

論學術自由及理想的學術組織 經營型態的建構

黃乃熒

國立臺灣師範大學教育學系

本文旨在分析增進學術自由的本質意義，以建構理想的學術組織經營型態，並且探索它的實踐策略。一般而言學術自由是高等教育的重要價值，原因在於它既它可以促進大學學術真理的追求，也可以確保大學的社會責任。然而弔詭的是，學術自由除對大學具有積極功能之外，在自由的前提下也有疏於真理探究的問題，進而產生學術組織成員專業夥伴關係的解構、學術社群的泛政治化、大學的無政府狀態以及學術人員與行政人員間的緊張關係，這些已經嚴重造成學術組織無法達成追求學術真理的目的。由於自我組織經營型態可以增進問題的探究，將有利於學術真理的追求，因此它可以避免學術自由執行所帶來的問題，進而落實學術自由的理想。本論文更粗探臺灣大學的現況，來分析學術自由對學術組織經營的影響及因應之道。

關鍵詞：學術自由、學術組織、自我組織

一、緒論

學術自由的主要意義，乃在避免學術人員受到不當的外力干預，進而使學術社群能夠忠於學術、追求真理。本文學術自由的範圍包括大學自主、教授治校、機構自主、教學的自由、學習的自由、研究自由、言論自由、出版自由等。但是學術研究機構在「學術自由」的前提下，仍有可能出現執行的偏差，影響學術真理的探究。因此本文企圖建構理想的學術組織經營型態，以增進學術社群的真理探究，進而促進學術自由理想的達成。

中央研究院院長李遠哲博士，幾年前剛從美國回到國內時，便極力提倡教授治校的理念，對於我國學術組織的經營產生很大的影響。然而他最近卻在報紙上公開說明教授治校的理念並非現在這個樣子。李博士當初提出教授治校的理念，最主要的目的是在確保學術自由，以避免大學校園受到不當的政治干預，並維護大學的自主。不過因為大學校園發生了一些問題，所以李遠哲博士呼籲教授治校的理念內涵有進一步澄清的必要。此外，前暨南大學校長李家同博士，因九二一震災相關問題的處理，以政治力介入大學校園為理由，黯然辭去校長的職位。辭職聲明說到要維護「大學自主」、「學術自由」、「教授治校」的學術尊嚴。如何建立校內各種協調機制，以利有效因應各種政治壓力，是此一事件的重要啓示。這兩則事例皆在標示大學學術自由的重要性，但是大學學術自由的深度內涵，特別是它們與學術組織經營的關係，值得深入探討。

以西方國家而言，學術自由提倡之初，強調確保學術社群的避免受到政治壓迫、種族、宗教因素的影響，以利學術真理的追求。直到晚進，它更強調要避免企業以金主的身份去主導研究的結論，目的在使大學教授的研究、言論能夠客觀，而且忠於學術真理，以利大學負起應有的社會改造責任。由於大學主要的功能在創造知識與傳播知識，若知識能夠表達真理，則表示大學具有匡正時弊以及促進人類文明發展的功能。因此學術自由乃是大學追求卓越的重要資

產；學術自由也是大學最重要的價值（張克豪，1994）。例如西方國家的各名校，如哈佛大學、史丹佛大學，以及我國著名大學，如臺灣大學，皆以自由學風聞名，就是典型的例子。

從另外一個角度來看，學術自由執行稍有偏差，也有壓迫高等教育發展的問題（Barnett, 1990）。譬如學術自由可能讓學術社群關係的協調越來越困難，或假學術自由之名進行學術宰制或行政宰制之實，也時有耳聞，因此學術自由或有激發學術社群非理性互動的問題，導致學術真理的追求漸形困難。準此而言，學術自由在執行的過程中，會衍生諸多問題，進而對大學機構的運作產生負面的影響，阻礙學術的發展。例如學術自由加速學術論辯流於各說各話，弔詭的是該現象更激化學術霸權的合理性，反而不利於學術真理的追求，進而不利於高等教育的發展。

因此，探討學術自由能夠確保維護學術真理的意義，益形重要。倘若一味地強調學術自由的自由行動，其效用僅止於「形」，則對於學術社群不見得有利；惟有強調學術自由之真理探究的精神，其效用將落實於「質」，才能增進學術的發展。如能增進學術社群的真理探究機制，進而落實學術自由之「質」的效用，並以「質」規範學術組織的經營型態，方有益於發揮學術自由的理想性。李遠哲博士所發出的不平之鳴，有暗示學術組織經營型態必須重建的意義。而李家同博士的聲明，雖然肯定學術自由的重要性，更有暗示學術組織經營型態重建的意義。因此維護學術自由本質之理想學術組織經營型態的建構，成為本文分析的主軸。

本論文主要在談論學術自由的歷史發展背景，以探索學術自由的真諦，並澄清學術自由對高等教育的重要性。然後更以高等教育本質性理想為參照架構，詮釋在執行學術自由的過程中，可能對於學術組織產生的負面影響，並據此分析理想的學術組織經營型態，進而幫助學術自由本質性理想的實現。同時，更建議有效的學術組織領導方式，以增進學術自由理想的達成。本論文更以臺灣大學現況的分析，粗略探究學術自由對學術組織經營的影響及因應之道。

二、西方大學學術自由思想興起的歷史背景

臺灣的大學發展係受到歐美先進國家的影響甚巨，歐美先進國家的著名大學，如英國的牛津大學、劍橋大學；美國的哈佛大學、史丹佛大學、柏克萊大學皆標榜自由學風，而且它們有較完善的學術組織經營型態，因此它們學術創發的能力皆位居世界之牛耳，而奠定其在世界之無可動搖的地位，對於世界各國大學的影響也非常的深遠。因此談論大學學術自由思想興起的歷史背景，必須對於歐美先進國家大學學術自由的歷史沿革加以分析，方有助於澄清理想的學術組織經營型態。西方國家大學學術自由思想的緣起，大概可以簡單歸納為三個階段。茲分述如下：

學術自由思想的萌芽係由中世紀大學衍生出來，強調大學獨立與自主於政府干涉之外。當時大學有它自己的協會(guild)或法人組織結構(Barnett, 1990)，以確保大學的自主性，目的乃在避免政府或政治勢力的干預；故大學儼然成為自我管理體系，獨立運作的空間非常大。英國牛津大學是中世紀開始發展的大學，在當時，它儼然是一個獨立的政府單位，可以避免外在政治勢力的干預。由於學者在學術殿堂裡自由研究、討論與辯論而不會受的壓迫，而能夠專注於學術真理的追求，以增進學術的永續發展，更奠定其學術的崇高地位。因此在當時學者的研究、言論與立場，若有危害自身安全之虞時，則大學有保護他們避免受到傷害的義務。而該大學獨立結構的意義，構成今日學術自由倡導的重要依據。

直到一八八〇年代或一八九〇年代，在美國大學，有關於學術自由的內涵發生了很大的爭議。在這個年代，學術自由的「法律」意義受到普遍的討論，學術自由的爭議也延燒到大學內部。其爭議的重點為，當教授有面臨被解聘或學術資源被剝奪的危險時，他們常不敢言其所當言，以致嚴重戕害學術的尊嚴或阻礙學術的發展。例如在一八九四年的美國，法庭審理一個教授被解聘的案件，法庭所持的立場認為教授是大學的雇員，因此雇主有解聘教授的權利，即

