

# 参 考 信 息

江苏技术师范学院图书馆主办 第 17 期 (总 53 期) 2006 年 12 月 20 日

## 牢固树立以人为本理念 切实搞好教学管理创新

**编者按:** 高等教育的中心任务是培养德、智、体全面发展的具有现代创新精神和实践能力的跨世纪人才,而教学管理又是高等教育的重心所在,因此,加强教学管理,提高教学质量是高等学校的永恒主题。教学管理作为学校的一项工作,在学校各项管理中显得尤为突出和重要。高校教学管理是对高校教学过程的管理,是通过一定的管理手段使教学活动达到既定目标的过程,一个学校教学管理的运行结果如何,直接关系到这个学校教学秩序的好坏、教学质量的高低乃至学校的发展与存亡。在新形势下,解放思想,创新观念,立足于实际,针对教学管理中存在的问题,突破原有的教学管理模式,适应社会经济发展的需要,是改革现有教学管理模式的关键。高校教学管理是一个复杂而系统的工程,需要管理者不断的探索和研究。现代化的教学管理不仅要求管理者具有现代化的教学管理理念,而且需要大胆的将这一理念真正实施于具体的管理过程中,坚持以人为本,管理即服务的管理原则。高校教学管理人员必须懂得现代教育教学思想,掌握管理科学和信息科学,具有管理经验和创新能力,熟练掌握基于网络技术的教学管理信息系统,成为技术型、复合型、创新型的高素质教学管理人员。并采用现代化的管理手段对人这一重要资源进行有效的管理,从而达到现代化教学管理的目标。我们江苏技术师范学院建校已 20 多年了,但在教学管理上,仍有重管理、轻服务的现象。管理部门和管理人员在学校方方面面管理工作中习惯于充当“指挥员”,缺乏应有的服务意识,以人为本的管理理念和为教学、为教师、为学生服务的思想还没有真正树立并落实到管理行为中,教学工作的中心地位还没有真正确立。在前一阶段学校开展的教育思想大讨论中,学校上下就强化为教学中心地位服务,为师生服务的意识,努力做好各项工作并不断创新形成了共识。在 12 月 21 日召开的全院中层干部会议上,院长史国栋在其讲话中希望中层干部要做到六个字,即“勤奋、学习、思考”。他指出,大学的校和院系两级干部与地方行政官员和政府公务员是不一样的,学校的干部主要负责部分管理责任,最重要的责任是为师生服务,给师生以方便,为师生排忧解难,寓管理于服务之中,而更多的是奉献。我们学校的干部不是“当官”、“做官”,是要“做人”、“做事”,做为师生服务的事,要做人出于勤,做事出于新;院党委书记米如群在其总结讲话中希望中层干部要树立“政治”、“发展”、“服务”、“大局”、“和谐”和“廉政”等六个意识。他指出,中层干部是学校各项事业不断发展和改革的核心力量,是学校完成申硕、迎评和校园扩建三大任务的重要力量,而中层干部要真正发挥好应有的作用,不辱使命,就要牢固树立这“六个意识”。简言之,他们在讲话中强调的我院各项工作核心是发展,而关键是创新。为了更进一步领会其精神实质,我们选编了部分相关材料,供各位领导和相关部门及人员参考。

### 目 录

1. 论高校教学管理创新 .....	(2)
2. 高校教学管理创新的必要性与对策探析 .....	(4)
3 高校教学管理创新与人才培养 .....	(7)
4. 改革高校教学管理体制,培养创新人才.....	(10)
5. 高校教学管理机制和制度建设创新理念初探 .....	(12)
6. 试论高校教学管理现代化 .....	(14)
7. 从构建和谐社会的视角谈高校教学管理 .....	(16)

## 一、论高校教学管理创新

高校教学管理是管理者依据一定的教育理念，遵循教育规律和管理规律，对教学过程进行计划、组织、指导、协调、控制，以达到教育资源的最优配置，获得教学工作的最佳效益，实现教学目标的过程。著名心理学家彼德·杜比克曾指出，**管理及其在实践中的一个重要进步就是内含着一种创新精神**。高校教学管理的创新就是需管理着主动适应现代社会发展需要，尤其高等教育发展需要与时俱进，对其管理理念、管理资源、管理手段等主动调整、创新。

### （一）教学管理创新是高等教育形势发展的需要

上世纪 90 年代以来，我国高等教育发展很快，规模迅速扩大，1998 年招收 108 万，2004 年即增加到 430 万，6 年增长了 4 倍，在校生达到 2000 万，毛入学率为 19%，这说明我国高等教育已从精英教育向大众教育转化。规模的急剧扩大，使原有的教学条件、教学模式远远不能满足、适应，因此，必须优化合理配置教学资源。同时学生来源呈现多元化、学生之间的差异性增强、学生的个性更为突出、兴趣更加多样的特点。“量”的变化必引起“质”的变化，这是最早提出高等教育大众化这一新概念并以其有力的论证得到世界认同的马丁·特罗在总结发达国家大众化进程规律时提出的观点。“质”的变化包括教育观念、教育功能的扩大、培养目标和教育模式的多样化、课程设置、教学方式与方法、管理方式以及高等教育与社会的关系的一系列变化。这一变化，客观上要求高校根据生源的不同特点和社会对人才的不同需求，培养多规格、多层次的人才，如研究型、应用型、技能型，这就要求高校实行更加灵活、满足多种需求的教学管理制度。

江泽民同志在北师大建校百周年纪念会上发表重要讲话，强调按照三个代表要求，大力推进教育创新，以培养高素质的创新人才。创新是一个民族进步的灵魂，是一个国家兴旺的不竭动力。**创新教育，首先是要培养具有创新精神和创新能力的人，这是知识经济时代的要求，也是国际人才竞争的焦点。**

因为未来社会，从根本上来说，是真正的人的社会，人的知识、能力、创造性、个性必将追求最大限度发挥。长期以来，我国传统的教学管理模式与计划经济下的人才培养模式和要求相适应。高校专业设置、课程设计、教学活动等都由上级教育行政主管部门统一安排。这种管理模式具有统一性、便于管理，但往往体现的是一种“人治”弱化了作为主体的教师和学生的地位。随着我国市场经济体制的建立，高等教育与之适应亦进行了大量改革，学校教学管理重在制度化、规范化建设，使教学管理的每一环节都有章可循、有法可依。但却忽视了教师和学生的个性，使学生成为制度化的“人”，教师按统一规格传授知识，学生按统一规格培养，教学计划一体化、教学过程同步化、教学方法单一化。这种传统教学管理“过于一律”的管理模式制约着“人”的创新和个性的发挥，已不适应创新人才的培养。因此教学管理的创新是实现人才培养目标的要求，是教育形势发展的需要。

### （二）“以人为本”，推进教学管理创新

党的十六届三中全会通过的《中共中央关于完善社会主义市场经济体制若干问题的决定》提出：坚持以人为本，树立全面、协调、可持续的发展观，促进经济社会的全面发展。这是我党在新世纪提出的科学发展观，对中国高等教育的改革与发展有着重要的指导意义。以人为本，促进人的全面发展是科学发展观的本质和核心，也是科学的高等教育发展观的出发点和落脚点。**以人为本的核心在于对人性的充分肯定、对人的潜能智慧的开发、对人的需求的充分满足。以人为本的教学管理理念，就是把人的管理作为学校管理工作的重心，根据人的社会价值和人的心理活动规律，正确运用用人方略，使他们积极参与学校教育教学改革和发展建设。**

#### 1. 营造“以人为本”的现代管理氛围

“以人为本”的思想最早可追溯到古希腊时期，普罗泰戈拉提出，“人是万物的尺度”。“以人为本”亦是东方管理思想的精髓。孔子说“仁者人也”，他认为管理的最高境界是仁政，就是一切从人出发的管理。现代管理理论亦认为，在管理的诸多因素中，人是最活跃、最能动的起决定作用的因素。因此，人是高校管理的出发点和归宿，又是高校管理的动力，与各种制度相比，人是高校管理过程中最重要的因素。高校管理就应体现人文精神，充分肯定人的主体地位和自主价值，满足人的需求，尊重人、关心人、依靠人、

服务人，使管理者和被管理者达到和谐与统一。教学管理的目的就是营造一个科学、严谨、民主、开放的人才培养与成长环境。

**教学管理的核心是“教学”，教学管理的对象是教师和学生。**过去，人们把教学管理工作单纯地理解为对学生、教师的行为管理，教学管理者居高临下，凭经验和权力意识指挥教学。这种管理模式造成的是一种呆板、僵化、服从的管理氛围，教师被动地教，在教学管理与重大教学改革中没有发言权，其创造性和积极性被人为压抑。人本管理是从对在管理活动中的地位和价值的认识中体现出来的，教师是学校的主体，“百年大计，教育为本，教育大计，教师为本”。因此，在学校定位、专业设置、人才培养模式和课程建设，教学方法及其教学改革等方面，必须充分尊重教师的意见；同时，要充分发挥校学术委员会、教学督导团、教学指导委员会专家的作用，在教学管理中民主决策，依靠专家、学者，使行政管理职能和学术管理职能有机融合。当教师的地位受到尊重，教师的价值得到体现，教师在这种理解与支持、平等与民主的氛围中工作的激情便会如火山一样喷发，“任何人都不能真正被别人激励起来的，人们应当在能够培植自我激励、自我价值、充满自信的氛围中工作”。因此，在高校管理中，应努力营造一个能充分展现其才华，和发挥其创造能力的环境氛围，以充分发挥教师的创造能力，只有了创造能力的教师，才可能培养具有创新能力的学生，学校教育质量的提高才会有所保证。因此，**要造就自主性强、并且有创新思维和能力强的人，就要营造一个“以人为本”的教学管理氛围，充分开发人的潜能，尊重人的个性，提高人的素质，使学生的知识、能力、素质能力协调发展。**

