

普通高等学校 教学管理



浙江教育出版社

出版说明

《普通高等学校教学管理》是一部系统介绍高校教学管理的性质、任务、目标、原则、方法的理论与实践相结合的实用性著作。其作者在广泛吸收、借鉴国内外同行们研究成果的基础上，经过多年教学管理实践，提出了包括方法论、目标、计划、学分制、质量、条件等十一个门类的完整新方案。它来自于实践，因而具有可行性；它又是实践的升华，因而具有指导性。它不落窠臼走自己的路，在多种同类著作中，堪称佼佼者。

值得一提的是，在前几年高等学校思想政治工作有所忽略的情况下，本书能坚持以马列主义、毛泽东思想为指导，既专章专节论述了马列主义哲学，即辩证唯物主义对教学管理的重要作用，又将对学生与教师在思想政治上的要求渗透于各个章节，使人读后感到甚为恰切。

可以相信，本书的出版，将有助于高等学校更好地实施科学管理，稳定规模，提高教学质量；有助于教育理论工作者对教学管理的规律进行全面的思考与新的探索。

浙江教育出版社

1989. 11. 28.

序

党的十三大确立了我国社会主义初级阶段的基本路线，把发展科学技术和教育事业作为我国社会主义现代化建设的战略重点。文件指出：“科技的发展，经济的振兴，乃至整个社会的进步，都取决于劳动者素质的提高和大量合格人才的培养。百年大计，教育为本。必须坚持把发展教育事业放在突出的战略位置，加强智力开发。”当前，新的科学技术革命正在世界范围内展开，为了迎接新的科技革命的挑战，世界各国都在进行教育改革。我们如不迎头赶上，就不可能缩短我国和发达国家在科学技术和经济发展上的差距。

近几年来世界局势发生了急剧的变化，帝国主义通过各种渠道向社会主义渗透，反对“和平演变”的斗争是我们社会主义国家教育的重要课题。

发展教育，除了要有一个正确的教育方针外，还需要有三个基本条件：一是要有足够数量，相对稳定的合格的教师队伍；二是要有比较完整的教育计划和科学的切实可行的教材；三是要有最基本的校舍和设备。有了这三个条件还不够，还必须把这三个条件科学地、合理地组织起来，使它们发挥最大的效益。这就是教育管理的作用。在现代社会中，现代化的管理越来越起着重要的作用，我国教育事业虽然还不算发达，但我国有二亿三千万人口在各级各类学校中学习。我国教育经费紧张，物质力量薄弱。如何把有限的教育经费合理地使用，物质力量合理的支配，教职工队伍的合理组织，教学过程的合理安排，

对于发展我国的教育事业,提高教育质量无疑会有极大的意义。

我国有一支庞大的教育管理队伍,教育事业的发展和教育效益的发挥与这支队伍的素质有关。但是我国教育管理干部过去是没有经过专门培训的,大多数是从教师岗位上选拔的。他们可能是优秀的有经验的教师,但是缺乏现代管理的知识和训练;他们可能辛辛苦苦地工作,但是管理的效果并没有达到最佳状态。因此有必要用现代管理科学武装他们。

朱从矩同志主编的这部《普通高等学校教学管理》原本是一套丛书中的一部,现在由浙江教育出版社出版。朱从矩同志从事高等学校教学管理工作数十年,有着丰富的经验。他主编的这本书,能够坚持用马列主义的观点分析我国社会主义高等学校教学的本质,能够科学地分析教学过程各个环节的管理。这是他的工作经验的总结。我曾经参加了这本书稿提纲的讨论,阅读了初稿,深得教益。书写得朴实无华,通俗易懂。所以愿意向高等教育管理干部推荐这本书。

