

# 高等学校目标管理

刘树明 李少华 编著

北京师范大学出版社

EU2P/03

# 高等学校目标管理

刘树明 李少华 编著

\*

北京师范大学出版社出版

新华书店北京发行所发行

河北省香河县印刷厂印刷

---

开本: 850×1168 1/32 印张: 8.25 字数: 198 千

1988年8月第1版 1988年8月第1次印刷

印数: 1—4,200

---

ISBN7-303-00222-7/G·97

定价: 3.05

## 序

“目标管理”起源于西方资本主义国家的企业管理。自它出现之后，美国等许多国家的企业把它作为改善企业管理的重要手段，产生很大影响。“目标管理”引入我国，是在70年代。随着我国改革开放政策的实施，现已引起许多管理学家和管理人员的兴趣。而把这一管理方式引入高等教育界，这还是近几年来一种新的尝试。

目标管理强调的是直接影响最终目标的各关键过程的分目标，而对那些与最终目标关联不大的细节不要加干涉。这可克服“事无巨细一把抓”的弊病。现代管理实践告诉我们：忙忙碌碌，疲于奔命的领导不是好领导，从容有度，条理清晰的领导才是好领导。目标管理有利于使人明白“为什么做，自觉地做”，能调动人们的积极性，更有效地去完成最终目标。

当前人们对目标管理的理解还不完全一致，对高等学校要不要实行目标管理也还有不同的看法。刘树明和李少华等同志在高校实施目标管理方面做了系统的分析研究，写成了这本《高等学校目标管理》，无疑是一种很有意义的尝试。随着我国经济体制改革的深化和政治体制改革的实施，高等教育的管理改革，也是一种必然趋势。我们希望更多的同志在这方面进行探讨，并切切实实地作一些改革实验。通过认识——实践——再认识——再实践的反复过程，逐步形成一套适合我国国情的高等学校管理制度，使我们的管理工作更能适应高等学校改革和发展的需要。

北京高教学会会长 唐文弟  
北京市高教局局长

1988年3月

## 前 言

目标管理是目前流行较为广泛的一种科学管理方式。在美国、日本等经济和科学技术发达的国家，已把目标管理作为改善企业管理的重要手段。我国工交企业，结合本单位实际情况，借鉴国外目标管理的原则和方法，在进一步完善了自己的经济责任制基础上，试行了目标管理体制，使企业取得了可喜的变化和较好的经济效益，为我国的经济体制改革与管理改革开创了新路。今天，目标管理在非企业性部门中的应用也取得迅速进展。美国的威斯康星大学分校麦迪逊管理学院是最早采用目标管理的大学之一。校长诺曼·C·阿尔希沙博士回顾实行目标管理的经验时说：“目标管理帮助了我们在历史最悠久和规模最庞大的大学一类计划中取得并保持了最高的信誉。大学的学院也经受了几次‘衰退’的考验，在某些‘竞争对手’受到严重挫折的情况下，继续得到发展。”近年来在我国高等学校，也有不少人倡导目标管理的思想和原则，并做了一些有意义的尝试。但是，高等学校究竟能否全面实施目标管理，其实施的有效途径是什么？具体方法和技巧有哪些？凡此种种，还缺乏深入的系统讨论、研究与总结。编者结合高等学校的特点，本着探索与实践的精神，试图就上述问题作些论述，并整理成这本书。

本书共分十三章，第一章，概述高等学校目标管理的提出；第二章具体论述了高等学校目标管理的概念和实质；第三章介绍了西方目标管理的主要理论；第四章结合高等学校实际，提出了

