

“双一流”建设背景下地方高校校院 两级教学管理研究*

聂朝昭, 赵嫒嫒

(重庆邮电大学, 重庆南岸400065)

摘要:“双一流”建设对地方高校教学管理提出新要求、新定位和新挑战, 地方高校要实现内涵发展、人才强校, 就必须推进校院两级教学管理, 从制度设计上保障一流大学和一流学科建设, 就需要科学规划校院责权关系, 健全教学规章制度体系, 创新质量监控评价模式。

关键词: 双一流; 地方高校; 校院两级; 教学管理

中图分类号: G647

文献标识码: A

文章编号: 1672-0105(2016)00-0086-04

Research on the Two-level Teaching Management of Local Colleges and Universities under the Background of "Double First-class" Construction

NIE Zhao-zhao, ZHAO Ying-xian

(Chongqing University of Posts and Telecommunications, Chongqing, 400065)

Abstract: To construct "double first-class", new requirements, new orientation and new challenges to the teaching management of local colleges and universities are put forwards. To realize the development of connotation and the strengthening of talents, they must promote the Two-level Teaching Management of Colleges and Universities, guarantee the construction of first-class universities and top-class disciplines in terms of system design, which need to plan the responsibility-power relationship between colleges and universities scientifically, perfect the system of teaching rules and regulations, innovate quality monitoring and evaluation mode.

Key Words: double first-class; local colleges and universities; the Two-level Teaching Management of Colleges and Universities; teaching management

2015年10月, 国务院印发的《统筹推进世界一流大学和一流学科建设总体方案》指出, 加快高等教育强国建设步伐, 要统筹推动一批高水平大学和学科进入世界一流行列或前列。“双一流”建设去中心、多元的开放管理模式, 离不开一流的现代大学制度保障, 需要重新架构地方高校教学管理模式, 推动学校将中心工作转移到计划、指导、协调、监督和服务中来, 激发学校基层教学单位的办学活力, 破解究竟是“大学办学院”还是“学院办大学”的难题, 夯实建设高水平本科教育的基础。地方高校作为特定历史时期的产物, 其历史基础薄弱、建设周期短、制度建设迟缓, 在高等教育大众

化进程中呈现出盲目模仿和无序追赶, 其管理架构与其服务地方经济发展的使命不协调。而一流大学或一流学科目标的实现, 更需要与现代大学制度相适应的内部治理机制, “双一流”建设为我国高等教育强国梦的实现提供了明确目标和方向, 校院两级教学管理则为“双一流”建设提供了制度保障。

一、“双一流”建设背景下地方高校发展的境遇

(一)“双一流”建设对地方高校特色发展的新要求

《国家中长期教育改革和发展规划纲要(2010—2020年)》指出, 到2020年, 高等教育结

收稿日期: 2018-08-29; 修回时间: 2018-10-30

基金项目: 2018年度国家社会科学基金青年项目“中华优秀传统文化对构建人类命运共同体的作用与路径研究”(18CKS038); 重庆邮电大学社会科学基金项目“技术变革背景下高校人才供给研究”(K2016-19)

作者简介: 聂朝昭, 男, 湖北随州人, 硕士, 重庆邮电大学党办校办研究实习员, 研究方向: 高校管理与思想政治教育; 赵嫒嫒, 女, 河南新乡人, 本科生, 重庆邮电大学2015级编导专业。

构更加合理,特色更加鲜明,人才培养、科学研究和社会服务整体水平全面提升,建成一批国际知名、有特色、高水平的高等学校,若干所大学达到或接近世界一流大学水平,高等教育国际竞争力显著增强。“双一流”建设中引入竞争机制,打破211、985工程存在的“身份固化、竞争缺失、重复交叉”等问题,为地方高校的超越发展提供可能性。对地方高校而言,“双一流”建设的重要突破口是学科建设,而学科建设很大程度上则依赖教学管理水平。教学管理是教学质量的前提和基础,高等教育在实现“由大到强”的历史性新跨越中,提高教学质量成为办学的一个根本问题,高校应以“双一流”建设为导向,重新架构学校行政、教学、科研组织的管理权限。地方高校一定程度上在教学管理的模式构建、路径选择和发展水平上同质化严重,特别是面临着办学发展定位不明确、人才培养目标不清晰、学科建设与专业设置不合理、管理制度不健全等共性问题,导致高等教育的质量和效益难以保障。地方高校是伴随着高等教育大众化而产生的,在其办学实践中逐步形成其稳定特、办学风格和发展方式,但其在地方政府资金支持、人才吸引力和管理体制机制等方面存在不足,这决定了地方高校“双一流”建设要走特色发展之路。

