论我国高校管理机构的“大部制”改革

卢　威，邱法宗
（天津工业大学 管理学院，天津　300387）

摘　要：高校管理机构大部门体制是同高校学术本位取向和精简效能目标内在一致的。当前，我国高校存在行政本位和机构臃肿低效等弊端。因此，在其管理机构中推行此项改革，是促进向学术系统分权以复归学术本位的要求使然，是降低行政成本、提高管理效能和效率的需要，是遏制高校官僚化倾向的合理选择。改革内容主要包括加快行政职能转变，强化管理机构的服务功能；合并重组职能部门，精简管理机构和行政人员；推进管理重心下移，扩大基层和学者的自治权等方面。此外，改革须以落实高校办学自主权为前提，并应加强制度和文化建设，构建刚柔相济的保障体系。

关键词：高校机构改革；大部门体制；学术本位；精简效能
中图分类号：G647　　**文献标识码：A**

当下，对高校机构改革的研究多见于以下两方面：一是围绕学科分化与知识融汇等问题的学术机构改革；二是围绕行政权力与学术权力分野、提高管理效率效能等问题的管理机构①改革。仅就后者而言，学界众说纷纭，提出了多种改革途径。如王洪才教授认为，应在高校内部建立实体性的董事会制度，以增加社会对大学的管理[1]；朱明炬教授主张，应在高校内部引入民主管理机制，强化学术权力，约束和监督行政权力，以实现“学术自由、教授治校”，提出建立“教授会”制度[2]；杨克瑞教授指出，当下党委会领导、校长负责制及教授治校等多元治理模式，权力交织却职责不清，应从权力结构的平衡与制约出发，建立党委会决策、校长行政执行和学术委员会监督的三权分立模式[3]，等等。总的来看，各种建议基本集中于理顺高校二元权力关系，强调学术本位，提高行政效率和社会共同参与治理等若干方面。事实上，对高校管理机构实行大部门体制（以下简称“大部制”）改革也是一条有益的思路。一些学校已经在实践层面展开了探索，这些探索具有很大的积极意义。但学界目前关于此方面的成果尚为数不多。鉴于理论研究相对滞后，本文将以高校管理机构“大部制”改革为话题展开探讨，以期抛砖引玉。

一、他山之石，可以攻玉：高校“大部制”的渊源与内涵

晚近以降，随着民族国家的兴起，大学“不仅要为民族国家的行政和经济利益服务，成为建构国家的一个工具，而且也形成了铸造社会灵魂和规训人民大众的机制。[4]”它已从中世纪欧洲的学者行会组织，成长为今天集教学、科研和服务三大职能为一身的、呈现出多样化发展态势的“社会的轴心机构”。不断社会化使其组织结构日益复杂，专门的行政系统和人员分化出来，具有了一定的科层化特征，形成了特有的“异质结构[5]”。对于正在探索现代大学制度的我国高校而言，如何构塑学校内部组织体系、协调好权力关系成为重要话题。高校管理机构“大部制”改革正是在此背景下提出的。

（一）高校管理机构“大部制”的渊源

从 2008 年 3 月开始的中央政府机构改革，“大部制”开始引起学界的广泛关注。它是将政府

相同及相近的职能进行整合，归入一个部门管理，或将一些职能相近或相关的部门整合为一个较大的部门。“职能有机统一”是大部制的精髓所在；“宽职能，少机构”则是其鲜明特征。作为发达市场经济国家实行的一种行政管理模式，“大部制”可以最大限度地避免政府职能交叉、政出多门、多头管理，从而提高行政效率，降低行政成本。[6]我国政府为了适应社会主义市场经济发展的需要，围绕转变政府职能和理顺部门职责关系，于 2008 年率先在中央政府层面启动“大部制”改革，即按政府综合管理职能合并政府部门，组成超级大部的政府组织体制。特点是扩大一个部所管理的业务范围，把多种内容有联系的事务交由一个部管辖[7]。随后，这一改革逐步在地方政府层面推开。

