

# 清华国学研究院之于“双一流”建设的启示意义

## ——学术组织治理的视角

杨朔镔, 杨颖秀

(东北师范大学 教育学部, 吉林 长春 130024)

**摘要:** 清华国学研究院在短暂的四年办学历程中,以其卓越的人才培养和科学研究实绩,书写了一段我国近现代高等教育史和学术制度史“传奇”。在“双一流”建设背景下,将清华国学研究院作为高等教育组织系统中一个具体而微的鲜活存在,借鉴伯顿·克拉克的学术组织治理框架,文章从对国学进行“学科规训”、抱定“寻出中国之国魂”的信念维系和维护“学术之独立与自由之精神”的权力配置三方面,对清华国学研究院的办学经历与成效进行考察。大学学术组织治理应以“学科规训”为基,以“文化维系”为魂,以“权力下放”为要,以“生境营造”为重。

**关键词:** 清华国学研究院; “双一流”建设; 学术组织治理

**中图分类号:** G640

**文献标志码:** A

**文章编号:** 1673-8381(2018)04-0036-08

“双一流”建设的推进,从某种意义上有赖于建立一套切实可行的现代学术制度和生态化的学术组织系统。20世纪20年代的清华国学研究院作为特殊历史时期和文化场域下建构的大学内部学术组织,因其瞄准国际视野,秉持“研究高深学术、造就专门人才”的办学宗旨,创造了汇聚一流队伍、培养一流人才、产出一流成果的杰出成就,成为我国大学在现代大学制度探索中的一个独特创获,对于世界一流大学的学科建设和学术组织生态建构,具有非常重要的借鉴价值。学术组织是大学组织系统中最基本的“结构单元”,是大学建设发展的“心脏地带”,在汇聚学术人才、涵育学术氛围、推进学科建设、赢取办学声誉中,往往发挥着“以小致大”的作用。然而已有对于清华国学研究院浮沉、存废的研究,多从现代学术思想史和制度建构史存续的角度展开,尚未有成果从大学学术组织治理的视角对其办学实绩进行深度探析。当前正值“双一流”建设由政策文本制定走向政策实施的关键阶段,在此背景下将清华国学研究院作为一个独立的学术组织从治理的视角进行

深入探究,无疑具有重要意义。

### 一、清华国学研究院的创办 因由与组织治理意涵

清华国学研究院的创办与我国现代大学制度特别是现代学术组织制度的兴起紧密相关。20世纪初叶,随着现代教育、学术、传播等领域的观念革新和技术进步,知识生产领域的劳动分工程度和流通速度不断提高,国内学术界对于成立研究机构以培养专门从事研究的学者、合理配置学术资源、开展同行间的学术合作产生愈来愈迫切的需要。罗振玉、王国维、顾颉刚、朱光潜等一大批学人大声疾呼甚至专门撰文论述建立独立学术组织的必要性,倡导集合同行学者共同交流、出版学术期刊、策划并推动学术合作计划。同时,欧美研究机构对推动学术发展所发挥的积极作用,也让一大批留学归国的学者们对此新式学术机构深信不疑<sup>[1]</sup>。

事实上,早在京师大学堂时期,国内大学就已有建立学术研究机构的探索。1902年颁布的《钦

收稿日期: 2018-01-16

基金项目: 国家社会科学基金(教育学)青年项目(CIA160224)

作者简介: 杨朔镔,助理研究员,博士研究生,从事高等教育管理研究。

杨颖秀,教授、博导,从事教育管理、教育政策、教育法研究。

网络出版时间: 2018-06-22

网络出版地址: <http://kns.cnki.net/kcms/detail/32.1774.G4.20180622.0843.002.html>

定大学堂章程》明确提出在大学堂之上设立大学院,为“不主讲授”“不立课程”的研究机构。民国初年颁行的《大学规程》又提出设立“大学院”,为大学教授与学生“开展极深研究之所”。院内教师不设讲座,学生学习“不立年限”,学位认定亦由学生根据自身情况提出申请后由教授会议定<sup>[2]</sup>。“惟因当时条件所限,未能真正付诸实施。”<sup>[3]</sup>直到1917年蔡元培出任北京大学校长才着手对北京大学的组织结构进行改革,在他的努力下,北京大学在校内设文、理、法三科研究所,专事高深之学理研究与人才培养,但经过3年多运行后,收效并不如人意。1921年,蔡元培专门赴欧美考察大学教育及学术研究机构概况,走访了欧美各大学研究所及学术机构,尤其是注意各种研究机构之内部组织结构<sup>[4]</sup>。回国后,他很快组织成立了具备欧美大学内涵与功能的北京大学国学门,成为中国现代大学中最早创立的学术研究机构。在北京大学国学门的影响和蔡元培、胡适等人的极力推动下,清华学校在改办大学的进程中开启了学术组织的创设进程。

