

论高校贯彻落实科学发展观中的十个关系

刘 献 君

(华中科技大学, 湖北 武汉 430074)

摘 要: 高等学校结构复杂、功能多样、任务繁重、责任重大,在发展过程中面临着诸多的关系和矛盾,容易顾此失彼。高校应以科学发展观为指导,审视教育理念与大学制度、学科建设与专业建设、教学科研与社会服务、科学教育与人文教育、规模结构与质量效益、科学决策与经验决策、学术权力与行政权力、重点突破与全面提高、跨越发展与常规发展、战略规划与战略管理等方面的关系,研究、解决发展中的主要矛盾和问题,实现自身又好又快的发展。

关键词: 科学发展观; 教育理念; 学科建设; 科学决策; 协调发展

中图分类号: G640 **文献标识码:** A **文章编号:** 1000-4203(2009)04-0001-10

On the ten relations in implementation of the scientific view of development in HEIs

LIU Xian-jun

(Huazhong University of Science & Technology, Wuhan 430074, China)

Abstract: On account of complicated structure, multi-functions, heavy tasks and great responsibility, higher education institutions(HEIs) have confronted many relations and contradictions in the course of development to result in attending to one thing and losing another. Under the guidance of scientific view of development, HEIs should scrutinize some relations, among which are education idea and university institution, discipline construction and specialty construction, teaching, research and social services, science education and humanistic education, scale, structure and quality, benefit, scientific decision-making and experiential decision-making, academic power and administrative power, key breakthrough and overall improvement, leaping development and normal development, strategic planning and strategic management, etc. We should study and solve the principal contradictions and problems to achieve our good and fast development.

Key words: scientific view of development; education idea; discipline construction; scientific decision-making; balanced development

“科学发展观,第一要义是发展,核心是以人为本,基本要求是全面协调可持续,根本方法是统筹兼

顾。”这是胡锦涛总书记在党的十七大政治报告中对科学发展观内涵的精辟、深刻论述。现代高等学校

收稿日期:2009-03-16

作者简介:刘献君(1945-),男,湖南宁乡人,华中科技大学学术委员会副主任,教育科学研究院教授,博士生导师,从事高等教育管理、大学德育研究。

规模宏大、结构复杂、功能多样、任务繁重、责任重大,在发展的过程中面临着诸多的关系和矛盾,往往容易顾此失彼。在科学发展观的学习和实践中,我们要以科学发展观为指导,认真分析、处理这些关系,推动高等学校又好又快地发展。

一、教育理念与大学制度

在高等学校的科学发展中,教育理念和制度机制都十分重要。制度带有规制性,它告诉人们能够干什么,不能干什么,给人们的行为规定了边界。由此可见,制度约束行为。但思想规制制度,因为“一个有效率的制度的根本特征在于它能够提供一个有关权利、责任和义务的规则,能够为一切制造和生产活动提供最广大的空间”^[1]。因此,制度和相应的理念是紧密相联的。

教育理念是指人们对于教育现象(活动)的理性认识、理想追求及其所形成的观念体系。教育理念作为一种价值判断有层次之分。人们对于高等教育现象(活动)的理性认识、理想追求及其所形成的观念体系,即为高等教育理念。对于高等教育理念来说,一方面有国家层面的高等教育理念,另一方面有大学层面的教育理念,即大学理念。一个国家的高等教育发展过程,一所大学的发展过程,实际上是人们追求理想、践行理念的过程。

首先,要认识和把握大学理念。笔者认为,大学理念是理想、信念、实践的有机结合。理想是大学的追求、目标。信念是大学所持的观念,所信从的信条,所依皈的哲学。坚定的信念、信仰产生矢志不移的理想,大学的理想基于信念。信念是大学理念的灵魂、根基。理想、信念应体现在大学的办学实践中,成为学校领导、教师、学生行为的指导、追求和原则,否则,就仅仅是一种思想、想法,成不了大学理念。在我国大学的办学历史上,形成了一些先进的大学理念,如“兼容并蓄,学术自由”,“大学者,非谓有大楼之谓也,有大师之谓也”,以及“以生为本”、“科学教育与人文教育相融合”、“高等教育国际化”等。现在,美国大学公认的先进的大学理念主要有“学术自由”、“竞争意识”、“服务精神”等。这些都值得我们借鉴。

其次,要探索和形成自己独特的大学理念。罗纳德·伯奈特在回顾了西方大学理念的起源和发展后指出:“我们研究大学理念,必须从大学所处的历史和文化出发,并且要充分考虑大学所代表的社会

利益。”^[2]大学理念植根于大学自身的历史文化,大学理念也并非一种超功利的纯粹精神,它的背后是大学利益相关者各自的价值追求和反映。因此,探索大学理念要立足于大学自身的历史、文化,充分吸收大学利益相关者的意见和智慧,根据学校科学发展的需要,围绕人才培养,形成自己的理想、信念,从而在实践中生长出自己独特的大学理念。在探索和形成大学理念的过程中,应避免以下一些问题:把办学宗旨、使命当理念,如“育人为本,质量第一”;将办学方针、教育制度、办学措施当理念,如教育为社会主义建设服务,以贡献求支持,教学要有针对性等;移植国家政治理念或对公民的一般要求,如“爱国、奉献、敬业、自强”,“文明、奉献、团结、进取”;照搬别的国家或别的大学理念,没有形成符合自己历史、文化的理念;列举了一大堆理念,没有形成核心理念,等等。探索和形成大学理念还要注意一脉相承和与时俱进相结合,学校的发展具有连续性,一个校长上任,不能不顾学校的历史、文化,随心所欲地提出某个理念,但同时学校又是随着社会的发展而变化的,对原有的一些不合时代要求的理念应作相应的修正和调整。

