

高校管理的理论探索

刘步俊 王保生 主编

中国广播电视出版社

高校管理的理论探索

顾问：解授禄 李丕华 姜林祥
主 编：刘步俊 王保生
副主编：刘树亮 李传磊 冯玉武
 陈永兴 姚念章

编 委：（按姓氏笔划为序）

马 恩	王兆良	王保生
王广峰	冯玉武	孙进忠
孙秀萍	刘步俊	刘树亮
李传磊	张淑科	张慧林
陈永崇	吴国贵	肖艳梅
姚念章	夏晓霞	黄玉平

中国广播电视出版社

高校管理的理论探索

刘步俊 王保生 主编

*

中国广播电视出版社

北京复外广播电视部灰楼·邮政编码100866

汶上县印刷厂印刷

*

开本850×1168 1/32 印张 14.375 348(千)字

1990年8月第一版 1990年8月第一次印刷

印数: 1—5000册

ISBN7-5043-0579-0/G·194

定价: 5.5元

序

党的十一届三中全会以来，随着党的工作重点的转移，对外开放，对内搞活，全面改革的步步深入，我国的经济建设气象万千，成绩卓著。科学技术和教育也有了较大的发展。勿庸置疑，在我国，由于科学技术的落后和管理水平的低下，的确沉重地拖曳着现代化建设的后腿。对此，党中央指出“现代科学技术和现代化管理是提高经济效益的决定因素，是使我国经济走向新的成长阶段的主要支柱”。科学技术的进步和管理水平的提高，将在根本上决定我国现代化建设的进程，关系到中华民族的振兴。同时，各级各类干部管理水平的提高，也是衡量改革及其成就的最重要的尺度之一。

中共中央关于教育体制改革决定中指出：“今后事情成败的一个重要关键在于人才，而要解决人才问题，就必须使教育事业在经济发展的基础上有一个大的发展。”从长远来看，教育必须走在经济的前头，为经济腾飞培养大批优秀人才。

高等学校是培养各类高级专门人才的基地，高校管理的质量将直接关系到所培养人才的质量。因此，提高学校管理人员的素质，改善学校管理，对高等学校管理的理论和方法进行广泛地研究，不仅有着巨大的现实意义，更有其深刻的历史意义。近年来，因势适时，翻译介绍、编辑出版的关于高等教育管理的书籍洋洋洒洒，不可胜数，内中不乏鸿篇巨著，恢宏大论；也有散见于蔓芜中的精萃，平淡间的要义。但毕竟书海茫茫，针对高校的具体情况论述的并不多见，加之高校管理的特殊性和管理者苦于时间、工作及行政事务的压力，能拿出大块整段时间去阅读、研究大量管理书籍的人不多。根据这种情况，本着广采博取，吹沙

及金，择精妙，集要旨的构想，山东、河南、安徽、江苏等省的一此长期从事高校管理工作的同志，编写了这本《高校管理的理论探索》一书。

编者大都任职于各类高校的各级管理机构，有着丰富的实践经验和较高的理论修养。他们各自将管理实际中的经验、体会整理成文，绘萃集中，使得此书具有以下特点：

其一：坚持从实际工作需要出发，总结我国高校管理经验和行之有效的管理方法，分别就学校的行政、教学、教育、后勤、科研等各个方面进行了分析，提出了搞好和改进管理工作的积极建议。本书虽没有建立独特完整的理论体系，但一篇篇寓理论于实践的论文却具有较强的针对性，集中起来，使得本书又具全面性。

其二：参加本书编写的人员较多，分布于五十多所高等院校。他们依据于各自的工作，从不同的方面来探索学校的管理规律和方法，通过理论的概括，使得本书具有普遍性和广泛性特点。

其三：编者大都是中青年同志，他们思想活跃，勇于创新，乐于接受新事物，见解深刻而新颖，论证周密而严谨，使本书具有一定的开放性，又具较强的可读性。

高等学校管理水平的提高，依赖于社会各界的关心和高校各级管理人员的共同努力。该书的出版发行，在探求高校管理的规律和提高方法上迈出了可喜的一步，不失为一项有益的尝试。

徐宝庆

1990年8月于曲阜

目 录

综合篇

掌握教师的心理特点, 提高管理的有效性

.....王保生 井维华 (2)

浅谈高校学生思想教育和管理的结合问题.....路建平 (12)

对加强高校美育管理的几点思考.....房思钊 王维琴 (21)

浅谈高校学生教育与管理运行机制的建立.....王兆纶 (27)

