

院校研究译丛

丛书主编 赵炬明

管理 今日大学

为了活力、变革与
卓越之战略

〔美〕弗雷德里克·E·博德斯顿 著
王春春 赵炬明 译 赵炬明 审校



MANAGING TODAY'S UNIVERSITY
Strategies for Viability, Change, and Excellence



GUANGXI NORMAL UNIVERSITY PRESS

广西师范大学出版社

MANAGING TODAY'S UNIVERSITY

管理今日大学

为了活力、变革与卓越之战略

Strategic for Viability, Change,
and Excellence

【美】弗雷德里克·E. 博德斯顿 著
王春春 赵炬明 译 赵炬明 审校

Managing Today's University: Strategies For Vibility, Change, And Excellence, 2/Edition

Copyright © 1995 by Jossey-Bass Inc., Publishers, 350 Sansome Street, San Francisco, California 94104. Copyright under International, Pan American, and Universal Copyright Conventions. All rights reserved.

ALL RIGHTS RESERVED.

AUTHORIZED TRANSLATION FROM THE ENGLISH LANGUAGE EDITION PUBLISHED BY JOHN WILEY & SONS, INC

著作权合同登记号桂图登字: 20-2005-044 号

图书在版编目(CIP)数据

管理今日大学 / (美) 博德斯顿著; 王春春, 赵炬明译. —桂林: 广西师范大学出版社, 2006.6

(院校研究译丛)

ISBN 7-5633-6041-7

I. 管… II. ①博… ②王… ③赵… III. 大学—学校管理—经验—美国 IV. G647

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2006) 第 047567 号

广西师范大学出版社出版发行

(广西桂林市育才路 15 号 邮政编码: 541004)
网址: <http://www.bbtpress.com>

出版人: 肖启明

全国新华书店经销

桂林金山印务有限公司印刷

(广西桂林市临桂县金山路 168 号 邮政编码: 541100)

开本: 787 mm × 1 092 mm 1/16

印张: 15.5 字数: 267 千字

2006 年 6 月第 1 版 2006 年 6 月第 1 次印刷

印数: 0 001~3 000 册 定价: 35.00 元

如发现印装质量问题, 影响阅读, 请与印刷厂联系调换。

本书是《院校研究译丛》第一辑中的一种。第一辑的主题是大学领导与战略,选译的三本书是:科尔和盖德的《大学校长的多重生活》、博德斯頓的《管理今日大学》、若雷和谢尔曼的《从战略到变革》。目的是让读者对美国大学校长的工作、美国大学管理以及制定与执行战略规划有一个比较全面深入的了解。

院校研究的主旨是通过系统科学的研究,为高等学校管理者们提供决策帮助,从而更有效地改进学校工作。大学校长是学校管理工作的核心,其基本任务之一是制定与执行学校发展战略。校长与战略,两者相辅相成,共同构成校级领导管理的核心,因此我们把大学领导与战略作为《院校研究译丛》第一辑的主题。本辑的三本书试图向读者介绍三个方面的问题:(1)美国的大学校长是怎样选拔和怎样工作的,这对他们的职业生活和个人生活有什么影响;(2)当代美国大学是怎样管理的,美国大学究竟面临一些什么挑战和问题,这些挑战和问题应当如何应对;(3)美国大学如何进行战略管理,如何选择战略发展目标、组织制定战略规划、进行战略实施,并妥善处理战略变革中的人事问题。我们相信,这些都是当前中国大学校长们特别希望了解的问题。

院校研究的一个基本特点是,在关注高等教育理论研究成果的同时,特别关注高等学校管理的实践。强调理论与实践结合,强调理论源于实践,并用于实践。本辑所选的三本书都很好地体现了这一点。科尔曾是加州大学伯克利分校首任校长(chancellor, 1952)和加州大学第12任校长(president, 1958)。在担任校长期间,他不仅成功地领导了加州大学,并领导制定了著名的加州高等教育系统总体计划,使加州高等教育系统成为美国州立高等教育系统的典范。同时他还发表了高等教育名著《大学的功用》,奠定了他在高等教育理论界的杰出地位。1967年,科尔因加州大学学生骚动被解除校长职务,随后被聘任为卡内基高等教育委员会

