

大学国际化的历程

程
星
著



何谓国际化？如何国际化？

国际生源大战的硝烟

跨境办学的迷思与破解

学生发展的硬道理

大学质量的拷问与博弈



商务印书馆
The Commercial Press
SINCE 1897



大正時代の東京

大学国际化的历程

程 星 著



创于1897

商务印书馆

The Commercial Press

2014年·北京

图书在版编目(CIP)数据

大学国际化的历程/程星著. —北京:商务印书馆, 2014
ISBN 978 - 7 - 100 - 10625 - 2

I. ①大… II. ①程… III. ①高等教育—国际化—
研究 IV. ①G648.9

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2014)第 172977 号

所有权利保留。

未经许可,不得以任何方式使用。

大学国际化的历程

程 星 著

商 务 印 书 馆 出 版

(北京王府井大街 36 号 邮政编码 100710)

商 务 印 书 馆 发 行

北京瑞古冠中印刷厂印刷

ISBN 978 - 7 - 100 - 10625 - 2

2014 年 9 月第 1 版

开本 787×960 1/16

2014 年 9 月北京第 1 次印刷

印张 20

定价:48.00 元

序

多年前读到程星写的《细读美国大学》，我就不断地推荐给朋友。程星会讲故事，他能从精心选择的故事出发，分享自己的高校管理的实践经验和认知。一本书要好读，一定要读者不忍释卷，有故事，有收获。能讲高校故事的不只是程星，能写出高校管理认知的也是大把人在，程星能把两件事同时做好。

我一直盼望看到程星的新书。他从哥伦比亚大学走到香港城市大学，这些年应该有很多见识可圈可点，就算他自己懒得提笔，商务印书馆能放得过他吗？一直等了十年，今天才看见他的第二本书——《大学国际化的历程》。一看，还是一贯风格：每个小节、每个问题从故事开始，到经验和认知结束，如同在看高校管理的MBA课本。国内外的高教专著，基本是教育专家写的，为了工作我一定会硬着头皮看，因为良药苦口嘛。可是，有没有为高校管理者和我这样半路出家的忙人写的书？人家校长做一届两届，还没看完教育理论就下台了。

中国的高校管理者，多数不是学教育出身的，高校的教师和学工老师、职能部门的管理者也基本不是学教育的。程星这种写

法,既能满足高教研究者的学术追求,因为教育学是实践的科学,需要程星这样的一线管理经验来营养学者们的理论之树;也能满足政府高教管理者、高校校长们的管理需求;还能满足普通高校教师对高教工作认识的启蒙需求。有追求的学生和家长不妨看看此书,开卷有益。

本书覆盖了中国高校目前最关心和长期关注的话题:高校国际化、以学生为中心、学生事务管理、大学战略规划、绩效管理、校长遴选、大学质量。本书写的是中国大陆以外的高校管理经验,是否适合中国呢?高校管理如同企业管理有其科学性,有与国际先进经验共识的部分。中国高校管理今后的大踏步前进,将取决于向发达国家的高校学习的进度。当然,第一,别自己理解错了,硬说别人的东西害了自己。老师讲堂课,有些学生还理解反了的,不然全班学生成绩都并列第一了。第二,就算理解对了,生搬硬套用到中国来也不行,天下哪个人、哪个事、哪个组织的成功经验可以复制粘贴就行了?矛盾有普遍性也有特殊性。

在中国高校管理的大改革、大进步的时代,学习国外先进经验是必经之路。中国企业三十年成功经验之一就是改革开放,就是吸收国外先进管理。在中国企业大踏步进入现代管理的三十年中,中国高校一直受困于计划体制:计划招生、计划收费、计划管理。今天,我们站在改革出发点,中国高等教育比任何行业都更应该、更急迫地学习国外先进经验。

