



GAOXIAO JIAOYU
GUANLI GONGZUO
SHIJIAN YU
LILUN TANSUO

高校

● 宋 栋 宋朋城/著

教育管理工作的实践 与理论探索



兰州大学出版社



作者简介

宋栋，又名居晟，男，汉族，1953年出生，甘肃秦安县人。1972年11月参加工作，1975年7月加入中国共产党，大学本科文化，现供职于天水师范学院，高教管理副研究员。2003年11月任甘肃省高等教育后勤管理研究会常务理事。长期从事高校的教学、行政、党务、后勤、工会及学生管理工作。先后在国内刊物上公开发表学术论文三十余篇。2004年12月被甘肃省教育厅评为甘肃省高校后勤社会化改革先进个人。2008年12月被评为甘肃省教科文卫系统优秀工会工作者。



作者简介

宋朋城，男，汉族，1979年出生，甘肃秦安县人。2004年毕业于西北民族大学外国语学院英语专业。同年分配到天水师范学院外国语学院工作。从2004年起，从事共青团、学生管理、办公室行政管理工作。2009年考取西北师范大学思想政治教育硕士研究生。独立完成或合作完成学术论文多篇并公开发表。

策划编辑\张映春 责任编辑\吴闻 封面设计\刘杰

高校教育管理工作实践与理论探索

GAOXIAO JIAOYUGUANLI GONGZUO SHIJIAN YU LILUN TANSUO

ISBN 978-7-311-03798-7



9 787311 037987 >

定价：32.00元



GAOXIAO JIAOYU
GUANLI GONGZUO
SHIJIAN YU
LILUN TANSUO

高校

● 宋 栋 宋朋城/著

教育管理工作实践 与理论探索



兰州大学出版社

此为试读, 需要完整PDF请访问: www.ertongbook.com

图书在版编目(CIP)数据

高校教育管理工作实践与理论探索/宋栋,宋朋城

著. —兰州:兰州大学出版社,2011.12

ISBN 978-7-311-03798-7

I. ①高… II. ①宋… ②宋… III. ①高等学校—学
校管理—中国—文集 IV. ①G647-53

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2011)第 279737 号

策划编辑 张映春
责任编辑 吴 闻
封面设计 刘 杰

书 名	高校教育管理工作实践与理论探索
作 者	宋 栋 宋朋城 著
出版发行	兰州大学出版社 (地址:兰州市天水南路 222 号 730000)
电 话	0931-8912613 (总编办公室) 0931-8617156 (营销中心) 0931-8914298 (读者服务部)
网 址	http://www.onbook.com.cn
电子信箱	press@lzu.edu.cn
印 刷	兰州残联福利印刷厂
开 本	710mm×1020mm 1/16
印 张	12.25
字 数	150 千
版 次	2011 年 12 月第 1 版
印 次	2011 年 12 月第 1 次印刷
书 号	ISBN 978-7-311-03798-7
定 价	32.00 元

图书若有破损、缺页、掉页可随时与本社联系)

序

人类社会自有高等教育以来，就有了高等教育管理活动。在我国，真正严格意义上的高等教育诞生于近代，那么，人们对高等教育管理理论的探索和实践已过百年。20世纪80年代，随着我国高等教育的大发展，高等学校从数量上空前增加，高等教育管理研究也蓬勃开展，但那时的研究还主要是以经验体系为主。1984年中国高等教育管理研究会的成立及后来的一系列研究活动的开展，助推了高等教育管理学概念的产生和高等教育管理学科理论体系的形成。高等教育管理是以管理学、高等教育原理以及教育经济等相关理论为指导，通过计划、组织、领导、激励、控制等方法，对高等教育系统或组织的人力、物力、财力等多种资源进行有效配置，以期实现高等教育目标的行为。对高等教育管理理论的研究，我们就不能只在现代高等教育管理直接的思辨中解决认识的问题，只有深入到高等教育管理现实中人的真实生存结构中，才能真正解释人在高等教育管理活动中的生活矛盾与解决途径，从而赋予高等教育管理活动、体制、机制、观念与人的范畴的真实内涵理解。

管理过程是一个不断变化发展的动态过程。这是因为，管理对象内部诸要素（人、财、物、时间、空间、信息等）是不断变化发展的，他们之间的相互关系也在不断变化、发展着，管理系统的外部环境条件也是变化、发展的。因此，管理过程的实质，就是根据管理对象和条件的变化、发展，对其相互关系及时作出相应的调整以实现整体目标的过程。高等教育管理过程也是这样

一个不断变化发展的动态过程。特别是在当代，随着我国教育体

制特别是高等教育管理体制改革的不断深入，高等教育管理面临着一系列新情况和新问题，迫切需要从事高等教育管理理论研究的专家学者和从事高等教育管理活动的管理者，勇于面对，大胆探索，深入研究，以期推进高等教育管理理论的成熟和对高等教育管理实践的有效指导。

