

· 民办教育丛书 ·

寻找职业校长



——民办高校校长职业化问题研究

董圣足 等著

 科学出版社

上海市教育委员会 2010 年度科研创新重点项目资助
(立项编号: 10ZS139)

寻找职业校长

——民办高校校长职业化问题研究

董圣足 等著

科学出版社

北京

内 容 简 介

本书以我国民办高校校长职业化为主题,精选并综述了近年来国内外同类(相似)研究文献,借用并阐释了七个相关基础理论,凭借较大规模的实证调研深入分析了我国民办高校校长职业化现状,通过比较研究介绍了境外私立高校的做法与经验,同时基于国情构建了民办高校职业化校长的素质—能力结构,并在此基础上提出了实现民办高校校长职业化的路径选择与保障机制。本书有四方面特点:一开创性,是国内第一本专题论述我国民办高校校长职业化问题的著作;二完整性,从文献梳理到问题提出,从指标建构到路径选择,全书研究架构体现了系统思维;三实证性,本书以较大规模问卷调研为基石,数据翔实,观点有力,具有较强的说服力和可信度;四思想性,本书有效借鉴中外观点,深入分析现实情况,生发独到性观点,凝练建设性建议。

图书在版编目(CIP)数据

寻找职业校长:民办高校校长职业化问题研究 / 董圣足等著. —北京: 科学出版社, 2014. 5
ISBN 978-7-03-040494-7

I. ①寻… II. ①董… III. ①民办高校—校长—学校管理—研究—中国 IV. ①G648.7

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2014)第 081893 号

责任编辑: 王艳丽 韩 芳
责任印制: 刘 学 / 封面设计: 殷 靓

科 学 出 版 社 出 版

北京东黄城根北街 16 号

邮政编码: 100717

<http://www.sciencep.com>

南京展望文化发展有限公司排版

上海叶大印务发展有限公司印刷

科学出版社发行 各地新华书店经销

*

2014 年 5 月第 一 版 开本: B5(720×1000)

2014 年 5 月第一次印刷 印张: 12 1/2

字数: 188 000

定价: 58.00 元

《寻找职业校长——民办高校校长职业化问题研究》

编写委员会

主 编

董圣足

编 委

(按姓氏笔画排序)

王一涛 卢丽琼 刘荣飞

刘耀明 张 歆 陈 洁

周翠萍 董圣足 潘 奇

序

寻找职业校长

校长是学校发展的灵魂和脊梁。成为一名职业校长,正在成为校长履行管理学校职责的必然趋势。2003年温家宝提出“教育家办学”,他认为“要大张旗鼓地讲教育家,宣传教育家,中国得有成千上万的杰出的教育家办学”。《国家中长期教育改革和发展规划纲要(2010—2020年)》中明确提出:“创造有利条件,鼓励教师 and 校长在实践中大力探索,创新教育思想、教育模式和教育方法,形成办学特色和办学风格,造就一批教育家。”温家宝所提出的教育家办学,正是对我国广大校长队伍应成为“教育家”,成为懂教育、热爱教育的职业校长的要求与期待。

社会对职业校长的呼唤与期待,恰反映出目前大学校长、中小学校长等还与职业校长的标准有一定的差距。长期以来,人们习惯于将校长视为“官”,更多看重的是校长这一职位赋予的权力,人们习惯于将校长视为上级管理部门的“执行者”,忽视了学校在社会、市场中的自主定位与经营。呼唤职业校长正是要实现大学校长从职务化观念到职业化观念的转变,实现大学校长从权力本位到能力本位的转变,实现大学校长从管理思维到经营思维的转变。近年来,对“职业校长”的热议,反映了现代大学正面临着复杂多变的内外外部环境。处于变革创新之中的大学迫切需要职业校长审时度势引领大学的发展。

“术业有专攻”的职业校长也是新形势下民办高校转型发展,建设现代大学制度的迫切要求。我国民办高等教育历经三十多年的发展,在扩大教育资源、促进教育体制改革、推进高等教育大众化进程等方面做出了重要贡献,已成为我国高等教

