

周兴国 著
李子华

高校教学 管理机制研究

通过高校教学管理机制的设计
提高教学质量和办学水平

Gaoxiao
JiaoXue
Guanli Jizhi
Yanjiu

安徽人民出版社

周兴国 著
李子华

高校教学 管理机制研究

Gaoxiao
JiaoXue
Guanli Jizhi
Yanjiu



安徽人民出版社

图书在版编目 (CIP) 数据

高校教学管理机制研究/周兴国, 李子华著. —合肥: 安徽人民出版社, 2007. 10

ISBN 978 - 7 - 212 - 03121 - 3

I. 高… II. ①周… ②李… III. 高等学校—教学管理—研究 IV. G647.3

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2007) 第 158196 号

高校教学管理机制研究

周兴国 李子华 著

出版发行: 安徽人民出版社

地 址: 合肥市政务文化新区圣泉路 1118 号出版传媒大厦 8 楼

发 行 部: 0551 - 3533258 3533268 3533292 (传真) 邮编: 230071

组 编: 安徽师范大学编辑部 电话: 0553 - 3883578 3883579

经 销: 新华书店

印 制: 安徽芜湖新华印务有限责任公司

开 本: 889 × 1194 1/32 印张: 9.625 字数: 241 千

版 次: 2008 年 3 月第 1 版 2008 年 3 月第 1 次印刷

标准书号: ISBN 978 - 7 - 212 - 03121 - 3

定 价: 19.50 元

本版图书凡印刷、装订错误可及时向承印厂调换



—

提高高等院校教学质量,是当前我国高等教育理论界和实践界都关心的话题。当人们走在高校校园里,看到几乎千篇一律的“深化教学改革,加强教学管理,提高教学质量”这样的标语被树立在中国高校校园内最显目的位置时,便不能不感受到人们对于高校教学质量之关注,以及对于提高高校教学质量的基本思路。

提高高校教学质量,需要教学改革。这似乎是一个当然之理。我们正处在一个快速变革的社会时期。置身于其间的高等教育亦不能不随之改变。然而,教学不仅要改革,而且要深化,这究竟意味着什么?每一位高校领导都在高呼着“教学改革”的口号,高举着“教学改革”的旗帜,高挂着“教学改革”的招牌,似乎不这样做就不足以表明对提高高校教学质量的态度与决心。“教学改革”一词就如同“科学”一词一样,在高校内正在日渐意识形态化。“教学改革”一词的使用,当然表明了这样一种立场,即对已经过去的观念与做法表示某种普遍的不满,或者是对已经过去的人们之做法的否定。我们需要不断辨证地否定过去与传统,因为是过去与传统中的消极因子在妨碍着高校教学质量的提升,影响到人们既定教学目标的实现。然而,“教学改革”确实每日都在发生,而结果仍然不能令人满意。当然这得归咎于“教学改革”的不彻底。这样一来,人们就把所

有的期望寄托在改革的“深化”上,寄托在对过去与传统的进一步否定上。但是,教学改革即使“深化”了,教学质量又会怎样呢?对这个问题,没有人能够说得清楚与明白,也没有人能够作出准确的判断与预言。

与“深化高校教学改革”相呼应的,是“加强高校教学管理”。为什么要加强高校教学管理?隐含的前提显然是,高校教学管理还不够“加强”。这样就不可避免地引出下列问题:教学管理应“加强”到什么程度才算够?到底怎样做才算是“加强”了教学管理?当然,这个命题本身有它应有的内涵,即能够称得上是“加强”了的教学管理,一方面是对教学各个方面细致而严密的规定,另一方面则是行政权力对于日常教学生活领域的渗透。经验的观察表明,在这种口号的引导下,高校教学管理的规范化与行政化可以说日益加强,以至于高校教学管理堪与中小学、幼儿园的严格管理相媲美,各种教学管理文件每学年多如牛毛,管理规程日渐严密,管理程序日趋规范。这些还都是现象层面的“加强教学管理”。“加强教学管理”的深层表现,则是行政权力对高校教学管理的强势渗透。独断的或强力意志的教学管理正在成为高校教学管理的普遍模式。高校教学管理可以是越来越规范了,行政权力也是越来越不可冒犯了,然而“教学的学术”^①创新的空间却也同时被压缩了。