“他山之石，可以攻玉。”政府“大部制”改革为高校管理机构改革提供了可资借鉴的经验。在理论探讨层面，已有少量相关研究成果发表。在实践层面，一些高校先后开展了管理机构“大部制”改革。如武汉科技大学中南分校于 2009 年 2 月通过实施“大部制”改革，使行政机构减少 50%[8]；山东大学于 2010 年初进行学校管理机构“大部制”改革试点，通过对校级管理部门的撤并，组建学术研究部与合作发展部，作为学校管理机构大部制改革的两个试点单位[9]，等等。当然，也有一些被媒体冠以“大部制”改革名义进行的学术机构改革，如北京师范大学组建教育学部，但笔者认为这更多地考虑到学科融合问题，改革对象是院系，并非针对学校管理机构，故不在本文的讨论之列。

（二）高校管理机构“大部制”的内涵

作为从政府机构改革借鉴来的经验，高校管理机构“大部制”的涵义是什么？它是否符合学术组织自身的逻辑？在本文看来，它可理解为高校从学术本位和精简效能的要求出发，围绕转变管理职能的核心使命，通过合并职能相近部门以拓宽单个部门管理职能，并向基层和学术组织分权，推进管理重心下移而建立的内部管理体制。从学术组织的特性和组织设计的一般要求两个向度辩证地考察可知，学术本位和精简效能是一个学术组织应追求的目标。而高校管理机构“大部制”同两者具有内在的一致性。

第一，“大部制”同高校的学术本位取向内在一致。布鲁贝克（John S.Brubacher）区分了认识论和政治论两种高等教育哲学。早期的大学主要坚持认识论，将“闲逸的好奇”精神追求作为目的[10]。即使近代政治论哲学后来居上，高校与社会联系日益紧密，探求知识更多地考虑社会需要，但“政治化永远不要发展到教育和权力不分的地步。[11]”高校本质仍是学术组织，其主要活动以知识为中心，不同学科领域的学术权威使得高校学术权力呈现出多中心的特点；价值观念多元化也导致冲突无处不在。韦克认为大学组织是“松散的结合系统”；科恩、马奇和奥尔森则称之为“有组织的无序状态”[12]。“大学制度化的目的就在于，通过灵活的制度安排来营造一个宽松、自由的学术氛围，从而在制度上保障人们的思想自由，使之消除思想和精神的顾忌，敢于突破常规甚至禁区，充分释放其学术创新的活力。[13]”学术活动无需在过于严密的制度规训和计划控制中进行，高校管理机构扮演服务者的角色，而不应有过多干预学术的职能和行政权力，因而没有必要构造臃肿庞大的行政系统。组建适应学术组织松散结合特点的“大部制”管理机构是遵循学术本位的必然结果。

第二，“大部制”同组织的精简效能要求内在一致。精简效能是组织设计所共同追求的目标。所谓“精简”，就是说要在保障正常开展工作的前提下，高校所设立的管理机构应尽可能地少，专

业的管理队伍也相应地精干。所谓“效能”，则可理解为管理者有效实现高校管理目标的能力。彼得•德鲁克（Peter F.Drucker）曾经对效率与效能的概念作了区分：效率是“把事情做对”（to do things right）的能力，而不是“做对的事情”（to get the right things done）的能力[14]，后者指的是效能。“大部制”在使管理机构和人员得到精简的同时，又使得高校必须根据管理目标重新梳理行政权力，使其行之必要，以此提升管理效能。

二、服务学术，降本增效：“大部制”改革的意义与价值

那么对于我国高校，是否确有必要进行管理机构“大部制”改革？这是否属于盲目照搬政府管理模式？笔者认为，改革是向学术系统分权、使行政管理服务于学术和以精简机构降低行政成本，提升效率效能的必然要求，是遏制高校官僚化倾向的合理选择。因此并非是对政府管理模式的简单套用，而恰是针对我国高校现实情况所应采取的必要、合理措施。

