研探

2010—2013

广东省教科文卫工会

优秀调研报告优秀论文选

广东省教科文卫工会 编

需要全本请访问 www.ertongbook.com

图书在版编目（CIP）数据

研探2010—2013广东省教科文卫工会优秀调研报告优秀论文选/广东省教科文卫工会编. —广州：广东人民出版社，2015.6

ISBN 978-7-218-10031-9

Ⅰ.①研… Ⅱ.①广… Ⅲ.①教育事业-工会工作-广东省-文集 ②科学研究事业-工会工作-广东省-文集 ③文化事业-工会工作-广东省-文集 ④医疗保健事业-工会工作-广东省-文集 Ⅳ.①D412.6-53

中国版本图书馆CIP数据核字（2015）042998号

YAN TAN 2010—2013GUANG DONG SHENG JIAO KE WEN WEI GONG HUI YOU XIU DIAO YAN BAO GAO YOU XIU LUN WEN XUAN

研探2010—2013广东省教科文卫工会优秀调研报告优秀论文选

广东省教科文卫工会 编

版权所有 翻印必究

出 版 人：曾 莹

责任编辑：陈 娟
封面设计：罗 樾
版式设计：吴 冰
责任技编：黎碧霞

出版发行：广东人民出版社
地 址：广州市大沙头四马路10号（邮政编码：510102）
电 话：（020）83798714（总编室）
传 真：（020）83780199
网 址：http://www.gdpph.com
印 刷：广州市穗彩印务有限公司
书 号：ISBN 978-7-218-10031-9
开 本：787mm×1092mm 1/16
印 张：26 **插 页**：2 **字 数**：380千
版 次：2015年6月第1版 2015年6月第1次印刷
定 价：46.00元

如发现印装质量问题影响阅读，请与出版社（020-83795749）联系调换。
售书热线：（020）83780517

编委会

顾　问：郭泽宇

主　编：陈昭庆

副主编：吴思思

编　辑：胡建钢　徐喜溶

岑洁燕

目录
CONTENTS

广东省教科文卫工会
首届优秀调研成果和论文评选结果一等奖

高校民主管理制度建设研究

…… 华南农业大学　易钢　谭仕林　赵国洪 / 003

高校青年教师工作、生活状况与思想动态调查报告——来自广东省 32 所高校的调查数据

…… 文晓巍　黄志平　梁华思　张蓓 / 015

关于创新高校教代会闭会期间工作机制的探索与思考

…… 广东药学院　赵兰芳　吴新再 / 041

东莞市教科文卫体系统外来临时工心理健康现状调查报告

…… 广东省东莞市寮步镇凫山小学 / 048

农村教职工住房、医疗保障状况调查

…… 广东省恩平市江南中学 / 056

广东省教科文卫工会
首届优秀调研成果和论文评选结果二等奖

高校绩效工资分配方案的实证研究——基于广东某大学学院的调研

…… 赵国洪　曾卓凡　易钢 / 065

把握时代内涵　构建幸福校园
…… 中山大学工会 / 084
事业单位绩效考核制度研究
…… 华南农业大学经济管理学院 / 094
中学教师心理压力和健康状况分析报告
…… 广东省台山市第一中学　叶巧灵 / 108
东莞学校工会特色的教职员工政治思想教育体系建设研究
…… 广东省东莞市樟木头中学 / 121
紧密联系实际　强化工会职能扎实推进创先争优活动深入开展
…… 广州市盲人学校工会　余　梅 / 128
打造幸福“职工之家”构建和谐珠江医院
…… 耿红梅　刘戴生　李静娴　张秀珍 / 133
民主管理与现代学校制度
…… 广东省梅州市大埔县湖山中学　李小满 / 138
教师心理健康影响因素与对策的调查报告
…… 广东省新兴中药学校　苏秀秀　苏贵锋 / 145
加强工会自身建设　促进和谐校园发展
…… 广东省清远市清城区后街中学　汤美连 / 154
2012 年广东省事业单位职工队伍状况与权益保护调查报告
…… 广东省教科文卫工会课题组 / 158

