

高教信息

发展规划与评估处编

2020年第1期（总第54期）

大学发展规划专题研究

习近平总书记关于“十四五”规划的部分重要论述.....	3
“十四五”规划编制动态.....	7
大学发展规划研究.....	12

校内研究成果

高等教育国际化背景下的课程改革和人才培养研究.....	21
-----------------------------	----

导读

2020年既是高等教育“十三五”规划收官之年，亦是扎实做好“十四五”规划启动之年，具有承前启后的作用。在这一重要的时间节点，诚盼广大师生校友关注和支持学校发展规划工作，为学校高水平大学的建设献智献策。

本期《高教信息》第一小节选编部分习近平总书记关于“十四五”规划的重要论述，着重强调科技、经济、教育、文化方面的建设，为高校编制战略规划提供了重心与方向。

第二小节“‘十四五’规划编制动态”选编了部分高校十四五规划的最新动向，从成立领导小组并落实责任、明确工作安排及编制要求、组织调研并广泛征集建议等方面分享了北京大学、清华大学、西安交通大学等双一流高校的经验，以期为我校十四五规划编制提供参考。

第三小节节选了部分当前对于大学发展规划研究具有全方面，多维度探究的文献内容。立足于当下大学发展，纵观大学发展之潮流，从大学战略规划的概念界定、作用及方法等方面，提出未来发展规划的建议。

我校教师刘宏在《高等教育国际化背景下的课程改革和人才培养研究》中，以我国高等教育国际化背景下的课程改革和人才培养研究为主要研究对象，通过对比与分析我国与美英等国的高等教育国际化发展特征、办学理念，并以我校国际商务硕士教学培养方案为例，阐述了顺应教育国际化所应进行的教学改革以及进一步工作方向。为我校在教育创办中更新建设理念、教育内容和教育方法，融入更多开放性元素，发挥主观能动性提出相关政策建议。

大学发展规划专题研究

习近平总书记关于“十四五”规划的部分重要论述

我国将于2021年开始实施“十四五”规划，习近平总书记高度重视“十四五”规划编制工作，多次作出重要指示，多次主持重要会议、赴地方考察，听取意见和建议。本文梳理了习近平总书记关于“十四五”规划的部分重要论述，供各位读者学习领悟。

一、习近平对“十四五”规划编制工作作出重要指示

编制和实施国民经济和社会发展规划，是我们党治国理政的重要方式。五年规划编制涉及经济和社会发展方方面面，同人民群众生产生活息息相关，要开门问策、集思广益，把加强顶层设计和坚持问计于民统一起来，鼓励广大人民群众和社会各界以各种方式为“十四五”规划建言献策，切实把社会期盼、群众智慧、专家意见、基层经验充分吸收到“十四五”规划编制中来，齐心协力把“十四五”规划编制好。

——2020年8月

二、习近平在经济社会领域专家座谈会上的讲话

“十四五”时期如何适应社会结构、社会关系、社会行为方式、社会心理等深刻变化，实现更加充分、更高质量的就业，健全全覆盖、可持续的社保体系，强化公共卫生和疾控体系，促进人口长期均衡发展，加强社会治理，化解社会矛盾，维护社会稳定，都需要认真研究并作出工作部署。

一个现代化的社会，应该既充满活力又拥有良好秩序，呈现出活力和秩序有

机统一。要完善共建共治共享的社会治理制度，实现政府治理同社会调节、居民自治良性互动，建设人人有责、人人尽责、人人享有的社会治理共同体。要加强和创新基层社会治理，使每个社会细胞都健康活跃，将矛盾纠纷化解在基层，将和谐稳定创建在基层。要更加注重维护社会公平正义，促进人的全面发展和社会全面进步。

——2020年8月24日

三、习近平在科学家座谈会上的讲话

当今世界正经历百年未有之大变局，我国发展面临的国内外环境发生深刻复杂变化，我国“十四五”时期以及更长时期的发展对加快科技创新提出了更为迫切的要求。

加快科技创新是实现人民高品质生活的需要。当前，我国社会主要矛盾已经转化为人民日益增长的美好生活需要和不平衡不充分的发展之间的矛盾，为满足人民对美好生活的向往，必须推出更多涉及民生的科技创新成果。