使理由不一定正當，教授也必須承受。基於此，當時教授個個禁若寒蟬，不敢本諸學術良知，為闡明真理而大聲疾呼。學術自由因而產生新的意義，即大學教授能夠闡明與撰寫真理，而且不受學術視導者或大學外部的權威階層所迫害；特別是被解聘的恐懼，就是學術自由法律意義的產物。因此，大學有「永久證照制度」(tenure system)的倡議，其目的在對資深且對大學有貢獻的學者，給予充分言論自由與研究導向在法律上的保障，以免為顧及被解聘的壓力，學術研究的取材、言論的範圍受到限制，而阻礙學術的創發性以及學術真理的追求，進而傷害高等教育的發展。

現代的大學，視學術自由乃是保護學者與學生的自主與言論的自由，不可或缺的要害，因此它們也被擴充到教授團追求學術真理的範疇。學術自由倡議的目的，乃在避免學術社群或人員受到政治力量壓迫、或因種族問題、宗教意識形態與性別偏見的影響，致使嚴重扭曲學術真理的追求。學術自由因而被視為大學重要的學術價值(黃乃熒, 1998)。例如在一九四〇年代期間，美國大學對於危險思想家或政敵的迫害也時有耳聞，如對於提倡共產主義、激進主義學術人員的迫害。又如在一九五〇年代，美國大學校園因為政治勢力的介入，勉強學術社群與政府間有較密切的合作關係，但是卻因為無法維護學術自由，使得學術研究趨於主觀，而且也造成高等教育極大的傷害。

此外，現代的大學學術自由受到永久證照、學術法律與教授團自治的保障，但是仍然有很多學者因為經費的因素，失去研究的自主性。例如教授的研究經費受到企業體、或政府機構所支助，故研究導向與結論常受制於企業體或政府機構的預設立場，乃容易使學術尊嚴蕩然無存，學術研究也充滿扭曲而失真。

人類從中古世紀追求學術自由已經有幾百年的時間，不管為避免政治干預以求大學自主；為取得法律的保障以求教授的自主；為求言論自由以維護各種價值；為求研究客觀以避免企業體的主導研究結論，其共同的特點在於強調學術社群要能夠忠於學術真理。但可惜的是學術自由理想仍未竟其功，原因在於

學術自由的前提下，容易出現執行的偏差，也就是容易空有學術真理追求的形，而無學術真理探究的質，進而難以使學術自由發揮它應有的影響力。只不過學術自由的倡議永遠帶給人類一個新希望，原因在於它能幫助創新知識以推進人類的文明，所以它是大學的重要價值。因此澄清學術自由之深層的精神，將有助於學術社群或大學負起改造社會的責任。

三、學術自由的價值及意義

學術自由的思想在西方國家發展較早，也較為完整，因此從西方學術自由思想發展的歷史脈絡，來分析學術自由的價值及意義益形重要。由於學術自由對於高等教育發展以及社會改造，皆有所助益，因此學術自由可以視為大學的重要價值。茲就其詳細內涵分述如下：

(一)、學術自由對於大學的價值

從學術自由思想發展的歷史背景以及其意義可以得知，由於學術自由強調言論或思想的自由，因此它可以因應當代的民主化潮流；強調學術的發展以增進其改造社會的功能，因此它可以促進社會文明的發展；強調人自我選擇意志的尊重，因此它可以當助培養真正生活的人。基於此，學術自由對於大學的價值，包括回應民主的潮流、促進社會文明的發展與幫助培養真正生活的人。茲就其意涵分述如下：

1、因應民主化的潮流

民主是當代社會最受肯定的價值，民主是確保人類權益、尊嚴的根本，而且民主生活的能否受到保障，在於個體的自由意志能否充分發揮。因此學術自由恰可促使學術社群成員（含學生）能夠享受民主的生活，並激發其學習如何

過民主的生活。學術組織的成員；無論是學者或者是學生，皆是社會的菁英份子，在社會上容易享受比別人更多權力，同時他們也有更多的機會扮演幫助社會發展的領導角色，因此當他們能夠透過學術自由學習到民主的價值，將容易擁抱民主的精神落實於社會的實踐，進而促使全民能夠享受民主的資源。尤其，當大學容易扮演回應民主潮流的角色時，又民主生活是人類最重要的精神生活（Hegel, 1977），大學所扮演的角色會擴充到人類幸福的維護。因此學術自由的倡議，將激勵大學能夠提供服務社會大眾的精神生活實體，以維護人類的幸福生活，更突顯學術自由對於大學的價值。

2、促進社會文明的發展

社會文明所以能夠不斷發展，在於其植基於兩股力量：維護道德秩序的穩定力量或破除現狀的的前瞻力量（張克豪，1994）。而學術自由能夠提供這兩股力量。原因在於它可以確保學術社群所有人的自由，因此學術人員可以擺脫各種政治力量的不當干預，以利建構和諧的社會互動秩序，就是所謂的道德秩序（Heider, 1986）。也就是說，學術自由可以提供促進社會文明發展道德的秩序及其衍生的穩定力量。此外，學術自由意在促進真理的追求，由於真理本質上乃是推陳出新的產物，具有為社會勾勒未來發展的意義（Foucault, 1980），因此學術自由乃可提供破除現狀的前瞻力量。由此顯示學術自由具有促進社會文明發展的價值。

3、幫助培養真正生活的人

大學的重要目標在培養建設性的個體（constructive individuality）（Veyey, 1965），也就是在培養真正生活的人。它具有兩層意義：首先人類能夠真正過著符合自我志趣的生活，以增進人類的實踐能力；大學所學的知識，應該有促進生活享受的功能，因此知識的學習不應該與人、事、物分割，而學術自由可以促進知識學習的選擇，以利學習符合自我的志趣，進而增進學生能夠享受符合

自我志趣的社會生活。其次大學教育的功能，應該幫助學生增進其職業成就以及職業實踐。由於學術自由的思想強調學術論辯、雄辯，並藉此發現真理，因此在知識學習的過程中，知識有很大的部分乃是自我開發的，而非教授所給予的，知識能力是建立於自我的實現，因而學習者的職業實踐成就感會增加，將有助於職業抱負的實踐，以落實高等教育對於社會大眾的服務。

(二)、學術自由攸關於學術真理的追求

學術自由的意義，乃在強調學術社群人員能夠發揮自由意志，以利學術真理的追求。通常學術社群人員所以無法展現自由意志，原因包括政府的干預、企業的主導、大學內部的主導，因此大學自主、教授治校、教的自由、學的自由、研究自由、言論自由皆是它的範疇，原因在於它們皆有激發學術真理追求的意義。

此外，學術自由既非公民的普遍權利，也非大學雇員的契約權利，而是學術人員的特別權利（Barnett, 1990）。就像傳教士、律師、記者、醫生基於專業工作的需要，他們必須享有某些特別的權利。例如記者可以深入禁區採訪新聞，就是這個道理。準此而言，學術自由的意義乃強調在學術培訓的過程中，學術研究人員有評論已存理論、制度與普遍被接受信念的自由，而且在評論理論、制度與信念的過程中，即使獲得未受公眾認同的結論，也沒有被別人核可的壓迫及恐懼。因此學術自由強調學術人員（含學生）的自主判斷，以維護學者的言論或研究，能夠維持在學術探究的範圍（Strandberg, 1990），並使學術研究或言論能夠忠於真理的追求。

基於此，學術自由這個古代的文化遺產，至少蘊藏兩層的意義。首先它主要被設計來保護學者的安全，促使學者能夠本諸學術良知追求學術的真理。其次它強調學者、教授與學生有研究、教學與出版的自由，因此他們不應該有受懲罰的恐懼，進而導致學術研究與言論的失真（Young, 1988）。根據這兩層意義，學術自由乃是攸關於真理的追求。