（一）“大部制”改革是促进向学术系统分权以复归学术本位的要求使然

长期以来，由于“政府以管理行政部门的手段和思维来管理高等教育和高等学校”，实施“指令性、同质化和工程化管理”，导致了高校“内部行政化”，高校的各种行政机构一定程度上充当着政府“代理人”或“代管人”的角色[15]。高校内部建立起类似于政府系统的自上而下的权力运作方式，同时组建起与教育行政机关基本对口的管理部门，由上级布置安排的任务和指令被层层分解落实。这使得行政权力居于主导地位并不断被强化，以至于重管理、轻服务，甚至以行政手段不当干预学术。这与学术组织以基层学术权威为权力核心的要求不相适应，压抑了来自基层学者以知识为基础的权力，破坏了学术自由和自治赖以生存的“有组织的无序状态”。进而使得学术权力式微，甚至面临被虚置的危险。

因此，向学术系统分权是必要的。一方面，落实办学自主权为避免行政化倾向，改变高校管理机构与政府对口的现状提供了条件。但另一方面，由于学校内部组织结构与组织文化、权力运行方式相对稳定，以及管理主义逻辑大行其道，政府放权并不必然意味着校内学术权力复位，而机构臃肿庞大则是行政权力集中的必然结果。因此，仅仅落实办学自主权是不够的，有必要在高校内部这一微观层面继续向学术系统分权，即实施管理机构“大部制”改革，推动高校内部的权力下放。它通过缩减管理部门和人员约制行政力量的扩张，迫使部分权力被下放到基层和学术系统，使行政权力让位于学术权力、服务于学术工作。因此，此项改革适应了向学术系统分权以复归学术本位的要求。

（二）“大部制”改革是降低行政成本、提高管理效能和效率的需要

我国高校相对集权的管理方式和设置同教育行政机关职能基本对口的部门，势必产生臃肿的机构和冗员。根据胡仁东博士近来对我国本科高校管理机构设置情况的统计[16]，总体上看，现阶段我国高校内部设置的管理机构数量较多，且高水平大学管理机构平均数量多于一般高校，管理工作也更加复杂（见表 1）。即使排除纯服务型部门并考虑合署办公，真正具有管理职能的机构也不在少数。管理机构的增加导致了行政人员增加。很多学校光校级领导就达到十多人，“校级领导一走廊，处级干部一礼堂，科级干部一操场”的说法虽然有些夸张，但却实实在在地揭示出我国高校行政人员队伍规模的确可观。有学者指出，庞大的管理机构，直接导致高校行政开支巨大。以校级机关 500 人为基数，年平均工资 3 万元为基准，一所大学每年就要支出 1500 万元。

“实际上恐怕要远远高出这个数目。”[17]由此引发的推诿扯皮，效能、效率降低等问题也比较严重。

表 1　我国本科高校管理机构设置情况

不同类型高校管理机构设置情况	党群机构（个）	行政机构（个）	直属机构（个）
“985”工程高校管理机构平均数	9.6	17.4	15.6
“211”工程高校管理机构平均数	8.9	10.5	8.3
一般高校管理机构平均数	8.5	14.3	8.3

注：上表根据胡仁东所著的《我国大学组织内部机构生成机制研究》提供的数据整理。数据主要来源于各高校网站。样本为除国防科技大学外的全部“985”工程高校，并考虑地域、学校所属类别和办学历史等因素选取 31 所非“985”工程的“211”工程高校和 33 所一般大学。

“大部制”改革有利于克服上述弊端。首先，高校实行“大部制”，围绕行政机构角色准确把握管理目标，将精力集中于必要的行政工作，提升了管理效能。其次，减少了管理机构数量，人员编制也相应压缩，可在一定程度上节约办公经费和人员成本，改变时下行政开支巨大的现状。再次，机构、人员的缩减和部门管理幅度的适度扩大，将会最大限度地打破部门利益，避免责任不清以及由此带来的推诿扯皮，便于协调工作，减少“内耗”现象。最后，相对精干的管理机构和干部队伍将使信息传递加快，有利于提高组织运行效率，促使我国高校内部行政管理由控制型向服务型转变。这对消除我国高校机构臃肿低效、人浮于事的弊端大有裨益。

