第一图书网, tushu007.com

<<成功大学的管理之道>>

图书基本信息

书名：<<成功大学的管理之道>>

13位ISBN编号：9787301111383

10位ISBN编号：730111138X

出版时间：2006-10

出版时间：北京大学出版社

作者：迈克尔·夏托克

页数：220

译者：李莉萍

版权说明：本站所提供下载的PDF图书仅提供预览和简介，请支持正版图书。

更多资源请访问：http://www.tushu007.com

前言

人们往往把成功的大学之所以成功归因于其出色的教学和科研，而不是其管理。
但是，良好的管理的确可以为教学科研的兴旺发达提供合适的条件。
反之，更常见的情况是，不良的管理会影响教学科研的正常发展，从而导致大学的衰败。
对于究竟是什么因素促使大学成功这样一个问题，我们并没有给予应有的足够思考，特别是忽略了成功的大学最主要的受益者是学生。
精良的教学、扎实的研究、优质的学术服务、宜人的学习环境以及妥善管理的学术和社会环境，所有这些因素，营造出美好的学习经历和卓有成效的教育过程。
正是大学为学生提供的这种令人难以忘怀的人生经历激起学生对学校的热爱和忠诚。
如果我们对成功大学的特性能够有更宽阔一些的定义和理解，高等教育就会得到更大的改善。
但是，我们缺乏对一些国家中不同类型高校的作用进行区分。
比如美国的一些学院，特别是一些文科学院，不必争取额外的科研项目，可以轻装运作，为学生提供精良的教学环境。
相比较而言，英国2003年白皮书《高等教育的未来》(DEFS，2003)中虽然提出了新的教学型大学的理念，但对高质量的教学型大学应该达到什么样的标准却只给出了不尽如人意的构想。
名为《高等教育的新框架》的1991年白皮书(DES，1991)代表了一种认识，即如果能够建立合适的财务氛围的话，在政府拨款政策的操作平台以外利用市场的力量，可以为大学提供公平竞争的机会。
在20世纪90年代，人们发现这种方式忽略了历史资源的积淀，诸如教职员工、学校建筑、学校地点、实际的资金捐赠等等。
而实际上，在市场导向的环境中，上述方面的优越性会加剧学校间的质量差距。
2003年白皮书意识到了这种失误，为一些新的区分方式提供了谨慎的构想，并提出人们期待已久的对良好教学实行财政奖励的方案，以区别于按学生数划拨财政资助的惯用方式。
英国已经错失了《詹姆斯报告》(DES，1972)所带来的在高等教育领域创建文科学院的良机，现在我们应该欢迎任何能够带来新的高等教育结构角色分化的努力，只要这些努力是为了重新界定院校成功的本质。
但是，我们还应该意识到，从20世纪60年代以来，驱动英国高等教育的力量与财政拨款的政策是和这种分化背道而驰的。
只有将新的分化作为财政拨款政策的最基本的和持续的因素，这种新的理念才能够深入人心。
继白皮书之后接踵而来的新的拨款体制下对科研的奖励和对教学的奖励的巨大差异表明了英国高等教育体系的明确分层，这种体系并没有显示出对各院校不同使命的同等尊重。
所以，我们应该在意识到大学并不在同一层次运作，一些大学比另一些大学成功的同时，还应该关注另一种情形，即大学层级体系底部的院校极少像在顶部的院校那样支持鼓励分化的做法。
我们需要更多成功的大学，特别是那些并不是靠继承财富和地位而成功的大学。
因为这些大学能够为整个大学体系做出榜样，而这种院校的成功更能激励教职员工的出色表现。
本书的论点是：成功孕育进一步的成功，成功管理的最广阔的含义代表着成功大学的一个最重要的因素，即“跳出自己的壳子”。
更确切地说就是争取超越客观情境的业绩。
接下来的论点是：成功并不是某个单一的关键性决策所产生的效果，而是这所大学找到了一种途径，能够在相当长的时间里做出一系列相对较小的决策，这些决策互相影响，促进该大学产生一种管理的机能和组织的文化，从而促进学校办学目的的延续，使各项决策之间得到不言而喻的协调，使学校的各种能量得到集中整合而不是分散牵制。
这种管理方式整合地看待大学管理过程，注重每个决策之间的关联性和如何进一步推动学校的活动与项目向前发展，使学校各项工作互相促进而不是互相制约。
这种方式依赖于采取非常宽阔的政策目标，而不是拘泥于细节的计划方式。
这种方式还侧重于探寻成功的途径，及时地鼓励和激励成功，不管是一个个体的学术研究、一个新的教学方式、一个能够创收的颇带机会主义色彩的想法，抑或是一种能给学校带来价值的新型设备或服

