

·专题·

质量观下大学教学基层组织的反思与重构

——《大学运行模式》的启示

徐毅鹏^{1,2}

(1.杭州电子科技大学 教务处,浙江 杭州 310018;2.浙江大学 教育学院,浙江 杭州 310028)

摘要:高等学校的教学质量,归根到底需要依赖大学最底层教学基层组织作用的发挥。但从目前我国高校教学基层组织的运行情况来看,仍存在较多教学质量方面的问题。本文以伯恩鲍姆教授著述的《大学运行模式》中“官僚组织模式”与“学会组织模式”为参照,反思当今我国大学教学基层组织在运行过程中所面临的权力、结构、决策方式、价值观和文化等方面的冲突,进而提出以质量提升为目标的大学教学基层组织的架构体系。

关键词:教学质量;大学;教学基层组织;运行模式

中图分类号:G647 **文献标识码:**A **文章编号:**1672-0059(2014)05-0029-07

A Reflection on Teaching Organizations at Grassroots Level within Universities from a Quality Perspective and Their Reconstruction: Revelations of *How Colleges Work*

XU Yi-peng^{1,2}

(1. Office of Academic Affairs, Hangzhou Dianzi University, Hangzhou 310018, Zhejiang, China;

2. College of Education, Zhejiang University, Hangzhou 310028, Zhejiang, China)

Abstract: University's teaching quality boils down to the role of teaching organizations at grassroots level. However, there are many problems in the current operation of teaching organizations at grassroots level within Chinese universities. Compared with the "Bureaucratic Institution" system and "Collegial Institution" system expounded by Professor Robert Birnbaum in his book *How Colleges Work: The Cybernetics of Academic Organization and Leadership*, the author reflects on the problems related to the operation of teaching organizations at grassroots level within Chinese universities from the perspectives of power, structure, decision-making, values and culture, and then proposes a new framework for grassroots teaching organizations dedicated to quality improvement.

Key words: Teaching Quality; University; Teaching Organization at Grassroots Level; Operating Mode

进入新世纪以来,我国高校的教学质量滑坡问题一直成为社会各界关注的焦点。导致这一问题产生的原因是各种各样的,但从微观层面看,一个被忽视的重要因素就是大学教学基层组织没有发挥应有作用。高校过度重视科研而轻视教学导致教学基层组织人才培养功能的弱化。如何解决这一困境?笔者认为不妨借助美国罗伯特·伯恩鲍姆教授著述的《大学运行

模式》一书所讲述的方法,从组织运行模式的视角,寻求建立一套以教学质量为中心的大学教学基层组织运作机制,进而提升高校人才培养的水平与质量。

一、教学基层组织:教学质量的枢纽

组织的概念来源于管理学。斯蒂芬·罗宾斯将组织定义为“对人员的一种精心的安排,以实现某些特

定的目的”。他认为所有组织都有三个特征：由人构成、有明确的目的和精细的结构，即人、目的和结构形成了组织的要素。^[116]如果按照这一标准来衡量高等学校组织，首先，大学组织的人员主要由教师、学生和进行日常管理的行政人员构成；其次，大学是“传授普遍知识的地方”^[117]，大学组织的目的就是传承、创造和应用人类知识；再次，大学组织具有严密的结构。范德格拉夫等将传统大学组织分为三个层次：第一级是研究所或系，第二级按惯例称为学部（faculty）或学院（college或school），第三级就是大学本身。^[118]由此可见，大学基层组织是大学的基本组成单位和运行机体，好比生物学中的细胞一样重要。大学所有的办学目的和功能，都要通过基层组织来实现。只有完善基层组织的功能与运行，才能真正达成大学的使命。

众所周知，大学发展是多目标的，最明显的就体现在大学功能的多样性上，即人才培养、科学研究和社会服务。而其中大学的教学功能是大学发展史上最初出现的，也是最基础的功能。历史上，中世纪大学就是以培养神学、医学、法学和文学的高层次专门人才为起点的。英国教育家纽曼指出：“大学首先是个接受教育的地方，是个能从众多学科中获得大量知识的地方。”^[117]在21世纪，大学的教学功能日显重要，因为社会对各级各类高素质人才的需求不断增加。

