教学模式探索

口腔医学院校院级教育教学改革项目管理的实践与思考

刘　杰[1]　沈　勇[1]　董美丽[1]　孙志鹏[2]　李铁军[3]

DOI:10.12337/zgkqjxjyzz.2021.04.001

摘　要

目的：院级教育教学改革项目是推动口腔医学院校教育教学发展的重要举措，科学有效的管理体系是教育教学改革项目质量的重要保障。通过梳理某口腔医学院校院级教育教学改革项目管理现状与存在的问题，提高教育教学改革项目管理水平，从而保障教育教学改革项目质量，真正提高学院教育教学水平。**方法**：采取文献分析法、材料分析法等，对 20 年来的院级教育教学项目和管理方式进行梳理。**结果**：现行教学教学改革管理方式存在管理理念落后、管理制度不完善、管理方式粗放的问题，并从管理理念、管理制度、管理过程等角度分析了问题产生的原因。**结论**：提出了相应的改进管理策略，要转变教改项目管理理念、增加激励措施和细化管理制度、重视和完善管理过程、积极推进教改成果推广和转化。

关键词　口腔医学院校；院级；教育教学改革项目；管理

1　引言

2018 年，新时代高等学校本科教育大会上陈宝生部长强调“要着力提升专业建设水平，推进课程内容更新，推动课堂革命，建好质量文化”[1]。这对高等医学教育提出了新的要求。教育教学改革项目（下面简称为教改项目）是推动教育教学发展的重要举措。近年来，为提高本院校教育教

作者单位　[1] 北京大学口腔医学院院・口腔医院　教育处　国家口腔医学中心、国家口腔疾病临床医学研究中心、口腔数字化医疗技术和材料国家工程实验室
[2] 北京大学口腔医学院口腔医学・口腔医院　医学影像科　国家口腔医学中心、国家口腔疾病临床医学研究中心、口腔数字化医疗技术和材料国家工程实验室
[3] 北京大学口腔医学院・口腔医院　口腔病理科　国家口腔医学中心、国家口腔疾病临床医学研究中心、口腔数字化医疗技术和材料国家工程实验室
通讯作者　李铁军
联系方式　010-82195203
电子邮箱　litiejun22@vip.sina.com
通讯地址　北京市海淀区中关村南大街 22 号，100081
基金项目　北京大学口腔医学院管理科研基金项目（2019GLJJ04）

学水平，各医学院校在积极争取国家级、省部级教改项目的同时，也根据本院校具体情况，设立院校级教改项目。与国家级、省部级教改项目相比，院校级教学改革项目是立足于本院校，以本院校急需研究和重点解决的问题为主要研究内容[2]，是立足于自我发展的反思性应用研究[3]。因此院校级教改项目将更符合本校教学发展需求，研究成果更具有实效性。但要充分发挥教改项目的作用，教改项目规范化管理必不可少。如何建立科学有效的管理体系是教学改革项目顺利开展、提高项目建设质量的重要保障[4]。

某口腔医学院从 2001 年开始设立院级教学改革项目，至今已完成 20 届立项。随着高等教育教学改革的深入，现行的教改项目管理方式日益凸显出各种问题。为促进教改项目研究的深入，确实发挥教改项目的实效，本文通过总结院级教改项目管理经验，梳理和反思存在的问题，从而不断改进教改项目管理，真正推动教育教学的发展。

2 院级教改项目管理的现状与问题

2.1 院级教改项目偏重实践教学研究

某口腔医学院从 2001 年开始设立院级教改项目，从 2001 年至 2010 年，每年立项约 10 项，2011 年后，每年立项约 15 项。至今共立项 245 项，现已结题 217 项，结题率 100%。

在 245 项教改项目中，项目主持人全部是各教研室教学主任、教学秘书、教辅或任课教师等与教学相关的人员，其中教学主任 75 人次（30.6%），教学秘书 31 人次（12.7%），教辅 1 人次（0.4%），任课教师 138 人次（56.3%）。任课教师是以当年带学生实习的青年教师为主。245 项教改项目共有 165 位项目主持人，其中 116 位（70.3%）项目主持人只主持过 1 项教改项目，49 位（29.7%）主持过 2 项及以上教改项目。

在 245 项研究项目中，教学理论相关研究项目共计 68 项，占总项目数的 27.8%；实践教学研究项目共计 177 项，占总项目数的 72.2%。该学院教师更偏重于实践教学研究。在具体研究内容中，研究项目以教育技术类（112 项，45.7%）、教学方法改革（66 项，26.3%）为主，对课程内容和教学理论（39 项，15.9%）、教学评价（28 项，11.4%）等研究较少。

2.2 院级教改项目管理过程偏重于立项和结题

院级教改项目管理过程主要分为项目立项－中期检查－项目结题三个阶段。在立项时，申报者需填写《教改项目立项申报书》，并参加开题答辩，经专家评审后择优立项。中期检查时，课题负责人需向教学管理部门提交《教改项目中期报告书》，无需答辩；项目结题时，课题负责人需提交《教改项目结题报告书》和研究成果，并参加结题报告会，通过专家评审，方能结题。

