

“三圈理论”视域下学生参与大学治理的困境与对策研究

何朝敏

广西民族师范学院政治与公共管理学院, 广西 崇左

收稿日期: 2024年12月6日; 录用日期: 2025年1月7日; 发布日期: 2025年1月14日

摘要

推动师生共同参与大学治理建设是实现高等教育内涵式发展的关键一步。本文基于“三圈理论”的视角, 从价值圈、能力圈和支持圈三个层面分析学生参与大学治理的现实困境, 可以发现学生在参与大学治理过程中存在的价值认知偏差、实践能力不足、支持力度不够的问题, 要通过营造学生参与大学治理的良好氛围、端正学生参与大学治理的动机、提高大学生的思想道德修养、增强大学治理的知识和技能、明确学生参与大学治理的范围及方式、优化学生参与大学治理的渠道, 优化学生参与大学治理的“耐克区”。

关键词

三圈理论, 大学治理, 治理困境

Research on the Challenges and Countermeasures of Student Participation in University Governance from the Perspective of the “Three Circles Theory”

Chaomin He

School of Politics and Public Administration, Guangxi Minzu Normal University, Chongzuo Guangxi

Received: Dec. 6th, 2024; accepted: Jan. 7th, 2025; published: Jan. 14th, 2025

Abstract

Promoting the joint participation of teachers and students in the construction of university governance is a key step towards achieving the connotative development of higher education. This article is

based on the perspective of the “Three Circles Theory” and analyzes the practical difficulties of students’ participation in university governance from three levels: value circle, ability circle, and support circle. It can be found that students have problems with value cognition bias, insufficient practical ability, and insufficient support in the process of participating in university governance. To achieve this, we need to create a good atmosphere for students to participate in university governance, correct their motivation to participate, improve their ideological and moral cultivation, enhance their knowledge and skills in university governance, clarify the scope and methods of student participation in university governance, optimize the channels for student participation in university governance, and optimize the “Nike zone” for student participation in university governance.

Keywords

Three Circles Theory, University Governance, Governance Dilemma

Copyright © 2025 by author(s) and Hans Publishers Inc.

This work is licensed under the Creative Commons Attribution International License (CC BY 4.0).

<http://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>



Open Access

1. 引言

党的二十大报告提出“健全共建共治共享的社会治理制度，提升社会治理效能”。大学治理是社会治理现代化体系中的重要组成部分，推动师生共同参与大学治理建设是实现高等教育内涵式发展的关键一步。《国家中长期教育改革和发展规划纲要(2010~2020)》中提出建设依法办学、自主管理、民主监督、社会参与的现代大学制度。而学生作为高校教育的直接受益者，其意见和需求能够为学校的决策提供重要的参考，还能够促进学校管理的透明度和公正性，提高决策的科学性和有效性，确保教育政策更符合学生的实际情况。因此，如何推动学生参与大学治理共同体建设，形成共建共治共享的校园治理格局是亟待解决的问题。“三圈理论”作为公共管理领域的分析工具，其清晰的分析框架能够在决策过程中综合考量多种因素以平衡各方利益，被广泛应用于社会服务、公共文化服务等领域。本文基于“三圈理论”视域下，研究学生参与大学治理的困境及优化路径，具有较大的理论和现实意义。

2. “三圈理论”的基本分析框架

“三圈理论”这一概念最早是由哈佛大学肯尼迪政府学院的马克·莫尔(Mark H. Moore)教授提出来的，该理论构建了一个三维分析框架，即价值圈、能力圈和支持圈，如图1所示：价值(Value)，也就是公共价值的彰显，是政策及所有事务的核心根基，在拟定政策之际，要明晰该政策能否缔造公共价值，是否契合公共利益的需求。能力(Capacity)，指的是拥有政策执行与施行所需的各类资源条件(如人力、财力、物力等)，它是左右政策执行顺畅与否的关键所在，也是限制政策推行与落实的重要因素。支持(Support)，意指能让政策顺利推进的各方利益关联者的支持和拥护，政策在执行时能否获取各方利益相关者的支持或遭遇反对，直接关乎政策实施的成效。“三圈理论”强调在制定公共政策时[1]，一是要考虑政策方案的目标是否能体现公共价值；二是要考虑政策方案在实施与执行过程中是否具备约束条件；三是要考虑政策方案所涉及的利益关系者的态度与意见；四是要考虑政策方案是否实现了价值最大化、能力最大化和支持最大化。

三圈交叉形成的不同区域表现了价值、支持和能力三者之间的关系，其内涵详见表1。其中，三个圈层重叠的部分就是最佳决策实施区域“耐克区”，只有处于该区域的决策和项目，才是最值得实施的。

