

# 章程实施与大学组织文化生成机制

尹建锋<sup>1</sup>, 黄臻<sup>2</sup>

(<sup>1</sup>安徽师范大学 教育学院, 安徽 芜湖 # \$ ! % % % ;

# "华东交通大学 理工学院经济管理分院, 江西 南昌 & & ! % % )

**摘要** 大学章程的实施是基于文本逻辑的执行, 从而指向行为人的观念意识及行为的过程。因此, 为防止大学章程实施的形式化和虚化倾向, 引用非正式制度理论的解释框架, 研究作为非正式制度重要形式之一的大学组织文化在此过程中是如何生成的, 具有重要意义。从正式制度与非正式制度, 以及逻辑与意义的视角建构出大学组织文化生成机制: 学术信念的习得, 制定规则与有效监督, 及落实责任与行为习惯。从所建构的理论模型中获得两条政策建议: 处理好正式制度与非正式制度之间的关系、政策推动力与文化生成力之间的关系。

**关键词** 大学章程实施; 大学组织文化生成; 非正式制度; 文化生成力

中图分类号: \$ ( ) 文献标识码: \* 文章编号: ! % % & +, \$ ) ( # % ! ( ) % \$ + % ! ) - + % .

DOI:10.13660/j.cnki.42-1112/c.013580

大学章程建设工作实施以来, 部分高校已经制定并颁布实施了本校章程。然而, 如何让章程取得实效, 规避章程治理失效的风险, 对此, 我们要重视大学组织文化的养成, 以组织文化推进章程实施, 增强章程治理的实效性。令人担忧的是, 大学章程作为成文的正式制度, 很容易被忽视其本身的文化内涵, 走向表象上的形式主义, 继而导致章程实施无法落地, 成为一纸空文。凡此种种, 均是值得深入探讨的课题。

而大学组织文化作为非正式制度的重要表现形式, 能够有效阻止大学章程实施的虚化或失效风险的出现, 这是本研究的基本理论假设。为此, 在大学章程实施背景下, 本文对大学组织文化生成机制进行深入研究。

## 一、作为一种非正式制度的大学组织文化

非正式制度, 又谓之非正式约束、非正式规则, 具体表现为约定俗成的价值观念、风俗习惯、道德伦理、文化传统、意识形态等。相对于正式制度而言, 非正式制度是一种“先验”模式, 为正式制度安排提供文化观念基础。<sup>①</sup>也有学者认为, 非正式制度相对于正式制度而言, 是一种“元制度”, 而元制度“即本来规则与人类心灵共同元素相联系的规则, 它是正式制度的原初元素, 是正式制度产生的源泉因素”,<sup>②</sup>因而, 非正式制度具有制度本体论的意义。<sup>③</sup>非正式制度可以从三个特征加以理解: 第一, 是根本性特征, 即成文的制度必然根植于非正式制度而无法横空出世, 其制定与执行的过程建立在行为群体的共同观念基础上。第二, 是文化性特

**作者简介** 尹建锋(!--)男, 博士, 安徽师范大学讲师。黄臻伟(!-, --)男, 华东交通大学理工学院助教。

**基金项目** 国家社会科学基金“十二五”规划 # % ! & 年度教育学青年课题( / 0 \* ! & % ! ) ! ) 。

<sup>①</sup>非正式制度的“先验”特征带有无意识性质, 一般而言, 源于习俗性的社会遗传, 具有文化上的道德审美。因此, 它有“文化基因”的意蕴, 对大学章程、大学组织文化的本土化进程具有理论启示的意义。

征,即非正式制度是在一定历史条件下形成的、以行为群体的风土人情、风俗习惯、行为方式和审美观念等文化元素为内容的不成为约定。第三,是传承性特征,即非正式制度一定是在特定的地域,经过特定的历程,由人们代代相传而积淀下来。这种制度现象一定是在特定组织中发生的,那么大学组织同样会发生非正式制度现象,其中所表现出的制度文化形态,便是大学组织文化。据此可以理解,由于大学组织文化本身具有约定俗成的行为方式、价值观念、道德规范等共同体文化内涵,可以视其为一种非正式制度。

而大学章程是作为正式制度而存在的。在研究或实施大学章程的时候,往往比较重视成文的、硬性的正式制度体系建构,容易忽视现实条件的约束和文化传统的惯性,甚至出现生搬硬套其他学校章程的现象;另一方面,即使制定了规范的大学章程,由于忽视本土文化或本校文化等非正式制度因素,缺少基层组织的广泛支持,容易导致大学章程实施动力的不足。而且,非正式制度成为正式制度不可或缺的前奏或者前身,两者在时间上有承接关系,在空间上有并存的协同关系,因而大学章程的实施本身要包含非正式制度元素。综上所述,基于大学组织文化作为非正式制度的研究角度,为解决章程实施的实效问题提供了一个适切的视角和有利的解释框架,能够有效解决大学章程建设工作的实效问题。

