

行业划转院校的特色办学之路

——以武汉纺织大学的办学实践为例

郭俊^{1,2}

(1 武汉纺织大学 材料学院, 湖北 武汉 430073; 2 华中科技大学 教育科学研究院, 湖北 武汉 430074)

摘要:行业划转高校在新形势下要摆脱外部环境和自身发展的困境,就必须处理好保持行业特色与融入地方经济社会发展的关系。对武汉纺织大学的案例分析发现,获取资源方式的改变带动了学校行为方式的变化,学校根据变化了的环境,最终确立特色发展战略,实现了学校的可持续发展。

关键词:行业划转高校; 特色发展; 武汉纺织大学

中图分类号: G646

文献标识码: A

文章编号: 2095-414X(2013)01-0065-04

上世纪50年代院系调整时,我国组建了一大批与国家工业发展布局相配套的行业院校,这些学校为我国高等教育发展和经济建设做出了很大贡献。1992年邓小平南巡讲话后,我国开始实现从计划经济向市场经济转轨,国务院所属各个部门进行调整撤并,随之而来的是高等教育管理体制的改革,从1993年到2004年,原中央部委管理的571所高校中,通过“共建、调整、合作、合并”,有509所进行了不同程度的调整,除20多所学校由行业部门划归教育部管理外,其他绝大部分划转到地方,由省级部门管理,基本结束了行业举办高等教育的历史。(1)这种改革是政府改革的一个配套措施,学校没有选择余地,必须被动适应。长期以来,这些学校由行业主管部门提供经费和资源,面向行业部门实行统招统分,“为了行业办、围绕行业转、帮助行业干”,划转后虽然办学在地方,但相对封闭和独立,与地方联系并不紧密,长期依靠行业办学的路径依赖被打破后,面临着行业不疼,地方不爱的发展困境,大部分划转高校普遍面临发展的两大压力:一是学术地位的纵向比较,使之不能跻身于高水平大学之列;(2)二是服务地方的先天不足,难以尽快融入地方,获取发展所需资源。这些学校如何实现划转后的转型?如何重新走上发展道路?又该如何处理与行业和融入地方的关系?研究这个问题有很强的现实意义。

武汉纺织大学前身为1958年成立的武汉纺织学院,是隶属纺织工业部的一所部属高校,1998年该校划转到湖北省管理,1999年学校更名为武汉科技学院;2010年3月,经教育部批准,武汉科技学院更名为武汉纺织大学。学校位于中部高教大省湖北,作为一所前行业高校,其办学规模、办学影响在湖北一

直较小,不仅无法与部委属高校相比,就是在省属高校中,也落后于湖北大学、武汉科技大学、湖北工业大学、武汉工程大学、三峡大学、长江大学。但从2002年开始,该校发展逐步加速,不仅办学规模迅速扩大,科研经费也快速增长,还屡获国家科技大奖。作为一所近年来发展较快的行业划转高校,研究其快速发展背后的原因,有助于了解和总结行业划转院校发展的经验。

本文拟以武汉纺织大学划转后的办学实践为例,通过案例展示的方法,呈现划转行业院校的转型之路。

一、划转与更名:无奈的转型

武汉纺织大学前身为1958年成立的武汉纺织学院,1978年复校,兴建“武汉纺织工学院”,是隶属纺织工业部的一所部属高校。随着国家机构改革的推动,纺织工业部先改制为中国纺织总会,以后又与机械工业部、轻工业部、内贸部等众多部委一起归属国家经济与贸易委员会(简称经贸委),1998年7月,根据《国务院关于调整撤并部门所属学校管理体制的决定》(国发[1998]21号)和《国务院办公厅转发教育部等部门关于调整撤并部门所属学校管理体制的实施意见的通知》(国办发[1998]103号)的文件精神,学校的隶属关系和管理体制变更为实行中央与湖北省共建,以湖北省管理为主的新的管理体制。隶属关系变更意味着学校获取资源渠道的改变,从“部属”变为“省属”高校,而且是一所高教大省的众多省属高校中毫不出众的普通一员。学校原来长期背靠行业办学,承担着培养行业发展所需人才的任务,下放到地方后,原来主要依托行业获取资源和

信息、分配学生变得难以为继,由行业“条条”管理转为“块块”管理,由于过去与地方政府、组织、企业联系不多,对地方经济建设和社会发展需求研究不足,面临着办学经费短缺,难以适应地方管理要求与文化等问题。与此同时,20世纪90年代,我国纺织行业陷入了前所未有的低谷,行业不景气严重影响了纺织院校的招生与就业,原来行业办学的特色历史背景下形成的办学优势不仅难以找到与地方经济发展相结合的切入点和契合点,还影响了学校的招生和就业,学校必须适应变化了的环境,调整专业结构,扩大服务面向,进行发展转型。