高等教育管理理论的研究，既需要一批专门从事理论研究的专家学者引领研究方向，提升学术水平，也需要更多直接从事高等教育管理的实践者结合实际进行研究，破解高等教育管理中的难题，丰富高等教育管理理论，完善高等教育管理理论体系。《高等教育管理工作实践与理论探索》一书的作者宋栋副研究员，就是一位深深扎根于高等教育管理一线的基层管理者。他长期在西北一所地方高校工作，三十余年来一直在该校管理岗位和大学生“两课”教学岗位辛勤耕耘，先后从事过共青团工作、人事管理工作、教学系党政管理工作、学校办公室综合行政管理工作、后勤管理工作、工会管理工作以及学生公寓督导管理工作等。他在多个岗位从事具体管理和领导工作的经历中，一方面体现了他勤奋学习、忘我工作、服从大局、与人为善、爱岗敬业、敢于负责、坚持原则的优秀品质和工作能力；另一方面，他在从事不同岗位管理工作的同时，认真学习钻研理论，大胆进行管理实践探索，深入研究学术问题，联系实际撰写理论研究成果，多年来一直坚持，笔耕不辍，体现了他勤于思考、善于钻研、永不懈怠的学术追求。《高等教育管理工作实践与理论探索》一书收录的文章，虽然不是完整的理论体系，但每一篇独立的文章都折射出作者独辟蹊径的视角，反映了作者独具匠心的思考，既是对作者本人所从事管理工作经验的总结和提炼，又是对某一具体管理理论问题的积极思考和学术升华。正是有像此书作者一样大批从事高等教育管理工作的积极实践者和理论探索者长期不懈的坚持和努

力，才使我国高等教育管理理论研究不断显现出生机和活力。我期待着作者继续努力，不断推出新的成果。

是为序。

甘肃省高校工委副书记、研究员

陈保平

2011年8月于兰州

目 录

序 / 001

高校人事行政管理工作

浅谈加强高校管理干部队伍建设 / 001

试谈工资改革与物价挂钩 / 007

简论中国古代人事管理制度的形成与发展 / 012

试论高等学校政工干部队伍建设 / 022

适应高校改革，加强制度建设，发挥内部管理中的职能作用 / 029

关于加强高校教师队伍建设的思考 / 036

高校党建工作

坚持学习教育，团结进取，在“三育人”工作中发挥战斗堡垒作用和保证监督作用 / 044

党支部组织生活的几点做法 / 048

关于领导干部怎样主持开好一个会议的几点建议 / 050

论高校干部管理中如何把握知人善任的原则 / 056

论高校干部管理中如何正确掌握任人唯贤的原则 / 063

浅谈领导干部应该具备怎样的道德素养 / 069

高校思想政治工作

加强青年体育教师的职业道德修养 / 075

浅议当代人的全面发展 / 081

谈谈开展爱国主义教育的现实意义 / 084

高校思想政治工作教育方法初探 / 088

论高校德育教育环境及其作用的发挥 / 102

试论高校领导干部做好思想政治工作的几点方法 / 106

浅谈高校青年教师责任心下降及应对的几点策略 / 111

浅析高校应届毕业生就业现状及指导对策 / 117

高校后勤管理与工会工作

关于高校伙食从福利型向有偿服务型转变的探讨 / 121

论高校后勤职工队伍的建设 / 130

积极参与高校后勤社会化改革的做法及取得的成效 / 137

积极开展民主制度建设，发挥高校工会在构建和谐校园中的作用 / 144

关于做好新时期高校工会工作的几点对策和建议 / 149

关于高校学生宿舍区建立良好管理目标的几点思考 / 154

回忆与思索

天水师专升格天水师范学院过程中的几件难忘轶事 / 162

嘴的功能浮想 / 176

漫谈朋友 / 178

坦然承受委屈 / 180

人生思考：善待别人 安乐处世 / 182

后记 / 184

高校人事行政管理工作的

浅谈加强高校管理干部队伍建设

宋 栋 许书熊

目前，在高等学校中，对行政管理工作存在一些模糊认识：认为办好一所学校，单靠高质量的师资队伍和充足的物质设备条件即可，行政管理是任何一个单位都有，又不起多大作用的工作。好像高校的行政干部无须专业化，只能是“万金油”，任何人都可以干。这种认识的偏颇在于不懂得没有现代管理知识的人，是不可能管理好高校、办好高校的。

