



书院治理的中国模式与历史经验

中国昌 贺鹏丽

摘要: 肩负并承载着儒学文化传承特殊历史使命的中国书院,源于古代私学而不囿于私学传统,吸取私学与官学的办学经验,兼容佛道精粹,博采众长,从而形成了中国古代一种独特的教育形态。中国传统书院掇菁撮华,有机整合私学的自由与官学的制度化管理,在抗衡博弈中融合众家治理之长,以儒家治理文化为本,借用佛教禅林传经之道,采纳道家无为而治思想,承袭民间社会治理传统,逐渐形成了以山长主导治理、职事辅助治理、生徒自修自治、士绅参与治理、政府强化治理的多元主体共治的治理模式。中国传统书院丰富的教育治理经验,如秉持自由自主的治理本旨、夯实行稳致远的治理基础、追求善治德治的治理鹄的、依托章程规约的治理依据、择取开放共享的治理方式与坚守学术自由的治理理念等,打造了中国模式,彰显了中国特色。

关键词: 中国传统书院;书院治理;治理经验

DOI: 10.13734/j.cnki.1000-5315.2025.0505

收稿日期: 2022-09-25

基金项目: 本文系国家社会科学基金“十三五”规划 2018 年度教育学重大招标课题“建设教育强国的国际经验与中国路径研究”(VGA180002)的阶段性成果。

作者简介: 中国昌,男,山西山阴人,华中师范大学教育学院教授、博士生导师,E-mail: hzsdsge@163.com;

贺鹏丽,女,山西朔州人,华中师范大学教育学院博士研究生。

近年来关于“治理”概念的研究成果较多,有学者认为其源于西方公共管理学范畴。“教育治理”也大多基于西方语境下对治理的阐释,进而迁移至教育领域。所以,对中国古代是否有治理或教育治理不少人持怀疑态度。笔者认为,中国古代不仅有治理,而且有教育治理。《礼记》云:“大道之行也,天下为公。”郑玄注:“公犹共也。禅位授圣,不家之。”^①言天下乃天下人共有之天下,非一家一姓之天下,已蕴涵着多元共治的理念。许慎在《说文解字》中指出,“治,水,出东莱曲城阳丘山,南入海”^②,“治”为河川名;“理,治玉也”^③,“理”指加工玉石。清代段玉裁进一步注解“治”和“理”。前者指小沽河从山东莱州掖县阳丘山(马鞍山)经治理向南流至平度州东南,与出登州黄县的大沽河合流,后至胶州麻湾口入海。“按今字训理,盖由借治为理”^④,这里的“治”有治理、疏通之意。后者作动词时,指雕琢剖析。“《战国策》:‘郑人谓玉之未理者为璞。’是理为剖析也。玉虽至坚,而治之得其髓理以成器不难,谓之理……是之谓善治,此引伸之义也。”^⑤顺着璞石的纹理进行雕刻,即使再坚硬,也能加工成玉器。还引申为“善治”。“理”作名词时,指腠理、文理等。追根溯源,中国语境下的“治理”,自古以来便含有管控、管理、梳理与多方协调、多元共治的思想内涵。因此,不能完全照搬西方语境,更不能将其作为准绳去衡量、审视或评判中国教育治理的内涵与实质。

以唐代为嚆矢的中国传统书院,源于古代私学但不囿于私学传统,它吸取了私学与官学的办学经验,兼

① 郑玄注、孔颖达疏《礼记正义》,阮元校刻《十三经注疏》,中华书局 1980 年版,第 1414 页。

② 许慎撰、徐铉校定《说文解字》,中华书局 2013 年版,第 227 页。

③ 许慎撰、徐铉校定《说文解字》,第 6 页。

④ 许慎撰、段玉裁注《说文解字注》,中州古籍出版社 2006 年版,第 540 页。

⑤ 许慎撰、段玉裁注《说文解字注》,第 15 页。

容佛道精粹,博采众长,从而形成了中国古代一种特有的教育组织,兼具“非官非私”、“既官既私”的特征^①。尤其是书院有机整合了私学的自主办学、自由研学与官学的制度约束、规范管理,具有民主管理和规范管治结合、多方协调和多元共治并举的鲜明特征,成为中国教育治理的历史渊藪。本文希冀以中国传统书院为例,尝试探赜其治理模式,挖掘和阐发中国古代教育治理的时代价值,把握中国大学之根^②,为中国式高等教育现代化提供历史镜鉴。

一 中国古代书院治理的文化根基

延绵一千多年的传统书院,承继了中国古代修书、编书、藏书和传书等传统,发扬了私人讲学的“绛帐”遗风,汲取融合了佛道及诸家文化的精华,形成了自身发展特色,是中华文化的瑰宝。有着悠久历史文化底蕴的传统书院,其治理模式的独特性也由中国传统文化的特殊性所决定。中国传统文化以儒家文化为正统,佛道为侧翼,包含法、农、兵等诸家各种文化。因此,书院治理也以儒家治理文化为主体,吸收融合其他各家各派治理之长。通过剖析中国传统书院治理的文化基因,探求书院治理的历史延续、文化取向与价值追求,有助于我们进一步认识中国古代教育治理的内在品质与路径选择。

