



江苏省社会科学基金后期资助项目



大学组织内部治理研究

——基于权力场域的视角

■ 胡仁东 著



南京大学出版社

江苏省社会科学基金后期资助项目（批准号：15HQ011）

大学组织内部治理研究

——基于权力场域的视角

■ 胡仁东 著



南京大学出版社

图书在版编目(CIP)数据

大学组织内部治理研究：基于权力场域的视角 /

胡仁东著. —南京：南京大学出版社，2017.11

ISBN 978-7-305-19646-1

I. ①大… 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(2017)第 296105 号

出版发行 南京大学出版社

社 址 南京市汉口路 22 号 邮 编 210093

出 版 人 金鑫荣

书 名 大学组织内部治理研究：基于权力场域的视角

著 者 胡仁东

责任编辑 钱梦菊 编辑热线 025-83592146

照 排 南京理工大学资产经营有限公司

印 刷 虎彩印艺股份有限公司

开 本 787×960 1/16 印张 14.25 字数 255 千

版 次 2017 年 11 月第 1 版 2017 年 11 月第 1 次印刷

ISBN 978-7-305-19646-1

定 价 45.00 元

网 址：<http://www.njupco.com>

官方微博：<http://weibo.com/njupco>

官方微信号：njupress

销售咨询热线：(025)83594756

* 版权所有，侵权必究

* 凡购买南大版图书，如有印装质量问题，请与所购
图书销售部门联系调换

目 录

绪 论	1
一、问题的提出	1
二、基于权力场域的大学组织内部治理解析	3
三、大学组织内部治理的转向	7
第一章 大学组织的流变与价值取向	12
第一节 大学的起源及其演变	12
一、大学组织的起源	12
二、大学组织的演变	14
三、大学组织发展的特点	17
第二节 大学理念与大学精神	18
一、大学理念	19
二、大学精神	21
三、大学场域	26
第三节 高等教育目的的价值取向	27
一、高等教育本质再探讨	27
二、高等教育目的及其特点	29
三、高等教育目的的三维价值取向	31
第二章 大学组织与市场:场域的拓展	35
第一节 大学组织与市场的互动	36
一、市场机制的引入	37

二、大学组织的再认识	41
三、大学组织的行动	44
第二节 大学组织内部治理的变化	46
一、重构大学组织制度	46
二、调整大学组织结构	53
三、创新大学组织运行机制	56
第三节 大学组织内部治理的逻辑基础	67
一、两种高等教育哲学	67
二、大学组织内部治理的现实困境	68
三、突围：以公共利益为导向	72
第三章 大学组织内部治理的理性审视	77
第一节 大学组织内部治理初探	78
一、复杂性组织：互赖性与多样性	79
二、大学组织内部治理的基本要素	81
三、大学内部治理的策略选择	84
第二节 大学组织内部治理制度生成	97
一、大学组织治理制度内涵解析	97
二、大学组织治理制度的特点	99
三、大学组织治理制度生成机制	101
第三节 大学组织战略联盟：价值与路径	105
一、大学战略联盟的兴起与发展	105
二、大学战略联盟的价值	106
三、大学战略联盟的实现路径	109
四、几点启示	111
第四章 我国大学组织内部治理结构的制度设计	113
第一节 大学内部治理结构的界定	113

一、三种论说	114
二、大学内部治理结构的权力场域论	116
第二节 大学内部治理结构的问题	117
一、制度供给不足成为破解大学内部治理难题	117
二、主体行为界限不清影响现代大学制度建设进程	118
三、权责不明晰导致大学组织效能降低	120
四、传统大学内部管理方式无法满足相关利益者利益诉求	121
第三节 大学内部治理结构的五维制度设计	122
一、行为约束:规章制度的健全完善	123
二、权责统一:相关制度的特点	125
三、各司其职:治理结构制度的五个维度	125
四、制度设计的反思	132
第五章 大学组织内部治理机制	135
第一节 大学内部学术组织	136
一、学术组织的两种主要形式:讲座制与学院制	136
二、大学内部学部制治理	139
三、大学学科及其生成机理	143
第二节 大学内部行政组织	154
一、大学组织行政权力:特征与价值	154
二、大学组织科层场域特征分析	159
三、大学组织行政权力的挑战与转向	163
第三节 两个场域的关系	169
一、内生与衍生	170
二、分工与互补	171
三、冲突与协调	172
第六章 我国大学组织内部治理的实践考察	174
第一节 知识场域:学科专业设置	175

