

对“教授治校”的学者态度分析与反思*

王中华

(贵州师范学院 教育科学学院, 贵州 贵阳 550018)

摘要: 教授治校是一种重要的现代大学管理制度, 因而对其研究和思考也非常的关注。当前, 有的学者对大学教授治校采取支持态度, 而有些学者采取不赞同的姿态甚至走向反对的立场, 还有些学者持一种中立的态度, 当然, 还有些研究是一种矛盾的姿态。那么, 什么原因导致了这种现状? 左右其原因主要有: 内部因素和外部因素以及内外交错的因素, 诸如欧美等国大学教授治校受到挑战, 我国大学教授治校的现实困境, 等等。为了更好地推进教授治校, 促进大学内部管理体制的改革, 我们需要寻求实现教授治校的可能策略。

关键词: 教授治校; 立场; 影响因素; 策略

中图分类号: G647 **文献标志码:** A **文章编号:** 1672-8874(2015)01-0022-05

An Analysis and Reflection of Scholars' Attitude towards "Faculty Governance"

WANG Zhong-hua

(Education Science School, Guizhou Normal College, Guiyang 550018, China)

Abstract: The Faculty Governance is an important modern university management system, so attention has been paid to the research and thinking of it. At present, some scholars are for the professorial governance, and some others do not agree to it, even they oppose it, still other scholars remain neutral. Of course, some researches are contradictory. What causes this situation? The main reasons are internal factors and external factors and internal and external factors intertwined. For example, in some European and American universities management by professors is challenged; university management by professors is facing realistic difficulties in Chinese universities, etc. . In order to better promote the Faculty Governance, promote the reform of internal management system in universities, we need to seek the possible strategies for implementation of faculty governance.

Key words: faculty governance; position; influencing factors; strategy

我们都知道, 一个政策的制定往往首先是需要讨论与反复争辩以及斟酌, 最后在协商的基础之上达到某种一致意见, 从而形成一种政策和制度。2000年左右, 东北师范大学在校长史宁中教授的领导下, 建立了学校教授委员会, 教授治学重在治“学”。治学的主要内涵是指治学科、治学术、治学风和治教学。^[1]从此, “教授治学”实践与理论

研究在我国拉开了序幕, 关于到底是教授治校, 还是教授治学的讨论也非常激烈。《国家中长期教育改革和发展规划纲要(2010-2020)》中指出, “充分发挥学术委员会在学科建设中、学术评价、学术发展中的作用。探索教授治学的有效途径, 充分发挥教授在教学、学术研究和学术管理中的作用。”^[2]在这里, 提到了教授治学, 在治学的基础

* 收稿日期: 2014-03-03

项目基金: 贵州省教育科学规划课题(2013B108)和贵州师范学院博士项目(14BS004)

作者简介: 王中华(1979-), 男, 湖南祁阳人, 贵州师范学院教育科学学院副教授, 博士, 从事课程与教学论、高教管理研究。

之上不断提高教授的学术管理能力以及进行教授治校。在教授治校的研究过程中，有些学者比较赞同教授治校，有些学者不认同教授治校，有些学者将其改良为“教授治学，校长治校。”有些学者认为“教授治学是教授治校的倒退。”^[3]那么，在当前我国高校教育改革过程中，高校管理体制如何改革，特别是如何进行构建教授治校制度，要不要教授治校？能不能教授治校？怎么样进行教授治校？等等，关于这些问题的研究和关注比较多。笔者在对当前我国研究者的研究基础之上，进行了一些反思和研究，以便为我国更好推进教授治学，构建教授治校的现代大学管理制度提供些许建议与参考。

