

学校教务管理工作指南

● 关秉贤 孔 英 主编



● 东北大学出版社

序 言

学校教务管理是一项经常性的、复杂而又细致的教学组织、管理工作，是各级各类学校必不可少的工作，它既服务于教学，又指导教学。尤其近十多年来，随着教学改革的开展和深化，教务管理工作的不断优化，使教学过程的组织日趋科学化、规范化，对稳定教学秩序，提高教学质量提供了不可缺少的保证。关秉贤、孔英等同志根据教务管理工作的性质和任务，积多年来从事教务管理工作的实际经验，结合对教育学、教育管理学等教学管理理论的研究及探讨，编写了这本《学校教务管理工作指南》，本书的出版必将使国内学校教务管理工作的理论更加丰富。

本书作者结合自己的实践经验，对高校、中专及职业技术学校的教务管理理论进行了总结和探讨，内容翔实，覆盖面较广，论述联系实际，指导比较具体。全书共分十五章，主要内容包括：学校教务工作的一般论述，教学计划、教学大纲的制订、管理与执行，课程表的编制与执行，教学过程的组织与管理，教学质量、学业的检查与评定，师资的培养与管理，教学工作量制度的实施，教学档案的建立与管理，教学评估理论的探讨与实施，教务管理工作的现代化等。

本书作为学校教务管理工作指南，主要具有以下特点：

一是突出了实用性。从事任何一项具体工作的人们，都希望备有指南性书籍，查阅时既省时又方便，本书作者正是力图满足读者这方面的要求。如对考试的管理与实施，考场的安排，试题的编制与试卷分析等，既具体又实用。

二是具有改革新意。如本书中对目前教育改革中的教学评估、专业改革、学校评估理论和实践都进行了较深入的探讨，对教学改革的深化具有一定的指导作用。

三是注意了科学性和可操作性。如教学计划的制订、执行及其优化、课程建设等，既注意了一般的原则性要求，也谈到了不同层次学校的特殊性 & 执行过程的可行性。

还有本书注意了先进性，如将微机应用于教学人员管理、成绩管理、试题库建设等，为实现教务管理现代化提供了可能。

本书的出版，将帮助学校领导掌握教学过程的组织与管理全貌，减少工作的盲目性，增强指挥教学的科学性；对从事教务管理工作的同志，可从本书中得到启示和借鉴，提高自己的管理能力；有助于促进学校的教务管理工作向规范化、科学化和现代化的目标迈进。

马 德 麟

1993年5月

前 言

学校教务管理工作是一项复杂、细致的教学组织管理工作，它既服务于教学，又指导教学，是学校教学工作必不可少的重要组成部分。教务管理的工作内容是什么？工作怎样做？如何开展工作才能提高管理水平？对当前教学改革中的主要问题：诸如教学评估、课程建设、专业改革、教材建设等工作如何开展？把各级各类学校从事教学、教务管理工作的干部和工作人员的管理经验上升为理论并指导教务管理工作，使其赶上时代步伐是本书要解决的问题。

教务管理是一门科学，既有从事教务管理工作的领导和工作人员很多，但理论上尚研究和探索较少，所以说教务管理还没有形成一个学科，是一片待开发处女地。本书结合多年从事教学、教务管理的经验，并对这方面理论进行探讨，与广大教学、教务管理同行编写了本书，希望对同行有所帮助。本书对教务管理工作覆盖面广，可起工具书的作用。

本书适用于高等、中等、职业学校从事教学、教务管理的领导和工作人员、教学秘书、教务员、系部（科）从事教学管理的同志及教师，也可做为教学管理人员和青年教师岗位培训的教材。各级各类学校从事教学管理的领导、干部通过阅读，可以了解学校教学过程的组织与管理要点，减少工作的盲目性，更好地科学地指挥教学。对从事教务管理的干部和工作人员是一本很好的工具书，可以帮助你排忧解难，提高教务部门整体管理水平，使工作更加规范化、科学化。

本书由关秉贤、孔英任主编，冀升山、王春泽为主审，

高天元、王春泽、谢刚为副主编，参编董斌，全书由孔英
稿。本书在编写过程中得到了东北大学出版社沈阳电专有关
同志、沈阳电专图书馆李保忠馆长、东北大学高校出版社图
书代办站王世东等同志的大力支持，在此深表谢意。

