

錦成說

2018年夏季刊

JINCIN TALK

数字时代——高校传统教育面临的危机

数字时代——高校传统教育面临的危机
当在线教育越来越多的学生接受，传统教育就开始面临新的危机...

生涯理论视角下的生涯教育观
在寻求突破和变化的过程中，不少学者和高校教师开始关注更符合时代发展的生涯理论...

我国工程教育是怎样进行专业认证的？
现阶段，中国高等教育改革已经从数量阶段过渡到质量阶段...



2018 夏



卷首

文 / 新锦成研究院 张景岫

最近决定不读微信文章，少看手机新闻，老老实实的啃大部头，读旧文、看旧事。

在信息横流的今天，人们却常有脱节于时代的焦虑，这正如遭遇船难的水手，被无边无际的汪洋所包围，却不得取一瓢饮。碎片化的阅读使得我们的思考肤浅而零散，即时性的消息使得我们急于做出表面且武断的判断。更多、更快的信息获取，似乎不但没有缓解我们的渴求，而且使得内心的空虚更甚，正如误饮了海水的人，只会变得更加的焦渴。

而过分的追求“与时俱进”，也令我们往往陷入事件进行中的零碎细节里，难以把握全局的梗概。只缘身在此山中，因而不识庐山真面目。

所以，有一种思考叫做停止思考，好比佛家的坐禅，暂时地断绝和外部世界的联系，不存任何的思绪，反而能求得宁静和智慧。

所以，有一种阅读叫做延时阅读，好比录像的回放，跳出当时当地的局限，过一段时间再读、再思考，反而能获得更深的见解和认识。

这一期的锦成说，带你慢阅读、深思考、看回放。灯下枕边，三余三上，信手一翻，犹有墨香。



CONTENTS | 目录

本期聚焦

- 06 我国工程教育是怎样进行专业认证的?
- 13 生涯混沌理论视角下的生涯教育观
- 16 数字时代 —— 高校传统教育面临的危机



热点追踪

- 21 施一公是否会步朱清时的后尘 —— 新建高校的逆袭之路在哪里?
- 24 年度盘点: 2017 高校教育发生了哪些大事?
- 27 《无问西东》: 教育的目的是学会选择, 对自己真诚
- 30 写给每一个焦虑的“体制内的人”

政策观察

- 33 如何看待《普通高等学校本科专业类教学质量国家标准》发布?
- 36 高校编制改革! 老师们将何去何从?



数据视角

- 41 数据化管理离中国高校还有多远?
- 45 误导性新闻横行, 教你借助数据思维看清事实

教育思享

- 48 从《驴得水》看教育体制中理想与现实的骨感现状
- 50 从减肥咨询到高校咨询 —— 高校该如何对无形产品做出理性购买决策
- 53 韩寒发文：退学是一件很失败的事，深思大学教育的意义是什么？
- 56 听说扇贝都跑路了，要不要养只青蛙压压惊？ —— 论教育该圈养 or 放养



就业创业

- 60 提升创业教育与指导的方法和工具
- 67 2018 春招扫盲，留给你的时间不多了！
- 70 为什么年近 40 的我要开始学编程？
- 72 不创业也应该读的 5 本书，超级推荐！

生涯咨询

- 76 当生活陷入困境，你需要它来自救
- 79 未来，每个人都是自己的生涯专家
- 82 学生到底需要什么样的生涯咨询“老师”？
- 86 强烈推荐 | 做好生涯规划，一定不要错过这 10 本书
- 90 每个人都需要职业咨询：一个职业咨询师向人类同胞喊话！



公司介绍

- 94 新锦成简介

我国工程教育是怎样进行专业认证的？

文 / 新锦成研究院

现阶段，中国高等教育改革已经从数量阶段过渡到质量阶段，从教育主管部门到各个高校，都非常重视高校的内涵建设。所以，专业实力的强弱 / 专业人才培养质量的高低对学校整体的人才培养质量来说，是非常重要的。

2016年6月2日，国际工程联盟大会一致同意我国成为《华盛顿协议》正式成员（《华盛顿协议》是针对本科阶段工程类人才培养而制定的一套标准体系）。这说明我国本科工程教育所授学位与其他《华盛顿协议》成员所授的学位“实质等效”。

所以，做好专业认证工作，深化工程教育专业教学改革，都是非常必要的。本文将带大家重点了解一下工程教育的核心理念以及数据举证。

01 | 工程教育的核心理念

1、以学生为中心，把全体学生的学习效果作为关注的焦点。

传统教育强调以教师为中心的教学，即教学设计主要取决于教什么、教学过程主要取决于怎么教、教学评价主要取决于教得怎么样。而成果导向教育（Outcome-Based Education.OBE）强调以学生为中心的教学，教学设计主要取决于学什么、教学过程主要取决于怎么学、教学评价主要取决于学得怎么样。

1）以学生为中心的教学模式强调**学生在教学中的主体地位**，强调发挥学生在教学中的自主性、能动性和创造性，让学生主动地吸收新的知识，并充实、完善已有的认识结构；让学生自主选择 and 决定自己的学习活动，并追求新的学习方法和思维方式。

2）以学生为中心的教学模式**在知识观上与传统教学模式有很多不同**。强调知识的创新性和实践性，注重通过研究和实践来建构知识和发展知识；强调体验和发现知识，更注重呈现知识的开放性和发展性，以培养学生获取有效知识信息，对现有知识进行思考、判断、质疑、改造、灵活运用以及创造新知识的意识和能力。

3）以学生为中心的教学模式**强调知识、能力、思想、境界四维度的教学目标**，充分体现了“全面发展”的教学理念，并在此过程中促进学生综合素质的全面提升。

4）以学生为中心的教学模式**强调教与学的密切结合**。老师的“教”与学生的“学”应融为一体。这需要教师主动转变角色，积极投身教学实践，投入时间和精力，与学生进行零距离的交流与沟通，达到教学相长。

5）以学生为中心的教学模式**强调课内与课外的密切结合**。一指课程教学的开放性，即课堂教学在内容、时间和空间上的延伸性。二指教育与教学的密切结合，要打破教育管理与教学管理的界限，实现教育与教学的无缝结合。





2、以结果为导向，教学设计和实施目标是保证学生取得特定的学习成果。

成果导向教育（Outcome-Based Education, OBE）是 Spady 于 1981 年率先提出，此后经过 10 年左右的发展，形成了比较完整的理论体系，至今被认为是追求卓越教育的正确方向。

我国 2015 版《工程教育认证标准》的发布，标志着我国专业认证从形式和内容上由课程导向开始向成果导向的转化。我国专业认证开始坚持 OBE 教育理念，并将其体现于认证全过程。

OBE 强调如下 5 个问题：

我们想让学生取得的学习成果是什么；

我们为什么要让学生取得这样的学习成果；

我们如何有效地帮助学生取得这些学习成果；

我们如何知道学生已经取得了这些学习成果；

我们如何保障让学生能够取得这些学习成果。

从这五个方面可以更深刻地理解 OBE 的内涵：

1) **OBE 强调人人都能成功。**所有学生都能在学习上获得成功，但不一定同时或采用相同方法。

2) **OBE 强调个性化评定。**根据每个学生个体差异，制定个性化的评定等级，并适时进行评定，从而准确把握学生的学习状态，对教学进行及时修正。

3) **OBE 强调精熟。**教学评价应以每位学生都能精熟内容为前提，不再区别学生的高低。只要给每位学生提供适宜的学习机会，他们都能达成学习成果。

4) **OBE 强调绩效责任。**学校比学生更应该为学习成效负责，并且需要提出具体的评价及改进的依据。

5) **OBE 强调能力本位。**教育应该提供学生适应未来生活的能力，教育目标应列出具体的核心能力，每一个核心能力应有明确的要求，每个要求应有详细的课程对应。

3、质量的持续改进，建立“评价－反馈－改进”的闭环，形成持续改进机制。

目前许多高校的质量管理体系都存在重监督、轻控制、缺改进的缺陷，没有形成闭环循环。所以具体到专业认证，就需要一个“评价－反馈－改进”的反复循环过程。即：

能够持续地**改进培养目标**，以保障其始终与内、外部需求相符合；

能够持续地**改进毕业要求**，以保障其始终与培养目标相符合；

能够持续地**改进教学活动**，以保障其始终与毕业要求相符合。

一个完善的持续改进机制应该具备“123”特征，即：

一个目标：保障质量。

两条主线：培养目标的符合度与达成度、毕业要求的符合度与达成度。

三个改进：培养目标的持续改进、毕业要求的持续改进、教学活动的持续改进。

这个评价改进机制的运行，首先，评价毕业要求（培养目标）是否与培养目标（内外需要）相符合，如果不符合，就要改进毕业要求（培养目标）；

其次，评价毕业要求（培养目标）是否达成，如果没有达成，就要改进教学活动（毕业要求）。

教学活动的改进包括课程体系、师资队伍、支持条件、学生的学习机会、教学过程和教学评价等。

02 | 工程教育数据举证

我国工程教育专业认证的整体体系分为七大部分：包括学生、培养目标、毕业要求、课程体系、师资队伍、支撑条件和持续改进。

整个工程教育专业认证的过程，既然叫做认证，就存在通过/不通过的概念，那么，整个认证的过程其实就是举证的过程：**学校提供证据来证明人才培养达到标准，专家认证是认证这些证据是否真实、充分、能够真正达到相应标准。**

进一步讲，我们把它分为内部举证和外部举证。内部举证主要围绕毕业要求，外部举证主要围绕培养目标。

外部举证

展开来讲，外部举证主要看培养目标。而关于培养目标，在认证中主要是说清两个方面的问题：

1、培养目标的依据。

就是看专业制定的培养目标是否合理，一般来讲要看三个方面。

1) 专业的培养目标一定要和学校的定位相符合。

不同院校的同一专业，培养目标应该是有所差异的。

比如，同一个专业在以工科为主的大学和综合性的大学，培养目标要有所差异；在东部沿海地区的高校和中西部欠发达地区的高校，培养目标也要有所差别。

如果一个专业的培养目标高于或低于学校的层次，那么这个培养目标在实现起来就缺乏一定的合理性或基础。

如果普通本科和清华大学的计算机专业，制定了同样的培养目标，显然无论从生源、学校声誉、培养实力上来讲，是没有实现基础的。

而除了学校层次差异造成的不同，**学校定位也会影响培养目标**的设定。

比如研究型大学、教学研究型大学、研究教学型大学、应用型大学等，这几类定位不同大学，相应也会对专业的培养目标带来一定的影响。

所以培养目标一定要和学校的定位相结合，尤其是与学校的层次之间是有一定联系的。

2) 专业的培养目标要和学生的职业期待相关。

前面谈到的专业认证三大理念，第一条就是以学生为中心。



所以在制定培养目标时，一定要考虑学生的职业期待。

我们经常发现，很多学生读完本专业却没有从事对口的工作，或者说学生本身就不太愿意从事专业对口的工作。而这种现象往往说明，专业的培养目标可能出现了问题。

所以我们制定的专业目标，其实与学生学习的知识、未来的职业期待、以及实现自己价值的方式不太一样。

如果专业的培养目标已不太符合学生的期待，那说明在目标的制定上存在问题，或者在招生阶段存在问题，即专业本身培养目标的设立没有太大问题，但因为各种原因，很多学生是通过调剂的形式过去的。

这里，我们仅仅谈到目标本身制定的合理性，也就是说培养目标的制定起码应该得到学生们的认可，能和多数学生的期待达成一致。

3) 培养目标的制定是从能力、知识、素养的角度作为依据的。

也就是说，制定培养目标时，一定要参照学生毕业五年左右的职业发展要求。

比如，我们制定的培养目标往往是指在某个特定的行业，从事特定的工作，而如果要从事这个工作，工作岗位要达到胜任的要求需要学生具备什么样的能力、知识和素养。

一方面，我们可以通过调查学校毕业五年的校友，了解如果从事培养目标中相关的工作，他们认为应该具备哪些能力、知识和素养；

另一方面，也可以从用人单位的要求来倒推，如果要胜任这份工作，必须具备哪些能力、知识和素养。

简单来讲，无论是了解毕业生对职业的期待是否和培养目标符合，还是了解实现培养目标需要具备哪些能力、知识和素养，都离不开对毕业生、对用人单位的调研。

而这都不能从学校内部寻找答案，一定要到学校外部寻找答案。

什么叫外部？就是这些数据的收集我们需要对已经毕业的学生或者用人单位进行调研，才能拿到相关的证据来证明培养目标是否合理，以及培养目标的实现程度是高还是低。

所以除了培养目标的依据，我们还要看培养目标的达成。

2、培养目标的达成。

如何检验培养目标的达成度呢？

1) 职业的维度。

对比培养目标设定的职业和学生毕业五年左右所从事的职业，从职业的角度校验，到底有多少学生在从事培养目标所描述的岗位。当然我们还可以通过毕业五年左右的学生的收入、就业满意度、职位层级、职业发展路线等，进一步印证培养目标的实现程度。

2) 能力、知识、素养的角度。

我们要衡量毕业生在能力、知识、素养上是否能符合用人

单位的要求。而这要通过用人单位的调研来评价。

3) 毕业要求的达成度。

这里主要是看毕业五年校友的达成度。为什么要强调毕业五年呢？

因为工程教育专业认证的标准中就提到：培养目标的设定应该是指学生毕业五年左右到底在社会上能够胜任和从事什么样的工作。另外，其实也反映了大家对培养结果的期待度。

所以我们不能简单以学生毕业所从事的工作作为学校本科教育的培养目标，而是应该教会学生知识，或者让他形成足够的能力以支持他到毕业五年左右的职业发展，这也是工程教育专业认证体现的思想。

由此，关于培养目标，我们总结一下有两个层面：

一是培养目标的制定依据、形成过程是否合理；二是培养目标的达成要通过学生从事的职业，以及能力、知识、素养是否能够满足用人单位的需求两个层面来校验。

而这些证据，我们不能通过学校自身寻找答案，也不能从学科、专业本身寻找答案，要通过对外部群体的调研来寻找答案，所以称为外部举证的重点。

内部举证

内部举证的重点是毕业要求。

我们要知道，对教育质量的评价是比较难的，比如，对于高校每年招募多少学生，有多少毕业生，甚至学校的占地面积，设备条件等等，我们都可以通过客观的数据来证实的。

但是我们很难说，一个大学的毕业生和另一个大学的毕业生比起来，谁的水平更高。即使我们感觉清华大学的学生较普通本科的学生水平更高一些，也很难证明这个结果中，到底有多少是大学教育所取得的效果。

所以，**工程教育专业认证基本是一个倒推的过程**，它的逻辑体系也是非常清晰的。

1、第一阶段看培养目标。

比如，某个学校的培养目标是培养合格的软件工程师。而要胜任软件工程师的工作，需要掌握哪些知识？具备哪些能力？如计算机知识、编程知识、C++ 语言知识、逻辑分析能力、数学能力等。

那么，我们要反过来看，即学生毕业以后要实现这个培养目标，在毕业时应该掌握哪些知识和技能，然后再对毕业要求的指标点进行分解。

工程教育专业认证的标准中有 12 项作为毕业要求的参考项。但每个学校的培养目标都应该有所差异，不能直接照搬这 12 项参考指标。

也就是说，毕业要求指标点的确立，要按照培养目标来进行调整。

比如，清华大学培养的软件工程师目标是到腾讯、阿里等





一流的企业去工作，而普通本科培养的也是软件工程师，但它的目标是到中小型的软件企业工作。所以，在编程、逻辑能力层次上，这两所学校培养出的软件工程师起码应该是有所差异的。

因此，培养目标不同，对毕业要求指标点的确立和分解就不一样。

2、把这些指标点进一步对应到具体的知识点、能力、素养的培养。

即建立一个分级系统，跟整个课程体系产生对应关系。按照工程教育专业认证的要求，把能力或知识点拆分了以后，要对应到整个课程体系中。

换句话说讲，要对应到每一门具体的课程中去。

除了课程体系外，每一门课程还有教学大纲。教学大纲中体现的目标要和指标点之间形成对应关系，此外，教学内容、考核方式也要和指标点形成对应关系。

假设某门课程有三个知识点，那么，这三个知识点有没有体现在教学目标里？有没有体现在教学内容里？有没有体现在学生的考核中？

尤其是考核方式和指标点之间的对应关系，是很多中国高校比较容易忽略的，而有些知识和能力恰恰是通过笔试的方式很难进行测量的。

相对来讲，国外比如欧美的高校，在学生的考核评价上方式更多样化，也更适合对能力的测量。比如，除了试卷笔试外，还有小组项目、小论文、口试、模拟等不同形式。

所以，除了课程体系，我们还要看课程考核和毕业设计的情况。通过这个自上而下的逻辑体系及严格设计的培养过程，无论毕业后有没有做对口工作，学生都具备了相应的能力。

从这个角度来讲，也就证明了我们的培养质量，符合工程教育认证的整个体系要求，所以是倒推的过程，也把它称为内部举证的重点。

所以工程教育专业认证有两条线：**一条是培养目标**，主要通过外部举证来证明目标本身合理，以及达成情况如何；**另一条是内部举证**，即一个倒推的过程。

▲ 最后，工程教育专业认证有什么意义呢？

一方面，高等教育向内涵式发展，我们**需要关注和提升质量**，而提升质量的关键在于专业的人才培养；

另一方面，通过工程教育专业认证这样一个国际上大家都认可、逻辑也非常严密的体系，**有助于中国高校重新审视和构建自己的专业培养过程。**

任何一个学校，如果按照工程教育专业认证的做法，重新对专业的人才培养过程进行全方位梳理，那么它的培养质量一定会很高，也一定能符合社会和岗位的需求。



生涯混沌理论视角下的生涯教育观

文 / 新锦成师资培训部 马文琦

我国自 20 世纪 90 年代引入职业生涯规划的理念，高校开始通过比赛、讲座和课程等形式逐步开展大学生的职业生涯规划教育，结合教育部办公厅关于印发《大学生职业发展与就业指导课程教学要求》的通知，其中职业生涯规划课程得到充分的发展。其核心理念是“人职匹配”，即通过人格心理测评寻求个体与职业的适配度，在此基础上选择职业。

随着全球化的发展，职业环境的变化越来越剧烈，近几年在实际的生涯教育开展过程中，“人职匹配”这一静态的职业规划模式受到越来越多的挑战，大学生生涯教育的进一步发展受到制约，陷入了发展的困境和急需突破的“瓶颈期”。

在寻求突破和变化的过程中，不少学者和高校教师开始关注更符合时代发展的后现代生涯理论——生涯混沌理论（chaos theory of career）。

生涯混沌理论以混沌理论为基础。混沌理论诞生于物理学、数学等自然学科中，被誉为 20 世纪三大科学革命性事件之一。它揭示了复杂系统如何发展变化，以及这种变化的非线性特征。它挑战了传统的、确定的、连续性的思维方式，也打破了牛顿——拉普拉斯力学机械因果决定论的思想束缚。早在 20 世纪 80 年代，混沌理论就已介入心理学的研究。

20 世纪末期，一些研究者和实践者以混沌理论为基础，开始思考全球化时代人类生涯心理的变化，重新审视那些经典的生涯心理学理论。21 世纪初，Pryor 与 Bright 在前人研究的基础上正式提出了生涯混沌理论。



经典的生涯心理学理论倾向于将人类生涯心理看作是确定的、理性的和合乎逻辑的，而忽略了人类生涯心理的不确定性、复杂性和长期变化的难以预测性；经典的生涯心理学理论采用的所谓科学的还原论方法，将人类生涯心理当作静态的，并将其还原为几个有限的关键因素，而忽略了人类生涯心理的整体性和动态性，以及人们对生涯意义的追求；人类生涯心理的发展也并非按照经典生涯心理学理论所设定的几个阶段线性的发展，而是非线性的，跳跃性的，混合着意外事件和经验。

生涯混沌理论认为，生涯心理是一种动态、开放的复杂系统。影响个体生涯心理的内外部因素是复杂多样的，它们构成了个体及其生涯发展背景的亚系统、系统和超系统。它们既可以在不同的普遍性水平、以不同的方式形成，也可以在不同的普遍性水平、以不同的方式被解释。这使得我们必须从整体的角度并将个体生涯心理置于复杂的关系网中才能理解和把握它。作为一种复杂的系统，生涯心理具有分形特征的静态结构；有着对初始条件敏感依赖性的非线性动态变化过程；从整体来看，生涯心理系统的复杂变化中隐含着不稳定与稳定，无序与有序、不确定与确定以及难以预测性与可预测性的统一。

全球化和信息化时代的人类生涯是一种新的生涯型态，生涯混沌理论为我们理解个体不断发展的生涯以及难以预测的生涯决策提供了有力的理论框架，为我们新时代背景下的生涯教育提供了新理念和新思路。

在生涯教育中，我们平时听到比较多的观点是：规划越早越好，越具体越好。但是生涯发展的非线性特征告诉我们，长期的生涯行为是难以预测的，而现实中完全按照自己生涯规划的方向依次展开的生涯发展过程也很少见。因此，传统观点出现了很大的局限性。生涯混沌理论认为，虽然长期的生涯行为难以预测，但短期的生涯行为却是可预测的。因此，规划要适度，即：个体不急于做规划；也尽量不做太长久的规划，而是做中、短期的规划；规划一个大体的方向，而不一定是具体的职业。

有研究者指出，不确定性的事件对职业选择有显著影响。研究发现，具有相同职业类型的一群人在经历一段时间后其生涯发展出现分叉，而这种变化并不能用最初的职业类型加以预测；在一个大样本的大学生群体中，有 70% 的人报告他们的生涯发展极大地受到预料之外的事件影响，如意想不到的会议、疾病和精神开悟。

因此,生涯教育要帮助个体发现其经验世界中微小事件及其可能的影响,要注意个体经历中的各种非常规因素的作用,重视它们在个体生涯发展或职业选择中的价值。

当今时代,我们所面临的工作环境是流动的,高学历不再确保能找到工作,职业生涯不再清晰稳定和循序渐进,也不再有权威可靠的生涯规划指导,相反,人生规划的菜单上有大量的选择,很多机会过去闻所未闻。

可见,在生涯发展过程中,稳态总是暂时的,暂时的稳态以后又伴随着困惑和迷茫,通过改变环境或者调整自我,再进入到一个暂时的稳态。然而稳态难以长久维持,很快又进入下一个困惑和迷茫。所以,迷茫状态将会是我们每一个人生涯发展中的常态,在迷茫和困惑的时候,我们更需要陪伴、鼓励和支持。

生涯发展复杂多变,在无边界职业时代,个体在不同岗位、专业、角色和组织之间流动的难度减小,生涯转换变得常态化,因此,适应变化的能力,如人际沟通和学习能力显得极为重要,它帮助个体获得、保持和利用现有资源以应对不断变化的劳动力市场。

综上所述,在生涯教育的过程中,我们既要有静态的结构分析,更要关注个体生涯心理的演化过程和发展模式,过度严格的职业规划很可能是一种理想主义,多数人很难一直沿着这条道路顺风顺水地走完整个人生,职业生涯中的“断头路”“回头路”“原地转”屡见不鲜。为此,生涯教育的重点应放在帮助个体改变生涯观念上,鼓励其接受不确定性,敢于创新,利用奇异吸引子带来的“突创性”去拓展生涯。用提高机会准备指数来应对生涯发展的“突创性”境遇。在生涯教育中,要培养个体发现、鉴别并抓住机会的能力,要鼓励个体讨论其个人生涯中所遇到过的“机会事件”,坦诚分析过去处理“机会事件”的成败、得失,发现自己的处理模式,同时要引证成功的“机会事件”案例,帮助个体思考应对“机会事件”的策略。通过引入假设性场景介绍偶然事件,提高个体的应变能力,使其职业生涯有更多的机会发展,拥有更美好的未来。

参考文献:

Bright, J. E. H., & Pryor, R. G. L. (2005). The chaos theory of careers: a user's guide. *Career Development Quarterly*, 53(4), 291–305.

Loye, D., & Eisler, R. (1987). Chaos and transformation: implications of nonequilibrium theory for social science and society. *Systems Research & Behavioral Science*, 32(1), 53–65.

