

# 上海戏剧学院 教育改革和发展“十三五”规划

---

2017 年 4 月修订

## 目录

一、“十三五”发展的基础.....	3
1. 学科群建设成效显著.....	3
2. 人才培养模式特色鲜明.....	4
3. 师资队伍建设初见成效.....	5
4. 科研创作水平不断提升.....	6
5. 国际合作交流不断深化.....	6
6. 办学条件不断改善.....	7
二、“十三五”面临的形势.....	8
1. 发展中充满机遇.....	8
2. 进程中存在挑战.....	9
三、“十三五”办学思路.....	10
1. 指导思想.....	10
2. 办学定位.....	11
3. 办学规模.....	12
4. 校区布局.....	12
5. “平台型”构建.....	12
四、“十三五”坚持的重点.....	13
1. 推进教育教学改革.....	13
2. 提升科学研究水平.....	16
3. 提高创作演出质量.....	17
4. 构建现代大学制度.....	18
5. 建设优秀师资队伍.....	19
6. 拓展国际合作交流.....	20
7. 优化学校办学条件.....	21
8. 落实规划提供保证.....	21

《上海戏剧学院教育改革和发展“十三五”规划》是根据习近平总书记系列重要讲话精神，以及《中共中央关于制定国民经济和社会发展第十三个五年规划的建议》、《中共中央关于深化文化体制改革推动社会主义文化大发展大繁荣若干重大问题的决定》、《统筹推进世界一流大学和一流学科建设总体方案》、《上海市教育改革和发展“十三五”规划》、《上海高等教育布局结构与发展规划（2015-2030年）》、《上海市教育综合改革方案（2014-2020年）》、《上海高等学校学科发展与优化布局规划（2014-2020年）》等文件精神制定完成的。

## 一、“十三五”发展的基础

“十二五”期间，学校锐意改革、积极进取，不断深化教育教学改革，加强学科建设，提高科研与创作演出水平，同时加大人才队伍改革力度，积极探索资源优化管理模式，努力创新党建工作，为“十三五”的发展奠定了良好的基础。

### 1. 学科群建设成效显著

**高峰高原学科建设形成良好格局。**“十二五”期间，学校依托中央财政支持地方高校发展专项资金和上海市高校内涵建设资金，依靠广大教师的努力，戏剧与影视学（一级学科）先后被列入上海市

一流学科和一类高峰学科建设计划，设计学（一级学科）被列入上海市一类高原学科建设计划，艺术学理论（一级学科）被列入上海市二类高原学科建设计划，形成了学科建设“一体两翼”的良好格局。

**音乐舞蹈学建设成果明显。**“十二五”期间，学校原创舞蹈作品《四季》、《红》获得多项国家级大奖。学校先后创办了《舞蹈评论》、《当代舞蹈艺术研究》杂志，建立了舞蹈学的学术交流平台，举办了国际舞蹈大师班，联合国际剧协举办了2015年和2016年“国际舞蹈日”活动，为音乐与舞蹈学学科快速发展奠定了良好基础。

## 2 人才培养模式特色鲜明

**明晰招生理念，完善招生制度。**“十二五”期间，学校按照“办人民满意的大学、办群众满意的教育”的理念，坚持“艺术为社会主义服务、为人民服务”的方针，真正形成“艺术招生越是公正公平公开，越是能够选拔优秀人才”的科学观念，形成了较为完善的“公平、公正、公开”的招生制度体系。

**拓宽学习渠道，增加交流项目。**“十二五”期间，学校努力打破与社会的“围墙”，形成学校教育和社会教育的“双通道”和“立交桥”。同时，学校进一步拓展文化交流项目，努力扩大中国优秀文化与世界一流大学的互动互享，不断增强我国在艺术教育领域的国际话语权，提升中国艺术教育对外合作的影响力，争取更大范围的国

际认同。

**重视教学质量，获得社会认可。**“十二五”期间，学校大力开展教学质量工程建设，推进研究生和大学生创新项目，改革教学形式和方法，国家级和省市级各类教学奖项达到 57 项。五年来，多名学生赴海外学习实习，其中有耶鲁大学、哥伦比亚大学、纽约大学、悉尼大学等世界一流名校。

