

高校学生“心理契约”式管理模式的构建

张丽萍, 潘玉驹, 嵇小怡

(温州大学校长办公室, 浙江温州 325035)

摘要: 构建“心理契约”的实质是对高校学生管理中的“契约式”管理模式的丰富、补充和完善。构建高校“心理契约”管理模式首先要充分认识“心理契约”的内涵及其目的。本文同时阐述了“心理契约”构建的方式、内容和原则以及“心理契约”在构建中一些值得注意的问题。

关键词: 高校; 学生管理; 心理契约; 管理模式

中图分类号: G641 **文献标识码:** A **文章编号:** 1008-309(2004)03-0055-15

契约式管理模式在高校学生管理过程中发挥着极其重要的作用,但契约式管理目前只停留在“文件契约”管理的基础上。“文件契约”在法律上具有可执行性,契约一旦签订,各主体必须按照契约行使各自的权利和义务,否则,违约方将承担法律责任。但是“文件契约”上的条款难以涵盖学生管理中的方方面面,因此,出现管理过程中的诸多管理问题的空白。构建“心理契约”可以丰富、补充和完善契约主体之间的权利和义务内容,并使契约式管理的内容更加丰富,主体间的权利和义务更加内化与明确。

一、“心理契约”的内涵

“心理契约”又称“心理合同”,它是美国著名管理心理学谢恩教授在其《组织心理学》中提出的一个名词^[1],其意思为:在任何组织中,每一个成员与该组织的管理者之间及其他人之间,总是有一套非成文的期望在起作用。即组织与员工的发展虽然没有通过一纸契约载明,但组织与员工却依然能找到自身发展的“焦点”,如同一纸契约加以规范。

首次运用心理契约的是组织心理学家阿吉里斯^[2]。在此之后心理契约引起很多心理学家们的关注。他们发现心理契约不仅能够解释个人和组织行为动因,而且也能提高个人和组织行为效率。阿吉里斯最初用心理契约表征领导与部属之间微妙的互动关系,而现在的心理契约已经被广义理解为某一特定关系中一系列的主观约定。心理契约以其独特的方式表达人们的愿望、意向以及契约主体所受到的约束和激励。它不仅在经济组织中日益成为影响员工工作情绪、工作态度和工作效率的重要因素^[3],而且它已广泛运用于各个领域,并发挥着重要的作用。

二、构建“心理契约”的目的

“心理契约”本质上是一种情感契约,是高凝聚力和优良氛围形成的无形手段。构建这种隐含的、非正式的,同时也是知觉性的、个性化的心理契约的目的主要表现在以下几个方面。

(一)“心理契约”以较低成本提高学生管理工作的效能。心理契约的无形规约能使学生在动态的条件下不断保持与学校的良好关系,充分把自己视为学校的主体,将个体的发展整合到学校的发

收稿日期: 2004 - 2 - 16

作者简介: 张丽萍(1963-),女,黑龙江人,助理研究员,研究方向:大学生教育与管理

展之中。与此同时，学校也把学生的需要视为学校的主要工作，从满足学生的需要出发，充分调动学生的积极性，进而创造出永远充满活力的校园氛围，以达到有效地提高学生管理工作的效能。

(二)“心理契约”是学校“以人为本”的管理的进一步完善。高校学生管理工作“以人为本”就是以实现学生的自主能动性的开发为前提，并为此而了解学生、研究学生的各种信息，学生要实现自身自主能动性的开发也需要了解学校、了解教学、了解专业、了解教师。而心理契约可以避免学校与学生之间由于“信息不对称”所带来的沟通的缺失。

(三)构建“心理契约”就是构建学校全体师生的“生命共同体”，这是学校内聚力的根基。从现代教育管理角度来讲，学校是现实人力资源的输入地，学生的实现自我和成就自我与学校的发展是齐头并进的双重目标。“心理契约”的构建过程也正是学生个体充分发展积极性、创造性和智慧的过程，同时也是学校增强内聚力与管理创新的过程。

(四)构建“心理契约”，完善高校学生工作“契约式”管理模式。“文件契约”很难涵盖学生管理中已经发生或将要发生的关系。因此，它只能用设立弹性条款的方法来克服契约中的不周延性。而用心理契约培植的校园文化、高度的凝聚力以及诚实守信等方面正好弥补“文件契约”在实施过程中的欠缺。

三、“心理契约”的构建

(一)“心理契约”构建的方式

“心理契约”的构建是通过新生入校后，分别组织和召开学生、学生家长、学校（学院）、后勤服务实体等部门的座谈会和通过调查等形式来收集契约各主体的心理期望。期望是在人的活动过程中调动人的积极性的重要激励内容，根据美国心理学家和行为学家维克托·弗卢姆（Victor H. Vroom）的期望理论的观点，人们的期望程度取决于对目标的期望值与达到目标对个人需要的价值之积^[4]。亦即，收集契约各主体的心理期望取决于契约主体在活动过程中对目标的评价。由此可见，努力与成绩、成绩与奖励、奖励与满足个体需要的关系是建立心理契约的关键。“心理契约”的构建方式是双主体间的互动模式，它是充分发挥组织成员的积极性、创造性与智慧的过程，是组织成员产出高水平的内聚力和承诺的过程。“心理契约”必须包括管理者与被管理者双方的心理期望，并科学地评价期望值。

