

高教文摘

2015 年第 4 期（总第 17 期）

铜陵学院教育教学研究所 编

2015 年 12 月 20 日

目 录

教学督导专题

- 现代大学课堂教学督导的理念与技能探析..... 易声耀 等 1
- 论高等学校设置教学督导的基础与功能..... 闫忠红 等 2
- 普通高校教学督导发展现状与展望..... 万 俊 等 5
- 创新教学督导机制 为提升高校人才培养质量注入新活力..... 白解红 等 6
- 高校教学督导制度的路径选择..... 徐爱萍 7
- 试析高校教风建设中教学督导作用的发挥..... 陶 颖 10
- 从“局外”走向“局内”——高校教学督导理论与实践问题的探讨..... 薛国凤 11
- 高校教学督导：从“形式”走向“深层” 胡 芳 13
- 新建本科院校教学督导工作瓶颈与思考..... 赵 黎 15
- 优化本科教学督导体系的探索与实践..... 杜小静 等 17
- 关于我国高校教学督导制度的反思..... 胡亚玲 18

只有能够激发学生去进行自我教育的教育，才是真正的教育。

——苏霍姆林斯基

现代大学课堂教学督导的理念与技能探析

易声耀 等

一、现代大学课堂教学督导理念的演变及其内涵

（一）课堂教学督导理念的历史演变

课堂教学督导制度起源于18世纪初美国马萨诸塞州的教师检查制度。之后随着研究的不断深入，课堂教学督导的内涵不断丰富，职能也不断得以拓展，理念呈多元化发展趋势。

（二）现代课堂教学督导理念的内涵

梳理目前的课堂教学督导理念，主要体现在三方面：①教学督导正向教学领导发展，侧重于对课堂教学加强督促和指导，以免督导范围过大，什么都管，结果什么都管不好的状况；②重视督导人员同教学人员之间的互相协作，强调反思型转换，鼓励督导人员成为教育改革的发起人和支持者；③教学督导衍变为发展更新课程设置和教学内容、提供在职培训、提高发展的评估三个新的功能。

美国教育界普遍认为，现代大学课堂教学督导的目的不只是课堂监控，其职能非常宽泛。有效的教学督导应达到以下多个目的：①改进教学；②促进教师专业发展；③帮助教师清楚地认识到其教学水平和学生的学习效果；④帮助教师创新教学环境，尝试新的教学方法；⑤促进课程发展；⑥鼓励督导者与被督导的教师之间形成良好的关系；⑦培养教师课堂激情；⑧监控教学过程，以使获得最好的学习效果；⑨建立一种督导员与教师相互探讨教与学过程，增进相互了解以提高教学的理解机制。

二、现代大学课堂教学督导的技能

（一）与被督导者建立相互信任的融洽关系，积极进行交流与沟通

（二）熟悉教师推崇的教学理念体系和实际持有的教学理念体系

（三）鼓励教师不断进行教学反思和质疑自己的教学过程

（四）能主动有效地搜集课堂督导评估的分析材料

教师的课堂教学大多数时间里都是独自进行的。因此，需要督导员在教学观察中收集客观资料，不带任何评判性。然后督教双方一同分析资料，以帮助教师对自己的教学行为有更深入的认识和思考，帮助他们学会自我提升。督导员搜集分析材料时要注意判断、推断和观察三种手法之间的区别，要杜绝使用判断手法。

(五)资料的诠释和利用

督教双方不仅要关注有问题的教学形式,也要关注和肯定好的教学行为。督导的终极目标必须是降低教师对督导员的依赖,要帮助教师分析其自身的教学能力,给他们提供分析资料、发现问题的机会,并培养其与督导员、同事通力合作解决问题的能力。同时,教师自身也需要进一步修炼内化自我的反思和分析的能力。

(六)能有效地组织专题研讨会

一个有效的督导过程必须经过精心筹划和组织。督导课前,要召开准备会议;督导课后,要及时召开分析和总结研讨会;期间还要进行周期性评价。它们是整套督导过程中的非常重要的环节。

(《高教论坛》2015年第6期)

论高等学校设置教学督导的基础与功能

闫忠红 等

一、高等学校设置教学督导的基础探析

(一)现代教学管理基础

现代教学管理系统包括教育教学决策系统、执行系统、监督评价系统和反馈调控系统等。教学督导是教育教学管理系统的重要组成部分,是质量保障的一种有效手段和方式,属于教学管理系统中的一部分,其理论应源于教学管理的理论基础。

目前,监督评价和反馈调控系统是由教学督导来完成。教学督导直接深入教学第一线,面对教与学双方,从教学过程中直接获取真实而丰富的教学信息,经过科学地筛选和整理,直接反馈给决策系统的学校与各教学单位领导、教学运行系统的教务处和各教学单位,以及执行系统的教师和学生。根据反馈信息,决策系统会做出新的决策,执行系统将采取新的有效措施,教师和学生将针对自身存在的不足修改教学设计、改善教学活动,提高学习效果,促进教学质量的提高。由此,教学督导是教学管理系统中不可或缺的一部分,是现代教学管理中的重要组成要素。它的建立、健全和完善是符合系统论、控制论和信息论的科学理论。