(二)“双一流”建设对地方高校人才强校的新定位

党的十九大提出,加快一流大学和一流学科建设,实现高等教育内涵式发展。随着国家对地方高校提出的新要求及其在社会发展中角色的新定位,地方高校正逐渐从社会舞台的“边缘”走向“中心”,其功能正从支撑服务向引领发展转变,成为国家竞争力的核心标志性力量,成为人才红利与创新红利的聚集地,成为推动经济转型升级的动力源。培养一流学生是世界一流大学的共同特征,地方高校理应回归人才培养本位,细化和落实“培养什么样的人、如何培养人以及为谁培养人”的具体措施,聚焦在区域发展中的知识创新地位和作用,重拾自己的历史选择和现实责任。“双一流”建设与高等教育全球化同行,各国高等教育逐步打破封闭发展的模式,经济共同体必然驱动高校向相互衔接、相互构建的一体化方向转型。社区学习、远程教育、在线课程等异军突起,信息技术逐步打破传统校院之间的关系,新形势下的教学管理模式面临着

重建。国家、地区发展的不平衡,区域之间的“知识鸿沟”进一步扩大,地方高校的人才培养模式集中、统一、单一,难以对接国际国内市场用人需求,人才知识结构多样化需求与高校专业课程单一化的矛盾短期内难以调和。“双一流”的目标是高等教育规模和质量效益的整体提升,因此必须紧紧围绕人才培养的核心使命,进一步拓展大学生生存和发展的空间,实现从重视“教”向评价“学”的过程转变,实现厚基础、宽口径、重实践、强素质的办学目标,着力关注学生的品格教育、知识结构和全面发展。因此,地方高校应依据一定原则和标准进行分权教学管理,立足于学院办大学的权力运行模式,逐步降低教学管理重心,减少学院权小责重的事务角色,理顺校院两级教学管理关系,逐步设置校院之间的教学管理职能,形成学校宏观决策、部门协调配合、学院自主运行的教学管理模式。

(三)“双一流”建设对地方高校教学管理的新挑战

高等教育快速发展极大地带动了学科发展,国内众多学科领域取得了长足的进步,地方高校少数学科处于国内前沿,学科建设整体水平得到整体提升,为地方高校教学管理带来一系列新挑战。教学管理主要履行决策、管理和服务的职能,但高校的内部教学管理仍延续着传统的科层管理模式,以一种自上而下的单向度的“管”为运作机制,教学管理的效率低下、权责模糊、事务繁重等,这与“双一流”背景下的学科综合、分化调整的趋势不相容。长期以来,我国高等教育管理体制是条块分割、封闭发展,办学单位缺乏办学自主权,上级主管部门对学校统得过死过严,忽视办学主体积极性的发挥,限制了学校的自主发展,造成了教育资源的浪费。^[1]地方高校办学规模和层次呈现多元化发展,但其内部体制机制仍延续着计划经济模式,教学任务的布置和落实成为关注的焦点。而地方高校所处的内外部环境更为复杂,行政权力与学术权力的博弈,驱动着高校在科学性与整体性相结合的原则下制定教学管理规章制度,促进教学质量和教学管理水平不断提升。“治理结构是一种互动的组织,治理的组织网络迥然不同于管理网络。管理体系是一种按照责任进行层次划分的分工网络,治理体系则是所有参与者的自主性网络。”^[2]“双一流”建设背景下,地方高校应从上下管理走向共同治