——2020年9月11日

四、习近平在基层代表座谈会上的讲话

人民对美好生活的向往就是我们的奋斗目标。好的方针政策和发展规划都应该顺应人民意愿、符合人民所思所盼，从群众中来、到群众中去。

谋划“十四五”时期发展，要坚持发展为了人民、发展成果由人民共享，努力在推动高质量发展过程中办好各项民生事业、补齐民生领域短板。要更加聚焦人民群众普遍关心关注的民生问题，采取更有针对性的措施，一件一件抓落实，一年接着一年干，让人民群众获得感、幸福感、安全感更加充实、更有保障、更

可持续。

——2020年9月17日

五、习近平在教育文化卫生体育领域专家代表座谈会上的讲话

“十四五”时期，我们要从党和国家事业发展全局的高度，全面贯彻党的教育方针，坚持优先发展教育事业，坚守为党育人、为国育才，努力办好人民满意的教育，在加快推进教育现代化的新征程中培养担当民族复兴大任的时代新人。

“十四五”时期，我们要把文化建设放在全局工作的突出位置，切实抓紧抓好。

发展文化事业是满足人民精神文化需求、保障人民文化权益的基本途径。要坚持为人民服务、为社会主义服务的方向，坚持百花齐放、百家争鸣的方针，全面繁荣新闻出版、广播影视、文学艺术、哲学社会科学事业，着力提升公共文化服务水平，让人民享有更加充实、更为丰富、更高质量的精神文化生活。

研究谋划“十四五”时期卫生健康发展，要站位全局、着眼长远，聚焦面临的老难题和新挑战，拿出实招硬招，全面推进健康中国建设。

要把人民健康放在优先发展战略地位，努力全方位全周期保障人民健康，加快建立完善制度体系，保障公共卫生安全，加快形成有利于健康的生活方式、生产方式、经济社会发展模式和治理模式，实现健康和经济社会良性协调发展。

“十四五”时期，要科学研判体育发展面临的新形势，坚持问题导向，聚焦重点领域和关键环节，深化改革创新，不断开创体育事业发展新局面。

要紧紧围绕满足人民群众需求，统筹建设全民健身场地设施，构建更高水平的全民健身公共服务体系。

——2020年9月22日

六、习近平对“十四五”规划编制工作网上意见征求活动作出重要指示

通过互联网就“十四五”规划编制向全社会征求意见和建议，在我国五年规划编制史上是第一次。这次活动效果很好，社会参与度很高，提出了许多建设性的意见和建议。有关部门要及时梳理分析、认真吸收。广大人民群众提出的意见和建议广泛而具体，充分表达了对美好生活的新期盼。人民对美好生活的向往就是我们的奋斗目标，人民的信心和支持就是我们国家奋进的力量。

——2020年9月

“十四五”规划编制动态

2020年是决胜全面建成小康社会和“十三五”发展规划收官之年，也是我校科学谋划“十四五”事业发展的开局之年。科学编制“十四五”发展规划，对于推动学校事业持续健康发展具有重大意义。本节将着重分享部分“双一流”大学为“十四五”规划在今年做出的主要动作或最新动向，希望“双一流”大学的这些举措可供大家借鉴和参考。

（一）成立领导小组，落实责任

1. 北京大学

5月25日，北京大学相关职能部门举行“十四五”规划编制工作推进会。会上明确，学校成立了领导小组统筹推进“十四五”规划编制工作，并下设党建和思想政治工作、“双一流”建设与学科规划、人才培养模式改革规划、师资队伍规划建设规划、新校区建设规划、科研规划、经费与资源规划等七个专项工作组。

2. 中央民族大学

5月7日，中央民族大学正式启动“十四五”规划编制工作，成立“十四五”规划编制工作领导小组，全面负责学校“十四五”规划的编制、领导工作。领导小组办公室设在发展规划处，负责学校“十四五”规划编制的组织、协调工作。

3. 武汉大学

7月10日，武汉大学“十四五”规划编制工作启动会举行。为了编制“十四五”规划，学校专门成立了教育事业发展“十四五”规划编制工作领导小组。将规划编制工作分为前期研究、组织动员、框架形成、草案出台、征求意见和修改完善、审批发布等6个阶段，并制定了进度安排，力争使规划的编制过程成为全

