

现代大学管理沟通的本质特征*

陈运超

(重庆工商大学,重庆 400067)

[摘要] 本文从大学组织特征的分析入手,从管理学和高等教育学的视角,结合管理沟通理论的运用,对现代大学管理沟通的本质特征进行研究。研究认为,现代大学管理沟通具有学术性、畛域阻隔、分散性、外部敏感性、人性与亲情以及沟通手段的现代性等六方面的特征。

[关键词] 管理沟通;高等教育管理;院校研究;大学领导

[中图分类号] G647 [文献标识码] A [文章编号] 1672-0598(2008)05-0147-05

管理离不开沟通,沟通渗透于管理。没有沟通,就没有管理。因此,管理沟通已经成为现代管理理论的重要研究内容,管理沟通及其在管理中的作用等一般性理论,有关的专著已很多,关于一般组织尤其是工商业组织的管理沟通研究也比较多,本文不予以赘述。

大学尤其是现代大学的管理在很大程度上就是沟通的过程。沟通不良几乎是现代大学存在的通病,大学越是复杂,其沟通往往越是困难。但是,关于现代大学管理沟通问题的研究还很少,作者通过网络所查阅到的相关论文只有 11 篇,而且这些文章或从管理学的角度研究大学管理沟通问题^[1-5],对于大学管理沟通的基本特质关照不够;或从某单一的管理领域研究其沟通问题^[6-11],对大学管理沟通的宏观把握不足。目前,还没有作者从大学组织的特点分析入手,结合管理沟通理论的运用,来研究大学管理沟通的本质特征,大学管理沟通的研究还比较肤浅,实践上也不理想。因此,本文拟从管理学和高等教育学的角度,着重研究大学管理沟通的本质特征问题。

文中所指管理,就是通过发挥各种管理职能,充分调动成员积极性,提高组织效能,实现组织共同目标的过程。文中所谓的沟通,就是管理过程中利益相关者之间信息交换和传播的过程。研究大学管理沟通的基本特征需要运用现代组织管理沟通理论,对现代大学组织的特性进行分析,然后从大学组织的特性出发,研究现代大学管理沟通的基本特征。

一、现代组织沟通的一般特征

关于这方面的研究不是本文的重点。在这方面可以参阅有关的研究成果^[12-14],本文只对已有研究的一些重要观点和研究结论略作综述,作为本研究的理论支持。

现代组织是一个开放的有机系统,组织沟通包括组织内部沟通与外部沟通两个方面。组织内部沟通主要指上下级之间的沟通、同事之间的沟通以及员工与组织之间的沟通。组织外部的沟通主要指组织与利益相关者或其他组织之间的沟通。组织沟通与一般的沟通有很多相似之处,但也有其独特内容。组织沟通与一般意义沟通的区别在于情境和人的维度,组织沟通特定的情境是在工作场所,其对象既是人际关系沟通的一般对象,同时又是工作任务要求的对象,具有双重性。这要求其主体不仅应具备人际沟通能力,还必须具备管理沟通能力。所以,有研究者从人和情境两个维度研究管理者组织沟通,即情境维度研究工作属性和组织文化,人的维度研究人际沟通能力和管理沟通能力。组织沟通系统特性包括:^[12]

(一)组织沟通的整体性

以系统方式存在着的客观事物并不是由各个要素简单机械地堆积而成,而是有机地组织起来的一个整体,表现出整体性特征。整体性包括两层意思:一是在有机整体系统中,各个组成要素既是对立的又是统一的,它们之间存在着相互依存,相互制约的关系。二是它们之间存在着互为因果的关

* [收稿日期] 2008-08-29

[作者简介] 陈运超,男,重庆工商大学副校长,博士,研究方向:高等教育管理及其国际比较。

系。这要求我们把组织沟通看作是一个有机整体系统,从整体出发,从具体地分析其内部各组成部分之间以及整体与环境之间的相互关系入手,解释和掌握它的整体性质及活动规律。组织沟通与一般意义上沟通的区别就在于情境和人的维度上,从情境和人两个维度研究组织沟通。组织沟通特定的情境是在工作场所,工作属性和组织文化是沟通的情境变量。

