

发展规划资讯

2018年10月20日

第4期

(总第4期)

东北石油大学

发展规划处主办

FA ZHAN GUI HUA ZI XUN

本期目录

本期寄语.....	1
陈宝生对“双一流”建设提出新要求.....	3
中国特色视角下“双一流”建设研究（笔谈）（摘选）.....	4
推进“双一流”建设实现高校内涵发展.....	4
扎根中国大地建设“双一流”.....	5
“双一流”建设中的人才队伍建设.....	6
抓重点、求卓越，建设中国特色一流学科.....	8
“双一流”建设要澄清多对关系.....	8
创新资金新结构着力推进“双一流”建设.....	10
打造创新链是建设“双一流”大学的路径选择.....	12
非“双一流”高校的一流建设之道.....	13
“双一流”建设过程中人才引进的四个问题.....	14
现代大学应建设现代学术聘任制度.....	15
建一流本科教育还需打通哪些堵点.....	17
“双一流”建设与大学管理改革（摘选）.....	23



本期寄语

本期资讯介绍了多位专家学者对“双一流”建设的一些思考，他们从学科发展、人才队伍、经费拓展、学校战略规划以及“双一流”建设需要打通的“堵点”、对大学管理改革的要求等多个角度和层面，展开了全面深入的研讨，其成果对我校“双一流”建设有重要参考价值。

“新工科”建设、“双一流”建设已纳入我校新一轮综合改革中，面对接踵而来的工作和压力，编者建议：

1. “多言数穷，不如守中”：保持冷静，抓住主要矛盾

此轮综合改革涉及7个层面36项任务，具体到各院（部）、各职能部门，根据各自不同的实际情况，会衍生出更多内容。面对可能非常庞大的改革任务，我们一定要保持头脑冷静，深究各项任务的本质，探求其中规律，抓住主要矛盾，进而可以化繁为简，使制定的综合改革方案更具操作性，能够取得预期成果。在具体工作中，结合信息技术手段，进一步提升标准化、规范化、程序化程度，多用图表的形式呈现总体架构、任务分解、关键节点、工作流程等，直观、清晰、准确地表达各项任务，在“看懂、弄通、做实”上下功夫，才能事半功倍，保证综合改革有效推进。

2. “人尽其才，物尽其用”：开源节流，抗住资金压力

学校资金压力很大，也是综合改革的巨大阻力。但是，综合改革箭已离弦，且改革任务必须多管齐下、全面推进，我们得想方设法克服或者最大限度减少阻力，确保综合改革行之有效。(1) 精准盘点“家

底”，充分利用新老资源；（2）寻求许可范围内的各种资助和支持；（3）充分激发职工热情，公开公平统筹安排“当量”工作内容；（4）制定具体实施方案时，要反复论证、推演，少走弯路、岔路，节约成本。眼前的日子再苦也苦不过当年的“捡粮种地干打垒”，越是艰难时期，我们越应该继承和发扬“艰苦创业、自强不息”的精神，上下一心、众志成城，共同探索、谋求学校的美好未来。

3. “拔寨前进，步步为营”：稳扎稳打，控住大局走向

凡是改革，必然要“伤筋动骨”，甚至波及“五脏六腑”，是一个极其艰难的过程。面对艰难的局面，我们一方面不能畏缩不前，另一方面也要避免急功近利、急躁冒进。制定综合改革方案时，要创除“功利色彩”，真正实现方案可量化、可评估、可追责，以此**严控质量**，保证院（部）对综合改革各项工作的质量要求高于学校、国家、国际相关的质量标准，这样才能确保我们综合改革做的是“有用功”，并且能确保为“新工科”“双一流”的建设以及“专业认证”等工作奠定良好基础。

此轮综合改革倾注了我们所有东油人的心血，也饱含着我们所有东油人的期待。改革之路肯定不平坦，会遇到很多难题。所以，我们必须坚定信念，发挥出每个人最大的潜能，舍小我，顾大局，团结一心，共同应对改革过程中产生的问题；互相支持，共同抗住伴随问题而来的巨大压力；相扶相携，共同迎接苦痛之后必然到来的胜利！

陈宝生对“双一流”建设提出新要求

9月28-29日，教育部在上海召开“双一流”建设现场推进会。陈宝生强调，统筹推进“双一流”建设开局良好。转入新的历史阶段，要按照可靠的、合格的、真实的、有特色、有竞争力、有产出、可持续的目标，坚持“特色一流、内涵发展、改革驱动、高校主体”，以体制机制创新为着力点，在深化改革、服务需求、开放合作中加快建设。一是**培养高素质人才**。把一流本科教育建设作为基础任务，加快打造结构优化、满足需求、各方资源充分参与的卓越而有灵魂的研究生教育。重视科研育人、实践育人、创业育人。二是**服务重大需求**。分析把握人才培养的痛点、明确科学研究的重点、找到社会服务的难点、打造文化传承创新的支点，提供高水平的人才、高水平的成果、高水平的服务，在服务需求中实现创新发展。三是**提升科研创新水平**。进一步发挥好基础研究主力军、技术突破策源地作用，进一步巩固哲学社会科学研究重要阵地，加快推进高校科研管理和评价机制改革，产出引领性原创性成果，输出建设性社会影响。四是**深化国际合作交流**。要进一步聚焦学科建设，加强与国外高水平大学、顶尖科研机构的实质性交流合作，进一步完善国际学生的招收、培养、管理和服 务制度体系。五是**加强教师队伍建设**。基础是建设高素质的教师队伍，重点是建设一支高水平的导师队伍，关键是建设一流的学科团队。六是**坚持特色发展**。核心是打造学科特色。要有“准头”，在精准对接需求中明确目标；有“闯劲”，勇于探索；有“定力”，遵循学科发展和人才培养规律。

【原文编者按】：党的十九大报告明确提出“加快一流大学和一流学科建设，实现高等教育内涵式发展”。为深入学习贯彻党的十九大精神，探讨中国特色社会主义新时代背景下，如何更好地推进中国特色“双一流”建设，北京师范大学中国教育与社会发展研究院和北京师范大学高等教育研究所于2017年11月26日在北京师范大学联合主办了“中国特色视角下‘双一流’建设高端研讨会”。来自国家教育咨询委员会、中国教育学会、中国高等教育学会、教育部教育发展研究中心、北京师范大学、北京大学、清华大学、北京航空航天大学、厦门大学、华中科技大学，以及《中国高教研究》《教育发展研究》《大学教育科学》等期刊编辑部的20余位专家学者共同参与本次研讨会，围绕“中国特色视角下‘双一流’建设”这一主题，从学科发展、人才队伍、经费拓展和学校战略规划四个角度，展开了全面而深入的研讨。本期选发部分发言人的观点摘编，供读者参考。

中国特色视角下“双一流”建设研究（笔谈）（摘选）

推进“双一流”建设实现高校内涵发展

（钟秉林，中国教育学会会长，北京师范大学高等教育研究所所长、教授）

党的十九大报告关于教育的论述中涉及高等教育发展的主要有两点，一是加快“双一流”建设，二是实现高等教育内涵式发展。借此谈一下我的思考。第一，大学发展面临新的严峻挑战和新趋势。高等教育发展方式的改变对大学加强内涵建设、提高办学水平和效益提出挑战；学校自主权扩大、经济结构调整对改革人才选拔标准和方式、人才培养模式带来挑战；科技发展对教育教学改革带来挑战；国际化

趋势对中国高等教育国际话语权和国际地位带来挑战。第二，人才培养与“双一流”建设的**关系**。**一流本科教育是“双一流”建设的重要支撑**，培养创新人才是建设“双一流”的重要使命，应鼓励和引导学校进行多样化的探索。第三，“双一流”建设要遵循规律。增强开放性和竞争性，强化质量和特色意识，加强体制机制创新，加强资源共享和协同管理。推进社会依法参与，进行有效监督与问责。“双一流”建设是复杂的系统工程，要遵循规律，回归逻辑，保持理性。学校要有明晰的办学理念和目标定位、科学的治理结构和运行机制、先进的培养模式和质量保障体系、优质的学科水平和科研成果产出、精良的人力资源和物质支撑、开放的办学视野与国际合作，以及浓郁的校园文化和育人氛围。

