

大学管理丛书

DAXUEGUANLI
CONGSHU

高等学校 教学管理

陈 青 主编

西北工业大学出版社

102070

G647
7450

大学管理丛书

高等学校教学管理

陈 青 主编

编者（按姓氏笔画为序）

于兴旺 杨 琨 张庆恩 唐宗焕

CAJ41/03



京电力大 00054715

西北工业大学出版社

内 容 简 介

本书遵循理论与实践相结合的原则,讨论了高等院校教学管理的理论原则、职能、内容、基本过程和方法。具有一定的学术水平和实用价值。可供高等院校、专科学校的教育工作者参考,也可作为教育管理专业的教材或参考书。

大学管理丛书 高等学校教学管理

主 编 陈 青
责任编辑 李 珂

西北工业大学出版社出版发行
(西安市友谊西路127号)

陕西省新华书店经销
陕西省富平县印刷厂印装

开本850×1168毫米 1/32 6.75 印张 插页2 170千字
1987年9月第一版 1987年9月第一次印刷

印数: 0001-5000册

ISBN 7-5612-0026-9/Z·2

统一书号: 17433·069

定价: 1.85元

前 言

高等学校教学管理，是高等教育管理的重要组成部分。高等学校教学管理学，是高等教育管理学的分支学科，又是高等教育学、管理科学和现代自然科学、社会科学的综合性应用学科。

近几年来，随着高等教育管理及改革的实践，随着高等教育科学研究工作的进展，对于高等学校教学管理学各分支领域的研究也日益广泛和深入，从而促使这门新兴学科趋向成熟。因此，编写、出版《高等学校教学管理》这本书，既是在改革形势推动下，教育管理实践与研究的发展和深入的一个必然的产物，也是加速教育管理学（专业）建设的迫切需要。

在编写本书的过程中，我们力求从理论与实践的结合上，探讨具有我国特色的高等学校教学管理学的内容体系，总结高校教学管理的经验和行之有效的管理方法，并力图反映我国高等学校管理的最新研究成果，促进管理理论的发展。顺便指出：本书未涉及研究生的管理问题。

本书由陈 青主编。各章分别由下列同志执笔：第四章 张庆恩，第五章 于兴旺，第六章唐宗焕，第七章 杨 琨，其余各章（即第一、二、三、八、九、十章）陈 青。

本书在编写过程中，曾参考和引用了许多专家、学者撰写的有关高等教育管理的专著和研究成果。特在此向他们表示衷心的感谢！并附《主要参考文献》于后，不周之处，敬希谅解。

陶秉礼副教授对全书初稿进行过两次认真的审阅，提出了许多宝贵意见；许多同志对本书的编写工作都曾给予热情的支持和帮助。但是，由于编者水平有限，不妥之处在所难免，敬希读者批评指正。

编 者

1987年1月于西安

目 录

第一章 总论	(1)
第一节 教学管理学的研究对象	(2)
第二节 教学管理的重要性及其基本原则	(4)
第三节 教学管理的内容	(9)
第四节 教学管理的基本规律	(11)
第五节 教学管理科学的学科体系	(16)
第二章 教学计划管理	(21)
第一节 主要影响因素	(21)
第二节 制订教学计划的依据	(25)
第三节 制订教学计划的原则	(26)
第四节 教学计划的结构	(33)
第五节 教学计划执行过程中的管理	(43)
第三章 教学行政管理	(49)
第一节 衡量教学行政管理水平的标志	(49)
第二节 教学运行管理	(51)
第三节 教务例行管理	(59)
第四节 教学档案管理	(64)
第五节 计算机辅助教学管理	(67)
第四章 教学管理制度	(71)
第一节 学年制与学分制	(72)
第二节 优秀人才培养制度	(75)
第三节 主讲教师审批制度	(76)
第四节 考试制度	(78)
第五节 学生管理制度	(81)

