

# 以改革推进内涵式发展 用实干促进高质量提升

## ——在中共南京大学第十五届委员会第二次全体(扩大)会议暨新学期工作会议上的讲话

(2020年4月13日)

◎ 吕建

2019年是新中国成立70周年,也是南京大学继往开来、奋发有为、成绩斐然的一年。全校上下以习近平新时代中国特色社会主义思想为指导,深入贯彻全国教育大会精神,准确把握“九个第一”内涵,秉持“修身、齐家、治国、平天下”理念,坚持“稳中求进、进中突破”工作总基调,积极探索新时代大学内涵与特色发展的新范式,切实推进发展方式和管理方式转变,全面构建服务国家和区域创新发展的新格局,在人才培养新体系、科学研究新模式、队伍建设新机制、学科建设新生态等方面取得重要进展,为建设“第一个南大”奠定了坚实基础。

2020年是决胜全面建成小康社会和“十三五”规划收官之年,是学校实现“双一流”建设近期目标的冲刺之年,也是南京大学科学谋划“十四五”事业发展、开启迈向世界一流大学前列新征程的奠基之年。做好今年的工作,既要“收官”,又要“开局”,更要“攻坚”,十分关键特殊。今年1月,中国共产党南京大学第十一次代表大会胜利召开,大会全面回顾和总结了学校过去五年的工作和经验,深刻阐述了新时代南京大学的历史使命和战略目标,对新时代南京大学的改革发展作出了全面部署,为我们接续建设“第一个南大”、推进“双一流”建设擘画了蓝图,指明了方向。下面,我将结合学习贯彻落实第十一次党代会精神,从三个方面和大家谈一谈学校2020年的改革发展工作。

### 一、时代背景与总体思路

党的十九大报告对中国高等教育提出的重大命题是:在新时代的背景下,如何“加快一流大学和一流学科建设,实现高等教育内涵式发展”。作为习近平总书记寄予厚望的“第一个南大”,作为入选“双一流”建设A类高校名单的中国一流大学,南京大学应该如何解读与落实十九大报告对高等教育提出的重大命题?南京大学以习近平新时代中国特色社会主义思想为指导,全面贯彻落实全国教育大会精神,结合自身改革发展实践,提出了“聚力内涵式发展,着力高质量提升,为建设‘第一个南大’而接续奋斗”的“南大方案”。我认为,可以“一流的大视野、中国的大需求、南大的新方位”三个方面为切入点,从新时代新机遇挑战(大时代)、大学发展的新范式(新定位)、中国特色的新方案(新需求)、人才培养的新体系(新内核)、世界高教的新趋势(新坐标)、南大挑战的新思考(新方位)等视角来系统理解与解读第十一次党代会报告所提出的“南大方案”,从而为南京大学各项事业的未来发展打开“思想空间、谋划空间、行动空间、成就空间”。

#### (一)从时代变革视角审视一流大学的新定位

《现代大学论》作者美国教育家亚伯拉罕·弗莱克斯纳曾说过,“大学处在特定时空的社会结构之中而不是之

外”。在我理解,那就是说,大学像其他人类组织一样,她不是孤立的,是要顺应时代发展,基于自身的传统与其所处的区域、国家乃至整个世界交融互动。正如剑桥大学前副校长埃里克·阿什比在其《科技发达时代的大学教育》一书中所阐述的,“任何类型的大学都是遗传与环境的产物”。在此意义下,大学的遗传就是初心的遗传,其初心就是人才培养,用优秀的人才培养更加优秀的人才;大学的环境就是时代,“在与时代的互动中探索并实践大学发展的新范式,实现对经济社会文化发展的适应、支撑和引领”就是大学的使命。从这个角度来讲,大学的发展史就是“守住初心、履行使命、范式创新、与时俱进”的历史。大学发展史上的英国范式、德国范式、美国范式等就是佐证。

