



高等院校管理与实践指南译丛 ● Managing Universities & Colleges: Guides to Good Practice

Managing External Relations In Higher Education

[英] 弗兰克·阿尔布林顿 茱莉亚·托马斯 著 杨树兵 等译 丁安宁 审校

高等院校对外关系管理

丁晓昌 主编

Mc
Graw
Hill

凤凰出版传媒集团

江苏教育出版社
JIANGSU EDUCATION PUBLISHING HOUSE

高等院校必须注重对外关系管理。对外关系事务包括友好的媒体报道、成功的资金筹措、有效的招生工作和与社会各界保持良好关系。本书就如何管理对外关系给出了较强的实践性指导,包括如何实践和如何衡量成功。各位编者拥有丰富的实践经验,从各个领域阐述了他们的经验,包括从如何与媒体打交道到创建一个网站,从印制出版物到投放广告。行政主管及高级管理人员也能从本书中找到如何有效组织工作的合理建议。市场化已经涉足高等教育领域,商标、定位、市场调研、产品真实度等等都变成了大家熟悉的概念。本书透过现象,以通俗并富含信息的方式提供了诸多有效建议。

ISBN 978-7-5343-9594-9



9 787534 395949 >

定价: 25.00元

丁晓昌 主编

高等院校对外关系管理

凤凰出版传媒集团

江苏教育出版社

书 名 高等院校对外关系管理
作 者 弗兰克·阿尔布林顿 茱莉亚·托马斯
译 者 杨树兵 叶 玲 熊 英等
责任编辑 韩宇新
装帧设计 书衣坊
出版发行 凤凰出版传媒集团
江苏教育出版社（南京市湖南路1号A楼 邮编 210009）
网 址 <http://www.1088.com.cn>
集团网址 凤凰出版传媒网 <http://www.ppm.cn>
经 销 江苏省新华发行集团有限公司
照 排 南京前锦排版服务有限公司
印 刷 江苏凤凰通达印刷有限公司
厂 址 南京市六合区冶山镇（邮编 211523）
电 话 025-57572508
开 本 890×1240 毫米 1/32
印 张 7.75
插 页 2
字 数 150 000
版 次 2010 年 2 月第 1 版
2010 年 2 月第 1 次印刷
书 号 ISBN 978 - 7 - 5343 - 9594 - 9
定 价 25.00 元
批发电话 025-83657708, 83658558, 83658511
邮购电话 025-85400774, 8008289797
短信咨询 02585420909
E - mail jsep@vip.163.com
盗版举报 025-83658551

苏教版图书若有印装错误可向承印厂调换
提供盗版线索者给予重奖

中文总序

“高等院校管理”随着高等院校的设立而产生,是人类社会对高等教育事业必须进行的控制与协调。高等教育事业,其规模与内涵,经过数百年的发展与变迁,已经完全不同于欧洲古老的中世纪模式,发展成为今天的现代高等教育。尽管世界各国高等教育发展历程不一,但是,世界各国为了尽快提高本国高等教育的水平与质量,把目光转向了准确地认识和理解各国高等院校的组织与结构情况、认识和理解各国所采用的管理手段以及对高等院校具体办学事务作出的安排。这是各国高等教育研究人员都关注的学术领域。欧美国家出现的高等院校管理组织学说以及推出的理论模型,为我们认识和理解现代高等院校管理形态提供了分析与借鉴的基础。理论模型可以从某一个角度概括出该模型所解释的高等院校的办学方向和特征,从而给我们以深刻启迪。以下是近年来学术界讨论较多的几个模式:

中文总序

首先是近年来出现的公司(或商务)模式。顾名思义,采用该模式的高等院校效仿企业管理方式,其组织机构采用上下级别层次形式。学校的理事会为学校最高决策机构,由外部人员与学校常务负责人(校长)构成,对所有学校宏观管理和学术事务作出决定。学术人员参与决策极少。公司模式主要出现在私立高校或者出现在某些政府资助高校,其所在国家受到企业部门和商务管理架势的重大影响。

