

从某种意义上说，大学品牌之争，
也是生存之争……

大学品牌战略

Brand Strategy of Universities

徐同文 著



高等教育出版社
HIGHER EDUCATION PRESS

从某种意义上说，大学品牌之争，
也是生存之争……

大学品牌战略

Brand Strategy of Universities

■ 徐同文 著



高等教育出版社
HIGHER EDUCATION PRESS

本书在高等教育大众化的背景下,通过考察世界高等教育发展趋势,按照“国外借鉴”、“问题思考”和“自我设计构建”3个部分,对我国高等院校如何创建品牌大学、构建课程体系、创新管理体制、优化资源配置等方面做了有益的探索。本书对于国内高等院校办学和管理将会有很好的帮助和启示。

图书在版编目(CIP)数据

大学品牌战略 / 徐同文著. —北京: 高等教育出版社,
2008. 5

ISBN 978 - 7 - 04 - 024636 - 0

I. 大… II. 徐… III. 高等学校 - 学校管理 - 研究 - 中国 IV. G647

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2008) 第 062190 号

策划编辑	肖彤岭	责任编辑	李聪聪	封面设计	王凌波
版式设计	韩璐儿	责任校对	王超	责任印制	朱学忠

出版发行	高等教育出版社	购书热线	010 - 58582141
社 址	北京市西城区德外大街 4 号	网 址	http://www.hepsd.cn
邮政编码	100120		http://www.hep.com.cn
总 机	010 - 58581000		

印 刷 北京新丰印刷厂

开 本	787 × 1092 1/16	版 次	2008 年 5 月第 1 版
印 张	19	印 次	2008 年 5 月第 1 次印刷
字 数	260 000	定 价	32.00 元
插 页	1		

本书如有缺页、倒页、脱页等质量问题,请到所购图书销售部门联系调换。

版权所有 侵权必究

物料号 24636-00

序 言

同国家改革开放 30 年来各行各业取得举世瞩目的成就一样，中国高等教育获得了前所未有的巨大发展，不仅从一个高等教育落后的国家一跃成为世界高校在校生人数最多的国家，而且在学校数量、办学资源和办学质量等方面也有很大的发展和提高。笔者作为中国恢复高考后第一届大学生，并有机会读博士和出国留学，有幸成为国家改革开放的受益者，成为大学的教授、管理者、校长、书记，亲自见证并参与了改革开放 30 年中国高等教育发展的全过程。30 年来，本人始终怀着一种对改革开放政策的感恩心情，带着尽个人绵薄之力推进事业发展的强烈使命意识，努力学习，积极工作。我真诚地为国家的发展而自豪，为高等教育的每一个进步而兴奋，为自己能赶上时代机遇而庆幸，为能够在教育理论的研究和办学实践的探索中做些事情而感到欣慰。

2000 年 1 月，我被调往座落在沂蒙革命老区的临沂师范学院做院长，当时正处于我国高等教育大众化的初期，高等教育大众化是党中央基于 20 多年教育改革发展的经验积累和国家经济社会发展的客观需要作出的重要决策，是具有强烈时代意义和空前挑战性的艰巨工程，

因为国家还同期启动了创建“世界一流大学”的工程，这样，大众化的主体任务就自然地落在了地方高校身上。我国大多数地方高校都普遍存在着办学积累不足、条件薄弱、没有大规模办学经验等问题，在此条件下，如果在短时间内迅速扩展，势必带来诸如办学定位不准、资源配置不足、质量管理缺位、资产风险增大等一系列问题。作为地方高校一线的管理者和教育管理研究人员，责无旁贷地要理性面对这些问题并提出可行的发展思路，以保证高等教育大众化目标顺利实现和高等学校的健康发展。因此，笔者从2001年开始，通过主持国家“十五”规划课题——“地方区域高校发展战略研究”和在美国伊利诺伊大学访学期间进行的“美国州立大学与‘赠地学院’课题研究”，结合与学校所在地政府共同进行的办学实践，于2003年5月出版了《区域大学的使命》一书，旨在为区域大学如何结合区域社会发展实际，并在市场经济条件下大学如何满足消费者不同层次的需求，理清办学定位的思路与原则，明确地方大学在国家高等教育大众化进程中的办学宗旨和办学理念提供参考，这期间，我们成功地将研究成果运用于办学实践，借鉴美国“赠地学院”模式，实施“政府建、学校管、社会办”的区域大学建设模式，与当地政府共同完成了不举债建设新型大学的实验计划。

