

论高等学校发展战略及其制定^{*}

别敦荣

(华中科技大学 教育科学研究院, 湖北 武汉 430074)

摘 要: 高校发展战略是围绕高等教育核心价值,在现实状况与长远利益的视野下所选择的根本发展路径。战略决定高校发展样态,我国大多数高校长期处于一种无战略发展状态,导致发展模式失当。要建设高等教育强国,高校必须创新发展模式,走战略发展之路。制定高校发展战略不是一件简单的事情,可以从多方面着手,包括从高校发展的薄弱与优势之处、从社会发展的新需要、从学校事业新的生长点,以及从高等教育传统的断裂处等寻找战略。

关键词: 高等学校;发展战略;发展模式

中图分类号: G640 **文献标识码:** A **文章编号:** 1001-4519(2008)02-0013-07

在科学发展的要求下,明确高等教育核心价值和价值观的问题不可避免地摆到了高校领导和广大教职员工的面前。与核心价值和价值观密切相关的是高校发展战略,它是高校围绕高等教育核心价值,在现实状况与长远利益的视野下所选择的根本发展路径。长期以来,尽管很难说我国高校不关心发展战略问题,但实际上很多高校并没有制定明确的发展战略,即便有些高校在发展规划中提出了一些发展战略,也少有付诸实施。因此,探讨高校发展战略及其制定问题有着重要的现实意义。

一、战略缺失导致高校发展模式失当

战略决定高校发展样态。有明确的发展战略并能坚持将其付诸实施的高校,其发展轨迹是不断向前的。在我国近现代高等教育 100 多年的历史中,很多高校发展都经历了一段“垃圾时间”,主要表现为学校各方面工作长期处于停滞状态,或仅有缓慢发展,若干年后回头再看,似乎没有什么变化,与先前的状况差不多。如果把这种状况放到世界大学发展史去看,是不值得大惊小怪的。但在近现代世界高等教育快速发展时期,这就需要引起我们的重视了。自二战以后,在一些高等教育发达国家,很多高校都开始制定明确的发展战略,用战略主导学校发展方向。可以说,20 世纪中期以来,世界高等教育发展进入了一个新的战略时代。

但令人遗憾的是,我国高等教育发展并未能与世界大多数发达国家的发展趋势合拍。除极个别高校外,大多数高校都处于一种无战略发展状态。战略缺失导致我国高校对长远发展缺乏设计,无法形成明确、清晰、持久的发展道路,不能在发展中不断积累优势、持续成长。在普通高校本科教学工作水平评估中,很多高校在总结提炼自身办学特色时,颇费周折,难以拿出令人满意的“办学特色”,这不能不说与战略缺失是有密切关系的。战略缺失给高校带来的最突出问题是发展模式失当。考察我国百余年近现代

收稿日期: 2008-02-21

作者简介: 别敦荣, 湖北洪湖人, 华中科技大学教育科学研究院教授, 副院长, 研究方向为高等教育管理、大学战略与规划、高校教学与评估等。

^{*} 本文是作者在北京大学“现代大学治理与运行”研修班上演讲稿的第一部分, 陈何芳博士协助整理了初稿, 特此致谢!

高校发展历程,很多高校的发展都经历过以下一种或几种发展模式。

第一是“无目标”发展模式。我国一大批高校集中在两个时期建校:一批是19世纪末20世纪初建立的高校,另一批是20世纪50、60年代建立的高校。不管是百年老校还是五十余年历史的学校,很多长期没有制定明确的发展目标,或者没有循着一个确定的目标来发展。尽管在有关文件、领导讲话中也存在一些“学校发展目标”的说法,但往往流于形式,成为一种“口号”,而较少在实际工作中发挥实质性的指导作用。所以,在学校发展数十年或数十年后再来回顾其发展历程时,人们常常觉得成就并不显著,时间的流逝没有带来相应的办学绩效的积累,甚至没有太多值得保持和继承的办学传统。从高校领导者的角度讲,高校管理“颇有讲究”,它既是一门科学,也是一门艺术,是一项复杂的、需要积极运用智慧才能办好的事业。但很多高校领导者并不谙熟教育规律,对校情也缺乏科学的研究,这就使他们在办学中常常没有目标,或者难以设定科学合理的目标。“无目标”的发展模式助长了很多领导者的惰性,只求管住学校,不出乱子,而不考虑如何把学校发展得更好。