本书也不是真老外写的洋教条。程星在中国的大学校园长大,在中国的大学教过书,多少来一直跟中国高校管理者密切接触。本书也被他的中国经验和认识所支撑。您看看关于高校国际化和社团那部分的描写,不是生在新中国长在红旗下的红孩子还真写不出来。程星其人接地气,他作为海外的校级管理者,去过那么多彬彬有礼的场合,与各国校长们推杯换盏、虚与委蛇,却还是

一个性情中人。我们见面问他喝啥，啤酒！工人阶级的伟大饮料；老朋友谈话之间不妨带点粗口，改造过的知识分子嘛。这位一米八几的苏州人，有南人的儒雅与细致，还有北人的豪爽与礼节。本书文如其人，观点、个性未必与你我相同。但是，看到差异就是见识，思考相反就是进步。

我是个书虫，经常把好书买许多送人。买书不难，难的是发现好书。《大学国际化的历程》这本书好不好？咱去查他第一本书《细读美国大学》的读者反应，中国现在每个书网都在卖他那本十年前的老书，中国现在每年出版 42 万种图书，十年不死应该是好书。

北京师范大学的洪成文教授曾如此评价《细读美国大学》：“本书作者亦庄亦谐的描述，将您带进了一个哲学的思考境界，犹如开启了美国大学管理的一扇窗户，使我们窥见了大学管理者的智慧和尴尬、管理政治的奥妙和玄机、不同群体在大学中的利益摩擦、大学的理念与日益商业化的市侩之间的冲突，使我们认识了比较真实的美国大学。语言风趣幽默，具有很强的可读性，值得一读。”

同样的评语十年后借来评价《大学国际化的历程》，仍然适用。

王伯庆
麦可思公司创始人

目 录

前 言	1
第一章 何谓国际化? 如何国际化?	11
第二章 校园国际化寻踪	28
第三章 人的国际化	46
访谈录之一:大学的国际化与美国化	66
第四章 国际生源大战的硝烟	84
第五章 以“综合评定”的名义	102
访谈录之二:美国大学如何招生?	124
第六章 跨境办学的迷思与破解	136
第七章 没有统一的制度是最好的制度	153
访谈录之三:大学制度的精髓在于多样性	171
第八章 学生发展的硬道理	196
第九章 “十年磨一剑”的故事	214
第十章 大学教育与职业生涯	228
访谈录之四:事无巨细话管理	244
第十一章 大学质量的拷问与博弈	267
结 语	288
后 记	305

前言

这本书可以算是我十年前的旧作《细读美国大学》（商务印书馆 2004 年初版；2006 年增订版；2007 年、2010 年重印）的续集。为一本书写续集，是一件非常危险的事：作者始终是在“狗尾续貂”这个巨大的阴影下面工作。在《细读美国大学》一书中，我试图从大学研究和管理的角度，为读者提供一个来自美国大学内部的真实报告。现代研究型大学以其无与伦比的创造力，成为美国人在 20 世纪献给人类最伟大的礼物之一。但对于大学围墙外面的芸芸大众来说，学术的象牙之塔毕竟过于深奥。他们无法了解纳税人的血汗钱养育的教授学者们究竟在干什么，甚至无法判断自己倾其所有为子女缴纳的学费是否物有所值。这些在大学教育的精英时代不成问题的问题，随着高等教育大众化时代的降临，变得异常复杂。所以，我在《细读》一书中所做的努力，类似于科普作家在科学行业内所扮演的角色，即对美国大学这个高等教育领域迄今最为成功的案例进行解读，不仅帮助向往美国大学的学生和家长了解那些高楼深院里所发生的一切，而且希望藉此为国内致力于建设世界一流大学的同仁提供一个参照系。应当说我的努

