



高教文摘

2019 年第 1 期

(总第 51 期)

二级学院教学督导工作专题（上）

上海商学院高等教育研究所

2019 年 1 月 6 日

目 录

二级学院教学督导工作机制研究	1
新建本科院校二级学院教学督导工作现状分析	10
浅析高校二级学院教学督导工作	17
二级学院教学督导组的作用与处理好所督导对象的关系	24
构建二级学院教学督导监控教学质量机制	30
教学研究型高校二级教学督导工作的研究与实践	38
刍议二级学院教学督导制度构建的关键环节	46



二级学院教学督导工作机制研究

王邃，孙杰

[摘要]二级学院教学督导制度是目前高校教学质量保障体系中的一个基本制度，建立健全二级学院教学督导运行机制是督导工作有效开展的必要保障。建立良好的运行机制必须做到有章可循、督导方式方法和督导内容与时俱进，并且及时有效的完成督导信息反馈。

随着经济、科技的迅猛发展，社会对高校人才培养质量提出了更高的要求，各高校为确保教学质量的稳步提升，不断完善教学质量保障体系，加强教学过程和教学结果的有效监督，相继建立了教学督导制度。我校于 2000 年组建了校级教学督导委员会，2002 年各学院组建了二级学院教学督导组，校院两级督导联动机制的落实，使我校在深化教学改革，完善教学管理制度，加强教学质量的监控，规范教师的教学行为，树立良好的教风与学风，提高教学管理水平和保证教学质量等方面取得了显著成效，在教学质量监控和提升中发挥了积极有效的作用。

由于高校办学规模日益扩大，学生人数剧增，学科门类的增加，教学方式方法的不断改革，为评估教学改革的成效、保障本科院校的教学质量，不仅需要不断完善教学质量监控体系，也要求督导人员接受现代教学督导新观念，树立以人为本的督导工作理念。在这



样的形势下，充分发挥二级学院的督导作用，既是对校级教学督导工作的补充，又是对校级督导工作的延伸和拓展。二级学院督导通常由直接工作在教学第一线 的专业教师担任，专业性强，可以对具体课程进行教学指导，对教学过程各个环节均亲自参加，有条件对教学过程的全部环节进行全面、深入、有效的督导。较之校级督导具有直接性、微观性、具体性和专业性强的特点，虽然活动区域范围相对比较窄，局限于学院内部的教学活动，但是具体工作可以开展得更全面，做的更直接、更深入、更细致。因此，二级学院督导制度已是教学质量监控体系中的一个基本制度，起着非常重要的作用。

我校开展院级督导工作已有十几年，在新引进人才教学技能培训考察、教师评价、教学评估、师生关系调解、推进专业和课程改革等诸多方面发挥了较好的作用。然而，从实践效果和预期结果对比来看，教学改革已经进入了深水区，对应的督导工作也必然面对了更多深层次的矛盾，而督导往往又处于比较尴尬的地位，在此背景下，二级学院督导发挥的功能相对偏弱，特别是对一些比较难做的事情逃避倾向明显。本文将对二级学院督导组织工作的运行机制进行探讨，构建科学、规范、合理的创新性院级督导工作机制，提高督导效能、教学质量，明确“督”与“导”的关系，以“督”促“导”，以“导”为主，促进学生的全面发展为根本目的。

1. 建章立制，设立督导办公室

纵观我校开展二级学院督导工作十几年来，领导、普通教师



甚至督导自身对于督导工作的认识和重视不够，体现在思想上重视不够、工作支持力度不足，多数情况下只是为了完成任务、应付上级检查，工作效果自然不理想，基本沦为校级督导和学院教学活动的附庸。造成这些现象的原因很多，主要包括：规章制度缺乏或执行力度低；督导选拔比较随意，一般由个别领导简单确定一下，缺乏权威性和民意基础，造成督导工作开展困难，教师不愿意听；二级学院督导成员一般由本院教师担任，具有督导和教师双重身份，与本院其他教师既是督导与被督导的关系，又是同事关系，身份特殊，监督“自己人”容易产生讲情面、回避问题，难以做到公平公正，即使做到了公平公正，也容易被误解；督导自身也是一线教师，同样承担着繁重的科研和教学任务，工作压力很大，能切实投入到督导工作上的精力十分有限。

要解决以上问题，使教学督导工作稳定、持续、有序、高效地运行，充分调动督导积极性，需要建立完善的规章制度。学院可依据学校督导工作的文件精神和学校的基本教学制度，结合本学院的专业和人才培养定位来制定具有自身特色的督导工作制度。制度规范可分为两类：(1) 督导自身建设的规章制度，如建立学院督导选拔聘任制度、培训制度、作风建设、构建学校学院及各学院间的学习交流平台等，用以提升督导自身素质修养的。学院督导的选拔聘任制度中可以明确督导组成员的构成，如年龄层次、专业背景等，聘任人员的具体要求如教学经验丰富、学术造诣高、品德高尚，甚至可以要求具有心理学、教育学专业知识的教师担任。(2) 督导工作



职能和工作内容的制度，包括责任制、评估制、反馈制等。制度中应明确学院督导工作的“责”“权”“利”的关系，实行“督教、督学、督管”三位一体，以“督”促“导”、以“导”为主的理念，保障督导程序的科学性和有效性。

二级学院督导服务于本学院的专业建设、课程教学、教学秩序、教风和学风，侧重于本学院的日常教学，具有很强的专业性和针对性。可以对具体督导的课程教学、实验教学、实践课程不仅给出定性的评判，部分内容还可给出详细的定量评判标准，让督导在监督过程中有章可循、有法可依。加强督导管理制度建设，适当提高督导评教所占比重，加强督导对于教师评教分数的公平客观，营造和谐氛围，坚决杜绝一团和气，导致认真努力的教师丧失热情。

单独设立学院督导办公室，提供必要的工作条件和经费保障，配备基本人员，有利于督导在开展工作时权威性和可操作性，亦可提高督导工作积极性。

2. 工作方法和内容创新机制，确保二级学院督导工作的有效开展

目前二级学院督导在具体工作中主要偏重对课堂教学质量的检查，忽视其他教学环节和教学过程检查。检查方法比较单一，以进教室听课为主，基本没有听取学生、同行及教师本人的评价和意见。随着教学改革不断深入，教学形式不断发展变化，教学督导工作的内涵不断被延伸和拓展、内容不断扩充和丰富、方法形式不断改进和优化。



2.1 常态化工作和专项工作相结合

教学常态化监督和指导是督导的中心工作，要全面参与到教学工作中，动态地监督教学全过程，包括教师课堂教学质量的检查、教学安排、计划落实，考试安排和考试纪律检查，教学档案检查，学生学习风气的了解，召开师生座谈会等。除此之外，二级学院督导可以每年或每学期有针对性的进行专项检查、调研。针对本学院的专业特点，主要做了：(1)开展实验教学专项调研，考察实验内容设计与理论课程的衔接，现有实验设备仪器的台套数、实验教学经费的使用情况，提出实验教学建设性建议，为学院乃至学校在实验教学改革上都有积极意义。(2)进行研究生报考和考取的调研，从大学一年级起追踪学生对考研的思想动态，学生需要学校、学院和教师的配合需求，每年报考人数的变化，录取率的变化，学院、教师层面为学生考研提供的帮助等。这些专项调研为学院在教学研究、项目申报、专业建设、师资建设等方面提供了重要参考，督导工作不再是简单的教学检查。(3)全面了解学生学习状态的调研，制定一个三年规划，设计多个专题，在每学期完成 1~2 个专题的改进，具体流程如下：将每个专题制定一份面向学生的调查问卷，根据学生反馈情况，综合分析后提出改进建议，提交学院领导，并在下一学期中重点关注改进情况。例如，目前存在的综合性设计性专业性实验实施效果不理想的情况，可以设计如下调查问卷：学生对于此类实验课程的总体印象、实施条件、成绩评价公平合理、实验项目难度、专业交叉度、与科研训练的关系、同学之间合作等。



2.2 督教、督学、督管三方兼顾，注重由“督”向“导”转变

目前督导主要集中于课堂教学的检查与评估，基本是进入理论课课堂为主，对于理论课课堂教学之外(例如作业、辅导、交流等)的关注较少，对于教学大纲、实验项目、毕业论文、综合实践等内容关注更少。督导缺少对于教师总教学效果的一个客观、全面的评价。通过课堂教学主要评价教学态度、教学内容、教学技巧等方面，对于教学效果评估偏少，对学生学的如何、需求如何几乎没有关注。对于具体课程的教学效果分析，可以进行同类学校间的横向水平比较，具体措施可以有：(1)理论课。每学期抽取部分课程进行互换相同课程的试卷进行考试、或者由第三方教师按照教学大纲出题，主要是解决部分教师教学内容太过简单的问题(2)实践类课程，调研同样课程兄弟院校是如何设计实验内容，借鉴他们的教学方法。

在督学上，虽然也有诸如师生互动、学习热情、教学任务等过程的评估，但是缺少一些硬性客观指标。例如，可以增加实际学习效果的统计评估，对于学生整体教学效果可以从(1)不同生源学习提高的统计分析，(2)差学生的进步情况分析，(3)好学生的横向比较分析，(4)考研情况分析，(5)学生科研以及创新陈果分析，(6)学生竞赛成绩分析，(7)学生就业状况分析，等。学生普遍存在的学习焦虑、从中学模式向大学模式的学习转变带来的困难、学习功利化和短视化带来的大学迷茫，使得学生学习动机效率积极主动性等方面存在问题，对于优秀教师的判断标准存在一定问题。只有加强督学，才能促进良好学风的形成，确实提高教学效果，才能更加公平客观的



