

美国研究型大学学术评议会运行的有效性分析

——以加州大学伯克利分校为例

金岳祥^{1,2} 顾建民²

(1. 杭州师范大学 教育学院, 浙江 杭州 311121; 2. 浙江大学 教育学院, 浙江 杭州 310028)

摘要:学术评议会是推进高等教育治理体系现代化的重要工具,是探究学术治理合法性的重要来源,也是提升公共服务和承担公共责任的关键因素。加州大学伯克利分校是美国公立研究型大学的旗舰大学,伯克利评议会又在美国高校中最具影响力,对我国探索研究型大学学术(教授)委员会有效运行具有借鉴作用。伯克利评议会表现出共同治理、协商沟通、磋商调解、内部监督与决策制衡的运行机制,我国高校应构建追求卓越的教师文化,激发教师参与的兴趣和意愿,行政部门和评议会开展建设性的有效合作,推动研究型大学评议会的有效运行。

关键词:学术评议会;研究型大学;加州大学伯克利分校;运行机制

中图分类号:G649.1 **文献标识码:**A **文章编号:**1001-4519(2020)03-0122-07

DOI:10.14138/j.1001-4519.2020.03.012207

大学治理是指高等教育机构决策达成的结构和过程^①,奥斯特罗姆(V. Ostrom)认为,“有许多在形式上独立的决策中心——它们在竞争关系中相互重视对方的存在,并从事合作性的活动,或者利用核心机制来解决冲突”^②。换言之,大学存在多种利益相关者的参与,外部有政府、市场、社会之间的博弈,重点是大学与政府之间围绕自治与规制的互动协调;内部有董事会、校长、评议会之间的互动,决定资源配置、财务预算、人事安排等大学内部事务。在多元共治理念下,治理主体实施共同治理、共享共治,权力向度是多元、相互的,治理能力强调开放包容的管理体制、更高效的行政能力,^③治理机制强调组织间合作网络,治理逻辑强调法权平衡、协商合作。

十九届四中全会顶层设计“国家治理体系和治理能力现代化”分“三步走”的总目标,为比较和借鉴美国国家的经验提供了机遇和挑战,需要从理论和实践两个方面构建中国特色的高等教育治理体系。作为

收稿日期:2019-12-10

基金项目:教育部人文社会科学研究规划基金项目“基于大学共同治理的研究型大学教授委员会运行机制研究”(14YJA880026);浙江省自然科学基金一般项目“基于大学治理的教授委员会运行机制研究”(LY14G030015);浙江省重点建设高校项目“教育基本理论”(4045C51918004);杭州师范大学教育学院省优势特色学科培育项目“教育伦理的历史逻辑、理论逻辑与实践逻辑研究”(18JYXK003)

作者简介:金岳祥,浙江萧山人,杭州师范大学教育学院副教授,继续教育学院副院长,浙江大学教育学院博士研究生,研究方向为比较高等教育;顾建民,浙江德清人,浙江大学教育学院院长、教授,研究方向为比较高等教育、高等教育管理。

① Peter D. Eckel, “The Role of Shared Governance in Institutional Hard Decisions: Enabler or Antagonist?” *The Review of Higher Education* 24, no. 1(2000): 15-39.

② Vincent Ostrom et al, “The Organization of Government in Metropolitan Areas: A Theoretical Inquiry,” *The American Political Science Review* 55, no. 4(1961): 831.

③ 盖伊·彼得斯. 政府未来的治理模式[M]. 吴爱明, 夏宏图译. 北京: 中国人民大学出版社, 2001. 60-73.