从管理过程可以看到，教改项目管理存在“重两头、轻过程”的问题[5]。教学管理部门非常重视“立项”和“结题”两个阶段，在立项和结题环节把控比较严，但是对教改项目的中期检查非常薄弱，中期检查流于形式，没有真正起到应有的作用。此外，在结题后，缺乏“成果推广”阶段，这也造成许多课题结束后，研究成果没有继续应用于教学实践中。

2.3 院级教改项目研究显性成果少

设立院级教改项目，其目的是为了能直接解决学院中教育教学中的问题，不断提高教学水平。梳理 20 年来院级教改成果，却发现很多项目是“一次性研究”[6]，研究者在研究过后，其成果并没有继续用于其后的教育教学中，没有真正起到提高教学的效果。此外，教学论文发表数量不及立项项目数量的四分之一。各级各类教学成果奖更是微少。可见，显性教学研究成果明显不足，教改项目研究成果的推广力度又不够，没有真正将研究成果应用于教学实践中，这在一定程度上也是研究成果的浪费。

3 院级教改项目管理问题原因分析

院级教改项目研究和管理中存在以上的问题，与现行教改项目管理的理念、制度、方式等有密切关系。

3.1 教改项目管理理念落后，偏重于“管”

在实际教改项目管理过程中，教学管理部门作为整体把握院级教改项目管理的主体，其关注点更着重于如何通过硬性的“管控”手段来促进各项目负责人按期完成教改项目。教学管理部门在管理教改项目时，更多关注于对教改项目管理的过程、经费预算和下拨、教学成果申报等基础性工作，尚未从上传下达的行政性管理机构转变为服务型机构，没有从管理工作转变为管理、指导和服务工作相结

合。然而现代教学管理理念不再仅仅强调“管理”，同时也强调“指导”和“服务”。因此教学管理部门不应仅仅发挥管理作用，更要转变观念，起到指导与服务的作用。

3.2 教改项目管理制度不完善，无激励作用

可以看到，70.3% 的任课教师只申请过一次教改项目。这一方面与口腔医学院“双师型”教师特点有关，更重要的还是因为教师缺乏教学及教改的热情。在口腔医学院，教师都是由口腔临床医师担任的，教师的医教研工作任务繁重。青年教师更偏重于医疗和科研工作，缺乏教学热情，只是按照科室的要求完成教学任务，因此教学任务一旦结束，就不会再关注教学工作，更不会主动去参与教学改革。且现有的教学管理制度以及教改项目管理制度更偏重于“罚”，缺乏鼓励教师积极参与教改的激励措施。因此要促进青年教师关注教学、积极投入到教学改革中，必须从职称晋升制度、教学制度、教改项目管理制度等多方面进行完善，对教师进行激励。

3.3 教改项目管理过程不完整，管理方式粗放

项目管理需要对整个项目进行全过程、全方位的监管。具体到教改项目管理，需要对前期立项、中期项目检查、后期结题和成果推广几个阶段进行有效的监管。但现有管理方式，偏重于前期立项和后期结题两个环节，对于中期项目管理和成果推广重视程度远远不够。查阅相关资料，发现“重立项结题，轻实施过程”的现象比比皆是，教学管理部门缺失对项目的过程性管理，或虽有中期检查等相关管理制度，但实际执行过程中往往流于形式[7]。因此教学管理常常无法对有需要帮助的项目及时提供帮助，对进展不佳的项目进行预警。此外，教学管理部门更重视“结题”而忽视“推广”，结题后教学管理部门没有再追踪研究成果是否继续应用于教学中，这就造成很多课题结题后，研究也戛然而止，研究成果也束之高阁，造成人力、物力的浪费。因此必须加强对教改项目管理的全过程、全方位的监管和指导。总体来看，教学管理部门项目管理方式比较粗放，缺乏“精致化”管理。

4 加强教改项目管理的对策

为提高教改项目管理的质量，真正发挥教改项目的效用，在梳理和总结学院以往教改管理经验和不足后，需进一步加强和改进项目管理策略。

4.1 转变管理理念，提高服务意识

转变教改项目管理理念，将纯粹的教改项目管理转变为“管理、指导、服务”相结合。具体来说，教学管理部门在申报阶段要进行调研，并发布课题申报指南和以往立项项目名称，引导教师参与教学改革中的热点和难点问题，克服教学改革研究中盲目选题与重复性研究的现象[8]，确定一批能切中学院实际教学需求又有一定研究水平的项目。在立项后，利用微信群、院内平台等，为项目负责人建立沟通平台，便于项目负责人相互讨论，相互借鉴经验，共享有限资源。在项目结题后，为推进教学成果转化提供便利条件，帮助和督促项目负责人主动转化研究成果。通过全过程的指导、管理和服务，教学管理部门确实调动和督促项目负责人的积极性，从而提高立项质量和完成质量。同时，充分调动科室管理的力量，要求科室在鼓励青年教师申报课题时，也要有规划，要避免“一次性研究”，课题研究要有连续性和发展性，能跟随教育教学理念的发展和实际教学的需要不断阶梯式递进发展。