其次是传统上的官僚(或科层)模式。该模式取自于19世纪德国社会学家韦伯提出的组织管理形式。^① 官僚模式的基本理念为,组织机制建立在控制梯级结构基础上,组织行为依据标准规则与系统规定操作,不同级别赋予不同决策权力。欧美许多高校,特别在20世纪70年代以前,多半与该模式紧密相关。批评者则认为,采用这种模式的学校,极易固步自封,保守不前,其决策机制难以跟上现代社会快速发展与变迁的需要。

再次是政治模式。政治模式出自美国政治科学家鲍德里奇(J. V. Baldrige)的研究成果。^② 鲍氏认为大学管理的观念来自于参与各方利益的冲突、协商与政治对话。政治模式适用于部分美国高校,也适用于部分欧洲大学。特别是某些欧洲大陆大学,这些学校的校长通过校内选举产生。竞选校长与学术

① Max Weber. *The Theory of Social and Economic Organization*. New York: Free Press, 1947.

② J. Victor Baldrige. *Power and Conflict in the University: Research in the Sociology of Complex Organizations*. New York: John Wiley & Sons, 1971.

团体、学生团体以及当地政治党派有着密切联系。

最后是学院模式。与公司模式相反,学院模式体现出学术群体高度参与学校主要决策。西方学者认为,学院模式是高等院校组织管理形式上最理想的模式。该模式传统上承继了欧洲中世纪大学自治与自由的风格,并由美国文理学院在北美新大陆进一步得到发展。由学术人员决定学术事务是学院模式的重要特征,这一特征已经成为现代高等教育管理学术研究的一项重要课题。

高等院校的组织结构与功能远远超出传统意义上的高等院校模式。现实中的高等院校管理与组织机制完全依靠某种模式来实现大学的有效管理已经成为理想。模式与现实相差甚远。单一模式不能解释高等院校管理全部行为。高等院校既是学术机构,含有学院模式成分,也是政治机构、官僚机构或者是公司机构以及含有相应模式的成分。多种模式行为在现代高等院校中均有不同程度的表现。必须认识到,学校有必要通过学术群体的实际参与以达到办学目标,以协调日益广泛的学校整体与校外社会之间的关系。而“分享式管理”(shared governance)学说为重新思考高等院校与变化中的社会环境之间的关系提供了新的方向。^①众所周知,所有的国际知名大学都采用了学院模式与分享管理模式,都具有高度的学术参与

^① Robert Berdahl. Shared Governance and External Constraints [A]. Marvin Peterson. (ed.). *Organization and Governance in Higher Education*. 4th edition. ASHE Reader Series. Needham Heights, MA: Simon & Schuster, 1991.

性。权力分享自身并不能保证办学成功。权力分享只有与组织文化融为一体时方能发生积极的效果。“自适应系统”、“学术企业型组织”、“具有自控能力的组织”则是近年来对高等院校组织管理行为的全新描述。^① 这些描述说明了现代高等院校管理的内涵已经突破传统意义的范畴,高校组织转型、寻求新的管理模式势在必行。

英国开放大学出版社/麦克劳·希尔出版社出版的《高等院校管理实践与指南》丛书(*Managing Universities & Colleges: Guides to Good Practice*)汇集了英国高等教育管理学者与专家对当今英国高等院校以及部分欧美发达国家高等院校管理进行的研究与探讨,向我们展示了高等院校管理领域内的理论探索与实践操作。该丛书由十六本构成,于1999~2007年间陆续出版,是兼具理论研究与工作指导的实用型系列专著。由于版权到期的原因,本次只能翻译并出版其中十一本,并组成《高等院校管理与实践指南译丛》(以下简称《译丛》)。《译丛》大致分为三类:宏观管理类、微观管理类和特殊项目管理类。

宏观管理类由三本构成,分别为《高等院校宏观调控管理》(*Managing Good Governance in Higher Education*, Michael Shattock, 2006)、《高等院校战略管理》(*Managing Strategy*,

