高校教学督导体系和工作机制的构建与完善

——基于国防科学技术大学本科教学督导实践研究

耿 辉

(国防科学技术大学 训练部,湖南 长沙 410073)

摘 要: 教学督导是高校教学质量保障体系的重要组成部分,是提高课堂教学质量和人才培养质量的重要途径。国防科学技术大学通过健全督导制度、优化督导队伍、拓展督导领域、加强督导反馈,形成了校院两级、管评分离的教学督导体系,完善了"督"为前提、"导"为重点的督导工作机制,为监控教学运行状态、提高教学工作水平、提升教员教学能力、保障人才培养质量发挥了重要作用。

关键词: 高校教学督导; 教学督导体系; 教学督导机制

中图分类号: G647 文献标志码: A 文章编号: 1672-8874 (2016) 03-0045-04

The Construction and Perfection of a Teaching Supervision System and Its Working Mechanism: A Research based on Undergraduate Teaching Supervision Practice of National University of Defense Technology

GENG Hui

(Education Department, National University of Defense Technology, Changsha 410073, China)

Abstract: Teaching supervision is an essential part of teaching quality assurance systems in higher learning institutions and an important means to improve qualities of teaching in classrooms and personnel cultivation. National University of Defense Technology has built up a two-tier back-to-back teaching quality supervision system from both university level and college level through such means as perfecting a supervision system, optimizing the supervision team, expanding the supervision domains and strengthening supervision feedbacks. The system puts "supervising" as its prerequisite and "guiding" as its emphasis, and has played an important role in supervising teaching activities, improving teaching qualities and teachers' productivities as well as ensuring the quality of personnel cultivation.

Key words: teaching supervision in higher learning institutions; teaching supervision system; teaching supervision mechanism

高校教学督导是高校领导授权的人员以专家身份对教学工作进行检查、监督、评价和指导的监控手段。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^[1]。随着教学督导在众多院校的广泛应用和不断发展,教学督导已从狭义的对课堂教学的督导,发展演变为广义的对院校内部一系列教学

活动的督导^[2]。教学督导已成为各高校教学质量保障体系的重要组成部分,在规范教学管理、培养青年教师、提高教学质量等方面发挥了重要作用^[3-4]。针对新形势下如何改进高校教学督导工作,提高督导工作实效,一些研究者分别从理论和实践的角度进行了分析并提出了对策^[5-8]。

国防科学技术大学 2001 年成立学校第一届本

科教学督导组(以下文中所述"督导"均指"本科教学督导"),到目前已经是第八届。伴随着国家高等教育的改革发展以及国防和军队建设对人才培养提出的新需求,学校教学督导工作不断发展创新,形成了校院两级、管评分离的教学督导

体系(体系框图见图1)和"督"为前提、"导"为重点的督导工作机制,在教学质量保障体系建设中发挥着越来越重要的作用,为提高学校教学质量、培养能够担当强军重任的高素质新型军事人才做出了贡献。

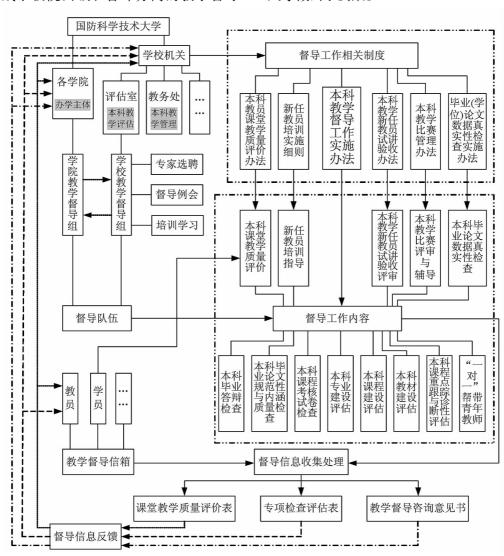


图 1 国防科学技术大学本科教学督导体系框图

一、构建教学督导体系, 健全教 学督导制度

学校成立教学督导组之初,只有校级督导组一级组织,由教务处负责日常管理运行工作,在制度上,仅有内部印发的《本科教学督导组工作细则》以及与课堂教学督导相关的《本科课堂教学质量评价实施细则》。

随着学校参加 2007 年军队院校教学工作评价和 2008 年教育部普通高校本科教学工作水平评估,

教学督导的重要作用进一步被各级教学管理部门和广大师生所认可,教学督导的重要地位更加凸显。2009年,学校对原有《本科教学督导组工作细则》进行修订,颁布了《本科教学督导工作规定(试行)》,成为学校第一部正式颁布的针对教学督导工作的管理办法。各学院根据该办法,并参照学校教学督导组的运行模式,相继成立了各自的院级教学督导组,使教学督导工作的重心向学院这一办学主体下移,进一步强化了学院的教学质量监控功能。同时,校院两级教学督导体系的建立,使教学督导的专家队伍进一步壮大,覆

