

高校治理过程中的权力博弈、问题透视与矫正措施

——基于行政与学术间的关系探析

孟祥林

(华北电力大学马克思主义学院, 河北 保定 071003)

[摘要] 行政力量与学术力量在高校治理中因学术资源而存在博弈, 学术资源会因两种力量不对等而出现较强的行政指向, 使学术资源偏离为实现优化配置而坚守的学术逻辑。两种力量间的非完全信息非合作博弈会降低学术资源的配置效率, 弱化纯粹学术力量进行科研活动的积极性。限制行政力量对学术力量的干预, 使行政力量与学术力量剥离或者将行政权力重心下移, 并且将学术力量转化为具有独立决策权的实体组织, 能够在一定程度上矫正目前两种权力间的关系。行政权力只能通过学术力量完成指导学术活动的目标, 而不能直接干预学术活动。高校治理需要形成以学术力量为主导的办学模式, 构建行政服务学术的组织框架, 形成以学术为核心的共同体, 实现价值理性替代工具理性的目标, 提升学术主体创新性科研活动的积极性。

[关键词] 行政力量; 学术力量; 资源博弈

[中图分类号] G 647 **[文献标识码]** A **[文章编号]** 1671-6493 (2024) 04-0031-10

一、引言

学术权力与行政权力的关系一直是学界热议的话题, 很多学者主张通过“去行政化”回归学术本质, 在高校治理中构建起学术精英与利益相关者广泛参与的机制, 形成“全员治理”的格局^[1], 实现学术权力合理分配^[2]。约翰·范德格拉夫 (John H. Van De Graaff) 认为, 学术权力是魅力权威和专业权威^[3]。伯顿·克拉克认为, 学术权力包括扎根学科的权力、管理学术资源的权力和保证学术主体系统开展学术活动的权力^[4]。国内学者并不完全赞同伯顿·克拉克关于学术权力的诠释, 有关学术权力的解释并不统一。有研究认为学术权力是与行政权力相对的权力^[5], 存在相互依赖的不对称性和权力的非均衡性^[6]。也有研究认为学术权力的行使主体可以是行政人员^[7]。按照这种解释, 高校中具有教师角色又具有行政头衔的“双肩挑”人员成为行使学术权力的主体就顺理成章。更多研究认为, 学术

权力是权力行使主体基于丰富学识从而具有较高的学术影响和创新的能力, 并在此基础上形成的分配和拥有学术资源的能力。这样看来, 学术权力不应该与行政权力混杂在一起, 因此, 在讨论学术力量与行政力量的关系之前, 首先需要厘清两个范畴的权力边界, 在此基础上对权力的制度设计、权力的行使方式等进行研究才显得更有意义。但高校治理过程中长期以来存在着行政权力过大和学术权力不足的问题, 行政力量在一定程度上湮没了学术力量, 从而遏制了高校自由学术氛围的养成。虽然如此, 学界为构建“学术为本、权力共治”的高校治理机制进行了不懈探索^[8]。宽松和自由的学术氛围为弘扬大学精神提供了丰富的滋养, 这样的学术氛围不仅表现在学术主体具有公平的发言机会, 还表现在学术主体公平地占有学术资源、学术声誉、出版成果等机会。在学术权力与行政权力的博弈过程中, 占有行政权力就意味着占有更多学术资源, 从而拥有更宽的学术空间^[9], 于是少数人拥有更加丰富的

[收稿日期] 2024-03-19

[基金项目] 教育部教育综合改革研究项目“高校思政课教师评价机制研究”(19JGWT0025)

[作者简介] 孟祥林 (1969—), 男, 河北保定人, 华北电力大学马克思主义学院教授, 博士, 硕士研究生导师, 主要研究方向为马克思主义中国化理论、公共事业管理与社区治理、区域经济与城市发展、企业文化与人力资源管理。

学术资源与大多数人学术资源匮乏就成为目前的学术发展样态。大学内的基本活动是学术性工作。但学术活动过程和学术判定结果不能掺杂行政意志,只有这样才能避免因行政干扰而导致不准确的学术判断。学术活动只服从真理标准,在工具理性与价值理性出现冲突时,前者服从后者。行政权力的目标是集中统一,以服从规则和建构秩序为特征,而学术权力的目标则是在分散中体现集中、在无序中建构有序、在自由中体现纪律和在发散中体现约束。当行政力量过多介入到学术空间,或者在行政空间与学术空间存在叠加问题时,学术的行政化问题就会加重^[10]。学术权力会在很大程度上被行政权力同化,行政力量会控制学术资源的流量和流向,而当这一切并非是按照学术本意展开时,学术秩序就会受到扰动甚至脱轨。正是因为行政权力在挤压不具行政头衔的学术成员的学术空间,学界长期以来对学术权力与行政权力的关系进行研究,力求找到一种有效机制约束行政权力对学术权力的干扰。但是高校中推行“双肩挑”的行政任职制度,具有行政头衔的学术成员成为学界关注的焦点,这些成员在分配学术资源过程中可能存在形式上公平而实质上不公平的问题,将学术资源分配的天平倾向自身。因此,探索约束行政权力的学术资源控制权进而回归风清气正的学术空间的意义就非常重要。

二、行政权力与学术权力的边界界定与博弈

(一) 行政权力与学术权力的边界界定

行政权力和学术权力是推进高校运转的两种权力。行政权力是行政机关基于行政法规具有的行政裁决、行政确认、行政奖励以及处理其他各项权力事项的统称。学术权力是在相关学术领域具有突出贡献的专家依托其学术能力和学术水平具有决断学术事务、开展学术活动和分配学术资源的力量。前者是基于行政组织的力量,后者是基于行政组织领导下的非行政组织的力量。两种权力存在重叠和交叉时,后者服从前者,前者具有最终决定权,会影响学术资源的分配方式。学术资源指能够影响学术发展的学术空间和学术机会,以实体的物质方式和虚拟的非实体方式呈现,诸如课题申请、学术评奖、经费分配、成果发表、学术交流等。高校治理

