

DOI: 10.14092/j.cnki.cn11-3956/c.2021.03.017

# 经费来源视角下公办与民办 高校管理理念比较

王春雷

(武昌理工学院 商学院, 湖北 武汉 430223)

**摘要:**高校经费来源与管理理念具有耦合性。不同的经费来源衍生出不同的管理理念:国家财政投入与政府的价值目标形成了公办高校“维持”平稳的管理理念;民间资本对回报的追求形成了民办高校成本压缩型的管理理念。公办高校倾向于对现有秩序的维持,“无过即是功”;民办高校更看重成本的节约,“无功即是过”。对“过”的回避使公办高校易于产生利益相关者的“共谋现象”和“粉饰太平”;对“功”的追逐使民办高校更易于走向“形式主义”。公办高校的去行政化和民办高校的分类管理,有利于打破公办与民办高校管理理念的局限性。随着高校公私二元的淡化,二者管理理念的差距将逐渐缩小。

**关键词:**公办高校;民办高校;经费来源;管理理念

**中图分类号:**G647; G648 **文献标识码:**A **文章编号:**1008-2603(2021)03-0133-08

## 一、问题的提出及研究现状

改革开放后,经济发展对高层次人才的强烈需求,与高等教育资源相对不足的矛盾更加尖锐。国家因势利导,鼓励社会力量办学,引导民间资本投入教育领域,民办高等教育迅猛发展。2020年我国共有普通高校2738所,在学人数达4183万人,毛入学率达到54.4%。<sup>[1]</sup>按照马丁·特罗对高等教育阶段的划分,毛入学率大于50%即意味着高等教育进入普及化阶段。我国高等教育已经由大众化阶段进入到普及化阶段,高等教育的发展已经开始从量的扩张向质的提高方向转变,对高等教育内部管理提出了新要求。公办与民办高校不同的管理理念,在高校治理中各有利弊,只有取长补短,才能共同发展。探究管理差异的深层原因,只能从产生差异的源头去寻找。公办与民办高校最大的差异,莫过于经费来源的不同。经费来源与管理理念的关联性,及对管理差异的影响,成为绕不过的话题。

目前对高校管理的研究,主要集中在以下几个方面:(1)对高校管理中人文素质缺失的诟病。

**收稿日期:**2020-10-19

**作者简介:**王春雷,男,武昌理工学院副教授,经济学博士,中国民主促进会武汉经济技术开发区(汉南区)工委,研究方向:高等教育。

高校管理异化为压制人的工具,表现为人与人的异化,工作目标的量化,考核指标的工具理性泛滥,使教职工“唯指标是从”。管理异化使教职工主体性丧失。要超越管理异化,就要摆脱制度对人的压制,充分考虑人的差异,把例外事件纳入制度考量范围。<sup>[2]</sup>有以下途径:一是建立高校管理中的文化之维,以“文化人”的人性假设为基础,通过个体价值观来规范行为,建立以人为中心的管理系统,调动人的积极性。当然文化管理也有其局限性,文化的动态性增加了管理难度,过分强调文化的符号和象征意义,会排斥其他因素的作用。<sup>[3]</sup>二是建立文化治校的新思维,高校管理需要具有共同价值引领的高校文化。文化治校以高校历史文化遗产为基础,从文化自觉、文化培养和全员参与等方面进行。文化治校可以支撑高校的创新发 展,促进高校核心竞争力的建构。<sup>[4]</sup>(2)对高校管理中法律手段有效性的质疑。高校管理中存在“唯法治化”现象,但法制化存在一定限度。高校法律地位的有限性、学校活动的教育性和专业性,构成了高校法治化的内部限度;法律手段的条件性、价值冲突性、法律作用的有限性、法律理性的限度和法治维度的完整性,构成了法制化的外部限度。<sup>[5]</sup>除此之外,还有法治的限度,法律的履行只能依靠外部监督,法律有用但不崇高,法律的运作存在程序正义与实质正义背离的风险,法律具有失效的盲区,法律成本高昂等,构成了法治的限度。<sup>[6]</sup>(3)对高校管理伦理化的建议。高校管理中法律手段的有限性和人文素质的缺失,使研究转向伦理道德层面。从高校管理制度内容看,主客体倒置,责权不明;从制度制定看,制定主体单一,程序性制度严重缺失;从制度实施看,程序不够严谨,缺乏人文关怀,监控与反馈不足。<sup>[7]</sup>针对高校管理中出现的诸多问题,管理伦理化概念应运而生。高校管理是具有道德意义的行为,高校管理行为是在一定道德原则和规范指导下的行为,高校管理伦理化成为必然趋势,也是高校管理的应然取向。<sup>[8]</sup>

