

学校编码：10384

分类号 \_\_\_\_\_ 密级

学号：200117007

UDC \_\_\_\_\_

厦 门 大 学  
硕 士 学 位 论 文

试论我国巨型大学的组织与管理模式

——历史与比较的视角

Study on the Organization and Management Mode of  
China's Multiiversity: Historical and Comparative  
Perspectives

姚加惠

指导教师姓名：李泽彧 教授

专业名称：高等教育学

论文提交日期：2004 年 6 月

论文答辩时间：2004 年 月

学位授予日期：2004 年 月

答辩委员会主席：\_\_\_\_\_

评 阅 人：\_\_\_\_\_

2004 年 6 月

## 厦门大学学位论文原创性声明

兹呈交的学位论文，是本人在导师指导下独立完成的研究成果。本人在论文写作中参考的其他个人或集体的研究成果，均在文中以明确方式标明。本人依法享有和承担由此论文而产生的权利和责任。

声明人（签名）：曾红梅

2004 年 5 月 10 日

## 摘 要

20 世纪 90 年代以来，巨型大学在我国如雨后春笋般地发展起来。由于其学科门类众多、规模硕大、机构庞杂，给整个大学的组织与管理带来了空前的困难。因此，寻求科学合理、生动灵活的巨型大学组织与管理模式具有重要的理论意义和现实意义。本论文专门研究我国巨型大学组织与管理模式问题。

本论文分为三个部分：第一部分是引论，由第一章组成。主要内容涉及研究的目的及意义、相关研究情况的综述，及本研究的思路、方法和力图解决的问题。

第二部分是主体，包括第二、三、四章。本部分从“巨型大学”的概念辨析、巨型大学组织与管理模式的内涵界定入手，首先简述美、日、英、澳等国巨型大学的形成，并从“领导体制、管理层级和机构、权力配置、协调方式”四个维度探讨各国巨型大学组织与管理模式，总结出其具有普遍性的特征；然后，回顾我国巨型大学的历史形成过程，并按上述四个维度对我国四种主要类型的巨型大学组织与管理模式进行概述，从而总结出各种模式的经验，并发现其存在的问题。

第三部分是结论性部分，由第五章组成。通过前面系统的研究，本论文有系统地有所突破地提出：以“学院”为重心实行分权管理；以“充分扩大内部参与，逐步引入社会参与”为导向的决策管理；以“校区管理委员会”进行协调为主的多种协调方式是我国巨型大学组织与管理模式应有的取向。然后，针对我国四种主要类型的巨型大学组织与管理模式在实际运作中存在的问题，提出相应的对策。

**关键词：**巨型大学；组织与管理；模式

## ABSTRACT

The number of multiversity has increased rapidly in our country since 1990s. The fact that it has many disciplines, a great number of staff and students, numerous and complicated organizations makes its organization and management unprecedentedly difficult. Therefore, seeking a mode for the organization and management of multiversity, which is scientific, reasonable, and flexible, has great significance both theoretically and practically. The dissertation is to study the issue of the organization and management mode of China's multiversity.

This dissertation consists of three parts. Part One is an introduction made up of one chapter, mainly concerning the significance and goal of the research, the summary of the related research, the basic thinking and methodology of the research, and the problems to be solved.

Part Two is the body of the research, consisting of Chapter Two, Chapter Three and Chapter Four. This part starts with the differentiation of the concept of multiversity, and the definition of multiversity's organization and management mode. First of all, it gives a brief introduction of the appearance of multiversity in U.S.A., Japan, U.K. and Australia. The discussion of multiversity's organization and management modes in these countries is developed in four dimensions: leading system, administrative levels and organizations, authority delegation, and coordinating methods. And the common characteristics are summarized from these organization and management modes. This part also reviews the development course of multiversity in our country. It sums up four main modes of the organization and management of China's multiversity according to the above mentioned four dimensions. And the experiences are summarized and problems are discovered from these modes.

Part Three is the concluding part which is in Chapter Five. Drawing from the previous systematic research, this dissertation makes a breakthrough and presents the idea that the organization and management mode of China's

multiversity has three orientations: the authority of management in China's multiversity be delegated to "college" level, the decision-making management with "sufficient faculty's participation and gradual introduction of social participation" as the guiding direction be adopted, and the multiple coordinating methods with the coordination of "campus' management committee" as the main one be taken. Then, corresponding countermeasures are taken aiming directly at the existing problems of our country's four main types of multiversity's organization and management modes in practice.