中行政权力过于泛化和学术权力过于弱化,致使行政权力过于膨胀,干扰了学术问题^[11]。完善的高校治理需要在行政权力与学术权力的关系上进行严格界定,科学处理两种权力间的关系,才能够更好地展露学术资源的力量和解决学术僵化问题^[12],激发教师群体的科研积极性。这在一定程度上决定了大学的发展方向,因为大学的前途取决于众多教师个体汇合成的集体意志。学术活动需要遵循自身的发展规则,如果行政力量超出了非学术事务的范围而去倾向性地干扰学术活动,学术活动就会偏离学术轨道。行政力量叠加于学术力量之上,并将行政意志转化为学术意志。因此厘定行政权力与学术权力的边界就很重要。为了清晰界定两种权力的边界,需要首先厘清如下问题:一是学术权力的主体是学者还是行政人员?二是具有行政头衔的教授应不应该履行学术权力?三是学术权力应该包括哪些内容并履行哪些相应义务?四是当行政力量与学术力量建立联系时怎样处理二者的关系?厘清这些问题是科学界定行政权力与学术权力的基础。传统治理方式下,行政权力掌管学校发展的各项事务,学术资源的分配也在行政权力范围内,高校的科研活动以及学术资源分配于是就具有很强的行政指向性。这会导致两种倾向:一是科研成绩突出的学者需要担任行政职务,带领教师群体在相关学术领域内取得更多成果;二是行政管理人员因有机会占有更多学术资源而快速积累科研成果。如上两种倾向中,前者会使得学者受行政职务拖累而影响学术成果产出,后者会因行政力量过多干预学术事务而使得学术资源的获得方式偏离正常轨道,学术理念因掺杂了利益纠缠而变得不够纯净。为了充分利用学术资源,需要对行政权力与学术权力进行科学界定。在此过程中有几个方面需要作为思考前提:一是掌握行政权力同时也进行学术研究的教师不应该垄断学术资源的分配权;二是学术权力是一种基于学术成果和学术影响而具有的魅力,其权力应该由不具行政权力的学者掌握,学术资源的分配标准应该以发展学术为准绳;三是在行政权力与学术权力都需要对学术资源施加影响时,行政权力需要通过学术力量授权,由学术力量对学术资源进行甄别进而做出分配学术资源的结论,行政力量需要执行学术力量的评判结果。由此可以认为,行政力量与学术力量相互支撑和相互影响,但行政力量的责任在于创造更好的学术发展空间,对学术力量进行方

向引导,学术力量在开展学术事务过程中,研究什么、怎样研究、谁来研究以及学术资源分配、学术团队建设等,均应按照学术研究自身遵循的规则进行,学术活动需要遵循学术研究应该遵循的学术秩序的自然法则。因此,行政力量或者学术力量充分履行自身职责而不对对方产生负面影响的行使权力的最远点就是其权力边界。但是因两种权力在很多时候会交叉运行,即使对行政权力进行限制,但其仍然会对学术力量以不同形式产生影响,进而改变学术力量的运行轨迹,并对学术资源的分配方式产生影响,于是两种力量因竞争学术资源的博弈就不可避免地发生。

(二) 行政权力与学术权力的博弈

1. 学术资源博弈与学术群体分化。图1展示了行政权力与学术权力对学术资源的博弈过程。图中的M和N分别代表行政权力和学术权力,横轴和纵轴分别代表X和Y两种学术资源。图中凸向M点的曲线 I_M^A 、 I_M^B 、 I_M^C 、 I_M^E 、 I_M^F 分别代表M占有的两种学术资源在不同配置情况下的效用水平,离开M点越远的曲线表示效用水平越高;图中凸向N点的曲线表示 I_N^F 、 I_N^E 、 I_N^D 、 I_N^C 、 I_N^B 、 I_N^A 代表N占有的两种学术资源在不同配置情况下的效用水平,离开N点越远的曲线代表的效用水平越高。不失一般性,既定期间内的学术资源存在稀缺性,这就意味着当M和N中的任何一方占有较多学术资源时,另外一方占有的学术资源量就会降低。在目前的高校治理机制下遵循学术服从行政的规则,M作为具有行政职能的学术成员能够将其效用线沿着 $M \rightarrow A \rightarrow B \rightarrow C \rightarrow D \rightarrow E \rightarrow F \rightarrow N$ 的方向移动,在占有学术资源方面具有更多优势,能将其效用线扩展到 I_M^C 甚至 I_M^E 的位置,从而达到较高的效用水平,而N能够占有的学术资源量则被严重挤压。图中在C点上,M和N占有的X、Y的资源量分别为 X_M 、 X_N 、 Y_M 、 Y_N , $X_M + X_N$ 、 $Y_M + Y_N$ 的数量既定,沿着MN线越靠近N点的位置对M越有力,N则处于不利状态。图中MN线上的A、B、C、D、E、F等点表示M和N在动态博弈中各自占有资源量达到均衡状态的情况。在行政权力约束机制不到位情况下,基于行政权力占有的资源量就会相对扩张,学术资源的分配方式就会有很强的行政指向,并且基于行政权力会在教师群体中进行圈层划分,从而出现“拉山头”问题。教师群体以行政权力为界分成若干“圈子”,“圈子”

会通过成员形成合力拥有学术资源的排他性力量。学术权力因行政权力的影响而被物化,扰乱了学术秩序,挤压了学术空间。以学术关系为基础建构的共同体就会转变为以情感逻辑建立起来的以谋求利益最大化的排他性利益共同体。教师群体内卷与躺平问题同时存在,进而导致教师群体深度分层。