第六节	按学科设系, 系办专业	(86)
第五章	教材建设	(89)
第一节	概述	(89)
第二节	教材质量管理的基本内容	(92)
第三节	教材质量管理的基本方法	(95)
第四节	教材编写质量评估	(105)
第五节	教材管理机构的改革	(109)
第六章	实践性教学环节	(112)
第一节	习题课	(112)
第二节	课堂讨论	(114)
第三节	实习和社会调查	(115)
第四节	课程设计和毕业设计	(120)
第五节	学生科学研究训练	(128)
第七章	实验教学	(130)
第一节	实验教学的管理原则	(130)
第二节	实验教学的管理内容	(132)
第三节	实验教学的评价与检查考核	(137)
第四节	实验教学的改革	(139)
第八章	教学质量管理的	(142)
第一节	教学质量管理的特点和方法	(142)
第二节	教学质量管理的诸要素	(146)
第三节	反馈在教学质量中的地位和作用	(148)
第四节	教学质量标准的制定	(157)
第五节	教学质量的评定	(191)
第九章	招生管理	(185)
第一节	招生管理的特点和基本要求	(173)
第二节	招生计划管理	(175)
第三节	招生宣传工作管理	(177)
第四节	录取管理	(179)
第五节	招生信息管理	(181)
第六节	招生改革	(182)

第十章 教学管理信息系统.....	(194)
第一节 教学管理信息系统的作用.....	(194)
第二节 教学管理信息流的特点.....	(196)
第三节 教学信息管理的主要内容.....	(199)
第四节 教学信息管理的基础工作.....	(203)
主要参考文献	(209)

第一章 总 论

“教学”和“管理”是两个不同范畴的概念。“教学”泛指学校教育过程即培养人才过程中的一切形式的教学活动，它受教育规律的制约，并具有自己的特殊规律性。“管理”是一个广泛的概念，凡是社会的、群体的活动，必须有管理；简单的活动需要管理，复杂的活动、系统工程，更需要现代科学管理。管理的本质在于协调，通过协调来“放大”所管理系统的功效。高等学校教学管理，是以高等教育科学原理、管理科学原理为依据，为实现高等学校的基本社会职能、培养高质量的社会主义四化建设所需要的人才，按照管理科学原则、程序和方法，对学校教学活动所进行的相互依存、相互联系的系统管理行为。它构成了高校管理的一个中心环节和纽带。因此，要办好高等学校，提高培养人才的质量，为我国社会主义四化建设服务，就必须以马克思主义为指导，遵循四项基本原则，按照“面向现代化、面向世界、面向未来”的根本战略方针，搞好高等学校管理，包括高校教学管理。

教育是人类社会所独有的一种社会活动。它随着人类社会的产生而产生，又随着人类社会的发展而发展。而作为专门教育机构的学校，则是人类社会发展到一定阶段的产物。人类对于管理学校的经验和规律性的认识也是逐步积累、发展起来的。到了20世纪初，先是在美国，随后在欧洲，广泛开展了对学校管理的研究，直到50年代，学校管理才成为一门独立的学科。到今天，各工业发达国家都出版了学校管理专著。但是，作为教育学的一个分支学科的高等教育学，则是近二三十年的事。而高等学校管理学又是一门跨学科的新兴学科，是管理科学与高等教育科学相互渗透

的交叉学科。在我国,高等学校管理学已日益受到人们的重视,发展是很快的。近几年来,已出版的这方面的专著有:《高等教育学》(潘懋元)、《高等学校管理》(朱九思等)、《高等教育管理》(王亚朴)、《大学管理概论》(余立)、《高等教育管理学讲话》(夏书章)等。因此,在已有的理论研究和实践经验积累的基础上,把高校教学管理作为高等教育管理科学的一个分支学科进行研究、探索,以建立具有中国特色的“高校教学管理学”的条件已渐趋成熟。近年来,对于高校管理内涵各组成部分的专题研究,十分活跃,已出版高校设备管理、总务管理等专著。对于高等教育(高校)管理各个分支学科或管理对象的深入研究,必将促进高校管理学的发展。

