

# 论心理契约在学生管理中的应用

郑小波

(重庆大学 建设管理与房地产学院, 重庆 400030)

**摘要:**文章借助心理契约的基本理论,分析学校老师在对学生的管理过程中重视存在的心理契约的必要性,探讨为更好加强学生的学习与日常管理工作,使管理结果产生整合作用,建立与维系老师与学生之间存在的心理契约可采取的方法。

**关键词:**学生管理;心理契约;管理柔性化

**中图分类号:**G473

**文献标识码:**B

**文章编号:**1008-5831(2004)06-0232-02

“心理契约”的含义表明:企业作为一个经济组织,其成长永远处于一个动态的发展之中。在这一过程中,企业人力资源的物理状态和心理状态也都处于一个不断的流变过程中。如何保证企业的人力资源有效而长期地为企业的发展服务,而不至于随着企业的变动成长而发生人心离散,这既是企业人力资源管理的目标,也是企业文化建设的价值所在。企业能与员工达成并维持一份动态平衡的“心理契约”是这一目标状态的生动体现。企业成长与员工发展的满足条件虽然没有通过一纸契约载明,而且因为是动态的也不可能加以载明,但企业与员工却依然能找到各自决策的“焦点”,如同一纸契约加以规范。即企业清楚每个员工的发展期望,并满足之;每一位员工也为企业的发展做出全力奉献,因为他们相信企业能实现他们的愿望。因此,心理契约是存在于企业与员工之间的隐性契约,其核心是员工的满意度。

## 一、学生管理中引入心理契约及关注心理契约的必要性

高校作为人力资源培养的主要载体,在管理过程中面临着与企业同样的问题。在教学管理中,目前的问题是如何培养学生的综合素质以符合社会发展的需要。然而,学生进入大学以后,除了体现出其发展方向和学习知识外,还在无形中与学校达成了一种新的契约关系——心理契约。因此,在学校对学生的管理过程中,一方面依据学校的规章制度,确定学生在学校学习过程中的行为规范;另一方面还与学生在共同目标基础上就核心价值观达成共识,这就是心理契约的体现。在学校规章制度和心理契约之上建立一种信任与承诺关系,一种学校与学生双赢的战略合作

关系,实现学校与学生共同成长。

众所周知,现在的管理已经从物的管理转向了以人为中心的管理,人作为社会的一部分,在管理方式上体现了独有的特性。现代管理理论把心理学引入,在人力资源管理中产生了除劳务合同(经济契约)之外的心理契约。学校作为拥有人力资源和培养人力资源最丰富的组织团体,其管理的重点也体现在人力资源管理 and 培养方面。高校培养出的大多数是知识型、智力型人才。关注学校与学生之间存在的心理契约就更为重要。

随着管理重心的转移,管理模式也从刚性向柔性转变。为此,学校必须面向市场,参与市场竞争。传统而僵化的管理体制和经济体制无视学生的心理需求,学生的发展与学校的生存发展关系不大,导致管理成本加大,凝聚力降低。心理契约的引入使学校内个人和其他人在动态条件下能不断保持与学校的良好关系,将个人的发挥整合到学校的发展中,从而形成一个永远充满活力的组织体。因而,学校在管理中应关注两者之间存在的心理契约,实现所拥有的人力资源主动开发,避免学校与学生之间由于“信息不对称”带来的工作效率损失。

## 二、在学校和教师之间如何维系存在的心理契约

### (一)“心理契约”管理是一个动态的管理过程

维持与学生之间存在的“心理契约”就是使学生的价值在学习和生活中能够充分体现,并与组织目标产生整合效应,减少管理过程中学生不良行为和情绪的风险。学校作为一个组织体在不断成长、发展,使心理契约管理显出动态的管理机制(图1)。

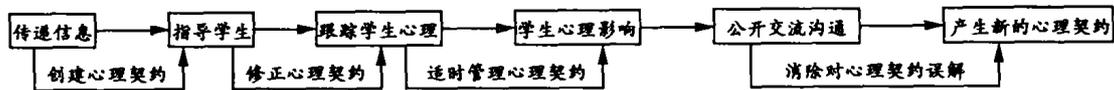


图1 心理契约动态管理过程

图1表明,学校从学生入校开始,两者之间就开始建立心理契约。在新生入学前,学校给学生提供了真实可靠的信息,让学生对学校有相对真实的整体印象,形成构建牢固心理契约的基础。学生进入大学后,为避免因新学生与学校之间最先建立的心理契约被破坏而出现工作上、思想上的问题,学校可以建立一个负责与学生经常接触并指导新学生的部门。当