(Carnegie Commission on Higher Education, 1967~1973)以及随后的卡内基高等教育政策研究审议会(Carnegie Council on Policy Studies in Higher Education, 1973~1979)主席。通过这两个组织,科尔领导和组织众多美国 and 外国学者对美国高等教育诸多实践问题及政策问题进行了系统深入的研究,还对高等教育进行了大量学科性研究,例如,博文的《主要私立大学的经济学》、柯亨和马奇的《领导与模糊》、本—大卫的《学术中心》等名著都是首先作为卡内基高等教育研究报告系列出版的。卡内基高等教育研究报告成了美国高等教育研究生学习与研究的主要参考书,这些工作对美国高等教育的学科发展和实践具有极其重要的意义。

1982年,科尔受美国高校董事会协会(Association of Governing Boards of Universities and Colleges)委托进行一项关于美国大学校长的研究,以期解决困扰许多大学和董事会的校长问题。如他的一贯作风,任何问题,一旦决定,就必然进行彻底深入的研究。71岁高龄的科尔领导一个研究小组,采访了800多位前任和现任校长以及他们的配偶和同事,了解了美国大学校长活动的各个方面。研究取得了成功,科尔于1984年出版了《校长创造不同:强化学院与大学的领导》(*Presidents Make a Difference: Strengthening Leadership in Colleges and Universities*)的研究报告,就美国大学校长现状和改进高校领导作用提供了大量信息与建议。然而科尔并没有停在这里,而是继续把研究引向深入,1986年他和盖德一起发表了《大学校长的多重生活》一书,进一步从历史、理论与实践三个方面探讨美国大学校长面临的历史变化、组织管理的现实和困境,以及做好校长工作的原则和方法。和《大学的功用》一样,这本著作一出版就成了名著(见《美国高等教育经典著作百种》)。这个研究的过程及其成果,很好地反映了在高等教育中如何根据实际需要进行调查研究,把理论与实践结合起来,产生既有理论意义,又有实践意义的研究成果。我相信,《大学校长的多重生活》可以为我们提供一个深入了解美国大学校长工作与生活的途径。

博德斯頓的《管理今日大学》和科尔的这本书非常相似而且有某种亲缘关系。博德斯頓担任过加州大学伯克利分校副校长(主管事务和财务,1966~1970)和加州大学总校副校长和校长特别助理(主管规划与分析,1970~1975)。他参加过科尔领导的加州高等教育总体规划制定和两个卡内基委员会。科尔的专业领域是公共管理,主要研究劳动关系问题;而博德斯頓从1953年到1991年一直是伯克利哈斯商学院的教授,研究财务与战略管理。1991年成为该学院荣誉教授。如作者在致谢中所说,这本书受到了科尔的很大影响。

1968年至1973年,博德斯頓和伯克利的校长希契一起承担了福特基金会有一个关于大学管理的研究项目。该项目旨在用新的技术去分析大学各种实际问题,用新模型去解决大学资源配置问题,通过有效运用新管理工具,促进对大学这

个复杂组织的理解,并帮助大学决策者解决管理问题。数十位教师和博士研究生参加了这项研究,发表了数十份研究报告。《管理今日大学》就是这些成果之一(见第一版序言)。此书出版后立即成了畅销书,后来一直是美国大学管理方面的主要参考书之一。该书出版二十年后的1995年,应出版社要求,作者对第一版进行了实质性修改,使它能够反映20世纪后期大学管理的现实,这就是《管理今日大学》第二版。从这个过程中,我们可以看到这本书经久不衰的价值。

如果有中国高校领导或高等教育研究方面的学生学者想对美国大学,尤其是美国公立研究型大学的管理有一个比较全面的了解——不仅包括学术管理,还包括行政管理、财务管理、后勤管理,甚至多校园大学系统;不仅描述了组织、工作程序与方法,还有成就、不足与问题;不仅有实践的描述,还有理论的分析,甚至对一些重大历史变迁的反思与感悟,那么我认为,博德斯頓的《管理今日大学》(第二版)是最值得推荐的一本著作。

