



THEORY AND PRACTICE OF MBO
IN HIGHER EDUCATION INSTITUTIONS

高校目标管理的理论与实践

董泽芳 何祥林 著

中国社会科学出版社



THEORY AND PRACTICE OF MBC
IN HIGHER EDUCATION



高校目标管理的理论与实践

董泽芳 何祥林 著

中国社会科学出版社

图书在版编目(CIP)数据

高校目标管理的理论与实践 / 董泽芳, 何祥林著. —北京: 中国社会科学出版社, 2013. 8

ISBN 978-7-5161-2871-8

I. ①高… II. ①董…②何… III. ①高等学校—学校管理—目标管理—研究—中国 IV. ①G647

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2013)第 135570 号

出 版 人 赵剑英
责任编辑 冯春风
责任校对 华闻忠
责任印制 王炳图

出 版 中国社会科学出版社
社 址 北京鼓楼西大街甲 158 号 (邮编 100720)
网 址 <http://www.csspw.cn>
中文域名: 中国社科网 010-64070619
发 行 部 010-84083685
门 市 部 010-84029450
经 销 新华书店及其他书店

印 刷 北京君升印刷有限公司
装 订 廊坊市广阳区广增装订厂
版 次 2013 年 8 月第 1 版
印 次 2013 年 8 月第 1 次印刷

开 本 710 × 1000 1/16
印 张 25
插 页 2
字 数 405 千字
定 价 75.00 元

凡购买中国社会科学出版社图书, 如有质量问题请与本社联系调换

电话: 010-64009791

版权所有 侵权必究

目 录

导言 高校目标管理：一个值得高度关注的课题	(1)
一 高校目标管理的历史来源与发展脉络	(1)
二 在我国加强高校目标管理研究的意义与价值	(4)
三 我国近年来高校推行目标管理的历程及成效	(7)
四 我国高校目标管理研究中存在的问题与原因	(13)
五 本书的基本原则与研究取向	(16)
六 本书的主要内容与基本结论	(19)
第一章 高校目标管理的概念及特征	(25)
第一节 高校目标管理的基本概念	(25)
一 目标的内涵及主要特征	(25)
二 目标管理的概念及含义分解	(27)
三 高校目标管理的概念、目标体系及其构成要素	(30)
第二节 高校目标管理的相关概念辨析	(34)
一 目标管理与计划管理	(35)
二 目标管理与绩效管理	(38)
三 目标管理与量化管理	(43)
第三节 高校目标管理的特征探讨	(46)
一 方向的明确性	(46)
二 校情的适应性	(52)
三 目标的多元性	(58)
四 设计的整体性	(61)
五 全员的参与性	(66)
六 操作的灵活性	(70)
七 激励的科学性	(72)
第四节 高校目标管理的时代价值	(76)

一	提高高校的竞争力	(77)
二	增强高校的适应力	(77)
三	拓宽高校的辐射力	(78)
第二章	高校目标管理的理论基础	(80)
第一节	科学管理理论	(80)
一	科学管理理论的基本观点	(81)
二	科学管理理论在高校目标管理中的理论价值	(82)
三	科学管理理论对高校目标管理的实践指导	(83)
第二节	个体行为理论	(84)
一	个体行为理论的基本观点	(85)
二	个体行为理论在高校目标管理中的理论价值	(90)
三	个体行为理论对高校目标管理的实践指导	(94)
第三节	团队管理理论	(97)
一	团队管理理论的基本观点	(97)
二	团队管理理论在高校目标管理中的理论价值	(98)
三	团队管理理论对高校目标管理的实践指导	(99)
第四节	竞争战略理论	(100)
一	竞争战略理论的基本观点	(101)
二	竞争战略理论在高校目标管理中的理论价值	(102)
三	竞争战略理论对高校目标管理的实践指导	(103)
第三章	高校目标管理的基本原则	(106)
第一节	目标兼顾原则	(106)
一	长期目标与短期目标兼顾	(106)
二	重点目标与一般目标兼顾	(107)
三	刚性目标与柔性目标兼顾	(108)
四	组织目标与个人目标兼顾	(109)
五	维持目标与创新目标兼顾	(109)
六	功利目标与精神目标兼顾	(110)
第二节	行动协调原则	(110)
一	目标制定时集思广益	(111)
二	目标分解时各展其长	(111)
三	目标实施时群策群力	(112)

