地方高校“双一流”建设的思考与实践

——以山东农业大学为例

米庆华，顾锋，宁镭，李智

（山东农业大学，山东 泰安 271018）

[摘　要]“双一流”建设推动高等教育资源整合，促进高校合理定位，优化布局，提高办学效益，给地方院校带来了发展机遇。然而，受地位、区位、文化等影响，地方高校“双一流”面临诸多挑战和问题。文章以山东农业大学为例，论述了其建设“双一流”的思路，主要有：科学制定规划，加强顶层设计，深化内部改革，深入推进学科布局调整和结构优化。文章指出，建设真正的“双一流”，地方高校要从科学定位、办学特色、深化改革入手，培育学科高峰，加强人才团队建设，夯实平台建设基础，提高人才培养质量，凝练培育重大创新成果，充分发挥地方高校在区域经济社会和行业发展中的创新动力引擎作用。

[关键词]“双一流”建设；地方高校；学科建设；山东农业大学

[中图分类号]G64　[文献标识码]A　[文献编号]1009-1173(2017)05-0026-05

2015年10月，国务院印发《统筹推进世界一流大学和一流学科建设总体方案》，开启了我国高等教育“双一流”建设的战略工程。这是继“211工程”“985工程”之后中国高等教育的又一次重要布局，对国内各高校来说既是重要机遇，也是严峻挑战。地方高校占全国高校总数90%以上，肩负着探索中国创新人才培养模式的重要使命，是实现教育强国梦的中坚力量。地方高校“双一流”建设是国家、省“双一流”建设的重要组成部分，是实现地方高校发展走向高峰与高原的关键环节。

一、“双一流”建设对地方高校的影响

（一）整合高等教育资源，打破身份固化

“双一流”建设是原“211工程”“985工程”等重点建设工程的继承和创新，是在原有取得建设成果的基础上进行的，建设范围将更加扩大、机制将更加完善、成效将更加显著。“双一流”建设强调解除高校“身份标签”，鼓励公平竞争，通过淡化身份、突出绩效、整合资源、创新方式，改变以往重点建设项目存在的身份固化、竞争缺失、重复交叉等问题，为所有高校创造一个平等的竞争环境。

（二）推动高校科学定位，办出特色

“双一流”建设坚持扶优扶需扶特扶新，引导和支持具备较强实力的高校科学定位、办出特色、差别化发展。通过国家级、省级“双一流”建设布局，以学科为基础，着力打造学科领域高峰，支持地方高校加强建设服务区域、行业发展重大需求的学科，鼓励新兴学科、交叉学科发展，特别是国家亟需、支撑产业转型升级和区域发展的学科。地方高校“双一流”建设需要充分挖掘自身优势，体现鲜明的个性和特色，走差异化发展、错位竞争的道路，集中力量办大事，形成学科独有优势，带动学校整体的可持续发展。

（三）推动高校及学科合理布局

推动教育资源均衡分布，通盘考虑高校地域战略布局，扭转高校重点学科过度集中的局面，根

[收稿日期]2017-09-05

[作者简介]米庆华，男，山东农业大学发展规划处处长、高教研究室主任，教授；研究方向：高等教育管理、高分子材料加工。顾锋，男，山东农业大学发展规划处副处长，博士；研究方向：高等教育管理。

(C)1994-2020 China Academic Journal Electronic Publishing House. All rights reserved.　http://www.cnki.net

据区域经济社会和行业发展需求,通盘考虑一流高校、一流学科布局,重点考虑地方高校学科建设的潜力和特色,加大政策倾斜及扶持力度。巩固提升特色优势学科,强化地方高校在本地区经济社会及行业发展中的支撑引领作用,加大政策倾斜和扶持,巩固其在区域和行业领域的引领和不可替代地位,推动高校资源合理布局,实现区域行业均衡发展,做到人无我有、人有我强、人强我特。

