

上海外国语大学政工和管理工作论文集

实践与探索

戴炜栋 主编



上海外语教育出版社

G647-53/1

实践与探索

上海外国语大学政工和管理工作论文集

主 编 戴炜栋

副主编 王水娟

张伊兴



393642

上海外语教育出版社

编 委：汪忠民 杨 凡 曾文理 吴新生
王祥兴 杨荣华 方德兴 刘耐风
吴人龙

执行编委：汪忠民

序 言

中共上海市教育卫生工作委员会书记

王荣华

上海外国语大学出版这本《实践与探索——上海外国语大学政工和管理工作论文集》是很有价值、也是颇有战略眼光的。

在改革开放和发展社会主义市场经济的新形势下,高等学校的思想政治工作和管理工作面临许多新的问题。上海外国语大学积极组织从事思想、政治工作和管理工作的干部,在实践中进行探索,加强科学研究,并出版这样的论文集。我想,这里至少有两点应予以肯定。

一是有利于培养高素质的干部。从这本论文集的作者队伍中可以看出上海外国语大学广大政工管理干部有一个再学习、再思考,进一步提高自身思想政治素质和业务素质的紧迫任务。为此就必须大力倡导政工管理干部搞科研,引导他们从大量的日常具体事务中抽出时间,静下心来回顾总结经验教训,研究今后工作的重点和方向。在我们的队伍中,不少同志这方面的意识还不够强,能力也有待提高。要改变这一状况,一方面,我们的政工管理干部要增强科研意识,刻苦学习,勤于思考,加强实践,勇于创新;另一方面,我们的学校也要建立相应的科研激励机制,并为他们创造条件,提供舞台,出版这样的论文集就是一种比较好的形式。

二是有利于增强工作的针对性、前瞻性和实效性。我们高校的政治思想工作和教育管理工作必须面对变化了的新形势、新任务、新情况、新矛盾。要研究在改革开放的环境和社会中,高校如何坚持正确的政治方向和马克思主义意识形态的主导地位;要研究在市场经济条件下,高校如何培养学生树立正确的人生价值观;要研究在现代科技迅猛发展的条件下,高校如何在精神文明建设中充分发挥自身功能,防止和避免某些消极因素的影响。这些都需要大家进行有针对性的跟踪研究和超前研究。上海外国语大学是一所培养涉外型、复合型、应用型的高质量外语人才的重要基地,开展这些新的课题研究,不仅有条件,更有其紧迫性。我从本书的论文中高兴地看到,不少论文对这些新课题都有不同程度的涉及,这说明上海外国语大学的同志们有强烈的责任感和敏锐的观察力,在研究上也是下了功夫的。相信这些研究成果会给广大从事高校政治思想工作和管理工作的同志以有益的启示。

本书中的很多作者是年轻的同志和在基层第一线工作的同志,这是很可喜的。希望上海外国语大学的同志们继续努力,把研究引向新的领域,并不断向纵深发展,再出新思路、再创新经验,使工作再上新台阶。

1996年6月

目 录

前 言	王荣华(1)
-----------	--------

理论研讨篇

1. 关于目标管理的理论	吴友富(1)
2. 论学校目标管理中的本位化现象	曹 铮(12)
3. 对马克思主义理论课教学改革设想	陆启华(18)
4. 试论市场经济和社会主义道德的关系	杨荣华(24)
5. 论社会主义市场经济条件下的德育工作	沈幼华(32)
6. 诚恳宽容,善解人意 ——社会心理学之应用	陈敏华(38)
7. 优化大学生成长的心理环境	朱莉莉(45)
8. 试论从严治党	刘蓉蓉(52)
9. 对学术梯队群体攻关的思考	陈万里 吴 慧(57)
10. 开拓国际交流与合作,为创建一流大学而努力 ...	潘志兴(62)
11. 市场经济与服务育人	宋国荣(66)
12. 建立具有上外特点的信息高速公路	陈 军(72)
13. 专业技术职务聘任制初探	谷红霞(78)
14. 努力办好校报	缪 迅(83)
15. 人权是商品经济的产物	陈先进(87)
16. 论市场经济与文化的关系	刘喜屏(94)

