

# 大学治理的理论基础 与组织架构

DAXUE ZHILI DE LILUN JICHU  
YU ZUZHI JIAGOU

李福华 著



教育科学出版社

Educational Science Publishing House

# 大学治理的理论基础 与组织架构

李福华 著

教育科学出版社  
· 北京 ·

责任编辑 庄 严  
版式设计 杨玲玲  
责任校对 刘永玲  
责任印制 曲凤玲

### 图书在版编目 (CIP) 数据

大学治理的理论基础与组织架构 / 李福华著. —北京:  
教育科学出版社, 2008. 3  
ISBN 978 - 7 - 5041 - 3935 - 1

I. 大… II. 李… III. 高等学校—治理—研究—中国  
IV. G649. 2

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2008) 第 026713 号

---

出版发行	教育科学出版社		
社 址	北京·朝阳区安慧北里安园甲 9 号	市场部电话	010 - 64989009
邮 编	100101	编辑部电话	010 - 64989235
传 真	010 - 64891796	网 址	http: //www. esph. com. cn
经 销	各地新华书店		
制 作	北京金奥都图文制作中心		
印 刷	保定市中国画美凯印刷有限公司	版 次	2008 年 3 月第 1 版
开 本	787 毫米 × 1092 毫米 1/16	印 次	2008 年 3 月第 1 次印刷
印 张	18. 5	印 数	1 - 3 000 册
字 数	270 千	定 价	30. 00 元

---

如有印装质量问题, 请到所购图书销售部门联系调换。

## 摘要

本书在对大学治理进行概念辨析和边界确定的基础上,运用多学科的观点分析探讨大学治理的理论基础,并在系统梳理国内外大学治理结构沿革的基础上,为我国大学治理组织架构的确立提出政策建议。

本书由三部分共12章组成。第一部分为理论框架和概念辨析,包括第1、2章;第二部分为大学治理的理论基础,是从第3章到第8章,在对大学治理进行概念辨析和边界确定的基础上,分别系统分析了大学理念、法人理论、委托代理理论、利益相关者理论、管家理论和教育消费理论指导下的大学治理的基本观点和治理结构特征,为大学治理提供了理论依据。第三部分为大学治理的组织架构,包括第9章到第12章,分别系统分析了西方和我国大学治理结构的历史沿革、特征及其对我国构建现代大学治理结构的建议。

本书主要观点和结论如下。

(1) 大学治理是在大学利益主体多元化以及所有权与管理权分离的情况下,协调大学各利益相关者的



相互关系，降低代理成本，提高办学效益的一系列制度安排。它与大学管理是区别显著的两个概念，两者存在着三个时空边界：时间边界、规模边界和制度边界。正确认识和确定两者的边界具有重要的实践意义。

(2) 任何一种大学治理理念和治理结构的形成都是建立在不同的理论基础之上的。本书认为，大学治理的理论基础主要包括大学理念理论、法人理论、利益相关者理论、委托代理理论、管家理论和教育消费理论等。根据大学理念理论，大学治理应强调大学自治、学术自由和教授治校；根据法人理论，大学治理强调大学法人的办学自主权；根据利益相关者理论，大学治理应实行利益相关者共同治理；根据委托代理理论，大学治理要重视形成有效的制衡机制；根据管家理论，大学治理应当创设一种授权和参与的环境，最大限度地发挥管理者的潜能；根据教育消费理论，大学治理应当明确和保护作为教育服务消费者的大学生的合法权益。在大学治理实践中，应当汲取各理论中的合理成分。

(3) 西方大学外部治理结构经历了一个复杂的历史演进过程，相关研究和实践起步较早，并取得了很多值得我们借鉴的成果，特别是定位好政府角色，建立政府、大学之间的伙伴关系等方面值得我国学习和借鉴。

西方国家由于政治经济体制、文化历史背景的差异，各国大学形成了不同的内部治理结构模式，本书归纳了美国模式、德国模式、英国模式、法国模式和日本模式的主要特点，并归纳出了以美国为代表的学术行政两权分开，互相渗透，各司其职的模式；以法国为代表的学术权力行政权力相分离，以行政权力主导的模式；以英国和德国为代表的行政权力和学术权力相分离，以学术权力占主导的模式。

