

时间视角下中国现代大学制度的微观社会基础与现实构建

——以教授治校为例¹

陈霜叶

(香港中文大学教育行政与政策学系)

摘要：时间是一种惯常性的、日用而不知的存在。“教授治校”作为中国现代大学制度的一个核心治理机制与制度构建，除了考虑历史比较经验、理念辨析与具体制度文本及实施以外，断然不能忽略其作为行动者所实践出的制度（practicing institution by actors）的社会性脉络与微观现实基础。本文引入时间的理论视角，从现代大学制度下的教授治校的微观社会基础出发，从教授的时间与压力、组织时间协调与人际时间协调对真实世界中的大学教授治校过程进行分析与评论，为后续研究提供新的理论视角与实证假设。

关键词：时间 教授治校 现代大学制度 真实世界 组织协调

Social Micro-foundation and Constructed Reality of Modern Chinese University from Temporal Perspective: Case of Governance by Professors in China

Keywords: Time; Governance by Professors; Institution of Modern University; Real-world reality; Organizational coordination

Time is a taken-for-granted reality. Governance by professors as a core institution and mechanism for modern Chinese university is more than a past history, idea, or a policy text to follow. It is rather a practicing institution constructed by actors in the real-world of the university. This paper aims at illuminating the discussion of governance by professors in the Chinese universities from a temporal perspective and analyzing the likely practice in reality from professors' time and stress, organizational coordination of time and interpersonal coordination of time.

1: 本文获得香港中文大学香港教育研究所“中国与华人社会教育与发展研究计划”资助，即将在《高校教育管理》（2012年第4期出版）。本文构思过程中，作者先后受惠于与陈洪捷教授、宋萑博士、卢乃桂教授、曾荣光教授、叶菊艳博士、林小英博士和林杰博士的学术讨论的启发，特此致谢！

一、从理念到真实世界中的教授治校

在《国家中长期教育改革和发展规划纲要（2010-2020）》中，现代大学制度是高等教育领域改革的重要试点项目，其中虽然没有出现“教授治校”的这四个字，但随着教育部几年前就在部分高校试点大学教授委员会的改革实践的铺开与发展，教授参与大学事务的决策与管理已然成为中国大学体制现代化进程中的一个重要议程。

在英文文献中，西方大学被认为是学者的自主自治共同体，即便是学术领导（如系主任），也不过是平等中的首位（first among equals），或者国王中的王（king of the kings），其治理架构多由教授（主要是获得学校终身职的正教授，兼有少量副教授或助理教授或学生代表）组成的委员会进行集体决策^[1]。学术自由、大学自治与自主作为理念与实践在西方大学的发展中都有了较好的现实基础。而在发展中国家，与其大学发展历史和政治治理架构相应的大学治理架构则多为大学管理人员（其本身可以是学者教授，也可以是专业管理者）为主，以协商民主为基础的教授治学治校制度尚未完全建立^[2]。

在近期的国内研究文献中，研究者对教授治校的探讨主要从历史、国际比较、概念澄清与理念三个层面上论述了各自对“教授治校”的理解。从历史而言，民国时北大与清华等大学曾经出现过的教授治校的制度与经验^{[3][4][5][6]}；从国际比较看，英美等国的教授治校的具体运作与大学治理的制度（如章程）保障^[7]；从理念上，教授治校的概念内涵有了较多探讨，例如教授治学与治校之区别^{[8][9][10][11][12]}。

然而作为中国大学制度的一个核心治理机制与制度的构建，除了历史比较、国际经验的参照启发，理念的辨析与“应然”的澄清，具体制度文本的分

析与实施以外，断然不能忽略“教授治校”作为由行动者实践出的制度（practicing institution by actors）的社会性脉络与现实微观基础，即什么人在什么具体的场景中进行“教授治校”。

具体而言，作为支撑未来中国大学现代性的内部权力治理制度不仅需要考
虑大学章程与相应的内部管理文件所确定在文本层面的“教授治校”之条例规
定，更需要在微观社会互动层面考虑现实中哪些教授如何治理大学事务，什么
社会性的现实因素会影响他们的“治校”活动，这种个体与集体的社会性活动
又会对大学的治理产生怎样的后果与影响？