(二)组织沟通的层次性

组织是一个按严格等级秩序所构成的无限层次的大系统。由于组成系统的要素差异包括结合方式上的差异,从而使系统在地位与作用、结构与功能上表现出等级秩序性,形成了具有质的差异的系统等级。正确把握和运用系统层次性原理,要求我们从事物内部的层次联系中立体地、多侧面地分析问题,要求组织沟通应主要按照组织的层次有序展开,以提高沟通的效率和同一性。

(三)组织沟通的开放性

系统具有不断地与外界环境进行物质、能量和信息交换的性质和功能。系统开放是系统得以向上发展的前提,也是系统得以稳定存在的条件。系统的开放包括向环境的开放,同时也向系统内部开放。根据这一特性,应把组织沟通放在环境中,研究环境影响沟通能力,组织文化对组织沟通的影响,沟通者的积极参与和恰当表现使沟通双方在活动过程中共同发生改变,同时也在改变着沟通情境。

(四)组织沟通的目的性

目的性是系统发展变化时表现出来的一个鲜明的特点。系统在与环境的相互作用中,在一定的范围内其发展变化不受或少受条件变化或途径经历的影响,坚持表现出某种趋向预先确定状态的特性,即组织沟通是为了围绕并推动组织目标的更好实现。目的性特性表明,良好的沟通以有效和适当为标准。有效的沟通需要沟通者对自己的沟通目标有明确的认知,适当的沟通更需要其对自己、对他人、对情境有清晰的认知,以便确定在什么时间、什么场合、对什么样的人、以什么样的方式进行沟通,才能以既有效又适当的沟通方式实现沟通目标。

二、现代大学组织的一般特征

有研究者认为^[15],研究大学组织应从目标、参与者、技术、权力结构等4个要素出发进行。大学组织是“松散联结的系统”,其内部存在着“有组织的无序状态”。大学组织不同于企业组织的任务、

目标、权力分配和层次体系,不能完全以工商业的管理和经营理念来理解大学组织的管理。大学管理应为大学学术活动的开展营造更为自由和宽松的氛围,以激发大学内部成员的积极性和创造性。^[16]

(一)松散联结的系统和有组织的无序状态

在这方面,马奇(James G March)等研究较深入^[17-19]。他们认为,教育组织并非像人们所想象的那样,它有统一而清晰的目标、明晰的技术线路、规范的程序,每一问题与答案间都存在唯一的适切联系。而其真实情形往往出人预料之外,目标模糊是学术组织的主要特征之一。在马奇的理论视角下,教育组织内部的无序远甚于有序,人员、机构间的联系松散,被组织称之为“松散联结的系统”、“有组织的无序状态”。其特征是:组织目标不明确,组织管理的手段和程序不清楚,组织中不同机构间虽然存在联系但相互间的影响比较小,机构和成员有相当程度的自主权与独立性,组织结构不确定,权力结构越复杂模糊其组织内部运作就越无序,专业人员需要依据自己的判断来从事教学而非按照管理者的命令去工作,组织管理中参与者的流动性强且很难明确各人的责任,组织对外部信息的把握具有不确定性且决策过程模糊,组织的决策是无计划的决策,更加强调分权优势等。

上述特征说明高度专业化的系所建制,使大学中各基层部门间更多地存在着分隔与断裂,组织内部在本质上还是由活动主体自作主张,管理者的作用不是发布指示而是协同行动。大学组织结构的中心在基层,并且高度的专业化使系所间的联系趋于松散,甚至造成同一系所内部不同专业间的分裂倾向愈来愈突出。专业化削弱了大学组织作为一个整体的内在一致性,弱化了一般组织所具有的超强秩序的结构。

(二)大学组织内部权力分散而不清晰

马克思·韦伯根据权力性质将其划分为三种类型:传统的权力、感召的权力和合法的权力。对于大学这种高度专业化、结构松散的组织,科学化的成份显然更少,大学组织的权力结构正如其松散的组织结构一样复杂。韦伯的三种权力类型在现代大学中都有其地位、作用和表现形式,它们相互交织在一起,构成大学组织所独有的权力分配与组合格局。这种权力格局也呈现了大学作为一个与一般组织部门所不同的组织内在特质,反映了大学组织管理的特征。