清华学校的前身是清政府用美国退还的部分“庚子赔款”创办的清华学堂,主要培养留美预备学生。后在“五四”时期教育独立、学术自由和教育救国思潮的影响下,清华学校改办大学的步伐不断加快。围绕“教授治校”制度,校内组织机构特别是学术组织逐步完善,以本科教育为主的大学部和以学术研究为目的的研究院等学术组织也应运而生。1924年10月,清华学校校务会议通过了大学筹备委员会草拟的《清华大学之工作及组织纲要》,决定在筹建大学部的同时筹备创建研究院,以备“清华大学或他校之毕业生,对特种问题为高深之研究”<sup>[5]</sup>。1925年3月,清华校务委员会通过由著名学者吴宓和国学大师王国维草拟的《研究院章程》,清华国学研究院的组织架构和运行机制正式确立。国学研究院原本“规模甚大,兼办各科(如自然科学、社会科学等)”,但后来因为办学经费有限等,只能“先办国学一科”<sup>[6]</sup>,因此命名为国学研究院。其中,大学部主要招收高中毕业生并施以四年制的专业教育,留美预备部则以培养留美学生为主,国学研究院则为本科毕业生的“研究之地”。

不可忽视的是,清华国学研究院设立的整体

过程折射出鲜明的学术组织意识。对比《研究院章程》与《国学季刊·发刊宣言》中所揭示的北京大学国学门成立缘起和研究宗旨,二者几乎没有差异,足可见后者对清华国学研究院成立的影响。但在组织结构的设计上,国学研究院进行了独特的探索。作为国学研究院创始人之一的吴宓曾一再强调:“清华国学研究院略仿旧日书院及英国大学制度”,不同于北京大学国学所的“自由松散”,而注重“密集谨严”,在中国实属创举<sup>[7]</sup><sup>287</sup>。特别是在对传统书院制度的扬弃和对西方现代大学制度的吸收上,国学研究院的探索弥足珍贵。尽管自清末推行新式教育后,传统书院“笼而统之”的组织结构和不分科类的教学方式为人诟病,但吴宓在国学研究院的筹办过程中,恰恰是充分吸收了传统书院制度“师生互动、教学相长、百家争鸣”的通才教育优长,并将其与“依法办学”的英国大学制度相互融合,创造出一种新的学术组织制度。故此,他也颇为自信地认为,像清华国学研究院那样“讲授国学之机关,在今中国,尚无有见”,“他校如北京大学亦设国学研究所,然组织办法颇有不同”<sup>[8]</sup>。毫无疑问,清华国学研究院的设立,标志着中国现代教育史上一种新型的大学学术组织形式的诞生。1926年4月中旬,清华学校教职员大会通过《清华学校组织大纲》,依照“教授治校”的原则,“对校长、评议会、教授会、教务长、学系及学系主任以及行政部等组织的设立进行了明确的规定,奠定了清华改办大学初期的校务组织基础”<sup>[9]</sup>。清华国学研究院作为清华校内最具代表性的学术组织,在校内治理结构中的地位被进一步明确和固化下来。

学术组织是围绕高深学术知识的传承创新聚合而成的社会群体形式。不仅大学本身是一个典型的学术组织,大学内部也聚合着大大小小的学术组织。20世纪70年代,高等教育管理领域开始引入学术组织的研究,用于分析高等教育系统各种组织的结构和变革。著名高等教育学家伯顿·克拉克(Burton Clark)认为:“从组织的角度研究高等教育系统可以成为公正客观地评价该系统的一种方式。”<sup>[10]</sup><sup>105</sup>为此,他在对西方十余个国家的高等教育系统进行长期调查和比较研究的基础上,基于“学术组织是控制高深知识和方法的社会机构”,提出“工作”“信念”“权力”三个反映高等