社会主义市场经济体制的建立，客观上为我国高校特别是区域高校带来了很大的发展空间。世界上无论哪个国家的成功大学，没有一所是仅靠政府或由其他投资者包揽的，不论是校舍环境建设、资金资源筹措，还是师资生源计划，都需要全方位地寻找机会吸纳资源并进行优化配置。当今，如何主动将学校置于社会市场大背景下学会并善于经营，已经成为大学成功的关键。然而，我国高校长期习惯于在政府计划环境下办学，经营的知识 and 经验是十分有限的。2004年，在国家留学基金委的资助下，本人应邀到英国剑桥大学做了一年的访学研究，这使我有机会在归纳借鉴西方经典大学经营管理理论的基础上，结合我国在市场经济体制条件下可能给高校带来的机会，进行了关于大学经营的深入研究。2005年5月最终完成了《现代大学经营之道》一书的著述，书中就社会转型、高校扩展过程中所遇到的诸多困难和困惑，分4个专题进行了分析探讨，其中的国内外实践案例，基本上涵盖了大

学内外部经营环境、经营资源、经营手段、经营目标和大学经营管理制度体系方面的问题。这个研究的目的是试图为大学的资源吸纳与优化配置、资产积累与风险规避、目标设计与可持续发展寻找到一条健康发展之路。

上述经历是我进行深入研究的基础。

据有关资料,2007年我国高等学校毛入学率达到了23%。各高等学校在扩建、扩招中出现的一些问题开始集中显露,如教学资源不足带来的教学质量问题;新校区建设带来的债务问题;管理粗放带来的浪费问题;办学定位不准带来的办学层次、学科专业布局不合理和低效益问题;办学责任不清带来的低效率问题;等等。同时,伴随着教育领域的对外开放的大踏步推进和世界发达国家对中国教育市场的深层介入,高等教育的市场属性也日益显露。换句话说,高等教育市场事实上已经形成,大学无可非议地进入了市场。如同企业一样,有市场就有竞争,有竞争就存在优胜劣汰,“优者”就会成为“品牌”,也可以说,按照市场竞争的一般原理,大学正在进入品牌发展阶段。这是我们必须认真面对的现实问题。

本书的写作,意在通过考察世界高等教育发展轨迹,特别是世界品牌大学品牌影响力形成的经验,为我国高校直面业已存在且日趋激烈的高等教育市场竞争,借鉴企业品牌建设理念,充分利用市场这个资源配置的最佳“手段”,主动进入市场、参与竞争,在市场中吸纳资源,在竞争中优化配置,在经营中提高效益提供借鉴,并为创建品牌提供有益的帮助。同时,本书试图通过大学品牌的设计与创建案例,为高校走内涵发展之路,科学定位,提高质量,突出特色,增强竞争力,进而利用市场竞争原则,创建各自不同层面的品牌提供参考,以促进我国更多优质高教资源的形成和更为科学合理的高等教育体系的建立。笔者自2005年9月开始撰写关于大学品牌建设文章《大学品牌之路》,历经两年多的时间,搜集了相关资料,思考了许多问题,最终以《大学品牌战略》为书名出版。这是继“使命”和“经营”之后,对我国高等学校管理理论的进一步探讨。本书是按照“国外借鉴”、“问题思考”和“自我设计构建”三个部分的思路写成的。第一部分选择了十余所国外不同特色的品牌大学进行了案例剖析,同时作了有关国家高等教

育状况的链接；第二部分对大学品牌建设作了理论探讨，也提出了一些还有待进一步研究的问题，意在引发思考；第三部分重点记述了临沂师范学院在品牌创建过程中的尝试。虽然本书所作的探索还是初步的，但从高等教育发展的一般规律看，这种工作还是很有意义的。

