

美国大学内部研究型学院运行机制 对我国同类学院的启示

童蕊 胥青山

[摘要] 美国研究型大学内部专业学院运行机制的成功给我国研究型大学加快研究型学院建设的步伐以莫大的启示。我国大学内部研究型学院必须从学院内部的各种责权利关系入手,实行目标管理,建立健全学院内部的领导体制,实行院长负责制度,规范院系领导岗位设置,推进并加快院长职业化进程;同时,坚持学术权力的中坚地位和教授治学的决策机制,推行跨学科研究发展。

[关键词] 研究型大学;研究型学院;运行机制

[中图分类号] G640 [文献标识码] A [文章编号] 1672-7320(2008)06-0905-06

大学,托起一个国家兴盛的希望,研究型大学更是国家不断进步、强大的源动力。从大学内部组织来说,它是一种“重在基础的组织,在这种组织内,教学事业中的每个学科(或跨学科)单位在第一线任务方面都具有不证自明的重要性”^[1](第165页)。大学的各项学术科研活动和管理职能都是由基层学术组织——学院完成的。特别是研究型学院,可以说每个研究型学院的组织管理和学术管理直接关系到大学根本任务的实现,关系到大学的生存与发展。“高等教育中最佳的端点是基层。”^[1](第166页)要管理好大学,“首先要研究基层,研究生产。在基层了解任务和有关的技术,了解是什么东西使系统称为生产能力(用工厂工作的术语来说)的系统,然后我们才能问到,哪些管理机构对系统起着阻碍作用。”^[1](第167页)所以,探讨支撑一所研究型大学品牌的支点——研究型学院的运行机制,对加快我国研究型大学向世界高水平大学迈进有着重要意义。

一、研究型学院的基本概念和理论

(一)国外研究型学院概念的提出和分类

就美国现阶段研究型大学而言,一般都是综合型大学,主要由三个部分组成,这三个部分从一定程度上来说,正好对应大学理念发展的三个阶段——大学理应是教化的中心、研究的中心、为社会需要服务的机构——它的第一部分也就是最古老的部分,实际上是文理本科生学院,也就是常说的“博雅学院”。然后在此之外,一定要有一个研究生院(the graduate school),集中了各基础学科研究型人才的培养。尤其是在美国的大学制度下,研究生院和我们中国的研究生院有很大区别,他们的研究生院注重的是主要学科的基本研究和对研究生的培养训练。这两部分之外,还有第三部分,即专业学院(professional school),包括法学院、医学院、牙医学院、工学院、教育学院等等,是针对某个行业培养的高素质的从业人员,培养的是研究生(硕士、博士)学历的人,并设有一些专门的研究中心和研究所。尽管美国的高等教育研究机构并没有明确提出研究型学院究竟应该如何准确划分和定义,但专门学院的

宗旨就是培养一流人才,进行创新性研究,并拥有雄厚的师资、充足的经费,从根本上表现出来的是一种特有的追求卓越的精神气质,突出表现在对学术价值的强烈追求,以及由此形成的崇尚学术、以学术为本的精神品质。

(二) 国内研究型学院概念的提出和分类

笔者认为,可以从两个方面对研究型学院进行界定。从价值取向上。研究型学院必须有一个对自己的准确定位——在学校地位所处层面上应该有领跑作用,或者对大学的建设具有重大意义,这就要求研究型学院内部至少要有支撑整个学院乃至学校发展的学科群,这是最基本的要求。若仅从与之平行的学院群体来说,研究型学院对人才培养的目标、方式、过程和行政架构都要有别于其他学院。有何种价值取向,就决定有何种性质学院的诞生。

从功能目标上看,这是一个关于研究型学院具体行走的问题。研究型学院内部造血机制的组成关乎学院的发展,它必须要有一定的软硬件设施支撑来更好履行其必要的功能。这包括有,一支优秀的科研创新团队——无论是导师还是导师与研究生的合作;国内外知名学者作为学科带头人引领学术繁荣;国家级的科研基地及省部级重点实验室和工程中心;相当规模的硕士研究生和博士研究生;积极开展国际学术交流活动;较强的学科基础,较明显的学科特色优势,而且新兴学科和相对薄弱学科有强劲的发展势头并与优势学科有着紧密的学术联系;完备的图书资料和数据库中心,充足的科研经费以保证创新成果的产出等。

