

● 教育学

高等学校教学管理要论

吴 贻 谷

(武汉大学 教务部, 湖北武汉 430072)

[作者简介] 吴贻谷(1929-), 男, 湖南岳阳人, 武汉大学教务部教授, 原武汉大学教务长兼高等教育研究所所长, 主要从事高等教育学、教育经济学和教育管理学研究。

[摘 要] 高等学校的根本任务是培养高级专门人才, 教学是高校培养人才的基本途径。教学在高校中的中心地位, 决定了教学管理在高校管理中的中心地位。高校教学管理主要包括其对象、内容和方法, 而搞好教学管理的关键在于建立一支高素质的管理队伍。

[关键词] 高等学校; 教学管理; 队伍建设

[中图分类号] G640 [文献标识码] A [文章编号] 1671-881X(2005)05-0636-05

建国55年来, 特别是改革开放20多年来的教育工作实践表明, 高等学校担负着人才培养、科学研究、服务社会等多项重大任务, 而根本任务是培养德智体美全面发展、具有创新精神和实践能力的高级专门人才。当前, 我国的经济建设和社会发展要求高等学校的工作重心, 必须从前一阶段高度重视规模发展, 转移到更加突出提高质量上来。

为了保证不断提高人才培养的质量, 每所高校都要管理好教学、科研、人事、政工、信息、后勤等工作, 尤其是要以教学为中心, 认真搞好教学管理, 努力提高教学质量, 这往往决定着高校育人工作的得失成败。本文拟着重就高校教学管理的几个主要问题作简略的论述。

一、高校教学管理在各项管理中的中心地位

教学管理在高校管理中处于中心地位, 这是由教学的中心地位决定的。如众所知, 教学是学校培养人才的基本途径。对学生而言, 不论是科学文化素质、思想道德素质, 还是身体心理素质, 大都要通过教学来逐步培养, 不断提高, 否则, 学生的德智体美全面发展就难以落到实处。

长期以来, 对于教学在高校的中心地位, 一直存在着争议, 也曾给高等教育工作带来某些损害。例如: 高校的教学和科研, 究竟孰轻孰重、谁主谁从, 对以教学为中心持否定态度就有若干不同的答案。有的提出, 科研与教学是源与流的关系, 二者相比科研应当“先行”; 有的认为, 高校工作不必拘泥于某一个中心, 教学、科研、政工、后勤等都可以轮换成为中心; 有的主张, 既要办研究型大学, 就必须以科学研究为中心; 如此等等, 不一而足。在这种情况下, 高校中教学和科研的地位, 曾经出现过严重的失衡。许多高校实际上存在着轻教学、重科研和本科教学摆在最后面的反常现象, 以致教学在高校的中心地位, 一度被严重动摇, 甚至被完全取代, 曾经成为人们不愿看到却又不争的事实。

2003年9月, 全国高等学校首届教学名师奖在首都北京隆重颁发。当时, 教学名师们在无比振奋的同时, 怀着对高校教学工作的忧思和期待, 发出了“高校教学不可忽视”的强烈呼声。然而现在, 高校教学及其管理工作中影响质量进一步提高的诸多矛盾仍有待克服, 人们依旧期望在高校各项工作中确

立教学的中心地位, 在各项管理中确立教学管理的中心地位, 以利于不断提高教育教学质量, 为国家培养大批合格人才。

二、高校教学管理的对象、内容和方法

高校教学管理应当以人为本, 以育人为本, 因而教学管理的对象, 简言之, 就是从录取学生进校到学生毕业离校期间教学活动的全过程。高校教学管理的内容, 概括说来则有以下七个方面:

(一) 教学建设管理

高校的教学建设, 包括学科建设、专业建设和课程建设。

在学科建设中, 要突出加强重点学科, 巩固发展优势学科, 优化基础学科, 拓展应用学科, 培植新兴学科。各个高校要根据学校的不同性质、不同类型、不同归属, 从自身的实际出发对学科建设有所侧重。重点学科建设的管理, 是高校学科建设管理的重要组成部分。加强重点学科建设, 不仅有利于高校培养大量优秀的本科生、硕士生、博士生等高质量的专门人才, 而且有利于集中必要的人力、物力、财力, 使某些学科成为国家科学技术跻身于国际学术竞争的“代表队”, 并在世界科学前沿占有一席之地。对于已经确定和增加的重点学科, 而必须定期进行考核、评比, 严格实行优胜劣汰, 以利于不断提高各个学科的学术水平。