盖面进一步扩展,针对性和实效性进一步增强。

2012年,学校新成立了与教务处平行的专门的教学评估与监督机构——评估室,并将负责本科教学督导组日常管理运行的职能从教务处划归了评估室。在这种管评分离的教学管理与监控模式下,教学督导的监督、检查和评估职能得到了更好的发挥。2013—2016年,学校先后制定、修订了《本科教员课堂教学质量评价办法》、《本科教学新任教员试讲验收办法》、《新任教员培训实施细则》、《毕业(学位)论文数据真实性检查施办法(试行)》、《本科教学督导工作实施办法》、《本科教学比赛管理办法(试行)》等一批与教学督导工作内容相关的管理制度,使教学督导工作走上了制度化、规范化的轨道。

二、优化督导专家结构,提高队 伍整体素质

教学督导工作具有很强的思想性、专业性和技术性,教学督导工作质量的高低,很大程度上取决于督导专家的能力素质,因此督导专家队伍建设是做好教学督导工作的关键和保证。学校教学督导组成立之初,督导专家以离退休的教授为主,他们热爱教学工作,教学经验丰富,敬业精神强、投入教学督导工作的时间和精力有保障,但在观念更新、外语水平、思想沟通等方面也存在一些弱项。为加强督导专家队伍建设,学校通过抓好人员选聘和学习培训,不断优化督导专家的队伍结构,提高专家的专业素质和队伍的整体素质。

在近两届督导专家选聘环节,学校要求各学院推荐思想素质好、热爱教学工作、教学经验丰富、责任心强、能够完成规定工作量、年龄在72岁以下的专家,同时还明确各学院至少要推荐一名学历层次高、教学能力强的中青年专家。中青年专家尽管工作经验有所欠缺、学术声誉有待提升,但他们视野开阔、思想活跃、勇于创新,在理解青年教员新理念、反映青年教员新诉求、评价青年教员新创意等方面有着天然的优势。实行老中青督导专家相结合,能够优势互补、相得益彰,提升督导专家的整体素质。目前学校教学督导组30名专家中,在职专家(相对于离退休专家)的比例达70%,曾担任过学院领导以上职务的比例达30%,具有教授职称的比例达60%(所有专家都有高级职称),形成了老中青专家合理配备、教学专家与管理专家互相兼顾、

教授占主导的教学督导队伍结构,增强了教学督导 工作的活力和发展后劲。

为提高督导专家专业素质,学校督导组建立了学习交流和业务研讨制度,利用每月督导工作例会,组织学习上级有关文件精神,邀请学校领导和有关专家介绍国内外教育教学改革的最新动态,交流督导工作体会,研讨督导工作过程中遇到的问题;同时,督导组采取"请进来"与"走出去"相结合的办法,邀请和接待外校督导组来校访问,组织本校督导专家外出参加督导学术会议,到兄弟院校学习调研,通过这种双向交流,督导专家开阔了眼界、学到了经验、提高了水平,增强了信心。

三、拓展教学督导领域,丰富教学督导内容

教学督导的工作内容理论上应涉及学校教学工作的方方面面,涵盖教学各个环节,但在开始几年的实践中往往把主要精力用于课堂教学督导。2008 年教育部教学评估之后,学校把加强教学督导作为完善教学质量保障体系的重要抓手,坚持"督""导"结合、"督"为前提、"导"为重点,坚持育人为本、改革创新、有所作为,努力在传承中拓展督导领域,在改革中丰富督导内容,在创新中提高督导质量。

一是从课堂教学督导评价向课程教学督导评估 延伸。学校教学督导组成立后,督导专家始终坚持 深入教学一线听查课,开展教员课堂教学质量评价, 收集有关校风、教风、学风和教学管理方面的意见, 这一主要职能得到了较好发挥。为发挥学员的主体 作用,学校督导组在成立之初还组建了学员信息员 队伍, 收集学员对教学工作的意见建议。近年来, 随着学员网上评教在全校的施行,实现了全体学员 对全体教员的教学全过程评教。学校和督导组根据 这一新情况及时调整评价办法,将学员评价意见与 专家评价意见相结合,实现对教员课堂教学质量的 多维综合评价。在继续做好课堂教学督导评价的同 时,2013年以来督导组每学期选取1~2门课程进行 重点跟踪和评估,除听查课外还要对教学队伍、教 材建设、作业考核、管理保障等方面的情况进行全 面调研,在此基础上召开由领导、专家、教员、学 生等多方人员参加的专题研讨会,针对课程建设与 教学中存在问题进行"集体会诊",及时向课程教 学团队和教学管理部门反馈意见建议。2013年以

