

doi:10.13582/j.cnki.1674-5884.2025.06.010

以共治促善治：论民办高职院校 内部教学督导机制的优化路径

冯宝贵,张新有

(湖南高尔夫旅游职业学院 教务处,湖南 常德 415900)

摘要:民办高职院校是我国职业教育体系的重要组成部分。教学督导是保障教学质量的关键环节。基于“以共治促善治”理念,系统梳理民办高职院校教学督导现状,剖析其面临的困境及成因,并通过重构多元协同的督导治理体系、建立理实融合的动态评价体系、完善制度与资源保障体系三条路径优化内部教学督导机制,推动其从“单向监管”向“多元共治”转型,以实现治理现代化。

关键词:教学督导;共治善治;优化路径;民办高职院校

中图分类号:G464

文献标志码:A

文章编号:1674-5884(2025)06-0061-06

民办高等职业教育是我国职业教育体系的重要组成部分,在培养高素质技术技能人才、服务区域经济社会发展方面发挥着不可或缺的作用。教学督导是保障与提升民办高职教育教学质量的关键环节,其运行机制的科学性与有效性直接关系到人才培养的成效。然而,新时代教育高质量发展背景下,传统的“自上而下”单向监管的教学督导模式,已难以适应民办高职院校内涵式发展与治理现代化的内在要求。将“以共治促善治”的逻辑引入民办高职院校教学督导体系并通过机制优化推动教学督导从传统行政管控向现代多元协同治理转型,既是应对现实挑战的必然选择,也是推动民办高职院校可持续发展的战略需要。基于此,本研究以民办高职院校为研究对象,全面梳理其内部教学督导现状,深入剖析当前存在的突出问题及其成因,并系统性提出优化路径,以期为提升民办高职院校的教学督导治理效能提供理论指导与实践参考。

1 新时代民办高职院校内部教学督导机制的现状、困境及问题成因

新时代背景下,为提高教学质量,民办高职院校纷纷设立专门的教学督导机构,并制定了教学督导评价标准和体系。然而,受各种因素影响,当前其督导机制仍存在不足。现就民办高职院校内部教学督导机制的现状、困境及问题成因进行深入分析。

1.1 民办高职院校内部教学督导的现状

(1) 督导机构独立设立,逐步推进校院两级督导管理。从对18所民办高职院校的调研可知,各院校均已设立教学督导委员会或督导室。其中,5所院校设立了与教务处等核心职能部门平行的独立督导部门,由副校长兼任主任。这种组织架构赋予了督导工作较强的独立性,有助于其在行使职权时规避其他部门的干扰,从而保障了督导结论的客观性与公正性。管理较规范的院校通常实行学校、学院两级管理,学校层面主要对督导工作进行宏观把控,学院层面则侧重于对教学

收稿日期:2025-06-06

基金项目:湖南省职业院校教育教学改革研究项目(ZJGB2023384)

作者简介:冯宝贵(1981—),男,吉林辽源人,副教授,主要从事教学管理与质量评估研究。

计划、课程设置、教学质量等的具体督导,由此,使督导工作更加贴近教学,以及时发现并解决教学过程中出现的问题^[1]。

(2) 督导委员会的人员规模与院校师生体量相匹配,且存在“同体监督”的现象。在人员构成上,督导团队普遍实行“主任负责制”,并设置若干副主任岗位。这种人员规模通常与院校师生体量相适配,体现了资源配置的合理性。部分院校的督导委员会由校领导担任主任,其成员一般由以下几类人员组成:能从学校整体管理角度审视教学问题的管理干部,在专业领域具备敏锐洞察力、教学能力强、经验丰富且有副高及以上职称的专任教师,为教学督导带来行业一线实际需求与最新动态的企业高管或行业专家^[2]。然而,受办学条件的限制,民办高职院校教学督导人员多为退休返聘的“银龄教师”,而校内教师多为兼职督导员,校外企业高管和行业专家多为校企合作单位的人员。这种人员构成带来了人员素质参差不齐、队伍流动性大等问题。

