

# 创新能力建设：大学治理的新挑战

王建华 黄文武

**摘要：**新制度主义将组织环境分为制度环境和技术环境，前者强调环境合法性机制的作用，后者强调组织环境的效率机制。大学组织活动同时涉及针对制度规范的环境和针对行动效用的环境。大学治理实践需要协调推动治理体制机制的变革与治理绩效的提升，在合法性与效率性之间达成平衡。现阶段大学治理应从重视治理正当向强调治理绩效转变，通过提高大学治理绩效以保障、强化治理的正当性，实现治理正当与治理绩效的协同。大学治理绩效的提升需要聚焦大学能力建设，尤其是促进大学创新能力提升。实践中，通过有效治理促进大学创新能力建设的关键，在于治理主体牢固确立并积极实施“创新治理”的战略。

**关键词：**创新能力；大学治理；治理绩效；创新治理

中图分类号：G647.38

文献标识码：A

文章编号：1009-2447(2019)03-0057-08

“大学治理”是高等教育领域备受关注的主题，实现大学有效治理是相关行动主体不懈追求的目标。近年来，我国大学治理改革围绕着以规范组织权力运行为核心的大学章程和相关制度建设以及保障学术权力充分行使的各级学术委员会建设等得到了广泛的认可。这些措施的提倡和推行反映了治理主体对于实现大学治理正当性的关切和重视。在各治理主体的共同努力下这些措施得到了不同程度的落实，并形成了以追求治理正当为目标，实现大学有效治理的常识理性。然而，对常识的既定认知和逻辑遵循也导致了大学治理研究和实践容易陷入“大学治理存在问题——利益相关者协同参与治理，追求治理正当——问题得到解决实现善治”的思维定式。其结果，仅仅关注大学治理的正当性，忽视了对组织（治理）行为绩效目标和外部环境及其发展方式、需求的全面分析。大学发展的实质是基础科研能力和支撑能力的建设与提升，进而服务和推动国家、社会发展以及人类社会的进步。当前

面向国家重大战略、面向经济社会主战场、面向世界科技发展前沿的大学能力建设是新时代赋予大学的历史责任<sup>[1]</sup>，也是大学治理面临的新挑战。大学治理不能只满足于自身正当性发展的诉求，也要使大学有能力服务国家、社会发展，满足国家、社会对于创新知识、技术及人才的需要，要有能力实现从适应到引领的角色转变。为适应创新驱动发展的需要，大学的有效治理必须重视以创新能力建设为核心的治理绩效的提升。

## 一、大学治理：从正当到绩效

近年来，随着公共管理理论、协商民主理论、利益相关者理论等的兴起和发展，大学治理的相关研究在对现实问题的分析上深受这些理论的影响。大学治理过程中以这些理论为指导的大学组织结构变革及活动的制度化，目的就在于促进大学及其活动获得外部环境（组织、社会团体及个人）和内部

**基金项目：**国家社科基金教育学国家重大课题“‘双一流’建设背景下高校学科调整与建设研究”（VIA170003）

**作者简介：**王建华，男，河南息县人，南京师范大学教育科学学院教授，博士生导师，研究方向为高等教育基本理论；黄文武，男，湖北石首人，南京师范大学教育科学学院博士生，研究方向为高等教育基本理论。

成员的认同, 符合其期望、意愿以及各自的利益诉求。已有研究所提倡的推进大学治理现代化的建议, 包括政府有限参与和宏观规划、社会第三方机构的评估、大学董事会制度的建立和各种委员会的组建、大学内部行政权力与学术权力运行边界厘清、大学教师与学生积极参与学校管理等, 更多是向内关注大学本身, 强调建构以合法性为基础的制度环境。大学通过治理正当实现了基于合法性的制度环境建构, 试图推动大学、政府、市场/企业、群体或个人等治理利益相关者之间形成价值共识, 并塑造组织活动的意义框架, 从而尽可能避免大学发展的合法性危机。

