

# 高校内部治理风险的结构性探源

许迈进 章璐玮

(浙江大学 教育学院, 浙江 杭州 310028)

**[摘要]**厘清高校内部治理风险的特性、表现类型及其诱因复杂性程度的结构性逻辑关系,有助于为高校在办学和治理实践中确立科学的风险防控理念以及构建系统灵敏的风险防控机制提供新的视角。高校内部治理风险的本质是包括利益公开、利益回避、利益协调和利益监督等要素的防范利益冲突机制的缺失,导致内部核心利益主体相互之间不能有效共享治理权力、分担治理责任,高校的公平与效率无法得到真正彰显。高校政治权力、行政权力、学术权力和民主监督权力运行过程中主要存在战略风险、管理风险、财务风险、廉政风险和质量风险等五类风险。内部治理风险的作用机理包括风险源、触发行为、风险点和传导路径等要素,风险源则由环境因素和主体因素双重作用生成,不同的风险源之间存在特定的张力效应和互动博弈。

**[关键词]**高校; 内部治理; 风险; 风险源

## Exploring the Structural Origin of Risks in Internal Governance of Higher Education Institutions

Xu Maijin Zhang Huwei

(College of Education, Zhejiang University, Hangzhou 310028, China)

**Abstract:** With the advance of popularization, internationalization and marketization of high education, the social and economic activities that higher education institutions participate in have become increasingly multivariate, open and complicated, but in the meanwhile numerous potential risks frequently appear in their internal governance. As the basis of carrying out the risk prevention and control, identifying and judging characteristics, expressive types and degree of complexity of risk inducements will exerts great impacts on pertinence, enforcement, progress and effect of prevention and control practices.

Implementation of inner governance depends on establishing an integrated network system that possesses complex, scientific and complete functions, with its inherent stipulation being able

**[收稿日期]** 2014-09-04

**[本刊网址·在线杂志]** <http://www.journals.zju.edu.cn/soc>

**[在线优先出版日期]** 2015-02-28

**[基金项目]** 2013年度教育部人文社会科学研究专项任务项目(13JJDJYLZ03)

**[作者简介]** 1. 许迈进(<http://orcid.org/0000-0001-8443-4348>),男,浙江大学教育学院教授,博士生导师,教育学博士,主要从事比较高等教育和高等教育管理研究; 2. 章璐玮(<http://orcid.org/0000-0003-3722-9389>),女,浙江大学教育学院硕士研究生,主要从事高等教育管理研究。

to realize reasonable allocation of authority and responsibility and adjust the conflict and game of interest groups. If governance structure is designed irrationally or power-responsibility has been in inappropriate and poor operation, negative deviations occur in governance goal and idea, which are called inner governance risks. The risks derive from the inertia and resistance in the condition that is present in the conflict between the operation of the power and responsibility system and the inner logic and value pursuit of the internal governance system. When the inertia and resistance go beyond the limit of self-organizing function in higher education institutions, it will produce disorder and chaos. Internal governance risks are essentially that core interest subjects can't share power and responsibility of governance effectively and jointly, so that equity and efficiency are barely realized. Internal governance risks are divided into strategic risk, managerial risk, financial risk, integrity risk and quality risk. Diverse kinds of risks are often hidden under every operation link of political power, executive power, academic power and power of democratic supervision, and then combine organically to constitute a risk cluster.

Risk mechanism of action includes risk source, triggered behavior, risk point and conducting pathway. Risk experiences the evolution process from sprout, generation, diffusion to chain reaction, which shows the unification of asymptotic and mutational properties. Because of the evident academic feature, various power forms, intertwined and highly decentralized internal interests chains as well as loosely organized state of higher education institutions, inner governance risk has enhanced in terms of uncertainly, complex variability, interaction and chain reaction. There exist Environment factor and subject factor in risk sources, between which multiple penetration and influence under the tension come into play. Firstly, the catalyzing or formulation of risks can happen simultaneously, which will expand the risks in the internal structure and push the spread of risks like adding fuel to the flames. The second is that suppressing metabolism will lead to waxing and waning and make risk transmission produce deviating inflexion, the result of which would in turn cause risk source in accumulation and sedimentation to be deconstructed and released partly. However, the core elements of the old risk structure will not change fundamentally, and will continue to develop and extend when meeting some triggers again. Lastly and what really counts is that the accumulation or liberation of risk sources relies on the person's subjective initiative, which will inevitably fluctuate along with reciprocal game between environmental and subjective factors. It is the choices of actors that can radically transform the relationship in the risk structure.

