



聚焦

三维绩效视角下艺术院校的发展探索

陈思◎著



上海交通大学出版社
SHANGHAI JIAO TONG UNIVERSITY PRESS

本书获上海高校“双一流”建设——高水平地方高校建设项目资助出版

聚焦

三维绩效视角下艺术院校的发展探索

陈思◎著



上海交通大学出版社
SHANGHAI JIAO TONG UNIVERSITY PRESS

内容提要

本书首先对中国艺术院校的发展建设做简要概述,总结出其沿革特点与失衡现状,然后聚焦组织绩效、质量绩效和公共绩效三个维度,从六个研究主题对艺术院校的发展进行相应探索。其中,关于组织、共同体和城校互动的研究是先前被忽视的内容,而关于管理、课程教学和就业创业的研究则是对已有资料的适当补充。总之,艺术院校的发展探索,需要直面并解决艺术院校在评价工作中的痛难点。也只有这样,才能切实推进高等艺术教育的质量,为社会培养出更多优质的艺术工作者。

图书在版编目(CIP)数据

聚焦:三维绩效视角下艺术院校的发展探索 / 陈思
著. — 上海:上海交通大学出版社, 2022.2
ISBN 978-7-313-25829-8

I. ①聚… II. ①陈… III. ①艺术学校—发展—研究—中国 IV. ①J-40

中国版本图书馆CIP数据核字(2022)第004237号

聚焦:三维绩效视角下艺术院校的发展探索

JUJIAO: SANWEI JIXIAO SHIJIAOXIA YISHU YUANXIAO DE FAZHAN TANSUO

著 者: 陈 思

出版发行: 上海交通大学出版社

地 址: 上海市番禺路951号

邮政编码: 200030

电 话: 021-64071208

印 制: 上海万卷印刷股份有限公司

经 销: 全国新华书店

开 本: 880mm×1230mm 1/16

印 张: 10.875

字 数: 215千字

版 次: 2022年2月第1版

印 次: 2022年2月第1次印刷

书 号: ISBN 978-7-313-25829-8

定 价: 50.00元

版权所有 侵权必究

告读者: 如发现本书有印装质量问题请与印刷厂质量科联系

联系电话: 021-56928178

序

上海戏剧学院副院长 杨 扬

艺术院校如何绩效考核、精准管理,这是一个世界级的难题。几年前,上海戏剧学院曾在世界戏剧联盟这一平台上,组织过一个调研,希望世界戏剧艺术院校校长一起来关心和讨论一下这个问题,但几年下来,至今没有结论。就目前中国的艺术院校而言,至少有两种管理模式,一种是基于经验的管理,也就是数十年下来积累起来的对培养艺术人才有益,直接在教学、科研等方面体现出实效的管理办法;还有一种是最近这一二十年设计出来的管理,也就是为了给各种检查、考核,以及有关方面下拨经费提供依据而不能不采取的管理形式。如果对艺术院校的师生和管理人员说,你们自己选择一种管理办法来管理学校,估计大多数人会不约而同地说,我们要求选择第一种,也就是多年以来在艺术院校教学、科研中自然形成、行之有效的管理、考核办法。理由无非有几条,第一,艺术院校不同于综合性院校,更不同于理工科院校,很多考核无法用定性定量的办法来测试。第二,艺术院校多年来,一直就是这么教、这么学、这么做的,数十年来,为国家、

社会培养和输送了大量艺术人才。这一套管理办法有它自己的传统和有效性。第三,现在搞的那一套监督管理、绩效考核办法,大都是1990年代以来从美国大学引进过来的。尤其是一些理工科回国人员积极倡导、推行的结果。人文学术和艺术学科很少见到有这样的迫切呼声。所以,不要以理工科的思维来规范和约束人文、艺术学科的教学、管理。站在人文、艺术立场,要求人文学术和艺术学科有自己的独立性和相对合理的管理办法,这样的要求,理论上合情合理,但放在大环境下,似乎还没有获得广泛的响应。一个不争的事实是,凡全国范围内与高校相关的各种教学、科研考核,名次排列中前十名内,一定没有艺术院校的名字。久而久之,人们似乎形成了一个印象,我们的艺术院校经受不起严格的教学、科研指标的考核和绩效管理。所谓的艺术院校的绩效考核,基本上是模糊的,没有一所艺术院校是严格按照绩效考核的规定来开展管理。

