



本书由广东优秀教育专著出版基金资助出版

我国大学组织内部机构 生成机制研究

Research on the Generating Mechanism of

胡仁东 \ 著

 广东省出版集团

全国百佳图书出版单位
全国优秀出版社

 广东教育出版社

◎ 本书由广东优秀教育专著出版基金资助出版

我国大学组织内部机构 生成机制研究

 广东省出版集团

全国百佳图书出版单位
全国优秀出版社



广东教育出版社

· 广州 ·

图书在版编目 (CIP) 数据

我国大学组织内部机构生成机制研究/胡仁东著. —广州: 广东教育出版社, 2010. 3

ISBN 978 - 7 - 5406 - 7835 - 7

I. ①我… II. ①胡… III. ①高等学校 - 学校管理 - 研究 - 中国 IV. ①G647

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2010) 第 038355 号

责任编辑: 常丹琦 陈定天

责任技编: 吴伟腾

封面设计: 陈国梁

广东教育出版社出版发行

(广州市环市东路 472 号 12 - 15 楼)

邮政编码: 510075

网址: <http://www.gjs.cn>

广东新华发行集团股份有限公司经销

佛山市浩文彩色印刷有限公司印刷

(南海区狮山科技工业园 A 区)

850 毫米 × 1168 毫米 32 开本 14.375 印张 355 000 字

2010 年 3 月第 1 版 2010 年 3 月第 1 次印刷

印数 1 - 3 000 册

ISBN 978 - 7 - 5406 - 7835 - 7

定价: 28.50 元

质量监督电话: 020 - 87613102 购书咨询电话: 020 - 87621848



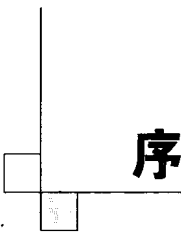
广东优秀教育专著出版基金 管理委员会

- 主 任：**胡国华 中共广东省委宣传部原副部长、广东省广播电视协会会长
王屏山 广东省原副省长、九年义务教育教材（沿海地区）编委会原主任
- 副主任：**张泰岭 广东省教育厅原副厅长、巡视员
朱仲南 广东省新闻出版局局长
华同旭 广州市教育局局长
杨柏生 深圳市教育局原局长
黄尚立 广东省出版集团董事长
王桂科 广东省出版集团总经理
- 成 员：**许建国 广东省新闻出版局新闻出版管理处处长
李夏铭 广东省出版集团副总经理
何祖敏 广东教育出版社社长



广东优秀教育专著出版基金 评审委员会

- 顾问：**许嘉璐 北京师范大学教授
顾明远 中国教育学会会长、北京师范大学教授
李连宁 全国人大常委会副秘书长
王国健 华南师范大学党委书记、教授
赵学漱 中央教育科学研究所研究员
黄尚立 广东省出版集团董事长、编审
曾宪志 广东省出版业协会副会长兼秘书长、广东教育出版社编审
- 主任委员：**何祖敏 广东教育出版社社长、副编审
- 成员：**苏式冬 广东教育学院教授
唐 迅 广州大学教学与师范教育研究所副教授
张积均 广东教育出版社编审
郭 鸿 广东省教育学会秘书长、特级教师
麦 曦 广州市教育局教学研究室特级教师
刘劲予 广东教育学院教授
郭思乐 广东省教育科学研究所所长、研究员、博士生导师
冯增俊 中山大学教育现代化研究中心主任、教授、博士生导师
伍柳亭 广东省教育学会副会长、研究员
高凌飏 教育部华南师范大学基础教育课程研究中心常务副主任、教授、博士生导师
吴惟粤 广东省教育厅教研室主任、编审
曾大力 广东教育出版社编审
周伟励 广东教育出版社编审



序

大学形成近八百年以来，虽然大学的核心精神得到传承与保持，但大学的组织结构模式却一直在变革中。按照系统理论，系统的功能是由其结构决定的，大学组织模式结构变革的根本动因在于大学功能的不断拓展，这正是大学得以不断保持生命活力的基础。

大学的功能最终要通过组织体系来实现，当代大学为适应迅速变化的社会需要而不断加快自身变革，为此大学内部组织结构模式一直处于发展和变革中，这些变革与建构的根本动因显然在于实现大学的功能发展。

虽然有关大学组织的研究已经积累了大量的成果，人们对大学组织的属性有了更深入的认识与理解，但对大学组织结构变革的规律了解和把握仍然远不够充分。如何把握大学组织变革的动力，大学组织结构模式在历史演进中有哪些规律和经验，现代大学组织结构的特点有哪些，如何主动把握并设计大学组织变革以推动大学功能的发展等，这些问题都有待研究解决。这样的研究以已有的大学组织研究为基础，将大学组织的理