**Key words:** high education institution; internal governance; risk; risk source

当今中国社会的经济结构、文化形态和价值观念等正发生着深刻变化,由此产生的巨大发展动力和活力不言而喻,但其中也面临着诸多风险问题。伴随着高等教育大众化、国际化和市场化的持续推进,高校的办学规模和自主权逐渐扩大,其参与的社会与经济活动也日趋多元、开放和繁杂,受动态性不稳定因素的干扰,高校内部治理往往潜藏着风险隐患。作为高校开展风险防控的基础,对风险特性、表现类型及其诱因复杂性程度的识读与判断,在很大程度上会影响防控实践的针对性及实施力度、进程和成效。

## 一、高校内部治理风险的概念和特性

风险概念形成于早期航海业,初时理解为冒险,继而转化为保险和法律方面的术语。之后随着人类活动的复杂化,逐渐被赋予了多学科视角等更广泛更深层的含义,其中田德录等提出的观点得到普遍认可,他们认为,风险是指在特定时期内,人们对对象系统未来行为的决策及客观条件的不确定性而引起的可能后果与预期目标发生多种负偏离的综合<sup>[1]</sup>。如今,风险概念也在高校内部治理中得到了扩展和延伸。美国全国大专院校事务官组织(NACUBO)与普华永道公司在《发展策略以促进高等教育领域的全面风险管理》公告中,通过“风险连续统一体”形象图表现了高校风险含义的变化与发展,包括灾难、不确定性和机遇,指出不同内涵应由高校不同职能部门承担其管理职责<sup>[2]</sup>。

高校作为社会子系统之一,服务于教师、学生和管理人员等数量众多且类型各异的利益相关者,往往需要通过对内部权力的决策与分配、制度规则的设计与安排管理大学的公共事务,以维持组织系统内各类关系的平衡性,即内部治理。这些治理活动的开展有赖于自身建立功能复杂且科学完备的综合网络体系,借助其固有的规定性来实现权力和责任的合理配置,从而统筹协调高校内部各种利益关系。内部治理结构由相互影响的各类程序模式和运行体制构成,例如章程文件、决策机制、行政隶属和校园文化等,彼此之间的作用和联系可能截然不同,旨在调适利益群体之间的冲突和博弈,保障各权力要素的良性互动和各司其职,促进多元主体的激励相容。在内部治理网络结构的日常运转过程中,任一程序的主观性或客观性操作失误都有可能使高校组织难以实现自身使命。由此引出内部治理风险的概念,即指高校内部治理结构框架设计不合理或运行不当、不畅,导致治理目标和理念发生负向偏离而引发的风险。具体来说,是指人才培养、学术研究、财务管理和人事任命等各类权力运行过程中多种关联因素的不确定,致使教师、学生和管理者等之间的关系处理不当,不同权责主体之间的把控力和影响力失衡,最终造成高校内部治理出现不良问题和办学主体遭受损失的可能性及程度。该风险源于权责呈现样态与内部治理的内在逻辑和价值诉求不相适应而表现出的惰性和阻力,一旦这种惰性和阻力超出高校自组织功能的限度,就会背离正确的变革方向与路线,在某一时期内、以某一形式诱发无序混乱。其本质是包括利益公开、利益回避、利益协调、利益监督等要素的防范利益冲突机制的缺失,导致高校内部核心利益主体相互之间不能有效共享治理权力、分担治理责任,公平与效率无法得到真正彰显。因此,权责的制度性安排、支配和行使是影响内部治理风险生成、存在与发展的关键因素,职务越高、权力越大、责任越重、制约力越小,潜在风险发生的可能性就越大,产生的破坏力往往也越强。

## 二、高校内部治理风险的类型及其表现

作为承担人才培养、科学研究和社会服务等多层次使命和功能的公共机构,高校往往扮演着多重组织角色,所服务的利益群体及其需求也呈现出多元特性,既有日常运营活动的基础性目标,也有基于自身使命的终极性目标。这就决定了高校内部治理风险类型的复杂性和多样化,并存在于上至学校领导层、下至普通成员等不同层面。英国高等教育基金委员会(HEFCE)指出,高等教育机构主要面临 11 类风险,即健康与安全风险、财政风险、财产风险、战略风险、管理系统风险、学生事务风险、信誉风险、教职工事务风险、教学风险、海外办学风险和研究风险等<sup>[3]</sup>。本文将高校政治权力、行政权力、学术权力和民主监督权力运行过程存在的风险,主要归纳为战略风险、管理风险、财务风险、廉政风险和质量风险等五类。这些错综复杂的风险并非独立存在,往往藏匿于高校权力运行的各个环节,并在相互交织的基础上组合构成风险集群。

