

高等学校 师资管理概论

曾绍元 主编

职工教育出版社

· 教育管理丛书 ·

高等学校师资管理概论

曾绍元 主编



职工教育出版社

高等学校师资管理概论

主编 曾绍元

责任编辑 张梦欣

职工教育出版社出版发行

(北京地安门西大街教场胡同4号)

北京大兴印刷厂印刷

新华书店北京发行所经销

787×1092毫米 32开本 7.875印张 167千字

1990年3月第1版 1990年3月第一次印刷

印数1—8,000册

ISBN 7—80059—313—4/G·129 定价3.20元

000000

26/13

内 容 提 要

《高等学校师资管理概论》是一部比较系统、完整的应用科学理论专著。全书根据我国高等学校师资管理的实际情况以及做好高等学校师资管理工作的需要，简明地介绍了师资管理的一般知识和基本概念；深入地分析了师资管理的目的和要求；系统地论述了师资管理的基本原则和方法；全面地阐明了师资管理过程中各个环节的管理任务和措施；明确地提出了师资管理队伍建设的途径、方式和方法。

本书内容丰富、涉及面广，深入浅出、通俗易懂，具有理论性、科学性、指导性、实用性强的特点。适宜各类型高等学校师资管理和各级教育管理人员阅读；可作为高等学校师资管理人员的培训教材；对于高等教育研究工作者也具有参考价值；对做好中专、中学、小学等其他各类型学校的师资管理工作也都有一定的启迪和帮助作用。

序

党的十三大确立了我国社会主义初级阶段的基本路线，把发展科学技术和教育事业作为我国社会主义现代化建设的战略重点。指出：“科技的发展，经济的振兴，乃至整个社会的进步，都取决于劳动者素质的提高和大量合格人才的培养。百年大计，教育为本。必须坚持把发展教育事业放在突出的战略位置，加强智力开发。”当前新的科学技术革命正在世界范围内展开，为了迎接新的科技革命的挑战，世界各国都在进行教育改革，我们如不迎头赶上，就不可能缩短我国同发达国家在科学技术和经济发展上的差距。改革和发展教育事业，特别是高等教育事业，已经成为我国刻不容缓的头等大事。

发展教育需要有三个基本条件：一是要有足够数量、相对稳定、质量合格的教师队伍；二是要有比较完整的教育计划和科学的切实可行的教材；三是要有最基本的校舍和设备。有了这三个条件还不够，还必须把这三个条件科学地、合理地组织起来，使之发挥出最大的效益。这就是教育管理的作用。在现代化的社会中，科学化的管理越来越起着重要的作用，而管理水平，又与管理队伍的人员素质有密切关系。目前我国各级各类学校的教育管理干部大多数是从教师岗位上选拔的。他们可能是优秀的有经验的教师，但是缺乏现代管理的学习和训练，他们可能辛辛苦苦地工作，但是管理的效果并未达到最佳状态。所以有必要加强对现代管理科学知识的学习。为了适应广大教育管

理干部学习现代管理知识的需要，我们编写了一套教育管理丛书。

由职工教育出版社出版的《高等学校师资管理概论》是这套丛书之一。师资队伍的建设历来是办好各级各类学校的关键，高等学校也不例外。特别是在当前改革开放的新形势下，如何从我国国情出发，探索师资队伍建设的客观规律，加强师资管理工作，提高师资队伍的质量，把我国高等学校办成培养社会主义事业接班人的坚强阵地，学习、研究师资管理科学尤为重要。

本书的作者是首都几所高等学校从事过和现正直接从事师资管理工作的干部。他们在我校教育管理学院的组织下，出自对师资管理工作的热爱，为提高师资管理水平，开创师资管理工作新局面，聚集在一起，切磋研究，总结经验，积极探索，编写了这本内容丰富、给人以启迪的新书。本书的一个显著特点是理论与实践相结合，密切结合工作实际，较全面地论述了师资管理工作的基本原理、原则和方法以及各个管理环节的任务和要求。此书，是师资管理人员和其他教育管理工作的一本很好的读物。

从事实际管理工作的干部写书，这是值得提倡的做法。一方面，实际管理者通过写书，可以系统整理自己的经验，使之上升到理论，提高自己的理论水平和管理能力，另一方面他们总结提炼的理论也丰富了教育管理科学的内容。目前教育管理科学在我国还是一门新兴学科，有许多问题还要进一步探索，特别是如何结合我国国情，更是教育管理科学的研究课题。一切有志于此的同志，都

