

# 不列颠哥伦比亚大学(UBC)的中长期发展战略

发布时间：2006年1月16日

冯俊 孙静

## 一、不列颠哥伦比亚大学制订中长期发展战略的背景

加拿大不列颠哥伦比亚大学（The University of British Columbia，简称 UBC），是一所以研究为主的世界著名大学，它的历史可以追溯到 1908 年。当时的不列颠哥伦比亚省立法机构颁布了一项新的大学法案，计划建立不列颠哥伦比亚大学，UBC 于 1910 年选定校址并于 1914 年破土动工，但该建设由于第一次世界大战的爆发而被迫中止。1922 年，UBC 的学生因无法继续忍受过于拥挤的环境而上街示威游行，目的是迫使当时的省政府完成 Point Grey 校区的建设从而建立一所新的 UBC 大学，这一运动被称为 Great Trek。

新世纪的 UBC 人为了适应社会的发展，于 1998 年制订了第一份面向 21 世纪的发展战略（TREK 2000），把自己的目标明确为成为加拿大的最佳学府。六年后，UBC 把自己的目标提升为成为世界上最好的大学之一，即把自己置身于一个更广阔的全球性的大环境中。在这种情况下，UBC 于 2004 年 3 月制订了 TREK2010，以适应校内外环境的变化，实现自己的目标。

## 二、中长期发展战略的目标及其任务

目标：UBC 致力于成为世界上最好的大学之一，将她的学生培养成为杰出的地球公民，提升文明和可持续性社会的价值，追求科学研究创新的卓越性，为不列颠、加拿大乃至全世界的人民造福。

任务：UBC 努力为她的学生、教职员工提供尽可能好的学习、研究的资源和条件，并创造一种优越、平等和相互尊重的工作环境，她将同政府、工商企业、其他教育机构和大众社区合作创造新的知识，帮助她的学生为未来的职业作好准备，并通过研究来提高生活质量。UBC 的目标是使每一位毕业生都具有强大的逻辑分析的能力、解决问题的能力 and 批判性思维的能力，拥有卓越的研究和沟通技能。成为知识丰富、头脑灵活和锐意革新的年轻人，成为有社会责任感的成员，认同多样性，并参与社会和社区的工作，成为积极变革的推动者。同时履行他们作为地球公民的义务，为所有的人都能平等和可持续发展的未来而努力奋斗。

### 三、实现目标的具体战略措施

具体的战略措施共包括五部分，在人、教学、科研、社会服务、国际化方面给予了充分的考虑。

#### 1.人

UBC 充分认识到人是最重要的资源，因此很重视她的教职员工和学生，她致力于让所有成绩优异却不具经济能力的学生都能进入 UBC 学习。同时雇用优秀的教职员工并努力营造一种尊重差异，鼓励多样性的平等氛围，以保证所有人都能最大限度地发挥自己的潜力。

##### 1.1 重新审视招生政策，确保国内优秀学生能够进入 UBC 学习

UBC 认为学费不应成为入学障碍，在政府和个人的帮助下，加强优秀学生的奖学金支持，为需要资金援助的顶尖学生提供助学金支持，以帮助其顺利完成学业。

1.2 根据教学和科研目标，吸引并留住优秀的教职工，完善教职工的奖励和激励机制。

据预测，到 2005 年，将有超过 45% 的教师和 30% 的职工退休。因此，师资重建计划成为一件至关重要的头等大事。这种大调整需要一项

战略性的，且管理有效的保留人才计划。教职工的雇佣、留任、晋职、工资水平、离职政策、功绩评定等都应与教学和科研目标保持一致，考虑平等和绩效问题，给予他们灵活的时间安排和充分的个人成长空间，满足职工的在职学习要求。对教学突出、改进教学方法、促进文明发展的人员给予奖励。并改善认可和评价机制，认同一些外延拓展活动的价值，包括他们所做的社会工作，激发他们有更多的工作投入，更强的责任感，同时应招募多种族的教职工，以回应学生多样性的发展。

### 1.3 制订计划吸引并留住非本土学生

UBC 要想招收到优秀的学生就必须在招募新生方面比其他学校更具创新性，确保招收标准能够吸引学生。UBC 将继续招收第一世界的学生进入本科和研究生阶段学习。

### 1.4 为 UBC 的成员提供尽可能好的环境

为了实现目标，UBC 需要一流的设施和服务。因此，她致力于更新和加强学校的基础设施，美化环境，提供高质量的支持服务，使校园更具吸引力，更适宜工作、生活，成为可持续发展的典范：安全、整洁、适宜居住、有友好的氛围。同时，扩大学生的居住和社交空间，为教职工和学生提供更多的交流和融合的机会。

## 2. 教学

利用独特的社会、文化、科研环境和独特的地理环境，给学生提供一种对智力有挑战性的教育和一种学习的氛围。激励他们通过国际性的，互动的，各学科交叉进行的教学掌握更多的知识，为学生成为 21 世纪有责任感的公民作好准备，并实现个人的目标。