## 2. 创新教学管理制度，创立人本管理机制

**教学管理涉及的内容很多，但核心是制定科学合理的适合本校实际情况的教学管理制度。**一直以来，学校管理重在制度建设，对于教学管理的规范和教学秩序的稳定起了非常重要作用，但是在管理过程中，“刚性”过强的管理制度制约学生自主学习空间，束缚了学生个性发展和创造力的发挥。因此，要使学生个性得到充分而理性的发展，着重增强学生学习的自主性，提高自主学习能力，改革“刚性”教学管理制度，建立体现人文化的弹性教学管理制度，是体现“以人为本”管理思想的关键。

所谓“弹性教学管理制度”是学习者可以根据社会的最新变化和自己的需要，针对自己学习过程做出切合自身特点的灵活、有效的学习安排的实现和有序化而发展起来的一系列具体的办法、措施、规范和政策、组织结构及相关设施的有机结合。这是世界高等教育教学和教学管理改革的一个趋势。它强调以学生为主体，尊重学生的自主选择，使学生在越来越大的范围内，可以自主选择自己学习的内容、方法、地点，并选择自己喜欢的教师。这种制度的实施可以为学生自主学习和实践提供更多的时间和空间，从而有利于培养学生的创新精神和创造能力，又能为发展学生个性，支持学生脱颖而出创造条件。

**首先**，弹性教学管理制度的建立可以从弹性学制入手，进一步完善学分制。学校根据质量要求确定各专业的学分数，学生可根据自身水平和基础，自行安排学习进度，提前毕业或延长学制；允许学生分阶段完成学业，特别是目前有些学生家庭经济基础差，允许他们在保留学籍情况下，出外打工，赚取学费，既可以缓解学校收费难问题，又可以使这些学生通过自己的劳动完成自己的学业；采取自由选课制学生自主选择所修课程，甚至允许学生跨校选课，通过各高校之间的学分认同，以充分满足学生个体要求；设立创新奖励学分，对学科竞赛、科学研究、科研发明、社会实践中表现优秀的学生，给予学分奖励通过学分制的不断完善，改变过去在培养目标上忽视个性特点的状况，以适应社会对高素质创新人才需求日益增长趋势，实现人才培养模式的创新。

**其次**，突出多样性。高等学校一直以来是教学计划一体化、教学过程同步化、教学方法单一化，教材使用一本化。教师、课堂、书本，单纯地用一条直线相连，学生作为教育者处在受支配和管理对象的地位，对教师和课程几乎没有选择的权利。大众化教育要求高校实行“多层次、多规格、因材施教”的人才战略，因此，在专业课程设置，教学方法、学习方式及评价方式和教学管理方式上都必须突出多样性，给学生更多的自主选择的时间和空间。同时，要针对学生个体差异，对学生分类管理、因材施教，如目前实行的大学英语改革，根据学生英语水平的实际状况，打破按专业按自然班进行管理模式，而代之以按课程按成绩分级教学管理模式，这解决了成绩好的同学“吃不饱”而成绩差的学生“吃不饱”的矛盾。

## 3. 引进激励、竞争机制，充分调动教师教学改革的积极性和主动性

人本管理的一个最主要特点是对教师的激励。但是目前很多高校在对教师工作管理过程中往往突出量的核算而轻质的评价，制订出的政策不仅不能促使教师将主要精力用于教学改革，提高教学质量，有的更阻碍了教师教学改革积极性。一是教学工作统筹安排制度，现行的教学运行管理程序是教学管理部门根据教学任务统筹安排教师上课，这种“统一”安排是计划经济的产物，教师没有选择的权力，不考虑教师教学质量的好坏。二是学校普遍推行的教学工作制度，以教师承担教学任务的多少来计算工作量，而且，一般与经济利益挂钩，这是不鼓励教师进行教学改革，因为教师进行教学改革，往往要投入更多的时间和精力，如设计创新教案，组织学生社会实际，这些工作的工作量甚至超过学校核算的工作量。三是目前职务评聘的主要依据是科研成果，这种政策势必会导致教师将主要精力用于科研而忽视教学改革。在今年所召开的全国本科教学工作第二次会议上，周济部长明确提出：质量是高等教育的生命线，要提高教学质量，关键在教师。因此，应针对以上问题，建立导向、竞争机制，一是实行课程教师竞标制，教师竞争上课；二是学生选教师制度，对覆盖面广，任职教师多的公共基础课程，学生有权选择任课教师，这将有利于督促教师将更多的精力用于教学，创新教学方法，以吸引学生对所教课程的兴趣；三是把教学工作质量作为教师职称晋升的主要依据，采取教学考核“一票否决制”，凡教学考核不过关的教师，不能晋升高一级职称；四是加强对教师课堂教学评价，加大教学成果奖励力度。

#### 4. 树立“以人为本”管理理念，提高教学管理者自身的管理水平

教学管理的对象是人，“以人为本”管理理念的体现其关键是教学管理者本身的素质与水平能力。而目前高校教学管理队伍，相对教学队伍来说，学历水平低，教育教学管理理论知识相当贫乏，缺乏对高等教育发展趋势的了解，更不能准确把握高等教育发展规律与特点，每天只是忙于繁琐的日常教学管理事务，致使教学管理缺乏科学性和创造性。管理是一门科学，教学管理更兼具行政管理与学术管理双重属性，教学管理人员不仅要懂得一般管理经验，更要了解、研究教育理论和教学规律，因此，应加强对教学管理人员的培训，提高其学历层次，更重要的是更新教学管理理念，树立“以人为本”的管理理念，充实教学管理理论知识，提升教学管理能力，使之能正确运用现代教育管理科学理论和方法，指导自己的管理实践，自觉主动地探求管理创新思路和方法。同时，由于要为学生的个性发展实行弹性教学管理制度，学生个体的需求不同，必导致对教学资源需求的不同，甚至每个学生都有不同的课表，这就要求建立现代化的教学信息服务系统，包括所有课程的教学内容信息、课程调度信息，学习要求和毕业资格信息等，以方便学生查询、选择、自主设计学习方式，因此，教学管理人员应该熟练掌握学校教学网络系统，以提高教学管理效率。

但是，单纯强调以人为本，也会忽视管理应该遵循的客观规律，使管理失去客观性、公正性合规范性，形成管理的随意性合软弱性，高等教育管理应该是人文精神和科学精神的结合体，严格的科学管理制度与“以人为本”的管理理念两者相辅相成，才是我国教育管理的最高境界。

(摘自：《论高校教学管理创新》华中农业大学学报(社会科学版) /2006.5)

## 二、高校教学管理创新的必要性及对策探析

教学工作是高校经常性的中心工作，教学工作的中心地位决定了教学管理的特殊性和重要性。当前，随着高校教学改革的深入和发展，积极进行教学管理的创新研究，是提升高校教学水平和人才培养质量的一项迫切任务。

### (一) 充分认识高校教学管理创新的必要性

随着市场经济的进一步发展，高校受到了极大的冲击。在市场经济的进一步发展和冲击下求生存、发展，是当前高校面临的一个重大课题。高校教学管理创新的必要性表现在：

#### 1. 适应高等教育快速发展的必然要求

近几年来，我国高等教育招生连年扩大，呈现出跳跃式发展的趋势，加快了从精英教育向大众化教育发展的步伐。这样一种形势要求高校必须进行教学管理的创新，以适应高等教育快速发展的需要。针对生源水平差异加大以及社会对人才需求的多层次性、多样性，建立起灵活的、适应多种需求的教学管理制度；要针对高校规模迅速扩大的情况，建立起科学、规范、开放的教学管理制度和管理机制，并相应地提高教

学管理人员的素质;要针对扩招导致教学条件建设滞后于在校学生增长速度情况,加快教学管理的创新、优化化,合理配置教育资源。

## 2. 培养高素质创新人才的必然要求

当前,世界各国经济和国力的竞争,实际上就是科技和人才的竞争,而科技的发展依赖于人才,人才的培养依赖于教育。因此,建立起一套有利于培养学生创新精神、创业能力和实践能力的教学管理先进制度,是当前高校教学管理创新的迫切任务,这就要求打破传统的教育管理模式,摒弃忽视学生个性发展的传统教学方法,在教学中更注重尊重学生的个性发展、分类指导、因材施教,为学生自主学习、个性发展和实践活动提供更多更广泛的时间和空间,以培养出适应社会需要的创新型人才。

## 3. 进一步深化高校教学改革的必然要求

为适应形势发展的需要,各高校都加大了教学改革的力度,并向整体推进和纵深方向发展,这就要求高校教学管理也要作相应的变革和创新,创造性地开展开作,以推进教学改革的深入发展,不断提高人才培养质量。要建立起适应社会主义市场经济体制,能充分调动教师和学生教与学的积极性,促进高校快速发展的教学管理体制和运行机制。同时,积极的探索教学管理创新的途径和对策。

### (二) 积极探索高校教学管理创新的途径和对策

当前,高校教学管理应当在管理理念、管理制度运行机制等方面进行必要的创新和发展。

#### 1. 坚持以人为本的理念

教学管理理念创新是教学管理创新的先导,而以人为本的管理理念则是高校管理理念的基础。以人为本是现代教育的基本价值,它把教育和人的幸福、人的自由、人的尊严、人的终极价值联系起来。以人为本就是坚持人的自然属性、社会属性、精神属性的辩证统一,在教育工作中就是把培养社会所要求的、具有全面素质的人放在一切教育活动的中心。**高校教学管理的创新必须坚持以人为本,体现在实际的管理工作中,就是要做到尊重人、关心人、理解人、依靠人。**在教学管理工作中应坚持围绕教师和学生需求与特点,树立以学生为中心的教学理念,建立以学生为主体的教学体制,充分尊重学生学习的主体地位,培养学生的自我意识、主体意识和自我调节能力,充分发挥学生的主动性、创造性。同时,在教学管理中确立教学的核心地位,健全、规范和完善学校的咨询、决策、执行和监督机制,激发教师群体的积极性、创造性,尊重教师的情感、需求。关心人,就是要关心教师和学生。校领导、管理人员和教师要关心学生、爱护学生,重视学生的意见和要求,积极完成教学管理任务。各级教学管理人员要关心教师,重视教师的建议、意见和需求,做好服务工作,充分调动教师的积极性。理解人,就是教学管理人员、教师和学生之间要加强沟通和了解,相互配合对方的工作。教师既要尊重学生的个性,又要理解学生的合理要求,不能损害学生的合法利益。教学管理人员要充分认识到教师在学校工作中的核心地位,积极配合教师的教学工作,尽力满足教师教学中提出的合理要求,加强相互间的协调和配合。依靠人,就是指在教学管理上发挥专家、教授的积极作用,以教师为主导以教授为核心,依靠学术精湛、治校有方的优秀人才。

