

# 理性透视大学排名及提升策略选择

——以常州大学为例

侯新兵

(常州大学 校长办公室, 江苏 常州 213164)

**摘要:**大学排行榜的积极作用正由社会领域向大学管理领域延伸,大学排名正塑造着高等院校的行为选择。在横比和纵比的基础上,在大学排行榜指标体系框架内进行大学的SWOT分析,全景式理性透视大学排名。提升大学排名需要遵循构建体系、分类实施、阶段推进、整体提升等四个原则,立足基础、长远布局,集中力量、重点突破,优化整合、超越培育等三个策略。

**关键词:**大学排行榜;排名;SWOT分析;提升策略

**中图分类号:**G64 **文献标识码:**A **文章编号:**1674-5884(2013)12-0039-04

## 一 大学排行榜的意义

大学排名已经成为当前高等教育评价领域的一个热点。到目前为止,我国较有影响的包括武书连榜、网大有限公司推出的网大榜、中国校友会网发布校友会榜、武汉大学中国科学评价研究中心推出的中评榜等五大排行榜。尽管社会上对大学排行榜非议很多,但也“不能无视媒体的高校排行榜改变大众心目中各大学的排名情形这一事实”,大学排名还有许多积极意义。关于大学排行榜的作用基本体现在两个方面。

1. 大学排行榜的社会意义。大学排行榜的社会作用,武书连先生有较为全面的概括,他指出:“中国的大学排名需要在实践中也只能在实践中不断改进和完善。随着社会的认同和国人认识水平的提高,中国的大学排名最终会起到引导学生择校、引导资金流向、促进大学竞争、吸引国人关注高等教育、动态地反映高等教育发展的规律、部分实现公众对高等教育的监督等作用,即起到推动中国高等教育发展乃至中国社会发展的作用。优秀的大学排名的指标体系在竞争中会逐渐成为中国高等教育发展的参照指标。”从以上关于大学排行榜的功能分析上看,总的作用是推动中国高等教育发展,具体的作用表现在择校、投入、竞争等外在领域。

2. 大学排行榜对于高校的个体意义。大学排行榜具体到每一个大学而言,其显著的意义一点也不逊色于大学排

榜的社会意义。大学排行的重大意义反映在以下五个方面:(1)从认识论角度而言,可以更加明晰一流大学的综合实力体现在哪些方面,更加清晰大学自身所处的发展位置,更加清晰其优势和不足。(2)从管理角度而言,在知彼知己的基础上,围绕优势和不足,进一步探索科学发展、内涵建设的思路 and 措施。(3)从履行大学历史使命而言,是大学在人才培养、科学研究、服务社会等方面追求卓越,实现教学研究型、研究型大学的重要步骤。(4)从发展论的角度而言,是外延式建设向内涵建设的重大转变。(5)从哲学意义的角度而言,体现了不断反思和超越自我,是不断进行具有哲学意味的智慧之举,具有统一思想、凝聚人心的巨大作用。

总体而言,大学排行榜的积极作用正由社会领域向大学管理领域延伸,大学排名正塑造着高等院校的行为选择,对大学的发展和变革带来了显著的影响。于是,许多高校以“一种建设性的方式运用大学排名,使大学排名成为院校战略规划和发展的的重要组成部分”,这种大学发展的路径成为许多高校的普遍选择。依据大学排行榜的核心体系进行针对性建设,提升大学排名,首要的步骤还在于分析自身的排名现状,进行SWOT分析。

## 二 大学排行榜指标体系框架内的SWOT分析

大学排行榜可以“为高校的竞争和发展提供定位信

息,有利于各高校发挥比较优势、找出问题和差距、明确改革方向、有针对性地提高其培养质量和管理水平,促进学校的全面发展。”如何准确定位、找出优势和不足、分析存

在的问题,还要从纵向和横向两个比较中得出。

1. 纵向比较,确定未来发展目标。近几年具体排名情况见表1(参阅常州大学高教研究室资料)。

表1 2005-2012 常州大学在四大排行榜中排行情况表

年度排行榜	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012
武书连榜	306	331	327	289	307	296	285	298
网大榜	335	-	432	274	-	-	279	-
校友会榜	420	332	309	327	340	342	347	311
中评榜	-	-	-	-	-	-	-	222

