

# 高校教学管理的人本化原理

刘 家 访

**内容摘要** 高校教学管理是高校教育管理工作的一个重要方面,经过几十年的实践,我国已经初步形成了规范的教学管理体系,保证了高校教学工作的正常秩序和工作效率。但是,这种过于规范的教学管理体系却严重挫伤了广大师生员工的工作积极性。当代哲学、管理学、心理学关于以人为本的思想和观念为高校教学管理的科学化提供了理论指导,人本化理论强调在制定教学管理的规范的同时,更应重视人的积极性的调动,通过各种方式,保证师生员工在各自的岗位上发挥潜能。

**关键词** 高校 教学管理 人本化 规范 激励

随着社会的不断进步,科学技术的日新月异,当代高校的教学体系已呈全方位改革的态势和全面创新的格局,教学则日趋高度分化与高度综合化。更由于现代管理科学与心理学同教学理论的充分结合,使教学管理的纯经验体系受到猛烈冲击,高校教学管理的改革已势在必行。纵观我国高校教学管理的历史与现状,虽然成绩卓著,但却总是陷入重钱不重质、重物不重人的思维定势,教学管理则立足限制人的各种规范的制定,而不是从调动人的积极性出发,不充分考虑人的各方面需要,其结果是高校的教学管理成为教学工作的“紧箍咒”,自然无法使教学质量得到提高。因此,加强教学管理的“人情味”,将人本化原理运用于教学管理,是提高教学质量的有效手段与方法。

教学管理作为管理理论在教学中的应用,必然首先应与管理理论接轨。如果将教学管理研究仅仅局限于教育教学理论范畴,势必使研究无法深入,更无法保证研究的科学性,这是由教育研究者所拥有的管理知识的贫乏或缺陷,使其在研究中缺乏管理理论思维所致。我们知道,科学管理最直接的目标是为了提高生产或工作效率,提高产品质量。在现代化生产中,产品质量与工作效率是一个企业发展与生存的根本,因此,人们总是对管理推崇备至,将科学管理的力量看作是“三分技术、七分管理”,并把先进的生产技术与科学的管理比喻为当代经济发展的双翼,这足见科学管理的重要性。

从现代管理科学的发展史看,古典管理理论<sup>[1]</sup>注重以科学的方法,通过分析劳动的具体过

程,制定严格的规章制度,利用严密的计划与监督,并提供一定的物质刺激,以此促进工人劳动效率的提高。但是,古典管理理论的这一思想,由于忽视了人并非机器,仅添加润滑油和保证机构的严密结构显然还不行,因此,古典管理理论在具体的运作中仍存在着大量的问题,其中最主要的就是无法调动人的积极性,相反却压抑了人的积极性。直到行为科学<sup>[2]</sup>的出现,人们才逐渐认识到管理的核心和动力是人,是人的行为,是人的主观能动性。围绕着人这一管理中的主要因素,行为科学学派的理论家们从分析人的需要(需要是多种多样的,既包括物质即金钱的需要,也包括精神的如受人尊重、归属感、安全感等方面的需要)出发,进而全面而深入地分析了如何满足人的各种需要,从而寻求激励人、提高组织成员的士气的各种方法与途径。行为科学的这一思想见解,一直左右着当代的管理理论的研究与发展。可以说,以人为本的人本化原理已成为当代管理理论研究的一大特色。

行为科学的管理理论所形成的人本化原理,同时也得到了当代社会学、人类学、心理学的支持,特别是心理学的研究更是从个体行为产生的角度,分析其心理原因,进而为管理理论的形成奠定个体心理基础。如罗杰斯认为,人都有实现倾向,这种实现倾向是人生命的驱动力量,它使人更加特异化,更加独立,更加负有社会责任感<sup>[3]</sup>。罗杰斯认为:“从长远的观点看,人本主义观点将取得优势。作为人,我们已经开始拒绝使用技术来统治我们的生活。……他具有高度意识和自我定向,是内心世界更深入的探索者。他独立于环境,藐视权威,怀疑行为塑造,确信人本主义。”(1974年)罗杰斯的观点,进一步印证了行为科学理论的以人为本的思想,即个人行为的产生,起源于他的实现倾向,人的实现倾向实际上是一种为了生存、成长、自身发展的需要,这种需要的指向是多方面的。作为管理者则应注重人的这种实现倾向,进而给予很好的满足,才能调动人的积极能动性。后来的人本主义心理学家马斯洛更是将其注意力和理论研究的重点放在人上,他通过对人的需要(需要的五层次理论)的分析,进而强调了人的行为的产生以其需要为基础,正是由于需要的多方面性,导致人的行为的多样性。在马斯洛的理论中,始终给予人的能动性与自觉性以高度的重视。