制度是通过责任、权利、利益来规范主体行为和调整主体间关系的规则体系。其重要性主要体现在:制度是组织赖以存在和发展的基础,是组织“如何存在和发展”的制度形式,是思想转变为行为的中介。著名教育家夸美纽斯认为,制度是学校一切工作的“灵魂”,“哪里制度稳定,那里便一切稳定;哪里制度动摇,那里便一切动摇;哪里制度松垮,那里便一切松垮和混乱”。大学制度包括大学的基本制度和大学的具体制度。大学基本制度指关于大学性质、任务以及组织构成和主要行政活动等最基本的原则规定或框架。大学的具体制度指大学的机构设置制度、管理制度和工作制度。

加强现代大学制度建设要以大学理念为指导,大学制度是大学理念转变为办学实践的中介,确立了什么样的理念,就要建立与之相适应的制度,否则,大学理念对大学发展不可能产生应有的作用。现代大学制度要体现以人为本的精神。以人为本将发展的逻辑起点与终极目标归结为人自身,突出了人在发展中的主体地位和作用,发展是人的发展,发展是为了人的发展,人是发展的关键因素。现代大学制度的建立,要有利于教师创造性的发挥和自身专业的发展,有利于学生精神的提升和自我教育的进行。要以以人为本的精神,对现有的制度、规定重新进行审视,对违背以人为本精神的制度、规定进行

修订,建立体现人本精神的现代大学制度。

二、学科建设与专业建设

由于受前苏联高等教育制度的影响,以及我国社会经济文化状况、高等教育发展状况的制约,长期以来,我国高等学校仅仅重视专业和专业建设,忽视甚至不提学科和学科建设。自1991年4月“211工程”在第七届全国人大第四次全体会议上通过的《国民经济和社会发展规划和第八个五年计划纲要》中被正式提出,以及1995年10月17日“211工程”正式开始实施以后,学科、学科建设开始受到重视。1993年1月12日国务院批准的文件中明确指出,“211工程”的建设目标为:“力争到二十一世纪初,我国有一批高等学校和学科、专业进入世界先进行列,在教育质量、科研水平和学校管理等方面能与国际著名大学相比拟。”自此,一些高校,特别是重点高校开始设置分管学科建设的校领导和相应的职能部门。近几年来,虽然我国高校的学科建设仍未达到较高的水平,但由于对高等学校评价的“指标化”,评价一所大学看你有国家重点学科、国家重点实验室、国家工程中心,有多少博士点、硕士点,获得了多少国家级、省部级奖励,发表了多少SCI、SSCI文章等等,高等学校特别是高水平大学领导的精力集中到了学科和学科建设上,但却因此而忽视了专业和专业建设。

对高等学校而言,学科、专业具有同等的重要性。学科、专业是大学的基本元素,学科、专业的水平决定了一所大学的水平。学科、专业是教师、学生成长的土壤,土壤有多肥沃,长出来的庄稼就有多茁壮,学科、专业水平有多高,教师、学生的水平就有多高。学科文化、专业文化对学生成长影响很大,每个学科、专业都有自己的文化,学生在学科文化、专业文化的熏陶下,其思维方式,甚至走路、说话的方式都不一样。学科、专业两者有密切的联系,学科是专业的基础,专业是学科的应用。两者都有人才培养的功能,都与一定的知识相联系,都以一定的组织结构为依据,都是师生活动的主要领域。

学科和专业,学科建设和专业建设又有一定的区别,这些区别主要表现在:

学科、专业两者构成的元素不同。学科是相对独立的知识体系,是对知识的划分,是一门一门的知识。专业是课程的组织形式。各类课程以不同的组织形式形成不同的专业,学生学完规定的课程,达到

专业的要求,就可以拿到毕业证书。由此可见,学科的构成元素是知识单元,专业的构成元素是课程。学科、专业的构成元素不同,学科建设和专业建设的规律必然有别,需要我们去探索。

学科、专业两者发展的动力不同。学科发展的动力是多元的,可以是社会需要、政府需要、学术发展的需要,也可以是学者们自己的兴趣,“为科学而科学”不仅是对的,而且应该受到鼓励。专业发展的动力是一元的,那就是社会需要,唯有社会需要我们才发展专业。因此,专业建设要密切关注社会需要、学生发展和就业的需要,根据社会需要适时调整专业结构和专业内容。如世界金融危机必然导致产业结构调整,我们应根据产业结构的变化来调整专业结构。又如,社会在不断发展,一方面原有职业的要求高了,另一方面又会产生各种新的职业,我们应努力创设新的专业,或增设新的专业方向,或调整专业内容,以适应新的社会需求。

学科建设和专业建设的核心不同。学科建设的核心是科研,专业建设的核心是教学。因此,学科建设可以实现跨越式发展、重点突破,而专业建设则应从基础开始。这是因为,专业建设的核心是教学,教学改革的重点是课程改革,“课程建设无奇迹”,要回到基础,把握基本点,研究教师、学生、教材、教法。因此,我们要花大力气抓专业建设,提高专业水平,进而提高人才培养的质量。

三、教学科研与社会服务

教学、科学研究和社会服务是高等学校的三项基本职能,在高校内部,三者既相互统一,又相互对立,我们要认真分析其内在关系,科学把握三者关系,从而在科学发展过程中全面体现三项职能。

首先,要认识和处理好教学和科研的关系。教学和科研的矛盾是世界高等教育发展中具有一定共通性的问题,它正逐渐演变为一个关涉高等教育可持续发展的重大问题。20世纪中叶以后,发达国家的大学科研呈现出两个明显的趋势:一是科学研究向研究型大学集中,非研究型大学的科研规模十分有限,仅有少数教师开展科研,甚至完全没有科研;二是科学研究向研究生层次移动,大学本科教学与科研呈分离态势,即出现所谓的“科研漂移”与“教学漂移”。在我国高校中目前主要存在两种问题倾向:一是在盲目的“评价指标”导向下,部分高校不顾自身的实力鼓励教师“全员科研”,造成权力寻租、抄袭

