

以注重长期战略规划而闻名。她于2007年发布了《史密斯学习设计：重构文理教育计划》(The Smith Design for Learning: A Plan to Reimagine a Liberal Arts Education)，该规划建立在史密斯学院发展的传统历史发展基础上，将全球学习、环境的可持续性以及社区参与等学校发展重点作为该学院未来十几年的重点投入和资助领域。2010年，她又发布了《未来规划》(Futures Initiative)，其重点放在了确定2020年及更长的时间内史密斯学院的学术和财政模式，其目标直指史密斯学院长期的成功。^[8]相较于管理各项事务的“管家”，美国大学校长更像是一个登高望远的战略家：他们动员、吸收大学每一个人的智慧和力量，与董事会成员、教师、职工、学生进行及时沟通，调动一切积极因素，使战略规划成为广大师生共同的愿景，为大学的长远发展服务。

我国大学校长每天忙于处理具体事务，在中外大学校长论坛上，北京大学校长许智宏说，中国大学校长“什么事都要管”，这样“分散了我们很多精力”；清华大学校长顾秉林说，中国大学校长要管学生生活、学生住宿、学生食堂、教师住房、教职员工子女入托，这些“还必须得管”，不然可能就会出现不利于学校发展的事件；南京师范大学校长宋永忠戏称，“除了火葬场，什么都要管”；暨南大学校长刘人怀表示，他很羡慕剑桥大学校长能在晚餐之后出去散步，“我怕我散步的时候碰到一个人找我要解决住房的事情”^[9]。随着各高校“重心下移”、“权力下放”的实行，校长的“负担”有所减轻，但总体来看，校长要经手和负责的教学、管理、科研、后勤、人事等事务性工作依然繁重。

5. 美国大学校长职位的任期一般不受限制；我国大学校长职位实行固定任期制。

美国大学校长的任期比较灵活，一般没有限制，如果大学校长没有提出辞职的请求，而且董事会也满意校长的治校实践和大学的发展成绩，他就可以一直任职下去。因此，一般而言，美国大学校长的平均任期较长，尤其是私立大学。哈佛大学自1636建校至今，共有28位校长，平均任期时长为13.5年；布林茅尔学院自1885年创办至2013年，共有8位校长，平均任期时长为16年。在美国，任职时间最长的校长是联合学院(Union College)的伊利法莱特·诺德(Eliphalet Nott)校长，任职62年(任职时间1804-1866年)；^[10]哈佛大学的艾略特(Charles W. Eliot，任职时间1869-1908年)校长任职近40年；加州伯克利大学的斯普劳

尔(R. G. Sproul，任职时间1930-1957年)校长任职27年。当然，也有任职不长时间就被迫辞职的，比如哈佛大学校长劳伦斯·萨默斯(Lawrence Summers)，因为在公共场合发表女性天生在科学方面不如男性的言论，加上没有处理好与文理学院教授的关系，萨默斯被迫辞职，他的任职时间不到五年。校长没有任期限制的最大好处在于校长不会注重短期的成绩或效益，而会放眼长远，所走的每一步都脚踏实地，为大学的长远目标和根本利益服务；同时，对于一些不符合大学发展利益的校长，董事会也可以及时辞退。

我国大学校长一般实行任期制和轮岗制。通常情况下五年为一届任期，任职期满者大概有以下几种去向：或者再被续聘一个任期；或者被转岗到另外的高校；或者到其它教育行政部门任职；或者因年龄原因直接退休。当然，也有不少高校校长任期不满就被调往别的大学任职校长或者其他政府行政部门职位。任期制的最大好处在于校长知晓自己的任期时长，他就会在最短的时间内尽最大努力采取措施，提高大学的办学质量和效益；最大弊端在于校长容易急于求成，注重短期效益，大搞“看得见”的成绩，为将来的晋升添石铺路。

二、中美大学校长职位差异的影响因素

中美大学校长职位呈现出不同特征，其原因有很多。毕竟，每个国家有不同的传统和文化，有各自不同的制度。综合来看，中美大学校长职位存在差异至少有几个影响因素。

1. 与中美两国高等教育管理体制不同有关。

美国实行的是地方分权的高等教育管理体制，联邦政府对高等教育没有直接的管辖权。1791年的第十修正条款规定，宪法未授予联邦的而又未禁止给各州的权利，保留给各州或公民。根据这一条款，高等教育管理权属于州政府而不属于联邦政府。虽然美国在1979年成立了联邦教育部，但它对教育的影响也主要是通过联邦教育立法和财政补助等间接实现的。目前，政府与大学的关系日益密切，政府对大学的控制不断增强，但政府的管理方式仍然是间接性的，即便是州政府也不会直接插手州立大学的管理事务，私立大学则有更大的自治权。正因为如此，美国大学校长也不会由政府或政府的行政部门遴选和任用。一般而言，州长是州立大学的董事成员，但他及其代表的政府部门也没有办法决定校长的人选，他也只有一票的权利而已。总体来看，在美国，高等教育机构和政府之间没有直接的上下