(三)大学组织管理层次结构不规则

组织的管理层次与组织的任务和目标以及权力分配直接相关。一般性组织的组织结构是围绕着任务的分工和目标的分解设计出来的,然后根据不同层次间职责界限进行权力的分配,进而形成等级分布的权力结构。然而,大学组织目标的模糊性、权力结构的复杂性和不清晰性,决定了这一组织层次体系不可能形成有机的、规则性的结构。黛安娜·克兰认为:建立在一个或多个研究领域中的“无形学院”,往往是研究者间相互交流与合作的主要形式。这些分散的群体成员“相互间并不都是具有那么多的直接联系,而是间接地通过那些很有影响的成员相互之间联系起来。”^[20]他们彼此间的交流与合作更多是自愿的,而不是等待和依靠行政力量来干预。

三、现代大学管理沟通的基本特征

根据以上的分析,下面从管理学和高等教育学的角度来研究大学管理沟通所具有的特征。

(一)大学管理沟通的学术性

知识是大学工作的基本材料,高深知识是高等教育的工作范畴,学术是大学的生命,学术工作是大学管理工作的中心。大学管理沟通具有显著的学术性,这是由大学组织特性所决定的,也是大学组织成员所习惯的。因此,大学管理沟通的学术性是大学管理沟通与其他组织管理沟通的显然区别。这里,学术性主要包括两个方面的含义:

一是指管理沟通内容的高深知识性。这是大学管理对象主要是各门学科以及工作于各学科平台之上人员决定的。发展知识、创造新领域是高等教育高深性的本质特征,沟通内容必然围绕这一本质特征展开,沟通的内容便具有比一般组织更高的知识含量与学术分量。无论是发生在行政人员与学者之间、不同学科的学者之间以及同一学科同行学者之间的沟通,还是纯粹的行政管理沟通、学术管理沟通、行政管理与学术管理之间的沟通,总是围绕学术的发展进行,总是通过对学术的理解进行深入的沟通,沟通的目标才会更加有效地达成。

二是指管理沟通方式的学术性。由于大学成员的专业化,沟通主体多以专家自居,对于自己感兴趣的事务总是更愿意用做研究的方式予以对待,趋于理想主义和完美主义,趋于固执己见,趋向批判性思维,趋向找问题的学问逻辑。沟通主体总是发表自己见解多,倾听别人意见难;看自己长处多,

理解并肯定别人的劳动难。这些学术性特征决定了大学管理沟通必须重视管理的自主性、决策的广泛民主参与、管理过程的高度透明、管理实施的规范、管理内容的理性和管理信息渠道的多样性。这种学术性可能导致大学管理沟通常常费事、费时、费力不讨好。

(二)大学管理沟通的畛域阻隔

大学的成员被高度分割于划分越来越细、越来越不相关的学科领域,而且学科与学科之间的联系常常非常困难,学科与行政阶层之间的沟通阻隔于对不同领域事务的关注。学科人员、行政人员相互之间主动沟通、有效沟通常常被阻隔于学科知识的高深性,难于相互理解,导致人与人之间、学科与学科之间、学科与行政阶层之间沟通困难。这种学科与知识领域的阻隔,常常成为大学管理沟通的重要障碍。

同时,管理制度、管理决策、管理内容常常因为学科差异而难以恰到好处地统一制定、难以切实执行。加之,大学管理阶层与学术阶层之间不同文化与价值取向,相互之间难于进行良好沟通,难以取得相互信任。大学管理阶层内部由于在科层制结构下职能划分越来越明细,管理阶层彼此之间的横向沟通也越来越难。大学学生群体由于专业主攻、学位层次、文化背景、年龄差异、学习进度等区别,很难像中小学同学那样亲密无间地沟通,更难达成一致的利益目标并与校方实现良好沟通。