校统一思想、凝心聚力、共谋发展的过程。

(二) 明确工作安排及编制要求，有力推进

1. 清华大学

5月13日，清华大学“十四五”规划编制工作启动会举行。会上，发展规划处处长杨殿阁介绍了“十四五”规划编制工作安排，以及“十四五”规划编制工作的背景、宏观理念、编制任务、规划体系的理解和思考，对清华大学“十四五”规划的“两级两类”规划体系，规划工作的组织结构、时间节点安排进行详细介绍，并对需要各二级单位参与完成的“十三五”规划总结和“十四五”规划提案工作进行了重点安排。

2. 上海交通大学

5月17日，上海交通大学召开“十四五”规划编制工作动员部署会。会上，校长林忠钦明确，上海交大“十四五”规划的建设目标是“学校整体实力稳居世界一流”。副校长奚立峰对学校“十四五”规划编制工作进行了部署，明确了各项规划的牵头领导和责任部门，明确了编撰工作时间节点并强调，规划编制要思路目标与规划实施相结合、长期目标和近期任务相结合、全面布局与特色发展相结合。

3. 天津大学

6月9日，天津大学“十四五”事业发展规划编制工作研讨会召开。会上，发展战略研究中心主任王世斌从学校“十四五”规划的规划依据和基础、规划的外部参照、发展愿景及目标、学校SWOT分析、规划的战略重点、核心指标体系及工作进展和建议等方面进行了汇报。副校长巩金龙提到，“十四五”事业发展规划编制工作要围绕人才培养这一核心任务，把好学校各项事业发展入口关，注重中间落实机制，以“优质率”为导向严把出口关，构建从“入口—过程—出口”

全过程质量管理体系。

4. 重庆大学

6月18日，重庆大学“十四五”发展规划编制工作布置会举行。会上，副校长王时龙从基本思路、规划体系、任务分工、工作机构、工作要求和进程安排六个方面，详细介绍了“十四五”发展规划编制工作方案。他指出，要科学分析“十四五”时期面临的机遇和挑战，加强超常规谋划，着力解决好“重大瓶颈”，加快推进“双一流”高质量建设，力争学校发展取得新的突破；要加强组织领导、扩大民主参与、强化规划衔接，形成总体规划引领、专项规划推动、专题规划辅助、学院规划落实的“1+10+X+Y”的规划体系。并要求各单位按照学校统一部署和任务分工，成立专班开展“十四五”规划编制工作，并在今年12月31日之前完成《重庆大学“十四五”发展规划》报备。

5. 湖南大学

6月，湖南大学举行规划编制工作专题推进会。会上明确，学校“十四五”规划构建了“总规方向引领、专规项目驱动、子规细化落实”的规划体系，具体包括了1个总体规划纲要、8个专项规划、25个学院规划和部门规划要点四个部分。规划编制工作将按照“动员部署、规划起草、征求意见、审定发布”等四个环节稳步推进。

6. 南京大学

7月9日，南京大学“十四五”发展规划编制工作启动会召开。副校长张峻峰介绍了“十四五”发展规划编制的时代背景、总体目标、编制依据和编制思路，并对学校“十四五”发展规划的总体构成、规划编制工作的组织结构、各类规划的编写提纲和时间节点安排进行了详细介绍，对各二级单位“十四五”发展规划

工作进行具体部署。

7. 南开大学

8月11日，南开大学“十四五”规划编制工作领导小组（以下简称“领导小组”）第一次会议召开。会上，校长、规划编制工作领导小组组长曹雪涛对规划编制工作提出三点要求：一是提高站位、认清形势。二是系统分析、科学论证。三是集思广益、民主决策。

（三）集思广益，广泛征集建议

1. 西安交通大学

西安交通大学启动“十四五”规划编制工作以来，先后召开了十余场院士、领军学者、青年学者、学院和科研平台、智库负责人研讨会，组织百名机关干部访谈百名教授、齐思广议“十四五”等活动。

