

前沿观察

牛津大学校长谈大学如何吸引和培养 优秀人才

安德鲁·汉密尔顿

1.构建良好的支持创新的环境

大学需要杰出的学术人才，这些人在进行严格的原创性的研究过程中，为学生和同事树立起高标准要求，并且激发他们从事伟大的事业，同时，这些杰出的人也在他们各自的领域取得了大量的杰出成就。每一所大学的校长、教务长和系主任，他们的重要任务就是要保证学校可以招募到和留住杰出人才。如何做到这一点，需要针对不同情况具体考虑。总之，顶尖大学都有一个良好的支持创新的环境，包括工作条件，能够获得竞争性的研究经费、合理的教学科研工作量，还有有效的管理支持。更重要的是，还要使他们能够有自由开展那些由好奇心驱动的富有挑战性的问题。除了关注待遇以外，他们更关注学校所提供的条件能否支持他们自己想要开展的工作。所以，一旦大学吸引到了人才，就需要去思考一下怎么样主动地帮他们实现自我发展，特别是那些年轻的教职员工。

2.注重年轻学者培养

牛津大学有一个很好的传统，就是支持年轻的研究人员。最近，牛津大学面对所有的学科都设立了“新人发展基金”，连续三年支持年轻的学者，使他们能够在教学和研究方面都取得进展，在他们取得学术承认之前帮助其发表第一篇论文和出版第一本书，这对于他们的学术生涯发展很重要。而大学的研究生导师，都要有责任心，去发现、培养和引导那些可能从事学术职业的博士生、研究生。牛津大学给研究生提供了大量的学术实践机会，在这个过程中，大学以严格的目光评估这些学生是不是能够成为可能的终身教授。通过这样的过程，我们可以选择最好的人才，以此保持我们最高的学术标准。

3.实行终身教职制度

终身教职制度不仅仅是一种评价系统,还应该是一种支持和培养杰出人才获得成功的制度。我在耶鲁大学任教务长时,就建立起了一个委员会,来评审终身教职的运行情况。委员会发现了一些情况。例如,终身教职候选人需要经过长达10年的挑选过程,才能获得终身教职。后来,我们缩短了这种进程。终身教职评聘不仅仅是一个评估过程,而且是一个发展性的评估系统。因此,我们引入了教师带薪学术休假制度,允许那些能力合格但还没有获得终身教职的年轻学者可以离岗一年,使他们能有一定的自由度,以取得早期的学术成就。

4.建设多样化的人才队伍

作为一个国际领先的大学,一个最重要的标志,就是要想办法吸引多样化的人才。大学要想引领高层次的研究,提供好的教学吸引优秀学生,就要有多样化的人才。牛津大学40%的教职员工来自于其他国家,主要来自美国、德国和中国。牛津大学希望能够成为更加国际化的大学,能够吸引更多的国际化的教职员工来这里工作。同时,我们注重教师的不同学术背景和不同文化背景,这有利于加强学术研究,提高教育质量。

5.吸引高质量的学生

要做到这一点,大学必须要清晰地说出能够给学生提供什么,从而使学生能够作出一个正确的选择,选择适合他的学校。牛津大学有一个非常严格的筛选程序,以确保每一个有才华的学生不会因为家庭贫困而放弃牛津的学业。挑选的过程既注重学生的学习成绩,也注重他的潜力,以及他所申请的专业考试。牛津大学会对每个学生进行专业面试,由未来可能会指导他的老师和这个学生进行面谈,来决定是不是接受这个学生。

除严格的筛选过程,创设一个良好的教学环境也是非常重要的。在学生每天的学习生活中,除了在图书馆和教室学习新知识,还要通过非常强有力的指导,系统地改变学生对于整个世界的认识。通常,大学是通过课程来提高学生才能的,不同国家可能情况不一样。然而,著名大学的教育目标基本是一样,就是通过提高学生分析问题能力、批判思维能力,希望能够培养出学以致用,能够将知识用于解决问题,并且能够具有持续终身学习能力的公民。在美国,由于中学标准宽

泛,使得很多大学开展通识教育,学生不仅花一半的时间学专业知识,而且也会花一半的学习时间,来学习更多的基础知识。这与英国形成鲜明对比。在英国,中等教育本身就进行了分流,到了高等教育也是非常自然地相应分流了。

好的学习环境,不仅取决于课程的内容设置,还取决于教学传授方式。在牛津大学,本科生经常参加一些独立自主的学习、研究和讲座,学校提供许多小班学科教学,甚至是教授一对一,或者是一对二的教学,学生受到导师严格的学习训练。在这个过程中,学生的弱点无处可藏,必须要直接面对学习中存在的问题,使得学生逐渐养成自我学习和自我激励的习惯。

另外,为学生创设学术环境,不仅仅在教室当中,还包括教室之外。学校在培养人才的时候,很重要的一点是让学生学会相互学习。这就是为什么学生在校生活学习时,参加很多的社团活动,包括戏剧、音乐、体育、志愿者社团等一系列的活动。课外活动使得学生有这样的实验室,在这里他们能够去发现自己其他重要的潜能,产生一些和自己学术兴趣完全不同的兴趣。例如,牛津大学最大的社团是牛津企业家社团,成立于2003年,现在有5000多名成员了。这个社团产生了很多好的创意,但很多创意是在其他国家实现了科技成果的转化。学生通过网络、实践活动,开发适应创业的技能。另外,牛津大学为700多名本科生和硕士生提供了跨学科的社区生活。比如化学系的学生可能和学哲学的学生共处一室,可以共进早餐,一起喝着咖啡探讨问题。

6.如何看待教育质量

在学生和教职员工都实现多元化的情况下,如何保证教育质量,这没有一个标准的答案。我们在招聘教师的时候,要广撒网,要有一个非常宽泛的选择标准。非常重要的一点是,对于卓越的标准也应该有一个非常宽泛的定义。所谓的卓越或者优秀,不应该只是反映某一个人的智商有多高,同时也要反映他知识的广度。我们在教育过程中,也要灌输这样一种理念,即所谓的优秀不只是你在某一个专业上的优秀,也是指你对这个方面的理解广度,这是非常重要的。与美国不同,英国大学本科教育专业性非常强。所以,我们希望牛津大学的教育广度要有所提高,使得学生对自己主修科目以外也要有所了解。例如,我们通过音乐、戏剧、社坛等一些课外活动,让学生能够投入到社会活动中去,通过学生和学生之间的对话和碰撞来增加学习的广度。

7.对中国学生的评价

我作为一个科学家,有很多来自中国的学生,很多中国的学生是非常优秀的,他们能够参与世界一流的研究。我觉得,中国的学生不愿意去挑战教授。只有学生愿意挑战学术权威,进行创造性思维的时候,他们才能够为世界知识作出贡献,使得自己的性格能够变得更为丰富。我在培养博士生时,鼓励中国学生成为更加主动的研究者、挑战者,进行自主性思维,而不是被动的接受者和倾听者,并能够更加主动地和教授去进行交流。实际上,我已看到了中国学生正在发生的变化。我到北京大学、清华大学、上海交通大学以及复旦大学做讲座时,年轻的中国学生问了一些非常难的问题,对我进行了挑战。这是一个非常好的变化。我希望这种变化能够持续下去,并且形成一种挑战权威和自主思维的习惯和风气。

8.坚持导师制

我们每个学校都有一些经验,怎么样招聘教授,怎么样吸引学生,怎么样教学,均有自己的系统和方法。牛津大学一对一或者一对二这样的导师教育,是我们非常特别的一个优势,我们会继续坚持这样一套制度。

导师制是最昂贵的一种教育制度,因此我们有很多财务方面的压力,但是我们不会因此而放弃导师制,因为这是牛津、剑桥的传统,而且是我们真正的优势。我们可以牺牲其他的东西,可以停止投资楼盘,停止投资设备,但是我们永远不会放弃导师制。我们在中国访问的时候看到很多全新的大楼和实验室,在牛津这方面肯定也已经比不上了,但是我们还是要坚持这个原则。我们不会牺牲导师制和牺牲人这样的一个最关键的环节。我们的教授、员工是最为关键的财富,是教育的根本所在。

我在耶鲁大学的时候,没有引入导师制。哈佛大学也没有推广导师制。每个国家都有自己的国情,有自己的特点,与每个国家的传统、文化和教育系统长期以来积累起来的办学经验有关。没有一个放之四海而皆准的解决方案,需要因地制宜。每个国家的大学应该有自己选择的权利,我们比较看中导师制,但在其他大学可能更加注重讲座式的教课方式,而美国可能更加注重教学互动。所以,每一个国家、每一个大学都有自己的自由的选择权。我们强调,大学要有一个健康生态系统,要有一个高度动态的健康生态系统来维系整个大学的环境。

(本文作者安德鲁·汉密尔顿系牛津大学校长,教授。)

前沿观察

密歇根大学以专业机构助推教师发展

徐延宇

高校教师发展和教学改革被认为是美国高等教育为回应社会变革而采取的改革措施之核心。对于保障美国高等教育机构质量以及获得对学校改革的支持,高校教师发展成为一种关键的策略性手段。在美国的实践中,高校教师发展一般包括教学发展、组织发展、专业发展、个人发展等内容,其中教学发展是其核心和基础。密歇根大学学习和教学研究中心开展的活动在全美高校教师发展中极具特色,对我国高校教师培训富有参考与借鉴价值。

密歇根大学建于1817年,是美国历史悠久的著名大学和学术重镇,拥有高额的研究预算、浓厚的学术气氛、优良的师资以及顶尖的商学院、法学院、医学院和工学院,被誉为“公立的常青藤院校”。密歇根大学有3个分校,分别在安娜堡(Ann Arbor)、迪尔伯恩(Dearborn)和弗林特(Flint)。其中,安娜堡是主校区。在2010年《美国新闻与世界报道》杂志的全美大学排行榜上,密歇根大学位居第27名。

1962年,密歇根大学设立学习和教学研究中心(Center for Research on Learning and Teaching),这是全美最早建立的高校教师发展机构。在近半个世纪的探索和发展过程中,密歇根大学学习和教学研究中心在高校教师发展方面积累了丰富的经验,形成了一套成熟的教师发展项目和运行模式,该中心已逐步成为美国高校教师发展实践和研究的领头羊。

一、学习和教学研究中心的机构设置与任务

学习和教学研究中心隶属教务长办公室(Provost's Office),由教务长领导。教师咨询委员会在指导学习和教学研究中心与学校其他部门、院系的联系中发挥着重要的作用。教师咨询委员会(Faculty Advisory Board)就中心开展的活动,如项目和研究重点、资源分配、资助项目设立等对中心主任提出建议。在赖特(Wright)

对高校教师发展校内组织机构模式划分中^①，密歇根大学的学习和教学研究中心组织形式属于典型的校园中心模式。该中心有22名专兼职人员，其中主任1人，项目管理人员12人，以上人员都是各学科的专家，一般都具有博士学位。此外，还有辅助人员9人，包括办公室秘书、财务管理员、项目协调员、主任助理以及项目助理。

学习和教学研究中心在使命陈述中开宗明义地指出，中心的使命是支持和改善密歇根大学的学习和教学。中心的工作人员要与教师、管理人员和研究生助教共同努力，在全校形成重视教学、尊重和鼓励学生个体发展的文化环境，促进形成每个学生都能取得学业成功的积极教育氛围。其具体任务体现在以下几个方面。

1.教师 and 研究生发展服务，包括：为教师、系和学院的教学创新活动提供经费；在课程设计和评价方面提供咨询服务；为教师开设多元文化课程提供服务；设立关注学生多样性的教学项目；为教师和研究生助教提供个别化的教学咨询服务；组织全校教师及研究生的教学研讨班和培训；协助院系举办研讨班；促进形成有助于有效教学的环境。

2.评估与评价，包括：协助教师和院系进行评估，如教学评价、教学技术评价、课程评价等；协助教师对学生进行学习评价等。

3.教学技术服务，包括：对教师宣传和推广改善学习与教学的技术；提供有效运用教学技术的信息。

4.研究和推广，包括：在密歇根大学开展如何促进学习和教学的研究，并形成相关成果；对全校教师、学术管理人员以及全美高等教育界宣传和推广研究成果。

5.促进教师发展的合作，包括：与学校其他行政管理部门合作；为学习和教学研究中心的工作人员提供充满挑战性、合作性、支持性的环境。

二、学习和教学研究中心开展的主要活动

密歇根大学学习和教学研究中心服务对象十分广泛，开展的活动和项目非常

^①赖特根据高校教师发展中心在院校组织结构中所处的地位和发挥的作用，将这些中心的运作模式分为四种模式：多校区合作项目模式(Multi-campus Cooperation Program)、校园中心模式(A Single Campus-wide Center)、特殊目的中心模式(the University with Special Purpose Center)、院系教师发展项目模式(Development Components of Other Academic Program)。

丰富。由于该中心在高校教师发展领域中处于实践和研究的前沿地位,故中心也对校外和国外的专业人员提供大量服务。从中心提供的2005~2006学年、2006~2007学年的年度报告来看,中心每年提供校内服务都在15,000人次以上,对外提供服务也在3,000人次以上。可见,该中心对密歇根大学和其他高校的巨大影响力。该中心开展的主要活动有以下几种。

