

非理性方向：略论高校管理的思路

林宇^{1,2}，王海涛^{2,3}

(1.福建教育学院 教育系, 福建 福州 350025; 2.北京师范大学 教育学院, 北京 100875;
3.中国海洋大学 教务处, 山东 青岛 266003)

摘要：高校理性管理中存在的不足需要非理性管理予以补充和改进。树立“以人为本”、“公平公正”的观念，创造良好的文化氛围，都有助于非理性管理的建设。理性管理与非理性管理之间以双模态的特征实现着动态的平衡。

关键词：理性；非理性；高校管理；双模态

中图分类号：G640；G471 **文献标识码：**A **文章编号：**1008 - 0627 (2008) 01 - 0107 - 05

理性管理作为一种传统的管理模式，在我国的高校管理中占有相当重要的地位。我国高校管理的传统，比较注重管理的规范化、科学化，强化规章制度的建设，强调定量评价的作用等。但是随着高校管理理论和实践不断发展，人们越来越感到理性管理的不足，要求发掘管理中的非理性因素以使高校管理更加完善。

一、高校管理必须注重非理性

理性管理的产生，有其历史的原因。19世纪末20世纪初，由于社会生产和科技的飞速发展，带动了世界各国教育的飞速发展，高校的数量大量增加，教育规模不断扩大，引起了人们对高校办学质量的广泛关注。这就使高校管理上的欠缺成为关注的焦点，要求管理人员把重点放在质量和效益、效率上，要求对高校工作进行全面的考核评估。在各方面巨大的压力之下，高校管理者不得不重新思考教育价值观，把与当时社会经济发展相适应的价值观引进高校管理模式，理性管理开始在高校管理中流行，“泰勒模式”成为主流。理性管理要求高校的教育教学和管理人员明确了解教育目标，了解教师的工作成效和学生的学习效果，注重奖效评估挂钩；强调严密的组织机构、计划和严格的规章制度，强调由管理者先确定组织和实现目标的方案，注重用科学管理理论来实施管理，管理者与被管理者是控制与被控制的关系，强调管理的科学化、规范化，注重用量化的方法评价高校工作，并以偏离目标的多少为评价标准。当前在高校管理中流行的岗位责任制，教师工作量的量化、结构工资制、标准化考试、班主任月评估、学生品德的量化等等，都是理性管理的产物。

应该承认，理性管理有其合理的一面，对于维持正常的高校工作秩序、提高高校管理效率、保证高校各项工作的协调统一、调节高校各方面利益关系等，都具有非常重要的作用。但是，理性管理也存在着很多不足之处：其一，把人看作机器人、经济人，只有被动服从而没有主动创造；其二，缺乏对组织环境的复杂性和动态性的认识，不重视处理组织中的人的问题；其三，强调教育的理性管理，忽视了教育过程与生产过程、教师劳动与工人劳动、教育投资与生产投资、教育结果与工业产品的区别。如果管理者只重视高校管理中的理性因素，将理性作为高校的全部本质属性，就易于忽视管理中人的因素。这必然导致对高校管理性质的错误认识，忽略了非理性管理，从而在管理目的、过程、内容、方法等方面暴露出许多问题，难以培养出具有创新精神和实践能力的人才。

20世纪80年代以来，管理的重心逐渐向非理性倾斜。非理性管理是以人性原则为基础的管理，

收稿日期：2007-05-03

第一作者简介：林宇(1973-)，男，福建霞浦人，福建教育学院教育系副教授，北京师范大学教育学院博士研究生。

强调以人为中心,把人看作管理的主要对象和组织最重要的资源,应围绕调动人的主动性、积极性和创造性开展管理活动,应尊重信任人,使人在工作中体现出归属感和价值感,从而获得更加全面的发展。非理性管理主要包括情感管理、民主管理、自主管理、文化管理等方面。

实际上,高校管理实践中存在着大量的非理性因素,这导致了管理的效能与规章制度的完善之间并非成正比关系。理性管理过程中的量化评价由于不确定性往往会在实际操作中走入死胡同。要真正做到量化难上加难。强行量化的结果易导致制度的异化。例如,某所学校效仿企业引进了“记时制”,采用了上班打卡的方式,表面效果似乎不错,但是这一制度很快“异化”,出现了许多投机取巧的做法,并产生了种种不良后果,与管理者的初衷大相径庭。在这种管理制度下,教师的自由消失了,教师的潜能难以得到充分的发挥。