一、大学学科专业设置的困境	176
二、大学学科专业调整应当遵循的两种逻辑	179
三、大学学科专业调整的出路	180
第二节 课堂场域:教与学	182
一、场域论与课堂场域	183
二、大学生学习风格及其课堂问题行为的类型	184
三、大学课堂问题行为的成因	186
四、场域优化:大学课堂问题行为的破解之道	190
第三节 市场场域:后勤管理体制变革	192
一、大学后勤社会化:制度变迁	194
二、大学后勤管理运行模式	196
三、后勤管理体制变革的基本思路	199
结 语	203
一、大学人	204
二、大学内部关系	208
三、大学内部治理方法	210
四、余论	213
参考文献	215

绪 论

一、问题的提出

现代组织结构发生了较大的变化,从强等级的科层制结构向弱等级的网络化结构转变,这种转变不是简单的组织结构转型。科层制结构组织要求人遵守规则,它需要的是顺从、尽职并且可靠地完成任任务的人,程序化、可预测、沿着权力链问责是其运行的典型特点。而网络结构的组织将权力下放到基层操作层面,执行者要在不确定性环境中做出自己的决策,这对于从业者提出了较高的要求,除了科层制组织所要求的技能、知识和执行能力外,还需要沟通、问题解决和人际交往能力,即具有灵活、创新并富于进取的精神。所以,科层组织文化下形成的是科层人格,而网络组织文化下形成的是魅力人格。科层人格的理性、遵守与服从被魅力人格的创新与创意所打破,“魅力人格重视人们打破常规的、按部就班的行动结构,希望人们更具有创新和创造性行为,是新秩序的创造者和旧秩序的破坏者”^①。

组织结构的变化使得从一而终的职业不复存在,人的一生可能会从事多种职业,由单一工作变成“工作组合”。组织变化对大学组织的人才培养提出了新的要求,大学培养的人才如果要跟上职业的变换,就需要不断探索新的培养方式。这对于大学组织的传统人才培养是一种挑战,以往以知识、技能为主的培养方式将转向技能、文凭和魅力品质共同构成的人格组合的方式。这就需要转变大学教育理念、提升教师素养、丰富课程体系等。“大学的核心职能是发展个人和社会的身份认同。”^②也就是说,大学生须具备如下品质:能进行批判性探究和理性的辩论、能从现象中提炼出观点、理性地评价论点、既能独立学习又能小组学习、能有条理地表达自己的思想、让自己的思维日臻完备、

① [英]安东尼·史密斯等主编,侯定凯等译,《后现代大学来临?》[M],北京:北京大学出版社,2014:151.

② [英]安东尼·史密斯等主编,侯定凯等译,《后现代大学来临?》[M],北京:北京大学出版社,2014:166.

开启想象力和自省能力、提高分析问题的能力、能运用概念思考问题。^①随着组织结构的变化,在以人才培养为中心的大学内部治理需要从其治理结构、治理制度及运行机制的重构开始。