值得说明的是，三圈交叉的“耐克区”不是一成不变的，该区域的大小会根据环境的变化而不断变化的，因此在制定决策或执行战略时要客观评估各区域的实现状况，促使决策制定与执行达到最佳效果。

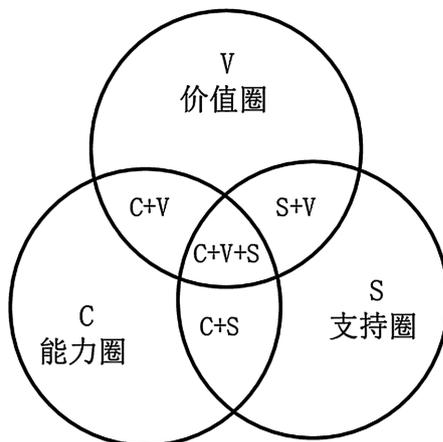


Figure 1. Schematic diagram of the “Three Circles Theory”
图 1. “三圈理论”示意图

Table 1. Composition and interpretation of each region in the “Three Circles Theory”

表 1. “三圈理论”各区域的构成及释义

区域名称	构成及释义
我的梦想区(V)	只有价值，缺乏一定的支持和能力，只能停留在梦想阶段，尚未实施
梦想项目区(C + V)	只有价值和能力相互重叠的区域，缺少公众的支持，暂时停留在展示和分享阶段，尚未马上实施
风险项目区(S + V)	只有价值和支持相互重叠的区域，缺失相应的能力，若开展则会具有一定的风险性
耐克区(C + V + S)	能力圈、支持圈和价值圈相互交叉的区域，此时实施最有可能获得成功
空想区(C)	只有能力，缺少社会价值和公众支持，缺乏深入推行的动力
噩梦区(C + S)	只有支持和能力相互交叉的区域，缺少价值，若实施则会造成巨大的损失
别人的梦想区(S)	只有支持，缺少社会价值和达成能力，这只是别人的梦想，并不能促使组织采取行动

综上，“三圈理论”适宜用来探究学生参与大学治理：从价值圈来看，学生参与大学治理符合民主公平、开放包容的价值理念，使决策更公平地兼顾到学生群体的利益，更显人文关怀。从能力圈来看，大学生朝气蓬勃，具有独特的视角和创新能力，对新事物的接受能力强，能为大学治理带来新思路。从支持圈来看，学生作为大学治理中重要的利益相关者，参与其中会让其更理解和支持这些规则，减少执行过程中的抵触情绪，有利于营造和谐的校园氛围。

3. “三圈理论”视域下的学生参与大学治理的困境分析

3.1. 价值困境：学生参与大学治理的价值认知存在偏差

3.1.1. 学生参与治理意识薄弱

学生参与大学治理应是以管理主体的身份介入高校的内部管理的过程，且对高校某些决策产生一定的影响。大学内部治理强调各治理主体的权力意识，尤其是学生能平等地参与高校事务管理，校生平等对话。《普通高校学生管理规定》中明确指出学生拥有参与高校治理的权利，但从实践过程来看，大多

情况下学生参与程度低，流于形式。另外，从传统的教育管理理念来看，师生之间呈现出一种管理与被管理的不平等关系：教师作为传道授业解惑之人，似乎天然享受着“尊师重道”所带来的尊崇；而学生作为知识的接纳者，其地位往往相对较低。这一观念阻碍了学生对自身权力的认知，导致学生对参与大学治理兴致不高。

3.1.2. 学生参与治理功利化倾向明显

多数大学生谈起参与学校内部治理的目的时，通常会说希望能够锻炼自己的管理能力、语言表达能力、人际交往能力等，但这并不一定是他们最真实的目的。有学者在针对大学生参与校园治理的目的中发现，占比最高的选项是“可以在学期末得到量化加分，而在评奖评优中具有一定的优势”[2]，其原因除了与学生的需要相关外，或许还与学生的价值认知有密切关系。当前，多数学生与大学治理还处在工具理性行动的范畴，而缺乏价值理性行动，而只有拥有正确价值观才能推动学生的有效参与。

3.2. 能力困境：学生参与大学治理的实践能力不足

3.2.1. 学生主体成熟度低，治理知识储备少

学校在将参与权赋予学生时，往往会对学生的能力状况加以考量。通常来讲，大学生的成熟度整体偏低，知识储备和治理技能也较为欠缺。一方面，大学生虽然在生理上已成年，但在心理和社会经验等方面可能尚未完全成熟。部分学生可能缺乏长远的眼光、全局的思维和处理复杂事务的能力，在参与治理过程中可能过于关注自身或局部群体的利益，难以从大学整体发展的角度来进行决策和提出建设性意见。另一方面，多数学生并未系统学习过大学治理所涉及的专业知识(如教育管理、公共政策等)，难以提出科学合理的治理方案。