引进与开展目标管理时，需要进行的一些基础性工作，第五章和第六章具体的讨论了在高等学校进行目标管理的方法步骤和实施技巧，同时收编了一个学院的方针目标展开图和部分实施对策表实例；第七章和第八章分别详细介绍了组织中心型和个人中心型目标管理的实施细节，提供了一些具体表卡格式和填写实例；第九章对高等学校实施目标管理的新趋势进行了探讨，提出了成果中心型目标管理在高等学校实施的前景和未来高等学校目标管理展望；从第十章到第十三章实际是本书的续篇，主要是为更好的在高等学校实施目标管理，简要地介绍了有关目标管理的定量化技法，包括教育预测、教育决策、网络技术、多目标规划和教育考核评估技术等，并结合高等学校实际给出了一些有代表性的实例及其解法，作为科学化管理的参考。

必须承认，在高等学校推行目标管理还有许多特殊的理论和实际的问题需要认真地研究和解决，但我们不能因为存在问题，再行踌躇。符合科学的管理原则和方法是具有普遍意义的，存在的问题只有靠我们在今后的实践中去研究解决。这也正是编著本书的主要目的：促进研究，推动实践。

既然是迈开第一步，“始生之物，其形必丑”，编者水平有限，错误在所难免，请专家与读者斧正。

本书初稿，经李之保、张树森、张兴等同志审阅，并提出了很好的修改意见。在编写与出版过程中得到了北京市高教学会的热情支持和指导，在此一并表示衷心感谢。

编者

1986年8月

# 目 录

|     |                        |        |
|-----|------------------------|--------|
| 第一章 | 高等学校目标管理的提出·····       | ( 1 )  |
| 第一节 | 高等学校的管理特点与管理目标·····    | ( 1 )  |
| 一、  | 高等学校的管理特点·····         | ( 1 )  |
| 二、  | 高等学校的管理目标·····         | ( 5 )  |
| 第二节 | 高等学校实施目标管理的必要性·····    | ( 7 )  |
| 一、  | 高等学校传统管理模式存在的问题·····   | ( 7 )  |
| 二、  | 解决高等学校管理问题的新途径·····    | ( 11 ) |
| 第二章 | 高等学校目标管理的概念·····       | ( 15 ) |
| 第一节 | 高等学校目标管理的实质·····       | ( 15 ) |
| 一、  | 高等学校目标管理的涵义和特点·····    | ( 15 ) |
| 二、  | 高等学校实施目标管理的意义·····     | ( 18 ) |
| 第二节 | 目标管理与其他科学管理的关系·····    | ( 19 ) |
| 一、  | 目标管理与计划管理的比较·····      | ( 19 ) |
| 二、  | 目标管理与全面质量管理的关系·····    | ( 21 ) |
| 三、  | 目标管理与实行各种责任制的关系·····   | ( 22 ) |
| 第三章 | 西方目标管理的主要理论·····       | ( 24 ) |
| 第一节 | R·利克特的理论·····          | ( 24 ) |
| 一、  | 研究西方目标管理理论的目的·····     | ( 24 ) |
| 二、  | R·利克特的理论——经营的行为科学····· | ( 26 ) |
| 第二节 | 其他有关理论·····            | ( 29 ) |
| 一、  | P·F·德鲁克的理论——目标管理·····  | ( 29 ) |

