

清华国际化办学： 布局“全球战略” 培养“全球胜任力”

——专访清华大学国际合作与交流处处长郦金梁

■ 本刊记者 关 悅 国际合作与交流处 陈 昱

进入新百年，清华在国际化办学方面的步伐明显加快。2015年7月，为了更好地协调推进教育国际化进程，清华大学还专门成立了国际教育办公室，以更好地推进此项工作。走出清华，面向全球，愿景令人向往，背后却几多艰辛。就清华国际化办学的整体布局、发展历程及未来目标等问题，本刊特别专访了清华国际合作与交流处处长郦金梁，请他为大家深入地介绍清华国际化办学背后的那些理念和故事——



郦金梁，清华大学国际合作与交流处处长

1、清华百年校庆时，提出要力争在本世纪中叶进入世界一流大学前列。在清华新百年整体发展布局中，国际化办学处于怎样的位置？有何意义？

清华大学国际化办学的历史源远流长。清华大学的百年历史就是一部面向世界、开放办学的历史，也是一个把国外先进经验同自身实际相结合、探索中国特色高等教育现代化道路的过程。面向新百年，学校必须通过扩大向社会和世界开放，把学校发展放在国家现代化的大舞台和全球一体化的大背景中，以更开放的姿态积极参与全球人才与教育科研资源的合作与竞争。所以在清华新百年整体发展布局中，国际化办学是其重要战略选择。如邱勇校长提出的，清华将“面向未来，构筑更创新、更国际、更人文的育人平台”。

清华大学加快建设世界一流大学，努力成为全球卓越的高等教育和学术研究机构，就必须坚持推动国际化办学，建立以学术为导向的开放和竞争发展机制，卓越地履行教育教学、学术研究、社会服务、文化传承创新职责，发展成为全球高等教育改革创新与规则制定的参

与者、推动者、引领者，服务国家和人民，推动人类文明进步。

国际化办学不是目的，是发展路径。国际化办学的目的是提升学校的人才培养水平和学术科研实力，更好地服务国家、贡献世界。

2、百年校庆以来，尤其近三年，清华国际化办学的步伐明显加快。其中清华－伯克利深圳学院、苏世民书院、全球创新学院 GIX 尤为引人注目。这三者在发展目标上是否各有侧重？

依托地缘优势，多渠道开拓资源，在海内外统筹布局，建立国际合作科研和人才培养基地，形成有针对性的学科新增长点，这是学校全球战略的重要内容。上述三个项目分别位于中国深圳、北京和美国西雅图，合作伙伴都是享有全球声誉的顶尖大学或卓越企业，是学校国际化办学的标志性成果，具有十分重要的战略意义。

当然，三者各有侧重。清华-伯克利深圳学院主要借助“大学-政府-企业”国际协同创新模式建立国际化人才培养与研究平台，努力培养创新型的全球科技领袖和未来企业家，为未来技术和教育变革创造了一个独特的全球生态环境。

“清华大学苏世民学者项目”是为中外优秀青年培育和提升全球领导力而精心设计的硕士学位项目，以此培养具有宽广的国际视野、优秀的综合素质和卓越的领导能力，并了解中国社会、理解中国文化，有志于为促进人类文明与进步、世界和平与发展贡献聪明才智的未来领袖，为崛起中的中国与变化中的世界做出重要贡献。

全球创新学院是两所世界顶尖研究型大学——清华大学与华盛顿大学合作搭建的具有多元文化优势的开放性教育和科研平台，是清华大学在海外设立的第一个实体校区和国际合作教育科研平台，致力于培养具有全球视野和创新精神的领军人才，探索解决一系列包括智能硬件、医疗健康、清洁能源在内的全球性挑战问题。