(一)以儒家文化为治理之本

“以儒家思想为主体的传统文化是中华民族血脉里的文化基因,深刻地影响着中国人的认知和行为,也形塑着中国两千多年来的治理思维和治理活动”^③。治理主体的意识形态为儒家化,怀揣“尚和合、求大同”的治理思想,秉持“德主刑辅”、“崇仁尚礼”、“隆礼重法”、“中庸之道”、“内圣外王”等治理理念,采取“导之以德”、“齐之以礼”、“辅之以法”等治理方式,体现了趋善求治、以善治善等治理特征,遵循了治理中的合理规律,使治理呈现出有序状态。儒家文化实质上是一种德性主义文化,德治有助于维持良好秩序,是实现善治的有效手段,是儒家治理思想的重要内容。其以“德治”为本,发扬人本主义精神,将德性置于最基础位置,强调超越性道德在治理上的优先性,主张“道德自觉的修养方式”、“道德教化的治理方式”和“道德强制化的治理方略”^④。在自觉的道德和伦理意识基础上,还采取“礼治”和“法治”等手段。通过外在规则制度化、规范化、程序化等约束,明确社会分工和职责,强化他律,法治着力,使个体行为有法可依,有理有据,并按一定的秩序、方向和路径运作,从而使各项事业井然有序开展。因此,书院治理文化呈现“德主刑辅”的基本意向,以德治为本,兼用礼治法治,提倡贤人治院,注重构建德治与法治相结合、自律与他律相结合的综合治理体系。

(二)借佛教禅林的传经之道

佛教寺院的兴盛,官学的式微,激发了士人振兴与发展儒学的热情。为恢复儒家在中国传统文化中的正统地位,儒士上继先秦两汉以来的儒家私学学风,延承私人自由讲学和学术创新的传统,在与佛教抗衡中,吸收采纳佛教禅宗、精舍丛林等聚徒讲学和传经授道的形式及经验,创建了书院这种新型教育组织。书院不仅仿效佛家寺院将院址选择于山林胜地,以便潜思进学、陶冶性情,还借鉴佛家禅林隐括供祀、讲学和藏书三位一体功用的基本规制。更为突出的是,书院的学规章制度等一系列规约制度颇受佛家禅林清规启发,如朱熹在总结前人经验和超越禅林清规的基础上制定了《白鹿洞书院揭示》。书院的教学制度同样受禅林讲学制度影响,如不同于个别教学与官学教学形式的“升堂讲说”、隆重严肃的“开讲仪式”和迎接山长副讲的“初至礼”^⑤等,以及书院为了标榜学派、培养学风和道德教化所举行的祭祀活动,虽与寺院异源,但亦有异曲同工之处。反之,寺院禅林制度也深受儒家教育思想启发。可见,儒佛两家长期互相渗透与交融,共同构成了古代教育治理传统的一部分。

(三)采纳道家倡导的无为之治

中华传统文化包蕴有为而治和无为而治的理念。《庄子·天道》云“上必无为而用天下,下必有为为天下

①王剑敏《书院教育研究》,苏州大学出版社2018年版,第13页。

②汪明义《论当代中国大学发展的四重逻辑:根、魂、梦、路》,《四川师范大学学报(社会科学版)》2023年第1期,第108—110页。

③刘太刚《儒家核心价值的普世性及治理儒学的提出——兼论治理儒学对公共管理学的意义》,《中南大学学报(社会科学版)》2020年第1期,第97页。

④景枫等《中国治理文化研究》,中国社会科学出版社2012年版,第20页。

⑤丁钢《中国佛教教育:儒佛道教育比较研究》,四川教育出版社2010年版,第142—144页。

用,此不易之道也”^①,强调精神层面用无为的方法治理,而在物象层面,治理具体事务时采用有为的方法。无为治理和有为治理是双重机制,无为而治统率有为而治,有为而治服从无为而治。后来诞生的管理概念,也仅是内圣外王治理学中“外王”的一个子系统,属于有为治理的一部分。前已解释“治”本身即含有治水、整治、修治之义,而“理”表示按照物质天然具备的纹理进行剖析,强调尊重和顺应事物发展的客观规律,更突显顺势而为、无为而为的效用。所以道家在道法自然、天人合一的基础上形成了顺其自然、与天地合其德的治理思想,主张“以无为而治为体,以有为而治为用”^②的治理理念。遵守天道的自然法则秩序,乃治理坚守的根本准则。书院吸收道家治理精华,遵循教育的规律和人的发展规律,遵守天道的自然法则秩序,强调无为而为,主张教师较少干预,生徒以自学自修为主;倡导还权于生,鼓励生徒自治并积极参与书院治理。

(四)承袭民间社会治理传统

中国古代民间社会治理成效显著,无论治理主体、治理模式,抑或治理内容都有鲜明特点,是中国传统文化的精华。“在中国传统社会,民间治理文化具有很强的自发性,但在一定程度上具有国家性,民间治理主体正是在国家与社会之间发挥自身的功能,甚至以自身的行动在缩小着国家与社会之间的矛盾,为整体性社会和谐作出了重要贡献”^③。民间社会治理主体如士绅,取得秀才初级功名和官学正式身份,入仕为官员,未入仕居故乡被称作“居乡士大夫”。“在中国文化史上,士大夫是代表整个社会心理的阶层,它对于舆论、思想、行为的影响力是巨大的”^④。由于士绅受到官方认可,具有一定文化和身份地位,是“唯一能合法地代表当地社群与官吏共商地方事务并参与政治过程的集团。这一特权从未扩展到其他任何社群和组织”^⑤,所以构成了中国民间社会治理不可或缺的力量。士绅举办各种社会公益事业,发展教育,参与倡办、主持和资助地方书院,与士大夫、士子等士人一同构成“书院赖以生存的社会基础”^⑥。在多种社会力量交互与共同推动下,书院吸纳社会中更多元更广泛的利益相关群体参与到决策中来,实现权力的分散化,在各权力主体之间找到一种相对的平衡点,以便更好地回应社会需求及引领社会发展,体现了治理主体多元化。而且身为地方精英代表,士绅所掌控的绅权也为书院自治提供了基础力量。

