

太学

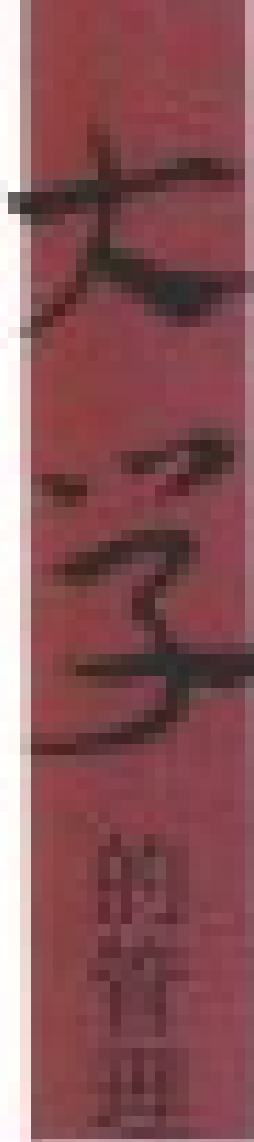
的管理

化理

李建华 著

LIJIANHUA ZHU

湘潭大学出版社



陈维政 著

《管理艺术》(第2版)



《管理艺术》(第2版)

太学

的管理与伦理

李建华 著

LIJIANHUA ZHU

湘潭大学出版社

图书在版编目(CIP)数据

大学的管理与伦理 / 李建华著. — 湘潭: 湘潭大学出版社, 2013.8

ISBN 978-7-81128-517-8

I. ①大… II. ①李… III. ①高等学校—学校管理研究 IV. ①G647

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2013) 第 188904 号

责任编辑: 王晓园

封面设计: 刘 扬

出版发行: 湘潭大学出版社

社 址: 湖南省湘潭市 湘潭大学出版大楼

电话(传真): 0731-58298966 0731-58298960

邮 编: 411105

网 址: <http://press.xtu.edu.cn/>

印 刷: 湖南天闻新华印务邵阳有限公司

经 销: 湖南省新华书店

开 本: 787×1092 1/16

印 张: 24

字 数: 456 千字

版 次: 2013 年 8 月第 1 版 2013 年 10 月第 1 次印刷

书 号: ISBN 978-7-81128-517-8

定 价: 58.80 元

(版权所有 严禁翻印)



李建华，男，湖南桃江人，哲学博士，教授，中南大学公共管理学院名誉院长，湖南城市学院校长，教育部“长江学者”特聘教授，博士生导师，《伦理学与公共事务》主编。

目 录

导论：大学之理.....	(1)
--------------	-----

一、大学定位与使命

大学自治：中国高等教育体制创新的哲学阐释	(13)
文化传承：当代中国高等教育的功能创新	(28)
知识经济：中国大学面临的机遇与挑战	(40)
知识经济对大学管理的基本要求	(51)
地方大学的发展内涵	(59)
地方高校如何服务地方——基于美国经验	(67)
立足行业 坚持走特色办学之路	(76)
强化科研：新建本科院校内涵式发展的必然选择	(83)

二、大学制度与治理

教授治校的正义性	(93)
教授治校的必要性及其管理模式构建	(104)
学术批评的道德思考	(111)
高校学术腐败及其治理	(118)
科研不端行为的界定及性质分析	(155)
科研不端行为后果的分析	(165)

高校管理创新机制的构建	(180)
技术创新的伦理反思	(189)

三、大学人文与素质

“学而优则仕”的历史溯源与现代伦理意蕴	(205)
《论语》中的“好学”之德及现代启示	(214)
《荀子》中“学”的意涵及现代启示	(224)
情感教育：人文知识内化为人文素质的微观机制	(235)
情境教学：人文知识内化为人文素质的中观机制	(245)
意义性学习：人文知识内化的主体性动因	(254)
人文科学的体系分层及其教学方法改革	(262)
原始创新：高校哲学社会科学繁荣发展的着力点	(273)
大学的文化自觉	(276)

