

高校教学建设 与管理

李晓慧 王文博 主编

GAOXIAO JIAOXUE JIANSHE YU GUANLI

图书馆



化学工业出版社

高校教学建设 与管理

李晓慧 王文博 主编

GAOXIAO JIAOXUE JIANSHE YU GUANLI



化学工业出版社

· 北京 ·

本书阐述了高校教学建设与管理的理论和实践知识。主要内容有：高校教学建设与管理绪论；高校教学质量体系以及监控、保障体系；高校专业设置、调整及其管理；本科专业教学工作管理与评估；高校课程建设与管理；课程教学设计；实践性教学及其管理；大学生学业评价与管理；课程教学资源建设；高校师资队伍建设与管理；高校教学常规及检查。

本书适用于高校建设和教学管理者阅读、参考。

图书在版编目 (CIP) 数据

高校教学建设与管理/李晓慧, 王文博主编. —北京: 化学工业出版社, 2016.3
ISBN 978-7-122-26164-9

I. ①高… II. ①李…②王… III. ①高等学校-教学管理 IV. ①G647.3

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2016) 第 014917 号

责任编辑: 张彦
责任校对: 宋玮

文字编辑: 龙婧
装帧设计: 王晓宇

出版发行: 化学工业出版社 (北京市东城区青年湖南街 13 号 邮政编码 100011)
印 装: 北京科印技术咨询服务公司海淀数码印刷分部
710mm×1000mm 1/16 印张 10 字数 199 千字 2016 年 4 月北京第 1 版第 1 次印刷

购书咨询: 010-64518888 (传真: 010-64519686) 售后服务: 010-64518899
网 址: <http://www.cip.com.cn>
凡购买本书, 如有缺损质量问题, 本社销售中心负责调换。

定 价: 45.00 元

版权所有 违者必究

前言

FOREWORD



高校教学建设与管理，是一个非常复杂而重要的理论和实践问题。我们要建设现代化国家，培养现代人才，就需要实现现代教育教学管理。以现代精神的本质——人道精神、科学建设、民主精神和法治精神进行管理。

教育教学要以育人为本。教育教学管理不只是约束人，更要发展人、解放人。传统教育教学管理见物不见人、见钱不见人、见权不见人、见“分”不见人。为考而学而教而管，误国误民，伤了学生的元气，也伤了民族的元气。学生的身体素质与心理素质问题很多，可持续发展能力差。学生千人一面，没有个性，一直是在被学习、被成长、被发展。他们没有自主的时间和空间，何谈创新创造。教育教学管理需要更强的人道主义精神，为学生的一生长成、发展和幸福着想，促进学生的全面发展、个性发展和自由发展。

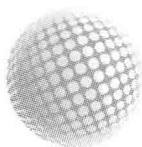
本书共分十一章。第一、二章简述高校教学建设与管理的基本概念、管理方法和手段、教学质量体系以及监控、保障体系；第三、四章探讨了高校专业设置、调整及其管理，本科专业教学工作管理与评估；第五章探讨了高校课程建设与管理；第六章探讨了课程教学设计，这是现代大学提高教学质量和水平的重要途径；第七章，探讨了实践性教学环节及其管理，艺工融合院校实践教学突出，并日益突出的特点；第八章探讨了大学生学业评价与管理，由于高校实践教学突出，大学生学业评价与管理更为重要；第九章探索了课程教学资源建设；第十章探讨了高校师资队伍建设与管理；最后一章探讨了高校常规教学及检查。

本书由李晓慧、王文博主编，罗家莉、高圆参与了部分章节的编写。本书是集体智慧的结晶，借其出版之际，向有关研究者表示诚挚的谢意。本书编写过程中难免出现纰漏和错误，敬请专家和读者批评指正。

作者

于北京服装学院

2016年2月



第一章 导论 /1

- 第一节 教学概述 1
- 第二节 教学建设与管理概述 4
- 第三节 高校教学管理方法 8
- 第四节 高校教学管理手段 13
- 第五节 高校教学评价概述 15

第二章 高校教学质量体系以及监控、保障体系 /18

- 第一节 高校教学质量体系 18
- 第二节 高校教学质量保证体系 20
- 第三节 高校教学质量监控体系 22

第三章 高校本科专业设置、调整及其管理 /26

- 第一节 学科、专业和职业 26
- 第二节 高校专业设置 30
- 第三节 高校专业设置的程序和方法 36
- 第四节 高校专业结构与规划 42
- 第五节 高校专业结构调整与优化 44
- 第六节 高校专业设置管理 46

