

新发展格局下大学学部制改革的困境反思 与路径优化

——基于26所“双一流”建设高校的考察

胡冰君^a 周学忠^b

(宁夏大学 a.发展规划与学科建设处 b.法学院, 银川 750021)

摘 要:学部制改革是推进高校治理体系和治理能力现代化的重要一环。学部制是高校从提升管理效能和恢复学术本位两方面出发,为了下移管理重心、缩小管理幅度、落实教授治学以及促进学科交叉融合而打造的跨学科分类管理平台。近年来,国内大学学部制改革呈现良好的发展态势,但对学部制改革的思想认识还需进一步提高、运行中无法真正实现学科专业融合目标、众多管理机构权力制衡体系不完善以及学校、学部、学院三级权责利不清等问题仍然是制约学部制良性运行的关键因素。目前,尚需进一步明确学部制改革目标,完善基于学科群和学科门类的整合型学部制模式,扩充和强化学部的学术权力,明确划分学校、学部、学院的管理权限和职责范围,以促进学部有序运行和可持续发展。

关键词:学部制改革;“双一流”建设高校;改革困境;路径优化

中图分类号:G647 **文献标志码:**A **文章编号:**1002-0845(2024)09-0045-06

《中华人民共和国国民经济和社会发展第十四个五年规划和2035年远景目标纲要》明确提出,推进高等教育分类管理和高等学校综合改革,构建更加多元的高等教育体系^[1]。面对新发展格局下国家对高等教育的战略规划和教育发展的新要求,高质量发展是新时代高等教育的必然选择和根本路径。要想解决制约高校高质量发展的重大问题,就要以体制机制新动能加快高质量发展进程。不进则退、慢进也退的紧迫感促使“双一流”建设高校不断推进以学部制改革为主要特征的内

部治理结构优化,改变传统的相对封闭、粗放、资源投入型发展模式,在创新型发展上有所突破,开辟新领域新赛道,积蓄内涵式高质量发展的新动能新优势,激发办学活力,以实现跨越式发展。

历史上,我国存在两种对学部的阐释:一是指执掌全国学务的官署,属于教育行政机构,始于清末,民国以后改为教育部;二是指中国科学院和工程院按照学科领域设置的机构,如数学物理学学部、化学部等,由若干院士组成,是一种由科学家分学科管理的机构^[2]。学部的建立是中国科学体制化进程一个举足轻重的组成部分。研究者对于学部制的内涵看法不一,有学者认为学部制是组织创新模式,也有学者认为学部制是一种开放式的跨学科组织。卢威、邱法宗将学部制理解为高校以精简效能和学术本位为出发点,通过合并职能毗邻的部门来拓展单个部门的管理职能范围,并分权于基层学术组织,促进管理中心向下移动

收稿日期:2023-12-01

基金项目:宁夏回族自治区教育厅高等学校科学研究项目(NYG2024032);宁夏回族自治区人民政府重大行政决策咨询研究重点课题一般性课题(202314)

作者简介:胡冰君(1988-),女,银川人,助理研究员,硕士研究生,从事高等教育管理研究;周学忠(1974-),男,宁夏青铜峡人,副教授,博士,硕士研究生导师,从事高等教育管理与教育政策研究。

而设立的内部管理创新体制^[3]。韩强认为,学部制是围绕学术职能和行政职能的转变而形成的一种新的内部管理体制和运行机制^[4]。吴亚光、霍天强基于交易费用理论视角对学部制进行辨析与界定,认为学部制是以学科为根本的,旨在经由整合学科资源来调整行政权力、强调学术自由来使交易费用下降,以提升管理工作效能的,对学术权力与行政权力的一种机制安排^[5]。屈西西、李均认为要以“大问题、大融合”为宗旨重建学部结构,发展学部“学科航母”的平台功能^[6]。

本研究将学部制定义为高校从提升管理效能和恢复学术本位两方面出发,为了下移管理重心、缩小管理幅度、落实教授治学以及促进学科交叉融合而打造的跨学科分类管理平台,是一种超越学院制的高校内部管理体制新模式。