因此,大学管理沟通的畛域阻隔使得大学管理者也很难用科层制相应的整齐划一来与不同对象,以及不同对象之间相互实现有效沟通。

(三)大学管理沟通的分散性

大学组织所担负的主要是高度专业化的学术活动,成员的工作总是具有较大自主性,他们从心理上不欢迎管理者对自己所从事的专业领域及其各项活动指手画脚。因此,大学管理者来自职位的权力即使是合法的,但未必是有效的,大学组织中的行政力量只有与专业权威不形成冲突的前提下,才有可能被认同并接纳,否则沟通很难产生积极的效果。因此,大学管理者难以通过权力的强制方式实现管理的统一,大学管理沟通具有明显分散性。这种由大学工作特点决定的分散性或者说随时性包括三个方面的含义:

第一,时间上的分散。就组织而言,为提高效率和准确性,管理沟通总是希望尽可能地集中进行,但是这在大学常常很难集中。在同一时间,组

织成员各自在为上课奔波、在为研究奔忙、在为成果转化奔袭等等。因此,大学管理沟通需要在不经意中、在不同的场合与不同的对象随时进行。就个体沟通而言,大学成员工作往往是全天候的,也许睡觉时突发奇想,也许散步时灵感突现,需要适时进行自我沟通和人际沟通,碰撞与交换智慧的火花;需要与管理者沟通,以满足其学术发展所需要的各种条件与政策支持。

第二,组织结构上的分散。大学组织是由学科和事业单位组成的矩阵,每一个学科和人员处于这种矩阵结构的某一个节点之上,同时与所在学科的同行人和所在组织成员进行沟通,获得的信息往往不是完全相关的,甚至是矛盾的。因此,从组织沟通来看,学科之间常常相互独立,分而治之,分散行动,阻碍管理沟通的有效开展。这些特征,需要选择合理的沟通媒介,合适不同的时间、地点和沟通对象。

第三,工作对象上的分散。各个学科有其自身的知识逻辑,都具有相对的独立性和个性,工作的对象彼此分隔。学者之间的沟通常常分散于各门学科与不同的知识领域,并且相互之间没有太多的联系。

(四)大学管理沟通的外部敏感性

外部敏感性决定于高等教育的地位与作用,也决定于利益相关者的广泛性。

今天,高等教育不再仅仅是知识的传递,更重要的是,高等教育已经担负起政治的、经济的、文化的多种社会责任,与各类社会组织与社会成员利益相关。大学的举动经常受到社会的关注,大学生成为社会风向的扮演者,大学教师成为社会进步的引路人。政治改革、外交事件、社会动向、经济走势、文化变迁等,常常会首先由年轻而敏锐的大学生感知。大学师生常常会主动介入社会发展事务,主动与外界进行分散而独立的沟通,并立即做出自己的反馈。同时,大学内部的各项改革、各类事件会比其他组织更快地传播并引起社会热议。尤其是在沟通手段越来越数字化的时代,大学管理沟通必须高度关注内部决策对外部世界的影响,必须高度关注外部事件对内部管理的深刻反映。这要求大学管理必须具有高度的响应性,沟通必须更加主动、及时与透明。

(五)大学管理沟通方式的人性化与亲情

本质上,大学是一个追求精神满足的组织。大楼林立而思想苍白,完全科层制的命令传递而无师

生员工的积极参与,高声吟唱而无实际效果的沟通绝对不适合大学的沟通。因此,大学管理沟通方式的选择必须更加符合人本关怀,体现人性的善良和人与人之间的亲情。管理沟通语言的运用,必然要更加有利于高知识群体的接纳程度,既精确简洁而切中要害,又文明含蓄而和蔼可亲。

同时,由于大学组织中大量存在各种精神上相互“倾慕”而结成的“亲情性”、“情感性”亚组织群体,而且这些亚组织高度活跃,并可能对正式组织沟通产生有利的和不利的影 响。必须广泛运用非正式沟通的积极作用,通过人性的和亲情的方式赋予大学管理沟通以亲和力。非正式的谈话、对话可能比正式的会议沟通效果更好。非正式的协商可能比正式的通告沟通效果更好。通过情投意合的同事传递、通过各类亚组织进行沟通,可能比单纯地通过具有行政隶属关系的上下级之间的沟通效果可能更好。横向的沟通效果可能比单纯的纵向沟通效果更好。

