

高校和谐管理必须实现四个转变

作者：浙江工业大学软件学院 姚裕萍

[摘要] 高校和谐管理是提高高校管理效能的有效途径，也是促进高校可持续发展的重要保障。高校和谐管理必须实现四个转变：即从物本管理向人本管理转变，从秩序性管理向文化管理转变，从单一科层制管理向多方协同管理转变，从粗放式管理向精致化管理转变。

[关键词] 高校； 和谐管理； 四个转变

“和谐管理”是中国学者为解决当代世界管理的困境，借鉴古今中外传统管理理论以及当代系统科学理论提出的一种新的管理理论。和谐管理的核心思想是充分调动和利用各子系统成员的积极性和能动性，创造一种能够促进各子系统能量释放和协同发展的环境，从而实现系统整体和谐的目标。笔者认为，新时期改进和创新高校管理，必须努力实现四个转变。

一、从物本管理向人本管理转变

关怀人的成长和发展是大学教育最主要的使命，也是当代高校管理的出发点和落脚点。传统的高校管理往往把管理看作是一个单纯的物质技术过程，把人看作是完成工作任务的工具纳入物的系统进行管理。高校和谐管理强调在具体的管理活动中重视人的因素，突出人的作用，从而充分调动人的主观能动性，不断提升管理效率，从而实现从物本管理向人本管理的转变。要坚持管理理念以人为本，要关心教师的精神成长，营造先进的教师文化，为教师创造良好的生活工作环境；树立“一切以学生为本，一切为了学生，为了一切学生，为了学生一切”的意识，充分尊重学生人格独立、地位平等，使其得到身心、个性、才能的全面发展；其次，高校管理目标内容应从以往单一的效益管理转向内涵丰富的教育管理，从重“物”向重“人”转变。要切实根据社会需求和学校实际确立自己的办学特色，拓展适合自己的发展空间；要切实把更好地育人并致力于提高人才培养质量作为办学的根本目标；此外，管理内容的安排、管理方法和手段的选择，都应体现人性化的色彩，把关注人的生存价值和全面发展贯彻管理的始终，领导方式上要变“制度驱使”为“面向个人”，制度建设上充分尊重和保障师生的权益，充分体现人性化管理，刚柔并济，“以心换人”。

二、从秩序性管理向文化管理转变

高校是知识分子集中的地方，从高校教师劳动和心理特征来看，高校教师劳动是充满创造和个性的智力劳动，作为自主性很强的专业群体，他们具有很高的成就动机和自觉的民主意识以及强烈的反思批判精神。文化管理强调以价值观塑造为核心，通过组织文化的培育和管理文化模式的推进，使员工形成共同的价值观、共同的行为规范，来实现有效的组织管理。与以量化考评为主要载体的秩序性管理相比，文化管理更契合高校教师的本质特征和精神需求。要尊重知识分子的人格和需要，积极营造更为宽松的民主氛围，充分维护和尊重广大教职工的知情



权、表达权、参与权、表决权等；要以人的全面发展为目标，积极探索和推进建立以发展性评估为主导、以奖惩性评估为辅助的新的教职工绩效考评体系，真正激发教师群体的内聚动力机制。要努力保障学术自由，推动高校学术发展。学校要能够真正站在相对独立的立场上，以教师个人发展和学术进步为目的，允许学术争鸣和学术冲突，营造一种宽松、忍让的学术氛围，塑造教师独立的学者人格、超越现实的理想主义精神、勇于探索的创新精神和敢于质疑的批判意识，确保学术自由，推动学术发展。要着力建设和发展优良的组织文化，积极从物、制度和精神三个层面主动建构，不断推进教育理念创新、组织制度创新，促进形成良好的思想凝聚力、情感凝聚力和组织凝聚力。

三、从单一科层制管理向多方协同管理转变

高校组织功能的有效发挥有赖于组织结构的合理配置，取决于高校组织结构内在要素的存在形式与组合方式。高校传统的组织结构为金字塔式结构，强调等级制度和管理的层级，比较偏重决策的执行。随着知识经济和高等教育大众化的不断发展，高校的内外环境正在从单一向多元、从稳定向多变趋势发展，管理的成效更取决于管理的高协同性、高参与度、高专业化和高责任性。为此，要积极推进高校管理从单一科层制管理向多方协同管理转变。要强化管理即服务的意识，着手构建完善的服务管理体系，着力于建立健全的服务管理制度体系，要不断提高管理人员的素质，逐步消除官僚习气。降低管理重心，积极推行二级管理。将管理重心向院系下移，充分发挥二级学院等基层组织的积极性和主动性，调整管理跨度，规范管理行为，促进学科整合和发展，激发基层管理活力，真正建立起学校宏观调控、学院自主办学的高校运行机制，切实提高办学效益，推进和谐管理。要适度彰显学术权力，使行政权力与学术权力达成新的平衡。高校学术权力和行政权力的平衡是大学实现和谐管理与高效管理的关键和重要体现。要有计划地改进大学建立在科层制基础上的行政权力，建立起一种开明的行政管理体制，在倡导学术创新、容纳各种学术观点、尊重学术权威并将其作为大学学术管理主体的同时，努力健全和完善学术权力的制约机制，从而预防和检视有可能出现的学术霸气，从而为新的学术思想的孕育与形成、为学术新人的成长营造宽松的环境。

四、从粗放式管理向精致化管理转变

精致化是当代教育改革的重要发展趋向，它以求得质量和效益同步提高为管理理念，注重管理过程和管理细节，强调科学管理与以人为本的相辅相成。改革开放以来，高等教育大众化和规模办学在很大程度上满足了广大人民群众对教育的需求，但也给高校管理带来许多复杂的难题。如教育资源和办学经费严重不足，教育教学质量下降；校园扩张带来多校区办学管理以及高校内部管理体制、决策机制如何适应因规模扩大、结构复杂所带来的管理效能低下问题等等。为此，高校管理要努力实现从粗放式管理向精致化管理转变。要以精致化的理念设计、规划学校的发展。学校在进行战略决策的时候，一定要以精致的理念为指导，既要有发展理念、发展定位、发展目标的策划，也要有发展环境、发展策略、保障机制的策划，策划既要体现全局性、创新性、特色性，也要体现操作性、可行性。要不断创新教育教学理念和管理机制，实现教育教学的精耕细作。要始终将培养具有创新能力的高素质人才作为教学目标，追求教学与科研、教学与实践的和谐发展；要注重师生角色的全新定位，革新教学组织形式，从教学形式的单向性、封闭性向多维性、开放性转变。要重点建设精致化管理运作机制。精致管理最终指向全体教师和学生的发展，精致化学校管理意味着要对学生的未来发展、终身发展负责，对教师的专业发展负责，对学校组织的持续发展负责。精致化管理不仅面对现实，而且要着眼未来，以终身负责的理念和策略，为学校持续发展精心策



划，为学生生涯发展精细导航，为教师的发展搭建成功平台。

[参考文献]

[1] 睦依凡.关于大学组织特性的理性思考[J].高等教育研究, 2000, (4)

[2] 吴坚.高校管理中学术权力与行政权力的协调[J].高等教育研究, 2005, (8)

[3] E·马克·汉森著.冯大鸣译.教育管理与组织行为(第5版)[M].上海:上海教育出版社, 2005.

[4] 赵敏.大学管理文化的反思与创新[J].教育研究, 2004, (7)

[作者简介]

姚裕萍(1976—),女,浙江工业大学软件学院党委副书记,讲师,硕士,从事高等教育理论和实践研究。