一、教授治校的理解

当前对于教授治校，没有一个统一的答案，对其界定和解释比较多，笔者举其中几种理解来进行探讨。1. 对教授治校的比较宏观的解释。有学者指出，教授治校是指对教授在高等学校活动中具有较大影响力状况的俗称。教授影响力主要有三种表现方式：第一、通过控制讲座、研究所、教研室等基层教学与研究组织的教学、科研、人事、财务决策权，控制组织的中低级教师及学生。第二、与其他控制基层组织的教授一起组成教授团体如教授会、评议会、学术委员会等影响或控制学系、学部、学校的学术与教学决策以及其他有关决策。第三、借助个人学术威信，以专家、顾问等名义参与政府高等教育管理部门或者其他机构，影响政府的高等教育决策。^[4]2. 而一种比较中观教授治校的定义，则认为教授治校是指通过大学宪章或规程以及一定的组织形式，由教授执掌大学内部的全部或主要事务，尤其是学术事务的决策权，并对外维护学校的自主与自治。^[5]3. 一种比较具体的或者说比较微观的定义。它是指：一方面，教授力量作为一个集体共同参与治校。另一方面，教授团体与以书记为代表的党委以及以校长为代表的行政共同治理大学，三者是联合而非对立的关系。从更深意义上来说，由于大学所处环境的变化，教授治校逐渐演变为大学各种利益相关人员参与的“共同治校”。最后，就治校的结果来看，教授治校应为参与治校而非决定治校。^[6]综合上述定义，笔者认为，教授治校主要是指将教授看作是大学主体，正所谓大学是大师之谓，而不是大学官员之谓，能对大学内部事务，如学术事务、学科事务、研究事

务、人事方面的事务等管理事务具有一定的参与权力与管理决策权力，能在维护学术自由、学术自治和决策方面拥有话语权力。

二、当前学者对教授治校的态度分析

（一）支持派：竭力支持教授治校

处于支持派立场的学者对教授治校具有的看法也有一定的差异，但是总的来说是一种支持的态度。文献研究，特别是中国知网的搜索，可以看到，教授治校的价值：第一、认为教授治校是大学校长的依靠的力量，通过“教授治校”能更好实现大学内部管理，如学者指出的教授“治校”是大学管理的传统，也是大学校长必须依靠的管理大学的力量。^[7]第二、认为通过教授治校，大学更能体现其“大学本色”，凸显大学是高深学问之场所，而不是大学官员聚集的地方，因此，提出“教授治校”更科学，它能改变“大学不像大学”的现象，“一个高校的水平如何，不是看它有多少官员，而是看它拥有多少在国际和国内都十分知名的专家和学者。”^[8]第三、认为教授治校是现代大学的重要特征，也是中国现代大学的标志，在大学管理体制改革过程中需要坚守与维护教授治校，因为中国在移植西方现代大学制度时，注重引入“教授治校”原则，并通过设立评议会及教授会在制度上给予保障，大学评议会及各科教授会亦为学术自由与学术独立精神之制度性保障。教授治校使大学免受教育行政部门的过分干涉，堪称中国现代大学独立之重要标志。^[9]第四、认为教授治校是大学去行政化的重要切入点，通过教授治校能更好地处理大学内部管理系统行政权力与学术权力的问题，能更好地解决大学去行政化的问题，因为高校“行政化”，必然会降低校务决策的科学性、妨碍学术事务的有效开展、阻滞多元权力的参与和监督、破坏高校以“松散联合”为特征的有效运行。要改变这种状况，迫切需要建立“教授治校”机制，从校级管理和院系管理两个层面“去行政化”。^[10]第五、认为教授治校是大学民主化进程的一项重要内容和途径。通过教授治校，教授参与大学内部事务管理如学术管理等，实现大学管理的民主化，“在高校民主化进程中，教授群体通过教授会的形式发挥着越来越重要的作用，通过参与决策、治校治学等来治校。”^[11]第六、认为可以从经济学上寻找教授治校的存在支柱和基础。我们可

以从纳税人机制、教育的产业性、全球化交往、创新教育的追求等几个方面寻找教授治校的理由。^[12]

(二) 中间派：需要实行教授治校，但是教授治校存在困境

第一，认为教授治校是必要的，也是可行的，但是教授治校不是一件容易的事情，特别是在当前我国大学变革阶段，教授治校可谓是“任重道远”，如学者万启伟指出了教授治校存在九个方面的困境^[13]：法律层面的不支持、没有“教授治校”的运作机制、教授委员会对高校事务决议过程存在缺陷、校资金的来源将影响教授委员会的治校效果、“教授治校”后高校的社会影响力将受影响、“教授治校”与“校长治校”之间存在着矛盾和冲突、“教授治校”中教授的水平有待考证、教授的人品与生活习惯对“教授治校”的考验、“教授治校”的预期产出与社会的需求不完全吻合。因此，教授治校还需要继续努力和不断改善。第二，教授治校是一种重要的理念，但是教授参与治校，而不是教授完全对大学事务的管理，教授可以与校长实现共同治理。目前来说，持“共同治理”理念的学者还是比较多的，对教授治校采取一种折中的看法，如“教授参与治校：治理理念下的新阐释。”^[14]