2. 厦门大学

6月4日和9日，厦门大学先后召开3场专项调研会，集思广益谋划“十四五”期间本科人才培养工作。会上，各单位围绕本科教育“十三五”建设成效、当前存在的短板和问题、“十四五”规划的思路和举措等方面，聚焦教学考核激励、跨学科课程建设、创新创业教育、师资队伍建设、教学资源共享等问题进行了深入讨论。6月18日与6月23日，厦门大学又先后组织召开3场研究生人才培养和学科建设专项调研会。

8月4日，厦门大学召开特邀专家咨询会，邀请中国高等教育学会会长、教育部原党组副书记、副部长杜玉波，中国高等教育学会副会长、教育部原副部长林蕙青，教育部高等教育司副司长范海林，中山大学党委副书记、纪委书记林东伟等四位同志为学校“十四五”规划的编制与实施建言献策。

3. 北京理工大学

6月17日，北京理工大学组织“汇聚智慧 共谋发展——北理工‘十四五’规划诚邀您建言献策!”活动，学校明确建议围绕学校的总体发展，或者聚焦学校党的建设、学科建设、人才培养、队伍建设、科学研究、合作发展、文化建设、校园建设、信息化建设等方面建言献策。

4. 南开大学

8月10日，南开大学“我为南开‘十四五’建言献策”活动启动，师生校友及各界人士可通过南开大学官方微信公众号填写问卷，或通过信件、邮件等方式，围绕党建与思政、人才培养、学科发展、师资队伍建设、科学研究、支撑保障、国际交流与合作等方面提出意见建议，切实提升规划编制工作的科学性、民主性，凝聚智慧与力量，共建人民满意大学。

5. 郑州大学

9月2日，《关于郑州大学“十四五”规划编制意见征集的公告》发布，学校就郑州大学未来发展和“十四五”规划编制工作，围绕学校“1+16+N”的规划体系征集意见：1，学校总体发展规划；16，学校在党的建设、思想政治工作、干部队伍建设、大学文化建设、现代大学治理体系、学科与平台建设、师资队伍建设、本科生教育、研究生教育、就业创业教育、科学与技术、哲学社会科学、国际化战略、智慧校园建设、后勤保障与校园安全、资产管理体系建设等16个方面专项规划；N，各学院、科研机构发展规划。

大学发展规划研究

我们所处的时代是一个全球化的时代，全球化成为一种变革性力量。在驱动大学改进的全球性因素中，有几个因素需要特别关注：大学的未来在哪里？未来的大学应该是什么样的？如何重新定义大学？

一、大学战略规划概念界定

战略规划在中国大学中属于“三重一大”的事项，需要依法决策。一般来说，大学战略规划包含五个程序：一是公众参与，二是专家论证，三是风险评估，四是合法性审查，五是集体讨论决定。这个界定较为抽象，具体来说：

首先，大学的战略规划是指向未来的，一般是指向未来 5-10 年，指向未来 5 年的就是即将制定的“十四五”规划，指向未来 10 年的就是中长期规划。

其次，大学的战略规划是定性的，是理想驱使的。为什么说大学战略规划是理想驱使的呢？因为大学组织与企业组织最大的区别是，企业组织的目标是明确的，大学组织的目标却是模糊的，不能量化。一般来说，目标模糊的组织存在严重的管理问题。为了解决大学组织的管理问题，人们用理想或者使命、愿景来代替具体目标。

再次，大学的战略规划是指向环境的，它是灵活的，并着眼于宏观。这就是说，高校做战略规划，必须把一个组织和它的环境相结合，从而寻找实现预期目标的框架与方向。现在很多人都抱怨，大学办学遇到的外部制约因素太多了。实际上，正是因为有外部制约因素，大学组织才好确定自己的发展方向，如果没有

任何外部制约因素，办学者将无法界定大学，也不知道大学应该往哪个方向改进。其实，办大学好比解数学方程式：如果没有限定条件，方程式是无解的；只有设定具体条件，方程式才会有解。我们常说，在没有约束的条件下，把事情办好不算本事，只有在重重约束下还能把事情办好，这才算本事。

最后，如果成功的话，规划将影响组织运行的各个领域，会成为组织哲学和文化的一部分。就是说，一个战略规划如果只是影响一两个人的思想和行为，那它没有实现制度化，也不能产生长效机制；只有当一个战略规划影响一群人的思想和行为的时候，它才成为组织哲学和文化的一部分，才能产生持续的影响力。