伯顿·克拉克教授认为，“高等教育中最佳的端点是基层”^[116]；朱国仁教授指出，“大学的教学功能是其其他功能的原始点和基础”^[119]。由此可见，教学基层组织对于发挥大学教学功能起着决定性作用。目前我国大学教学基层组织主要是以系、教研室、实验室或教学部等形式为载体，主要承担了高等学校的专业建设规划、人才培养方案制定与执行、师资培养与引进、课程与实验教学、教材编写以及教学改革等任务。作为高校开展教学研究、执行教学任务、实施教学管理的基本单位，教学基层组织是提高大学教学质量的枢纽，因为教学基层组织是由具备高等学校教学资格的教师所组成的教学共同体，正是这种教学共同体承担着大学所有的教学工作与活动，如果没有教学共同体的尽职尽责，那么大学教学质量就无从谈起。因此，要真正提高高等学校人才培养质量的水平，关键就是要依靠大学教学基层组织的有效管理与运行。

二、教学基层组织面临的教学质量危机

历史上最早的大学教学基层组织起源于中世纪大学的“教师会”。教师按照学科组成教师会，仿照工

商行会的学徒制进行教学组织管理。^[120]欧洲中世纪大学初期时又诞生了“讲座制”。“讲座制”教授具有较大的学术权力，专门负责某个领域教学与科研的基层组织管理工作。^[121]“讲座制”是欧洲和拉丁美洲绝大多数大学的传统操作控制形式。此后，19世纪“学系制”在美国得到了较大的发展。相比较“讲座制”，“学系制”不鼓励一位教授控制所有权力，而主张分权，由多位地位相同的教授分担基层教学组织的责任和权力，其他教师也能参与某些工作和管理。^[120-51]同时在19世纪上半叶的俄国，按专业或课程设置的教研室又成为了另一种教学基层组织形式。新中国成立前后，我国大学基本上沿用欧美的学院制，但1951年院系调整后，全面改为向苏联模式学习，采用“校—系—专业教研室”三级管理体制。在教学组织上，普遍设立了教研组（室），课程性质相近的教师组织在一个教研组（室）。^[122]目前这种形式在我国存在了60多年，全国大部分高校或多或少仍保留着前苏联高等教育模式下的教学基层组织机构。但随着政治、经济、科技环境的变迁，我国高等教育又步入了大众化阶段，大学的育人目标、培养模式、社会环境、国际形势都发生了很大变化，因此“教研组（室）”式的大学教学基层组织，在当下中国高等教育环境中运行，必然会产生一些教学质量危机。

（一）组织权力缺失

伯顿·克拉克教授指出，“学术权力结构的基本特征是底部沉重”^[123]，但在我国高校，不仅学术权力已漂移至大学顶部，而且基层教学组织还时常受到行政权力的控制。调查显示，我国大学基层组织的基本权力，如教学权、科研权、人事权、财务权等，大都受制于高校各职能部门，不仅基层教学单位没有实质性的自治权，而且还要疲于应付来自大学顶层组织或政府部门的各种检查或安排，成为“一个被动执行学校决策的机构”，因此“质量就完全谈不上”了。^[124]正是由于教学基层组织治理权力的缺失，直接导致了大学教学功能发挥的失控，从而使大学陷入教学质量的危机之中。

（二）组织功能分化

大学教学基层组织的基本构成是教师群体。从组织的发展目标来看，教学基层组织的功能重在做好人才培养工作。但不可否认的是，属于教学基层组织的教师同时也需要完成大学科学研究或社会服务的使命，因此教师个人发展目标是多元化的，而不仅仅只限于教学。在目前中国大学的评价制度导向下，教师往往把工作精力投入在科研上，因此直接影响了高校育人功能的发挥。在一次关于教师对教学和科研关系

的调查中,数据显示有55.9%的教师认为个人工作重点倾向科研,66%的教师非常同意或比较同意目前“发表成果的压力削弱了本校教学的质量”,研究者认为教师感觉到“科研已经造成了教学效果的下降”。^[10]总之,组织功能的多元化导致教师个人发展目标的多元化,而与教师个人发展目标关系的亲疏程度直接导致当前高校教学工作位列末端。这也是为何教育部三令五申地要求高校确保“教学中心地位”的主要原因。

(三)组织职能混乱

教学基层组织从中世纪大学教师会发展而来,其本质属性应该是由教师集体组成的学术团体机构,其职能主要是以组织成员内部的学术管理为主,行政管理为辅。但在实际运行过程中,教学基层组织演变成了基层行政组织,其主管者成了类行政管理人员,承担了大量基层行政工作,导致整个组织团体认为教学基层组织就是附属于学校行政机构的基层管理机构,教师都要服从于行政管理。在这种意识形态下,教师会失去主动研究提高教学水平的动力,缺乏在教学活动中的创新意识和质量意识。对于政府或学校推动的教育教学改革活动,教师们往往会认为这是行政命令而置若罔闻。