(4) 我国现代大学外部治理结构经历了政府松散管理、集权管理、分权管理再到集权管理的多次变更过程；改革开放后，我国又进行了一系列新的探索。当前我国大学外部治理结构上存在的主要问题包括在政府与大学关系上政府行政干预依然过多，在大学与其他利益相关者关系上关系淡漠等。我们需要重新探索大学的外部治理结构，包括政府与大学新型关系的建立；更新资源配置模式，拓宽资金来源渠道；引进利益相关者参与大学治理，提倡社会参与等。

(5) 新中国成立后,我国大学内部治理结构的权力要素包括以党委为核心的政治权力,以校长为首的行政权力和以教授为主的学术权力。新中国成立以来,我国高等学校内部治理结构有过多次变化,但权力结构一直处于政治权力、行政权力占主导的局面,学术权力一直没有发挥出其应有的作用。我国大学内部治理结构应当建立大学内部权责划分的制约机制;实行学院参与型的治理模式;调整学术权力与行政权力的关系。

(6) 对我国大学的院系设置和学科分布情况与西方大学进行了比较分析,并运用管理跨度理论、知识管理理论和知识创新群理论对院系设置和学科分布进行了理论分析。指出了我国大学在院系设置和学科分布方面存在的不足,认为我国大学应当适当减少学院数量,规范学院设置,提高学院内学科设置的综合性;加强和重视特色学院或特色学科建设;在研究型大学分别设置本科生学院和研究生学院;重视交叉学科项目或研究中心的建立等。



## 作者简介

李福华，男，1963年4月生，山东寿光人。先后获得工学学士和教育学硕士学位，1998年于北京师范大学师从王善迈教授学习教育经济与管理，并于2001年获得管理学博士学位。

目前任职于青岛大学，系国际商学院常务副院长、管理学院院长、教授、博士生导师。主要研究方向为教育经济学、教育管理。近年来在《教育研究》《高等教育研究》《北京师范大学学报》《比较教育研究》等刊物发表论文30余篇，并出版《高等学校资源利用效率研究》等学术专著，主持全国教育科学规划项目、教育部人文社科项目等多项课题。

# 目 录

<b>第1章 引言</b> .....	(1)
1.1 大学治理研究的背景和意义 .....	(1)
1.2 大学治理研究的现状与评介 .....	(3)
1.3 主要研究方法 .....	(11)
1.4 研究思路与创新 .....	(12)
<b>第2章 大学治理的概念与边界</b> .....	(14)
2.1 大学治理与大学管理的概念辨析 .....	(14)
2.2 大学治理与大学管理的边界确定 .....	(18)
2.3 确定大学治理边界的意义 .....	(25)
<b>第3章 大学理念与大学治理</b> .....	(27)
3.1 西方大学理念的传统与变革 .....	(27)
3.2 中国大学理念的传统与变革 .....	(35)
3.3 大学理念视野中的大学治理 .....	(42)



<b>第4章 法人理论与大学治理</b> .....	(47)
4.1 法人理论概述 .....	(47)
4.2 大学法人的分类与性质 .....	(55)
4.3 大学法人理论视野中的大学治理 .....	(61)
<b>第5章 利益相关者理论与大学治理</b> .....	(82)
5.1 利益相关者理论的基本思想 .....	(82)
5.2 大学是一种典型的利益相关者组织 .....	(85)
5.3 利益相关者视野中的大学治理 .....	(87)
5.4 利益相关者视野中大学的责任 .....	(91)
5.5 大学利益相关者责任的需求和供给 .....	(95)
<b>第6章 委托代理理论与大学治理</b> .....	(98)
6.1 委托代理理论概述 .....	(98)
6.2 大学委托代理关系分析 .....	(105)
6.3 委托代理理论视野中的大学治理 .....	(110)
<b>第7章 管家理论与大学治理</b> .....	(125)
7.1 管家理论概述 .....	(125)
7.2 管家理论在大学治理中的适应性分析 .....	(131)
7.3 管家理论视野中的大学治理 .....	(135)
<b>第8章 教育消费理论与大学治理</b> .....	(146)
8.1 高等教育消费概述 .....	(146)
8.2 高等教育消费观念的形成和高等教育消费现状 .....	(150)
8.3 高等教育消费视野中的大学治理 .....	(154)