剽窃现象严重,相当多的成果是低水平、重复性的研究,造成大量无效科研。这不仅分散了教师的教学精力,而且侵占了本来就捉襟见肘的教学经费,加大了社会对大学教学质量的质疑。二是部分高校将大量精力投入扩大学校规模和大兴土木方面,忽视学科建设和教学质量保障,管理者和教师缺乏科研意识,教师上课照本宣科,教学水平难以提高。“科研是源,教学是流”,缺乏良好的科研环境,教学精力投入不够,教师专业发展面临重重障碍,学生培养质量无法保证。处理好教学和科研的关系,应从以下几个方面着手:

(1) 科学认识教学和科研的关系。我们要摆脱线性思维方式,不能简单地认为教学、科研的关系无非是正相关、负相关或零相关的关系,而要认识到两者之间多维度、多向度、交互影响的复杂性。现代大学的发展呈现出典型的非线性特征:复合结构取代简单结构,结构开放成为大学发展的新选择;合作竞争取代完全竞争,业务协同成为大学发展的新源泉;在知识共享和知识转移中,产学研联姻成为大学发展的新模式。非线性是大学系统自组织进化的内在源泉和动力,对大学组织成长起着决定性的作用。我们必须认识到,教育性和学术性的统一是大学的本质属性,创新型人才的培养和高深知识的探究都是一个复杂的、非线性的动态过程,资源投入与产出呈现出非因果等当性;大学作为一个松散联合系统,其内部成员、结构充满了复杂性,大学管理的自组织特性,要求教学、科研、学习、创新等活动不能依靠线性僵化的机械命令与控制,而应更多地依靠大学人内心的信念与人的主观能动性的发挥。大学作为一个复杂有机系统,各项工作中充满了非线性关系,教学与科研的相互作用无法用线性关系进行计算。我们要运用非线性思维,探求教学和科研二者相互作用的内在机制,围绕人才培养这个中心,充分提高教学和科研的水平,发挥两者的作用。

(2) 制定科学的教学评价标准。相比而言,对科研的评价已有一套公认的指标体系,科研的成果容易体现,教师从事科研的积极性比较高。但由于教学的特殊性,对教学质量的评价一直比较模糊,无论是学生评价、同行评估还是管理部门的教学评估都缺乏科学的评价标准,形式化倾向严重。“杰出的教师在他们的教学活动中将会表现出创造性,人们一般并不认为这种创造性是研究活动,但却同样要分析、综合以及把知识以一种新的、更有效的方式呈现出来。”^[3]所以,在对教学和科研内涵进行学术性解读的基础上,如何测量教学工作量(workload)和产

出量(productivity),制定科学的教学评价标准,调动教师教学的积极性十分重要。

(3) 建构教学与科研关系的协同发展模型。二者的关系不是简单的零相关、负相关、正相关关系,而是一种动态的、协同的、相互建构的关系。该模型的理想图景是:在学术职业内在使命的召唤与外部市场逻辑的共同作用下,教师群体在教学和科研的竞争与协作中获得专业发展和成熟,学生群体在教学和科研中创新和成长,在教学和科研的正负反馈作用中,学生创新培养和教师专业发展发生动态的相互建构,并在学校层面形成有利于提升竞争力的学术共同体。

其次,要认识和处理好教学科研和社会服务的关系。相对而言,教学、科学研究两个职能的内涵比较清晰,容易为人们所理解和重视。社会服务职能的内涵则要复杂、模糊得多,有人认为,社会服务就是通过人才培养、科学研究为社会作贡献;有的认为社会服务就是为经济建设服务,就是学校创收。在提法上,也有服务,社会服务,直接为社会服务,及使用知识,参与社会生活等不同的提法,不同的提法反映出对社会服务的重点认识不同。^[4]因此,处理好教学科研和社会服务的关系,使社会服务真正成为高校三大社会职能之一,应从以下方面着手:

(1) 明确社会服务的内涵。社会服务的职能来自于“威斯康星理念”。“所谓‘威斯康星理念’,就是把大学的资源和能力直接用于解决公共问题。”威斯康星大学创建于1848年,20世纪初万·亥斯担任该校校长期间(1904-1918年),为顺应社会发展需要,提出大学必须为社会发展服务的办学理念。该校通过成立知识推广部和组织流动图书馆为社区提供知识服务;建立“两结合委员会”以加强大学与州政府的合作关系,为州政府提供决策咨询;大量的研究生、本科生毕业后进入州政府工作,终生影响和服务州政府与社会等方式,服务社会。威斯康星大学通过为州服务,推动了州的发展,同时也促进了自身的发展。“威斯康星理念”逐步得到全美甚至全世界高等学校的认同,成为大学的第三社会职能。一般认为,社会服务的职能是大学教学和科研职能的延伸,是以满足社会需要为目的的各种服务活动。社会服务既是学校奉献社会的需要,也是学校自身发展和人才培养的需要。教师只有深入社会,才能充实自己,使教学鲜活起来,才能发现社会急需解决的问题,从而推进科学研究。学生只有深入社会,在社会实践中才能认识自己,丰富情感,增长才干。

(2) 建立全方位的社会服务体系。学校应了解

社会,深入社会,开展以满足社会需要为目的的各种服务活动,如为地方政府提供决策咨询,形成地方研究群体、开展服务地方的科技活动,为新农村建设、城市社区建设提供智力支持等。

(3) 建立合作机构与制度。学校为地方服务,两者合作互动,要有相应的机构和制度。一是要建立相应的合作机构,从美国及我国的情况来看,这种机构有“学校政府两结合委员会”,“政府、企业、学校圆桌会议”,“大学—社区合作委员会”,由地方政府和有关人士组成的“学校董事会”等。各校各地可根据自己的实际情况,选择相应的机构。二是要建立相应的制度,约束各方行使自己的权力,履行自己的职责、义务,更好地建设教学服务型大学。^[5]