(四)组织文化羸弱

所谓组织文化,是指组织成员共有的一套意义共享的体系,它使组织独具特色,区别于其他组织。^{[11][9]}理论上,在大学教学基层组织中教师应该形成共同关注“教学”的组织文化,但实际上,当前我国大学普遍存在重科研、轻教学的现象,“科研文化”远甚于“教学文化”。一份调查研究指出,虽然有90%以上的教师在观念上认同教学是一门需要研究的学问,但实践中只有25.1%的教师在近三年中主持过教研课题,而更多的教师(33.7%)却从未参与过。^[12]这说明教师对于教学虽然在观念上重视,但在实践上却相对轻视,教学文化的根基先天不足。此外,当前大学以科研能力高低来分配项目、酬金、奖励和晋升机会的评价制度,也进一步加剧了基层组织“教学文化”的羸弱,从而导致教师学习教学理念的少了,钻研教学方法的少了,运用教研成果的也少了。因此,教学基层组织教学文化的羸弱在根本上侵害了大学的教学质量。

(五)组织成员松散

韦克(Karl E. Weick)把教育组织称为“松散结合的系统”(Loosely Coupled system),而科恩(Cohen M. D.)、马奇和奥尔森(Olsen J. G.)则把这类组织的存在状态称为“有组织的无序状态”。^[13]在大学组织中,教师的自

由程度远高于企业或政府组织的成员。虽然教师同属于某个教学基层组织,如教研室,但由于非等同于一般的行政机关人员,加之多校区或城市郊区办学,教师间相互见面交流的机会并不多,学生也很难接触到教师。有学者调查了全国231所高校,其中定期开展基层组织学术活动的,平均有17.1%的高校为一周一次,平均有20.4%的高校为两周一次,其余均是三周或以上以及不定期开展^[14],可见教学基层组织中教师成员关系是松散的。令人担忧的是,这种松散的关系不仅会使基层组织缺乏凝聚力,而且还导致教师各自为政,使得课堂教学质量标准处于无序化状态,从而阻碍了大学教学质量的整体性改进。

三、从组织运行模式辨识教学基层组织

美国伯恩鲍姆教授在《大学运行模式》运用了马克斯·韦伯“理想类型”的研究方法,以组织理论为基础,通过对学会组织、官僚组织、政党组织和无政府组织四种不同类型大学组织运行模式的分析,提出针对不同组织特征的有效管理方式,从而帮助大学管理人员更好地理解不同组织类型所面临的问题。但现实中,大学的组织运行方式不会是单纯的某一种类型。正如伯恩鲍姆教授在书中所写的那样:“即使某些大学组织看上去常常只表现出一种模式的某些特征,但在实际生活中,却不可能有哪一所学院或大学总是只表现出一种模式的特征。”^{[15]原序4-5}从这个角度来审视目前我国大学组织体系中的教学基层组织,我们会发现,正是由于组织系统特征的不同,导致了目前我国大学教学基层组织运行机理存在较多不顺之处。

由于政治管理体制和历史发展等原因,我国大学在类型上讲,总体上是政府控制下的“官办大学”,因此不可避免地带有较强的官僚组织特征。所谓官僚组织,就是把“通过系统地协调许多个体的工作以实现大面积的管理任务而设计的组织类型”^{[15]102}。这里的官僚组织并非是个贬义词,而只是一种组织类型上的定义,其组织结构的功能“在于有效地把组织计划同实现具体的目标联系起来”。^{[15]102}在这种模式下,大学组织运行机制呈现出以下几个特点^{[15]102-109}:第一,个体岗位责任明确,同时通过权力线性关系逐级下传。在官僚组织中,组织任务被分配给个体,每个人都有自己负责的岗位,并明确规定了责任和权力。各岗位按权力等级排列,上一级的人指挥和控制下一级。请示或命令是按单行向上或向下的形式实现的。第二,官僚组织通过明确的规章制度以约束和指导管理