教育组织系统的内部分析范畴,尝试对高等教育系统进行由内而外的、整体性的认识<sup>[10]</sup>。“工作”范畴体现学术组织系统围绕知识生产的劳动分工形成工作表达和安排方式,学科和院校组成高等教育系统两个基本的纵横交叉模式,即矩阵模式。“信念”范畴体现学术组织系统不同部门行动者的主要规范和价值观。学术组织系统中的“信念”主要体现为学科、专业和院校等各种不同性质的亚文化,其内在逻辑遵循知识的生产和演进。“权力”范畴体现伴随工作组织及信念产生的利益群体在利益分配中的合法影响,其在学术组织系统的组织工作和权力运行中产生。同时,三个范畴也可看作高等教育学术组织系统的三个核心要素,它们相互依存、互为条件地共处于一个统一体中。“信念”在组织内部范畴中处于核心地位,既是因“工作”和“权力”而生成,又是保证其运行的重要条件。基于伯顿·克拉克的学术组织分析框架,大学学术组织治理的意涵可理解为是关于学术组织现象、观念和制度的安排。总之,对学术组织的治理就是对学术组织从学科建构、组织文化和权力结构上进行系统性安排,使其更好地融合在社会宏观环境和学校中观环境中,与其他学术组织协作共生,实现优化治理,为学术活动营造出一流的氛围。

无论从清华国学研究院所处的独特历史文化背景,还是从其内部运行状况来看,从学术组织治理的视角还原其建构和演进过程,对其开展公正客观地评价,以发掘其内在的启示意义,具有理论的適切性和有效性。从“工作”范畴来看,清华国学研究院的建立首先是基于对“国学”这一传统知识领域在现代学科体系中的固化。在清华学校改办为大学的过程中,国学学科经国学研究院组织化,成为早期清华大学内部校院两级治理结构中的学术组织。其横向上与从事本科教育的各院系平衡,纵向上属于承担教学和科研任务的基层学术组织。从“信念”范畴来看,清华国学研究院创建于国祚衰微、民族危亡、社会思潮多元化的复杂历史环境下,甚至连清华学校的组织框架和治理结构也处于草创时期。在此复杂多变的不稳定环境下创设的大学学术组织,自然易形成不同性质的组织规范和多元价值观,更需要一种符合知识生产和学术活动逻辑的力量进行统合。从“权力”

范畴来看,清华国学研究院组织创设的过程,恰好伴随清华学校内部从“职员治校”向“教授治校”的演进,实质上是大学组织系统内部行政权力与学术权力对利益支配地位的争夺,两种权力的激化使清华学校对学术组织治理的探索异常艰难。而正是在更为崇高与执着的学术“信念”的维系下,清华国学研究院的学术活动能够遵循学术逻辑,不为外部的风雨变幻所动,最终描绘出一幅堪称一流的学术图景。

## 二、清华国学研究院的组织治理分析

基于学术组织治理的视角,清华国学研究院的办学即可以理解为20世纪20年代的一批学人,因共同的学术信念汇聚在一起,围绕特定知识领域的传承和创新形成固定的利益群体和共同的价值观,并将群体利益的分配方式以制度的形式固化下来,从而维系整个学术组织系统的日常运行和演进。

(一)在对国学进行“学科规训”的基础上奠定组织工作内容

从某种意义上可以说,学术组织的确立首先是学科的确立。这种一门门的知识称作“学科”,而组织正是围绕这些学科确立起来的。学科确立以后,围绕学科形成院系等事业单位建制。学科与事业单位之间形成相互交织的矩阵结构,学术人团队亦处于矩阵的交叉点。因此,对于某个领域高深知识的“学科规训”就成为学术组织生成的逻辑起点。“学科规训”这一概念最先由米歇尔·福柯(Michel Foucault)在其知识社会学研究中发掘并使用的。最初的基本内涵是指对知识领域进行分门划界的工作,有“规范化训练”之意,后来经伊曼纽·华勒斯坦(Immanuel Wallerstein)等人发展为设立首席讲座、开设相关课程、创办专业期刊、建立各种学会、建立分类图书收藏体制等基本路径<sup>[11]</sup>。清华国学研究院在根本上是由脱胎于传统学术体系的学术人群体,围绕“国学”这种知识材料的专门化生产而组织起来的。中国自古就有文、史、哲不分的知识传统,梁启超、王国维和吴宓等作为中国现代学术转型中最具代表性的学人,在“开眼看世界”和“中体西用”等思潮影响下,敏锐察觉到“知识生产”专门化的重要性,在借鉴西方学科分类的基础上,有意识地将西方近现代

