



大学发展文库

Logic of University Development:
Management Perspective

大学发展的逻辑：管理学视野

王连森 ◎ 著



中国海洋大学出版社
CHINA OCEAN UNIVERSITY PRESS

山东大学自主创新基金(人文社科专项)重点项目
“大学发展:历史·逻辑·实践”[IFW12116]

大学发展的逻辑

管理学视野

王连森 著

中国海洋大学出版社

·青岛·

图书在版编目(CIP)数据

大学发展的逻辑:管理学视野 / 王连森著. —青

岛:中国海洋大学出版社, 2015. 4

ISBN 978-7-5670-0883-0

I. ①大… II. ①王… III. ①高等学校—学校管理

IV. ①G647

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2015)第 066055 号

出版发行 中国海洋大学出版社

社 址 青岛市香港东路 23 号 邮政编码 266071

出 版 人 杨立敏

网 址 <http://www.ouc-press.com>

电子信箱 appletjp@163.com

订购电话 0532-82032573 (传真)

责任编辑 滕俊平 电 话 0532-85902342

印 制 青岛双星华信印刷有限公司

版 次 2015 年 7 月第 1 版

印 次 2015 年 7 月第 1 次印刷

成品尺寸 170 mm × 230 mm

印 张 13.5

字 数 260 千

定 价 39.00 元

布鲁贝克曾鲜明地指出：“每一个较大规模的现代社会，无论它的政治、经济或宗教制度是什么类型的，都需要一种社会机构来传递深奥的专长、批判现存的知识、探索新的学问领域。”^①发端于中世纪、历经近千年仍焕发着青春活力的大学，就是这样一个机构。因履行着传授知识、创造知识、保存知识、应用知识、传播知识以及文化熏陶、文化创新、文化承接、文化传扬、文化交流的重大使命，大学一度被喻为“人类社会的动力站”（powerhouse of human society）^②、“社会变革的主要推动者”（a major agent of social change）^③、“近代社会的轴心机构”（the axial institution of modern society）^④。

在当今时代、在世界范围内，“高等教育越来越被利用在任何被认为可能对

① John Seiler Brubacher. *On the Philosophy of Higher Education*. San Francisco, Washington, London: Jossey-Bass Publishers, 1982: 12.

② Harold Perkin. “The Historical Perspective.” In B. R. Clark (Ed.). *Perspectives on Higher Education: Eight Disciplinary and Comparative Views*. Berkeley: University of California Press, 1984: 19.

③ John Seiler Brubacher. *On the Philosophy of Higher Education*. San Francisco, Washington, London: Jossey-Bass Publishers, 1982: 49.

④ Harold Perkin. “The Historical Perspective.” In B. R. Clark (Ed.). *Perspectives on Higher Education: Eight Disciplinary and Comparative Views*. Berkeley: University of California Press, 1984: 41-48.

私人或公共福利做出贡献的地方”^①，作为高等教育运行主体的大学也就越来越受到人们更大程度的关注和重视。

“一个国家在世界上的强大，几乎都有一流大学的支撑，都有一流大学的贡献痕迹。”^②只有把握住规律，才能实现大学健康而持续的发展，才能实现建设“世界一流大学”的梦想。

大学发展的规律，其实就是大学发展的逻辑。然而，对于大学这样一个职能众多、内部构成繁杂、与社会的联系日益广泛深入的复杂系统，又如何去把握它的发展规律、洞悉它的发展逻辑呢？需要从何处入手呢？

——“多学科方法”是一条可行的探索路径。主编过《高等教育新论：多学科的研究》的伯顿·克拉克曾传授经验道：“各门社会科学及其主要的专业所展开的广泛的观点，为我们提供了了解高等教育的基本工具，不管这个学科是历史学、经济学或政治学，还是其他社会科学，都给我们提供了观察世界的方法，我们可以把它们应用到高等教育部门。”^③潘懋元先生也有这样的提示，“高等教育走出‘象牙塔’，走进社会，同社会的方方面面关系越来越密切、复杂，还必须从社会学、经济学、政治学、文化学、科学学、管理学等高度审视高等教育”^④。