者和员工的行为。制定符合组织目标的规章制度,有助于提高组织的规范性、有效性,可以使任何岗位都具有可替代性和可传递性,同时又可以使组织分工明晰、责权清楚,防止重复劳动,减少随意性,提高专业化水平。第三,在官僚组织系统中,管理人员晋升的依据是工作绩效,并由上级委任,而不是通过选举产生,因为这样有助于下级自觉地服从上级的命令。第四,官僚组织是一个理性组织系统,它的目标是通过明确目标、收集资料、制定方案、设置机构、制定程序实施等步骤来实现的。总之,官僚组织模式的优势在于“当(组织)行为达到标准化时,组织的活动和过程就具有更大的预知性,组织也因此变得更富有效率和效益”^{[15]102},因此这种组织运行模式成为当代我国大学主要的运行模式。根据马克斯·韦伯的解释,单纯的官僚组织类型的管理组织是已知的对人类实行强制性控制的最合理的手段。其准确性、稳定性、纪律的严肃性及可靠性等方面都要优于其他各种类型的组织。在管理领域,只能要么选择官僚组织,要么选择混乱不堪。^{[15]108-109}

而反观教学基层组织,由于是一个由教师组成的学术团体,他们“重视意见的一致性、共享的权力、共同的信仰和抱负,以及强调协商和集体负责的领导等”,“是一个把地位差别看得无关紧要的社团,人们像地位平等的人一样相互影响。我们可以把它看作一个同僚的社团——换言之,即看作一个学会组织。”^{[15]82}由此可见,教学基层组织本质上应该是一个具有平等主义精神的学会组织。这里的“学会”主要有三层涵义^{[15]83}:参与学校事务的权利;“在志趣相投、和谐并能发展友谊、良好的社交和互助的学者群中的”成员资格;以及消除不同学科教师的优待,各个学科领域的知识具有同等的价值。学会组织模式主要有以下一些特征^{[15]83-89}:首先,学会组织的成员具有某种区别于其他非学会会员的资质,例如高级学术职称或专业学位,因此学会组织奉行平等与民主的管理方式。只有教师与管理人员都充分表达了自己的意见,形成集体主张,决策才会执行,而绝不会像官僚组织一样用行政命令的方式。管理者通常是教师兼任而非专职管理人员,因此管理人员与教学人员会平等地看待对方。其次,学会组织的领导者不是任命的,而是通过选举产生的,因此他和组织成员的关系也是互相平等的,教师仅仅视领导者为“同等地位中的老大”,而不是他们的“老板”,彼此关系融洽。再次,学会组织成员有强烈的团体感,有共同的情感和价值观。最后,学会组织一般规模较

小,因此成员间相互沟通和面对面交流相对频繁,因此也容易形成互相认同的组织文化。成员通过一些象征、利益或神话等方式,如“茶会”,加强彼此间的组织认同和文化归属,并且能消除误解和矛盾。

教学基层组织在历史上的起源就是“教师会”或者“行会”,因此其最佳的运行模式就是伯恩鲍姆教授所阐释的学会组织模式。但由于我国大学组织系统具有很强的官僚组织模式特征,因此两者在运行过程中必然会引起内在冲突,主要体现在以下几个方面。

(一)权力的冲突

科森发现,大学管理表现出“组织结构上的一种奇特的二重性”。在大学中同时存在着两种结构:一种是传统科层管理结构;另一种是教师在其权力范围内对学校有关事务作出决策的结构。这种二元控制系统由于没有统一的授权或结构形式,因而更为错综复杂。埃茨尼指出,这两种控制系统不但在结构上相互分离,而且也是建立在不同的权力系统之上的。管理权力的基础是上级对活动的控制与协调;专业权力的基础是自主性和个人的知识。两种权力的来源非但不同,而且相互对立。^[16]在官僚系统中,组织成员拥有的主要是行政权力,权力体系是自上而下逐级分配的。但在学会系统中,组织成员拥有的是专业权力,奉行的是“在平等的社团中共同分享权力”^{[15]81}的原则,彼此间权力的不同只体现在专业学术领域,而非其他方面。因此在大学中如果用行政管理去处置学术领域的事务,往往得不到基层一线教师的理解和认同,尤其是专业水平较高的教师。