广东省教科文卫工会
第二届优秀调研成果和论文评选结果一等奖

论聘用合同的法律性质与高校教师权益的保护
…… 华南师范大学　周鸿燕 / 173
高校教代会民主参与状况的调查及思考
…… 中山大学工会课题组 / 188
幼儿园教师职业道德状况调查报告
…… 广东省清远市阳山县第一幼儿园 / 203
基于经济学、管理学视角的增强高校工会组织吸引力和凝聚力的思考
…… 暨南大学　肖海滨　程炎明 / 212

需要全本请访问 www.ertongbook.com

制约高校青年教师创新活力因素调查——基于广东省33所高校的调研数据
…… 张蓓　黄志平　刘妙玲 / 218
基础医学院女教师压力现状调查与应对方法探讨
…… 南方医科大学工会 / 237

广东省教科文卫工会
第二届优秀调研成果和论文评选结果二等奖

创新高校工会工作　建构和谐大学
…… 南方医科大学 / 247
试论高校工会维权工作的方法及其途径
…… 深圳大学　宋为民　张彦芳 / 253
关于农村学校教职工队伍稳定的调查报告
…… 广东省鹤山市第二中学 / 259
关于影响教职工队伍稳定因素的调查
…… 广东省江门市蓬江区杜阮中心初级中学　文启华 / 264
新形势下工会做好职工群众工作的对策探究
…… 广州航海高等专科学校工会 / 276
关于高校非在编人员加入工会组织的研究与探索
…… 华南理工大学 / 283
建立防处医患纠纷机制的研究与探讨——基于医务社会工作视角
…… 深圳大学法学院社会学系　唐　咏 / 290
从工会角度探讨广州企业劳动关系和谐情况
…… 中山大学管理学院 / 304
构建和谐校园　推进民主管理——阳山县实验小学关于推行民主管理与制度建设的探索
…… 广东省清远市阳山县实验小学　罗少锋 / 315
激发高校职工工作热情和创新活力的途径与手段研究
…… 区莹　姜惠萍 / 326
关于工会组织如何做好新形势下职工群众工作的研究
…… 广东省东莞市纺织服装学校（虎门校区）　邓军文 / 335

现代大学制度视野下，加强教代会建设推进高校民主管理工作
…… 广东药学院　赵兰芳　吴新再 / 345
高校劳务派遣用工方式探析——广州中医药大学劳务派遣用工状况调查分析
…… 广州中医药大学　郑维群　陈雨柔　朱明怡 / 354
以生为师：高校青年教师职业成长的创新路径分析
华南农业大学　唐　斌　成景丽　谭仕林 / 360
激发教师工作热情和创新活力的途径和手段研究
…… 广东省台山市第一中学 / 370

附录：特稿

汪洋、黄华华、邓维龙同志和有关单位负责同志在《关于加强我省非公有制企业工会组建问题的专题调研报告》上的批示 / 381
关于加强我省非公有制企业工会组建问题的专题调研报告
…… 广东省总工会联合调研组 / 382
关于教育工会开展群众性劳动竞赛活动研究
…… 陈昭庆 / 390
广东省教师心理健康的现状、存在问题及对策研究
…… 陈昭庆 / 400

广东省教科文卫工会
首届优秀调研成果和论文评选结果

一等奖

高校民主管理制度建设研究

华南农业大学　易钢　谭仕林　赵国洪

摘　要：我国高等教育已经发展到一个新的时期，对高校民主管理制度提出了新的要求。本文首先归纳了高校民主管理的法律和政策依据，说明现实生活中我国高校民主管理存在的问题，主要表现：一是工会及教代会功能未真正实现；二是校务公开的公开度不够；三是行政权力代替学术权力；四是教师民主参与意识淡薄。文章分析了当前影响高校民主管理制度建设的四个主要问题，即党委领导下的校长负责制、工会制度、教代会制度以及学术委员会制度建设中的迫切需要解决的问题。

关键词：高校；民主管理；制度建设

我国高等教育已经发展到一个新的时期，其中一个重要任务是提升水平、提高质量，促进中国的高等教育尽快与中国经济发展、文化强国建设战略相适应，而这其中一个重要任务就是构建高校民主管理新体制，充分实现高校的特殊功能。

社会主义民主政治的本质是人民当家做主，国家的一切权力属于人民。高校的民主管理，本质上是高校广大教职工依照国家法律、法规的规定，行使自己的民主权利，实行民主参与、民主决策和民主监督，积极地参与学校管理工作的过程。

