

对民办高校内涵式发展战略的思考*

雷芳

(湖南省教育科学研究院 民教所, 湖南 长沙 410005)

[摘要] 我国民办高等教育在政府的大力推动下得以逐步恢复和发展, 规模不断扩大, 已成为高等教育事业一个不可或缺的重要组成部分。随着我国民办高校量的积累和扩张, 其发展中的深层次问题亟待解决, 其发展的路径也需要转型, 即从量的发展转向内涵式发展。民办高校如何实现战略转型, 策略如何, 应注意什么问题, 本文将作一些思考和探讨。

[关键词] 内涵发展; 战略转型; 策略选择; 处理关系

[中图分类号] G648.7 [文献标识码] A [文章编号] 1672-8874(2007)02-0078-04

上个世纪80年代以来, 我国民办高等教育在政府的大力推动下得以逐步恢复和发展, 其间虽然也有曲折起伏, 但总的来说发展非常迅速, 规模不断扩大, 已成为高等教育事业一个不可或缺的重要组成部分。随着我国民办高校量的积累和扩张, 其发展中的深层次问题亟待解决, 其发展的路径也需要转型, 也就是说民办高校应从量的发展转向内涵式发展。民办高校如何实现战略转型, 策略如何, 应注意什么问题, 都必须进行深入的探讨。

一、民办高校内涵式发展战略问题的提出

(一) 民办高校内涵式发展的物质基础

新中国成立后, 我国的私立高等教育一度中止, 20世纪80年代, 在“限制”、“鼓励”和“大力支持”过程中逐步发展起来。目前在规模、办学层次以及办学条件等方面都获得了巨大的成绩。据统计, 截至2005年底, 经正式批准的民办学历普通高校250所, 加上独立学院295所, 共545所, 在校生209.85万人, 占普通本专科在校生总数的13.44%; 还有未经正式批准的民办非学历高等教育机构1077所, 注册学生128.66万人。加上两所民办成人高校和最后一批学历文凭考试生, 全国民办高校在校生共达341.29万人, 约占全国各级各类高等教育学生总数的15%左右。民办高等教育发展迅速, 规模庞大, 社会影响广泛, 日渐成为高等教育事业的重要组成部分。经过20多年的努力, 我国的民办高等教育中出现了一批教学质量高、办学效益好、具有一定办学规模的民办大学, 如到2003年全国各类在校生3000人以上的民办高校已有100多所, 有近10所学校超过了万人。我国民办高校在总体质量逐渐提高的同时, 已有一批办学理念先进、条件较好、资金雄厚、质量上乘的优秀民办高校成为其中的佼佼者。这充分表明, 我国的民办高校特别是优秀的民办高校, 已基本完成以规模扩张和校园建设为主的第一阶段的发展任务, 为走向创

新办学模式、改革内部管理体制、扩大对外合作办学等内涵式发展道路提供了物质基础。

(二) 民办高校内涵式发展的法制基础

2002年12月28日, 九届全国人大常委会通过了《中华人民共和国民办教育促进法》, 并于2003年9月1日起开始施行。《民办教育促进法》是我国第一部规范和促进民办教育发展的教育法典, 它确立了民办学校与公办学校具有同等的法律地位, 民办教育事业是社会主义教育事业的组成部分。自2004年4月1日起施行的《民办教育促进法实施条例》, 进一步明确了民办学校的设立、组织与活动、资产与财务管理、法律责任等。随后许多地方也相应出台了地方立法和政府规章。2006年国务院办公厅下发了《关于加强民办高校规范管理引导民办高等教育健康发展的通知》(国办发[2006]101号), 同年中共中央组织部中共教育部党组共同下发《关于加强民办高校党的建设工作的若干意见》(教党[2006]31号), 2007年2月教育部下发了《民办高等学校办学管理若干规定》。这些都表明民办教育走上了法制化轨道, 为民办教育的持续快速健康发展提供了更有利的条件。

(三) 民办高校内涵式发展的现实要求

民办高校走内涵式发展的道路, 这是应对当今社会高等教育激烈竞争的要求。一是与国外高等教育的竞争。随着世界经济全球化进程的加快, 特别是中国加入WTO以后, 中国高等教育的国际化趋势已非常明显。高等教育变得“无国界”、“无边界”, 高等教育市场竞争也因此比以往任何时候都要激烈。目前, 国外的高校甚至中小学都在不断抢占我们的教育市场。因此, 我们的民办高校被迫与国外的高校一起来竞争教育市场。而国外的高校, 尤其是一些著名的私立学校, 它们的教育理念、办学模式都较为成熟, 经济条件也比较优越, 需要我们花大力气向它们看齐。二是与国内高等教育的竞争。自从90年代末期我国实行高

