

学院治理:理念

学院治理 分为 治理与 分。学院 治理是□□□学院教 □的 责
□的 。 □□,学院 治理是 理 分学院 学、行、 的 □j 责 □。
学院 治理 是 学院与大学的 , 学院 的 用,□□学□、校□、□ 委□
□、与学科 的行 、 与 □□4□(□□□□□□□□6□□□□□□□□2□□□□□□

o m) * ~ > 1 H o o i i > o o > > f i o ! 1 o a æ > - . j * L 0 " o L 0 + o D !
 O e o F] * 8 f * L & o o " 1 æ o "[3 o + o D '
 ^ ~ < =) * < * : D o ß - 1 ** L F] { * L u] + > o o o Û ' c o
 £ * L F] * v f & o o " 1 æ o "[3 o + { * L u] > ò o à) ' u * L F] 7 v ! c
 o] > k ¢ & o) o o F t > 1 { o > o f ' m = >) * ! c o] % ¾ o o 7 Æ - L 0 o
 æ > / o ! e ° o F ò o ' O m < = ! c o] o o # Q ò o / o '
 m * : D o ! ^ ~ < =) * < Y o # o o 6 ! o o * > % D o t & ' o o o o ! u o m
 o T o o y W o ~ ¢ 7 * ' o o o o å ! Y D o 8 X Y â o o ' t o ! D o d - o
 o ! o o o P Y o £ o 7 " « # < >) * O o ' t m ^ ~ e ° o o o > , ~ K ! # o » u o o >
 o o 5 B o (u o o D o ¢ 7 o o * o %] o & + ! t o o * o 1 > o f o o o D '
 * / ~ q . > o _ í 5 R o F ' * / F > o ? o o / o o / æ o ! o o 7 G o o o ! % ¾
 * / / 0 " o / 0 " G H o I " o o I . o ① * / o) o o o % à / æ o ° y o o o o ' 8 f o æ
 o o { o o ! " Æ â { } Æ â > â o ! f ¢ o o > o o @ ! o / æ o ° y o D ' * / / æ o E F H o
 o : ! # & # o ! Û ~ — Ñ ' m =) * > * / < ! / 0 > ò o o) # o ! Y o o o o / 0 # & > o o '
 * / ¢ 7 # í . µ > ? o o F o o F - . t > ' F - . t > o o o o o (í o Æ - . o o * 8 f / 0 { # o o / 0 ! e # D o o o / 0 + ! F - . k ¢ o o O e o 1
 ß o â F k ¢ ' 1 o â F k ¢ o o Ø Û ' o # ! 1 > o o o 1 * { 3 4 ! e o F - . ' o
 _ ! f o 1 \ o Ú o F - . ! o o o o o o o o o > * 3 4 { 1 * ' c o o o o o o o > o o
 o ! - o o * ! Ý o o o > o " ! ! c o , ~ m < = >) * < + ¾ o ! o o Ø Û ! o o o
 * L o > * o o { * " o ' o o o P £ - ¾ o o > o 1 o â > F - . æ * 8 f / 0 { #
 o o / 0) L 0 { # o o L 0 + ! o o Ø # > o 1 2 o â ! c \$ o P o o o X Y o o '
 F - . j > Æ o o o t > o * professional staff + ' Professional o % 7 o t ! t o t
 & ' () 7 o] t ! o specialized ' Ó u V W o professional * % 7 t ' o Ú o * / > - . { o
 æ k ¢ ! o # Ú + , - o > . / ! o o Y o > o o % o ! 0 o e o * ! O o - . { o
 æ o o ' o # 5 R ! F - . t r 7 u t > C Ñ - . ! c j 1 2 > o F o # \$ > ' o E o !
 o o * L e o 1 2 ! o - 3 . µ ! Ý j o ä o o ! o % 4 o 5 & * social enterprise + ! o Y 4 o o a >
 . µ ! t o c T . µ > o F j 1 2 > o 6 o # \$ > ' c o o t > - . { o æ & o '
 ^ ~ < =) * < 7 + 8 ß 8 Û o Ú + , o - o o Ú o - . { o æ k ¢ ' t o o o Y) . , '
 # o 9 Û F - . o o o o o 1 : o â * m Ú o F k ¢ > ! p Ú o 3 4 { 1 * k ¢ + ' _ o
 o & o : ; < > % ; < : & () * o o o % o „ o & ! o < # \ o % o = & o ! > j 1 T U >
 ? * @ A " B C o * " ' D " E F @ + ! d ¶ Ø G H E ' ÷ ! ß Ú + , o - o > o o o % f ! : & o ! t
 o m o o ! % o = & { % f ! : & o o e o @ > ' % f ! : & o e > @ A " B C o * @ I J ! E F o
 4 o K L ' O ¶ ! o e o M o = o o \$ Y o Z N o 0 @ * L ' P > ò ' Q o o „ o E F : ; o
 o { R ß x F > ' D : ; o o ! % o = & R ' S t ! t o c o p ÿ '
 * / ~ q . > o o \ o ð æ ' T U < = B o !) * ' o 1 k s o) o * V o 1 s o + { k o !
 m * / Q R ' Y 1 s o p . { k o \ o ' c í . µ o o 1 { o o I . o ! o o ð æ * L j 1
 { o W o > o ì ' m c 5 R ! * / X Y) * > C D '
 * / q . < > ~ » u \ 7 o T ' o # T o) * u o o Æ -] ') * j * / > ~ o I

