

# 关于新建本科院校转型发展的思考

◆顾永安

**摘要** 新建本科院校转型发展要顺应社会转型、经济转型的发展趋势,把办学定位、发展战略、办学理念和关系协调问题作为转型发展的关联点,把现代大学的四种功能的实现作为转型发展的主线。因而,转型发展的重点应放在学科专业建设、人才培养定位、办学功能履行、队伍建设、组织管理等方面。

**关键词** 高等教育;新建本科院校;转型发展

新建本科院校在“新建期”重中之重的工作任务就是推动转型发展。对新建本科院校来说,转型发展既是一场涉及到对原有的办学格局、办学思路、办学传统、利益格局重大的调整与变革,又是一次深刻的自我蜕变、自我超越和思想解放,还关系到自身能否开好头、起好步、走正路。本文旨在对新建本科院校转型发展的相关理论与实践问题进行梳理和思考,企求对新建本科院校的转型发展提供参考。

## 一、新建本科院校推动转型发展的依据

新建本科院校转型发展的动力来自两个方面:一是高等教育的大发展,使学校具备了转型的基本条件,形成了转型的内生动力;二是社会经济结构的变化,对高等教育发展提出了新要求,形成了强大的外驱力。新建本科院校推动转型发展的依据主要有以下四个方面:

1.基于社会、经济转型和高等教育转型的适应性变革

著名教育家伯顿·克拉克指出,“大学的转型已经提到了现代大学的议事日程的顶端。”<sup>[1]</sup>国内有学者有认为,“在今天全球化与大众化的背景下,现代大学再一次站在了转型的十字路口。”<sup>[2]</sup>还有学者指

出,高等教育转型就是构成高等教育的诸要素如学生、教师、教学、学术组织、管理体制等在一定的内外部条件作用下所发生的部分质变或量变的过程。我国近年来的高等教育转型具有空间上的全方位、时间上的加速度、程度上的深层次等特征。<sup>[3]</sup>为顺应高等教育转型,新建本科院校在办学层次、办学内涵、办学思路、办学理念、办学职能、发展路径,以及在学科专业设置与建设、师资队伍建设模式、人才培养定位与培养模式、课程设计与评价、教学管理模式、文化建设模式、校地合作方式、学生指导方式等方面必然要发生适应性变革。

## 2.基于区域经济社会发展的需要

地方经济社会发展,对本科层次的应用型人才培养提出了新的要求。新建本科院校作为区域性大学,其特点就是办学区域定位和服务面向定位的“地方性”,就是区域高校与区域社会结合,区域高校主动为区域社会服务,区域社会依靠区域高校支撑,从而实现区域高校与区域社会的互动发展。因此,坚持将校地互动作为发展战略和办学模式是新建本科院校转型发展的明智选择。新建本科院校应当根据地方经济社会发展的需要调整专业布局,推进人才培养模式改革,培养适应地方经济社会发展需要的应

顾永安/常熟理工学院高等教育研究所 (常熟 215500)

用型人才，应当重视地方产业结构调整，使专业建设和学科建设同地方主导产业、支柱产业和新兴产业相匹配，为地方发展提供素质较高的人力资源以及技术上的帮助；应当构建科技服务地方的长效机制，建立科技服务地方的管理模式，提升科技服务地方的能力与水平，从而充分地体现新建本科院校的社会价值。

### 3. 基于高等教育区域化差异发展的需要

新建本科院校在推动共性层面、显性层面、外延层面转型的同时，应当准确分析学校在所处区域的生态环境，依据特色发展、错位发展、差异化战略，进行个性转型、隐性转型和内涵转型。

### 4. 基于学校自身的条件和发展的需要

新建本科院校转型的选择没有现成的可以照抄照搬的模式，最终要基于学校自身条件和发展需要，取决于对学校校情的综合分析。<sup>[4]</sup>

## 二、新建本科院校转型发展的关联问题

新建本科院校转型不可能一蹴而就，需要经历一个持续、复杂的过程。在这个过程中，新建本科院校必然要面对许多发展中的重要问题，这些问题涉及到与学校科学发展密切关联的许多重要方面。