四、大学德育与树人

大学生积极道德态度的培养	(281)
感恩的现代价值与感恩教育	(292)
道德人格内涵新析	(300)
道德赏罚何以可能	(309)
从“分裂人格”到“整合人格”——关于道德的深度心理学分析	(316)
构建网络德育系统，加强高校道德建设	(326)
思想道德教育的几个问题	(341)
政治文明建设与高等教育的使命	(351)
道德情感体验	(358)
后 记	(374)

导论：大学之理

现代意义上的“大学”（university）一词源于拉丁文 universitas magistrorum et scholarium，简单的解释就是教师与学者的共同体（community of teachers and scholars），这就是我们所说的“学术共同体”的由来。大学是一个学术共同体，这就是大学的原本定位。大学以追求真理、创新思想与技术、传播知识为己任，批判性地把握人类社会发展中的永恒价值，以育人为核心，以教学和科研为基本职能，从而达到服务社会和传承文化的目标。同时，大学也是一个“聚理”之地，有理想、理论、理智、理性，求真理，可理喻，善理解，讲道理。归纳起来，大学之理有三个方面。

一、大学之学理

学理就是科学上的原理或法则。章炳麟先生在《东京留学生欢迎会演说辞》中说：“诸君所说民族主义的学理，圆满精致，真是后来居上。”李大钊曾在《我的马克思主义观》一文中表述：“马克思的书，卷帙浩繁，学理深晦。”理，就是依据和法则，大学的学理是大学存在的依据或合法性来源。

大学自治。大学自治（University Autonomy）指大学不受政府、教会或其他势力干预，实行独立办学。大学自治的基本要求是：一，大学自治的主体应当是大学自身内部的力量，可以是校长、教师和学生，而不是国家、社会或学校以外的其他组织；二，大学治理的内容是高校内部的事项，主要包括学术上的自由和管理上的自主；三，大学自治的目标是学术自由，大学自治是以学术自由为核心的大学精神的制度保障，但是，大学自治并不意味着

摆脱政府的干预或控制。

美国是大学自治的典范。美国的高等教育是在 17 世纪发展起来的，在英格兰地区（属英属殖民地），最初建立的三所学院是哈佛学院、威廉玛丽学院、耶鲁学院。其形式源于英格兰，是单独的学院，这些学院由宗教团体举办，经英国王室或殖民地立法机关特许。学院的最高决策机构是董事会或校鉴委员会，拥有管理学校财产、任免校长等权力以及为学校经办资金募集等责任。实际上，自哈佛学院成立后，美国其它高校几乎都仿效哈佛大学的董事会管理模式，该模式的普遍推广，使得美国各高校几乎都是由来自校外的非教育人士组成的董事会领导，而非政府管理。在某种意义上，美国的学院保持了校董事会控制下的高度自治，而这种自治不同于传统的欧洲大学（学院）的自治。1958 年的《国防教育法》通过资助高校达到其干预目的。学校的内部管理上，董事会把握大政方针的制订，大学校长是负责执行的行政长官，大学内部形成了校、院、系三级管理体制，各学院院长主要负责全院工作，协调各系在学术、财政等方面的问题；系是主要的学术单位，教授们负责学术事务，系主任由教授们互选，各系制定各系的入学资格、课程内容、考试程序，各系之间保持独立。

大学自治是解决中国大学目前存在的许多严重弊端的最好选择。大学自治的核心问题是解决好大学与政府的关系问题。在我国因为长期执行“大政府、小社会”的治理模式，把大学放在了政府管辖的事业单位层次，一切都由政府统管，从经费到人员编制都是政府说了算，大学没有自主权。大学从精英教育转变为大众化教育之后，中国大学开始走市场化的路子，但是在管理体制上并没有放开，政府反而加大了对大学的控制，以至于后来有大学去行政化的大声疾呼。大学去行政化的核心是如何摆脱政府的强力控制而不是取消大学内部的行政管理，也不是简单地取消大学的行政级别。要实现中国的大学自治，关键性问题是大学的性质是政府组织还是社会组织，如果是社会组织，大学自治就没有问题，如果是政府组织大学自治就很难。