要树立先进的教育价值观和科学的绩效观，放平心态，调动师生员工的积极性和创造性，把主要精力和财力投入到内涵发展和质量建设上。首先，要避免急功近利、贴标签现象。其次，要加强科学谋划，励精图治，扎实工作。最后，要处理好“塔尖”与“塔基”，“高峰”与“高原”的关系。推进不同层次和类型的高校协调发展，提高我国高等教育整体水平，实现建设高等教育强国的使命。

扎根中国大地建设“双一流”

（康凯，中国高等教育学会副会长、秘书长）

可以从三个方面认识“扎根中国大地办大学”：一是必须坚持中国共产党的领导，在党的领导下办大学；二是必须坚持文化自信，用中华优秀传统文化、红色革命文化和社会主义先进文化滋养大学；三

是必须坚持了解中国和服务中国，立足中国实际发展中国，实现大学的价值。在扎根中国大地办大学的视角下，“双一流”建设应当着重抓住三个关键点：第一，人。人是“双一流”建设中的首要问题，其中最重要的是教师队伍建设。人是生产力中最活跃的因素。没有世界一流的教师队伍，就很难成为世界一流大学或世界一流学科。所以，建设一支世界一流的教师队伍是“双一流”建设中的重点，也是难点。第二，工具和条件。“双一流”建设必须要有相应的教学科研条件。对于科学研究而言，没有必备的科研设备是无法进行科学研究的。大学的办学条件，特别是仪器设备应该是一流。因此，持续足量投入是“双一流”建设的必备支撑。第三，管理。管理是“双一流”建设中最重要要素之一，是调整生产关系的抓手。“双一流”建设必须要有相应的生产关系与之配套。高校中的体制、机制、制度、环境、资源分配、态度、服务、人才培养模式、考核考评等均属于生产关系范畴的要素，要围绕教学科研等生产力的发展要求，把这些生产关系中的各种要素进行科学有效地配置。由此，必须要有一流的管理来实现这样的配置。

“双一流”建设中的人才队伍建设

（史静寰，清华大学教育研究院常务副院长、教授，中国高等教育学会第四届学术委员会委员）

人才队伍是“双一流”建设中的一个核心话题，包括三个方面：首先是教师队伍。目前，教师队伍有两个现象，一是所谓的“二八现象”。教师队伍里 20%的人拿了 80%的科研课题，发表的数量支撑了

整个学校，这部分教师获得了极高的认可和激励。但一个健康的高等教育系统、一所健康的大学，是不是只有 20%的顶尖学者就可以了？教师队伍中是否应该考虑塔尖型学者和支撑型学者之间的关系？没有支撑型学者的存在，是否还有那些 20%学者的高产出？领军型人物若没有后面的“军”，他领谁？二是**帽子头衔学者的过度激励和普通学者的负激励**问题。随着“双一流”建设的推进，新一轮人才竞争大战已经开始。各省份都开始颁布吸引人才的政策和规定，除少数省份能争取到在国外工作的优秀学者外，绝大多数省份只能在校际间，以高激励的方式吸引一些学者的投机流动和利益驱使下的流动。学者追求的不仅仅是待遇，而且还有尊严和发展的平台。所以目前对“帽子学者”的政策以及对其他学者产生的负激励值得反思。其次是**职员队伍和管理队伍**。专业化趋势和专业职员队伍的建立对一流大学维持正常运转至关重要，**如何用专业化的职员队伍支撑学术型教师队伍的发展**是非常重要的问题。在**职员队伍建设**过程中，必须认可他们是经过专业训练、有着长期专业工作经验的队伍，必须认可其工作的特殊性和重要价值。最后是**研究生队伍**，特别是博士研究生的培养。现在的博士生基本上是 90 后，是实现“两个一百年”目标的中坚力量，因此在“双一流”建设中，必须凸显博士生培养的重要性，提高博士生培养的质量。目前国家正在规范、形成体系的管理范式，形成博士生培养共有的行为和价值追求的约束和边界。但仅仅用控制和规范的形式不足以回应中国博士生教育创新和形成特色的需求，所以要考虑在新一轮学位点评估、一级学科评估基础之上，如何鼓励博士生培养的

探索、创新和特色等问题。

抓重点、求卓越，建设中国特色一流学科

（施晓光，北京大学教育学院教授）

一是为什么要建设一流学科。从高等教育大国向高等教育强国转变，学科建设担负着基础性作用。学科的价值，怎么强调都不过分。二是怎么去理解一流学科。第一个因素是声誉，表现在学科、高被引率产出、校友发展、用户对毕业生的反馈和评价等。第二个因素是身份的合法性。这个身份不仅仅是荣誉，也含有其背后的资源。身份的合法性包括官方认可和行业认证。这对建设一流学科非常重要。三是如何建设一流学科。一流学科和一流大学的建设密切相关，相互依托、相互支撑。学科起龙头作用，要尊重学科建设和知识生产逻辑的内在规律，**有七个原则**：①学科建设目标和学校发展目标战略上的一致性和连续性；②保证学科方向设置的基础性和前沿性；③保持学科定位的双重性；④学科队伍建设的竞争性和流动性；⑤经费投入的充足性和使用的有效性；⑥保证学科文化生态的多样性和包容性；⑦保持学科评价的灵活性，突出中国标准和中国特色。学科建设贵在坚持 12 个字，即“循规律，抓重点，求卓越，守特色”。

“双一流”建设要澄清多对关系

（沈红，华中科技大学教育科学研究院教授）

第一，“双一流”研究需要澄清多对关系。包括世界一流、国家一流与地方一流之间的关系；一流学科与一流大学之间的关系；教学、研究、服务与人才培养、科学贡献之间的关系；政府“推”一流与院校

“办”一流之间的关系；高等教育进步与社会经济繁荣之间的关系，以及“双一流”实质与绩效评价之间的关系。第二，“双一流”研究可用多学科视角。政府投入属于公共财政，这是公共管理的视角；外部效应是教育经济学的问题，这是经济学的视角；大学或学科是高等教育学的问题，这是教育学的视角；公平和效率是社会学、政治学的视角。第三，“双一流”建设具有外部效应。进入“双一流”的大学和学科肯定是利益相关者；直接受助之外的大学和学科是间接的利益相关者。没有一所高校的发展是独立于高等教育系统的，没有一个学科的发展是不受其他学科发展影响的。大学建一流，学科向一流前进，需要提供一流的经费，事关国民经济；需要一流的生源供给，事关基础教育；需要一流的科学发现，事关科学系统；需要技术应用的匹配，事关产业系统。大学建成一流，学科走向一流，会使学生受益、家长受益、基础教育受益、科学受益、产业受益、经济受益、社会整体受益，等等。“双一流”建设牵一发而动全身。第四，“双一流”建设应实现补缺功能。大学干什么？就是教学、研究和服务。但是所有的“工程”遴选标准与评价标准中都很少看到“人才培养”，因为“难做”。教学、科学研究和社会服务是从大学工作的维度来说的；人才培养的贡献和科学的贡献是从大学成就的维度来说的。这两个维度可以互通，因为人才培养的贡献要通过教学、研究和人才服务来实现；对科学的贡献也要通过教学、研究和社会服务来实现。我们可通过“双一流”建设来强化大学和学科对学生质量提高的作用。人才培养的贡献要通过教学、研究和人才服务来实现：学生在大学中的成长是知识和能力的增长，