理,围绕办学理念、自身优势资源以及师生实际情况精准发力,以协作、多元、互动的共同治理方式来实现办学水平的提高。

二、地方高校教学管理的突出问题

(一) 教学管理目标的模糊性

高等教育规模的不断扩大是对地方高校“双一流”建设的考验,在精英教育转向大众化教育的趋势下,一些地方高校的教学管理目标模糊,即在采取校院两级分层管理体制的基础上,未能明确教学管理的整体目标,具体表现在办学方向和办学任务清晰。在办学方向上,过于强调大学的整体发展,一味地重视科研创新而忽视教学管理,师资队伍总量和领军人才对教学的支撑作用不够,特别是专业化的教学管理队伍尚未形成。这是由过去集中化的发展路线所造成的,并且随着学分制教育模式的推行,教学安排具有更大的随机性,同样不利于教学计划的系统性和完整性。“一流大学就是要各个学科都达到一流,否则就不匹配”,这种旧思维模式不仅已不适用新的情况,更易使教学管理目标模糊化。对于地方高校而言,应明确办学方向,逐步实现由“大而全”向“小而精”的转变,不断推动特色优势学科建设,使优势学科首先达到一流。在办学任务方面,没有制定出合适的教学管理章程,没有明确中心目标,办学任务没有面向市场。现代经济社会的发展对各类人才的需求影响着高校的培养方针,办学任务也应随之做出适当调整,人才培养必须与产业发展和经济社会发展需求相适应。办学任务的模糊性还体现在缺乏办学特色上,每所高校都有其自身特色,倘其能融入办学任务中,并与学校办学目标相融,协调办学理念和发展定位,便能使教学和管理工作更易实施,目标定位更为明确,避免办学特色模糊导致的教学管理的泛泛化和无序化。因此,地方高校可将原有特色与办学任务相结合,打造适合自身发展的管理特色。

(二) 教学管理方式的单一性

作为对“985”和“211”工程的进一步完善,地方高校的“双一流”建设需要更为灵活和多样的教学管理方法。伴随现代大学制度的不断完善与发展,“上有政策、下有对策”的思维和管理模式将难再适用,为突出建设成绩而一味以校级行政化管理为主导、弱化院级教学管理自主性的做法也终需

改进。而目前许多地方高校仍采取以学校为主,二级学院为辅的教学管理模式,学校全权负责教学管理工作,二级学院仅有服从与执行的权利,信息技术与教学管理的深度融合不够,不能按照需求实现全面的数据共享,通过数据分析和利用来改进教与学方面的作用不明显,这就导致了教学管理工作规范有余而灵活不足。依靠自上而下的单向命令和以维持秩序稳定为中心的管理模式,易造成教学管理方法的单一性和僵硬化,将成为地方高校“双一流”建设的一大阻力。在集中管理的体制下,二级学院在教学进程和课程管理等方面缺乏自主权,不能根据自身情况灵活安排教学活动,再加上已样板化的教学评估方式,教师教学以及学生学习的积极性都将大打折扣。因此,在明确校院两级教学管理的权责关系与管理职能的前提下,应提高教学管理理念,变科层管理为共同治理^[3],变被动管理为主动治理,适当下放权力,强调多元主体,改控制为激励,协商互动,突出教学事务的“共治”,以增强二级管理层积极发挥能动性,焕发组织和个体的创造力,提高教学管理水平。

(三) 教学管理效果的薄弱性

“双一流”建设要求地方高校全面提高教育质量,培养更多服务于社会发展的高素质、创新型人才,提高教学管理效果已是势在必行,而对教学管理执行力的评价则是检验教学管理效果的重要途径。某些地方高校存在教学管理执行力欠缺、评价体系不完善等问题,理论教学和实践教学的契合度不高,从而弱化了最终的教学管理效果,难以适应当下人才培养和社会发展的要求。“双一流”建设的开放、去中心化、多元的治理模式为教学管理带来挑战,建立健全一套适合自身发展情况、科学合理的考核与测评机制对高校而言尤为重要,通过研究测评结果,可以直观反映高校教学管理执行力的水平,发现其中的不足,弥补薄弱环节。又因被评价对象为基层教学管理组织者和一线教师,在评价体系中占有主导作用,所以应转变其思想观念,使之主动参与教学管理建设。评价系统应尽可能调动被评价对象的积极性,充分考虑其整体心理因素,避免抵触情绪产生,也应客观公正,兼顾信息收集、信息反馈和宏观调控三方面,突出民主性,如此才能最大程度发挥评价系统的作用。在提高教学管理执行力方面,地方高校可打造自身管理特色,创建

