

# 高等学校收费制度下管理工作的探索

王 民

高等教育的发展对于科技进步、经济繁荣和社会发展起着决定性的作用,世界各国都对高等教育投入了极大的财力物力,以确保高等教育的顺利发展。我国正处在社会主义的初级阶段,国家拿不出足够的钱来发展高等教育,所以高等学校实行收费制度改革势在必行。自1997年以来,全国高校实行了招生“并轨”,收费制度改革明显加快,较大幅度地改变了高等学校的办学环境,促进了高等教育的全面发展,学费成为高校必不可少的财政支柱。做好收费制度下的学校管理工作,越来越紧迫地摆在了我们面前,本文对高校收费制度下的管理工作进行一些探讨。

## 一、建立完善的组织机构,对收费进行有效的管理和监控

高校的领导者必须从战略的高度重视收费制度下的管理,从组织上健全收费制度的领导和执行机构,对整个收费过程进行科学化管理。

### 1. 建立论证机构,对本校收费标准进行论证。

一所学校的收费标准是对其综合实力、社会地位的集中体现,所以制定什么样的收费标准就显得尤为重要,需要专门的机构来对此进行论证,主要应考虑下列问题:

(1)培养成本的计算。目前高校之间的培养成本差距甚大,校内也因专业的不同,成本差异也不小。在建立收费标准之前,必须对本校的实际情况做全面了解,分系分专业调查研究,做到有的放矢。

(2)社会承受能力的分析。高校的收费不单纯是教育界内部的事,它关系到社会的安定和政府的形象,必须对学生的家庭经济收入和承受能力认真分析,把收费标准控制在“社会合理”范围内。

(3)对兄弟院校收费的情况加以分析。各高校的收费标准既有共性又有个性,既不能超出同类学校太远,导致竞争提价;又不能“一刀切”,完全放弃自己学校的特殊利益。应从多方面和其他高校进行比较。

(4)对本校毕业生的社会需求加以分析。教育产业化的出现,要求高校应从市场着手,用社会需求来衡量本校毕业生的人才质量,用就业市场来指引人才培养的方向,从供求关系上确定本校毕业生的价值。

(5)对本校实际运行情况加以调查。要摸清本校收费问题的实际操作状况,收集各方的反馈,为收费的顺利实施扫清障碍。

### 2. 建立科学的决策机构。

在对收费标准论证的基础上进行决策,决策层中应包含学校的主要负责人,它代表学校的利益,能够左右整个学校的发展方向。

目前收费标准已经由政府统一作了规定,只要照着文件办就行了。随着学校自主权的扩大,当收费标准由学校自己来制定的时候,决策就显得十分重要。既要考虑学校的地位,又要考虑社会的影响;既要考虑经济利益,又要考虑生源质量;既要遵循市场规律,又要兼顾社会效益。这些复杂的因素交织在一起,只有通过科学的决策才有可能找到最佳的收费标准。

首先,科学的决策要掌握好目标,也就是为谁谋利益,对谁有利的问题。决策必须有全局观念、整体观念、法制观念,必须遵从党的方针政策,依照有关部门的规定,避免本位主义和个人独断专行。我国正处在社会主义市场经济大转轨时期,高校收费问题是一项牵一发而动全身的敏感问题,决策者一定要慎之又慎,把握好方向和力度,让各方面都能

收稿日期:2000-03-30

作者简介:王 民,北京理工大学招生办公室。北京:100081

接受。

其次,科学决策要在民主的基础上进行,要经常用各种方式,深入群众,了解民情,在执行过程中多听大家的意见、建议,依据反馈的信息,不断完善决策,使高校收费标准的制定趋于合理。

第三,科学决策的基础是实事求是。在决策前,对各方面的信息数据、环境条件、人均家庭收入情况以及学校经费的运行情况等都要调查清楚,进行综合分析。对长远和眼前利益,局部和整体利益,对经济社会各方面的影响和后果,通盘考虑后再进入决策程序。

第四,定量的预测对科学决策至关重要。社会、经济以及人民群众生活水平的提高是可以预测的,虽然不是完全精确的。具体的做法:明确任务、目的,由专家进行初步分析;收集有关统计数据和各种信息资料,利用现代数学工具和各种建模方式,建立系统模型,通过计算得出结果,再由专家进行反复修改直到满意为止,模型才算完成。还要参照一些特定的影响因素如:通货膨胀、投资过热、养老保险、居民收入等问题,分别进行建模、仿真分析与综合集成,给出定量的决策参考。

第五,决策过程一定要讲规矩,按程序操作。高校收费问题,应该由高校财务部门牵头,会同招生办公室、教务处、后勤部门以及宣传部门共同协商研究,拿出方案,供学校决策机构参照。当然,科学决策在讲规矩、讲程序的前提下必须强调效率。任何不应有的拖延都会给工作带来损失。

第六,决策要能够操作,便于操作。如果决策很难操作,或者人力、物力、财力、时间都无法保证,那么这个决策注定是要失败的。

第七,科学决策切忌短期行为。决策者要考虑到社会发展对高等教育提出的长远要求,为中国高等教育长远的发展创造有利条件。

在未来高校之间的竞争中,收费标准的高低将是一个学校社会地位及办学特色的重要体现,是保持高校良好发展的重要条件,每个政策的制定者都应对此给予足够的重视。

### 3. 建立监督和评价机构。

收费是一项深刻影响学校利益和个人利益的敏感问题,应当建立专门的机构进行监控和评价。收费标准确立以后,在规范执行标准中存在着不少问题。从近年的情况看,各高校虽然收费标准差别不大,但在实际执行中存在一些问题,如擅自提高住宿费收费标准;加收各种名目的管理费;减少应