是不是情况全都如此?我所了解的上海艺术院校的绩效考核,似乎与国内原有的一种指标体系的考核办法不同。2018年开始,上海开展高校分类评价的考核办法,将上海市的各类院校分为学术研究型、应用研究型、应用技术型和应用技能型四种类型分类评价。类似于上海戏剧学院这样的高等艺术院校列入应用研究型类别,根据相关的指标,每年进行绩效考核。有关方面根据绩效考核的结果,作为今后发放经费和资助学校开展教学、科研活动的参考依据。经过几年的尝试,上海高校的分类评价考核办法的基本框架被确定下来,并且,一些邻近省份的高校也来参

考学习。而一些具体的分类指标,这些年还在逐项征求意见,进行调整。以艺术院校为例,它的办学规模都比较小,一届招生,本硕博加起来不会超过一千人,这与归入应用研究型中的其他一些带有规模效应的高校相比,艺术院校的学生人数和办学规模,在考核中总是与其他类型高校有着较大差异。但这不是艺术院校自身的问题,而是办学条件与社会需求相关的问题。另外,对照国际上一些艺术院校的绩效考核和管理办法,有一些经验值得借鉴。像美国耶鲁大学戏剧学院的人才培养,属于世界顶级,但這些戏剧院系,它们是置身于综合性院校之中,有大量师资和相关资源可以通用,不像中国的艺术院校,是单科独立,要靠自己来负责那么多的人员。如何针对中国艺术院校面临的实际情况,进行有针对性的问题研究,这对中国艺术院校的领导和专业管理人员而言,都是一个值得好好思考的现实问题和理论问题。

上海戏剧学院作为中国戏剧领域最具声誉的艺术院校之一,在艺术院校的管理探索上,一直走在前列。如在人才培养方面,在国内艺术院校中首先推行“中本贯通”尝试,让舞蹈学校、戏曲学校直接与舞蹈学院和戏曲学院结合,采取十年一贯制的人才培养新模式。再譬如,针对艺术院校的教学实际,聘请大量业界名家名师来上戏兼职教学,这就是上戏人事聘用制度上的“PT计划”。这些管理机制的探索创新,对于艺术院校的人才培养和聘用最优秀的师资有积极促进作用。陈思老师作为上戏发展规划办公室的专职人员,有着较长时间的管理、研究经验,他复旦大学毕业后,在学校工作了一段时间又去到日本访学。后再考取华东

师范大学攻读教育博士学位。这些受教育的经历和他的工作经历相互交融，相互促进，促使他对中国的艺术院校的管理和绩效考核问题，有较为深入、系统的思考。他参加过上海戏剧学院多项与事业规划、综合改革、学科发展、高水平地方大学建设相关的文件起草工作。这些经验的积累，使他成为在艺术院校绩效考核和管理方面具有发言权的专家之一。现在他围绕这个主题，将自己近几年来思考的内容以及公开发表的一些论文集结出版，以便于同行交流，听取意见，这是一件非常有意义的事。这样的好事，在我看来，应该予以促成，并予以鼓励。如果我们的管理人员在平时的工作中，都能够认真工作，积极思考，看书学习，有所收获，那么，学校整体的工作面貌和精神气象将会提升和改进多少啊！平凡的工作，常常具有不平凡的意义，这就要看个人努力不努力了。