1. 以学科为基础的个性化服务项目

学习和教学研究中心为校内各学院和研究单位提供以学科为基础的个性化服务,以促进学科教学的改善。服务的内容包括开设学科教学相关的研讨班、评价研究、学院范围内的研究生助教培训、为特定院系教师提供个人咨询以及对院长和系主任开展的教师发展咨询。该中心每年都重点为一到两个院系提供该项服务。如,2006~2007学年,该中心在科学、人文、艺术学院(LS&A)和工程学院的院长请求下,为两个学院的新教师提供第一个学期教学的学生期中反馈。工程学院通过与该中心的合作,在北校区(North Campus)设立了一个教学中心,招聘和培训研究生指导教师。除院系之外,学习和教学研究中心还与管理部门进行合作。2006~2007学年,该中心与拉克姆研究生院合作共同发起“准备未来教师”(Preparing Future Faculty)系列项目,包括举办为期5周的优秀研究生集中研讨班、全体研究生研讨会,以及设立邀请其他大学的教师指导该校研究生教学的项目。

2. 教师与研究生适应项目

教师与研究生适应包括三个部分:(1)新教师适应项目。学习和教学研究中心每年都组织全校性的新教师适应培训,其目的是帮助新教师迅速熟悉和适应密歇根大学的环境。新教师参加教学研讨,研讨主题有教学技术运用、教学研究、课堂冲突管理等。新教师还参加信息交流会,以了解密歇根大学50个办公室提供的各种服务信息。新教师还能获得校园卡,获得校内停车许可以及其他便利。(2)研究生助教教学适应项目。该中心设立全校研究生助教教学适应项目,其目的是提高研究生助教的教学水平。项目分为秋季和冬季两期,每年都有300多名研究生参加。参与项目的研究生助教先授课5分钟,然后由其他助教评价。通过这种微格教学和即时反馈,提高研究生的教学技能。新任研究生助教还要讨论自身在大学中的角色、向有经验的助教咨询、参加一系列的教学研讨班。(3)英语学院——学习与教学研究中心讨论会。该中心与英语学院联合举行的讨论会,参

与者是在非英语国家完成本科、并申请在担任助教的研究生。研讨班和课程目的主要是帮助这些助教熟练掌握英语和教学策略,形成良好的文化意识等。

3. 教师和研究生助教项目

教师和研究生助教项目包括:(1)一系列全校性的研讨班。其目的是促进各个院系教师进行教学思想交流,提高教学技能,学习教学方法。2006~2007 学年,学习和教学研究中心组织研讨班 17 次,共有 1,260 位教师和研究生参加。(2)教务长教学研讨班。该研讨班从 1996 年开始举办,每学年两次,目的是推进教师与教学管理人员之间进行教学问题的讨论与交流。(3)外籍教师晚宴。该中心每学年都举行外籍教师晚宴,副教务长办公室提供经费,为全校 100 多名外籍教师提供教学交流机会。(4)研究生助教项目。这是学习和教学研究中心与研究生院联合设立的研究生助教项目。

4. 个人教学咨询

学习和教学研究中心为教师、研究生和管理人员提供咨询服务。咨询分为两种:一种是“简短咨询”(Brief Consultation),主要为咨询对象提供教学相关资源的信息和建议;一种是“深度咨询”(Intensive Consultation),咨询内容包括课程设计、教学方法创新、学生评教结果解释等深入具体的教学问题。此外,该中心还为那些希望了解学生的评价并改善教学的教师和研究生助教收集学生的反馈意见。该中心的咨询师通过观察课堂教学,了解学生的意见,随后与教师共同探讨改进教学的方法。这种学生反馈对提高跨学期的大课程教学质量尤为有效。

5. 资助

学习和教学研究中心设立了 8 个资助金项目来帮助教师改善教学。资助项目提供的经费从 500 美元到 15,000 美元不等,2006~2007 学年该中心共提供经费 325,000 美元,有 96 位教师获得资助。教务长办公室和学术副校长提供经费的项目有 3 个:讲师专业发展基金、吉尔伯特惠特克阶段一和阶段二基金。该中心提供经费的项目有 5 个:教师发展基金、多媒体教学资助、教学发展基金、教学技术资助以及大班授课资助。该中心的工作人员还帮助指导教师完成项目。

6. 教学技术服务

学习和教学研究中心帮助教师个人和院系进行教学技术的探索、运用和评价。该中心每年与图书馆、信息技术服务中心、多媒体学习资源中心、杜德斯达

中心(Duderstadt Center)、科学学习中心等多个校内部门联合召开“丰富学术会议”(Enriching Scholarship Conference)。为期1周的会议包括讨论会、开放参观、教学技术运用演示等,讨论会由该中心组织,讨论主题涉及网络模块与在线课程、教学团队建设、利用网络为学生建立研究日志和档案、课堂评价、“无纸化”课堂教学等内容。该中心还定期与杜德斯达中心联合开设教学技术讲习班,讲习班为期5天,包括个人咨询、实践能力培训和“研究会”,以提高教师的教学水平。

7. 评价与研究

学习和教学研究中心为各院系提供课程改革评价、专业评价。该中心的评估专家和教学咨询师为教师个人提供教学评价服务,2006~2007学年,该中心对15个学院进行了课程和教学改革效果评价。教师申请来自校外经费的教学资助时,该中心也帮助他们做好申请材料。

促进教师教学发展需要开展各种活动和培训,同时也需要对教学相关问题进行研究。学习和教学研究中心与院系合作,研究解决影响本科教育质量的问题。如2006~2007学年,该中心与工程学院联合开展“不同类型教学咨询对教师教学的影响”的研究项目,确定了教学咨询的基本要求,取得了良好的效果。该中心的专业人员也进行独立研究,参加高校教师发展专业会议,担任学术刊物的编辑和评审,参与全国性高等教育专业学术组织的活动等。

8. 其他服务项目

除以上开展的常规活动之外,学习和教学研究中心为适应学校和教师需要的变化,每年都提供新的服务。如在2005~2006学年,该中心在福特基金会(Ford Foundation)、卡内基协会(Carnegie Corporation)、陶氏化学公司(Dow Chemical Company)、费希尔国际科学公司(Fisher Scientific International Inc.)的联合资助下,组织举办了有中国知名大学校长和教育部官员参加的论坛,讨论世界一流研究性大学的特点。2005~2006学年,该中心设立的戏剧项目(Theatre Program)获得美国退休教师基金会(TICC-CREF)的赫兹伯格认证优秀奖^①。戏剧项目演出学校和课堂中有关教学的剧目,引导观众(教师、学生和管理人员)进行反思。目前,中心编排出了18个短剧,主题涉及教学法、终身教职、教师辅导、多元化观念等。

^① 赫兹伯格奖(Hesburgh Award Certificate of Excellence)是美国退休教师基金会为提高美国高校本科教学质量设立的、奖励为此做出优秀成绩的高校教师发展项目。奖项以圣母大学前校长、美国退休教师基金会监管理事会理事赫兹伯格之名(Theodore M. Hesburgh, C.S.C.)命名,是美国高校教师发展领域主要的全国性奖项。

戏剧将教育教学中的事件搬到舞台上演出,引发了人们对教育和教学的思考。这一创新做法吸引了社会的广泛关注。

三、启示

密歇根大学学习与教学研究中心作为美国高校最早设立的高校教师发展中心,在促进教师发展方面取得了巨大的成就,形成了鲜明的特色,在美国高等教育界影响巨大。该中心通过每年设立的各种项目和提供的完善服务,有效地满足了学校和教师的需要,为改善教学发挥了重要作用,成为密歇根大学的重要服务机构。美国其他院校的教师发展组织纷纷到该中心参观访问,咨询和学习其先进经验。2006~2007学年,该中心为116所院校、15个协会和8个其他组织提供服务3,337人次,有1,143名校外人员参加了该中心组织的讨论会等其他校园活动;中心网页点击达到300万次,其中美国其他高校点击访问达到39%,国外点击访问达到14%。特别是戏剧项目,在美国高等教育界引起了极大的反响。该中心也受到了国外高校的关注,仅2006~2007学年我国先后就有中南大学、人民大学、山东大学、上海交大、四川大学、天津大学、清华大学等先后到该中心参观学习。同时,校内外很多教师和管理人员通过访问中心网址,了解中心开展活动的信息,学习其运作模式。

通过以上分析,结合我国高校的实际,可以发现密歇根大学学习和教学研究中心的几点经验值得我们思考和学习。

1. 为高校教师发展组织配备充足的专业人员,是实现通过教师发展来改善教学的前提

密歇根大学学习与教学研究中心人员配备齐全,为中心的完善服务提供了基础和条件。美国高校中的教师发展机构规模一般为5~6人,而密歇根大学学习与教学研究中心配备了22人,其中大多数都有较长的教学工作年限,在高校教师发展专业领域有各自的专长。中心主任库克(Constance E.Cook)曾担任校长助理,供职美国教育部,具有很强的领导能力。机构和人员是推动高校教师发展的基本条件。我国高校实施教师发展(培训)的部门一般都是在人事处或者教务处下的科室,专业人员少,在开展教师发展活动中存在组织机构薄弱的问题。适当充实教师发展专业人员、提高其专业水平是推动我国高校教师发展的第一步。

2. 为教师提供丰富、全面的项目和服务是高校教师发展活动取得成功的关

键

密歇根大学学习和教学研究中心开展的项目覆盖学校的所有学院,提供的服务涵盖各个职业阶段和年龄阶段的教师。其中,既有独立开展的项目,也有与院系和部门联合的项目;既有教师集体参与的研讨等活动,也有个别化的咨询指导。该中心为促进教师改善教学运用的方法也很丰富,除运用传统的咨询、研讨班、短训班等手段之外,还创新发展了戏剧方法。该中心提供的资助项目多,经费较为充足,为教师改进教学提供了条件。我国高校中教师发展项目一般集中在岗前培训、课件制作培训等,方法较单一,针对性不强,特别是为教师个人提供的个性化服务很少。

3. 教师发展校内组织要重视与各方面的联系,获得各方的支持

高校教师发展机构有自身重要的功能,但同时也需要其他各方的资源和支持才能运行。密歇根大学学习和教学研究中心正是因为与其他组织和个人建立了良好的关系,才保障了它能有效地实现既定目标。首先,要重视和满足教师的发展需要,吸引教师参与中心的项目和服务。要改善教学,吸引教师参与教学发展活动是基础。密歇根大学学习和教育研究中心经常对教师进行需求调查,了解教师在教学过程中遇到的问题和困难,调整项目以吸引教师参与,保障项目和服务与教师教学实践紧密联系。其次,该中心重视将任务与学校的发展相联系。中心通过各种卓有成效的活动有效地改善了本科教学,积极回应了社会对高校特别是公立高校加强教学的要求,为学校赢得了良好的声誉。同时,中心的工作也得到学校领导层的认可和大力支持,为改善教学营造了良好的组织环境。再次,重视与学院和其他部门的合作。学院是教学的第一线,要改善教学必须使院系重视教学工作。密歇根大学学习和教学研究中心成功地与院系合作,使院系认识到教学的重要性和存在的问题。中心还与研究生院、信息技术服务中心、图书馆等多个教学相关的部门联合,共同推出了一系列活动和项目。中心通过合作,促进了各部门的参与,形成了重视教学的校园文化,凝聚了改善教学的合力。最后,与其他高校教师发展组织和协会联系广泛。密歇根大学学习和教学研究中心与其他高校教师发展组织有密切的交流,中心的专业人员也是高等教育专业与教师发展组织、美国高等教育协会、卡内基教学促进基金会等多个全国性高等教育组织的成员。学习和借鉴其他学校的经验有助于改进教师发展的项目和活动。同时,密歇

根大学学习和教学研究中心通过为校外人员提供咨询等服务活动,特别是戏剧项目在其他院校的演出,扩大了中心的影响,提高了大学和中心的声誉。

相对而言,我国高校教师发展的校内机构一般都是独立的行政部门,设立培训项目、开展培训活动多数来自上级教育主管部门的要求,活动的内容和形式较少考虑本校教师的实际需要。实施培训时,一般以职能部门的身份对院系下达任务指标,与其他部门联系和合作较少,难以激发院系支持和参与的积极性,也不利于形成合力。在开展教师培训过程中,教师培训机构应注重以学校改革发展目标为指导,以教师需求为基础,与院系和相关部门广泛合作,取得它们的认可和支持,从而形成重视教学的组织氛围,这是提高教师发展效果的基本途径。

(本文作者徐延宇系云南大学高等教育研究院讲师,博士。)

同型比较

临沂师范学院跨越式发展之路

陈 敏 文辅相

一、案例描述

70年代末到80年代初,随着经济体制改革的深入和高等教育体制改革的推进,在我国改革开放的前沿地区江苏和广东等省率先兴起了省级以下的地方政府办大学的热潮,随之为全国其他省所效仿,许多省级以下的地方政府也都开始办大学。在短短的数年中迅速发展到了100多所,至1993年一度达到151所。经过调整,1997年为103所。这被人们称之为“新大学运动”。这些新办起来的大学成为我国高等教育体系的重要组成部分。

这些大学一般都是在师范专科学校的基础上合并升格为本科院校的。他们因外力推动而发展,在发展的过程中又面临种种困难,突出的是管理体制不顺、经费短缺、师资水平不高、校园校舍紧张等。山东临沂师范学院就是这样一所大学。

在计划经济时期,我国高等学校的布局都是政府“有计划按比例”设置的。一般,每个地区有一所师范专科学校,负责培养本地区需要的中学教师;每个县有一所中等师范学校,负责培养本县的小学教师;每个地区还有一所教育学院,负责本地区中小学教师的在职培训。随着我国教师专业化要求的提高,小学教师要求有专科及以上学历,中学教师要求有本科及以上学历,因此,中师被逐渐取消。加上持续的经济发展和高等教育大众化的浪潮与并校改革的推动,许多师专和教育学院纷纷合并升格为师范学院。临沂师范学院就是这众多师范学院中的一个,它是由临沂师范专科学校与临沂教育学院合并而成的。