育体系的重要组成部分。新形势下,民办高校生存发展的外部环境已发生巨大变化,自身发展正面临着突破困境,寻求持续健康发展的挑战。从外部环境来看,民办高等教育市场已经从“卖方市场”转向“买方市场”,从整体性教育资源短缺转变为区域性教育资源过剩,民众的教育需求已经由“有学上”发展到要“上好学”,迫切需要具备创新能力、战略规划能力的职业校长引领学校从外延发展转向内涵发展,从粗放式经营转向精细式经营。从内部环境来看,民办高校正面临着办学资金短缺单一、内部治理结构有待完善、办学质量亟待提高、特色不鲜明等问题,亟需具备把握办学方向能力、市场经营能力、管理决策能力等的以职业校长为核心的领导集体带领学校开拓创新,锐意进取,不断提高学校的办学水平。

民办高校校长职业化的重要性毋庸多言,对民办高校校长职业化问题需要在理论上进行深入研究,在实践中进一步探索。而目前国内对民办高校校长职业化进行系统、深入研究的文献较少,著作寥寥。由董圣足同志领衔撰写的这本著作,从某种程度上说弥补了国内教育理论界对民办高校校长职业化问题系统研究的空白,是近年来民办高校校长职业化问题研究的重要成果。全书以理论研究作为厚重的基础,以丰实的比较研究、实证研究作为双翼,系统研究了我国民办高校校长职业化问题,逻辑严密,结构合理,论证思路清晰,论述翔实有力。在我看来,本书有三大特点。

第一,立足实践,对问题的挖掘与分析翔实充分。全书聚焦于国内民办高校校长职业化进程中存在的问题,通过多种形式,对我国上海、北京、陕西、江西、湖南等18个省市及我国台湾地区民办(私立)高校的校长进行了访谈与调查取样。在大规模实地调研的基础上,较全面地掌握和分析了国内民办高校校长职业化的现状与问题,得出以下一些研究结论:我国民办高校校长职业化的专业性日益加强、制度建设渐趋健全,校长群体的知识、素质、能力也在不断提高,但仍然存在民办高校校长年龄结构不合理、职业流动率低、年龄普遍偏大、学历职称不如人意、候选人来源单一、职业培训机制尚不完善等问题。并对问题产生的原因从历史、环境、制度及个人因素等多方面进行了多视角的分析。

第二,研究视野宽广,观点鲜明。全书既有对校长职业化理论基础的详尽探寻,也有对境外私立高校校长职业化的做法与经验的系统研究。从委托代理理论到校长领导力理论,从利益相关者理论到公共问责理论,书中较系统地阐述了这些

理论对于校长职业化的启示与应用价值,回答了校长职业化在理论基础上的前提性问题。通过对美国、中国台湾、中国香港等国家和地区私立高校校长遴选程序、遴选标准、工作制度、环境保障、激励举措等方面的细致研究,总结出对我国民办高校校长职业化具有借鉴意义的五条经验。书中观点鲜明地提出,民办高校校长的职业化发展是一项系统工程,需要民办高校校长群体、民办高校及其董事会、社会和政府等多方面的共同努力,为民办高校校长的职业化发展提供多元的路径选择和创造健康、有序的发展环境。建议在推进民办高校校长职业化过程中,建立民办高校校长准入制度,完善民办高校校长选任与聘用制度,明确并落实民办高校校长的职权与责任,建立系统性的民办高校校长培训制度,健全校长目标管理与绩效考核制度以及建立健全民办高校激励机制等。

第三,应用性强,适合民办教育的管理者、研究者等群体参阅。书中建构了民办高校校长的素质结构,并在此基础上构建了由思想素质模块、道德素质模块、专业素质模块和人文素质模块四部分组成的我国民办高校职业化校长的素质指标体系,可为实践层面校长遴选标准提供参考与依据。校长群体应如何促进自我的职业发展,民办高校、政府和社会应采取哪些措施推进民办高校校长的职业化进程,在书中说明了具体的、详细的路径选择。本书写作风格活泼,在论述过程中通过多样化的案例来佐证与说明,比如,江西服装学院的陈万龙校长、上海思博职业技术学院的皋玉蒂校长、台湾观光学院的李铭辉院长、北京城市学院刘林院长等,一个个生动鲜活的民办高校校长成长案例,使人们在阅读过程中感悟良多。

本书是民办高校校长职业化研究领域的一个重要成果。希望著者在后续研究中继续对以下一些问题进行更为深入地研究:期待书中建构的民办高校校长素质结构的指标体系能在实践中加以验证并不断提高其科学性,建议进一步挖掘实证调研的数据,采用多因素分析等研究方法,使研究结论更加翔实。期待深入研究高等教育较发达的德国、日本等国家在大学校长的遴选、培训、激励等方面的经验,以更宽的视野促进我国民办高校校长职业化的研究与实践探索。本书的出版,希望能引发民办高等教育领域同仁的讨论与争鸣,在相互启迪中推进民办高校校长职业化问题的进一步研究。