我愿意向广大读者推荐此书。

是为序。

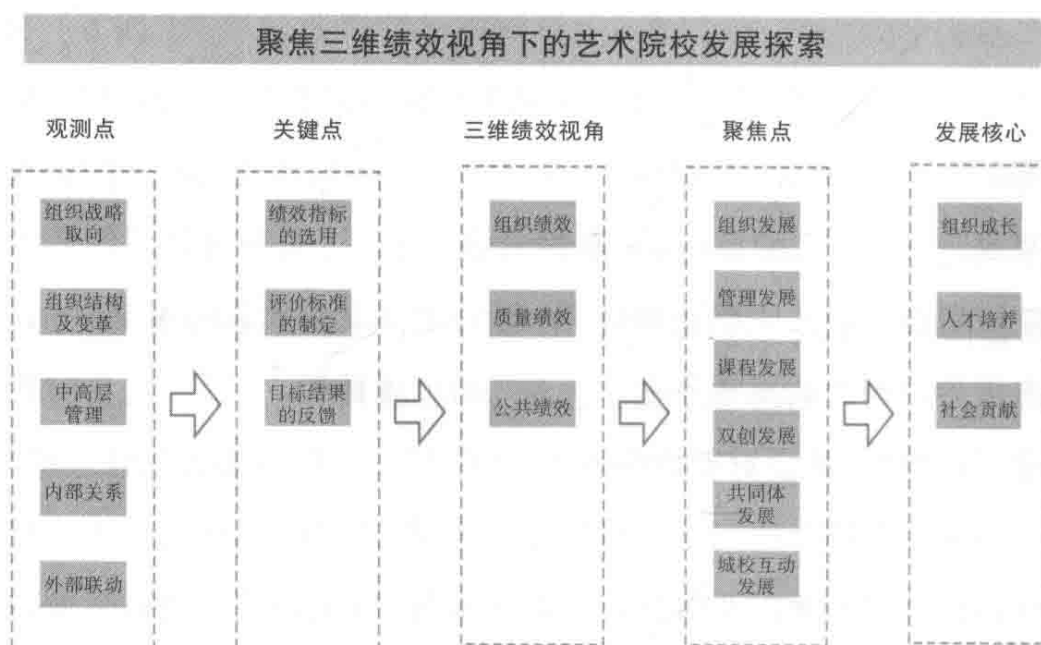
2021年10月11日于沪西寓所

前 言

艺术院校是高校众多类型中的特别存在,主要体现在其独立性和融入性两个方面。比如,艺术院校是相对于师范院校、医科院校、理工院校等类型的一种独立存在。在学科建设和人才培养方面,其专业发展的标准直接影响了这个组织发展的标准。以上海戏剧学院为例,学校在《上海戏剧学院事业发展“十四五”规划》中提出了“坚持以‘办人民满意的艺术教育’为宗旨,以‘培养品德正、基础厚、专业精、实践强的德智体美劳全面发展的至善至美艺术人才’为目标,不断提升办学水平,完善符合高等艺术院校特点的现代大学治理体系,努力建设成为代表国家水平、具有世界影响力的高水平艺术大学”的总体目标。但是,随着时代发展的需要,社会对美育的重视程度,以及高校内部的调整,我们可以从一些综合性大学或师范院校或理工院校中,找到艺术院校开设的艺术专业以及所拥有的艺术学科,这也是艺术通过专业融入非艺术院校的直接体现。因此,仅凭艺术专业或艺术学科的特点来区分艺术院校同其他类型院校的不同,并不全面。

聚焦：三维绩效视角下艺术院校的发展探索

另外，艺术院校的发展承载了参与社会文化繁荣发展的重大使命。实现这个发展的要素有艺术学科和跨学科的建设、艺术人才的培养、艺术精品的创作等。鉴于这些要素的自身复杂性和相互关联性，需要找到一个相对全面且体现个性的视角去审视其是否健康发展。为此，结合艺术院校现有规模及发展目标等特征，在绩效结构理论的启发下，辩证地看待艺术院校的社会组织属性、专业艺术属性和高等教育属性，然后从包罗万象的艺术院校发展研究中寻找研究的空白点和创新点，着重通过“组织—质量—公共”的三维绩效视角，聚焦艺术院校的“组织、管理、课程教学、就业创业、利益共同体、城校互动”六个发展点，立体且精准地勾画出新时代背景下艺术院校的发展坐标图（见下图）。



