

基于学科：现代大学内部治理的一个视角

凌 健，赵立虎

（浙江工业大学 现代大学制度研究中心，浙江 杭州，310023）

摘要：实现大学内部良治的企求必须回归于大学作为知识型组织的本质属性，其表征便是在大学学术场域内各相关利益主体力量均衡，并恰好由一种最符合知识劳动基本规律的治理框架而维系，这一逻辑应始于学科且终于学科，其现实路径是通过推动大学学科的组织化逐步实现基于学科的大学内部治理体系。

关键词：大学；内部治理；学科；学科组织化

中图分类号：G4 **文献标识码：**A

国家治理模式的转型，要求加快改进教育领域的治理，也使大学内部如何治理的问题再次被关注。实际上，人们早就意识到，“任何一个组织都有治理问题，学校也不例外”^[1]。对大学而言，所谓的治理就是看一个大学的制度如何安排，特别是学术资源的配置和学术人员的激励，才能保证这所大学能够实现它所应该具有的价值。如同哈佛大学的使命所彰显的那样，大学的价值是“在各个学科领域发现新知识；保留、解释和重新解释现有的知识；帮助学生掌握方法、知识、技能和探究问题的习惯，这样他们将会终其一生而不断地追求学问，领导社会向前发展”，简言之，就是大学能够实现它在知识存储、知识生产和知识传递中的作用。可以认为，一所大学的理想治理状态就是它能够在制度安排上恰好最符合知识的逻辑，即知识劳动的基本规律，这是一切大学组织治理变革的出发点和验证依据。那么，我们不得不追问，什么样的制度安排恰好最符合知识劳动的基本规律呢？在此，我们提供一种设想：这种制度安排必须是基于学科，且有利于其发展的治理制度。

一、指向学科发展的大学内部治理体系转型

大学被作为重要的事业单位，长期以来与政府的关系一直处于“属”而不“立”的状态，政府习惯以行政归属和行政沟通方式管制大学，导致“官本位”的理念在大学中盛行^[2]。直接结果是大学内部治理模式行政化，其基本特征可以从三个方面来看，一是由行政人员掌控进入学校内的所有学术资源配置权，学校治理过程中往往是行政意愿代替了学术标准；二是大学各类内部学术组织都被纳入行政序列，依照不同行政级别参与不同层次的学术事务管理；三是行政管理非专业化，学术管理行政化，行政人员普遍具有较高的学术身份，甚至是学术精英。如同政府的科层管理一样，这种学校治理模式简单、高效，尤其适合规模小、学科单一、功能简单（以教学为主）的学科单一型学校。在这种模式之下，学校的各级行政组织和纳入行政序列的学术组织形成基本的治理组织构架，代表着各级行政序列的非专业化行政人员构成学校的治理主体，其治理逻辑是行政化的，治理路径是自上而下的，治理的主要目的是处置校内学术资源的配置问题。

随着中国高等教育的快速发展，尤其是上世纪末的高等教育大众化进程的推进，中国高等教育发生了巨大的变化，十几年中，许多高校从专科发展为本科，从普通单科院校发展

为现代综合性多科大学，在特征上转变为规模大、学科复杂、功能齐全。这对传统的以内部资源配置为主的大学内部治理模式提出了挑战。首先，规模大幅增加致使治理更加复杂，需要更加柔性的治理模式。规模变大使事务性工作几十倍增加，学校必须面对数万学生的住宿、数亿元的科研经费，学校组织结构复杂，管理维度、管理层次和管理幅度均大幅增加，管理的周期变长，一致化、强制性的治理理念难以适应这样的变化。其次，学科复杂化致使治理更加多元化，需要兼顾不同主体利益。新学科的生成和多学科的发展打破了原有的学科格局和利益格局，学科自主性发展的诉求逐渐增强，为获得更多资源，竞相组建各种学术组织实体，相互之间竞争激励，简单的行政化方式难以实现对内部学术资源配置。最后，学校的功能从单一的人才培养发展为同时承担人才培养、科学研究和社会服务三大功能，由于直接面对社会组织，大学变得更具有开放性，治理的重心逐渐从校内学术资源配置转变为校外资源竞争，与此同时，“一流学者做领导”和“半路出家搞教育”的行政人员在治理能力上也越来越难以满足大学战略发展的需要。