(二)结构的冲突

官僚组织系统模式下,各子系统的相互作用是依靠合法的科层结构关系而相互影响的,彼此间具有牢固的上下级权力控制关系。顶层的组织负责组织愿景的规划以及政策的出台,底层的组织需要服从上一层组织的指令,进行一般性事务的日常管理,不同子系统按照各自岗位要求完成组织任务,从而促进整个组织系统目标的完成。而在学会组织模式下,完全不存在科层管理结构,虽然其中有学校的最高领导者,但在其他人眼中,他们只是兼职管理者,是与其他人具有同等地位的成员之一。总体来讲,学会组织的结构是松散的,因为“发布指令的本身就是对平等假设的一种挑战”,“即使决策作出来了,也可能不会去实施它”。^{[15]94}

(三)决策方式的冲突

官僚组织的科层结构、完善的规章制度使得组织

整体能有效运行。当新问题出现时,往往由下级呈报上级,上级管理者或领导团体商议决策方案,下级再遵照执行。一旦问题经常出现后,这一处理过程便成了标准处理程序。而在学会组织模式中,成员在处理新问题的時候体现的是一种“深思熟虑的作风”^[1584],即需要成员在充分表达意见、全体达成一致意见后才作出相应决策,这一过程往往需要较长的时间。如果说官僚组织模式的决策方式是上级独裁制,那么学会组织模式的决策方式就是平等协商制,两者的理念基础完全不同。

(四)价值观与文化的冲突

在官僚组织架构下,理性成为了组织价值的目标,通过资源有效分配、结构的理性设计以及决策的合理施行,“有效地把组织计划同实现具体的目标联系起来”。同时组织成员遵从的文化就是服从上级命令,并通过工作绩效获取晋升空间,成员间的等级差别易造成彼此间的关系疏远而不是增加好感。而在学会组织模式中,理性目标并不是组织奉行的原则,组织成员追求的是平等和民主^[1581],成员间具有相同的会员资质,因此彼此间拥有强烈的团体认同感。不论在学术领域还是管理方式方面,学会组织成员“能够感觉到彼此尊重他人的意见,对良好的学术成就标准人们有一致的意见,并且人们愿意接受同事的评价”。^[1583]此外,由于组织规模较小,组织成员间能够经常面对面频繁的沟通,因此能充分维持一种和谐的组织文化,并且常常通过茶会等形式搭建一个相互交流思想、消除误解的平台。这是官僚组织系统所不具备的文化优势。

四、重构以质量提升为目标的大学教学基层组织

要真正解决当前我国大学管理体制下教学基层组织运行过程中的冲突,构建更为有效和合理的组织体系,需要重新明确组织的目标。当前我国大学教学基层组织承担了培养高素质专门人才、传播高深学问的重要任务。因此从提高教学质量的角度来看,教学基层组织重构的目标应该以积极发挥大学教学功能为宗旨,以激发大学教师的教学自觉性和创造力为目的,从而真正促进高等教育大众化阶段我国的大学教学质量。而要达到这一目标,大学管理者必须认清以下三个事实:首先,从组织本质属性来看,大学教学基层组织是由大学教师群体组成的教学共同体,因此它更符合伯恩鲍姆教授所述的“学会组织模式”,具有天生的学术自治、教授治学的特性。其次,从组织个体特

征来看,教学基层组织的成员即大学教师具有“双重忠诚”的特点,即教师同时归属于自己供职的大学,又归属自己的学科或专业。相对来讲,教师对于学校组织的忠诚度弱于对自己学科或专业的忠诚度。再次,从组织外部环境来看,当前我国大学还摆脱不了政府部门的外部控制,因此教学基层组织还处于大学官僚组织系统的科层管理制度环境之下。基于上述三点认识,结合伯恩鲍姆教授的组织运行模式理论,笔者认为构建我国以教学质量提升为目标的大学教学基层组织运行机制,应该从以下几方面着手。

(一)组织权力的重构

“改变权力是改变大学基层组织的基本入手点。”^[17]改变首先需要放权,放权等于放活。当前中国大学的内部权力呈倒三角模式,这种顶部沉重的结构无法真正激发教学基层组织的活力和创造力,因此必须将这种权力模式转置,将属于自治权范围的教学科研权、人事权、财务权等下移至大学底部,逐步形成以教学基层组织为重心的权力构架。要按照学会组织的特点,把应该由教学共同体决定的教学事务完全赋权于基层组织执行,充分尊重专业或学术权威的意见。同时,作为子系统的教学基层组织,其目标是实现大学的教学功能,这是教学基层组织作为获得相应权力所必须承担的组织责任。一旦外界对大学人才培养质量有所质疑或抱怨,大学作为控制系统必须有所反应,对所属的子系统作出调整^[15175]。这是保障大学教学质量持续改进的重要环节。