一、“双一流”建设高校学部制改革现状

2000年以来,在经济社会和科教发展的推动下,北京大学、武汉大学、吉林大学、大连理工大学等高校为进一步理顺学校管理体制、彰显学术权力、促进学科融合、打造学科交叉平台、提高管理效能,陆续实施了学部制改革,各具风格的改革在实践层面上为学部制改革积累了宝贵的经验。2000年5月4日,北京大学成立了第一个学部——医学部,开辟了学部制改革的先河;随后相继成立了理学部、社会科学学部、信息与工程学部、经济与管理学部、人文学部等五个学部,采用了“三级建制,两级管理”的内部管理体制。2001年,武汉大学将原有的学院(系)整合为人文科学学部、社会科学学部、理学部、工学部、信息科学学部、医学部等六大学部。2006年,由六校合并的吉林大学设有八个学部,分布在六个校区八个校园内,《吉林大学学术委员会章程》规定学校领导将不任学术职务,实现了行政管理与学术决策的相对分离。2008年,浙江大学正式调整原有学院,陆续组建人文学部、社会科学学部、理学部、工学部、信息学部、农业生命环境学部、医学部等七大学部,《浙江大学关于调整和加强学部功能的若干意见(试行)》指出:“学部主要是进行学术分类管理的平台,是教授治学的重要组织形式,是受学校委托协调所辖学院(系)工作的机构。”2019年以来,高校学部制改革明显加快了步伐,中国科学技术大学、西南大学、南昌大学等高校都进行了各具特点的

改革。截至2023年5月,已有26所“双一流”建设高校进行了学部制改革。这些高校的特点是由多所学校合并为新大学的居多、办学规模范围较大、学科门类非常齐全。从目前实施学部制改革的大学来看,高校对学部的定位形态各异,学部的设置并非一成不变,各大学根据本校的现实情况以及专业、学科的不同特色组建学部。

目前,从“双一流”建设高校学部制改革实施的步骤来看,既有在全校范围内全面铺开的齐头并进式,有先试点后推开式,也有选取某一个学院先行试点的方式。学部运行机制也存在差异,主要分为三种。一是“虚体”型学术管理学部,指学部作为一级学术组织,只具有学术权力不具有行政权力,学部负责人由知名学者担任,主要职责是统筹兼顾跨学院或跨学科的学术性事务,如北京大学等高校。二是“实体”型综合管理学部,是指学部作为介于学校和学院之间的一层管理层级,既需要接受学校的领导与管理,又能够全面实现对学院工作的统筹安排,具有行政管理职能,设置了部长、书记、副书记等职务,如大连理工大学、北京师范大学等高校。三是“虚实结合体”型统筹协调学部,不仅具备协调跨学院事务的行政能力,也具备学术管理职能,如浙江大学等高校。与作为一级行政管理层级的“实体型”学部相比,“虚实结合体”型学部的工作是协调而不是直接管理,学部既属于学科综合管理的平台,也充分体现学术民主管理的核心宗旨。

学部建立后,大多数学校原有学院保持现状。学部的职能形态各异,主要体现在三个方面。一是作为学术组织,为教授治学提供平台,承担部分学校层级的学术事务规划和审核。二是围绕学校“双一流”建设,统筹协调跨学科发展规划、高层次人才引进、学科资源配置、学位点建设、资产管理、实验室建设与管理、科研项目实施、平台及对外交流等工作。三是从更高层次上加强不同学科间的协同合作,在更高层面上强化平台、知识、资源共享,优化知识资源调度与整合。

二、大学学部制改革的动因分析

大学学部制改革实际上是“双轮驱动”。一方面,国家政策指引、社会需求驱动是高校学部制改革的外驱力;另一方面,高校内部管理、人才培养模式改革和学科发展需求驱动是高校学部制改革

的内驱力。

1. 国家政策指引与区域发展需求驱动

当前,国际格局和国际体系正在发生深刻调整,全球治理体系正在经历巨大变革,国际力量对比正在发生革命性变化。严峻的国际形势对高校的人才培养、科学研究、社会服务、内部治理等工作提出了前所未有的挑战。党的二十大报告提出,加强基础学科、新兴学科、交叉学科建设,加快建设中国特色、世界一流的大学和优势学科^[7]。深入实施创新驱动战略,加快构建教育、科技、人才“三位一体”发展新机制,要求高等教育必须着力造就拔尖创新型、复合型人才。大学能否克服传统组织体制下学科发展专门化、独立化倾向,是大学能否遵循创新人才成长规律、充分发挥其基本职能的基础。高校实施学部制改革正是立足于大学组织特性,以实现学科交叉融合发展为目标,积极进行改革的实践与探索。完善调整治理结构、促进学科交叉融合,是高校当前工作重点之一。国家宏观政治体制改革的导向为大学探索学部制改革提供了发展与创新空间。同时,政府积极推行机构设置大部制、扁平化管理,也为高校实施学部制改革提供了良好的契机与可资借鉴的经验。

