

doi:10.13582/j.cnki.1674-5884.2018.02.012

高校本科教学督導體系的探索与实践

金一粟, 韩响玲, 秦毅红, 罗一鸣, 詹国平

(中南大学 本科生院, 湖南 长沙 410083)

摘要:本科教学督导工作是高校建立内部教学质量保障体系的重要环节,其队伍建设和工作成效直接影响到质量保障体系运行的有效度。中南大学高度重视教学督导工作,通过建立健全督导制度、创新工作机制、优化督导队伍、拓展工作职能,探索构建了以质量提升为目的的本科教学督导闭环体系,为保障教学正常运行、改进教学质量和教学管理、提升人才培养质量发挥了重要的作用。

关键词:教学督导;质量保障;高等教育

中图分类号:G64

文献标志码:A

文章编号:1674-5884(2018)02-0053-05

在党的十九大报告中,习近平总书记明确要求“实现高等教育内涵式发展”。这是在中国特色社会主义进入新时代,我国社会主要矛盾发生新变化的大背景下,高等教育发展方式必须变革的时代要求,也是我国高等教育自身健康发展的内在要求^[1]。习近平总书记清晰指明我国社会主要矛盾的历史性变化对教师工作带来的新要求,明确指出加强高素质教师队伍建设和教育事业发展是教育发展的基础工作,是解决好教育发展不平衡不充分问题的重要抓手,是努力办好人民满意教育的根本途径^[2]。教学督导制度作为保证和促进高校教学工作规范有序、健康协调、高效运行、持续发展的核心环节之一,其主要目的在于帮助教师准确把握国家、社会对人才的要求,不断更新教育理念,改进教学方法,提高教学技能和业务水平,促进教师队伍成为先进思想文化的传播者、党执政的坚定支持者,更好担起学生健康成长指导者和引路人的责任。

欧美及其他地区一些国家早在19世纪就出现了专业的督导人员制度,如法国在19世纪初以法律的形式规定了国家必须设立统一的教育督导制度^[3],英国的教育督导制度始于1939年第一次任命女王督学^[4],荷兰在1801年成立了教育督导团^[5],美国在19世纪中叶出现了专业督导人员,

著名学者布尔顿于1922年明确提出“教学督导”这一概念,他认为教学督导的目的是提高教师教学水平和教学效果^[6]。20世纪90年代以来,我国许多高校借鉴基础教育的教育督导制度,建立了各具特色的高校内部教学督导制度^[7]。而随着教育理念的更新和教育改革的深入,“发展性教育督导”“人力资源开发式教育督导”已日益成为发达国家教学督导的工作中心和追求方向^[8],并逐渐推进着国内教学督导制度的内涵式发展。然而,我国教学督导制度的发展尚处于起步阶段,大多工作建立在经验基础上,具体表现在督导实践过程中机制不完善、工作模式简单、“督”强“导”弱^[9];教学督导工作内容单一、职责不明确;教学督导队伍不稳定,督导工作难以体现科学性和先进性;教学督导的专家型特质显示度不够高;高校对教学督导的实质性支持难以保证^[10]。

中南大学于世纪初进一步规范本科教学督导工作,强调系统构建和完善督导制度,顺应全面提高教育质量的新形势,力争实现教学督导工作的内涵式发展。在不断的探索与实践,督导工作机制得到创新性发展,督导反馈信息得到科学地分析和使用;校院两级督导队伍注重立德树人、理念先进、学科分布广、熟悉沟通技巧,在教学科研方面具备示范、引导的实力;工作职能不断拓宽,

收稿日期:20180110

基金项目:湖南省普通高等教育教学改革研究项目(湘教通[2015]291号)

作者简介:金一粟(1972-),女,江苏南京人,副教授,博士,主要从事教育测量与评价、教师教学发展研究。

对一线教学形成了有点有面的全面督导。通过一系列的改革与创新,形成了具有我校特色的督导工作闭环体系,实现了“督导结合,以督促导,以督促改”的工作目标,为我校教师发展、人才培养质量的提升做出了巨大的贡献。

