

独立学院发展战略研究

何立新, 李 怀

(河北工程大学 科信学院, 河北 邯郸 056038)

[摘要]独立学院作为一种新的办学模式,是我国深化高等教育体制改革的产物,是国办高校优质教育资源与社会办学力量及民间资金结合的产物。独立学院要实现规模、质量、结构、效益的协调发展,必须立足实际,制定和实施科学的发展战略。文章回顾了我国独立学院的发展历程,并将其归纳为兴起阶段、确认阶段、规模发展阶段、规范发展阶段等四个阶段,在此基础上引入SWOT分析法,在对独立学院面临的优势(Strength)、劣势(Weakness)、机会(Opportunity)、威胁(Threat)进行系统分析,并着重从发展观念和办学理念的创新、办学质量和教育资源的追求卓越、人才队伍建设与大学文化建设的协调推进、学科建设和区域经济发展的紧密结合、管理体制和办学特色的有机统一等方面探讨了独立学院的发展战略。

[关键词]独立学院;SWOT分析;发展战略

[中图分类号]G640 **[文献标识码]**A **[文章编号]**1673-9477(2010)02-0059-03

随着我国高等教育体制改革的不断深化,独立学院应运而生。自1999年中国浙江和江苏两省试办独立学院以来,我国独立学院得到快速的发展,截至2008年,全国举办的独立学院已达322所,在校生规模达到186.6万人。独立学院的创办对于促进我国高等教育资源尤其是优质资源的充分利用,对于进一步加快高等教育大众化的进程,更好地解决我国高等教育发展与国家、社会需要之间的供求矛盾发挥着重要作用。但是,随着我国高等教育大众化进程的深入发展,高等教育的竞争逐步由以往的数量、规模等浅层竞争发展到综合性、战略性、全局性的深层竞争。在这一背景下,如何确定独立学院的发展战略成为摆在独立学院面前的一项不容回避和亟待解决的课题。

一、我国独立学院发展历程回顾

独立学院是我国高等学校办学机制创新与模式改革的一项重大突破,其发展经历了兴起阶段、确认阶段、规模发展阶段,现已进入规范发展阶段。

兴起阶段(1999年7月-2003年3月)。1999年5月,国家作出了进一步扩大高等教育阶段招生规模的重大决策。在这种政策形势下,1999年7月,经浙江省人民政府批准,浙江省率先依托普通公办高校,吸引社会力量,利用银行贷款组建了浙江大学城市学院等5所具有独立法人资格、经济独立核算的二级学院。随后,全国其他省市相断建起了类似模式的二级学院,时称“公办民助二级学院”。对于这种公办有民办二级学院的办学探索,国家教育管理部门采取了十分理性的态度,允许在一些地区探索实践,但不宣传推广。尽管如此,公办民助二级学院这种崭新的办学形式迅速在全国各地推广开来。据统计,到2003年,全国已经在20多个省、自治区、直辖市举办了360多所公有民办性质二级学院,在校生达到40万人左右。初步形成了规模效益,为国家特别是区域的高等教育发展作出了积极的贡献。但是,这一时期建立的二级学院由于处于发展初期阶段,全部没有经过国家教育部的审批,大部分是经省级教育行政主管部门同意后举办的,甚至一部分学院是高校自己试办的,不可避免的存在一些问题和困难,比如没有引入民办机制,投资主体大都为母体高校,没有充分吸纳社会资金和资源;办学模式和管理方式简单继承公办大学模式,缺乏鲜明的办学特色;多数学院采取“校中校”的办学形式,校园、财务、招生、学历证书、教学管理缺乏独立性,等等。

确认阶段(2003年4月-2005年3月)。2003年4月23日,教育部颁发了《关于规范并加强普通高校以新的机制和模式试办独立学院管理的若干意见》。《若干意见》对独立学院应具备必要的办学条件等作了相关规定,校园占地面积不少于150亩(艺术院校和国家另有规定除外),校园绿化面积不少300亩,教学行政用房建筑面积不少于4万平方米,教学仪器总值不少于1000万元,图书不少于4万册。独立学院还应具备不少于100人的,聘期一学期以上的,相对固定的专任教师队伍。专任