* [收稿日期] 2006-11-02

[作者简介] 雷芳, (1973-), 女, 湖南常德人, 硕士, 湖南省教育科学研究院助理研究员。

等教育扩招以来，我国的高等教育由精英教育逐步转向大众教育。国内的高等教育再也不是千军万马过独木桥的局面，其竞争也变得异常激烈。民办高校是在公办高校一统天下中冲杀出来的，与公办高校相比，民办高校虽然也有较多的办学自主权和灵活的办学机制等优势，但总体上来说实力还相对较弱、社会认可度尚不高，因而所面临的挑战更为严峻。民办高校要具备竞争能力，谋求生存与持续发展，就必须急起直追，尽快达到一个较高的发展水平。

民办高校走内涵式发展的道路，这也是其自身发展现状的要求。新时期以来我国的民办高校从无到有，从有到强，其发展的速度是惊人的。但这一时期的发展，主要表现为规模的扩张，比如校舍面积的增加，师资力量量的增强，招生人数的增多，教学设施的齐备等。一所民办高校要生存和发展，其量的积累显然是必要的。但是，当量的积累到一定程度后，如果依然过分注重规模扩张、眼前利益和短期发展，就势必制约民办高校的长远发展。由于我国的民办高校大多属于投资办学，经费较为紧缺，许多办学者为收回投入或追加投资，民办高校往往“冒着被市场和需求控制的危险去尽力满足眼前的目标”，追求招生数量的最大化以获得最大的经济收入，这虽然短时期内有一定收效，但对长远发展是极端不利的。而且，从短期利益的视角来考虑学校的发展，也使一些学校产生认识上的误区。比如，不少民办高校已认识到品牌建设的重要性，但对品牌的理解往往出现偏差，认为加强了师资力量、拓宽了专业设置、解决了学生就业就是品牌。其实，民办高校是否拥有深厚的文化底蕴，是否确立一个科学的、个性化的办学理念，这才是品牌建设的关键所在。由于政策的导向、现实的需求和生存的压力，当前民办高校普遍存在专业设置实用化、市场化的现象，忽视人文科学、社会科学的建设。因此，民办高校在力争形成办学特色的同时，还必须力争形成自己的文化个性，加强人文、社会科学的建设以形成品牌，真正走内涵发展的道路。

二、民办高校内涵式发展应实现三个转型

第一，由过于关注外部发展环境向重视内部管理体系的转型

民办高校的发展历史是一个不断争取外部政策环境改善的历史。民办高校在争取投资准入、产权、回报、会计制度、政府优惠政策、招生自主、教师资源、课程自主安排等方面付出了巨大的精力。在这种情况下，民办高校容易把办学当作一个短期行为，而不是长期安排。关注如何在最快的时间内把投入的资金收回来，以保证资金的安全。于是，一方面尽量减少软件（如师资）建设的投入，降低教育教学成本；另一方面对生源的选择不加控制，不择手段增加学生总量，以实现现金流总额的最大化。这样一来，对外部发展环境的过度关注，对广告宣传过分重视，对吸引社会关注的内容过分重视，对硬件的漂亮程度过分重视，对邀请名不副实的专家顾问过分重视，而没有潜心关注内部管理和教学体系的建设，使民办高校呈现跛脚发展状态。

第二，由过于关注生源数量增长的发展向以追求办学品质的发展转型

生源数量决定办学效益，但如果以牺牲办学的长期效益为代价，这种生源数量的增长和规模化经营势必遭到失败。有研究者指出，民办学校办学一个突出的缺陷是不能正确处理长期利益和短期利益的关系，难以协调追求资产增长与尊重办学规律的关系。成功的民办学校经验则告诉我们，为了奠定学校长远发展的基础，宁愿牺牲短期效益，也要把好生源质量关。发达国家优秀的私立学校是非常重视生源质量的，并通过吸引优秀的学生来实现学校的品牌化经营和良性运转；而我们有的民办高校既抱怨生源质量差，难以在短时间内实现对“差生”的转化，又不顾一切地增加数量，致使社会公众对学校的信誉度降低。因此，加强内涵建设要先做精，做强，然后才做大，不能把规模扩张摆在第一位。