在中国大学的学术世界里，今天的大学教授与民国学者的工作生活方式有
了巨大差异。在理想的设想中，担任大学教授不论是仅被当作一项工作或职
业，还是一项事业或志业，都是从事该职的人将自己的部分时间（从被要求的
教书时间、坐班时间到工作时间）乃至大部分时间（不论上班日或节假日，都
会花时间花精力读书想问题）²，甚至全副身心投入的此生之生涯。他们永远被
逃不完的死限所追赶；他们与拖拉在斗争；他们有时散漫有时勤勉，有时忙碌
有时闲暇，有时闲暇有时紧张。不论是寂寞还是热闹，不论是紧张还是松弛，
他们需要在向死而生的过程中能自由地不断依靠自我激励，创造知识、发掘智
慧，跟随自己的好奇心，在有限的时间里将对知识与真理的热情化为自己
生命时间的填充。

而今天中国大学里的教授在其工作和生活世界里普遍感到“很忙”、“疲
于奔命”、“忙的都不是正事”、“没有时间做该做的事情”³。当他们奔波于
上课、开会、辅导学生、开题答辩、申请课题、研究项目合作、访学、外出讲

² 也许这可以被称为永远下不了班的工作或者职业。

³ 这由研究者刚完成的一个有关学术人员时间的质性研究中受访对象所道出。

学、费用报销等活动中，他们如此普遍而明确地感觉到时间带给他们的约束、内疚、无力与无奈。从事学术工作所必需的寂寞、自由与闲暇^[13]这些时间性的条件正在今天这个时代和社会中被各种改革、项目、新的工作要求吞噬着。作为大学学术群体里的资深成员，教授们在一天有限的二十四小时中被各种工作与要求撕扯着，他们还有多少时间、精力、专注力参与“治校”？“治校”这个耗时耗力的责任对他们来说是否是他们的大学工作的重点？

因此本文尝试将“教授治校”作为一个社会活动纳入真实的人际互动场景中，从微观现实的角度结合宏观社会脉络对个体与制度的影响，尝试分析中国大学教授治校将面临的挑战，从而为这一理念与制度的落实提供一种贴近真实世界的观察与思考。

二、时间视角的引入

1. 对时间的无意识与有意识

时间是一种惯常性的、日用而不知的存在，就像空气于人、水于鱼一样。只有当这些必要的条件缺失的时候，它们才会被意识到。然而在人类社会生活中，时间之存在是不能被实验性地去除而检验的。时间像一个无法实体化但存有边界的“容器”，是一种重要的、不易察觉的社会结构。在这个架构中，每个人的一生是一种“向死而生”的过程^[14]。人的存在、自然进程、历史事件与现时发生的时时刻刻都是“时间性”的存在^[15]。

社会活动不论是日常生活世界中的互动还是情景脉络，一定发生在时间与空间之中。在吉登斯^[13]1984年的《社会的构成》一书中，他特地用了一章专门谈到时间与空间对社会行动的影响。他认为社会系统的时空是社会科学经验研究的重要基础，而在大多数的社会研究中，研究者通常不假思索地将既有时间

与空间视为给定的条件与环境，而忽略了时间与空间在社会理论建构与深化理解中的独特影响^[13]。早在 1937 年，美国社会学家索罗金与默顿就发表了《社会时间：一种方法论和功能分析》的论文^[16]，提出拓展社会时间之概念对于社会动力学研究的意义。

在教育研究中，以鲍尔等研究者^[17]与哈格维夫斯^[18]为代表的学者们曾经在二十世纪八、九十年代对学校的时间进行了深入的研究，提供了相关的理论分析。鲍尔等研究者特别指出了在教育组织中通常对时间“无意识地”忽略。在对时间的常识性理解中，教师对学校活动的组织总是存在着一种被忽略、感知到却又不被注意的一面。时间与空间都是需要被填充或者被占据的 (filled or occupied)。^[19]