本书就是沿着这一路子，主要采用管理学的理论和方法来审视高等教育中的一个重大问题，即“大学发展规律/逻辑”的。

与社会学、经济学、政治学、文化学等学科相比较，管理学是一门较特殊的学科——社会学、经济学、政治学、文化学，更多的是一门侧重“解释”问题从而布满各种“观点”的“科学”，而管理学则更像一套侧重“解决”问题从而陈列各式“方法”的“技术”。那么，它又是怎样的一套技术呢？

管理学实际上是一门“通过恰当地安排对象系统及其要素，高效达成目标”^⑤的学问，它“应当包括被管理对象的特征和变化的规律，包括不同环境下与

① Clark Kerr. Higher Education Cannot Escape History: Issues for the Twenty-first Century. Albany: State University of New York Press, 1994: 222.

② 邬大光. 一流大学的养成 [N]. 中国教育报, 2010-04-12 (5).

③ (美)伯顿·克拉克. 高等教育新论：多学科的研究(第2版) [M]. 王承绪，徐辉，等，译. 杭州：浙江教育出版社，2001：中文版序.

④ 潘懋元. 多学科观点的高等教育研究 [M]. 上海：上海教育出版社，2001：3.

⑤ 马庆国. 中国管理科学研究面临的几个关键问题 [J]. 管理世界，2002 (8)：106.

不同时间点上,产生恰当安排的原理与方法,以及‘安排’本身的技法(所谓管理技法)”^①。简言之,管理学就是一套为高效达成目标而恰当安排的“技术”。^②

这套“技术”坚持“问题导向”——发现影响目标达成的问题所在,然后描述问题、解释问题,最终寻找方案解决问题。“发现”、“描述”、“解释”只是前奏,重头戏在“解决”,由此管理学多了一些“工程”色彩^③。

这套“技术”强调“效率意识”——寻求“恰当安排”,以更“快”、更“省”地达到更“高”的目标。也就是,通过种种管理技法,以“寻求高效的管理方案”。^④

这套“技术”贯彻“系统思维”——任何管理的对象,不论大小,都是一个复杂系统;这个复杂系统还包含着若干“子系统”、“子子系统”……直至要素;并且,这个系统总是处在一定的环境中,和环境发生着相互作用。因此,寻求“恰当安排”时必须尽可能地把它们挖掘出来、考虑进来。

这套“技术”讲求“精细方法”——“魔鬼藏在细节里”,而“细节决定成败”,为保证“高效达成目标”,步骤必须细致、技法必须精准;为清晰起见,常用“模型”展示逻辑,用图表表达思想。

这套“技术”尊崇“人本主义”——管理的中心,归根到底,是人。“管理学能够通过对人的管理,改变人的行为,从而改变世界。”^⑤

管理学视野下的“大学发展的逻辑”,究其实质就是大学高效达成“发展”这一目标所必需的“恰当安排”中所蕴含着的规律性东西。“竞争及战略”、“声誉与品牌”、“治理与领导”、“规划及运行”、“文化与教育”等都是大学发展所必需从而必须认真对待的一些重要“安排”,本书就着力运用管理学这套独特的“技术”去探索那些蕴藏其中的“恰当”的“规律”。

① 马庆国. 中国管理科学研究面临的几个关键问题[J]. 管理世界, 2002(8): 106.

② 钱学森在1991年肯定“‘管理也是生产力’”的说法(参见:顾吉环,李明. 钱学森读报批注[M]. 北京:国防工业出版社, 2012: 58.),想必也是考虑到了管理作为一套“技术”的重要经济社会价值。

③ 我国学科目录中,在“管理学”门类下就设有一级学科“管理科学与工程”。

④⑤ 马庆国. 中国管理科学研究面临的几个关键问题[J]. 管理世界, 2002(8): 107.