以上都是以描述性的语言界定研究型学院,如果从量的规定性方面来界定研究型学院似乎应该更具体化,更具操作性,但也更复杂。量的评估是一个呈弹性范围的位置区间,应该结合大学的行业、历史、地域、时域等具体实际,可由高等教育研究机构制定。应该考虑以下几个方面的因素:诸如知名学者层次和创新团队数,以及专职科研人员数量、构成和比例;国家级科研项目数、人均年科研经费以及所占学校的比例;博士点数及在同学科中的排名;师生比、研究生比例、留学生比例,在站博士后数量、博士学位授予数/学科/年;获奖、论文、专利、著作数/人/年;年均国际学术交流人次、人均实验室设备价值、人均图书资料数。

二、美国研究型大学内部研究型学院运行特点分析及共性研究

美国有着高度发达的高等教育系统,其研究型大学的办学质量与水平比较高,学院管理的发展相对比较成熟,因而研究美国研究型大学先进的学院管理经验对于我国研究型大学内部研究型学院管理模式的选择与运行机制的构建,是大有裨益的。

(一) 院系设置及其职责定位凸显各单位明显权责利关系

美国实行二级学院管理的研究型大学,其组织结构大多数以传统的多学科文理学院为主体,辅以专业学院,学院的设置也基本体现了按文理学院和专业学院设置学院。学院下设系,相当于构成了一个比较学科群,松散联合式的管理方式在一定程度上促进了学科专业领域的发展。

美国研究型大学的学院是学校行政管理重心,拥有相对独立自主的管理权,接受学校的宏观领导与监督,并向其负责,代表学校对各系、研究所或研究中心进行管理与协调。学院是一个经济和行政实体,具有相对的独立性,对教师聘任与职称晋升、款项筹集与调配、教育教学设施的安排等资源有着相当大的管理权和配置权。比如哈佛大学,尽管该校由哈佛法人和监督董事会两个行政机构管理,但是日常行政事务的处理主要还是各学院院长的事,文理学院的院长和其他 9 个专业学院的院长操纵着大学的全部教育设施,包括图书馆、教室和大学实验室。美国研究型大学内部学院下设置的系是在某一学科领域实施教学和科研的学术实体,他要接受学校与学院的宏观领导与监督,并向其负责,系主要负责教学与科研管理。

(二) 院系多元权力结构支撑学院运行

美国研究型大学内部决策机制由三部分组成:董事会、校长领导的行政队伍以及教授会。主要领导

机构是由校外成员组成的董事会,其职责是任命校长、协调处理学校与社会各界的关系以及校内各方面人员之间的关系,对具体的教学科研工作很少介入。教授评议会是学校的教学和科研管理机构,主要负责确定校历,决定课程计划,确定招生录取标准和学位标准,确定有关教师聘任与晋升的人事政策等。教授会的成员有学校各部负责人、各学院院长、研究所所长、图书馆馆长、教授代表若干人等^[3](第21页)。美国研究型大学的校院两级均有教授会,利用教授会等组织形式进行民主管理。教授治校是很多美国著名研究型大学取得成功的宝贵经验,当然也是研究型大学内部研究型学院保持学术活跃、事务民主的法宝。加州大学伯克利分校前校长田长霖认为:在美国,哪个大学的教授会力量大,哪个大学就越有希望在竞争中获胜,这是因为教授是大学学术力量的骨干,对大学学术问题有着更深刻的理解,他们能够更好地把握大学学术发展规律^[3](第54页)。换用哈佛大学前校长博克的话来说,就是他们以教授为代表的教师最清楚高深学术的内容,因此他们最有资格决定应该开设哪些科目,如何讲授,此外,教授还应该决定谁最有资格学习高深学问,谁已经掌握了知识并应该获得学位。显而易见,教师比其他人更清楚谁最有资格成为教授^[4](第45页)。

美国研究型大学的三级主要领导人责权利分配比较明晰。通常来说,校长全面负责学校行政,包括一般行政管理工作人员的任命、建议学校总的学术政策、提出学校预算并监督实施、领导制订和修订学校发展规划、主持决定重大设备购置、负责学生事务等;院长和系主任由校长任命,负责本院、系的教学科研工作的管理,院长主要是协调学院所属各系的教学科研活动,汇总学院的教学科研计划,对校长负责;系在课程设置、教师聘任与晋升以及有关研究经费预算等方面具有决定性的影响力。