在总论这一章内,我们将从总体上阐述和讨论关于高校教学管理的若干理论问题,包括:高校教学管理学的研究对象,高校教学管理的重要性及其一般原则,高校教学管理的内容,高校教学管理的基本规律,以及高校教学管理的科学依据等。

第一节 教学管理学的研究对象

教学管理是高等学校(教育)管理的核心组成部分,是高校管理的中心环节。教学管理是对学校教学工作的管理,它与高校管理两者之间既有区别,又存在着密切的联系。高校管理大系统是由众多的子系统(思想政治工作管理、教学管理、科研管理、后勤管理、人事管理、学生管理、财务管理、设备管理、信息管理、基建管理等)组成的有机整体。各子系统的特点及其各自的特殊现象和运动规律决定了它们相互间的区别;而由于它们是共处于高校管理大系统之中,在讨论教学管理等各个子系统时,就必须从系统出发,充分注意到两个方面:一是学校内部宏观因素(包括学校规模、专业设置、培养目标、教育投资及办学条件、师资队伍、重点学科建设、学校管理体制及管理制度、多种形式办学

等)的制约作用;二是各子系统之间的相互牵制和促进作用。我们在讨论高校教学管理学的研究对象等问题时,必须充分注意到上述基本特点;而不能孤立地去看待各种管理现象。

教学管理学是研究高校管理大系统中所产生的教学管理现象及其规律的一门科学。教学管理的各种现象,是在管理人员为了有效地实现最佳教学目标而对教学业务进行领导、组织、计划、实施、督促检查和协调(调度)、控制等活动过程中发生和发展的。教学管理的本质是,组织和运用学校的人力、物力、财力,对于教学业务、教学信息以及教学过程的效率、效益、质量和时间、程序等的管理过程,它构成了教学管理子系统的总体,也决定了高校教学管理学的特定的研究对象:

常规管理内容、规律、原则和方法。常规管理包括:教学计划、教学行政、教学对象、教学环节、教材建设、师资队伍、教学管理制度、教学质量和招生等方面的管理。这些方面,又构成了教学管理系统的分系统。

教学管理改革及所应遵循的基本原则。

教学管理干部的素质和队伍建设。

·教学管理的科学依据和研究方法,等等。

中心问题是依据大学生培养和成长的规律,教学工作规律、管理科学的基本规律等,去深入研究教学管理工作的规律、内容、程序、方法,以及使教学质量和管理工作质量达到最佳目标的有效措施。

应当强调指出:高校教学管理在我国虽然已经形成了一套比较完整的、适合我国国情和优良传统的管理内容、方法和制度,并且积累了相当丰富的管理经验。但是,它的科学管理水平还不高,在许多方面仍处于经验管理的状态。同时,随着教育改革的深入发展,正促使旧传统教育思想所维系的教学体系在发生着深刻的变化,并不断向人们提出新问题,提供新经验。因此,教学管理的改革,已提到高校管理的重要议事日程上来。这些,都是我们

在研究高校教学管理科学时，应给予充分注意的。随着实践的进程，高校教学管理要发展、提高，其研究对象也将更加丰富和广泛。

第二节 教学管理的重要性及其基本原则

高校教学管理是教学管理者运用一定的管理手段使教学活动实现既定最佳目标的过程。它的主要任务是在教学过程中，根据一定的管理目标、原则、程序和方法，对教与学双方和有关的物力、财力进行科学的计划，有效地组织、指挥、控制与协调，以保证教学任务顺利而圆满地完成，培养能够适应社会主义现代化建设需要的、德智体美劳全面发展的高级专门人才。

一、教学管理的重要性

首先，高等学校的根本任务是培养具有社会主义觉悟的、拥护中国共产党的领导、热爱社会主义祖国的、四化建设所需要的、具有专门知识和技能的高级人才。教学工作是学校经常性的中心工作，教学改革是各项改革中最重要的改革。因此，高校管理各子系统的各项管理工作，都必须围绕着教学和培养合格人才这个中心来进行。高等学校中的教学活动，是高校全部教育活动的中心环节，而教学管理是各项管理工作的重要组成部分。就是说，培养大学生成才的基本途径，是各种形式的教学活动。教学活动如果停止了，那么，没有教学活动的“学校”，也就不成其为学校了。