^① Clark Burton. *Creating Entrepreneurial Universities: Organizational Pathways of Transformation* [M]. New York: Published for the IAU Press by Pergamon Press, 1998. 又见:伯顿·克拉克. 建立企业型大学:组织上转型的途径 [M]. 北京:人民教育出版社,2003。

David Watson, 2000)和《高等院校公民与社区参与管理》(*Managing Civic and Community Engagement*, David Watson, 2007)。宏观管理类探讨了学校宏观调控机构与机制的管理、学校战略决策与发展的管理以及涉及学校主体与校外机构主体之间的大关系管理。这类管理关注高等院校的办学根本目的及其性质问题,并由此深入探讨办学机构与社会之间的相互关系。

微观管理类由五本构成,分别为《高等院校科研管理》(*Managing Research*, Robert Bushaway, 2003)、《高等院校财务资源管理》(*Managing Financial Resources*, Harold Thomas, 2001)、《高等院校学术组织管理》(*Managing the Academic Unit*, Allan Bolton, 2000)、《高等院校员工发展管理》(*Managing Staff Development*, Patricia Partington & Caroline Stainton, 2002)和《高等院校压力管理》(*Managing Stress*, Ann Edworthy, 2000)。微观管理类探讨了学校内部办学相关事务的管理,包括科研事务的管理、学校内部学术机构的管理、财政资源的管理以及人力资源管理的两个方面——员工发展管理与员工压力管理,高等院校内部各项微观管理对应高等院校宏观管理。这五本汇聚了高等院校针对物力与人力方面管理的指导思想讨论与实际应用阐述。

特殊项目管理类由三本构成,分别为《高等院校自我学习管理》(*Managing Institutional Self Study*, David Watson & Elizabeth Maddison, 2005)、《高等院校对外关系管理》(*Managing External Relations in Higher Education*, Frank

Albrighton & Julia Thomas, 2001) 和《高等院校信息管理》(*Managing Information*, Judith Elkin & Derek Law, 2000)。特殊项目管理类探讨了高等院校为推进办学发展而采取的特殊项目以及对这些项目的管理。这些项目的管理既涉及宏观类又涉及微观类,是成功办学经验的展示。

现代高等院校各方面管理工作相互交错、相互影响,已经形成一种复杂状态。《译丛》集中反映了当今英国高等院校在办学过程中所遇到的各项管理问题,体现了英国政府以及办学机构如何认识这些问题、如何解决这些问题以及如何规划高等教育未来的发展。每一本都有理论叙述,就研究和探讨的高等院校某个管理方面进行回顾与解释。每一本都有案例介绍,突出反映管理方面的经验和出现的问题。该丛书向我国读者展示了英国高等教育管理的结构与机制,高等教育政策制定程序与实施,政府部门及其附属机构对高等院校的作用与影响。该丛书还展示了政府与高等院校之间的关系,高等院校内部机构运作管理机制以及回应社会需求的举措。总之,《译丛》反映了英国高等院校组织转型过程中的指导思想与实践操作。

自从 20 世纪末以来,中国加快了高等教育改革与发展的步伐。高等教育已经逐步进入大众化阶段。高等教育事业规模扩张速度前所未有。从学校数量到学校规模,从学科领域到学科层次,从宏观管理组织、人员和内容的设置到校内管理组织、人员与内容的设置,均呈现出多元态势。在史无前例发展与变化的情况下,高等教育显露出来的问题,无论从数量上还是性质上,同样也是史无前例的,亟待我们认真思考与应对。

根据最新统计,^①我国普通高等院校数量已经达到1908所,学校在校全日制学历学生数超过2528万人,在校生平均规模达到8571人,在校教职工数超过197万人,高等教育毛入学率达到23%。庞大的高等教育事业,在当今世界动荡的年代,无论是宏观层面还是微观层面,都需要合理的管理与调控。我国除了要对高等教育管理进行梳理并探讨改革之外,深入了解国外发达国家高等教育管理经验与教训,尤为重要。在深入了解的基础上,思考与提出我们的对策,是本《译丛》出版的目的。希望《译丛》成为从事高等教育研究人员和高等教育管理人员阅读书单中的精品,更希望《译丛》对高等院校管理创新作出贡献。

