

大学校长在高校战略管理中的角色定位和角色转换

杨 延 东

(渤海大学, 辽宁 锦州 121000)

摘 要: 大学校长在高校战略管理中的角色定位和角色转换是影响一所大学成功实施战略管理的重要因素。根据大学校长在整个战略管理过程中所体现的总体作用的不同,可将大学校长的角色分为构建者、规划者、分析者、引导者、跟进者、学习者和旁观者七种。大学校长在高校战略管理中的角色定位,是由大学发展的需要、大学所面临的环境、大学的特性、校长自身的能力以及大学所处的发展阶段决定的。随着上述条件的改变,大学校长的角色转换既是必须也是必然的。

关键词: 大学校长; 战略管理; 角色定位; 角色转换

中图分类号: G647 **文献标识码:** A **文章编号:** 1000-4203(2007)06-0044-06

University presidents' role location and transition in the strategic management of higher education institutes

YANG Yan-dong

(Bohai University, Jinzhou 121000, China)

Abstract: As far as higher education institutes' strategic management is concerned, the role location and the role transition of a university president are the key factors that affect whether a university can carry out its strategic management successfully. According to different university presidents' general function in the whole process of strategic management, their roles can be as different as a constructor, designer, analyst, guider, follower, learner and bystander. The role location of a university president is determined by the need of a university development, the environment a university faces, the traits of a university, the capabilities of a university president and the stage on which a university is currently placed. As the conditions mentioned above change, university presidents' roles are bound to change as well.

Key words: university presidents; strategic management; role location; role transition

在今天这样一个变化不定的世界,大学不能因循守成,陶醉于往日的辉煌。在大学的运行中,应当更多地采用战略管理。^[1]特别是随着后工业时代和

信息时代的来临,以及主要社会与经济范式的转型,战略管理也许是惟一能够帮助高等教育适应高科技、全球化、竞争社会的需要,成功改造高等教育的

收稿日期:2007-05-15

作者简介:杨延东(1960—),男,辽宁朝阳人,渤海大学副校长,副教授,从事高等教育管理研究。

有效方法。^[2]可见,战略管理对于今天的大学是多么的重要。

所谓战略管理,包括(外部和内部)环境分析、战略规划、战略实施、战略评价和控制等环节。^[3]其实,战略管理对于今天的大学和大学校长并不陌生。“人人都听说过战略规划,很多大学也有过所谓的战略规划,然而不是每个人都有成功的经历,很多人已经对战略规划是什么、战略规划能做什么感到厌倦。”^[4]为什么战略管理在一所大学能取得成功,在另一所大学却以失败而告终?其中的原因是多方面的,大学校长在高校战略管理中的角色定位和角色转换,可能是影响一所大学成功实施战略管理的重要因素之一。因此,本文拟探讨大学校长在高校战略管理中的角色定位和角色转换问题。

一、大学校长在高校战略管理中的角色

近几年来,随着院校研究在中国的兴起和发展,将现代管理科学的相关理论用于高等学校管理从而提高其管理水平和管理效益的研究成果不断涌现。特别是2006年6月在西安召开的以“高校领导与战略”为主题的院校研究国际学术研讨会上,围绕高校战略管理已出现了一批相关的研究成果。其中,在谢安邦教授等人的研究中,他们将大学领导在战略管理中的角色需求分为战略策划者、战略决策者、战略执行过程中的激励者、监督者。^[5]这四个角色是对大学领导在战略管理的各个具体环节中所发挥的不同作用的描述,是大学领导在战略管理的不同阶段的身份转换,这四个角色是集于大学领导一身的。本文对大学校长在高校战略管理中的角色定义并不是在这个意义上的,而是根据大学校长在整个战略管理过程中所体现的总体作用的不同来区分他们的角色,一般而言,在大学的不同发展时期或发展阶段,大学校长只会表现为其中的某一种角色。

根据大学组织的不同类型、发展阶段、所处环境及大学校长所发挥的战略作用的不同,笔者将大学校长在高校战略管理中的角色分为七种:构建者、规划者、分析者、引导者、跟进者、学习者和旁观者。下面是对各种角色的描述性定义。

1. 构建者。对于新生或新建的大学组织(一般处在组织的创建阶段)而言,面对复杂、动态、充满机会和威胁的环境,领导者依据个人的能力和判断,对组织的战略管理全过程进行主导性的重新构建,包