再者，从高校教学过程的特点看，教学过程是一种进向不确定的系统，其随机因素复杂，故教学效果的不确定性就非常明显。例如，教师教了之后，学生并不一定会了，而要使学生真正学懂、学到手，就要通过答疑、质疑、作业、实验、讨论、实习以及自学等手段和环节加以保证。而各种手段和教学环节的编排、实施和相互间的密切联系配合等，就需要教学管理。同时，

由于教学过程是教与学双方的多边活动，同一个教师教授不同类型（研究生、本科生、大专生）的学生，而不同的教师又要教授同一个学生，所以为了保证教学组织过程的顺利进行，协调好各方面的活动，既生动活泼又秩序井然，就必须进行教学管理。

第三，要提高教学质量，也必须进行教学质量的管理，搞好各项教学管理工作。教学管理水平高低，对培养大学生的质量，有着直接的重要影响。管理得好，就能充分调动各方面的积极性，发挥高校办学条件的潜力，促进教学质量的提高；管理不当，则会抑制各方面的积极性，即使有良好的师资、设备等办学条件，也难发挥其应有作用；而管理不善，没有统一的科学管理，将势必导致管理混乱，破坏学校正常稳定的教学秩序，而严重影响学校教学工作的顺利进行，使教学质量下降。所以，教学管理在高校质量管理中占有重要地位。不搞好或不重视教学管理，也就办不好高等学校。

二、高校教学管理的基本原则

管理原则是领导进行各种工作的基本指导原理和要求，是观察问题和处理问题的准绳。但是，对于管理原则的提法，各种学派众说纷云。据统计，约有30多种提法。其中属于传统经验提炼的约占2/3，如方向性原则，强调管理活动的方向性，而社会主义方向是高校一切管理的基本准则；科学性原则，要求用马克思主义认识论指导高校管理，按教育管理、教学管理的客观规律办事。属于科学领导方法概括的约占1/5，如分工协作、民主集中、一般号召与个别指导结合、点面结合等等。其余则属于国外现代管理理论移植和运用的，如系统目标（整体性）原则，强调高校系统是有组织、有层次的，各组成部分都是为了一个共同目标而形成的有机整体；动态管理原则，最优化原则和反馈、协调原则等等。但是，归纳起来，最根本的是社会主义方向性原则、科学管理和民主管理。管理原则应该是比较稳定的，能反映

高等教育客观规律和高校教学管理自身特点的一般性原则。

这里，还应强调一下，由于高校教学特点所决定的那些特殊管理原则：坚持学校的一切工作都要有利于全面提高培养学生的质量；重点大学努力办成教学中心和科研中心；坚持教学、科研、生产劳动三结合；既要发挥教师的主导作用，又要十分注意调动学生的积极因素，等等。

综上所述，从我国国情和高校管理、改革的实际出发，对于高校教学管理，要依据教学的特点，按教学规律办事。一般应遵循下列几个基本原则：

1. 综合性原则 高校教学管理系统，既受社会大系统的制约，又受学校管理系统的制约。拿影响教学质量的因素来说，就是多方面的、十分复杂的。学校内部的影响教学质量的因素包括：教师队伍结构、数量和水平，学生来源素质（政治与学业基础，学习态度与学风等），管理制度，管理干部的素质（政策和业务水平、工作能力、管理经验等）和构成；办学的物质条件，如经费、教材、图书及资料、电教手段、实验设备与仪器条件、教室、宿舍、伙食等后勤总务工作状况、体育卫生设施等等。从学校外部因素看，主要考虑社会政治、经济、科技、文化以及方针、政策等因素对学校教学质量的影响和支配作用。所以，学校教学质量的高低是反映学校各项工作的一个综合性的指标。要搞好教学管理工作就必须遵循综合性的原则。综合性原则是系统论在教学管理中的具体运用。