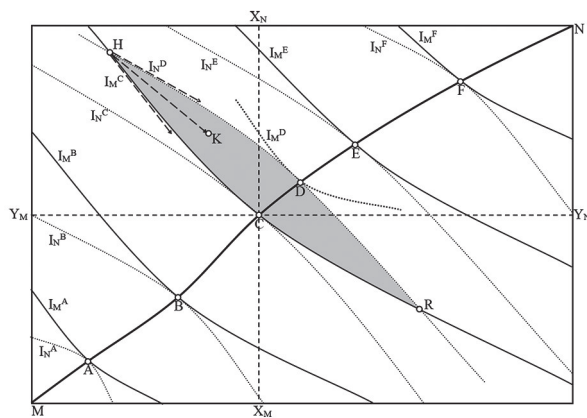


图1 行政权力与学术权力博弈示意图

2. 资源分配选择与帕累托改进。行政与学术权力在资源博弈过程中,都会以自身效用最大化为前提竞争有限的学术资源。在学术权力与行政权力不对等的情况下,行政权力需要通过完善制度规则受到约束,使学术资源分配更加合理。图1中的H点是 I_M^C 与 I_N^D 的交点,学术权力与行政权力在这一点上没有达到均衡,需要重新进行资源分配。H点存在HD、HK和HC三个移动方向,如果H沿 I_M^C 向C移动,H和C因处于同一条效用线 I_M^C 上,行政权力的效用水平不变,但N的效用水平则从较低的状态 I_N^D 上升为 I_N^C ;如果H沿 I_N^D 向D移动,则因H和D处于同一条效用线 I_N^D 上而使N的效用水平不变,但M的效用水平则从 I_M^C 上升为 I_M^D 。H沿HD、HC的两条移动轨迹中,在没有使其中一方的效用水平降低的情况下,另外一方的效用水平得到提升,资源的分配选择中实现了帕累托改进。如果H选择沿HK移动,则N和M的效用水平都会提升。图中由HDRC围成的区域为枣核区域,H点在枣核形区域的边缘移动、向枣核区域内部移动和向枣核区域外部移动时会产生不同的效果:向枣核区域内部移动,M和N的效用都会增加;沿枣核区域边缘移动,M和N中的一方收益增加而另一方收益不变;向枣核区域外部移动会使M和N中的一方收益降低的同时,另外一方的

收益提升。H 向枣核区域内部移动和沿枣核区域边缘移动均是帕累托改进的过程。高校学术发展是行政主导下的治理过程,如果缺乏完善的制度规则,在行政力量主导下,行政指向下的学术资源聚集过程会导致 H 点向枣核区域右上方移动,即在行政力量能够占有较多学术资源并能够达到较高效用水平的同时,纯粹的学术力量被弱化。因此通过构建更加合理的约束制度,适当减弱或者剥离学术场域内行政力量的干预,才能够保证学术共同体的价值理性,让 H 点沿着枣核区域边缘移动或者向枣核区域内部移动,在自由的学术空间内激发创造能力,避免以工具理性取代价值理性。

3. 学术资本积累与学术创新。前文论及, H 在枣核区域边缘或者向枣核区域内部移动都可以实现帕累托改进,但是这种改进建立在学术资源不变的基础上。科研环境会随着学校发展而不断得到优化,在这种情况下,即使在行政权力没有受到应有约束的情况下,学术权力支配下的学术资源绝对量也会增加。如图 2 所示, C_1 、 C_2 、 C_3 表示三种不同的学术资源丰富状态,即生产可能性曲线, C_3 的学术资源存量最为丰富。横纵坐标分别表示 X 与 Y 两种学术资源,与图 1 中的 X 与 Y 两种学术资源相同。 I_1^1 、 I_1^2 、 I_1^3 、 I_2^1 、 I_2^2 、 I_2^3 、 I_3^1 、 I_3^2 分别代表不同状况下学术资源分配的效用线。 H_1 与 H_2 两种状况下得到的两种资源分别是 X^{H1} 、 Y^{H1} 和 X^{H2} 、 Y^{H2} ,从图中可以看出, $X^{H1} < X^{H2}$, $Y^{H1} < Y^{H2}$ 。经济学理论认为,虽然随着占有资源数量增加,资源的边际效用在降低,但总效用会逐渐增加,因此 I_1^2 较 I_1^1 具有更高的效用水平。从 H_1 到 H_2 的迁移过程中,两种资源的占有量都在不同程度地增加,随着技术水平提升,学术资源的丰富程度从 C_2 扩展到 C_3 后,沿 L_1 线达到了 I_{13} 状态使得学术资源配置达到更高的效用水平。同理,从 D_1 到 V_1 再到 V_2 的过程中,学术资源配置的效用水平分别从 I_2^1 提升到 I_3^1 再提升到 I_3^2 ,在 L_2 方向上,学术资源配置从 D_1 到 D_2 再到 K_2 的变化过程中,效用水平从 I_2^1 提升到 I_2^2 再到 I_2^3 。从以上分析可以看出,在学术资源既定的情况下,行政权力与学术权力的博弈均衡点会倾向于向图 1 中枣核区域右上方移动,行政权力在博弈中占有更多优势。随着学校发展环境改善,学术资源的丰富程度从 C_1 向 C_3 扩展,行政力量与学术力量在博弈过程中,都能够占有更多的学术资源,但是在行政力量不能受到合理

限制的情况下,行政力量主导下的学术资源分配会更加倾向于行政力量。在图 2 中,在 X 和 Y 两种学术资源中,如果行政力量倾向于希望更多占有 Y,则在学术资源配置过程中,资源配置生长线会沿 $D_1 \rightarrow V_1 \rightarrow V_2$ 出现弯曲,在垂直方向上变得更加陡峭, Y 的增速超过 X 的增速。随着学术资源丰富程度提升,行政力量主导下的 Y 资源占有的绝对量和占有比率都在快速提升,学术力量在这样的发展环境中进一步被边缘化,学术创新动力从而被遏制。在行政力量与学术力量博弈的过程中,学术力量受行政力量的影响,如果行政力量倾向于占有更多学术资源,则 S 线会进一步向左移动到 S' ,其陡峭程度进一步增强,学术力量与行政力量更加缺乏对话的力量。在长期发展中,学术力量因缺乏学术成果积累,在占有学术资源方面更加缺乏优势。行政力量影响下的学术资源非均衡布局问题进一步放大,最终由起初的在行政力量影响下的强制布局演变为学术力量被弱化情况下的自然布局。如果仍然没有相对完善的学术资源分配机制,行政力量与学术力量不对等问题就会一直延续下去,不具行政职务的普通教师只能在为数不多的学术资源中博弈,资源选择的有限性和竞争的激烈性会使更多教师选择放弃,行政力量控制下的学术体制成为高校学术活动的主流。