务。
除了在大学体系的最基础的层面上，这种管理鼓励主动性而削弱控制。
这种管理在校园营造激励人们释放能量的氛围，而不是抑制人们能量的发挥。
这种管理带给人们一种信念，即一所大学的成功是全校教职员工和学生业绩的集合，而不仅仅只依靠学校领导中心的一套仔细建构和设计的政策。
兴许，超乎一切之上的是，学校的成功是靠一种集体的雄心壮志，或者是要争取成为“世界级水平”的大学，或者是要保持这种地位，或者是要在国内和同类院校一争高下。
这种成功在笨重的层级管理和从上面强加下来的管理体制中是不可能实现的，这种成功只有在扁平的机构及快速的和非正式的交流模式中才能实现。
因为只有在这样的体制中，学者、管理者、教授、讲师才会感觉到他们的意见会因为其价值而受到重视，而不受地位、等级和部门的限制。
也只有在这样的体制中，人们才会为学校的发展畅所欲言、献计献策。
2003白皮书敦促道，大学应该被赋予权利，运用自己的自由来成为“动态自主发展的机构，，(DEFS，2003)。
我们需要采取这样一种管理方式，使大学能够促使所有的教职员工和学生去实现自己的潜力，而不是用过时的、管理者说了算的或者是控制型管理的方式去扼杀人们的主动性。
本书旨在提出一些理念，使管理者们了解大学中的管理如何能够创造性地、支持性地、卓有成效地促进大学的成功。
然而，如果大学想动态地、自主地发展，最重要的任务是让管理者有信心来支持人们的主动性并积极地对待竞争。
这种信心要靠成功来滋养。
2003白皮书就政府拨款差别所反映的一个突出问题是，这种模式是否变得太受经济驱动以致大学不再有机会提升自己的水平、成功地竞争和提高自己相应的地位。
我的信念是，即便是对于科研的侧重走向极端，高等教育之外的经济变化，创新型的管理和政治本身将会保持教育体系的相应的渗透性。
雄心勃勃的大学，仰仗其得天独厚的资源，将会驱使自己在排名榜上越升越高。
同时，领导不力、管理欠佳以及当地经济的萧条会使一些大学从排名榜上滑落。
本书有两个写作目的，一是阐述高等教育体系应该如何通过最成功的大学来求得自身的发展；二是这些成功的大学该如何管理才能在国内和国际的竞争环境中争取并保持成功。
本书不仅注重理论研究，也关注实践经历，并侧重于对英国和国际上一些大学的考察。
这些年来，我对与我一直保持对话的华威克大学(特别是在华威克大学)的同事们和其他院校的同事们心存感激，我们对高等教育中什么可以称之为成功的管理进行了持续的探讨。
我向莫里斯·科根(Maurice Kogan)和约翰·斯凯尔顿(John Skelton)表达我特殊的谢意，感谢他们对该书原始想法的评论，以及约翰帮我将这些想法汇聚成书。
我向加雷思·威廉姆斯(Gareth williams)和葆拉·佳萨布考吾斯基(Paula Jarzabkowski)表达最诚挚的谢意，他们通读了书稿并给出了建设性意见。
我希望他们会感觉到本书的最终版本对他们的意见进行了较好的表达。

第一图书网, tushu007.com

内容概要

本书试图描述何谓良好的大学管理，以及良好的管理对大学的成功起什么样的作用。书中强调大学管理的整合特色，认为在管理风格上需要有广阔的视野和创业的激情，要维护行政部门和学术部门的合作关系，促进学校核心部门和学术院系的对话与沟通，保持自我主导的机构自治。作者从私营部门管理和高等教育管理研究成果中借鉴重要观点，结合自己在大学管理中的亲身经历，展示成功大学如何利用市场环境来强化卓越的学术成就。

作者简介

迈克尔·夏托克是伦敦大学教育学院的访问教授，并担任该院新成立的高等教育管理硕士项目主任。
此前，他多年担任华威克大学的教务长。
迈克尔·夏托克教授在高等教育研究领域著述甚丰，并以关注大学的机构改革和整合管理而著称。
他是享有盛誉的高等教育管理研究专家。
主译者范怡红为厦门大学教育研究院教授，挪威科技大学访问教授，高等教育实践研究学者。