目 录

第一章 竞争及战略	1
第一节 大学竞争及战略管理	2
第二节 大学竞争的特色战略	6
第三节 大学核心竞争力要素	11
第四节 大学竞争优势的层次	16
第二章 声誉与品牌	24
第一节 声誉管理：一个崭新课题	25
第二节 大学声誉的形成及其管理	32
第三节 排名、声誉及大学的反应	42
第四节 名牌大学层级模型及实例	51
第三章 治理与领导	59
第一节 利益相关者视角下的大学发展	60
第二节 资源观的大学发展及其实现	69
第三节 学院办学绩效评比多元路径	78
第四节 大学校长的角色定位及实现	84

第四章 规划及运行	93
第一节 科学规划的意义、特征及形成	94
第二节 一流大学及其形成要素	103
第三节 科研管理的目标、内容与原则	109
第四节 大学校庆的主旨、主体与主题	120
第五章 文化与教育	125
第一节 探究大学精神文化的内涵与外延	126
第二节 营建有利于创新素质生成的文化	135
第三节 拓展创业教育内容、形式和条件	144
第四节 发挥导师在研究生培养中的作用	153
第六章 研究之构想	163
第一节 大学办学资源及其管理的产权经济学分析	164
第二节 面向可持续发展目标的民办高校治理研究	172
第三节 联系和面向发展:大学制度研究的新路向	179
第四节 历史·逻辑·实践:未来研究的连贯路线	186
参考文献	194
跋	207

第一章

竞争及战略

- 第一节 大学竞争及战略管理
- 第二节 大学竞争的特色战略
- 第三节 大学核心竞争力要素
- 第四节 大学竞争优势的层次

第一节 大学竞争及战略管理

伴随着多种高等教育形式的大力发展、高等教育国际化、“虚拟高校”的出现等新的形势,大学面临着越来越激烈的竞争,需要应对“进入威胁”、“替代品威胁”、“买方谈判能力”、“供方谈判能力”、“现有竞争对手”等基本竞争力量,并呈现出对手增多、强度加大、自主性增强、领域扩展的竞争态势。

在如此情形下,大学为了生存和发展不得不实行战略管理——战略调研、战略规划和战略实施。大学战略管理者特别是高层管理者应具备超前意识、长远意识、全局意识、权变意识、创新意识等战略性思维。

伴随着中国经济体制改革的推行和不断深化,中国高等教育体制也进行了大幅度的改革,由此带来了大学法人地位的确立、办学自主权的扩大、高等教育资源的逐步市场化,逐渐促成了国内大学的相互竞争。伴随着经济全球化、技术信息化及高等教育国际化、大众化和终身化趋势,大学之间的竞争将日趋激烈。在这种竞争激烈的环境中,为赢得竞争优势,以求生存和发展,中国大学普遍开始重视大学战略的规划和实施,大都在思考制定五年或十年规划,以确定各自的奋斗目标,并围绕奋斗目标考虑相应的战略阶段和实施措施。在这样的背景和环境,对大学竞争及战略管理进行科学而深入的研究,不仅在理论上是对高等教育规律进一步的探索,也是现实中处在竞争中的大学加强管理、参与竞争的实际需要。

一、大学竞争的起因及基本竞争力量

引起大学竞争的起因有多种,主要是:① 随着大学独立法人地位的确立,大学必须学着走自己的路,学会在社会大环境下锻炼自我生存的能力。② 政府对大学投入减少,大学财政紧张,大学不得不去争夺生源、研发项目、科研经费以及

捐助。^①③多种高等教育形式的大力发展加剧了高等教育机构之间为获取资源、追求卓越而进行的竞争。④社会对各类“教育和科研产品”更加挑剔,大学不得不为此而全力以赴,以使得“教育和科研产品”的质量更优、数量更多、服务更好。⑤高等教育的国际化趋势已非常明显,各大学已不再满足于在本国争夺有限的教育资源,而把竞争的范围已经或准备扩大到全球范围。⑥20世纪90年代发展起来的国际互联网以及有关软件与硬件,在技术上更好地解决了远程交互式教学的需要,从而为新的虚拟高校成长创造了可能,它给“实体”高校带来的影响可以说是突然的、巨大的。