有的实习环节;缩短实验室开放时间等等,都是变相提高收费标准。有必要设立专门机构进行监督,它还应承担对收费标准的评价,通过对收费过程的监控,掌握各种实际数据并利用它来检查收费标准的合理性,从而对收费标准做出客观评价。

## 二、充分发挥学费作用,激活校内管理机制

高校收取的学费是在国家拨款以外的额外收入,目的是改善高校办学条件、改革教育机制。我们要利用这一难得的机遇,将高校内部的管理机制改革引向深入。

1. 向教学第一线倾斜政策,调动院、系和教师的积极性。

高校是人才培养的基地,对学生直接进行培养教育的是院、系级基层教学单位,是教学第一线的教师。调动教师们的积极性是学校管理者必须优先考虑的问题。高校机关应该精简简政、规范管理、提高服务质量和工作效率,这是提高高校办学效益的重要举措之一,必须明确以下几点认识:

(1)明确机关工作的性质,确立为教学、科研服务的思想作风和工作作风。学校机关的部门仅仅是按学校的有关规定来履行某一方面职能的办事机构,是为教学和科研服务的一种实实在在的岗位,应该把为教学和科研服务作为基点,制定学校的工作总方针和机关各个部门的职责。

(2)在为教学和科研服务这一总原则下,在科学定编的基础上,制定每一个部门的职责范围、工作目标,还要制定机关干部工作目标责任制的考核办法,奖勤罚懒,规范管理,提高服务质量和工作效率。

(3)精简校部机关工作人员,充实到基层,为教研室(系或研究所)配备秘书,承担基层单位的行政事务工作,使工作重心下移,建立完善的为教学和科研工作服务的体系和网络,使人才资源得到优化配置,提高学校的办学效益。

(4)加强职业道德教育,增强机关工作人员服务的主动性和自觉性。

(5)加强业务素质培养。

我们要采取一切可能的方法,减少学校内耗,政策向基层倾斜,为教育改革创造良好的环境。高校收费制度的建立,使学校经费紧张的状况得以部分缓解。我们认为这笔经费应最先改善基层的教学条件,提高教师的生活待遇,让教师在提高思想业

务水平上下功夫,拿出更多的干劲和热情来教书育人。多年来,教育上的经费缺口一直很大,大学状况也令人担忧。尤其是一些老学校,教学基础设施年久失修,教学环境十分恶劣。举例来讲:北京理工大学共有百人以上的合班大教室30多个,教室中课桌椅课椅大部分是六、七十年代的产物,多年以来一直是修修补补,破损率较高,如果全部更换需要很大一笔开支,那将是学校所难以承受的。以前这些大教室绝大部分没有安装教学扩音设备,有时教师要面对二、三百名学生授课,就是扯着嗓子使劲儿喊,还是有学生反映听不见,所以,凡是在这种教室上课的教师都苦不堪言(近两年情况已有很大改善)。像理工大学碰到的这种情况在全国高校中具有普遍性。改善教学第一线的条件是全体师生们共同的心愿,也是经费应该优先投入之处。

## 2. 向重点学科倾斜,争创名牌专业。

由于诸多因素的影响,全国各高校的发展是不平衡的。高校要想在诸多学科中均高人一筹,从人力、物力、财力及自身条件等方面来看是不可能的。要在竞争激烈的科学竞技场上占有一席之地,必须依据国家科技发展的需要,掌握世界科技发展的动态和趋势,利用有限的财力,扬长避短,立足创新,发挥自身的优势和特长,创建重点学科。这种学科的成长建设必将伴随着庞大的经费开支。要吸引高水平的学术带头人,必然要为他们创造比较优越的工作生活环境,使他们无后顾之忧。特别对于那些

国外学业有成的优秀人才,在生活待遇上必须给予一定倾斜,要让他们觉得不出国也能体现自身的生命价值。科研设备上的要求就更高了,要想创造出世界领先的科技成果,必须在科研设备和手段上达到与世界同步的水平。我国高校在科研实验设备上的落后带有普遍性的,其中很多设备仍然是六、七十年代的产物,而这种状况需要国家、社会、高校以及各科研组织齐心协力逐步地加以改善。重点学科的建设是要花大力气、高代价;要各级领导的关心;要全体科研人员和管理人员的全力投入。

从另一角度来讲,如果某个专业、某个学科真正能够达到国际先进水平,并让外界普遍认可,它给学校带来的经济效益和社会效益是不可估量的。它也可以大幅度提高学校的知名度,增强学校的影响力,吸引更多的优秀学生报考该校。也可以为学校争取更多的科研合作经费。更重要的,通过重点学科的建设,可以带动高校全面工作向高水平发展,深化学校内教育体制改革,增强学校的凝聚力,提高全体师生的主人翁荣誉感,使学校的整体形象发生根本的变化。

收费制度的改革,虽然给高校带来了较多的经济收入,但离高校的实际需求还相差很远。如果我们把通过收取学费而增加的经济收入平均地摊到学校各个方面,那么谁的问题都解决不好,我们必须向重点学科倾斜,以点带面,解决最紧迫的、能给学校带来最大利益的问题。