

美国高等教育管理学经典译丛

How Colleges Work

The Cybernetics of Academic
Organization and Leadership

大学运行模式

大学组织与领导的控制系统

[美] 罗伯特·伯恩鲍姆 著
别敦荣 主译

中国海洋大学出版社

G647/19

美国高等教育管理学经典译丛

大学运行模式

大学组织与领导的控制系统

〔美〕罗伯特·伯恩鲍姆 著

别敦荣 主译

别敦荣 余学峰 张际标 译

中国海洋大学出版社

青 岛

446580

图书在版编目(CIP)数据

大学运行模式/(美)伯恩鲍姆(Birnbaum R.)著;
别敦荣等译. —青岛:中国海洋大学出版社,2003.8
(美国高等教育管理学经典译丛)
ISBN 7-81067-481-1

I. 大… II. ①伯… ②别… III. 高等学校-学校
管理-研究 IV. G647.1

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2003)第 054003 号

中国海洋大学出版社出版发行
(青岛市鱼山路 5 号 邮政编码:266003)

出版人:王曙光

日照报业印刷有限公司印刷

新华书店经销

*

开本:850 mm×1 168 mm 1/32 印张:8.75 字数:216 千字

2003 年 8 月第 1 版 2003 年 8 月第 1 次印刷

印数:1~3 000 册 定价:16.00 元

美国高等教育管理学经典译丛

特邀顾问:

菲利普·阿特巴赫

美国波士顿学院终身教授

著名国际高等教育与比较高等教育学家

罗伯特·伯恩鲍姆

美国马里兰大学终身教授

著名高等教育管理学家

潘懋元

厦门大学高等教育研究所名誉所长、教授、博士生导师

全国著名高等教育学家

刘献君

华中科技大学党委副书记

教育科学研究院院长、教授、博士生导师

主 编: 别敦荣 宋文红

总 序

我国高等教育管理研究起源于清末民初新型高等教育创办之时,当时主要是关于国家如何举办新型高等教育、如何管理高等学校等的研究,研究人员多为与举办新型高等学校有密切关系的政府官员和高等学校的主要管理人员。民国时期,尤其是20世纪20年代前后,一批有识之士适应我国社会转型和高等教育制度创新的要求,不仅在高等学校管理改革实践方面进行了卓有成效的探索,而且也发表了一批有影响的高等教育管理研究论文,为我国现代大学管理制度作出了重要贡献。

新中国建立后,高等教育管理研究未能在理论层面上进一步深化,长期局限于有关高等教育政策制度的解释和阐述。70年代后期开始,与我国高等教育的发展一样,高等教育管理研究也迎来了历史性的发展机遇,突破了长期沉闷不堪、了无新意的局面,一批研究论文和专著的面世适应了高等教育管理拨乱反正、恢复秩序的需要。尽管不少学者为建立高等教育管理学进行了不懈的努力,但由于一方面,高等教育管理改革对理论研究的需要十分迫切,研究人员不得不将研究视点放在实际管理工作中的重大具体问题上;另一方面,高等教育管理研究的基础还较薄弱,研究成果的积累也并不丰厚,高等教育管理研究的科学方法和范式还处在探索和形成之中。所以,有关研究主要还是围绕高等教育管理的实际工作的需要,属于经验性研究,研究的选题大多直接源于宏观高等教育管理和高等学校内部管理的具体工作问题,有关专著的

写作体例则主要根据政府宏观管理高等教育的职能和高等学校内部管理工作的分工来设计。这也就是—些学者所称的“工作体例”。

20 世纪 90 年代中期以来,高等教育管理研究逐步深入,研究的范围越来越广泛,研究的问题越来越理性化,研究的抽象化程度不断提高,研究工作进入了一个新的阶段,取得了一系列建设性的成果。一些学者在研究中引入了一些新的概念和研究范式,开辟了一个又一个新的研究领域,给人耳目一新之感。比如,在 90 年代以前的高等教育管理研究文献中,极少见到“学术”这个概念。高等学校管理研究中,有教学管理研究、科研管理研究、教师管理研究、学生管理研究等,但是,却没有一个概念能够将高等学校的功能性活动全部概括进来,让人们从理论上对与它相关的管理问题加以系统研究。在实际的高等教育工作中,人们谈论“学术”的场合似乎只有“学术讨论会”。80 年代中期以来,很多高校将传统的招待所更名为“学术交流中心”,便是一个很好的例证。来自四面八方的学者齐集招待所,举行学术会议,探讨学术问题,发表学术成果,交流学术心得,因此,“学术交流中心”也还名副其实。但除此之外,在高等教育管理研究和实际的高等教育管理工作中,极少有使用“学术”的概念的。自 90 年代中期开始,“学术管理”成为我国高等教育管理研究的主题之一,一批新的术语和概念,如学术权力、学术自由、学术自治、学术民主、学术责任、学术自律等的引入和使用,一批研究论文的发表,几部相关研究专著的出版,在学术界产生了颇为引人瞩目的影响。在高等教育管理实际工作中,“学术管理”也常常见之于高校的各种重要文件和领导的演讲报告中。

