

大学管理研究

主 编： 李 同 明
罗 林

副主编： 廖 德 胜
郑 裕 华

华中师范大学出版社

大 学 管 理 研 究

李 同 明 主 编
罗 林

华中师范大学出版社出版

(武昌桂子山)

新华书店湖北发行所发行

鄂西大学印刷厂印刷

开本850×1168 1/32 印张6·6 字数: 160千

1989年3月第1版 1989年3月第1次印刷

ISBN 7—5622—0335—0/G·105

印数: 1→4000 定价: 3·30元

序

大学管理学是研究大学教育管理现象并揭示其规律的一门科学。一所大学是一个多学科、多专业、多层次、多功能的高等学府，工作是极其复杂的。一个称职的大学领导干部仅仅是精通某一门学科的专家是不够的，还必须是真正懂得大学教育规律的教育家。这就必须深入研究高等教育学、教育经济学、科学学、行为学、社会学、现代领导学，特别是大学管理学。李同明、罗林同志主编的《大学管理研究》一书现在正式出版，这对于帮助高等学校管理干部掌握管理规律，提高管理水平，是大有裨益的。

《大学管理研究》一书，既是作者多年从事大学管理工作丰富的实践经验的总结，也是他们孜孜不倦地研究管理理论、经济理论、教育理论的成果。本书在马克思主义指导下，运用教育学、教育经济学、系统信息控制的科学方法对大学管理的各个方面进行了比较深入的探讨，特别是把教育经济学引进大学管理，在承认教育投资是生产性投资的基础上，对教育投资的“外部经济效益”和“内部经济效益”进行了广泛而深入的探讨，提出了许多颇有价值的独特见解，这对于当前把高等学校教

育改革的重点转到建立和完善主动适应社会需求的机制上来，增强教育投资的效益观念，提高大学办学的规模效益，减少人、财、物的浪费是很有意义的。全书观点正确、内容丰富、立意新颖，反映了大学管理改革的新经验，吸收了国内外管理科学研究的新成果，体现了当前高等教育改革的方向，有助于促进大学管理科学化、规范化，提高工作效率。

《大学管理研究》一书正式出版，标志着李天明、罗林等同志学术水平已上升到一个新的高度，我深信他们在未来治学的道路上一定会取得更大的成就。祝愿作者，坚持不懈，努力攀登新的科学高峰。

肖 灼 基

1988.11.30.于北京大学

肖灼基：

全国著名经济学家、北京大学教授、博士生导师。

前 言

《大学管理研究》一书，是以李同明、罗林同志为主编，廖德胜、郑裕华同志为副主编，共同研究完成的。本书作者大都有过长期从事高等学校管理工作的实践，他们结合自己的工作实践，努力总结大学管理经验，探索研究我国社会主义大学管理理论，这种奋发进取的精神，是难能可贵的。

《大学管理研究》一书，在辩证唯物主义指导下，以党的十三大精神和党的基本路线为总的指导思想，运用高等教育学、教育经济学、管理学、现代领导学以及系统信息控制的科学方法，对大学管理的各个方面都进行了比较全面、系统和深入的研究，诸如大学管理的理论根据和指导思想、大学目标管理、大学教育投资的经济效益、大学领导的功能、大学的领导体制、大学思想政治工作管理、大学教学管理、大学科研管理、大学教师管理、大学财务管理、大学后勤管理等，对高校的宏观管理及微观管理均有所涉及。本书提出的管理的基本原理，既适用于普通高校也适用于成人高校，对各级教育行政管理机关及各类中等专业学校也有参考价值。

当前，我国改革正处于关键时期，改革、开放政策的实施，

社会主义商品经济的建设和社会主义民主政治的发展，为社会主义事业带来了新的生机和强大的活力，也为高等教育的改革提供了有利条件，面临当前全国各项改革的大好形势，高校的教育改革应该深化和加快步伐。大学教育的根本目的是培养有理想、有道德、有文化、有纪律，能适应社会主义四化建设需要的专门人才，要实现这个目的，这就要加强和改造学校的思想政治工作，严格学校管理，严肃学校纪律，精心组织教学，保证教学、科研和生活有一个良好的正常秩序，使人才成长有一个健康、优化的环境。《大学管理研究》一书的出版，对于促进大学内部的管理改革，实现管理科学化、民主化、优化育人环境，全面提高教育质量是很有意义的。