正如不少学者强调的那样，大学不但成为学术-经济-政治-社会一体化“关系”中的一个起点^[3]，也“已经成为实现一定范围内社会、经济和政治目标的中心”^[4]，而大学能够得以发展也只能是因为大学这种组织形式能够在知识劳动上生产出最大的效用来满足社会进步的需求。面对治理模式转型的诉求，大学的内部制度设计必须寻求在知识劳动上的最大效用。这就要求在制度安排中，以一个个的知识生产车间^[5]——学科形成学校基本的学术治理构架，代表着各个学科组织的学者构成学校的学术治理主体，治理路径是自下而上的，治理的主要目的是增进知识和促进学科的发展。毫无疑问，大学内部治理的核心是学者（知识劳动者），好的治理能够让学者在其知识领域内尽可能的实现利益表达，能够以其最擅长的方式从事劳动，其创造力能够被最大的激发。但必须指出的是，任何一位参与到学校内部治理中的学者都不是独立的原子化的个体，而是围绕一门门知识确立起来具有共同知识偏好、共同研究范式和共同知识劳动领域的学科组织的代表，只有在承担所属学科所赋予的公共责任时，学者们参与学校治理的活动才具有参与学术公共事务的公共性特征。

二、学科组织化：大学内部治理的优化路径

即使是纯粹的学术人文主义者也不会否认，大学内部已经形成了而且正在形成越来越多的利益联盟，在这样复杂的大学治理系统内，实现良治在本质上是达到了学术利益表达均衡。这不仅涉及到学术和行政的关系，即如何满足前文所提到的治理模式转型诉求，还涉及到托尼·比彻曾提到学科间性问题，他认为，“不同的学科之间存在着微妙复杂的相互作用……许多学术范畴都有自身的学术部落”^[6]。由此，可以认为大学内部的良治主要就涉及到两个根本性问题：其一是校内学术组织与行政组织之间的均衡；其二是学术组织内部学科间的均衡。前者是学术权力的保障问题，即怎样的制度安排才能避免大学的基本细胞——学科组织不至于受到行政干预而影响其欲望和活力；后者是不同类别学科的发展问题，即谁能够在学术资源的配置中获得合理优先权。我们认为，消解以上两个问题的关键是

学科的发展问题，而这必须通过学科组织化的路径才能实现。人们或许会疑虑：学科组织化是否会导致校内学术割据，形成学科壁垒，不利于学科交叉融合？那么我们必须澄清，这里的学科组织化强调的是为学科建设和发展提供整体的制度安排，避免因仅培育学科要素导致学科建设的低效率^[7]。众所周知，治理主体的多元化是现代公共治理活动的基本特征，当众多的学科作为真实的实体组织参与到大学运行，实现校内公共治理就有了可能。甚至可以大胆推断，恰恰是基于各个学科对自身利益最大化的不懈追求才有可能在大学内部形成一个更加公平、公正的学术场域。

从实现的条件来看，学科组织化是实现大学学术治理的基本前提。大学内部治理行政化方式的转变不在于形式上赋予学科参与学术治理的权利，而在于学科组织是否能够形成担负参与学校学术治理的基本能力，包括是否形成具体、清晰的学科组织使命与战略目标，是否实现在大学组织结构中的实体化和建制化，是否与学科相关利益群体形成规范化的关系等等。我们难以想象，虚拟的或未能实体化和建制化的松散学科结构能够持续、有序的参与到重大的学术事务当中，并且代表所有学科成员提供令人信服的建议和意见。理想的治理需要合格的治理主体，学科组织化虽然是一个漫长的过程，但能根据学科成长的内在规律和周期，制定系统有效的学科发展战略来加快其进程；另一方面，学科组织化不仅能清晰学科边界和凝练学科文化，提高学科组织内聚力，还会形成更大规模的知识联盟和利益共同体，成为学校在治理过程中不得不依赖的核心部分。