尽管高等教育管理学研究取得了一些新的成果,但是,应当承认,我国高等教育管理学还远没有能够成为—门成熟的学科。从学术成果看,虽然每年都要发表数千篇高等教育管理研究论文,出

版数量不少的高等教育管理研究专著,但令人遗憾的是,至今没有形成有影响的学术流派。一门学科,如果没有各种学术流派的争鸣,难以称得上是成熟的学科。从学术队伍看,虽然从事高等教育管理研究的人员队伍不可谓不庞大,但绝大部分研究人员都是高等教育管理工作者,他们或就职于高等教育行政部门,或就职于各类高等学校行政管理机关,研究工作并非其主要工作职责,其研究工作或基于实际工作的感悟,或出于某些功利目的,如评定研究职称的需要等,因此,研究的专业化水平不高。在一部分专业研究单位,虽然有一批研究人员承担了有关研究生课程“高等教育管理学”(或称“高等教育组织与管理”)的教学工作,但由于各种各样的原因,很多人的主要精力并没有放到高等教育管理研究上。学术队伍的专业化是一门学科走向成熟的基本条件,实事求是地讲,未来我国高等教育管理研究人员队伍专业化的任务并不轻松。更为重要的是,我国高等教育管理学研究至今还没有形成一套规范的概念和研究范式。人们在研究中所使用的概念大多来自于高等教育管理的实际工作,缺乏抽象,缺少对概念的内涵与外延进行规范的、确定的解释和界定,因此,研究中表现出的概念模糊不清、歧见丛生问题十分常见。在研究范式上,不少学者曾经进行过一些有益的探索,如借用系统论、控制论等学科的研究范式研究高等教育管理,试图将系统论、控制论等学科的概念及相关的分析模式移植到高等教育管理研究中来。应该说,动机不可谓不好,也不能说毫无成绩,但毕竟系统论、控制论有其特定的研究对象和问题,尽管它们的某些概念和分析模式对高等教育管理研究有一定的借鉴作用,但不能套用。虽然 90 年代中期以来,高等教育管理研究中引入了一些很有意义的新概念,一些学者在某些具体问题的研究上也试图在研究范式上有所突破,但还不足以影响到对整个学科发展水平的评价。一门学科缺乏自己的抽象的概念体系,缺少自身独特的研究范式,就不可能是一门成熟的学科。因此,有人认为,

我国高等教育管理学还处在“前学科”发展阶段,是有一定道理的。

一门学科由初创发展到成熟,同一个人的成长一样,需要各种物质的和精神的条件与环境。尽管我国高等教育管理学的发展还存在这样或那样的问题与困难,但应该说,经过最近 20 余年的发展,已经积累了一定的学术基础,初步具备了走向成熟的必要条件。华中科技大学教育科学研究院长期致力于高等教育管理研究,具有比较雄厚的学术基础和条件。在高等教育管理学学科建设上,力图通过两个方面的努力作出我们的贡献。其一,组织一批精锐的学术力量,包括部分博士生和硕士生,开展高等教育管理原理研究,发展有我们自身特色的高等教育管理基本理论。几年来,我们已经就高等教育管理学的数十个基本问题,组织研究人员从基本概念入手,以建立相关问题的研究规范为主要目标,开展了比较深入的研究,取得了一批有价值的阶段性研究成果,已有部分学术成果被写成论文发表。其二,翻译出版一批在国外有广泛影响的外国高等教育管理研究专著。应当承认,与有些国家相比,我国高等教育管理研究所走过的发展道路更曲折,我国高等教育管理学的学科建设相对也滞后了一些,因此,国外高等教育管理学发展的一些经验和有关学术成果可供我们借鉴。“美国高等教育管理学经典译丛”(简称“译丛”)就是这项计划的主要内容之一。