二 中国书院多元共治的治理模式

中华优秀治理传统是古代书院治理的生命线。具有自我完善功能的书院,能够在发展中不断自我更新,适应周遭环境的变化,在博弈抗衡中吸收和融合众家治理之长,以儒家治理文化为本,借用佛教禅林传经之道,采纳道家无为而治思想,承袭民间治理传统,从书院、社会、政府纵向多层面,山长、职事、生徒横向多维度,形成了多元主体共治的治理模式。

(一)山长主导书院治理

书院是一种视知识权力为主导地位的组织,治理也基于权威。从书院运行的整体把握和掌控来说,最具有影响力的当属书院执掌者,这源于对书院最高执掌者极大信服而产生的自愿顺从。身为书院的精神领袖和领导核心,山长是肩负招生、教学、学术研究、学生规范管理及书院发展的灵魂人物,在书院治理中起着主导作用,体现了书院的核心使命,从组织上确保了书院的有序治理。

“任何治理都必须依赖于人,只有贤人才能真正促进治理的完成,从而达到一种良好的治理”^⑦。由于山长既要承担书院的主要教学任务,也肩负整体组织和治理书院的职责,其道德水准、学术造诣、管理能力关系书院的兴废盛衰。所以,书院非常重视选聘道德学问、社会背景、朝野声望与人品学识俱佳,且具有卓越领导力与广泛学术号召力的名儒宿学作为书院最高执掌者,以便率先垂范。基于“内圣外王”的逻辑起点,书院倡导“贤人之治”,认为山长是道德完人和知识精英的“君子”,其个人品格与书院治理必然相关联。只有德才兼

①王先谦《庄子集解》,中华书局2012年第2版,第143页。

②熊春锦《东方治理学:中华民族文化软实力》,中央编译出版社2016年版,第115页。

③景枫等《中国治理文化研究》,第25页。

④丁钢、刘琪《书院与中国文化》,上海教育出版社1992年版,第23页。

⑤瞿同祖《清代地方政府》(修订译本),范忠信、何鹏、晏锋译,法律出版社2011年第2版,第266页。

⑥朱汉民《书院精神与儒家教育》,华东师范大学出版社2013年版,第20页。

⑦景枫等《中国治理文化研究》,第8页。

备的学者才能推行德治,不仅以德修身,而且以德治人、治事和治院,更体现“推己及人,顺而治之”的儒家忠恕之道。如清康熙年间白鹿洞书院提出,“礼聘海内名儒,崇正学,黜异端,道高德厚,明体达用者主之,无则不妨暂缺”^①,对山长聘用要求极高,宁缺毋滥。即使普通书院选聘山长也有较高要求。学问之深、行义之优是必备条件,正身勤德更优于出身,如此才能倡率诸生,更是维持教学与学术研究中心地位的可靠保证。

作为书院的灵魂人物,山长选拔诸生,主持教务工作,按时按例进行教学,传道授业。如明道书院规定:“每旬山长入堂,会集职事生员授讲、签讲、复讲如规。三八讲经,一六讲史,并书于讲簿。每月三课,上旬经疑,中旬史疑,下旬举业(以孟仲季月分本经论策三场)。文理优者,传斋书德业簿。”^②而且山长亲自督察、管理和评价诸生学业。徐元杰在《延平郡学及书院诸学榜》中写道:“继自今,吾与诸生一月一相聚于学或于书堂,必欲亲扣每日所习何事,所读何书,所作何文。已别牒教官、堂长,凡所讲习,当先就本心本身上理会,使之鞭辟向里。有不善自觉而改可也,有所觉自知而充可也,有所知自爱而守可也。”^③山长在教学过程中不强硬灌输知识,对生徒实行指导性教学,因材施教,因势利导。针对某个问题或生徒的困惑之处发表自己的学术见解,要求生徒不能死记硬背,应各辟蹊径,有所创见。“每日上堂讲书,务宜沈心静气听讲,不拘四书、五经、诸史,诸生有独得心解者,录出送掌教就正,有疑者不时登堂质问”^④。山长注重培养生徒发现问题、独立钻研及自主学习的能力,鼓励生徒积极思考,启发生徒思维,倡导无为而治。“诸生听讲之后,必须回讲,或令其另讲一章一节,观其识解议论,即可觐学力深浅。若三次讲不合理者,对众斥辱;明通者,记赏”^⑤。山长通过生徒回讲或另讲所学内容,评定其能力情况,并进行相应奖惩,还亲自主持会讲、校勘刊印出版经籍以及祭祀等事务。总之,山长统揽院事,约束院众,在其主导治理下,书院有序开展各项具体工作。

(二) 职事辅助日常治理

随着书院的不断发展,教学活动、学术研究、藏书、刻书等业务工作以及教学管理、学生管理、后勤管理等行政事务与日俱增。为维持院务有序进行,书院在山长主导治理下,设置了诸多职事,由教师、学官、诸生、士绅等任专职或兼职来分担山长的日常教学、学术活动和行政等工作。如白鹿洞书院聘学长分管礼、乐、御、射、书、数、历律等教学任务;聘副讲“主批阅文字,辨析疑义。合无礼聘本省通五经、笃行谊者为之”,选择通晓四书五经、身体力行者担任书院副讲,负责批阅诸生作业,日常功课答疑解惑等教学辅助工作;增聘管干、副管干各一人,“专管洞内一切收支出纳、米盐琐碎、修整部署诸务。即于洞中择有才而诚实者为之,不称则更易”,选聘诚实而有才干的人担任管干和副管干,专门管理书院财务收支出纳、后勤食物保障供应、修葺书院建筑等工作,若不称职,可以及时更换;聘典谒二人,“专管对接宾客及四方来学者,察其言貌动静不系匪类,然后通刺副讲,副讲以为可,然后引见主洞。庶混滥一清,匪人不得托足,学人皆有观摩,且无供给不贲之患。择洞中言貌娴雅者充之,按季更易”^⑥。书院还聘用有关学术活动的职事如会主、会长、知宾、司录等,分别主讲学术活动、评阅修改文章、记录书院讲学和会讲情况以及负责接待来宾等工作。此外,还有专职职事如首事、司事、司书、修书等负责财务、藏书、刻书等工作,后勤杂务职事一般由首事公择选聘勤谨可靠之人,常年驻院。各时期所设名目繁多,如学仆、院役、司阍、司祝、斋夫等。