崇尚学术。《大学》开篇说：“大学之道，在明明德，在亲民，在止于至善。”大学之道在于三个方面：要显明、照明美德，培养德才兼备之人，使学生有内在修养、立身之本的学问；要亲近爱护民众，为社会做贡献，使学生由内而向外，学习服务民众和社会的学问；要达到至极之善，达学之成处，需要不断追求和探索。在高等教育哲学研究中，一直存在认识论和政治

论之争，但不管是认识论的高等教育哲学还是政治论的高等教育哲学，都把学术作为大学安身立命的根本，只是认识论趋向于理想的学术价值观，认为求知是人类的本性，为求知而从事学术，把追求学术作为目的；而政治论则趋向现实的学术价值观，强调学术的实际应用与实际功效，强调学术只有投射到外部的政治、经济中才能获得自身的价值。两种价值观的共识在于：大学首先是一个学术机构，大学是学术的，学术性是大学赖以生存、发展的基础。大学的组织形式、运营及管理都应围绕学术这一核心，大学功能的发挥主要是通过学术事务与活动实现的。学术是大学学人创造的文化，它包括形而下和形而上两个层面的有机结合，一方面表现为技术、实证、数学、逻辑、艺术等有形的东西，这是学术之体；另一方面则表现为精神、理念、理想、价值观等无形的东西，这是学术之魂。不管是学术之体还是学术之魂，都蕴藏着深厚的文化内涵和要求。现代大学要立足学术水平的提高和追求，因为学术声誉已成为现代大学进行规划、评价和获得发展的重要内容。在大学面临经济市场化、行为功利化、利益多样化、政治工具化的多重压力面前，大学正受到严峻的考验。更令人遗憾的是，不知从何时起大学的学术性被挤压、被忽视、被悬挂和遮蔽，相反大学的功利化、工具化和庸俗化却盛行起来，大学的价值观已经出现严重偏离甚至扭曲。

追求理想。大学不但要崇尚学术、坚持真理，而且要追求自己的理想。大学的理想是什么呢？19世纪英国维多利亚时代著名的神学家、教育家、文学家和语言家纽曼写过一本《大学的理想》。这本书是西方高等教育史上较早系统、综合、全面地论述大学教育的基本理论问题的名著。纽曼的大学理想是一种代表了经典自由教育哲学的大学理想。纽曼在《大学的理想》中对自由教育思想做了精彩的阐述，指出自由教育并非“没有实用性”。纽曼心中的大学是所有知识和科学、事实和原理、探索 and 发现、实验和思考的有效保护力量，是众多学派荟萃的场所，各学派的人地位平等。他们的观点仅服从真理的标准，因而他们可以安全地思考和探索问题。大学通过智慧之间、知识之间的碰撞而使探索得以深化，发现得以检验和完善，草率得以校正，错误得以暴露。也正是从这个意义上讲，纽曼心中理想的大学就是智慧之府，世界之光，信仰的使者，新生文明之母。但是由于专业教育日益成为在大学教育中占主导地位的模式，大学中出现了过度专业化或职业化的倾向，人文科学受到冷落，导致大学生素质的缺憾和人文精神的滑坡，大学到底是

培养通才还是培养专才？是培养人还是制造工具？纽曼的观点似乎也可以给我们以某些启示。北京大学钱理群教授在武汉大学老校长刘道玉召集的“‘理想大学’专题研讨会”上语惊四座，他说：“我们的一些大学，包括北京大学，正在培养一些‘精致的利己主义者’，他们高智商，世俗，老到，善于表演，懂得配合，更善于利用体制达到自己的目的。这种人一旦掌握权力，比一般的贪官污吏危害更大。”（《中国青年报》2012年5月3日）这种声音是令人深思的。大学并不排除要为社会发展服务，但这种服务并不是委身，而是抬头挺胸，引领社会。我们的大学没有理想、没有自己的价值观，根本的原因是我们太强调服务而忽视了自身的独立性，大学服务社会不是靠“卖身”而是靠“净身”，大学要成为社会“净土”的先行者和示范者。

