文章编号：2095-1663(2020)06-0076-06　　**DOI**：10.19834/j.cnki.yjsjy2011.2020.06.12

中国一流大学建设的全景

——平衡“双建设”、张扬学术性、强化品格治理

王　飞[1]，王运来[2]

(1.山东女子学院 教育学院，济南 250300；2.南京大学 教育研究院，南京 210093)

摘　要：新中国成立以来，大学建设历经了院校调整、恢复重建、重点建设、“双一流”建设四个阶段，贯穿四阶段的建设全景是以平衡好制度建设和人的建设(以下简称“双建设”)为基础。制度建设是实现控制权和治校权的民主集中体现，人的建设是一流大学建设中的本体性建设。当制度建设高于人的建设导致“双建设”失衡时，恢复平衡态的负反馈机制是张扬学术性，“双建设”的使命是服务好大学的学术效率和学术利益，在中国梦和民族复兴全局中张扬学术性离不开制度保障。平衡“双建设”和张扬学术性的逻辑终点都是培育主体定力，即人的品格建设，这是需及时跟进的软实力建设，应基于此软实力建设强化品格治理。“双建设”、负反馈机制、主体定力共同构成一流大学建设的全因模型，此模型综合动力的发挥助力一流大学的建设行稳致远。

关键词：一流大学；全因模型；“双建设”；学术性；品格治理

中图分类号：G643　　**文献标识码**：A

一、一流大学建设全景中的平衡态：“双建设”

针对如何建成一流大学，特别是一流大学建设背后的机制这个复杂问题，本文提出“全因模型”，将维持平衡态看作一流大学建设的终极目标。该模型是通过深入探究去追溯大学之所以一流的本源，最终找到具备普适性的答案。该模型不拘泥于细节，在理论框架上有很好的概括和升华，用该模型解释一流大学建设的全景既简洁又深刻。大学这个生态系统得以维系的关键是它具备平衡稳定的特性，即人与制度的平衡稳定，这是全因模型中的模块之一。人与制度的平衡是一切建设行为与思考的核心，平衡态解释的是一流大学建设的源头。

(一)“双一流”建设阶段中要做好“双建设”

新中国大学的发展可总结为四阶段——院校调整、恢复重建、重点建设、“双一流”建设。70 多年来，国家在大学变革和建设道路上做出了很多努力和尝试，特别是改革开放以来，从“文革”破坏中恢复建设，到 20 世纪 80 年代开始的重点建设举措，再到十八大后的“双一流”建设，靠政策调控和资源优化的强力推进，经历了大学建设的四次浪潮，其间，核心问题是围绕怎样处理好大学与政府及其与社会的关系、完善办学体制、扩大办学自主权、解放学术生产力。由于在体制机制上取得了进步，规模迅速扩大，我国大学创新能力不断增强，影响力显著提升，从而为中国的崛起和中国梦的实现奠定了文化基础。大学的作用是忠实遵守国家政策和法令，贯彻执行国家意图；使科学研究增值，社会福利增加；为国家提供长期、可持续、可靠的人力资本；弥补社会缺陷，为社会提供公共产品和准公共产品及服务。我国大学的发展虽然很快，但距离世界一流水平依然存在差距。十八大以来，国家颁布《统筹推进世界一流大学和一流学科建设总体方案》(国发〔2015〕64

收稿日期：2020-06-30

作者简介：王飞(1982－)，男，云南罗平人，山东女子学院教育学院教授，硕士生导师，教育学博士。
王运来(1962－)，男，山东嘉祥人，南京大学教育研究院院长，教授，博士生导师。

基金项目：国家社科基金教育学一般课题“教育家办学导向下大学校长治理能力提升机理研究”(BIA170216)