第三，由同质化发展向追求个性和特色发展的转型

民办高校有自己的内部体制优势，应该发挥这种优势，创造自己的个性发展道路。但现在的问题是民办高校越办越像公高学校，同质化问题比较突出，没有自己的个性，也就失去了发展的优势。在生源基础差、优秀教师不足、办学时间短等因素控制下，民办高校要抛开特色发展之路，必然难以实现理想的目标。更可怕的是，在民办高校不能满足社会对教育的多样化需求和差异性需求时，在政府部门和人民群众的眼中，民办高校要不要都无所谓了，这是隐藏在民办高校实现长远发展路途上的一个致命伤。所以，要追求民办高校的独特所在，追求特色，追求品牌，实现民办教育的文化创新。

三、民办高校内涵式发展应选择的策略

1. 要对学校进行科学定位。学校定位就是要把国家大政方针、所在地区经济社会发展对人才的需要和学校自身的历史、传统、优势结合起来，突破思维定势，咬紧市场需求，确定学校的发展方向。不能只求大求全，关键是要办出特色，避免发展目标趋同。

2. 完善学校内部运行机制。当前，民办高校采用的内部领导体制是董事会领导下的校长负责制。董事长、校长和法定代表人之间的关系要和谐，依据各自不同的职责分工，形成一种领导合力，这对学校发展极其重要。要科学地界定民办学校的决策权、执行权和监督权，既要规范学校决策机构（董事会）与执行机构（校务委员会）的权职关系，保障校长依法依规自主组织管理学校教育教学的权力；更要强化学校监事会的建设，切实发挥学校监事会的监督功能。

3. 抓好师资队伍建设。教师是一所学校的核心问题，也是竞争力的主要元素。培养和建设一支具有较高水平、结构合理、相对稳定的专任教师队伍是民办学校提高教学质量的根本保证。当前，绝大多数民办学校师资队伍的主体是公办学校留职停薪人员、当地退休教师和应届大学毕业生。缺乏一批以从事民办教育教学为己任的专任教师队伍

伍,学校很难形成自己的教学特色,学校的教学工作也缺乏活力,缺乏创新,真正意义上的教学研究活动也无法开展,民办学校的健康和可持续发展就无从谈起。因此民办高校要保障教师的工资、福利待遇,为教师缴纳社会保险和补充保险,为建立一支稳定优秀的教师队伍提供充分的物质保证。多让教师参与学校建设与学校管理,增加教师主人翁意识;克服刻意的相互比较和竞争,为教师营造一个有张有弛、弹性作息的工作环境;建立各类群众组织,开展丰富多彩的业余活动,满足教师交往需要,让教师获得归属感;多派教师进修培训,多组织教师开展相互学习与教学科研,让教师觉得有机会有能力实现自己的职业理想。

4. 要按办学规律落实办学条件建设。满足民办学校办学基本条件是保证教学活动正常开展的物质基础。有的民办学校由于规模扩张较快,办学条件建设明显滞后,虽然有房子,但图书资料、仪器设备、运动器械、文化活动现场都严重缺乏,不符合办学要求。办学各方必须对基本办学条件建设给予高度重视,在资金的落实、建设的项目、建设的进度和建设的质量方面达成共识,确保民办学校教学活动正常开展。

5. 创建学校的特色。办学特色就是差异化的教育服务和个性化的管理与文化,是一所学校明显区别于其他学校的办学风格或优良传统,是学校先进教育思想和办学理念在实践中呈现出来的独特之处,体现在校风、学风、师资队伍、制度规范、教学研究、课程设置等方面,是在长期的办学过程中积累形成的,既应该具有与时俱进的时代性,也应该具有相对的稳定性,不是一个学期的宣传和炒作就能形成的。民办学校要大胆革新,开拓进取,加强办学特色和品牌建设。随着民办学校从机遇性竞争向实力性竞争的转型、从趋同化模式向多元化模式转型的逐渐推进,质量不高、缺乏特色的学校将难以吸引和留住学生,学校的特色和品牌建设将直接关系到民办学校的生死存亡。因此,民办学校不能停留在原有的水平上,要积极进取,大胆创新,办出特色,树立品牌。

6. 提高学校的抗风险能力。在日趋激烈的教育质量竞争中,民办高校的优胜劣汰是不可避免的,地方教育行政部门应及早建立风险防范和应对机制,民办高校举办方和学校本身都应增强风险意识,加大办学资金投入,提高教育教学质量,确保学校健康发展,有效抵御风险。

