



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

Managing Research

[英] 罗伯特·W·布什威 著

曲铭峰 译 龚放 审校

高等院校科研管理

丁晓昌 主编

凤凰出版传媒集团

江苏教育出版社
JIANGSU EDUCATION PUBLISHING HOUSE

丁晓昌 主编



Managing Research

[英] 罗伯特·W·布什威 著

曲铭峰 译 龚放 审校

高等院校科研管理

凤凰出版传媒集团

 江苏教育出版社

书 名 高等院校科研管理
作 者 罗伯特·W. 布什威
译 者 曲铭峰 黄成亮 刘海燕
审 校 龚 放
责任编辑 陈彦理
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 12.125
插 页 2
字 数 265 000
版 次 2010年4月第1版
2010年4月第1次印刷
书 号 ISBN 978-7-5343-9555-0
定 价 30.00 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

图书在版编目 (C I P) 数据

高等院校科研管理 / (美) 布什威 (Bushaway, R. W.) 著; 曲铭峰, 黄成亮, 刘海燕译. — 南京: 江苏教育出版社, 2010. 4

ISBN 978-7-5343-9555-0

I. ①高… II. ①布… ②曲… ③黄… ④刘… III. ①高等学校—科研管理—研究 IV. ①G644

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2010) 第 045279 号

Robert W. Bushaway

Managing Research

ISBN: 0-335-20859-2

Copyright © Robert W. Bushaway 2003

All Rights reserved. No part of this publication may be reproduced or transmitted in any form or by any means, electronic or mechanical, including without limitation photocopying, recording, taping, or any database, information or retrieval system, without the prior written permission of the publisher.

This authorized Chinese translation edition is jointly published by McGraw-Hill Education (Asia) and Jiangsu Education Publishing House. This edition is authorized for sale in the People's Republic of China only, excluding Hong Kong, Macao SAR and Taiwan.

Copyright © 2010 by McGraw Hill Education (Asia), a division of the Singapore Branch of The McGraw-Hill Companies, Inc. and Jiangsu Education Publishing House.

版权所有。未经出版人事先书面许可, 对本出版物的任何部分不得以任何方式或途径复制或传播, 包括但不限于复印、录制、录音, 或通过任何数据库、信息或可检索的系统。

本授权中文简体字翻译版由江苏教育出版社和麦格劳-希尔(亚洲)教育出版公司合作出版。此版本经授权仅限在中华人民共和国境内(不包括香港特别行政区、澳门特别行政区和台湾)销售。

版权©2010 由麦格劳-希尔(亚洲)教育出版公司与江苏教育出版社所有。

本书封面贴有 McGraw-Hill 公司防伪标签, 无标签者不得销售。

江苏省版权局著作权合同登记号: 10-2010-012

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. Baldridge)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 Baldridge. *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/麦格劳·希尔出版社出版的《高等院校管理:实践指南丛书》(*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11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3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。在史无前例的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1 908所,学校在校全日制学历学生数超过2 528万人,在校生平均规模达到8 571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



本书作者是英国学者罗伯特·布什威。他从1978年起开始从事大学科研管理工作,并从1989年起担任英国伯明翰大学科研支持部主任,本书出版于2003年,因此,本书是作者长达25年的大学科研管理实践经验的结晶,也是作者对大学科研管理规律和方法多方探索的心得集萃。

本书并不追求理论的深奥、概念的创新和体系的完备,恰恰相反,它最大的特点是“实践性”。因为它源自大学科研管理的实际,注重对实际问题的分析和把握,注重对实际操作的指导和实用技巧的运用。诚如本书英文版封面所注明的那样,它实际上是一本“好的实践的指南”(Guides to good practice)。它面对的读者,如同罗伯特·布什威在英文版序言中所说的那

样,主要是大学科研第一线的管理者、实践者和研究者:“大学高级官员、大学科研经理、科研和企业服务办公室人员、大学所办公的首席执行官以及学术研究人员应当会发现本书对其大学科研的日常管理工作有所帮助。”本书中文版的阅读对象,同样是我国高等院校的中高层管理人员,特别是主管科学研究的副校长、研究生院负责人及院系主任,科研处、科技开发处、科研和企业服务办公室的管理人员,高校科技产业的负责人。当然,对从事高校科研管理研究的学者,以及高等教育学、管理学领域的硕士、博士研究生而言,本书也有其独特的参考价值。

由于本书是从英国大学科研的历史与现状出发,它的技术性、技巧性、实际操作性很强,针对性很强,比较适用于英国大学科研的实际。对于中国的读者而言,就必须结合中国国情灵活应用,重视转化和变通。关键是要掌握其管理方法技巧的精髓和真谛,唯有如此才会对中国大学科研管理的实践有启迪和借鉴作用。

二

全书凡七章,其结构安排如下:

第一章“研究的情境”是对英国大学科研的全貌的概括性描述与分析。紧接着,作者从整体性的描述与阐释进入了局部性的描述与阐释。作者首先把焦点对准了大学科研的一个重要方面:研究生的科研。第二章“研究生的研究”就是有关这方面的内容。接下来,作者又分别聚焦于大学科研的

另外两个重要的方面：即“有基金资助的研究”和“合同研究”，它们分别对应第三章和第四章的内容。然后，作者又更多地从一个大学高层科研管理者的视角重新切入了对大学科研的整体性阐述与分析，这就形成了第五章“领导与管理研究”、第六章“支持研究”和第七章“大学研究战略的制定”的内容。

(一)“研究的情境”