2 大学国际化的历程

力还是得到了相当程度的认可，读者的反馈和书的发行量支持了我走通俗道路的信念。

从《细读》一书初版至今，十年过去了。这十年以来，尽管美国的大学依然雄踞世界大学排行榜首，但其独霸一方的局面正在悄悄地改变。记得2001年我应美国东部地区大学认证机构(The Middle States Association of Colleges and Schools, 简称MSA)之邀，参加一所常青藤大学的认证。当评估小组来到校园进行三天的实地考察时，正值“9·11”事件刚发生不久。评估小组一般由来自同类大学的教授和管理人员组成，而我们小组的成员包括了当时哈佛大学研究生院的院长。按照认证机构的规定，评估小组成员在三天的考察期间必须放下手头一切工作，全力以赴地投入认证。但是，这位哈佛院长却完全是一副魂不守舍的样子，一有机会就悄悄地溜到外面去打电话。开始以为他家里出了什么事情，大家碍于个人隐私并未追问。直到最后一天的晚餐时他才主动道出缘由。原来“9·11”发生后，美国政府立即收紧了所有外国学生签证的发放，特别是那些非盟友国家的学生，不但得到新的签证难于上青天，连很多夏天回家度假、开学正要返校的在读学生都被拒绝进入美国。为此忧心如焚的除了受到牵连的外国学生之外，还有几乎所有的研究型大学的学生，因为外国研究生是每一个理工科实验室里不可或缺的研究员和实验员。由于大批外国研究生未能到位，哈佛大学几乎有一半的实验室不能正常开工，有的濒临关闭。

这件事情给我们传递了怎样的信息呢？首先，像哈佛这样的顶尖大学已经不只是美国的大学，他们是国际性的大学；其次，美国大学的学生也不等于是美国学生，事实上，美国大学里的尖端学科早已成为国际学术的重地；最后，由于“9·11”以后进出美国的大门不再像过去那么畅通无阻，世界高等教育的格局因此开

始出现多边竞争的状态。经合组织（Organisation for Economic Cooperation and Development, 简称 OECD）最近的一份报告显示，美国的国际学生人数占世界总数的份额在 2000 年至 2005 年间掉了 4 个百分点。尽管绝对人数未减，但相对其他国家增长缓慢。从 1999 年到 2005 年，美国的国际学生增长了 17%，而同期留学生的增长在英国是 29%，澳大利亚是 42%，德国是 46%，而法国是 81%。^①虽然西方发达国家优秀大学的地位仍然难以撼动，但近年来新加坡、卡塔尔、阿联酋、韩国和中国等国家也出手频频，在创建世界一流大学的竞争中成绩亮丽。连香港这样的弹丸之地都在酝酿国际教育枢纽，并以高额的奖学金来吸引优秀生源。

那么，大学国际化会不会是“9·11”之后因国际形势变化而出现的暂时现象呢？如果是那样的话，我们有必要对此过于关注吗？美国威斯康星州伯洛伊特学院（Beloit College）有两位教授从 1997 年开始每年发布大学新生“心态表”（Mindset List）。^②这个“心态表”将本年的大学新生出生以来世界的变化编成幽默的段子一一列出。2014 年正好是我女儿进大学的年头；不知道这两位教授会拿什么说事，但我在此可以先为他们贡献两个段子：一是在这一年入学的新生从未在一个没有互联网的世界里生活过；二是对于这一年入学的新生来说，飞机已成为出行时首选的交通工具，便捷而又便宜。这两件事对于当代的大学发展的意义何在呢？一是互联网将世界上所有的大学都放到了同一个平台上，让大学间的比较和竞争成为可能；再者，便宜的机票使得出国留学和去外地上学只在旅行时间上有所区别——起码思儿心切的母亲会作如是想。以上两项相加，为大学走向国际化提供了物质的基础。我的

① Ben Wildavsky (2010). *The Great Brain Race: How Global Universities Are Reshaping the World*. Princeton, NJ: Princeton University Press, pp. 22—23.

② 见 <http://www.beloit.edu/mindset/>。

4 大学国际化的历程

结论:大学国际化的大趋势不可逆转。

在这种情况下,光是“细读”美国大学就远远不够了。关心大学教育的学生与家长、研究高等教育的专家学者、大学的师生员工,甚至每一个为大学买单的纳税人,都有必要追踪一下当代大学国际化的进程,并“细读”世界上的各类大学。当然会有人问,关于大学、关于国际化、关于大学国际化的论著早已汗牛充栋,有必要在这沧海之中再添一粟吗?