① “教学的学术”是曾任纽约州立大学校长、美国联邦教育署长、卡内基教学促进基金会主席欧内斯特·L. 博耶博士所提出的一个概念,意指学者共同体传播知识的学术。在佐治亚州亚特兰大市埃默里大学举办的埃默里专题讨论会上,博耶曾作为“学者共同体”的演讲。在这个演讲中,博耶把学者共同体所从事的学术分为四种,即探究的学术、整合的学术、应用的学术和教学的学术。参见[美] 欧内斯特·L. 博耶著,涂艳国译:《关于美国教育改革的演讲》,北京:教育科学出版社2002年版,第74~77页。

二

行政管理权力的“加强”已经引发出诸多的新的普遍现象,这些现象的出现不仅没有起到提高高校教学质量的作用,反而在一定程度上对教学质量起到了消极的作用。为了强化教学管理的领导意志和行政意志,经济利益开始不断地渗透到高校教学管理中来,侵蚀着高校教学的学术品质和精神世界。而权力与金钱,恰恰与培养大学生的精神世界格格不入。以权力和金钱来激励教师,进而由此达到控制教师的管理目的,则高校教师必然由此而被引导去向往着权力与金钱。在这样的管理价值取向的引导下,高校不能不弥漫着强烈的功利主义与工具理性主义。此种现象在高校还有不断加剧的发展趋势。伴随着这种强力的教学管理,惩罚与制裁的约束模式随之出现。当年终考核评优与高校内部的分配结合在一起时,一种本来表现高校教职员内在的优秀品质的考核评比制度,就无意之间演化成单纯教职员外在行为表现与经济利益的相互比较。这种评优与分配的结合方式忘记了,高校教学及科研与一般的行政管理和以盈利为目的的企业管理有着性质上的区别和不同。高校教师在教学与科学上的诸多优异表现,是不能够以直接外在的绩效的形式而呈现出来的。

着眼于提高高校教学质量,究竟需要怎样的教学管理?真正提高高校教学质量的教学管理,应该是不管之管。它强调,管中有不管,不管中有管,这就是高校教学管理机制的问题。教学管理不是做给领导者看的,也不是对主管部门的表演,而是要切实提高教学质量的。真正高质量的教学未必就是那些完全地符合某些教学规范的教学,而是在教学中让学生真正能够有所得的教学。让学生在教学中有所得,表现在课堂教学、实验教学、实践教学以及毕业论文与设计上,功夫则是在其外,在教师需要具有深厚的学养和扎

实的理论功底。这些都需要教师通过相应的学术研究而取得,而高校教学管理者是没法进行管理的。如果只注重外在的教学形式与规范要求,则最无能的教师可能就是高校里最优秀的教师。

当前,高校教学管理所面临的最大的危机在于,行政权力与市场力量的结合,将驱使高校教学活动愈来愈表层化和形式化。其后果将耗尽高校已经获得的学术资源,破坏高校的教学与学术的生态。而如果没有良好的教学与学术生态和厚实的学术资源,一切提高高校教学质量的努力都将化为泡影。

没有人否认教学管理对于提高高校教学质量的意义和价值。关键在于高校需要怎样的教学管理。这是一个必须要给予思考和回答的问题!

三

人类社会实践的紧迫性在于,面对现实的问题必须要采取相应的措施来解决之。高校教学质量问题也不能例外。高等教育大众化背景下的高校教学质量问题,不允许人们在理论上认识清楚或说清楚了之后再来采取行动。现实存在的问题要求人们必须采取即时的措施来解决之。理论在反思,实践也在行动。尽管困难重重,但我们也不能因此就放弃努力。前进道路上的艰难并不能够阻断前行者的行程,反而会更加激发前行者的勇气与动力。毕竟教学质量是高校发展的生命线,是社会赋予高校作为社会组织的根本使命之所在。我们期望通过理性的思考,为高校确立这样的一种教学管理机制,即每位教职员工,能够将其全部的身心投入到高校教学与研究中来。

