
高校学术委员会制度的现实困境及其建设

——基于对浙江省高校的调查

魏小琳

(绍兴文理学院教授)

【摘要】高校结合实际制定“学术委员会规程”、重建学术委员会，推进“教授治学、民主管理”，是现代大学制度建设的重要内容。实证调研发现：高校学术委员会在实际运行中尚存在诸多现实问题，改革试点高校的实践也表明当前亟待建章立制，改革和完善学术委员会的构成机制、决策机制和管理机制，难点和重点在于确立学术权力在高校的主导性地位，建立学术权与行政权的合理分治机制，从而有效保障学术权力的自治和独立。

【关键词】高校，学术委员会，学术权力

《高等学校学术委员会规程》于2014年3月1日起正式实施，这是首部国家级《高等学校学术委员会规程》，各高校将根据这一《规程》，结合学校实际，制定各自的“学术委员会规程”。如何通过高校内部改革，以制度和组织为保障，真正确立学术委员会在学术事务中的应有权威，以完善中国特色现代大学制度建设，也就再次成为热点问题。

一、高校学术委员的现实困境

高校学术委员会由各学科专家组成，代表学校最高的学术水平，是高校的最高学术机构。《高等教育法》第四十二条明确规定，“高等学校设立学术委员会。学术委员会审议学科、专业的设置，教学、科学研究计划方案，评定教学、科学研究成果等有关学术事项”。那么，学术委员会在现实运行中是否有章可循、是否真正发挥了积极作用？就此问题，笔者于2013年11-12月对浙江省19所院校(其中“大学”9所、“学院”10所)的相关职能部门人员(发展与改革处、发展规划处、学科建设处、高教研究所等)进行了问卷调查和个别走访，分析了其学术委员会章程文本。调查发现，学术委员会在实际运行中存在着诸多现实问题。

1. 定位不明确，学术权力虚弱。在受访的19所院校中，有10所(占52.6%)学校明确表示学术委员会只是学校的学术评议机构、咨询机构，对学术事务只有评议、咨询权，而没有决定权。也就是说，大部分学校的学术委员会只是附属、依附于行政权力的工具而已，很少能发挥实质性的作用。甚至有1所学院(占5.26%)至今还没有建立学术委员会，该校学术事务一般由教务委员会决定。一些教授反映，之所以不愿意参加学术委员会等学术组织，是因为参加了也没用，最终决策者还是学校的党政机关。有些学校的学术委员会、教学委员会、学位委员会、职称评审委员会等各类学术机构纷繁庞杂，造成学术组织混乱、学术事务多头管理的局面。

2. 委员产生机制不规范，民主基础缺乏。委员的产生应本着公平、公开、公正原则，在符合资格要求的具有正高职称的人员中通过广泛征求意见或民主协商的机制产生，使委员具有良好的群众基础。但实际现象是：有2所学校(占10.5%)委员是由校领导直接提名确定的，6所学校(占31.6%)由二级学院(部门)根据名额确定，有6所学校(占31.6%)的受访者表示不清楚，只有5所学校(占26.3%)的受访者明确表示是由所有学术人员民主推荐的。

本文系浙江省哲社规划课题“我国高校学术委员会制度研究”(课题编号：13NDJC072YB)的研究成果

3. 人员组成结构不合理，行政化倾向严重。学术委员会委员虽然都是教授，但委员中担任党政领导职务超过总人数 1/3 的学校有 9 所，接近受访院校的一半；有 14 所学校(占 73.7%)的学术委员会主任由校长或分管副校长担任，其中有一所学校的委员组成在受访院校中具有典型性：该校《章程》明确规定“校长及分管教学、科研工作的副校长为当然委员”，25 名委员中学校领导(书记、校长、副校长)有 6 人(占 24%)、二级学院院长和职能部门处长有 16 人(占 64%)，两者相加，学校党政领导和学院、部处主要负责人的委员占了 80%，而不担任职务的教授学者只有 5 人(占 20%)。由此造成委员们决策时往往是唯学校领导“马首是瞻”，在某种角度上使行政权绑架了学术权，学术决策失去了独立性。