**Key Words:** multiversity; organization and management; mode

# 目 录

<b>第一章 引 论</b> .....	<b>1</b>
<b>第二章 相关概念的辨析与界定</b> .....	<b>14</b>
第一节 巨型大学应有之义 .....	14
第二节 巨型大学与“多校区”大学 .....	24
第三节 巨型大学组织与管理模式的内涵 .....	26
<b>第三章 巨型大学组织与管理模式的国际比较</b> .....	<b>31</b>
第一节 美洲：美国巨型大学的组织与管理模式 .....	31
第二节 亚洲：日本巨型大学的组织与管理模式 .....	45
第三节 欧洲：英国巨型大学的组织与管理模式 .....	55
第四节 澳洲：澳大利亚巨型大学的组织与管理模式 .....	63
第五节 美、日、英、澳等国巨型大学组织与管理模式的比较 .....	72
<b>第四章 我国巨型大学的历史形成过程及现状考察</b> .....	<b>82</b>
第一节 我国巨型大学的历史形成过程 .....	82
第二节 我国巨型大学形成的背景分析 .....	88
第三节 我国巨型大学组织与管理模式现状概述 .....	96
第四节 我国巨型大学在运作中各种组织与管理模式的经验 及存在的问题 .....	106
<b>第五章 我国巨型大学组织与管理模式的选择</b> .....	<b>113</b>
第一节 以“学院”为重心实行分权管理 .....	116
第二节 以“充分扩大内部参与，逐步引入社会参与”为导向的 决策管理 .....	123
第三节 以“校区管理委员会”进行协调为主的多种协调方式 .....	129
第四节 结 语 .....	136
<b>参考文献</b> .....	<b>139</b>
<b>后 记</b> .....	<b>147</b>

## CONTENTS

<b>Chapter 1</b>	<b>Introduction.....</b>	<b>1</b>
<b>Chapter 2</b>	<b>Differentiation and Definition of Related Concepts .....</b>	<b>14</b>
<b>Section 1</b>	<b>Proper Meaning of Multiversity .....</b>	<b>14</b>
<b>Section 2</b>	<b>Difference between Multiversity and Multi-campus University.....</b>	<b>24</b>
<b>Section 3</b>	<b>Connotation of the Organization and Management Mode of Multiversity .....</b>	<b>26</b>
<b>Chapter 3</b>	<b>International Comparison of the Organization and Management Mode of Multiversity.....</b>	<b>31</b>
<b>Section 1</b>	<b>America : Organization and Management Mode of Multiversity in U.S.A. ....</b>	<b>31</b>
<b>Section 2</b>	<b>Asia : Organization and Management Mode of Multiversity in Japan .....</b>	<b>45</b>
<b>Section 3</b>	<b>Europe : Organization and Management Mode of Multiversity in U.K. ....</b>	<b>55</b>
<b>Section 4</b>	<b>Australia : Organization and Management Mode of Multiversity in Australia .....</b>	<b>63</b>
<b>Section 5</b>	<b>Comparison of Organization and Management Modes of Multiversity in U.S.A., Japan, U.K. and Australia .....</b>	<b>72</b>
<b>Chapter 4</b>	<b>Development Course of China's Multiversity and Research into its Current Situation .....</b>	<b>82</b>

Section 1	Review of the Development Course of China's Multiversity .....	82
Section 2	Analysis of the Background for the appearance of China's Multiversity .....	88
Section 3	Brief Introduction of the Current Situation of Organization and Management Mode of China's Multiversity .....	96
Section 4	Experiences and Problems of Organization and Management Modes of China's Multiversity in Practice .....	106
<b>Chapter 5</b>	<b>Choice of Organization and Management Mode of China's Multiversity .....</b>	<b>113</b>
Section 1	College-centered Management and Division of Power ...	116
Section 2	Decision-making Management with "Sufficient Faculty's Participation and Gradual Introduction of Social Participation " as the Guiding Direction .....	123
Section 3	Multiple Coordinating Methods with the Coordination of Campus' Management Committee as main one.....	129
Section 4	Conclusion .....	136
<b>References</b> .....		<b>139</b>
<b>Postscript</b> .....		<b>147</b>