学生的知识增长难有校际可比性，但学生的通用能力及其增长具有校际可比性。我们已经做过四种能力的增值测量与计算，即批判性思维能力、创造力、人际交往能力和问题解决能力。第五，“双一流”建设不可回避的问题。首先是学科划分和学科思维问题。传统学科、跨学科、交叉学科以及 13 个学科门类，如何界定，怎样区分？ESI 评价的是单一学科，Elsevier 评价的是交叉学科。“双一流”建设也有国家和地方之分，一流是在一定层次上体现水平。其次是效率与公平问题。“双一流”就是效率型政策，如何体现公平，在哪些方面体现公平，还有历史表现与现实绩效的问题。只要研究几所学校，就能发现存在的相关问题。

创新资金新结构着力推进“双一流”建设

（洪成文，北京师范大学高等教育研究所常务副所长、教授，中国高等教育学会第四届学术委员会委员）

首先，从比较的视角理解“双一流”。“双一流”要追求的一个目标，就是要建设中国高等教育强国。什么是中国高等教育强国？按照我的理解，大概包含三层含义。第一，思想，要有能够影响其他国家教育的思想；第二，制度，要有能够影响其他国家的制度，为其他国家的制度提供可以借鉴的范本；第三，人才，特别是人才流动的方向，国内专家能向国外流动，参与国际交流，参与别的国家教育改革与发展的咨询。所以，高等教育强国的三个指标，概括而言就是有没有影响其他国家的教育思想，有没有影响他国的教育实践创新制度，有没有流动的、有国际影响力的大家。其次，从政策角度思考如何建设中国特色的“双一流”。中国特色的“双一流”怎么建设，可以用一个

航海的角度来思考，最重要的是船头不能调来调去。我国教育改革的“船头”是否调得频繁，是一个值得思考的问题。“双一流”本质上是过去“211工程”“985工程”政策的延续或升华，要系统总结，修正提炼，上升为中国经验，进而能成为其他国家良好的借鉴。最后，构建中国特色的大学财政结构。中国的“双一流”建设要依靠资源，依靠钱。“双一流”建设的财政来源，要基于我国国情，走中国的道路。中国的道路行政推动力量十分强大，政府财政集聚能力非常强。因此，要形成公共拨款与自有资金的双轨制，政府的钱要继续增加，政府以外的钱也要积极吸纳。一方面，要加大政府投入，要以法规的形式规定增长比例，实现公共财政拨款的同步增长；另一方面，要积极开辟第二战场，开辟更多的经费渠道，不能只把注意力集中在“双一流”政府财政拨款的分割和抢夺上。要开辟经费的第二渠道，就要积极开展大学筹融资，让高校敢做，让高校想做，让高校会做。①让高校敢做。当前学校领导干部的选任制度下，高校校长敢于去大张旗鼓地筹资吗？这值得怀疑。②让高校想做。要加大财政部门的筹资匹配，并制定其他配套政策，激励高校积极筹融资。央属高校可以获得筹资匹配，地方高校为什么拿不到？希望地方政府尽早出台匹配政策，鼓励地方高校积极筹融资。③让高校会做。高校负责筹融资的领导需要技术培训；若自身没有技术能力，可以聘请社会上的专业人士，借力而为。概括而言，“双一流”建设要逐渐扩大名额，调动更多高校的积极性。这就要求政府加大投入，并把第二渠道做大做强，这样，才能奠定实现高等教育强国的基础。

打造创新链是建设“双一流”大学的路径选择

(史秋衡，厦门大学教育研究院副院长、教授)

第一，我们在探讨很多未来领域的时候，所谓的一流是一种创新、是一种未来方向标，而未来的一流创新领域和一流学科之间有点像塔尖和塔基的关系。未来尖端领域大多不显现为学科，但需要一流的塔基。因此真正一流未来领域的产生和发展需要一流塔基，一流学科首先是塔基的意义。第二，高校分类发展与管理涉及到内涵建设。自2017年1月开始，我国高校明确划分为研究型、应用型 and 职业技能型三类院校，基于全国实证调查和数据分析发现，不同类型高校处于创新链的不同部位。在高等教育未来结构性调整过程中，这种结构性关联必须得到充分重视。这种关联里面，创新链头尾都在大力建设，而大跨度的中部是塌陷的。换句话说，我们创新在这种链式关系上存在建设问题，大量的注意力集中在头或尾，中间不连接的问题很严重，会严重影响国家现代化提速下教育现代化的按时实现。因此，创新链里无论是学科结构、院校结构还是一流学科的概念，都需要给予理顺，需要解决创新链中高校跟学科、科技与产业之间关系不够紧密的脱节问题，这是一流大学和一流学科建设必须要正视的。第三，人才分类跟一流学科的关系。学科概念实际上是为了方便管理，但很多高深知识与未来领域如果用学科划分就无法归类，做得好的很多领域不是纯粹的单个学科，而是错综复杂的创新链结构。因此，人才分类跟学科之间的关系相当复杂，不是一一对应的，国际上多学科多领域复合培养的人才很多。所以要理顺一流人才培养跟一流学科建设之间的关系。

第四，重大工程选拔时，各校学科领域高峰和周边高原都得共赢，这是我们要的建设效果。总体而言，**打造创新链是建设一流大学、一流学科的重要抓手，应对创新链环节、阶段和结构进行全局性设计。**

非“双一流”高校的一流建设之道

（刘向兵，中国劳动关系学院院长、教授）

提出非“双一流”高校的一流建设之道主要是基于以下三个原因：

①“双一流”是建设教育强国的重大战略，具有强烈的带动和溢出效应，“双一流”高校仅占全国普通高等学校总数的5.2%，只有绝大多数的非“双一流”高校同时得到发展，建设教育强国的目标才能真正实现；②“双一流”建设实施动态调整机制，其初衷就是为了打破“985工程”“211工程”建设带来的高校身份固化，给所有高校提供“同台竞技”的平台；③一流建设并不意味着只追求成为全国一流大学或一流学科，在行业领域或地区成为一流高校或拥有一流学科，同样值得肯定。第一，坚定信心是建成一流的基础。对非“双一流”高校而言，能不能坚定信心是建成一流的基础。以“双一流”建设为标志，整个中国的高校进入了新一轮分化发展阶段，高校之间在学科、师资、生源、经费等方面的竞争更加激烈。若普通高校没有一流意识，甚至只是发展得慢了，都有可能在我国走向教育强国的新时代被落下甚至被淘汰。第二，核心竞争力是建成一流的根本。“双一流”建设固然给所有高校提供了“同台竞技”的平台，但重要的是高校要有与别人“同台竞技”的本领——核心竞争力。大学核心竞争力是建立在大学的学科、师资、无形资产、物质资源等战略性资源基础上的能力，是

支配其他能力的的能力，其关键构成要素是人才培养能力和学术研究能力。大学的其他能力，如服务社会能力、跨文化交流能力、筹资能力、组织管理能力、后勤保障能力等，是以人才培养能力和科学研究能力为基础的，是这两种能力的延伸。第三，推进核心竞争力战略是建成一流的关键。找到核心竞争力之后，能否培育、运用、提升自己的核心竞争力，认真提高人才培养能力、学术研究能力，是建成一流高校的关键。可以按照战略管理的理念，把一所大学加强自身特色、优势学科建设，培育、运用、提升核心竞争力，进而推进学校发展的过程，整合为“核心竞争力战略”。核心竞争力战略是“有所为，有所不为”“有选择的卓越”的战略，此次“双一流”名单中有非“211工程”大学20所，多数是特色鲜明的行业类大学，说明行业特色鲜明的高校在做强核心竞争力方面有相当的优势。