学术方法引入中国传统学术研究,积极建构中国现代学术体系,将清华国学研究院奠基在“国学”的学科规训之上,暗合了“学科规训”的五个路径。首先,在教师聘任和课程设置方面,《研究院章程》将传统国学的经、史、子、集四部之学按照现代学科体系进行划分,规定国学的内容涵盖中国语言、历史、文学、哲学等学科,按照“对某种学科素有研究”来聘任讲师。学生于“经学、中国史、小学、中国文学、中国哲学、外国语、自然科学和普通语言学”八个专门学科中任选一门进行考试和学习,教授则分科分组进行指导<sup>①</sup>。学员学习则采用个人自修与教授专任指导相结合的模式,既秉承了中国传统书院以大师主院、自由辩论、师生共商等精神,又吸收了西方严谨密集的科学方法<sup>[12]</sup>。以现代学科的眼光审视,虽然研究院的23个专修学科内涵博杂,界限模糊,但这种西式分科研究体制的引入,契合了现代学术演进的内在规律,使研究院师生很快实现了从通儒之学到专家之学的制度演变,走上了学术专业化的研究道路。其次,在期刊出版和学会建设方面,清华国学研究院还通过创办刊物来进一步推动国学研究:一为教授主编的丛书;二为《国学论丛》(季刊),用于刊载师生学术成果的代表之作;三为学生主编的《实学月刊》<sup>[7]324</sup>。在研究院导师的指导下,个别学生还发起成立了出版古籍著作的“述学社”和开史学研究新风的“历史学会”,师生踊跃参加。最后,在图书收藏体制方面,清华国学研究院也非常重视图书的购买收藏,在成立之初就设立了“国学书籍审查购置委员会”,负责调查和选购书籍,并安排专人专款对新增图书进行编目。

(二) 在抱定“寻出中国之国魂”的信念下涵育组织文化

伯顿·克拉克在对学术组织的分析中,特别强调信念的作用。他认为文化是学术系统内部自然产生的或者最牢固地存在于学术系统之中的那些信念的“源泉”<sup>[10]117</sup>。在某种意义上,学术组织与文化是相互生成的关系。“成熟而健全的学术组织一方面产生独特文化,同时又为文化所决定,这种文化的深刻意义恰恰是学术组织区别于非学术组织尤其是官僚组织的重要依据。”<sup>[13]</sup>清末以

降,亡国灭种的危机让中国知识分子阶层日益觉醒,“国学”概念与民族的救亡图存紧密联系,被赋予“发明国学、保存国粹”的爱国主义文化含义。20世纪20年代初兴起的“整理国故”运动又使这一概念增添了对新文化运动中出现的盲目匪古思潮进行矫正、对中华民族优秀传统文化和学术进行抢救性研究的使命<sup>[14]</sup>。清华国学研究院在这一民族文化意识空前觉醒的场域之下创办,自然附载了更为宏大的时代意义。《研究院章程》的“缘起”中明确设立的宗旨不仅是为了研究中国之高深经史哲学,还在于“指导社会昌明文化之任”,“解决世界之迷乱纷争”<sup>[8]</sup>。曹云祥在国学研究院的开学致辞中“希望研究院中寻出中国之国魂”<sup>[15]</sup>。吴宓也认为成立研究院的本义首在精深了解西方文化和通彻了解中国文化,以“采择适当、融化无碍”<sup>[6]</sup>。正是基于这一文化自信的组织信念,清华国学研究院能够把一批差异化的传统学术人内聚为一个志在“保存国粹、救亡图存”的群体,肩负探寻“中国之国魂”的崇高使命,“分享一个共同的社会命运”。与当时北京大学国学门“整装”地引入章太炎先生门人不同的是,清华国学研究院的教师队伍构成更多带着“临时拼凑”的松散痕迹。这与清华国学研究院实施了较为灵活的教师聘用政策不无关系。《研究院章程》中规定的教师聘任标准是“宏博精深、学有专长”者,同时又规定对某种学科素有研究之学者,随时聘用。实际上,冠绝一时的“四大导师”中,只有赵元任有哈佛大学的博士学位证书,其余三位均无博士、硕士学位头衔,甚至连学士学位也未拿到<sup>[16]</sup>。不仅如此,各位导师的人生履历和治学旨趣也大相径庭。王国维的“保守内敛”、梁启超的“流质多变”、陈寅恪的“曲高和寡”、赵元任的“别求新声”,极具性格差异和学术多样。但在指导学生时,各位导师却毫无保留地共同施展所长。学生虽然自选一名导师从业,但在平时学习中并没有导师区分,可随时与所有教师切磋问难、砥砺观摩,养成“敦厚善良”的学风和实现“浸润熏陶”的效果。教师的态度“庄严恳挚”,学生问道的心志“诚敬殷切”,“穆然有鹅湖、鹿洞遗风”<sup>[17]</sup>。“有着丰富传奇的文化也有助于转变为共同体,在情感上温暖着院