高 林

1988. 11. 30. 于北京

高 林：

全国著名管理学家、教授、北京现代管理学院
副院长。

目 录

序.....	肖灼基
前言.....	高 林
第一章 大学管理的理论根据、指导思想和目标管理	(1)
第一节 大学管理的理论根据和指导思想.....	(1)
第二节 大学管理的含义、对象和内容.....	(9)
第三节 大学的目标管理.....	(13)
第二章 教育经济学与大学管理	(18)
第一节 教育经济学的兴起、发展和我们的使命.....	(18)
第二节 教育的社会经济功能.....	(21)
第三节 用马克思主义的基本原理作指导, 分析 社会主义教育经济学的对象、任务和 内容.....	(22)
第四节 社会主义教育经济学的体系结构.....	(27)
第五节 对舒尔茨人力资本论的评介.....	(29)
第六节 教育经济学与教育管理学的关系.....	(40)
第七节 运用教育经济学指导大学管理的现实意义	(42)

第八节	运用教育经济学加强宏观计划管理, 提高大学教育的社会效益——“外部经济效益”	(44)
第九节	加强大学内部的微观管理, 提高大学教育投资的使用(利用)效率——“内部经济效益”	(50)
第三章	大学领导的功能	(55)
第四章	大学的领导体制、管理机构设置的原则及层次	(60)
第一节	我国大学的领导体制	(60)
第二节	大学管理机构设置的原则及层次	(64)
第五章	大学思想政治工作管理	(70)
第一节	大学生思想政治工作的地位和作用	(70)
第二节	大学生思想政治教育管理的任务	(76)
第三节	大学生思想政治教育的内容	(80)
第四节	大学生思想政治教育管理的原则	(90)
第五节	大学生思想政治教育管理过程的基本环节	(95)
第六节	建设一支坚强的思想政治工作队伍	(98)
第六章	大学教学管理	(101)
第一节	大学教学的组织管理	(102)
第二节	大学教学工作的计划管理	(105)
第三节	大学教务行政工作管理	(108)

第四节	大学教学质量	管理		(114)
第五节	大学教学质量	评估		(127)
第七章	大学教师管理			(149)
第一节	大学教师管理	目标		(149)
第二节	大学教师的培养与	提高		(159)
第三节	大学教师的考核	晋升与聘用		(163)
第八章	大学科学研究管理			(175)
第一节	科学研究在大学的	地位和作用		(175)
第二节	大学科学研究的	任务		(178)
第三节	科学研究过程	环节的管理		(181)
第九章	大学财务管理			(185)
第一节	大学财务管理的作用	与目的		(185)
第二节	大学财务管理的原则			(185)
第三节	大学财务管理的	任务		(186)
第四节	建立总会计师	经济责任制		(187)
第五节	预算内资金管理			(188)
第六节	预算外资金管理			(190)
第七节	财务活动分析			(193)
第八节	财务监督			(195)
第九节	加强经济核算与	考核, 提高经济效益		(196)
第十章	大学后勤管理			(204)
第一节	大学后勤管理的基本	职能与重要意义		(204)
第二节	大学后勤管理的特点	及其对后勤管理人员		
	素质的基本要求			(204)

第三节	食堂管理.....	(205)
第四节	其它生活服务管理.....	(207)
第五节	水、电、煤、油(汽油)等能源管理.....	(208)
第六节	校产管理.....	(208)
第七节	校园绿化管理.....	(209)
第八节	卫生保健管理.....	(210)
第九节	大学基本建设管理.....	(211)
后记		(214)

第一章 大学管理的理论根据、 指导思想和目标管理

第一节 大学管理的理论根据 和指导思想

大学管理学是高等教育学和管理科学交叉结合产生的一门综合性应用学科，它同所有管理科学一样，研究的主题是效率，但它所专门研究的是大学教育管理的效率——最有效的达到大学教育的目标。社会主义大学管理，就是要寻求按照党和国家的教育方针实现培养德、智、体、美、劳全面发展的高质量的高级专门人才的教育目的的最佳方案、包括最佳的计划、决策，最佳的组织机构，最佳的领导和管理体制、人员配置，最佳的控制程序、技术和方法等。它涉及到很多学科，如高等教育学、马克思主义哲学、政治经济学与科学社会主义、社会学、心理学、管理学、行政学、人才学、未来学、数学、统计学、控制论、信息论、系统论等许多自然科学和社会科学。因此，研究社会主义大学管理学，就势必要广泛地运用有关的各种科学理论作为理论武器，来分析研究我国大学的管理实践，只有这样，才能使我们的研究思想建立在真正的科学理论之上，才能保证我们做大学实际管理工作的同志，有科学的管理指导思想，有科学的管理头脑，而不致于蛮干。