对教师做出评价，才能有效的避免教师评价中陷入简单粗暴的“学生就是上帝”的怪圈。

加强督管，才能不断提高教学管理工作水平，向有序、规范的科学管理迈进，提高管理效率。例如，通过教学监督过程，不让学评教成为逆淘汰的催化剂——目前学评教存在着逆淘汰的风险，老师为了获得学评教的高分，任意迁就学生、降低难度、透露考试题的现象非常普遍，不考虑专业特点，只要能吹会讲故事的口才老师就是好老师。又如通过监督过程，不让“把成才的选择权交给学生”成为逃避教师责任的借口——在教育产业化、市场化的大背景下，管理者为了吸引更多的生源，提出了“把成才的选择权交给学生”的理念。虽然这种理念的初衷是好的，但在执行过程中，管理者和教师往往会有意忽视问题的另一面：如何制约不成材的学生的选择权、如何制约不成熟的学生的评价权、如何让教师能够做到因材施教切实担负起对学生的引导和管理责任、如何让管理者能够客观公平的评估教师和引导教师。

2.3 创建学院间的督导联盟机制

我校督导制度中规定每个学院设立教学督导组，组员 3~5 人，由教学经验丰富，教学水平较高，独立工作能力强，具有高级职称的教师担任。在实际执行中，每个学院根据学院教师学生规模、专业特点等实际情况，督导组的成员人数和工作任务也不尽相同。总体来说，督导工作量较大，需要花费时间和精力较多。除个别已经退休或行将退休的教师督导以外，大多数督导教师本身就是教学科研岗位的中坚



力量，自身教学科研任务重，因此，单凭院内单一的教学督导力量难以长期有效地提升督导质量。最为重要的，目前学院督导工作按部就班，缺乏创新，模式封闭，对外基本无交流。因此，借助不同学院间督导的力量，进行督导资源共享，合作开展工作，既解决了督导监督自己学院公平性问题，而且学院间的合作使督导总人数增加，工作负担相对减少，并且原来学院间各自为政，互不沟通的局面被打破，增加了交流合作的机会，可以互相借鉴和学习，对提升教学质量和技能定有很大程度的提升。可以较好的解决院级督导与老师是同事、平级关系，监督难度大的问题，重点在督学生的学、导学生对于教师的正确认识、让学生有效的督老师，改革学评教，克服老师对于学生的迎合现象。实际操作时可以选择性质相近的学院进行督导联盟，如分为理工类、文科类、艺术类等督导联盟。

3. 建立反馈机制，将“导”落到实处

良好、友善的交流和反馈是“导”的先行条件，“导”的目的是为了提高教学质量，培养出高质量的专业人才，而不是某种有形或无形的权利和利益。由于督导与学院领导、任课教师、学生和辅导员之间没有形成有效的沟通桥梁和交流平台，督导存在很多顾虑，教师存在很多误解，最终导致督导信息反馈不畅，不及时，光有检查，没有下文，任何改进就无从谈起。对于每学期期中中的学生反馈的例行工作(期中教学检查)，也很难落到实处，对于学生反馈比较集中的问题，也并没有将教师的问题反馈给教师、学院的问题反馈学院。最终的结果是年年做重复的无用功。为了



彻底改进这个局面，可以采用如下措施：(1)建立督导工作网络平台。在网络平台上，可以设立督导组织结构、督导工作职责、教学改革经验交流、督导检查反馈、督导与师生互动等几个板块，不仅可以及时公布检查的结果，收集师生对教学工作的反映和建议，也可以在平台上进行教学探讨、学习交流。(2)设立督导值班制度，每周固定时间为师生开放，师生可以随时反映问题。督导也约谈教师，如对于每学期学评教分数后 20 %的教师进行重点关注，进行教学辅导，也可召集学生进行交流。(3)定期召开督导工作信息反馈会。可以每学期期末召开督导教学检查反馈会，督导对本学期的教学检查进行总结，有的放矢，重点反馈教学检查中的发现不足之处，同时表扬优秀。

二级学院督导工作是一项长期复杂的系统工程，需常抓不懈，“督”和“导”都不是目的，而是手段，提高教学质量、激发学生学习热情，培养出高质量人才才是最终目标。不断完善院级督导制度，工作创新，与时俱进，营造良好的教学督导工作氛围，院级督导工作定能取得更好的效果。

来源：广东化工 2017 年 第 21 期 第 44 卷



新建本科院校二级学院教学督导工作现状分析

刘欣

摘要：二级学院教学督导工作的展开，是学校保证教学质量的有力措施，通过对二级学院教学督导工作的常态化分析，可得出高校教学工作取得的成绩及存在的不足。文章主要分析二级学院教学督导工作内容、工作成绩及工作中发现的教学工作的疏漏之处。

教学质量的高低直接影响着人才培养的质量，教学效果的好坏是衡量教学质量高低的主要因素。教师在教学工作中，应切实体现“一切为了学生发展”的理念。二级学院教学督导组一直积极采取切实有效的措施，加强教学质量的管理，其中，教学督导是一项行之有效的控制和保障教学质量的措施，通过督导组常态化的督导，不仅做好对教师教学质量的评价工作，还可广泛听取学生意见，了解学生需求，并及时向任课教师反馈，对教师布置的作业和在课后辅导学生的情况也有所了解，进而推动良好的教风、学风建设，促进二级学院教学质量的全面提高。

一、二级学院教学督导工作内容

（一）开学督导工作

二级学院教学督导组各学期主要负责了解以下情况：各学期的授课计划表的制订是否及时，是否符合教学计划和教学大纲；教师的



教学工作是否按规范正常进行；教师的备课是否有 2 周的提前量；青年教师本学期听课计划是否制定。

（二）加强课堂教学督导

每学期开学第一周，二级学院组织学院督导组老师对以博士为主的青年老师开展听课，二级学院教学督导多以随机抽查听课方式为主，采取课堂开放的形式，重点听取专业基础课、公共基础课和教学上相对薄弱的部分教师及新进教师的课。在此前提下，尽量扩大听课面，同时适当接触属于实践环节的课程和教学活动。教学督导组成员保持较高的人均听课节数，听课对象为全体任课教师，重点是辅导学生的情况也要给予关注。督导人员采取听课后及时交流、以书面形式反馈、座谈会上交流等形式反馈听课的意见，以使教师能及时地改进教学方法，提高教学效果。同时也要重视课外辅导工作，既评估教师如何教，也检查学生怎样学。努力从教与学两个方面研究解决教学中存在的问题，并切实为教师和学生提供帮助和指导。通过听课与评价，进一步加强对课堂教学的规范教学，做好教学督导工作。开学初将各位教师一学期中所需的教学文件格式、要求发给每一位教师，结合学校期中教学质量检查工作的有关指标体系，有针对性地进行检查督导。通过抽查、听课、和学生谈话等形式了解教学的有关情况：包括授课计划表的制订是否符合教学计划，具体对象是：1. 拟申报职称和职称刚晋升的教师；2. 工作不满五年的新教师；3. 学生评教结果差的及学生教学信息员集中反映授课效果差的教师；4. 学生评教结果好的或各种评教结论差异



较大的教师。同时，二级学院督导人员采取一定的方式与被听课教师进行交流，反馈听课的意见，以使教师能及时地改进教学方法，提高教学效果。如采取听课后立即交流、以书面形式向院系反馈、座谈会上交流等形式。

（三）重视课外辅导工作

既评估教师如何教，也检查学生怎样学。努力从教与学两个方面研究解决教学中存在的问题，并切实为教师和学生提供帮助和指导。通过听课与评价，加强对课堂教学质量的监督。

（四）加强与学生的沟通

及时了解学生对教师教学质量的评价和对教学的需求，充分调动学生的主动性和积极性。在听课过程中，不但要做好教师教学质量的评价工作，还要注重听取学生意见，了解学生需求，并及时向任课教师及有关职能部门反馈。教学督导对教师布置的作业、课后计划和教学大纲等是否作了详细地说明；实验室的各项工作能否保证实验教学正常进行；教师的备课是否有 2 周的提前量；是否按授课计划表完成教学任务；学生作业量是否合适及教师批改是否认真；试卷的批改是否认真、准确；评分是否一致、是否有误。

（五）期末督导工作

通过听课、学生座谈、随机抽查等方法了解一学期教学工作的完成情况；学生作业量是否合适及批改是否认真；试卷的命题是否规范；能否客观地反映教学目的和教学要求；试卷的批改是否认真、准确；评分是否一致、是否有误，试卷分析是否客观符合实际情况。检查督导学生的专业和教学技能训练以及班主任工作能力培养教



