

DIFANG GAOXIAO
NEIBU GUANLI CHUANGXIN

地方高校 内部管理的创新

◆ 胡卓君 主编



ZHEJIANG UNIVERSITY PRESS
浙江大学出版社

地方高校内部管理的创新

主 编 胡卓君

副主编 李新荣 周建平



ZHEJIANG UNIVERSITY PRESS

浙江大学出版社

图书在版编目(CIP)数据

地方高校内部管理创新 / 胡卓君主编. —杭州: 浙江大学出版社, 2006.11

ISBN 7-308-05031-9

I. 地... II. 胡... III. 高等学校—学校管理—研究—中国 IV. G647

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2006)第 134160 号

责任编辑 张颖琪

封面设计 刘依群

出版发行 浙江大学出版社

(杭州天目山路 148 号 邮政编码 310028)

(E-mail: zupress@mail.hz.zj.cn)

(网址: <http://www.zjupress.com>)

排 版 浙江大学出版社电脑排版中心

印 刷 德清县第二印刷厂

开 本 787mm×960mm 1/16

印 张 15

字 数 303 千

版 次 2006 年 11 月第 1 版 2006 年 11 月第 1 次印刷

书 号 ISBN 7-308-05031-9

定 价 25.00 元

序

世纪之交,我国高等教育获得了快速的发展,高等教育在校学生数跃居世界第一。到2005年底,我国高校在校学生数已经达到2300万,毛入学率达21%,我国高等教育已经真正步入一个新的阶段——大众化阶段。

马丁·特罗曾经指出,高等教育大众化绝对不仅仅意味着一个数量指标,或者说,不仅表现在量的扩张,而且还表现在质的变化。这种质的变化将涉及教育观念的改变、教育功能的扩大、培养目标和教育模式的多样化、课程设置和教学方式方法的弹性化等各个方面。高等教育大众化所蕴涵的所有这些变化都必将对高校内部管理产生诸多的挑战。比如,在大众化阶段,如何在激烈的竞争中端正办学方向,合理定位,办出自己的特色;比如,大众化意味着入学“门槛”的降低,入学人数的增加,这往往导致出现生师比增高、课堂规模增大的情况,在这样的情况下,如何保证和提高教育教学的质量,等等。

《地方高校内部管理创新》这本书在科学发展观的指导下,探索了高等教育大众化背景下地方高校的内部管理,企盼对进一步提高内部管理水平起到导引作用,促进地方高校“外延拓展”与“内涵提升”。而这无疑具有十分重要的意义。

统览全书,本书有以下几个特点:

一是强烈的实践性。总的来看,在现有的教育研究中,理论研究较多,实践研究则相对较少。针对这一状况,本书在研究中紧扣实践,针对高校尤其是地方高校在当前发展中所面临的重要管理实践问题进行分析和思考,探索解决的思路和策略。为此,一方面,本书在结构安排上,突破了以往管理类书籍按照管理的一般程序和机制来展开的逻辑构架,从高校内部管理的功能、要素、环境角度展开研究和论述。这样的结构安排与其说是以探求规律为主旨,不如说是以解决管理实践问题为标的。另一方面,本书不仅仅停留于概念、原理和原则的探讨,更重要的是提出地方高校内部管理的操作模式、具体的策略以及方式方法,有的地方还涉及对案例的分析。无疑,这些都使得本书映现出了强烈的实践情怀。

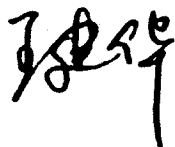
二是明确的指向性。在今天高校发展的大背景下,所有的高校都面临如何发展的

问题、如何加强学校内部管理的问题,但比较而言,地方高校面临的问题可能更引人注目,也更为事关重大,甚至关系到地方高校的生存问题。本书把研究侧重点落在地方本科院校,探讨地方高校内部管理的问题。如在探讨高校办学定位时,着重研究地方本科院校定位的原则和基本思路;在探讨大学社会服务功能时,主要探讨地方高校社会服务的特点、机制和策略。这使得本书更具有针对性。

三是鲜明的时代性。高校内部管理是一个永恒的话题,但是在今天,地方高校发展遇到了前所未有的变革,这种变革不仅给地方高校发展带来了机遇,也提出了挑战。本书在研究过程中,始终把问题的分析放在这样一个时代大背景下,不仅较深入地剖析问题,而且还提出解决的对策,这使得本书更具有现实意义。

本书由我校一些直接从事学校管理的职能部门领导和工作人员历时三年写作而成。主编胡卓君同志在高校管理的不同岗位工作了二十多年,有丰富的实践经验,同时在理论研究方面也有较深的造诣。相信本书能为地方高校内部管理的改革与创新提供经验与启迪,进一步促进地方高校内部管理的理论研究和实践水平的提升。

