

# 大学治理的分析框架论纲

张德祥

(大连理工大学 高等教育研究院, 大连 116024)

**摘要:** 大学治理是当前高等教育研究重要的理论命题和实践命题。理解和解释大学治理可以从五种视野着眼和五大要素入手。其中, 人、社会、知识、制度与文化是大学治理必须关注的五种视野, 而权力体系、组织体系、事务体系、机制体系与能力体系则是大学治理的核心要素。大学治理的分析框架是理解和分析大学治理现象的一把钥匙, 对持续优化大学治理的结构和过程具有积极意义。

**关键词:** 大学治理; 分析框架; 论纲

大学治理的分析框架可以分为内外两个圈层, 内部圈层是大学治理的视野与基础, 外部圈层是大学治理的核心要素和过程。大学治理的内外圈层分别涉及人、知识、社会、制度、文化、权力、组织、事务、机制、能力等十个概念。准确把握这十个概念, 对于理解大学治理的内涵和要求, 具有十分重要的意义。

## 一、大学治理的概念的厘清与界定

理清概念是研究的基础。治理的概念的提出首先来自企业问题的研究。1975年, 威廉姆森 (williammson) 最早提出了“治理结构”的概念<sup>①</sup>, 此概念与公司治理较为接近。1988年, 科克伦 (cochran) 和沃提克 (wartick) 从企业角度提出, 治理的目的在于解决利益相关者相互作用时产生的诸多问题, 其核心是谁受益, 谁应该受益。<sup>②</sup>在公司治理影响下, 治理概念进入高等教育, 进入大学。西方学术界从治理的角度出发认为大学治理一词来自美国, 第一本研究大学治理的专著通常被认为是美国学者科尔森 (Colson) 的《大学和学院治理》<sup>③</sup>。1973年, 卡耐基高等教育委员会将治理定义为“作决策的结构和过程, 从而区别于行政或管理”<sup>④</sup>。这一定义强调三个关键词, 即做决策、结构与过程。后来, 这个概念被学术界所接受。

理解大学治理除了要了解大学治理的基本内涵, 还要将大学治理与大学管理

本文为张德祥教授在厦门大学教育研究院“高等教育改革与发展高级讲座”第19期报告内容, 由牛军明博士生根据录音整理。

**作者简介:** 张德祥 (出生年-), 大连理工大学高等教育研究院教授, 博士生导师, 研究方向为高等教育政策与管理。

①O.Williamson. Corporate Finance and Corporate Governance. Journal of Finance, 1988, (38): 67-591.

②Cochran, et al .Corporate Governance: a Literature Review[J].USA Financial Executives Research Foundation,1988 :4-5.

③Corson,J.J. Governance of colleges and Universities[M]. NewYork: McGraw-Hill, 1960.

④Carnegie Foundation for the Advancement of Teaching. Governance of Higher Education: six priority problem [M]. NewYork: McGraw- Hill,1973:11.

批注 [1]: 标题: 宋体小二号, 加粗

批注 [2]: 作者、单位: 仿宋体四号

批注 [3]: 摘要、关键词: 宋体五号, 加粗

批注 [4]: 标点符号: 中文文字的标点符号, 用该处中文字体格式。例如, 中文是楷体, 就用楷体标点符号。中文是宋体, 就用宋体标点符号。英文文字的标点符号, 用 Times New Roman  
不可将英文格式标点符号用在中文文字部分

批注 [5]: 摘要和关键词正文: 楷体 (或楷体 GB2312), 不同 word 版本字体不同, 选择看着顺眼的那个字体

批注 [6]: 正文: 宋体小四号, 加粗

批注 [7]: 一级标题: 宋体四号、居中

批注 [8]: 文中所有的数字和字母: Times New Roman

批注 [9]: 所有参考文献: 脚注格式, 圆圈加数字。每页重新编号, 小五号。中文用宋体, 英文和数字用 Times New Roman  
文章信息和作者简介放在第一个脚注上面。

和现代大学制度等两个概念区别开来。其一，大学治理与大学管理。我认为，大学治理不同于大学管理，大学治理的概念可以界定为“大学治理是各利益相关者参与大学重大事务的决策机制和过程”，其核心是结构与过程，大学管理是大学管理者对组织资源与职能活动实施计划、组织、指挥、协调和控制，以有效实现学校目标。从权力的向度来说，管理强调权力是单向的，是自上而下的，治理强调权力是双方的，是上下互动的。其二，大学治理与现代大学制度。大学治理主要强调大学内部利益相关者参与大学事务的现代大学制度包括两个层面，即外部的和内部的。大学治理是现代大学制度的核心，但现代大学制度不仅包括大学治理，还包括大学与外部的关系，如大学和社会的关系、大学与政府的关系，甚至大学与大学的关系。