一、高校民主管理的政策和法律依据

高等学校民主管理是我国现行法律赋予教职工的政治权利。《宪法》是我国的根本大法，其第二条规定：“人民依照法律规定，通过各种途径和形式，管理国家事务，管理经济和文化事业，管理社会事务。”《宪法》的这一基本精神，在高等学校就体现为国家保障教职工的主人翁地位，保

障教职工参与学校民主管理的权利。

《工会法》《教育法》《教师法》《高等教育法》等法律为高校的工会组织和教职工参与高校民主管理提供了法律依据。《工会法》第五条规定："工会组织和教育职工依照宪法和法律的规定行使民主权利，发挥国家主人翁的作用，通过各种途径和形式，参与管理国家事务、管理经济和文化事业、管理社会事务。"第六条规定："工会依照法律规定通过职工代表大会或者其他形式，组织职工参与本单位的民主决策、民主管理和民主监督。"《教育法》规定："学校及其他教育机构应当按照国家有关规定，通过以教师为主体的教职工代表大会等组织形式，保障教职工参与民主管理和民主监督。"《教师法》第七条则明确规定了教师具有"对学校教育教学、管理工作和教育行政部门的工作提出意见和建议，通过教职工代表大会或者其他形式，参与学校的民主管理"的权利。《高等教育法》第四十三条规定："高等学校通过以教师为主体的教职工代表大会等组织形式，依法保障教职工参与民主管理和监督，维护教职工合法权益。"

我们党在推进教育改革之初，就十分强调在学校范围内实施民主管理。早在1985年《中共中央关于教育体制改革的决定》就指出学校要逐步实行校长负责制，同时指出："要健全以教师为主体的教职工代表大会制度，加强民主管理和民主监督。"

党的十六大报告明确指出："扩大基层民主，是发展社会主义民主基础性工作。健全基层自治组织和民主管理制度，完善公开办事制度，保证人民群众依法直接行使民主权利，管理基层公共事务和公益事业。对干部实行民主监督。坚持和完善职工代表大会和其他形式的企事业民主管理制度，保障职工的合法权益。"

党的十七大报告中将"扩大社会主义民主，更好保障人民权益和社会公平正义"作为五项新要求之一。胡锦涛在报告中描绘中国特色社会主义民主政治蓝图时提出，要建设一个"人民享有更加充分民主权利、具有更高文明素质和精神追求的国家"。

《国家中长期教育改革和发展规划纲要（2010—2020年）》对高校的民主制度建设提出了具体要求。第三十八条提出"适应中国国情和时代要求，建设依法办学、自主管理、民主监督、社会参与的现代学校制度，构建政府、学校、社会之间新型关系"。第四十一条提出"实行校务会议等管理制度，建立健全教职工代表大会制度，不断完善科学民主决策机制"。

需要全本请访问 www.ertongbook.com

通过以上回顾和分析，我们看到党和政府历来重视高校的民主制度建设，从政策和法律的角度提供了充分的保障，为高校民主制度建设奠定了坚实的基础。

二、高校民主管理现状分析

多年来，我国高校民主管理制度建设经过不断实践和完善，提出了行之有效、符合我国高校实际的制度和实现形式：校务委员会、学术委员会、职称评定委员会、学位评定委员会、招投标委员会等各种委员会制度；学校定期召开情况通报会、教职工座谈会、学生座谈会、民主党派座谈会等各种形式的座谈会、联席会；建立以教师为主体的教职工代表大会制度等；设立意见箱、校领导接待日、校务公开、开展合理化建议活动等，逐渐形成比较规范、比较完整的高等学校民主管理体系。然而，在使高校民主管理科学化、规范化的同时，在实践过程中也存在以下主要问题：

一是工会及教代会功能未真正实现。在很多高校，工会组织只是为了健全高校机构不得不设置的一个机构，而不是真正为了实现民主管理，工会的具体功能重在组织教职工的文体活动和福利发放。加之不少的工会成为安排教授家属及有关老弱病残的教职工的机构，许多工会职工政治理论素质不高，民主理念不强，自身参政议政能力较差，难以承担民主管理机构的组织功能，多种因素使工会的民主管理职能边缘化已是不争的事实。

