

上海市“十一五”重点图书

高等教育研究文库

中外大学规划： 比较与借鉴

主编 \ 刘念才 周 玲

上海交通大学出版社

上海市“十一五”重点图书
高等教育研究文库
上海交通大学高等教育研究所组编

中外大学规划:比较与借鉴

主 编 刘念才 周 玲

上海 交 通 大 学 出 版 社

内 容 提 要

大学重视战略规划是大学自主意识觉醒和自主发展要求的体现。只有通过制定切实可行的战略规划,大学才能在激烈的竞争中更好地作出战略选择,主动应对未来的挑战。本书正是在这样的背景下,从比较和借鉴的视角对中外大学规划进行审视。全书分为三篇:上篇主要围绕国外大学规划的宏观经济展开研究。中篇以欧美发达国家著名高校的规划及规划机构为案例进行研究。下篇关注我国大学规划与规划机构的实践,对大学规划机构的职能与定位、体制与机制等问题进行研究。

本书可作为大学领导干部、管理者以及高等教育研究人员的参考读物。

图书在版编目(CIP)数据

中外大学规划:比较与借鉴 / 刘念才,周玲主编. —上海:上海交通大学出版社,2007

上海市“十一五”重点图书

ISBN 978-7-313-04849-3

I. 中… II. ①刘…②周… III. 高等学校 - 学校管理 - 对比研究 - 中国、外国 IV. G647

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2007)第 085165 号

中外大学规划:比较与借鉴

刘念才 周玲 主编

上海交通大学出版社出版发行

(上海市番禺路 877 号 邮政编码 200030)

电话:64071208 出版人:韩建民

上海交大印务有限公司印刷 全国新华书店经销

开本:787mm×960mm 1/16 印张:18.5 插页:4 字数:343 千字

2007 年 7 月第 1 版 2007 年 7 月第 1 次印刷

印数:1~3050

ISBN 978-7-313-04849-3/G·947 定价:35.00 元

版权所有 侵权必究

序

20 世纪的高等教育伴随着工业化和科学技术的迅速发展,以及深刻的社会变革,取得了巨大的成就。高等教育走出了“象牙塔”,与社会经济发展建立了密切的联系。大学的职能不断完善,从单一的教学演变为教学、科研、服务三位一体的综合职能,把知识创造、传播和应用统一起来。高等教育逐步从社会的边缘走向社会的中心,对社会经济发展发挥着不可替代的作用。

21 世纪是知识资本化、经济全球化、信息网络化的时代,世界范围的经济、科技竞争日趋激烈,对高等教育提出了严峻的挑战,谁在 21 世纪的高等教育中居于领先地位,谁就能在 21 世纪的国际竞争中处于主动地位。在这种理念的指导下,世界范围内的高等教育有了飞速的发展,高等教育规模空前扩大,教育资源需求总量不断上升。但高等教育投资增长缓慢,需求与供给、数量发展与质量提高发生了尖锐的矛盾。同样,由于教育规模的扩大和教育技术的不断更新,学生的培养成本不断提高,高等教育投入也应大幅增加。但世界上近半数的高等教育在校生在发展中国家,经济实力薄弱,教育投入不足,导致发展中国家与发达国家在资源投入上的差距进一步拉大。怎样建立一个体制、结构更加合理,水平、质量更高,效益更好的高等教育,是世界各国政府和教育领域共同关心的话题。

世界大国的崛起总是伴随着深刻的教育变革和教育的跨越式发展。改革开放以来,我国政府从战略高度把教育置于优先发展的地位,在经济持续快速增长的同时,高等教育在规模和形态布局方面实现了跨越式、超常规发展。我国高等教育规模是世界之最,并已进入了“大众化”时期;高等教育国际化趋势日益明显;建设世界一流大学、高水平研究型大学和一批世界一流的重点学科,造就高层次拔尖创新人才和创新团队,已成为高等教育发展的新的里程碑。这种紧迫感和使命感将有力地促进高等教育向更高层次目标迈进。

我国是世界上人口最多的国家,也是世界上劳动力资源最丰富的国家。把沉重的人口负担转化为丰富的人力资源优势,从人力资源大国转变成人力资源强国,是增强综合国力的重要途径,也是基于我国国情全面建设小康社会的必然选择。高等教育必然成为我国人力资源开发与利用、解决产业结构升级对高素质劳动者需求日益增长的矛盾的关键,成为中国国力迅速增强和经济不断向前发展的重要“动力源”。