论高等学校的民主管理.....朱思勤 (37)

浅谈新时期高校思想政治工作.....苗沛兴 (45)

论加强高校思想政治工作的科学化管理

.....王秀云 刘树亮 (51)

论高等学校学生思想政治教育管理的原则

.....李武修 李一鸣 (58)

论高校学生管理与思想政治教育的关系

.....李福文 王建立 (65)

培养大学生集体主义思想的途径及方式

.....张冠敏 张秀岭 (72)

高校德育管理漫谈.....马 恩 (79)

试论大学生思想政治教育管理的科学化

.....郭廷良 韩廷明 (85)

马克思主义理论在高校管理中的地位和作用.....李方真 (94)

大学生德育管理初探.....王开瑞 (100)

高校德育工作的哲学思考.....邹修泉 (107)

全面加强高校思想政治教育工作.....扈庆学 (115)

运用心理学知识做好学生的思想政治工作·····周方才	(121)
----------------------------	-------

教学管理篇

试谈高校教务管理·····任建华	(129)
高校教材供应及管理初探·····李国翔	(134)
浅议加强成人高等教育管理·····刘炳范 姚念章	(139)
我校师范教育的调查与研究·····王文西	(147)
试论财务在高校设备管理中的地位和作用·····杨 华	(153)
关于高师体育工作管理的构想·····王广峰	(158)
加强高校仪器设备的统计工作与计算机 信息管理·····徐效英	(163)
发挥情绪和主观认知调节作用促进实验 技术人员素质提高·····陈克敏 张德臣	(167)
重视实验室配置方案的组织制定促进高师 实验室的优化构成·····张成海 张德臣 陈克敏	(173)

行政管理篇

论高校办公室的协调功能·····孙 波	(181)
试论校(院)长办公室的地位和作用·····夏耀明	(188)
谈外事干部队伍建设·····孙洪光	(192)
干部测评的量化及计算机的应用·····赵 强 赵淑珍	(197)
应大力加强高校青年教师的管理和教育工作·····乔正高	(201)

学生管理篇

坚持三个育人,严格学生管理·····张培玉	(208)
高校学生思想政治工作应实行目标管理·····姜彩爽	(213)
提高学生自理能力,加强学生宿舍管理 ·····刘爱章 李启光	(217)

关于高校学生管理的一些思考·····	邵世文	(222)
高校班级量化考核的构想·····	张玉顺 王贵霞	(230)
高校学生干部工作探索·····	任连奎 张乐方	(235)
大学生制度管理的有效途径·····	张英喜 张伟国	(241)
高校学生管理工作的几点思考·····	陈长坤	(247)
对学生自律问题的探讨·····	王宁伦 程旺苗	(255)
掌握内在规律,强化学生管理·····	李华中 刘中文	(262)
高校学生参与民主管理刍议·····	肖民坤	(269)
中等专业学校在校生中实行“全面测评、 综合管理”的探讨·····	刁家连 王振华 宋桂言	(276)
无本不应 无文不行 ——论高校学生管理干部的修养·····	刘彩云	(283)
大学生目标管理浅议·····	王玉良	(289)
浅谈学生干部管理·····	李明福	(294)
浅议高校学生宿舍管理的宽与严对学生 思想教育工作的影响·····	孙秀萍 李玉玮	(301)
试论高校学生工作中的管理与“自治” ·····	罗 新 吴景元	(305)
浅议学生思想政治工作的方法与途径·····	茆家懿	(311)
掌握大学生学习特点进行有针对性的思想教育 ·····	张玉敏	(315)
高校学生宿舍管理在思想政治工作中的 地位和作用·····	池福安 孟凡玉	(319)
高校学生管理刍议·····	郭 伟	(325)
试论高校学生的思想作风建设·····	权伟太	(331)
由当代大学生需要看加强管理的重要性·····	石 磊	(338)
高校共青团管理的共性与个性·····	庄丹娅	(346)
教育与管理相结合是培养学生的重要方法·····	刘 亮	(352)