北京师范大学副校长兼教育学院院长

顾明远

一九九〇年四月八日

目 录

第一章	导论	(1)
第二章	教学管理的理论和方法论基础	(8)
第一节	教学管理的哲学基础	(8)
第二节	教学管理的现代科学方法论基础	(20)
第三章	教学管理的目标和基本原则	(30)
第一节	教学管理的目标	(30)
第二节	教学管理的基本原则	(34)
第四章	教学中的决策与信息管理	(43)
第一节	教学决策与信息管理的含义和作用	(43)
第二节	教学决策的原则、类型与程序	(52)
第三节	教学信息管理的环节、内容和方法	(63)
第五章	教学计划管理	(71)
第一节	制订教学计划的依据	(71)
第二节	教学计划的内容	(75)
第三节	教学计划的执行	(80)
第四节	开辟第二课堂	(83)
第六章	学分制管理	(87)
第一节	学分制的由来和发展	(87)
第二节	学年制与学分制比较	(90)
第三节	实行有指导的计划学分制	(93)
第四节	实行学分制应注意的几个问题	(96)
第七章	教务行政管理	(100)
第一节	编制校历	(100)
第二节	课室管理与调度	(102)

第三节	学籍管理.....	(104)
第四节	教务档案管理.....	(110)
第五节	教务管理手段现代化.....	(111)
第八章	教学质量的管理.....	(114)
第一节	教学质量的管理是教学管理的核心.....	(114)
第二节	教学质量的标准及影响教学质量的因素.....	(116)
第三节	全面教学质量的管理.....	(123)
第四节	教学质量检查.....	(129)
第九章	教学条件管理.....	(146)
第一节	概述.....	(146)
第二节	教材管理.....	(154)
第三节	实验室管理.....	(159)
第四节	现代教学手段管理.....	(167)
第五节	图书资料管理.....	(171)
第十章	教学人员的管理.....	(175)
第一节	教学人员在教学中的地位.....	(175)
第二节	教学人员队伍的组成.....	(176)
第三节	教学人员的管理.....	(177)
第四节	教学人员职务的聘任.....	(183)
第五节	教学人员的进修与提高.....	(191)
第十一章	教学管理展望.....	(195)
第一节	高等学校教学的发展趋势和特点.....	(195)
第二节	高等学校教学管理展望.....	(203)

第一章 导 论

高等学校的根本任务是培养高级专门人才，而教学是实现这一任务的基本途径，因此，教学就是学校的中心工作，教学管理也成了高校管理工作的中心。这些论断已越来越为人们所公认。可是，致力于专门研究高校的教学管理问题，却是近年来的事情，教学管理作为一门独立的学科正在形成之中。

教学是自古以来就存在的社会现象，有了有组织的教学，也必然存在着对教学进行的管理工作，教学管理是有着丰富的实践经验的。然而，任何理论体系的形成、学科的建立，都要在实践的基础上进行科学研究，明确研究的对象和方法，逐步深入，才能揭示其客观规律。当前，我国高等学校的教学管理水平亟待提高，必须对教学管理进行专门研究，使之达到科学化、现代化，从而促进高校管理工作水平和教学质量的提高。本书就是针对这些问题试图作一些研究的。全书将就：高等学校教学管理的理论和方法论基础，教学管理的目标和基本原则，决策与信息管理，教学质量的管理以及其他各项具体的管理工作问题，进行初步的探讨（研讨范围限于普通高等学校）。

这里，在展开以下各章的论述之前，着重研讨一下关于高校教学、教学管理的特点和作用，为什么教学、教学管理应作为学校工作以及学校管理工作的中心？我们认为这是有必要的。因为这些基本问题，虽然似乎已为人们所熟悉，并且一般地都有了肯定的答案，但是实行起来却不尽如是，这就必然在实际上对达成整个学校的目标任务有所影响。而且，当今我国的改革开放日益深入发展，高等学校的教学和教学管理也必须

适应客观实际的需要，进一步明确任务，相应地丰富和发展自身的特点和作用。因此，首先加深认识这些基本问题，既有助于解决实际工作中一些存在问题，也有助于明确我们的研究对象，更好地达到上述编写的目的要求。