一是战略风险。指主客体多种不确定因素的存在导致重大战略计划无法达到预期目标的不确定性及其对学校发展所引起的损失程度。战略风险是影响高校发展方向、组织文化、生存能力和社会竞争力以及办学效益的决定性因素,主要表现为重要决策方针失误、思想建设缺失或不到位、整体制度框架失灵和规划目标导向偏颇等现象。

二是管理风险。指高校日常运作中由信息不对称、管理者判断失误、制度不健全、机构层次重叠过多、技术设备落后等而产生管理不善的可能性,主要表现为资源配置使用不合理、数据系统维护失效、风险防范不力、实物损坏和人员伤亡等威胁。鉴于变化不定的外部环境和公众需求,高校需要不断更新管理流程和方法,保持动态灵活的机制、提升管理质量和效率来应对各种变革或突发事件,从而又加剧了管理运作的风险。

三是财务风险。指高校资金从筹集、积累到运用、分配和管理这一全过程中出现危机的不可控性,主要表现为资本预算不良、财务负债剧增、投资失利和科研经费使用不当等现象。近年来在高等教育大众化和市场化背景下,高校为了实现扩张目标,在财政投入不可能大幅提升的情况下,往往依靠银行贷款来增加办学设施及师资力量投资,由此导致负债增长。目前一些高校的负债已经超出其承受范围,成为资金运作的重要隐患,进而危及财务健康。

四是质量风险。指教育活动过程中学生培养和师资建设导向错位、课程设置疏漏失当、管理评价不到位、办学设施薄弱、问责刚性不足等因素导致高校综合质量损失的不确定性,主要表现为教学质量下滑、优质师生资源流失、学术失范频发、校内人员身心安全问题层出叠见、公信力和形象声誉受损等现象。质量作为高校生存和发展的内在追求与生命线,是社会公众关注的焦点问题,一旦爆发风险,将直接降低高校的业内认同感和社会认可度,进而威胁到其办学综合实力在激烈竞争环境中占据的地位。

五是廉政风险。指高校管理者在开展业务工作时由于思想道德偏差、缺乏工作制度的明确规定和岗位职责的规范、权力制衡缺位或失效等发生不正确履行职责、滥用职权和腐败行为的可能性,本质上即权力异化,未能兼顾行政能力和行政道德、实现权力手段之善与目的之善的统一,造成行为结果不公正、行为对象利益受损,尤其凸显在办学招生、财务审计、岗位任命、校办企业和后勤服务等重点领域,主要表现为任人唯亲、失职渎职、贪污舞弊和官僚主义等严重后果。

### 三、高校内部治理风险的作用机理

高校内部治理风险的作用机理是指在特定行为的施加和触发下,高校内外部不利环境影响和主体认知局限等多种风险诱因被引发,当组织系统所面临的相关条件达到某一临界值或既定阈值时,形成某一风险点。此时如果高校组织缺乏必要的、训练有素的风险管理人员,无法在有限的物质资源和缓冲时间的条件下快速做出决策并加以控制,内部治理风险点将沿着一定传导路径不断延伸和扩散,侵蚀和破坏高校肌体,产生更强烈与广泛的负能量。通常情况下,整个作用机理由风险源、触发行为、风险点和传导路径等要素构成,一般要经过萌芽、生成、扩散到连锁反应的演变过程,呈现出渐进和突变的统一。

风险源作为最初发出者,是指导致高校风险存在和传播的源头,包括容易受其他不利行为或条件影响进而催生为高校具体风险事件、引起损失的不确定因素、事物或现象。任一风险本质上均是状态与行为的综合体,触发行为在其中正是起到“引爆器”和“助推剂”的作用,指激活高校原有的潜在风险因素,使其得到释放和输出,并转变为现实的危机事件和损失的特定行为与发动机制。某种意义上而言,这种触发行为也是风险的阈值点,当高校系统内部治理风险的因子集成度耦合达到这一临界点时,风险由量变生成质变、静态转变为动态。风险点是呈现问题和危机的载体,由风险因