推进高等教育治理体系现代化的重要工具,教授(学术)委员会是探究学术治理合法性的重要来源,也是促进公共服务提升和公共责任实现的关键因素。本文以加州大学伯克利分校(以下简称“伯克利”)为例,从多重逻辑视角探索伯克利学术评议会(Academic Senate,以下简称“评议会”)运行机制及其有效路径,为我国研究型大学开展学术(教授)委员会运行机制研究提供借鉴。

一、美国研究型大学评议会运行的现实背景与理论分析

现代大学走出学术“象牙塔”,变成社会“轴心机构”,成为文化“动力站”,在推动经济发展、社会进步和文化繁荣中发挥了不可替代的作用。“高等教育是美国人民走向更美好未来的强大引擎”,它作为一种公共产品、最有价值的公共投资和一项公益事业,是美国“实现经济繁荣、保障国家安全和扩大国际影响的最重要驱动力”^①。大学作为智力活动的核心要素,已经成为国家和区域协调发展的创新源。科学研究促进产业创新、推动产业发展,催生了风险投资和其他资助,研究型大学成为新产业发展和社会进步的关键催化剂。^②与此同时,世界各国普遍遭遇财政危机,各国政府纷纷减缩公立高校的财政投入。据统计,美国2000—2014年累计减少公立高等教育投资达30%。^③政府投入的减少造成公立高等教育学费的上涨,马金森认为加州高等教育系统需要破解两难选择:“是大幅提高学费、降低入学率,还是允许教育环境进一步恶化,教育和社会不平等进一步拉大?”^④另一方面,政府在收紧财政预算的同时,不断强化问责,实施高等教育绩效投资评估,新自由主义、新公共管理理论为高等教育的治理和有效运行提供理论基础。

新公共管理是英美国家自1980年以来所推行的一系列改革,作为对传统公共行政模式的突破,此模式积极实施治道变革和公共事务治理,着力解决“囚徒困境”“公地悲剧”等富有色彩的市场失灵,积极构建多元的公共管理体制。“治理是互动的公共机构构成的体制,是一个多元、而不是单一的体制”^⑤,治理更加强调公共事务管理中主体的多元化及其间的平等对话、民主协商、伙伴关系和互动合作^⑥,因而隐含着多元主体共同治理的意涵。新公共管理实际上是介于中央集权、官僚主义的传统公共行政和处于萌芽、具备多元主义特征的新公共治理之间的一个相对短暂的过渡时期。^⑦公共行政更强调公共服务供给中的依法行政和管理角色,强调国家控制、聚焦规则和准则的制定,维护等级制的核心地位,组织内部“政治和行政”相分离。新公共管理强调通过应用私营部门管理技术来提高公共服务供给的效率和效益,实行严格管理,采用明确的标准和绩效评价方法,向地方或下级授权、市场化,引进评比与竞赛机制;^⑧崇尚竞争效力和市场效率,注重绩效管理和问责;^⑨强化大学领导决策权力,引进大学咨询监督委员会,要求大学自筹经费,私营化等。奥斯本(Stephen P. Osborne)提出新公共治理是一种新的管理模式和理论,建立在公共服务提供主体日益多元和政策制定日益复杂的现实基础上,并由此探索和理解公共政策的发展

① Matthew T. Lambert, *Privatization and the Public Good: Public Universities in the Balance* (Cambridge: Harvard Education Press, 2014), 221.

② C. Judson King, *The University of California: Creating, Nurturing, and Maintaining Academic Quality in a Public University Setting* (California: Center for Studies in Higher Education, University of California, 2018). <https://escholarship.org/uc/item/6rj182v7>.

③ “Public Research Universities: Changes in State Funding,” The Lincoln Project, American Academy of Arts and Sciences, Figure 4, 2015. <https://perma.cc/7DAC-VJ37>.

④ Simon Marginson, “California and the Future of Public Higher Education,” *International Higher Education* 82, (2018): 19—21. <https://doi.org/10.6017/ihe.2015.82.8872>.

⑤ 文森特·奥斯特罗姆. 公共服务的制度建构[M]. 宋金喜,任睿译. 上海:三联书店,2000. 4.

⑥ 陈金圣. 从行政主导走向多元共治:中国大学治理的转型路径[J]. 教育发展研究,2015,(11):40—48.