第一图书网, tushu007.com

<<成功大学的管理之道>>

书籍目录

第一章　　什么是成功大学的特色？
第二章　　大学的战略管理第三章　　大学的财务管理第四章　　学术环境:组织、权力共享与领导力
第五章　　妥善的大学治理第六章　　延伸边界第七章　　大学的形象建设第八章　　进取精神第九章　　妨碍发展创业型大学的因素第十章　　挽救失败，扼制下滑第十一章　　旨在成功的大学管理
参考文献英汉译名对照译者后记

章节摘录

本章对决定院校成功的因素进行一番探索，提醒人们注意判断成功的氛围是如何改变的，如何通过考查和科研相关的业绩，了解和学生相关的指数来衡量成功，以及从发布的院校排行榜中我们能得出什么结论。
本章还审视那些应该考虑进来的背景因素，包括一些对某些高校不利的因素，以及能不能找到不同的标准来衡量大学的业绩。
同时，本章还对1992年后大学的特殊地位进行了一番讨论。
本章通过比较成功公司的特点和成功大学的特点来探讨如何保持成功大学业绩的问题，提出大学的业绩随着时间的推移而自我增强，除非大学在遇到非常急剧的变化时有可能缺乏对新压力的适应性。
最后，本章对确定大学成功的特点做出概括并对促进成功的因素做出结论。
历史定位　　在英国，从1945年到1980年这一时期，主导人们对大学进行哲理性思考时的最显著的变化之一是我们如何确认成功。
在上述年间，大学拨款委员会(UGC)的工作原则是大学一律平等，即便不能真正平等，也应该尽可能地平等对待。
20世纪50年代制定出统一的工资标准以保证富足的大学不易从条件差的大学挖走人才。
20世纪60年代，罗宾斯委员会试图削减牛津、剑桥与其他大学的差距。
20世纪70年代，大学拨款委员会以平等理念为基础为科研能力强或弱的大学分配不同数量的研究型学生。
同期，大学招生委员会(uccA)反对发布各大学普通教育高级水平考试成绩(GCE A level)的提议，因为不愿意将人们的注意力引向新生成绩的不同(Shattock，2001a；Shattock&Berdahl，1984)。
极少数的人会被这种看似平等的方式所蒙蔽，更不用说所有的研究委员会了，因为这些机构都在呼吁将科研集中在少数几所大学。
事实上，公布的意见不仅将成功归于某些大学，还指出了某些在走下坡路的或是趋向于失败的大学：在70年代后期，谣传四起，称一些院校已经上了政府声称要关闭的院校的名单。
大部分是20世纪60年代创建的大学——相对小型、以校园运作的学校——这些学校经历了学生运动，被认为是政治上的激进派。
具有讽刺意味的是，这类院校之一的华威克大学后来被媒体称为撒切尔夫人最喜欢的大学，而且大部分这些学校到了80年代在科研排行榜中升到了上层的位置。
不承认院校业绩层次的不同，不指出表明这些不同数据的背景状况颇具危害性，因为这使得一些传统院校洋洋自得而不思进取。
这种情形还造成对所公布意见的依赖，对大学之外的公众没有提供足够的帮助，比如说准备考大学的学生、想和大学进行合作的实业家或是想对大学有所了解的公众，这些人都有名正言顺的兴趣来了解如何选择一所大学而非另一所大学。
通向改变的第一步　　所有这些情况在1981年都将改变，这并不是政府直接行为的结果，而是大学拨款委员会的决定。
面临前所未有的财政缩减，大学拨款委员会决定运用大学录取学生的A级水平考试分数来决定对不同层次的大学给予不同的拨款指标，包括广义上的科研质量、单位支出、教学人员分布和他们的年龄、不同学科的学生相对数。
因为大学拨款委员会当时想一箭三雕——保护科学和技术的项目权，保持单位资源，改变前期在资源分配上的不均衡——又因为伦敦大学依然是单独的不断接受拨款的学校，所以不可能从大学拨款委员会的资源分配决策中挑出谁是赢家。
但是，输家立即显而易见：索尔福德大学、布拉德福德大学、基尔大学、阿斯顿大学、曼彻斯特理工大学、斯特林大学和萨里大学，这些学校的财政拨款在4年内被削减了25%。
在这些院校中，除了曼彻斯特理工大学外，所有的院校也被要求减少招生14%或更多。
从另一方面来说，那些财政缩减少于15%、学生数缩减少于4%的学校是相对的赢家，包括巴斯大学、剑桥大学、达勒姆大学、东安吉利大学、爱丁堡大学、格拉斯哥大学、利兹大学、莱斯特大学、拉夫