第四章 高校专业教学管理 /50

- 第一节 高校专业教学计划的编制 50
- 第二节 高校专业教学工作评估 53

第五章 高校课程建设与管理 /59

- 第一节 课程概述 59
- 第二节 课程建设的实施 63
- 第三节 课程开发 65
- 第四节 课程整合 69

第六章 课程设计 /79

第一节 课程设计概述 79

第二节 课程整体教学设计 85

第三节 单元课教学方案设计 88

第七章 实践性教学管理 /91

第一节 实践性教学概述 91

第二节 强化实践性教学环节 92

第三节 习题课和讨论课 94

第四节 实验教学及其管理 97

第五节 实习 100

第六节 社会调查及其管理 101

第七节 课程作业 102

第八节 毕业设计(论文) 106

第八章 学业评价与管理 /113

第一节 学业评价概述 113

第二节 传统学业评价及其管理 117

第三节 发展性学业评价及其实施 120

第九章 课程教学资源建设 /128

第一节 教材建设 128

第二节 教学场建设 131

第十章 高校师资队伍建设与管理 /140

第一节 高校教学团队建设与管理 140

第二节 高校教师教学能力培养与管理 142

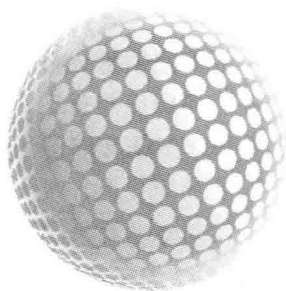
第三节 教师教学质量评价 145

第十一章 高校教学常规检查 /149

第一节 高校教学常规 149

第二节 高校教学质量常规检查 150

参考文献 /154



第一章 导 论

Chapter 01

第一节 教学概述

在教学领域中，教学是最常用的概念和词汇之一。同时，它也是比较复杂、需要深化理解的内容。要研究课程教学、进行课程教学设计和教学活动，实现教学目标，必须对教学这个概念及其本质属性有一个清晰的认知。

一、教学的“词源”

早在我国殷商时期的甲骨文中，就有“教”与“学”二字，两个字连用，就构成词汇“教学”。当时一本著作《书·商书·兑命》写道：“学半”。而后，《学记》中道：“学然后知不足，教然后知困。知不足，然后能自反也；知困，然后能自强也。故曰：教学相长也。”显然，无论是自学，还是教人，都是学。学与教是相互依存、相互促进、辩证统一的。《学记》还明确指出：“建国启民，教学为先。”根据考证，真正指教师的“教”和学生的“学”融为一体的“教学”一词，出现在宋代欧阳修的文章中。他在为胡瑗做墓表时写道：“先生之徒最盛，其在湖州学弟子来去常数百人，各以其经传相传授，其教学之法具备，行之教年，东南之士，莫不以仁义礼乐为学。”其中的“教学”与当今的“教学”涵义相近。

二、教学的涵义

教学，是师生在同一教学情境中的“教”与“学”，通过这种互动过程和统一活动，使学习者掌握知识和技能，发展其智力和能力，形成一定的情意和态度，养成一定的素质和人格。

1. “教”与“学”是对立的统一

在教学情境中，教师教与学生学是同一过程中两种不同的行为，它们之间存在

着差异。从教学心理学来讲,教主要是知识、技能的外化过程,而学主要是知识、技能的内化过程。正是因为这种差异,师生之间的交往、交流和互动才有其价值。

从信息传播理论来看,信息传播者(教师)和接受者(学生)都是信息传播的主体。

信息接受者不是被动地接受信息的客体,而是对信息能够作出积极反应的主体。因此,教学过程是一种双向的信息传播过程。

2. 教与学是互相依赖的统一体

教与学共生、共存,互为基础,方向一致。在教学情境中,师教意味着生学,生学也伴随着师教。教与学是同一活动和过程的两个方面,彼此互动、互促,实现教学的可持续发展,缺一不可。

3. 教学过程和活动是师生之间相互交往、作用和互动的过程

在教学过程 and 活动中,师生都是主体,而且是人格绝对平等的主体。教学目标实际上就是学习目标,从这个角度来看,学生才是最基本的主体,教师则应当是主导(指导性的主体)。教学过程如同排戏过程一样,学生是主角、演员,教师则应当是导演。教师“闻道在先”,担负着教学过程的组织者、指导者、咨询者、促进者、教练者等角色,而学生才是知识技能的吸收者和内化者,甚至可以是外化者和发展者。在教学过程 and 活动中,师生之间是复杂的多向的动态的互动关系。