(二)组织结构的重构

教学基层组织结构的重构主要包括纵向和横向结构的变化。首先是纵向结构应趋向扁平化。目前,欧美国家的高校组织结构已呈现从原有的三级结构向二级结构转型的趋向。^[18]在管理学中,组织层级越少,信息沟通的失真现象也越少,因此组织向扁平化方向发展才能将教学过程中产生的问题尽快反馈至决策层,同时也有利于将提升教学质量的政策迅速传达至基层教师,从而能及时维护大学教学质量的稳定性。随着高等教育规模不断扩大,高校招生规模以及学科专业发展不断壮大,我国大学的组织构架基本上已从前苏联模式下的“校—系—教研室”,转变为“校—学院—系或研究所”的管理模式。目前还有些学校在系级组织下再设教研室,从组织理论角度审视,未免权力线拉伸过长,应以系或学院为重心进行教学基层管理。其次教学基层组织横向结构应向实体性方向发展。当前我国传统的教学基层组织已呈现弱化状态。

有研究表明,由于高校扩招、合并、科研任务繁重等原因,我国自上世纪90年代以来出现了一次“去教研室”而“设研究所”的潮流,导致教师无法从教学基层组织获得教学规范、教学研究和教学资源等方面的支持,以及更为重要的责任意识^[19],这在根本上动摇了高校的教学中心地位。因此,目前最为紧迫的是要强化教学基层组织机构的实体性,强化其对大学教学活动的组织、协调、研究、监督的核心作用。当然,教学基层组织的形式可以丰富多样,例如教研室、专业系或课程组等形式,同时随着知识分化和学科发展的不断创新,还可以按学科模式^[20]、团队模式^[21]、跨学科模式^[22]等方式进行组建,形成多维矩阵结构,以消除原有单一直线管理模式下的弊端。

(三)组织领导的重构

伯恩鲍姆教授在运用系统论的观点时指出:学校系统至少包括两个复杂的子系统,其一是技术子系统,该系统由那些把学校系统的输入变成输出的要素组成,例如教师、系主任、学术自由政策、研究实验室等;另一个是管理子系统,它包括规章制度、系主任、院长、预算等,其功能是对学校组织进行协调和指导。^[15]对照大学组织结构,这里的技术子系统其实就是由教师团体组成的教学基层组织,而管理子系统则更好理解,就是大学的管理运行机制。这两个子系统是相互作用和相互影响的,且他们有个交集就是“系主任”,即教学基层组织的领导。所以,首先从系统论的角度来看,任用、选拔或培养善于协调不同子系统间相互关系的基层领导,是构建教学基层组织的关键,他(她)必须既能发挥基层学术团体的学会组织特性,又能处理官僚组织模式中科层关系的复杂性,要能够“弹钢琴”。其次从实现组织目标的角度来看,教学基层组织的领导必须以协调组织内的教学工作为首要任务,他(她)需要激发教师群体对于教学工作的积极性和创造性,使他们认识到教学质量对于大学发展的重要意义。最后从任命组织领导者的方式来看,就目前中国大学现状而言,大多数教学基层组织的领导是从组织的技术子系统中产生并由上级任命,然而这种任命制有可能导致某些成员的不认同。一种理想的方式就是,由基层组织选举产生领导者,再由上级组织正式任命,这恰好可以兼顾两种不同类型组织的特性,促进教学基层组织的良性发展。

(四)组织文化的重构

文化的冲突来自于组织成员价值观的不同,而文化的融合更需要一种统一的共识来支撑。质量观下这

种共识主要是指“教学文化”的积累,它依存于教学基层组织的内部与外部两方面。从内部来看,教学基层组织成员对教学是大学最基本使命的价值认同,是教学文化形成的根基。然而在当前中国大学的语境下,这种“根基”虽被政府多次以政策文件形式扶植为“教学中心地位”,但实则越需要扶植的就越不是处于大学的中心,反而是大学衍生的科研、服务职能成为了教师日常工作的重心,妨碍了教学基层组织的健康发展。^[23]因此,要在组织内部营造教学文化,必须建立一套以教学为导向的奖励、监督和评价制度,因为只有制度化后,才是文化形成的前奏。^[14]从外部来看,“教学文化”的形成就是要保持教学基层组织与外部环境以及组织内部各系统之间的平衡,要维系这种平衡需要在系统内部形成一种协商式的文化模式。^[24]现代大学实践表明,随着大学组织本身结构与功能日趋复杂,基于规范化、稳定性为导向的科层式管理在大学治理中日益显示出重要的制度性作用,所以要进一步让基层教师理解官僚系统在现代大学管理中的必要性和优势;同时,管理人员需要具备高等教育发展的历史视野,认识到具有“学者自治”属性的教学基层组织的教学文化内涵。只有基于相互理解,不同团体与组织的文化才能彼此融合,达成共识。