（三）“大部制”改革是遏制高校官僚化倾向的合理选择

伯顿•克拉克（Burton R.Clark）在其《高等教育系统——学术组织的跨国研究》一书中，提出了经典的国家、市场和学术权威三角形协调模式[18]。该框架启迪我们从这三个向度展开分析：一方面，若高校依附政府，行政权力占据主导地位，显然难以避免行政化、官僚化。另一方面，市场也难以使高校摆脱官僚化：“如果市场外部力量有效地驾驭了公立学校，公立学校‘像私营企业一样地运作’，结果应该是比时下更为激烈的功利化、狭隘化的办学异化，学校教育本真属性和价值追求将荡然无存。[19]”与市场化改革的初衷相反，“市场并不必然消除科层制作风和科层制行为；事实上，在一定条件下，市场还会助长这些科层制作风和行为。[20]”因此遏制官僚化不能依靠市场化，还权于学术方为可行之道。

如果说落实办学自主权可从外部制约行政化、官僚化，那么高校管理机构“大部制”改革则是在学校内部遏制官僚化倾向的一项合理选择。它并非“循着大学是一级政府的思路[21]”，而是结合自身实际借鉴外来的合理经验。无论对于政府还是高校，“大部制”既是分权的手段，也以分权为基础，对此有个很好的例证：我国在计划经济时期国务院工作部门一度高达 100 个，而在实行市场经济分权化改革后的今天，国务院组成部门仅为 27 个[22]。高校“大部制”改革不仅是机构、人员的调整，其本身也是简政放权的过程，即向基层和学术系统下放权力。通过改变学校内部权力配置，稀释了行政权力，遏制了官僚化倾向。

三、转变职能，简政分权：“大部制”改革的内容与路径

既然明确了高校管理机构“大部制”改革的重要意义和现实价值，那么，下一步需要探讨的问题就是如何进行“大部制”改革。笔者认为，改革应以推进管理机构职能转变为核心使命；以精简机构和人员为主要手段；以管理重心下移为分权方向。

（一）加快行政职能转变，强化管理机构的服务功能

职能转变是“大部制”改革的核心使命。范富格特（Frans Van Vught）在探讨国家与高等教育的关系时，区分了国家控制的模式和国家监督／促进模式：前者试图控制高等教育系统动力的一切方面；而后者国家施加的影响微弱，它将促进高等教育系统的自我调节和革新[23]。上述两种模式也可用来分析高校内部行政系统和学术系统的关系。高校行政管理职能的转变，即意味着在学术本位的发展理念导引下，从控制模式转向监督／促进模式。

因此，有必要以“大部制”改革促进高校行政管理职能实现上述转变：一是以精简机构重新梳理行政权力，逐步从微观的管理者转变为宏观的指导者。管理者要从宏观上把握高校发展方向，将具体事务的管理权尽量下放给基层和学术系统。从而简化办事程序，减少层层审批、戒除文山会海，力使广大教师和管理者自身从繁冗的行政事务中解脱出来。二是强化高校行政的保障功能。随着对具体事务管理权力的下放，高效行政有必要将精力集中于从宏观上为学术活动提供保障。在避免自身不当干预学术的同时，发挥积极的作用遮挡来自其他方面的干扰，为学者治学创造有益的环境。三是淡化领导者身份，凸显服务者角色。管理机构的精简与重组，以及权力的重新梳理与下放，为学术主导高校发展奠定了基础，行政主导的局面将有所改变。在此条件下，行政系统从领导者转变为服务者，做好“后勤部长”就显得十分必要。

（二）合并重组职能部门，精简管理机构和行政人员

精简机构和人员是“大部制”改革的主要手段。国外和我国港澳台地区很多著名高校都结合各自特色，设置相对精简的管理机构，凸显服务功能。比如，新加坡南洋理工大学将管理和服务性机构一并列入“行政部门”，总计 23 个[24]，但排除像“李伟南图书馆”等 4 个纯服务性部门，具有管理职能的部门为 19 个。我国台湾地区国立清华大学设有人事室、会计室、计算机与通讯中心、图书馆、秘书处、国际事务处、教务处、学务处、总务处、环安中心和研究发展处等 11 个行政单位[25]，同样排除图书馆、计算机与通讯中心这样的纯服务性部门，真正有行政职能的管理机构仅 9 个。