4. 教学是复杂的系统工程

从系统论角度看,教学是动态的复杂的系统工程。其中,有主体系统(师与生)、有主客体系统(师生与教学场、教学手段、技术设备)、有教学软件与硬件系统、有内外环境系统等。这样,就需要精密而周到的建设和管理。

综上所述,教学是一种尊重学生思维能力和自主意向,把学生看成是独立思考和行动的主体,在学生在与老师的互动中,发展其个体智慧潜能、陶冶个体的道德性格,使每一个学生都达到其最佳发展水平的活动。

三、教学与相关概念的关系

1. 教学与教育

教学与教育是部分与整体的关系,两者既相互联系,又相互区别。教学是学校对学生进行全面教育的一个基本途径和主旋律,是教育的核心部分。除了教学外,学校还通过课外活动、生产劳动、社会实践和企业活动等,向学生实施全面发展的教育。教学工作是学校工作的中心,此外,还有其他工作,如德育、体育、美育和后勤等工作。

2. 教学与智育

智育是指教师向学生传授必要的文化科学知识和技能,专门发展学生智能的教学教育活动。教学是智育的主要途径,但不是唯一途径,智育也需要各种社会实践活动和课外活动。如对艺工融合院校教育而言,特别需要专业实践以及社会实践。

教学要完成智育任务，同时还要渗透德育、美育、体育和劳动技术教育等的任务。因此，教学与智育既密切联系，又有区别。

3. 教学与课程

教学与课程的关系问题，是现代教育理论与实践的重大问题。20 世纪的教育，曾经是以课程与教学分离为特征的。20 世纪后期以来，重新整合课程与教学已经成为时代发展的要求。具体而言，对于教学与课程的关系，有六种见解。

(1) 独立论 即教学与课程彼此独立，互不包含或者交叉。如坦纳夫妇说：“在当代的课程理论中，课程与教学是两个独立的领域。”

(2) 包含论 即认为课程与教学是一种包含的关系，有两种看法：一是大教学小课程，即课程被包含于教学之中，如前苏联、欧洲大陆的一些国家；二是大课程小教学，即将教学看作课程的一个结构要素，视为课程的实施过程，主要在西方国家流行。

(3) 同中心论 即认为课程与教学是相互依赖的，实际上类似包含论，是同中心的包含论。它也有两种看法：大教学小课程和大课程小教学。其实，是包含论的特例。

(4) 循环论 即教学与课程相对独立，但是存在互为反馈的延续关系。循环过程：课程决定—教学决定—实施与评价—根据成效修正课程—调整教学。这一过程周而复始，不断延续，即课程与教学相互影响、决定和反馈，形成一种循环关系。如果精心设计和实施，就可能形成螺旋式的提升；反之，也可能遭遇挫折。

(5) 互锁论或连锁论 即认为课程与教学是缠绕或连锁在一起的两个系统，互相交合，密不可分。

(6) 整合论 即认为课程与教学是融合在一起的，两者之间没有什么界限，并且使用了“课程教学”的术语。这种理念的内涵包括：课程与教学过程的本质是变革的；教学是课程开放、实施的过程；课程则为教学事件。

四、教学与课程的关系

实际上，教学是学校中的一项基本工作或者基本活动，包括：教师教、学生学和师生的互动。据此，教学与课程的关系，包括以下六个要点。

1. 教学与课程是两个不同的概念

虽然两者有非常密切的关系，但是不能将两者混为一谈，不能抹杀两者的区别和界限。这样，可以使两个领域的研究分别得到强化和深化，从而促进整个教学研究的更丰富化和多样化，也有利于理清相关实践的思路。但是，将两者区别开来，要注意在认识 and 行动上保持密切联系，以避免把两者割裂甚至对立起来。

2. 教学与课程都是以学习为本的

从本质上讲，课程是学生学习的对象、领域和载体，是供学生学习的，是为学习者开发和设计的。而教学是课程的实施过程，是教师引导学生进行学习的双方互

动的活动过程。教学过程显然包括两个基本的逻辑层面：表面上是教师引导或者主导学生学习，深层则是学生的学习活动，即将知识、技能内化为其智能结构，并初步应用的过程。

3. 教学与课程两个概念之间又是紧密联系、相互影响的

即课程在现实性上相对在先，课程的编制在一定程度上影响着实际的教学过程。换言之，教学过程在一定程度上是按照课程教学设计进行的；而教学过程又影响着课程的质量和进一步改革、完善，其实施对课程又有着反馈、调整、改革的作用。这种关系，正如前述的“循环论”所强调的。