以发展的眼光来审视,常州大学近几年的发展速度比较快。仅以武书连榜为例,在武书连榜上2012年比2006年前进了33名。在全国高等教育激烈竞争的格局中,不进则退,慢进也是退。按这样的排名提升速度,保持每年都能前进5名,18年前进90名,到2020年就可以达到100名左右。也就是以现在的发展态势和发展速度,经过有针对性的努力,到2020年完全有可能实现达到或接近国家211工程大学的实力和水平。当然,这样的一种乐观预期是静态的推断,判断的前提是其他高校在近20年的时间里停滞不前。所以,在提升排名的过程中,必须是加速度的发展,而不是平稳的与其他大学的共同进步。共同进步只能保持相对位置不掉队,想要超越,突围到第二方阵几乎不可能。

2. 横向比较,确立大学“自我排名榜”。面对各种复杂的大学排名指标体系,如何有针对性提升排名,还必须针对各自大学实际,依据一定的原则筛选指标体系内容,确立大学的“自我排名榜”。

第一,信度、效度高,可比性原则。进行个性化的大学排名比较,指标项目一定要有可比性,而且要确保信度效

度都比较高,而不能局限在数量和规模上,还要体现平均性。第二,数据收集的可获得性原则。排行榜的指标体系数据的来源尽可能量化,而不是定性衡量,另外还要确保数据获取和真实性。第三,体现大学特性原则。大学的基本特性在于它是人才培养、科学研究、服务社会的特殊组织,所要纳入的指标也要和以上特性高度相关。第四,具有类型大学倾向的原则。在对大学的分类理论中,一般把大学分为教学型大学、教学研究型大学、研究教学型大学、研究型大学这四种类型,要确立自我的排名榜需要和自身大学类型奋斗目标联系起来,在指标体系上体现鲜明的教学研究型或研究型的类型特征。第五,实力原则。大而不强,不是实力。实力体现在直接反映大学特性、优势和特色的领域及要素。

通过以上几个原则的考虑,确立大学的自我排名还必须要有横向的比较,即要选取类型相近以及大学类型处于前一圈层的高校进行对照分析,其目的,首先是在比较中确立学校自身的位置,其次是进一步明晰存在的优势和不足。关于“常州大学自我排名榜”,具体情况见表2(参阅常州大学高教研究室资料)。

表2 2012年武书连排行榜中常州大学与部分院校得分比较表

校名	综合排名	总分	人才培养			科学研究			内排名	学校类型
			得分	研究生培养	本科生培养	得分	自然科学研究	社会科学研究		
南京工业大学	78	19.78	10.99	5.21	5.76	8.80	8.27	0.53	12	工学研教1
南京信息工程大学	136	11.29	6.45	2.23	4.22	4.84	3.77	1.07	16	理工研教1
南通大学	155	10.09	6.34	1.23	5.12	3.74	2.86	0.88	18	综合教研1
南京财经大学	215	7.10	4.99	0.76	4.23	2.10	0.27	1.83	22	综合教研1
西南石油大学	207	7.43	5.90	1.81	4.09	1.53	1.37	0.16	川9	工学教研1
江苏科技大学	262	5.37	4.11	0.94	3.18	1.26	0.96	0.29	23	工学教学1
重庆理工大学	284	4.83	3.46	0.41	3.04	1.37	0.94	0.43	渝9	理工教研1
常州大学	298	4.55	2.85	0.67	2.18	1.70	1.55	0.15	24	工学教研1
苏州科技学院	328	4.02	2.92	0.37	2.55	1.10	0.70	0.40	27	理科教学1
沈阳化工大学	353	3.61	2.76	0.56	2.20	0.85	0.80	0.05	辽21	理工教学2