丁晓昌

江苏省教育厅副厅长

2009年8月17日

^① 中国教育部网站公布教育统计:<http://www.moe.gov.cn/2009年8月10日下载>。

译者序

公共关系最早产生于 19 世纪末的美国,距今已有一百多年的历史。在今天,公共关系一词早已风靡世界,成为发展速度最快、运用最广泛的学科和业务。20 世纪 80 年代,随着对外开放的深入,公共关系这一学科传入我国内地。它在经济发展和社会进步中所起到的巨大推动作用引起了各界人士的广泛关注。企业开始设置公共关系部,许多大学开设了公共关系专业,有关公共关系理论与实践的书籍也相继出版发行。公共关系在我国得到了长足的发展。但是,令人堪忧的是我们的公共关系业务过于集中在工商界,而在政府机构和高校等组织内部却没有得到充分的开展。目前我国对于公共关系理论和实用技术还缺乏系统的研究,在教育理论中对于高校外部关系管理的探索则更是少之又少。

其实,任何一个社会组织都处在一定的关系网络之中,都有其自身的公共关系,这是不以人的意志为转移的客观现象。

外部关系囊括了一个社会组织以及与之相关的所有公众的全部交往,因此,它在很大程度上决定了组织的盛衰存亡。一所高校,即使它地处偏远,即使它规模非常小,它也要组织好它的师生员工,要接受上级主管部门的领导,要跟与高校有关联的所有人和组织打交道,这就决定了一所高校应当也必须注意处理好其外部关系,树立良好的形象,以促进自身的发展。实际上,现在不少高校已经意识到这一点了。如在招生宣传中,高校总是力求在宣传的方式上别出心裁,在宣传的内容上实现全面展示并富有特色,这实际上就是高校公共关系管理时代来临的表征。

当前,高校无论是在理论上还是在实践领域,都需要对高校外部关系管理进行系统的探讨、全面的认识以及熟练的操控。要解决这个问题,我们需要理性的指引,更需要可行的操作指南。由于国外对高校外部关系管理十分重视并研究得比较深透,因此积极借鉴它们的研究成果,对于丰富我们的理论基础和加强实践指导有着十分重要的意义。

我们翻译的《高等院校对外关系管理》一书的两位主要作者弗兰克·阿尔布林顿和茱莉亚·托马斯,在英国伯明翰大学的对外关系部门工作多年,在高等教育机构对外关系的建立和管理方面具有丰富的实践经验。他们将自己的宝贵经验和实践感受毫无保留地用文字记录下来,力图为其他高校建立良好的外部关系提供借鉴和帮助。虽然各国国情不尽相同,但是学习和复制他人的成功案例是很好的战略。因此,本书对于世界其他国家的高校对外关系管理也具有非常重要的指导意义。

总体来看,本书主要有以下三个方面的特点:

一是内容全面、观点新颖。作者将市场营销的理念引入到高校对外关系管理中,但并不是生搬硬套营销术语,而是赋予它们在高校管理领域中新的含义。例如在第一章中作者在介绍对外关系的含义时,并没有沿用已有的定义,而是以高校为对象,提出了自己对对外关系更为直观清晰的见解,多角度对高校对外关系管理这一课题进行了全面的阐述,包括处理与媒体的关系、与出版社沟通、创立品牌、制作广告、发展网络、筹集资金、协调校友关系等,内容涵盖了高校外部关系的方方面面,且很多观点非常具有创新性。作者特别指出,对外关系是院校内部与外部之间的互动关系。作者强调对外关系的特征是“双向性”,即对外关系部门“不仅需要将院校的情况汇报给外界,也需要将外界的反映汇报给院校”。这一新见解打破了人们认为对外关系只是由内向外的单向沟通的传统观念。

