

# 以审核评估为契机加强本科教学督导队伍建设的 研究与实践

赵鹏 何东 刘灵芝 王晓双  
(黑龙江八一农垦大学 黑龙江大庆 163319)

**【摘要】**教学督导是高校进行教学质量监督与管控的重要环节,直接关系到高校发展。在新时期,高校必须清楚教育任务,发现教学督导出现的问题,以审核评估为契机,快速推进教学督导队伍建设工作。本文立足实际,总结高校在教学督导队伍建设期间出现的问题,在此基础上给出合理的建议。

**【关键词】**教学督导; 审核评估; 督导队伍建设

DOI: 10.18686/jyyxx.v3i6.47884

我国教学督导队伍建设工作始于20世纪90年代,在教学督导机制引入后,经过长时间的发展,各高校在督导工作特征、教学管理要求方面的侧重点均有所变化,已经形成符合高校自身的督导组织模式。但目前还处在发展期间,高校关于督导理论建设和督导实践方面的工作仍处于起步阶段,在实施期间存在非系统化、非专业化的问题。为了发挥教学督导的职能作用,必须在正确认识教学督导的前提下,采用科学的方法,推进督导队伍建设,在工作人员各司其职的情况下,完成督导任务,提高学校的教育质量。

## 1 高校教学督导队伍建设出现的问题

### 1.1 高校教学督导队伍认识不到位

高校督导员在督导工作方面缺乏培训学习的正确认识,同时因为督导理念不明确,在权责方面认知不清晰,所以对原则的把控出现问题,患得患失,无法在工作中按照要求完成任务;督导员在工作进行期间没有良好的完成督导任务,在督导进行期间将其视为软工作,督导员不具备完成督导任务的耐心与信心。督导员在工作期间并没有科学地分析工作要求,进行长远打算,在理性思考不足的情况下,只能完成眼下的任务。此外,各工作缺乏系统的考量,在工作实施期间会存在一定的问题。

### 1.2 高校教学督导队伍知识结构不健全

大学教学督导队分为管理型与学术型,前者因为长期从事教学管理工作,所以在教学科学方面掌握一定的知识,拥有教育科研能力,但缺点是教学经验不足;后者拥有扎实的专业基础,渊博的知识,但是对教学理论掌握不足。学术型教学督导人员不具备从事督导工作的教育科学知识,所以不能良好地完成督导任务。从高校教学督导队伍的分类不难看出,无论是学术型还是管理型的教学督导人员,其知识结构与教学督导要求均不相符。

### 1.3 高校教学督导队伍不具备保障制度

教学督导队伍在工作进行期间,没有获得良好的效果,与高校督导队伍没有建立科学、系统的保障制度有直接关系。缺乏独立行政实体的权威性,使工作无法获得良好的效果。大部分高校专职教学督导工作,在人员聘用方面,会阶段性、临时性的聘请已经退休的教师,但是在工

作过程中无法保证相关教师可以良好地完成工作任务。围绕督导队伍应该保证团队人员的实际利益,在人员编制不能保证的情况下,会削弱督导人员工作的积极性。

### 1.4 高校教学督导不具备良好的实践效果

在实践教学监督职责的过程中,发现高校教学督导的评价职能与教学监督职能不能良好落实到具体工作中,高校教学督导深入繁重,难以对教师进行过程化、个性化的指导与咨询。此外,教师教学的积极性以及多样性在非专业化的工作方式下受到一定的影响,如果不能针对教学督导在职能方面出现的问题进行合理的规范和处理,将会对正常授课造成影响。

### 1.5 高校教学督导与被评价教师信任缺失

被评价教师和教学督导人员存在一定的隔阂,导致双方信任缺失,与教学督导非专业化的工作方式有一定关系。过于强硬的行政管理方式,也会使教师对教学督导工作产生一定的看法,在教学督导模式下,教师处于被动接受评价的状态;教学督导和教师信任关系的构建并没有良好的进行,双方存在主动性不强与认知不足的问题;高校校级督导和二级学院双方关联密切,但是校级督导并没有对二级学院教师整体情况进行调查,在信息掌握不全的情况下,难以良好地完成工作任务;高校专职教学督导在人员与科室范围方面,均处于不充分的状态,在逆向选择期间,使教学督导工作占据有利地位,而此时被评价教师与相关职能部门处于弱势地位,因为被评价与相关职能部门在工作中一直处于被动状态,在诸多不利因素的干扰下,使教学督导陷入被督导权威下降的境地。

在发展过程中应该确定高校教学督导效能,还需要根据教学督导效能积极推进管理体制变革与资源配置重置的工作,这是高校在新时期完善教学体制结构,提高教育整体水平必须重点关注的课题。

## 2 高校教学督导队伍建设工作的优化策略

### 2.1 在科学督导理念下推进督导队伍建设工作

高校在教学督导队伍建设期间,需要在强化服务意识,以人为本的理念下开展工作。在工作进行阶段,选择新方法、新手段,在科学的工作观念下进行队伍建设工作,保证专项督导与常规督导处于同等重要的位置,改进教学

督导工作,提高教学督导整体水平,从而可以提升督导工作实施的有效性,提高队伍的权威性。

## 2.2 建立教学督导规章制度

高校在发展过程中,必须发现教学督导出现的问题,需要在教学督导队伍建设期间采用科学的方法,保证教学督导功能可以良好地发挥出来。健全教学督导规章制度,意识到教学督导对大学教学质量提升起到的重要作用,规范教学督导管控内容,防止督导工作过于随意,存在盲目作业的问题。有必要健全教学督导规章制度,提高制度内容的合理性,在一系列工作制度实施下,确保教学督导朝着正确的方向发展。在制度构建期间,借助督导员岗位职责、督导员选聘办法、督导反馈与通报制度开展教学督导工作。