3. 进行SWOT分析。SWOT(Strength, Weakness, Opportunity, Threat的缩写)分析法是由旧金山大学的管理学

教授韦里克提出的,是一种基于优势(Strength)和劣势(Weakness)、机会(Opportunity)与威胁(Threat)四个重要

要素的内外部环境的全景扫描。在大学排名指标体系框架内进行SWOT分析,是定量和定性相结合的分析方法,这种方法克服了单纯SWOT分析法的空泛性,是基于数据的扎根理论。

简要地进行SWOT分析,从内部环境的优势与劣势来看,在学校内部相对而言,有以下较为突出的三个优劣S-W转换:(1)自然科学研究实力较强,但高水平科研较少,人文社科明显偏低;(2)理工学科专业排名优势明显,但文科和新办专业排名差距大;(3)在各项指标中,个别指标比如教师平均学术水平高,而诸如人才培养以及社会声誉等令人担忧。从外部环境的机会与威胁来看,有这样三对较为突出的O-T组合:(1)确立地方领军型大学地位,而各大学都在发力,竞争更加激烈,发展速度慢,就要面临被甩出大学第三圈层的危险;(2)地方迫切需要地方大学的全方位的智力支持,然而在著名大学、大院、大所的挤压下,地方性大学发挥作用的的空间越来越小,发挥作用的成效越来越低;(3)江苏省和中石油、中石化、中海油共建常州大学,行业特色型大学的地位愈加突出,较为狭窄的学科布局会影响综合实力的提升。

### 三 提升学校排名的原则及策略

大学排行榜及其指标体系、计算办法,对于管理者而言,只是一个工具,而且这个排行榜工具还有许多不科学、不合理的地方。所以理性透视大学排行榜,一方面要分析其积极作用,另一方面还要对排行榜进行反思,规避不利影响,最大程度地防止唯排行榜论的极端倾向。

#### 1. 提升大学排名的原则

第一,构建体系。所谓构建体系,是指依托排行榜的指标体系和推进教学研究型大学建设目标,构建起符合学校实际发展目标的独特指标体系。也就是不照搬照抄排行榜的指标体系,而体现学校自身的特性。上文提到的“自我排行榜”就是根据核心竞争力的要素提出的指标体系,具有较强的针对性和现实意义。

第二,分类实施。所谓分类实施,是指体系不能再眉毛胡子一把抓,要分类进行针对性投入和扶持。两种分类法,一是内容分类,即分为直接建设类、间接建设类。比如在“自我排行榜”中,“科研水平”一级指标大部分属于直接建设类项目,“科研成果”一级指标基本属于产出类项目,这些项目都是间接建设类项目。二是性质分类法,即分为硬指标体系、软指标体系。尽管在排名指标体系中硬指标比较多,但对于学校声誉、文化建设等方面的软实力同样不能忽视。

第三,阶段推进。所谓阶段推进包含两个方面的含义,微观层面选择重点,分步骤实施,中观层面确定各阶段性目标。微观层面要重点实施,是指要针对指标体系,在国家重点学科、国家重点实验室、博士点等反映高校整体实力的核心要素上实现零的突破,而后能乘势而为,扩大战果。中观层面的阶段性目标,就是要在每个五年发展规划中明确提出要跃升的层次,以进行阶段性的监控和调整。

第四,整体提升。提高大学排名,其实质是建设综合实力较强的大学。针对排名进行大学的全面建设,一定不是某一方面的一枝独秀,而是争奇斗妍的百花齐放。经过分类实施,阶段性推进,学校一定会在综合实力上有较大的整体提升。