在专业建设管理中, 重点是设置什么专业和确定培养目标。专业设置必须兼顾国家需要和学校条件, 根据需要来创造条件, 对专业进行必要的调整。新设、合并、撤销、改建专业都必须慎重从事, 以保证专业建设的稳步发展。专业培养目标的确定, 必须受前述国家培养人才总目标的指导, 按照高校的不同类型(综合性、多科性、单科性), 专业的不同性质(文、法、理、工、农、医、艺、体等), 培养人才的不同层次(研究生、本科、专科), 特别是国家经济建设和社会发展的不同需求, 分别确定各自的培养目标和培养规格。

课程建设是整个教学建设的基础。首先, 课程设置要及时调整, 要立足于培养和提高学生的综合素质, 贯彻与社会需求和科技发展相适应、与培养目标相符合、力求精简和体现个性化等重要原则。其次, 课程结构要逐步优化。这包括: 按照着重培养基础型或应用型人才的不同模式, 确定理论课和实务课在课程总量中的比重; 按照公共基础课、专业(技术)基础课、专业课的不同层次, 大力加强基础课并保证它在全部课程中的主要地位; 按照课程的学科归类, 实行文、理、工、管相互渗透交融, 使得高校的课程结构有利于逐步提高大学生的专业素质和人文素质。第三, 课程内容要不断更新。一方面, 要更新充实主干课, 即对学科、专业建设能产生重大影响的核心课程的内容, 使之成为一类课程和精品课程; 另一方面, 要注意克服本专业基础课与专业课、先行课与后续课之间, 以及与外专业开设课程之间内容重复的现象。此外, 随着科学技术和教育事业的发展, 大学课程还要与中学课程有机地衔接起来, 做到“水涨船高”, 内容不断充实和更新。

(二) 教学计划管理

教学计划是高等学校培养专门人才的“设计总图”。它必须以国家规定的教育方针、培养目标和各高校的实际情况、各专业的特点为依据, 使之建立在既适应客观需要又切实可行的基础之上。教学计划要力求达到以下要求: 一是有利于思想政治教育和专业教育紧密结合, 德智体美相互渗透, 相互促进; 二是有利于形成合理的知识和能力结构, 通过加强教学的各个实践环节, 使知识在运用于实践的过程中转化为能力; 三是既有计划的统一性, 又有一定的灵活性, 前者保证对学生的基本教育训练, 后者体现对学生的因材施教。

教学计划一经制定, 便要作为教学法规组织实施, 并保持相对稳定, 以保证正常的教学秩序。但也并非一成不变, 部分地改变教学计划的事在教学改革过程中是时有发生, 这就要及时作出相应的调整, 使教学工作持续地有条不紊地进行。对教学计划的执行, 各级教学管理部门负有检查监督的责任。要通过平时不定期的经常检查和每学年定期的系统检查, 及时总结推广先进经验, 发现解决存在问题。

不断完善全程的教学方案。教学管理部门对教学计划实施的监督,主要是指:课程主讲教师是否落实;学生自学和教师讲课的时间比例一般最低为2:1是否落实;教学实践环节的安排是否落实,等等。监督日常教学过程中的“三落实”,有利于保证和提高教学质量。

(三)教材建设管理

在教材建设中要着重抓好教材的编写和评审工作。高校组织编写的教材,必须认真贯彻“百花齐放,百家争鸣”的方针,具有科学性、实用性和稳定性。科学性是指教材的内容、方法论和结构体系均要合乎所论事物的客观规律;实用性是指教材符合教学需要,便于使用;稳定性是指教材一般不常变动。在编写教材时,对于公认的科学定论应写进去;对学术争论可先在教学中适当评介,暂不编入;而对本学科、本专业领域中的科学新成果,则要随时充实到教材中去。

教材编出之后,必须组织评审,严格把好质量关。评审教材的标准,一般来说就是上述的科学性、实用性和稳定性。特殊地说,由于教学对象学习阶段不同,高校所在地域不同等等,还要注意教材是否具有针对性、乡土性,在评审中力求把一般性和特殊性统一起来。

高校校(院)系两级都要建立教材评审机构,邀请校内外教学经验丰富、学术造诣较深、学风正派的教师和相关专家参加,在评审过程中实行学术民主,行政上不加以干预。对教材的编写和评审,高校应采取保护和奖励的措施。如经评审合格的教材,应和学术论著同等对待,评定为教师的科研成果,作为教师晋级提薪的重要依据;提交出版的教材,要实行适当的学术补贴;优秀的教材,要给予专项奖励,等等,通过落实这些措施,充分调动广大教师编写教材的积极性,推动学校的教材建设。

(四)教学设施管理

高校的教学设施,包括图书馆、实验室、校办企业、中心和教学实习基地,等等。这些设施中的仪器和图书资料,是高校除校舍之外主要的有形资产。对于教学设施管理,要正确处理以下几个问题:

一是合理使用经费。高校中人员经费占很大比重,用来添置图书、仪器的经费相对较少,必须实行集中和分散相结合、以集中使用为主的原则。为此,分配经费必须根据各学科、专业的教学需要、原有基础和发展规划,做到“全校一盘棋”,保证重点,兼顾一般,反对经费分配中的分散主义和平均主义。

二是计划购置仪器设备。教学仪器设备的购置,必须分清主次和轻重缓急,先解决急需,后逐渐配套;自己能研制的不购买,国内已有的不引进;能修旧利废的暂时不更新,能轮换使用的不重复购置。总之,必须贯彻自力更生、勤俭办学的原则。

三是提高仪器设备、图书资料的利用率。学校的大型设备和珍贵图书,要妥善保管,合理使用。图书馆、实验室和校内教学实习基地,要尽量延长开放时间,建立方便师生利用的规章制度,让它们充分发挥作用。对于常用的图书、仪器及其它设备,有关单位要实行“开架借书”、“送货上门”、“服务到家”等办法,以提高这些教学设施的利用效率。

(五)教学对象管理

学生是教学活动的主体和对象。对学生的全程管理,除招收学生进校和学生离校就业这首尾两个环节外,教学上主要是学籍管理。这既包括传统的学生入学注册,“升(级)、留(级)、退(学)、转(学)、复(学)”,学习考勤、成绩考核、奖励、处分等等,又包括实行学分制、导师制、主辅修制、双学位制、少年班制、插班生制、本硕连读制以及校际间学生互选课制等等教学制度改革以来新的诸多学籍管理事项。

教学管理部门在进行上述工作时,必须坚持管理与教育相结合的原则,管理着重于教育,教育辅之以管理。要健全学籍管理各项规章制度,既严格要求学生,又坚持说服教育,与广大教师一道,培养学生的自觉纪律,发挥大学生自我管理的能力。

(六)教师队伍管理

教师是教学活动的主导。教学管理部门要与有关部门合作,帮助教师努力达到下面几点要求:

一是热爱教学。教师教学质量是高等学校的生命线。必须要求教师用主要的精力从事教学,教学工作量应占教师工作总量的70%以上。对于从事学术研究卓有成就的知名教授,也必须安排教学任

务,包括给本科学生讲授基础课程。同时,对主要从事本科教学的中青年教师的职称晋级和职务聘任,也应给予必要的关心和保证。

二是精心教学。高校应要求教师特别是中青年教师在市场经济大潮的冲击下致力教学,心无旁骛,认真改进教学内容和教学方法,不断提高教学质量;同时,也应为教师创造一定的外部条件,如实行教师学术假制,让连续担任教学四年以上的教师享受学术假一年,集中时间和精力,总结教学经验,编写教材,撰写论著,使之在以后的教学工作中走上新的台阶。

三是开拓创新。众所周知,创新是高等教育的灵魂。没有创新,教育便没有活力,便培养不出能推动经济社会发展和科学技术进步的合格人才。在教学中也要反对墨守成规、故步自封,支持一切有利于提高教学质量的新生事物。

四是教书育人。教师的职责就是通过教学来培育人才,要把思想品德教育贯彻教学的全过程,始终体现政治和业务的统一,培养德才兼备的专门人才。所谓单纯的业务观点,在现实中是无法立足的。

五是终身学习。学无止境,对教师同样适用。虽然古有明训:“弟子不必不如师,师不必贤于弟子”;但这只是就某一方面的知识来说的。从传道授业的总体来说,如果教师要给学生“一杯水”,自己就先得有“一桶水”,这就要求教师终身学习,不断充实知识,提高水平。

(七)教学质量

教学管理过程中所采取的一切措施,目的都是为提高教学质量,培养合格人才。在教学质量管理中,必须建立健全教学质量检查,包括学生在校期间的通行检查和学生毕业以后的“追踪”检查。在平时校内教学过程中,各级教学管理人员应经常深入课堂内外了解教学情况,听取师生反映,掌握有关材料。在此基础上,学校每学年要组织一次普遍的教学质量检查。检查前,由校级教学管理部门提出指导原则、基本要求、大体步骤和主要做法;检查时,面上由各院系、专业分别进行,点上由学校直接加以指导。检查一般安排在学期中间进行,以便及时总结经验 and 解决问题,收到改进教学的实效。

与此同时,学校还应当在几届学生毕业之后,以校级教学管理部门为主,吸收有关院系参加,选拔人员组成精干班子,有计划有步骤地到校外进行教学质量的“追踪”检查。挑选的对象既要有毕业生的工作单位,又要有毕业生进一步攻读学位的高校和科研院所,要求具有不同类型的代表性。通过在若干单位的毕业生情况的抽样调查和典型分析,了解其是否达到了预定的培养目标,综合素质有哪些优势和缺陷,然后据以修订培养学生的全程教学方案,使之符合国家对培养人才的要求。

