

## 向世界知名院校借鉴些什么 ——对伦敦政经学院的观察

应望江<sup>①</sup>

**摘要：**本文通过对伦敦政经学院118年发展轨迹的探究，从执著和善变的视角，对其成功因素进行了梳理：该校执著于国际领先的战略目标、社会科学领域的发展、遵循大学的价值观、国际化办学、学术辩论和多元思想的兼容并蓄、学生参与学校管理、探究式的教学模式、理论研究与实践应用相结合；同时，密切关注外部环境的变化趋势、关注外部环境发展变化对学院的影响、实施滚动的战略规划、成立学术创新与改革小组、根据社会科学发展及时调整系科设置、采取灵活的筹资战略、高度重视对中国市场的开发、建立灵活的风险管控机制。

**关键词：**伦敦政经学院 发展战略 办学特色

伦敦政经学院（The London School of Economics and Political Science，简称为LSE，又译作伦敦经济学院）是当今最优秀的社会科学类大学之一，其社会政策、经济学、法学、政治学、会计与金融、人类学、哲学、历史学等学科在全球久负盛名。LSE与牛津大学、剑桥大学、帝国理工学院、伦敦大学学院并称“G5”精英大学。在世界顶尖社会科学类大学联盟中，LSE紧随哈佛大学之后，排名第2位。

LSE校友和教员中，拥有16位诺贝尔奖获得者、34位国家和政府首脑、73位英国国会议员、大批国际知名企业家和金融家。英国货币政策委员会的现任委员有6/7是LSE校友。著名校友包括：美国总统肯尼迪，金融家索罗斯，哲学家及诺贝尔奖得主罗素，政治经济学家及诺贝尔奖得主哈耶克，科学哲学家卡尔·波普，经济学家、欧元之父和诺贝尔奖得主蒙代尔等。

LSE毋庸置疑地成为世界社会科学类大学的标杆。

那么，LSE的成功原因是什么？

---

<sup>①</sup> 作者系中国高等教育学会理事、上海财经大学发展规划处处长/学科建设办公室主任/高等教育研究所所长、投资学教授。

是其悠久的历史？LSE 诞生于 1895 年，至今已有 118 年的历史，确实是英国建校最早的社会科学类大学。但在百年大学比比皆是、数百年的大学亦不罕见的英国，LSE 的历史并无明显优势。

是其良好的区位？的确，LSE 位于作为英国政治经济中心和国际金融中心的伦敦市的中心区域，这使该校相关学科的发展和建设具备天时地利。著名的特拉法加广场、西部歌剧院、皇家剧院、考文特花园、大英博物馆、议会图书馆都距离 LSE 不远。然而，世界上设立于国际大都市的高校数以百计，又有几家可以与其并肩？

抑或是优美的校园？恰恰相反，LSE 的校园只是 20 多所紧凑的建筑物。学校没有围墙，也没有校门，若非每栋建筑的墙上都挂有学校英文缩写“LSE”牌子，游人很难想到这里就是赫赫有名的伦敦政经学院。相比那些动辄拥有千亩土地、豪华大门、气派楼宇的大学，LSE 的校园真可谓是朴实无华。然而，拥有豪华校园的大学又有多少可以望其项背？

LSE 的成功因素究竟是什么？对这一问题的思考或许比对其成功标志的研究更为重要。几年来，通过对 LSE 一百多年发展轨迹的持续探究，我对 LSE 的成功之道有了一个初步的感悟，那就是：执著和善变。

## 一、历史的轨迹

从 1895 年到 2013 年，LSE 从创立时为劳动阶层建立的一所默默无闻的夜校，发展成为当今名闻遐迩的世界社会科学殿堂。正是时间和人的交替纵横，演绎着 LSE 的神话，成就了这个神秘多彩的世界。

### （一）微苗茁壮（1894—1910 年）

在伦敦政经学院建立和发展的前 15 年间，影响其创建和发展的最重要因素是“费边社”<sup>①</sup>和英国社会的变革。

在 19 世纪末的英国，由于当时的教育和科研不能满足社会政治和经济领域的发展需求，人们都对英国在商业和工业领域的研究地位感到担忧。英国社会发展协会发表声明，呼吁建立一个系统的经济学学科教育体系。

1894 年 8 月 4 日，在英国南部萨里郡米尔福德的巴勒农场的一次早餐聚会

---

<sup>①</sup> 费边原是古罗马的将军，以善于使用迂回战术闻名。19 世纪 80 年代在英国兴起的，以温和改良手段实现社会主义的思潮，称为费边主义。费边社成立于 1884 年，是一个关心学术研究、社会思想和公众新闻出版物的知识分子运动组织。他们相信社会改革可以通过一种新的政治途径达成，即通过逐渐的有耐心的劝说和辩论使思想意识逐渐被权力阶层接受。

中，4名“费边社”社员做出了一个影响历史的重大决定：创建一所社会科学领域内以教育和研究为主体的学校。他们是贝亚特丽斯·韦伯（Beatrice Webb）和悉尼·韦伯（Sidney Webb）夫妇、格雷厄姆·沃拉斯（Graham Wallas）和文豪萧伯纳（George Bernard Shaw）。

建议是由韦伯率先提出的。建立这么一所学校的想法，主要缘于他在1888年参观以研究为导向的学术机构麻省理工学院（MIT）时所留下的深刻印象所致。韦伯创办这所学院的目的是，通过研究贫穷问题和分析不平等现象，培养改变世界的学生，力求从整体上改良社会。其理想是建立一个中心，不仅讲授特别课题，而且还组建学生会，指导和扶持他们从事基础调研工作。

1895年，他们利用亨利·亨特·哈钦森（Henry Hunt Hutchinson）提供给“费边社”的一笔大约2万英镑的捐款，创办了伦敦政经学院。哈钦森提供这笔款项的时机不仅与“费边社”的决定相吻合，而且也与当时社会更广大层面的发展相适应。

经过讨论研究，伦敦政经学院的学术目的逐渐清晰，主要由三部分组成：独创的讲座，为发现事实进行科学客观的研究和对研究者的培训。LSE的学术领域不仅仅局限于经济，还包括政治科学、历史、经济等与人类社会相关的学科。