二、大学战略规划的作用

战略规划是大学在面对复杂形势时所选择的符合自身发展要求、面向未来解决发展的深层次问题的工作方案。战略规划的作用不是在当下，也不在短期，它要经过一段时间的积累和沉淀才能显现出来，一旦它显示出来，就会对大学发展产生深刻而重大的影响，使办学格局发生重大变化，使办学层次与功能得到关键的提升，使师生员工的精神面貌得到根本的改善。在市场经济环境下，大学面临复杂多变的形势和要求，发展充满了不确定性，大学应当对自身发展有所依循，保证发展方向符合社会预期和自身应有的办学定位。因此，**就战略规划而言，大学不是要不要的问题，而是如何做好战略规划及发挥它应有作用的问题。**大学战略规划能不能发挥作用、能发挥什么作用，不是由人们的一厢情愿所决定的，而是由大学发展需求和战略规划的质量所决定的。从理论上讲，战略规划对大学发展可以发挥多方面的作用。

（一）统一思想，凝聚共识

大学不再是精致单纯的社会组织。今天的大学办学规模庞大，学科专业众多，机构单位林立，功能多种多样，不仅如此，各种外部社会组织对大学的影响和要

求也各不相同。因此，大学办学的价值多元，且有的相互冲突，矛盾贯穿办学全过程，比如，知识价值、经济价值、政治价值以及行政价值等都对学校办学有着深刻而广泛的影响。显然，大学需要协调好这些各不相同的价值，保持它们之间应有的张力，使其在学校发展中达到某种有利的平衡状态。要达到这种平衡，全校必须统一思想，凝聚共识，统筹办学行为。

战略规划具有统一思想、凝聚共识的作用，它既能使大学办学超越各群体、各单位、各学科专业、各种功能的价值导向，又能兼顾和协调其存在及其不可或缺的要求，而且还能够整合各种不同的价值，提出和谐统筹的发展价值取向，使全校一盘棋，协调行动，从而实现办学的一致性。

(二) 研判形势，明确方向

大学不再是自给自足、封闭办学的社会组织。今天的大学在追求自我价值实现的同时，还要满足社会的需求。社会需求导向已经成为很多大学办学的第一选择。社会需求既是抽象的，又是具体而多样的；既有所在地方或区域的需求，又有国家甚至国际的需求；既有现实的需求，又有长远的需求；既有民众个人的需求，又有企业行业和各种相关社会组织的需求。可以说，社会需求具有无限性。但大学是有限的，功能也是有限的，大学不可能满足社会无限的需求，必须做出判断和选择。难以判断、难以选择，正是很多大学办学中的困扰所在。

战略规划具有研判形势，明确发展方向的作用，它能基于发展形势为大学做出选择，使大学发展具有明确的方向，在无限需求与有限供给之间保持协调平衡，最大限度地实现大学的多元价值。

(三) 确立目标，布局重点

大学不再是发展无目标、目标模糊不清或目标游离不定的社会组织。今天的大学往往是大型的、资源消耗性社会组织，学校所拥有的资源是有限的。尤其是

在爬坡过坎、向高水平发展目标进发的阶段，学校所需要的资源是巨大的，如果不能聚焦发展任务，节约宝贵的资源，尽可能减少人力、物力、财力等资源消耗，降低时间成本，提高发展效益，其发展将难以如人所愿。战略规划具有确立发展目标，谋划重点发展布局的作用，它可以在大学发展的众多任务中，从学校整体发展需要出发，在兼顾全面推进各项事业发展的同时，抓住关键性发展需求，前瞻性地选择对学校发展具有重大影响的任务作为战略目标，进行重点布局，集中优势资源，谋求转型升级发展，从而使办学资源得到高效利用，达成发展目的。

