

高校党建研究丛书

丛书主编：张静如

高校

治理结构研究

GAOXIAO ZHILI JIEGOU YANJIU

姜继为 著
韩 强



四川出版集团
四川教育出版社

高校党建研究丛书
丛书主编：张静如

高校

治理结构研究

姜继为 韩强◎著

四川出版集团
四川教育出版社
· 成 都 ·

图书在版编目 (CIP) 数据

高校治理结构研究 / 姜继为, 韩强著. —成都: 四川教育出版社, 2009.3

(高校党建研究丛书 / 张静如主编)

ISBN 978-7-5408-5041-8

I. 高… II. ①姜…②韩… 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 (2009) 第 015394 号

责任编辑 张纪亮

封面设计 何一兵

版式设计 王 凌

责任校对 严道丽

责任印制 黄 萍

出版发行 四川出版集团 四川教育出版社

地 址 成都市槐树街2号

邮政编码 610031

网 址 www.chuanjiaoshe.com

印 刷 四川新华印刷厂

版 次 2009年4月第1版

印 次 2009年4月第1次印刷

成品规格 168mm×240mm

印 张 14.5 插页 2

字 数 240 千

印 数 1-2000 册

定 价 29.00 元

如发现印装质量问题, 请与本社调换。电话: (028) 86259359

编辑部电话: (028) 86259381 邮购电话: (028) 86259694

总 序

组织编写一套高校党建研究丛书的想法由来已久，因为这也是北京师范大学高校党建研究中心 2004 年成立以来非常需要做的一项工作。由于这项工作需要精心谋划、组织，需要投入大量的时间、精力，因此一直拖了下来。幸好，我的博士生韩强主动承担起这项工作，才使丛书的写作与出版有了实质性的进展。

这套丛书共六本，分别是《高校治理结构研究》、《高校思想政治教育研究》、《高校干部队伍建设研究》、《高校党员先进性建设研究》、《高校统战工作研究》和《高校群团工作研究》，它们基本涵盖了高校党建工作的主要方面。虽然每一本书的选题、结构仍有值得商榷之处，但是目前的高校党建研究迫切需要的是实实在在的成果，作为一项基础性工作，出版这样一套丛书还是非常必要和及时的。

在策划这套丛书的过程中，我早年的学生、中共四川省委宣传部常务副部长侯雄飞帮助联系了四川教育出版社，该社领导非常重视这项工作，副社长陶明远承担这套丛书的出版立项工作并协调写作进展情况，对保证丛书的出版起到了至关重要的作用。同时，各位作者也付出了很多心血，写作情况总体上是比较顺利的。

高校党建是党的基层组织建设的的重要组成部分，党的十七大报告对以改革创新精神推进党的基层组织建设提出了许多好的工作思路，也提出了明确的要求，这对开展高校党建工作同样具有重要意义。在丛书的写作中，我们提出要把十七大精神贯穿其中，应该说，大家在写作中较好地领会和体现了这一要求。

目前，高校党建研究迫切需要加强，因为这是一个关系到培养一批又一批具有较高文化水平的党的事业接班人的重大问题，是一个关系到高等教育发展

方向和中国特色社会主义前途命运的重大问题，这一切都是由高等教育的基础性、先导性地位使然。从中央至地方，党的组织都特别重视党的建设。各级党校多年来也一直把党建问题当做研究的重点。他们对机关、企业、社区、农村等领域的党建都进行研究，唯独没有研究高校党建。所以，高校党建这一块，只能靠高校自己。怎么加强？作为理论工作者，首先要关注它，研究它，从中发现规律，提出解决问题的对策。在这个问题上，高校的政治类院系和教师都责无旁贷、义不容辞。可喜的是，现在在高校理论学科教师中，关注、研究高校党建的人逐渐增多，高校中研究党建的氛围有所加强，有了这样的基础，高校党建的繁荣值得期待。