思想教育篇

17. 高校思想政治教育是一项社会系统工程 朱丽云(102)
18. 适应新形势做好人的工作 汪忠民(114)
19. 加强精神文明建设,优化育人环境 孙宇伟(123)
20. 市场经济条件下高校思想政治工作需要澄清
 的几个认识问题 陈林英(129)
21. 市场经济与高校思想政治教育的转轨 刘露萍(138)
22. 真抓实干育英才
 ——浅论市场经济下的高校思想政治工作 ... 童素英(143)
23. 高校爱国主义教育的三个环节 王 静(148)
24. 浅谈在大学生中进行涉外礼仪的教育 吴新生(153)
25. 大学文学课要促进学生精神世界的建设 谈志耀(160)
26. “谈心”是开展大学生思想教育的有效途径 范志军(163)
27. 认真做好职工的思想政治工作 余伟康(168)
28. 大学生勤工助学活动的实践与探索 张廷 俭(174)
29. 大学生的心理转型 邢曙光(178)
30. 拓展视野,做好跨世纪女性人才的工作 朱珊英(182)
31. 高等外语院校班主任工作初探 张燕燕(188)

队伍建设篇

32. 浅谈党风廉政建设的重要性及其途径 虞泉银(193)
33. 加强与改进党的基层组织建设,提高我校党
 组织的凝聚力和战斗力 曾文理(200)
34. 浅谈目标管理在党建工作中的应用 毛英明(206)
35. 办学效益来自干部素质 朱之明(211)
36. 关于建立“凝聚力工程”中关心人网络体系的
 思考 周雅珠(217)

37. 外籍专家的合理使用和科学管理 徐 浩(221)
38. 社会实践是加速大学生成长的重要途径 戴迪萍(226)
39. 研究生党员发展工作的一些思考 林宝新(231)
40. 对当前在大学生中建党工作的几点思索 陆嘉明(236)
41. 努力培养一支高素质的大学生党员队伍 崔世钿(242)
42. 加强高校党建工作,积极培养发展学生党员 ... 吴 玮(247)
43. 高校后勤干部的素质必须不断提高 舒玉珍(252)
44. 浅谈高校后勤队伍建设 严正宝(257)
45. 我校工人队伍走向的思考 沈伟英(264)
46. 试论高校保卫干部的队伍建设 张 明(268)

管理探索篇

47. 上海市通用外语水平等级考试与上海的
 改革开放 姚建国(272)
48. 加强科学管理是高校深化改革的关键 杨 凡(279)
49. 管理服务双到位,塑造人事管理新形象 方德兴(286)
50. 对社会主义市场经济条件下高校教师
 流动的思考 田 霞(294)
51. 对高校编制管理的几点看法 龚美芳(299)
52. 浅谈社会科学研究成果的管理 林丹萍(304)
53. 高教财务管理体制要适应市场经济的需要 洪丽华(309)
54. 高校财务管理职能的扩大与对策 许华芝(316)
55. 高校内部审计工作如何适应市场经济的需要 ... 陈 蓉(324)
56. 学分制管理初探 张爱亲(329)
57. 对做好“特困生”工作的初探 费国强(334)
58. 建立“系统档案”,激励学生进取
 ——毕业生自主择业引起的思考 王祥兴(343)

59. “双向选择”一席谈	
——对研究生就业制度改革的一些思考……	李楠(348)
60. 发挥学校人才交流中心作用,为学校深化	
改革服务……	梅和平(352)
61. 关于上海高校物业管理工作的思考……	张盛(359)
编后记……	(364)

理论研讨篇

关于目标管理的理论

吴友富

一、目标管理的理论

目标管理是现代管理的一个比较新的概念,1956年美国著名的管理学专家德鲁克首先提出了目标管理的理论,1965年美国另一位管理学专家奥迪恩进一步发展了目标管理的理论。所以目标管理从提出理论到完善理论一共是10年时间左右。即从1956年提出到1965年完善。世界各国的实践则是从70年代开始的,首先从美国开始,然后是欧洲和日本。我国的目标管理引进是在70年代末期,到80年代初开始实施。

根据目标管理的理论,西方的目标管理分三个阶段:

第一阶段叫目标的建立。这个目标的建立是包括企业目标及企业各个部门的目标。在企业整体目标前提下,调动整个企业上上下下,四面八方的力量形成一个目标管理链。所以目标管理的第一阶段是建立目标。

第二阶段叫过程管理。过程管理是管理的一个专业术语,是目标管理的第二阶段,也就是通过过程管理,实施一种控制手段,使一个企业,一个单位的人、财、物、时间、信息都控制在目标管理