二是具有实用性和指导性。如何在对外关系活动中把握技巧?如何获得最佳经济效益?如何判断支出是否合理?如此等等问题,你可以在本书中找到可以借鉴的内容。例如关于市场调研的问题,作者在书中详细阐述了市场调研的步骤和技巧,其中包括调研的手段、调研的对象、抽样的原则、采样的数量、设计的问题等等。作者分析了不同调研手段各自的利弊,并提供了如何从众多的选择中挑选“最好的”调研手段的方法。在阐述这些方面的时候,作者并没有简单地罗列抽象的概念,而是通过列举实际生活中的事例形象生动地阐明了市场调研在高校中的应用。又如关于招生宣传的问题,作者在强调招生

宣传材料重要性的基础上,对招生宣传材料应包括哪些内容,选择什么类型的图片,以及由谁编写、设计,直至交由谁付梓等都作了细致的说明。

三是语言平实,通俗易懂。作者在很多时候犹如和读者聊天一般,先提出读者关心的问题,再作解答。这不仅激起读者的阅读兴趣,更让读者读起来倍感亲切自然。此外,作者还借助各种图表、形象生动的案例,将很多抽象的道理深入浅出地阐述明白。

本书在每章的结尾部分,均列出了相关章节的拓展阅读材料,为希望进行进一步阅读的读者提供了方便,有利于作者进一步拓宽阅读视野,了解更多的知识和资料,对希望进一步作深入研究的人员具有重要意义。

这本书适合从事高校管理的相关人员、担任学校公共关系学相关课程的教师以及其他对高校对外关系管理有兴趣的人员阅读。相信读后,大家一定会觉得受益匪浅。

杨树兵 等

2009年12月

原版主编写言

看待高等教育机构的观点可以是多种多样的。对大多数学生和员工而言,高等院校是教学中心,参与者通过选择进入其中,大体上工作辛苦。对某些高校而言,科研总是重要的内容。近年来,高校对科研的关注度一直在上升,从多方面看,这令人快慰,因为它确实成为高校的一种回报;但也更多地成为一种威胁,一种贪得无厌的业绩指标,高校必须满足。在高质量科研和教学之间维持正确的平衡,同时又最好地稳定资源,这是我们面临的诸多重要问题中的一个。教育机构,作为工作场所,必须是正面的而非负面的环境。

从另一个观点来看,高等教育机构很显然地是社区,像小型城镇,为各种期待与目的发挥作用,其内部既需要、也提供类似系列的服务。同时,这些机构有着特殊需要。另一方面,高等院校是工业、商务以及其他专门行业部门外部服务的提供机构。这些客户专门从高等院校接收源源不断的、高质量的、拥

有可转移技能的毕业生；向在职人员开办的半日、短期的课程机会；提供咨询服务以期解决问题、扩张业务；提供研发支持以开辟新的突破点。忽视这一点的英国高校是不明智的。目前英国政府正对这些服务给予非常高度的重视。

可是，高校自身拥有自己事务的独特性。最近一项研究表明，仅高等院校对英国经济一年的价值贡献达 350 亿英镑。通过直接聘用或“连锁”效应，高等院校创造了等同于 562 000 份全日制工作机会，相当于英国 2.7% 的劳动力。此外，英国高等教育被认为是主要出口行业，具有长期的政治上与经济上的回报附加值。

无论用什么观点看，很显然高等院校需要管理，而本系列的诞生就是为了达到这个目的。本系列编辑竭尽全力以确定在实践行列中的知名人士担任作者，从事写作。这些作者均面临着撰写实践指南的挑战。这样的指南要包括适当的理念和一定体例，可以担当良好的实践指南与范例。

系列题目的选定反映了当前具有争议的高校管理的重要议题。某些题目从未深刻地讨论过，所有题目对所有高等院校均适用。编者坚信，英国各种高等院校的特征相互不断交叉，像其他国家一样，也将被一种统一体所取代，而其中管理上出现的问题却是常见的。

二十多年来，我们两位编者均参与了全球高校高级员工管理课程的开发。每年，参与者都能及时意识到我们遇到的问题是相同的，类似的解决方案常可通用。政治与文化的差异有时起到重要作用，但均不过是外表装饰物。正因为如此，本系列指南对许多国家高等教育管理者而言将相对具有很大的参考