**以评促建，加强专业建设。**“十二五”期间，学校专业评估工作基本完成，根据社会需求和产业升级变化，学校着重调整了专业方向，修订完善了人才培养方案和课程体系，及时制定了专业技能考核标准和考核方案，使学校专业布局适应学校发展目标的要求。

### 3. 师资队伍建设初见成效

**师资队伍建设内外并重。**一方面，学校立足青年教师培养，抓好骨干教师专业提升。依托市教委“教师专业发展工程”支持，140 人次的青年教师入选各类培养计划，其中上海高校青年骨干教师国内访问学者计划、上海高校实验技术队伍建设计划、上海高校教师产学研践习计划、上海高校中青年教师国外访学进修计划、国家留基委艺术类人才项目、上海高校国际课程师资国外研修项目、上海高校教师培养资助计划等项目，参加培训教师占到专任教师的 52%。另一方面，寻求外专局引智项目和高端外国专家项目支持，启动海外名师计划，一大批国际优秀艺术教育家和艺术家的教学项目得以引进，不断充实师资队伍，提高教学和研究水平。

**围绕高峰高原学科建设，大力引进高层次人才。**学校一方面加快高层次人才引进，采取了刚性和柔性引进并举的方法，不断壮大学科队伍，培育领军人才；另一方面还吸引国内外学科和行业高端人才，以特聘教授和客座教授等方式开设专业前沿课程，开办大师班、工作坊、双休课堂、人文高端讲座和学术前沿论坛，提升教育教学水平，营造浓郁的学术和艺术氛围。

#### **4. 科研创作水平不断提升**

**科研重大项目连年突破。**“十二五”期间，学校重大科研项目的申报立项数量连年突破，各类科研项目总计 126 个，其中包括教育部哲学社会科学研究重大课题攻关项目、国家社科基金项目、国家社科基金艺术学项目、教育部人文社会科学研究项目、文化部国家文化科技提升计划项目、文化部国家重点实验室等国家级项目。

**创作精品不断涌现。**学校的原创作品数量不断增加，在创新性、思想性和艺术表现力上都有了很大突破，连续获得了国家和上海市艺术基金的支持，仅 2015 年获得的国家艺术基金项目就有 4 项，为今后的教学创作、社会化创作开创了良好的局面，在文艺界和社会产生了较为重大的影响。

#### **5. 国际合作交流不断深化**

**依托国际剧协，谋划整体发展战略。**随着联合国教科文组织国际剧协落户上戏，学校进一步加强了与世界一流综合大学开展学术

交流，与世界一流专业艺术高校开展教学交流，与世界一流艺术团体开展演出交流。学校通过国际化战略推进，发掘并整合前沿学术研究资源，努力在创作实践与学术研究方面实现互利共赢。

**注重双向交流，发挥国际平台功能。**随着国际剧协的落户，学校原有的如莎士比亚戏剧节、上海国际小剧场戏剧展演、国际表导演大师班、冬季学院、世界戏剧院校校长论坛、上海国际艺术节扶持青年艺术家计划暨青年艺术创想周等特色项目得到进一步提升优化，形成了集聚效应。“十二五”期间，学校与境外合作院校的数量从 11 所增至 45 所，其中包括美国南加州大学戏剧学院、德国恩斯特·布什戏剧学院等世界一流高校。学校与美国四大名校轮流主编《戏剧评论》杂志，举办世界城市（上海）文化论坛和国际人类表演学大会，使学校学科建设的国际化程度得到显著提高。在与世界一流组织联动的过程中，学校开设了跨文化交流学全日制硕士课程，还成功举办了孔子学院全球巡演（展）、冬季学院（与美国哥伦比亚大学、布朗大学、杜克大学、纽约大学、耶鲁大学等世界一流大学合办）、夏季课程等一系列跨文化交流的对外合作项目，形成了具有国际影响力的上戏品牌。