## 二、大学章程与大学组织文化的关系

### (一)大学章程作为正式制度的逻辑性。

逻辑学家 J·皮亚杰 R·加西亚从发生认识论的角度,研究逻辑关系的心理发生根源。他的基本观点是:“在最基本的水平上,推理只是意义之间的蕴涵”,而“任何逻辑的基础都是推理性的,就意义逻辑而言,它就是自然的推理”。<sup>[2](p135-136)</sup>因此,逻辑在主体认识发生的自组织机制(意义蕴涵的关系)中产生,从而成为“走向一种意义的逻辑”。<sup>①</sup>在此,对于大学章程而言,文本语言是指向大学意义的逻辑体系。这套逻辑体系的发生,必然是在大学组织成

员对大学意义发生认识的基础上才能实现。综合以上分析,我们可以认识到:大学章程实施的本质,是大学成员在对大学逻辑和大学意义的认识之发生、意识之发生、动机之发生、行为之发生等一系列的心理与行动的发生。从中世纪大学章程的起源来看,以大学校长为首的大学组织成员,都要通过集会仪式对大学章程宣誓,以忠于大学宗旨,即大学意义之发生,并且,忠于职守,严格执行章程的规则,即大学逻辑之发生。

制度现象的发生总归是人的意识与行为的发生。大学章程由此从文本逻辑向组织逻辑进行演进,直到形成广泛组织成员的意义追求,并形成共同的价值观念和道德规范。这是大学章程作用于大学组织文化的逻辑演化过程,从而形成正式制度在文化观念(意义蕴涵)层面的影响力;另一方面,大学组织文化总是“先验”性地从大学精神的心理层面影响着对大学意义的追求(比如学术自由精神),伴之而出现习俗、行为方式、价值观念、伦理道德等,以这种“社会化”过程对大学章程的制订和修订形成决定性的影响。

### (二)大学组织文化作为非正式制度的自我生成性。

有学者如此定义组织文化:组织成员对共同的期许、价值、认同和信念的接受并理解的一个体系。<sup>[3](p111-139)</sup>也有学者认为高等教育领域的组织文化,在学术背景中具有一个核心的价值观或使命,并以此产生组织成员的社会化过程,领导者的意义管理和社会化整合是重要的组织文化形成过程,从而形成了有效的文化动力和制度执行力。<sup>[4](p2-21)</sup>文化理论学家埃德加·沙因,对组织文化的理解是:组织成员在组织文化中有习得的文化特征,认为组织文化的本质是成员潜意识里存在的,而非规则、价值观念、习惯、风气等文化表象所能真正表达的。<sup>[5](p7)</sup>综合上述认识,可以认为组织文化是可以自我生成的,相对于大学而言它扮演着“根系角色”。<sup>[6](p172-176)</sup>组织自身可以发明和创造诸如行为规范、方式等能够使组织进一步发展的文化形式,尤其领导者在坚持核心价

<sup>①</sup>J·皮亚杰 R·加西亚的一本著作的书名,翻译过来是《走向一种意义的逻辑》,李其维译,华东师范大学出版社于2005年出版。在此的理解是:逻辑即意味着意义,大学章程作为大学的逻辑体系,必然也是一种大学意义的逻辑表达,具体而言,是组织成员对大学意义的主体认识的自主发生,即下文所述的“文化习得”。

值或信念的基础上,发挥组织文化的创造作用,成为组织文化生成的关键。这种对组织文化的认识是侧重于文化软实力的强大精神力量的,这正符合大学组织的悠久历史所积淀而成的文化特性(近乎千年不变的大学精神风貌)一定程度上决定了当代世界著名大学的组织文化的结构与秉性,尤其在学术自由、追求真理的价值诉求上,经久不衰,响彻寰宇。西方大学制度的形成乃至大学章程的制定,往往以大学的这种特有的组织文化为取向,从而建立成文的正式制度作为保障。因此,建立成功的大学章程必然要考虑到大学组织文化中所特有的价值诉求,另一方面,大学组织千年演变而来的教育文化特质,在大学的学术组织、管理组织、决策组织等不同领域自然表现出相较于其他社会组织更加特殊的组织文化特性,最终需要落实到大学章程的制度安排之中。综上所述,大学章程与大学组织文化之间的互动关系,可以对应地体现为大学的正式制度与非正式制度之间、逻辑与意义之间的链接关系,如图1所示。