(四)推动打造学科高原与高峰

推动地方高校在地区和行业建立省级一流学科,以众多省级一流学科为支撑,形成学科高原;推动按国家一流标准建设和发展学科,以省级一流学科和一流大学建设的高原,建立国家层面“双一流”,在此基础上加速推动形成学科高峰。省级“双一流”建设要把建设重点放在一流学科上,在此基础上,推进一流大学建设,综合开展学科专业优化、团队与项目平台一体化以及管理机制高效化,推动学校学科文化氛围的营造。

(五)推动办学效益提高

扩大和落实高校办学自主权,尊重高校人才培养及学科发展规律,赋予高校自主确定建设目标、自主配置经费使用的权利,建立和完善现代大学制度,大力推进综合改革。强化绩效评价,设定相对宽松的建设周期,通过竞争优选、专家评选、政府比选、动态筛选,根据高校办学目标实现程度,动态调整支持力度。推进高校教育综合改革,以健全中国特色现代大学制度作为关键支撑,落实放管结合。推进学科布局和管理构架调整,创新教育模式,改革人事制度,建立合理的资源配置方式,提高资源的使用效益,激发高校单位和个人的创造潜力,实现学校的长远和健康发展。

(六)动态评估高校学科发展

建立动态调整机制,不搞“终身制”,避免入选高校与非入选高校两极分化。开展精准扶持,更加注重对高校和学科的综合评价。实施动态调整机制,避免“一刀切”,建立科学合理的多元化标准,按照能上能下、动态调整的原则,根据区域和行业发展需求对地方高校进行倾斜和扶持。坚持一以贯之,久久为功,避免朝令夕改。与时俱进,结合不同时期的发展实际情况对相关的指标和流程等调整和完善,推动地方高校增强学术话语权,提高学术领导力,参与标准制定,推动人才培养。

二、山东农业大学“双一流”建设的实践

自“双一流”建设开启以来,山东农业大学始终认真贯彻落实中央、省关于高校发展的各项战略部署,深化综合改革,深入推进学科布局调整与结构优化,“强人才”“组团队”“建平台”“扶优特”,拉开学校“双一流”建设的帷幕。

(一)山东农业大学“双一流”建设的基本思路

作为区域行业类院校,学校面临推进农业现代化、农业供给侧结构性改革、山东省“两区一圈一带”等战略任务,因此在“双一流”建设大潮中找准自身定位、明确目标和发展方向是学校建设高水平大学的根本路径。

按照学校未来发展思路和“十三五”发展规划,“双一流”建设的总体布局如下:

第一步:筑基攻坚阶段。从目前到2020年“十三五”末,争取在培养优秀人才、打造一流学科、积聚创新团队、造就领军人才、开展高水平研究、服务国家与山东省重大战略等方面取得新进展,新增1~2个学科进入ESI排名前1%,建成2~3个国内一流学科、1~2个国际一流学科方向,新增10个以上国家和省部级创新团队,拥有100名左右在国内外有较大影响的专家学者,进入山东省一流大学建设行列,基本建成国内同类高校一流前列的高水平大学。

第二步:巩固提升阶段。从2021年到2026年建校120周年,提高人才培养质量,汇聚国内外有重要影响力的学术领军人才20名左右、创新团队30个左右,5~6个优势特色学科进入国内一流,3~4个学科方向进入国际一流,产出一批标志性研究成果,成为综合实力稳居全国百强的知名大学。

第三步:全面突破阶段。从2027年到2030年“十五五”末,增强学校核心竞争力,形成卓越的创新人才培养体系、科学技术创新体系、社会服务支撑体系、国际交流合作体系,汇聚一批国际学术大师和协同创新团队,产出更多国际上有重要影响的研究成果,部分办学指标达到国际一流水平,进入国内一流大学建设行列,建成优势突出、特色鲜明、国际知名的高水平大学。