#### 2. 积极推进制度创新

**首先**,要打破以院系为单位的设置专业的传统管理体制,由学校统一设置专业,以避免各院系在专业设置上出现不必要的重复和混乱,也有利于节省资源,充分有效地利用校内师资和设备,扩大教学规模,减少不必要的重复开课和小班小课的浪费现象。另外,由学校统一设置专业,可以统一调配全校各专业师资力量来适应市场,可以极大地增强适应市场需求变化的能力,也有利于稳定各专业人才队伍。

**其次**,进一步建立和完善学校、院系两级管理模式,逐步使教学管理重心下移,使院系成为教学管理的主体,进一步明确学校和院系的责权利,建立科学、严谨、规范、高效的教学管理体系。教学管理重心下移有利于减少管理层次,提高工作效率,充分调动院系基层单位和教师对教学管理的积极性、主动性,有利于明确管理责任,促进院系自我发展运行机制的形成。两级教学管理体制建立之后,学校与院系之间的管理权限应有明确的分工,学校主要是进行政策、机制上的调整,进行评估检查,健全规章制度。院系则是负责对教学过程和教学质量进行监管。管理重心下移是教学管理制度创新的需要,也是落实责任、增强灵活性和适应性的需要。在教学管理过程中,要注重激发教师参与教学管理的积极性,注意发挥教师的民主参与作用,要充分听取和采纳教师对学校教学管理工作提出的合理意见,以便于实现教学管理的民主

化、科学化。

**再次**，应进一步完善学分制。实行学分制的有益之处在于：它激发了学生的学习兴趣，使学生的学习由被动变为主动；既增强了大学生的基础理论水平和文化修养，又稳定了基础理论课的师资队伍；增强了学生对市场需求的适应能力和应变能力；有利于形成竞争机制，提高教师的素质和教学质量。

当前，为进一步完善学分制，应当建设教学管理网络系统，推进教学管理的现代化，实现学生选课、成绩管理与查询、教学任务安排、教学计划、学生评教、实验实践等方面管理的现代化、络化。同时，教学管理人员也必须适应学分制管理的要求，熟练掌握计算机操作和从网上获取信息的能力。

**最后**，加强考试管理，规范考试制度。学生课程成绩考核是教学过程中的重要环节，是教学管理工作的一项重要任务。实行学分制以后，必须进一步加强考试管理，健全考试制度，充分发挥考试制度的特殊功能。健全学分制下的考试制度的重要意义在于，它是学生能否获得学分的主要依据。在考试制度上要取消补考，建立重修制度。考试内容要注意考查学生运用知识的能力，综合解决问题的能力。考试的成绩记载要从素质教育出发，适当取消百分制。课程考试成绩评定要逐渐提高平时成绩所占的比例，实行教考分离的考试制度，鼓励教师进行考试方法的改革，从多方面加强学生的素质培养，改革现行的考试模式。

### 3. 引进激励、竞争机制

高校的教学管理涉及到学校的教学、实验、科研水平、师资力量、设备条件和管理水平等诸多因素，因此，**完善教学管理监督机制至关重要**。在教学管理过程中，应健全教学质量监督机制，建立教学质量监控体制，将课堂教学、实验教学、实践实习、毕业论文、课程考试等质量标准，作为监控和评价教师教学质量的依据。同时，建立与教学质量监督相适应的制度，如听课制度、评课制度、考试分析制度、教学督导制度、学生评教制度、毕业生座谈会制度等。其中，听课制度应包括党政领导听课制度、同行专家听课制度、督导专家听课制度等，通过随堂听课，对教师的教学态度、教学内容、教材选用、教学方法、教学秩序、课后辅导、能力培养等作出全面的考评。同时，要树立以学生为本的办学理念，采取调查问卷等多种形式，让学生对教师的授课作出评价，提出意见和建议。

另外，为进一步增强教师的竞争意识，促进其积极开展教学改革和教学研究活动，在教学管理中应引进激励、竞争机制。学校办学的主体是教师，提高教学质量的关键在教师，因此，必须通过引进激励与竞争机制，调动教师教学的积极性，使教师把主要精力投入到人才培养和教学工作中去。**一是要逐步推行教师竞争上课和学生自主选教制度**。要改变由院系或教研室统一安排教师承担教学任务的办法，对于一些新开课程或选修课程实行公开招聘教师，鼓励教学质量高的教师多承担教学任务。对于有些课程，也可面向外校公开招聘，引进优秀师资，提高教学质量。对于由多个教师共同承担教学任务的课程，可逐步实行教师挂牌上课，学生有权选择任课教师。对选修课程，将由学生自主选择。**二是应把教学质量作为教师职务聘任的重要依据**。应改变在教师职务聘任的关键条件。在教师职务聘任中，实行教学考核一票否决制。**三是完善各项政策，鼓励教师把主要精力投入到教学中去**。通过进一步加大职务聘任、工作量计算、课时津贴、教学成果奖励等政策导向的力度，使广大教师真正把兴趣放到教学上来，切实改变重科研轻教学、重主



育管理的科学方法、现代化手段,才能使教学管理出成效。**三是要具有创新意识和创新能力。**教学管理者应具有一定的超前意识和创造力,对学校的发展、教育的改革能提出新方案,不断进行探索与实践。要能通过探索、研究,找到适合自己学校发展的道路,如学分制的教学管理模式就是在扬弃学年制教学模式的基础上创新的结果,它有利于学生个性的发展,极大地调动了学生的学习积极性。**四是要具有一定的计算机及网络知识。**计算机技术的应用,可以有效地提高管理水平和效益,在教学管理中,要涉及到许多数据信息,利用计算机进行数据处理,方便又快捷,而且准确率高。同时,随着网上录取、学历证书的网上电子注册及办公自动化的实行,教学管理者还应当懂得一些网络知识。**五是要有扎实的语言文字基础。**口头表达能力、写作能力、阅读能力是教学管理者做好管理工作的必备条件。教学管理者应当能准确、清晰、简练地表达思想感情,传递管理信息;能熟练地起草各种公文,撰写通讯、评论等;能把握和领会教学管理文件、材料、教育信息等的主要内容,从中捕捉到有价值的信息。**六是要具备良好的心理素质。**由于教学管理中必然会涉及到各种矛盾和问题,因此教学管理者具备良好的心理素质至关重要,它有利于管理者不断提高自己的组织协调能力以及社会活动能力,处理好各方面的关系,以提高教学管理的效率。教学管理是一项复杂而艰巨的工作,只有在管理上不断创新,不断改革,才能使其逐步完善,并走上一个新台阶。

(摘自:《高校教学管理创新的必要性与对策探析》续教育研究/2005.3)

### 三、高校教学管理创新与人才培养

高校是培养人才的摇篮,要使人才能够适应社会的需求,必须不断深化教学管理的改革,千方百计地创新人才的培养模式。

高校管理创新就是管理主体从管理基本职能出发,主动适应现代化社会经济发展的需要,自觉遵循高等教育和社会主义市场经济规律,对其管理观念、管理资源及管理手段等主动创新、调整和重组。高校管理创新包括教学管理创新、科研管理创新、学生管理创新等多方面,教学管理创新是中心内容。为培养具有创新意识的高素质人才,高等院校必须进行教学管理的创新及培养创新人才的内涵与关系。

#### (一) 教学管理创新和人才培养的内涵与关系

近几年,我国高校经历了大调整、大组合阶段,基本上形成了富有创新精神的高校分布格局。若再不重视高校教学管理创新问题,将无法适应不断创新的教學、科研工作的需要,也无法适应社会对创新人才成长的要求。为此,我们应当重视高校教学管理创新及创新人才的培养问题。要解决这一问题,首先要了解高校教学管理创新及培养创新人才的内涵与关系。

##### 1. 高校教学管理创新及创新人才培养的内涵

高校教学管理历来具有保障教学质量的重要职能,具有指导、监督、评估、服务等功能;然而,教学管理的创新至今未引起高度重视,仍存在许多陈旧的管理理念、方法与技术。创新性的**教学管理**应当包括5个方面的内容:**一是**管理思想与理念的创新,转变大学办社会的管理格局,立足于学术与创新。**二是**管理组织与制度的创新。目前,各地高校的教学管理机构设置未能整齐划一,难以与国际接轨,造成国际与国内教学交往上的困难,许多教学管理制度也与当今共同的大学规则不很相符,影响人才培养的流动性和创新性。例如:国内外学生交流引发的专业转换、学分互认等。**三是**管理手段与技术的创新。不少高校教学管理仍停留在人工或半人工管理状态,舍不得投入资金,增加科技含量,影响了管理创新,为创新的教学与科研服务更无从谈起。例如:教学评估与监控系统,无纸化学籍管理系统,公开的教学制度系统等。**四是**教学管理人力资源的创新。由于历史原因,高校现有教学管理人力资源的整体素质偏低,这与缺乏培训有关。这样的管理群体是无法进行创新管理的,因此必须从培养创新型教学管理人员入手。**五是**教学管理文化的创新。包括文化价值、文化氛围、文化背景等方面的创新。