## 6. 办学条件不断改善

**提升舞蹈教育办学空间。**上海国际舞蹈中心是国内领先、国际一流的集舞蹈艺术人才培养、舞蹈艺术创作、演出、交流、研究为一体的国际化、专业化、品牌化的舞蹈艺术基地，已经成为国家级

文化产业功能性服务品牌及上海市的城市文化名片。在“十二五”期间完成大部分硬件建设后，上海戏剧学院舞蹈学院和附属舞蹈学校将逐步迁入，教学、演出条件将得以大大改善。

**打造浦江新校区。**经市政府研究决定，上海戏剧学院新校区选址闵行浦江镇，占地 150 亩。两年来，学校完成了项目报建、规划选址、环评、节地论证等前期准备工作。办学空间上的“量增”为学校未来发展带来了机遇，浦江新校区的建设将为上戏实现跨越式发展提供一个新台阶。

## 二、“十三五”面临的形势

### 1. 发展中充满机遇

“十三五”期间，我们将面临经济、文化转型升级的巨大变化，这给高等艺术教育带来了巨大的挑战。为了适应形势发展要求，学校教育要传承中华文化精髓、弘扬海派文化品格，拓宽视野，培养时代需要的艺术人才，服务国家，服务社会。同时，学校也肩负着推动中华文化艺术走向世界的责任，要继续以社会主义核心价值观为引领，吸收世界文化精华，力争创作出更多体现中华文化精神、传播中国价值观念、反映中国人审美追求的精品力作。

“十三五”时期是我国全面建成小康社会的决胜阶段。教育的基础性、先导性、全局性地位和作用更加突显。教育由量的发展上升

到了质的提升，“双一流”建设的启动意味着我国高等教育的新局面已经打开。全面深化教育综合改革，提升学科国际影响力，优化布局结构的理念为学校事业的发展提供了有力支撑。我校建设世界一流艺术大学将成为这一时期的主要任务。

## 2 进程中存在挑战

教育教学观念中存在的问题，归根到底是对艺术观念的认识还不够准确、不够全面、不够深刻。对照马克思主义文艺观和习近平总书记在文艺座谈会上的讲话精神，需要提高三个方面认识：对艺术院校教育“源于人民、服务于人民”的本质性认识，办人民满意的艺术教育；对艺术独特性的规律认识，努力体现艺术学术的民主性；对艺术传承与创新的把握，避免历史虚无主义，建立面向未来的教育观。要处理好“魂”与“体”的关系，确立“树人为本，学艺为体”的理念，坚持以“学生成才为本”，努力让学生真正成为学习的主人。

学校目前拥有四个一级学科，每个学科都不同程度地存在缺乏高层次领军人才和创新团队现象。一些学科和专业领域与国外一流标杆高校仍然存在差距，需要进一步吸纳先进的国际当代表导演教学理念，在学科建设中填补空白，建立相对完整的学科体系；需要集中学术力量挖掘线索，理清脉络，攻克学术难点。因此，需要进一步加强理论引领和学术氛围，需要进一步激发广大教师从事科研创作的动力，需要进一步建立适应信息化时代要求的科创模式和优

秀学科团队。

“十二五”期间，学校的人力资源管理虽然取得了一定的成绩，但是师资队伍总量仍然不足，结构不尽合理，高层次人才缺乏，院系差距明显，具体表现为生师比偏高（11:1），“回国留学人员”与“有一年以上出国经历人员”所占比例仍相对较低（仅为10%），师资队伍老化（51岁以上的专任教师占22%的比重），具有研究生学历的专任教师比例不高（仅为53%）等。因此，与学科专业建设相适应的人才引进、使用和培养各环节的科学性、合理性和结构性需要进一步设计和完善，以绩效导向取代现有身份导向的用人理念需要进一步确立和落实，“爬坡型”人才的培养需要进一步加大和推进。

针对学校基层单位规模小与综合性强的特点，既不完全适应一级管理，也不完全适应二级管理，因而急需借鉴信息化时代扁平化管理的优势，探索建立介于一级管理和两级管理之间的“1.5级管理体制”，形成以服务平台共享，管理层级精简，办事灵活高效为特点的机制。理顺内部管理思路，优化校内机构设置，最大限度地避免职能交叉，合理压缩行政管理层级，精简行政管理机构和人员，提高办事效率，降低管理成本。