在一段的短暂徘徊期后,面对生存压力与发展困境,学校在痛苦地进行办学思路的调整。学校在脱离要原行业主管部门后,随着原行业主管部门的撤销,“共建”关系已经模糊甚至成为一纸空文,与地方政府、企业的建立合作机制对学校的发展已经越来越重要。观察到1998年高校管理体制转变后,无论是归属教育部的中国纺织大学,还是归属地方管理的天津纺织工学院等都通过更名(“中国纺织大学”更名为“东华大学”,天津纺织工学院更名为“天津工业大学”),淡化了行业色彩,走更名-拓展专业-扩大招生-扩大办学规模-增加收入-提高在地方高校中的地位和影响的道路,为学校赢得了更加广阔的发展机遇,武汉纺织工学院迅速跟进,加快了本科专业拓展步伐,由单一的纺织类专业发展到以工学为主,多科并举的高校,还积极筹建更多的适应经济建设需要的热门专业,学校的更名问题也被提上了议事日程,并作为学校一段时间的发展目标。

1998年9月10日,学校向湖北省教育厅递交了《关于我院更名为武汉工程学院的请示》(武纺[1998]12号)的报告,学校提出,“在继续为纺织行业服务的同时,保持纺织服装特色和优势,立足湖北,面向中、西南,为国家经济建设和社会发展服务”的定位,通过实施“学科建校、创新立校、人才强校、管理兴校”四大工程实现的新一轮发展。学校明确提出“立足湖北”,启动更名工作,反映了学校面对竞争压力,为融入地方发展,吸引生源,扩大学校的社会影响力,不得不淡化行业色彩,把学科建设纳入地方经济建设和社会发展的整体战略的努力。学校积极争取融入地方经济建设和社会发展的努力,得到了湖北省政府、省教育厅的积极回应,学校更名工作得到了省里的大力支持,1999年9月,根据《省人民政府关于将武汉纺织工学院更名的通知》(鄂政发[1999]73号)和《关于武汉纺织工学院更名为武汉科技学院的通知》(教发[1999]124号)的文件精神,学校正式更名为武汉科技学院。

二、发展与游离:主动融入地方

在更名的同时,随之而来的高等教育大扩招,为学

校发展提供了新的机遇,进一步缓解和解决了学校面临的困境。在推进高等教育大众化的过程中,伴随着招生规模的大幅扩张,学校办学规模由几千人扩大到数万人,学科专业也不断拓展,由工科专业拓展到以工为主,工、理、管、文、法等多个学科专业都迅猛发展的多科性院校,学校随之进行了学科专业结构、院系设置等一系列调整与改革,完成了从一所主要为纺织行业服务的单一工科院校转变为一所地方多科性大学的组织转型。

1999年9月更名为武汉科技学院时,学校占地面积435亩,校舍面积14万平方米,实验设备总值2102万元,图书馆藏书24.99万册。设有8个院系1部,涉及4个学科,15个本科专业,7个专科专业,全日制在校本专科学生4205人。学校有5个省部级重点学科。学校更名后,顺应国家大幅度扩大高等教育招生规模的形势,到2001年,学校的招生规模超过3000人,在校人数突破10000人,435亩的校园已经显得十分拥挤,办学用地的不足已经严重制约了学校的发展,拓展学校的办学空间势在必行。^①

为突破办学空间不足的瓶颈,学校抓住国家高等教育跨越式发展的历史机遇,主要采取了三个措施。

一是争取湖北省教育厅政策支持,举办独立学院。2002年8月武汉科技学院将省管中专学校湖北省对外贸易学校整体并入,成为武汉科技学院雄楚校区,并以它为基础举办了由学校独立举办的独立学院——武汉科技学院外经贸学院。独立学院的举办,每年给学校带来了几千万元的稳定收入,有力的支撑了学校的快速发展。

学校的第二个重要举措是进行新校区建设。

2002年,学校经多次考察、论证和洽商后,决定征用武汉市江夏区庙山开发区的1500亩土地建设新校区。新校区选址后,学校抓住了稍纵即逝的宝贵的战略机遇,向湖北省相关主管部门提出征地申请,按照国家有关规定完成了新校区1648亩土地的征地工作的法定程序,2004年即实现新生入住,从根本上解决了办学空间不足的问题。到2005年,学校有15个教学院系,36个本科专业,16个硕士点,2个省级重点实验室和2个省级工程技术中心,4个楚天学者特聘教授设岗学科,14000余名在校学生,其中研究生142人,成为省属院校中一所中等规模的学校。

这时学校迎来了发展的又一次机遇。

省里决定对湖北省财政厅直管的湖北财经高等专科学校进行体制调整,将其并入一所本科高校,在省里对武汉科技学院进行试探时,学校积极行动,决定与湖北财经高等专科学校合并,吸收合并其办学资源,2006年,湖北省政府决定将湖北财经高等专科学校委托武汉科技学院管理。合并不仅进一步扩展了学校的办学资源,

