

# 新时代高校二级学院内部治理体系现代化重构

梁 森 曹立砥

西安电子科技大学微电子学院, 中国·陕西 西安 710071

**【摘要】**新时代背景下,现代大学制度日益完善,高校管理重心下移,重构高校二级院校内部治理体系已成为高等教育领域的热点内容。但不少高校在办学过程中存在政治权利不明确、行政权力混乱、学术权力弱等诸多问题,阻碍高校二级学院内部治理体系改革成效。基于此,本文提出实施简政放权、完善院校规章制度、统一行政权与学术权的内部治理体系现代化重构策略,以保证二级学院内部治理体系的协调运行与高效运转。

**【关键词】**高校内部治理体系; 二级学院; 政治权力

在党的十九届四中全会,将“坚持和推进国家治理体系和治理能力现代化”作为全面深化改革的总目标,使“制度”与“能力”创新性地联系起来。教育改革作为全面深化改革的重点领域,教育相关领域应切实落实这一总的任务目标。新时代背景下,高校是以传授知识为主的组织,其中二级学院是保证高校发展的核心主体。作为高校治理体系的重要组成部分,二级学院不但决定着高校的办学质量,同时也对高校内部治理体系现代化建设有重要的影响作用。高校应加快推进二级学院内部治理体系现代化建设,为培养优秀的社会主义接班人提供可靠支持。

## 1 新时代高校二级学院内部治理体系现代化重构困境

### 1.1 微观层面

#### 1.1.1 政治权力不明确

通过对十所高校的党委相关职责内容的整理后发现,除了安

表1 十所高校章程中二级学院院长职责概述表

| 学校名称   | 院长职责概述                                                                                                                                                                                                                                                                             |
|--------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 黑龙江大学  | 学院行政主要负责人;全面管理学院教学、科研、行政管理工作;定期组织本学院教职工开展工作报告会。                                                                                                                                                                                                                                    |
| 扬州大学   | 学院行政工作主持者;行政管理工作的主要负责人;与党委共同提供学院重大事项的决策。                                                                                                                                                                                                                                           |
| 池州学院   | 行政工作的主要负责人;具有行政事务的管理权。                                                                                                                                                                                                                                                             |
| 华东政法大学 | 学院行政负责人。                                                                                                                                                                                                                                                                           |
| 天津科技大学 | 全面负责学院的教学、学科建设、科研、师资队伍建设等工作。                                                                                                                                                                                                                                                       |
| 南京财经大学 | 学院行政负责人,受校长委托负责学院学科建设、教师队伍建设、行政管理、对外交流与合作等相关工作。                                                                                                                                                                                                                                    |
| 安徽师范大学 | 行政工作主要负责人,依据学校相关规定和授权,负责学院内部学科建设、教学科研、队伍建设、行政管理以及对外交流合作等相关工作。                                                                                                                                                                                                                      |
| 内蒙古大学  | 院长为行政工作的主要负责人,全面负责学院办学活动和行政管理工作。院长具备以下权力行使权(一)组织制定学院发展规划、年度工作计划,并实施。(二)组织落实学科专业建设、师资队伍建设、课程建设及教育教学活动、社会服务、思想品德教育和国际交流等工作。(三)组织制定学院内部工作整体规划,拟定内部机构设置方案,提出学院人员的聘任和管理意见。(四)负责教职工管理和学生管理工作。(五)组织制定并实施年度经费预算方案,筹措办学经费,维护学校合法权益。(六)尊重和维护教授委员会、教职工代表大会地位,支持其履行职责,保障其决议的执行。(七)行使学校授予的其他职权。 |
| 安徽大学   | 未提及相关内容                                                                                                                                                                                                                                                                            |
| 华北理工大学 | 未提及相关内容                                                                                                                                                                                                                                                                            |

徽大学并未提及关于党委职责的内容,其中的九所高校对于规定的学院党委职责基本一致,主要内容为支持院长的相关工作并发挥监督职能;参与关于学院重要事项的讨论工作和会议;支持院长工作并且履行监督职能。总体而言,虽然高校二级学院明确了以党委为政治领导核心,但院系制度内并未对除党务相关工作之外的权责进行说明,且相关职责中对于履行监督权以及支持院长的相关工作未细化,只是模糊的表述。另外,对于如何辅助院长进行行政事务管理以及行使其它管理权都没有明确的界定,党委的工作职责的相关内容都是模糊不清且不明晰的。

#### 1.1.2 行政权力混乱

对高校二级学院的行政权力考察主要是通过对大学章程中院长具体职责分析总结而来。以十所高校为例,由表1可知,在十所高校章程中,只有安徽大学和华北理工大学章程中并未涉及院长职责的相关内容。另外八所高校的共同点是学院院长是担任行政负责人的角色,但在院长详细职责履行表述中有所差异。其中内蒙古大学陈列的院长职责表述最为详尽。而安徽师范大学、南京财经大学、天津科技大学以及黑龙江大学将教学、科研以及学科建设和师资队伍建设和划分为院长的具体职责。总体而言,高校二级学院内部治理体系中院长行政权力未形成统一,并对学院内行政工作职责划分不明晰,存在混乱现象。(表1)

