

柔性管理理念融入高校师资管理的路径探索

张鹏

大连航运职业技术学院

[摘要] 柔性管理是相对于刚性管理提出的理念,其核心集中于在理解人、尊重人的基础上管好人、用好人。教师在高校教育中起着至关重要的作用,其职业的特殊性使得柔性管理理念成为高校师资管理的必然选择。因此,为了培养与造就一支优秀的师资队伍,也为了建设和谐的校园氛围,高校必须强化以人为本的柔性管理理念;实行分类岗位培训;人事管理刚性与柔性管理并举;打造和谐发展的校园“软环境”;创新多元化激励手段和考评制度,争取让高校中的每位教师都能发挥出他们的最大作用,促进高校师资管理水平上升到一个全新的高度。

[关键词] 柔性管理理念;高校师资管理;路径

[DOI] 10.12252/j.issn.2096-627X.2021.09.668

引言:

传统的高校师资管理模式主要以刚性管理为主,更强调的是以事为中心,高校通常用硬性的规章制度以及纪律监督等方式来约束和规范教师的行为,以确保整体教学活动的有序进行。但是随着高等教育改革的深入,刚性管理模式的弊端日益显露,且很大程度上制约着高校的发展。这时候,与刚性管理相对应的柔性管理便进入人们的视线,成为研究的中心。柔性管理更强调的是教师人格的自由与独立,更尊重教师的劳动成果与主体地位,也更尊重教师的创新精神与自主意识,相较于传统的师资管理模式,柔性管理起到的作用更稳定、更长久,也更记忆深刻。

一、柔性管理理论的内涵与特征

柔性管理理论最早被提出的时候并不是针对高校的师资管理,而是针对企业,它是为了促使企业更灵活的应对市场的变化以及未来的不确定性而发展起来的一种全新的管理模式与理念。其实我们现在接触到的“公平理论”“期望理论”“人际关系理论”等这些都或多或少带有一些柔性管理的思想色彩,这些理论在实践中的顺利应用,为柔性管理理论的应用与实践奠定了良好基础,也成了研究柔性管理理论很不错的借鉴。

柔性管理是相对于刚性管理提出的管理模式,它们两者最大的不同就是理念的不同。刚性管理更强调的是制度、规定与奖惩,而柔性管理理念更强调的是以人为本,尊重个人的个性化发展与主观能动性的发挥。柔性化管理实则是一个整合组织的所有功能、部门以及资源使其发挥出最大功效的一个过程,旨在提高员工的向心力、凝聚力,增强企业员工的归属感。

柔性管理理论的特征大致可以分为四方面,内在驱动性特征、影响恒久性特征、协作灵活性特性以及激励有效性特征。其中最为显著的要数影响恒久性特征,它将个人目标与高校整体目标有机结合在一起,将教师的主动性与积极性充分调动起来,更重要的是柔性管理模式更加人性化,能够潜移默化地改变教师对学校规章制度的看法,并且从内心真正接受它们,严于律己,转化为实际行动,以获得个人综合水平的显著提升。这种良好的风气将会迅速在校园内传播开来,一方面有助于增强高校内部教师员工的凝聚力,打造一支高水平、高素质的教师队伍。另一方面正能量文化的广泛传播,也有利于发挥整个队伍的战斗力的,为高校的可持续发展奠定良好的基础。

二、高校师资管理融入柔性管理理念的重要性

(一) 过度制度化的刚性管理的弊端

说到管理,那么“管”与“理”两方面都缺一不可,如此才能更有效地规范教师员工的行为,提高整体工作的效率与质量。但是需要特别说明,对于高校这一特殊的员工群体来讲,他们都是知识型的员工,不论是对规章制度的理解能

力还是自我教育能力都比普通人要高,况且他们的工作效果有时真的很难用量化标准来衡量。在此大背景下,健全的规章制度是很有必要的,但是过度的刚性管理在高校这一特殊的环境中,一定会显示出来更多的弊端。首先,过度的刚性管理与如今国家所倡导的以人为本理念背道而驰,以人为本不仅是要以学生需求为重点,而且还应注重教师的个性化发展,尊重教师自主工作的权利。特别是对于人事管理,由于教师这一职业的特殊性,他们的首要职责是培养人才,如果过分依赖条条框框的硬性指标约束教师,那么教师很难充分发挥教学的自主能动性与积极性,高质量人才的培养也就无从谈起。其次,过度的刚性管理难以营造人文关怀的良好环境,也缺乏对教师情感与精神需求的关注,不利于自由、和谐、民主的管理体制构建与教师主体的精神发展,更不利于高校师资队伍的有效管理。最后,过度的刚性管理不利于和谐、轻松校园氛围的构建。高校是学生接受技能培训、素质培养的重要场所,也是教师发挥作用的主战场,按理来说,只有和谐、自由的氛围才更能启发教师的创新思维,提高整体教师队伍的创新能力和教学水平,才更有利于促进高校向着更高的目标发起冲击。但是如果在对教师的管理过程中一味追求程序化、模式化,缺少变化,那么非常不利于教师创新性的发挥,更不利于高校自身的可持续发展。