师与相应专业学生进行对话的情况，各专业学生教育见实习是否正常。

(六) 加强教学质量工程建设

做好有关优秀课程、网络课程、双语课程、微课程的检查、申报和指导工作，进一步完善课程建设工作，完善主干课程试题库建设工作。

(七) 协助学校教学督导组做好参加青年教师教学竞赛人员的选拔、指导工作以及申报职称教师的听课工作。开展以老带新，以新促老的互帮互学活动，强化优秀教学团队建设。

(八) 在做好各项检查的同时，按照教育部本科教学工作审核评估的整改要求，积极做好教学指导工作，使各项教学工作都能严格按照本科教学评估的要求进行。

二、二级学院教学督导工作的主要成绩

二级学院教学督导工作，在许多方面都采取了一些教学改革和促进的措施，取得了显著的成效，这主要表现在如下几个方面：

(一) 领导重视，提高课堂水平

多数二级学院院长，将教学工作作为中心工作来抓，采取多种举措加强教育教学改革，教学工作安排得井井有条，并且也都重视教学督导工作，注意与校教学督导组保持联系，及时交换意见。重视青年教师的培养与提高，能够经常组织系主任、课程组老师一起参与督导听课，了解青年教师教学情况，了解学生学习情况，倾听督导教师的意见和建议；有时还组织同专业的相关教师开展集体教研活动，研究讨论教学问题，促进了青年教师课堂教学水平的提高。



高。学院院长经常深入教学第一线指导教学工作，组织听课评课，开展教学研究活动，促进了教学质量的提高。

（二）教师进步，保证教学质量

许多教师教学态度端正，教学热情高，责任心强，备课充分，讲课认真；理论讲授准确严谨；课堂教学生动活泼，各教学环节衔接紧凑，教学方法灵活多样；师生互动良好，激发学生兴趣，学生学习主动积极，思维活跃，课堂教学效果比较好，整体教学水平普遍有所提高。多数教师体现了以学生为主体、以教师为主导的教学理念，大部分青年教师进步也比较快。

（三）秩序规范

二级学院对教学规范管理工作管理认真严格，教师的教学文件基本齐全，教学过程得到进一步规范，教师积极配合督导检查，提供教学文件和课堂管理等信息，二级学院规划上课秩序，教师不再随意出现请假、调课、迟到、提早下课等违规情况。此外，各二级学院普遍比较重视毕业论文检查工作及试卷抽查工作，大多数老师指导得力，检查细致，论文及试卷的质量也有所提高。

三、教学督导工作发现的主要问题

二级学院教学督导在工作中，发现部分教授缺乏教学经验和技能，个别教学管理工作不到位等问题。

（一）教师能力欠佳

部分青年教师未经过系统的教学技能训练，因而不熟悉教育教学规律，缺乏起码的教学技能和教学方法。上课内容抽象，极少结合例证进行讲解，或是照本宣科或者对着 PPT 课件念，平铺直



叙，缺少重点，没有详略，学生听课索然无味；有的上课一言堂，一讲到底，方法单一，缺少师生互动交流，自说自话，不能吸引学生的注意力；有的师生互动不自然，缺少交流技巧；有的不会设计提问，仅以“是”与“不是”或“对”与“不对”来提问学生，学生回答后也不进行评价与小结；有的讲课层次不清，有时章节序号混乱；有的语言表述不清楚，有的讲课声音过小，后面的学生听不清；有的上大课时对学生听与不听不闻不问，课堂气氛沉闷等等。还有极少数教师不会上课，缺乏一个教师应该具备的基本素质。

（二）论文及试卷质量

少数学生论文选题与专业培养目标的吻合度不够，未能突出体现本专业的特点；有的课题研究对象所涉及的范围稍显宽泛，研究难度和工作量较大；有的课题开题报告部分的研究内容、研究思路和方法不明确；有的论文内容扣题不紧，极个别论文质量较差；部分论文不够规范，文中错别字较多，排版格式不符合要求，部分试卷还存在一些常规性错误。

（三）学生学风建设有待加强

二级学院教学督导组在听课中发现：少数班级学生上课缺席现象较为严重，上课迟到成了平常事；部分学生听课注意力不够集中，还有少数学生上课打瞌睡，无精打采部分学生上课玩手机或查看与课程无关的资料，如英语、考研教材、考公务员的教材等。学生很少记录笔记，上课仅仅靠听课；学生习惯带早餐到教室，有的上课时还边听边吃等常态问题。



来源：教育在线 2016 年 09 期



浅析高校二级学院教学督导工作

安成日

摘要：对二级学院开展教学督导工作，是提高二级学院教学质量、培养合格人才的必要保证。本文从二级学院开展督导工作的必要性、工作定位、工作职能及队伍建设几方面，对二级学院开展教学督导工作进行了论述。

随着 20 世纪末我国“科教兴国”战略的提出，各高校进入了快速扩张时期，普通高校招生人数从 1998 年的 108 万人，急剧攀升到 2004 年的 420 万人，毛入学率超过了 19%。如此快速扩张的招生规模，导致高校内部现存的软硬件条件无法保障高校正常的教学工作，致使许多高校出现了教学质量下滑的现象。为了保障高校教学质量，保障人才培养质量，许多高校进一步加强了高校教学督导工作，并将教学督导机制引入高校所属的二级教学单位。由此，各高校的二级教学单位，也开始将督导工作纳入到本单位的教学管理工作中。

一、高校二级学院开展教学督导工作的必要性

教学督导制度作为一种高校保证教学质量、保证人才培养质量的有效手段，在各高校学校层面普遍施行，但是学校层面的教学督导工作，在学校规模不大、学生人数不多的条件下，可以提高办事效率，



使督导效能最大化。但是，随着高校连年的大规模扩招，导致各高校学生数量快速扩张，专业、学科不断增多。而学校聘任的督导人员数量有限，加之学科、专业受限，他们在对二级学院教学的具体督导工作中，难免会力不从心，达不到预期的效果。

督导工作是一个系统工程，而二级学院的督导工作，正是其系统中的核心环节，是建立保证教学质量长效机制的基础。同时，二级学院督导的设立，正好可以把校级督导工作的部分内容下移，主要是课堂教学质量督导工作。这既可以弥补校级督导因人员数量、专业学科受限给督导工作带来的不利影响，分解校级督导工作的内容，提高其工作效率，同时也可以促进二级教学单位认清二级教学单位的教学质量监控在学院自身建设和发展中的作用，自觉将督导工作纳入本学院教学工作管理中。

同时，二级学院的督导人员，都是从本单位在职人员和离退休人员中选拔聘任的，且在职督导人员大多是本专业、学科的带头人，他们与学校教学督导相比更微观、更具体。他们熟悉本学院的办学规律，熟悉本单位的教学、管理的各个环节，精通本学院各专业、学科发展的动态，并在人才培养方案制定、教学制度安排及教材选用等方面更为专业，在对学科作业、论文和试卷以及对实践教学指导等方面更为直接。而且，他们比校级督导，更了解和熟悉本学院的教师与学生，更有利于与被督导者的沟通，能够更翔实地了解教师、学生的诉求，有助于提高督导工作的针对性、时效性。



二、高校二级学院督导工作的定位

科学合理的定位是开展督导工作的前提条件，二级学院督导工作亦是如此。

（一）二级学院的督导工作的范围

与校级督导工作相比，二级学院的督导工作的侧重点不同，其督导工作范围仅仅是其所在的二级学院，主要是根据校级督导工作的内容，掌握本教学单位的本科教学全过程，并对其进行全过程监控。通过对教学信息的分析、评价，促进教师的教学工作，发挥它在教师与学生间的桥梁作用，提高二级学院的教学管理工作的水平。

（二）二级学院的督导工作的功能

作为高校教学质量监控系统的重要部分，二级学院督导工作的主要功能就是监控教学质量，即“调查研究把握状态、监督检查控制过程、分析评价指导激励、反馈信息沟通协调、提供依据咨询建议”。由于院级督导人员基本上都是由本单位各专业、各学科的佼佼者担任，他们清楚地了解本学院在本科教学过程中拥有的优势与存在的短板。因此，他们提出的问题更切中要害，他们提出的解决方案更具有针对性，更有利于提高本学院的教学质量。

（三）二级学院的督导工作的重点

二级学院督导工作的中心在于提高青年教师的教学水平，具体的教学工作，是由教师和学生双方互相配合、共同完成的。在这一过程中，教师是主导，学生是主体。因此院级督导工作的重点应放在教师方面，特别是对青年教师的督导方面。由于大规模的扩招，各学院都引进了许多青年教师，而其中有不少是非师范类院校的毕业生。他们在入职



时，虽然集中接受过有关教育学、心理学基础知识的培训，但是对大多数青年教师而言，则更需要通过实际教学，熟练教学技能，提高课堂教学质量。而学院的督导人员，有着丰富的教学经验，他们可以依靠自身的影响力，潜移默化地影响青年教师，帮助他们提高教学技能，提高教学质量。

三、高校二级学院督导工作的作用在于提高教学质量

(一) 对教学质量进行监控

信息的收集与分析是教学质量监控体系中的中心环节，二级学院教学督导人员在教学信息的收集、分析、反馈等方面发挥着重要作用，是教学质量监控的重要一环。二级学院教学督导人员通过深入教学一线随堂听课、常规教学督导检查 and 专项检查，可以发现所在学院在日常的教学管理中、教师在课堂教学中以及学生在学习过程中存在的突出问题，也能及时搜集到教师、学生对学院教学管理的一些意见、建议等。督导人员可以将这些信息及时反馈给相关领导、责任人，找到问题症结所在，制定具体的解决方案。可见，二级学院教学督导作为教学质量监控的主要手段，通过加强对学院的教学质量监控，能够有效促进二级学院教学质量的提高。

(二) 促进良好教风、学风的形成

良好的教风、学风，是提升学校教学质量、人才培养质量的保证。一个学校良好的校风，是在其长期的办学过程中形成的有关对教师的师德、师风以及教学能力等方面的要求。而学风，则是对学校的学生在学习方面的要求，包括学习态度、学习能力、品德修养等内容。