备注：该图为作者自制而成。

聚焦三维绩效视角下的艺术院校发展探索思维导图

需要强调的是,这里的绩效是将艺术院校的整体视为一个特定组织的绩效,同时,也是有别于企业的一种非营利性组织绩效。其关键点在于绩效指标的选用、评价标准的制定以及目标结果的反馈。当然,视角的观测范围还是聚焦在组织的战略取向、结构、变革以及中高层管理、内部关系、外部联动等方面。

全书的框架结构如下。

导论:对中国艺术院校的发展建设做简要概述,总结出艺术院校的沿革特点和失衡现状,并引出三维绩效的理论框架。

第一部分:通过组织和管理两个聚焦点来探讨组织绩效维度下艺术院校的发展。首先,探索艺术院校组织变革的理论(第一章第一节),并对照美国、瑞士和韩国分析艺术院校组织设计的国际经验(第一章第二节);其次,比较中日艺术院校的组织结构,预测艺术院校组织发展的未来趋势(第一章第三节);再次,通过艺术院校的教工党建与党史研究(第二章第一节)、艺术院校的内部扁平化管理研究(第二章第二节)和分类评价管理研究(第二章第三节),填补艺术院校管理发展的研究空白;最后,对艺术院校行政管理人员的成长研究(第二章第四节)进行了深入思考。

第二部分:通过课程教学、就业创业两个聚焦点来探讨质量绩效维度下艺术院校的发展。首先,通过研究华东区域的教学特色(第三章第一节)与上海戏剧学院的艺术教育专业课程发展(第三章第二节),从区域群体和典型个体两个角度去探讨院校课程与教学质量;其次,通过美国大学戏剧教育的课程体系(第三

聚焦：三维绩效视角下艺术院校的发展探索

章第三节)和美国电影硕士项目的课程设计(第三章第四节),从戏剧与影视学学科的角度去了解美国本科课程和研究生课程的质量情况;再次,分析艺术院校的学生生涯规划教育(第四章第一节),并系统阐述中国高校推进双创教育的定位与分类(第四章第二节)以及形态与展望(第四章第三节),最后,从教育视阈探讨了日本设计与创新创业的互动(第四章第四节)。

第三部分:通过利益共同体和城校互动两个角度来探讨公共绩效维度下艺术院校的发展。首先,明确中国艺术院校的利益共同体(第五章第一节);其次,梳理中国艺术院校利益共同体的互动范式(第五章第二节)与变革路径(第五章第三节);再次,探讨城市引智与高校更名(第六章第一节),并运用案例分析的方法介绍艺术院校助力城市文化建设(第六章第二节);最后,试论全球戏剧城市的形成要素(第六章第三节)及其类型与中国作为(第六章第四节)。此外,艺术院校三维绩效评价的框架构成可详见“附表”。

总体而言,整个研究均围绕着艺术院校发展这个主题,至于艺术院校的组织发展研究、利益共同体研究和城校互动研究,是先前被忽略的研究方向。而艺术院校的管理发展研究、课程教学与就业创业质量研究,则是对已有研究的适当补充。希望通过这六个聚焦点的发展研究,能够解决艺术院校评价内容中部分难点与痛点问题,并为高等艺术教育的改革发展提供一些思考。

鉴于作者学识有限,本书一定还存在着缺漏与不足之处,希望各位同行指正。

目 录

导论 中国艺术院校的建设发展论述	1
第一部分 组织绩效维度下艺术院校的发展	23
第一章 聚焦艺术院校的组织	25
第一节 组织变革理论	27
第二节 组织设计经验	36
第三节 组织发展趋势	48
第二章 聚焦艺术院校的管理	67
第一节 教工党建与党史研究	69
第二节 内部扁平化管理	82
第三节 分类评价管理	95
第四节 管理人员的成长	114
第二部分 质量绩效维度下艺术院校的发展	123
第三章 聚焦艺术院校的课程与教学	125
第一节 华东区域艺术院校的教学特色与提质策略	127
第二节 上海戏剧学院艺术教育专业的十年	

