

光明社科文库
GUANGMING SOCIAL
SCIENCE LIBRARY

学科发展视野中的
大学学术组织管理模式
创新研究

李 峻 谢 辉◎著



光明日报出版社

光明社科文库
GUANGMING SOCIAL
SCIENCE LIBRARY

学科发展视野中的
大学学术组织管理模式
创新研究

李 峻 谢 辉◎著



光明日报出版社

图书在版编目(CIP)数据

学科发展视野中的大学学术组织管理模式创新研究 /

李峻, 谢辉著. -- 北京: 光明日报出版社, 2018.8

ISBN 978-7-5194-4452-5

I. ①学… II. ①李…②谢… III. ①高等学校—科
学研究组织机构—管理模式—研究—中国 IV. ①G644.6

中国版本图书馆CIP数据核字(2018)第179250号

学科发展视野中的大学学术组织管理模式创新研究
XUEKE FAZHAN SHIYEZHONG DE DAXUE XUESHU ZUZH
GUANLI MOSHI CHUANGXIN YANJIU

著 者: 李 峻 谢 辉

责任编辑: 杨 茹

责任校对: 赵鸣鸣

封面设计: 一站出版网设计部

责任印制: 曹 净

出版发行: 光明日报出版社

地 址: 北京市西城区永安路106号, 100050

电 话: 010-63131930(邮购)

传 真: 010-67078227, 67078255

网 址: <http://book.gmw.cn>

E-mail: yangru@gmw.cn

法律顾问: 北京德恒律师事务所龚柳方律师, 电话: 010-67019571

印 刷: 三河市华东印刷有限公司

装 订: 三河市华东印刷有限公司

本书如有破损、缺页、装订错误, 请与本社联系调换

开 本: 170mm × 240mm

字 数: 222千字

印张: 15.5

版 次: 2019年1月第1版

印次: 2019年1月第1次印刷

书 号: ISBN 978-7-5194-4452-5

定 价: 68.00元



版权所有 翻印必究

序

《国家中长期教育改革和发展规划纲要(2010—2020年)》提出要完善大学治理结构,探索教授治学的有效途径,并将推进现代大学制度改革试点作为十大教育改革试点之一。国务院2010年颁布的《关于开展国家教育体制改革试点的通知》也将大学治理纳入教育体制改革试点项目之中。2014年全国教育工作会议进一步将“加快推进教育治理体系和治理能力现代化”列入今后我国教育领域改革和发展的行动议题与中心目标。十八届三中全会通过的《中共中央关于全面深化改革若干重大问题的决定》将“推进国家治理体系和治理能力现代化”确定为国家战略。大学治理是国家治理体系的重要组成部分,完善大学治理结构成为我国现代大学制度建设的必然要求,更是实现高等教育治理体系和治理能力现代化的重要途径。

在大学与社会以及环境的不断调适过程中,现代

大学形成了人才培养、科学研究、社会服务以及文化传承与创新等稳定的社会职能体系。通过承担社会职能,大学获得了合法性存在的社会基础,并得以迅速发展。但大学社会职能的发挥和实现,离不开相应的组织依托,需要以某种组织形式来履行和实现大学的社会职能。大学的组织变革与大学社会职能体系的丰富和完善表现为一个相互激励的过程。当今的大学组织,无论是组织使命和组织特性,还是组织形式和组织结构,都与早先的大学不可同日而语。

在复杂的大学组织内部，基层学术组织占据着重要位置，发挥着重要作用，是大学组织的内核，影响着大学组织的性质和组织功能的发挥。大学内部治理结构的形成取决于对基层学术组织所做的制度安排，因此，基层学术组织的治理与创新不仅关系到大学社会职能的实现，而且关系到高等教育治理体系的完善和治理能力的提升。