当然，各高校机构设置受其使命、传统、文化和外部条件等诸多因素影响，不存在标准统一的模板。我国高校机构改革应切合自身实际和所处环境，切忌盲目照搬。目前可从以下三方面考虑：（1）合并职能相近部门。我国高校管理机构一般可分为综合协调、财务、组织人事、科研、教务、宣传、学生工作、纪检、对外交流、后勤、基建和保卫等部门。经过归类，“学校科层组织系统主要包括教学管理组织、德育管理组织、科研管理组织、人事管理组织与总务管理组织等[26]”。那么就可根据情况将职能相近的部门合并，重组出新的“大部门”。同时将纯服务性机构从管理系统中剥离，非确有必要保留的部门要撤销。（2）对分属党委和行政系统、但关系密切的部门大力推行合署办公。目前高校中党办与校办、党委学工部与学生处、纪委办公室与监察处等合署办公比较普遍。事实上，还有许多机构像党委组织部与人事处、纪检部门与审计处等亦应就此进行探索。（3）将社团性组织从管理机构中真正独立出来。这些团体往往发挥民主参与、协商决策的作用，是连接基层群众和管理者的“纽带”，不应框限于自上而下的权力运行逻辑中。现今一些高校将此类组织纳入管理机构序列，或通过与管理机构合署办公组建“大部门”，既会使之丧失独立性并产生“行政化”，弱化了作为群众团体的意义和功能；又易出现管理职能重叠，使机构更加臃肿不堪。此外，精简机构必然要精简人员，因此有必要将“大部制”改革同高校人事制

度改革有机结合起来，妥善做好人员分流，打造一支精干的管理干部队伍。

（三）推进管理重心下移，扩大基层和学者的自治权

管理重心下移是“大部制”改革的分权方向。目前，出于对学校规模不断扩大的现实和由此增加的信息沟通成本，以及适应高校的分权组织特性和学术自治的要求，高校管理重心下移已经成为一种发展趋势。实行“大部制”使得管理机构和管理人员缩减，势必要求将部分权力适度下放到学校的基层行政系统和学术系统之中，这与当前推进高校管理重心下移的趋势是相合的。“精兵”、“简政”、“放权”三者密不可分。只撤并机构、减少人员，不下放权力的改革必然陷入形式主义，权力的集中将导致机构的再度膨胀，行政本位也就顺理成章，回到了改革的原点。

根据龚怡祖教授的研究，对于研究型大学，决策权的分割和转让包括纵向分权和横向分权两个内涵，前者是行政系统内部“由上向下”的分权行为；后者是行政系统向学术系统的分权行为。其根本目的，“是促成一种行政力量与学术力量较为平衡的组织结构和院长负责制，以扭转当前学院管理体制中学术太弱而行政太强的状况”[27]。其实，行政力量越界的情况在各类高校中普遍存在。这种“双向分权”并不仅仅适用于研究型大学，其他类型高校也有必要结合自身实际，通过管理机构“大部制”改革适当推动这两个方向的分权，以实现管理重心下移，从而扩大基层和学者自治的权利。

四、多管齐下，标本兼治：“大部制”改革的前提与保障

改革是一项系统工程，牵涉到多个方面。高校“大部制”改革不能单枪匹马地进行，而应当多管齐下，从外部和内部两个方面建立健全改革的联动机制，与其他改革配合行动。在高校与政府关系方面，改革主要仰赖于办学自主权的落实；在高校内部，则主要从制度与文化建设的角度入手，构建刚柔相济的保障体系。

