

# “教授治校”与“教授治学”辨

赵蒙成

(苏州大学 教育学院,江苏 苏州 215123)

**【摘要】** 教授治校的实质是创建以学术权力为主导的大学组织结构与权力架构,而教授治学仅指教授在大学学术事务的管理上拥有一定的发言权,二者具有本质区别。教授治学仅仅是教授治校的一个枝节部分,教授治校则是教授治学的必要前提。以教授治学代替教授治校,是我国大学管理体制民主化改革的倒退。

**【关键词】** 教授治校;教授治学;管理;民主

**【中图分类号】** G640 **【文献标识码】** A **【文章编号】** 1003-8418(2011)06-0001-05

**【作者简介】** 赵蒙成(1969—)男,河南上蔡人,苏州大学中国特色城镇化研究中心、教育学院教授、博士。

在我国建设现代大学制度的进程中,近些年来“教授治校”的理念与主张得到了广泛的关注。伴随着对教授治校的讨论,作为另一种声音,教授治学的观点也逐渐浮出水面并迅速放大。《国家中长期教育改革和发展规划纲要(2010—2020)》明确提出要“充分发挥学术委员会在学科建设、学术评价、学术发展中的重要作用。探索教授治学的有效途径,充分发挥教授在教学、学术研究和学校管理中的作用”<sup>[1]</sup>。那么,教授治校的实质是什么?教授治学的实质又是什么?二者有何区别和联系?究竟是应该提倡教授治校,还是应该强调教授治学?从学理上辨明二者的关系,并进一步在操作层面上比照二者的异同,不仅能够为高校管理的民主化建设指明正确的路径,从而对我国现代大学制度的建设有所裨益,而且也是关乎我国社会主义民主法治建设的一个问题。

## “教授治校”与“教授治学”的内涵

教授治校的提法并非自今日始,在大学发展的历史上,教授治校有着悠久的历史。在欧美国家,教授治校最早可以追溯到中世纪大学的诞生。当时巴黎大学为了维护自身的利益,教师仿效中世纪城市手艺人自治的管理方式,成立了以教师主导的“教师行会”,对课程的选择、人员的任用、校长的选举进行管理,由此形成了西方大学教授治校的传统。之后这种方式又传到了英国的大学。宗教改革时期,加尔文创办了日内瓦学院,建构了由校外董事执掌大政方针、大学教授分管学术事务的大学管理新模式,促进了大学董事会制度的诞生。后来这种大学的管理模式又流传到北美殖民地的哈佛学院和其他一些学院,并开始逐步演化成为美国大学的管理模式。到了19世纪,德国的洪堡创立了柏林大学。

他将研究引入到大学里,形成了学习自由和教学自由的理念。在这种理念的指导下,教授讲学、研究不受国家行政的干涉。在德国大学的引领下,教授治校模式一度成为许多国家竞相效仿的样板<sup>[2]</sup>。教授治校在我国的提出最早是在上个世纪初。蔡元培于1917年出任北大校长后,开始将教授治校的理论付诸于实践。但由于各种因素的制约,作为一种管理体制,教授治校在我国的大学中一直命运多舛,实际上并未得到广泛的推行。改革开放以后,1985年《中共中央关于教育体制改革的决定》要求“有条件的学校要设立由校长主持的、人数不多的、有威信的校务委员会,作为审议机构。”随着这一决定的推出,关于教授治校的思想又开始频繁出现在人们的视野里<sup>[3]</sup>,但仅限于理论讨论,教授治校并未付诸实践。1998年颁布的《高等教育法》仍然规定,大学实行校党委领导下的校长负责制,教授治校仍没有在法律层面上得到提倡与重视。然而,教授治校是现代大学制度的一项基本特征,我国要建设高水平的大学、促进大学教育质量和效益的提高,实施教授治校是必由之路,因此对教授治校的讨论与呼吁也绵延不绝。那么,“教授治校”这一命题的涵义是什么?“尽管笔者无从考证‘教授治校’一词的最初出处,但从掌握的文献看,在我国高等教育研究和高等教育管理的实践过程中,‘教授治校’早已成为人们十分熟悉的命题。……结合‘教授治校’在欧洲大陆大学和美国大学的发展历史和演变趋势可以看出,‘教授治校’的内涵实际上可以从两个视角予以界定。传统意义上的‘教授治校’,指的就是教授完全管理大学的机制,而现代意义上的‘教授治校’则应理解为大学教师群体作为核心力量参与大学所有事务的决策与管理,发挥实质性的影响与作用。”<sup>[4]</sup>