显而易见，学科组织化的一个重要作用是能够真正实现对学者权益和学术主张的保护。因为只有组织化才能形成与其他利益群体，尤其是行政组织的有效对抗，正如早期大学是“一群宿儒先生或一群学生所组合的学术性行会（基尔特）”^[8]，不仅是满足志趣相投的学者们追求知识的需要，更是期望通过这一组织寻求对其所作所为的保护。学科是学者安身立命的最基本单元，只有在同一学科里界定其身份，学者才能守忠于其学术志趣，遵循学科规制，保护其学术领地，才能最大化和最有效率的实现知识生产。而只有归属于一个具体的学科组织实体，学者才能真正有机会以学科的名义参与学术治理。事实上，学科组织羸弱只会使学者们在实践过程中失去理应所有的影响学术决策的权力。这一点，伯顿·克拉克早已指出，他说“正如其他社会领域一样，当官僚和专业人员在越来越复杂的工作和权力之网中身居内部要职时，部门霸权就发展起来了。”^[9]

必须指出的是，学科组织化的还有另一个重要作用是实现有效的利益表达。大学是以学者为核心的多元的知识型利益集团，学科组织化可以提高这一利益集团在社会中的作用。具体来看，学科组织化更有利于高效地生产和传播社会成员所希望的、在大学中掌握直面复杂社会和复杂问题时所必需的“高深知识”，有利于他们在社会经济活动中的利益最大化。而致力于组织效率的努力将使社会成员更普遍地认为大学已逐渐具有更多的关注社会和公众的决心与责任感。从直接参与学术政治活动的角度来看，学科组织化使大学内部一个个学科组织逐渐成为利益集团，从而使大学不再是一个单一的政治参与主体，而是包含若干个规模

更小的政治参与主体的“联邦”^[10]。范德格拉夫认为：“在学术生活的组织中，特别是在组织的中间层次，联邦结构具有特殊的重要性，因为这种结构允许系或者讲座较为自由地致力于教学与研究，同时保持一定程度的协调，以实现共同的目标”^[11]。显然，“联邦结构”对于大学的每一个成员而言，无疑更有利于其利益的实现。

三、基于学科的大学学术治理组织形式

正如克拉克指出的那样，“每一个系统都是由特定的结构和特殊的信念构成的”^[12]，可被视为一个整体性学术系统的大学组织的特定结构和信念取决于大学学术治理体系构架及其内在依据，用通俗的话来说，就是大学学术治理主体以及其他学术相关组织是以何种原因，何种身份、何种形式参与到学术决策和学术事务中的。这里涉及到三个基本问题：一是谁应该成为学术治理主体且具备参与学术决策的资格；二是治理主体参与学术决策的目的或动机；三是治理主体参与学术决策的基本形式。

第一个问题最为重要，谁应该成为学术治理主体且具有参与学术决策的资格？答案显而易见，当然是学科组织。为了实现最大的治理效用，任何一个学科都会推选出其意见领袖——一位担负学科公共责任的“学者”，并由其代表该学科所在知识领域的所有学者共同体的公共利益。必须再次强调，以学科组织作为大学最基本的治理单元具有天然的合理性。由于学科是大学功能的核心载体，作为大学公共性的直接体现，——知识的公共性、学者的公共性、社会服务的公共性的均落脚于学科的公共性。不能保障学科组织在大学中的治理参与主体地位，就无法实现学科的公共性、大学的公共性，进而无法在大学运行中保障公共利益的最大化，最终难以实现大学善治。因此，必须赋予学科对本身的事务以及与自身有关的重大事务拥有基本的权威，使其成为大学内部重要的“权力中心”。这与传统的行政化治理模式将学术决策权赋予行政实体或行政序列单位有着极大的不同，这一做法的目的并非是将学校行政组织完全抛离出学术决策，事实上，只要不影响学科组织作为学术公共事务决策主体的作用，基于决策执行和学术管理有效性的考虑也必须要求学校行政以合理的形式介入学术代议制度（学术委员会），参与学术决策。作为善意的提醒，我们仍要指出，基层学术组织要行使应有的学术权力并获得持久的保障，必定伴随着行政组织的去精英化过程。