然而,我们这样一个发展中国家,虽然是拥有一千多所高等学校的教育大国,

但离教育强国还有较大的差距。随着高等教育“大众化”步伐的加快,高等教育规模不断扩大,高等教育的质量问题,毕业生的结构性失业问题,民办高等教育的产权制度问题,教育经费短缺等高等教育管理体制和机制上的问题,困扰着我国高等教育事业的发展。在经济全球化的今天,作为发展中的经济大国,最需要的是人才,最缺乏的是教育,尤其缺乏与社会经济发展直接相关的高质量的高等教育,这是中国面临的世纪难题。

十六大报告中指出:从现在到2020年是中华民族发展史上必须紧紧抓住并且可以大有作为的战略机遇期。在这个关键时期,我国高等教育面临更大的挑战。在不远的将来要培养出更具有创造精神和创造能力的人才;迅速跟上科学技术的发展;建立一批具有国际竞争力的名牌高等学校。高等教育必须树立可持续发展的教育理念,努力做到在数量增长、质量提高、优化结构和增进效益等方面的相互协调;以更加开放的姿态投入到教育国际化的行列中;建立一个更具创造性的、具有中国特色的高等教育体系;把建设世界一流大学、高水平大学作为高等教育的共同任务。

上海交大高教所自1985年成立以来,坚持小规模、高水平、国际化,努力建成办学模式独特、学科特色鲜明、政府咨询突出、学术影响广泛的国际著名研究基地。在为学校教育改革与发展服务的同时,对高等教育的重大理论和实践问题进行研究探索,取得了瞩目的成绩。多年来,高教所承担了“九五”教育科学规划重点研究课题“我国创建世界一流大学的研究”;教育部科技委软科学咨询项目:“科教兴国的实施战略研究”、“面向21世纪的现代大学制度研究”、“国家重点实验室访问学者制度研究”;“十五”教育科学规划课题“大学通识教育的课程理论研究”;2006年国家自然科学基金课题“世界研究型大学的科研与学科评价:科学计量学的视角”等。出版了《世界一流大学研究》、《高等教育系统论》等多部专著,在“Scientometrics”、《教育研究》、《高等教育研究》等国内外核心刊物上发表论文数百篇。有多项成果获中国高等教育学会奖、上海市科技进步奖和上海市教育科学成果奖等。

《高等教育研究文库》是上海交通大学高等教育研究所联合学界同仁,向社会传递高等教育研究成果的重要窗口。结合交大高教所的研究特点和研究风格,把实证研究和定量研究作为《文库》的特色,探索学术前沿,展示最新的学术观点和研究成果。文库内容涉猎高等教育发展的理论和实践问题,希望能为中国高等教育的改革与发展提供理论基础和决策依据。《文库》以开放的形式诚邀国内外从事高等教育研究的同仁加盟!

上海交通大学高等教育研究所所长 刘念才

2007年5月于上海

前 言

回顾大学战略规划工作的发展历程,可以发现制定规划是社会发展的客观需要和大学自身发展的必然选择,是大学自主意识觉醒和自主发展要求的体现。20世纪60年代,欧美发达国家随着高等教育入学人数的大幅度提升,高等学校规模迅速扩大,组织结构更加多样,影响高校发展的因素日益复杂,简单的经验型管理已经不能适应发展的要求,高等学校的规划工作逐步受到关注。1983年美国学者凯勒(Keller)和寇普(Cope)的《学术战略:美国高等教育的管理革命》、《机遇来自实力:战略规划案例研究》的出版,从理论上引起了大学管理者和高教研究人员对于大学规划的重视。进入新世纪,伴随着经济全球化、高等教育国际化浪潮的日益高涨,国外大学更加重视战略规划的制定,特别强调在精确的数据统计和分析之后用前瞻性以及动态性的眼光来应对未来即将面临的挑战。美英等发达国家一些大学通过制定跨越式的战略规划,促进了大学的飞速发展。

近年来,我国高等教育事业快速发展,国内外大学的竞争日益加剧,因此,在激烈的竞争中大学必须审慎作出战略选择以便决定自身的未来发展方向,必须制定切实可行的发展规划。就国内不同类型与层次的高等学校而言,大学的竞争不仅是投入的竞争,更是办学特色、办学质量和效益的竞争。今天的中国大学已经拥有了更多的办学自主权,高等学校的办学目标也日趋多元化,因而,大学的自主意识就起着举足轻重的作用,制定可行的发展规划就成为实现自主发展的重要环节。对于志在创建世界一流大学的著名大学而言,不能准确设计自己的发展目标、选择合适的发展方向和发展道路,就不可能创建世界一流大学。