2. 民主性原则 教学管理要考虑众多因素的影响和制约，涉及到方方面面的工作（教学计划的制定与组织实施、教务行政工作、教学质量、教材建设、管理干部队伍建设等等）。因此，调动全体教职员工的积极性，充分发挥他们在教学管理中的主观能动性，是搞好管理、办好学校的重要基础。其关键在于要充分发扬民主，实行民主管理，以激发他们为办好学校而努力工作的主人翁思想和献身精神。

从现代科学管理的观点看,“管理是引导大家的力量趋向共同目标。更确切地说,管理是假‘他人’之手去完成预定目标的一种手段。”民主管理要求分工必须分权,给承办者一定的权利,使之有职、有责、有权,以保证教学管理系统的有效运转和发展完善。

在发扬民主,强调发挥人的主观能动性问题上,要十分重视调动教师的积极性。教师是教学管理的主体,它既是教学管理系统的“控制对象”,又是教学组织实施动态过程的质量控制者。学校的教学工作主要依靠教师去完成,教学管理工作也直接涉及到每个教师。而且,教学管理的质量控制本身,也要求十分重视师资队伍的建设工作。要搞好这项基本建设,也必须实行民主管理。因此,必须强调调动广大教师和实验技术人员的社会主义积极性,才能搞好教学改革,加强教学管理,提高教学质量。

3.效率性原则 从科学管理看,好的管理既要注重效果,把握住“关键”,实现预定管理目标,又强调注重效率。总之,“做对了的事情就是效果,把事情做好了就是效率。”当然,效果是第一位的,没有好的效果,再好的效率也枉然。但是,在完成预定的正确管理目标的过程中,要强调的是效率,它与教学管理各层次的工作密切相关。而且,在管理过程中,往往具有“多变”的特点(由于情况变化引起的一系列变化),也要求管理人员有随时应付这种变动的能力,实施最有效的动态管理,讲究管理工作方法。因此,教学管理更多注意遵循效率性的原则。

4.教育性原则 在教学管理中,单纯依靠行政手段,象军队打仗、执行作战命令那样,是不行的。教学过程也是一个复杂的认识过程,是一个复杂的思维活动和脑力劳动过程。所以,要做好教学管理工作还必须强调教育性原则,即使是教学行政管理,也必须辅以正确的思想教育和说服教育工作。教学思想的端正,教学改革方案的实施,更需要通过典型示范、经验交流以及研究、讨论等方式去提高认识,才能逐步奏效。

教育的目的, 在于激励和调动教职工搞好教学管理的积极性和创造性, 为管理工作注入活力。教育的基本形式是, 宣传先进思想、先进范例, 表彰先进 (人物、成果); 批评落后、以致进行纪律约束。这些都是在实施教育性原则、搞好教学管理时, 应该予以充分注意的。

5. 统一性和灵活性相结合的原则 高校管理系统根据决策目标, 要求各个管理子系统协调统一, 作为教学管理基本依据的培养目标、教学计划、教学大纲、教学要求等均应协调一致。学校管理要执行国家统一规定的方针、政策、条例和规章制度, 等等, 这些都是统一性的要求。但是, 在具体实施教学的过程中, 又要注意个性和灵活性。个性的存在, 要求在管理过程中, 具有灵活性, 以利于因材施教, 培养更多的品学兼优人才, 以利于促进新兴的边缘学科的形成和发展, 以利于探索、创造新的教学模式以及教学改革 (教学思想、教学内容、教学方法的改革) 的具体途径和方法、克服僵化单一的教学模式, 克服刻板的教学方法, 等等。总之, 只有增强活力, 才能充分发挥普通高校的社会职能作用, 才能使教学管理促进提高教学质量。因此, 在改革的形势下, 为了搞好教学管理, 必须把统一性与灵活性相结合作为一个重要的管理原则。

要强调教学管理系统的层次相对性和独立性, 这是体现统一性与灵活性相结合原则的又一重要方面。层次总是受制于系统总体, 但任何层次又都具有自己的特殊性 (相对的独立性)。强调此点的目的在于, 发挥教学管理系统各层次的功能, 而不可“越俎代庖”, 以利于实施有效的目标管理。目标是统一的, 但管理过程则允许有一定的灵活性, 不强求方法一律。