后勤管理篇

浅论高校后勤管理·····	刘步俊 冯玉武 陈永兴	(358)
新形势下深化后勤改革浅议·····	李传磊 王兆良	(368)
谈高校炊事工作人员的职业道德·····	孙进忠	(375)
高校财务管理刍议·····	姜云惠 崔玉平 张兰棠	(381)
浅谈高校汽车队的管理及经济承包责任制 ·····	王福顺 强心辉	(385)
试谈高校工厂的日常管理·····	朱士秀	(390)
强化管理、提高效益为教学科研生活服务 ·····	宋洪海 张智献	(396)
我院车辆改革的初步尝试·····	童申平	(402)
高校后勤服务育人新途径的探讨·····	孔繁荣	(408)
论高校科研管理体系的职能·····	吴从青	(412)
完善高校专业技术职务聘任制刍议 ·····	姜继玉 赵 洋 张振忠	(417)
研究所优化管理浅析·····	张庆水 柴春峰	(426)
应重视和加强硕士生学位课程建设·····	林均昌	(432)
高等学校系资料工作初探·····	李爱平	(439)
论高等学校科学研究的任务和特点·····	张淑科	(443)

综 合 篇

掌握教师的心理特点

提高管理的有效性

王保生 井维华

在我国经济进入新的成长阶段之后，迫切需要把经济建设转到依靠科技进步和提高劳动者素质的轨道上来。为了加强社会主义现代化建设，迎接世界新技术革命的挑战，贯彻落实邓小平同志提出的“教育要面向现代化、面向世界、面向未来”的指示和党中央关于教育体制改革的决定，全面贯彻党的教育方针，高等学校为社会培养大量的合格人才，就必须提高广大教育行政部门和高等学校管理者的管理水平。

列宁曾经指出：“任何管理工作都需要有特殊的本领。有的人可以当一个最有能力的革命家和鼓动家，但完全不适合作一个管理人员。凡是熟悉生活，阅历丰富的人都知道：要管理就要内行，就要懂得现代高度的生产技术，就要精通生产的一切条件，就要有一定的科学修养。这就是我们无论如何都应具备的条件。”“要管理就要内行”，这是对每个管理人员的要求，学校领导也不例外。学校管理者要使自己在高等教育的发展过程中真正有所建树，作出自己的贡献，必须以马列主义、毛泽东思想为指导，运用现代管理的理论和方法，总结和揭示我国高等学校管理的规律。

俗话说“管理要管人，管人要管心。”这里的“心”就是指人的心理特点。任何管理都必须依据于对被管理者的心理特点的掌握和了解。

在高等学校内部，教师在教育和教学中起主导作用，所以学

校管理的重点就应放在对教师的管理上。为了提高管理的有效性，管理者必须了解教师的心理特点，激发教师工作的积极性，创造各种有利条件，使教师能充分地发挥其聪明才智，进行创造性的劳动。

一、要了解教师需要的特点

需要是人们进行活动的心理源泉。任何活动无不是出于一定的需要，也无不是指向一定需要的满足。人的需要就象钟表的发条一样，是人们活动的动力。马克思指出：“人们的需要就是他们的本性。”事实上，思想作为认识活动的产物，其本身就是由一定的认知需要引起的。在人的活动中思想的功能是定向调节，而需要的功能则是动力性的，可以成为人们行为的推动力。

教育是一种特殊的社会职业分工，教师从事的是精神生产的工作。教师作为一种社会群体，在低层次的需要——如物质需要满足之后，其中等强度的需要多倾向于宁静和规律，对精神上的安适（如尊重、信任）比较敏感，注重活动的科学性、知识性，有较明确思想和道德追求。一般来说，具有一定成熟度的教师，在其职业活动的过程中，在人们一般需要的基础上形成了教师自身需要的种种特点。

（一）教师的物质需要和精神需要紧密相关。人的需要一般都要以物质条件为基础，人的物质需要有可能脱离一定的精神需要而恶性发展为畸形的需要。但是教师在物质需要方面，一般没有过高的奢求，其物质需要如果能维持在和其它行业的劳动者大体相当的水平上就会感到满足。教师大多淡于追求物质利益，安于生活的贫乏，在其简朴的生活中往往包含了明确而丰富的思想道德和美学上的精神追求。当然，教师也会对某些高档商品的迫切需要，而这些需要又往往与“不惜以重金购买时间，购买精力进行创造性劳动”的精神需要揉合在一起。现在由于现实的生产力

发展水平不高，高校中教师特别是青年教师工资低、住房紧、教学科研任务重，影响了一些人工作的积极性，也就是由于物质需要得不到满足而失去了精神需要发展的前提。

根据教师物质需要与精神需要相关性的特点，高校管理者应尽可能地创造条件去满足教师合理的物质需要。同时，还要深入细致、全面有效地进行思想工作，帮助教师提高思想水平和政治觉悟，调节好需要与现实可能的关系，在现有的条件下坚持按劳分配，积极创设一种相对公平的环境，有效地调动教师的工作积极性。