四、學術自由的執行乃應該加強真理的探究

學術自由攸關於學術真理的追求，以增進知識的推陳出新，將有助於學術的發展。但是在學術自由執行的過程中，學術人員乃容易執著於自我信奉的真理，而不願意進行學術真理的探究，反而有阻礙學術發展的可能性。基於此，學術自由對於學術真理而言，乃為一把刀的兩個刃，成之在它、敗亦在它；一個刃可以造福人類、另外一個刃卻可能傷害人類。例如在執行學術自由的過程中，最容易出現的偏差乃是學者不願意進行真理探究。通常學術自由會賦予優勢（或擁有資源）學者絕對的權威，因為其擁有豐富的知識；例如法律對於擁有永久證照的教授較多的權威，以彰顯其對學術社群的貢獻。然而當優勢學者具有絕對的權威時，其言論也許會充斥扭曲性，但學術自由的保護傘乃擴大其言論的正當性。而學術自由給予弱勢學者述說真理的機會，但是卻增加其可能受到懲罰的機會。難怪 Foucault（1980）就曾經說過，有權者會給予弱勢者申訴其不平的機會，但是卻容易造成弱勢者另一次的懲罰。這種現象就是在說明，學術自由讓每個人皆有言論的機會，但是卻也造成有權者再一次懲罰弱勢者的機會，而讓弱勢者越感弱勢。因此學術自由的執行稍有不慎，將有讓學術組織運作偏離真理越來越遠的問題。

基於此，學術真理的探究強調學者在述說真理的過程中，也應該維護權力關係的合理性，以維護學術真理係為真誠互動的產物，而且透過社會的問題解決機制，以確保知識的服務品質，進帶動學術社群的發展（Lindblom, 1990），此乃容易增進學術自由所標榜之大學價值的實現。由於討論權力互動的合理關係，具有規範學術自由朝向真理發現的功能，而且也是組織經營的重要向度（Torbert, 1991）。因此透過良好的組織經營型態，來規範學術社群人員間的合理權力互動，將有助於激勵真理的探究，進而促進學術自由理想的實現。

五、學術自由對於學術組織經營可能造成的負面影響

學術自由雖有助於學術的發展。例如學術自由促使大學的學術辯證，乃更尊重多元、差異、自主、創意及真理，並導引出大學的卓越。臺灣的大學確也實有朝此方向演進的機制。但是在執行學術自由的過程中，由於容易產生擴大自我的自由重於真理的追求，進而疏於學術真理的探究，因此將對於學術組織的經營產生負面的影響。由於探究係為權力互動的議題，又探究權力關係所應用的理論必是組織理論（Clegg, 1989: 17），因此探討學術自由對於學術組織經營的影響，乃可以建構有效的組織理論及理想的組織經營型態，進而輔助學術自由理想的實現。

通常學術自由若疏於學術探究，便會產生學術流於獨斷的問題，進而造成學術組織專業夥伴關係的解構；有激化爭取資源衝突的問題，進而擴大學術社群的泛政治化；會強化大學組織結構的鬆散性，進而促使學術組織變成無政府狀態；會增加行政及學術人員立場的落差，進而擴大他們之間的緊張關係。因此學術自由對於大學組織經營會產生諸多負面的影響，包括專業夥伴關係的解構、學術社群的泛政治化、大學的無政府狀態與擴大學術與行政人員間的緊張關係，它們乃是阻礙大學發展的問題所在，必須加以深入探討，才能落實學術自由的理想。茲分述如下：

(一)、專業夥伴關係的解構

大學是強調學術夥伴關係的機構（Birnbaum, 1988:86）。原因有三：首先大學乃是創造知識之所在，而新知識的創造常須透過學術論證或雄辯，因此學者間對於學術觀點的詮釋與辯證，成為學術生活很重要的一部分，而且學者間應該是學術夥伴的關係。其次學者有權利參與系所或學校發展的決策，由於教授間的權力分享、群策群力，以充分發揮教授團的學術能力，乃是構成系所或大學發展的要件，因此教授團間的相互合作、良性溝通，乃會整合出更好的意見

或知識來推動大學的發展。最後學術社群的最重要價值是民主，原因是學術社群的學者皆學有專精，才能肩負起大學知識傳播的重責大任，因此大學應該具備充分尊重學者的決策機制。也就是說相互尊重乃是構成學者間的最理想關係，也是大學決策得以周延的保證。由此顯示大學是學術夥伴關係的機構。

然而在學術自由的倡導下，若疏於真理的探究，則缺乏權力合理關係的學術論辯，乃會製造教授關係階層化的問題（Lynton & Sandra, 1987），使得學術組織專業伙伴關係的機制，受到嚴重的危害，不僅造成知識交流不足的問題，也會造成大學決策品質的低落。茲詳述如下：

就知識交流的問題而言，在執行學術自由的過程中，若疏於真理探究，資深教授有可能運用其權威，來影響資淺教授的學術研究走向，原因在自由的條件下，乃會給予擁有較多權力或資源學者影響別人的機會。雖說此影響具有督促年輕學者努力向學以及提升其學術能力的功能，但是它卻限制資淺學者的研究觀點及方向。事實上知識應該要能夠不斷回應年輕人的需求，因此知識的推陳出新乃是學術生活很重要的一環（Lynton & Sandra, 1987），知識的不斷充分交流，也會有比較多的機會彼此學習新的知識。而學術自由若疏於真理探究，乃會催化階層的效應，使得資深與資淺教授間知識流通不足，也會阻礙知識創新的機會。例如學術自由可以保護教授的自主，以利他們追求學術的卓越與真理，但是教授若對他人的研究著作給予非理性的評論，學術論術的結論將充斥權力驕傲的偏見。尤其，倘若教授沒有道德理想，而提供過時或錯誤的研究報告或言論，則偏見更嚴重。由於資深教授享有極高的學術聲望，若其言論是錯誤的，則容易造成學術社群及社會負面的影響。

就大學決策品質低落的問題而言，由於學術自由賦於學者的絕對自主，因此學者容易在決策互動的過程流於本位，相互理解的開放互動變得很困難，恐會影響決策問題的客觀診視，決策也難以建立共識，進而產生大學革新的無法順利進行。此外，學生言論的自由也是學術自由保障的範疇。只是學生的放任

式自由，有可能壓迫到教授的專業自主，教授傳播知識的功能因而減少，而難以建立專業夥伴關係。

(二)、學術社群的泛政治化

大學係為政治性的機構 (Birnbaum, 1988:129)。其原因有二：首先大學會存在多元興趣及立場的團體，如對於人文學科或自然學科發展的興趣、藝術領域或工業領域發展的興趣、要發展研究型大學或教學型大學等等。是故，每個次級團體有自己的偏好與認知，而且這些次級團體有可能屬於工作團體，如學術系所與學校行政單位，也有可能是因社會因素所形成的次級團體，如性別、年齡、種族或意識形態所形成的次級團體。其次大學本身的資源有限。例如大學校長只有一位，各利益團體會極力爭取有利於自己人當校長；或學校的員額編制有限，應該先成立何種系所的評估，關係到資源分配的競爭。由此顯示大學是一種政治性的機構。

通常組織的理想政治行為，係在獲得或運用權力來解決因競爭資源產生的衝突，並獲得良好的成效 (Pfeffer, 1981)。深入來看，理想的組織政治行為，應該運用權力來管理利害關係人間的和諧關係，以增進不同興趣團體或個體相互結盟的關係。也就是說加強利害關係人間的資源互相交換、以及他們之間相互依賴關係的管理，乃是經營大學政治系統的重點工作。基於此，任何利害關係團體所運用的權力，應該要思考對於學術社群發展的貢獻，特別是權力的運用應該爭取更多的外在教學或研究資源，來達到提升大學聲望的目的。

