

现代大学书院推动拔尖创新人才培养的 组织创新研究

——以清华大学五大强基书院为例

李 晗

武汉工程大学马克思主义学院, 湖北 武汉

收稿日期: 2025年6月20日; 录用日期: 2025年7月18日; 发布日期: 2025年7月29日

摘 要

现代大学书院作为一种创新型组织, 是注重学生价值塑造和人格养成的基地, 也是高校育人使命的价值回归和理念重塑。从组织理论的视角出发, 以清华大学五大强基书院为例, 现代大学书院推动拔尖创新人才培养的突出作用体现在四个方面: 书院的育人目标和非制度化的激励手段引领书院师生追求卓越与创新; 书院通过开放的组织边界协调优质资源共育拔尖创新人才; 书院将生活空间向文化教育空间拓展, 并开展高质量的通识课程, 提高培养拔尖创新人才的育人成效; 书院营造卓越的组织文化规范拔尖创新人才的价值观。

关键词

现代大学书院, 拔尖创新人才, 组织创新, 清华大学五大强基书院

Research on Organizational Innovation in Promoting the Cultivation of Top Notch Innovative Talents in Modern University Academies

—Taking the Five Strong Foundation Colleges of Tsinghua University
as an Example

Han Li

School of Marxism, Wuhan Institute of Technology, Wuhan Hubei

Received: Jun. 20th, 2025; accepted: Jul. 18th, 2025; published: Jul. 29th, 2025

Abstract

As an innovative organization, modern university academies are a base that emphasizes the shaping of students' values and personality, as well as the value return and conceptual reshaping of the mission of educating students in universities. From the perspective of organizational theory, taking the five strong foundation colleges of Tsinghua University as an example, the prominent role of modern university colleges in promoting the cultivation of top-notch innovative talents is reflected in four aspects: the educational goals of colleges and non-institutionalized incentive methods lead teachers and students of colleges to pursue excellence and innovation; The academy coordinates high-quality resources through open organizational boundaries to jointly cultivate outstanding innovative talents; The academy will expand its living space into cultural and educational space, and carry out high-quality general education courses to enhance the cultivation of top-notch innovative talents.

Keywords

The Modern University Academy, Top Notch Innovative Talents, Organizational Innovation, Tsinghua University's Five Strong Foundation Colleges

Copyright © 2025 by author(s) and Hans Publishers Inc.

This work is licensed under the Creative Commons Attribution International License (CC BY 4.0).

<http://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>



Open Access

1. 前言

随着时代的发展和科技的进步,科技、教育、人才一体化建设以及教育强国目标在国家层面被提出。与此同时,诸如解决关键领域“卡脖子”难题、实现科技自强自立等一系列现实困境对拔尖创新人才自主培养提出了更高的要求。党的二十大报告对提升高校拔尖创新人才自主培养质量提出了迫切要求,二十届三中全会报告更是直接指出要“超常布局急需学科专业,加强基础学科、新兴学科、交叉学科建设和拔尖人才培养,着力加强创新能力培养。”[1]合理科学的组织结构是人才培养的保障和优质土壤,在国家政策牵引及顶尖高校组织创新的示范下,越来越多的高校以服务国家战略需求为合法性基础,相继实施组织创新,激发各类人才的创新活力[2]。2005年,复旦大学与西安交通大学设立书院,开启了中国现代大学书院的探索之路,后相继有高校开展书院组织创新。2020年,教育部印发《教育部高等教育司2020年工作要点》,提出“深入实施‘基础学科拔尖学生培养计划2.0’,支持高校开展书院制、学分制、导师制拔尖人才培养模式改革”[3]。证明现代大学书院作为一种新型的人才培养组织具有独特的育人优势和广阔的发展前景。

现代大学书院是新时代我国对人才需求转变的产物,是一种以生活空间为平台、以通识教育和导师制为手段、注重环境熏陶和文化育人、落实“以生为本”和“全人发展”育人理念的新型组织,也是注重学生价值塑造和人格养成的基地。赋予现代大学书院培养拔尖创新人才的使命是我国高等教育强国建设的重要命题。但学界对于现代大学书院是如何培养拔尖创新人才的关注度不高,且现有的研究鲜少有从组织理论层面探讨作为一种创新组织,现代大学书院在培养拔尖创新人才的实践中有何可取之处。理论研究是实践研究的基础,实践研究为理论研究提供丰富材料。基于此,本文从组织理论的视角出发,以组织理论为分析视角,将现代大学书院视为一种创新型组织,其组织基础主要涵盖组织目标理论、组织边界理论、组织活动理论和组织文化理论,并以此构成理论分析框架,分析现代大学书院如何通过各项