教师中具有副高级以上职称的比例应不低于30%,等等。2003年6月13日,国家教育部召开了“普通高等学校以新的机制和模式试办独立学院工作会议”,教育部部长周济发表了题为《促进高校独立学院持续健康快速发展》的讲话,强调独立学院突出“优、独、民”的特点。2003年8月,教育部发出了《关于对各地批准试办的独立学院进行检查清理和重新报批工作的通知》,对已经省级人民政府或省级教育行政部门批准试办的独立学院进行了检查清理及确认。2004年11月,教育部发出了《关于对独立学院办学条件和教学工作开展专项检查的通知》,并从2004年12月起至2005年2月,分期分批对全国已经确认的独立学院的办学条件和教学工作进行了专项检查。在专项检查的基础上,教育部于2005年3月22日召开了“进一步做好独立学院试办工作网络视频会”,明确指出“独立学院总体上是积极的、健康的,成绩是主要的,这是一个基本判断。”强调今后继续加以支持,并适度加快发展,使独立学院成为我国高等教育大众化的一支重要力量。

规模发展阶段(2005年4月-2008年3月)。在教育部“进一步做好独立学院试办工作网络视频会”精神的鼓舞下,独立学院迅速增加到318所,在校生总人数达186.6万人,占全国民办高等教育在校生总数的53.4%;其中本科在校生165.7万人,占全国民办本科高等教育在校生总数的88.7%。

规范发展阶段(2008年4月起)。经过近10年的兴办和试办,2008年2月,中华人民共和国教育部令第26号发布了《独立学院设置与管理办法》,自2008年4月1日起施行。《独立学院设置与管理办法》从法律上明确了独立学院是指实施本科以上学历教育的普通高等学校与国家机构以外的社会组织或者个人合作,利用非国家财政性经费举办的实施本科学历教育的高等学校。同时明确规定了独立学院的设立、组织与活动、监督与管理、变更与终止、法律责任等方面内容。独立学院由此进入规范发展阶段。同时,2008年独立学院增加到322所。

二、我国独立学院SWOT分析

SWOT分析法又称为态势分析法,它是由美国旧金山大学的H. Wehrich教授于20世纪80年代初提出。SWOT四个英文字母分别代表:优势(Strength)、劣势(Weakness)、机会(Opportunity)、威胁(Threat)。运用这种方法,可以对研究对象所处的情景进行全面、系统、准确的研究,从而根据研究结果制定相应的发展战略、计划以及对策等,是最常用的战略分析方法之一。借鉴这种方法,通过对独立学院的优劣势以及面临的机会和威胁的分析,有利于独立学院更为清醒地认识面临的形势,更好地发挥优势、克服弱点、抓住机会、摆脱威胁,从而赢得发展战略上的积极主动。

(一)独立学院的优势

独立学院的优势集中表现在:办学定位准确,明确与公办大学错位发展的思路,定位独立学院为教学应用型院校,以培养应

[收稿日期]2010-04-17

[基金项目]国家社科基金“十一五”规划2006年度国家青年基金(编号:CIA060076)

[作者简介]何立新(1966-),男,宁夏石嘴山人,教授,博士,研究方向:高等教育管理。

用型人才为目标,可以适应社会发展对应用型人才的需求;办学特点突出,具有“民、独、优”的特点,可以集中办学各方的优质资源,举办优质的本科教育;举办独立学院母体高校办学时间较长,具有较为丰富的办学经验和管理模式,而且母体高校大力支持独立学院,并给予师资、教学管理等方面有力的扶持;管理机制灵活,引入企业市场化运做模式,管理效率高。

(二)独立学院的劣势

独立学院的劣势集中表现在:投资主体单一,董事会往往职能越位,直接干预学院的办学;独立颁发学历、学位,社会认可度较低;投资方缺少长久的发展规划和办学愿景,往往急功近利,急于短期内获得收益;生源质量相对较差,所招收的多是“二本”线以下专科线以上分数学生,文化基础相对薄弱;学校除国家奖学金、助学金外,没有其它财政拨款;缺乏足够的适应应用型人才培养的专职教师队伍,而且教师缺乏编制、职称评审等政策支持;实践教学投入不足,特别是缺乏独立的稳定的实习实训基地。