书院职事设置合理,并不断加以分化与整合,涵盖了教学、研究、行政管理、后勤及财务等几大条块,行政管理系统严格,组织管理制度日臻完善,逐渐形成堂长负责制、会长(会主)负责制、斋长负责制、学长负责制、总办领导下的监院负责制等职事负责制来辅助山长完成书院治理。“堂长、学长、斋长诸职又相与励翼之”^⑦。各职事责有专门,各司其职,相互协调配合,与山长共同维系着书院的正常运转,从而使书院治理环境愈加稳定。治理主体间责任明确,目标一致,将不同品质的人才安放于与其德才和司职相匹配的位置上,

① 高瓚《经久规模议》,毛德琦重订《白鹿书院志》卷 11,清康熙五十九年(1720)刻,乾隆六十年(1795)补修本,第 4 页。

② 周应合修纂《(景定)建康志》卷 29,清嘉庆六年(1801)金陵孙忠潜祠刻本,第 5—6 页。

③ 徐元杰《延平郡学及书院诸学榜》,《影印文阁四库全书》第 1181 册,北京出版社 2012 年版,第 775 页。

④ 张景垣等修、张鹏等纂《安仁县志》卷 6,清同治八年(1869)刻本,第 20—21 页。

⑤ 沈清任《草堂书院四首》,张松孙编辑《潼川府志》卷 12,清乾隆五十年(1785)刻本,第 13—14 页。

⑥ 高瓚《经久规模议》,毛德琦重订《白鹿书院志》卷 11,第 4—5 页。

⑦ 《盱山书院记》,包恢《敝帚稿略》卷 3,民国十年(1921)南城李氏宜秋馆刻宋人集本,第 14 页。

配置得当,各安其位。在权力边界内依规履行责权利,协调不同主体权力关系,提高各个治理主体参与书院治理积极性,全面提升了治理效能,实现横向治理有序化,体现善治的理想状态,这正是礼治的有效运用。

(三)生徒自主研修自治

儒家治理提倡治己与治世同构,治己即修身治理,“修身治事,修身治世,修身治国,修身平天下”,这是道德在生命体内真正诞生的必由之路和成长历程,符合人类生命价值观的本质,符合民族和国家的长远利益与价值观。通过修身治理实践,实现天人合一,进入无为而治的境界。因此书院提倡山长指导下的自学制,以学生个人读书钻研、自学为主,倡导自我研修、独立思考 and 时相讨论,以获得个体的德行道艺之实,实现人生价值的自我认同。书院“最重要的精神为自修。各人就性之所近,力之所能及,自己去研究;学者山长,不过备顾问而已”^①。生徒自主自修还积极参与书院的管理及教学,是书院治理的一大特色。书院吸收老成持重、擅于理财、长于交际且学有专长的年长生徒参与书院日常管理乃至教学工作。大多书院择优选拔肄业的生徒担任学长、堂长、斋长、管干、司计、典谒、经长、掌祠、掌书、司录和引赞等职事,被称为“职事生员”,主要负责考勤、稽查学习勤惰、课堂实录、搜集疑难、劝善规过、辨疑析难、刻书校勘、图书管理、协办考试、祭祀典礼、迎宾、稽核斋夫门役等事务工作,也领相应的津贴。其中生徒担任最多的职务是斋长,因为诸生朝夕相处,易于稽查。“必须公同选举学校中端方通雅之儒,俾为诸生表率。如有事故,另行公举,不得私相代谢”^②。明清时,较大的书院也设副斋长、协力斋长等职事,以协助斋长工作。

书院还会选聘优秀的生徒担任堂长,如白鹿洞书院聘堂长“主诱掖,调和洞中学徒,尊巡行,督视课业勤惰。主洞、副讲即择学徒之优者为之,不称则更易”^③,负责奖掖后进、协调矛盾及督促检查课业等工作。或选择学行老成的生徒为会长负责会文。先由会长评阅诸生文章,再由同学互评,彼此交流畅谈、各抒己见、相互裨益,同侪共进。如明朝天启年间瀛山书院,“士既幼学,必须壮行,胡可师心自用,而不课文之为兢兢乎?请于诸友中择一学行老成者为会长。每月三会,每会书一、经一、诗论表判策各一,务要篇数俱完。先呈会长批阅,次与同会互正,须各倾倒知见,以相裨益,不得阿附雷同,亦不得长傲拂善。如此则道日以明,德日以进,他年黼黻皇猷之具裕诸此矣”^④。也会选生徒担任司纠,择老成持重的生徒稽查众生徒之善过,类似现在的宿舍寝室长,进行自治。如明道书院在《学规》中规定:“每斋或四人或五人,必择老成持重者一人为司纠,稽察一斋诸友之善过而登记之,己之善过又赖同斋诸友纠察之,以斋房不在一院,恐监院、斋长不能遍及也。”^⑤亦有书院选居院被保举的老成之人担任司计,主管钱粮;或任掌书等职事,负责领阅缴还藏书等书籍管理工作;或兼任辑稿、编排、初校、复校等工作;或担任祭祀典礼、习射仪典的职事;或掌管院中祭祀的香火、祭器、供品的筹备与管理事宜等。由于中国传统书院组织机构较为单一,专职管理人员较少,因此生徒可直接参与书院治理。这一举措,不仅节省了人力、物力,提高了治理效率,对生徒而言也是很好的教育与锻炼,更体现了民主的组织治理文化氛围,被视为我国教育治理史的一大进步。