这套丛书的出版只是一系列高校党建研究计划的一个部分，在这方面还有大量的事情要做，比如编辑出版一套大型的新中国成立以来高校党建重要文献选编的计划也在落实之中，这样就可以为后来的研究者提供很多方便。此外，如何在高校党建的学科化方面进行充分研究论证，也是今后要努力完成的一项重要工作。不管怎样，这套丛书作为一个重要阶段性成果，对推进高校党建研究的意义是不言而喻的。希望以此为契机，促进高校党建研究在高校获得更强的生命力，发挥更大的影响力，同时也能更好地服务于高校党建工作。

在丛书出版之际，衷心感谢各位著者和编辑的辛勤劳动，衷心祝愿大家在高校党建方面不断取得新的成就，同时也真诚欢迎读者提出宝贵意见。

张静如

于北京师范大学政治学与国际关系学院

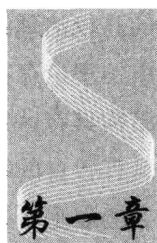
2008年10月

目 录

第一章 高校治理结构的基本内涵	(1)
一、高校治理结构的缘起	(1)
二、高校治理结构的含义	(3)
三、高校治理结构的意义	(6)
四、高校治理结构的核心问题是坚持和加强党的领导	(9)
五、高校决策与管理方法	(13)
六、研究高校治理结构问题的重要性	(18)
第二章 我国高校治理结构的历史演变	(21)
一、新中国成立前我国大学的治理结构	(21)
二、新中国成立初期的高校治理结构	(24)
三、“文化大革命”时期的高校治理结构	(28)
四、拨乱反正时期的恢复与探索	(29)
五、改革开放以来的改革与完善	(30)
第三章 高校治理结构的现状与问题	(40)
一、高校治理结构的主体现状	(40)
二、高校治理结构的客体现状	(56)
三、高校治理结构存在的主要问题	(63)
第四章 高校治理结构中的党组织	(76)
一、明确高校党组织的设置与职能	(76)

二、坚持“党委领导下的校长负责制”的基本体制	(82)
三、建立科学的党委领导运行机制	(97)
第五章 高校治理中的行政组织	(105)
一、保证校长独立负责地行使职权	(105)
二、把院系行政领导的职责落到实处	(118)
三、进一步改革与调整高校行政管理机构	(125)
第六章 充分发挥教代会的作用	(133)
一、高校教代会的地位和作用	(133)
二、当前教代会作用发挥的现状与问题	(141)
三、进一步改进完善高校教代会的职能与作用	(149)
第七章 把教授治学落到实处	(158)
一、充分认识教授治学的必要性	(158)
二、把教授委员会作为教授治学的主要途径	(163)
三、进一步发挥教授委员会在治学中的突出作用	(169)
第八章 让大学生成为高校治理的重要主体	(176)
一、大学生参与学校管理具有必要性	(176)
二、大学生参与学校管理的基本形式和内容	(180)
三、不断改进大学生参与学校管理的方式与途径	(189)
附 录 完善高校治理结构的典型做法与经验	(195)
一、中共天津医科大学委员会常委会议事规则	(195)
二、中国石油大学实施《高等学校教职工代表大会暂行条例》细则	(200)
三、沈阳大学教授委员会工作暂行规定	(205)
四、中山大学学生会主席直选阵势犹如美国大选	(208)
五、学生全面参与教学管理——南开大学学生评教的探索与思考	(217)

六、复旦大学大学生巡逻队上岗 高校首尝学生参与校园安全管理	(219)
七、华东师范大学“学生参议会”提交议案参与学校管理	(221)
参考文献	(222)
后 记	(224)



高校治理结构的基本内涵

《中华人民共和国高等教育法》第2条规定：“高等教育是指在完成高级中等教育基础上实施的教育。”高等教育的载体是高等院校，就是我国通常所称的大学。《教育法》第68条明确指出：“高等院校是指大学、独立设置的学院和高等专科学校。”它们都是高等教育重要的组成部分，因此本书所称的高等院校，就是指大学、独立设置的学院和高等专科学校，而以综合性大学为其典型形式。因为民办高校的治理结构与普通高校有很大的差异，因此，本书并不讨论民办高校的治理结构问题。