大学是社会的学术和文化组织，通过学术研究和文化陶冶来培养人才和服务社会。大学的治理与变革不能脱离其作为社会的学术和文化组织的本质属性。诞生于中世纪西欧的中世纪大学，就是学者为追求学术和传播知识而形成的“学者行会”，以致获得了“千年黑暗世纪里人类文明的绚丽之花”的美誉和作为“知识的献祭”的荣耀；德国的大学从18世纪中期到19世纪初所进行的两次“大学革命”，确立了大学是学术共同体的基本认识，建立了与之相应的教学与科研相统一的办学理念和学术自由制度，形成了学术共同体的大学治理结构；美国现代大学制度的确立，德国大学制度是一个重要的来源。美国建立的以约翰·霍普金斯大学为代表的研究型大学，就是学习德国大学制度的产物。他们在大学制度体系上的创新，也是基于对德国研究型大学的改造而进行的。虽然美国高等教育改革发展经历了“认识论高等教育哲学”与“政治论高等教育哲学”的冲突，并交替发挥作用，但随着高等教育进入社会的中心，大学成为推动社会发展的“动力站”，两种高等教育哲学出现了融合的趋势——大学要以知识创新和学术创新服务和推动社会经济发展。这就是说，虽然当今的大学与二战之前的大学，无论在大学理念上还是在大学组织形态上都发生了巨大变化，但大学作为学术和文化组织的根本特性没有改变，大学始终坚守着学术精神，探求新知、追求学术卓越始终是大学一以贯之的目标。坚守学术是大学获得合法性存在的基础，是大学适应社会变革以基业长青的法宝，更是大学最基本的

生存逻辑。

大学作为社会的学术和文化组织的组织特性，决定了大学组织结构和大学治理的基本模式——以学科专业为组织架构，以基层学术组织为单元，以学术权力为中心的学术治理模式。现代大学已经成为高度复杂的社会组织，有着众多利益相关者，要同各色人等打交道，要满足众多利益相关者的多元利益诉求。因此，现代大学的治理需要一个强大的、高效的行政权力系统，行政权力的重要性毋庸置疑。但大学行政权力的重要性主要体现在为实现学术卓越目标和培养优秀人才服务，即以追求和实现学术卓越，提高人才培养质量为目标，而不是行政性目标。大学中行政权力的运行，要遵从管理学术生产和人才培养的规律，而不是“行政化运行”。这就是说，大学行政权力的存在基础是大学的学术性目标，其合法性也来源于学术性目标。离开了学术性目标，大学的行政权力就失去了意义。正如詹姆斯·杜德斯达所说，“在大学的多项功能中，教学和学术研究是其基本活动，其他活动只有与其相关联才具有合法性”。^①遗憾的是，现代大学在面对大量的外部利益和权力诱惑的时候，其作为学术组织而应有的理性逐步式微，与大学本应坚守的学术传统越来越远；日渐膨胀的行政权力不断压制学术权力，使得大学正在逐步沦为行政权力的附庸，行政团体学术化与学术伦理沦陷为人们所垢病。因此，必须从大学学术组织变革的视域来重建大学治理结构，减少由学术组织管理不善带来的不确定性、调整大学外部和内部的各种权力关系，从行政型治理向学术型治理转变，以提高大学的知识生产力、教育创造力和对社会发展的引领与服务能力，实现对大学作为社会的学术和文化组织的本质回归。

^① 詹姆斯·杜德斯达：《21世纪的大学》[M]，刘彤，屈书杰，译，北京：北京大学出版社，2005：47。

学院或系是大学中最普遍的基层学术组织，是大学学术管理层级中的核心部分。研究型大学的院系学术组织设置改革，既是世界高等教育理论研究的一个薄弱环节，又是我国目前“双一流”建设中的关键因素，只有将院系建设好，才可能实现建设一流大学和一流学科的目标。因为一流的院系是一流大学的基础，一流学科建设的组织基础在院系。目前，我国研究型大学的院系学术组织设置存在两个方面的问题：一是如何在规模扩张与提高管理效率之间取得平衡，二是院系改革如何包容与促进学科分化与综合这种发展趋势。要解决这些矛盾与问题，需要我们对有关现实问题做出缜密思考与富有时代感的回应，需要深入分析造成院系学术组织设置乱象的原因，需要明确院系学术组织设置的基本逻辑与原则，需要厘清大学院系内部的权力结构、把握跨学科学术组织的成长逻辑等。