4. 教学与课程是彼此共生、并存的，并且常常有部分重叠

在课程的编制过程与实际的教学过程中，都有部分动态的重叠。尤其是，如果课程的编制采取过程模式，两者的部分重叠就更为明显。这是因为在这种模式中，课程决策和课程设计有相当大的一部分是在教学过程中进行的。

5. 教学与课程在功能上是互相依赖的

一方面，课程设计完成后要通过教学过程实现其功能，即促进学生身心的发展，并满足社会发展的需要。课程的改革和进步，也要依靠教学实践判断其价值和优劣，并从中发现问题和解决问题，逐步逼近最优化。另一方面，教学的功能也需要由课程而获得，因为课程是教学的基本载体。

6. 教学与课程的相互依赖并非是正好相互对应的

一方面，教学并不完全是课程的实施过程。这是因为课程强调计划性，而教学则强调情境性。实际情境在一定程度上遵循计划，但是又往往不局限于计划。教学在一定程度上遵循课程，但是也可能部分超出课程之外，这样，才可能创新；课程设计最优化的东西，也不一定都会实现。另一方面，课程也并非都是通过教学实现的，学生可以经过自学以及其他活动帮助课程实现其功能。

第二节 教学建设与管理概述

教学建设和教学管理都有丰富的内涵，这里只概述它们的概念和简明内涵。

一、教学建设

如《现代汉语词典》所述，所谓“建设”，即是“创立新事业或增加新设施”。教学建设，就是为实施课程教学而进行的各种条件和设施建设，如教材建设，教学场建设（教室建设、实验室建设、工作室建设、实训室建设、实训基地建设等），教学软、硬件建设等。

高校教学建设内涵丰富，是一项系统工程。各项建设互相依存，彼此促进。高校教学基本建设包括：学科和专业建设、课程建设、教材建设、实践教学基地建设、学风建设、教学队伍建设、教学管理制度建设等。这些建设应当以学校的发展

目标和总体规划为依据,统筹安排,精心组织,扎扎实实地开展和坚持。在各项基本建设中不断提出改革和完善措施,以不断创造稳定、良好的教学环节和氛围,如表 1-1 所示。

表 1-1 教学建设

建设项目	简 述
学科和专业建设	即科学规划学校的学科和专业结构体系。要适时拓宽本科专业口径、扩大专业基础,主干或主要学科基础相同的专业应当尽可能合并,增强学生的广泛适应性;要稳定和提高基础学科水平,形成基础和应用学科的互补;重视发展应用学科和专业;发挥本校优势,办出特色。要注意学科和社会发展,适时调整专业设置、专业方向、培养目标、课程设置和教学内容。专业设置和调整要根据有关规定上报审批
课程建设	要进行理论研究,明确整体目标、任务、指导思想和原则;要制订建设计划,进行有计划、有目标、分阶段、分层次的系统建设;要以建设优秀课程、精品课程为中心,深化课程体系和教学内容的改革;要重视系列课程建设,改革专业的课程结构体系;要把重点课程建设和优秀课程评选作为一项整体工作,坚持以建为主,评建结合
教材建设	要制订切实可行的教材建设规划,加强文字、实物和视听教材建设的规划工作。讲究教材质量,要鼓励选用国家优秀教材,并结合课程和教学内容的改革,依据教学大纲编写校本教材。要做好教材质量评估和评优,不断提高教材质量
实践教学基地建设	要坚持内外结合,做好全面规划。实验室建设一定要与学科和专业建设、课程建设相匹配,防止分散配置和分散管理;做好实验室的计划管理、技术管理、固定资产管理和经费管理,改进分配和设备投资办法,提高投资效益和设备利用率;组织实验室建设的验收;校内实习基地建设,应当突破感性认识、技能训练的传统模式,使其成为可模拟的环境,进行综合教育训练的课内外实践教学基地,改善实习条件,健全实习管理规章制度。要建设相对稳定的校外实习基地,获得有关单位的支持
学风建设	学风主要包括教师治学和学生学习的风气。学校各级领导要以身作则,带头养成良好的学风。要通过思想、组织、制度和环境等多方面的建设,形成学校的优良学风。要坚持重在教育,以建为主,建管结合的原则,坚持“齐抓共管”的做法,通过教学改革,调动学生学习的积极性、主动性和创造性,充分利用选修课、第二课堂等形式,拓宽学生学习领域。要特别重视考风建设,通过严肃的教育和严格的管理,坚决制止作弊行为,纠正不良风气
教学队伍建设	通过体制改革,建立一支人员精干、素质优良、结构合理、教学科研相结合的相对稳定的教学梯队,校、院(系)、教研室都要制订教学梯队建设规划,层层负责落实。要不断提高教师的整体素质,实现以在职为主,在职与脱产相结合的模式;重点抓好中青年骨干教师的培养提高;注意选拔、培养学术带头人和骨干教师;发挥学术造诣深厚、教学经验丰富、教学艺术高超的老教师的传、帮、带作用,培养优秀青年教师,充实教学第一线
教学管理制度建设	要制订并健全教学基本文件,包括教学计划、教学大纲、课程学期教学进程表(教学日历)、(周)课程表、课程教学考勤和过程考核表、各种教学质量评价表等。要建立必要的工作制度,包括成绩考核管理、实验室管理、排课与调课、教学档案保管等制度,以及教师、教学管理人员岗位责任制及奖惩制度;学生守则、课堂守则、课外活动规则等学生管理制度

