

校院两级教学管理体制的构建与实践

高友智

(武汉工程大学教务处,湖北 武汉 430074)

摘要:高校内部管理体制改革的组成部分,建立科学的校院两级教学管理模式,是管理体制改革的必然趋势。确立校院两级教学管理模式,其实质是理顺校、院两级在责权利方面的关系,明确划分校、院两级的权限,将行政管理和学术管理的重心放在学院,提高学校教学管理水平,促进学科发展。建立校、院两级教学管理模式关键在于转变观念,建立科学的内部管理体制,以学科建设为核心,扩大学院的自主权。

关键词:校院;两级教学管理;构建;实践

中图分类号:G647 文献标识码:A

教学工作是高校各项工作的中心,教学管理是围绕着教学活动而开展的一系列计划、组织、监督和服务等工作,目的是建立稳定的教学秩序和优化的教学过程,从而保证教学质量,提高办学水平。随着教学改革的深化,教学管理体制的变革,校院两级教学管理体制逐渐建立与发展,成为目前高校管理普遍应用的管理模式。

一、建立校院两级教学管理是高校内部管理体制改革的必然趋势

校院两级教学管理是指为了实现学校的总体办学目标,校、院两级教学管理机构在教学管理活动中,分级负责、相互协作、相互支持,共同发挥各自的管理效能,以提高教学管理的效率和效益的教学管理活动。其实质是使学校能主动适应社会改革和发展形势的需要,使管理重心下移,调整学校与学院之间的责权利关系,更好地促进学科协调发展,激活基层的办学实体,有效地提高教学质量和办学效益^[1]。

传统的教学管理模式要求教学管理各环节均严格按照统一计划模式来进行,这种大一统的计划管理对于稳定教学秩序和保证教学质量曾起到了积极的作用。但是,这种教学管理存在弊端,就是教学管理部门和教学管理人员始终围绕教学计划的完成而进行着被动式的管理,过于强调管理过程而忽视了管理效果,管理层次、管理环节繁多杂乱,管理成本高;学校内部各部门之间的职能交叉,教学管理缺乏生气与活力,基层的办学积极性发挥不充分,不利于自我约束、自我发展、自主

办学机制的形成。

随着我国高等教育大众化的实施,教育将成为一种服务,学生从接受教育的对象转变为教育服务的对象,教学管理要从被动式管理向主动提供服务转变。完善校院两级教学管理体制,创新教学管理制度,是适应学校可持续发展的需要;是加强高校之间相互沟通、扩大交流的需要;也是高校内部自身管理体制完善和发展的需要^[2]。

二、校院两级教学管理体制的实现途径

校院两级教学管理模式的建立是一项复杂的系统工程,应该实事求是,一方面要看到高校目前建立该模式的基础和条件,另一方面也要看到存在的实际困难和问题。对此我们应该采取积极的态度,深入思考,不断探索。

1. 转变观念,树立“以人为本”的思想^[3]。当代大学的教学管理必须贯彻“以人为本”的思想,即应该以面向基层、面向教学第一线、面向服务对象为原则。高校内部管理体制改革的实质是各方面关系和利益的调整或变更。学院制的建立涉及到学校所有教职工利益的重新调整与分配,势必会影响广大教职工的心态。因此,在改革中要注重树立“以人为本”的思想,充分调动广大教职工的积极性和创造性,唤起大多数人对改革的认同。

2. 理顺关系,明确职责。在校院两级教学管理体制下,学校一级教学管理部门应该着眼于教学工作的长期发展,从全局的角度对学校的教学资源进行调配,对教学运行情况进行监督,对教学质量进行评估。工作职责应主要包括参与研究学

校有关教育事业发展规划,制订学校教学工作计划和有关教学规章制度,研究与制定学校教学工作政策;参与研究全校教育经费的分配使用方案;负责专业建设、课程建设、教材建设、实验室建设和校内外基地建设规划,制订全校教学计划的总体框架和要求;监督检查全校主要教学过程的实施,保证教学秩序的稳定。