然而, 以基于合法性获得的制度环境建构为出发点, 大学治理的行为、目的及结果更多的追求在由社会环境所塑造的规则、价值观、理念系统中大学治理内外各相关主体价值层面上表现为满意、合理或正当, 这也正是大学在组织结构和制度上很多看似无效率的做法之所以大量存在的原因。对制度环境所强调的合法性机制的重视要求组织采取那些在特定制度环境下被广泛接受的组织形式和做法, 而不管这些做法是否产生效益。“追求对技术环境的适应常常导致对制度环境(合法性)的忽视; 而对制度环境的适应又常常与组织内部生产过程争夺资源(对效率性的忽视)。”<sup>[2]</sup>大学治理改革对于制度环境的过度依赖导致了对高校内部组织活动过程(以知识生产为基础的教学、科研、社会服务等活动)资源的争夺与消耗, 无益于办学效率的提高, 甚至降低效率。这一问题的突出表现就是大学治理过程中的组织结构、制度的“内卷化”, 即大学管理的规范制度和组织结构愈加多样化和复杂化, 形成各种名目繁多的活动条例和组织形式, 大学管理变革只有量的增长而没有质的革新, 治理体系日趋复杂化和精细化, 管理变得越来越冗余而低效。现有治理结构中, 大学组织的某些规则和结构只是一种形式(形式化的制度设计), 仅仅是为了追求组织的正当性而设置的, 其象征意义远大于实践价值, 部分制度设计难以转化为制度实践或是效率低下而过度消耗资源。

组织社会学新制度主义将组织环境分为制度环境和技术环境, 前者强调环境合法性机制的作用,

后者强调组织环境的效率机制。迈耶和罗恩就指出, 任何组织都是制度化的组织, 强调制度环境对组织的影响和塑造。同时他们也认为, 组织受技术环境的影响。以制度环境和技术环境作为组织环境分析二维象限模型(图1)的两个维度。不同的组织在两种环境(制度环境和技术环境)中的嵌入程度具有差异。根据两种环境对组织的影响力不同, 可将组织在这个二维空间中进行排列形成组织类型分布“连续谱”。“可以设想存在这么一个连续谱, 沿着这个连续谱排列组织。这个连续谱的一端是重视产出控制(更受技术环境影响强调效率性)的生产组织, 它们的成功取决于对关系网络的管理; 在另一端是制度化组织(更受制度环境影响强调合法性), 它们的成功则依赖于通过与制度化规则趋同来获取信心和稳定。”<sup>[3]</sup>新制度主义强调组织的开放性, 组织为了持续发展必须与环境进行交流和资源交换, 从环境中获得组织发展的合法性(从制度环境中获得)和必要资源(从技术环境中获得)。技术与制度并不是环境的一种二分状态, 而应视之为环境沿之变化的维度。<sup>[4]</sup>对组织行为的考察, 不仅要考虑其制度环境, 也要考虑技术环境, 组织的持续发展应同时满足建立在合法性基础上的制度环境与建立在效率基础上的技术环境这两种环境的要求。制度环境要求组织的结构、制度及活动的过程满足法规、理念、文化等的要求; 技术环境要求组织的制度、结构设计及其运作方式以完成任务为目标。

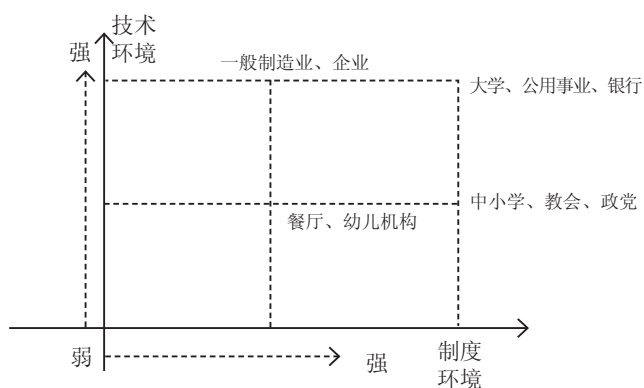


图1 组织环境分析二维象限模型

大学作为社会大系统的子系统, 也是制度环境和技术环境的产物。换言之, 大学组织活动同时涉

及针对制度规范的环境和针对行动效用的环境。在大学治理过程中强调合法性机制的制度环境，通过追求治理正当的途径实现；而强调效率机制的技术环境则是通过提升治理绩效的方式实现。现代社会大学深度嵌入社会经济的发展过程中，成为推动经济社会发展的重要力量。作为现代社会的“轴心机构”，大学是强制度、强技术型组织。一方面大学的活动立足于自身组织特征、发展愿景，寻求组织制度、结构、文化的变革，另一方面也要注重基于自身发展来推动经济社会发展的对外关系，实现组织活动效用最大化，更好地承担社会责任。大学组织作为一个开放系统，“根植于自身必须应对的技术和制度的多元环境之中。组织应对环境的过程不是单一的，受到一些变量的影响：环境需求的复杂程度和不确定性程度，组织资源的本质、数量、来源，个体、组织参与策略行动时的领导能力、利