(二)山东农业大学“双一流”建设的具体实践

1.全员参与学科建设大讨论,科学制定建设规划

开展“学科建设大讨论”活动,全校解放思想、开阔思路,就如何做好学科建设顶层设计,调整优化学科布局,强力推动“双一流”建设,学习取经,问诊把脉。活动历时8个月,通过邀请校外专家作报告、外出调研、内部讨论等形式,召开论证调研

(C)1994-2020 China Academic Journal Electronic Publishing House. All rights reserved. http://www.cnki.net

会70多场次。通过谋划学科长远发展,为科学制定好学校“十三五”发展规划奠定了坚实基础,为“双一流”建设任务的顺利实施提供有力保障。

2.加强顶层设计,认真谋划发展目标

根据国家、省“双一流”建设战略要求,学校认真思考和谋划,编制实施《山东农业大学“十三五”发展规划》,明确了2020年前后建设优势突出、特色鲜明、综合水平位居国内同类高校一流前列的高水平大学的战略目标。为实现这一目标,学校坚持以3个省“一流学科”建设为抓手,全力推动“一流大学”建设。结合“十三五”学科发展规划,编制《山东农业大学推进一流大学和一流学科建设实施办法》,明确建设目标和落实举措,注重发挥“一流学科”建设的牵引作用。学校层面和学科学院层面分工负责,建设一流学科,在学校层面上:

一是推进“学科高峰”计划。围绕山东省和区域经济发展主导产业的链条,打造创新链,围绕创新链组建跨学科协同创新团队,坚持学科建设与科技前沿、产业发展、社会需求紧密衔接,以优势主导产业为依托,突出学科交叉融合与协同创新,推动学科领域拓展,打造优势学科群,培育学科增长点,配套1亿元经费建设三个省立项建设学科。

二是实施人才“筑峰”计划。以培养院士和“杰青”、长江学者为目标,遴选10名左右卓越人才进行重点支持。实施杰出青年人才培养计划,设立专项培育经费,每年遴选20名左右支持对象,加快培养造就一批有能力进入学术或科技研究前沿的优秀青年学术带头人。

三是打造优秀科技创新团队。瞄准学科研究前沿、热点,组建、遴选并支持10~15个结构合理和创新能力突出的优势团队;聚焦主导产业全产业链创新需求,培育15~20个跨学科协同创新团队,重点提升服务国家和山东省重大战略需求能力。

四是搭建公共支撑条件平台。对学校现有科研条件资源分类整合、提质增效,依据“填平补齐”的原则,结合管理体制和运行机制的改革,重点开展公共支撑条件平台建设,形成5~7个布局相对集中、功能系统完备、运行独立高效的开放型公共支撑条件平台,已确定启动建设四个平台。

五是凝练培育重大创新成果。抢抓山东省科技厅与学校战略合作的有利契机,对靶支持科研活动重大突破性进展,挖掘、整合、提升重大创新成果5~6项,推进相关学科加速发展。

3.围绕“双一流”建设需求,深化内部综合改革

围绕“十三五”发展规划落实和“双一流”建设目标,学校统筹推进综合改革,向改革要动力、为学校增活力。对《山东农业大学综合改革方案》中36项重点改革任务逐一分析研究,确定了56项具体推进措施,形成全面推进综合改革的时间表和施工图。进一步明确具体措施、牵头部门、完成时间等,并分解到年度工作任务中,分阶段、分步骤抓好落实。

一是深化人才培养机制改革。扎实推进“卓越农林人才教育培养计划”和“培优计划”,培养一批具有国际视野和国际水平的高层次人才;建立健全“齐鲁学堂”工作机构,打通“本硕博”培养路径,实现科学研究与人才培养的一体化。

二是深化分配制度改革。出台《学院部门考核办法》《处级干部考核办法》《教职工考核办法》,探索实行学校考核学院、学院考核教师、服务对象参与考核部门、考核结果与绩效挂钩的考核机制,加大考核结果运用力度,体现实干导向,广泛调动全校教职工干事创业的积极性,同时将学科建设情况作为重要考核指标。