<b>第9章 西方大学治理结构分析</b> .....	(163)
9.1 西方大学外部治理结构的历史演进、特点及其借鉴 .....	(163)
9.2 西方大学内部治理结构的历史演进、特点及其借鉴 .....	(173)
<b>第10章 我国大学的外部治理结构分析</b> .....	(201)
10.1 我国大学外部治理结构的历史演进 .....	(201)
10.2 治理理论视野中大学外部治理结构的建立 .....	(211)
<b>第11章 我国大学的内部治理结构分析</b>	
11.1 我国大学内部治理结构的历史演进与分析 .....	(225)
11.2 我国大学内部治理结构的构建 .....	(240)
<b>第12章 院系设置的比较分析和理论思考</b>	
12.1 研究型大学院系设置现状的比较分析 .....	(246)
12.2 教学研究型大学院系设置现状的比较分析 .....	(254)
12.3 大学院系设置的理论思考 .....	(260)
12.4 关于我国大学院系设置的政策建议 .....	(266)
12.5 关于试行学部制的探讨 .....	(268)
<b>参考文献</b> .....	(273)
<b>后记</b> .....	(283)

# 第1章 引言

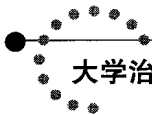
## 1.1 大学治理研究的背景和意义

大学（除特别说明外，本书特指公立大学）是现代社会的组织，它是知识传播、知识生产和知识应用的重要机构，承担着人才培养、科学研究以及服务社会等职能。真正意义上的大学起源于中世纪的欧洲，那时的大学是学者为自由探讨学问、保护学者团体利益而组成的自治组织，以对学术的不懈追求作为大学的根本目标，虽与宗教以及世俗社会有关联，但基本是按照学术的逻辑建立起的具有独特内部结构和运行机制的组织。随着大学与社会关系日益紧密，大学的发展逐渐走出“象牙塔”，成为现代社会的“轴心机构”。布鲁贝克曾说：“每一个较大规模的现代社会，无论它的政治、经济或宗教制度是什么类型，都需要建立一个机构来传递深奥的知识，分析和批判现存的知识，并探索新的学问领域。换言之，凡是需要人们进行理智分析、鉴别、阐述或关注的地方，那里就会有大学。”<sup>①</sup>

大学制度是在实现大学目标过程中，为应对各种问题而不断形成的组织的、程序的、习惯上的一套规则或安排。在大学发展的历史长河中，大学制度有不同的形式和表现，一般认为大学制度的基本内容包括：学校自主、教授治学、校长治校和科学管理等。这是一种处理大学内外部各种关系的规范

---

<sup>①</sup> 约翰·布鲁贝克. 高等教育哲学 [M]. 王承绪, 等, 译. 杭州: 浙江教育出版社, 2001: 35—36.



体系，它不是单一的规范或单一的制度，而是一个完整的体系。

随着大学在社会中地位的日益显赫，以及知识经济、全球化进程等因素对大学的影响不断增强，现代大学制度的建立与完善，已成为人们普遍关心的一个问题。特别在我国，随着近年来高等教育改革的发展与深入，高等教育创新的重点逐步从宏观层面向微观层面转变。通过建立现代大学制度，创造有利于大学发展的外部环境，调整大学系统以及大学的内部结构，以解决大学发展的体制性障碍，成为人们的共识。在此过程中，学者们从各个层面和环节来探讨大学制度问题，也尝试从不同的视角分析大学制度。但总体而言，讨论多从经验的借鉴总结出发，虽然观点中透着真知灼见，但逻辑性和说理性不强。大学制度研究亟待在范式上创新，在视角上转换，以期以更为严密的逻辑使得不同观点可以在一个共同基点上讨论。

在大学制度研究的现代趋势中，以治理视角研究大学制度成为人们关注的焦点，大学治理也成为风靡一时的流行话语。但治理到底是什么？使用者语焉不详，多数人只是把它当成大学管理或大学制度的替代用语，而非具有确定内涵的概念。

在此背景下，开展大学治理研究具有重要的理论意义与实践价值。

大学治理研究有着重要的理论意义。大学治理研究涉及高等教育的各个层面，既包括外部治理，如政府与大学的关系，大学与社会的联系等，也包括大学内部治理，如大学理念、管理制度与运行机制、学术权力和行政权力等。开展大学治理研究有助于探索大学的构成逻辑与演进规律。同时，大学治理研究的视角独特而新颖。治理理论作为一种管理理论的创新，认为政府对社会公共事务的管理不能仅仅以行政命令的方式进行，政府与社会组织的关系也不能是统治与被统治的关系，而应更多地体现出一种合作伙伴关系。因此，以治理理论来指导我国的高等教育管理改革，重新反思政府对大学的管理中原有的管理理论和方式，重构政府、社会与大学的关系，以及理顺大学内部的各种关系，建立现代大学制度，必将具有重大的理论意义。

