

# 地方高校 教育管理

## 理论与实践

——以宁夏师范学院为例

田晓勇◎著

DI FANG GAO XIAO  
JIAO YU GUAN LI LI LUN YU SHI JIAN



黄河出版传媒集团  
阳光出版社

## 图书在版编目(CIP)数据

地方高校教育管理理论与实践：以宁夏师范学院为例 / 田晓勇著. — 银川：阳光出版社，2013.9  
ISBN 978-7-5525-1058-4

I. ①地… II. ①田… III. ①地方教育—高等师范教育—教育管理—研究—宁夏 IV. ①G659.284.3

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2013) 第 235500 号

地方高校教育管理理论与实践——以宁夏师范学院为例 田晓勇 著

责任编辑 靳红慧

封面设计 杨 坤

责任印制 郭迅生

黄河出版传媒集团 出版发行  
阳光出版社

地 址 银川市北京东路 139 号出版大厦(750001)

网 址 <http://www.yrpubm.com>

网上书店 <http://www.hh-book.com>

电子信箱 [yangguang@yrpubm.com](mailto:yangguang@yrpubm.com)

邮购电话 0951-5044614

经 销 全国新华书店

印刷装订 宁夏书宏印刷有限公司

印刷委托书号 (宁)0013893

开 本 880mm × 1230mm 1/32

印 张 6.5

字 数 150 千

版 次 2013 年 9 月第 1 版

印 次 2013 年 9 月第 1 次印刷

书 号 ISBN 978-7-5525-1058-4/G · 1226

定 价 15.80 元

版权所有 翻印必究

## PREFACE <<<前言

纵观 21 世纪地方高校内外部环境的深刻变化，既给高校管理者施展办学治校才能提供了更加广阔的舞台，又对高校管理理论研究提出了前所未有的严峻挑战。在地方高校实现规模扩张、提升层次新一轮跨越式发展以后，管理工作中相应出现了一系列必须正视和解决的理论与实践问题。比如：如何在人才竞争日益激烈的情况下，增强学校的核心竞争力，实现学校可持续发展；如何在招生规模扩大后生源质量普遍下降的情况下，提高培养质量，增强学校的生存竞争能力；如何在社会思潮日益复杂多变的情况下，加强党建和思想政治工作，培养中国特色社会主义合格人才；如何在学生来源范围更加广泛的情况下，改进学生管理和服务手段，提高学校的管理质量和服务水平；如何在办学体制趋于多元化的情况下，有效加大办学投入，科学管理、合理运行、节约成本，改善学校办学条件，提高学校的办学效益和社会效益；如何在日益重视高校的学术性、推动“去行政化”的情况下，加强领导班子和管理干部队伍建设，提高学校管理的科学化、规范化、法制化水平等等。因此，加强地方高校教育管理研

究和创新，是摆在地方高校教育管理者面前的重要课题。

管理学是一门最富有实践性的科学，实践性是管理理论研究与创新的灵魂，没有实际，管理学研究就没有生命力。当代管理学大师亨利·明茨伯格说：“管理是一种实践，它将大量的技巧（经验），一定程度的艺术（洞察力）和一些科学（分析）结合在一起。”“没有人能够在课堂上培养出一个领导人。但是现有的管理者可以在一个充分思考的课堂上通过利用这些经验来极大地提升他们的实践行为。”这些观念把管理学带入了一个新境界，这种重视实践经验，通过实证归纳进行管理学研究的方法适用于包括教育管理学的各个管理科学研究领域。