二、教学管理

如《现代汉语词典》所述,所谓“管理”,即是“负责某项工作使其顺利进行”“保管和料理”“照管并约束”。教学管理,就是“负责教学工作使其顺利进行”“保管和料理教学设施”“照管并约束师生员工的教学行为”等。

1. 教学管理的本质和任务

高校教学管理的本质,是指在高校这一多层次、多要素的复杂系统中,以教学子系统为研究的管理对象,组织和运用学校有限的人力、物力、财力对教学过程进行科学的安排,以实现教学资源的最优化配置。

高校教学管理的任务,就是遵循教育教学的理论和规律,通过对培养、改革、建设和管理的系统规划,借助一定的管理手段,对全部教学活动在动态演进中达到既定的教育教学目标的管理;同时,要发挥管理的协调作用,调动各方面的积极性、主动性和创造性,保证整体培养过程各个阶段教学任务的圆满完成。

2. 教学管理的内容和体系

教学管理是有机的、统一的整体。从不同视角看,教学管理的内容和体系可以有不同的体系框架(结构)。从教学管理业务的科学体系或者工作体系视角看,可以概括为五项管理,即教学计划管理、教学运行管理、教学行政管理、教学质量管理与评价、教学基本建设管理,如表1-2所示。从教学管理职能视角看,主要包括决策规划、组织指导、控制协调、评估激励和研究创新;从教学管理的高度和层次看,则包括静态管理与动态管理相结合的教学改革、教学建设和日常管理。

表 1-2 教学管理的内容和体系

内容和体系	简 述
教学计划管理	教学计划是学校保证教学质量和人才培养目标、规格的重要文件,是组织教学活动、安排教学任务、确保教学编制的基本依据。教学计划管理的核心工作是精心设计人才培养的蓝图。为此,要进行充分的基本调查研究,如新教育教学观、新课程体系、新教学内容、新培养模式、课程模式和教学模式、教学环节等,并进行教学计划管理研究
教学运行管理	教学运行管理是通过协调规范的管理,保持教学工作稳定的运行,保证教学质量。教学运行管理主要是围绕教学计划的实施所进行的教学过程,也叫相关辅助工作的组织管理。实际上教学过程本质上是学生在教师指导下的一种认知过程,又是学生通过教学获得全面发展的一个统一的过程。高校教学过程组织管理的主要特点有:①大学生学习的独立性、自主性、探索性逐步增加;②教学与科研的逐步结合。根据这些特点,要制订课程教学大纲、教学日历、编制课程表、管理和检查执行情况
教学行政管理	行政管理主要指校、院(系)等教学管理部门,要依据教学规律和学校规章制度行使管理职权,对各项教学活动及相关的辅助工作进行科学合理的组织、指挥、调度,以保证教学工作稳定有序运行的协调过程,还包括严格规范地做好教学日常管理、学籍管理、教学工作管理、教学资源管理和教学档案管理
教学质量管理与评价	教学质量是个综合性的概念,衡量其质量高低,应该包括教学、学习及管理质量的综合指标;教学质量又是个渐进的、累积形成物;教学质量是静态管理和动态管理的结合,更要注重动态管理和过程管理 研究完成全程质量管理的设计,首先弄清概念,质量监控的要素、体系和组织系统,研究质量监控与研究质量保证的所有相关问题,建立适合校情的质量监控体系和运行机制,深入研究质量监控 建立科学的、核心的、可创作的质量管理模式,包括质量检查方式、教学工作评估、教学信息的设计、采集、测量、统计分析和管理等
教学基本建设管理	包括学科专业、课程、教材、实践教学基地、教学队伍、管理队伍、学风、教风等教学基本建设,这些是形成稳定、良好的教学环境和条件,保证教学质量的基础性工作