“双一流”建设过程中人才引进的四个问题

（周海涛，北京师范大学高等教育研究所教授，民办教育政策研究院常务副院长）

我国近年启动了海外高层次人才引进计划，即“千人计划”等项目。但调研中发现，人才引进过程中存在四个突出问题：一是人才引得准不准。个别案例发现一些学校优先看重“帽子”，而将与学校的学科和办学定位是否吻合放在其次，后续可能会带来一些问题。因此人才引得准不准是前提，学校要关注引进人才的精准性。二是人才融得紧不紧。引进人才时用了特殊政策，引进后如何与原来的学科、学者融为一体，这又是一个关键问题，也是他们能否发挥价值的前提和基础，因此要关注人才引进与自我培养的平衡度。三是人才用得好不

好。一些案例表明，人才引进后，一些学校统计完拥有多少“斜杠”学者、“帽子”学者后，对其发挥的作用大小方面缺乏跟踪，实际到岗工作时间没有保障，这也会带来问题。因此，用得好是根本，要进一步关注人才引进的成效。四是人才留得牢不牢。一些案例表明，花费很大成本引进的人才水土不服。另外，还存在人才引进第一期合同到期后，学校不再有特殊政策和经费，而是通过户口等其他一些硬性手段留住人才的现象。因此，一方面学校要用一种包容的文化留住人才；另一方面要有人才的合理流动，这样才能形成良好的学术生态。

现代大学应建设现代学术聘任制度

（蒋凯，北京大学教育学院副院长、教授）

建立一流大学和一流学科的前提条件之一就是建立新的大学人事制度，招聘一流教师队伍。建立现代大学人事制度过程中，最核心的环节就是现代大学学术聘任制度，其中有一些关键要素，如实行教师分系列管理、建立预聘长聘制度、实施同行评议的教师职务聘任制度，以及合理的教师流动制度。第一，实施教师分系列管理制度。目前，国内部分大学已开始实施这一制度，但遇到很大困难。国外研究表明，大学教师有不同的能力取向，多数教师要么擅长教学，要么擅长科研，一部分教师既擅长教学又擅长科研，也有少数教师既不擅长教学也不擅长科研，难以胜任大学教师工作。因此，在“双一流”建设中需分类管理，发挥不同能力取向教师各自的长处。第二，实施同行评议的教师职务聘任制度。教师职务聘任制度需要科学合理，否则不能客观评价申请人的学术业绩，还会破坏学术文化，造成教师与机

构之间、同事之间的矛盾和紧张。国内很多高校都将职务评审权下放到院系一级，大学主要负责审核，但内部职称评审制度会带来很大问题。首先，在中国尚是一个人情社会，论资排辈、部门利益等非学术因素都会干扰评审；其次，存在评委与申请人专业、研究领域差异较大的现象；再次，实行内部评审制度会破坏院系团结，造成同事间关系紧张。目前 42 所“双一流”建设高校，完全有条件实施海内外同行评审制度，有必要将与申请人专业方向相同或高度接近、没有利益关系的海内外同行专家的评审结果作为重要依据，以打破论资排辈和人情关系，回归学术标准。第三，建立合理的教师流动制度。流动才会有活力，否则不仅不利于学术创新，还会激发矛盾。美国很多诺贝尔奖获得者都有在多所不同大学工作的经历，对其专业发展有很大价值，其经验值得借鉴。总之，只有完善相关大学教师管理制度，才能建立起现代大学学术聘任制度，打破近亲繁殖、论资排辈，促进教师合理流动，形成高水平的教师队伍，为“双一流”建设提供坚实保障。

（整理人：牛欣欣，北京师范大学高等教育研究所博士研究生，北京 100875；张晨宇、王菁、刘瑶，北京师范大学高等教育研究所硕士研究生）

建一流本科教育还需打通哪些堵点

（来源：《光明日报》 2018年6月22日 作者：王庆环，光明日报记者）

6月21日，新时代全国高等学校本科教育工作会议在四川成都举行，会上提出“建设中国特色、世界水平的一流本科教育”。这是我国第一次以“本科教育”而不是“本科教学”为名召开的会议，对我国高等教育而言具有风向标和里程碑意义。

“本科教育”与“本科教学”虽只有一字之差，却有着质的差别，将本科人才的培养置于大教育的视野中，才能打通过去存在的一些“堵点”。那么，本科教育要打通哪些“堵点”，才能达成一流呢？

堵点 大学生学业轻松

对策 有效增负，严把出口关

“大学生的成长成才不是轻轻松松、玩玩游戏就能实现的。”在新时代全国高等学校本科教育工作会议上，教育部部长陈宝生如是说。

根据中国大学生学习发展研究和全美大学生学习的数据调查和分析，我国大学课堂的挑战性和美国高校相比有一定的差距，高校还存在一些内容陈旧、轻松易过的“水课”。一位从美国纽约大学交换到北京某一流高校学习的学生对此深有感触，她觉得中国学生都是“学霸”级的，但在学习上并不那么较真儿，“在纽约大学，我们都有一个基本的学术底线，就是决不生产学术垃圾，写出的东西一定是别人没有写过的。但我看到中国的很多大学生在写课程作业时东拼西凑，糊弄了事。而且，我觉得我们上学要比中国学生累多了。”

有人把中学生紧张的学习生活和大学生轻松的生活形象地比喻为“玩命的中学、快乐的大学”。“青春是用来奋斗的，对中小學生要

有效‘减负’，对大学生要合理‘增负’。同时，高校要严把出口关，改变学生轻轻松松就能毕业的情况。”陈宝生说。

目前，我国大学生只要进了大学就等于进了“保险箱”的现状，正在困扰着急欲提高质量的办学者。根据厦门大学教授邬大光研究团队对全国 820 所高校毕业率和学位授予率的统计，两者分别平均达到了 97.75%和 96.90%。而美国排在前 50 名的高校六年毕业率平均有 89.7%，而排在 51 至 100 名高校六年毕业率平均只有 56.2%。虽然美国如此低的毕业率有其自身原因，但轻轻松松毕业在研究者看来正是影响大学生培养质量的重要原因。

在和北京大学、清华大学的研究人员合作进行一项大学生批判性思维的比较研究后，美国斯坦福大学的研究人员认为，中国学生在大学期间没有提高他们的学术能力或高阶思维能力，其中一个原因可能是，中国大学生只要上了大学几乎都能按时毕业，几乎都能拿到文凭，这使得他们没有动力去努力学习。记者近期采访高校人士时也发现，大学生缺乏“内生动力”是他们当前最头痛的事，而缺乏“内生动力”不仅出现在学业成绩一般的大学生身上，也出现在成绩优秀的大学生身上。

学生的第一任务就是读书学习。据了解，目前一些高校在提升大学生的学业挑战度，合理增加课程难度、拓展课程深度、扩大课程可选择性，并在激发学生的学习动力和专业兴趣上进行了尝试。同时，高校也在探索如何在学生的学业管理上既有激励也有约束。改变考试评价方式，严格过程考评，通过鼓励学生选学辅修专业、参加行业考试等，让学生把更多的时间花在读书、了解专业、掌握思维方法上，实现更加有效的学习，真正把内涵建设、质量提升体现在每一个学生

的学习成果上。在教育部相关政策的引导下，越来越多的高校将围绕激发学生学习兴趣和潜能深化教学改革。

堵点 教师评价唯学历、唯职称、唯论文

对策 改革评价体系，加大教学权重

“我必须专注于科研，以便在未来几年可以发表更多的文章，否则我将会失去在这所大学的职位。”在采访中，一位中青年教师这样跟记者“吐槽”，他的心态代表了当前许多大学教师尤其是中青年教师的学术生存状态，即在大学高度量化的学术锦标赛中生存。