（二）精神文化需要的优先性。教师的工作，在人类文化文明的延续中处于承上启下的地位。多年的职业准备，长期的职业实践，使教师吸收了人类历史积累起来的丰富的精神、文化遗产。同时，又不断地吸收着现实中创造出来的新的精神、文化成果。所有这些都会深深地影响着教师的心理，使教师的精神文化需要得到优越的发展条件。

教师需要的这一特点，表现在以强烈的求知努力从其专业内外的广阔范围中扩大和深化自己的知识才干，来满足自己的认识需要。知识和品德构成人的精神世界的基本要素。“学高为师，德高为范。”在教育这一特殊的专业领域中，教师处于为人师表地位，对年轻一代的教育工作，是通过教师的影响和教师与学生的精神交往来进行的。所以，教师在使学生掌握人类知识宝库中的精神财富和个性社会化的过程中，自己的德、才便要起着示范作用。作为教师也就必须具有特定的专业知识和专业能力以及社会生活所要求的道德规范，用以履行自己所承担的“传道、授业、解惑”的社会职能。根据教师需要的这一特点，学校管理者就应为教师创设发展和提高其政治、业务水平的环境条件，满足教师求知、修身的种种需要。为此可以为教师提供各种科技信息、图书资料，倡导读书、研究学术的气氛，宣传社会主义的师德和科

研道德，激发教师献身教育事业，为社会主义建设培养各类人才的积极性和创造性。

（三）创造成就需要的强烈性。创造、成就需要是精神的更高水平的发展。长期的职业活动必然使教师深受历史的和现实的无数有创造成就的人物及其创造成果的鼓舞，加之为人师表的地位，这些都对形成教师的此种需要起了促进作用。

教师需要的这一特点，首先表现在对自己学生创造性教育成果的追求——不仅力求自己的学生成为出类拔萃的建设人才，更力求使自己的学生成为创造性的人才。为此，在寻求选择教育的途径、方式、方法时，总是在做最有效的、最具有自身特点的创造性探索。同时，教师也在不断地总结教育教学经验，从事自己专业领域内的有关研究，以求得对社会更广泛更深远的贡献。这是教师创造成就需要的重要表现。

美国心理学家麦克利兰曾提出了“成就需要理论”，他非常推崇“高成就需要的人”，认为一个国家、一个企业、一所学校能否拥有足够数量的高成就需要的人才，是事业能否成功的重要因素之一。拥有这种人越多，企业、学校的发展就越有保障，劳动生产率就越高，整个国家就会越发达。所以，高校的管理者应正确认识教师的创造需要，为每个教师充分发挥自己的才能创造良好的条件，以满腔的热情来爱护、培养、激发教师的创造、成就需要。

（四）对自尊、荣誉需要的关切性。社会对教师的“传道”、“授业”、“教书育人”的角色活动所持有的价值标准，形成了教师特有的强烈的自尊、荣誉需要，要求自己辛勤的劳动得到社会和他人的认可。具体表现在：希望得到学校领导人的重视、爱护，希望得到同志之间的尊重、支持，在工作上能受到重用，在政治上能得到信任。

教师的自尊、荣誉需要不一定都与荣誉称号及奖励有直接的

联系，而是更多地表现为对自己才学声誉的重视，对学生成长的期望和对创造成就的不断追求。教师都知道：只有真才实学、德高望重的人物才能留芳百世，作为教师只有在教学、科研和育人活动中所表现的品德、才华及其所付出的心血，才能赢得学生及社会的认可和尊重。

为了合理地满足教师的这一需要，学校领导者在工作中要对教师充分信任、放手使用，让他们在自己的职责范围内，在教书育人的过程中，享有自主权，有自己设立目标、选择方法的机会。同时对教师在生活上关怀体贴，政治上关心爱护。在学校的管理方式上要注重疏通、诱导。论理启发，切忌粗暴简单，防止挫伤教师的自尊心。

二、要理解教师劳动的特点

教师劳动的特点是由教师的任务、劳动对象以及劳动手段来决定的。概括地说，教师的任务就是传授知识、塑造思想、发展体力。教师的劳动对象是身心正处于发育成长，具有自己特有的心理活动、个性特征和主观能动作用的年轻一代。教师的劳动手段是用自己的知识和才能、品德和智慧，在和自己的劳动对象的共同活动中去影响他们。由此就决定了教师具有以下劳动特点：

