

System，簡稱 CUNY System），包括十九所紐約市區的校院，以大學本科學程為主，但可至系統中的一研究所中心（graduate center）修讀碩士與博士課程，全系統共有二十一萬學生。

紐約州立大學系統理事會有十六位理事，除其中之一為學生代表外，其餘十五位皆由州長任命，紐約市大系統則有十七位理事，五位由市長任命，十位由州長任命，學生及教師代表各有一位參加理事會。

肆、馬利蘭州模式

美國的馬利蘭州有接近三十萬的高教人口，只有一個馬利蘭大學系統（University System of Maryland），另有三所公立大學校院及十六所社區學院未納入系統。馬大系統包括十一個校區，學生人數約十四萬人，另有兩個研究機構，其中 College Park 校區為美國著名的研究型大學，聲望在其他校區之上，算是旗艦校區。馬大系統的理事會亦稱 The Board of Regents，置有十五位理事，除學生代表一人以外，其餘十四位由州長聘任，任期五年。該系統總校長 Chancellor William E. Kirwin 曾任馬大 College Park 校區校長多年，之前曾任 Ohio State University 校長然後回馬利蘭州轉任總校長，為由校區校長轉任總校長的罕例。

美國的伊利諾（Illinois）州，有七十五萬高教人口，但大學系統勉強算是只有一個伊大系統（University of Illinois），三個校區共有學生六萬七千餘人；雖然沒有系統的名稱，但有一個共同的理事會（Board of Trustees），而且各校區（Urbana-Champaign, Springfield, Chicago）分別置有校長（Chancellor），而三個校區之上有總校長，稱為“President”，總轄全校事權。該州另有一所聞名學府 Southern Illinois University，有兩個校區（Carbondale 及 Edwardsville），亦有合設的理事會（Board of Trustee）。伊州的體制，雖然近似馬利蘭州，但大學系統的規模較小，且只是各校區的聯營而已，性質上不完全相同。

第三節 大學系統的組織架構與功能職掌

美國大學系統的組織架構可分為四部分：（一）系統理事會；（二）總校長辦公室；（三）委員會與諮議會；（四）系統直接營運的單位，分述如下。

壹、系統理事會

系統理事會的英文名稱雖然不盡相同，但其功能相當一致，包括：

- 一、資源分配與預算審核— 美國州政府對州立大學校院的補助，凡有大學系統之設者，皆先分配到大學系統轉撥給各相關校區。因此，各校依例於年度前向系統的總校長辦公室提出預算，此等年度預算經總校長辦公室初步審查作業後，依規定送到理事會審議核定。除年度（通常為每兩年度）預算外，理事會亦評審重大的投資性支出，如建築設施，並分配特別財源，如加州的彩票贏餘收入，指定用在高等教育，亦由系統理事會支配。
- 二、重要的人事遴選與核定— 各系統總校長與副總校長、審計長等的遴選，乃是系統理事會的職掌。通常由理事會指定遴選委員組成求才小組（Search Committee）進行前一階段的遴選作業，待最後二或三位適當候選人產生後，再由理事會決定總校長人選；至於副總校長則依例由總校長推薦人選，但其決定權仍在理事會。

至於各校區的校長人選，一般係由各校區組成遴選委員會進行求才作業，因此，各系統理事會對所屬校院主管的行政績效一向被賦有考核權。

- 一、教育品質保證與資訊管理— 一個大學系統的教育品質，如同聯營商店的品牌，關係到該系統的公共形象（public image）與聲譽，所以各系統依照州政府設定的系統任務，（可由各系統的 Mission statement 看出），來評鑑各校區能否達成此一社會期許的任務。系統之外，各校亦依其資源條件與教育屬性訂定一發展任務。所以在每隔兩、三年一度的評鑑中，系統總校長有義務提供系統理事會有關評鑑結果的訊息，包括是否達成政府設此學校付託的任務。平常各校自行進行的內部評鑑，特別是各類學程的評鑑資訊，在理事會完全透明化。
- 二、核定中長程發展計劃— 無論是大學系統擬定的總體方案（master plan）或各個校區提出的中長程發展計劃，均由系統理事會來核定，有些投資性專案或重要研究方案（如設立一卓越研究中心），有時跨越六至十年度，需要每年編列專案預算支持，也須提經系統理事會定案。
- 三、籌措財源與解決財務困難— 系統理事會的成員多為社會名流，也不乏傑出企業家，對財務管理熟悉的專家也不少，所以解決財務困難的責任常落在