教学督导作为高等学校内部教学质量监控的主要手段。教学督导人员在其履职过程中，可以督促教师端正教学态度，提高自身素质和修养，改进教学方法，选择恰当的教学手段，提高课堂教学效果，有助于形成良好的教风。同时，教学督导人员通过深入课堂，可以帮助学生明确学习目的、自觉遵守课堂纪律、提高学习效率等，从而有助于形成良好的学风。

四、高校二级学院督导队伍的建设

教学督导工作是一项专业性、技术性都很强的工作，对教学督导人员的任职要求非常高。若想建立一支合格的二级学院的督导人员队伍，不仅其自身综合素质要高，而且还必须对他们进行任职培训。

（一）二级学院教学督导的遴选标准

二级学院督导人员肩负着对学院的教学工作进行调查研究、检查评估的责任，并需要对学院教师的教学工作和学生的学习状态进行评价。因此，作为督导人员必须具备如下素质。

1、思想素质。二级学院的督导人员必须具有对事业的高度责任心，具有为学校、教师和学生服务的工作理念，能够坚持原则，客观公正，把提高教学质量、引导和激励学生努力学习成为社会需要的有用人才作为其根本职责。

专业素质。二级学院的教学督导人员必须具有扎实的专业基础知识，全面掌握本专业的基础知识体系和理论框架；具有广博的文化底蕴，而且善于学习相关专业知识；不仅要具有严谨的科学精神，更要有博大的人文精神。



2、身心素质。二级学院督导工作是一项繁重的体力劳动，因为他们要常常奔走于不同的教学楼，深入课堂第一线，了解教师的课堂教学水平，了解学生的学习状态，因此，拥有健康的体魄是任职的必要条件。此外，督导人员必须具备健康的心理，才能在督导过程中从容应对来自教师、学生的各种意外事件的干扰，对教师的教学、学生的学习做出客观评价。

（二）二级学院教学督导的培训

根据上述标准，各二级学院选拔出来的督导人员大多是具有丰富教学经验的教授、副教授。虽然他们在自身的专业、学科上是专家学者，但是他们的教育理念相对陈旧，对新的教学方法、教学手段和技术接受程度较低，而且对督导工作的职能、义务并不熟悉，这会影响他们对被督导人员做出科学的评价。因此，有必要对二级学院督导人员开展全方位培训。

1、任职前培训。鉴于二级学院督导人员构成的特殊性，学校要对督导人员特别是新当选的督导人员进行职前培训。（1）关于教育理论的培训。具体培训内容包括：现代的教育理念培训，如以人为本理念、素质教育理念、主体性理念、个体性理念等；现代教育技术培训，针对督导人员而言，主要包括计算机技术、数字影像技术、网络技术、远程通信技术、虚拟现实仿真技术及多媒体技术等。（2）关于督导理论培训。具体培训内容包括：督导理论的培训，包括督导工作的定位、职能、义务、技能等的培训；督导技能的培训，包括督导评价的准备工作、对教师教学过程评价、



信息的整理与分析、督导评价意见书书写等。

2、任职过程中的再培训。督导人员在履职过程中会遇到各种新的问题，因此有关管理部门应当举办定期、不定期、长期、短期培训班，加强对督导人员思想道德、业务技能、心理素质等的培训。同时，有条件、有能力的院校，应当组织督导人员到其他高校调研，吸取有益经验，使他们在开展督导工作时更加得心应手，提高督导工作的成效。

总之，认真做好二级学院教学督导工作，是高校提高教学质量、保证人才培养质量的重要保障，也是高校质量监控体系中不可或缺的一环。

来源：黑龙江教育（高教研究与评估）2017 年第 8 期



二级学院教学督导组的作用与处理好 所督导对象的关系

彭成允,杨明波,黄虹,曾英,李宝宝

摘要:探索了二级学院教学督导运行的特点,明确了二级学院教学督导组应担负培养青年教师,反馈、指导、咨询和服务教育教学的责任;二级学院教学督导组要处理好与所督导教师在教学质量考核上的关系、与青年教师的关系、与所督导教师在随堂听课上的关系,对提高本科教学质量,形成良好的教风学风有重要意义。

督导机制就是高校教育教学质量监控的一个重要组成部分。自从国家确定高校开始扩招以来,大多数院校师生规模急剧增大,本科专业、院系数量等都呈明显上升趋势,而且部分高校又是多校区上课,如果仍按以前的教学督导模式,学校一级教学督导机构直接全面地进行各院系的教学质量监督工作,必然会出现人手不够、工作量大、监管不全面、力度不够强等问题。校督导组主要是对课堂教学质量及教学纪律的监督,往往某一个老师的某一次课的教学效果就决定了对这个教师的教学评价,虽然当时与老师进行了及时交流,但没有更多的时间和机会跟踪和详细了解这个老师的整个教学过程的教学效果。一级督导组和学生的信息一般只反馈到相关教学管理部门,教师往往只知道考评结果,更大的问题是反馈的信息传送很不及时,比如课堂教学质量考核,通常要等到课程结束后相关教师才能知道考评结果,同



时由于结论的笼统性、模糊性、某些原因引起的不客观性,教师不但不太重视,还容易引起部分教师的消极抵触情绪。目前,高校扩招不断延续,学校规模日益增大,在高校教学质量评价及反馈机制又尚未十分成熟和完善之际,如何正确发挥和认识二级学院教学督导在教学质量监控体系中的地位与作用,怎样处理督导组与所督导对象的关系,直接关系到教学质量监控体系没热情、督导没干劲”的被动静态局面。

一、二级学院督导组的作用

1. 培养青年教师是二级学院教学督导的重要作用。高校二级学院督导组必须遵循学校教学督导的原则,以人为本,积极与所在二级学院的教师、学生进行交流,二级督导的作用除了监督、检查,更应注重“导”,以督促导,以导为主,根本目的在于发挥教师的潜能,激励和引导教师自我成长,特别是青年教师培养。因为督导对象不仅仅是教师,学生也不能忽视,学生是教学的载体,是学校教学质量的体现者,如何有效的对学生进行督管,最有效的捷径就是对青年教师的培养,青年教师是学校的未来,其数量也优于二级学院督导组成员,对他们的培养,收益不仅在于教学水平的提高,教学事故的减少,更重要的是青年教师在年龄、时代环境等方面都比较接近高校学生,他们能潜移默化的影响学生,使学生积极向上,同时也间接地分散了教学督导对学生的直接督导,对青年教师进行培养也是提高学院教风学风的长远之计。

2. 二级教学督导的作用更应倾向于反馈、指导、咨询和服务。高校二级学院教学督导组是连接二级学院教师与学生关系的纽带,更是连接二级教学单位与学校一级教学单位的桥梁,使学校领导和相



关职能部门更好、更快、更准的掌握教学情况、制定相应教学决策的依据。二级学院教学督导除了进行教学质量检查、监督、评价之外,更重要的是对教学工作了解更直接,发挥作用更强,在师资培养、学科建设、教风学风建设、教学规范化、管理科学化及推动教学改革等方面起着重要作用。二级学院教学督导是高校建设中保证教学质量的重要环节,在教学单位与一级教学督导组之间起着承上启下的作用,虽然其不能发号施令、不能指挥、不能直接处理问题,但应公正客观的检查、评估教学工作,始终把教学评价、激励创新作为督导工作的手段,鼓励和引导教师自我成长。由于目前教学质量评价和反馈机制尚未十分成熟,二级教学督导的任务更应倾向于反馈、指导、咨询和服务。

二、二级学院教学督导组与所督导对象的关系

1. 二级学院教学督导组处理好与教师关系的重要性

所谓关系,直接表现就是一种交流,交流的方式决定效果。督导组不能居高临下,傲慢轻视,对任何一个教师都应该积极鼓励,努力帮助,细心指导,耐心交流。教学好的要敢于肯定,传播推广,教学不足也要委婉提出,帮助进步。教学质量监督本身就是一件不容易做好的事情,不容易就在“关系”问题上。关系处理好了,就不会有心理矛盾,工作开展就顺利多了;关系处理不好,工作就难以开展,教学中的问题就不能解决,所以要以积极的心态、正确的方式与教师进行交流,不仅要监督,更要加强引导,实现督导工作与教学质量的双赢。

教学质量的高低,与教师的素质和教学水平有关,二级学院督导组不仅要严格地按督导原则对教师进行督导,更重要的是要恰当的处理与教师的关系,督导组与所督导教师(尤其是青年教师)的关系往往是教学质量检查忽视的环节,认识不清、处理不好督导组与所督导



教师的关系就不能充分发挥教学督导的作用。

2. 二级督导组对教师的督导内容

督导工作所采用的方式和督导组成员对教师的态度就是督导组与所督导教师关系的重要纽扣与瓶颈。 督导组成员不仅要检查“教学目标、教学计划、大纲和教案、教学内容、教学方式（板书、多媒体、实验、实习、讲座等）、教学方法（讲授、讨论、自学辅导）”等必须的硬件外，督导组成员更应关心激励教师，尤其是青年教师，要深入课堂观察教师与学生的教学活动，了解教师的教学现状，听取教师的意见，听取学生反馈的教学效果。