二、大学之伦理

大学不但是学术共同体，也是重要的伦理实体，需要有人伦序理。伦就是指关系，人伦就是人与人之间的关系，天伦就是人类与自然的关系。理就是指条理、次序，物质本身的纹路、层次，客观事物本身的次序，如心理、肌理、条理、事理。伦理，就是人与人以及人与自然的关系和处理这些关系的规则。如：“天地君亲师”为五天伦；又如：君臣、父子、兄弟、夫妻、朋友为五人伦。忠、孝、悌、忍、信为处理人伦的规则。从学术角度来看，人们往往把伦理看作是对道德标准的寻求。伦理是指人们心目中认可的社会行为规范，伦理也是对人与人之间的关系进行调整，只是它调整的范围包括整个社会的范畴。管理与伦理有很强的内在联系和相关性，一方面，管理活动是人类社会活动的一种形式，当然离不开伦理的规范作用。大学的伦理关系十分复杂，大体上有六类：教师与学生的伦理关系、教师与教师的伦理关系、教师与管理者的伦理关系、学生与学生的伦理关系、学校与社会（政府）的伦理关系、教学与科研的伦理关系。在诸多的伦理关系中最根本是要坚持以学生为本。

以学生为本，就是我们常说的“一切为了学生、为了学生的一切，为了一切学生”，就是把学生作为学校教育和管理的根本，就是时时处处把学生的切身利益放在学校改革和发展的首位，就是从学生的立场和角度出发去开

展工作。一般来说,教育是以关心、关怀、关爱学生的健康成长为目的的,这就决定了它不仅仅是知识的讲解传授过程,更多的是文化传承、思想交流、情感沟通的过程。以学生为本更确切地说应该是以学生的发展为本。以学生的发展为本就是在教学过程中注重培养学生的学习方法、学习技能,注重学生获取知识的过程而不是获得知识的结果,让学生学会学习,掌握科学的学习方法,着眼长远,培养学生各方面的能力,让学生的潜能得到最大限度的发挥。

为什么以学生为本是大学应当坚守的底线伦理?道理十分简单,就是因为学生是我们的“衣食父母”,是学生养活了我们,是学生让我们有了谋生的职业,是学生成就了我们自己。没有学生就没有大学,没有学生,大学将失去存在的合理性和合法性。在对待学生问题上要消除三种伦理偏见。一是把学生当单一的“被教育者”。既然学生是被教育者,那么就预设了教育者与被教育者的不平等性,教育者就有了天然的支配权。事实上在现代大学教育中,无论从对知识的获取途径还是知识面,老师已经没有了优势,所以现代大学教育强调的是平等交流与对话,强调的是研讨式教学,在教学过程中出现了“双主体性”。二是把学生当单一的“被管理者”。每个大学都有严格的大学生管理制度,这无可非议;但是现代大学越来越强调民主管理,学生直接参与学校事务管理,董事会、教授委员会、学生会,成为大学管理的主要机构,学生是大学的主人。三是把学生培养成“工具”。传统大学教育都有自己的办学目标、理念、定位、固定模式,总想先设一个笼子或模板,然后培养出清一色的一模一样的人才,以为这就是大学的成功。我一直认为大学教育的最好模式就是“没有模式”,不拘一格育人,不要把学生教育成工具。尊重个性发展、倡导自由成才、成为社会精英,是我们大学的教育目标。

正因为要坚持以学生为本,那么“立德树人”就是我们大学的伦理目标。中华民族是重视德育和志趣高尚的民族,“立德”为我国古代所谓“三不朽”之一。《左传》载“太上有立德,其次有立功,其次有立言,虽久不废,此之谓不朽。”意思是,人生最高的境界是立德有德、实现道德理想;其次是事业追求、建功立业;再次是有知识有思想、著书立说。这三者是人生不朽的表现。把“立德”摆在第一位,是因为万事从做人开始。“立德树人”也几乎是历代教育家共同遵循的理念。大学教育的最高境界,就是使受

