

高等学校 教学督导的实践与探索

嘉应学院教学督导组

高等学校 教学督导的实践与探索

嘉应学院教学督导组

科学普及出版社

·北京·

图书在版编目(CIP)数据

高等学校教学督导的实践与探索/嘉应学院教学督导组著.—北京:科学普及出版社,2004.9

ISBN 7-110-06047-0/G·2636

I.高… II.嘉… III.高等学校—教育视导—研究
IV.G647

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2004)第 085305 号

科学普及出版社出版

北京海淀区中关村南大街 16 号 邮政编码:100081

电话:010-62103210 传真:010-62183872

新华书店北京发行所发行 各地新华书店经售

广东昊盛彩印有限公司印刷

*

开本:787 毫米×1092 毫米 1/32 印张:3.125 插页:1 字数:50.6 千字

2004 年 9 月第 1 版 2004 年 9 月第 1 次印刷

印数:1—2000 册 定价:15.80 元

(凡购买本社的图书,如有缺页、倒页、
脱页者,本社发行部负责调换)

序

PREFACE

——张 亮

我院教学督导组几位老同志集体撰写的《高等学校教学督导的实践与探索》一书，即将由科学普及出版社出版。日前，他们给我送来稿样，嘱我为之作序。我认真看完了书稿，觉得是一本值得肯定和推介的好书。本书从理论和实践结合上阐述了高校教学督导工作的性质、地位、职能、原则、内容、作用以及基本要求、工作方法、督导队伍建设等方面的问题，并对近 10 年来高校教学督导实践进行经验总结、理论研究、提炼升华，相信它有助于促进教学督导机制日趋完善，在高校教学改革和发展中发挥更大的作用。

随着我国高等教育的不断发展，办学规模的不断扩大，教学改革的不深化，为了提高教学管理水平和教学质量，我国高等院校于 20 世纪 90 年代初期开始引进教学督导这一机制，作为教学质量监控保障体系的一个重要组成部分。这一新生事物的出现，便在校内显示出它极强的生命力。它对培

养良好的校风、教风和学风，对强化青年教师的师德意识、师能意识和敬业精神，对帮助学生德、智、体、美全面健康成长，都起到了明显的促进作用。但是，高等学校教学督导工作毕竟仍处在摸索阶段，各高等院校这一机构的名称、性质、任务和做法等也不尽相同，因此，加强对这一新生事物的探索与研究，总结其经验，使感性认识上升到理性认识，对发展这一新生事物、丰富教学督导理论和完善教学督导机制，都具有十分重要的意义。本书的问世，就是这方面探索与研究的一个尝试。

读着这本书，我想说一说我院的教学督导组。我院的教学督导组成立于1998年秋，有成员6人，其中有原校长黄绿清，原教务处长孔祥开，原系主任黄球辉、徐发、刘敬文和卢桂钊，他们均为退休的高职称教师。这6位老教师具有长期从事教学和教育管理的经历，经验丰富，在群众中威信高，身体较好，能胜任工作。他们干劲大，工作踏实认真，办事公道，能与学院各部门协调配合。几年来，他们履行了检查、监督、评价和指导的职责，在校内外开展了许多专题调研活动，在促进教学改革、加强教学管理、提高师资水平和教学质量等方面做出了成绩。他们对学院领导起了参谋助手作用，在学院与系、部、室之间起了桥梁纽带作用，对教师的

教学工作起了督促和指导作用，对提高教学质量起了推动作用。更难能可贵的是，他们在开展督导工作的同时，还积极进行理论思考，不断将成功的实践经验，总结上升为理论，再去指导自己的工作。例如，他们提出了教学督导工作要做到“督要严格，评要中肯，导要得法，帮要诚恳”和“督导不领导，到位不越位，沟通不表态，参谋不做主，帮忙不添乱”的要求和做法，这是很有见地的。几年来，他们将自己的经验和体会写成文章，在一些刊物和会议上发表，并倡议和组织召开了广东省高校首届教学督导工作研讨会。这本书就是在他们总结几年来的工作实践与理论探索的基础上并吸取兄弟院校的经验撰写而成的。