学生开始投入学习和生活时,开始是充满激情,一段时间后会逐步淡化,这是一个达到正常状态必须经历的心理调整过程,这时作为学生指导的部门必须进行管理方式上的调整,了解他们的心理状态,同时采取公开、公正、公平的方式加强与学生之间的交流、沟通。在此基础上,构建起新的心理契约的良性循环(图2)。

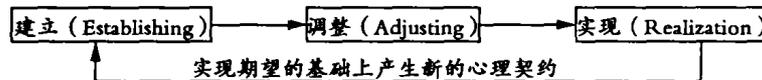


图2 心理契约的良性循环

### (二)采取科学的价值观的管理方式

学校的发展是组织管理和个人活动相结合的结果。把个人的价值观和学校的生存发展相结合,通过学校的发展系统以达到学校与同学之间的平衡,创造一个高效率的工作、学习环境。学校的学生不只是追求经济利益,从长远来说是追求自己的专业能力和以后良好的职业发展。如果一个学生在大学的学习和生活过程中发现自己与学校之间所形成的心理契约达不成或者说相差较大,在学习动力、语言行为上带有不满甚至有抵触情绪,就会给管理工作增加难度。学校要为学生创造一个让其能充分发展和实现自我价值的空间,同时要及时发现和处理学生学习和生活中产生的问题,若处理不好,会影响其精神状态。学校与同学间达成并维持一种动态平衡的“心理契约”会帮助学生随学校的发展而实现自我发展的目标得以体现和实现。

### (三)建立以人为本的具有学校特色的文化氛围

建立以人为本的学校文化是指把学校的文化价值观建立在注重人的能力充分发挥这一基石之上,学校的一切管理活动都围绕发挥人的生存能力、职业活动能力和社会发展能力展开,倡导学生通过充分发挥其能力,实现个人的社会价值。建设以人为本的学校文化,实现人尽其能,人尽其用,增加学生努力学习的热情和信念,激发学校与同学之间共同信守契约所默示的各自对应的“承诺”。这种学校文化的建设要求学校及管理方能为同学能力的发挥提供良好的制度保障,要求建立一个以能力发展为价值导向的运行机制,同时还要求每个同学把能力最大限度地正确发挥作为自己价值追求的主导目标,并积极为此而努力。在这种文化之中,上下同心,齐心协力,使目标得以实现,达到人与事的有效结合。

### (四)建立心理契约必须意识到学生的特定需要和有效激励方式

激励的形式分为物质和精神两类,物质激励满足生理需要,而精神激励是满足心理需要。学校作为一个知识密集型的组织体,更需要用柔性的方式去管理和开发自己所拥有的管理对象。这种柔性管理是在尊重每位管理对象的人格独立与个人尊严的前提下,在提高广大学生对学校向心力、凝聚力与归属感的基础上实行分权化管理。对学生的管理不能依靠外力,而是激发每个同学内心深处的内在潜力、主动性和创造性,使他们能够真正做到心情舒畅。

### (五)建立良好的沟通机制

学校作为一个不断发展的组织体,在任何一个发展阶段,都有不可预见的因素在产生作用。这些因素可能会打破学校与同学之间所存在的心理契约。面对这种情况,两者必须进行有效的沟通以消除不可预见因素对学生的影响。有效的沟通机制能够在保持原来心理契约的基础上达成新的契约,减少管理难度。

### 参考文献:

- [1] STEVEN L MCSHANE, MARY ANN VON GLINOW. Organizational Behavior[M]. McGraw-Hill, 2003.
- [2] BAKER G P, JENSEN M C, MURPHY K J. Compensation and incentives: Practice vs. theory[J]. Journal of Finance, 1998, (43): 593-616.
- [3] 张玉波. 与员工一起成长[J]. 销售与市场, 2000, (7): 42-67.
- [4] 王新超. 组织与心理契约[M]. 台北: 五南出版社, 2002.
- [5] 江明修. 组织情感与心理契约的建立[J]. 教育资料与研究, 1999, (2): 93-94.
- [6] 李宝元. 战略性激励: 现代企业人力资源管理精要[M]. 北京: 经济科学出版社, 2000.