根据我们的认识和了解，研究我国社会主义大学管理，主要注重运用下列七个方面的理论观点和指导思想：

一、坚决贯彻执行党的十三大精神，坚持党的基本路线。

高等教育的发展和管理要努力为改革开放服务，为坚持四项基本原则服务，为四个现代化服务，为精神文明和物质文明建设服务。

二、坚持马克思主义关于人的全面发展的理论和党的教育方针，培养有理想、有道德、有文化、有纪律的全面发展的高级专门人才，是我国社会主义大学的根本任务。

我国的大学是社会主义大学，我们的大学管理必须确保大学的社会主义方向，必须确保我们学校培养出的青年继承革命先辈的传统，继续坚持、发展社会主义事业，不仅有科学文化知识，而且要有高度的社会主义觉悟和健康的体魄。也就是要求他们有理想、有道德、有文化、有纪律。要培养这样一代新人，就必须运用马克思主义全面发展的教育思想办教育。马克思主义教育思想的核心是关于人的全面发展的学说，马克思在1867年发表的《资本论》第一卷中针对资本主义制度下社会分工所造成的人的畸形发展，透彻地分析并预见在未来的共产主义社会中，随着生产力最大限度的发展和剥削阶级的彻底消灭，全社会实行各尽所能，按需分配；这种新的生产力和生产关系的客观要求必然要彻底改变这种畸形发展的人，造就出崭新的共产主义人的模式——全面发展的人。这种全面发展的人应当是在身体、智力、道德、才能、艺术、生活情操等都得到全面发展。所以马克思主义的全面发展学说是共产主义原理，也是我们争取实现的教育目的。造就全面发展的新人，是马克思主义教育理论向我们提出的培养目标，是我们办社会主义大学、进行

社会主义大学管理的根本出发点和归宿。我们党的全面发展的教育方针，是马克思主义这一理论精髓的具体运用，邓小平同志提出各级各类学校都要培养有理想、有道德、有文化、有纪律的人才，是新时期对马克思主义关于人的全面发展学说、党和国家的教育方针的具体化，我们社会主义大学管理要把培养全面发展的“四有”人才作为我们的根本任务和落脚点。

大学的各项管理工作都要把政治思想工作放在首位，用马列主义、毛泽东思想教育青年学生，坚持教书育人，管理育人，服务育人。同时大学各项管理工作又必须以教学为主，为教学、科研服务，使学生掌握扎实的文化科学知识和技能，以及培养健康的体魄，从而实现德、智、体、美、劳全面发展的要求。

三、运用马克思主义哲学理论，用对立统一观点指导社会主义大学管理，在管理中坚持整体观。

马克思主义哲学是一切自然科学和社会科学的理论基础。马克思主义的认识论和方法论，是渗透于所有社会科学和自然科学的，理所当然也渗透于社会主义大学管理科学之中。要自觉地运用对立统一观点，坚持管理的整体观，在纵向上，坚持整体观就是局部与整体的统一，就是从大学管理的整体目标即总目标出发，把大学的整体管理与局部管理二者有机地统一为一个整体。否则，就必然会削弱大学管理的整体功能。因为大学的全局工作与局部工作是相互制约、相互联系、不可分割的，部门工作搞不好，必然影响全校，但整体又起主导作用。在横向上，坚持整体观就是处理好各部门、各单位之间的分工与合作的一致性，把各部门都协调到为培养全面发展的人才，团结合作，共创大业这一共同的管理目标之上。

四、运用教育经济学指导大学管理，努力提高大学的经济效益。

教育经济学包括两个方面，一方面研究经济对教育的决定和支配作用；另一方面研究教育对经济的推动和促进作用，即研究教育投资的经济社会效益。它的研究有助于看到教育在国民经济中的地位和作用，看到教育对经济的贡献。如美国芝加哥大学舒尔茨教授计算出美国教育对国民收入增加的贡献的比率为百分之三十三。这种研究有助于制定合理的教育发展规划，调整教育结构，以较少的投入，取得较好的产出效果。在我国，已在教育与经济关系的研究上取得了不少成果，比如教育生产函数，它立足于教育输入与输出的关系，分析教育的效率，又如教育动态规划，它立足于过程的每一步决策对最终效果都应当是最适当的这个准则，是一种优化方法。

在大学内部管理上要求合理地使用人力、物力、财力，以最小的消耗（人、财、物、时间）取得最大的经济效益，这就要进行一系列比例关系的研究，要用到投入——产出分析方法和线性规划方法。这种研究对于大学艰苦奋斗，勤俭办校，增收节支，提高经济效益意义十分重大。我们要善于运用上述教育经济学理论与有关数学方法，科学地进行经济核算，进行大学教育成本效益分析。在大学财经管理体制上，建立全面质量管理和经济核算制度，最大限度地提高大学经济效益。

五、运用高等教育学和现代管理科学指导大学管理，使大学管理科学化。

办社会主义大学不仅要实行民主管理，而且要实行科学管理，现代的治校观念要求我们要靠现代科学来治理学校。一要靠教育科学，遵守教育的外部规律与内部规律办事。从大学的

实际出发,运用教育科学所揭示的规律,管理好大学。二要运用现代管理科学的理论与方法来管理,使大学的组织机构严密,管理制度科学,人员分工合理,职责范围明确,赏罚分明,动作协调,工作高效。