3. 二级督导组要处理好如下关系

处理好与所督导教师在教学质量考核上的关系

对教师来说，学校的教学质量考核是相当重要的，如果评估不合格或者其他教师都是优良，而自己不及格或相对较差，就会对教学评价工作产生不满情绪。有些教师为了教学质量评估能有一个好的成绩，不敢对学生严加管教，任意学生不交作业、旷课、随意请假等，甚至被一些不爱学习的学生牵着鼻子走，比如考前一定要划出详细的考试重点，甚至泄漏部分试题，考试不及格率低于实际水平，教学质量表面显得很好，实际上教学质量并不好。教学督导组让学生对教师进行教学质量评估时，结果可能是平时要求松懈、考试漏题的教师同要求严格的教师一样深受好评，这就失去了教学质量评估的本质意义。此时，督导组就应该认真考虑与这类教师的关系，尤其是交流方式。任何一个老师都想严格要求学生，并取得良好的教学效果，可是部分教师，尤其是青年教师，由于自己的种种原因，担心学生会对自己评价不高，所以就迎合学生的要求，不能坚持教师



教学原则, 换取学生对自己的好评。对这些教师, 督导组就不能轻易地横加指责, 随意提出不恰当的意见, 而应该积极同他们交流, 积极开导激励, 帮助他们提高教学水平, 严格按教学要求进行, 增强自己的教学信心, 让他们正确的认识教学质量评估的作用。

处理好与青年教师的关系

对于青年教师, 由于教学经验不足, 面对学校的科研考核, 既要完成教学任务, 又要想办法搞项目、评职称, 甚至还有许多工作以外的事情, 出现一些教学上的不足也是正常的。可他们容易与年轻的学生相处进行交流, 他们的思想、一言一行都可能在学生中产生极大的影响, 有些是积极的, 但有些却是消极的。督导组老师与青年教师的关系就显得不同一般了, 他们不仅是督导的对象, 更是学校的未来, 所以处理好二级学院督导组与青年教师的关系具有重要的意义。

处理好与所督导教师在随堂听课上的关系

督导组老师不定时地随堂听课, 无形中就会对任课教师产生一定的思想压力, 任课教师当然想表现得更好一些, 可是部分教师由于种种原因, 课堂讲述总是会有些让督导组不太满意的地方, 即使督导组不对教师提出讲课意见, 部分任课教师也会感觉不舒服, 至少也会思考自己今天讲课是否满意, 存在哪些缺点等, 虽然这是教学督导所要的, 能促进教师认真备课, 精心讲课, 但是我们也不能忽视由此而带来的负面影响。一是任课教师特别是听课时由于种种原因而表现不好的教师, 无形中就会不再欢迎督导组, 心里产生反感; 二是为了迎合督导组工作, 不让督导组提出意见, 就讲自己最熟悉的一讲, 可能他已经讲了好几遍了, 但为了表现的好点就会不按教学计划而选择自己最有把握的一节课来讲, 因



为督导组所关心的往往是课堂氛围,而不是今天这门课到底该讲授什么内容,这样就会打乱教学计划。此时督导组就应该注意对这些讲课有意见或建议的教师的交流的方式,千万不能以上级对下级的关系加以指责,同时注意交流的语气及提建议的方式等。

全面质量管理(TQM)的思想认为:质量产生于过程。真正高的教学质量产生于教学中的每一节课和每一个学生、教师,只有注重平时过程中的每个要素,才能取得良好的教学质量。

在高校发展迅速、规模日益扩大的今天,教学督导机制是完全必要的,二级学院教学督导机制更是一级教学督导的左膀右臂,是校、院、系三级建制二级管理的桥梁,在提高教学质量中是必不可少的,但是教学督导不是万能的,它的发展需要学校各个部门的积极配合,在督导中发现问题,积极地提出问题,各部门协调解决问题,共同完善督导机制,充分发挥督导机制对教学管理的作用,使督导组随着学校实际情况的发展而对自身定位不断进行调整,始终把教学评价、激励创新作为督导工作的主要手段,在督导过程中不断改进和完善教学质量监控体系。

来源:重庆工学院学报,第23卷第5期



构建二级学院教学督导监控教学质量机制

黄艳仙，黄敏，乔艳辉，王键

摘要：教学督导通过对教学过程的监督、检查、反馈和指导，能够建立起一个较有效的教学质量监控机制，从而有效地提高教学质量。结合我校化学学院的督导实际，从教学督导的作用、经验、建议等方面，讨论如何使二级学院教学督导工作的开展更加规范化、制度化，推动课堂教学模式的改革和创新，进而提升教师的教学水平。

当前，高等学校普遍重视教学督导工作，把建立教学督导制度和机构作为一项提高教学质量的措施。然而学校的二级学院教学督导工作还属初始阶段，化学学院构建了以督导为主体的全方位、全过程和多层次的教学质量监控机制，教学督导过程包括理论教学、实践教学、学生学习质量、专业建设、课程建设、教研室、实验室、考试与考查、毕业论文(设计)等各环节，在学校举行的近五届本科课堂教学观摩竞赛中，获得了五个一等奖、四个二等奖、一个三等奖的优异成绩。

1. 教学督导的作用及重要性

我国《教育法》第二十四条规定：“国家实行教育督导制度和



学校及其他教育机构教育评估制度。” 教育部 [2001] 4 号文件《关于加强高等学校本科教学工作提高教学质量的若干意见》第十二条 “建立健全教学质量监测和保证体系” 提出：

“政府和社会监督与高校自我约束相结合的教育质量监测与保证体系，是提高本科教育质量的基本制度保障。高等学校要根据新世纪人才培养的要求，不断深化教学管理制度的改革，优化教学过程控制；建立用人单位、教师、学生共同参与的教学质量内部评估与认证机制。” 教育教学质量是高等学校的生命线，提高教学质量是高等学校教学工作永恒的主题。建立健全 高校内部的教学质量监测和保证制度，推行教学督导制是新形势下提高人才培养质量的有效措施之一，是高等学校自我约束 和自主发展的必由之路。

2. 教学督导工作的做法与经验

2.1 教学督导工作规范化、制度化

为了完善教学质量监控机制，充分发挥教学督导组对全院 教学工作的监督、检查、评价、指导和咨询等作用，化学学院 制订了《化学学院教学督导组工作制度》，其中对督导员职责的要求如下：

(1) 督导组成员每人每学期安排 10 次以上深入课堂教学和实验教学现场督导检查，主要听课对象为青年（新）教师和上学期或本学期对其教学质量学生有所反映的教师。

(2) 每学期听完课后由督导组形成书面意见反馈给学院领导，然后学院领导再把督导组的听课评议反馈给任课教师，与听



课对象交流；或者每位督导员直接与听课教师进行反馈，反馈情况督导员须有记载，结合听课对教师课堂教学水平和实践教学水平进行总体评价，评价意见在每学期期末形成。

(3) 组织和推动教学经验的传播与交流，结合学院每学期期中教学工作检查总结会，督导组做好教学情况的反映工作。

(4) 对学校每年一度开展的本科教学观摩竞赛活动，督导组协助学院主管领导组织好化学学院本学教学观摩竞赛的预赛工作，做好选拔推荐并指导相关参赛教师。

(5) 检查、督促和指导质量工程工作。对所立项的特色专业、精品(建设)课程、教研教改等各级质量工程项目进行跟踪检查，尤其是网站建设和教学质量，每学期末形成总体评价和建议。

(6) 督导员在分管院长领导下，围绕教学工作的中心任务和教学改革发展目标，负责对全院教学工作进行检查与监督。各系(部、中心)、教研室须积极配合支持督导组工作，并自觉接受督导组的监督和检查。

2.2 教学督导与教学组织协同合作

化学学院教学督导员围绕学院的教学工作重点，结合学院专业特点，在学校教学督导办和学院的双重领导下从事常规督导工作，通过随机和重点相结合的听课，每学年还举行若干项专项督导，如考试试卷、课程设计、毕业论文(设计)的质量，以及精品课程、教材、实验室、新专业等建设项目的检查或抽查，并及时将检查结果反馈给学院教学管理办公室和学院领导。学院可以采



取有效措施及时消除教学过程中的“隐患”，保证教学秩序的稳定和教学质量的稳步提高。

2.3 教学督导监控二级学院教学质量

教学质量是高等教育的生命线，是高校赖以生存的根本。为保障和提高学院教学质量，督导组在学院院长的直接领导下，对教学过程管理质量、考试管理质量、教师教学质量进行督导，严格检查教学秩序，及时沟通教学信息，保证教学正常进行。为学院规划、协调、监控教学和教学管理等各方面的工作提供服务。

教学督导采取日常教学检查与定期教学检查相结合的方式 进行，真正做到常抓质量不松懈。日常检查：以听课、抽查教学进度、教学秩序、教师上课、学生出勤为主，不定期召开教师或学生座谈会，了解与教学相关的情况。定期检查分三个阶段进行：期初检查、期中检查、期末检查。期初检查：检查时间安排在开学前 1 周至开学后第 1 周内，主要检查各项开课准备工作，教师到岗情况，学生出勤情况及课堂教学秩序。期中检查：检查时间安排在每学期第 11 周，主要检查教学工作计划执行情况、听课制度落实情况、青年教师培训情况、专业建设和教学改革情况、课堂教学情况等。期末检查：检查时间安排在每学期期末考试结束后一周内进行，督促检查各学院在阅卷、成绩报送及试卷分析等各个环节是否按要求认真落实，检查教学改革项目进展情况、专业及课程建设进展情况、学期教学完成情况等。每次教学检查的结果均以书面形式汇总，并将检查结果报送学院领导及相关部门，对