3.2.2. 缺乏实践经验，学生适应能力不足

大学治理在我国发展的时间较短，尚缺少可借鉴的历史经验[3]，而大学内部治理是一项持续的、动态的过程，传统的治理模式更加注重知识的传授，难以适应多元化的教育需要，对于如何激发学生参与大学治理还有待进一步探索。同时，大学治理环境复杂多变，学生需要具备一定的适应能力，才能快速应对变化和挑战。然而，大学生在学业、社交和个人生活中面临多重压力，一些学生在面对新问题时，缺乏灵活应变的能力，容易产生“心有余而力不足”焦虑感和压迫感，从而影响他们参与大学治理的积极性和持续性。

3.3. 支持困境：学生参与大学治理的支持力度不够

3.3.1. 学生参与大学治理制度不完善

学生作为大学治理中一个重要的权力主体，其地位在大学治理中长期遭到漠视。只有在法律制度层面上对大学生在大学治理中的权力主体地位、参与范围等，才能从根本上解决学生参与缺位的问题。然而，当前尚未有规章制度对学生参与大学治理这一权利作出清晰的界定，学生应如何行使参与权？范围有多大？哪些层面能够参与？这些基本的权力问题并没有得到明确的规定。如此，相关法律法规制度在学生参与权方面存在严重缺位，导致学生在大学治理过程中的权益得不到保障。

3.3.2. 学生参与大学治理的渠道受限

目前，学生会、研究生会等学生组织是学生权利发挥作用的主要载体，而这些组织逐渐成为了学校管理机构的一部分，其代表学生利益的功能逐渐退化。多数高校提供给学生的只是初级层次的参与形式，如意见信箱、校长热线等，给予学生仅是一定的建议权和知情权，管理层面的参与权还太少。同时，学校对学生主体性地位重视度不够，缺少一个平等、多元化的师生交流互动平台，学生在参与大学治理的途径受到限制，从而导致真正涉及学生利益的需求没有得到充分地表达，也会使校方赋予学生参与校内

事务管理的权限变小。

4. 完善学生有效参与大学治理的对策

“三圈理论”对帮助学生走出参与大学治理的困境，拓宽参与途径的“耐克区”具有重要的指导意义。从价值、支持和能力三个层面对学生参与大学治理所面临的问题进行剖析，是实现三者交叉圈层最大化，确保学生参与大学治理良性发展的必由之路。

4.1. 价值圈：增强学生参与大学治理的价值认同感

4.1.1. 营造学生参与大学治理的良好氛围

积极的外因对事物的发展起到促进作用，良好的参与氛围与积极正能量的参与文化是提高学生积极参与态度的重要条件之一。通过校园文化传播，如开展“大学治理宣传周”“学生参与校园治理活动日”等系列活动，使民主参与治理理念深入人心，认真听取、采纳其合理意见和建议。同时，鼓励学生参与到学校具体工作事务的开展，让学生感受到权利分享的乐趣，营造民主、平等的参与氛围，通过校园活动向学生传递信任、开放、包容的价值观^[4]，强化学生参与大学治理的主人翁意识。此外，通过设置“名人”事迹栏等方式，宣传优秀榜样示范案例，将榜样的影响贯穿到大学生的日常生活中，引导其发挥主观能动性，为大学“善治”献计献策。

4.1.2. 端正学生参与大学治理的动机

学生参与大学治理的动机不应当建立在单纯的个人利益之上，而是出于对教育质量和校园环境改善的真切关心。首先，教师在实际教学中，引导学生认识到内心真实声音与意见不仅有助于学校科学决策，同时也有助于提升自身素质、锻炼自我表达能力、增强就业优势，激发他们的内在动机，使学生自觉参与到大学治理过程中。其次，通过举办与大学治理相关的座谈会、论坛等活动鼓励学生畅所欲言，使其了解参与大学治理的社会价值，增强对学校的归属感、集体荣誉感和责任感，提升学生参与的主动性。此外，充分发挥外部参与动机的积极作用，如对参与治理的学生进行建设先进个人、治理小能手等评选，将学生参与作为一项指标纳入学生的综合素质测评体系。只有从根本上端正了学生的参与动机，才能促使大学治理达到效果。

4.2. 能力圈：提升学生参与大学治理的内外兼修能力

4.2.1. 提高学生参与大学治理的思想道德修养

学生参与大学治理离不开思想道德的约束和规范作用，具备健康积极的参与道德是当代大学生参与大学治理必不可少的基本条件之一。一是要重视学生的理论思想教育，融合传统文化提出“修身，齐家，治国，平天下”的理念以及社会主义核心价值观的课程思政元素，强化大学生参与校园事务管理责任与担当意识。二是利用一定的教育情境和情感因素对学生进行潜移默化地熏陶，如通过创设校园治理小情境，让学生在参与中不断完善个人品格，达到自身价值超越，从而使其道德情感逐渐完善。当然，对于提升学生参与大学治理的思想道德水平是一个日积月累的过程，一切要基于教导学生养成良好的道德素养和行为习惯。