换言之,所谓“教授治校”,即指通过大学宪章或规程以及一定的组织形式,由教授执掌大学内部的全部或主要事务,尤其是学术事务的决策权,并对外维护学校的自主与自治。它既是一种教育思想,又是一种实现教育思想的手段<sup>[5]</sup>。

教授治学不是一个传统的概念,而是在讨论教授治校的过程中逐渐形成的。在经验层面上,教授治学似乎是顺理成章的,而且一直在这样做,不需要作为一个严谨的概念提出。然而,如果在教授治校的背景下讨论教授治学,就有必要严格界定其含义。“从广义上说,‘教授治学’指的是教授从事具有研究属性的学术活动,它包括教授的教书育人、科学研究、参与学术事务的决策等三方面内容。狭义的‘教授治学’指的是教授参与大学教学、人才培养和学术研究等学术事务管理,也就是教授在学术领域行使其决定权力。从高校治理的角度看,多数研究者和实践工作者把‘教授治学’界定在狭义概念上,认为其实质是学者治学,是一种学术内行对大学实行民主管理的制度,强调的是学术内行的自我管理。”<sup>[6]</sup>具体而言,教授治学包括四个方面的含义,分别是:(1)治学科。教授治学就是要凝练学科建设方向,塑造学科发展特色,汇聚学科建设队伍,构建学科发展基地。(2)治学术。治学术就是要加强学术实力,遵守学术规范,坚持学术标准。(3)治学风。教授在学校要以示范去立规范、行规范。(4)治教学。教授治教学,首先要求教授深入一线给学生上课,要广泛参与到教学管理中。

由教授治学与教授治校的概念表述可以看出,二者的本质是不同的。但由于两个概念之间存在重叠、交叉的部分,致使一些人没有严肃、明确地对它们进行区分,或者过分关注二者的相同特质,甚至把二者混淆起来,而忽略了其本质的差异。例如,有研究者认为“‘教授治学’是‘教授治校’这一大学治理理念和制度在现代高等教育管理中的继承与发展,是现代大学制度的基本内涵之一。”<sup>[7]</sup>还有一些研究者指出,民主是两者的共同内涵。“民主治校是教授治校的思想内核,学校自治是其体制渴望。教授治学就是要求教授对学校的教学、人才培养和学术研究的民主管理,可见民主也是教授治学的特点之一。教授治校就是要求教授有学习自由和教学自由。教授的学术权利不受社会行政权力的制约,自由的进行研究、教学。教授治学中治学术、治教学都要求教授在学校有自由权利,自由地对学校的教学提出意见、享有学术研究的自由权。可见,民主是两者的共同内涵,自由是两者共同的追求。”<sup>[8]</sup>更有一些研究者明确指出二者完全是同义的概念,(本文)对照国内外高校教授权力的内涵,并将对国外三种典型的学术权力模式的分析作为佐证,辅部

分学者的观点作为支撑,证明了目前国外高校所实施的‘教授治校’与我国高校的‘教授治学’制度实为同义,让人们走出由于字面不同就认为二者存在本质区别的误区。”<sup>[9]</sup>对这种观点,笔者不敢苟同。笔者认为,虽然教授治校与教授治学存在交叉的部分,但二者根本不是同义概念,它们之间的实质区别更需要引起我们的重视与追问。从术语的使用上看,我国研究者并非只使用“教授治学”而不使用“教授治校”,若认为我国的“教授治学”等同于西方国家大学的“教授治校”,那么,我国研究者使用的“教授治校”又作何解?更重要的是,从实质涵义上看,二者在内涵、外延、侧重点等方面都有明显差异,其实践取向也不相同。区分二者不仅是理论上的辨析,更关涉到大学管理改革的实践取向。如果不能得到很好的解决,很容易产生误解和误导,妨碍我国现代大学制度的建立。

### 教授治校是教授治学的前提

从教授治校和教授治学的概念看,教授治学应该是教授治校的一部分,从属于教授治校。一些研究者认为教授治学应是教授治校的核心,笔者不赞同这一观点。实际上,二者指向的重点是不同的。教授治校关涉大学运行的整体权力架构,而教授治学则仅指学术事务的管理。在实践层面,教授治学必须以教授治校为前提。目前我国大学的教授在治学方面人微言轻,话语权日趋衰微,其根本原因就在于教授治校这个前提缺位。由于教授在大学管理的权力体系中处于弱势,导致他们在学术事务中也很少有发言权。从上述教授治学的四个方面来看,与其说是赋予教授的权利,倒不如说是加给他们的义务和责任。从大学管理的实际操作来考量,教授实际上很难治学,这个群体的集体失声主要表现在以下几个方面:

科研。教授是科研工作的主要力量,这意味着他们本应有权根据自己的需要、兴趣与判断来确定科研选题,组建科研团队,评判科研成果,取得开展研究所必需的资源,特别是经费。然而,在申报各级各类纵向课题时,教授必须依据管理部门颁布的课题指南来确定选题,而横向课题必须根据出资单位的要求来确定选题,而指南基本上指向当前迫切需要解决的各种实际问题。科学研究固然应顾及到社会发展的现实需要,但学科知识的发展、科学研究工作有其自身规律,一味地以功利主义的态度来对待科研,会失去科学发展长远的内在动力,不利于民族创新能力的可持续发展。教授对学科发展的趋势与问题、对自己的兴趣和长处等有着自己的判断,为了能够争取到项目立项,他们——特别是从事基础性理论研究的教授——往往不得不放弃自己的立场与兴趣,去迎合指南的要求。我国科研经费的投入长

期不足,另外,管理体系中各种岗位的管理者也参与经费的竞争,一些人名义上是教授,实际上早已脱离了科研一线,成为管理者了。由于他们拥有权力资源与人脉资源,在竞争中处于天然的优势。这导致了普通教授获得经费资助时愈加困难。缺乏必要的研究经费是困扰绝大部分教授的普遍性问题。经费的使用也有严格的限制,由学校财务处管理,教授常常因为履行各种繁琐的报销程序而不胜其烦,浪费不少的时间和精力。由于不掌握资源分配的权力,也不存在上下级的关系,同时缺少必要的制度,教授无权支配其他教师,主要是年轻教师,在组建科研团队上教授也不可能一帆风顺。现在大部分教授主要依靠研究生来组成科研团队。研究生固然是必要的力量,但对于一支卓有成效的科研团队而言,却远远不够。在研究成果的评判方面,评判标准的制定与评判过程均由政府管理部门实施,教授是被评判者。另外,学位点的建设是科研工作的重要组成部分,但这项工作基本上是各级管理者的责任,在申报与批准学位点的过程中,许多教授只是看客。可见,教授只是科研工作的从业者,而不是决策者与管理者。

教学。作为教师,教书育人是教授的本职工作之一,教授理应在专业设置、课程开设、讲授内容、评价方式等方面拥有决定权。实际上,教授对自己所讲授的课程内容有一定的取舍权,但高校专业设置须依据教育部颁布的学科、专业目录来进行,这实质上也就决定了教授干预大学课程设置的空间十分有限。再者,在英语课和政治思想课上,大学也没有决定权。在对学生的评价上,教授也要受到教务处的掣肘。一些教务处的管理人员为了自己工作的方便,常常硬性规定评价的形式和各种指标,甚至实行考、教分离,或试题库等等,侵犯了教授的评价权。所以,在教学上,教授所能做的基本上就是教好自己的课程,参与管理的机会也是很少的。

招生与考试。教授对培养人才的规格与要求最清楚,也应该在招收什么样的学生方面拥有决定权,但高考制度意味着教授没有这项权利。他们只能教育别人招收的学生。在硕士研究生的招生上,教授的权力也日趋式微。对在校本科生的考试,教授还拥有一定的权力,但是,如上所述,这种权力也日渐受到侵蚀。

对教师的考核。教授在评价学生的同时,也要接受学校的评价。现在我国许多大学实行量化评价的方式,规定教授每年必须发表若干论文、出版专著、指导若干研究生、给本科生上若干学时课程等等,并和教师的收入挂钩,而且评价标准的制定与评价的实施很少征求教授的意见,学校有关职能部门认为这是他们的工作。因此,在教师考核方面,教授也是弱者。特别是职称评定,更让许多教师感到软

弱无力。要晋升职称,必须符合学校在科研成果、教学时数等若干方面的要求,而这些标准由人事处规定。即使达到了要求,在各种因素的干扰下,也不一定能够顺利晋升。对教师的考核是大学学术事务的重要方面,而教授群体对此基本没有发言权。