论运用于大学组织结构的变革研究，实现从理论到实践的转化，对于大学组织的研究又向实际应用推进了一步。

在现代社会，高等教育逐步走向社会中心，成为影响社会生产和社会生活的最重要力量之一。随着社会的发展，大学面临越来越多的挑战，研究大学组织变革具有更加重要的现实意义。大学组织变革虽然复杂，究其根本还是在于大学使命的发展。在大学发展的历史上，每一次大学使命的重大变化都会带来大学组织模式的变革；同样，大学组织模式的每一次重大变革都会带来大学功能的巨大变化。无论中世纪大学的诞生发展还是15、16世纪古典大学的衰落，无论柏林大学的创新还是美国赠地大学的出现，无论第二次世界大战后大学的发展还是筑波大学、香港科技大学等现代大学的尝试，都体现了这样的特点。

大学每一次功能拓展都伴随大学组织结构模式的变革，因此研究大学组织变革应当从大学使命发展入手，运用结构—功能分析揭示大学组织发展的必然性。从中世纪大学形成到现在，大学的使命一直在发展中，大学的功能与目标也随之调整，最终体现在大学组织模式的不断变革中。

现代大学是通过“遗传与变异”传承下来的，以大学精神为“遗传密码”从而保持了大学的本质，大学在适应社会需要中不断调整自身组织结构模式以增强大学的适应性，大学组织发展需要从这样的“遗传”与“变异”中去把握。

现代意义上的大学是19世纪后半叶从西方传入中国的，大学体系是在政府的主导下确立的，这就使得我国大学组织结构模式从一开始就打上了官本位的烙印，京师大学堂最充分地体现了这样的特点。民国期间从学习日本到借鉴德国再到全面建立美国式的大学制度，期间大学内部组织体系一直在探索与变革中，大学虽然具有一定的自主性，但大学组织建构仍然不能脱离政府的影响与控制。新中国成立后，随着旧大学接管和改造的完成，在当时的政治气候下形成了“向政府机构靠拢”的大学内部组织结构模式，大学组织的独立性越来越不明显。

改革开放以来，随着高等教育体系改革的不断推进，我国大学内部组织模式一直处于不断变革中，这样的变革既有外部社会转型的推动，更有大学为适应社会发展而调整自身社会功能的需要，因而是外部改革推动与大学组织自身发展相结合的产物。伴随我国社会转型的基本完成，大学内部组织结构模式变革更多受到自身内部生成机制的影响，认识和把握大学内部组织机构的生成机制是推动大学组织结构模式发展的现实需要。

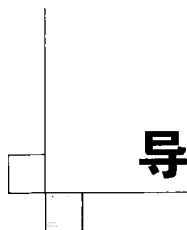
本书从大学使命入手，探讨了大学组织结构模式变革的理论基础，分别从历史发展和国际经验总结借鉴大学内部组织结构发展的规律，运用现代组织发展理论分析大学内部组织结构的变革，探讨了我国大学内部组织机构的生成机制与规律。这样的研究具有很强的科学性和现实性，为我们

打开了透析大学组织结构模式发展的一个新的视角。当然本书的研究还有不尽完满的地方，有些问题仍然有待继续探讨，其实高等教育发展规律的探究就是这样一个不断推进的过程。

本书是在胡仁东同志博士论文的基础上发展形成的，嘱我为其作序。回顾胡仁东同志在华东师范大学攻读博士学位的三年，他的勤学苦读少有研究生能企及。家中有妻儿和年迈父母的牵挂，单位有不断的事情催促，能静心于严寒酷暑，将全部身心用于学术研究，这样的精神实在难能可贵。正是三年的勤学苦读，胡仁东同志积累了扎实的高等教育学科基础，这本著作就是最好的例证。相信这份深厚的积累终将结出更加丰硕的成果，借作序的机会预祝胡仁东同志在学术研究的道路上取得更大成就，为推动中国高等教育理论发展作出更大贡献。