益动员和价值承诺的差异性”。<sup>[5]</sup>在从“治理”走向“善治”的组织变革过程中，大学治理行动应兼顾正当性逻辑和工具性逻辑，即一方面坚持大学作为学术性组织自身发展的合法性，追求组织制度、结构、文化的合理与正当，从而得到组织成员和外部组织广泛的认同以更好地在社会大系统中存续；另一方面“大学必须更多地参与社会，它们必须预见到要处理的有意义的问题，提高大学在公众眼中的形象，对高等教育的怀疑能够很好地转化为对基础研究的承诺和学术重要性的欣赏”。<sup>[6]</sup>只有充分发挥大学作为社会性组织以自身发展推动社会经济发展的效用性，才能更好地实现大学的社会价值。大学治理的现代化应协调推动治理体制机制的变革与治理绩效的提升，在合法性与效率性之间达成平衡，大学善治的实现必须建立在寻求治理正当的组织绩效性行为基础之上（图2）。

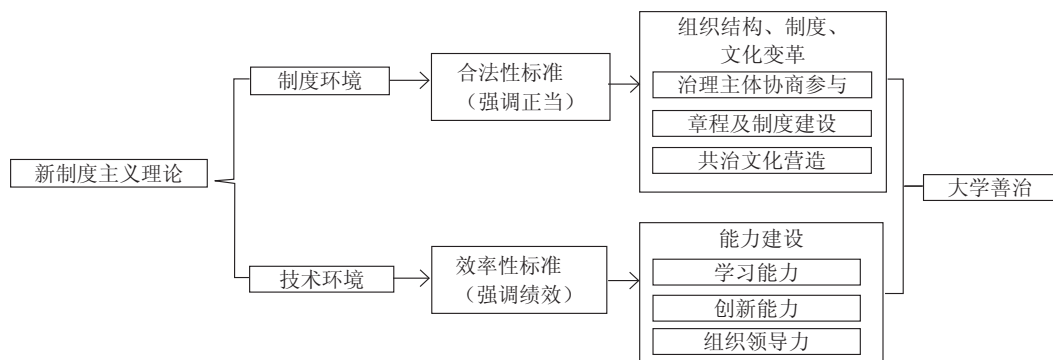


图2 新制度主义视角下大学治理的二维分析框架

实践中，任何组织治理都必须解决的基本问题就是治理的“有效性”，有效性可以分为两个维度，即形式有效性和实质有效性，前者的核心是强调正当的民主参与原则，后者的核心是突出绩效的效率原则。<sup>[7]</sup>大学治理对正当性的追求往往只能塑造或增强治理过程形式有效的预期，并不能确保或直接推导出治理行动结果的实质有效性。换言之，仅仅强调正当性的治理无法解决组织的发展性矛盾。大学需要的是真正有效的治理而不是作为管理时尚的“伪治理”。大学作为一个知识生产和消费的组织，其治理必须有利于提高知识组织和知识工作者的效率；必须强调治理结果的实质有效性优先于治理结构、制度等的形式有效性；必须指向解决

大学所面临的新问题和新挑战而不是用来粉饰现实或忽视问题的存在。

休谟曾说，“在所有涉及行为优缺点的道德裁定中，人们总是诉诸效用，效用是与我们人类有关的道德的主要部分的一个基础”。<sup>[8]</sup>重视组织活动的效用也是大学实现有效治理获得合法性基础的重要保障。大学作为一类社会性组织，其行为及影响已远远超过大学自身的范围，其对于社会的发展而言具有工具性价值，即大学是推动经济社会发展的重要组织。在强调大学的独特性、独立性的同时不应该也不能忽视其工具性特征和作用。大学必须“在坚守自身理性的基础上，通过设法部分满足各自所属的历史时期的社会需求来获得自身的合法性

地位”。<sup>[9]</sup>大学在完善组织内部结构和制度（合法性层面）的过程中应注意基于成本—收益分析的组织活动绩效（效率层面）。毕竟“效率是大学善治必需依赖的起始目标”。<sup>[10]</sup>基于此，大学治理改革应更加强调解决与组织效率性直接相关的问题，注重组织“自我产出”效能的提升。通过提高大学治理绩效以保障、强化治理的正当性，实现治理正当与治理绩效的协同。