宁夏师范学院的前身是固原师专，地处宁夏南部西海固地区，1978年建校，2006年升格，在我国新一轮高等教育改革发展的历史大潮中实现了新的跨越式发展，从一所高等师范专科学校跻身于全国本科学校行列，并且实现了从专科教育到本科教育再到硕士研究生招生“三连跳”，实现了从规模扩张到内涵提升的历史性飞跃。大浪淘沙，不进则退，有了正确的选择就顺应了全国高等教育发展的历史潮流。作为一所地方高校，宁夏师范学院（固原师专）秉持为宁南山区基础教育服务、为西海固民族教育服务、为固原地方经济社会发展服务的宗旨，坚持师范性、民族性、地方性办学特色，培养合格中小学教师17000多名，为宁南山区乃至宁夏全区基础教育、民族教育和地方经济社会发展做出了突出贡献。原固原师专虽然地处革命老区、经济欠发达地区和少数民族

聚居区，但以其卓越的办学成就曾经在全国高等师范专科学校排行中屈指可数，在世纪之交全国高等学校跨越式发展的历史背景下又以其波澜壮阔的改革实践实现了新的跨越式发展，进入了一个可持续的良性发展阶段。宁夏师范学院（固原师专）的建设发展历程是地方高校的一个缩影，为地方高校跨越式发展和可持续发展积累了宝贵经验。概括来说，一是学校具有深厚的文化积淀和办学成就，为实现可持续发展奠定了雄厚基础；二是学校领导班子审时度势正确决策，带领学校走上了一条“专升本”跨越式发展之路，这无疑是一种符合地方实际、学校实际、高等教育发展实际的正确战略抉择；三是宁夏回族自治区党委政府以及固原市党委政府大力支持，在硬件建设上给予巨大投入，为宁夏师范学院（固原师专）改革发展注入了强大动力；四是宁夏师范学院（固原师专）在继承的基础上锐意革新，迅速适应全国高等教育改革的新理念、新要求，快速步入特色发展、内涵式发展轨道，实现了从规模扩张到内涵发展的实质性转变。宁夏师范学院（固原师专）所取得的建设、改革和发展成就与宁夏南部中心区域经济社会文化建设相辅相成、相得益彰、大放异彩，不能不说是宁夏教育发展历史上的辉煌成就，是前后几代宁夏师范学院（固原师专）人艰苦创业的丰硕成果，是宁南西海固地区 180 多万回汉各族儿女的共同梦想，是地方高校教育管理理论研究的宝贵财富。认真总结和研究宁夏师范学院（固原师专）教育管理的实践经验，对于推进我国地方高校特色发展、内涵发展、科学发展具有十分重要的现实意义。

我在宁夏师范学院（固原师专）工作期间，尤其是参与宁夏师范学院的创建暨固原师专“专升本”工作期间，见证了宁夏师范学院（固原师专）为宁夏南部西海固地区基础教育和民族教育做出的重要贡献，见证了固原师专升格为宁夏师范学院的跨越式发展历程，见证了宁夏师范学院在合格本科师范学院建设中创造的突出成就。高校管理不只是一门科学，其中的理论知识博大精深，其中的经验体会浩如烟海，但宁夏师范学院（固原师专）在整个高等教育体系中是一个特殊的层次，又处于一个特殊的区域，这样一所特殊的学校在一个特殊的地方又做出一些特殊的成就，必然有其特殊的理念、特殊的做法和特殊的意义。

本书以宁夏师范学院建设、改革、发展的成功经验为例，结合自己在工作中的所思所想和所见所闻，运用实证归纳的方法对地方高校教育管理理论加以研究，供从事教育行政管理工作的同仁和有志于从事教育行政管理工作的学生阅读、研究、借鉴。全书共分九章，包括学校管理、党的建设、思想政治工作、教育评估工作、干部人事工作等内容。本书的资料和数字都是出自一些原始材料，为了保持案例的历史原貌，在引用时未加改动，特此予以说明。