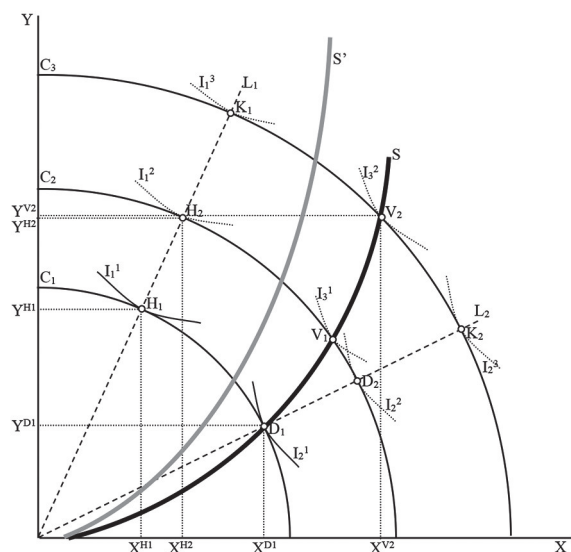


图 2 学术资本积累与差异分配

4. 行政权力与学术权力的博弈状态。行政权力与学术权力构成了大学治理的二元结构,大多数情况下,治理主体既具有行政权力又担任学术职

务，在大学治理中为教师拓宽发展平台的同时，也能占有更多的学术资源。

第一，效用最大化情况下两种力量的决策。表1展示了学术力量M与行政力量N之间的博弈状态。该博弈是在非完全信息情况下进行，每种力量均可以做出占有(A)和不占有(B)的选择，每种选择对应的收益状况存在差异，两种权力在分别做出A和B的决策时存在X、R、Z、W等四种博弈状态，每种情况下学术力量与行政力量获得的收益值存在差别。首先是行政力量决策前提下的学术力量抉择。行政力量N在做出A决策时，M在A、B抉择下对应的收益分别是 M_x^A 和 M_r^B ，学术力量如果做出B决策，就会完全失去学术资源，如果做出A决策，就会因可能占有学术资源而提升自身的效用水平，理性的经济人会做出A的决策，因此 $M_x^A > M_r^B$ ，学术力量的收益应该为 M_x^A ；行政力量在做出B的决策时，学术力量为了谋求利益最大化仍然会做出A的决策，这时 $M_z^A > M_w^B$ ，学术力量的收益为 M_z^A 。由此可见，在如上两种情况下，无论行政力量做出A还是B的决策，学术力量都会做出A的决策，这种决策对M最为有利。实际上，在学术资源较为缺乏的情况下，行政力量不会做出B的抉择，因此两种力量都会做出A的决策，博弈会更加激烈。其次是学术力量决策前提下的行政力量决策。学术力量在做出A决策时，行政力量在A、B两种决策情况下对应的收益分别为 N_x^A 和 N_z^A ，按照收益最大化原则， $N_x^A > N_z^A$ ，因此行政力量最终会做出A决策；在学术力量做出B决策时更加有利于行政力量的决策，这种情况下 $N_r^B > N_w^B$ ，因此无论学术力量做出任何决策，行政力量都会做出A决策。两种力量是在非对称信息下进行，行政力量较学术力量因了解信息更加充分而在博弈中占据优势，学术力量虽然在与行政力量博弈，但胜算相对较低。

表1 学术力量(M)与行政力量(N)
对学术资源占有力的博弈

学术力量占有(A) 学术力量不占有(B)		
行政力量占有(A)	$X(M_x^A, N_x^A)$	$R(M_r^B, N_r^B)$
行政力量不占有(B)	$Z(M_z^A, N_z^A)$	$W(M_w^B, N_w^B)$

第二，主动放弃权力情况下两种力量的决策。

除了以上论及的情形外，表1中的Z、R、W三种情形也可能出现。Z是行政力量做出B决策和学术力量做出A决策的情形。虽然在学术资源较少情况下，行政力量也很少会做出这种决策，但如果高校将学术资源向不具行政职能的一线教师进行倾斜时，就会增加Z状况出现的可能。除此之外，如果行政力量占有的学术资源已经较为丰富，会主动放弃一般的学术资源，这时也会有Z状况的出现。在没有任何其他强制性因素影响下，行政力量主动放弃占有学术资源时能够更好地表现出行政力量的高度自律性。掺杂了行政力量影响力的学术话语在学术力量与行政力量间实际上已经形成了非平等的对话语境，行政力量主动放弃一些学术资源更有利于好的学术氛围的养成。R是行政力量做出A决策而学术力量做出B决策的情形。当学术力量在博弈过程中因综合实力处于劣势或者行政力量过于强势时，学术力量会选择主动退出，这种情况下，行政力量会享有足够的资源占有权。学术力量的放弃有主动放弃和被动放弃两种方式，前者是因竞争力不对等而导致的放弃，后者是因信息不对称而导致的放弃。前文论及两种力量的博弈是在信息不对称情况下进行的，行政力量相对于学术力量能够掌握更为充分的信息，在行政力量人为地造成信息不对称的情况下，在占有学术资源方面就会减少竞争对手，学术力量从而损失竞争学术资源的机会。W是两种力量都选择放弃的情形。该种状况可能由于如下原因导致：首先是达不到相应的学术要求，从而争取到优质学术资源的胜算非常低；其次是学术资源的质量远远低于预期水平，不能激发两种力量参与竞争学术资源的兴趣。因此，W状况下的学术资源不在两种力量的竞争范围内。Z情形下的学术资源依托行政力量自律，能够向学术力量释放部分学术资源，但当行政力量自我约束力较弱时，学术力量就会处于不利状态，这时Z状态就会向R状态转化。当行政力量基于行政优势倾向于占有更多学术资源时，学术力量就会做出在竞争中处于劣势的预期，进而会主动从竞争中撤出。学术资源的竞争就会逐渐演变成为行政力量间的博弈，按照行政力量分配学术资源的状况就会在不同程度上存在，纯粹的学术力量在竞争中就会被边缘化。