（二）教育行政基础

教学督导是高等学校为了提高教学质量，由教育督导引申而来。教育督导是一种教育行政监督行为，是国家行政的组成部分，并随着现代教育行政理论与实践的发展而逐步制度化、规范化，日趋形成完备的独立的督导制度和成熟的严密的督导组织机构。高等学校在接受国家教育行政督导的同时也纷纷建立自身的教学督导组织，参与学校的各项教学活动。虽然教学督导本身不具有行政功能，但是这个组织是由学校行政授权，直接受学校校长委托，对教学过程、教学环境、教学质量、教学管理等方面进行经常性检查、督促、评价和指导。教学督导组织的成立具有教学管理的行政色彩。

（三）质量管理基础

随着我国教育事业的快速发展，教育的质量问题引起社会的高度关注，教育研究者和教育工作者将质量管理学理论借鉴到教育教学管理中。质量的全过程管理可以概括为三个彼此衔接的管理环节，即质量计划、质量控制和质量改进。作为管理过程要素的控制行为的督导工作，“督导”概念的内涵包涵着较多效率性的技术要求和限制性的权力作用。就教学督导工作而言，就是通过对教学活动过程的控制，检查、督导、评价、反馈教学活动中存在的问题，引导教学活动不偏离保障和提高教学质量的预定目标，并将发现的问题及时反馈给决策部门，促使决策部门完成质量改进工作。

（四）教学督导的社会基础

高等教育自1999年扩招以来，呈现了超常规、跨越式的飞速发展态势。针对高等学校存在的诸多教育教学质量问题，在国家教育督导制度的引导下，各高等学校纷纷建立和完善学校内部的教学督导机制，加强高等教育教学督导理论研究，保证和提高高等学校的教育教学质量。自1977年邓小平同志提出了建立国家教育督导机构和制度的构想与建议以来，我国有关教育教学督导方面的政策法规不断完善，直至2012年10月，在北京召开的《国务院教育督导委员会成立暨第九届国家督学聘任工作会议》，会议要求要全面贯彻落实《教育规划纲要》和《教育督导条例》，积极构建督政、督学、教育监测相结合的具有中国特色的教育督导体系，对我国各级各类教育实行督导推动了教育督导进入了新时期。

二、高等教育教学督导的功能

（一） 监督评价教育教学质量

教学监督功能是对教师、学生和教学管理部门完成教育教学和管理工作任务，保障教育教学质量进行监控。教学督导工作的重点是教育教学评价，依据一定的教育教学目标，利用科学的教育统计和测量手段，对教育教学对象进行价值判断。

（二）服务教育决策

服务是教学督导的另一重要功能，教学督导根据工作中发现的诸多教育教学问题，进行分析研究，提出改进的意见和建议，服务于教育决策。教学督导多采取召开各种座谈会、开展各种形式调查问卷等方式进行调查研究，撰写调研报告，为学校的教学管理者和决策者提供建议和意见。

（三）督促解决教育教学中的问题

教学督导对教育教学工作的督导中，发现问题，寻找问题产生的根源，将存在的问题及原因向教学管理职能部门及学校进行反馈，并督促学校进行解决。

（四）指导规范教育教学行为

教学督导的终极目标是改进教学工作，提高教学质量。教学督导在工作中发挥其指导的职能是以事实调查和客观评价为依据，以与被督导者之间相互信任为条件对教师、学生、教学管理部门及学校工作进行有效的指导。

（五）开展专项教学质量监测

根据学校教学的各个环节及薄弱点，进行专项督导与评估，检查学校教学改革、课程考试、课程建设、新专业建设、教学管理等各个环节的教育教学工作。教学督导对各种专项评估与检查进行分析并形成评估报告，提出建设性意见和建议，为决策者和职能部门进行管理和改革提供客观、科学的依据，有效地促进学校教育教学质量的提高。

（《辽宁中医药大学学报》2015年第3期）

普通高校教学督导发展现状与展望

万 俊 等

一、普通高校教学督导的发展现状

(一) 教学督导制度普遍推广

(二) 教学督导理念不断创新

各高校在教学督导实践中成效显著,逐步做到督教、督学、督管三位一体。

(三) 教学督导信息化技术含量不断增加

二、教学督导制度的发展趋势

(一) 督导职能多元化

教学督导的任务不仅仅限于对课程的检查,还需要对全校教学的教学秩序、教学质量、教学管理及教学工作状态进行监督、检查和评估,要参与学校教学改革、专业建设、课程建设等有关咨询及论证工作,为学校教学管理的决策提供参考意见。简单来说,教学督导不再仅仅停留在“督教”的层面,而要拓展到“督教”、“督学”、“督管”、“督硬件”、“督服务”等多个层面。