4. 运行机制不健全，管理不规范。学术委员会管理和运行缺少制度保障，不规范、不科学，有 2 所(占 10.5%)学校尚未制定《学术委员会章程》、有 5 所(占 26.3%)学校的《章程》正在修订之中，已有的章程也大都历时已久、亟待完善。而经访谈发现，在实际工作中完全按照学术委员会章程来执行的更少。委员的产生和构成、学术委员会的决策机制和更新机制等都缺乏制度约定，有 2 所学校的章程甚至没有明确委员的任期和换届，除非委员退休或调离院长(处长)岗位才能更换新委员，使得绝大多数委员成为“专业户”、“常住户”，这在校内形成了特有的“学霸”现象，产生了负面影响，极不利于学校决策的民主化。

5. 教授治学水平不平衡，委员履职能力有差异。实现教授治学，需要教授有良好的治学能力。治学的“教授”，应具备相应的教学学术水平，拥有独立的学术人格、合作包容以及科学管理决策的能力。但调查发现，高校教授参与学校宏观管理、履行学术决策职责的能力和意识参差不齐。一些高校反映，由于信息不对称和缺少行政管理经历，教授参与学术决策时往往显得管理知识和决策能力不足，或者仅从个人的学科背景考虑问题，决策视野比较狭隘。一部分教授参与学校学术事务时，甚至提出计算工作量的要求，还有一些学术委员会成员缺乏责任感，学术委员会活动缺席较多。一些高校行政管理人员对教授能否用好学术权力、能够担当治学重任的教授有多少存有疑虑。

二、一个改革试点高校的实践及其特点

2010 年浙江省有 5 所高校作为国家级教育体制改革试点单位，探索“扩大高校办学自主权，优化内部治理结构”的改革。其中，绍兴文理学院是探索组建新的学术委员会，建立学术权与行政权适度分离、合理分治的学术治理机制。在广泛调研的基础上，2011 年 11 月，绍兴文理学院出台了新的《学术委员会章程》，并重建了校学术委员会。与该校 2003 年的《学术委员会章程》相比较，修改后的《章程》在委员的产生机制、决策机制、日常工作机制、换届更新机制等方面做了全面革新，突出了“教授治学、民主管理”。2013 年 12 月，学校根据《章程》(2011)实现了学术委员会的首次换届，现有 28 人学术委员中，担任二级学院院长或书记的 8 人(占 28.6%)、职能部门处长 1 人(占 3.6%)、二级学院副院长或副书记的 8 人(占 28.6%)、不担任职务的普通教授 11 人(占 39.2%)。对照教育部《高等学校学术委员会规程》的有关标准，该校委员中“不担任党政领导职务及院系主要负责人的专任教授”达到 19 人，占 67.8%(见表 1)。

表1 学术委员会人员组成结构对照

	总人数	校级领导	二级学院院长或书记	职能部门处长	二级学院副院长或副书记	普通教授
2013年人员结构	28	0	8	1	8	11
2005年人员结构	25	6	12	2	0	5

当然，由于该校学术委员会改革启动较早，对照教育部刚刚颁布的《高等学校学术委员会规程》，其章程和具体实施还需要进一步完善，但其改革的举措集中体现了当前高校学术委员会改革的一些思路与做法，值得借鉴。解剖分析该校《学术委员会章程》和学术委员会建设，主要特点在于 5 个方面：

1. 明确学术委员会的定位，使学术权力制度化。在广泛调研和征求意见的基础上，学校制定了新的《学术委员会章程》，明确“学术委员会是学校最高的学术机构”，是“受校长委托，对学校学术领域重大事项进行规划、决策、评价、监督和咨询”。

进而在新《章程》中明确表述了学术委员会在学校学科、教学、科研、人才和学风建设中的具体职责。这与之前的《章程》文本相比较，学术委员会的定位发生了根本性的变化，从原来的辅助性向决定性、主导性转变，在制度上保障了学术权力。

2. 委员的产生实行民主推选制，校级领导不再担任委员。一是委员的产生实行由下而上的民主推荐制。学校主要根据各学院和各学科的教授人数，统筹兼顾教师数量和学院、学科规模，确定各学院和学科的委员候选人推荐名额。“委员候选人须在学科成员中产生……由各个学院根据实际情况采用民主选举、协商推荐或学院提名后民主推荐等方式产生，经学院党政联席会议审核通过”，“行政职能部门负责人不能以行政职务人选委员”。这种产生机制体现了公平、公开和公正原则，委员既能保持独立的人格，又能代表自己所在学术领域中大多数人的意见，有较好的群众基础。二是所有校级领导退出学术委员会，校长不担任学术委员会主任、也不参加投票。新《章程》规定“学校领导不担任委员”。学术委员会不设主任，而“设秘书长1人和副秘书长若干人。秘书长由校长或校长委托的教授担任，副秘书长由秘书长提名产生”。秘书长或副秘书长“负责召集并主持学术委员会会议，但不参加投票”，以保障委员能够按照自己的观点进行学术评判，消解行政权对学术权的控制，保证学术评定的相对客观性与公正性。