四 目标考核时多元参与	(112)
第三节 全程监控原则	(112)
一 目标制定时明确职责	(113)
二 目标实施时关注境况	(113)
三 目标考核时维护公正	(114)
第四节 适时反馈原则	(115)
一 目标制定时加强双向沟通	(116)
二 目标实施中加强信息通报	(116)
三 目标考核中加强得失交流	(117)
第五节 有效激励原则	(119)
一 物质激励与精神激励相结合	(119)
二 正向激励与负向激励相配合	(121)
三 外在激励与内在激励相贯通	(123)
四 显性激励与隐性激励相补充	(124)
五 成就激励与期望激励相联系	(125)
第六节 合理授权原则	(127)
一 明确授权范围	(128)
二 选准授权对象	(129)
三 遵循授权要求	(129)
四 抉择授权方式	(130)
五 掌控授权状况	(131)
第四章 高校目标管理的过程分析	(133)
第一节 目标制定	(133)
一 论证决策	(133)
二 协商分解	(137)
三 定责授权	(140)
第二节 目标实施	(142)
一 咨询指导	(142)
二 监控督察	(143)
三 调整纠偏	(144)
第三节 目标考核	(144)
一 目标考核的基本内涵	(145)

二	目标考核的构成要素	(146)
三	目标考核的主要特征	(148)
四	目标考核的实施策略	(149)
第四节	总结反馈	(173)
一	反馈考核结果	(175)
二	有效实施奖惩	(177)
三	指出改进方向	(179)
第五章	高校目标管理的实证调查	(180)
第一节	75 所院校目标管理实施现状问卷调查报告	(180)
一	高校实行目标管理的基本情况	(180)
二	高校实行目标管理的方法与路径	(185)
三	高校实行目标管理的意义与局限	(194)
第二节	9 所高校目标管理综合调查与启示	(196)
一	调查概况	(197)
二	调查结果与分析	(198)
三	对策与建议	(216)
第三节	华中师范大学目标管理问卷调查分析报告	(234)
一	调查总体情况	(234)
二	调查数据结果	(236)
三	调查结果分析	(263)
第六章	高校目标管理中的规律探讨	(271)
第一节	主体与客体的关系	(271)
一	主客体关系的应然状态	(272)
二	主客体关系的实然状态	(274)
三	主客体关系的和谐状态	(278)
第二节	过程与结果的关系	(282)
一	过程与结果关注的焦点	(282)
二	过程与结果脱节的原因	(285)
三	过程与结果配合的途径	(286)
第三节	共性与个性的关系	(289)
一	共性的特征分析	(289)
二	个性的内涵解读	(291)

三 共性与个性的联系机制	(295)
第四节 适应与超越的关系	(299)
一 主动适应的现实需要	(300)
二 适度超越的理想追求	(304)
三 适应与超越的相互递进	(306)
第五节 定性与定量关系	(307)
一 定性与定量考核相补充的价值所在	(308)
二 定性与定量考核相割裂的原因分析	(309)
三 定量与定性考核相结合的路径依赖	(310)
第六节 刚性与柔性的关系	(313)
一 刚柔相济的重要意义	(313)
二 刚柔相克的严重危害	(316)
三 刚柔相济的基本原理	(318)
第七节 集中与分散的关系	(320)
一 集中与分散相互依存的条件	(320)
二 集中与分散彼此冲突的表现	(322)
三 集中与分散交汇中和的措施	(323)
第八节 公平与效率的关系	(326)
一 效率是高校目标管理的本质体现	(326)
二 公平是高校和谐发展的前提	(327)
三 公平与效率兼顾是目标管理的理性选择	(329)
四 公平与效率兼顾应坚持的原则	(331)
第九节 激励与约束的关系	(333)
一 激励与约束的统一	(333)
二 激励与约束的对立	(335)
三 激励与约束的协调	(336)
第七章 高校目标管理实践探索——以华中师范大学为例	(338)
第一节 高校单位目标管理概述	(338)
一 高校管理工作的主要特性	(338)
二 高校实施单位目标管理工作的必要性	(339)
三 高校推行目标管理工作的可能性	(341)
四 高校目标管理的指导思想	(341)