是为序。



2006年9月10日

目 录

第一篇 总论篇

第一章 总 论	(3)
第一节 地方高校内部管理的概念	(3)
第二节 地方高校内部管理的背景启示	(4)
一、大众化	
二、入世	
三、自主办学	
第三节 地方高校的发展定位	(8)
一、定位的内涵	
二、定位的基本思路	
三、定位的支持条件	
四、定位的实例	
第四节 地方高校内部管理的基本原则	(14)
一、方向性原则	
二、效益性原则	
三、民主性原则	
四、系统性原则	
五、松散性原则	
六、创生性原则	
第五节 地方高校内部管理的体制	(20)
一、改革的进展和问题	
二、今后改革的思路	
参考文献	(28)

第二篇 办学功能管理篇

第二章 教学管理	(33)
第一节 高校教学管理概述	(33)
一、高校教学管理的含义	
二、高校教学管理的功能及其运作要求	
三、高校教学管理实现的基本途径	
第二节 大众化教育阶段高校的教学管理	(36)
一、大众化教育阶段高校学生的新变化与教学管理存在的主要问题	
二、对策研究	
第三节 以人为本的现代管理理念下的高校教学管理	(42)
一、“以人为本”的高校教学管理理念	
二、高校教学管理如何坚持“以人为本”	
第四节 多样化人才培养与教学管理	(47)
一、高教发展新形势下多样化人才培养的必然性	
二、“多样化人才培养”模式的改革实践	
参考文献	(51)
第三章 科研管理	(52)
第一节 科研管理概述	(52)
一、科研管理的概念与特点	
二、地方高校科研管理面临的机遇	
三、地方高校科研管理面临的挑战	
四、科研管理的基本原则	
第二节 科研管理的观念更新与运作机制	(56)
一、科研管理的观念更新	
二、科研管理的运行机制	
第三节 科研管理的重点工作	(62)
一、实施科研管理创新的“321”工程	
二、加强科研课题管理	
三、加强科研成果管理	
参考文献	(70)

第四章 社会服务管理	(71)
第一节 社会服务概述.....	(71)
一、历史沿革	
二、社会服务的概念与意义	
第二节 社会服务的特点、定位与运行机制.....	(76)
一、地方高校社会服务的特点与定位	
二、地方高校社会服务的运行机制	
第三节 地方高校社会服务的实现策略.....	(80)
一、更新观念, 强化为地方经济社会发展的服务意识	
二、优化结构, 建立能适应和促进地方经济社会发展的学科专业体系	
三、苦练内功, 提高自身的科研实力和社会服务能力	
四、产学研结合, 创新社会服务模式	
参考文献.....	(85)

第三篇 人财物资源管理篇

第五章 人事管理	(89)
第一节 师资管理.....	(89)
一、师资管理概述	
二、师资管理的目标与建设规划	
三、师资队伍建设目标实现的主要途径	
第二节 人事制度改革.....	(112)
一、聘用合同制	
二、高校教师职务聘任制	
三、岗位津贴制度	
参考文献.....	(124)
第六章 学生管理	(125)
第一节 当代大学生的成长环境与思想特点.....	(125)
一、当代大学生的成长环境分析	
二、当代大学生的思想特点	
第二节 高校学生管理工作的观念更新与目标重构.....	(130)
一、树立高校学生管理工作的新观念	
二、构建新形势下的高校学生管理工作目标体系	

第三节 创新高校学生管理工作的路径选择与实践探索·····	(133)
一、高校学生管理工作创新的路径选择	
二、新时期高校学生管理工作的职能体系	
三、建立高校学生管理工作新的管理模式	
第四节 高校招生与毕业生就业·····	(140)
一、高校招生与毕业生就业工作面临的新形势	
二、高校招生宣传工作的理念创新	
三、高校毕业生就业指导工作的实践与思考	
参考文献·····	(150)
第七章 财务管理·····	(151)
第一节 高校财务管理概述·····	(151)
一、高校财务管理的概念	
二、高校财务管理的任务	
三、高校财务管理原则	
四、学校财务管理机构	
五、高校财务管理的主要内容	
第二节 高校财务管理的重点：经费筹措及管理·····	(154)
一、力争政府拨款	
二、制定标准、落实措施收缴学生学费	
三、开辟地方高校新的经济增长点	
四、引入社会资金和民办机制，创办独立学院	
五、争取企业、个人捐助	
六、努力推进后勤服务社会化	
七、充分利用校内外资源，增收节支效益	
第三节 高校财务管理的改革与探索·····	(158)
一、强化成本核算意识，进一步提高资金使用效益	
二、强化自主理财意识，进一步推进财务校系二级管理体制	
三、强化监督机制，进一步加强内部控制建设	
参考文献·····	(166)
第八章 资产管理·····	(167)
第一节 高校公用房资源的建设与利用·····	(167)
一、高校公用房资源建设与利用中存在的主要问题及其原因简析	
二、高校公用房资源建设与利用的科学规划要素	

