

生存压力下农村民办学校的组织运作

——一项基于 Y 校的个案研究

王毅杰,汪毅

(河海大学社会学系,江苏南京 210098)

摘 要:基于 Y 校的实地研究,对农村民办学校面对内外压力时所形成的内部运作规范及采取的行动策略进行了分析。研究发现,农村民办学校在地方教育场域中被隐匿,处于边缘状态;在面临生存压力时,其内部有一套独特的管理规范 and 运作体系在支撑着学校运行;生存压力下学校的运行逻辑是功利化的,这使得教育的本真在某种程度上受到异化。

关键词:农村民办学校;学校组织;运行逻辑;生存压力;行动策略

中图分类号:C912.82 **文献标志码:**A **文章编号:**1671-4970(2013)02-0044-05

改革开放以来,我国社会的方方面面都经历了巨大的转型,各个行业纷纷进入自由竞争的市场化时代。教育行业也不例外,各种形式的民办教育纷纷兴起,改变了以前国家统一包办的局面。

X 县民办学校正是在这种市场化背景下发展起来的。当地政府从 20 世纪 90 年代中期开始大力倡导发展民办教育,鼓励各种有条件的社会力量兴办学校,通过市场渠道满足群众日益增强的教育需求,以图减轻政府的财政压力。县政府从政策、土地划拨等方面给予民办学校很大的优惠与方便。当地教育部门对公办学校和民办学校一视同仁:在教师流动方面,鼓励公办学校的优秀教师到民办学校任教,而不改变其公办教师的身份和待遇,这保证了民办学校的师资质量;在资金投入上,秉着“朝着均衡化的方向”的原则较平均地配置资源,让公办、民办学校在同一个平台上竞争,使得教育作为公共资源得到最合理的配置。

从某种程度上讲,X 县民办教育的发展是在内外部条件的催生下实现的。但当前民办教育出现了一些不可避免的问题,使其进一步发展受到制约,逐渐进入萎缩期,农村民办教育更是困难重重。

笔者通过对个案学校 Y 的实地考察,揭示其在生存压力下,学校内部是按照一个什么样的管理规范 and 行动逻辑在运作的,其相关群体的生存境遇和互动方式是如何的。个案研究虽不足以说明整体的发展状况,但在一定程度上能映射出整体民办教育

特别是农村民办教育的发展状况及所面临的问题。

一、个案与分析视角

笔者所调查的 Y 校有非义务教育阶段的学前教育 and 义务教育阶段的一至九年级,是该县比较成功的一所农村民办学校。它位于该县西南农业重镇,该镇的经济靠农业支撑,大部分农民选择外出务工谋取生计。该校正是在满足外出务工人员的子女(即农村留守儿童)教育需求上发展起来的,其最大的特色是全封闭的寄宿制模式,对学生从生活到学习上进行全方位照料,省去了家长的大量时间精力。

笔者从 2009-2011 年在该校前后进行了两次较长时间的实地调查,并与校长、教师、学生、家长及教育部门官员等进行了访谈,得到了较为丰富的经验资料。通过实地调查,我们融入学校的日常生活场景中,与这些相关群体进行了广泛互动。日常生活是社会的基石,是由分割的、连续的或者不连续的日常事件构成的个人、小群体及社会。^[1]学校相关行动策略的展开与相关群体的互动正是在日常生活图景中展开的。

现代社会是由各种各样的组织所组成。它是占据不同地位或职务的成员,围绕一定的预定的乃至调整后的目标,遵循一定的制度化的规范或规则而运转的。如果一个组织由于或内在或外在的原因而无法实现其目标,那么它就很难生存下去。在目标制定或调整过程中,在规范规则制度化过程中,组织

收稿日期:2012-09-06
基金项目:国家社会科学基金重大招标项目(11&ZD028);国家社会科学基金项目(12CSH015);江苏省社会科学基金项目(10SHB008)
作者简介:王毅杰(1973—),男,山西万荣人,教授,从事城乡社会学研究。