的范围内,使整个机构的管理活动全部纳入目标管理的范畴,这就是过程管理的目的。过程管理的另一个目的是减少内耗,减少重复的管理活动。在管理实践中,有很多活动你发现大家都在忙,实际上部门之间的活动有可能是重复的。过程管理就要解决互相内耗,互相重复的管理活动,提高管理效益。

第三阶段是评议目标实施的结果。评议目标实施的结果也就是检查整个目标管理成果如何。

目标管理的理论基本上分这三大块。根据我们国家的情况,如果要将这三大块完全引伸过来,完全使用,完全实行的话,有一定困难。所以我们国家,特别是我校要实施目标管理,就要进行适当的变通。

二、如何实施目标管理

根据目标管理的理论,根据我们国家,特别是我们学校的现况,我们的目标管理可以分成四个环节:组织管理目标、部门管理目标、个人管理目标及评估目标管理的结果。这四大环节,其中两大环节与我们有关系的,第三环节和第四环节特别是第三环节是部分与我们有关系的。

(一) 组织管理目标

所谓组织管理目标,就是一个组织在一个时期最终要达到的管理结果。一个组织的管理目标,就是一个组织的战斗旗帜。只有目标明确了,清楚了,你才能在这面旗帜下,凝聚一切财力、一切物力、一切人力、一切信息,为一个目标服务。因此组织的管理目标,是目标管理的核心。目标可以是2年的,也可以是3年的,短的可以是一个学期。从国外实施目标管理的经验来说,一般是2—5年。从国内来讲,一般是2—3年。从一个基层来讲可以是1年左右。从目标管理实施情况来看,江西省委就是实施目标管理的,它是2—5年。黄浦区委原来就实施目标管理,它是3—5年。

也就是在3—5年中间你这个企业,你这个组织,像我们外国语大学达到什么样的目标必须十分清楚。由于这个原因,必然就牵涉到目标如何产生的问题。

目标的产生一般来讲要根据三个程序:

1. 调查研究。要通过调查研究,像我校要明确全校的任务、发展的趋势。明确任务还不够,还要分析趋势。比如说当前的经济市场的宏观治理整顿,这是现在,但是接下来蕴藏着一个发展的趋势。现在很多搞经济的已经发现了这个苗子正在抢滩,抢市场的制高点。所以善于把握全局的人,善于宏观控制的人,在一个事物还没有出现的时候,就能够把握住事物发展的趋势。如果等高潮到了,等时机到了才抓的话,即使抓到,也只有50%的效益,而且一般来讲很有可能效益是极低的,这就是说把握住发展趋势,对制定组织管理目标是十分重要的。

在调查研究中间我们要把握住三个环节:①全面。也就是调查的信息必须要全面,不是支离破碎的,要能把整个机构的情况任务概括出来;②精确。不是想当然的,大致怎么怎么,这是不行的,应该是怎么样就是怎么样,要精确;③适时。也就是说调查的材料能够客观地反映一个机构当前迫切需要解决的主要任务。这是产生组织管理目标的第一个程序。

2. 排列主次矛盾。通过调查研究以后我们必然会发现很多问题,但是这些问题不是在一个时间内都能够解决的,这样就要把这些矛盾根据轻重缓急进行排列,我们叫排列主次矛盾。因为发现问题的本身就是解决问题的开端。所以矛盾的排列在组织管理目标中是很关键的。

3. 目标选优。通过调查研究,主次矛盾排列出来了,一个机构的主要矛盾也就出来了。一个机构的主要矛盾实际上就是一个组织的主要任务,也就是一个组织的管理目标。因为我们讲任务,什么叫任务?任务也是问题,提出以后要去解决的就形成任务。

所以任务的提出本身就是发现问题。这么多矛盾排列以后产生了许多目标,最终决策者我们只能产生二到三个目标,然后在这二到三个目标中间进行目标选优,最后进行决策。决策应该谁负责?根据现代管理理论,从一个机构来讲,谁是第一把手,就应该对决策负全责。当然我们讲目标管理,在它产生的过程中应该是通过集体的,是通过民主集中制来确立的。但最后下达目标的时候应该谁主管谁负责。系里面如果是党的就由总支书记负全责,出了问题就是第一把手负责,系行政的就是系主任。从我校来讲,组织管理目标,从党的这一头,是我们党委书记,行政这一头是校长。这就是管理职责分清的问题,谁主管谁负责。一个组织管理目标一旦确立以后,一般它是不能改变的。因为组织的管理目标,决定了整个管理系统的管理活动的管理导向,一个组织管理目标如果改变的话就会形成一个组织内部管理系统的混乱。从我校来讲,现在要把我校办成一个多科性的,应用型的外国语大学,这是我们的目标,如果说这个目标改变的话整个系统的活动就会发生功能性的混乱。如果一旦发生了功能性的混乱,那么就是我们管理的悲剧。组织管理目标产生的方式方法,基本上是这样三个程序。