(三)独立学院的发展机会

独立学院面临的机会集中表现在:科教兴国战略和人才强国战略的实施,《独立学院设置与管理办法》等规章制度的实施,国家奖学金、助学金等政策的覆盖,为独立学院提供了发展的良好政策环境;国家和地方经济社会发展,需要越来越多的应用型人才,为独立学院发展提供了较大的发展空间;社会对高等教育的需求持续上升,为独立学院提供了持续发展潜力;国内大量民间资本积极寻找投资方向,为独立学院发展解决发展资金的忧虑。

(四)独立学院面临的威胁

独立学院的威胁集中表现在:随着高等教育国际化的深入,国外高校和教育机构加入,中外合作办学的深化,公办高校的争夺,使得高等教育竞争空前激烈;虽然办学水平得到很大提升,但是由于仍处于发展初期阶段,各方面建设和管理有待在进一步发展中规范和完善;举办方对发展前景心存疑虑,普遍存有“留后路”的想法和做法,甚至个别院校有抽逃资金等做法,影响到学院发展;大学生就业形势严峻,结构性失业明显,使得独立学院学生就业歧视现象时有发生。

三、基于SWOT分析下的独立学院发展战略

独立学院的发展策略受国家政策、社会环境和学校内外诸多因素的影响和制约。SWOT分析提供四个发展策略组合:优势-机会组合(SO),劣势-威胁组合(ST),劣势-机会组合(WO),劣势-威胁组合(WT)。无论是理论还是实践上,优势-机会组合(SO)是充分地发挥独立学院自身优势与利用外部环境机会的理想策略模式。独立学院要想在激烈的高等教育竞争中把握发展机会,提升办学质量、拓展发展空间,就必须切实结合中国独立学院的发展现状,努力寻求发展契机,确立科学是适合自身的发展战略。

(一)发展观念和办学理念的创新:独立学院持续发展的前提

科学发展观是新世纪新阶段党中央提出的重大战略思想,是指导我国现代化建设的思想理念,为我国教育的健康发展提供了新的机遇、新的空间。独立学院要提升核心竞争力就必须以科学发展观为指导,坚持发展是办学兴校的第一要务,认真研究高等教育中一些带有方向性、根本性的重大问题。高等教育在从精英教育到大众教育转型的过程中,高校招生规模不断扩大。一些独立学院过分注重规模扩张、眼前利益和短期发展,纷纷加大投入,扩建校园,广聘教师,却同时忽视了高校发展不能抛弃内涵式发展的理念,教学质量、科研水平等远滞后于硬件的发展速度,学校之间的竞争变成了规模扩张能力的竞争。这必将制约独立学院未来的科学发展。要保证独立学院的全面、协调、可持续发展,不断提升独立学院的核心竞争力,首要前提是要始终坚持科学发展观,既要保持平稳较快发展,更要强调发展的质量和效益,把发展速度和发展质量辩证地统一结合起来,做到规模、结构、质量、效益的协调发展。

独立学院的竞争力优势也来源于学校特色化的办学理念。由独具特色的办学理念所形成的学校竞争力是由多种要素所形成的力量的系统综合,这些综合力量可以通过一系列表现指标显示出来,其指标的相互作用就体现出一所大学的价值所在。因此,独立学院要在科学发展观指导下,结合学校的实际,坚持“以人为本”,不断创新办学理念。一是消除“利益本位”的思想,实行董事会领导下的院长负责制,按照教育的规律从事学校的教育和管理。独立学院只有拥有高度办学自主权,才能改变独立学院投资方利益诉求主导的运作机制,避免独立学院沦为独立学院投资方“利益孵化器”;二是要消除“官本位制”思想,实施专家治校,健全各类委员会,充分发挥教师参与学校管理的积极性,要强化学术带头人在独立学院中的地位,真正使高校成

为人才培养、科学研究、服务社会、引领文化的净土。三是考虑办学水平,要办成什么水平的学校,如国内一流的、区域一流的、同类领先的等;四要考虑市场化条件下区域经济社会发展的需要,考虑人才的中长期需求。在此基础上,确立独立学院独具特色的办学理念。