1999年3月,国家教育部批准组建临沂师范学院时明确指出:学校属地方普通本科高校,由山东省与临沂市共同管理,以省为主。山东省转发教育部这一文件时具体表述为:省市共管,计划与行政管理以省为主,财政与资产管理以市为主。也就是说,临沂师范学院在经费上完全由临沂市拨款。临沂市位于山东省东

部的蒙山沂水腹地,人口1千零8万,总面积17184平方公里。在山东的17个市中临沂人口最多,土地面积最大。但从经济上来看,它又是山东省最穷的地市之一,经济发展缓慢,属于欠发达地区,其人均GDP只达到山东省的60%,城乡人口的纯收入只有山东省的1/3。从我国的一般情况来看,经济发达地区比较重视对教育的投入,而经济还没发展起来的地区,主要发展经济,顾不上投资教育。这就是说,位于临沂市的临沂师范学院的办学比其他经济发达地区更加困难。不仅如此,刚成立的临沂师范学院在山东省35所本科院校中排名最后,原来两校占地500多亩,在校生规模3800余人,专任教师500余人,而且高职称、高学历的教师比例偏低,仪器设备总值1600万元,一年的办学经费只有2000万元,仅够发放教职工的基本工资。

尽管如此,临沂市终于第一次有了自己的本科学院,临沂出来的老将军们(由于这里曾经长期作为华东根据地的中心,所以,从这里走出许多新中国的开国元勋,仅将军就有一百多位)终于盼到家乡有了一所像模像样的大学,这在临沂是一件了不起的大事,临沂一千万人民对此寄予了无限的期望。

这就是2000年之前临沂师范学院面临的双重背景:一方面,临沂师范学院的组建为其发展带来了良好的机遇以及随之而来的挑战,低的起点与高的期望使其在前进中充满荆棘,步履维艰;另一方面,区域经济发展的不平衡给政府带来了巨大的压力,用什么办法改变临沂这一地区发展面临的困境,地区政府一时间也没有良策。对发展的企盼和对困境的焦虑,是临沂师范学院和临沂政府共同面临的矛盾。正是这种矛盾成为大学和政府建立联盟,加强互动的基础。

从2000年到2005年,临沂师范学院实现了真正的跨越式发展,而且临沂市的经济也实现了快速发展。

到2005年,学院占地7300亩,在校生规模达到近3.2万人,专任教师近1300多人,办学经费达到1.6亿,直接教学投入每年达到1亿。在2004年5月山东省本科院校的办学规模和综合实力排名中,临沂师范学院已从最后一名提到第7名。目前,临沂师范学院正朝气蓬勃地从一个单纯的师范学院向区域性综合大学发展。表1显示了临沂师范学院2000—2005年的发展的基本情况。

表1 临沂师范学院2000—2005年发展情况

指 标	2000 年	2001 年	2002 年	2003 年	2004 年	2005 年
在校生规模(人)	3779	9164	13367	20442	28078	31217
其中: 专科生	3157	6442	8415	13370	19951	13245
本科生	622	2722	4952	7072	8127	17972
教职工人数(人)	996	1497	1571	1586	1769	1878
其中: 教师数	563	798	865	913	1192	1316
校园面积(亩)	538	1152	1152	1500	6163	7300
校舍面积(万平方米)	1.79	41.03	41.03	41.33	70.30	91.9
其中: 学校产权	1.79	41.03	41.03	41.33	68.73	70.3
非学校产权	—	—	—	—	1.59	21.6
教学用房(万平方米)	6.32	16.06	16.06	16.06	41.22	44.3
其中: 学校产权	6.32	16.06	16.06	16.06	31.96	32.4
非学校产权	—	—	—	—	9.25	11.9
固定资产额(万元)	11344.71	28925.53	30053.3	31809.3	73930	92127
其中: 学校产权	11344.71	28925.53	30053.3	31809.3	64330	66401
非学校产权	—	—	—	—	9600	25726

资料来源: 临沂师范学院高教中心

二、案例评析

一所新升本的师范学院如何实现跨越式发展? 从中我们可以得到什么样的启示? 这正是本案例研究的出发点和归宿。

回到新升本时的临沂师范学院, 我们可以发现: 面临着机遇与挑战的学院领导者, 特别是时任院长徐同文, 跳出校园思考, 既站在市政府的角度讨论全市教育, 又站在大学的角度考虑地区经济。他提出发展教育是市政建设的重要组成部分, 为地区经济服务是大学的使命, 以此让大家认识到发展地区经济与发展临沂

大学教育的关系。就在这一认识的互动中,找到了解决学院与政府难题的出路。也就是说,临沂师范学院将自己的发展与沂蒙地区的发展联系起来,在互动中谋求共同发展。

思路清晰以后,学院采取一系列措施谋求学院发展。临沂师范学院的发展可以归结为有效的眼光与成功的战略管理,包括有远见的发展目标与准确的战略定位,务实的办学理念与为地方服务的宗旨,有效的战略联盟与互动,优化的资源整合与配置,灵活的运行机制与专业设置。

1. 建设区域性综合大学: 发展目标与战略定位

作为一千万人口的临沂,仅有一所纯师范性质的学院是远远不够的。基于此,临沂师范学院从组建开始,就十分重视发展战略的研究,并且把自己定位于为临沂经济、教育与社会发展服务,并提出了建设一所区域性综合大学的目标。

临沂师范学院于2000年4月22日上午正式揭牌,下午学院就举行了“2001年至2010年发展战略”论证会。经过充分论证,在2001年12月28日临沂师范学院首届教职工代表大会上通过了《临沂师范学院十年发展规划》。在《发展规划》中明确提出了临沂师范学院的办学定位:“以师范教育为主,积极兴办非师范教育专业;以人才培养为主,努力提高科研水平、科研开发及社会服务能力;以服务于临沂区域经济、教育、社会发展为主,大力拓展服务范围和服务领域”,十年的发展目标是:“规模较大,水平较高,特色鲜明,部分学科在国内外有较大影响的区域性综合大学”。

2. 服务沂蒙: 办学理念与根本使命

临沂师范学院实施战略管理中最关键的一条就是正确的定位,他们把讲求实效、服务地方作为自己的办学理念,用他们自己的话说,“服务沂蒙是我们的根本使命”。临沂师范学院的办学者们认准了一点,学校要想生存和发展,首先必须明确地方大学的使命就是为地方经济发展服务,他们将办学目标确定为办一所临沂人民满意的大学。并且他们的定位是经过理性思辨、深入探讨得来的。院长徐同文2004年写成的著作《区域大学的使命》对这一定位进行了系统的论证。在这一核心理念的支配下,学校采取了一系列促进大学发展与地方发展互动的战略措施。

1999年,我国高等教育吹响了向大众化前进的号角,高等教育的规模迅速扩大,高等学校的发展迎来了不平凡的春天。新合并升格的临沂师范学院,虽然困难重重,却有了新的发展空间。临沂师范学院如何发展?是按部就班地办学,还是抓住高等教育大发展的良好时机,使学院实现跨越式发展?临沂师范学院的办学者们选择了后者。

沂蒙是一个革命老区,在抗日战争和解放战争中作出了重大贡献。家喻户晓的“红嫂”故事、著名的孟良崮战役、电影《红日》、《南征北战》都出自这里。当年,沂蒙人民为了新中国的解放,男性的青壮年在前线打仗,老人和妇女送军粮的情景还时时会一幕一幕地出现在我们的眼前。全国人们对沂蒙人民充满了感激之情。但解放后,这里的经济发展缓慢,出去读大学的沂蒙子女学成以后很少回来建设沂蒙。在人才就是区域核心竞争力的今天,没有人才只能使区域经济的发展更加缓慢,而经济发展缓慢更难以从外面引进人才。沂蒙地区的人才与经济发展就这样走进了恶性循环。临沂师范学院的办学者们看到了这一点,他们决心办临沂人民自己的大学,将临沂师范学院为沂蒙发展服务作为自己的使命。地方院校的职责和特色就是“区域性”,它的一举一动都应该围绕“地方”两字做文章。在办学定位上确定为:“立足沂蒙,面向全省,辐射苏豫皖边区,以本科教育为主,多层次办学,多渠道服务。”为了更好地服务沂蒙,临沂师范学院对沂蒙人民作出了两个承诺:让更多的沂蒙子弟能够接受大学教育,让在临沂师院读书的学生接受更好的大学教育!

在高等教育大众化的进程中,伴随着高等教育的多样化。高等教育多样化的一个显著特征就是高等学校的层次和类型的多样化,只有多样化的高等学校的层次和类型,才能满足多样化的社会需求。这既是高等教育大众化的一个动因,也是高等教育大众化的一个结果。但是,在高等教育大众化阶段的初期,人们并没有认识到这一点,以为只要是高等教育,就应该是精英高等教育,只要是大学,就都是精英型大学。许多新建的地方大学往往因此不能正确定位,结果使自己的路越走越窄,最后陷入困境。但是,临沂师范学院在一开始就将自己的使命确定为“为地方发展服务,为沂蒙发展服务”。

临沂师范学院当时的院长徐同文在就职演说上谈到办学宗旨和发展目标时

就说道：“以临沂和我省教育、经济和社会发展为立足点，以为沂蒙子弟创造更多接受高等教育的机会为出发点，……为临沂 21 世纪的发展作出应有的贡献”。尽管学院后来的发展不断有新举措，但这一既定方向始终没变。他们为履行自己的使命而发展，在发展中实现自己对沂蒙人民的承诺。

我们说任何一所实现了跨越式发展的高校，必然都得益于不断创新。临沂师范学院创新之处，一是准确的目标定位，二是独特的路径选择。他们在服务沂蒙的办学理念下，选择了整合资源、互动发展的道路。

为了发展，临沂师范学院千方百计整合资源，他们采取说服政府建设大学、积聚社会力量多种形式办学、拓展学科结构、在全国聘请优秀教师兼职授课、实行全员聘任制以优化人力资源配置等新举措，解决了学校发展所需要的资源，保证了办学宗旨的实现。

3. 政府建大学，学校办教育：战略管理的重要步骤

对于一个学校的战略发展来说，明确了使命和战略目标只是第一步，接下来的是要将战略目标付诸实施。在办学层次低、教师素质不高、学科单一、校园校舍紧张、办学经费短缺、管理体制不顺的现实面前，学校发展的突破口在哪里？2000年正是我国开始加快高等教育大众化步伐的初期，扩大规模、在发展中提高是这类大学的必然选择。但扩大规模需要校园校舍、需要教师等等，最直接的是需要办学经费。在这种情况下，很多学校选择了向银行贷款。而临沂师范学院的办学者们没有选择这条路。他们认为：贷款是短期行为，存在诸多弊端。徐同文院长算了这样一笔帐：高校缺少资金，向银行贷款是最便捷的方法，贷款数额一般都以数亿计，这么高的贷款数额每年还利息就要几千万，这样，第二年新生入学的学杂费数额和利息数相当，银行立即就会将这部分钱划走，这势必影响学校第二年的正常运行。为了保证办学质量，学校就得继续追加贷款，这样一年一年追加下去庞大的本金谁来还？一旦学校没有偿还能力时，银行就会停止贷款，学校的资金链就会断裂，一旦如此，学校就面临着倒闭破产。高校本身不仅不产生利润，而且是永远缺钱的地方，所以“债务雪球”滚到最后，就只剩资不抵债一条路了。2003年5月徐同文曾就此在《光明日报》上撰文提示“昨天国有企业的窘境，十分可能是明天高校的现实”。临沂师范学院较早地认识到了这一点，他

他们没有选择向银行贷款这条“捷径”，而是选择了别的途径。

临沂师范学院是一所新建的区域性本科院校，其特点是地处地级市，主要由地级市拨款，主要为本市经济和社会发展服务，即临沂师范学院的发展是临沂市发展的一部分。临沂师范学院发展得好，可以促进临沂市经济社会的发展，反过来，临沂市的经济社会发展了，又能更好地支撑临沂师范学院的发展。另外，对于征地建房来说，也不是大学所擅长的，大学擅长的是办教育，而政府就不同了。如果政府能够完成征地建房的工作，学院一心一意办学，这将是最好的一条路。经过反复思考，他们提出了一条发展路子，这就是：政府建大学，大学办教育。

从政府的角度来看，政府建大学的必要性和可能性又如何呢？临沂师范学院对此问题进行了深入的研究。临沂有一千多万人口，为了从根本上解决临沂的发展问题，仅有临沂师院是不行的，应力争三五年内建一所综合性的大学。临沂师范学院当时的院长徐同文讲了三个巧合的数字，即三个40%。临沂市人均GDP比山东省平均水平低40%；每千个劳动人口中大学毕业生的拥有量比山东省平均水平低40%；当年就业人口中人均受教育年限比山东省平均水平低40%。在这三个40%中，只有消除了后两个40%的差距，才有可能消除第一个40%的差距。而最快地消除这个差距的办法就是创办临沂自己的大学。

临沂的发展目标是要争取在2020年追上山东省的人均GDP平均水平。如果用通常的方式，如调整产业结构、创办特色农业、引进外资、加强基础建设、修建公路等等，最多只能维持到和其它地市一样的发展速度，不足以解决追赶的问题。临沂要实现发展目标，要使用非常规手段，那就是先使临沂今后17年的劳动力平均素质水平追赶到山东省的平均水平，特别是就业人口中受过大学教育的人口比例。临沂的现实是：首先，临沂的基础教育（义务教育）非常发达，且历年的高考升学率都是最高的，但是临沂没有本科高校（临沂师范学院1999年才升为本科），学生就都考到外地去了，加之临沂穷，他们考到外地去后就不回来；其次，在临沂的财政中，乡级财政的70%，县级财政的50%以上，市级财政的38—45%，总平均60%的财政经费都拨到了义务教育上；其三，临沂18.3%的受过大学教育的人口里面又有接近70%的人在中小学，即他们不在生产第一线；其四是国有资产，由于国有企业改革，国有资产大大流失，实际上接近40%的有用的国有资产