成员中占较高地位的精英或负责人起着方向导引性作用,但普通成员的观点和行动也是不可忽视的,成员之间充满着形形色色的竞争或合作。

进而,我们将农村民办学校视为一个具有社会组织特性的行动者,这里的“行动者”有两层含义:一是把民办学校组织本身比喻为“行动者”,它有其独特的组织结构与行动策略,并在面对外部压力时,以组织整体的名义为达成目标进行各种有目的的社会行动;二是指学校组织的各种社会行动还是具体落实到组织内部的各相关群体即组织成员(管理者、老师、学生等)来参与完成。学校组织行动的形成、发展、变化,在客观上受到外界宏观社会环境因素影响的同时,也受到组织内部成员个体行动的影响与制约。这种宏观与微观因素是结合在一起影响学校行动的,并且在具体的社会情境中,作为行动者的学校自身的结构和行动策略也在发展与变化中相互建构着。

二、学校内部规训制度

1. “安全至上”策略

对于民办学校来讲,学生的安全保障问题是一切工作的重中之重,也是学校的生存底线。如果出现了涉及学生的重大安全事故,整个学校的发展都可能受到重创。对学校内部而言,不仅仅是打官司和赔偿需要花费大笔资金,而且学校负责人有可能负刑事责任,学校也会面临教育主管部门撤销办学资格的危险;对外部发展而言,则会在社会上造成恶劣影响,民办学校不易建立的名誉将毁于一旦,失去民众信任,招不到学生,从而无法继续运营。

从某种程度上讲,民办学校安全工作的重要性有时会置于教学之上。该校校长坦言:

像我们这样的学校不能在学生安全事故上出问题,我们不仅赔不起也担不起这个责任。如果是公办学校,大多免去校长,任何责任赔偿由政府买单,不会影响学校的正常发展。但民办学校就不同,出了重大的安全事故,学校要负全部责任,繁琐的官司纠纷和巨额的医疗赔偿是我们承受不起的,甚至可以掏空一个学校的根基。^①

为了让家长对孩子安全问题放心,学校对学生采用“军事化、封闭式”的管理模式。所谓“军事化”即严格化,学生要严格遵守学校的各种繁琐规章制度,不能有半点差错;所谓“封闭式”即与世隔绝,不接触社会(包括正面和负面的东西)。这也类似于“罐装式”管理模式,把学生规制在一个不受任何外界影响和污染的封闭“真空”里。这种“兵营式”的学校生活束缚着学生个性的发展,不利于学生创造

力的培养。

该校从建校以来,没有发生过一起重大的学生安全事故,虽偶尔发生过轻微的学生安全事件,但由于校方的妥当处理,没有对学校的发展造成较大影响。这主要得益于学校严密的安全管理规范 and 制度。

2. 无声行动

Y校是一个全封闭的寄宿制学校,除了个别学生申请走读外,绝大多数学生都是寄宿生,这保证了学校能够在时间和行为上对学生进行全方位的严格管制。为了管理的方便,名曰为学生营造良好的生活、就寝气氛,学校采取了“无声行动”的管理策略。这一策略尤其表现在学生就餐和晚寝过程中。在一日三餐的就餐过程中,学生按班级顺序进餐厅吃饭;在去餐厅途中,学生不得有追打嬉戏现象;在吃饭过程中,一个餐桌上进餐的同学不许交头接耳;全程会有班级负责老师带队监督;学校也会有专门老师对各班级的秩序情况进行评测,违者要扣班级分并且负责老师要受到经济上的处罚,所以负责班级的老师在这方面都会抓得特别紧。学生下晚自习后自动集队、无声回宿舍、无声洗漱、无声上床,如有违反者令其口含自来水半小时站墙壁以示惩罚。

3. 校车接送和安全教育

Y校对全体寄宿生实行统一的校车接送制度,这在当地农村学校中算是一大亮点,也为它在与其它学校竞争时增添了不少优势。然而,学校在设计这项制度时,更多地从保障学生安全的角度出发。学校的放假制度是每两周放假3天半,放假当天,除了有学生家长亲自接送外(必须到班主任处签字确认),其余学生一律由学校统一配备的校车送回家。学校根据不同的路线安排校车接送,每个校车上都有专门的老师,负责学生的安全到家及接回。Y校这一校车接送制度,不仅避免了父母前来接送子女的麻烦,最重要的是大大减少了学生自行回家途中可能发生交通事故的隐患,同时也保证了学生放假后能及时回家,防止学生自行滞留在校外街上所能引发的其他一些安全问题。