诚然，作为一本尝试性新作，它定有不完美之处。但我乐于向读者推荐，祈愿它在高校教学督导工作中起到交流和促进作用。

谨以为序。

(本文作者是嘉应学院院长、教授)

目录

CONTENTS

序	张亮 (1)
第一章 教学督导缘起	(1)
第二章 教学督导的性质和职能	(7)
一、教学督导的性质和特点	(7)
(一) 教学督导的性质	(7)
(二) 教学督导的特点	(10)
1. 机构的非行政职能性	(10)
2. 督导的权威性	(10)
3. 工作的超脱性	(11)
二、教学督导的职能和基本权限	(11)
(一) 教学督导的职能	(11)
1. 监督检查职能	(11)
2. 沟通协调职能	(12)
3. 分析评价职能	(13)
4. 指导激励职能	(15)
5. 信息反馈职能	(16)

6. 参谋咨询职能	(17)
(二) 教学督导的基本权限	(18)
1. 监督检查权	(19)
2. 审核评价权	(19)
3. 总结指导权	(20)
4. 报告建议权	(21)

第三章 教学督导的原则、基本内容

和作用	(23)
-----------	------

一、教学督导的原则

(一) 客观性原则	(23)
(二) 导向性原则	(25)
(三) 民主性原则	(28)
(四) 激励性原则	(29)
(五) 启迪性原则	(32)
(六) 服务性原则	(33)

二、教学督导的基本内容

(一) 督教	(34)
(二) 督学	(41)
(三) 督管	(46)

三、教学督导的作用

(一) 对培养良好的教风、学风起促进作用	(51)
----------------------------	------

- (二) 对学校领导起参谋助手作用 (52)
- (三) 对教学工作起沟通协调作用 (52)
- (四) 对教师起督促指导作用 (53)

第四章 教学督导的基本要求和工作的

方法 (55)

一、教学督导的基本要求 (55)

- (一) 督要严格 (55)
- (二) 评要中肯 (56)
- (三) 导要得法 (58)
- (四) 帮要诚恳 (59)

二、教学督导的工作方法 (60)

- (一) 常规督导与专项督导相结合 (60)
- (二) 一般督导与重点督导相结合 (62)
- (三) 计划性督导与灵活性督导相结合 ... (64)
- (四) 分散督导与集中督导相结合 (65)
- (五) 本专业督导与其他专业督导相结合 ... (66)
- (六) 校内调研与校外调研相结合 (67)

第五章 教学督导机构设置和队伍建设 (69)

一、教学督导机构的设置 (69)

二、教学督导人员的素质要求 (71)

(一) 思想道德素质	(71)
(二) 业务素质	(72)
三、教学督导人员的遴选、培训和管理	(73)
(一) 教学督导人员的遴选	(73)
(二) 教学督导人员的培训	(75)
(三) 教学督导人员的管理	(77)
第六章 教学督导工作应注意的几个 问题	(79)
一、要加强对教学督导工作的领导	(79)
二、教学督导要处理好几个关系	(80)
(一) 督与导的关系	(80)
(二) 督导与领导的关系	(81)
(三) 督导工作与教学管理职能部门工作 的关系	(82)
(四) 督导人员与教师的关系	(82)
第七章 教学督导的发展趋势与展望 ...	(84)
后记	(87)

第一章

教学督导缘起

督导，顾名思义，督是指监督、检查、巡视、督促；导是指引导、指导。教学督导，就是对教学工作进行监督和指导，是学校对教学过程和教学质量的监督、检查、评价和指导等一系列活动的总称。