### 1. 转型发展与办学定位

转型发展是办学定位的重要前提，办学定位是转型发展的方向选择。一般说来，新建本科院校办学定位的特性体现在：一是服务面向的区域性。学校要注意主动研究区域的人才需求和产业结构，主动研究区域的社会特征和服务空间，从而使学校获得区位优势，赢得发展资源，明确服务空间。二是办学类型的应用型。一方面要将培养应用型人才作为学校人才培养的基本定位，强调在保持学校传统优势与特色的基础上，大力推广应用技术教育；另一方面要从总体上把学校定位为“应用型本科院校”，规定学校的应用性应该表现在人才培养、科学研究、服务社会、引领文化功能的履行方面，由此再扩展和深入到学校工作的各个方面。三是发展模式的互动性。学校要坚持校地互动发展战略，与区域经济和社会发展良性互动，牢牢抓住服务观念转变与服务能力培育这两大核心问题，加强同地方政府、科研院所和企业的合作，着力培养满足区域经济和社会事业需求的应用型人才，在服务地方中推进学校事业的发展。

### 2. 转型发展与发展战略

转型发展是新建本科院校科学发展的必然选择，决定着学校发展战略的谋划与选择。发展战略包括根据转型发展提出的奋斗目标、发展策略和实施举措。新建本科院校的发展，必然要经历办学层次、学校职能和内涵建设等方面全面转型，因此其转型发展期的发展战略，通常体现在以下几个方面。一是在奋斗目标上，应将“有特色”、“高质量”、“创品牌”、“应用型”、“地方性”等作为目标的基本内涵。二是在实施步骤上，要将近期发展目标与中长期发展愿景相结合，实施分“两步走”或“三步走”的战略步骤，分阶段地朝着转型方向与奋斗目标发展。三是在战略选择上，要根据实际情况，除了选择高校普遍实施的特色战略、质量战略、人才战略、科研战略等发展战略外，还应当更多地采取有选择性的卓越、有所为有所不为的发展战略。

### 3. 转型发展与办学理念

办学理念是办学者在长期教育实践中对教育规律、教育功能的理性认识，也是引领高校改革与推动转型发展的灵魂。新建本科院校一方面要根据转型发展、办学定位来确定办学理念，另一方面要通过新的办学理念引领转型发展。世界上有的高校就是通过科学、先进、切合实际的办学理念，作出正确的转型抉择，顺利实现学校转型后成为品牌大学的。如斯坦福大学原本是一所以人文学科为主的地方院校，但在“二战”后抓住机遇全力发展工学院，确立了“大学科研与工业相结合”的理念，从而跻身世界一流大学之列。同样，蔡元培任北京大学校长期间，提出了“循思想自由原则，兼容并包”的办学理念，对北京大学进行脱胎换骨的改造，最终为北京大学的持续而强劲的发展奠定了坚实基础。由此可见，办学理念的转型作为一种教育意识和教育思想上的转型，是根本性的。新建本科院校需要在转型实践中提炼出适应层次转型、功能转型和类型转型要求的办学理念，并以新的办学理念指导转型发展的实践。

### 4. 转型发展与关系协调

新建本科院校在转型发展的特殊时期，需要正确处理种种发展矛盾，解决各种发展问题，统筹协调各方面关系。其中“扩大规模、实现转型和内涵建设的关系，人才培养、科学研究和社会服务关系，全面建设与特色构建的关系，学校发展与地方发展的关