三是推进教师岗位分类管理。根据学校实际和教师事业发展需要,将学校教师岗位具体分为教学型、教学科研型、科研型三种类别。学校与受聘人员签订岗位聘用合同,明确岗位职责,实行严格的分类考核制度,通过教师分类管理,引导和促进从事教学、科研等各项工作的教师各尽所能、各得其所,做到人人面前有通道,人人脚下有台阶,人人心中有愿景,人人身上有动力。

四是推进校院两级管理体制改革。按照职责权利相统一、事权财权相一致原则,系统梳理部门与学院的责权关系,建立完整清晰的部门和学院权力清单,逐步建立健全学校宏观管理、部门协调配合、学院自主运行的校院两级管理体制。进一步突出学院的办学主体地位,扩大学院的办学自主权,激发学院办学活力。

五是探索实行学部制。打破现有学科组织结构,以学科群建设和学术发展为核心,按照学科类别组建学部,成立农业与生命科学学部、理学与工程科学学部、人文社会科学学部三个学部。出台《山东农业大学学部章程(试行)》,明确学部的原则、组织架构、基本职责、运行机制等内容,充分发挥学部在学科规划、人才引进培养、学术评价、交

(C)1994-2020 China Academic Journal Electronic Publishing House. All rights reserved. http://www.cnki.net

叉平台建设等方面的重要作用,推动实现学术分类管理和教授治学。

六是深化后勤管理体制改革。加快后勤管理体制和运行机制改革,落实好“事企分开、管办分离”,实现后勤行政管理职能与经营服务职能的规范分离,逐步构建适应市场经济规律、符合现代大学办学规律的新型后勤保障体系。

4.学校“双一流”建设取得重要进展

自山东省“双一流”建设启动以来,学校高度重视,多次召开各级会议,专题研究“双一流”建设工作。建设工作取得重要进展,一是根据上级文件制定了《山东农业大学推进一流大学和一流学科建设实施办法(试行)》和《山东农业大学一流大学和一流学科建设项目专项资金使用管理办法(试行)》,进一步明确学校“双一流”建设目标、思路、重点任务、经费使用、管理运行及组织保障。二是根据上述文件成立了“双一流”建设领导小组,书记、校长任组长,相关部门、学院主要负责人参加,明确管理体制和运行机制,细化工作任务,各部门相互协作,学院积极配合。三是由相关执行机构完成学校统筹建设任务和相关学科建设任务方案的制定,经学科和学校两个层面的专家委员会论证、审核通过后实施。四是按照工作方案推动任务落实,学校层面上人事处已完成人才“筑峰”计划、“杰出青年人才”培养计划的人选确定,科技处已完成组建优势创新团队和协同创新团队,学科学院层面已完成实施方案论证,并启动各项建设任务。五是同时推进平台条件建设,按照“双一流”建设经费使用规定严格开展仪器设备采购及建设等工作。

三、地方高校“双一流”建设存在的问题及对策建议

对标国家“双一流”建设要求,地方高校应清醒地认识到自身“双一流”建设面临的问题和挑战。受区位、资源等方面的影响,地方高校“双一流”建设与原“985”“211”高校是存在差异的。目前,地方高校“双一流”建设存在的问题一方面是定位不够清晰,有限的办学资源没有集中在最主要的发展方向上;另一方面是特色不够鲜明,没有形成鲜明的地域、行业特色,发展同质化;第三是改革不够深入,顶层设计缺乏抓手,学科调整和优化布局面临较大阻力,体制机制还需进一步理顺。针对存在的问题,地方高校开展“双一流”建设,应该从以下三个方面着手。