|                               |               |
|-------------------------------|---------------|
| 二、E·C·施勒的理论——结果管理 .....       | ( 30 )        |
| 三、D·麦格雷戈的理论——一体化原则 .....      | ( 31 )        |
| <b>第四章 高等学校引进与开展目标管理</b>      |               |
| <b>的基础工作.....</b>             | <b>34)</b>    |
| <b>第一节 学校最高领导层的理解与热情.....</b> | <b>( 34 )</b> |
| 一、学校最高领导层理解与热情的重要性 .....      | ( 34 )        |
| 二、取得学校最高领导层理解与热情的有效方法 .....   | ( 36 )        |
| <b>第二节 对机关职能管理人员的教育.....</b>  | <b>( 38 )</b> |
| 一、提高认识的教育 .....               | ( 38 )        |
| 二、制定良好目标的教育 .....             | ( 38 )        |
| <b>第三节 学校内的培训教育 .....</b>     | <b>( 41 )</b> |
| 一、综合培训教育的必要性 .....            | ( 41 )        |
| 二、校内培训教育的内容要点 .....           | ( 43 )        |
| 三、校内培训教育的手段 .....             | ( 44 )        |
| <b>第五章 高等学校方针目标的制定与展开</b>     | <b>( 46 )</b> |
| <b>第一节 高等学校方针目标的制定.....</b>   | <b>( 46 )</b> |
| 一、确定高等学校方针目标的原则和依据 .....      | ( 46 )        |
| 二、高等学校方针目标的内容和要求 .....        | ( 49 )        |
| 三、目标体系的科学设计 .....             | ( 51 )        |
| 四、制定和设计目标时需注意的其他问题 .....      | ( 54 )        |
| <b>第二节 制定目标的具体步骤方法.....</b>   | <b>( 54 )</b> |
| 一、准备步骤 .....                  | ( 54 )        |
| 二、编写有效目标和制定实现目标计划 .....       | ( 60 )        |
| <b>第三节 高等学校方针目标的展开.....</b>   | <b>( 62 )</b> |
| 一、系统图展开法 .....                | ( 62 )        |
| 二、矩阵图展开法 .....                | ( 63 )        |
| 三、目标对策措施的形成与活动计划书的编制 .....    | ( 64 )        |
| 四、编制方针目标展开图的PDCA法 .....       | ( 65 )        |

|                                 |         |
|---------------------------------|---------|
| 五、方针目标展开的实际模式·····              | ( 100 ) |
| <b>第六章 高等学校方针目标的实施与检查</b> (104) |         |
| 第一节 高等学校方针目标的实施·····            | ( 104 ) |
| 一、实现方针目标的基本条件·····              | ( 104 ) |
| 二、实施方针目标的手段·····                | ( 105 ) |
| 三、贯彻实施方针目标的程序·····              | ( 106 ) |
| 第二节 高等学校目标管理的考核与评价·····         | ( 107 ) |
| 一、目标管理的考核·····                  | ( 107 ) |
| 二、目标管理的成果评价·····                | ( 109 ) |
| 三、目标管理诊断活动·····                 | ( 113 ) |
| <b>第七章 组织中心型目标管理实践</b> ·····    | ( 114 ) |
| 第一节 组织中心型目标的展开·····             | ( 114 ) |
| 一、目标体系图·····                    | ( 114 ) |
| 二、权限分配·····                     | ( 120 ) |
| 第二节 组织中心型目标的实施·····             | ( 122 ) |
| 一、目标的制定与调整·····                 | ( 122 ) |
| 二、目标的完成与成果考核·····               | ( 124 ) |
| 第三节 组织中心型存在的问题·····             | ( 126 ) |
| 一、形式主义倾向·····                   | ( 126 ) |
| 二、目标变成定额指标·····                 | ( 127 ) |
| 三、目标管理同现行组织机构的矛盾·····           | ( 128 ) |
| <b>第八章 个人中心型目标管理</b> ·····      | (129)   |
| 第一节 个人中心型的一般手续·····             | ( 129 ) |
| 一、一般内容及手续种类·····                | ( 129 ) |
| 二、个人中心型手续与表卡·····               | ( 131 ) |
| 第二节 个人中心型存在的问题·····             | ( 147 ) |
| 一、个人目标缺乏同全校总目标的联系·····          | ( 147 ) |
| 二、不易制定目标·····                   | ( 148 ) |