⑦ Stephen P. Osborne, “The New Public Governance?” *Public Management Review* 8, no. 3(2006):377—387.

⑧ R. A. W. Rhodes, *Understanding Governance: Policy Networks, Governance, Reflexivity and Accountability* (Maidenhead: Open University Press, 1997), 93.

⑨ S. Zifcak, “Managerialism, Accountability and Democracy: A Victorian Case Study,” *Australian Journal of Public Administration* 56, no. 3(1997): 106—119.

和实施;主张公共活动的参与者是多元的,公共活动的决策制定过程也是复杂的,关注制度及外部环境,治理机制是组织间网络,价值是分散且相互竞争的。

已有研究表明,共同治理可以帮助大学有效运行,是大学充满活力的重要因素。^①有学者认为共同治理是英美高校推崇的管理模式,兼具权限均衡与专业分工特点,有助于大学内部决策的良性运行。^②还有学者认为共同治理实际上是一种管理复杂多元组织的特定方法。^③结构完善、有效运行的共同治理,将为处理复杂问题提供一个可行的、清晰的、可理解的和可接受的路径。^④但也有学者指出大学组织日趋复杂,校区分散独立,客观上不允许教授广泛参与大学治理;教授能够自主决定的事项较少,教授参与的空间与途径较为缺乏。^⑤而且有的教师常常表现出个人主义、以自我为中心和短视行为,不关注大学长远战略规划。^⑥参加评议会的教师只代表了部分教师,有些教师保守、满足现状、不愿变革;教师参与评议会的兴趣和意愿不高。^⑦有学者提出,评议会运行效率不高,共同治理常常功能失调、不能解决现实问题。伯恩鲍姆甚至悲观地认为,共同治理似乎已经走到尽头^⑧,评议会功能有限、职责不清、效率低下。^⑨

要厘清这些褒贬和争议,需要探究美国研究型大学学术评议会的运作机制及其有效性。已有研究大多是对评议会结构和过程抽离了环境、行动者和过程后的静态解读,并没有从评议会的组织结构和实际运作以及多元共治主体之间的博弈来进行动态的过程研究。伯克利是美国排名第一的公立研究型大学,被誉为“公立高等教育的典范”,伯克利追求卓越的学术文化使其始终站在世界学术的制高点,伯克利评议会又在美国高校中最具影响力。本文以伯克利为例,探索其评议会的运行机制及其有效路径,为我国研究型大学开展学术(教授)委员会运行机制研究提供借鉴。

二、协调与制衡:加州大学伯克利分校评议会的运行机制

伯克利的治理结构和运行机制体现了利益相关者们共同遵守的两条基本原则:一是最大限度地发挥大学自主管理自身事务的能力;二是追求卓越,实现或保持大学的“竞争优势”。评议会所表现出来的共同治理、协商沟通、磋商调解、内部监督、决策制衡的运行机制,不仅使伯克利获得其他一流研究型大学无可比拟的优势,而且能够通过共同治理实现大学自治的目标。

1. 多元参与的共同治理机制

评议会在共同治理中发挥核心作用是伯克利最显著的特征。共同治理制度使教师通过参与评议会拥有对大学的发言权,有权对预算、课程和人事做出决策。董事会行使最高决策权,以校长为代表的学校

① Frank H. T. Rhodes, "Governance of U. S. Universities and Colleges," in *Reinventing the Research University*, ed. Luc E. Weber and James J. Duderstadt (London: Economica, 2004), 224.

② R. Birnbaum, "The End of Shared Governance: Looking Ahead or Looking Back," *New Directions for Higher Education* 127, (2004): 5-22.

③ James C. Garland, *Saving Alma Mater: A Rescue Plan for America's Public Universities* (Chicago: University of Chicago Press, 2009), 84-85.

④ C. Judson King, "The University of California: Creating, Nurturing, and Maintaining Academic Quality in a Public University Setting," <https://escholarship.org/uc/item/6rj182v7>, p220.