以上重点展示了Y校的内部管理制度。学校一方面是存在于社会情境之中,同时自身也构成了一个相对封闭的空间。正是这种相对封闭性,确保了学校内部的各项事务得以规范有序的运作。学校内部发展出了一整套日益严密的规范体系,涵涉到学校生活的各个方面,其核心就是对学生的规范管理。^{[2]67}

在笔者所调查的Y校,对外承诺的口号是“全封闭管理、高水平师资、双语化教学、平民化收费、保

^①访谈笔记。

姆式服务”。但这种场面上的口号逻辑与实际运作的管理方式差距明显,或者其内涵和初衷早已变了味,其管理规范的制定大多是基于学校整体利益考虑,而不是站在学生实际需求方面。

三、班级管理中的师生互动

学校作为一个结构化的现代社会组织有其严密的规章制度和规范,对师生往往行使着一种规范化的权力。如果说学校是一个小社会的话,那么作为学校基本构成元素的班级就是一个互动丰富的微观小社会,班级课堂上建立起来的师生之间的互动和规范就是这个微观小社会的基本内容。

班级规范秩序是由教师制定的由师生共同互动构建出来的一个微观制度,是作用于班级整体成员的一种结构性力量。在其中,教师处于一种权力控制者的角色,学生则是被制约者。对于未成年阶段的学生特别是对于社会化发展还不是很成熟的小学生来讲,这种正规的班级秩序的形成和遵守离不开教师的强制和引导。在与学生的互动中,教师拥有权力,实施权力的方式既有成年人权威性、成绩等第或诸如课后留校、羞辱等惩罚手段,又有有效行为、表扬和个体交流手段。^[3]

1. 教师权威建立

课堂是班级生活的主要组成部分,课堂教学有两件最重要的事:一是传授知识;二是维持秩序、监视课堂活动。然而,有控制必定有脱离监视的失控。在某种特定情境下,在某种因素的激发下,学生和教师之间可能表现出对抗,一种对规范遵从与违背的拉锯;学生与学生之间也可能因某些原因无视规则,从有序走向无序。^[4]虽然商品经济的发展及它对农村社会的冲击力,使“人类灵魂工程师”的教师地位不像以前那么受人推崇和尊敬,但农村社会还是保留了尊师重道的部分传统,普通乡民从小就教育孩子要对“教书先生”尊敬和顺从。

在 Y 校,教师的权威地位通过一些仪式也得以树立。在各个教室内张贴的《中小学生行为规范守则》明确规定了学生必须尊敬、爱戴、顺从教师,不得对抗顶撞教师。进而,细化了学生的言行规范,如在校园里见到老师要主动说老师好,每次上课老师走到讲台前,班级全体学生要由班长带头起立并高呼“老师好”;课堂中间学生如有提问必须要举手示意,并且要等老师点名才能站起来回答或提出问题,也必须等到老师许诺才能坐下,而且学生中途迟到或有事离开也必须向老师打报告口头请示方可进入或离开教室;就连每次的下课铃声音乐都伴随着“下课时间到了,老师您辛苦了”的广播女音。

这些仪式无不从维护教师权威出发,并且把这种权威意识从思想到行为灌输给学生,学生日常行为规范也处处受此规范意识的约束。在这里,仪式作为一种潜在权力作用于学生身上,强化了教师的权威者角色和学生自身的遵从者角色,保证了师生之间有序的互动。虽然,在实际生活中,师生的互动有时并不存在严格的权威体系,也有规范的逃逸者和破坏者,但总的来说,这种权威规范秩序得以在课堂及师生之间有序运作。