|                               |              |
|-------------------------------|--------------|
| 三、权限的委任与下放不易彻底·····           | ( 148 )      |
| <b>第九章    目标管理的新趋势·····</b>   | <b>(150)</b> |
| 第一节、成果中心型目标管理的探讨·····         | ( 150 )      |
| 一、高等学校目标成果的确定·····            | ( 150 )      |
| 二、高等学校目标成果的评估·····            | ( 152 )      |
| 三、成果中心型存在的问题·····             | ( 156 )      |
| 第二节 未来高等学校管理展望·····           | ( 157 )      |
| 一、“预测管理”将成为时潮·····            | ( 157 )      |
| 二、“参与管理”和“分权管理”是必然趋势···       | ( 158 )      |
| 三、目标管理将全面进入教学领域·····          | ( 160 )      |
| <b>第十章    教育预测技术·····</b>     | <b>(162)</b> |
| 第一节 目标管理中的教育预测·····           | ( 162 )      |
| 一、教育预测的重要意义·····              | ( 162 )      |
| 二、教育预测的研究范围·····              | ( 163 )      |
| 三、教育预测的阶段和可靠性·····            | ( 164 )      |
| 第二节 教育预测方法·····               | ( 165 )      |
| 一、判断预测·····                   | ( 166 )      |
| 二、历史延伸预测·····                 | ( 169 )      |
| 三、因果预测·····                   | ( 172 )      |
| 四、马尔可夫链状态预测·····              | ( 179 )      |
| <b>第十一章    教育决策技术与网络技术···</b> | <b>(184)</b> |
| 第一节 教育决策技术·····               | ( 184 )      |
| 一、目标管理中的教育决策·····             | ( 184 )      |
| 二、教育决策方法·····                 | ( 186 )      |
| 第二节 网络技术·····                 | ( 193 )      |
| 一、目标管理中的网络图·····              | ( 193 )      |
| 二、网络图的制作与计算·····              | ( 195 )      |
| 三、网络技术的应用步骤·····              | ( 200 )      |

|                               |       |
|-------------------------------|-------|
| <b>第十二章 多目标规划技术</b> .....     | (204) |
| <b>第一节 多目标决策与多目标规划</b> .....  | (204) |
| 一、多目标规划的意义 .....              | (204) |
| 二、多目标规划的实质与优先级别 .....         | (204) |
| <b>第二节 多目标规划的一般模型</b> .....   | (205) |
| 一、建模的一般步骤 .....               | (205) |
| 二、多目标规划数学模型的一般形式 .....        | (211) |
| <b>第三节 多目标规划的求解过程</b> .....   | (211) |
| 一、制定多目标规划框图 .....             | (211) |
| 二、多目标规划的解法 .....              | (214) |
| <b>第十三章 教育考核与评估技术</b> .....   | (223) |
| <b>第一节 管理数据统计与考核</b> .....    | (223) |
| 一、量表计分法 .....                 | (223) |
| 二、分层法和排列图法 .....              | (223) |
| 三、直方图法 .....                  | (227) |
| 四、相关图法 .....                  | (229) |
| 五、控制图与选控图 .....               | (230) |
| <b>第二节 定量综合评价的理论与方法</b> ..... | (233) |
| 一、简单评价模型 .....                | (233) |
| 二、复杂评价模型 .....                | (234) |
| <b>附表 I 相关系数临界值表</b> .....    | (240) |
| <b>附表 II F分布表</b> .....       | (241) |

# 第一章 高等学校目标管理的提出

## 第一节 高等学校的管理特点与管理目标

### 一、高等学校的管理特点

#### (一) 管理的一般涵意

管理是一种社会现象，凡有人群活动的地方，就会有管理。它是生产劳动社会化的产物，亦是社会存在和延续不可缺少的条件之一。

多数人在一起活动，如果没有协调、配合、控制，事实上便无法有秩序地进行生产，也不能彼此正常地生活。随着人类活动向广度和深度的发展，管理的含意、内容和方式也会随之发生变化。社会越进步，管理工作越显得重要。管理不只体现了一定的生产关系，并且具有生产力的性质。科学的管理思想和方法是带有普遍性的，具有协调活动、促进社会发展的作用。

