

发展动态

2015 年第 35 期（高教信息总 787 期）

发展规划研究中心

2015 年 4 月 27 日

【聚焦“十三五”规划】

世界一流大学战略规划和战略实施

伊利诺伊大学是美国规模最大、最著名的综合性公立大学之一，有香槟、芝加哥和斯普林菲尔德 3 个分校，其中伊利诺伊大学香槟分校（University of Illinois at Urbana-Champaign）采用系统的战略规划和战略实施流程和方法，形成了“规划——实施——评估”的循环战略管理模式注重对战略规划的实施进行过程监督，并采用关键绩效指标和“仪表盘”等先进技术手段监控战略实施的进展情况，通过变革预算模式保证战略实施的资源配置。

一、伊利诺伊大学香槟分校的战略规划

（一）完整的战略规划体系

2005 年 8 月，总校制定了“战略规划框架”（Creating Brilliant Future for the University of Illinois: Strategic Planning Framework）。该框架明确了战略规划的三个阶段，即从总校战略规划到分校和支持机构的规划，再到学院、系和主要管理单位的规划三个阶段，并明确规定每个阶段的时间进度安排。

（二）选择标杆高校进行分析和比较

在制定战略规划的过程中，伊利诺伊大学香槟分校采用标杆管理的方式，选取加州大学伯克利分校等 13 所作为比较标杆。其中，8 所是排在伊利诺伊香槟分校之前的大学，即香槟分校要追赶的学校，5 所是排在香槟分校之后的大学，即潜在的竞争对手。分析标杆学校的基本概况和特色方面，基本概况包括 US-NEWS 大学排名、学校的特点等，特色方面是科研、人才培养、服务和经济发展四个方面。

（三）可操作性的战略规划和战略举措

2006年1月香槟分校完成了《香槟分校战略规划》，包括：概述，战略意图：愿景、使命，原则和主题，战略规划，加强和建立全面卓越的战略重点，校园设施维护，为实现战略目标的资源分配等七个部分。每个战略重点都明确了要采取的主要举措以及所需要配备的资源和具体负责的部门。

二、战略规划的实施：设定各类进展指标，监测战略规划的实施情况

（一）战略规划的实施：学校层面的战略实施进展指标

为了监测战略规划目标的完成和战略计划的实施情况，香槟分校采用进展指标来评估目标完成进度（详见下表），一共有29个进展指标。学校采用一套测量方法，包括过程指标的完成进度和学校努力采取的计划。学校及每个学院/二级单位根据自己的战略优先措施制定测量方法，并阶段性汇报过程指标的完成情况和为实现目标采取的计划。

表 伊利诺伊大学香槟分校学校层面的进展指标

目标	进展指标
目标 1：21 实际的领导	毕业率
	保留率
	全球化经历的学生比例
	研究经历的本科生比例
	参加实习或实践学生比例
	学生就业率
目标 2：卓越的学术	美国国家科学院成员或其他的国家级荣誉会员
	美国国家科学院的成员其他国家认可的荣誉会员
	教师在学术组织的领导职位或成员资格比例
	少数族裔教职工比例
	学生质量（例如：中学排名、ACT 分数和毕业生指数）
	生师比
	总经费/总预算
	每单位来源州政府的经费
目标 3：突破知识和创新	各来源资助科研经费总额
	当两师均资助科研经费*
	当量教师的论文数/篇均被引次数*
	授权/专利总收入
	创业总数
	社会需要影响力
目标 4：变革性的学习环境	延期维护等级（FCI）**
	能源消费
	20 人以下班级比例
	来源州政府的生均经费
目标 5：服务伊利诺伊州	资助总额

	资助学生比例
	少数族裔学生比例
	远程学习单元
	教师公共服务比例

（二）学院/二级单位战略的实施：共性指标

学校监测学院/二级单位战略规划的进展情况，学院/二级单位制定本单位的战略规划测量指标，学校为每个学院/单位制定战略规划仪表盘（Dashboard），明确每年目标完成情况，并对完成情况进行评价，评价分为积极的、中等的、消极的三个等级。学院的进展指标包括两种类型：一种是相对核心的共性指标（如：毕业率、多元化指标等），另一种是与学院/二级单位战略计划匹配的特性指标，包括进展和效果指标。第一种类型是学校的共性指标。