作为英国最早建立的社会科学类大学，LSE一开始就吸引了一批成绩优异的学生和优秀的研究人员。1895年10月10日，LSE在伦敦约翰街的一些教室首次开课。学院第一年正式开学就吸引了200多名学生到校学习。一年后，学院搬迁到艾达尔费台街10号（Adelphi Terrace）。1902年正式迁移到现址，就在奥德维奇大道（Aldwych）旁边。

在学院成立后的短短15年中，LSE就发展成为一个社会科学类的高级研究中心。与此同时，学院还希望通过提供经济学和政治科学的高等教育来教育和培训学生，帮助他们在行政和商业领域中不断取得进步和发展。在1905—1906年间，整个英格兰和威尔士地区共有181名研究生毕业，其中27名毕业于牛津、36名毕业于剑桥、49名毕业于其他学校，而LSE的毕业生竟有69名，占毕业生总数的38.1%。

15岁的少年LSE，思想上的成熟已经可以比得上那些历史悠久的综合性大学如牛津大学和剑桥大学等。正像英国上议院议员、伦敦大学前校长诺埃尔·安南（Noel Annan）所说的那样，“在这个时代，只有三个地方是思想发酵的来源地，

那就是牛津大学、剑桥大学和伦敦政经学院”<sup>①</sup>。

## (二) 风头正健 (1911—1959 年)

在这一时期，伦敦政经学院的发展经历了三个主要阶段：

1911—1929 年间，英国国内工党地位上升，这一时期，LSE 在英国政治中扮演了重要的角色；

1930—1944 年间，LSE 在英国社会里主要充当智力支持的角色。这一时期伦敦政经学院有三大重要事件：国际化、经济学大辩论<sup>②</sup>和“贝弗里奇报告”<sup>③</sup> (The Beveridge Report)；

1945—1959 年间，战后时期的英国和平，安宁。LSE 在英国社会的发展过程中发挥了重要作用。

在 1920—1950 年间，LSE 在英国社会的学术地位和影响力得到了极大提高。LSE 积极参与英国社会主义运动，表现出了很强的政治性。在这一时期，LSE 的教育开始走向国际化。早在 1899 年的校长报告中，赫文斯 (Hewins) 校长就曾骄傲地指出，LSE 的学生来自 16 个不同的国家。在当时，跨越国际的生源和文化已经成为 LSE 的一个特征。LSE 拥有跨越国界的传统，希望被建造成为全世界

---

<sup>①</sup> Noel Annan. *Our Age: Portrait of a Generation*. George Weidenfeld and Nicolson Limited (London). 1990.

<sup>②</sup> 在 20 世纪 30 年代，伦敦经济学院和剑桥大学的经济学大辩论在学术领域是非常著名的。它们的辩论内容包括经济学基础、经济规则的制定等。在这场辩论中，LSE 的罗宾斯和哈耶克与剑桥大学的凯恩斯是最主要的人物。这场辩论逐渐扩展到“是否运用通货紧缩减少需求的管理方法来解决那个时代的经济问题”、“是否应拓宽经济学和宏观经济学的概念”等。LSE 的罗宾斯和哈耶克教授的观点植根于奥地利学院派，倡导自由贸易和反对干预，但人们认为他们的观点并不适合那个经济萧条的时代，而剑桥大学的观点则更为适合。也许 LSE 两位学者的观点在更长时间内会被证明是正确的。然而，不管这场辩论是输是赢，它在带动经济学学科的发展、在科学研究为政府政策服务方面都具有重要意义。

<sup>③</sup> 贝弗里奇 (William Henry Beveridge, 1879—1963) 是伦敦经济学院的学生，并在 1919—1937 年间担任校长一职。人们称赞他的管理是伦敦经济学院的第二次创建。在他任职期间，学校高速发展，成为 20 世纪 30 年代世界领先的社会科学研究中心。他还成功地带领学校躲避了纳粹的镇压，并成立了学院资助委员会 (the Academic Assistance Council)。截止到 1958 年，有 2600 名学生获得奖学金及助学金，使他们在战争期间和战后能够顺利完成学业。1945 年以后他成为英国上议院的议员。贝弗里奇最著名的贡献是 1942 年发表的《贝弗里奇报告》，也叫《社会保险和联合服务报告》，这份报告成为英国内阁社会改革的重要项目，对英国社会产生了重要影响，也为伦敦经济学院带来了持久不衰的地位和声誉。《贝弗里奇报告》主要探讨了 4 项社会疾病：无知、疾病、贫穷和不能实现的需求。报告讨论了当时社会中应该废除的制度等，论述建立一个社会保障体系的可能性和实施方案，并倡导了相关的改革措施，如建立国民健康服务中心和国民保障与援助中心，发放家庭津贴，并强调了充分就业的重要性。虽然《贝弗里奇报告》的所有建议并未全部实现，但是其中的一些方法被战后英国建立福利社会的改革所采纳，1945 年英国开始发放家庭津贴，1946 年成立国民健康服务中心和国民保障与援助中心，充分就业也成了政府工作的一项重要目标。

的社会科学研究中心。正如 LSE 的前校长达伦多夫勋爵 (Lord Dahrendorf) 所说, 伦敦政经学院不是也不能够仅仅面向英国或区域经济, 她虽立足于伦敦, 但她的家和舞台却是全世界 (Dahrendorf, 1995)。

在这 30 年间, LSE 在英国的政治领域中锋芒毕露。从一开始, LSE 就被赋予了很多政治意义, 人们希望通过高等院校来教育和培训经济和政治领域里的从业人员。LSE 也成为学校的创立者实现其社会变革政治野心的一个舞台。

LSE 对其学生和学者有着难以置信的政治影响。学校成为一个不同政治观点表达和交汇的场所, LSE 的很多学生和学者积极参与和支持英国社会的不同党派。在 1910—1929 年间, 英国工党的势力逐渐上升, 并在英国政治舞台上扮演着重要角色。LSE 的休·道尔顿 (Hugh Dalton) 教授就是工党的“五巨头”之一, LSE 的很多毕业生也成为工党和左翼中心政治中的重要人物; 但以迈克尔·奥克肖特 (Michael Oakeshott), 肯·米洛格 (Ken Minogue), 埃里·凯杠里 (Elie Kedourie) 和威廉·列特文 (William Letwin) 等为代表的师生却支持保守主义政党。正是这些不同党派思想的交流和相互碰撞使 LSE 的学术氛围保持着蓬勃的生机, 这也体现了 LSE 真正的精神理念——“探根求源”。并且, LSE 的“发展中的政治思想”和“向权力说出真相”的学术传统一直保留到今天。