上述成果多是对高校管理中实然和应然的研究,但对高校管理渊源的研究涉及尚少,从管理理念源头上对公办与民办高校管理的比较研究更是有待加强。本文从经费来源的视角对管理理念的形成进行研究,把经费来源作为外生变量,管理理念的形成作为内生变量,研究办学经费来源与管理理念的耦合性,并据此对公办与民办高校管理的差异进行分析。根据公办与民办高校面临的不同外部环境,提出政策建议,以期能对公办与民办高校管理理念的局限性产生突破。

## 二、公办与民办高校办学经费来源的比较

### (一) 财政拨款是公办高校办学经费的主要来源

公办高校在数量、教职工人数和在校生数量方面均占绝对优势。2019年,全国普通高等学校2688所,教职工2566705人,专任教师1740145人。在校生人数达48442922人。<sup>[1]</sup>高校的财政投入主要来自国家财政拨款和事业收入。《中华人民共和国教育法》和《中华人民共和国高等教育法》规定了公办高校“以财政拨款为主、其他多种渠道筹措高等教育经费为辅”。2018年国家财政性教育经费369957704万元。<sup>[1]</sup>其中高等教育经费总投入为12013亿元,比2017年增长8.15%。<sup>[9]</sup>

新中国成立后,公办学校办学经费几乎全部来自于财政拨款。改革开放后,办学经费来源趋向多元化,形成了国家财政性教育经费、社会捐赠经费、事业收入和其他教育经费等经费结构。

从表1可以看出,在教育经费构成中,国家财政性教育经费一直保持在80%左右,为教育经费的主要来源,从2015年开始,略有下降势头;社会捐赠经费近年来一直稳定在2%;事业收入以学费为主,稳定在16%以上,稍微有上升趋势;其他教育经费占2%以上,从2015年起,有上升趋势。从

教育经费构成来看,总体来说占比较为稳定。国家作为教育投入主体,占绝对优势。从全国教育经费构成来看,财政性教育经费与事业收入,约占96%,成为教育经费的主要来源,其中又以财政性教育经费为主导,约是事业性收入的5倍。

表1 2010—2018年全国教育经费情况

年份	合计	国家财政性教育经费		社会捐赠经费		事业收入		其他教育经费	
		金额	占比	金额	占比	金额	占比	金额	占比
2010	19456.42	14670.07	75.4	107.88	0.6	4106.07	21.1	572.40	2.9
2011	23757.36	18586.70	78.2	111.87	0.5	4424.69	18.6	634.10	2.7
2012	28527.13	23147.57	81.1	95.69	0.3	4619.84	16.2	664.03	2.3
2013	30217.31	24488.22	81.0	85.54	0.3	4926.21	16.3	717.34	2.4
2014	32675.11	26420.58	80.9	79.67	0.2	5427.16	16.6	747.70	2.3
2015	35941.53	29221.45	81.3	87.00	0.2	5809.72	16.2	823.36	2.3
2016	38685.11	31396.25	81.2	81.04	0.2	6276.83	16.2	930.99	2.4
2017	42337.00	34207.75	80.8	85.00	0.2	6957.57	16.4	1086.68	2.6
2018	45902.38	36995.77	80.6	94.76	0.2	7738.25	16.9	1073.60	2.3

资料来源:中国统计年鉴·2020,第692页,经整理。注:本表不含民办学校中举办者投入。

在公立高等教育方面,1994年以来,公立高校财政拨款一直占50%左右。以2004年为例,中央高校财政拨款占51.2%,学杂费占19.2%;地方高校财政拨款占43.6%,学杂费占40.1%。<sup>[10]</sup>

