



# 学科建设四大法宝

文 | 麦可思 王成敏

## ——以罗格斯大学学科规划与建设为例

哥伦比亚大学教育学院莱文教授提出，一所优秀的大学不一定要拥有所有的学科，但必须拥有一些优秀的学科。学科建设的水平决定了大学的层次，学校如何合理准确地规划学科发展对学校至关重要。

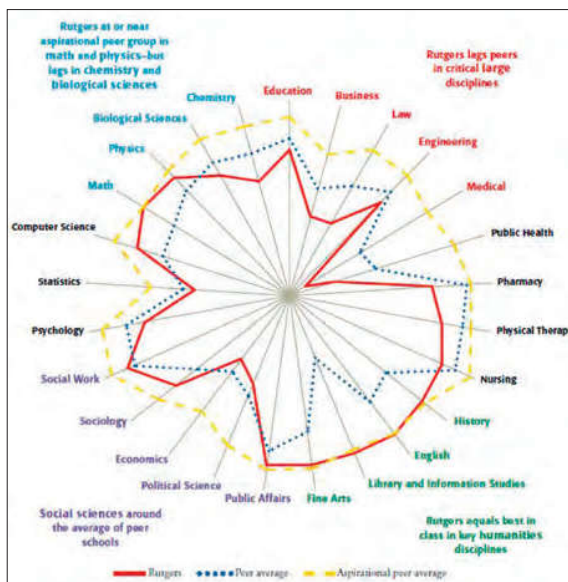
科学规划学科发展对高校的重要性毋庸置疑，因此学校需要学会权衡，通过合理规划，将有限资源用于战略性、关键性的发展领域，发挥资源的最大效益。本文将以被誉为“公立常春藤”大学的罗格斯大学为例，分析该校如何规划学科发展。

### 校际层面的学科竞争力分析

学科的竞争力水平很大程度上决定了学校整体的竞争力水平，因而对学科竞争力的评估是学校制定整体战略规划的重要组成部分。就罗格斯大学（Rutgers University）而言，制定学校战略规划前，缜密的校情分析是整个规划制定的关键步骤。在规划学科发展时，通过对学科建设水平的分析来明确学校自身的竞争优势和短板。在分析这些优劣势时，罗格斯大学采用了“定标比超法”（benchmarking）。在运用这种分析方法时，罗格斯大学选取了与自己水平相当的院校作为同类院校（peer average），并把其中9所顶尖学府（University of California Berkeley, University of California Los Angeles, University of California San Diego, University of Illinois, University of Michigan, University of North Carolina, University of Missouri, University of Washington, University of Wisconsin）选为标杆院校（aspirational peer average），进而了解各学科发展水平在同类院校群体中的地位，以及各学科和标杆院校存在的差距或优势，从而明确亟待改进或提升的学科（如图）。

从图中可以看到，罗格斯大学的重点人文学科发展水平等同于标杆院校，尤其艺术（Fine Art）、英语（English）和图书馆情报学（Library and Information Studies）在同类院校中有明显优势，和标杆院校基本持平；理工科接近标杆

图 罗格斯大学学科建设情况



### 链接

在全美3027个四年制的研究型大学/学院中，有290个将科研作为学校战略目标的重要组成部分。在这290个大学/学院中，有107所研究型大学/学院凭借卓越的科研水平和以科研作为学校发展战略的基础而被卡耐基教学促进基金会（Carnegie Foundation for the Advancement of Teaching）评鉴为卡耐基一类院校（Carnegie I）。在这些一类院校中，有60个院校是北美大学联盟（Association of American Universities）的成员，其中34所公立院校，26所私立院校，罗格斯大学是其中的公立研究型院校之一。罗格斯大学新不伦瑞克分校（Rutgers University - New Brunswick）于1989年受邀加入北美大学联盟。

院校，但化学（Chemistry）学科水平较为落后；大部分社会科学基本接近同类院校的平均水平，公共事务（Public Affairs）学科建设水平在同类院校中有明显优势，和标杆院校水平接近；法律、教育和医学等大学学科建设水平还落后于同类院校，尤其是医药学（Medical），处于全校所有学科中的劣势学科，和同类院校存在明显的差距。