(三)院系领导任职资格严格,职责定位明确

管理学上认为,一个出色的管理者既要是一个杰出的管理学专家,又要是其相关专业领域的权威专家。根据USNEWS 2006年度最新排名,笔者选取排名最靠前的公立研究型大学和私立研究型大学各10所进行分析。可以发现,院长拥有博士学位的比例高达93%,大多数都毕业于名校,并且这20所研究型大学121名学院院长最后学位授予学校位于世界前100名的比例达87%,在研究过程中还发现,有相当一部分院长有在校外著名大学或机构任过职的经历。

美国研究型大学由文理学院和专业学院组成。文理学院在美国研究型大学中具有中心性和基础性,一般都有两个院长,前者负责本科生教育,后者负责研究生教育。文理学院的院长一般由大学的最高官员任命并作为大学行政机构的成员进行工作,专门学院的院长尽管有一定程度的自治权,然而大多数仍是任命的,也有一些由教授选举产生^[5](第36页)。每个院长职位都配有助理院长和其他辅助人员,拥有独立于教授团体的权力,在地位上高于构成这一学院的系。美国研究型大学专门学院的院长一般是由校长、常务副校长以及负责学术的执行副校长推荐,最终由大学最高决策机构——大学理事会或董事会任命,部分大学直接由大学校长或者负责学术的副校长任命,并对其负责。值得注意的是,美国研究型大学学院院长的遴选比较民主,大多都征求院务委员会、学院评议会、教授会以及学生代表的意见后任命的,遴选过程始终注重学院教师员工的知情权。

美国著名研究型大学学院院长职责定位、各级之间责权利明晰,互相协作,共同管理学院事务,大大提高了学院管理的效率。院长负责统筹兼顾履行学院主要管理职能,主要负责与全院发展休戚相关的主要工作。院长岗位之下又分别设立副院长和助理院长,他们各司其职协助院长做好各项事务的管理工作,同时还设有院长助理、副院长助理、助理院长助理等助手岗位,协助诸院长做好日程安排及各项管理工作。

美国研究型大学组织的最低一级标准单位是学系^[6](第113-114页)。学系是学院和大学的基石,它是由某一学科领域的学者组成的教学科研单位,也是最基层的行政单位。系的负责人是系主任。在美国著名研究型大学中,系主任的任命大多是由所属学院院长与大学校长或者负责学术的副校长、教务长推荐,由学校最高管理机构——一般为大学董事会最终任命。如密歇根大学的系主任都是由校长推荐、由大学董事会任命的,除此之外,还必须在征求所在系大部分成员的意见,所任命的系主任必须是所在

系或者相关领域的教授或副教授。

在美国的著名研究型大学里,与其说系主任是发号施令者和策略制定者,不如说他们是执行策略的联系人和管理人。系主任是学术管理体系中的最低一级,他既要向一个或几个院长负责,并向一个或几个校部官员如校长、学术副校长、教务长负责,同时又要向本系具有同等地位或接近同等地位的同事负责。系主任主要负责学术方面的管理,他在教师的聘任与职称晋升、教学计划的确定、科研项目的申请和实施方面具有重要的发言权。

(四)院系组织结构分工细致

美国研究型大学内部专业学院的管理机构主要由两部分构成:一部分是以院长为首的行政体系,另一部分是以教授为主组成的一个或多个团体机构学院的学术体系。前者通常由院长、副院长、部门主任及其他相关管理人员组成,其中以学院院长为行政管理核心,数名副院长及助手协助院长做好分项管理工作,分别负责学院的教学、科研、课程、社会服务、学生工作等方面的事务。

此外,每个学院都有一个或几个代表教师群体利益和学生利益的组织,如学院教授会、教师评议会、院务委员会、学院建议委员会、由教师和学生代表组成的政策委员会、课程委员会、评估委员会以及晋升委员会等,他们参与学院乃至大学的日常管理及相关政策的制定。

三、美国研究型学院运行机制对我国建设研究型学院的启示

(一)明确校院两级权责关系,实行目标管理

学院必须拥有实体地位,有较多的独立自主权,特别是教学、科研、人事、财务等方面。权力下放是学院发挥主动性和积极性的关键所在。在处理校院两级关系时,又要避免出现两种极端倾向:一种是学校对学院下放的权力过小,学院难以成为学校管理的重心;另一种是学院的自主权过大,导致学院部门利益独立,对学校的学科建设、课程开设、人事管理等带来不利,所以学校在下放权力,降低管理重心的同时要建立有效的监督机制。