(二) 部门管理目标

组织管理目标是一个组织,从我校来讲,就是校的管理目标,是最高层次的目标。它起着组织、指导、协调、控制的作用,因此从某种程度上来说,它还是一种抽象的概念。组织管理目标是抽象的,要把这抽象的概念变成实质性的工作,要把这宏观的工作变成微观的,各个点上、各个局部的工作,就要进行目标分解。目标分解的第一层次分解,就是分解到各个中层,这样就产生了中层管理目标,也就是部门管理目标。目标分解是目标管理的重要环节。如果没有目标分解,没有部门管理目标的话,那么一个机构的管理目标就是空的,它只能是看的,而没办法实施。

我们各个基层在进行目标分解,产生部门管理目标的过程中

要做到两条：

1. 部门管理目标必须符合组织管理目标。也就是说部门管理目标,必须与组织的管理目标相一致。具体讲,我们一个系,一个部门的管理目标要和我校的整体的管理目标相一致,否则的话目标管理会导向不清楚,可能会产生内耗。

2. 各部门在制订部门管理目标的时候不能过分地强化本部门的目标。因为过分的强化势必会削弱整体的管理效益。打个比方,如果我们教务处的招生指标,明年订 1000 人,这是部门管理目标。从一个部门来说是对的,这个指标是强化的,实际上就整体来说,搞得不好就会产生混乱。因为实际上我校宿舍的拥有量可能只能承担 700 人,师资只能承担 800 人;后勤服务如食堂,只能承担 600 人的话,那么这个 1000 人的指标就是过分强化了。所以从这个角度说,各个部门只能根据全校的组织管理目标,不能过分地强化,过分强化的话就会产生整个系统的功能性的混乱。

部门管理目标产生的程序应是这样的,当我校的组织管理目标向我们的中层干部宣布后,当学校的组织管理目标下达至各个中层后,各系、部、处要根据组织管理目标,认真考虑本部门的工作,设想自己的目标。目标设想好后要报到校最高领导或主管领导处,由主管领导将这些目标全部集中,进行目标指导,删除重复的,调整互相冲突的,在这种指导、调整、删除后,最终产生了部门管理目标。这个部门管理目标和我校的管理目标是相一致的。最后以目标管理书的形式确定下来。目标管理书实际上就是管理中的一种契约,是领导和基层的一种契约。当然各个部门在产生部门管理目标的时候也要遵循组织管理目标产生的程序,即调查、选优、决策等程序。这是我们讲的第二个环节部门管理目标的产生及其方法。

(三) 个人管理目标

个人管理目标是目标管理的基础。从我校讲,比如说学校将

任务分解到各个系,系党政领导收到目标管理书后,根据这个目标,再进行分解,分解到各个基层。按照我校的情况估计要四级分解。因为我校的系统比较大,一级分解到总支书记,总支书记二级分解到总支副书记、工会主席、支部书记等。照理说,三级分解结束了,但是有些机构可能三级分解还没办法结束。比如说像英语学院、经贸学院还要进行四级分解,总支副书记的一些学生工作还要分解到我们指导员。所以有些部门三级分解结束了,有些部门可能要四级分解。不管怎么样,目标再分解的立足点是个人管理目标,一般是基层领导,也就是科长或支部书记。个人管理目标我们叫做目标的再分解,它起着调动每一个人的积极性的功能。因为组织有了目标,部门有了目标,那么下面每一个人的积极性的调动都要通过目标再分解把这两层次的目标分解到个人身上,各个基层的身上。我们的方法是把部门管理目标告诉、下达给个人,个人先看一下你这个部门的管理目标,然后根据自己的工作分管情况提出自己的工作目标,交给主管领导,主管领导看过后,协调一下,觉得可行,就通过目标管理书确定下来,作为个人管理目标。这是第三个环节个人管理目标的产生。