“为任何一项事业服务都是一个体系。”如何健全、优化这个服务体系,使之更好地为职业校长服务,需要全社会共同努力。

规律指出了人们工作的路径和方法。本书力图找到研究问题的规律,希望能
为人们研究民办高校校长职业化问题找到相对优化的路径和方法,为践行民办高
校校长职业化打下理论基础。

是为序。

全国人大教科文卫委员会副主任委员
中国民主促进会中央委员会副主席
中国民办教育协会会长



2014年3月18日于杭州新新饭店

前言

寻找职业校长

我国民办高校身居体制之外,其管理运行在遵循教育规律的同时,也需面向市场,依靠市场,遵循市场规律。因此,民办高校校长不仅要懂教育规律,力图做一名教育家,还要了解市场规律,努力做一名经营者。从这个意义上,我们认为民办高校校长职业化,是校长职业的专门化、专业化和市场化。

大学校长职业化命题由来已久。在西方,从大学诞生伊始及至近代以来相当长一段历史时期内,大学主要以教授治校为特征,教授拥有很高的学术管理与行政管理权力;校长反而具有兼职性质,是特殊的教师而不是专门的管理者。随着大学内部组织日益庞大、外部环境日益复杂、所要处理事物日渐纷繁,就越发需要一个专门的管理专家担任校长之职,负责日常事务,肩负多重角色。于是,20世纪60年代以来,伴随着社会分工的日益精细,大学校长在西方逐渐成为一种职业,其任职、薪酬、遴选标准也不断发展和完善起来。在我国,近代以来,公办高校校长由政府任命,民办高校校长由董事会选任,虽校长来源形成了一定传统,但关于校长资格、任期、薪资等远未形成职业标准,从而造成了校长任期年龄悬殊,有的校长任职时尚属青涩,有的校长任职时已至耄耋,同时任期长短参差不一。新中国成立以来,有关大学校长的选任标准、角色定位、制度保障、培训机制等越来越受到人们的关注和重视,其任期要求等已被写入《中华人民共和国高等教育法》等法律法规中。近年来,湖南大学校长赵作宇的“两不”承诺、北京师范大学校长董奇的“四不”承诺,更是在业界引起不小的波动,进一步引发了人们对大学校长职业化问题的思考。

相比而言,现如今研究民办高校校长职业化问题又有何特殊意义?我们知道,大学成长有其自身规律。纵观美国大学发展史,大学初创时期曾产生了一批巨人校长,如哈佛大学校长查尔斯·艾略特,芝加哥大学校长罗伯特·赫钦斯等,他们锐意改革、善于思考,在大学发展历程中留下了自己浓墨重彩的一笔。然而当大学发展逐渐步入正轨后,人们对校长的作用起了论争,形成两种截然不同的观点。一种观点以詹姆斯·马奇为代表,认为大学校长是“可以互换的电灯泡”,其作用无关紧要;另一种观点以克拉克·克尔为代表,认为大学校长作用至关重要,他们一旦走入高等教育这片丛林,“每种树都能发出自己的声响,都有自己的特征”。无独有偶,20世纪初我国大学开始发轫,也诞生了一批璀璨的“校长之星”。以蔡元培、梅贻琦为代表的大学校长,不仅长于学术,也精于治校,提出了著名的“兼容并包”、“所谓大学者,非谓有大楼之谓也,大师之谓也”的教育思想和治校方略,他们在学校秩序完善、文化形成、健康运行等方面留下了烙印,对大学发展有着重要影响,从而构筑了自己的英雄时代,成为后来者榜样。经百年变迁,我国公办高校已走过稚嫩期,进入体制相对稳定、制度日益健全、运行步入常轨的成熟期,公办高校校长似乎也成了“电灯泡”,校长到底是“电灯泡”还是“丛林树”,这个问题尚需进一步深入探讨。但值得注意的是,我国民办高校从20世纪80年代第一所高校诞生之日算起,也仅仅经历二十余年发展,依大学成长规律,我国民办高校正经历自己的“英雄时代”。事实也证明,在民办高校领域,确实有一批杰出校长,不论他们出身何处,都对自己所在高校产生了巨大影响,留下了个性印记。因此,他们的模范作用应该被放大,劳动价值应该受肯定,专业精神应该被学习,职业历程应该被研究。公办高校校长是否应职业化、在何种程度上职业化等问题仍有争议,而对处于特殊历史时期的我国民办高校校长群体而言,其职业化需求更为迫切、职业化意义尤为重大。