高等院校是一种组织，虽然它不生产物质产品，但是也有若干种产出。从传统观点来看，高校要产出人才、技术、思想、观念、方法、文化乃至制度。我们津津乐道的很多名校，都是在产出上相当可观的学校：出色的人才，出色的成果，出色的社会服务，它们不仅做好了社会分工中分内的事务，甚至成为国家或地区的中流砥柱。所有的学校都追求出色的产出，但如何才能达到这样的结果？改革开放以来，社会各界对于高校问题十分关注，在不断讨论和研究中，人们逐步得出一个基本认识：高校的问题来自治理结构，解决这些问题也要靠改进治理结构。因此，从完善高校治理结构入手解决高校管理的一系列问题是治本之举。

一、高校治理结构的缘起

通俗地讲，高校治理结构就是高校的管理体制、管理方式，通常也称之为大学治理结构，它是大学制度的核心。构建一个适应社会发展要求、符合本国

实际的高校治理结构，是现代大学制度建设的根本任务。高校治理结构不是一个抽象的理论存在，而是时代和环境的产物，是一定条件下的客观实在。高校治理结构具有区别于其他组织治理结构的共性特征，同时，每所高校的治理结构又具有各自的特点。从总体上说，高校治理结构这一概念的提出以及近年来的声名鹊起主要是由这样几个因素影响的结果。

首先，它是作为与现代企业治理结构相关的一个概念而被提出并丰富和发展的。众所周知，在 20 世纪 90 年代初，随着邓小平南方谈话的发表，我国开始了新一轮思想解放运动，掀起了国有企业改革改制的热潮，其改革的方向是建立以股份制为代表的现代企业制度，当时我们把这一制度归结为 16 个字，即“产权明晰、权责明确、政企分开、管理科学”。实践证明，这一改革虽然存在这样那样的问题，但作为企业改革的基本方向，已经得到了充分认同，改革也取得了较好的效果。随着企业改革的成功推进，如何把改革的成功经验进行推广，尤其是大学在改革中如何加以借鉴就成为人们关注的问题。在此基础上，人们提出建立以改革完善高校治理结构为核心的现代大学制度也就顺理成章了。

其次，它是随着对建设一流大学和建立现代大学制度的探索而提出的。1998 年北京大学百年校庆时，江泽民同志作了重要讲话，提出要建设世界一流大学。随后，教育部推出了“985 工程”。这就使得高校在建设世界一流大学的过程中更加关注国外大学，特别是发达国家著名大学的办学经验和教训。在这一过程中，不可避免地关注到西方大学制度层面的问题。在对一流大学标准和现代大学制度的探索中，逐步确立了改革完善高校治理结构的基本方向。

再次，它是随着高等学校体制改革而提出的。中共中央于 1985 年 5 月 27 日颁发的《中共中央关于教育体制改革的决定》揭开了以扩大高校办学自主权为核心的高校体制改革的序幕，随着改革的深化，人们愈益发现大学制度问题已经成为制约我国高等教育改革与发展的根本性问题，其核心就是大学办学自主权如何界定的问题。这是讨论现代大学制度的最直接的背景。此外，从 1999 年开始陆续出现的扩招、合并等一些现实情况，也引起了人们的重视和讨论，并从人为的视角逐渐深入到制度的层面，开始研究关注高校治理结构的建立和

完善问题。^①

此外，1998年《高等教育法》的颁布，对人们关注高校办学方式起到了促进作用；我国成功加入WTO也使高等教育国际化问题，即高等教育国际竞争问题为国人广泛关注；党的十五大以后即1997~1998年前后出现的关于知识经济的讨论，使人们对如何从制度上保证大学的创新性作出了思考。可以说是综合因素的交互作用，使高校治理结构成为人们关注高等教育的一个焦点，在研究中人们把视野又逐步深入到以前所较少关注的领域，从而促进了对这个问题研究的深化。