(三) 不赞同派：对教授治校持怀疑态度

第一，认为教授治校不是解决中国大学管理体制的最好办法和关键，关键是建立专业管理队伍。学者指出解决中国高校体制问题的关键，不仅不是“教授治校”，而恰恰是要打破“教学系统”和“管理系统”之间非正常的循环，让教授去当教授，让管理者去当管理者，从而建立真正专业的管理者队伍。管理者不必是教授、博导、院士，教授们也不必是管理者。^[15]第二，认为教授治校需要建立制度，不建立制度，教授治校会变相成为教授官员治校。“不以规矩，不成方圆。”必须在宏观上完善宪政制度，在微观上建立学术规则，教授治校才能由梦想变成现实。不完善宪政制度，大学没有良好的外部环境，教授治校就只能是教授官员治校。不建立内部规则，不从制度上约束教授，教授同样会滥用权力。^[16]第三，认为教授治校不能解决大学内部管理的事务，需要将教授治校实现为“校长治校、教授治学。”正如有学者指出，所以教授之于大学的最首要的任务，是治学，是道德文章，是学术精进。而“治校”，是校长的任务，由校长带着职员群体，从事大学的治理。而且，校长

一定也是教授，如果这位校长能够循着“教授就是大学”、“大学是一个学术共同体”的理念，从某种意义上，也就是“教授治校”了。^[17]

(四) 改良派：教授治校到教授治学

第一，主张从教授治校到教授治学，实现通过教授治学来体现教授治校，实现教授治校。持有这种观点的学者认为教授治校需要发展到教授治学，他们认为教授治学缘于教授治校是新时期教授治校在我国的表现。教授治学是发挥民主促进大学健康发展的必由之路。探索教授治学的有效途径促进大学健康发展势在必行。^[18]第二，认为需要对教授治校与教授治学的调和。对于教授治校不能进行很好的实现，同时教授治学也不能有效得到实现，于是产生了对教授治校与教授治学的调和，并认为“教授治校”与“教授治学”在高校治理的过程中处于两难选择“境地”，实施参与式管理是“教授治校”与“教授治学”的一个“调节器”。通过一定的途径和方法，参与式管理会极大地提高高校管理效益，平衡行政权力与学术权力的冲突。^[19]

三、大学教授治校的策略之思

(一) 正确定位教授治校

第一，正确对待当前教授治校的理念和制度之定位。当前对于教授治校是一种理念，还是一种制度，有些学者认为教授治校是一种理念，有些学者认为是一种制度，那么，教授治校是一种理念，还是一种制度呢？笔者认为，教授治校不仅是一种大学管理理念，更是一种管理制度，能促进大学治理的科学化、正确对待学术权力在大学中的地位。因为大学是高深学问的地方，需要凸显教授在大学在学科建设、学术发展、人才培养、教师人才的招聘与晋升等方面的决策和管理的权力，因此，教授治校是一种管理制度，我们需要加以重视。第二，正确处理教授治校中的教授是个体的教授还是群体的教授。教授治校不直接指向某个人，而是教授整体，它也不是一种政治策略，而是一种教育思想，一种大学管理价值取向，一种保证大学为之大的根本制度安排，也意味着大学管理体制中政府权力、学校权力和学术权力三者关系的重构，重构的目的是强化学术权力体系。因此，在进行教授治校过程中，我们需要认识到教授治校是一种教授群体参与大学内部事务管理，并在大学与政府之间的代理与委托关系，教授与大学之间的代理与委托关系中具

