民办高校治理体系与治理能力现代化建设研究

张延龙

沈阳城市建设学院，党政办公室，中国·辽宁　沈阳　110167

【摘　要】本文聚焦民办高校治理体系与治理能力现代化建设，基于现代大学治理理论与民办高校特征，构建适用于民办高校的治理分析框架。通过实证调研分析民办高校治理突出问题，对比国内外公办高校与私立大学治理模式，提炼可迁移经验。提出“政治核心-决策-制度建设-监督保障-科学依法-社会参与”的治理优化路径，从完善法人治理结构、优化学术治理体系、加强内部管理效能建设、增强资源整合能力等方面提出具体建设措施，旨在推动民办高校向内涵式、高质量发展，提升其治理能力和办学水平。

【关键词】民办高校；治理体系；治理能力；现代化建设

1　引言

党的二十大报告指出教育、科技、人才是全面建设社会主义现代化国家的基础性、战略性支撑，党的二十届三中全会进一步提出构建支持全面创新体制机制，推进教育科技人才体制机制一体改革。民办高校作为我国高等教育体系的重要组成部分，治理模式与公办高校差异显著，当前面临政策支持不足、内部治理结构不完善、社会认可度低等问题，亟需探索契合自身特点的现代大学治理体系，以适应新时代高等教育发展要求，推进依法办学治校，提升办学能力与水平。

2　民办高校治理体系与治理能力现代化建设的必要性

（1）适应新时代高等教育发展的必然要求

随着我国高等教育进入普及化阶段，教育质量提升成为关键。民办高校要实现高质量发展，必须构建科学合理的治理体系，优化治理能力，以更好地适应教育现代化的要求。

（2）提升民办高校竞争力的内在需求

当前高等教育竞争日益激烈，民办高校需通过完善治理体系、提升治理能力，优化资源配置、提高办学效率，增强核心竞争力，赢得社会认可。

（3）解决民办高校现存问题的迫切需要

民办高校在法人治理结构、学术治理、内部管理等方面问题突出，如决策机制不科学、学术与行政权力边界模糊、管理效能低等，制约其发展，亟需推进治理体系与治理能力现代化建设。

3　民办高校治理体系与治理能力现代化建设的理论基础

（1）现代大学治理理论

现代大学治理理论强调治理应遵循科学、民主、法治原则，构建多元主体参与的治理结构，明确各主体职责权限，实现决策、执行与监督的有效分离与制衡，以提升治理效能，保障大学健康发展。

（2）民办高校的特征

民办高校具有自主办学、自主管理的特点，办学资金主要来自社会投资，办学目标兼顾教育质量与经济效益。因此，其治理体系需在现代大学治理理论基础上，结合自身特点进行创新完善。

4　民办高校治理体系与治理能力现代化建设的主要指标与建设措施

4.1完善法人治理结构，健全重大问题决策程序

（1）主要指标

完善治理结构，健全决策程序，制定学校中长期发展规划，建立专家咨询机制，实现治理科学化、规范化、民主化，提升治理效能，为教育现代化奠定基础。

（2）建设措施

1.坚持党的领导，强化董事会功能

将党的领导贯穿办学治校全过程，强化董事会的战略规划与监督制衡功能，发挥党组织政治核心与监督保障作用，明确董事会、党委会、校长办公会等机构的职责权限，形成科学高效的决策机制。

2.制定中长期发展规划

制定学校中长期发展规划，明确办学定位、目标与特色，确保学校发展与国家政策及地方需求相契合。以战略引领资源配置与内涵发展，定期评估并调整发展战略，增强核心竞争力与可持续性。

3.健全重大问题决策程序

建立健全重大问题决策程序和规则，确保决策的科学性、民主性和透明度。建立专家咨询机制，邀请校内外专家参与重大问题的决策咨询，提高决策的科学性和专业性。加强信息公开和民主监督，定期向师生和社会公开学校重大决策的过程和结果，接受各方面的监督和评价。

4.2优化完善学术治理体系，落实办学自主权

（1）主要指标

合理配置行政与学术权力，优化学术治理体系，落实二级学院办学自主权，构建以学术委员会为核心的学术治理体系，下设学科建设、教学指导、科学研究等专门机构，明确职责与运行规则。强化学术道德建设，建立公开透明的学术事务机制，营造良好学术氛围。

（2）建设措施

1.合理配置行政与学术权力

明确行政与学术权力边界，制定明确的权责清单，厘清职责分工,避免行政过度干预学术，保障学术活动独立性与自主性。

2.落实二级学院办学自主权

将人事管理、经费使用、专业设置、课程安排等权限下放至二级学院，赋予其更大的自主决策空间，鼓励其根据学科特点和发展需求制定个性化发展规划，推动教育教学改革和科研创新,激发教学与科研活力。