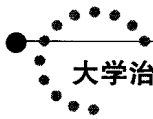
大学治理研究之所以具有重要的实践价值是因为：首先，中国大学很大程度上是移植型产物，走的是后发外生型的发展路径，由于大学发展历史相

对较短，特别是长期受到旧体制的影响和束缚，对于大学精神和大学制度这样的概念已经很陌生了，需要一个补课的过程，而大学治理的研究则有利于加快这个进程，这对于廓清大学问题的认识，树立正确的大学观，形成创新办学的理念，加速现代大学制度建设的步伐起到促进作用。其次，在全球政治、经济一体化的时代，竞争已是世界性的潮流，国家与国家之间的竞争将日趋激烈。现在，大学已取得了“社会轴心机构”的美誉，它在国家发展中所处地位也日益重要，已成为一个国家在国际政治、经济舞台上取得一席之地的“重要法宝”。因此，许多国家都企图通过本国大学实力的提高来促进本国国际地位的提升。在实践上，各国政府无不走管理创新之路，都在进行重构政府与大学的关系和放权的改革尝试以及进行大学内部管理体制改革，提高大学的办学活力。许多国家已经认识到要借鉴治理理论在政府行政管理改革和企业改革方面所取得的实践经验，将其运用到高等教育管理改革和重构政府、社会与大学关系以及建立新型的大学内部权力关系的实践中去。因此，治理理论应用到高等教育管理改革领域，不仅可以深化和丰富治理理论的内涵，还可以在实践中拓展治理理论的应用领域，为大学改革提供一些前瞻性的思路和可操作的建议。

## 1.2 大学治理研究的现状与评价

从治理角度研究大学问题在西方也是近些年的事情，伯恩鲍姆（Birnbbaum, R., 1991）运用控制论的思想分析了学术组织的权力结构和学术评议会（academic senate）的机制安排。<sup>①</sup> 谢马克（Chermak, G. L. D., 1990）从文化动力学的角度分析了高等教育组织的变迁原则。干普和普瑟（Gumport, P. J. and Pusser, B., 1999）探讨了政治经济背景下，基于适应性的大学结构

<sup>①</sup> Birnbbaum, R. How colleges work: The cybernetics of academic organization and leadership [M]. San Francisco: Jossey-Bass, 1991: 55.



的再造。<sup>①</sup> 彼德森 (Peterson, M. W., 1995) 和史密斯 (Smith, D. T., 1993) 运用生物进化论的理论分析了大学组织的适应性。在组织文化与大学绩效的研究方面, 斯马特和约翰 (Smart, J. C., and St. John, E. P., 1996) 提出了文化类型 (culture type) 和强文化 (strong culture) 假设,<sup>②</sup> 还有学者引入制度变迁理论分析学校传统与长期适应性的关系, 认为在大学治理过程中应当引入渐进制度变迁的思想。<sup>③</sup>

治理研究的最新理论伯恩鲍姆 (Robert Birnbaum, 2004) 认为, 大学中包括两个体系, 即基于法律权威的理事会和行政体系与基于专业权威的教师体系, 大学治理就是为实现两个体系的微妙平衡而设计的结构和过程。<sup>④</sup> 这不是通常理解的“学术归学术, 管理归管理”的平衡, 而是“学术归学术, 同时学术还要参与管理”。约翰斯坦 (Susan Johnstan, 2003) 分析了教师参与管理对于有效的大学治理的意义, 认为教师参与管理为其将来流动到管理职位提供实际经验, 相当于培养机制。<sup>⑤</sup> 卡普兰 (Gabriel E. Kaplan, 2004) 认为权力的归属与决策结果关联不大, 教师治理体系与行政治理体系之间的利益及目标冲突也不明显, 因此谨慎地得出大学治理结构与绩效无关的结论。<sup>⑥</sup> 克撒 (Adrianna J. Kezar, 2004) 也认为对于大学治理的有效性而言, 领导能力、人们之间的相互关系和信任比治理结构和正式过程更重要。<sup>⑦</sup> 吉提尼 (William Gtierney, James Tminor, 2004) 认为文化和符号过程与结构同

---

① Gumpert, P. J. & B. Pusser. University restructuring: The role of economic and political contexts [M]. New York: Agathon, 1999: 101—128.