## 第一章 引 论

### 一、研究的目的及意义

90年代以来,由于大学的合并运动,我国相继出现了一批学科门类颇为齐全,在校生规模达三、四万人以上的规模庞大的“巨型大学”。尽管这些巨型大学的成因多种多样,但归纳起来主要有两种:一是试图通过“大规模”而达到“高水平”的目的;二是以大众化为导向,通过“大规模”达到一种效应、容量放大的目的,从而接受更多的适龄青年入学,缓解我国高等教育资源稀缺的矛盾。据统计,先后有708所高校合并组建为302所多学科或综合性的高校。高校合并,在一定程度上改变了“条块分割”的管理体制,优化了高等教育的结构和布局。但是,由两所或两所以上的院校合并而成的巨型大学,同时面临着许多新的问题。例如,如何使原来独立建制、具有各自完善办学系统的各所大学进行科学的组合,实现资源的有效融合;如何处理好并校后权力的集中与分散;如何解决并校后各大学成员的认同感,使他们形成强烈的归属意识,尽快缩短磨合期;如何进行多校区间的协调运作,使各项活动得以有效的开展,等等。而这些问题的解决关键在于构建新的管理架构和运行机制。在高等教育大众化进程加快、学校规模扩大、功能拓展、办学自主权扩大、市场竞争加剧的新形势下,巨型大学组织与管理模式是否科学合理、生动灵活,将直接决定师生员工积极性的发挥,学校发展步伐的快慢,进而直接决定学校综合竞争力的高低。因此,开展巨型大学组织与管理模式的研究具有开拓性的理论价值和重要的现实意义。

在理论方面,目前国际上流行的巨型大学的管理理论,主要是发达国家学者根据本国巨型大学的历史形成过程和运作特点而总结的,这些思想

---

陈至立. 13年来我国教育改革与发展的历史性成就[N]. 中国教育报, 2002-9-25.

和理论既有反映巨型大学管理共性的一面，也有体现各个国家巨型大学管理特色的一面，也就是既有合理性，又有局限性。它们只有在全球范围内不断地加以发展和充实，才能逐步完善。因此，借鉴发达国家巨型大学的管理理论来研究中国巨型大学的组织与管理模式，本身就是对发达国家巨型大学管理理论的验证。作为一个民族国家，我们具有与西方国家不同的历史传统；作为一个发展中国家，我们的现实基础，尤其是经济基础，与发达国家相距甚远，这就决定我国巨型大学的组织与管理模式必然有别于西方发达国家的特色。因此，对中国巨型大学组织与管理模式的研究不仅可以发展高等教育管理学的理论，还可以丰富国际上巨型大学的管理理论。

在实践上，巨型大学是世界高等教育发展的一种趋势。目前，我国巨型大学初步形成，如何选择适合我国国情的巨型大学组织与管理模式，尚处在摸索之中。不论是各级教育行政部门，还是各高等院校（尤其是巨型大学）的管理者都致力于理论探讨和实践改革。从这一点上说，该研究具有重要现实意义。

## 二、国内外相关研究情况综述

### （一）国内外有关巨型大学问题的研究状况

迄今为止，虽然国内外专门研究巨型大学组织与管理模式的专著尚未出现。但是，国内外涉及巨型大学问题的相关论文和专著并非空白，它们都程度不一地触及巨型大学的有关问题。

#### 1. 国外

对巨型大学的研究最早始于美国。目前国际上对“巨型大学”的研究分为两种类型：一种是研究拥有实际校园的巨型大学，如1963年美国著名学者Clark Kerr出版的*The Uses of the University*（《大学的功用》）（有中译本）可谓是该领域的开山之作，他创立了“多元巨型大学观”，并对美国多元巨型大学的现状及未来做出探讨。一种是研究虚拟型巨型大学，如英国开放大学前副校长John·S·Daniel于1995年出版的力作