四、科学教育与人文教育

高等学校的首要任务是培养人才,大学的科学发展首先要考虑高素质创造性人才的培养。人的成长,需要各方面知识的启迪、支撑,高素质创造性人才的成长,需要人文和科学两方面知识的滋养。人文教育的重要性表现在:人文文化是提高道德感、责任感的基础;人文文化使学生的情感得以陶冶,心灵得到升华;人文文化可以给学生很多直接和间接的人生体验和人生哲理,帮助他们了解世界和自己以及对社会的责任;人文文化背景越宽,视野越宽,融会贯通的能力才可能强,进而创造力才会增强,也就越有可能进入学科前沿,取得成就。科学大师不仅精通科学,而且文化底蕴也十分深厚。科学教育的重要性,首先表现在对待科学发展观的态度上,不懂得科学的规律性,没有科学精神,就不可能树立科学发展观,按科学规律办事。其次,科学教育培养学生的探索精神、实事求是精神、批判精神、创新精神,这些都是十分重要的。

在我国,由于1952年以后学习前苏联进行院系调整和专业教育,大学的人文教育和科学教育分离,同时中学由于升学压力,高中阶段实行文理分班教学,大学生缺乏包括科学和人文的完整知识结构,这是一个十分重要的问题。1995年全国高校开始开展的文化素质教育活动,以及随后进行的高等教育管理体制改革的,开始重视并着手解决这一问题,但任务仍相当艰巨。在科学发展观的学习和实践过程中,对这一问题应予以充分的重视。

从国内高校的一些成功经验来看,实现科学教育与人文教育的融合,有三个方面的做法可以借鉴。

一是开设人文和自然科学课程。课堂教学是高等学校教育教学的主渠道,只有将科学教育和人文教育纳入课程体系,才能使之规范化、制度化,也才能使每个学生受益。从1997年开始,华中科技大学、北京科技大学、四川大学等高校开始面向学生开设人文社会科学课程,如《中国语言》、《中国传统文化》、《世界科技文化史》、《西方哲学史》、《大学音乐》等。近几年来,一些高校开始探索开设自然科学课程,如南开大学开设了《世界科技文化史》、《科研方法论》、《环境伦理学概论》、《前进中的物理学与人类文明》、《数学文化》等课程。二是结合自然科学教学进行人文教育。人既是一切社会活动的起点,也是它的归宿。科学、人文都是人自己的事业,是同一个主体的两种要求、两方面表现和两手选择。既然科学是人创造的,科学中必然渗透着人文精神。华中科技大学通过对100多位教师教学实践的总结,归纳出“起于知识、启迪精神、渗透美育、行为互动、营造氛围、以悟导悟、以人为本、止于境界”八种方法,这些方法都是行之有效的。三是通过社会实践实现人文与科学的融合,将知识内化为素质。“实践是主观世界和客观世界的一种转换器,它所实现的是两种转换:一方面,客观世界通过实践转换为主观世界,实现主观世界与客观世界的同化,即在改造主观世界的实践中,每个个体通过与一定历史时代人所创造的人化世界交互作用而获得相应的规定,获得人类社会所共有的智慧;而另一方面,实践按其本质而言所主要实现的却是另一种转换,那就是将人的理想存在转换为现实存在。”^[6]现在,大家都开始重视学生的社会实践教育,进而在实践教育中引导学生实现科学和人文的融合、转换、内化。

开展科学教育和人文教育,高校要有相应的高水平的人文学科和自然科学学科,应加强学科建设,实现学科生态平衡。这里遇到的一个问题是,每所大学不可能也没有必要都建成综合性大学,那么,单科、多科性大学怎样实现学科生态平衡,开展人文和科学教育呢?笔者认为,我们不必局限于自己学校内部,要依靠区域高等教育,与其他大学和科研院所建立广泛的联系,实现资源共享。例如,哈尔滨工程大学的文科力量相对较弱,他们与哈尔滨市的其他大学、市内及周边有关机构建立了合作关系,聘任兼职教师,建立社会实践基地,取得了比较好的成效。地处地级城市的大学,周边可能没有其他大学,则可以借助中学教师的资源。中学教师中不乏人文课程和科学课程讲得好的教师。法国的大学教师中,有一部分是从中学“借调”到大学的,他们主要担任科

学和人文基础课的教学,值得借鉴。

五、规模结构与质量效益

规模、结构、质量、效益相互联系,既相互支撑又相互制约。没有数量就没有质量,没有一定的规模,办学效率不高,更难以满足社会对高层次人才的需求;没有合理的结构,最大的规模也难以产生高的效益,难以满足社会需求,也谈不上高质量;规模扩大以后,如果资源满足不了教学的需求,质量必然下降。现在办学规模越来越大,办学成本越来越高,一方面要求政府扩大对高等教育的投入,另一方面要求高校进一步提高办学效率、效益。处理好规模、结构、质量、效益的关系,是高等学校科学发展中不能回避的问题。