号），标志着大学建设进入一个新阶段，即“‘双一流’建设阶段”，这是大而图强的阶段，大是基础，强是内涵和未来。如今，中国已然是世界第一高等教育大国，但在“强”的指标上还面临挑战——在大学的世界影响力、世界综合竞争力、世界科技创新引领能力等方面有差距。这些差距都蕴含在怎样推动一批高水平大学和学科成为世界一流大学中，“真正的世界一流大学不仅是世界一流的大学，还应是一流的世界大学。”[1]如何加快大学治理体系和治理能力现代化？怎么提高人才培养、科学研究、社会服务和文化传承方面的创新水平？在这个挑战中推进一流大学建设，需从制度建设和人的建设上下功夫，协调并进。纵观世界一流大学，关键不外乎两条：制度的威力和人的活力。两者相辅相成，不可偏废，这是一流大学建设的平衡态。制度建设是要为大学建立完善更好的制度，人的建设是要围绕着人来设计制度，更好地激发办学者和执教者的能动性，进而更好地培育人才。做好制度和人的“双建设”，才能发挥大学最大的办学效益。

（二）制度建设要实现控制权和治校权的民主集中

“治理就是制度的有效实施。”[2]当前中国大学有效的制度实施要做到四点：第一，要围绕转变发展方式来建设，以学术创新驱动转型升级，实现集约发展，为社会提供优质教育服务，处理好数量和质量、速度和效益、个体与整体等关系。第二，加强党建，推动“三权”落地。完善大学治理结构，实现党建和大学治理有效结合、双提升的体制机制，建立“决策按制度、执行靠流程、监督抓要害”的权力规范体系，实现“1＋3”：靠党领导的思想建设保障“决策权、执行权、监督权”有效落实。第三，权责归位，破解治校者的权力困境。体制制度的不完善以及潜在文化因素或多或少导致官本位思想，出现权责闭环缺口，使大学内部政治系统和法律系统的治校者陷入控制权（党委）和治校权（行政）难以协调的权力困境。需深入解决的问题是“大学怎样防止官僚治理？”进一步完善控制权和治校权的边界，使党委一把手和行政一把手都有制度的笼子，建立“民主决策、集体领导、正职监督、副职分管”的权力受控运行机制（图 1）。在这个机制中使党委一把手和行政一把手都坚持民主集中制，需决断时，适度集权但不专权，不形成“内部人控制”，走好这个平衡木是关键。第四，提升大学价值观，形塑大学新形象。当前中国大学存在追求一流大学整体制度的优越性和现行某些管理体制、文化、价值观相对滞后的矛盾，需要制度建设和人的建设同步行动寻求破解。为此，要咬住学术性不放松，塑造大学品格，建设大学新生态。制度建设无止境，需持之以恒地完善，同时需更重视和制度建设同样重要的问题——人的建设。

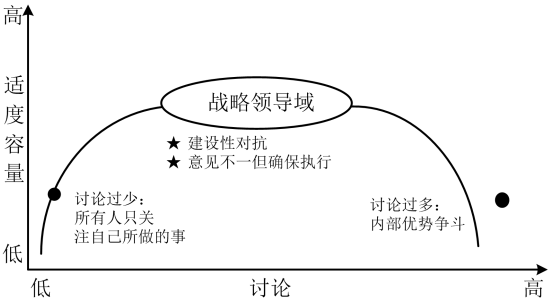

图 1　控制权和治校权的民主集中体现

（三）人的建设是一流大学建设中的本体性建设

“没有哪一项事业像高等教育一样，影响甚至决定着社会发展、民族复兴和国家崛起。”[3]瞄准这个方向进行的人的建设是一流大学建设中的本体建设。这要回答好两个问题：一是培养什么样的人。即培养建设者和接班人。“建设者就是建设社会主义、建设共产主义的人，接班人就是接社会主义的班、接共产主义的班的人。”[4]接班人从什么地方来？从一流大学建设来看，要培养的未来一代首先是接班人，要接社会主义的班，政治上要可靠，业务上要能干，因此，建设者是指业务上能干，接班人是指政治上可靠。二是怎么培养人。人的建设是一项系统工程，绝不可能一蹴而就。但如果想等着先建立一套人的建设的现成体系，然后再一步步地推进，似乎也太理想化了。人的建设本身是个过程，要方方面面共同凝聚才智，共同砥砺前行。怎么建设人应从每个人的现在做起，从每个人所拥有的自然人和社会人两种不同的身份做起。在自然人方面，应建立持仁爱之源、怀知耻之心、守独立之格、秉正直之气的修为规范；在社会人方面，应建立尚尊重之德、践责任之为、恪守信之义、立契约之节的修为规范。以此为基，逐步按照行业领域的特点、职业范围的需要，依据不同年龄人性发展的规律，不断扩展、丰富并形成引领整个社会发展的人的建设秩序。大学能否一流，载体是人，关键在于人。根据当前中国以及未来的整体实力，基于一流大学建设过程中逐步建立起良好的人的建设秩序进程中，中国大学一定能够孕育出符合中国自身实际需要和匹配世界潮流的建设者和接班人。