同时需要说明的一点是，虽然高校治理结构涉及的主要问题是党的领导体制问题（至少在现阶段），但因为这一概念涵盖的范围更广，学理性更强，更具有可比性，使用这一概念比使用高校党的领导体制这一概念更有代表性，更能够反映当前大学改革、管理中的突出问题与解决对策，因此，在本书的表述中我们采用“高校治理结构研究”的提法。

二、高校治理结构的含义

“治理”是个古词，来自拉丁文，本意是“统治”或“掌舵”。“治理”对应的英文词汇是 governance。《英汉大词典》对它的解释是“统治，管理，控制，支配；统治方式，管理方法；统治权；管理权；被统治地位”。近年来西方行政学学者挖掘出这个古词，赋以新意，将其含义“美好化”，定义为好的、理想化的治理，含义接近“善治”，并由此发展出治理理论。可以说，治理理论是20世纪90年代以来，西方政治学、管理学领域兴起的一种新的社会管理理论。治理理论强调将公共事务的管理权限和责任，从传统的政府垄断中解放出来，形成一种多元主体（政府、民间组织、企业和个人）共治的局面。在关于“治理”的各种定义中，具有权威性和代表性的是1995年全球治理委员会在题为《我们的全球伙伴关系》的报告中的界定：治理是各种公共的或私人的个人和机构管理其共同事务的诸多方式的总和，它是使相互冲突的或不同的利益得以调和，并且采取联合行动的持续的过程，既包括有权迫使人们服从的正式制度和规则，也包括各种人们同意或认为符合其利益的非正式的制度安排。

^① 相关内容可参考张斌贤：《现代大学制度的建立与完善》，《国家教育行政学院学报》2005年第11期。

治理有四个特征：治理不是一整套规则，也不是一种活动，而是一个过程；治理过程的基础不是控制，而是协调；治理既涉及公共部门，也包括私人部门；治理不是一种正式的制度，而是持续的互动。^① 在本书中，我们把治理定义为：对人群、事物、活动等的控制与管理，包括为了达到目标的决策、计划、领导、管辖、执行、激励等各项组织与活动。本书所用的“治理”概念没有价值色彩，它可能是好的、理想的，也可能是差的、陈腐的。

结构是系统内部各组成要素间的联系方式或相互作用形式，是事物各个组成部分的搭配和排列，反映的是事物内部关系的状况。我们用的治理结构，是指一个组织内各种管理机构——决策、计划、领导、执行等机构的存在状况及相互关系，包含了组织的所有者、投资者、员工间的利益关系、权力制衡关系，但含义要更大更宽泛。

“治理结构”是治理理论的一个基本概念，这一概念由新制度经济学的主要代表人物威廉姆森于1975年提出，最先应用在企业管理、经济制度分析中，含义首先是指企业内的制度安排，即为适应现代企业所有权和控制权分离而作出的一种制度设计，以便平衡企业中投资者、管理者和职工间的利益关系；其次是指企业中的权力制衡机制，即如何赋予各利益主体相应的权力，并保障各种权力相互制约、相互监督的制度设计；最后是指企业的决策机制，如如何调整生产方向、分配资本的剩余等。

治理和治理结构概念提出后，被各个学科广泛使用，从而也就被赋予了不同的意义。

凡有组织就有治理，凡有治理就有治理结构。高校的治理结构，从狭义上说主要包括两方面：高校的各种治理主体的相互关系和治理主体与治理客体的相互关系；从广义上说也包括高校治理主体、客体、治理活动、治理关系以及治理模式、程序、方法、行为等内容。本书从狭义上使用高校治理结构的概念。

高校的治理结构是内涵丰富的概念。从现实角度看，这个概念既包含高校外部的党政组织、企事业单位与高校的关系，也包括高校内部的党政体系及其相互关系、校院管理层及其相互关系、干群组织及其相互关系等。而从理论上讲，高校治理的主客体不断变化和发展着，形成的关系会日益复杂而多样，因