Pryor, R. G., & Bright, J. E. (2014). The chaos theory of careers (ctc): ten years on and only just begun. *Australian Journal of Career Development* (Sage Publications Ltd., 23(1), 4–12.

Timar, D. B. (2014). Elements of Chaos Theory in Career Development. *Human Trafficking in Hindsight and in Foresight*.



数字时代——高校传统教育面临的危机

文 / 新锦成研究院 编译



目前，数字化是众多领域的共同主题，教育领域当然也不例外。当网络教学的在线教育被越来越多的学生接受，传统面对面的教学就开始面临新的威胁：如何应对网络技术创造的种种可能。

本文将从三个不同角度阐明了这一问题。

不被认可的 在线教育

2010 年以来，高等教育的入学率整体面对压力，人数也一直在衰退。

与之相对的，在线教育的入学人数依然持续保持同比增长。数据显示，到 2015 年，美国 28% 的高等教育学生至少参加过一门在线学习课程。

然而，世界各地经验至上的教师们仍然对在线教育持怀疑态度。

巴布森调查研究团队 2015 年更新的调查报告显示：美国教育机构的所有受访者中，只有不到三分之一的教师，认可在线教育的价值和有效性。

这一结论基本与 2003 年巴布森第一次调查的结果持平。

为什么教师们对在线教育持怀疑态度呢？

备受好评的 ITHAKA 基金会赞助的元分析声明，“几乎没有任何研究拿出令人信服的证据，能够证明高等教育阶段的学习成果和在线课程之间的关系”。

因此，就像许多传统教育机构分析在线教育技术的文献一样，ITHAKA 的分析开始于、也止步于对学习成果的考量。

所以，教师们对在线教育持怀疑态度，一个最重要的原因可能是过分关注学习成果，使得对在线教育的收益认识过于狭窄。

但战略学文献表明，如果真想从以学生为中心的观点，看待在线教育与传统教育。就应该在学习成果的基础上补充其他考量因素。

广受欢迎的 在线教育

1) 从学生角度来看，在线教育显而易见的好处有：

突破了时间和空间的限制，时间更灵活、满足了用户学习时间碎片化的需求，甚至可以穿睡衣等，这些都是在线教育广受欢迎的因素，也让学习人数大幅度扩大。

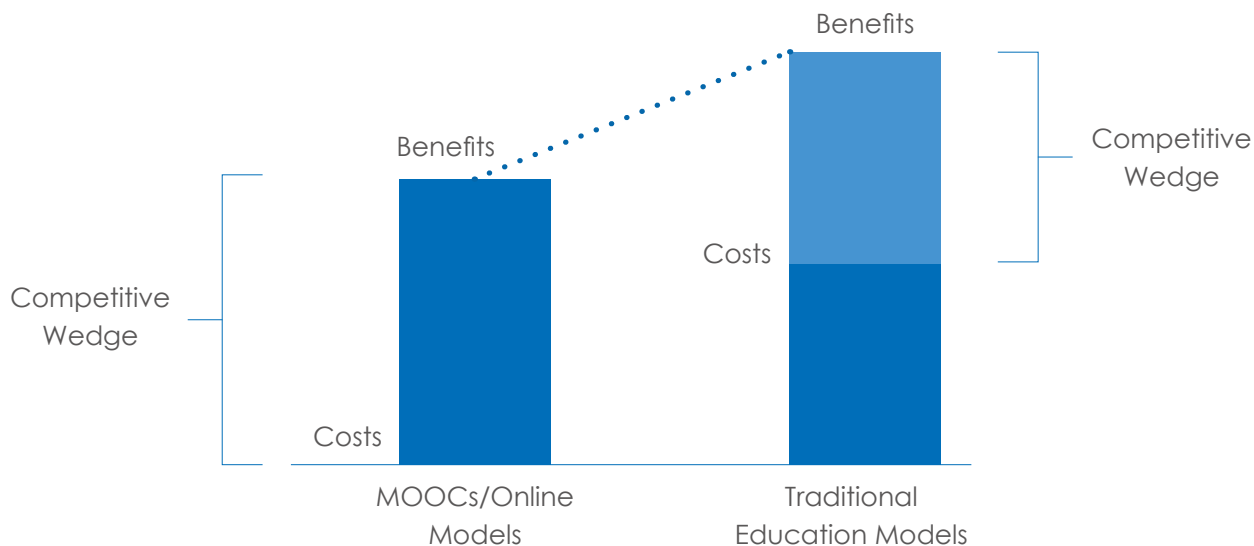
2) 在线教育的课程可定制个性化的学习风格。

不同于以往固定教师的上课方式，更加准确和频繁的在线评估可以帮助学生找到最适合自己的学习方式，这样一来，每个学生的体验都彼此不同，效果也更好。

3) 在线教育降低了学习门槛，它可以跨越因地域等方面造成的教育资源分配不平等等问题，使教育资源共享化。

4) 技术的快速进步，会让在线教育发展地更快，且在线教育的技术范围仍然会随着时间的推移进一步扩大。比如，视频会议技术、全息图像和虚拟现实技术的进步。





备注：慕课 = 大型网络公开课

Competitive Wedge: 竞争优势

Benefits: 收益

Costs: 成本

MOOCs/Online Models: 慕课 / 在线教育

Traditional Education Models: 传统教育模式

上图从学生角度描绘了在线教育与传统教育之间的对比。

该图考察了成本和收益，并且表明：即使相对于传统教育，在线教育具有显著的差异化劣势，但在在线教育仍然可以从更大的竞争因素中受益，从而享受竞争优势。

所以，在线教育通常具有较大的成本优势，尤其是在轻盈资产方面优于传统的课堂教育模式，并且这种成本优势可至少部分抵消课程效果和支付意愿上的所有劣势。

传统教育该如何回应？

以往在分析教育模式的相对地位时，往往强调差异化，尤其是学习成果，而不是分析教育模式相对地位的成本花销，但更多的高等院校应更加重视管理成本。

过去 10 年来，美国的学生债务翻了四倍，超过 1 万亿美元（高于美国信用卡的债务总额水平）。而课外学习时间急剧减少，至少部分原因在于，学生需要长时间工作来抵消教育成本的上涨，低收入家庭学生缺乏高等教育的社会政治担忧也随之上涨。

而完全拒绝在线技术，或完全转换到在线教育的单一策略都具有明显的局限性，因此有必要考虑混合或融合策略。在这种模式中，可以同时享受在线教育和面对面教育的优势。

虽然高等院校对于在线技术的反应会受到许多偶然性因素的影响，但可以确定一些值得绝大多数院校机构重点关注的指导方针：





1) 首先从目前存在的各方努力开始。任何大型教育机构都可能拥有数十个、甚至数百个与在线教育有关、正在实施或准备实施的项目，不可否认，它们彼此的规模和范围差别很大。

2) 由于模糊性以及各种各样的战略选择，所以要采取一系列举措，而不能仅依靠特大项目。考虑到现有活动与新活动之间的资源竞争，为后者设立总体投资目标，可能有助于防止它们被挤出市场竞争。

3) 从战略角度思考从哪里开始。在多项目背景下，选择正确的方案起步，能大大增加成功的可能性。因此，许多商学院可能更适合专注业余时间而非全日制的工商管理学硕士。

4) 最大限度地提高教育性价比，这意味着不仅要选择有前途的工作领域，而且要经济实惠。设置监控机制，避免心理上的承诺升级而导致的资金过度流失。

5) 注重能使用灵活资源的开发项目，不仅包括数字内容，还包括能够向传统课堂学习环境带来新举措的能力和技能。

6) 建立组织机制，以确保重点关注新举措，并促进这些举措之间的协调作业，同时促进它们与“主流”因素之间的协调配合，同时要考虑那些可能会阻碍进程的保守资源。

7) 为活动和审查排好顺序，并及时迅速地进行调整，达到监控机制标准时果断放弃。

8) 加强人员选择、信息分享、事后稽查等举措，有意识地向其他机构学习。

教育不是灌满水桶，而是点燃火焰。

在线技术的发展，让高校传统教育面临威胁与机遇并存的局面。所以，我们在用发展性眼光看待问题的同时，也必须好好思考：高等教育该如何转变，才能更具竞争优势。

参考文献： Pankaj Ghemawat. Strategies for Higher Education in the Digital Age.

提升认证工作的 **效能性**、**专业性** 和 **客观性**
提高申请的 **受理率** 和 **通过率**

专业认证

数据调研分析

分项调研与报告撰写（8项可选）

- 生源质量与招生工作分析报告
- 学生学习与成长评价报告
- 学生工作评价报告
- 教学评价报告

- 教师发展评价报告
- 毕业生就业质量与人才培养综合报告
- 毕业生职业发展与人才培养综合报告
- 用人单位评价报告

数据对标与综合诊断报告（3项可选）

- 专业综合分析诊断报告
- 毕业要求达成度评价报告

- 专业认证数据对标报告

咨询服务

专家现场咨询服务（4项可选）

- 项目启动入校宣讲
- 认证专家进校前讲座

- 自评报告修改咨询
- 专业综合分析诊断报告解读

施一公是否会步朱清时的后尘 ——新建高校的逆袭之路在哪里？

文 / 新锦成研究院 张景岫

昨日惊闻施一公院士辞去清华大学副校长之职，准备全心执掌西湖大学。忽然有种冲动，想摸出三个铜钱替他卜上一卦，然后煞有介事的念到“九四，履虎尾，愬愬，终吉”。

以上乃是戏言，并无不敬之意。

抛开对施一公请辞原因的种种猜测，相信很多人还是为施院士的这一决定捏了一把汗，新建高校要实现逆袭毕竟不易。

纵观世界高等教育史，在相对较短的时间内晋升名校之列的，屈指可数。就中国大陆地区而言，尚没有典型的成功案例。名噪一时的南方科技大学，随着朱校长的离去和学校的回归体制，似乎也逐渐从公众的眼中淡去了。

那么新建高校的逆袭之路在哪里？也许历史可以给我们一些启发：

外部环境

成立于 1986 年的香港科技大学（HKUST）在短短二十多年的时间里，就成功跻身亚洲一流大学之列。关于港科大的崛起，在《香港科技大学，还有什么好说的》一书中有亲历者的详细叙述。然而究其原因，和 80 年代香港经济腾飞不无关系。

无独有偶，办学历史同样较短的新加坡国立大学和南洋理工大学，也在新加坡的经济奇迹中得到了飞速发展。

简而言之，经济高速发展一方面催生对高端人才的需求，另一方面也为大学的成长提供了源源不断的财务支持。

这是逆袭的基本条件之一。

自主权限

几年前，朱清时校长在筹办南方科技大学，接受记者采访时，曾罕见的情绪激动，并表示自己的权限太小，连学校楼顶漏水这样的事情都要“先提出方案、报价、招标”。虽然 2010 年在“自主招生、自授文凭”的千人大会上，朱校长依然慷慨激昂，并振臂一呼“我们不能再等了！”但 8 年之后，关于南科大的记忆，仿佛就只留下一个朱校长黯然离去的背影。

与之相对应的，堪称美国高等教育史上崛起奇迹的芝加哥大学，成立之初，作为投资人的洛克菲勒果断任命年仅 35 岁的威廉·哈珀担任校长，并给予他极大的自主权，从办学理念、教授选拔、管理制度到筹资募款，均可自主决定。不可否认，这是芝加哥奇迹的重要条件之一。



领导者

清华大学的早期发展离不开梅贻琦校长的领导者魅力和能力。尤其是清华大学国学院之所以可以迅速在学术上同北京大学比肩，与梅校长不拘一格，大力延揽梁启超、陈寅恪、王国维、赵元任四大导师密切相关。

同样，上文提到的香港科技大学也离不开创校人之一的齐锡生教授，芝加哥大学的崛起也离不开威廉·哈珀校长。

那么作为带领新建高校逆袭的领导者，最关键的素质和能力是什么？

我个人认为并不在于学术水平，而在于以下三个方面：

首先是招募人才的能力。

“所谓大学者，非谓有大楼之谓也，有大师之谓也”。引进顶级学术研究人才是通往名校之路的重要一步。

比如香港科技大学校长亲赴万里选才，六天之内飞往九处礼聘高贤；芝加哥大学威廉·哈珀校长，亲自说服了8位在任大学校长和近20名系主任，辞职前来芝加哥执教，这在当时可以说是空前的。

其次是运筹资金的能力。

创办一流大学需要源源不断的巨额资金支持。除了成立之初需要雄厚的经济基础外，在高校发展过程中，能够合理运用并获得额外资金支持，也是重中之重。

哈佛大学之所以在多个排名中位列世界第一，和哈佛大学傲视群雄超过300亿美元的资金基础息息相关。新加坡国立大

学、南洋理工大学大学的成功，重要原因也在于政府和多种渠道的雄厚财力支持。

第三，在于管理创新的能力。

哈珀校长敢于向学术传统挑战，充分放权，鼓励行政人员发掘人才和新课程，首开招收女教师的先河，创建夜校和函授模式等，为芝加哥大学的崛起奠定了良好的制度基础和文化传统。

美国杜克大学商学院之所以能在短短十年内成为十大商学院之一，也是因为大胆任用了来自企业界的院长，采用了更加灵活的招生和管理制度等有效手段。

最后，回到施一公事件：他执掌西湖大学的前景如何？

说实话，没有人能预测未来，因此难下定论。站在一个教育门外汉的角度，我简单分析一下：

从外部条件看，杭州作为中国新兴的互联网之都，毋庸置疑有着巨大的发展潜力；

从自主权限看，西湖大学作为“民办研究型大学”也许有着南方科技大学不能比拟的更大空间；

最后，西湖大学的前景如何还**取决于施一公校长的领导水平**。作为研究学者，施院士堪称世界顶级水平，然而作为管理者，施校长能否带领西湖大学实现中国版的“芝加哥奇迹”？

我们心怀最美好的祝愿，并拭目以待奇迹的诞生。

年度盘点：2017 高校教育发生了哪些大事？

文 / 新锦成研究院 郭峰 柏梓杨

2017 年，是教育行业不断变革的一年。

政策在变革：高校教育推陈出新，新政策、新思路、新方向不断涌现。

技术在变革：人工智能正以迅雷不及掩耳之势渗入教育的方方面面。

思想在变革：新的教学制度、考核制度进入各个方向。

本文为您盘点 2017 年高校教育的重大事件，这一年，中国教育如此给力！

01 “十三五”规划：描绘 教育事业发展宏伟蓝图

2017年1月，国务院印发《国家教育事业发展规划》，这是“十三五”时期指导全国教育发展的纲领性文件。《规划》确定了“十三五”教育发展的指导思想、基本原则、主要目标和主题主线，提出到2020年教育现代化取得重要进展，教育总体实力和国际影响力显著增强，推动我国迈入人力资源强国和人才强国行列，为实现中国教育现代化2030远景目标奠定坚实基础。

04 高教“放管服”改革： 让学校拥有更大办学自主权

3月，教育部等五部门联合印发《关于深化高等教育领域简政放权放管结合优化服务改革的若干意见》，瞄准高等教育改革发展中的学科专业、编制、岗位、进人用人、职称评审、薪酬分配、经费使用等方面的深层次问题，进一步向地方和高校放权，给高校松绑减负、简除烦苛，让学校拥有更大办学自主权。深化高等教育领域“放管服”改革，是党中央、国务院的明确要求，是深化高等教育综合改革的重要举措，是落实和扩大高校办学自主权的必然要求。

02 高校学生管理规定：事 关3000多万在校大学生

2月，教育部出台新修订的《普通高等学校学生管理规定》。

《规定》明确了学生创新创业的“优惠”政策。健全休学创业的弹性学制，新生可以申请保留入学资格开展创新创业实践，入学后也可以申请休学开展创业；对休学创业的学生，可单独规定最长学习年限，并简化了休学批准程序。建立更加灵活的学习制度，规定学生可以多种学习方式，包括申请跨校辅修专业或修读课程，对参加学校认可的开放式网络课程学习明确了学生学分积累和认可制度；规定参加创新创业等活动，可以折算为学分，计入学业成绩，鼓励学校建立创新创业档案、设置创新创业学分。

05 “双一流”建设：推动一 批高水平大学和学科进入 世界一流行列或前列

1月，教育部、财政部、国家发展改革委印发了《统筹推进世界一流大学和一流学科建设实施办法（暂行）》。9月下旬，公布“双一流”建设高校及建设学科名单，一流大学建设高校42所，一流学科建设高校95所，建设学科点465个。在新的历史时期，“双一流”建设对提升我国高等教育发展水平、增强国家核心竞争力、奠定长远发展基础，具有重要意义。

03 高校思政：打通育人最 后一公里

2月，中共中央、国务院印发《关于加强和改进新形势下高校思想政治工作的意见》，这对于坚持党的教育方针，坚持社会主义办学方向，坚持立德树人、强化思想引领，扎根中国大地办大学，全面推进党的建设各项工作，切实把党要管党、从严治党落到实处，具有十分重要的意义。

12月，教育部出台《高校思想政治工作质量提升工程实施纲要》，切实构建“十大”育人体系，打通育人最后一公里。

教育部还将2017年定为“高校思想政治理论课教学质量年”，不断提升思政课教学亲和力 and 针对性，增强大学生对思政课的获得感。

06 新高考改革：浙沪新高 考试点迎来首届毕业生

2014年9月国务院发布《关于深化考试招生制度改革的实施意见》，上海、浙江成为高考综合改革试点。此次试点被认为是高考制度恢复以来最全面和系统的改革，包括考试科目、志愿填报、录取标准等方面，其中考生可以填报80个“专业+院校”志愿尤其受瞩目。

今年被称为“新高考元年”，上海、浙江两地30多万名高中毕业生参加了“新高考”。两地的改革一定程度上成为全国高考改革风向标。

在此次高考改革中，浙江采用的是7科选3科，上海采用的是6科选3科，学生可以根据兴趣和特长自由搭配考试组合。这让考生们拥有了更多选择自由。不仅是在学校教育和课程设置上做了改革，在志愿填报方面，今年浙沪两地取消录取批次和基于专业填报志愿的模式，扩大了学生对学校和专业的选择权。

07 | “新工科”横空出世： 全力探索工程教育的中国模式

教育部发布了《教育部高等教育司关于开展“新工科”研究与实践的通知》，希望各地高校开展“新工科”的研究实践活动，从而深化工程教育改革，推进“新工科”的建设与发展。

自此，“新工科”开始进入公众的视线，在“复旦共识”后不到两个月的时间里，教育界又形成了“天大行动”和“北京指南”，全力探索形成领跑全球工程教育的中国模式、中国经验。

这一切，正是为主动应对新一轮科技革命与产业变革，支撑服务创新驱动发展、“中国制造 2025”等一系列国家战略。

09 | 民办教育迎来发展契机： 分类管理或将突破瓶颈

9月，《中华人民共和国民办教育促进法》修正案正式实施，修改后的《民促法》对民办学校按照“非营利性”和“营利性”进行分类管理，扩大了民办教育发展空间，并进一步明确了民办教育的发展形式，影响深远，意义重大。

这是我国第一次明确了民办学校与民办学校教师的法律地位，纳入教师的管理范围，并在教育领域明确划分“营利性”和“非营利性”教育机构的分类管理。

根据《民促法》的规定，民办高校可以选择成为“非营利性”民办学校或“营利性”民办学校。两种性质的民办学校将享受不同的财政、税收和土地等配套政策优惠。

08 | AI+ 教育成“风口”：人 工智能发展进入新阶段

7月20日，国务院印发了《新一代人工智能发展规划》。教育被认为是将与人工智能紧密结合的行业之一。AI+ 教育被认为是未来发展的希望。

越来越多的教育企业相继公布人工智能的推进计划，AI+ 教育已经成为新风口，并引发激烈角逐。有一种声音认为，教育与人工智能深度结合后可能在某种程度上用机器替代老师。比如，文本的批改、简单地答疑、作业的修改将实现自动化。老师对学生的服务，包括交流、缴费这些行为完全可以自动化，有60%的工作可以被替代。

10 | 深化产教融合：企业可 依法参与举办职业教育、 高等教育

12月，国务院办公厅印发《关于深化产教融合的若干意见》。《意见》首次明确了深化产教融合的政策内涵及制度框架，将教育先行、人才优先融入各项政策，完善了产教融合推进机制。深化产教融合，将促进职业教育、高等教育发展，加强创新型人才和技术技能人才培养，更好发挥教育对产业转型升级支撑引领作用，进一步推动教育与经济社会协调发展。

根据《民促法》的规定，民办高校可以选择成为“非营利性”民办学校或“营利性”民办学校。两种性质的民办学校将享受不同的财政、税收和土地等配套政策优惠。



总结：

可以看出，未来教育行业将会有大的变革，而科技强国的观念必然会深入其中，因此，如果我们还是一如既往的只注重传统教育的唯分论，将跟不上时代发展步伐，也无法适应新的教育模式和人才需求机制。

2017 已结束，2018 会开启新的旅途。

就如布莱恩·伯勒所说：“最终的成功来自于大胆的行动和可遇不可求的机会”。2018 将会是教育行业不平静的一年。

无问
FOREVER

YOUNG
西东

《无问西东》： 教育的目的是学会选择， 对自己真诚

文 / 新锦成研究院 郭峰

“如果提前了解了你要面对的人生，你是否还会有勇气前来？”

最近大热的影片《无问西东》，表达了这样一个主题：美好的德行和与人有益的言辞，是青春飞扬的根基。每个人都面临纷繁的选择，唯有对自己真诚，内心没有杂念和疑问，才能勇往直前。

这是影片的思想主旨，也是导演李芳芳对“无问西东”四个字的理解与表达。



01

“世界很美好，世道很艰难。”

影片以非线性的叙事方式，讲述了四个截然不同的故事，四个年轻人对于生命中最重要时刻做出的选择，表现出生命如此的顽强，残酷的缝隙里终有一缕缕的爱破土而出，托起往下掉的你。

托起张果果的是那四只胎毛笔。

托起王敏佳的是陈鹏真诚的爱。

托起陈鹏的是沈光耀空中投喂。

托起沈光耀的是吴岭澜的真实。

托起吴岭澜的是梅校长的言辞。

四个不同的年代，正因为跨越久远，所以它更见人性的重量，更能看到你闪亮或糟糕的人生选择。

在人生的十字路口，如果你知道该如何处理选择，知道该去哪里，那么全世界都会为你让路。

02

“德国二百年前的教育宣言写道：

教育的目的，不是培养人们适应传统的世界，不是着眼于实用性的知识和技能，而要去唤醒学生的力量，培养他们自

我学习的主动性，抽象的归纳力和理解力，以便使他们在目前无法预料的种种未来局势中，自我做出有意义的选择。”

当时的德国，是世界的科学中心。该宣言的重点也就在“选择”二字。

这部影片是为清华百年校庆拍的电影，必然会宣传清华教育理念。所以电影也明确表达了：**爱你所爱，行你所行，无问西东**。就如德国的教育宣言：自我做出有意义的选择。

说来轻巧，做出选择却很难。电影用四个具有时代背景的故事，来说明面对困难的态度——无问。

文科成绩卓绝的吴岭澜，面临着是否要转理工科的选择，因为当时理工科才是实业救国的主流。

西南联大时期，沈光耀妈妈希望儿子能够畅享生活。而他看到同胞受苦，决定违背家庭的心愿去参军。

文革时期，陈鹏为了爱情放弃事业。也为了爱情，选择犯“政治错误”，站在群众对面。

回到现代，张果果要在尔虞我诈的商场中做出选择，是否要放弃金钱名利。

当你的选择违背国家需要、家庭意愿、政治前途、金钱名利时，你还能从容选择吗？又是什么支撑着你的选择？



在意那些世俗希望你们在意的东西。比如占有多少，才更荣耀，拥有什么，才能被爱。”

“等你们长大，你们会因为绿芽冒出土地而喜悦，会对初升的朝阳欢呼跳跃，你会给别人善意和温暖。但是却会在赞美别的同时，常常甚至永远的忘了自己的珍贵。”

