

论合并院校组织文化转型的 内容与途径

□ 张慧洁 李泽彧

合并后的院校要及时完成组织文化的转型,建立与新的组织整体结构相适应的新的文化保护带,才能使合并达到实质性融合的目的。本文拟就合并院校组织文化转型的内容与途径这两个问题进行探讨。

一、院校重组中组织文化转型的内容

(一) 校区文化的转型

校区文化是在长期的发展过程中形成的,是代表学校特色的一种组织文化。但是,校区文化不是组织目标,而是形成组织目标的信仰、价值观、理念和宗旨;不是院校的管理结构和体系,而是造成这种结构和体系的观念;不是规章制度本身,而是支配规章制度的学校的使命和宗旨。

瑞士著名的心理学家荣格认为“作为文化深层结构的集体无意识具有永恒的、稳定不变的特征。”^[1]心理文化结构中最重要要素就是情感,在文化转型中,情感是文化链条中的基本环节。有人形容说:“母校情结是离校而去的学子们与大学间割舍不下的情感纽带,那么,对于那些生活于斯、工作于斯、成长与斯的人而言,他们所共同依附的大学就是一座寄托自己精神、感情的岛屿,展现自己智慧人生的舞台。”^[2]在高等教育史上,对原校区表现出深深的情感依恋与文化归属感,也是情感这种深层文化心理特征的体现。最能代表情感与文化关系的案例就是达特茅斯案了。达特茅斯案是一个想借学院权利更改的时机将私立学校变成州立大学的案子,这是1818年的著名案例,当时丹尼尔·韦布斯特(Daniel Webster)代表达特茅斯学院(Dartmouth)

在联邦最高法院上诉时动情地说:“先生们,如我所说,这是一所小学院,但这些人热爱它。”这是上诉时的结束语,它包含的感情是如此强烈,据说使首席法官约翰·马歇尔(John Marshall)不禁泪下。^[3]校区文化中深层次情感的重要性由此可见一斑,现在我们通常所称作的“校园情结”,就是这种情感文化的力量。

校区文化涉及到学校的个性和独特性问题。在合并院校内部,不同的校区,由于原来的办学模式、办学理念的差异及办学特色的不同都会产生独特的文化,形成自己的“组织个性”,这些使学校形成了自己的风格和特色。正如有人所说:它“就像指纹和雪花一样,每一个组织都是独特的,组织拥有自己的历史、沟通模式、制度和运作程序,使命与前景,一系列故事与神话,这一切统合起来构成了独特的文化。”^[4]因此,在合并院校组织文化的融合中,需考虑是否要保留原各个校区的个性特征问题。

此外,校名也是要考虑的重要因素。校名是学校的品牌,是学校特色的标志,校名对于原校区的人来说是一种无形资产。作为凝结人们精神的校名文化,其重要性也不可等闲视之。

(二) 学科文化转型

学科文化是在学科发展中形成的体现学科特点的价值观和哲学思想。合并院校真正的融合是学科整合与学科文化的融合,“合”的过程中学科文化转型是必由之路。转型的方式是涵化(Acculturation)。涵化又译作文化转移,在英国被称之为“文化接触”。“涵化”一词,最先由美国民族学家包威尔(T.W.Powell, 1834-1902)所创造,它指两

张慧洁 李泽彧 /厦门大学高教所 (厦门 361005)

个或两个以上相异的文化群体发生不同程度、不同方式的接触后,导致一方或双方的文化模式发生变化的现象。其结果是一种文化接受其他文化要素及对另一种文化的适应,从而不同的文化的相同性日益增强。〔5〕

根据对“涵化”的理解,笔者认为,不同院校文化转型有以下几种情况:

第一,吸附式转型。一个团体以政治和权力控制等手段,强迫另一个团体改变其文化。它的特点为对弱势一方来说是接触、适应和冲突,对强势一方来说是传播、改造与压制。采取强势文化为主的转型的往往是由于不同校区同类学科在发展水平上、层次上的不平衡,因而彼此差距过大而形成的学科文化差异。解决这种情况需要在学科拉齐的过程中,以原来的强学科形成的强文化为主,弱势学科吸附强势学科的学科文化,把自己融入到强势学科文化中去,完成学科文化转型。强势文化是完成学校战略目标所必需的,能引导学科间目标的协调,吸附强势文化会引发教师的责任心和动机,使学科向着更高的目标发展。