翻译出版“美国高等教育管理学经典译丛”的目的在于为我国高等教育管理学研究提供一个参照。我们并不期望从美国高等教育管理学著作中找到一套现成的能为我们所用的概念和研究范式,但我们相信,在一个全球化时代,高等教育国际化是一股不可逆转的潮流,高等教育管理研究应当从国际化视野出发,加强国际学术交流,在国际学术交流与合作中不断完善自己,发展自己,使自身走向成熟。

本“译丛”从策划、选题、版权协商、翻译到出版,都体现了国际学术合作的精神。特邀顾问、美国著名国际高等教育学家、波士顿

学院终身教授菲利普·阿特巴赫博士和美国著名高等教育管理学家、马里兰大学终身教授罗伯特·伯恩鲍姆博士为本“译丛”的出版作出了令人感佩的贡献。当我们最初就翻译、出版译丛的想法征求他们意见的时候,出乎我们的意料,他们给予了高度的评价和十分热情、慷慨的支持。此后,每遇困难,他们总是鼎力相助,提建议、寄样书、联系作者、与出版社协商,并不厌其烦地解答我们的各种疑问。正是他们超越国界的学者精神,不断激励我们努力工作、提高翻译和出版质量,以便奉献给读者优秀的精神食粮。

本“译丛”的翻译、出版还得到了特邀顾问、我国著名高等教育学家潘懋元教授的无私关心和支持。我们清楚地记得,2002年9月当我们为译丛选题在厦门大学克立楼征求潘先生意见的时候,他鼓励我们要选好题,出精品,并慨然应允担任特邀顾问。在进入翻译和出版过程后,潘先生又多次要求我们,把好翻译和出版的质量关,以质量取胜。特邀顾问、知名高等教育学者刘献君教授在繁忙的行政和学术工作中,不时关心“译丛”的翻译和出版进度,帮助我们解决翻译、出版过程中的各种棘手问题,为译丛的翻译创造了优良、宽松的条件,使我们的工作得以有条不紊地进行。我们真诚地感谢他们为本“译丛”的翻译、出版所作的无私奉献!

本“译丛”的翻译出版还得到了中国海洋大学出版社的全力支持。学术著作出版难并不是一件新鲜事,但在惨烈的图书出版市场竞争形势下,出版国外学术译著无疑是一项经济风险更大的投资。海大出版社领导站在时代大潮前列,以推动国际学术交流为己任,把社会效益放在首位,高瞻远瞩,有胆有识,“咬定青山不放松”,使“译丛”得以尽早呈现到读者面前。我们对他们的敬业精神表示衷心的感谢!

别敦荣 宋文红

2003年6月

中译版序

我很高兴能与中国同行学者一起分享《大学运行模式》中关于学院与大学组织与管理的思想。别教授选择拙著作为中国海洋大学出版社出版的“美国高等教育管理学经典译丛”的第一本译著，我深感荣幸。

美国第一本关于大学管理的专著的作者是一位大学校长，该书出版于1900年。在此后数十年间，只有少量的相关专著和文章问世，作者也大都是大学校长。总之，在整个20世纪的前半期，少有学者对学术机构的结构和管理问题发生兴趣。不过，从20世纪50年代到现在，关于大学组织与管理的出版物的数量增加了很多。学者们对大学组织与管理问题发生兴趣有多种原因：其一是第二次世界大战以后美国高等教育的快速发展及其社会功能的增强；其二是人们需要更多的信息来审查和判断高等教育这一庞大系统的大规模增加的财政支持需求的合理性；其三是全国高等教育学专业研究生教育的发展培养了专业的学者和学术管理人员，其中许多人发现高等教育控制与管理是一个有趣的研究课题。正如可能预计到的，大多数的研究和学习都重在探讨当时所面临的实际问题的解决办法，而且研究成果大都集中于学院和大学作为一种组织机构所具有的独特的结构及其运行过程。