有关教育教学方面的合理化建议，及时提请学院领导研究决定，尽快落实；对检查中发现的问题，反馈到有关部门尽快整改。

2.4 督导教学竞赛提升教师特别是青年教师的教学水平

教学竞赛的主要目的“在于营造教师善教、学生乐学的良好氛围，展现教师的教学风采，推进教学改革，促进教学水平的整体提高”。我校多年来把课堂教学竞赛作为提升教师教学水平和学生学习质量的一个重要品牌来打造。化学学院领导非常重视学校每年的课堂教学竞赛，在做好动员工作的同时特别要求青年教师积极参加。竞赛采用自愿报名，教研室初赛、系预赛、学院选拔赛的三级竞赛形式决定优胜者。化学学院督导组非常重视教学竞赛，从教研室初赛开始就为每位参赛教师配备教学督导或教学经验丰富的老教师进行指导和帮助。选拔赛时，督导员从开场白到结束语，从选手不经意的口头禅和不太优雅的小动作，到声音语速的控制、跌宕起伏的情节设计，从多媒体课件的制作技巧到教学重点难点的把握等等，给出点评意见，书面反馈给参赛教师。因此，选拔赛结束后，参加竞赛的选手在教学技能方面都有明显的进步。化学学院三级竞赛的过程是青年教师课堂教学水平大幅提升的过程。青年教师经过反复的准备、试讲和多次比赛，本身就是一个锻炼提高。通过教研室、系、学院的三级竞赛，为青年教师提供一种提高教学能力和教学水平的锻炼机会和学习机会。因此经过学院三级竞赛的优胜者参加学校的教学竞赛均能取得较好成绩。

2.5 教学督导与学生评教互为补充



教学督导员通过随堂听课，对教师课堂教学进行评价，这种评价具有客观性、公正性，但缺少全面性。学生不像专家那样只听一两次课，而是整个学期全程体验教师的教学过程，可以全面了解教师在平常状态下的教学态度、敬业精神和教学水平。我校实行学生在网上评教。但难免有少数学生不能公正地评价讲课教师，有的学生根据自己对老师的印象好坏打分，有的学生为了完成评教任务打分，甚至有的个别学生替同学打分等，因此，教学督导员通过随堂听课，有针对性地开展教学督导和教学抽查，与学生网上评教紧密结合，相互比照，相互补充，以对教师教学工作给予公正的评价。在开展教学督导、学生评教的同时，还组织学生针对教学工作进行座谈，广泛征求学生对教学工作的意见，开展“教与学”的研究，将在教学督导过程中发现的问题，通过师生座谈会进行交流和沟通，及时得到解决。

3. 对教学督导工作的建议

3.1 建立完善的教学督导制度

完善的教学督导制度应该明确督导人员的责任、权利与义务，特别是要提高督导在教学质量监控体系中的地位 and 作用，树立督导的权威。教学督导制度一般包括基本制度，即教学督导指导思想、任务目标、组织原则等；工作制度，即组织研讨、评比表彰、批评处理、考核程序、检查方法等；责任制度，即教学督导机构的职责，督导人员的职责以及考核等。要保证教学督导制度的顺利实施，要求做到，教学督导的工作不受教学管理职



能部门的约束，独立自主地开展教学督导工作。可以采用教学督导机构直接在院长的领导下开展工作，院长即为督导组组长，督导组与教学行政部门保持相对独立。

3.2 建立优秀的教学督导队伍

我院督导组成员均为学校教学观摩竞赛获奖的教师，他们的教学水平、治学态度、个性品德、和督导动机等都得到了老师们的认可与好评，保证了督导工作的权威性和工作效果。因此，加强教学督导队伍建设，建立一支专兼职相结合的、专业结构合理的具有较高素质的督导队伍就显得尤为重要。教学督导组亦可采用“专兼职结合，以专职为主”的原则组成，离退休的专家、教授有丰富的教学和管理经验，也有足够的时间和精力投入到督导工作，可以吸纳他们进入督导组。这样可以弥补兼职教师在时间和精力上的不足。在专业结构上，应采取以学科分类，按不同的学科种类选聘教学督导的方式来组建督导队伍，以保证专业结构的合理性。

3.3 重视督导信息的收集和运用

在教学督导过程中，会有大量的信息和资料，如教学督导工作计划、工作进展情况与总结、对教学或教学管理工作的建议等，都必须及时收集、整理或分析，建立各类信息档案。因此，督导队伍中可配备 1 ~ 2 名熟悉督导业务、具有较好的语言文字功底的人员专门负责督导信息收集、整理等工作。许多高校的督导工作都采取编印《教学督导通(简)报》的形式，及时



向全校通报有关督导情况，不失为一种信息反馈的好途径。

来源：广州化工 第42 卷 第13 期 2014 年 7 月



教学研究型学院二级教学督导工作的研究与实践

陈玥舟 邱强

摘要：随着高等教育改革和发展的不断深入，建立健全二级教学督导模式是高校加强教学质量监控管理的必然要求。以天津科技大学食品工程与生物技术学院为例，以教学研究型学院的发展要求为方针，对建立二级教学督导工作的模式进行研究和实践，在督管、督教、督学等方面取得显著效果。

教学质量是高等学校的生命线，关乎高校生存和发展的大计。《国家中长期教育改革和发展规划纲要》也明确提出，提高质量是教育发展的核心任务。为加强教学质量保障体系的建设，全国各高校逐步设立了教学督导运行机制并取得了一定成效。但随着教育改革的不断深入，如何进一步提升教学督导质量是值得思考的问题，建立校院两级教学督導體系势在必行，院级督导组织的建立将有利于进一步完善学校内部教育质量监控制度。天津科技大学食品工程与生物技术学院建立二级督导以来，根据教学研究型学院的实际开展工作。本文结合该院的实践效果对二级教学督导工作进行探讨。

一、二级教学督导工作的重要性

1. 二级教学督导的必要性

校级教学督导团队一般由离退休的具有丰富教学经验的老教授组成，其工作是宏观面向全校整体的教学运行情况，主要职责是通过



检查、监督、反馈、评价、指导等工作达到全面提高教学质量的目标，工作重点包括辅助学校做好教学管理工作的科学化、规范化，做好校风、教风、学风建设检查，及时向校领导及相关职能部门提供决策信息与参谋咨询。近年来，随着办学规模的提升，校级教学督导成员人数有限、专业知识不能涵盖全校所有领域等问题，逐渐与日益发展的学科专业建设之间产生了突出矛盾，以致影响了督导工作的全面性和可持续性，也影响了教学质量监控保障的作用和效果。因此，建立二级教学督导，有利于完善教学督導體制，提高教学督导工作效率。

二级学院是具体教学工作的组织和实施主体，直接影响着学校的教学质量。与校级教学督导相比，二级教学督导更加了解学院的实际情况，可以根据学院的教学运行规律和专业发展特点因地制宜制定切实可行的工作方案。同时，二级督导能够及时深入到教学环节的一线，掌握最新和最准确的信息资料，为学校的教学督导工作提供更有力的资源支持和业务保障。此外，在校院两级督导制度中，各级督导之间的分工不同、职责不同，通过相互协作、各司其职，有助于提高全校教学质量监控管理的水平和效率。

2. 二级教学督导的作用

二级教学督导团队一般由具有丰富教学经验的教授或教师骨干组成。工作对象是本学院的教学活动。工作内容是依据教学督导工作计划，通过听课、座谈会、研讨会等多种形式掌握本学院的教学情况，检查、监控和指导教学运行环节。工作重点是提高青年教师的教学水平，加强学院的教风学风建设。二级教学督导工作的作用是全面、实



时反映学院教学运行状态，提出教学管理改革的建议；公正客观评价教师的教研活动，直接向教师提出实用建议并以言传身教的方式进行指导；广泛征求和听取学生对各项教学工作的意见，帮助学生明确学习目标，端正学习态度，从而达到“督管、督教、督学”三督一体的工作目标和效果。

二、教学研究型学院教学督导的工作模式

1. 以发展为总方针，成立二级教学督导

随着高等教育水平的逐年提高，教学研究型学院的建立是高校教育教学发展的必然趋势。其发展定位为：在做好教育教学工作的同时，加强产学研合作，提升学院的科研竞争实力，再以科研促进教学的与时俱进。此外，教学研究型学院要在夯实本科生培养的基础上不断提高研究生培养的质量和数量。因此，有针对性地建立二级教学督导制度、强化和提升教学及管理质量是教学研究型学院持续发展的根本保障。

教学研究型学院二级教学督导应根据学校的教学工作总体部署和校级教学督导工作的要求，结合学院教学科研的发展特色，制定工作计划。总体上，二级教学督导要围绕课堂教学、课程建设、专业建设、教学改革、创新教育等五个重点方面开展工作，从一线教学抓起，以督教带动督管、督学工作，加强教学质量的监控管理。

天津科技大学食品工程与生物技术学院的教学督导委员会成员共 8 人，主席由天津市教学名师、有 30 余年教学科研经验的教授担任，全体委员均为在职教授、教师骨干，秘书由教学秘书担任。



该教学督导委员会的学科专业领域涵盖了全院的三个专业教研室和六个科研方向。

2. 以“督”为切入点，全面开展督导工作

督，即在监督检查中掌握情况、明确职责、发现问题，是督导工作的基础部分。教学研究型学院的二级教学督导工作总体分为三方面。

一是开展教学检查，对教学运行过程中各项工作进行督查。听课是教学检查的重要环节，也是二级教学督导的基础工作。听课对象范围是青年教师、学生评教成绩排名靠后的教师、学生反映问题较多的教师。听课前应检查学生上课和出勤情况，听课中应结合抽查教学计划、教案等教学文件，听课后应及时进行评价和建议。每学期教学督导组组织召开师生座谈会，收集师生对学院教学工作的建议和意见，解答师生在工作学习中遇到的与教学相关的问题。