括理念、目标、观念、组织结构、组织文化、组织制度、组织行为等的构建,以达到组织的跨越式发展。

2. 规划者。对于一个规模较大、结构化、正规化的大学组织(一般处在组织的发展阶段)而言,面对较稳定、可预测、可控制的环境,领导者根据程式化的战略管理程序,按步骤、按顺序地形成分解式的子战略和子计划,以达到组织的周期性的、渐进的变化。

3. 分析者。对于一个规模较大、结构化、正规化、功能较复杂的大学组织(一般处在组织的发展阶段)而言,面对较复杂、竞争性但可预测、可计量的环境,领导者以事实为基础,通过定量的计算和系统化的分析,有计划地进行战略管理,使战略与环境相匹配,形成自己的竞争优势,以达到组织的不断发展。

4. 引导者。对于一个规模较小、集权化、功能较单一的大学组织(一般处在组织的创建或发展阶段)而言,面对复杂但可预测、可控制的环境,领导者通过个人的直觉和判断,以集权的方式在战略管理中形成个人的、有独特观念和远见的战略目标或定位,引导战略的实施、评价和控制,以达到组织的偶然性、机会性或革命性的发展。

5. 跟进者。对于一个规模较大、有悠久的历史 and 传统、有明确的发展理念和组织文化的大学组织(一般处在组织的成熟阶段)而言,面对不剧烈变化且并非不可预测的环境,领导者根据组织的历史传统和集体性的愿景来进行战略管理,形成符合组织文化的战略选择和战略决策,以达到组织的延续性发展。

6. 学习者。对于一个规模适度、结构灵活、正规化的大学组织(可能处在组织的任何一个发展阶段)而言,面对复杂、动态、较难预测且新奇的环境,领导者在战略管理中可能并不能马上形成一个清晰、明确、长远的战略目标和战略规划,只是根据形势的发展和演变,通过不断的学习、不断的实验和适应,从而渐进性地、持续不断地、自发地形成组织的战略选择和战略决策,以达到组织的持续发展或者偶然性的发展。

7. 旁观者。对于一个可能处在任何一个发展阶段的大学组织而言,面对复杂、动态的环境,领导者要么是被动地依附于环境,由于对环境的悲观,在战略管理中持彷徨、消极、观望、等待的态度,就像一个旁观者,无助地看着组织像一叶孤帆在惊涛骇浪中沉浮;要么由于盲目的自信,不考虑组织的实际情况和传统文化,不理睬或错误地判断环境因素,以一种急功近利的心态在高校战略管理中武断地推行自己

的战略构想,从而导致组织的停滞甚至是倒退,最终使自己成为这个大学组织发展历程中的一位“旁观者”式的领导。

大学校长在高校战略管理中大致表现为这七种角色,当然,这七种角色之间并不是完全相互排斥的关系,角色之间也有相互重叠的情况,如构建者和分析者,规划者和跟进者之间在内涵上有一定的交叉,但基本上能独立代表一类校长的角色特点。

二、大学校长在高校战略管理中的角色定位

在这七种角色中,一位大学校长该选择哪种角色?或者说,大学校长该怎样为自己进行角色定位?这是每一位被任命为大学校长的人在一开始时都会或者都应该考虑的问题。笔者认为,大学校长应该主要从以下五方面进行考虑:大学的发展需要,大学所面临的环境,大学的特性,校长自身的能力和大学所处的发展阶段。

1. 大学发展的需要决定大学校长的角色

有时候一位大学校长的角色定位并不是由他自己决定的,而是由所在大学的发展定位决定的。对于一所新建或处在生存危机中的大学的校长,若不想看着自己的学校总是处在弱勢的竞争地位、长期“营养不良”的发展状态,甚至是濒临消亡的危险境遇,就必须勇敢地挺身而出,认真地分析学校的实际情况(优势和劣势),充分地把握和利用外部环境的变化(机会和威胁),在学校的战略管理中寻求获得创新型发展或再生的机会。要应对这样的挑战,他就必须使自己成为“构建者”角色的大学校长。在大学跨越式发展的道路中,必须强有力地主导高校战略管理的全过程;在稍纵即逝的发展机会甚至可能是威胁面前,果断地形成判断并进行战略选择和战略实施;在全新的战略理念的引导下,在战略分析、战略规划、战略实施、战略评价和控制的各个环节,对组织观念、组织文化、组织精神、组织实体、组织制度、组织行为等进行重新构建。当然,作为“构建者”角色的大学校长,不是具备了勇敢和魄力就足够的了,他还必须有坚定的信念、敏锐的判断力和洞察力、强有力的执行能力、丰富的战略管理能力和经验、吸引人的领袖魅力、清醒的理性头脑、较强的心理承受能力等等。