从我国历史上看，教育督导古已有之，古代称之为“视学”。而建立教育视察、监督机构，则始于宋代，并设有专门官职。到了明清两代，已建立起教育视学制度，各级学官的任务就是“奉敕专督学校”。到了民国时期，从中央到省、县都建立了一套比较完整的现代教育督学制度，以视察所属教育行政机关及学校工作。新中国成立后，党和政府十分重视教育督导工作，强调教育督导工作是我国教育行政的一个重要部分，各级教育行政部门都专门设立了督导机构，它的任务就是对所属学校实行国家监督和指导。这对于贯彻执行党和国家的教育方针，促进我国教育事业的发展和提高教育质量起了积极的作用，取得了良好的效果。后来发生了“文化大

革命”，教育督导工作被取消。粉碎“四人帮”之后，1986年，根据邓小平同志的指示，正式恢复和重建我国教育督导制度。教育督导的范围主要是中等和中等以下教育。10多年来，教育督导工作对推进中等和中等以下教育改革和发展发挥了巨大的作用。

从西方发达国家教育督导制度的发展情况来看，许多国家都将教育督导当作教育行政管理的重大支柱之一。尽管各国的教育管理体制有所不同，教育督导也呈现不同特色，如法国的行政监督型督导，美国的指导型、服务型督导，英、日两国的指导、监督并重的督导，等等，但在建立和完善教育督导制度的过程中，都具有一些相同的做法。主要是重视和加强督导工作，设立专门的督导机构，明确督导职责，严格选拔督导人员，采用灵活多样的督导方式，具有严密的督导程序，通过立法确立了完整、系统的督导制度。20世纪以来，许多国家的教育督导在教育行政管理中的地位、权威和作用不断强化，教育督导工作的内容和方式、方法日趋完善，教育督导工作的水平、质量和效果也在日益提高。现在，重视和完善教育督导制度，已成为世界许多国家对教育实行科学化管理的共同趋势，它为我国建立和完善有中国特色的教育督导制度提供了一些

有益的借鉴和一些重要的启示。

我国高等学校引进教学督导机制是在 20 世纪 90 年代。自 80 年代至 90 年代初,世界形势发生了巨大变化,科学技术的突飞猛进,信息、知识社会的快速到来和经济全球化进程的加速,使国际竞争日益激烈。国际竞争更多地表现在人才资源的竞争,特别是高层次人才竞争。我国经济社会发展需要大批高级专门人才,对人才的素质也提出了更高的要求。国运兴衰系于教育。由于教育在国家经济社会发展中居于先导性、全局性、基础性的地位,这就使人们越来越认识到高等教育迫切需要改革。1992 年国家教委召开了第四次高等教育会议,使高等教育改革进一步深入,教育体制有了较大变化,教育规模不断扩大。尤其是我国在基础教育尚未完全普及,财力尚难承受,教育投入不足条件下,高等教育大众化又提上了日程。各高等学校扩大了招生规模,民办高等学校不断发展,大学生在校人数剧增。据资料统计,1998 年全国普通高等学校招生 108 万人,2002 年全国普通高等学校招生达到 340 万人,是 1998 年的 3 倍。1998 年全国普通高等学校在校生是 640 万人,到 2002 年 1400 万。从数量上看,可以和美国平起平坐。美国现在是 1420 万,我国是 1400 万,成为世界上又一个迅速崛起的

高等教育大国（引自《中国高等教育》2003年第12期第10页）。高等学校大扩招，它一方面反映了我国高等教育发展的必然趋势，另一方面，扩招带来的入学门槛降低，也造成了学校自身和家长、学生以及社会各界对教学质量下降的担心。数量和质量是一对矛盾，数量增加了，如果投入不增加，场地、教学设备和设施不足，师资力量比较薄弱，教学管理跟不上，等等，势必影响到教学质量。就教师队伍情况来看，各高等学校20世纪60年代以前培养的一批学术造诣很深的老教师年事已高，有的已经退休或接近退休。20世纪七八十年代培养的大批青年教师是当前高等学校的教学中坚力量，但其中相当一部分教师由于众所周知的原因，错过了机会，大师级的人物寥若晨星。再加上优秀人才不断流失，高层次人才难于稳定，造成高等学校优秀教师濒于断层、杰出人才匮乏、一些学科后继乏人的局面。现在，大学生人数剧增，教师队伍又难于得到及时补充，教师工作量大大增加，加大了教师的困难和压力。同时还应该看到，我国改革开放和市场经济的建立，一方面给高等教育改革和发展带来活力，促使高等学校引进竞争机制和效益原则，广大教师通过各种渠道开阔了视野，增强了竞争意识；但是，市场经济的价值取向也给教师带来了诸多负面影响，