2. 物理时间与社会时间

除了人类社会对客观天文物理过程的这种约定俗成的标记时间的方式以外，时间还是一种主观的现象学存在，与人类生活的感知与意识密切相关。贾克斯在 1982 年的《时间的形式》一书中就提到了人类会产生过去、现在、未来构成的心理经历时间，与物理客观时间不同^[20]。最早在希腊文字中，就有 Chronos 与 Kairos 的区分^[21]。前者是指客观的、线性的、同质性的、可测量的、科学与逻辑的牛顿时间，与“时钟时间”的观念相联系；后者则是非线性的、异质性的、经验主观的、周期性、社会性时间，与“存在的时间”的观念相联系^[22]。在社会交往中，时间还能作为资源与意义的媒介影响社会互动^[23]。不论在组织或者制度层面，时间可以成为权力与利益的争夺焦点。时间性的基本组成要素或者结构特征主要是由同步性 (synchrony)、次序 (sequence) 和节奏与速度 (pace/speed)^[24]。

3. 不同时代下的时间感

在农业社会与工业社会之间，由于资本主义的兴起，时间不再被当成为自然顺应的一部分，而是成为技术理性基础上可操控、可利用的对象^[25]。时间是现代性工程（project of modernity）中理性化（rationalization）的一部分。从工业社会到后工业社会与目前的全球—信息化社会，交通与信息技术的发达使得全球时空压缩，此刻的时间是“没有时间的时间”。虽然有时区的存在，但全球化的生产、交易、运输、消费却在没有时间区隔的时间里发生。手机、电脑、短讯、电子邮件、博客、微博、社交网络的产生极大方便了各种信息在人际之间即时瞬间的传递。人与人之间、信息与信息之间、事件与事件之间的时间间隔在消失，整个社会像被安上一个加速器。各种所需处理的行程日期、任务死限（deadlines）、事务、信息、沟通、对峙不再是以占据时间的数量为主，而是彼此竞争着抓住人在瞬间的注意力（attention），即对时间的优先关注（priority）。忙碌、焦虑、压力、时间不够、注意力不够、顾不过来成为了这个时代带给人们的时间性特征^[26]。

4. 组织与时间

随着资本主义的兴起，工业生产的繁荣，从工厂到企业到其他组织，组织生活构成了现代人的主要生活经历。当一群人走在一起，为了一些相对明确的目标而被绑定在一起共事时，就出现了协调的问题。而时间则是这种人际组织协调（coordination）的一个重要但容易被忽略的基础因素。Bluedorn & Jaussi 在 2008 年的《领导季刊》上所发表的回顾性文章^[27]，从时间的内卷化（与他人时间的协调）（entrainment）、多事共时性（polychronicity）、速度与节奏（speed/pace）、准时（punctuality）、时间性深度（temporal

depth) 五个维度总结了领导学研究中组织领导者与跟随者的关系处理。这五个维度更细化了时间作为资源与权力在组织上下级之间显现的与未显现的冲突、控制与服从或抗拒、更好的领导与协调等议题。这对具有唯上尊权的传统文化、组织行政级别明确、权力等级化清晰的中国大学组织是有启发的。

三、时间视角下的中国大学教授治校

若以上述以时间视角来观照中国大学的“教授治校”，无论在制度上还是实践过程中，都需要超越原来只是在学术自由、学术自主与大学自治的理念基础上的讨论。在今天真实的而忙碌的中国大学教授的工作与生活世界里，教授治校需要面对现代组织的协调与治理、以开会为主要形式的协商式共同决策的时间挑战。具体而言，如何从时间协调角度考虑教授治校的制度设计，以及实践中各自忙碌的教授们如何才可能专注地开会商讨越来越多甚至是越来越急迫的大学事务？

1. 教授的时间、压力与投入

参与治校的教授多是有一定资历和学术成就受到认可的大学学术人员。他们身兼的校内外学术与行政事务不等，各自忙碌程度不一。时间分配、时间使用、时间冲突、工作节奏、单事单时性/多事多时性等时间性特征不同。各自因为所在位置、工作分配、与他人的时间内卷化等而产生的有关时间的忙碌感、压力、焦虑亦有所区别。以学术行政双肩挑的学术领导为例，一份有关中国大学院长角色压力调查研究^[28]显示大学院长感受到了高度的角色量负荷。根据笔者对学术行政双肩挑的学术人员小规模访谈调研发现，这种角色压力除了工作内容的冲突以外，大学院长在大学工作的时间性压力是工作压力的重要来源。这种时间性压力包括临时性的行政安排（会议、会面）、紧急突发事件的