第二,附加式转型。新的文化特质无法取代旧有的文化特质,只有依附于原有的文化特质。这种转型主要是文化要素的自由“借取”和“改变”,并经过较长时间的持续交流所产生的文化现象。正如黎拂士曾经指出的,“两种或两种以上之文化,在其历史之接触上,必有新特质发现,为任何原有文化中所不具备者。”〔6〕在合并院校,这种转型现象多发生在共处于同一学科,但是学科方向却不同的情况下。

第三,代换式转型。新的文化特质取代了原有的文化特质,并发挥相同的功效,产生了最小的结构改变。两个相近的学科文化的融合,在某些方面会有相同的价值观,两者之间在不同的方面都有重叠的领域,合并之后,两种文化相融合产生了一种新的文化,它取代了原来的学科文化,并发挥了相同的功效,如生物学的某些部分与物理学的某些部分相重叠,于是产生了生物物理学。

第四,综摄式转型。新旧文化、科学与人文文化的特质糅合在一起,经过多学科积淀形成新的学科文化,打乱不同学科成立大类学科群,产生新的学科文化系列。如日本的筑波大学,第一学群从哲学到数、理、化共包括了12个学科。第二学群包括了比较

文化、人类、生物、农林等11个专业领域。第三学群包括社会工程、情报、基础工程10个专业领域。不同学科文化的融合使设计的教学计划融入了多学科的哲学思想,使培养目标注入了多学科文化的宗旨,使大学本身逾越了传统与现实、科学与人文、基础理论与社会实际的鸿沟。

(三)人际关系文化的转型

根据原有的处理人际关系的哲学思想来处理现有的人际关系,是人际关系文化中的一种主要形式。合校后,尤其是进行院系调整、学科合并之后,学术“氏族”分分合合、智力活动“场地”发生变更,在原校区处理人际关系的方式可能会失灵,过去长期交往建立起来的信任、了解和友谊将不复存在,其中还包括原来得心应手的上下级关系的处理方式也不再合适。因此,合校时在干部安排问题上,“校区观念”、“山头主义”仍有一定市场。在合校后的相当一段时间,存在一种普遍的现象:原来同一校区者见面分外亲,如果在校部机关遇上原校区的行政干部,办事不但方便,而且效率高,如果遇上其它校区的人员,则比较疏远。原校区的人很容易组成一个新的小团体,形成新校区内原校区的圈子文化,却不认同新校区的组织纪律与目标。从某种角度来看,这意味着不公正,是不同院校之间人与人关系不平等的表现,显示了人际关系文化中陈规陋习的一面。吉林大学在开展这方面工作中很有体会,他们认为,正确处理好各方面的关系是做好各项工作的前提,因此一要处理好党管干部原则与公开测评的关系;二要处理好稳定与发展的关系;三要处理好择优与平衡的关系。“在选拔任用工作中,从有利于工作连续性的角度出发,尽量让每个校区都有人”;“处理好二者的关系,是本次选拔任用处级领导干部工作的难中之难、重中之重”。

二、院校重组中组织文化转型的途径

(一)确立重建目标 引导文化转型

组织的正式目标往往以组织的使命形式表达,它是组织的整体目标,是组织存在的理由。它与组织文化的联系是因为它描述了组织的远景、共享的价值观和信仰,它是学校在办学、学科建设和人才培养等方面的行动指南。新组建院校新的发展目标将取代旧有的目标,新校区的文化特质将取代原有的文