(二) 适当的柔性管理有利于建设和谐校园

自我党提出和谐社会构建的理念之后,和谐校园的构建也变得极其重要。和谐校园包括人与人、人与环境、工作氛围以及管理模式,可以这样说,只有构建和谐校园的步伐一直前进,才能孕育出更多优秀的教师与学生。而适当的柔性管理,是建设和谐校园的重要举措。首先,柔性管理将提升高校教师的归属感。特别是在当下人与企业关系极其不稳定的环境中,维系教师与学校双方之间的情感纽带将变得格外重要。其次,柔性管理将激发教师的创新力。使用人性化、灵活化的柔性管理代替冰冷的刚性管理,无疑将带给教师更多的温暖与信任,只有教师灵魂深处被感染,被软化,在轻松和谐的校园氛围当中才更能发挥教师的主观能动性与创造性,才能从根本上提高学校的科研水平,提升学校的整体教学质量。

三、柔性管理理念融入高校师资管理的有效路径

(一) 打造和谐发展的校园“软环境”

打造和谐发展的校园“软环境”,是柔性管理理念贯彻深入的基础,也是柔性管理实施的最终结果。因此,创新人事管理理念,提升校园的管理水平,为教师营造更好的教学与科研氛围,是柔性管理理念融入高校师资管理的重要途径。而为了切实鼓励教师全身心的融入大学环境中,在笔者看来,最为重要的就是营造一种积极向上、包容性强的大学文化氛围,促使

每位教师能真切地感受到自我存在的价值,也有利于校园“软环境”的全面打造。针对精神文化方面,高校本身要真实且客观的反映不同群体的利益与诉求,如教师想要从学校方面获得怎样的个人成长与收获,并且将教师的共同愿景与高校可持续发展的长远目标有效融合起来。只有这样,教师才能和学校产生情感共鸣,更有利于双方获得长远发展,柔性管理理念也才得以深入人心。

(二) 强化以人为本的柔性管理理念

纵观目前的高校师资管理现状,大部分采用的都是行政管理,在这种管理体制下,很容易诱发“官本位”的思想,严重制约着教师和学校健康发展。柔性管理作为高校师资管理的一种新型模式,更强调的是以人为本的管理理念,充分尊重教师,主张将更多情感关怀、精神对话融入对教师的日常管理过程中,通过理解、信任,激励高校教师不断创新,既做到了高质量、高效率管理,又促进了教师的全面发展,实践证明,这种新时代的管理模式非常适合对高素质、高智商类知识型员工的管理。首先,人事管理要提升自身的服务意识,形成良好的工作作风,为柔性管理理念的深入奠定坚实的基础。其次,建议各大高校要始终秉持“优选、厚待、重用”的任用标准,形成“用事业、待遇、感情留住教师”的管理原则,主动关心教师的工作与生活,积极帮助教师解决各种问题,充分发挥教师的内在潜力,帮助每位教师在学校都能实现自我价值。最后,在日常管理过程中,学校应注重教师的个性化发展,根据每位教师的实际需求提供优质且全面的个性化服务,争取做到服务与管理协同发展,相互促进。此外,学校还应该帮助教师合理规划职业生涯,建立终身学习的培养机制,使得教师不断更新自己的知识体系与教学理念,促进教师的全面发展。

(三) 实行分类岗位培训,以师为本

对于大学的教师来讲,要想完成高校分配的教学任务,首先要做的就是提升自己的综合素质,不断更新知识架构与教学理念,这时候,分类岗位培训就是一个不错的选择。对教师实行分类岗位培训,既是以教师为本的直接体现,又是提升师资队伍整体战斗力的重要途径,同时,还能有效提升学校的整体竞争力。当然,高校在实行分类岗位培训之前,切不可盲目进行,首先要做的就是尊重教师的意见,及时询问每位教师对于培训内容有什么想法,增加与不同层次、不同岗位教师的沟通与交流,以建立一个更为全面且立体的多层次、分岗位培训体系,增强教师参与感的同时,进一步提升教师的工作能力与学习能力。建议高校可以针对不同的岗位开展不同内容的培训模式,以满足教师的个性化学习与工作的需求。