（一）落实办学自主权是“大部制”改革的前提

实现办学自主，可避免外部力量的侵扰，使高校真正回归自我管理，从而按照学术规律而非行政意志活动。《高等教育法》规定，高校享有“自主调节系科招生比例”、“依法自主设置和调整学科专业”、“自主开展科学研究、技术开发和社会服务”等诸多办学自主权，并规定“高等学校根据实际需要和精简、效能的原则，自主确定教学、科学研究、行政职能部门等内部组织机构的设置和人员配备”，将此也作为办学自主权之一[28]，但是办学自主权在现实中落实不力，高校依附于行政力量的局面没有发生根本改变。“大学趋同政府是国家教育权力行使的结果[29]”，在高校高度依赖于教育行政机关的条件下，使其内设部门与后者不一一对口又何以可能？高校内部分权须同政府对高校的外部分权相结合，“大部制”改革应建于办学自主的基础之上。因此，落实高校办学自主权是当务之急。

（二）大学章程是“大部制”的重要制度保障

“学术共同体内部也同样需要相对刚性的制度，并不必然与共同体内部学术自主和学术自由的精神相冲突。[30]”而“缺乏固定的组织，在开始时也许为自由探究提供机会，但是经久不息和有控制的发展只有通过制度上的构架才能得到。[31]”问题的关键在于制度的恰当运用。一个好的制度恰恰能保障学术自主与自由。高等学校制度分为基本制度、一般制度和具体制度。基本制度指大学章程，即关于大学性质、任务及其组织构成和主要行为活动等最基本内容的原则规定或框架

[32]。它不仅能有力地维护高校地办学自主权，而且将学校内部治理纳入制度化轨道。我国高校应当积极制定出台大学章程，并将大部门管理体制及其运行规则写入章程条款，如此可以有效避免机构设置的随意性，从而有利于跳出“机构膨胀——精简——再膨胀——再精简”的路径依赖怪圈，建立一种相对稳定的长效机制。

（三）通过学术文化促进对“大部制”的内心认同

制度毕竟是刚性的、外在的约束。而改革不仅需要制度，同样关键的是，它还需要全校上下对改革发自内心的认同。不可否认，高校行政化、官僚化会在学校内部过于强调“管理文化”而冲淡了“学术文化”，并或多或少地对师生员工产生潜移默化的影响，形塑着思维方式。因此，“大部制”改革的成功还有赖于制度和文化的互动。要通过多种手段凸显、加强与学术组织相适应的“学术文化”，促使“学术文化”与“管理文化”的融合统一，从而实现组织文化的重建，强化对有利于学术权力发挥作用的“大部制”改革的认同。唯有如此，改革方能真正地推进。

注　释

① 据笔者近日对我国部分高校门户网站所列示的组织机构情况所进行的调查,各高校对其组织机构的称谓和分类方法并不一致。比如有“党政机关”、“管理机构”、“机关部处”和“职能机构”等不同称谓，有的高校对管理性与服务性部门不加区分，统称为“组织机构”。本文中“管理机构”的概念，是指属于校级党委或行政系统、并被赋予领导或管理职能的机构。

参考文献

[1] 王洪才.现代大学制度的结构特征[M]//赵文华，龚　放.现代大学制度：问题与对策.上海：上海交通大学出版社，2007：10-23.

[2] 朱明炬.“教授会”与中国高校管理体制改革[J].理工高教研究，2004，23（1）：50-51.

[3] 杨克瑞.中国高校的权力结构与监督模式[J].清华大学教育研究，2010，（2）：84-87，95.

[4] 李延保.大学的文化和大学的管理[J].中山大学学报（社会科学版），2006，46（2）：4-8，321.

[5][12] 季诚钧.大学属性与结构的组织学分析[M].北京：人民教育出版社，2006：65，62.

[6] 龚　常，曾维和，凌　峰.我国大部制改革述评[J].政治学研究，2008，（3）：99-105.

[7] 什么是大部制[EB/OL].（2008-02-29）[2010-07-04].http://theory.people.com.cn/GB/40557/117321/117322/6942111.html.

[8] 武科大中南分校实行“大部制”行政机构减少 50%[EB/OL].（2010-01-22）[2010-08-17]. http://www.znuni.cn/html/news/2009/0216/2120.html.

[9] 山东大学进行学校管理机构大部制改革试点[EB/OL].（2010-01-22）[2010-03-19]. http://www.view.sdu.edu.cn/news/news/sdyw/2010-01-22/1264130506.html.