综上,对创新人才培养的概念可以这样理解:教学管理如何为创新人才的培养提供优质服务和优质环境。具体而言,创新人才的培养应当包括以下内容:**一是**创新人才培养的观念体系的构建;**二是**创新人才的培养机制,包括动力机制、管理机制等;**三是**创新人才培养环境的建设,包括学习环境、管理环境、生活与辅导环境;**四是**创新人才培养的学术力量,包括科研、课程、教师、教学技术等。

##### 2. 高校教学管理创新与人才培养的关系

教学管理创新与创新人才培养有着相辅相成、互为条件的关系，主要表现在两方面。

### **(1) 高校教学管理创新是创新人才培养的前提和保证**

众所周知，高校教学管理是高校管理的重中之重。高校要培养创新人才，就必须有创新的教学管理模式；否则，就无法为创新人才培养提供适宜的文化、环境、机制和理念。这既是前提条件，也是基本保证。缺乏创新的管理，创新人才的培养只能是一句空话。

### **(2) 创新人才培养能促进高校教学管理改革与创新**

创新人才培养是社会人才需求对高校提出的挑战与要求，社会大环境对人才的需求必然反映到学校中来，也只能通过学校这个主要渠道来实现。“创新人才培养”理念的提出与相应要求，以一种文化理念和社会价值观直接对高校人才培养产生冲击，特别是对教学这一中心工作起到了推动作用，从而也促使高校创新教学管理，力求与社会要求相适应。

## **(二) 教学管理创新是培养创新人才的当务之急**

### **1. 教学管理模式与社会需求之间的矛盾影响创新人才的培养**

**从教学管理内容看**，现有的教学管理模式无法适应社会对人才的需求。**一是**教学目标具有相当程度的模糊性，只有少数学校将法制教育与美育、学生的智能发展，尤其是适应社会发展的科技能力、计算机操作能力与外语能力等列入教学目标中去；**二是**教学内容陈旧的现象较为突出，教学计划缺乏创新，常常局限于局部的调整；**三是**课堂教学效率较低，不少教师仍采取“满堂灌”的填鸭式教学模式，未能利用现代化教学手段提高教学效率；**四是**教学评价不规范，使这项工作流于形式。

**从教学管理方法看**，“严入宽出”的管理，造成学生入学时考分高，而毕业时素质低。由于教学管理缺乏应有的灵动与活力，使得教学管理丧失了个性与创造力；另外，教学管理多为过程管理，只求平稳发展，不求变革创新，导致管理的滞后和被动，使学校和学生难以拓展其生存与发展空间。

**从教学管理效果看**，专业教育过窄，无法适应社会对人才规格的多元化需求。由于专业教育过窄，使学生的学术视野不宽，学术基础不牢，文化陶冶过弱；道德培养目标过严，使学生对道德培养的内涵认识不清，违纪违规现象不断；心理素质教育过少，使学生自信心不足，工作责任心不强；共性制约过紧，使学生个性难以发展，创造力不够。显然，这些与素质教育的目标格格不入，这种教学管理模式培养的学生难以适应新时期对高素质人才的要求。

为此，教学管理的内容、方法、效果都要改革和创新，还要围绕社会对人才的需求而变革。这是解决目前高等教育管理模式与社会人才需求方面矛盾的途径之一。

### **2. 人才分配方式的转变，要求高校教学管理必须创新**

长期以来，高校毕业生都由国家统一分配，统一安排工作。这种分配制度已经越来越难以适应新时代的要求。在 21 世纪的今天，中国的高等教育面临着国际化竞争和大众化需求，高校毕业生的分配也进入了新的竞争状态。毕业生分配变成“双向选择”。由于双向选择，毕业生的就业途径拓宽了，但与此同时，就业部门的门槛也相应抬高了。毕业生分配制度的双向选择，要求高等教育，特别是高校教学管理必须创新，才能适应社会需求。

## **(三) 主动创新高校教学管理，培养适应社会需求的创新人才**

### **1. 在教学管理中转变教育观念，鼓励创新精神**

我国高校深化教育改革以培养创新性人才为核心，全面推行素质教育。为此，需要进一步转变教育观念，深化人才培养模式的改革，进一步搞好教学内容、课程体系以及教学方法的改革，使之适应全面推行素质教育、培养创新性人才的需要。这是一个影响高校今后建设和发展全局的重要课题。

#### **(1) 转变高等教育的价值观**

要将高等教育由精英化向大众化转变。这种教育价值观的转变，有利于消除片面强调知识的传授，忽视对学生全面素质的培养与提高的不利影响，同时也使学生能用正确的态度对待学习，不断追求自身素质结构的优化。

#### **(2) 转变高等教育的人才观**

即由培养知识型、技术型的专才转变为培养智能型、创新型的通才。在知识经济条件下，经济和科技



的竞争，不仅是人才数量和结构的竞争，而且表现为人才创造精神和创造能力的竞争。高等院校要着力培养学生的创新能力。要为学生发展个性、开发潜能、培养兴趣和爱好、培养创新精神和创造能力提供条件。

### **(3) 转变高等教育的学习观**

即由传统的在高等院校的一次性学习变为长期的终身教育和终生学习。智力资本和知识经济的发展，有赖于技术的不断创新，因此要求从业人员不断更新知识。传统高等教育的一次性学习，已经不能满足技术创新和知识更新的需要，高等教育的学习观应更新为长期性的终生学习。

### **(4) 转变高等教育的功能观**

即由封闭的教学与科研相互促进，转变为开放的产、学、研整合互动。在知识经济时代，社会中轴已由工业经济时代拥有大机器和资本的公司、企业，转移到高等学校、研究机构和知识生产部门及产业，知识密集型产业或部门成为社会的主要支撑。人才聚集的高等院校的地位也因此发生变化，其功能观念必须相应地更新，由传统的、封闭性的教学与科研相互促进，转变为适应时代且开放的产、学、研的整合互动。

## **2. 教学管理要以学生为本，大力推进人才培养模式的改革与创新**

人才培养模式的改革是教学改革之根本，不同层次的高校和不同类型的专业应有不同的要求，体现出自己的特色和风格。创新型人才培养模式的改革应从以下几方面着手。

### **(1) 以人的发展为要旨，尊重管理对象，注重学生个性的发展**

要尊重被教育者的人格和意愿，把个体精神生命发展的主动权还给学生，给学生较多的学习选择权和自主支配的学习时间。他们有权自主学习、生活，从选择中学会选择，从尝试中学会负责，从参与中学会发展。只有这样，才能培养出有责任感、上进心和自主发展能力的一代新人。

### **(2) 继续调整专业结构，增强专业的社会适应性和创新性**

围绕大学课程如何设置这一问题，不同学校由于人才培养的目标不同，课程设置的结构和布局有很大差异。应该摆脱原有计划经济体制下的办学模式，改为面向社会，按市场经济的实际需要设置专业的新模式。变传统的专业教育为综合教育，变专长教育为通识教育；将单一、僵化的人才培养模式向多规格、多目标的人才培养模式转化；从培养单学科研究人才向培养多学科、交叉学科研究人才培养模式转化；将纯课堂讲授转向社会开放的人才培养模式；封闭办学转向大学与工业、企业等社会各界相结合的人才培养模式；由封闭性、非国际性转向开放性、国际化人才培养模式。另外，要通过专业调整，注重学科门类的合理结构，注重学科专业建设，突出自己的优势和特色，从严把握专业方向的设置，使之能与社会的发展相适应，与时代的变革同步。

### **(3) 转变教师的教学观，加强学科课程建设，满足学生对知识学习的创新性要求**

教师是创新教育的主导，要首先改变观念，更新传统的教学观。传统教学观以传授知识为教育目的，以教师和课本为中心，没有把学生视为学习的主体，学生的个性发展没有得到重视。要提高人才培养质量，就必须树立现代教学观。在教学目的上，要树立以人为本的观念，教学中以学生为主体，因人施教，以学生的发展为出发点，把学生个性和创造力的发展作为衡量教学成败的主要标准。

教师是学生学习环境设计与组织的主导力量，是学生学习走向社会，学习与他人共处的中介和桥梁，是学生发展和成长的保障力量。教师的课程设置、教案设计，不能“闭门造车”，要深入学生，了解情况，做到有的放矢。学生是创新教育的主体，应在学生中开展探索性、自主性、研究性、综合性学习，把创新教育深入到课堂、讲台和教育实习基地；充分利用第二课堂，积极发挥各种协会的作用，积极开展创新活动，树立学生的创新意识。在此基础上，重点加强学科课程的创新与建设。学科课程建设是高校教学管理的中心内容，由此可以促使教师转变教学观，同时满足学生的知识创新要求。学科课程建设必须作为教学管理的重中之重去抓，在人力、物力、财力上加大投入。此外，还要发动教师参与，组织部分学生介入，引入国际先进的课程思想、内容手段等。

### **(4) 注重素质教育，鼓励学生参与教学管理，培养学生的自我管理能力和社会责任感**

学生是学校存在的根本，培养学生的自我管理意识，让学生参与有关的教学管理环节，由此减少管理过程中的不确定性和盲目性。教学内容、教学方法和教学组织形式等一系列的改革已成必然，因此，教学管理的许多观念和方法也要随之发生变化，即管理要创新。同时，高等院校培养出来的学生，应当成为对

社会有用的人才，他们应当关心国家和社会的发展，同时又具有较高的专业技术才能；因此，努力培养学生的社会责任感，教他们学会如何做人，是构建新型人才培养模式必须重视和考虑的问题。