4.2 进一步制定教学激励措施，进一步细化教改项目管理制度

教师不愿主动参与到教学研究中，与教学管理制度缺乏激励措施有一定关系。因此需制定相应的教学激励制度，鼓励更多青年教师愿意关注、参与教学改革，并进行深入研究。同时需要根据院级教改项目特点，进行分类管理。在教改项目管理规定和立项指南中，明确不同类型的项目必须达到的基本成果，如理论研究型的项目，结题时必须发表一篇以上论文；对于应用型的项目，结题时必须有相应的实物成果，鼓励发表教学论文，但不做硬性要求。通过分类管理，细化管理规定，在项目结题时更容易考察项目成果的落实情况。

4.3 重视和完善过程管理，加强全过程指导和监督

教学管理部门需采取相应措施，加强对教改项目的全过程指导、监督和管理。首先，增设院级教改督导专家，负责联系 1 项教改项目，加强对课题研究过程的全程监督和指导。第二，加强中期检查力度。中期检查是重要的阶段性工作，可以督促项目负责人审视和自检是否按照计划完成项目，对于

保障高质量完成课题是非常必要和重要的。教学管理部门首先对中期报告进行形式审核，对照项目申报书审核其是否按照计划完成，并请专家对其已完成内容进行审核，对其可能存在的问题进行指导。对于尚未开展或严重偏离立项申请计划的项目，责成项目负责人书面汇报原因，并根据专家评估意见，给予警示或取消其项目。通过中期动态管理，一方面从严管理项目，保证项目负责人认真对待并按期完成；一方面也服务于项目负责人，帮助其解决项目研究过程的问题和困难，保证项目顺利进展。第三，加强对课题完成情况的反馈力度。在结题前，由第三方或者教学管理部门组织项目研究对象（学生或老师）对教改项目进行评价，形成第三方调查结果，为专家评审提供参考。项目结题后，3 年内再次对研究成果落实情况进行调研，将结果反馈给科室和主持人，督促教学研究成果真正落实到教学中。

4.4 积极推进成果推广和转化，提高教改项目产出率

项目成果的推广应用不单单是项目本身的研究任务，同时也是学校教学管理部门应当承担的责任[9]。针对学院教学成果推广和转化率不高的现象，教学管理部门应积极采取措施促进成果推广和转化。首先，对于不同类型的项目，教学管理部门可以采取不同的推广和转化形式。对于理论研究的项目，鼓励项目负责人以参加教学会议交流、发表论文等形式，积极推广研究成果；对于应用型研究成果，以应用于教学实践为主要目标。教学管理部门联合科室，项目负责人需将项目成果上交教学管理部门和科室，科室需负责将研究成果继续用于下一届学生教学中，并根据教学实际情况，指导相应项目负责人继续深入研究。第二，加强院内交流。教学管理部门在院内网站开辟专栏，供各项目负责人上传研究成果并共享，其他科室也将之可用于教学。教学管理部门在院内组织“教学改革项目展示会”，便于科室和项目负责人相互交流和学习。第三，积极申报相关教学成果奖。积极为项目负责人提供各类教学成果奖申报信息，协助各项目负责人积极申报，进一步提升成果的推广和转化。

5 小结

教改项目管理是一项复杂而系统的工程，这项工程的好坏对教改项目质量有着深远影响。因此教学管理部门在实践中梳理存在的问题和不足，并不断加以改进，将能促进教改项目逐步提升质量，确实达到设立院级教改的最终目的，促进本院教育教学的实质性发展，提高学院教育教学质量。

参考文献

[1] 坚持以本为本 推进四个回归 建设中国特色、世界水平的一流本科教育—新时代全国高等学校本科教育工作会议召开 [EB/OL]. http://www.gov.cn/xinwen/2018-06/22/content_5300334.htm

[2] 罗建英 , 张燕 . 高校教育科研课题管理问题分析—以湖南农业大学为例 [J]. 中国农业教育 , 2011, (6):38-41

[3] 王冰 , 时文中 . 立足黄淮学院校本导向的教学改革项目变革 [J]. 计算机教育 , 2015, (5):6-9.

[4] 贾佳丽 . 高校教学改革项目管理体系的研究与构建—基于过程管理角度 [J]. 学理论 , 2015, (2):137-138.

[5] 杨慧瑛 . 高校教学改革项目全过程管理的优化研究—以绍兴文理学院课程教学模式改革项目管理为例 [J]. 绍兴文理学院学报 , 2014, 34(12):1-4.

[6] 刘杰 . 北京大学口腔医学院教学改革项目实施情况的回顾与分析 [J]. 中华医学教育杂志 , 2016, 36(1):17-20.

[7] 代静 . 地方高校教改项目管理现状研究—以广东石油化工学院为例 [J]. 科教导刊 , 2017, 9(3):13-14, 38.

[8] 莫百颂 . 应用型地方本科院校教学改革项目管理模式的实践探索 [J]. 怀化学院学报 , 2017, 36(1):121-124.

[9] 陈静 . 高校教学改革项目管理模式优化研究 [J]. 当代教育理论与实践 , 2011, 3(8):29-30.