遵循以上原则的目的,首先在于着力避免在大学排行榜视角下推进学校事业发展出现以下问题:(1)避免出现一味突出办学规模等数量指标求外延发展,而忽视内涵建设的问题;(2)避免出现求齐求全,分散发展,而忽视小而精失去办学特色的问题;(3)避免出现针对指标体系突击发展,而忽视长远布局、夯实基础可持续发展的问题;(4)避免出现扶弱挺强,而忽视中间层的问题;(5)避免出现强化硬实力建设,而忽视软实力建设的问题。第二个目的是要达到帕累托最优。帕累托最优是现代经济学、社会学、管理学等领域用来衡量效率效果的一个概念,通常用来描述评价若干资源或要素间的最佳组合状态或过程。遵循以上原则,就是管理上的要素间最佳组合,这是大幅度提高常州大学排名的管理基础。

#### 2. 提升大学排名的策略

第一,立足基础,长远布局——跳出指标促发展。“高校运用大学排名设立目标或基准,根据实际的绩效对指标进行分析和定位,以识别学校的优势和劣势,进行资源分配,向各院系和部门分派关键性绩效指标。”以上的做法是较为直接的管理方法,会有一定的实施效果,然而,绩效指标实现以后都会出现后劲不足的现象,这就是一种不可持续的发展。为此,在大学排名视角下促进大学事业发展,需要夯实基础,进行长远布局,跳出指标促发展。主要措施有:(1)夯实高层人才基础,人才实现高原型向高原高峰型转变。许多地方性高校,极端缺乏领军人才。人力资源是最大资源,在人才队伍建设上要采取非常规做法,以全职、退休返聘等方式尽快引进和使用一批杰出人才。在培养人才上营造更加宽松的环境,让优秀中青年教师快速成长,脱颖而出。(2)加快推进国际化,开拓大学开放办学的格局。国际化办学各个大学都在推进,但是问题和困难都还很多,学校应该抓住机遇,要在教师、学生、课程建设等方面加速推进国际化进程。(3)改革教育培养方式,塑造新型人才培养模式。有学者指出,“无论是国家要求,还是大学规划,只能转化为院系(专业)层面的改革举措,落实在课堂内外的教育教学改革实践,才能真正惠及学生。”真正惠及学生,这是人才培养创新的根本目的。创新人才培养模式不仅仅是学校层面的顶层设计,更是学院和专业层面的实践。为此,学校要不断创新人才培养模式,要“汇集优秀生源、整合优质资源、创新培养模式、打造复合人才”,实现人才培养由专业型向综合型显著转变,从而起到示范和推动效用,不断总结教育教学经验,带动各学院的人才培养创新。

第二,集中力量,重点突破——狠抓优势促发展。“一个优秀的校长会尽其所能强调他们学校的优势,并将教师和行政人员看做学校最基本的资源。而一个无效的校长,

则总是关注着他们学校的弱点。他们将工作看做是一个纠正错误的过程,而且他们也经常把同事当作要改正的对象来看待。”罗伯特·波姆鲍恩的观点既是管理上的经验之道,又是实践措施上的提醒,尤其是在物力、人力、财力等资源不充分的条件下,更需要做出聚焦战略的选择,狠抓优势促发展。围绕大学排行榜核心的指标体系,常州大学的突破点和具体工作思路是:(1)以服务国家特殊需求博士人才培养项目为契机,实现国家重点学科、国家重点实验室零的突破。以博士点建设为契机,带动整个材料学向国内一流迈进,深化学科建设点建设,成为国家重点学科培育点,并在硬件建设上进一步加大投入,争取在“十二五”末早日建成国家级实验室。(2)以夯实产学研合作办学特色为支撑,在服务国家协同创新及争取国家级科研项目和国家科技大奖方面有新突破。在长期的办学过程中,常州大学形成了产学研合作办学特色,这一特色因为其“以贡献求支持”的自强精神而极其可贵。常州大学科研工作有雄厚的基础,在6年内5次问鼎国家科技大奖,国家社科基金和国家自然科学基金项目出现井喷现象。在夯实面向地方、行业的产学研合作中追求卓越,应加快科研工作的“上天入地”,在争高级别项目、建高层科研平台、出高水平成果的思路指引下,不断取得国字头项目和奖项的新突破。(3)乘势申报新的优势学科,培育及建设新的博士点,实现办学层次质的飞跃。如果说,建成一两个博士点是一个量的提升的话,那么,建成一批强势学科和博士点,就是学校综合实力质的飞跃。学校硕士点的建设经验也表明,只要实现零的突破,其它优势专业就会强势跟进,学科发展的速度会大大提高。(4)本科教育独树一帜,打造本科教育一流大学。和老牌的研究型大学相比,差距最大的是在科研上,差距最小的可能是在本科教育上。为此,高校要在“大工程观”教育理念的指导下,创新人才培养模式,以杰出的本科教育为学校赢得声誉。