1 健全督导工作制度

中南大学由原湖南医科大学、长沙铁道学院与中南工业大学于2000年4月合并组建而成。合并后的首要工作就是建章立制,其中,学校把教学质量监控制度的建设作为首要任务之一,出台了一系列全校通行的质量监控管理文件,组建了统一的本科教学考评专家组,规范本科教学的运行和管理,开展相关的检查和评估工作。随着教育教学改革的推进,学校对教学质量监控的认识在不断提升,逐渐形成了具有我校特色的教学质量保障体系。该体系从教学质量标准的制定、教学监控过程的实施、教学质量评价和反馈,最后落脚到质量的改进与提升,形成质量管理闭环体系,而在这个闭环中,教学督导工作贯穿始终,发挥着极为重要的作用。

督导制度建设是实施教学过程监控和评价的重要依据。我校于2001年出台了《中南大学本科教学过程监控有关规定》,对质量监控点、监控依据、质量责任人分别作出了明确的界定,也成为我校实施质量管理的指导性文件。2006年进一步出台了《中南大学本科教学工作基本要求》,全面明确了培养方案、教学大纲、课堂教学、实践教学、考试考核等各个教学环节的规范与要求。学校还制定了《中南大学本科教学检查工作实施办法》《中南大学本科教学事故认定及处理办法》等管理制度,确保教学质量有标准、有制度,教学督导工作有章可循。2015年,学校修订了《中南大学本科教学督导委员会章程》,进一步明确了督导工作职责、工作要求,在实现督导工作制度化、规范化发展的基础上,将重点放在了加强督导工作的内涵建设上。

2 优化教学督导队伍

我校本科教学质量督导委员会是在2010年由本科教学质量考评专家组更名而来,主要职责为承担与我校本科教学与管理相关工作的监督、检查、评估与指导任务。督导工作能否顺利开展,能否为广大教师和学院认同,能否体现其督导职责的权威性、学术性和公正性,督导队伍的素质和工作方式起到至关重要的作用。因此,在督导委

员的遴选上,学校将选聘的委员是否具有较高的学术地位和教书育人影响力、是否具有优良的道德品质和沟通交流能力、是否乐于接受新事物并积极参与各种教学研究活动等,作为关注重点,把选好用人关。

2.1 优化督导队伍结构

2015年,学校修订了督导章程,组建了新一届本科教学督导队伍,对督导工作进行了创新性地改革。新一届督导队伍在规模、结构和工作要求上发生了较大的变化。该届督导委员人员规模从30人增加到80人,覆盖学校所有二级学院,有过教学副院长以上教学管理经历的老师占比25%,在职教师的比例达到70%,具有教授职称的比例为80%(督导委员全部具有高级职称),且年龄均在70岁以下。同时,督导工作职能从课堂教学质量的单方面督导扩大到本科教学建设、质量和管理的全方位督导,根据工作重点将督导委员会分为本科教学质量督导组和本科教学建设督导组两个组别,质量组督导委员的主要工作职责为听课评课、教学检查、教学咨询等;建设组督导委员的主要工作职责包括专项课程调研、项目评审、专业和课程评估等,两个组根据学校要求有组织、有侧重、有分工、有合作,共同完成督导工作。

督导队伍之所以能够吸引大量在职高水平教授参与,与学校对督导工作的实质性认可是分不开的。督导委员的工作性质发生了变化,让督导委员不再仅仅以评论员、裁判员的身份与教师沟通,而是以研究者、调查员的身份关注我校具体的教学问题,通过科学的调研方法获取数据,充分发挥高水平教授、有经验管理者的智慧,提出合理化建议,呈交相关管理部门。管理部门对督导委员的建议的充分认可,对反馈信息的及时处理,以及对督导委员工作职责和工作量的柔性处理等,都让督导委员能自由地开展督导工作,督导效能得到明显提升。

2.2 构建校院两级督导队伍

我校办学规模大,学科专业分布广,管理重心下移,为了强化二级学院的主体地位,加强学院内部质量监控与保障体系的有效运行,在完善校级督导队伍的建设基础上,学校对二级学院督导工作提出了明确的要求,形成了校院两级教学督导模式。

在学校的统一要求下,所有二级学院均成立了院级督导工作组,在学校教学督导制度的基础上制定了相应的院级督导工作管理办法。目前,学院督导工作组成员共计280余人,有的学院由书记亲自担任组长,将教学工作作为学院的首要