*Mega-university and Knowledge Media: Technology Strategies for Higher Education* (《巨型大学与知识媒体——新技术对大型远距离教学大学的影响》) 对巨型大学的概念做了新的界定, 并从国家政策、通讯设施、与其它高等教育的关系, 以及学生、课程、成本效益、运行系统、质量认可、国际地位等方面对实施远程教学的 10 所巨型大学进行研究, 指出它们面临的共同挑战和竞争优势; 进而分析了技术在竞争中的作用以及巨型大学发展的技术策略。另外, 涉及巨型大学概念的文献还有美国学者 Umopathy, K. Setty 1972 年发表的论文 “Innovations in Higher Education: U. S. A.” (《美国高等教育的革新》), 日本著名学者天野郁夫的论文《日本高等教育大众化过程及其结构》, 英国学者 Tony Tysome 的文章 “Kent does a Spot of California Dreaming” (《肯特大学的加州大学之梦》), 等等。

关于巨型大学组织与管理方面的文献寥寥无几, 主要有美国学者 McCully, George 1973 年在 “Multi-versity and University” (《巨型大学与大学》) 一文中指出, 如今美国的学问和高等教育是建立在巨型大学这种单一结构和策略的基础上, 有理由认为这样做尽管有其成功之处, 但清一色的巨型大学组织运转困难的危险日益显露出来; Bennis, Warren 1973 年在 “The University Leader” (《大学的领导者》) 一文中提到辛辛那提大学的校长谈巨型大学校长的作用; Lowen, Rebecca S. 1991 年在 “Transforming the University” (《改变大学》) 一文中为巨型大学设计了一个运行框架; 加拿大学者 Hayhoe, Ruth (许美德) 1995 年在 “An Asian Multi-versity? Comparative Reflections on the Transition to Mass Higher Education in East Asia” (《亚洲巨型大学? 东亚国家向大众化高等教育过渡的比较思考》) 一文中, 比较了日本、韩国、台湾地区从精英向大众化高等教育的过渡, 暗示中国也有类似的发展倾向, 并将层次结构明显的亚洲大学系统和美国的多元巨型大学进行对照; 日本学者江元五一在《现代高等教育の构造》(《现代高等教育的构造》) 一书中论述了日本巨型

大学的层次结构，等等。

此外，还有些文献就巨型大学的产生、信仰体系的问题、教学与科研统一问题、面临的环境压力、适应性等各个方面进行论述，如美国学者 Wagner, Geoffrey 1976 年的论文 “The End of Education: The Experience of the City University of New York with Open Enrollment and the Threat to Higher Education in America.” (《教育的目标：纽约城市大学开放入学的经验及对美国高等教育的影响》); Herman Rorhrs 1987 年的论文 “Tradition and Reform of the University under an International Perspective” (《从国际的视角看大学的传统与改革》); 加拿大学者 Smyth, D. McCormack 1981 年的会议论文 “The End of Universities in Canada” (《加拿大大学的目标》); 加勒比海学者 Peter-Williams, Gwendolyn 1981 年的论文 “Constraints on Establishing Credibility in Higher Education: The Case of the University in Developing Countries” (《高等教育建立可靠性的限制因素：发展中国家大学的案例研究》); 日本筑波大学学长福田信之的著作《筑波大学 10 年の挑战-21 世纪の大学》(《筑波大学 10 年の挑战——21 世纪的大学》), 等等。

## 2. 国内

国内在这方面的研究起步晚。1998 年谢安邦等在《高等教育研究》上发表了《高校的权力结构与权力结构的调整》一文，是国内较早见到的涉及“巨型大学”的文章。目前仅查到公开发表的相关论文 15 篇，著作没有。大致分为四类：一是描述性地介绍国外巨型大学的组织特性、权力结构特征等，如谢安邦等人的《高校的权力结构与权力结构的调整》一文涉及了以行政权力为主的美国巨型大学的权力结构模式；吴志功的《国外巨型大学组织结构的特点分析》一文介绍并分析了国外巨型大学的事业部组织结构特点。二是对科尔“多元巨型大学观”的述评，如史朝的《国际高等教育发展理论述评》，刘宝存的《科尔大学理念述评》、《何谓大学——西方大

学概念透视》，蒋洪薪的《克拉克·科尔的巨型大学观》等。三是对虚拟型巨型大学成功之处、规模化教育与个别学习的关系、在人力资源开发中的作用等方面进行探讨，如丁兴富的《20世纪下半叶世界远程教育的主流》、中原的《规模与个别》、穆罕默德·阿里莫罕马迪的《巨型大学与人力资源开发》等；四是对中国巨型大学的概念、建设，以及大学走向多校园和巨型化的意义和作用、形成方式与类型、区位选择和确定、内部构成和管理模式等问题进行研究，如李泽彧等的《论巨型大学应有之义》，李均的《建设中国巨型大学的思考》，柯森的《大学走向多校园和巨型化的探析》，等等。