可以来做这项工作。经过不懈努力，建立起一套具有中国特色的教育管理学科理论来。

北京师范大学

顾明远

一九八九年十月

编 者 的 话

高等学校是培养社会主义事业接班人的重要阵地，对我国科学技术、政治、经济、文化以及社会其他各个方面，都具有广泛深刻的影响。高等学校教师肩负着党和人民的重托，是社会主义教育大军的主要中坚力量。能否办好高等学校，提高教育质量，关键在于教师，在于建设一支能坚持社会主义方向，结构合理、专业配套、数量适度、质量优良的师资队伍。加强高等学校师资管理，做好师资管理工作，是高等学校师资队伍建设的根本大计。

随着高等教育事业的不断发展，高等学校师资管理的作用已被越来越多的人所重视，而且逐渐感到高等学校师资管理是办好学校，提高学生培养质量的根本途径，是不能忽视的一门科学。人们渴望加速师资队伍建设的步伐，不断提高师资管理的质量和效益，使高等学校师资管理逐步走向科学化。鉴于这一需要，我们编写了《高等学校师资管理概论》一书，希望它对我国高等学校师资管理工作有所帮助。

1986年国家教委委托北京师范大学教育管理学院，举办了高等学校师资管理研讨班。来自全国47所高等学校的师资管理干部50余人，在学习教育管理理论，总结各校师资管理经验，研讨师资管理问题的基础上，草拟了“高等学校教师管理讲授提纲”，并准备组织撰写。由于全班人员相隔遥远不便联系等原因，故未能将此工作进行下去。

后来，在北京师范大学教育管理学院冒海天同志的倡

议下，由北京航空航天大学曾绍元，北京师范大学冒海天、韩绍祥、魏清仙，北京化工学院崔德立，北京科技大学冯玉成，北方交通大学黄海泉同志组成了《高等学校师资管理概论》编写组，完成了全书的编著工作。曾绍元任主编并对全书修改、统稿，冒海天、韩绍祥、崔德立任副主编。

本书力求以理论贯穿全书，将高等学校师资管理全过程的各个管理环节的工作与理论紧密融合，使之形成一个有机的整体。全书由绪论和十二章构成，大致可以分为基础篇、工作篇、自身建设篇三大部分。

绪论与前三章为基础篇。它着重对管理及管理理论的发展情况，对师资管理的一般知识和基本概念，对师资管理是一门科学的理论依据，对师资管理的总体目标，对师资管理的理论原则，对师资管理的主要方法进行了论述，为工作篇和师资管理队伍的自身建设篇奠定了理论基础。

四章至十一章为工作篇。它针对师资管理过程中各个主要管理工作环节进行了全面、系统的介绍。对如何制订师资队伍建设规划、优化组合师资队伍结构；如何确定教师应有的素质，正确培养、选录、补充教师；如何对教师进行考核、任用、调整，不断增强师资队伍的生机和活力等主要管理工作进行了深入的探讨和阐述，使管理理论与具体工作密切结合，从而达到管理有理论，理论指导管理的目的。

十二章独为自身建设篇。它对高等学校师资管理队伍的自身建设的目的、意义，对师资管理机构设置的原则，对师资管理人员的素质要求，以及对师资管理人员选用、培养的途径、措施进行了概要的阐述。

《概论》的编著出版，得到了多方面的关怀支持。很多同志为本书提出了许多宝贵意见；北京师范大学教育学院在本书的编写过程中给予了帮助；国家教委人事司张炳良同志为本书的编著给予了支持；北京师范大学杨运维、马鸿儒、张淑玲，云南大学何文才，西北大学张俊录等同志参加了有关内容的讨论；编著时参考了许多同志的有关著作、论文、经验报告等，在此致以衷心的感谢。

由于《高等学校师资管理概论》是一次以一门科学理论体系著书的尝试，缺少可供借鉴的成熟理论和科学体系，本书新提出的理论、观点，只是工作实践的总结和初步提炼，有些还是一家之言。加之受一些环境和编著者水平的局限，书中难免存有疏漏、错误之处，恳请读者批评。

编著者

一九八九年十月二十日

目 录

结 论

第一章 高等学校师资管理的目标

- 第一节 高等学校师资管理目标的确定原则……(21)
- 第二节 高等学校师资管理目标的分类……(32)
- 第三节 高等学校师资管理目标的基本要求……(35)

第二章 高等学校师资管理的特点与原则

- 第一节 高等学校师资管理的特点……(39)
- 第二节 高等学校师资管理的基本原则……(48)

第三章 高等学校师资管理的方法

- 第一节 高等学校师资管理的制度化……(59)
- 第二节 高等学校师资管理的政治思想工作……(65)
- 第三节 高等学校师资管理的激励手段……(73)

第四章 高等学校师资队伍规划

- 第一节 高等学校师资规划的依据……(80)
- 第二节 高等学校师资规划的基本原则……(85)
- 第三节 高等学校师资规划的基本内容……(88)
- 第四节 高等学校师资规划的基本形式……(93)