⑤ James J. Duderstadt and Farris Womack, *Beyond the Crossroads: The Future of the Public University in America* (Baltimore, MD: Johns Hopkins University Press, 2003), 152-166.

⑥ Luc Weber, "Critical University Decisions and Their Appropriate Makers," in *Governance in Higher Education: The University in a State of Flux*, ed. Werner Z. Hirsch and Luc E. Weber (London: Economica, 2001), 84.

⑦ Frank H. T. Rhodes, "Governance of U. S. Universities and Colleges," in *Reinventing the Research University*, ed. Luc E. Weber and James J. Duderstadt (London: Economica, 2004), 224.

⑧ R. Birnbaum, "The End of Shared Governance: Looking Ahead or Looking Back," *New Directions for Higher Education* 127, (2004): 5-22.

⑨ Verne A. Stadtman, *The University of California, 1868-1968* (New York: McGraw-Hill Book Co., 1970), 239-241.

行政人员掌握行政管理权,评议会代表教师行使学术权;保证董事会、行政和学术系统共同参与大学内部治理。《加州宪法》第九条授权加州大学董事会有“组织和治理的全部权力”,董事会由州长任命,是大学的最高决策机构。董事会由州长、总校校长、校友代表、社区代表和学生代表等7名理事成员组成,形成专业人员、行政人员、校外人士和学生共同参与的治理机制。加州大学实行董事会领导下的校长负责制,校长是大学的行政首长,其最重要的工作是与教师保持密切关系,发挥评议会的作用。斯普劳认为,如果没有教师参与,“组织名义上的领导就经常会缺氧,典型症状就是视力下降、步态变慢、左右摇摆、几乎没有前进的动作。”校长是分校所有委员会的当然成员,但在评议会只有投票权。评议会是伯克利的执行机构,代表学校管理大学学术事务,董事会授权评议会负责大学人事、规划、预算、研究、教学、课程审查、方案评估、图书馆以及招生入学政策。学术委员会是伯克利评议会的执行机构,目前学术委员会包括规划、人事与图书馆等29个下设委员会。

总之,共同治理的优点是教师可以充分表达观点,并站在学校的立场来讨论大学发展问题,通过各层面的讨论和博弈,最终达成各方接受的一致意见;教师在教学事务上享有决定权,但在财政预算、学校战略规划制定方面只有建议权。其缺点是费时费力,难以快速针对问题作出反应。

2. 公开透明的协商沟通机制

在大学治理中,协商沟通的目的是激发共同体意识、培养教师责任心、提升大学价值观。评议会就是这样一个共同体,它是教师特有的工具和教师们真正的喉舌,适合培养教师的忠诚意识。有些年轻教师对大学的忠诚度比他们对学科和专业同行的忠诚度要低。因此,“假如行政部门在制定大学政策过程中习惯性绕开评议会,不管出于什么原因,它都是无效的;那么评议会就会失去教师的尊重,成为他们与学校疏远的另一个来源”^①。

伯克利校长和评议会是通过建立协商沟通机制来处理大学内部事务的。总校校长、分校校长和评议会协商大学教育和科研政策,向董事会提出大学和分校学术计划的建议。校长决策必须与评议会协商,并提交董事会审核;同时设置独立的咨询与建议机构,方便师生参与决策。行政部门几乎将所有与大学行政有关的重大事项提交评议会征求意见,评议会在终身教职教师的晋升和提高方面发挥主要作用,评议会的建议多被行政所采纳。同时,评议会通过常设委员会、学术委员会和评议会大会参与大学内部治理,评议会领导还定期与校长就共同关心的问题磋商。学生代表有资格参与评议会所属常设委员会,如果连续三次无故缺席,其代表资格将被自动取消。学生代表的意见将随时与委员会的建议一起提交给分校及其他评议会机构。校长和评议会建立的良好关系是借助教授俱乐部来进行的,学校领导和教师们在这里可以就共同关心的话题进行沟通协商,彼此分享观点、交换意见、避免冲突,最终达成共识,教授们可以更好地发挥学校学术决策的参谋作用。伯克利还设立多元文化社区中心、工作坊、研讨会,促进教师之间以及教师与学生之间的交流沟通。协商沟通还体现在决策过程的咨询、建议与决策上。在真正做出决策之前,往往都需要长时间的讨论与协商,为此加州政府还颁布了“阳光法案”,使公立大学的决策过程更加透明化、公开化。^②共同决策可能产生的问题是教师权力过大,协商沟通时间较长,这会造成决策延时和效率低下。评议会应定期评估其组织结构,简化运作流程,及时应对变化挑战。

