

高校管理形式主义主要表现与整治对策研究

朱海涛,赵东芳

(河南工学院,河南新乡 453003)

[摘要]高校管理形式主义主要表现在五个方面,即理论学习浮于表面,学用“两张皮”;文山会海泛滥,空谈空转成风;回应师生诉求渠道少,审批手续复杂;考核评价繁冗低效,失却本真;满足于“表面文章”,浮夸虚报和旧疾难除。着力整治高校管理形式主义,需要创新理论学习形式,弘扬师生本位理念;完善绩效评估体系,优化检查考核机制;聚焦关键岗位,健全追责问责体系;提升管校治校本领,增强服务师生能力。破解高校管理形式主义困局的核心路径,在于完善制度体系并确保其刚性执行,以此持续提升高校治理效能。

[关键词]高校管理;形式主义;表现;整治对策

[中图分类号] G647; G520; D630.3

[文献标识码] A

[文章编号] 2096-711X(2026)14-0033-03

doi:10.3969/j.issn.2096-711X.2026.14.012

[本刊网址] <http://www.hbxb.net>

形式主义是我们党的大敌、人民的大敌。对于形式主义,部分人存在认知偏颇,主观臆断地认为反形式主义工作主要聚焦于党政机关领域,高等院校管理中的形式主义问题并不突出,根本无需整治。然而,高校内部管理涵盖教育与行政管理等内容,其中的形式主义问题不容小觑。近年来,受重视程度不足、政绩观错位等因素影响,高校管理形式主义倾向呈现出加剧态势。高校管理中的形式主义问题不仅会削弱高校的管理效能,还会直接干扰其人才培养、科学研究以及社会服务等核心功能的正常发挥,阻碍高校立德树人根本任务的顺利达成。因此,针对高校管理中的形式主义问题,实施系统而科学的整治措施刻不容缓。

一、形式主义的内涵与实质

从哲学视角看,任何事物都是内容和形式的统一,内容决定形式,形式反作用于内容。当一定事物的形式适配于内容,就会推进该事物的发展,反之则阻碍其发展。所谓形式主义则一般形容单纯地、片面地追求事物的形式,从而导致形式和内容相脱节甚至相背离的工作态度和工作方法。

习近平总书记曾深刻地指出:“形式主义实质是主观主义、功利主义,根源是政绩观错位、责任心缺失。”形式主义和我们党的“实事求是”思想路线背道而驰,其具体表现形式虽然多样,但根本原因是不“求实”、不“求是”,关键症结是由于片面注重形式而导致内容和形式本末倒置。当然,不能简单地把任何“形式”化的工作都等同于形式主义。譬如,“照相留痕”“笔记留痕”只是“形式”,只有为“留痕”而开会、学习的“留痕主义”才是形式主义,关键看工作有无实际内容、是否真正落实。

二、高校管理形式主义的主要表现

为客观、真实的了解形式主义问题在高校中的具体表现,作者采取了问卷调查和面对面访谈两种调查方法。问卷调查主要通过“问卷星”平台进行,共面向国内不同省份的25所高校的行政管理干部、任课教师 and 大学生发放问卷190份,回收有效问卷182份。面对面访谈主要是通过聊天的方式询问高校中的上述人员一些关于高校教育管理和行政管理方面的具体问题。通过对调查获取资料的统计分析,我们梳理总结出当前高校管理中的典型形式主义问题。

(一)理论学习浮于表面,学用“两张皮”

高校理论学习体系丰富多元,主要涵盖政治理论学习、教学示范研讨以及科研能力培训等。其中,形式主义在院系政治理论学习中的表现尤为突出。据调查反馈,每逢期末,为应对考核检查,教师集中“补记笔记”现象频发,甚至有交给学生代笔补写的情况发生。校级相关管理部门在检查二级学院政治理论学习成效时,时常以“笔记检查”为评判标准,笔记内容详实、字迹工整、学习次数达标即视为学习成效显著,反之则判定为学习不足。

形式主义在高校教职工理论学习中的更深层次问题在于学用脱节。理论学习的核心目的在于应用,学懂弄通并付诸实践才是其本质要求。然而,不少高校在管理过程中仅聚焦于“是否学习”,而忽视了“是否应用”。例如,某高校在迎接本科教学水平评估时,编制了“迎评促建”应知应会手册,教职工虽人手一册并进行了翻阅,但手册中提及的“教学理念”“教学改革”“教学举措”等内容的落实情况却鲜有人关注。简言之,“学”仅为应付检查,而非为了“用”,学用“两张皮”成为高校理论学习形式主义的主要表现。