在明晰了核心概念、梳理了发展简史、确认了研究意义的前提下,研究团队以我国民办高校校长职业化为主题,精选了近年来国内外相关研究文献,阐释了其理论基础,在较大规模实证调研基础上分析了其发展现状,通过比较研究介绍了境外私立高校校长职业化的做法与经验,构建了民办高校职业化校长的素质结构,并在此基础上指出了校长职业化的路径选择与保障机制。本书共分为六章,第一章绪论重点引出问题产生背景,述评同类研究,阐释本研究的价值与意义;第二章理论

部分阐释了大学校长职业化的理论基础及嬗变过程;第三章现状分析通过全国民办高校校长群体职业化发展整体调查,归纳了我国民办高校校长群体特征,总结了存在的共性问题,并剖析问题成因;第四章境外比较选用了大量代表性案例,阐释了境外私立大学促进大学校长职业化发展的五条宝贵经验;第五章素质结构构建了民办高校校长素质结构的多元维度,提出了我国民办高校职业化校长的素质指标体系;第六章实现路径选择与保障机制提出了民办高校校长职业化的方法路径及政策建议,论述了校长、高校、市场及政府的应做应为。

本书由于实证调查中人力和物力的限制,加上写作时间紧促,因此在材料梳理上难免有所疏漏,在指标体系制订中难免有所偏颇,在观点展现上难免有所局限。这些都有待业界同仁进一步研讨、批评、匡正。

编者
2014年3月

目录

寻找职业校长

序

前言

第一章 绪论	1
一、对已有研究的述评	2
二、研究意义	17
三、核心概念	19
四、研究设计	20
第二章 校长职业化的理论基础	24
一、委托代理理论	24
二、领导力与校长领导力理论	28
三、专业化与校长专业化理论	35
四、角色理论与校长角色	39
五、教育服务理论	43
六、利益相关者理论	47
七、公共问责理论	51

第三章 我国民办高校校长职业化现状分析	56
一、研究设计与开展	56
二、民办高校校长群体特征及职业化发展状况分析	60
三、问题成因与探讨	75
四、发展趋势与预测	85
第四章 境外私立高校校长职业化的做法与经验	91
一、境外私立大学普遍重视选聘职业校长	92
二、经验之一：科学的遴选标准	95
三、经验之二：规范的遴选程序	98
四、经验之三：明确的工作制度	105
五、经验之四：有效的职业培训和激励举措	110
六、经验之五：完善的环境保障	116
第五章 民办高校职业校长素质结构	118
一、职业化是提升校长队伍素质的现实需要	118
二、民办高校职业化校长素质结构的基本内容	125
三、我国民办高校职业化校长素质指标体系的制订	135
第六章 校长职业化的路径选择与保障机制	148
一、民办高校校长应努力提升自我修养	149
二、推动职业校长聘用、工作、激励机制创新	153
三、培育发展民办高校职业校长人才市场	164
四、构建民办高校校长职业化发展的政府保障机制	169
参考文献	176
附录 民办高校校长任职状况调查问卷	181
鸣谢	184

第一章

绪 论

导语

最近几年大学职业校长成为高等教育领域热点话题。2011年湖南大学“新掌门”赵跃宇公开承诺不申报新课题、不新带研究生,成为“两不”校长,他认为“校长职业化在中国一定会成为发展趋势。”^①之后北京师范大学校长董奇和北京外国语大学校长韩震先后获得“四不校长”和“三不校长”的称号,这些公开承诺引起学界对大学校长角色、职能、工作特点、素质和任职标准等的广泛讨论,大学校长职业化逐渐成为一个显性研究主题。在这种宏观背景下,我国民办高校亟需内涵转型发展,为高素质的职业校长提供发挥聪明才智的巨大空间,如何让更多职业校长进入民办高等教育领域或如何提升当前民办高校校长职业化等问题研究的重要性凸显。