回到现实，一个穷孩子能放弃高薪，去追随梦想吗？敢像村上春树说“以卵击石，在高大坚硬的墙和鸡蛋之间，我永远站在鸡蛋那方。无论高墙是多么正确，鸡蛋是多么地错误，我永远站在鸡蛋这边。”做不到，只能内心挣扎，夜里买醉失眠。

所以这才是众多观众看着电影深有感触的原因吧。

站在人群、世俗对面，有多孤独？困难没人分担，喜悦没人分享。**支撑着你一路前行的，是那份真实的内心，是从心灵深处漫溢出的不懊悔也不羞耻的平和与喜悦。**

看到泰戈尔演讲那一段，可曾希盼，站在下面的，能有一个是你？

导演李芳芳说：“无论外界的社会如何左右，都对自己真诚，做真实的自己，内心没有了杂念和疑问，才能勇往直前，无问西东。”

跨越四个时空，这些人物在各自的青春时代里，最后都选择了坚持与盛放。活在盛世的我们，面对时代大势，也会迷茫，能做的也都有有限。

但不论何时，不论面对怎样的处境，不论别人如何评价，我们都应该坚持做真实的自我，找到对自己最重要的东西，为此付出最大的努力。

03

当吴岭澜不知道怎么选择的时候，梅贻琦告诉他，把自己交给繁忙得到的是踏实，而不是真实。什么是真实：你看到什么，听到什么，做什么，和谁在一起，有一种从心灵深处漫溢出的不懊

悔也不羞耻的平和与喜悦。

那种不懊悔也不羞耻的平和与喜悦支撑了你的选择。

国家面临灾难，站在台下的沈光耀听到的是“这个时代缺的不是完美的人，缺的是从心里给出的真心、正义、无畏和同情。”

真心、正义、无畏和同情给你力量。

在政治群众面前，陈鹏说：“别怕，我和你一起往下掉”，听着像 you jump, I jump. 对李想怒吼“你怪她没有对你真实，你给她对你真实的力量了吗？”

爱情支撑着你的选择。

最后回到现代，张果果在四胞胎的窗户前，画起了画，下面这句旁白是对画最好的诠释：

“看见的和听到的，经常会令你们沮丧。世俗是这样强大，强大到生不出改变它们的念头。可是如果有机会提前了解了你们的人生，知道青春也不过只有这些日子，不知你们是否还会

04

教育不能急功近利，不是进名企赚高薪才算成功，找到真正喜欢的、适合自己的道路更重要。所以，一定要尊重学生自己的选择，让学生在观念上真正解放出来。

真正的教育，是学会一种思维，学会选择，拥有信念和自由，来安排自己的生活！

教育的目的不是学会多少多少的知识，而是学习一种思维方式。在每个人纷繁复杂的生活中，时刻保持清醒的自我意识和自我觉知，不是“我”被忙碌、无意识的生活拖着走，而是生活由“我”掌握。

真正的教育，是学会批判性的独立思考、时时刻刻的自我觉知！

对自己真诚，听从内心，再渺小的人生也能够闪闪发光，永远年轻，永远热泪盈眶。

那么，如何找到真实的自我？

多问问自己，依靠情绪和内心感受，看清真实的自己。在这个过程中，也许外界声音很嘈杂，也许面对的诱惑太多，但如果勇敢追随内心最真实的声音，就会找到最原始的安宁。

一生太短，一瞬好长，最宝贵的，只有你自己。



写给每一个焦虑的“体制内的人”

文 / 新锦成研究院 柏梓杨

在互联网发展越来越快的今天，各种新事物层出不穷。

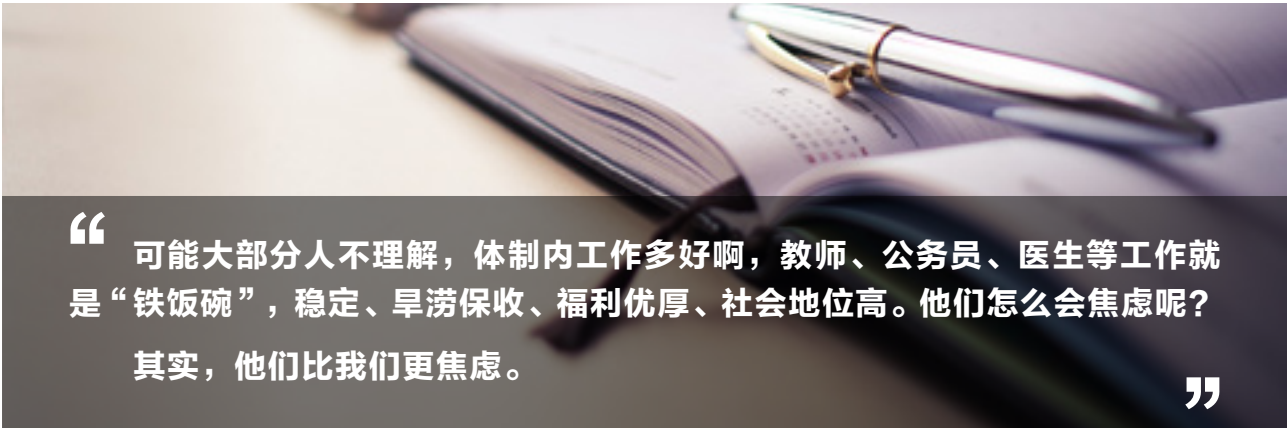
在刚刚过去的 2017 年，有人心痛，有人失落，有人迷茫，有人震惊…

但几乎每一个人都感到很焦虑。

2017 年，AI 人工智能、共享经济、王者荣耀 + 绝地求生（吃鸡）、无人超市、全面屏手机等等改变了我们的生活，无数产品在这一年诞生、变革、死亡。

2017 年，是“知识”和“干货”满天飞的一年。我们需要学习和储备的知识越来越多，时间却越来越少。诸多线上微课、大牛分享让我们陷入前所未有的“知识焦虑”。

2017 年，无论是月挣 20 亿的马云爸爸，还是我们每一个普通的打工者，都在环境的影响下迷茫、恐慌又焦虑。当然，对于体制内的人来说，焦虑感可能更甚。



“可能大部分人不理解，体制内工作多好啊，教师、公务员、医生等工作就是“铁饭碗”，稳定、旱涝保收、福利优厚、社会地位高。他们怎么会焦虑呢？其实，他们比我们更焦虑。”

焦虑的是可能失业，毫无长进

记得前段时间的新闻吗？河北唐山把各个路桥的收费站取消了，然后收费人员失业，围住领导要说法，要求政府解决工作。

其中一个姐姐振振有词：“我今年 36 了，我的青春都交给收费了，我现在啥也不会，没人喜欢我们，我也学不了什么东西了。”

用塔勒布的话说，这就是一次“黑天鹅”事件。

在这个任何人都可能随时被淘汰的时代，没有人可以永远高枕无忧。相对稳定的体制内工作，也可能有被淘汰的一天。

而且，当你真的完全融入到体制内，将会变得不堪一击。

一旦遭遇某个黑天鹅事件，就会不知所措、损失惨重。

同时，在体制内工作，你会在同一个岗位日复一日的劳动，枯燥、重复又无趣，你可以努力，也可以不努力，渐渐地也就会丧失奋斗的动力。

也许某一天，你开始发现自己在混日子。工作效率越来越低，想改变的勇气也越来越小。

毕竟没有人不喜欢舒适区，而能突破舒适区的也只有极少数意志坚定的人。

焦虑的是与外界脱轨、思想禁锢

正是因为体制内的相对稳定，保障了基本生活，所以你对外部世界的感知力在下降，你对外部世界的变化不那么关注，渐渐的，也与外界慢慢脱轨。

你感受不到金融危机对你的影响，你不能理解频繁跳槽是为了什么，你更不关心哪些企业又在大规模的裁员。

相对而言，体制外的人更加注重自觉学习，而体制内的人往往将学习的机会寄希望于单位组织。

但，不幸的是，我们正处于高速发展的互联网时代。

社会生产的发展日新月异，旧工作岗位不断消失，新工作岗位不断出现。新旧工种的快速更迭，让一些职业存活的生命周期甚至不超过五年。

所以不断变化的职业环境，迫使我们重新思考：**体制内的工作真的还有前途吗？教师这个岗位真的不会被人工智能、机器人所替代吗？**

焦虑的是工资上涨速度永远赶不上房价

几乎所有体制内工作都有一个共同点：缺乏有竞争力的薪酬。

在知乎上，有很多匿名用户说出了自己体制内的工资：

“帝都全额拨款事业单位，处级，每月到账 4100 多，保险、公积金正常，有常规的劳保，洗发液、浴液、洗衣粉之类的，够一个人用。其他就没有什么了。”

“新一线城市高校教师，到手 5300+，公积金 1500+，四个节日过节费共 4000，生日 300，年底绩效 2 万左右。”

“河北某市，一个月到手 3200，加上年底绩效、补贴、津贴等一年到手 6 万。公积金 850，医保卡 300。”

以上虽不能代表全部，也可以作为参考。这样看来，体制内工资其实远没有我们想象的那么高。然而，很多体制外的人，随着能力、业绩等节节攀升，薪资也会水涨船高。而你呢，薪资一直雷打不动，单是物价的上涨，就已经让你唉声叹气，更别说追赶房价了。

这样看来，体制内所谓的稳定，不过是稳定的受穷罢了。



那么，体制内的人该如何缓解焦虑呢？

多了解外部世界的同时，更要了解自我，弄清对你而言最重要的是什么。然后针对现状，确定方向和目标，为自己留一手好牌。也让自己在面临困境时，不至于没有备选方案。

当然，还要多运用新技术、新思维探索自己更多的潜能，以适应新时代的要求。

别忘了，在这个不稳定的职业世界，你必须学习 and 精通一些能力，才能让自己不被淘汰。



如何看待《普通高等学校本科专业类教学质量国家标准》发布？

文 / 新锦成研究院 柏梓杨

2018年1月31日，教育部发布并介绍《普通高等学校本科专业类教学质量国家标准》（以下简称“国标”），这是向全国、全世界发布的第一个高等教育教学质量国家标准。

教育部高等教育司司长吴岩表示，此次发布的《国标》涵盖了普通高校本科专业目录中全部92个本科专业类、587个专业，涉及到全国高校56000多个专业点。

《国标》研制的背景



百年大计，教育为本。高等教育发展水平是一个国家教育发展水平和发展潜力的重要标志。

陈宝生部长指出，没有高质量的本科，就建不成世界一流大学。质量为王，标准先行。

提高人才培养质量，是高等教育的潮流。

联合国第二届世界高等教育大会公报提出，高等教育的全球化亟需建立国家认证体系和质量保障体系；

《英国高等教育白皮书》提出，要实施“教学卓越框架”；

美国斯坦福大学提出，21世纪本科教育目标是，掌握知识、磨炼能力、培养责任感、自适应学习，并公布了**《斯坦福大学2025计划》**。

实现高等教育内涵式发展，提高人才培养能力，必须建立本科教学质量国家标准，用标准加强引导，加强监管。

《国标》的主要内容

此次发布的《国标》涵盖了普通高校本科专业目录中全部92个本科专业类，尽管专业类之间各不相同，但《国标》内容形式基本一致，主要包括八个方面内容：

一是概述。

明确该专业类内涵、学科基础、人才培养方向等。

二是适用专业范围。

明确该标准适用的专业。

三是培养目标。

明确该专业类的培养目标，对各高校制定相应专业培养目标提出原则要求。

四是培养规格。

明确该专业类专业的学制、授予学位、参考总学时或学分，提出政治思想道德、业务知识能力等人才培养基本要求。

五是师资队伍。

对该专业类师资队伍数量和结构、教师学科专业背景和水平、教师教学发展条件等提出要求。

六是教学条件。

明确该专业类基本办学条件、基本信息资源、教学经费投入，包括实验室、实验教学仪器设备、实践基地、图书信息资源、教材及参考书、教学经费等量化要求。

七是质量保障体系。

明确该专业类教学过程质量监控机制、毕业生跟踪反馈机制、专业的持续改进机制等各方面要求。

八是附录。

列出该专业类知识体系和核心课程体系建议，并对有关量化标准进行定义。



发达国家的本科教育质量评价

美国：美国的本科教育质量评价体系一般包括学校任务和办学目标、财政情况、教学设施、图书馆与藏书、教学计划、师资队伍及水平、学生入学条件及学位授予等方面，既重视“资源”，注重师资、设备、图书馆、实验室以及财政来源等，又重视“过程”，体现了评价指标体系的动态性。

英国：英国的本科教学质量评价内容主要包括课程教学、评价与反馈、学业支持、组织与管理、学习资源、个人发展和总体满意度7个方面。

日本：日本的大学本科课程管理评价则主要体现在尊重学生个体选择，培养学生个性，引导学生主动学习；突出强调本科课程设置的学校特色，培养特色人才；加强本科教育和课程的综合化建设，培养学生的综合能力和素质；着眼未来，课程设置要有前瞻性等方面。

如何看待《国标》发布？

中国高等教育已经进入大众化后期，马上就要进入普及化阶段，这一阶段最重要的特征就是多样化。多样化就必须有特色，不能一个模子。

本次制定的《国标》虽然给出了各专业办学“硬杠杠”，但也允许高校做一些自选动作。

新锦成认为：《国标》是对高等教育教学质量评价的统一标准，而各个高校面对的是自身不同的地理环境、专业特色、经济状况等，所以应该在《国标》基础上，建设更贴合本校实际的标准。在统一发展与个性发展、在规矩与空间、在底线与目标方面，做到良好结合。

比如，高校可以根据地区发展和行业发展的要求、自身办学条件及专业属性，选定符合本校的人才培养类型、课程体系。

比如，有条件的学校在国家标准基础上，制定高于国家标准的本学校的专业发展标准，办出高质量、有特色的专业。

此外，首次颁布的《国标》92个专业类中，都有对社会主义核心价值观教育、思想政治教育的内容要求，所以高校培养的人才必须德才兼备、德学双修。这也与近年来一直强调的创新高校思政教育方式有密切关系。

因此，**高校的专业教育必须与思想政治教育有机结合**，不仅要培养合格的建设者，更要培养可靠的接班人。

注：部分内容来源于教育部网站



改革

高校编制改革！老师们将何去何从？

文 / 新锦成研究院 郭峰

摘要：高校教育职员制度改革推行十余年来成效明显。但当前教育职员专业化建设现状仍存在身份定位不清晰、知识技能不适应、评价体系不科学和发展空间不明朗等问题。高校应以编制改革为契机，加速教育职员专业化发展进程。

关键词：编制；教育职员；专业化发展

自 2000 年教育部启动高校教育职员制度改革试点工作以来，我国高校教育职员队伍发展取得明显成效，如打破职务终身制，建立起有效的职员薪酬制度等。

但客观来说，当前教育职员专业化建设方面仍存在着**身份定位不明确、权利义务模糊、评价体系不科学、发展空间受限**等问题。

与此同时，当前高校正在广泛开展编制改革，全面推行聘用制，建立符合高校办学规律、充满生机与活力的用人制度，这为拓宽教育职员的专业化发展空间提供了新契机。

01 | 我国高校教育职员改革的历史背景和存在问题

2000年，教育部启动了高校教育职员制度改革试点工作，包括设置“三等十级制”的职等职级、实行岗位聘任制、确立独立薪酬体系等。但由于种种原因，教育职员改革和专业化建设还存在着四方面不足。

1. 身份定位不清晰

在法律认同层面，教育部于1999年出台的《高等学校职员制度暂行规定》（以下简称《暂行规定》）是高校教育职员制改革的唯一政策文件，在岗位设岗依据、领导职数、高级职员比例上没有统一、规范的提法，“三等十级制”的职级划分对实际岗位需求的交叉没有体现，职级晋升和薪酬体系设计还稍显粗疏。

在实践层面上，高校普遍缺乏教育职员队伍建设规划、培养、稳定和激励性政策，管理上强调按章办事。在教育职员自身认同层面，有学者通过调查发现，教育职员“职业倦怠”严重程度高于教师。官僚化和以事为本的教育治理环境、高校金字塔式科层制结构特点、教育职员队伍建设的制度困境以及个人自我实现需求的弱化，共同构成教育职员职业高原和职业倦怠问题的重要原因。

2. 知识技能不适应

高校教育职员分布于不同的岗位，具有不同的专业背景，管理专业化素质有待进一步提高。部分教育职员服务意识不强，工作效率低下，“门难进、脸难看、事难办”等问题比较突出，

不仅偏离了专业化发展定位，而且也多为师生诟病。

3. 评价体系不科学

目前，运行的教育职员考核制度对不同岗位类别、岗位级别没有区分性，偏于“考德”而非“考绩”，易流于形式。

《暂行规定》规定教育职员的年度考核和聘期考核结果分为优秀、称职、不称职三个等次。绝大多数人员等次集中在称职这一层次上，存在“大锅饭”倾向。绩效考核制度与晋升、培训等激励制度分离，考核结果与薪酬管理缺乏有效联系。

此外，高级职员的职级和职务考核相分离，基于岗位职级的考核由高校人事部门进行，而基于行政级别的考核由高校组织部进行，不利于对职员开展综合全面的考核评价。

4. 发展空间不明朗

从专业技术岗位向教育职员的过渡渠道比较畅通，但从教育职员职级向专业技术职务的过渡，缺乏有效的对接机制，使教育职员没有校内转行、转岗的余地，再加上高级职员职数偏少，这些导致了教育职员晋升瓶颈。

高校间人事政策的不对等和对职员职级认可度的不同，使教育职员在高校间流动受到影响。有编制的人不能因能力不行而开除，有能力的人又因为没有编制而无法引进，制约着教育职员制度乃至学校内部管理体制改革的顺利推进。



02 | 高校编制改革对教育职员专业化发展的积极作用

深化高校教育职员制度改革，真正提升教育职员专业化发展水平，迫切需要理顺高校人事管理机制，健全高校内部的竞争机制和激励机制，建立起适应社会主义市场经济体制和符合高等教育发展规律的人事制度和分配制度。编制改革作为高校人事制度改革的重要组成部分，对教育职员队伍建设发展有着积极推进作用。

早在2000年，中组部、教育部等部门就联合印发《关于深化高等学校人事制度改革的实施意见》，提出按照“总量控制、微观放权、规范合理、精减高效”的原则进行高校机构编制改革。

近年来，高校编制改革的步伐更是显著加快。

2011年，国务院办公厅出台《关于印发分类推进事业单位改革配套文件的通知》，建议尽快实施高校编制备案管理，高校自主确定人员规模并实施动态调整。

2015年5月，北京市发布的《关于创新事业单位管理加快分类推进事业单位改革的意见》中明确提出，对现有高等学校，保留其事业单位性质，探索不再纳入编制管理。对现有编内人员实行实名统计，随自然减员逐步收回编制。这些都为改革高校现行编制管理方式提供了政策依据，也为高校教育职员发展提供了“三个有利”的政策环境。

1. 有利于高校自主、动态调整教育职员规模，进一步适应高等教育普及化阶段对高校内部管理的专业化要求。

中国高等教育目前已处于从大众教育向普及教育转化的“过渡阶段”。在北京、上海和天津等部分省市，高等教育毛入学率已超过了50%，领先迈入区域高等教育普及化阶段。



马丁·特罗指出，伴随高等教育的对象从大众化过渡至普及化的发展进程，高校行政领导与管理的主体也发生变化，将由专职管理者转变为由“管理专家”专门管理并吸收校内外人士参与。

教育职员是我国高校内部行政权力的执行主体。推进教育职员专业化，以内部治理的局部质变带动中国高等教育的整体质变，是现阶段中国从大众化向普及化高等教育“过渡阶段”的必然选择。高校推行编制改革有利于破除教育职员身份壁垒，根据经费拨款条件和劳动力成本自行编制包括教育职员在内的“用人规模”，提升高校人力资本和管理的效率和效益，最大限度地实现人力资源的保质和增值；同时，也有利于吸收校内外人士参与管理，推动多元办学。

2. 有利于厘清高校内部学术权力和行政权力的作用领域分野，进一步确立教育职员为高校行政权力的运行主体。

在目前的高校人事管理制度下，“干部提拔式”晋升是教育职员唯一发展通道。高级职员职数仅占职员总数的35%左右，高校职员队伍中七级职员的晋升出现比较严重的堵塞现象。

近年来，不乏大量博士毕业生应聘求职国内“985工程”高校教育职员岗位。对于“80后”“90后”等年轻教育职员群体来说，由于受教育程度高，自我发展主体意识较凸显，而当前受制于总体不发达的高等教育管理信息化环境，教育职员日常事务工作具有较低专业含金量，管理工作的公共性质、管理效果的共有性特征使得工作成果欠缺个人标识，再加上上升发展空间的有限，自身的知识储备的停滞和慢性消耗，易使他们产生无价值感；对于资深教育职员来说，由于年龄和学历限制，以及被大量存在的“双肩挑”干部挤压提拔晋升空间，易产生较为严重的心理焦虑和职业倦怠。

这些也影响到高校日常办学管理与教学科研支撑服务的效率质量。高校编制改革有利于明晰高校教育职员是高校行使行政权力的主体，推动实现高校内部治理现代化。

3. 有利于解决高校编内编外“同工不同酬”问题，进一步凸显全面建成小康社会背景下的以人为本和全员发展。

世界一流大学建设离不开一流的管理和专业化的教育职员队伍，这既需要专业化素质质量要求，也需要数量保证。

我国高校发展受限于捉襟见肘的编制名额。1998年以来，全国普通高校普通本专科、研究生人数增加了约6倍，而教职工人数仅增加1倍多，教师编制增加大约2倍。

很多高校引入了大量的编制外人员来缓解这一矛盾。高校编外人员与编内人员存在“同工不同酬”等各项待遇的差异化，极大影响了编外教育职员的工作积极性、创造性。重视编外人员个体发展的需求，打通编外人员的晋升发展通道，是全面建成小康社会背景下以人为本、全员发展的必要举措，具有深远的现实意义。



03 | 以编制改革为契机加速教育职员专业化发展进程的政策建议

实行教育职员制的目的是建立健全与社会主义市场经济体制相配套的高校人事管理制度，造就一支优化、精干、高效、廉洁的高校管理人员队伍。

1. 推动职业动力由外驱型转向内生型，明晰教育职员的专业化身份定位。

通过编制改革，教育职员将不必再通过“铁饭碗”和“当官”仕途来体现自身的价值，其从业动机和职业发展动力将更多转向内生型，只要努力工作，通过业绩积累就可打破职业发展的天花板。

建议建立严密专业分工的教育职员职位分类制度，以及以专才为标准的教育职员聘任体系。形成以专业化和公平竞争为核心的现代治理文化，优胜劣汰，使人才脱颖而出。建议政府参照《中华人民共和国公务员法》出台《教育职员条例》，为高校教育职员专业化身份提供法律保障。

2. 推动治理方式由经验型转向知识化，提升教育职员的专业化知识技能。

由于知识经济一体化和信息全球化的趋势，未来高校面向全球选聘高层次人才将不仅局限于教学科研岗位，更将延伸至教育职员岗位。

知识和成就成为教育职员持久的、强烈的需要和追求，这将驱动高校内部治理方式从经验管理转向知识治理。强调教育职员作为职业性专家的定位，以应用型为主导的专业学科结构，秉承高成就感、高责任感的创新驱动，高奉献感的服务意识，遵循现代大学制度规范，更好地推动“党委领导、校长办学、

教授治学、社会参与”治理结构的完善。

建议建立适合教育职员专业发展的课程体系和继续教育体系，完善“以职业教育为主，学历为辅”的教育职员培训机制，将培育教育职员专业化的服务意识和奉献精神贯穿其中。

3. 推动人员身份由差别化转向一体化，构建教育职员的专业化评价体系。

各高校应根据办学实际，探寻符合学校校情和发展战略的教育职员与教师合理占比。建议建立以发展为主线教育职员绩效考核体系；业绩为主、年资为辅的教育职员晋升体系；增加降档式的教育职员淘汰机制；加强教育职员薪酬制度的激励性和保障性。