在中国和国外的大学校长中都不缺乏这样的“构建者”型校长,如在伯顿·克拉克的《建立创业型

大学》一书剖析的五个案例和赵炬明领导的中国创新型高校研究的七个案例中,就不乏这样的校长。在赵炬明教授讲述的“没钱如何办好学校”的“故事”中^[6],你会听到一位“构建者”型的大学校长是怎样带领一所濒临绝境的大学走向成功的。

2. 大学所面临的环境决定大学校长的角色

环境,在这里既包括大学的内部环境,也包括大学的外部环境;同时,环境也是相对的。在相同的政治、经济、文化、社会环境中,由于掌握信息的不对称,认知环境能力的差异,以及把握和利用环境能力的差异,环境对于某些组织来说是动态但简单、稳定、可预测、可控制的,对于另一些组织来说却又是复杂、不稳定、不可预测、不可控制的。

对于一些规模较大、结构化、正规化的大学,它们所面临的环境从一个较长的时间范围来看是较稳定、可预测、可控制的,大学校长从原则上可以按照既定的规划程序来负责整个战略管理的全过程,如采用SWOT(优势、劣势、机遇、威胁)模式,将SWOT模式分解成清晰的步骤来分析内部环境的优势和劣势,外部环境的机会和威胁。在这种情况下,学校的战略产生于一个可控的、自觉的、规范的正式规划过程,每个步骤都能得到详细的描述,以便通过详细的目标、预算、程序和各種计划来执行。大学校长这时扮演的就是一个“规划者”的角色。

对于一些规模较大、结构化、正规化、功能较复杂的大学,它们所面临的环境相对较复杂、具有竞争性,但可预测、可计量,大学校长为了提升学校的竞争优势,在战略管理中充分地应用分析方法和分析技术,在大量收集本校、环境和竞争对手数据的基础上,通过分析计算来寻求正确的战略与现有的条件和环境相匹配。在这种情况下,战略形成的过程就是一个基于分析计算的战略选择的过程,校长领导的分析工作在大学的战略管理中起着主导的作用。大学校长这时扮演的就是“分析者”的角色。

3. 大学的特性决定大学校长的角色

要成为一名成功的大学校长,有时校长并不能完全按照自己的理念和想法来改造自己所管理的大学,而必须根据这所大学的历史和传统、发展理念和组织文化来引导学校的战略管理。

对于一些规模较大、有悠久的历史 and 传统、有清晰和稳定的发展理念和组织文化的大学,如果没有面临剧烈环境变化、重大的机遇与挑战,大学校长是不能脱离大学已有的历史传统、发展模式和集体性愿景,违背大学长期形成的组织文化来进行战略选择和战略决策的,否则,不仅不能实现校长自己的

抱负,还会对具有悠久历史传统的大学的发展带来伤害,甚至使其倒退。这时,大学校长必须扮演“跟进者”的角色,跟进大学的发展传统和发展模式,通过战略管理去进一步实现大学已有的愿景,从而达到大学的延续性发展。

在这类大学中,没有扮演或不愿扮演“跟进者”角色的校长,最后取得成功的(包括个人成功和学校成功)几乎是凤毛麟角。这类失败的大学校长,很多读者自己随便都能举出好几位。

4. 大学校长的能力决定大学校长的角色

在大学校长的群体中,一些是学术专家出身,一些是政府官员出身,虽然他们原来没有管理大学的经验,但这并没有妨碍他们成为出色的大学校长,成功的原因之一是他们根据自己的能力对角色有正确的定位。

对于一所规模较小、集权化、功能较单一的大学的校长,可能他以前没有管理大学的经验,但他具有某些领导者与生俱来的心理素质和能力,如直觉、判断、智慧、经验和洞察力,他能根据大学所面临的复杂、动态但可预测、可控制的环境和大学自身的条件,通过直觉和判断在自己的头脑中形成大学发展愿景的一种灵感,从而以集权的方式在战略管理中形成个人的、有独特观念和远见的战略目标或定位,并以此来引导战略规划的制作,进行战略实施和控制,以达到组织的偶然性、机会性或革命性的发展。大学校长这时扮演的就是一个“引导者”的角色。