3、在清华国际化办学的思路中，最看重的是什么？

最看重的是内涵发展。国际化办学不是目的，是发展路径。国际化办学的目的是提升学校的人才培养水平和学术科研实力，更好地服务国家、

贡献世界。具体来讲，学校国际化发展应该紧紧围绕以下三个目标：一是着力培养具备“全球胜任力”的拔尖创新型人才。统筹境内外资源，建立全学程贯通、全球培养的人才培养新模式。二是切实开展服务国家和世界的研究。扩大科技开放、加强合作交流，健全学科发展机制和科技创新体系，以全球视野搭建合作创新平台，营造开放创新环境，探索解决人类面临的共同问题。三是全面提升学校国际化办学能力与全球影响力。坚持学校核心价值和竞争优势，坚持以国际化促内涵发展，全面融入世界一流大学网络并力争引领全球高等教育发展。

4、在国际化办学的实际操作中，最大的难点在哪里？能否请您讲一两个印象深刻的故事？

国际化办学面临诸多困难与挑战。最大的难点可能在于以下三方面：

一是体制的约束。随着清华大学国际合作与交流的不断拓展与深入，一些原先的政策、体制机制和软硬件环境都不能再满足学校快速发展的需要。例如，我校的外籍教师和国际学生人数近年来增长很快，但是学校的管理体制已不能适应快速发展的要求。因此，学校研究决定调整国际学生管理体制，实现国际学生招生培养职能与管理服务职能分离，提升两项职能的专业化水平和国际化水平。这是国内高校首例尝试全面改革外国留学生管理机制，推行中外学生在招生、培养和学位方面趋同管理，同时完善国际学生服务和管理机制。2016年，学校同意设立国际/港澳台学生学者中心，旨在为国际、港澳台学生学者提供国际化的行政管理与一体化服务，促进中外学生学者交流融合、全面提升国际学生学者在校的工作、学习和生活体验质量，促进构建多元文化和谐共生的国际化校园，加深国际学生学者对中

国文化和清华精神的理解与认同。中心的设立，也是国内高校首例将国际学者的管理与服务从“引智”的程序性管理上独立出来实行专业化、体制化发展。

二是没有现成经验可循。面向新百年，清华大学如何借国际合作发展促进一流大学建设？这是一个新时代的新命题，既有宝贵机遇，又面临巨大挑战。一方面，随着中国经济实力和综合国力持续提升，国际话语权、影响力不断增加，世界各国高校和机构纷纷向我校伸出橄榄枝，为学校国际合作与交流创造了条件；世界多极化、经济全球化深入发展，各国大学联系互动增加，优质教育资源开始全球流动，高等教育酝酿着重大变革，为大学创新办学模式、赶超前列提供了可能。同时，国家发展对高等教育和大学提出了新要求。我国高等教育参与教育领域国际规则制定能力不强；东西方价值观差异客观存在，中国发展又有着不同于西方国家的现代化道路，我国教育思想、理念和模式尚在发展中。作为中国高水平大学，清华没有现成的国际化经验可循。我们既不能抛弃国情与现实，照搬西方大学发展模式；也不能固步自封，闭门造车，忽略国外大学先进的办学思想和理念。因此，最好的办法是保持自身的特色和核心价值，同时吸取借鉴“他山之石”，实现跨越式发展。同时，也需要我们锐意进取，大胆创新，深化改革，以改革带动发展，走出一条具有中国特色的高等教育国际化办学之路。

三是资源支撑不足。国际化办学离不开可持续性的资源保障，包括人力资源、信息资源、教育资源、资金支持等。如果问问全球创新学院中方院长史元春教授，我想她会告诉我们学院在建立之初面临着多少难以想象的困难，比如缺少办公场所、人员、资金等等。但是同事们突破重重困难，在这个夏天迎来了“智慧互联”双硕士学位项目首批学生。这些学生如果能在GIX创新教育平台上同时达到两所大学的学位要求，可预期获得清华大学数据科学与信息技术工学硕士学位和华盛顿大学技术创新硕士学位。他们还将入住清华大学亚洲青年交流中心混合住宿，为不同国