然而學術自由若疏於真理的探究，則容易產生學術社群的泛政治化問題。常見有三：

首先校長或各學術行政領導者之選舉或遴選的過程中，乃容易產生派系或分裂的問題，導致在推展校務或其它事務的過程中，出現為反對而反對的阻力；輕者消極抵抗，重者甚至會出現激烈的對抗。國內也曾經發生過新校長上任，新舊行政體系出現無交接的現象，對於大學的發展著實傷害很大。其次某些新

系所的發展或舊系所的改造顯得困難；常見大學科系本位主義、無法強力計畫係為學術自由造成的困擾。學術自由意謂教授或教授團自主，個體教授或教授團的興趣因此都應該受到絕對的尊重，而每個教授或教授團在思考問題的過程中，容易圍繞在自己熟悉的領域。相對地對於他人的學術立場，或與自己學術專長無相關的學術系所的發展，乃會出現相對冷漠的態度，因此新系所的發展或舊系所的調整或改造，變得相當困難，而不利於大學的發展。最後教授團的興趣與學生興趣會出現扞格。學術自由旨在保障教授教學內容或教學方法的自由，但同時也保障學生的言論自由。因為教授是學有專精的人，對於教學內容及方法必有其特殊的看法；學生對於教學內容及方法也有其偏好，倘若教師及學生皆站在自我的立場看問題，則學術自由乃會催化師生的關係趨於緊張。

(三)、大學的無政府狀態 (Anarchy)

一個鬆散組合的組織會具備三種特質，包括目標的可質疑性、技術的不明確性與參與的流動性 (Birnbaum 1988: 154)，而大學是一種鬆散組合的機構，原因有三：首先就目標的可質疑性而言，常見大學的目標應該著重通才或專才的無定論，甚至對於何謂通才教育也難以定義清礎。由於對於大學教育目標理念的模糊不清，因此課程僅在反省個別系所或個體的興趣，有時候甚至是學程發展後才來定位它的目標。例如我國各種碩士學位班在職進修專班，到底要走實務培訓或學術研究的方向，實無定論；課程設計也會遷就教授們的專長或興趣領域，實難以明確澄清要培養學生什麼能力，然後完全根據目標來設計相對應的課程。也就是說大學的機構乃是透過作了什麼才來決定目標，並非經由既定的目標來行動。其次就技術的不明確性而言，技術常被定義為轉化輸入變成輸出的過程 (Blanke, 1991)，而大學常難以運用明確的技術處理事務。例如大學舉辦一些學術研討會難以評斷流程的有效性，因此技術的選擇常植基於嘗試錯誤、先前的經驗或模仿。最後就參與的流動性而言，大學的各項學程、系所、或學院都有各種正式或非正式的團體在處理課程的問題。由於參與者的產生會

透過選舉，其變動性非常大，當新的委員會組成後便會產生與原先不同的規劃，學術社群也必須不斷調適新的規劃方案。由此顯示大學是一個鬆散組合的組織。

然而學術自由若疏於真理探究，乃會擴大大學的鬆散組合特質，進而演變成無政府的狀態。教授乃可按自己意志行事，大學不但無法啓蒙理性，反而處處充斥後現代主義之「怎麼都可以」(anything goes)的反專業行為出現(楊深坑, 1995; Rosenau, 1992)，甚至非理性的行為會充斥在各種決策中，進而不利於學術的發展。也就是說若無真理的探究，教授的言論應不具專業性。只是當大學成為無政府狀態，其對於外在環境變遷的詮釋、回應或調適的能力相對薄弱(Wayson, 1993)，大學的社會責任也難以彰顯。難怪 Quinn (1988) 會極力主張，學校要能夠維持穩定的運作，才能有助於調適外在環境的變遷，以利達成大學之改造社會的目標。

(四)、擴大行政人員與學術人員間的緊張關係

大學是一個龐大的組織，乃由各種不同的單位所組成，因此大學行政結構具複雜性(Etzioni, 1961)，也由於它會表達組織運作水平的工作關係以及垂直的權威關係，因此大學組織具有科層性(Birnbaum, 1988:106)。例如就一般行政而言，大學有校務會議，下設校長、學務處、教務處、總務處以及學術發展處等等。此外，還有圖書館、健康中心等等。就學術行政而言，設有學院、系所等等，在在顯示大學的行政結構具有複雜的特質(Blau, 1973)。由於行政結構是協調事務的重要手段，因此大學機構具有科層的特質。部門內的面對面溝通或有非正式互動存在，但是以學校整體而言，「規定」係為互動的重要調節因素，而且行政人員也是各個領域的專門人才，如會計、出納、圖書館員等等，因而行政人員與學術人員會有較少的面對面溝通的機會。雖然如此，大學的科層性質，其目的乃在加強特別目標的達成，使學校資源的運用減少不必要的浪費，進而增加資源運用的效率。

然而學術自由若疏於真理的探究，由於學術人員或單位乃會擴大本位主義，因此它也會造成學術行政人員（系所主任或院長）與學者間、或學術人員與專門行政人員間，擴大緊張關係的問題。通常系所主任或院長比較願意接受限制，來改善大學的學術聲望、研究能力或社會影響力（Brinbaum, 1988），但是學者因自主意識高，而不願意接受某種限制或付出，導致學術行政人員與學者間的關係變得很緊張，嚴重者會傷害學術社群的發展。尤其，學術行政人員兼具學者與行政人員的雙重角色，若以學者身份出現時，由於其兼具科層體系行政主管的身份，因此常展現自我的意志，乃容易影響學術的走向，更嚴重者會造成系所人員的對立，對於學術制度的發展相當不利。另外，學術人員的自主意識，也可能對於學術或專門行政人員的規範，不加以尊重，進而導致大學行政效率的低落。

綜言之，學術自由是大學最有價值的資產，應該加以重視與發揚。然而無可否認，在學術自由執行的過程中，若疏於真理的探究，有可能為學術組織帶來諸多負面的影響，應該加以改善，否則大學將難以透過學術自由，來達到發展高等教育的目的。因此建構良好的學術組織經營型態，藉以規範執行學術自由出現的偏差，以增進學術社群的真理探究，將是一件重要的工作。

六、增進學術自由本質的學術組織經營機制

探索學術自由的「本質」，才可在學術自由思想的引領下，充分發揮大學的價值，否則學術自由會兼具增進及阻礙大學發展的可能。Solomon（1983）認為看矛盾、對立事物的一方為「形式」，僅觀察表象的實體，容易產生非預期的負面影響；看矛盾、對立的雙方，才能探索事物的「本質」，進而增進學術組織的真正發展。因此減低學術自由執行偏差所造成大學機構的負面影響，並加以預防或排除，方得增進學術自由的本質，以利學術自由對大學發展的根本性功能。而避免專業夥伴關係的解構、資源競爭的泛政治化、大學變成無政府狀

態以及行政人與學術人員的緊張對立，乃是增進學術自由理想達成的重要工作。基於此，惟有透過團體規範的建構、衝突解決新價值的創造、垃圾筒的提供與權力正當性的探索，方得以改善學校自由執行的偏差。茲分述如下：