博勒大学、诺丁汉大学、牛津大学、设菲尔德大学、南安普敦大学、华威克大学和约克大学。
下一个决定性的变化发生在3年之后，在财政部的压力下，大学拨款委员会决定在整个大学系统评估科研质量，有差别地分别分配循环科研基金和教学基金。
这项提案于1986年生效。
不难想象，1981年财政缩减中的大输家中，除了曼彻斯特理工大学以外，没有一家在第一次科研质量评估(RAE)中有所建树(Shattock&Berdahl，1984)。
　　上述事件是通向一个新时代的转折，在撒切尔时代新的改革大潮中，随着市场机制给予更多的自由，院校分化日益加剧。
但是，这也代表着一个重创的时代，一些院校就此一蹶不振。
20年后的今天，我们处于一个比当时更好一些的地位来评估大学的业绩。
但是，对大学的质量仍然很难进行评估，其提升质量的过程不易准确衡量，确定成功的方式也难以琢磨。
科研质量评估(RAE)表明可以在系统范围内区别不同层次的科研成就，但是关于方法论方面仍留有争议。
而且，测评院校其他方面的活动就更困难一些。
我们感到当我们看到成功的大学时就能本能地识别它，但是关于如何辨认成功大学的特点，这类研究迄今还是少得可怜，更不用说用什么标准来判断哪些因素可以用来保持成功等等。
虽然传统的大学都是科研和教学单位，大学的成功往往等同于其科研方面的声誉：以2003年白皮书为例，虽然该文件很想推广教学型大学的理念，在提到最好的大学时仍然是不太谨慎地只考虑了研究型大学。
　　但是，越来越多的公众压力反而使任何一种评估重新审视平衡教学功能和重视教学因素。
拥有众多学生家长和学生读者群的报纸和杂志对英国和其他国家的大学进行的评估和排名对公众的突出兴趣都表现出了很快的反应。
在战后那些年没有很好地对成功的大学进行界定对高等教育机构的管理有着重要的影响。
不管在哪个领域，竞争性的外向院校，仰仗自己的声誉以及相对优于其对手的位置，不管在组织上还是运行上都和那些只仰仗系统内部条件的院校大不相同。
和一艘直接接受命令运作的轮船相比，一艘在中央指挥、层层管理的舰队中运作的轮船在战略上和运作上都会采取不同的方式，这一点，读者会从帕特里克·奥布赖恩(Patrick O’Brian)的小说情节中得到了解。
大学拨款委员会体系比较注重同质性，而不鼓励各学校办出自己的特色，而且该委员会在判断学校的宏图大略时只以该大学是否满足了大学体系中的一部分需求为基础。
因此，对学校间的成就没有进行比较，学校也就很少有动力去争取超过其他学校。
　　在一个竞争的环境中，管理需要有能力定义什么是成功并保证有足够的努力来取得成功。
尽管大学的重要任务仍然是科研和教学，大学实际上又是多元的、多产出的组织，在现代化年代拥有日益增多的角色，特别是在促进知识经济和社会包容性方面应该起到举足轻重的作用。
这种大学角色的扩充代表了大学生活的一个重要方面，起码在欧洲是如此，而且这种变化对社区和政府如何看待该学校也非常关键，这对大学究竟必须如何管理也意味深长。
但是，在这种宽泛的角色中，成功就不能只被理解为在学术业绩中弥补不足。
其实，有足够的证据表明，大学核心工作的成功扩展了其社会作用——主要的科技园，重要的工业合作伙伴，对当地和国家经济生活的影响，等等，都有可能发生在学术排名靠前的院校而不是学术排名靠后的院校。
　　还没有产生一个单一的价值量表可以衡量一个学校对社会产生的价值，即衡量一个在教学和科研都得分很高的学校和一个非常注重社会包容性的学校，两者谁对社会的价值更高。
在大众化高等教育体系中，非常重要的是大学应该有多重使命，大学应该发挥自己的所长，以自己最能成功的方面去和对手竞争。
不应该，也不可能寻求相同的成功，不管是教学、科研、还是在更广阔的社会和经济方面。
但是，在现代世界，正如我们期待大学不管怎样扩展一方面或更多方面的社会功能，还是要注重教学

一样，不管怎样有名的学校都不应忽略其在教学和科研方面的基本功能。

第一图书网, tushu007.com

版权说明

本站所提供下载的PDF图书仅提供预览和简介，请支持正版图书。

更多资源请访问:http://www.tushu007.com