



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

Managing Information

[英] 朱迪斯·埃尔金 德里克·洛 编写

梁林梅 刘永贵 译 张红霞 审校

高等院校信息管理

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 Information

[英] 朱迪斯·埃尔金 德里克·洛 编写

梁林梅 刘永贵 译 张红霞 审校

高等院校信息管理

凤凰出版传媒集团

江苏教育出版社

书 名 高等院校信息管理
作 者 朱迪斯·埃尔金 德里克·洛
译 者 梁林梅 刘永贵
责任编辑 侯章龙
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 镇江中山印务有限公司
厂 址 丹阳市朝阳路1-3号(邮编:212300)
电 话 0511-86917816 86917818
开 本 890×1240 毫米 1/32
印 张 8.5
字 数 154 200
版 次 2009年12月第1版
2009年12月第1次印刷
书 号 ISBN 978-7-5343-9092-0
定 价 25.00 元
批发电话 025-83657708,83658558,83658511
邮购电话 025-85400774,8008289797
短信咨询 025-85420909
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:

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的高校,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的基础上,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,特别是在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。该模式传统上继承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/麦克劳·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的。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 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](http://www.moe.gov.cn/2009年8月10日下载)。

译者序

英国高等教育历经数百年的不断发展,已拥有了世界上完备而发达的高等教育和继续教育体系。进入 20 世纪末期,为了迎接信息社会的到来,为了更好地服务于英国的经济发展和学习化社会进程,为了更好地满足全民终身学习的需求,在英国政府强有力的引领和推动下,英国高校借助于信息与通讯技术(ICT)进行了一系列的改革和探索,本书即是从高校信息管理的视角对这些经验、做法进行总结和阐述的一部学术著作。

本书由在英国高校长期从事信息管理研究及实践的多位作者合写而成,主要探讨了在英国迈向信息社会及推行终身学习的战略进程中,高校在行政管理、科学研究及教学(学习)等方面的信息管理和信息化问题,同时关注于相关的信息政策、信息策略、知识产权及电子图书馆等问题。本书的主要读者对象并不是定位于信息管理的专业人员,而是那些在高校中从事教学、科研和行政管理的教师及管理实践者。

译者序

作者在序言中开门见山地指出了信息管理之于英国高校的价值和重要意义:“信息已成为继续教育和高等教育领域所有活动的基石,无论是从事教学、科研、管理,还是进行业务发展或战略规划,都离不开信息的参与和支持。由此,高校需要重新思考如何对日益重要且越来越多的信息进行有效管理。”本书的作者群体虽为英国学者,但绝没有仅仅局限于英国高校信息管理的现状和问题,而是面向整个欧洲,同时兼具全球化的视野。研究和总结英国高校在信息管理及信息化发展过程中的经验和做法,无疑会给世界上其他国家(包括中国)的高校信息管理及信息化建设提供有益的借鉴和启示。

一、英国高校信息管理备受关注的时代背景与现实需求分析

(一) 信息社会的崛起及全民终身学习的需求

迈向信息社会,是世界绝大多数国家共同的目标和愿景。欧洲、日本、美国等一直处于信息社会发展的前沿,可以说已经进入了信息时代。欧洲近年来所采取的一系列举措,更是大大推进了其信息社会的进程。英国作为欧盟核心成员国,由政府主导于1998年出台了两份重要文件——《信息时代:政府的愿景》和《学习时代:一个新不列颠的复兴》。在这两个报告的指导下,英国高校开展了一系列信息政策、信息策略和信息化行动,大大改善了其信息管理的水平和能力,并借助于信息管理推动了整个高校在教学、科研和行政管理领域的信息化变革进程。

(二) 构建终身教育体系,为英国经济的发展和腾飞提供多样化的优秀人才

英国高等教育在20世纪80年代末期发生了很大的变化:

规模比以前增加了一倍,学生群体变得更加多样化,非全日制成人学生不断增多,学习者边工作边学习的需求越来越迫切。为了满足新的学生群体的个性化、多样化需求,信息与通讯技术成为各高校应对越来越多的学生数量与有限资源之间矛盾冲突的首选方案。1998年出台的《学习时代:一个新不列颠的复兴》强调:“为了应对世界的快速变化及信息与通讯时代的挑战,我们必须确保人们具有终身学习的意愿和能力。社会的发展不能只依赖于少数精英,无论他们多么优秀,国家需要社会全体公民的创造力、进取心和学术能力。”英国政府期望更多的英国公民能有机会从其优秀的高等教育传统中受益终生,期望高校成为英国所有社区中学习的灯塔。因此,如何满足英国各行各业劳动者终身学习的需求,如何借助信息与通讯技术为更多公民提供个性化、多样化的学习机会,如何提升全体公民的信息素养,如何提高学习的质量和效率,就成为英国高等教育和继续教育系统必须面对的严峻挑战。

(三) 英国高校在信息技术方面的大力投入并没有取得令人满意的效果

英国政府在高校信息化方面投入了大批资金,如国家学习网络(NGfL)计划、联合学术网络(JANET)、城域网(MANs)、英国产业大学(Ufi)等。“据《迪尔英报告》估测,英国高等教育领域每年在信息与通讯技术上的花费为百万英镑到十亿英镑之间,占到了高等教育总支出额的10%”,但这些投入并没有取得令人满意的效果。正如1998年出台的《继续教育中的关键技能》评估报告所言,虽然越来越多的院校制定了信息技术

发展政策,但对一些学校而言,他们只是关注到了硬件设备与计算机网络建设……高校中的信息管理仍是一个较为薄弱的环节。经过深刻的反思,人们认识到高校信息管理早期关注的焦点主要集中于信息技术自身,而忽略了信息技术所承载的内容——信息,没有关注信息的创造、存储、传播和应用等问题,更没有很好地利用信息为教学、科研和管理提供高质量的服务。由此,英国高校信息化工作的重心开始从“技术管理”转向“信息管理”。

二、英国高校信息管理的成功之道

纵观全书,我们可以强烈地感受到英国高校信息管理及信息化建设的思路与特色,现简要总结如下。

(一) 政府引领和主导,强有力地推动了英国高校的信息管理及信息化基础设施的整体发展

英国独特的政治和文化背景使其在高校信息化发展模式上选择了政府引领和主导,正如作者所言:“对市场力量及重要性的信仰已被国家干预形式所取代。”

英国高校信息化的快速发展始自新工党政府 1997 年的执政。两个重要的政府文件《信息时代》和《学习时代》不但指导着英国高校的信息化发展,更是引领着整个社会的变革。除此之外,英国政府还先后颁布了一系列的文件、报告:引领终身学习的《福瑞尔报告》(即《21 世纪的学习》);支持创建国家学习网络的《为学习开放,为商业开放:政府的国家学习网络挑战》;还有倡导创建新型图书馆的《新型图书馆:公民的网络》等等。以上举措共同致力于将英国的各级组织建设成为信息密集型

的学习型组织,将英国建成一个以信息为基础的社会,建设成全球信息经济的“知识发电站”和中心点。

英国高校的信息化发展由英格兰、苏格兰、威尔士和北爱尔兰高等教育基金委员会(HEFCs)下属的联合信息系统委员会(JISC)统一规划和协调,特别负责对政府在信息技术基础设施、信息管理和信息技术应用等领域的投资进行规划和监督。JISC的前身是创建于20世纪80年代的“计算机委员会”,委员会开始时的工作重点在计算机应用,而不是信息服务。其后工作重点开始逐步转移,由信息技术本身转向信息服务,由信息基础设施建设转向了信息的增值服务(比如电子图书馆项目、促进信息系统在高等教育领域的广泛应用等)。JISC作为协调者和促进者的角色,为英国高校信息技术及信息服务在教学、科研和行政管理中的成功应用做出了重要贡献。“JISC的优势在于为所有高等教育和研究机构提供聚合服务的能力,在于促进创新的能力。JISC通过促进,而不是命令或管理,来实现信息技术在这些机构中的应用。”