(四) 创新文化，优化生态

大学不再是一种依赖历史传承就能屹立于世的社会组织。虽然历史传统在大学办学中有着重要影响，但在竞争无处不在的当今时代，大学不仅应当参与高等教育系统内部的竞争，还要积极参与社会竞争，甚至参与国际化和全球化的竞争，从而不断壮大自身实力，发挥更大的社会影响力。我国大学由于历史和现实等多方面的原因，内部文化因循守旧，生态环境欠佳，学科专业生态、人际关系生态、领导管理生态等均存在诸多不尽如人意之处，严重影响了学校健康可持续发展。战略规划具有促进大学文化创新，改善生态环境的作用，它是一种基于大学长远发展需要而对影响学校发展的重大问题设计的富有进取性的解决方案。这就是要在大学培育一种创新的基因，消解惰性文化，使学校成为创新发展的社会组织，建立内外关系协调、共生共荣的生态环境，为学校在系统内外竞争中保驾护航，服务学校持续健康高质量发展。

(五) 促进发展，实现跨越

我国大学不能再慢腾腾、亦步亦趋地发展，必须解决一些影响和制约发展的关键问题，实现跨越发展，才能发挥后发优势，跟进和赶上先进国家大学发展的步伐。历史地看，我国大学发展历史较短，整体上都是属于非常年轻的学术组织。

据统计，1949年我国有普通大学205所，1978年普通大学数增长到598所，到2018年，这一数据激增到了2,663所。从统计数据可以看到，从1949年到2019年的70年我国大学发展取得了显著的成就，但另一方面，也应看到，由于后来的合并、停办、调整等，在2,663所普通大学中，拥有70年以上办学历史的大学不到200所，拥有40年以上办学历史的大学少于500所。也就是说，有2,000多所大学都是近40年创建的，更确切地说，是近20年高等教育大扩招以来建立的。积累不足、底蕴不厚是我国大学存在的一个比较普遍的问题。后发大学必须发挥后发优势，轻装快进，才能跨越先进国家大学长期发展积累的深厚底蕴。战略规划的作用已为很多后发大学的成功所证明，它具有促进学校快速发展，超越一些老大学所经历的发展阶段的作用。它是一种能够促进跨越发展的重要手段，能使大学办学目标集中、资源聚焦、重点突破、梯度跃进，实现超常规发展，在较短的时间使办学水平和质量跃升到一个更高的层次。因此，对于我国大学而言，战略规划更有着特殊的意义。

战略规划的作用不容置疑，但为什么又有那么多大学制定了战略规划，却仍然改变不了因循守旧、慢腾腾发展的局面？造成这个问题的原因可能是多方面的，但有两点却是不能回避的：

一是大学对待战略规划的态度存在偏差。很多大学将编制战略规划看作是在特定时间所开展的一项常规性工作，以为只需例行公事地编写一份规划文本，按照相关程序讨论和审议通过，上交政府主管部门就完成了规划任务。殊不知，战略规划的本质并不在于规划文本本身，而在于战略思路和规划设想要深入干部、教师心中，成为干部、教师行为的指南，指导大学发展的航标。应付差事的战略规划只具有文本意义，往往缺少战略思路和规划设想，完全不足以指导大学办学与发展。

二是战略规划的质量不高，难以发挥其应有的作用。编制战略规划是一项专业性很强的工作，编制者需要有较强的专业素养。但在我国大学，不论是相关领导还是规划部门人员，大多都缺少相应的教育或培训，往往主要是根据个人经验或一般认知来理解和完成战略规划编制。战略规划质量不高不足以对大学发展发挥积极的作用。

三、战略规划的基本方法

(一) 经典方法：SWOT 分析

大学战略规划的基本方法是 SWOT 分析，就是分析四个方面：组织优势 (Strengths)、组织劣势 (Weaknesses)、外部机遇 (Opportunities)、外部威胁 (Threats)。这个 SWOT 分析框架很简单，但是用多了就会发现它的缺点：大而不当，缺乏针对性。因此，为了弥补 SWOT 分析的不足，要把 SWOT 分析和其他方法结合起来用。

(二) 新的方法：基标法

基标法的英文单词叫 Benchmark, 这个英文单词有很多种翻译, 可以翻译成“标杆”, 也可以翻译成“榜样”。基标法强调, 组织在做战略规划的时候, 要把自己的做法和本行业领先者的实践进行比较, 在比较的过程中找出自身差距, 以改进自己工作。比如武汉理工大学, 如果找清华大学作为自己的标杆或榜样, 它就要把自己的做法、关键办学指标跟清华大学的相关问题进行全面比较, 在比较中发现自身的差距。