《管理今日大学》还有一个与众不同之处,就是作者把高校的基本资源约束(经费、生源、师资等)作为认识和分析高校组织与管理行为的出发点,并由此展开对现有大学组织与管理的合理性、局限性以及应当坚持的价值和目标的分析。这一点在高等教育管理著作中并不多见,因为主流的高等教育管理著作研究绝大多数是以学术上的合理性为出发点的。如博德斯頓所说:“和大学的期望和需求相比,大学现有的资源总是不足。而且可以肯定地预测,在20世纪90年代及其以后,资源短缺对决策将会起到支配性作用。……任何提高资源使用效益的努力,以及必不可少的保持得失平衡的本能都是重要的,甚至可能左右学校的局面,因此详尽资源分配的决策变得越来越重要。究竟大学能做什么决策?对此有一个良好的判断力也是本书要讨论的一个重要问题。”

确实,很多伟大而良好的目标如降低师生比,缩小班级规模,营造高品质校园生活,让教师能潜心从事基础研究,等等,之所以不能实现,在很多情况下不是因为校长们不懂得这一点,而是他们没有实现这些目标所需要的资源。他们只能就得到的资源进行规划和管理,这就是资源约束。如果他们为了从其他非政府资源那里弄到更多办学经费,如用分权化的责任中心方法来激活基层组织,用竞争与优先权选择方式进行校内资源配置,对于他们来说,这是被迫走市场化道路。而我们所看到的,则是由于资源约束而引起的大学组织与管理模式的改变,这正是当前中国高等学校组织与管理所发生的最广泛、最深刻的变化,它将改变中国原有的大学组织与管理方式,把中国高等学校管理带向一个新时代。这种变化给很多大学校长带来前所未有的困惑,他们急需正确地理解这个变化,并稳妥地领导学校走过这个暴风骤雨的时代。

因此,如果在为校长们提供管理建议时不考虑高校的资源约束,甚至指责校长

们不懂教育,这些建议和批评可能不会引起任何注意。因为这些建议和批评实在太完美,以致这本身就是一种缺陷,完全忘了资源环境对组织管理的决定性约束作用。反之,如果从考察学校的资源约束开始,检查现有学校组织与管理的合理性,根据学校的现实环境和资源条件,提出如何根据现有状况制定更好的发展规划,改进组织管理,进而把学校办得更好,这倒可能是个极大的挑战。这样的研究与建议,肯定对学校管理层有用,也肯定会引起他们的注意。而这,据我有限的观察,恰好是当前中国高等教育研究中一个值得注意的问题,理想主义色彩的评论与批评太多,现实可行的建设性建议太少。我相信,《管理今日大学》可以在这个方面给我们一些帮助。

相比之下,若雷和谢尔曼的《从战略到变革》则是一本关于高校战略管理的指导手册。它的特点不是系统全面地介绍美国高校战略管理的种种理论与实践,而是具体提出一套工作程序、一些可供选择的方案、一些进行选择和工作判据与标准,以指导人们如何进行战略管理。然而,如果由此推定这本著作没有什么理论价值那就大错了,因为书中提出的模式与方法实际上是以一种可操作的方式将战略管理研究的最重要成果应用到高等学校的管理中来。

战略管理成为一个研究领域以来,大体上经过了三个主要发展阶段。这些发展不是以成果前后取代的线性方式,而是以一种正反合的方式发展。20世纪60年代战略规划诞生时,战略规划同时注意到企业与环境两个方面,如SWOT分析模式。20世纪70年代的石油危机把组织环境提高到重要地位,强调环境的系统学派和主张随环境变化而变化的权变学派等应运而生,费佛尔20世纪70年代提出的资源依赖理论就是这种环境学派之一。20世纪80年代哈佛大学教授迈克尔·波特把微观经济学与战略管理结合起来研究竞争问题,强调组织的产业选择和产业定位。这在某种意义上讲,是把环境因素中的产业突出出来。到了20世纪90年代,战略管理再次回到企业内部,强调企业的资源基础和核心竞争力培养,认为组织的资源基础决定了组织能够进入什么行业,而组织的核心竞争力决定了组织在该行业能占有什么地位。尽管在理论发展上表现为前仆后继,但实践领域的情况是,各种理论和方法都在战略管理实践中有一席之地,如20世纪60年代SWOT分析模式、20世纪70年代的开放权变系统和资源依赖理论、20世纪80年代的竞争理论、20世纪90年代以来的做好企业资源基础和培养企业核心竞争力等理念和方法都在实践中被广泛使用,没有偏废的迹象。