教学质量的评估和奖励,以全国范围来看,这是国家教育部2003年“高校教学质量和教学改革工程”(简称“质量工程”)中的重要内容,是其中已经部署的两个项目,即开展“高等学校教学评估工作”和设立“高等学校教学名师奖”。具体到各个高校,则应从本校实际出发,从课程教学评估开始,组织由教学管理人员、同行有关专家和课程教师代表参加的评估机构,确定评估标准、评估指标体系,对在评估中获得的信息资料进行分析、讨论、比较,作出切近实际的评估结论。至于教学质量奖励制度,除国家先后设立的优秀教学成果奖和教学名师奖外,各高校还建立了对优秀毕业生、在学优异生的奖励,以及专项奖学金、纪念奖学金制度等等,目的在于激励广大师生努力提高教学质量。

谈到教学管理的方法,概括起来就是:管理科学化和管理民主化。具体地说是以先进的管理思想为指导,运用现代科技手段,加强管理过程中的分工协作,提高资金、资源的使用效率,由粗放式管理向高效化管理转变。所谓管理民主化,是指在充分发挥教学管理专门班子作用的同时,积极发动广大师生重教重学、评教评学、互教互学,逐步实现群众性日益广泛的民主管理。

三、搞好高校教学管理关键在于建立一支高素质的管理队伍

在一所普通高等学校里,从主管教学的校长、教务部门的干部到各院(系)分管教学的院长(系主任)和负责教务的秘书(干事),都属于教学管理人员。这支干部队伍素质的高低,是能否搞好教学管理的关

键。要培养高素质的高校教学管理队伍,必须系统地做好以下的几项工作:

(一)规范选拔任用

选拔任用教学管理干部,要克服主观随意性,逐步做到规范化。要坚持德才兼备和“革命化、年轻化、知识化、专业化”,着重考察是否热爱人民教育事业、坚决贯彻党的教育方针,以及安心从事教学管理工作;是否善于团结同志、与周围群众保持密切联系;是否能够独立开展工作,努力提高自己的管理能力。曾有高校把选拔教学管理干部的标准通俗概括为“肯干事,能共事,会办事”,言简意赅,可资借鉴!

对教学管理干部的任用,应当实行岗任责任制。每个工作岗位的工作范围要有合理的划分,每个干部的职、权、责、效要有明确的规定。既要强调在各自的岗位上尽职尽责,又要倡导发扬团队精神搞好协作。任用教学管理干部也应实行“能职(级)适应”制:即考虑到其职务或级别基本上与能力相适应,又要有意识地“压担子”,促使其通过不懈的努力去完成担负的任务。

(二)强化教育管理

强化对教学管理干部的教育管理,首先是提高其政治业务素质。大体说来,政治素质是指:“忠诚党的教育事业”,热爱本职工作,有高度的责任心和荣誉感。业务素质是指:熟悉高校教学的基本过程和主要环节,懂得某些教育教学规律,参与过某项教学工作,对教学中的甘苦得失具有亲身的体会,等等。提高教学管理干部素质的主要途径:一是通过工作实践学习。管理干部应经常深入课堂和基层调查了解教学情况,掌握第一手资料,取得和保持对教学管理的发言权,逐步成为管理内行和专门家。二是分期分批参加培训。除极少数的干部根据需要轮换脱产培训外,大多数干部是参加不脱产或半脱产的在职培训。新上岗工作的干部,则要参加职前培训。

(三)严格监督考核

对教学管理干部严格实行监督考核,既是为了大力提高他们的素质,也是为了肯定和尊重他们的劳动。监督考核不能停留在一般的“德、能、勤、绩”上面,而应体现出教学管理各个岗位工作的特点和要求,推动广大教学管理干部尽职尽责地做好工作。对于教学管理干部的监督考核制度,需要逐步配套,不断完善。诸如:建立任期目标管理制度、政治思想考察制度、岗位职责检查制度、工作质量评估制度,等等,使监督考核走上科学化、系统化的轨道,以利于建立一支高素质的教学管理干部队伍。

(责任编辑 涂文迁)

On University Educational Management

WU Yi-gu

(Teaching Affairs Department, Wuhan University, Wuhan 430072, Hubei, China)

Biography: WU Yi-gu (1929-), male, Professor, Teaching Affairs Department, Wuhan University, majoring in higher education & educational management.

Abstract: The key task of higher education is to turning the professional persons with high levels. Teaching is the basic way of it and is of the key position, and so is the educational management which includes educational objects, contents and methods. The key of educational management is to set up a managers' rank with high quality.

Key words: higher academy; educational management; rank construction