还进一步密切了学校与省政府各部门的关系，这次合并标志着学校深度融入了地方经济和社会发展格局中。

随着整合外经贸学校、新校区的建设和湖北财经高等专科学校的并入，学校建有南湖、阳光、东湖等3个校区，占地面积2400多亩，校舍建筑面积74.7万平方米，固定资产总值10多亿元（其中教学科研仪器设备总值超过1亿元），图书文献总量230多万册（其中纸质图书110多万册）。设有19个二级学院和2个公共课部，42个本科专业，2个硕士学位授权一级学科，16个硕士学位授权点，9个省级重点学科，9个省部级重点研究基地（实验室、工程中心、研发中心），2个教育部工程研究中心、重点实验室获准立项建设，全日制在校本专科学生3万多人、硕士研究生380多人。学校基本上形成了从专科到本科、硕士、博士（与其他高校联合培养），从全日制教育到成人教育的完备的高等教育体系。

众所周知，办学规模扩大是学校发展的过程，但不是办学追求的终极目标。随着学校办学规模的扩大，学校的专业结构也实现了快速扩张，学校学科专业设置、人才培养模式、课程体系上与其他高校越来越一致，审视学校内部学科专业设置和学生结构，纺织及其相关专业的学生占在校生比例并不高，还达不到20%，与其他高校同质化的现象十分严重，原来曾经清晰的学校定位变得模糊。就是说，办学规模扩大本身不仅淡化了原有的专业特色，也没有形成竞争力，而且与其他省属高校相比，由于别的学校也都在这一时期实现了快速发展，学校在省里的地位和影响虽然有所提高，但还不是跨越性的。正如一首歌所唱的，我们走的太远，以至于我们不知道为什么而出发。

三、回归与跨越：特色发展理念的确立

2006年，省里出台政策，将支持几所发展较好的省属高校更名为大学。学校马上将更名为“大学”确定为新的奋斗目标。但更名为一所什么样的大学，这所大学的办学目标是什么却并不十分清晰。毕竟学校这些年的快速发展，更多的体现在量的扩张上，学校的学科发展与办学实力的提升，需要时间的积淀，质的一块，主要还是依靠以前纺织的底子。学校起初将更改后的校名定为“湖北理工大学”，这种更名，无疑反映了学校这几年发展主要靠抓住机遇，从地方获取资源，逐渐与原来的纺织行业渐行渐远的实际。但湖北高校众多，如果学校更名为湖北理工大学，意味着学校的办学特色将更加淡化，学校会走上更彻底的去行业化道路。另外，已经泛滥的“理工大学”校名，也不利于学校争取政府部门对学校更名为大学的支持。而且学校更名还受一个硬条件的制约：学校应在提出更名为大学申请的近三年获得国家科技奖励，但学校除了纺织学科以外，其他方面

都不具备争取这项奖励的实力。

在这个关键时刻，学校主要领导进行了调整，新的学校领导敏锐地发现了外部环境的重大变化，一是国家已经开始控制高等教育规模，强调高等教育发展的特色、质量。二是国家纺织行业景气度的好转。中国是一个纺织大国，湖北是一个纺织大省，整个国际国内纺织行业都在回暖。中国社科院对中国制造业竞争力做过分析，认为中国的机械、纺织行业在国际上有明显的优势，而纺织行业是真正有竞争力的行业，国家振兴规划中认为纺织是“重要的民生产业”、“重要的支柱产业”、“国际竞争力比较有优势的产业”。对这样一个重要产业，一所高校如果能做出重大支撑，那一定值得骄傲。此外，高校扩招后千校一面的现象引起了教育主管部门的关注和不满，特色高校得到了越来越多的政策支持。经过讨论，学校达成了以下共识：一所大学要在竞争中赢得主动，要持续健康发展，靠的不仅仅是规模和层次，还必须有教育质量和办学特色。没有质量和特色，大学即使在短期内可能因规模扩大和办学层次提高而受益，但这种规模效益和“升格”效益是不能持久的。只有质量优良、特色明显，学校才能取得长远而良好的办学效益。湖北高校林立，学校在纺织科学研究方面有历史传统和丰富经验，如果不打出特色牌，不找准位置，走特色之路，为行业、为社会服务之路，未来就没有出路。对于学校来说，在资源有限的情况下，与其盲目追求“理工”，还不如根据实际能力和水平，合理定位。坚持把目标定在增强特色上，与其盲目追求“全能冠军”，不如力求更多“单项冠军”。