### (三) 基业常青 (1960 年至今)

20 世纪 60 年代以来, LSE 得到了平稳发展, 进一步巩固了其在社会科学领域世界领先的学术地位, 尤其是经济学领域的研究和成果举世瞩目, 诞生了 13 位诺贝尔经济学奖获得者。在学科建设方面, 专业方向更加充实, 国际化趋势更为加强。

目前, LSE 共有 24 个教学单位 (会计系、人类学系、经济学系、经济史学系、金融学系、地理与环境系、政府学系、国际史学系、国际关系学系、法学系、管理学系、数学系、传媒和通信系、方法论学系、哲学系、逻辑和科学方法系、社会政策系、社会学系、统计学系、国际发展系、欧洲研究所、性别研究所、语言教学中心、MPA 项目中心) 和 18 个研究中心。LSE 的学系基本上是按照学科分类来设置的, 而大多数研究所和研究中心是跨学科机构。规模较大的系有会计与金融系、经济学系、政治学系、法律系和社会政策系, 教职工人数都在 40 人以上。研究所和研究中心除了一定数量的专职研究人员之外, 还有部分研究人员来自学院的各个学系。

LSE 的教职员工已超过 3000 名, 46% 来自国外。在 2012—2013 学年, LSE 共有来自 140 个国家全日制学生 9500 名, 其中本科生 4201 名, 研究生 5360 名, 本科生与研究生的比例为 0.79 : 1; 非全日制学生有 617 名。16 万校友分布于

190 多个国家和地区。

2003 年 10 月, 霍华德·戴维斯爵士 (Sir Howard Davies) 就任伦敦政经学院院长。<sup>①</sup> 戴维斯于 1997 年至 2003 年间, 曾任英国金融服务管理局主席, 即原来的安全与投资理事会, 这个组织在 1997 年 10 月改名为金融服务管理局。在此之前, 他还担任过英格兰银行的副总裁、英联邦工业部总负责人、审计委员会总监、英国财政部财政大臣的特殊财政顾问。聘任戴维斯任 LSE 校长的原因和使命, 除了可能利用其影响力来扩大财源之外, 关键的因素在于其对 LSE 学术传统的高度认同, 并能为这所学校的发展提供独到的办学思路, 从而扩大它在世界范围内的学术影响。<sup>②</sup>

2012 年 9 月 1 日, 社会科学家克雷格·卡尔霍恩 (Craig Calhoun) 教授告别美国纽约大学公共知识学院院长之位, 成为伦敦政经学院院长。卡尔霍恩的著作涉及社会学与文化、传播、政治、哲学和经济等领域。卡尔霍恩毕业于英国牛津大学, 获得社会学博士学位。他曾在美国北卡罗莱纳大学执教 19 年, 曾担任研究生院院长和国际研究中心主任。他还曾执教于哥伦比亚大学, 并在中国、法国、挪威和苏丹等国家担任过访问教授的职位。他一直是美国社会学协会 (ASA) 的委员会成员, 是规划、出版与国际社会指导委员会这三个领域的主席, 并在学会的社会学理论杂志担任主编。他同时是国际学者交流委员会、哈佛大学董事会成员, 也是美国科学进步协会、美国外交关系委员会的成员。1999—2012 年期间, 卡尔霍恩担任美国社会科学研究委员会主席。

## 二、LSE 的执著

从一百多年校史演变可以看出, 伦敦政经学院是执著的。

### (一) 执著于国际领先的战略目标

建校一百多年来, 伦敦政经学院不断确立自身在社会科学研究及教学在国际上的领先地位, 致力于成为全球社会科学思想产生、发展、检验和传播的实验室。LSE 的宗旨是通过卓越的社会科学教学和研究, 通过学院对公共部门、私营部门和非营利部门的政策制定者和执行者的影响, 增进人们对复杂多变的世界的

---

<sup>①</sup> 在此以前 LSE 的历届院长分别为 William Hewins (1895—1903)、Professor Halford Mackinder (1903—1908)、William Pember Reeves (1908—1919)、Sir William Beveridge (1919—1937)、Sir Alexander Carr-Saunders (1937—1957)、Sir Sydney Caine (1957—1967)、Sir Walter Adams (1967—1974)、Professor Sir Ralf Dahrendorf (1974—1984)、Dr Indraprasad Gordhanbhai Patel (1984—1990)、Professor John Ashworth (1990—1996)、Professor Anthony Giddens (1996—2003)。

<sup>②</sup> 人文性·多元化·国际化: 访伦敦经济学院院长戴维斯 [N]. 中国教育报. 2004-8-12.

理解和认识。在 LSE 新的五年战略规划中,该学院的首要战略目标将是继续保持其社会科学世界领先的学术地位,保持学校的本色,继续把学校建设成一个坐落在伦敦市中心的全球性高等学府。<sup>①</sup>换言之,继续面向来自世界各地的国际留学生,并且继续专注于社会科学类学科的教研。因此说,伦敦政经学院的战略目标是始终如一的。

### (二) 执著于社会科学领域的发展

在建校之初,韦伯等人就致力于创办一所与牛津、剑桥等传统大学完全不同的学校,一所定位于社会科学研究和教学的全新大学。为此,他们参照美国麻省理工学院经济学的课程设置和哥伦比亚大学政治学院的组织框架,确立了伦敦政治经济学院的组建方案,采用了全面涵盖社会科学领域的课程安排。后来的 LSE 院长达伦多夫(Dahrendorf)认为,“虽然社会科学并不是伦敦政经学院的首创,但是学院将它们集合在一起,并使它们向不同的方向自由发展,这使学院不同于欧洲的任何一所大学”<sup>②</sup>。实践表明,专注于社会科学领域,并在此领域内不断积累学术资源,不断取得突破,是 LSE 取得今天举世瞩目成就的重要原因之一。