本书第一章开宗明义，首先追溯了人类从事科学研究的历史，特别强调了17世纪首先发生在英国的科学革命。1660年成立的英国皇家学会，是世界上第一个科学协会，它的成立标志着人们已经认识到，科学探究过程所产生的知识对社会经济发展和国家安全都具有重要意义。到了19世纪中叶，英国科学研究的历史进程中发生了一件具有深远意义的重要事件，那就是英国政府将一千英镑拨付给英国皇家学会用于资助科研。这一事件意味着，对科学研究的资助不再仅仅是一种私人的风险投资，它同时更是政府和公共部门的责任。到了1883年，英国专利办公室成立了。尽管新知识的产生可能导致具有商业价值的“知识财产”是一个由来已久的观念，但是，只有在规定的时段里授予个人保护和开发某项发明的“知识专利授予权”，才实际上明确了对知识的“一种垄断性的使用”，这才首次在法律文本中引入了知识产权(IPR)的概念，这也就是英国专利办公室成立的意义。

对于英国大学科研的现状，罗伯特·布什威着重介绍了具

有英国特色的“双轨制资助体系”。在英国,政府控制着被称为“双轨制资助体系”的公共资源分配制度。一种资助渠道是由资助协会(比如“英格兰高等教育资助协会”等)根据科研绩效的优异程度,按照拨款模型公式的计算结果来拨款资助大学科研的。另一种资助渠道是由大学从英国各个研究协会基金申请的竞争性招标过程中“赢得的”。英国的研究协会是独立的、非政府公共机构,英国有生物技术与生物科学研究协会(BBSRC)、经济与社会研究协会(ESRC)、工程与物质科学研究协会(EPSC)、医学研究协会(MRC)、自然环境研究协会(NERC)、粒子物理与天文研究协会(PPARC)等六个研究协会,以及一个负责资助艺术和人文领域科研的艺术与人文研究董事会(AHRB)。这些研究协会是由英国“贸易与工业部”下属的“科学与技术办公室”所资助的。英国政府并不直接划拨科研基金,必须通过中介组织。这就是所谓的“霍尔丹原则”(Haldane principle)。这一原则要求,资助科研的决策不是依据政府官员的心血来潮,而必须通过同行评议并由科学共同体做出。

随后,罗伯特·布什威详细阐释了英国大学科研的四种主要资助模式,即“回应模式”、“指导或管理模式”、“合同模式”、“条件模式”;又分别对科研基金和科研合同给予了界定。这些定义和阐释,有助于人们了解英国大学现行的科研资助制度和机制。

在“当前的研究课题”一节中,作者将研究的重点锁定在三个重要领域,它们是:不同学科间的科研协作、科研的形式,以

及大学科研管理的层次。

在过去的二、三十年中,人们一直在试图扭转日益狭隘的专业化趋势,力图在大学里建立横向而非纵向的组织结构,比如说研究中心、研究学院或研究所,以此把不同学科领域的科研人员聚集到一起。很有价值的是,罗伯特·布什威辨析了三个语义相近、有时可以相互替换使用、但又有所不同的概念,即跨学科研究(Interdisciplinary research)、多学科研究(Multidisciplinary research)以及交叉学科研究(Transdisciplinary or cross-disciplinary research)。这就有助于人们澄清诸多模糊甚至错误的认识,从而较为全面和清晰地认识不同学科间的科研协作的价值和路径。对于“科研形式的构成应当是平衡的”,作者也提出了眼光独到的见解。他认为,科研可以是短期或长期的;可以是高风险性或处于一个相对可预测范围之内的;可以是基金资助或合同赞助的;可以是在一个特定项目之内而界定得很好的、或者是围绕一个普遍主题而松散地予以界定的。在实践中,大多数大学科研人员在—个动态框架内实施多种不同形式的科研,他们需要在其研究生涯中对不同形式的科研提供一个平衡的组成结构。作者不仅把大学的科研思路十分形象地喻为“正在收获中的成熟果实”、“正在发芽的种子”、“未来的种子”和“休眠的种子”,而且又用矩阵描述了大学科研项目的规模与期限,将其划分为“小规模的合作科研”、“小型科研基金资助的纯研究”、“大型基金资助的指导模式的大科学项目”和“大型的合作科研项目”四种类型。

关于“管理的层次”,作者分别对大学副校长、学院或学系

主任、科研团队负责人、个体研究者等四个层次的科研管理的责任进行了精辟的阐述。

在随后的“研究评估”一节中,罗伯特·布什威主要介绍了从20世纪80年代中期开始实施的“科研评估实践”(RAE)。认为它是各种不同评估方式的一个折中产物。其首要目标就是对于由英国大学提交的一系列科研成果依据质量水平生成一些等级排名,而这种评估是由特别的“评估单位”的学科专家组做出的。主要的科研基金被分配到科研机构时将参考这些排名。“科研评估实践”的基点是同行评议。其指导原则是:清晰性、一致性、可信度、效率、中立性、平等性和透明性。

(二)“研究生的研究”

高等学校的研究生,是大学科研的生力军,也是一个十分特殊的研究群体。诚如罗伯特·布什威在书中指出,他们既是“科研服务的购买者”、又是“科研产品的提供者”,所以研究生在大学有其与生俱来的独特性。

由于对大学研究生的角色定位和独特性的认识不同,就派生出诸多认识的盲区或误区。接下来,罗伯特·布什威分析了“不同的感受”、“难题”、“标准”、“支持”、“交流”、“孤立”等研究生科研中的“八大陷阱”。在译者看来,罗伯特·布什威所归纳的“驮载用的牲口”还是“夜晚的船”这一“陷阱”最有意思。所谓“驮载用的牲口”指的是:研究生经常抱怨他们被所在学系“剥削和压迫”,学系希望他们承担越来越多相关的任务、包括