古语云:凡事预则立,不预则废!从某种意义上说,大学之舟在前进的道路上面临着变化多端的环境,对自己的航线进行准确定位,对未知的环境可能带来的问题提出解决预案,才有可能赢得先机。为了适应国内外形势发展的需要,我国高校纷纷建立了战略规划机构,部分大学规划机构在学校战略规划、发展目标与具体发展路径等方面进行了大胆探索,有力地推动了学校的改革与发展进程,全面提升了学校综合实力和竞争优势。

本书正是在这样的背景下,从比较和借鉴的视角对中外大学规划进行审视。为加强全国高校规划部门的交流与合作,全国高校发展规划工作第三次研讨会在上海交通大学召开。与会代表以“高校规划工作的国际借鉴”为主题,展开了热烈讨论,为本书的出版奠定了一定的基础。

本书分为上、中、下三篇。上篇主要围绕国外大学规划的宏观经验展开研究,从大学规划的发展阶段、战略规划引发的高校管理革命、部分大学规划机构的组织特征以及英美大学战略规划指南等方面对国外尤其是欧美发达国家的规划思想、理论进行探讨。中篇以欧美发达国家著名高校的规划及规划机构为案例进行研究,发现由于美英等国的大学具有较大的办学自主权,大学规划及规划机构的特色非常鲜明,制定规划的方法和过程也呈现出多样性的特征。大学校长在规划制定过程中具有不可替代的领导作用,规划制定中注重可操作性,往往将规划确定的发展目标进行分解,以便在规划执行中进行有效的监控。下篇关注我国大学规划与规划机构的理论与实践问题,对大学规划机构的职能与定位、体制与机制,以及高等学校规划制定中的核心问题进行了研究。关于国内大学规划机构运转情况的问卷调查显示,虽然我国规划机构承担了一定的职责和功能,在学校的改革与发展中发挥了推动作用,但是还存在一定的问题。

我们在编辑过程中选取了一批具有代表性的研究成果汇辑成册,以供大家交流、学习和参考。希望本书的出版能为高校规划工作学术水平的提高进行较为全面的理论指导,也为规划工作者提供有益的经验,从而提升我国高等学校的发展水平!

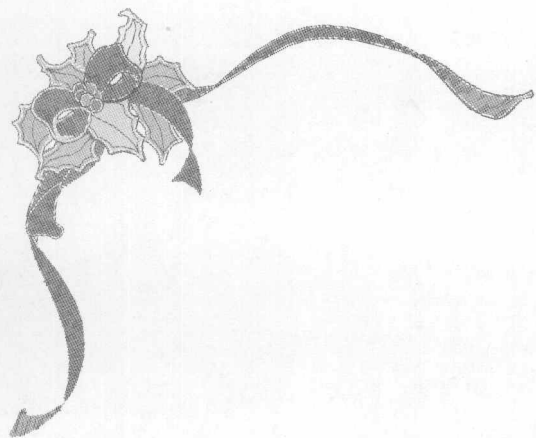
编者

2007年6月

目 录

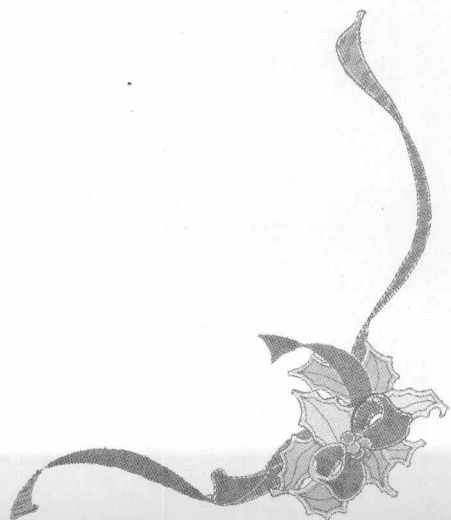
上篇 国外大学规划的宏观经验	1
美英高校规划工作概况	3
英国高等学校战略规划指南	9
国外大学战略规划的几个特点	20
美国大学战略规划的特点及启示	26
国外高校规划工作的经验借鉴	34
大学发展战略规划:美国的经验及其启示	39
战略规划引领高等学校的管理革命	50
美英高校发展战略的借鉴与思考	57
发展规划与院校研究相结合	
——美英高校发展规划部门的机构、定位与职能	63
美国著名大学规划学科的人才培养	67
国外部分大学规划机构的分析与借鉴	74
美国高校规划协会的组织运行	82
中篇 国外大学规划的案例研究	93
美国高校战略规划工作之特色研究——以爱荷华州立大学为例	95
美国两所高校战略规划方法和路径的案例分析	105
西方大学规划的实施与保障——以美国中佛罗里达大学为例	111
曼彻斯特大学 2015 年远景规划述评	116
建设可持续发展大学——以加拿大英属哥伦比亚大学(UBC)为例	127
西方四所著名大学发展规划的启示	135
四所国际一流研究型大学的战略规划:内容与启示	148
滑铁卢大学发展规划工作探析	155
斯坦福大学发展规划理念研究	161
国外大学发展规划	
——以依阿华州立大学、卡迪夫大学、悉尼大学三校为例	166
美英高校战略规划工作的成功做法	173