本书作者李峻教授从大学院系组织的学术组织属性出发，以部分研究型大学的院系学术组织变革为案例，试图构建一种以学术为中心的院系组织内部治理结构，从理论基础、结构框架、指标体系等方面提出了院系治理结构的新路径，为我国大学院系学术组织变革提供了设计构想和理论模型。从总体上来说，这部专著的创新之处主要体现在两方面，一是摆脱了传统的围绕大学各方利益需求、资源配置、决策执行和评估考核等分析思路，从大学的学术组织特性出发，以学术发展视角来重构和优化大学院系学术组织结构，为人才培养质量的优化和科研生产力的提升提供了新的实现途径与价值提升通道；二是提出了我国研究型大学院系学术组织设置应该遵循的逻辑——知识分化与融合的学科发展逻辑以及知识管理与科层管理互补的内在逻辑。与此同时，作者还对大学跨学科学术组织成长的基础条件与生态化治理方略等问题提出了具有建设性意义的观点。

当然，这部专著并非完美无缺，在案例分析以及理论深度等方面

还有较大的提升空间，有些问题的论述还不够深入。特别是在理论与实际的结合方面，在增强对我国大学治理的实际感受方面，在体现现代大学制度的中国特色方面，作者还需要进行更长时间的学术历练。因为高等教育学作为一门实践性很强的学科，特别是要研究中国高等教育改革发展，需要立足实际，确立实践思维路径和研究取向，并以充分的实践感悟和体验作为基础，方可以取得“顶天立地”的研究成果。作为他博士研究生阶段的导师，我期待并且有信心看到作者在未来做出更好的研究，出版和发表质量更高的学术论著，为我国高等教育学的繁荣和推进我国高等教育改革发展贡献更大力量。

张应强

2018年10月1日于武汉

前 言

我国大学规模的扩张以及现代知识分化与综合的悖论式发展模式，使得以探求“高深知识”为目的的大学组织必然性地发生变革。大学的院系是大学学术组织管理层级中的核心部分，是大学实现自己三大职能的组织保障。研究型大学的院系学术组织设置改革，既是世界高等教育理论研究的一个薄弱环节，又是我国研究型大学建设，甚至是世界高水平大学和世界一流大学建设的一个关键因素。新形势下，我国研究型大学的院系学术组织设置当前要面对并解决两个主要问题：第一是如何有效解决规模扩张与管理效率之间的矛盾；第二是院系学术组织设置如何包容与促进学科分化与综合的两种发展趋势。要解决这些矛盾与问题就需要我们对一些现实问题作出思考与回应：为什么会出现大学院系学术组织设置的乱象？大学院系学术设置的基本逻辑是什么？大学院系学术组织设置到底要遵循什么原则？大学院系学术在学校中到底处于什么地位？大学院系内部的权力结构应该如何？跨学科的学术组织的成长逻辑是什么？当前需要如何治理？

我国大学院系设置变革历经开端、停顿与活跃等三个时期，由于我国现代大学制度建设的不健全、院系学术组织设置改革的价值取向不一，以及物质条件的制约与现实阻力的困扰，造成我国大学院系学术组织设置存在设置依据不清，院系设置随意性大；学校管理

缺位，院系权责不清；运行机制的失控化等现象，这些现象可能会削弱了优势学科的实力、造成资源浪费与效率下降，以及管理运行机制的失灵。

我国研究型大学的知识本质和科层制结构的现实，决定了我国研究型大学的院系学术组织设置应该遵循知识分化与融合的学科逻辑，以及知识管理与科层管理的内在逻辑。也正是基于知识与管理的双重逻辑，使得大学的院系学术组织设置改革需要借用管理跨度理论、知识管理理论，以及知识创新群理论。

研究型大学院系学术组织设置要在遵循教书育人的价值取向以及学科发展的行为取向的基础上，按照管理幅度的可及性原则、学科发展与大学目标一致性原则，以及权变性与特色性相结合的原则进行改革。