在学校。归纳起来就是：40%的国有资产，60%的财政，70%的人才全部用在基础教育上，而结果是，一个穷市，却把最好的资源、最好的资本投出去支援了那些富裕的地方。考上大学的走了，在家里的劳动力却是考不上大学的。少量回来的大学生中，80%以上的又是去做师资，把下一代再送出去。也就是说，这些学生出去，到了人家那里做贡献。临沂还有什么希望呀？临沂发展教育是为了什么？临沂自身怎么发展？所以，临沂要建自己的大学，90%以上的人才要靠临沂的大学自己培养。

学院一方面直接反复做说服政府的工作。同时，学院也请临沂出去的老将军们出面说服临沂政府。临沂是一个革命老区，从这里走出去的老将军们对临沂人民有着深厚的感情，他们很希望临沂能尽快地富裕起来。他们很乐意做说服工作。中国是一个很重情感的国家，老将军的影响力是很大的。如迟浩田将军就为临沂建大学做了大量的工作。

说到临沂建大学，香港科技大学前副校长孔宪铎先生也起了重要作用。孔先生是山东临沂人。早在20世纪90年代，孔先生就提出临沂作为一个近千万人口的地区，应该有一所自己的大学。孔先生在海内外有一定的影响，而且致力于在临沂建大学。孔先生的上下疾呼，对临沂市政府提高建大学意识起了很重要的作用。

临沂办一所综合性大学的必要性解决后，接踵而来的是临沂办大学的可行性。也就是办大学的钱从哪里来呢？山东虽然已经成为全国的经济大省，但临沂作为一个人口大市，从人均国内生产总值（GDP）和城乡人均纯收入看，仍是山东最低的地区之一。因此，筹资成为临沂建大学的首要问题。美国有个莫里尔法案，作为教育经济学博士，徐同文预感到从这里可以找到答案。为此，他申请到山东省政府的资助，带了一个研究小组专程到美国著名的赠地学院伊利诺宜大学、加州州立大学考察了一个冬天，他们参照美国模式，结合中国实际，为省、市政府设计了一个筹资、征地并行的建议方案。徐同文院长提出，临沂办大学应该以政府无偿赠地或低价售地、低价租地等形式创办地方高校或扶持地方高校的生存和发展。根据这一思路，假设大学建设的这块地需要2万亩，可以分成1.2万亩和0.8万亩两部分，市政府用1.2万亩，将其拍卖掉，然后用得来的钱买另外0.8

万亩并建设教学基础设施。与此同时,临沂师范学院将原来的校舍置换掉,拍卖给房地产商建城区,得来的经费用于教学仪器设备的购置,并进一步优化资源,提高办学水平,逐步向综合性的临沂大学发展。

在2001年初召开的临沂市第15届人民代表大会第四次会议上,通过了市政府关于“加快临沂师范学院本科基础办学条件建设,以临沂师范学院为基础筹建临沂综合性大学”的方案,市政府将筹建临沂大学列入全市“十五”重点建设项目。2001年3月,临沂市召开了临沂大学建设论证会,会议对以临沂师范学院为基础创办综合性临沂大学进行了充分的论证。2001年6月6日,市委、市政府确定,成立由市长李群担任主任的“临沂大学筹建委员会”。6月19日,临沂大学筹建委员会召开第一次会议,会议确定临沂大学的硬件建设由市政府负责,软件建设由临沂师范学院负责,同时确定了“政府主持、政策运作”的建校方针。

政府具有经济职能,它有责任推动经济的发展,为人民造福。但是,有些地方为了政绩,往往热心于“面子工程”、“政绩工程”,实际上并没有反映民心,并没有推动地方经济的发展。要使政府最后下决心建设临沂大学,还需要让政府看到临沂人民对建临沂大学的愿望。为此,临沂师范学院通过科技服务,让教师进入临沂的经济建设领域、走近市民,直接为临沂的经济建设和社会发展服务。学院采取强硬措施,把教学科研人员推向经济建设主战场,把为地方经济服务作为教师考核的一项内容。在这样的措施下,全院500名教学科研人员都填写了《为沂蒙服务科研协作课题登记表》。这就是现在常说的500教授走沂蒙。学院提出的口号是人人争做本学科领域的“沂蒙首席专家”。例如野生中草药的人工栽培。沂蒙山上有很多种野生的中药材,师院教师筛选出能够人工栽培的中草药,并且研究出人工栽培的操作规程,再推广。从示范点的情况来看,效果很好。有一种普通药用植物,过去都是采集野生的,量比较小,现在人工栽培后,效益非常高。一亩地的种植量等于一个人到山上去采挖50~60天的量,并且还保护了沂蒙山的生态环境。

用科技为沂蒙服务,不仅取得了经济效益,更重要的是社会效益。使沂蒙百姓确实认识到大学在地方经济发展中的地位和作用以及对于老百姓生活的意义,真正体会到临沂师范学院是临沂的大学,是沂蒙人民的大学。

沂蒙人民有了这种认识基础后,还需要通过适当的方式将自己的愿望表达出来。临沂师范学院在2002年初通过临沂的新闻媒体,如电视、广播和报纸进行宣传,号召市民参加临沂大学的校址选择。一时间,临沂建大学成了家喻户晓的事情,市民们反映非常热烈,纷纷参加选择校址的投票工作。通过市民参加临沂大学选址投票,使临沂市政府看到了临沂人民的愿望,促使临沂市政府坚定了建设临沂大学的决心。

2002年8月,临沂市在临沂师范学院成立了临沂大学筹建处,任命徐同文为筹建处主任,具体负责大学的筹建工作。11月10日,临沂市政府批准了临沂大学整体建设方案。11月15日召开临沂大学校区规划设计国际招标信息发布会。2003年9月25日,由临沂市委、市府领导和学校及有关部门负责同志组成的临沂大学工程建设指挥部在临沂师范学院成立。2003年10月由临沂市第十六届人大常委会第五次会议通过了《关于临沂大学修建性详细规划的决议》,从立法的角度确立了临沂大学的发展规划。

临沂市长期以来以农业为主,改革开放以后逐渐成为国内比较大的商品集散地。临沂市认识到:临沂要加快发展,需要由传统商贸大市向现代物流强市、由农业大市向工业强市、由内向型经济大市向外向型经济强市、由生态资源大市向生态园林城市、由人口大市向人力资源强市的转变提升。没有第五个提升的实现,前四个提升就是空话。建设人才强市,教育是关键。临沂市委书记李群曾经说过:“建设临沂大学,我是带着感情来的,能参与建设这一造福子孙后代的伟大工程,我感到十分荣幸,更觉责任重大。”市长连承敏刚到临沂上任,就接连参加临沂大学建设工作会议,他曾很有信心地说:“希望在我的任期内,看到一所一流的、美丽的大学如期建成。”

到这时,临沂大学的建设全面铺开。大学的规划设计向国际先进水平看齐,经过招标,由曾为美国斯坦福大学设计新校区的美国EDSA公司按照国际化和现代大学理念设计规划临沂大学城(见图1),根据临沂大学(筹)建设工程可行性研究报告,大学新校区规划占地5000亩,建筑面积158万平方米,总投资25.6亿人民币,在校生规模为3—5万人。一期建设用地3000亩、18个项目、40万平方米教学设施于2004年5月全面开工建设。现已建成32万平方米,2005

年10月9000多名学生入住新校区。



图1. 临沂大学规划图

4. 整合资源：多种形式办学

尽管政府投资建临沂大学，但一所刚从专科升成本科的师范学院要发展成综合性大学仅有校园校舍是不够的，还需要学科的扩展，教师水平的提高、管理的规范化等等。临沂师院发展成临沂大学需要在规模扩大的过程中实现。我国正处于社会转型期，许多矛盾错综复杂，不可能静止地、孤立地去解决，只能在发展中解决。这是一条成功的经验，临沂师范学院也是运用这种办法成功地实现了发展目标。

临沂师范学院确定的第二个战略措施就是整合资源，采取多种形式办学。学校需要扩大规模，但在当时那样的办学条件下不可能将规模扩大很多。临沂师范学院充分利用市场，整合社会各方面的资源，通过合并、合作，实行一校多制办大学。在这个过程中，既扩大了规模，也扩展了学科。

虽然临沂师范学院是一所公办高校，但是它没有受限于此，而是充分利用各方资源，得到了国有企业、民营企业、外资和社会力量等多种力量的支持。现在，我们常常听到这样一句话：“不求所有，但求所用”。这八个字在临沂师范学院被灵活运用了。不管是校园校舍、仪器设备、还是人员，是否为临沂师范学院所拥有并不重要，关键是看能不能为临沂师范学院所用。临沂师范学院探索出了一种以政府投资为主体，国企、民办、外资、社会捐资为补充的多体制办学模式，初

步走出了充分利用市场机制,快速、健康、高效的办学之路。2003年,山东省教育厅肯定了临沂师范学院的做法,专门下文表示同意该校作为多体制办学试点单位。此时,临沂师范学院已拥有全日制本专科生22000人,成人学历在校生12000人。

在集聚社会力量,多种体制办学方面,临沂师范学院从多个方面进行了探索和实践。当然,这其中不都是成功,也有失败。

一是集聚政府教育资源。2001年9月,临沂师范学院合并了两所临沂所属的中等专业学校:临沂工业学校和临沂农业学校。在此基础上,与临沂市政府合办临沂师院二级学院——临沂职业技术学院。近年来,由于中等专业学校的招生和学生就业十分困难,2000年,临沂市政府计划将临沂工业学校、临沂农业学校和临沂高级技工学校合并组建临沂职业技术学院。临沂师范学院得知此消息后,认为这是临沂师范学院发展的一个好机会。学院主要领导立即约见市长,要求将临沂工业学校和临沂农业学校合并到临沂师院,并提出了三点理由:一是有利于师院发展,二是有利于中专教育水平的提升,三是有利于临沂市集中力量创建一所大学。关于临沂市集中力量办一所大学,师院承诺在师院内设职业技术学院,只需政府将原来投入到两所中专的经费投到师院即可,即师院的专业设置中增加高职高专类专业。这一方面扩展了学院学科门类,从单一的师范向工科、农科扩展;另一方面扩大了师院的招生规模,而且扩大的是高职高专类学生的规模。这对学院初期的资金积累起了很大的作用。因为,按山东省的规定,师范本科生的学费是3500元左右,但高职高专的学费是4800元到5000元。这是师院成立以来的一个重大举措,其意义相当于企业挖到的“第一桶金”。

二是集聚企业资源。随着高等教育的发展,高等教育市场的潜力逐渐被认识。这时,企业开始投资高等教育。山东省有一个东方路桥建筑总公司,该公司实力雄厚,在中东地区和国内路桥建设方面取得了很好的效益。他们有意进入高等教育领域。经双方协商,2002年5月签约,由临沂师范学院和东方路桥建设公司联合建设“临沂师范学院柳青河校区”,以此为基础向省政府申报创办了临沂师范学院东方学院(民办性质)。临沂师范学院负责教学管理、校园文化等办学软件,东方路桥建筑总公司负责地产、建筑、教学设备等硬件条件。该校区计划总

投资2亿元人民币,2003年时投入5000万元,设4个系,招收800多名学生。

临沂师院收取学费,负责教学和教学管理、学生管理。东方路桥建筑总公司收取住宿费,负责学生的住宿包括食堂。由于民办性质的学生的学费是按成本收取的,山东省规定一个民办高职高专学生的学费是8000至10000元人民币。这些学费都由临沂师院收取,东方路桥建筑总公司只收取住宿费。这项计划实施了一年后,东方路桥建筑总公司认为没有赢利而没续签合同。第二年,这800学生全部撤回学院本部。这项合作的意义是为临沂师院争取了800个民办学生招生指标,并且在多体制办学上迈开了第一步。在我国,高校的招生数是由主管部门根据学校的办学条件划定招生指标的。临沂师院由于校园校舍的限制,招生指标很受影响。与东方路桥建筑总公司的合作,为师院当年争取了800个民办学生的招生指标,为学院的规模扩展助了一臂之力,也为以后的多体制合作办学积累了宝贵的经验。

三是集聚民办资源。临沂有一所较早经省厅批准设置的民办高等学校——沂蒙学院。该学院由中自电脑有限责任公司投资建设,由于没有办学经验,学院举步维艰。2002年以挂靠的形式“合进”临沂师院,成为“临沂师范学院双月湖校区”。中自公司负责硬件建设,投资方资产产权不变,法人地位不变,民办性质不变;临沂师院负责教学监督与管理。2002年9月,临沂师院与罗庄区人民政府签订协议,由罗庄区人民政府筹集资源在共建的双月湖校区的基础上合作创办临沂师范学院第二所民办二级学院——罗庄学院。罗庄区及其投资者——中自公司负责硬件建设,并提供政策扶持,临沂师院负责组织教学、教学管理与学生管理。投资方拟在3年内完成2亿元投资,完成3000—5000人规模的办学条件建设,专业以文理高职教育为主。到2003年,罗庄区政府将辖区内的400亩植物园划归校区使用,并已完成8000万元硬件设施建设,有13个高职专业的2000名学生在该校区学习生活。2005年,临沂师院与罗庄区人民政府和中自公司重新签订协议,办学完全由临沂师院负责,罗庄区人民政府和中自公司只负责资产管理和后勤管理。这样就将三方的责权利划分清楚,中自公司在其它方面的债务与临沂师院无关。此时,双月湖校区已容纳学生4000多名,而这些学生的学费标准都是8000到10000元。

