

构建创新服务体系，推动学科持续快速发展

杜猛

山东大学空间科学研究院

[摘要]推动一流大学建设，学科交叉融合是必由之路。坚持“学科思维”、“系统思维”统领学科建设各项任务，推动跨学院的学科交叉融合，探索建立科学研究与行政服务紧密融合的创新服务体系。从而不断提升原始创新能力和服务国家重大战略需求的能力，更好培养创新拔尖人才，实现做强学科的根本目的。

[关键词]学科建设；学科融合；创新服务体系

[DOI] 10.12252/j.issn.2096-627X.2021.10.2394

目前，国外高校通过设立跨学科研究基金、建立跨学科研究平台等途径推动学科交叉融合，国内高校也已经通过成立研究院、以项目形式组织联合攻关等方式，在学科交叉研究方面取得了显著成效。^[1]学科交叉融合已成为培育新兴学科增长点，推动一流大学建设的重要方式。在学习了新加坡南洋理工大学（NTU）在人才培养、人力资源管理、科研创新、考核管理等方面的部分发展经验，感慨其在10-15年的时间里，取得了如此耀眼的发展成绩的同时，也促使我们思考，“与NTU相比有哪些更有利的条件？”，“学科交叉融合需要哪些必要因素？”，“如何建立有利于创新的良好生态？”。

坚持“以人为本”，是推动学科建设、提升学术竞争力的“根”和“魂”，也是建立管理服务与科学研究紧密融合的创新服务体系的行动指南。以习近平新时代中国特色社会主义思想为指导，秉持“坚持创新在我国现代化全局中的核心作用，把科技自立自强作为国家发展的战略支撑”^[2]理念，坚持四个面向，聚焦“六大战略”和“121”行动路径，明确学科建设与研究院发展的定位、目标、使命和任务，以持续推进学科汇聚交叉融合为学科建设总抓手，以分工明确、高效运转、互为支撑的现代化治理体系为支撑，集中力量提升学术竞争力、做强学科。

一、推进学院（科研平台）与学校职能部门的融合发展

坚持“学科思维”、“系统思维”统领学科建设各项任务，切实加强前瞻性思考、全局性谋划、战略性布局、整体性推进，高标准高质量建立校院联动一体的管理服务支撑体系，推进学校治理体系和治理能力现代化。

通过一系列文件精神形成制度规范，在学校职能部门角度：实施业务流程再造，进一步打破边界壁垒、强化责任意识，推动各职能部门更多的提供，以业务流程为导向而非部门职能为导向的管理服务，确保在基础条件保障、精准服务、增值服务、特色服务、学科交叉引导、绩效考核指标体系与机制、国际化等方面，提供与科研创新需求相匹配的管理服务支撑；在学院等二级单位角度，学院（科研平台）是实施创新的主体，要有学科思维和学科意识，以学科建设

为总抓手，打破传统禁锢观念，敢做学科融合创新的“探路人”，碰撞激发新的学科增长点和新的研究范式，培育学科融合的丰沃土壤，集中力量做强学科，以体制机制改革推动持续快速发展。学院（科研平台）与各职能部门二者相辅相成，在全面提升“双一流”建设水平的事业中，人人都是添砖加瓦的劳动者，也是发展成果的共享者，面对角色、分工、成长路径的不同，更应在求同存异中各司其职各尽其责，发挥专长，共同助力学校“由大到强”的历史性转变。

二、将“以人为本”理念贯穿学院（科研平台）教学科研等活动中，建立科研创新与行政服务紧密融合的制度体系和执行体系

学院作为学科建设有型载体，是相对固定的概念，可承载一个或多个学科的人才培养和科学研究，是教师教学关系的主体；科研平台可依托一个学科或吸纳不同学科共同参与，是依附于学院但又不局限于学院的科研组织，是学科汇聚交叉融合的阵地，是教师科研关系的载体。学科建设水平就是衡量学科的人才培养和科学研究两大主要方面的水平，以及检视服务于这两个核心的支撑保障条件。可以说，科研人员、行政和技术辅助人员、学生是牵动整个科研创新与行政服务紧密融合发展的“三驾马车”。如何使学科建设、跨校区跨学院的学科交叉、创新拔尖人才培养、科学研究、行政服务等深度融合起来，从而实现高水平可持续发展呢？

（一）从教师（科研人员）角度看

教师（科研人员）不仅要去做科技创新的开拓者，更要充分发扬新时代科学家创新精神，强化中华民族伟大复兴的历史担当，努力提升原始创新能力，和服务国家重大战略需求的能力。

学校要为其从事学科汇聚融合提供条件：

1. 在重大科学问题牵引或国家重大任务带动下、在共同创新和发展目标引领下实施，需要决策者能洞察国家战略需求、科技社会发展大势，提前谋划布局、整合资源并知人善任，辅以体制机制和资源配置的保障！