现代战略管理理论认为,组织所处行业(产业)的竞争状况决定于五种基本竞争力量,即“进入威胁”、“替代品威胁”、“买方(服务对象)谈判能力”、“供方(资源供应者)谈判能力”和“现有竞争对手”。组织有必要对这五种竞争力量进行全面调研,进一步考虑如何保卫自己,抗击或按照自己意愿去影响这五种竞争力,也就是考虑战略问题。^②根据这一理论,处在竞争环境下的大学,面临着以下竞争力量:①“进入威胁”,可视为“潜在进入者”进入到高等教育产业时将形成的新的竞争力量,从而对现有大学构成威胁。②“替代品威胁”,可视为那些提供与大学所提供的教育、科研产品(服务)相似的社会培训机构、虚拟大学、企业内部教育培训部门等组织带来的威胁。③“买方谈判能力”,可视为社会用人单位及接受教育、科研产品(服务)的企事业单位对大学的期望和要求。④“供方谈判能力”,可视为学生及家长、政府部门、社会投资方对大学的期望和要求。⑤“现有竞争对手”,就是国内外已经成立的大学。与现有竞争对手的竞争,是正面的、直接的竞争。

二、大学竞争的发展态势

(1) 竞争的对手增多。教育对科技进步、经济繁荣、社会发展发挥的先导性和基础性作用,越来越得到各国政府的重视,企业及家庭对高等教育提供的教育、科研产品(服务)的需求也在不断增长,这推动了各国高等教育的蓬勃发展,新的大学正在不断地诞生。与此同时,经济全球化也助推了高等教育的国际化,大学正在跨越国界,以求更大的发展。另外,随着技术、特别是信息技术的高速发展,在传统的“围墙大学”或住宿学校之外,开始出现“点击大学或通常所说的

① 陈运超. 浅论大学的竞争力[J]. 江苏高教, 2000(6): 25.

② 王德中. 企业战略管理[M]. 成都: 西南财经大学出版社, 1999: 40-59.

商业虚拟大学,如新出现的 UNEXT.COM 和 Jones 国际大学”^①。

(2) 竞争的强度加大。这主要表现在竞争对手实力的增强上。看国内情况,中央和地方政府推行扶强战略,先后启动了“211 工程”、“985 工程”及“高校大合并”。合并后的高校“航母”对那些“小船”构成了巨大威胁,而“航母”之间的竞争也更趋激烈。从全球来看,各国大学特别是发达国家的实力非常雄厚的大学正在跨越国界寻求发展。竞争的强度加大,还表现在“顾客需求”的挑剔性上。随着经济和社会的发展,社会公众、企事业单位等对大学提供的教育、科研产品(服务)的要求越来越多、越来越高。“高等教育正在变得更加个性化”^②,并呈现出多样化的发展趋势。

(3) 竞争的自主性增强。多年来,政府借国家机关大调整的机遇,痛下决心,对条块分割的高校外部管理体制动了“大手术”,使高校的隶属关系进行了大幅度的改变。大学计划管理色彩正在逐渐消退,大学正在走向社会的中心、走向市场,在竞争中拥有的自主权越来越多。

(4) 竞争的领域扩展。当前大学之间的竞争可以说是为了大学未来自身的生存而进行的全面竞争:既有物力、财力资源的竞争,又有人力资源的竞争;既有有形资产的竞争,又有无形资产的竞争;既有资源的竞争,又有能力的竞争;既有教学科研方面的竞争,又有社会服务方面的竞争。

三、竞争形势下的大学战略管理

所谓“大学战略”,是大学在竞争激烈的环境中,以未来为着眼点,在总结历史、调查现状、预测未来的基础上,为寻求和维持持久竞争优势而做出的长远性、全局性的重大筹划和谋略。这一概念包含了以下内容:① 大学战略是在竞争激烈的环境中应时而生的,目的在于获得并维持持久的竞争优势;② 大学战略是在对大学发展的历史、现状、未来进行综合分析的基础之上做出并付诸实施的,并非主观设想,也不是单凭经验或照抄照搬;③ 大学应该把未来的生存和发展问题作为制定战略的出发点和落脚点,大学战略的制定必须放眼未来,从整体上去把握;④ 战略应是重大的谋划,它同决策、计划密切相关,又有所不同。