从国家层面看,首先要根据社会需要考虑高等教育的规模、结构。一国高等教育的规模、结构要从社会、经济发展中的职业、岗位需求,国家财政对高等教育支付的可能状况,社会对高校毕业生的接纳能力以及高等教育发展的现实状况等多方面来考虑。改革开放以来,特别是上个世纪末以来,我国社会、经济发展迅速,催生出诸多新职业、新岗位,对专业技术人员、管理人员及其他各类从业人员的需求呈现出旺盛的势头,从而为高等教育发展提供了广阔的空间。我国政府顺势而行,增设高等学校,扩大招生规模,大力发展高等职业教育,支持社会力量办学,高等教育规模得到了很大的发展。由于仅仅依靠正规高等教育还很难满足社会需求,国家进一步发展了自学考试、网络教育及各种各样的培训活动。规模发展的同时,高校类别结构、学科专业结构也得到了一定的改善。规模大大扩展以后,质量便成为突出的问题。为了保证教学质量,教育部从2003年起适时开展了本科教学工作水平评估。这一轮评估尽管大家评价不一,还存在这样那样的问题,但从历史发展看,从大局看,它推动了各高校努力增加教学经费投入、改善办学条件,增加教师数量、加强师资队伍建设和建立健全教学制度、加强对教学质量的监控,从而保证了基本的教学质量。关于效益,从国家层面来看,主要是考虑经费投入的方向,如何向重点建设大学、一般本科院校、高职院校、继续教育投入,投入多少,才能发挥更大的效益。

高等学校则应根据国家的总体要求和布局来协调规模、结构、质量、效益之间的关系。规模既受国家的控制,高校自身也有较大的自主权。从世界高

等学校运行的经验来看,一般而言,一所大学的在校生规模控制在2.5万人左右,办学效益最好。现在我国部分大学规模偏大,需要适当控制规模。结构与规模紧密联系,从学科、专业结构来看,学科、专业数量应与规模相适应,学校应综合考虑基础学科与应用学科,冷门专业与热门专业,长线专业与短线专业,自然科学学科与人文社会科学学科,重点建设学科与一般学科等方面的关系,形成合理的学科、专业结构。质量是学校发展的生命线,教学质量问题在“教学科研与社会服务”的关系中已作论述。效益方面,学校主要应考虑在基础设施、教学、科研、人员工资等不同领域之间的资源配置结构对产出和效率的影响。国际著名高等教育专家阿特巴赫教授最近在接受我国学者采访时认为,中国高校经费投入存在两个方面的问题,一是“钱主要投入到建筑上去了,高校的实验仪器设备没有太大的改观”。二是教师工资方面投入不够,“中国高校教师的工资收入是比较低的。高校教师工资收入低,就可能意味着在世界学术劳动力市场上缺少竞争力,就可能意味着高校教师对教学和真正的学术失去兴趣”。这些看法,需要引起我们的重视。

六、科学决策与经验决策

科学发展的关键是科学决策,决策不科学必然带来发展中的种种问题。

经验决策是指决策大多依靠领导者个人阅历、知识和智慧进行。过去的大学管理,由于学校规模小、封闭,决策比较简单,依靠个人的经验可以决策。决策者就像骑自行车一样,骑在车上,走走看看,情况一目了然,对需要解决的问题了然如胸,依靠自己的经验即可作出判断,提出解决问题的办法。现代大学是一种规模宏大、组织复杂、功能多样,对社会负有多种责任的特殊组织,其管理以科层制和专业化为基础,需要大量的信息和专门的知识。决策者就像汽车驾驶员一样,开着汽车行驶在闹市中,或奔驰在高速公路上,因此,需要汽车表盘,否则寸步难行。科学决策要遵循科学决策的基本程序,即澄清问题,把要解决的问题弄清楚;明确界定目标;收集各种备选方案;对每种方案的结果作出评估;选择最佳方案。没有遵循科学决策基本程序的决策,谈不上科学决策。在科学发展观的学习和实践过程中,高校领导者应认真回顾学校以往的决策,看看是经验决策还是科学决策,多大程度上达到了科学决策。

如果仍然停留在经验决策,那么学校以后的发展就不可能实现科学发展,科学发展观的学习和实践活动也不可能取得好的成效。

解决科学决策问题,必然要研究和解决高校治理问题。高校治理指“大学内部利益相关者参与大学重大事务决策的结构和过程”。高校治理包括治理结构和治理过程两个方面。治理结构是一种基本制度安排,所有的决策活动都在一个基本的治理结构中展开,结构治理是治理的基础和平台。大学是典型的利益相关者组织,谁也不占有大学,谁也不能对大学的发展负全部的责任。治理结构中要体现学校领导、教师、学生、职员、校友、学生家长、用人单位和政府等利益相关者的利益表达和权力诉求。治理过程具有复杂性、不可控性和不稳定性,始终处于变化之中。在治理过程中,要特别关注两个方面的问题:一是“人”的因素对治理的影响,人的素质和品格对治理影响极大;二是文化因素的影响,同样的政策,在不同文化背景的学校,执行过程和执行效果都不一样。

根据学校的现实状况,我国高校实行科学决策要解决以下突出问题:探求科学的治理结构,建立相对“超脱”的重大问题决策机构;充分发扬民主,注意决策在多种利益相关者中的充分协调,特别要尊重教师、学生的意愿,一旦形成决策意见,就要坚决执行;重视信息的作用,信息是决策的依据,管理的基础,而信息首先是对数据的处理,要善于通过数据去发现问题,说明问题,寻找对策,解决问题;解决好治理过程中的一系列问题,提高决策的效率、有效性、环境适应性。

七、学术权力与行政权力

大学组织和其他社会组织相比,具有自身的特征,如大学组织是矩阵式的网络结构,大学组织的发展目标具有无限性,大学是利益相关者组织,大学组织具有二元权力结构,大学的产品是“自己生产自己”等等。大学组织的权力特征是二元权力结构,即学术权力和行政权力并存。最早大学由于人数很少,组织结构简单,校长可以身兼数职,教授可以参与管理,权力结构没有产生分化。大学不断发展以后,一方面由于规模扩大,管理日益复杂化,需要更多的管理人员;另一方面,由于知识的快速发展和不断分化,教师更加倾向于全力从事研究和教学,而不愿兼职从事管理工作,因此,更多的管理功能被分化