(3) 督导工作方式多元,“检一听一评一改”逐步推进。各院校教学督导工作方式呈现灵活多元的特点,主要采取经常性与不定期相结合、集中与分散相结合、分工与协作相结合的模式。经常性工作主要是指每学期开学、期中、期末等关键节点上对教学大纲、教案、授课计划试卷等教学材料进行的常规检查;不定期工作则围绕突发或特定教学事件展开,通过日常教学巡察及时发现教师课堂掌控与学生课堂纪律等方面的问题。集中工作主要是指各专业教学督导根据专业教学特点开展听课工作,全面考查教师教学态度、教学内容组织能力、教学方法运用水平等,并在听课后立即与任课教师交流沟通,提出改进意见^[3]。分散工作主要是指按专业、年级或课程性质(如理论课程、实践课程)将督导任务分散到不同的部门,按督导环节、专业领域明确各督导人员的专属职责。分工是指督导人员按照各自的督导任务进行教学督导,如:前期巡查组负责日常课堂巡查,实时捕捉教师课堂掌控、学生课堂纪律等方面的问题;整改督导组跟踪问题整改进度,督促责任方落实整改。协作是指在分工的基础上,各部门通过沟通、交流,更好地完成督导工作。

(4) 教学督导内容相对全面,多维覆盖已初步达成。具体而言:教学过程方面,主要对教师的备课、教学组织、作业批改、课程考核等环节进行抽查和指导;教学管理方面,检查二级学院教学制度的制定与执行情况^[4];教学条件保障方面,检查教学资源的配置情况,如教学场地使用情况、安全检查、教学设备利用率等;学生学习效果评价方面,关注学生的学习状态与态度,通过学生座谈会等收集学生对教学工作的意见和建议^[5]。

(5) 教学督导结果运用明确,反馈体系相对完善。教学督导的结果管理主要体现在结果反馈、结果运用、持续改进等方面。结果反馈包括两个方面:一是听课结束后,督导就课堂情况与教师进行讨论、协商,帮助教师从第三方的角度了解课堂情况,以明确改进方向;二是督导向管理部门反馈教学资源利用情况及教学管理存在的问题。结果运用是指将教学督导结果作为绩效考核、职称评定、教学奖励、教学计划调整、课程设置、教学资源投入调整等的依据,推动学校教学工作持续改进^[6]。

1.2 多元治理视角下民办高职院校内部教学督导面临的困境

(1) 治理结构相对单一,多元主体参与机制不健全。当前,民办高职院校教学督导缺乏多元主体的实质性参与。从表面上看,督导委员会由不同的人员组成,但在政策制定、规划和决策过程中,学校管理层仍占据主导地位,一线教师、学生和企业代表的参与度较低,甚至部分督导政策的制定并未征求教师的意见,导致政策与教学实践脱节。部分院校的督导部门隶属教务或教学管理部门,这种隶属关系削弱了教学督导的独立性,导致其无法在治理结构中发挥关键作用,阻碍了其工作的深入开展^[7]。此外,校企合作过程中存在“校热企冷”的现象,行业企业参与督导的广度和深度有限。同时,部分民办院校的举办者过度干预教学事务,使教学督导难以客观进行。

(2) 评价标准亟待完善,全过程动态评价机制尚未有效建立。在教学督导过程中,教学监控主要依赖课堂听课,而在实践教学尤其是实习实训环节,校内教学督导人员难以深入企业检验学生的学习效果,无法全面评估教学质量。在教学

反馈过程中,督导人员通常仅针对已完成的课堂进行评价指导。由于督导任务繁重,督导人员对教师的督导往往采取定期、定人的方式,难以形成有效的跟踪指导^[8]。此外,现行评价指标体系较多沿袭普通高等学校的学术型标准,过度关注教师的教学文件,而对学生的学习效果和职业素养培养关注不足,缺乏对教学全过程的动态评价,难以适应现代民办教育的多元化教学模式和人才培养目标。

(3)保障体系不完善,经费投入滞后导致精准督导难以落地。从督导保障体系看,人员、经费、制度等方面均存在保障不足的问题。从各院校督导人员构成看,专职督导人员较少,多由行政人员或具有高级职称的专任教师兼任,个别院校还聘请了部分退休教师。然而,部分督导人员对职业教育特色和发展动态的把握有所欠缺,督导过程中难以给出有针对性的教学建议。从经费保障看,民办高职院校对办学经费的投入相对有限,普遍存在“重硬件、轻软件”的倾向,导致督导专项预算长期不足,无法引入先进的教学质量检测软件,使得教学过程难以实现精准化督导^[9]。从制度保障看,多数院校缺乏健全的教学督导机制,较多停留在基础性工作条例层面,导致督导工作的开展缺乏制度引领。