(一)、團體規範的建構

大學是一種專業夥伴關係的機構，因此開放的學術論辯誠然可貴，原因在於它容易促進真理的發現，而且也有利於新知識的創造，而不斷啓蒙真理。但是學術自由若疏於真理的探究，乃容易使有權者對於學術弱勢者進行不合理的影響。爲了避免不合理的關係，而影響學術真理的追求，學術社群人員應該加強團體規範的建構，當作在學術論辯的過程中，維護倫理關係的準則。例如詳細明列升等必要具備的條件與能力，可以避免教授因別人與之有不同的言論，而給予無情的打擊。因此，建構團體規範具有維護各種立場的意義，也有揭示倫理的意義。爲了建構合理的團體規範，學術領導者應該要多表現聆聽的態度，以建立學術論證的互相信任關係；也要減少地位的差異或運用宰制性的語言(命令)，以開放的溝通來避免學術論辯過程中，知識因爲權力的不平衡而造成扭曲，而不利於真理的探究。

值得注意的是，團體規範的建構，也強調當學術社群人員對於已構成的規範有不同的看法時，也應該給予尊重，並且提供其繼續討論的空間。學術論辯貴在以理服人，它是追求學術真理必要的條件，所以學術領導者在任何學術論辯或學術制度建立的過程中，必須努力經營學術論辯的過程，使其變成一個相互調解的自我控制系統，並且透過對話維護所有人的學術尊嚴，進而增進學術組織的發展。由此顯示團體規範的建構，將有助於學術自由本質性功能的達成。

(二)、衝突解決新價值的創造

大學是一個政治性的機構，原因在於大學內部存在各種不同價值、興趣的團體。由於大學組織的資源是有限，各興趣的個體或團體會運用各種權力策略

來爭取資源，衝突勢必無可避免。也因為大學機構存在著資源重新分配的問題，而學術自由若疏於真理的探究，乃會催化衝突的加劇，而且學術組織的問題解決機制，有可能會變得很不理性，所以有效的衝突解決對於學術組織，將格外重要。而衝突解決新價值的創造，會不斷探索資源分配的合理性，並藉此統整次級團體的興趣或立場，便能以更巨觀的視野看待資源分配的問題，將有利於學術組織的整體發展。換言之，衝突解決認知基模的重構，對於大學的發展將扮演舉足輕重的角色。基於此，學術領導者要教練不同利害關係人或團體，促進協商氣氛及意願，並據此探究新意義，以創造資源分配的理念，並提示新的學術價值（Lax & Sebenius, 1986）。

因此，以新價值來調和不同的興趣團體，並藉此共構大學發展的結盟行動能量，將有助於學術組織的永續發展（Quinn, Spreitzer, & Hart, 1992）。由此顯示學術領導者應該不斷揭示新的價值，以打造學術組織的願景作為衝突解決的機制。由於為競爭資源的權力運用，乃會以大學發展為依歸，因此組織成員在衝突的過程中，便能本諸理性而進行相互調適的互動，來減少大學決策參與的耗損。也由於它會分考慮不同利害關係團體的興趣，因此學術社群人員將容易投入真誠的心力，來成就大學理想的實踐。由此顯示衝突解決新價值的創造，將有助於學術自由本質性功能的達成。

(三)、垃圾筒的提供

大學是一種鬆散組合的機構，因為大學的目標、技術或參與皆充滿變動性或不確性。由於大學擁有鬆散組合的特質，學術自由若疏於真理的探究，乃容易擴大大學的無政府狀態，因此大學的專業實踐便會受到很大的挑戰，很多沒有意義的想法、歷程將會充斥於大學校園。因此學術領導者應該提供「垃圾筒」（garbage can）將所有的資訊，放在垃圾筒內作適當的管理，以選取出較具體、明確解決問題的資訊，並且能夠有較完整的問題診斷（March & Oslen, 1976）。基於此，學術領導者應該激勵多元資訊的評估，以求資訊的周延性，因此花較

多時間作決策是必要的。通常具體明確的資訊是歷史詮釋的產物，亦即透過歷史的詮釋探究比傳統更好的實體，並藉此從垃圾筒選擇適當或有意義的資訊，對於學術組織的永續發展將會有所助益（Srivastva & Wishart, 1992）；故，學術組織的決策互動，乃會提供大學不斷演化發展的機制，以利大學學術的發展與興革。由此顯示垃圾筒的提供，將有助於學術自由本質性功能的達成。

(四)、權力正當性的探索

大學是一種科層性的機構，原因在於大學的學術發展必須透過各種行政支援體系，而部門間也產生複雜的結構關係，大學各部門包括各系所常以規定或階層權威當作行政協調的基礎。由於學術自由若疏於真理的探究，乃會催化階層權威或規定會與學術自主間常出現扞格，因此行政人員與學術人員間的關係緊張，將會影響行政制度的建立，進而無法發揮行政支援學術發展的效益。準此而言，大學典章制度的建立或科層權威的運用，要著重權力正當性的探索。所謂權力正當性係指權力的運用具道德性，而能夠獲得別人的認同。基於此，科層的管理不僅要著重規定的導引，也同時要注意規定、規則是否為別人認同的探索。因為有時候行政人員對於法令規章的詮釋會趨於嚴格，恐會造成學術人員的不方便，有必要重視他人對於行政制度認同的探索。

此外，大學部門的學術專業屬性越強，科層權威的強力介入協調應該儘量避免，而且權力正當性的探索仍然是它的重點。由於權力正當性的探索，對於典章制度的承諾將有所助益，因此在科層結構中，也應該要有開放互動的協調機制，以促進權力正當的探索，將有助於學術組織的發展（Evans, 1992:256）。由此顯示權力正當性的探索，將有助於學術自由本質性功能的達成。

七、理想大學組織經營型態的建構：自我組織

根據上面的分析，增進學術自由本質的大學組織經營機制，包括團體規範

的建構、衝突解決新價值的創造、垃圾筒的提供與權力正當性的探索。由於團體規範的建構著重團體的充分互動，以澄清大學組織的價值或創造大學的新價值，並且以新意義來回應環境的變遷，導引大學組織的發展；衝突解決新價值的創造，著重權力的運用在激勵不同價值、興趣或立場的充分討論，以避免大學組織的資源被優勢團體所壟斷，而喪失大學發展的契機；垃圾筒的提供貴在將所有可能的資訊蒐集起來，並從垃圾筒裡選擇較有把握的資訊，回應充滿不明確實體的大學校園；權力正當性的探索著重權威或法令規章的詮釋，以反省行政結構的合理性，並藉此增進學術人員行政協調的意願，以增進大學的行政效率，進而促進大學的發展，因此它們皆可以視為理想學術組織型態建構的要素。

而自我組織(*self-organization*)著重系統的自發性演化(Bohm, 1980; Morgan, 1986)。也就是說它強調透過知識探究、以及共同意志創造的歷程，來導引學術組織的發展方向(Lindblom, 1990)，而且整個大環境也是大學發展的詮釋系統，以利回應外在環境的變遷，並藉此理解學術自由的理性規範，不僅有助於學術真理的追求，也會有助於學術真理的探究。因為它頗符合大學創造知識、追求學術真理，以加強學術自由之社會責任的精神，所以「自我組織」乃會激發團體規範的建構、衝突解決新價值的創造、垃圾筒的提供以及權力正當性的探索，可以視為增進學術自由本質的學術組織型態。茲就其詳細意涵分述如下：

自我組織強調調和、延續、創造與演化的邏輯(Bateson, 1992)。至少具備下列的意義：首先自我組織的經營型態強調透過充分的價值討論，以調和不同價值與興趣，並藉此探究行動意義，進而建構新的行動規範，既可揭發學術組織的重要價值，也可以創造學術組織的新價值。因此自我組織的經營型態乃能夠增進學術自由本質的互動。

其次自我組織經營型態強調知識的探究，會反省誰的知識或意志才是分配資源的基礎，並藉此反省權力結構的合理性，進而重新架構權力關係，然後以全新的視野或價值，來解決大學校園的衝突，係為學術組織發展的重要機制。