3. 利益冲突的磋商调解机制

利益冲突是经济或其他方面达成的妥协,并可能影响教师在行政管理、教学科研等领域作专业判断的行为。引发“利益冲突”的原因在于严重影响个人对事物的客观认识,对个人或组织形成一种不公平的竞争环境。当发生利益冲突时,可以采取的行动方式包括通知主席或委员会成员,不参加讨论和投票甚至完全回避。有下列情况之一应予以回避:委员会成员与审议事项中的个人有直接关系,如配偶、子女、

^① P. E. Zinner, “Organization and Function of the Academic Senate,” *University Bulletin*, October 4, 1971, 21—22.

^② 甘永涛. 美国大学共同治理模式研究[D]. 杭州:浙江大学, 2009. 159.

兄弟姐妹或父母等;委员会成员与审议事项有直接或间接的个人利益;委员会成员有明显的偏向,赞成或反对都会影响其对讨论事项的判断;委员会成员一致认为回避是为了保证审议工作的完整性。

利益冲突的磋商调解方法:一是利用现代信息技术加快磋商进程。现代信息技术可以克服寻找会议时间、处理旅行日程和时区差异方面的障碍,同步使用相关信息和数据,增强行政和评议会之间的互动。二是评议会提供资源帮助教师解决校园冲突。冲突可能源于规章、政策或程序解释、人际分歧或学术差异。评议会成员为遇到冲突的教师提供支持,从秘密磋商和非正式调解,到案例准备和正式听证会。设立教师监察员制度是为了帮助教师和学术人员寻找非对抗性的解决办法,与委员会的任何成员秘密地讨论问题,以找到非正式的解决办法;顾问小组熟知教师的权利和特权,可以在特权和终身教职委员会职权范围内就案例的准备和管理提出咨询意见,顾问也可以扮演调解人的角色;特权和终身教职委员会提出正式的冲突解决办法,会听取教学官员有关学术特权、任命、终身教职和晋升等方面的投诉,听证过程首先由委员会主席提出书面申诉,顾问小组的一名成员可以协助准备申诉。教师应在向特权和终身教职委员会提交申诉之前与顾问小组和教师监察员进行磋商。

4. 追求卓越的内部监督机制

教师更新计划、师资质量同行评价、学术项目审查制度与科研产出阶段性评估是伯克利始终居于世界学术领先地位的重要手段,也是伯克利建立完善的教师激励机制的有效策略。

一是教师更新计划。伯克利计划通过招募有潜质的年轻教师来达到更新师资的目的,由于财政紧缩,仍需要制定一个激发教师工作活力的计划,实现教师充分轮换。伯克利前校长鲍克在向董事会提交的《处于稳定状态的伯克利》报告中提出:“有必要制定一个维持我们常规教师人事制度活力的计划,开展教师轮换,重新分配资源,使我们依此计划不断引进新教师,而不增加终身教职教师的数量。”^①二是同行评价制度,侧重教师已经公开发表的科学研究成果。同行评价制度极其严格,新教师招募的数量非常有限。同行评价制度被誉为伯克利学术价值复兴的有效工具之一,而学术价值正是伯克利长期倡导的核心使命。三是学术项目审查制度,将审查结果与资源配置直接挂钩,与学术决策权力下放和分散决策密切相关。本科生项目的审查主体是各学院,学院执行委员会负责本科生项目的周期性审查。预算委员会对教师晋升、终身教职、薪水提出建议,保证各学院拥有优秀的师资。四是科研产出阶段性评估。伯克利每八年对其65个学系和80个跨学科的研究单位展开评估,每年的审查项目由评议会和行政部门共同选定,校园审查委员会和外部审查委员会负责评估。评审过程一般包括研究单位收集信息,校园审查委员会和外部审查委员会实地考察,外部委员会向校园审查委员会递交报告,评议会委员会评议该报告并提出建议,最后由行政部门决定如何实施。^②