五 高校目标管理二级单位的分类	(342)
第二节 高校单位目标管理过程	(342)
一 单位目标的制定	(342)
二 单位目标任务的内容	(345)
三 单位目标的考核	(347)
第三节 高校单位目标管理的效果	(362)
一 学校实施单位目标管理的效果	(362)
二 高校单位目标管理考核存在的问题	(367)
三 高校目标管理考核改进策略	(370)
附 录	(375)
参考文献	(391)
后 记	(393)

导言 高校目标管理：一个值得高度关注的课题

一 高校目标管理的历史来源与发展脉络

目标一般是指一种行动期望达到的最终目的或结果。目标作为一种预期达到的结果，实际上是主观见之于客观的观念形态的东西。正确的目标符合客观的规律，它通过人们的主观努力，一般会得到满意的结果；部分符合规律的目标，有部分结果；完全违背规律的目标，必定毫无结果。按期望的时间可将目标分为长期、中期与短期：长期目标决定了事物的发展方向，它是一种“理想性的境地”；中、短期目标除了明确方向之外，还规定了许多用数量描述的指标和标准。按期望的主体可将目标分为组织目标与个人目标等。目标与人的需要及需要的满足相联系，既是行动的目的，又是成功的尺度。有意义的切实可行的目标是一种外在动力因素，对起激发动机、指导行为的作用，对群体组织可增强凝聚力。因此一直为管理者所重视。

目标管理就是管理者通过各侧面、各层级目标的科学确立，引导执行者一步步实现各层级目标以实现最终目标的管理方法。目标管理最早由美国著名管理学家彼得·F·德鲁克（Peter F. Drucker）提出。德鲁克认为，任何企业必须形成一个真正的整体，企业每个成员所做的贡献虽不相同，但是，必须全部朝着共同的方向努力，必须为共同的目标做出贡献，使整体的业绩最大化。德鲁克强调了对行为结果的管理，而不是对行为的监控。它把管理的整个重心从工作状况——输入端和过程，转移到生产效率的结果——输出端上来。德鲁克曾对目标管理做过精辟的解释：所谓目标管理，就是管理目标，也是依据目标进行的管理。1954年德鲁克在他所著的《管理的实践》一书中，系统地阐述了以“目标管理与自我控制”为主题的思想。其要义为：组织中高层管理人员与职员共同商定发展目标，职员按照目标确定各自分目标；组织以目标为中心实行全员管理，将

目标完成的程度作为评价和激励职员的杠杆,促使他们自我约束、自我控制,达到自我管理。其核心在于激发职员自我努力、追求卓越的愿望;其宗旨在于塑造积极、灵活、和谐的组织风格。德鲁克认为,不是因为有了工作,才有目标。应反过来说,正是因为有了目标,才能确定每个人的工作。^①像这样在企业内展开目标的经营方式,即目标经营方式所起的最大作用,实际上就是能以自我控制的经营方式取代上级统一支配的经营方式。德鲁克认为,只有按这种“目标与自我控制”的经营管理体制才是真正的目标管理。管理者的职责在于重视贡献。德鲁克认为“重视贡献”,才能转移管理者的注意力,使他不致局限于自己的专业、某种技能、自己的部门,而是注意整体工作。^②同时也才能使他注意外界,因为成果只产生于外界。他可能要考虑他的技能、专业、职能或部门,同其目标的关系。因此,他也将想到顾客、服务对象或病人,因为不论组织的产品是什么,不论是商品、政府政策,还是保健服务,他的最终目标都是为上述人等服务,重视结果,将使管理者的工作内容和方式都大不相同。