### **(5) 建立一支能够肩负起创新教育重任的高素质教学管理队伍**

创新教育需要一支治学严谨且创新意识、创新精神、创新能力和学术水平均较高的教师队伍。为此，教师在教学和科研工作中，必须不断提高自己的教学能力、科研能力和学术水平，强化自身的创新意识，更新教学观念和学术观念，用现代教学思想和学术观念进行教学创新、学术创新，将教学和科研成果自觉地应用于创造性人才的培养之中。要建设这样的教师队伍，必须建立相应的机制，将教师教学创新、学术创新的内容作为教师考核的重要指标，并与劳动报酬、晋职挂钩。与此同时，应加强教学管理队伍的建设，通过校本培训、学历提高教育、“走出去、请进来”等形式，不断提升现有人员的素质，同时可以引进部分高素质专门管理人才优化管理队伍。有条件的高校，可以将管理人员送往国外大学进行管理培训与进修，以形成一支有国际管理水平的教学管理队伍。

### **3. 借科技之力打破传统管理模式，使教学管理与国际接轨**

高等教育改革，其核心问题是教学改革，把教学改革确立为高校整体改革的核心环节，充分体现了教育“以人为本、以学生为本”的管理理念。随着中国加入世界贸易组织，中国对外开放已不仅表现在经济、贸易方面，还体现在包括文化、教育在内的整个思想观念系统的全面开放。在这样的宏观形势下，我们要打破传统办学模式，倡导社会办学，或者借鉴国外大学的办学经验，提升办学层次，拓宽办学途径，充实竞争力量。具体来说，可以从以下三方面着手：

#### **(1) 借助科技力量，提高科学管理水平**

现代社会是数字化、信息化社会，科技含量决定着管理水平的高低，因此，要借助科学技术强化高校教学管理的手段，特别是应用计算机信息管理技术和科学工具，充实装备，提高管理效率。

#### **(2) 引进国际高校的教学管理技术，打破传统管理模式**

世界许多名牌大学都有一套十分成熟的高校教学管理系统软件，我们要及时引进并应用。例如：教材图书管理系统可以单列；选修课实行菜单式，实行灵活的学年制、学分制；实行“宽进严出”的生源管理模式，等等。

#### **(3) 构建创新教学管理模式，使教学管理达到国际水平**

构建创新教学管理模式，首先，应让高校的管理者、教育者走出校门，走出国门，借鉴、学习国外大学各个方面之所长，借他人的经验为己所用；其次，从管理思想、机制、队伍、设施、设备与技术等方面进行全面的创新，甚至可以引进洋校长、名校校长，以先进的办学理念变革传统的管理模式，使我们的高校管理者能用较短的时间掌握国际一流的教学管理技术与经验。

(摘自：《高校教学管理创新与人才培养》肇庆学院学报/2006.6)

## **四、改革高校教学管理体制，培养创新人才**

目前，科学技术飞速发展，知识更新日益加快，对外开放日益扩大，这一切都对我国高等教育改革和创新人才的培养提出了新的要求和挑战。面对新世纪国际竞争的严峻挑战，作为高校的重要组成部分之一——教学管理工作，更应该把培养适应社会主义现代化经济建设需要的创新人才作为该项工作的根本任务和基本出发点。

### **(一) 目前教学管理中与创新人才培养的制约因素**

#### **(1) 教学管理制度不利于创新人才的培养**

制定教学管理工作制度的目的是为了提高工作效率，减少工作的盲目性，为管理对象提供更好的服务，但是有些管理制度却过于死板。约束管理对象，缺乏对实施创新教育的积极引导，制约了教学正常工作的开展。如在教学评价方面，相当一部分高等院校在评价教师教学方面仍是从教学态度、讲解水平、板书能力、教态等方面着手，而对于教学效果和学生参与情况考虑较少；评价教师工作只注重量而忽视了质，教学检查过程中过多地注重教师是否按时上下课，学生是否来听课，而忽视教师对教学内容熟悉的程度，对先进教学方法的适应性；教学评价侧重于学生成绩的高低，而对于培养学生能力与学生在将来工作岗位的

受益情况很少调查；考试内容大多数是教师讲过的，而且是偏重于知识的记忆，发挥创造性的题目很少；教学内容陈旧的现象比较明显，教学计划缺乏创新性，仅限于局部的调查，课程体系不能充分体现现代社会科学技术的新成果，很多教师还停留在“满堂灌”教学模式上，不善于利用启发式教学和现代化的教学手段。这些都极不利于引导教学目标和培养学生自主学习能力，严重阻碍了创新人才的培养。

### **(2) 教学管理方法不利于创新人才的培养**

多年来，教学管理的最佳境界一直被认为是整齐划一，学校从专业设置到招生，教学内容及就业都是由政府按计划实施，学生没有选择权，与之相配套的教学管理是一种强调规格相同且封闭，缺乏生机的硬性管理。显然，这种管理方法能够增强教学管理的规范性，保证教学质量，但缺乏活力和灵活性，管理方法的僵硬呆板导致管理的被动与滞后，使学校和学生难以拓展其生存和发展的空间。此外，现代社会需要具有新知识、新技术、宽口径的复合型人才，在知识的前沿性、全面性和广博性方面有更高的要求。但由于我国高等教育的专业分工过细，专业之间的界线太严，制约了教学双方的自主性发挥，很不适应现代社会的发展需要。

### **(3) 重视常规管理，轻视学术管理，不利于创新人才的培养**

常规性管理工作对学校正常教学秩序的维持是非常必要的，但它不利于新思想、新观念、新事物的接受，知识不能转化为一种能力，有的学校也实行了选修课制度，主辅修制，学分制。这些制度的实施理应为学有余力的学生提供有利条件，但是，满满的课程和时间上的冲突很难使学生有提前修完课的可能。在具体的人才培养中，专业性仍然很浓，离淡化专业，学科交叉的目标差距还很远。在这种新形式下，新情况新问题不断出现，教学管理也不是一种简单的适应性工作。如果缺乏改革与创新意识，没有正确了解和把握新形势下社会发展状况及师生心理变化，就不能培养出时代需要的创新人才。

## **(二) 探索高校教学管理制度改革与创新的途径**

党的十六大报告指出“坚持教育创新，深化教育改革，优化教育结构，合理配置教育资源，提高教育质量和水平，全面推进素质教育，造就数以亿计的高素质劳动者，数以千万计的专门人才和一大批拔尖创新人才”。

高校教学管理制度创新要瞄准教育教学改革的最新趋势和发展方向，遵循教育规律和管理科学规律，充分吸收国内外先进的教学管理模式，改变传统教学管理模式，探索新的教学管理制度改革创新的途径，以适应培养创新人才的需要。

### **1. 学生学习制度的改革与创新**

**实行弹性学习制度，对进一步推进因材施教，增强办学活力，提高教学质量具有重要意义。**国家“十五”计划纲要中明确指出：高等院校要创造条件推行弹性学习制度，放宽招生和入学的限制，允许分阶段完成学业，弹性学制将以学生更加灵活地自主选择专业方向选修课程，选择教师，选择安排学业进程为标准以全面提高教学质量为目的，以发展学生特长与培养个性为特色。多样性是个性发展与创新的基础，教学管理制度改革的关键在于创建适应多样化人才培养的环境，学校应实行合理的学分制，自由的选课制，注重学生参与课堂教学，使学生拥有大量的课外学习时间。为学生的发展提供多样化的发展途径，为学生创造可以按照自我特点和自主自愿设计的方向学习的宽松的学习环境，为学生创造可以展示自己创造能力的舞台。此外，特别要为学生走向国际创造条件，以培养具有国际竞争力的创新人才。

### **2. 教师岗位责任制度的改革与创新**

为督促教师全身心地投入教学，**高校应该强化教学评估**，从科学化要求和学校实际情况出发，建立一套能充分反映教学质量，具有全面性、代表性、定量性和可操作性的教学评估体系。进一步明确老师工作量所涵盖的内容，通过总量控制的方式，合理分配不同类型，不同层次，不同教学环节的教师的教学工作量，建立新的老师工作量核算体系，更加符合教育教学规律，更加真实地反映老师承担教育教学任务付出的劳动，更加公平合理地发放课时酬金和评价教学工作情况，达到统一标准合理计算，公平付酬的目的。这样有利于更加重要科学地运用经济杠杆，实现多劳多得，充分发挥教师人才资源和教学设备资源的效能。

同时，要提高教师的教学水平和科研能力，掌握宽厚的基础知识和精深的专业知识，更好地履行岗位职责。要组织教师参加教学问题的辩论会、教学论坛活动，以有效开拓他们的思路，锻炼应变思维，提高

对教学场面的驾驭能力，从而不断探索优化课程内容、改革教学方法的新途径，来提高自己的专业水平和教学能力。同时，要使教师把教学与科研更紧密地联系起来，一边教学，一边研究，教学与研究相结合，形成教师自己的教学思想和风格。

### 3. 教学管理体制的改革与创新

**高校应建立以学生为主的教学管理体制**，强调教育本身与受教育者在教学管理中的个性和创造性，最大限度地发挥学生在教育活动中的创造潜力和发展潜力，充分尊重学生的主体地位，培养学生的自我意识，主体意识和自我调节能力。要营造学术自由、民主、交流的育人环境，把教育的“选择权”交还给学生，激发学生创造意识和发挥学生创造潜能。学生们只有充分发挥主观能动性，才能把外在的教育影响化为内在的需要。对学生的管理要由以“管”为主变为以“理”为主，重在对学生的疏导，积极探索学生公寓社区管理模式，既管学生的思想教育，又对学生实行有效的管理，工作同时又要搞好服务工作，集教育、管理、服务于一体。