(四)士绅参与书院治理

来自各地士绅、商人等民间力量,创设、兴办、修复书院,捐田、书籍、钱物等,给予书院充分的经济支持,保障了书院的运行。士绅作为书院治理的主体之一,为社会参与书院治理提供了必要基础和作用空间。

一方面,建立与形成了较为完善的董事制度。随着官府逐渐淡出书院具体经营活动,书院形成了以董事制为代表的管理体系。董事制形式多样,有官府监督、向士绅负责制,有董事按年轮值、向民众负责制,有官府监督、董事分工合作制,还有监院负责、董事按季轮值制等,均强调民主、公开、透明的原则。董事会设监理、董事等职事。“董事甚难位置,几经焦思。非品望功名最上者,则无以达官情而镇众心;非依阉轮当,亦恐无以襄事务而均众心。计惟就诗山公举品望功名最上者为总董”^⑥。通过民主推选公正士绅为监理,主要负

① 胡适《书院制的历史与精神》,《教育与人生》1923年第9期,第85页。

② 《详定续捐书院事宜》,朱希白等修《孝感县志》卷4,清光绪八年(1882)刊本,第20页。

③ 高瓚《经久规模议》,毛德琦重订《白鹿书院志》卷11,第4页。

④ 《学规》,方宏绶等纂《瀛山书院志》卷2,清乾隆三十九年(1774)刻本,第4页。

⑤ 黄舒昂编定、吕永辉参订《学规》,吕永辉等纂《明道书院志》卷5,清光绪二十六年(1900)刻本,第14—15页。

⑥ 《诗山书院章程》,戴凤仪纂《诗山书院志》卷3,清光绪三十一年(1905)刻本,第10页。

责监察监院、账房等;选公正勤谨、家境殷实的士绅为董事或董理,以防贪占院产。还按所管不同事务性质,细分董正、董副、总董、监院董事、营造董事等。书院选聘董事会成员严格,以专责成,分工合作,共襄书院公事,共同治理书院。

另一方面,董事积极参与书院治理。首先,管理经费,这是首要职责。书院以董事会为主,管理书院的各项财产,经费管理规范有序、公开透明、相互监督,保障书院有序运营。“书院出入账簿,议立三本,一本存置书院账房,一本交常董二人收执,一本交值年董事收执。会课及聚议交账之时,各携账本至书院,誊清核对,每年总结”^①。若有侵吞牟利行为,一经查出即行革退。董事还负责学田经费管理,尽心竭力,兢兢业业,严格遵照章程执行,不得徇私枉法。士绅加入书院管理,与官府共同管理经费,且逐渐控制经费支配权,成为经费管理的主导者,官府则渐渐转向监督和控制,从而形成“官民共同管理,各司其责,而又相互制约”^②的机制。其次,集体协商公议、选聘山长。若山长不符合要求,书院绅董还可以向官府呈明辞退之。清光绪年间孝感西湖书院,掌教由“首事绅衿访择本邑品学兼优之举人、进士,公举聘请,住院训迪,其非举人、进士,毋得延膺讲席,如文品不符公论及各衙门荐非本邑之人,许绅士呈明辞退”^③。董事参与山长的延聘,经过遴选、协商、公推、商知和禀请等环节,充分体现了共治。最后,负责管理生徒出勤、日常教学辅助及后勤工作等日常院务,如负责考试事务,登记、发卷、散发点心、筹办饭食等。民间士绅力量参与书院治理的有限自主权力,有时足以限制官势,使封建专制丛林中透出一缕民主之光。

(五)政府强化治理

中央政府在书院治理体系中处于核心地位,发挥重要作用。为了维护统治及培养人才,统治者对书院发展予以支持。主要采取御赐匾额、赐予书籍、赐拨学田和经费、授官于山长、直接参与兴建和修复书院、褒奖私人捐资助学等自上而下的强制治理方式,体现了权力为主导、秩序为核心的价值取向。如康熙书“学达胜天”匾额赐予岳麓书院、白鹿洞书院、华阳书院、五曲书院,书“学宗洙泗”匾额赐予紫阳书院等;雍正拨帑千两给各省城书院。书院也将获得封建社会至高无上的皇权认可视为一种殊荣。在皇权的号召下,各级地方官员纷纷捐钱拨田,同士绅合力倡办书院,投身于文教振兴事业中。地方政府官员创建、修复及扩充书院,并奏请朝廷为书院修广舍宇,或拨置官田或公款给书院,或带头捐资,这亦获得统治者默许。如明成化元年,南康太守李龄于白鹿洞书院旧址增建房舍,延聘理学名家胡居仁入洞掌教;长沙知府钱澍于成化五年修复岳麓书院等。在朝廷的支持下,使得书院“几遍天下”,数量大幅增加,发展速度快,分布地域广,但也导致书院自主治理权逐渐减小。