《从战略到变革》一书中首先提出,在战略管理中,战略规划应当作为战略实施的一个部分,而战略管理则是对从规划到实施整个过程的管理。高等学校的战略管理有三个基本方面:学校发展战略制定,实施战略制定,如何处理变革中的人的问题。关于战略规划制定,若雷和谢尔曼首先根据学校办学哲学(提供者导向/消

费者导向)和资源依赖状况(大资源基础/小资源基础)把美国现有的和新兴的各类高等教育机构分成16个类型。由于它们的资源依赖关系和对资源依赖的程度不同,因此不同学校在资源竞争性市场中所面临的组织风险也不同。换言之,若雷把博德斯頓关于高校资源约束的观点进一步分解成两个方面:资源的数量与来源。他认为资源的这两个方面决定了它们的风险程度。

若雷和谢尔曼根据这三个因素把这16类学校放入了一个统一模型中。显然,不同类型的学校在这个模型中所处位置不同。他们指出,由于每类学校实际上代表一种现有的发展类型,因此当一个学校在制定自己发展战略时,可以参考这个模型,找出自己现有的学校类型和希望变成的学校类型,然后可以根据这个模型,大体上判断学校在办学哲学、资源准备、风险程度等方面所要做出的努力和可能性。显然,两种类型之间的距离越远,变革越困难,也就越不可能。然后他们又根据彼得提出的低成本和差异化竞争战略及迈尔斯和斯诺的四种竞争进入战略为制定发展战略提供了基础。

这里的一个核心观点是:每一种现有学校类型都代表一种发展战略,每一种战略的资源依赖关系和在竞争中的风险程度也是不相同的。因此高校在制定战略时,要从基本资源约束出发,在可风险评估的基础上,建立比较可行的发展战略。这就把高校战略制定放在了一个比较客观的基础上。我认为这个思路非常有意义,值得我国高校制定发展战略时参考。

战略发展规划重要,战略实施规划更重要。关于战略实施计划,若雷和谢尔曼建议了11种战略实施方法即8种短期战略和3种长期战略。短期战略主要用于危机状态下的变革,长期战略用于相对稳定状态下的变革。显然,稳定平缓渐进的长期变革要比动荡危机激烈的短期变革要安全,副作用也更小。因此,主动长期渐进的变革要比被动的短期激进变革更加安好。

第三是如何解决变革中的人的问题。因为变革说到底人的问题。人们对变革的态度决定了他们是否愿意变革,而是否愿意变革又取决于他们对变革对自己利益影响的预期——不仅是变革对人们利益的实际影响,还有人们对变革的了解和参与程度。如果改革会使组织发展得更好,组织中绝大多数成员将会因此受益,这个好的战略规划就有理由获得人们的支持,如果他们了解并相信这些理由的话。这就涉及规划制定过程中的开放和参与,而这种开放和参与本身就已经是一种执行。同时,也不应当回避,战略变革必然会冲击一部分人的工作与生活,如果管理者能以负责的态度和人性的方式来协助所有受影响者,把改革的负面影响降到最小,这将会极大地降低人们对变革的阻力,激起人们对变革的支持,从而改进战略实施效果,提高变革成功率。

从以上简略介绍可以看出,战略管理研究不同时期的成果对这个战略管理模

型都有不同程度的影响。细心的读者还会发现,若雷和博德斯頓两人都认为,当前高等教育外部环境的根本性变化是造成学校需要新的发展战略的原因。同时若雷在他们的著作里,对博德斯頓在《管理今日大学》中对未来大学管理改进的建议作出了很好的回应。

若雷是美国北科罗拉多大学管理学院的教授,和博德斯頓一样,其主要研究领域也是战略管理。从1997年起,他和不同合作者一起撰写了一系列高等学校战略管理著作(均由美国著名教育出版公司 Jossey-Bass 出版公司出版):

- 《学院与大学中的战略变革》(*Strategic Change in Colleges and Universities: Planning to Survive and Prosper*),1997。

- 《学术界的战略选择》(*Strategic Choices for the Academy: How Demand for Lifelong Learning Will Re-Create Higher Education*),1998。

- 《从战略到变革》(*From Strategy to Change: Implementing the Plan in Higher Education*),2001。

- 《学术规划》(*Academic Planning: The Heart and Soul of the Academic Strategic Plan*),2004。

我们选择《从战略到变革》,是因为它涵盖了前两本著作的主要内容,包含了一个相对完整的高校战略规划全过程,但又不像《学术规划》那样专门具体。希望对若雷工作有更多了解的读者,可以进一步读他的其他著作。