当前,中国特色社会主义进入新时代,中华民族伟大复兴战略全局和世界百年未有之大变局“两个大局”交融激荡,新一轮科技革命和产业变革蓬勃兴起。在这个充满挑战与机遇的激变时代,我们应该关注的是:中国乃至世界的高等教育该如何发展?中国的一流大学群体又该如何引领新时代高等教育的发展?在此意义下,所谓一流大学,就是能够率先通过自身办学方式和与时代互动方式的求变来为自身传统和时代变迁之间架构新桥梁的大学,就是能够不断通过自身的综合性变革来适应、支撑、引领民族振兴,进而推动人类进步的大学。因此,一流大学既不只是指标意义上的“一流”和排名意义上的“一流”,也不全是公认顶尖大学“定义”架构下的跟踪模仿式一流;它应该是世界上的“第一个”所蕴含的新一流。这就需要我们的大学能够站在大时代的前列,站在人类命运共同体的高度,努力驾驭科技革命与产业变革,助力破解“民族振兴之梦如何实现”“人类何去何从”的时代之问;需要我们的大学在继承传统的基础上,不断探究“大学是什么”“从哪里来”“到哪里去”“培养什么人,如何培养人,为谁培养人”等本原问题,重新思考大学的定位、内涵、精神、文化、结构、功能、产出等,在传承与创新中率先探索与实践大学发展的新范式,迎接新时代的新挑战,成就新时代的新一流。

#### (二)从服务国家重大需求谋划创建一流的新途径

在发展需求的迫切性方面,今天,党和国家事业发展对高等教育的需要,对科学知识和优秀人才的需要,比以往任何时候都更为迫切;党和国家把优先发展教育事业作为推动各项事业发展的重要先手棋。在发展内涵的核心性方面,要全面遵循“九个坚持”的规律性认识,全面贯彻党的教育方针,全面落实立德树人根本任务,围绕“六个下功夫”发力,凝聚和培育一大批“四有”好老师,健全“五育并举”“三全育人”的体制机制,形成教书育人新体系,培养德智体美劳全面发展的社会主义建设者和接班人。在发展目标的互动性方面,要不断

使教育同党和国家事业发展要求相适应、同人民群众期待相契合、同我国综合国力和国际地位相匹配。

为了回应国家和人民的需要,我们需要采取“一条主线、两个追求、两个立足、两个支撑、三线交汇、四个自信、一个平台、一条途径、三个抓手”的总体思路来谋划我们的办学路径。

所谓一条主线,就是以习近平新时代中国特色社会主义思想为指导,按照十九大精神和全国教育大会精神所明确的旗帜、方向、道路、目标前行。所谓两个追求,就是指办人民满意的大学,为中华民族的伟大复兴提供强有力的支撑。所谓两个立足,就是扎根中国大地,遵循教育规律。所谓两个支撑,就是要充分利用中华民族的优秀文化,认真吸收世界上先进的办学治学经验。所谓三线交汇,就是要探索“创新是第一动力、科技是第一生产力、人才是第一资源”融合发展的新途径。所谓四个自信,就是要以道路自信、理论自信、制度自信、文化自信为支撑,来创建“第一个北大、清华、浙大、复旦、南大等中国著名学府”。所谓一个平台,就是以家国天下为己任,在国际舞台上,以国际坐标和世界标准参与国际合作与竞争,为构建人类命运共同体贡献“中国方案”和“中国智慧”,力争形成引领国际高等教育发展的新范式。所谓一条途径,就是回归高等教育的立德树人本原,聚力内涵式发展,着力高质量提升,彰显引领式特色,通过综合改革和自主创新,创出各具风格的“中国特色、世界一流”大学群体。所谓三个抓手,就是立德树人、服务国家和提升质量。