因此自我組織經營型態乃能夠增進學術自由本質的互動。

再者自我組織經營型態強調自我演化的發展機制，主張從雜亂無章的秩序中尋找發展的任何可能性（Prigogine & Stenger, 1984），隱指透過充分的互動來調和矛盾、對立的立場，以期在不明確的環境中探索合理的實體，當作目標選擇、技術發展與參與流動的管理基礎。也就是說自我組織經營型態視系統本身就是一個垃圾筒，其可以包容任何意見、資訊，並透過矛盾、對立的對抗及調和，以開展問題解決的智慧。也可以從不明確環境中理解合理的實體，尋找學術組織發展的周延決策。因此自我組織經營型態乃能夠增進學術自由本質的互動。

最後自我組織經營型態強調透過價值討論、尊重，重新建構法令規章的合理性。因此行政或學術權威的運用貴在承諾，而非運用行政或學術權威來傷害學術組織的發展，也就是以權力的正當性當作行政協調的基礎。因此自我組織經營型態乃能夠增進學術自由本質的互動。

綜合言之，自我組織經營型態乃可增進學術自由本質的互動，原因是它不僅促進學術組織著重學術真理的追求，也促進學術組織著重學術真理的探究。

八、促進自我組織經營以落實學術自由理想的領導行為

學術組織的領導行為，乃是一個非常複雜的觀念，包括行政體系與學術體系間的互動、學術同儕間的互動以及學術行政與學術人員或行政人員間的互動。由於完善的組織型態經營必須透過適當的領導行為，又自我組織經營型態可以增進學術自由理想的實現，因此討論增進自我組織經營的領導行為益形重要。由於自我組織經營型態，強調團體規範的建構以建立共同的行為準則，必須透過激發辯證以謀求共識的溝通；強調新價值的創造以及相互的調節來解決資源競爭的衝突，必須透過轉型領導以及互易領導；強調垃圾筒的提供以回應不明確性的實體，必須透過公共論壇的決策模式；強調權力正當性的探索以增

進行政的認同，必須透過平衡管理的組織行政，因此學術組織之有效的領導行為，包括激發辯證以謀求共識的決策、同時運用轉型領導與互易領導、運用公共論壇的溝通模式以及強調平衡管理的組織行政。茲就其詳細意涵分述如下：

(一)、強調辯證以謀求共識的溝通

以學術自由為主的高等教育生態裡，大學校園的實體本質會充斥不明確性，必須加強混沌的管理，乃有助於真理的追求及探究，進而落實學術自由的理想。也就是說大學事務常呈現模稜兩可的現象，必須要加強知識的探究，方得看清確現象，以避免問題診斷的扭曲性。因此學術組織的學術領導者或者行政領導者，必須激發學校成員間的相互詮釋，藉以探究新的意義，並且透過相互辯證來謀求共識，作為規劃學術組織發展方向的基礎。

基於此，探索意義作為影響別人認知或行為的基礎，也就顯得重要，原因在於它不致造成別人的疏離感，進而導引以學術自由為本的學術論辯，能夠因探尋新意義的意圖，以及準備接受它的誠意，而使學術論辯的行為能夠趨於理性。此外，若在學術論辯的過程中無法建立共識，則學術辯證的活動也應該持續進行，而且透過對別人的關心與理解，以增進共識建立的機會，畢竟學術的本質是具有幫助別人發展的意義。也就是說學術組織領導者應該以多元的心智，來看待知識論點的不同，以開放的胸襟、理性的分析，導引大學知識創造的機制，以利學術真理的追求及探究，進而促進學術自由理想的實現。

(二)、同時運用轉型領導與互易領導

Burns (1978) 提出轉型領導 (transformational leadership) 與互易領導 (transactional leadership) 的理念，頗能增進自我組織型態的經營。轉型領導強調透過互惠關係的探索，以尋找更高層次的抱負、價值，來激勵他人的行為動機，而且也透過新價值的探索、新夢想的勾勒，以導引學術組織的發展。因此學術組織發展的本質在於演化，而且透過共演化關係的建構，來促進學術組織

成員展現探究真理的誠意，以利實現學術自由的理想。其中，互惠關係的探索更有透過否證的互動，尋找彼此所欠缺的意義。Popper（1989）即強調否證對於追求真理或知識的價值，它的重要意義強調透過開放互動與探究，形塑的演化機制，對於社會進步的重要性，因此轉型領導乃有助於自我組織型態的經營。

此外，單單運用轉型領導仍嫌不夠，還必須以互易領導加以輔助。互易領導對於特別部門的特別需求，要給予特別的重視，透過資源分配之權力結構的分析，理解很重要但長期被忽略的方案，以重建新的架構來解決為爭取資源的衝突，或可以減少大學校園非理性的鬥爭，進而增進較理性的問題診視。因此學術組織的領導者也要投入於與環境及校園各次級系統的交換，以確保大學與環境維持和諧的關係，進而促進大學社會責任的實踐。

(三)、運用公共論壇的決策模式

Birnbaum（1988:220）曾經詮釋 Wildavsky 的理論，提出有效的決策公式，就是三分之一的資料、三分之二的互動，兩者對於大學的決策皆很重要。以資料的應用充實背景知識及理解環境的限制，以互動的方式確保資料能夠回應偏好，並開拓新的可能性，以確保決策能夠植基於脈絡。因此學術組織的領導者不僅要確立系統具有蒐集、分析與傳播資料的機制。同時也要提供公共論壇的機會，以讓相關於該資料的利害關係人，能夠透過充分的互動，來確保資料能夠在實際情境中有效落實。Wildavsky（1979:15）就曾經說過，開放的社會互動會增進對不明確實體的對抗及排除，直到問題已然解決溝通才會停止，乃會使學術組織成爲一個垃圾筒，而運用公共論壇的決策模式，會促使學術組織成爲一個垃圾筒，將有利於學術組織的經營。

此外，公共論壇乃可在校園開闢公共的言論廣場，也可以以委員會或公聽會的型態匯集多元的立場，並配置合理的資源以增進決策的正當性，促使學校成員能夠支持大學發展的活動，也能避免學術自由可能引發的非理性行爲，而壓縮了協調的空間。

(四)、強調平衡管理的組織行政

大學組織是一個科層體系，因此以法令規章來規範學術人員，有其必要性。但是倘若一味地以法令規章來因應學術的需求，不僅無助於學術的發展，在學術自由的催化下，乃容易激化學術人員非理性的爭辯。因此在行政規定與學術需求間不斷尋找平衡，將有其必要性。其中最重要的平衡點在於相互承諾的探究。基於此，學術組織領導者應該致力於三種平衡的管理：堅持與彈性、回想與忘記以及管與不管的平衡管理 (Birnbaum, 1988: 224-225)。茲分述如下：

首先就堅持與彈性而言，學術組織領導者必須對於推動某新學程表現十足的耐力，並促使其順利達成。然而堅持新學程的推動，固然對於大學發展會有正面的意義，但是若該堅持已經傷害教授的教學、研究品質，領導者也應該改弦易轍，適度修正自我，以避免傷害大的擴大。

其次就回想與忘記而言，學術組織領導者要能夠參考過去的經驗，以維護大學校園的穩定。但是有時領導者也要主動想像，以提出較前瞻性的論點，不能以過去的經驗為唯一的準則，而落入經驗法則的偏見 (Kahneman & Tversky, 1985)。因此學術領導者要多詮釋歷史的意義，以利探索歷史在大學發展的負債與資產，並以開創性的思維排除歷史的負債。在此條件下，領導者應該大膽嘗試新的方案，並考慮學校的現實。