以上我们简要说明了《院校研究译丛》第一辑的编选目的、选译的三本著作的基本内容和相互关系。我们相信这三本书可以使读者对美国大学的校长、组织与管理,以及战略管理有一个相对全面而深入的了解,更希望它们能对中国高校的校级管理工作改进有所帮助。

感谢美国院校研究会执行主席 Terrence Russell 先生、哥伦比亚大学哥伦比亚学院学生事务副院长程星先生、明尼苏达大学图书馆的陈肃女士,他们在我挑选书目时给予了很多建议和帮助。感谢华中科技大学教育科学研究院院校研究中心主任刘献君教授和余东升副教授以及中心其他同仁在本套丛书翻译过程中给予我们的积极支持与鼓励。

感谢欧亚学院董事长兼院长胡建波先生给我参与欧亚学院战略发展规划制定的机会,在过去两年中和他及该院同事们进行的无数次讨论,对这个三本著作的选择有很大影响。

为了使这三本书的翻译在语言上更为一致,我们采取了每人翻译一本的做法,由我翻译《大学校长的多重生活》,我的博士生学生王春春翻译《管理今日大学》,同事周艳副教授翻译《从战略到变革》,我负责三本书的审校。对王春春和周艳翻译的两本书,除了审校外,我还补译了少数遗漏部分并作了大部分译者注。尽管我们



做了很多努力,但相信还会有许多缺点和不足,敬请读者原谅并批评指正,以便今后改正。

谨代表所有翻译人员感谢广西师范大学出版社总编辑何林夏先生及本套丛书组稿编辑赵小兵女士,没有他们的远见卓识、信任、关心、耐心和帮助,这套丛书是不可能出版的。

最后希望这套丛书能为提高中国高校的领导水平与战略规划能力,为院校研究发展贡献一点力量。

赵炬明

于华中科技大学喻园

2006年3月28日

大学是个有着非同寻常的弹性和灵活性的组织。不过,经费紧缩及资源的需求也使大学内部面临严峻压力。过去,高校可以朝许多方向发展,不必考虑学校的使命和工作范围,也无需特别在财务或其他方面对资助者、纳税人、教师或学生负责。但那个时代结束了,现在大学得证明自己存在的理由。大学对社会的责任很难达到。如何识别和测量这个复杂组织的各个部分,分析与评价它们的工作业绩,是个巨大的问题。由于在识别和显示高校在教育、研究和公共服务的质量与数量方面还有很多不清楚的地方,这就使问题更加复杂。大学每年都有大量的毕业生获得学位,还在许多专门领域和组织中开展研究,并为众多顾客提供公共服务。尽管如此,要证明应该继续对高等教育进行投资,仍是一个十分艰巨的任务。

本书是《管理今日大学》1974年版的第二版。上面这段话是第一版中的原话,但今天仍然可以这样说。早先的许多问题今天仍然有价值 and 意义。不过在未来二十年里,大学将面临新的重大问题。本书不仅讨论大学管理中的那些经典问题,也讨论现在才出现的新问题。希望这些讨论能帮助管理人员去实现他们的学术目标和学校目标。

1974年版是在福特基金会资助的“大学管理研究”项目基础上完成的。那个项目完成于1968至1973年,目的是对大学资源与资源管理中的主要问题进行分析性研究和政策性研究。我从项目组成员那里受益匪浅,因此本书也凝结着他们的智慧。卡内基高等教育委员会及后来的卡内基高等教育政策研究委员会当时都设在加利福尼亚大学伯克利分校,由克拉克·科尔领导。我同时担任了两个委员会的技术咨询委员,这使我得以对大学的使命、机遇与问题有了更清晰的理解和思考。

这次修改也从过去20年中大量关于大学管理和规划的文献中获益,我在战略

管理方面的长期研究和教学的成果,以及我在管理和咨询工作中的收获也对本书有很大帮助。

读 者

《管理今日大学》是写给那些关注大学的作用以及大学对社会的长期贡献的人,包括公民与董事、学生与教师、立法者与各种委员会成员、忠诚的校友与冲劲十足的批评家,以及那些特别从专业与技术层面考虑大学管理的规划者。