研究型大学院系学术组织设置首先要满足三个前提性因素：即学校规模要素、门类齐全的学科要素以及学术水平要素。在学科逻辑的背景下，以大学科群或者大学科门类为基石构建学院，以二级学科为单位建立系，同时可以以前瞻性的学科为基础成立特色学院；在管理逻辑的背景下，要强调院系相对独立的实体性地位，合理分配学校、学院以及系的权力，坚持以学术权力为主导性力量。在学科逻辑与管理逻辑的双重作用下，研究型大学的院系学术组织运作机制需要关注院系的用人机制、财务机制以及仪器设备共享机制的建立与效率提升。北京师范大学的“校中校”模式、浙江大学的“学部制”以及华中科技大学不断完善的“学院制”是当前我国研究型大学院系学术设置改革的三种典型模式。三种模式都非常关注学科的中心地位，但是，总体说来，院系中学科的宽窄度、关联度和认受度还不理想，学院数量过多、学科容量过小以及学科结构失调；还由于不合理的资源分配与激励方式的存在，院系设置异化为一种

利益分配行为，所以院系学术组织的设置还存在盲目从众与攀比和同质化竞争等现象。

大学跨学科学术组织成长的基础在于学科交叉与融合，对学术使命的担当与组织公平为跨学科学术组织的成长提供了动力源泉和效率保障。当前，跨学科学术组织的发展存在不同学科范式之间的通约性不足、外部制度环境的正面牵引性差、组织内学科权力生态结构不平衡等诸多障碍。大学跨学科组织的创新需要加强国家政策的“顶层设计”，优化外部环境；发挥教育行政主管部门的指导与评价作用，缩短创新周期；重建经费投入机制与社会支持网络系统，增强资源保障性；优化组织的结构治理与关系治理，释放组织创新的内在活力。

跨学科学术组织是大学学术组织发展的必然趋势，它是一个聚合了不同学科的生态环境。在这一生态环境中，不同学科之间会对学术资源进行争夺，并发生权力冲突与文化冲突。要减少或消解学科之间的冲突使大学跨学科学术组织达到生态和谐，就要求同存异，形成统一的内生性的组织目标；多元参与，建立组织内部的利益分享机制；协同治理，建立组织内部的权力制衡机制；开放边界，建立学科之间的文化交融机制。

我国研究型大学院系学术组织的设置需要重点关注几个问题：紧紧抓住大学院系学术组织设置变革的实质进行改革，否则会使大学的院系学术组织设置在改革中异化；关注不同大学的文化，能否正确处理学科发展中的矛盾是决定院系学术组织变革成功与否的重要因素；注意正确处理院系学术组织内部的利益冲突问题，实现激励兼容等。

目 录

CONTENTS

绪 论	1
1.1 问题的提出	2
1.2 研究现状	5
1.3 核心概念的界定	25
1.4 研究意义	43
1.5 研究方法和思路	44
历史与现状 院系学术组织设置的历程与反省	49
2.1 现代大学院系学术组织设置的变迁历程	49
2.2 我国大学院系学术组织设置的现状审视	65
逻辑与理论 院系学术组织设置改革的依据	82
3.1 学科逻辑：知识的分化与融合	82
3.2 管理逻辑：知识管理与科层管理	98
3.3 理论基石：院系设置改革的工具	110
取向与原则 院系学术组织设置改革的基本构想	116
4.1 研究型大学的特征探析	117
4.2 院系学术组织设置改革的价值取向	120
4.3 院系设置改革的基本原则	125

理想与现实 院系学术组织设置的模式与实践	132
5.1 大学院系学术组织设置的理想模式	133
5.2 中国大学院系设置的实践探索：多个案例的分析	155
5.3 大学院系学术组织设置的反思	169
冲突与和谐 跨学科学术组织的成长逻辑与生态学治理	176
6.1 大学跨学科学术组织的成长逻辑	176
6.2 大学跨学科学术组织的生态学治理	187
6.3 大学跨学科学术组织的生态学治理路径	192
余 论	196
7.1 研究反思	196
7.2 中国研究型大学院系学术组织设置的未来走向	198
7.3 本研究的创新与不足	203
参考文献	205
附录 1 访谈提纲	221
附录 2 浙江大学院系设置图	223
附录 3 华中科技大学院系设置图	225
附录 4 北京师范大学院系设置图	226
附录 5 华中科技大学学术机构设置细则（2012 年）	227
旅行与学术研究（后记）	230