教学是一种社会现象，是社会赖以延续和发展的必不可少的一种活动。它除了有自身的特点和规律之外，还必然受到社会的经济、政治条件的制约，要为社会经济政治服务。教学的本质属性和作用是集中反映在教学任务之中的：“我国教学论关于教学的一般任务，一直有一个基本提法，~~第一，传授~~第一，~~传授~~和学习系统的科学基础知识和基本技能；第二，~~在这个基础上~~在这个基础上发展学生的智力和体力；第三，在这个活动过程中培养学生共产主义世界观和道德品质。”教学的任务是社会决定的，它也同时体现了教学的特点和作用。从上述的任务可以看出，由于社会需要把人类积累的大量知识技能通过教学交接下去，使社会得以持续发展；也由于教学为进行思想品德教育、体育提供科学的基础（当然不能代替居学校首位的思想政治教育和德育）；具有使学习者全面发展个性的重要作用，教学也就必然成为学校整个教育体系的中心工作。我国古代有关论述教学的名著《学记》指出：“建国君民，教学为先。”~~从外部的需要~~从外部的需要说明了教学早在古代即已具有重大的作用。列宁说：“只有用人类创造的全部知识财富来丰富自己的头脑，才能成为共产主义者。”~~又从教学的内在规律阐明了它同德育、同培养全面发展新人的密切关系。这些，都是有关教学以及为什么它是学~~又从教学的内在规律阐明了它同德育、同培养全面发展新人的密切关系。这些，都是有关教学以及为什么它是学

①《教学论稿》，王策三著，101页，人民教育出版社，1985年版。

②《列宁全集》第31卷254页，人民出版社，1958年版。

校工作的中心的有力说明。以上的论述，对于加深认识教学的特点、作用和内在规律，进一步明确教学是学校的中心工作，并在实践中防止左右摇摆，避免工作遭受损失，将是有所帮助的。

高等学校教学除了要遵循教学的一般规律外，它的主要特点是具体的培养对象和培养任务都与普通教育有所不同。高校教学要根据培养对象不同于少年或青年初期的身心特点与知识基础进行教学，这在高等教育学中已有论述，这里只着重探讨有关它的培养任务问题。要培养什么样的人，这是从古以来就是由国家和社会决定的，学校的教育、教学理所当然要为社会经济政治需要服务。因此，我国的高等学校必须坚持四项基本原则，按照规定的培养目标，培养有理想、有道德、有文化、有纪律的、达到社会所需的培养规格的高级专门人才。这也是高等学校教学的根本任务。我国社会当前正处在社会主义初级阶段。社会主义社会的根本任务是发展生产力，在初级阶段，尤其要把发展生产力作为全部工作的中心，发展社会主义有计划的商品经济，这是实现生产社会化、现代化必不可少的基本条件。那末，社会主义初级阶段需要培养什么规格的人才，才能适应发展生产力、发展商品经济的需要呢？这是高校教学必须回答的问题，是它必须完成的任务，因而也是它的一个主要特点。

例如，随着商品经济的发展，市场机制的作用呈现出来，不仅在商品的供求上是这样，也必然影响及于人才市场。如由于企业经营机制的改革，对各类人才的需求已和企业的经营效益联系起来，高校毕业生的供求关系，已由过去的卖方市场向买方市场转化，这就要求毕业生必须达到社会实际需要的人才规格，才会受到买方市场的欢迎。但是，目前高校的一些专业结构和学科的知识结构却已呈现“老化”现象，使学生未能较

好掌握发展生产力以及迎接世界技术革命所必需的现代科技知识与技能，也未能满足发展商品经济和企业经营效益所需的多规格、多能力人才的要求。这样，势必要求教学进行改革，否则，将不能完成学校培养合格人才这个根本任务。当然，改革不能轻率地只求适应当前某些短期的需要，而要正确处理基础学科与应用学科、长期发展战略与现实需要等各方面的关系，并加以全面考虑。仅从以上的事理分析，已足以看到教学在完成高校根本任务中所处的重要地位，说明了它是高等学校一项中心工作。

