

# 以学生为中心 奋力建设“第一个南大”

## ——访南京大学校长中国科学院院士吕建

◎《瞭望》新闻周刊记者 陈席元

当今世界竞争的关键在科技，基础在教育，归根结底是人才的竞争。近年来，聚焦高校“双一流”建设，国家明确提出“淘汰‘水课’，打造‘金课’”，突出本科教育基础地位，中国高校当如何回应新期待，迎接新挑战？

2014年5月4日，习近平总书记在北京大学师生座谈会上指出：“世界上不会有第二个哈佛、牛津、斯坦福、麻省理工、剑桥，但会有第一个北大、清华、浙大、复旦、南大等中国著名学府。我们要认真吸收世界上先进的办学治学经验，更要遵循教育规律，扎根中国大地办大学。”

扎根中国大地，如何培养有国际竞争力、能够担当民族复兴大任的卓越人才？如何建设好总书记殷切期望的“第一个南大”？带着这些问题，《瞭望》新闻周刊记者近日专访了全国人大代表、中国科学院院士、南京大学校长吕建。

### “以本为本”本科教育做优做强

《瞭望》：人才培养是高等教育的基础职能。去年，教育部推出“新时代高教40条”，突出本科教育在高校的基础地位，强调“以本为本”。南大早在2009年就开始推行本科教育“三三制”改革，赋予学生更多自主选择权，成为首个获得国家级教学成果特等奖的江苏高校。南大何以引风气之先，迈出进军世界一流本科的步伐？

吕建：如果说南京大学近年来在人才培养方面取得了一些成绩，我想和以下四方面基础分不开。

第一，深厚的办学传统。南京大学在117年的发展历程中，形成了重视本科教育的优良传统。过去一个世纪以来，南大共进行了三次教学变革，可以归纳为“三合一”“三元结构”和“三三制”。“三合一”是陶行知先生在南京高等师范学校开展的“教学做合一”，期间在全国率先推行“选科制”，也就是“学分制”。“三元结构”是围绕“课堂教学、学术活动、科学实验和社会实践”建立的新模式。“三三制”则把本科教育分成大类培养、专业培养和多元培养三个阶段，构建专业学术、交叉复合、就业创业三条发展路径。

第二，前瞻的理念认识。一流的人才培养是建设世界一流大学和一流学科的重要基础和基本特征。当前，我国高等教育正处在大发展、大变革、大调整时期。国务院与三部委“双一流”文件的出台预示着我们的人才培养事业在“世界一流大学建设”的背景下迎来了一个千载难逢的“黄金时代”。

可以说，“双一流”建设就是紧紧围绕培养什么人、怎样培养人、为谁培养人这一根本问题，攻坚克难，改革创新，为中国教育事业总体发展水平进入世界中上行列提供有力支撑，它将开启我国从教育大国走向教育强国的新征程。

第三，扎实的学科基础。南京大学一贯注重学科生态与学科高峰建设，其文理医工医协调发展与特色发展的良好学科生态，为南京大学专业人才培养体系建设提供了强有力支撑。

南京大学以综合性、高水平、交叉型、层次化的学科生态体系为基础，以高素质教师队伍为依托，以体系化的专业建设为载体，集中优质资源，打造高质量的课程体系，将知识创造与知识传播有机结合，强化“学科+专业+课程”的一体化效应，形成了“文理医工医学科融通、专业体系相互通达”的人才培养体系。

第四，落地的举措实践。一直以来，南京大学狠抓落实，人才培养体系特色在实践中不断显现。目前，南京大学已初步构建

起教育、宣传、考核、监督、激励、惩处“六位一体”的师德建设长效机制，将育人作为教师考核的首要内容；努力建设“邀、聘、提、扬、止”的教师教学动力机制，将教学质量作为教师专业技术职务评聘、绩效考核的重要依据；大力推动“导、培、评、联、服”学生学习动力机制，充分保证学生的自主选择和个人发展，提高学业“含金量”；构建管理联动机制，引导全体教师、学科和专业负责人、科研团队、管理者都参与到人才培养工作中，实现全员育人。

同时，学校扎根本土、立足国际，帮助学生传承传统、对话世界、融入社会，全方位、全过程以文化人。实施了“悦读经典计划”，推动学生了解人类文明精髓和优秀传统文化，营造读思行相结合的校园阅读文化；以“十百千”三个层次的优质课程建设为抓手，开展“卓越计划”等一系列教改项目，打造“金课”集群，形成课程体系建设的优化机制；全面推进“国际合作伙伴计划”，增强学生跨文化交流能力与未来国际竞争力；开展“第二课堂学生能力提升计划”，推动第一、第二课堂深度融合，引导学生真正成长为中华优秀传统文化的传承者、国际发展的引领者和社会责任的担当者。