四是集聚国外资源。在国内企业开始投资高等教育的同时,国外企业也开始进入中国高等教育。美国贝欧国际开发公司(BDI)和希腊斯嘉特公司(Stratos LLS)是两家实力雄厚的国际大型企业,多年来在国内主要开展基础建设和能源、环保业务。2002年初,临沂市与其签署了投资建设意向书,临沂市政府出土地3500亩,外资方投资1亿美元,共建临沂综合性大学东苑理工学院。2002年8月,在临沂市政府的主持下外资方与临沂师院签订了《合作建设东苑理工学院的协议》,作为临沂师院中外合作的二级学院,实行“一校两制”模式进行管理和运作。山东省政府于2002年12月下文正式批准该学院的设置方案和管理模式。

“外资”东苑理工学院主要培养适应加入WTO需要的外向型高层次人才,面对外资企业或合资企业高层专业人才需求,以理工科制造业人才培养为主,兼顾营销、管理人才的培养,采取全英语授课,使学生实现低成本“不出国也可留学”的愿望。到2003年一期工程1000亩建设用地已划征完毕,并招收民办性质的学生500名。但由于外方资金没有到位,划征的1000亩土地由临沂大学统一使用,招收的学生并入临沂师院。这项合作的意义是使临沂大学获得了1000亩土地,临沂师院获得了500个民办学生的招生指标。他们利用这个平台,从2005年初开始与著名的英国华威大学联合建立制造业培训中心,进军中外合作的制造业人才市场。

五是集聚中等师范学校资源。在我国,随着教师专业化的发展,中等师范学校逐渐消亡,师资和校园校舍闲置。而在大学新校区未投入使用之前,临沂师院校园校舍紧张,规模扩展受限。在这种情况下,从2003年起,临沂师院与沂水师范和费县师范以3+2的形式联合培养师范专科生。即初中毕业生经过师范3年培养达到高中毕业水平,再由师院培养2年达到专科毕业水平。这些学生全部住在师范学校,降低了培养成本,学费低于校本部,有利于贫困地区的子女接受高等教育。学费由两校按比例分配,前三年师院15%,师范85%,后两年师院85%,师范15%。这项合作的意义是临沂师院扩大了招生规模、两所师范得以生存,而贫困地区的子女获得了接受高等教育的机会。

5. 优化配置: 提高办学水平实施灵活运行机制

师资水平是提高教学质量的关键。而师资水平的提高一靠引进高水平的教

师,二靠现有教师提高水平。在我国现有的人事制度下,主要是提高现有教师的水平。但是专科甚至中专的教师如何知道自己的差距在哪里呢?临沂师范学院又有惊人之举。为了提高现有教师的水平,同时尽快让学生接受优质的教育,临沂师范学院在全国聘请著名学者给每个专业的本科生系统地上3—5门课程。这一举措,可以起到三个效果。第一,使本校学生受到最好的教育,履行了对沂蒙人民的承诺;第二,使教师看到了自己的差距,明确了努力的方向;第三,与国内外著名学者建立了联系,为青年教师学位学历的提高、科研能力的提高创造了条件。

在学院成立之初,要实现让沂蒙的子女接受最好的教育的承诺,仅靠临沂师院的教师是不够的。学院用30%的编制聘请国内外知名专家教授到师院讲课。2003年,师院一次拿出800万元用于聘请国内外知名专家来校担任本科生主干课程的教学工作。每个本科专业都有5门以上骨干课程,以每门3—5万元的酬金,聘请国内外高层次学者教授给本科生开课,并且每年聘请外国专家学者60多名。一批全国一流学者和成规模的国外专家在校园里讲学和开展学术活动,对于创造学术氛围起到了极好的作用。

例如,请一名知名教授来讲课。讲一门课,40学时,每学时是1000元的课酬。一门本科课程花费4万元的课酬,看起来花费很大,实际上收益很高。一般外聘知名教授上一门课是两个年级一起上,即是两个年级的学生同时受益,提高教师授课的利用率。同时,学校还要求同专业的教师也去听课,并且让青年教师与这些知名教授建立联系,为今后的发展服务。所以聘请课程教授,是最好的不为我所有、但为我所用思想的体现。如果要引进一名院士,哪怕学院用再高的优惠政策来吸引,院士也不一定来。因为对学者来说,生活条件是次要了,主要是工作条件和学术环境。后者对一个没有足够的文化沉淀、没有足够的学术氛围的新成立的地方高校而言难以满足。但聘请课程教授就不同了,即使课程讲授完毕,教授离开了学院,却无形中建立起了一种难得的资源网络。凭借这种联系,学院有许多青年教师到这些外聘教师处攻读硕士、博士学位,还有的青年教师在外聘教师的帮助下,获得了自然科学基金项目。几年来,学校选送优秀教师定向培养硕士、博士180余名,这些教师成为了学院的骨干力量。

到现在为止, 50 多位国内外知名专家、学者受聘开课, 其中包括北京大学、武汉大学、中国人民大学、中国科学院等国内重点大学、国家专业研究所的博士生导师 20 多人, 美国斯坦福大学、威斯康星大学、英国剑桥大学、荷兰阿姆斯特丹大学等知名大学的教授、博士 20 多人。目前, 学校常年聘用美国、英国、俄罗斯、日本、瑞典、澳大利亚、菲律宾等国家的大学教师承担国际标准化课程的教学, 先后有近 200 位博导、专家来校为本科生开课。

在通过外聘教授提高教师水平的同时, 合理配置校内人力资源也是很重要的方面。临沂师范学院从 2000 年 7 月份开始实行全员岗位聘任制。全院上下, 除了校级领导是由省委、省政府任命以外, 其余人员全部通过竞聘上岗, 每三年一个合同任期。

对教师来说, 实行的是“资格、岗位、身份三位一体”的管理方式。身份是国家人事管理; 资格是山东省专业业务管理; 岗位是学校工作管理。也就是说, 一块是资格管理, 也就是每年评定的职称资格, 这个职称一般是经过上级人事部门审批备案的。还有一块是岗位管理, 也就是聘任的职务, 即岗位。上岗的依据是上一个任期完成的教学和学术工作量。岗位可以有低职高聘也可以有高职低聘, 既有教授资格的教师实际可以聘副教授岗, 也有副教授资格的甚至是讲师资格的教师实际聘正教授岗。既有职称资格又能竞争上相应岗位的人, 才能获得相应的身份, 即档案身份。在分配制度上也作相应的改革, 每位教师的工资也由两部分构成, 一部分是固定工资(即身份管理部分), 一部分是校内岗位津贴(即岗位管理部分)。固定工资按档案身份发放, 岗位津贴按聘任的实际岗位发。2000 年第一次竞聘上岗时, 正高和副高的队伍就有了更新, 大约有 20% 的教师直接从副高或讲师聘为正高。2004 年第二次竞聘上岗时, 变化更大, 有 40% 的教师直接从副高或讲师聘为正高。当然, 也有相应比例的人员低聘了。这种管理方式打破了论资排辈的惯例, 极大地调动了教师的积极性, 特别是青年教师的积极性。对于这些年轻的高校, 多数教师都是近年新进的青年教师, 这项政策的出台, 对于鼓励青年教师积极工作, 并不断提高自己的水平起了很大的作用。

管理队伍的建设也是一样。按规定, 像临沂师范学院这样的省市共管高校, 学校的处级干部, 需要省委组织部和市委组织部双重批准。政府部门的办事速度

远远不能满足学院改革的需要。临沂师范学院得到省、市的支持,可以通过竞争上岗自主聘任处级、科级干部。

在国内轰轰烈烈地讨论高校应不应该实行教师聘任制的时候,临沂师院悄无声息地做了。从2000年到2004年的四年时间里,全院的人力资源得到了重新配置与优化。

在培养提高现有教师学术水平的同时,有效开展“引智工程”。近年来临沂师范学院共引进硕博士近600名,2004年引进134名,2005年引进258名,专任教师中的硕博比例达到48.9%以上,其中博士比例达到7.83%;专业技术人员中的高职比例达到44.7%,其中正高比例为9%。表2列出了临沂师范学院2001年到2005年间专任教师情况。

表2 2001—2005年临沂师院专任教师情况表

专任教师	2001	2002	2003	2004	2005
总 数	502	865	913	1192	1316
其中1: 教 授	28	47	65	67	—
副教授	153	209	309	306	—
讲 师	187	314	215	302	—
其 他	134	295	324	517	—
其中2: 博 士	4	6	45	55	103
硕 士	68	101	215	354	541

资料来源:临沂师范学院高教中心

6. 按需设置专业: 向学科综合化方向发展

面对有1000多万人口、多种社会需求、至今又没有一所综合性大学的临沂市而言,临沂师范学院的目标是将学校建成文、理、经、管、工、农、医及高职为一体的综合型大学。但2000年新成立时的临沂师范学院只有9个本科专业,而且全部是师范专业;20个专科专业中,师范专业占了13个,高职专业只有7个。因此,对临沂师范学院来说,增设专业、扩展学科是一个很紧迫的任务。

临沂师范学院在学科、专业建设上,不仅考虑学校实际和学科发展,而且充分考虑临沂发展的需求。每年增设新专业都召开由当地政府各部门、各事业单位、

社会各方面人员参加的学科、专业论证会,广泛听取社会的意见。到2005年,学校已有49个本科专业,72个专科专业。专业覆盖面除了原来的师范类专业外,按照临沂发展的需要设置了各种应用性很强的专业,如信息与计算机科学、电气工程及其自动化、资源环境与城乡规划管理、机械设计制造及其自动化、食品科学与工程、工商管理等等。临沂师范学院2000年和2005年专业设置对比见表3。

表3. 临沂师范学院2000年和2005年专业设置对比表

	2000年	2005年
本科专业	汉语言文学、思想政治教育、历史学、英语、数学与应用数学、物理学、化学、生物科学、计算机科学与技术	汉语言文学、新闻学、广告学、思想政治教育、法学、历史学、社会工作、英语、俄语、音乐学、舞蹈学、数学与应用数学、信息与计算科学、物理学、电气工程及其自动化、自动化、电子信息工程、化学、应用化学、生物科学、生物技术、地理科学、资源环境与城乡规划管理、旅游管理、体育教育、社会体育、计算机科学与技术、信息工程、美术学、艺术设计、教育技术学、公共事业管理、小学教育、应用心理学、通信工程、机械设计制造及其自动化、园林、动物医学、食品科学与工程、国际经济与贸易、会计学、工商管理、软件工程、书法学、物流管理、车辆管理、土木工程、制药工程、化学工程与工艺
专科专业	汉语言文学、思想政治教育、历史学、英语、美术学、数学与应用数学、物理学、化学、生物科学、地理科学、计算机科学与技术、体育教育、音乐学、法律、经贸英语、计算机应用、	语文教育、新闻采编与制作、广告设计与制作、文秘、思想政治教育、历史教育、社会工作、劳动与社会保障、文化事业管理、英语教育、音乐教育、舞蹈表演、数学教育、物理教育、电气自动化技术、电子信息工程技术、化学教育、应用化工技术、生物化工工艺、生物教育、生物技术及应用、地理教育、资源环境与城市管理、体育教育、社会体育、计算机网络技术、软件技术、美术教育、艺术设计、服装设计、美术学书画方向、教育管理、心理咨询、现代教育技术、初等教育、数控技术、机械设计与制造、应用电子技术、通讯技术、计算机辅助设计与制造、汽车运

	计算机与信息、电子商务、艺术设计	用技术、园林技术、动物防疫与检疫、园艺技术、环境艺术设计、农业经济管理、农产品质量检测、食品营养检测、工商企业管理、会计、电子商务、市场营销、国际金融、国际贸易实务、法律事务、法律文秘、公共关系、商务英语、应用俄语、旅游管理、涉外旅游、国际经济与贸易、计算机应用技术、信息技术教育、计算机控制技术、计算机信息管理、计算机系统维护、电子测量技术与仪器、无线电技术、机械制造与自动化、会计电算化、机电一体化技术、畜牧兽医
--	------------------	--

资料来源：临沂师范学院高教中心

地方高校是典型的以培养应用型人才为目标的大众型大学。这类大学与精英型大学的根本不同之处就在于：精英型大学是按学科发展的逻辑来培养学生，而大众型大学是按社会的需求来培养学生。大众型大学不仅专业设置要根据社会需求，而且课程安排也要根据社会需求。

临沂师范学院认为课程是教育的“心脏”，因此特别重视课程及课程要素建设。学校把2003年定为“课程建设年”，着重对课程体系进行清理与重构，以打造学院的品牌课程。

当时的临沂师范学院存在着严重的“教师讲废话，学生读旧书”现象，学校按照“有用、有效、先进”的方针和“多门数、少时数”的原则，率先对原有课程体系和单门课程的教学内容进行清理与重构。在第一批清理与重构中删掉过时课程65门，合并29门，调整24门，建设新课程416门，其中引进44门。

为满足学生个性化发展的需求，学校提出了《课程结构建设方案》，在体系结构上把课程设置为5个类型，包括一、二级通识课程，专业基础课程，专业方向课程，任意选修课程与实践教学课程。各种类型的课程又被科学地分成了合理的比例，使学生在课程消费上有了很大的自主权。

高等教育大众化的发展必然伴随着多样化。学生规模的扩大，学生的兴趣、爱好和能力必然表现出多样化的特征，而社会的需求也是多样的。因此，大众型大学应该给予学生充分的选择权，在满足学生个性化发展的同时，也满足了多样性的社会需求。这是大众型大学能够生存和发展的重要原因。

