

非营利组织视野下的高校教师管理

陶 然¹,孙欣荣²

(1.南京工业大学 党委宣传部,江苏 南京 210009;2.南京工业大学 体育部,江苏 南京 210009)

摘 要 高校教师管理工作的关键在于如何帮助教师正视自身所承载的教育使命,处理好教育与科研、生存与发展、个体与组织等一系列关系。本文从高校的非营利组织特性入手,紧扣教师作为非营利组织成员应充分强调其职业理想与价值实现的这一特点,指出在高校教师管理中,尊重与保护教师的理想信念,构建积极有效的‘对话’关系,分阶段地展开职业生涯规划,实现教师个体发展与高校发展的和谐统一。

关键词 非营利组织 高校教师 理想信念 对话关系 职业生涯规划

中图分类号 C912.2

文献标识码 A

文章编号 1671-4970(2006)04-0030-03

随着知识经济步伐的加快,社会对高校期望值的升温,高校肩负的使命从人才培养拓展到了服务于科技、服务于经济、服务于社会发展等更为深远的领域,教师责无旁贷地成为实现这一使命的主力军。然而,令人焦虑的是,一些高校教师的社会责任感和奉献意识淡化,工具理性占据主导地位,这不但影响教师的身心健康和个人发展,而且阻碍了高校教育、科研、社会服务等功能的有效实现。因此,如何帮助教师正视自身所承载的使命,处理好教育与科研、生存与发展、个体与组织等一系列关系,成为高校管理的关键所在。本文拟从高校的非营利组织特性入手,将教师管理的着眼点放在教师作为非营利组织成员所应具备的职业特性上,探求实现教师个体发展与高校发展和谐统一的管理策略。

一、高校非营利组织特性的界定

非营利组织是指不以营利为目的,主要开展各种志愿性的公益或互益活动的非政府的社会组织^[1]。它的三大典型特征是非营利性、非政府性、志愿公益性或互益性。从高校的宗旨、目标、组织、产品等多方面的属性来看,它属于一种特殊的非营利组织^[2]。

1. 高校的非营利性

1999年10月联合国教科文组织在巴黎召开的首次世界高等教育大会上提出‘市场规律和竞争法则不适用于教育’^[3]。我国《高等教育法》也明确规定,‘设立高等学校,应当符合国家高等教育发展规

划,符合国家利益和社会公共利益,不得以营利为目的。’高校的组织活动与企业的生产经营不同,企业追求的是利润,而高校的办学宗旨在于培养人才,开展好教育科研,更好地服务于社会发展。

2. 高校的非政府性

高校是具有独立法人资格的正式组织,它与政府关系的微妙之处在于,高校既独立于政府之外实行自主管理,但是在经费、资源的运用上又离不开政府的支持。在社会主义市场经济体制下,政府对高校已由原先的行政管理方式转化为宏观调控的模式。政府对高校的调控是通过将有限的资源用在对社会和经济发展最重要的专业和学校上的这一方式来实现的。

3. 高校的公益性

从广义上来说,高校是人才培养基地,它为社会培养了大量高素质的人才,为加快社会政治、经济、科技、文化等的发展作出了贡献,这是公益性的宏观表现;从狭义上来说,高校为人们提供了积累知识、增长才干的学习机会,通过接受高等教育,人们获得了更为理想的选择工作的机会以及改善生活的资本,这是公益性的微观表现。

二、非营利组织视野下 高校教师职业特性的内涵

1. 从非营利组织视角分析教师职业特性的原因

随着时代的发展,高校教师除了传统的教书育人之外,还强调进行学术研究和服务社会。与外界

三、非营利组织视野下 高校教师管理的新思路

非营利组织的人力资源管理担负着比一般组织更为复杂的任务,即如何保持非营利组织中个体与组织之间协调发展的一致性,如何持续产生强大的向心力凝聚员工。因此,运用非营利组织这一视角探求高校教师管理的策略,正是在于打破原有的将教师作为单纯的管理对象这一思路,力求激发其内在的驱动力,使高校教师积极地投入到共同理想信念的建构与实现之中,达到教师个体发展与高校发展的和谐统一。

