

论现代大学制度下我国高校内部管理体系的构架

刘龙洲, 廖志鹏

(湖南科技大学 政策研究室, 湖南 湘潭 411201)

摘 要: 现代大学制度下高校内部运行机制的基本体系应包括: 科学决策机制、权力平衡机制、综合协调机制、资源配置机制、竞争激励机制、监控评价机制。高校内部运行机制改革存在着诸多内在障碍, 为此, 高校要通过改变管理理念, 建立有序的组织结构, 实行分权管理, 提高管理干部队伍素质等途径, 去推进内部管理体系的调整和优化。
关键词: 现代大学制度; 高校; 内部管理体系

现代大学制度的构架在微观层面主要包括内部管理制度、机构设置、管理权限以及相互关系等的运行机制和运行方式。现代大学内部管理体系的最优状态是: 符合教育规律; 能够充分调动基层的主动性、创造性和师生员工的积极性; 能够最合理、有效地配置人、财、物、信息等各种要素资源, 实现最大效能。如果高校在内部管理方面具有合理的机制和体系, 现代大学制度的落实就会保持健康的方向; 反之, 现代大学制度就缺乏健全、合理的微观基础。随着高等学校外部管理体制改革的深化, 大学内部管理机制的改革问题愈来愈受关注。当前, 我国高校的内部管理在权力运行、组织机构、资源配置、评价监控等方面还远不能适应现代大学制度的要求, 为此, 我国高校需要构建全新的内部管理体系。

一 现代大学制度要求我国高校构建合理的内部管理体系

当前, 我国急需加强对现代大学制度特征以及我国高校内部运行机制的现状研究, 从而从整体上建构起与中国特色现代大学制度相适应的高校内部管理体系。主要包括: 第一, 科学决策体系。现代大学制度的核心是在政府的宏观调控下, 大学面向社会, 依法自主办学, 实行民主决策和管理。高校要适应现代大学制度的要求, 建立、健全科学的信息系统、决策系统、执行系统、监督系统和反馈系统, 实现决策的科学化、民主化。要落实党委领导下的校长负责制, 坚持民主集中制, 规范科学决策程序和民主决策方式, 落实教职工大会审议制度、决策风险评估机制, 以及责任制和责任追究制。通过规范有序的议事规则、校务公开等形式, 集中群众智慧, 扩大决策民主性, 强化制度约束, 避免主观片面性和随意性。第二, 权力平衡体系。现代大学制度要求高校内部管

理从本质上体现学术性特征, 实行层次管理原则。^[1]为此, 要正确处理好行政权力与学术权力、学校管理与分级管理的关系。要强化/ 专家治校、教授治教0理念, 健全学术组织, 依照教育规律行政, 从而使行政权力的范围、作用与运行方式等都应依/ 法0而行, 做到规范有序。同时, 进行学校管理中心下移与权力结构调整, 建立校、院、系三级管理并以学院管理为主体的内部管理结构, 保证对教育资源的优化配置。第三, 综合协调体系。现代大学制度要求建立统筹全局、综合协调的机制。综合协调机制在高校内部运行机制诸要素中处于承上启下、连接左右的位置, 是高校内部运行中的基本要素与环节。面对目标多元化、系统无序化、权威趋弱化等高校特有现象, 高校要从运转机制的宏微观内涵、运行基础等方面分析入手, 建立内部运行的协调机制, 做好权力系统内、不同管理层之间、内部利益集团之间以及员工行为目标选择的协调, 发挥协调机制的预警、协同、感召和沟通功能, 使教学行为、学术行为、学生日常行为、后勤服务行为以及思想政治教育等环节有序运行。第四, 资源配置体系。现代大学制度要求实现高校人力资源、资产和资本的优化配置。^[2]人力资源是学校的根本性资源, 要实现人力资源的优化配置, 就要打破高校封闭、单一的用人管理模式, 完善以智力交流为主要特征的人才柔性流动模式, 采用全员聘任式、合同式、代理式、兼职式、合作式、咨询式等多种方式, 实现多层次、多渠道的师资开发与管理。学校资产、资本作为一种经济资源, 包括各种财产、资金、债权和其他权利, 具有为开展办学及其他活动提供或创造客观条件的某种经济权利或经济潜能, 探索适应市场经济要求的成本核算体系, 实现资产的有效配置与共享、资本的合理营运与财务安全。第五, 竞争激励体系。现代大学制度归根结底是解决高校内部各利

*收稿日期: 2009- 03- 02
基金项目: 湖南省教育科学/ 十一五0规划课题/ 现代大学制度下中国国有高校内部运行机制研究0(XJK06BGD011)
作者简介: 刘龙洲, 男, 湖南邵阳人, 湖南科技大学教授, 硕士生导师, 主要从事思想政治教育、高等教育管理研究; 廖志鹏, 男, 湖南新化人, 湖南科技大学政策研究室副教授, 硕士生导师, 主要从事科学技术与社会发展、现代教育管理研究。

益群体或利益主体冲突的制度。^[3]高等教育的规律性与功能多样性、人的复杂性与个体差异性,决定了现代高校内部管理需要引入竞争的政策调节,这是高校增强办学活力和社会适应性的内在要求。要通过规范绩效评估、利益分配、公平竞争、协助方式、激励方式等相关政策,从制度层面保证切实发挥其在构建和谐校园中的重要调节器和驱动力作用。第六,监控评价体系。对内部管理运行质量和效率的监控评价,是高校内部管理落实现代大学制度主要保证。高校须协调和组织校内外监控力量,坚持全面监控评价与重点监控评价相结合、过程监控评价与目标监控评价相结合、定期监控评价与随机监控评价相结合、内部监控评价和外部监控评价相结合,实现监控评价理念、制度、信息、规划等方面的创新。