(一)科学定位本校“双一流”建设

建设高等教育强国是“双一流”建设的根本价值目标,高等学校人才培养、科学研究、服务社会、文化传承的基本职能决定了“双一流”建设不是高校单干,而是围绕国家发展战略要求、区域经济社会发展需求、行业发展需要、高等教育发展内在规律进行合理定位[1]。应该客观看待地方高校发展现状,相比原“985”“211”高校,地方高校学科发展水平不够高,人才队伍不够强,科研成果相对弱,这是我国高等教育战略发展实际、区域及行业发展现状、自身既往发展历史等因素导致的结果,从根本上说是教育资源分配的结果。“双一流”建设为地方高校发展提供了争取教育资源再分配的宝贵机遇,地方高校必须正确看待自身的发展现状,在此基础上进行科学定位,以实现自身学科发展、人才培养、社会效益的最大化。做好国家级、省级“双一流”建设的衔接,地方高校要正视差距,合理确定目标,建设成为区域经济社会发展的“高地”、行业发展的动力引擎[2]。不盲目跟随部属高校确立的发展目标,在现有基础上,树立“踮一踮脚够得着”的目标,需要地方高校科学谋划,整合资源,突出相对优势,实现跨越发展、错位发展。

(二)突出“双一流”建设特色

“双一流”建设提倡高校差异发展、特色发展,而不是“千校一面”。当前,推进高等教育供给侧结构性改革是我国高等教育发展进入新常态的必然选择,高校学科发展要满足产业、行业对人才、科技、成果的需求,打造区域经济发展的有力支撑。明确自身学科特色亮点和学科增长点,在保持地方高校传统优势的同时提升核心竞争力。地方高校进行“双一流”建设,资源有限,不可能全面开花,而是有所侧重。要立足高校传统优势,满足区域和行业发展需求,鼓励新兴学科、交叉学科发展,特别是对国家区域经济发展急需、支撑行业转型升级学科的支持。服务区域和行业产业发展,实现“以服务求支持,以贡献谋发展”。地方高校根据行业、产业发展对科教资源整合的需求,借助一切可以争取的力量,与科研院所、产业加大融合力度,各施所长,推动全产业链创新、升级,形成区域发展的动力引擎。

(三)深化改革,完善“双一流”建设体制机制

高等教育结构性改革是国家“十三五”规划的重要内容,地方院校建设“双一流”,需要教育管理

(C)1994-2020 China Academic Journal Electronic Publishing House. All rights reserved. http://www.cnki.net

部门推进体制机制改革和政策创新，扩大和落实高校办学自主权，更好地界定高校办学自主权的内涵和边界，进一步完善高等教育法律法规，推动依法治校和信息公开，改革绩效评价和质量评估。把教学、科研自主权交给学校，赋予高校人事、经费、资产管理自主权，以宏观调控、监管评价、建立公平竞争机制为主要内容开展管理工作。地方高校要在人才培养、科学研究、人才团队建设、平台建设、资源配置等方面深化改革，注重协同配合，加强组织保障，加强学科协同、产业融合、人才支撑。要抓好政策机遇，突出行业产业特色，农业院校要抓住国家深化农业供给侧改革的机遇，建设一批基础良好、特色鲜明、区域急需的优势学科。目前，地方高校一些主要的办学指标和办学要素还有很大的提升空间，人才培养、科学研究、社会服务和文化传承创新的职能还需进一步强化，人才培养质量还需进一步提升，教学质量评价体系、保障体系需进一步健全和完善。要紧紧抓住一流师资队伍这个关键，引进和培育领军人才，以问题导向和目标导向为原则划分层次和梯队，建设具有“国际视野、本土意识、中国情怀”的一流师资队伍，立足国情和学科实际，解决科研生产中的实际问题[3]。