### (三) 执著于遵循大学的价值观

从学校创立至今,LSE 一贯倡导的价值观是:

——公正。学校坚持这一最高的道德标准和行为准则。

——责任。学校努力培养体现学校核心价值观的优秀学生。

——学术自由。在追求、发展和传播知识方面,学校维护所有教师和学生的权益;努力保证学术自由,保证师生在法律允许范围内的言论自由;持续探索并提出新的观点,从而更好地认识、解释和阐述社会、经济以及政治的发展。

——尊重环境。学校在不影响后代使用资源以及满足现有需要的前提下管理好学校的资源。

——承诺。学校加强与外部世界之间的互动,使学校对社会科学的见解能够更广泛地传播,最终推动社会的进步。

——平等。学校设法保证工作人员和学生免受歧视,消除歧视,以确保为学生、工作人员和访问者提供最优秀的服务。

——参与。作为学校组织文化的重要组成部分,学校鼓励教职员和学生积极参与学校决策。

<sup>①</sup> 上海财经大学研究室. 伦敦经济学院的战略规划 [J]. 高校发展参考. 第 101 期, 2007-11-19.

<sup>②</sup> 程新奎. 伦敦政治经济学院的成功之道 [J]. 比较教育研究. 2009, (1).

#### （四）执著于国际化办学

早在建校之初，LSE 就致力于建设成国际社会科学研究中心。1899 年，成立仅 4 年的伦敦政经学院的学生就分别来自 16 个国家。前任院长达伦多夫曾说，伦敦政经学院不是，也不可能只是英国人或英国的政治经济学院。它的基地是伦敦，它的家是全世界。经过一百多年发展，LSE 被公认为是世界上国际化程度最高的大学之一。目前 9500 多名在校生中，33% 来自英国，18% 来自欧盟国家，49% 来自世界其他国家，高达 67% 的学生来自国外。LSE 的留学生来源地区遍布六大洲 140 多个国家，其中来自亚洲的学生人数最多，并且呈现出不断增长的趋势。LSE 的 3000 多名教职员工中，有 46% 以上来自英国以外的国家。LSE 校区，有 100 多种语言在使用。国际化办学使 LSE 保持着全球多元学术视角和国际化学术标准，及时追踪和研究世界在社会、经济、政治方面的最新发展趋势和课题，从而巩固了 LSE 作为一个活跃的国际研究中心和多元文化中心的学术地位。

#### （五）执著于学术辩论和多元思想的兼容并蓄

LSE 还以其学术争论和辩论的学术精神闻名于世。建校之初，韦伯便确立了 LSE 的办学原则：不做任何政治或经济教条的奴隶，只无私地追求知识和真理。并将“寻根求源”的原则以拉丁文标示于校徽上。一百多年来一直保持着观念的开放，倡导学术辩论和兼容并蓄。在这里，各种学术流派都可以找到安身之地。学院既是以约翰·梅纳德·凯恩斯（John Maynard Keynes）、希克斯（John Richard Hicks）等为代表的左派的摇篮，又是弗里德里希·冯·哈耶克（Friedrich Von Hayek）、罗纳德·科斯（Ronald Coase）等为代表的右派的温床。每一个系所每年都举行一些生动的和富有刺激性的学术活动，其主题涉及诸多领域，比如贫穷问题，全球化与风险问题，甚至还有更专业的问题，比如埃及妇女问题和哈耶克对经济的贡献等。他们还经常对当地、国家和国际政策进行辩论。不同思想与政治派别以及它们之间的学术辩论极大地刺激了学院开发知识的活力，学院就像一个实验室，许多观点在这里发起，得到批评、考验和发展，最终流传到世界各地。

#### （六）执著于学生参与学校管理

学生参与学校管理是伦敦政经学院的一个明显特色。

首先，学校各主要管理部门中学生代表的参与。如学校董事会、理事会、学术委员会、财务及一般事务委员会等主要管理机构的组成人员中都有学生代表，他们可以参与学校大小事务的决策与管理，了解学校的发展动态，代表学生提出意见和建议。



其次,学生还可以选派代表参与有关教学和学生服务的各个委员会,如教育、学习与评估委员会、学生事务委员会、研究生教育分委员会、本科生教育分委员会等。

第三,在各系召开的行政会议上,也有学生代表参与。学生代表一方面听取系领导对系里的教学、财务等情况的介绍;另一方面,学生代表向系里反映学生在学习或生活中遇到的问题,系里会与教师以及学生代表共同商议,提出问题的解决方案。

第四,在学校内部质量评估过程中,学生代表作为评估小组的重要成员,也发挥着至关重要的作用。<sup>①</sup>

### (七) 执著于探究式的教学模式

当年韦伯提出的建校理想之一是成立一个中心,该中心不仅讲授特别的主题,还要组建学生团体,指导和扶持他们从事创造性工作。因此,学校成立初期,没有因循牛津、剑桥等传统大学的导师制教学方法,而是采取了创新性讲座的形式,以讲授前沿性知识为基础向学生授课。除了正式讲座之外,韦伯还特别选择了一个被称为“在家里”(At Homes)的形式,让教师和学生围绕讲座内容开展讨论。从1897年开始,讨论的组织和管理成为学院秘书的正式工作职责之一。师生固定在每天下午茶的时间进行讨论,学生不定期地在学生会集会上举行辩论。而今,这种“讲座+讨论”的教学模式已成为LSE的一种珍贵传统,并以一种更加灵活的方式继承下来。不论是本科生还是研究生,从他们进入学院起,学院就为其指定了导师,部分系还为学生配有第二导师。

导师不仅会为学生提供学业和学术上的指导,同时还会在生活方面为学生提供帮助。<sup>②</sup>学院对研究生导师的要求和研究生导师应履行的责任与本科生导师有所不同。<sup>③</sup>教师要履行上述职责和义务,学院要求每位导师必须熟悉院系学位培养程序和相关制度,熟悉校内的各种学术和非学术的支持机构,必须定期发布与学生会面的时间。此外,如果导师与学生的关系出现问题,院系须安排适当的导师更换机制,从而最大程度地保证学生的利益。

LSE每门课程都主要以“专题讲座(lecture)+课堂教学(class)”或“研讨班(seminar)+课堂教学(class)”的方式开展,具体选择哪一种方式取决于每门课程的特点。在讲座开始之前,教师会给学生列出讲授提纲,提纲的每一条

<sup>①</sup> LSE. TLAC reviews of educational provision: policy and procedures 2005-2006 [EB/OL]. <http://www.lse.ac.uk/collections/TQARO/InternalQualityAssurance.htm>, 2007-10-25.