任务,严格执行学校的教学规章制度和质量要求,确保本科教学的正常运行,及时发现教学中存在的问题并予以解决。相比校级教学督导队伍关注学校宏观的教学以及管理质量,院级督导的工作职责侧重于微观层面,包括本院新进教师、年轻教师的教学指导与帮扶,教学环节的规范要求,学生学习状况的深入了解,学院教学管理的正常运行等,院级督导的工作更深入,更具专业性、针对性。

校院两级教学督导分别在各自的职责范围内行使职能。通过宏观层面和微观层面、横向广度和纵向深度的延伸,校院两级教学督导全方面、多层次、多角度的监控学校教学各环节,有效的保障了学校教学质量和人才培养质量。

2.3 注重督导队伍的能力提升

为提高督导委员的政治和专业素养,学校定期组织督导委员开展学习和培训。督导委员的思想高度直接影响和引导着一线教师。学校多次举办从“思政课程”到“课程思政”的专题研讨会,聚焦新的“思政观”,通过督导委员的讨论,结合我校学科专业特色,从“一带一路”“中国故事”“工匠精神”等各方面深入挖掘专业课程的思想政治教育资源和立德树人切入点,继而引导教师围绕“知识传授与价值引领相结合”的课程目标,守好课堂教育的主阵地。还通过举办各类教学方面的培训、沙龙、研讨会,促进督导委员掌握沟通和咨询技巧,逐渐提升督导职责的专业素养;同时拓宽督导委员视野,及时了解教育教学改革的最新动态,更新观念和理念。督导委员还经常参与兄弟院校质量管理方面调研工作的接待,同时也走出校门,与兄弟院校沟通交流,互采所长。平时工作中,督导委员按学科分小组定期开展研讨,汇集工作中遇到的问题,交流最新督导工作体会。通过各方面的学习和交流,督导队伍的思想和工作方式得到不断更新和完善,队伍整体素质得到提升。

3 拓展职能,创新督导工作机制

教学督导工作最初主要集中在对课堂教学效果的评价、教学秩序的检查、教学文档规范性的检查这几个方面。随着学校不断改进和完善教学质量保障体系,实施教学质量管理的内涵建设,也对教学督导工作提出了更高的要求:不仅发现教学过程的表现问题,还要深入挖掘内在原因;不仅关注教学文档的形式规范,还要关注内容的科学合理;不仅提醒教师注意教学规范,还要引导教师开展教学方法的创新与改革;不仅提出改进的意见和建议,还要追踪反馈信息的落实和改进的成效。我校的督导工作正是在这样的要求下,不断改革

创新,丰富督导内涵,提升督导成效。

3.1 以督促导,教学质量评价与教学方法引导相结合

教学督导承担着全校各个教学环节的质量评价工作,其中,覆盖面最广的是课堂教学。在长期的工作过程中,督导们坚持在听课课后与任课教师面对面沟通交流,对好的一面予以肯定,并针对性地提出改进意见和建议。大部分的老师会虚心听取意见建议,思考如何改进。也有一部分老师并不十分乐意接受他人的意见,礼节性地听完督导的建议之后仍然我行我素。针对这种现象,新一届督导委员们召开专门的研讨会,学习教学咨询的技巧与方法,强调课后交流时一定要处理好和教师的关系,避免给教师一种居高临下、监督和评价的感受,而是与教师平等探讨,聆听教师对自身教学的思考和困惑,引导教师寻求解决途径。督导的身份从传统意义上的“supervisor”和“judge”向“listener”和“guide”转变,工作重点由“督”向“导”转变,从而更好地达到帮助教师改进教学的效果。

对一些共性问题,督导主动设计、承办教学沙龙,组织教师集中研讨,提出引导性的问题,利用集体的智慧共同寻求解答。我校自2012年开始推行以“开放式精品示范课堂计划”为引领的课堂教学改革,倡导将课堂时间的1/3用于与学生互动。督导们一方面参与改革项目的研究与完善,一方面深入各个二级学院,宣传“以学生为中心”的理念,宣传改革的目的,将他们在教学一线发现的成功案例通过沙龙、示范课、公开课活动进行推广,让参与的教师们自己去感受、去思考、去改变。仅2017年上半年,在督导委员的促进下,各二级学院围绕课堂教学改革先后召开了十多次沙龙,在全校范围内营造出良好的教学氛围,也让更多教师参与到教学研究与改革中,主动思考和改进教学方法,提升教学质量。