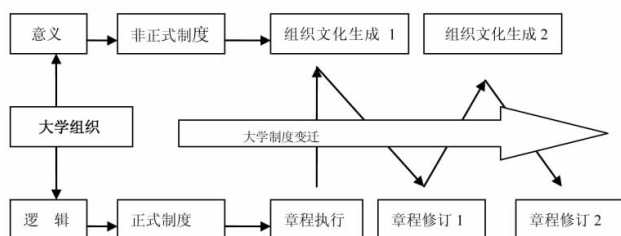


图1 大学章程与大学组织文化之间的关系

### 三、大学组织文化生成的机制:章程实施的视角

上述分析的大学组织文化生成与大学章程之间的关系,大学组织文化潜在地存在于大学章程的实施过程之中。然而,大学组织文化生成的机制必然存在一定的构造与功能,因此要首先明确大学组织文化自身的结构或层次是怎样的。虽然有的研究将大学组织文化分为物质、精神、制度、行为四个层面,或价值观念、行为规范和物质风貌等层次结构,也有人将大学组织的文化架构分为核心层、中介层、显现层,并分别对应于价值观与哲学、制度与道德规范以及行为与活动三个方面<sup>[7](p24)</sup>但是,普适价值陈述多、共性多、宏观多,而真正有价值的观念少、个性少、微观层面少等成为此类研究比较明显的短处。为避免这种大学组织文化研究得不够深入

的弊端,在此,将从精神、制度、行为三个层面的核心价值观入手,来建构章程实施下的大学组织文化生成机制的构造及其结构关系,对应地分别为:学术求真是大学章程的价值核心,民主公平是大学章程的制度本质,行为规范是大学章程的实施结果。因此,为有效落实大学章程的实施效果,必然要建立起大学组织文化生成的机制,激活各要素的文化观念功能,以组织文化观念的精神力量增进章程实施的力度,以章程实施的过程促进组织文化观念的生成或重塑。因而,在大学组织文化的生成中,与大学章程的实施形成一种相辅相成的互动机制。

#### (一)学术信念的习得:章程的价值核心。

大学章程实施的前提是要形成一个组织共同体的共识,制定一部价值核心为何的章程。根据大学史的研究成果可以知晓,西方大学诞生之初,即意味着章程的制订与实施。大学组织价值观念的共识从一开始便体现在大学章程里,章程的逻辑与价值理应得到大学组织共同体的认同,而且,这种认同必然是建立在对大学理想的信念之上的,那就是追求学问,培养有德性的人才。对当前我国大学章程建设工作而言,消解当前的大学理想缺失、学术活动“行政化”等不良趋势,从而形成或重塑这种对大学理想的认同及信念上的坚守,是比较迫切的。因为教师追求高深学问,培养德才兼备的学生,这始终是大学存在的终极价值。当然,现存的大学组织文化中,仍然有一些不良的文化观念存在着,比如消极教学、学术功利化、学术投机等。在制度设计层面,需要祛除这些观念的生存环境,给予舆论和道德上的压力,甚至需要建立淘汰机制,比如章程对学术委员会运行机制的规定,要满足在学术评价上实现“优胜劣汰”的价值目标。总之,章程的制定与实施,要与大学组织文化在大学核心价值认同上和对学术信念的坚守上取得一致,才能形成两者的良性互动和持续进步。

#### (二)制定规则与有效监督:章程的制度本质。

大学是以大学组织为载体的系统形态,那么,大学组织的运行必然涉及制度的规则,否则,将杂乱无章,失去组织性和系统性。因此,规则成为组织文化在制度层面的显著特征,而章程恰好提供了发挥规则功能的平台。一方面,章程的制定要重视规则性或程序性,以此促进组织运行的规范性,另一方面,文化根植于不成文的规定之中,<sup>[8](p8)</sup>章程的制

定要将基层组织长期行之有效的、有利于大学目标实现的不成文规则吸收进来,以推而广之,扩大章程的制度效益。缘于“道德风险”等人性的弱点,总有人面对规则有作弊的投机取巧心理,规则的真实有效必然需要相应的监督机制来保障,比如民主公平便是一种较为根本性的、带有透明化的监督途径,可以防止暗箱操作等不良行为,而且,大学组织的主体权力有必要实行分权管理,以实现权力主体的多元化、权力行使的公开化,实现相互制衡的监督目的,从而防止某个人或某些人的“一言堂”、“投机倒把”。

(三)落实责任与行为习惯 章程的执行效果。

延续大学章程的价值核心、制度本质的逻辑顺序,最后一步的事实结果便是章程的执行和每个大学组织成员的行为。因此,落实责任与行动,成为大学组织文化生成机制的最后一个步骤,其实现程度如何,将是检验大学章程的制度设计与执行以及大学组织文化塑造是否成功的最终标准。就此意义而言,严格落实制度、严格执行规则,依法依规追究违法违规者的责任,将是大学组织文化生成的最关键一步。因为从制度变迁的视角看,这涉及利益的重新分配,涉及教育改革的攻坚克难。因此,落实责任、承担责任、有责必究将直接影响人们的行为方式,有利于形成规范行为,凝聚组织行为的集体力量。否则,一切都是空谈,一切都停留在“无章运行”的状态之中。同时,这与大学章程的制定与实施互为表里,需要塑造新的组织环境,加强责任意识的宣传教育,依章执行章程的规则。这将有力促进大学组织文化和现代大学制度的良性互动、动态生成。