第五章 高等学校师资队伍的结构

- 第一节 教师编制与师资结构……(95)
- 第二节 使师资结构合理的原则……(101)
- 第三节 师资结构的内容……(106)

第六章 高等学校教师的地位和劳动属性

- 第一节 高等学校教师的地位……(111)
- 第二节 高等学校教师的作用……(119)

第三节	高等学校教师的劳动属性·····	(124)
第七章	高等学校教师的基本任务和素质要求	
第一节	高等学校教师的基本任务·····	(132)
第二节	高等学校教师的素质要求·····	(140)
第八章	高等学校教师的选录与补充	
第一节	选录与补充的原则·····	(151)
第二节	选录与补充的主要途径·····	(157)
第三节	选录与补充的考核方法·····	(162)
第九章	高等学校教师的培养	
第一节	高等学校培养教师的任务·····	(166)
第二节	高等学校教师培养工作的基本原则·····	(175)
第三节	高等学校教师培养的途径和方法·····	(182)
第十章	高等学校教师的考核	
第一节	教师考核的目的·····	(187)
第二节	教师考核的原则·····	(191)
第三节	教师考核的内容·····	(194)
第四节	教师考核的方法·····	(199)
第十一章	高等学校教师的任用与调整	
第一节	教师任用与调整的目的·····	(205)
第二节	教师任用与调整的原则·····	(209)
第三节	教师任用与调整的基本措施·····	(215)
第十二章	高等学校师资管理队伍的建设	
第一节	高等学校师资管理队伍建设的作用·····	(222)
第二节	高等学校师资管理机构设置的设置·····	(225)
第三节	高等学校师资管理人员的素质要求·····	(230)
第四节	高等学校师资管理人员的选用与培养·····	(233)

绪 论

高等学校师资管理是我国高等教育发展的社会产物，是高等学校管理体系的重要组成部分。它是运用教育学、心理学、人才学、管理学、系统论、信息论、控制论等理论知识和方法对高等学校师资管理过程进行优化指导的一门综合性应用科学。其任务是揭示高等学校师资管理的特点及其规律，阐明高等学校师资管理的基本理论、基本原理，进而研究运用科学的师资管理方法，达到提高高等学校师资水平和促进我国高等教育发展的目的。在探讨高等学校师资管理理论与方法之前，必须首先明确高等学校师资管理的概念、研究的领域、研究的意义，并对高等学校师资管理科学化方向作一简要的展望。

一、高等学校师资管理科学的基本知识

人类社会的任何活动，都需要有一定组织、协作、调节、指挥和控制，以协调人与人、人与事、人与物、事与事、物与物等方面的关系，从而使其活动有计划、有目的、有准备、有效率，这就是管理。社会如果没有管理，就无法有秩序地工作和活动。

人类关于管理的实践和思想由来已久，但是管理成为一门科学，却是开始于19世纪末，20世纪初。随着社会历史的不断进步，管理的含意、内容、理论和方式也在逐步发展。由于社会协作的不断扩大，分工日益精细，管理也

相应地从简单到复杂、由低级向高级变化。起初，原始形态的管理活动只是停留在无意识的自然状态，并没有从一般的社会活动中分离出来。随着人类社会的不断变更，人们的社会活动变得越来越复杂，人类对管理科学的认识也随之不断发展、深化、具体和细致。从而，促使管理活动从一般的社会活动中分离出来，形成了一种专门的管理意识，并逐渐涉及到各行各业，各种门类，于是产生了部门管理科学。如社会管理、军队管理、企业管理、科研管理、教育管理、学校管理、医院管理等。

管理理论来源于企业管理的研究，它的基本研究对象，是企业的生产实践。美国是科学管理的发源地。第二次世界大战以前，研究并实践管理的人数很少。大战期间，美国的制造业者注意到了管理的实效，从而认识到管理对社会各领域的重大影响和作用，便开始了较系统的管理理论的研究。从此以后，人们慢慢体会到管理的效果，逐渐建立了要重视管理的思想观念。

1950年以后，日本政府和日本企业在重视经济建设的同时，牢牢抓住管理这一关键因素。他们认为，只引进先进技术，不注重管理是不能充分发挥先进技术作用的。因此，日本在向外国学习先进技术的过程中，绝大部分企业都特别重视管理思想和管理方法的引进，从而促进了日本经济的高速度发展。日本人在总结自己的经验时说：“管理与设备，管理更重要，管理出效率、管理出质量，管理可以提高经济效益”。