素和触发行为共同引发,直接给高校自身发展带来不利后果。当风险源独立存在、互无关联时,只是片面、局部性表征,无法产生现实的风险暴露、发作和传导活动,而风险点融合了各种风险因素,并作为媒介和桥梁,使其相互联系和作用。因此,风险依附于该载体持续“发酵”,风险点的承载又为风险的进一步“挥发”提供了前提条件。

高校与企业、政府存在本质区别,它是以人才培养为主线,将其他研究活动、社会服务有机结合起来学术机构和非营利组织,权力表现形态偏多,内部相当复杂且高度分权。高校内部治理架构包括横向的党委政治权力、以校长为首的行政权力、教授学术权力和全员民主权力的组织机制以及纵向的校级和院系级的管理权责,整体运行由多个层级、多个部门、多种权力和多项事务交织构成,彼此之间存在一定程度的直接或间接关联,从而形成内部错综复杂的利益链和网络群,总体结构上处于有组织的松散联合状态:存在大量的专业化组织,拥有一定数量的学院或系、学科和专业,教师、学生、课程等归属和对应于特定的专业学科,彼此之间具有相当的独立性和差异性;由于学术文化及信念的多元化,尤其是学科专业文化以及高校内部角色群体的亚文化,观念层次上也呈现出松散联合特征;各子系统之间的影响也是有限的,经常会发生延时和滞后状况,在管理方法和模式等方面同样具有差异和弹性空间。这些造成了高校内部治理风险的作用机理存在特殊性:一是不确定性和复杂变异性增强。风险源形成的高危重点领域更令人难以捉摸,一些突发事件可能发生在以往看来并不起眼的环节。现今高校内部治理的生态环境高速运转、日新月异,风险点也随之递进变异。例如廉政风险,由财务、后勤和基建等传统聚集区的行政权力腐败,开始向学术排名、科研申报和评级晋升等其他领域侵袭,且手段更为多样化。二是交互作用和连锁反应突出。看似单一的风险实际上交叉耦合了许多相关因素,生成多源性风险组合。内部利益链条的波动效应推动被引爆的风险组合在高校权力组织之间进行传导,沿着特定渠道在内部治理结构和程序节点间流动,这些路径包括与其有直接和间接关系的人员、事务、岗位和部门等。其间持久反复发作,且反复的深度和频率远超其他社会组织。此外,地区、校际优质生源和师资的争夺战与海外交流的频繁化,也促使内部治理风险源的时空范围得以扩大。

#### 四、高校内部治理风险源分析

一般情况下,风险源往往已存在风险的自然状态,被视为增加高校内部风险事件、影响其结果程度的主客观成分,归纳起来主要有两类:环境风险源和主体风险源,不同类型的风险源之间存在特定的互动博弈。风险源的构成因素越多、越复杂,风险爆发的概率和损失程度可能越大。

##### (一) 环境风险源

环境因素是催化风险生成和发展的主要来源,包括政治、经济和文化教育环境的变化所引起的高校发展中的各种复杂、不可控的外部要素以及内部治理机制与权力运行模式等。

一是外部环境。社会环境的变化与各种体制改革和现代化的深入推进息息相关,高校属于社会子肌体,其生存与发展必然受到多元化社会环境的深远影响;而高等教育职能适应政治、经济和文化教育等社会环境变化的速度跟不上自身体制变革步伐,由此而形成的外部压力不断增大,以致其内部治理往往伴随着大量风险。就政治环境而言,国际形势格局的严峻、国内社会群体问题的增多、政治体制改革的复杂以及政府宏观政策尤其是高等教育政策体制和资源配置方面的调整,都可能在高校内部引发新的矛盾。国情的特殊性也决定了政府对高校的干预和高校自身的惯性依赖并未停止,高校行政官僚级别取向诱发校长更换频繁,易造成学校规划发展不甚连贯。就经济环境而言,社会贫富差距、经济发展状况和国家财政问题等均会给高校运行造成不同程度的影响,特别是