组织要素的创新提高育人成效。本文选取育人成效较好的清华大学五大强基书院作为研究案例,通过书院官网、招生简章、培养方案等渠道收集案例书院有关人才培养的相关信息,将书院培养拔尖创新人才的实践理解作为一种组织活动。进而探析清华大学五大强基书院培养拔尖创新人才的组织机理,期以为其他高校书院模式改革提供可行经验。

2. 现代大学书院推动拔尖创新人才培养的组织创新研究

2.1. 组织目标与激励: 育人目标与精神激励的双重构建

组织目标是组织存在的合法性基础,也是组织成员做出行动的导向与指南,同时具有凝聚成员认同的价值性作用。大学组织作为高等教育系统中的核心组成部分,承载着人才培养、科学研究与社会服务的重要功能。传统专业学院是以专业学系为基础建立起来的以专业人才培养、学术发展和学科建设为目标的组织[4],其组织激励自然与学术产出直接挂钩,学院鼓励教师在学术研究、专业教学、社区服务等方面做贡献,制度化的激励与学术产出挂钩,教师群体的组织行为有明确的趋向性,学院在考虑教师职位晋升时,评分标准着重量化教师的科研产出,如发表论文的水平和数量、高水平科研项目成果和数量等。随着经济社会高速发展,教育的主要目标不局限于培养专门人才,而是培养全面发展的复合型创新人才。专业学院是大学学术组织的核心,但专业学院往往专注于学科领域,将院系越分越细,不可避免高筑学科壁垒,不利于学科之间的交叉融合,与传统专业学院相比,书院的唯一宗旨便是推动学生全面发展,书院通过打破育人的空间边界、院系边界、课程边界和学科边界,创新育人的多元形式,打造全域育人环境。

2020年,清华大学精准对位“强基”目标,健全通识教育与专业教育相融合的本科教育体系,特设五大强基书院,旨在以书院统筹推进国家“强基计划”,培养基础学科领域的拔尖创新人才。清华大学五大强基书院把为国育才作为自己首要的组织目标,其中“培养拔尖创新人才”的笼统说法响应二十届三中全会报告要求,对书院师生无疑起到了极强的聚情作用,是师生获得身份认同感和情感象征的来源。组织目标是组织选择活动方案的指南,强基书院的育人实践在人才培养方案和课程体系设计方面随处可见组织目标的渗透,如在日新书院培养方案中,便突出培养学生坚实的人文学科基础和跨学科交叉协作研究素养[5]。

清华大学五大强基书院组织目标的确立也框定了书院组织激励与评价的原则。对比专业学院老师特有的职称晋升制度,书院组织的激励更侧重于非制度的、精神上的,在以为国家培养拔尖创新人才为目标的强基书院中,担任书院导师本身就是对导师学术能力与育人水平的双重肯定,成为书院学子也是对学生天赋与努力的认可。学生、导师、工作人员作为书院主体,享受着书院优渥的学习生态,在规定的薪资和工作量认定之外,书院成员的独特身份也象征着权威和智慧,累积着成员的符号资本。在组织评价方面,评价学生时注重过程性和综合性评价,关注学生“成长幅度”、创新能力、科研水平和人文素养。评价教师时更关注指导成效,激励专业学院导师参与书院育人工作,提高专业学院教师与书院协同培养拔尖创新人才的积极性。

2.2. 组织边界: 全员拔尖与优质资源的高效协同

边界的合理规划对于组织的有效运行与发展、内部调整与改革起着重要作用。组织边界分为物理边界、社会边界和心理边界。第一,实体空间环境和规章制度组成组织的物理边界,在时空上对资源构成限制,为组织发展提供稳定空间。相比统筹抽象的专业集群而建的专业学院,现代大学书院组织更加注重实体的地域空间建设,书院大多有自己独立的生活空间,配置宿舍楼、会议室、活动场等;第二,社会边界有助于使组织区别于其他的组织,提醒组织成员的群体归属。对于专业学院和现代大学书院组织的

成员来说,自己在两个组织中的角色是不一样的,对于书院导师而言,该角色需要针对本科生做出因材施教的指导,关注学生的道德修养、成长成才和创新能力等;第三,心理边界用于描述那些增强组织成员心理共识、指导行为、规范对特定议题的认知的专有术语和符号。对于专业学院的成员来说,特有的专业学术术语和学术范式构成专业学院的心理边界,而院名、院训、历史人物、特有的学科图腾(如医学的蛇杖标志象征着治愈,法学院的天秤标志象征着公平等)、实验设备等都是专业学院心理边界的符号表达,能体现组织文化内涵和价值观。专业学院的边界维持了专业学院作为学术性组织的独特性,学生在专业学院中形成学科认同,通过学术活动加强专业归属感。而对于书院的成员而言,书院独有的精神文化内涵和符号构筑了书院学子的“心理围墙”,如充满人文意蕴的院名、书院从游文化、吉祥物设计等,书院组织的心理边界较为灵活和开放,强调自由发展、全人教育和学科融合。书院的心理边界以书院理念和书院职能为根基,维持书院的存续,通过住宿制、导师制和通识教育形成更广泛的社会认同,增加成员归属感。

