

高校组织结构最典型的特征是行政与学术的二维性。行政视角中的高校组织治理结构、业务结构和学术视角中的学院制结构、科技创新平台等具有不同的演化特征。共享治理模式和经营型治理模式是当前高校组织治理改革中值得借鉴的两种模式。教师的选择和激励是高校组织治理的重点和难点，试用期与终身教职相结合、避免“近亲繁殖”以及匿名评审等等，是当前高校组织治理的重要举措。计划经济体制下形成的中国高校组织业务结构，囊括了从后勤到学术的全部功能；在市场经济条件下，通过结构分化，高校将其中一些非核心业务，比如物业管理、食堂管理等等，转移给专业化组织，从而使高校的精力集聚于学术性事物，组织的整体效率因此得到了有效提升。这方面已有非常成功的案例。学院制发展是高校学术组织演化的重要特征，学科综合是学院制发展的内在需要，降低管理协调成本则是学院制发展的内在动力。在市场对创新知识需求的推动下，一种体制、机制创新的组织模式——科技创新平台正在兴起，高校组织中因此形成了一种由学院和平台构成的新型矩阵结构。科技创新平台作为一种新兴组织，尚有很多问题需要探索和实践。

艰难的选择：

市场经济背景下的高校组织演化

本书由复旦大学出版基金资助出版

艰难的选择：

市场经济背景下的高校组织演化

 復旦大學 出版社

图书在版编目(CIP)数据

艰难的选择:市场经济背景下的高校组织演化 / 吴宏翔著. —上海:复旦大学出版社, 2008. 9
ISBN 978-7-309-06176-5

I. 艰… II. 吴… III. 高等学校—学校管理—研究—中国 IV. G647

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2008) 第 110224 号

艰难的选择:市场经济背景下的高校组织演化

吴宏翔 著

出版发行 复旦大学出版社 上海市国权路 579 号 邮编: 200433
86-21-65642857(门市零售)
86-21-65100562(团体订购) 86-21-65109143(外埠邮购)
fupnet@fudanpress.com http://www.fudanpress.com

责任编辑 马晓俊

出品人 贺圣遂

印 刷 句容市排印厂
开 本 890×1240 1/32
印 张 7.375
字 数 205 千
版 次 2008 年 9 月第一版第一次印刷

书 号 ISBN 978-7-309-06176-5 / G·772
定 价 22.00 元

如有印装质量问题, 请向复旦大学出版社发行部调换。

版权所有 侵权必究

内 容 摘 要

在市场经济改革背景下,中国高校组织已经发生和正在发生着一些令人关注的变化。本书聚焦于这些变化,本着实现高校组织社会价值最大化的理念,借鉴管理学理论和企业组织经验,采用跨学科研究方法、归纳法、假设-演绎法、案例分析法等方法,重点探讨了20世纪80年代以来中国高校组织的演化问题。

全书共分七章。第一章导论,主要交代了本书命题的由来、研究框架及意义;第二章是理论框架,在分析高校组织特性基础上,提出了一个管理学理论指导体系;第三至第七章(共五章),为本书的主体结构,分别从“关系、形态、结构、功能”四个方面,探讨了高校组织的演化问题;最后为结语,对全书的研究结论和创新点进行了归纳和总结。有关内容简要归纳如下:

市场经济改革,是20世纪80年代以来,中国高校组织面临的主要外部环境变化。高校组织是一个开放系统,为适应环境变化,进行了自适应性调整,由此产生了组织演化问题。政府和市场是高校组织的主要外部关系对象。在市场经济条件下,政府由高校的管理者、投资者、经营者三位一体的身份向高校的管理者、主要投资者和经营监管者的身份转化;市场开始对高校组织的资源配置起重要调节作用。高校内部,行政与学术开始适度分权,学术权逐步回归教授群体,行政管理层则开始注重经营管理意识和能力的培养和提高。高等教育经费来源中,市场成分的比重不断上升。中国高校的学费比例已达到相当水平,在高等教育筹资方面,主要应增强高校的社会服务功能。

