



以精细化管理加强学校内涵建设

王树国

目前,我国高等教育正处于新的历史发展阶段,既面临着良好的机遇,又存在新挑战。通过深入实施“211”工程、“985”工程,一批高校脱颖而出,在深化教育改革,培养创新型人才,构建适合发展需要的运行机制和科技体制,探索高等教育发展方向等方面,取得了一系列令人瞩目的成果。同时,我们也看到,我国高校发展依然不能完全满足人民群众日益增长的教育需求,办学质量、办学水平和发达国家比较仍有较大差距;高校改革任务还很重,需要进一步理顺政府、学校和社会的关系,完善高校招生、就业、后勤社会化等改革;重规模不重管理,重效益不重服务的现象在一些高校依然普遍存在……这些问题凸现出搞好高校内涵建设的重要性和必要性。

从哈工大的发展轨迹看,情况相类似。近年来,哈工大按照国家要求,以特色求卓越、以贡献谋发展,取得了

优异的成绩。2006 年,学校先后以优异的成绩顺利通过“十五”“211”工程验收、本科教学评估、保密资格认证。科研成果显著,全年共承担各类科研项目 1917 项,项目总经费达到 11.13 亿元,获全国唯一一个国家技术发明一等奖。但同时,我们也看到在学校发展建设中还存在着不少新情况新问题,集中体现在管理水平严重落后于学校发展。一方面,学校教学改革不断深化,学科建设水平逐年提高,另一方面,制度不完善、粗放型管理、浪费严重等现象依然存在。这些问题已经对学校发展产生了不良影响,阻碍了学校的可持续发展。今

(三)充分发动群众、调动各方面的积极性

和谐校园建设关系到广大师生员工的切身利益,涉及到学校工作的方方面面,需要广泛发动群众、调动各方积极性共同参与。充分发挥学校各民主党派及有关团体的作用,及时通报和谐校园建设规划和进展,凝聚各民主党派及有关团体的智慧和力量,齐心协力推进和谐校园建设;充分发挥工会、共青团、妇委会、学生会、研究生会等群团组织的桥梁和纽带作用,调动各方力量积极投身和谐校园建设,形成推进和谐

后一段时间,哈工大工作的重点是加强精细化管理,搞好内涵建设,提高质量、办出特色。只有靠学校自身的努力,靠一支高素质的教师队伍和管理队伍,学校的内涵建设才能搞好,学校才能得到更快的发展。各级领导干部一定要站在更高的角度去思考和分析问题,抓住这个主要矛盾。

一、精细化管理是内涵建设的重要手段

精细化管理是社会分工的精细化,以及服务质量的精细化对现代管理的必然要求,是一种建立在常规管理的基础上,并将常规管理引向深入的全面管理模式和思想。

精细化管理强调将管理工作做精、做细。“精”是高质量、精品之意,“细”是细节、细致之意。“精细”既是一种意识和态度,也是一种理念和文化。精细化管理超越了一般意义上的“细节”、“精细”,它是系统化、理论化了的“细节”和“精细”。精细化管理的思想在企业管理中得到了广泛的应用,在高校管理中具有强大的生命力。

精细化管理是高校人才培养的需要。大学要培养符合社会需要的精英人才,离不开精细化管理。随着经济的发展,国家对人才培养提出了更高的要求。但目前一些高校依然采用陈旧落后的课程内容,教学标准落后于时代要求。这是一种粗放型的教育模式。要结合社会对人才的要求,实行精英式、个性化的培养,在教学内容中增加现代科技基本原理,介绍学科的新发展、新成果,拓宽专业面;在教学方法上变“满堂灌”为“启发式”,调动学生自主学习的主观能动性,帮助学生做好人生规划。

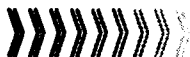
精细化管理是高校科学研究的需要。从基础研究中的物质微观结构,到技术科学的纳米材料,从生物学的基因图到新能源的应用……科技对精细化的要求越来越高。2003年,美国哥伦比亚号航天飞机在返回地面途中意外发生爆炸,飞机上的七名宇航员全部遇难。调查结果表明,造成这一灾难的凶手竟只是隔热瓦上一块脱落的泡沫。这说明精细化对科研何等重要!而且,现代具有重大意义的科学发现,已不是一两个人单枪匹马能够做得出来的,需要科研团队经过长时间的努力。这要求在研究过程中,必须对团队进行

校园建设的强大合力。

(四)大力营造和谐校园建设的浓厚氛围

充分发挥校内宣传阵地的作用,广泛宣传和谐校园建设的重大意义、目标任务和具体举措;加大和谐校园建设的经费投入,列入学校年度经费预算,确保专款专用;认真总结和谐校园建设的好做法、好经验,及时宣传表彰先进集体和先进个人,大力营造和谐校园建设的浓厚氛围。

【作者系厦门大学党委书记】（责任编辑：李石纯）



乱花费支出。2001年财务处制定了事后总稽核制,从制度上规避了资金风险。国资处2005年和2007年分两次对学校进行了全面的清产核资,先后出台了《国有资产管理条例》、《无形资产管理条例》、《公用房产管理条例》等多项规章制度,其中《无形资产管理条例》首次将学校无形资产管理起来,《公用房管理条例》给学校过去无序的公用房管理划上了句号。后勤集团从2006年10月25日开展“精细化管理”服务竞赛活动,到11月中旬共查找问题2122项,解决问题1763项,特别是解决了存在多年的重点、难点及历史遗留问题,取得了很好的效果。