### 4. 教学运行机制的改革与创新

**高校应建立自我约束，可持续发展的教学运行机制。****第一**，强化学术权力。高等学校即是一个教育机构，也是一个学术机构，它的主要活动领域是与学术相关的，因此要注意发挥专家、学者等专业人员在学校的决策与管理中的重要作用。**第二**，实行分权管理。高等学校规模不断扩大，在学科专业门类越来越多的情况下，学校实际上已经成为一个复杂的组织系统，管理层次相应增加，实行集权与分权相结合的新体制是必然的选择。**第三**，引入竞争机制，加强师资队伍建设，充分发挥教师的主体作用。**第四**，明确奖惩措施，完善监督机制。学校的各级领导可以深入基层，调查了解教学一线的真实情况，加强质量检查和监督，着力解决实际问题，保证教学工作的顺利进行。**第五**，探索课内外融合为一体的创新人才培养方案，注重德育的基础性地信，加强基础知识学习拓宽专业途径，改变课内教学与课外教学脱节的现象；推动课程体系，教学内容和教学方法的改革；细化实践性教学环节，融教学、科研于一体；充分利用现代化教学手段，培养学生获取选择利用信息的能力。

### 5. 教学评价体系的改革与创新

**高校应该建立重在提高学生创新能力的新型教学质量评价体系。**对学生评价标准应包括两个方面：**一**是对学生综合素质的总体评价包括思想政治素质，文化素质，身心素质，业务素质，创新精神，创新意识，创新精神和实践能力；**二**是对在某一方面非常突出的偏才，怪才，奇才，应不拘一格，鼓励其成长，为它们的成长创造有利的环境。对教师的评价应促进老师疏导学生的独立思考，启发学生的创造性思维。首先，要求教师为人师表，以良好的师德，严谨的学风，求实创新的精神为学生树立榜样。其次，要求教师要平易近人，充分尊重学生学习的主体地位，培养学生的好奇心，求知欲，激发学生学习的积极性和主动性，激励学生的探索精神。在评价方法上可采用师生自评，教师互评，学生互评，师生互评和组织评价体系。

(摘自：《改革高校教学管理体制，培养创新人才》管理探索/2006.8)

## 五、高校教学管理机制和制度建设创新理念初探

大学是最富有创新精神的地方，“思想的自由”、“精神的独立”是大学最宝贵的文化，因此接纳各种思想，倡导学术个性，培养多元知识体系始终是大学管理的一个最终价值追求。与此相适应，我们在从事大学的教学管理和教学制度建设中也应该确立一种创新的理念，把最大程度上激发学生的学习热情，最合理地调配学校的教学资源作为我们的一个重要的目标追求。这就需要在教学管理的实际过程中，在制度建设上确立一种新的思维模式，以一种开放、多元、人性化的思维来看待问题。在制度建设、管理过程中始终把尊重个体作为基本的出发点，以一种创新的理念，探讨高等学校的教学管理机制和制度建设。

### (一) 对教学管理和制度建设的反思

所谓管理，实际上就是在某一个组织机构中，为了达到一定的目的，而对人和物进行的组织、分配、协调、控制工作，因此管理往往首先考虑的是目标的达成；其次考虑的是整体的利益；第三则关注效益的最大化。我们提出创新的教学管理机制就是强调要在目标达成的同时，更多地关注过程中对各种积极因素的调动；在考虑整体利益的同时，充分尊重个体的选择；在关注效益最大化的同时，使人的价值的最大化

实现成为可能。制度建设实际上是管理的一个必需和必要的手段，事实上很多管理的功能是借助于制度来实现的，而制度则往往是要通过制定统一的、规范化的行动标准和目标标准来寻求整体在运作上的协调，因此制度建设的一个主要目标就是要把个体纳入到整体中去。它更多地考虑的是宏观上的、面上的因素，较少顾及微观上的、点上的因素。我们提出的在制度建设上的创新理念就是提倡在制度建设中进行逆向思维，使我们所制定的制度不仅仅起到约束人、规范人的作用，还要更多地起到激励人、开发人、调动人的作用，在制度建设的着眼点上则要综合考虑到面上和点上的双重因素。

## （二）课堂开放给学生自我塑造提供空间

近年来，我们在教学管理实践上进行了多项改革，其根本的出发点就是通过教学管理改革给学生以更多的选择、更大的发展空间、更多的自我塑造的机会。而这些改革大多是通过制度建设来完成的。**大学学习应该是一个人形成自己的世界观、学会生存本领的一个最重要的阶段。大学校园的氛围、教师的品格魅力和业务水平等多种因素都会对学生的成长起到一定的作用。**但如果纯粹从专业的角度来看，对学生的塑造起着至关重要作用的两大因素就是课堂和专业，应该说课堂和专业是学生完成知识积累、形成知识结构的两个重要渠道。学生通过课堂汲取知识，通过完成专业学习形成系统的知识结构。因此，如何从课堂和专业改革入手，改变学生接受知识的固有模式也是教育教学改革中一个值得探讨的问题。近年我们改革的立足点是在“破”上做文章，所谓“破”就是解放思想，对现有的教学运行模式进行反思。**通过合理的改革，使学校的教学资源发挥最大的作用，使学生的积极性得到最大的调动。**如我们针对传统意义上的课堂提出了课堂开放的新理念。课堂的三个基本元素是学生、教师、授课体系（教材）。在现有的高校教学管理体制中，无论是实行学年学分制的学校，还是实行完全学分制的学校，课程及修读课程的学生一经确定，课堂即成为一个相对稳定、封闭的体系，只不过学年学分制是以行政班级来确定课堂，而完全学分制则是以教学班级来确定课堂的。我们所提倡的课堂开放即在保证信息的发出者（教师、授课体系）相对稳定的前提下，放大和打破接受者的原有队伍，让学生在完成自己专业学习任务的同时，可以根据自己的兴趣爱好、对自我的期望值来自由选择课堂，让学生在大学阶段能够接受不同课程文化的熏陶，能够领略不同教师的授课风范，从而打破班级、年级、专业等种种限制。一方面让学校的教学资源得到最大化的利用；另一方面在最大程度上激发学生的学习热情，让学生通过自我的选择得到符合自己个性的学养训练。课堂开放对于我们来说实际上是一种新的管理理念，在全校范围内倡导这样一种管理理念，就使得原来只是个别学生的一种自发行为变成成为一种在宏观层面上倡导的、并且得到学校政策支持鼓励的自觉行动。虽然这样做会给我们的课堂管理增加难度，而且也不会给学校带来任何直接的经济利益，但我们借此却培养了一种开放的思维和接纳更多知识的开阔胸襟。**这种不惟管理而管理的做法正是我们在管理上寻求创新的体现。**

## （三）专业开放优化学生知识、能力结构

我们在教学管理改革方面所做的另一件事情是**在课堂开放的基础上逐步尝试专业开放**。现代社会一方面是人类知识、信息的高度膨胀；另一方面在传播和接受知识的大学校园里，专业的分类越来越细化和窄化，因此带来的学生知识面狭窄，适应社会需求能力弱化等弊端，已经越来越受到社会的关注。针对这种状况，近年来我国大学的管理者们在专业的设置和人才培养方案的制订方面做了种种改革，以期达到培养复合型人才的目标。在我们国家大学现行的专业管理模式中，专业设置体现出以下一些特点，即“有全国统一的专业目录（国家统一定制）；专业名称统一且由国家制定；设立了 11 种学士学位；同一专业的毕业生授予同一学位；学生个人在一定条件下可选择专业；由学校、学校的主管部门和教育部根据类型三级审批专业设置；学校可以审批的专业数有限制；专业类型数有限；跨学科专业较少；专业设置的调整频率较慢；国家有专门机关进行专业管理；受理高校新专业申报的时间、地点统一且固定。”综上所述，**我国现行的专业设置和专业建设模式，其积极的一面就是保证了我国大学在专业设置上的相对稳定性和科学性、规范性。但它的弊端就是留给各高校进行自主专业设置的空间很小，因此往往使得各校的专业发展相对于社会发展有一个滞后期，而且专业与专业之间存有一定的壁垒，缺乏交叉和融合，这又在一定程度上影响了对学生的培养。**针对这些我们提出了专业开放的理念。所谓专业开放主要是从学生接受专业知识训练的角度提出的，就是要通过合理的制度调配，使学生能够在一定程度上打破专业的壁垒，形成专业知识的交叉

和融合。

**在具体的操作层面上我们主要从两方面入手：**一方面是通过完全开放的辅修专业管理办法，把更多的专业选择权交给学生，使学生在完成主修专业课程任务的同时，能够通过辅修来拓宽专业口径，完善知识、能力结构，更好地适应社会需要。为此我们在修订我校的辅修专业管理办法时，把开放性、人性化作为指导思想，力求使这个管理办法在操作上更加灵活，能够适应不同的学生对专业学习的不同层次的要求。**辅修专业的开放管理主要体现在三个方面：**首先是在学生所能选择的辅修专业上的开放，我们提出校内所有的本科专业都可以作为学生选择的辅修专业。**其次**是过程管理的开放，对辅修专业我们采取的是课程管理的办法，即以专业的最基本组成元素——课程作为学生辅修专业的学习单位，学生每学年可以根据自己的学习能力、经济实力、学习进程的安排等多种因素综合确定所选择的课程及门数。学生修完辅修专业教学计划所规定的课程，则可以取得相应的辅修专业证书。如最终不能完成辅修专业计划所要求的所有课程学习任务，则已获得通过的课程学分可以作为学生在校时的学业记录记载在学籍档案中，并可以给学生提供修读该门课程的学业证明。**第三**是学生修读辅修课程方式的开放性，即学生可以根据情况选择参加双休日安排的辅修课程班，也可以跟随开设相应课程的班级学习。这三方面的开放性实际上保证了每一位学生都可以修读本专业培养计划外的课程，学校的每一门课程都可以作为学生修读的课程。这一改革，为学生的自我选择提供了充分的条件，也使学生在自我选择中完成了自己知识、能力的优化。专业开放所做的另一件事情是通过制定合理的政策、规范化的操作，为一部分学习优良，在某些专业方面有特殊兴趣和特殊爱好的学生提供转专业的机会，保证一部分学生能够在 我校现有的专业之间进行合理的流动，并以此带动和促进学校的专业建设和专业发展。

