程改革提供了足够空间。

“很多老师并非不知道传统教学模式并不适应现代产业需要,也明白即便是为了自身职业发展,也应当将专业领域进行扩展和融合,但在传统专业模式下,他们与专业外领域天然存在隔阂。”方程说,这导致教师即便想探索新的教学乃至科研模式,也往往处于“孤立无援”的境地。

方程说,学科组模式的划分依据并非某个具体专业,而是某一项相对宽泛的能力要求,这使

得没有了专业隔阂的教师更容易尝试一些新鲜的东西。

这些“新鲜”的东西又是什么?

我们想要的大学

不喜欢在网络上露面的刘谦,上一次出现在媒体报道中是去年12月。彼时,一座拥有18米直径穹顶、具备110°×180°环绕视野和支持8K分辨率影像的球幕影院在西浦揭幕投用。作为项目主要推动者,刘谦出现在了揭幕仪式上。

“不夸张地说,这座影院在全球高校中都极少见,甚至可以说是唯一的。”刘谦语气中带着骄傲。如此规模的球幕影院,建造成本显然不会低,但他却觉得这笔投入很值得。

“在我的设想中,这就是未来电影院的模式,但相关设备却在国内寥寥无几。”刘谦说,这意味着对于所有的师生来说,这片领域几乎是一片空白,所以“能做很多事情”。

方程告诉《中国科学报》,虽然球幕影院在去年12月才投入使用,但很多老师已经开始尝试从自身领域出发,进行教学或科研上的探索。

“比如,有些老师从事游戏领域的研究,他们会尝试将游戏引擎应用到球幕影像内容的制作中。事实上,已经有老师在这方面做出了比较不错的样子。”方程说。

再比如,传统的摄影作品如果投放到球幕影院中,会产生很大的扭曲和变形。“我会请摄影方向的老师研究,在传统实拍方式下,采用怎样的镜头、通过何种方式拍摄,才能更好地适应球幕播放方式。”方程说。

“球幕不仅是教学设施,也是一个集创作、研究与教学于一体的沉浸式媒体平台。”刘谦告诉《中国科学报》,在这座球幕影院的背后,更隐藏着AFCT组织架构改革的一重深意。

席酉民曾表示,一个组织的重构,其真正难点并不在于结构设计或制度安排,而在于人的认知与心态转变。

“教师与管理者对节奏变化、个人定位与未来角色的担忧,往往源于对不确定性的焦虑。消除这些担忧的关键,不是回避改革,而是清晰描绘重构后的运行图景:教学如何组织,科研如何开展……当路径足够清晰,不确定性便会显著降低。”席酉民说。

那么,AFCT组织重构后,其教学路径是怎样的?西浦校方用一座球幕影院给出了答案——项目制、实践性。

在方程的印象中,这段时间几乎每次开会,刘谦都会强调项目制和实践性学习的思路。

“此前,每次上完课,我们只是简单布置一个作业。这些作业学生往往往回做一做就能完成,但这其实是违背影视传媒行业基本规则的。”方程说。如今,他们会在每学期开始时,给学生布置一个需要他们完成的具体项目,并在此后的教学过程中,将教学内容与项目的各个节点相互匹配。

“如此一来,他们真正地接触到了一个实际项目的工作流程,并不断获得实践机会,还可以提高沟通能力。”方程说。为了给学生和教师创造更多实践机会,AFCT甚至注册了一家子公司。

“在通常的校企合作中,学校和企业的诉求完全不同,这导致很多实践最终流于形式。”刘谦说,既然如此,不如索性注册一家真实的公司。公司既承接一些真实产业项目,又将这些项目分解,尽可能多地将其交给师生操作。

“学生从大二开始,便可以根据自身兴趣,加入企业的真实项目组。即便他做不出什么实际的贡献,但至少能亲眼看到别人在干什么,这同样是一种与产业的对接,同样能够提升学生的综合能力。”刘谦说。

对于学生能力的培养,始终是刘谦最关心的目标。

“如果将目前AFCT所做的一切比作一场刚刚起步的赛跑,我更希望我们能冲过终点时,可以达到一种新境界。”接受采访的最后,刘谦畅想,“那时候,老师和学生都会享受教学的过程。在这种享受中,学生能够主动学习那些真实的本领,而不是死板的知识,这才是我们想要的大学。”

如何挽救大学“发霉的课堂”

大学生不抬头,不是因为“懒”,而是因为“忙”

■朱阳慧

如何挽救大学“发霉的课堂”?对于这一问题,高校内部吵得不可开交。有人把矛头指向学生不自律、老师不会讲及手机害人,呼吁必须行动起来挽救课堂;也有人反驳说,学生走神本就是常态,电脑和手机也是学习工具,没必要把一切都归咎于屏幕。

但在不少学生看来,这场争论常常问错了方向。

公共课:肉身在场,灵魂离线

对大学生来说,“抢座位”是一门艺术活。后排有插座的位置往往是“黄金座位”,必须早早占领。有插座就能给电脑、手机“续命”;离后门近,方便点名后顺势消失。

公共课的课程都很大,同学们会下意识避开老师,坐成一个“U形”,教室中间空空荡荡,两边和后排人挤人。去晚了的同学只能硬着头皮坐到中间前排,在老师的眼皮下失去这节课的“手机自由”。

大家还愿意坐在教室,很多是为了不被记缺勤。这种肉身在场、灵魂离线的状态,已经成了大学课堂里普遍的选择。

据我观察,公共课上,有些学生几乎什么都做过,唯独没怎么听课——赶专业课作业,做社团活动策划,准备英语四六级考试,刷朋友圈、小

视频,和朋友在微信群里互扔网络段子……到了饭点,估摸着要点外卖了,有时光比价就能花半个小时。

应对这种大班讲授、平时点名、期末考核的“老三样”,大家也总结了一套应付心得:守住首尾,中间灵活。第一节课必到,可以了解一下老师的脾气与上课考核标准,及时调整听课策略。最后几节课也是要到的,因为点名的概率比较大,还可以听一下期末考核要求。至于中间的课,少去几次,多数时候不至于出大问题。

专业课:绩点逻辑下的有策略参与

相较于公共课的白噪声属性,专业课显然没那么容易“水”过去,这是因为专业课学分多、课程难度大,对综合绩点影响也更直接,已成为学生绩点排名中的“生死线”。然而,学生们对专业课的看重,更多体现在对最终分数的执着上,而非对课堂本身的投入。

于是,有策略地参与往往成为同学们心照不宣的选择。

对于那些以保研为目标、志在卷出高绩点的学生来说,大学只是增强版的高中,“刷分”就是一切。老师强调“考试会考的内容”赶紧拍下来,放到笔记本里,等着期末背诵;而老师的延伸讨论、临场发挥,看似更有趣的思考,因为“考试不考”,