(二) 督导主体开放化

教学督导重点在于人员的管理和信息的交流,在督导过程中主体将更加开放,不仅仅限于督导员,而应该包括校级督导管理者、督导组成员、教师和学生。

(三) 督导工作信息化

督导员评价结果可以选择电子文档、录音、录像和纸质文档的形式,对课程存在的问题和改进意见可以通过语音留言方式给出,不仅信息量大而且更方便教师改进。课程评价结束后,督导组成员向系统提交评价信息(电子版可在线填写、上传附件,纸质版的可以提供照片或扫描件),系统根据预设程序要求进行统计整理、汇总分析。教师个体可以查看评价信息,也可以提出疑问进行交流。学生也可以查看评价信息,并提出意见和建议。其他部门人员进行各种检索查询,各取所需,及时响应,系统的运作将部门、人员紧密联系起来。通过信息化和网络化平台建设,能够大大扩大督导工作的参与面,使整个督导过程更加透明公开,评价更加科学公正。

(《产业与科技论坛》2015年第11期)

创新教学督导机制 为提升高校人才培养质量注入新活力

白解红 等

教学督导制是21世纪以来高校出现的新生事物。由于我国教学督导制度是从国外引进的，目前尚处于起步阶段，实践不充分，理论体系也不完善。

教学督导这种机制它是要求并保障其成员以积极的态度在提高教学质量这一系统的工程中发挥监督、指导、沟通、信息反馈与参谋等作用，帮助激发教师 and 学生的内在潜能，为高校教学质量和人才培养质量的提高注入更鲜活的动力。

一、如何创建教学督导工作机制

（一）从建立健全督导工作机制着手，激发教学督导的积极性

首先，建立健全各级教学督导，构建教育主管部门和各高校之间教学督导学习和交流的平台；其次，各高校领导要大力支持与信任，职能部门和广大师生员工要积极支持与配合，为教学督导提供良好的工作环境，充分发挥教学督导作用，不断激发教学督导的积极性。

（二）从督导队伍建设着手，增强教学督导的凝聚力

从现有教学督导工作实际来看，“督教”、“督学”、“督管”、“导教”、“导学”、“导管”应是督导工作的目标。为此，教学督导必须是具有丰富教学经验的资深教师或教学管理者，是学校教学工作进行品评的行家。他们不仅爱岗敬业、学术造诣精湛、有强烈的责任心和使命感、看问题客观公正并在某一专业领域具有一定的影响或权威性，还应具有实施教学督导工作的能力，同时还有为学校提供发展、管理、决策、教育改革方面的咨询、建议的能力。因此，高校应制定科学的甄选和聘用督导制度，不断优化教学督导结构，让专业化的教学督导队伍凝聚成一个“正能量团”。

（三）从督导工作内容着手，提升教学督导工作水平

在传统的教学督导中，课堂教学督导、教学常规的检查是其主要内容之一，并在一段时间的实践中逐渐变成了高校质量监控的一个重要手段。随着教学改革的不深入，教学形式不断发展变化，教学督导的工作内涵也随之不断拓展和丰富。如讨论式教学、双语教学、多媒体教学、网络教学等逐步进入高校课堂，这些新的教学方法与手段的效果怎么样？如何进一步改进与提高？众多伴随教学改革而来的新情况、新问题，都需要教学督导们准确地把握高等教育改革与发展动

态，及时吸取高等教育领域最新研究成果与信息，结合督导内容开展面上的和专题的调查与研究，并在督导实践中加以落实，为学校规章与政策的制定提供可靠依据，并及时对教学一线的教师给予指导。由此可见，督导内容的与时俱进才能助力教学督导能力与水平的提升。

（四）从督导工作方式着手，传递教学督导的指导与关怀

为了有效开展教学督导工作和获得良好的督导效果，督导工作方式的科学性和灵活性尤为重要。首先，要树立以人为本、发展至上的督导评价理念，主动关注教师。同时，需要关注教学管理工作，及时反馈管理中存在的一些不足，并提出具有建设性的意见和建议。其次，要营造一种健康的质量监控文化氛围，形成和巩固优良的高校质量文化。

二、有效教学督导机制的探索与实践

（一）督导制度规范化

（二）督导队伍专业化

（三）督导工作常态化

（四）督导服务职能化

（《中国大学教学》2014年第4期）

高校教学督导制度的路径选择

徐爱萍

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，将检查、监督、评价、指导和激励的机制引入到高校教学督导工作中，成为高校内部教学质量保障的重要手段。完善高校教学督导制度的路径和方法，既是贯彻《教育督导条例》有关精神的重要举措，又是不断深化教学督导工作改革，提高教学督导工作实效的现实需要。