当前高校教育链和生产链不吻合、人才供给侧和产业需求侧不适应等问题仍然突出,一方面高校“无效人才供给”过剩,另一方面企业“有效人才需求”得不到满足。学科是高等教育体系的核心支柱,是人才培养的基础平台,学科专业结构和质量直接影响高校立德树人的成效、直接影响高等教育服务经济社会高质量发展的能力。在数字化转型推动未来社会全面变革的背景下,企业已不再关注高校院系设置以及学科专业结构和边界的划分,而是聚焦于实际问题的解决、技术的研发和创新。高校如何以特色谋发展、以市场需求为依据、以全面深入教学改革为基点,持续性保障特色学科专业集群的建设质量和建设成效,形成科研与教学相互促进、相互协同的办学特色来服务区域发展,是当前高校改革的重要驱动因素。因此,区域发展对拔尖创新型人才的需求,对原创性引领性科技攻关、提高科技成果转化和产业化水平的需求,成为高校实施学部制改革的主要驱动力。

2. 高校内部管理与学科发展需求驱动

大学本质上是一个学术共同体^[8]。大学学部

制与国家行政管理的大部制具有本质区别,大学作为学术组织,需要组织内部凸显学术权力。有关资料统计显示,美国、英国大学实体的教学科研机构数量平均设置在10个以下。我国教学科研单位普遍设置在20个以上,更有甚者超过了40个。从管理学的角度来看,管理幅度和管理层次成反比,管理幅度增加会导致管理混乱、工作效率降低。在一定程度上,很多大学内部管理都存在行政权力逾越学术权力之上的问题,已经严重制约高校治理体系和治理能力现代化的进程。大学学部制改革的本质就是对行政权力与学术权力的重构,要排除阻力,推进学部制良性运行,保证高校机体健康发展。

20世纪后半叶,学术研究的横向联系带来了学科发展融合的趋势。有研究表明,整个诺贝尔自然科学奖成果中有半数以上属于交叉学科研究成果。可见,促进学科的交叉融合是产生创新性成果的重要方式。2021年1月,我国增设“交叉学科门类”;同年11月,国务院学位委员会印发《交叉学科设置与管理办法(试行)》,进一步规范了交叉学科门类下一级学科的设置与管理。高校实施学部制改革成为交叉学科建设的“催化剂”,形成融通多个学科领域的知识生产模式,进一步实现了资源共享。

20世纪80年代末,我国高校规模性合并形成了一些多元巨型大学。学校和学院管理者的管理幅度和管理范围急剧扩大,深陷具体事务。因此,有必要将学术领域的管理交给学部,统筹协调学科发展,将具体的行政事务交由院系层级,以此来调动基层组织的主观能动性,并缓解校级管理者管理幅度过大的问题。大学实施学部制改革使得学校层面精简机构、下放权力得以实现,有效提高了管理效能,符合大学的管理理念和组织特性。

三、大学学部制改革的困境反思

学部制改革在国内方兴未艾,高校建立了相对完整的制度体系、组织架构和运行模式,以推进学部组织系统的正常运行。然而,随着学部制改革的深入和全面推进,理论和实践层面的问题开始呈现,部分高校学部制运行陷入困境,学部制改革并未形成较为成熟的、推广性极强的模式。

1. 对学部制改革的思想认识还需进一步提高
大学本源的推动力量来自于基层组织。然而

从目前实施的情况来看,基层教职工缺乏主动性,学部制改革的动力大都源于学校的高管层与决策者。首先,学部组建之初,学校管理人员对学部制的理解各不相同,对于如何实施学部制改革均有自己的观点,没有形成一套科学和完善的体系。其次,一些教职工安于现状,对日常工作的方式与内容早已趋于习惯化,对新生事物十分抵触,认为实施学部制改革会将这个“融洽”的气氛打破,进而产生强烈抵触情绪。特别是学校层面在重新调整和分配利益时,难以做到完全公平公正,导致矛盾更加激化。作为改革直接利益相关者的基层教职工与学生过度依赖于原有的体制规则和管理模式,为大学学部制的顺利实施带来了难以克服的阻力。很多教师在学部制改革上没有形成共识,一些人很担心利益格局被打破,基本上都持观望和怀疑态度,认为在一定程度上会削弱自己所拥有的权力;很多基层教师担心学部制前景不济,进而在改革中缺乏积极性和向心力。简而言之,当前部分大学实施“自上而下”的学部制改革。基层学术组织内的人员对学部制的实质性内涵认识不够,改革出现了换汤不换药的尴尬局面,让高校学部工作难以开展,成为学部制改革过程中的一大难题。