① 魏进平：《变大学管理为大学治理》，《中国教育报》2008年5月29日。



此高校治理结构的内涵会更庞杂而丰富。

高校的治理结构既有宏观层面的、中观层面的，也有微观层面的。国家教育法规、党中央的某些政策和学校的关系是宏观层面的治理结构；学校内部院校关系、学院之间的关系等，是中观层面的；而一个学院某位院长和某个教师的关系，则是微观层面的。研究高校治理结构，既要着眼宏观、中观，也要照顾微观，因为“细节决定成败”，微观的治理结构既是宏观治理结构的延伸，也是其具体落实，意义重大。

正确认识大学治理结构的内涵，必须注意把握以下几点：

第一，大学治理有别于大学管理。大学治理是开放的系统，崇尚多元主体参与，大学管理是相对封闭的系统，崇尚管理者作用的发挥；大学治理注重自下而上形成决策，而大学管理注重自上而下执行决策；大学治理强调互动协调，大学管理强调集权控制；大学治理追求公共价值，大学管理追求组织效率，等等。

第二，大学治理注重决策的多主体参与。我国大学内部决策话语权集中在管理者手中，教学、科研一线的学术人员参与决策更多是作为一种程序或形式。注重决策的多主体参与，必须提高师生员工特别是学术人员参与决策的能力和积极性，真正发挥大学教代会和学术委员会等内部学术组织的作用，提高决策酝酿、制订和执行中各层次学术人员的参与度，寻求师生对政策和项目的积极许可而非默许。

第三，大学治理要追求大学的公共价值。大学管理者要建立问责制，加强横向协调，增强管理透明度，畅通信息渠道，打破行政人员与学术人员的隔阂，解决好相互不认同的问题，在行政人员与学术人员之间建立良好的合作关系，使他们共同致力于大学公共价值的实现。

第四，大学治理要平衡行政权力和学术权力。大学治理要求在各项工作的决策和执行中并不仅限于行政的权力，要使行政组织和学术组织两种不同的组织控制力和影响力达到平衡。为此，大学管理者要改变行政权力泛化、学术权力弱化的现状，真正扩大学术权力；坚持责权利相统一的原则，赋予学院更多的自主权；赋予学术人员更多的学术权利，形成多方参与的内部治理结构。

第五，大学治理要加强治理文化建设。在我国大学长期的管理实践中，形成的主流文化或强势文化是行政文化，单纯的物质激励和硬性制度约束是形成行政文化的主要原因。加强治理文化建设，应当倡导公正平等、参与共享、谈

判协商和共同责任等治理价值观念，营造尊重学术、尊重学者、学者治学的办学氛围。

三、高校治理结构的意义

治理结构是组织的基本骨骼和经络，对于组织的发展意义重大。治理结构适当，组织生存发展才会顺利健康，否则必然困难重重，因为在治理结构上派生出规范和政策，产生具体的行为和活动，输出产品和结果。治理结构对组织的各项“输出”均有决定性，其是否合乎组织的规律、目标，是否科学民主，制约了产出的正与负、大与小，影响力可谓举足轻重。学校治理结构是学校存在中非常重要的方面，构成学校基本的规定性，是学校关键的本质性要素。

英国历史学家科班认为：“中世纪大学的历史加强了这样的观点，如果要使智力活动的契机不被消散，那么在取得学术成就之后，必须作出制度上的反映。缺乏固定的组织，在开始时也许为自由探究提供机会，但是经久不息和有控制的发展只有通过制度上的构架才能取得。”^① 17 世纪捷克大教育家夸美纽斯指出：“哪里制度稳定，哪里便一切稳定；哪里制度动摇，哪里便一切动摇；哪里制度松垮，哪里便一切松垮和陷入混乱。”^② 雅斯尔贝斯在研究大学变革时也提出：“人们的视线一再被引向什么是所需的强有力手段上，这一手段尤其与整个学校制度相关联。”^③ 认为大学的历史就是大学制度的变革史。教育部副部长袁贵仁教授也倡言：“现代大学制度建设，是新时期高等教育改革的方向，是发展的必然要求。在 21 世纪初，我们要自觉地坚持建立现代大学制度的目标，宁肯在其他方面做些让步或牺牲，也要着力促进新体制、新机制的形成。”^④ 可见，高校的治理结构对于高校意义重大。

