

第四節 美國大學系統的觀察

壹、優點

美國各州大學系統的體制相當紛異，就特色言亦可稱多采多姿，難以三言兩語作概括性的論定。一般而言，這些大學系統存在多年，運作相當順暢，展現若干優點：

- 一、由於經營規模擴大，強調資源分享和共享，避免同一地區的學程過於重複，無形中可使有限資源做較大績效的運用，減低投資成本，提高各校競爭力。
- 二、大學系統在品質管制方面扮演主導角色，不僅使各校教學與研究品質公開化，使學生獲得較明確的評價資料，而且總校長辦公室在提升整體效率品質的規劃方面也可透過行政監督與資源分配的運用，從事有效的經營。
- 三、以集體方式與較大聲勢，爭取系統所屬校區所需的資源—包括向州政府爭預算、向州議會溝通、向企業界作公關、經營媒體關係、推動國際合作、塑造公共形象，實踐「團結就是力量」。
- 四、整合各地校區的教學資源，推動終身學習的遠距教學中心；另一方面，運用跨校區的研究人力與菁英，設立特殊領域的研究中心，提攜相關校院的學術研究水準。
- 五、重視系統本身的任務與各校區任務 (institutional mission)，使各校發展目標更爲明確，並於必要情形下，協助若干機構逐步轉型（如加州州立大學系統），使系統間或類型學校間存在著有效的分工，減少各校在不合宜的自我認同驅使下，盲目擴充或執著於升格改制。

貳、問題

然而經初步瞭解美國大學系統似乎也存在若干矛盾或較困擾的問題。例如：

- 一、大型學府與小型學府共處的調和問題。例如德州大學系統，有超過五萬學生的超級大學，也有人數四、五千的小型校區，同時存在一個系統中，固然大學學府對小型學府有提拔學術水準的潛在隱形效能，並在全系統品質管控上有所貢獻，但小型學府常怨大型學府壟斷資源，佔盡風光；而大型學府則覺系統對學校發展幫助有限，且會受到其他校區的牽制與拖累。一般系統的旗艦校區如威斯康新州的麥迪遜校區，馬里蘭州的 College Park 校

區均為研究型大學，需要龐大研究預算，且研究人力耗費頗鉅，成為系統財務的相當負擔。雖然研究經費主要來自聯邦政府、工業界與基金會，但人事費的結構亦因校區規模有不同。

二、有些大學系統在大有為的領導作風下，每有侵犯校園自主權的情形，除非州政府高教審議委員會及州議會對大學系統有充分授權，否則各校區難免有多一層行政督導的感受，甚至偶有總校長與校區校長間的摩擦。所以總校長的行政歷練與領導風格以及系統行政主管與校長雙方對遊戲規則的確認，為關係和諧與否的關鍵所在。