一、健全法律规章

教育督导与教学督导被视为我国督导制度的两种形式。教育督导是政府管理各级各类教育的行政监督机制，教学督导是学校自身的自我监督、自我发展和自我完善的机制，可以视为学校的自主行为，二者既有联系又有所区别。从目前情

况来看,我国教育督导已走上法制化轨道,而教学督导常因领导的个人意志而改变,随意性较大,督得不深,导得不到位。

《教育督导条例》作为教育领域的普适法规,一定程度上为教学督导工作提供了法律依据。当前教育主管部门应及时总结各高校教学督导制度建设成功经验,制定与高校的教学督导改革与发展相适应的指导性规范。同时,高校应在《教育督导条例》总要求的指导下,结合自身实际,有针对性地完善与创新现有的规章制度,以规范教学督导行为。

二、革新组织机构

从主体性质来看,高校教学督导属于教学管理范畴,具有行政权力。

与此同时,教学督导专家的学术权威决定了它还是一种权威性的教学管理活动。因此,教学督导机构是教学质量监控体系中的一个由专家组成的指导性、咨询性组织。教学督导在教学管理系统中属于教学质量监督系统,是学校教学管理系统中的监督机构,它不直接组织教学,也不直接参与教学管理。

有学者调查表明,高校教学督导工作按管理主体的不同划分为三种类型:由主管教学校长(院长)主管型、挂靠在教务处型、由主管教学校长(院长)和教务处共管型,以后两种类型为主。也有学者根据教学督导工作的体制定位,将教学督导组织分为如下三种模式:一是职能处室模式;二是依附教学职能部门模式;三是相对独立的督导和咨询模式。

三、优化督导队伍

我国教育督导既“督政”又“督学”。《教育督导条例》指出,督学应是既熟悉掌握有关的法律、法规和方针政策,又具有教育行政管理和教育教学经验的人,应具备包括政治素质、政策水平、道德品行、基本学历、业务能力和身体条件等在内的6个条件。同时还规定符合这些条件的人必须经过教育督导机构考核并合格,才能由县级以上人民政府任命为督学,或由教育督导机构聘任为督学。

因此,优化教学督导队伍,一要遵循教育教学规律,参照《教育督导条例》,依据督学的条件和程序,积极探索专兼职相结合、在职与离退休人员相结合、专家学者与教学管理干部相结合等灵活多样的选聘方式,把好入口的质量和数量关;二是合理安排工作量、工作内容,积极落实督导员工作待遇,建立激励与约束相结合的考核机制,实现教学督导员的科学管理;三是提高对督导工作的认识,充分理解、尊重老专家、老教授,使督导专家的德、才、识、能得到认可,营造

和谐的督导工作环境；四是加强督导员的学习与培训。

四、转变督导理念

（一）坚持以人为本，实行“和谐督导”

“和谐督导”就是要以教师为本、以学生为本，努力创建教学督导员有权威性、教师有主动性、学生有积极性、管理者有信任感的良好互动局面。

（二）准确定位，坚持发展性督导

教学督导如果一味实施“找问题”、“查漏洞”的“弥补式督导”、“管理模式督导”，就会出现问题多、效果差、领导不支持、管得宽追得细、行政管理部門有微词、教職員工不滿意的狀況，容易失去发展的基础。因此，高校内部督导制度的创新，必须立足国情，依据高校自身的校情，从督导的最高目标处着眼，从督导的最低目标处着手，坚持阶段发展战略，明确阶段性工作目标和工作任务，在取得阶段性成果、实现阶段性目标中寻求督导工作的健康有序发展。

五、改进督导工作方式与方法

随着高等教育改革的深入，经过多年的实践，教学督导功能从“维护教学秩序”走向“提高质量”，从“评课评教”走向“发挥教师潜力”等方面转变；督导内容从偏重课堂教学质量向整体人才培养的全过程即学校的办学方向、人才培养方案、课程设置、教学内容、教学方法、教学管理、学生学习状况、校风和教学条件以及教学环境等方面转变。适应新的形势，创新工作方式与方法是提高教学督导工作实效的关键。

（一）工作方式上突出学术性

专题督导和专题调研是突出督导学术性特点的两种新型的研究型督导模式。研究型督导既推动了日常的教学督导工作，其调研成果又为学校的长远发展提供了决策咨询。

（二）工作方法上突出指导性

（《高教发展与评估》2015年第1期）

试析高校教风建设中教学督导作用的发挥

陶 颖

教学督导，显而易见，既要“督”又要“导”。其工作性质、任务和特点决定了它在教风建设中所起的重要作用。

一、目前高校教风中存在的主要问题

(一)工作得过且过

(二)重科研轻教学

(三)政治意识、责任意识淡化

教育是培养人的工作，教师是人类灵魂的工程师。但有些教师为人师表的意思淡化，责任心逐步减弱。他们忘记了自己的教师身份，不对学生进行正确的世界观、人生观、价值观教育，而是无限放大社会的阴暗面、渲染社会的不公、夸大社会治理的缺点，误导学生，对学生的健康成长造成危害。