迈克尔·夏托克认为,妥善的大学治理需要关注三个方面的问题:第一,人们经常把大学治理看作管理机构所进行的活动,但教师委员会以及系级管理部门对学术人员施加的影响很可能更加直接;要想实现这些层面的高效运作,就要鼓励学术人员更多地参与到管理事务中去。第二,教务委员会/学术委员会与管理机构之间要建立紧密的合作伙伴关系,因为由管理机构一手控制的大学的组织结构会阻碍创新、影响捕捉学术机会,并使决策难以迅速制定。第三,大学应尽量确保其管理能够在活跃的外部贡献、强大的集体领导力、有效的中心领导核心以及参与其中的教务委员会/学术委员会、学术团体之间的平衡。^②夏托克注意到,大学治理应当从制度设计上加以完善,确认不同机构的职责;由相关机构组成的组织结构各自有自己的分工和作用:教务委员会或学术委员会在学术进展、学术策略、政策探讨、研究状况及教学质量的审查等方面发挥的作用比管理机构的贡献大得多,院系层面可以保证过程实施的公平、决策制定的公正,还可以保证按照大学与学院的最佳利益来合理分配;^③不同利益群体的参与是大学有效运行的根本保证。夏托克的观点反映了大学组织内部治理权力的分配问题,实质上,由权力引发的大学组织行为近年来已经受到持续的关注,如我国大学内部学术权力与行政权力的关系探讨、高校去行政化的争论、大学对自治权的诉求等,“权力现象构成了有组织行动的基础”^④。通过历史考察,邓磊认为,大学组织权力的获得是一种历史的选择^⑤,这突出了历史主体的主观能动性,当然,这种选择也是在历史与现实背景下的选择。当下大学组织内部治理中如何配置权力成为关注的焦点。

有研究者认为,“大学是一个充满着权力博弈、利益争夺和机制转换等资本运作的世俗战场,其焦点表现为学术权力和行政权力之争。这种权力博弈

① [英]安东尼·史密斯等主编,侯定凯等译,《后现代大学来临?》[M],北京:北京大学出版社,2014:184.

② [英]迈克尔·夏托克著,范怡红主译,《成功大学的管理之道》[M],北京:北京大学出版社,2008:107.

③ [英]迈克尔·夏托克著,范怡红主译,《成功大学的管理之道》[M],北京:北京大学出版社,2008:109.

④ [法]米歇尔·克罗齐耶,埃哈尔·费埃德伯格著,张月等译,《行动者与系统——集体行动的政治学》[M],上海:上海人民出版社,2007:19.

⑤ 邓磊,《中世纪大学组织权力研究》[M],北京:人民出版社,2014:121.

在我国大学场域特指承载着政治资本又内循科层规范的行政管理权力和学科专业资本支撑下的学术权力之间的合法性与再生产建构”^①。尽管二元权力的冲突比较明显,但大学组织是一个相对封闭的体系,在这个体系内存在各种各样的利益群体,大学内部治理就是平衡、协调、监督、控制各个不同利益群体间的关系,达成冲突中的和谐。从权力场域视角出发,大学组织内部大致可分为外部权力场域(大体有董事会权力场域和政治权力场域两种)、科层权力场域、学术权力场域、学习权力场域等。这些场域间及场域内部是如何形成和维持的?它们又是以什么方式起作用?它们的作用机制是什么?这是讨论大学组织内部治理需要解决的现实问题。

从权力场域角度研究大学组织内部治理具体涉及以下三个层面:一是大学组织制度;二是大学组织结构;三是大学组织运行机制。制度是大学组织存在和发展的基础,也是一个组织运行的基本规则和前提,更重要的是,它是大学组织权力场域存在的合法性保证;结构是大学组织权力场域的有形载体,为权力运行提供平台保障;运行机制则是大学组织权力主客体相互作用关系,涉及权力的具体操作。从这三个层面研究大学内部治理,为我们认识现代大学内部治理具有理论和实践上的重要意义:第一,能够帮助我们分析现代大学组织内部基于利益、冲突和平衡权力配置以及运行的深层原因;第二,在大学组织制度设计、结构安排和大学运行中理清各种关系,解决存在的问题及矛盾,以提高大学的办学效率和效益。