## 二、创新能力建设：大学有效治理的关键

当前，大学治理理论和实践过于关注正当性制度环境的建构，面对组织发展技术环境的不确定性和多变性，暴露出了由设计理性指导的组织结构、制度的内在局限。实践中，基于正当性的治理结构、制度安排更重视治理过程以及对当下诉求的回应，无法及时、灵活应对社会发展的变化，缺乏指导组织发展面向未来的前瞻性。理论上，“组织发展自身的有效性观念，可以将其分为三大类，即结构、过程和结果”。<sup>[11]</sup>为强化能力建设，大学治理需要依据治理行为绩效定义有效治理，遵循以绩效衡量、检验治理过程的逻辑和原则。在大学治理进程中通过治理的实践效果证明治理结构、制度设计的正当性，以治理绩效（治理实质有效）回应和消解人们对治理正当（治理形式有效）的质疑。

21世纪是一个更加重视质量的世纪，关注质量是这个时代的重要主题。而治理的质量最终是由自主性和能力的互动来决定的，其中能力意味着资源及组织发展的专业化程度。<sup>[12]</sup>对大学而言，高质量的治理意味着经由治理正当和治理绩效共同推动的有效治理的实现并达致善治。正当以“认可”为内涵，绩效以“能力”为核心，正当是给予组织及其结构、制度的一种承认，绩效则是组织能力的一种证明。大学治理绩效从组织层面来说，强调大学在组织结构、制度变革以及在相应体制框架下目标设定、行动实践过程及结果中表现出的能力状态。大学治理变革从制度环境的构建转向更重视技术环境的建设，从关注治理正当到强调治理绩效，应该更加凸显大学组织活动的的能力状态，将组织能力建设

置于组织架构、规则和制度之上，将加强大学组织能力建设、提升治理绩效作为实现大学有效治理的关键环节。

治理的正当性体现在“认可”来自多个主体，治理的绩效也涉及多种能力，如组织学习能力、组织领导力以及组织创新能力等。实践中组织能力是影响组织活动有效开展，推动组织持续发展的重要因素，创新能力是最为关键的因素之一。迈克尔·波特曾将社会经济发展划分为四个阶段：生产要素驱动的阶段、投资驱动阶段、创新能力为主阶段以及将创新与市场紧密结合的财富效应阶段。<sup>[13]</sup>在创新驱动发展的新时代，强调通过富有创新精神和创新能力的个体和组织实现社会的持续发展。在知识社会中，大学与外部环境形成了日益紧密的联系，并从社会的边缘走向社会的中心。“大学可以作为孤立的象牙塔延续下来，为人类的进步提供基本知识的这种观点早已一去不复返。现在的观点是，大学应该作为知识经济的重要支柱，生成基础概念并同时为创造有用的产品和服务作贡献。”<sup>[14]</sup>大学要打破仅仅只是知识生产、传承和传播的组织的固有形象，应致力于成为区域、国家乃至全球创新生态系统中的重要成员。“任何一个组织都必须为社会带来价值”。<sup>[15]</sup>大学也不例外，需要在经济社会转型发展和创新型国家建设中发挥重要的作用，成为全球、国家、区域创新体系中知识、科技创新主体，成为创新的“引擎”“斯坦福之于硅谷，正如硅谷之于美国”“为了提高国家的经济竞争力，大学应该扮演那种‘创新的中央引擎与本国科学技术企业的导航’的角色。”<sup>[16]</sup>大学应成为国家、区域创新体系中知识创新的主体、技术创新的引领者，以及适应新需求和造就新机遇的推动者。

从组织发展角度出发，弗莱德里克·莱卢将组织发展模式的范式变革划分为五种类型：红色组织、琥珀色组织、橙色组织、绿色组织和青色组织（进化型组织）。进化型组织是组织发展模式的高级阶段，其被视为有生命并具有自己的方向感，明白想要成为什么以及想要服务于怎样的宗旨，组织系统有能力感知外部环境的变化并做出适应性、创造性的内在反应。<sup>[17]</sup>对于大学而言，创新是组织持续发展、推动组织持续变革并形塑组织进化理性