学院一级教学管理部门则更多是从事基层的、具体的、操作性的工作,面对的主要是本学院的教师和学生,为本学院的教学工作服务。工作职责应主要包括专业、课程、教材、多媒体课件、实验室、校内外教学基地等建设项目的具体实施,加强院级考试管理和教学档案管理;加强教学经费管理,确保教学经费合理分配和使用;严格教学管理制度,确保各项教学任务得以落实^[4]。

3. 扩大学院办学自主权。校院两级管理的关键就是要使办学自主权进一步下放,调整院级教学单位行政权力和学术权力的权限范围,尤其是扩大学术权力。校院两级教学管理即把原属校级职能部门管理的大部分职权下放到学院之中,赋予学院教学、科研、学科专业建设、师资配置、学生管理等方面较大程度的决策权。在学校总的编制原则下,学院根据学科专业建设的需要制订师资队伍规划建设规划,积极培养和引进人才以优化师资结构;专任教师和行政人员根据校内管理体制改革的要求定编、设岗。由学科带头人、骨干教师形成的群体对学科专业建设、教学、科研、学术活动等学术事务起决策、协调作用。以教授、学者个人的学术修养、学术地位和声望以及开展学术研究、学术交流的能力带动和影响学术活动的开展。使教授等高级教学人员在学校各级委员会和各类评审中发挥重要作用。

三、健全校院两级教学管理机构及职能

校级教学管理部门和人员主要包括分管教学工作副校长、教务处、校教学督导办。其职能主要以宏观管理为主,重点着眼于“设定目标,管理工作的分流和分解”^[5];应从日常的事务性管理工作中解放出来,集中精力去研究人才培养模式、课程建设、考试方法、实践教学改革、教学过程的组织管理、教学资源管理、学风建设和教学管理现代化建设,修订和完善各类教学管理制度,优化教学资源配置,建立完善的教学质量保障体系和信息反馈系统,改进教学管理的方法和手段,加强校级管理部门的功能等。

院级教学管理部门和人员主要包括各学院分管教学工作的副院长、教学管理科、学科部、教研

室和院级督导。校院两级教学管理体制改革的不是简单地将系升格为学院,而应利用学校多学科的优势,将相同、相近或相关的学科有机地整合成学院,突破学科的限制,加强各学科之间的交流沟通,发展边缘学科、交叉学科,培养新的学科增长点,培养复合型优秀毕业生。同时,组建学院还要注意教学资源的共享,通过专业之间的优化组合,充分利用现有的教学资源,使之发挥最大的功效^[6]。

学院的教学管理承接着教学、科研和学科建设。学院的教学管理处于学校教学管理的第一线,处于承上启下的地位,直接面对教师和学生,管理的范围小,但内容全。学校下达的各项任务、指标都要靠学院来贯彻实施,同时学院还要把执行的情况和一些问题反馈给学校,学院管理的事情多、难度大。因此,为了把学校的各项教学任务贯彻、落到实处,必须加强院级的教学管理工作。院级教学管理以本院的教学工作为中心,教学管理人员按照培养计划和教学大纲的要求,依据本学院的实际情况,科学合理地安排教学活动的各个环节,认真组织教学实施、加强教学过程的组织、协调和管理,以保证教学工作的顺利进行。

教学管理活动重点是要构建完备的校院两级教学管理体制。学校为培养人才提供制度保障、资源支持和人力投入;学院是培养人才的直接作用者,具体教学活动和管理活动均由学院负责。在学院教学管理活动中,充分行使学院教学领导者的权力,使广大教师参与教学管理,发挥校院两级教学指导委员会、督导组和教学研究部门的指导作用。教学管理活动应着力推进教学管理制度的落实机制,建立沟通、协调和反馈系统,建立健全的监控体系,监督学生和教师的表现;建立渠道畅通、快速有效的联动工作机制,鼓励教师充分参与到教学管理过程中来,行使民主权利,鼓励教师大胆创新教学手段和方法,努力探索教学管理的新途径^[7]。