二 构架高校内部管理体系中的主要内在障碍

高校内部运行机制虽然经过了多次改革,但每一次改革只是部门间的合并、人员的减少,而没有真正按照现代大学制度的要求,实现对组织的根本性变革,对管理的职能也没有进行适时的转化,管理者的观念也没有与时俱进,因而内部管理中的种种问题得不到改善。^[4]究其原因,改革的制约既可来自学校外部,如国家教育政策环境、教育管理体制、社会经济发展情况等,也可来自学校内部,其内在障碍主要有以下几个方面:一是对于现代大学制度下内部管理体系的研究和探讨有待深化和系统化。当前,高校内部体制与机制改革已进入新的阶段,即由传统大学制度向现代大学制度转型阶段,对于如何完成这种转型、如何建设现代大学制度,还正在探索之中,各种研究和实践还比较分散、笼统、多变,没有形成系统、成熟、公认的体系框架和理论构建。^[5]二是有选择的注意力和保持力。高校内相对封闭、超稳定的状态已经在一定程度上成为部分人的生活方式和职业习惯,高校教师在一种相对分散、独立、个性化的工作环境和状态下,具有固化的注意力和保持力,习惯了松散和定性化的管理模式,形成了习惯的心理定势。高校内部运行机制改革举措一旦打破往日宁静与安详,教师心理上的不适应会产生不快或抵触情绪。改革措施中的量化管理条款与他们的期待也必然会有一定距离,需要有一个了解和适应的过程。三是依赖性。由于长期的计划经济办学的现实,高校自主意识普遍不足,改革的动力更多的来自学校决策层和高层管理者,教职员工的积极性和主动性还处在一种自发的、潜在的状态。三是经济上的原因。高校内部运行机制改革的根本目的是促进学校长远利益和整体利益的改善,这就需进行一定的利益调整。在此过程中,一些人的局部、短期利益会受到损失,这就在一定程度上增加了改革的难度。

三 对策及建议

要从根本上改变目前这种运行现状,重構面向现代大学制度的高校内部运行机制体系,就必须从管理理念、组织结构和队伍方面着手。首先,要改变传统的管理理念及管理手段和方式。高校管理者要树立现代大学的管理理念,养

成服务意识,改革传统管理手段和方式,掌握现代管理技能,从而提高管理效率和服务质量。其次,建立扁平化的组织结构。高等学校是一个系统,系统内的每个部门既独立又相互联系,不能绝对地割裂开来,每个人的工作都和其他人密不可分。所以在现代大学制度下,要改革绝对和静止的等级管理结构,建立一个动态的网络管理体系,从等级制下的顺序工作转向利用跨职能的团队并行工作,加强各个职能部门的协作与配合。实行相对的动态的专业分工,防止专业割裂和机构无限制膨胀。^[6]同时,要改变异步单向性的信息传递链,建立一个同步多向性的传递网。再次,实行分权管理,充分调动人的积极性。人的积极性直接影响其工作效率、管理效果和服务质量。在现代管理工作中,高校领导要善于调动和激活属下管理人员的主动性、积极性和创造性,让他们大胆地、独立地开展各项工作。要从新时期教育改革和发展的需要出发,与时俱进,改革领导方式,创新领导方法。要从科学管理、大胆使用、积极培养的角度,为管理人员创造良好的人文环境、信息环境和工作环境,充分发挥管理人员的主观能动性,实现协调、有序、高效的管理绩效和优质服务。最后,提高管理干部队伍素质。现代高等学校管理中,人是最主要的因素。高校要在管理骨干的挑选、培养、使用、晋升和职称、待遇等方面制定正确的政策,逐步建立起一支政治上可靠、观念上与时俱进、专业业务素质过硬、懂得高等教育与管理规律的管理干部队伍,以适应运行机制改革的需要。

可见,建立现代大学制度是大学的必由之路。当前我国高校应从决策执行、资源配置和监控评价等方面完善内部管理体系,摆脱行政化管理误区,倡导学术管理模式,实现学校有序发展。由于传统习惯和宏观体制使然,这一调整还存在诸多障碍,唯有以改革的精神,创新机制,坚持不懈,才能从真正意义上构建起生机勃勃的现代大学制度。

参考文献:

- [1] 张宗俊. 现代大学制度))) 高等教育改革与发展的时代回应 [M]. 北京: 中国社会科学出版社, 2004 159.
- [2] 刘爱东. 传统学院制管理与现代大学制度建设述论 [J]. 黑龙江高教研究, 2008(10).
- [3] 曲恒昌. 构建现代大学制度 [N]. 光明日报, 2008-08-03.
- [4] 肖国安. 论现代大学制度下高校内部运行机制的构建 [J]. 煤炭高等教育, 2006(5).
- [5] 姚启和. 高等教育管理学 [M]. 武汉: 华中理工大学出版社, 2000 86.
- [6] 潘懋元. 走向社会中心的大学需要建设现代大学制度 [J]. 现代大学教育, 2001(3).

(责任编辑: 骆晓会)