戚业国

2008年初冬于丽娃河畔



导 言

一、大学内部机构生成：一个具有理论和现实意义的课题

近千年的大学发展史，有其自身的运行规律，而它的运行是在其内部机构的基础之上的。最初的大学机构设置简单，容易管理；现代大学内部事务越来越多，大学内部管理需要设置相应的机构来解决其复杂的运行问题。“大学开始时是作为一个单一的群体——教师和学生的群体而出现的。当今美国规模较大的大学更是拥有以共同的名称、共同的管理委员会以及由与之相关的目的维系在一起的一整套群体和机构”^①。而在大学发展过程中，其内部机构设置是如何变迁的？又有哪些规律？目前国内外大学内部机构设置的现状怎样？什么样的机构设置才是符合大学组织本身发展的需要？今天大学规模的发展和大学事务的繁杂以及大学改革的复杂性，越来越需要研究其内部机构生成的特点和规律了。

研究者置身大学内部管理十余年，对大学内部机构设置有较多的体验。我们发现，现代大学内部机构

^① [美] 克拉克·科尔著，陈学飞等译：《大学的功用》，第1页，南昌：江西教育出版社，1993年。

之间职能上存在重叠与交叉，而且部分机构的界限模糊。对于大学管理者来说，设什么机构，如何设，其作用又是什么，新设机构和原有机构之间如何协调，机构的废与立、分与并，组织的所有机构从整体上能否完成大学的使命等，是他们不得不考虑的问题。在高等教育资源稀缺的条件下，机构如何设置才能更好地获取资源、保证资源使用的有效性，同时保证学者的学术自由、学术自治？基于这么几个方面的原因，从大学组织内部机构演变及现状探讨其机构生成机制，显得尤其必要。

大学改革是永恒的，但大学如何改，大学的机构精简怎样才能保证大学组织功能的实现，大学内部机构设置有何原则和什么样的价值取向，这些问题是大学组织内部管理的重要方面，也是大学利益相关者在不同程度上所关注的课题。当前我国大学内部机构设置中存在的主要现象：第一，设置机构存在随意性；第二，机构间职能交叉重叠导致机构设置的无序性；第三，对机构合并及设置新机构的合理性依据（即机构废立的应然状态）认识不一致。本研究从大学组织使命出发，在对大学组织功能和大学组织结构认识的基础上，通过历史和现实两个维度来考察和研究大学组织内部机构生成机制，这对于理解和改进大学内部机构设置具有重要的理论意义和现实价值。

二、相关研究

1. 国外学者的相关研究

与本研究相关的研究主要集中在以下几个方面：

（1）从大学的使命来研究大学组织结构。亚伯拉罕·弗莱克斯纳（Abraham Flexner）认为，学者和科学家主要关心四件事：保存知识和观念、解释知识和

观念、追求真理、训练学生以“继承事业”。^①他以此为出发点，对美、英、德三国大学尤其对美国大学组织管理进行了研究。他认为，大学是一个有机体，其特点是有高尚而明确的目标，能做到精神与目的的统一。以此为准则，哈佛等大学都不是真正的大学，因为“它们都不具有目的的统一性或机构的同质性，它们的中心都是资金进进出出的财务主任办公室和保存学生名册的注册办公室”^②。他认为美国大学“建造了一架结构良好的机器，安排了种种‘功能’，使部分‘相互关联’，还做了其他各种破坏创新精神的安排。”^③作者对现存大学组织的批判是基于他对大学使命的认识：大学组织内部机构不应是“预定”或“既定”的，而应当是“生成”的，即“自然形成”的。奥尔特加·加塞特认为大学的使命包括文化的传授、专业的教学、科学研究和新科学家的培养。而要完成这些使命，“文化学科和专业学科的设置将会根据最好的教学法——系统、综合和全面的教学法——以一种合理的形式进行，而不是按科学喜欢的形式顺其自然地进行，如特殊问题、科学‘样例’、试验等”^④。这说明大学使命的完成需根据学科自身的特殊性设置学科机构。

(2) 从实现大学组织目标的角度来研究大学组织管理模式。罗伯特·伯恩鲍姆从组织的特征、互动、联合与领导四个维度组成的分析框架来分析大学组织的四种模式：学会组织模式、官僚组织模式、政党组

① [美] 亚伯拉罕·弗莱克斯纳著，徐辉等译：《现代大学论——美英德大学研究》，第3~4页，杭州：浙江教育出版社，2001年。

② 同上书，第158页。

③ 同上书，第164页。

④ [西班牙] 奥尔特加·加塞特著，徐小洲等译：《大学的使命》，第95页，杭州：浙江教育出版社，2001年。

织模式和无政府组织模式。在此基础上，他提出四种模式的综合模式——控制组织模式。他认为，把组织作为控制系统来管理的优点在于：“尽管系统的运行机制并非总是可见的或能够事先知道的，但是，控制系统却能够正常‘工作’。当出现不正常情况，且原因不明时，控制系统尤为有效。”^① 这几种模式的特点是：官僚组织的管理人员所追求的目标是理性，学会组织的管理人员所追求的是意见一致，政党组织的管理人员追求的和平，象征组织的管理人员追求的是感觉，而控制组织的管理人员所追求的主要目标是平衡。^② 罗伯特·伯恩鲍姆以他独特的视角，将各种组织模式的目标进行比较，最后经过综合肯定了控制组织中管理人员所追求的平衡目标。这种平衡包括学术目标、效率目标及资源的合理配置目标等之间的综合平衡。在这种管理模式大学内部监察机构的完善十分重要，它能保证信息反馈系统畅通无阻。