出来,让位于专业管理人员,其结果是科层制进一步扩大和发展。大学内部存在科层组织和学术组织两个组织体系。科层组织的行政管理科层主要是学校的职能部门。科层组织重视效率和低成本运作。在科层体系中,组织结构控制着组织内部的上下沟通,向主管提供所需信息。专业学术组织是大学中的另一类组织,包括院系和各种研究机构。这类组织中的专业人员享有大量的自治权。他们的权力是以他们的专业知识和能力为基础的。专业人员之间的交流是相对开放和非正式的。专业组织关心质量甚于关心成本。其组织结构松散。高校里的这两类不同组织因各自的价值观和工作方式不同,必然会产生矛盾和冲突(见图1)。

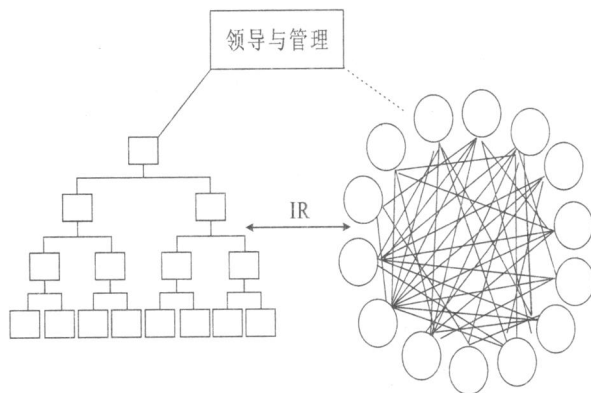


图1 高校中的科层组织与专业组织

现代大学,科层组织、行政权力十分重要,但我国高校由于受计划经济影响,长期以来政府办学,学校决策主要由科层组织进行,行政权力往往取代了学术权力,这是我们面临的突出问题。高校科学发展,必须发挥专业组织的作用,彰显学术权力。

针对我国高校管理中的问题,重视学术管理,发挥学术权力的作用,要从以下几个方面入手。首先,尊重教师在学校办学中的主体地位。大学的教学、科研靠教师,社会服务靠教师,教书育人靠教师,提高大学的声誉和地位靠教师,学校的水平取决于教授特别是高水平教授的水平,因此有人认为,“教授就是大学”。在学校管理中,要十分重视学术委员会、教授会的作用,赋予其应有的权力和责任。其次,学校领导者要学习和研究学术管理和行政管理各自的规律,按照学术的方式管理学术,按照行政的方式管理行政。有些长期从事学术工作的学校领导,由于不懂得学术管理和行政管理的区别,面对学术问题,往往按行政方式去处理;面对行政问题,又容易按长期形成的学术思维去处理,结果学术管理和行政管理都做不好。再次,要进行组织和制度调

整,发挥学术权力的作用。例如,学校的治理结构要改变,要有学术的地位;要建立学术管理的相应制度,保证学术权力的行使;要增加学术组织机构中没有担任行政职务的教师的比例,现在的学术组织机构的成员,往往绝大多数是兼任行政职务的“双肩挑”人员,他们在学术权力的行使过程中,容易产生以行政权力取代学术权力的倾向;学术权力的重心应该在基层,要充分发挥院系的作用。

八、重点突破与全面提高

对于任何高等学校来说,资源都是有限的,不可能在一切领域、所有学科都处于领先的位置。实力雄厚的大学(如北大、清华)不论如何强大,所占有的资源都是有限的,不可能在一切时空上都占优势;规模小、层次低的大学(如地处中等城市的地方大学),不论实力如何小,在一定的时空条件下也可能占有某种相对优势。因此,一定要在一两个学科上重点突破,建成高水平的学科。一个学校有了高水平的学科,学校的水平、声誉可以随之提高,可以带动相关学科的发展;有了高水平的学科,学科建设中就有了“标杆”,能为其他学科的发展提供榜样、经验。学校的主要任务是培养人才,只有学科、专业建设达到了一定的水平,才能保证所培养的人才的基本质量。而且在一片沙漠上很难长出参天大树,只有学校的学科水平达到了一定的高度,才能实现学科的重点突破。因此,在高校的科学发展中,处理好重点突破与全面提高的关系十分重要。

在学科建设中,学校要选择一两个学科,重点加强建设,使之达到世界一流或国内一流、国内唯一。“985”大学和部分“211”大学,应选择一两个国内一流的学科,重点加强建设,使之尽快达到世界一流水平。其他学校则应选择一至两个学科加强建设,使之达到国内一流。在这一方面,已有一些成功的经验。例如,地处苏北的徐州医学院,规模比较小,没有地域优势,但他们在发展中,大胆创新,创办了中国第一个麻醉学专业,集中力量发展,使之走在全国前列。麻醉学科的发展,又带动了该校医学影像学等学科专业的发展。河南科技大学地处洛阳,根据洛阳的工业结构,该校学科以机械为主。但一般地发展机械学科,短时期内不可能赶上清华、华中科大、西安交大等实力雄厚的大学,于是他们选择轴承作为重点、优势,在这方面成为全国第一,独树一帜,不仅机械学科发展了,而且带动了相关学科的发展,

毕业生在全国各地很受欢迎。实现学科发展的重点突破,要根据国内外学科发展的现状以及本校学科发展的水平,找出比较优势,确立一至两个学科作为重点发展的学科,实现错位发展。对重点建设的学科,在资源配置时要重点投入,保证优势资源。要有相应的制度、机制,使重点建设学科在发展中拥有充分的自主权、自由度。学校要加强对重点学科发展的领导,努力推动其快速发展。