处理（如有关学生或员工的生命）、频密的事务性的会议、各类评审活动、社交应酬等。这些事件与活动占据了日常的大量时间与精力，将他们认为作为学者应该做的教书、看书、做研究、写文章等本职工作挤到了边缘位置。这种来自强烈的学科身份与学术职业身份的时间经历会加重他们的“忙碌”与“心累”。这种身心状态会使他们以什么样的状态与投入来参加大学内部事务治理？目前暂时没有研究能揭示这一过程与影响。

2. 教授治校的组织时间协调基础

处于中国人际文化脉络中的大学组织以行政官僚化、行政专业分工低、组织管理专业化水平低为特征。大学学术人员既要应付官僚化的权力结构，又要面对低支持的专业行政支援，还要应对越来越倾向管理主义与数目字管理的管理制度^[29]。目前中国大学组织的时间现实中，学术人员本应该通过高效专业的常规化行政支援（秘书工作、文件处理、账目报销等）而节约时间的事务，却成为日常中最消耗时间和精力的一部分。具体在教授治校的事务上，由于教授治校涉及不同层级的委员会决定的组织协调，为了使得各项决定能有一个共享的时间流程来逐层处理信息与决定，那么如何在大学行政中构建有效的行政流程与获取行政支持来保证这种精力不被浪费，就成为了教授治校的一个紧迫现实考虑。

3. 教授治校中的人际时间协调

随着中国社会的现代性提升，时间管理与时间规划成为了组织中的一项常规。时间预约（appointment）逐渐成为一种被大家接受的时间性社会实践。但是在实际大学组织工作中，临时性、紧急性的时间安排可以通过无保护的公开手机联络方式随时干扰学术人员的既有安排。尤其是来自上级的、领导的突然

干扰，不论是在工作时间还是私人时间，必须在时间安排上循上而应。中国组织中的领导与跟随者关系在时间的配合上就可以看出。领导能随意支配下属的时间。当领导的时间安排因为他的领导而改变的时候，通常下属只能相应改变他的下属的时间安排。因此从大学组织里学术人员的时间内卷化、彼此的时间配合、时间安排的优先原则可以透视教授在学术组织的地位与权力，以及学术人员与学术领导或者行政领导之间的关系。教授治校过程中如何从制度上与时间的微观过程体现真正的“民主、尊重与协商”原则，而不是随时应上级或者领导的意志与时间而动，也是中国大学教授治校的一重挑战。

四、总结与建议

中国大学在建立现代大学制度过程中，其治理架构会逐渐转向以学术为重的教授治学与治校。目前虽然很多大学的领导来自学术人员的队伍，他们自己也是学而优则仕的教授，但治理结构与制度并不因为“教授在校”就是“教授治校”。“教授治校”的制度与实践本身耗时耗力，需要一群人能有一些共同的时间地点面谈协商，或者借助通讯工具在有限的时间内进行商讨与决策。

今天的中国大学从社会时代脉络到组织规模与事务上，都面临着逐渐增长的组织规模与繁杂的事务，这对大学的治理与组织协调提出更高的要求。作为现代大学制度之核心的“教授治校”的决策机制更需要在有限的时间约束下，协调日趋忙碌与疲惫的教授的时间，使得不同层级的教授治校的基本参与机制与协商机制能顺利展开。因此中国大学的教授治校不仅是理念与制度的问题，更是对现实的组织运作的考验。这需要现代大学组织管理中仔细考虑组织内的行政运作分工与学术专业分工以及相互的协调，另外在教授治校的运作环节中