高校管理人员需要快速完善制度内容,提高相应制度实施的合理性,还应该明确教学督导的任务原则、工作目的,根据教学质量提升需要,建立科学、系统的教学督导工作组织体系。高校还需要确定教学督导对我工作人员的职责与任务,提出教学督导专家的具体要求,在确定督导专家组工作职责的前提下,推进专家督导组工作方法的改进工作。

## 2.3 推进二级教学督导队伍建设工作

高校在教学质量提升与教学秩序维持方面,需要发现校级督导专家组起到的作用,应该进一步通过制度构建与完善,发挥校级督导专家组的职能效用。但是当下发现高校二级教学单位在教学督导方面存在很多漏洞,在发展期间面对质量工程要求与办学规模扩大的实际状况,必须在校院二级督导工作进行期间,完善二级督导管理制度。此外,在工作进行阶段,强化教学单位自主管理能力,让教学督导全面覆盖学院各方面教育工作。本科生层次、研究生层次、专科生层次均可以在完善二级督导管理制度的前提下,覆盖各学院的教务工作与教务处教学管理工作,实现全过程动态监管。

## 2.4 建立科学的教学督导运行机制

高校设置的专业学术性较强且专业设置存在差异,目前在全国上没有对质量评估工作给出统一的标准,因此教学督导需要在自主、自发阶段进行摸索。在职权规定与机构设置不尽相同的情况下,为提高教学督导的有效性、权威性,保证学院教育工作可以按照计划进行、达到教育目标,应该提高教学督导机构的独立性。教学委员会与学术委员会的执行机构应该在教学监督职责方面具备独立性,从而可以在双方互相工作监督的情况下,提高督导小组工作的有效性,使监督结果具备公开、客观的特性。

高校在督导管理工作进行期间,应该贯彻教授治校、学术管理的思想,督导工作为实现工作目标,必须淡化行政性,提高学术性。在工作进行阶段应该确保管理型与学术型可以相互结合,在教学督导人员配置方面必须增加管

控力度,实现科学配置目标。教学督导在人员配置方面,必须保证兼职与专职良好配合,职业性与专业性完美融合,管理型与学术型无缝对接。在人员配置方面,应该从工作需求层面考量,让督导员由具备丰富教学管理经验的专家、副教授担任。

在高校开展督导工作期间,需要确定培养方案要求以及培养目标,聘请管理一线、经营、生产的兼职督导员,可以在知名人士、优秀企业家中选择,相应人员拥有丰富的实践经验,可以辅助高校督导工作的进行,提高督导评价结果的精准性,同时可以使督导评价结果的权威性得以提升。在教学督导完善人员架构的情况下,关于学生培养目标可以按照计划进行,在教学督导作用下使学生能力更加符合市场需求。在学科设置方面可以根据教学工作要求,聘请一定数量的兼职督导员,在兼职督导员与院校固定督导员相互配合下,形成院系两级督导网络。

## 2.5 开展教学督导队伍业务培训工作

分析高校督导机构的人员构成情况,发现大部分督导员均是副教授以上职称的教师,相应教师具备丰富的教学管理经验以及教学经验,而兼职督导员由退休返聘的老教师担任。虽然相应工作人员具备较高的资历,拥有较强的教育或教育管理经验,在专业领域造诣颇深且具备渊博的知识。但是从教学督导实施效果不难看出,该类教师对教育督导的认知程度不足,不能在工作进行期间轻松驾驭教学督导工作,使督导机构在职能方面出现缺失。很多教师任务督导工作是二线工作,无法将自身价值良好地体现出来,督导人员在思想层面会产生抵触情绪,不能良好地完成工作任务。因此为了提高工作实施效果,必须进行岗前培训,让督导员可以了解教育方针政策、法律法规、国家出台的相关政策,学习现代教育督导理论,清楚督导教育理论,建立正确的教育观、人才观。在清晰认知督导工作的前提下,有助于督导任务良好的开展。

## 3 结语

高校作为我国人才培养的重要基地,必须坚守教育阵地,发现教学督导工作对教学质量保障起到的作用,为完成人才培养要求,着手推进督导队伍建设工作,保证教学督导良好的落实到具体工作中,为高校教育工作拥有良好效果提供保障。

**作者简介:** 赵鹏(1980.3—),男,黑龙江依安人,硕士研究生,研究实习员,研究方向:教学督导,教学评估,教学评价。

**课题:** 黑龙江八一农垦大学审核评估整改校级专项课题,课题编号:NDJY1846。

## 【参考文献】

- [1] 李梦云,李婉涛.应用型本科院校教学督导探讨——以河南牧业经济学院为例[J].河南农业,2020,557(33):10-11.
- [2] 杜文娅,孙越颖,仇军,等.审核评估视角下专业教学质量保障的困境与出路[J].教育评论,2020(4):65-72.
- [3] 孙芳,张丽娜.大数据:驱动高校本科教学督导模式转型的杠杆[J].北京教育:高教版,2020(3):39-42.
- [4] 瞿振元.本科教学工作审核评估的常态化建设[J].重庆高教研究,2020(3):5-10.