根据高等教育发展的自身规律，我国高等教育在大众化阶段到来后自然步入了以内涵质量建设为主的发展时期，适应社会发展需要和消费者需求的优质教育资源自然会演变为教育品牌和品牌机构（大学）。教育部提出实施大学“质量工程”，党的十七大报告中更强调提高高等教育质量，足见办学质量之重要。大学质量的最终载体自然是毕业生，而毕业生的质量内涵应该是其专业知识体系，专业知识体系体现在大学办学行为上就是课程体系，每个现代意义上的单门课程都是由诸多办学资源有机配置而成的，这些组成资源就是课程要素。这样，现代大学的质量内涵建设就集中在学校办学能力和满足社会需要两个平台上，如果借用企业理念，就是两级“产品”：一级是供学生消费的初级“产品”——课程；另一级是供社会消费的终端“产品”——毕业生。至于大学的社会文化服务与科技创新发明等功能，虽然很重要，但作为大学的教育本位也只能属于“副产品”了。从思考大学品牌到思考大学“产品”，我们无法回避思考这样的问题：大学内涵建设的终端平台——课程体系构建与课程要素配置问题，这应当是很有意义的研究，笔者正努力争取尽早将有关思考拿出来与同行们商榷。

由于关于“大学品牌”问题在国内还少有人研究，并且本书的探索也是初步的，只是想借此机会与大家共同商讨，能够引发同仁的重视，便足以慰藉平心。

敬请各位方家指正。

徐同文

2008年1月10日

郑重声明

高等教育出版社依法对本书享有专有出版权。任何未经许可的复制、销售行为均违反《中华人民共和国著作权法》，其行为人将承担相应的民事责任和行政责任，构成犯罪的，将被依法追究刑事责任。为了维护市场秩序，保护读者的合法权益，避免读者误用盗版书造成不良后果，我社将配合行政执法部门和司法机关对违法犯罪的单位和个人给予严厉打击。社会各界人士如发现上述侵权行为，希望及时举报，本社将奖励举报有功人员。

反盗版举报电话：(010) 58581897/58581896/58581879

传 真：(010) 82086060

E-mail: dd@hep.com.cn

通信地址：北京市西城区德外大街4号

高等教育出版社打击盗版办公室

邮 编：100120

购书请拨打电话：(010) 58582135 58582141

目 录

Contents

第一编 品牌大学战略启示

第一章 在社会及工商界联系中担当使命创新发展的华威大学	3
一、华威大学办学概况	3
二、华威大学的创新特色——与社会以及工商界的密切联系	4
三、华威大学创建品牌的经验	8
四、借鉴与启示	9
第二章 “以学生为中心”的剑桥大学	11
一、剑桥大学办学概况	11
二、剑桥大学在培养学生方面的成功经验	12
三、借鉴与启示	15
第三章 扬长避短追求特色的伦敦政治经济学院	18
一、伦敦政治经济学院办学概况	18
二、伦敦政治经济学院坚守社会科学方向的办学方略	20
三、借鉴与启示	24
链接：英国高等教育概况	25

第四章 哈佛大学本科课程体系的变迁与启示	31
一、哈佛大学办学概况	31
二、新世纪之前的哈佛课程	32
三、新世纪哈佛的课程体系	39
四、借鉴与启示	41
第五章 以社会服务为己任的加州大学伯克利分校	43
一、加州大学伯克利分校办学概况	43
二、加州大学伯克利分校以学术研究为载体的社会服务	44
三、借鉴与启示	48
链接：美国高等教育概况	50
第六章 以质量著称的莫斯科大学	54
一、莫斯科大学办学概况	54
二、莫斯科大学的发展模式	55
三、借鉴与启示	61
链接：俄罗斯高等教育概况	62
第七章 以经营模式提高办学效益的名古屋大学	65
一、名古屋大学办学概况	65
二、注重经营的现阶段改革	66
三、借鉴与启示	72
链接：日本高等教育概况	73
第八章 以理念和制度深刻影响世界的洪堡大学	78
一、洪堡大学办学概况	78
二、洪堡大学改革	79