在过渡阶段，要正确处理好有编制的“老人”与无编制的“新人”“编外人员”的薪酬待遇、地位身份的差异等问题。

4. 推动人员流动由凝滞化转向通畅化，拓宽教育职员的专业化发展空间。

建议将教育职员分为业务类、管理类、服务类三种，完善各类别的专业岗位职级认证。可借鉴成人教育学分银行，建设教育职员教育服务工时银行，推行服务工时及管理业绩在教育领域的互认制度，推动教育职员在高校内部，高校之间，高校与企业、政府、社会之间的多向流动。

在改革过程中，要把握好实施节奏和相关政策配套落实，把改革的正能量充分展现，减少改革对教育职员队伍建设带来的震荡。

数据新产品体系

咨询服务

方案设计

举证对标

专家建议

年度报告（1项）

年度汇报

- 就业质量年度报告

战略咨询（2项）

内部改进

- 专业结构调整与优化咨询
- 本科院校内部质量保证体系建设咨询

政策咨询（7项）

院校评估

- 本科教学工作合格评估咨询
- 本科教学工作审核评估咨询
- 高职内部质量体系诊改咨询
- 学位授权点合格评估咨询

院校评估

- 本科教学工作合格评估咨询
- 本科教学工作审核评估咨询
- 高职内部质量体系诊改咨询
- 学位授权点合格评估咨询

深度应用

大纲设计

调研实施

报告撰写

现场解读

专项调研（9项）

入口 生源质量

- 生源质量与招生工作
报告

在学 过程质量

- 学生学习与成长评价报告
- 学生工作评价报告
- 学生思想状态与思政工作评价报告
- 教学评价报告
- 教师发展评价报告

出口 结果质量

- 就业质量与人才培养综合报告
- 职业发展与人才培养综合报告
- 用人单位评价报告

数据基础

客服热线：400 800 8001





数据化管理离中国高校还有多远？

文 / 新锦成研究院 张景岫



本文看点：

AI 技术、MOOC 对于高等教育带来了哪些挑战？

为什么高等教育管理一直落后于企业管理？

审核评估、专业认证等外部评价体现了哪些源自企业的管理思想？

数据化管理是促进提升的契机，还是束缚自由的枷锁？

从 OKR 等最新互联网管理方式中，高校可以学到什么？

高等教育管理为什么长期滞后于企业管理？

从泰勒提出“科学管理”理论到现在，已经有 100 多年了。

在这长达一个多世纪的过程里，管理科学在商业领域生根发芽、茁壮成长，新的理论和方法层出不穷。然而纵观世界各国，包括欧美教育发达国家，高等教育领域却似乎呈现出一种矛盾现象：

一方面，新的管理方法不断从各大高校的商学院被创造出来，走向企业，并促进了经营效率的提高；另一方面，生产这些理念的高校自身却仿佛和管理方法无缘，始终遵循着传统的方式进行治理。



这是为什么呢？

有专家认为，这和高等教育自身的特点相关：作为非盈利性质的机构，高校自身定位、驱动力和盈利型的企业不同——育人需要宽松的环境，并且效果难以量化，而治学又不能急于求成，无法以明确的目标作为指导等等。

但是，随着时间的指针拨到 21 世纪，当工业时代的背影渐渐远去，数据时代的身影已渐渐浮现的时候，当企业的管理早已从计时计件、绩效考核等传统方式进化到扁平化管理、人性化管理的时候，高校还能像以前一样对新的管理思想说不吗？



变革的时代：三大挑战迫使高校管理重新定位

要说清这个问题，就要从高校面临的形势和挑战说起。

需要看到的是，即使是美国这样高等教育发达的国家，针对高校的批评之声也一直不绝于耳，且在过去的十年中，有愈演愈烈的趋势。

2014 年，美国电影制片人**安德鲁·罗西**制作的纪录片《象牙塔》，对美国高校提出了深刻而严厉的批判：学费增长过快，学生负债问题严重；大学课程越来越倾向于培养学生的实践技能而非批判性思维；很多大学生毕业后无法找到理想工作，甚至部分学生毕业即陷入失业等等。

虽说美国高等教育的现在并不等于中国高等教育的未来，但上述问题同样值得我们深思。

从内在的因素来看，中国高等教育已基本完成了规模扩张，正在从精英化走向大众化和普及化，也面临着内涵建设和质量提升的艰巨任务；从外在的因素来看，高校也面临着社会环境和技术变迁等带来的多重挑战：

一、解构化的企业环境和非线性的职业发展

在 21 世纪早期，我们见证了很多巨头的轰然崩塌和众多“小而美”企业的兴起。随着互联网基础设施的建设完成，无数细分领域的冠军将逐渐替代传统意义上跨行业、跨领域的大型企业集团。

与此同时，职业发展路线的变革也日益凸显。农业时代的“学而优则仕”，工业时代的“技术型、管理型”等线性职业发展之路，已经渐渐落后于时代发展。越来越多的职场人在不同行业、不同职业的转换中完成了个人的上升之路。

因此，为传统大企业和传统线性职业发展所准备的大学教育，也已经出现种种不适。

二、自动化和人工智能技术持续改造职业环境

自动化逐渐进化为人工智能的更高形态，从简单重复性的工作领域开始，慢慢发挥替代人力的作用。

工业机器人，无人超市，自动驾驶等已经在挤占人类的从业空间。在计算机面前，人类的操作能力、记忆能力甚至分析能力都已经不占上风，高校所能培养的某些知识和技能，也不再具有竞争优势。

这种趋势将强制性推动高校课程体系和培养方式的持续变革。

三、MOOC、翻转课堂、在线互动教学等新型学习技术的兴起

规模化的高等教育解决了普及度的问题，但同时也带来了知识传授的同质化和师生互动的日益减少。很多学生耗费四年时间、价格不菲的学费以及生活费之后，却发现只不过进入了一个更大的高中课堂。

高等教育的价值和意义究竟该如何体现？

面对日益“工厂化”的高等教育模式，MOOC给出了自己的解决方案：在线课程 + 自主学习 + 社群监督，无须走进大学，也能接受不输于大学的高质量教育；

“翻转课堂”理论随后兴起：线上被动接受知识，线下主动探讨学习，进一步弥补了MOOC的短板。

在线互动式教学，则使得知识的传授进入“做中学”的领域：以codecademy为代表，开始在编程领域抛弃传统的理论学习，直接从一行行代码开始获得实践技能。而大数据技术驱动的“个人定制”个性化学习则有可能真正在学习效率和效果上，彻底击败高校。

在上述挑战之下，我们不难看到，高校自身的变革迫在眉睫。而这种变革首要在于管理理念和方式的变革。

中国高等教育领域中兴起的外部评价体现了哪些管理思想

面对变革，中国的高等教育也无法置身其外。

近年来，教育主管部门主导或推动的管理变革可谓此起彼伏：**新一轮审核评估，工程教育专业认证，高职内部质量管理体系建设与诊改等，都在以外部评价的方式，对高校的内部管理提出更高的要求。**

纵观这些新政策，其共性在于，都开始采用“量化”或者“数据化”的视角来替代以往“定性”和“经验化”的评价方式。

更深入的审视这些新政策，其中体现的管理思想大致有：

一、结果为导向、学生为中心、持续改进等“目标管理”原则

以工程教育专业认证为代表，其核心思想是从结果倒推，从企业真实的岗位需求为出发点，确立培养目标，分解毕业要求，构建课程体系，检验学习成果。

这一思想本质上源自于“目标管理”原则，即围绕目标的实现，确立工作计划，分解工作任务，有效执行任务并监督目标的达成情况等。

二、侧重数据收集和数据分析的“KPI管理”、“平衡记分卡”等绩效管理思想

此外，上述认证和评估都在强调从数据出发进行判断：相比类似评价，定量的指标所占比重越来越大。

同时，进一步抽象出高校管理或专业建设中的关键指标和关键数据，通过对这些指标点的评判，全面分析并发现存在的问题和短板。

这种方式，和企业管理中“KPI”（关键绩效指标）、“平衡记分卡”的思想原则基本一致。即构建一个反映绩效的关键指标体系，通过以定量为主的测量，反映个人、部门或企业整体的表现及不足，做出客观判断，指导后续改进。

三、构建全过程监控，加强过程控制的“TQM”全面质量管理思想

此外，这些外部评价还在要求和推动高校完善内部质量管理体系的建设，通过建立全过程监控，提高过程质量，从而提高结果质量。

这一管理思想出自工业管理中的“TQM”全面质量管理，以“ISO”系列认证为代表，强调通过构建质量管理的组织、完善质量管理的流程，设定质量管理的目标等，全面建立深入到每一个过程细节的管理机制，从而确保最终质量目标的实现。



数据化管理是解决问题的钥匙，还是束缚个性的锁链

从上述的分析中可以看到，一方面外部评价的兴起，借鉴了企业界的管理经验，为提升中国高等教育的质量提供了可落地执行的政策推动。对一直以来在管理水平上相对较低的高校来说，是提高内部管理的重要契机，符合现阶段的客观发展状况，具有重大的时代意义；

但另一方面，这些外部评价采用自上而下的方式，又多数借鉴工业时代的管理思想，带有“机械化”和“监控化”的影子，不仅使得很多高校难以适应，一定程度上也和高校的内在特点有所冲突，束缚了高校和学科建设的个性发展。

当然，综合而论，任何政策和举措都有正反两面，关键要看和当前实际情况的契合度如何，从这个角度而言，上述的各类外部评价，无疑是有着巨大的积极意义。

如果延伸一点进行思考，数据化管理对于高校来说，到底是解决问题的钥匙，还在束缚自由的枷锁？

应该说，外部评价更多是引发内部改进的推动力，起到评判和监督的目的，而从高校的内部进行思考，采用数据化管理等先进方式，需要更好的实现监督和改进的平衡。

要更好的发挥数据化管理的作用，减少其负面影响，大致有几个方面需要引起注意：

一、避免单一指标的简单判断，引入多指标综合分析。调研数据和基础数据结合，过程数据和结果数据结合，动态数据和静态数据结合。

虽然根据单一指标判断在管理上具有简明、清晰的优势，但是从单一指标出发一刀切，往往缺乏科学性和合理性基础，造成误判的可能性很大。

同时过于强调某一指标，也会增加数据造假的冲动和可能。比如某些学校实行就业率考核的末位淘汰制，一方面对于某些读研比例较高的专业不甚公平，另一方面也带来了虚假就业等问题。

二、针对不同学科特点，构建面向专业的科学指标体系，分类管理、分类考核。

不同学科在培养方式和就业特点上差异极大。如果拿艺术类专业和理科专业来比课堂趣味性，拿医学类专业和文科类专业比专业相关性，一定是不合适的。

因此，根据不同学科的特点，分类评价，分类判断，才有助于更加真实和客观反映实际状况。

三、以促成改进为主，以监督评价为辅，减少强制手段，采用柔性管理，尊重专业个性，推动自我改进。

正如前文提到，大学和企业不同，需要营造育人和治学的宽松环境和自由文化，如果一味的借鉴工业化管理方式，采用刚性较强的管理方式，不仅会引起学科、专业的反感和抵制，也无助于高校的长远发展。

在企业领域已经逐渐抛弃惩罚式、淘汰式管理的今天，高校的管理应更多采用柔性的方式，推动自我改进的意识，实现持续进步的良性循环。

面向未来，OKR 等知识型企业管理方式对于中国高校哪些启发？

最后，我们应该看到，今天的企业管理思想已经完全不同工业时代，数据化管理并不简单等于机械化的、非人性化的管控方式。

比如谷歌公司容许员工拿出 10% 的时间从事自己感兴趣的项目，比如很多互联网公司为员工提供早餐、按摩服务、心理辅导，比如硅谷流行的 OKR 管理方式（目标与关键成果法）等。

综合来看，上述的这些管理变革，都在呈现出更加人性化、

弹性化、科学化的特点。

实质上，随着企业环境的深刻变革，当前以知识型员工为主的新兴企业，已和一切向效率、成本看齐的工厂型企业有了很大的不同，从某种程度上来说，这些企业和高校之间的相似度越来越高。

因此，以上这些新兴的管理方式和方法，也值得高校的管理者们进一步了解、思考和运用。

在不远的未来，我们有希望看到，在面临类似的形势和挑战下，高校和企业之间在管理上相近度将越来越高，高校在运用最新管理技术上的步伐将越来越快，同企业管理水平上的差距也将越来越小。

我们也真心的希望，作为创新和知识发源地的高校，将在管理之树上，开出更加美丽的花朵。



误导性新闻横行，教你借助数据思维看清事实

文 / 新锦成研究院 张景岫

今天被一篇长文小小的震惊了一下，题目是《骗人的长寿村！想长寿还是要在“北上广”》。

看过之后才知道，原来从官方的客观数据来看，全国预期寿命最长的省级行政单位是：香港和上海。现在再谈起要不要逃离首都这个话题时候，又多了一条可靠的理由：既有霾可吸，也能活的更长。

很反常识，对不对？

01

在这个“大数据”来势汹汹的时代里，大家都逐渐学会了用数字说话。

有趣的是，**表面上我们重视并相信数据，而骨子里，每个人都更愿意相信一个或动听、或感人、或惊悚的故事。**

拿大学生就业问题为例，前几年曾有一段时间，新闻媒体陆续报道了几个大学生“啃老”的故事，读过以后无不令人扼腕叹息，哀其不幸、怒其不争，并很快引发了大学生啃老问题的大讨论，似乎这个事情已经严重到不得不解决的程度。

但，真实的情况如何呢？根据我们连续几年进行的全国大学毕业生离校三年后跟踪调查发现，中国大学生啃老的情况少之又少，远不足总人数的百分之一。

其实不需要这种全国性的数据，只要冷静下来想一下，就不难得出同样的结论：如果一种现象已经非常普遍，那又怎么有被新闻报道的价值呢？



02

在社会生活的各个领域，我们都习惯性的忽略数据，而被更有冲击力的故事所影响，包括在高等教育领域。

前几年人民大学在自主招生问题上出了事儿，立刻有人跳起来反对自主招生；去年清华大学走了一个著名的年轻女学者，马上有人质疑国内高校留不住人才；今年年初，某个寒门博士不幸自杀离世了，又引起了大片关于博士培养制度的争议。

争论本身不可怕，争论本质上有助于进步。

然而正因为这些个别事件的发生，很多人正在或者已经形成这样的印象：自主招生舞弊概率很高；国内高校人才流失严重；博士培养制度压迫的博士们“民不聊生”。

这样的印象，客观来说，往往是错误的。

人类天生是事实的动物，喜欢听故事；人类天生又不是数据的动物，本能的排斥抽象的概念。

在人类漫长的进化过程以及生存竞争的自然选择中，首先形成的是事实的概念，进而接受的是在事实基础上加以虚构和润色的故事，而对于数字的认识，则是最近几千年才开始的事情。相比于人类从智人诞生至今将近10万年的漫长历程来说，只是短短的一瞬。

因此，严密的、经过科学论证的详实数据往往因为太抽象，难以让大家产生深刻的认识，而一个可能不具备代表性的故事，甚至是虚构的故事，却能够让每个人印象深刻。

03

很多时候，某院校出了一个创业明星，马上让人觉得这个学校创业搞的不错；某学校出了一个明星讲师，马上让人觉得这个学校教学搞的很好；某高校出了一个科研明星，马上让人觉得这个学校科研实力很强。

然而，要真正还原事实的真相，不被各种虚假或者带有误导性的新闻所迷惑，我们恰恰需要的是努力和自己的天性对抗，学会从数据的角度思考问题，学会正确的认识数据。

有几个简单的步骤，可以帮助大家避免被“故事”所欺骗：

第一，先问问是否具有“普遍性”。

北京红黄蓝幼儿园爆出了虐童事件，在直接全面否定中国的幼儿教育 and 幼师队伍之前，不妨先问问，这类事件是否普遍，发生的概率有多少？相比于中国庞大的幼儿园数量和幼师队伍，这个比例高不高？

第二，再看看是否具有“特殊性”。

前些年，富士康 N 连跳事件轰动一时，在抨击富士康是“自杀工厂”之前，应该先搞清楚：富士康的自杀率是多少？相比于社会上同龄人口的自杀率，富士康工人的自杀率有没有显著的高于平均水平？

第三，最后也要学会质疑数据，因为数据有时也会骗人。

北京市正式限行之前，某知名市场调研公司发布了一个调查结果，结果显示：绝大多数北京市民支持支持限行。

这个结果简直令人大跌眼镜。后来才发现，这个公司的调查方式是在公交站、地铁站等人流汇集的地方发放纸质问卷。原来多数被调查者是不开车的！

所以，当看到一个数据结果时，无论谈到的是中国家庭的平均收入有多少，还是大学生的就业率到底有多高，在决定相信之前，首先也应该问一问：

这个数据是从哪里来的？选取的样本是否有偏差？展示的结果是否有选择性？尤其是当这个数据结果和你的常识判断有冲突的时候，更需要仔细的甄别一下，因为虽然有时候是你的常识出了错，更多的可能是数据本身不靠谱。

最后，我们经常看到七大姑八大姨的朋友圈看到各种惊悚文章。

了解一点数据思维，将有助于你判断，西瓜和兔子肉能不能一起吃？每天吃一把大蒜是否有助于减肥？女博士是不是更难嫁出去？什么属相的人命不好？

愿大家都能保持冷静，不被忽悠！





驴得水

THE DONKEY

从《驴得水》看教育体制中理想与现实的骨感现状

文 / 新锦成研究院 张景岫

最近看了一部几年前的喜剧电影，心情很沉重，也有很多感悟，在此与大家分享。

01

这部电影叫《驴得水》，虽是开心麻花的作品，看完却一点都不开心不起来。

大致的剧情是：抗战时期，国民政府治下，几位充满教育理想的教师投身于农村教育试验，出于需要驴运水的生活困难，不得不虚构了一位“吕得水”老师领取空饷来养驴，不巧教育部特派员来校检查，又误打误撞把冒充“吕老师”的一位铜匠评为典型，从而引发了一系列闹剧。

据说看完这部电影没有心情好的，有人从里面看出了政治，有人从里面看到了人性，但是我看到的这个隐喻，是关于教育的：

教育者为了育人的理想从事教育事业，但办好教育不能仅凭理想，需要经费支持；而经费掌握在政府部门手中，决定经费划拨依托于某种判定标准。因此，教育者为了办好教育，必须获得钱，为了获得钱不得不迎合权，为了迎合权不得不弄虚作假，最后谎言破灭，一地鸡毛。

但是，最令人痛心的不是谎言被戳穿，而是在这个过程中，几位理想主义者的人格崩塌：**追求理想的孙校长走向了抛弃原则，无视钱财的裴老师走向了利欲熏心，勇敢热血的周老师走向了奴颜婢膝。**

02

即使在今天，类似的情节也还在高等教育领域中不断的重演。

在大大小小的各类评估评选当中，在从大学生就业到学术科研的各种考核评定当中，我们还能偶尔看到粉墨登场的“驴老师”身影。关于“被就业”引起的争议还没有完全从记忆中淡去。

去年名噪一时的“韩春雨事件”又最终以论文撤稿而结束（此事尚未有最终定论，不予置评）。

2017年，双一流大学名单的出台，引发了无数的质疑和争论，也有所谓的“内幕新闻”爆出，抛开这些或对或错的情绪反应和或真或假的街谈巷议不说，起码有一点是肯定的：**没有细致清晰的评选标准和公开透明的评选程序，要说服公众相信和接受，不是那么容易。**

03

作为一个站在高校之外谈高校的人，有些事情不了解，有些事情不能说，但相信身在其中的人都很清楚：面对着办学资质的合格与否，面对着评估评价的优劣与否，面对着办学经费的高低与否，崇高理想和残酷现实双重重压之下，有多少人能独善其身？有多少自愿或者非自愿的粉饰和夸大？又有多少注水和拔高的成就和典型？

我相信，冒名顶替的“驴老师”不仅仅存在于民国时期的“三民小学”。

同时，在这个过程里，我们也看到了部分教育工作者的“无

奈”和“异化”。

有不愿意谈钱的人，为了科研的梦想，不得不奔波于经费之间；有不愿意应酬的人，为了学生的就业，不得不出没于饭局之间；有不愿意求人的人，为了学校的发展，不得不求助于机关之间。

前段时间，几乎刷爆了朋友圈的“寒门博士之死”，多数人指责其导师的无耻，而我同时也看到了身在科研领域之中的艰难。世界上没有净土，即使是为了教育这样伟大而崇高的理想，很多时候也不得不为五斗米而低头。

当然，**有阳光之处必有黑暗，直视暗面不是为了丧失追求光明的勇气，而是为了更加坚定自己的执着。**

我们也看到，更加清晰合理的院校评价机制，逐年提升的教育经费支持，放权松绑的高校治理机制，都在陆续的变成现实。“管评办”分离，“放管服”深化，所有的一切，都在给中国的高等教育和教育工作者们带来更多和更美好的希望。





从减肥咨询到高校咨询 —— 高校该如何对无形产品做出理性购买决策

文 / 新锦成研究院 张景岫



01 |

周末去逛街，遇到一个加微信送礼品的商业推广，无奈小儿无赖，死活都要那个五颜六色的廉价风车，只好乖乖加上了微信，这才发现是一家减肥咨询机构。

对于世界上存在这种咨询服务，我很惊讶。作为一个曾三个月成功减掉 40 斤，并且在过去的一个月里刚刚减掉 20 斤的人，实在想不出这类的服务有什么意义。

道理很简单，**无论减肥药还是健身卡，都是有形且价值清晰的产品或服务，人们购买也是因为这类价值很难自己创造。**从社会分工的角度看，需要其他专业机构来提供。

但，所谓的减肥咨询是什么？最终无非是告诉你少吃饭，多运动，最多再帮你打气督促而已。

对于人体来说，减肥只要身体消耗大于补充即可成功。

这么简单的方法，难道还需要花费几千上万请别人告诉你？难道购买了这种服务，就不需要控制饮食，就会有人替你在健身房挥汗如雨、消耗脂肪吗？

02 |

由这个事情，我联想起一个类似的情况，比如说**高校如何理性购买无形产品。**

我曾经在商学院循规蹈矩的学过采购和供应链管理，也有幸在 20 多岁的时候就掌管一家美国公司在中国地区的采购业务。不过最近几年我看不懂的是，有一些高校选择花费高价购买所谓的“减肥咨询”。

注意，这里不是对所有的咨询服务一棒子打死——例如华南某大学花费几百万，请业内某知名公司做了全套的管理咨询，实质上只是一些调研报告的组合而已，至于到底发现了什么问题，又解决了什么问题，不得而知。

之所以把这类服务比作“减肥咨询”，道理不言而喻。

花了高价，最后除了一些属于“常识”范畴的建议外，无非就是一堆减肥药 + 健身服务罢了，需要忍受饥饿的是你，需要出汗锻炼的还是你。

与其如此，不如花几分之一的价格直接购买价值更清晰的产品和服务。

购物是一门学问，对于一个组织来说，做出采购决策更是如此。

03

在高等教育越来越强调内涵建设的今天，高校的发展完全依靠内部力量是不现实的，引进高质量的社会服务是必然选择。

然而，购买固定资产等有形产品容易，购买无形产品，往往需要更多的分析和判断。

那么该如何做出理性决策呢？我有几点粗浅的看法：

第一，看疗效不要看广告，看实质不要看包装。

不是所有冠以“解决方案”的东西，都能帮你解决问题。不是所有名声在外的机构，都能提供物有所值的产品和服务。

很多时候，所谓的全套解决方案，不仅多花钱，效果也不好。前些年，有些高校为了所谓的整体化、数字化校园解决方案，投入了数千万元的资金和好几年时间，最后真正达到预期效果的却少之又少，甚至有时候带来的麻烦，并不比解决的问题少。

无独有偶，也有装修界的内部人士告诉我，那些全屋解决方案，很多时候都是一些廉价和过时产品的组合，而且，即便购买了此类服务，你需要操的心并不比自己选材料、找工人更少。

第二，选择最懂你，最合适你的产品和服务。

曾经，某大型央企花费巨资请国际顶尖的麦肯锡公司做了一套整体咨询方案。洋洋洒洒几百页的报告和PPT，最后发现

缺乏落地性，上千万的资金就这样打了水漂。也许并不是麦肯锡公司不好或者不够专业，只是因为他不够了解中国和中国企业。

所以，选购咨询类服务，不像购买手机那样简单。选择有形产品或许可以看重品牌；选择无形服务，品牌的意义不大。

假设你要处理一个错综复杂的法律纠纷，你会选择一家鼎鼎大名，但是完全不知所云的律师事务所，还是会选择一家虽然名气小，但句句在理的律师事务所呢？

第三，态度和服务最重要。

我曾经在大牌商品上吃过亏，产品出现问题了，高高在上，从服务电话推到客服网站，最后转了几个圈，问题依然没有解决。

相比选购有形商品来说，无形产品更需要看重服务质量。正因为看不见、摸不着，效果难以衡量，所以后续的沟通和配合也非常重要。

拿简单的毕业生调研来说，不仅是最后拿到一份调研报告那么简单，从指标该如何设计才能体现学校特色，到报告该如何修改才能更深入的反映问题，每一个环节都离不开坦诚的沟通、良好的态度和扎实的服务保障。

就像一个家庭选择装修服务一样，保证不出错、绝对完美是不可能的，更关键在于解决问题的态度。



04

近年来，随着高校引入社会化服务的增多，越来越多的采购决策开始放在具体的业务部门。

虽然高校有很多规范化的采购流程可以减少风险，但由于具体的业务部门尚缺乏采购方面的系统性知识，所以在服务类产品的采购上，难免走弯路。

我不止一次的看到某些高校继续在犯购买“减肥服务”的错误，花了大价钱，买到的只是一些基本的调研服务和分析报告；而咨询服务的效果又难以衡量，很难说出具体的意见，最后只好打落牙齿和血吞。

这正如购买“减肥服务”的消费者，成功的人一定是凭借自己的意志力为主；而不成功的人也只能怪罪自己缺乏毅力，最后“咨询服务”到底有多少价值，没有人知道。

最后，我衷心的希望高校在做出这类购买决策的时候，能够少一些幻想，多一些理性，深思熟虑地明确自己的目的，抽丝剥茧地看清服务的本质，做出最适合自己的、性价比最高的选择。

A man in a dark suit and white shirt stands on the peak of a large, dark pyramid. He is holding a briefcase in his right hand. The pyramid is set against a bright blue sky with a large, bright sun in the upper left corner, creating a lens flare effect. Another smaller pyramid is visible in the background to the left.