田晓勇

2012年8月26日于固原

## CONTENTS <<< 目录

|     |                                  |
|-----|----------------------------------|
| 第一章 | 为学校可持续发展奠定坚实基础 / 001             |
| 一、  | 从地方实际出发，端正学校办学思想 / 002           |
| 二、  | 面向农村基层，增强培养对象“三个意识” / 004        |
| 三、  | 改革专业结构，全面适应公民素质教育要求 / 007        |
| 四、  | 强化教学管理，提高学生的从业能力 / 008           |
| 五、  | 发挥地方高校在民族团结进步中的引领作用 / 011        |
| 第二章 | 西海固民族教育的发展对策 / 013               |
| 一、  | 西海固民族教育的现状 / 013                 |
| 二、  | 发展西海固民族教育的保障措施 / 016             |
| 三、  | 增强西海固民族教育的自身活力 / 018             |
| 第三章 | 高校思想政治工作重在建设亟待加强 / 022           |
| 一、  | 充分认识加强新形势下高校思想政治工作的<br>紧迫性 / 022 |
| 二、  | 加强理论武装是高校思想政治工作的首要任务 / 024       |
| 三、  | 充实和优化学校思想政治教育内容 / 026            |

- 四、创新学校思想政治工作的途径和方法 / 028
- 第四章 准确把握历史发展机遇 把学校做大做强 / 033
  - 一、“强校升本”是学校做大做强的根本途径 / 034
  - 二、科学制定规划,明确学校发展思路 / 035
  - 三、全面加强建设,为把学校做大做强创造条件 / 038
  - 四、准确把握学校发展的外部条件,赢得全方位  
社会支持 / 044
  - 五、为学校发展预留足够空间 / 050
- 第五章 强化内部管理是建设合格高校的基础工程 / 054
  - 一、强化管理,全面实现学校顺利转轨 / 056
  - 二、加快步伐,努力建设高档次现代化大学校园 / 059
  - 三、构建科学有效的学校内部管理运行机制 / 063
  - 四、加强领导班子建设,提高学校组织保障能力 / 070
  - 五、推进人事制度改革,建设高素质人才队伍 / 073
- 第六章 教育评估是地方高校质量提升的有效抓手 / 084
  - 一、教育评估要坚持自我评估和校外评估相结合 / 085
  - 二、本科评估的基本指标和评估方法 / 092
  - 三、正确处理评估工作中的几个关系 / 096
- 第七章 以改革创新精神推进学校基层党的建设 / 100
  - 一、党建工作是学校科学发展的重要思想组织保证 / 100
  - 二、保证监督是院系党总支的基本职能 / 104



|                                  |     |
|----------------------------------|-----|
| 三、学生党支部建设是学校党的建设基础性工作 /          | 108 |
| 四、创新学生思想政治工作的有效方法 /              | 113 |
| 第八章 加强干部队伍建设 把学校管理提高到新水平 /       | 121 |
| 一、加强制度建设是做好干部工作的前提 /             | 121 |
| 二、以深入细致的作风落实干部工作职责 /             | 129 |
| 三、强化管理，建设过硬的干部队伍 /               | 132 |
| 四、建立问责机制，提高干部的执行力 /              | 136 |
| 第九章 科学发展观是地方高校可持续发展的重要指导<br>思想 / | 142 |
| 一、深入开展科学发展观学习实践活动 /              | 142 |
| 二、用科学发展观引领学校实现可持续发展 /            | 146 |
| 三、立足地方实际是地方高校可持续发展的不二法则 /        | 149 |
| 附录一 砥砺前行 志存高远 /                  | 161 |
| 附录二 加强宁夏高校党务干部队伍建设的思考 /          | 171 |
| 附录三 提升中青年干部领导力是高校党建工作的<br>当务之急 / | 185 |
| 后 记 /                            | 195 |

## 第一章

# 为学校可持续发展奠定坚实基础

地方高校是整个高等教育体系中的一个特殊层次，其中又有不同的学校类型，对于地处边远欠发达地区和民族地区的地方高校来说，明确目标定位，突出办学特色，是学校赖以生存和保持可持续发展的前提条件。