<sup>②</sup> 上海财经大学研究室. 伦敦经济学院调研报告(二): 评估与制度 [R]. 2008-06.

<sup>③</sup> 上海财经大学研究室. 伦敦经济学院调研报告(二): 评估与制度 [R]. 2008-06.

目就是需要学生阅读的书目、章节、相关的政府研究报告和学术论文。而所有这些论文或者要阅读的书的章节，都精确到了页。<sup>①</sup>

在讲座中，教师主要讲授关键的概念、理论、方法和研究进展，引导学生思考关键问题和疑难问题。因此，LSE 的教学不是教给学生知识和方法，而是引导学生学会读书、学会学习、学会研究，激发学生的潜能，培养能够进行理性思考的人。大量的课前准备，高效的课上剖析，充分的课堂讨论，这种探究式的教学模式，实际上就是以学生为中心，引导学生自主学习，教师做了更多的课堂讲授之外的工作，这就是伦敦政经学院培养高质量人才的重要保障机制。

### （八）执著于理论研究与实践应用相结合

不同于西方很多大学坚守象牙塔，刻意与社会保持一定距离，以维护其学术研究和教学自由的传统做法，韦伯在 LSE 创办之时就将学院定位于研究财富不平等以及社会贫穷等现实问题，提出改革社会的方案，进而从整体上改良社会，坚持认为经济学理论的应用比经济学理论本身更加重要。一百多年来，这种理论与实践结合的办学理念依然没有改变。

秉承这一理念，LSE 积极参与政府的各项活动，在这方面几乎没有其他任何大学能与之相比。LSE 的教师和科研人员经常被邀请在媒体中担任分析评论员，被政府聘请为顾问，参与各种皇家委员会和政府的调研活动，受聘参与各种国内或国际组织的工作。LSE 周围的法律、金融、传媒以及工商业等中心，如国会大厦、首相办公室、高等法院、英国广播公司及一些重要的金融机构等，都是学院的研究对象。这种扎根实践的理念定位使 LSE 既可以获取广泛的研究题材，也可以及时将其观点和知识推广到社会的各个方面，进而既丰富了学院的“知识景观”，又强化了 LSE 的学术地位。<sup>②</sup>

## 三、LSE 的善变

伦敦政经学院又是善变的。

LSE 的善变是指学校善于根据外部环境和形势的变化以及利益相关者的诉求，对构成制约或影响学校发展的观念、制度和机制进行及时变革和创新，以满足根据国际社会日益发展变化的需求，同时确保既定战略目标的实现。

LSE 认为，当代大学存在着以下利益相关者：<sup>①</sup>政府。它制定许多领域的规

<sup>①</sup> Rainysz. 我在英国的学校和生活：比较北大与 LSE 的法律教育 [EB/OL]. [http://www.tigtag.com/community/basic/27229\\_3\\_6.html](http://www.tigtag.com/community/basic/27229_3_6.html), 2008-3-20.

<sup>②</sup> 程新奎. 伦敦政治经济学院的成功之道 [J]. 比较教育研究, 2009 (1).

则,影响着学校的决策。②教职工。他们在实施大学战略的过程中是至关重要的,如果他们的追求与战略意见相左的话,甚至可以百分之百地阻碍战略的实施。③学生。他们对大学经历的期望、兴趣,与他们未来事业相关的课程等都必须是一所院校战略规划的核心。④其他资助者。无论他们是私人机构的集资委员会,还是基金会或者公司都是要考虑的对象。⑤校友。他们是捐资人,也是一所院校对社会有贡献的标志。

LSE 的善变可以通过其近年来所采取的一系列举措得到例证。

### (一) 密切关注外部环境的变化趋势

伦敦政经学院现任院长戴维斯认为,在 21 世纪的今天,为一所大学制订整体战略不是一件易事。<sup>①</sup>首先是大学制订计划必须参照的环境在迅速地变化着;其次,在当代大学中的各相关利益群体的期望也在改变和发展着。每一所学校的发展战略都必须结合自己的实际和所处的外部经济和社会环境来定位。LSE 认为,大学环境变化主要有五大趋势:

一是高等教育市场需求持续增长。从 20 世纪 90 年代开始,全球大学学生人数每年平均增长 4%,而发展中国家的增长率远高于发达国家的增长率。高等教育市场需求增长会给学校发展带来影响。

二是高等教育竞争性增强。大学所处环境的竞争在逐渐加剧。部分原因是新院校在逐渐增多。这种情况也基本上出现在发展中国家。学生和教师的流动性在逐渐增强,这也是竞争更加激烈的一个原因。这种现象表明学术研究者在全球范围寻求合作的趋势更明显了。

三是高等教育多样性的发展。尽管全球化影响着高等教育,但这并不意味着全世界的大学变得越来越趋同。高等教育市场需求的整体增长为各个学院在不同层面上的专业化、差别化提供了空间。

四是多元化集资渠道。大学直接从政府得到的资金在递减,但大学其他的收入渠道增多了。筹资来源多样性的逐渐增强,在某种程度上创造了更多的自由,大学从政府得到的资助少了,因此也就不完全听命于它了。另一方面,资助多样化意味着要考虑更多不同的利益集团。

五是大学处在更广泛的经济背景下。人们普遍认为大学是地方经济的重要贡献者,社会对大学抱有极高期望。因此,如今大学必须在一个透明度更高的环境中工作。以上这 5 种变化带来的结果是,大学要在竞争更强、更有活力的环境中

---

<sup>①</sup> 参见伦敦经济学院院长戴维斯 2004 年 8 月 4 日至 10 日期间在北京参加第二届中外大学校长论坛上发表的题为《大学发展与战略规划》的演讲。