4.2.2. 增强学生参与大学治理的知识与技能

大学治理是一项循序渐进的活动，实现大学治理中学生的有效参与对学生自身的管理知识和能力都提出了一定的要求。首先，通过系统的培训和教育，使学生掌握必要的治理知识，包括大学的组织结构、政策制定流程以及相关法律法规，这不仅能帮助学生理解大学治理的复杂性，还能增强其参与的自信心和能力。其次，通过模拟会议、工作坊和实地考察等实践活动，帮助学生熟悉大学工作流程，培养学生的沟通表达能力、信息收集与处理能力、组织协作能力。最后，高校可与社区、社会机构开展合作育人，

联合开展社会调研、志愿服务等活动，让学生在为社会民众提供助力与服务的过程中，既增强了自身能力素养，又履行了社会责任，实现个人与社会的双赢。

4.3. 支持圈：强化学生参与大学治理的外部支持力度

4.3.1. 明确学生参与大学治理的范围及方式

首先，从国家层面应出台相关的法律法规，对学生的参与大学治理的相关权力做出明确的规定，保障学生的基本权益。其次，学校在制定基本的大学章程时，要在广泛地听取学生的意见和建议，从学生的切身实际出发，对治理内容中学生可参与的方面进行界定和解释，强化学生参与的权益保障制度，为学生参与大学治理提供可靠的制度支撑。最后，相关的章程法规要明确学生在校内事务中的决策权、咨询权、建议权和监督权[5]，包括学校行政事务、课程教育、学生事务、后勤事务等。如在行政事务管理上，学校要转变治理观念，将学校整体发展规划及时公示并征求学生意见，经费划拨使用时接受学生监督；在学生工作方面，可以借助正式学生组织作为主要参与力量，发挥学生群体决策的智慧，构建相关的奖惩考评制度，推动学生招生就业等方面的工作[6]。

4.3.2. 优化学生参与大学治理的渠道

首先，应充分发挥现有参与方式的作用。在传统的大学治理中，学生的参与群体主要是学生代表或是班干部代表，既然这些代表可以传承至今就表明是有一定的优势作用的。只要进一步优化其内部的管理体制，扬长避短，去粗取精，定能充分发挥这一部分固有优势的作用。其次，充分利用网络的便捷化、交互性等特点来为学生参与大学治理提供更广阔的平台[7]。如建立学校门户网站，使学生充分了解学校的最新政策制度，进一步扩大参与内容和群体；创建官方微博、微信公众号等讨论平台，调动学生参与学校事务，为大学治理献智献策；积极建设“大数据”平台，智能化识别与收集学生关心的问题，为学生主体“赋权增能”，推进治理方式智能化。最后，充分利用新生培训或“开学第一课”的良好契机，把参与治理的理念深植于学生心田，详细阐释学生参与的多元渠道。

5. 结论

通过对价值、能力和支持三个维度的系统优化与协同整合，有望逐步突破学生参与大学治理的现有困境，实现“三圈理论”中价值圈、能力圈和支持圈的良性互动。同时，进一步拓展学生参与大学治理的“耐克区”，不仅有助于激发学生的创造力与活力，优化大学治理生态，提升治理决策的科学性与民主性，而且还能为高等教育高质量发展提供坚实保障与强劲动力。

基金项目

广西民族师范学院校级一流本科专业“行政管理”专业建设项目(项目编号：395003010123)。

参考文献

- [1] 刘荣. 民族地区特殊教育教师职业发展困境探析——基于“三圈理论”视角[J]. 云南行政学院学报, 2015, 17(3): 134-139.
- [2] 段俊霞, 蒋青. 学生参与大学治理: 问题与对策[J]. 西南石油大学学报, 2015, 17(2): 116-120.
- [3] 孙艳娜. 学生参与大学治理的有效路径研究[D]: [硕士学位论文]. 沈阳: 沈阳师范大学, 2017.
- [4] 安倩. 学生参与高校治理的困境与对策研究[J]. 湖北开放职业学院学报, 2022, 35(18): 40-42.
- [5] 刘晏如, 魏宁. 学生有效参与大学治理: 现实困境、逻辑释义与实践指向[J]. 黑龙江高教研究, 2024, 42(6): 51-57.
- [6] 武悦琪. 大学生参与大学治理的实现路径研究[D]: [硕士学位论文]. 海口: 海南师范大学, 2023.
- [7] 孙鸿飞. 学生参与大学内部治理的现实困境与优化策略[J]. 高校后勤研究, 2023(8): 71-73, 76.