四、民办高校内涵式发展应处理的关系

第一,处理好发展速度与办学质量的关系。客观地说,我国民办高校存在“先天不足”,在师资建设、内部管理、科研能力等方面没有充分的准备,虽然一些民办高校“硬件”条件得到了改善,但长期忽视“软件”的提升,缺乏创建办学特色、提升竞争力的实力。如果今后一段时间继续保持高速增长,办学质量难以得到社会的广泛认可。因此,不同地区、不同学校要根据实际情况,确定发展速度,有的可以较快增长,有的要减缓增长速度,有的只能维持

现有规模,有的还可能要控制增长,总的前提是要提高育人质量,提高办学的社会效益。

第二,处理好短期行为与长远发展的关系。办学中短期行为的发生,是基于对国家政策不确定性的自然反应。即使国家层面对民办教育政策的宏观构架已经清晰,并确定了民办教育是社会主义教育事业的组成部分的定位,民办教育投资者和学校决策人依然有顾虑,这是可以理解的,与配套的法律政策不健全和行政管理中的不良行为有关。但我们一定要看到:民办教育的发展趋势不可挡。过去的发展挫折,将随着国家宏观目标的调整而得到改善。因此,民办高校的决策者一定要看到办学的长期效益,着眼于在尊重教育规律基础上的发展安排。教育效益和产业效益同时出现,需要一个比较长的稳定发展时间,因而办学一定不能只顾短期经济效益,应该着眼长远发展。

第三,处理好资本的寻利性与教育的公益性的关系。投资民办教育不是搞慈善事业,要求回报是理所当然的。《民办教育促进法》明确提出办学人可以取得合理回报,合理回报是法定的,当然也是无可厚非的。然而办教育毕竟不是投资开工厂,更不是投资经商。教育是育人的事业,是公益性事业,这个底线不能突破,必须坚持。这要求民办高校在办学中不能急功近利,更不能惟利是图,要把实现办学目标放在首位,只有在办学质量符合要求的前提下,才能考虑投资的经济回报。那种急于求成,甚至违规违法搞“回报”的学校,肯定最终要栽跟头,甚至倒闭。

第四,处理好整体与特色之间的关系。特色是民办高校的生命力,但不能为特色而特色。一些学校在创建自己的特色时,有的提一些晦涩的理论;有的设立一些不切实际的目标,作一些不合实情的规划;有的提出一些没有主轴的学科专业词汇;更有甚者为了迎合社会的需求搞一些“露水专业”。如此种种都难于建树特色、发展特色和提升特色。因此在进行特色建设时,民办高校不能凭热情与想像力,须有全方位的整体把握和考量。要尊重自身实际,量力而行,要尊重社会实际,充分考虑社会的需求,还要尊重历史实际,考虑历史发展的客观性。在此基础上,重新整合资源,集中力量,把学校的优势、强势和特色的学科、专业、课程、项目、领域等进一步做强,做特,以特制胜,创构独到而杰出的人才培养模式或特别出色的学科、专业与课程体系及其教育教学方法,形成独特的办学治校风格和科学人文优势,争取某些领域在国内、省内外占有一席之地,以提升学校的竞争力。

第五,处理好内、外部各种公共关系。内部关系包括与教师、学生、家长的关系。处理好这种关系是保持民办高校内部和谐的关键。民办高校应依法采取有力措施,妥善协调办学、管理者、教职员和受教育者之间的利益关系,正确处理内部的各种矛盾,依法维护民办教育机构办学、管理者、教职工和受教育者的合法权益,积极创设和谐的工作、学习和生活环境。要建立家校联系制度,加强与家长的联系与沟通,接受家长的监督。外部关系包括与政府、媒体、社区、同行的关系。民办高校要较好地

发展, 首先要处理好与地方政府特别是各级教育行政部门的关系, 主动向这些部门多请示, 多咨询, 多汇报, 多交流, 主动接受他们的管理和指导, 从而赢得他们的了解、理解和支持。还要与新闻媒体、社区、同行多联系、多沟通、多合作, 向他们多宣传, 主动接受他们的监督和建议。要主动争取各方面的尊重和认同, 不断提高公信力和影响力。

[参考文献]

- [1] 潘懋元, 姚加惠. 民办高等教育发展的困境与前景[J].