（四）制度建设和人的建设的协调提升

制度建设和人的建设相辅相成、共同提升。人是建设活动的主体，“在人的活动中，人作为主体活

动的重心时常在思想和行动之间转移,使活动主体的性质发生相应的变换,或者显得是一个思想者,或者显得是一个行动者。”[5]思想和行动是相通的,但不管是思想者还是行动者,都是镶嵌在一定的空间和环境以及人与人之间的关系中的。换言之,一流大学中关于人的建设不能脱离具体的空间和环境以及人与人之间的关系。这里的空间环境和人与人之间的关系的本质就是制度,人的建设就自然与制度建设连接了起来。“制度就是一种社会关系。”[6]在人的建设中,离不开制度的作用,“一定的社会组织可以要求特定的人以何种活动主体的身份参与系统的相互作用,这是社会分工对人的特殊要求。”[5]可见,社会分工所设定的思想者和行动者的界限,是在人与人的社会关系中形成的,这对于人的内在建设而言是外在的而不是内在的界限。可见,制度建设和人的建设,两者你中有我,我中有你。两者的协调提升取决于作为活动主体之人的力量和作为人与人的秩序关系的力量之间的合力,“这样就有无数互相交错的力量,有无数个力的平行四边形,由此就产生出一个合力,即历史结果。”[7]制度建设和人的建设的合力,是大学深化建设中的关键,也是登上一流大学品格高峰的长征之路。

二、一流大学建设全景中的负反馈机制:张扬学术性

一流大学建设的需要是由平衡态失衡引发的,由需要引发的一切行为或思考都服务于一个目的,即恢复和维持平衡。据此,建设一流大学的一切行为和思考就是平衡态的负反馈机制,即当制度建设高于或重于人的建设时,当大学违背“学术第一,行政(制度)第二”[8]时,两者就失衡,会产生恢复平衡的需要,进而激发张扬学术性,这是全因模型的模块之二。

(一)“双建设”得以平衡的目标是张扬“学术性”

“双一流”建设阶段前,中国大学主要靠政策调控和资源优化的强力推动,大多数大学的规模实力不是在竞争中发展起来的,而主要是靠内需和政策拉动起来的,受限于发展阶段,大学发展的内在质量方面还有欠缺,形成了大学虚胖和核心竞争力不强等问题。以党的十八大后颁布的“双一流”建设方案为标志,大学建设进入了第四阶段。“‘双一流’建设的根本目的在于激发学术创造性并实现学术水平的跃升。”[9]在新时代,社会公众对大学的学术性提出了更高的要求。推进“双一流”建设必须让广大民众感受到实实在在的人才培养好处。站在历史高度思考大学发展之路,要从人的建设、制度建设、学术性激发、教育家精神、治校者品格等内在角度,探讨大学建设第四阶段,强化一个维度:张扬学术性。此维度强调的不是大学办学治校权和体制的问题,而是强调其在民族复兴全局和高等教育强国建设中的特殊地位、功能,在中国社会和人民群众中的核心价值。这种特殊地位和作用就是,担负国家战略使命,立德树人,提供智力支持和智力产品,维护中华民族的文化利益。其要义有三:学术主体的责权利及其体现;责任感与担当精神是其本质特征;创造共享价值和学术共享是其追求目标。张扬学术性的内涵从本质上说与“双一流”建设宗旨是高度一致的。强调此维度,主要是着眼于树立大学与之相适应的理想、境界、格局和行为方式。一句话,就是以激发学术性的意识来塑造大学品格。