1. 尊重与保护教师的理想信念

在市场经济大潮的冲击之下,高校往往被迫将社会压力转加到教师身上,诸如过分强调科研成果、论文发表等。教师理想信念的树立——这一非营利组织管理中的关键要素却被忽略了。具有专业理想的教师,会在自己的教育岗位上不断设置奋斗的目标,不断增强自我意识和教育的信念^[4]。这才是实现长效管理的力量源泉。因此在管理过程中,不但要从学校发展的需要出发,而且要尊重教师的职业理想信念,并且在生活上予以关心,正如《中国教育改革和发展纲要》中强调“提高教师工资待遇,使贡献大的、教学质量高的教师有更高的工资收入,在住房和其他社会福利方面实行优待教师的政策。”这种关心体现的是一种对教师价值的肯定,一种对教师职业理想的保护。

2. 构建积极有效的“对话”关系

员工是带着对非营利组织的美好憧憬与组织目标基本一致的个人理想而加入的。这是组织发展的有利基础。但是如何更好地保持这一发展态势呢?在高校这一非营利组织中,在管理者 and 教师之间应该存在一系列有效的相互依赖的共同信念^[5]。共同信念的建立有赖于在高校与教师之间良好“对话”关系的构建,这将有助于增进两者之间的相互理解,达成共识,实现合作。也就是说,实现高校与教师之间在职业发展期望上的“对话”,这是高校与教师精诚合作的基础与动力。

要实现有效对话,必须由管理层和教师双方共同努力。一方面,教师在进行自我发展设想的同时必须明确高校的需求、高校的培养计划,另一方面,高校应了解教师的深层志趣,包括教师的性格特点、职业擅长等,在此基础之上,及时帮助教师设计定位,诸如教学型、教学科研型、科研型或是科研教学型等,并制定具体的培养计划。在对话过程中,高校应做好引导工作,尽量从教师的待遇问题聚焦到教

沟通交流的增多,为高校教师开阔了视野,创造了更多施展才能的机会,但同时也给高校以及教师带来了压力。在压力之下,部分高校将论文以及科研成果的产量作为衡量教师绩效的重要标准。部分教师的角色定位发生了模糊,从教育者的身份向科研工作者,更有甚者向经商者倾斜。部分高校的管理失范、部分教师的学术失范、道德失范等现象的产生,与高校教师理想信念、责任感、使命感的偏失是分不开的,而理想信念等恰恰是非营利组织成员所应强调的基本职业准则,也应成为教师管理工作的着眼点。高校是非营利组织,从非营利组织成员这一全新视角认知高校教师的职业特性,有助于厘清高校教师的使命与责任,找准教师管理工作的定位。

2. 非营利组织视野下重申高校教师的理想性

非营利组织成员的主要特点是理想性。组织成员不仅是为了生计而工作,更是为了一种理想而来^[1]¹¹⁹。可以说,是共同的价值观和理想信念使他们加入了非营利组织。在这一组织中,他们虽然从事的是有偿劳动,但是追求的并不是薪水本身,而是组织的发展以及这份工作产生的社会价值,关注的是他们的付出能否使这个组织更好地实现全社会或一定范围内的公共利益的使命。

高校教师区别于其他职业者的关键之处在于劳动目的、劳动对象、劳动过程与劳动成果的不同。高校教师的重要使命是教育、培养人,所面对的劳动对象是一批有思想、有感情、有抱负但同时又较为稚嫩、需要引导的青年学生。高校教师的工作不仅仅是知识上的传授,更重要的是青年学生人格上的塑造、素质上的培养,并且在实现这一教育目的的过程中,十分强调高校教师自身道德水平的建设以及学习能力的提高,重视教师个人发展愿景与高校发展愿景的有机结合。高校教师的劳动成果是“复合”产品,由人才、科研成果、社会服务等多种因素交织在一起,但学生是否成“材”是衡量高校教师职业水平高低的重要标准。

作为非营利组织成员,高校教师在其职业特性中应强调理想性的重要性。人们描述教师这一职业,用得最多的词汇是“高尚”,比拟最多的是“人类灵魂的工程师”。这充分显示出教师在人们心目中是具有较强社会责任感和奉献意识的。理想信念、责任感、使命感的培养是高校教师实现教育科研任务的重要保证。一名合格的高校教师不但要具备专业知识素养、专业教学技能,而且更重要的是有专业理想以及高尚的职业操守。这样才有利于高等教育向良性、健康的方向长足发展。