在市场经济环境下,中国高校组织为适应学科综合化发展趋势、提高组织竞争力和规模效益,在国家高等教育体制改革的推动下,于20世纪80年代末开始了新一轮以横向一体化组织规模扩张为主要特征的组织大发展。降低交易费用,以促成学科生态效应,以及实现组织的规模经济等原因,是本次组织规模扩张的主要动因。不受时空阻隔地接受教育一直是人类的梦想,网络教育是新技术条件下实现上述梦想的重要组织形式。但网络教育在中国却出现了“异化”问题。网络教育良性发展的关键是,教育定位要正确、清晰,即高校要真正将网络教育作为一种践行社会责任、树立信息教育理念和掌握未来发展先机的实践来探索。

高校组织结构最典型的特征是行政与学术的二维性。行政视角中的高校组织治理结构、业务结构和学术视角中的学院制结构、科技创新平台等具有不同的演化特征。共享治理模式和经营型治理模式是当前高校组织治理改革中值得借鉴的两种模式。教师的选择和激励是高校组织治理的重点和难点,试用期与终身教职相结合、避免“近亲繁殖”以及匿名评审等,是当前高校组织治理的重要举措。计划经济体制下形成的中国高校组织业务结构,囊括了从后勤到学术的全部功能;在市场经济条件下,通过结构分化,高校将其中一些非核心业务,比如物业管理、食堂管理等等,转移给专业化组织,从而使高校的精力集聚于学术性事务,组织的整体效率因此得到了有效提升。这方面已有非常成功的案例。学院制发展是高校学术组织演化的重要特征,学科综合是学院制发展的内在需要,降低管理协调成本则是学院制发展的内在动力。在市场对创新知识需求的推动下,一种体制、机制创新的组织模式——科技创新平台正在兴起,高校组织中因此形成了一种由学院和平台构成的新型矩阵结构。科技创新平台作为一种新兴组织,尚有很多问题需要探索和实践。

高校是一个历史、动态发展的组织。随着知识经济时代的到来,市场对知识创新的要求不断增强,适应这种变化趋势,新时期高校组织功能演化呈现出强化创新的主体特征。尽管高校已经成为国家科技创新

的重要力量,但其总体创新水平仍然偏低。高校正在通过体制、机制创新和融入国家创新体系建设来提升组织的创新能力。树立学习型组织理念和进行创新文化建设是保持高校组织持久创新能力的有效措施。

通过上述研究,本书试图分析、厘清高校组织演化的过程、动因和规律,并提出作者的结论、判断、构想及政策建议,以期对高校组织的管理和组织未来的改革、发展提供借鉴与指导。

Abstract

Universities organizations under the market economy background have been experienced some significant changes. With the notion of maximizing universities organizations social value, this book is focusing on the changes mainly about organization evolution of Chinese universities since 1980s by virtue of management organization theories and experiences, cross-discipline, induction, hypothetic-deductive research methods.

This book consists of seven chapters. The first chapter describes research motives, framework and significance. The second proposes a management theory framework after analyzing the characteristics of universities. The main architecture of this book is from chapter three to seven, organizations evolution of universities is viewed from relation, shape, structure and function. The end of this book is the conclusions of research findings and contributions. The main content of this book is as follows.

Since 1980s, one of the most important external environment changes Chinese universities face is market economy. Organizations of universities featuring open systems have made self-adaptation to survive environment changes, which gives rise to the issues of universities' organizations evolution. The main parts of universities environment are government and market. With the conditions of market economy, the management, investment and operation roles of government for universities change into main investment and supervision role; resources of universities are gradually allocated by market mechanisms. Univer-

sities internal management has been appropriately separated into administration and academic, the latter has gradually dominated by professors group, administration has emphasized on the importance of managerial concept and capabilities. The proportion of universities income from market has risen. The level of Chinese universities' tuition has been quite high, educational finance should strengthen social service function of the universities organization.