的动力之源。创新能力的提升意味着组织拥有更强的适应性和竞争优势,能够准确把握社会的发展需求和趋势,从而不断适应、及时调整和创设有利环境。因此,定义组织的“成功”应倾向于创新,而不是模仿,以此来实现组织的卓越性并维持竞争优势。<sup>[18]</sup>当今时代创新能力是大学实力的展现,集中反映大学发展的质量和水平,也是高等教育领域竞争的关键内容。正如柯特勒和墨菲所言,大学仅仅只是具有特色竞争力(Distinctive Competence)是远远不够的,因为其他高校或组织也可能具备不相上下的特色竞争力。大学更要关注自身的差异化竞争力(Differential Competence),即自身的强势领域为其他高校或组织所不具备,或者虽然具备但不足以与之在该领域相比较。<sup>[19]</sup>大学差异化竞争力形成的关键就在于是否具备强大的创新能力,是否占据着知识、科技发展的制高点和最前沿。

具体而言,大学的创新能力包括两个方面,一是组织形态维度的创新能力,即大学内部组织结构、制度的设计和变革层面上所表现出的能力状态,指向大学治理的组织结构性绩效。大学的发展容易受既成偏好与模式的限制和局限,大学在定义自己时必须走出固化的路线。“当今时代需要增加演变的适应性。因为今天周围的变革步伐加快,大学必须快速响应。”<sup>[20]</sup>大学的组织结构和制度体系应随着环境的发展不断创新,具备现实的及时应对性和面向未来发展的预见性,从而使大学真正成为在发展过程中“关键的制度性主体”。<sup>[21]</sup>二是组织特性维度的创新能力,包括知识创新能力、科技创新能力、人才培养创新能力以及社会服务创新能力等四个层面,指向大学治理的组织功能性绩效。通过创新能力建设推动创新型大学的发展,使大学具备能够有效应对,解决社会、经济、文化等方面复杂问题的能力。无论何时,“大学非凡的生命力正取决于其创新中心的特质”。<sup>[22]</sup>创新能力形塑着大学的核心竞争力,使其在社会中保持自身的优势,只有具备持续的创新能力才能保证大学不落后于时代。

陈玉生等人指出,中国国家治理的有效性可区分为革旧的有效性、移植的有效性、创新的有效性。只有创新逻辑才是理解中国国家治理模式和有

效性的基本范式。创新成为一种生存需要和制度产出,只有创新才能生存与发展。<sup>[23]</sup>同样,在国家治理体系和治理能力现代化话语体系下的大学治理也应遵循创新的逻辑,以“创新的有效性”作为理解大学治理模式和有效性的基本范式,将创新能力作为衡量大学治理绩效的核心指标。“创新不是一个防御性行为,而是走向成功的战略。”<sup>[24]</sup>为了提升创新能力,大学治理在应变过程中不仅要在制度环境层面淡化组织管理上的等级科层制和构建大学权力运行的良性运行结构;也要在技术环境层面倡导非线性的组织活动模式,提升组织活动的开放性并充分利用整合组织内外部资源(对大学而言的技术环境包括组织掌握的资源、对资源的依赖程度以及如何创生资源等),推动大学创新能力建设,促进大学的自我更新、自我成长与自我完善。“真正的世界一流大学必须有能力对所在国家的社会发展、经济增长乃至整个人类进步作出卓越的贡献和产生巨大的影响,这才是世界一流大学的根本所在。”<sup>[25]</sup>基于此,大学治理必须在正当性的基础上,聚焦有效配置整合组织内外部资源(特别是知识资源)、提升组织创新能力。

### 三、基于有效治理提升大学创新能力

知识经济时代,大学只有不断地创新才能在复杂多变的环境中得到更好的发展并获得外界广泛的认可。现代大学向创新型大学转型的关键在于将“创新能力建设”作为组织的核心理念和行动目标。大学的内外部制度环境及内部组织结构是组织及个人行动的基础,要保证组织创新能力建设的持续向前发展,就需要对大学进行有效治理,消除阻碍创新能力建设的体制性、制度性障碍,比如科研管理制度、人才培养制度、教师考评制度等。

大学的有效治理是组织创新能力提升的重要保障和实现途径。提升大学组织创新能力不仅关涉大学微观层面如学科建设、人才培养、科研活动等具体活动领域,更与大学宏观和中观层面的有效治理密切相关。在宏观治理层面,通过治理提升大学创新能力主要表现为政府在大学创新引导中的战略意识凸显。近年来,我国不断出台提升大学创新能