### 2.1 通过课程设置的变化培养学生的社会意识和责任感

通过增设新的课程，扩充现有课程或提高毕业标准，确保 UBC 的学生能够有更强的全球性的公民责任意识，关注社会、环境和经济的可持续发展。同时，鼓励学生从课程中了解更多第一世界的文化和历史。

### 2.2 重新审视教学方法，包括课程进程和大学本科的教学计划

鼓励教师继续革新教学方法。本科教学以研究和经验教学为主，给

学生提供个性化的服务和经验。缩小班级规模，确保学生在学习中能充分地参与。发展新技术以满足不同情境下教学和指导的需要。

2.3 确保所有的学术项目都能达到最高标准，为学生的人生和职业生涯提供尽可能最佳的学习体验。

UBC 将对各学科的教学方法定期进行评定以确保维持优秀标准。确保所有一年级学生通过选修这一形式，有机会聆听高级教师的教诲，并和高级研究者一起做实验。发展新项目帮助新教师和研究生增强教学技能，提高学生的分析和沟通能力。给学生提供一种跨学科或职业交叉的学习经历，有机会学习其他学科的课程，参加其他学科或专业的研究，了解各门知识间的联系，同时尽可能提供工作体验，把知识学习与未来职业联系在一起，帮助学生为将来工作做好准备。

### 3.研究

UBC 鼓励原创性研究和学术成果，以造福社会。为了达到这一目标，UBC 遵守最高的道德标准，奉行学术自由，在互相尊重的氛围中公开探寻知识，从而增强研究能力，提高研究绩效，加快科技转化，努力成为加拿大顶尖研究型大学和世界著名研究型大学之一。

#### 3.1 从各个方面出发支持杰出研究的开展

通过资金援助，改善基础设施，增强认可度，继续使学科研究和跨学科研究保持领先水平。树立群体合作观念，为研究的顺利进行提供资源。同时，丰富图书馆的资源，以更好地支持研究工作。

#### 3.2 鼓励本地、地区及国际合作和交流

与当地和本地区的社区在双方都感兴趣的领域，如可持续发展、医疗、交通、人口迁移、文化和社会发展方面进行合作，并积极寻求机会与国际其他大学和研究机构建立伙伴关系。开展访问学者项目，吸引来自全国各地的优秀的非本土研究者进入 UBC。

#### 3.3 吸引并留住研究生

增强对研究生和博士生的认可和支持，同时制订策略招收在各个专业表现出色的博士生，使本科生和研究生的比例从 5: 1 变为 4: 1。

### 3.4 吸引来自各方面的资金，支持研究的开展

高质量的研究需要足够的资金和技术上的支持。资金来源包括加拿大医学研究委员会 (Medical Research Council, MRC)、自然科学和工程学研究委员会 (National Sciences and Engineering Research Council, NSERC)、社会科学和人文科学研究委员会 (Social Sciences and Humanities Research Council, SSHRC) 等。UBC 的目标是制订计划从联邦政府寻求更多的资金支持，并说服省政府加大参与力度，同时积极寻求个人资助。

### 3.5 确保公众充分了解 UBC 的研究进展，增强公众的认知度

为了保证公众继续支持研究，UBC 决定将研究成果定期公布于众，并大力宣传投资于科研所带来的益处。

## 4. 社会服务

UBC 致力于促进温哥华，不列颠哥伦比亚及加拿大的社会、经济、文化的发展。为了达到这一目标，它将与其它教育机构、工商业、政府等合作，促进教学和研究的发展，加快知识转化。

### 4.1 创造更多的机会让社区参与 UBC 的事务并与其合作

大学将与社区联合起来，在所有可能合作的领域诸如当地健康、教育等方面进行通力合作，开展社区服务学习项目，使理论和实践相结合，成为学校课程学习的有益的补充。计划参加该项目的学生人数将不少于 10%。制订计划使教职员有更多的志愿服务机会。同时，设立“社区参与意识周”，与“研究意识周”相类似，对教职员及学生在该领域取得的成就给予认可。

### 4.2 鼓励 UBC 与外部社区进行深入联系

开发一些途径，使社区能够享受更多 UBC 所提供的学术、文化与娱乐服务。在省内其他地方设立诸如学习交流这样的外联中心，独立运作或与其它中等后教育机构合作。同时使 UBC 的资源能够为公开讲演或会议所用。

### 4.3 加强 UBC 与原著民的合作

通过新开展的有学分和无学分项目，吸引原著民(加拿大印第安人)的人员进入 UBC 与 UBC 一起分享他们的传统文化。研发恰当的对外项目来满足对外交流时学习，社会和娱乐的需求，并积极寻求途径加强 UBC 与原著民的联系。