① 《研究院章程》原文内容均引自1926年第360期《清华周刊》,其他引用不再标注。

校,给个人以归宿感。”伯顿·克拉克甚至认为,这种院校共同体文化形成的归宿感,能够部分地补偿“地理社区”的侵蚀和社会变化的迅捷<sup>[10]94</sup>。可以说,在寻找“国魂”共通信念的砥砺下,国学研究院超越了作为一种学术组织的结构性力量,成为一个真正的学术共同体。

(三)在维护“学术之独立与自由之精神”的学术理想下配置组织权力

伯顿·克拉克认为,学术组织系统本质上可以看作是权力系统;教授个人非凡的品质和制度化的资源权威是学术权力的“灵魂”;高等教育系统的兴旺与否取决于其内部由谁控制,而“学者拥有的专门知识往往是一种至关重要和独特的权力形式,它授予某些人以某种方式支配他人的权力”<sup>[10]121</sup>。其中,个人和群体扎根于学科知识形成的学术权力在大学基层学术组织中扮演着重要角色。在清华学校的权力场域内,教授们牢牢掌握了学术决策、学术评价和学术资源配置等学术权力,为实现“学术之独立与自由之精神”提供了制度保障。在国学研究院创办前的清华学校,曾处于“主任满池游,机关多如鳅”的校长专权和职员治校时期,校内组织结构沿袭政府的行政管理体制,不但机构臃肿,耗费甚巨,而且对学术的发展也毫无裨益。国学研究院办学时期的清华则大有改观,毕业留美学成归来回校任教的少壮派教师渐成主导力量,他们引领学术,积极参与校政,力主“教授治校”<sup>[18]</sup>。国学研究院等学术组织的教授也被赋予相当的学术权力。在一流师资的延聘上,国学研究院弘扬“尊师重道、礼贤下士”的精神。王国维应聘到国学研究院后曾对吴宓说:“我本不愿意到清华任教,但见你执礼甚恭,大受感动,所以才受聘。”<sup>[19]</sup>吴宓的“执礼甚恭”可能并不是王国维受聘清华的决定性因素,但这种重视学术的精神气质在国学研究院的办学过程中所起到的积极作用由此可见一斑。在学术事务决策方面,以王国维、梁启超两人为首的学术决策群体,审议研究院发展规划、教学科研、人员选聘、考核评价、对外交流等各方面事项<sup>[7]317</sup>,实现了组织事务的自主决策,最大限度避免了外界对学术的干扰,保障了学术的独立进行。在学术评价方面,研究院教授可依个人“平生治学之心得”,自定学科范围,根据学术兴趣自选研究方向,完全不会为学

术成果的量化评价所累。以王国维和陈寅恪为例,他们在清华国学研究院期间发表的著作并不多,而且大多数学术成果均散见于当时的讲义、书信之中。在学术资源配置方面,行政服务于学术,学术权力与行政权力协调配合,相得益彰。作为研究院负责协调行政与学术的负责人,吴宓认定自己的职责在于“上承校长,中与各方合作,措办研究院各种事务,并筹思未来之计划,总使教授学生,能得最大量之便利,专心学问,指导研究,获益倍蓰”<sup>[6]</sup>,进而实现研究院的办学目标。研究院初期发展面临的制度设计、师资延聘、办学条件等重大事务,乃至日常招生、课程编排、师生互选等教育教学活动,都是在吴宓与众教授共同研讨、商定下最后实施的。继吴宓之后担任国学研究院主任两年之久的梅贻琦,曾有“所谓大学者,非有大楼之谓也,有大师之谓也”的名言,这与其在清华国学研究院的感受不无关系。在《清华大学王观堂纪念碑铭》中,陈寅恪写道:“惟此独立之精神,自由之思想,历千万世,与天壤而同久,共三光而永光”。这既是对王国维等近现代启蒙思想家们的学术品格与人格追求的高度凝练,也在一定程度上是对清华国学研究院彰显学术权力的生动写照。

按照《清华学校组织大纲》中“至民国十九年(1930年)大学院成立后,研究院即行停办”的规定,清华国学研究院于1929年停办。从1925年正式成立到1929年解散的短短四年历程中,清华国学研究院虽然只招收了74名学生(除去未毕业和退学的4名,实际上为70名),却培养出40余名我国人文学界的国学大师和著名学者。王国维、梁启超、陈寅恪、赵元任“四大导师”执教清华国学研究院,被传颂为现代教育史上的一段佳话。研究院师生先后发表和结集出版的一大批学术著作,如王国维的《蒙古史料四种校注》、陈寅恪的《大宝积经论》、李济的《西阴村史前的遗存》、赵元任的《现代吴语的研究》等著述,在史学、语言学、考古学、人类学、文学等领域享誉华夏乃至国际汉学界,由学生主办的《清华周刊》和《实学月刊》等杂志,广泛刊载了国学研究院师生发表的原始文献和教育教学活动情况,为后人对国学研究院师生群体的著述进行汇编出版和考证校刊提供了宝贵的原始资料<sup>[7]324</sup>。可以说,清华国学研究院成