(二)“心理契约”构建的内容

1、学生与家长对学校的心理期望：为学生学习提供更好的教学服务设施；使学生受到更好的教育；保护学生的合法权益；平等公正地对待学生；关心关怀学生的成长；严于管理轻于处罚等。

2、学生与学校对后勤服务公司的心理期望：想学生所想，急学生所急，关心学生生活，注意饭菜的营养，不能商业性太强，提高服务质量，提供舒适幽雅的生活环境等。

3、学校对学生的心理期望：按规定时间缴纳学费；努力学习，不断上进；团结合作，培养集体观念；严格遵守学校的各项规章制度，违纪就要受到处理；尊师爱校，文明礼貌，讲究社会公德，爱护学校的一草一木等。

4、后勤服务公司对学生的心理期望：文明礼貌，爱护公物，遵守社会公德，爱护环境，讲究卫生，尊重服务人员，服从管理，理解、宽容等。

(三)“心理契约”构建的原则

1、主体性原则。大学生作为管理的主体，在实施中注重学生实现权利和义务的主观能动性的发挥，充分调动主体的积极性。注重对学生自我管理、自我服务、自我约束的引导，使他们成为有独立行为和独立思考的人。

2、动态性原则。“心理契约”的内容要随着管理者和被管理者自身的发展、变化、成熟程度的变化而变化。学生的期望除受社会价值观的影响外，还由于学生个人经历、家庭环境、文化素质等

不同表现出很大的差异。因此,“心理契约”的内容要因人、因时而异,而不是以不变应万变。

3、反馈性原则。实践的过程要不断收集各方信息,充实和完善“心理契约”的内容,并将意见反馈到各契约主体。在实施过程中通过经常性的调查、座谈等形式,收集各方的满意度,并将信息及时反馈给管理者和被管理者。

4、平等性原则。平等是契约中各主体的权利平等、人格尊严平等、地位平等。

(四)“心理契约”构建应注意的问题

1、“心理契约”构建的基础是充分了解人的需要。而人的需要随着时间和环境等因素的变化而发生变化。因此,了解人的需要并非易事,在“心理契约”内容的收集过程中,对学生的需要调查是十分关键的。

2、“心理契约”是建立在契约双方相互信任的基础上的。如果双方缺乏信任,那么也不可能建立心理契约,即使建立起来了,也是不稳定的。因此,要使“心理契约”得以有效建立和实施,学校管理者和被管理者之间必须建立起信任。而建立信任的关键是沟通。

3、“心理契约”内容收集之后,要使“心理契约”的效度更高,其关键是激励内容的把握,灵活使用“目标理论”、“公平理论”、“强化理论”、“归因理论”等,将有利于“心理契约”的实施。

4、“心理契约”的内容是不断变化的,它一般是随着主体的变化而变化,它与主体的非智力因素、或者说主体的情商有密切的关系,培养主体的高情商,将有助于“心理契约”的实施。另外,当允诺被满足,势必会引起双方之间的关系融洽和信任,继而形成新的期望,使心理契约得到提升。

5、构建“心理契约”的关键是心理氛围,建立以人为本健康向上的校园文化能创造出一种诚实、守信、进取、和谐、平等的心理环境,它不仅有利于人的能力的发挥,更有利于心理契约的达成。

参考文献

- [1] 孟奕爽. 组织行为与企业员工心理契约管理[J]. 企业管理, 2003, (3): 50-52
- [2] 申来津. 心理契约: 德育提升的支点[J]. 教育研究, 2003, (9): 44-47
- [3] 邹苏. 心理契约: 组织与员工之间的纽带[J]. 理论界, 2003, (3): 38-39
- [4] 李宏, 杜学忠. 组织行为学[M]. 合肥: 安徽人民出版社, 2002

On Composing a Model of the “Psychological Contract” in the Management of Student Affairs at Higher Educational Institutions

ZHANG Liping, PAN Yuju, JI Xiaoyi
(Wenzhou University, Wenzhou, China 325035)

Abstract: This article holds a point of view that the “Psychological Contract” is an improvement and extension of the current model of “Document Contract Management” of student affairs at higher educational institutions, thereby clarifying the concept of the “Psychological Contract” as well as the objectives the contract is to pursue. Meanwhile, this article elaborates the means, content and principles of the “Psychological Contract” and explores some issues in its constructing.

Key words: Higher educational institutions; Student affairs; Psychological contract; Model building