3. 教学管理系统

教学管理系统（又称为教学管理组织系统）实际上就是教学的组织与方法体系，回答的问题是由谁管和怎么管的问题。有效管理来自于有效的组织，教学管理系统功能的有效发挥要依靠管理体制和组织结构的合理和优化。管理系统不仅是一个个体、团体和整体之间的结构性的关系组织，而且还是一个组织成员的相互行为关系的行系统；管理系统还应该是随着时代环境的变化而不断地自我套装、自我适应的生态组织和组织成员角色关系的网路系统。因此，教学管理系统就是教学管理的群体为了共同的目标，通过责权的分配、层级的统属关系和团体意识所构成的能自我调节、自我发展的一个社会系统；而体制则是指组织机构的设置、隶属关系和责权规划等组织制度的体系化。比较完善的教学管理系统至少应包括：决策指挥系统、参谋咨询系统、执行运作系统和监督反馈系统。

教学管理组织建设的目标，主要是建立一个科学的完善的教学管理系统，并形成全面的质量管理体系和运行机制，来服务教学和师生。这是一种侧重于过程管理的纵向系列（学校、二级学院、教学系部和教研室）和侧重于目标管理的横向系列（教务、科研、学生管理部门、人事部门、政工部门、后勤保障部门等）。这两个系列要处于完全协调一致的工作状态，完成共同的教学工作目标——人才培养。因此，要建立起高效能的、灵活运作并能创造性工作的教学管理组织系统，就必须重视和加强教学管理队伍的建设，建立一支专兼结合、素质较高、相对稳定的教学管理干部队伍，管理机构要有职责范围，工作人员要有岗位责任。

三、教学管理组织系统

1. 健全教学工作的校级领导体制

学校教学工作，要由校长全面负责，分管教学的校长主持经常工作，并通过职能部门的作用，统一调动学校各种资源为教学服务，统一管理教学工作进程以及信息反馈，实现各项教学管理目标。在党委的统一领导下，由校务会议决定有关教学以及管理的指导思想、政策、规划、重大改革举措等。要建立教学工作会议和各级领导定期听课、学习、调研的制度，提高决策和管理水平。

2. 建立校、院（系）教学工作委员会

教学工作委员会由直接从事教学工作、有丰富教学工作经验的教师和懂得教学工作、有管理专长的教学管理人员组成，研究和决定教学管理中的一些重大问题。

3. 健全校、院（系）教学管理机构

高校教学管理机构一般包括校、院（系）两级。校级教学管理职能机构要充分发挥教务处、学生处等职能部门在教学管理系统中的职能作用，明确各职能处以及各类人员的岗位职责，协调好各种工作关系。建立必要的业务指导机构，如教材建设、外语教学、计算机基础教学等组织，加强单项教学工作的咨询会指导。

教务处是学校管理教学工作的主要职能部门，其工作状态反映一个学校整体教

学工作的状态。学校应当健全教务处的科室结构,配备比较强的管理干部队伍,明确组织教学建设和改革的责任,保证教学工作稳定运行,不断提高管理水平和工作质量。

在院(系)教学管理机构中,由院长(系主任)全面负责教学管理和教学研究等工作,分管教学的副院长(副系主任)主持日常工作。院(系)教学工作委员会是院(系)教学管理工作的研究、咨询机构,要定期研究并在院(系)务会议上讨论,决定教学及管理工作的有关问题。

院(系)可设教学秘书和教务员,在院长(系主任)领导下,主持日常教学行政工作并从事教学状态、质量信息的经常性调查工作。

4. 重视教学基层组织建设

教研室(学科组、工作室)是按照学科、专业或课程设置的教学研究组织。其主要职能是完成教学计划规定的课程及其教学环节的教学任务;开展教学研究、科学研究和组织学术活动;组织师资培养、提高,提出补充、调整的建议,分配教师工作任务;加强相关实验室、资料室的基本建设等。