材之多,影响之深远,使其成为我国现代教育史、学术史上一个难以超越的典范。

### 三、清华国学研究院对学术组织治理的当下启示

当前,“双一流”建设进入具体实施阶段,学术组织是“双一流”建设的基本依托和重要载体。纵观世界一流大学的崛起和迭兴,无不与其内部学术组织的创新发展紧密相关。比如芝加哥大学物理系、加州理工学院古根海姆航空实验室、普林斯顿大学高等研究院、剑桥大学卡文迪什实验室等著名的学术组织,因其在人才培养、成果转化、科教融合等方面的体制机制创新和卓越成就,几乎成为这些一流大学的代名词。为此,基于清华国学研究院组织变迁的启示,我国开展“双一流”建设,首先离不开对大学学术组织进行优化治理。从自内而外的视角来看,大学学术组织的建设首先应以学科规训为基础,强化学术信念,彰显学术权力,增强学术组织演进的内生动力;从自外而内的视角来看,要在学术组织的治理中秉持“整体性”视阈,将大学学术组织系统视为有机整体,重视组织生态环境的营造,促进学术组织的“和谐共生”。

#### (一) 学术组织治理需以“学科规训”为基

无可置疑的是,学术的组织化有利于知识的创新发展和学术生产力的提升。学术组织实质上是一套继承、传授和创新发展知识的组织实体形态,这一组织实体深深扎根于学科知识体系,有自己的机构建制、力量配置和运行机制。因此,对大学学术组织进行治理的前提是需要划分并以学科规训的方式将知识固化下来。清华国学研究院延揽的一流人才大部分具有“海归”知识背景,他们在中西交融的宏阔视野下,对游离于西方学科划分语境下的国学研究有独特的理解。他们冲破种种质疑,坚持借用西方的学科体系,对传统“国学”知识领域进行了制度化的规训,并因此取得了辉煌成就,向世人证明了学科交叉和新兴学科领域的重要性。“双一流”建设对新兴交叉学科呼唤更为强烈,而新兴交叉学科的诞生往往源于交叉的知识领域。已有的校院两级行政体制相对固化和刚性,并不利于新兴交叉学科的生成。而基于学科的学术组织在促进知识的交叉融合上更具有自

发性,更为机动灵活,且较少受到外部因素的干扰和牵制。事实上,新的学术组织的诞生,往往原始存在状态恰如清末民初的“国学”,仅仅只是一个研究领域,却蕴含着新兴学科诞生的无限生机。为此,“双一流”建设应注重通过项目启动的人为方式,对新兴知识研究领域进行学科的制度化规训,形成实体的机构建制和运行机制,以加快生成具有长远生命力的学术组织,为知识创新创造提供载体,以点带面,推动整个大学组织系统的演进。

#### (二) 学术组织治理需以“文化维系”为魂

托尼·比彻(Tony Becher)曾将学科比作学术部落,强调每个学术部落都是一个学科领地,每一学科都有一种知识传统、思想范畴、研究方法和行为方式,只能由其成员含糊地感受到而不易为外人所知觉<sup>[10]87</sup>。伯顿·克拉克将其称作“信念”,实则是今天我们所重视的组织文化。每一个学科领地的传承,不仅在专注于知识的生产和传播,而且在于不断强化着这种“学术部落文化”<sup>[20]</sup>。在“寻找中国之灵魂”的组织使命的引领下,清华国学研究院组织系统内部形成了一种独特的信念维系。这种信念促使清华师生们在国祚衰微的情势下,坚定地传承和延续民族文化,也在组织内部成员真实的生活场域、学科建构以及个人体验中得到了呈现。在“双一流”建设中,竞争的加剧难以避免会导致不同研究群体的研究范式和文化传统之间的距离不断扩大,学术组织之间和组织内部出现分裂,加之学术文化内在的个体性与共通性之间的固有矛盾,使组织系统的分裂无限放大,最终导致“双一流”建设陷入局部利益之争的危险境地。为遏制这种高风险现象的发生,我国应结合“双一流”建设的实施,不断廓清大学或不同层面学术组织的组织愿景,在明确的组织使命引领下,加大学术组织之间及其内部的文化培育,以弱化不同类型学术组织成员身份意识和观念冲突,增强不同类型学术组织之间及其内部成员之间对共同组织目标的认同,并形成为之实现的合力。