课程发展	136
第三节 美国大学戏剧教育的课程体系	160
第四节 美国电影硕士项目的课程设计	181
第四章 聚焦艺术院校的就业与创业	195
第一节 艺术院校的学生生涯规划教育	197
第二节 创新创业教育的定位与分类	207
第三节 中国大学创业教育的形态与展望	223
第四节 教育视阈下日本设计与创新创业的互动	237
第三部分 公共绩效维度下艺术院校的发展	257
第五章 聚焦艺术院校的利益共同体	259
第一节 利益共同体	261
第二节 互动范式	268
第三节 变革路径	275
第六章 聚焦艺术院校的城校互动	285
第一节 城市引智与高校更名	287
第二节 助力城市文化发展	297
第三节 全球戏剧城市的形成要素	306
第四节 全球戏剧城市类型与中国作为	317
附表	329
后记 / 致谢	331

—— 导 论 ——

中国艺术院校的建设
发展论述

艺术院校是培养艺术人才的摇篮。梳理并总结艺术院校的建设历史与现状,能够为艺术院校的未来发展提供研究基础。以下内容所涉及的中国艺术院校主要是指获国家教育行政部门批准或备案的、以实施艺术教育为主的、独立设置的31所公办本科艺术院校。例如,以相应学科或行业命名的中国美术学院、中央音乐学院、上海戏剧学院、北京舞蹈学院、北京电影学院、中国戏曲学院等;或者,如以综合艺术命名的南京艺术学院、吉林艺术学院、云南艺术学院等。

一、院校概况

(一) 艺术院校的建校历史

不同的建校时间段会赋予该时期艺术院校独有的办学特点和特定历史背景下的办学使命。通过整理、归类,主要有三个时间段,分别是1911年之前(民国以前),1912—1948年(中华人民共和国成立前),以及1949—1977年(新中国初期至改革开放前)。(见表一)

以中华人民共和国成立为分界点,31所公办本科艺术院校中,有17所在1949年前开办,14所在中华人民共和国建立后开办。前17所艺术院校中,美术与设计类高校有8所(本文将景德镇陶瓷学院归类为美术与设计类高校),音乐类高校有5所,综合

表一 31 所中国专业艺术院校的建校时间汇总表

建校时间段	艺术院校名单
1911 年以前 (2 所)	天津美术学院(1906);景德镇陶瓷学院(1910)
1912—1948 年 (15 所)	南京艺术学院(1912);中央美术学院(1918);湖北美术学院(1920);上海音乐学院(1927);中国美术学院(1928);鲁迅美术学院(1938);广西艺术学院(1938);沈阳音乐学院(1938);四川音乐学院(1939);四川美术学院(1940);中央音乐学院(1940);上海戏剧学院(1945);吉林艺术学院(1946);西安美术学院(1948);西安音乐学院(1948)
1949—1977 年 (14 所)	中央戏剧学院(1949);北京电影学院(1950);中国戏曲学院(1950);武汉音乐学院(1953)、广州美术学院(1953)、北京舞蹈学院(1954)、星海音乐学院(1957)、天津音乐学院(1958)、山东艺术学院(1958)、新疆艺术学院(1958);云南艺术学院(1959);解放军艺术学院(1960);中国音乐学院(1964);山东工艺美术学院(1973)

备注：所有建校时间的数据均来源于上述高校的官方网站。

类艺术高校有 3 所，戏剧与影视类高校有 1 所。由此可见，美术类高校在 1949 年前就已经初具规模。此外，1949 年，我国共有 205 所高校，华东地区有 73 所（占总数的 36%），西南地区有 42 所（占总数的 21%），华北地区有 30 所（15%），华中地区有 18 所，东北地区有 17，华南地区有 16 所，西北地区有 9 所。¹而上述 17 所艺术院校（占当时高校总数的 8%）中，华东地区有 5 所（占艺术院校的 29%，占华东地区高校总数的 7%），华北地区有 3 所，东北地

1 刘英杰. 中国教育大事典(1949—1990)[M]. 杭州: 浙江教育出版社, 1993: 79.