实现全面提高可以从三个方面着手。一是学校应确立比较宽松的制度、机制,激励每个学科、专业发挥自己的力量,主动向社会广泛寻求资源,加强学科、专业建设,提高学科、专业水平。二是每个学科点应选择一个重点学科方向,加强建设。一个学科有很多方向,我们不可能都去建设,必须进行选择。在选择学科方向时,根据本学科发展状况、师资水平,选择一个重点方向加强建设十分重要。通过重点学科方向的建设,提高学科的整体水平。三是对学科发展进行中长期评估,形成竞争机制,对重点建设学科进行动态管理,对发展势头好的学科加强重点支持,使之成为学校重点建设的学科。四是鼓励教师制定专业发展规划。学校学科、专业的水平取决于教师的水平。每个教师都要直接面对学生,影响学生,每个教师都要规划自己的发展,在各自现有水平的基础上,逐年提高。对于达不到要求的教师,要有退出机制,让他们离开高校教师岗位,寻找适合自己发展的岗位。

九、跨越发展与常规发展

如果说“重点突破与全面提高”是从“横向”来分析发展,那么“跨越发展与常规发展”则是从“纵向”来分析发展,重在发展的过程与速度。由于财力、人力等方面资源的限制,学科、专业发展一般是常规发展。根据笔者多年的观察和分析,一个学科从建立到发展得比较好,大体需要30年时间,即十年起步、十年发展、十年提高。我们多数学科的发展是常规发展。但由于我国近代高等教育起步比西方发达国家晚几百年,如果所有学科都按常规发展,那么,我们将永远落在后面,因此,部分学科、领域要突破常规,实现跨越式发展。跨越式发展是落后赶超先进,实现质的飞跃的重要途径。跨越式发展不等同于一般的快速发展,只有跨过某个发展阶段,才称得上跨越式发展。对常规发展,大家都能认同,但能否及怎样实现跨越式、超常规发展,则是一个争议比较多的

问题。下面主要就这个问题谈谈认识。

“跨越式发展是原有的旧的平衡的突破和新的格局的形成。因此,按照辩证法的思想,跨越式发展是规律性的东西。”^[7]在我国高等教育史上,跨越式发展已有先例。1916年蔡元培先生到北京大学后,推动北大进行了一系列重要变革,领导北大实现了跨越式发展。改革开放以来,“北京大学王选院士正是绕过了照排的二代机和三代机在机械、光学等方面的巨大技术困难,大胆选择了别人不敢想的第四代激光照排,才取得了成功。西方人从1946年发明第一代手动式照排机,花了40年的时间,经过二代机和三代机的兴衰,到1986年才开始推广激光照排机。王选院士1976年提出直接研制第四代激光照排系统,一步跨越了40年”^[8]。这是典型的跨越式发展。跨越式发展,就要超常规,有人认为超常规发展、跨越式发展是非科学的发展观,是导致以往发展中产生问题的根源,这存在一定的片面性。超常规发展,首先要弄清这里的“规”是指什么,是指规律还是规则?这里的“规”,笔者认为规则,而不是规律。规律是客观的,必须遵循,规则是人制定的,陈旧过时、不合理的规则必须加以改变。

实现跨越式发展并非易事,需要领导者有大视野、大智慧、大手笔。首先,要有先进的教育理念。每一次国际高等教育中心的转移,都是高等教育跨越式发展的结果,其根本原因在于教育理念的创新。19世纪德国教育家洪堡提出“教学与科学研究相结合”的理念,使德国的高等教育实现了跨越式发展,从而使国际高等教育中心从英国转移到了德国。20世纪美国提出“社会服务”的大学理念,推动了美国高等教育的发展,使国际高等教育中心从德国转移到了美国。其次,要瞄准世界科学发展的前沿和高等教育发展的趋势,选准发展的方向,承担重大的科研项目。再次,要聚集一批高水平的学者,如从发达国家高校高水平的学科引进著名学者和高水平团队,从国内其他单位成批引进一流的学者、教授。与此同时,要提供充足的资金予以支持。

近10多年来,华中科技大学的文科实现了跨越式发展,其经验可供借鉴。20世纪90年代初,华中科技大学的文科规模小,水平低,没有一个博士点,文科教师里面有博士学位的仅2人,至2007年8月,已拥有2个国家重点学科,4个博士后科研流动站,4个一级学科博士点,23个二级学科博士点,73个硕士点,26个本科专业,文科教师中有博士学位的达200多人。其基本经验是,遵循“加强基础,面向社会,交叉见长,特色取胜”的发展方针,从高点

研究入手,尽快进入学科前沿,并依托学校工科、医科的强大优势,走学科交叉之路,发展具有自身特色的文科。例如,新闻学院在全国首创“网络新闻传播”专业,在新闻传播界树立了良好的文理交叉型教学与研究品牌。教育科学研究院强化研究特色,造就学科品牌,其“院校研究”异军突起,得到国内外同行的认可。哲学系打造学科亮点,依靠特色取胜,在社会认识论、生存哲学和生命伦理学方面取得了丰硕的成果。经济学院在张培刚和林少宫两位大师级学科带头人的引领下,在发展经济学和计量经济学研究方面走在了全国前列。中文系的科学研究体现出传统与现代相结合的特点,其汉语言文学学科稳步发展,先后承担了国家社科基金项目和省部级科研课题20余项,其中包括2004年首批国家社科基金重大项目“汉语信息处理和计算机辅助汉语史研究”。社会学系高度关注社会发展,其移民研究、乡村治理研究在全国独树一帜。法学院则以科技法和经济法研究为突破口,立志创办全国一流的法学院。公共管理学院致力于信息技术在公共领域的运用,将“数字城市政府管理”作为自己科学研究和人才培养的特色,取得了初步的成效。

十、战略规划与战略管理

世界上所有最好的大学和学院都是因为有了有力的战略领导。学习和实践科学发展观,要从战略着眼,学校领导者要有战略眼光、战略智慧和战略勇气,重新审视学校已有的战略规划,根据科学发展观的要求和社会形势的发展变化,调整 and 充实战略规划,并将战略规划、战略实施、战略评估有机结合起来,推进学校的科学发展。