来,学校先后对"军事理论概要"、"中国近现代史纲要"、"生物学基础"等 11 门课程进行了重点跟踪和评估,取得了良好效果。

二是从课堂教学检查评估向全程教学检查评估 拓展。随着学校教学质量监控体系的不断完善,各 项教学检查评估机制逐步建立,督导专家的工作领 域也随之拓展到这些教学检查评估活动中。2008 年 以来,督导专家参与的教学检查评估活动从原先的 以教员课堂教学检查评估为主,进一步拓展到试卷 检查、毕业设计检查、毕业答辩检查、数据真实性 检查、新任教员试讲验收、专业建设评估、课程建 设评估、教材建设评估等多种检查评估活动中,教 学督导的内容不断扩充丰富,教学督导的覆盖范围 不断向教学工作的诸多环节拓展。

三是从注重对教员的评价向注重对教员的指 导转变。督导专家在课堂听查课,需要填报教员 课堂教学质量评价表,这既是对日常教学状态的 一种监督, 也是对该教员本堂课授课质量的一次 采样评价,一个学期下来,综合采集到的大量样 本数据,可以对教员授课质量给出较为客观的评 价结论。但评价只是手段,不是目的,其真正目 的是帮助教员发现问题, 指导教员改进教学工作。 为强化教学督导"导"的职能,在督导专家的学 习培训中,强调专家要坚持以育人为本,注意保 护教员的教学热情,善于与教员沟通交流,尊重 教员的个性和创新,着力构建和谐的教学环境; 在督导专家的工作实践中,强调听好课、打好分、 填好表,以扎实严谨、精益求精的工作作风,为 每一位听课对象给出客观中肯的评价与建议,并 多与教员进行平等的交流探讨, 使教员深切感到 督导专家既是在督查他们, 更是在帮带他们。

四是重点加强对青年教员的指导。督导专家 把扶持青年教员成长作为自己的重要职责,充分 发挥自身优势,开展了一系列富有成效的工作。 首先,在每年的新任教员培训班上,督导专家既 要为新任教员讲授教学基本功和授课技巧,同时 还要担任小班导师,与新任教员面对面地探讨问 题,心贴心地交流思想,手把手地传授示范,使 新任教员感到"既找到了方向,也看到了榜样; 既找到了差距,更看到了希望"。其次,在每学期 的帮带青年教员活动中,督导专家与青年教员通 过双向选择,确定"一对一"帮带指导关系。在 帮带过程中,督导专家参加帮带对象所在教学团 队的有关活动,共同研究教学总体设计;检查指 导帮带对象备课环节,制定个性化授课方案;全 程跟踪帮带对象授课情况,进行精细化点评;与帮带对象合作开展教学研究,共同探讨教改方案。经过"一对一"重点帮带,青年教员的授课水平和教学质量得到明显提高。再次,学校每年都会安排督导专家对参加校外教学比赛的教员进行赛前辅导,督导专家在内容体系的构建、联系实际的剖析、教学重点的把握、教学方法的设计、讲授技巧的运用等方面提出了许多具体建议,为参赛教员取得优异成绩做出了贡献。

四、畅通督导信息反馈渠道,强 化督导信息指导作用

教学督导提供的信息既是教学管理部门了解 掌握教学工作情况、对教学管理和教学质量实施 有效控制的重要依据,也是授课教员发现存在问 题、改进工作的重要依据。建立督导信息反馈处 理机制,处理反馈督导信息,指导改进工作,是 教学督导取得实效的重要途径。为此,学校通过 多种渠道,将教学督导相关信息及时反馈给相关 部门、广大师生以及督导专家内部,用于指导各 方不断改进工作。

学校依托教务系统平台开发了课堂教学督导 评价系统,安排专人负责督导专家日常听杳课评 价表的收集、扫描、录入系统等工作,教员可以 随时登录系统查询督导专家对其授课情况的评价 与建议。同时,系统具有统计报表功能,可以对 一段时期的督导数据进行汇总统计,以供教学管 理部门了解和使用。针对专项督导检查评估活动, 学校事先印发公布实施方案,事后总结分析检查 评估结果,对各学院存在的问题进行重点剖析, 提出具体的整改要求。学校还建立了督导意见跟 踪整改制度,将督导专家的具体意见以《教学督 导咨询意见书》的形式,逐级呈送领导阅批,并 送达落实意见的具体部门, 有关处理情况和结果 及时向督导组全体专家通报。通过《教学督导咨 询意见书》的形式,督导组先后反映了选修课课 堂纪律、教学班车、教室设施、教员休息室等问 题,相关部门为此进行了整改。此外,为便于改 进督导组自身工作,学校还设立了教学督导信箱, 收集全校上下对教学督导工作的意见建议;建立 了督导专家工作微信群,及时通知有关事宜,发 布工作安排变动信息, 转载督导经验文章, 分享 督导工作体会。

(下转第94页)