四、政策建议

上述的分析表明,大学章程与大学组织文化之间存在相辅相成的共生关系,并涉及大学制度与大学文化两个层面的有机结合。其中存在的诸多要素及其发生机制,对大学制度而言具有关键枢机的作用。这对我们的现代大学制度的建设工作提供了有益的启示。

(一)处理好正式制度与非正式制度之间的关系。

!“正式制度与非正式制度的有机融合:刚性与柔性。

作为正式制度的大学章程具有一定的刚性和确定性,对原则性的、基础性的规则有明确的、清晰

化的规定,并形成制度设计上的逻辑体系,使之严密化、程序化、可操作化,以此确保大学章程的刚性对大学理念的有效保障,比如,关于大学人事制度的设计要避免任人唯亲、“小团伙”化的倾向出现。另一方面,“作为价值观念,社会习俗和意识形态的非正式制度对人的约束主要是通过人们内心的信念、追求和希望获得认同等来实现的……它是一种软约束”。#因此,非正式制度的柔性是舆论性的、习俗性的、精神性的,特别是涉及学术评价和教学评价等这种无法量化或标准化强制约束的领域,更需要主观性评价,甚而口口相传式的口碑评价。而且,大学为了适应不断变化的外部社会环境,应当通过正式制度的理性管理对大学文化形成的习俗施加影响或进行两者的整合,这成为大学领导将战略选择与具体管理行为相结合的新方向。)\*+!

!“发挥非正式制度的灵活性和创新性。

“从惯例、习惯、风俗、道德等非正式制度到各类组织规章、法律、法规等正式制度,是一个约束力越来越强,但灵活性越来越低的过程……

本组织细胞,它们的发展生命力是构成大学发展竞争力的中坚力量。因此,院系的教职工人员的精神面貌、工作热情、事业进取心及单位里良好的教育氛围,将是院系真正生命力的具体体现。因此,大学组织文化如何在无直接外部力量的推动下,内生出积极向上的组织文化氛围,是大学章程在院系层面制度设计的关键。在这样的内部氛围下,既要制定出规范公正的、可操作性强的规则,又要为组织文化的内生性提供制度保障,比如对学术委员会的权力及对教师的权利和地位的充分尊重。获得尊重和感到公正的制度环境,将对教师的工作热情、事业情怀产生积极的促进作用。

3.重视大学卓越人物在组织文化重塑上的引领作用。

由于大学章程偏向于刚性,有大量制度空间需要组织文化的柔性和灵活性来加以补充。由于事物发展的不断变化规律,大学组织文化也处于不断变化、不断完善的进程之中,其中的创新性和修正性特征也比较明显。由于制度变迁的惯性和惰性的存在,新的突破往往需要真正有大格局变革勇气和拥有卓越才能的大学人物来开拓道路。因此,不论是优秀的校长,还是卓有学术成就或教学成就的教师,都需要主动发挥其个人魅力的引领作用,以对组织文化的重塑形成方向性的引导。因此,在政策制定和实施的过程中,要注意给予卓越人物发挥影响力的制度空间。

#### 参考文献:

[1]伍装.非正式制度[M].上海:上海财经大学,2011.

[2][瑞]J·皮亚杰R·加西亚.走向一种意义的逻辑[M].李其维,译.上海:华东师范大学出版社,2005.

[3]Doris Gomezelj Omerzel, Roberto Biloslavo, Anita Trnavevi.Knowledge Management and Organisational Culture in Higher Education Institutions. JEEEMS .2011(2).

[4]William G. Tierney. Organizational Culture in Higher Education: Defining the Essentials . The Journal of Higher Education, Vol. 59, No. 1 (Jan. - Feb., 1988).

[5][美]埃德加·沙因.组织文化与领导力[M].马红宇,王斌,译.北京:中国人民大学出版社.2011.

[6]王延明,等.大学章程的价值——从法律、文化、制度价值视角进行研究[J].天津大学学报(社会科学版) 2015 (2).

[7]韩秀娟.大学组织文化建构中存在的问题及其解决的策略[D].华东师范大学,2009.

[8]Kent D.Peterson,Terrence E.Deal.The Shaping School Culture Fieldbook (Second edition).San Francisco:The Jossey—Bass Press,2009.

[9]Barbara Sporn ,Managing University Culture: an Analysis of the Relationship between Institutional Culture and Management Approaches.Higher Education, July 1996, Volume 32, Issue 1.

[10]唐绍欣.非正式制度经济学[M].济南:山东大学出版社,2010.

责任编辑 张 豫