“不是所有能被计算的东西都重要，也不是所有重要的东西都能被计算。”50年前，美国社会学家威廉·卡梅隆就曾批评过度量化对社会科学研究的严重危害，然而，在全球化时代，大学正在经历急剧的变革。在短短的十几年里，全球排名和科研评估已经绞合成势不可当、无处不在的强大体制，系统地控制了各国高等教育的发展生态，越来越多的大学正不断沦陷为发表论文尤其是英语论文的量产工厂，教育和社会服务的人文功能日渐异化。我国大学也概莫能外，其中最突出的表现是一些学校在评价教师时，唯学历、唯职称、唯论文，过度强调教师海外经历、国外期刊论文发表数量等。重科研轻教学的“指挥棒”，影响了教师教书育人的积极性。华南师范大学教育学院副研究员陈先哲进行的一项调研显示，在研究型大学，青年教师对科研和教学的投入给出的比例是7:3。

在量化评估的风潮下，如何让最不好量化的教书育人成为引导教师热爱教学、倾心教学、研究教学的“指挥棒”，是高校建设一流本科教育面临的重大挑战。

据了解，目前高校正在大力推动两院院士、“长江学者奖励计划”

入选者、国家杰出青年科学基金获得者等高层次人才走上本科教学一线，并不断提高教书育人水平，完善教授给本科生上课制度，实现教授全员给本科生上课。与此同时，教育部也在鼓励高校改革评价体系，师德师风作为教师素质评价的第一标准，完善教师分类管理和分类评价办法，明确不同类型教师的岗位职责和任职条件，加强对教师育人能力和实践能力的评价与考核。加强教育业绩考核，在教师专业技术职务晋升中施行本科教学工作考评一票否决制。加大对教学业绩突出教师的奖励力度，在专业技术职务评聘、绩效考核和津贴分配中把教学质量和科研水平作为同等重要的依据，对主要从事教学工作人员，提高基础性绩效工资额度，保证合理的工资水平。

“我们对教学工作的要求要硬一点，教学工作达不到平均水平，就不能晋升职称，要真正将人才培养中心地位落到实处。”陈宝生说。

堵点 输出精致的利己主义者

对策 立德树人，课程思政，专业思政

四处张贴着托福、GRE、考研、公务员考试的小广告，是大学校园独特的一景。在图书馆和教室苦读的学子，大多被包围在英语和考研书籍中，习惯了在种种考试和竞赛中比拼的他们，在大学四年中把主要的时间和精力投入到漂亮的成绩单，以及对自己的就业、考研、出国留学有益的校内外活动中，精心计算着积点分数，只做对自己未来有好处的事。“一旦进入工作岗位，他们便精心计算，只做可能给个人升职带来好处的事，对他人和办公室的公共事务毫不关心。”一位从事人力资源工作的国企员工告诉记者。

“精致的利己主义者”并不是我国的“特产”，2008年全球金融

危机的一个重要原因就是“华尔街之狼”们过分贪婪，为追求利润钻制度的空子，而他们中的大部分人，都是毕业于美国常春藤名校的“常春藤的绵羊”。

只顾学生的学业而忽视学生的德行培养无疑是危险的。人无德不立，育人的根本在于立德。本科教育是一个人的的人生观、世界观、价值观形成的关键时期，大学必须把立德树人的成效作为检验学校一切工作的根本标准，真正做到以文化人、以德育人，不断提高学生思想水平、政治觉悟、道德品质、文化素养，做到明大德、守公德、严私德。

2018年高校师生思想政治状况滚动调查结果显示，对大学生思想言行和成长影响最大的因素是专业课教师。我国著名高等教育专家潘懋元先生的家庭学术沙龙一直被传为美谈。作为享有盛誉的名导师，潘懋元带的研究生很多，其家庭学术沙龙就是他与学生开展经常性互动与交流的重要途径。沙龙开始于1985年，属于典型的“漫谈式”，既谈学问中的人生，也谈人生中的学问。30多年来，只要不出差，每周六晚潘懋元家里都会上演这样的一幕。漫谈中，一篇篇论文和一个个成果渐渐孵化催生，一个个学科中坚和骨干从这里走出，沙龙带来的师生之间良性互动十分见效。

在大学人才培养中，如何像潘懋元这样守住教书育人的初心，是值得高校和每一个从教者学习的。“加强课程思政、专业思政十分重要，要把它提升到中国特色高等教育制度层面来认识。”陈宝生说。对高校而言，要在构建全员、全过程、全方位“三全育人”大格局过程中，推动全面加强课程思政建设，对教师而言，要“守好一段渠、种好责任田”，人人讲育人。

堵点 就业和大学专业不对口

对策 深化协同育人，建设一流专业

针对大学生就业状况的调查显示，大学毕业生就业中，将近半数以上的毕业生专业不对口。虽然这种不对口有着非常复杂的原因，但专业所学非所用，对个人和高等教育资源而言，都是巨大的浪费。

新一轮科技革命与产业变革正在引发世界格局的深刻调整，不仅重塑了国家竞争力在全球的位置，重构人们的生活、学习和思维方式，也给高等教育带来巨大的挑战。在陈宝生看来，应对挑战，适应新技术、新产业、新业态、新模式对新时代人才培养的新要求，高等教育必须在一些领域大胆改革、加快发展，形成领跑示范效应。2017年教育部推出的“新工科”得到了产业界的积极响应和支持，表明政产学研协同育人不仅在理念上得到社会认同，也在实践中愈加深入。据了解，在医生、农林人才、法治人才、新闻传播人才、教师和基础学科拔尖人才的培养上，协同育人在拓围、提质、增量、创新上，采用不同以往的方法、路径、理念和标准，为社会培养所需一流本科人才。

与此同时，在“双一流”建设的布局中，一流专业建设的重要性愈发突出。对此，陈宝生说：“我们要在‘双一流’建设中加强一流本科教育。学科一流并不代表专业一流。一流大学建设必须聚焦人才培养，建设一流本科教育；一流学科建设必须反哺人才培养，建设一流专业。同时，应用型高校也要加强一流本科教育。”

据了解，下一步教育部将实施一流专业建设“双万计划”，即建设1万个国家级一流专业点和1万个省级一流专业点，引领支撑高水平本科教育。

“双一流”建设与大学管理改革（摘选）

（来源：《中国高教研究》 2018年9月1日 作者：别敦荣，厦门大学高等教育发展研究中心主任，厦门大学教育研究院院长、教授）

一、“双一流”建设的若干问题

“双一流”建设既是高等学校的需要，又是国家的需要。“双一流”建设计划是在2015年10月提出来的，到2017年9月最终公布入选名单，正式开始实施。但是，现在“双一流”建设在做什么？似乎还处在计划、动员阶段。这不只是一两所大学的情况。目前的“双一流”建设有三个问题需要思考：第一个是究竟谁需要“双一流”？第二个是“一流大学”和“一流学科”是什么关系？第三个是谁来建设“双一流”？推进“双一流”建设必须弄清楚这三个基本问题。

（一）谁需要“双一流”建设计划

一般来讲，谁提出来就是谁需要。“双一流”建设计划是国务院提出来的，这意味着它是国家需要。“双一流”建设计划是国家战略，教育部是落实责任单位。“双一流”建设计划与“211工程”“985工程”不一样，它没有采取申报的方式，而是教育部组织评定。评出来的结果是：一流大学建设院校42所，分A类和B类；一流学科建设高校95所。这个结果最后由教育部认定。就国家战略而言，选择谁与不选择谁，主导权并不是在大学手上，它的最高原则是谁符合国家战略需要就选择谁、支持谁。

另外一个问题也是大家关心的，就是原先国家已经有了“211工程”和“985工程”，为什么要制订“双一流”建设计划？要理解这个问题，需要了解高等教育重点建设计划的背景。“211工程”是在

21 世纪到来之前、于 1995 年正式实施的面向 21 世纪，重点建设 100 所左右的高校和一批重点学科的建设工程。现在已进入 21 世纪了，形势变化了，需要有新的战略。实施“985 工程”是党中央在世纪之交作出的重大决策，旨在加快推进世界一流大学和高水平大学建设，力争到 2020 年前后，形成一批达到国际先进水平的学科，若干所大学跻身世界一流大学行列；一批学校整体水平和国际影响力跃上一个新台阶，成为国际知名的高水平研究型大学；一批学校成为特色鲜明的高水平研究型大学。“985 工程”一共包括 39 所大学，建设了 3 期。