当教职员工作为高校教学管理的对象与主体时,就不能不涉及到另外一个问题:究竟如何看待高校从事教学与管理的教职员工?这是高校教学管理机制设计的基本前提问题。机制设计将人看作

是有限理性人,即基于利益的算计之人。然而,教育作为一项崇高的事业,要求其从业者不能将利益的获得作为从事这项事业的出发点。这意味着,高校教育者应该是具有道德人格的个体。这样一来,在高校教学管理机制设计所基于的人性假设与高等教育事业对于教育者的道德要求之间似乎就存在着某种矛盾和悖论。对此,我们的理解是这样的:人们期望教育者不应该以利益为追求对象,恰恰表明了人们对于教育者的一种主观的期待。这种期待本身就已经设定了教育者可能是利益的追求者。教育者作为现实生活中的人,有其基本的需要有待满足。这些能够满足需要的东西,显然是与广义上的利益有关。它既是教育者幸福地从事教育工作的条件,也是教育者个体得以存在的条件。“应该”或“不应该”这样的概念,已然表现了人们的某种取向和应然的诉求。让教育者成为具有道德人格的个体,这既是教学管理的目标和任务,也是高校教师自我发展的追求。好的管理,就在于使组织成员成为一个自觉的追求者。由于这样一个好的管理受到各种习俗和偏见的影响而无法获得,因而从最基本的管理要求出发,即假设高校教师现在并非具有完整意义上的道德人格,我们只能将其视为利益的追求者,在这种情况下,高校教学管理者所面对的问题就是:应该如何更好地对其进行管理,以实现高校提高教学质量的目标追求。

在这里可以看到高校教学管理的两种境界:最高境界——高校教职员工作为道德人格的自觉存在;较高境界——遵循人对利益追逐的自然性,而使高校教职员进行一种他律的境界。

人们当然期望高校教学管理能够达到最高的管理境界!

然而当这种最高境界在目前的社会条件下还不能够达到时,通过机制设计而实现高校教学管理的较高境界,就是高校教学管理目前的追求。相比较而言,较之以单纯的行政权力取向的教学管理,有效机制下的教学管理仍然是一种较高境界的教学管理。

要实现这种较高境界的教学管理,首先需要理性的思考。也许

我们的思考尚不具有足够的理性,也没有达到那种较高管理境界的应有理念,然而这并不是问题的根本。因为,有效机制下的教学管理本身就是一个不断完善的过程。理性思维经过多重努力,能够不断地接近那完善的理念。理念的教学管理机制是完善的;而实现的以及理性思维所把握到的,则是不完善的。它需要许多人的合作与努力来接近完善。

四

然而这并不是说,目前我国的高校教学管理没有相应的机制。关键在于现行的教学管理机制是否足够的好或足够的有效。所谓足够的好或足够的有效,是指它能够实现高校教学管理的目标,并且能够有效地促进高校学生创新精神和实践能力的培养。如果高校教学管理机制不能够实现这样的目标,那么教学管理机制的有效性就是一个问题。而如果能够实现这样的目标,却违反了被管理者的自然本性,那么教学管理机制就不是足够的好。

从好的教学管理的角度来看,就不能够单纯从投入与产出的关系比来看问题,而必须考虑高校教学管理过程本身的适切性问题。一个好的教学管理机制,应该具有两个方面的适切性。第一,它符合人的本性或人的自然性,即符合高校教职员工作为人的存在同时也是作为职业者的存在的本性。一种教学管理机制违反教职员工的本性,便不能算是好的教学管理机制。符合人的本性包含两个方面的含义。一方面,高校教学管理遵循人的本性,而不是扭曲人性,违反人性;另一方面,好的高校教学管理不仅应该能够促进学生的发展,同时它也能够促进教师的发展。高校教职员工作有发展,为高校教学管理提供了可持续发展的基础。没有人的发展,任何可持续发展都是不现实的。高校教学管理符合人的本性,也实现了人是目的的期求。只有这样,高校教职员工作才不至于沦为被操控的工具和