第二是“指令”发展模式。我国教育历来偏重集权管理,高等教育是政府高度重视的行政领域。在集权管理严重时期,高校的专业设置需要政府批准,教学计划须由政府统一规定,还有统一的教学大纲和统编教材,也就是说,整个人才培养工作从宏观到微观都是由政府集权控制的。这样就形成了高校办学完全依靠政府的局面,也造成了我国高校“千校一面”的状况。因此,在高校办学中,学校没有必要制定自己的目标,即便制定了目标也没有实际意义,因为学校的一切工作都要服从政府的指令。改革开放以来,政府逐步落实了部分办学自主权,对高等教育的管理趋于宽松,集权状况有所改善,按理说,高校应当转变发展模式,改变“按指令办学”的习惯。但是,由于惯性使然,很多高校仍然无法走出“指令”发展模式,依赖上级的政策文件办学,缺乏自主发展的主动性。客观上讲,政府政策指令是为了宏观调整整个高等教育事业而制定的,它具有即时性,与高校之间是“一对多”的关系。也就是说,它只针对各高校的共同问题,而不解决各高校的具体问题。如果高校不能根据自身情况对政府指令加以具体化,就会使相关政策文件丧失针对性和有效性。所以,机械地按“指令”办学是很难取得成功的。

第三是“模糊”发展模式。在我国高校办学中,行政的力量长期居于主导地位,学校领导的素质和能力往往对学校发展有着至关重要的影响。高校领导一般来自三类人员:一类是教学科研人员,一类是学校专职行政人员,还有一类是校外党政军机关领导。这些人担任高校领导职务后,便要对学校各方面工作提出思路,拿出办法。由于他们任职前缺乏相关的高校管理培训,在任职考核中不重视考察其高校领导能力,所以上岗后他们都要经历一个学习如何领导学校办学的过程。有的高校领导通过在学习过程中,逐步认识到高校办学的某些规律,能够有意识地按照高等教育规律要求办学。但很多领导并不是十分严谨地对待自己不甚明白的高校管理工作,想当然地处理学校发展问题,对学校发展中的深层次问题不深究,对学校发展中的关键问题不留意,对学校长远发展问题不关心。处理问题主要是凭直觉、靠尝试、照搬他校的经验,缺乏清晰的办学理念、明确的发展战略,“摸着石头过河”,直至撞到南墙才回头。有些高校领导似乎有一些目标、理念、想法和意图,但因为缺乏整体思维,缺乏对高等教育历史传统与未来趋势的认识,也无法将自己的想法与学校的历史、现实和未来发展联系起来,形成一套治校方略,所以学校发展常常处于一种目标模糊不清的状态。

第四是“紊乱”发展模式。在集权管理体制下,政府通过政策指令控制高等教育发展,对公共资源配置发挥决定性作用,因此高校在办学中不得不循着政府部门的“指挥棒”走,在发展路径上与其导向保持高度的一致。但是,政府的政策并非是稳定的,且一以贯之的,由于政府的政策受到很多非教育因素的影响,多变性是政府政策的一个显著特点,政府在不同时期甚至不同年份,其工作重点都是不同的。这样就导致高等教育常常出现“运动式发展”,政府提倡什么、重视什么,高校就迎合什么,在办学中“追风逐热”。今天做这个,明天做那个,学校发展始终处于一种紊乱状态。再加上很多高校领导不重视高等教育研究,轻视办学规律,不理解学校核心价值 and 长远发展要求,各任领导都按自己不成熟的想法和偏好来办学,看

“市场行情”办学,人家办什么自己就办什么,导致学校运行和发展缺乏必要的继承性和连续性,甚至有时会破坏已经积淀起来的传统和文化氛围。“一任领导一个方案”,其结果必然是高校的紊乱发展。