运作。

## （二）关注外部环境发展变化对学院的影响

LSE 在制定学院的战略举措前，非常重视学院在未来面临的环境的分析。如在《2007—2012 年战略规划》中，LSE 十分清醒地认识到了环境变化对自身的影响。

——政治。英国高校在为国家利益作出贡献方面，面临着持续不断的压力。为了解决竞争乏力和生产力低下等国家经济问题，需要大学为劳动力提供更好的教育和知识；为了改善公共服务和促进社会进步，需要大学将研究成果（尤其是社会科学研究成果）付诸实践；大学要为区域经济发展做出重大贡献；通过扩大高等教育招生为社会培养更多高质量的人才；通过培训愿意从事公益事业的毕业生及校友，促进个人与社会的交融。国际政治和安全形势将继续对到英国学习的海外学生产生影响，同时由于 LSE 位于伦敦市中心，而且学生和校友的国际化程度很高，这都会对 LSE 形成特殊的挑战。

——环境。当今社会，人们越来越重视高校物质基础设施状况和资源利用方面的可持续发展。早在 2005 年，LSE 就开始采取环保措施，改善学校能源管理和推广节能意识，致力于节能和改善生态环境。学校积极鼓励学生和工作人员回收废弃物，节约能源以及实施其他环保措施，并在其他各类活动中树立环保意识。未来 LSE 校区的扩建，将受到威斯敏斯特和卡姆登委员会对考文特花园地区发展规划的影响。

——全球化。随着更多的学生从不断扩大的国际市场中选择 LSE，作为一个公共机构，学校成为全球化的受益者，从中获得了来自世界各地的生源。但是，学校已经察觉到，将来对国际学生流动的限制以及国际劳动力市场的萎缩，都会对 LSE 产生显著影响。

——经济。在英国，纳税人对高等教育的直接贡献率不会有实质性的增长，但学生及家长却对高等教育收入做出了越来越多的贡献。学生债务将成为需要进一步研究的问题。此外，国际汇率将继续对海外招生产生影响。国家经济的持续增长，将为本科生创造更多的就业机会，同时由于社会对更多知识的需求，将会使接受研究生阶段教育的人数增加。

——社会环境和教育环境。在增加海外大学生数量方面，LSE 将面临其他英国高校的激烈竞争。随着发展中国家例如中国扩大其高等教育规模，也会进一步加剧海外市场的竞争。最优秀教师的全球性争夺也将继续。教育提升经济竞争优势的效应，将带动社会各界对高等教育的需求。尤其是在国际性和区域性组织，将会施行越来越多的措施以协调跨国界的人才流动。英国伦敦大学的章程和管理

体制改革，可能会极大地改变伦敦大学的联邦性质及与 LSE 的关系，伦敦大学与 LSE 的关系将会继续受到关注（LSE 从 2008 年开始拥有自己的学位授予权）。

——技术。在过去的二十几年中，信息和通信技术已经在商业和广泛的社会领域中产生了显著影响。信息技术领域的持续发展，将会日益对学校事务尤其是研究和教学产生深远影响。

### （三）实施滚动的战略规划

LSE 在《2007—2012 年战略规划》中，提出了该校未来一段时期内的五个发展重点。

——继续保持卓越的教学质量、学生支持服务和硬件设施。其衡量标准就看是否达到高水平的学生满意度。这一战略目标被分解为学术和教学体验、学术支持服务、管理服务、在 LSE 的社交体验、学生在 LSE 学习后作为校友的体验、保持高水平的教职员工满意度这六个方面。

——进行最高质量的研究。是否能够获得最高质量的研究成果，主要通过 LSE 在新一轮科研质量评估（RAE）中的等级、增加经同行评估认可的高质量研究成果的数量、加强研究资助、研究培训和研究设施的提供和质量、调整博士研究生的完成学业时间这四个方面来衡量。

——与社会进行更广泛的合作。达到预期目标的衡量标准为以下四个方面：尽量减少那些希望到该校学习并且素质较高的申请者所面临的财务障碍；在扩大参与活动中，增加来自弱势群体的学生参与学校事务的比例；尽可能地利用校友资源，扩大学院在地方、区域、国家和国际层次上的活动范围；改善 LSE 科研成果的传播方式，并加强高层次学者与读者或听众的接触。

——制订并实施校园扩充计划，确保学校竞争地位，促进知识创新。达到预期目标的衡量标准为以下几个方面：完成新教学大楼的建设；完善校舍及设施建设，支持学校扩张并确保系统和服务的健全；改进与海外院校建立正式联系的规范程序，并确保该程序有效运行；改进学院与其他大学或合作伙伴之间的战略关系；继续密切关注市场分析、市场营销和招生程序并贯彻执行改进建议；继续完善学院的发展规划，贯彻落实 2005 年理事会上通过的环境可持续发展政策；实施将学生数量扩大至 9000 名的财务战略。

——资源集中于最需要的地方。达到预期目标的衡量标准通过以下六个方面来衡量：年度盈余目标超过平均水平 3%~4%；使学校承担的接受同行审查和非同行审查的合同研究项目经济成本回收最大化；开发其他高层次的收入渠道，补充学校的净收入；削减行政和基础设施的费用；提供更好的物有所值的服务，以确保学生能得到合适的行政服务；重视战略优先发展项目的财务资源供给。LSE

在每一方面都设定了明确的绩效指标和战略责任人。

LSE 的《2007—2012 年战略规划》实施不久，就发生了全球性的金融危机，国际高等教育领域迅速发生变化，对此，LSE 适时制订了新的五年战略规划，即“2009—2014 年战略计划”。在新的五年发展规划中，LSE 将战略重点调整为：通过提供挑战性、激励性、以研究为导向的学位项目，培养和开发学生的独立批判性思维；通过批评性的自我反省，确保 LSE 的教学和研究在社会科学方面的领先地位，应对当代社会的不断变化的挑战；成为全球最具国际化的、卓越的社会科学中心；通过整合学术资源，辐射世界主要地区，扩展社会参与。为此，LSE 将把在校学生人数增加到九千人；加大某些学科发展力度（如扩充管理系、金融系等系科，医疗卫生、城市化问题等学术领域），继续拓展与美国纽约哥伦比亚大学、法国巴黎政治科学院和中国北京大学等少数几个战略伙伴的合作关系等战略举措。<sup>①</sup>