(三) 行政权力与学术权力的博弈解释

前文通过行政权力与学术权力的博弈图示给出了两种权力在利益权衡过程中的“进”和

“退”，这种以利益为导向的权利权衡是导致学术资源展开方式背后的深层原因。前文论及，行政权力具有对学术权力的最终确认权，因此在两种权力叠加时，学术权力就有被遮蔽的可能。行政权力如果缺乏自律，学术权力所具有学术资源分配权就会停留在表面。两种权力在博弈过程中就会沿着图1中MN的路径朝向有利于学术权力的方向前进，而当行政主体与学术主体存在“一身二任”时，博弈均衡沿MN线朝向有利于行政权力主体效用线行走的速度就会更快。学术成果需要长期积累并在积累中反映为资本效应，而在学术资源偏好行政权力的迭代进程中会创造“行政权力主宰学术方向”的问题从而使得更多行政权力主体成为学术群体的核心，从而呈现出图2中的不同发展样态。学术资源占有状况就成为能否进一步拓展学术发展空间的决定因素。在行政权力与学术权力制衡过程中，就会出现表1中的四种状况。在这四种状况中， $W(N_w^B, M_w^B)$ 不会出现； $X(N_x^A, M_x^A)$ 状况是一般状况，但这种情况下的学术力量并不占优势；大多数情况是出于 $Z(N_z^A, M_z^A)$ 和 $R(N_r^B, M_r^B)$ 之间的更加靠近R的状态状态，这就意味着，行政力量会挤压学术力量，并使得学术力量顺应行政力量，并增加学术力量具有行政力量的愿望，进而使得R向着X行走，但这时的学术力量已经在侵蚀学术生态，尤其是当行政力量能够支配学术资源而使得学术资源成为主张行政主体的学术魅力的物化工具，行政力量就会进一步集聚学术资源的欲望，学术群体中的绝大多数个体的生产可能性曲线就会快速靠近图2中的原点（接近 C_1 或较 C_1 更靠近原点），学术资源积累线就会较 S' 线更加陡峭。M与N的博弈的均衡点就会在MN线接近F的位置上。少数人掌握大量和优质学术资源而多数人只有少数学术资源的状况形成。学术资源的博弈转而成为了行政权力的博弈，学术偏离应有的轨道，学术风气败坏，学术道德失范，更多的人选择不甘的学术躺平心理预期。

三、学术资源分配的环境约束与分配过程中存在的问题

在行政权力主导下的高校治理环境中，更多的学术资源会向行政权力聚集，在博弈中形成以行政力量为主导的学术资源布局。学术生态就会不同程度

地被物化，教师的学术活动也从价值理性转化为工具理性。这种转向与高校治理过程中的学术资源分配的环境约束存在紧密联系。

（一）学术资源分配过程中的环境约束

1. 制度约束：“教授治校”实质上是行政话语主导学术话语。目前的学术资源分配均是在行政力量主导下进行，问题的落脚点应该放在“教授治校”中的教授主体成员构成方面，即“教授治校”中的教授主体到底是谁？目前的高校治理模式下，管理者即行政权力主体同时也都具有学术职称，“教授治校”中的教授大多是具有行政头衔的“双肩挑”成员，即既具有教授职称又具有行政职务，在决定学术资源分配过程中，行政权力实际上仍然在发挥主体作用。决定学术资源的成员在一段时期内会保持相对固定，不具行政权力的教师会被排除在学术资源的决定群体之外。决策群体就会形成合作默契，优质的学术资源就会在决策群体间流动分配。在这种制度设计下，“双肩挑”教师因具有行政权力而具有学术权力，进而“成长”为学术权威。在循环累积效应下，其学术角色与行政角色会进一步迭代和强化，并依托行政权力逐渐放大其学术影响，在学术圈内有更多的学术话语权，前文论及的R种形态的博弈格局就此形成。学术评价、成果评审、项目申报等学术空间内渗入了行政力量后，学术力量与行政力量间就不停地纠缠，以追求学术自由和创新学术成果为预期目标的学术行为就会出现行政力量主导下的价值观扭曲，学术力量在行政力量约束下会被弱化，进而改变学术资源的聚集方式和存在样态。

2. 资源约束：学术资源丰度影响着组织成员的互动样态。不同发展平台上能够看到的资源丰度和能够获取的资源量存在较大差别。双一流院校、国家重点实验室、国家级或者省部级重点学科等都是较高的发展平台，不具有这些发展平台的院校能够获得委托课题的可能性以及参与高水准研究的机会相对较少，竞争省部级以上级别的研究项目以及奖项就会变得更加激烈。高校治理过程中，如果将学术成果作为教师评价的重要指标，并将该指标与职称评定、薪酬奖励等挂钩，有限资源基础上的博弈就会变得更加激烈。在行政力量与学术力量不对等情况下，X和R出现的情况就会更多。不同发展层次的高校面对的学术资源约束存在较大差异。学校的发展平台越高，获得学术资源的平台越

高，通道越宽，有学术兴趣的教师能够获得学术资源的可能性越大，行政力量与学术力量间博弈的激烈程度相对较低，教师间学术对话的力量就会高于行政对话的力量，教师们都是学术生态的创造者和受益者。发展平台较低和获得学术资源通道较窄的高校中，学术资源因具有高度稀缺性而造成资源供给高度无弹性，图2中的生产可能性曲线会长期处于靠近原点的位置，学术资源会按照行政力量的需求偏好进行配置，学术资源与研究能力间出现严重的不对称问题。

3. 学科约束：差异发展格局放大学术资源的行政指向性。同一高校内的学科发展状态存在差异，优势学科总是会掌控话语权，由于其对高校发展的贡献大而在学术资源分配、成果奖励制度设计以及基础设施建设等方面都具有更好的发展环境，优势学科的思维方式进而也会成为弱势学科的思维方式，优势学科的发展标准也会成为弱势学科的发展标准。不同学科发展的微观环境存在较大差距，以优势学科的评价标准对弱势学科进行评价，在弱势学科不具丰富的学术资源时，教师群体内关于学术资源的竞争就会因对齐优势学科标准而变得更加激烈。高校治理面对的是所有学科，在制度设计上会通过整齐划一表达公正，但由于不同学科的发展基础、学术语言以及成长能力存在差别，整齐划一的评价标准会给弱势学科增加压力，并在弱势学科内部强化不合作竞争。在行政力量对学术资源的干预程度不做适当限制的情况下，学术资源就会存在较强的行政指向性，行政力量与学术力量对学术资源的影响力出现严重不对等问题，弱势学科内部更会倾向于以行政力量为中心的资源布局。具有较高学术研究愿望的教师由于学术资源匮乏而被打消积极性，学术研究的价值理性被工具理性替代，教师协同开展学术研究的愿望就会降低。

（二）行政力量主导下学术资源分配的衍生问题

优质的学术资源总会存在稀缺性，由于制度约束、资源约束、人才约束和学科约束等，在行政力量不能得到恰当限制时，学术资源就会存在较强的行政指向性。学术行为会被扭曲，学术研究氛围、学术资源配置、学术成果质量会受到负面影响，在很多方面会出现问题，影响高校治理质量。