籍的研究生开展多样化、全方位的深度交流创造条件。要解决资源支撑的问题，保障学校国际化办学的长足发展，应该推进资源管理模式改革，拓展学校吸引海外教育科研资源的能力，提高学校主动面向海外举办教育科研项目的能力。同时，期待进一步发挥教育基金会作用，提升筹措海内外社会资源对学校教育科研发展的支持力度。

5、最后，能否请您总结下清华大学国际化发展遵循的理念和原则？未来几年清华在国际化发展方面还将有哪些比较大的举措？

我想概括起来，就是坚持“传承、创新、开放、协调、融汇”的理念。以传承为根本，秉承建校之初即已推行的国际化办学理念；以创新为引领，推动实现对办学治校具有长远影响的综合改革；以开放为动力，与世界一流大学对标发展，建设支撑国际化办学的制度和资源体系；以协调促实施，连结沟通学校各项发展战略，统筹推动学校长期与短期、整体与个体、中心与外围的跨学科、跨院系、跨部门的发展战略；以融汇促跃升，坚持文化自信，增强跨文化认知，促进对世界多元文化的吸收和借鉴，促进世界对中国文化的认识与理解，推动人类文明发展。

面向新百年，清华大学将实施“全球战略”，努力建设全球顶尖大学。这是学校在新时期加快世界一流大学建设的重大战略举措。“全球战略”将整合学校关于教学改革、科研改革、综合改革等各类重点发展规划中涉及国际合作交流的内容，统筹全校国际合作交流相关政策、活动与资源，服务学校总体建设目标，通过内涵发展、特色建设，促进全面提高办学质量，提升服务国家、贡献全球的能力。在这一战略的指导下，我们将推出一系列的创新举措。在这里我只简单举几个例子来说明。

例如，在人才培养方面，我们将把“全球胜任力”作为人才培养的核心目标之一，融入学校教育体系，包括在全球背景下的国际视野、跨文化认知及对自我文化再认知、世界历史和现状知识、外语能力、社会情感能力及领导力等等。通过校内、国内和海外一体化统筹的全学程国际化培养模式，



大力推进个性化和研究型培养，全面提升学生的综合素质、国际视野、科学精神和创造能力。

在科学研究方面，通过组织或参与对国际性重大问题的研究，建设跨学科、跨领域的国际科研合作平台。完善外籍科研人员管理服务配套措施，吸引国际一流学者来校并长短期驻校从事研究，稳步提高重点科研平台常驻外籍科研人员比例。支持教师组织发起和参与国际大科学计划和大科学工程，联合国际高水平团队从事国际前沿技术研究。鼓励教师开展实质性国际科研交流与发表高水平国际合著论文。支持教师在国际科研机构或学术组织担任核心职务，组织高水平国际学术会议，担任国际学术会议主席、国际期刊主编或编委。促进教师参与国际组织政策、规则、标准等的研究与制订，全面提升相关学科的学术水平和国际声誉。

在行政管理方面，加快完善中国特色现代大学制度，进一步深化行政管理改革，为学校发展提供制度、管理和机制保障，建成适应国际化办

学的学校管理体系。建设国际化办学治校支撑体系，为学校全球战略在智库咨询、领导决策、沟通宣传、管理运行及控制与反馈方面提供支撑。管理与服务实现专业化、信息化、预算化。支持学校按照国际学术惯例积极开展对外教育、科研及文化合作与交流。建设高素质、专业化的国际化管理服务队伍。为管理骨干提供国际化能力提升培训课程，按需要引进外籍管理人才，实现中外籍职员人事管理一体化。

在校园建设方面，建设以中国文化为主导、多元文化兼收并蓄、兼容并包、适宜中外师生和谐相处、共同发展的国际化校园。加强国际化校园的教学和科研设施和条件建设，在教学楼和宿舍楼建设公共交流的学习空间。实施双语管理与服务模式，在必要范围内实行中英双语工作制，校内重要标识、重要文件和信息实现双语发布。建设高效便捷的双语信息管理系统与信息共享体系，为师生服务的工作系统及窗口均可用双语工作交流。