二是校务公开的公开度不够。作为实施校务公开的行政主体，不少高校领导依法治校观念不强，缺乏民主管理意识，沉溺于传统领导模式，少有在监督下工作的习惯。认为校务公开会干扰管理决策，甚至破坏学校的和谐，不愿让教职工群众参与决策，以致目前许多高校校务公开的力度远远不够。表现为校务公开的内容不详、公开的形式单一、推进公开的措施不力、该公开的项目未予公开。甚至一些学校领导常以“维护稳定”等种种借口，有选择性地公开，有利于己的公开，不利于己的不公开；群众知道的公开，不知道的不公开；内容无关紧要的公开，内容敏感的不公开；公开事情的结果，不公开事情的经过等。

三是行政权力代替学术权力。学术权力和行政权力是高等学校中所固有的一对权力。现时我国高校的权力结构模式属于行政权力主导型，高校仍然主要依靠“行政权力”来实施管理，学校权力过于集中于行政系统，

行政权力泛化现象严重。虽然有学术组织和学术权力存在，但是难以发挥作用，在许多领域，实际上学术行政权力代替了学术权力。

四是教师民主参与意识淡薄。对于高校的管理，教师普遍只把自己视为一个被管理者，对于学校的规章制度和重大决策只是被动接受，对于一些不合理的规章制度或决策不愿也不敢发表意见，完全忽视了自己作为管理者和主体地位的一面。教师民主参政意识淡薄，一是受所谓“肉食者谋之”的观念影响，教师普遍认为学校管理是领导者的事情而缺乏主动参与民主管理的积极性；二是疑虑重重，害怕提出的意见影响了领导的利益而可能会被“穿小鞋”；三是其主动参与的经验告诉他们，即使参与也只是形式上的参与，起不了什么作用，久而久之教师自然就不愿意再关心学校的管理大事。

三、加强高校民主管理的制度化建设

我国《宪法》《高等教育法》《工会法》等都对高校教职工的民主管理权利进行了规定。在高校教职工民主管理权利的行使中，必须有相应的组织保障和制度保障，还要有具体的操作程序。在高校民主管理制度完善中，党委领导下校长负责制度、工会制度、教代会制度、学术委员会制度、学代会制度等制度的完善起着基础性的作用。

（一）加强党委领导下的校长负责制建设

基于我国的政党制度和高等学校内部管理体制变革的需要，我国高等学校的领导体制在经历多次变动之后，最终在《中华人民共和国高等教育法》中得到确认：“国家举办的高等学校实行中国共产党高等学校基层委员会领导下的校长负责制。”党委是领导核心，其使命可以概括为统揽全局，把握高等学校的教育目标和方向，支持校长独立负责地行使职权，保证完成以培养人才为中心的各项任务。校长作为学校法人代表和最高行政首长，在党委的集体领导下，全面负责教学、科研和学科建设等工作。校长要向党委负责，执行党委的集体决定，同时要尊重学术组织和师生群体的集体意志。

从本质上讲，“党委领导下的校长负责制”的内涵是一个“集体领导”与“个人负责”的关系。贯彻落实这个领导体制核心是要处理好“党委集体领导”与“校长个人负责”二者的关系，使两者处于既协调融洽，又职责明确的良性状态。校长负责是落实党委领导的关键，“党委领导”要靠

“校长负责”来落实。所以从权限功能上划分，党委享有“决策权”，负有重大问题、重大事项的决策责任和学校全局工作的领导责任；校长享有“执行权”，对党委的决议负有实施责任，对党委领导负有行政落实责任。

虽然中央文件和国家法律对“党委领导”和“校长负责”作了比较宏观的规定，但在实践过程中，容易出现一方包办的问题，要么以党代政，党委包揽了行政的工作；要么行政脱离党委的领导，导致行政越权。这种党政职能混淆的结果，容易导致党政关系矛盾，甚至形成对峙，既削弱了党对高校的领导，也制约了行政的管理权力。

如何完善党委领导下的校长负责制，目前需要认真解决的问题有：首先是认真贯彻民主集中制。按照民主集中制的要求，高校党委和校长在履行职能时，都必须坚持“集体领导、民主集中、个别酝酿、会议决定”的原则。特别是为推进决策的民主化、科学化，必须完善决策过程中的各种制度，例如重大问题决策程序制度、重大问题决策前公开讨论制度、专家论证制度、集体决策的议事制度以及公示制度等。