（三）学院/二级单位战略规划的实施：特性指标

第二种指标是学院/二级单位的特性指标（Unit-specific Metrics），每个指标都确立 2013 年和 2015 年的目标值。学校对学院/二级单位制定进展指标提出指导性原则：即进展指标应能够测量该单位战略目标进展的定性和定量指标；进展指标应是结果导向的，且有数量要求。

三、伊利诺伊大学香槟分校战略实施的保障

学校根据学校的价值观和所处环境的变化，制定战略优先事项和评估进展，制定行动方案、进度安排和执行，将战略规划、战略实施和评估联动起来，成为一个循环。战略规划的循环是从愿景和目标出发到制定战略优先事项和行动方案，再到用各类指标来监控和评估战略目标，是一个闭合式过程构成的循环上升的通道，在这个过程中有反馈，有监控和规划的修订，有明确的战略实施流程和战略评估过程。（如图所示）

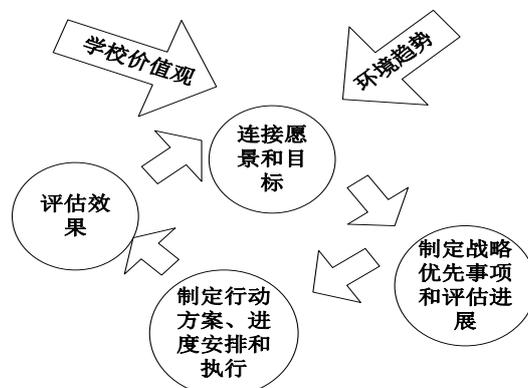


图 伊利诺伊大学香槟分校战略规划循环图

（摘编自《比较教育研究》2015年第2期）

【“985工程”高校动态】

清华召开 2015 年首次院长系主任会 推进综合改革 强化制度建设

4月22日，清华2015年首次院长、系主任会召开。校长邱勇表示了积极推进改革的决心，简要梳理了全年行政重点工作。一是做好学校战略规划，近期要筹建学校战略发展委员会，启动“十三五”事业发展规划纲要编制工作；同时，要加强智库建设，推进医科发展规划。二是促进交叉学科发展，他指出，交叉学科发展的体制机制不畅是一个大问题，也是一个老问题，今年要着力推动相关制度的建立和措施的落实。三是加强制度建设，在推进综合改革时，要按照《清华大学章程》完善制度建设并保障制度落地实施。

（摘编自 2015 年 4 月 24 日清华大学新闻网）

【国家战略与政策】

人社部：留学回国毕业生就业创业可享政策支持

从人力资源和社会保障部2015年第一季度新闻发布会上获悉，1月至3月，全国城镇新增就业324万人，同比减少20万人；留学回国毕业生已被纳入国家高校毕业生就业创业支持范围。人力资源和社会保障部新闻发言人李忠说，为做好留学回国人员自主创业工作，留学回国毕业生已被纳入国家高校毕业生就业创业支持范围，下一步将研究制定关于加强留学人员回国服务工作的意见。

（摘编自 2015 年 4 月 25 日《中国教育报》）

【地方科技动态】

抢占材料基因组研究高地 上海材料基因组工程研究院揭牌

抢占材料基因组研究高地，参与国际前沿科学竞争，上海迈出重要一步。4月23日，上海材料基因组工程研究院在上海大学揭牌。该研究院学术委员会阵容强大，一举囊括12名两院院士在内的国内材料学研究领域的顶级学者、专家。新成立的上海材料基因组工程研究院将在材料基因数据库、集成计算与软件开发、高通量材料制备与表征、服役与失效机理及产业化探索等领域的科学研究、技术开发和基地建设布局方面开展大量基础性和应用性工作，为承接国家和区域性的重大项目做准备。研究院的首批成员单位有上海大学、复旦大学、华东理工大学、上海交通大学、上海材料研究所、中国科学院上海硅酸盐研究所、中国科学院上海应用物理研究所等7家协同高校和科研院所。

（摘编自 2015 年 4 月 25 日《中国教育报》）