5. 分权制衡的学术决策机制

伯克利评议会崇尚自治传统,与行政保持相对独立的关系,校长及其团队不是评议会成员,也很少参与评议会的审议。莫蒂默研究后发现,“在伯克利,评议会接近于教师一行政分权决策机制,不同于教师一行政共同决策机制,它须在行政参与之前就达成一致意见。”^③米利特甚至认为,学术共同体很大程度上取决于行政、教师、学生和校友等共同体成员之间达成的共识^④,取决于个人和组织在专业权力和行政权力两种理想类型之间的调适。行政权力以等级和合法性为基础,强调正式、合法和等级关系,而专业权

① T. R. McConnell and Stewart Edelstein, *Campus Governance at Berkeley: A Study in Jurisdictions*. Center for Research and Development in Higher Education (California: University of California, Berkeley, 1977), 55.

② University of California, Berkeley, “Welcome to Academic Program Reviews,” August, 2014, <http://vpapf.chance.berkeley.edu/apr/>.

③ Kenneth P. Mortimer, *Academic Government at Berkeley: The Academic Senate* (Berkeley: Center for Research and Development in Higher Education, 1970), 153.

④ J. Millett, *The Academic Community: An Essay on Organization* (New York: McGraw-Hill, 1963).

力基于能力、技术知识或个人魅力,这两种权力可能导致紧张和冲突,最终需要进行调适。具体来说,教师对评议会的运行拥有绝对的控制权。虽然个别行政人员是评议会成员,但高级行政人员很少参加评议会委员会。评议会政策委员会努力维持其独立的教师委员会身份,行政权力几乎没有干预。课程委员会像课程利益的调停者,行政人员不起决定作用,教师很少需要与高级行政人员协商最后的决定。泰勒对此做了较为中肯地分析,“评议会把自己定位为行政机构的监督者和潜在批评者,它有权就预算和教育政策向校长提出建议,如果评议会尊重行政机构,内部与校长等行政人员达成一致,那么评议会就能运转良好”^①。

三、美国研究型大学评议会运行的有效性分析

寻求有效治理是当代大学治理变革的重要取向。“大学在走向共同治理的过程中必须同时寻求有效治理,通过提升有效性来增进合法性,否则共同治理难以持续。”^②研究型大学评议会的有效运行取决于以下三个条件:一是研究型大学应构建一种追求卓越的教师文化;二是激发教师积极参与大学治理的兴趣和意愿;三是行政部门和评议会开展有效合作。1919年的“伯克利革命”是成功的案例,教师经过艰苦斗争实现评议会的完全自治,促进了评议会和董事会的良性互动与有效运行,确定了共同治理的基础,产生了学术管理体制的原型,开创了美国高等教育发展的新时代。伯克利的经验为我国开展学术(教授)委员会运行机制实践提供启示与借鉴。