重视管理，搞好管理的队伍建设，把管理、科学、技术当作“现代社会的三大支柱”，是发达国家的一条共同

经验。无论是美国或是苏联都十分重视管理，重视管理人员的培养。据统计，美国拥有管理专业的本科生和研究生达90万人，占大学生总数的15%，而且经常举办各种形式的在职人员进修班，学习现代管理科学，提高学员的管理水平并已形成制度。苏联设有65所管理进修学院和100所分院，500多种学科的进修系，每年约有140万干部参加管理专业学习，并规定各级领导干部三、五年内必须再学习一次。

管理对发展中国家冲击更大，人们深深感到，发展中国家，并非任何方面都落后，最主要的还是管理落后。因此，它们在采用先进技术的同时，都十分重视对管理科学的研究。

近些年来，特别是改革开放以来，“管理”在我国引起的冲击也是巨大的。“科技落后，管理更落后”，“向管理要质量”，“向管理要效益”，已成为社会的共识，一些先进的科学管理方法、管理手段正在越来越多地被我国各行各业所采用，并已取得了很大的成效。“管理”不仅被我国企业所重视，而且还扩展到我国的教育事业，引起了教育战线的充分重视。例如，很多地区和部门相继成立了干部管理学院、教育管理學院、高教管理研究所、高教管理研究会等管理、研究机构。

“管理”作为一个广义的概念，应当包含各类部门的管理。而每一行业的部门又由若干个部分所组成。以高等教育管理而言，其中最主要的组成部分就是高等学校管理，高等学校师资管理又是高等学校管理中的重要组成部分。所以，高等学校师资管理是高等教育管理科学中尤其

不能忽视的一个重要方面。

教育是人类社会所特有的社会现象，是培养人的社会活动。它要求学校的教师，根据社会的要求和学生的身心发展规律，有目的、有计划、有组织地对学生传授知识、技能，发展他的智力、体力，培养他们的思想品德。它是感化、引导、启发人的学校实践活动。由此可知，学生是学校工作的出发点，教师是学校力量的主体。学生在学校的全面发展的过程中，教师起着主导作用。因此，做好师资队伍的管理工作，是关系到高等学校教育质量的大事。

“师资”，是指胜任学校教师工作的人才，它相对“教师”而言，更具有广义、整体的含意。高等学校师资管理，是指在学校教育活动过程中，对高等学校教师队伍的师资组合、调整、培养、考核、任用等方面进行计划、指挥、控制、激励的活动。它是研究高等学校教师队伍建设，发挥教师作用，遵循管理规律，运用管理方法，提高管理效率，促进高等学校教育事业发展的—门科学。

科学是自然、社会和思维的知识体系。它的任务是揭示事物发展的客观规律，探求客观真理，作为人们改造社会的指南。美国肯塔基大学约瑟夫·L·梅西教授认为：

“科学的含义：通过使用一种收集、分类和衡量数据资料形成各种假设，再检验这些假设的严密方法，来寻求新的知识。”因此说，科学就是具有系统的、能反映事物规律、能寻求新理论、能指导人们正确实践的知识体系。高等学校师资管理的科学，主要表现在：一是必须依据有关学科理论，方法指导实践；二是必须遵循客观规律进行管理。也就是说，高等学校师资管理不是任凭人们不顾其客观规

律，不要任何知识理论，不研究其方法对策，只凭自己的主观臆想，或经验体会所进行的“管理”活动。而是要按照师资管理的客观规律，运用各种相关理论指导管理实践。

高等学校师资管理规律，是做好高等学校师资管理工作的重要因素。师资管理规律是师资管理活动中独立于人的意识之外而客观存在的实际法则。它能反映事物发展过程中本质的、必然的联系，并且，具有遍及整个活动过程的、不断重复出现的特点。人们能够认识它、运用它，却不能创造它、消灭它。它是不以人们意志为转移的客观的必然，对管理活动中的主观意识具有制约作用。

高等学校师资管理的相关学科理论，是做好高等学校师资管理工作的重要保证。理论是指对自然界和人类社会系统的见解和主张。正确的理论，是客观事物的本质及其规律的正确反映；它来源于社会实践，是人们对客观事物的感性认识飞跃到理性认识的结果；它的重要意义在于能够指导人们的社会实践活动。所以，师资管理的相关学科的正确理论，与师资管理的规律紧密相关，是指导师资管理实践的工具。

要使高等学校师资管理具有针对性，效率性，必须明确其管理对象，使它更好地发挥管理效能。它的管理对象包括：人、财、物、时间、信息等几个方面。

人，是指教师以及下属的管理人员。教师是学校教育系统中最基层的子系统，是学校的主体因素，高效能的管理能使师资队伍优化组合，质量合格，人尽其才。

财，是指培养教师所需要的经费。在师资管理中，必