三、借鉴与启示	84
链接：德国高等教育概况	87
第九章 短期内成为世界品牌的香港科技大学	92
一、香港科技大学办学概况	92
二、香港科技大学快速成为品牌大学的主要因素	94
三、借鉴与启示	100
链接：香港高等教育概况	101
第十章 发展中国家大学国际化办学的典范：印度理工学院	105
一、印度理工学院办学概况	105
二、国际化办学情况	106
三、借鉴与启示	110
链接：印度高等教育概况	111
第十一章 强调学生创新能力培养的南洋理工大学	115
一、南洋理工大学办学概况	115
二、学生创新能力培养	116
三、借鉴与启示	119
链接：新加坡高等教育概况	121
第十二章 肩负民族复兴使命的开罗大学	125
一、开罗大学的办学定位	126
二、基于准确定位的办学模式	130
三、借鉴与启示	135
链接：埃及高等教育概况	138

第二编 大学品牌创建战略构想

第十三章 品牌与大学品牌	145
一、品牌与品牌战略	146
二、大学品牌	148
三、我国大学品牌建设中的问题	149
第十四章 品牌大学建设的战略目标和战略手段	154
一、品牌大学创建战略目标	154
二、品牌大学创建战略手段	156
第十五章 构建有利于品牌大学成长的外部环境	161
一、建立先进的国家高等教育体系	161
二、建立科学的品牌大学评价体系	169
第十六章 以创新的办学理念指导品牌大学建设	174
一、大学办学理念的特点	174
二、世界品牌大学办学理念的共同特点	176
三、品牌大学办学理念的确定	179
第十七章 品牌大学建设与大学管理体制创新	183
一、高等教育管理体制中存在的问题	183
二、大学内部管理体制创新的目的、原则与任务	187
三、大学管理体制创新的策略	191
第十八章 按课程要素进行大学资源配置	194
一、按课程要素进行资源分类	194

二、按课程要素制定学校建设计划和运行预算	198
三、按要素进行大学课程体系建设	200
第十九章 按生均培养成本进行大学财务预算	203
一、生均培养成本的内涵	203
二、计算生均培养成本,提高大学办学效益	205
三、按责任分担机制,解决大学贷款问题	207
第二十章 由品牌战略家管理品牌大学	211
一、大学责任主体组成结构	211
二、大学领导者责任定位问题	212
三、大学领导者必须是品牌战略家	218
 第三编 临沂师范学院创建品牌大学的探索	
第二十一章 临沂师范学院的品牌定位与选择	227
一、品牌形象设计:强配置、国际化、高质量、大规模	228
二、围绕毕业生和课程两级产品,打造区域大学品牌	231
三、责任意识和品牌意识的固化和强化	234
第二十二章 借鉴“赠地学院”模式,建设大学新校区	235
一、美国“赠地学院”的由来	235
二、“赠地学院”落户沂蒙	236
三、相同的机缘:历史、社会和时代平台	237
四、相同的宗旨:从“为公众服务”到“为沂蒙服务”	238
五、中国“赠地学院”的活力	241

第二十三章 践行“以学生为中心”的办学理念	244
一、“以学生为中心”的内涵	244
二、临沂师范学院“以学生为中心”理念的提出与实践	245
第二十四章 试行多体制办学融合社会教育资源	250
一、临沂师范学院在山东省试行多体制办学	250
二、多体制办学的效益	254
三、多体制办学试点的意义	255
第二十五章 借用企业经营理念实施管理体制创新	256
一、企业经营与大学经营	256
二、经营大学的现实基础	257
三、扁平化管理体制创新	259
四、资产财务管理体制创新	266
第二十六章 本科教学质量建设体系创新人才培养模式	269
一、本科教学质量建设体系	270
二、人才培养模式改革与大学新课程建设	272
链接：临沂师范学院品牌效应	278
参考文献	281
后记	287