教育者能够提高主体意识，通过自我教育和自我修养达到自我发展。因此，在大学德育过程中，必须树立以人为本的观念，强化学生的主体意识，充分发挥学生的主体性，建立起有利于培养学生形成自我管理、自我教育能力和健康人格的教育模式。

育人之道，德字为先。在社会大变革的现实情境下，强调“立德树人”显得格外迫切。爱因斯坦曾经在其名篇《培育独立思考的教育》中谆谆告诫：“用专业知识教育人是不够的，通过专业教育，他可以成为一个有用的机器，但是不能成为一个和谐发展的人。”这话是对受教育者说的，更是对教育工作者说的。大学要善于化知识为德性。亚里士多德曾认为，教育的根本就是灵魂教育而不是知识教育，知识之所以就是力量，是因为它蕴涵了德性，所以在西方，德性和力量是等义的。

“学高为师，身正为范”。大学应该是最圣洁的地方，老师应该是灵魂工程师。遗憾的是，现在的一些大学教师既不学高更不身正，成了道德的缺席者，比如见利忘义、吃拿卡要、弄虚作假、违背学术良知等，以如此形象示人的教师，怎能使学生服膺？又怎能教育好学生？“师有百行，以德为首。”师德犹如教师的生命，是为师之本、教育之基。应严格考核管理、健全制度规范，促进良好师德师风的形成。大学的师德建设当然首先需要广大教师淡泊名利、志存高远，静下心来教书，潜下心来育人，努力成为无愧于党和人民的人类灵魂工程师，以人格魅力、学识魅力赢得广大学生和全社会的尊重。特别是提高师技、师爱、师责、师品四个方面的修养。所谓师技，是指教书育人所需的各类知识和技能。师爱，则是指教师对学生只愿付出、不求回报的爱。“一切教育都源于爱。”师爱是师德的核心，不仅能够提高教育质量，也能促进学生的成长和成才。师责，就是要求教师把教育事业当做终生事业去做，当做神圣使命去完成。师品，是要我们教师为人师表的人格魅力。“其身正，不令而行。”教师具有优良作风才能获得学生的尊重，并对学生的行为、心理产生潜移默化的影响。作为人类灵魂的工程师，教师必须作风正派、严于律己，在言传的同时注重身教。同时，我们也应该看到大学师德问题不单纯是教师问题，还有环境和体制方面的原因，如市场文化、不良社会风气、学校内部管理体制等的影响。所以师德问题是一个需要综合治理的问题，目前首先必须提高大学教师待遇，从经济上保证人格不被扭曲，不要为“三斗米”而折腰。

三、大学之管理

管理是社会组织中,为了实现预期的目标,以人中心进行的协调活动。它包括4个含义:1. 管理是为了实现组织未来目标的活动;2. 管理的工作本质是协调;3. 管理工作存在于组织中;4. 管理工作的重点是对人进行管理。管理就是制定、执行、检查和改进。制定就是制定计划(或规定、规范、标准、法规等);执行就是按照计划去做,即实施;检查就是将执行的过程或结果与计划进行对比,总结出经验,找出差距;改进首先是推广通过检查总结出的经验,将经验转变为长效机制或新的规定;再次是针对检查发现的问题进行纠正,制定纠正、预防措施。管理的本质是服务。管理,是因为强大的信念感召,众愿合和,需要捋顺,如理如法,集中练达,渐自造化,经量变到质变,方功成性见。如非众愿应召,机(时间、空间)不投,缘(助缘)无应,管理亦枉自使然。如:人不而信受,管教而无化,管理就成为空谈。事业不清净,常以利欲熏心,偶有独木亦难成林,管理终将一场空。大学的主要管理有:教学管理、科研管理、人事管理、财务管理、学生管理、后勤管理、公关管理、外事管理等。大学管理十分复杂,尤其是中国的大学,既有政府职能,又有企业性质,加上是学术共同体组织,所以既需要政府管理的原则,又需要企业管理的技巧,还要有公共管理的模式。西方的大学历来强调大学自治、学术自由、教授治校。我国的大学十分重视“党委领导下的校长负责制”,无论如何,我认为三点是必须要坚持的,或者说是大学治理的三大原则。