二、基于权力场域的大学组织内部治理解析

对于大学组织的理解可谓见仁见智。马奇认为,大学组织不像人们想象的那样,有统一而清晰的目标,技术线路明晰,程序规范,每一个问题与答案间都存在唯一的适切联系。事实上,教育组织内部的无序远甚于有序,有人把这类组织称为“松散结合系统”。马奇和奥尔森把这类组织存在的状态称为“有组织的无序状态”。该理论认为松散结合也是形成大学组织内部动力和活力的缘由所在,松散状态为基层的学术自主提供了制度保障,焕发出个体的创造活力和部门的发展动力。而安德森认为,大学组织是一种科层制组织结构,其理由在于:首先,大学的服务机构是科层组织;其次,大学的研究工作是由科层机构组织来完成的;再者,大学的教学活动也逐渐出现科层化趋势。实际上,

^① 于忠海,合法性与再生产:大学学术权力与行政权力博弈反思——布迪厄场域的视角[J],长沙:现代大学教育,2009(5):7-10.

马奇等人安德森对于大学组织的看似冲突的看法其实在于其视界的差异：前者的关注点在学者群体组织——一个个“离散”的由学科所组成的学院或研究机构，其价值取向是知识与真理的追求；后者所关注的是大学组织的绩效，其价值取向是组织的成绩与效率，认为科层制是实现高效率的有效制度。他们的不同观点可以概括为知识权力与科层权力两种视角。这也是人们讨论大学组织内部治理的惯常思路。

大学的“有组织无序状态”实际上是把大学看作知识权力占主导地位的一种组织；而科层组织的观点则是把大学看作行政权力占主导地位的组织。从知识权力的角度看，各学科在自己的范围内遵从学术规范进行研究，决定各自学科的发展；大学的松散结合是学术自由、学术自主、学术创新的制度保障，而且“离散”的组织结构保证各自权力行使的空间与范围，同时，学术共同体对于学者自由的共同维护保证了“知识拥有者”的权力。从科层权力来看，大学组织的运行是以严格的等级、职位和职权制度为基础的，科层组织结构是围绕职级、职位形成的金字塔结构，权力也就分布在这样一种金字塔之中。

从关系角度看，一个场域可以被定义为：在各种位置之间存在的客观关系的一个网络(network)，或一个构型(configuration)。“场域”有两个特征：第一个特征在于场域是诸种客观力量被调整定型的一个体系，也是某种被赋予了特定引力的关系构型，这种引力被强加在所有进入该场域的客体和行动者身上。第二个特征在于场域是一个冲突和竞争的空间，正基于此，任何场域都将自身体现为各种可能性——报酬、获益、利润乃至制裁的可能性——结构，但也始终隐含了某种程度的不确定性；……即使是在那些充满各种普遍规则和法规的领域，玩弄规则、寻求变通也是游戏规则的重要组成部分；每一个场域都拥有各自特定的利益形式和特定的幻想，场域创造并维持着它们^①。福柯认为：“权力通过一种网状组织被使用和实施。个体不仅仅只在权力网络的经纬间循环流动；他们总是处于同时经受、运用这一权力的位置。”^②

“习性”(文化定向性)和“资本”两个概念确认了场域的“型”。对于习性，布尔迪厄认为，实践并不是以态度研究的方式，直接从那些定向性中得到的，而是来自于即兴创作的过程，这一即兴创作过程反过来也是由文化上的定向性、个人轨迹和社会交互作用游戏能力所构成的。这种被构成的、即兴创作的

① [法]皮埃尔·布尔迪厄著，李猛，李康译. 实践与反思：反思社会学导引[M]. 北京：中央编译出版社，2004：159.

② [澳]马尔科姆·沃特斯著，杨善华等译. 现代社会学理论[M]. 北京：华夏出版社，2000：245.