三、案例启示:独辟蹊径

任何一所大学在其发展过程中如果循规蹈矩、不越雷池半步,是不可能实现跨越式发展的。临沂师范学院正是独辟蹊径,排除重重困难,走出了自己的发展之路。从临沂师范学院的成功中,我们受到以下几点启发:

第一,一切从社会需求、学生需要出发,不拘泥于传统,利用市场机制,用经营理念管理大学,建立一整套适应时代要求的全新的办学思想体系。

众所周知,中国长期实行计划体制,大学的管理主要是政府机构管理模式,这是大学发展速度慢、效益低的主要原因。临沂师院率先将大学提供高等教育服务、为学生提供课程消费、为社会提供人才消费的经营思想作为学校的办学宗旨,打破了传统的思想与体制的禁锢,在管理思想与办学体制上实现了与国际高等教育的接轨。其“以学生为中心”的办学理念、“为区域服务”的办学宗旨、聘任制契约管理教师的管理制度、多种资产体制溶合的企业式运营方式、学校自身不举债的风险意识都充满了“经营大学”的内涵,为学校快速健康发展注入了无限活力。

值得强调的是,临沂师院的创新办学完全不是为了“求异”,而是扎实地“求是”,他们的每一项创新都是围绕“有效益扩张”原则进行,都经过仔细论证,深思熟虑。他们的校风就一个字“实”;校训是“有用、有效、先进”;办学理念是“以质量著称的大学”。他们的每一项决策象企业追求利润最大化一样,尽其所能追求办学的质量品牌,以至于他们在完成7000亩新校区建设、2亿元教学仪器设备投入、300万册图书馆藏、600名硕士博士教师引进,成为山东省资源配置最强的高校的同时,又是全省唯一没有自身举债的大学。

第二,正确定位,建立大学与政府的互动联盟。

美国的“赠地学院”是众所周知的。但是在中国高等教育大众化进程中,高校校园校舍的扩大一般都是由高等学校自己来承担。高等学校的校长要向银行贷款,还要处理大量的征地、拆迁、还建等事务工作。如前所述,高等学校贷款,背上承重的还贷负担,根本没有财力改善其他的办学条件,必然会出现教学投入不足而影响教学质量。另外,征地、拆迁、还建等事务工作又不是高等学校校长所擅长的,这些工作牵扯高等学校校长的办学精力。临沂师范学院首先正确定位

——地方大学为地方服务，以此作为建立大学与政府互动联盟的基础，从而理顺了大学与政府的关系——建大学是政府的职能，办教育是大学的使命，并说服政府投资建大学。这个经验可供借鉴。土地可由政府划拨，拆迁、还建等事务工作也是政府所擅长的，而且大学的新建校址一般都是在城市的边缘，地价较低，而大学建起来后必然带动周边的地价上升，政府又可用其中的差价来完成拆迁、还建等工作。这是解开许多大学资金链困扰的一种途径。

第三，整合各种资源，成为山东“多体制办学”的试点和示范单位。

如前所述，临沂师范学院在办学过程中，需要整合社会办学资源，这其中涉及学院办学体制的问题。临沂师范学院需要发展规模，但当时的办学条件不能得到更多的招生指标。因此，需要借助民办高校的办学条件。按当时山东省的情况，公办高校可以有招生指标，民办高校没有招生指标。在这种情况下，临沂师范学院不是坐以待毙，而是积极争取政策的支持。他们通过找各级领导做工作，提出了六点要求，最后终于在2003年3月得到了山东省教育厅的批文：《山东省教育厅关于临沂师范学院多体制办学有关问题的意见》。该批文明确了四点：一是同意临沂师范学院作为多体制办学试点单位；二是支持临沂师范学院举办民营二级学院，在年度招生计划安排等方面适当给予支持；三是在本科教学质量体系建设方面给予支持和帮助，在新上本科专业、课程改革、教学研究立项等方面给以帮助扶持；四是允许这所普通高校设置二级职业技术学院。

这四条政策的争取，对临沂师范学院的发展起了很大的作用。民办与公办的结合、普通教育和职业教育的结合使临沂师范学院每年可多招收4000名学生，其中公办高职、民办高职各2000名。这4000学生都生活学习在双月湖校区（罗庄学院），全部学生都由临沂师范学院各系院进行垂直管理，但学费的分配方式不一样。公办的2000学生的学费由临沂师范学院收取，然后按学费的25%划给罗庄学院；民办的2000学生的学费由罗庄学院收取，再按学费的25%划给临沂师范学院，并且支付教师授课的费用。从2005年开始他们又进一步改革模式，变为资产租赁形式，即公办的临沂师院租赁民办校区资源，使投资方完全退居校产管理，这样使公办、民办学生在身份和教育权益上不再有任何差别，只是学费额度不同，因为他们的入学录取分数线不同，低分数段（民办）学生还可以享受到加补课程的

待遇。

从这里我们可以看到,政府的拨款虽然不足以支持公办高校的发展,但政府给予政策方面的支持,使公办高校能够多渠道筹措经费,也是公办高校发展的重要条件。

当然,这也需要办学者要有很强的“经营大学”的管理理念和市场意识。靠等政策是不可能超前发展的,只能跟在别人的后面亦步亦趋。

第四,规模扩大、学科扩展与质量提高并举,逐渐发展成综合性大学。

规模的扩大也带来专业设置和课程设置的新要求。前面也谈到过,临沂师范学院在设置新专业前,先了解临沂社会发展的需要,再按需要设专业。在我国,新上本科专业是要上级主管部门批准的。由于政府办事效率等方面的原因,往往得不到及时批准。临沂师范学院获得新上本科专业的特殊政策后(见《山东省教育厅关于临沂师范学院多体制办学有关问题的意见》),专业能及时按临沂地区的需要调整。这一方面方便了临沂师范学院毕业生的就业,使学院获得可持续发展的能力;另一方面,也更好地服务了沂蒙。临沂师范学院正是在这种规模扩大的过程中扩展了学科,使学院从一所单纯的师范学院向综合性大学发展。

规模的扩大和办学水平的提升还带来了师资数量和质量的新要求。临沂师范学院以极大力度聘请国内外著名教授授课,同时实行全员聘任制和引进高层次人才,使学院的教师数量增长、质量提高。

一般的大学在发展过程中往往是单线前进,即先扩大规模,然后再完善学校的内部机制,提高教学质量。但是,临沂师范学院是规模扩大、学科扩展和质量提高同时进行,在临沂大学的硬件建设的同时,临沂师范学院也逐渐转变成了名副其实的复合型大学。

(本文作者陈敏系华中科技大学教育科学研究院教授,博士生导师;文辅相系中国高等教育界著名理论家与实践专家,华中科技大学教育科学研究院教授,博士生导师。)

专题研究

中原工学院教学质量保证体系

董学武 杜建慧 陈金环 崔守众 任代

一、案例描述

1、研究背景

中原工学院一直十分重视教学质量保证工作,上世纪九十年代初,就开始了建立教学质量保证体系的实践探索。1999年以来,随着办学规模的快速发展,教学资源不足,新教师比例偏高、教学功底不足,部分学生学习动力不足,部分教学管理人员管理理论和经验不足等新问题日渐突出,给教学质量保证带来了不利。面对新的形势,学校采取加大教学投入,改善办学条件,加强师资队伍建设,加强学风建设,加强教学质量监控等多种措施,保证和提高教学质量。特别是2003年以来,学校实现了工作重心的转移,坚持以加强内涵建设、提高教育质量为主题,实施教学质量立校战略和教学质量工程,并将构建和完善教学质量保证体系作为提高教学质量的一项主要举措。

在构建和完善教学质量保证体系过程中,中原工学院面临着应确立什么样的教育教学质量观,建立什么样的教学质量标准,如何评价教学质量,控制教学质量,改革教学质量管理模式,优化教学质量保证体系,提高教学质量保证体系的运行效果等需要认真研究和解决的重大理论与实践问题。在这些问题上,高等教育理论界、各高等学校、学校内部的不同群体有着不同的认识,有的虽然认识到了,但还没有做到。如在高等教育教学质量观上,有精英教育质量观,大众化质量观,学术质量观,知识质量观,统一性质量观,多样性质量观,一元质量观,多元质量观,适应性质量观,特色质量观,素质质量观等等;在教学质量标准上,有学术性质量标准,应用性质量标准,教师教学工作质量标准,学生学习质量标准,学生发展质量标准,主要教学环节质量标准,教学过程质量标准,国家质量标准,学校质量标准,社会质量标准,知识质量标准,知识、能力、素质质量标准等等;在质量评价方法上,有奖惩性评价,发展性评价,形成性评价,终结性评价,条件评价,教师评价,学生评价,自我评价,社会评价,政府评价等等;在教学质量管理模式与理念上,有规范化管理,统一性管理,过程管理,目标管

理,人性化管理,分类管理,自主管理,全面管理,全员管理,质量监控,质量保证等等;在教学质量保证体系的模式及构成上,有ISO9000质量管理体系模式,具有高校特色的模式,条件保证模式,管理保证模式,教师保证模式,学生保证模式等等。因此,要构建科学、可行、有效的教学质量保证体系,必须对这些问题进行深入的理论分析和实践探索,并在全校师生员工中达成共识。

2、 研究内容

根据课题研究目标,确定了以下主要研究内容。

- (1) 中原工学院应确立的教育教学质量观;
- (2) 高等学校教学质量标准的内涵、构建原则与中原工学院的教学质量标准;
- (3) 高等学校内部教学质量评价方法;
- (4) 高等学校教学质量控制的理论依据及方法;
- (5) 构建高等学校教学质量保证体系的理论依据及基本原则;
- (6) 中原工学院教学质量保证体系的构成及其运行模式。

3、 研究过程

本课题研究是一项涉及面很广的长期性系统工程,全校师生员工都不同程度地参加了课题的研究或实践,至今课题已较系统地研究了10余年的时间。而且由于教学质量保证体系是一个需要持续改进的工作系统,从这种意义上讲,课题没有终结。课题的研究大致分为以下七个阶段,这些阶段大多是交替往复进行的。

(1) 调查学习

一是通过多种渠道广泛调查了解地方、行业及用人单位对高校培养高级专门人才的类型、层次和知识、能力、素质结构等要求;二是通过文献查阅、专家报告和实地考察等方式,了解国内外高等教育教学改革与发展的现状与趋势;三是深入学习高等教育学、管理学理论及其新的研究成果;四是深度了解掌握本校教育教学及质量管理的现状和主要问题。通过深入调查学习,把握时代需要和本校实际,提高理论水平,强化质量意识,找准问题,明确目标,为课题研究奠定了基础。

在调查学习阶段中,发现了一些师生员工的高等教育教学质量观落后于时代要求,教学质量意识不够强,对教学质量标准的内涵认识不清晰、执行不严格,对教学质量评价标准认识不一致,对高等教育教学改革与发展趋势、先进的教学

质量管理理念与模式缺乏了解等问题。同时,近年来刚进校的新教师上课的比重较大,而且承担的教学任务较重。一方面,新教师的学历和学位都较高,知识比较先进,理论水平高;但另一方面,新教师教学基本功不足,教学规范性和严谨性较差。这些是我们进行构建科学、有效的教学质量保证体系研究的重要依据。

(2) 讨论交流

要使全校师生员工都不同程度地参加到构建科学、有效的教学质量保证体系的研究或实践中来,一个重要的途径是广泛深入地开展教育思想大讨论活动。在调查学习的基础上,我们采用专家指导、典型引路、人人参与等方法,一方面统一全校师生员工的思想认识,另一方面充分听取师生员工的意见和建议,充分调动师生员工提高教学质量的积极性、主动性和创造性。

(3) 专题研究

由于构建教学质量保证体系研究是一项庞大的系统工程,因此,我们将课题按照主要研究内容分解为“高等教育质量观研究”,“高等学校教学质量标准及其评价方法研究与实践”,“高等学校教学质量保证与监控体系研究”等专题,深入进行理论分析与实践探索,并分别得到河南省教育科学规划领导小组办公室和河南省教育厅的立项支持及资助。

(4) 拟定方案

根据高等教育学、管理学理论及其新的研究成果和我校教育教学工作的实际情况,利用课题组在高等教育教学质量观、高等学校教学质量标准及其评价方法、高等学校教学质量保证与监控体系等方面专题研究的阶段性成果,提出学校教学质量保证体系的总体方案和具体实施方案,并在广泛征求全校师生员工的意见和建议的基础上进行修改完善。

(5) 试验运行

对研究方案进行试验运行。

(6) 总结分析

定期总结分析试验运行情况,总结成绩,找出问题。

(7) 改进提高

我们的研究是一个持续改进,不断完善的过程。通过不断总结分析,进行不断改进提高。

4、研究结果

截至目前,我们的研究结果主要体现在以下几个方面。

(1) 构建学校教学质量保证体系的理论依据及基本原则

①科学性原则

构建高等学校教学质量保证体系,应遵循高等教育教学规律,并符合学校自身的实际情况。高等学校教育教学工作有其自身的规律,构建高等学校教学质量保证体系,必须遵循人才成长规律和教育教学规律,满足社会和学生发展对教学质量的需要,不宜照搬 ISO9000 质量管理体系。每所高等学校的历史与传统不同、学科结构和人员结构不同、所处地域不同,其每一项改革、发展、管理都是一个创造过程,都是具体的、独特的、不可替代的,它所具有的复杂性是其它学校的经验所不能说明的,是理论所不能充分验证、诠释的,构建高等学校教学质量保证体系,必须符合学校自己的发展水平、文化传统、组织人员结构、学科结构、办学定位等实际情况,不应照搬外校的教学质量保证体系。