3.2 由点及面,课堂局部评价与课程专项调研相结合

通过对课堂教学的观察获取教师教学的个体情况,是最常见的督导工作方式。2016年初,为了得到由点及面的更为宏观的信息,督导委员会开始尝试按照课程类别进行全面观察、系统分析,以便对某一类课程获得全方位的了解。根据这个思路,督导委员会先后组织了“MOOC/SPOC”“新生课”“思政理论课”“开放课堂”等专项调研。在MOOC/SPOC调研中,督导委员按照课程安排,全程参与线上、线下的学习,跟踪线上讨论,还发布学生问卷调查,组织学生和教师团队的座谈会,全

面了解课程视频制作质量、线上讨论组织质量、学生学习参与度和认可度,教师教学适应度等等,通过一系列调查,最终形成了近1万字的调研报告,并对教师实施MOOC/SPOC教学、对学校开展MOOC建设均提出了良好的建议,进一步指导我校更好地开展MOOC相关工作。在“新生课”调研过程中,督导委员共计听课300余课次,覆盖了我校全部98个专业,每一位督导均根据听课情况、与教师学生交流情况,填写包含讲授形式、开课教师数、备课组织、考核方式等内容的调研表。通过汇总督导委员的调研表和统一组织的新生问卷调查,最终形成调研报告。调研的结果通过召开学院教学副院长和专业负责人参加的沙龙活动进行反馈。督导委员细致全面的工作让所有参会人员感动,提出的问题引起大家的深思。通过这样的方式,各专业对新生课的开设有了更为全面的认识,针对存在的问题与大家一起商讨改进方案,确保新生课的开课质量和开设效果。

3.3 因需而建,师生需求分析与教学双主体发展相结合

督导队伍职能的拓展,也为督导委员提供了更广阔的思考和行动空间,能够更加宏观地观测教学质量的相关问题。2015年开始,在督导委员的建议和参与下,学校开始实施学生学习满意度、教师教学满意度调查,希望通过调查,了解师生对教学现状的感受和期待。调查采用网上发布问卷的形式,师生匿名回答问题,然后通过统计软件处

理、分析数据,形成调查报告。在调查中,学生对自身学习状况满意度最低,尤其是在制定和实施学业规划方面,大多数学生均表示非常欠缺。调查报告提交给学校之后,引起了校领导的高度重视,随即由各部门联动,共同出台了《优化学风建设,提高教学质量实施方案》,强调落实学业导师制,完善学生学业帮扶机制和学业问题提前干预机制等,并在各学院倡导朋辈互助、讲师团的学习帮扶模式,进一步加强学生学业发展指导和学风建设。教师满意度调查结果显示,我校教师对教师教学发展的满意度较低。针对调查结果,学校将教师教学发展工作写入了年度党政工作要点,投入了专项经费、建设了专用场地,用于开展教师发展工作。尽管我校相关工作刚起步,但在督导老师的积极组织和参与下,教师发展工作进展顺利,一系列教学沙龙、教学培训、网络培训在我校掀起了一股股教学热潮,促进老师了解新的教育理念、教学方法、信息化教学手段,也为广大教师打造了一个互相交流的平台。

4 构建督导工作体系

通过多年来不断地探索和实践,我校通过完善督导制度、优化督导队伍、创新工作机制、拓展工作职能,着力于督导工作的内涵式发展,形成了具有我校特色的督导工作模式,构建了以质量提升为目的的本科教学督导闭环体系(如图1所示)。