## 三、“十三五”办学思路

### 1. 指导思想

贯彻落实党中央“四个全面”的战略部署，努力实现校党委“**四个着力**”的发展要求：着力推进学校布局结构优化；着力深化学校教育综合改革；着力推进依法治校；着力落实从严治党。始终坚持两个方向：坚持社会主义的办学方向；坚持艺术教育为人民服务的方向。始终坚持四个维度。第一个维度：转变观念。回归学校育人本源，让学生真正成为学习的主人。第二个维度：思想立校。围绕“出思想”，发挥艺术院校在文化发展中的智库地位，通过优秀的艺术作品提升社会贡献度。第三个维度：深化改革。坚定不移地推进教育综合改革，以教育教学为根本、科学研究为基础、创作演出为抓手、学校内部治理为保障。第四个维度：扩大开放。围绕打造“平台型”高校目标，一手抓对外开放，积极促进国际交流与合作；一手抓对内开放，促进资源共享发展。

### 2. 办学定位

“十三五”期间，学校要围绕国家文化大发展大繁荣等重大战略和支撑上海国际文化大都市建设以及教育综合改革等重大改革试点任务，坚持“出人才、出作品、出思想、出模式”的办学方针，以打造“平台型”大学为依托，办人民满意的高等艺术教育，培养“至善至美”的专业艺术人才，努力建成世界一流的多科性教学、创作、研究

型专业艺术院校。

完善与一流大学相适应的大学治理体系和治理结构，形成一流大学的师资队伍建设机制。围绕戏剧、戏曲、舞蹈、影视四大专业重点学科领域，完善学校四大中心功能建设，完成第一期重点人才计划。依托国际剧协搭建国际学术研究和艺术创作平台，建设优秀学术期刊平台。

### **3. 办学规模**

根据市教委的批复，学校在“十三五”期间将保持全日制在校生3000人左右的规模，在浦江校区建设完成之后再根据具体情况进行调整。

### **4. 校区布局**

“十三五”规划中后期，学校最终将形成以戏剧艺术教育中心为主体的华山路校区、以中华戏曲教育中心为主体的莲花路校区、以上海国际舞蹈中心为主体的虹桥路校区、以影视新媒体教育中心为主体的浦江校区，明确校区功能定位，形成鲜明特色、错位发展、优势互补、支撑联动的发展格局。

### **5. “平台型”构建**

为顺应时代发展需要，学校将按照“共享、合作、平等”的原则，打造“平台型”大学，再筑人才平台，形成吸引人才、孵化人

才、激励人才的工作机制；提升国际平台，依托国际剧协搭建国际化的高端艺术交流平台，不断放大艺术教育对外开放的效应；改造信息平台，以互联网+的思维建设智慧校园；构建创新平台，鼓励新一代教育者和管理者创新教学方式，创新管理体制，创新合作方式；拓展创作平台，将校园创作与社会文化艺术产业链联通，融入当代艺术的创作、创新、创智，将学校建设成为能够不断培育大师的具有可持续生产能力的大地。

## 四、“十三五”坚持的重点

### 1. 推进教育教学改革

**招生改革应与时俱进。**

“十三五”期间，学校将定期调研、评估、总结招生情况，不断调整改革步伐，优化改革进程，增强改革成效。**本科招生改革**要秉持“公开、公正、公平”理念，做好与社会需求、中学教学改革以及我校教育教学改革三方面的对接，从根本上实现从个别教师选人机制向集体教师招生机制的转变，进而推动个别教师培养理念向学校集体培养理念的改变。同时，通过录取过程中的开放共享平台，实现艺术特长加文化底线与艺术底线加文化优秀的双轨招生机制。**研究生招生改革**要系统探索建立研究生（包括博士生和硕士生在内）的“申请-考核”录取机制。对实践型研究生（MFA），注重对考生学