2. 以精细化管理加强育人内涵建设

育人是高校的首要职责。首先明确办学指导思想与办学思路。经过长期的发展建设,哈工大已经树立了先进的教育思想观念,形成了明确的办学思路,以“工程师的摇篮”、“理工科大学师资的摇篮”享誉全国。积淀的优良传统“规格严格,功夫到家”,体现了精细化管理的思想,把过程管理与目标管理相结合,培养了一大批优秀人才。这是一笔巨大的精神财富。其次,构建研究型大学创新人才培养体系。根据不同专业办学优势制定“厚基础、宽口径”与“强化专业教育和工程实践能力培养”并重的人才培养方案。实行课程教学设计制度,强调因材施教、个性化培养,开展研究型教学。完善教学质量保证体系,形成教学督导、学生评教、院(系)评价、教与学沟通、教育培训五位一体的教学质量保证体系。第三,加强师资队伍管理和建设。实行人员聘用制度、岗位津贴制度,建立并逐步完善激励机制。实施“教学优秀团队”、“‘长江学者’和‘教学名师’”支持计划,专项资助进行教学名师培养、精品课程建设、优秀教材建设和教学改革,鼓励高水平教师上讲台。第四,对学生实行个性化培养。出台利于学生个性发展的柔性学籍管理条例,实行转专业政策和攻读第二学位政策,为学生营造宽松有度、竞争向上的学习氛围。深化实践教学改革,加强教学基地建设。

3. 以精细化管理加强科研内涵建设

科学研究是高校的重要职能。首先,紧密围绕“十一五”和国家中长期科技发展规划,立足现有优势和基础,加快哈工大科技创新体系建设,增强科研工作的核心竞争力。其次,在保持科研经费稳定增长的基础上,加强基础研究,注重科研工作的内涵和质量。第三,逐步实现科研管理标准化。科研质量工作从宏观管理向精细化管理迈进,从注重主要节点和过程结果的控制提到从源头抓起,注重前期的策划,加强各环节的过程控制和管理,进一步提高质量意识,使科研质量管理体系不断完善。第四,做好科研保密工作。保密工作重于泰山,任何微小的疏忽也可能造成严重的后果。各级领导和保密员对科研保密负有不可推卸的责任。

哈工大坚持科技创新、立足国防与航天、面向国

民经济建设主战场,发挥多学科交叉优势,组织联合攻关,承接大型尖端工程项目,为推动国家发展和区域经济建设做出了卓越贡献,并展示了学校科研工作的航天及工程两大特色。在举世瞩目的载人航天工程中,哈工大承担并完成了一批重大工程项目,为神舟号飞船的发射成功做出了重要贡献,并获得了载人航天工程协作贡献奖、突出贡献集体奖和突出贡献者奖。由哈工大牵头研制的“试验卫星一号”,是我国第一颗由高校牵头自主研制的具有明确应用目标的小卫星,也是我国第一颗新技术演示验证微小卫星和传输型立体测绘小卫星。

目前,哈工大在数传通信指挥设备、VXI自动化测试设备、领导仿真非标测试设备、光学元件、新材料及先进制造技术等领域承担完成了一大批关键技术研发任务,并形成了批量生产能力。2007年,“城市水质保障与水资源可持续利用国家重点实验室”和“先进机器人及系统国家重点实验室”落户哈工大,成为科技部制定建设计划的实验室。在国家“十一五”中长期规划设立的16个重大专项中,哈工大共参与了高端通用芯片及基础软件、极大规模集成电路制造技术及成套工艺等7个重大专项。

4. 以精细化管理加强文化精神内涵建设

大学精神是高校的历史积淀和文化升华,是高校的灵魂。不仅使学生在潜移默化中受到熏陶,形成自己学校特有的文化意识和文化品格,也在学校的教学、科研、人事等政策、办事的方式方法等各个方面产生着深远的影响。首先,要认真总结学校发展过程中形成的传统、特色,深入研究哈工大精神、马祖光精神的内涵,研究“规格严格,功夫到家”的优良传统以及哈工大发展至今的先进经验。其次,倡导学校的精神文化,让每一位师生都产生精神的认同感。利用精神文化,对学生的成长产生润物细无声的效果,让教师产生事业的归属感。第三,搞好文化建设管理工作,通过精细化管理营造哈工大特有的精神氛围。校园的标志性建筑、校园景观,甚至宣传标语、校园内的指示牌等做到人性化、有哈工大的特色;校园规划在协调、统一的前提下,要注重细节,在校园的每一个角落精心设计、营造哈工大特有的氛围。文化活力力争做到特色鲜明、效果明显。

近年来,哈工大克服地处塞外的种种不利因素,取得较快发展。其中,哈工大精神起到至关重要的作用。哈工大精神是哈工大的宝贵财富,具有深刻的精神内涵。正是在哈工大精神的培育下,以“新时期高级知识分子楷模”马祖光为代表的哈工大人励精图治,团结奋斗,创造了学校发展的一次次辉煌。全校师生员工都要继承和发扬哈工大精神,为学校的发展建设做出自己的贡献。

【作者系哈尔滨工业大学校长】(责任编辑:马海泉)