财政拨款保证了公立高校的稳定发展,但同时也带来一定弊端,公立高校过分依赖财政拨款,弱化了办学成本观念,对资金和设备的利用率普遍较低。有调查显示,公立高校20%的昂贵仪器处于闲置;大型仪器年均开机仅400小时;34所教育部直属高校实验室年均使用336.68学时,日均利用1.53小时。<sup>[11]</sup>经济学家弗里德曼指出“19世纪后半叶以来建立起来的公共教育制度是一种政府的垄断。由于对其缺乏必要的市场竞争约束,无论从经济、从社会、从教育上看都是失败的,因为它导致效率低下、资源浪费。”<sup>[12]</sup>政府高投入的背后,是政府行政理念的高渗透,使公办高校显现出政府部门的价值取向。

## (二) 事业性收入是民办高校办学经费的主要支撑

改革开放后高等教育举办主体逐步多元化,1982年成立了第一所民办高校中华社会大学,此后民办高校经历了从非学历教育向学历教育、从专科到本科、从单一的非营利性,到非营利性与营利性分类管理几个阶段。1994年颁布的《关于近期全国高等学校设置审批工作的意见》规定“民办高等学校只能举办非学历教育”;1998年《高等教育法》为民办高校举办学历教育打开了通道;2006年《教育部关于“十一五”期间普通高等学校设置工作的意见》提出,民办高等专科学校层次的学校,“可以在原有资源基础上申请组建本科学校”。在投资回报定位方面,2003年《中华人民共和国民办教育促进法》对民办高校定位于非营利性组织。在实践中,由于民间资本有投资回报的追求,2015年对《教育法》和《高等教育法》进行修订,删除了“不得以营利为目的”条款,2016年通过《中华人民共和国民办教育促进法》修正案,对民办高校实行营利性与非营利性分类管理。在各项政策引导下,民办高校规模不断扩大,至2018年,全国民办普通高等学校749所,教职工445161人,专任教师324338人,在校学生人数达6875430人,其中研究生1490人,普通本专科学生6496003人,成人本专科学生281833人,另有其他学生96104人。<sup>[1]</sup>民办高校的发展,一方面满足了社会对高

等教育资源的需求,一方面充分利用民间资本,多渠道筹措了教育资金。

在民办高校的经费来源方面,1987年《关于社会力量办学的若干暂行规定》、1987年《社会力量办学财务管理暂行规定》和1993年《民办高等学校设置暂行规定》中,均明确提出民办高校办学“自筹资金”;1997年《社会力量办学条例》、2003年《民办教育促进法》和2004年《民办教育促进法实施条例》中,均强调民办教育“利用非国家财政性经费”。

1995年《中华人民共和国教育法》和1998年《中华人民共和国高等教育法》,均规定,对民办高校“办学经费由举办者负责筹措,各级人民政府可以给予适当支持。”以法律的形式对民办高校获得各级人民政府的支持提出了明确的要求。许多地方政府制定了地方条例,1997年《广州市社会力量办学管理条例(修正)》、2004年《陕西省民办教育促进条例》和2006年《江西省民办教育促进条例》均明确要求设立民办教育发展专项资金。但因缺少具体的资助措施,实际落实情况与要求还有很大差距。公办与民办学校“平等的法律地位已确立”,与法律地位相应的“教育管理制度还没确立”。<sup>[13]</sup>有数据显示,民办高校经费主要来自学杂费,占办学经费的80%以上,详见表2。

表2 2008—2012年民办高校资金来源

								单位:亿元、%
年份	数据类别	学杂费	举办方投入	捐赠	政府拨款	学校自营	其他	合计
2008	金额	273.11	31.92	1.25	8.64	0.72	8.99	324.63
	占比	84.13	9.83	0.39	2.66	0.22	2.77	100
2009	金额	362.65	30.17	0.96	16.54	1.41	7.22	418.95
	占比	86.56	7.20	0.23	3.95	0.34	1.72	100
2010	金额	425.69	33.10	1.69	18.97	0.86	7.76	488.07
	占比	87.22	6.78	0.35	3.89	0.18	1.59	100
2011	金额	481.60	26.96	1.23	26.74	0.85	8.42	545.8
	占比	88.24	4.94	0.23	4.90	0.15	1.54	100
2012	金额	522.48	33.29	1.65	43.18	0.74	17.08	618.42
	占比	84.49	5.38	0.27	6.98	0.12	2.76	100

资料来源:周海涛,张墨涵.如何突破民办高校筹资的困境,国家教育行政学院学报,2015(02):3-8.