随着中央集权加深,统治者要求加强对书院的管理,对书院从间接扶持发展变为直接控制,开始主导掌控书院办学领导权、师资延聘权、招生权、经费使用权,还设置监院,举行官课,以监控教学过程等。如元代书院山长直接由官府任命并纳入国家官僚体系,明清时期山长选聘主导权依然多数掌握在官方手中,形成由各级官吏选聘和考核山长的体制。这虽有助于提升书院教师政治地位,一定程度保证了师资队伍稳定,但消极作用更甚,贪腐徇私现象频生。书院招生也由山长全权定夺变为官府决定,不仅规定招生名额,还直接参与招考及甄别择取。生徒只有经过政府官员稽察把关、层层筛选方可入院。如河南开封彝山书院规定:“未过本州县考者,不准在书院肄业。书院甄别取定肄业诸童名数,由监院造具清册,每月官斋各课,挨顺等第名次抄写。某课续报,注明月日,添写于后。逢官课前一日,监院即将此册呈送轮课衙门查看。甄别、复试分两场,取定正副随课出示,择吉送学。肄业诸童于送学后三日内具名束赴院长、监院处拜谒,责成斋长指名传唤,如传唤仍不谒见者,扣除。”^④而且肄业生徒需经地方官吏推荐,并经监察机关考核,方能被选聘为吏属或教官等。统治者对书院的控制愈加严密,行政权力成为调控书院发展的主导性力量之一,书院自治权受制于行政权力,官学化和科举化日渐浓厚,独立性发生显著变化,进一步削弱了学术创新和教育变革的性质和特色,传统的书院精神逐渐丧失殆尽。

①《董事九则》,《桐乡书院志》卷3,清末[时间不详]活字本,第7页。

②陈谷嘉、邓洪波主编《中国书院制度研究》,浙江教育出版社1997年版,第391页。

③《详定续捐书院事宜》,朱希白等修《孝感县志》卷4,第19—20页。

④《彝山书院重定章程》,史致昌辑《彝山书院志》,清道光二十六年(1846)刻本,第1页。

三 古代书院治理的中国经验

中国儒家传统文化强调持中贵和,重整体倡协同,“要达到和谐的目的,就必须在价值取向、思维方式、人格追求、伦理观念等方面认同,这就需要人们具备协同性的道德和精神,并将其外化为具体的协同性行为”^①。传统书院面对不同利益诉求的治理主体,强调和合共生,建立治理共同体,形成以山长主导治理、职事辅助治理、生徒自修自治、士绅参与治理、政府强化治理等多元主体协同治理模式。各个治理主体各尽其责、各守其道,共同承担着书院各项事务治理的责任,权责明晰,实现了书院的高效化、有序化运行,凸显了善治的基本价值取向。可见,多元共治是实现书院价值和彰显书院精神最契合的治理模式,有利于发扬书院内部的个体之善、集体之善及组织之善,也为中国教育治理史提供了丰富经验。

(一)秉持自由自主的治理本旨

传统书院发端于私人藏书读书之所,很少被正式纳入官学体系中,“虽与政府发生关系,却不受政府的支配,讲习方面比较自由”^②。书院拥有相对独立的自治权,办学与管理自主。自由自主是书院发展的重要保障,是书院作为一种学术组织得以生存的根本诉求,亦是书院治理的起点。书院的行政管理与教学研究等一般由山长负责,尽管官府会予以资助,但较少介入书院内部管理事务。因此,书院在师资聘任、课程设置、教学内容和教学方法选择方面自由度较高,可以自行决定聘用职事人员,且明确任职资格及要求,严格选拔过程。在生徒管理方面,书院选拔生徒注重资质、志趣、学养等,并有相应考核标准。录取之后还根据生徒不同年龄与成绩等次进行分类,通过分层管理和区别对待的办法,进一步发掘不同层次生徒的求学潜力,激发其积极奋斗的精神。书院成为由一个山长和若干教师组成的自治组织机构,管理服务教学和研究,队伍精干,行政高效,很好地实现了行政为教学科研服务,保证书院正常运作,产生“外谐而内不乱”的系统整体效应^③。

(二)夯实行稳致远的治理基础

正所谓“物不备不足以集事,赏不昭不足以作人;然则劝学兴化,固宜谋及经费矣”^④。书院的璀璨,很大程度依赖相对独立的经费保障体制,其中最重要的是被视为书院办学生命线的学田制。学田主要来源于皇帝敕赐、官府拨置、民间捐输或集资购置、书院自筹等,这是书院赓续千年、维系不辍的经济命脉,是保障书院开展各种教育文化活动的先决条件,更是决定书院在山长选聘、招生考试、课程设置、人才培养、学术自治等方面拥有足够发言权和管理自主权的前提,为书院自主治理提供了坚实的经济基础和稳定的经费供给。

因此,书院历任执掌者非常重视学田经营与管理,确立各项规章制度、整顿院章、聘请财务专职管理人员、厘清田产、明晰佃户租谷并详细记载于征信册等,以便稽查。如将田亩经费揭诸碑石,或刊印成册分存于官府、吏胥、绅民、士人之手,或载于书院志或地方志,还建立相关人员、存储、收支、簿书等制度,以确保书院资产不被侵吞。同时对书院日常费用开支情况登记入簿,一式多份分存于官府县属、绅董、监院、斋长等,做到财务公开透明,以备核算,以达到“与众保之”^⑤的目的。书院购买学田也有相应翔实规定,购买之田产要符合要求,严格农户租田流程,详细记录每年收入等,如湖南云山书院“各处租谷,每年秋收首事亲自过量,年清年款,不准折扣,亦不准将田私顶。如遇虫伤水旱,必先报知首事,验明酌减。无虫伤水旱,租息不清,扣规另佃,刁抗送究。其租谷佃规原有额收,首事不得任意加减”^⑥。这不仅确保了现有资产完整,而且争取获得更多经费以充实书院,使书院生命力强劲,维持久远。