综上所述, 高校教学管理一般应遵循的原则, 包括有: 综合性原则、民主性原则、效率性原则、教育性原则、统一性与灵活性相结合的原则等。

第三节 教学管理的内容

教学管理的内容是非常丰富的。就教学管理的纵向而言,包括着组织管理、计划管理、制度管理、业务管理和质量管理等等。而从教学管理的横向分析,又包括着:课堂教学管理、实验教学管理、实践教学管理、教师管理、学生管理、教材管理、设备管理、教学行政管理、招生管理、信息管理、教学管理队伍管理(自身建设)等等。从管理的学生类型、规格分,又包括大专生、本科生和研究生的管理;从招生来源划分,则包括计划内办学、定向招生和委托培养等各具特点的管理。显然,上述内容就构成了教学管理的整体,而纵向管理又将各项横向管理贯穿于一个相互联系、相互制约的,统一的过程之中。

一、组织管理

教学管理,首先要搞好组织管理。要建立一个具有活力的、精干的管理机构,实行分级(层次)管理,使管理过程封闭,管理渠道畅通,从上到下有专人负责,职责分工明确合理、质量反馈准确及时,以保证教学工作有条不紊地顺利进行。

对教学管理人员的工作,要采取定期与专项相结合的方式,进行考核和考绩,赏罚严明。要定期培训,并控制教学管理干部素质和群体结构,以不断提高教学管理系统的功能,提高工作效率和管理质量。要注意系统内各因素间的协调,使之形成强有力的“向心”的结构,相互协作,相互支持,以促进教学工作的发展;同时,要防止与克服“离心力”的干扰。

二、计划管理

计划是一切工作的开端。在系统目标的要求下,教学工作有各种计划:①专业教学计划、校历、教学日历和实践教学计划;②学期工作计划、教学研究活动计划,教材编审、出版和

定购计划, 实验室建设计划, 教学检查计划, 教师培训进修计划等等; ③其它计划, 如招生计划、毕业生分配计划, 专项工作实施计划、会议日程安排计划, 等等。在执行计划时要使有关人员都熟悉, 做到胸有全局、干有标准、步伐有序, 考核有据; 在检查计划时, 对偏离计划目标的, 要及时予以纠正, 对情况变化的要酌情调整, 并尽力保证总计划的完成。

三、制度管理

教学制度是教学工作的规范和程序, 是稳定教学秩序的保证。要使教学管理的各项工作都有章可循, 并依此选择和确定恰当的切实可行的质量控制目标。提倡什么, 反对什么, 约束什么, 鼓励什么, 都明确、具体而不模糊, 又不失之繁琐, 促使整个教学管理工作科学化、制度化和规范化。因此, 抓好教学制度的管理, 搞好教学管理制度建设, 是教学管理工作的一个重要内容。教学管理制度主要包括: ①教学制度: 备课、试讲、上课、成绩考核制度, 教学研究制度、课程改革试点制度、教材编审制度、实验室管理制度等等; ②教师制度: 有教师开课制度, 导师制, 主讲教师责任制、辅导教师责任制, 教师岗位责任制、教师工作量制度、教师考核、进修制度等等; ③学生制度: 有招生制度, 学生守则、学籍管理制度、免修或选修课制度, 中期选拔合理淘汰制度、毕业分配制度、学位制度等等。为充分发挥教学管理制度积极作用, 必须做到令行禁止, 经常监督检查执行情况, 结合典型事例进行纪律教育。要注意总结经验, 不断改进, 使之完善。

四、业务管理

包括教学业务和管理业务的管理。教学业务管理, 是对教学内容、方法、效果和教学体系改革的管理(包括课内与课外, 理论与实践, 传授知识与培养能力等)。管理业务管理, 是对教学管理系统的机构设置和管理人员的工作计划、内容、方法、效果