大学的决策者和政策制定者与企业首脑和政治家一样,都很关心他们该如何处理当前问题。这些当前问题是表征性问题(symptomatic agenda)。大学校长、教务长、系主任,原来都在各自的专业领域中工作,现在却在学校管理机构主事。他们通常会从规划专家、经济学家、预算分析专家那里吸收意见。如果有空的话,他们还会读些管理方面的著作。决策者在处理表征性问题时依靠的经常是机灵的推测、零星的数据、当时能有的建议等。对这些问题的深入分析,不仅费钱耗时,还可能失去建立共识和相互交流的时机。这些重要而微妙的细节,对校长来说非常重要。

实质性问题(substantive agenda)则是从系统的相关文献中吸收概念、分析框架和方法。管理经济学和金融学不仅为最大限度利用资源提供了方法,也为时间路径分析(管理学术语,即把各种活动按时间排列以找出最佳管理途径的规划方法——译者注)与不确定性分析提供了方法。组织行为学提供了关于组织的结构与功能、人类的动机与诱因的分析。在考虑诸如新建筑对环境的影响、防止性骚扰的决策等问题时,必须有法律专家的指导。对有些特别复杂的问题,如果要用一些经验证据来支持某个政策立场、证明某种关系、预测某项行为的后果,这些证据就必须符合专业标准。

表征性分析和实质性分析各有利弊。就事论事也许能暂时满足决策者的需要,但这终究不能提供解决问题的长久办法,因为就事论事的方法常常是建立在证据不充分的基础之上的,甚至可能会错误地表达了一些只有通过深入分析才能揭示的问题。表征性方法会使决策者产生先入为主的偏见,而大学组织所面临的问题,其存在时间通常会比决策者在位的时间要长得多。

实质性方法如上所述费钱耗时,效率不高。如果一个分析框架不适合所分析的问题,这个方法就不能抓住问题的要点。更常见的是,一些分析和建议方案说到点子上了,但它们使用的术语行话常让决策者无法理解。

为了适应对大学感兴趣的读者,在处理各主题时,本书有意同时使用这两种方法。必要时也用些技术术语,但都进行了解释和说明。本书很多章节都有一

些报道过的决策案例或政策案例,目的是使我们的讨论落实到大学管理的现实基础之上。如果本书有说服力,能对不同读者有所帮助,所谈及的问题和解决办法能给读者长久启示的话,这本书就算很成功了。

内容概述

第一部分有六章,涵盖了大学组织的基本知识。第一章介绍管理的组织方式,第二章讨论大学价值观(包括当前的“多样化”挑战),第三章是治理(governance),第四章讨论领导与校长,提出了一个领导学校的框架,第五章是学术组织,第六章是对各行政职能与相应机构的分析。这六章体现了大学运行的复杂性,以及所需要的耐心和技巧。这六章里,第三和第四章是全新的。我删掉了1974年版本里关于政策分析一章。因为与新的主题相比,这一章显得不那么紧要了。

第二部分有四章,讨论与获取和管理大学资源有关的问题。第七章是预算与预算过程,介绍了资源配置与管理中的主要问题。第八章把收入与招生这两个密切相关的问题结合起来讨论,因为在招生中,招生的数量与变化既产生收入,又消耗收入。第九章讨论学费和财务资助问题,这曾是私立大学的永恒主题,如今也成了公立大学的迫切问题。第十章讨论其他各种重要资源,包括教师、建筑场所、设备、图书馆,以及其他学术保障资源。

本书1974年版本还有“成本分析”和“财务压力”两章。这些内容已融入上述几章。第九章讨论学费,这是新增加的内容。第八章和第十章对有关资源方面的材料进行了重新组织与更新。

第三部分用了三章的篇幅来讨论大学的学术重点与质量问题。第十一章是研究生教育,这是研究型大学的特有使命之一,其有效性对学校发展至关重要。第十二章是关于大学的研究和创造性活动,讨论了大学作为一个机构在这些方面的特点。第十三章讨论的是质量和质量评估问题,这也是当前大学所面临的一个重要而极有争议的问题。

1974年版本里还有单独一章讨论“学校数据系统”,这一章在新版中被取消了,有关市场指标的内容放进了新增的第十三章。第十一章和第十二章的内容也是全新的。这两章可以体现出我想在本书中所保持的政策角度。