## 二、大学治理的视野与基础

追寻大学治理的视野和基础就是把大学治理置于更广阔的坐标或背景条件中考察大学治理。大学治理必须具备五种视野，即人的视野、知识的视野、社会的视野、制度的视野、文化的视野。那么，为什么大学治理必须具备这五种视野呢？其一，人是大学治理的目的和价值所在。研究大学治理除了要了解大学治理的内涵，更要从深层意义上追问大学治理的目的与价值，如大学为何而治理？大学治理的使命是什么？大学治理和大学的使命是什么关系？等等。要回答这些问题就必须回到人本身，而对人的思考则可以加深对大学治理的理解。其二，知识是大学治理的重要变量。大学始终在围绕着知识的传播、发现、理解和应用而活动，知识的特性和生产模式深深影响大学，也深深影响大学治理。其三，社会的制度环境是大学治理的重要的外部条件。大学的存在离不开社会，大学的资源、需求、成果都与社会息息相关，大学本身就是一种社会现象和社会活动。其四，制度规定了大学治理的基本构成和运行，大学治理是在一定的制度条件下实现的。其五，文化是大学治理内在力量和内在规定，大学治理是在一定的文化范围和文化氛围内实现的，从治理的角度来说，如果制度是一种“硬治理”，文化是一种相对于制度而言的“软治理”。

### （一）人与大学治理

人是教育的出发点，也是教育的落脚点，人的发展是大学治理的出发点和落脚点。大学治理要服从于教育的根本使命。教育的根本的使命是什么？教育的根本使命是培养全面发展的人，也就是我们现在提倡的立德树人。人是大学治理最根本、最核心的使命，脱离了这个使命，大学治理将毫无意义。大学的人是什么，主要是教师和学生。换言之，在大学治理的场域内，教师和学生是大学的主体，大学的价值在于教师和学生，大学的声誉也在于教师和学生，离开了任何一方都不能称其为大学。现在的北京大学、清华大学、厦门大学等高校之所以享誉国内外，其原因归结起来只有两条，一是因为它们有一批潜心学术、卓有成就的老师，

批注 [110]: 二级标题：宋体小四号，加粗  
如有三级标题，楷体小四号，加粗

二是因为它们培养一批又一批的学生，在社会上做出了成绩，给学校带来了声誉。我们现在大学为何特别重视校友的工作，主要原因也在于校友的存在证明了大学的价值。所以，大学治理不仅要研究怎么控制人和怎么管理人，更要研究怎么激发人、服务人和关照人。大学治理要激发人，需要围绕“两个积极性”而展开：一是激发教师教书育人和学术创新的内在动力；二是激发学生全面发展、成长成才的内在动力。大学治理要服务人，首先是要转变管理观念，从抓权、管人向放权、服务人转型。大学治理要关照人，就需要大学对老师对学生给予更多的人文主义的关照，譬如关照大学教师的职业倦怠、大学生的学业困惑、大学教师和大学生的心理压力等。

## （二）知识与大学治理

知识生产活动是大学的基本活动，大学治理实际是以知识保存、传播、发现、应用、理解为基础的基本活动。从知识的视角理解大学，大学是人才培养为根本任务，以知识为基本加工材料，以知识保存、知识传播、知识发现、知识应用和知识理解为基础活动方式的社会机构。大学治理实际是对大学基本活动的治理，即知识传播、知识发现、知识应用、知识理解活动的治理。

知识是分层分类的，其划分标准也是多种多样的，如我们可以将知识分为一般知识和精英知识、普通知识与高深知识等。高深知识是知识中相对高级和比较深奥的部分，是“构成各民族中比较深奥的那部分文化的高深思想和有关技能”<sup>①</sup>。

### An Outline of the Analytical Framework of University Governance

Zhang Dexiang

（缺英文单位、省市、邮编）

**Abstract:** University governance is an important theoretical proposition and practical proposition of current higher education research. Understanding and explaining university governance can start with five perspectives and five elements. Among them, people, society, knowledge, institutions and culture are the five visions that must be paid attention to in university governance. At the same time, Power system, organizational system, transaction system, mechanism system and competence system are the core elements of university governance. The analytical framework of university governance is a key to understanding and analyzing the phenomenon of university governance, and it has positive significance for the continuous optimization of the structure and process of university governance.

**Key words:** University governance; analytical framework; outline

①[美]伯顿·R·克拉克.高等教育系统——学术组织的跨国研究[M].王承绪等译.出版地所在城市:浙江大学出版社,1994:11.

批注 [111]: 四号

批注 [112]: 英文作者和单位: 小四号

批注 [113]: 文中有缺失的信息, 如英文单位、参考文献中的译者、出版社、页码、年、期等, 能自己补充的, 就自己补充上去; 无法自己补充的, 用红色文字标明, 最后请作者来补充完善。

批注 [114]: 英文摘要和关键词: 五号加粗

批注 [115]: 英文摘要和关键词正文: 五号不加粗