#### 1.1.3 学术权力较弱

当前我国高校二级学院内部治理体系面临学术权力较弱、行政权大于学术权的问题。具体而言,教师进行课程建设、教学成果评奖等学术方面的权力未得到真正的落实,教授及教师的民主权以及治学权未能得到真正的体现,因此导致教师领导队伍参与相关专业的学科建设的积极性不够。总之,我国大学二级学院内部治理体系的学术权力未得到充分的实施,尤其在规模有限、学术力量不足的地方高校尤为显著。

### 1.2 宏观层面

#### 1.2.1 二级学院决策权较小

我国高校二级学院在内部治理过程中,仅仅能在校级的严格限制下行使有限的决策权。我国高校主要实施校-院-系三级的管理体系,二级学院的内部治理体系主要接受校级领导的宏观把控和领导。学院实施的决策权力是在学校的限制和管控下实施的,且社会资源主要由学校全权分配到各学院,各学院再向下分配,始终在学校的严格限制下行使决策权,这就使二级学院内部的决策权被大大削弱。二级学院权、责不匹配现象严重阻碍了学院办学活动的进程。

1.2.2 校级权力分配未形成有效管理机制。由于二级院校的管理权来源于校级授权而非非制度性分权,这就使学院在获得权

力时具有较强的随机性。其中校级授权是指学校为了实现教学目标,则利用二级学院的组织性,将部分办学管理权力委托于学院,让学院分担高校扩展办学空间时面临教学任务繁重的情况。制度性分权是指在院校内部治理体系运行过程中依据大学的办学特色以及组织特性规定院校治理权责的界限和岗位。二级学院的治理权来源于校级的授权,且校级权力分配并未形成有效管理机制这一状况,并不利于学院将来的进一步发展。

## 2 新时代高校二级学院内部治理体系现代化重构策略

### 2.1 实施简政放权

为了使二级学院管理层能够切实履行其管理权,高校应明确学院间、学院与学校间的职能关系,坚持“简政放权、优化服务”原则,完善二级学院相关管理部门的权力清单。高校既需要为二级学院提供政策保障、信息服务,还需辅助二级学院协调日常的服务工作。同时,还应取消高校二级学院内部专门管理部门、二级学院领导及学校领导的过高行政权,这既有利于大学的去行政化,还有助于二级学院领导树立正确的权力观以及事业观。

### 2.2 完善院校规章制度

构建科学的二级学院内部治理体系重要的前提条件是规章制度建设,学校的二级学院应严格依据学校规定章程中的相关规章制度,完善内部管理体系,明确相关管理主体的权责以及治理系统,为提升二级学院内部治理体系现代化建设奠定基础。当前,针对学院经费划分的重要问题,学院应利用学院经费。对此能够采用学院经费打包的相关思路,即学校需要提取一部分小部分经费,专门运用到公共服务、年终奖以及职能部门的日常开销等额外开支方面,将大部分经费运用“专项经费+运营经费”的配置模式开展运营。

### 2.3 统一行政权与学术权

在二级学院内部治理体系中存在行政权力与学术权力不统一的情况。学校应协调统一行政权力与学术权力,构建更加系统化的治理体系,明确治理主体权责划分,进而有效提升治理体系现代化水平。在处理权力矛盾关系过程中,高校应充分把握

二级学院的学术权力的重要特征和学校教书育人的根本目标。一是遵循“以学生为主体”的教学思想,二级学院应以学生发展利益为出发点,充分发挥学生在学院治理中的主体作用。二是二级学院应基于“共治善治”的目标,把握学院发展的总体方向,合理规划学院未来发展路径,谋划学院长远发展路径,以此为师生提供优质的服务。总体而言,二级学院内部治理体系应通过以上方式,实现行政权与学术权的有效统一,实现对学院内部的高校治理,构建科学的二级学院内部治理体系及管理运行机制,促进新时代下现代化治理能力的有效提升。

## 3 结语

新时代背景下,高校二级学院内部治理体系重构是完善大学制度、解决行政权和学术权不统一的重要方式。重构高校二级院校内部治理体系的具体方式包括:一是实施简政放权,提高服务管理能力;二是完善院校规章制度,优化内部治理体系;三是统一学术权利与行政权力,科学构建权力配置,以此全面提升高校对二级学院内部治理体系架构的认识。

## 参考文献:

- [1] 南国君,卫婷婷.新时代高校二级学院治理体系改革困境及路径重构[J].国家教育行政学院学报,2020(005):41-46,67.
- [2] 范成博.大学章程视域下二级学院治理模式反思与重构[J].大学教育,2019,103(01):200-202.
- [3] 王国艳.新时代高职院校二级学院教学管理流程再造研究[J].现代职业教育,2018(018):282-283.

## 作者简介:

梁森(1989.10.13—),男,汉族,陕西西安市人,文学硕士,西安电子科技大学微电子学院助理工程师,研究方向:高教管理;

曹立砥(1984.09.20—),男,汉族,河南南阳市人,工学硕士,西安电子科技大学微电子学院工程师,研究方向:高教管理。