我国研究型大学内部研究型学院也会下设学系和一些研究所(中心),以保障学院的教学科研需要。学院可以将部分权力授权系、所执行。学院与内部系、所之间的关系一般属于学术关系和一定的教学、科研管理关系,与校院之间的行政关系不同,因此学院一般不是以行政命令要求系所完成任务,而是以教学或科研目标责任的形式来管理。

学院内部的学系与研究所(中心)的区别在于职能不同。学系主要承担教学工作,研究所主要承担科研工作,研究中心与研究所的性质相同,是比较综合的研究部门。系所中心之间在人员上是交叉的,在学科关系上是渗透的,相互不应该存在流动限制和障碍,因此可以将学院内部系所之间的关系认为是平等协作的关系,学院内部系所的设置存在学科、机构和人员的重组过程,利益、权力和心态的调整过程,加上传统观念的影响,难免会发生一些管理上的矛盾,特别是教学与科研,必要时需要学院来协调。

(二)建立健全学院内部领导体制

首先,实施院长负责制。院长具有学校“委托法人代表”资格,要在学校的党委和行政领导以及学院党组织的监督保证下,独立自主履行职能,完成学校下达的工作目标任务,全面负责、组织领导全院的各项工 作,突出其管理和服务职能。院长全面负责学院的日常工作,向校长负责;副院长作为院长的助手,向院长负责。院长主要领导学院的学科建设和教学科研工作;主持学院的机构设置和人事管理,并负责管理学院的各项经费等行政管理工作。

其次,保证学院的党组织主要起监督、保证作用。参照真正的委员会制划分校党委和行政的职权和责任,使党委成为一个主要着眼于未来,为学校发展制定长远规划,并监督其执行的最高决策和权力机构。党组织一般不干预院长的日常管理工作,主要任务在于监督保证方针、政策和学校决定在学院的贯彻执行,参与讨论学院教学、科研、行政管理工作中重要事项,学生思想政治教育和德育工作一般由党政共同组织实施。

最后,明确院务理事会或院务会议是学院的最高决策会议机构。会议由院长主持,一般实行例会制度,讨论决定的内容往往是有关学院的重要事项。建立学术委员会或教学委员会等会议咨询机构协助院长工作,目的是有利于决策的科学化和民主化,也有利于学术权力的发挥。为了确保学术权力的加强,教授作为学术中坚力量,是学术或教学委员会的当然委员。学院也有必要建立教职工代表大会,这是使学院实行民主管理的重要形式,是教职工对学院工作行使民主权利、参与民主管理、进行民主监督的基本形式,有利于不同利益群体参与学院的管理。

(三)规范院系领导岗位设置,推进院长职业化进程

随着院系管理的深化,学院的学科包容性日益增强,规模更加庞大,内外关系错综复杂,重大科研项目的协调需求也与日俱增,因而对院长整体能力的要求也随之提高,特别是研究型学院的院长。对内要求院长能够科学经营和管理教育资源,搞好师资队伍建设,形成合理高效的相对自主办学的运行机制;对外要求他们努力开发国际教育资源、校友资源和教育基金资源,争取政府和社会各方的支持,这些原本本校领导的职责权限如今必须将一部分下移给院长。

推进院长职业化进程,必将成为研究型学院运行机制改革的一个切入点。院长职业化,更多表现在院长遴选民主化、程序化,对学院的院长实行公开招聘,实行资格考核和民主评议相结合;院长任职资质标准化,工作岗位的职业资质要求具有相应的职业意识、职业特征、职业能力、职业责任、职业道德和职业精神;院长薪酬市场化、职业化,院长的薪酬要与他的劳动付出相符,要有一套与教授和政府官员不同的薪酬体系;对院长的评估考核科学化,由委员会按工作职责要求定期对院长工作进行评价。此外,为了更好地协助院长做好各项管理工作,副院长等领导岗位的设置也应合理规范。目前,上海交通大学已迈开了院长职业化的步伐,交大首位公开招聘的从海外归来的郑元芳教授明确表示要做个职业院长。他在就职典礼上表示:“既然是院长,我就要做一个职业院长,充分调动教授们的积极性,让他们能够集中精力干应该干的事。”^[7](第6版)