(二)“双建设”得以平衡的使命是服务好学术效率和学术利益

70多年来,大学的学术性虽一直存在,但在很多时候被忽略或淡化了,只沦为了一些人的口号。“真正的学术是关心学术中的思想含量,而不是注重学术论文的杂志级别、所获得国家奖励的等次以及个人所承担的科研项目经费的数额。”[10]强调学术性,在于揭示大学的生命力,意在广泛提升全社会对一流大学根本属性的认识。一方面,要求大学治校者和执教者深入理解和牢记大学的根本属性,是“学术性”。大学的改革建设要以学术性的彰显为目标,这是世界一流大学的诉求;另一方面,从社会公众角度看,要让大家理解大学有自身发展的效益,但首要和根本的是学术利益。学术利益是学术主体在学术活动中追求学术效率的原动力,学术主体开展学术活动,力求有学术效率,而且是学术的高效率,这无疑是符合自己利益的。这种利益是具体的、多方面的,且与特定学术活动的过程、投入与产出相联系。制度建设和人的建设需要妥善地处理并服务好这些利益关系,使学术主体有效率地进行学术活动,为大学建设服务,为人才培养服务。

(三)在中国梦和民族复兴全局中张扬学术性的制度保障

学术性虽是一流大学建设的主体属性,但同时需建立在政治性和经济性基础上,因为“人的热情并非可以长期储藏的物品。”[11]只单纯地通过张扬学术性来整合大学建设中人们的思想观念而不顾大学与学术人的物质需求,让大学和学术主体对其笃信不移,其效果是微弱的。张扬学术性离不开政治和经济的保障。政治性是指大学是共产党执政的文化

基础之一，一流大学的建设需要通过加强党的领导来实现；经济性是指一流大学的建设离不开雄厚的经济基础。基于学术性是大学最大的特色，必须坚持和完善党的组织领导和思想领导，使党对大学建设的领导和现代大学治理管控形成合力，拧成一股绳而不是两张皮，以“双引擎”“双保险”推动大学科学发展，这是理论和实践中要解决的重大课题。总之，学术性需对接“双建设”推进大学建设，需在“双建设”上下功夫，力求同步协调推进，真正在“决策、执行、监督”等办学过程中，牢固树立学术意识，建立起科学规范的大学治理和管控机制，促进大学建强建优。只有这样才能深化社会对大学根本属性的认识，弥合不同社会群体认知上的差异，跨越认识鸿沟，更加理性和成熟地看待一流大学建设发展中的问题。

三、一流大学建设全景中的主体定力：品格建设

一流大学建设是不断从“双建设”的失衡到平衡的过程，是遵循规律不断张扬学术性的过程，此过程的进程和完善都依赖于作为践行主体的人，都依赖于人的思想和行为组成的定力，综合而言，如何建成一流大学，靠何种定力，这是全因模型中的模块之三。

（一）平衡“双建设”和张扬学术性的逻辑终点都是培育主体定力

“双一流”建设阶段前，中国大学已积累了巨大的硬实力，硬实力是软实力的基础。只有立足中国特色，发挥办学治校方式和大学品格的优势，塑造好治校者和执教者的品格，通过品格力量发挥作用，通过软实力提升进一步释放硬实力所积累的能量，大学才能从大而图强走向伟大。“大学是一个具有价值体系与价值特性的价值实体。”[12] 承载此价值体系和特性的是作为践行主体的人。“双一流”建设阶段，重点强调的是大学内在价值的提升。这种内在价值的提升就是人的品格培育塑造，“品格是人对自身权利和义务统一的认知自觉，是对自身社会身份意识的觉醒认知。品格内蕴三个维度：品格是独立自主的人格、品格是有公共生活判断力与公共理性的人格、品格是有着社会情感与社会关怀的人格。”[13] 人是一流大学建设的践行主体，品格的培育塑造直接决定一流大学建设能否实现。人格之于一流大学的价值体现在：品格之独立自主性直接决定大学之独立性的彰显、品格之公共理性是大学生活的内在要求、品格之社会关怀是大学生活的本质属性。具有如此品格之人的培育塑造，大体可以从个体的自然属性和社会属性出发，充分发挥个人修为在大学秩序总体框架下的基础性作用，并以重塑和夯实个人修为为切入口和出发点。一流大学要培育塑造人的“定力”：立场坚定地走新时代中国特色社会主义的现代大学建设道路，旗帜鲜明地为中华民族伟大复兴做出自己应有的贡献。在参与和推进一流大学建设进程中，在一流大学支撑民族复兴的伟大征程中，每个人都要有思想自信和战略定力，思想自信才能坚定“四个自信”（道路自信、理论自信、制度自信、文化自信）。简言之，主体定力就是“四个自信”，有了这些自信，才能保持清醒坚毅的定力，使置身中国梦实现进程中的一流大学建设事业行稳致远。