1.3 民办高职院校内部教学督导面临多重困境的原因

(1)利益相关者参与机制不健全,导致督导治理结构相对单一。民办高职院校的教学督导部门多隶属教务或教学管理部门,缺乏行政独立性,工作常受日常教学事务制约。从人员组成看,督导人员通常具有双重身份(如既是骨干教师,又是督导人员),他们既要接受所属行政学院的管理,又要服务教学督导部门,发现教学问题时往往优先选择内部汇报与消化,容易陷入“团体监督”的困境,阻碍了督导工作的开展。民办高职院校决策者主要为举办者和校级管理层,部分校企合作停留在“挂牌拍照”层面,较少真正深度参与课程设计、教学管理督导等核心环节。作为第三方协调者,政府部门多以政策倡导为主,缺乏破解“校热企冷”难题的有效措施、激励政策和成本补偿,导致企业受利益驱动和制度保障不足的影响,

参与教学督导深度有限。作为教育主体的学生受学习积极性不高、担心教师报复或反馈问题未得到有效改善等因素影响,普遍不愿参与评价。学生家长则缺乏畅通渠道与话语权,难以参与教学督导。这些问题导致民办高职院校内部教学督导无法形成协同治理合力。

(2)教学督导无统一标准、理实教学场域存在差异、督导成员结构不合理等,导致现有的教学督导体系无法完全适应职业教育“理实结合”的人才培养目标。1991年的《教育督导暂行规定》和1995年的《中华人民共和国教育法》分别阐述了“实行教育督导制度和学校及其他教育机构教育评估制度”^[10],但这些规定完全未涉及职业教育。因此,职业教育在督导指标设定上沿袭了普通高校的学术型标准,侧重于对教学文件(如教案、授课计划)的检查,而忽视了对学生职业素养和实践能力的评估。受资源与管理水平的限制,民办高职院校难以持续投入大量人力、物力与时间成本来建立覆盖教学全过程的动态评价体系,导致评价难以精准反映教学实际效果。从人员配备看,督导人员多为退休教师,他们对新兴产业技术不够熟悉,无法提出有效的建议。由于人数有限且督导任务繁重,督导人员无法对全体教师进行有效跟踪指导。此外,学生的实习实训大多在企业进行,而校内督导人员难以深入企业检验学生的实习实训效果,他们对实践教学的评价往往依赖于企业对学生的终结性评价,导致评价结果不够客观全面,无法完全反映和评估教学质量。

(3)制度建设滞后且执行不力,经费投入与资源配置呈现失衡状态。国家关于教学督导的法律法规仅涉及基础教育和高等教育领域,尚未出台职业教育相关文件。院校内部多采用基础性工作条例,缺乏完善的教学督导制度,导致督导工作缺乏制度依据,难以明确职责并实现精准化、科学化督导。此外,民办高职院校的经费来源主要为学费收入,地方政府未提供生均拨款,因此,其办学经费相对紧张,教学督导专项经费投入不足,设备更新困难,难以吸引专职、专业的督导人员。

2 多元共治理念下民办高职院校内部教学督导的价值意蕴

2.1 共治与善治的耦合

共治与善治是现代教育治理体系中的核心概念。共治倡导教师、学生、管理者、行业专家等多方主体共同参与、协同治理,旨在突破传统的单一行政管理模式,构建起政府、学校、企业、师生与社会力量多维互动的格局^[11]。善治则在此基础上,进一步追求治理过程的高效与公正,强调法治、透明、责任、回应性等基本原则,以期实现多元主体利益共赢的理想状态。共治是实现善治的重要路径,善治是共治的目标指向^[12-13]。在民办高职院校,二者的结合为优化教学督导流程及提升督导结果的科学性与公信力提供了理论支撑与实践方向。共治通过分权赋能促使学校管理层、教师、学生、家长、行业专家等多元主体共同参与教学督导,形成“决策共商、过程共管、效果共评”的协同机制。善治则通过各方协同、优化教学过程、实现学校发展、教师成长、学生成才等多方利益的协调发展,最终实现教学督导公共利益最大化。共治与善治的耦合为民办高职院校内部教学督导提供了动态调适的指导框架,推动其持续优化。总之,以共治促善治,既是民办高职院校应对教育治理现代化挑战的必然选择,也是其实现可持续发展的重要保障。

2.2 从“单向监管”到“多元共治”的转变

传统民办高职院校教学督导往往采取“自上而下”的单一监管模式。这种模式下,学校管理层对教师教学进行单向监管,存在主体缺位、信息单向传递等问题,导致教学效果反馈受限。现代教育理念要求通过主体扩容、流程重构与技术赋能,实现教学督导的“多元共治”。为此,教学督导应将学生、家长、行业企业专家等纳入督導體系:学生可从学习体验出发,反馈教学效果与问题;家长作为教学监督的补充角色,观察学生的学习与成长状况;行业企业专家从市场人才需求的角度,针对教学内容、专业建设等提出意见和建议。由此,形成多元参与、全方位、立体化的监督模式。同时,应积极创新督导方式,借助数字化工具提升共治效率,建设教学督导信息平台,收集并