Chinese universities under market economy background made their dramatic expansions through horizontal integration following national education system reform sine 1980s in order to adapt to discipline integration trend and advance their competitiveness and scale economy. The purposes of the universities scale expansion are to decrease trans-action cost and achieve ecological effect of discipline. People desire to be educated free of temporal and spatial boundaries, which can be realized by network education taking advantage of new technology. However, network education in China brings about dissimilation problem. The key element of benevolent development about network education is putting it into correct and clear position. Put differently, universities organizations should truly assume social responsibilities, grasp developmental opportunities and build up information education concept.

The most typical feature of universities' organizations structure is a duality of administration and academic, which share different evolutionary features. The one is governance and business structure from administration perspective, the other is school structure and scientific innovation base from academic perspective. The sharing and managerial governance patterns are two kinds of helpful ones, which are worth adopting by universities organization's governance reform. How to choose and stimulate teachers is important and difficult, measures of governing universities include combining tryout with tenure, avoiding "close breeding", anonymous evaluation and so on. Universities organization and business structure under the planning economy back-

ground include full functions from logistics and academic; universities of the market economy focus on academic affairs and increase their efficiency through handing over non-core businesses to professional organizations, such as property and refectory management, some successful cases can be exemplified. Development through school, which is internal requirement of discipline integration, is important feature of academic organization evolution of universities, which is also driven by decreasing coordination cost. With the drive of new knowledge demand, a kind pattern of system and mechanism innovation, scientific innovation base, is booming. Therefore, new matrix structure of universities organizations made up of school and base is surfacing. Scientific innovation base as a kind of emergent organization still has many questions explore and practice.

Universities are historic and dynamic organizations. With the coming of knowledge economy, universities organizations function evolution emphasizes innovation to adapt organizations to demanding requirement of knowledge innovation requirement. Universities have been important sources of national scientific and technological innovations, but their average level of innovations is still low. Universities organizations are enhancing their innovation capabilities through system and mechanism innovations and melting into national innovation system. Holding learning organization notion and constructing innovation culture are effective measures keeping permanent innovation capabilities of universities organizations.

In a word, this book tries to analyze and clarify evolutionary processes, antecedents and rules of universities organizations, puts forward relevant conclusions, judgment, planning and policy implication, which maybe make a contribution to reform and develop universities organizations.

序

高等教育之难,难在目标多元,不易清楚界定,似乎各种说法均在理;难在资源稀缺,生存竞争激烈,谁给钱谁易成上帝;难在管理复杂,学者主见各异,行政与学术关系较模糊。近年的中国高等教育之难,更难在整个社会处于转型期,市场经济体系从无到有逐渐建立,随之而来的体制变化与冲击,给高校组织带来了前所未有的挑战。

作为高校组织,无论其性质界定为营利性还是非营利性,在市场经济背景下,如果不能获得适当的资源,就不可能持续发展。清华大学前校长梅贻琦曾认为“所谓大学者,非谓有大楼之谓也,有大师之谓也”。这种说法可能有失偏颇,事实上,对于大学来说,大师、大楼不可偏废,没有大楼可能请不到大师,甚至出了大师也留不住。

提到高校运行,“自由之思想,独立之精神”,广受学者们的推崇,但如何做到“自由而不自大”,能够以平等心态善待普罗大众;“独立而不独行”,能够以良知道德增进社群幸福,似乎更值得人们深思。特别是在变化的环境中,作为高校组织,如何与时俱进而又免于流俗?这是需要高等教育研究给予特别关注的。

吴宏翔所著的《艰难的选择:市场经济背景下的高校组织演化》一书正好应对了以上挑战,选题具有较强的现实研究价值。该书结合我国体制转型的特点,在吸收传统高等教育研究思路的基础上,借鉴了组织管理理论和企业创新思想,探讨其中所涉及的高校组织变革问题,在研究视角与方法上有新的尝试,具有较大的理论借鉴意义。