第一编 品牌大学战略启示

中国目前已经是高等教育大国，教育部提出要变高等教育大国为高等教育强国，显然是指要从根本上提高高等教育质量，增强大学品牌影响力。与欧美等发达国家相比，中国高等教育起步晚。长期以来，国家计划经济体制运行的历史没有给大学竞争提供机遇，我们没有形成大学品牌的垄断。随着国家市场经济体制的不断完善，客观上使中国大学进入到了品牌竞争的历史时期。我们必须看到，占高校总量 95% 的区域大学都被搁置到了竞争平台上，这是中国高校——特别是区域高校发展的最大历史机遇，谁能建成品牌大学，谁将是未来中国高校的常青藤。

本编中列举了十多所世界品牌大学案例，这些案例从不同侧面为中国高校提供了很好的借鉴。面对世界众多品牌大学，本编在选择时把握的原则是：其

一，所选高校数量不宜过多，以品牌大学建设核心要素为萃取方向。这些要素应当包括理念、制度、策略、措施等。例如，剑桥大学以学生为中心的办学理念是我在剑桥学习期间直接感悟到的。限于篇幅，本部分只选取了12所世界品牌大学进行介绍，为弥补缺憾，笔者还增加了相关“链接”，对9个国家和地区的高等教育情况作了简要说明。其二，以有用、有效、先进为指导方针，选取能够学得来和用得上的东西。本编所介绍的各国品牌大学，大多只是介绍了某个侧面，是用来说明该校在品牌建设中某个或某些品牌要素建设情况的，不一定是最能代表该校名气或特色的部分，但一定是在该校品牌大学建设中起到重要作用的部分。例如，美国哈佛大学是世界品牌大学的集中代表，其亮点众多，但笔者只选取了课程建设情况进行介绍；美国加州大学伯克利分校就没这么大的名气，但其在科研和服务社会方面很有特色，值得借鉴；对伦敦政治经济学院、新加坡南洋理工学院等高校的介绍也各有侧重；香港科技大学短期内成为世界品牌的经验已经成为现代大学品牌建设的一种策略；日本名古屋大学通过经营管理向大学管理要效益，对我国大学冲破资源约束，建设大学品牌有重要启发；埃及开罗大学准确定位组织办学，以及印度理工学院按照国际化要求创建世界品牌，都足以成为发展中国家创建品牌大学的榜样。

晋人王羲之《兰亭序》有句感慨：“仰观宇宙之大，俯察品类之盛，所以游目骋怀，足以极视听之娱，信可乐也。”研究世界现代大学品牌，也是如此。只有广泛借鉴学习，才能领悟大学品牌真谛，才能从中受益，并得到建设品牌大学的乐趣。

第一章

在与社会及工商界联系中担当使命创新发展的华威大学

一、华威大学办学概况

华威大学 (University of Warwick) 始建于 1965 年, 是英国政府在二战之后, 为适应高等教育发展而建立起的“七姊妹大学”之一。20 世纪 60 年代, 英国高等教育需求膨胀, 政府不得不新增一些大学以满足日益高涨的需求。苏塞克斯、约克、兰卡斯特、厄塞克斯、东盎格利亚、肯特和华威等七所大学相继建立, 是英国的绿地大学“七姊妹”。华威大学最初只有 340 名本科生和 96 名研究生, 而至今本科生大约有 8 000 人, 研究生 6 000 人, 已经发展成为英国最大的大学之一, 更是英国大学中的佼佼者。华威大学以其特有的办学之道, 不仅大大超过同期成立的“七姊妹大学”中的其他 6 所, 而且直逼牛津、剑桥以及伦敦的几所著名大学, 由于其研究和改革的成绩卓著而具有一流的声誉, 一跃成为知名大学。在 1996 年英国大学基金会对全英大学研究水平的评估中, 华威大学位居第四。在具有权威性的《泰晤士报》“优秀大学指南”1999 年的综合评比中, 名列第七位。在 2000 年英国高等教育质量控制署公布的全英高等教育评估成绩中, 该校得分与牛津大学并列第四位, 并以其优异的办学成就获得德国“贝尔特曼基金会”颁布的“欧洲最佳大学奖”。2007 年, 在英国大学排名中, 华威大学位列第 8 名。华威大学不仅在学术成就上有非凡业绩, 而且还以其良好的自创收入令其他大