“物”的因素不断扩大而“人”的因素不断缩小的最终结果,必然使高校管理陷入死气沉沉和被动发展之中。因此,高校管理中应关注以人文主义为导向的非理性管理。它重视人的情感、意志、潜意识和感觉等各种非理性因素在管理中的作用,追求“以人为本”的价值观念、价值关系、行为准则、道德法则等,推崇“以人为本”的人性化管理模式,强调管理者和被管理者之间相互平等,通过双方的相互协商确定组织目标和实现目标的方案,同时注重个体目标,善于通过管理者和被管理者的相互沟通、交流、理解、信任,满足需求,调动被管理者的积极性。非理性管理关心人的潜能的开发,采取质性方法评价高校工作,并以人的潜能开发为评价标准改变了高校管理中对人的看法,重视人的因素,特别是将人的行为作为讨论的重点;加强了对人的行为的调查研究;提出了在工作中实现民主和自主的原则,恢复人的尊严和人性,倡导教师参与管理的重要性、必要性,等等。对于以人为主要管理对象的高校管理来说,这样的非理性管理是非常必要的。

二、加强学校非理性管理的有效措施

(一) 树立“以人为本”的管理理念,发挥教师的主人翁精神

高校管理包括人、财、物等诸方面,其中人起关键作用。非理性管理具有较强的人情味,强调调动人的积极性,发挥人的潜能。因此在高校管理中,最重要也最需要树立的管理理念就是“以人为本”。“以人为本”即是坚持人的自然属性、社会属性、精神属性的辩证统一。教师管理作为高校管理的第一要素,决定了“以人为本”在高校管理中首先必须体现为“以教师为本”。从高校管理的某种角度来看,管理者和教师之间存在着传统意义上的主客体关系,因而表现出他们之间领导和服从的关系,但是,由于高校管理系统具有目的性和层次性的特点,教师可以做出自己在高校中的定位,从而具有管理他人、被管理和自我管理三种状态,体现出管理者和被管理者的角色特征。这充分说明了教师是学校的主人,而只有承认教师是学校的主人,才谈得上“以教师为本”。

树立“以教师为本”的管理理念,其实质就是要重视教师的主人翁地位,增强他们的参与意识和创造意识,使其才能得到充分发挥,人性得到完善发展。^{[1][19]}随着教师主动精神和创造意识的提高,自我价值感得到体现,工作效率将会大幅度提升。此外,教师参与学校管理,增加了管理的透明度与可信度,使全体教师对学校的管理更具信任感和归宿感,也有助于学校各项规章制度顺利有效地实施。

以“教师为本”要求充分尊重信任教师。营造一个互相尊重的环境,这是充分发挥高校非理性管理作用的前提条件,对教师的尊重和信任是调动教师积极性的重要因素。非理性管理在满足教师需求的基础上,致力于树立教师的敬业精神,激励其创造性的发挥。高校管理者与教师虽然分工不同,但他们在人格上是平等的。尊重教师的人格,尊重教师的工作,尊重教师的合理要求,就能够产生巨大的反作用,教师自然会尊重管理者并在各方面发挥出自己的聪明才智。

在高校管理中,管理者要努力营造一个尊重的环境。要建立良好的人际关系,使高校管理在一种积极的环境中得以开展。客观地说,管理者与教师在心理上仍然存在着一定的位差,如没有很好地加以把握,就容易产生消极影响。例如,一方面某些管理者因为对教师握有聘任权、指挥权、奖惩权等等,另一方面教师在学校里、社会上的地位和威信弱于管理者。二者之间的差异,便可能导致管理者

与教师各种矛盾的冲突。因此作为管理者必须对此有清醒的认识,力求创造相互信任、平等相待、彼此合作的环境,增加自己的包容度,避免刚愎自用,让每位教师都能认识到自己工作的意义,感受到对自己的尊重和信任。管理者应设身处地为教师着想,做好相互之间的心理沟通,使教师能够体会到管理者对自己的尊重信任。管理者对教师尊重信任还体现在简政放权上,无须事必躬亲,在一定程度上给教师创造一个施展的自由空间,反而能够使教师爆发出巨大的主观能动性。

(二) 树立“公平公正”的管理理念,消除教师的不平衡心理

在高校的非理性管理中,消除教师的不平衡心理是一个难点,如果没有处理好,将会影响高校的整体秩序。“公平理论”认为,当一个人做出了成绩并取得了报酬以后,他不仅关心自己所得报酬的绝对量,而且关心自己所得报酬的相对量。因此,他要进行种种比较来确定自己所获报酬是否合理,比较的结果将直接影响今后工作的积极性。一种比较称为横向比较,即将自己获得的“报偿”(包括金钱、工作安排以及获得的赏识等)与自己的“投入”(包括教育程度、所作努力、用于工作的时间、精力和其他无形损耗等)的比值与组织内其他人作社会比较,只有差不多时他才认为公平。另一种称为纵向比较,即把自己目前投入的努力与目前所获得报偿的比值,同自己过去投入的努力与过去所获报偿的比值进行比较,只有相等时他才认为公平。这两个角度相比,教师更注重横向比较。当前高校中的种种现象如提升晋级、评先评优、外出进修等,无不充满竞争。稍微有些偏差,就会打破教师的心理平衡,造成矛盾冲突,从而影响高校的人际关系。因此,管理者在考虑这些问题时应全面周到,全面权衡各方面利益,以公平合理为原则。这就需要使管理者保持分配上的公平感。教职工的分配值与其自身的各种因素如工作年限、受教育程度高低、教育教学能力和经验、个人努力程度等相关并通过工资级别、职称、奖金、工作岗位体现出来。管理者应努力维持教职工的付出与报偿之间的平衡,使教师在进行纵向和横向比较后,认为自己付出与报酬相符,从而产生公平感,更加积极主动地投入地工作当中。反之,如果教师通过比较认为自己付出与报酬不符,则容易导致产生心理上的不平衡,影响到工作的情绪,甚至产生集体消极怠工的现象,严重影响高校工作的正常进行。因此,作为高校的管理者,要提高教师的工作积极性,最大限度地发挥教师的能力,必须努力创造公平的环境。