独树一帜的执行文化体系,加强各层管理工作者的责任心和归属感。为使执行过程更为便捷,传统教学管理运行机制和流程也亟需规范完善,实现教学管理的制度化和标准化。对执行效果的评价应遵循目标对比度、产出效益度和社会效益度这三个指标^[4],建立压力与动力并行、激励与约束并重的教学管理模式,以保障本科教学管理的质量和效益。

三、推动校院两级教学管理的思路

(一) 科学规划校院责权关系

明确校院责权关系对高校“双一流”建设至关重要,权责对等是实行校院两级教学管理的保障,需进一步发挥校院两级教学管理运行体系的功能。照目前来看,很多地方高校都存在权责不明确的问题,校级管理层面权大于责。学校一级在仅负责目标管理的状态下,权力大而责任小,容易造成方针上的疏漏。二级学院常常是工作量大、责任重,不仅需要完成学校下达的任务指标,而且要筹谋自身发展,事无巨细,却缺少自主管理的权力。由此导致地方高校内部权责关系不平衡,从而限制了二级学院的积极性,制约了自身的发展。而欲改善和解决此问题,就需要明确校院两级在教学管理中的责权关系。学校层面适当下放管理权力,改变传统教育体制中对教学工作一手抓的状态,仅负责宏观管理与监控,强化目标管理而弱化过程管理。学院方面应重点把握具体的教学环节,并与自身特色相结合,减少对学校管理的依赖性,提高自主决断能力。除此之外,校院两级还应在具体的工作中做到管理思想和管理目标的集中,并细分其责,各司其职,上下工作紧密相接,以避免出现上下推诿的问题,提高解决问题的效率。对校院权责关系的规划涉及学校的方方面面,比如教学、人事、科研、财务等,因此规划应结合高校自身发展实际与办学特色,如此才能建立起规范、高效、有序的校院两级管理模式。

(二) 健全教学规章制度体系

“双一流”建设要着力破除体制机制障碍,加快构建充满活力、富有效率、更加开放、有利于学校科学发展的体制机制。地方高校要提高教学质量和整体办学水平,更需完善教学规章制度,确立和巩固教学管理的权威,重点就在于教师队伍和课程建设。教学管理制度是规范教学管理的前提和基

础,通过严格执行教学规章制度,可有效提高教学管理水平,保障校院两级教学管理模式的实施。校院两级教学管理职能、功能定位和承担内容不同,因此在制定和完善教学规章制度的过程中,除结合自身发展情况外,还应明确区分校院两级的差异化以及不同学科专业的发展特色。其中应以健全二级学院教学管理制度为重,由于各学院的学科发展、教学任务、办学目标等情况不甚相同,因此规章制度应赋予二级学院更多自主性,完全统一的制度不符合个体差异,同样也不利于多样化发展。另外,由于许多地方高校管理制度内容较为模糊,仅有一些原则性表述而忽视了具体操作,更因执行力度不够、执行不到位等原因,存在“执法不严、有法不依”的现象。地方高校应以大学章程为学校的“基本法”,对规章制度进行“废、改、立、释”,夯实和完善相应的教学管理制度体系。在建章立制过程中,应遵循科学性与整体性的原则,紧密结合办学的实际和需求。因此,在规章制度颁布之后还应着重加强维护,建立明确的岗位责任制^[5]。如此,方可确保规章制度落地生根,而不是流于形式或成为一纸空言。总之,健全教学规章制度体系是一个系统的、渐进的过程,需要根据各高校的阶段发展状况而进行适时调整,构建教学管理规章制度体系和教学质量保障投入体系,以保证教学管理水平持续提高。

(三) 构建质量监控评价体系

教学质量是现代大学的生命线,是提高大学竞争力的关键所在,全面提高教学质量,关系着大学的生存与发展^[6],缺乏约束和监督的权力必将导致失控,要通过一定手段进行监督和防范。地方高校实际的教学管理,如果缺乏有效的监督机制,将会出现民主决议过程被蒙蔽的问题,不能及时纠正和调整错误。因此,地方高校在进行“双一流”建设进程中,应坚持把提高教育教学质量放在更加突出的位置,创新教师评价和考核方式,着力在教学岗位设置、评价考核和职称晋级上予以保障,把教学资源和工作重点聚焦到人才培养质量上来。首先,在明确教学质量监控的内涵——通过对教学活动的自我监控,收集、处理和反馈教学相关信息,建立学校自我监控的良性机制,从而实现教学质量和管理水平的不断提高,构建现代大学制度保障下的质量监控模式,优化教学各环节质量标准与评价指