四、校院两级教学管理体制的改革实践

目前大多数高校都实行校院两级教学管理模式,武汉工程大学从2002年开始逐步建立校院两级教学管理体制。首先是把教学管理的部分工作职责,例如教学任务的下达、专业主干课程的考试安排等下放到学院;从2004年开始成立教学管理科,增加学院教学管理人员的编制,扩大基层教学管理人员的规模,目前已经形成了相对成熟的校院两级教学管理模式,实现了办学资源配置的主体由学校向学院的转变,充分调动了学院的积

极性、主动性和创造性,使管理的过程更科学、管理的成效更突出。

武汉工程大学校级教学管理部门的主要职责是对教学工作宏观指导、调控,重点放在教学组织与监督,各种教学规章制度的制定和执行,专业培养计划、教学基本建设(硬件、软件)、教学发展规划、教学运行的统筹协调,教学质量的考评监督等工作上。校级教学管理部门面对学院时更多的是强调指导、服务与评估的职能。

院级教学管理部门的主要职责是贯彻和执行学校的规章制度,配合学校完成教学管理的基础性工作,主要包括本学院的教学建设与改革工作、人才培养方案的制定与执行、教学活动的组织协调和综合督办、教学过程的设计与监督、教务管理工作、考务管理工作等。在实际工作中院级教学管理更多考虑本学院教学、科研工作的如何实施和提高等具体工作上,承担的多是操作层面的事务性工作,同时把基层的信息向学校进行反馈,配合学校改进、完善教学管理,提高办学水平。在工作中,院级教学管理首先应该服从和执行学校的规章制度,在教学管理制度上,不应与学校的规定有出入,同时在管理中也要根据学院的实际制定与学校具体管理项目相配套的制度和细则^[8]。

武汉工程大学校院两级教学管理模式极大地提高了管理的效率,收到了良好的效果。经过几年的实践与改进,学校虽有近15 000本科在校生

的规模,可在教学管理方面能够做到条理清晰、管理有力、服务到位。但要使校院两级教学管理模式发挥其最大功效,还有一些亟待改进的问题,例如校院两级教学管理部门权责划分不清,导致工作效率低下,校级职能部门和院级管理部门都忙于事务性工作;教学管理相关方面的规章制度不够完善,导致执行有难度;教学管理人员的管理水平尚需提高等。

参考文献:

- [1] 张金刚. 高校实行校院两级管理体制改革的现状研究[J]. 中国轻工教育, 2007(专刊): 9-15.
- [2] 胡春光, 黄文彬. 关于我国高等教育校院两级教学管理体制的思考[J]. 辽宁教育研究, 2005(4): 5-7.
- [3] 王淑娟. 高校校院两级教学管理模式初探[J]. 佳木斯大学社会科学学报, 2006(7): 80-81.
- [4] 张芊. 关于建立校院两级教学管理模式的探讨[J]. 湖南医科大学学报: 社会科学版, 2004(1): 78-79.
- [5] 花长友. 高校内部管理体制创新必须正确处理的若干关系[J]. 中国高教研究, 2002(3): 51-52.
- [6] 朱向梅. 校院两级教学管理体制创新探讨[J]. 中国高等教育, 2008(7): 55-57.
- [7] 黄恩东. 增强校院两级教学管理效能的设想[J]. 福建高教研究, 2007(2): 38-40.
- [8] 刘炳春, 江世宏, 鲁晓君, 等. 高校多校区条件下校院两级职责优化研究[J]. 武汉工程大学学报, 2009, 31(6): 51-53.

On construction and practice of the two-level teaching management system on college-school

GAO You-zhi

(Office of Teaching Affairs, Wuhan Institute of Technology, Wuhan 430074, China)

Abstract: The innovation of internal management system is an important part of higher education reform. The establishment of a scientific two-level teaching management system of college-school is the inevitable trend of the management system reformation. Establishing two-level teaching management system, its essence is to rationalize the relationship of college school in responsibilities, rights and interests, to divide the authorities of colleges and schools, to focus administrative and academic management on the schools. It helps to improve colleges teaching management level, to promote academic growth and development. Its very important crucial is to change concepts, to establish a scientific internal management system, to take discipline construction as the core, to expand college autonomy.

Key words: colleges and schools; two-level teaching management; construction; practice

本文编辑: 邹小荣