系”是具有关键性、全局性的重大关系问题,它关系到学校的转型发展,关系到学校的综合实力,关系到学校的特色构建,关系到学校的发展活力。从科学发展观的思想方法论层面上来说,新建本科院校转型发展还需要正确处理好解放思想与落实行动、规范管理与创新开拓、校内资源与校外资源、动力机制与平衡机制、事业发展与师生利益等方面的关系;从具体的操作层面上来说,新建本科院校转型发展还涉及到学校建设中的硬实力与软实力提升、内涵建设中的教学与科研、权力结构中的学术权力与行政权力、管理改革中的骨干倾斜与兼顾一般、治理学校中的设计理念与落实行动、办学过程中的改善条件与艰苦奋斗等方面的关系,需要运用科学发展观统筹兼顾、正确协调和有效应对。

### 三、新建本科院校实现转型发展的路径

社会转型、经济转型、教育转型既是重要的理论问题,更是重要的实践问题。新建本科院校的转型要落实到办学实践。新建本科院校如何转型发展?或者说怎样才是成功转型?我们认为新建本科院校应当以现代大学功能的实现为转型发展的主线,顺着以下路径进行探索。

#### 1.调整学科专业布局,推动学科专业建设转型

学科专业建设是学校转型发展的关键。学校应当以学科建设为中心,按照“专业群对接产业链服务地方经济,特色学科对接区位优势推动地方产业发展”的思路,面向地方经济与社会发展的需要,调整学科结构,设置应用学科,使学科结构与区域内的其他本科高校错位发展,与地方产业结构匹配建设。学校应当立足地方,深入分析区域主导产业调整动态和新兴产业发展状况,建立政府、行业、企业各界人士参加的专业建设指导委员会,把学科和专业建设与区域经济结构、产业结构结合起来,瞄准区域经济的主导产业、支柱产业和新兴产业,大力发展与区域主导产业、支柱产业和新兴产业密切相关的应用学科和专业。学校应当进一步凝炼学科和专业方向,培育发展一批具有地方特色的学科和特色专业,以适应型人才培养的需要。同时,学校应当顺应本科层次转型和应用型本科人才培养的转型,遵循以学科发展支撑专业建设的思路,通过应用学科的发展推进应用专业的建设和应用型师资队伍的建设,

逐步构建适应地方政府、行业、企业对应用型人才培养需求的应用工程类专业群,初步建立有特色的应用型人才培养的新机制和符合学科专业转型方向的学科专业布局。

#### 2.优化培养方案,推动人才培养定位转型

人才培养定位是指对高校人才培养目标、规格等方面的要求。新建本科院校转型发展的思路、办学定位的特色应当贯彻到应用型人才培养的全过程之中,落实在应用型人才培养的各个环节之中。人才培养方案是实现人才培养目标和基本规格要求的总体设计蓝图和实施方案,也是新建本科院校推动人才培养模式转型的重要前提和培养合格的应用型人才的制度保障。转型期的人才培养方案应该在符合本科教育规律的大前提下,从突出教学型学校的教学特点、应用型人才的培养特点和为地方服务的适用特点出发,形成自己人才培养的特色和优势。<sup>[5]</sup>应当体现“本科”和“应用”这两个特点,处理好专业与基础的关系,体现本科与专科层次的区别,处理好理论与实践的关系,体现学术型和应用型类型的区别,处理好技能与能力的关系,体现“技术员”和“工程师”指向的区别。应当呈现出课程设置的灵活性和适应性、课程体系的基础性和多元性、实践教学内容体系的应用性和开放性等特点。在此同时,新建本科院校应当始终把校地互动作为发展战略和办学模式,积极推进应用技术教育改革,创新“嵌入式”、“订单式”、“整体合作”、“校地企合作”等应用型人才培养模式。应当全面理解并正确贯彻“注重学理,亲近业界”的应用型人才培养的基本理念,以“培养方案”为本,以“培养模式”为末,将“注重学理”体现在“人才培养方案”上,“亲近业界”体现在“人才培养模式”中。