大学是现代社会里一道不可或缺的风景区。大学校园里每天都在发生很多戏剧性的和没那么戏剧性的故事。这些故事,有的让人兴奋,有的让人烦恼,有的根本吸引不了任何人哪怕驻足片刻,有的却会对人类的现在和未来产生深刻影响。这些故事在它们发生的时候没有重点,没有先后,没有预告,很多甚至没有结尾。我们在听到、看到或是经历了这些故事之后,大多连问一下“后来呢?”的兴趣都没有。因为我们都很忙。然而,正是这些每天发生在我们身边的无数小故事,构成了大学这道风景线,而且是一道不断变化着的风景区。近年来,随着经济全球化步伐的加快,大学也急不可耐地进入了国际化的快车道,在大众化和市场化的大浪冲击下一路向东,新生事物层出不穷,让人目不暇接。只是这些场景到了高等教育研究论著里就从3D变成2D,场景中原本鲜活的细节和故事在平面的描述或分析里消失殆尽。

故事的消失原无大碍,因为高等教育研究的目的本非娱乐大众,而是通过科学的研究手段在综合大量事实和数据的基础上去芜存菁、去伪存真,或再现大学发展的轨迹,或探索提升大学教育品质的方法,或为日常大学管理提供咨询。每个学者研究的动机可以各不相同,但他们都在为建构高等教育这个学科体系贡献一个视角、一份理解、一种解读,或是一家建言。然而,在大学研究和管理这两拨子人中间游走多年,我除了对高教研究的科学

性及其学术价值有一种本能的苛求而外，还对这种研究的应用性产生了一份额外的关注，因为我每天所做的每一件事情都会对学生的大学生涯产生直接或间接的影响。当你意识到自己的所作所为将影响另一个乃至另一群人生命的质量，你还敢掉以轻心？

这就是大学风景线里故事的消失让人担心的原因。当故事消失之后，人们对大学的了解便只能依赖于专家学者的理论研究或是商业机构的大学排行；前者严谨全面但诘屈聱牙，后者简单明了却错误百出。以大学在当今社会发展中的作用，无论如何强调都不过分。同样，国际化的进程之于当代大学的发展，也是如此。如果大学不能将他们正在经历的蜕变以公众可以理解的方式加以沟通，那么，大学与其服务对象之间存在的信息不对等就会加大。随着大学教育的大众化和市场化的发展，公众对大学原有的信任将受到损害，而大学在公众心目中的信誉也会逐渐消失。

作为高等教育研究者并有幸亲历大学国际化，我感到为这个过程“立此存照”是我义不容辞的责任。由于工作需要，我近年来在大学国际化的领域里边干边学边写，时间长了，片纸只字，片鳞碎甲，居然也积累了不少文字。但平日多为行政事务所累，加上出差过于频密，就国际化问题作任何实证研究都成为可望却不可及的奢侈。既然如此，我就索性放弃了“无数据无研究”的职业习惯，通过记录每天发生在我身边的相关故事，并融入我个人的思考与感悟，为所有关心大学发展的人们提供一份大学国际拓展的实录。毕竟，见证重要历史事件的机会，可遇而不可求。在这本书中，我试图将这些故事与学者们对大学国际化的著述进行比对，并梳理这个进程中涉及的诸多管理问题。假如读者对有些过于灰色的理论问题或过于琐碎的管理问题没有兴趣的话，大可跳过这些章节，仅将本书当成大学国际化之旅的游记来读。至少，在这部“西游记”里，你可以看到先行者筚路蓝缕的艰辛，探路