#### 4.4 发挥 UBC 毕业生的优势和专长

邀请一些毕业生在社区服务、职业咨询等方面给学生以帮助，并鼓励他们与政府和发展办公室紧密联系，谋划资金筹集策略，支持学校发展。

#### 4.5 通过咨询与合作，建立大学、大学城与外部社区之间良好关系

建立大学城作为持续发展社区的典范，并与 Point Grey 校区和外部社区定期磋商，讨论“官方社区计划”和大学城的进展情况。

### 5.国际化

一个学习型的网络正在世界各地和全球化的环境中延伸，UBC 就是这个网络中的一个组成部分。凡是有利于加强不列颠哥伦比亚乃至加拿大与其他国家和地区联系的教育、学习和研究活动，UBC 一律给予积极的鼓励和支持。为了以一个活跃分子的形象融入 21 世纪的社会，UBC 采取了种种措施。如培养未来公民建立全球化的思维方式，推进国际奖学金和研究项目的开展等等。

#### 5.1 通过学位项目、公众会议等加强全球意识

UBC 尽可能把一些全球性的问题包含在教学内容中，确保学生在他们平时的学习和工作中关注全球问题并寻求解决方案。每年定期召开全球公民会议以加强全球意识。

5.2 增加出国学习的机会，鼓励更多的加拿大学生出国深造，使校园更加国际化，同时增加教职员工与外界进行国际交流与合作的机会，将更多的国际项目引入校园。

UBC 认为，送加拿大学生出国是发展跨文化交流，增进国际了解的重要步骤，为将来的社会、政治、经济合作奠定基础，UBC 还将积

极参与国际会议，加强与世界其他国家大学及机构的联系，在双方互利的基础上进行合作。

### 5.3 扩大 UBC 的国际化趋势

继续招收来自世界各地的学生，计划招生人数约占本科生的 15%。同时建立更多外国学生居住区。

## 四、启示及思考

第一，高等院校应明确自己的办学目的和发展战略，定期地制订和修订自己的发展规划，把发展规划的制订和修订工作作为一项长期的常规工作开展。应从社会发展的大趋势出发，以社会需求为导向，与时俱进，及时调整办学模式、方向和科学研究内容，从而适应校内外环境的变化，实现办学目标。如 UBC 为了实现自己的办学目标，每六年修订一次战略规划。

第二，要树立“以人为本”的思想，加大投入力度，坚持把人的因素放在第一位。但人的因素并不仅仅是指吸引并留住最优秀的教师，而且还应包括吸引并留住最优秀的学生。只有同时拥有一流的师资和一流的生源，才能实现创建一流大学的目标。同时，应努力为师生营造良好的学习、工作和生活环境，以保证其最大限度地发挥他们的潜能。UBC 充分认识到人是最重要的资源，不仅重视教师的选拔、培养、使用和保护，而且重视吸纳优秀学生进入 UBC 学习，值得我们学习和借鉴。

第三，在教学改革上应重视学科的交叉性，给学生提供跨学科或职业交叉的学习经历，从而使其掌握更多的知识，有利于培养学生的综合素质，拓宽学生的知识面和视野。还应注重师生的互动性，视野的国际性和社会的参与性。在教学中应重视培养学生的全球性公民责任意识和可持续发展观，增强学生的责任感。

第四，高校要牢固树立为当地服务的思想，要把科学研究和社会需求紧密结合起来，将学术成果转化为现实的生产力，解决当地社会所急需解决和长期发展所需解决的问题，推动当地经济和社会发展。同时让

社会及时、充分地了解学校的科研进展，感受到学校的存在对当地经济、社会发展所起的直接推动作用。这样做一方面可以使社会更加关注学校，接受并支持学校的办学使命，另一方面也可以增加科研成果的社会认知度，以此来吸引更多的经费支持，从而扩宽学校的资金来源，增加学校的财政收入，改善学校的财政状况。

第五，应鼓励学生与社区紧密联系并实现良性互动。UBC 在这方面给我国高等院校做出了表率。学生可以通过多种形式，如可以作为志愿者为社区服务。这样做，不仅使学生能更好地理论联系实际，提高教学质量和解决实际问题的能力，而且能够对社区的发展更好地做出贡献。社区可以享受学校提供的学术、文化和娱乐设施，并增强对学校的认可和支持，从而实现学校和社区真正意义上的“双赢”。

第六，应给“国际化”以突出的地位，国际化是大势所趋。UBC 的中长期发展战略中时时表现出国际性视野，这也是当今世界高等学校发展的趋势。“国际化”内容丰富，不仅包括学生、师资来源上的国际化，教学的国际性视野，还包括科研的国际化合作，加强与世界其他国家大学及教育机构的联系，开展学位项目国际合作，召开国际会议，送教师和学生出国深造等，从而增加师生与外界进行国际交流与合作的机会，发展跨文化交流，促进大学的发展。