#### (三) 学术组织治理需以“权力下放”为要

从权力视角来看,学术组织不仅是知识体系和学科的分类,更是知识与权力的耦合体。伯顿·克拉克首先提出“学术权力”的概念,并且揭示出

学术权威是学术组织内部学术权力产生的主要方式之一。他在详细界定十种权威类型时,对其中的魅力权威进行了单独分析。虽然他对这种魅力权威容易导致“学术寡头”的形成表达了自己的忧虑,但他非常重视魅力权威在弥合学科和信念分裂中的作用<sup>[10]135</sup>。在“双一流”建设中,现代化的学术治理体系建设离不开对学术权力的彰显。近年来,政府向大学放权、大学向基层放权以扩大大学学术组织权力的治理逻辑被不断强化。但事实上,“大学内部权力更加集中,院系层级学术领导的学术管理权力被不断淡化和趋于模糊”的形势也日益严峻<sup>[21]</sup>,大学学术组织拥有的人权、事权和财权的下放问题依然悬而未决,一定程度上造成学术组织的“空心化”。在此背景下,加强对学术组织的权力下放,并进一步下移到学术组织中具有非凡品质的个人,比如建立基于项目首席负责人的PI制,将进一步激发基层学术组织的活力,对于“双一流”建设的推进具有重要意义。

#### (四) 学术组织治理需以“生境营造”为重

根据组织生态学的观点,组织的生存和发展离不开理想的生态环境,特别是在组织系统的生存资源更为紧张的形势下,良好的组织环境就显得更为重要。可以说,外部整合并由此导致的内部结构变迁,是导致清华国学研究院组织消亡的直接原因。在“改办大学”的进程中,清华学校从不同层面上对内部治理体系进行了“整齐划一”的整合,比如将清华国学研究院撤并到大学的各系中,对教师和学生进行严格的单位制安排。这些整合活动的出发点是集中有限办学力量推动学术的发展和人才的培养,营造一流的学术环境,客观上也对校内学术组织的发展起到了促进作用。但这种“狂风急雨”般的处理方式,也割裂了学术组织内部或学术组织之间经过长期磨合才建立起来的生态关系,造成权力与资源的纷争,破坏了学术组织“自然生长”的生态基质。社会学家安德鲁·阿伯特(Andrew Abbott)认为,正是那些跨学科领域的学部 and 学楼(社科楼)、跨学科本科生核心课和各类学术委员会形成的时空“场域”,成就了芝加哥学派的卓越<sup>[22]</sup>。生态关系和生态基质往往正是学术组织赖以生存的生态环境,它们的破坏必然会导致学术组织的衰微甚至消亡。因此,“双一流”建设背景下的交叉学科调整和学术组织

整合,应充分注意组织生态环境的保持和营造,审慎地推进学术组织的新设与撤并,如此才能厚植生态基质,真正促成合作共生的“世界一流学科之林”。

对于清华国学研究院停办的原因,有学者认为是因为王国维的辞世、梁启超的病退导致的师资匮乏和学生骤减<sup>[23]</sup>;有学者认为是校内资源分配、学科发展及学生之间利益冲突的结果<sup>[7]287</sup>;也有学者从更为综合的视角认为,学术生态、权力结构和校园思潮是致使其停办的根本原因<sup>[24]</sup>。以上学者持论,为解读清华国学研究院的废止提供了较为全面的启示。高等教育的发展深系国家和社会的稳定,学术组织治理的外部环境同样也是组织生成和演进不可忽略的因素。在政局动荡、学潮不断、世风与学风相互激荡的历史背景下,清华国学研究院所取得的成就已堪称奇迹,造成其消亡的历史社会原因更是尤为深刻。而我们今天实施“双一流”建设的外部环境更为稳定,在高校治理体系现代化的新形势下,学术组织更应该由内而外地做出应有的变革和创新,从单一化向多样化、从行政单位化向学术团队化方向发展,以适应“双一流”建设的需要。