在政府对高校的资金投入力度和其他社会性投资方面。市场要素在高等教育领域的逐步渗透促使管理体制变革步伐加快。面对教育市场化带来的巨大利益诱惑,高校系统在满足公众对高等教育需求的同时,又受制于自身的快速膨胀,可能演变生成制约可持续发展的恶性毒瘤。产业结构和市场人才需求结构的调整以及就业形势的严峻等也会直接对高校人才培养目标和模式的改革产生新的冲击。就文化教育环境而言,国际交流的日益频繁与外来文化影响的不断增强,容易引起高校师生对西方文化信仰、思维方式的好奇甚至崇拜,此与脱胎于传统文化背景下的大学精神和制度发生冲突,高校内部治理与发展充满未知数。社会文化环境对教育目的理解和教育价值取向的不合理,可能造成高校教育观念的偏差,甚至出现教育本质失真等质量风险。虚拟网络中不同的情感表达和价值观念随意宣泄,也可能会侵害师生的身心健康。

二是内部环境。高校内部环境取决于自身治理结构体系、权力运行机制和组织文化氛围。如果各方利益相关者间的权力博弈与分配无法得到有效平衡和协调,继而带来的利益冲突往往是风险产生的根源。国内高校整体治理关系普遍未理顺,行政话语权强势、监督制约不力、权责错位缺位、事务之间范围重叠和流程繁杂等根深蒂固,而内部价值取向也不断呈现出多元化和复杂性,功利追求的蔓延和深重,责任道德意识的淡化或异化,由此引发的风险不容小觑。现今作为高校主体的教师和学生已然不应孤立地停留在学术领域,而应当通过特定民主机制参与到高校事务中。但现实情况下,多数师生始终缺乏相关知情权与监督权,参与机制欠缺、参与渠道有限、参与层次较浅,不利于汇集各方智慧,也难以保证高校战略决策的科学性和高质量。这种非共识未能融合师生凝聚力和促进部门团结,容易导致目标离散乃至阳奉阴违、各行其是,无法确保决策执行的深入性和高效率,进而给高校实际运行带来一系列潜在风险问题。高校管理重心仍然处于校级层面,机关职能部门拥有实质性影响办学效益的资源支配权和行政主导权,管理事务繁多且效率不高。其中与财务联系较多的基础建设、后勤服务和财务管理等部门以及科研经费管理等方面制度的不健全,容易给权力寻租者和利益相关者留下极大的变通活动空间,是腐败风险滋生的根本原因。而院系往往自主权少,经常处于被动应付状态,不利于发挥积极主动性,这种本质上的权责越位和不能各得其所的问题也会干扰学校决策在院系层面的针对性落实。受社会急功近利等负面风气的影响,如果高校扩张超越生态承载能力的极限,其所依赖的资源环境与质量、规模和效益的共生状态将会处于失衡无力边缘。过于实用主义的人才培养机制缺乏对学生创新能力的关注和培育,以致束缚了个性全面发展,成为诱发高校质量风险的核心因素。而研究型大学普遍存在重科研、轻教学现象,有悖于高等教育的根本任务和教师的基本职责,也是学生培养质量保障的重要阻碍和威胁。

## (二) 主体风险源

作为风险的运作者和承担者,责任主体是不完全理性的,其认知系统直接影响风险的产生、发展和传递。不同主体往往对同一事件形成的认知各有差异,采取的决策行为可能千差万别,从而面临不同的风险结果。众多可变性潜在因素,诸如信息获取时间和含量的不对称、对风险认知态度的差异、职业道德操守的匮乏、思维能力的欠缺、价值取向的嬗变等主观动因,都可能导致行为人的观察、理解和判断能力受到很大限制,无法正确把握高校内部组织间的内在因果关系,以致业务工作开展过程更具风险性和不确定性<sup>[4]24-25</sup>。

一是知识素质与能力经验。行为人自身所具备的知识经验往往会影响其信息辨识能力、问题判断能力、未来情境把握能力以及风险预防与处理能力。目前,相当一部分高校管理者对高等教育基本理论实践和国内外高校发展规律等重大问题的知识储备不足,尤其在办学思想定位和风险防范规划上缺乏管理经验,容易受机会诱导,风险防范意识不足,应急能力也偏弱。

二是价值观念与性格偏好。高校管理者容易被社会浮躁及趋利风气所侵袭,远大目标下赶超

型发展取向带来的急于求成和唯上是从的官本位思想、高校走出象牙塔后的精神缺失、规模效应的盲目追求等,这些偏颇的心态倾向主要通过目标追求和信息取舍直接影响到权力的运行,从而为高校内部风险生成创造条件。此外,责任主体的气质个性也会对内部治理风险的发展趋势产生影响。偏好冒险的高校管理者在思虑不周的情况下可能会做出失误判断,致使院系单位或重要事项陷入困境;性格保守的人则对损失比较敏感,容易因过于规避风险、反应迟缓而错失发展机会;而积极进取且处事冷静理智的行为人,往往能根据问题的风险与损益关系进行正确抉择和高效率施行,在有效抓住机会的同时,又能恰当地消化风险。