(下转 第92页)

（二）策划组稿能力

高校学报要从容面对数字化时代的挑战，无法像新媒体那样做到时效性强、传播快，那么就只能抓住内容的核心，进一步把握内容表现的方式和形式。学报编辑要在选题策划、栏目设计和优质稿件的深度加工上多下功夫，以打造学报自身的特色，增加期刊的竞争力。也就是说学报编辑要及时了解社会动态，关注行业热点，注意对最新政策的解读，以自身的专业素养发现可进行深入挖掘的特色选题，进而经过讨论与调研，形成学报特色栏目，并进行组稿约稿。要做到这点，学报编辑不能固守书斋，而要走出去，多与业界交流，要不断提升自

己，善于发现稿件的闪光点，跳出传统逻辑思维，用更深远的眼光、更开阔的视野去研究期刊出版的业务流程。

“编辑活动不是自我封闭的、静态的结构系统，而是一个多维交叉的、不断生成的过程，正是这种交叉性和生成性决定了它必然是一种向未来开放的、充满不确定因素的创造性过程。编辑活动就是将编者的知识、创想、才情、趣味、追求、理想等贯注于具体的筹划、整理、采录、润饰、撰修、编排、审定等编辑作业中去的创造性过程。”^[4]

综上所述，新时代的学报编辑应该更有见识与胆略，但也不能任意妄为，不顾底线，打擦边球，而是要在把握出版规律后有胆识地自主创新。

参考文献：

- [1] 黄素华.高校学报编辑应具备“五识”[J].宁波工程学院学报,2008(6): 63-65,69.
- [2] 郑一奇.闲话编辑胆与识[J].编辑学刊,2018(5):42-43.
- [3] 刘信中.编辑创意与期刊核心竞争力[J].青年记者,2010(2):43-44.
- [4] 张建,夏光富,李金正.论编辑活动的一般特点[J].编辑之友,2013(8): 90-91.

（责任编辑：邱开金）

（上接 第89页）

标，形成动态的反馈和跟进机制。其次，建立质量监控预警系统尤为必要，定期研判管理中的新情况、新问题，结合地方高校教学管理的现实境遇和发展态势，通过对同类院校、同地区院校的横向分析和纵向对比，对教学质量监控涉及的各个环节进行优化和改进。促进教学管理与互联网技术融合，创新信息系统和大数据管理模式，借助技术手段对教学数据优化处理，使评估结果更为精准。最后，健全质量监控评价机制，构建学生评教、教学督导和同行评价的教学评估体系，打造一支以专职人员

为主、专兼结合的教学管理队伍，形成内外部联动的开放式、多方位、多层次教学质量评价体系。

教学是人才培养的主渠道和主阵地，是一流大学和一流学科建设的关键所在，更是保障地方高校实现从规模扩张到内涵提升的基础。地方高校要对标“双一流”的指标体系和制度框架，立足自身特色和发展定位，构建适应办学需求的高水平教学管理体系，不断激发学校基层的教学管理活力，确保地方高校办学质量和整体效益提升。

参考文献：

- [1] 汪梅臻,胡杰.高等学校校院两级教学管理体制的探索与实践[J].辽宁教育研究,2007(4):120.
- [2] 程杞国.从管理到治理：观念、逻辑、方法[J].南京社会科学,2001(9):47-50.
- [3] 杜芳芳.当代学校教学管理的观念更新与策略转换[J].教育发展研究,2014(24):80-84.
- [4] 刘拓,屈波.高校教学管理执行力评价体系构建[J].高等工程教育研究,2012(04):103-109.
- [5] 冯方盛,刘吟.地方高校教学管理队伍专业化建设的问题及对策研究[J].中国高教研究,2011(03):59-61.
- [6] 曹海英,曾冬梅.现代大学制度下的教学质量监控模式[J].广西大学学报(哲学社会科学版),2007(S1):91-93.

（责任编辑：邱开金）