韩寒发文：退学是一件很失败的事，深思大学教育的意义是什么？

文 / 新锦成研究院 柏梓杨

最近，韩寒在微博发表《我所理解的教育》一文，详细讲述了他当年退学的故事，感慨“**退学是一件很失败的事情，说明在一项挑战里不能胜任，只能退出，这不值得学习**”。

要知道，直到 2013 年，韩寒还曾在博客中说“到现在都一直在庆幸自己没去上大学”。而前几天，他在长文中表示：**不建议大家在大学前离开学校**，因为在社会阶层已经非常分明的发达国家，跨越阶层很困难。而现在的很多中国人，依然可以通过读书改变命运。



短短几年，韩寒对待退学的态度就发生了翻天覆地的变化。这是为什么？上大学与不上大学的区别在哪里？大学教育的意义又是什么？本文我们一起来探讨。

01 | 回想当年，韩寒退学之后，不少媒体把他的个人选择直接归因于中国教育的失败，甚至把他后来的成功，也当成了教育失败的反证。这种看法未免太绝对，但不可否认，退学的韩寒在事业上的确算得上成功。

当然除了韩寒，很多成功人士也没有读过大学。

比如，微软创始人比尔·盖茨，从哈佛大学退学后创办了微软公司；苹果教父史蒂夫·乔布斯，19岁因经济因素休学，21岁成立了苹果公司；锤子科技创始人罗永浩，高二从延边第二中学退学，后苦学英语去新东方任教；汽车之家总裁李想，高中通过个人网站获得不错的收入，后放弃高考选择创业。

这些人的个人发展及成功，被很多人视为榜样，但我们静下心来想一想就会发现：**他们的成功模式，别人很难复制。**除了胆子大、有恒心、行动力、抗压能力都很强之外，最重要的是他们比别人更早地知道自己想要什么，并一直在坚持做自己喜欢的事情。

02 | 国外做过一项研究，对比**上大学 VS 不上大学**的群体，经过长达10年、20年的跟踪调查后发现：刚参加工作的前几年，他们的收入差距并不太大；但随着毕业时间的增长，上大学 VS 不上大学群体之间的收入差距不断扩大，最后甚至会达到几倍。

所以客观统计数据显示，**总体来看，上过大学的人更有可能找到满意的工作，且发展更好、收入更高。**

这是为什么呢？

很可能是因为那些上大学的人本来就比较优秀，只是通过高考这个筛选机制，把相对来讲比较优秀的人都筛选出来了。

另外，大学之前学习的都是通用基础知识，如果想要从事专业领域的工作，尤其是理工科性质的，非常需要大学的专业知识。这样其实为你提供了四年缓冲时间，你可以学习、成长、犯错，同时积累知识和经验，为未来的职业选择做好准备。





03

上过大学与不上大学的人，最大的区别是什么？

国外有一项相关调研，结果显示排名第一位的是：**包容性，即眼界和态度**。也就是看待问题的视角、心胸更广阔一些。而眼界和态度是构成一个人气质很重要的部分，甚至超过衣着服饰。

为什么是包容性？

想想我们自己，基本在自己的家乡上小学、初中、高中，大家同处一个地方，风俗文化相同，成长环境大体相似，意识观念也很相近，所以三观比较一致。

而进入大学之后，同学来自五湖四海，甚至有国外的，大家来自于更广泛的阶级和民族，**在长期的交往及思想意识的冲突中，你慢慢会明白多元和尊重，懂得理解差异的重要性，包容性也就越来越大。**

那么，大学教育的意义是什么？

也许在于塑造一种“学习型人格”，决定你的人生波峰能有多高，人生轨迹能走多远。

也许在于激发学生潜能，让你真正对某种事物产生渴求、热忱、喜爱和专注。

也许在于跟优秀的人同行，相互竞争吸引、碰撞交流、激励自我，储备日后资源。

最后，用德国二百年前的教育宣言来结尾：

教育的目的，不是培养人们适应传统的世界，不是着眼于实用性的知识和技能，而要去唤醒学生的力量，培养他们自我学习的主动性，抽象的归纳力和理解力，以便他们在目前无法预料的种种未来局势中，自我做出有意义的选择。

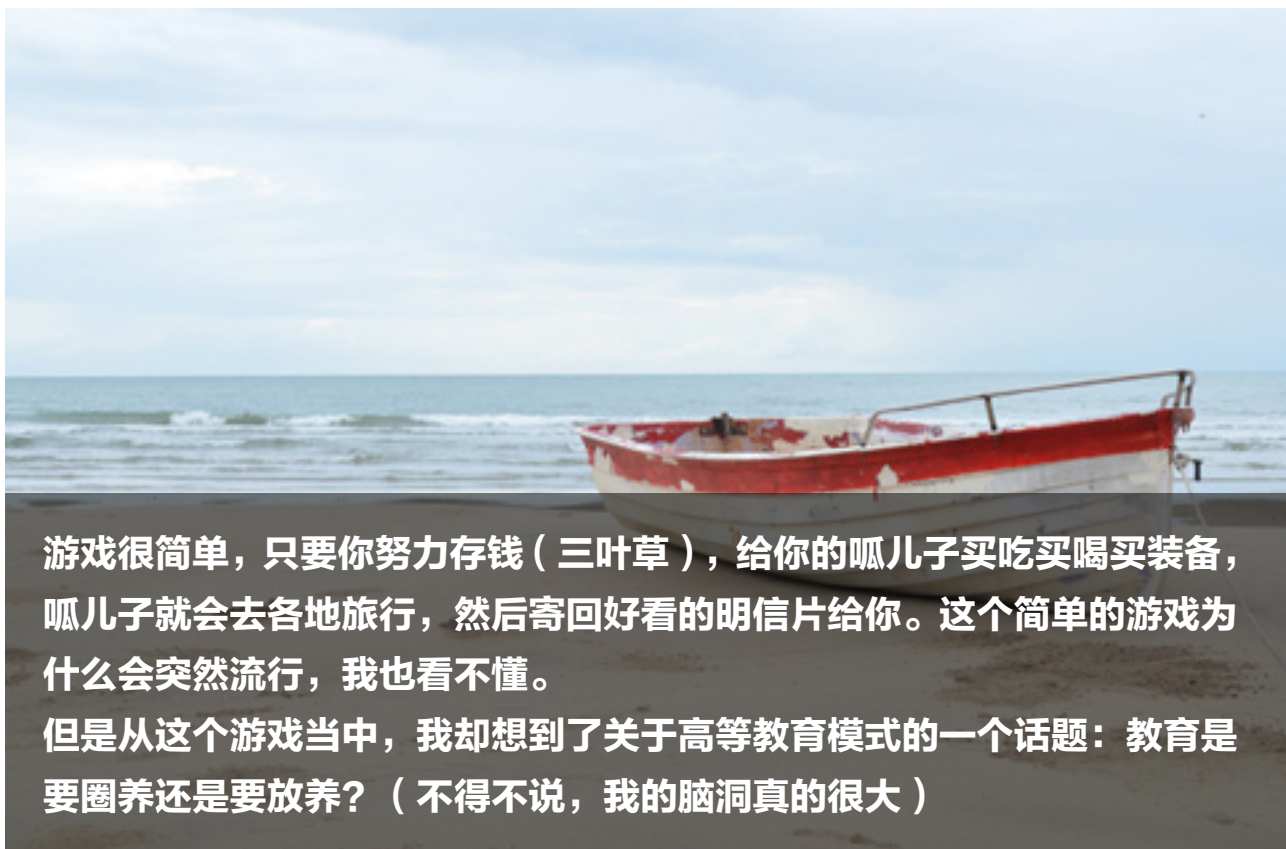
听说扇贝都跑路了，要不要养 只青蛙压压惊？——论教育该 圈养or放养

文 / 新锦成研究院 张景岫



听说獐子岛的扇贝都集体跑路了，虽然并非股民，但作为资深吃货的我依然感到十分痛心。

还好，最近一款叫做青蛙旅行的佛系游戏可以抚慰我受伤的心灵。不得不说，动物的世界真的很难懂。



游戏很简单，只要你努力存钱（三叶草），给你的呱儿子买吃买喝买装备，呱儿子就会去各地旅行，然后寄回好看的明信片给你。这个简单的游戏为什么会突然流行，我也看不懂。

但是从这个游戏当中，我却想到了关于高等教育模式的一个话题：教育是要圈养还是要放养？（不得不说，我的脑洞真的很大）

01 |

因为工作关系，我曾经拜访过国内的很多高等院校，有些高校（尤其是高职院校）采用的是封闭化的管理模式。

这里说的封闭化并不是指有形的院墙，而是指对于学生的约束和管理：进校必须刷卡，离校必须刷卡，早上起床要吹号，晚上 10 点以后不能出门等等。

我理解这种方式很多时候是无奈之举，因为安全问题是压在高校管理者身上的一副重担，有时候一个学生出意外的影响足以抹杀一年的辛劳。

但是，相比于培养学生的自由意志而言，安全问题真的有那么重要？

现代的通才教育或通识教育，被认为是高等教育的重要基石，相对于传授具体的知识和技能，教会学生如何思考和看待这个世界更为重要。

通识教育，英文里是 Liberal Education，而 Liberal 这词的本义是“自由”。

没有自由的思想，何来探索的动力，没有好奇的驱动，何来对于自身和世界的认识？

而我们的大学，正在树立起一道道有形和无形的墙，在把学生的世界同社会隔离的同时，也在把他们的思想紧紧的包裹和禁锢在象牙塔里。

02 |

很多高校老师，尤其是负责学生工作的老师在抱怨事务繁杂、工作繁重、事无巨细、事必躬亲，可谓是又当爹又当妈，吃喝拉撒都要管。

相比在手机上养青蛙的轻松而言，简直是天上地下。

然而这种辛劳的背后，恰恰折射出现在高校学生管理模式的封闭化和圈养化。

从农业视角看，相比放养，圈养无疑是更辛苦的。

圈养，需要照顾饮食，保证卫生，清理污物，从早忙到晚；而放养，可以优哉游哉，唱着信天游，躺在草地上仰望蓝天白云。

而且我们都知道，放养的牛羊更健康，更好吃。

虽然教育不能与农业等量齐观，但考虑到耶稣这样伟大的教育家也曾干过放羊这种不平凡的职业，所以，放养的模式也是教育领域应该并且可以借鉴的。

一方面，老师更轻松，更少负担；另一方面，学生更健康，更多自由。





03 |

我们常常担心现在的学生不够成熟，担心他们的心理太过脆弱，担心他们被社会欺骗，尤其报纸媒体上常常发布各种耸人听闻、触目惊心的消息：某某大学生身陷传销，某某大学生自杀身亡，某某大学生被骗百万。

这些消息只会让我们想放出去的手更加紧紧的收回来，然而，难道我们筑起更高的墙，设置更严格的管理制度，就能够避免这些事情的发生么？

最多只是把学生们更长久的置于一个更清洁的无菌室里罢了，这段时间越长，无菌室里的病菌越少，当他们推开那扇门，走向世界的时候就会更加脆弱，更容易受伤。

不得不说，社会和家长也在助长这种圈养的模式。

相比于国外的高校，中国的高校更像一个无限责任公司。任何意外，任何事故，似乎高校都负有无限的责任。

难道不读大学，就不会有意外和事故的发生么？难道相比于不读大学的同龄人，发生在大学生身上的意外和事故概率就更高了么？

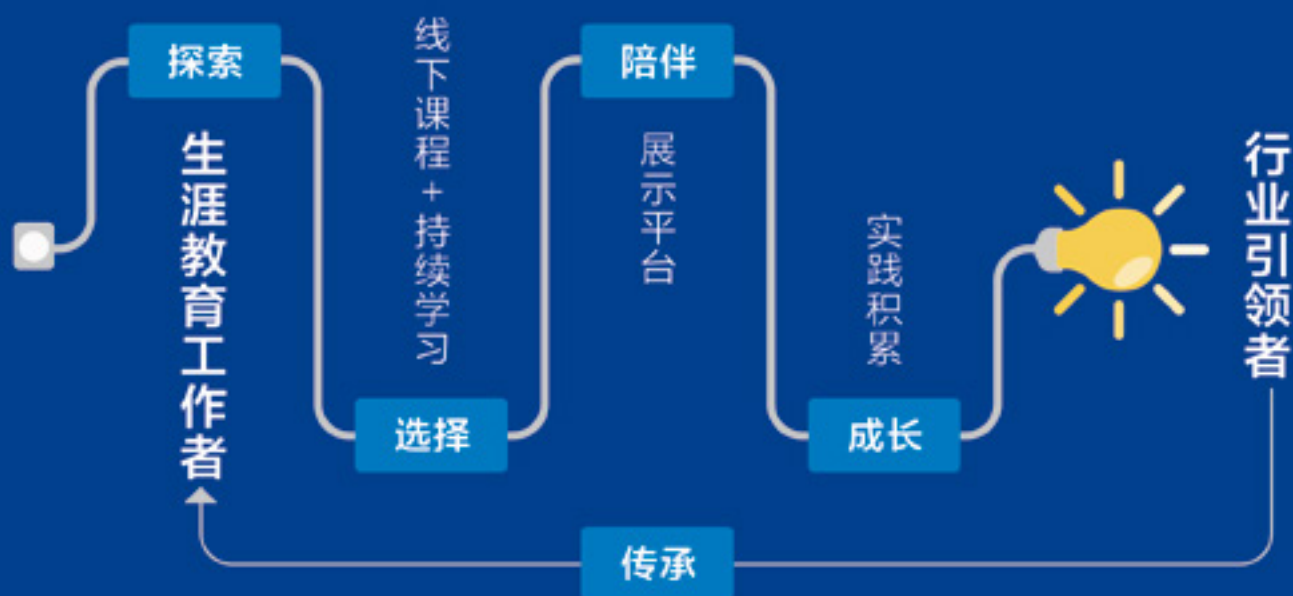
家长们一边抱怨着自己的孩子长大不，一边又把养育“巨婴”的责任传递到高校手中；一方面期望高校能教会自己的孩子认识世界，另一方面又期望高校像一个无所不能的保育室，承担从喂饭到换尿布的全部职责。

最后我希望社会和家长能更加理性的看待高校的安全责任，我希望高校能逐步解绑，同时逐步给学生解绑，我希望我们的高等教育能走向放养的模式，给学生更多的自由，同时也给予他们更多自由探索的思想。

新锦成生涯教育培训

新锦成培训是新锦成旗下品牌，以“持续为广大生涯教育工作者提供专业、实用、生动的O2O生涯教育培训及衍生内容服务”为使命，以探索、选择、陪伴、成长、传承为理念，为每一个在生涯道路上的人保驾护航。

成长路径



产品理念



服务咨询

Tel: 18611420664 微信: njc-001 邮箱: TrainingService@newjincin.com

客服热线: 400 800 8001



提升创业教育与指导的方法和工具

文 / 新锦成研究院 张景岫

背景介绍：过去十年，张景岫老师一直走在创业的路上。同时，由于新锦成专注为高校提供就创业教育、数据分析咨询等服务，目前为止，他为 400 多所院校做过相关专题的现场分享。在本文中，张老师会把自己的创业经历、对高校就创业领域的理解结合在一起，形成个人的独特视角，供大家参考。

如何理解创业教育？

1) 创业教育需要覆盖全体吗？

我认为是需要的。

不同的专业，定位和特点不一样，对于创业教育的理解和需求也不同。

比如很多人觉得**师范类、医学类专业**是培养专业人才的，可能不适合讲创业。

然而，我们在调研中发现：**师范类专业的学生创业比例比较高，尤其是在中西部欠发达地区**。因为并不是所有师范类毕业生都可以获得在编工作，加上现在教育产业发展很快，给毕业生创业也提供了很多机会。

比如，我们的大学有**体育教育、美育教育**。

体育教育是要培养出运动员吗？不，是为了提升大家的身体素质。

当然，美育教育也不是要求每个人都去当艺术家。

所以，创业教育需要覆盖到全体。

本质上教育是殊途同归的过程，国家出台多项政策强调创业教育，并不是为了解决大学生就业，单纯地培养一大批创业者，而是希望通过创业教育，帮助学生提升欠缺的创新意识和能力，以实现自我成长。

2) 创业教育就要鼓励创业吗？

前年，新锦成承担“**全国创业 50 强**”的数据调研和指标体系设计工作。由此，引发我们思考：如何衡量创业教育和指导的效果？是统计出来创业率越高，创业教育的效果就越好吗？

通过调研，我们得到的数据同样值得思考：**层次越高的院校，学生创业比例就越低，比如 985 大学的创业比例最低，高职院校的创业比例最高。**

我们又该如何评判这一现象？

回到问题本身：创业教育就是鼓励创业吗？

不是如此。

其实我们单纯地看大学生短期的创业率，意义并不大，因为全国的比例都不高。但是我们通过中长期调研发现，毕业三年、五年以后，这个数字提升的速度很快，有些学校毕业五年的创业率可以达到 7-8%，也就意味着平均每 12 人中就有一个在创业。

所以，我的理解可以用三句话来总结：**让盲目创业者理性选择；让具有潜力者发现机会；让信息闭塞者增加了解。**

3) 课堂里能讲明白吗？

早在 2001 年，美国哈佛大学商学院就曾考虑过培养创业人才，为此他们设置招生门槛：招收的学生必须有创业经验。

然而结果却跟预期恰恰相反，**不仅没有培养出很多创业人才，反而很多创业者在学习之后选择去打工。**

众所周知，高校中负责就创业的教师，绝大多数没有创业经验，但创业却是需要实际操作的事情，所以创业能不能在课堂里讲明白让很多人“争论不休”。

我的观点是课堂里可以讲明白，但一定要和指导结合在一起。

单纯的讲授只能解决某个阶段的问题，比如对基本意识的培养和塑造；而对能力和实践的培养，仅依靠课堂讲授效果不会太好。

以前，我们没有进行创业教育时，大学生创业者并不具备相关的知识，他们其实是在黑暗中摸索。但现在，我们不是把学生直接扔进水里，而是像游泳教练一样，在下水前先教会基本的动作和方法，然后再一步步指导实践。

这样的学习效果也是最好的。



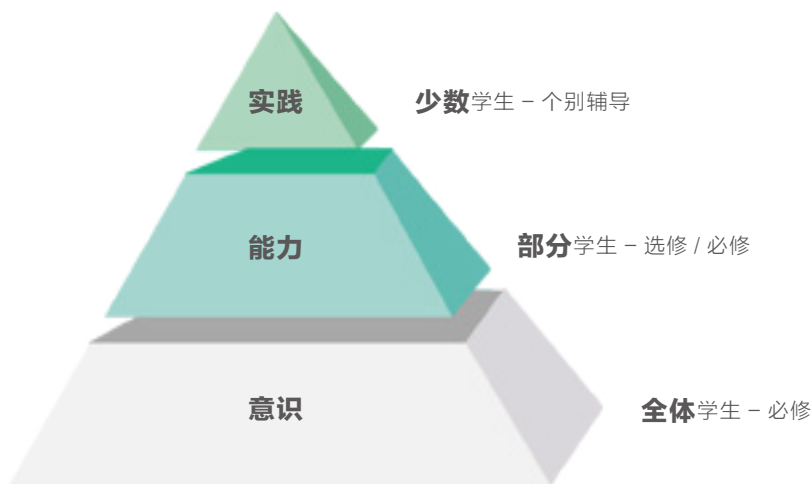
如何用金字塔模型指导创业教育？

1) 什么是金字塔模型？

简而言之，因为每个学生的诉求点不同，想要解决的问题也不同，所以创业教育和指导要覆盖的大学生群体，应该是包括不同层次的。最终，实际落在创业教育和指导上的方法和工具也有所差异。

所以，创业教育和指导应该是分层次的，我们以此构建一个金字塔模型。

如图所示：



这个金字塔模型最早是我在“2014 年大学生创业指导服务国际学术研讨会”上提出的。很有意思的是，在上个月河南省就业指导中心组织的全省培训中，我了解到，许昌学院就是按照这个金字塔模型进行的创业学院整体规划，并且成为今年全国创业 50 强的选评单位之一。

大多数人对创业的理解都比较狭义，认为创业就是开创一个企业。

其实“创业”这个词早在欧洲商业文化开始之前就已经出现了，它不仅指开创商业企业，也包括批判性的思维、打破常规、敢为天下先的创新精神。而这种思维能力在中国的教育中是比较缺乏的。

当我们把创业教育分层次之后，对于不同的群体和阶段，适用的教育方式也不同。

底层意识，全体大学生都有必要进行创业意识的培养或熏陶。

中层能力方面的内容，我们可以把它的范围进一步缩小，作为选修或必修，如果有条件，这些能力也应该覆盖到全体。

最顶层是实际投身到商业创业的实践。这部分内容没有必要覆盖全体，少部分有强烈意愿的学生，我们可以进行个别指导。要 30% 的优秀教师，能够把讲授和指导结合在一起，帮助部分学生提升创业能力；还需要 10% 的顶尖教师，通过经验和案例，真正为已经在酝酿创业的学生 / 项目，提供有效的指导。

所以，我们理解创业教育和指导，它应该是渐进的内容。

在意识阶段，要了解创业价值，培养创业意识；

在能力阶段，要学习创业知识，体验创业过程；

在实践阶段，要做好创业准备，开始实施创业，最后获得创业成功。

2) 金字塔模型下的教学方法

以前，很多创业家认为：创业很难教会别人。

现在，随着对创业规律的理解，创业新思想的提出，越来越多的人开始倾向：创业是可以教的。

那么，在金字塔模型下，我们适用的教学方法：**讲授与指导该如何分配？**

在**意识阶段**，我们对全体学生通过创业教育和指导，解决现在中国青年比较缺乏的**职业精神、开创精神和创新精神**。所以可以较多的以课堂讲授为主，比如讲授占 90%，体验占 10%。