长期以来,我国高校的发展没有能够摆脱上述四种模式,这也是我国高校难以办出水平办出质量的根本原因所在。在2006年11月20日国务院召开的高等教育座谈会上,温家宝总理说:“去年看望钱学森时,他提出现在中国没有完全发展起来,一个重要原因是没有一所大学能够按照培养科学技术发明创造人才的模式去办学,没有自己独特的创新的东西,老是‘冒’不出杰出人才。我理解,钱老说的杰出人才,绝不是一般人才,而是大师级人才。学生在增多,学校规模也在扩大,但是如何培养更多的杰出人才?这是我非常焦虑的一个问题”。显然,高校培养不出杰出人才,与其缺少发展战略,发展模式失当有着密切的关系。

二、高校发展战略的作用及有效战略的特征

任何发展模式都是在一定环境条件下形成的,而非凭空产生的。长期以来,高等教育自身逻辑对我国高校的影响十分微弱,高等教育规律在很多时候都是遭到抛弃和轻视的,许多非教育的逻辑主导了高校的发展。政府过于集权在很大程度上弱化了高等教育规律对高校应有的作用,高校办学过于依赖政府,缺少自主性,从而很难形成个性化的发展。高校领导的专业化水平过低,对高等教育缺乏理性认识,更缺少高校办学的专业修养,因此往往是在岗位“见习”中领导学校,而每一任领导都要从头来过,所以总有一种力量使学校发展走回头路,换一任领导学校就重新回到起跑线上。同样由于遵循高等教育规律办学的思想没有在学校扎根,所以当市场化浪潮来袭时,高校不具备抵御市场化的负面影响的能力,从而导致高等教育过度商业化和“异化”现象出现,这种负面影响对高校的腐蚀作用越来越大。

令人欣慰的是,高校发展的环境条件正在发生改变,而且这种改变与我国社会转型具有高度的相关性。一方面,高校已经进入了一个自主发展的时代。《高等教育法》规定,高校在招生、学科专业设置、教学科研、国际交流合作、机构设置和人事财产管理等方面,享有自主办学权,可以谋求自主发展。另一方面,这是一个资源高度紧缺的时代。高等教育进入大众化发展阶段后,各种资源,包括人才和资金等异常紧缺。为了生存与发展,高校必须采取有力措施参与竞争,才能获得办学所需的资源。另外,这还是一个个性化发展的时代。我国两千多所高校,不可能继续维持“千校一面”的局面,高校要在竞争中取胜,必须不断创新思路,在继承传统的基础上不断推陈出新,独树一帜,培养自己的个性,找到具有自身特色的个性化发展道路。

二战后,一些高等教育发达国家的高校逐步摆脱了“在黑暗中摸索办学”的传统做法,走上了理性发展的道路,用战略目标引导发展,用战略措施驾驭办学,使学校发展轨道成为能够为人所控制、发展节奏和结果能够为人所预期的事情。例如,美国斯坦福大学曾经是一所平庸的学校,但它在1955至1975年间迅速崛起,发展成为一所世界著名的大学。其秘诀无它,关键就在于它走上了战略发展的轨道。斯坦福大学的战略主要有三大内容。第一,也是最重大、最核心的战略,就是几年中引进了150位美国最优秀的学者。第二是有序地重点发展。首先发展的是具有相对优势的学科(工程学和物理学),其次是社会研究领域,然后是人文科学,同时重视发展研究生教育和专业学院。第三是大规模地筹资,以改善办学设施,建设有吸引力的住房,吸引有才华的学者。

我国高等教育已经成为世界上最庞大的系统,要实现建设高等教育强国的宏大目标,高校必须创新发展模式,走战略发展之路。就我国高等教育发展历史而言,转变发展模式对我国高校有着特殊的意义。第一,它有助于我国高校由模糊办学转变为明白办学。在我国高校办学中,没有多少人能够说得清楚,也

“高等教育要高质量办出特色”——国务院教育工作座谈会侧记之四[N].人民日报,2006-11-28.