**管理的最高境界应该为“化管理为无管理”，**正像中国哲学中所追求的最高境界是“大相无形，大音希声”一样，高等学校作为知识的集散地和传播源，作为学生求学和教师授业的专门场所，它的管理更应该有自己独到的理念和独特的品格。“有为”的管理就是用管理、用制度来不断完善管理、完善制度，从而扫除学生接受知识的各种障碍，最合理地调配各种资源，最大程度上调动各种积极因素。

(摘自：《高校教学管理机制和制度建设创新理念初探》中国高教研究/2006.1)

## 六、试论高校教学管理现代化

教学管理是高等院校管理体系中的一个重要环节，也是高校教学管理部门的核心职能，它具有独特的复杂性、繁琐性和重复性，其目的是对教学进行管理和服务。随着高等教育的改革和信息产业的飞速发展，对传统教学管理冲击的同时也给现行教学管理工作带来新的挑战。

目前，我国各高校都在努力探索现代化的教学管理，强调突出以人为本这一管理主题，但大多数高校的实施局限于局部的调整和个别环节的修正，教学管理现代化未能取得全面性、突破性的进展。在此形势下，教学管理人员应该深层次研究、探索、创新现代化的教学管理，以适应高等教育改革这种新形势的需要。

**所谓教学管理现代化，就是为适应培养具有创新精神、高素质应用型人才的要求，改变传统的教学管理理念，运用现代化的管理手段，建立现代化的教学管理机制，实现教学管理观念、意识的转变，增强管理行为、创新管理手段以及管理体制的现代化，形成一种以人为本、全面实现现代化的教学管理新局面。**

### (一) 高校教学管理工作的现状

#### 1. 教学管理理念落后于高校改革和教学管理的需要

传统的教学管理方式是管理人员与师生之间的管理与被管理的关系，管理人员高高在上，权力主义、经验管理的思想根深蒂固。管理人员与教师和学生之间的信息传递一般通过命令和任务下达的方式传递，师生只能被动的接收或接受，教师和学生在校的主体地位没有显现出来。这种在管理过程中缺少科学、先进且富有成效的管理理念成为制约高校改革和发展的重要因素之一，以人为本这一主题思想上没有得到真正意义的体现。

#### 2. 教学管理手段不能适应教学管理的需要

随着近几年高校的在校生人数和专业的不断增加，教学管理人员的日常工作强度也在不断加大，传统

的手工管理模式和简单的自动化管理已无法适应教学管理工作的需要，体现在教务管理和教学管理上则更加突出。如学期课表编排，既要考虑学生、教师的要求，又要考虑课程性质、课时分布，还要顾全教室、实验室多种因素，人工编排要花费时间长，且不尽合理，工作效率较低。另外，教学管理人员现代化教学管理手段单一和使用现代化管理设备的能力较低也是制约教学管理手段现代化的重要原因。

### 3. 教学管理体制不够完善

体制是组织和制度的总称。在高校教学管理中，管理体制是否科学合理直接影响着教师、学生以及管理者的主动性和创造性，它对教学质量产生直接的影响。然而，在教学过程中通常比较注重其“制”，而忽视了“体”这一重要内容，而且官本位色彩较为浓厚，管理者独断专行、事无巨细，计划经济时代的管理体制仍然占据主导地位。这样不仅缺乏效率，而且极大的挫伤了教职员工的积极性和热情。其次，体制的建立民主参与较少，通常采用一种“自顶向下”建立模式，即上面制定，下面执行，在制定过程中，没有发挥教师和学生在学校主人翁的地位，个人与组织发生冲突的事件也时有发生。最后，激励策略不够多样化，多数高校仍然采用较为单一的以经济利益作为主要的激励手段，效果不够明显，而且时效性短。可以看出教学管理体制的落后也是制约着高校的改革和发展的重要因素。

## （二）施现代化教学管理的对策

### 1. 教学管理观念的现代化

教学管理的现代化首先应该是人的观念的现代化，它是在教学管理上能否取得突破性的成绩的重要基础，管理手段的现代化、管理体制的创新都是以现代化管理理念为依托而健康发展。

### 2. 教学管理手段的现代化

教学管理现代化其内涵从狭义上讲，通常理解的教学管理手段的现代化。教学管理现代化其观念的现代化是一种思想基础，意识的表现，而手段的现代化是教学管理现代化实施的具体过程，是高校教学管理现代化的核心部分。当今世界计算机技术、网络技术以及计算机的高速计算功能给高校教学管理现代化提供了灵活的手段和丰富的控制机制，为提高教学管理工作的效率提供了一个优质的平台。

### 3. 建立与创新教育相适应的教学管理制度，为创新人才培养提供制度保障

体制即组织和制度，它是规范、约束和引导人们行为的基本准则。现代化的教学管理管理体制应该是以管理制度为基础，多种管理因子有机结合在一起而形成的一个有组织的、动态的整体。

#### （1）教学管理的体制建立在科学化、民主化的基础之上

教学管理体制是否完善直接影响着教学秩序和教学质量，在保障师生权益方面起到了重要的作用，因此，教学管理体制应该建立在科学化、民主化的基础之上。一个完善的教学管理体制首先应该从以下两个方面为指导基础进行建立。

#### （2）现代教学管理应该更加重视情感化管理

所谓情感管理就是教学管理者以先进的管理思想，热情的服务态度，真挚情感交流和思想沟通，形成一种和谐融洽的工作氛围，从而达到提高工作效率和满足师生愿景的目的。虽然情感管理无法纳入其教学制度管理的范畴，可是情感管理具有激励和强化的作用，在制度管理这些刚性指标上起到了催化剂的作用，应该纳入到现代化的教学管理体系中。情感化管理的主要思想是理解人、尊重人和依靠人，努力挖掘人这一重要资源从而最大限度地调动师生员工的积极性和创造性，释放其蕴藏的能量，让教师和学生以极大的热情和创造力投身于工作和学习中来。

#### （3）有效的激励机制是现代化教学管理体系中不可忽视的重要内容

在高校中如何利用激励手段调动人的积极性，发挥人的内在潜能是管理者深思的问题。美国心理学家马斯洛的需求层次理论可知，激励刺激需求，教学管理者应该了解管理对象的需求，从而有针对性的使用激励手段。

#### ①教学管理中应建立一套科学有效、公平合理的激励机制

科学有效主要是指建立一套能够适应高等教育改革和发展且在高校这个特殊环境下选择不同的激励策略，从而达到教学管理的总体目标。公平合理主要是指激励机制的建立必须以公平为出发点，一视同仁，有奖有罚，并且适当加大奖罚的差距。但必须反对平均分配主义，否则将不仅起不到激励的目标，还可能



会带来负效应。

### ②教学管理中应注重精神激励和环境激励

不可否认，物质激励在人力资源管理中一直占有重要的地位，但在知识分子高度集中的高校特殊环境中教师的物质需求基本得到满足的情况下，高校教师有着强烈的成就需求感，物质需求向精神需求倾斜，精神激励就显得更加重要。因此，管理者应有效的利用物质激励与精神激励相结合的方法让其在教学管理中发挥更大的作用。赫兹伯格的双因素理论提出的保健因素充分的说明，人们对环境的追求，是指除了工作之外的外部环境。在高校教学管理中能够给教师提供良好的生活环境、和谐的校园环境、公平的学术环境、科研环境、教学环境等同样可以对高校教师起到激励的作用。

### ③分层次激励

高校教师有着不同的需求层次，针对不同的个体和不同的需求采取不同的激励措施。对于青年教师有着较强的经济利益需求，对于学术水平较高的教师有着自我实现的需求。因此，要求教学管理者在使用激励这一手段时应根据不同的个体需求既不能激励不足也不能激励过度。

综上所述，高校教学管理是一个复杂而系统的工程，需要管理者不断的探索和研究。现代化的教学管理不仅要求管理者具有现代化的教学管理理念，而且需要大胆的将这一理念真正实施于具体的管理过程中，坚持以人为本，管理即服务的管理原则。**高校教学管理人员必须懂得现代教育教学思想，掌握管理科学和信息科学，具有管理经验和创新能力，熟练掌握基于网络技术的教学管理信息系统，成为技术型、复合型、创新型的高素质教学管理人员。并采用现代化的管理手段对人这一重要资源进行有效的管理，从而达到现代化教学管理的目标。**

（摘自：《试论高校教学管理现代化》科学教育论坛/2006年第3期）

## 七、从构建和谐社会的视角谈高校教学管理

构建社会主义和谐社会，是我们党从全面建设小康社会、开创中国特色社会主义事业新局面的全局出发提出的一项重大任务。教育在经济社会发展中起着先导性、全局性、基础性的作用，在构建社会主义和谐社会的进程中扮演着重要的角色。而高校的教学管理又具体地影响着我国高级人才的培养质量和培养方向，影响着师生思想、教师学术创造力和学生个性的发展，对社会思想、文化的发展起着关键作用。因此，我们在不断创新教学管理，打造质量工程、追求管理效率的同时，亦应从构建社会主义和谐社会的新视角审视高校教学管理改革。

### （一）从构建和谐社会的战略高度，开展教学研究，改革培养目标和培养模式

和谐社会理想的实现，离不开健康稳定的社会心理机制，这既需要政府从社会管理的角度为社会成员提供充分的心理咨询和援助，更取决于社会成员成长过程中健康心理和完善人格的养成。更加注重受教育者的全面发展，更加关注受教育者心理和人格的完善，是高等教育为构建和谐社会应有的贡献。更加注重弘扬优秀传统文化应当成为教育系统为构建社会主义和谐社会的措施之一。**我国的优秀传统文化可总结归纳为五个方面：注重整体精神，强调为社会、为民族、为国家的爱国主义思想；推崇仁爱原则，倡扬厚德载物和人际和谐；重视人生价值，强调个人在家庭人伦以及社会关系中的义务；追求精神境界，向往理想人格；重视修养践履，强调道德主体的能动作用。我们必须从单纯的专业教育中走出来，突破传统的“人才规格模式”和“教学计划模式”的框框，实现专业教育和以中华优秀传统教育为核心的人文教育在教学课程、教学计划等方面的有机融合。**