研究型大学应构建追求卓越的教师文化,把提升和保护学术质量作为大学的最高准则。大学是研究高深学问的学术机构,探究的是高深知识,“知识是人们赖以开展工作的基本材料,教学和研究是制作和操作这些材料的基本活动”^③。正如克拉克所言:“知识材料,尤其是高深知识材料,是处于任何高等教育系统的目的和实质的核心。”^④学术事务应交给教师和研究人員,他们是最有资格的。如果评议会在职能上更像教师工会,而不是学术质量和大学制度的积极支持者,那么就会将评议会置于对抗的境地,两者围绕工作福利和学术质量发生冲突。伯克利正是通过共同治理,不断追求卓越,赢得与其他一流大学相比较的“竞争优势”。^⑤伯克利评议会在美国高校中最具影响力,教师和行政人员通过协商、咨询和直接授权方式参与共同治理。学术人员是校长和教务长领导的各委员会的主要成员,今后有很大的机会担任院长、教务长或副校长等职务。教师比其他人更知道应该教什么以及谁有资格来教,可以决定课程、教师提名与晋升以及学位授予等学术事务。教师在人事、教育政策、课程和评议会事务方面拥有话语权。“评议会在大学共同治理中处于核心地位,尤其是学术人员的任命和晋升审核。评议会可能是美国最有权力的机构,大学学术的卓越成就更多地归功于评议会的贡献。”^⑥

评议会运转良好,取决于能否吸引受人尊敬的大学教授参与,他们是否有积极参与的兴趣和意愿。受人尊敬的大学教授对评议会感兴趣并积极参与,共同治理的效果就好;反之,如果他们不参与,甚至反感和蔑视,那就会让人觉得评议会工作不够重要,教师参与评议会的比例也会降低,评议会的意见往往不能反映全体教师的意见,不利于评议会的有效运行。泰勒做了较为中肯的分析,“评议会把自己定位是行政机构的监督者和潜在批评者,它有权就预算和教育政策向校长提出建议,如果评议会尊重行政机构,与

① Taylor Angus E, *The Academic Senate of the University of California: Its Role in the Shared Governance and Operation of the University of California* (Berkeley: Institute of Governmental Studies Press, 1998), Forward.

② 顾建民. 大学有效治理及其实现机制[J]. 教育发展研究, 2016, (19): 48-53.

③ 马尔科姆·卢瑟福. 经济学中的制度——老制度主义和新制度主义[M]. 陈建波, 郁仲丽译. 北京: 中国社会科学出版社, 1999. 11.

④ 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, 2001. 12.

⑤ John Aubrey Douglass, “Shared Governance at the University of California: An Historical Review,” <http://ishi.lib.berkeley.edu/cshe/>.

⑥ Taylor Angus E, *The Academic Senate of the University of California: Its Role in the Shared Governance and Operation of the University of California* (Berkeley: Institute of Governmental Studies Press, 1998), 131-157.

校长等行政人员达成一致,那么评议会就能运转良好。”^①为激励教师积极参与评议会工作,需要及时为他们提供临时休假,既是对他们付出个人劳动的补偿,也有利于提高工作效率。密歇根大学和伯克利都是公立研究型大学,伯克利评议会是高等教育中最具影响力的机构之一,而密歇根大学评议会的角色相对温和些。霍林格(David Hollinger)通过比较后认为,伯克利由于有最受人尊敬的大学教授的积极参与,校长、教务长或受人尊敬的评议会领导的积极参与和共同协作,有力地支持评议会发挥积极作用,促进和保持学术质量。他认为,评议会渴望获得更多权力参与决策,评议会在大学治理中作用的高低跟大学的历史和现实环境密切相关。^②评议会运转良好,还需要吸引学生的参与。1964年的言论自由运动,学生的诉求由“热烈的激情、反战的道德热诚和人权运动转换成为相对世俗的大学问题”,学生们通过静坐示威争取校内外政治活动的权力,并建立学生评议会管理学生自身事务,参加学术自由、学术规划和资源配置委员会等14个教育事务委员会,积极参与大学治理,审议大学学术自由、教师招聘、预算规划、招生注册以及资源分配等。