编 者

1993年5月4日

目 录

序 言

前 言

第一章 学校的教务工作	1
第一节 教务管理工作的基本要求.....	1
第二节 教务工作的原则.....	2
第三节 教务工作的内容.....	3
第二章 教学计划的编制与管理	7
第一节 教学计划的结构.....	7
第二节 编制教学计划的原则.....	12
第三节 教学计划的制定.....	16
第四节 教学计划的实施.....	17
第三章 教学大纲的制定和执行	29
第一节 教学大纲的内容和形式.....	29
第二节 编制教学大纲的原则要求.....	30
第三节 教学大纲的制定.....	31
第四节 教学大纲的执行.....	33
第四章 课程表的编制与管理	35
第一节 排课前的准备工作.....	35
第二节 排课中要注意的问题.....	37
第三节 排课步骤.....	39
第四节 课程表的管理.....	41
第五章 教学过程的组织与管理	47
第一节 教学过程中教务日常调度和运行管理.....	48

第二节	课堂教学	54
第三节	实验教学	62
第四节	实习教学	67
第五节	课程设计	72
第六节	毕业设计	73
第六章	教学质量的检查与评定	79
第一节	教学质量检查的意义	79
第二节	教学质量检查的方式方法	81
第三节	平时教学环节的检查	81
第四节	定期进行的教学检查	86
第五节	课堂教学分类评定	90
第六节	单项评定	95
第七节	教师教学质量的综合评价	100
第七章	学业的检查与评定	105
第一节	学业检查与评定的意义	105
第二节	学业检查的方式方法	106
第三节	学业成绩考试	109
第四节	考试的命题	115
第五节	学业成绩的评定	123
第六节	考试质量的评价与分析	125
第八章	教师工作量制度	134
第一节	实行教师工作量制度的意义	134
第二节	实行教师工作量制度的原则	135
第三节	教师工作量的内容	136
第四节	实行教师工作量制度的例证	137
第五节	工作量制度的实施	140
第六节	完善教师工作量制度	152

第九章 教学评估	154
第一节 开展学校评估的意义	154
第二节 教学评估的原则	156
第三节 教学评估的种类	159
第四节 教学评估的实施过程	161
第五节 教学评估的指标体系	165
第六节 教学评估自评报告实例	195
第十章 教学管理改革之一——课程建设	198
第一节 课程建设的意义	198
第二节 课程建设的内容	198
第三节 课程建设工作的组织管理	200
第四节 课程建设的教学评估	213
第十一章 教学管理改革之二——专业教学改革	224
第一节 专业教学改革问题的提出	224
第二节 专业教学改革的意义	225
第三节 专业教学改革的作用	226
第四节 专业教学改革的指导思想	227
第五节 专业教学改革的主要内容	227
第六节 专业教学改革试点专业的选择	228
第七节 专业教学改革的试点实例	230
第十二章 教学管理改革之三——微机试题库	238
第一节 建立微机试题库的意义	238
第二节 微机试题库系统的组成及特点	239
第三节 微机试题库的使用	239
第四节 微机试题库的测试分析	241
第五节 微机试题库的难点	244
第十三章 教学档案管理	247

第一节	教学档案的重要作用·····	247
第二节	教学档案的特点及形式·····	248
第三节	教学档案的构成·····	248
第四节	教学档案的收集和整理·····	250
第五节	教师业务考绩档案的管理·····	252
第六节	教学档案管理细则实例·····	254
第十四章	怎样做好教务工作·····	257
第一节	改革形势对教务管理的新要求·····	257
第二节	教务管理干部应有的素质·····	258
第三节	教务管理人员的培养、提高·····	260
第四节	不断探索前进,做教务管理有心人·····	262
第十五章	实现教务管理的规范化、制度化、科学化 ·····	264
第一节	教务管理的规范化、制度化·····	264
第二节	教务管理的科学化、现代化·····	267
第三节	不断拓宽思路,充实现代化 管理的内容·····	268
参考文献	·····	273

第一章 学校的教务工作

教务管理是一项细致、复杂的组织管理工作，它是学校教学管理工作的重要组成部分，它既服务于教学，又指导教学，对办好学校，保证正常教学秩序，提高教学质量起着重要作用。因此，要抓好学校的教学工作就得做好教务管理工作，重视和提高教务管理队伍的素质，加强对教务管理工作的研究，把教务管理逐步纳入到科学化、现代化管理的轨道。