(二)办学质量和教育资源的追求卓越:独立学院持续发展的根本

没有高质量的教育是没有生命力的教育,不能培养高质量人才的学校,是没有生命力的学校。当前独立学院面临着国外(境外)学校、国内公办高校和民办院校的多重竞争压力,确保办学质量的持续提高,对于独立学院来说显得更为重要和紧迫。独立学院必须把提高教学质量放在突出的位置,把质量作为立校之本,作为关系学院兴衰存亡的生命线,在提高办学质量上狠下功夫。结合当前独立学院教育教学现状看,最紧迫的是要着力改进教学内容和教学方式。教学内容是培养高质量人才的基础,随着高等教育由“精英教育”向“大众化教育”的转变,受教育的对象——学生的文化知识基础相对于过去要薄弱一些,随着社会主义现代化向深度和广度的推进,各行各业对知识和人才的需求也发生了变化,为此,独立学院必须改变过去专业设置范围窄、口径小、教学内容单调陈旧的情况,根据独立学院学生的实际情况和市场需求的变化,进一步拓宽专业设置的范围,增添专业设置的门类,更新教材的内容,整体地优化培养方案和课程体系结构,制定和推行综合有效、适应可行的教学计划,进一步提高教学内容的基础性、实践性、前沿性和与现代化建设的适应性。同时要改进教学方法和教学手段,摒弃漠视学生兴趣、禁锢学生思维活力和独立思考的教学方法,代之以调动和鼓励学生主动学习、勤于思考和钻研的教学方法;摒弃全堂灌、单向式传授的教学方法,代之以启发式、开导式、师生双向交流式的教学方法;摒弃局限书本知识、忽视学生实践环节教学方法,代之以在大量的实践教学增强学生操作能力和应用能力的教学方法。

全球经济一体化的纵深发展和我国教育的不断深入,使得集成和利用优越的教育资源办好高等教育已受到越来越多高校的重视。独立学院是一种新的办学模式,其学院本身拥有的教育资源较为缺乏,为了尽快地做大做强,就要善于通过集成和利用各种的教育资源,建设自身优越的教育资源,进而发展自己。建设自身优越的教育资源,一是要充分依托和利用母体高校的教育资源。独立学院与一般民办高校最大的不同就在于有母体院校所依托。母体院校的办学历史长,教育资源丰厚,教学经验丰富,母体高校与独立学院有着先天的亲密联系。独立学院要善于凭借这一优势,充分依托和利用母体在教学管理、师资力量、专业设置、学科建设、规章制度和实验教学等方面的教育资源,同时还要依托和利用母体高校的品牌和影响力。二是要积极集成和利用校外教育资源。目前我国高校与企业、高校与高校、高校与科研院所相互集成和利用教育资源方面,进展很大。资源共享,优势互补已越来越成为大家的共识。独立学院在集成和利用国内外教育资源方面,可以凭借自己的经济优势,集成大量的优良的师资,提高学院的学术品位和影响力;可以采取同知名企业 and 科研院所合作办学的形式,共建实验室、实验基地、就业基地,等等。三是要认真整合本身的教育资源。独立学院在充分集成和利用外部教育资源的同时,也要认真整合自身的教育资源,把本校的人力、财力、物力资源最大限度地利用起来。这样,独立学院的教育资源就能最大限度地发挥效用。

(三)人才队伍建设与大学文化建设的协调推进:独立学院持续发展的关键

教育大计,教师为本。教师是办好教育的根本。教师质量决定教育质量,教师水平决定教育水平。目前,我国独立学院普遍存在着师资队伍力量不强,专业特色不明显,科研层次不高、综合竞争力较弱等问题,但最关键,最根本的是教师队伍问题。优质教育资源短缺已成为制约独立学院建设和发展的瓶颈。若这一问题能得到有效解决,其他问题都将以迎刃而解,所以加大人才引进力度、提高独立学院教师队伍质量,是独立学院赢得持续发展能力的不竭源泉。独立学院要创新人才队伍建设思路,坚持“不求所有,但求所用”的原则,通过专兼结合、内外搭配等方式凝聚一批人才,并努力使教师的积极性和创造性得以充分发挥。