列宁说:“要建设共产主义,就要坦率地承认,我们还非常不善于管理,不善于当组织者与管理者。”^①列宁在本世纪初的教导,今天重温起来觉得格外亲切,也完全符合今天我国大学管理的现实。因此,我们要勇于探索,努力实践。

运用现代管理科学指导大学管理主要是运用它的基本原理。高林教授在他主编的《现代管理学基础》一书中提出了现代管理科学的八大原理:系统整体性原理;要素有用性原理;动态相关性原理;时空变化性原理;信息传递性原理;控制反馈性原理;人的能动性原理;规律效应性原理。我们要在管理实践中运用管理科学的上述原理,力争大学管理组织系统化,管理决策科学化,管理方法定量化和管理手段现代化。

六、运用系统论、控制论和信息论科学方法和系统工程原理作指导,争取大学管理高效率,实现管理系统的动态优化。

大学管理的最终结果就是要求工作高效率和高效能,这是最优化管理的要求。如何出高效率和高效能呢?这就要把大学中的人源、物源、财源、信息源和时间源加以精心组织运筹,使其组合成最佳结构状态,产生出最优化的效果,也就是要用最少的消耗,取得最佳的效果。这是系统工程学所研究的课题,也是需要运用系统论、信息论、控制论的方法论来探索的问题。

^①《列宁全集》第30卷,人民出版社,1963年版,第397页。

系统方法第一个出发点是整体观、综合观。把系统看作是相互联系、相互依赖、相互制约的各个部分组成的整体。而整体大于各个部分之和，是各个部分的“质”变而成的。运用这一观点，可以帮助我们把握大学整体管理与各个部门的管理统一起来，从大学整体管理目标出发来进行各个部门的管理，综合地、全面地分析问题，把全校各个部门管理组成一个有机的、相互联系和制约的整体，以减少内耗，提高管理的整体功能。

系统方法的第二个观点是动态观点。即任何一个系统都是一个人源、物源、信息源不断运动的一个过程。根据这一论点，我们在大学管理中，要实行动态管理，善于变权。

系统方法的第三个出发点是层次性原则。即任何一个系统都是可分为若干层次的，各个层次自己具有自身的独立性，但又都是大系统的一个组成部分，也就是剖析开来看是不同的层次，结合起来又是一个整体。根据这一观点，大学管理的各级领导就可以实行职权分解，即分层、分级划分职权范围，层层负责。上级有时把职权分解后交给下级去自行管理，上级只管总目标与政策，即进行协调。这就是系统论中的“分解——协调”原理。

控制方法论中运用了生物学中“反馈”这一极为重要的概念。所谓反馈，就是把控制信息作用于被控制的对象之后，再把作用于对象所产生的反应结果返送回来，与给定信息进行比较、判断，确定它与预期结果的差距。然后按照差距采取措施，以减少或消除差距。这种反送信息的过程就是反馈，而按差距进行控制的过程，便叫反馈控制，或称闭环调节过程。反馈控制在大学管理中用处十分广泛。学校党政指挥系统的计划、指令下达后，都要根据这一过程及时反馈下级执行的情况及效

果,以及与原定管理目标的偏差,然后采取措施及时调节偏差,以期达到预期的目标。

信息,在大学中到处都有,无处不在,无时不在。与整个宇宙一样。大学是信息的海洋,如教学信息、科技信息、工作信息、生活信息……。信息对于各级大学管理者十分重要,整个大学管理的过程,就是信息传递,信息储存,信息加工,信息输入和信息输出的过程。信息对于科学决策亦很重要,准确及时的信息来源是作出科学决策的根据。信息的定义就是消除不定性因素(或者说负熵就是信息)。作决策必须依靠对客观因素的准确判断,只有消除了不定性的客观因素才具有准确性。因此,在大学管理中要高度重视各种情报信息的及时准确收集与传递和加工,充分发挥各种信息资源这一宝贵财富的作用。

七、继承和发扬我国三十多年来大学管理的传统经验

(一)社会主义大学必须坚持中国共产党的领导,这是我国三十多年来办大学的最基本的一条经验。坚持党的领导,就是要用党的路线、方针、政策作为社会主义大学管理的基本指导思想,就是要确保社会主义大学的社会主义方向,调动全校师生员工的积极性,为培养德、智、体、美、劳全面发展的高级专门人才努力奋斗。

(二)坚持社会主义方向,思想政治工作是管理工作的核心。坚持社会主义方向是由我国大学的社会主义性质所决定的,体现了我国大学管理的阶级性。因此,一切管理工作都要根据党的路线、方针、政策去组织实施,坚持四项基本原则,克服自由化倾向,各项规章制度都要有利于坚持党的路线两个基本点。有利于调动广大师生员工的积极性,这是衡量管理功