3. 日常工作设立派生机构，既提高工作效率，又实现职责分权。

(1) 学术委员会下设派生机构“专门工作委员会”。“专门工作委员会受学术委员会委托，代表学术委员会履行具体学术管理、学术评审事务。”“根据工作需要，目前分设教学、科研、人才、学术道德等4个专门工作委员会，今后可以根据学术工作发展需要增设其他相应专门工作委员会。”“专门工作委员会由7-15人组成，委员由学术委员会委员担任。教学、科研、人才3个专门工作委员会的人员原则上互不兼任。”这样的职责分权设置，避免了因学术委员会组成人员多、召集全体会议不容易的现实问题，提高了工作效率，同时也相对实现了职责分工。

(2) 分管校领导和职能处室负责人不参加专门工作委员会的表决。规定“专门工作委员会不设主任”，而“设秘书长和副秘书长各1名，秘书长和副秘书长分别由分管相关工作的校领导和职能部门负责人担任”。专门工作委员会秘书长或副秘书长“负责召集并主持专门工作委员会的工作，但不参加投票表决。”

(3) 建立学院学术委员会，扩大基层民主，推进由下而上的学术民主。学院学术委员会审议本学院学科、教学、科研、人才队伍等重大问题，听取本学院行政负责人、基层学术组织负责人关于年度工作计划、年终工作总结等的报告，负责本学院学风维护和学术道德建设有关工作。学院院长和各基层学术组织负责人是学院学术委员会的当然成员，其他委员一般需要具有正高职称、通过民主推荐或选举等方式产生。学院学术委员会每届任期两年，每两年进行一次换届。

4. 决策机制规范化，体现民主公平。①履行回避制。“学术委员会和各专门工作委员会讨论事项与委员本人或其直系亲属有直接利益关系时，该委员须回避该次会议。”②实行非委员参与决策制。“学校建立专家库，由全校具有正高职称的学术人员和被聘为校内学术四级及以上岗位的人员组成”“各专门工作委员会在竞争性评审各类项目时，在专家库中随机抽取专家参加，组成不超过20人的评审委员会。”③实行监督制。在竞争性评审各类项目时，必须有监察审计处人员全程参加随机抽取专家活动及评审会议。

5. 实行换届更新50%，消除委员“常任现象”。规定“学术委员会每届任期四年，不得连任。按照本章程首次建立学术委员会时，随机抽取1/2的委员，其任期为两年。学术委员会每两年进行一次更换，更换委员应达到50%左右。”这样，每两年进行一次更换，补充新鲜血液，消除委员的“常任制”现象。

三、学术委员会建设有待突破

通过调研分析，结合绍兴文理学院的改革试点经验，可以发现当前高校学术委员会建设无论是外部环境还是内部运行，都

需要进一步加强。

1. 学术委员会定位不清、效力不明，尚需努力从辅助性地位向主导性地位推进。通过分析各高校学术委员会章程及其运行情况，可以发现目前存在的一个普遍现象就是：在确认“学术委员会是学校的最高学术审议、评定与咨询机构”的同时，却依然规定着“学术委员会在校党委与校长的领导下工作，直接对学校党委与校长负责”，或是表达为“受校长委托开展工作”。学术委员会运行的权力逻辑是：受校党委与校长的领导-学术委员会进行审议、评议-经学校党委会或校长办公会议同意-报送上级教育主管部门审批，这是典型的行政权力运行模式。在这种权力运行模式下，学术委员会所代表的学术权力也就处于“依附”或“附属”地位，只是程度不同而已：有的学校党政干预得多些、有些学校的党政决定会尊重学术委员会的决定。因此学术委员会也就难以真正成为独立的、纯粹的学术评判机构，以至于调查中有一种意见就是：“不设学术委员会对学校的内涵建设并没有影响，设立学术委员会也没什么作用，教授参与学术事务决策的有效途径就是主动找学校领导提要求。”

