

高等教育信息

2015 年第 1 期（高教信息总 212 期）

发展规划处（高教研究所）

2015 年 1 月 4 日

【本期特稿】

高校职能部门大部制改革的目标方案与运行机制

所谓“高校职能部门大部制”，可理解为高校通过合并职能相近部门以拓宽单个部门管理职能，并向基层和学术组织分权，推进管理重心下移而建立的内部管理模式。高校推行职能部门大部制改革，主要目的是在对管理机构进行职能调整和机构整合的基础上，优化内部权力结构和运行机制，实现从“权责不清”到“权责明确”，从“多头管理”到“集中管理”，从“政出多门”到“统一决策”，从“利益分割”到“利益整合”，从“管理为主”到“服务为主”的转变，形成分工合理、权责一致、决策科学、执行有力、监督有效的内部管理体制。具体来说，高校职能部门大部制改革应遵循以下目标和原则。

一、厘清职能，划清权责边界

职能是一个组织所承担的职责和功能，机构则是职能的载体。不能简单地把大部制改革理解为部门合并、机构精简，它必须建立在职能合理调整的基础之上，并以职能整合为重点带动机构整合。责任划分不清，会造成部门间的责任推诿与扯皮；职责重叠，会造成冲突，会浪费精力并会产生非故意的冗员。因此，要对现有部门的具体职能进行分解和整合，弄清哪些职能应当合并，哪些职能需要增加，哪些职能需要剥离等，并按照“大职能”的理念，对各项具体职能进行整合，优化职能结构，划清职能边界。

二、合理分权，优化权力结构

目前，我国高校内部权力结构失衡问题较为严重，主要体现在：一是学校权力与院系权力的失衡。高校内部管理权过于集中在学校和校级机关，院系管理自主权较为有限。二是行政权力与学术权力失衡。

大部制改革的实质，是一种权力结构的重组和再造。高校应以大部制改革为契机，推进向基层和学术系统的“双向分权”：一是纵向分权，即校部机关向基层院系分权，实现管理重心下移；二是横向分权，即学校和基层院系的行政系统

向学术系统分权，促进教授治学，回归学术本位。要约束行政权力和学术权力的行使，避免彼此间的不正当干预和冲突。同时，要促进学校和大部门内部决策权、执行权、监督权相对分离和独立，确保决策科学、执行顺畅、监督有力。

三、强化服务，转变管理职能

实现管理职能转变是大部制改革的重要目标。高校实施大部制改革，必须推进管理部门职能的转变，使职能部门更好地服务于教学科研活动。高等院校所承担的基本功能和我国高等教育所发生的一系列变化都要求高校行政工作必须以“服务”为中心，这也是整个社会行政管理思想变革趋势的必然要求。高校在推行职能部门大部制改革过程中，应坚持“学术本位”的管理原则，对内部管理职能进行重新定位，强化职能部门和党政权力的服务职能，实现从管理型机关向服务型机关转变，形成职能部门为教学科研机构服务、党政权力为学术权力服务、管理人员为师生服务的“大服务”格局。

四、加强协调，提高行政效率

从管理角度来看，建立大部制结构主要是想解决因职能部门划分过细导致的部门和部门之间协调困难的问题，降低协调难度与成本，以提高管理效率。在大部制改革中，要充分发挥大部门“职能广、机构大”的优势，将部门之间的协调转化为部门内部的协调，从而避免因部门之间长时间的讨论磋商、讨价还价，甚至利害冲突而使学校工作受到影响，加快内部信息传递，提高工作效率。

五、精简机构，降低行政成本

精简机构、裁减冗员，是大部制改革的基本目标之一。但精简机构、裁减冗员却并非易事。这是因为，机构数量的减少必然伴随着领导岗位的减少，原有部门领导的重新安排是一件颇费斟酌的事；并且，高校职能部门往往是安排教师家属等“特殊人员”的地方，这些“必要照顾对象”是难以裁减的。可以说，人员安排是高校大部制改革的最大难点之一。但可以考虑先将大部门建立起来，再结合事业单位改革和全员聘任制的实施，不断完善“能上能下、能进能出”的用人机制，逐步进行人员调整。

（摘编自《高校教育管理》2014 年第 7 期）

【国家战略与规划】

教育部公布两项高考改革配套方案

教育部 16 日公布两项政策，《关于加强和改进普通高中学生综合素质评价

的意见》规定，明年起高中建立学生综合素质评价制度，分思想品德、学业水平、身心健康、艺术素养和社会实践 5 项，中学须真实记录学生 3 年表现，高校逐步以此作为招生录取重要参考。高校招生时，招生院校要制定科学规范的综合素质评价体系 and 办法，组织教师等专业人员对档案材料进行研究分析，采取集体评议等方式做出客观评价。另一项配套政策《关于普通高中学业水平考试的实施意见》则赋予学生考试的选择权，由学生根据报考高校要求和自身特长，在思想政治、历史、地理、物理、化学、生物等科目中自主选择计入高校招生录取总成绩的学业水平考试 3 个科目。学业水平考试成绩以等级呈现。

（摘编自 2014 年 12 月 16 日人民网）

南方科技大学在京首招 20 人 自招联考有望取消

以教改闻名的南方科技大学日前发布 2015 年自主招生实施办法，明年该校将首次在京投放 20 个招生计划。本周，教育部将发布《关于进一步完善和规范高校自主招生试点工作的意见》，正式确定 2015 年高招自主招生的方案，各试点高校将据此制定相关招生方案。今年 9 月，国务院出台《关于深化考试招生制度改革的实施意见》，意见明确提出试点高校不得采用联考方式或组织专门培训。

（摘编自 2014 年 12 月 16 日《北京日报》）

【宏观高等教育动态】

《2014 自然指数中国增刊》披露 我国科研产出北京第一上海第二

日前，自然杂志出版《2014 自然指数中国增刊》介绍了中国主要科研机构 and 大学对全球科学发展的贡献、科研产出领先的十大城市（地区）及中国与其他国家和地区的科研论文合作情况。根据指数，中科院领衔中国科研机构，北京为科研产出排名第一的城市，上海位列第二。增刊分析 2013 年 1 月 1 日至 12 月 31 日中国发表的论文，并聚焦于此间曾贡献过最高水平科研论文的中国城市、机构和科研人员个人。北京为自然指数科研产出最多的中国城市，其论文篇数是上海的 2.4 倍，南京的 5 倍。上海排名第二，近三分之一的科研产出来自于生命科学领域，这一比例高于全国平均水平。增刊发布中国前 200 名的科研机构与高校的自然指数情况。同济大学排在第 26 位。

（摘编自 Nature Index China 2014 年 12 月 18 日）