具体来说,该书作者紧扣我国高校管理改革发展的特点,结合自己

2 艰难的选择:市场经济背景下的高校组织演化

从事高校管理工作所积累的经验与案例,从“关系、形态、结构、功能”四个方面出发,剖析了我国高校组织演化的过程机理,给出了如何通过组织变革、提升管理效率、优化资源组合,以实现组织价值最大化的政策建议。使得该书具有较强的可读性和指导性。

最后,作为吴宏翔博士阶段学习的导师,尽管我非常欣赏他对于学术探索的认真态度与执著精神,欣赏他在完成工学学士、理学硕士、管理学博士三个跨越不同学科的学位过程中所付出的长期不懈努力,但在此仍须说明,学术研究从来都只有起点而无终点,本书中也必然还存在着问题与不足,这既有赖于各有识者的不吝指正,更有待于作者的不断自我完善,我期望能够看到作者的新成果!

项保华
2008年8月6日

目 录

序	项保华 1
第一章 导论	1
第一节 高校组织演化研究的缘起与界定	2
一 市场经济对高校组织的影响	2
二 教育学的局限与管理学研究扩展	5
三 高等教育改革与高校组织演化	7
四 高校组织演化研究的界定	14
第二节 高校组织及组织演化研究综述	16
一 国外研究情况	16
二 国内研究情况	18
三 高校组织演化研究文献调研	21
第三节 本书的研究方法与基本框架	23
一 研究方法	23
二 本书框架	25
第四节 本书的写作目的和意义	27
第五节 本书的创新之处	27
第二章 理论分析框架	29
第一节 组织特性分析	30
一 组织的一般概念	30
二 高校组织特性	31
三 高校、企业组织特性比较	36

2 艰难的选择:市场经济背景下的高校组织演化

第二节	演化研究的理论分析框架	39
一	理论分析框架的构成	39
二	管理学理论应用分析	42
第三章	组织关系演化	49
第一节	环境变迁	49
一	环境变迁的动因	49
二	环境变迁的影响	54
第二节	高校组织外部关系演化	54
一	高校、政府关系演化	55
二	高校、市场关系演化	61
三	高校与政府、市场的互动模式	65
第三节	高校组织内部关系演化	69
一	行政、学术特征辨析	69
二	行政、学术关系演化	72
第四节	高等教育筹资选择	76
一	成本分担理论及分担制度的演变	77
二	成本分担与教育公平	82
三	成本分担与组织变革	85
四	高等教育经费构成实证分析	86
五	中国高校研究生教育成本分担	91
第四章	组织形态演化	93
第一节	横向一体化组织规模扩张	93
一	规模扩张的历史与现状	94
二	规模扩张的动因	95
三	组织规模的理性分析	97

第二节	高校组织形态的创新与发展	101
一	网络学院的形成及意义	101
二	组织、运行与发展方向	104
三	当前问题的认识	106
四	网络学院案例分析	108
第五章	组织结构演化(上)	112
第一节	高校组织结构概述	112
一	演化中的层级结构	113
二	行政视角中的矩阵结构	114
三	结构的比较与借鉴	116
第二节	高校组织治理重构	119
一	高校组织治理问题的提出	119
二	国外大学治理结构研究概述	121
三	高校组织治理结构的比较与借鉴	124
四	高校组织治理结构与机制重构	128
五	教授会制度案例分析	133
第三节	业务集聚战略与组织结构优化	136
一	实施业务集聚战略的必要性和可能性	136
二	异体化:业务集聚的重要手段	139
三	市场化:业务集聚的重要途径	141
四	后勤市场化案例分析	143
第六章	组织结构演化(下)	147
第一节	学院制发展机制研究	147
一	学院制发展与组织结构变迁	147
二	学科综合与学院制发展	148