德鲁克的目标管理理论一经提出,很快在欧美及日本等国家的企业产生反响,并广泛应用于公用事业、政府机关、金融等行业和部门,并收到了很好的效果。但关于目标管理理论和方法仍存在诸多不完善。“目标管理目前已在全世界实际应用。尽管如此,但对目标管理的意义并不都是清楚的。”^③“有些人仍然认为它是一种评价工具;另外一些人把它看作是一种激励技术,还有些人认为目标管理是一种计划工作和控制的手段。”^④

1965年美国学者欧狄昂(G. Ordiorne)扩展了前期目标管理重点放在各级管理人员中间的界限,他把参与目标管理的人员扩大到整个企业范围。^⑤他认为实行目标管理的过程是通过上下级一起来确定共同的目标,使职工从中受到激励,而且由大家共同对确定的目标具体化,并检验实施情况和评价实施结果。在此之后美国企业界对目标管理的作用有不同的看法,认为目标管理存在三个缺陷:一是未包括目标内的工作;二是容易产

① [美]彼得·德鲁克:《管理的实践》,上海译文出版社1999年版,第31页。

② [美]彼得·德鲁克:《管理思想全书》,九州出版社2001年版,第96页。

③ [美]哈罗德·孔茨、海因茨·韦里克:《管理学》,经济科学出版社1993年版,第101、102页。

④ 俞文钊编:《管理心理学》(修订本),甘肃人民出版社1995年版,第304页。

⑤ 苏东水:《管理心理学》,复旦大学出版社2004年版,第310页。

生只重视个人目标而忽视工作的整体性和依赖性；三是目标管理仍有忽视人的作用的倾向。针对以上弊端，哈佛大学的莱文森提出了三项补充意见：（1）人与人、部门与部门之间应建立“真诚的同伴关系”，不应把人当物看待。（2）每一项具体目标，都应包括在集体制订的整个目标之内，每个人对集体的贡献，应采用集体评价的办法，报酬的多少也完全依据集体达到目标的程度而定。（3）除个人和集体目标外，还应制订由个人及上级共同完成的目标，这样才有利于下级对上级工作的评价。^① 也就是说此期的“目标管理”仍处在探索与发展之中。

在欧美目标管理基础上，日本于20世纪70年代提出了方针管理，他们把“方针”定义为：方针 = 目标值 + 措施。方针管理要求对于企业方针进行全面展开和管理，不仅要层层展开目标值，还需要层层落实措施。实践证明，方针管理对日本经济的发展起到了重要的促进作用。

我国于80年代初期引进目标管理理论与方法以来，结合经济体制改革，逐步建立起“中国式的目标管理”，并取得了可喜的成果，例如首都钢铁公司、东风汽车公司等单位都有不少成功经验。

因为目标管理的成效，以及高校管理与企业管理存在一些相通之处，20世纪60—70年代“目标管理”被引入西方高校管理中。在我国，随着高等教育的迅速发展与高教管理体制改革的不断深化，在一些高校也开始实行目标管理。

高校目标管理是指高校管理者引导二级单位（行政管理部门、院、系等）共同确定学校工作目标及其体系，并以总目标为指针，确定各单位的分目标，各单位在获得适当资源配置和授权的前提下，积极主动、自我控制，为自觉承诺的目标而奋斗，从而使学校的总目标得以实现的活动。高校目标一般可分为两类：一是软性目标，即战略目标，即行为只有宏观指向，如“要使学校达到一流水平”、“要建立一支高水平的师资队伍”等等；二是硬性目标，也就是战术目标，即行为具有具体指向，如“要使学生就业率达到95%”，“要使师生比例达到1:10”等等。硬性目标量化明确，没有弹性，易于操作和落实；软性目标难于量化要求，弹性较大，落实困难，但对发展有宏观的方向指导，即使不能量化，也要尽可能实化、具体化，否则将会流于形式。相对于传统的管理方法，高等学校