## 学科维度的劳动力市场供需分析

“物尽其用”是罗格斯大学规划学科建设的另一重要规划逻辑，即用有限的资源实现重点学科发展，通过及时有效地获取劳动力市场和学生需求变化的反馈信息，进而对教学资源进行合理配置。为实现这一目的，该校对诸多行业的长期发展进行了有效监测分析，具体操作时，罗格斯大学以学科为监测维度，分析了不同学科学位授予情况和毕业生就业状况。前文中我们提到医学属于罗格斯大学亟待改善的学科，因而在规划学科发展时，罗格斯大学分析了2007年到2012年医学毕业生的就业情况和医学学位授予情况，结果表明这五年来，医学学位授予数量持续增加，且这些毕业生的就业率连续五年持续上升。这些结果让罗格斯大学看到了医学行业对人才需求的潜力。基于这些分析，罗格斯大学将医学作为重点学科加以发展，在资源配置中优先考虑医学学科发展需求。

## 清晰而完善的学科建设举措

为了缩短和世界一流大学之间在学科竞争力上的差距，罗格斯大学将“集中力量发展人文科学”作为学校整体战略框架中四大支柱型举措之一。在罗格斯大学的战略逻辑中，保持人文科学类学科竞争优势，振兴学术科研及教学是罗格斯大学跻身世界名校，维持良好声誉的重要手段。为达到这些目标，罗格斯大学提倡各种类型的跨学科合作和交流，包括校内合作、校校合作以及与其他科研机构的合作等。在促进跨学科合作和交流层面，罗格斯大学从实施方案、合作方向等方面提出了7个措施项以提升跨学科发展（如表所示）。

这些措施是罗格斯大学在建设人文科学类的重点学科时进行资源整合与资源共享的基础。通过利用各校区的资源，充分利用与十大联盟、机构协作委员会（Committee on Institutional Cooperation）的战略合作

的优势，建设跨学科的学术中心，罗格斯大学在学科建设上的资源配置得以优化，是其重点学科建设的良好保障。

## 常态运行的学科建设监测机制

罗格斯大学在规划学科建设时的另一大特点是对重点学科的年度排名进行持续监测。在监测时，罗格斯大学综合参考重点学科在《美国新闻与世界报道》（U.S. News & World Report）、美国大学绩效评测中心（The Center for Measuring University Performance）发布的顶尖研究型大学排名（Top American Research Universities Ranking）、《泰晤士报高等教育副刊》世界大学排名（Times Higher Education World University Ranking）、QS世界大学排名（QS World University Ranking）、世界大学学术排名（Academic Ranking of World Universities）这五大排名机构中的排名，根据综合排名的变化调整学科发展的方向和重点。罗格斯大学在2012年制定战略规划并实施后，大部分学科在五大排名机构中的名次均有上升，其中医药学（Pharmacy & Pharmacology）在QS大学排名-学科排名中，2013年至2015年上升了50名。

一流大学的建设离不开一流的学科，更离不开针对学科发展制定的长远战略规划。然而，学科规划的意义不在于一纸文书，而在于如何通过规划执行的过程更加了解学科自身，基于规划结果指导学科建设。有效的学科发展校情分析是必要的诊断书，这些诊断书的存在才催生了有逻辑、可实践、易操作的战略举措，以及对于实施情况的监测反馈。在这个闭环式的规划制定—实施—监测过程中，哪些学科优先发展将有章可循，学校资源如何支配会有据可依，学科建设效果通过数据监测可及时掌握，学科的战略规划亦可根据反馈数据进行及时调整和完善。My

表 罗格斯大学关于跨学科合作和交流的措施项

措施项	
1	制订方案，确保更多的学院能利用新泽西口腔医科大学（University of Medicine and Dentistry of New Jersey）的资源
2	激励交叉学科合作（例如，奖励最佳典范，明确角色分工，明确晋升决策）
3	促进更好的校区间合作，更好地利用各校区的资源
4	任命跨学科事务的高级主管，并赋予其消除一切合作障碍的权利
5	充分利用与十大联盟、机构协作委员会（Committee on Institutional Cooperation）战略合作的优势
6	通过增强最有影响的中心、机构和研究所的优势成为跨学科的学术中心（例如，更多的资金，更高的知名度，优化资源配置）
7	提升聘用和职位晋升的灵活性，允许跨部门或中心/研究院任命教授