[10][11] 〔美〕约翰•S•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，2001：13，29.

[13] 阎光才.识读大学——组织文化的视角[M].北京：教育科学出版社，2002：285-286，232.

[14] 〔美〕彼得•德鲁克.卓有成效的管理者[M].许是祥，译.北京：机械工业出版社，2007：2.

[15] 李立国，赵义华，黄海军.论高校的“行政化”和“去行政化”[J].中国高教研究，2010，（5）：2-4.

[16] 胡仁东.我国大学组织内部机构生成机制研究[M].广州：广东教育出版社，2010：264-340.

[17] 杨　彦，田豆豆，孔祥武.大学，管理部门何其多[N].人民日报，2008-04-16（11）.

[18][31] 〔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.杭州：杭州大学出版社，1994：159，4.

[19][20] 贺武华，方展画.公立学校“科层制批判”的反思与批判[J].浙江大学学报（人文社会科学版），2009，39

（4）：171-181.
[21] 贾宝余.高校改革，效法大部制远不够[N].科学时报，2008-03-27（A01）.
[22] 新中国成立以来历次政府机构改革 EB/OL].（2009-01-06）[2010-09-30]. http://www.gov.cn/test/2009-01/16/content_1206928.htm
[23] 〔荷兰〕弗兰斯•F•范富格特，主编.国际高等教育政策比较研究[M].王承绪，等，译.杭州：浙江教育出版社，2001：414-415.
[24] 南洋理工大学行政部门 [EB/OL].[2010-09-07].http://www.ntu.edu.sg/chinese/aboutntu/ntuataglance/organisation/Pages/administration.aspx.
[25] 国立清华大学行政单位[EB/OL].[2010-09-04].http://www.nthu.edu.tw/content_ad_gary.php.
[26] 苏君阳.我国学校内部组织管理：科层化与扁平化的冲突和协调[J].北京师范大学学报（社会科学版），2010，（1）：13-20.
[27] 龚怡祖.大学管理重心定位的理论分析[J].北京大学教育评论，2009，（4）：136-146.
[28] 中华人民共和国高等教育法[J].中华人民共和国全国人民代表大会常务委员会公报，1998，（4）：315-324.
[29] 徐　波.我国大学组织结构趋同政府现象分析[J].黑龙江高教研究，2010，（1）：40-42.
[30] 阎光才.文化乡愁与工具理性：学术活动制度化的轨迹[J].北京大学教育评论，2008，（2）：141-151.
[32] 刘献君.论高等学校制度建设[J].高等教育研究，2010，（3）：32-39.

On the Reform of the Large Department System in Administration of Higher Educational Institutions

LU Wei，QIU Fa-zong
（*School of Management,Tianjin Polytechnic University,Tianjin* 300387）

Abstract: The administration of higher educational institutions implement large department system is in accord with the orientation of academic-based and the objective of streamlining & efficacy. At present,the Chinese higher educational institutions are existing administrative-based,and unwieldy, inefficient, etc.Therefore, to implement this reform in the administration of higher educational institutions,is necessary to promote the decentralization to the academic system to revert to the academic-based,and necessary to reduce administrative costs, improve management efficiency and effectiveness.It is also a reasonable choice of constrain the tendency of bureaucratic in universities.The reform include to speed up change of administrative functions, strengthen the service function of the administration; merge and restructure departments, streamlining the administration and administrative staff; promote to lowering the managerial gravity center, expanding the autonomy of the grassroots and scholars,etc. In addition, implement the autonomy of the universities is the premise of reform,and should strengthen institutional and cultural construction, to build a rigid-flex security system.

Key words:the institutional reform of universities; large department system; academic-based; streamlining & efficacy

作者简介: 卢　威（1985—），男，汉族，江苏沛县人，天津工业大学管理学院教育经济与管理专业硕士研究生，从事高等教育管理研究；
邱法宗（1955—），男，汉族，山东高密人，天津工业大学管理学院公共管理系主任，教授，硕士生导师，从事教育经济与管理研究。