笔者认为办好高等学校，必须依靠高质量的教师队伍，也还必须依靠高质量的行政管理干部队伍，二者都不可缺少，还要有一定素质的工勤人员。行政管理干部的政治素质和业务素质，直接关系到学校的办学方向与办学水平。学校的行政管理，就是学校行政管理人员为实现预定的办学目标，以现代科学管理理论为指导，采用科学管理方法，对学校各项工作进行有效的规划、组织、指导和控制，以实现学校的教学、科研等特定的任务，以保证学校正常的教学工作秩序。从某种意义上讲，它所起的作用是教学工作不能替代也代替不了的。

行政管理的对象极为广泛，涉及到对人、财、物、事等各方面的行政事务管理。而管理的本身是通过它的计划、组织、指导、用人、控制等职能，放大被管理系统的功效。按照系统论的观点，在高等学校内部，学校本身可以算作一个复杂的大系统，

包括教师队伍、科技、实验人员、工勤人员、学生以及教学设备等十几个子系统，管理系统是对全校各个子系统相互关系的调节和处理。系统理论告诉我们，大系统的功能大于小系统功能的总和，即 $2>1+1$ 。而放大的倍率主要取决于管理功能的发挥。在人力、物力、财力等条件相同的情况下，由于管理水平不同，办学的效果也大不一样。我们经常可以发现，一些师资力量和设备条件较好的学校，教育质量并不一定比条件不如它的学校强，除了其他原因之外，无不与管理工作的质量密切联系。

管理干部是组成管理机构的细胞。通过管理干部的工作来实现管理职能，贯彻党的路线、方针、政策。任何政策都需要人去制定和执行，任何目标都需要人去规划和实施。高等学校的行政管理工作的优劣取决于管理队伍素质的高低。行政管理干部担负着教学、科研、后勤等工作的规划、组织。教育方针的贯彻，教学计划的实施，教学、科研成果的取得，都需要行政管理人员不断地计划、组织、指导和控制。离开了行政管理干部这支队伍，要办好高等学校是不可能的。

因此，为适应我国社会主义现代化建设事业的发展，加强高等学校的管理工作，建设一支“四化”程度很高的管理干部队伍，对提高高等学校的科学管理水平是至关重要的。应该着重指出的是，我国高校的行政管理干部队伍，虽然经过多年来不断的调整充实，有了很大的提高和加强，但是无论数量和质量，都远远满足不了高等学校教育事业飞速发展的需要。这主要是由于历史的原因，特别是“十年动乱”的影响，仍然存在着很多问题。主要有：

- 1.部分行政管理干部没有把主要精力放在学校管理工作和提高管理水平上。他们想脱离行政管理岗位，专搞教学、科研等业务工作，这种思想在中青年行政干部中较为普遍。

- 2.行政管理干部队伍的“专业化”水平低，有待于进一步提

高。有的仅把有专业技术职称的教师，作为管理干部“专业化”的标准来挑选。高校原有的行政干部，也不是专门学习管理专业的，大多数是经验型的干部，凭借多年管理工作经验来搞管理工作。实际上，领导工作、管理工作也是一门科学，也是一个专业，有它自身的规律可遵循。干部队伍的“专业化”应是管理专业化，“知识化”不等于“专业化”。造诣高深的教师不一定能成为优秀的管理者。

3.高校行政管理干部队伍不稳定，年龄老化，“青黄不接”，后继乏人。目前，高校行政干部队伍中，一部分是从有技术职称的专业技术人员中选拔上来的干部，这部分人，大多数不想丢掉自己搞了多年的专业，大部分时间花在自己的专业上，把教学科研当做硬指标去完成，而把管理岗位上的工作当做软任务，有时间多抓点，没时间少抓点，缺乏长期打算。另一部分是从历届毕业生中留校做管理工作的，这部分同志，由于没有技术职称，不符合干部“专业化”的要求，有的就没法转岗到教学、教辅岗位，思想情绪不稳定。

4.管理水平低。很少以现代管理科学知识来培训行政干部，致使他们的工作仍然停留在经验管理的水平上，工作效率不高，不适应高等教育改革形势发展的要求。

造成行政管理干部队伍上述状况的主要原因在于：

1.认识问题。现在普遍存在一种轻视高校行政管理工作，看不起行政管理干部的观念。认为行政管理工作仅仅是跑腿打杂的事务性工作，随时可拉差的工作，谁都可以干，没有什么前途，致使一部分干部产生“临时观点”、“撞钟”思想。这是造成行政干部队伍不稳定，后继乏人的原因之一。

2.政策问题。没有落实行政管理干部政策，不能评定职务。每年高校共评定教学、图书资料、实验技术、工程技术、财会、卫生、思想教育、编辑等近十个系列的技术职务，唯独行政管理