② Smart, J. C. & E. P. St. John. Organizational culture and effectiveness in higher education [J]. Evaluation and Policy Analysis, 1996: 87—112.

③ Salipante, P. Providing continuity in change: The role of tradition in long-term adaptation [M]. San Francisco: Jossey-Bass, 1992: 73—132.

④ Robert Birnbaum. The end of shared governance: Looking ahead or looking back Matter [J]. New Direction For Higher Education, Fall, 2004 (127): 12—43.

⑤ Susan Whealler Johnstan. Faculty Governance and Effective Academic Administrative Leadership [J]. New Direction For Higher Education, Winter 2003 (124): 213—215.

⑥ Gabriel E. Kaplan. Do Governance Structures Matter [J]. New Direction for Higher Education, Wiley Periodical Inc. : Fall 2004 (127): 53—62.

⑦ Adrianna Kezar. What Is More Important to Effective Governance: Relationship, Trust, and Leadership, or Structures and Formal Process [J]. New Direction for Higher Education, Wiley Periodical Inc. : Fall 2004 (127): 34—44.

等重要，都是有效治理的基本要素，并强调沟通路径与承认话语力量的重要性。克撒综述了理解大学变迁的六个模型，并提出一个政治、社会认知、文化的复合模型来揭示大学变迁，并得出变迁的原则。<sup>①</sup>卡普兰认为，在大学治理过程中，对代理教师、学生、校友等群体的董事会的分析所涉及的范围要广的多，这些群体之间存在着复杂的正式与非正式的相互联系，通过考察各参与者的权力分配和利益分配，认为应当采取实际措施使教师意识到教学比科研更能提高专业水平和实际回报，以此提高教师的参与程度，体现全体教员的利益。<sup>②</sup>

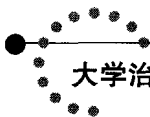
目前，治理理论在我国高等教育领域的研究还处于萌芽阶段。从所搜集到的国内文献来看，论文数量还比较少，以大学治理为内容的著作还没有出现。现有的有关治理理论应用在高等教育管理方面的文献主要关注了高等教育管理改革的以下几个问题：

关于高等学校的治理结构方面。面对经济转轨和激烈的市场竞争环境，高等学校应以什么样的治理结构和运行机制来适应这一要求，有学者对此问题进行了探讨。<sup>③</sup>他们先对美、德、英、法、日等发达国家的高等学校的治理结构进行了分析，认为这些国家高校在治理结构、管理模式上有较大差别，并将它们分为三种类型：一种是以美国为代表的体现校外利益集团的董事会领导下的校长负责制；一种是以德国、英国、法国为代表的体现校内各方意志的权力机构领导下的校长负责制；还有一种是以日本为代表的由政府任命的校长负责制。虽然三种治理模式都是校长负责制，但校长的产生过程和权力性质、范围有较大差别。我国大学的治理结构是党委领导下的校长负责制，党委对学校干部有任免权，对重大事项有决定权，校长对学校现在行政、学术、教学、外事等工作有决定权，但这种结构已不适应市场经济体制的要求。在分析了外国大学治理结构后，他们得出了几点启示：第一，虽然都是市场

<sup>①</sup> Adrianna. J. Kezar, *Understanding and Facilitating Organizational Change in the 21st Century: Recent Research and Conceptualizations*, In JOSSEY-BASS Awiley Company, San Francisco, 2004: 91—112.

<sup>②</sup> Gabriel E. Kaplan. Does governance matter [EB/OL]. www.cudenver.edu, 2003—07.

<sup>③</sup> 郎益夫，刘希宋. 高等学校治理结构的国际比较与启示 [J]. 北方论丛, 2002 (1): 117—121.