第四部分关注的是战略和协调问题。大学的效率 and 生产力问题日益受到人们的重视,这是第十四章的主题。这一章提出的问题是:大学可以采取什么措施来防止单位成本(以不变价格计算)的不断上升?第十五章讨论经费紧缩和政府削减经费所引起的管理问题,并且指出,这是20世纪90年代改革日程中的一个难题。

最后一章,第十六章,把大学作为一个整体,讨论大学战略方向的确定与实现。

协调大学战略中的各种要素,保持各种资源竞争之间的平衡是关键。这个任务对每个学校来说都是最紧急的,因为不是每件事都是学术性的,也不可能同时把每件事都做好。这一章还展望了未来的高效率大学。即将出现的未来大学会更充分重视大学的价值和传统,但为了尽可能提高资源使用效率,它会在学术事务和行政管理服务方面采纳新的组织要素和技术要素。

第十四章和第十五章是新增加的。第十六章是在对 1974 年版本的最后一章进行了实质性修改之后而写成的。

在把这些关于大学的政策制定和管理的各种论题汇集在一起时,我力图把大学管理中最重要的问题和建议提出来,供政策制定者、董事会成员、重要的学术领袖和咨询者,以及其他为大学提供分析的人思考。概念和技术本身并不能给出答案。从本质上讲,问题的答案取决于学校的具体环境、学校传统与学校优先发展方向,以及学校抵抗压力的能力(还有它的领导能力)。

作为信息与学术组织的大学

大学是最卓越的“信息和学术组织”,是社会主要的系统知识库,也是未来科学与人文知识的主要贡献者,大学就是为这些使命而设计的。我大胆地推测,在 20 世纪最后几年,在发达国家和转型社会中,我们将会看到信息和学术组织占主导地位。其他类型企业和机构需要特别重视大学,把大学作为它们的基本组织原型,因为探索和传播知识是大学存在的理由,也是大学能够长期令人满意的原因。

致 谢

许多朋友和同事对本书提出了有益的批评和建议。和阿尔塞斯特·帕帕斯(Alceste Pappas)和巴伯·霍斯特(Barbar horst)的那些深入讨论使我提出了一个新的计划,这使本书远远不只是 1974 年版本的简单更新。纳尔逊·波尔斯比(Nelson Polsby)、布鲁斯·凯恩(Bruce Cain)、约瑟夫·塞尔尼(Joseph Cerny)、马里莎·尼拉德(Marisa Nerad)、珍妮特·鲁雷(Janet Ruyle)、马丁·盖德(Marian Gade)、尼尔·斯梅尔瑟(Neil Smelser)、加里·马特金(Gary Matkin)、谢里尔·黑格(Cheryl Haigh)、理查德·韦斯特(Richard West)和理查德·卡茨(Richard Katz)批判性地阅读了本书,其中一些篇章得益于他们的批评。乔伊斯·万(Joyce Wan)用了—个夏天出色地完成了文献检索工作。

伯克利高等教育研究中心前副主任珍妮特·鲁雷运用其丰富的专业经验帮助我核实数据,编辑文本,还帮我完成了大量的参考文献。Jossey-Bass 出版社高等

教育和成人教育系列的高级主编盖尔·伊兰森(Gale Elandson),以罕见的耐心和毅力帮助本书作了很多变化。安·理查森(Ann Richardson)在风格和内容方面给本书提出了极为重要的建议。

我想向两位外部评审者——夏威夷大学肯尼思·莫蒂默(Kenneth Mortimer)和乔瑟夫·考夫曼(Joseph Kauffman)教授——表达深深的谢意。他们极具专业能力,一丝不苟,指出了我书稿中的许多不足之处,我已根据他们的建议尽可能地作了修改。

还有无数次无法一一提及的谈话和辩论,这些都加深了我对大学所面临的挑战的理解,使我更加认为有必要采用更有力和更有深远影响的办法来解决问题。在高等教育的构架和趋势方面,克拉克·科尔一直是位令人敬仰的导师,我很幸运地能够在加州高等教育总体规划上与他合作。

涉足大学事务与我家庭有关。我的父亲坎比·博德斯顿(Canby Balderston)曾任宾夕法尼亚大学教授和系主任多年。在我还是个小孩时,在很多场合他都让我去聆听和观察,因此我很早就受到这些方面的教育。我的儿子丹尼尔(Daniel),图兰大学(Tulane University)西班牙语与葡萄牙语系的教授,也给了我许多启发。我的女婿约翰·布鲁克(John Brooke)是塔夫茨大学(Tufts University)的历史学教授,他告诉我用一种有用的方法来纠正经济学家的企图。经济学家们试图让人们相信通过对稀缺资源的理性分配就可以解决大多数严重问题。