能力阶段，解决的是**合作能力、抗压能力、创新能力**等问题。有条件的话，我们要把该阶段的教育延伸到全体学生。这时，单纯靠讲授，没有实际操作和体验，是很难得到提升的。所以讲授的比例应适度缩减，指导的比例应有所提升。

最后**实践阶段**，对于潜在创业者或者已经投入创业或入驻众创空间、孵化基地的学生，需要他们掌握**基本规律，减少失**

败风险，提升创业质量。此时讲授还有一定的意义，但占比很大的应该是实际指导。

3) 金字塔模型下的师资队伍建设

很多学校的创业教育工作刚刚开始或者仍在早期阶段，他们面临的最大的问题不是硬件、空间，而是对应不同的层次，存在课程建设、师资培养的问题。

其中最关键的就是师资培养。

那么，金字塔模型是否有助于我们分析学校的师资队伍如何构建呢？

不同的层次需要的老师不同，最难的是指导，最容易的是讲授。

对大量普通的创业教师来说，要解决的是意识普及问题，工作任务以讲授为主。这个通过课程体系构建、师资培养是能够解决的；

对于一部分优秀的教师，可以承担中间能力提升阶段的工作；

而顶级教师，要亲自承担实践指导的任务。即使他没有创业，也要通过参与创业项目来积累经验并指导。

所以，如果我们按照金字塔模型来构建一个理想的师资队伍，大致需要 **60% 的普通教师**，把创业意识覆盖到全体；需要 **30% 的优秀教师**，能够把讲授和指导结合在一起，帮助部分学生提升创业能力；还需要通过经验和案例，真正为已经在酝酿创业的学生 / 项目，提供有效的指导。

如何用翻转课堂解决创业教育的困难？

1) 创业教育面临的挑战

现阶段，学校在开展创业教育时，会遇到很多现实挑战，比如以下这 3 对常见的矛盾：

要求 VS 投入：

如果我们通过金字塔模型构建师资队伍，会发现对处于模型最高层次的顶尖师资要求很高，但同时，很多学校对创业教育投入的经费相对有限，这对矛盾该如何处理？

标准 VS 个性：

如今，国家倡导创新创业教育要和专业相结合，但如何结合还在摸索，且需要一个漫长的过程。

对于创业来说，不同专业的同学，甚至每一个个体的认识、理解、背景、知识都是不同的，我们怎样才能做到因材施教？标准课程体系又如何打造？

教育（讲授）VS 指导：

其实通过金字塔模型我们就会发现：基础的意识阶段，我们需要讲授老师，而高层的指导阶段，我们需要经验丰富的指导老师，二者如何平衡？怎样把讲授和指导更好地结合

在一起？

2) 什么是翻转课堂？

针对上述所说的三对矛盾，如何解决更好呢？

这里我要谈一个比较新的教育理念：翻转课堂模型（The Flipped Classroom Model）。

什么是翻转课堂？

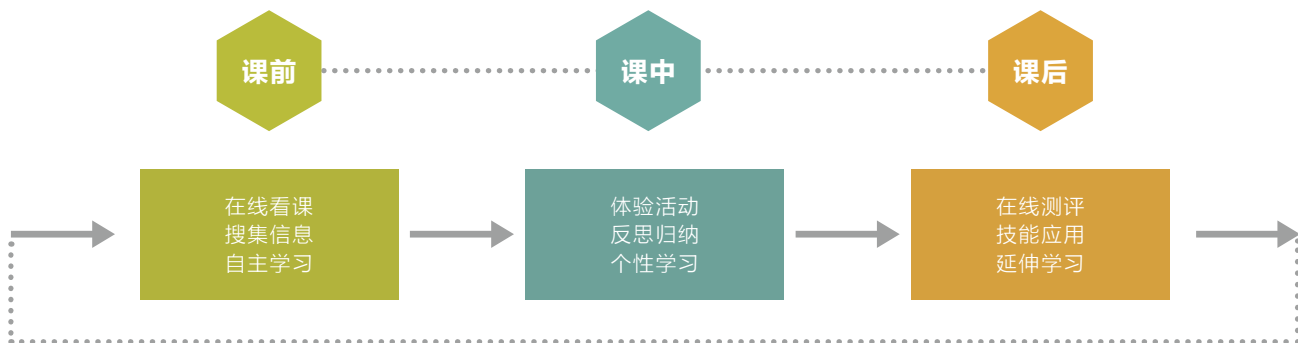
它是一种线上线下相结合的教育方式。

我们知道，现在类似慕课这种在线课堂的平台很多，也有一些学校自己在开发和构建。这种平台有一个很大的优点：**能把高质量的内容低成本地复制和传播。**

如果学校引入这种类似的平台，或者请名师录制课程，就可以把高质量、标准化的课程以较低的成本进行在线讲授，以解决我们前面所讲的普遍覆盖问题。

但，仅有在线部分是不够的。因为它面临的最大问题是学生的参与度和积极性。录制标准化的课程，可能面临没有人看 / 看了没有认真学的问题。

所以翻转课堂的好处是：我们把线上线下结合在一起，通



过把优秀、高质量、有一定经验的教师解放出来做线下个性指导，从而创造更高的价值。

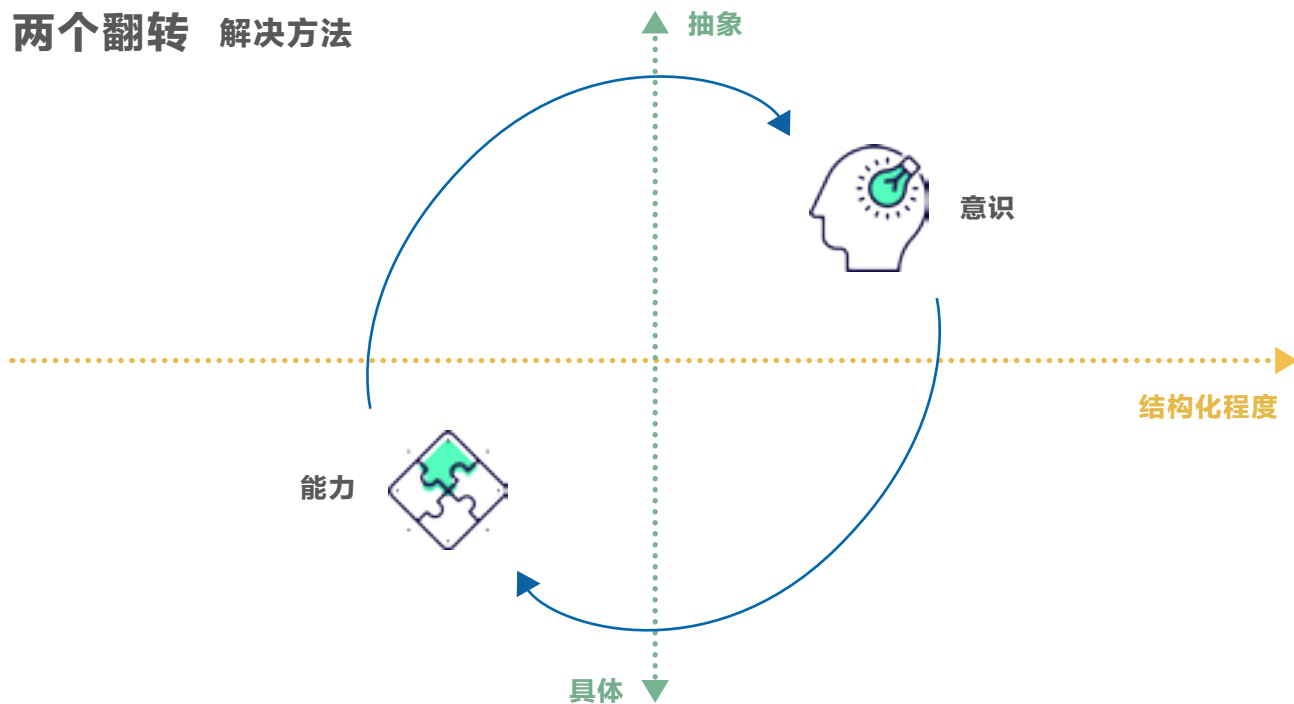
3) 翻转课堂如何操作？

我们可以利用翻转课堂构建一个比较完整的学习过程。

课前，线上预习；课中，体验活动、个性指导；课后，回到线上延伸学习。

其实新锦成所做的智慧创业学院，就是类似的翻转课堂平台。如果我们把翻转课堂进一步深化，回到能力和意识层面，其实可以有两个翻转。这部分也是我的原创观点。

两个翻转 解决方法



因为我们讲授的内容是由具体的案例实践到抽象的理论，结构化程度也是由低到高。

所以意识的结构化程度高，比较抽象，在图中右上角的位置。

而能力要应用在具体的环境中才能体现出来，所以结构化程度很低。但同时它比较具体，比如沟通表达能力、操作机器的能力等。

所以，我们可以构建两种翻转模式。

第一个翻转：解决意识阶段从线上到线下的翻转。

要先讲授，后指导。先用标准的讲授解决一般性规律性的东西，然后学生有了相关的意识，我们再通过个别的指导、具体的案例分析等强化意识。

它的过程是先线上，后线下，通过线上讲案例、讲故事，然后再回到课堂里讨论反思。比如我们可以通过在线课程，让学生学习关于腾讯早期创业的案例，然后再回到课堂里进行具体的讨论，分享通过案例的收获是什么。

第二个翻转：能力方面的提升。

这是先线下，后线上，由具体到一般的过程。比如，我们通过团队模拟演练，设计 logo、执行某项任务等，可以分析遇到的情况，观察团队里每个人的表现，然后再回到线上分析，也可以学到更多的知识。

所以，我们讲两个翻转解决意识和能力的问题。

解决意识要先线上后线下，其次是先具象后抽象，通过一个具体的案例切入。

解决能力要先操作，后提炼，通过具体的模拟带来能力的提升。

如何用“精益创业”理论指导创业实践？

1) 什么是精益创业？

我的理解，精益就是省，也就是**用最省钱、最省时间的方式，最快找到创业成功的关键点。**

创业本质上像在迷宫中寻找出路，没有现成的方法可以学。而精益创业的理论首先表明，创业是有规律的，可以通过一系列培训的方式，让人掌握规律，提升创业成功率。

很多人经常犯这样的错误：我看某某开了奶茶店很赚钱，所以我也要开一个。十有八九，你要失败。因为他赚钱有很多背后的东西你是看不到的，或者他在这个地方、这个时间点上可以赚钱，等你再开，时间、地点变了，很可能就失败了。

因此，每一个创业都是一个全新、独立的过程，而精益创业可以帮我们找寻规律。

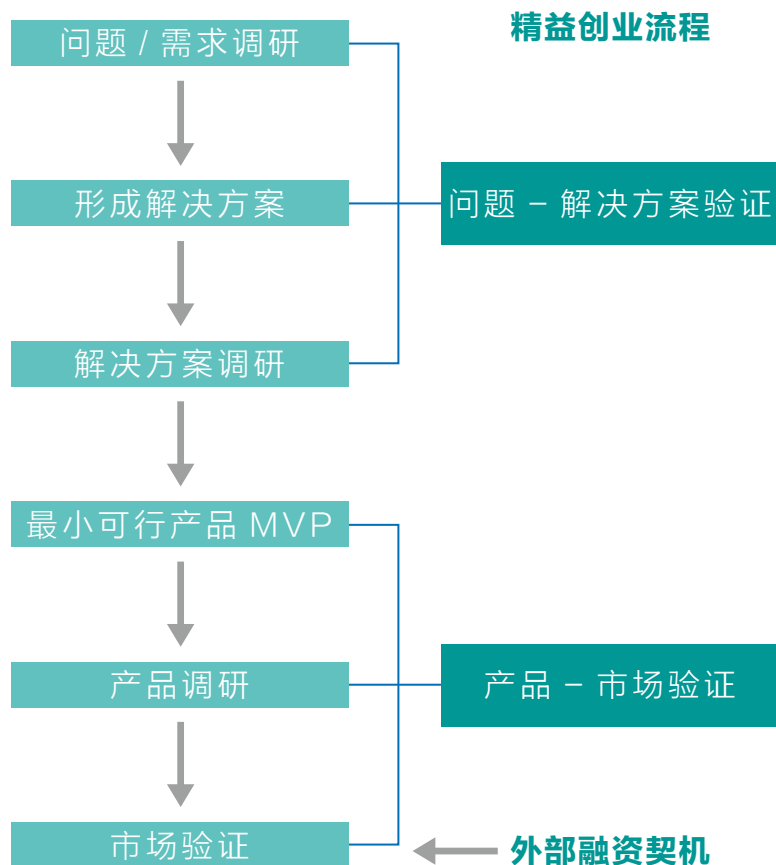
2) 精益创业的理论模型

第一，不能假定我的商业模式在一开始就是成功的，因此需要验证，而且在创业过程中要不断地调整。

第二，在做出大的投入之前，一定要用最省钱、最省时间的方式来完成这个阶段的探索。

看下图，精益创业的流程：

实践指导 精益创业



第一：通过问题－解决方案验证。

比如，在开奶茶店之前，按照精益创业的流程就是了解周边的环境是否存在这种需求，这个叫问题；然后验证提出的解决方案能否解决这个问题，也就是**要验证这种假设、问题和需求调研是否存在**。

还是回到开奶茶店的案例，在开店之前，比较好的做法是什么？应该找同学们了解情况：是否喜欢喝奶茶，是否觉得学校周围买饮料很不方便？这是需求和问题的调研。

如果很多同学确实觉得买饮料很不方便，且很喜欢喝奶茶，那么验证需求后我们可以形成一个解决方案：要摆一个奶茶摊，还是租一个店面？

在解决方案确定之后，也要进行调研。怎么做？

在奶茶店选址之前，可以和同学交流或做一个小问卷，甚至可以在奶茶店的大概位置、时间、价格、主营产品确定之后，做一个预演。比如，扫描二维码关注之后，等开业时可以免费领一杯奶茶，然后看有多少人关注了二维码，从而验证解决方案是否合适。

所以精益创业是教我们反复试错，每个阶段都不坚信自己做的是对的，而是通过科学的方式对它进行验证。

第二：做产品－市场验证。

这里要提一个 MVP 最小可行产品验证，比如在开奶茶店，调研了需求，考察了选址，是不是要马上开起来呢？

不是。更高明的做法是推出一个更小的可行性的产品。比如，租一个推车先在周围卖一卖，测试哪一种奶茶卖的最好，是不是真的有很多人来买？

然后，针对最小可行性产品的反馈，还要进行产品调研。

比如用户反馈分量太小、口味偏甜等，通过对收集的信息进行改进，再投入市场验证。如果市场验证通过了，对于一些有增长潜力的产品，也是寻求外部融资的契机。

3) 教师如何提升创业教育能力？

总结一下，精益创业的观点就是：**既然创业是在迷宫里寻找出路，而时间和资金比较有限，那么我一定要想办法，在初始资金耗尽之前实现市场验证。**

而关于精益创业，在目前高校创业教育中讲到的并不多。

但恰恰这个思想非常适合大学生创业。因为大学生的钱少，知识、经验、人脉都比较有限，精益创业可以帮助学生用最短的时间、最少的资金完成市场验证。

最后，高校教师如何提升创业教育的指导能力？

1、创业理论学习。推荐《精益创业》、《精益创业实战2.0》两本书，这是我看过众多的关于创业书籍中理论和实践操作能力最强的书。

2、项目实践积累。对高校的创业指导师来说，并不一定是你要开创一个企业，而是通过具体创业案例的参与来获得经验，完成案例的积累。案例积累的越多，你的水平就越高。另外，还可以通过与创业者进行经验交流，参与创业论坛等拓展人脉。

以上是我关于“提升创业教育与指导的方法和工具”的一些想法，也是对于翻转课堂的理论应用在创新创业教育中的原创研究，希望提供一种思路来帮助学校解决创业教育要求很高、师资力量不足与资金投入非常有限之间的矛盾。希望能对大家有所帮助。



2018 春招扫盲，留给你的时间不多了！

文 / 新锦成研究院 柏梓杨

进入三月，春招正在如火如荼地进行，时间紧、任务重，想在春招中斩获心仪 offer 无疑成为广大毕业生的心愿。

本文为大家整理了春招指南，扫盲春招，努力备战，一起来看吧！

春招时间

一般来说，2月中下旬至3月底为春招高潮。基本上，春招中有实力的企业都会在这个时间段启动简历投递。这也是毕业生找到一份好工作的最后并且最佳机会。

虽然有少数企业春节前就开始春招了，但按照今年春节休假的时间表来看，大部分企业基本还是3月份启动春招。

春招的时间特点是：

持续时间短，春节后持续到5月，但高潮3月就结束了，后面2个月是零星的招聘。所以请注意：准备时间很短，请好好把握。

春招的竞争情况

总体来说，春招的竞争还是比较大的。原因主要是：

1) 相比较秋招，春招中企业和岗位数量的降幅会达到50%以上，但那些考研、考公失利的同学，都会加入春招，数量多且不乏优秀的人；

2) 部分在秋招中虽然拿到offer，却并不满意的同学，还想继续寻找更好的机会；

3) 时间紧、任务重，你的个人心态和备战情况，也会大大影响结果。比如，春招时毕业在即，你要写论文，准备答辩，拍毕业照，租房等，在时间紧张的情况下，可能会焦虑和恐慌，对很多事情的把控就会失衡。

虽然春招参与的企业相对较少，但也给大家总结一下春招的机会：

1) 2月中下旬至3月底是春招高潮：基本上，大部分企业都会在这个时间段启动简历投递；

2) 3-4月公务员考试：省考和各地市考。省考和地市考相比国考会简单一些，岗位也会更多，想回家工作的同学可以考虑这个就业选择；

3) 4-5月的大型招聘会：春招的招聘会主要集中在这2个月，请好好把握；

4) 5月事业单位招聘：跟公务员一样，这个时候事业单位的招聘范围比较广，也是不错的机会。



如何应战春招？

1、秋招复盘，总结经验

如果你参加过去年的秋招，那么第一件事就是对秋招做好总结，找到自己不足的地方，然后反思求职目标是否需要调整，确定自己与目标岗位的差距，同时有计划地加强训练，全面提升自己的能力。

2、确定职业发展方向，避免盲目就业

应届毕业生做好职业定位，确定职业发展方向非常重要，必须结合个人特长、兴趣，并考察行业前景，并制定出自己的短、中、长期职业规划，走好职业生涯第一步。

虽然海投简历看起来机会增多，但其实既浪费时间，又浪费精力，如果投递多了没有结果，还会让自己丧失信心。

所以，我们在看到招聘时，应初步判断自己与岗位要求是否匹配，对该公司／岗位是否感兴趣，然后再针对性地选择心仪的岗位进行投递。比如，你可以看岗位描述、任职要求，也可以根据自己的实习经历、学习能力、抗压能力等进行判断。

3、简历要足够吸引 HR

每年网申时，就有将近 60% 的同学被刷掉。大多数同学被刷掉在之后，依旧用同一份简历重新海投。

但值得注意的是，你需要针对不同的岗位，对简历内容作出修改，把与岗位相关的技能、亮点写在前面，快速吸引 HR 的眼球。同时，在撰写简历的过程中要疏密有致、主次分明，尽可能的挖掘与目标岗位、公司之间的联系，一定要给 HR 一个感觉：这个人就是为我量身定制的。

4、准备常见问题的回答技巧和方法

面试最容易被问到的问题，以此来考察你是否是他们要找的人才：

1) 你为什么选择我们公司／岗位？

考察你对公司、岗位的忠诚度和稳定性

2) 我们为什么要选择你？

考察你有哪些解决问题的能力

3) 你打算如何胜任这份工作？

考察抗压能力与快速学习能力

4) 未来三到五年你的职业规划是什么？

考察你对未来的职业发展规划

5) 你的优缺点是什么？

考察你的性格与公司岗位的匹配程度

掌握好回答这些问题的技巧和方法非常重要，所以希望大家加以重视，并提前做好准备。

5、关注各高校就业中心网站

一般来说，各大知名企业都会去比较好的高校宣传，所以你可以关注所在城市或临近省会比较知名的高校就业网站，有机会看到更多企业的招聘信息。

另外，毕业论文的准备越早越好，给春招留出足够多的时间，也不至于让自己太过慌乱。

最后，机会总是留给有准备的人，希望大家认真准备每一场笔试面试，相信自己，努力拿到心仪岗位的 offer！

为什么年近40的我要开始学编程？

文 / 新锦成研究院 张景岫

最近开始学编程，作为一个零基础文科生，我要学习敲代码，熟悉那些日常打字很难遇到的特殊字符，试图理解复杂的二进制、十六进制，感觉又回到了初学语文的痛苦时光。

身边有朋友很不理解，“难道年近四十的你，还打算吃程序员这碗饭？”

其实，不是我想成为一名程序员，只是学编程是我的兴趣和遗憾。

从 90 年代拥有第一部 386 个人电脑开始，我一直对计算机拥有浓厚的兴趣，遗憾的是因为信息不对称和选择问题，最终和计算机工作擦肩而过。

01

世界上最大的职场社交软件 LinkedIn 创始人里德·霍夫曼提出过一条职场原则：任何一个职场人都应该有自己的 Plan A、Plan B 和 Plan X。

所谓 Plan A，就是你现在在做的工作，主要的谋生手段。

Plan X，是遇到财务困难和重大风险时的应急方案。

而多数人忽略同时也最为重要的 **Plan B，则是你内心真正的兴趣所在**。千万不要把它仅当做你的业余爱好，而是要持之以恒的投入精力，用心经营。

也许你是一个循规蹈矩、朝九晚五的公务员，但你有成为作家的理想。那么，不要让这个想法轻易溜走，拿起笔坚持写，也许 10 年、20 年以后，写作会成为你的终身事业。号称“白话讲史的第一书”，至今在畅销书排行榜上长盛不衰的《明朝那些事儿》，就是出自一位曾经的海关公务员之手。

Plan B 不仅适用于已经参加工作的职场人士，同样适用于身在象牙塔的大学生。

在读书时代，有一位学长是会计专业的高材生，也是学校辩论队的著名辩手，业余爱好是音乐和编程，我偶尔到他宿舍拜访，不是在摆弄吉他就是在看又大又厚的编程书。那时的我很不理解，软件开发和财会工作简直风马牛不相及，学这些杂学有什么用？然而，毕业以后他留校读了会计学硕士，随后考取了国内某名校的计算机博士。现在他一方面在大学任教，前途光明，另一方面又在多家企业担任顾问，已经成为了会计电算化领域的知名专家。

02

经济的飞速发展，让当今职业世界的变化越来越快，新职业不断被创造，旧职业不断在消亡。

比如人工智能技术的快速发展，就给很多年轻人的职业路线笼罩了各种不确定性。去年初冬，我受邀到西南政法大学参加全国政法院校就创业工作交流会，前去接我的学生志愿者问了这样一个问题：“张老师，我是一名学法律的大一新生，现在人工智能发展这么快，对我将来的职业选择会有什么影响呢？”。说实话，我也没有答案。

如果说在变动较为缓慢的农业时代、工业时代，过往经验还能提供大致靠谱的建议，那么在变化加速的互联网时代、大数据时代，没有人能很好的预测未来。

当很多专家言之凿凿的认为五十年内，计算机还无法在围棋上胜过人类时，Alpha Go 就横空出世了；当很多人觉得无人驾驶技术离真正应用还为时尚早时，深圳的无人驾驶公共汽车已经正式运营了。所以，我们如何教会今天的年轻人去应对未来的职业世界，是一个难题和挑战。

03

稍微深入一点剖析，我们不难发现，今天的职业世界已经发生了质的变化。**我个人把现在的职业世界称为“非线性职业发展时代”。**

农业时代，所有人的职业都是固定的、线性的。如果出生在农民家庭，你一辈子的工作就是好好种地、多开垦荒地、扩大总土地面积；如果出生在书香门第，你的职业路线一定是参加科举考试，直到金榜题名开启官场之路。