1. 学术资源的富集与成果产出不对等。学术资源的稀缺性与组织成员间的竞争性呈正相关关

系，但竞争资源的热度并未完全传递到科研过程当中，学术资源的富集与成果产出之间不对等问题会不同程度存在，即掌握丰富学术资源的主体并不能通过组织优质的学术团队产出高质量的学术成果。“圈子”不但圈住了学术资源，也排斥了学术成员，阻碍了基于学术原则打破“圈子”建构学术团队进而产出高质量学术成果的通道。而这种发展局面会进一步影响学术评价。行政力量强干预下的学术资源分配以及学术成果评价方式会使学术成果的评价体系受到影响，优质的后备学术力量的成长就会受到影响。研究认为，大学只服务于知识和真理，在高校治理过程中，学术力量应该处于主导地位，行政力量处于服从地位^[13]。但“双肩挑”的学术主体实际上是在用行政力量左右学术力量，学术资源配置也会按照行政轨迹配置，导致两种力量的关系制衡中出现学术力量服从行政力量的发展趋势。追逐学术资源的动力大于产出学术成果的动力，高校学术氛围受到负面影响。

2. 学术评价过程可能增加倾向性因素。从理论上讲，匿名评审会提升评价结果的公正性。在网络技术出现以前，传统的匿名评审制度可以保证评审专家不知晓被评价者的信息。在网络技术发展日臻完善的情况下，评审材料中凡是被评价者已经公开发表的成果都能够成为锁定其真实身份的线索。这样的评价环境下不能保障双向匿名，评价结果的公正性也会受到质疑。以课题申报为例，申报者的个人信息中需要填写“行政职务”信息，使人能够产生“课题申报与行政职务捆绑”的联想，行政职务成为竞争学术资源的优势。匿名只能做到评价者对被评价者的匿名，于是双向匿名实际上成为单向匿名，评价者的评价可能会增加倾向性，评价过程不能在“无知之幕”^[14]前提下进行，从而加大了评价过程的不公正性。行政力量主导下的学术评价更多考虑的是工作效率，而学术力量更多考虑的是工作效果，在学术评价中只有增加学术力量的权重，才能在效果与效率间实现平衡。

3. 学术官僚化与学术资源的边际效用下降。行政力量主导下的学术资源分配会导致学术官僚化^[15]。学术需要潜心研究，行政头衔与学术水平之间并无直接关联，但行政职务正在成为学术研究的标签，在学术会议、成果评审、课题评审、学术评价等学术活动中，行政头衔显得较学术水平更为重要，往往以行政职务的高度代表学术水平的高

度。这种状况与行政力量主导下的学术氛围有关。具有较高行政职务的人能够接触更多具有较高行政职务的圈内人,并且因行政权力具有学术资源分配权,因此拥有行政职务就意味能够更多地接近和占有学术资源和享有学术机会,从而逐渐建构起学术圈子和拓展学术空间。经济学认为,随着可变资源投入到不变资源上的量不断增加,单位不变资源能够容纳可变资源的空间变得相对狭小,可变资源的边际生产力会迅速下降,可变资源就会存在不同程度的浪费。行政力量主导下的学术资源过度向行政力量聚集,行政力量完成学术研究任务的有限性与学术资源占有量的增加之间就会出现矛盾,部分学术资源的利用效率不高,导致学术资源边际效用下降。

4. 学术组织行政化和以利益为导向的行为方式。行政力量主导下的学术资源分配方式正在重构大学教师间的关系。在行政力量影响下,学术力量不能进行重要决策和独立开展学术活动。学术力量为了改善自身的学术环境,会更加倾向于担任行政职务,并将更多精力分配到竞争项目、争取荣誉等方面,纯粹的学术研究最终在行政力量的裹挟中转化成为行政力量的一部分。在学术组织行政化和利益导向的行为方式变迁中,纯粹的学术力量进一步被边缘化,行政力量主导下的被物质化了的“圈子”会不断扩大。“圈子”既是利益共同体也是获得学术资源的平台,教师只有以“学术服从行政”并且主动放弃与行政力量博弈,才能同化为“圈子”中的成员,普通教师需要借助“圈子”平台尽量抓取学术资源,并通过学术成长尽快能够担任行政职务,从而掌握学术资源的分配权。本真的学术行为发展空间被无限挤压,科研活动乃至教学活动都在不同程度的物化过程中产生行为扭曲。

四、行政力量与学术力量的行为矫正措施

行政力量与学术力量在博弈过程中需要以学校发展为准绳,让学术资源效用最大化,两种力量在吸引学术资源过程中,均不能有“圈资源”或者“拉山头”的倾向。因此,对两种力量的行为方式进行校正,理清两种力量间形成矛盾的根本原因^[16],并在高校治理中尽快形成行政力量服从学术力量的学术展开局面就显得非常重要。

(一) 通过完善管理制度限制行政权力进行学

术干预

行政力量的影响能够改变学术资源的存在状态。两种权力在博弈过程中,学术力量因处于劣势而削弱了教师学术意愿的表达权并降低了其从事科研工作的积极性。只有消除两种权力间博弈的制度基础,才能够从根本上改变学术资源在教师群体中的布局,实现学术资源优化配置。因此,需要对目前“行政过问学术”的问题进行校正。在对现有制度进行校正的过程中,可以进行如下考虑:首先,重建“双肩挑”教师的评价依据。不对“双肩挑”教师进行学术评价,即不将对教师群体的学术质量评价原则作为对行政领导的评价依据。在重新建构的制度中,将教师从事学术活动的积极性和高质量的学术成果作为对行政职能进行业绩评价的依据,行政力量会将优质学术资源配置给优秀的学术力量。行政力量本身不参与学术资源分配,从而能够创造质量更高的学术成果。其次,赋予学术力量配置学术资源的权力。让学术资源按照“能者多得”和“愿者可得”的原则进行分配,并让优质学术力量在教师群体中担负起义务培养后起之秀的责任,按照学术逻辑建立起稳定的学术团队,根除“圈子”造成的学术壁垒,让学术资源得以效用最大化。再次,建立教师申诉制度。如果出现行政力量干预学术资源配置的问题,教师能以多种正当方式向主管部门反馈信息,并立刻禁止不合规的学术资源配置方式,矫正学术资源的流动轨迹;最后,建立行政权力间接管理制度。行政权力在有必要对学术力量施加影响时,需要通过学术组织进行管理,不能对学术力量直接进行干预。