同时,人才队伍建设必须要与大学文化建设协调推进。人才的成长需要一定的环境,独立学院要积极营造积极健康的文化环境,形成尊重科学、尊重知识、尊重教师、尊重人才的良好氛围,这才能够体现高层次人才的价值追求和精神寄托,才是人才成长的条件和前提。大学文化决定着大学品位和人才素质,是大学核心竞争力的体现。独立学院必须努力构筑体现自身独特品位的大学人文精神,通过各组成要素来激发人才动机与潜在能力的作用,调动人才的精神力量,使他们产生归属感、自尊感和成就感,从而充分发挥他们的巨大潜力。独立学院校园文

化创新的关键是要以理想、目标、思想、制度、机制或表率来管理学校,集中学校师生员工的智慧,建设良好的校园人文环境,尊重学术、尊重人才,在行政管理人员、教师和学生之间建立起一种良性互动、和谐共进的人际关系,为学校发展营造浓厚的文化氛围和统一、和谐的精神。

(四)学科建设和区域经济发展的紧密结合:独立学院持续发展的突破

一所学校要有特色、有品牌、有竞争力和竞争优势,都离不开独特而优势的学科和学科群。国内外著名高校,一个共有的特征就是都拥有一批高水准的学科。从某种意义上讲,高校的发展能力和发展水平集中在学科建设水平上。学科建设水平是高校人才培养、科学研究、队伍建设、设施的综合表征。从大学的科研、学科发展的相互关系上看,只有与区域经济、区域文化同步发展,学校的学科发展才能与时俱进。作为区域性地方高校的独立学院,是根据本地经济社会发展需要而创办的。为区域经济和社会发展提供优质的服务和有力的智力支持是独立学院最基本的任务。作为区域性地方高校的独立学院,是根据本地经济社会发展需要而创办的。为本地经济和社会发展提供优质的服务和有力的智力支持是独立学院最基本的任务。也是办好独立学院的落脚点和生长点。独立学院的价值在为本地服务中而展示,它的发展也在为本地服务中而推进。为此,独立学院的必须紧密结合区域经济社会发展,加强学科建设。在为地方经济、社会发展服务的过程中,独立学院一要时刻关注地方经济、社会发展中所面临和急需解决的问题,以市场需求为导向,以促进地方经济的竞争力为目标,在为地方经济服务的过程中发展应用学科,增强大学自身的学科特色,以学科特色促进和加大科研特色、社会服务特色的培育,注重技术的开发和转化,使之成为现实的生产力;二要结合自身条件和所处区域、行业的特点,正确评估其学科建设总体能力,权衡各个相关层面的优势,确定学科建设的优先级,按照“人无我有,人有我优”的原则正确选定学科建设战略,避免与其他学校强势、特色学科的培育和竞争中直接交锋,发挥好比较优势的地位。从而实现学科学术研究与区域经济发展的协调发展。

(五)管理机制和办学特色的有机统一:独立学院持续发展的基础

在任何一个组织内部,所有单个要素要发挥作用或作用的性质与大小,都取决于该组织的组织能力,其要害和核心是良好的管理体制和高效的运行机制。对于独立学院这种极端复杂的组织而言,和管理体系的作用,就显得更为突出。好的管理机制不但能够体现出办学理念的先进性,能够优化内部环境,使优秀的人才脱颖而出,能够使管理产生出高绩效,而且也能够使学校的规章制度变得生动活泼,充满生机;而一个没有活力的僵化的机制,只会消磨人才的创造力,使之变为庸才。支撑核心竞争力发展的独立学院管理机制,就是能够使其内部师生员工向着大学所期望的方向转化的力量。这种力量主要包括:以核心价值观为内涵、以绩效为特征的内动力,它为学校提供了生生不息的长期牵引力;对全体员工的激励与约束体系,它为学校提供了持续不断的创新活力;与世界先进大学办学理念接轨的科学规范的内部管理体系,它为学校提供了长期持久的推动力。因而,独立学院核心竞争力的培育需要一个独立的组织管理转变过程,而转变的根本标志则是实现对学校管理机制的创新与改革。