二

认识高等学校教学的特点及其担负的任务，明确它是高校的中心工作，可以进一步认识教学管理在高校管理工作中的重要地位和作用。

有了有组织的教学，必然有教学的管理工作。《学记》说：“古之教者，家有塾，党有庠，术有序，国有学。”“比年入学，中年考校。一年视离经辨志；三年视敬业乐群；五年视博习亲师；七年视论学取友；谓之小成。九年知类通达，强立而不反，谓之大成。”可见在古代已存在学校制度的雏形，而从入学开始，直到最终结业，分年考查学生的学业成绩，亦形成了一定的制度，这就是教学管理工作。

在高等学校管理工作中，教学管理是重要的、必要的。如前所述，从教学的特点、作用和任务等深入分析，教学之所以成为学校整个教育体系的中心工作，这是正确反映客观规律的；由此，教学管理在学校的整个管理工作中，无疑也是居于中心地位。这从前面所举的一些事例中亦足以印证。如果在教学中重视信息，从实际出发，决策得宜，能符合客观规律，就

能够跟上形势发展，甚至可以超前筹划，使专业设置、课程设置、学科知识结构等能及时适应社会主义初级阶段建设的需要，使培养的人才适应社会实际的需求。反之，则影响学校根本任务的完成。这些工作的状况如何？组织管理是否恰当？既是教学工作的问题，更是教学管理的问题。目前，我国的教育改革正在深入发展，在教学上同样必须从教学体制以至整个教学体系都摆脱过去为产品经济服务的影响，建立适应发展生产力、发展商品经济的新的体制和体系。这是一项重大的系统工程，也是在教学管理领域进行的一场重大改革，因而是同建设社会主义息息相关的带根本性的问题。由此可见，在高等学校管理工作中，教学管理是重要的、必要的，它作为高校管理的中心工作也是必然的。

教学管理的重要性和必要性，决定了它必须不断提高管理工作水平，以不断提高培养人才的质量。这就要改进过去对管理不作专门科学研究，不重视采用科学的方法，仅凭经验或传统习惯而进行的“经验管理”；也要改进只实行行政手段干预，过分集中统一的“行政管理”，在吸收了它们有用之处的基础上，实行现代的科学管理。

三

管理，是由专门的机构、人员进行控制人和组织的行为使其达到预定目标的活动。现代的科学管理，是在管理理论指导下进行科学的管理。它重视以科学的决策指导管理实践，重视对人的管理、信息管理和质量管理，重视采取科学的方法，按照客观的规律办事。

据此，高等学校教学管理的任务一般是：贯彻党的教育方针政策，根据学校的培养目标，遵循管理原则，采取科学的方

法，组织管理教学过程中的人力、物力、财力、时间和信息，正确处理本系统同学校大系统及其他系统，以至社会有关的系统的关系，运用教学内部、外部一切有利的条件，使教学过程、各项教学工作达到全面优化，以不断提高教学质量，保证培养社会主义建设所需的高级专门人才任务的完成。教学管理工作的一般程序是计划、执行、检查、总结。而在全过程中都要进行科学的决策，从确定管理目标，制订和确定计划、方案，到执行计划、检查工作，直至最终的总结工作，都要重视信息反馈，紧密结合实际情况进行决策，以不断改进各项教学工作。关于整个管理过程的各项管理工作，将在以后各章详述。