2.运行中无法真正实现学科专业融合目标

部分高校最初组建学部时,把原有的几个院系整合到一起直接升格成了学部,又把部分学科专业分设成学院。原本多达20—30个的院系被合并成6—7个学部,横向的学科组织单位数量减少为10个以内,但实际运行过程中学部下设的各院系依旧各自为政,没有触动到真正阻挠学科融合的学科组织间壁垒这一层次。从表面上来看的确是学院、学部和学校三级模式,试图让院系间“平等”交流,但事实上学科专业间的交流和整合并不多,没有有效实现各种信息资源共享。同时,运用行政权力推动学部制改革,导致大学内部的交叉学科组织不是从基层学术组织中孕育出来的,很难从原来的院系架构中挣脱出来。伴随着现有大学行政框架的产生与学科组织趋于细化,对分散的学科进行合并再重组存在相当大的困难。但是,不同学科可以为彼此发展提供动力能源和营养物质,通过交叉、渗透加倍丰富学科的生长点。学部制改革是对学校教育教学资源和信息资源的总体优化,其核心环节就是各个学院的重

新组建和分配,涉及财力、物力、人力等方方面面。如果保持现有的院系框架不变,那么实施学部制改革对于促进学科融合和交叉的效果将会大打折扣。

3.众多管理机构权力制衡体系不完善

学术权力和行政权力构成了大学组织的两大权力系统,从理论上来说这两种权力应相辅相成且相互制约,以达到权力的平衡。高校管理机构扮演着服务者角色,不应过多干预学术,一切行政活动都应以学术活动为中心;学部是进行学术分类管理的平台,理应本着有利于学科健康发展和实现管理扁平化目标的原则,在高层次人才引进、有组织地科研、学术成果评价、职称评聘、评优奖励等方面发挥积极作用。但实际上,大学放权于学部造成学校与学院之间多了一层行政级别,意味着在利益目标不一致时会多一层矛盾,反而降低了管理效率。高校实施学部制改革的最初设想是让学部在没有行政权力干涉的条件下发挥学术管理的作用,既然权力可以下放,就应该直接下放到院系一级。但是学部作用的发挥必然让学部对应的院系成为最终的执行者。部分高校明确学部不设置行政等级,成立学术委员会、学位评定委员会、教学指导委员会和职称评定委员会等具有决策权的学术权力机构来实行内部治理的民主决策和民主监督,但若没有正规的制度保障,学术权力就会有名无实。假如学部被规定为只具有学术权力的“虚体”型学部,要在行政化的特殊架构下有效发挥学术权力就会成为空谈;而如果学部具备了可以压制院系的行政权力,让院系服从于学部,那么学部自身就成了一种新行政等级。

4.学校、学部、学院三级权责利不清

权力是责任的实现条件,既不存在无责任的权力,也不存在无权力的责任^[9]。部分高校的学校、学部、学院三级职责比较模糊,权、责、利界定不清。学校权力太过集中,院系没有足够的自主发展动力,无法充分发挥基层能动性,学校的管理重心应当再向下移至各个院系。学校从各种角度运用不同的办法管理与引导学院与学部,但被赋予的学术管理职责太重,统揽全局的现象加重了学校的行政化倾向。学部处于学院与学校两大实体间,定位尚不清晰,要应对很多具体事务,难以发挥好协调、统筹与规划的功能,一些高校的学部承担了行政事务工作,逐步演化为新一层级的行

政组织。对于“虚体”型的学术管理学部,仅仅掌握了“边缘权力”,容易受行政力量主导而偏离初衷,使得改革流于表面;对于“实体”型的综合管理学部,相当于在学校和学院间增加了管理跨度,不合理的权责关系会造成行政权力的交叉与重叠。一些大学的学部就出现了“实化”倾向,学部和院系之间的关系尚未理顺,学校行政部门将该属于学院的行政事宜委托交接给了学部,使学部变为学校和院系之间新的管理层级。