“985 工程”开始建设时全国有普通高校 1022 所，到 2015 年全国普通高校总数增加到 2560 所。其中，本科高校达 1219 所。

高等教育发展形势的巨大变化还表现在我国的国际地位和全球影响力方面。经过 21 世纪以来的发展，我国高等教育规模全球第一，现在全世界高等教育在学人数是 2.07 亿人，我国占 3699 万。全球高等教育在学人数在 1000 万以上的有 3 个国家，我国排第一，印度排第二（规模为 2800 万人），美国排第三位（规模是 1900 万人）。其他国家高等教育规模都在 1000 万人以下，高等教育总规模 100 万人以上的国家共 35 个。比较而言，就规模看，美国和中国不是一个重量级的；但从竞争力看，中国和美国又不是一个重量级的。所以，就办学水平来说，我国高等教育与其应有的国际地位和影响力是不相称的。高校数量增加了，高等教育规模扩大了，国内情况与国际形势都不一样了。更何况现在我国经济发展水平与 2000 年以前相比也不在一个重量级上。作为世界第二大经济体，我国经济体量以及整个社会对人

才的需求与 2000 年以前相比完全不是一回事了。时移世易，如果现在仍然沿用“211 工程”和“985 工程”，特别是沿用 21 世纪以前的一套设计，可能是不合时宜的。新形势下，国家要有新的战略。这说明“双一流”建设计划是在过去“211 工程”“985 工程”建设的基础上来重新定位我国高水平大学建设的战略布局。

“双一流”建设，是不是大学的需要？就我的观察而言，很多大学可能还真看不出来是自己要建“双一流”。尽管一些大学提出来要建世界一流大学，但并不能说明这是它们从内在的需要提出来的。在“双一流”建设计划提出之前，我国提出建设世界一流大学目标的大学应该不会超过 10 所。可以说即便是入选“双一流”建设计划的大学，大多数都没有这个目标或抱负，或者说不敢去提。究竟我国大学现在该不该提呢？就我个人研究世界一流大学成功的经验来看，我国大学到今天完全具备了建成世界一流大学的可能。

大家知道，在世界上有一批大学，它们在起步建世界一流大学时，并没有我国很多大学现在的水平高，也没有我们现在的办学条件好，但它们就用不太长的时间把这件事情做成了。改革开放 40 年来，我国经济社会的发展极大地激发了高等教育发展需要，同时也为高等教育发展创造了条件、提供了必要的支持，高校的教学和科研条件得到了显著改善，学科专业办学水平得到了提高，人们对于高等教育规律的认识不断深化，这使得我国大学比历史上任何时候都有可能建成世界一流大学。因此，我个人认为，建设世界一流大学不仅是国家的需要，也应当是大学自身的需要。现在这种内在需要激发出来了没有？

这是一个很现实的问题。我们还可以反过来思考：如果我们不建成世界一流大学，未来的发展情况会是什么样的？我猜想，十年八年还不会有大问题，但是，二十年、三十年、五十年以后呢？可能就是一个大问题！所以，今天认识“双一流”建设的意义，可能要更多地从我们自身的角度来认识，它是我们大学自身的需要，国家战略契合了大学发展的需要。

（二）“双一流”的实质是几个“一流”

有人可能会说，这个问题很简单，就是两个“一流”：一流大学和一流学科。而且教育部也区分得很清楚：一流大学建设高校是42所，一流学科建设高校是95所。这样一来，似乎一流大学和一流学科是各不相同的，它们之间分得很清楚。其实这是一个误解。所谓“双一流”，实际上是一个统一的“一流”。放眼世界，还没有看到哪一所世界一流大学的学科却是二流的，甚至是三流的；也没有看到哪所大学的学科是世界一流的，而这所学校却是二流或三流的！大学是一个整体，是由不同学科构成的，世界一流大学都是整体水平一流，它的所有学科都在一流的范围。所以，“双一流”其实就是一个“一流”，就是世界一流大学。

世界一流大学也具有大学的一般特性。一般来讲，大学是一种学术组织，学术包括教学、科研、社会服务等。所有的学术都是在一定的知识基础上开展的，这些知识分门别类就构成了学科。正因为如此，我们说大学是由学科组成的，是一种学科组织。大学内部的行政部门，如组织部、宣传部、统战部、教务处、科研处、研究生处、后勤处等

都是应该服务于学术组织的。我国大学还办了很多公司，而欧美大学一般不能办企业。为什么大学不能办企业？因为企业是社会经济部门的事情，它的逻辑和大学的逻辑是不一样的。企业要追求利润，以利益的最大化为目标；而大学是一种学术组织，以学术的发展为根本目的。学术发展就是要追求真理，真理和学术都没有几斤几两的问题，没有谁会说这个真理值 100 万，那个真理值一个亿，作为知识的真理本身是无价的。企业不一样，企业生产产品，或者提供服务，产品或服务是有价的，技术用于生产以后能带来产值。所以，企业不能与大学放到一起。如果放到一起，就混淆了学术组织与经济组织的差异，可能使学术组织迷失方向。

大学行政部门与大学的功能有什么关系？大学的主要功能是培养人才、发展科学、服务社会等。大学的功能是在学科中实现的，大学与学科不可分割。学科在哪里？不在学校层面，而是在院系，在学校下设的各二级学院或学系。院系是大学实际的办学单位，院系是大学功能之所系。除了院系外，大学还设立了其他机构，包括行政机构，所有这些机构都是为了支持实现大学的功能而设立的。它们本身不是大学的功能机构，但却是大学所必需的。

如上所述，一流大学与一流学科是共生关系。也就是说，只有在一流大学中才有可能成长起一流学科。如果没有一流学科的成长，就不可能有一流大学。也可以说，一流大学是一流学科成长的环境条件，一流学科是一流大学出现的标志。除了这种共生关系外，一流学科和一流大学之间还有没有其他关系呢？一所大学往往有很多学科，是不

是只有所有学科齐头并进，才能建成世界一流大学？这种景象在今天是不可能出现的，原因很简单，主要是学科多了，资源少了，大学所拥有的资源不足以支持所有学科齐步走，同步迈向一流。各学科之间有先有后，还可以协调发展，先把一些学科发展起来，然后再发展另外一些学科，这样在一定时期把学科整体水平建成世界一流。这样这所大学很自然地就成为了世界一流大学。总之，建设世界一流大学，一定是在学科基础上建设，要根据学科发展的需要来建设。

学科发展需要什么？不外乎学科方向、学科平台、学科条件、学科队伍，等等。在大学办学中，还有一个问题是不能回避的，那就是专业建设。专业建设与一流大学和一流学科有什么关系？这个问题在“双一流”建设中也需弄清楚。在实施“211工程”“985工程”时，专业建设是没有考虑在内的，至少在目标设计中是没有涉及的。所以，“211工程”“985工程”与大学本科专业建设几乎没有关系。“双一流”建设明确提出要培养一流的人才，而且从本科开始，这就不能不把专业建设与“双一流”建设联系起来。很多人认为，专业是专科、本科教育的事情，与学科关系不大，甚至有的大学可以只抓专业建设，不用考虑学科建设与发展；专业与科学研究、社会服务没有什么关系，专业与研究生教育也关系不大。这些认识在很多大学大有市场，对办学影响很大。毫无疑问，本专科教育确实都是以专业为基本单位培养人才的，而人们一般认为，研究生培养是在学科领域开展的，科学研究是分学科组织的，社会服务也主要是以学科为基础的；本专科教育只与专业有关，而与其他无关，至少没有密切关系。尽管不能否认这