值得一提的是，厦门大学高教所张慧洁博士的学位论文《巨型大学组织变革》从梳理巨型大学组织变革的理论入手，对巨型大学形成的要因，巨型大学组织目标、制度、结构、权力、文化的变革等进行论述，并提出了巨型大学组织发展的构想，具有参考价值。

## （二）国内外关于大学组织与管理的研究状况

学术界对大学组织与管理的研究则是相当普遍。例如，在国外方面，伯顿·克拉克在《高等教育系统——学术组织的跨国研究》一书中，依次对知识的特点、大学组织的单位划分进行探讨，提出按学科和学院划分单位，并分析了大学横向、纵向组织结构的设计问题。同时，在分析比较几个发达国家的高等教育后，提出了国家系统、职业系统和市场系统三种不同的权力模式；F·E·卡斯特等人在著作《组织与管理——系统方法与权变方法》中对大学组织结构的一体化和差异化进行分析；西奥多德·卡普洛等人在《学术市场》一书中，对美国10所重点大学的组织活动做了详细的分析；威廉·H·考利在《校长·教授·理事》一书中，指出，大学必须实现理性上的完善，重视科学管理，才具有可控性和抵抗内外部威胁的能力；维克托·巴尔德里奇在其著作《学术管理》中提出了“学者共和国”模式和追求等级、理性的科层组织模式两种管理类型；迈克尔·科恩等人

在《领导和模糊概念：美国大学校长》指出大学是“有组织的无政府状态”，似乎有悖于科层组织、民主和集体协商的逻辑；约翰·范德格拉夫《学术权力——七国高等教育管理体制比较》一书引用了组织社会学、比较政治学和公共管理学等学科的分析模式，对联邦德国、意大利、法国、瑞典、美国、英国和日本等国高等教育的学术权力结构进行专题研究和比较分析；英国学者在《明天学校领导》一书中将学校组织分为君主的、科层的、有机的和无政府的四种类型；斯梅尔赛等人在 *Public Higher Education in California*（《加利福尼亚公共高等教育》）一书中，从生物学的角度出发，探讨大学组织结构和大学职能的关系，并提出了六种组织结构的反应形式；美国伯克利加州大学田长霖教授的《美国重点高校的学术行政管理》一书介绍了美国重点高校的组织与结构、学术行政管理等，并对美国高等教育的管理与发展趋势做出探讨；加州大学理事李信麟的《中外大学校长论坛·第9辑·美国公立大学体系中理事会的角色和运转及其与大学管理的关系》，等等。

在国内方面，吴志功的著作《现代大学组织结构设计》从分析组织结构理论入手，对事业部结构的加州大学、混合结构的日本筑波大学以及矩阵结构的国外大学进行实例剖析，并对国外大学决策机构设计进行研究，提出建议；张德祥的《高等学校的学术权力和行政权力》一书分析了高等学校学术权力和行政权力的合理性和局限性、冲突与协调，以及中外高等学校学术权力与行政权力的历史和现状，提出改革我国高校学术权力与行政权力关系的基本思路；别敦荣的《中美大学学术管理》一书就中美大学学术管理发展历史、组织原理、组织机制和管理内容等方面，从历史与现实、宏观与微观、抽象与具体三个维度进行比较，总结启示，并提出我国大学学术管理改革的主张；母国光的《高等教育管理》介绍了高校的领导体制、传统管理机构组织形式，并探讨了组织机构的设置改革等；王润的《高等学校管理》认为，组织机构的设置直接关系到管理的功效，并提出