二、通过“督”与“导”促进教风建设

(一)教学督导的原则和任务

“督导”即督促、检查、监督、指导。教学督导的原则是“督导结合，以导为主，以督为辅，以督促导”。

教学督导的任务不是单纯地抓课堂教学中出现的问题，而是在指出问题的同时给予具体的指导和帮助，促使教师端正认识，主动改正缺点、改进教学，提高教学水平；教学督导的另一任务就是将新颖的、有个性的、实用的教学方法挖掘出来、提炼出来、总结出来、推广开来，让更多的教师受益，鼓励更多的教师参与教学改革和创新；教学督导的第三个任务是发掘教师新秀，为学校提供人才储备。

(二)教学督导的手段

教学督导的手段，一是听课，二是参加教研活动，三是参加学生座谈会。

（《开封大学学报》2015年第2期）

从“局外”走向“局内”

——高校教学督导理论与实践问题的探讨

薛国凤

一、高校教学督导现存问题的反思

（一）督导管理制度缺失

一方面，在国家层面，我国目前还没有关于高校教学督导的指导性政策文件或法律文本，缺乏顶层设计与规范；另一方面，国内高校教学督导工作制度，从整体上来看，普遍存在制度缺失或不完善的问题。

（二）督导队伍专业化程度不高

当前我国各高校教学督导队伍各有优势与不足，从整体上看还存在着一个比较突出的问题，即督导人员专业化程度不高，尤其欠缺从事教学督导所需的教育学、心理学专业知识，在知识和专业结构方面还不能构成一个有力协作的整体。

（三）督导工作内容表浅化

（四）督导工作方式简单化

主要表现为“督而不导”或“重督不重导”，有时甚至是钦差大臣式的督检。

二、对高校教学督导理念的新认识

今天，在高校教学督导工作中，如果仍旧执行一种表浅性、非专业化甚至是管控性质的外部监察，显然不利于提升教学督导质量以及整体教学质量。

“局内”，其内涵至少包括三点：教学督导性质从关注外在的技术因素转变为关注内在的教学文化建设；教学督导人员的角色从外部监察者转变为内部指导专家；教学督导实践从监督强化常规事务工作转变为深化开展专项专业工作。

（一）区分性督导理念及其对“督教”的启示

区分性督导是美国教育学者格莱索恩（Allan A. Glatthorn）于1984年正式提出的概念和理念，是在反思教学临床督导的基础上发展起来的。区分性督导强调用发展的眼光来看待教师的教学，它把教学看作一个专业，关注教师的专业发展需要，创造平等合作的环境并促使教师进行高水平的合作，也承认从教年限不同的教师在专业发展方面有不同的表现并需要不同的督导与提升方式。

当前我国很多高校日常教学督导，忽视教师的个体差异性，常常以纠查问题的理念去开展督导工作，造成教学督导在很多时候不能切合教师的需要，也导致

教师缺乏自我专业发展的意识和能力。大力推广区分性督导理念，注重教师的差异性进行区分性教学督导，进一步改善“督教”行动。

（二）以学督教理念及其对“督学”的启示

树立“以学督教”的理念，即以学生的学习过程、学习状态和学习效果的达成来督评教师的教学。目前我国许多高校的课堂教学评价标准主要针对教师的教学行为，对学生学习的关注很少，即便有，所涉及的内容也多限于外部数量维度，如出勤人数和出勤率等，或仅限于一种模糊的描述、判断与记录，如学生整体学习状态是“很好”、“好”、“一般”还是“不好”，以及有无违反课堂纪律行为等，对学生是否真正参与到课堂教学中，是否真正得到启迪，教师的教学对学生是否有提升等深层次内容缺乏深入而科学的观察和测量。督导工作依然是管理性的检查督导，发展性功能不足，“督学”、“导学”落不到实处。为此，高校应明确树立“以学督教”的理念，既要“督教”，更要“督学”，这是走进“局内”、走向专业性督导的重要思想前提。

（三）人力资源督导理念及其对“督管”的启示

人力资源督导理念强调把督导工作任务与人文关怀相结合，注重人的需求，特别是关注教师的潜在需求和满足感，督导人员不仅要做好督导工作，同时要提供必要条件帮助和支持教师进行自我督导。因此，高校的教学督导人员在进行督导工作时，既要尊重师生的主体地位，又要与师生保持平等，还要为教学管理部门或其他相关部门提供决策咨询和建议，并对其进行监督，做好“督管”工作。

三、高校教学督导有效性的提升策略

（一）明确教学督导模式，以正确的方法论指导教学督导工作创新性开展

（二）建立完善的教学督导组织体系，确保教学督导有位、有威和有为

（三）确立正确的教学督导取向，实现“三督”并举，真正走向有所作为

（四）理顺学校督导与教师自主发展的关系，引导和指导教师自主提升教学意识与能力

（五）强化专家督导与学生督导的联系，完善学生督导制度，落实大督导理念

（六）借助校际教学督导的力量，以联盟促动督导工作上新台阶

（《高等教育研究》2014年第6期）

高校教学督导：从“形式”走向“深层”