6 大学国际化的历程

人不知深浅的忐忑，以及校园里多元文化撞击出来的火花。

本书共十一章，涉及大学在国际化进程中无可回避的十一大课题，加上最后一章是我围绕这些课题进行讨论之后所作的一个小小的总结。这十一大课题大致包括五个方面：(1) 大学国际化的概念与范畴；(2) 大学国际招生；(3) 国际化大学的制度建设；(4) 国际化大学的学生发展；(5) 国际化大学的质量保障。

第一组课题的讨论包括前三章和一个访谈录。在第一章中我试图对大学国际化的概念和范畴作一些辨析，但在辨析过程中我有意远离理论推演，而是从我国大学的历史演进出发，就当代大学国际化大潮中的三个版本（澳大利亚版、中国大陆版和中国香港版）进行辨析，为后来的讨论寻求一个多元文化的视角。第二章是我近年来访问世界各国的大学校园时留下的观察记录和研究心得。不同大学在国际化方面所作的努力各不相同，在校园建设、日常管理、学术理念、合作办学等各方面都留下了诸多的雪泥鸿爪。放在一起俨然是一幅大学国际化的五彩拼图。而这幅拼图的背后则是我在第三章中想要讨论的问题，即人的国际化。随着多种文化在校园里的集聚，不同的种族、价值观念与行为发生碰撞的几率也大大提升。这时，多元文化教育成为大学必做的功课，而宽容则成为校园里最稀罕、最宝贵的东西，需要大加推广。

第二组课题由第四、第五章和一个关于美国大学招生的访谈录组成。第四章的主题大学国际招生也许是很多大学用心最多、投入最大的一个方面。当大众化和市场化遭遇国际化，我们突然发现一场深刻的革命已经在高等教育界悄然发生。学生在世界范围内以前所未有的数量和方式流动，将世界各地的大学放到同一个平台上，使比较成为可能，使竞争成为必须。所以，这不是一场简单的生源大战，这是关系到大学未来管理方式的革命。在大学与学生之间的这场角逐中，美国的常青藤名校仍然是很多学生

与家长仰慕的一块“圣地”，而这些大学“综合评定”的录取方式更是为他们蒙上一层神秘的面纱。在第五章中，我试图为读者提供一个历史的视角，并为“综合评定”作一些“解密”的工作。

第三组课题通过两个章节加上我和黄达人校长的一个访谈录来展示。大学国际化包罗万象，它在不同的地方以不同的方式现身；而跨境教育或合作办学似乎是中外大学为国际化所付出的各种努力之中难度极高、亦最具争议性的话题。在第六章中我通过一个截面式的调查，试图回答这样的问题：致力于跨境教育的大学究竟想从中得到什么？中东的大学和美国的大学在跨境项目中各取所需，而中国的大学在寻求优质课程的同时似乎还应对国外大学的管理经验多加研究和借鉴，并借助外力来推动自己大学制度的改革。继续这里对大学制度的拷问，我在第七章中提出，也许没有统一的制度是最好的大学制度，因为多年来大学制度建设的经验和教训告诉我们，整齐划一是大学保持其学术独立和专业特色的大忌。

第四组课题由三个章节加上我和《麦可思研究》杂志记者的一组访谈录组成。在高等教育的精英时代，学术自由和教授治校是大学管理中的主旋律，而学生事务则时时面临边缘化的危险。然而，国际化的浪潮将学生事务冲上水面，使得大学无法继续忽略他们的“衣食父母”——学生及其家长的利益。在第八章中我无意对这种转变的哲学意义作过多的解读，而是将注意力集中在一个具体的问题上：大学如何通过提高学生事务的管理水平来达到帮助学生发展的目的。以此为出发点，第九章进一步聚焦学生发展问题，以哥伦比亚大学“十年磨一剑”改革学术咨询系统的故事作为案例，意在说明，即便是在研究密集型的大学里，以学生为中心不仅可能，而且可行。第十章探讨的问题是大学如何才能更好地帮助学生未来职业生涯的发展。在这里我们将会看到欧洲