学校最终将新校名确定为“武汉纺织大学”，学校还进一步提出了“树立现代纺织、大纺织、超纺织理念，建设高水平特色鲜明的多科性大学”的奋斗目标。所谓现代纺织是指纺织和社会生活的每一个方面都有着紧密的联系；大纺织是将传统纺织与其他学科交叉融合，扩展纺织的范畴和领域；超纺织意在超越纺织，把纺织的原理和技术应用到其他学科领域，实现学科创新与突破。具体做法上，学校主动对接行业和区域经济社会需求，优化学科专业布局，努力拓展学科发展新空间，形成了理、工、经、管、文、法、教育多学科协调发展的体系，并着力在纺织材料、环境工程、人文艺术等方面形成学科特色和研发优势。在科技服务社会方面，学校牵头组建中国“嵌入式复合纺纱技术”科技创新联盟、主持创建“中国苧麻产业发展技术创新战略联盟”、主持制定“湖北省纺织产业技术路线图”；还在湖北、山东、广东、福建、浙江等地企业中推广应用一批高水平科研成果，力求为区域经济发展做出直接的贡献。在文化服务社会方面，学校创办“武汉服饰创意文化产业园”、参与湖北省重大文化建设项目。

学校高举纺织特色大旗开展的这些创新举措,有利于打破高校扩招后全国高校趋同化的局面,这些努力,都得到了教育部和省政府、省级教育行政部门的高度认同和大力支持。学校打算重新冠名为“纺织”,成为全国唯一冠名为“纺织”的高校,这种做法也大大加强了学校与全国纺织工业协会的联系,学校发展取得了全国纺织工业协会的大力支持,他们全力支持学校的发展,作为部级单位,协会帮助学校申报省部级科研奖项,还大力支持学校申报国家级科研奖。2008、2009年,武汉科技学院在纺织科学研究上取得了突出成就,摘取了一项国家科技进步一等奖,两项国家科技发明二等奖。获奖使学校突破了更名为大学的最大障碍,有力支持学校顺利更名为大学。2010年3月,经教育部批准,武汉科技学院正式更名为武汉纺织大学,成为目前中国唯一以纺织命名、并以纺织科学研究为特色的大学。

更名的成功和屡获国家大奖,也极大提升了学校在湖北省属高校中的地位,学校在湖北省和全国的影响力与排名大幅提升,实现了“弯道超车”跨越式发展的目标。在国家2012年实施的中西部高校发展计划中,学校靠独一无二的纺织行业特色,成为成功入围的六所省属高校之一,将获得国家亿元资金支持,学校发展进入了良性轨道,为今后进一步快速发展拓展了空间。

四、案例启示

本研究回顾了案例高校所经历的划转、更名为武汉科技学院、快速发展、重新确立特色办学理念,再更名为武汉纺织大学的历史过程,描述和分析了这个过程中

学校办学目标、学科结构调整以及组织领导的作用。研究认为,案例高校划转后的发展过程,就是一个面对外部环境变化,做出正确反应,并果断行动的过程,主导学校发展变迁的根本原因是学校争取发展资源的努力。学校从武汉纺织工学院更名为武汉科技学院、快速发展时期的去行业化,到最后学校决定回归纺织,高举“纺织大学”大旗,确立特色办学理念,采取行业、地方双依托战略,走上以特色求生存,以特色求发展,靠特色提升学校办学竞争力的道路,都表明学校对自身情况的准确把握和对环境的正确应对。武汉纺织大学的经验表明,我国进入社会主义市场经济体制后,高校又面临政府主导下的日益激烈的竞争环境,划转行业院校必须根据变化了的环境,不断调整自身的发展战略,在为行业和地方服务过程中,在与社会的互动中不断提升办学实力,争取学校获得更大的发展空间。

注释:

- ① 此处及以下关于武汉纺织大学发展历程中的一些数据指标全部来自该校网站。

参考文献:

- [1] 邱高. 行业特色型大学与创新型国家建设[J]. 教育发展研究, 2009, (5).
- [2] 封希德, 赵德武. 建设高水平行业特色型大学的思考[J]. 中国高等教育, 2009, (7).
- [3] 尚钢. 建设高水平特色大学[N]. 湖北日报, 2010-3-18.

Characteristic Development of Industry-Transferred Universities

——the Practice of Wuhan Textile University

GUO Jun^{1,2}

(1 School of Materials Science and Engineering, Wuhan Textile University, Wuhan Hubei 430073, China;

2 School of Educational Research, Huazhong University of Science and Technology, Wuhan Hubei 430074, China)

Abstract: If the industry-transferred universities want to get rid of the plight of external environment and their own development, they must deal with the relationships between keeping industry characteristics and blending into local economical and social development. By analyzing the practice of Wuhan Textile University, this article finds that the change of source-getting methods affects the universities' behaviors and the universities can realize its enduring development if they are able to establish their characteristic developing strategies according to the changing environments.

Key words: Industry-transferred Universities; Characteristic Development; Wuhan Textile University