在大学竞争出现并日趋激烈的今天,大学为了生存和发展不得不制订发展规划并进行战略管理。大学战略管理过程可分为三个阶段,即战略调研、战略规划和战略实施。

①② [美]E. 莱文. 未来大学的九大变化 [J]. 陈海东,译. 中国高等教育,2001(19):45.

“战略调研”应当成为战略管理的起点、基础和依据,它主要包括宏观形势、竞争状况及大学自身状况等三方面的调研。大学对调研所获成果要进行综合分析,弄清关键因素,识别机会和威胁,辨明优势和劣势,并把它们综合起来——利用机会、避开威胁、发挥优势、消除劣势,以打造自己的核心竞争力。

“战略规划”包括确定办学理念、战略目标及战略选择等战略性内容。“办学理念”即战略思想,是战略规划的灵魂,它系统概括了学校的办学追求和发展思路;“战略目标”是战略规划的核心,它集中体现了学校在一个规划期所追求的事业发展的奋斗目标;“战略选择”是实施战略规划的重要保障,它全面提出了为实现战略目标而必须采取的根本性的政策和策略。概括起来,“战略规划”阶段要解决的是“建设一个什么样的大学”的问题。

“战略实施”阶段则要解决“怎样建设这样的大学”的问题。“战略规划”最终应付诸实施,实施就要围绕战略规划制定和采取战略措施。要引起注意的是,规划实施是一个动态的过程,环境的细微变化都会导致对规划的不断调整。因此,“战略实施”的过程也是“战略规划”调整修正的过程,其间也就离不开随时进行的“战略调研”。

大学战略管理者特别是高层管理者尤其是校长应培养“战略性思维”。一要有超前意识。这要求管理者思想敏锐、目光远大,能预见到事物的发展变化,提早做出决策并付诸行动。二要有长远意识。管理者应尽量摆脱日常事务,集中大部分时间和精力去思考未来几年乃至更长期的事情。三要有全局意识。战略管理者心中必须时刻装着大学全局,思考大学整体的利益。四要有权变意识。战略管理者一切都要从实际出发,具体情况具体分析,机动灵活地处理问题。五要有创新意识。创新就是敢于求新求异,大胆破除陈规,创造性地开展工作。只有不断创新,大学才能不断发展;只有不断创新,大学才能保持持久的竞争优势。

大学战略管理,应该强调“全员参与”。为此,大学应集思广益,充分听取专家、校内各方的意见,特别要重视吸收基层教学、科研及服务人员的意见,了解不同群体的利益与需要。大学还应积极借助“外力”、“外脑”来为学校服务,促进大学战略的科学制定以及有效实施。

(原载于《长春工业大学学报(高教研究版)》,2004年第3期)

第二节 大学竞争的特色战略

大学要在激烈的竞争中赢得竞争优势,必须实施特色战略,如实施“集中性差别”特色战略,或实施“全面性差别”特色战略。

从大学承担社会功能的角度,特色战略方向可划分为育人特色、科研特色、服务特色;从组织运行角度,则可划分为定位特色、学科特色、文化特色、地域特色等。

大学特色战略方向的选择,必须以大学内外部优势资源和优势能力即核心竞争力要素为依据。

伴随着经济、社会、科技以及高等教育和大学的自身发展,大学之间的竞争正呈现出日趋激烈的发展态势。在此种态势下,大学为了生存和发展不得不制订应对竞争的战略。

一、特色战略:大学竞争的基本战略

现代战略管理理论认为,“差别化”和“集中度”是组织的基本竞争战略。^①而“差别化”和“集中度”,实质上就是“特色”。“差别化”,无非是指组织提供的产品或服务不同于竞争对手的特别的、独到的构思和做法,因此“差别化”就是“特色”。“集中度”则是指,要么“做大求全”、“遍地开花”,要么集中于一点;而无论做出哪种选择,相对于另外一种就是有区别的、有独到之处的,因此集中度也可以认为是“特色”。实施“差别化”战略或“集中度”战略,其实质就是实施“特色”战略。

“集中度”和“差别化”是大学特色的两个维度。“集中度”的选择,解决的

^① 王德中. 企业战略管理 [M]. 成都:西南财经大学出版社, 1999:40-59.