#### （四）成立学术创新与改革小组

针对学院现在和未来的发展，LSE 成立了一个学术创新和改革小组。通过支持和推动 LSE 的学术研究和学科设置，确保学院在全世界社会科学最前沿地位。学术创新和改革小组为各学科的学术研究提供了一个基本纲领，并努力减少部门和机构之间的分界线及磨合成本；它决定一个课题是否有继续深入研究的必要，并且对其提供各种基金支持。如成立于 1999 年的风险控制和规则研究中心，就是学术创新和改革小组主动参与和管理 LSE 学术研究体系的一个例子。风险控制和规则研究中心在公司和政府部门的风险控制和管理等方面进行定量和定性研究，并创建了一个新的理学硕士学位——风险管理和规则制定硕士学位。风险控制和规则研究中心的基金来源于公共部门和私人募集，主要包括经济和社会研究理事会和一些银行资助等。

#### （五）根据社会科学发展及时调整系科设置

如为了加强管理学科建设，LSE 于 2006 年将 4 个与管理相关的学术团队整合成管理系。这些团队为劳资关系与组织行为系、信息系统与创新系、管理经济学与战略、运筹学系；再如，为了加强会计学与金融学科建设，2007 年 8 月 1 日，将原会计与金融系分拆为两个系，即会计系和金融系；赋予发展研究所、欧洲研究所、方法论研究所以教学职能；而部分研究所被赋予教学职能后，将相关职能纳入教学系，如性别研究所和社会心理研究所的教学职能纳入社会学系。

<sup>①</sup> LSE 院长专访：与中国合作的新战略 [EB/OL]. BBC 中国网, <http://news.bbc.co.uk>. 2008-03-03.

### （六）采取灵活的筹资战略

由于学校是一所以人文社科为主的学校，不可能像斯坦福大学等理工科学校那样通过专利和技术转让来获得科研经费，只能定位于在经济政策和金融等方面为企业财团和社会上的组织提供服务。10年前，LSE收入的35%来自英国政府的直接补贴，而今天只有18%。政府直接资助的部分越来越少，而来自社会其他各方面的则越来越多。这个数字的持续下降是靠提高学杂费来弥补的。融资来源的多样性逐渐增强的特点，从某种角度上讲，给学校创造了更多的自由，从积极的一面讲，大学是积极利益的投资者。目前伦敦政经学院的办学经费来源中，50%来自学生的学费，还有30%的经费来自于公司和企业开展的各种合作。在未来筹措资金的策略中，LSE将会加大应用性研究的比例。

### （七）高度重视对中国市场的开发

LSE日益重视与中国的著名高校建立合作伙伴关系，在中国寻求新的发展机遇。

——与北大合作开办暑期班。自2004年8月以来，伦敦政经学院与北京大学合作，在北大中国经济研究中心开办LSE-PKU暑期学校，开设金融学、管理学和经济学等课程，面向全球招生，由世界顶尖教授用英语集中二到三周授课。2009年，来自47个国家和地区的近240名国际学生和中国学生参加了暑期学校的学习。<sup>①</sup>

——与北大合办双硕士学位项目。通过这种方式，双方实现优势互补。学生们第一年在伦敦学习国际关系，包括国际关系的理论以及国际性机构所扮演的角色，然后在北京研修一年有关中国的课题。

——与复旦大学合作开办全球媒介与传播双硕士项目。LSE的学生在中国要研究的是传媒在中国的角色、中国的传媒管制规定，然后再去伦敦一年研修传媒界的文化、传媒界的男女地位、政治斗争等课题。LSE认为，对比起在中国开办卫星学院而无法体现LSE学术优势那种做法，走合作办学这条路，对LSE这样的社会科学类大学来说更有意义。

——举办中国外交人员到LSE研修项目。通过LSE与中国外交系统已建立的联系渠道，中国在职的外交官将被选派去LSE学习几个月时间，如利用调离就职、准备上任新职之前的间隔时期，赴LSE研修、写论文、研究一些有关国际关系的课题。LSE与英国外交部和中國外交部签署了一份协议，确立了这种交流

<sup>①</sup> LSE院长专访：与中国合作的新战略 [EB/OL]. BBC 中国网, <http://news.bbc.co.uk>. 2008-03-03.

方式。

——举办中国行政管理培训项目。LSE 与美国哥伦比亚大学和法国巴黎政治科学院合作，为中国在职官员在北京提供一个为期十周的行政管理培训项目。

——与清华大学合作设立伦敦商务孔子学院（CIBL）。该学院是清华大学和伦敦政经学院推广中国语言文化的合作办学机构。

——提高中国留学生的录取比重。在过去 10 年中，LSE 已先后录取过五千名左右的中国学生。目前在校中，来自中国大陆的学生有 650 人，占在校生总人数的 8%。所有华人学生所占的比例则已达 13%~14%。<sup>①</sup>

2013 年 2 月，克雷格·卡尔霍恩院长访问了北京大学和复旦大学，分别与两校校长回顾了业已取得的合作成果，如双硕士项目、博士生联合培养项目、暑期学校、高级公务员培训等，并就进一步拓展在非洲研究、城镇化、公共医疗等领域的学术合作进行了探讨。卡尔霍恩还为两校师生做了题为“Why Nations Still Matter”的演讲。

#### （八）建立灵活的风险管控机制

LSE 对各类可能出现的风险，设立了监测指标体系，对风险的检测及应对措施纳入年度工作计划，风险监测结果定期呈报理事会，以确保应对风险的相关措施到位并且得到严格执行。LSE 的《2007—2012 年战略规划》中分析的风险包括几个方面。

——在教学与学习方面。一是国际化的发展将会影响到学生申请。此处的风险主要包括持续动荡的外交环境和国际形势安全，尤其是可能在伦敦发生的重大事故。国际汇率变动和管制将通过所在国家的政府影响国际学生的流动，从而影响到学生的申请。学校最主要任务是要使学生来源尽可能的多元化。为此，理事会在采纳国际化政策的基础上，任命一名理事专门负责对外关系；继续发展国际合作伙伴关系，以增加研究生的流动；确保学校的课程具有较强的国际竞争力。二是博洛尼亚进程可能会对硕士学位课程产生潜在的不利影响。该进程在 2014 年以后会对学校产生直接影响，校方会对任何国际学生需求的持续下降的情况重新考虑战略。三是学生有可能对教学质量失去信心。对此，LSE 建立了一套保证持续提供卓越的教育质量的政策和规划。学校将实施教学方法评估，以确保强有力的竞争力。LSE 正在不断优化校园虚拟学习环境，使课堂教学与适当地使用信息和通讯技术相结合。四是世界一流的新教学计划可能无法产生。规划中增加了

<sup>①</sup> LSE 院长专访：教学质量和英语水平 [EB/OL]. BBC 中国网, <http://news.bbc.co.uk>. 2008-03-06.