四、大学学部制良性运行的路径优化

1.进一步明确学部制改革目标,避免盲目性和功利性

高校实施学部制改革应当有目的性和针对性,要对改革的本质有充分认知,在目标引导下积极改革是优化与完善大学内管模式的基础。大学推行学部制旨在以立德树人为核心,着力解决人才培养的“痛点”、师资队伍建设的“难点”、科研创新和服务发展的“堵点”,有效体现教授的学术权力,营造学术自由的良好学术气氛和环境。为此,应发布工作指引,对学部机构的设置、负责人的基本权限、职责范围等进行详细规定,并在学部实际运行中不断完善与调整。要增进与各级人员的沟通交流,将学部制管理理念渗透到大学各层级中,从管理战略的视角让基层组织人员看到改革的宗旨以及美好的发展前景,将“自上而下”的改革转化为全员自觉参与的改革。在推行学部制改革过程中,应强化对学部制改革重大意义的宣传,充分调动基层教职人员的热情与活力,把力量集中于形成学部制改革的最佳践诺,实现全校师生同向同行、同频共振地推进学部制改革的和谐局面。

2.完善基于学科群和学科门类的整合型学部制模式

大学的本质是以学科为单元的学术组织,学科是大学学术组织存在的核心特征,大学内从事教学和科研的机构都是以学科组织为基础的。高校在学部制改革过程中,不能只是简单地将有联系的学院组合为一个学部,而学院内部的系级组织却保持原有的模式不变,各学科仍然是一个个独立的学术部落,各单位内部仍然在自我研究领域内自给自足。这就要求高校在调整组织结构时,并不是要设置或实或虚的组织层级,而是要按照学科门类与学科群重新划分院系,调整现有的

学科组织,遵循优化学科结构、拓宽新兴学科领域的原则,创设人文学部、理学部、医学部、工学部这样的大学部,以学科创立和学术发展为中心构建创新型大平台。倘若新的交叉学科出现了,还可自如地设立交叉学科研究中心,让各专业的教师围绕多学科主题进行研究,而非在学院第一个层级上盲目增加其他新组织。大学实施学部制改革,无论是因为学科建设的需要还是管理体制改革的需要,其核心改革目的便是彻底打破原有学科组织模式,化解当下狭隘学科组织间的壁垒。国外最早实施学部制管理的高校组织结构,比如英国高校的大部制和学院制、日本高校的交叉学科研究机构和学部制以及德国的大学学部制等,均在推动学科融合、跨学科研究等方面为当前我国高校实施学部制改革提供了重要的借鉴经验。学部作为跨学科学术组织,应当为人文科学、自然科学与社会科学编织一张兼容并蓄的大网,有利促进各学科的渗透、交叉,推动知识走向广泛化和整体化。大学在重组学部时要注意把握一个“度”,假如学科的范围过窄,就会阻碍学科组织的长久发展,反之,假如学科的范围过宽,也会让学校在整合学科时遇到很多麻烦。

3.扩充和强化学部的学术权力,真正实现教授治学

在现代把高等学校完全置于学术权力和行政权力的任何一方都不可能,只有将二者整合、协调发挥作用,才能使高等学校得以正常运行^[10]。高校应通过实施学部制改革来实现管理重心的下移,将学术权力和行政权力分别下放到学部和学院一级,重新构建行政权力与学术权力的组织体系,解决行政权力过度压制学术权力这一问题。同时,将高层次人才引进、教师职称考核评定、教师教学能力和科研能力评价等权力交由学院。在学院拥有大部分的人事权和财政权的基础上,学校再重新整合那些剩余的行政权力。高校在重新设置行政机构的过程中,应该将职能范围毗邻、趋同的部门合并,避免高校行政机构重叠、职能交叉,简化办事手续和环节,降低管理成本,提高大学政策执行力以及管理效能,精简管理层次,从而破除高校自上而下的“金字塔”结构。现代大学制度的中心内容是确立学术本位,因此大学应该坚持实行以学术权力为核心内容的学术自治。确立教授在大学学术管理中的主导性地位,是实现大