最後學術組織領導者應該把握「管其所當管、不管其所當不管」的原則。例如學術領導者應該主動推動一些新的方案，但是不能完全按照自己的意志，來規劃學程的方向，以利讓學程規劃成為共同意象的產物。

九、臺灣的大學學術自由及其對學術組織影響現況的詮釋

爲了增進本論文學理的具體性及意義性，以下分析臺灣的學術自由的現況，並分析其對學術組織的影響。其中，學術自由對於學術組織的影響，或許流於主觀的自我詮釋。茲分述如下：

(一)、臺灣的大學學術自由的現況：法令條文的詮釋

就法令條文而言，首先大學法第一條：「大學應受學術自由保障，並在法律範圍內，享有自治權」。這一條大學法的精神，賦予了臺灣大學學術自由的靈魂。最近大學法修正草案，第一條：「大學應受學術自由保障，並對教學、研究、輔導享有自治權」。修正草案更進一步確立大學機構自治的保障，但是教授及學生的言論自由，並未有給予保障的法令條文，殊爲可惜。大學法第五條：「學院、學系及研究所的設立、變更或停辦，須經教育部核准。」公立大學或因經費的關係必須經教育部核准，但是私立大學的經費自主，教育部補助，應該不必經由教育部核准。雖然教育部在核准私立學校新成立的系所較鬆，但是仍有違反大學自治之嫌。第大學法第六條：「大學設校長的產生，應由各校組成遴選委員會遴選二至三人；國立者，由各大學報請教育部組織遴選委員會擇聘之……。」就大學自治而言，大學法第六條仍有缺憾，即大學校長必須再經由教育部選擇一次，雖然在現實上教育部通常會圈選票數比較高者，然而就象徵意義而言，教育部卻有干預大學自治之嫌。大學法第十條：「院長、系主任、所長採任期制，由各該院、系、所依該校組織規程規定之程序，就教授中選出，報請校長聘請兼任之。」院、系、所主管的產生，充分顯示大學自治的精神。大學法第十九條：「教師經長期聘任者，非有重大違法失職之事情，經系（所）務會議議決，並經教師評審委員會之裁決不得解聘或停聘」「教師不服解聘或停聘處置者，得向申訴評議委員會申訴。」臺灣大學學術自由的法律意義是有彰顯於大學法，即經過長期聘任者非有重大過失，不得解聘或停聘。

就最近臺灣高等教育的改革而言，有兩大爭議可以提出來討論，那就是大學公法人化及公辦民營模式，目的在引進民間資金，大學也可以成立董事會，使得大學有更大的自主空間。但弔詭的是企業體將有主導高等教育之虞，學術自由將會面臨嚴酷的挑戰。

綜觀臺灣的大學法，攸關學術自由保障的條文，著墨較多。尤其大學自治以及它的法律意義，有相當多的規範。但是美中不足的是，系所成立或校長的遴聘，教育部介入的空間仍大，有必要進一步加以修正。又在大學法中，並未對學術人員（含學生）的言論或研究自由進一步保障，也是缺憾之一。至於種族、宗教、性別及企業關係的學術自由爭議，在臺灣的大學內爭議性不大，所以並沒有明確規範。然而將來這些爭議或會慢慢浮現，應該儘早規劃。例如從最近教育改革的走向來看，在大學法中，更應明確企業體與學術研究、言論自由間的關係，以便維護學術自由的精神。

(二)、臺灣的大學學術自由對於學術組織經營的影響：自我反省的主觀詮釋

就法律層面來看，臺灣大學學術自由著重大學自治的精神，然而這種大學自治的精神，某種層次來看，它也賦予相當的學術研究及言論自由的概念。因此分析學術自由對於學術組織的影響，顯得很有意義。以下從專業夥伴關係、學術社群的政治特質、大學的無政府狀態及學術人員與行政人員的關係，加以分析。由於該分析容易流於主觀，只能以個案的心態看待。茲分述如下：

首先就專業夥伴關係而言，學術論辯在臺灣是很正常的事情，也是臺灣高等教育的活力所在。但是也偶有聞學術糾紛的事情，進而使學術交流減少。尤其，學術自由的擴張加深學術行政或組織行政協調的困難度。值得一提的是，教授仍是主導學術發展的最關鍵力量所在，建立大學校園更普遍參與的決策機制，或有必要性。

其次就學術社群的政治特質而言，學術自由衍生的大學學術主管的遴選，容易造成派系及其紛爭，將不利學術組織的發展。同時因為學術自由之故，議

題的討論變得冗長，而且系所的調整也難以建立共識，因此改革困難重重，將不利於大學的發展。

再者就大學實體的不明確性而言，雖受學術自由影響有增加協調的困難度，但因臺灣人情文化之故，在技術層面仍維持基本的協調機制，不過它卻有壓抑學術自由的可能。但是在目標層次的討論，在處理過程中也會產生對抗的現象，只是該對抗不見得不利。

最後就行政人員與學術人員關係而言，一般行政體系因有嚴密的法令規範，學術人員大概都會給予尊重。但是學術行政主管；特別系所主任，倘若與學術人員產生緊張關係時，特別在系、所發展產生歧見時，則這種緊張關係乃會使系、所事務的推動出現困難。

十、結論

學術自由在西方國家已經對於高等教育的發展，產生很深遠的影響。其中，學術自由的最重要意義，乃在強調大學的開放環境，以利學術真理的追求，更突顯它是大學的重要價值。由於學術自由是相關於學術真理的追求，但是在學術自由的前提下，容易出現學術自由疏於真理探究的問題，已經對於大學學術組織的運作，造成了諸多負面的影響，包括專業夥伴關係的解構、學術社群的泛政治化、大學的鬆散組合組織以及擴大行政人員與行政人員的緊張關係，進而不利於學術自由理想的實現。其中，專業夥伴關係的解構，乃容易導致學術霸權的現象；學術社群的泛政治化，乃容易爲了爭取資源而充斥權謀；大學成爲無政府狀態，乃容易導致大學無法回應社會的需求，也無法善盡大學的社會責任；行政人員與學術人員的緊張關係，乃容易導致學術人員「非理性有理」的迷思，這些現象皆與學術自由有直接或間接的關係，但是卻不利於學術真理的追求。

爲了增進學術自由理想的實現，必須透過良好的組織經營機制加以保障，包括團體規範的建構、衝突解決新價值的創造、垃圾筒的提供以及權力正當性的探索。由於自我組織經營型態強調透過團體放互動管理矛盾、對立的現象，並藉此勾勒願景以調和差異，因此自我組織的管理型態會激發團體規範建構、衝突解決新價值的創造、垃圾筒的提供以及權力合法性探索的機制，將有助於學術自由本質的實現。基於此，學術組織領導者應該激發開放辯證以謀求共識的溝通、同時運用轉型領導與互易領導、運用公共論壇的決策模式以及強調平衡管理的組織行行政，實有助於自我組織型態的經營，進而增進學術自由本質以及理想實現的互動。

就法律層面來看，學術自由已使臺灣高等教育充滿活力。但是殊爲可惜的是，大學法賦予學術自由的精神，仍然不足。具體而言，大學法應明確保障學者、學生的言論自由；教育部對於大學校校長遴選及系、所的調整、設立，應該僅量少干預。對於種族、性別、宗教與企業之學術自由的爭議應僅早思考規劃。特別是企業投入高等教育的學術自由爭議，應該僅早有明確的法令規範。

就學術自由對學術組織經營的影響層面而言，學術人員間的不斷對話、學術人員的開放胸襟、學術人員的民主素養、學術人員的理性與自律等等，皆有助於臺灣的大學落實學術自由本質的學術組織經營，因此自我組織的經營型態在臺灣的大學應該值得鼓勵。