① c j) * Q R e l ' m % G H I J K > L O M N : & K !) * G H o Ý G H ¾ H o o o ? o o / o ! O - G o o
 o ,

导与□领导的。在现有制下,管 门与大学的也是领导与□领导的。管 门与学院不□生,而是大学大学的 门(比如研究生院)生。

第二类是学生。学生在学院治理中不□用,是学生是教育的对,□他们参与学院治理,□□用。

第三类是,包括校友、顾 委员会、与学科的行、与教学科研的□会(比如□、构、管 门等)、媒 等。这些对大学中的学院(professional schools),比如 学院、法学院,□为重。在国 大学,学院和法学院都会成的校友会,对大学校友会的行。顾 委员会是学院□□会的重□□。学院也有与学科的行,比如 学院会和 MBA 院校会。学院与□会的□□性,媒 是学院治理中的重 分。在学院治理中的用,对文理学院不 么重,对□好一 学院重。

二、学院治理:实践

清华大学经济管理学院在 2012 □□学期完成教 人事制度改革□后,在 考和 中□□实践学院治理现代化。2013 8 月,学院□一的,院 会成员和 参的□期院 工会的 是学院治理和制度。在□□和□□的 论的 上,学院院 会在 2013 9 月 16 □现代大学制度 上的学院治理的决定”。以此决定为□,又经一□□实到位,比较完 地 学院治理,并 实到人。

“现代大学制度 上的学院治理的决定”一有□,中 是第二 和第三。第二 规定治理与 治理的:“现代大学制度 上的学院治理的 是并□化学院治理中学、行、保障的,并 制度化使有 用、长期□定。学院治理也包括和 治理中的学院 在学院 中的用。”第三 规定治理中的:“教 和学 在学院中有特殊用,学院中有学的 必须 教 决定,实行教 治学。一方面,学院有□地行,学院各行工 必须行管理(分教和 员 成)负责完成。此,教 工代 大会、工会□保障用。”

在学院治理的实行上,先也是重的,是实教 治学,是教 面□学 方向。学院的 法是:在□□□有的学院 面的学 委员会、学位评定委员会、教授□委员会、教□□委员会,教 行为 委员会、科研 构评□委员会以及□□的各教学 委员会,包括本科教学委员会、□□教学委员会、MBA 教学委员会和 EMBA 教学委员会。以 的教学委员会是因为这些教学 都是在学院 面□□的,□一 也都比较大而□也大,以 分 委员会。教学委员会负责 方案的制定和 改,□生□工(本科□生,学校□生□□负责)等。这些教 成的委员会□学 方向,制定学,保障教学。