从表2可以看出,民办高校学杂费占比逐步提高,均在80%以上;政府拨款比重缓慢增长,但未超过7%;举办方投入比重有下降趋势,仅为5%左右。总体而言,民办高校学杂费为主要经费来源,占绝对比重,学校基本处于“以学养学”的滚动发展状态。<sup>[14]</sup>

民办高校的办学经费过度依赖于以学杂费为主的事业收入,一方面使民办院校学费普遍高于公立院校,是公办高校的3倍左右,<sup>[15]</sup>不利于民办高校的市场竞争;一方面民办高校过于压缩办学开支,在岗位设置、人员配备方面,出现了因过度压缩而出现的管理力量不足等问题,同时,教职员工为保住岗位,表现出了与公办高校迥异的管理特征。

### 三、经费来源与管理理念的耦合性

#### (一) 国家财政投入与政府价值取向形成了公办高校“维持”平稳的管理理念

政府既是高校的举办者,又是管理者和评价者。对公办高校而言,在享有稳定国家财政拨款的同时,在管理方面也受政府的严格控制。政府对高校的各项活动制定规章制度,高校必须按照指令行事,对政府负责。在评价方面,政府根据高校执行规章制度的程度和各项任务指标的完成情况,

作出评价和奖惩,成为管理者提拔和晋升的重要依据。高校紧密围绕政府的考核指标开展工作。办学的社会效益优先于经济效益。<sup>[16]</sup>公立高校管理者为获得晋升和获得政府配置的各种资源,必须严格服从政府的各项制度和指令,唯“红头文件”马首是瞻,没有“红头文件”的事不做,成为最高行为准则,“在我任内千万别出什么乱子”成为普遍心态。<sup>[17]</sup>

政府对公立高校进行财政拨款,同时也是对高校管理者的委托和授权,并将政府的价值理念投射到高校管理中,使高校带有强烈的“行政化”色彩。首先,政校一体。在行政化体系中,校长的权力源于政府的任命,行使行政权,代表公权力,成为国家教育行政权力体系的一部分。<sup>[18]</sup>其次,高校领导者与政府官员角色上具有互通性,带有一定行政级别,使公办高校与“行政化”具有天然的相亲性。高校被作为政府行政机构或其延伸部门来管理,<sup>[19]</sup>高校的管理理念中渗透了政府的价值追求:稳定和发展。高校也由此成了“二政府”。第三,“维持”成为高校管理的重要价值。有效的管理在于适度的维持和适度的创新,<sup>[20]</sup>维持是学校发展的基础。<sup>[21]</sup>从公立高校的管理中,出现问题,对各级管理部门均会产生不利影响,易于形成利益相关者的“共谋现象”,<sup>[22]</sup>在“维持”理念下,“大事化小”“小事化了”成为重要原则,尽量“维持”平稳的状态,“粉饰太平”,成为公立高校管理的显著特征。

#### (二) 民间资本对回报的追求形成了民办高校成本压缩型的管理理念

现实中民办高校出于各种动机选择非营利性办学,但并不意味着选择了非营利性办学就不存在营利动机。开源节流,严格控制办学成本支出,保证办学收益最大化成为主要管理理念。投资办学是我国民办高校的基本特征,而投资总是在追逐利益,不图回报的投资意味着缺乏责任。<sup>[23]</sup>有数据显示,在校生数超过1万的民办高校,结余可以达到50%。<sup>[24]</sup>“生存下来就开始赚钱”,2017年据某上市高校集团披露的资料显示,该校每年营收额5.4亿元,净利润2.3亿元。近50%的毛利率,<sup>[25]</sup>进一步验证了民办高校的高营利性。民办高校办学经费民间自筹及投资者对高回报的追求,使管理具有如下特点:第一,办学主体非官方性。管理决策具有更多的自主性,治理结构普遍采用聘任制,人员流动性大,部门责权明晰。第二,办学经费自筹性。由此决定了民办高校主办方要对投资人的资产增值负责,压缩成本、提高效益成为主要价值追求。第三,效益优先理念贯穿始终。从民办高校的管理机构来看,最高决策者是经济色彩非常鲜明的董事会,校长的权力源于董事会的聘任,并把效益优先理念投射到高校管理中,注重成本核算,精简机构,节约成本。从管理人员的配置数量来看,民办高校普遍低于公办高校。研究表明,民办高校校级领导约为公办高校的50%;中层干部约为公办高校的10%;科级干部不到公办高校的10%。<sup>[26]</sup>