（二）人的品格建设是要及时跟进的软实力建设

“双一流”大学建设前，中国大学在办学治校权改革、体制机制建设，尤其是在建立现代大学制度方面成效显著，同时也表现为更加注重硬实力的积累和外在的变化，但在人的建设上却未能齐头并进，对软实力建设的关注投入不够，对人的品格塑造和思想的触动明显不足。当前大学正处在大而图强的发展阶段。何谓强，其内涵是什么？简单地说，从硬实力看，就是规模大、质量高；从软实力看，就是大学品格这个内在价值的影响力，对外表现为学术号召力和学术影响力，对内表现为价值观的引导力、文化的吸引力和治校者的领导力。结合前述主体定力的阐释可知，大学软实力的建设取决于大学品格的内涵，其可概括为：“在新时代，大学为国家、社会和民族提供优质教育，为中国实现现代化和中华民族复兴提供智力支持和人力资本支持，提升全面建设小康社会和实现‘中国梦’的质量，成为鲜明代表中国特色社会主义制度先进生产力和先进文化的大学，这是一流大学的重要品格”。大学的根本属性规定于内，品格表现于外，两者之间，是由人的建设，特别是人的内功修为来连接和体现的。现实中，世界一流大学的强大之处，也应表现在价值观的吸引力、领先的创新力、品牌影响力、卓越的办学治校队伍等内在的软实力方面。归根结底，大学基业长青的根基与不竭动力，是触及灵魂深处、润物细无声的强大的价值观力量。所以，在全面推进世界一流大学建设时代，硬实力提升和制度建设仍是重点，但从长远考虑，有必要将硬实力与软实力建设相结合，将价值管理与品格管理相结合，将制度创新与品格提升相结合，在注重制度创新激发制度红利的同时，更关注大学品格、精神和文化层面的建设，充分发挥大学人才培养方式和大学品格的双重先进性，通过品格提升作用

于学术生产力和人力资本生产力,释放出新的红利——“品格效应”。

(三)基于人的品格建设强化大学品格治理

培育主体定力、软实力建设本质上就是大学品格治理的组成部分。大学的一流建设,总的需要在人的建设上交出优异答卷。面对这份考卷,我们应再进一步从品格治理的层面进行深度思考。新时代对大学治校层的素质提出了更高的复合性要求,既要有教育家的精神,还要有政治家的意识和科学家的思维。大学的一切运转活动需要人来践行,尤其是治校者的创新推动,如何把“以学为本”的内涵融合贯穿其中,即从品格治理的角度,在治校者的领导力和大学文化的影响力方面多做文章,这也是大学建设发展的“根”和“魂”。要建成世界一流大学,首要的是建设世界一流的教师队伍和一流的治校者。因为大学品格是通过大学里面人的品格、行为凝聚而成。如果治校者和执教者没有达到大学品格的高标准要求,就容易导致人和大学品格之间出现背离。大学品格基因是与生俱来的,结合中国的实际,它源于对中国特色社会主义的坚定信念,成长于“大道之行也,天下为公”的优秀中华文化,在当今新时代表现为经过实践验证的“四个自信”。想要攀登世界一流大学品格这座高峰,大学的治校者和执教者需要更高的品格标准。建设世界一流大学,离不开好的品格作为内在支柱,但优秀的品格不是速成的。大学品格有优秀的基因,但品格的呈现是外在的,同时受国情民意、市场环境、发展阶段等复杂因素影响。实现高标准的品格还是一个长期修炼、自觉完善的过程。只有不断地提升治校者和执教者品格,同频共振,大学才能释放出制度优势和“品格效应”。