此外，從文獻分中，至少有三點發現可供參酌。茲分述如下：

(一)、應該加強學術自由之真理探究的精神

學術自由強調學術真理的追求，這是它的價值所在。然而在學術自由的前提下，恐會出現執行的偏差。例如若學者以學術自由爲名而有任性而爲的舉動，則其言論也許離真理越來越遠。而知識探究旨在強調知識與權力關係的重建，它乃可避免學者任性而爲的扭曲。因此學術社群應該建立學術自由的行爲準

則，亦即將真理探究視為學術自由執行的重點，以確保學術自由對於高等教育發展，能夠發揮它應有的角色。

(二)、人情文化有壓抑學術自由的可能

人情文化在我國是行政協調很重要的資產。但是也因為人情文化太重視情感的維護，以為維護該情感才是學術的最高價值，因此會對於理念的表達會顯得放不開，有壓迫學術自由之虞，而不利於真理的追求與探究。因為如此，學術社群應該對於人情文化進行新的詮釋，以便賦予它新的意義，即透過人情關懷建立彼此的信任感，進而對學術論點能夠倡所欲言，以利學術自由的實現。

(三)、自我組織的經營乃可規範學術自由的理性

自我組織的經營強調相互的調適，藉以創造新的價值。由於其視真理乃是服務大眾的實體，具有理性的特質。因此自我組織的經營型態，乃會避免以學術自由為名，所談的言論脫離關懷社會或他人的軌跡。也就是說自我組織經營型態乃可規範學術行為趨於理性。

參考文獻

- 黃乃熒 (1998) 「」從學術自由談大學的自主與責任」。《兩岸青年學者論壇-二十一世紀大學的管理與發展論文集》，13-18。
- 張克豪 (1994) 「依大學價值原理應廢考三民主義」。《中國時報》，12月18日。
- 楊深坑 (1995) 「當代師資培育理論的發展」。《師資培育的理想與實務》學術研討會論文集。臺北：臺灣師大教育研究中心。
- Barnett, R. (1990). *The idea of higher education*. PA: SRHE Open University Press.
- Bateson, M. C. (1992). Metaphors for chaos, stories of continuity: Building a new organizational theory. In S. Srivastva, R. E. Fry, & Associates (Eds.), *Executive and organizational continuity: Managing the paradoxes of stability and change*, pp.27-39. San Francisco, CA: Jossey- Bass.

- Blanke, V. (1991). *Organizational theory*. Columbus, OH: The Ohio State University.
- Birnbaum, R. (1988). *How college work: The cybernetics of academic organization and leadership*. San Francisco, CA: Jossey-Bass.
- Blau, P. M. (1973). *The organization of academic work*. New York, NY: Wiley.
- Bohm, D. (1980). *Wholeness and implicate order*. London: Routledge & Kegan Paul.
- Burns, J. M. (1978). *Leadership*. New York, NY: Harper & Row.
- Clegg, S. R. (1989). *Frameworks of power*. Newbury Park, CA: Sage Publication.
- Foucault, M. (1980). *Knowledge/power*. C. C. Gordon. (ed). Brighton: The Harvester Press.
- Etzioni, A. (1961). *A comparative analysis of complex organizations*. New York, NY: Free Press.
- Evans, P. A. (1992). Balancing continuity and change: The constructive tension in Individual and organizational development.. In S. Srivastva, R. E. Fry, & Associates (Eds.), *Executive and organizational continuity: Managing the paradoxes of stability and change*, pp.253-283. San Francisco, CA: Jossey- Bass.
- Hegel, G. W. F. (1977). *The phenomenology of spirit*. Oxford: Oxford University Press.
- Heider, J. (1986). *Tao of leadership: Leadership strategies for a new age*. New York: Bantam Books.
- Lax, D. A. & Sebenius, J. K. (1986). *The manager as negotiator*. New York, NY: The Free Press.
- Kahneman, D. & Tversky, A. (1985). Judgement under uncertainty: Heuristics and biases. *Science*, 185,1124-1131.
- Lindblom, C. E. (1990). *Inquiry and change*. New York, NY: Yale University Press.
- Lynton, E. A. & Elman, S. E. (1987). *New priority for the university*. San Francisco, CA: Jossey-Bass.
- March, J. G. & Olsen, J. P. (1976). *Ambiguity and choice in organizations*. Bergen: Universitetsforlaget.
- Morgan, G. (1986). *Images of organization*. Newbury Park, CA: Sage Publications.
- Pfeffer, J. (1981). *Power in organizations*. Marshfield, MA: Pitman.
- Popper, K. (1989). *Conjectures and refutations: The growth of scientific knowledge*. New York, NY: Routledge & Kegan Paul.
- Prigogine, I. & Stenger, I. (1984). *Order out of chaos*. New York: Bantam.
- Quinn, R. (1988). *Beyond rational management: Mastering the paradoxes of competing demands of high performances*. San Francisco, CA: Jossey-Bass.
- Quinn, R. E., Spreitzer, G. M. & Hart, S. L. (1992). Integrating the extremes: Crucial skills for managerial effectiveness .In S. Srivastva, R. E. Fry, & Associates (Eds.), *Executive and organizational continuity: Managing the paradoxes of stability and change*,

- pp.222-252. San Francisco, CA: Jossey- Bass.
- Rosenau, P. M. (1992). *Post-modernism and the social science: Insight, inroads, and intrusions*. Princeton, NJ: Princeton University Press.
- Solomon, R. C. (1983). *In the spirit of Hegel : A study of G. W. F. Hegel's phenomenology of spirit*. New York, NY: Oxford University Press.
- Srivastva, S. & Wishart, C. G. (1992). The leadership agenda: Affirming continuity to manage change. In S. Srivastva, R. E. Fry, & Associates (Eds.), *Executive and organizational continuity: Managing the paradoxes of stability and change*, pp.307-325. San Francisco, CA: Jossey- Bass.
- Strandberg, W. (1990). *Ethics and democratic values in the education profession*. [Eric ED 317519](#).
- Torbert, W. R. (1991). *The power of balance: Transforming self, society, and scientific inquiry*. Newbury Park, CA: Sage Publication.
- Veyey, L. R. (1965). *The emergency of the American university*. Chicago, IL: University of Chicago Press.
- Wayson, W. (1993). *Typical dysfunctions of organizations as seen in schools*. unpublished manuscript. Columbus, OH: The Ohio State University.
- Young, A. P. (1988). Higher education in American life, 1963-1968, *a bibliography of dissertations and thesis*. [Eric ED301091](#).
- Wildavsky, A.(1979). *Speaking truth to power: The art and craft of policy analysis*. Boston, MA: Little & Brown.

Discuss Academic Freedom and The Construction of Patterns of Ideal Academic Organizations

Nai-Ying Whang

Department of Education
National Taiwan Normal University

The study is to analyze the construction of patterns of ideal academic organizations in order to encourage the nature of academic freedom. Generally speaking, academic freedom is a very important value for a university, because it can facilitate truth-seeking and help improve a society. However, if people ignore the inquiry of truth owing to the protection of freedom, academic freedom will influence academic organizations negatively, such as the destruction of collegial relationships, play of political games, anarchy of university, and the contradictory relationships between administrators and scholars. Because people may not act rationally, they cannot find the truth and decrease the function of academic freedom. In order to avoid the executive problems of academic freedom, the pattern of self-organization will be advocated to increase the function of academic freedom. Finally, the study also analyzes the current conditions of academic freedom in Taiwan and its influence in academic organizations.

Key Words: academic, freedom, academic organization, self-organization