《大学运行模式》可以被看成百年来美国高教界关于学院与大学组织与管理研究传统的延续。但是，与该领域以往大多数专著

相比,它有三个特点:首先,它不仅把学院和大学看成具有教育机构特质的组织,而且把它看成一种可以从很多方面运用非学术组织的研究技术来加以研究的组织。因此,它运用了一系列理论家们用于考察各种类型组织的理论观点来分析学院和大学,而且将这些理论观点与几种不同的模式相结合,从而改变了学者们思考高等教育的方法。其次,它没有提出或特别设计一种“单一的”考察、理解或管理高等教育的方法。相反,它认为没有一种单一的方法能够恰当地把握学术机构的有机性,对学术机构最综合的理解可以通过几种可选择的——常常也是相互冲突的——概念“框架”来考察获得。第三,该书强调最有效的大学管理者是那些能够运用综合的观点分析其所面临的问题,并且能够从每一种框架所设想的可选途径中选出一一种有效的行动方式的管理者。

关于学术组织与管理的研究

学院和大学的组织与管理要比许多其他类型的组织更难以理解。政府部门或企业组织的结构常常采取科层等级制,高层管理人员负责决策,然后将其传达给低层工作者,而低层工作人员必须接受和遵循。但学院和大学的许多决策却并不是由高层管理者作出的,而是由教授“工作人员”作出的。由于教授们都受过专业教育,他们比其他工作人员更能根据专业判断行事,而不是接受上层下达的指令。正因为如此,校长和院长作出的决策可能根本就不会被那些直接从事教学和研究的教授所实施。组织子系统的这种“松散联合”使得通过管理者的协调来实施控制的努力难以得到实现,对教授的行为影响更大的不是管理人员的指令,而是学校的惯例和文化,以及参与人员的背景和社会化程度。

松散联合不仅使得高等教育机构的管理困难重重,而且使得对它们的研究也面临诸多困难。事实上,美国高等教育研究的学者甚至对究竟应当把哪些课题放到学院和大学的“组织与管理”的

标题下也是莫衷一是的。不过,下列问题也许能够比较合理地概括传统的有关学院和大学组织与管理的研究课题:①不同类型学院和大学恰当的管理结构是什么?在权限范围内,担负指导或协调学院和大学活动的地方、地区和全国性组织的恰当结构是什么?这些结构问题包括职责、权力路径、程序和法律。同时还包括如何适当地解决和管理学校自治与公责之间不可避免的紧张关系问题,以及学校内部和学校之间集权与分权的关系问题等。②学校应当如何管理,学校内外不同利益团体应当以何种方式参与或者影响决策和资源分配?管理问题事关教师、管理人员、学生、政府部门以及其他与学校办学利益攸关的团体的合理职责和相互之间的关系。③学术组织中如何实施有效的领导?如何遴选领导者?正式或非正式领导与被领导者之间应当是一种什么样的关系?④学术组织应当如何管理,人员应当如何配备?它们应当如何制定计划,为实施计划应当如何决定预算分配,如何评价项目的成果?更普遍的要求是,应当如何同时反映高效率和高效益办学的要求?在上述每一个领域,高等教育研究者力图真实地描述学院和大学的组织与管理系统,评价各种可能的解决问题方法的后果,甚至常常提出他们认为是“最好的方法”。

尽管《大学运行模式》对学院和大学管理基本概念的关注更甚于对实际问题的关注,不过,它仍然对其出版期间高教界有关上述问题的众多探讨进行了总结。当然,在过去的15年中,又有不少关于这些问题的探讨,但并没有非常明确的新发现,也没有产生突破性的进展,所以,拙著所依据的前提依然成立。学术界关于学院和大学组织与管理的著述大多还是描述性的或者是规定性的,更多的是基于观念和判断,而不是经验性事实。考虑到组织问题既是科学同时也是艺术,这种情况是很正常的,但它却使得理论上的普遍化成为难题。如果有一项研究或建议鼓励分权化,就会有另一项研究支持集权化;有人认为教师应当在学校管理中发挥更大

作用,同时也有人主张教师的影响应当受到更大的限制;有人呼吁校长应当发挥更多的指导和领导作用,另有人宣称通过咨询和接受其他人的影响,校长能够更有效地工作。有关变革的建议从理论上讲是明智的,比如通过建立管理人员和教师联合委员会促进战略规划更有效,但在实践中却并不是有效的。在最终的分析中,尽管管理结构可能带来某种差别,但学校组织的运行却表现出更多地受到人们之间的关系和学校组织文化的影响,而不是任何具体的结构安排或管理政策的影响。