化特质,这一“涵化”将通过学校发展目标的转换来实现。在我国合并的院校中,有的由于规模急剧扩大从而引发了学校发展目标的转换。如合并后的同济大学由单科大学变成为现代化的多功能大学;吉林工大等四所院校并入吉林大学后也由单科大学变成综合性的大学。同时,领导管理也必须相应完成转型,要由原来的小规模的领导方式向大规模的领导方式转变。这一转变包括领导价值观、办学理念、办学思路的转变。如前所述,文化是形成目标的价值观、理念和哲学思想。目标改变后,还要形成与目标相一致的文化基础。随着发展目标与办学理念的转变,学校将在融合的过程中,在新老文化的交替中产生新的文化,从而满足变迁的要求,形成创新性文化。每一新的校区文化的形成都与该校肩负的使命和新型的定位有关,每一学科文化的形成都与它未来的发展相联。因此,原校区的文化转型要通过学校成员对新校区目标的重建与认同来实现。

(二)构建大学制度 促进文化转型

组织制度是组织文化的直接体现,组织文化是组织制度的内在要素。可以说,有什么样的组织文化,就有什么样的组织制度。例如,“加州大学是个多校园系统,在九个分校之上有个庞大的州管理体系。它群集于伯克萊分校校园之外的建筑物中,70年代中期,总共有1200多名高级专家和辅助人员,他们各自相互联系,有着完全不同于教学和科研的日常角色任务。行政管理不再由教学人员担当,他们有充分的理由把教授和学生充其量看作是缺乏理解的人,甚至是制造麻烦的人和敌人。一种独立的文化就这样产生了。”^[1]要想创建新的校园文化,必须有相应的制度作保障。组织文化决定着组织制度,文化的变异必然导致制度的转变。学科重组、学科文化融合,必然导致新的制度的建立。一些院校提出要炼内功,调心态,就是要使原校区的教师通过价值观念的转变,从原校区的文化中脱胎出来,通过改变文化来改变组织的制度,从而导致组织转型。反过来,制度注释

[1]刘进田著.文化哲学导论.法律出版社.1999.1.

[2]阎光才.大学组织整合的文化视角扫描.教育研究.

[3][4][美]约翰·纽斯特罗姆.

[5]钱平凡.组织转型.浙江人民出版社.1999.

[6]吴泽霖编.人类学辞典.

[7][美]亨利·罗索夫斯基.美国校园文化.济南.山东人民出版社.1996.

的变动也要求文化作相应的转变。制度作为组织整体结构中的一个要素,影响它变动的因素很多,每一种变动都要求制度作相应改变,同时也要求文化作相应的转变。组织文化与制度之间即与组织整体结构之间的关系,是一种需要不断调适的互动关系。

(三)通过各种活动实现组织文化转型

在组织发展中,组织文化转型主要是利用行为科学的理论、技术与方法来实现,即通过学校组织所倡导的意识、英雄人物、形象等的变化以及文化网络的重建来实现。美国学者蒂克(N.M.Ticy)就认为,组织文化是一个战略变量,管理人员能够利用角色模式、圈内术语、传奇、仪式以及人力资源的挑战、培训、评价和奖惩来变革企业组织文化。因此通过学校的各项活动来实现文化的转型是可行的。新的学校组织总是要通过开展各种活动来增强本校教职工的凝聚力,因为活动本身就渗透着人们的价值观和思想理念,传播着文化。文化的基本特性表明,文化既是认知模式又是行为方式,并且认知决定着行为。按照组织文化观的看法,组织文化就是一系列意义,而这些意义又通过一系列符号表示出来。因此,组织文化转型必须通过组织成员认知方式的改变,进而导致组织文化意义、文化符号、组织成员的行为的变化来实现。而组织成员认知模式和意义结构的改变,则依赖于教学、科研、服务等活动。只有通过活动,才能形成与活动相适应的观念,才能把组织成员的注意力集中到一些特定的事件上,从而形成一种行为习惯和哲学思想,导致文化价值观的重新建立,完成组织活动的文化变革。

院校组织文化是大学在发展过程中“看不见的手”,其重要性不可忽视。院校组织文化转型的内容丰富,途径多样,它们对于合并院校全方位、深层次的融合,进而健康地发展起着十分关键的作用。完整的院校组织结构转型,必须包含真正意义上的院校组织文化转型。

(责任编辑 林 岚)