办学体制的不同和资源要素的差异,决定了民办高校校长职业化的内涵及实现路径与公办高校有着显著差别;国情不一样以及所处的发展阶段不同,则要求我国民办高校职业校长的生成机制也不能完全沿袭其他国家的模式。那么,民办高校校长职业化问题是在怎样的背景下提出的?民办高校校长职业化的内涵和特征是什么?民办高校校长队伍现状如何及存在哪些突出问题?较为理想的民办高校职业校长应当具备怎样的“知识—素质—能力”结构?民办高校校长如何才能实现职业化?民办高校职业校长的产生需要怎样的制度环境及保障机制?所有这些问题,都亟待从理论层面加以探析,并在实践层面予以破解。

^① 湖大“两不”校长走红 迈出校长职业化第一步[N].人民日报,2011-12-29(010).

一、对已有研究的述评

(一) 学界探讨：大学校长职业化研究成果颇丰，但研究系统性不足

在国内，校长职业化命题的提出，最早可以追溯到1995年教育部人事司的相关考察报告中。随着清华大学校长职业化研修中心的成立，校长职业化逐渐受到关注，从中小学校长的职业化研究逐渐扩展到高等学校校长的职业化发展上，研究内容也从最初的大学生长职业化的必要性探讨及概念辨析，逐渐转向大学校长遴选、大学校长能力与素质、大学校长职业化实现路径以及制度建设等具体内容上。

1. 对大学校长职业化的内涵初步达成共识

在校长职业化研究早期，学界对校长职业化理念提出的必要性达成了共识，作为校长职业化的最早倡导者，王继华认为校长职业化是经济全球化的产物，这一观点得到很多学者的认同^{①②}。校长职业化不仅是时代的召唤，也是教育改革的推动和校长职业本身发展的需求^③。推进大学校长职业化是建设中国现代大学制度的重要环节，是影响大学发展的重要环节，一所大学的办学理念是职业化大学校长的治校灵魂；规范且程序化的校长遴选制度是职业化的前提；科学制定职业标准和任职资格是职业化的核心；合理的薪酬体系是职业化的保障^④。而且中国应该逐步走向大学校长职业化之路，从评价机制上进行改革，使大学校长在任内能够从自己的学术成就中超脱出来，专注于大学的行政工作，从而从根本上消除行政寻租，这样也有助于消除高校的学术行政化等现象^⑤。

“大学校长是一个特殊的职业，要求具有较高的职业素质，并不是任何一个教授和院士都可以胜任的”^⑥。大学校长职业化的首要内涵是，大学校长是一种职

① 吴江，张秀阁. 校长职业化的思考[J]. 辽宁教育研究，2003，(8).

② 徐晴，胥青山. 校长职业化——中国教育发展改革与发展的必然趋势[J]. 交通高教研究，2004，(2).

③ 王洪斌. 中学校长职业化研究[D]. 华东师范大学硕士论文. 上海：华东师范大学，2003.

④ 赵文华. 论现代大学制度与大学校长职业化[J]. 复旦教育论坛，2004，(2).

⑤ 李海峰. 大学校长要不要做学问[N]. 光明日报，2012-6-13(016).

⑥ 刘道玉. 中国怎样建设世界一流水平的大学[J]. 高等教育研究，2003，(2).

业,是由一种职务转变为一种职业的过程。职业化校长与职务化校长在任用方式、职责与权力和管理方式等方面有着明显的差别,职业校长接受市场选择,竞聘就业,必须充分释放潜能,向市场和社会公众展示个人价值,因此更有利于凭职业能力取得更多的自主权,最终不断提高办学效益,创造满足社会需求的优质教育,同时也实现着校长自身价值的增值^①。

在职业化与专业化两个概念的辨析中更加清晰地体现出大学校长职业化的内涵,主要有两种不同的观点:其一,认为大学校长职业化的实质就是大学校长的专业化,校长职业化从诞生之日起,就与校长专业化联系在一起,校长职业化是校长职业的专业化、市场化^②;其二,认为理应区分大学校长的职业化和专业化概念,两者不能混淆。校长专业化与职业化是不同的道路,国内校长应走专业化发展之路,并从校长个体角度和职业群体角度探讨了校长专业化的含义。从校长个体来说,校长专业化是校长专业持续发展、日臻完善的过程;对群体来说是校长职业由准专业阶段向专业阶段发展,成为专门性职业并获得专业地位的动态过程^③。虽然业内对校长职业化和专业化之间并未达成共识,但对职业化校长特征的认识却体现出相应一致性:第一,担任大学校长首先具有一定的资质;第二,大学校长是一种专职工作;第三,大学校长是通过市场聘任的,并严格按照契约履行相应的管理和运营职责,然后根据绩效来取得报酬^{④⑤⑥}。