术潜力、实践能力的科学评价体系建立和公平公正录取程序的设计；对海外生源，进一步完善选拔机制，逐年扩大留学生的数量，提升留学生的质量。

### **进一步优化专业结构，严格专业达标标准。**

截至 2015 年，专业评估工作基本完成，专业概况梳理完毕。“十三五”期间，学校要对现有 18 个专业进行结构优化，确立优势专业和特色专业，同时要全面促进人才培养模式、课程体系、教材编撰、教学内容、教学管理、教学方法的整体改革，对个别专业进行调整，使学校专业布局与学校总体发展相适应，最终将专业数量建设保持在 20 个左右。根据学校“十三五”规划，学校将对各专业尤其是拟开设专业或专业方向进行严格论证，包括师资队伍建设、专业培养方案、与现有专业格局的匹配度等。办学结合校内专业评估，对各专业办学情况定期进行检查，同时启动对新专业三届毕业生的跟踪调查，未通过检查专业列入校内预警，直至淘汰。

### **继续推进学分制改革和加大课程建设力度。**

**打造一流艺术本科教育。**学校将积极探索艺术类本科生的培养标准，探索学分制改革，让学生拥有学习主动性和课程选择权，让学生自主建构个性化“课程菜单”，真正实现让学生成为学习的主人。进一步规范和完善本科教学与管理，积极与国内外一流综合性大学加强人文素养的交流与学习，与国内外同类院校加强专业交流，实现学分互认，为学生课程学习提供丰富的选择。**基础性课程建设。**通过以马克思主义文艺观为指导的德育课程体系创新与建

设，着力从精神上引领学生的价值观高度；通过系列人文素养课程的构建，着力从视野上拓展学生的文化宽度；通过艺术史论的系列研习，着力从专业思想上强化学生的知识深度；通过表演艺术与实践的特色课程的训练，彰显上海戏剧学院学生独特的艺术素养。**专业学位研究生培养。**根据专业艺术学院的特点，着力建设实践型研究生培养的新模式，在夯实学术理论教育的基础上，进一步探索理论对实践的指导，拓宽艺术视野，拓展实践能力，提高专业水平。**综合素养教育体系建设。**通过以学生思想引领和社会责任感培养为导向的人格养成、基础素养养成计划，以学习能力发展为导向的学业提升计划，以职业能力发展为导向的就业创业提升计划和以个性发展为导向的综合素养提升计划，建立与第一课堂相衔接第二课堂内容体系，并设立学分。

### **生态建设的平台创新与模式构建。**

**学生学习新生态。**通过跨专业合作、跨校园互动、跨文化交流的战略，让学生在合作、互动、分享的学习生态中成为学习的主人，将理论学习和专业实践融为一体。**教师教学新生态。**通过探究式教学、平台化教学、课题化教学提升学习兴趣，培养复合型人才。利用双休课堂、慕课课程、实践平台、特色化课程、“2+2”中外合作课程等形式，邀请一流师资打造强势课程，实现优质教育资源覆盖，创造教师教学新生态，提高教学质量。**课堂教育的课后辐射。**探索网络信息时代的课后教育模式，形成可操作、可检查、可监督的有效机制，建立教师积极从事课后教学任务的部署、课后教

育活动的组织、课后教育活动的评价、以及对教师课后工作合理测评的有效激励机制。

### **舞蹈、戏曲、影视作为综改试点。**

**探索舞蹈人才培养的新体制。**以培养复合型、高素质、有内涵、有创新意识的舞蹈专业人才为目标，以两校两团管理体制、配套政策、经费投入为保障，借鉴国外成功的办学模式，结合中国国情和舞蹈演员自身的条件，依托上海国际舞蹈中心的平台，从舞蹈专业人才规模、层次结构、办学定位、课程教学、师资队伍、科研实践、资源配置等方面入手，实现资源共享、优势互补、品牌建设、协同发展，培养适应上海城市发展的复合型舞蹈专业人才。**注重戏曲人才培养的特点。**立足于戏曲教育教学的特点，坚持“保护、传承、发展与创新并重”的原则。通过实施减免学费、搭建戏曲表演著名艺人参与戏曲教育教学的平台、建立非物质文化遗产传承人“双向进入”机制、设立技艺指导大师特设岗位、成立大师工作室、建立学生学习（实践）基地及人才培养基地等方法，着力于优秀戏曲创作表演人才培养项目，加强优秀戏曲创作表演复合型专业人才的培养。**尝试影视学院未来发展的新机制。**聚焦“未来电影”，实现人才培养为目标，借鉴“洛杉矶-好莱坞”模式构建现代电影艺术学院，创新体制机制，从艺术到技术，全面走向中国乃至世界电影行业的繁荣。