许多新的项目，而实现这些项目周期较长。因此，LSE 在年度审查时将根据计划目标对各项工作的进展情况进行评估，对那些经评估不可行的项目和课程，提供一次重新申请新计划的机会。

——学生质量可能下降。硕士和博士教育阶段面临的风险要比本科教育阶段大。对此，学校根据理事会决定的课程计划，继续保持高标准的入学门槛。

——在教学与科研的天平之间产生倾斜。对此，LSE 将把教学质量的监控放在首位，但这样可能会削弱对其他方面的支持力度，如高质量科研成果的减少。

——吸引不了学术人才，留不住学术骨干。就业市场继续保持激烈的竞争，但学校必须找到一流的学者来填补空缺。对此，LSE 的晋升和奖励制度将具有足够的灵活性，以确保留住一流的学者。目前继续开展的工作是提高教与学的质量、改善教学设施，这对吸引和留住学术骨干具有积极作用。

——科研质量可能下降。良好的科研质量评估结果对学校的声誉和财务产生了积极影响。学校的科研质量评估战略委员会一直在努力工作以确保学校的目标得以实现。此外，学校每年都会对各部门的发展计划和研究目标进行监控，研究委员会下属的科研计划与拨款研究中心也会对其进行周期性的检查。

——财务预算收入的增长可能无法实现。对此，任何因学生学业目标没有实现、大学高等教育基金委员会的拨款或科研拨款的削减等因素而导致的收入不足，都将控制在现有的预算和财务安排范围内。LSE 的未来十年预算包含了收入和计划学生增长的成本及投资产出，由财务及一般事务管理委员会定期进行评估，并做出必要的调整。这种定期评估和调整能够确保及时发现收入、支出或流动资金中产生的任何不利因素，从而采取必要的措施。

——人力资源。一是管理层可能过于紧张。人们普遍认识到，风险存在于各个管理层之中，包括学术的和非学术的。学术方面的潜在风险由于学校相对扁平的组织架构尤其是学校施加给系主任和副校长额外的压力而加剧。对此，LSE 将加强对高级管理团队的定期考评，以减少差错的产生。二是学校顺利开展各项工作的基础——员工间的友好的关系有可能无法有效维持。近期一份对 LSE 员工的调查建议：学校作为工作场所应具备较高的满意度。然而，由于引导不当、沟通不畅和工作程序不完善等引发了一些问题。为此，LSE 成立了教师咨询委员会，以良好的员工关系为基础开展工作。

——不断增加的规章制度可能将各部门推向不利的竞争之中。LSE 减少这方面的风险的主要做法，就是新的规章制度一定要尽可能最大化地包含更多、更具可持续性的内容。应制定各项制度的操作模式和指导细则，以减轻部门在遵守规章制度过程中的负担。

——学校声誉管理。学校在教学、研究、管理及后勤服务任何一方面的持续下降,都会对学校声誉产生负面影响。因此,LSE将确保持续提供高质量的教学、学习支持服务、研究及支持服务,并对此进行定期评估和及时调整。

伦敦政经学院校徽上有三个重要构件,一个是拉丁文“寻根求源”的校训,另一个是“筑坝专家”海狸的图案,还有一个当然是书。原来,创立者早就赋予了这个学术机构执著和善变的精神。

执著成就梦想,善变把握未来。在执著和善变之中,伦敦政经学院不断走向辉煌。

感谢伦敦政经学院,因为你可以让我们看得更高、更远。

### 参考文献

- [1] Dahrendorf, Ralf. LSE: a History of the London School of Economics and Political Science (1895—1995) [M]. New York: Oxford University Press, 1995.
- [2] 伦敦政治经济学院网站: <http://www.lse.ac.uk/resources/>.
- [3] Beveridge, Janet. An Epic of Clare Market: Birth and Early Days of the London School of Economics Science [M]. London: G. Bell & Sons, 1960.
- [4] [英] 安东尼·吉登斯. 面向新世纪的伦敦经济学院——社会科学的影响与作用 [EB/OL]. 刘新, 译. <http://sj.shufe.edu.cn/science/6.htm>, 2006-10-25.
- [5] LSE 伦敦政治经济学院与中国 [EB/OL]. <http://www.grchina.com/chevening/lseandchina.htm>, 2006-10-21.
- [6] Rainysz. 让每一堂课深入人心——比较北大与LSE的法律教育 [EB/OL]. <http://www.zju.edu.cn/zdxw/jd/read.php?recid=6235>, 2006-10-21.
- [7] 郭德红. 伦敦政治经济学院的办学特色 [J]. 比较教育研究, 2007 (4).
- [8] 曾昭鹏. 闹市中的学堂: 伦敦政治经济学院 [N]. 联合早报, 2003-09-29.
- [9] 刘新. 伦敦政治经济学院简介 [EB/OL]. <http://sj.shufe.edu.cn/science/6.htm>, 2006-10-25.
- [10] 程新奎. 伦敦政治经济学院的成功之道 [J]. 比较教育研究, 2009 (1).
- [11] 应望江. 上海财经大学与伦敦政治经济学院的比较 [J]. 财经高教研究, 2005 (3).
- [12] 应望江, 孟渊. 高校校友资源开发初探 [J]. 财经高教研究, 2005 (1).
- [13] 应望江, 等. 世界知名院校调研报告——伦敦政治经济学院 [M]. 上海:

上海财经大学出版社, 2010.

- [14] 高耀丽. 伦敦政治经济学院与上海财经大学比较研究 [J]. 财经高教研究, 2008 (1).
- [15] 上海财经大学研究室. 我校与 LSE 及一桥大学比较 [Z]. 高校发展参考, 总第 43 期, 2006-1-5.