相比于国内,国外相关研究体现出不同的路径。对大学校长所扮演的角色、工作的性质以及校长的遴选等主题的研究成果颇多。克拉克·科尔认为大学校长的角色越来越多元和冲突,校长的压力越来越大,而校长的任期越来越短。^⑦大学校长既是调解者,又是改革推动者;既是维护大学自由与质量的斗士,又是大学形象的维护者,担任多重角色的大学校长是大学管理体系中的核心人物。^⑧耶鲁大学

① 程水源. 高校校长职业化的现实需要与理论建构[N]. 湖北日报, 2010-4-1.

② 王铁军. 校长职业化的系统整体观[J]. 江苏教育学院学报(社会科学版), 2003, (5).

③ 褚宏启. 校长专业化的知识基础[J]. 教育理论与实践, 2003, (12).

④ 牛维麟, 李立国, 詹宏毅. 大学校长职业化的探究与启示[J]. 中国高等教育, 2009, (11).

⑤ 胡冰. 中国大学校长职业化问题与对策研究[D]. 湖南师范大学硕士论文. 长沙: 湖南师范大学, 2011.

⑥ 王旭东. 章程建设与大学发展[N]. 高教周刊. 中国教育报, 2012-9-24(05).

⑦ Kerr C, Gade M. The Many Lives of Academic Presidents; Time, Place and Character [M]. Washington. D. C.: Association of Governing Boards of Universities and College, 1986.

⑧ Kerr C. The Use of the University[M]. Harvard: Harvard University Press, 2001.

第22任校长理查德·雷文(Richard C. Levin)认为“对任何一所大学的校长来说,压倒一切的目标是吸引和培养第一流的师生”。^①

2. 有关职业校长任职要求的论述内容较为丰富

推动大学校长的职业化进程,首先需要对大学校长这一工作进行定位,即大学校长在实际工作中应该承担哪些职责,扮演什么样的角色,应该具有什么样的素质和能力。虽然不同学者对大学校长描述的概念不同,但整体上职责与角色可以看做是等位的概念,职责是从工作本身出发对大学校长的研究,角色是大学校长在工作中担任职责的外在表现,两者是相互联系的;而素质与能力也是同位的概念,对于一种职业来讲,素质和能力可以用胜任力来统筹,素质是“内凝”,是构成人的基本要素的内在规定性,能力是“外显”,是素质在具体活动中的表现。大学校长所承担的职责和扮演的角色决定了胜任大学校长应该具有的素质和能力。

对大学校长所应扮演的角色认识相对一致,大学校长应该是一个教育家,同时是一个高明的管理者(科尔等)。大学校长具有八项基本职责:一是做好大学发展规划,为学校发展合理定位;二是优化管理结构,做好大学管理权力的分配;三是突出大学发展特色,做好学科发展布局;四是关注教师发展,处理好大学与教研之间的平衡;五是维护大学办学声望,掌握好创收这柄双刃剑;六是倡导学术合作与交流,共同促进大学繁荣;七是加强理解和包容,处理好领导与群众的关系;八是树立开拓意识,做好社会公关^②。现代大学发展面临环境日益复杂和大学功能不断拓展,大学校长所扮演的角色越来越多,对大学校长的素质和能力要求也越来越高。有学者指出一流大学的校长应是教育家、管理者、学者、社会活动家的合体,同时具备创新能力^③。现代大学校长还肩负着大学运营和大学法人经营的双重职责,兼具管理者和经理人的双重角色,集多重权力于一身^④。美国大学校长扮演的角色与其他国家大学校长有所区别,他们是行政者,是大学科层组织的首席行政长官,为实现董事会所确立的政策目标而存在;他们是企业家,市场机制在美国大学发展

① Levin R C. The Work of University[M]. New Haven: Yale University Press, 2003.

② 王洪才. 大学校长: 使命、角色、选拔[M]. 上海: 上海交通大学出版社, 2009.

③ 牛维麟. 一流大学校长素质谈[J]. 中国高等教育, 2004, (12).

④ 郭丽. 日本国立大学校长角色的历史演变述论[J]. 比较教育研究, 2007, (7).