(四) 评估目标管理的结果

评估目标管理的结果是目标管理成功的保证,这是最后的环节。从我校来讲,如果要实施的话它可以分成两期评估,期中和期末。原来英语学院的目标管理,它是一个学期一个学期的,有的时候是一年一年的。如果是一个学期目标管理的话,一个学期的目标应总体下达,然后在期中,就是两个半月后,进行目标考核,期末进行期末考核,期中的评估主要以汇报为主,领导主要出面协调,帮助解决困难。期末的考核要汇报,但更重要的内容是领导的讲评,也就是说目标管理的主体负责人要对目标管理的对象、工作进行讲评,讲评的目的是表扬先进,批评落后,最后是奖励。所以目标管理一定要和奖惩制度联系在一起。

三、目标管理的基础工作

目标管理的基础工作有很多,主要有五条:

(一) 对干部的要求要高

1. 要求干部从消极的应付变为主动的适应。干部的责任要增强,要从原来的应付变为提出任务、发现任务、解决问题,要从原来的应付变为组织、协调、指挥、计划、控制,即要实施管理的五大要素。在目标管理的每一个层次,无论是高层的还是中层的干部,全部要掌握这五大要素,否则的话就无法提出客观的目标。

2. 要求干部有驾驭全局的能力。如果说一个干部他没有宏观领导的概念,没有宏观意识的话,目标管理是无法实施的。因为他本身无法提出组织管理目标和目标分解。

3. 要求形成一种管理的客观的层次,即管理的跨度。按照现代管理的要求,一个人面对的管理不能超过十个,一般是七到八个,最多十个,然后进行逐级的一层一层的管理。

(二) 要有信息沟通的渠道

按照现代管理学的概念来说,就是信息交流网络的形成。没有这种网络目标管理是无法实施的。因为目标管理一旦实施以后,系统中的每一个子系统都在飞速运转,在运转过程中间肯定会产生各类冲突,如部门与部门之间、个人与个人之间的冲突,在这种状况下,要解决这个矛盾,必定要有双向信息交流的网络。第一要有定时定点的信息沟通会,就是把目标管理的各个时期的任务如实向各有关人员介绍、汇报,同时领导者要进行指导,进行协调。其次要提出主要的和接下去的任务,所以这个网络应包括报纸、广播台、黑板报、简报、信息交流会、信息发布会等等。这些都叫做双向的信息交流网络。如果说管理方法改变了,信息交流沟通仍是老一套的话,那么目标管理越实施,矛盾就会越来越多,最终令人束手无策。

(三) 目标的产生和制订一定要客观、适当、可行

1. 客观。客观是指目标是符合实际的。比如,关于我校的发展目标问题在筹备“211 工程”建设过程中曾提出多种提法,第一种是办成“国内外一流的外国语大学”,第二种是办成“国际同类院校中知名的、一流的外国语大学”,第三种是“办成国际同类院校中著名的外语大学”。第一种提法显然不切实际;第二种提法虽加了“同类院校”的限制词,但“一流”应是各方面一流,而我校园区、设施显然不可能在短期内达到国际一流水平;第三种提法“著名”的,比较灵活,可以是教学、科研质量领先,人才培养质量一流,从而在国际同类院校中处于领先地位。这样说大概不为过。根据这个目标,再制定发展战略与措施,就可能更恰当一些。

2. 适当。所谓适当,就是我们目标下达和分解给个人时必须要和对象的本身能力相一致,而略高一些。比如说一个对象,他有七分能力,那么你要下达给他八分能力的工作,下达的目标要稍微高些,也就是说跳一跳摘得到,不跳摘不到,这就叫适当。在目标管理中,目标本身要具有挑战性,否则的话他可以挑十分,你给他八分,他根本不用跳,只要抓一抓就能实现了。有的人他只有六分能力,你再培训也就是七分能力,在干部没有调整的情况下,你也只能根据他的能力略高一些。当然像这种达不到要求的干部要进行培养,如果进行培训仍然达不到的话就要进行调整,否则目标管理的整个系统会在他这个环节上出问题。

3. 可行。所谓可行就是目标要具有操作性。如果没有操作性的话,目标只能是空的。比如说我们提个目标:要让教职工发挥积极性,成为上海外国语大学的主人。这个目标听起来好听,看起来好看,但是没有现实意义。现实意义必须要加强民主管理,在重大决策时候必须要有我们教职员工参加,比如分房、教师晋级、加工资。这种民主管理就比较具体了,能够操作。否则不能操作的话什么都是空的。