虽然《高等教育法》第四十二条明确规定学术委员会“具有评定教学、科学研究成果等有关学术事项”的权力，但无论是《高等学校学术委员会规程》还是《高等教育法》，对学术委员会的性质和定位只是一种原则性规定，对学术委员会是否具有最终的决定权也并不明确，只是要求高校“应当充分发挥学术委员会在学科建设、学术评价和学术发展等事项上的重要作用”，留下的制度空间还很大，这就只能理解为有待于各高校在实践中不断进行制度性的探索和完善，进一步做自主决定或自主探索。

2. 高校内学术权力机构设置较随意，需进一步调整和理顺其他学术权力机构与校学术委员会之间的关系。调查显示目前学术委员会并非高校内部唯一的学术权力机构，除学术委员会外，高校普遍还设有教学工作委员会(或教学指导委员会)、教学督导委员会、学位评定委员会、职称评定委员会等学术权力机构，名称五花八门、职责互有交叉。这些学术权力机构之间的关系如何，与学术委员会之间的关系如何，是否需要设置教授参与这些学术机构的规则、在多大程度上参与，这些都需进一步明确和规范。

绍兴文理学院的改革将学术委员会设置为最高学术权力机构，下设派生机构，如学位评定、教学、科研、人事、学术道德等若干个专门工作委员会，受学术委员会委托、代表学术委员会履行具体学术评审、学术管理事务，就是在这方面所做的有益尝试。当然，各专门工作委员会的人员组成是否必须是学术委员会委员、是否需要吸收其他教师代表参加、是否需要设立学生委员等，还值得进一步探索。

3. 学术委员会的组成机制和决策机制还不完善，需要探索建立科学、规范、公正的运行机制。研究型大学和普通大学在学术委员会组成人数上没有很大的区别，一般是在 20-50 人。由于高校各学院往往规模有大小、实力有强弱、学术权威人数有多少，所以学术委员会的构成机制的普遍做法是：校长(校领导)、院士是当然委员，然后按各学院教授数量的一定比例确定委员名额。这样就导致委员的代表性不足，个别学院、个别学科甚至只有一两名委员。由几十人的校学术委员会来行使重大的学术决策权力，于是，大学院控制小学院、个别“学术权威”操纵决策、“杂家评专家”的现象也就不同程度存在着。

因此，需要探索建立科学、合理的运行机制，使学术委员会决策趋向公平、公正。比较可行的方法有：一是限制大学院的委员在总人数中的比例，保障小学院的委员名额，尽量在人数上保障小学院的利益，在起点上促进公平；二是综合考虑院系、学科、专业结构等实际情况下的各种因素，采用老、中、青相结合，增加委员数量，在考虑代表构成广泛性的同时，也注重委员构成的合理性、科学性；三是决策方式上采用实名表决。学术委员会既是一种责任、也是一种荣誉，学者们都会珍惜这份荣誉，实名票决制有利于明晰责任，减少人情票、徇私票。

4. 学术委员会的“自治性”“独立性”不强，有待进一步探索建立实现学术权力和行政权力的合理分治机制。目前在高校学术委员会改革中，一种流行的做法是校长或学校领导退出学术委员会、校长不再担任学术委员会主任。其实，从实际运行来看，这样的做法未必就有利于学术委员会的有效运行。作为一种学术机构，学术委员会不行使行政权力，委员在决策时往往易从个人或院系利益出发，忽视高校自身实际与目标之间的差距，做出的决议也容易缺乏全局性和层次性。“就像战争意义太重大，不

能完全交给将军们一样，高等教育也相当重要，不能完全留给教授们决定。”^[1]尤其对新建本科院校而言，完全依靠学术权力处理学校事务反而容易降低学术委员会的实际指导作用，容易导致牺牲效率与秩序。所以，问题的要点并不在于校领导是否退出学术委员会、校长是否担任学术委员会主任，因为“在集体决策的情况下，并不会因此而形成专断，反而更有利于他们了解学术委员会的决策，组织学校资源为学术发展提供保障。”^[2]当前学术委员会改革的重点和难点在于探索并建立能保障学术委员会独立、自主开展工作的机制，以此调整党委、校长与学术之间的关系使之平衡，实现学术权与行政权之间的适度分离、合理分治，摆脱目前学术问题行政化的困境，有效推进“教授治学、民主管理”。

参考文献：

[1]约翰·S·布鲁贝克. 高等教育哲学[M]. 王承绪，等，译，浙江：浙江教育出版社，2002：32.

[2]安子明，齐海滨. 制度文本与章程文本的学术委员会[J]. 上海政法学院学报，2011(06).