干部是个“被遗忘的角落”，现在虽然可以评定“高教管理研究”技术职称，但没有兑现相应待遇。从事管理工作的大、中专毕业生同从事专业技术的同届毕业生相比，在工资、奖金、津贴等各种待遇问题上正在或已经拉大了差距，造成了人们心理上的不平衡。因此，都不愿搞行政管理工作。有的行政干部基础很好，如搞专业，三年五年成讲师没问题，十年八年评个副教授也不是没有可能。搞行政管理工作三年五年、十年八年又能怎么样呢？看不到前途。提职，只靠主观努力是不行的，机遇和人事关系的因素又很多。这样，从教学人员中挑选的管理干部，尽管有些同志从大局出发，做到了教学管理两不误，但相当多的人不愿专职从事行政管理工作。如搞行政管理工作，必须兼做教学和科研工作。另外，原行政管理干部队伍中的大学毕业生，有专业知识的干部，也不安心专职搞管理工作，想方设法脱离管理岗位去搞教学，或到教学(院)系里既搞行政管理又兼课。这是造成行政管理干部队伍不稳定和后继乏人的原因之二。

3.管理问题。1952年全国高校调整时，取消了管理学院。近几年来，尽管办了一些高校管理干部培训班，但大多数未能紧密联系高校管理工作的实际，学了似乎也解决不了什么问题。因而，在实际工作中，仍然是外行可以领导内行，认为搞管理工作，谁搞都可以，不一定非要熟悉大学业务和规律。这是造成行政干部队伍专业水平低、后继乏人的局面原因之三。

这些问题长期存在，势必影响高等学校管理工作的效率，影响深化高校管理体制的改革。怎样解决呢？笔者认为应从以下几方面进行：

(一) 应建立一支专职从事管理工作的干部队伍

根据干部队伍要实现“四化”的要求，对现有的管理干部队伍进行一次调整：在非教学行政部门把学有专长，懂得专业知识，又懂办学规律和有管理能力的一些专业技术人员，尽快地让

其定向，由“双肩挑”变为“一头沉”，专职从事管理工作，变成管理型、职能型的管理专家；对那些专业技术水平较高，但缺乏管理知识和能力，本人又不愿丢掉所从事多年的专业的教师，应尽快让其回到自己的专业技术岗位上去。这样，可以避免把内行变成新的“外行”，造成人才浪费。

（二）加强对行政管理干部的理论知识培训，提高管理能力

长期从事管理工作的行政干部，多年来没有学习或进修的机会，由于长年累月地忙于事务性的工作，原来所学专业知识丢得所剩无几了，管理方面的知识也很贫乏，只是凭借经验进行管理工作，成了什么工作都可以干，什么工作也不精通的人。另外，在现有的行政管理干部队伍中，从教学岗位上转做各级行政管理工作的同志，也没有专门学过管理专业知识。这种情况不能适应高校现代化管理的需要。因此，必须尽快加强高校行政管理干部队伍的建设，应给予行政干部再学习的机会，让其系统学习管理知识，提高管理能力，早日实现科学化管理。这就应该首先建立行政干部轮训制度，有计划、有步骤地组织行政干部脱产或半脱产学习；也可以采取在职培训、自学等办法进行再学习。同时可以根据业务分工不同，学习一些有关的业务知识，搞行政管理的，可以学一学行政管理学；搞科研管理的，可以学习科研管理学、科学学；搞组织人事工作的，可以学习组织人事管理学等，来提高管理水平。其次，应建立切实有效的干部管理制度，定期对行政干部进行考核，把考核结果作为行政干部奖惩、提职、晋级的依据，以促进行政人员政治素质和业务素质的逐步提高。

（三）应尽快落实高校行政管理干部的政策

首先，必须提高行政管理工作在高校的地位和作用的认识。高校行政管理干部担负着教学、科研、后勤诸方面工作的规划、组织实施等管理活动，是学校这部机器得以正常运转的保证。高等学校行政人员同教师一样也是教育工作者，同样直接或间接承

担着管理育人、服务育人的任务。行政管理人员也应当评定相应的技术职务。同时为了加强高校行政管理，也应该加强管理研究人员的队伍建设。高校同样需要一批掌握教育管理、科研管理、人才管理等方面的专门知识的人才，从事管理的研究工作，同样也可以评定相应的研究人员职称，如研究实习员、助理研究员、副研究员和研究员，并解决相应的待遇。

其次，应明确行政管理干部与相同职称的教学、科研人员有同样的提职晋级的机会，并使其工资、住房等生活待遇不低于相同职称的教学、科研人员。

总之，大力加强高等学校行政管理干部队伍建设，不仅具有长远的战略意义，而且也是现实急需解决的重要课题，应当引起各级领导的重视，纳入高等学校工作的重要议事日程，认真研究解决。

附记：此文撰写于在人事处工作时，发表于1988年《天水师专学报》第2期。