#### 3.加强科技服务工作,推动办学功能转型

随着现代大学功能的确立和新建本科院校办学层次的转型,除了以教学为中心的人才培养功能之外,科学研究、社会服务和文化引领的功能也得到了充分发挥,这是本科院校相对于专科院校在办学功能上的拓展。新建本科院校一方面通过人才培养为社会服务提供智力支持,另一方面通过科研工作和科技活动服务地方经济社会的发展。目前,新建本科院校服务地方的存在的问题突出地表现为服务地方的意识和能力不强,推动校地互动发展的措施力度不

够大。比如在校企合作办学项目上,大多数新建本科院校仅仅满足于跟企业合作办专业,停留在浅层次的知识培训上,而没有形成学术科研氛围和学术科研队伍,没有形成学校自己的科研产出,没有形成办好应用型专业的产学研相结合机制。因此,可以从以下几个方面推动新建本科院校办学功能转型:一是确立与地方政府、企业互动发展的理念,从根本上解决制约新建本科院校发展的资源不足等瓶颈问题;二是确立科技促进区域经济社会发展的科研理念,坚持从市场中来到市场中去,注重应用研究和科研成果转化,围绕已有优势研究方向培育科研特色;三是以应用研究为方向,与地方政府、企业建立良好的合作与服务关系,为地方政府参谋决策、区域经济社会发展起提供教育和智力支撑;四是继续发挥多学科交叉和专业群建设的综合优势,加大力度建设重点实验室、工程技术(研究)中心、研究机构、研发中心和科技产业园等科研平台,促进产学研结合的进展;<sup>[6]</sup>五是构建科技服务地方的长效机制,建立科技服务地方的评价体系,建立科技服务地方的基本平台,建立科技服务地方的管理模式,着力提升科技服务地方的能力与水平。

#### 4.提升教师和管理人员素质,推动队伍建设转型

不论是进行何种层面、何种方式的转型,都需要一个前提条件,这就是学校的教师队伍和管理队伍是否能够成功转型。高校教师和管理人员是新建本科院校培养应用型人才的两支重要力量,师资队伍和管理队伍建设是转型成败的关键。一方面要打造适合应用型人才培养的高水平师资队伍。一是加大高层次人才引进和培养力度。加强学科梯队建设与发展,采取有力措施引进科研团队和教学团队,合理设置学科、专业带头人岗位,带动学科、专业发展,落实校地人才共建规划,以灵活机制聘用业界高层次技术与管理人才,设立特聘教授岗位,推进教师国际化工程。二是加大教师向应用型师资转变的力度。建立专任教师到相关行业和领域学习交流、接受培训、参与研发的长效机制,进一步推动产学研结合,增强服务地方的能力和应用研究的能力;构建校地校企合作平台,参与地方大学科技园建设,使教师的知识、能力结构适应应用型本科人才的培养要求。三是加大新专业教师队伍建设的力度。更加注重新专

业带头人的引进,注重新专业的教学团队建设,注重新专业的梯队建设,运用“兼职模式”、“兼课模式”、“拼盘模式”、“拜师模式”、“客座模式”等模式,构建多元化的、应用型的新专业师资结构。另一方面要建设有较强领导能力的管理队伍。对于新建本科院校来说,管理队伍的转型在学校跨越式发展和转型改革的特殊时期显得特别重要,管理队伍的素质是影响学校全局的战略问题,是决定学校能否成功转型的又一个至关重要的问题。学校管理队伍能否娴熟地把握高等教育的态势,驾驭应用型本科院校发展,提高治校管校能力,如何办好一所应用型大学,如何培养应用型人才,对以上这些问题,办学者都应有比较深入的思考和明确清晰的认识。因此,为适应转型发展的新要求,需要学校管理干部进一步解放思想,实事求是,与时俱进,增强科学决策能力,进一步总揽全局,协调各方,统筹兼顾,提高学校管理水平,进一步求真务实,攻坚克难,勤政廉政,改进领导干部作风。