工业时代虽然提供了更多的选择和不确定性，但大部分人还是按照线性的职业发展拾阶而上，比如：从讲师→助理教授→副教授→教授，从技术员→助理工程师→工程师→总工程师。

然而当今非线性的职业发展时代，以往农业时代、工业时代的线性职业规划已经大致失去了作用。越来越多的人会选择跳槽、转行，一生的职业跨度很大。所以，我们没有办法简单的告诉学生，你只要选 A 路线或者 B 路线就可以。

04

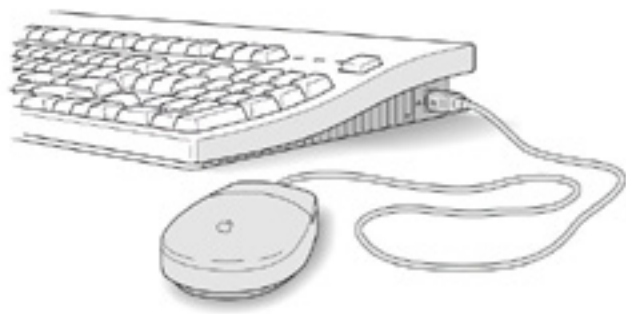
那么如何应对？

Plan B 也许在某种程度上提供了一种应对方式。你可以在主业之外，围绕个人兴趣爱好再发展一些额外竞争力，经过长期沉淀、积累，也许会对你的职业发展有所助益，也许会在你现有的职业路线之外开拓一条新路。

正如我那个把会计和计算机结合起来的学长，也正如写出《明朝那些事儿》的当年明月。

最后，从生物学的理论来看，Plan B 其实就是有意识的提供系统的冗余，以提高对抗风险的能力。因为生物系统在亿万年的进化过程中，已经发展出一套应对不确定性的有效做法。简单来说，比如人其实只需要一个肾，但每个人都有两个，这就是防范风险；其中一个肾失去功能时，还能维持人体的存活。

所以在我们无法预测未来时，在整个社会充满“黑天鹅”和“灰犀牛”时，拥有并坚持一个 Plan B，也许会是不错的选择。





不创业也应该读的 5 本书，超级推荐！

文 / 新锦成研究院 柏梓杨

总有一些好书，因为各种原因，没有被人发现。

本文为大家推荐 5 本创业书籍，不仅有趣易懂，更是超高质量的经典，高度浓缩的智慧。

不管你要不要创业，会不会讲创业教育，这 5 本书都会带给你独特、新颖的内容，千万别错过哦！

01

《精益创业》

作者：埃里克·莱斯

推荐理由：本书提到精益创业的三个主要工具是：最小可用品、客户反馈、快速迭代。这一模式不仅针对车库创业派，对于全球最大企业内部的新创业业务也同样适用。

内容简介：精益创业代表了一种不断形成创新的新方法，它源于“精益生产”的理念，提倡企业进行“验证性学习”，先向市场推出极简的原型产品，然后在不断地试验和学习中，以最小的成本和有效的方式验证产品是否符合用户需求，灵活调整方向。如果产品不符合市场需求，最好能“快速地失败、廉价地失败”，而不要“昂贵地失败”；如果产品被用户认可，也应该不断学习，挖掘用户需求，迭代优化产品。



02

《精益创业实战（第2版）》

作者：Ash Maurya

推荐理由：想要验证自己的创意、解决实际问题和渴望拥有成功事业的人，可以把本书当成一套明确的实践计划、一幅清晰的创业路线图、一本实践指南，或者一套反复实践的方法论。

内容简介：本书融合了精益创业法、客户开发、商业模式画布和敏捷、持续集成的精华，讲解精益创业实战法。作者以自己的创业项目为主线，结合大量真实案例，并融入一些伟大创业者的智慧，创建了一套思考、验证和发布产品的系统。

03

《创业维艰》

作者：本·霍洛维茨

推荐理由：大多数创业书所说的都是如何做正确的事，不把事情搞砸，而本·霍洛维茨还会告诉你：当事情已经搞砸时，你该怎么办。

内容简介：在《创业维艰》中，本·霍洛维茨从自己的创业经历讲起，以自己在硅谷近20余年的创业、管理和投资经验，对创业公司（尤其是互联网技术公司）的创立、经营、人才选拔、企业文化、销售、CEO与董事会的关系等方方面面，毫无保留地奉上自己的经验之谈。他还谈到了与硅谷顶级CEO和投资人的交往经历，以及他和马克·安德森这对绝佳拍档一起奋斗18年的故事。

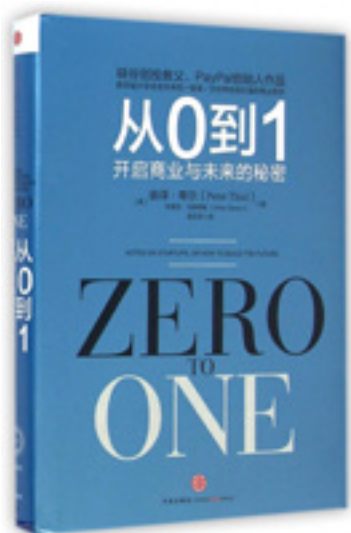
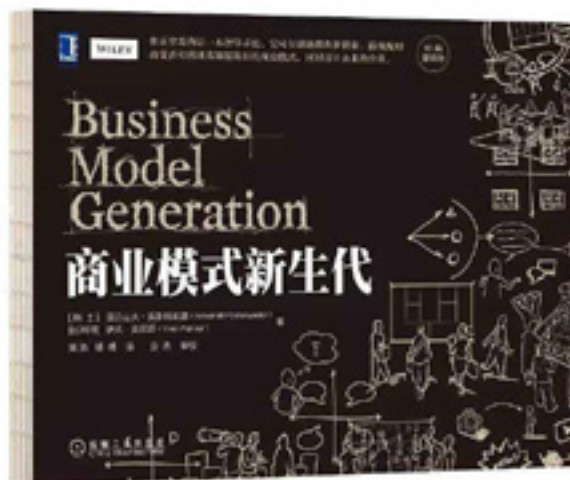


04 《商业模式新生代》

作者：亚历山大·奥斯特瓦德
伊夫·皮尼厄

推荐理由：这本书频频出现在各国的畅销榜，书中涵盖的范围包括企业分析、创新思考、策略拟定及实际执行，完整描述了商业模式创新所需的各个方面。并利用商业模式画布分析瑞士银行、Google、乐高、任天堂、Apple 等跨国企业，归纳出三种不同的产业模式，也涵盖新近的热门现象免费效应及长尾理论等。

内容简介：作者列举了六种有趣的方法与工具，如移情地图、沙盘推演、图像思考，说故事创新等，并附上详尽的说明与操作方法。在书籍的后半部，作者着力于如何将发散的创意集结成可实行的策略，以及策略执行的五个主要步骤，将商业模式创新这看似艰深复杂的工作，化整为零，让每个读者跃跃欲试。



05 《从0到1：开启商业与未来的秘密》

作者：彼得·蒂尔 布莱克·马斯特斯

推荐理由：本书为你开启创新的秘密，进入彼得·蒂尔颠覆式的商业世界：创新不是从1到N，而是从0到1。《从0到1》也是迄今为止最重要的一本商业书！

内容简介：PayPal 公司创始人、Facebook 首位外部投资者彼得·蒂尔在本书中详细阐述了自己的创业历程与心得，包括如何避免竞争、如何进行垄断、如何发现新的市场。这本书还将带你穿越哲学、历史、经济等多元领域，解读世界运行的脉络，分享商业与未来发展的逻辑，帮助你思考从0到1的秘密，在意想不到之处发现价值与机会。



生涯GPS



检测行动效果



提升能力素养



明确职业目标



发现职业自我



认识职业世界

传统测评工具

VS

新锦成测评系统

多项测评，学生老师越测越糊涂

12年生涯教育理论研究，多项测评化繁为简，
单项生涯测评直指职业发展方向

传统测评与真实职业世界割裂，测评结果
缺乏实用性

新锦成与多个省厅及1000余所高校联合，对千万
毕业生进行调研，形成“就业大数据”，为测评提
供有效的数据支撑，及最有实用性的测评结果

传统测评缺乏体系化，测评结果分立

首创“职业倾向+能力素养”测评，双核驱动，依据每
个学生职业发展目标，准确定位能力提升方向，让生涯
规划教学因材施教、有的放矢

传统职业信息库数据源为静态，不
能实时更新，职业解读缺乏权威
性，信息缺乏深度

新锦成职业信息库数据源为动态，实时更新，以多个省厅
及众多高校千万毕业生真实就业数据为基础，深入解读上
千职业

当生活陷入困境，你需要它来自救

文 / 新锦成师资培训部 黄宁莺



在一次旅行中，我和朋友临时决定去一个海边地质公园。

因为没有做攻略，我们想当然地以为只是一个小公园，所以没有带食物和水。没想到这个公园沿着海边蜿蜒盘桓，景色十分壮丽，不知不觉我们就走了三个小时，饥渴交加。

这时，我们才发现：园内既没有食物售卖处，也见不到地图指示、游客和工作人员，身边只有一片荒凉的岩石和巨浪。

我们面面相觑，不禁一阵恐慌。但很快就明确，必须直接去出口！

可是出口往哪儿走，又有多远？我们并不知道。

最终，我们决定沿着有修葺的石板路走，果然，很快就找到了出口。

在整个过程中，我们没有互相抱怨，而是尽情想象着大快朵颐的美好，这个画面如一个希望的灯，最终一直鼓励着我们坚持寻找并走到出口。

这种希望，其实与生涯发展也有着极大的关系。

美国心理学家 Snyder 提出的希望理论发现，当人们面临挫折或失败时，如果心中有要达成的正向目标及对未来的期望，就不会沉溺于失败与错误中，而是能以积极的态度配合可行的方法去追求目标（Snyder, 1994）。

Snyder 认为人类的行为是目标导向的，而希望感是一个目标导向的思考，当个人决定好目标后，会找寻可以达成目标的步骤及方法，并相信自己有能力可以达成。希望是基于一种由交互作用得到的思维的积极动力状态。

因此，他认为希望感包含三个重要的要素：

1. 目标 (goal)，指的是个人认为自己可以达到且期待的目标。

目标可以是很快达到的短期目标，或需耗费多年完成的长期目标；也可能是个人积极想要达成的，或消极想避免其发生的目标。要培养高希望感，就需要在目标设定时，厘清自己想要的，从生活的各个领域形成多项目标，再针对自己喜好程度，列出优先级，并经过将目标具体化之历程，以帮助个人有决心去实践。

2. 路径思维 (pathways thinking)，指的是个人能找到一个或者更多的有效方法，以达到目标的一种知觉形式。

此外，在遇到困难时，也会寻找替代途径来达成目标。高希望感者在追求其目标时，会认为其有方法，也有办法去执行；在遇到目标受阻时，高希望感者不会停在原本的方法，会去思考及找寻替代方案；此外高希望感者能够思考出比较适合及有效的方法。

3. 动机思维 (agency thinking)，指去执行方法的动机。即一个人相信自己有能力使用所规划的方法来达成目标。

动机思维使个人有心理能量来开始或继续朝目标前进。一个有高希望感的人常有正向的自我对话，例如“我可以的！”、“我不会停止的！”。动机思维也是人在遇到困难时有动机寻找替代方案的能量。





“ Snyder 认为希望感即是路径思维与动机思维二者的加总，他用一个数学公式来表示三者的关系：希望感 = 动机 + 路径。 ”

个体在追求一个具体目标时，需要动机作为向前趋力，然而只有动机是不够的，因为完成目标之前的具体行动需要更多路径和方法去支持。

当障碍出现而使目标受阻时，更可以看到希望感的重要性。因为不同希望水平的个体反映有所不同。高希望的个体更多采用适应性的、积极的情绪来回应他们所面对的困难。当他们碰壁的时候，他们会倾向于生成更多新的路径去实现目标。此外，高希望的个体在受挫时，还会倾向于更多地知觉到可供选择的其它路径。他们有强大的动力系统支持目标实现过程，而且障碍还会刺激和提高这一功能。

回到文章开头的故事，我和朋友在野外饥渴交加时，动机就是找到有吃喝的地方，路径就是找到出口的道路，我们并没有沉溺在没有做好充分准备的后悔抱怨之中，而是积极寻找能够达成目标的办法，也正是高希望感支持着我们完成了一次愉快的旅行。

参考文献：Snyder C. R. (1994). The psychology of hope: you can get therefrom here, New York: Free Press.





未来，每个人都是自己的生涯专家

文 / 新锦成师资培训部 吴慧青

背景

刚刚参加完 12 月 9 日 -11 日在上海举行的 2017NCDA 中国年会，这是 NCDA 首次在美国以外举行年会活动，能够与生涯界的同仁在这样一个场合相会，聆听来自美国、港澳台和国内顶级专家的最新研究和理念，再次回到曾经生活过七年的上海，这一切都让我倍感兴奋。

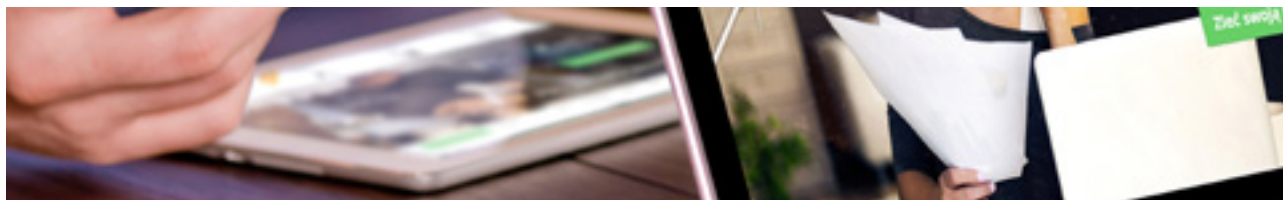
关于 NCDA，很多朋友可能还不了解，这里先科普下：

国际生涯发展学会（National Career Development Association, NCDA）的前身是美国全国职业指导协会（NVGA），成立于 1913 年，1985 年更名为国际生涯发展学会。作为全球历史最悠久、专业程度最权威的生涯教育行业的机构，NCDA 提供的专业人士培养体系和课程体系受到国际社会的广泛承认。其在生涯发展专业、生涯咨询方案与服务规范，以及生涯信息素材的质量评估等方面，一直被公认为各职业发展标



[大会展示板]

准的领导者。在推动全球生涯教育的发展以及人才培养的进程中发挥了非常重要的作用。



会议概况

本次会议从 12 月 9 日 -11 日，前两天为全体大会和分论坛，第三天是由生涯专家带来的专业工作坊，在这里，把我在大会上的所见所闻，特别是对我有启发的内容与大家分享。



[第一天上午大会议程]

梁湘明教授主题报告

12月9日上午，大会正式开始，NCDA现任主席Paul Timmins先生致欢迎辞之后，香港中文大学教育学院院长梁湘明教授做了题为“*When the Music Changes, so Must the Dance*”（为新乐曲建构新舞步）的主题报告，报告以音乐和舞步来隐喻时代变化和生涯发展与辅导的工作方法，通过详实的数据和研究，在提出问题的同时，给出了问题的解决方法。

他首先回顾了生涯发展与职业辅导的概况，并一针见血地指出，在21世纪，时代背景已经发生了重大的变化，他分别从职业生涯的转变与不可预测性、多元出路及新工作模式，以及新经济环境下对于学生生涯能力的要求变化这三个方面做出了说明。

紧接着，他分析了新一代学生（Z世代）的特质，指出：

他们是真正的数字原住民；

更加全球化、受过良好的教育，并具有企业家精神；

与此同时，非常有趣的是，Z世代学生也很渴望安全和稳定。

在演讲的第三部分，梁教授对过去的生涯发展与职业辅导模式做了总结，他用旧舞步来代表这些过去的做法，这些做法的问题包括：

低科技；

用60年代提出的框架、用语、以及观点（当然有一定的改进）；

在校门之内推行；

生涯发展/职业准备度往往不被清楚定义为学校表现指标；

很多/一些学生并不热衷参加生涯规划。

提出问题之后，梁教授也给出了解决的方案，具体的做法包括：

360度的生涯教育和干预；

让生涯发展/职业准备度成为学生在校表现指标的一部分；

打造高质量的职场体验项目以提升学生的生涯学习体验；

职业规划和生活技能将成为21世纪学习者的核心元素；

开发有效的方法以吸引学生更早开始探索生涯发展；

提供更个性化的生涯服务和关怀；

通过高科技提供无时间限制的生涯服务，培养家长、导师，以及商业伙伴成为有效的社会支持媒介，智能生涯发展（大数据和人工智能的应用）。

我的感悟与思考

梁教授的报告给我带来了许多启发，在这里和大家分享：

1. 生涯发展能力将成为21世纪工作者的标配。

1) 在这样一个快速变化的时代，每个人都需要因应时代给我们带来的不确定性，澳大利亚的一项研究数据表明，在21世纪，人们一生中平均从事17份工作，搬15次家，做过5种不同的职业，这一切，让生涯转换成为这个时代的工作者需要面对的常态。

2) 最近被刷屏的中兴员工大楼坠亡是一个典型的生涯转换过程中的意外事件，当事人很可能是因为不具备应对职业生涯中的变化的能力，最后选择了极端的解决方式，这真是非常令人痛心的事情。

3) 联想到我最近做学生咨询的过程中，有学生对我说，希望找到一个有发展前景的行业，并在三五年之后能够培养出自己的职场核心竞争力，我想说，很多时候，**外部的世界存在的不确定性和不可控因素太多，以至于我们最需要培养的并不**

仅仅是在某个行业和细分领域的技能，而是可迁移的技能，特别是发展自己生涯的能力。

4) 生涯发展能力是对影响我们生涯发展的经济、社会、心理、教育、生理等各种因素进行选择和创造的能力，在这个变化的时代，谁拥有了这项能力，谁就能够更好地适应、生存和发展，而那些期待能够找到铁饭碗，希望他人或组织为自己的人生负责的人，将无法适应时代的发展。

2. 生涯发展的工作变得前所未有的复杂，国内生涯工作者的专业度亟待提高。

1) 目前在国内接受过系统训练的生涯规划师和咨询师数量很有限，绝大多数所谓的生涯规划师在上完多个培训课程之后，依然不能为来访者提供有效的生涯规划服务，这里所谓**有效的生涯规划服务，不仅包括熟知生涯理论和工具，能够设计和讲授生涯课程，还包括有能力提供有效的生涯咨询服务，后者对于专业性的要求其实是非常高的。**

2) 生涯咨询服务目前已经在一些机构和平台上开展,但其专业度还远远不及心理咨询,虽然生涯咨询的本质就是心理咨询,只是更多应用职业心理学的工具和技术,从来访者的生涯问题入手,来帮助来访者成长。目前国内的生涯咨询行业还缺乏专业的行业规范,从业者对于所谓的行业规范也缺乏统一的认知,这是生涯咨询的专业人员应该一同来思考的重要问题。

3) 在目前的市场上,生涯咨询的客户(即来访者),往往抱着一次咨询就解决问题的态度来做付费咨询,绝大多数咨询师为了迎合市场和来访者的需要,会在初次咨询的过程中使劲浑身解数,来“解决”来访者的问题;殊不知,这样的“解决”态度,很多时候并不能真正解决问题,只不过是共情、鼓励和赞美的技巧,让来访者感觉良好而已。有的咨询师,为了让来访者“满意”,会将咨询时间延长,然而即便是将一小时的咨询时间延长到两个、甚至三个小时,依然不可能在一次咨询中“解决问题”,因为一个人的生涯发展是与外界互动的过程,一次咨询只是在一个时点发生的事情,无法看到这个动态的过程,又如何能够真正帮助到来访者?

4) 界定不清的生涯咨询很可能只是掩盖了真正的问题,来访者在一次几百甚至上千元的付费咨询之后,当然会感受到暂时的愉悦,觉得自己的问题有了清晰的方向,也得到了解决的方案,但当他们真正按照这个方案去实施的时候,却发现事与愿违,这个时候,他们很可能会抱怨这个咨询师太不专业,以后也不想再去做生涯咨询了。

5) 一个合格的生涯咨询师需要接受过专业的心理咨询和生涯咨询培训,积累超过200小时以上的咨询时数,持续接受督导,懂得相关的伦理道德知识,能根据来访者的情况选择适当的生涯测评工具、施测并解读测评结果等等。

6) 合格生涯工作者的培养也将是这个行业面临的挑战之一,大部分机构在这个议题上都持比较功利的态度,因为人才的培养需要投入大量的时间,以及不菲的经费,即便如此,还是可能面临人才流失的问题,因此,在课程研发和咨询师队伍的培养上,不少机构往往会想要通过挖角的方式快速获得人才,这样的方式并不利于整个行业的成长,真正有担当的机构会从更长远的视角出发,为整个行业培养人才,同时也将成为最大的获益者。

3. 科技将迅速改变生涯服务提供的方式。

1) 21世纪之初,国内的少数公司推出了基于局域网的生涯测评和课程服务,这种简单的产品模式在当时得到了市场的热情追捧。

2) 时至今日,基于云平台的Saas、互联网大数据,以及方兴未艾的人工智能技术在生涯领域的应用,这些都将很快改变生涯教育领域的产品形态和格局。

3) 对于提供生涯产品和服务的机构来说,需要在研发上紧跟技术的发展,否则将会被淘汰出局,对于学校来说,需要及时调整服务提供方式,以应对Z世代人群作为数字时代原住民的需要,建设硬件设施固然能够作为有形项目写入学校的工作报告,作为政绩的证明,然而,数字化和虚拟的服务才是新

一代学生更愿意接受的。

4. 生涯发展作为一种观念,将被普及到大众层面。

1) 2017年也成为“新高考元年”,2014年9月国务院发布《国务院关于深化考试招生制度改革的实施意见》,确定上海市、浙江省为全国高考综合改革试点省市,为其他省(区、市)高考改革提供依据。两地很快出台高考综合改革试点方案,从2014年秋季入学的学生开始实施。

2) 新高考带动了中学生涯产品和服务市场,这个市场已经成为生涯细分领域的风口,诸多教育公司在这个细分领域投资和发力,为中学提供相应的教学管理、志愿填报和师资建设的软硬件产品与服务,多家机构在新三板上市或者获得风险投资,这说明,市场正在从启动期过渡到激烈竞争阶段,结合大学生涯教育市场的发展规律,我预计,经过2-3年的时间,在这个市场当中的企业将会经历一轮淘汰和重组,市场格局会逐渐稳定下来。

3) 从大众层面来看,中国的中学教育还是以应试为导向的教育,家长对于学生高考志愿填报的影响力依然是很大的,因为政策的倒逼,中国家长不得不开始学习生涯的相关知识,**未来,在新高考的影响下,中国家长将成为生涯知识学习市场中的一个重要群体。**当然,我们不应忘记,面临高考的孩子才是新高考影响的核心人群,然而,机构需要看到家长作为付费主体的现实,特别是to C模式的机构,在业务的开展过程中,需要认真思考如何吸引家长的关注,并满足家长的需要。

以上是我在听完梁湘明教授在本届NCDA中国年会开场报告后,对于行业和专业的一点思考和感想,愿与各位生涯界同仁共勉,共同推动中国生涯教育事业的发展。



学生到底需要什么样的生涯咨询“老师”？

文 / 新锦成师资培训部 张小诗

按语：

辅导员，要做学生思想的引领者、成长的指导者；

就业指导老师，要提供给学生充分的信息，帮助学生理性择业；

生涯咨询师，要做到不给建议，启发助人自助；

... ..