例如教学岗位的教师,提升他们的教学能力是培训首要任务,而行政岗位的教师,如何提升工作效率与质量,在学校、教师与学生三者之间建立良好的沟通无疑是培训的中心内容。另外,培训还要遵循实用性的原则,切不可搞形式主义,培训的内容要尽量做到多样化,特别是在培训过程当中要积极激发教师的参与主动性与学习热情,争取让每位教师从培训中都能有所得,有所获,如果教师能将培训的成效积极运用于今后的教学与工作中,那么培训的目标就完成了一大半。此外,高校还可以不定期邀请相关专业内的名师来学校与教师进行沟通交流,在深入沟通中逐步总结教师自身的不足与优势,以获得自身能力的全面提升。当然,学校还应不定时更新图书资料,拓展网络资源,为教师的自我培训与提升提供充裕的学习资源。

(四) 人事管理刚性与柔性管理并举

首先需要明确一点,对于高校师资管理提倡柔性管理模式,并不是完全摒弃了刚性管理,实际上,刚性管理与柔性管理是辩证统一的关系,刚性管理是柔性管理的基础和保证,柔性管理则是刚性管理完善与补充,二者在高校师资管理中相辅相成,缺一不可,只有这两股有形与无形的力量并行,才能达到更好的管理效果。但是由于管理的刻板性与制度化,尤其是针对教师这一特殊群体,往往刚性管理对教学工作的正常开展与教师个人的长远发展会产生很多负面效应,对人性认知浅薄,缺乏灵活性。尤其是在当代都在大力推崇“以人为本”的理念背景之下,刚性管理模式便更显格格不入。这时候就需要柔性管理来做填充与完善。柔性管理理念主张充分发挥教师的价值,尊重教师的人格尊严,并且要最大限度地激发教师的创造性、自主性与积极性,从而使得整个管理体系更具人情味,更显人性化。学校中任何事物都不可能是一成不变的,如果只是机械地套用、执行,管理就像是一潭死水,没有任何生机与活力。总而言之,高校的师资管理,要始终坚持柔中带刚,刚中显柔的管理原则,只有将二者科学结合起来,才能刚柔并济,相得益彰。

(五) 创新多元化激励手段和考评制度

首先创设多元化的激励机制,有利于提高教师的责任心、工作热情、创造性与积极性,只有确保教师获得足够成长空间的可能,才能为高校吸引人才,留住人才。因此,建议高校实行“按劳分配、多劳多得”的激励机制,以最大限度地激发教师的创造可能性。另外,建立弹性的考评制度,是尊重教师主体性,充分发挥教师个体性的直接体现。在柔性管理的视角下,弹性的考评制度应该是公正、公平且灵活的,考核目标应更具发展性,以过程为考核依据,将结果与过程有效融合在一起,用发展的眼光看待整体考评体系,并且注重对教师有效的引导,促使教师及时更新教学模式与教学方法。最后,由于每位教师的学术成就与工作经验上有较大差距,这时候要注重考核方式的阶梯性,对于教师个体,在考核标准不变的前提下,适当改变考核项目所占的比重,以此来彰显教师的主体位置,体现考核的科学性与人性化。

总结:

综上所述,在柔性管理的视域下,将柔性管理理念融入高校师资的日常管理中,是高校获得可持续发展的根本举措,更是高校提升整体教学水平、市场竞争力的必然趋势。随着高校教学改革不断深入,人事制度的不断优化,希望更多的学校能够站在教师的角度,以教师的根本需求为出发点来整体管理师资队伍,善于运用柔性管理的优势来弥补如今管理体制中的不足,切实促进教师与学校二者协同发展。

参考文献:

- [1]李虹.柔性管理理念融入高校师资管理的路径探讨[J].国际援助,2021(3):63-64.
- [2]邹春晴,王娜.柔性管理视域下的高校师资管理模式创新路径与策略[J].人力资源管理,2016(7):177-178.
- [3]徐木兴.新常态下高校柔性师资管理模式创新路径与策略研究[J].中国成人教育,2016(10):46-49.
- [4]刘丹秋.柔性管理理念融入高校师资管理的路径探讨[J].办公室业务,2020(16):65-66.
- [5]陈瑶.柔性管理理念融入高校师资管理的路径探讨[J].文渊(高中版),2019(12):261.