2. “坐班制”与班级管理

Y 校实行班主任坐班制,即在每个教室的最后面的拐角处有专门的一张办公桌,班主任在早自习或者其他老师上课的时间可以坐在这里对班级的整体情况和秩序进行监视(当然也可以写教案或批改作业,但禁止做与教学无关的私人事情),更关键的是学校规定了班主任的每日坐班时间。这种坐班制使班主任对班级活动了如指掌,进而能防治一些学生违规行为的发生、监视和督促学生的学习状态,所以平时调皮的学生一般也不敢做什么违规的小动作。

这种坐班制无异于作为班级权威者的班主任全方位、无时无刻地对学生进行控制和监视。这虽然有利于减少违规行为的发生和有效地督促学生学习,但同时学生的自主性和自由受到极大限制,几乎一天的所有言行都能尽收班主任眼底。一位班主任也表示:

这种坐班制也把我们弄得苦不堪言,花费了我们的大量时间精力,使学生和老师都负有压力。有时候我们甚至全天都在教室里度过,都不用去办公室。反正在教室也可以写教案和批改作业嘛^①。

由此我们更加理解现代社会的特性。在现代社会,权力以一种毛细血管的形式渗透在我们生活的每个角落,监视和规训着我们生活的每个言行。这种微观的权力术使我们的时代成为一个全面的规训社会。^[5]

3. “购买服务”下的师生关系

当学校教育游离出国家权力的直接控制后,似乎获得了很大的自由,然而一种来自社会现实的力量却紧紧支配着学校的状况,特别是由金钱主导的市场化力量全面侵入学校后,学校的各种关系和行动都发生了变化。民办学校这种特殊的结构化空间也不例外,教育者的行为、观念和感受都在发生着变化。在调查的 Y 校,学生和家长都很清楚他们是花钱来买服务的,进而在这种金钱关系的主导下,师生之间的关系变得微妙起来,正发生着种种颠覆正统教育秩序的现象。

^①访谈笔记。

在民办学校,教师只相当于受雇于私人老板的雇工,只是尽力工作以求得到更好的报酬。当然,在学生面前,他们依然是老师,他们需要尽量树立起教师的权威与尊严,承担起相应的责任与义务。^{[2]56}然而,在这里,教师与学生及家长之间那种传统的互动模式被颠覆。我访谈的老师都提及了诸如不被学生尊重以及在与学生和家长相处过程中的挫败感:

现在的学生都狂得很,根本就不把我们老师放在眼里。觉着老子是花钱来买学上的,教师理应要服务得好好的。

在公立学校从来都是老师训家长,家长巴结老师,在我们这里正好反过来了,老师想训家长是不可能的,我们怎么能训我们的上帝呢,说实话,家长不上学校找老师麻烦就很不错了。^①

有一次,一位老师因为学生在学习上犯了错误而抽了他两耳光,结果家长气势汹汹地找上门来,非要替儿子还老师那两个耳光,不然就要求校长炒了那老师,并且嚣张地扬言道:

你不就一个打工的小老师吗,有什么资格教训我家小孩。老子告诉你,我儿子就是花钱放学校里面养着的,学不学习不关你们的事,没有我的允许,谁也不准动他一根毫毛!^①

当时很多学生和老师围观,那位被羞辱的老师非常尴尬,最后经过校长的几次调解,这件事情才得以平息。可以看出,在这种纯功利计算的金钱关系中,教师的自尊心受到了极大的挑战,教师由过去尊贵的角色降为任人指责的服务者角色,个中的滋味和悲凉只有他们自己才可以体会。

当然,对于正常的教学来说,这些情况还是挺少的;在大多数情况下,农村民办学校的教师还是能够树立起作为教师的权威与尊严的。但这些偶尔的意外事件更容易使他们感受到自尊的受挫,所以他们平时一般不会找那些比较刺头学生的麻烦,只要不出大差错,对他们的行为也就睁一只眼闭一只眼,这也是这些民办学校教师们一种明智的自保策略。

四、生存压力下的学校招生

在学校教育生活的现实情境中,作为国家权力的具体承担者和执行者的是地方各级教育行政部门,他们对教育场域中的各种资本进行配置,并对各种资本之间的兑换比率实施支配权,由此形塑着各个学校在场域中的不同位置和境遇。^{[6]45}由于民办学校的人事聘用特别是学校领导层均由校董会内部选定和任命,相对独立于主管部门,再加上沟通渠道和交流机制的缺位,这些因素增加了主管部门领导对民办学校的情感疏远,乃至心理轻视甚至歧视,进