力的举措,例如2012年发布的《关于实施“高等学校创新能力提升计划”的意见》,推动大学建立协同创新中心。2015发布的《统筹推进世界一流大学和一流学科建设总体方案》,鼓励大学积极与企业、科研院所、社会团体等合作开展协同创新活动。2016年颁布实施了《国家创新驱动发展战略纲要》,强调大学在建成创新型国家过程中应发挥重要作用。在国外,美国长期以来特别重视通过政策引导提升大学创新能力,比如通过《拜杜法案》《高等教育创新法》《美国创新法》《美国专利法》等一系列法律法规激发大学创新活力。此外,还通过成立美国国家科学基金会(NSF)、国家创新和创业咨询委员会等全国性组织指导大学创新活动,通过“战略性投资计划”资助大学的创新计划。瑞典也通过制定《创新体系中的研究开发与合作》《创新瑞典》等法规和国家创新局的设立来推动大学与产业研究机构、企业之间加强创新合作,并启动创新卓越中心刺激研究成果的商业化。在中观层面上,大学治理要注重通过组织发展模式和活动框架的变革推动自身创新能力建设。比如威斯康星大学通过威斯康星校友研究基金会(WARF)集合各领域具有丰富经验的专业人员指导学校创新活动,搭建教师与学生创新平台、创新成果转化平台,并为不同系科间的合作研究搭建信息平台,建设各类跨学科研究机构和技术转移组织,成立威斯康星研究区促进不同组织间的创新协同。<sup>[26]</sup>筑波大学推动组织创新能力建设的重点在于构建以学科间协同为核心和与筑波科学城紧密互动的大学内外部协同创新环境,通过市场化治理手段促进大学内外部创新要素的高效集聚,建立多主体协同的合作创新机制。<sup>[27]</sup>

概言之,通过有效的大学治理实践促进大学创新能力建设的关键在于治理主体牢固树立并积极实施“创新治理”战略。“创新,即用知识生产新知识,不是美国那么多民间传说所断言的‘灵感’,也不是孤单的个体在其车库里干得最出色,创新需要系统的努力和高度的组织。”<sup>[28]</sup>实践中,创新行为表现出高度的组织化和计划性特征,清晰的目标和有组织的努力可以造就创新,创新活动的开展和能力的形成是有组织的,也是需要治理的。基于

此,“创新治理”就是新公共管理中“治理”的理念、结构、模式等在组织行动及其过程中的运用,即创新主体从系统角度思考创新问题在治理逻辑上的延伸;旨在激发组织创新活力,有效配置创新资源降低创新成本,提高组织创新效率和效益。创新主体是多中心和非等级的,为了共同的价值理念和行动目标参与创新治理,实现创新平台的搭建、创新要素的集聚、创新支撑条件的供给以及创新成果的市场化应用。在外部治理环境上,政府发挥着主导作用。政府应转变计划管理思维,从研发管理转向创新服务,充分利用政策工具治理大学创新发展,通过一系列引导性和支持性措施、制度供给和体系建设以及政策上的倾斜促进大学创新能力的提升。组建高层次创新治理的决策咨询机构,加强创新治理的顶层设计,制定经济部门、产业部门、科技部门等政府部门之间、中央与地方政府之间统筹协调的创新政策和技术转移法律体系,为大学创新能力建设营造良好的宏观创新治理格局。与政府的宏观治理相比,大学是自身组织模式与架构变革提升创新能力的主体,首先强调保持组织的开放性,加强与外部组织的联系,增加创新资源获取通道,打破个体组织和机构资源的分散、封闭状况,在更大程度和范围内构建组织创新能力建设的环境。其次是实现创新的制度化,使创新成为大学制度文化的重要组成部分,实现对创新能力建设的理性计划和持续性承诺。

具体而言,大学的创新能力建设包括能力的生成和应用两个方面。在大学创新能力生成方面,政府的主导作用主要体现在从治理的角度纠正各创新主体间的系统失灵,包括创新主体孤立、创新政策缺失以及创新资源配置效率低等方面,在宏观层面上推进创新战略设计、创新政策制定,形成多组织、多主体、跨领域的创新模式,推进创新的制度化、网络化和组织化。大学作为创新能力建设的主体应根据自身办学特点与优势制定创新发展计划,在对外关系上保持组织发展的开放性,加强与政府、科研单位及企业等外部组织的联系,共同构建协同创新治理平台,提升组织创新风险管理能力和风险承担能力。以创新资源共享为核心,开展对外合作搭建联合研发创新平台,形成跨区域、跨组