从国际比较的角度看,虽然教授治校源于欧洲中世纪大学,并曾在欧洲大陆、英、美等国的大学中盛极一时,然而,时至今日,西方大学中教授的权力已受到了诸多限制,他们在学校管理事务中的重要性已大大下降了。导致这一变化的主要原因有三点:(1)精力分配的限制。由于现代大学复杂的学科和科层组织交叉,使教授本身就隶属于两种完全不同形式的组织,但他们的精力和能力所长却难以同时兼顾两组织的不同责任,即难以兼顾学术与管理的工作。(2)全局观念的缺乏。教授们在决策过程中往往从自己特定的学科和专业出发,往往缺乏全局眼光。(3)双重角色的尴尬。教授治校要求教授要同时扮演两种角色,而这种双重角色使他们在决策中容易处于两难境地:在维护学术自由和忠于学校的选择中,他们会有倾向前者的可能,这对强调管理效率的治校是不利的。两者的冲突使他们难以单独行使管理学校的权力<sup>[10]</sup>。

“治”者,“管理”者也。从上述对大学学术事务管理的实际考察可以看出,无论在哪一方面,教授的发言机会都很少,更不用说决定性的决策权了。他们实际上是“被治者”,是在一线从事科研、教学工作的被管理者。在这种状态下,何来教授治学?不过是一句空话罢了。如果不能给予教授群体在大学管理的权力架构中一个重要的、拥有决策权的位置,即如果教授治校这个前提继续被束之高阁的话,那么,教授治学就必然是空中楼阁。

### 教授治学是教授治校的倒退

教授治校在欧美国家的大学中具有悠久的历史传统,而我国近代大学是由政府举办的,从诞生之日起就由政府控制和管理。政府以自身的组织结构为蓝本,去设计、构建大学的组织结构,以保证政府的意志在大学能够政令畅通。新中国建立以后,这种大学组织结构的模式非但没有改变,反而得到了强化并愈演愈烈。时至今日,我国大学的行政化色彩已经非常浓厚。伯顿·克拉克指出,高等教育系统中存在着两种权力,即学术权力、行政权力。高等教育系统是松散、模糊的系统,担负着知识创新的重任,应以学术权力为主导,并使权力分散,基层组织应当拥有很大的权力,“学术权力结构的基本特征是底部沉重,影响弥散和决策渐进”<sup>[11]</sup>。这是对高等教育规律的精辟描述。然而,在我国的大学中,行政权力早已成为一种霸权,学术权力被弱化到可有可无的状态,教授群体被排除在权力结构和资源分配的

过程之外,丧失了对学校各种事务的话语权,是被管理的弱势群体。这不仅悖于高等教育发展的基本规律,而且已成为我国建设高水平大学的瓶颈。所以,教授治校的实质是推进大学内部管理的民主化进程,祛除大学行政化的理念和操作模式,重新设计和构建大学内部的组织结构与权力架构。简言之,教授治校就是改革现有的大学管理体制,创建以学术权力为主导的大学组织结构与权力架构,对大学的权力和资源配置制度进行重新分配,赋权给教师的代表和核心——教授群体。具体而言,教授作为一个群体,在学校事务的管理中应当拥有以下几项主要的权力:

**选举权。**选举权是教授治校的关键。当前绝大部分大学的校长、书记是由政府部门任命的,而校内各级各类的领导包括学院院长、学院的书记、各职能部门的处长、科长等,则由学校组织部门考察后,由校长或书记任命。虽然在任命前组织部门会征求教授的意见,但教授的意见对于人事任命无足轻重。不少书记、院长、处长等也是教授,然而他们不是普通的教授,他们的第一身份是掌握权力的管理者。换言之,校长、书记、院长等不能代表普通教授群体,他们的观点、利益与普通教授不同。由于普通教授在各级人事任命中基本没有话语权,各级管理者就很难对教授群体负责,在学校的发展战略、规章制度、资源配置等方面不会征询或采纳教授的意见,不会考虑教授的利益诉求,而会从管理者的角度出发作出各种决策。因此,赋予教授选举权,让他们在各种人事任命中行使自己的权力,是推进大学管理民主化进程的必由之路,是教授治校的关键所在。

**决策权。**决策权是教授治校的核心,应当建立有力的、常态化的机制,例如教授委员会,保证教授在学校的发展战略、学科建设、重要规章制度的制订与实施、资源尤其是经费分配、工资待遇、人才引进、招生就业等方面拥有决策权、发言权。学校各职能部门应依据教授委员会提出的精神、原则作出决策,而不仅仅是听取意见,更不应闭门造车,自行作出各项重大决策。决策权是教授治校的主要内涵,舍此教授治校就会成为笑柄。

