## 心得体会

大学为何要建学科？  
　　如果没有一流学科的建设，一流大学的建设就是空中楼阁、无源之水。因为学科建设跟大学的发展是如影随形的。英国教育家纽曼曾经说过：把所有知识荟萃在一个名字之下，才称为大学。所以，最早的时候，要称为大学的时候，必须有四个学科，即文科、医科、法科、神科。大学诞生的时候就是跟学科联系在一起的。  
　　更为重要的是学科是学者集聚、成长并创新的土壤。有高水平的学科在，才能集聚到高水平的学者。当然，高水平的学者也决定了所在学科的层次水平，是相辅相成的。所以，大学跟学科之间关系是非常密切的。我们有一个基本的结论，学科组织是大学的细胞。大学组织是否健康，是由学科来决定的。  
大学学科建什么？  
　　根据我们刚才对学科的理解，一是知识体系，二是围绕知识体系建立起来的组织。那么，对一个具体的大学来讲，学科建设首先面临的问题是在一个庞大的学科知识体系中选择做什么，涉及学科建设的定位与目标。比如说物理学，物理学是一个很大的体系，有天体物理、凝聚态物理……MIT就选择了“引力波”作为它的研究。一个大学，甚至是哈佛这样世界最著名的大学，都不可能把所有知识体系的所有疆域全部包揽。这是全球科学共同体学科建设的一个终极目标，但不可能是一个大学学科建设的目标。  
　　具体到一个大学的学科建设目标，就是在于提升学科组织在知识生产上的能力。所谓学科建设就是让围绕某个知识体系建立的学科组织在知识生产上的能力不断地增强，能够产出高水平的学术成果，提供高质量的专业课程。由此来看，大学的学科建设重点就是学科的组织建设。  
　　所以，大学学科建设建什么？就是建组织，就是促进组织在知识生产、知识劳动能力上的提升。我认为，这是大学学科建设的核心要义。但是，当下大学的学科建设往往强调的是建学位点、建实验室、引进高水平师资，这些都是学科建设的要素，我们过去的学科建设都在谈要素发展，在某些要素上投入。今天，在“双一流”战略下，很重要的是要从建组织的角度来重新思考大学的学科建设到底怎么建。到目前为止，现在的学科建设大都是虚拟的学科、拼凑的学科。学科建设就是在政府的拉动下开展的，是用财政的钱驱动的，为了竞争到财政的钱，大学就拼凑学科，把在不同学院、不同的组织中的材料凑起来，成为一个学科建设的方案。但是，钱下来以后大家就瓜分掉了，然后大家都各自做自己的事情。所以，这就是为什么学科建设的效率低下、出现边际效益递减的原因，因为学科的组织化程度太低了。  
　　什么是组织化？就是要系统一体化。所谓的系统一体化就是要为了使社会系统达到并充分发挥其预期的功能，是系统从组织无序、效率低下到组织有序、功能充分发挥的过程，也是使社会个体或社会群体建立联系并成为社会生活共同体的过程。那也就是说，我们的学科建设，必须要从低效率的、无序的，走向有序的、高效率的，同时要成为一个学术共同体、一个知识共同体，这就是学科组织。  
　　为什么要提高学科组织化？科学研究是一个挖深井的过程，我们只能在一点上不断地挖，不断追求，才能在科学研究上有所突破。个体很可能是打一枪换个地方，而且现在的科研导向是以发论文为终极目标的。所以，很多个体劳动者很难在一个领域持之以恒地做下去，而且做不了大课题，出不了大成果，这就是组织化的价值意义所在。所以说学科建设就是要努力提高大学学科组织化的程度。  
　　组织化是有路径的。第一要进行组织使命分析，第二要进行体制设计、结构设计、运行设计，然后要进行系统评价。这个就是我刚才讲组建足球队的过程，这就是学科组织化。所以结论是：大学学科建设的主要任务是建设学科组织，提高组织化程度，以提升学科的学术生产能力与产出效率。这应该成为我们大学学科建设真正追求的目标，而不是现在所谓的大学学科建设，学位点有没有，论文发了几篇，实验室建了几个，这些是学科建设不可或缺的要素，但真正重要的是建学科组织，把这些要素有机地整合到一个有序的组织之中。