能力,就是布尔迪厄所谓的“习性”。在布尔迪厄看来,习性具有以下特征:

首先,习性是一个普遍的生成组合体系。这些生成组合既有持久性(被铭写在社会的自我建构中),又可以互换位置,从一个场转换到另一个场,在无意识的层面上起作用,在一个被构成的可能性的空间中发生,而这些可能性是由物质条件和运作中的场的交叉部分来界定的。

其次,习性具有自我建构性。习性既是主体间性的,又是行动中的个人的构成性的场所;习性是一个性情的体系,这一体系既客观又主观。这样,被构成的习性就是结构与行为、社会与个人之间的动力学的交叉点。习性概念涉及的是有关知识的基本资源,这是人们作为生活于某种特定的文化或亚文化群的一员而获取的。

最后,习性是一种传递媒质。习性是一种认识性的和激发性的机制,它使个人的社会语境的影响得以具体化;它提供了一种渠道或媒质,正是通过这一渠道或媒质,信息和资源才被传导到它们所告知的行动中。因而,客观语境的交互作用和活动的即时性境遇都是通过习性的媒质才得以传递的。当习性设定一个个体活动的较宽参数时,人才能被理解为创造性的动物。在特定的境遇中,人不得不在习性的背景资源中进行“即兴创作”,这样才能处理某些未曾预见的境遇,而这恰恰是日常生活不变的特征。

对于资本,布尔迪厄认为,它包含了对自己的未来和对他人的未来施加控制的能力,因而,他所说的资本是一种权力形式。一方面,社会是由资本的不同分配构成的;另一方面,个人又要竭力扩大他们的资本。个人能够积累的资本,界定了他们的社会轨迹,也就是说,资本界定了他们生活的可能性或机遇,更主要的是,资本也被用来再产生阶级区分。布尔迪厄集中研究了社会资本、文化资本和经济资本之间的区分和相互作用。经济资本是资本的最有效的形式,表现了资本主义的特性,这种资本可以以普通的、匿名的、适合各种用途的、可转换成金钱的形式,从一代人传递给下一代人。社会资本是实际的和潜在的资源集合体,依赖于行动者及和其有联系的他人占有权力的大小相关。文化资本是一种符号资本(体制化的关系网),是“那些正式的人际交往技巧、习惯、态度、语言风格、教育素质、品味与生活方式”^①。经济资本可以更轻易、更有效地被转换成象征资本(即社会资本和文化资本),反之则不然。虽然象征资本最终可以被转换成经济资本,但这种转换却不是即时性的。经济资本不加掩饰的再生产揭示了权力和财富分配的武断性特征,而象征资本所起的

^① [美]乔纳森·特纳著,邱泽奇等译.社会学理论的结构[M].北京:华夏出版社,2006:7.

作用是掩盖统治阶级的经济统治,并通过表明社会地位的本质,以及使之自然化,而使社会等级制合法化。也就是说,非经济的场通过误认,来联接和再生产阶级关系,并使之合法化。

布尔迪厄从关系的视角界定场域,试图从宏观的视野厘清个体何以能从权力网中认清自身的行为选择,以及自主选择做某件事的能力、所受到的限制和所获得机会的根源。从关系出发考察处于组织场域中的人如何以权力为基点展开行动,就涉及组织制度、组织结构和组织运行机制三个层面。

我们看到,权力场域包括以下几方面的特征:第一,主客体性。谁行使权力、谁又受到权力的支配和制约,这是权力场域得以顺畅运行的前提。权力即“权力主体由于占有某种资源而具有的影响、制约和控制客体行为的能力”^①。权力场域的主客体性内含了客体对主体的依赖性:客体对于主体的依赖程度越强,越容易形成集权模式;客体对于主体的依赖程度越弱,越容易形成分权模式。第二,空间性。亨利·勒菲弗认为,如果空间的形态相对于内容来说是中立的、公平的,因而也就是“纯粹”形式的、通过一种理性的抽象行为而被抽象化了的,那么,正是因为这个空间已经被占据了、被管理了,已经是过去的战略的对象了,而人们始终没有发现它的踪迹;以历史性的或者自然的因素为出发点,人们对空间进行了政治性的加工、塑造。^②空间构成了权力的集装器,它为配置性资源和权威性资源的集中提供了可能性。第三,关系性。权力绝对具有关系性,因为它来源于特定行动者在物质方面的所占有的位置的关系体系^③。丹尼斯·朗认为,权力被视为个人或集体参与者之间主动或互动过程关系的指标。^④权力的关系性决定了权力场域运行具有交互作用,这种交互作用是建立在一定的游戏规则即制度基础之上的。