二是开展专项督查，教学督导要不断跟踪检查课程的建设情况，认真为各专业人才培养方案和专业发展方向的制定进行把脉，下大力气对新专业的申报、品牌专业和战略新兴产业专业建设等各项工作进行审查。

三是开展各项评审工作，在学院各级各类教学改革课题、教学改革成果奖申报的评议推荐工作上，二级教学督导应为评议主体，并要对青年教师项目申报给予指导。二级教学督导也是教学人才引进工作的重要评委，通过丰富的经验为学院严把教师入门关。此外，二级教学督导负责全程参与和指导各类大学生创新创业项目的申报、评审工



作。

3. 以“导”为落脚点，重点提高教学水平

导，即在建议引导中解决问题、规范制度、提高水平，是督导工作的重点部分。督管方面，二级教学督导在日常的督查指导工作中，及时全面收集整理教学运行中的各项工作情况、参考数据，以及师生的反馈信息，对其加以分析并总结规律，个性问题通过督导委员会进行答复，共性问题向本学院通报，敦促学院出具意见和解决方案，提高教学管理水平。

督教方面，二级教学督导及时研究教育部最新政策，总结教学发展方向，指导专业教研室明确专业发展目标和任务，指导课程组做好课程和教学团队的建设工作，不断提高学院在同类高校中的竞争力和影响力。为抓好青年教师教学能力的培养，二级教学督导委员会通过对青年教师开展课程试讲审核，与任课教师进行沟通和指导，对需要重点培养的教师签订《青年导师协议制》，进行为期一年的培养指导，力求又好又快培养教学骨干，提高学院整体教学水平。

督学方面，在检查中发现的学风问题，二级教学督导及时向学院作出反馈，督促加强学风建设。为满足学生创新创业能力发展的要求，教学督导通过挖掘整合优质课程资源，组建创新教育课程群，为学生做好创新能力培养的专题性指导，提高学生的创新意识和能力。

三、教学研究型学院教学督导工作的实践效果

1. 以督导管，教学管理更加规范化

通过二级教学督导的信息反馈以及全力指导，天津科技大学食品



工程与生物技术学院的教学管理工作更加科学严谨,有利于学院紧跟教育发展大方向,做出正确且具有长期指导意义的规划和决策。本学院参考教学运行规律,结合教学研究型学院发展要求,制定了本科教学管理质量控制体系的一系列规定,涉及到教学运行、专项建设、学风建设等多方面,其中包括《关于采取多种方式科研促进本科教学的决定》、《青年教师课堂教学质量管理实施细则等二十余个院级文件。

规范有序的教学管理制度极大拓宽了学院的教学工作视野,提升了教育教学改革的能力和水平。学院对食品科学与工程专业试行“3+1”教学改革取得了实质性成果,学生的工程能力显著提高。该专业继2009年通过教育部工程教育专业认证后,于2012年再次通过审核,为实现与国际接轨的长远目标又迈出了扎实一步。

2. 以督导教,教学质量再上新台阶

本学院二级教学督导在教育教学中付出大量时间和精力,通过其耐心指导和严格要求,学院的教学水平和质量不断提高。近年来,学院在教学改革、课程建设等多方面取得突出成绩,特别是青年教师已逐渐承担起了教学科研工作的重担,为学院的教学质量工程建设注入新力量。学院获得国家级实验教学示范中心1个、国家级特色专业1个、国家级教学团队1个、国家级精品课1门、国家级双语教学示范课1门、天津市精品课2门、国家级教学成果奖2项、天津市级教学成果奖3项。“食品技术与文化”入选国家精品视频公开课建设名单,“食品技术原理”入选国家级精品资源共享课立项项目名单。根据《食品学院教师进修培训管理办法》,



学院选派青年教师赴美国、日本等国家学习进修。青年教师成长迅速，不仅多次在校级教学基本功竞赛中获奖，而且主持各级各类科研项目 80 余项，包括国家自然科学基金 17 项，科研成果成功运用到实践教学中，为教学研究型学院制定的以科研反哺教学总体规划作出突出贡献。

3. 以督导学，学风建设取得新成绩

在本学院学风建设工作中，二级教学督导以高度负责的态度和亲力亲为的行动推动学院形成良好的学术氛围和学习风气，特别在学生创新创业能力培养方面屡获佳绩。学生先后斩获第八届“挑战杯”全国大学生创新创业计划竞赛铜奖，第七届“挑战杯”天津市大学生创新创业计划竞赛金奖、铜奖，第十二届“挑战杯”天津市大学生课外学术科技作品竞赛特等奖 1 项、一等奖 2 项、三等奖 2 项，并有两项作品进入全国比赛；获得“大学生创新创业训练计划”国家级立项课题 8 项，娃哈哈大学生创意大赛最佳工艺奖，丹尼斯克学生创新竞赛二等奖、三等奖。以“创新”带动学风建设，已成为学院的一项特色工作。

天津科技大学食品工程与生物技术学院在教学研究型学院二级教学督导工作中的探索和实践取得了一定效果，同时也积累了一些经验：二级教学督导制度确实弥补了校级教学督导工作中的不完善之处，为提高校院两级教学质量作出一定贡献。二级教学督导高效开展工作的前提是，得到学院的高度重视和全力支持，且督导在教师中具有一定威信。教学督导在工作中要有具体的计



划和制度，明确工作定位和原则，以公平公正的态度督查和指导教学工作，处理好与教师之间的关系，维护督导工作的和谐有序。此外，如何在实习实践类课程中开展督导工作、如何创新督导工作的形式等问题仍有待解决，天津科技大学食品工程与生物技术学院将在今后的二级教学督导制度建设中进一步深入研究，力求使二级督导制度发挥更大作用。

来源：教学组织管理 总第 293 期



刍议二级学院教学督导制度构建的关键环节

胡善菊

摘要 文章从二级学院教学督导制度建立、运行的关键环节出发,提出明确二级学院教学督导制度的功能和职责、重视二级学院教学督导委员会的聘任工作、回答好二级学院教学督导的“3W”问题等对策,以完善二级学院教学督导制度,提高督导效果。

自 20 世纪上半叶现代教育督导制度在我国逐步建立以来,教学督导已成为我国高等院校教学和管理工作的重要组成部分。所谓教学督导工作,就是对教学过程实施跟踪、监督与评价,及时发现问题并进行科学分析,施以针对性的指导,以达到优化教学过程、提高教学质量的目的。

为充分调动二级学院在教学管理中的主动性和积极性,真正使教学督导工作落到实处,规范二级学院的教学管理,在校级教学督导委员会成立的基础上,各高等院校纷纷在二级学院建立了教学督导体系。然而,由于监管不到位,许多高校二级学院督导委员会的设立往往流于形式,难以对学院的教学管理工作起到有效的监督、指导作用。因此,本文拟从二级学院教学督导制度的建立、运行等关键环节出发,探讨完善二级学院教学督导制度的对策。



一、明确二级学院教学督导制度的功能和职责

第一，在校级教学督导工作条例或实施意见的基础上，允许各二级学院建立专门的督导制度，以规范自身的教学督导职责、功能及工作流程。

第二，贯彻“公开、公平、公正”和“以督导教，以督导学，以督导管”的原则，对学院的教学质量、教学管理、教学过程、教学秩序等进行适时的监督、检查、评价和指导，为二级学院的改革和发展决策提供咨询。

第三，二级学院教学督导应落实“以学生为核心”的精神，严格按照各主要教学环节的质量要求进行监督和指导，及时帮助教师特别是青年教师提高教学水平，提升教学质量；督导内容除了关注课堂教学，还要重视课外环节，体现二级督导制度“以学生为本”“过程控制”“内外结合”的原则。

第四，二级学院教学督导制度的设立和工作办法的拟定应严格遵循“公开”“民主”的原则，在院系充分论证，经全体职工代表讨论通过。二级学院督导委员会要发挥专业化、细节管理的优势，与校级教学督导委员会分工协作、互相配合，并向学院教学委员会和学校教学督导委员会定期汇报工作。

二、重视二级学院教学督导委员会的聘任工作

当前，大多数二级学院教学督导委员会由院系领导、退休教授、教研室负责人、优秀教师代表组成，少则几人，多则十余人。这一成员结构在运行过程中存在以下问题。



第一，部分新办院系受到师资队伍结构不平衡的限制，吸收了部分副高级职称甚至中级职称教师担任教研室负责人或优秀教师代表，他们在开展教学督导工作时受到诸多限制。一是这部分教师既是督导者，又是被督导者，难免陷入“既是裁判员，又是运动员”的尴尬，对其他教师也不公平；二是由于在职称上缺乏优势，并且在职称晋升民主投票上有顾虑，这部分教师在从事督导工作时往往底气不足，敷衍了事；三是这部分教师本身授课任务繁重，很难拿出充足的时间用于教学督导工作，不利于教学督导工作条例真正贯彻落实。

第二，二级学院教学督导委员会成员多，督导意见难以统一。有的二级学院设有多个专业，每个专业选聘 1 - 2 名教师进入教学督导组，加上院系领导，一个三四十人的二级学院，教学督导组成员就在 10 人以上，“十羊九牧”，评价标准自然难以统一，任课教师往往无所适从。