如敬业精神不足、职业道德淡化、对教学精力投入不足或心浮气躁、团结协作精神淡化，行为不够为人师表，等等。因此，帮助提高教师尤其是青年教师的整体素质，便成为高等学校面临的迫切课题。不断提高教学质量是高等教育发展战略中永恒的主题，也是高等学校在激烈的竞争中生存和发展的生命线。在新的历史时期，高等学校要力争规模、质量、结构和效益的协调发展，紧紧围绕提高教学质量而开展的教学管理活动，是高等学校管理的核心内容。面对高等教育发展的这种新形势，如何加强教学管理，尤其是如何尽快建立起行之有效的自我评价和自我约束的机制，构建一个教学质量监控保障体系，已成为各高等学校十分关注、亟待解决的重要课题。在这种情况下，作为教学质量监控系统的一个重要子系统的教学督导机制便在各高等学校应运而生。

教学管理系统包括决策系统、执行系统、反馈系统和监控系统四大部分。在教学管理实践中，由于高等学校教学的特点，对决策和执行的管理职能颇为重视，被作为“硬任务”下工夫去完成；而对反馈和监控的管理职能，往往看成“软任务”而重视不够，成为学校教学管理中的薄弱环节，这也是影响一些高等学校教学质量管理水平不高的一个重

要原因。教学督导工作正好能发挥信息反馈和质量监控的职能，以弥补教学行政管理职能部门的反馈与监控的不足。由于教学督导工作直接面对教与学的双方和教学过程，能够获取比较真实丰富的各种教学信息，经过筛选和整理，及时反馈给学校领导和教学行政管理职能部门或教师本人，为领导和职能部门作出新的决策或为教师改进教学工作提供依据。教学督导更重要的作用还在于，它通过对教学活动全过程进行监督、检查、评价，掌握情况，总结经验，发现问题，及时进行分析与指导，从而不断优化教学过程，提高教学管理水平和教学质量。

多年的实践表明，教学督导机制已经成为许多高等学校内部教学质量监控的一种重要手段，对培养良好的教风、学风以及教学质量的提高确实起到了明显的促进作用，显示其具有极强的生命力。督导工作得到了广大师生的肯定。但是，高等学校教学督导机制毕竟是近 10 年发展起来的新生事物，督导工作也还只是初步实践，还处在感性认识阶段，还是一个相当薄弱的环节。因此，加强对这一新生事物的研究和探索，将其上升为理性认识，无论是对丰富教育理论还是完善教育实践机制，都具有十分重要的现实意义。

第二章

教学督导的性质和职能

一、教学督导的性质和特点

(一) 教学督导的性质

什么是教学督导？高等学校教学督导如何定位？这是教育界至为关注的问题，也越来越引起人们的议论和探索。由于目前高等学校主管部门尚未颁布有关教学督导工作的条例，对教学督导的基本涵义也就还没有一个准确而权威的界定。但是从许多高等学校的实践中，能够取得比较一致认识的，大概可以概括地表述为：教学督导是高等学校领导授权的督导机构和人员，直接面对校内的教与学双方和教学过程，以专家身份对教学工作进行检查、监督、评价和指导，及时、客观地向学校领导、教学行政管理职能部门及教与学双方反馈教学现状、教学质量等教学工作信息，提出改进教学工作的建议。

这种表述，表明“教学督导”与“教育督导”