(3) 从文化角度审视大学管理与决策。威廉姆·H·伯格奎斯特 (William H. Bergquist) 将大学组织的文化表现形式概括为：学院文化 (collegial culture)、管理文化 (managerial culture)、发展文化 (developmental culture) 和协商文化 (negotiating culture)^③。学院文化是由学者主导的文化，管理人员的权力受到极大的限制，他们很少能够左右学校的决策过程。管理文化是一种高度科层化、权力集中的组织制度。尤其

① [美] 罗伯特·伯恩鲍姆著，别敦荣主译：《大学运行模式——大学组织与领导的控制系统》，第193页，青岛：中国海洋大学出版社，2003年。

② 参见 [美] 罗伯特·伯恩鲍姆著，别敦荣主译：《大学运行模式——大学组织与领导的控制系统》，第216页，青岛：中国海洋大学出版社，2003年。

③ William H. Bergquist. *The Four Culture of the Academy: Insights and Strategies for Improving Leadership in Collegiate Organizations*. Published by Jossey - Bass Inc., 1992. pp. xi - xiii.

是多元巨型大学的文化更是体现了行政管理的作用。发展文化主张组织的发展与个人的成长是相统一的，组织为个人的发展创造条件，而个人不能独立于组织而存在，个人自我发展的目标必须统合到组织的整体目标中。协商文化是因教师间自愿的联合，而在校园中形成形形色色诸种利益或非利益性准政治团体的现象。它是一种集体讨价还价（collective bargaining）的文化。这几种表现形式的大学组织文化呈现出大学组织的文化品性，而这种特殊的文化品性体现出大学组织的管理风格，影响着其内部机构设置。伯顿·R·克拉克认为大学学术生活的文化可以分为学科文化、院校文化、专业文化和全国学术系统文化。学科和院校不仅在系和系内单位起作用，而且在大学和学院层次起作用。学术职业和全国高等教育系统是最广泛的群体，承受较多的思想传统、观念和类型；同时，它们施加自身的限制和过滤较遥远的社会及其一般文化的影响，因而也是较专业化单位最重要的环境^①。这些学术生活文化的划分，多多少少表现出大学组织文化的多样性，不同的群体归属于不同的文化，而不同的文化有不同的价值规范和认知标准，这些价值规范和认知标准其实是成员的进入基准。大学组织内部机构系统的复杂性正是文化的多样性在起着影响作用。托尼·布什认为，文化模式通过文化符号和仪式，而不是通过组织的正规结构来体现；文化模式的重要性在于，它能帮助我们理解并有效地管理组织的非正式领域，这个领域是由组织成员的价值观和信仰构成的。文化的影响力是巨大的，因为“信仰、价值观和观念

^① 参见〔美〕伯顿·R·克拉克著，王承绪等译：《高等教育系统论——学术组织的跨国研究》，第86~87页，杭州：杭州大学出版社，1994年。

是组织的中心”^①。这样，对于大学组织内部机构，从文化的角度更能看到其变化痕迹。

(4) 从学科扩展角度来研究大学组织结构。对于现代大学组织结构的发展，华勒斯坦认为以下几个方面是重要的：①扩展大学内部或与大学联合的各类机构，集合各方面的学者围绕某些紧要主题展开为期一年的共同研究；②在大学结构内部制定跨越传统界限、具有特定的学术目标并且在一个有限的时期内得到资金保障的整合的研究规划；③采用强制性联合聘用教授的办法；④联合培养研究生。^②他希望能够适当地突破大学既有的系科结构，但又不颠覆摧毁原来的结构框架来推动不同学科间的合作、交流以及知识的交汇和渗透。从华勒斯坦的研究我们看到，以学科为中心的大学组织在机构设置方面的发展深受学科扩展的影响。霍斯金（Keith W. Hoskin）认为，学科规训制度可以看做一种新的知识生态系统，这个新的知识生态系统确保了新生的学科规训领域和次学科规训领域，具有无穷的增殖潜能，这说明了知识领域本质上是开放的^③。学科的不断扩张，导致了大学组织内部机构的复杂性，形成了一个复杂的内部机构系统。

