

增加,在某种程度上可以克服有限理性的限制。组织目标是众多且复杂的,学院则往往采取简化和分化目标的方式来减少不确定性目标的限制,而专注于学院的主要目标。通过向松散联合的子单位分配其致力于实现的具体目标,学院可以解决学院目标中存在的许多不确定性和相互冲突的问题。学院的大部分协调工作不是由一个无所不知的理性代理人所包办,而是通过学院的有关方面进行自发的调整而进行的。高层次人员往往负责解决活动过程中出现的混乱问题,或者通过细微的改进所选择的活动方式,而不是试图从根本上去改变组织的功能。这并未意味着领导者的无关紧要,而是说明他们的有效性取决于他们是否根据具体的控制原则来办事。学院的目标能否得到最大限度的实现取决于他们的影响力。一般来讲,他们很少对各学院在组织规定范围内如何发挥各自的功能进行干预,他们的任务是保证各单位在合理的限度范围内运行。这样,控制学校的决策者就能把他们的注意力集中在少数的新的可变要素上,而不必花费时间去综合分析各种可能的结果。

最后,大学控制组织模式的沟通机制适应学术组织所处复杂多变环境的开放性。控制系统的适应性及其能否生存下去,取决于把握各种环境变化的感觉/反应机制。处于复杂环境中,组织需要复杂的感知机制。建立复杂感知机制的方法之一是配置大量松散联合的控制人员,并让他们各自负责注意环境的某方面。另一种应付环境复杂性的弥补方式,是保持那些组织的控制或管理人员复杂化。组织系统的子单位负责监察负反馈的信息,它们能够感知环境的滋扰,并及时地做出反应。选拔于不同子单位的管理人员代表不同价值观,这时就需要系统的领导者协调与平衡他们各自代表的单位利益。只有在子单位能够传输信息的情况下,控制系统才能有效地发挥应变功能。控制系统的领导者必须保证监察的方法得当,监察人员要关注所收到的负反馈信息。当领导者“增加监察过程的参与人数,并使每一个人员负责关注少数问题”的时候,领导者就可以对组织施加影响,这样做既增加了他们各自的注意范围,从而也增强了组织对重要变化的敏感性。选拔或任用合适的监察人员之后,领导者必须构建健全的沟通系统,以保证及时收到来自监察人员的

重要信息。

综上所述,大学控制模式是基于学术组织特性的运行模式,改进了过去几种大学控制模式的缺陷与不足,对于提高高等教育机构在现代复杂环境中运行与控制的能力具有积极意义。然而,世上并不存在任何一种完美无缺的管理模式,大学控制模式也不可避免地存在一定的局限性。诸如,如何把握组织自我控制与领导对学校事务施加影响的程度,在特定的子单位与团体中如何选择适合的管理方式,领导者应该如何有效地协调与平衡管理人员与学术人员之间的固有矛盾等,这些问题往往不是某种新的控制模式所能够彻底解决的。归根结蒂,还是需要高等学校的领导在理论上清楚学术权力和行政权力及其关系在学校管理中的地位、意义及作用;在实践中,从本校实际出发,找到最佳的整合模式。^[8]

注释:

① 需要说明的是,此书的中文版译著中的“university governance”被译为“大学控制”,也即是我们今天惯于称谓的“大学治理”。本文中采用“控制”与“治理”的基本表述具有相同的涵义。

参考文献:

- [1][4][7] 罗伯特·伯恩鲍姆. 大学运行模式——大学组织与领导的控制系统[M]. 北京:中国海洋大学出版社,2003. 11,84,216-217.
- [2] American Association of University Professors. Policy Documents and Reports, 1984 Edition. Washington, D. C.; American Association of University Professors, 1984.
- [3] Blau, P. M. Bureaucracy in Modern Society. New York: Random House, 1956.
- [5] Syert, R. M., March, J. G. A Behavioral Theory of the Firm. Englewood Cliffs, N. J.: Prentice - Hall, 1963.
- [6] Cohen, M. D., March, J. G. Leadership and Ambiguity: The American College President. New York: McGraw Hill, 1974.
- [8] 张德祥. 高等学校的学术权力与行政权力[M]. 南京:南京大学出版社,2001. 195.

(责任编辑 刘第红)