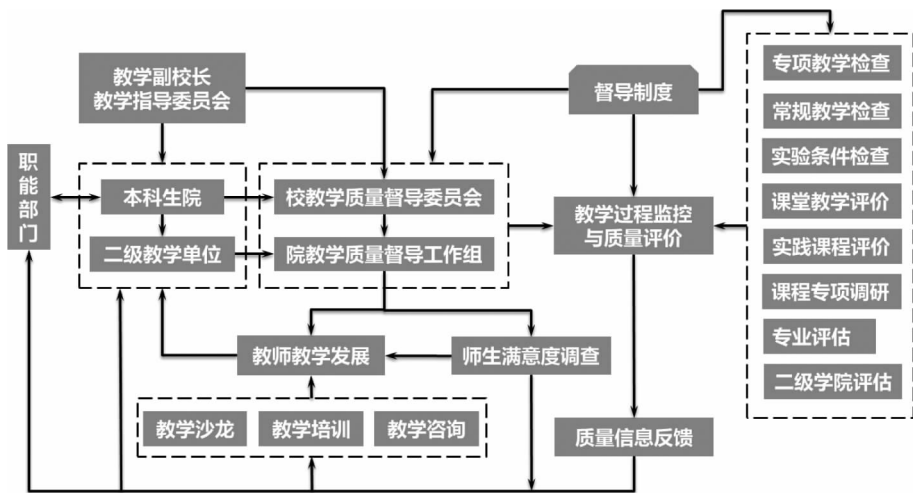


图1 中南大学本科教学督导闭环体系示意图

该体系围绕教学质量这个核心,在学校的统一领导下,根据督导制度的要求,分别针对教学环节、教师、专业、二级学院开展相关的质量评价、评

估、检查工作,并通过有效的反馈途径,提供帮扶和咨询,促进质量建设与改进,形成“检查-评价-反馈-提升”的质量管理闭环,为确保教学质

量保障体系的运行有效度奠定了坚实的基础。

习近平总书记关于新时代教师队伍建设的改革的重要论述,同时也是教学督导制度发展的方向标,对我国高等教育教学督导制度建设与实践的方向性、系统性、科学性提出了新的要求。而教学督导委员承载着传播教育教学新理念、新方法、新进展的职能,督导体系和队伍的发展始终是没有止境的,只有树立起高度的大局意识、责任意识、发展意识,才能在思想上和工作中不断追求进步,进一步引导和影响周围的教师,为社会主义教育事业做出更大的贡献。

参考文献:

- [1] 瞿振元. 高等教育内涵式发展:从“推动”到“实现”[EB/OL]. (2017-12-21)[2017-12-21]. <http://www.chinanews.com/gn/2017/12-21/8405619.shtml>.
- [2] 中共教育部党组. 努力做中华民族“梦之队”的筑梦人[EB/OL]. (2018-02-08)[2018-01-21]. [http://theory.people.com.cn/n1/2018/0208/c40531-](http://theory.people.com.cn/n1/2018/0208/c40531-29812382.html)

29812382.html.

- [3] 唐一鹏. 法国教育督导制度的现状与特点研究[J]. 比较教育研究,2013(10):44-48.
- [4] 巩婷,吴钢. 英国教育督导机构的历史演变及对我国的启示[J]. 教育测量与评价,2011(2):39-41.
- [5] 施运梅,陈昕,胡景凡. 院级督导对促进高校教学质量提高的实践与思考[J]. 工业和信息化教育,2014(12):90-94.
- [6] 郭洋波. 充分发挥高校教学督导工作在教学评价中的应用[J]. 黑龙江教育:理论与实践,2016(7):21-22.
- [7] 徐爱萍. 高校教学督导制度的路径选择[J]. 高教发展与评估,2015(1):17-22.
- [8] 洪成文. 90年代国外教育督导发展轨迹初探[J]. 比较教育研究,2001(6):54-58.
- [9] 丁海琴,黄静,张艺. 高校教学督导工作从“督”到“导”的角色转换[J]. 浙江理工大学学报(社会科学版),2015(4):348-350.
- [10] 白解红,袁俏. 创新教学督导机制 为提升高校人才培养质量注入新活力[J]. 中国大学教学,2014(4):70-72.

Exploration and Practice of Undergraduate Teaching Supervision System in University

JIN Yisu, HAN Xiangling, QIN Yihong, LUO Yiming, ZHAN Guoping

(Undergraduate School, Central South University, Changsha 410083, China)

Abstract: Undergraduate teaching supervision is very important in establishment of teaching internal quality guarantee system. Availability is affected directly by its staff construction and work effect. Central South University pays much attention to the teaching supervision work that is carried through the whole system. Based on the establishment of a sound supervision system, optimization of the supervision team, innovation of working mechanism and expanding of the work domains, the closed-loop undergraduate teaching supervision system has been established, aiming to the continuous improvement of teaching quality. The whole supervision system plays an important role in ensuring the teaching operation, improving the teaching quality and management, and promoting the quality of personnel cultivation.

Key words: teaching supervision; quality guarantee; higher education

(责任校对 王小飞)