一是法治。大学的法治就是要坚持依法治校。2003年7月17日教育部发布了《关于加强依法治校工作的若干意见》(教政法[2003]3号),2013年1月16日又发布《全面推进依法治校实施纲要》(以下简称《纲要》),对师生在参与学校管理、行使监督权力、实现自我发展等方面的权益给予了制度保障,强调将积极落实教师、学生的主体地位。《纲要》共分9个方面,全面涵盖了各级各类学校推进依法治校的目标要求和主要任务,对学校按照法治精神与原则,转变管理理念和手段、方式提出了系统要求。推进依法治校工作的目标是:教育行政部门法治意识增强,形成依法行政的工作格局;

学校建立依法决策、民主参与、自我管理、自主办学的工作机制和现代学校制度；各级各类学校校长、教师和受教育者的法律素质有明显提高；建立完善的权益救济渠道，教师和受教育者的合法权益依法得到保障，形成良好的学校育人环境；保证国家教育方针的贯彻落实，实现教育的公平，保证学校正确的办学方向，为教育改革与发展创造良好的法制环境。大学的法治层次很多，首先要遵守宪法，维护好师生员工的公民权，特别是公平的教育权。其次是要遵守高等教育法的相关规定，特别是在学校内部事务管理上不要违背。还有就是一些与教育相关的民事法律规范和刑事法律规范。其实大学法治的核心还是怎样坚持民主管理和维护好师生员工的合法权益。

二是教治。大学的教治就是要坚持教授治校。有人认为，大学教授只能治学不能治校，所以提出“教授治学”。对这一点我是不敢苟同的。大学教授不但要治学，也要治校；不但大学的学术事务要交给教授们打理，大学的重大决策也需要教授们的参与，所以我坚持教授治校的主张。教授治校、学术自治是世界一流大学的通常做法。但是，我国高校仍然沿袭行政管理体制，学校缺乏自主办学权，教师缺乏学术自主权。行政化倾向吸附了学校自治、学术自由空间，成为制约培养创新人才的最大阻力。如在资源分配上，政府及教育行政机构掌握着学校资源分配权，学校自主办学空间被压制。又如，大学校长、处长及院长均为任命制，尤其对大学最关键的校长任命也无话语权。受“学而优则仕”的官本位文化影响，很多才华横溢的学者争相远离学术而谋仕途，大量学术人才流失。就这样，行政机构通过人权、财权压缩了高校权利空间，扼杀了学校的生机与活力，学术自由受到压抑。由于行政权力掌控学术资源，教师科研经费受到限制。因此，是专心教学科研，还是谋求一官半职，对不少教师来说，成了“哈姆雷特”式痛苦。而现实的利益导向使一些很有学术潜力的青年教师不得不“曲线”发展，即先谋“官”，再用“官”的便利条件搞科研。不少人为了兼而得之，出现了大学里的“怪胎”：“双肩挑”。

其实，只要我们看看教育史就知道，教授治校并非是西方人的专利，在20世纪中国教育史上，教授治校做得最好的是清华大学。可以大略看看清华大学两个当家部门的构成和职责：评议会由校长、教务长以及由教授会推选出来的教授评议员构成，共七人，其中教授占五人，显然是以教授为主。教授会是由各行政部门的主任和全体教授构成，尽管以校长为主席，教务长为

副主席，但构成主体依然是教授。教授会负责全校的教学，如审定全校课程、议决各种教务，同时还由它选举教务长和评议员。评议会负责包括教务在内的全部校政，如制定学校教育方针及各种规则，审定学校预算决算，同时议决全校教授与各行政部门主任的任免。可以看到的是，除了没有做到大学校长由教授推举或由教授轮值外，举凡校中的各级权力部门如各学系主任和各行政主任，都出自教授的选票，这还不包括教授在各种校务上的举足轻重的发言权。如果说国民教育时期尚能做到教授治校，为何今天的社会主义大学要坚持教授治校就那么难呢？