的经验——通过推动“博洛尼亚进程”(Bologna Process)来整合高教资源,缩短学制,促进就业;香港的经验——以学制改革为契机,拓展学生视野,推行国际交流,提高职业素养;以及美国的经验——坚持通识教育,注重能力培养。

第五组课题是本书的最后一章。当我们将本书中出现频率最高的三个词(大众化、市场化和国际化)放到一起,大学的“利益相关者”(stakeholders)关注却不容易把握的大学质量保障问题开始浮现。传统的质量保障机制大多是建立在质量标准基础之上的,但国际化的大学间最不容易建立的就是统一的标准,更不要说有效的执行。在这章中我借用信息经济学家的思路,从不对称信息的视角来思考大学的质量问题,提出一个“内外有别”的评估模式。我希望看到的是这样一个局面,即大学国际化不仅没有削弱质量保障的力度,而且在国际比较的压力下发展出新的模式来保证学生、家长及其他“利益相关者”的“知情权”。

穿插在十一个课题之间的是我近年来应一些朋友之邀就大学教育和管理问题所作的四则访谈录。这些访谈录的内容呼应章节的主题,但表达的方式则有赖于访谈双方的互动来擦出思想的火花。访谈录之一虽是应《中华读书报》之邀所作,但由于王春春博士本人就是研究美国大学的专家,所以这次访谈就是我俩对美国大学从理念到管理所作的一次深入交谈的实录。这次访谈的意义在于,尽管本书的主题是大学国际化,但绕开美国来谈当代大学的国际拓展几乎是徒劳的。美国大学在过去这一百年来为业界开创了太多的先例、树立了太多的范式,尽管欧洲和中国的学者们从感情上都不能接受大学的国际化等于美国化这个命题,但他们无论如何得将美国化研究透彻之后才能做好国际化的功课。

国际生源大战,特别是本科学生的跨国招生,是近年来大学国际化的一个重要特点。在第四章中我大胆预言,这场表面看来

只是关乎招生的竞争所引发的其实是高教领域的一场新的革命。生源大战的战火最初是由美国大学点燃的。而我在访谈录之二中与章建石博士讨论的不仅仅是美国大学的招生办法和过程，还有深藏其中的美国一流大学的办学理念。与第四章放在一起，我希望能够提醒当前致力于国际化的大学：国际招生是大学发展的手段，但不能成为扬名或招财的手段，更不能成为目的本身。

访谈录之三是我和中山大学前校长黄达人之间关于大学制度建设问题的一场对话，也是我俩“以书结缘”多年难得的一次促膝长谈。每次和黄校长见面都是来去匆匆，连拉家常的时间都没有，因为我们在大学管理这个领域里总觉得有谈不完的话题。这场交谈不仅涉及中美大学不同的管理体制，而且对话双方又处在大学管理中两个不同的层次，因此这里既有教育理念上的探索，又有日常事务上的讨论。

访谈录之四是关于大学管理问题的讨论。平时在学校碰到院长和校长们，听到最多的抱怨就是担任行政工作牺牲多大，而宝贵的时间原可用来发表多少研究论文。的确，大学管理问题本来枯燥，又缺乏学术含量，让学者从事行政的确有浪费人才之嫌。但令人不解的是，为何每当大学的管理位置有空缺，平时自命清高的教授们又个个心甘情愿地“赴汤蹈火”呢？我想把这个问题留给读者自己去研究，而我在访谈录之四中只想和那些处于“水深火热”之中的大学管理者分享一些经验，为他们减轻一些“痛苦”。

最后有必要就我的写作风格作一点交代。十年前《细读美国大学》一书出版，我就收到过学界朋友的忠告，说我的写作虽然学术含量不轻，亦能取悦大众，却难以得到学界认同，因为没有严肃的学者会把我的故事、个人感受以致调侃当成学术来读。我谢过朋友们的好意，却没有接受他们的忠告，原因是作为一个高等教育研究者，我从内心深处希望能为象牙之塔外面的普罗大众