通过前面有关教学特点、作用及其成为学校的中心工作的论述，有关教学管理的地位和作用的论述，有助于明确高等学校教学管理作为一门学科的研究对象。高等学校教学管理应是高等教育学和现代管理科学的综合性的应用学科。它以辩证唯物主义和历史唯物主义为指导，以高等教育学、现代管理科学为理论基础，旁及一系列相邻学科和有关的新兴学科。它以对高校的教学工作进行科学管理为研究对象；以揭示教学和教学管理工作的客观规律，形成自己的理论体系，用以指导实践，提高管理工作水平，从而提高高校的教学质量为目的。它能否真正成为一门独立的学科，关键在于能否正确地揭示客观的规律。高等学校教学管理作为一门学科的研究方法也是综合性的。诸如理论研究、有关方针政策和法令的研究、实验与调查、统计分析、历史的及有关学科的比较研究等等方法，都要结合采用。由于它是实践性强的学科，在实践的基础上进行总结分析研究，以形成自己的理论体系，这是一种重要的研究方法。

目前，高等学校教学管理成为一门独立学科的研究工作，还仅仅处于起步阶段。但由于我国改革开放形势的发展，迫切

要求高校大力提高教学质量，培养大量适应需要的高质量的人才，因而，如何使教学管理达到科学化、现代化，建立一门具有中国特色的高等学校教学管理学科，就更显示出其重要而迫切的意义。

第 二 章

教学管理的理论和方法论基础

普通高等学校教学管理作为管理学的一门分支科学，同其他具体科学一样，总有它的指导思想，总是在一定的世界观和方法论的指导下建立起来的，问题在于指导思想是正确的还是错误的。这个正确的指导思想不能是别的，只能是马克思主义哲学，即辩证唯物主义和历史唯物主义，以及现代科学的控制论、信息论、系统论。《中共中央关于教育体制改革的决定》指出：“按照理论联系实际的原则，在辩证唯物主义和历史唯物主义的思想指导下，改革教学内容、教学方法、教学制度，提高教学质量，是一项十分重要而迫切的任务。”普通高等学校教学管理也不例外，只有以辩证唯物主义和历史唯物主义作为理论和方法论的基础，在它的基本原理指导下建立起来，才是科学的管理理论，也才能正确地指导教学管理活动的顺利进行，达到提高教学质量，培养德、智、体、美全面发展的社会主义现代化建设人才的目的。

第一节 教学管理的哲学基础

一、教学管理与马克思主义哲学

哲学是关于世界观的学问，是理论化、系统化的世界观。世界观也就是方法论。当着人们用它去说明世界的时候，哲学就是世界观；当着人们用它去指导认识世界和改造世界活动的时候，哲学就成为方法论。马克思主义哲学，即辩证唯物主义

和历史唯物主义，是自有人类历史以来唯一科学的世界观和方法论，是无产阶级和劳动人民认识世界和改造世界的锐利的思想武器。它对任何具体科学，无论是自然科学、社会科学和思维科学都发挥着世界观和方法论的指导作用，普通高等学校教学管理自然也不能例外。

马克思主义哲学的这种指导作用，是由它与包括着普通高等学校教学管理在内的具体科学的关系所决定的。辩证唯物主义和历史唯物主义是关于自然、社会和思维的运动和发展的最一般规律的科学，是对自然知识、社会知识和思维知识的正确总结 and 概括。它所揭示的最一般规律，是一切事物运动和发展的共同规律。各门具体科学，包括普通高等教学管理，它们揭示的只是适合于某一领域的特殊规律。一般规律与特殊规律之间的关系是对立统一的关系，它们既相互区别，又相互联系、相互制约。特殊规律比一般规律有着更为丰富的具体内容，包含着一般规律所没有的东西，但是一般规律比特殊规律更本质，有着更大的作用范围，规定和制约着特殊规律的作用和表现。人们认识了各种特殊规律，就可以从中总结和概括出一般规律，而人们认识和掌握了一般规律，又可以指导人们认识和掌握特殊规律。因此，作为揭示整个世界最一般规律的马克思主义哲学，必须以揭示某一领域特殊规律的具体科学为自己发展的前提，但它反过来又对包括普通高等学校教学管理在内的各门具体科学起着世界观和方法论的指导作用。有了这种指导，我们对教学管理的研究，就能坚持正确的方向，提高自觉性，减少盲目性，少走弯路，更快地认识和掌握教学管理的特殊规律。