对于一所规模适度、结构灵活、正规化的大学的校长,面对复杂、动态、不可预测且新奇的环境,可能他缺乏应对复杂环境的能力,可能他缺乏不确定性管理的智慧,可能他在战略管理中不能很快找出一个清晰、明确、长远的战略目标,但如果他具备另一种能力——不断学习的能力,不仅他要学习,他还要推动大学的其他成员学习,构建学习型组织,就能通过这种不断的战略学习,不断的实验和适应,不断的试错和探索,渐进性地、持续不断地形成一种自发战略,从而达到组织的持续发展或者因为某一点的突破而得到的一种偶然性的发展。这就是“学习者”校长的角色。

5. 大学所处的发展阶段决定大学校长的角色

从前面对大学校长各种角色的描述性定义中我们可以发现,针对大学所处的不同发展阶段,大学所需要的校长角色定位也不相同。对于一个处在创建阶段或创业阶段的大学组织,它更需要一位“构建者”角色的校长,希望在他的强力推动下,使组织实现跨越式发展;或者,它倾向于选择一位“引导者”角

色的校长,希望通过他的直觉和判断获得一种灵感,在特定的历史时期抓住一次偶然的发展机遇,从而实现组织的跃迁。对于一个处在发展阶段的大学组织,它可能需要一位“规划者”或“分析者”角色的校长,按照一种既定的、程序式的发展模式,或者在对事实进行系统化和计算的基础上,实现组织渐进的、持续的发展。对于一个处在成熟阶段的大学组织,一个“跟进者”角色的校长可能是最稳妥的选择,这样它就可以沿着传统的发展道路继续前进。在下面关于大学校长角色转换的讨论中,我们还会进一步分析这个问题。

以上是对构建者、规划者、分析者、引导者、跟进者、学习者这六种大学校长角色定位的讨论,却没有“旁观者”的角色定位。对于旁观者的角色,大概大学校长们是不愿意选择的。然而,现实中这类角色的大学校长却并不少见。由于缺乏对复杂、动态环境的预测和控制能力,缺乏对大学本身的认知和调控能力,同时又将大学的战略管理被动地依附于环境,这类校长们对学校的战略分析、战略规划和战略实施往往只是停留在纸面上,搁置在书架上,终止于字纸篓里。实质上,他们在大学的战略管理中就像是一个旁观者,无奈地看着大学在前进的航道上像浮萍一样随波逐流。

三、大学校长在高校战略管理中的角色转换

大学校长在高校战略管理中大致表现为上述七种角色,然而,大学校长的这七种角色并非不能相互转换,有些转换在一定条件下是必须的和有意识的,有些转换却是无奈的和无意识的。从上面的分析可知,大学校长不同的角色,对应着不同的大学发展需要,不同的环境压力和挑战,不同的大学特性,不同的大学校长的能力和不同的大学发展阶段;一旦这些条件发生改变,角色的转换既是必须的,也是必然的。下面讨论一些大学校长角色的转换。

对于“构建者”角色的大学校长,他们在新生或新建大学组织从小到大、从弱到强的创建阶段起到了重要的作用。然而,当大学组织实现了初级阶段的跨越式发展后,这种强有力的、个人主导型的、具有一定决策风险性的“构建者”角色是否仍需要保持呢?或者说,这种“构建者”的角色对于大学组织的下一步发展是否有利呢?

组织生命周期理论可以为理解这一问题提供一

些思路。表 1 简要地显示了这个理论的基本要点,创业阶段就是组织的创建阶段,聚合阶段和规范化阶段可以理解为组织的发展阶段,协作阶段可以理解为组织的成熟阶段。根据该理论,组织在从小变大、从简单到复杂的演变过程中,像虫蛹化蝶一样,要经历一系列蜕变。每一次蜕变都导致原有组织与管理形态的某种彻底改变,因此每一次蜕变对该组织来说既是一次机会,也是一场危机。成功蜕变的组织将继续成长壮大,而蜕变失败的组织将会陷入停滞、僵化,甚至消亡。^[7]大学校长的“构建者”角色对帮助大学实现创业阶段的发展是至关重要的,甚至是必须的;但是,当大学进入聚合阶段的发展时,组织本身和组织所面临的环境已经发生了变化,大学校长在战略管理中的战略地位也发生了变化,他不再是惟一的创新力量。因此,此时的大学校长如果仍然坚守“构建者”的角色,很可能成为组织在新的蜕变中失败的重要因素。这时的大学校长必须及时地转换角色,否则,组织为了保证蜕变成功只能选择“换人”。