2. 要做强科研平台这一学科融合载体，建立完善的事权、人权、财权、物权相统一的，科研组织模式改革先行

区。

3. 体制机制保障。就是要从制度和措施上有效保障交叉融合的顺利开展、使老师们乐于参与、乐于交叉；要有合适的政策引导，鼓励交叉、营造起交叉的氛围、环境、平台。例如不同类型岗位和人员的分类评价机制，多学科资源和成果共享、共建、共赢的规则，院校建立交叉学科发展容错纠错机制，化解交叉学科在成长过程中的风险及障碍^[3]等等，为学科交叉融合提供好的平台和制度保障。

（二）从行政技术辅助人员角度看

一是要充分调动工作人员的内生动力，始终牢固树立服务宗旨意识，在工作实践中找到自我价值归属感，主动成为科研人员对外沟通的重要联系人，日常行政事务性工作的主要承担者，将科研人员从繁重冗杂的行政事务中解放出来，给予更多的时间和精力用于学术研究。为其创造把冷板凳坐热的条件，提供有利于十年磨一剑的环境，使其专注于科研，少些冗杂事物的干扰。

二是要突出服务专业化的要求，实现岗位设置专业化和人员能力专业化。不断提升服务的深度、广度、质量和效率，成长为学科发展的关键支撑力量。

三是充分发挥制度的激励作用，根据个人实际贡献和工作能力，确定薪酬额度，提供发展路径与空间；实现编外、编内人员薪酬可比，甚至更高。对成长快、能力强、可独当一面的人员，不重学历、不卡年限，参考编内同等行政人员的待遇匹配薪酬；对于安心、保质保量完成工作的人员，每年薪酬均设有增量，达到一定工作年限，也可获得可观增量。释放其内生动力，提升服务能力。

（三）从学生角度看

教学过程中培养学生树立正确的世界观、价值观、人生观，针对学生个体差异性，因材施教，通过菜单式课程、翻转式课堂、国际视野，促进科教融合等多种方式，满足学生提供需求，构建人才培养新范式。

三、运行实例简介

山东大学空间科学研究院作为学校“空间科学与技术学科”建设工作的主要承担和实施载体，在校领导与各业务主管部门的大力支持下，经过近几年的快速发展，在人才引进与培养、科学研究与队伍建设、国家重大任务承接、科研实验室建设与仪器研发等方面取得系列成果。自2013年空间科学研究院实体化运行以来，作为学校科研和人事聘用体制机制试点单位，进行了系列改革。建立了“PI制和（各PI组）扁平支撑的合作发展模式”。空间科学研究院先后为主承担了学校“空间科学与技术”学科高峰计划以及“太阳爆发及其对行星空间环境的影响”攀登计划创新团队等重要建

设任务，踏上“理工融合发展、学科任务互促”发展路线，并开启了与机电信息工程学院、前沿交叉科学青岛研究院等校内其他单位的理工学科汇聚融合和交叉团队的建设工作，初步尝试了教学关系与科研关系分离的“挂靠多学院（研究院）”合作发展模式。所建立的体制机制运行模式也多次被学校部分学院（研究院）借鉴，为推动学校科研和人事制度改革做出了一定贡献。

为增强服务国家战略的能力，进一步推进学科汇聚交叉融合，探索有效融合多校区、多学院科研力量的新途径，实现“科学、工程、技术”一体化融合发展，研究院2020年设立学科交叉课题组，根据各参与学院及人员具体情况，指定学科交叉课题组共同PI，领导各方协同工作，组织开展相关实验室建设、交叉团队建设，推动和实现学科汇聚融合交叉创新。

建设了研究院管理服务团队，在管理模式、人事制度、科研组织运行机制等方面进行改革创新，以满足各课题组日益增长的重大项目服务需求，以及日常事务性工作服务需求，切实将科研人员从冗杂、重复的事务性工作中解放出来，保障了重大项目的顺利实施；根据个人能力与贡献确定其薪酬，参照编制内相应岗位待遇执行。通过充分发挥制度的激励效应，调动个人的内生动力，使其主动成为学科建设、科研组织运行体制机制改革的服务支撑力量。

四、小结

面向新时代国家空间科技强国建设之重大机遇，同时紧跟学校改革发展步伐、适应学校整体发展需要，处理好继承-改革与守成-创新间的辩证关系，以及空间科学研究院既有的先发改革优势，坚持“学科思维”、“系统思维”统领学科建设各项任务，继续进行体制机制改革创新，建立管理科学与科学研究紧密融合的创新服务体系，以推动运行体制机制能始终满足服务国家重大需求，始终满足学科持续高速发展需求，不断提升原始创新能力和服务国家重大战略需求的能力，更好培养创新拔尖人才，实现做强学科的根本目的。

参考文献

- [1] 高月. 以学科交叉融合推进高校“双一流”建设研究[J]. 辽宁广播电视大学学报, 2021, (03): 80-82.
- [2] 中共中央关于制定国民经济和社会发展第十四个五年规划和二〇三五年远景目标的建议[N]. 人民日报, 2020-11-04.

作者简介:

杜猛(1982-), 男, 汉族, 山东济南人, 硕士研究生, 山东大学空间科学研究院副院长, 研究方向: 计算机应用; 管理。