同时，普通高等学校教学管理作为一种实践活动，同其他任何实践活动一样，也总是在一定的世界观和方法论的指导下进

行的。诚然，许多做实际工作的教学管理人员不一定自觉地意识到这一点。但是，意识不到并不等于不存在，世界观和方法论在教学管理中是确确实实地发生作用的。比如，教学决策，包括制定计划、大纲、规章制度，是教学管理的关键。究竟凭什么进行决策呢？靠拍脑袋，凭经验，从主观愿望出发；还是靠科学，按规律，从客观实际出发。这就是唯心与唯物两种世界观在决策工作中的反映。在教学管理工作中，如何看待教师和学生？是用老眼光看人，把人看扁了，以为先进的永远先进，落后的永远落后；还是用发展变化的眼光去看人，落后的可以变先进，先进的可以变落后。这又反映了形而上学和辩证法两种不同的方法论。可见，在教学管理的日常工作中是离不开世界观和方法论的指导的，问题在于用什么世界观和方法论作指导，是用辩证唯物主义和历史唯物主义的世界观与方法论作指导，还是用形而上学和唯心主义的世界观与方法论作指导，是自觉地意识到还是不自觉地意识到这一点。恩格斯曾经说过：“不管自然科学家采取什么样的态度，他们还是得受哲学的支配。问题只在于：他们是愿意受某种坏的时髦哲学的支配，还是愿意受一种建立在通晓思维的历史和成就的基础上的理论思维的支配。”（《自然辩证法》，人民出版社1971年版，第187页）恩格斯讲的虽然是自然科学家，但同样适用于教学管理人员。人类社会实践和科学发展的历史事实证明，唯心论和形而上学是错误的，不可能指导人们正确地认识世界和改造世界，只有用辩证唯物主义和历史唯物主义去指导教学管理，坚持马克思主义的唯物观点、发展观点、矛盾观点、实践观点、主体能动性观点等，才能使教学管理活动沿着正确的轨道进行，以达到管理的预期目的。

上述说明，普通高等学校教学管理无论作为一门科学或作

为一种实践活动，都必须以马克思主义哲学作为指导，这是毋庸置疑的。但是，对这种指导作用不能作简单化的理解。哲学的指导作用并不意味着可以用一般的哲学议论去代替教学管理的具体研究，而只是为教学管理的研究指出最一般的方向，提供最一般的准则和最一般的方法，也就是把辩证唯物主义和历史唯物主义原理作为研究和分析教学管理中各种问题的指南或方法，就象指南针对于航海的作用一样。那种把哲学当作现成公式，到处生搬硬套，乱贴哲学“标签”的做法，是十分错误的。恩格斯说得好：“马克思的整个世界观不是教义，而是方法。它提供的不是现成的教条，而是进一步研究的出发点和这种研究使用的方法。”（《马克思恩格斯全集》第39卷，第406页）他还强调指出：“如果不把唯物主义方法当作研究历史的指南，而把它当做现成的公式，按照它来剪裁各种历史事实，那末它就会转变为自己的对立面。”（《马克思恩格斯书信选集》第461页）

二、马克思主义哲学对教学管理的指导作用

普通高等学校教学管理必须接受马克思主义哲学的指导，那末它的方法论的指导作用表现在哪里呢？主要有：

（一）教学管理必须从实际出发。

马克思主义哲学认为，世界是客观的物质世界，物质是不以人们的意志为转移的客观实在，意识是物质的反映；人们只有如实地反映客观事物的本质和规律，才是正确的认识，才成为真理。这就是世界的客观性的观点。列宁说：“唯物主义的基本特征正在于：它的出发点是科学的客观性，是承认科学所反映的客观实在。”（《列宁选集》第2卷，第301页）根据世界的客观性的观点，我们在教学管理的研究和实践中，就必须从客观实际出发，而不能从主观臆想出发，从事实出发，而不