5. 加强教学管理队伍建设

要根据岗位的需要,建立一支专兼职结合、素质较高、相对稳定的教学管理队伍。要有计划地安排教学管理干部的岗位培训和在职学习,掌握教学管理科学的基本理论和专门知识技能,提高管理素质和水平。要结合工作实际,有组织地开展教育科研与实验。要创造条件,开展国内外高校教学管理人员的相互考察、交流和研修,以便适应管理科学化、现代化的要求。

6. 教学督导机构设置

“督导”是一个组合词,由“督”和“导”组成。按照《现代汉语词典》的解释,“督”是指检查、监督监管、督促;“导”是指带领、指引、指导、引导、开导、劝导。督导与教学工作结合,就构成教学督导这个专用词,即对教学工作进行监督和指导,包括对教学过程、教学质量等的监督、检查、评价、指导和信息反馈等一系列活动。

目前高校教学督导机构处于高校自发初创和探索阶段,既没有相关条例可依,也没有统一模式。根据相关资料,大概可归纳为三种设置模式:督导处(属于行政机构)、督导办公室(配合教务处,发挥教学检查、监控作用)和督导组(由主管校长领导,主要行使教学过程和教学质量监控)。

第三节 高校教学管理方法

教学管理方法是教学管理者为达到教学管理目的,遵循一定的原则所采取的手段、措施和途径。教学管理方法是教学管理过程中应用的一般方法,也有根据各自管理活动的特殊方法。教学管理方法主要有:目标教学管理方法、系统教学管理方

法、计划教学管理方法、信息教学管理方法、思维管理方法、经济管理方法、行政管理方法和教育管理方法。

一、目标教学管理方法

教学目标管理方法是指以目标为中心,进行管理活动的一种现代管理方法。其核心是将学校的目的、任务转化为目标,并使学校教学工作的总目标与各个部门、个人目标融合为一体,形成组织、部门、个人目标方向一致、明确具体、切实可行的目标体系。强调的是以目标指导行动,以成果和贡献作为管理活动的重点,特别强调目标实现的整体意识,具有向量性、时效性和激励性等特点。

其管理过程包括:确定目标、展开实施、考评三个阶段(环节)。主要利用师生员工在集体活动中的自尊和上进的心里,强调下放权限和自我控制,重视对人的管理,认为目标要通过上下级充分的协商讨论。整体目标要经过讨论后取得下级的认同;部门、个人目标要由下级自己制订;要实现情、理、法和责、权、利在管理活动中的统一。主张目标、成果的确立要先于行动,以成果决定措施,变“软”管理为看得见的“硬”管理。

实现目标管理,要求领导者做好咨询指导、反馈控制和调节平衡的工作。目标考评的实施,需要目标考评标准、方法、制度和结果的处理方法等内容予以保证。

二、系统教学管理方法

教学管理的系统法是指应用系统科学的思想建立和管理教学系统的一种现代管理方法。其根据是客观事物具有的特征,从事物整体出发,着眼于整体与部分、整体与结构、整体与层次、整体与环境的相互联系和相互作用,以取得管理的整体优化,应用这种方法应当遵循下列原则。

① 按照系统整体性的特点建立和管理系统,并以追求整体优化为目标。

② 根据系统目的性特点,明确系统所要实现的目的。

③ 按系统的层次性和关联性,建立和管理系统,理顺层次关系,明确工作范围,使系统整体协调发展。

④ 根据系统相关性特点,使管理系统适应和改造环境,增强功能。

这种方法的基本手段是系统分析,其主要要素是目标、方案、指标和模型。主要步骤为:抓关键目标——设计各种方案——建立分析模型——决策,即选择可行性方案。

系统分析的具体方法多种多样,如综合分析法、时间价值分析法、成本效益分析法等,视系统性质和不同角度来确定。

三、计划教学管理方法

计划教学管理方法,是指应用计划法来组织、指导、协调、控制教学工作,以实现组织教学工作目标的一种管理方法。其主要内容包括建立健全教学计划管理

机构和制度；编制和实施远（专业培养计划或者教学计划等）、近期教学计划（学期执行教学计划等）；综合平衡、协调和控制教学各个部门、各个层次和各个环节；检查、总结计划执行情况等；计划教学管理实质上是挖掘各种管理要素（目标、时间、人力、物力和工作项目）的潜力，根据管理目标和任务的要求，把各种要素科学地结合起来，以获得最佳管理实效。其实，是各种要素相互联系、相互制约、相互影响，并构成计划的整体。