权力场域的主客体性、空间性和关系性特征为考察大学内部治理提供一个值得参考的基本框架:在大学组织内部,无论是行政权力、学术权力,还是学生权力、外部权力,都表现出其命令—支配、制约—服从、指示—接受的特点;在空间上,大学组织场所表现为一定的空间性,在这个空间中,每天上演着资源配置的活动;在关系上,师生关系、科层关系、同事关系以及不同机构之间的关系形成一个共同体,在互动中完成大学的活动。

① 孔德元. 政治社会学导论[M]. 北京:人民出版社,2001:4.

② [法]亨利·勒菲弗著,李春译. 空间与政治[M]. 上海:上海人民出版社,2008,前言:46.

③ [英]罗素著,吴友三译. 权力论——新社会分析[M]. 北京:商务印书馆,1998:23.

④ [美]丹尼斯·朗著,陆震纶等译. 权力论[M]. 北京:中国社会科学出版社,2001:2.

在权力场域视角下,大学组织内部各个群体所构成的各种关系是权力场域构成的基础,这个场域是在大学组织制度下,通过一定的组织结构配置权力体系,从而运行这个权力体系。人们普遍所讨论的大学组织内部权力主要聚焦在以下几个维度:第一,从权力配置方式维度讨论集权与分权(范德格拉夫);第二,从权力的实践维度讨论决策权、执行权、参与权及监督权(冒荣,1997;Paul Thompson,2004);第三,从权力主体的维度讨论学术权力、行政权力、外部权力(有两种形式:董事会权力和政党权力)、学生权力(谢安邦,1998;张德祥,2002)。这些讨论,能从不同侧面认识大学组织内部权力的局部属性,但尚未系统地关系的维度以场域为考察视角来整体把握现代大学内部治理。

三、大学组织内部治理的转向

在宏观层面,大学组织在与外部环境的互动中适应变化。第一,当今世界高等教育发展的整体特点表现为多元、开放与包容。柏林自由大学教授克里斯多夫·沃尔夫指出,面向未来的教育必须考虑三个关键因素:和平、文化多元性和可持续性,并且应当在教育制度上进行相应改革。斯鲍恩在《大学的适应性结构》(*Adaptive University Structures*)中提出大学必须适应五个方面的变化:经济的重组,国家角色的变化,人口的变化,新的技术和日益加剧的全球化,这种变化要求大学的活动、大学活动的内涵都要发生相应的变化,教师的知识创造和传授方式等都必须随着外部环境的发展而变化。匹兹堡大学教授詹姆斯·贾克伯提出,高等教育机构在决策中有四个关键要素,即战略、文化、科技和结构,中国高等教育未来只有从这四个方面着手,才能应对全球化事业的新挑战。^① 前瞻性的战略目标、措施,传统文化的发掘、外来文化的包容,科技水平的提升,结构的改善四个方面对于中国高等教育改革来说,需要认真思考和对待,世界一流大学建设以及高等教育水平提升都需要奠定在这个基础上。

第二,制度设计与实际运行的冲突促使人们反思当下大学内部治理的现实问题。中国的高等教育法规定了高校内部治理的五个维度:党委、校长(以其为首的行政机构)、学术委员会、教职工代表大会、理事会(或董事会)。应该说,这一规定形成了大学“共同治理”框架。在五个要素中,学术委员会处于较弱的地位,而它之所以不能很好地发挥作用,跟外部的影响是有关的,比如相

^① 霍文琦,在传统与现代的角力中寻求变革与转型[N].中国社会科学报,2011-11-8(1).