(三)追求共治善治的治理鹄的

作为传承与创新儒家文化的主要机构,书院是“以‘道’为核心的人文精神的主要倡导者与实践者”^⑦。其基于儒家治理文化,“以追求善治为鹄的,以推行德治而著称”,提倡善治,包括“目的的善”、“手段的善”及

① 李宗桂《传统与现代之间:中国文化现代化的哲学省思》,北京师范大学出版社2011版,第32页。

② 陈青之《中国教育史》,商务印书馆1936年第2版,第234页。

③ 安会茹《儒家的德治思想与当代社会治理》,《哈尔滨工业大学学报(社会科学版)》2020年第6期,第78页。

④ 林伯桐编、陈澧续编《学海堂志》,清道光十八年(1838)刻,同治五年(1866)重刻本,第13页。

⑤ 陈谷嘉、邓洪波主编《中国书院制度研究》,第383页。

⑥ 《书院章程》,周瑞松辑《宁乡云山书院志》卷1,清同治十三年(1874)活字本,第12页。

⑦ 王瑜卿、袁敏英《中国古代教育的办学类型及现代启示——以书院为例》,《中国社会科学院研究生院学报》2010年第3期,第141—142页。

“主体的善”,强调达到“明明德、新民、止于至善”的终极目的。书院治理主张以德性规范作为优先手段,要求治理者本身善,才能达成德风善治的效果。可知,“儒家的善治指向每一生命个体,就是要培养个体道德高尚”^①,重视道德至上的价值选择。

书院治理也只有落在个体的修身正心、道德自我等主体性挺立上,才真正抓住了根本,所以坚守育人的个性化品质是书院教育的底线守护,追求善治德治的治理鹄的是书院治理的价值导向。由此,书院治理可以追求价值关怀与知识相统一。书院推行德治,将提高人的良好道德素养、实现人生的价值意义置于教育首位,培养“道德个人”,突出以德育人,注重培养学生的主体性道德人格,体现“人文化成”的精神实质。书院治理关切如何将生徒培养为自由主体,如何使个体内在道德潜能发展为与天地合德的宇宙精神,注重人格的塑造与德性的涵养,从而体现“修道”之意旨。书院注重培养圣贤之人,坚持为己之学,回归教育人才的本质。强调生徒人格教育,要求生徒追求人格完善,醇化道德品格,重视道德与学问并进。《提学郑廷鹄示主洞教谕崔栢贴》中指出:“讲学修身,然后及人,此洞学大旨也。愿诸生以致知力行为一事,以进德修业为良能,庶不负先贤垂教之意。”^②因此,书院强调生徒要崇德笃学,为己修身。以德和善为中心,闪烁着道德理性光辉。

(四) 依托章程规约的治理路径

制度是书院权力场域形成和发生作用、维系和调整各种力量关系的合法性保证,是书院治理的重要依据。书院制定了一系列颇具特色的学规、学则和章程等,将治理经验上升至一定的理论高度,形成了一套完整的教育治理体系,全面体现了书院治理的内容,是书院走向制度化的重要标志^③,反映出书院教育已进入成熟的发展形态。规约和章程为实现书院自治提供制度协同保障,才有关于治理的可能。

大多数书院制定了学规学则等办学准则,涵盖办学宗旨、教学内容、学生道德修养、日常生活行为、治学态度和方法习惯等方面,形成了比较完善的制度,具有相当的完备性和翔实性以及较强的可操作性和实效性,起到了某种为书院立法的作用。学规从宏观层面规范书院生徒应遵循的社会价值观及道德修养方法,体现了儒家文化对个体的基本要求;学则是从微观上细致规定了生徒治学过程中所遵守的生活、学习和礼仪规范。二者紧密结合,相辅相成。学规学则操作性强、针对性强,条目切中时弊,贴近生活,极易为生徒理解和接受。师生共同遵守书院所订学规的各项要求,相互监督。书院学规“以学术知识为根本性质,在法理上均获得政治权威的特许,在制度价值上均为传播与研究某种学说设置一定的教育教学行为规范”^④。

章程不同于学规宏观远大的追求,更多强调做法的细密性及可操作性,内容涉及:师资延聘、薪资待遇和职责所在,生徒招考及录取;教材选择、课程安排、教学方法与组织形式,讲会组织、程序及内容;经费筹措、管理与开支,图书整理与借阅、书刊印刷与出版,职事员工配备与责任等。其意在从各个方面去维系书院的正常运行。如清同治年间的《致用堂章程》对经费用项和支放、师长延请、监院遴调、课期定准、赏罚分别、礼法修明、立匾刊文、胥役管理等皆作了翔实而刚性的规定^⑤,具体生动地反映出书院各项规章制度及治理水平的高低。依循学规章程,治理过程规范化、制度化,体现了书院“善治”凭“良法”。

(五) 择取开放共享的治理方式

书院采取开放共享的治理方式和路径,是多元主体协同参与书院学术治理的必要条件和内在要求,是书院办学精神的必然体现,对外开放的平台和系统功能随着书院的发展不断完善扩张。

一是讲学制度开放。自由讲学的传统使书院具有开放性。在开放自由的学术环境下,不同学派、不同地域的学界泰斗登坛讲学,宣传各具特色的学术思想理论,相互激荡与融合。

二是生徒来源开放。书院招生不论门户,兼容并包,打破了贫富贵贱的身份性限制,改变唯官家子弟是教的教育传统,不计出身门第,不拒贫困孤寒;同时不拘一隅广纳生源,打破招生的地域性限制,推动教育从