（一）劳动任务的心理性。教师劳动的任务最根本的特征是其心理性。也就是说教师劳动的每项任务都在于从学生的心理上去实现它，去造就一个完美的个性，去塑造一个高尚的“灵魂”，而不是从外部去“雕琢”。教师能否完成任务，就在于他能否将教育内容“内化”到学生的内心。正是由于这个特征，使人们赞美教师为“人类灵魂的工程师。”教师劳动任务的这一特征，一方面反映了教师劳动的重要性，另一方面也反映了教师劳动任务的艰巨性。我们知道，要实现知识、道德的转化的内化，不象往书架上放书和往录音机里灌音一样容易。让学生养成美好的品

德，也根本不是雕塑一具膏像所能比拟的。学校管理者如果不理解教师劳动任务的这一特征，就无法理解教师劳动的一切。

（二）教师劳动过程的示范性和教育性。教师的天职是教书育人，促进学生的全面发展。在劳动过程中，教师处在主导地位，教师要为人师表。教师是以自己的德、才、学、知来示范于学生的。可以说：教育性是教师劳动区别于其它工作的显著标志之一。

根据这一特点，学校领导要充分发挥教师在教学、教育工作中的主导作用。列宁曾说：“在任何学校里，最重要的是课程的思想政治方向。这个方向由什么来决定呢？完全只能由教学人员来决定。”教师的政治方向正确了，教学质量提高了，道德修养确在为人师表了，示范性、教育性的特点就能发挥作用了。在学校管理中，领导者要帮助教师建立威信，培养尊师爱生的道德风尚。因为教师威信、师生关系是教师成败的决定因素，师生关系协调了，师生之间有了“亲合力”，其它问题也就容易解决了。同时，学校领导者要敢于对教师严格管理、严格要求，使教师懂得任何工作上的疏忽和教育上的失误都会给以后的工作带来困难，给社会造成不良后果。因此，作为教师比其它任何职业的人更要严格要求自己，使自己的思想品德、行为习惯更加高尚美好。

（三）教师劳动性质的智力性。教师的劳动从本质上说是一个智力性的过程，虽然教师在劳动过程中消耗了一定的体力，但这对于教师的劳动来说是微不足道的。教师劳动的过程是先掌握知识，发展能力和社会生活规范（思想、政治、道德等），再接受这些内容，使之转化为学生的心理内容——这是一个智力性的过程。

教师劳动的这种性质首先不同于工人、农民的体力性劳动。后者的劳动对象与产品都是物性的，而教师的劳动对象与产品都

是人。体力劳动的过程和结果易于受意志努力的调控，而脑力劳动则相对难于依意志努力而转移。在大多情况，脑力劳动者绞尽脑汁，冥思苦索也不一定能解决问题。

教师劳动的智力性也不同于其它形式的脑力劳动。科学家、工程技术人员的劳动一般是止于物性对象的，他们只要具备广博的学科专业知识和深刻思维的能力就足够了。而教师不仅要掌握其它专业劳动所必须的知识能力，而且还要具有传授这一切知识、能力的技巧。在学校管理中，就不能以对体力劳动管理方式来要求教师，对教师的管理应着重放在提高、激发其思想觉悟和主动精神。理想的教师应是专业学科领域内的科学家和能进行创造性职业实践的教育家。

（四）教师劳动方式的个体性和集体协作性。教师劳动性质的智力性就决定了其劳动形式的个体性。任何好的方法和手段，要经过教师本人去独立钻研和加工。任何好的方法和手段，要经过教师个人的思考，针对具体情况灵活运用，才能取得好的效果。从教师掌握历史的现实的精神文化成果的学习活动，到自己的备课、讲课、辅导、批阅作业及种种思想品德教育的活动，都是头脑中的内部活动。头脑中的活动就不可能是其它形式的，而只能是个体的劳动。教师的这种积累知识和传授知识的劳动，必须通过个人的努力，别人无法代替，也不能抄袭和简单地模仿。教师劳动的个体性特点不仅有利于教师自尊、自重心理素质的培养与提高，而且可以逼人奋斗，催人创造，使人懂得不付出代价，不进行创造是不易取得成果的，这就使得教师永远处于自强不息、振奋前进的状态中。

但教师劳动形式的个体性丝毫不意味着教师劳动是彼此不相关的。相反，它们是被更为深刻而有机的协同性制约着的。可以说，一个班级的全面教育和管理，一个学生的全面发展都不是由某一位教师的劳动所能独立完成的。教师劳动的产品——学生，