初涉生涯领域，这些声音，是不是会经常在你的脑海中出现，本来熟悉的工作却让你有些无所适从。以上三个身份合为一体的你，到底应该站在怎样的立场，以怎样的姿态面对学生呢？



那时刚刚接触生涯咨询，个案是一个大三女生，她的困惑是如何提升能力以获得目标职位？

这个女生无论学习成绩，还是学生工作经历都很优秀，目标职位也很明确——新媒体编辑。在关于兴趣、价值观的所有测评中，结果都显示，她与这个目标职位非常吻合。

起初，在听到“能力”两个字时，我很自然地把她的问题归结为技能提升类，所以跟她探讨了很多关于职业能力的议题，并给出了建议。

但当第三次晤谈，本以为可以结案时，她欲言又止、略带无助的眼神让我顿时觉察：是不是我忽略了什么？

身为一名生涯咨询师，同时又是一名高校的就业指导老师或辅导员，当学生找你咨询时，80%的情况是“期盼得到老师的建议”。

所以，我们很可能会直奔“主题”，帮助学生寻找问题的答案。但是，找到的答案是学生真正需要的吗？身为生涯咨询师的高校老师，到底要以怎样的身份面对学生？

于是，在这个个案的第三次晤谈之后，我做了反思。



不要急于寻找答案，因为那未必是真问题。

反思之后，我重新梳理了女生的个人信息和之前的晤谈记录，发现她已经为目标职位做了很多准备，比如知识积累、实习经验等。

但通过生涯幻游后，女生提到“我担心这个职业未来会后悔”“可能还会有其他的选择”，所以我发现“能力”并不是她最担心的，对于目标职业的再确认和再清晰，才是真正的问题所在。

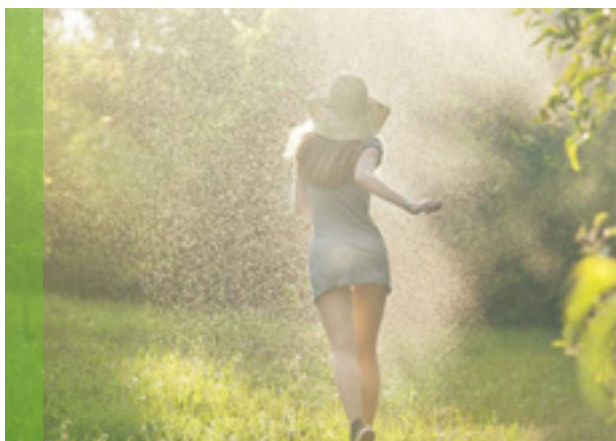
与其解决问题，不如给予力量。

个案中的女孩是别人眼中的才女，但在交谈中我发现，她似乎并没有对自己有足够的认同和肯定，所以即使做了很充分的准备也担心“能力不足”。

所以，生涯咨询并非解决来访者带来的顽固问题，根本目的在于让来访者看到这些问题并不是不可解决的，而他本身具有解决问题的能力。咨询师可以做的就是让来访者轻松自然、充满力量地离开咨询室。

但这种“无为”是和“有为”相对应的。咨询师的“有为”在于对来访者当下全方位的关注，潜在能量的挖掘，以及与来访者一起面对问题时的心心相融，并始终相信咨询师无论给出怎样的建议，来访者都有权利、有能力做出最好的决定。





放下姿态，陪伴就会有更好的答案。

当我意识到，这个个案的晤谈效果并没有达到预期，我有些尴尬地问了一句，“请问同学，还希望我做些什么可以帮助你吗？”没想到自认为简单缓解紧张氛围的一句话，却启发了学生道出了困惑背后的“真问题”。

所以，我们需要以来访者为中心，时刻觉察运用的咨询技术是为来访者服务，而不是为咨询预期服务的，这样才能将我们的觉察融入当下他的心流之中，让我在当下可以成为他，体味他的情感，感受他的认知，做到真心的陪伴。

结束语：

师者，传道、授业、解惑者也。古语道出了老师的职责，但这并不与生涯咨询师的使命相违背——助人自助。

无论是生涯咨询技术，还是其他生涯辅导技术，终极目标都是为了建立良好的师生关系，从而帮助学生获得能量，产生有效的行动。所以，相信自己，相信学生，一切皆有可能！



强烈推荐 | 做好生涯规划，一定不要错过这 10 本书

文 / 新锦成研究院 柏梓杨

成为优秀生涯规划师的方法很多，但其中一定少不了看书学习。那么，有没有哪些经典的书籍可以推荐呢？

当然有。本文就为大家推荐 10 本含金量超高的书。

如果想把生涯技术作为帮助自己或辅导他人的技能，在生涯发展的路上勇往直前，那一定不要错过哦。

01

《生涯咨询与辅导》

作者：金树人

推荐理由：生涯咨询领域必读书！既有深厚的理论和概念，还有实操方法案例，比如组合卡、生涯平衡单、幻想试验等，可操作性很强。每读一遍都会有不同的收获。

内容简介：本书系统介绍了生涯咨询与辅导的相关理论与实践方法。首先，从中西方观点厘清生涯的概念，以及生涯辅导活动的演进，详细说明生涯辅导的实施历程。然后，分别以专章的方式介绍霍兰德类型理论、生涯发展理论、社会学习理论、生涯决定理论等经典生涯理论。最后在实践的部分，分别以专章说明生涯咨询的不同干预方式，详细说明这些方法的源流以及实施方式。



02

《职业发展与规划》

作者：里尔登

推荐理由：本书讨论的核心议题是一个人在职业生涯道路上如何不断进行有效的职业决策，以确保他的方向正确，或者为其转向另一条新路提供手段。本书体现了国际上成熟、先进的就业指导理念，是一本系统全面的就业指导教材。

内容简介：这本书以自我导向、认知加工理论为基础，将自我探索与工作环境相结合，系统地阐述了帮助学生了解自己、了解职业，了解职业生涯发展和规划的决策方式，还包括从学校到工作场所成功过渡的策略。

03

《生涯咨询实战手册（万千心理）》

作者：钟思嘉

推荐理由：本书对各种理论的介绍比较简洁，能用具体例子来说明该理论在实践中的运用，很有指导性，而且融入了作者大量经验和智慧，是初学者入门最好的教材，也是业内同行“回头看”的最好参考标尺。

内容简介：在本书中，钟教授将生涯咨询的相关概念及理论、生涯咨询的基本技术与技巧、生涯咨询师的素质与自我成长等重要问题，呈现得脉络清晰，讲述得精辟透彻。



04

《生涯发展理论（第四版）》

作者：塞缪尔·H·奥西普

路易丝·F·菲茨杰拉德

推荐理由：该书引入大量研究，并与各种生涯发展理论介绍相呼应，便于读者了解这些理论及其走向，构架清晰，内容全面，能让读者快速把握生涯理论发展的整体脉络。

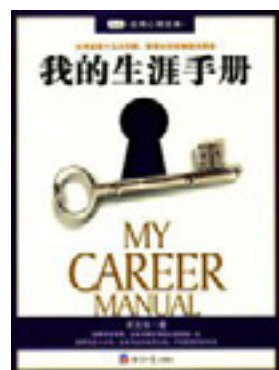
内容简介：本书是职业生涯发展方面的经典之作，书中系统详细地介绍和评述了职业心理学和生涯心理学的历史、生涯发展的主要理论及其相关研究和应用，并展望了生涯发展理论的未来发展方向，为生涯咨询、生涯发展心理学和职业心理学的学生和工作提供了重要的内容信息。

05 《我的生涯手册》

作者：吴芝仪

推荐理由：台湾连续十五次印刷，荣登社科类畅销书榜首。它系统性强，实用性强，提供了各种有效的心理测试、演练方法及案例，可辅助你做案例规划。

内容简介：本书涵盖了自我探索、工作世界探索、家庭期待与沟通、生涯选择与决定、生涯愿景与规划、生涯准备与行动等与个人生涯发展息息相关的重要议题。旨在藉由循序渐进的个别或团体活动，以辅助学生自我学习，并作为生涯辅导课程等工作规划坊的学习教材。



06 《现在，发现你的优势》

作者：唐纳德·克利夫顿

马库斯·白金汉

推荐理由：这本书可以让你充分认识和了解自己，从而根据优势安排自己的生活。同时书中也提出一个新观点：成功在于充分发挥自己优势的同时控制自己的弱点，而不是徒劳的弥补弱点。

内容简介：本书讲解的是一套识别个人优势并将其发挥为才干方案，最终目的是将才干变为优秀的工作表现。这套方案的核心是网上进行的优势识别器（Strengths Finder）测试，里面有 34 个主导“主题”及其成千上万的组合。读者通过这些测试和这本书的讲解，来了解如何最有效地将自己的优势和才干转化为个人和事业的成功。

07 《你的降落伞是什么颜色》

作者：理查德·尼尔森·鲍利斯

推荐理由：全球职业规划的开山鼻祖之作，被称为“职场圣经”，也是每个职业规划师的必读手册。畅销四十年，被译成 26 种文字，销量超过 1000 万册！

内容简介：如果你正在求职或者打算跳槽，或是对自己的职业生涯感到迷茫困惑，这是一本你无论如何不应错过的著作当然，内附大量的图表和工具，对每个想要求职、跳槽、做职业规划的读者都有很大的帮助。它也可以是一本魔法书，从今天开始，它可以改变你的人生。

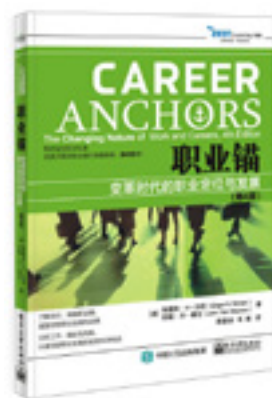


08 《职业锚——变革时代的职业定位与发展(第四版)》

作者：埃德加·H·沙因

推荐理由：本书介绍的职业锚可以帮助你发现自己在职业中最关心的所在，从而清楚了解自己的真实职业需求。如果我们内心的感受与从事的工作或岗位要求相匹配，那么我们在工作中的幸福感就会很高！

内容简介：作者从20世纪60年代起进行了一项长达几十年的跟踪研究，并在此基础上创立了职业锚理论。该理论可用于帮助个人洞察自我，也可用于帮助组织更好地理解员工。本书中，沙因将五种职业锚扩展为八种，使职业锚理论更加完善，对全球范围的学术界、职业咨询公司产生了非常深远的影响。



09 《把握你的职业发展方向(第五版)》

作者：吴芝仪

推荐理由：本书包括大量权威的职业量表及其使用方法，有很高的参考价值，在科学性和学术性的前提下，具有很强的实用性和操作性。

内容简介：该书在帮助你在设立职业目标的同时，更教会你一整套职业决策技能。它不仅说明了什么是“职业生涯规划”，更一步步地带领你通过阅读、思考、各种练习、活动和量表，认识工作世界，了解具体职业，探索自我，并最终做出正确的职业决策。

10 《你的职业性格是什么？》

作者：唐娜·邓宁

推荐理由：作者是一位获奖心理学家、作家、咨询顾问、认证教师，同时是MBTI国际培训学院成员。她专注的领域包括职业发展、学习和工作绩效。书中不仅介绍了每种性格的人感到舒服的工作方式，还提供了职业和人生发展策略，值得品读。

内容简介：本书告诉读者如何利用MBTI性格分析工具对自己进行分析，从而找到自己感觉最舒适的工作，并合理进行职业生涯的规划。MBTI把人的性格分为16种类型，由4个维度上的不同偏好构成：外向/内向、实感/直觉、理性/感性、系统/弹性。



每个人都需要 职业咨询：一个 职业咨询师 向人类同胞喊 话！



文 / 新锦成师资培训部 汪彦之

本文看点：

为什么每个人都需要职业生涯咨询？

职业生涯咨询和心理咨询的关系

新锦成职业生涯咨询观 & 案例分析

职业生涯咨询的行业特性原则

01

现在大部分职业生涯咨询和心理咨询存在的关系是：

1) 不少心理咨询工作者或心理咨询机构也提供职业规划咨询服务，部分心理咨询学术单位也研究职业规划咨询；

2) 大部分职业规划咨询师拥有心理咨询的能力和认证，比如我们很尊敬的吴慧青老师和马文琦老师，就拥有深不可测的心理咨询功底；

3) 部分来访者的职业问题背后，确实存在着心理问题。

看到这样的现象级数据，很多人会认为，职业生涯咨询其实就是心理咨询的一个子集分支，来访者的职业问题往往源于心理问题。因此，让心理咨询师来提供职业生涯咨询服务就是一件理所当然的事情。

将职业生涯咨询完全定义于心理咨询的一个分支，这样的定位是否准确？让我们看下面的案例：

“老师，我现在做的是互联网教育，但是我没有教育背景，

也没有互联网技术，我做的很不爽，也找不到自己的价值。我来这里是想确定几个目标，我到底在互联网教育行业里能做什么具体工作，互联网教育行业未来又有什么前景？”

面对这样的案例，如果你按心理咨询的角度来做，一定会着重关注那个“很不爽”到底是什么原因，引发着什么情绪，其背后的心理动机是什么，并由这条线路深入下去。

但是，这个来访者又说了：“老师，我现在也同时做着心理咨询，所以我想请老师更多从行业角度帮我分析一下，我未来的职业方向和职业路径。”

这样的个案绝不在少数，换作学校背景体现出来的状况就更为直接，在校的职业辅导人员常常会遇到这样的学生：“老师，请您不要问我这么多深入的问题，我就想知道一下我能做什么，哪个工作好，您给我推荐推荐呗。”

无论是在学校内还是学校外，这样的现象往往会让准备从事职业生涯咨询的人望而却步，产生对这个行业定位的质疑感，认为这份职业难做而空洞，迷失在职业生涯咨询师岗位职责和社会价值的寻觅中。



02

需求。

然而，恰恰是这样的不清晰，让我们对这两类咨询的区别和职业生涯咨询的定位产生了极大的好奇：

1) 如果继续按照心理咨询的套路介入，就会被来访者打断，他们会认为还不如去找更专业的心理咨询师；

2) 如果按照来访者的思路去进行咨询，那么我们又如何能对每一个行业了如指掌，同时又第一时间掌握行业的动态发展规律，并且能熟练掌握各行业之间的关系与发展方向呢？

我们都学过排列组合，要知道这可不是一個人可以完成的任务，甚至在互联网和大数据高度发达的今天，也很少有团队能够完善这项工作。

从上述现象中，我们可以理性的发现，**职业生涯咨询和心理咨询必须是有密不可分的关系。**

一方面，有一部分来访者在职业生涯中的困惑和问题，往

往是由背后的心理问题驱动的。或者说这些职业生涯问题仅仅就是心理问题在其职业中所呈现的症状而已，这部分来访者在生活的其他方面依然会出现心理问题，比如：没自信；习得性无助；冒充者综合症；人际交往障碍等等。

如果进行进一步的深入沟通，会发现这些来访者职业困惑的原因不来自于职业，却来自于他的家庭、婚姻、价值观等等。

这样的案例，即使咨询师完全不了解行业信息，只要他拥有一定的心理咨询功力，就能够基本掌控了，反倒是没有心理咨询基础的职业辅导人员，很难处理。

另一方面，有一部分来访者，他的职业困惑仅仅限制在职业层面。他们期待咨询师能够直接从行业发展、岗位职责要求和跨界转换、个人技能提升、企业文化、组织关系、求职面试以及职场政治等方面给他更多的解答和“支招”。

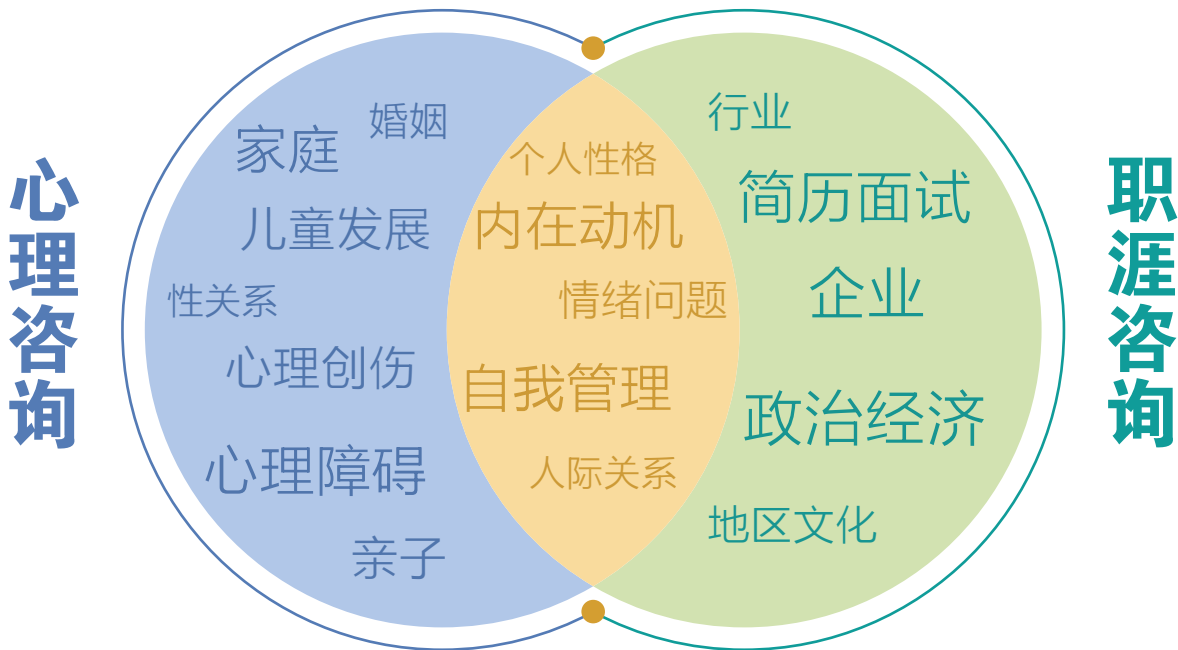
面对这部分来访者，咨询师面临的问题经常尴尬到，需要给一个比自己更懂该领域的人提出更专业的行业信息。

比如会有 C++ 开发工程师或者学习信息技术的学生来问你：“程序员的未来该何去何从，互联网大数据开发需要掌握什么技能？”对于这样的来访者，仅仅只有心理基础的咨询师就会感到力不从心。

03

以上，我们可以初步定义，职业生涯规划是一个需要一定心理咨询基础，并熟练掌握行业工具和研究
的跨界职业，它绝不仅仅是心理咨询的分支。

下图可以更加形象的表达新锦成的职业生涯规划观：



举个简单的案例，来证明职业生涯规划的行业特性：

一个就读于某高校大三的化学专业来访者，对平面设计有浓厚的兴趣，也一直在学习平面设计的相关知识。但由于家庭干预和社会宣导，他没有机会在自己向往的道路上更加深入。同时，他对于化学专业及相关职业也没有排斥情绪。

他对职业的转换有恐惧，或者说作为一个学生，对于初入职场这件事就有未知的迷茫。

他希望通过咨询明确自己的职业道路，并且培养一下自己的沟通能力和与家人就自己职业问题相处的能力。

按照上图，我们可以就该案例的主体咨询阶段（伦理界定和关系建立后）从职业生涯规划层面进行分解：

第一步，澄清并评估他的现状和他所做的努力。

澄清和评估的内容包括个人性格、兴趣测评，专业及职业现状，职业发展历程，家庭关系，个人之前为该问题所付出的努力。在这一步中，咨询师所做的性格、兴趣测评和解读用的是心理咨询的测评技术工具；对个人履历和咨询目标的澄清和评估用的是教练技术（或焦点技术）；对家庭关系的探索用的是叙事疗法。

第二步，界定该来访者心理问题引发的职业症状和纯职业

问题的界限。

针对如家庭影响和社会交际障碍等心理问题引发的他无法迈出职业探索和转换的第一步，则需要优先解决该问题或转介更专业的心理咨询师进行处理；针对纯职业问题如平面设计的职业发展方向和职业要求，则需要进行下一个步骤。

第三步，共同探索关于平面设计领域的几个可能职业发展通道。

咨询师需掌握一定的行业工具和行业数据资源，以及基本的评价方法，和来访者一起探索、总结、发现该行业的特性与要求。

第四步，确定下一步行动策略。

这一步是心理咨询和职业生涯规划结合最为紧密的部分。既要关注来访者的个人状态、情绪和性格，又要看到既定职业方向的可行性、岗位要求，以及行业要求与来访者特征的匹配程度和来访者进行转变的空间与意愿。如果顺利到达这个阶段，便是咨询师发挥自己的最好时机，我们能看到的国外咨询案例，都是从这个阶段进行截取的，因为这个阶段体现的内容是咨询的典型标签。

在这个阶段，不同的咨询师可以展现自己不同的风格和技

术，如合理情绪疗法、焦点解决技术、叙事疗法等，甚至直接给出理性方案。咨询方法没有好坏，关键要看哪种更适合来访者，以及咨询师的经验更能驾驭哪种场景。

第五步，共同作出决策，制定任务清单。

这一步面临的情况可能有很多。经过以上步骤的洗礼，来访者可能面临的选择有：

- 1) 留守在化学专业；
- 2) 转向平面设计；
- 3) 边走边看，以后再说；

4) 转向其他发现的渴望的职业等等。这一步的情况往往难以预料，但无论做出任何决策，都需要一定时间的沉淀和验证。

决定之后，咨询师需要根据相应的决策给来访者规划任务清单，以便他更高效的达到目标。

第六步，讨论一些具体的问题。

在解决主题问题后，咨询师才可以和来访者交流一些具体的问题，如：沟通方式，谈话技巧，精力管理等，算是给来访者的福利。

第七步，寻找督导，长期的陪伴。

这一步是最关键的一步，很多咨询师在完成这一步之前就草草结束，这可能会使整个咨询流程功亏一篑，还会给咨询师和来访者自身，甚至行业带来不准确的信息。

这一步也是**新锦成职业生涯咨询体系**的优势所在，由于个

人的动态发展和职业世界的不停变化，静态的决策可能会在未来的某个时间和地点显得苍白无力。在这个阶段，咨询师需要的是跟督导进行交流、碰撞、总结，并在荆棘密布的职业道路上长期陪伴来访者，随时调整和干预，指导他顺利和满意的到达他想去的地方。

通过以上步骤，我们就会发现：

作为一名职业生涯咨询师，我们既需要职业生涯教育中系统、结构化的知识和技能，也需要一定的心理咨询理论和技术，来关注来访者的心理原因。

因此，如果你是心理爱好者或心理专业者，做职业生涯规划，可以多关注来访者引起职业问题的内在原因，对行业信息、数据分析以及职场问题，建议来访者自我探索，或者转介倾向不同的咨询师以及督导进行加强。

如果你对行业信息、就业政策或者职场胜任力更专业，可以和来访者共同探讨、共同成长。至于一些你不愿意或没有能力接触的心理问题，需要具备界定的能力，并拥有转介渠道。

总之，请秉承一个原则，**做自己喜欢并擅长的，并且越玩越深，这也是我们给来访者做职业生涯规划的原则所在。**

最后，作为职业生涯规划师，无论你擅长或关注哪个部分，都要对各个环节做更广的学习。来访者对咨询的期待，和我们以为来访者对咨询的期待往往有出入。

我们要察觉、引导来访者的期待，并调整咨询策略和技术。并告知来访者，有些内容，我能完全处理；有些内容，我们共同处理；有些内容，我们都处理不了，需要别人处理；有些内容，除了你自己没人能处理。





新锦成简介



“北京新锦成科技有限公司”简称新锦成，是一家立志于用科技与创新促进青年职业发展，推动社会进步的国家高科技企业，创立于2014年，其前身为2004年成立的“时代英杰”。

作为国内最具价值的青年职业发展教育与数据服务提供商，新锦成产品已覆盖500余万青年学生和1000余所大中专院校，专注为数万所初、中、高等院校和亿万青年学生提供生涯发展、就业创业及教育咨询的云平台与数据服务。

深耕青年职业发展服务十余年以来，新锦成已形成“一个生态、三个立足和五个布局”的“一三五”发展格局，即立足于以“新一代互联网、大数据与人工智能”三大技术，通过对“学校、老师、学生、家长和企业”进行五位一体全面布局，为45岁以下的青年提供职业发展智能化服务，从而形成一个最具价值的青年职业发展服务生态。

心似锦，成于人，新锦成与您同行！





生涯混沌理论视角下的 生涯教育观

主 编：张景岫

责任编辑：郭 峰 柏梓杨

地 址：北京海淀区中关村e世界
财富中心C座851室（100080）

客服热线：400 800 8001

传 真：+86 10 82526023

网 址：www.newjincin.com



新锦成官方微信