关法律规定,学术委员会审议学校的专业设置,但实际上,目前高校的专业设置很大程度上归教育行政部门调控。从外部看,大学应当是一个独立的办学实体,不是教育行政机关的附属机构;从内部来看,大学是一个以育人为根本任务的学术机构,不能由行政权力决定一切、管理一切。政府办大学,对大学的办学方向、办学质量毫无疑问负有监督管理责任,这主要体现在四个方面:一是对公立大学国家拨款应该是大学办学经费的主要来源;二是国家应该制定以尊重教育基本规律为前提的法律、法规、政策、方针,这些纲领性的法规和文件必须得到严格执行;三是国家应该参与、监督大学校长的遴选;四是国家应该监督大学的办学质量。但知识领域中的学术事务应当更多地趋向于由学术人决定。

在中观层面,大学组织行动方式由守成与执行向转型与创新转变。今天的大学与传统的大学有着很大的不同,具体体现在以下几个方面:一是大学的开放性更加凸显。大学对外界的开放是大学发展到今天的一个必然的趋势,它需要与外界进行物质、能量和信息的交流。二是大学基本要素的流动性加强。科学、技术、知识与人才等大学的基本要素在校内、校外之间的流动速度在加快、流动方式多样化。三是大学的核心竞争力表现为知识创新。知识创新是大学组织应有之义,这与其社会地位、外部认同,自身存在的合法性密切相关。创新有持续性创新和突破性创新,大学更需要突破性创新。四是立德树人是大学人才培养的基本出发点。大学需要培养具有高尚品德、心理健康、富有学识、创造才能的创新型的人才,这样的人才需要在人文与科学中养成,而不是培养社会的机器。五是大学内部治理方式在不断革新,包括治理观念的变革、组织结构的变革、培养方式的变革。大学是一个以知识为材料、以教学和科研为手段的传承知识、培养人才和创新知识的场所。面对外界对它的冲击,它首先需要的是改革的勇气、智慧和力度,简单的修复式的改革难以撼动大学的固有缺陷,如大学面临管理至上、利益至上的价值取向威胁,而大学的本真是“只服从真理”、“学术至上”等,如何改变这一现状?它需要调整整体设计,更新管理观念。学术与公共资源的学者化配置(以学者配置为主)、学者与学术组织对于学校决策的影响需要“育人与求真”的组织制度设计价值取向、相互制衡的组织结构优化与完善、协同推进的组织运行机制。

在微观层面,学术权力与行政权力的平衡成为相关利益者的关注点。大学去行政化成为近年来的热点话题,但去行政化的本真要义是什么?为什么要去行政化?这些问题无论是在理念、制度还是行动上都尚未达成一致。朱清时认为,大学去行政化的本质是要由学术主导,而不是由行政权力来主导。

学术权力与行政权力遵从的是不同的逻辑;学术权力遵从的是真理的逻辑;而行政权力遵从的是职位和职权的逻辑。大学去行政化的本质是确认学术事务的边界。什么是大学学术事务的范畴?张应强认为,招生、学位授予、教师职务晋升、教师岗位设置、学术人员引进、学科专业设置、学位点设置、教学质量评价、学术奖励等应该是学术事务的范畴,也就是说,这些方面的决定权应该在学者,而不是职能部门。这就涉及大学内部学术权力与行政权力的分离。吉林大学、复旦大学和清华大学等高校采取了一些试图分离二者的措施,如《吉林大学学术委员会章程》中规定:学校领导和职能部门负责人不担任各级学术委员会委员职务;复旦大学规定,学校领导和部处负责人退出复旦大学学术委员会、复旦大学教学指导委员会;清华大学校长也不再是清华大学学术委员会成员等。诸如此类的制度设计,是否真的能实现大学学术权力和行政权力的分享,以及各司其职?游戏规则的制作为行动奠定了基础,但落在实践上还需要认同大学组织的使命与价值,真正实现学术权力与行政权力的分离,二者对大学实现共治这一追求,需要良好的运作机制。

