

# 高教信息动态

(2018年第8期)

教学发展中心(高等教育研究所)

2018年10月8日

---

**编者按：**当前各高校正全面深入推进“双一流”建设，厦门大学别敦荣教授从战略管理的视角，就“双一流”建设的主体、应处理好的几个关系及管理改革应突破的重点等发表看法见解，该文为其在西北工业大学干部会议上的报告，现予摘编，供各位领导参阅。

## “双一流”建设与大学管理改革

建设世界一流大学和一流学科，是党中央、国务院作出的重大战略决策。要做好“双一流”建设工作，必须厘清3个问题：谁需要“双一流”？“一流大学”和“一流学科”是什么关系？谁来建设“双一流”。推动“双一流”建设，离不开大学管理改革。具体来讲，要实施战略管理，构建一流的人才培养体系，建立重大成果导向的科研机制，以及建设一流的校园文化。

## 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。国务院提出来了，作为国务院专门职能部门，教育部负责落实。所以，可以说，作为一种国家需要，“双一流”建设计划是国家战略，教育部是落实责任单位。应该说，“双一流”建设计划与“211工程”“985工程”不一样。“211工程”和“985工程”提出后，各高校为了能够入选，全力竞争。有的大学为了进入“985工程”，几所学校合并成为一所新的学校，以增强竞争力。“双一流”建设计划与上面两项计划不同，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。从这个角度讲，因为“双一流”建设计划是国家需要，所以，由国家认定。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教1022所，到2015年全国普通高教总数增加到2560所。其中，本科高教达1219所。从1998年到2015年，普通高教增加了1538所，增加的高教数超过了1998年普通高教总数。这说明与“985工程”提出时的形势相比，2015年全国高等教育发展形势已发生了巨大变化。

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，中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。更何况现在在中国经济发展水平与 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，中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”建设的基础上重新定位中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。从有关文献看，北京大学、清华大学都曾在 20 世纪 80 年代中后期提出建设世界一流大学的目标。当时提出建设世界一流大学的目标反映了一种雄心壮志。实际上，相关条件是不具备的。在“双一流”建设计划提出之前，中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。究竟中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，中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。

学科发展的需要什么？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，不是办学者。“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，很显然是不合适的。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

毫无疑问，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，可能是难上加难的事情。

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。

---

送：校领导、各学院（系、部）、各部门、直（附）属单位。

---

联系电话：（029）87080179    87082051    jsfz@nwsuaf.edu.cn