过于精简的管理队伍,也带来一些问题。为节省开支过度压缩编制,造成执行机构力量薄弱,部分岗位管理人员不足;过度强调一职多能,不利于业务能力的积累和提高。管理中的成本导向,带来一系列问题:部分岗位为获得较多的人员配置指标,或为使该部门不被压缩裁减,实践中,与公立高校“大事化小”“小事化了”原则相反,民办高校往往采取“无事变有事”“小事变大事”“小问题上纲上线”等手段,虚构问题、夸大问题,以彰显本部门的重要性和不可或缺性。问题的存在或扩大,就是本部门或岗位存在的价值;问题的减少或消失,就是本部门或岗位被压缩裁减的理由。

## 四、管理理念差异衍生出不同的管理原则

### (一) 公办高校“维持”平稳理念下衍生出“无过即是功”的管理原则

公办与民办高校,办学经费来源不同,举办者承担的责任不同,价值追求不同,带来管理理念的不同。公办高校有国家稳定的财政拨款做支撑,要做的是在维持现状的基础上去改善。<sup>[27]</sup>同时,公办高

校要是政府对政府负责,更注重办学的社会效益。<sup>[28]</sup> 公办高校作为国有资产代理人,以办学水平和管理质量不下降为底线,“维持”平稳成为底线价值和管理的基本理念,并由此产生“无过即是功”的管理原则。在对各级部门和岗位的考核中,“过”成为重要指标,无“过”往往会被认定为称职或合格。对岗位的考核,并不要求“过”必须发生。无“过”为常态,有“过”为例外。由此产生了公办高校管理中“维持”平稳的理念。当然,公办高校也有对“功”的考核和追逐。“功”对岗位称职与否,既非充分又非必要。无“过”则往往是岗位称职的充分必要条件。公办高校实行“过错责任”,无“过”即称职。

#### (二) 民办高校成本压缩型的管理理念衍生出“无功即是过”的管理原则

民办高校管理中,对“功”的考核作为岗位设置、人员配备的重要依据。在部门和员工考核中,“功”成为必备条件。在管理终端,对“功”的考核直观和具体;在管理的中间环节,“功”的表现较为抽象和难以量化,常常被置换为易于量化的指标体系,这些指标往往并不能反应“功”的全貌。各级部门争相表“功”,无“功”即被淘汰。特别是在管理的中间环节,对“功”的表现,转换为各级部门对各项指标的追逐,使民办高校管理中更易于走向“形式主义”。在民办高校中,也有对“过”的管理,但与公办高校不同的是,无“过”是岗位考核称职或合格的必要条件,而非充分条件。即使无“过”,但因为无“功”,从压缩成本角度,该岗位也极有可能被认为不称职或不合格。“功”是岗位称职的必要条件,“过”是不称职的充分条件。民办高校实行“无过错责任”,无“功”即为不称职。

## 五、国家政策的调整有利于打破高校管理理念的局限性

#### (一) “去行政化”改变了公办高校的办学主体地位,从政府价值向教育价值转换

对于公办高校管理中的“维持”理念的局限性,从政府与高校的关系方面去寻找突破途径。2010年《国家中长期人才发展规划纲要(2010—2020)》提出,克服高校管理中的行政化、“官本位”倾向,取消“行政级别和行政化管理模式”。取消公立高校行政级别,改变行政化管理方式已成大势所趋。与此同时,各级政府进行了配套的政策探索,对公立高校的事业编制改革也在紧锣密鼓进行。因此,“去行政化”是改变公立高校管理短板的一剂良方。政府的行政化,除了表现为政府按照高校不同级别进行经费投入以外,在项目资源配置上也表现出很强的行政化干预,项目配置成为政府以行政手段配置办学资源的重要手段。通过各种项目工程的立项、评估和评奖等手段,行政力量介入高校管理各方面,强化了对高校的控制。<sup>[29]</sup>