近几年来,高等学校开始重视战略、战略规划,也收到了一定的效果。但部分高校的战略规划仅仅停留在文件上,没有对学校发展起到应有的指导和推动作用,重要原因之一是,我们仍然停留在战略规划阶段,没有走向战略管理。从战略、战略规划到战略管理,是一个发展的过程。商业、企业以及发达国家的大学,都是从认识战略开始,到制定战略规划,发展到重视战略管理。在企业、商业界,20世纪50年代开始重视战略,60年代开始制定战略规划,钱德勒(A. D. Chandler)最早将“战略”与“计划”连在一起使用。20世纪70年代开始提出战略管理,1976年,安索夫(H. I. Ansoff)与德克勒克(R. P. Declerck)、海斯(R. L. Hayes)共同编著的《从战略

计划到战略管理》一书中提出了“战略管理”一词。他们认为,战略计划存在一系列的严重不足,包括将组织与环境间的关系简单地作线性理解,与之比较,战略管理被认为是一个为实现战略适应的复杂的社会动力过程。高等教育领域引入战略这一概念是在20世纪70年代末。在美国,1983年出版的凯勒(George Keller)的《学术战略:美国高等教育管理革命》一书,被认为是战略管理在高等教育领域流行的催化剂。在高等教育领域和高等学校,同样经历了一个从战略到战略规划,再到战略管理的过程。

战略管理是一个组织寻求成长和发展机会及识别威胁的过程,其实质是使组织能够适应、利用环境的变化,提高组织整体优化程度,注重组织长期、稳定的发展。战略管理包括战略规划、战略实施和战略评估。战略规划是一种带全面性的总体发展规划,一个完整的规划包括战略指导思想、战略目标、战略重点、战略措施和战略阶段。战略实施是将战略规划转化为现实绩效的过程,在战略实施中要抓住分解目标、任务,优化资源配置,调整组织结构,完善相应的制度、机制,加强战略领导等环节。战略评估是监控战略实施,并对战略实施的绩效进行系统评估的过程,也是战略管理信息的传递和处理过程,是一个不断循环的反馈系统。战略管理将战略的制定、实施、评价和控制看成一个完整的过程来加以管理,以提高这一过程的有效性和效率。^[9]

高校战略管理是围绕学校战略制定、战略实施和战略评估所展开的管理活动,是保证高校战略顺利执行的过程和采取的行动,因此,不能仅仅停留在战略规划上。

首先,要明确战略实施是战略管理的主体。战略规划仅仅是战略管理的第一步,如果没有战略实施和战略评估,规划将成为一纸空文。一方面,在战略规划的制订中,要考虑规划实施的可行性。例如,经费问题,战略实施需要经费来支撑,高水平的教师要付出较高的薪金,高水平的设备需要较多的经费来购置,战略重点需要经费来保证,因此,战略目标的确立要考虑经费筹措的实际情况。另一方面,要加强战略实施。高校战略实施涉及面广,十分复杂,而且各个学校的战略任务不同,实施的方法也不一样。但是,在战略实施中要抓住以下基本环节:建立一个与战略相适应的有竞争力的组织;合理预算和规范资源管理,保证对关键环节的资源投入;制定战略实施的政策和程序;进行战略分析和落实,并不断提高战略运作水平;建立信息交流和运营系统,保证中高层管理者能成功地承担战略实施的角色;创造

一种与学校战略相吻合的文化氛围;建立和战略目标及战略实施相联系的业绩管理体系;发挥领导的作用,不断提高战略实施水平。^[10]

其次,要重视战略评估。战略评估是依据一定的标准和程序,对战略实施的效益、效率、效果及价值进行判断的一种行为,目的在于取得这些方面的信息,作为决定战略变革、战略改进和制定新战略的依据。因为环境是千变万化的,学校内部情况也在不断发展变化,战略规划不可能一成不变。根据战略检查和绩效评估的结果,要对战略规划重新进行审视。如果战略规划与现实状况完全符合,则应持续战略;战略规划与现实状况有部分不相符合,则应调整战略;战略规划与现实状况相去甚远,则应考虑终止现有战略,重新制定新的战略规划。

再次,要抓住战略管理中的若干关键点。战略管理涉及面广,包含的内容很多,因此一定要抓住外向性是战略的主要特点,定位是战略的核心,舍弃是战略的精髓等若干关键点。以外向性为例,战略管理的基本宗旨是利用外部机会以化解或回避威胁,它关注的是外部环境的变化对组织的影响,因此,要突出抓住以下几个问题:如何抓住机遇进行战略转移和变革,如何在变化中把握学校总体发展目标,如何从外在环境高度确立内部组织结构,如何面对变化的环境制定自己的政策、机制和措施等等。

参考文献:

- [1] 樊纲. 渐进改革的政治经济学[M]. 上海:上海远东出版社,1996. 41.
- [2] BARNETT R. *The Idea of Higher Education*[M]. The Society for Research into Higher Education & Open University Press,1997. 23.
- [3] 唐纳德·肯尼迪. 学术责任[M]. 北京:新华出版社,2002. 80.
- [4] 刘宝存. 威斯康星理念与大学的社会服务职能[J]. 理工高教研究,2003,(5):18.
- [5] 刘献君. 建设教学服务型大学[J]. 教育研究,2007,(7).
- [6] 鲁洁. 教育:人之自我建构的实践活动[J]. 教育研究,1998,(9).
- [7][8] 闵维方. 以改革开放精神创建世界一流大学[N]. 中国教育报,2008-10-24.
- [9] 刘献君. 高等学校战略管理[M]. 北京:人民出版社,2008. 1.
- [10] 刘向兵,李立国. 大学战略管理导论[M]. 北京:中国人民大学出版社,2006. 160.

(本文责任编辑 曾 伟)