管理，简单地说，就是领导者和管理人员根据一定的原理，应用科学的方法，引导群众去完成预定目标的工作。具体归纳为下列四点：

1. 管理是为了促进目标的实现。每个部门和群体以及每个人在生活、工作或学习活动中都有自己的目标。管理者的作用正在于把这些部门、群体和个人的目标与整体的组织目标统一起来，即将个人的、局部的或部门的目标集合为整体目标。任何一个单位，无论是工厂、机关或学校，如果没有明确的共同奋斗目标，

便无管理可言。

2.管理是社会劳动过程的一种“特殊职能”。一切社会性劳动，都表现为人、财、物、时（间）、空（间）、事（件）和信息七种因素之间的结合。一个好的管理者善于按预定目标，把人力、物力、财力有效地组织起来，在限定的时间、地点和范围等条件下，进行协调与控制以取得最佳效果。在这种社会劳动过程中，管理的“特殊职能”就在于把人力、物力等资源的潜力挖掘出来，减少不必要的重复和无效的劳动，减少由于生产过程中安排不当而使劳动生产率降低的现象。同时协调人与人之间的关系，以减少人员内部相互摩擦产生“内耗”的现象。

3.管理是根据各种情报、信息对自身系统不断进行意见沟通和反馈的组织协调过程。

现代化的社会上各种因素是在变化着的，它对管理对象产生着影响。为了有效地进行管理，人们不仅要了解本单位的过去、现状及其发展趋势，并且要能预测未来，以便在动态的社会环境中前进。为此，必需收集足够的情报、资料，建立起自上而下的意见沟通系统和自下而上的信息反馈系统。从而不断调节管理人员的行为。

4.管理需要在一定的理论和指导思想下进行。管理工作本身是一种智力性劳动。优秀的管理人员应有预见性和创造精神，以便在战略性的决策或战术性的运筹中发挥特殊的才能。

一个合格的管理人员必须具备两方面的知识：一要懂得管理对象本身的规律及其相应的科学知识；二要懂得管理学方面的知识和方法。只有善于把人类的知识、才能、物质财富等资源转化为社会成果的人，才堪称有效的管理者。

## （二）高等学校管理的特点

高等学校是一个“培养高级专门人才和发展科学技术文化”的教育机构。高等学校管理不同于厂矿企业、国家机关，它必须

以马列主义毛泽东思想为指导，全面贯彻党的教育方针、政策，把教育学、心理学、社会学、卫生学和管理学等方面知识应用到学校这个特定的部门，坚持把“育人”放在一切工作的首位。同时，高等学校管理也同普通学校有区别，因为它还担负着更多的发展科学技术文化的重大任务。高等学校既要“产出”合乎质量规格的高级专门人才，又要创造出另一种知识形态的“产品”，如工程设计、科学实验报告、调查与考察报告、科技成果，以及科普读物、学术专著等。高等学校通过这两种“产品”为社会服务，向社会提供智力劳务，获得国家和社会上给予的支持和经济报酬。因此高等学校的管理就是保证教育工作的各种因素正确地结合与有效地发挥作用，对学校外部和学校内部各种工作关系以及各种因素进行科学的规划、组织、指导和控制，以求得学校工作总体优化为目标的工作过程。这便是高等学校管理的第一个特点。

“生产”成果的集体性和教师劳动的个体性构成了高等学校管理的第二个特点。高等学校培育的高级专门人才和发展科学技术文化的成果是全校教职员工共同劳动的结晶。高等学校具有多学科、多专业、多层次、多规格的特点，仅有少数教师的努力是办不好高等学校的，一位教师只能教某一、二门（或稍多些门）课程，从事某些学科领域里的科研工作，而不可能精通各类学科、各种专业的教学、科研工作。因此，只有教师之间、学科之间有效地配合，形成一种整体的教育力量和科研力量，才能更好的发挥作用并取得成果。所以高等学校管理的重点应放在建立和健全教学与科研集体上，放在学科与专业建设上。同时又要看到高等学校的每一节课，每个教学环节和每一项教育科研活动往往是由教师个人和辅助人员单独负责进行的。教师的劳动基本上是以个体劳动形态表现出来。虽然教师之间的教学研究、集体备课与科研讨论、学术交流等都是集体的活动，但是要把集体的教育与