学者们的研究结论缺乏一致性不应令人感到奇怪,因为不同的学者在研究学校和不同类型的系统的时候,他们所使用的方法和定义是各不相同的,而且他们解释其发现时所使用的理念也是不同的。这种差异并不表明人们的研究存在什么“错误”之处,相反,它反映了学者们试图通过解释问题和概念,以便更好地理解极其模糊和复杂的社会系统的时候,不可避免地会出现的认知上的差异。

过去40年中主要的管理运动之一就是高等学校实施了原本为政府机构和企业所创立并被其采用的一系列新的管理制度。人们一般认为学院和大学管理不当,这些新的管理制度将使学术组织更为有效,更能反映公众的需要。大约自20世纪60年代以来,数以百计的专著和文章鼓吹推行各种管理项目,如目标管理、基标管理、全面质量管理等,而且宣称那些采用了这些管理项目的学校都取得了巨大的成功。不久前的一项主要研究结果认为,这些项目都只是流行一时,并没有能够产生预期的结果,而且与学术组织的价值是不相容的。有些学校管理人员公开赞同这些项目,目的是为了向议员和一般公众表明学校运行的有效性和敏感性,但是学术组织的松散联合的典型特征往往意味着这些项目对教师实际做什么少有影响。

正是由于这种松散联合,学院和大学对变革其基本结构与运

行过程是非常抵制的。虽然在一些人看来美国高等教育制度是世界上最好的,但批评者坚持认为改革是必须的。一些观察者表示今日美国高等学校处于危机之中,在运行中面临着急迫的新问题。不过,学者中也有一些不同的声音,人们对实际是否存在这样一种危机表示怀疑。值得注意的是,近期一份关于高等教育的研究文献表明,关于高等教育处于“危机”中的主张曾经流行于整个20世纪。在不同时期,这些危机的性质随之发生变化,但往往是还没有来得及实施新的政策措施,它们就自我消除了。有的学者把它们称作“人造危机”——利益团体试图以此筹集额外资源,支持他们自己的计划,或者以此转移公众的注意。

那些看到了最新的“危机”的人们相信,日益减少的资源要求更迅速、更理性的决策,必须赋予校长和其他管理人员更多的权力,以便他们能够果断行动,维护学校的强大和竞争性。他们鼓吹废除传统的教师参与制度,赞成聘用更多部分时间制和其他非终身制的教师,因为这类教师在美国高等学校管理中发挥的作用不大。教师地位上的这一变化导致许多学校更多地依赖集权的、等级制的决策系统,这一点与企业公司的情形更类似,而与大学则相去甚远。批评这些变化的人认为,有些大学校长越来越像企业的经理,他们常常根据经费的情况,而不是根据社会和教育的要求进行决策。

这一被称为“企业化”的变革趋势与“私有化”或“外源性”变革趋势相伴随,学校力图通过与外部机构开展协议合作,由外部机构提供原本由学校自己承担的相关服务来减少学校的支出。这种将学生宿舍、书店、补习教育或管理信息系统等私营化的措施是否真的能够节约经费,它们对学校办学的有效性的影响是消极的还是积极的,仍然众说纷纭。

以更少的支出培养更多人才的要求,以及新的计算机技术的有效性已经促使许多学校发展“远程教育”计划,在远程教育中,教

育资料通过电子技术发送到远离校园的学生手中。有些学校甚至走得更远,它们正在构建“虚拟大学”,它们所需要的只是电子技术,而不是物化的校园,上课无需教学楼,教学无需另外聘请教师。在距离遥远和人口稀疏的地区,发展远程教育既是社会的需要,在教育上也是无可挑剔的。但是在有些美国大学,用计算机取代教授的动因可能是市场驱动的,考虑更多的是经费方面的要求,而不是教育方面的要求。有关研究至今也没有能够明确回答一些关键问题,如上述计划的质量是否与校园教育质量相当,技术的大量投资和维持费用是否真的低于聘用新教师的开支等。

不管企业化、私有化、虚拟大学以及其他相关现象在教育上是否令人满意或有效,但它们的存在和可以预料的进一步发展将在未来对学校的组织管理发挥重要作用。终身制教授的逐步减少可能导致管理人员和董事会影响的增强。一位著名的美国管理顾问甚至大胆预言,由于技术革新,传统校园正在成为历史遗迹,100年后我们所熟知的大学将不复存在。如果这一预言能成现实的话,那么,可以预料,未来高等学校的组织与管理也将与今天大异其趣。