那么,在大学的聚合阶段大学校长应该向什么样的角色转换呢?根据组织的规模,所面临的环境变化,领导者的战略作用,领导者面对新阶段所具备的能力等,最可能转换的角色是“引导者”或者“学习者”。作为“引导者”,大学校长依旧可以利用个人的

直觉和判断,以集权的方式在战略管理中引导组织向新的战略高度跃迁;作为“学习者”,大学校长可以在新的环境、新的发展阶段中不断地学习,不断地实验和适应,渐进地、持续不断地使组织向新的战略高度攀升。

同样的道理,当组织从聚合阶段向规范化阶段发展,或者从规范化阶段向协作阶段发展时,大学校长的角色也应当作相应的转换。在规范化阶段,最可能的角色是“规划者”或“分析者”。作为“规划者”,面对规模已变得较大、组织结构已不断正规化的大学,大学校长在对环境进行充分分析的基础上,可以根据程式化的战略管理程序,按步骤地规划大学的战略发展过程,从而达到大学的渐进发展。作为“分析者”,大学校长可以通过规范化的组织收集组织内外部环境和竞争对手的数据,在战略管理中充分应用分析方法和分析技术,以寻求更好的竞争优势,从而达到大学的进一步发展。

在大学进入协作发展阶段(也就是成熟阶段)时,大学校长最可能向“跟进者”的角色转换。在这一阶段,大学已拥有较长的历史和优良的传统,已形成较稳定的组织文化,已具备成熟的发展理念,已描绘出清晰的发展愿景,校长只需要在战略管理中跟进大学的要求,作出符合传统的战略选择和战略决策,就可以达到组织的延续性发展。

表 1 组织生命周期理论的基本要点

特征	创业阶段 (创建阶段) 非行政机构化	聚合阶段 (发展阶段) 前行政机构化	规范化阶段 (发展阶段) 行政机构化	协作阶段 (成熟阶段) 强行政机构化
结构	非正规的,一人全权指挥	基本正规的,有一些程序	规范化的程序,劳动分工,增设职能专家	行政式机构内部的团队工作,小企业似的思维
产品与服务	单一产品或服务	以一个产品为主,有一些变异	形成系列产品或服务	多个产品与服务系列
奖酬与控制系统	人治的,家长式的	人治的,但强调对组织成功所作的贡献	非人格化的,通过规范化的制度	广泛多面的,与产品或部门的情形相适应
创新力量	作为所有者兼管理者个人	管理者和一般员工	独立的创新小组	制度化的研究开发部门
目标	生存	成长	内部的问题和扩张	声望,完善的组织
高层管理风格	个人主义的,创业	超凡魅力的,方向指引	控制下的授权	团队式,抨击行政式机构

资料来源:转引自《组织理论与设计》(第七版),(美)查理德·达夫特著,王凤彬等译,清华大学出版社 2001 年版,第 331 页。

另外,大学校长的角色转换还有一类是无奈的和无意识的。当一位校长踌躇满志地赴任后,他很

想在自己有限的任期内实现自己的战略思想,在较短的时间内做出自己的业绩,因此,一上台就迫不及待地否定学校以前的战略方针,大胆地提出了自己对于学校的战略构想。由于大学组织的特殊性,它的战略管理的周期较长,往往会长于一届校长的任期,这位校长实际上是在没有充分地认清组织的发展需要,组织所面临的环境状况,组织的特性,甚至自身的能力的情况下,一上来就将自己定位为一个“构建者”或“引导者”的角色。暂不论他的急功近利是为公还是为私,由于他没有分清“战略规划是学校的规划还是校长的规划”,“战略规划是规划学校还是规划校长”,退一步说,他没有合理地将“对自己的规划纳入对学校的整体规划中去”,没有在高校战略管理中找到自己正确的角色定位,因此,他不会成为一位引领学校走向正确发展道路的成功校长,只会导致学校的停滞甚至是倒退。他实质上最终成为这所大学战略发展历程中的“旁观者”。