胡 芳

《国家中长期教育改革和发展规划纲要(2010—2020年)》强调“提高质量是高等教育发展的核心任务”。在此背景下，高校为不断提高自身的教学质量，纷纷建立了系统的教学质量监控体系，教学督导就是其中不可或缺的重要一环。然而，目前我国高校教学督导理念和实践中“重检查、轻研究性引导”的工作状态较大程度上偏离了这一核心价值取向，不仅弱化和窄化了督导的功能，使其难以作为教学质量的提升提供建设性的改进意见，而且这类表面、机械的督导取向若长期推行，还会对教师教学产生强烈的消极影响。

一、形式督导的内涵分析

所谓形式督导，概括地讲，就是督导观念上以“督”为价值取向，督导实践中往往通过自上而下地开展各种形式的检查性活动来推进工作，并形成相应记录文本的一种思维观念和行为方式，其关注督导的表层价值和功能。

(一) 形式督导的价值取向

持有什么样的督导理念，就会相应地在督导实践中采取什么样的督导行为。形式督导以“督”为价值取向，暗含“监管”和“奖惩”两层含义。“监管”意味着督导员与教师是不平等的关系，督导员往往扮演“审判者”(纠察队)的高位角色，而广大教师则是“被审判者”的被动角色，二者之间是隐含的“上下或高低”关系；“奖惩”意味着督导的目的偏向于分出优劣，倾向于关注教师教学“好、坏”的静态结果，忽视对产生这一结果的过程分析和改进支持。可以说，形式督导倾向于彰显主管部门对教学质量的外部管理，至于督导本身究竟应该发挥何种程度的作用并不是重点。

(二) 形式督导的行为选择

形式督导的工作范围主要集中在一些带有浓重“监管”色彩的教学常规性检查活动。它多是遵循“形式检查——形成督导记录表——资料保存”的单向度行动逻辑，重视检查记录是否完备，而很少关注资料检查的全面性、深刻性以及督导反馈质量等。这种行为选择重视督导资料的静态“档案性”，忽视其对教学的全面诊断和持续改进。

二、深层督导的内涵分析

（一）深层督导的价值取向

与形式督导遵循的“唯督”理念不同，深层督导以“导”为价值引领，暗含“协商”和“引领”两层含义。“协商”意味着督导员与教师是平等关系，二者是围绕教学展开讨论的平等主体，不存在地位不等或管与被管的上下阶层关系；“引领”规定了督导行为的终极旨归，意味着实施督导活动的目的是督导员通过与教师的互动，共同寻找教学中的不足，引导教师改进教学，进而促成个人的教学风格，而不是浅尝辄止于发现问题本身。

（二）深层督导的行为选择

深层督导以引导教师改进和持续发展为价值内核，在这一理念的影响下，督导工作通常围绕如何通过收集真实性的数据材料展开，帮助教师准确明晰教学中的不足，并促成其不断改进问题。对话往往是深层督导的行动路径，不管是督导标准的制定还是教学问题的发现，亦或是教学改进方案的构建、方案的实施都贯穿着对话精神。通过对话，双向反馈。因此，深层督导关注督导员和教师的实质互动性、收集材料的全面真实性以及教学改进的效果。

三、形式督导与深层督导的比较

形式督导和深层督导，二者之间有着的本质区别。前者是督导的表层形式诉求，后者是督导的内在本质诉求。二者在督导理念、督导目的、督导主体、督导方式、督导过程、督导心理、督导结果等方面都存在着一定差异。

四、深层督导的实现途径

（一）培育良好的督导文化

文化对人的影响具有方向性。在不同的督导文化下，督导行为对教学发挥的作用不同，或提升或束缚教师的教学。因此，学校一要培育学习的文化，二要培育协同的文化。有着这些良好的督导文化，才能确保督导的正向促进功能的发挥。

（二）优化督导队伍结构

一是优化督导团人员构成结构；二是优化督导团人员素质结构。

（三）转变督导方式

督导方式是督导理念的外在呈现。深层督导作为一种区别于形式督导的新思想，其实施方式也多采用不同于标准化形式检查的差异性督导、研究性督导、联合督导等。

（《中国高等教育评估》2015年第2期）

新建本科院校教学督导工作瓶颈与思考

赵 黎

一、新建本科院校教学督导产生与发展

(一)虚设阶段

新建本科院校在发展路径上通常经历外延式发展到内涵式发展的渐变路径。在新建本科院校成立初期，新建本科院校发展主要关注要素驱动，以量为本，包括财力、人力、物力、规模等要素的投入和增加，学校往往用数量来证明新建本科院校是否已经“建起来”。教学督导在新建本科院校外延式发展阶段往往是似有似无的虚设。