英国大学是如何规划的——普利茅斯大学的经验	179
世界一流大学战略规划 的启示	184
下篇 国内大学规划的经验与问题	189
学科特色是高校发展规划的核心	191
关于高水平研究型大学事业发展规划的几点思考	194
大学面对知识社会的变化和使命	199
拓展高校规划部门工作职责	
——由欧盟七国高等教育机构经费筹措模式想起	207
试论高校规划的整体观念	212
我国高等学校发展规划工作的问题与对策	219
论地方院校差异化生存	224
国内高校规划部门的定位与职能	230
地方高校制定发展规划思考要点	235
编制高校“十一五”发展规划的若干思考	241
民办高校如何做好发展规划	249
论高等学校战略管理团队的构建	255
大学跨越式发展中的战略管理	263
产学研紧密结合——创建高水平研究型大学的发展思路	274
高等学校规划机构现状浅析	281



上篇

国外大学规划的宏观经验



篇上

金登殿宗師收賦毫大伏國

美英高校规划工作概况

美英高校规划起步较早,从机构、人员到程序、内容等方面都形成了规范的体系。美英高校规划的文献也较为丰富,包括战略与规划理论、高校规划与院校研究、高校规划实践经验总结等方面。

一、美国高校规划的发展历史

美国高校规划始于 20 世纪 50 年代,经历了权威性年代——50 年代,定量技术年代——60 年代,实用主义年代——70 年代,前瞻性战略年代——80 年代至今,下面分别加以阐述。

1. 权威性年代——50 年代

20 世纪 50 年代以前,美国高校规模很小,处于经验型管理阶段,基本没有像样的规划。进入 50 年代,随着高等教育入学人数的大幅度增加,管理日益复杂,简单的经验型管理已经不能适应发展的要求了,高校开始重视规划工作。但是,50 年代的高校规划缺乏规范的实践体系和理论支撑,仍然以权威领导的思路为主导、缺少参与性。

2. 定量技术年代——60 年代

60 年代高校规划的一个重要特点就是把管理科学技术运用到高等教育中,发展定量技术。校园管理的不断计算机化给决策制定者带来新的信息,很多机构开始在大学的规划过程中实验各种定量模型和其他管理技术。高校在规划时所面临的挑战更多的是在几个定量模型所确定的答案中做出选择。

3. 实用主义年代——70 年代

进入 70 年代,管理工具的引入仍在加速。但 70 年代高校面临的主要问题包括有选择性的增长而不是全面的扩张、持续的财政压力等,简单的定量技术应用已无法适应规划的要求。大多数的高校规划变成在环境条件变得清晰时对聚焦问题做出的被动反应,带有明显的实用主义色彩。

4. 前瞻性战略年代——80年代以后

随着80年代的到来,高校面临比以往更多的挑战,如大学入学人数的持续下降、学生的大龄化、少数民族学生的快速增长等。这些挑战迫使高校领导采用战略规划方法,在进行环境分析和制定规划时,不再是被动的应付,而是变成有前瞻性的主动反应,强调战略管理而淡化对定量技术本身的关注。