#### 参考文献

- [1] 陈以爱. 中国现代学术研究机构的兴起——以北京大学研究所国学门为中心的探讨[M]. 南昌:江西教育出版社,2002:323.
- [2] 舒新城. 中国近代教育史资料(中)[G]. 北京:人民教育出版社,1961:545.
- [3] 胡逢祥. 从北京大学国学门到清华国学研究院——对现代高校学术机构体制与功能的一项考察[J]. 中国图书评论,2006(10):30-35.
- [4] 蔡元培. 西游日记[M]//高平叔. 蔡元培文集(卷十三). 北京:中华书局,1984:486-492.
- [5] 田 芊,徐振明. 清华大学之工作及组织纲要[M]//清华大学校史研究室. 清华大学史料选编(第1卷). 北京:清华大学出版社,1991:288-291.
- [6] 吴 宓. 清华开办研究院之旨趣及经过[J]. 清华周刊,1925(351):1-2.
- [7] 苏云峰. 从清华学堂到清华大学(1911—1929)[M]. 北京:生活·读书·新知三联书店,2001.
- [8] 吴 宓. 研究院发展之计划意见书[J]. 清华周刊,1926(25):216.
- [9] 赵章靖,朱俊鹏. 20世纪20年代清华“教授治校”

- 制度的形成[J]. 教育学报, 2014(6):120-128.
- [10] 伯顿·克拉克. 高等教育系统——学术组织的跨国研究[M]. 王承绪, 徐辉, 殷企平, 等, 译. 杭州: 杭州大学出版社, 1994.
- [11] 华勒斯坦. 开放社会学: 重建社会科学报告书[M]. 刘锋, 译. 北京: 生活·读书·新知三联书店, 1997:31.
- [12] 庞守兴, 王颖鑫. 清华国学《研究院章程》探微[J]. 河北师范大学学报(教育科学版), 2011(11):23-26.
- [13] 吴玉朋, 王连森. 伯顿·克拉克“学术权力”涵义辨析[J]. 高教发展与评估, 2012(11):50-57.
- [14] 陈来. 近代“国学”的发生与演变——以老清华国学研究院的典范意义为视角[J]. 清华大学学报(哲学社会科学版), 2011(3):24-35.
- [15] 曹云祥. 开学词[J]. 清华周刊, 1925(350):4.
- [16] 韩星. 吴宓与清华国学院[M]//中国人民大学国学院. 国学的传承与创新: 冯其庸先生从事教学与科研庆贺六十周年学术文集. 上海: 上海古籍出版社, 2013:756-760.
- [17] 蓝文徵. 清华大学国学研究院始末[M]// 夏晓虹, 吴令华. 清华同学与学术薪传. 北京: 生活·读书·新知三联书店, 1997:387-391.
- [18] 张晓唯. 清华国学研究院另议[J]. 书屋, 2013(6):35-41.
- [19] 吴学昭. 吴宓与陈寅恪[M]. 北京: 清华大学出版社, 1992:30.
- [20] 伯顿·克拉克. 探究的场所——现代大学的科研和研究生教育[M]. 王承绪, 译. 杭州: 浙江教育出版社, 2001:242.
- [21] 王英杰. 共同治理: 世界一流大学治理的制度支撑[J]. 探索与争鸣, 2016(7):8-10.
- [22] 安德鲁·阿伯特. 精英大学的比较制度分析——学术作为理念和学术作为日常工作[J]. 王利平, 译. 北京大学教育评论, 2017(1):1-15.
- [23] 清华大学校史编写组. 清华大学校史稿[M]. 北京: 中华书局, 1981:54.
- [24] 朱洪斌. 清华国学研究院的存废之争及其现代启示[J]. 天津社会科学, 2014(4):129-138.

(责任编辑 刘伦)

## A discussion of Tsinghua Academy of Chinese Learning and its implications for "Double First-Class" construction: a perspective of academic organizational governance

YANG Shuobin, YANG Yingxiu

(Faculty of Education, Northeast Normal University, Changchun 130024, China)

**Abstract:** Tsinghua Academy of Chinese Learning, established for four years, is a legend in Chinese modern higher education history and the academic institution history for its excellent personnel training and achievements in scientific research. Under the background of "Double First-Class" construction, it is of great significance to take Tsinghua Academy of Chinese Learning as a study object in higher education organizational system, draw on Burton Clark's governance framework of academic organizations, and analyze its experience and effectiveness from three dimensions: the discipline of the subject of Chinese Learning, the cultural maintenance of "finding out the soul of China", and the power guarantee of "the spirit of academic independence and freedom". Its implications for the governance of academic organizations lie in taking subjects' discipline as the basis, cultural maintenance as the soul, decentralization as the main task, and ecological environment construction as the top priority.

**Key words:** Tsinghua Academy of Chinese Learning; "Double First-Class" construction; academic organizational governance