“筛选”是组织边界的重要功能,清华大学五大强基书院作为开放系统,组织边界在一定程度上也是开放的、可渗透的。组织边界通过对将要投入和产出组织的信息、能量、材料等进行“过滤”以保证组织活动的有序开展。与专业学院招生时只看重高考分数不同,强基书院在尊重拔尖创新人才成长规律的基础上,深入考察学生的能力和素养,将契合强基计划人才培养价值观的学生筛选为组织成员,进入书院的学生素质优秀,具有学术潜力与创新精神。书院导师是拔尖创新人才培养的主力军,书院导师团队由清华大学各学科领域或跨学科领域的顶尖学者、优秀硕博研究生组成,具有深厚的学术造诣和丰富的教学经验,能为学生提供个性化的生活、学业和科研指导,推动拔尖创新人才的培养。

“协调”也是组织边界的重要功能之一,组织边界能与环境进行知识与资源的有效交换,帮助组织整合内外部优质资源,为组织发展创造和谐生态。大学组织的松散耦合特征为内部组织协同育人关系的构建提供了客观条件,清华大学五大强基书院通过与其他专业学院、高校、研究机构、国外优秀资源合作,进一步拓展了组织边界的协调功能,便于书院整合各方优质资源提高拔尖创新人才培养成效。如致理书院携手物理系开设基础学科交叉实践类课程《量子计算概论与实验初探》,由物理系教授担任授课教师,以清华大学物理系和低维量子物理国家重点实验室为平台[6],通过组织资源在边界的渗透、协调与交换,为复合型拔尖创新人才的培养打下坚实基础。

2.3. 组织活动:教育空间与通识课程的协同增效

组织活动是目标落地的实践载体,课堂互动、学分制和专业教育是专业学院培养人才的基本活动。宿舍活动、基于导师制的导学活动以及通识教育是现代大学书院培养人才的基本活动。书院组织把生活作为教育的源泉,将书院生活空间和文化教育空间相统一,将教育视为生活本身,把学生的所有交往领域都纳入教育视界。专业学院的活动空间主要集中在课堂和实验室,“流水线”人才加工方式使教学空间的教化意义逐渐缺失。清华大学强基书院将物理空间、生活空间与文化教育空间打造为一体化拔尖创新人才培养的空间体系,使组织空间承载人才培养的教化功能。作为生活社区建设的基础单元,宿舍在现代大学书院培养人才中起着重要作用,强基书院将不同年级、不同专业背景的学生分在同一宿舍内,通过在宿舍范围内开展学术卧谈、文明建设等活动,促进书院学子进行跨学科的交流互鉴、和谐共处,发挥环境育人功能,有利于生活空间向文化教育空间的拓展。

与专业学院侧重专业教育和专才教育不同,现代大学书院强调通识教育和通才教育不可或缺。课程教学是拔尖创新人才培养的核心活动,开展特色的通识教育课程是现代大学书院组织的重要育人载体,也是书院工作所在。强基书院充分考虑拔尖创新人才成长的规律性和特殊性,处理好人文与科技、理论与实践、古今与中外等关系,教学内容方面逐渐摆脱各种泛泛的“概论”课方式,走向以经典著作阅读

讨论为中心的模式。书院重视课程体系建设，满足学生个性化需求，将课程体系转化为促进拔尖创新人才成长的实际效能。书院学生可以根据自己未来的发展方向与兴趣选择其他专业的课程进行修读，此举打破专业学院人才培养中专业课程固化的思维，实现拔尖创新人才的个性化培养与全方位发展。

2.4. 组织文化：使命传承与卓越文化的正向规范

文化是维护组织秩序的关键内核，对组织成员的精神具有引领和导向作用，能够推动组织目标的实现。专业学院作为大学组织结构的核心，始终将遵循学术进步的内在规律、发扬大学学术理念作为组织发展的首要原则，其院名如人工智能学院、生命工程学院、航天航空学院等彰显专业集群特色的同时也体现了严谨治学、崇尚理性、求真务实的大学学术精神，但难免缺乏人文情怀与文化蕴意。由于专业学院和现代大学书院吸纳了不同的规范和价值因素，二者组织文化自然不尽相同，现代大学书院在选择性移植西方住宿学院形态的同时，也创造性融入中国传统书院的文化内核，与专业学院严谨冰冷的院名不同，清华大学五大强基书院的院名更具浸润式的人文情怀，大多取自学校历史、学校校训、经典古籍、经典诗句等，见表 1。寓意着优秀传统文化与清华精神在新时代的传承，激励学生追求学术卓越、承担时代使命、锤炼品格，培养学生为国家奉献的责任心、荣誉感与使命感，为国家基础学科和关键领域输送拔尖创新人才。