手段。第二,好的高校教学管理机制应该符合教学规律和教学管理规律,即符合事物进程的自然性。权力意志或许可以暂时地实现某种预期的管理目标,但却不能够长期地维持目标实现不变。权力可以控制意志,并使权力意志得以变成他人的行动。但是由于它违反了基本的教学规律及教学管理规律,所以它可能在暂时的好结果之后带来更为严重的问题。为此,高校教学管理机制本身必须要以教学及其管理的规律为依据。在这两个适切性中,第一个适切性乃具有优先的地位。因为,无论是对于教学及其管理规律的认识也好,还是对于教学及管理规律的遵循也好,都是需要个体的主观能动性的作用,都是以人的存在为条件和前提的。

研究高校教学管理机制,既要考虑机制的有效性问题,也要考虑机制的好的问题。好的且有效的机制,才是高校教学管理真正需要的机制。

期望我们的理性思考能够为建立足够好的和有效的高校教学管理机制提供些许参考!



前 言	1
第一章 高校教学管理机制研究概述	1
第一节 高校教学管理机制设计的背景	2
一、高等教育大众化背景下的质量隐忧	3
二、高等教育改革市场化取向的机制平衡	12
三、高等教育国际化发展趋势的竞争与挑战	23
第二节 高校教学管理机制的内涵与基本假设	31
一、高校教学管理机制的内涵	31
二、高校教学管理机制设计的基本假设	38
第三节 高校教学管理机制设计的理论基础	52
一、信息不对称理论与高校教学管理机制设计	52
二、委托-代理理论与高校教学管理机制设计	56
三、管理博弈理论与高校教学管理机制设计	59
四、制度理性选择理论与高校教学管理机制设计	63
第四节 高校教学管理机制设计的主要内容	68
一、高校教学管理机制设计要澄清的认识误区	68
二、高校教学管理机制设计要解决的核心问题	74
三、高校教学管理机制设计要涉及的基本内容	78

第二章 高校教学管理运行机制研究	81
第一节 高校教学组织目标整合机制	82
一、高校教学组织目标整合机制的必要性	82
二、高校教学组织目标的类型分析	90
三、高校教学管理中的目标整合	98
四、高校教学组织目标机制发挥作用的条件	108
第二节 高校教学管理决策机制	112
一、高校教学管理决策的内涵及限定因素	112
二、高校教学管理决策机制分析	120
第三节 高校教学任务分配机制	133
一、高校教学任务分配影响因素分析	134
二、高校三种教学任务分配机制的结果分析	137
第三章 高校教学管理激励机制研究	151
第一节 高校教学管理激励机制设计概述	152
一、高校教学管理激励要解决的问题	152
二、激励理论及其对高校教学激励机制设计的启迪	156
三、高校教学激励机制发挥作用的边界	167
第二节 高校教学管理激励机制的若干影响因素	169
一、高校教学管理激励与组织特征	170
二、高校教学管理激励与教学过程	174
三、高校教学管理激励与激励对象	178
四、高校教学管理激励与制度安排	182
第三节 高校教学管理激励的行为模式、原则与实施	187
一、高校教学管理激励的行为模式	188
二、高校教学管理激励的基本原则	190
三、高校教学管理激励的有效实施	202

第四节 高校教学激励机制的实例分析	206
一、高校教师聘任制度中的教学激励问题	208
二、高校教师分配制度中的教学激励问题	224
三、高校课程与教学创新中的管理激励问题	229
第四章 高校教学质量监控机制研究	236
第一节 高校教学质量监控问题的提出与概念的界定	237
一、高校教学质量监控的问题提出	237
二、高校教学质量监控机制的内涵	239
三、高校教学质量监控机制的类型及关系	243
第二节 高校教学质量监控机制的影响因素及功能	246
一、高校教学质量监控机制的影响因素	247
二、高校教学质量监控机制的功能	253
第三节 高校教学质量监控机制的维度分析	262
一、高校教学质量监控系统	262
二、高校教学质量监控关系	265
三、高校教学质量监控规范	269
四、高校教学质量监控机制的限度与张力	271
第四节 高校教学质量监控机制的建立与运行分析	275
一、高校教学质量监控机制设计的指导思想与运行原则	275
二、高校教学质量监控机制运行模式分析	279
主要参考文献	290
后 记	295