乔治·凯勒.大学战略与规划[M].别敦荣主译.青岛:中国海洋大学出版社,2005.184.

没有多少人能够做得很明白。这种糊里糊涂地办学的状况不能继续重复下去了,高校应当依靠发展战略达到明明白白地办学。第二,它有助于我国高校由无序发展转变为有序发展。我国高校无序发展由来已久,最近几年全面推行的高等教育评估使各类高校有了一些工作的依据,让学校知道了如何开展工作、如何为教育教学组织各种资源、如何制定各种教学规范等。但是评估的作用是有限的,更确切地说,具有短期性。高校应当用战略统率全局,指导整个学校发展由无序走向有序,并长期保持良好发展势头,实现可持续发展。第三,它有助于我国高校由被动办学转变为自主办学。高校办学不能像以往那样完全依靠政府,在政府的掌控下发展,高校应当学会在复杂多变的社会环境下、在竞争激烈的高等教育市场中,根据自身的实际状况和教育理想,确定自身的核心价值 and 长远目标,选择自己的发展战略,实现自主办学,自主发展。第四,它有助于我国高校由“千校一面”转变为个性化办学。当今时代,高校如果没有个性、没有特色,是既不可能有竞争力,也不可能持续发展的。总之,转变发展模式,走战略发展道路,有助于使多元文化汇聚的高校这一复杂的社会组织构建自主性的可持续发展机制,实现科学发展和有效发展,不断强化核心价值,增强核心竞争力。

美国著名大学战略规划专家乔治·凯勒认为,高校战略具有六个特征。首先,学术战略决策意味着高校及其领导者是积极地而不是消极地对待其历史地位;第二,战略规划是外向性的,其着眼点在于使学校与不断变化的外部环境协调一致;第三,学术战略是富有竞争性的;第四,战略规划重在决策,并非文本上的规划、分析、预测和目标等;第五,战略决策是理性的、经济的分析与政治手段和心理影响交互作用的过程,是参与式的,对矛盾冲突有很大的包容性;第六,战略规划所奉行的是组织的命运高于一切。显然,凯勒所描述的高校战略的特征是一般性的,并非针对一定时期一定环境下高校所应当选择的战略而言的。

笔者自2000年开始主持和参与一些高校发展战略规划的编制工作,在研究我国高校由传统的发展模式向新的发展模式转型的过程中,发现当今我国高校应当选择的发展战略不仅受到特定环境的制约,而且受到传统的高等教育发展惰性的牵制,因此我国高校发展战略有着鲜明的“中国特色”。具体表现在:

第一,符合整个高等教育发展的规律,或者说具有合规律性的特征。我国高等教育发展长期忽视规律,不尊重高等教育的固有理念,集权管理、因人而异大行其道,因而高校发展忽左忽右,变化不居。在社会转型时期,价值观日益多元化,各种观念和思潮扑面而来。在这种复杂情境下,高校究竟应当坚持什么价值观、采取怎样的发展战略、能否顺应高等教育发展规律,就显得格外重要。高等教育规律涉及到学术在高校的地位、教师和学生对学校的影响、学科专业的设置与调整原则、教学和研究等功能性活动的价值等问题。长期以来,我国高校有关这些问题的一些基本观念和原则大多都不具有合规律性的特点,因此我国高校发展战略需要着力改变这种状况,将高校发展牵引到合规律的轨道上来,促进我国高等教育健康发展。

第二,适应社会发展的需要,为落实科学发展观、建设和谐社会服务。高校在服务于人类社会永续存在的同时,还应当服务于当代社会发展的需要。我国正处于从农业和工业化社会早期向工业化和知识化社会过渡时期,高等教育担负着促进社会发展,引领社会进步的特殊历史使命。但很多高校办学往往不重视研究社会需要,要么过于封闭,自满于现行的传统教育体系,要么迎合社会热点,盲目追逐热潮。高校发展战略应当使高校保持开放态势,在高校与社会之间架设起相互沟通相互作用的桥梁,使高校能够从社会的现实和长远发展需要出发,冷静客观地将自身核心价值与社会需要紧密结合起来,在促进经济社会发展转变到更多地依靠知识资本和人力资源,又快又好地建设环境友好型和资源节约型的和谐社会的时代使命中发挥应有的作用。