科学文化成果转化为学生个人的文化与任何形态的知识成果，消除个人的认识与社会历史认识之间的差别，在很大程度上取决于教师个人的政治觉悟、文化学术修养、才能和经验。正如列宁所说：“任何监督、任何教学大纲等等，绝对不能改变由教学人员所决定的课程方向。”在高等学校的管理过程中，各级领导和管理人员应充分认识教师劳动的特点，政治上信任，业务上注意培养提高，工作上大胆使用，生活上真诚关心，以更好地发挥教师的主导作用。只有正确对待教育科研成果的集体性和教师劳动的个体性之间的辩证关系，防止任何片面性，才可能把高等学校的管理工作搞好。

高等学校管理的第三个特点表现在，高等学校是社会的重要组成部分。一方面高等学校不断地为社会培养高级专门人才，并为发展社会的科学技术文化提供服务，影响社会；另一方面社会上的各种因素，无论是政治形势，经济发展状况，还是科学技术文化水平，社会风气等，都可以通过各种信息载体（书报、杂志、电视、广播、科学专著、展览会、报告会以及人群之间的交往）影响学校教师（包括干部）和学生。社会上的变化会比较快地反映到高等学校里来，如党的各项方针政策的威力，对外开放和对内搞活的方针，乃至各种不正之风都在教师 and 学生的思想行为上有所反映。而高等学校对社会的影响却不是短时间就能看到的。教育工作的周期比较长，今天的教育质量要在十年、二十年后看效果。

高等学校与社会的这种密切关系，决定了它在管理上的开放性。学校领导者和管理人员要充分利用社会环境中的一切积极因素，实现自己的教育目的和发挥对社会服务的作用。一方面要不断地系统地调查研究社会上的多种需要，分析社会上的各种因素，按照社会需要改进学校各方面的工作，为社会多做贡献；另一方面要抓住社会上的各种有利因素和有利时机，推动学校的教育科研

工作。现代社会每天都在产生着大量的信息，影响着人们的学习、生活和工作，应该让广大的师生员工多接触一些新的思想观念，新的科学知识，并善于思考和吸收它们，如组织各种形式的社会实践活动和课外活动，适时地邀请英模来校报告和参加企业的科研合同谈判等，对激励师生员工为社会主义建设献身的精神和努力搞好教学与科研工作的积极性产生的效果，都是教师讲课和领导上的一般号召所难于达到的。

教育有周期长的特点以及高等学校担负着培养高级专门人才和发展科学技术文化的重大任务，也决定了管理上的预见性要求。因为高等学校的教育内容主要是科学技术，而科学技术现在是日新月异地在发展着，要管理好高等学校必须要有科学的预见、预测，既要做好当前的工作，又要考虑长远的发展需要，否则跟不上社会发展的形势，也难于把学校办好。

## **二、高等学校的管理目标**

### **（一）教育目标与管理目标**

要管理好高等学校除了对前述高等学校管理的特点应该有个基本的认识以外，还必须明确它的管理目标。高等学校的管理目标既是高等学校管理活动的出发点，又是管理活动的最终目的。

高等学校是教育机构，其管理目标与教育目标密切相关。管理目标是以教育目标为主要依据的，而教育目标的达到需要以管理目标的实现为前提。高等学校的领导者和管理人员必须清楚地认识二者的这种辩证关系，并深刻理解教育目标和管理目标的实质。