织协同创新网络, 促进组织间的创新战略协同和资源协同。“跨越边界创新是不变的重要催化剂。创造所谓的组织多孔性倾向于改善信息流动, 简单地说, 增加获取信息的通道, 就能提高创新潜力。”<sup>[29]</sup>在大学组织内部则应积极开展跨学科研究和跨学科组织的建设, 提升大学知识创新能力。大力开展创新创业教育, 建立完善的创新创业教育教学体系, 提升师生创新创业意识, 并通过各类激励政策激发他们的创新活力。大学要更好地服务于社会, 应该在独立决定自己的发展目标和优先事项的基础上将自身行动导向实践。“高校几乎不可能被谋杀, 高校多出于自杀。他们死亡是因为失去了时效, 或没有去做这个世界想要做的事。”<sup>[30]</sup>大学治理应积极推动组织内部活动走向实践, 通过创新创业中心、技术转移办公室等中介组织的设立以及知识产权制度、创新收益分配与利益协调、创新风险管理体系等制度建构, 提升组织及个人产生有形产品并加以商业化的能力, 提高创新成果转化效率, 形成从基础研究到应用研究再到开发研究(创新成果商业化)的完整链条, 消除大学学术研究与社会发展之间的创新断层, 建立一个更加高效、组织化的创新系统。

总之, 在知识生产方式变革的时代, “大学处在关键的十字路口, 他们一方面面临极大的竞争性颠覆风险, 另一方面又面临创新助燃下的复兴所带来的潜在机会”。<sup>[31]</sup>大学要不断获取和创生资源、优化组织结构和改善组织体制机制, 致力于在变化的内外环境中使组织保持可持续生存和发展的能力。大学的治理应指向为创新勾勒出适宜的组织环境, 制定明确、长远的创新计划和确定优先重点发展领域, 形成全新的创新机制, 并在整个创新活动中有效开展组织创新能力评估, 提高创新的计划性、协调性和可持续性。“如果(大学)内部的拖延导致变革在受到来自更敏捷的新竞争对手压力或在外部规则制定后才出现, 这将是高等教育的不幸。”<sup>[32]</sup>为免于制度失灵, 大学的治理应以创新能力提升为核心目标推进组织变革, 从而使大学在构建国家、区域创新体系的重大战略中体现出更大的社会价值。只有通过创新的治理增强组织及其成员的创新主体意识, 努力提升组织创新开放广度

(缩短创新资源搜索周期)和创新开放深度(利用创新资源数量和频率, 注重隐性知识的挖掘), 大学才能成长为“进化型组织”, 懂得为未来而规划组织的发展, 营造他组织和自组织特征协同的创新环境, 并成为更智慧、更协作的创新的焦点, 在适应中引领, 由引领走向卓越。

## 参考文献

- [1] 宣勇. 大学能力建设: 新时代中国高等教育面临的重大课题[J]. 高等教育研究, 2018(5): 14-23.
- [2] 周雪光. 组织社会学十讲[M]. 北京: 社会科学文献出版社, 2015: 71-77.
- [3] 张永宏. 组织社会学的新制度主义学派[M]. 上海: 上海人民出版社, 2007: 7.
- [4] 鲍威尔, 迪马吉奥. 组织分析的新制度主义[M]. 姚伟, 译. 上海: 上海人民出版社, 2008: 182.
- [5] 帕翠西亚·冈伯特. 高等教育社会学[M]. 朱志勇, 译. 北京: 北京大学出版社, 2013: 290.
- [6] 史蒂夫·C·柯拉尔, 埃德·弗朗汉姆. 有组织的创新: 美国繁荣复兴之蓝图[M]. 陈劲, 尹西明, 译. 北京: 清华大学出版社, 2017: 133.
- [7] 朱家德, 周湖勇. 大学有效治理研究[M]. 北京: 中国社会科学出版社, 2017: 23.
- [8] 大卫·休谟. 道德原理探究[M]. 王淑芹, 译. 北京: 中国社会科学出版社, 1999: 54.
- [9] 张学文. 大学理性研究[M]. 北京: 北京师范大学出版社, 2013: 184.
- [10] 睦依凡. 论大学的善治[J]. 江苏高教, 2014(6): 15-21+26.
- [11] 劳伦斯·列恩, 罗比·沃特斯·罗比丘. 治理和组织有效性: 政府绩效理论的视角[J]. 国家行政学院学报, 2014(6): 121-126.
- [12] 弗兰西斯·福山. 什么是治理?[J]. 国家行政学院学报, 2013(6): 19-27.
- [13] 迈克尔·波特. 国家竞争优势[M]. 李明轩, 邱如美, 译. 北京: 中信出版社, 2012.
- [14] 艾伯特·N·林克, 唐纳德·S·西格尔, 迈克·赖特. 大学的技术转移与学术创业——芝加哥手册[M]. 赵中建, 等, 译. 上海: 上海科技教育出版社, 2018: 101.