中、高等学校的教学工作具有多学科、多层次、多环节等特点，在教学管理上具有特殊的复杂性。规模较大的高等院校有几十个专业，几百门课程，人才培养也有专科、本科、硕士、博士等多种层次，即使中小学的教务管理，随着职业教育的发展也具有多层次、多环节的特点。所以，教务行政工作是经常的、大量的。但并不是无规律的。这就要求教务行政干部和工作人员在复杂、大量的事务管理中探索工作的规律，使常规工作制度化，执行制度规范化，加强工作的条理性和节奏感，努力在教务管理工作中建立稳定、和谐的管理机制，提高工作效率。

第一节 教务管理工作的基本要求

(1) 根据学校工作的特点，积极主动地为教学提供最佳服务，保证教学工作的顺利进行。

(2) 组织教学工作应符合教育科学的要求，对提高教

学质量，促使学生全面发展起到积极的配合作用。

(3) 根据教学工作规律，抓好常规性的工作和有关专门工作，实现教务管理工作的科学化、制度化、规范化。

第二节 教务工作的原则

一、坚持党的教育方针，输送合格人才

坚持德、智、体全面发展的方针，在抓好学生系统学习文化科学知识传授的同时，发展学生智力，培养学生能力，对学生进行思想政治品德教育，发展学生体力，促进学生全面发展，通过有效工作，完成培养目标，向国家输送合格人才是教务管理工作的出发点。教学工作对人才的培养和加工必须有明确的专业培养目标、政治标准和要求，教务管理必须为完成培养目标服务。

二、坚持学校工作以教学为中心

教务管理工作必须坚持教学为主，处理好教学和学校其他工作的关系。应强调教学工作的重要性。教学工作是学校的中心工作，教务管理要促使学校各项工作围绕中心工作进行，同时，照顾其他各项工作的进行。把教学管理放在学校管理的中心位置，组织学校各个部门、各个单位共同努力，对与教学有关的工作进行全面安排，协调动作。教务管理要在学校统一领导下，处理、协调好与其他工作的关系，在教学内容、时间等安排上，密切配合，协调一致，提高教学质量。

三、深入教学实际搞好管理

教务管理干部必须深入教学实际，熟悉教学过程，了解

教学动态情况，通过亲自参加教学活动（听课、参加教研室活动、检查教学质量等），掌握教学进度，发现教学中的问题，及时予以处理，以保证稳定的教学秩序和教学质量的提高。在进行教务日常管理的同时，要认真总结教务管理的经验，探索教务管理的新路子，以不断提高教务管理水平。

要依靠教师，搞好教务管理。教师是教学工作的主体，是教学任务的承担者，要组织教师参加教务管理，虚心听取他们的意见。要尊重教师的劳动，调动教师的积极性、主动性，支持他们在改革中的试验与尝试，探索提高教学质量的有效途径。

第三节 教务工作的内容

教务管理的内容可分为教学计划的管理，教学过程的组织管理，课程表的管理，教学质量的管理，学生成绩的管理，师资管理，教学档案管理等。

一、教学计划的管理

（1）协调制定或提出制定学校教学工作计划并检查落实教学工作计划执行情况，发现问题及时处理或报请校长解决。

（2）提出制定教学计划的原则要求和格式，帮助或指导专业系、部制定专业教学计划，提出计划草案经协调审查后报校长批准，并督促检查计划执行情况，及时处理计划执行过程中的问题。

二、教学过程的组织管理

教学过程是由教师引导学生学习知识和技能的双边活动过程。教学过程是由课堂教学、实验实习教学、课程设计、毕业设计等教学环节组成。教学过程的组织管理表现为经常的教务管理，比如教学过程的教学日常调度运行管理中下达学期教学计划、教学过程的安排、课程表的编制管理、教务调度的运行管理、教学统计和学生成绩管理等。

教学过程的组织管理要建立一个指挥灵活、调度有方的教学管理系统，由院、校级主持教学过程的组织工作，教学计划的制定、教学改革、专业改革的试点，教材编写，教学条件的改善，教师队伍的合理安排使用等，并注意发挥教务处（科）等教学管理职能机构的作用，系部、科级领导教研室、实验室按教学计划要求组织实施。目前主要任务是搞好课程建设，掌握教学情况，分析教学质量，总结教学经验，发现解决教学中的问题。

三、课程表的管理

课程表是全校师生进行教学活动的日程表，编排合理的课程表能保证师生的教学活动处于最佳运行状态，从而提高学习效果，保证教学质量。课程表的编排是一项复杂的繁琐工作，涉及十几甚至几十个专业，几百名教师，几千名学生，同时对几十甚至上百门课程的安排，必须精心，细致合理，符合教育科学要求，均衡分配师生负担。