综上所述,人本化原理已成为当代管理的一种新的思想,无论从管理者的角度,还是被管理者行为的产生,无不渗透着以人为本的思想。具体言之,人本化原理就是要求管理者必须从思想上明确,要搞好管理工作,要做到财、物、时间、信息的有效配置,都必须紧紧抓住对人的工作这一根本,使全体成员明确组织目标,明确自己的职责、工作的价值及与其他人的相互协作关系,并通过各种手段满足成员的需求,从而让他们主动地、创造性地完成自己的任务。

人本化原理是以提高人工作的主动性、积极性、创造性为核心的,这同人的属性与特征相一致。人的能动性、积极性的表现是在适应自然、社会的前提下,对自然、社会也进行着改造,人的这种能动作用总是沿着“适应——改造——再适应——再改造”的方向辩证地向前发展的。由于人自身素质的差异及外部条件的不同,使人对自然、社会的改造受到限制,这导致了人能动性的差异。因此,需要改变的,一方面是人们自身素质(素质越高,能动性也易于发挥);另一方面是外部条件(外部条件会以其规律性制约人的能动性的发挥)。但是,在人们自身素质确定的前提下,外部条件以及对外部条件的改善便成为人能动性发挥的前提。一般而言,这些外部条件既包括物质的(以提高人的物质生活水平为目的的因素如工资、福利等),也包括精神的(以发展和丰富

人的精神生活为前提的因素如和谐人际关系、提升等)。在管理过程中,注重改善外部条件,就成为提高人能动性的关键。

提倡人本化原理,强调以人为本,充分发挥人的积极能动性,并不意味着在管理工作中需要排除必要的规章制度、劳动规程等,而是强调要充分考虑到人的潜能的开发,诱导人的行为,以此提高工作效率。

管理理论的人本化原理,同样适用于高校教学管理,这是因为从学校里所涉及的因素看,无论是教师,还是学生,他们都是人,教学管理所涉及的因素中,更多的是与人相关的因素,以人为本更能取得好的效益。

## 二

教学是在教师引导与学生参与下以传授知识为中心的教与学统一的活动,是一种多因素、多层次、多结构构成的复杂活动。教学管理则是以教学的全过程和所涉及的所有因素为作用对象,运用现代管理科学的原理、原则和方法,对教学工作实施管理,以实现教育目标的活动,其核心是通过教学过程各因素的有机配置,以取得更高的教学效率,达到最优的教学效果。

自高等教育形成以来<sup>[4]</sup>,特别是近现代以来,教学管理历来受到普遍重视,并将其作为教育改革的一个重要方面进行了全面的探讨与研究。教学管理则主要是规范与控制教学的各因素如教学目标的制定、教学计划的拟定、教学过程的调控、教学质量的评估等,由此形成了一套较为完整、严格的高等教育教学管理体系。另一方面,当代管理科学的形成与发展及其与教育科学的有机结合,使当代高校教学管理逐渐步入正轨。由于教学工作是学校一切工作的中心,国家教育目的与高校培养目标的实现都只能依赖于教学,离开教学,学校教育质量的提高及培养高素质的人才都只能是空谈。因此,给予教学管理以充分的重视,提高对教学管理研究的自觉性,就成为各国高校教育改革的必然选择。

就我国高校教学管理理论研究与实际来看,由于我国真正意义上的高等教育发展的历史较短,更由于解放以来我国政治、经济、文化等的发展走了许多弯路,而这些因素势必影响到我国高等教育的发展,因此,我国高校教学管理尚存在这样或那样的问题。具体表现在:教学管理多属经验型的,缺乏科学理论的指导,或者仅注重对国外教学管理理论与方法的引入甚至在具体工作中照搬,缺乏与我国具体情况的有机结合;在高校的具体教学管理中,强调以保证教学的正常运转作为指导思想,因而注重教学管理规范的制订,强调从多方面对人的行为的限制;在管理体制上,表现为条块分割,各自为政;在教学计划的拟定上,表现为统得过死,千篇一律;在师生行为上,强调按部就班,照章办事,不可违规。一句话,忽视人的主动性与积极性,忽视现代管理思想中以人为本对教学管理的特殊重要意义。所有这些问题,成了我国高校教学管理对提高教学质量、实现培养目标的障碍,也是我国高校教学改革必须加以解决的问题。

高校的教学及其管理往往具有其特殊性。这种特殊性表现在以下几个方面。

第一,在教育层次上,高校是在普通教育基础上实施的专业教育。因此,与普通教育相比,大学教学的针对性逐渐加强,出现了专业化倾向。专业教育是在学科分化和社会分工的共同作用