三是伦理道德与职业操守。权力运行从来就渗透着伦理道德因素,即便在阶级社会,权力集统治和管理于一身,但也必须以谋取社会共同福利自居,应然带有道义性与正义性的色彩<sup>[5]69</sup>。当高校公权在失去道德伦理与职业操守的规范约束时,就可能偏离公共角色规范和权力行使规则,从而异化为谋取私利的工具<sup>[5]71</sup>,最直接的表现就是权力寻租和政治腐败行为,进而增加引发廉政风险和学术失范风险的危险度。自律作为思想作风的集中表现,是权力主体的内省与自我约束,其培养来源于长期的学习自觉与原则坚守,而一些高校管理者忙于处理繁重工作,很少拿出精力去学习充电并坚守慎独自省,自律意识逐渐淡化。此时一旦个人欲望成为更强烈的诱因,权力所蕴含的价值操守诉求就会被忽略。因此,由高校权力异化带来的风险往往源于伦理道德和职业操守逻辑的边缘化,在行政理事中,只追求“善行政”,却未能恪守“行善政”。

### (三) 风险源的交互作用

高校内部治理的各类环境风险源和主体风险源之间存在特定张力,彼此的有机交互共同创生了高校内部治理的风险结构。而维持风险结构形态的正是张力效应下的多重渗透和影响作用,主要表现为:一是某种风险源会催化生成另一种风险源或者同时发生,从而扩大风险结构的覆盖面,对风险的扩散形成推波助澜之势。例如,外部政治局势和文化环境的变化会引起高校内部价值体系的重塑,责任主体的心态观念也容易受不良风气的刺激。高校是一个开放的系统,在正常的风险传导过程中,风险节点一般也呈现自然开放状态,与内外部的联系渠道较多,因此,这种强感染性和关联度会促使在不同节点上积聚的风险源交叉串联,形成风险扩散形态,进而对高校整体层面的风险呈现出倍数放大效应。二是某种风险源会在一定程度上抑制另一种风险源的新陈代谢,甚至产生此消彼长之势,促使风险的传导形成偏离拐点,帮助正在累积沉淀的风险源由此得到部分消解和释放。从平衡哲学角度而言,凡事自身结构必然是对称的,且具有最佳状态,因而“过”与“不及”便是风险源的滥觞和本相。在这种自然对称性的驱使下,风险源可能发生转化变异,与其他风险源错合形成新的风险结构,从而弱化原有的作用关联,并通过张力驱动下的循环回应,彼此之间逐渐出现冲突和抵消,然后形成趋于平衡的暂时效应。尽管如此,旧有的风险结构核心要素并不能得到根本改变,当部分风险源再遇触发时机仍会继续发展和延伸。三是高校内部治理风险源的积累和释放最终取决于行为人的主观能动性,必然会随环境风险源和主体风险源之间互动博弈的变化呈现波动效应。主体的行为自决性正是内部治理风险形成的现实依据,行为人的选择可以在风险源蜕变为现实危害前,从根本上改变风险结构间的关系,因而结果会因主体不同的风险态度和行为而有所差异。以廉政风险为例,拥有权力的任意高校部门人员均有可能是腐败现象的主体,存在自然常态,但从个体选择来看,最终是否演变为腐败行为,则基于行为人的判断和决策:利益引发的渴望感、暴露概率和风险预期损失,即“想腐”、“能腐”和“敢腐”的程度和组合方式。这三个因素也就是所谓的风险源,“想腐”即主体风险源,诱惑刺激加上缺乏知耻自律;“能腐”往往基于内部环境风险源,指高校权力行使过程的透明度和约束力不高,诸如制度建设存在漏洞、更新不及时,程序规范和权力运行过程不科学,集体决策和内部监督制度没有得到较好的执行,权力运行信息的公开情况和



外部监督不到位等；“敢腐”主要涉及外部环境源，对高校腐败行为的惩罚力度不足以对行为人产生威慑作用进而采取回避选择。而廉政风险防控制度设计的目标追求恰是通过各种建设使风险源的主体因素“不敢腐”、“不能腐”，达至使其“不想腐”的境界<sup>[6]17</sup>。