(上接第 38 页) 中的语言点, 还要让学生了解阅读目的、阅读技巧和自我评价的方法等。

其次, 现在语言学理论更加重视语言的社会性和实用性。这意味着大学英语的教学, 仅仅限于老师与学生之间的互动是不够的。根据 Little (1991) 的观点“在学习时, 能独立地或在小组活动中计划、监控并评估自己的学习这才是完全自主的学习者”。学生之间或学习小组之间的相互交流、合作协商也是非常重要的。从上文的调查中, 我们发现非英语专业学生在与他人合作学习方面仍然有许多不足之处。我们教师因而应注意多从这方面下功夫, 使学生能在与他人相互学习中学习语言和应用语言, 从而让他们最终能真正走向独立自主。

(二) 学校在自主性学习的作用

这里主要探讨学校管理部门在自主性学习的教学改革中的作用。因为自主学习对现在的大学英语教学模式是一次很大的冲击。它不仅涉及教师和学生, 还与对大学英语教学有控制权和管理权的学校有关。

首先, 自主性学习仅仅停留在教与学的两个主体上讨论他们相互依赖的关系还是不够的。教师要有对课程的决定权, 也就是课程自主性 (curriculum autonomy), 而这是保证学生自主学习的前提。如果教师不能根据学生的需要来决定所教的内容, 那又如何确保以学生为主这一教学模式的有效实施呢? 我们经常把制约学生自主性的重要原因归咎于教师教育观念的落后, 希望通过改变教师的观念来实施教学改革, 当实际教学中不能发生变化便把责任推给教师。这明显有失公允。因为在现行的教学工作中, 学校对大学英语教学工作统得过多: 统一的大纲、统一的教材、统一的课时、大致相同的教学模式。其次, 学校对大学英语教学质量的评价主要是以四级考试的合格率为标准。把语言知识及能力仅看作是一种具体的数字。这种做法的后果就是教学实践中以考卷、考分、复习题、强化班为主, 即所谓的应试教育模式。这完全悖于自主性学习教学规律。因此, 要改变教师的教学观念并打造一个真正能让学生自主学习的环境就必须让教师在这一教学框架中有更多的决定权和话语权。这样才能使自主性学习的理念真正走进大学英语的教学课堂。

第二, 考虑到我国目前大学英语的教学现状, 真正在课堂上使用自主性学习的教学模式仍有一定的难度; 同时, 语言习得不同于其他学科, 它需要在真实的环境中不断练

中国高等教育, 2006, (8).

- [2] 雷芳. 民办高校必须加强内涵建设[N]. 中国教育报, 2005- 10- 17.
- [3] 张铁明. 关注阻碍民办教育发展的新倾向[J]. 教育发展研究, 2005. (4 B).
- [4] 纪宝成. 如何做强我国高等教育[N]. 人民日报, 2006- 12- 14.

(责任编辑: 赵惠君)

习和不断深化。因此, 有条件的学校可以考虑建立目前流行于国外的自主学习中心。它是自主性学习理念的实际应用。它为不同的外语学习者提供固定的语言学习场所。这种中心须具备学习环境及设备、满足不同需求的学习材料、经过特别培训的中心工作人员、有评价和监控的方法 (华维芬, 2001)。当然这种中心的建立是一个复杂的系统工程, 不仅需要很大的投入, 也要求认真的研究和认证。然而, 它也是目前我国大学英语教学中推行自主性学习的有效方法之一。

[参考文献]

- [1] Dickson, L. Self-instruction in Language Learning [M]. Cambridge University Press, 1987.
- [2] Holec, H. Autonomy and Foreign Language Learning [M]. Oxford: Pergamon Press, 1981.
- [3] Holec, H. Autonomy and self-directed learning: present fields of application [M]. Council of Europe, 1985.
- [4] Lee Icy. Supporting greater autonomy in language learning [J]. ELT Journal, 1998, 52/ 4.
- [5] Little, D. Learner Autonomy: Definitions, Issues and Problems [M]. Dublin: Authentik, 1991.
- [6] Little, D. Autonomy in language learning: some theoretical and practical considerations [C]. In Gathercole, I. (eds). Autonomy in Language Learning CILT, 1995.
- [7] Wenden, A. & J. Rubin (eds). Learner Strategies in Language Learning [M]. New Jersey: Prentice Hall, 1987.
- [8] 华维芬. 自主学习中心——一种新型的语言学习环境 [J]. 外语界, 2001, (3).
- [9] 何莲珍. 自主学习及其能力的培养 [J]. 外语教学与研究, 2003, (4).
- [10] 沈湘秦. 自主课堂 [M]. 北京: 中国轻工出版社, 2001.
- [11] 徐锦芬, 彭仁忠, 吴卫平. 非英语专业大学生自主性英语学习能力调查与分析 [J]. 外语教学与研究, 2004, (1).
- [12] 周流溪. 近五十年来语言学的发展 (下) [J]. 外语教学与研究, 1998, (1).

(责任编辑: 阳仁宇)