下形成的,它能满足社会各行各业对各种专门人才的需求。专业教育是分门别类实施的,这就使学生较快地继承前人的知识并达到学科发展的前沿成为可能。所以,在高校教学工作中,一般都注重对学生专门技能的培养,注重与社会生产实践相结合,以使学生能在毕业后能较快地胜任其工作。由此在教学计划、教学内容、教学方法诸方面与普通教育相比,均有差异,这种差异,促使教学管理工作应具有不同的特点。

第二,在教学方式上,更加注重学生创造及发现能力的培养。普通教育注重将教学内容以定论的形式呈现给学习者,通过学习者的“内化”将新旧知识有机结合并加以贮存,从而获取知识;高等教育则不是将学习的主要内容以结论方式提供给学习者,而是强调学习者独自去寻找结论,然后“内化”。这一过程,要求学习者首先得对所给信息重新组合、编排,使之与已有的认知结构相统一,并进一步组织或转换,创造出所需求的成品,然后“内化”。从总体看,高校对学习者的发现及创造的要求更加突出,因而对教师富于启发与引导的教学方式的要求就更高,在教学管理中则应更注重人的因素。

第三,在师生关系上,更注重信息的双向交流与提高。由于教学是师生双边的协同作用,师生双方只有通过大量的信息交流,才能促进学生知识的掌握与进步。在高校中,师生双方的关系不仅具有信息交流的关系,而且具有情感关系、人格上的平等关系及道德上的相互促进关系。特别是高校学生随着生理的成熟,其心理亦发展为“准成人”,即具有了成人的多数心理特点,但尚未完全成熟,尤其是其自我意识获得了新的发展(表现为自我认识、自我评价、自我调控能力进一步增强,独立性、自信心、自尊心进一步提高)。大学生的这些变化,使教学管理中教师已不能通过强迫或强制的方式对学生施加影响,而只能注重激发与诱导学生努力学习;教学内容也不能通过强行灌输,使学生认同,而应通过某种富于启发性的方式,让学生自觉接受。这些方面,正成为教学管理人本原理的基础。

从以上几个方面的分析可以看出,与普通教育相比,高校具有多方面的特殊性。这些特殊性从总体看来,为高校教师和学生在教学活动中提供了更为广阔的活动空间及更大的灵活性,也在于高校教学管理中注重以人为本的人本原理奠定了基础。

### 三

现代大学的教学工作要想卓有成效,必须重视教学管理。由于教学管理始终围绕着教师与学生的双边活动而开展,因而,以人为本的教学管理原理也必须始终围绕师生的活动而采取各种方式与方法,最终调动师生双方的积极性。

人的积极性是处于能动状态的心理活动且针对一定目标的外在表现。从人的心理活动来说,它可以表现为对事物的积极而深入的观察和了解,周密的思考,创造性地想象和克服困难相联系的意志品质等。作为能动性的心理状态表现出的积极性,其品质在各具体事物上的表现仍然是复杂的。它可能是强度很大的,也可能是微弱的;它可能是持续的,也可能是间断的。因此,在高校的教学管理中应努力发挥师生的适度而持久的积极性。那么,人的积极性从何而来,也是需要分析的另一个重要问题。从根本上说,人的积极性来自于人的需要,需要是人对自身的

生存与发展条件及其必要程度的主观体验,是人对其内外环境的一种较稳定的要求。由于人的需要的多样性,只有当某个最迫切的需要得到满足时,才可以调动人的积极性。需要是激发人积极性的原动力,将其指向一定目标时,便转化为动机。人的动机可以分为三类:一是社会动机,表现为相信并努力实现某种理想、信念的历史使命或责任,它是建立在对社会规律、自己与社会的关系及自己应尽的社会责任、义务的正确认识基础上的;二是团体性动机,表现为对群体的认同点依附的倾向,并由此获得尊重、信任、支持;三是个体性动机,表现为人为获得物质的或精神的利益而产生的积极性。在现实生活中,这三种动机是很难分开的,它们可以同时存在、相互交叉,只不过在某些时候其中某一种更加突出、更加强烈而已<sup>[5]</sup>。

教学管理的人本化原理要求我们以分析人的需要与动机为基础,采取适当的方法与措施,最终调动广大师生的积极性。针对高等教育的特殊性,一般可以通过以下一些措施,达到教学管理的目的。