分析课堂教学录像、“学评教”反馈、企业用人满意度等多源数据,并利用算法模型识别教学薄弱环节,运用海量数据进行精准评估与把控,为多元主体提供差异化参与渠道。从督导形式看,督导工作应从强调“督”转变为强调“导”,通过组织教学工作坊、教学沙龙等互动式教学活动,促进师生与督导人员的面对面交流与合作,营造良好的共治氛围,推动民办高职院校教学督导由“单向监管”向“多元共治”转变,进而提升院校教学质量和治理水平,实现善治的目标。

3 从共治到善治:民办高职院校内部教学督导优化路径

共治与善治相结合,为重构民办高职院校内部教学督导机制提供了科学的理论框架与明确的实践路向,有利于提升督导结果的科学性与公信力,是推动内部督導體系走向现代化的重要范式。共治强调分权赋能,倡导学校管理者、教师、学生、家长、行业专家等多方主体共同发力,坚持“决策共商、过程共管、效果共评”,通过联席会议制度实现协同管理。善治则强调各方协同,旨在更好地优化教学过程,实现多方共赢。

3.1 重构多元协同的督导治理体系,破解“单一主体”困境

首先,建立“校—企—政—社”四方联动的督导委员会,将校内管理层、教师团队、学生代表、行业企业专家、社会监督机构等多方主体纳入教学督導體系。校内管理层由校领导牵头,整合教务处、学生工作处等部门资源,负责制度设计和资源保障工作。教师是教学工作的直接实施者,是教学督导的重要主体,应积极参与督导标准制定和教学问题反馈。院校可遴选具有丰富教学经验与改革热情的一线教师进入督导组,在专业层面建立“同行督导互助组”。学生是学习的主体,其学习体验和反馈对教学质量的提升至关重要。因此,应充分激活学生的能动性,规范学生队伍培训,使其能准确、客观地就教学内容和方法提出建议。此外,院校应邀请教育主管部门工作人员担任政策顾问,确保督导方向符合区域产业规划,同时,引入第三方评估机构或家长代表,以增强督导

公信力。

其次,我们应树立“服务型督导”理念,将原本重管控、轻服务的行政化督导方式转变为关注教学改进过程的督导方式,从“要我接受督导”转变为“我要参与督导”,将督导过程中发现的问题转变为教研课题并积极开展教研活动。在督、查、评的基础上,形成“检查发现问题—教研建言献策—整改提高质量”的“督导+教研”模式,从而切实发挥督导对教育教学改革的促进作用,提升人才培养质量。

此外,应明确多元主体的权责边界,通过构建常态化沟通协调平台促进信息共享和意见反馈,建立定期检查、适时调整、持续改进的工作机制,形成动态调整和持续改进的良性循环。

3.2 建立理实融合的动态评价体系,突破“标准失衡”瓶颈

构建符合职业教育特色的多元评价标准。民办高职院校应整合行业企业的实际需求和岗位规范,与行业企业及其他高职院校共同开发督导指标体系,将职业道德、技术能力、职业行为等职业素养纳入评价标准,以打破过去单一注重理论教学文件的评价模式。同时,制定实践教学评价标准,明确学生实习实训过程中操作技能、团队合作能力、问题解决能力等的考核要求,从而真正体现职业教育的人才培养目标。

实施全过程、动态化督导模式。民办高职院校内部教学督导应借助信息技术实时监控教学环节,查阅人才培养方案、教学大纲和教案,评估课程教学内容是否满足企业生产标准。此外,还应利用“云物大智”技术搭建教学督导信息管理平台,将督导工作流程化、程序化、信息化,为督导人员提供全面、准确的数据支持,同时,通过对数据的深入分析,及时发现教学中存在的问题并给出指导性建议,实现精准化、动态化督导。

3.3 完善制度与资源保障体系,破解“投入滞后”困境

科学完善的制度体系是共治与善治的基础,也是推动民办高职院校内部教学督导从共治迈向善治的有力保障。因此,须建立涵盖组织机构、运行程序、过程评价、结果反馈等的共治型督导制度体系^[14]。具体而言:制定《教学督导委员会章