其次是建立健全监督制度。建立使制度和规范得以实现的监督和保障机制，是制度建设的一个重要环节。特别是要加强党员代表大会对党委会和教职工代表大会对校长的监督，建立健全党委常委会定期向党员大会通报工作制度，校长定期向教代会通报学校重要工作制度，重大事项公示和听证制度，校务公开制度以及接待日制度等，为使监督制度落到实处，还要建立相应的责任追究制度。

再次是建立健全教师参与管理制度。学校在执行决策时，要认真听取来自一线教师的建议，积极探索并建立健全以教授为主体的决策咨询组织，充分发挥教代会、学术委员会在民主办学、依法治校中的作用。尤其是要通过大学基层中的系、教研室、教学团队、科研团队、课程建设组等学术类的专业共同体听取教师的心声。

（二）加强工会制度建设

习近平同志在中国工会十五大致祝词时指出：“要把更多资源和手段赋予工会组织，把党政所需、职工所急、工会所能的事更多地交给工会组织去办，不断扩大工会组织的社会影响，为工会事业发展创造更好环境。”高校工会是党委领导下的群众组织，是党联系广大教职工的桥梁和纽带，是促进高等教育事业改革与发展的一支重要力量。

加强工会工作，必须充分了解工会在学校民主管理中的基本功能。一

是组织高校教职工参与学校民主管理。首先，工会是教代会组织和联络主体。从法律规定和实践运行来看，教代会的具体组织由工会负责。通过教代会的形式听取和审议校长工作报告，参与学校重大决策、计划、方案的制定，讨论决定涉及教职工切身利益的重大事项，从制度上保证了教职工民主权利的落实。教代会召开的具体事项，都由工会去组织落实。工会在教代会召开前后起到代表教职工与学校党委会、校务会等管理者进行沟通、反馈意见、承上启下的重要作用。其次，工会是代表教职工行使经常性民主管理权利的组织。工会负责人通过代表教职工直接参与学校党委会、校务会等会议，起到代表教职工行使民主管理权利和维护教职工切身利益的作用。最后，工会还是集聚和反映教职工民意的重要组织。高校是知识分子和高级人才的聚集地，参政与议政能力和积极性较为突出。工会是教职工之家，能及时准确地集聚教职工的民意，并通过民主管理方式向学校反映教职工的心声，维护教职工的共同利益。

二是保障教职工民主管理权利。在高校权力体系中，教职工民主管理权处于弱势地位，无法实现对学校党委权力和校长行政权力的制约。为了防止行政权力对教职工民主管理权利的侵蚀，保障教职工民主管理权的实现，法律赋予工会维护职工民主管理权的职权。《工会法》第十九条规定："企业、事业单位违反职工代表大会制度和其他民主管理制度，工会有权要求纠正，保障职工依法行使民主管理的权利。"高校工会通过监督学校事务来保障教职工民主管理权利的实现。

三是推进高校管理民主化。管理民主化是保障高校教职工利益和促进其健康发展基本的前提条件。高校工会作为教职工参与民主管理常设性机构，是保障高校管理民主化的重要因素。高校工会参与学校民主管理和决策是维护职工的民主权利。《工会法》第三十八条规定："企业、事业单位研究经营管理和发展的重大问题应当听取工会的意见；召开讨论有关工资、福利、劳动安全卫生、社会保险等涉及职工切身利益的会议，必须有工会代表参加。"高校工会广泛参与学校的民主管理和决策，并通过发表意见、建议和行使表决权等方式保障高校决策的科学化，维护教职工的共同利益。

完善工会民主管理制度建设，当前需要做好以下工作。一是构建与完善工会独立自主开展活动的保障制度。工会独立自主开展活动是充分发挥其民主管理功能的基本前提。首先，应改变当前主要由同级学校党委直接

领导工会的体制，实行以高校所在地的上级工会领导为主，同级学校党委领导为辅的双重管理体制，并规定学校党委主要负责对工会工作的监督，以减少同级党委和行政对工会的直接干预，保障工会能站在教职工立场维护教职工的权益。其次，改革工会组织成员的产生方式。可以试行高校工会主席、副主席由上级工会或者一定人数工会代表提名，并由学校全体工会成员差额选举产生，工会其他成员则由工会主席提名，由学校工会成员大会表决通过。再次，实行工会成员专任专职，改变工会成员多为兼职现象，保障工会成员专心开展工作，提高民主管理和民主监督的效率。