教育目标即学校的培养目标，是学校教育管理的根本目标。教育目标规定着培养人才的质量规格，是学校一切教育工作的依据和归宿，其他各项工作都必须服从这一根本目标。

我们是社会主义国家，我国统一规定的高等学校的教育目标是：培养德、智、体全面发展的高级专门人才。要求培养的大学毕业生热爱社会主义祖国，拥护中国共产党的领导，坚持社会主义

道路，努力学习马列主义、毛泽东思想。具有为国家富强、人民富裕而艰苦奋斗的献身精神。应当有高尚的道德和良好的文明教养，懂得社会主义民主的实质，能正确运用民主权利，具有自觉的法治与纪律观念；应当勤奋学习，不断追求新知，努力掌握现代科学文化知识，既有严格的科学态度，又有独立思考勇于创造的革新精神。还应有健壮的体魄。此外，通过实际生活考验，还要从他们中间造就一批初步具有共产主义信念的先进分子。除了上述统一的教育目标外，各高等学校根据自己的实际情况，还规定有各具特色的教育目标。如某高等学校以培养科学技术型人才为教育目标，因而对学生的培养比较重视基础科学方面的训练。

学校的管理目标是学校最终应达到的情境。通俗地说，就是要把学校办成什么样子。从根本上讲，学校工作的有效性是与其管理目标的明确性和正确性成正比的。《中共中央关于教育体制改革的决定》中明确指出：“我国高等教育发展的战略目标是：到本世纪末，建成科类齐全，层次、比例合理的体系，总规模达到与我国经济实力相当的水平；高级专门人才的培养基本上立足于国内；能为自主地进行科学技术开发和解决社会主义现代化建设中重大理论问题和实际问题作出较大贡献。”这就在宏观上为我們的高等学校勾画出一个总的管理目标。具体到每一所高等学校的管理目标，还要根据实际情况来确定。总之是要坚持“教育要面向现代化、面向世界、面向未来”的方针，为社会主义四化建设多出人才，出好人才；同时搞好科学研究，多出成果，出好成果，把高等学校办成“两个中心”，建设成为“两个文明”的重要基地，为国家多做贡献。每一个高等学校的领导者和管理人员必须经常认真地考虑如何确定好有效的管理目标，从而实现教育目标。

## （二）高等学校管理目标的基本特征

高等学校是一个多层次（校、院、系、室等）的组织，有着

多序列（思想政治教育、教学、科研、体育、卫生、总务、生产和服务等）的工作，受多因素（教师、学生、职工和财、物、时、空、信息等）影响，因而是一个处于不断运动的复杂的社会系统。因此，它的管理目标也是错综复杂的。其基本特征是：

1. 管理目标是可分的和有层次的。总括性目标，可以具体划分为单项的或低层次的子项目目标，如部门的管理目标。从时间上又可分长期目标、中期目标与近期目标，从性质上还可分为集体目标与个人目标。

2. 管理目标之间是相互关联的。不同层次的上下级管理目标之间和同一层次的不同部门的管理目标之间，以及长期、中期和短期目标之间，集体目标与个人目标之间，都是相互有关联的。因此，高等学校的管理目标实际上是系统目标。根据系统理论，总目标(M)与分目标(m)之间的关系应是： $M = C \sum m$ 。这里C是“目标协调系数”。这就要求学校十分重视总管理目标与分目标之间的协调工作。否则即使各分目标都达到，也并不等于实现了总目标。但是，若各分目标都无特色，平均对待，也难于达成总目标。

3. 管理目标的从属性和相对重要性。各管理目标之间相互关联是有层级关系的，层级低的目标比层级高的具体，行动上也更有意义。同时，各类目标各具不同意义和价值。一般应分主目标与次目标或战略目标与战术目标，因此要按轻重缓急、从属关系与相对重要性安排实践目标的优先次序。

## 第二节 高等学校实施目标管理的必要性

### 一、高等学校传统管理模式存在的问题

#### （一）经验管理的局限性

自从人类文明史上出现了学校这种教育组织形式以后，也就