90年代的美国高校规划是80年代战略规划的延续。但是,随着经济全球化、高教国际化的日益加剧,高校规划的复杂性日趋增加,对战略规划的要求也在不断提高。

二、美英高校规划的程序与内容

美英高校规划工作一般包括环境评估、战略规划、专项规划、操作性行动计划、规划的实施、规划的监控等程序,下面分别加以阐述。

1. 环境评估

环境评估是所有规划工作的前提。环境评估包括对学校外部环境和内部条件的评估,特别是对学校优势与不足、机遇与挑战的分析。具体内容包括政策或政府本身的变化,宏观或微观经济的变化,社会的发展(如人口趋势),科学技术的进步,校友和家长等相关利益群体对学校的期望,学校与国内外竞争者、拟赶超者的相对位置,学校的学科专业状况、人力资源状况、财政与资源状况等。

2. 战略规划

战略规划,又叫总体规划,通常包括以下要素:制定规划的目的,学校的使命,中长期发展目标,实现目标的责任落实和时间跨度(制定年度计划的依据),对关键活动与资源的战略安排,可行性分析(含财务与资源等),规划实施过程的监控等。高校战略规划一般以5年为单位,也有少数学校的战略规划跨越更长的时间,如10年。

3. 专项规划

学校的战略规划确定之后,多数高校还进一步制定一系列专项规划,又称为技术规划,可包括学科规划、科研规划、教学规划、人力资源规划、财政规划、校园规划、信息技术规划等。制定专项规划的目的是为实现学校的战略规划服务,需要与战略规划进行有机地结合,每个专项规划应支持战略规划中至少一个目标的实现,

或为其实现提供条件。与此同时,各专项规划之间需要相互协调,必要时要求相关部门的参与乃至会签。

4. 操作性行动计划

操作性行动计划将学校的战略目标分解成有针对性的、可操作的、可测量的、可行的目标和任务。这需要通过自上而下和自下而上的相互作用,使其在学术、行政机构中的分解方案达成一致。操作性行动计划通常以一年为限,也可以是面向某一具体问题的项目计划。专项规划一般也有相应的操作性行动计划。

5. 规划的实施

规划的关键在于实施。许多学校为贯彻落实学校规划,要求校内学术和行政单位结合学校的规划制定自己部门的实施计划,一些学校还要求个人制定自己的工作计划。合理分配资源、分清落实责任、整合开发力量、改革管理体制等都是实施规划的关键,而沟通、咨询、协商、指导、开发和激励等人的要素也要特别注意。

6. 规划的监控

所有战略规划、专项规划、行动计划的实施都进行监控。有效监控的关键是健全和规范的监控制度及有关规划执行情况的信息获取和核实。当监控报告指出值得注意的问题时,必须同时建议解决问题的方案。高级管理层定期评估规划实施情况,并及时对规划进行必要的调整完善。

三、美英高校规划的经验借鉴

我国高校规划还很不成熟,大多数是被动应付型的实用主义规划,总体上相当于20世纪70年代的美国高校规划阶段。而且许多高校的规划做好后,墙上挂挂,没有落实。相比之下,美英高校规划有许多值得特别借鉴的经验。

1. 规划思想的顶层设计

我国高校领导大多数忙于事务,少有时间深入思考教育思想、办学理念和长期目标等宏观战略问题。学校规划往往先找一批人起草,然后由学校领导进行讨论审定修改,书记、校长在学校战略规划制定中的领导作用远远不够。

美英高校的战略规划是学校领导办学理念、教育思想的集中体现,大学校长在战略规划制定过程中发挥着不可替代的领导作用。校长首先提出一个明确的中长期办学目标与总体思路,然后其他人员根据完成中长期办学目标与总体思路

完成相应的规划工作。

2. 规划目标的可考核性

我国高校规划的发展目标往往模糊不清、难以考核。比如说,据估计有一百多所学校的发展目标为“国内一流”,但“国内一流”的内涵无从知晓,也就无法考核。再比如说,有数十所学校的办学目标为“世界一流或世界知名”,但是“世界一流或世界知名”的标志没有界定,也就无法考核。从我们的研究成果来看,成为世界一流大学是非常困难的。

美英高校规划的办学目标一般是可考核的,是对学校的外部环境和内部条件、特别是学校优势与不足、机遇与挑战进行认真评估之后确立的。学校对自己的总体实力、学科专业状况、人力资源状况、财政与资源状况等进行系统分析并与国内外竞争者、拟赶超者进行定量比较后才确立有针对性的奋斗目标。

3. 规划的分解落实

我国高校的总体规划制定后,往往没有分解落实的办法。不少学校的专项规划与战略规划缺乏有机地结合和统一,专项规划之间缺乏协调。大多数高校的战略规划和专项规划没有相应的操作性行动计划。很少有高校明确要求各部门或个人将学校规划体现、落实到自己的学期或年度计划中,分清责任并配置资源。