三、高校公用房资源建设与利用的基本途径	
第二节 高校设备管理新体系的构建	(172)
一、以人为本与高校设备管理	
二、高校设备管理新体系的构建	
三、设备管理新体系构建中需要处理的三对关系	
第三节 高校招标制度的基本构架	(177)
一、指导思想与目标任务	
二、招标工作基本原则	
三、基本程序及其操作规定	
四、纪律与违纪违规惩处办法	
参考文献	(183)
第九章 后勤管理	(185)
第一节 高校后勤社会化改革概述	(185)
一、高校后勤社会化改革的提出与进展	
二、高校后勤社会化改革的基本要求	
三、走具有中国特色和高校特色的后勤社会化改革之路	
第二节 新型的高校后勤保障体系的建立	(188)
一、高校与后勤服务实体之间甲乙双方关系探析	
二、目前高校后勤社会化改革主要模式探析	
三、高校后勤社会化改革的阶段性成果评析	
四、高校后勤社会化改革尚需各方继续推进	
参考文献	(198)
 第四篇 校园安全与信息管理篇	
第十章 安全管理	(201)
第一节 安全管理概述	(201)
一、安全管理的概念	
二、安全管理的性质	
三、安全管理的特点	
四、安全管理的地位和作用	
五、安全管理的基本内容	
第二节 安全管理面临的机遇、挑战与发展趋势	(207)

一、安全管理面临的机遇	
二、安全管理面临的新挑战	
三、安全管理的发展趋势	
第三节 安全管理的基本原则与主要措施	(212)
一、安全管理的基本原则	
二、安全管理应采取的主要措施	
参考文献	(218)
第十一章 信息管理	(219)
第一节 高校信息管理的作用、基本特点与原则	(219)
一、高校信息管理的作用	
二、高校信息管理的特点	
三、高校信息管理的原则	
第二节 高校信息化建设的必要性、现实条件与措施	(221)
一、当前加强高校信息化建设的必要性	
二、加强高校信息化建设的现实条件	
三、加强高校信息化建设的主要措施	
参考文献	(226)
后 记	(227)

第一篇

总论篇

第一章 总 论

当今，我国社会的各方面正在发生着深刻的变革。这对高等教育，尤其是地方高校既是机遇，又是挑战。地方高校必须进行包括内部管理等方面的适应性变革，以利于更好地抓住机遇，迎接挑战。那么，地方高校内部管理的概念是什么，变革背景有哪些，地方高校如何进行定位，在内部管理中应遵循哪些基本原则，要确立什么样的内部管理体制，本章将对这些问题进行初步讨论。

第一节 地方高校内部管理的概念

在新形势下，研究地方高校的内部管理问题，首先要明确什么是地方高校内部管理。

所谓地方高校内部管理，是指各地方高校根据高等学校办学规律，有意识地调节校内外各种关系和资源，以便实现自己既定的办学目标的过程。这里包含以下几层意思：一是地方高校是指除了部属高校以外的所有高校。二是指地方高校内部管理的依据是高等学校办学规律。三是指地方高校管理的任务是有意识地调节各地方高校内外各种关系以及可资利用的各种资源。特别要指出的是，内部管理绝不意味着只需要协调高校自身的内部关系，内部管理还必须协调好一些外部关系，因为高校内部关系与外部关系存在着千丝万缕的联系，内部关系的调节往往伴随外部关系的协调。四是地方高校内部管理的结果是不断地促进地方高校自身的办学目标。具体而言，地方高校内部管理具有以下特点：

(1)从管理目标来看。地方高校内部管理是为了实现教育目标。培养高级专门人才、提高学术水平和更好地为地方经济社会发展服务，是地方高校的教育目标。地方高校内部管理目标则是充分利用一定的人、财、物等教育资源，培养出更多更好的人才，创造出更多更好的科研成果，提供给社会更多更好的服务，取得较好的效益。所以制定高等学校内部管理目标必须以党和国家的教育方针政策为指导，以高等学校的教育目标为主要依据，这是高等学校管理在目标上的最主要的特点。地方高校内部管理应将社会效益和经济效益统一起来。更好地培养人才，提高人才培养的质量是管理的根本目标。