有一定的地位与作用。

（二）恰当处理好大学内部与外部权力关系

第一，恰当解决大学与政府、市场等外部的关系。在大学改革过程中，要进行教授治校需要解决大学与政府、市场之间的外部关系。在大学与政府之间的关系上，存在疏离型政校关系、隶属型政校关系、合作型政校关系。^[20]长期以来，我国大学管理模式一直是采取中央集权模式，也就是大学是政府出钱投资办理，同时政府选派大学校长，对大学的人事权力、财政权力、对外事务权力等都是政府所有，因此，大学是政府部门的一个行政机关。一般来说，大学领导都是具有一定的行政级别，如副部级、厅级、副厅级等级别，每个校长不仅是一个学者，而且是具有行政级别的政府官员，可见，我国大学与政府之间是一种隶属型政校关系。在这样的政府与大学关系中，教授治校很难实现。然而，在治理型社会背景下，具有权力中心的多元化、民主化、法治化等特点，从而大学需要加强权力的多元化，有必要改造政府与高校间的虚拟委托代理关系，使高校拥有更多自治权，并建立健全信息沟通、激励、约束和竞争机制。^[21]因此，为了更好地促进教授治校，我们需要构建学术权威、市场、政府权力之间的协调关系，处理好大学与政府之间的委托代理关系，以及大学与市场之间的关系，正如美国教育家伯顿·克拉克所倡导的“学术权威、市场、政府权力”三角协调模式^[22]，见图1，从而规范三者权力的边界，实现大学管理的民主化管理。第二，推进大学内部管理体制改革。在推进教授治校过程中，我们需要处理好大学内部管理中的行政权力与学术权力之间的关系。一直以来，大学行政化表现在，大学学术权力被边缘化。大学成员，包括教师和学生等内部人员对大学的管理没有话语权，没有决策权，没有参与权，大学管理成为教育行政部门的附属，大学行政化使得大学违背教育管理的本质和规律，体现为官僚化、科层化、专制化、同质化。^[23]在这样的背景下，大学教授治校根本不能推进。因此，在进行教授治校过程中，需要厘定行政权力与学术权力的边界，使行政权力服从学术权力，强化高校行政组织的服务功能，彰显学术权力在高校治理结构中的核心地位和本体价值。^[24]在这样的背景下，教授治校的条件，大学脱离过分行政的干预，实现大学内部的管理与自治，“大学才将更像大学”。

（三）教授治校对教授的要求

1. 教授治校的态度。“管理是服务”已经成为一种管理理念。在教授治校过程中，教授首先需要确立认真、负责、仔细等方面的态度，才能真正为大学的发展服务，才能真正服务于大学学生、服务于大学的未来命运前途，教授不仅需要“独善其身”，更需要具有“兼善天下”的意念和姿态。在以大学主人翁的姿态来参与大学的管理与决策，来为大学内各成员服务，以维护大学的权益为己任，关注大学的发展。教授需要具有这样的态度，才使教授治校得到更好的推进。同时，大学教授具有保守的一面，因此，大学教授需要具有改革的愿景和勇气。

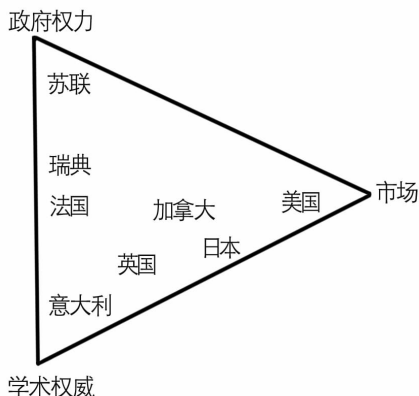


图1 伯顿·克拉克的三角协调图

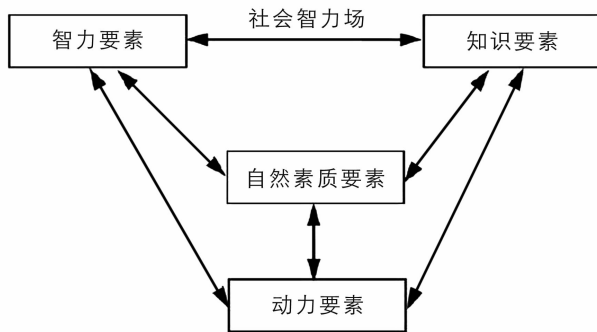


图2 能力结构图

2. 教授治校的能力。一般来说，能力结构包括自然素质要素、智力要素、知识要素、动力要素、社会智力场五个方面^[25]，见图2。笔者认为，教授治校中的教授不同于校长、副校长等这样的专门管理人员，主要是形成教授群体，对大学学术、学科专业建设、人事招聘等具有参与管理的权力，因此，在管理方面的权力相对比校长会弱些，这是正常的，因此，教授一方面具有较强的学术能力，另一方面具有相当的管理方面的能力，如协调能力、沟通能力、合作能力、表达能力等，这些是教

授参与管理的条件。总之,教授需要具有健康的身体素质(自然素质要素)、情感智力和理性智力(智力要素)、扎实的专业知识知识和广泛的社会科学文化知识等(知识要素)、魅力与人格等(动力要素)、沟通、交际、合作与分享等方面的智力(社会智力场)五个方面的能力。