第三,符合学校发展的实际,即合目的性。高校发展应当是一个连续不断的过程,任何中断和曲折都可能延误发展进程,浪费高等教育资源,影响高等教育发展质量。因此,高校发展战略应当从实际出发,尊重学校发展历史和现实。比如,有关学术发展战略,必须根据高校学科专业发展状况、学术管理体制、师资队伍和资源及其配置状况来制定。任何脱离学校实际,不顾学校具体情况和条件限制所制定的发展战略,不论其多么美好,不论它在其他国家多么有效,都是不可能得到实施的,即便得到强力推行,也不可能取得理想的效果。但这并不是说,高校发展战略就不能有前瞻性,恰恰相反,战略的前瞻性应建立在深刻把握学校发展实际的基础之上。

第四,具有可操作性。高校发展战略是用来指导学校发展的,其生命力存在于其实施过程,如果缺乏可操作性,它就只是文件语言、领导报告。很多高校在其发展规划中都曾经提出过一些所谓的发展战略,其中少有得到实施的,一个根本的原因就是这些战略缺乏可操作性,或者说,它们根本就不是为了实施而提出来的。可操作性要求高校发展战略规划应当是具体的,是针对学校发展中的主要矛盾和问题的,而且在现实和未来一个时期它所面对的问题和矛盾是可以逐步解决的。只有这样,才能确保战略的可操作性。一般而言,高校发展战略常常涉及到学校发展所面临的重大问题、长远问题、根本问题等。客观地讲,对学校发展而言,这些问题可能都是至关重要的。但是,不是所有问题都能在一个时期得到解决,很多问题的解决并不取决于高校自身的愿望和努力,需要有高校内外多方面环境和条件的改变。因此,高校发展战略只针对一定时期内可能解决的重大问题,而对其他问题,可暂时搁置起来,留待以后逐步解决。

三、制定高校发展战略的方法

高校发展战略不同于一般的工作思路,不可能通过常规的工作方法来制定。战略的产生源于战略思维,如果没有战略思维,是难以形成有效的战略的。首先,战略思维是一种创新思维,它与常规思维具有较大差异。它更着重宏观,要超越一般的、具体的层面而关注宏观问题。其次,它是一种重点思维,要确定优先发展的课题、基础性发展的课题,将这些问题集中起来进行重点思考,从中找到发展的方向和路径。第三,它是一种主体性思维,不是根据文件办学,而是吃透文件精神但并不拘泥于文件的具体规定,注重借鉴他校的经验,但不模仿照搬,强调根据自身情况,实现自身发展的超越。第四,它是一种责任思维,是基于高校的社会责任而进行的思考,是对长远发展的负责任的选择,超越了个人利益、局部利益和眼前利益的干扰。第五,它还是一种理想思维,以高等教育理想为支撑,不畏各种困难和风险,在设计未来发展时达到现实与理想的有机结合。

总结我们为一些高校编制发展战略的经验,笔者认为,形成战略思维应当掌握三个方面的情况,并对之进行系统全面的研究。第一,系统地研究高校发展历史、现实和未来。要用历史的眼光、发展的眼光,把高校的过去、现在和未来结合起来进行研究。第二,全面研究高校发展可能拥有的外部有利条件和不利因素。在全面研究可能拥有的各种外部条件的同时,探讨利用可能的有利条件,充分挖掘发展潜力、弥补发展缺陷的有效路径。第三,研究高校发展的新增长点。要从困难和问题中发现希望,从优势中探寻突破点,从变革中寻求新增长点。