第三,优化整合,超越培育——围绕薄弱促发展。大学管理是一个全面的整合的过程,大学的各科功能和作用密切相关、互相影响。因此,一个弱项会影响大学其他方面的功能。认识到大学的整体性是通向大学成功的关键。这样的见识不能仅仅体现在思想认识上,还要体现在实际行动中,围绕薄弱促发展,见效快,而且综合提升功能也很明显。针对国家级基地和平台建设,优化整合,在培育的基础上实现超越。培育建设,是后发展大学在国家精品课程、国家级创新基地等各种项目建设中不可逾越的阶段,是事物又好又快可持续发展的必由之路。从这个意义上

讲,培育就是遵循规律的科学道路。为此,要进一步确定培育点,对照项目建设标准条件,优化整合,由相关部门牵头进行专项建设,以项目管理为抓手,促进培育点的成长。大力加强文科建设,高端起步,建设高水平人文社科基地和人文社会科学高级研究院。当文科建设始终处在较低层次而无法进一步跃升的时候,这就反映了该校文科领军人才的缺乏以及原有文科基础的薄弱。为此,必须另起炉灶,以崭新的学术平台激发现有教师的潜力以及更多地吸引杰出学者的加盟。一流综合性大学的文科发展表明,人文社科基地和人文社科高级研究院既是发展目标也是发展手段。两个平台分别从人才培养和学术研究两个层面双重推动文科建设,是消除薄弱,促进大学排名的有效途径之一。采取灵活多样的用人机制,短聘或租用、返聘在学术领域有地位的杰出学者。

全球化正在使世界各国的高等教育成为一个统一的场域,一旦这样的一个场域稳定地建构起来,世界各国大学组织就会趋于相似。这就是全球化时代的大学趋于同构现象,其实,同构不仅仅是受全球化的影响,趋于大学排行榜指标体系而发展大学,同样会带来大学同构。大学的样态本是多样的,趋于同质、同构,大学将变得“千校一面”,失去了个性和特色,最严峻的后果可能是一批大学将会不可避免地衰落。对此,高校的管理者要理性地看待大学排行榜,走出唯大学排行榜论的发展误区,审慎地选择排名提升策略,并能超越排名,提升核心竞争力,走出一条特色办学的道路。

#### 参考文献:

- [1] 迈克尔·夏托克. 成功大学的管理之道[M]. 范怡红, 等译. 北京: 北京大学出版社, 2006.
- [2] 武书连. 中国大学排名综述[J]. 科学学与科学技术管理, 2001(8): 14.
- [3] 张旺. 大学排名对高等院校的影响[J]. 高教发展与评估, 2012(1): 20.
- [4] 邱均平. 中国大学及学科专业排行榜是怎样产生的[J]. 评价与管理, 2006(6).
- [5] 史静寰. 本科教育怎么样[J]. 新华文摘, 2012(17).
- [6] 罗伯特·波姆鲍恩. 学术领导力[M]. 周作宇, 等译. 北京: 北京师范大学出版社, 2008.
- [7] 周光礼, 张芳芳. 全球化时代的大学同构: 亚洲大学的挑战[J]. 新华文摘, 2012(14).

(责任编辑 游星雅)