对高校内部治理风险的结构性思考和探源分析，将有助于高校在办学运行和治理实践中确立科学的风险防控理念，系统构建能够适应高校内部治理变革需要的灵敏可行的风险防控机制，通过制度约束、监督制衡、教育自律和惩治威慑等合力并举，积极有效地规避与防控风险，从而为高等教育深化改革、提升质量和健康发展提供安全保障。

### [参 考 文 献]

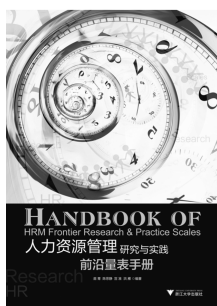
- [1] 田德录、卢凤君：《风险管理要素分析》，《中国农业大学学报》1998年第6期，第6-10页。[Tian Delu & Lu Fengjun, "Factor Analysis of Risk Management," *Journal of China Agricultural University*, No. 6(1998), pp. 6-10.]
- [2] NACUBO & PricewaterhouseCoopers, "Developing a Strategy to Manage Enterprise-wide Risk in Higher Education," [http://www.ucop.edu/enterprise-risk-management/\\_files/nacubo\\_rm.pdf](http://www.ucop.edu/enterprise-risk-management/_files/nacubo_rm.pdf), 2014-02-23.
- [3] HEFCE, "Risk Management: A Guide to Good Practice for Higher Education Institutions," [http://webarchive.nationalarchives.gov.uk/20100202100434/http://www.hefce.ac.uk/pubs/hefce/2001/01\\_28/01\\_28.pdf](http://webarchive.nationalarchives.gov.uk/20100202100434/http://www.hefce.ac.uk/pubs/hefce/2001/01_28/01_28.pdf), 2014-02-26.
- [4] 李望平、肖东生：《高校发展风险评估框架的建构》，《高等工程教育研究》2005年第4期，第23-25页。[Li Wangping & Xiao Dongsheng, "The Construction of Assessment Framework on Developmental Risks of Higher Education Institutions," *Researches in Higher Education of Engineering*, No. 4(2005), pp. 23-25.]
- [5] 刘勇：《权力之善与干部行为失范的道德矫治》，《浙江社会科学》2013年第8期，第67-75页。[Liu Yong, "The Goodness of Power and Moral Correction of Cadres' Misconduct," *Zhejiang Social Sciences*, No. 8(2013), pp. 67-75.]
- [6] 许迈进、章瑚纬：《高校内部治理风险防控的理论分析与实践旨归》，《中国高教研究》2014年第11期，第15-18页。[Xu Maijin & Zhang Huwei, "Theoretical Analysis and Practical Gist of the Risk Prevention and Control in Internal Governance of Higher Education Institutions," *China Higher Education Research*, No. 11(2014), pp. 15-18.]

书 名：《人力资源管理研究与实践：前沿量表手册》

编著者：苗青 陈思静 宫准 洪雁

· 新 书 架 ·

浙江大学出版社出版



HANDBOOK OF  
HRM Frontier Research & Practice Scales  
人力资源管理研究与实践  
前沿量表手册

**内容简介：**在信息爆炸、新概念层出不穷的今天，如何快速掌握当前人力资源管理领域的最新动向、全面认识国际管理界学术与实操的前沿进展，已成为当务之急。《人力资源管理研究与实践：前沿量表手册》为你提供了一条捷径。本书汇聚了10本管理类世界顶级期刊，浓缩了20年理论与实践研究精华，精选了242个专业实用权威量表，涉及组织管理的各个领域，分为行为、人际、成长与职场四篇，包括领导力、公民行为、伦理道德、合作与互信、沟通与冲突、学习与知识管理、绩效评估与管理、劳动关系等20章。对于每个量表，从概念定义、量表来源、量表全文、维度分析、相关变量到参考文献，都提供了详细的说明，帮助读者提高对量表的认识，拿来即用。本书既是致力于学术研究的专家学者必备的工具书，也是人力资源管理实践者不可或缺的工作手册，更是有志于人力资源管理方向的学生实用的教科书。本书特点如下：(1)专业性强：收录量表均选自国际权威期刊并经过信效度检验；(2)时效性强：很多概念都属近年来的研究热点，较全面地反映出人力资源管理学界和实务界的最新动向；(3)实用性强：每个量表均附有概念解释、背景介绍和操作指南，让非专业人士也能轻松使用。