分离出常规事务与非常规事务，安排相应的时间与行政支援方式来更好地协调组织并支持忙碌教授们有效而负责的集体协商决策。

参考文献：

-
- [1] Harry De Boer, Jon File. *Higher Education Governance Reforms across Europe* [M]. ESMU, 2009.
- [2] Guy Neave, Frans van Vught. Government and Higher Education in Developing Nations: A Conceptual Framework [A]. *Government and Higher Education: Relationships across Three Continents* [C]. IAU, 1994:1-21.
- [3] 陈金圣. 从蔡元培北大改革看大学学术圈里的制度构建 [J]. *复旦教育论坛*, 2012(1): 65-70.
- [4] 蔡磊珂. 蔡元培时代的北大“教授治校”制度：困境与变迁 [J]. *高等教育研究*, 2007(2): 90-96.
- [5] 张正峰. 中国近代大学教授治校的制度设计及其局限 [J]. *高教探索*, 2012(1): 105-109.
- [6] 赵章靖. 梅贻琦时期教授会在清华校务管理中的作用探析 [J]. *清华大学教育研究*, 2011(3): 120-124.
- [7] 张苏彤. 大学章程的国际比较：来自中美两国六校的样本 [J]. *中国高教研究*, 2010(10): 54-58.
- [8] 毕宪顺. 教授委员会：学术权力主导的高校内部管理体制 [J]. *教育研究*, 2011(9): 45-50.
- [9] 陈何芳. 教授治校：高校“去行政化”的重要切入点 [J]. *教育发展研究*, 2010(13-14): 68-73.
- [10] 韩延明. 论“教授治学” [J]. *教育研究*, 2011(12): 41-45.
- [11] 张君辉. 中国大学教授委员会制度的本质论析 [J]. *教育研究*, 2007,(1): 72-75.
- [12] 朱慧欣. 教育民主化进程中“教授治校”的内涵及实现因素 [J]. *高校教育管理*, 2012(2): 57-60.
- [13] 陈洪捷. 论寂寞与学术工作 [J]. *北京大学学报（哲学社会科学版）*, 2002(6): 137-142.
- [14] 安东尼·吉登斯. *社会的构成* [M]. 李康 李猛译. 北京：三联书店，1998: 197.
- [15] 马丁·海德格尔. *存在与时间* [M]. 陈嘉映 王庆节合译. 北京：三联书店，2006: 21.
- [16] P.A. Sorokin and R.K. Merton. Social Time: A Methodological and Functional Analysis [J]. *American Journal of Sociology*, 1937(42): 615-629.
- [17] Stephen Ball, Robert Hull, Martin Skelton and Richard Tudor. The Tyranny of the ‘Devil’s Mill’: Time and Task at School [C]. Sara Delamont. *Readings on Interaction in the Classroom*. London: Methuen, 1984: 41-57.
- [18] Andy Hargreaves. Teachers’ Work and the Politics of Time and Space [J]. *Qualitative Studies in Education*, 1999(4): 303-320.
- [19] 同[18]，页 45.
- [20] 埃利奥特·贾克斯. 时间之谜 [A]. 约翰·哈萨德编. *时间社会学* [C]. 朱红文 李捷译. 北京：北京师范大学出版社，2009: 4-8.
- [21] 同[21]，页 16-19.
- [22] Robert A. Roe. Perspectives on Time and the Chronometric Study of What Happens in Organizations [A]. Robert A. Roe, Mary J. Waller and Stewart R. Clegg. *Time in Organizational Research*. London and New York: Routledge, 2009: 293.
- [23] 约翰·哈萨德. 导论：关于时间的社会学研究 [M]. // 约翰·哈萨德编. *时间社会学* [C]. 朱红文 李捷译. 北京：北京师范大学出版社，2009: 17.
- [24] 同[24]，页 5-6.
- [25] 奈杰夫·思里夫特. 资本主义时间意识的形成 [A]. 约翰·哈萨德编. *时间社会学* [C]. 朱红文 李捷译. 北京：北京师范大学出版社，2009: 126.
- [26] Heather Menzies. *No Time: Stress and the Crisis of Modern Life* [M]. Vancouver: Douglas & Macintyre, 2005.
- [27] Allen C. Bluedorn and Kimberly S. Jaussi. (2008). Leaders, Followers, and Time [J]. *The Leadership Quarterly*, 19: 654-668.
- [28] 任初明. 我国大学院长角色压力调查研究 [J]. *中国地质大学学报（社会科学版）*, 2011(2): 63-68.
- [29] 周艳. 中国高校学术职业的结构变迁及其影响 [J]. *清华大学教育研究*, 2008(4): 50-55.