(二) 多途径筹措信息化发展资金,加强信息化基础设施建设

信息技术在高校的应用和发展需要大量资金的持续支持。除了英国高等教育基金委员会(HEFCs)的资金投入之外,英国政府还从国家彩票基金中拨出专款成立“新机会基金”,投入五千万英镑用于图书馆资源建设,投入两千万英镑用于信息技能的培训。英国文化、媒体和体育部投入了六百万英镑用于信息基础设施建设。除此之外,还非常注重加强地区政府的投

入,共同推动地区高等教育机构的信息管理发展。

在大力度资金投入的支持下,英国在 20 世纪 90 年代已建立了覆盖全国的各类高性能信息网络:

(1) 在高校学术研究方面。在 JISC 的领导和推动下,英国于 20 世纪 80 年代早期就建立了全国性的联合学术网络。英国的高等教育、继续教育和科学研究系统目前已拥有了世界上高度发达的通讯和信息技术系统,所有的院校都能够接入联合学术网络或超级联合学术网络,所有的学术员工及大部分学生都能够通过此系统接入互联网。

(2) 在所有的教育机构方面。英国政府创建了国家学习网络(NGfL),该网络将全英国的中小学都联入信息高速公路,实现了所有学校之间的互联,并且将中小学与所有的教育机构(图书馆、学院、大学、博物馆或美术馆)相联。该网络成为了一个基于互联网的、相互交织的教育服务网,为全英国的中小学、学院、大学、图书馆、工作场所和家庭提供教学、学习、培训及管理服务。

(3) 在公共信息服务方面。在 JISC 的资助下,英国还创建了全国性的“城域网”(MANs),MANs 将国家学习网络、英国产业大学和公共图书馆公众网络连接起来,以区域为基础为那些没有权力使用联合学术网络的中小学、公共图书馆或国家医疗健康部门服务。

(三) 以学生的个性化学习需求为中心,改革英国高校的信息支持服务体系

据 1997 年中英格兰大学信息研究和培训中心(CIRT)在

“People Flows”中的调查显示:“英国高等教育领域全日制类型的学生人数正在不断减少,取而代之的是越来越多的具有工作和家庭职责的半工半读学生,他们需要更加灵活、自主的学习方式。”为了满足越来越多非全日制学生的需求,继续教育在英国已从一个普遍不被人们关注的“灰姑娘”,变成了全社会终身学习的中心。英国政府创建了与传统高等教育学习机制互补的产业大学,使每个人能够借助于计算机或广播媒体在家中、在工作场所或各种学习中心进行学习,产业大学的学员主要借助于个人学习账户进行自主学习,每个人为自己的学习负全部的职责。同时,图书馆的信息服务也正在朝着促进院校课程中的自主学习方向发展,电子图书馆的出现更是满足了多样化学习者的个性需求。

(四) 以信息技术应用为手段,以信息管理为核心,推动高校管理、科研和教学方式的整体性变革

JISC 在其发布的高校信息策略《指导方针》中指出,高校信息策略的核心不是计算机应用,而是涉及学校的核心业务,是与所在院校的战略规划和发展愿景密切相关的。如斯塔福德郡大学在信息策略项目中明确提出了“业务流程再造”的创新行动,探索在“流程改进项目”(PIP)和“建设学习型组织”(BLC)的行动计划之下,将学校几乎所有主要的行政、管理和教学流程都进行系统化的战略整合,并将信息策略和人力资源策略、资产发展策略相结合,逐步形成了学校中的关键信息流程,从中可以发现信息的流动、需求及潜在阻碍等。

就管理方面而言,信息技术的应用将使高校行政管理的决