(5) 对大学内部机构间的沟通与对话的研究。迈克尔·夏托克（Michael Shattock）在研究成功大学的管理时认为，成功的大学管理并不是上层向下层进行强制管理，而是控制中心和运行单位之间持续不断地对话的结果。一所成功的大学要想保持成功，它必须

① [英] 托尼·布什著，强海燕主译：《当代西方教育管理模式》，第198页，南京：南京师范大学出版社，1998年。

② 参见[美] 华勒斯坦等著，刘锋译：《开放社会科学——重建社会科学报告书》，第111~113页，北京：生活·读书·新知三联书店，1997年。

③ 参见[美] 华勒斯坦等著，刘健芝等编译：《学科·知识·权力》，第48~49页，北京：生活·读书·新知三联书店，1999年。

具备反映它的抱负并博得它的团体信任的管理风格。^①他还对成功大学的特征、大学的战略管理、大学财政管理、学术背景（组织、同行和领导权）、正确治理、扩充边界、形象与声望、抱负、阻止衰落等几方面对大学管理进行了探讨。综合各个方面来看，管理一所大学，组织内部机构间的沟通和对话十分重要。Larson. R. Sam 博士在他的博士论文（1997 年）《从内部看组织变化：大学向外拓展的研究》中提出的观点认为，要理解大学的变化，尤其是大学规划的实施过程，我们就必须走进大学组织内部，揭示其成员所见、所想及所认识到的，也就是他们所经历的一切，以及他们如何应对所见所闻，包括对学校制度、决策的理解和看法。而且大学组织的一项拓展计划，要通过各种形式向院系级机构主要成员及有关教职工征求意见，适时沟通并听取他们的意见，看看在多大程度上能实现这项计划。^②大学组织内部机构间的沟通促进了机构系统的融洽。这种融洽为大学组织完成其使命、实现其功能提供了条件。

2. 国内相关研究

经过对国内文献的梳理，大学组织内部机构生成的相关研究主要集中在以下几个方面。

（1）从高校管理要素来讨论高校的组织结构。冒荣从分析高等学校管理的要素出发，对高校教学、科研、人事、财物等方面进行了研究。他对高校组织结构的分析是从一般组织结构出发，结合高校的特点提

① 参见 Michael Shattock. *Managing Successful Universities*. Published by SHRE and Open University Press, 2003. p. 182.

② 参见 <http://0-wwwlib.umi.com.libecnu.lib.ecnu.edu.cn/dissertations/preview/982247>, 2005. 9. 11.

出了一般高校的组织结构和高校组织管理的原则。^① 吴志功认为,大学组织结构是大学组织内部的结构要素在外部环境诸要素的作用下组成的具有一定关系的组织形式^②。他从组织结构的基本要素和组织结构的变量的角度剖析国外大学的组织结构类型——事业部结构、混合型结构和矩阵结构,主要研究了大学组织的具体结构模式,并力图从中找到适合我国大学的结构模式。高校管理要素的研究使我们认识到高校组织结构的有机构成“分子”,为进一步研究大学内部组织机构设置奠定了基础。

(2) 对大学组织内部机构设置原则的研究。母国光在对高校管理体制、机构、本科及研究生教学管理、学生教育管理、科技管理、教职工管理、办学条件管理及高等学校评估等方面进行了详细的分析后认为,高校机构设置改革应在三个方面着力:第一,明确决策机构;第二,建立健全参谋咨询机构;第三,完善信息反馈系统。^③ 这种策略性的建议,对于机构设置具有一定的参考作用。但他对于学术管理和行政管理没有作出详细划分,把大学内部的各种委员会归入了参谋咨询机构。实际上,在现代大学内部的学术委员会、职称评审委员会等“学者共同体”机构掌控着学校的一些重大决策,一是因为大学内部管理的民主化程度越来越高,二是专家知识越来越重要。有研究对高校组织的组织结构进行了分类总结,概括为直线制、职能制、直线——职能制、学院制及“矩阵”型等五种

① 参见冒荣等编著:《高等学校管理学》,第107~114页,南京:南京大学出版社,1997年。

② 参见吴志功:《现代大学组织结构设计》,第127页,北京:北京师范大学出版社,1998年。

③ 参见母国光主编:《高等教育管理》,第207~210页,北京:北京师范大学出版社,2000年。