四、结语

当前，国际竞争日趋激烈，世界粮食安全、环境安全与资源安全问题凸显，正引发新一轮科技革命和产业革命，催动高等教育新一轮的调整和构架。地方高校要抓住“双一流”建设的契机，坚持“顶天立地”办大学的方针，按照“打造人才学科高地、构建开放格局、深化体制改革”的要求，对接国家和区域发展战略，集成优势力量，凝练主攻方向，实现学校发展与经济社会发展深度融合；对接社会发展需求，把握高等教育发展规律，以更开阔的视野、更长远的眼光和更清晰的思路谋划学科建设；加强过程管理，强化建设经费使用绩效考核，突出学科带动，加大学科培育力度，扬长补短，推动实现省级一流大学的建设目标。

[参考文献]

[1]程备久.“双一流”背景下地方农林高校创建一流学科的思考[J].中国农业教育 2017(2):5-9.

[2]杨兴林.关于“双一流”建设的三个重要问题思考[J].江苏高教 2016(2):40-48.

[3]徐剑波.高等农业教育发展的路径选择与内在遵守——山东农业大学建校 110 周年的历史回顾与理性思考[J].中国农业教育 2016(3):1-6.

（责任编辑：李良木）

(C)1994-2020 China Academic Journal Electronic Publishing House. All rights reserved. http://www.cnki.net

strengthen the construction of soft power. We will further improve the quality of students cultivation in higher vocational colleges.

On Realistic Predicament and Path for Constructing World-First-Class University in China

LUO Ying-zi, ZHANG Yan-mei
(Nanjing Agricultural University, Nanjing 210095, China)

[**Abstract**] Ever since the Overall Plan to Promote the Development of World-Class Universities and Academic Disciplines was issued in Oct, 2015, the construction of world-class universities in China has been a rejuvenated hot topic. China has begun to concentrate on qualities more than quantities in education field; during the process, the exploration of world-class universities construction is of significance for the transition of China as a big education country to as a powerful education country. China embarked on the long and tough journey of constructing the world-first-class university in 1990s. This article clarified the ideological consensus ever reached on this endeavor, summarized the journey that has been covered for the construction, identified the realistic predicament encountered in the construction, and explored the right path leading to the goal of "double world-class". The article argued that adhering to the rational education ideas, exploring their position and orientation in developing world-first-class universities with their own individuality, and treating rationally the ranking of universities: all would accelerate the realization of the goal of "world-class".

Thoughts and Practice on "Double First-Class" Construction at Local Colleges and Universities: Taking Shandong Agricultural University as an Example

MI Qing-hua, GU Feng, NING Lei, LI Zhi
(Shandong Agricultural University, Tai'an 271018, China)

[**Abstract**] The implementation of the "Double First-Class", with the aim to promote the integration of higher education resources, can optimize the positioning and distribution of colleges and universities and the efficiency of school operation, and provide an opportunity for the development of local colleges and universities. However, limited by their location, status, regional culture and other factors, the local colleges and universities are facing various challenges to implement the "Double First-Class". The present article presented the thought created by Shandong Agricultural University on implement the "Double First-Class", that is, to make adequate plans, strengthen top-level designs, further internal reforms, and promote discipline layout adjustments and structural optimization. The article argued that, in order to realize the goal of the "Double First-Class", local colleges and universities should cultivate the top-level disciplines, enrich the talent pools, lay a sound foundation for platforms, upgrade the quality of education and gather the resources to produce major breakthroughs in research so that their role as an innovative engine in regional economic and social development.is fully played by means of finding the rational position in the tertiary education reform, highlighting school operational characteristics and deepening reforms.

Practice and Exploration of Organizational Reform in University Disciplines: A Case Study of Beijing Forestry University.

NIE Li-ping, LIU Hong-wen
(Beijing Forestry University, Beijing 100083, China)

[**Abstract**] Playing a key role in daily operation and organizational management innovation of universities, the ever-changing disciplinary layouts help perform the disciplinary functions, to the last analysis, actualize univer-

(C)1994-2020 China Academic Journal Electronic Publishing House. All rights reserved. http://www.cnki.net