固原师专位于宁夏南部山区重镇固原。1978 年经国务院批准建立。固原师专一经建立，就担负着为宁夏南部山区培养合格初中师资的历史任务。固原师专建校后，在建设、改革、发展过程中始终坚持党的教育方针，坚持师范性、民族性、地方性办学特色，坚持面向农村基础教育、培养合格初中师资的办学方向，针对宁南山区基础教育实际情况，不断探索办学的指导思想，从增强“三个意识”（面向农村的意识、改革创新意识、主动适应社会需要的意识）入手，立足教育教学改革，强化教育教学管理，提高学生从业能力，全面适应公民素质教育的要求，确保了学校在全国高等学校激烈的人才竞争中立于不败之地，并且保持了较高的办学水平和雄厚的办学实力，为宁夏南部山区培养了一大批忠诚教育事业、安心教师工作，下得去、

留得住、能吃苦、用得上的合格中小学教师，为学校以后的跨越式发展和可持续发展奠定了坚实基础，在全国尤其在西部高等学校中产生了较大影响。固原师专地处宁夏南部的西海固地区，这里曾经被誉为“贫瘠甲天下”“最不适于人类居住的地方”，是典型的边远贫困地区、少数民族聚居地区、革命老区，固原师专在这样一个地区办学，能够取得显著办学成就，与其他本科院校并驾齐驱、各领风骚，必然有其独特的办学理念和创新方法。在我国高等教育日益国际化的大背景下，高校竞争日趋激烈，地方高校尤其是地处边远少数民族地区的地方高校仍然面临着生存考验，生存和发展仍然是地方高校必须长期面对和解决的两大课题，借鉴固原师专教育管理的基本经验，对于地方高校在激烈的生存竞争中能够立于不败之地并推动学校实现内涵发展和可持续发展具有重要的现实意义。

### 一、从地方实际出发，端正学校办学思想

在全国高等教育全面追求综合性、高精尖发展战略的情况下，地方高等学校何去何从是地方高校必须正视研究和正面解答的现实问题。在这方面，固原师专以往的做法值得借鉴。过去，宁南山区是一个以农业为主的地区，90%以上的人口是农业人口，基础教育的主要任务在农村，难点也在农村，完成九年义务教育的关键是农村教育。由于宁南山区自然环境瘠薄，交通闭塞，经济十分落后，加之民族问题的影响，农村中小学教师匮乏，基础教育十分

薄弱，教育和经济建设形成了长期恶性循环的局面。基于这种原因，国务院于 1978 年 12 月批准在宁南山区建立一所高等师范专科学校，为当地基础教育培养合格师资。面对这个实际，固原师专不断深化对学校培养目标和办学思想的认识，通过学习贯彻《中共中央关于教育体制改革的决定》《中国教育改革和发展纲要》等重要文件，请当地教育行政部门领导讲解宁南山区基础教育的现状和发展规划等，在学校上下形成了普遍共识，认识到高等师范专科教育是高等师范教育的重要组成部分，它既不是中等教育的拔高，也不是高师本科教育的附属，它属于一个独立的层次。到 20 世纪 80 年代中期，固原师专根据普及九年制义务教育的要求，结合宁南山区教育基础十分落后的实际，提出了办学的主要指导原则，一是必须安心本身所属层次，不盲目追求学校“升格”，在本层次上深化教学改革，做出突出成绩，发挥应有作用；二是必须面向农村基础教育，培养合格初中师资。宁南山区初级中学 90% 在农村，农村初中也最缺教师，固原师专的主要任务就是为农村基础教育培养师资；三是必须为自治区政府提出的“231 工程”服务。所谓“231 工程”，就是扫除文盲、科盲，学文化、学科技、学经营管理，培养一代有文化、懂科技的社会主义新人。固原师专根据“231 工程”对农村教育的新要求，提出了通过农村中学师资培养适应当地农村经济发展需要的人才的办学思路，是对地方师范教育的创新和发展。