而带来了政策执行中的种种歧视行为。

在国家权力对公办学校的扶持和对民办学校的漠视态度下,虽然政府标榜“机会均等”、“公平竞争”,但两类学校实际得到的待遇却是截然不同的。“公办学校是政府家养的,各方面都得到了国家资源的鼎力相助,民办学校则是政府外养的,不仅不管不问,有时候甚至限制其发展。”在各方面的压力之下,农村民办学校在国家权力场域中被隐匿了,游离在国家权力场域的边缘,这种边缘化的状况不免影响着学校教育生活场域中的每一个人。

近两年,X县的中小学特别是初高中部分都遭遇了招生寒流,不管是公办还是民办、城市学校还是农村学校都在白热化这种招生竞争。这种竞争的背景是,上世纪末当地政府施行的较其他地方更为严格的计划生育政策,使生育率骤然减少,从而使许多学校面临生源危机。所以各类学校都在千方百计地运用各种手段、利用所有资源挖生源、拉学生。

这样,在X县出现的不是“学生求学上”的现象,而是学校千方百计地“拉学生上学”的现象。与以前相比,学校开始降低了以往的尊贵地位。在市场化的教育领域中,学生相当于各家学校的客户,招生任务更是戴在各个学校头顶上的紧箍咒,越箍越紧。招生市场上激烈地上演着一场又一场公办之争、城乡之争,大家都想在这有限的蛋糕上占领最大的份额。

在这种招生环境下,各家民办学校都危机重重,奋力打好这场决定生死存亡的攻坚战。如果在招生方面抢占不了优势,民办学校就面临着倒闭的危险。这样,本来就处于弱势地位的农村民办学校更是处境堪忧,已经有一批实力不足的农村民办学校在招生寒流中倒下或被公办学校合并和收购,仍在维持的都在尽自己最大努力在本地严峻的教育市场中分得一杯羹。

民办学校兴起之初,凭借其相对优质低价的服务得到了多数外出务工经商的家长们的认可和信任,学校的生源很充足根本不用发愁。但随着公办学校的实力越来越强,加之城区学校“教育品牌”的吸引力,这些农村民办学校开始遭遇生源瓶颈,招生越来越困难,并且要想方设法控制本校学生毕业(小升初)或中途向外校流出。

从学校层面来说,生存的首要保证就是要有足够生源,于是在招徕顾客(学生、家长)时,可谓是花费心思、不遗余力。要想得到消费者的认可,首先要将外在形象给搞好。学校每年都投入大量人力、物力和财力用于宣传和自身包装,炫耀乃至过分夸大学校特色和实力来吸引家长的眼球,比如弄一些虚

①访谈笔记。

假的升学数据等。在这个过程中,难免会利用家长的信息不对称而过分夸大自身优势、贬低竞争对手的手段和方法。在市场机制的主导下,民办学校是作为一种产业化的社会组织跻身到市场竞争中的,学校在教书育人的同时更倾向于追逐经济效益,甚至以后者为主导。它在招生宣传中对自身夸大的包装和美化,就是学校教育生活场域受市场化力量主宰的最好例证。

更关键的是,学校把招生、“保生”指标还下达给各个老师。由于指标的高要求和招生的实际困难,很多老师都完不成指标,而不得不面临被辞退的危险。在民办学校,评价一个老师的能力不只看他的教学能力,这种招生能力甚至会占其工作业绩的一大部分,这种独特的评判逻辑或许只能在此特殊的情境下才会产生和行得通。