②先进性原则

构建高等学校教学质量保证体系,应以先进的教育思想和管理理念为指导。要确立先进的教育教学质量观、人才观,坚持多样性质量观、适应性质量观、特色质量观,坚持知识、能力、素质全面协调发展的人才观,坚持以人为本的理念,借鉴全面质量管理方法和流程管理方法。

③全面性原则

构建高等学校教学质量保证体系,应覆盖各主要教学环节,全员参与,全程管理,并形成完整的系统。高等学校教学质量是由各个教学环节及其过程的质量决定的,高等学校的教学工作,是由学生、教师、管理人员、服务人员等全校人员共同完成的,保证高等学校教学质量,必须增强全员的质量意识和责任意识,提高积极性,变被动为主动,人人参与、各负其责、自我管理、自我完善。

④时效性原则

构建高等学校教学质量保证体系,应简化操作,保证实时性、有序性,注重实效性。要借鉴 ISO9000 质量管理体系突出持续改进和预防为主的思想,强调过程管理和过程控制,而不是末端治理,将基于反馈控制的事后质量监控,变为基于实时控制、前馈控制的事中质量保证和事前质量预防。所谓教学质量的前馈控

制,就是通过预测分析教学质量可能出现的干扰因素和问题,事先有针对性地制定和实施预防措施,保证和改进教学质量。构建高等学校教学质量保证体系,要力戒形式主义、防止劳民伤财,简化程序、降低成本,把主要精力放在质量改进上。要保证教学质量信息的原始性、真实性,不搞事后加工和补充。

⑤发展性原则

构建高等学校教学质量保证体系,应按照PDCA循环持续改进,不断创新。要根据时代的进步、情况的变化、质量的发展等实际情况,不断创新、改进和完善教学质量保证体系。

(2) 学校教学质量保证体系的基本构成

作为一个系统,高等学校教学质量保证体系应由若干相互关联和协调的子系统组成,形成一个有机的整体。其基本构成包括组织体系、标准体系和工作体系三大部分,每个部分又由若干子系统和单元组成。各部分、子系统和单元之间由共享的信息系统互联,在合理的资源保障条件下有序、有效地运行。

①组织体系

组织体系是教学质量的组织保证。高等学校教学质量保证体系的组织体系,主要由决策系统、指挥系统、执行系统、监控系统组成,包括从学校党政负责人到师生的全部有关人员,各自承担着相关的职责。决策系统由以书记、校长为首的党政领导班子构成,主要职责是为教学质量目标和重大问题的决策。指挥系统由学校分管教学、学生、资源(含师资、经费、设施、图书及设备等等)等领导及职能部门构成,主要职责为教学质量保证体系运行的指挥、协调控制等。执行系统由教学单位和师生构成,主要职责为教学质量保证的具体实施。监控系统主要由教学质量监督部门和教学质量专家组织构成,主要职责为教学质量评估。如图1所示。

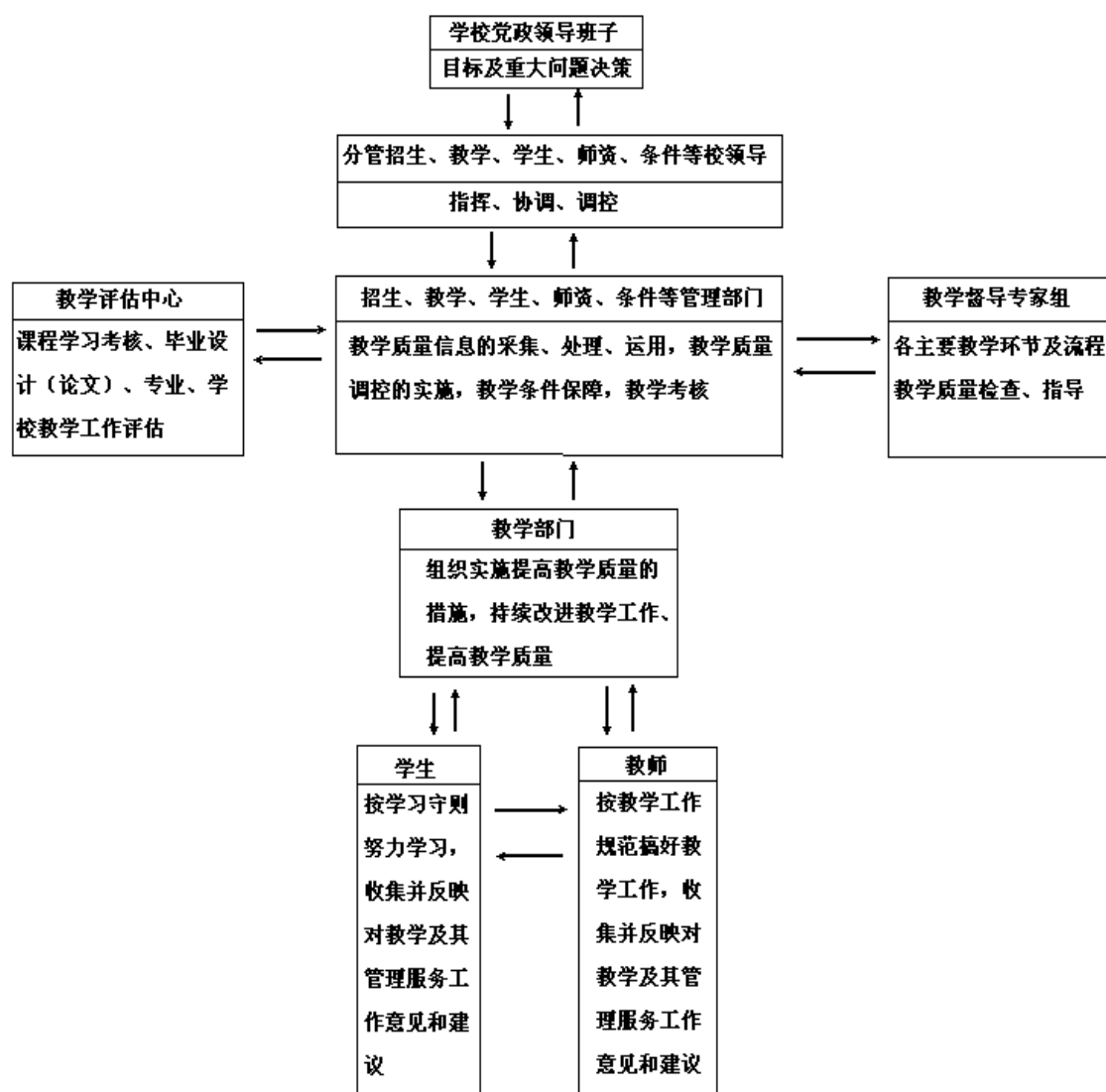


图1 中原工学院教学质量保证体系组织体系

②标准体系

标准体系是教学质量的目标保证。因为高等学校教学质量具有多因素交互作用的复杂性及生成和显现的滞后性，必然导致制定教学质量标准的复杂性和艰难性。

高等学校教学质量标准的内涵和特征。

根据高等学校教学质量的主要影响因素和生成过程，高等学校教学质量标准具有多元性、多样性、发展性、多层次、系列化等复杂特征，很难用直接的、唯一的、统一的、静态的尺度来表达。从总体上，高等学校教学质量标准可分为学生发展质量标准和教学工作质量标准两大类。学生发展质量标准包括体现学生知

识、能力、素质发展水准的培养目标、课程(含理论和实践、课内与课外等各类教育教学活动)教学目标、毕业设计(论文)教学目标和毕业标准、学位标准等,是结果性质量标准;教学工作质量标准包括学生学习、教师教学、教学管理等质量标准,是过程性质量标准。

构建高等学校内部本科教学质量标准的原则。

根据高等学校教学质量标准的功用和基本特征,构建高等学校的内部教学质量标准体系,应遵循下述原则。

科学性原则。高等学校教学质量标准要符合高等学校教育教学规律和学校自身实际。

统一性原则。高等学校教学质量标准要符合国家高教法和学位条例规定的高等教育目标和相应的学业(学历)与学位标准,以及教育部制定的专业培养目标、规格和主要基础课程教学目标。

适应性原则。高等学校教学质量标准要适应社会发展和学生全面发展对高等学校教育教学工作的要求。

可行性原则。高等学校教学质量标准要具有可操作性,主要是可测性。

认同性原则。高等学校教学质量标准要得到学校各方面的共同认可,尤其是要得到学生和教师的共同认可。

先进性原则。制定高等学校教学质量标准,要坚持先进的高等教育价值观、人才观、质量观和管理理念,与时俱进,随着时代的发展和情况的变化而持续改进。

中原工学院的教学质量保证体系。

中原工学院的学生发展质量标准包括培养目标和含第一、第二和第三课堂等各类教育教学活动(统称为课程)的教学目标、毕业标准和学位标准;教学工作质量标准包括学生学习守则,教师教学工作规范,教学管理工作规范及学生学习考核工作规范,毕业设计(论文)工作规范等,如图2所示。

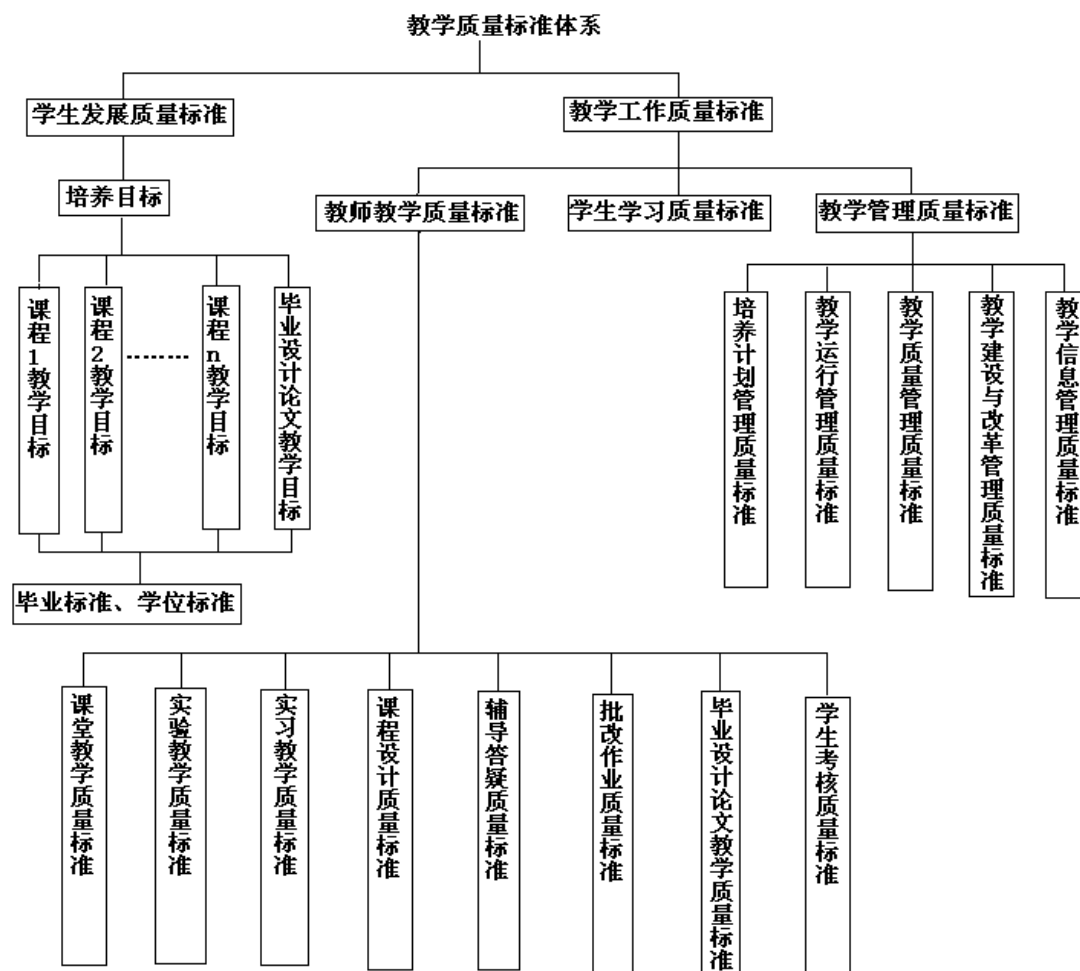


图2 中原工学院教学质量标准体系

(3) 工作体系

工作体系是教学质量的机制保证。工作体系包括教学质量保证工作的运行机制、程序和信息。其中，教学质量保证工作的基本运行机制主要包括教学质量保证的激励与约束机制，教学质量信息的采集、处理和传递与运用机制，教学质量的评价机制，教学质量的调控机制等。构建教学质量保证的工作体系，应坚持以人为本，应用先进的质量管理方法和技术手段，实现前馈控制和反馈控制有机结合的实时控制，突出预防为主、过程控制和自我控制，充分激发学生、教师、教学管理人员等全员的主动性、创造性，营造良好的质量文化氛围，使全员各司其职、各负其责，形成保证和持续改进教学质量的长效机制。教学质量保证工作的运行程序主要包括确定教学质量保证的主要环节及其流程，制定教学质量保证工作的目标及质量标准；按照流程和教学质量标准实施教学活动；教学质量信息的采集、处理、传递与运用；教学质量调控与改进等。

教学质量评价机制是教学质量保证工作的重要导向。高等学校内部的教学质

量评价可分为基于教学质量保证的评价和基于教学质量监控的评价。

基于教学质量保证的评价,重点是对形成教学质量的各主要因素、环节和过程进行质量评价,用以及时发现和纠正教学的各主要因素、环节和过程中存在的问题,进而采用相应的整改措施,保证达到相应的质量标准。主要适用于学校教学系统内部的教学质量保证,评价主体可为学校教学管理部门、教学部门、教师、学生等。