行政部门应与评议会开展有效合作。维因加特纳(Rudolph H. Weingartner)^③分析了行政部门与评议会的三种合作决策形式,一是合作协商,如讨论预算时,评议会是咨询角色,行政部门有最后决定权;二是合作决定,如行政人员的任命上,行政部门做出的决定,评议会可以有建议和同意权;三是完全决定,在课程内容、课程设置、入学条件以及教师晋升上,教师原则上拥有最终决定权,可以否决行政部门的议题。行政部门与评议会应加强沟通、相互配合、积极合作、沟通信息,双方应正视问题,提出解决问题的有效办法与建设性措施。在评议会内部,评议会领导人也应注意广泛征求广大教师的意见和建议,1949年效忠宣誓时期,美国大学内部围绕关于教师任命、晋升和解雇而展开权力斗争。董事会要求所有教师都签名宣誓以示效忠,31名大学教师因拒绝签字而被董事会开除,其中24名来自伯克利。效忠宣誓的争议将教师分裂成许多派别,评议会领导人与教师支持者拒绝联系,评议会内部以及与董事会的冲突不断。因此,为消除误解、充分沟通,应提供行政部门与评议会有关问题的必要信息,在信任基础上展开对话交流,使双方充分了解决策所及内容,共同应对问题与压力。建立行政部门与评议会联合委员会定期磋商机制,增加评议会对行政工作的全面了解,评议会主席、副主席与校长、教务长定期会晤,校长、副校长与教务长与学术委员会每月开会,评议会主席参加高级行政人员每周例会等;行政部门也应了解全体教员的意见,避免盲目行事。

(下转第139页)

^①Taylor Angus E, *The Academic Senate of the University of California: Its Role in the Shared Governance and Operation of the University of California* (Berkeley: Institute of Governmental Studies Press, 1998), 131-157.

^②D. A. Hollinger, "Faculty Governance, the University of California and the Future of Academe," *Academe* 87, no. 3 (2001): 30-33.

^③Rudolph H. Weingartner, *Fitting Form to Function: A Primer on the Organization of Academic Institutions* (2nd edition) (MD: Rowman & Littlefield, 2011), 9.

Between Load Reduction and Pressure Increase: Changes in the Number of Undergraduate Courses ——How is the Credit System Failing?

DING Jie-qiong

(*Graduate School of Education, Peking University, Beijing, 100871*)

Abstract: Taking Peking University as an example, this paper makes a longitudinal historical review on the evolution of course numbers based on the undergraduate curriculum plan from 1977-2018, and makes a horizontal comparison with the world-class universities. The study found that during the 40 years of undergraduate education reform, the total required number of credits for undergraduate has decreased, but the number of courses has increased instead. Big credits have become small, and more and more areas of knowledge are being incorporated into the undergraduate curriculum. Compared with world-class universities abroad, undergraduates in elite Chinese university need to complete more subjects and more courses under the same study period and similar total credits requirements. The detailed and complicated course arrangement not only fragments the daily study time of undergraduates, but also threatens the internal unity of the knowledge system, resulting in the double fragmentation and bringing severe challenges to deep learning and independent research.

Key words: number of undergraduate courses; credit system; undergraduate education

.....

(上接第 128 页)

An Analysis of the Effectiveness of the Academic Council in American Research Universities: Take University of California, Berkeley as an Example

JIN Yue-xiang^{1,2} GU Jian-min²

(1. *School of Education, Hangzhou Normal University, Hangzhou, Zhejiang, 311131;*

2. *College of Education, Zhejiang University, Hangzhou, Zhejiang, 310028*)

Abstract: Academic senate is an important approach to foster modernization of higher education governance, a resource to explore the legality of academic governance, and a critical factor to enhance the public service and common responsibility of universities. University of California, Berkeley (UC Berkeley), as a leading public research university in the United States, has an influential academic senate. Studying the case of UC Berkeley has implications for Chinese research universities. The Berkeley senate shows effective mechanism with common governance, negotiation, consultation and mediation, inner supervision and decision balance. The paper proposes that in order to make effective operation of academic senate, efforts should be taken to construct a culture of pursuing excellence among faculty members, to stimulate faculty members' interests and willingness of participation, and to promote co-operation between administration departments and the senate.

Key words: academic senate; research university; University of California, Berkeley; operational mechanism