大学的行政权力与学术权力交叉是两个场域的交叉,管理者群体与学者群体的交叉,这种交叉是当下“多元巨型大学”的一个显著特点。如果分离,它会带来新的问题:学者对于资源的配置会以本位的思想来争取,从而形成另一种资源配置的集权,导致大学管理效率低下。这就是大学内部治理的纠结之处:一方面,大学需要管理的专业化,也就是要求精通管理的人员来管理大学,按照科层制理论,管理是需要一定的职权的,而职权就是对决策有决定作用。去除了管理者的资源配置权,又如何去管理?一旦学者们把较多的时间用于学校管理,他们又有多少时间去从事研究?两种不同的逻辑纠缠,使得大学管理走出行政与学术交叉的怪圈是一件难事。场域之间的相互作用是正常的,关键是找到平衡场域的支点。一个思路是以布尔迪厄的场域理论来考察大学内部治理。

学校内部要真正把党、政、学、民、外五个方面的关系理顺,特别是把党、政理顺就要真正尊重学术权力,能够把应由学术委员会做决定的事情交给教授,能够把涉及学术的重大决策在出台前认真听取学术委员会的咨询意见;而“学术权力”主体也要克服“学科文化”的局限性,以党委领导下的校长负责制为基点,关注管理效率,从管理的角度思考知识生产、传授和运用。要抑制教授的“学科文化”,即追求其相关学科发展的利益最大化的趋向,这种趋向将有碍于整体发展的利益,而且常常会使新兴学科的发展受抑制,这种改革是一所大学长远发展的利益所在。行政人员不受学科的限制,易从学校和社会发展的适

应性方面思考问题。但专职行政人员自身同样存在着一定的局限性：他们不了解相关学科的学术规律及其发展趋势，而且受限于遵命上级的“行政文化”。

上述三个层面的变化下沉到大学组织内部治理，一个基本着眼点在于对“学者共同体”作用的强调。无论是大学的去行政化，还是大学内部治理结构扁平化的研究和讨论，其实一个根本目的是大学要回归到本质上去，这是一个自由探讨学术与真理的场所，是育人的地方。但从整体上看，大学内部治理是在不同利益群体形成的若干场域相互交叠互动中完成的。

大学作为一个非营利性组织，是一个典型的利益相关者组织，每个人都承担一些责任，但没有任何一部分人对自己的行为负全部责任。^① 对于大学组织来讲，我们认为，权力场域指大学组织内部各个利益主体影响力网络体系及其作用空间。大学内部治理是指大学组织内部各利益相关群体基于博弈的制度安排、结构形成、运行操控。从权力场域角度研究大学组织内部治理具体涉及以下三个层面：第一是大学组织制度；第二是大学组织结构；第三是大学组织运行机制。

大学组织制度就是规则体系，这个规则体系是以权力为核心的各种关系的集合，它保证组织内部各种关系目的的实现，它告诉行动者在组织中行动的边界以及什么行动受到支持、鼓励和保护。大学组织制度是大学内部权力场域的合法性保证。大学组织结构具有异质性和多权威性特征，异质性是指学校的组织成员的社会属性和岗位设置存在着不同的性质，学校组织同时兼有教研性质、行政管理性质和后勤辅助性质，在学校治理结构中存在着两种主要不同的取向——科层取向和专业取向。多权威性是指学校组织在影响力方面分散的特点。大学组织内部的四大权力场域——外部权力场域、科层权力场域、学术权力场域、学习权力场域正是基于这两个特征下的场域分界。大学组织内部结构也正是这些场域的载体。大学组织运行机制是各个权力场域在现实情景下的具体表演：场域间或场域内，这种表演限定在一定的游戏规则（其表现形式主要以制度的方式呈现）和一个结构网络中。

对大学组织制度、结构与运行机制的探讨，实质上是深入到大学组织内部，对其治理规则与实践的反思与审视。当下我国大学内部治理需要反思，但其关键在于找准着力点。正如李立国所说：“真正从治理规则、治理实践的角度来洞察中国大学治理的基本机制和逻辑，需要正式制度及其代理人更平等和更包容地正视教职工、学生的利益诉求，更主动积极地改革制度与规则，把

^① 张维迎. 大学的逻辑[M]. 北京：北京大学出版社，2004：19.