基于教学质量监控的评价,重点是对教学质量的结果进行评价,用以发现和纠正教学中存在的全局性、系统性、关键性问题,进而采取相应的调控措施,提高教学质量。主要适用于学校对教学系统实施的教学质量监控,评价主体为学校独立的教学评价机构、专家组织等。

经过长期的研究与实践,形成了“五五三一”即“五查、五评、三考、一奖”的教学质量保证工作机制,保证了教学活动按照规范实施、教学质量达到规定标准。

① “五查”

“五查”包括全面教学检查、毕业设计(论文)教学检查、试卷检查与试做、实验与实习教学检查和毕业生质量调查。其中,前四查是基于全面质量管理、流程管理和前馈控制、实时控制而开展的日常教学检查;毕业生质量调查为周期性的毕业生质量评价。

全面教学检查。分为班级与教研室自查,系院和教务处全面教学检查,包括经常性抽查、期初、期中、期末教学检查,并将检查记录存档。通过检查,全面收集教学工作信息,发现问题,及时纠正。并找出经常出现的问题,分析原因,采取预防措施予以改进。同时,教学检查结果作为院系和教师教学工作考核主要依据之一。

毕业设计(论文)检查。毕业设计(论文)检查包括经常性抽查、中期检查、答辩巡查与复答辩等,经常性抽查包括班级和教研室自查,院系检查和学校专家组抽查,主要检查学生工作情况、指导教师指导情况和进展情况。中期检查是在自查基础上,教务处聘请有关专家组成专家组,深入到教学现场检查。答辩巡查的工作模式与中期检查相近,即在自查基础上,教务处向各院系选派答辩检查巡视组,深入答辩现场检查学校毕业答辩有关规定的执行情况。院系毕业答辩结束后,教务处按各系(部)报送的学生成绩单随机抽取3~5名学生(重点是优秀和及格者),由教务处选派的专家组和院系答辩委员会共同进行复答辩,检查毕业设计(论文)成绩评定的准确性,发现问题,分析原因,采取预防措施予以改

进。

试卷检查与试做。为了客观检验课程教学质量,按照《课程学习考核工作规范》,由教研室、院系和教务处分别对试卷的命题、阅卷、成绩评定等进行检查把关,并由教研室指定专人进行试卷的试做,及时纠正发现的问题,并采取措施预防。

实验与实习教学检查。在教研室和院系检查的基础上,教务处组织有关专家随机到实验和实习现场抽查,检查是否按《实验教学工作规范》和《实习教学工作规范》组织实验、实习教学,发现问题,及时整改。

毕业生质量调查。由学校通过采用走访用人单位和毕业生、问卷调查等方式,抽样调查毕业生自我质量评价及对学校改进教学工作、提高教学质量的建议,用人单位对毕业生质量的评价和建议,一般两年一次,由就业处、教务处、学生处共同组织。毕业生质量调查结果作为推进教学改革、完善教学管理的重要依据之一。

② “五评”

“五评”是基于教学质量反馈控制和前馈控制的周期性的教学质量评价,包括学校教学工作自评、专业评估、学生学习考核评估、毕业设计(论文)评估和教、学、管(服)互评。

每两到三年进行一轮学校教学工作自评。按照教育部《本科教学工作水平评估方案》,借鉴教育部评估专家组的工作模式,由学校教学评估中心组织校内外专家,对全校教学工作进行全面自我评估,给出评估结论,提出改进教学工作的意见和建议,作为学校改进教学工作的依据。

每四年进行一轮专业评估。按照《专业评估指标体系》,由学校教学评估中心校内外同行专家对全校所有本科专业进行分批评估,给出评估结论,提出改进专业办学工作的意见和建议,作为专业建设的参考依据和院系教学工作考核的主要依据之一。

每学期进行一次学生学习考核评估。按照学校《学生学习考核工作评估指标体系》,由学校教学评估中心组织校内外同行专家对全院所有课程和班级进行学习考核评估,给出每门课程的评估结论和全校课程学习考核总体评价意见,作为改进下学期课程学习考核工作的参考依据和教师、院系教学工作考核的主要依据之一。

每学年进行一轮毕业设计(论文)评估。按照学校《毕业设计评估指标体系》和《毕业论文评估指标体系》,由学校教学评估中心组织校内外同行专家,对全

校所有专业学生的毕业设计(论文)评估进行计算机随机抽样评估。抽样率为各专业学生数的10%以上,并进行统计分析,给出每份毕业设计(论文)的评估结论和全校毕业设计(论文)的总体评价意见。作为改进下届毕业设计(论文)教学的参考依据和教师和院系教学工作考核的主要依据之一。

教学管互评。评教包括学生网上评教和专家评教,按照学院《课堂教学评估指标体系》、《实验教学评估指标体系》和《实习教学评估指标体系》,每学期进行一次。学生网上评教要求全体在校生参加,对所有任课教师进行评价。专家评教由院督导专家对任课教师的课堂教学、实验教学和实习教学随机听课、评价和指导。每学期覆盖面在50%左右。评学制度采用教师座谈会形式,每学年一次。同时,以学生座谈会的形式,进行评教、评管、评服。评教结果作为教师教学工作考核的主要依据,评学结果作为考核院系学生工作和评选优秀班级的重要依据,评管、评服结果作为教学管理服务人员考核的主要依据。

③ “三考”

“三考”是教学质量约束机制的主要构成部分,包括学生学习考核、教师教学工作考核和院系教学工作考核。

学生学习考核。包括对学生参加各类教育教学活动学习质量的考核。按照《学生学习考核工作规范》和教育教学目标要求,改革传统的单一的知识考试方法,注重能力和素质考核,注重平时考核,注重综合考核。考核结果作为评定奖学金、审查毕业资格和学位资格的主要依据。

教师教学工作考核。包括年度考核和任期考核,由院系分别按《教师教学工作考核指标体系》进行,重点考核教学能力、教学效果和教学改革。教学工作考核不合格的教师,年度和任期考核为不合格。考核结果是岗位聘任和职称评定的主要依据之一。

院系教学工作考核。重点考核教学建设与改革、教学管理和教学质量。与学校年终考核工作同时进行,由教务处对教学工作的各种状态数据、检查记录、评估结果、总结等依据材料进行汇总分析,然后按《院系教学工作考核指标体系》进行量化评分。教学工作考核不合格的院系,年度综合考核为不合格。考核结果是资源配置的主要依据之一。

④ “一奖”

即教学奖励制度。包括学生奖学金制度和教师优秀教学奖励制度。按照《奖学金实施办法》和《优秀教学奖励实施办法》,对在教学质量保证中取得优秀业绩的学生和教师给予800—15000元的奖励。

(4) 工作程序

确定教学质量保证的主要控制环节。根据高等学校教学质量的主要影响因素及其发展变化趋势,确定出一个时期内的教学质量控制环节(或控制点)及其流程。目前,教学质量控制的主要环节有课堂教学、实验教学、实习教学、毕业设计(论文)教学、课程学习考核等。如从1995年至今,学校一直把毕业设计(论文)教学作为重要的教学质量控制环节,明确规定了流程及其质量标准,主要流程包括选题、调研实习、文献查阅、方案设计、开题或方案评审、实验及数据处理或计算及绘图、完成初稿、定稿、评阅、答辩、复答辩、修改、装订存档和总结分析等。

确定教学质量控制的目标。根据社会对人才知识、能力和素质结构的要求和本校的人才培养目标定位,确定出教学质量控制的总体目标和教学质量标准。

教学质量信息的收集、处理和传递反馈运用。采用不同的教学质量测量手段和信息渠道,全面收集教学质量信息,进行统计分析,确定教学质量及其管理中存在的主要问题,并分别传递到有关决策、管理、组织实施部门和人员,作为教学质量控制的依据。

教学质量调控措施的制定与实施。根据教学质量及其管理中存在的主要问题,研究制定改进教学工作、提高教学质量的主要措施并组织实施,采用有效手段解决教学质量及其管理中存在的问题,切实改进教学工作、持续提高教学质量。

(5) 教学质量信息

客观、准确的教学质量信息是教学质量保证体系的神经系统,信息的通畅和有效是教学质量保证体系有效运行的关键。中原工学院投入了足够的资源和精力,多渠道、多方法收集教学质量信息。

3、中原工学院教学质量保证体系的运行效果

中原工学院的教学质量保证体系按照PDCA循环构建与完善,近20年的实践证明符合现代教育思想和管理理念,符合教育教学规律,符合学校自身实际,实现了教学质量的班级与教研室、院系、学校三级保证和学校一级评估,保证了教学质量的不断提高。如2007届全校毕业设计(论文)专家评价优良率比2006届提高了16.8个百分点,抄袭现象得到明显好转。2007届毕业生的全国大学生英语四级考试通过率比2006届提高了11.9个百分点。我校学生在全国大学生数学建模竞赛、全国大学生电子设计竞赛、全国大学生“挑战杯”竞赛以及各类服装设计、服装表演大赛中屡创佳绩。近年来,毕业生就业率一直保持在较高水平。

二、案例评析

课题研究综合运用理论分析、实验研究、实证研究等方法,正确把握高等学校的一般性与中原工学院的特殊性关系,系统研究了高等学校教学质量保证的相关理论与实践问题,成功地用于指导学校的教学质量管理实践,并在理论上有所创新。

1、教学质量保证体系是学校教学质量管理的载体,是保证和提高教学质量的有效途径。构建学校教学质量保证体系是一项系统性、长期性工程,需要用系统论、控制论、信息论建立教学质量保证体系的框架,应用流程再造理论优化教学质量保证体系的工作流程,实现教学质量的全面管理、全员管理和全程管理。要完善教学质量保证体系的工作机制,保证学校各类人员围绕保证和提高教学质量,认真履行职责,积极主动地做好并持续改进本职工作,实现教学质量保证体系的有效运行。

2、课题研究表明,构建有效的学校教学质量保证体系,在理论上和实践上都有较大的难度,必须进行理论创新和实践创新,为持续提高教学质量提供可靠的观念保证、组织保证、目标保证、机制保证、程序保证和信息保证。质量观念是保证教学质量的前提,高等教育教学质量观决定了高等学校的教学质量标准及其评价方法。高校应根据自己的实际,确立正确的教育教学质量观。作为一所以高级应用型人才为培养目标的教学型院校,中原工学院确立了统一性与个性相结合的高等教育质量观,即在保证达到高等教育法和教育部规定的本科教育目标的前提下,根据经济社会发展需要和自身办学实际,确定自己的高级应用型人才培养目标和具体规格及服务范围,形成自己的教学质量特色。注意既不能因强调统一性而失去自己的人才质量特色,又不能因强调个性而偏离国家的本科教育质量目标。

3、课题研究明确界定了高等学校教学质量标准体系的内涵,找出了教学质量标准的主要特征,建立了构建高等学校的教学质量标准体系的基本原则,提出了高等学校内部教学质量评价方法。高等学校的教学质量标准及其评价方法具有较强的特殊性和复杂性,高等学校教学质量标准具有多元性、多样性、发展性、多层次、系列化等复杂特征,很难用直接的、唯一的、统一的、静态的尺度来表达。从总体上,高等学校教学质量质量标准可分为学生发展质量标准和教学工作质量标准两大类。学生发展质量标准包括体现学生知识、能力、素质发展水准的培养目标、课程(含理论和实践、课内与课外等各类教育教学活动)教学目标、毕业设计(论文)教学目标和毕业标准、学位标准等,是结果性质量标准;教学工作质量标准包括学生学习、教师教学、教学管理等质量标准,是过程性质量标

准。构建高等学校的内部教学质量标准体系,应遵循科学性原则、统一性原则、适应性原则、可行性原则、认同性原则和先进性原则。高等学校内部的教学质量评价可分为基于教学质量保证的评价和基于教学质量监控的评价。基于教学质量保证的评价,重点是对形成教学质量的各主要因素、环节和过程进行质量评价,用以及时发现和纠正教学的各主要因素、环节和过程中存在的问题,进而采用相应的整改措施,保证达到相应的质量标准。主要适用于学校教学系统内部的教学质量保证,评价主体可为学校教学管理部门、教学部门、教师、学生等。基于教学质量监控的评价,重点是对教学质量的结果进行评价,用以发现和纠正教学中存在的全局性、系统性、关键性问题,进而采取相应的调控措施,提高教学质量。主要适用于学校对教学系统实施的教学质量监控,评价主体为学校独立的教学评价机构、专家组织等。

4、课题研究建立了构建高等学校的教学质量保证体系的基本原则和基本架构。构建学校教学质量保证体系应遵循科学性原则、先进性原则、全面性原则、时效性原则和发展性原则。作为一个系统,高等学校教学质量保证体系应由若干相互关联和协调的子系统组成,形成一个有机的整体。其基本构成包括组织体系、标准体系和工作体系三大部分,每个部分又由若干子系统和单元组成。各部分、子系统和单元之间由共享的信息系统互联,在合理的资源保障条件下有序、有效地运行。

5、课题研究提出了高等学校教学质量的前馈控制方法,及运用前馈控制和反馈控制的有机结合实现教学质量的实时控制。所谓教学质量的前馈控制,就是通过预测分析教学质量可能出现的干扰因素和问题,事先有针对性地制定和实施预防措施,保证和改进教学质量。并力戒形式主义、劳民伤财,简化程序、降低成本,把主要精力放在质量改进上。

(本文作者董学武、杜建慧、陈金环、崔守众、任代系中原工学院“高等学校教学质量标准及其评价方法的研究与实践”课题组成员。)