(六)大学管理沟通手段的现代性

大学对知识尤其是新知识的高度敏感,使得新知识、新技术的感知与运用往往最早在大学里流行,尤其是学生群体更加追捧新的沟通手段。大学成员天赋标新立异、喜新厌旧的精神特质,需要在选择管理沟通的手段上更加符合这种心理需求。同时,由于大学管理沟通具备的分散性,也为选择更加有效沟通手段提供了理论背景。

从实际看,大学沟通的全天候和个性化满足更好、沟通效果更好的往往是更多使用了现代化的技术手段,比如网络技术、通讯技术、虚拟生存技术等。这些技术手段的使用极大方便了大学成员之间、大学与外部世界之间的沟通需要,使得现代大学管理沟通成为全天候、面向人人的个性化沟通。

[参考文献]

- [1] 张春莲. 高校管理沟通中的障碍分析与再思考 [J]. 皖西学院学报, 2007, (1): 39 - 42
- [2] 王钰, 姚利民. 高校管理中的沟通障碍及其消除 [J]. 企业家天地(理论版), 2007, (9): 133 - 134
- [3] 盖元臣. 高校管理中的有效沟通 [J]. 黑龙江高教研究, 2007, (7): 29 - 30
- [4] 殷慧, 姚利民. 如何实现高校管理中的有效沟通 [J]. 大学教育科学, 2004, (4): 35 - 37
- [5] 伊鸿慧. 高校管理中的领导艺术与沟通技能 [J]. 双语学习, 2007, (10): 124 - 126
- [6] 牛志娟. 大学教师管理中的沟通问题研究 [D]. 首都师

- 范大学, 2007.
- [7] 杨燕. 沟通在高校管理中的作用 [J]. 西安外国语学院学报, 2001, (3): 125 - 126.
- [8] 刘梅. 高校科技管理沟通 [J]. 研究与发展管理, 2007, (3): 130 - 133.
- [9] 曹素璋, 何建华. 管理沟通在高校图书馆工作中的应用 [J]. 贵州工业大学学报 (社会科学版), 2005, (1): 108 - 111.
- [10] 危琴, 胡肖洛. 试论高校图书馆的管理沟通 [J]. 医学情报工作, 2005, (3): 184 - 185.
- [11] 刘合群. 试论信息沟通与高校管理 [J]. 湖北师范学院学报 (哲学社会科学版), 1992, (2).
- [12] 杜清玲, 巴连良. 组织沟通的系统特性研究 [J]. 商业研究, 2007, (11): 51 - 53.
- [13] 陈亮, 林西. 管理沟通理论发展阶段略述 [J]. 中南大学学报 (社会科学版), 2003, (9): 812 - 815.
- [14] 谢荣见, 孙剑平. 改善企业管理沟通的策略分析 [J]. 现代管理科学, 2006, (6): 22 - 23.
- [15] 李孔珍, 阎凤桥. 大学组织主要特征分析 [J]. 辽宁教育研究, 2006, (3): 39 - 41.
- [16] 阎光才. 大学组织的管理特征探析 [J]. 高等教育研究, 2000, (4): 53 - 57.
- [17] Cohen, M. D. & March J. G. Leadership and Ambiguity: The American College President [M]. New York: McGraw - Hill Book Co 1974: 3.
- [18] Trow, Martin Comparative Reflections on Leadership in Higher Education [M]. in Altbach, Philip G and Berdahl, Robert O. Higher Education in American Society (Revised Edition). New York: Prometheus Books 1987: 277 - 295.
- [19] Robert Binbaum. How colleges works [M]. Jossey - Bass Inc Publishers, 1988: 3 - 4; 12; 22.
- [20] 黛安娜·克兰. 无形学院 [M]. 北京: 华夏出版社, 1988. 45.

(责任编辑: 朱德东)

On the characteristics of management communication for modern universities

CHEN Yun - chao

(Chongqing Technology and Business University, Chongqing 400067, China)

Abstract: Based on analyzing organizational characteristics of colleges and universities, from the perspective of management science and higher education studies, and in combination with the application of management communication theory, the author studies the characteristics of management communication of modern colleges and universities. The results show that the features of management communication of modern colleges and universities have such six features as academic contents, the segregation of individuality, distribution, outside - sensitivity, people - friendliness, and the modernity of communication means.

Keywords: management communication; higher education management; studies of higher learning institutions; administration of colleges and universities