由政府管制向社会管理转型,有助于高校去行政化的实施。政府职能转变是关键,深化社会管理体制,抛弃计划经济思维,尊重高校独立法人和办学主体地位。<sup>[30]</sup> 市场化策略也是解决高校行政化的重要途径,<sup>[30]</sup> 以绩效、问责、竞争等方式促进去行政化。政府职能的转换是高校去行政化的重要方面。政府职能从管控到监管转变,明确政府在高校管理体系中的监管范围,做好政府作为外部主体对高校绩效问责机制的建构。<sup>[31]</sup>

#### (二) 民办高校的“分类管理”“差别扶持”使高校发展有了新选择

对民办高校管理中成本压缩型的管理理念的局限性,从增加政府投入方面寻找答案。2017年1月发布的《国务院关于鼓励社会力量兴办教育促进民办教育健康发展的若干意见》(国发[2016]81号)和2017年9月起施行的修正后的《中华人民共和国民办教育促进法》(中华人民共和国主席令第五十五号),明确了民办高校的公益属性,国家积极鼓励,大力支持。从营利性与非营利性角度指明了民办高校的发展方向。(1)民办高校在发展选择方面,按照举办者自愿的原则,自主选择营利性或

非营利性发展类型。(2)在收费方面,民办高校可以根据办学成本 and 市场需求,确定收费项目和收费标准。非营利性民办高校收费办法由政府制定;营利性民办高校收费标准则由市场调节,学校自主决定。(3)在办学收益方面,非营利性高校举办者不得取得办学收益,办学结余全部用于办学条件改善等学校发展方面。营利性高校举办者可以取得办学收益。(4)在政府扶持方面,各级政府设立专项资金,用于资助民办高校发展。政府通过采购服务、助学贷款、转让闲置国有资产等措施对民办高校给予扶持。对非营利性民办高校,还进行政府补贴、基金奖励和捐资激励等措施予以扶持。国家对民办高校施行税收优惠政策,对非营利性民办高校施行与公办高校同等税收优惠。(5)在土地使用方面,对营利性高校按国家规定提供土地,对非营利性高校实施与公办高校相同政策。

从修改后的《促进法》可以看出,国家对民办高校从政策上进行扶持,对非营利高校扶持力度更大,在许多方面给予等同于公办高校的各项优惠政策。从《意见》中也可以看出,政府以分类管理,公益导向为原则,进行非营利性和营利性分类管理,差别化扶持,教育的公益性始终放在首位。国家对民办高校公益性的高度认可,成为国家对民办高校实行各项优惠政策的逻辑前提。对民办高校优惠政策的实行,不管营利性或非营利性高校,都是政策的受益者,对缓解民办高校资金来源的紧张性,起到了立竿见影的效果,对非营利性高校的效果会更加显著。随着国家各项优惠政策的逐步实施,政府和社会更加看重教育的公益性,进一步落实国家法律法规对民办高校的经费资助,逐步提高资助额度,逐步改善目前民办高校主要以事业性收入作为业务运转的尴尬境地。随着经费来源紧张的逐步缓解,由此产生的“无功即是过”的办学理念也会逐步淡化,并对管理原则和管理方法等方面产生深远影响。

从长远看,高校办学体制从国家主办到公私并举,高校投资主体的多元化,传统的公私二分法遇到了困境。公立私立高校标准逐渐模糊,取而代之的是更加多元化的界定标准。随着教育市场的全球化,对国外公立私立高校投资体制的借鉴,公立私立高校的标准更加模糊,管理模式、管理理念和原则逐渐趋同,留下的仅是办学风格和特色的多样化。

#### [参考文献]

- [1] 中国统计年鉴·2020.
- [2] 赵国祥,冯平.论高校管理的异化与超越[J].河南社会科学,2010(02):198-200.
- [3] 樊娟.文化之维——高校管理的新视角[J].江苏高教,2010(06):100-101.
- [4] 朱倬然,张炜.文化治校:高校管理的新思维[J].学海,2012(06):170-172.
- [5] 杨挺.论高校管理法治化的限度[J].高等教育研究,2010(10):13-18.
- [6] 何中华.“法治”的合理性及其限度[J].中共济南市委党校济南市行政学院济南市社会主义学院学报,2001(01):23-24.
- [7] 朱明珠.高校管理制度的伦理缺失及对策[J].江苏高教,2020(03):62-63.
- [8] 王景明.管理伦理化:高校管理价值之应然取向[J].教育评论,2010(04):14-17.
- [9] 欧媚.2018年全国教育经费总投入46135亿比上年增长8.39%[N].中国教育报,2019-5-1(2).
- [10] 毛勇.中国公办、民办高校在教育市场中竞争的公平性问题研究[D].厦门:厦门大学,2007.
- [11] 许金焯.科教兴国需要一流的民办大学[J].科技导报,2000(04):41-44.
- [12] 胡卫.民办教育的发展与规范[M].北京:教育科学出版社,2000:7.
- [13] 陈中原.中国教育平等初探[M].广州:广东教育出版社,2004:12.
- [14] 周海涛,张墨涵.如何突破民办高校筹资的困境[J].国家教育行政学院学报,2015(02):3-8.
- [15] 申政清,王一涛,董圣足.非营利性民办高校的经费如何筹措——基于美国非营利性私立高校的比较[J].