应由按业务向按管理职能过渡来设置机构；陈孝彬的《教育管理》指出，层级-职能型是目前国内主要的组织结构类型，并指出这种类型的长处与不足；侯德彰的《现代大学管理原理》探讨了组织机构的含义与功能、大学组织的机构和原则，并介绍了直线制、职能制、直线-职能制、学校部制、矩阵结构等大学管理机构的组织形式；梁忠义的《论战后日本教育与经济发展的关系》介绍了日本大学组织机构设置的综合化，校外人员参与大学决策等；徐辉在《高等教育发展的新阶段》一书中，从大学与工业关系的角度探讨了经纪人结构、分界性组织机构等几种类型；张诗亚的《高校系科组织的改革与人才培养》指出，系科设置难以适应综合时代的要求，应建立起适合于综合、易于横向流动的教学组织；李同明的《大学管理研究》涉及了大学的领导体制、管理机构设置的原则及层次等；梁焱的《现代大学战略管理》一书从分析现代大学的内、外部状况入手，探讨了大学总体及各个方面的战略，其中涉及大学的组织结构、组织结构在大学战略管理中的作用、组织战略等；余立主编的《大学管理概论》谈到了领导的功能、体制，管理机构设置的原则、组织结构形式、行政管理系统等；顾宝焱的《美国大学管理》一书从美国高等教育的概况谈起，对美国大学中的规划、组织、教学、质量、行政、人事等方面的管理工作进行论述，并以加州大学及其洛杉矶分校为例进行探讨，其中涉及加州大学的管理体制和洛杉矶分校的组织结构和行政体系等；邓晓春的《系统科学与现代高校管理》；等等。此外，台湾学者张建邦的《台湾六所大学官僚同僚政治管理模式之研究》探讨了台湾六所大学中的董事、校长、处院长、系所主管、教师等五类人员在教育计划、人事、经费等三个方面的影响力，并分析了官僚、同僚、政治三种管理模式在现状与期望上的反应。

已知直接论述大学组织模式或管理模式的相关论文有 10 篇，如张炜等人的《基于跨学科的新型大学学术组织模式构造》一文，通过考察学科、跨学科与大学学术组织发展的关系，并结合组织结构理论，构建出基于跨

学科的新型大学学术组织模式，并对其运行机制进行了理论和现实条件分析；马陆亭的《简析高等学校的三种基本管理模式》分析了研究型大学的学院制、教学研究型大学的矩阵制、教学型院校的职能制三种管理模式；王为一的《论大学内部管理模式转型——从管理学术型到学术管理型》一文就管理学术型与学术管理型的内涵、从管理学术型转到学术管理型的必要性和实施对策作了探讨；黄福涛的《国际私立高等院校管理模式研究——历史与比较的视角》探讨了国际私立高等院校管理模式大致经过了个人主导型、行会主导型和董事会主导型三大阶段，并概括出当代以美国为代表的董事会主导型和以英联邦国家和地区为代表的学术人员主导型两种管理模式；王乾坤的《大学组织特征及管理模式探析》在分析大学组织特征的基础上，通过对欧美大学组织管理模式的认识，探讨了我国大学组织管理模式的改革；宣勇的《基于学科的大学管理模式选择》探讨了学科-学院-学校这种基于学科的大学管理模式，并指出其优势与问题；李肇元的《试论高等学校管理模式的转变》分析了高校管理模式转变的必然性及“自主型”管理模式特征；吴光伟的《访美学者来信之八——美国大学的管理模式》从招生、科研、教职工、财务、研究生等方面来探讨了美国大学的管理模式；林金桐等的《高校内部管理模式与运行机制的探讨——兼论大学职能与管理目标》一文探讨了以人为本设计新的管理模式和运行机制的框架；张继华的《中国与主要发达国家高等学校内部管理模式比较研究》对法国、美国、日本等国家高校的内部管理模式进行比较，并分析我国高校内部管理模式，提出了党委领导下的校长负责制是集体决策和个人负责相结合的模式；等等。

### (三)国内外关于多校区(园)大学组织与管理的研究状况

鉴于巨型大学与多校区大学是既相互区别又相互联系的两个概念，笔者顺便对涉及多校区或多校园大学组织与管理的文献作些简述。

在国外方面，相关的著作4部，论文9篇，如美国学者 Eugene C. Lee



Degree papers are in the "[Xiamen University Electronic Theses and Dissertations Database](#)". Full texts are available in the following ways:

1. If your library is a CALIS member libraries, please log on <http://etd.calis.edu.cn/> and submit requests online, or consult the interlibrary loan department in your library.
2. For users of non-CALIS member libraries, please mail to [etd@xmu.edu.cn](mailto:etd@xmu.edu.cn) for delivery details.

厦门大学博硕士论文摘要库