(二)构建阶段

在学校教育发展过程中，没有无数量的质量，也没有无质量的数量。当新建本科院校通过要素驱动进行量的扩张到一定规模后，质量更多被关注。质量是高校赖以生存的根本，是高等教育的生命线，作为高等教育大众化产物的新建本科院校同样没有捷径可走，因此，新建本科院校发展路径逐步转为内涵驱动，以质为本，即更加注重内部结构、机制体制的改革，更加重视教学、管理、服务质量等的提升。新建本科院校需要用质量证明新建本科院校是否已经“立起来”。教学督导作为质量监控的重要路径被提上议事日程，很多新建本科院校意识到建设教学督导的价值所在，开始借鉴国家教育督导制度经验和老牌本科学校校内教学督导经验，尝试构建和开展本校教学督导。

二、新建本科院校教学督导的瓶颈

(一)教学督导的定位偏差

1、对教学督导的认识模糊。在新建本科院校中，大部分学校仅仅把教学督导理解为对教师教学、特别是对教师课堂教学的检查和指导，更多强调督导的检查和监督作用，忽视以导为主、以督为辅的原则，导致督导置身于教学之外和督导与被督导形成明显对立博弈关系。有的新建本科院校甚至将教学督导的督学和督管职能彻底抛弃，将教学督导的理解简单化、狭窄化，对教学督导的特征、原则、地位、功能认识模糊。

2、教学督导的归属不科学。新建本科院校最常见的教学督导存在形式就是挂靠部门，而其中又尤以挂靠教务处最为常见。在投入和经验双重不足的新建本

科院校，挂靠从短期来看确实是一种捷径，既可以开展督导工作又可以节约成本，但是从教学督导本身的职能及长期发展来看，教学督导挂靠教务处又是一个危险的举动，最直接的危害就是形成督管失去意义，极不利于对学校教育教学质量的提升开展督导工作。

(二)教学督导的要素构成单一

1、督导人员组成的单一。新建本科院校的教学督导员聘用最常见的方式为聘用离退休教师。虽然多数离退休老教师职称高、具有长期的教学经验，但存在两个比较突出的问题：一是由于身体健康因素导致的教学督导工作不能按时按量完成；二是由于长期脱离教学一线和缺乏学习导致的督导无能。

2、督导内容的构成单一。“督教”、“督学”和“督管”是教学督导的三个方面。在新建本科院校中，往往只单一地重视和开展“督教”工作，而在“督教”工作中，往往又只单一地重视课堂教学的督教，即便督导人员深入课堂，观察点也只落在教师身上，对学生的观察督导比较少，甚至没有。

3、教学督导活动单一。新建本科院校教学督导实际开展的工作活动比较单一，主要表现为两个层面：从督导内容层面来说，新建本科院校的教学督导更倾向于督导教学活动；从督导方式来说，新建本科院校教学督导主要采用听课和评课方式开展对教师教学水平和教学秩序等的监测。

4、教学督导标准单一。在新建本科院校中，教学督导的系列标准没有建立，多数学校还停留在用一到两个标准去开展全校性的督导。但从实际来看，督导的对象有教师、学生、管理人员。督导的对象是复杂的，单单用一到两个所谓的标准开展督导是不科学的，这就导致有的教学督导成了“样样通”，理科、文科、工科等科科都督导，实际上科科不精通。

5、督导制度的搭建单一。

(三)教学督导的效果低下

1、督导受众面狭窄。新建本科院校教学督导工作中存在受众面狭窄的瓶颈，表现为：直接被督导面狭窄和教学督导相关信息传播的接受面狭窄。这与新建本科院校校院两级督導體制没有建立、教学督导在学校教学工作中的价值和地位没有凸显有较直接的关联。

2、督导效果的推广不利。在新建本科院校中，教学督导在完成一学期或一学年督导工作后，往往只是通过提交督导工作总结和召开教学督导工作内部会议

进行督导工作的总结和交流，缺乏督导与学院、部门间的长期有效的交流制度，导致教学督导中发现的问题年复一年地存在，而没有得到改进，或改进效果不佳，进而影响督导工作的效率和督导员的积极性、主动性。

四、对新建本科院校教学督导工作的思考

(一) 正视教学督导工作在新建本科院校中的价值

(二) 及早构建直属学校的独立督导机构

(三) 转变督导团队构成

(四) 开展分级分类分层督导

(五) 提升教学督导素质和主人翁意识

(六) 建立有利于教学督导的制度体系

(七) 搭建教学督导信息的沟通和反馈平台

(《继续教育研究》2014年第8期)

优化本科教学督导体系的探索与实践

杜小静 等

一、创新教学督导理念

教学督导以促进教学质量的提高为最终目标，对教学全过程进行监督、检查、评价和指导。在督的基础上更加注重导的效果，帮助、指导教师尤其年青教师改进教学方法。在具体工作中要做到参与不干预，到位不越位，建议不决策，咨询不代替，引导不责备；坚持“督要严格，评要中肯，导要得法，帮要诚恳”的原则，与被督导的教师形成一种和谐、平等、合作的良好关系，让教师从心理上积极接受督导专家的意见和建议。