师的价值体现、如何密切教师的个人发展与高校的未来前景这些深层次的问题上来。

3. 分阶段职业生涯规划

从管理学的角度来看,一个有效的职业发展计划将确保组织拥有必要的人才,提高组织吸收和保留高素质人才的能力^[6]。作为高校,应该最大限度地掌握教师队伍不同时期的发展特点,因势利导地帮助教师完成并及时调整职业生涯规划,升华职业理想,激发职业认同感。

在职业建立期(25~35岁),为了逐步适应自己的角色,需要明确工作职责,此时的高校教师正在进行“身份的转换”。高校对教师的职业生涯规划指导应该从此时起步,目的在于让教师熟悉工作环境、热爱工作团队,了解并认同高校的发展前景,激发他将个人的职业理想和组织的未来紧密联系的决心,使他们在对工作的懵懂期进入清晰期的关键过程里坚定信念。具体可以由高校和教师共同拟订一份教师个人的职业发展规划书,争取最短的时间内帮助教师在新的工作群体中完成自我定位,认清在未来的职业生涯中要达到哪些目标、达到这些目标需要通过哪些努力以及高校会为他们提供怎样的条件和机会等等。

在职业中期(35~50岁),是事业发展的稳定期同时也是焦虑期。对于这一时期的教师来说,要么已经在自己的学术领域崭露头角,要么就是还默默无闻地在本职岗位上辛苦耕耘着,实际上,这两种状态都是积极的,做学问要学会沉静,要能静下心来,不能浮躁,职称评定、升职加薪等只能作为良性的刺激,管理层在政策制定时一定要掌握分寸,不能将此引导成为教师的奋斗目标。对于学科带头人的重视毋庸置疑,但对于其他面临职业发展困惑的教师来说,管理层或者是学科带头人本身都应及时和他们交流、对话,了解他们在发展过程中遇到的困难,并调整职业发展规划,使其更具有可行性、更个性化。压力是必需的,但更重要的是帮助教师把压力转化为健康的动力,而不是成为学术腐败、学术浮躁的诱因。这就需要在制定评估标准时不但要关注数量,如发表的论文数、讲授的课时数等,而且要强调质量,如论文的质量、授课的质量等。我们过去强调学校的校风,学生的学风,现在要鼓励教师形成优良的教风(授课的风气)、研风(研究的风气),使教师在容易焦虑的职业中期保持平和的竞争心态,不言放弃。

在职业后期(50~70岁),多数教师已成为各学科点的“元老”级人物,受人爱戴和尊重,对于学校有着浓厚的感情,此时管理层所需考虑的就是如何使

他们在越来越呈现出年轻化趋势的学科队伍中找准自己的位置。如何培养选拔接班人、如何设计好学科点教师们的职业发展规划。

在管理学中所涉及的职业衰退期(70岁以后),作为年事已高的高校教师,其财富就是多年教学科研积累下来的宝贵经验,从理想层面来说,只要有精力就可以继续执教,但是从高校的资金运作、师资队伍的建设来说,这样的安排并不科学,因此管理层对这一阶段的教师所要考虑的应是了解他们自己的想法,尊重他们的选择。根据学校学科建设的需要,可以采取返聘一批资深的退休教授做导师、邀请他们做讲座之类的方式,在使这些老教授感受到老有所为、老有所乐的同时也使正处于职业建立期和职业中期的教师们领悟到前辈们执著敬业的精神,从而受到鞭策,在教师队伍中形成自上而下的良好的工作风气、加强社会责任感和职业理想的教育。

参考文献:

- [1] 王名. 非营利组织管理概论[M]. 北京: 中国人民大学出版社, 2002.
- [2] 魏玉, 王名. 大学——一种特殊的非营利组织[J]. 高教探索, 2001(3): 74.
- [3] 纪宝成. 认清“教育产业化”的理论误导与实践危害[J]. 中国高等教育, 2006(9): 20.
- [4] 周川. 简明高等教育学[M]. 南京: 河海大学出版社, 2002: 155.
- [5] 郭祥林. 契约理念: 高校师资管理的新视野[J]. 河海大学学报·哲学社会科学版, 2005, 7(12): 70.
- [6] 斯蒂芬·P·罗宾斯. 管理学[M]. 北京: 中国人民大学出版社, 1996: 298.