(二) 重构学术职能与行政职能分开的职称评聘制度

目前的高校任职制度中,担任行政职能的教师可以评聘学术职称,具有学术职称的行政管理人员顺理成章地就成为学术骨干,在担任行政职务过程中能够掌握更多的学术信息,从而具有掌握更多学术资源的可能性。如果对现有职称评聘制度改革,规定具有行政职务的管理人员不具评聘学术职称的权力,从而不能占有学术资源,在一定程度上可以理顺行政权力与学术权力之间的关系。学术职称从而能够与行政职能完全剥离,在高校治理中形成行政与学术两条并行的轨道。行政力量的职责在于为教师发展创造条件而不在于自身的创造,以此弱化行政力量的功利心,使两种权力不存在交叉的

可能。重构学术职称与行政职能分开的评聘制度后，会逐渐形成行政服务学术的新型治理体系，教师的思维方式会实现从工具理性到价值理性的转向，学术权力成为高校治理的核心，教师队伍形成凝聚力更强的学术共同体。滕尼斯（Ferdinand Tönnies）认为，共同体是人们之间在自然情感的意志基础上形成的亲密关联、守望相助并具有一定排他性的共同生活方式^[17]。学术力量和行政力量中的任何一方都能成为对方发展的支撑力，双方由不完全信息非合作博弈转为通力合作。行政管理人員为了获得更高的评价就要为学术力量创造更好的学术环境，并且不再有争夺学术资源的私心。由此，高校能够形成更好的学术生态。

（三）探索教授委员会领导下的院长负责制

高校目前实行的二级管理体制中实行党政分开的管理方式能够保证行政领导的政治方向，党政领导成为了二级管理体制下的学术代言人，纯粹的学术力量存在严重缺位、空位问题。这样的管理体制下存在学术组织行政化的问题。《高等教育法》在学校管理层面有“实行党委领导下的校长负责制”的规定，但对二级学院并未提出明确要求。二级学院高度行政化的治理体制使得纯粹的学术力量被边缘化，在行政力量与学术力量套叠时，会出现学术资源向行政力量靠拢的问题。如果在高校治理中实行教授委员会领导下的院长负责制^[18]，则二级学院的学术力量成为与行政职能并行的实体力量，在学院层面上可以形成学术自由和学术民主的生态空间，消除或遏制行政力量对学术力量的影响，完善学术权力自治机制^[19]，保障学术力量得以充分体现，让学术资源按照学术力量进行配置。学术活动复归学术逻辑，可以避免行政思维与学术思维因存在较大差异而导致的学术力量行政化或者行政力量干预学术问题，以及由此导致的学术力量偏离正常轨道和学术资源的不合理聚集问题。培养公平正义的学术环境，教授委员会领导下的院长负责制可以使学术活动完全按照学术规则进行，提升学术决策效率，降低管理沟通成本。

（四）分散行政权力并使行政权力重心下移

纯粹地将行政权力与学术权力剥离是理想状态，但是在短时间内可能无法实现。通过一定的机制设计，分散行政权力并使行政权力重心下移相对更加容易操作。在行政权力与学术权力存在

交叉时，应当将决策权交给学术力量。下放行政权力，让学术力量掌握人权、事权和财权，让学术资源更能得到充分利用，基于透明的监督机制和完善的制衡机制，让基于学术逻辑产生的决策结果变得更加科学。按照权力与责任对等原则，权力下放意味着掌握权力的学术力量要承担更多责任，学术力量需要按照高校的发展目标开展学术研究、拓展学术空间、挖掘学术资源和凝聚学术力量。在此过程中需要加强学术负责和问责制度^[20]，置学术权力于行政权力监督之下，避免学术权力因自律不严和缺乏监管导致学术腐败。让行政力量成为学术活动的监督者，保障学术活动的严肃性、公正性和透明性。在学术共同体内，每个成员都成为其他成员行为方式的约束条件，任何一方都要在其他方的预期范围内展开活动，个人收益提升的同时不能给他人带来负效用。学术成员间合作的愿望得到增强，学术资源间能够发挥更强的聚合效应，社会资本的增量得到提升，学术力量和行政力量在这种进步中都成为受益者。

（五）实体化学术组织与创造独立的学术空间

长期以来学术治理的惯性思维致使行政权力具有控制学术资源的优势，导致学术力量具有行政化的可能，学术力量从而受到行政力量的裹挟。因此在高校治理实践中，不但要防止行政力量对学术力量进行过度干预，也要防止学术力量行政化。只有赋予学术力量相应的权力，并使其具有与行政力量进行平等对话的空间，才能使学术资源按照学术逻辑进行配置。为此需要从以下两个层面做起：其一是提升学术委员会的地位。高校治理中需要将学术委员会作为独立的实体机构，实现“教授治学”目标，应赋予教授独立行使学术力量的权力。学术主体具有独立的思考空间，学术组织对学术事务具有独立进行决策、审议、评定的权力，期间不能有行政力量干预。要特别规定具有行政职务的教授以及具有行政职务亲属的教授不能进入学术委员会。其二是要对学术力量进行监督。在出现学术力量与行政力量共谋或者学术力量行政化的倾向时，应从学术委员会中将相应成员及时剔除。这样的高校治理模式中，学术组织得以实体化，具有了独立的运行空间，成为掌握和配置学术资源、引领高校学术发

展的权力机构,使得高质量地运用学术资源和产出高质量的学术成果具有了坚实的制度依托。

五、研究结论

行政力量与学术力量两种力量中,每种力量都希望占有更多学术资源从而争取到更多发展机会,但因学术力量受行政力量的影响而导致学术资源配置偏离学术逻辑。在行政力量没有受到限制的情况下,两种力量间会长期存在在非完全信息的非合作博弈,学术力量因受到行政力量的强制性影响而在博弈中处于弱势。为了优化高校治理的学术发展环境,非常有必要对两种权力的边界进行界定,尤其需要对行政权力进行限制,同时将学术力量升级为与行政力量并行的依托实体组织发展的力量。完善的制度设计是达到该种治理目标的基础。将行政力量与学术力量剥离,实行教授委员会领导下的院长负责制,将学术职称与行政职能相分离,取消对行政管理人员的学术评价。这在很大程度上就可避免行政权力对学术资源的显性干预或者隐性干预,让学术资源按照学术逻辑进行配置。在处理两种力量关系的过程中,需要将学术组织实体化,将行政权力重心下移,在制度上彻底解决“双肩挑”问题,使两种力量相互支撑,让两种力量由非完全信息非合作博弈转化为诚信合作基础上的价值理念共同体,让学术资源服务学术,形成高质量的学术团队,产出高质量的学术成果。学术组织需要有对学术精神的坚守和以学术规矩为尺度的自律,这需要进一步健全学术活动监督机制,以避免学术权力在扩大后重新异化为行政力量。