第一章 高校教学管理机制研究概述

本章提要

有三个客观的现实因素使得高校教学管理的机制设计变得突出出来。第一,高等教育大众化以及由此而带来的高校教学规模的扩大,使得当前我国高等学校教育质量与数量的矛盾日益突出。在高校教学管理中,此矛盾转化为这样一个问题,即在高校办学规模扩大的背景下,在符合标准和常规要求的教学条件得以保证下,如何通过有效的教学过程管理来保证高校教学质量以及人才培养质量?第二,高等教育改革的市场化取向对高校教学管理提出的内外平衡要求。高校正日益面临不断竞争的办学环境,而高校内部的教学管理则仍然沿袭着传统的计划和行政主导的管理模式。这样,在外在的竞争环境和内在的计划导向之间所面临的冲突,如何加以解决以进一步地优化教学资源配置、提高教学质量?第三,高等教育的国际化发展趋势,使得无论是部属高校和地方高校,都面临来自境外高等教育机构的挑战。只有不断地提高教学质量和办学水平,我国高校才能够在面临外来挑战时立于不败之地。上述三个方面的因素,要求高校重新思考和设计其内部的教学管理机制。高校教学管理机制设计是一个有关如何进行制度安排以约束和激励个体行为或群体行为的问题,其理论基础主要有信息不对称理论、委托-代理理论、管理博弈论和制度理性选择理论。高校教学管理机制设计的理念是:不同的机制会导致不同的效率,从而影响到组织目标实现。因此高校教学管理机制设计就是通过教学管理制度安

排,以实现教学活动的高效率。高校教学管理机制的设计是以有限理性人为其人性假设。此种人性假设认为,高等学校教职员工的各种行动均以获得最大效用作为行动策略选择的依据,选择依赖于个体所掌握的以对其行动有决定性影响的制度知识。

本章讨论与教学管理机制设计有关的四个基本问题:第一,探讨有关高校教学管理面临的社会与教育环境,正是这种外部的环境变化对高校教学管理机制设计提出相应的要求;第二,厘清高校教学管理机制的内涵,探讨高校教学管理机制设计的前提;第三,阐述高校教学管理机制设计的理论基础,择要阐述信息不对称理论、委托-代理理论、管理博弈论及制度理性选择理论等;最后讨论高校教学管理机制设计所要解决的问题和研究内容。

第一节 高校教学管理机制设计的背景

有效的高校教学管理机制之建立,乃是一个涉及高校内外部环境诸要素的问题。任何社会机制的建立,都是机制运行于其中的系统及内外环境的诸要素之综合影响的结果。因此,在思考有关高校教学管理机制的问题时,我们也同样有必要对影响教学管理机制的环境,有一个比较清楚的认识。换言之,关于高校教学管理机制之建立,首先要弄清楚环境对高校教学管理提出了怎样的要求,恰恰是这种要求,而使得能够促进高校教学质量的教学管理机制的设计成为必要。^① 高校教学管理机制的有效性,从根本上来说,就是管理的各种制度、方法与手段等与教学管理目标、教学管理的内外环境的适

① 严格来说,“建立高校教学管理机制”这样的说法,其实是存在问题的。因为,不管是怎样的社会组织,也不管是怎样的社会,其存在与延续都是在一定的机制下进行的。只是不同的社会组织、不同性质的社会,其内部的运行机制存在着很大的差异。因此,当人们说“建立高校教学管理机制”时,该提法本身隐含着这样的观念,即建立一种符合建立者主观期望的教学管理机制。