(一)掌握高校教师的心理特点,通过各种渠道与途径,调动其教学积极性。高校教师除了具备一个社会人所具有的一般心理特点,情绪情感已趋于稳定,自我意识更加强烈,意志品质更加完善等。由于这些心理的特殊性,使教师具有特殊的心理需要,如受人尊重、较高的社会经济地位、教学成果受到肯定、在创造性劳动中享受乐趣等。针对这些特点,可以采取以下措施。

1. 知人善任,合理安排教师的工作。高校教师必须接受一定的专业教育,在一定专业教育基础上具有深广的专业知识,才可能胜任其教学工作。因此,在教学任务的安排上,尽量照顾教师所学专业,用其所长,使他们能心情舒畅地进行教学工作,以充分发挥其能动性。此外,针对教师的兴趣爱好,提供条件,使其在某一专业(学科)上有所提高,并为其安排适当的选修课。

2. 加强教学研究的组织建设,使全体教师成为教学研究的积极参与者。教学研究组织是高校教学研究的基层组织,一般以教研室或中心研究室(如课题组)的形式存在。通过教师参与教学研究组织的活动,一方面可以使教师在对教学的规律、特点、方法有一定的比较研究中,提高自身的教育科研能力,另一方面,通过教师的自觉参与,让其体验自己的主人翁地位,使其更能发挥主动性与创造性。由于教师身处教学工作的第一线,对教学工作的组织与管理总是离不开教师的参与,因此,要树立教师的参与意识,并提倡教学民主。

3. 激发教师的直接工作动机。这类动机与工作的意义、性质、内容、过程及成果有关,它是在工作中通过获得某种满意的感受,使有关需要获得满足。高校教师的工作极富挑战性,这一方面是由于教学内容需要教师具有较高的专业水平才能对它们加以理解与加工,另一方面,由于学生是智力发展到一定程度的人,他们对许多知识内容都有了许多新的见解,这需要教师能满足学生的好奇心、求知欲,并能解答他们提出的问题。正是这两方面的原因,使教师能把工作当作表现智力、满足兴趣的机会。因此,在教学管理中,应放手让教师主动大胆地开展工作的,而不能过多地限制教师的行为。如教学内容的处理、教学方法的选择、教学时间的控制等,都应由教师自行决定。

4. 恰当地运用奖惩制度。适当的物质与精神奖励(如工资、奖金、表扬、荣誉称号、晋升等),是教师工作积极性能否激发的又一因素与条件。在教学管理中,对奖惩制度的适当应用,需要注意几个问题:一是奖酬一定要与工作绩效挂钩,让每一个教师了解什么样的工作绩效可以得到什

么类型的奖励,所给的奖酬一定要有强度;二是奖励要注意教师的个性特点;三是将精神奖励与物质奖励结合起来。

5. 注意关心教师疾苦,特别应帮助教师应付挫折。教师的工作不可能一帆风顺,难免遇到挫折,作为教学管理人员,则应针对教师的不同挫折及表现,采用改善其处境(外部条件)、给予其发泄的机会、进行思想工作等,帮助教师克服其积极性发挥的障碍。

总之,教师既是教学管理的对象,又是教学管理的主体,我们应注意充分发挥其积极性,进而提高教学管理的效率。

(二)科学的教学管理的最终目标是提高教学质量,促进学生的发展,因此,调动学生的学习积极性,就成为教学管理的首要任务。在这一目标指导下,高校教学管理应从以下几方面入手。第一,学校各级教学主管部门及各科教师应加强学生的专业思想教育,使学生能热爱本专业,这是发挥其学习积极性的基础。而学生的专业思想一方面需要高校各专业在课程设置及课程内容方面加大改革力度,设计出新的适合社会发展趋势的课程体系;另一方面,应鼓励学生在学好本专业的同时,多涉猎其他专业的知识内容,以充实自己的知识结构。第二,重视学生自我教育能力的培养。传统教学管理将学生视为单纯的管理对象,一切从教出发,为教服务,学生则屈从于这种管理与约束。新的以人为本的教学管理思想,则承认学生是教学管理的参与者。因此,激发学生的自我教育意识,是教师主动性是否发挥的前提与关键。第三,让学生参与教学管理,是调动学生积极性的又一主要因素。教学过程仅靠教师或行政部门强制管理,只会压抑学生的积极性,而让学生参与管理,则可使学生明了教学管理的必要性,从而服从管理。另一方面又可充分发挥其潜力,分析教学管理各环节的途径与方法,真正做到学生自己管理自己。第四,全面分析学生的学习需要与动机,给予适当的满足,也是调动学生积极性的重要手段。