(2)从管理对象来看。高等学校内部管理的主导性成员是教师群体,无论是对财力、物质资源的配置和管理,还是对教育、教学过程的掌控,无不与教师以及他们的工作相联系。这个教师群体不是一般的群体,而是一个以掌握专门知识为标志的知识群体。这必然给管理带来诸多的影响。一方面,他们的劳动具有个体性和创造性。他们所从事的科研工作,固然离不开与外界的联系,但主要依赖于他们各自的创造性的思考与实践。他们从事的教学工作,也同样主要靠他们自己的创造性思维。可以说,教学内容的处理、教学方式方法的选择、突发性教学问题的处理,等等,都是他们创造性工作的结果。这必然给高等学校内部管理提出十分重要的任务,那就是调动教师自身的积极性和主动性,并为他们创造有利于独立思考、自由发挥的环境和条件。与此同时,这个知识群体往往非常重视学术,甚至有时候把学术看作是至高无上的。这就要求高等学校内部管理中,要体现尊重知识、重视学术的思想。只有这样,才能更好地发挥他们的聪明才智。

(3)从管理过程来看。高校管理主要是以知识管理为主。这是因为高等学校的基本职能就是传授知识、发展知识和应用知识。不论教学活动还是科研活动、社会服务,都是以知识为媒介的。不仅如此,高等学校里的各种关系问题,许多都涉及一些学术问题,对这些问题往往不能从表面上做简单处理,而是要触及到问题的深层次影响因素,即学术问题。可以说,离开了知识,高校的任何活动将是难以想像的。一句话,知识问题是任何高等学校的核心问题。因此,在高等学校内部管理中,虽然有着很多的行政管理,更有大量的学术性管理。在很多情况下,两者是交织在一起的,很难把它们截然分开。而学术管理有其不同于行政管理的特点和规律,这就决定了高校内部管理过程有着自身的特点和规律。

第二节 地方高校内部管理的背景启示

随着时代的发展和社会的进步,当今高等教育的内外环境发生了深刻的变化。这种变化对高校内部管理,尤其是地方高校内部管理产生了前所未有的冲击。这样的环境变化主要涉及以下几个方面。

一、大众化

地方高校所面临的环境变化首先就是高等教育大众化。何谓高等教育大众化?美国高等教育史学家马丁·特罗比较深入地研究了这个问题。他曾以 18—21 岁适龄青年接受高等教育比例为标志,将高等教育划分为三个发展阶段:第一,高等院校仅能容纳 15% 的适龄青年,为英才教育阶段;第二,高校能容纳 15%—50% 的适龄青年,为大众化教育阶段;第三,高校能容纳 50% 以上适龄青年,为普及化教育阶段。

根据马丁·特罗的观点,高等教育大众化在我国有没有可能实现呢?许多人的研

究对此作出了肯定的回答。从思想基础上看,当今,人们的教育观念和学习观念正发生着巨大变革,整个社会正在树立起全民终身教育和终身学习的新观念,教育和培养掌握知识文化、创新思维和科技信息的人才被认为是 21 世纪最重要、最有活力的产业之一。从经济基础上看,我国社会主义市场经济体制逐步建立,社会经济正在持续、快速增长。根据十五大所制定的规划,到 2010 年我国国民生产总值比 2000 年再翻一番,这样做最谨慎的估计,到 2010 年我国国民生产总值将达到 19216 亿美元,人均国民生产总值达 1423 美元,大大超过国际公认的大众化教育基本标准:人均 1000 美元。从教育需求来看,随着中国改革开放进程的加快,知识经济对中国各层面的渗透,人们对高等教育的需求表现得更为激烈。此外,我国高等教育管理体制、结构优化等已经取得重大进展,灵活、多层次、多元化的新体制建设方案已经基本形成,并逐步落实。政府包办高等教育的局面从根本上打破,教育投资渠道正走向多样化。所有这些都表明,我国已基本具备实现高等教育大众化的条件,高等教育大众化正在由理想变成现实。2002 年,我国高等教育的总规模达到 1600 万人,高等教育毛入学率已经达到 15%。

当然,正如马丁·特罗所指出的那样,高等教育大众化绝不仅仅意味着一个数量指标。换句话说,高等教育大众化不仅表现在量的扩张,而且还表现在质的变化上,主要包括教育观念的改变,教育功能的扩大,培养目标和教育模式的多样化,课程设置、教学方式与方法、入学条件、管理方式以及高等教育与经济社会发展需求关系等的变化。高等教育大众化所蕴涵的所有这些变化都必将对高校内部管理产生诸多的挑战。