(三) 创造良好的文化氛围,提升非理性管理的层次

重新定位高校管理,采用以价值观为核心的文化进行管理,形成高校的自身独特的管理文化是高校管理理论的新发展,有助于改变当前人被不断物化的状况。^{[1][2]}高校的管理文化包括共同的理想信念、价值观念、历史传统、道德规范、行为准则等因素,其核心是高校共同的价值观。高校管理文化揭示了高校管理中最内化最深层的因素,反映了高校的整体精神及共同的价值观念,对于增强高校内聚力、向心力和持久力,保证高校行为的合理性,推动高校的发展具有重要意义。通过营造高校的管理文化和校园文化,使高校充满尊重、理解、沟通、信任等人文精神,具备深厚的文化底蕴,就能使高校管理摆脱低层次徘徊而进入较高层次。

良好的文化氛围要求有良好的人际关系。这也是非理性管理的基础。要建设良好的人际关系,一方面要求管理者加强自身的修养,以其高尚的人格魅力和博学多才团结吸引人;另一方面要求管理者能够转换角色,有意识地多与教职工进行交流,以增进相互间的了解,不断调整双方在各方面的差异,以获得教职工的心理认同。此外,还须注重沟通渠道的建设。除了正式的沟通渠道外,非正式渠道由于其情感性和情境性应更加为非理性管理重视。

三、高校管理的双模态——理性管理与非理性管理关系的思考

强调高校管理的非理性管理,其目的是希望管理者能够避免形成对理性管理盲目依赖的定势,并非全盘否定理性管理的作用。理性管理与非理性管理的有机融合是高校管理所追求的方向,二者的有机融合体现了双方的互补。但是如何才能做到有机融合呢?这需要对理性管理与非理性管理之间的关系有明确的认识。有研究者对此做了如下的阐释:“第一,理性和非理性相互依赖和渗透,既无绝对纯粹的理性,亦无绝对纯粹的非理性。第二,理性与非理性相互作用,相互促进,理性为非理性规

定目标和方向,非理性则为理性提供动力,也为理性保持其既定方向提供价值信念的支持力量。”该文同时提出了“两面性管理”的观点,提出“两面性的管理不是理性管理和非理性管理的简单叠加,而是代表一种崭新的思维方式。在这种方式中,对立面同时并存的观点得到强调,它暗示管理者不应该将全部精力放在试图排除决策和执行过程中的矛盾成分或不和谐的部分。相反,他们意识到这些矛盾的统一体将永远存在,唯一能做的只是一种综合的努力。因此,对两面性的管理者来讲,一流管理能力的检验标准是在思考中能同时抓住两个对立面的观点并保持运作的能力。”^[2]这一研究有其深刻的启发意义,但美中不足的是,研究者没有再做进一步的深入思考。对此,笔者采取尖顶突变的观点,沿着这一思路继续探究。

尖顶突变提供了系统处于稳定态和不稳定态时的状况分析的模型。其势函数的一般表达式为: $V(x) = x^4 + ux^2 + vx$ 。当系统处于平衡状态时,有 $V'(x) = 0$,即 $4x^3 + 2ux + v = 0$ 。这个三次方程的根的判别式为 $\Delta = 8u^3 + 27v^2$;当 $\Delta > 0$ 时,有一个实根; $\Delta < 0$ 时,有3个互异的实根; $\Delta = 0$ 时,3个实根中有两个相同(u, v 均不为零)或3个均相同($u=v=0$)。于是可得 uov 平面上各区域中 $V(x)$ 的图形,如图1所示。