经济国家，但大学治理结构差别较大。美国大学的治理结构最适应市场经济，法国大学以国家调节为主，英、德、日的大学是以国家和市场调节相结合，这说明治理结构并不完全由经济体制决定。第二，各国校长虽然产生方式不同，权力范围不同，但校长是高校的法人代表和最高行政首长。第三，我国的高校必须摆脱政府的附属机构地位，形成独立的治理结构和法人地位。第四，我国高校可以参照企业、公司治理改革的经验，引入与市场竞争相适应的治理机制，如通过以校长利润收益机制、上岗机制、控制权收益机制等激励机制来促进高等教育发展。这些观点对于大学治理结构的类型分析是有一定启示的，但对中国大学治理结构的合理建构没有进行论述，如中国是否可以实行大学董事会制、现行的党委领导下的校长负责制对大学治理产生的利弊如何等未能论及。

张维迎在《大学的逻辑》中写道，无论创造知识还是传授知识，大学都不适合作为盈利性机构而存在。大学治理结构必须平衡所有利益相关者的利益，必须以社会价值为目标，而不能以现有的教员或学生的利益为目标。竞争才是推动大学发展的有效力量，是实现大学理念的保证。<sup>①</sup>

胡仁东认为，现代大学内部治理结构体现为高等学校内部各个不同利益群体间、高校和社会之间的影响力配置，以及它们间的相互作用，由此，他特别分析了外部影响力对高校的渗透作用。<sup>②</sup>“分散化公共治理”（distributed public governance）理论也是基于这一视角的研究，其主题是如何在日益多样化的政府组织形式下保护公共利益，出现分散化治理的重要原因是社会的分化特别是利益的分化，以及政府职能的增加和组织机构的日益复杂化。现阶段我国大学实行“分散化公共治理”存在一定困难主要有以下几个原因：首先，政府对学校的集权构成教育管理体制的瓶颈；其次，社会参与大学治理的激励与积极性不高；再次，市场介入大学治理的力度很难控制。<sup>③</sup>赵成、陈通认为，现代大学的目标可以表述为知识创造、知识传承与服务社会，但

① 张维迎. 大学的逻辑 [M]. 北京: 北京大学出版社, 2004: 17—21.

② 胡仁东. 现代大学内部治理结构探析——基于影响力的视角 [J]. 现代大学教育, 2005 (2): 59—63.

③ 彭江. 论分散化的大学公共治理 [J]. 复旦教育论坛, 2004 (6): 47—51.



这个目标不是自动实现的，而是需要与之相匹配的大学治理结构，以给出各利益相关者的关系框架，约束其行为，使之与大学目标相容。大学治理包括内部治理和外部治理两个方面。外部治理的主要影响因素是法律、政府和市场，内部治理的主要影响因素是学术权力、行政权力、董事会、筹资结构与大学文化。除了正式制度安排外，文化理念在大学治理中占有至关重要的地位。<sup>①</sup>

另外，笔者也从利益相关者理论出发，探讨了大学管理体制的创新。其认为，与企业相比，大学是一种典型的利益相关者组织。大学的利益相关者可以分为四个层次：核心利益相关者、重要利益相关者、间接利益相关者、边缘利益相关者。为了维护各方利益相关者的利益，需要进行大学管理体制创新：重视大学利益相关者共同治理；加强大学外部利益相关者对大学的监督；强化大学内部利益相关者的权力制衡等。<sup>②</sup>

在探讨重构政府、高校、社会三者关系方面，盛冰撰文以治理理论为理论基础来做了简要研究。他首先指出计划经济时代政府对高校大包大揽、垄断高等教育产品行为所产生的弊端，分析了治理理论产生的背景以及治理理论的内涵，在如何实现高等教育的治理方面，提出了五个方面的措施：一是重新定位政府的角色；二是引进市场机制，促使学校提供者的多元化；三是政府放权，赋予高校更多的自主权；四是打破官僚制，促进高等教育管理的民主化；五是建立政府、学校、社会之间的合作伙伴关系。作者最后指出，高等教育的治理可以概括为：非国营化、去中心、自治和市场化。“非国营化”意味着政府不再垄断生产高等教育这种准公共产品，允许非政府部门和市场参与提供；“去中心”表明政府不再是唯一的权力中心；“自治”则意味着政府应该逐渐退出微观办学过程；“市场化”要求在资源配置方面应更多地引入市场机制，大量吸收民间资本，减少高校对公共财政的依赖。<sup>③</sup> 该文

① 赵成，陈通. 现代大学治理结构解析 [J]. 天津大学学报（社会科学版），2004（6）：470—474.

② 李福华. 利益相关者理论与大学管理体制创新 [J]. 教育研究，2007（7）：36—39.

③ 盛冰. 高等教育的治理：重构政府、高校、社会之间的关系 [J]. 高等教育研究，2003（1）：47—51.