南京大学打造“最好的本科教育”，不再以教师为中心，而是以学生为中心、以探究为中心，教师由“教”的专家转变为“学”的专家，教学过程变成“学习共同体”建构过程。

在过去十年里，南京大学以立德树人为主线，不断优化本科人才培养体系，其结构与模式的特色不断显现，本硕博一体化人才培养体系也不断完善。学生拥有更多的自主选择权、更大的自由发展空间、更强的社会竞争力，学生的学习热情、主动性、积极性明显提高，综合能力显著提升，学术研究禀赋和兴趣爱好得到进一步拓展，创业、就业竞争能力得到持续提升。

南京大学的拔尖创新人才培养体系得到了广大师生和社会各界广泛认可，《以学生发展为中心的“三三制”本科人才培养体系构建与实施》2014年获得高等教育国家级教学成果特等奖，2016年作为全国四所高校之一入选首批国家双创示范基地，2018年获得高等教育国家级教学成果一等奖5项、二等奖4项。

### 研究生培养打通“堵点” 设立退出机制

《瞭望》：2013年，南京大学推行博士生教育“四三三”改革，后来又进行了“二二三”硕士生教改，都取得了令人瞩目的效果。研究生教育作为我国高等教育培养高层次自主创新人才的重要渠道，南大在改革的具体实践上又有怎样的考虑和安排？

吕建：我们坚持问题导向的改革思路，主要回应以下三方面的挑战：

首先是体系性难题。如何在学校规模化的平台上实施院系特色化的改革？如何凝练“顶层设计”建立质量保障体系，奠定改革的实践基础？其次是节点性难题。如何实施全过程的质量管理，设计有效的、严格执行的分流淘汰退出机制？如何激励博士生的高水平、原创性科研探索？其三是运行性难题。如何确保质量保障监督体系在院系、学科落地？如何统筹分配教育资源，提升博士生教改的规模化成效？南大体制机制改革创新，就是一一清除和打通这些“堵点”“痛点”，摸索出一整套具有南大特色的、以质量为核心的“四三三”博士生教育体系。

所谓“四三三”机制，是指博士生培养过程分为预选、硕士、博士、弹性延长等四阶段，通过实施分阶段、分类型、分层次

的三种资助激励，落实招生入口优化、过程严格把关、毕业出口弹性设计的三个环节质量控制，完善质量保障与监督体系。通过采取“利益机制+推动机制”的互动式操作方式，实现全校所有院系具体方案落地。

2013年，学校在前期广泛调研和征求意见的基础上，制定了一系列改革指导文件，院系则结合学科发展和特色、人才培养要求等制定具体实施方案。自愿参加改革的院系，由学校统一组织专家评审和论证，成熟一个实施一个，避免以往“统一布置”后的“执行走样”。学校制定了严格的考核与分流退出机制，为提升博士生的学习主动性提供关键机制支撑。在博士生培养过程阶段设立了跨学科科研创新项目，在弹性延长阶段则推出优秀博士生能力提升计划，致力于提升博士生的原始创新能力。

“四三三”博士研究生教育改革，解决了当前国内高校博士生教育改革中普遍存在的“关键环节难贯通、培养模式难融合、规模化实施难推进”等顽症，通过理顺博士生质量标准与个性化培养的关系，打通质量控制关键环节的“堵点”，将全过程培养的教育理念落实为人才全面成长的教育实效，构建形成了基于资源统筹、弹性分配原则的院校改革互动新机制。学校的改革实践给予了博士生选择性发展路径和差异性起步平台。博士生特色化培养实现了宏观指导下的个性化成长和多样性成功。

硕士研究生“二二三”改革则是在“三三制”本科教学改革取得重大成果、“四三三”博士培养机制改革获得重要进展的基础上进行的。这一培养模式的设计重点，在于保持南大学术传统的基础，实现学术学位研究生与专业学位研究生两种类型研究生教育的统筹互动，进一步拓展硕士研究生培养的宽度，更好适应社会多样化的发展需求；强化硕士研究生培养全过程中三个知识与能力培养阶段（即转型期基础教育阶段、专业教育与训练阶段、实际能力培养与实践阶段）的水平与能力的提升；在系统性拓展硕士生培养宽度与深度的基础上，为研究生成长成才提供个性化发展路径——即学术型导向、复合型导向以及创业就业导向。“二二三”硕士生培养模式对接了培养类型，贯通了课程体系，服务了多样性需求，有效实现本硕博三个阶段的培养衔接，为南京大学“双一流”建设奠定了人才基础。