绪 论

院系是大学最为基本的学术组织，它是大学人才培养、科学研究和社会服务三大职能的主要承担者，基层学术组织教学质量的好坏、科研水平的高低，直接关系着大学的整体实力和发展水平。“高等学校是一种以学科、专业为基础的‘底部沉重’的学术组织，教育教学、科学研究和为社会服务等职能活动都是由广大教职员工在学校基层学术组织中进行的，基层学术组织的自主权是职能活动健康发展、兴旺发达的重要前提”。^①大学院系等学术组织成员长期处于教学、科研和社会服务工作的第一线，对本组织的教学、科研、内部管理和运行掌握的情况最为全面，对自己所拥有的资源最为清楚，因而，对基层学术组织的教学和科研事务最有发言权的莫过于基层学术组织内部的成员。

在知识高度分化又高度综合的今天，不同知识的交叉点往往是创造力的所在。

而我国大学学术组织之间基本呈现各行其是、老死不相往来的局面，各个学术组织的成员均埋头于本学科领域问题的研究，而不关注其他学科的发展，也不关注社会、经济发展所亟需解决的问题，其科学研究和人才培养均囿于其学科范围之内，所培养的人才缺乏跨学科的宏大视野和关注民生的现实关照，难以培养出具有创造力的人才。打破大学学术组织的学科和组织边界，加强相互之间的沟通与交流，促发彼此之间的合作与整合，是培养创造性人才的需要。

^① 潘懋元. 多学科观点的高等教育研究 [M]. 上海: 上海教育出版社. 2001:342

1.1 问题的提出

自1999年我国高等教育拉开大众化发展的序幕之后,我国高等学校的规模与数量得到了飞跃发展。据教育部网站的数据显示,2010年我国普通高等学校与成人高等学校总数为2358所,其中本科院校1112所,全国大学在校生超过3000万人,学校学生规模普遍在20000人以上,毛入学率达到了30%左右,我国已经达到了国际上通常认定的高等教育大众化的标准。同时,自上世纪末以来,我国大学还掀起了新一轮的院系调整风,特别是“211工程”与“985工程”的实施,“一流大学”与“一流学科”的目标使得我国大学掀起了合并的高潮。有统计表明,在1995年到2006年期间,全国有923所高校合并为342所高校。高校的合并使得我国单个大学的规模迅速膨胀,学生数在4—5万人、教师数近万人的巨型大学达到了30多所。

大学规模的扩张导致大学组织结构的日趋复杂,我国以前简单性的大学组织中基本实行学校集权管理的模式,但是在大学组织日益复杂的情况下,学校仍集权管理就会导致大学管理效益低下,因此,大学规模的扩大必然会引发大学内部管理制度的变革,并且大学实行分层管理模式已经逐步成为我国大学内部管理体制改革的现实选择。

进入新世纪以后,科学技术的发展速度加快,原来的工业化经济模式已经开始向知识经济模式转变,国际化的竞争也日趋激烈。知识已经成为主导这个世纪经济增长的主导因素,知识创新对经济的贡献率已经让其他生产要素望尘莫及,因此,我们有理由相信我们正步入知识经济的新时代。在这种背景下,在生产发展的诸多要素中,知识从原来不显眼的位置走向了前台,成为第一要素,由此,作为知识的传承者与创新者的知识分子的作用也得到凸显。高等学校的主要功能就是传承知识、培养人才,实现知识的再生产,同时要通过知识的发现与创造来推动社会知识经济的发展。因此,大学不再是与世隔绝的“象牙塔”,而是成为名副其实的社会发展的中心,是社会新知识的策源地,更是社会发展的第一推动力,大学在社会发展中的中心地位已经成为必然趋势。大学推动社会发展的动力是由