些看法和认识有其现实性，但其前提性认识是站不住脚的，也不符合大学的深层逻辑。

从根本上说，所有的本科专业都是在学科基础上开办的，有的是在单一学科基础上开办，有的是在多学科基础上开办。本科专业的所有课程都是学科的，都是根据人才培养需要在学科基础上组织起来的。实施学分制改革后，除了教务处公布的各专业培养方案外，每一个学生都有一套自己的培养方案，这个方案涉及的学科门类就更多了。专业教育水平取决于什么？从根本上讲，取决于学科发展的水平。一般来讲，学科发展水平高，教师的水平就高，开出的课程质量也会是高的。所以，学科强，专业才可能强，学科与专业之间有非常紧密的正相关关系。因此，一流大学、一流学科和一流专业是紧紧地结合在一起的，是不能分割离、孤立对待的。这可能也正是在“双一流”建设中，把一流人才培养作为关键的任务之一的原因所在。

（三）谁来建设一流大学

谁来建设一流大学？这个问题看似简单，其实，要弄清楚，还需要从大学自身的逻辑来认识。“双一流”建设是国家战略，政府是实施主体，照理说应由政府来建设。但政府是公共行政主体，不是办学主体。“双一流”建设所涉及的137所大学各有自身的特点，政府不可能从各校的实际出发来办理学校的发展与建设事宜。政府只能将办学的责任赋予137所大学，由这些学校自己去建设。于是，政府在财政预算中拨出专项建设基金，连同建设责任一并下放给大学。

大学自身如何开展“双一流”建设？显然，这不是一个简单的问

题。是全校各学科专业一起建，还是只有入选的学科来建就可以了？现在，有的大学还在观望中，在看其他大学是如何建设的。有的大学在规划“双一流”建设的时候，没有采取全校一盘棋的方式来规划各项建设任务，采取的是谁进入了就建设谁的办法。过去在“985工程”“211工程”计划建设中，很多大学看重的是把建设机会申请下来，但申请下来后好像就没事了，比较普遍地存在重申报、轻建设的情况。有的大学在实际办学中，只重视少数学科，忽视了多数学科，甚至少数学科还只是少数几个人的事，与学科的其他人没有什么关系，也参与不进去。学校大多数人对“985工程”和“211工程”建设无感，申报和迎接检查审核都是少数几个人的事。“双一流”建设如果还是走这条老路的话，那些预期目标是不可能达成的。

对入选“双一流”建设的大学而言，这是个机会：一是能获得国家巨额投资，增加办学资源；二是能增强学校发展动力，推动学校改革与发展。就学校建设来讲，要有新的建设机制，注重建设效率，提高建设质量。这个新的机制就是全员参与的机制。“双一流”建设不能只是涉及那些入选了“双一流”建设名单的学科及相关学院，应当与全校每一个人都有关系，全校所有的学院、所有的学科都要在“双一流”建设的框架下进行规划和建设。有人可能会说，我们学校的学科很弱，在可以预见的将来肯定建不成一流。这里就要问几个问题了，你们学校这个学科需要多长时间能够建成一流？十年建不成，二十年还不行，三十年可以吗？如果还不成的话，五十年能不能建成？如果五十年还建不成，这个学科是否还有存在的价值？如果这个学科对学

校功能确有存在的价值，那就一定要建设，而且要促其尽快建成高水平。如果这个学科实在是不可能建成，就要考虑整并或裁撤了。为什么要这样做？前面谈到“双一流”建设其实就是一个一流。一流学科和一流大学是同一个意思，只是国家在表述的时候用了两个词，但它们本质上是高度统一的。

总之，**全员参与、统筹规划是“双一流”建设的基本要求**。“双一流”建设是全校的事情，是每一个学科、每一个专业的事情，是每一位干部教师的事情。大家都有责任、有义务参与“双一流”建设。只有全校干部教师行动起来，全面参与，“双一流”建设才真正有可能得到落实，“双一流”建设目标才能全面得到实现。

二、“双一流”建设对大学管理改革的要求

“双一流”建设靠什么来推动？有人说教育部增加拨款就好。可以确定的是，“双一流”建设经费比“985工程”“211工程”都要多，国家要花巨资资助“双一流”建设。这可以从最近公布的教育部直属高校的预算收入得到验证。如2017年清华大学预算收入为233.35亿元，今年达到了269亿元，增幅达15.28%；2017年同济大学的预算收入为76.65亿元，今年达到134.21亿元。其他大学也都大幅度地增加了财政预算，这说明“双一流”带来了办学经费的巨额增长。在这种情况下，学校该怎么分配经费？怎么谋划建设？各大学在自身的“双一流”建设计划中，都做出了很多安排，有不少改革计划。在经费投入得到保证的前提下，管理改革可能是“双一流”建设能否达到目标的关键。

（一）实施战略管理

“双一流”建设不是按部就班、常规化地办学，如果常规化地办学就能达成“双一流”建设的目标，就没有必要弄这个计划了。“双一流”建设要在学校日常工作的基础上有新的重大举措，要通过重大行动来推动学校发展上水平上台阶。

研究世界一流大学成功的经验发现，世界一流大学取得成功有两种基本模式：第一种是自然生成模式，第二种是跨越发展模式。自然生成模式的大学有一个显著特点，即历史悠久，都有几百年以上的办学历史，像牛津大学、剑桥大学有八九百年，哈佛大学、耶鲁大学也有三百多年，还有两百多年的。这些大学在漫长的历史进程中，把一些优势的东西积淀下来，逐渐成为世界一流大学。另外有一批大学，虽然历史短，也成功了。它们的历史长的也就一百来年，大约是19世纪中期以后办起来的；还有的是20世纪中期以来举办的，在很短的一段历史时期，取得突破成为世界一流大学。我国要建世界一流大学，如果等上两三百年、甚至七八百年，显然是不合适的。自然生成模式不适合于我国大学，我们需要向那些快速发展、跨越式发展的大学学习。那些大学之所以能在短时间内实现突破，根本原因在于实施了战略管理。

什么是战略管理？在企业管理中，战略管理是一件普通的事情，但在大学管理中，它还是一件新奇的事情。**所谓战略管理，是指大学制定一定时期内的、明确的发展战略，高效率地推进战略实施，以达成发展目标的办学方式。**战略管理往往包括制定战略规划、落实战略

任务、评估战略实施效果、谋划新的发展需要等阶段。它有助于大学提高发展的目的性，有效地配置办学资源，提高办学效率，用较短的时间实现跨越式发展。这样的大学很多，如美国的卡内基-梅隆大学、斯坦福大学，英国的华威大学，我国的香港科技大学等等，都是通过战略管理实现快速发展，从而建成世界一流大学的典范。有了战略管理，资源就能得到合理有效的配置和利用，人才就有发挥更大作用的舞台，学生培养就会更加注重质量和水平。战略管理在其他国家和地区的大学能够发挥作用，在我国大学也有发挥作用的可能。中外成功大学的经验说明，战略管理是一所大学实现快速发展，异军突起的根本路径。所以，现在搞“双一流”建设，要有一股劲，找到自己的发展道路，依靠自己把自己发展起来。也就是要变轨发展，改变自身的管理方式，实施战略管理，实现战略突破。这是一个大学在处于相对劣势的时候，为了谋求更高、更好的发展，可以做的事情。

（二）构建一流的人才培养体系

培养一流的人才不能关起门来讲，而要在国际背景下进行比较。所谓中国特色，世界一流，这个特色应该是一流的特色，达不到一流就没有特色可言，也不是真正的特色，不是能够让人感到光荣的特色。所以，“双一流”建设追求的中国特色是一流特色。人才培养如何在世界一流的标准下进行谋划和建设？世界一流人才有什么标准？一般来讲包括四方面。一是要有国际视野。如果没有国际视野，不能算世界一流人才。二是要有世界的或普世的价值观。我们的世界一流人才不仅要想到中国，还要想到普世的价值，即世界通用的价值。三是