## 二、面向农村基层，增强培养对象“三个意识”

学校定位的本质是学校面向，包括招生面向、服务面向。地方高校确定面向地方、面向基层、面向农村的办学定位，与邓小平同志提出“教育要面向世界、面向未来、面向现代化”“三个面向”办学方向并不矛盾，因为对于整个高等教育来说必须坚持“三个面向”办学方向，但整个高等教育体系中的不同层次必须面向各自不同的服务范围和服务对象。另外，中国特色社会主义现代化建设一定是在不同社会层次上的循序渐进和不断发展。“基础不牢，地动山摇”，因此，目标向下、面向基层是一项打基础、利长远的工作，责任重大、意义深远。地方高校要树立面向基层、面向农村的办学思想，必须保证把培养的人才输送到基层、输送到农村。固原师专通过培养学生牢固树立“三个意识”，即面向农村的意识、改革创新意识、主动适应社会需要的意识，保证了学校办学目标定位落到实处、取得实效。

面向农村的意识。就是培养学生有长期扎根农村、为农村教育献身的思想。固原师专的主要做法一是招生主要面向七县农村，80%的学生属农家子弟。在毕业分配上，学校把毕业生全部分配到县，由县上进行二次分配，保证学生回到当地最需要的地方和愿意去的地方，毕业生的分配流向基本都在乡以下中学。二是入学专业思想教育以扎根农村、为农村基础教育献身为主题。固原师专在学生入

校后突出强调师范专业特点，强化学生对教师地位和作用的认识，介绍本地农村基础教育的现状和前景，宣传学校往届毕业生在农村基础教育工作中做出的业绩，激发学生当一名农村中学教师的责任感和光荣感，使学生从进校时就树立为农村教育服务的思想，做好“扎根山乡干教育、学好专业育新人”的思想准备。三是教育实习以农村中学为基地，使学生熟悉农村教育，热爱农村学生，了解农村中学的特点，学好专业为农村中学服务。学校在宁南山区七县建立了实习基地，加强与中小学校的联系，互相介绍情况，了解农村教育信息，定期安排学生实习。有的偏远山区农村中学急缺教师，学校根据他们的要求，派出实习学生到这些学校顶岗实习。通过实习，使学生了解到农村中学教师紧缺的状况，农家子弟渴求知识的愿望，增强了学生毕业后到农村学校任教的责任感和使命感。四是学生毕业分配前夕，请在农村中学教学中被评为教坛新秀、优秀教师的校友回校讲他们的事迹，介绍农村教育的现状，动员学生愉快地到农村学校任教。使毕业生不怕清贫，以吃苦为荣，以为家乡的子弟传授科学文化知识为己任，以扎根山乡、治愚治穷、提高农民文化素质为崇高使命，自觉献身农村教育。由于学校强化面向农村基础教育的思想，大多数学生毕业后都能安心农村教育并做出了显著成绩。与此同时，宁夏北部川区一些农村中学也纷纷提出用人要求，需要大量毕业生充实农村基础教育，主要原因就是固原师专学生安心农村教育，学业扎实，有吃苦奉献精神。

改革创新意识。就是培养敢于改造旧观念、旧习俗、旧传统，树立新思想、新风尚，创造新环境的优秀师资。宁南山区地处贫瘠闭塞的黄土高原，由于历史、地域、交通、文化等复杂因素，广大农村的旧观念、旧习俗、旧传统相当浓厚。曾经一度迷信炽盛，赌博成风，修坟地、盖庙宇、婚丧嫁娶中的陈规陋习泛滥成灾，使刚刚获得温饱的农民不堪重负，严重制约着教育和经济的发展。愚昧往往造成贫困，贫困和愚昧连在一起。师专学生要面向农村基础教育，造就一代新农民，就必须培养他们自己的科学意识（不信天、不信命、不信鬼神的意识）、优生优育的意识、法制意识、商品经济的意识、竞争意识、勤劳致富的意识、依靠科技进行创造的意识。这样，才能真正胜任农村教育的需要，从根本上改变农村教育和经济落后的现状。固原师专通过采取成立业余党校、业余团校、培养学生骨干、开设各种科学讲座、举办校园文化节等活动，组织学生到西安、兰州等地参观学习，成立学生社团并进行专题讨论、开展科技文化创新活动，对毕业生跟踪调查等形式，加强改革创新意识教育，使大多数学生走上工作岗位后都能成为农村树立新思想、新风尚，创造新环境的骨干力量。