## 2. 提升科学研究水平

**整合学校科研资源，提升学科国际影响力。**通过集中管理，明确职责，分散研究，纵横结合方式，引进和聚集一批高水平研究人才组建团队，探索高挑战性前沿课题，攻克重大项目；通过全球采购的合作模式，用好国际剧协的平台，聚力国际顶级专家力量，攀登艺术科研高峰，努力将戏剧与影视学建设成为国际一流学科，将艺术学理论、设计学、音乐与舞蹈学建设成为国内一流学科。

**积极建设产学研创新平台。**鼓励科学研究与科技发展潮流相结合，与经济社会运行模式相结合，加强人才与项目的孵化进程，通过机制体制创新，推动学校科研发展，形成科研创作新机制。

**完善以学术委员会为核心的学术机构以及校内外、国内外专家库，形成科学的学术评价指标和评价体系。**借鉴国际通用的学术议事规则和程序，形成符合艺术院校特点和我校实际情况的议事组织和议事程序，充分保障委员会成员独立发表学术意见，提高学术评价的科学水平。

**建设好学术期刊群。**深度参与国际学术刊物《TDR》、办好《戏剧艺术》（C刊）以及《当代舞蹈艺术研究》；合作办好《艺术管理》（与上海人民美术出版社合作）、《上海戏剧》（与上海文联合作）；办好校内刊物《上戏·艺术教育研究》（原《国际艺术教育研究》）、《电影研究》、《E演》、《昆曲评鉴》等，不断提升在国际国内学术研究领域的影响力。

### 3. 提高创作演出质量

**深化创作演出改革。**遵循办学规律和艺术教育规律，把握演出创作方向，对接国家重点创作、对外文化交流、城市文化、实验性艺术创作、教育教学五个层面，探索建立符合学校办学价值追求和事业发展目标的演出创作体制机制，以学校改革发展面临的瓶颈难题作为深化演出创作改革的突破口，努力突显演出创作作品的思想性和引领性。

**拓展“四团一厂”创作平台。**注册青年京昆剧团、青年舞蹈团、青年话剧团、青年音乐剧团和青年电影制片厂（“四团一厂”），探索以剧目（影片）带动教学的新方式，围绕国家“一带一路”重大战略和上海国际文化大都市建设、科创中心目标，打造上海文化艺术生产的新品牌。

**探索国际合作。**通过组建国际一流的编剧和导演创作团队，结合人才培养，按照国际最高水平的要求，进行选题创作。以高质量、示范性的剧目创作培养编、导、演人才，带动中青年学科人才的梯队建设，有效地提高学校的学科水平。

### 4. 构建现代大学制度

**构建以大学章程为核心的现代大学制度体系。**推进《上海戏剧学院章程》建设，完善“党委领导、校长负责、教授治学、民主管理”的现代大学治理结构，健全学校权力运行制约和监督机制，强化民主管理和民主监督，促进学校内部管理体制变革，形成健全、规

范、统一的制度体系，大力加强依法治校，推进学校治理体系和治理能力现代化。坚持党委领导下的校长负责制，加强和完善党委会审议决策程序、校长办公会执行负责程序、党政联席会讨论研究程序，在此基础上，形成“决—行—议”周期性议事决策执行循环程序。