(二)文山会海泛滥,空谈空转成风

2025年5月,中共中央、国务院修订并印发了《党政机关厉行节约反对浪费条例》,明确提出“能不开的会议坚决不开,可合并的会议坚决合并”。诚然,会议作为沟通协调、部署工作的重要手段,有其存在的必要性。但当会议泛滥成灾,出现以会议落实会议、以会议替代实干的情况时,便会沦为形式主义。

高校管理工作中,“文山会海”呈现形式多样:其一,会议时间固化例行。不少高校常设置固定时段召开各类会议,如每周固定时间分别召开“教学例会”“科研例会”“学院例会”等。即便无实际工作安排、无实质议题商讨,这些“例会”仍照开不误。其二,会议内容冗长空洞。同一议题,副职领导阐述后,正职领导补充,反复赘述,套话连篇。其三,会议范围随意扩大,陪会现象突出。例如,某高校召开“校企对接”会议,要求全校各院部行政领导、科研秘书及高级职称教师全员参会;科研例会也要求各院部正副院长及科研秘书悉数到场。其四,“以文件落实文件”现象普遍。部分高校行政管

收稿日期:2026-3-19

基金项目:本文系河南省哲学社会科学规划项目“中国特色社会主义制度优势的生成和转化逻辑研究”阶段性成果(项目编号:2023BKS008)。

作者简介:朱海涛(1981—),男,河南新乡人,河南工学院副教授,博士,主要从事国家治理与中国式现代化问题研究。

理部门热衷于向二级院系下发文件,将文件转发视同工作部署。一些对上级文件简单“改头换面”后下发的文件,内容冗长、范围宽泛且脱离实际,致使相关院系无所适从,难以有效落实。

(三)回应师生诉求渠道少,审批手续复杂

通过调查访谈发现,不少高校师生员工向管理部门表达诉求的有效渠道匮乏。诸如“校长热线”“处长信箱”等本应发挥沟通桥梁作用的途径,在实际运行中沦为形式化的存在。

在高校教学管理层面,教务管理部门通常会于每学期开展期初、期中和期末“三期”教学检查工作,且在检查内容中均设置了“教学管理问题”反馈项目。然而,从实际情况来看,这一反馈机制的效果并不理想。多位教师反映,他们针对教学管理过程中存在的某些突出问题多次提出建设性意见,例如建议班级设置手机袋以规范课堂教学秩序等。但是,这些建议均未得到相关部门实质性回应,相应问题也未得以有效解决。还有部分学生反馈,院系组织的师生座谈会在实际开展过程中形式主义倾向明显。在座谈会上,学生积极提出的关于课程教学的意见和建议,大多未得到有效处理和反馈。座谈会未能真正发挥促进教学改进的作用。

此外,师生集中反映的一个突出问题是办事审批流程繁杂。以任课教师使用科研经费购书为例,经费报销环节需经过课题负责人、院系领导、图书管理部门、国资部门、审计部门、财务部门以及主管校领导等多层审核。在实际操作中,一旦某个部门领导出差,整个审核流程就会陷入停滞状态,导致教师财务报销困难重重。

(四)考核评价繁冗低效,失却本真

高校管理工作中,对各部门的绩效考核以及对教师教学科研效果的评价,是强化监督、激发其工作积极性的关键手段,但此领域形式主义问题频现。其一,高校对二级部门绩效考核的指标设置欠科学,致使考核结果失衡。一些部门因考核指标中部分得分项与其主要业务关联性弱,常年难以获评优秀。例如,“学生工作”“人才培养工作”(涵盖学生管理、就业、学科竞赛、考研率等)作为重要考核指标,与高校中的体育部、马克思主义学院、公共外语部等无学生管理工作的二级部门并无关联。其二,过度倚重量化指标,催生部门功利性工作行为。一些部门为完成考核任务,秉持“考核什么就干什么”“易得分项多干、重复干,难得分项不干或少干”的原则,这种评价倾向显然背离了考核初衷。其三,高校对行政管理部门的考核多以定性为主,涵盖工作作风、工作效率、廉洁奉公等方面,科学量化难度大。这导致考核过程中人为因素干扰显著,考核评价徒具形式而难以发挥实质性激励作用。