主动适应社会需要的意识。就是根据本地区经济发展的需要，根据农村基础教育发展的需要，特别是农村初中教育“转轨”的需要，培养基本功底扎实、动手能力强、一专多能的教师。在固原师专的整个教学安排中，采取了修订教学大纲、实行主辅修、双学科、加强“五练一熟”、

开展“四能比赛”、创办业余艺校等多种手段，高度重视培养学生主动适应社会需要的意识，使绝大多数学生都有一定的艺术修养，掌握几门知识，做到一专多能，能够适应地方应用性人才培养的需求。

### 三、改革专业结构，全面适应公民素质教育要求

地方高校主要面向地方经济社会发展服务。固原师专主要承担为农村基础教育培养合格师资的任务，而农村初中的培养目标主要是公民素质教育。以前大多数农村初中学生不可能升入高级学校继续学习，因此，农村初中教育要由升学教育逐步转变到为当地社会主义经济建设服务上来。从这一认识出发，固原师专对农村新型农民应当具备的素质进行了调查，了解到新型农民应具备以下素质：一是有坚定的社会主义信念和强烈的进取心；二是有一定的文化基础知识和基本技能；三是每人都应有一两手致富的技术；四是要有灵活的经济头脑，会算账、懂经营。这四方面的要求与宁夏回族自治区政府提出的“231工程”是完全一致的。固原师专学生毕业后到农村学校任教，直接承担着培养新型农民的责任，为了适应这一实际需要，20世纪80年代中期，固原师专就在以下三个方面做了开拓性尝试：一是从实际出发，修订教学大纲。学校纠正了过去照套和删减本科大纲的做法，三次修订教学大纲，形成了《固原师专三年制教学方案》，对专业培养目标、课程设置、课时计划、教育实习、工业见习、劳动实习等做了切合实



际的安排。同时,本校教师自编并正式出版教材 10 多种,根据大纲自编讲义、习题集、参考资料等数十种,全面贯彻了新的教学要求。二是根据实际需要和现有条件改造专业结构,实行主辅修制。因为本地农村初中规模小、编制少、单班上课,要求教师必须具有教授一门以上课程的能力,所以学校设立了双学科专业,如政史(政治与历史专业)合一、数计(数学与计算机专业)合一、物信(物理与信息技术专业)合一等。三是引进职业教育因素。根据自治区“231 工程”提出的农村教育“应当在做好普及初等教育的基础上,大力发展灵活多样的职业技术教育,使学生不仅学好文化基础知识,而且能掌握一定的实用技术和经营本领,成为发展农村商品经济的骨干”“乡镇中学要面向农村经济建设,大力发展初中后、高中后的职业技术培训”的要求,固原师专在一些专业中引进了职教因素,如汉语言文学专业引入了文学创作、文秘管理等内容;物理专业引进了家电维修、无线电技术、实用电工、农用机械、摄影技术等内容;化学专业引进了实用化工、塑料加工、化工防腐、化肥使用等内容,并逐步在其他专业扩大职业教育内容,使学生适应农村职业技术教育的需要,弥补了宁南山区职业教育师资匮乏的不足。

#### 四、强化教学管理,提高学生的从业能力

为了实现培养农村学校合格师资的目标,固原师专从三个方面着手,不断强化教学管理,提高学生的从业能力。