第三，院系领导参与教学督导组的利与弊同样突出。利，在于能够直接了解全院教师的教学水平、教学质量，并能直接进行指导反馈，督导效率较高；弊，由于领导工作繁忙，很难完成对全院教师的督导任务，进而影响到其他督导组成员的积极性。

第四，督导组能上不能下。一些本身教学水平不高、工作作风拖沓、不够严谨的成员长期从事教学督导工作，降低了二级学院教学督导的成效和声誉。

针对这些问题，本文提出以下对策。



第一，成立二级学院教学督导专职队伍。成员应由教学水平高、正直、有强烈责任心和使命感的资深教授担任，并以近年退休的相关专业的教师、管理人员为主，使二级学院教学督导工作专门化、专业化。新设置的专业没有退休教授，可以选聘部分在职资深教授，但要注意保证其督导工作与教学工作的相对独立性。

第二，教学督导员的人数依院系实际情况而定。设有多个不同类型专业的院系，原则上每专业 2 人为宜；专业相近的，每专业 1 人或者合计 2 - 3 人。相同或相近专业为一个督导组，成员仅对小组内专业教师实施督导和评价。在开展督导工作时，小组成员必须协同参加并交换意见，取得共识后才能进行评价反馈。

第三，院系领导不作为专业教学督导组成员，但可参与对全院教师的督导、评价工作，因为这是院系工作的一部分。院系领导的督导工作从台前退居幕后，给督导组成员以更大的权力和发挥空间。院系领导的督导工作主要体现在三个方面：一是定期接受督导组成员的工作反馈、约谈问题教师；二是督促、检查督导组成员的工作，倾听教师对督导组工作的意见和建议；三是不定期抽查教师教学、学生学习、教学管理及督导组的工作情况，审议并制订督导工作的后续方案。

第四，建立督导员定期聘任制度。一般聘期为 2 年左右，期满后考核评价，评价合格才可以续聘。对督导委员会成员的考核评价一定要公开、公平、公正，要注意倾听教师、学生的反馈，既不要“老好人”式的督导员，也要把懒、散、庸的成员及时清理出督导队伍。



三、回答好“3W”问题

教学督导机制要求其成员在教学质量工程中发挥监督、指导、沟通、信息反馈等作用，不断激发教师、学生和教学管理人员的潜能和积极性。在实践中，督导委员会的大部分工作涉及课堂教学督导、试卷检查、毕业设计（论文）检查、实验报告和实习报告检查，以及期初、期中、期末教学检查等，通过日常巡视，听课评课，检查教案或教学日历，抽查作业或试卷、毕业论文，召开座谈会等形式完成。但在二级学院，以上督导内容的实施受到了一定程度的阻碍，因为许多二级学院教学督导组由在职教师兼职，由于时间、精力有限，督导工作很难面面俱到。鉴于此，二级学院的督导内容必须因地制宜、去粗取精、重实效轻形式。笔者认为关键在于回答好以下问题。

（一） 督导什么 (What)

课堂教学是教学质量最直接的体现，因此，二级督导工作的首要任务是抓课堂教学，深入课堂一线听课，近距离观察教师、学生的课堂表现、学习效果；与教师、学生座谈，倾听他们对课堂教学的反馈，从教学内容、教学方法、学生需求等角度提出指导意见和建议；注重教风、学风建设，以督促教，以督促学。课堂教学准备环节的督导如集体备课、教案、讲稿、课件等可以简而化之，或者着重对问题教师在以上方面进行督导即可。

考试工作是教学效果的反馈，在进行督导工作时，一要严肃考风考纪，二要督查成绩分析。很多院校并没有把成绩分析作为督查的重点，笔者认为考试成绩分析可以反映诸多问题：为什么该门课程不及格率过高？是课程本身难度过大，还是教师讲授、学生学习、教师出题有问题？有没有改观的可能性？如果有，需



要教师、学生、管理人员做出怎样的努力？学院能提供怎样的帮助？

学生管理也是教学督导的重点内容之一。学生的出勤、课前准备、课堂表现、教室卫生等，都是学生日常学习习惯的反映，也是影响教学质量的重要因素。在随堂听课中，对以上问题作细致的观察、记录、分析并及时反馈、组织整改，是保证课堂教学质量的重要环节。此外，学生课外活动情况也应作为督导的重点。

(二) 何时督导 (When)

督导工作原则上应该贯穿教学工作的始终，尤其是具有专职二级学院教学督导委员会的院系更应该如此。如果二级学院教学督导成员都来自全职教师、教学管理人员，督导时间和精力就会大打折扣，因此，必须制订切实可行的计划，以推进二级学院教学督导工作顺利进行。

第一，督导专家以单独行动为主，集体行动为辅。这是当前二级学院通行的督导方式。督导专家根据自己的时间安排，随时深入课堂、教研室、实验室等地督查指导，行动没有明确的计划性，期初、期中、期末再由学院领导或督导组组织集体性的专项督查。这种方式的优点是比较灵活，适合从事繁重教学任务的兼职督导组成员。缺点是单独作战，难以交换和统一督查意见，可能会出现督导意见偏颇、评价标准不一的情况。

第二，定期督导。如期初、期中、期末组织大规模的督导检查，日常工作过程偶尔抽查督导，或者每周组织 1 - 2 次集体督导活动，其余时间由督导专家单独行动，量力而行。这种方式的优点是容易掌握全院教师的教学水平，统一评价标准，



督导组经常交换意见，提升督导水平。缺点是兼职督导员较难统一时间，容易出现大范围甚至长期缺席的情况。

第三，督导组根据自身实际制订个性化督导计划。有的二级学院规模较大，涉及多个学科、专业，二级学院督导组成员比较多，相近专业的督导员可以归到同一个小组，学院领导可以根据自身专长有选择地参加某个督导组，每个小组约有 2 - 3 名成员，各小组以学科为单位组织独立的督导活动。活动每周 1 - 2 次，期初、期中、期末进行专项督导。每学期组织 2 - 3 次大规模的学院督导专家碰头会，探讨、交流督查中发现的各种问题。由于督导组成员较少，仅在单一学科范围内进行督导，因此这种方式的优点是便于协调督导时间，督导任务相对较轻，意见容易统一，缺点是难以取得全院范围的教学质量信息，不便于不同学科之间的横向比较与评价。

以上三种方式可以取长补短，相辅相成。如，以督导组为主，集体督导、单独行动为辅，就可以缓解单一方式的缺陷，提高督导效果。

(三) 如何督导 (How)

第一，制订督导计划。在每学期开学之初或者上学期期末制订出未来一学期的督导计划，包括期初、期中、期末大型督导活动计划、每周集体督导计划、小组行动计划、具体分工等。如随堂听课，要具体到授课教师、授课地点、听讲学生、听课时间、反馈时间等，力争在一学期或者一学年内完成学院所有任课教师的督导工作。

第二，制订督导流程标准。要让每一次督导都能达到“以督促教，以督促学，以督促管”的目标，就需要严格制订、落实每



一次督导的流程标准，不能停留于听课、书写听课意见的简单督导。听课后先在督导组内部交换意见，然后分别向授课教师、听讲学生代表、教务管理人员反馈本次听课的意见、建议，听取对方的阐释，统一督导意见，最后形成督导总结。期中、期末还要形成专门的总结报告，向全院教师集体反馈。同时，对教师授课质量的评价要有科学的标准，重形式，更重内容。可以在“何谓一堂好课”调研的基础上修订听课评价标准，在指标设计、权重赋予方面遵循科学、适用原则。重点关注学生在一堂课中获得多少新理论、新知识，有没有向课外知识延伸，教师是否做到既教书又育人，学生课堂参与度如何，师生之间有无有效的沟通互动，等等。

第三，创新督导方式方法。当前督导实践中存在的一个突出问题，就是督导组成员囿于学科范围，为专业教师提供指导意见时更多关注教学手段与方法，较少关注教学内容。一些内容浅薄、视野狭窄的授课由于披上了幽默风趣的外衣而被认为是一堂好课，而那些语言严谨、较有理论深度的授课由于课堂气氛不够活跃、学生接受能力差等原因而受到教学督导组的诟病。这些现象一方面鼓励了哗众取宠式教学，打击了部分教师的积极性，另一方面降低了督导组的声誉，使督导工作难以得到教师的认同。因此，督导方式方法的创新是与督导工作相伴而生的一个重要环节。如，督导组进入课堂听课时，可以通知授课教师所在教研室主任或骨干教师陪同，听课完毕，先听取其对授课内容、授课方式的意见，在组内讨论交流，形成最终督导意见，再反馈至任课教师，反馈时多给任课教师以鼓励性评价，针对存在的主要问题提出指导意见和建议。为进一步提高督导效率，可以在该学期针



对同一教师再次安排督查活动，重点考察整改意见的落实情况。在全院范围内反馈督导意见时，要将所有问题详细摆列，不点名地提出问题和建议，还可以不定期召开任课教师、学生代表、管理人员座谈会，听取他们对督导及教学工作的意见，并在下一学期的督导计划中加以落实。

高等学校教学督导包含“监督”和“指导”两个方面，监督是手段，指导是目的。教学督导工作从形式上看主要是“督”，但从实质上更着重“导”，因此，二级学院督导工作要逐步实现由“督”向“导”的转变，才能真正达到优化教学过程，提高教学质量的目的。

来源：教育评论 2015 年 第 3 期