(四)全因模型在大学品格治理中的动力发挥

综上,归纳起来说,中国大学要成为世界一流,需要制度建设、人的建设、学术创新、大学品格四方面共同建构好一流大学品格,四者交融起来所构建的大学品格治理就有了强大动力。据此,本文尝试对一流大学品格的形成与发展,从直观角度建构一个动力模型(图 2),即前文提及的全因模型。

学术创新、制度建设、人的建设是底座的三个圆环,顶端是品格;三个圆环重合的有效面积越大越能支撑具有一定高度的文化,底部圆环重合部分和顶端文化所形成的椎体体积越大,表示大学的质量与品格就越高,中间实体部分是大学的强大。四个要素构成了大学品格的现状示意,图中圆环内的空白处是无效的、做的无用功;交叉部分是有效的发力,做的有用功,空白处属于虚胖的成分;三圆交叉部分

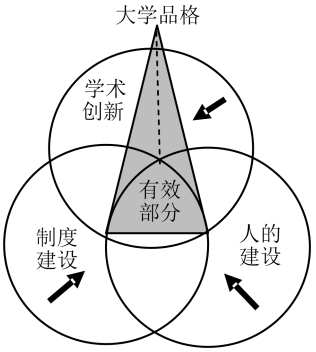

图 2 大学品格全因动力模型·现状示意图

构成了大学“强大”的基座。三个圆环重合度越高,叠加效应越大,大学强的基础就更大。据此,理想的状态是让制度建设、人的建设与学术创新三圆尽量多地叠加,与品格共同构成“圆形金字塔”。现状是:中国大学是下面这三圆环还未能很好协调,使得大学大而不强。其表现是:学术创新体制机制不够健全,创新能力不足。现有的治理可能更强调对现有学科、现有专业点的保护和激励,很难开辟新的学术创新点;制度上权力壁垒依然存在,制度虽多但庞杂,制度缺乏有效制衡,导致权力困境;人的建设受到过多强调规模、结构、质量和效益的硬任务惯性影响,把人的建设当成软指标产生一些后遗症;文化上,大学组织价值观有待矫正,很多大学的价值观未能深入执教者内心,主流思想未占主导,很多人在大学里是东张西望,六神无主。一流大学需要的是顶端文化品格引领的立体金字塔,可从一流大学建设的规律(“四个自信”)、品格、学术性的张扬与人的建设四方面理解大学品格全因模型(图 3)。

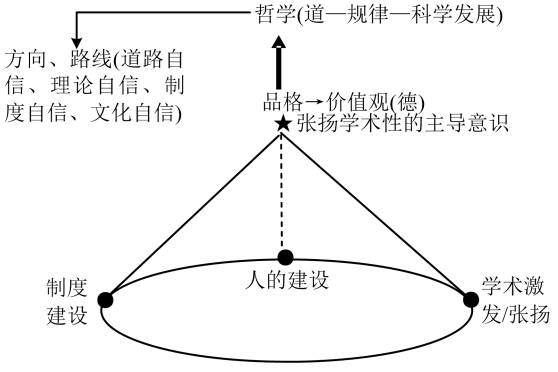

图 3 大学品格全因动力模型·理想示意图

在哲学层面,建设行为要吻合规律,在“四个自信”的方向下走不偏不倚的科学发展之道;品格或价值观统领上,立足于激发学术主导性引领教化大学里的人,并为中华民族复兴而奋斗;在人的建设上,人是大学的核心,通过品格来改造人的思想和理念,使品格升级,本质的动力和生命力就在人这里;进而

抓好制度建设，责任归位，使人的事业心转化为凝神聚力、创新发展的主观能动性。假以时日，孜孜以求，沿着品格之道走下去，大学品格始终将会成为上图里不断升高的圆形金字塔。世界一流指日可待。