① 平飞《儒家治理文化五大理念论》,《华南师范大学学报(社会科学版)》2011年第6期,第15页。

② 《提学郑廷鹄示主洞教谕崔栢贴》,毛德琦原订、周兆兰重修《白鹿书院志》卷10,第6页。

③ 陈谷嘉、邓洪波主编《中国书院制度研究》,第451页。

④ 尹建锋、陈晴晴《书院教育中仪式与学规的制度文化分析》,《现代教育论丛》2020年第3期,第46页。

⑤ 《章程》,王凯泰等编《致用堂志略》,清同治十二年(1873)刻本,第17—21页。

“学在官府”向平民化发展,使民众普遍受到“居家爱国而名大小之序的教育”^①,真正做到有教无类。除对生徒有品德及学业的基本要求外,不限年龄、地域、种族和阶级身份。“远方寒士贫无所就,师友贫无供需者,公咸资之,无问识与不识。有志于学者,听其自至”^②。书院给予了社会各阶层民众相对平等的求学机会,而且书院生徒拥有选择师长的权利,甚至可中途易师换校。硕学鸿儒于不同书院巡回讲学,求学之子不远千里,闻风负笈而至,积极向大儒靠拢。

三是向民间社会开放。书院打破了官学关门教学的陋习,面向民间社会开放。“陆子静登白鹿讲喻义一章,环而听者千人,田夫野老有闻而泣下者”^③。重兴后的明代书院大多面向公众开放,“山林布衣、乡村长者、普通百姓、佛教僧侣都可以进院听讲,甚至登堂讲说”^④。下层民众也能广泛参与社会精神文化生活,提高了文化素养。书院治理不受地域和学派的限制,传播了文化,启发了民智,起着社会教化作用。“教育本身是一个开放的世界与系统”^⑤。正是基于开放共享的治理逻辑,才易于书院建构灵活开放的教育治理体系。

(六) 坚守学术自由的治理理念

书院组织呈松散状态,既保证了学术共同体中每个“知识拥有者”的权利,又有助于激发个体的创造活力,为学术自由、学术自主和学术创新提供制度保障。学术自由是实现书院精神的主要途径,是书院学术治理的动力源泉,持守学术自由的自治是书院得以存在的根底。“书院在中国传统社会的中后期,一直承担着学术研究的重任,其研究主要以传统知识为主,注重思想文化领域以及‘形上’之学的研究,对于传统学术文化的延续和发展产生了不可忽视的作用”^⑥。书院的文化氛围与学习风气相对宽松,是一个自由探讨学术的场所,孕育了形态多样的学术思潮。因此,书院治理深受学术文化影响,具有学术文化的印记。

书院在处理各项事务中尊重学术权威,体现治理的学术属性。书院极力提倡自由论道,设置以学问为重的讲会制度,倡导不同学派的辩论和争鸣,推崇取长补短的学风,求同存异。首先,不同书院具有不同学术取向,形成不同的学术流派。书院通过鼓励各方学派共同讲学、平等论道,从而打破门户之见而博采众长,呈现百家争鸣的繁荣景象。其次,讲会不仅扩大了教学范围,丰富了教学内容,还活跃了学术空气,拓宽了生徒学术视野,提高了书院办学水平。最后,书院鼓励争辩诘难。“往复诘难,其辨愈详,其义愈精”^⑦,书院非常注重培养学术人的自主性,强调学术治理行为的自律性。无怪乎胡适对书院的取消曾经发出过这样的感慨:“书院之废,实在是吾中国一大不幸事。一千年来学者自动的研究精神,将不复现于今日了。”^⑧

总之,堪称古代教育精髓的中国传统书院,之所以弦歌不绝,传承千年,其治理模式与制度建设具有不可替代的优势。书院秉持独立自主的办学精神,主张名家掌校;坚持教学与研究并重,将讲学与著述融为一体;采取兼容并包的开放式办学形式,教学方法灵活多样、不拘一格;强调学生博学多思、自主探究,不仅培育了众多精英人才,还有力推进了学术繁荣,诞生了诸多中国学派。如此的治理理念、培养格局与西方中世纪大学遥相辉映。中国传统书院在遵循国家的政治制度与文化传统基础上,形成了中国特色的教育治理模式。因此,在建成教育强国和实现中华民族伟大复兴的征程中,重拾并挖掘传统书院的治理经验,钩沉稽古,发微抉隐,将书院的遗风余韵有机渗入现代大学治理,对重构中国式大学治理意义深远。

[责任编辑:罗银科]

① 陈谷嘉、黄沅玲《论中国古代书院的教育理论及人文精神》,《湖南大学学报(社会科学版)》2003年第3期,第4页。

② 杨嗣奇等纂《良乡县志》卷8,清康熙三十九年(1700)刻本,第3页。

③ 《臬司李长春兴复洞学看语》,毛德琦原订、周兆兰重修《白鹿书院志》卷10,第21—22页。

④ 邓洪波《儒学诠释的平民化:明代书院讲学的新特点》,《湖南大学学报(社会科学版)》2005年第3期,第22页。

⑤ 苏君阳《新时代教育治理体系现代化:内涵、特征及其实现路径》,《教育研究》2021年第9期,第125页。

⑥ 张传燧、袁浪花《传统书院何以消亡?》,《大学教育科学》2017年第1期,第91页。

⑦ 黎靖德编《朱子语类》,《影印文渊阁四库全书》第700册,北京出版社2012年版,第2页。

⑧ 胡适《书院制史略》,《东方杂志》1924年第3号,第142页。