高等教育担负的社会使命不断增多,高校办学随之越来越复杂化。过去我国高校规模小、结构简单、目标单纯,相对而言,学校运行与发展是比较好驾驭的,但现在高校在学科专业结构、人员构成、功能活动、社会关系以及内部各种管理制度等方面都变得越来越复杂,有如克拉克·克尔所称的“多元化巨型大学”。高校的复杂性增强后,其发展目标及其达成路径也变得更多样更丰富、更难辨识利弊优劣,因此驾驭高校办学与发展的难度也随之增大。如果不能制定明确的发展战略,高校发展很可能陷入混乱状态。

毫无疑问,制定高校发展战略需要有战略思维。那么,究竟应当如何运用战略思维来制定高校发展战略呢?显然,这不是一个简单的问题,也不可能有一个简单的答案。根据我们的实践,可以从以下几个

方面来制定高校发展战略。

一是从高校发展的薄弱之处寻找战略。在制定发展战略时,应当对学校实际情况进行深入的了解和研究,尤其要重视学校发展的薄弱环节和困难比较集中之处,因为薄弱之处可能正是学校发展的关键所在,解决了薄弱之处的问题,可能带来全局面貌的改变。而这正是高校发展战略的意蕴所在。比如,2000年我们在研究和编制某大学“十五”期间文科(人文社会科学)发展战略规划的时候,在全面系统地研究该校文科发展的历史和现实的基础上,发现尽管在同类院校中该校曾经领先一步,办起了具有相对优势的文科,但由于高等教育体制改革重建了高校格局,该校文科原有的优势不复存在,相对地位明显降低。为了发展高水平的文科,面临的困难很多,既有学科调整和布局方面的,也有资源分配和使用方面的,还有领导干部水平方面的。但其中最为关键的,我们认为是师资队伍。尽管当时文科师资人数已达到近400人,但总体水平并不高,比如,拥有博士学位教师的人数仅十多位。显然,依靠当时的师资队伍状况是不可能办出高水平的文科的。在找准薄弱环节后,我们提出了“文科教师博士化”战略,在“十五”期间,要通过引进和培养,使全校文科教师博士化率达到35%以上,重点学科教师博士化率达到60%以上。“文科教师博士化”战略的实施,带来了该校文科发展面貌的根本改观。

二是从高校发展的优势之处寻找战略。从薄弱之处入手解决的是高校发展的不平衡问题,从优势入手则有利于进一步开发高校潜能,使强势更强、优势更优,并从整体上带动学校各方面的进步与发展。如果一所高校没有优势领域,就很难树立良好的社会公信力,也很难提升办学层次和质量。比如,2006年我们曾经为某师范学院制定发展战略作咨询,在研究该校发展的内外环境条件时发现,它虽然地理位置较为偏僻,政府投资不足,办学条件设施缺乏,无法吸引或留住优秀人才,但也具有某些特殊的优势。于是,我们从该校所拥有的优势入手,提出了三个方面的战略。一是民族教育与文化研究战略。该校地处少数民族聚居区,如果大力开展民族教育、研究民族文化,在教育和科研的选题、成本、语言和人际关系等多方面,都具有得天独厚的条件,很容易在某些学科方向建立自身的优势,以“相对优势”取胜。二是现代企业合作战略。该校毗邻一家实力超群、颇具影响的现代企业,且该校为所在城市唯一的本科院校。该校经济学、管理学等学科专业若能与该企业加强合作,在教育和研究方面可能形成特色,通过与企业合作办学,办学模式也可能有新的突破。三是文化教育输出战略。该校地处边疆,与周边国家很多高校相比,有着较大的优势。如果该校配合我国在周边国家开展的合作、援助项目,参与一些文化科学教育援助项目,实施文化教育输出,就可能走出一条新的教育国际化之路。

三是从社会发展的新需要寻找战略。在高校与社会的互动关系中,能否前瞻性地预测社会发展的新需要,拓展服务社会的新领域,关系到高校在社会服务中能否发挥先导作用,引领社会进步和产业发展方向。2007年我们为某大学制定了发展战略规划,该大学地处省会城市,是该市所辖的最早成立的高等院校。我们对该市社会经济状况进行了全面研究,发现该市重工业发达但现代化程度不高;现代服务业摊子大、需求大,但层次不高、文化知识内涵不足;社会工作发展空间广阔,前景看好,但缺少教育研究支撑。为此,我们提出了错位发展、高位建设战略,即根据该市社会经济发展和产业结构调整的需要,积极围绕煤化工、装备制造、新型材料、文化旅游等四大支柱产业,瞄准高新技术、现代服务、社会工作等新兴产业,高起点、高效率、有重点地建设特色学科专业,与该市其他高等院校在学科专业建设上保持合理距离,进行错位选择,展开错位竞争,实现错位发展。