学教学、科研和社会服务三大职能的决定性因素。应通过学术审议构建教授会评价机制,让大学教授利用监管制度参与学校管理活动,抑制学术权力被行政权力的过分压制这一普遍现象,维护学术的自由与尊严,避免教授个体在某一领域研究的约束性,为学术事务提供相对科学的学术决策与咨询平台。在推行学术自治时,应充分发挥教授在教学改革、学科建设、科学研究等学术事务中的决策作用。

4.明确划分学校、学部、学院的管理权限和职责范围

对于学校而言,应进一步明确学部的职能定位、运行机理和责任范围等,出台与学部制配套的改革政策,选择适宜的学部运行模式,制订战略发展计划和提议全新的办学构思,合理分配资源,改善教学环境,为学部、学院提供更多更好的服务,而不是过多地管理学部和学院。学校应通过制定与学部制相应的配套政策并监督政策的执行情况来行使其主要管理职能,依据经济社会发展需求,满足教师群体和学生群体的需要。学校不能理所当然地把属于学院的行政性事务转移给学部,让学部成为介于学校和学院之间新的管理层级,深陷执行学校职能部门命令的具体事务之中。

对于学部而言,要站在宏观高度把握好时机,不断完善自身建设,将职能重心放在学术事务的管理上,在统筹重要科研项目、建设交叉学科平台、规划与发展学科领域、改革教育教学、开展国际学术合作与交流、建立学术资源配置、推进同行评议、建立学科学术标准等方面发挥作用。学部的职能重心理应放在健全内部运行机制上,明确自身职能定位。妥善处理学部、学校、学院间的关系,各学部之间进行跨学科交流合作,建立学科学术标准等,是考验学部制良性运行的重要指标。在配置与整合学科资源的过程中,学部应当重视各个学院间的文化差异,使拥有强大背景的学科能够在确保自身优势的同时帮助新兴学科发展、与其他学科更好地融合与交叉,不同类型的学科在互相支撑与帮扶中能够健康、平衡、协调地发展。

从目前形势来看,学院依旧是高校最稳定和最基本的教学科研实体单位,是建设学科组织的主体。在美国各大高校中,学校与学院间是分布型的结构关系,在某种程度之上,各学院是相对独

立的,自主性很强,所以在学科设置等方面比较自由。作为基层组织的主力军,学院担负着人才培养、科学研究与社会服务的职责。根据责、权、利相统一、相协调的原则,学校必须真正加强学院的管理职能,保证学院拥有自主性和实体性。各学院整合为一个大学部之后,学院的运行机制、内部管理制度、职能与其他相关制度等要尽量保持稳定。大学实施学部制的主线是增强基层组织活力,让基层学术组织有更合理的结构,让学院、学部和学校三级管理效能得以完善与优化。

参考文献:

- [1]中华人民共和国国民经济和社会发展第十四个五年规划和2035年远景目标纲要[EB/OL].(2021-03-13)[2023-10-10].http://www.xinhuanet.com/2021-03/13/c_1127205564.htm.
- [2]邹晓东,吕旭峰.“学部制”改革初探——基于构建跨学科研究组织体系的思考[J].高等教育研究,2010(2):26-31.
- [3]卢威,邱法宗.论高校管理机构的“大部制”改革[J].国家教育行政学院学报,2011(3):59-63.
- [4]韩强.中国大学学部制改革及其思考[D].南京:南京师范大学,2015.
- [5]吴亚光,霍天强.基于交易费用理论视角的高校学部制改革分析[J].中国电力教育,2011(7):9-10.
- [6]屈西西,李均.高校学部制改革:交叉学科建设的“催化剂”[J].黑龙江高教研究,2023(9):72-76.
- [7]习近平.高举中国特色社会主义伟大旗帜为全面建设社会主义现代化国家而团结奋斗:在中国共产党第二十次全国代表大会上的报告[M].北京:人民出版社,2022:31.
- [8]中山大学校长黄达人:大学是一个“学术共同体”[EB/OL].(2009-03-23)[2023-10-10].<https://news.sciencenet.cn/htmlnews/2009/3/217536.html>.
- [9]徐蕾.系统治理:现代大学治理现代化的现实路径[J].复旦教育论坛,2016(2):23-29.
- [10]张德祥.高等学校的学术权力与行政权力[M].南京:南京师范大学出版社,2002:71.

[责任编辑:董 蒙]