从前文中关于学术治理主体资格的讨论中，实际上已经部分回答了参与学术决策的动机问题，对于学科应当如何规划、如何发展以及对学科政策的偏好等诸多方面，学科组织的权威性毋庸置疑，只有直接介入并充分表达，才能尽可能多的避免因信息不对称而造成的学术决策失误。这实际上决定了学科组织作为学术治理主体参与学术决策的基本形式，即在理论上，无差别的、以平等主体的身份参与到学校学术决策应当被赋予给每一个实体化的学科组织，成为它的基本权利。学科组织作为学术治理主体参与学术决策，决策前的信息获得，决策中的利益表达和决策后的执行反馈都不应当存在差异，这样看来，大学内部学术治理体系在架构上就如同是基于学科组织的平台式协商网络，学科之间平等协商、资源共享。这里可能会存在两个必须进一步说明的问题：一是如何面对学科组织发展的不平衡问题，即学科

组织存在有先后,实力有强弱,规模、贡献和影响力有大小,是否应该予以差异化的利益表达权利;二是是否应当引入竞争机制,通过差额的民主形式将那些看上去规模弱小、缺少贡献的学科组织淘汰出学术治理体系。对此,我们应当认识到,学术权力的真正作用在于一个学科组织的学术声誉及其产生的学术影响力,当不同学科组织以不同的学术影响力介入到共同的学术事务中时,即使没有任何形式的表决,我们也能马上推断出必然的结果。我们应当取得这样的共识:一旦某一学科进入大学的学科组织建制体系,就应当赋予让它自然发展的基本权利。

大学的力量来自于基层,就像哈耶克所说的:“只有当组织是自愿的并扎根于自由的领域的时候,它们才可能产生助益和具有效率,而且组织如果不调整自身以适应其观念中并未虑及的情势,那么它就只有失败”。^[13]大学内部的良好治理,取决于基层学术组织——学科组织的意愿是否始终扎根并保存其自由领域,学科这一大学细胞的欲望和活力一旦受到侵害并引发变化,其结果就必定不是我们所期待的。

参考文献

- [1]张维迎.大学的逻辑[M].北京大学出版社,2005.4
- [2]凌健.大学学术运行系统重构[J].教育评论,2012.1
- [3]刘贵华.西方高等教育哲学的困境与大学学术“生态合理性”的确证[J].比较高等教育,2002(3)
- [4][英]杰勒德·德兰迪.黄建如译.知识社会中的大学[M].北京大学出版社.2010.53
- [5][美]伯顿·R·克拉克.高等教育新论——多学科的研究[M].王承绪、徐辉等译.浙江教育出版社,2001.107
- [6][英]托尼·比彻,保罗·特罗勒尔.学术部落及其领地——知识探索与学科文化[M].北京大学出版社,2008.45
- [7]宣勇,凌健.大学学科组织化建设:价值与路径[J].教育研究,2009(5)
- [8]宣勇.大学变革的逻辑[M].人民出版社.2010.87
- [9][美]伯顿·R·克拉克.高等教育新论——多学科的研究[M].王承绪、徐辉等译.浙江教育出版社,2001.105
- [10]凌健.大学学科组织化:基于政治论的审视[J].教育发展研究,2009(5)
- [11][加]约翰·范德格拉夫.学术权力——七国高等教育管理体制比较[M].王承绪等译.浙江教育出版社,2001.3
- [12]伯顿·R·克拉克.高等教育系统[M].王承绪、徐辉等译.杭州大学出版社,1994.109
- [13][英]弗里德里希·冯·哈耶克.邓正来译.自由秩序原理[M].北京三联书店.1997.39

Disciplines Based:A New Perspective of Modern University Internal Governance

Ling Jian,Zhao Lihu

(Research Center of Modern University Institution,Zhejiang University of Technology, Hangzhou 310023)

Abstract: The desire to seek for university internal good governance must return to its essential attributes that university is a knowledge-based organization. The characteristic of university internal good governance is a balance of power that various stakeholders struggle with each other in the university academic field, and the balance is exactly maintained by a governance system corresponding with the basic rule of knowledge labor. The logic what is said above must begin with disciplines and end up with disciplines, its realization route is gradually establishing the university internal governance system based on disciplines by promoting disciplinary organization.

Keywords: university, internal governance, discipline, disciplinary organization

作者简介: 凌健(1977-), 男, 广东梅州人, 副教授, 硕士, 从事现代大学制度研究; 赵立虎(1988-), 男, 陕西渭南人, 硕士研究生, 从事现代大学制度研究。

基金项目: 2011 年教育部重大课题攻关项目(11JJDZ042), 2013 年教育部人文社科规划项目(13YJA880045)