**构建组织机构扁平化的大部制管理体制。**通过“合署办公+事务收并”的方式，根据“岗位任务清单+全校任务覆盖”的要求，同类合并、分类管理、环环相扣、提高效率，形成以服务平台共享，管理层级精简，办事灵活高效为特点的管理机制。

**处理好与政府、社会的关系。**高等艺术教育需要多元主体的共同参与，其中，政府对公益性的保障、社会对源头性的积累是不可或缺的前提条件。社会是生源的蓄水池，也是毕业生的施展舞台，更是学校依赖的生存土壤，高校离不开政府的支持，更离不开社会的保障。学校要在与政府、社会“互动、互享、互利”的基础上，把握好国家文化艺术发展的目标导向和艺术人才的社会需求度，与时俱进，改变教育教学模式。

## 5. 建设优秀师资队伍

**因事设岗，人尽其才。**为了实现由身份本位向事业本位转变的用人理念、以及由身份管理向岗位管理转变用人制度，根据学校事业发展，形成学校战略目标清单，进而形成工作目标清单，与时俱进，科学设置岗位，明确岗位职责。根据学校的办学目标和根本任务，科学推进人事改革，彻底改变因人设岗的被动局面，形成人尽

其才、催人奋进的局面和服务学校各项战略发展的有利机制。

**目标传导，绩效改革。**在人事绩效方面，学校主要通过“传承绩效+效益绩效+平衡绩效”的方式进行绩效考核；在人才引进方面，学校主要通过“单一引进+综合引进”的方式来引进人才，加强人才工作的开展和落实；在工作安排方面，学校主要通过“常任制工作+任务制工作”的方式进行任务分配，充分结合绩效考核调动工作积极性；在开展激励绩效改革的同时，学校计划引入“终身教授”和“退出机制”两个概念，探索柔性的、有效的人才流动机制。

**分类引进、培养，建设优秀师资队伍。**校内加大领军人才和“爬坡型”人才的培养。建立“爬坡型”人才的培养机制，打破传统的“唯成果论”的人才评价模式。根据学校发展战略和学科规划，通过学校现有年轻人才的遴选和社会人才的引进两种方式，培养“爬坡型”人才，真正形成“不拘一格降人才”的生动局面和可探索可试验的有效机制。加强博士后工作平台建设，创建组织型教师队伍和行业导师队伍，建立“首席专家”制度，深化“文教结合”工程，探索艺术家双聘制度，引进国内外戏剧、戏曲、舞蹈、影视顶级艺术家，实施“华山英才计划”。争取成为综合预算试点单位，加大绩效工资额度投入和经费管理自主权，提升学校自主创收能力，争取更多的社会资源，形成与一流大学相适应的薪酬体系。

## 6. 拓展国际合作交流

**积极拓展服务“一带一路”国家战略新渠道。**依托学校搭建的亚

太戏剧院校联盟，针对联盟成员多为“一带一路”国家艺术院校的实际，继续建设工作坊、推进交流演出项目，探索在人才培养、学科建设等方面的合作，发挥学校优势，服务“一带一路”国家战略。

**努力拓展国际剧协新的项目。**抓好我校与国际剧协常设合署办公机构，建设国际学院，为高等院校与国际组织开展深度合作提供有益经验。联合国际剧协，进一步打造国际艺术高校网络联盟，搭建国际戏剧节、世界舞蹈日等重大全球艺术交流平台，开展国际艺术院校评估体系建设研究，探索戏剧服务社区建设的理论与实践，筹划全球城市戏剧节。

**健全双轨合作机制。**进一步加强与世界一流综合性大学的学科交流，建立学术高地，加强与世界一流专业艺术院校的教学交流，强化专业地位。形成与两类世界一流大学互通、互动的有效机制和建设平台。

## 7. 优化学校办学条件

**资源管理手段现代化。**首先，学校要通过统一管理和分散控制相结合的方式加强资源管理整合。其次，学校要通过市场机制和法律支撑相结合的方式完善资源管理方式。再次，学校要深入结合“后工业化”和“信息化”时代的发展特点，进一步探索艺术产品的生产方式，寻求社会资源。最后，学校要坚持用“走出去为我所用”和“请进来分享成果”的理念进行资源管理。