(四)建立教代会,保证教授参与学术与行政的双重管理

组建不同的教授会、学术委员会,鼓励教授这一学术群体参与对大学和学院的管理,有益于学科交叉、人才培养、学院管理。尤其是研究院、研究所或研究中心,大多数研究人员都是来自不同学科的相关骨干,研究人员学科交叉性非常强,这一学术组织结构特点与美国研究型大学的学术组织结构有许多类似的地方,因此在进行管理的时候应坚持教授治学的决策机制,明确教授的主导地位。在美国著名研究型大学院系管理的具体运行过程中,行政管理与学术管理就分工和区别来说,行政管理主要靠政策制度与规范,由校长和其他行政主管具体负责;学术管理主要靠教授参加与学术有关的委员会的形式发挥作用。但从美国教授参与管理的角度看,他们不仅在学术管理方面发挥很大作用,而且通过兼任行政管理方面的职务,如行政主管或行政管理方面的委员会成员也在行政管理方面发挥很大作用^[8](第242页)。

从中国研究型大学目前的情况看,通过教代会以及学术委员会等形式,教授也参与了一些管理,但从世界高等教育的发展趋势和创建中国研究型大学的需要看,要逐渐建立更多的委员会或专家组、研究组,使更多的教授参与管理,这不仅在学术管理方面能发挥教授的主导作用,确立教授的主导地位,而且在行政管理方面,特别是某些重要政策的研究讨论和论证上也能尽量发挥教授的作用。

(五)创新管理体制,推行研究所(中心)机制,促进跨学科研究

在大学管理体制上进行创新,改变传统的校院系教研室单一化的纵向管理模式,建立学院与研究院制交叉并行矩阵式结构的管理模式非常有必要^[9](第63页)。跨院系的研究院是现今研究型大学在重要学科领域内加强领导和协调的一种组织形式,相对于具有行政人事等管理职能的学院而言,研究院可以灵活选择实体、半实体、虚体等多种形式。其主要职责是统筹本领域的学科规划、组织本领域的重大科研项目、负责本领域学科平台或公共实验室建设、协调相关学科的资源共享、组织学术交流与国际合作等。我国研究型大学应充分利用自身的优势,在借鉴国外成功经验的基础上采取适宜的模式联合研究型学院组建跨学科研究中心,促进跨学院的多学科研究,以本校为依托建立高起点、高标准、高要求的开

放式研究中心。研究所或研究中心可以采取校实体大联合的组织形式,行政上挂靠在某个学院,实行计划单列研究中心。其作用是以重大科研任务为纽带,将有关方面的力量联合起来,开展跨学科的技术攻关,探索新的学科方向。研究所或研究中心应实行灵活的用人机制。

[参 考 文 献]

- [1] 张德祥:《高等学校的学术权力与行政权力》,南京:南京师范大学出版社 2002 年版。
- [2] 谷贤林:《美国私立大学内部管理体制探析》,载《吉林教育科学高教研究》1997 年第 3 期。
- [3] [美] 理查德·C. 雷文:《大学校长的领导才能》,载《中外大学校长论坛文集(第二辑)》,北京:中国人民大学出版社 2004 年版。
- [4] 朱明炬:《教授会与中国高校管理体制变革》,载《理工高教研究》2004 年第 2 期。
- [5] 李巧针:《美国私立大学内部管理体制研究》,河北大学硕士学位论文,2003 年。
- [6] [加] 约翰·范德格拉夫:《学术权力——七国高等教管理体制比较》,王承绪等译,杭州:浙江教育出版社 2001 年版。
- [7] 《交大首位公开招聘院上岗》,载《文汇报》2004 年 9 月 14 日。
- [8] [美] 罗尔德·F. 坎贝尔:《现代美国高等教育教育》,袁锐镔译,广州:广东高等教育出版社 1989 年版。
- [9] 何建坤:《建立创新的教学科研管理体制与运行机制》,载《清华大学教育研究》2003 年第 3 期。

(责任编辑 涂文迁)

Enlightenment of Research Colleges' Operating Mechanism inside US University

Tong Rui, Xu Qingshan

(School of Education Science, Wuhan University, Wuhan 430072, Hubei, China)

Abstract: The success for the operational mechanism of college in American Research Universities gives us a great inspiration, which will help us accelerate the pace of building Research Colleges. Our Research Colleges must start with the internal relations of responsibility, right and profit, implement goal management, and establish a sound internal College's leadership structure, Furthermore, Dean must responsible for the implementation of the system, standardize faculty leadership posts, set up to promote and speed up the process of the Presidency career. At the same time, we need to uphold the academic status and power, stick to the decision-making mechanism of scholarship, and promote the development of interdisciplinary research.

Key words: research university; research college; operating mechanism