三是善治。大学的善治就是要对大学进行公共治理。善治是一种全新的管理理念，也是一种新的与善政不同的政治运作模式。它是一种建立在市民社会基础之上的、具有不同于传统社会管理方式特性的、全新的社会治理方式。现代大学管理要引进公共管理的理论与方法，善治理论就是其中之一，因为教育进入到了一个需综合治理的时代。大学的善治要体现如下要义：

(1) 认同性。认同不是指法律意义上的强制认可，也不是宗教学意义上的盲从，而是政治学意义上的合法性，即标示社会秩序和权威被人们自觉认可的性质和状态。大学的权威和秩序无论其法律支撑多有力，也无论其推行措施有多强硬，如果没有在一定范围内被人们内心所体认，就谈不上合法性。并且公民体认的程度越高，合法性就越大，善治的程度便越高。取得和增大合法性的主要途径是尽可能增加公民的对大学的认同感。所以，是否是善治，首先要看大学管理机构和管理者在多大程度上取得了公民最大限度的同意与认可。怎么样使我们的教育方针政策得到人民群众的认同与支持，是大学善治的最终目标。

(2) 责任性。它是指社会管理机构及其个人应当对自己的行为负责，要尽相应的义务。责任性意味着管理机构和管理者个人必须忠实履行自己的职责和义务，否则就是失职，就是没有责任性。责任性越大，善治程度就越高。正因为如此，现代社会人们越来越重视道德责任问题。马克思·韦伯就曾在他的名为“作为职业的政治”的著名演讲中提出政治领域中“意图伦理”和“责任伦理”之分，前者不考虑后果，后者要求行为者义无反顾地对后果负责，政治家应当遵循的是责任伦理而不是意图伦理。赫尔穆特·施密特甚至认为，对自己的行动或者不行动的结果承担责任，其前提首先是承担在确定目标方面的责任。大学不是世外桃源，必须要有自己的价值观和

必要的担当。缺乏基本价值观的大学必然是没有良知的大学，是在道德方面无所顾忌的大学；没有担当的大学成不了一流大学。

(3) 透明性。这里主要是指大学管理信息的公开性，即大学在决策过程中应该公开、公正。因为在现代法治社会中，每一个公民都有权获得与自己的利益相关的教育政策的信息。透明性要求大学的各种信息能够及时通过各种大众媒体为公民所知，以便使师生员工能有效地参与大学决策过程，并且对管理过程实行有效监督。透明性标示着一个社会的民主化程度，也反映了市民社会的成熟与否，因为在市民社会中，每个成员都不是在被胁迫或被强迫的情况下，而是根据自己的意愿或自我判断而参与或加入某个社会群体或集团的事务或决算。大学应当是以高度尊重个人的选择自由为前提，而个人又以对大学高度信任和负责的态度参与决策。这种双向的透明其重要意义在于，一方面可以能使大学养成对师生负责的态度；另一方面可以使师生养成自我管理的习惯。我们强调党务公开、校务公开，其意义就在这里。

(4) 有效性。这里是指大学管理的有效性。它包括两方面的含义：一是指大学管理机构设置合理、管理程序科学、管理活动灵活；二是最大限度地降低大学管理成本。人类管理根源于“自然资源普遍稀少和敌对的自然环境”与人类需求的矛盾。由于资源是稀缺的，不可能无限制地满足人的需要，由此而形成管理组织，行使管理职能以便有效地获得、分配和利用人类的努力和自然资源来实现某个目标。因此，追求有效性必然成为大学管理最基本的内在规定，也是衡量大学治理水平的重要标准。善治与无效或低效的管理活动是格格不入的，管理的有效性越高，善治程度也越高。同时也说明，一个无效或低效运行的大学，一定是一个缺德的大学。

大学之理是个十分复杂的学理性问题，不但大学所蕴含的理本身复杂，远非我所论述的“三理”，而且还有许多理是说不清的，如大学与政府关系问题，西方大学的不同处理而形成的不同模式都是成功的。正因为这种复杂性，形成了大学教育哲学的魅力。