二、建立健全督导工作机制

完善校院两级督导制度；实行督导例会制度；建立教学督导保障机制。

三、优化教学督导队伍结构

四、丰富教学督导内涵

督教、督学、督管三位一体；常规督导与专项督导相结合。

(《中国电力教育》2014年第35期)

关于我国高校教学督导制度的反思

胡亚玲

一、高校教学督导制度嫁接于国家的教育督导制度

在教育领域，教学督导是次生的，次生于教育督导。“教学督导”一词，引申于我国的教育督导制度。但是这种引申完全是简单的概念嫁接。国家对学校教育的督导实践始于20世纪80年代。1986年9月11日，国务院规定在全国“逐步建立基础教育督学(视导)制度”。教育督导主要是政府管理教育事业的一种方式、方法，主要对象是基础教育。

高校内部建立教学督导制度晚于基础教育领域，是高校为了应对教学质量评估而开展的新举措。从逻辑上来讲，政府教育行政主管部门代表国家对学校教育的管理方式并不必然适合学校来管理自身的教学活动，学校教育教学活动有自身的规律。特别是高等院校，其教育教学活动主要依据法律、法规、方针、政策、大学传统等进行，政府对大学的影响和干预应该受到合理的限制。近年来引起热烈讨论的“高校去行政化”，实际目的就是减少政府对高校的干预，高校更不能主动学习政府的管理方式。所以，一些学者拿国家的教育督导制度来论证高校教学督导的合理性本身就不合理。

二、高校教学督导制度缺乏法律、法规和政策依据

目前高校的教学督导工作基本上处于一种自发状态，没有统一的模式。

三、高校教学督导制度违背高等教育教学规律

高等教育的教育教学不同于基础教育，有着自身独特的教育教学规律。高等学校主要进行人类积累的高深学问的教学，这类知识往往专业性比较强，具有较强的研究性和探索性。高校教师的教学过程和风格往往是异彩纷呈，各有千秋，很难用一个统一的标准来衡量。由于课程类型多样，高校教师具有相当程度的教学自主性和灵活性，教学内容的取舍，教学方法以及教材的选择，都取决于教师自己的判断，外人很难对此做出客观评断。

目前，高校教学督导人员的组成一般有三种情况：“一种是全部由离退休的具有正高职称的教授或专家组成；一种是由在职的部分党政负责人，与在职的或已离退休的教授或专家组成；第三种是由在职的领导干部组成，主要是学校的教学管理干部和学院主管教学的副院长。”这样的教学督导队伍对教师的教学行为

很难提供客观、公正的评价。

首先，在知识更新如此迅速的信息时代，老教师很容易拿老眼光看人，用自己已经陈旧的知识框架要求年轻人。其次，教学管理干部和专业教师对课程和教学的理解是不同的，其督导意见很难对教师改进教学具有实质意义。如，一位年轻教师在开学的第一堂课没有讲课程内容，而是大讲自己是如何从学士到硕士、从硕士到博士的求学过程，讲得学生热血沸腾，踌躇满志，但是却被教学督导人员判为教学不合格。殊不知，高校教学还具有教育意义，也就是说，高校教师不仅仅要传授知识，还要教育学生。该教师现身说法，激发了学生的学习兴趣 and 动机，为以后的教学打下一个良好的基础，笔者认为他是无错的。

高校教学具有较强的创造性，好的教学不可能按部就班进行。但是，教学督导往往要求教师的教学要符合规范要求。有些高校要求教师在学期之初就把整个学期的教学计划、教案、作业的布置安排好，教学成了一个按图索骥的程序化的东西，这是没有遵循高校教学规律的表现。

高校教学确实需要一个比较规范的教学大纲，因为学科知识毕竟有一个基本的体系。但是，至于教师如何让学生去掌握这个学科的知识框架，教师还要做许多工作。高校教师通过和学生交流，掌握学生已有的知识结构，通过阅读专业文献，补充学科前沿知识，随着教学的深入，随时调整授课的进度和内容。但是，目前的教学督导制度制约了教师教学的灵活性，更是损伤了教师教学的创造性。

高校教学督导制度存在的最根本理由，是建立健全教学质量监控体系，提高教学质量。但是，高校目前的教学督导制度能否实现这一目的呢？答案是否定的。首先，高校教学质量的提高要靠一些更根本的东西，而不是教学督导。高校的师资力量、教学条件、管理水平、生源质量才是教学质量的决定因素。其次，教学质量的监控并不能简单地等同于对教师教学行为的监督和控制。如果我们把影响教学质量的每一个因素都监控好了，教学质量自然就会提高。

（《青海师范大学学报(哲学社会科学版)》2014年第5期）