要具有国际交往交流能力。四是要有国际竞争力。世界一流人才应当具有走向世界的能力。

这些素质和能力单纯地依靠专业教育有没有可能实现？如果按传统的专业教育培养模式，是有可能培养世界一流人才的。单纯而狭隘的专业教育不足以培养世界一流人才。我国大学需要构建一流的人才培养体系，这个体系的内容很丰富，如学分制就是其中之一。现在很多大学实行完全学分制改革，这与建设世界一流大学、培养世界一流人才的要求是相吻合的。完全学分制可以突破专业界线，让学生有更多的选择，为学生打开一条通道，他们可以去开阔视野，完善素质，提高素养，建立更加多元化、复合型的素质、能力结构。那么，应当如何实施完全学分制？简单地讲，学分制是大学为学生配置学习资源的一种制度，要基于学校整个人才培养方案来实施。学分制对学生选课应当有明确要求，包括总学分、学期最低学分和最高学分、通识课程学分、专业核心课程学分、跨学科专业选修课程学分以及其他课程或活动学分等。实施学分制改革，对学生会有各种各样的限制或限定各种各样的选项，以确保学生的知识结构、能力结构和素质发展的合理性，也确保他的学习进程是有效的、大学生活是健康的。

再如，导师制几乎是一流大学人才培养的标配。导师应该做什么？很多人对此不太清楚。就以学生选课修课来说，在不同学期、学年，学生应该选修什么课程？大学课程分低阶课程、中阶课程和高阶课程，从低阶到高阶，循序渐进，学生才能学得顺利。但学生怎么知道各类课程之间的关系？很多学生对课程情况的了解不是源自老师

或导师，而是学长，虽然学长是过来人，但他们并不了解课程的整体情况，对学生应修课程的结构也缺乏了解，更不清楚高等教育对人的全面素质的塑造要求，所以，这个时候还要发挥导师的作用。导师的任务很多，在学生学业上，导师要协助学生编制培养方案、确定修课计划、安排学习进程与任务、指导学业进程，以及解决学习过程中碰到的各种困难和问题。这样一来，导师制的作用就落地了，学分制的实施也有了可靠的保障。

人才培养体系的核心在课程，包括课程体系和每一门课程。上面讲学分制是个好制度，但它只管学习资源配置，并不能改变学习资源的质量。换句话说，就是学分制并不必然带来高质量的学习或高质量的教育，一流的人才培养需要开发或创造条件开设优质的课程。优质课程才能带来高质量的教育，优质的课程还是建立在学生自主学习基础上，唯其如此，才能使学生在得到高质量的自我发展。有人可能会有疑惑，课程不是老师用来教学生的吗？怎么变成了学生的自主学习、自我发展了呢？尽管听起来很绕，但如果理解了就明白其中的深意。这里涉及课程的两种意义：一种是传统的，一种是现代的。传统的课程观认为，名师出高徒，好学生是老师教出来的。老师是知识的拥有者，是知识的权威传播者，除了向老师学习，学生少有其他的学习渠道。所以，老师的水平高，掌握的知识多、学问大，学生才能学得更多、学得更好。现代的课程观认为，课程是学生自己的体验过程，老师要把学生的学习组织好，给予学生有效的指导和帮助，课程教学过程是学生自我学习和自我发展过程，如果学生没有自主学习、自我发展，

那么，学生的学习和发展是很难真正达到高水平的。因此，要改革课程教学的传统模式，改变老师讲、学生听的教学方式，使学生在老师的组织和指导下自己去阅读书籍、查阅文献、设计方案、制造检测、操控维护，让他们自己去协调关系、组织团队、领导团队、完成任务，真正地实现以学生为中心、以学生自主学习和发展为核心的教学。每一门课的教学质量提高，人才培养质量的提高也就有了保障。

如果把学分制等一些必要的人才培养制度做好了，把课程教学改革做好了，把教学资源优化培植了，培养一流人才所必需的最基本的东西就有了。当然，要构建完善的人才培养体系，还有一些其他方面要求。总之，构建一流的人才培养体系是“双一流”建设对大学管理改革的重要要求，要下功夫着力做好。

（三）建设重大成果导向的科研机制

一流大学建设不能缺少一流的科研和科研成果。在科研问题上，我更看重的是科研机制，如果不能建立起面向未来的、重大成果导向的科研机制，建设一流大学可能难以实现。因为以我国很多大学现今的科研机制，要产出世界一流的重大科研成果，可能难上加难。

我曾考察西北工业大学的一些实验室，发现研究水平很高，实验室管理也很好。同时，我也在想，从战略管理的角度讲，我们应当做的事情是什么？我们有没有二三十年后可能成为一流学科领域、学科方向的科研项目或科研平台建设？如果没有的话，我们的学科何以能够引领未来的先进方向？凡事预则立，不预则废。科研要有前瞻性，科研是培育学科领域的摇篮。大家知道，清华大学生命科学学院是我

国生命科学领域最具特色和最有影响力的科学研究与高级人才培养基地之一。但大家可能不知道，在 1984 年恢复建设生物学科之前，清华大学的生物学科有 32 年是处于空白状态。清华大学生命科学之所以能有今天的成就，主要在于它借助“211 工程”和“985 工程”的支持，瞄准国际前沿，抓住机遇、加快发展。

（四）建设一流的校园文化

大学是社会的文化机构，它不仅通过教学传播文化，通过科研发展文化，而且通过自身的组织文化，引领社会风气，涵养社会文明。不但如此，大学组织文化还是大学文化功能的温床，一流的组织文化是成就一流的大学功能的根本保证。我国大学组织文化落后，已经成为制约一流大学建设的掣肘。

大学组织文化通常也称校园文化，有人以泡菜做比喻，把校园文化喻为泡菜坛中的泡菜水，正如有什么样的泡菜水就泡出什么样泡菜一样，有什么样的校园文化就办出什么样的大学，包括在人才培养、科学研究和社会服务上做什么成就。建设世界一流大学，要高度重视校园文化建设，以建设一流的校园文化为目标，重塑大学精神，校正大学价值，完善大学制度，优化办学行为，使校园文化成为一流大学的显著标志。在这些任务中，重塑大学精神和校正大学价值最为关键，具有领航作用。从大学精神和价值看，有四个方面的内容是必须要大有作为的：一是笃定。一流大学是淡定的，能让师生安下心来，心平气和、全心全意地投入学术活动；不浮躁、不逢迎、不虚狂、抱定宗旨、矢志不渝。二是求真。一流大学必定崇学，是尊重学术，敬畏真

理，热爱科学的，一切以真理为指引，不屈从、不盲从、不跟风，超然物外。三是包容。一流大学是宽容、多元的，凡言之成理、持之有故，皆可接受，不扣帽子，不抓辫子，不打棍子，兼容并蓄。四是普世。一流大学是中国的，也是世界的，美美与共，不封闭，不歧视，不对抗，既是中国价值的继承者和弘扬者，又是普世价值的守护者、人类文明进步的引领者。

西北工业大学一直有一种家国情怀，师生员工以报效国家为己任，精忠报国、不计名利，在国防事业中大显身手，铸就了大学与国家之间的血脉联系。这是一种优秀的校园文化。新时代要有新的校园文化，在弘扬和筑牢家国情怀校园文化的同时，我们还需要在校园文化建设上有新的开拓。追求卓越、不断超越的精神是一流大学建设的题中之义，也是校园文化不可缺少的价值内涵。这种校园文化是确保学校真正能够向一流迈进的重要保证。

西北工业大学已经制订了一流大学建设计划，正在谋划一流大学建设的布局。只要咬定青山不放松，坚定不移地以“双一流”建设引领办学，就一定能够开辟发展的崭新局面，实现“双一流”建设的宏伟目标。