4 艰难的选择:市场经济背景下的高校组织演化

三	学科关联模式与学院制构建	150
四	人才培养与学院制发展	151
五	学院制发展的其他动因	151
六	学院制发展的问题与思考	153
第二节	科技创新组织模式演化	157
一	新型科技创新组织的产生	158
二	学术视角中的矩阵结构	160
三	科研体制、机制创新	161
四	科技创新平台管理探索	162
五	科技创新平台建设案例分析	166
第七章	组织功能演化	172
第一节	高校组织功能社会适应性发展	172
一	组织功能的发展性	173
二	组织功能的社会适应性	174
三	社会需求与高校组织功能的互动发展	177
第二节	新时期高校组织的创新使命	179
一	高校组织创新能力现状分析	180
二	依托体制机制创新提升组织创新能力	185
三	融入国家创新体系发展组织创新功能	188
四	构建组织创新管理体系	193
第三节	保持创新的源泉	194
一	学习型组织建设	194
二	创新文化建设:“三力”模型	198
结语	201
参考文献	207
后记	217

第一章

导 论

20世纪80年代,是国际、国内高等教育环境发生极大变化的时期。

从国际看,随着知识经济的兴起和高等教育大众化的发展,高等学校组织(以下简称高校组织)日益受到社会的关注。自20世纪80年代以来,这种关注在市场经济的浓厚氛围中清晰地表现为:纳税人更加关注高校组织的效率,国家更加关注高校组织的投入产出,市场更加关注高校组织的技术开发与应用。社会对高校的建设问题也越来越有质疑,批评源于三个方面:第一,银根紧缩;第二,经济全球化使得工业化国家不可避免地要在技术密集型产业和服务业方面同其他国家进行竞争;第三,知识本身及其商业化应用的范式发生了变化^①。高校组织面临着全球化发展的市场经济环境中衍生的复杂而严峻的各种挑战。

从国内看,源于20世纪80年代的市场经济改革,极大地改变了中国高校组织的外部环境。面对市场经济的冲击,高校组织努力进行着适应性调整,由此也产生了组织演化的现实问题。20多年来,一方面,中国社会对高等教育的需求持续增长,高校组织呈现快速发展态势;另一

^① 金子元久. 市场化与国立大学——当前日本高等教育改革[J]. 复旦教育论坛, 2003年第1期, 第42页。

方面,中国高等教育经费的国家投入严重不足^①,同时高校组织自身也存在着运行效率低、现有教育资源利用不充分、对市场需求变化反应迟钝等问题。

在复杂、变化和不断增强的市场经济环境中,高校面临着组织演化的艰难选择,即高校如何通过组织变革,推动人、财、物的创新组合,以提高组织运行效率,更好地满足社会日益增长的人才、知识及服务需求,实现组织的社会价值最大化?这也是一个高校组织使命选择的现实命题。通过对市场经济背景下中国高校组织演化的研究,有助于回答这样一个意义重大的问题。

第一节 高校组织演化研究的缘起与界定

一、市场经济对高校组织的影响

自20世纪80年代以来,中国社会经济制度逐渐发生了质的变化,这种变化的核心是计划经济体制的消退和市场经济体制的确立。市场经济因此成为影响中国社会各种组织系统及其具体组织的普遍因素。不过,不同组织有不同的内在结构和属性,市场经济对它们的影响方式和程度,则因组织而异。比如企业组织是典型的营利组织,应该完全按照市场经济规律来运作。为了适应竞争、变化的市场经济环境,必须给予企业组织独立的法人地位,使其能够依据市场信号进行自主调节,自负盈亏;企业组织的结构、管理及运行也要遵循市场经济的规律和规则。

随着社会经济体制改革的不断深入和社会主义市场经济的迅猛发展,市场经济对高等教育系统也带来了深刻影响。中国高等教育系统正

^① 以2000年为例,当年中国国家财政性教育经费支出占国民生产总值的比例仅为2.87%,不仅离发达国家的5%—7%相差甚远,而且远未达到《中国教育改革和发展纲要》(1993)确定的4%的目标(资料来源:罗公利. 社会捐赠与高教成本分担[J]. 青岛科技大学学报(社会科学版),2003年第4期)。