#### (三)从南大发展新方位研判应对挑战的新方案

当前,南京大学正处于继往开来、接续奋斗,解放思想、一流引领,爬坡过坎、攻坚克难,服务需求、回应关切,集聚资源、提升内涵,稳中求进、增压提速的新阶段,必须解决以次优地位争取最优人才、以较小规模作出较大贡献、以有限投入满足无限期待、以先行优势助力后发先至、以已有辉煌赢得持续辉煌等突出问题,努力使学校的综合竞争力在聚力内涵式发展中充分释放、办学活力在聚焦高效能治理中得到充分迸发、师生员工的获得感在着力高质量提升中得到充分实现。具体而言,学校的进一步发展需要破解九大结构性矛盾与解决三层次提升问题,力争达到“大与小、内与外、近与远、宽与高、稳与破、前与后、放与推、知与行、天与地”的均衡与协调发展,实现“攀高峰、有地位、出原创”三线叠加式的转型发展。

如何应对上述挑战,党代会报告提出了“聚力内涵式发展、着力高质量提升”的发展方略和“工作围绕质量做、以质量牵引数量,投入围绕结构调、以结构支撑功能,资源围绕内涵配、以内涵链接外延,政策围绕效率定、以效率促进发展,措施围绕目标定、以目标统揽全局”的总体思路。问题的关键是如何在具体的办学实践(人才培养、科学研究、

队伍建设、社会服务、国际合作交流等)中加以落实?为此,我们在总结“双一流”建设实践经验的基础上,从建构南京大学未来发展大厦的切入点、高位点、基础点、架构点、落地点、观测点等方面进行了系统性谋划,提出并实践了以“引领式发展为追求、新范式探索为统领、结构化架构为核心、办学实践为落实、三线叠加为表征、四个转变为检验”的实施方案。

从切入点的角度,我们将落实“聚力内涵式发展、着力高质量提升”发展方略具体体现在探索解决国家教育与科技发展中面临的重大问题的场景之中,并力争在此过程中形成具有南京大学特色且能够引领未来发展的实施方案。将实施方案以“可见与物化”的“结构化架构”为中心的方式加以体现,从而使“结构化架构”上能够承接“内涵与质量”的要求,下能够指导“目标与效率”的实践,并为政策与措施的制定提供宏观支撑。从高位点的角度,我们以“新时代、新一流、新范式”的探索与实践为导向,努力探索“指标一流、排名一流、顶尖公认”背后的一流大学的本原所在,在高位中探索实践途径,在转型中创新模式机制,在实践中力争提升引领。从基础点的角度,我们要以家国天下为平台,从世界百年未有之大变局、构建人类命运共同体、科技革命与产业变革等视角来理解国家发展、教育发展、科技发展、人才培养、队伍建设、社会服务的大逻辑,形成“拓展发展格局、展示服务能力、集聚发展资源、实现自我提升”的良性互动;在区域、国家与世界发展的大格局中实现南京大学的“修身、齐家、治国、平天下”,将南京大学“与时代同呼吸、与民族共命运,谋国家之强盛,求科学之进步”的优良传统发扬光大。从架构点的角度,内涵式与高质量的最重要内核是全面落实立德树人根本任务与牢固树立人才培养中心地位,具体落实到办学实践中,可以体现为内涵式结构与高质量产出。建构“内涵式结构”,需要系统回答“人才培养应该立什么树什么?科学研究应该立什么树什么?队伍建设应该立什么树什么?学科建设应该立什么树什么?开放办学应该立什么树什么?治理体系应该立什么树什么?基础支撑应该立什么树什么?”等问题。推动“高质量产出”,需要系统考虑三个维度的产出:卓越引领的产出、转型提升的产出和绩效指标的产出。归结起来,上述过程既是一个架构南京大学未来发展四梁八柱的过程,同时也是一个不断探索、改革、创新与实践的过程。从落地点的角度,我们从南京大学事业发展的各个方面对上述问题加以系统谋划与不断实践,基本形成了“人才培养新体系、科学研究新模式、队伍建设新机制、学科建设新生态、开放办学新格局、治理体系新抓手、基础支撑新拓展、师生感受新提升、办学发展新范式”的内涵式结构与“卓越引领、转型提升、绩效指标”三线叠加的“出模式、出机制、出方法、提效率、提绩效、提层次”高质量产出方式。(下转第6版)