具体说，高校的治理结构具有如下几点意义：

（一）分配权利、权力或资源

学校是一个具有一定的权利、权力和资源的实体，在一个时期内，可以认为它们的总量是一定的。校内教职员和学生共同分享这些价值，每个主体能分到多少，则主要取决于学校的治理结构——机构设置状况及其相互关系。机

① 伯顿·R. 克拉克：《高等教育系统——学术组织跨国研究》，杭州大学出版社 1994 年版，第 4 页。

② 任钟印：《夸美纽斯教育论著选》，人民教育出版社 1990 年版，第 243 页。

③ 雅斯尔贝斯：《什么是教育》，三联出版社 1991 年版，第 143 页。

④ 袁贵仁：《建立现代大学制度，推进高等教育改革》，《中国高等教育》2000 年第 3 期。

构多，每个机构分享的就少；机构间是金字塔式的层级结构，分配也就从上到下逐级递减；权威机构中某一院系的代表多、发言权大，其所分享的也就较多。所以，治理结构实际上可以看做是利益分配格局，其性质和状况决定了利益的配置情形。一个人的利益如何，也取决于整个治理结构的状况和自己在其中所占据的职位——这个职位是自己争取的，而职位的利益则是治理结构决定的。例如，现在一些教师不在意当不当教授、博导，但很在意当处长、部长，关键是处长部长的职位有着比教授更多的利益和权力。正因为如此，加之人们普遍的利益觉醒，治理结构成了学校的利益角逐场，每个人都高度关注它。

（二）实现学校管理

治理结构本身就是一种规范：它或者以组织实体的形式表现出来，或者以规章制度的形式表现出来，或者以无形的关系的形式表现出来。作为规范，它对学校的管理意义十分重大，学校的人财物、教学科研等事宜，都是在治理结构的框架下发生的，为治理结构所约束和控制着。治理结构决定了学校的管理目的、管理范围、管理模式、管理方式、管理环节、管理流程，学校管理就是治理结构的枝叶和延伸。不同的治理结构会产生不同的管理，不同的管理则服务于不同的治理结构。比如近年有教授抱怨自己已经成了填表教授，日常工作里有无数的表格要填，科研要填表，教学要填表，作为人才要填表，申请出差要填表，领取打印纸也要填表！这类事务繁多，源于每项事务上面都有婆婆——职能机构，教师的多种身份和活动恰好为之所管辖，因此就要接受填表管理。治理结构的管理意义是根源性的，学校管理改革以治理结构为界限，要有效改进管理模式、做法，必须先改革治理结构。大学治理结构是大学管理的依据，离开治理结构谈管理没有意义。

（三）具有定向功能

治理结构在高校教育方向的确定中有巨大的作用和影响。教育作为一种培育人、塑造人的社会活动，绝非一种价值中性的活动，其本身具有明确的方向性。而这种方向性，主要是通过高校的治理结构这一物质的力量来保障的，课程体系、思想特殊的师资系统等都是在此基础上形成的。治理结构的定向功能，其方向源于社会的需要和要求，是社会本质的反映。

（四）发挥导向作用

治理结构是一套制度性存在，但具有很大的精神作用，对学校的师生员工的心理、价值观影响很大，是其精神的指南针。制度上推崇什么，人们在行为

和思想中就尊重什么、追求什么。治理结构给学校的发展、人们的行动确定了方向，使校园内的生活纳入到统一的目标体系中。

历史上和现实中，不同的大学流行不同的文化，具有不同的校园氛围，这些主要都是治理结构不同所带来的。一所大学崇尚学术，尊师重教，其前提是学校治理结构中教学、教师、学生的地位较高，得到切实重视。治理结构是强大的事实，起到言传身教的作用，往往比宣传教育还实在和有力量。