是涉足什么领域的问题,即决定涉足哪一个、哪几个或全部领域,也就是“做什么”的问题。“差别化”的选择,解决的则是如何与众不同、形成特色、树立品牌、赢得竞争优势的问题,即“如何做”的问题。大学特色或“特”在“差别化”,或“特”在“集中度”,或两者兼而有之。不同程度的“差别化”和“集中度”,可以组合生成不同的特色类型(见表 1-1)。

表 1-1 差别化—集中度矩阵

		差别化	
		大	小
集中度	大	集中性差别 (象限①)	“特”在集中 (象限③)
	小	全面性差别 (象限②)	无特色 (象限④)

象限①表示“集中性差别”类型。选择这种特色战略是为了既将“优势兵力”高度集中于某一个或某几个领域,又在这一个或几个领域创建和保持较大的“差别化”优势。

象限②表示“全面性差别”类型。这一般是历史比较悠久、实力比较雄厚的大学可选的一种特色战略。这种战略的重点是在较多领域内均创建和保持较大的“差别化”优势。由于资源丰富、实力雄厚,这类大学不会因为涉足的领域较多而不堪重负以致失去竞争优势;相反,“广泛涉猎”可为这类大学在各领域形成较大的“差别化”优势营造氛围、创造条件。

象限③表示“‘特’在集中”类型。这种组合,虽注重将“优势兵力”高度集中于某一个或某几个领域,但其“差别化”程度并不大,因而需要改进和提高,应向“集中性差别”或“全面性差别”类型努力。

象限④表示“无特色”类型,因为这种组合既没有做到集中“优势兵力”于一点或几点,又形不成别具一格的“差别化”优势,自然无特色可言。在竞争激烈的环境中,大学必须尽可能地避免这种状态的出现,而是应力争利用机遇,创造条件,做好战略调整,转向“集中性差别”类型。随着综合实力的提高,大学也可再进一步转向“全面性差别”类型。

由此可以得出这样的结论:大学要在激烈的竞争中赢得竞争优势,必须实施特色战略——或实施“集中性差别”特色战略(象限①所示),或实施“全面性差别”特色战略(象限②所示)。

二、大学特色战略方向的划分

从大学承担社会功能的角度,特色战略方向可划分为以下几个。

(1) 育人特色。大学在人才培养方面的“差别化”表现为,在办学理念、师资队伍建设和教学方式、教学手段、教学资源配置、教学软硬环境等方面创造并保持别具一格的特色,以赢得竞争优势。譬如,“可在人才培养模式上形成特色。在人才智力层面上,可在‘复合型’上下功夫,在不同的‘复合’上形成自己的特色”^①。譬如,以世界一流的学术研究带动教学和人才培养是哈佛大学的一大特色。在哈佛大学的某些学院,专门从事学术研究的人员占教职工的50%以上,他们不承担教学任务。这些研究人员只有在写出一定数量的高质量论文并在学术界崭露头角之后才有资格教课,成为教学人员,这就在很大程度上保证了使新的研究成果源源不断地进入课堂。

(2) 科研特色。大学在科技研发方面的“差别化”表现为,在科研人员素质、科研经费投入、科研手段、科研资源配置、科研软硬环境、科研成果转化能力等方面创造并保持别具一格的特色,以赢得竞争优势。要形成科技研究特色,关键在于充分发挥本校、本地的优势条件和优势资源,研究开发出独具特色的优势产品。譬如综合性大学应充分发挥大学学科门类齐全、优秀科技人才集中、研究基地先进的优势,组织跨学科、跨院校的科技集团,集中优势兵力,瞄准国家21世纪科技发展的战略目标,瞄准世界重大科技发展前沿,联合攻关,突破制高点,从而开辟科技研究的新领域。

