

# 构建高校教学督导“以学督教”路径研究

王秀伟

(辽东学院,辽宁丹东 118000)

**摘要:**从高校教学督导存在的问题入手,分析督导的管理制度、督导队伍的专业化程度以及工作形式等方面存在的问题,阐述“以学督教”工作模式认知,构建“以学督教”工作实践模式。

**关键词:**教学督导;以学督教;教师

**中图分类号:**G642.0

**文献标识码:**A

**文章编号:**2096-4110(2019)02(a)-0177-02

高等教育要完成立德树人的根本任务,就要不断提高教育教学质量。教育质量的稳步提高,离不开高校教学督导工作。随着国家对高等教育事业重视程度的不断提高,教育理论界对高校教学督导工作模式的研究也在逐步深入,围绕组织建设、工作职能、工作依据、工作机制等方面开展了不少研究。成果主要关注点是工作成效的具体执行层面的问题,涉及教学督导的工作效果、教学督导职能实施的具体形式、制度的落实执行的层面。

## 1 高校教学督导工作存在的问题

在我国高等教育大众化的过程中,国内许多高校为强化教学管理,提升教学质量,相继建立了教学督导制度。在多年的工作实践中,高校教学督导也相应地在制度建设与实践方面发生了许多变化,出现了许多创新措施,也获得了许多有益经验。在新形势下,以发展的眼光审视过去的一些观念和做法,难免会发现其中仍存在着一些需要进一步反思和解决的问题。

### 1.1 督导管理制度缺失

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。虽然国内多数高校结合自身情况建立了一些教学督导工作制度,但从整体来看,普遍存在制度缺失或不完善的问题<sup>[1]</sup>。教学督导管理制度应由工作制度、责任制度、督导人员培训制度等构成,但各高校的督导管理制度出现偏重某一部分的现象,没有形成一系列的子制度。由于专兼职督导员大部分由退休教师和各学院抽调的教师组成,其组成人员的年龄、水平以及责任心不同,学校对督导教师的奖惩制度缺失,督导教师的具体工作中出现的参差不齐以及责任心不足等情况无法及时发现调整。并且,部分教师不理解督导工作的重要性,不了解督导工作的具体工作条例、工作职责等,也给督导执行工作过程中带来不便。

### 1.2 督导队伍专业化程度不高

作为专兼职督导教师最重要的是有责任心和服务意识,学校的成长与进步与我们息息相关,最大限度地发挥个人能力,齐心协力提高学校的教学质量。所以督

导的选择十分重要,督导教师作为非权力公信力群体,是通过自身优良素质感染周围的人,是大家从心理上认同,从情感上接受,从而影响别人的言行。教学督导人员要坚定的锁定这种“自我角色”的定位。所以督导队伍专业化的缺失是影响督导工作的最大障碍,要形成一个督导专业化队伍,督导专业培训刻不容缓。

### 1.3 督导工作方式简单化

目前高校教学督导以听课为主,并且重督不重导,把教学督导的工作简单的定为督促检查,缺少督导环节,只是列举出需要检查的项目评价其好坏或给出分数,不能及时有效的促进教学的改进和教师水平的提高,并且使教师产生厌烦情绪,影响课堂的教学效果。并且在教学评价上,缺乏合理具体的教学评价标准,主要是督导教师主观性的评价。

## 2 高校“以学督教”工作模式认知作用

### 2.1 区分性督导理念

区分性督导主要围绕着教学而展开,是指教学督导组织和督导人员运用个别差异的方法,针对不同教师个体或群体的实际情况与需求,依靠不同的活动、程序和时间安排对教师工作进行评价和指导,以保证教学质量和支持教师发展的教学督导活动<sup>[2]</sup>。督导工作具体落到实处,因教师而异、因上课时间而异、因专业而异、因课堂的大小而异,根据不同情况细化督导工作,做到有效督导。

### 2.2 以学督教理念

教师是课堂的引领者,课堂秩序课堂效果的维持需要教师的用心和努力,教师本身没有献身的意识,没有紧迫感,只是督导的监督和引导,无法达到根本的改进目的。要发挥教师的主动性,从“评课评教”走向“发挥教师潜力”,从“维护教学秩序”走向“提高质量”等方面的转变。同时要从教师具体实际出发,注重教师个体的差异性,根据每个教师不同的文化层次,教学能力以及知识结构等进行区分性教学督导,以进一步改善高校教学督导行动,特别是“以学督教”行动,从而真正提升教师的综合教学水平。加大“以督导学”的力度,多反映学生的利益诉求。

### 2.3 人力资源督导理念

人力资源督导理念由美国学者在20世纪60年代提出。该理念认为,学校作为一个学习共同体,表现出来的类型特征是“个体的竞争力、承诺、自我责任感、充分发挥个体的作用、积极可行并充满活力的组织”<sup>[3]</sup>,教

**课题来源:**辽东学院2017年度教学质量保障与评价专项课题。

**作者简介:**王秀伟(1974-),女,吉林农安人,硕士,副教授,研究方向:朝鲜语言与文化研究。

学督导不应该是高高在上处于指导地位的专家身份,应该是起到一种支持性作用的角色,“创设一种氛围以激励大家为学校的目标而奋斗,提供各种机遇以满足动机、创造力、自我导向的最大体验”<sup>[4]</sup>,教学督导与教师处于平等地位,最大限度地为教师服务,从而引导教师的自我督导意识,使督导和教师相互促进,达到和谐共进的目的。