基标法的基本程序如下: 第一, 寻找本行业的最佳实践者, 寻找一个赶超的标杆或学习的榜样; 第二, 标杆找到了之后, 就以这个标杆的工作作为自己赶超的基准、基标; 第三, 制定明确的战略规划, 通过连续的学习和改进, 达到超越标杆的目的。通俗地说, 基标法就是找先进、学先进、赶先进、超先进。

基标法运用的关键，是要寻找同型大学即类型相似的大学。比如，武汉理工大学肯定不会找中国人民大学作为赶超的对象，因为中国人民大学跟武汉理工大学不是一个类型的大学。大学只有同型之间进行比较，才可以发现彼此的异同之处，从而确定自身优势和可能发展的机会，增加组织成功的可能性。再比如，作为以人文社科见长的大学，人大不会去找 MIT 作为赶超对象，其寻找的同型大学是美国的耶鲁大学和英国的伦敦政治经济学院，这是人大的标杆。而作为理工见长的大学，华中科技大学的同型标杆大学，实际上在几十年前就已经明确：“外学麻省理工，内赶清华，100 年不变”。华科始终瞄准这两个以理工见长的标杆大学在办学。

（三）全员参与法

全员参与法是一种在编制大学战略规划时常用的方法。它的基本要求是：大学在编制战略规划时，将全校师生员工作为主体，创造各种条件，采取各种方式，使师生员工能够参与到规划中来，他们或参与发展形势讨论，或研究学校发展经验教训，或参与学校愿景设计，或讨论规划的实施要求，或针对学校具体工作发表自己的看法或意愿。总之，学校各方面人员都要参与到规划的编制中来，包括参与规划全过程各环节，使战略规划编制成为一个集思广益、建立共识的过程。

全员参与的要求包括：第一，规划思想能够反映全校师生员工对大学发展的期待。大学发展不是几个人的事情，也不是一部分人的事情，更不是少数几个人的事情，而是全校师生员工的事情。在大学规划编制中，他们不是旁观者，而是参与者，他们的思想、期望、意愿、想法、认识、意见等都应受到重视。要在规划中吸收他们合理的意见和建议，反映他们的呼声，重视他们的关切。

第二，要让全校师生员工参与规划全过程。规划的过程包括规划背景研究、规划思想形成、规划框架建构、规划蓝图描绘、目标任务设计、发展措施谋划、

规划文本草拟、规划文本修改完善、规划审议等环节，在每一个环节中，都要听取和征求各方面的意见和建议，使规划过程成为全员研究学校发展的过程。

第三，要让全校师生员工在规划过程中对学校发展形成共识。参与本身不是目的，参与的目的在于使全校师生员工通过主动参与，对学校发展进行充分的讨论，形成共同的认识，从而达到规划完成之时就是共识形成之时的效果。尽管全员参与对战略规划编制有重要意义，但它丝毫不否认规划专业人员的作用。

全员参与的主要目的在于集众志、成共识，使战略规划在大学拥有最广泛的心理基础，为战略规划的实施准备适宜的心理环境，并在一般意义上使学校发展不因领导人事变更而改变方向，从而保证战略规划思想持续对学校发展发挥影响。从这个意义上讲，全员参与也只是一种手段，在全员参与的基础上通过专业人员的规划工作体现广大师生员工共同的心声。因此，在大学战略规划编制中，要将全员参与和专业人员规划有机结合起来，惟其如此，才能较好地完成大学战略规划编制任务。

战略规划制定过程是一个共同创造的过程。每所大学的发展历史、学科结构、人员结构不同，发展中遇到的问题也不同。要做好战略规划，更好地发挥战略规划对促进大学发展的重要作用，既要重视运用理性而科学的方法，又要从大学内外多方面入手综合治理，创造有利于规划编制和实施的环境，使战略规划成为指引大学前行的灯塔。

《中国大学的战略与规划：理论框架与行动框架》 周光礼

《大学战略规划中需要处理的若干关系》 刘献君

校内研究成果

高等教育国际化背景下的课程改革和人才培养研究