[参考文献]

- [1] 张胤,武丽民. “行政主导”到“学术为本、权力共治”——从《高等学校学术委员会规程》看中国高校治理结构[J]. 江苏高教, 2015 (1): 47-49.
- [2] 周光礼. 重构高校治理结构: 协调行政权力与学术权力[J]. 中国高等教育, 2005 (19): 8-9.
- [3] 范德格拉夫. 学术权力——七国高等教育管理体制比较[M]. 王承绪, 张维平, 徐辉, 等译. 杭州: 浙江教育出版社, 2001: 59.
- [4] 克拉克. 高等教育系统——学术组织的跨国研究[M]. 王承绪, 徐辉, 殷企平, 等译. 杭州: 杭州大学出版社, 1994: 124.
- [5] 丁福金, 邹鹏. 以法治话语协调学术权力和行政权力[J]. 教育科学探索, 2023 (5): 29-36.
- [6] 叶世满, 张建安, 冒澄. 高校学术组织和行政组织的相互依赖与权力平衡[J]. 中国高等教育, 2012 (2): 56-58.
- [7] 李思思, ZHU Chang, 李莎莎. 大学教师的学术权力感知何以促动建言行为? [J]. 国家教育行政学院学报, 2022 (6): 54-64.
- [8] 马健云, 陈恩伦. 新时代高校学术权力共享机制建构[J]. 四川师范大学学报(社会科学版), 2021 (2): 103-111.
- [9] 金久仁. 大学学术权力与行政权力共生机制研究——基于包容理念的视角[J]. 闽江学刊, 2020 (2): 108-116.
- [10] 彭秀丽. 普通高校学术权力行政化表现及去行政化的实践构想[J]. 黑龙江高教研究, 2017 (9): 43-46.
- [11] 赵欣, 张胤. 守望与摒弃: 依附理论视阈下高校学术与行政权力制衡关系的理性诠释[J]. 黑龙江高教研究, 2011 (7): 28-30.
- [12] 邹晓红. 高校内部学术权力与行政权力关系[J]. 社会科学家, 2013 (11): 32-34.
- [13] 李成刚, 许为民, 张国昌. 大学治理结构中学术力量和行政力量的配置与定位研究——基于四所国外高校的分析[J]. 中国高教研究, 2014 (8): 11-16.
- [14] 罗尔斯. 正义论[M]. 何怀宏, 何包钢, 廖申白, 译. 北京: 中国社会科学出版社, 1988: 131-132.
- [15] 侯小波. 浅析新公共管理视角下高校去行政化[J]. 中国轻工教育, 2011 (6): 13-15, 22.
- [16] 吴丽萍. 我国高校学术权力与行政权力关系失衡的原因[J]. 江苏高教, 2006 (1): 27-29.
- [17] 滕尼斯. 共同体与社会: 纯粹社会学的基本概念[M]. 林荣远, 译. 北京: 商务印书馆, 1999: 15.
- [18] 蒋喜锋, 刘小强. 基于学术组织特性的干部分类管理——高校教学科研岗位干部“去行政化”浅探[J]. 江苏高教, 2016 (1): 31-35.
- [19] 殷忠勇. 高校学术权力与行政权力关系的冲突与耦合——基于信任文化的视角[J]. 教育发展研究, 2014 (19): 67-72.
- [20] 查永军, 蔡锋. 从行政主导到学术主导——我国高校内部问责制的反思与重构[J]. 江苏高教, 2012 (2): 27-29, 35.

(责任编辑: 容媛媛)

(下接第58页)

Intervention Study of Group Music Therapy on
Exam Anxiety of College Students

LIANG Hong

(Music College of Jimei University, Xiamen 361021, China)

Abstract: Exam anxiety is one of the common psychological problems among current college students, which has a significant impact on their physical and mental health and academic performance. The aim of this study is to explore the intervention effect of group music therapy on exam anxiety in college students. Thirty college students with exam anxiety were selected for the experiment and randomly divided into an experimental group and a control group. The experimental group was treated with group music therapy for a period of four weeks through comprehensive use of three methods: receptive music therapy, creative music therapy, and improvisational music therapy. The research results indicated that group music therapy has an ideal intervention effect on exam anxiety among college students; And the intervention effect of group music therapy on college students' exam anxiety has a certain sustainability.

Key words: Music Therapy; Exam Anxiety; College Students; Group Therapy

(上接第 40 页)

Power Game, Problems Perspective and Corrective Measures:
Analysis of the Relationship between Administrative Power and
Academic Power in the Procession Of High School Governance

MENG Xiang – lin

(School of Marxism, North China Electric Power University, Baoding 071003, China)

Abstract: There is a game between administrative power and academic power in the governance of universities due to academic resources. Academic resources will have strong administrative orientation due to the unequal distribution of the two powers, causing academic resources to deviate from the academic logic adhered to for optimal allocation. The non – perfect information and non – cooperative game between two powers will reduce the efficiency of academic resource allocation and weaken the enthusiasm of pure academic powers for scientific research activities. Restricting the intervention of administrative power in academic power, separating administrative power from academic power, or shifting the focus of administrative power downwards, and transforming academic power into entity organizations with independent decision – making power can to some extent correct the current relationship between the two powers. Administrative power can only achieve the goal of guiding academic activities through academic power, and cannot directly intervene in academic activities. The governance of universities requires the formation of a school model dominated by academic power, the construction of an organizational framework for administrative services to academia, the formation of a community centered on academia, the achievement of the goal of replacing instrumental rationality with value rationality, and the enhancement of the enthusiasm of academic subjects for innovative scientific research activities.

Key words: Administrative power; Academic power; Resource game; Problems perspective; Corrective measures