课程表编排后还应进行有效地管理，才能保证正常的课堂教学秩序，让课堂教学像一架机器一样，有条不紊地运行。

四、教学质量的管理

教学质量的管理是通过对教学质量的检查与评定来实现的。可采用平时或定期的教学检查进行，也可通过单项评比或经常的课堂教学分类评定等方式来进行。现各校普遍开展的课程建设评估指标体系及其对其检查落实过程是对教学质量的控制与管理。课程建设、专业改革等激励机制，也有力地促进、保证了教学质量的提高。

五、学生成绩的管理

学生成绩的管理依学校不同有不同的管理办法，高等本科院校实行学分制，必须经过对课程进行分类、学分计算，学生选课、学分取得等环节进行管理；一般院校则必须对所学全部课程及实践环节进行考试或考查工作，来确定学生学业成绩。教师对学生的考查采用作业、实验、课程设计、课堂提问、小测验、习题等方式进行，期末的考试过程则包括考试的安排，考题、考卷的制作、打印、保管，考试的考务组织以及考试后分数的记分，补考的进行，学生升留级的处理以及进一步的考试的质量分析、考试工作的总结等。

六、教学档案管理

教学档案管理应该详细、真实地记录学校教学活动的状况和过程，它是评价教学质量，研究教学规律，进行教学改革的第一手参考材料，应对现在及今后学校的教学、科研等活动具有借鉴、参考作用。

教学档案包括上级的指令、指导性文件，学校的工作文件及教学管理制度，教学计划、教学过程的材料，学籍管理

(包括招生、毕业分配)材料、师资管理档案等。

教学档案的收集，必须按归档范围、时间、质量要求等进行。

第二章 教学计划的编制与管理

学校的基本任务是培养人才，学校人才的培养是通过教学工作进行的，而教学工作主要是由教师根据教学计划的要求对学生有目标地、循序渐进地传授知识、开发智力、发展能力，实现人才预期目标的实施过程。

教学计划是根据教育目的和教育任务制定的学校教学和教育工作的指导性文件，是学校组织教学、管理教学，实现专业培养目标的主要依据。它必须体现党的教育方针和培养目标的要求。按照培养目标的要求，正确制定和执行教学计划是各级各类学校的基本任务。

第一节 教学计划的结构

一、教学计划的内容

教学计划应包括：专业名称、专业培养目标、学制、课程设置及内容要求；教学进程；课程的学期分布，周学时、总学时；考试、考查课程的学期分布，课程设计，实验课时数，选修课及时数；各教学环节的时间分配（理论教学、入学及毕业教育、实习、设计、劳动、考试、假期）；实习分配（实习内容、学期、周数、性质、地点等的说明）。

二、课程的设置及结构

课程设置问题是制定教学计划的基本问题，学生在学习时间有限，不可能把所有知识、所有新科学技术都讲给

学生听，所以必须选择应学的知识组成课程，并安排好课程顺序。

学校设置的每门课程都有它本身的教学任务，正确认识和掌握各门课程在教学计划中的地位 and 作用、知识范围和要求是制定好教学计划的前提。

课程结构是学校专业教学计划的主要组成部分，课程及其顺序构成了达到专业培养目标所要学习的基本内容，制订教学计划的中心问题是建立合理的课程结构，明确各类课程的比例和要求。

学校的课程按结构层次可分为以下几类：

1. 公共基础课

公共基础课是各个专业都必修的课程。以工科院校为例：基础课的任务是使学生获得自然科学基本规律的知识，一般专业的公共基础课是政治、德育、体育、外语。工科院校还有高等数学、工程数学等。

政治课包括：中国革命史、中共党史、中国社会主义建设、马克思主义原理、政治经济学等课程。

德育课包括：人生哲理、职业道德、法律基础、形势与政策教育、大学生思想修养等课程。

体育课：学习必要的体育知识和基本技能，掌握锻炼身体的科学方法，养成体育锻炼的习惯，增强体质，努力达到国家体育锻炼标准。

2. 专业基础课

专业基础课有时又称技术基础课，是学生学习某一专业必修的基础理论、基本知识和基本技能训练的课程，是各专业学生必修的技术基础课。以工科院校为例，专业基础课的作用是使学生受到运算、实验等基本技能的训练，为学习工