切性。因此,认识当前我国高校教学管理的环境及其对教学管理所提出的各种要求,乃是建立有效的高校教学管理机制的现实基础。

一、高等教育大众化背景下的质量隐忧

(一)高校教学质量问题的提出

世纪之交,我国高等教育进入了一个空前的发展时期。高等教育的招生规模及在校生规模持续增加。在较短的时间内,我国已经实现了高等教育大众化的教育发展目标。^①但由此而带来的问题也是非常明显的。普遍的教学质量问题,便是高等教育快速发展而带来的问题之一。随着高等学校的扩招,高等学校的教育教学质量问题开始引起人们的关注。数量与质量的矛盾问题开始凸显出来。一方面,高等教育总体质量下滑,致使不断有人生出“今不如夕”的感慨。在这种直观的认识下,“提高教学质量”已经成为一个出现频率很高的一个命题。另一方面则是大师级人才的难觅。为此,国务院组织召开有关人士的座谈会,专门研讨和思考如何培养大师级人才的问题^②。

① 到2005年底,我国高校在校生超过2300万人,毛入学率达到21%,实现了大众化的历史目标。<http://www.sina.com.cn>,2006-11-27。

② 新华网北京2006年11月27日电:“有几个问题,一直在我脑海里盘旋。今天向大家求教。”11月20日9时许,国务院第四会议室。面对6位并肩而坐的大学校长和教育专家,中共中央政治局常委、国务院总理温家宝说。“去年看望钱学森时,他提出现在中国没有完全发展起来,一个重要原因是没有一所大学能够按照培养科学技术发明创造人才的模式去办学,没有自己独特的创新的东西,老是‘冒’不出杰出人才。我理解,钱老说的杰出人才,绝不是一般人才,而是大师级人才。学生在增多,学校规模也在扩大,但是如何培养更多的杰出人才?这是我非常焦虑的一个问题。”如何提高高等教育质量?高校如何办出自己的特色?温家宝紧接着说出了另两个在心里盘桓已久的问题。这是国务院7月以来继教育形势、基础教育、职业教育后召开的第四次教育工作座谈会,主要围绕高等教育展开。华建敏、陈至立和国务院有关部门负责人出席会议。李斌:《温家宝希望高等教育能培养出大师级人才》, <http://www.sina.com.cn>, 2006-11-27。

教育质量是教育事业的生命线。在数量规模扩大之后,如何提高教育质量、调整学科结构、提高办学效益就成为更加紧迫的任务。没有基本教育质量保证的扩招,高等教育的发展就不是健康的发展;学科专业和人才结构不适应经济社会发展的需求,也无法实现高等教育的持续发展。高校发展必须坚持改革、发展、稳定的统一,坚持数量、质量、结构、效益的统一。“统一”本身就包含着矛盾,是矛盾关系的另一个维度的表现。这其中包含着改革、发展与稳定的关系、数量与质量的关系、数量与结构的关系、数量与效益的关系。在这几对矛盾关系中,数量与质量的矛盾是基本的矛盾关系。上述问题的提出包含着这样一个假设,即高校本科教学质量,有一个基本的判断标准。当政府官员、高校管理者、大众媒体、高校教师、社会各界人士不断地提出扩招后的高校教学质量的问题时,它所表达的或透露出来的信息包含两层含义。其一,高校办学必须符合某一确定的质量标准,尽管这样的质量标准是什么,没有一个人能够说得清楚。从某种意义上讲,它也许也只是人们想像的质量标准。这其中“比较”是一种较可靠的教学质量衡量方法。比较可以是横向的比较,如与西方高等教育发达国家的本科层次的质量进行比较,可以产生某种有意义的结论。但是这种比较仍然存在诸多主要的臆测和武断。也可以是纵向的比较,即和高等教育扩招之前的质量进行比较。当人们言说着高等教育质量问题时,通常也多在比较的意义上。但是应该看到,迄今尚未见一可靠的有关教育质量比较的研究报告问世。其二,目前的高校教学质量显然存在着令人不能满意的问题、或者说质量降低的问题。这个问题与第一个问题是联系在一起的。因为假如不存在一个如柏拉图意义上的质量理念,那么质量的降低就只能是一种相比较而言的结论。但是如果我们不在“数量与质量”这样的矛盾关系中来考察质量问题,那么保证教学质量则永远是高等教育的一个突出问题。

从主观意愿的角度出发,每个人都期盼十全十美的事情发生。