致谢

浙江大学顾建民教授和浙江大学2012级教育博士专业教育领导与管理方向同学的共同讨论给了本文作者有益的启示,特此鸣谢!

参考文献

- [1][美]斯蒂芬·P·罗宾斯,玛丽·库尔特.管理学[M].孙健敏,等译.第7版.北京:中国人民大学出版社,2004.
- [2][英]纽曼.大学的理想(节本)[M].徐辉,等译.杭州:浙江教育出版社,2001.
- [3][加]范德格拉夫,等.学术权力——七国高等教育管理体制比较[M].王承绪,等译.杭州:浙江教育出版社,2001:4-5.
- [4][美]伯顿·克拉克.高等教育系统——学术组织的跨国研究[M].王承绪,等译.杭州:杭州大学出版社,1994.
- [5]朱国仁.高等学校职能论[M].哈尔滨:黑龙江教育出版社,1999:134.
- [6]陈列.市场经济与高等教育——一个世界性的课题[M].北京:人民教育出版社,1998:10-11.
- [7]单中惠.外国大学教育问题史[M].济南:山东教育出版社,2006:260-261.
- [8]徐辉,季诚钧.大学教学概论[M].杭州:浙江大学出版社,2004:167.

- [9]张文静.大学基层学术组织变革研究[D].武汉:华中科技大学,2012:96-103.
- [10]刘献君,张俊超,吴洪富.大学教师对于教学与科研关系的认识和处理调查研究[J].高等工程教育研究,2010(2):39-40.
- [11][美]斯蒂芬·P·罗宾斯,蒂莫西·A·贾奇.组织行为学[M].李原,孙健敏,译.第12版.北京:中国人民大学出版社,2008.
- [12]吴洪富.大学场域变迁中的教学与科研关系[D].武汉:华中科技大学,2011:101-102.
- [13]阎光才.大学组织的管理特征探析[J].高等教育研究,2000(4):53.
- [14]胡成功.高等学校基层学术组织现状与问题——全国231所高等学校问卷调查报告[J].高等教育研究,2003(11):41.
- [15][美]伯恩鲍姆.大学运行模式:大学组织与领导的控制系统[M].别敦荣,等,译.青岛:中国海洋大学出版社,2003.
- [16]李立国.大学组织特性与大学竞争特点探析[J].高等教育研究,2006(11):40.
- [17][美]W·理查德·斯格特.组织理论:理性、自然和开放系统[M].黄洋,等,译.北京:华夏出版社,2002:240.转引自:王贺元,等.学科-专业-产业链:协同创新视域下的基层学术组织创新[J].中国高教研究,2012(12):41.
- [18]胡成功.五国大学学术组织结构演进研究[J].东北师大学报(哲学社会科学版),2005(5):54.
- [19]刘小强,何齐宗.重建教研室:教学组织变革视野下的高校教学质量建设策略[J].高等教育研究,2010(10):59.
- [20]宣勇.学科制:现代大学基层学术组织制度的创新[J].教育研究,2007(2):33-37.
- [21]张安富,涂娟娟.以教学团队建设为契机创新高校教学基层组织[J].中国高等教育,2010(8):38-39.
- [22]杨菊先,等.高等学校基层教学组织创新策略[J].教育与现代化,2010(9):74.
- [23]邬大光.教学文化:大学教师发展的根基[J].中国高等教育,2013(8):35.
- [24]阎光才.识读大学:组织文化的视角[D].上海:华东师范大学,2001:108-109.

收稿日期:2013-10-03

基金项目:浙江省社会科学界联合会研究课题(2013N168);杭州市哲学社会科学规划青年课题(B13JY09Q);浙江省教育厅科研项目(Y201121682)。

作者简介:徐毅鹏,1978年生,男,浙江杭州人,杭州电子科技大学教务处助理研究员,浙江大学教育学院博士研究生(Ed.D),研究方向为教育领导与管理。