当然，需强调的是，在人类发展史长河中，中国大学还属于新生代。常识告诉我们：不能指望一个牙牙学语、蹒跚走路的新生儿能够筋骨强壮、功力深厚、所向披靡。在中国国内的前十所大学中，大学平均120岁，比世界前50名的一流大学小150－200岁，可以说中国大学还是童年。我们可以与世界一流大学进行一些对标，但也要看到不可比之处，才能更全面辩证地认识事物。全世界的大学虽然有相同的本质属性，但我们不能只用西方一流大学标准来衡量，那样会有失客观全面且容易产生误导。中国特色世界一流大学建设必须坚持走中国道路[14]。唯有这样，我们的一些优秀基因才能避免在激活之前就被废弃。同时，中国大学也要清醒地认识到：大学作为思想和知识文化的主体，要缩小与西方一流大学的现实差距并努力超越，不能用特殊性和不可比作为借口，而应充分发挥制度优势，以优秀品格基因为动力，持续创新，迎头赶上。

参考文献：

[1] 王建华.“双一流”建设的要义[J].高校教育管理，2020(2)：17.

[2] 邓传淮.推动中国特色现代大学制度建设[J].中国高教研究，2020(2)：7.

[3] 王嘉毅，张晋，彭勇.论新时代中国特色世界一流大学建设：学习习近平总书记关于教育的重要论述[J].教育研究，2019(3)：5.

[4] 金忠明.教育十大基本问题[M].上海：上海教育出版社，2008：54.

[5] 郭湛.人活动的效率[M].北京：人民出版社，1992：5-46.

[6] 蒋海.重塑中国的人文秩序[M].北京：北京人民出版社，2018：255.

[7] 马克思恩格斯选集(第4卷)[M].北京：人民出版社，2012：605.

[8] 张楚廷.思想的流淌[M].重庆：西南师范大学出版社，2015：68.

[9] 王洪才.“双一流”建设与传统路径依赖超越[J].高校教育管理，2017(6)：1.

[10] 周志强.这些年我们的精神裂变[M].北京：社会科学文献出版社，2013：141.

[11] [德]罗伯特·米歇尔斯.寡头统治铁律：现代民主制度中的政党社会学[M].任军锋，译.天津：天津人民出版社，2003：111.

[12] 袁峥，彭定光.我国大学治理的价值体系与当代建构[J].江苏高教，2018(5)：17.

[13] 陈付龙.当代中国社会公共生活建设研究[M].北京：人民出版社，2017：403.

[14] 林杰，洪晓楠.论世界一流大学建设的中国道路：国家行动与大学自主办学的耦合[J].大学教育科学，2020(2)：27.

Panorama of China's First-Class University Construction: Balancing "Dual Construction", Promoting Academic Activities, and Strengthening Character Governance

WANG Fei[1], WANG Yunlai[2]

(1. *School of Education, Shandong Women's University, Jinan* 250300;
2. *Institute of Education, Nanjing University, Nanjing* 210093)

Abstract: Since the founding of the People's Republic of China, the development of universities has experienced four stages: adjustment, reconstruction, prioritized construction and "double first-class" construction. The panorama of the development spanning the four stages is based on the balance of institutional construction and human self-construction. The institutional construction shows the democratic centralism in the centralized control and individual school running, and the human self-construction embodies the ontological construction in the first-class university construction. When the institutional construction exceeds the human self-construction, leading to a unbalanced construction between the two, the negative feedback mechanism to restore the balance will give emphasis to academic nature, the mission of the "dual construction" is to better serve the academic efficiency and academic interest of a university; and the maintenance of academic nature cannot be done without the institutional guarantee in the overall context of realizing Chinese dream and national rejuvenation. The logical terminal objective of the balanced "dual construction" and academic nature maintenance is for the cultivation of the subject deterministic power, i.e. the character and morals building of humans, which requires timely follow-up of the construction of the soft power, on which we can strengthen character governance. Dual construction, negative feedback mechanism, and the subject deterministic power jointly constitute an all-factor model for the first-class university construction. The comprehensive power of this model can help the first-class university construction move forward and far steadily.

Keywords: first-class university; all-factor model; "dual construction"; academic; character governance