比如,在大众化阶段,要在激烈的竞争中立于不败之地,必须办出自己的特色。同时,招生规模的扩大,社会为毕业生提供就业机会的压力就越大。由于社会经济发展的不平衡是客观存在的,如果学校培养的人才质量或人才类型结构与社会经济发展不相适应,更会造成“结构性失业”而加剧社会矛盾。因此,在大众化阶段,地方高校必须端正办学方向,合理定位,树立“教育先行”的理念。比如,大众化意味着入学“门槛”的降低,入学人数的增加,这往往导致生师比增高、课堂规模增大的情况。这意味着教师分配到每个学生身上的时间和精力减少了。同时,入学者的目标志向和水平的差别增大。在这样的情况下,如何保证和提高教育教学的质量,就成为高校内部管理的重点。再比如,要顺利实现高等教育大众化的目标,就必须保证教师数量按一定比例增长,但目前教师数量增长的速度低于学生数量增长的速度。比如广东省,2000 年高校招生数比 1999 年增长了 28.34%,而专任教师只增长了 10.51%,使得普通高校的生师比高达 16.44:1。而且更为重要的是,大众化对教师的素质将提出更高的要求。因为,在大众化阶段,教师如何根据学生的不同基础进行教学,以保证不同层次、不同类型的学生的质量,其责任无疑是十分重大的。但就职称结构来看,副教授及以上职称教师的比例还有所下降,2000 年比 1999 年降低了 2.35%。

总之,从精英教育到大众化教育,不是一个纯粹的教育规模扩张的线性发展过程。高等教育大众化的进程充满了各种挑战,它必然要求高等教育体系和制度发生重大变革,同时要求高等学校内部管理作出一系列调整,重新建立起与高等教育大众化相适应的内部管理制度。

二、入世

地方高校所面临的第二个重大变化是中国加入世界贸易组织。根据世界贸易组织《服务贸易总协定》,“教育服务”是服务贸易的重要内容之一。《服务贸易总协定》第13条规定:除了由各国政府彻底资助的教学活动(如军事院校)以外,凡收取学费、带有商业性质的教学活动均属教育服务的范畴。服务贸易总协定有关“教育服务”的条款,鼓励所有成员国到海外办学,要求各成员国允许外国教育机构在所在国颁发学位证书,并要求成员国之间相互承认学位或学历证书;要求取消政府对教育市场的垄断,减少对本国教育机构的财政补贴。这主要是消除各国教育的封闭性和对外国教育机构办学竞争的限制,以图建立开放的教育服务市场,使本国教育服务市场向国外开放,外国机构和个人可以平等地与本国机构和个人竞争。此外,在我国,过去国家对公立学校与民办高等教育的政策是不一样的,对国外团体和个人办学更有名目繁多的限制。加入世界贸易组织以后,要求一国的公立高等学校应当与民办高等学校、国外高等学校以及外国在华办的高等学校在统一条件下展开竞争,政府不能使用公共权力偏袒公立高等学校,人为地制造不公平的竞争环境。

中国成为世界贸易组织成员后,教育服务的承诺和WTO有关服务贸易的规章,将对我国教育事业产生深远影响。它不仅给我国地方高校内部管理带来了机遇(如使地方高校可以像其他高校一样,获得更多的对外交流机会),也必将带来更多的挑战。从生源上看,入世将促使现有教育资源继续扩展,使得地方高校自然融入教育全球化的大潮,面临中外合作办学、外企职业培训等机构的竞争。因为我国地方高等教育优质资源还相当缺乏。加入世界贸易组织以后,不仅放宽了国外机构进入我国合作办学甚至自主办学的条件,允许其在资金投入上占多数,而且国外教育机构可以以非设立方式介入教育市场,如采取网络大学、函授等远程教育手段,很容易跨越国界办学。尤其值得注意的是,国外在职培训和继续教育方面经验丰富,具有明显优势,这使得这些中外合作高等教育机构具有较强的吸引力,必将导致与我国现有地方高校进行竞争。再者,许多国家会采取多种措施吸引中国学生出国留学,我国学生出国留学人员将不断增加。这些都说明,根据《服务贸易总协定》的规则,如果我们的地方高校不能提高教育服务质量与品位,满足消费者的需要,那么其他成员的服务提供者就可以在《服务贸易总协定》界定的范围内,从跨境交付、境外消费、商业存在和自然人流四个方面,堂而皇之地夺走生源。从就业形势上看,据分析,入世后,我国的纺织、服装、轻工、家电、工艺品、建筑等行业将有较大的发展机遇;农业和汽车、化工、