**监察权。**决策不等于实施、执行。实际上,教授委员会的决策是基本的、指导性的精神与原则上的决策,而各职能部门或学院负责具体实施。对于决策实施的过程,教授群体应拥有监督与问责的权力,以保证基本决策能够得到切实的落实。

**知情权。**知情权是以上各种权力的必要条件。应大力推进信息公开工作,各职能部门应该把各种信息通过各种有效方式公布,供教授们了解情况。如果知情权得不到保证,其它权力就会受到极大制约。

从教授在大学管理中应拥有的权力来看,教授治校与教授治学具有本质上的区别。教授治学仅仅是教授治校的一个枝节方面,在现有的体制框架内,只要加以完善,教授治学基本上就能实现。教授治学把教授的权利限制在相当有限的学术活动的空间,更多的是义务而不是赋予权力,而教授治校则是要在根本上改革当前我国大学的管理体制,对大学内部的权力与资源重新配置。教授治学根本没有触及教授治校的核心问题。如果把二者混淆,甚至故意避重就轻,以教授治学取代教授治校,实质上就是压制教授群体正当的权力和权利诉求,进一步固化现有的行政权力一权独大的格局,就会阻碍大学内部管理的去行政化,不利于大学管理的民主化改革。虽然在西方大学中教授治校不是得到了强化,而是逐渐被削弱,但西方大学的管理具有浓厚的民主色彩,限制教授的权力只是为了革除教授治校的一些弊端;而在我国大学管理的权力分布中,行政权力占有压倒性优势,学术权力可有可无。基于这样的现实,我国的大学急需朝着教授治校的方向迈进。教授若不具备上述权力,教授治校势必成为空谈。因此,笔者不认同把教授治学作为我国大学管理改革的战略取向,以教授治学取代教授治校是大学管理体制改革的倒退,是在大学管理体制改革的道路上踟躇不前,从长远看,必将阻挡我国提高高等教育质量的步伐。教授治学应当得到进一步落实,同时更应坚持教授治校的根本改革方向,不能以教授治学否定教授治校。只有实现了教授治校,教授治学才能在根本上得到保证。

#### 实现教授治校的条件与路径

当前有关教授治校与教授治学的探讨,大多局限于学理层面上的争论,而没有结合我国大学管理的实际运作状况,没有关注操作层面上的各种管理细节。这或者导致对教授治校、教授治学的理解不深刻,把握不到教授治校的本质,甚至把教授治校与教授治学混淆起来;或者导致对实现教授治校的操作策略感到迷惘无措,由于畏难而退回到教授治学。因此,要坚持推进教授治校,避免以教授治学替代教授治校,就必须认真思考、设计教授治校的条件与路径。这是一项复杂的制度变革,以下三方面值得给予特别的关注:

第一,建立强有力的机构,制订基本的规章制度。一些研究者之所以避开教授治校,一个原因是教授治校存在误解,以为教授治校就是教授们直接从事学校各种日常事务的管理。这是对教授治校表面化的理解。实际上,教授们不可能陷入各种繁琐的日常事务的管理,如果这样理解教授治校,那就违背了教授治校的初衷,在操作上也不具有可行性。如前所述,教授治校是指教授在学校的发展战略、学

科建设、重要规章制度的制订与实施、人事任命、资源尤其是经费分配、工资待遇、人才引进、招生就业等方面拥有决策权、选举权、知情权、监督权,而且这些权力必须能够得到落实。换言之,教授治校是指教授们在学校根本制度的制定、重大问题的决策等方面行使权力,从而间接管理学校,而不是指教授们参与或负责学校的直接管理,必须把决策与执行两种活动区分开。要保证教授们能够切实拥有并行使以上权力,就需要必要的组织支撑,需要建立强有力的机构。现在我国大学中的教授处于无组织的孤立、分散状态,致使教授作为一个群体很难在学校的重大决策中拥有话语权。在这方面,法国1968年颁布的《高等教育方向法》(即《富尔法》)提供了可以借鉴的经验。该法规定,大学必须建立理事会,“理事会包括了大学里所有团体的代表——高级或初级教学人员、研究人员、学生、行政人员和技术人员,同时也包括校外的代表。……但是,这种广泛的代表性只不过是一种形式,实际上,理事会的出席率很低,所以学术人员,特别是高级学术人员控制了会议程序。……此外,研究工作留给了另外一个机构——科学理事会管理,该理事会完全由学术人员组成,其中大多数是高级教学人员。……大学理事会还负责在各教学和科研单位中间分配经费和人员,同时也负责大学的总体政策。”<sup>[12]</sup>借鉴法国大学改革的经验,我国的大学应当建立学校、学院两个层次的教授委员会。教授委员会是一个决策机构,它独立于现行的各个职能部门。教授委员会还应通过选举产生,定期换届,以确保委员会具有广泛的代表性。与当前的校教职工代表大会不同,教授委员会应是一个常设机构,这样教授们才能常态化、制度化地参与学校重大事务的决策与管理。教授委员会的职责是确立学校的发展战略,制定各种重要的规章制度,设计各种重大管理问题的解决方案,以及监督其决策能够得到落实。学校各职能部门、学院的各个管理岗位的职责是执行教授委员会的决策,职能部门不能越权,不能随意改动教授委员会的决策,教授委员应拥有纠错和问责的权力。