我个人并不相信这些关于学校目的及结构上的深刻变革的预言真的可能出现。大学是西方文明中最古老的组织,数百年来它们从根本上维持了自身的组织形式。除了完成其明确提出的使命如创造、传播和保存知识外,它们还履行了一系列其他重要的职能,但这些职能常常为人们所忽视。进步的文明支持批判性思考与探索工作,由此热烈的讨论得以开展,年轻人实现其社会化,批判性文化传统得以延续,社会得到建设性的批判,这些都象征着这个社会对思想和智慧的关爱。英国诗人约翰·曼斯菲尔德(John Masfield)曾经写道:“世间再无堪与大学相媲美的事物。在国破家亡、价值沦丧之时,在大坝坍塌、洪水肆虐之时,在前途暗淡、了无依赖之时,不论何地,只要有大学存在,它就巍然屹立,光芒四

射。只要有大学存在,人的自由思想、全面公正探索的冲动仍能将智慧注入人们的行为之中。”我坚信,技术不能也不会取代伟大的大学!

研究的应用

有关学院和大学的组织与管理的学术研究和探讨有什么作用?根据美国的经验,有两点非常有趣。首先是研究人员常常抱怨实际工作者不听从他们的意见,即便有的研究结果建议一些问题需要在进一步研究的基础上才可能作出更好的决策。其次是实际工作者时常抱怨学者们的研究工作对他们没有用。政策制定者与政策研究者之间的隔阂不只在高等教育领域存在,在其他社会科学领域的研究中也普遍存在。

造成这一隔阂的原因有多种。例如,实际工作者没有时间去阅读学术专著和期刊,学者们所关注的问题常常与实际工作者少有直接的关系,而且学者们在发表研究结果时所使用的语言和概念往往为管理人员所难以理解。另外,人们还认为,每一项学术发现都是平等的,而且每一项学术发现都有与之相对立的研究。如果学者们自己都不能取得共识,管理人员又能以什么依据决定什么学术理论或观点应当作为专业实践的基础呢?

这些解释也许都是正确的,但我认为,学者们的研究极少能够直接服务于专业实践的一个更深层的原因是,研究组织与管理的学者和从事组织与管理工作的实际工作者所受到的教育培训以及他们的经验都是各不相同的,他们观察世界的方法也是不同的。学者们看重冷静的思索,不太关心时间的限制;他们重视证据,认为结论只是试验性的,关注事实数据的有效性,而且认为每一项研究都是导向更深层次问题的。相反,实际工作者生活在一个纷乱的活动世界中,对他们来讲,时间是至关重要的,他们所负责的工作的决策往往是有时限的。实际工作者非常重视个人的承诺、观

察与交谈这类“软”资料,尽管学者们认为这类资料只是泛泛的或零碎的,但它们却是管理人员作出判断的关键因素。

由于重视结构性观察和客观分析,学者所了解的往往是管理者所不了解的。同理,通过广泛经验所形成的普遍感觉,以及他们对学者所轻视的许多因素的敏感,管理者所知的亦正是学者所不知的。

尽管许多学术研究确实并不直接与实际相关,但如果由此否定其价值则是十分错误的。许多管理者承认他们的工作受到学者研究的普遍性、概念及观点的影响。不过,如果期望当下关于组织与管理的学术研究应当对实际工作者的工作发挥直接的、重大的影响,是不现实的。复杂社会系统是难以在短期内发生变革的,学者的研究结果只是实际工作者决策时必须考虑的各种因素中的一个(而且常常并不是最重要的一个)。因此,重要的并不是个别的研究直接影响具体的决策,而是长期的学术研究工作影响知识和信念体系,由此进而影响管理者如何从事其职业。像《大学运行模式》这样的专著的目的不是要告诉管理者应当考虑什么,而是针对如何思考他们所面临的问题提出各种可供选择的方法。

研究的不足

《大学运行模式》一书综合了美国许多学者关于学院和大学研究的思想。本书的关键性前提是,当管理者能够从多方面评价组织问题并进而能够从一大堆可能的行为方式中选用适当的方式时,那么,他就能更富有效率;组织良好的学校是那些主要依靠自我修正而不是“强力型领导”解决其问题的学校。我认为这些假设在美国是能够得到证实的,但我却不能保证它们是普遍适用的。其他国家的学者如果能够更多地分享有关学术专业和学科领域的普遍规范,那么,本书中所涉及的各种概念和观点将有助于他们更好地理解 and 评价自己的高等教育系统。