二是构建与完善工会民主管理保障制度。首先，应拓展工会的民主管理范围。除了涉及高校教职工切身利益的事情具有表决权外，规定对于关系到学校发展的大政方针，工会不仅有参与权，也具有表决权和决策权。其次，完善工会民主管理权行使程序。民主管理要不流于形式，就必须要有一套完备的制度保障。就工会民主管理权行使的程序、方式、责任等进行明确规定，以使工会的民主管理权具有可操作性和评价性。最后，完善工会民主管理权的法律救济机制。应就侵犯工会民主管理权行为，规定工会及其成员可以依法向高校所在地的上一级人民政府和上一级工会进行申诉，还可以依法向高校工会所在地的法院提起诉讼，这样才能充分保障高校民主管理权的实现。

三是构建与完善工会工作考核制度。调整按照高校行政管理人员方式对工会成员进行考核、晋升制度，建立一套针对工会成员的管理和考核制度体系，将其考核、晋升等直接与民主管理、民主监督挂钩。

（三）加强教代会制度建设

《教育法》第三十条明确指出：“学校及其他教育机构应当按照国家的相关规定，通过以教师为主体的教职工代表大会等组织形式，保障教职工参与民主管理与监督。”1985 年教育部、中国教育工会联合发布了《高等学校教职工代表大会暂行条例》。教代会是学校教师参与民主管理的法定组织，在学校的管理组成中应当得到应有的确认，教代会通过参与学校的决策、维护教师的权益、提出合理化建议等方式参与学校管理，教代会对推进学校的校务公开有着十分重要的作用和价值，是实施民主监督和保证学校健康发展的重要条件。但是，现实的情形是学校的教代会在大多数时候处于议事的层面，难以真正进入到学校管理的决策层面。教代会在民主管理运行中存在的主要问题有：

第一、教代会成员参与的积极性低。根据公共选择理论分析，人都是理性的，追求自身利益的最大化。教代会成员在参与教代会行使权利时，也会考虑实现自己利益的最大化。在进行学校公共事务管理决策、投票时会进行成本——收益分析，选择最有利于自己的处事方式。教职工代表在参与学校公共事务管理决策中，需要支付一定的成本，如花费时间、精力、费用等来收集充分的情报信息，研究相关的政治策略，其收益主要是通过影响决策与投票结果来实现。然而在决策过程和结果中个人代表的力量却是极其微弱的。这样教职工代表参与的收益就很低，影响其参与的积极性和教代会职能发挥。在实践中，一方面教代会职能有限，权力保障不利，使得教职工代表的投票与行为只能很小程度上影响学校的管理活动与决策，致使代表缺乏积极性。另一方面，由于学校管理信息的不透明，教职工要参与管理活动或投票就必须花费大量时间、精力与费用收集关于决策各方面的信息与资料，大大增加了教职工代表参与的成本。其不愿花费成本去为公共事务、公共决策而收集信息，这样在参与教代会时除与自身利益息息相关的决策外，教职工代表容易“消极怠工”或“搭便车”。特别是一些代表对学校的民主管理有疑虑时，其表决便随大流，缺乏责任感和工作热情。

第二、校长的“绝对权力”易导致教代会影响力有限。校长是学校的法人代表，学校各项行政权力集中于校长。通过官僚经济理论对校长及管理层行为进行分析，校长及管理层易于利用其任期、专业知识及信息优势而影响上级部门的决策与学校的各项活动。由于校长及学校管理层比教职工代表更了解国家法规、政策，比上级行政部门更了解学校的实际，于是在进行学校的决策时更具发言权。在行政权强势的情况下，教代会就成为权力弱者，缺乏应有的影响力。首先，校长集权容易专断，特别在效率优先的口号下，校长容易“当机立断”，而忽视教代会的法定职能。教代会的职权被极大地压缩，学校的很多重要事务难以介入。其次，由于校长的任免由上级行政部门决定，容易使校长唯上是从，在实践中极易造成以校长为中心的校务管理者只是积极向上级负责，而不顾教职工的意志与利益。最后，教代会的召开时间、议题未成定制，多由校长及学校管理层决定，这样教代会就往往成为校长或管理者实行管理的工具。

针对以上问题，当前完善教代会民主管理的运行制度重点有以下方面：一是强化校务公开，降低教职工代表参与的“成本”。充分实现教代

需要全本请访问 www.ertongbook.com