(五)满足于“表面文章”,浮夸虚报旧疾难除

高校管理形式主义的另一突出表现,在于诸多管理工作流于表面,呈现出“雷声大雨点小”的态势,或仅追求“雨过地皮湿”的短暂效果,甚至陷入“画饼充饥”的虚幻境地。以职称评审制度改革为例,高校人事部门常以破除“三唯”为口号,在征求教职工意见建议基础上,出台一些新规定、新制度。然而,在访谈过程中,多位受访教师反馈,这些所谓“新”制度的内核呈现出“新瓶装旧酒”的特征。具体而言,制度文本中明确提出的“教学为要、育人为本”等核心价值导向,以及分类评价、多元考核等原则,在实际执行过程中往往难以落地,仅停留在文件层面。可以说,高校职称评审领域“唯论文、唯奖项、唯项目”等倾向依旧根深蒂固,严重影响了职称评审的公平性和科学性。

尤为严重的是,个别高校在应对上级评估或检查时,竟

然采取浮夸虚报、弄虚作假的手段。为迎合检查或评价指标,个别高校不惜在师资力量、实习实践基地、就业率等方面伪造数据,甚至“寅吃卯粮”,急功近利地透支高校未来发展潜力。此类形式主义行径,破坏了高等教育的生态和秩序,其弊无穷,亟待深入整治。

三、高校管理形式主义的整治对策

高校管理形式主义的产生是多重因素交织作用的结果,既有管理人员思想观念层面和能力层面的主观因素,也有制度机制层面的客观因素,我们应在找准产生这些问题的根本症结基础上,采取有针对性的整治对策。

(一)创新理论学习形式,弘扬师生本位理念

针对当前理论学习中较普遍存在的学用脱节、流于形式等问题,亟需通过创新学习形式加以破解。传统机械抄录式的理论学习形式容易异化为“重留痕轻实效”的“留痕主义”,往往难以达成理论内化目标。为此,高校相关管理部门在检查教职工理论学习成效时,应摒弃“以笔记定优劣”的简单做法,积极倡导与实践紧密结合的参观考察、交流研讨等多元学习形式,着力构建“知行合一”的实践化学习体系。

针对部分高校管理人员存在的官僚主义习气,应积极弘扬师生本位思想,牢固树立“师生为学校主体,管理者为服务者”的观念。此目标的达成,关键在于通过构建刚性制度机制确立师生“主人翁”的地位。制度更带有根本性、全局性、稳定性和长期性。唯有通过制度保障,确保高校一线教师的经济待遇不逊于行政管理人员,普通师生在高校重大决策中拥有话语权,教师岗位相较于行政岗位更具吸引力与竞争力,广大教职工的主体地位方能真正得以确立与彰显。

(二)完善绩效评估体系,优化检查考核机制

有学者指出,当前我国部分高校的绩效考核呈现“麦当劳化”现象,即高校为追求快速发展,在教师绩效考核中过度倚重量化指标,功利化与短视化倾向显著。科研考核中量化指标的滥用,或能在短期内显现成效,但从长远视角审视,高校是否实现实质性发展仍存疑虑。

诚然,高校实施绩效考核有其必要性。然而,绩效考核指标不应仅局限于如“汉堡”“薯片”般诱人却营养不均的量化成果,此类指标虽能短暂满足“止饿”之需,长期依赖恐致“营养失衡”,进而影响高校整个肌体健康。因此,优化高校绩效考核体系,首要任务是摆脱过度聚焦“结果”与量化指标的窠臼,转而同样重视过程性评价的价值。其次,应针对不同岗位群体,构建全面、细致的考核评价体系,避免行政管理人员单方面监督考核教学科研人员的片面做法。再次,高校行政管理部门在绩效考核中的角色应发生实质性转变,即从传统的“考核者”“旁观者”转变为被考核人员的“协助者”“同行者”。总之,高校优化绩效考核机制的核心目的在于助力一线教师提升教科研能力,推动高校立德树人根本任务的顺利实现,唯有回归此初心,方能根治高校绩效考核领域的形式主义顽疾。

(三)聚焦关键岗位,健全监督问责体系

习近平总书记曾指出,持续深化纠治“四风”,要“抓住‘关键少数’以上率下”。这一重要论断为破解高校管理形式主义顽疾提供了根本遵循。针对高校管理中较为普遍存在的回应师生诉求敷衍、审批手续复杂以及管理服务满足于“表面文章”等形式主义问题,应当重点聚焦教务管理、后勤保障、财务报销等核心职能部门的领导岗位群体,通过强化对这些“关键少数”的纪律约束与责任担当,逐步构建起“头雁引领、群雁齐飞”的管理生态。