(3) 服务特色。大学在社会服务方面的“差别化”表现为,在社会责任感、人力资源素质、教育或科研产品的形式内容及数量质量、社会服务软硬环境等方面创造并保持别具一格的特色,以赢得竞争优势。譬如,浙江大学通过发挥自身的高技术密集优势,积极配合杭州市建设“信息港”、“新药港”,成功吸引了多家世界著名高技术公司的研发中心落户杭州,为城市提升产业竞争力提供了实实在在的技术支撑。为区域发展的全力服务,也使浙江大学得到了地方对浙大办学的支持。^②

从大学的组织运行角度,特色战略方向可划分为以下几个方面。

(1) 定位特色。大学必须根据社会的要求,在外部环境和自身条件的约束下,

① 李嘉瑶. 高校办学定位选择及特色追求[J]. 北京航空航天大学学报(社会科学版), 2001(9): 54-56.

② 潘云鹤. 抓住历史机遇 做好创新文章[J]. 中国高等教育, 2003(2): 16.

科学地、实事求是地进行自身定位。也就是说,大学要根据经济社会发展需要、学校所处区位、所承担的职能以及学校的性质、层次、学科结构、人才培养目标及服务面向,实事求是地确定自己的发展目标和发展重点,而不能不顾自己的基础和条件,盲目攀比。“高等教育的大众化是客观趋势。高等教育的大众化必然伴随着高等教育结构的多样化、多层次化。社会越是现代化,高等教育越是大众化,高等教育的结构也越是多样化、多层次化。高等教育的多样化、多层次化又必然会带来教育水平的多样性。”^①《中国教育改革和发展纲要》明确指出,要区别不同地区、科类和学校确定发展目标和重点,制定高等学校分类标准和相应的政策措施,使各种类型学校合理分工,在各自的层次上办出特色。每所高校都要找准自己在国家高等教育体系中的位置,根据定位确定发展目标和思路。

(2) 学科特色。大学是学术组织,而学科是大学组织的基本构成单元,学科建设是大学发展的关键,学校发展的水平在很大程度上取决于学科建设和发展的水平。纵观世界一流大学,大多以一流的学科发展水平闻名于世。一所学校要有水平,必须有学科专业特色,它保证了学校竞争力的提升。为此,一方面,大学要根据学校的目标定位对学科结构进行调整,以利于各学科互补、共同发展,形成学科建设的整体合力;另一方面,大学要开展专业重组与机制建设。同时,大学应建立学科及专业退出机制,形成一种适应社会发展需要的存优汰劣的良性循环。

(3) 文化特色。文化特色也称“育人环境特色”。育人环境包括两个方面,一个是物质文化环境,一个是非物质文化环境。前者包括校园建筑、雕塑、亭台楼阁、绿地、树木、花卉以及教学实验基地设施、科研基地设施等;后者包括学校的教风、学风、学术活动、社团活动、校园服饰、管理方式和风格、制度安排,以及在它们的综合作用下所形成的大学校园文化。大学独特的校园文化,往往成为大学的象征,成为大学引以为豪的东西。

(4) 地域特色。每所大学都在自然、历史、风情、经济、政治、文化方面有其独特之处。大学应分析所处地域的独特性,与大学自身建设相结合,将地域特色融入大学的发展中,借以提高大学的实力、品牌和知名度。譬如,尽管处在中国西部地区的大学所面临的经济社会发展环境不如东南沿海地区,但西部地区拥有丰厚的民族文化宝藏,数千年的中华文明可以在这里追根溯源,使西部大学深刻地浸润在西部历史和民族文化中;再者,西部地区是未开垦的处女地,土地资源、

^① 顾明远. 高等教育的多样化与质量的多样化[J]. 中国高等教育, 2001(9): 17.