3. 教授治校中教授的责任与义务意识。教授治校不仅需要一定的态度,也需要一定的能力,更需要具有责任和义务。教授治校赋予了教授一种权利,同时也赋予了教授一定的责任和义务。^[34]在教授治校推进过程中,教授需要问责,谁有权,谁就有责。对于教授在大学事务管理过程中的权力,需要进行设限,对教授的责任需要进行规范和管理,教授自身需要自觉,然后才能更好去进行大学管理决策与建议,才能更好从事大学管理事务工作。

(四) 先进行教授治学,建构教授委员会制度

在教授治校过程中,教授治校是实现大学管理科学化和民主化的有效途径,而教授治学是推进教授治校的必要和可能途径。在教授治校的过程中,我们可以先建立教授委员会制度,中国教授委员会是建立“党委领导、行政管理、教授治学”新型高校管理模式的重要基础,其本质是“教授治学”。^[26]通过教授治学,构建教授委员会制度,充分发挥教授委员会制度的价值,让教授在进行学术管理过程中积累经验,探索更多的途径,从而发挥教授在大学事务管理中的作用。笔者认为,教授治校与教授治学是并不矛盾和水火不容的两个事务,而是两者之间,一方面存在交叉,另一方面其本质也是一致的,通过教授治学,提高教授在学术管理过程中的地位与价值,凸显大学是高深学问的场所,而教授治校也期望通过教授参与大学学术管理以及大学事务的管理,从而实现大学去行政化。

(五) 先实验,后推广,再普及

中国大学变革是当今时代的一个主题。教授治校作为一种大学管理理念和管理制度在欧美已经运行了几个世纪,教授治校具有相当的意义与价值,这是不可否认的,然而,中华民国初期我国大学所进行的“教授治校”在中国的失败,表明教授治校的实现还需要将其与我国具体国情结合起来。在当前进行教授治校的实践改革过程中,我们需要关注到大学现实,可以采取先让一部分学校试验,如南方科技大学(筹)通过海选推举出朱清时作为创校校长,朱清时校长又以去行政化作为南方科技大学的基本特色,并推出授予学校自己文凭的举

措,这一系列动作表明南方科技大学在进行一场现代大学制度的试验。通过实验,在取得一定的教授治校和大学去行政化方面经验和效果的基础之上进行推广和普及。从而推进我国大学又快又好,更快更好发展。

(六) 落实和完善教授治学的法律法规

我们知道,教授的权力来源于传统的、法律的、学术的方面。同时,大学是一个学者团体,具有严密的组织、法人的性质、自己的章程和共同的印记^[27]因此,要进行教授治校需要赋予教授法律方面的权力,需要修改《高等教育法》、《教育法》等方面的条款,不断完善教授治校的法律条款,让教授治校做到有法可依才行,为教授治校提供法律保障。

参考文献:

- [1] 史宁中.教授治学:大学科学发展的基本理念[N].中国教育报,2009-09-07(5).
- [2] 教育部.国家中长期教育改革和发展规划纲要(2010-2020)[S].2010-07-29.
- [3] 王长乐.“教授治校”与“教授治学”辨[J].江苏高教,2011(6):4.
- [4] 朱九思,姚启和.高等教育词典[Z].武汉:湖北教育出版社,1993:139-140.
- [5] 欧阳光华.教授治校:源流、模式与评析[J].高教发展与评估,2005(4):12.
- [6] 徐吉洪.解析“教授治校”[J].高教研究与实践,2010(4):17.
- [7] 睦非凡.教授“治校”:大学校长民主管理学校的理念与意义[J].比较教育研究,2002(2):1.
- [8] 范先佐.教授治校更科学[N].北京科技报.2009-10-12.
- [9] 左玉河.坚守与维护:中国现代大学之“教授治校”原则[J].北京大学教育评论,2008(2):132.
- [10] 陈何芳.教授治校:高校“去行政化”的重要切入点[J].教育发展研究,2010(13-14):68.
- [11] 夏秀芹.高校民主化进程中教授参与决策的途径-教授治校[J].高教论坛,2010(3):99.
- [12] 包国庆.教授治校的理由[J].现代大学教育,2002(4):71.
- [13] 万启伟.“教授治校”策略在高等教育发展中的困境探析[J].知识经济,2010(8):130.
- [14] 康全礼.治理理念与教授参与治校[J].理工高教研究,2004(2):4.