### 3 高校“以学督教”工作模式实践

#### 3.1 建设完备的教学督导制度体系

任何工作要想规范开展运行,首先都要进行制度体系建设。教学督导工作当然也不例外,教学督导制度体系建设应当包括教学督导的基本制度、工作开展制度和相应的责任追究制度等,具体来讲至少应当含有教学督导工作条例、教学督导工作实施细则、教学督导听课规范、教学督导考核与评价的方法等。

要充分发挥指导性评价督导职能的作用,就要依据相应的规章制度。而且,规章制度的制定需要翔实具体,多在微观层面下功夫,使之具有可操作性,要能建立指导性评价指标体系。对于督导,尤其是新进督导来说,必须要明确自己的工作职责和具体操作规范,这就要通过操作性强的规章制度来实现。这样一来,就要求教学督导制度不但要是一种评价标准,也要是行为规范,同时还是可以对照执行的守则。归根到底,这种规章制度要类似傻瓜相机一样,新进督导只需按下“快门”,就能一切搞定。

#### 3.2 建立“全程”覆盖的督导工作机制

教学督导工作要建立“全程”覆盖的机制,这里的“全程”主要是指督导既要关注课程指导全程,也要关注教师个人发展的全程。这样的教学督导才算是完整的督导工作。所以说,完整的督导工作机制必须要是“全程”覆盖的,并且还要有良好的反馈机制。所谓听课的全程指导,就是要把督导反馈结果作为下一堂课的崭新起点,也就是说,教师下一次的备课,一定是要带着教学督导上一堂课的反馈意见开始的。教学督导和教师要一起完成螺旋式的上升进步过程,从督导工作角度来说,督导的起点一定要是从被听课教师的备课环节开始的,并且要一直持续指导到课中和课后的全过程。

教学督导在听课指导中,对于教学观念的改变、教学方法的更新、教学手段的改善等上一节课的收获,都要直接体现在下一节课的备课中,这个过程是教师的教学理念提炼升华的具体体现,一定要有督导的积极参与,真正参与到督导对象的进步和提高的每一个环节,否则就等于放弃了教学督导中最有“生产力”的地方。

美国的教学督导在这方面做得很好,他们往往是深入课堂,持续关注课前、课中、课后的整个过程。他们特别注重督导会议的召开,这里说的督导会议就是教学督导和被督导教师之间的讨论会。教学督导课前、课中、课后都要召开相应的讨论会,在讨论中对整个课程教学进行总结提高。

#### 3.3 丰富和创新教学督导工作形式

总地说来,目前高校的教学督导工作形式还相对

比较单一,工作方式基本仍限于听课、看课。当然,就教学督导工作来说,听课是最重要也是最有效的督导形式,也是一种传统的教学督导形式。从教学督导的实践情况来看,听课只是解决了课堂中反映出来的表象方面的问题,诸如,备课是否抓住重点,师生互动实际效果如何、教学手段的应用是否适当等,但是对的教师成长发展等其他问题,比如教学理念的深入理解、教师品德的身体力行等则显得力不从心,无法通过听课深入了解并掌握实际情况。这样看来,单靠听课这种单一的教学督导工作形式,难免会影响督导作用的发挥。

因此,在实际工作中,应不断地丰富和创新教学督导工作形式,运用座谈、讲座、示范课、观摩课、微格教学课、教学技能大赛等形式,才能不断实现教学督导工作的深入开展。在当前信息网络不断发展的新形势下,教学督导要学会利用现代化技术手段,通过开设微信公众号、创建微信群、QQ群、网络视频等手段,在督导和教师之间搭建便捷的互动交流平台。

#### 3.4 督导青年教师成长发展

督导一定要帮助青年教师制订发展计划,关注青年教师的发展和成长,才是督导工作的真正意义和落脚点。通过督导工作,要能真正达到提高教育教学质量,让青年教师快速成长的效果。

督导要介入青年教师教学活动的各个环节,指导青年教师制订个人发展计划,并且要及时反馈信息帮助其调整计划。当然,这种指导,需要相当数量有教学督导经验、负责任的督导。这就要求我们要大力培养院级督导,充分发挥他们的“传帮带”作用,结合“导师制”,让督导真正成为青年教师的良师益友,帮助青年教师成长发展。

### 4 结语

教师是课堂的引领者,课堂秩序课堂效果的维持需要教师的用心和努力,要发挥教师的主观能动性,就要转变教学督导的职能,从传统的监督、检查为主转变为指导帮助服务为主,在教学督导过程中,督导要善于发现每个教师的教学亮点和成功经验,同时还要认真听取教师对教学工作的意见和要求,从“评课评教”走向“发挥教师潜力”,从“从维护教学秩序”走向“提高教学质量”等方面的转变,从而真正提升教师的专业化发展和综合教学水平。

#### 参考文献

- [1] 薛国风.从“局外”走向“局内”——高校教学督导理论与实践问题的探讨[J].高等教育研究,2014,35(6): 86-90.
- [2] 刘智运,唐志远.教学需要督导 督导有待规范[J].中国高等教育,2002(6):23-24.
- [3] Argyris,Chris.Integrating the Individual and the Organization [M]. New York:Wiley,1964.
- [4] McGregor,Douglas.The Human Side of the Enterprise [M].New York:McGraw-Hill,1960.