^① 苏东水：《管理心理学》，复旦大学出版社1994年版，第310页。

目标管理使管理重心下移,行政管理部门、院系获得更多的自主权,利于实现治事与用人的有机结合,实现责、权、利的有机统一。

二 在我国加强高校目标管理研究的意义与价值

20世纪90年代以来,随着我国高等学校合并和重组,学校规模变得越来越大,过程管理已经不能满足效率和效益的需要。目标管理作为一种现代管理方法逐渐受到高等学校的关注。近年来不少高校对实施目标管理进行了探索且取得了一定成效,但在理论与方法上仍有很多困惑,如什么是科学的目标管理?包括哪些内涵?其理论基础是什么?如何处理目标管理过程中的各种矛盾关系?实施中应该遵循的基本原则有哪些?加强高校目标管理研究,对于促进高校顺应时代的变革、促进高校自身的发展,对于实现管理科学化都有着特别重要的意义。

加强高校目标管理研究具有深刻的现实意义。首先,是对高等教育大众化形势的积极应对。从20世纪末期开始,我国高等教育规模经历了持续扩张,实现了跨越式发展。1999—2011年间,我国普通高校数从1071所增长到2305所,增长了1.2倍;普通高校在校学生人数从4085874人增长到22851512人,增长了4.6倍;普通高校教职工从1065093人增长到2111451人,增长了1.0倍,我国高等教育从“精英化”阶段进入“大众化”时期。然而,大众化高等教育与精英型教育的根本差异,远远超过了数量变化的维度,高等教育数量上的扩张必然引发一系列关于高校发展与高校管理的新问题和新思考,包括对我们为什么要大力发展高校、未来的高校将如何发展、众多的大型乃至巨型高校将如何管理等等。面对高校规模的日益扩大和内部结构与外部关系的日趋复杂化,高校的管理愈加专业化,带有更多的企业化特点。庞大的非线性系统使得传统的高校管理方式已不能胜任大众化形势下的高校管理的需求,高校管理必须寻求新的目标管理来适应社会与高等教育的变迁。我们认为,实行目标管理是我国高校在大众化形势下管理改革方式的一种有益探索与尝试,因为它不仅从管理目标上指明了注重效能的导向,而且还给我们提供了一种新的系统管理方法论,即从整体的视角,处理好高校管理中主体与客体、过程与结果、集中与分散、公平与效率、适应与超越、刚性与柔性、个性与共性、定性与定量、激励与约束、重点与一般等多种复杂的关系,这无疑是人类理性认识管理的有力武器。

其次，是深化高校内部管理体制改革的强烈要求。高等教育规模不断扩张无疑对我国经济社会的发展具有重要推动作用，但不断扩张所引发的高校管理问题也不容忽视。一些合并高校因多校区并行运转给行政、后勤管理、教学与学生管理和服务工作带来了诸如发展目标、学科融合、管理成本、文化重构、资金筹措等一系列新问题；一些高校因为管理中的信息不对称而导致管理风险的不断增加，高校内部矛盾越来越多；一些高校因为管理的层次过多、管理的链条过长而导致管理成本不断上升，凡此种种都指向了高校内部的管理体制与管理效率问题。传统的高度集权的高校管理体制已经明显不能适应高校快速发展的形势需要。我们必须探索一种以“遵行规律+提高效益”为目标的、能够充分激发高校的内生潜力的管理体制。而推行目标管理为进行内部管理体制创新找到了重要的切入点。开展目标管理，可以通过层层建立目标责任体系，使各单位、个人都有确定的工作目标，划清责任，明确要求，有利于充分激发基层单位的工作主动性、积极性与创造性，为实现学校目标和单位目标而做出最大努力；有利于减政放权、下移管理重心，促进高校管理机器的高效、协调、有序运转；还有利于帮助基层单位负责人凝练工作思路，明确努力方向，分清矛盾主次，把握轻重缓急，突出重点，兼顾大局，是培养和加快干部成长的有效途径。一些推行目标管理的高校在实践中不仅收到了良好的管理效果，而且极大地提高了管理效率。