- [15] 张维迎. 大学的逻辑[M]. 北京: 北京大学出版社, 2012:5.
- [16] 史蒂夫·C·柯拉尔, 埃德·弗朗汉姆. 有组织的创新: 美国繁荣复兴之蓝图[M]. 陈劲, 尹西明, 译. 北京: 清华大学出版社, 2017:107.
- [17] 弗雷德里克·莱卢. 重塑组织: 进化型组织的创建之道[M]. 进化组织研习社, 译. 北京: 东方出版社, 2017:325.
- [18] 霍尔登·索普, 巴克·戈尔茨坦. 创新引擎——21世纪的创业型大学[M]. 上海: 上海科技教育出版社, 2018:123.
- [19] 张曙光, 蓝劲松. 大学战略管理基本模式述要[J]. 现代大学教育, 2006(4):32-36.
- [20] 克莱顿·M·克里斯塔森, 亨利·J·艾琳. 创新型大学——改变美国高等教育的基因[M]. 陈劲, 盛伟忠, 译. 北京: 清华大学出版社, 2017:318.
- [21] 詹·法格博格. 牛津创新手册[M]. 柳卸林, 等, 译. 北京: 知识产权出版社, 2009:31.
- [22] 霍尔登·索普, 巴克·戈尔茨坦. 创新引擎——21世纪的创业型大学[M]. 上海: 上海科技教育出版社, 2018:12.
- [23] 陈玉生, 张开云. “创新”逻辑下的中国国家治理: 进程、模式及其有效性[J]. 马克思主义与现实, 2015(3):178-184.
- [24] 克莱顿·M·克里斯塔森, 亨利·J·艾琳. 创新型大学——改变美国高等教育的基因[M]. 陈劲, 盛伟忠, 译. 北京: 清华大学出版社, 2017:332.
- [25] 宣勇. 大学能力建设: 新时代中国高等教育面临的重大课题[J]. 高等教育研究, 2018(5):14-23.
- [26] 王志强, 杨庆梅. “创新驱动”过程中研究型大学的功能实现路径——以威斯康星大学麦迪逊分校为例[J]. 高等工程教育研究, 2017(4):151-155.
- [27] 丁建洋. 筑波大学协同创新模式的逻辑建构及其运行机制[J]. 外国教育研究, 2015(12):47-56.
- [28] 彼得·德鲁克. 后资本主义社会[M]. 北京: 东方出版社, 2009:189.
- [29] 史蒂夫·C·柯拉尔, 埃德·弗朗汉姆. 有组织的创新: 美国繁荣复兴之蓝图[M]. 陈劲, 尹西明, 译. 北京: 清华大学出版社, 2017:89-90.
- [30] 克莱顿·M·克里斯塔森, 亨利·J·艾琳. 创新型大学——改变美国高等教育的基因[M]. 陈劲, 盛伟忠, 译. 北京: 清华大学出版社, 2017:288.
- [31] 克莱顿·M·克里斯塔森, 亨利·J·艾琳. 创新型大学——改变美国高等教育的基因[M]. 陈劲, 盛伟忠, 译. 北京: 清华大学出版社, 2017:3.
- [32] 克莱顿·M·克里斯塔森, 亨利·J·艾琳. 创新型大学——改变美国高等教育的基因[M]. 陈劲, 盛伟忠, 译. 北京: 清华大学出版社, 2017:26.

## Innovation Ability Building: A New Challenge of University Governance

Wang Jianhua Huang Wenwu

**Abstract:** New institutionalism divides organizational environment into institutional environment and technological environment, The former emphasizes the role of the environmental legality mechanism, while the latter emphasizes the efficiency mechanism of the organizational environment. University organization activities involve both an environment that is institutionally regulated and an environment that is action-oriented. University governance practice needs to coordinate and promote the reform of governance system and governance performance, and achieve a balance between legitimacy and efficiency. At this stage, university governance should shift from paying attention to governance to stressing governance performance, by improving the governance performance of universities to ensure and strengthen the legitimacy of governance, achieve synergy between governance and performance. The improvement of university governance performance needs to focus on university capacity building, especially to promote university innovation. In practice, the key to promoting university innovation capacity building through effective governance lies in the concept and strategy of “innovation governance”.

**keywords:** creativity; university governance; governance performance; innovation governance