注释:

2006年6月7日至8日,由中国高等教育学会院校研究专业委员会(筹)、华中科技大学教育科学研究院和长安大学联合主办的“院校研究:高校领导与战略”国际学术研讨会在陕西西安召开,来自全国100余所高等学校的

领导、专家学者140余人出席了会议。

赵炬明教授主持的福特基金会项目“以创新应对挑战:中国创新型高校及公共政策环境研究”选取了七所高校作为案例进行研究,包括九江学院(公办)、临沂师范学院(公办)、大连大学(公办)、华中科技大学武昌分校(民办二级学院)、西安欧亚学院(民办)、黑龙江东亚职业学院(民办)、湖南涉外经济学院(民办)。

参考文献:

- [1] 乔治·凯勒. 大学战略与规划[M]. 青岛:中国海洋大学出版社,2005.(中译版序)2.
- [2] 丹尼尔·若雷,赫伯特·谢尔曼. 从战略到变革——高校战略规划实施[M]. 桂林:广西师范大学出版社,2006.(序)1.
- [3] J·戴维·亨格,托马斯·L·惠伦. 战略管理精要(第3版)[M]. 北京:电子工业出版社,2004.4.
- [4] 费雷德里克·E·博德斯顿. 管理今日大学[M]. 桂林:广西师范大学出版社,2006.(序)1.
- [5] 谢安邦,周巧玲. 大学战略管理中的领导:角色、挑战及对策[J]. 高等教育研究,2006,(9):39.
- [6][7] 赵炬明,徐海涛. 没钱如何办好学校[J]. 高等教育研究,2006,(8):26-42;41.

(本文责任编辑 曾伟)

·高等教育学科博士学位论文提要·

大学通识教育课程研究

厦门大学博士生 陈小红 导师 潘懋元
研究方向 高等教育学 答辩时间 2006年6月

通识教育是大学的理想,近年来,通识教育被认为是解决现代大学危机的方法之一,越来越受到各国的重视。在我国,通识教育也逐渐成为大学教育的重要组成部分。本论文试图通过对国外大学通识教育课程的研究,掌握通识教育课程的最新趋势,结合中国大学通识教育的现状,探讨我国大学通识教育课程的改革问题。

论文第一章为第一部分,讨论作为课程的大通识教育。论文首先讨论通识教育的内涵,尤其是通识教育在我国的发展,指出素质教育与通识教育在深层次上有很多相通之处,如两者皆致力于培养“全人”,都重视人文教育;指出通识教育课程应与专业课程综合起来,应注意选修课和必修课的统一;分析通识教育课程的特性:一致性、广泛性、平衡性、综合性,简述通识教育课程的演变。

论文第二章至第五章为第二部分。第二章讨论影响通识教育课程的四种有代表性的教育哲学基础:永恒主义、要

素主义、进步主义、改造主义,特别是它们在课程上的观点和主张;探讨通识教育课程哲学的发展,指出通识教育课程哲学从“传统保守”到“现代自由”甚至“后现代”的转变,各种通识教育课程哲学在实践上有折中调和的趋势。

第三章比较分析美国、日本及我国台湾、香港地区大学通识教育课程的目标,指出我国大学通识教育课程应该有清晰的目标。

第四章讨论通识教育课程的基本类型,以实例分析美国、日本及台湾、香港地区通识教育课程的内容和组织,指出“分布必修课”与“核心课程”的融合是通识教育课程的合理模式。论文分析了美国通识教育课程的最新动向,指出了大学通识教育课程的发展趋势。

第五章讨论通识教育课程的实施。论文从课程理论出发,讨论通识教育课程的教学问题,指出通识教育课程教学必须以学生为中心,注重学生自主学习,进行跨学科教学;讨论通识教育课程的评价,指出评价是课程变革的前提,并以美国和台湾的实例加以说明;分析通识教育课程的变革动力、阶段,讨论通识教育课程组织制度方面的变革,指出通识教育课程变革的趋势。

论文第六章为第三部分,通过对我国12所大学的通识教育课程的现状调查,分析当前我国大学通识教育课程中存在的问题,并在比较借鉴的基础上讨论我国大学通识教育课程的改革。