高校良好管理生态的构建以建立健全对这些关键岗位

的监督问责体系为基础。具体而言,需建立三维监督问责体系:其一,通过开通“阳光校务”平台、监督结果网络化公开与跟踪等制度化渠道,构建起能够有效激发广大师生监督积极性的参与式监督机制。其二,组建高校党委直属的专项督察机构,赋予其跨部门调查权与直接问责权。同时,强化问责结果运用,将问题整改率等指标纳入学校年度考核体系。其三,明确问责对象与情形,丰富问责形式,参照高校教学事故认定与处理办法,制定并实施高校“管理事故”认定与处理办法。当高校管理岗位的行政人员能够清晰感受到来自师生的监督,且严重工作失误可能会被认定为“管理事故”并予以追责时,高校管理形式主义问题就能得到有效遏制。

(四)提升管校治校本领,增强服务师生能力

习近平总书记曾多次强调,“制度的生命力在于执行”。在构建起相对完备的制度体系之后,能否确保这些制度得到有效执行,执行主体便成为关键因素。当前,高校各级管理干部作为制度执行的核心力量,其合作能力和执行效能与新时代高校高质量发展的新要求相比,仍存在一定的差距。因此,提升管理干部的管校治校能力,增强他们服务师生的本领,已成为亟待解决的重要任务。

一方面,高校需要在动态发展过程中不断完善管理制度,迅速弥补那些制约高效治理的制度短板和薄弱环节;另一方面,针对部分管理部门存在的制度执行不力问题,如教条化执行、选择性落实、敷衍了事、随意变通等现象,需要通过提升管理干部的制度意识和执行能力来加以解决。高校各级管理干部作为管校治校的骨干力量,其制度执行能力的持续提升,需要依托干部培训学校、党校以及高校内部的专门机构,开展系统化、专业化的教育培训。同时,管理干部自身也应主动学习、积极自我革新,在实践中不断锤炼出卓越

的制度执行能力。

四、结语

高校管理中的形式主义问题,表面上是个别管理干部的作风问题,实则反映出部分党员干部的政绩观错位,触及了高校各级管理干部与师生群体关系的本质。整治高校管理形式主义,并非仅仅是对个别管理干部采取简单的惩戒措施,其根本目的在于通过构建完善的制度体系,实现对各级干部的有效督促与切实保护。正如罗尔斯所言:“每当一个人自愿地接受了该制度所给予的好处或利用了它所提供的机会来促进自己的利益时,他就要承担职责来做这个制度的规范所规定的一份工作。”因此,破解高校形式主义困局的核心路径,在于完善制度体系并确保其得到严格、刚性的执行,从而不断提升高校治理效能,为我国高等教育事业的蓬勃发展筑牢坚实的制度基础。

参考文献:

- [1] 习近平关于全面从严治党论述摘编[G]. 北京:中央文献出版社,2016:153.
- [2] 唐皇凤. 新时代基层痕迹管理的异化机理和优化路径[J]. 河南社会科学,2021,29(7):20-28.
- [3] 付娟,白雪. 我国高校教师绩效考核制度的“麦当劳化”及其超越[J]. 当代教师教育,2025,18(1):52-59.
- [4] 习近平著作选读:第1卷[M]. 北京:人民出版社,2023:56.
- [5] 习近平. 坚持、完善和发展中国特色社会主义国家制度与法律制度[J]. 求是,2019(23):1-3.
- [6] (美)罗尔斯. 正义论[M]. 何怀宏,等,译. 北京:中国社会科学出版社,1988:334.

Research on the Main Manifestations and Rectification Countermeasures of Formalism in University Management

ZHU Hai-tao, ZHAO Dong-fang

(Henan Institute of Technology, Xinxing Henan 453003, China)

Abstract: Formalism in university management is primarily manifested in five aspects: theoretical learning is superficial, with learning and application being disconnected; there is an overabundance of paperwork and meetings, with empty talk and idleness becoming the norm; there are few channels for responding to the demands of teachers and students, and approval procedures are complex; assessment and evaluation are cumbersome and inefficient, losing their authenticity; and there is a tendency to be satisfied with “superficialities”, with exaggerated and false reporting of old problems remaining unresolved. To address formalism in university management, it is necessary to innovate the forms of theoretical learning, promote the concept of teacher-student orientation; improve the performance evaluation system, optimize the inspection and assessment mechanism; focus on key positions, and improve the accountability system; enhance the ability to manage and govern the school, and strengthen the ability to serve teachers and students. The core path to breaking the dilemma of formalism in university management lies in improving the institutional system and ensuring its rigid implementation, thereby continuously enhancing the governance efficiency of universities.

Key words: university management; formalism; manifestation; rectification measures

(责任编辑:桂杉杉)