现代教育管理, 2018(01): 115-121.

- [16] 柯佑祥. 民办高等学校的校本管理与经营 [J]. 江苏高教, 2002, (06): 21-25.
- [17] 张兴. 高等教育办学主体多元化研究 [D]. 广州: 华东师范大学, 2002.
- [18] 王义宁. 民办高校与公办高校法人治理结构的比较 [J]. 高教探索, 2014(01): 53-57.
- [19] 程天君, 吕梦含. “去行政化”: 落实和扩大高校办学自主权的政策支持 [J]. 全球教育展望, 2017(12): 69-84.
- [20] 周三多. 管理学——原理与方法 [M]. 上海: 复旦大学出版社, 1993: 392.
- [21] 柯佑祥. 民办高等教育盈利问题研究 [D]. 厦门: 厦门大学, 2001.
- [22] 周雪光. 基层政府间的“共谋现象”——一个政府行为的制度逻辑 [J]. 社会学研究, 2008(06): 1-21.
- [23] 贾少华. 民办大学的战略 [M]. 杭州: 浙江大学出版社, 2005: 6.
- [24] 李立国, 鞠光宇, 王春零. 民办高校如何实现“非营利性”——以防范非公平关联方交易保证“非营利性”的制度设计 [J]. 教育发展研究, 2018(23): 15-22.
- [25] 曾祥志. 1978年后民办高校和公办高校发展的比较研究 [D]. 长沙: 湖南师范大学, 2006.
- [26] 刁玉华. 民办高等学校管理问题探析 [J]. 郑州大学学报(哲学社会科学版), 2010(04): 163-166.
- [27] 李大章. 公办高校与民办高校运行机制的异同分析 [J]. 重庆科技学院学报(社会科学版), 2013(05): 182-184.
- [28] 郝瑜, 周光礼. 中国大学“去行政化”改革的制度困境及其破解 [J]. 现代大学教育, 2012(03): 6-15.
- [29] 约翰·E·丘伯, 泰力·M·默. 政治、市场和学校 [M]. 蒋衡, 译. 北京: 教育科学出版社, 2003: 30.
- [30] 陈涛, 邬大光. 高等教育公私并举与分类管理走势分析——基于中、法、德三国经验的视角 [J]. 教育研究, 2017(07): 79-91.
- [31] 张湘姝. 高校“去行政化”问题研究——基于高校与政府之间的关系重塑 [J]. 兰州学刊, 2018(02): 200-208.

## Comparison of Management Concepts Between State-owned Universities and Private Universities from the Perspective of Funding Sources

WANG Chun-lei

(School of Business, Wuchang University of Technology, Wuhan 430223, China)

**Abstract:** There is a coupling between the funding sources and the management concept in universities. Different funding sources lead to different management concepts: the state financial investment and the government's value goals form the management concept of "maintaining" stability in state-owned universities; the pursuit of return by private capital forms the management concept of cost compression in private universities. State-owned universities tend to maintain the existing order, "no fault is a success"; private universities pay more attention to cost saving, "no merit is a failure". The avoidance of "fault" makes it easy for state-owned universities to produce "conspiracy" and "fraud" of stakeholders; the pursuit of "merit" makes it easier for private universities to move towards "formalism". De-administration of state-owned universities and classified management of private universities are conducive to breaking the limitations of management concept between state-owned universities and private universities. With the desalination of public-private duality, the gap of management concepts will gradually narrow.

**Key words:** state-owned universities; private universities; funding sources; management concepts

(责任编辑: 杜红琴)