实施计划管理，要求管理者依据管理目标和组织的实际情况，组织编制长、中、短期以及总体、部门、个人的实施计划，形成组织管理的计划体系。其有效性主要在于整体计划和部门计划、个人计划的协调一致；长、中、短期计划的有机统一；各种计划与现实情况的吻合。

计划管理的活动过程是“计划、执行、检查、总结”的周期性的有序和技术手段，使计划管理建立在可靠的实践基础上。

四、信息教学管理方法

信息教学管理方法是指应用信息原理实现科学管理的方法。其核心和实质，是依据信息特征及其运动规律，运用科学方法和手段，以充分发挥信息在组织管理中的作用。科学、有效地管理信息是运用这种管理方法的关键。而管理的总原则是实事求是；总要求是及时、准确、适用和经济。其周转过程一般有信息获取、传输、处理和储存四个基本环节。

有效管理信息，要求每个环节都能有效地运转，并形成互相协调、密切配合的有机整体。信息管理应当有专门机构，并明确分工，保证信息传输畅通无阻，以形成管理系统内部纵横交织的信息传递网路；广泛采用现代技术；有能储存大量原始数据和资料的信息库。建立健全信息管理制度、管理方法的必要条件和组织保证，如建立灵敏的信息反馈系统、原始信息收集制度、规定信息通道、提高信息利用率的制度等。

建立现代化信息系统是信息管理方法科学化的重要标志，也是现代管理科学化的发展要求。通常包括高速进行数据统计分析、判断的电子计算机；现代通讯技术设备；为各级管理人员配备输入原始数据，查询和显示信息的终端设备；能储存大量原始数据和有用信息的数据库等；信息教学管理方法的科学化可以极大地提高管理效能，带来较大的经济效益和社会效益。

五、思维管理方法

教学管理的对象是复杂多样的，如师生、课程、教学模式、教学策略等，这些要素相互依赖、相互影响、相互制约，并因地、因人、因时而发生变化。要管理这样一个复杂的系统，没有科学的思想方法作指导，是根本无法做到做好的。现代教学管理的思维方法主要包括以下三方面。

1. 实事求是的思维管理方法

学校教学工作的复杂性、多变性,要求管理者必须从实际出发,按照教学过程的规律和教学管理的特点办事,而不是从自己的愿望出发。要实事求是,就要认真地调查研究,而且必须掌握系统的、准确的统计数据。

2. 辩证的思维管理方法

教学管理就是对教学过程的管理,管理者只有坚持运用辩证的思维方法,才能做好教学管理工作。所谓辩证的思维方法,就是要树立起教学管理整体的、联系的、发展的观点。

从整体的观点来看,就是把教学管理的对象作为一个整体来对待,了解管理所处环境、具体条件、发展方向,明确目标。然后再紧紧围绕着要实现的整体教学目标而开展管理。各个组成目标都是围绕整体教学目标并为整体教学目标服务的。

从联系的观点来看,教学管理的各种要素都是相互联系、相互影响、相互作用的。学校各部门、每个人都要认真地做好本职工作。

从发展的观点来看,教学工作是动态的、变化的,学生的知识、智能和情感、态度、价值观都会随着学习不断发生变化。譬如,学业评价等宜多采用发展性评价,不要固有的惩罚性评价。

因此,整体的、联系的、发展的管理思维,要求教学管理随时注意以下方面。

(1) 分目标与整体目标相结合 教学管理是一个整体过程,但是整体目标的实现需要依赖各个分目标的实现。因此,要强调两者的紧密结合。

(2) 外部条件和内部条件结合 教学效果的好坏、优劣,虽然取决于教学内部因素的综合以及运动,但是也要有外部条件的配合。教师教、学生学,除了其努力外,还要保证良好的外部环境、教学的物质供应等。

(3) 当前与长远的结合 教学管理要立足当前,着眼长远。做到促进教学过程的可持续发展。

3. 群众路线管理方法

群众路线管理方法,就是依靠全校教师和教学管理人员群策群力管理教学的方法。

教学工作必须依靠教师。教师是教学任务的承担者、教学内容的传授者、教学活动的组织者、学习活动的指导者、教学模式和教学策略的运用者和创新者。学校只有相信、依靠教师,才能取得良好的教学效果,不断地提高教学质量,培养出优秀人才。

六、经济管理方法

教学经济管理方法,指的是运用物质鼓励的方式对教师和管理人员进行管理。其特点有利益性、多样性和辅助性。运用经济管理方法,要做到克服平均主义,坚持按劳分配、完善工作责任制,消除经济管理方法的负面影响。