(三)教学管理的人本化原理要求以人为本,充分调动人的主动性与积极性,但并不意味着就不需要一定的规范与限制。“没有规矩,无以成方圆”。要使教学活动得以顺利开展,其基本条件是必须建立稳定的教学秩序,包括提供良好的教学环境,创造稳定而富有活力的教学秩序(如严格的教学计划、结构合理的课程、合理的教学组织形式等),只有这样,才能保证教学各环节不受干扰。但是,稳定的教学秩序并不排除教师具体教学工作中的灵活性。如果教师的教学仅局限于课堂,仅仅是单纯的口耳传授知识,那么,高校培养出的毕业生则必然是能说不会做的不合格产品。因此,对教学的空间上的拓展,不应给予太多的限制,而应给予鼓励(如将课堂放在教室外,增加实习、参观内容等)。总之,如果将教师的教学仅限于课堂,教师缺乏积极性,势必影响学生的能动性。同时,还必须建立合理的教学规章制度,包括教务行政管理方面的制度(如招生、考试、考查、学籍管理、教师考核晋级及提高进修等)和制约教学活动的纪律性的规章制度(如考勤、教师备课上课要考核、教学评估等)。这些规章制度要保证其科学性、可行性与稳定性。但规章制度的建立应反映师生的共同愿望,使其具有群众基础,以成为师生的自觉要求,这就需要在规章制度的制定中保证有师生的参与,否则,这种规章制度就会成为师生的思想包袱。

总之,高校教学管理涉及的面广,是学校工作的一项重要内容,需要学校领导及各方面管理人员给予高度重视,而充分重视与提高师生双方的积极性则是教学质量的条件与保证。在高等

学校中,由于其特殊的培养对象及培养目标,需要坚持人本化的教学管理,并由此形成高校教学管理体系。

## 注释

[1]一般认为,古典管理理论产生于 19 世纪末 20 世纪初,它标志着管理科学由经验转向科学,是现代管理理论逐步走向成熟的标志。它由[美]泰罗的科学管理理论、[法]法约尔的古典组织理论、[德]韦伯的行政组织理论三个流派构成。

[2]所谓行为科学是指运用人类学、社会学、心理学的理论与方法,对人的行为以及产生这些行为的原因进行分析的科学。在管理理论上,以覆桑实验为代表的称为人际关系学派,1949 年后便正式称为行为科学。

[3]陈绅庚、张雨新编著《人格心理学》,辽宁人民出版社 1987 年版,282 页。

[4]高等教育通常被定义为“建立在中等教育基础上的各种专业教育”(《中国大百科全书·教育卷》)。关于高等教育起于何时,我们认为古代的培养专门人才的教育可以称为高等教育的萌芽或雏型,而近现代以来的高等教育便可视为具有完整意义的高等教育。

[5]参见陈孝彬主编《教育管理》,北京师范大学出版社 1990 年版,273—275 页。

(刘家访:四川师范大学教育系,讲师,四川成都 610068)

## · 简讯 ·

### 《审美与生存——中国传统美学的人生意蕴及其现代意义》出版

《审美与生存——中国传统美学的人生意蕴及其现代意义》一书已于今年 3 月由巴蜀书社出版,该书是作为国家社会科学基金资助项目的最终学术成果,主编皮朝纲教授,副主编钟仕伦教授、李天道教授。

中国传统美学何以自立于世界美学之林? 世纪之交,传统美学怎样进入现代化? 旧有的观念、范畴与体系如何实现向当代美学的转型? 正是由于对这些迫切问题的关注,《审美与生存》一书的作者们全心致力于发掘中国传统美学中所蕴藏着的丰富的人生意蕴,以独特新颖的视角,对中国传统美学进行重新审视,力图把其中合理的、至今仍有强大生命力的东西融入现代美学体系的结构之中。

《审美与生存》一书明确提出中国传统美学是一种人生美学,并以传统美学的人生意蕴为核心,并对此进行了深入详细的论证。作者指出,中国传统美学的审美观念的确立是以人为中心,基于对人的生存意义、人生价值、人格理想、人生境界的探寻和追求的,旨在说明人应当有怎样的精神境界、怎样才能达到这种精神境界,从而使生活有价值、有意义。

该书一至四编中,作者从各个角度、不同层次对中国传统美学的人生境界追求、人生价值取向、理想人格建构、人生体验流程进行探讨和阐述,由此细致而深刻地剖析了中国传统美学的人生意蕴,准确地揭示出了由这些范畴所形成的人生美学思想体系。该书第五、六编则可视对这一思想体系进一步完善的建构。作者从人生审美化和艺术生命化的向度,概括了中国传统美学的人生美论和艺术美论的独特品格,展示出作者对中国传统美学全貌的新的理解和认识。该书出版以来,已得到美学界的普遍好评。(春梅)