（五）履行调整职能

治理结构对于校内各种社会矛盾具有调节和控制的能力，而且经常是调节中有控制，控制中有调节。治理结构一方面以自己的刚性调整校内利益关系，另一方面也通过自身的微调来调节各种矛盾。它鼓励或制裁不同的言行，支持或反对不同主体的不同要求，从而维持学校的秩序和价值体系。尤其是当人们的言行威胁治理结构运行和效力时，它会作出积极的抑制反应。治理结构的调节能力的大小，制约着自身的效力，是自身稳定性的重要根据。

（六）影响办学质量

办学质量是学校产出的总称，包括学校的人才培养、科学研究、社会服务乃至校舍建设等多方面内容。办学质量高低，主要取决于治理结构。治理结构合乎教育科研规律，得到人们认同，学校的办学会如虎添翼，日新月异；治理结构问题过多，关系不顺，组织不全，办起学来就会处处掣肘，好的事情也难以实现。

（七）决定人才状况

人才是学校的最主要成果，它既包括学校的学生，也包括学校的教职员。学生能否成才、能否成大才，教师能否成名、能否成大名，治理结构是后面最主要的推手。好的治理结构让人才如鱼得水，差的治理结构则常窒息人才。教学制度是否有活力，老师是否可以畅所欲言，师生能否成为学友，这些对学生成才意义很大，而它们都由教学管理制度所制约着。老师如被管死，教学就没有活力，学生就会一届不如一届，不仅成才成了奢望，就连就业恐怕也很困难。

（八）制约科研水平

高水平科研为所有学人和高校所向往，但目前很多学校的科研还不尽如人意，“上不着天，下不着地”。其最主要的制约因素，就是学校的治理结构。科研有管理却少服务，有成果要求却少启动支持，有紧迫的考核却少充足的思索



时间，这些都会导致科研步履蹒跚、急功近利。而课题分配、项目资助中的行政化、权力化问题，也严重制约了普遍的科研热情和信心。至于机械的学科划分导致科研脱离实际，横纵向分类管理造成眼睛盯着上面，也都制约着科研的内在质量和生命力。学校治理结构是科研的“上层建筑乃至生产关系”，它对科研的适应性如何制约着科研生产力的能否实现。

（九）影响学校文化

校园文化活动是否活泼，是否有自己的文化特质，尤其是是否有文化创新与文化贡献，这些都和治理结构关系密切。严密的治理结构，使得学校铁板一块，任何演讲、报告都只有一个入口，学校的文化活动就不会缤纷多彩；各校治理结构高度雷同，学生教师学的想的极其相似，校园文化便都没有特质；老师学生只搞科研不搞文化，最后学校只能是有知识没文化，在社会流行文化、主流文化中难以见到高校的影子。治理结构是学校的根基，校园文化是树上的枝叶，枝叶自然是受根基制约的。

（十）影响学校竞争力

学校的竞争力来自学校的多方面能力，如人才培养、科学研究、学校氛围等，而这些都与学校的治理结构有关。良好的治理结构产生强大的竞争力，它促进人才成长，发挥资源的效益；而治理结构不良则造成人事纠纷、设备闲置，学校百病缠身，生存危机重重。现在我国高校内部竞争、外部竞争日益加剧，香港学校内地招生后很多人大叫“狼来了”，如何自救？靠的就是优化治理结构。

四、高校治理结构的核心问题是坚持和加强党的领导

党的十三届四中全会以后，中央明确规定，高等学校的领导体制是党委领导下的校长负责制。这是加强党对高等学校领导的重大举措，也是高等学校加强党的建设和改善党的领导必须坚持的基本制度。这个基本制度，决定了党的领导在高校治理结构中的核心地位，而高校治理结构中的行政权力、学术权力及至学生民主权利的行使，都要受到党的领导的支配、保证与制约。当然，就总体而言，在高校治理的目标上，党的领导与各方权力（利）实现都是一致的。正是基于此，当前各高等学校都在坚定不移地实行党委领导下的校长负责制，加强党的建设，改进党的工作，改善党的领导，以更好地发挥党委的领导核心作用。