### 培养一流人才服务民族复兴

《瞭望》：你在不同场合多次提及，要建设“第一个南大”。南京大学已经在人才培养体系建设方面取得了显著成效，请问未来对人才培养体系建设有什么打算？

吕建：当前，新一轮科技革命和产业变革的浪潮已至，科技发展和社会变革越来越走向综合，需要多学科、多领域、大跨度、深层次的交叉渗透和跨界融合。

大学也不是孤立的，我们要基于自身传统同所处区域、国家乃至整个世界进行交融、互动、支撑与引领。在互动过程中，大学既服务于外部经济社会文化发展，即“科教兴国”；也依托于国家优先发展的环境，即“国兴科教”。在“科教兴国”与“国兴科教”这两者有机互动与融合中形成新时代大学发展的新范式、新模式、新机制、新功能等等，走出一条具有中国特色的内涵发展之路，实现习近平总书记提出的创建“第一个北大、清华、浙大、复旦、南大等中国著名学府”的嘱托。

习近平总书记曾多次强调，党和国家事业发展对高等教育的需要，对科学知识和卓越人才的渴求比以往任何时候都更为迫切。去年召开的全国教育大会，明确提出了

要构建德智体美劳全面培养的教育体系，形成更高层次的人才培养体系。

在新时代的背景下，南京大学将以本为本，重点做好以下四方面工作。

第一，坚守初心使命，构建立德树人新格局。

高校根本任务在于立德树人，核心使命在于立德树人。立德树人是纲，要按照“立党的领导统总体发展，立理想信念促凝心铸魂，立方向自信创一流范式，立初心使命推内涵发展，立交叉融合攀学科高峰，立科研转型凸支撑作用，立师德师风建一流队伍，立以德为先置成长基因，立五育并举融校园文化，立育人体系促全面发展，立服务需求展家国情怀，立开放合作聚八方资源，立改革开放建内生动力，立统筹协调促特色一流”的总体思路，把思想政治工作贯穿在人才培养各环节，回归高等教育的本原。

第二，追求“世界第一”目标，构建人才培养新体系。立足当前、面向未来，人才培养要以家国天下为己任，扎根中国大地，以国际坐标和世界标准参与国际合作与竞争，在继承和发扬优秀育人传统与文化的基础上，借鉴世界一流大学的先进经验，推动从本科教学改革向一流本科教育建设、从人才培养模式创新向人才培养体系创新发展，从学科、专业、教学、教材、生态、管理等体系的建设出发，构建创新人才培养新体系，为推动形成引领国际高等教育发展的新范式贡献“南大智慧”和“南大方案”。

第三，坚持以学生为中心，促进学生的全面发展。强化学习过程及学习内容的价值与意义，培养学生对人与社会的责任以及对未来世界的使命感，推动思想政治、科学基础、人文素养、奋斗精神、实践能力的融合发展；同时，促进课程之间的整合、课程学习与现实生活的整合，注重培养学生广博的知识见识、卓越的专业素养以及综合素质与能力。

着力深化专业体系与科研创新体系、学科交叉群的融合，以优势文理科来支撑现代新工科、新医科发展，以文理医工协调与特色发展的学科体系与科研创新体系来支撑相互关联、相互通达的高水平专业体系，营造独立思考、自由探索、勇于创新的良好氛围。

强化通识教育的基础性和整合性，融汇不同的知识领域，提升学生的科学精神与人文素养，推动通识教育理念融入专业教育，拓展多元的学科知识与实践技能，发展学生主动获取知识的能力、知识迁移与应用的能力、终身学习的能力，帮助学生适应不断变化的环境和未来的挑战。

打造全面发展的素质与能力提升体系，在德智体美劳互相促进、有机融合中推动思想政治素质、科学文化素质和身体素质的全面发展。同时，因材施教，鼓励个性发展，为学生提供多样化、个性化的学习资源。

第四，深化管理体制机制改革，营造优质育人生态。

落实立德树人根本任务，是全体师生员工的“必答题”。学校的主要精力和资源配置都要聚焦到人才培养上来。深化管理架构和运行机制的改革，打破部门、院系间“壁垒”，建立强有力的协同、整合机制；建立以人才培养成效为第一价值导向的评价体系。坚定实行“四个一视同仁”，即教学和科研工作一视同仁、教学项目和科研项目一视同仁、教学成果和科研成果一视同仁、教学带头人和科研带头人一视同仁。推进资源配置体系改革，要让本科人才培养成为影响院系发展、学科建设的关键因素，把课堂教学质量作为院系发展的“生命线”。

（文章来源：《瞭望》2019年8月31日）