最后，是建设现代大学制度的必然选择。改革开放以来，我国经济体制发生了重大改革，市场经济逐渐占据主要地位，绩效问题提上管理日程。然而，众多的高校依然遵循传统的大学制度，在绩效管理方面存在重数量轻质量、方式大于目标、眼前重于长远等弊端，越来越不适应现代大学发展的需要。在近年来的高校内部管理体制改革的改革中，许多高校试图通过推行岗位责任制提高工作效率，但由于激励的手段单一，考核与结果脱节，效益与激励割裂，加之物质激励的区分度不明显，仍旧带有传统的理想化的精神激励为主的色彩，激励作用效果不显著，缺乏长久的动力机制，没有长远利益，不能适应市场经济的需要，建设现代大学制度提上议事日程。现代大学制度的一个重要方面就是大学自身层面的内部制度设计，主要表现为大学的内部治理结构的完善，亦即在大学利益主体多元化以及所有权与管理权分离的情况下，能够有效协调大学各利益相关者的相互关系，降低代理成本，提高办学效益的一系列制度安排。“一个有效的

大学治理结构,应该根据利益相关者组织属性并区分战略利益相关者和一般利益相关者,将决策控制权按照实际需要,合理地分布于不同的治理主体手里,并使不同主体之间产生权力依赖和制约关系。”^①企业的目标管理可以为形成有效的大学治理结构提供借鉴,尽管高校和企业有很多区别,但也有很多相通之处,如都注重产品质量的管理、产品成本的核算、企业形象的设计与建立、产品营销和售后服务的策划与实施等等,特别是都注重利益相关者的组织属性与决策权、执行权的合理配置等。不少高校根据自身的特点和运行规律借鉴企业目标管理,合理配置决策控制权,协调相关者的相互关系,极大地促进了高校有序竞争的良好状态与朝气蓬勃的精神风貌的形成,以及适应力与竞争力的提升。

加强高校目标管理研究还具有重大的理论价值:第一,能够丰富高等学校的管理理论。随着整个社会经济政治体制改革的深入,高等学校改革也在全面展开。尤其是提高高校内部管理效率的改革备受人们关注,各种不同管理理论的应用与研究逐渐进入管理者和高教研究人员的视野。激励理论、绩效理论、量化管理理论、公平与效率理论、全面质量管理理论等成为高等教育管理文献中高频率词汇。但相对于丰富多样的高校管理实践来说,理论研究的深度和广度显得比较欠缺。伴随目标管理在高校中实施和推广,关于目标管理理论研究也受到人们重视,但是从文献分析看,除了少部分从高校目标管理的基本概念、实施环节等方面进行了粗浅的探讨,大部分文献仅限于管理实践经验或教训的总结,还没有上升到理论高度,本书力求在实证调研和理论论证的基础上理清高校目标管理的相关概念,探讨高校目标管理基本原则,探究高校目标管理理论依据,分析高校目标管理主要环节,揭示高校目标管理的基本规律,构建比较完善的高校目标管理理论体系,丰富高等学校的管理理论。

第二,能够提高高校目标管理决策的科学性。高校组织目标的多样性与复杂性、实施环节情境的不确定性、评价的高难度,尤其是高等教育产品(人与知识)的特殊性,更需要整个生产过程的严密性和科学性,任何一点小的失误将对社会、学校和个人造成巨大的损害,因此,只有在科学的高校目标管理理论指导下,才能减少高校目标管理实践中失误,提高决策的科学性。一是学校总目标达成需要科学理论指导。在目标管理中决

① 龚怡祖:《大学治理结构:现代大学制度的基石》,《教育研究》2009年第6期。

策层应依据学校内外环境、教育发展的规律和学校发展态势，审时度势，充分论证，确保目标达成的准确性。二是目标分解中需要理论导引。目标分解既要考虑目标实施主体的能力，还要权衡目标实施主体之间的公平性，做到人尽其才，物尽其用，这一切凭经验和靠拍脑袋是无法实现的，需要有相关理论引导，形成严密的目标链。三是目标评估中需要理论指导。评估标准的确立、评估模式的选择、评估等级的裁决都需要在科学理论指导下才能顺利实施。