本书中的任何事实错误或阐释错误都由我本人负责。书中的观点得益于本领域中无数的文献、学者和实践者们的见解以及我通过参与学校许多活动和事件所获得的经验教训。

我与朱迪斯·博德斯顿(Judith Balderston)曾经花了六年多时间给印度尼西亚政府部门提供高等教育方面的帮助。那段时期结束后,我们编辑出版了1991年印度尼西亚大学改革研讨会论文集(Balderston & Balderston, 1993),那是最后一次我们共同分享有关大学的思想。可惜本书出来得太晚,我再也不能从像她这样敏锐的读者、批评者和合作者那里获益了。

弗雷德里克·E. 博德斯顿

1995年2月于伯克利,加利福尼亚

作者 简介

弗雷德里克·E. 博德斯頓,从1953~1991年一直在加利福尼亚大学伯克利分校哈斯商学院任教。1991年后,他成为荣誉教授,继续教授有关战略规划方面的研究生课程。1966~1970年间,他曾担任加利福尼亚大学伯克利分校主管后勤与财务(business and finance)的副校长,然后在拥有9个校区的加利福尼亚大学系统中央管理层担任副校长,主管规划与分析。后来兼职担任校长特别助理,直到1975年为止。从1968年到1973年,他和当时的校长希契(Charles Hitch)一起承担了福特基金会的一个关于大学管理的研究项目,该项目总部设在伯克利。他还是卡内基高等教育委员会及后来的卡内基高等教育政策研究委员会的成员。

博德斯頓还有其他一些学术职务:麻省理工学院经济学研究员、卡内基—梅隆大学访问教授、斯德哥尔摩经济学院和阿姆斯特丹大学访问学者,1985年秋他还是荷兰高级研究所成员。

1963年,博德斯頓被布朗(Edmund Brown)州长任命为加利福尼亚州储蓄和贷款专员,他离职前往,一直干到1965年。而后再回来继续从事财务研究,这是他的兴趣所在。他曾撰写了《危机中的节俭》(1985)(*Thrifts in Crisis*)一书。1991年他曾在住房信贷委员会金融机构分委员会上就储蓄与贷款问题作证。1986年到1991年期间他担任了印度尼西亚财政部关于财务制度问题方面的顾问。

1970年,博德斯頓重返教师岗位,重新担任伯克利管理科学研究中心主席。他在商学院担任副院长三年半。在这段时间,他积极参与了商学院的很多委员会、伯克利学术评议会以及大学学术评议会的很多活动。

博德斯頓和霍格特(A. C. Hoggatt)合著了《模拟市场过程》(*Simulation of Market Processes*)一书(1961)。他在市场营销学领域也发表过很多文章。从行政

职务返回教师职务后他撰写了《管理今日大学》的第一版。

博德斯顿和他的妻子朱迪斯·博德斯顿还担任过主管印度尼西亚高等教育改革的高等教育总理事的顾问。他们一起组织了一次研讨会,并编撰了《印度尼西亚的高等教育:发展与改革》(*Higher Education in Indonesia: Evolution and Reform*)论文集。

博德斯顿为很多公立和私立组织提供咨询,还担任许多董事会的董事。他在全美高等教育管理系统中心董事会担任了6年董事,在深泉学院(Deep Springs College)董事会担任了5年董事。他还在自然保护(Natural Conservancy)协会全国州长理事会中担任了6年理事,然后继续担任加利福尼亚自然保护理事会的理事。1974年至1988年间,他一直是金色西部财务公司的董事会成员。由于博德斯顿在第二次世界大战期间做过美国战地服务团救护车司机,后来他成了该组织跨文化项目股份有限公司的终身董事。博德斯顿自1979年以来还一直担任伯纳德·欧歇(Bernard Osher)基金会的理事,1994年6月被任命为该基金会常务副主席和执行总监,积极参与了基金会的管理事务。

博德斯顿在康奈尔大学获得经济学学士学位(1948),在普林斯顿大学获得经济学博士学位(1953)。