四是从学校事业新的生长点寻找战略。高校学科专业建设和教学科研工作往往难以摆脱业已形成的运作方式,即便环境条件已经发生改变,学校仍会因袭老的方式来处理各种问题。这是一种所谓的“路径依赖”工作方式。高校发展战略如果不能超越“路径依赖”,就不可能有创新,学科专业建设和教学研究工作也不可能开拓新的领域,实现新的发展。2005年我们在为某农业大学制定发展战略规划时,针对该校从一个县级市迁到一个国际性工商业中心城市的现实,为该校制定了“融入城市战略”,即要求加快适应新的办学环境,通过各种交流与合作实现全面融入,努力成为所在城市发展的新的重要推动力量;

同时强化国际化办学意识,加强与有关外资企业的联系与合作,为学科专业建设和教学研究开辟新的领域和方向。

五是从高等教育传统的断裂处寻找战略。我国高等教育大发展包含了很大一部分高校的转型,包括从单科型院校发展成为多科型和综合型院校,从行业性院校转变成为地方性院校等。在高校转型期,如果不能准确把握其实质,只是看到其形式上的更名、改制、调整主管部门等的话,是不可能为学校发展提出科学的战略的,也不可能为学校发展指出正确的方向。转型意味着传统的断裂,即旧的传统应当为新的理念和制度所取代。2006年我们为某学院制定了发展战略规划,这是一所在原来的师范专科学校的基础上发展起来的本科院校,其办学传统是一种典型的“师范教育模式”。学校升本后,在如何由旧的传统向新的发展转变的问题上,并没有形成新的认识。我们在研究了该校所在地的经济社会发展状况和需要,以及该校学科专业发展和影响学校的内在力量后,发现传统的“师范教育模式”依然是主导办学理念、学科专业发展、师资队伍建设、教学科研工作的力量,师范教育传统的影响随处可见。为此,我们提出了“建立综合型大学办学模式战略”,意在使该校实现由师范院校向综合型大学的转变,更新办学指导思想,调整学科专业结构,改革人才培养模式,建设一套全面服务于所在地区经济社会发展的办学体系。

Development Strategic Planning in Higher Education Institutions

BIE Dun-rong

(School of Education, Huazhong University of Science & Technology, Wuhan, Hubei, 430074)

Abstract : Institutional development strategy is the fundamental development path chosen in view of both present and long-term interest and of core mission of higher education. Development strategy defines the mode of development of higher education institutions (HEIs). Many HEIs in China have not yet had a development strategy, hence its mode of development may well be inappropriate. With the goal to build a nation with strong higher education, it is imperative for HEIs to innovate its development mode and form a clear development strategy. It is not easy to form an institutional development strategy. A HEI needs to consider a range of issues, involving its advantages and disadvantages, social need, new areas of institutional development, and continuity and discontinuity of institutional traditions.

Key words : Higher education institutions (HEIs); development strategy; development mode

(上接第3页)

Suggestions to Enhancing Culture and Quality Education in Higher Education Institutions

——Speech at the MOE Steering Committee Meeting of
Culture and Quality Education in Higher Education Institutions

ZHANG Qi-zhi

(School of Humanities and Social Sciences, Tsinghua University, Beijing, 100084)

Abstract : Objective evaluation of the performance of university culture and quality education serves as a key foundation to enhance culture and quality education. It is important to use the term “culture and quality education” because its meaning is different from that of general education or liberal education. At present, a crucial issue for deeper research is to establish and improve through practice the curriculum system of culture and quality education.

Key words : University Culture and Quality Education; curriculum system