理事會身上，有時校區的重要募款活動，也常需要理事的支持。此外，凡涉及校產的增置、處理、移轉，或土地發展等財務上的重大議題，皆須提到理事會上討論。

四、解決或仲裁校區間的財務糾紛與爭議— 系統所屬的校區間偶有爭議，甚至發生糾紛，在所難免。通常先經總校長辦公室的協調、和解；如果僵持不下，特別是涉及權益的爭執，或個別校區對總校長辦公室行政處置的不滿，系統理事會常成爲最後裁量或仲裁的層級。

貳、總校長辦公室

由於系統理事會每兩個月或三個月才開會一次，雖然其下設有若干委員會，分別由理事依專長與興趣加入，但系統的運作主要還是在總校長辦公室。類如加州州立大學系統或德州大學系統，置有職員（包括各類專家、顧問）四百人之多，大多數均在總校長辦公室服務，形成一個龐大的行政單位。審計單位通常直隸系統理事會主席，另有執行長稱”The Counsel and Secretary to the Board”負責安排議程，亦直隸系統理事會，爲理事會與總校長的橋樑。

總校長一方面代表系統理事會，推動其施政方針，執行各項會議決議；另一方面，總校長亦代表系統對外，爭取資源，進行公關（針對州政府、州議會、聯邦政府有關部門、學術認證機構、研究基金會、建教合作企業）。所以總校長的職掌包括：

- 一、執行系統理事會交付之任務與會議決議。
- 二、協助各校區與所屬研究機構解決重大困難。
- 三、協調各校區與機構達成系統任務。
- 四、訂定系統中長程發展方案的草案，構思系統發展策略與成就目標（即發展遠景）。
- 五、提供所屬校區與機構法律方面的諮詢（透過法律顧問小組）與訴訟上的必要支援。
- 六、運用其直接資源支持各校區之優先發展項目或短程方案。
- 七、蒐集各校區學術成就與行政績效的資料、掌控系統各單位全面評鑑資訊。
- 八、主持校長會報及其他諮議性會議，凝聚全體校區的向心力，並疏導校區間可能發生的爭議。

總校長一般配置有四位到九位不等的副總校長，副總校長亦依資歷與地位而有不同等級，分為第一副總校長(Provost and Vice-Chancellor)、資深副總校長 (Senior Vice-Chancellor)、副總校長 (Vice-Chancellor)、助理副總校長 (Associate Vice-Chancellor)。副總校長在業務上通常有如下分工：(一)教務與學術研究；(二)一般行政與對校區之業務協調；(三)預算與財務管理；(四)對外公關與政府關係；(五)專業計劃與資訊管理；(六)校友關係、募款與系統發展；(七)與理事會的聯繫協調。

參、委員會與評議會

大學系統依系統理事會的需要，設有若干常設委員會 (Steering Committee)，例如加大系統設有審計委員會、教育政策委員會、財務委員會、土地與建築委員會、保健設施委員會、投資委員會、能源實驗室監督委員會等。

至於評議委員會 (Councils) 係由總校長主持，其開會研議結論向理事會提出。以加州州立大學而言，有三個評議會組織，其一為每年召開九次 (每月約一次，暑期較少召開) 的行政諮議會議 (Executive Council)，實際上是各校區校長聯席會報，副總校長必須列席，為研擬各類重大措施，協調跨校區事務的會議。另一為學術參議會 (Academic Senate)，為各校區依總教師人數比例選出教師代表組成的教務會議，其主席、副主席係由委員自行推舉。此外尚有校友諮議會 (Alumni Council)，每年才開會一次，設有諮議理事會 (Board of Council)。有些州的大學系統設有學生代表諮議會。

肆、系統直接營運的單位

大學系統所監督的機構除了大學校院的校區外，尚包括學術機構、研究中心、醫學中心及遠距教學的終身教育中心。例如德州大學系統包括六個醫學中心，德州農工大學包括八個研究單位，特別是農業研發機構。紐約州大系統屬下有國際關係與貿易研究所 (University Neil D. Levin Graduate Institute of International Relation and Commerce)。而最普遍的是多數大學系統皆直接營運規模很大的網路教學中心 (如德州大學系統的 UT TeleCampus) 或推廣教育網。此類情形特別是城市大學系統為然 (如紐約市立大學系統、休斯頓大學系統)。