招生是一个充斥着竞争、博弈、欺骗的场域。在这一过程中,老师们往往遭遇冷嘲热讽,但还得笑脸相迎。这种辛苦又不讨好的招生行为使教师失去了作为人类心灵工程师的形象、风采和尊严,有时为了招到学生不免美化学校、夸大其词,使得老师自己都觉得像一个行乞者、诈骗犯。这时不存在那种“富贵不能淫、威武不能屈”的铮铮傲骨,他们为了要完成招生任务、保住岗位而不得不向现实屈服。在招生季节,不分天气和时间,也就是不管刮风还是下雨,不管白天还是夜晚,招生工作都得进行,学校领导要的只是最后的招生结果而不过问中间的艰辛过程。一位老师说,很多老师都有一个感受,“每招到一个学生,都想到一个无人的地方大哭一场,发泄一下情绪。”

五、结 语

通过对 Y 校的实地调查和分析,我们认为有以下两点值得注意:

首先,农村民办学校在地方教育系统中处于边缘地位。作为国家权力部门主办和掌控的、为国民服务的公共教育服务机构——公办学校得到了许多资源的扶持和投入。而相较之下,民办学校更像是教育主管部门的“弃儿”。一些扶持政策也只是流于表面,而没有贯彻落实。国家权力在追求效率和效益的合理化决策中,形塑着教育生活场域中的重点与非重点、先进与落后。公办学校在国家扶持下已经具备了“自生产”能力,进入了良性发展的快车道;而得不到国家扶持的薄弱学校特别是农村民办学校在努力维系着生存,在与公办学校和城市强势学校的竞争中处境非常艰难。

其次,在这一生存压力下,农村民办学校的组织运作逻辑呈现功利化和短视化。作为教育系统中特殊的社会组织,农村民办学校的运作逻辑是以自身

利益最大化为导向的,并且相关群体的行动策略也是基于自身利益考量的。现实中的学校处于一张错综复杂的社会关系网络中,其中最为重要的就是以金钱为象征体的经济力量在主导着学校相关行动者的策略。学校一直被人们奉为是“市场化的最后一片净土”,然而在市场化迅猛发展的今天,学校的方方面面都受到这种经济力量的冲蚀,在民办学校更是如此。当市场力量介入教育,这就意味着学校教育将在一种新的价值观——市场价值观——的背景下开展工作。^{[6]45}

这样一来,一些教育的本真开始发生变异与扭曲。自从教育行业被推入市场,教育也部分失去了其本真和纯洁。围绕着自身现实利益,教育行业的各相关主体在不同的情境下采取不同的行动,但都在谋取自身利益最大化。民办学校在一定程度上保留了教育的公益性,同时它也是个盈利组织,要把追求赢利作为其目标和生存发展的保障。这就要求它在参与市场角逐乃至学校内部管理中采取市场规则,以利于自身的生存与发展。应该说,面临外部不利的社会环境,加之市场经济中金钱观念的影响,目前学校的一些行动越来越功利化、短视化,一些运作方式以自身利益最大化为前提,没有从教育规律和教育本真考量,一定程度上造成了教育领域的变异和失范现象。教育在产业化的同时也意味着教育本真的异化。

当前的整体社会环境使得基础教育阶段的农村民办学校的发展更为艰难。面对教育市场化的外界压力,其内部的组织结构、成员间的互动模式、成员在处理与组织群体事务时的行动策略,不免带有与传统公办学校不同的特点。本文正是抓住个案学校的一些细微、具体的微观运作方式,并结合外界社会环境因素的变化和影响,以期通过具体生动的行动画面,引发人们对于基础教育阶段的农村民办学校的整体发展脉络及何去何从问题的相关思考。

参考文献:

[1] 刘云杉. 学校生活社会学[M]. 南京: 南京师范大学出版社, 2000: 15.

[2] 王有升. 被规制的“教育”: 学校生活的社会构建[D]. 南京: 南京师范大学, 2002.

[3] 巴兰坦. 教育社会学: 一种系统分析法[M]. 朱志勇, 译. 南京: 江苏教育出版社, 2005: 84.

[4] 陈振中. 符号与互动: 教学与课堂生活的社会学[M]. 北京: 学苑出版社, 2003: 142.

[5] 米歇尔·福柯. 规训与惩罚[M]. 刘北成, 杨远婴, 译. 北京: 三联书店, 2003: 63.

[6] 孙远杰. 社会学语境中的教育弱势现象[M]. 南宁: 广西师范大学出版社, 2007.