### （二）树立人性化的高校教学管理理念

21世纪，我国大学教育的宏观背景变化主要有：1.市场经济的进一步发展和完善，市场需求具有多样性、快变性，大学只有建立更加开放灵活的制度才能满足它的复杂要求。2.科学技术的迅猛发展。教育信息化和网络化的实现，使以开放性、自主性、数字化、个别化等为特征的新型教学模式逐渐在大学得到应用，它也要求大学有更加开放灵活的制度以满足个性化人才培养的需求。3.高等教育从精英教育迈向大众教育。学生来源多样化、需求多样化，而且学生缴费上学，对自己学什么、怎么学有更大的选择权，大学也应当以更加开放灵活的制度满足学生多样化的需求。4.现行的教学管理制度与加入WTO后教育作为一种

服务贸易的要求相差甚远。加入 WTO 后,教育成为一种服务,学生由教育对象转变为教育服务的对象,学校只能成为一个提供服务的主体。基于这种价值取向,大学教学管理制度体现的自由理念就是要求尊重学生的兴趣和个性发展,发挥学生的特长和创造性,增加学习的选择性,加强管理的弹性,满足学生学习的愿望,实现学生的学习自由。

台湾著名管理学家陈怡安教授曾对人性化管理做过简练的概括:点亮人性的光辉,回归生命的价值,共创繁荣和幸福。人性化管理其实质就是一种“以人为中心”的管理,亦称“人性化的管理”。它是在尊重人格独立和个人尊严的前提下,激发人的主人翁意识和责任感、主观能动性和创造精神,使他们真正做到心情舒畅,不遗余力地为事业开拓创新。高等教育在进行教学管理体制的改革过程中,必须注重在教育管理过程中体现对人性的关注和理解。**教学管理的主体是人,核心是人,目的也是人,即是人去管理,围绕人进行管理,为了人的管理。因此应当充分重视教学管理中人的需要、人的地位,充分发挥人在教学管理中的积极作用。现代大学教学管理应属于以人为中心的人性化管理,它以重视人的情感、培养人的能力并使其有效释放为着眼点,形成的制度文化是开放民主、和谐融洽的,造就的是主体性强、自律和具有创新精神、创新能力的自主人。其核心在于营造教学管理中以人为本的良好氛围,建立有利于调动和发挥人的积极性、展现和发展人的各种潜能和创造性的有效机制。重视大学教学管理的人性化建设,建构新的大学管理理念,创建新的大学管理制度,将人性化的管理理念渗透到大学管理的各个方面,是现代大学管理的价值追求。大学教学管理的人性化就是在实施和制定大学教学管理制度以及手段等方面,充分考虑到教师和学生自身所具有的人的本质属性。在实施教学管理过程中,要尊重教师和学生个体,尊重教育规律,利用条件培养人,创造条件发展人。科学管理活动应该以一种合乎人性“主要是指人的需要”的方式,并为了人的目的来进行。实施人性化的管理,也是时代对大学教学管理的要求。**

### **(三) 实施教学管理现代化%运用技术手段保证教学管理的和谐统一**

学校教学管理现代化是以国家建设目标为依据,设计、规划教学管理改革和发展的蓝图并加以实施,使教学管理的思想、组织、设备、方法、手段和人员素质同当代新的科学技术和社会生产力发展水平相适应。其特征是以系统科学的方法论为基础,以教学质量为核心,以计算机管理为主要的技术手段,采用科学管理方法,达到管理现代化的目的。

**实现学校教学管理现代化,就要运用现代管理的理论和方法,以系统科学为方法论的基础,充分认识学校职能的转变,重新理解和全面分析新的教育系统。以教学质量为核心,采用多种多样的科学管理方法,加快现代组织管理技术在教学管理技术中的应用,加快现代管理原理在学校教学管理中的灵活运用,构建以教学质量为核心,全体教学人员及管理人员共同参与的一个开放与动态的管理系统。在加强教学思想管理的前提下,努力正确地使用好各种管理方法,如运用目标管理法,确定整套管理的总体目标,合理分解并具体化,形成教学管理目标体系,维系学校各部门和全体成员处于该闭环系统之中;运用民主管理法,把学校的教学管理自觉地置于群众的监督下,管理者要有民主精神,提高尊重的水平,强化自己内心深处对人的尊重,认识尊重的道理,尊重不同意见的人,形成和谐一体的局面;运用信息管理法,调节教学管理过程中人流和物流的数量、方向、目标或速度,使之有规律地运动;运用常规管理法,加强对惯例、传统等稳定状态的管理。**

### **(四) 正确认识和协调高校教学管理中的矛盾,形成高效、和谐的教学管理局面**

大学教学管理制度是协调校部与院系之间、教学管理者与教师之间、教学管理者与学生之间关系的基本规范与准则。正确认识和处理好校部宏观调控与院系微观管理、教学控制与教学自由、教学管理与教学服务三对基本矛盾,按照三者协调的原则进行大学教学管理制度的建设与改革,非常重要。针对我国大学教学管理制度的现状,应当进一步强化微观管理、教学自由和教学服务三个基本理念,以达到提高管理效率和教学质量,减小矛盾,实现彼此关系的动态协调。

#### **1. 大学教学管理制度中的宏观管理与微观管理**

宏观协调与微观管理(又称集权与分权)的矛盾是处理上级与下级之间关系的一对基本矛盾。它涉及如何合理划分校部(教务处等)与院系在教学管理方面的职责与权限,从而既发挥学校层次在教学管理上的统筹、规划、协调、指导等职能,又充分保障院系在教学管理方面的自主权和履行相应的职能,从而增强

中、基层教学管理的活力，提高大学教学管理的效率。

大学出产的是人的知识、能力和研究成果，而不同学科、不同知识领域的研究取向、研究成果的价值等都不同；难以将它们统整到一个具体的目标之下；知识的不断分化和更新要求实行分权管理，有效的决策必然对应一定的相关知识，决策者掌握的相关知识越多，决策的有效性就可能越高。在学科门类较多、规模较大的大学这样的组织，教务处不可能成为各专业、各学科的“全能”。如果他们对自己不熟悉的学术“教学和科研”问题进行安排，必然会导致较多的不合理性，阻碍学术（含教学）的发展。为了使决策收益最大化，需要管理重心下移，强调微观管理的作用。这样，可以减少大学领导及其职能部门人员的工作负担，使他们有更多的精力思考和解决更重要的宏观教学决策问题；可以使院系拥有自己管辖范围的相应权利，容易调动院系的积极性和创造性，提高管理效率和效益；可以弥补校管理部门管理者在相关问题上的知识缺陷，更好地发挥院系及教授等学术权威的作用。但是，分权是有限度的，大学教学管理制度的建设和改革，要在集权与分权之间保持适当的张力，从制度上避免分权管理潜在的弊端。

## 2. 大学教学管理制度中的控制与自由

控制与自由是要解决大学教学管理制度如何既保障“教”和“学”的自由又能对教学活动实施有效控制，并最终实现教学管理目标的问题。大学教学管理制度中自由理念的体现，要求制度的安排把握好刚性与弹性的度，妥善处理好教学控制与教学(学习)自主的矛盾，力争形成“既有纪律，又有自由，既有统一意志，又有个人心情舒畅”的良好局面。一方面，大学的教学活动需要相关的制度来规范。在管理过程中，任何人(包括教师和学生乃至管理者本身)都应当自觉遵守教学管理制度，自觉维护教学管理制度的权威性。同时，当一定的制度所规范的行为已经成为组织成员高度自觉的行为时，组织成员的行为自由就不会感受到这种约束和限制。故大学不仅要加强教学管理制度的建设，还要通过制度的制订、执行和完善，使之逐渐成为广大师生员工自觉的行动，成为大学文化的重要组成部分；另一方面，大学教学管理制度需要具有一定的弹性。大学教学管理的学术性特点和文化的特性，要求相应的管理制度要具有一定的弹性，要求制度体现对师生的人文关怀。因此，现代大学教学管理制度应尽量避免一般管理制度的“刚性化”和“标准化”，追求“柔性化”和“个性化”，要注重其隐性的制度文化，注重“柔性”教学管理规范的设计和建设。即尊重由内在心理约束的、大学成员共同认可的惯例或习俗，维护大学组织的文化特性和文化精神。从根本上讲，就是要弘扬大学文化精神，加强良好教风、学风和校风的建设，以形成一种能够充分激发师生教与学积极性的组织规范体系。

## 3. 大学教学管理制度中的管理与服务

管理与服务集中反映了大学教学管理制度中教学管理者与教师、学生之间的矛盾。这里试图解决的是教学管理制度如何保障教学管理者既当好“指挥官”，又当好“服务员”；既履行管理职责，又履行服务义务的问题。大学管理与服务的职能相辅相成，相得益彰。因此，大学教学管理者的权利与义务应当对应。“服务”是“权”、“责”统一的基础，“权力”是服务的工具，“责任”是服务的体现。“权力”越大，服务的“责任”越大。服务决不意味着管理者身份的降低，而意味着其职责范围的扩大和管理职能的延伸，意味着管理中管理者与被管理者地位的平等。可以说，在新形势下，教学管理制度实质上是一种“教学服务制度”或“学习服务制度”。相对于现行大学教学管理制度缺少服务性的状况。新的教学管理制度应更多地体现服务性。尊重并尽力满足师生的教学需要。为师生创造一个良好的教学环境。总之，在构建社会主义和谐社会的大背景下，高校教学管理在打造质量工程、追求管理效率的同时，从人才培养目标、管理理念、管理手段、矛盾协调等方面切入，构建和谐、高效的教學管理新局面，无疑具有重大意义。

《摘自：《从构建和谐社会的新视角谈高校教学管理》教育与职业/2006.6》