同时,在教育竞争日益激烈的今天,独立学院应把发展的视角放在人才培养特色上,一所学校如果不能体现出自己的人才培养特色,就难以真正具备竞争力优势,也将面临被淘汰的危险。而人才培养特色的凝练、积淀、确定,与学校管理机制的创新与改革密不可分。独立学院的管理理念、管理目标、管理措施必须围绕“人才培养”这个核心展开,管理机制必须与人才培养紧密融合,并达到有机统一。当前,我国独立学院的人才培养存在较为严重的“同质化”倾向。在人才培养目标定位上缺乏清晰界定,在人才培养规格、层次和类型等方面区分度不高,缺乏特色。主要表现为:在知识基础、能力水平和素质要求上趋向同一,规格单一;办学类型比较模糊,课程结构体系差别小,教材也盲目追求大学使用的“规划教材”、“推荐教材”,人才培养路径十分相似。为了克服独立学院人才培养上的“同质化”,独立学院管理者要深入思考用什么样的理念、什么样的管理机制办好现代高等教育。在实践探索上,独立学院在确定人才培养目标时,应认真总结自身在办学上的优势和劣势,深入研究自身的服务对象、层次定位,并认真结合所在区域经济建设、社会发展的实际,运用“差异化战略”,树立起有别于其他学校的独特性差异,并把这种差异转化为竞争优势,做到扬长避短,发挥优势,提升人才培养质量,进而不断推动独立学院的发展。

面对日益激烈的竞争,采取什么样的发展策略,如何提高独立学院的发展能力,已成为众多独立学院必须认真对待的问题,也是独立学院生存与发展的必要条件之一。独立学院要在竞争中争得一席之地,实现全面、协调、可持续发展,必须立足实际,聚集优势,办出质量,办出特色,才能不断增强自身核心竞争力,从而实现学校的科学发展。

[参考文献]

- [1]教育部.关于规范并加强普通高校以新的机制和模式试办独立学院管理的若干意见(教发[2003]8号)[Z].
- [2]程勉中.现代大学管理机制[M].北京:人民出版社,2006.
- [3]徐英俊.应用型大学的特点及发展路径[J].大学研究与评价,2007(3):64-67.
- [4]季诚钧,方文彬,何菊芳.独立学院办学现状、困境与对策思考[J].教育发展研究,2009(22):25-29.
- [5]张兴.独立学院:高等教育发展模式的重大创新[J].中国高教研究,2009(9):70-72.
- [6]刘莉莉,张歆.民办本科院校竞争力分析[J].复旦教育论坛,2010(1):71-74.
- [7]潘懋元.高等教育研究60年:后来居上异军突起[J].中国高等教育,2009(18):15-19.
- [8]马廷奇.大学转型:以制度建设为中心[M].北京:社会科学文献出版社,2007.
- [9]柴旭东.建设高等教育强国与大学发展战略的选择[J].现代教育科学,2008(6):1-6.
- [10]何建祖.从校园文化到文化校园:校园文化建设整体性的思考[N].光明日报,2008-12-3.
- [11]李文钊.高等教育之于学生发展:能力提升还是能力筛选[J].北京大学教育评论,2010(1):2-16.

[责任编辑:陶爱新]

Research on developing strategy of independent college

HE Li-xin, LI Huai

(College of Kexin, Hebei University of Engineering, Handan 056038, China)

Abstract: Independent Colleges as a new mode, is a product of China's deepening reform of higher education, is a result of integrating national universities' educational resources with high quality and social schooling forces and private capital. Independent colleges should achieve the coordinated development of scale, quality, structure and benefit. Based on actual condition, it is easy to draw up and implement scientific developing strategy. This paper reviews the development of China's independent colleges and summarizes in the four stages, rise phase, the confirmation stage, the development of scale stage, the specification development stage. With the introduction of SWOT, it can make systematic analysis of independent colleges' Strength, weakness, opportunity and threat, and it does the tentative study on independent colleges' developing strategy, focusing on the following terms, the continuous innovation of developing concept and running notion, development of running quality and educational resources, the coordinated promotion of talent construction and university culture construction, the close integration of subject construction and regional economic development, the organic unity of managing system and school characteristics.

Key words: independent colleges; SWOT analysis; developing strategy