**非学历办学规范化。**整合学校优质资源，加大非学历办学的力度，规范和鼓励非学历办学，包括中外合作办学，使其成为学校资

源增长的重要方面。

**产学研聚力华山创意园区。**建设好上海高校第一个以戏剧艺术为主题的华山创意园区。与地方政府、境内外资源合作，积极应用市场机制，充分发挥上戏校友会及社会各类资源的投入文化事业的积极性，搭建学校各类成果服务社会的平台，形成需求导向、合作共赢、科学评价的新体系。

## **8. 落实规划提供保证**

**从严治党，确保党始终成为学校艺术教育发展事业的领导核心。**坚持党总揽全局、协调各方，发挥党委系统的领导核心作用，提高领导能力和水平，为实现“十三五”规划提供坚强保证；以思想政治建设为重点，努力提高理论修养，坚持运用马克思主义立场、观点、方法来分析和解决问题，坚定理想信念，切实增强自觉主动服务师生的意识和能力。充分发挥基层党组织的战斗堡垒作用和党员的先锋模范作用，积极推进服务型党组织建设，真正做到围绕中心，服务大局。组织实施基层党建工作创新项目建设。严明党的纪律和规矩，落实党风廉政建设主体责任和监督责任，强化责任追究。贯彻中央“八项规定”精神，坚持不懈纠正“四风”，健全改进作风长效机制。重视领导干部经济责任审计等问题整改，建立科学的问责程序和制度。

**从严治校，全面提高教学管理水平。**坚持优先发展教学、人才、科研、学科等内涵建设项目，规范资金支出行为以及业务活动

行为，建立健全严格有效的内部控制制度，建立教育经费执行情况的分析报告制度。抓好巡视问题整改落实，“列出时间表，画好线路图，明确责任人”，落实好主体责任和监督责任，及时做好“回头看”工作。逐步形成监察审计部门的专业监督、教育主管部门委托第三方监管和学校日常监督相结合的监督管理制度，实现教育经费支出预算公开化、透明化。加强图文信息建设，围绕科研、专业发展、课程建设等内容，促进提升图文资料的国际化水平。建设艺术文化电子平台，使信息化建设为提高教学水平和方便学生学习做好服务工作。深化后勤社会化改革，增强服务意识，提高服务标准，为学校的教学、创作、科研和生活提供优质、高效的服务保障。学校的部分服务项目可通过政府采购的方式，由社会上的专业团队来承担，进一步提高学校的后勤管理质量、经营效益和服务水平。

**从严治学，提高师生的政治素质和理论水平。**加强政治理论学习，全面夯实事业发展的思想基础。以党委中心组学习为重点和起点，分类制定培训计划，促进处级以上领导干部和骨干教师系统学习和深刻领会中央和上海市主要领导讲话精神，发扬理论联系实际的学风，切实提高领导干部的思想政治素质和理论水平。利用干部教育培训、思想政治理论课教学、大学生社会实践等多种形式，深入开展法制宣传教育，增强师生法治意识和合同规范意识，提升运用法治思维解决问题的能力。加强健全人格培养，进一步传承和发展“创业、改革、家园”的办学精神（上戏），进一步学习和融合“责任、公正、诚信、宽容”的城市精神（上海）。在学校事业面前，全

体上戏人应始终拥有一颗为艺术事业和艺术教育负责任的初心；在未来改革面前，全体上戏人应始终坚持一颗不畏艰难、义无反顾的公心；在艺术探索面前，全体上戏人应始终保持一颗上下求索、四极遨游的真心。

“十三五”是学校发展的重要阶段，我们要总结 70 年办学经验，进一步探索和构建现代大学制度，建设充满活力和可持续发展的人才队伍和与之相适应的机制体制，形成以高素质创新型艺术人才培养为主要目标的教育教学新模式，建立主动适应时代发展要求的科研与创作新平台，推进高峰学科建设和高原学科孵育，形成百家争鸣的创作氛围，提高跨文化交流水平，提升学校全球影响力和竞争力，推进资源配置的机制改革，提升学校办学效益和办学实力。我们将先行先试前沿性、探索性的改革项目，勇做改革的先行者和探索者，为把上海戏剧学院建设成世界一流的艺术院校而不懈奋斗！