3.完善学术组织架构

构建以学术委员会为核心的学术治理体系，下设学科建设委员会、教学指导委员会、科学研究委员会等专门机构，明确各机构的职责和运行规则。在学科建设、专业设置、职称评定、科研项目评审等学术事务中发挥专家、教授的主体作用。

4.优化学术资源配置

打破学科壁垒，推动跨学科团队和协同创新平台建设，促进学科间深度融合与资源共享。加强图书馆、实验室等学术支撑平台的建设，为师生提供高质量的学术资源和服务。

5.建立学术事务公开透明机制

学术决策过程公开透明，广泛征求师生意见，接受校内外监督，保障决策公平公正。制定学术规范与科研诚信制度，严肃处理学术不端行为。

4.3加强内部管理效能建设，建立综合考核评价制度

（1）主要指标

优化干部队伍结构，建立干部选拔任用机制，加强内部管理效能，建立科学合理的综合考核评价制度，优化工作流程，提升管理现代化水平，打造高素质管理团队，为学校各项事业发展提供有力保障。

（2）建设措施

1.加强行政管理团队建设

优化干部结构，建立选拔机制，注重年轻干部和专业人才的培养与选拔，形成结构合理的干部队伍。进一步深化管理人员制度改革，健全教育、管理、考核、评价、任用的新机制，提升综合素质和执行力。

2.优化工作流程

梳理管理流程，简化冗余环节，推行“一站式”服务，提高工作效率和服务质量。推行目标管理责任制，分解学校发展目标到各单位,明确责任人和完成时限，促进信息共享与协同办公，提升学校管理的现代化水平。

3.完善信息沟通与反馈机制

加强信息化建设，打破壁垒，促进信息共享与协同办公，确保决策高效执行。建立信息沟通平台，实现实时共享与高效沟通。推进智慧校园建设，提升校园管理的现代化水平。

4.制定科学的绩效考核指标体系

根据学校发展战略和年度工作重点，确定绩效考核的核心目标，设计差异化的考核指标，建立多元化的评价主体与方式，全面收集各方反馈，确保考核的针对性和公平性。强化考核结果运用，形成激励与约束机制，激发工作积极性。

4.4增强资源整合能力，提升学校综合办学实力

（1）主要指标

通过整合校内外资源，加强产学研合作与社会服务，构建校友支持体系，优化校园文化建设，提升学校社会影响力与文化软实力。

（2）建设措施

1.充分挖掘校内外资源

加强与政府、企业、社会组织合作，搭建产学研合作平台，整合人才、技术、资金等资源，促进教育链、人才链与产业链衔接，实现资源共享与协同创新。

2.构建校友支持体系

搭建校友合作平台，成立校友会、校友企业家联盟等组织，举办校友论坛、返校日等活动，促进深度合作。鼓励校友通过捐赠、设立奖学金等方式支持学校发展，并为校友提供终身学习与职业发展服务。

3.参与地方经济社会发展规划，承担政府科研项目与政策咨询任务，依托学科优势开展技术培训、科普教育等社会服务活动，增强社会贡献度与美誉度。

4.提升学校软实力

挖掘校园文化资源，梳理学校历史传统、办学特色和文化积淀，打造具有学校特色的文化品牌。通过举办文化活动、建设文化场馆等方式，传承和弘扬学校优秀文化，同时鼓励文化创新，增强学校的文化吸引力。

5 结论与展望

本文基于现代大学治理理论与民办高校特征，分析治理问题，构建优化框架，从四大维度提出具体措施，针对性解决民办高校治理痛点。强化党的领导与董事会功能，改善决策与权责问题；厘清权力边界、下放自主权，激活学术活力；优化管理与考核，提升内部效率；整合资源、构建校友体系，拓宽资源渠道、提升社会认可。

未来，民办高校治理现代化将持续深化。紧跟国家教育政策，确保办学方向符合国家战略与地方需求；关注数字化转型，利用技术优化决策、提升效能；探索个性化、创新型治理路径，实现治理能力与办学水平同步提升，为我国高等教育现代化贡献力量。

参考文献：

[1]王绽蕊,李虔.民办高校治理结构优化研究——基于现代大学制度的视角[J].高等教育研究,2020,41(05):54-61.

[2]张应强.现代大学治理：理念、结构与路径[J].江苏高教,2018(01):1-5+11.

[3]吴华,董圣足.我国民办高校分类管理政策实施的困境与突破[J].教育发展研究,2021,41(08):54-61.

[4]刘献君.论大学治理能力现代化[J].高等教育研究,2019,40(09):1-7.

[5]董志惠,陈磊.民办高校学术治理体系构建的逻辑与路径[J].中国高教研究,2022(03):89-94.