4. 规划实施监控的制度化

我国高校规划的实施缺乏制度化的监控机制,有的学校根本就没有任何监控机制,根据实施的监控结果对规划进行修正完善也就无从谈起。

美英高校规划实施的监控在多个层面上进行,所有战略规划、专项规划、行动计划的实施都进行监控。当监控报告指出值得注意的问题时,必须同时建议解决问题的方案,供决策者参考。

5. 规划的特色和多样性

处于起步阶段的我国高校规划工作,不论规划目标还是规划过程都有趋同性,缺乏特色和多样性。许多高校规划的总体目标都是综合性、研究型、国际化,更多高校的具体目标都是重点学科和基地、博士点和硕士点、科研经费等等。多数高校的规划都是在教育部的强力推动下被动开展的,缺乏自发和主动。

美英高校由于其办学自主权很大,各校规划的特色非常鲜明、规划方法和过程呈现多样性。研究型大学和一般本科院校的使命、目标截然不同,规模不同的学校的规划方法和过程差异巨大。美英高校规划机构和人员也呈现多样性,英国高校

由于拨款机制原因一般设有专门的规划机构,而多数美国高校采取规划委员会的形式。

6. 促进跨越式发展的战略规划

我国许多高校提出了创建世界一流大学的奋斗目标,国家也给予他们较大的支持,但这些支持与世界一流大学的财政资源相比差距甚远。我国高校努力奋斗的同时,世界一流大学也在前进。因此,要想快速缩小我国大学与世界一流的差距,必须有跨越式的发展战略。然而,我国高校规划中能让人耳目一新的跨越式战略很罕见。

在过去的几十年里,美英等国有多所高校实现了跨越式发展,值得我们借鉴。比如美国的卡耐基-梅隆(Carnegie-Mellon)大学从20世纪60年代并校到成为一所公认的世界一流大学只用了30年时间,英国的沃里克(Warwick)大学从60年代建校到跻身英国高校前列、成为世界著名大学也只用了30年时间。

四、美英高校规划的文献资料简介

美英高校规划的文献资料较为丰富,下面选取部分重要文献进行简要介绍。

1. 指南

英格兰高等教育拨款委员会(Higher Education Funding Council of England, 简称 HEFCE)于2000年发行出版了一本“英国高校战略规划指南”(“Strategic Planning in Higher Education—A Guide for Heads of Institutions, Senior Managers and Members of Governing Bodies”)。这是世界各国高等教育中第一份关于高校规划的正式指南,在高校规划的发展历程上是一个重要的里程碑。具体内容已另外翻译整理。

2. 主要期刊

高校规划的专门期刊有美国高校规划协会的会刊“Planning for Higher Education”,为高等学校的规划工作人员进行理论探讨和实践经验交流提供了一个重要平台。

美国院校研究协会的会刊“New Directions For Institutional Research”也经常刊登高校规划有关的文章。

3. 协会及其网站

美国高校规划协会(Society of College and University Planning,简称 SCUP)成立于1965年,是一个高校规划方面的大型专业协会,现拥有来自30多个国家的4400余位会员。SCUP的网站(<http://www.scup.org>)上有大量的有关高校规划的文献资料。SCUP每年举行一次大型学术年会。

美国院校研究协会(Association for Institutional Research,简称 AIR)等对高校规划也有一定的作用,其网站是 <http://www.airweb.org>。

4. 代表性著作

D. M. Norris and N. L. Poulton 合著的《A Guide For New Planners》(1991, SCUP)是一本简洁、明了的入门读物,可以使首次做规划的人迅速地了解规划。同时,该书列举了大量的规划文献。

B. P. Nedwek 主编的《Doing Academic Planning: Effective Tools for Decision Making》(1996, SCUP)从环境扫描、课程规划、人力资源规划、信息技术规划、学生服务等方面分析了学术规划。

R. P. Dober 著的《Campus Planning》(1996, SCUP)首发于1963年,是校园规划方面的一本经典著作。

G. Keller 主编的《The Best of Planning for Higher Education》(1997, SCUP)是《Planning for Higher Education》刊物的精华本。

J. V. Boettcher, M. M. Doyle 和 R. W. Jensen 合编的《Technology Driven Planning: Principles to Practice》(2000, SCUP)是一本有关高校信息技术规划的优秀著作。

(上海交通大学高等教育研究所 刘念才)