#### 5.创新校内管理体制,推动组织管理转型

高校办学转型是一个系统的创新工程,在转型过程中需要自觉地进行组织创新和管理创新。面对经济社会发展和高等教育发展的新形势,新建本科院校推进校内管理体制改革与创新的力度不够大,已经不能适应当前转型期发展的新要求。因此,为适应转型发展的需要,新建本科院校可以以校内管理体制改革创新为抓手,加快推动组织管理转型。一是推进现代大学制度建设,应根据《高等教育法》的规定,制订并实施大学章程,进一步明晰领导体制、治理结构、管理模式,突出依法治校、教授治学、民主管理和以人为本理念,推进依法治校和校务公开工作,形成按制度办事、按程序办事、有章必依、违章必究的制度环境。二是推进学院制改革,按照管理重心下移、实行目标管理、规范权力运行的原则,明确学校、学院、系(所)的职能划分,强调发展活力在二级学院,形成二级学院自我管理、自我约束、自我激励的机制,使二级学院真正成为相对独立的办学实体。三是推进人事分配制度改革,以岗位设置管理为抓手,实施人员分类管理和岗位管理,创新人才工作体制机制,统筹抓好以高层次人才和高技能人才为重点的各类人才队伍建设,开创人才辈出、人尽其才的新局面。四是推进科技管理体制改革,针对科技发展中

出现的新问题,如科技项目管理、科研平台管理、科研院所运行、大学科技园区管理、科研编制管理、科研成果转化管理、科技服务体系、产学研联合体等等,建立新的管理秩序,形成新的体制机制。五是推进考核评价机制改革,健全体现科学发展观要求的干部评价体系和聘用机制,改革教学科研人员的教学和科研业绩的评价体系和考核办法,完善学生学业考核和综合素质测评体系,为学校转型发展创造各尽所能、尊重诉求、各得其所和共生共进的管理环境和良好氛围;六是推进后勤社会化改革,坚持“小机关、多实体”管理模式,加强服务质量监控,加强管

理成本核算,提高管理效益,降低运行成本。

综上所述,由社会转型引发的高等教育转型既给新建本科院校带来了严峻的挑战,又给新建本科院校提供了难得的发展机遇。新建本科院校在转型发展中,各级领导班子和全体教师只有遵循高等教育办学规律,树立“办学以教师为本,教学以学生为本”、“学校与社会良性互动发展”的办学理念,在推动学校转型发展和科学发展上统一认识,抢抓机遇,务实求真,才能更好地发挥新建本科院校在“高等教育强国”和“高等教育强省”战略大格局中的生力军作用。

(编辑 孙昌立)

#### 参考文献

- [1]伯顿·克拉克.建立创业型大学——组织上转型的途径[M].北京:人民教育出版社,2003.
- [2]王建华.论大学转型[J].教育导刊,2009,(7):4-7.
- [3]胡建华.论近年来的我国高等教育转型[J].南京师大学报(社会科学版),2008,(11):75-79.
- [4]许霆.按科学发展观推动我校转型发展[J].常熟高专学报,2004,(5):1-6.
- [5]季桂起.新建地方本科院校人才培养模式改革的构想[J].中国大学教学,2007,(9):55-58.
- [6]顾永安.基于新建本科院校的品牌大学内涵建设——以常熟理工学院为例[J].当代教育科学,2009,(17).

#### Thoughts on the Development of the Newly-Built Undergraduate Colleges' Transition

Gu Yongan

(Changshu Institute of Technology, Changshu 215500)

**Abstract:** The development of the newly-built colleges' transition should adapt to the developmental trend of society transition and economic transition, taking the school-running position, developmental strategy, school-running ideas and relation coordination as the joint points, modern universities' four functions as the main line. Therefore, the key points of the transitional development are in the aspects of subjects construction, talents-training position, implementing school-running functions, talents construction, organization governance and so on.

**Key words:** higher education, newly-built undergraduate colleges, transitional development