程》,明确校内外专家、教师、学生等成员的遴选方式与工作职责;构建校院两级督导机构,吸纳企业、家长等社会力量,形成多方共建共享、协同配合的多元主体治理体系;完善督导工作程序,确立“计划—实施—反馈—整改”的完整督导工作链;按照“标准修订—试点实施—效果评估”的步骤,逐步建立起规范的闭环动态调整机制;强化督导结果的有效应用,将其与教师绩效考核、职称评定、培训发展等切身利益挂钩,激励教师积极改进教学方法^[15],规范教学行为,提升自身教学能力,并为学校教学管理决策提供重要依据。

增加经费投入、优化资源配置是保障督导工作的物质基础。民办高职院校应根据自身财务状况合理调整经费使用结构,克服“重硬件、轻软件”的倾向,设立教学督导专项经费并加大投入力度。同时,可通过校企合作争取企业的资金支持,拓宽经费来源渠道,为实践教学督导工作和学生实习实训提供保障。此外,应优化教学督导人员配置,采取“专兼结合、分类管理”的方式建立兼职督导员库,通过“导师制”对青年教师进行督导能力培训,引进具有企业背景的退休技师担任专职实践教学督导员,以提升督导效果。

参考文献:

- [1] 廖建华,游来红.高职院校二级学院自主开放式教学督导实践:以广州城市职业学院旅游学院为例[J].广州城市职业学院学报,2024(2):84-88,94.
- [2] 张雪梅,杨春强.高校教学督导模式之院校两级督导方式探索:以保山学院教学督导模式为例[J].云南大学学报(自然科学版),2018(S1):1-4.
- [3] 朱楠,戚文革.高职院校行动导向课堂教学督导内容的设计研究[J].中国培训,2019(8):42-43.
- [4] 宁业勤.地方高校市级教学督导内容体系的构建[J].黑龙江教育(高教研究与评估),2014(2):61-62.
- [5] 韩俐彦.在完善教学督导结果运用机制中提升教学质量[J].北京教育(高教),2023(11):69-70.
- [6] 邹瑶瑶.发达国家和地区学校教育督导结果的运用经验及其启示[J].教育探索,2021(3):89-93.
- [7] 张洁,杨云源.OBE理念下应用型高校教学督导面临的挑战与提质研究[J].科教导刊,2023(29):24-26.
- [8] 刘广富.新时代背景下高职院校教学督导的新任务与新挑战:以S学院为例[J].就业与保障,2020(9):137-139.

- [9] 周云. 教育督导立法问题研究[J]. 司法警官职业教育研究, 2020(3):30-37.
- [10] 中华人民共和国职业教育法[EB/OL](2022-06-09)[2025-02-18]. http://www.yinjiang.gov.cn/yjxjyjd/zexc/jyfg/202206/t20220609_74666345.html.
- [11] 钟秉林. 教育督导与评价要适应新形势、应对新挑战[J]. 北京教育(普教版), 2016(8):21-22.
- [12] 刘献君. 自治·共治·善治: 大学治理的特征、方式与目标[J]. 探索与争鸣, 2015(7):45-47.
- [13] 颜如春. 从“共治”到“善治”: 中国社会治理模式探析[J]. 西南民族大学学报(人文社科版), 2006(1):208-211.
- [14] 李金来, 罗少珍, 谢丽仪, 等. 民办高职院校教学督导的深化与创新问题[J]. 成功(教育), 2011(20):3-4.
- [15] 王玉梅. 民办高职院校教学督导运行机制建设问题研究[J]. 智库时代, 2018(46):103,114.

Promoting Good Governance through Co-Governance: On the Optimization Path of the Internal Teaching Supervision Mechanism in Private Higher Vocational Colleges

FENG Baogui, ZhANG Xinyou

(Academic Affairs Office, Hunan Golf and Tourism College, Changde 415900, China)

Abstract: Private higher vocational colleges are an important part of China's vocational education system. Teaching supervision is a key link in ensuring teaching quality. Based on the concept of "co-governance for good governance", this paper systematically reviews the current situation of teaching supervision in private higher vocational colleges in Hunan Province, analyzes the predicaments and their causes, and optimizes the internal teaching supervision mechanism through three paths: reconstructing a multi-party collaborative supervision governance system, establishing a dynamic evaluation system integrating theory and practice, and improving the system and resource guarantee system, so as to promote its transformation from "one-way supervision" to "multi-party co-governance" to achieve modernization of governance.

Key words: teaching supervision; co-governance and good governance; optimization path; private higher vocational colleges

(责任校对 徐宁)