清华经管学院规模比较大,学院有 160 □教,分□在 7 学 中,□□一 有 20 位教。以,学院的有些教 委员会是在 面的。□□是□□的(这□经改□□□生导□生和 的模),□□□□教学委员会。此而,各□教 委员会、教□□委员会、学□□委员会。各□教 委员会包括有□长的教,有□教授和□长的教授。在 论教 等,都是先在□教 委员会上 论并□推□,上学院教授□委员会 论和□。各□□不同,一些委员会,比如有的学 展委员会。有这些委员会,是一位□教。

各 有一□行委员会,是一级的行□□,、和党 成。

并不是大,□教 委员会和 教 会 会比较方,以 行委员会的力并不大。这

与学院层面不一。院教师定不,除非是极为要的项,比如教师人制度方。所以在学院层面,院务的行政权比较大。

经过年的,学院行政管理基本实现了职业化:所有学院的行政部门,所有的教学项目的主任或行主任,部由职任,学院经没有一个行政部门主任或行主任由教师任了。学院有200多职,其中“业”职不20人,其为“合同制”职。2010年,学院门建立了立于教师人的职人,门管理所有职的人,“合同制”和“业”职。

目前学院的院长和所有院长是由教师任。国外商学院院长是由教师任,分管教师的院长由教师任,除而外的分管教学、科研、行政管理、对外关系等工作的院长可以是教师,可以是职。从发来,来多由职任。但目前还不。

学术与行政的合理划分是学院内部治理中的,但是并不是而的。下面以教学项目为例。明学术与行政,教师与职的分工。比如,对MBA项目,学院建立由教师组的MBA教学委, MBA方制定和,并提学委定。而MBA项目的管理,则由MBA教育中心负责,从行主任工作人由职任。分管MBA教学工作的院长(教师)任MBA教学委主,同时分管MBA教育中心的工作。这结了教师在制定学术标准时的定作用(职不与),了教师(除分管院长外)不与行政管理,行政管理由职负责。

以教师职定明学术与行政的关系。学术标准和对教师学术的是由学院学术委(制定学术目)、系资教师委(推)、学院教授提委(并推)定。在这方面,院长是作为教师的一这委的讨论和。在教师讨论和推的基础之,院务或其行政小组(比如教师任工作小组)学院发和资源情况定是向学校推,这是一个行政定。在国外,这的通常是由院长一人定,但在中国,由院务或小组定合中国国情。

在外部治理的具体落实方面,分情况作。一类,学院接接受大学的领导,通常由分管的院务与大学领导和部门对接。但是,学院通常不接对接政主管和导部门,由大学出面对接。

二类,为了发挥学在学院治理中的作用,学院分立了本科教学委,教学委、MBA教学委。这委学两,学对方、教师授情况以其教学、业等方面问题的,并时进。EMBA学是高层管理者和业者,这个项目的具体情况,学院立了“EMBA委”制度,在任一授教师之前,由委定是。为EMBA。

在外部治理的类,利益相关者方面,学院在个方面大建设。一是学院问委。2000年10,清华经管学院问委在时任院长基的积极推进下立,并由基任问委主。问委具有大的国、或行,世界商学院院长,国内标业,以中国政经。问委年年一,自2000年2014年间年年15。从2007年,在年问委之学院举“清华管理论”。从2013年,学院举“问委进清华经管”,问委与学院学小、近、流、通,分对经济、业管理、业的心历程,了清华学的所所。作为学院接经界的要,问委为清华经管学院建设出划。经过15年的发,这个问委经为的问委。

二是校组织。清华经管学院有学校2人,非学校过6人。学院按照教学项目,分立了本科校、校、校、MBA校和EMBA同学。除了按照教学项目以外,还按照立教学项目的校,目前经在内外立多校。在2014年建院30年之,学院立了学院校,一领导和按照教学项目、按照以按照行业和的

[illegible]

Key words: university governance; school governance; internal governance; external governance; faculty governing academics; professionalism in administration