从图1可以看出,如果参数 u, v 的数值在尖顶区域之外,则只可能有一个平衡位置。如果以一个平衡位置来考察理性管理和非理性管理的关系,则可能出现非此即彼的状态。理性管理和非理性管理之间,强者依靠自己的力量消除弱者,形成叠加状况,表现为在学校管理中单纯注重理性管理或非理性管理。这显然是我们不愿意看到的。所谓“两面性管理”实际上表现出了尖顶突变的双模态特征,即只要维持参数 u, v 的数值在尖顶区域内,其任一点所对应的势函数有两个极小值,此时系统有两个可能的稳定状态。这就为理性管理和非理性管理各自提供和生存和发展的空间。虽然由于参数 u, v 的数值在不断变化,这两个稳定状态基本上是不对称的,它们之间的力量强弱甚至可能发生转化,但是从整体来看,这两种力量相互抗衡,使系统始终处于稳定之中,二者作为对立面相互依存着。

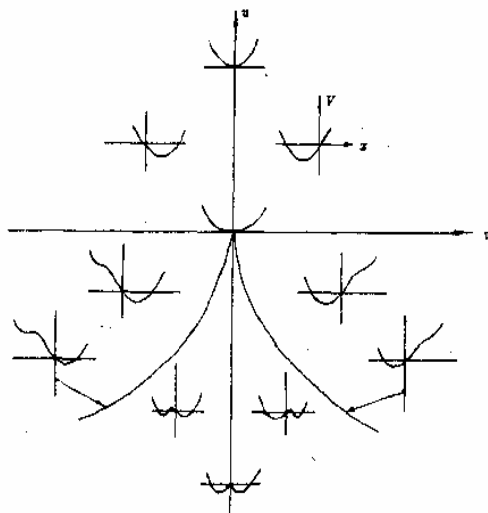


图1 对于不同 u, v 值的 uov 平面

从上述分析出发,我们可以得出一些启示:高校理性管理与非理性管理可以双管齐下,但是二者的力度应有所不同。一方面,必要的理性管理是应该具备的。如果高校在理性管理方面如管理体制建设还不够完善,学校的法律地位还没有完全确立,权利与义务尚不太明确等,则完全应该予以大力加强;经常有批评量化管理不足的声音,但是笔者以为这不是量化管理本身而主要是量化管理的应用出现问题。量化管理的依据、指标和权数等不科学,自然难以达到理想的效果。事实上,很多高校在理性管理方面并未做到特别完善。我们不能因为重视非理性管理而把理性管理看作洪水猛兽。另一方面,强调加强非理性管理也不能走向极端,视规章制度为无物。管理的民主化,要求教师参与高校管理正是法律赋予教师的基本权利。非理性管理也有其局限性,它虽然注重人性的因素,但同时也存在着忽视甚至排斥科学的倾向。如果理性管理消失了,非理性管理也难以生存。因此,可以根据不同高校的具体情况,适当调整理性管理与非理性管理之间的比例关系,从而维持一种稳态的平衡(这种平衡并非意指二者力量上的简单均等)。这样的高校管理就能够实现动态的平衡。

四、结语

高校管理是一项复杂的系统工程,当前高校管理中非理性管理作用将越来越明显。实现理性管理

与非理性管理相互融合，是今后高校管理科学发展的值得关注主题。

参考文献

- [1] 陈颢. 非理性管理：现代学校管理的新趋向[J]. 教学与管理, 2001 (2): 19 ~ 22.
- [2] 张雪峰. 论管理中的理性与非理性[J]. 中国劳动关系学院学报, 2005 (5): 75 ~ 80.

Irrational Factors in College and University Management

LIN Yu^{1,2}, WANG Hai-tao^{2,3}

(1. Dept. of Education, Fujian College of Education, Fuzhou 350025 China; 2. Faculty of Education, Beijing Normal University, Beijing 100875 China; 3. Ocean University of China, Qingdao 266003, China)

Abstract: The article is dealing with the irrational factors to remedy the deficiency in higher learning management. It proposes that the concept of human-centered and impartial management be advocated to create a favorable cultural atmosphere that will help promote irrational management in parallel with rational management.

Key Words: ration; irrational; college and university management; dual model

(责任编辑 赵 蔚)

(上接第 106 页)

参考文献

- [1] 潘懋元. 多学科观点的高等教育研究[M]. 上海：上海教育出版社，2001.
- [2] 王承绪. 高等教育新论—多学科的研究[M]. 杭州：浙江教育出版社，1988.

A multi-disciplinary View of Higher Education Research

FU Huang^{1,2}

(1. Dept. of Teaching Affairs, Hainan Normal University, Haikou 571158, China; 2. Institute of Education, Xiamen University, Xiamen 330027, China)

Abstract: The essay, based on a comparative study of the books “A Multi-disciplinary Study of Higher Education” and “Higher Education Research in Multi-disciplinary perspectives”, holds that higher education research should explore certain phenomena and laws in line with the practice of higher education from multi-disciplinary points of view to guide reform and development of colleges and universities.

Key Words: higher education research; multi-discipline; comparison

(责任编辑 裴 云)