于大学内部知识的不断发展,其表现为大学内部的知 识的外在形态——学科在不断地分化与综合,这种“悖论”式发展的方式已经成为一种主导方式,并且有不断加快的趋势。大学内部组织结构的根本目的是为了 更好地促进知识的发展与创新,近代大学普遍以学系来充当知识聚集的基本组织单元,学系按照知识的性质与领域来划分,并形成了不同的专业。这种以学系为基础的组织形式在历史上有效地促进了知识的纵深拓展,使学系内部不断分化,形成了具有学系的基本特点,但是又有不同侧重的专业。但是,学系范畴过小以及界限的僵硬化特点影响了现代知识的综合与分化,学科之间的相互联系与贯通受到阻碍,并且专业化强调知识的纵深发展而忽视横向联系,所以造成不同的学系之间的联系日渐疏远,更有甚者在同一学系内的不同专业间的疏离趋势也越来越突出。尽管,不同学系之间的交流并不会因为组织的障碍而完全停止,但是组织的障碍确实严重影响了学系之间的交流以及知识的发展,即使有些知识在某一方面形成了交叉与融合,但是发展方向还是走向新学科或新专业的形成,按照组织建制的规约形成新的学科或专业边界。但是,现代学科交叉与综合的趋势在本质上要求学科要有更大的发展空间,在大学内部原来的学系制度成为了学科发展的重要障碍,但是,学系也并不是一无是处,而是有其优点,也有其不足,那么我们如何改变原有的系科组织模式,使其得到优化而能更好地促进知识的横向联系与纵向交流呢?就现代大学院系组织的本质来说,现代学科群(特别是交叉学科或边缘学科)不但是大学实现教学与科研所依赖的物质基础,更是构建大学组织的前提条件之一。世界著名大学无不重视大学内部的组织建设,以组织建设来促进大学的学科发展,并强调多学科的联合来培养适应社会发展需要的复合型、开拓型与应用型人才。可以说,如何建立适切的大学内部组织,让学科、专业之间的封闭性与分离性得到消解,使它们之间的联系与融合得到加强,已经成为一个时代命题。

毫无疑问,因为知识聚合而形成的学科发展是大学发展的基本逻辑之一。而学科的分化与融合必然要求大学组织建设的“合规律性”,即大学组织要符合学科发展的规律性,院系是大学进行教学与科研的基本组织,大

学院系学术组织设置就是大学组织建设中的核心。院系学术组织设置的基本理路就是要遵循学科的分类体系、按照学科的逻辑以及依靠学科的力量而建立。合理的院系学术组织设置不但是大学的本质要求,同时也可以对大学的发展起到促进作用。从实践来看,目前很多大学的院系实际上是大学“三大职能”的具体实现者,院系教学与科研的状况与学校的实力与社会美誉度紧密相关。我们可以看到,当我们谈论起世界著名的哈佛大学、斯坦福大学等大学的时候,就无不想到哈佛大学的商学院以及斯坦福大学的工程系,可见,一个大学的影响力在很大程度上往来源于个别有特色的院系。

大学的院系学术组织是大学学术管理层级中的核心部分,它既承担着学校最主要的教学与科研任务,还要对院系的学科发展与日常事务进行管理,从形式上看,似乎是承接了学校安排的任务,并将其贯彻执行,但是,由于院系学术组织管理中需要直面师生,需要具体处理教学科研与管理中的各种事务,而成为学校工作的核心机构;另一方面,院系对大学中的核心主体——师生了解最多,对整个院系的具体情况把握最好,这就决定了院系在大学中的核心地位。在知识经济社会当中,大学要实现自己的三大职能,真正地做到引领社会就必须在这个知识经济日趋活跃、技术革命日新月异的复杂世界中做出最迅速的反应,如果没有院系的参与,学校层面很难把握知识发展与科技变革的前沿信息,大学的所有职能就是一种空想。潘懋元先生就指出,“高等学校是一种以学科、专业为基础的‘底部沉重’的学术组织,教育教学、科学研究和为社会服务等职能活动都是由广大教职员在学校基层组织中进行的,基层的自主权是职能活动健康发展、兴旺发达的重要前提。”^①大学规模的不断扩张以及社会对高等教育要求的不断增加,大学与社会的联系必然日益频繁,这也必然促使大学院系工作边界的拓展,教学、科研以及事务管理的任务日益加重,但是,就我国当前的大学内部管理制度来看,权力过分集中到学校层面导致了大学院系的管理很难有自主性,更多地是在听从职能部门的指派,院系成为学校转嫁自身事务性工作的机构,学科发展、人才培养以及办学效益很难发挥出来。

^① 潘懋元. 多学科观点的高等教育研究 [M]. 上海: 上海教育出版社, 2001: 342.