第三，能够增强高校目标管理实施的自觉性。目标管理作为一种管理制度和方法，是行为科学与科学管理思想的“交合”。一方面，它吸取了科学管理的思想，强调目标在学校管理过程中的作用，以目标指导行动，要求把任务转化为目标体系；另一方面，又继承了行为科学的精髓，重视人的作用的发挥和人的思想因素的作用，把目标作为联结“人”与“事”的核心要素，使人通过完成目标去指向“事”。只有每个教职工都了解了高校目标管理的理论内涵，才能克服传统计划管理中“等、靠、要”被动局面，主动承担责任，创造性地完成学校下达的目标。高校目标管理理论强调在确定目标过程中，主张由上、下级沟通制定目标，反对上级摊派任务；在完成目标过程中，反对上级或外部的过多干涉，主张变“他控”为“自控”，独立自主地完成任务；在考评过程中采用上级考评与教职工自我评价相结合的方法。这种自主管理有利于建立工作责任感，有利于发挥下属的主动性、积极性和创造性，改变了管理只是上级的事的观念。通过建立纵横交错整合一致的目标链，使个人目标、部门目标与组织目标融为一体，以目标为轴心把学校全部管理资源统一起来，特别是把各层次的管理者与被管理者积极性都调动起来，形成一个整体的合力，真正产生“ $1+1>2$ ”的整合效应。^①

三 我国近年来高校推行目标管理的历程及成效

我国部分高校的目标管理是随着高等教育的迅速发展与高教管理体制改革的不断深化而推进的。我国原有的高教管理体制是在高度计划经济体制下建立起来的一种国家集中计划、中央部门（俗称“条”）和地方政府

^① 周俊：《略论学校目标管理的正负效应及其优化措施》，《教学与管理》2000年第11期，第11—12页。

(俗称为“块”)分别办学并直接管理的体制。部门和地方高等学校“条块分割”,低水平重复设置,造成我国高等教育在结构和布局上严重不合理和高教资源的严重浪费。^①为了适应高等教育发展与管理体制改革的需要,1993年2月13日中共中央国务院发布的《中国教育改革和发展纲要》指出:“在政府与学校关系上,要按照政事分开的原则,通过立法,明确高等学校的权利和义务,使高等学校真正成为面向社会自主办学的实体。……学校要善于行使自己的权利,承担应负的责任,建立起主动适应经济建设和社会发展需要的自我发展、自我约束的运行机制。”《中国教育改革和发展纲要》的出台为高校推行目标管理奠定了一定法律基础,高校法人地位的获得,不仅意味着高校要承担一定的义务和责任,更意味着高校拥有一定的自主改革、自主发展、自我约束的权力。

20世纪90年代后期,我国高等教育的迅速发展,同时开始了以“共建”、“合作”、“合并”、“协作”、“划转”等方式进行的宏观层面的管理体制变革,一个新的高等教育运行规则和制度体系正在我国逐步建立与形成。^②随着高校的扩大,高校的规模和内部的组织形态发生了很大的变化,许多高校以学科建设为核心进行了教学科研组织的调整和重组,理顺校院系关系,从最初的院系并存的管理体制逐渐过渡到以学院为实体,实行校院两级管理体制,以减少教学、科研、行政工作的层次。高校体制、高校规模和组织形态的变化,势必要求学校进一步转变管理思想,变革管理模式。在经历各种尝试之后,目标管理以其自身蕴含的符合现代价值理念的管理特征开始为各高校管理者所青睐,但在实施中尚处于摸索阶段。

步入21世纪,我国几乎绝大部分的高等院校实行了目标管理,但面临的问题与困惑甚多。关于高校目标管理理论及其应用研究逐渐增多。

2010年6月颁布的《国家中长期教育改革和发展规划纲要(2010—2020年)》,明确提出了“改进管理模式,引入竞争机制,实行绩效评估,进行动态管理”的要求,必将推动高校目标管理研究的进一步深化。高校目标管理既是高等教育管理体制改革的创新,也是建立现代大学制度的有益探索。

^① 朱九思、蔡克勇、姚启和:《高等学校管理》,华中工学院出版社1986年版,第62页。

^② 池临封、刘继荣:《目标管理:高校岗位聘任制深化改革的思路与方法》,《高等农业教育》2001年第10期。