第二,分散权力。目前我国大学的管理模式属于集权型的,校长、书记等往往身兼数职,集大权于一身,很容易产生专断的作风。因此,教授治校的一个前提就是必须明确规定各级各类管理岗位的职责,他们是执行者,而决不应该既是决策者、又是执行者。对书记、校长、院长、处长等职位的权力予以必要的限制,特别是要防止这些管理者干预教授委员会的工作,损害教授委员会的独立性。校长、书记不能兼任教授委员会的主席,至多只能担任名誉职务。院长、处长、科长等管理人员不能参与教授委员会,更不能在教授委员会中担任职务。他们可以列

席教授委员会的讨论,但不能拥有决策权或投票权。只有把各级各类管理者定位于执行者的角色上,分散他们的权力,教授们才能获得治理学校必要的权力。

第三,进一步理顺大学与政府的关系,把大学的办学自主权落到实处。尽管《高等教育法》规定我国高校拥有一定的办学自主权,然而,毋庸讳言,我国大学自主办学的空间仍然相当狭窄,政府部门常常对大学实行垂直管理,过多插手本应由大学决定的事务。例如,现在我国的大学仍然不能自主设立专业,而必须根据教育部颁布的高校专业目录来确定专业。大学的招生名额由政府确定,政府下拨经费的依据之一就是学生的数量。政府管理部门常常把各种指标、操作性方案直接下达给大学的各有关职能部门,教授委员会在许多事务上就失去了权力,有被架空的风险。因此,落实、扩大大学的办学自主权是教授治校必要的外部条件,缺失了这一前提,教授治校就会大打折扣,甚至会沦为空洞的口号。

教授治校所需要的上述条件是根本性的,同时也是非常困难的。权力的重新配置意味着利益的重新分配,必然阻力重重。在我国现行的大学管理体制下,包括教授在内的教师群体不是一支组织起来的政治力量,不足以为教授治校的改革提供足够的动力。只有在我国社会的民主化进程获得切实进展的大背景下,以教授治校为标志的大学管理的民主化改革才能渐次推进。因此,我国大学要实行教授治校,需要走的路还很漫长。

#### 【参考文献】

- [1] [http://www.gov.cn/jrzq/2010-07/29/content\\_1667143.htm](http://www.gov.cn/jrzq/2010-07/29/content_1667143.htm).
- [2] 欧阳光华. 教授治校: 源流、模式与评析[J]. 高教发展与评估, 2005(4): 12~15.
- [3] 袁耀梅. “教授治校”的历史考查[J]. 高校后勤研究, 2009(3): 22~24.
- [4] 彭阳红. 论“教授治校”[D]. 华中科技大学, 2010: 66.
- [5] 耿有权. 论“教授治校”在中国大学中的应用[J]. 理工高教研究, 2009(2): 39~43.
- [6] [7] 王菊, 厉以贤. 国内高校“教授治学”制度设计述评(2000~2008)[J]. 现代教育管理, 2009(10): 45~48.
- [8] 刘丹, 徐远火. 从教授治校到教授治学[J]. 科教导刊, 2010(11): 21~22.
- [9] 闫隽. 高等学校教授治学问题研究[D]. 黑龙江大学, 2009: 21.
- [10] 徐峰. 西方大学教授治校研究[D]. 华中师范大学, 2006: 33~34.
- [11] [美]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, 1994: 145.
- [12] 王承绪. 学术权力——七国高等教育管理体制比较[M]. 杭州: 浙江教育出版社, 1989: 59.

(责任编辑 肖地生)