Table 1. Names and origins of the five strong foundation colleges at Tsinghua university

表 1. 清华大学五大强基书院的院名及由来

书院	院名涵义
致理书院	清华大学校歌歌词“致知穷理，学古探微”
日新书院	《周易·大畜》“刚健笃实，辉光日新”
未央书院	清华大学校歌歌词“春风化雨乐未央”
探微书院	清华大学校歌歌词“致知穷理，学古探微”
行健书院	清华大学校歌歌词“春风化雨乐未央，行健不息须自强”

除此以外，为了使现代大学的生活空间具有文化育人功能，现代大学书院注重开展“从游”文化建设，“从游”文化源自春秋战国历史大变革的背景，当时教无定所，弟子们只好跟随老师左右，同吃同住同游，在朝夕相处中感受名师大儒的智慧和高尚情操的熏陶[7]。强基书院将传统“从游”文化进行现代化创新，书院倡导“大鱼前导，小鱼尾随”的“从游”文化，通过举办一系列如未央书院“无问西东”院长下午茶活动、行健书院“从游沙龙”讲座活动等，增加书院师生交流的时间，正如阿什比所言：“知识领域的创新教育和道德领域的树立榜样人物的教育，需要长期接受具有学术文化卓越成就的师长的训诲熏陶。”[8]书院学子在与大师对话中汲取人生智慧，引导学生建立“探索前沿，勇攀高峰”的高远志向和“做真学问”的学术志趣，有利于弘扬新时代科学家精神，为实现拔尖创新人才的自主培养持续深化助力。

3. 结语

在对清华大学五大强基书院培养拔尖创新人才的实践进行分析后发现，现代大学书院培养拔尖创新人才的组织机理表现为 4 个方面：以育人目标为导向和精神激励能够提高书院成员的育人积极性；开放的组织边界能够协调优质育人资源共育人才；赋予空间教育意义和以通识课程为载体的组织活动能够实现拔尖创新人才的全面培养；卓越的组织文化能够规范书院成员价值观，引领成员砥砺前行。书院组织

的创新改革赓续千年，成为新时代高校自主培养拔尖创新人才的新选择。而书院必然会在组织创新与育人实践中遭遇到新的困境，也会在突破困境后总结出新的经验。因此，现代大学书院还需要在组织目标、组织激励、组织活动、组织边界和组织文化等方面适时调整、逐步优化，凝练出现代大学书院高效育人的组织路径，完善现代大学书院培养拔尖创新人才的长效机制，才能为新时代我国自主培养拔尖创新人才提供强大动力和有力保障。

基金项目

武汉工程大学第十六届研究生教育创新基金“拔尖创新人才培养的组织创新研究——以现代大学书院为例(项目编号：CX2024489)”。

参考文献

- [1] 中国政府网. 中国共产党第二十届中央委员会第三次全体会议公报[EB/OL]. 北京: 中国政府网. 2024-07-18. https://www.gov.cn/yaowen/liebiao/202407/content_6963409.htm, 2024-11-03.
- [2] 吴舒婷, 常慧. 中国共产党坚持胸怀天下的内在属性探赜[J]. 黑龙江工业学院学报(综合版), 2023, 23(11): 24-28.
- [3] 中华人民共和国教育部高等教育司. 教育部高等教育司关于印发《教育部高等教育司 2020 年工作要点》的通知[EB/OL]. 2020-02-20. http://www.moe.gov.cn/s78/A08/tongzhi/202002/t20200220_422612.html, 2024-11-17.
- [4] 何毅, 刘海峰. 现代大学书院兴起的意义与挑战——基于本科教育组织模式的视角[J]. 中国高教研究, 2019(6): 80-86.
- [5] 清华大学日新书院. 培养方案-清华大学日新书院[EB/OL]. <https://www.rxc.tsinghua.edu.cn/syjc/pyfa.htm>, 2025-01-20.
- [6] 清华大学致理书院. 2-2024 致理交叉项目申请信息表-陈文兰-物理系-清华大学致理书院[EB/OL]. 清华大学致理书院. 2024-02-02. <https://www.zlc.tsinghua.edu.cn/info/1153/2549.htm>, 2025-01-27.
- [7] 杨雪翠, 刘福才. “从游”教育传统下的古代书院师生关系及启示[J]. 高校教育管理, 2013, 7(3): 27-32.
- [8] (英)阿什比. 科技发达时代的大学教育[M]. 滕大春, 滕大生, 译. 北京: 人民教育出版社, 1983.