

Gaoxiao Jiaoxue
Dudao Gongzuo
Yunxinglun

高校教学督导工作运行论

赵玉林 主编



武汉理工大学出版社
WUTP Wuhan University of Technology Press

Gaoxiao Jiaoxue
Dudao Gongzuo
Yunxinglun

高校教学督导工作运行论

主 编 赵玉林
副主编 何其慧 钟庆



武汉理工大学出版社
WUTP Wuhan University of Technology Press

图书在版编目(CIP)数据

高校教学督导工作运行论/赵玉林编著. —武汉:武汉理工大学出版社,2004

ISBN 7-5629-2076-1

I. 高… II. 赵… III. 高等学校—教育质量—监督管理—研究—武汉市 IV. G649.286.31

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2004)第 084942 号

出版发行:武汉理工大学出版社

经 销 者:各地新华书店

印 刷 者:武汉理工大印刷厂

开 本:880×1230 1/32

印 张:9.25

字 数:266 千字

版 次:2004 年 8 月第 1 版

印 次:2004 年 8 月第 1 次印刷

印 数:2000 册

定 价:20.00 元

凡购本书,如有缺页、倒页、脱页等印装质量问题,请向出版社发行部调换。

本社购书热线电话:(027)87397097 87394412

前 言

质量是高等教育的永恒主题,是高等学校的信誉之本和市场竞争能力所在。随着市场经济体系的建立和完善、中国加入 WTO、知识经济时代的来临和高等教育的迅速发展,高等教育教学质量已成为我国高等教育改革和发展的中心议题之一。正是为了保证和稳步提高高等学校教育教学质量,仿照国家的教育督导制度,在我国高校内部出现了教学督导制。

党的十六大提出,要进一步转变政府职能,按照精简、统一、效能的原则和决策、执行、监督相协调的要求,深化行政管理体制改革。加强教育管理中的监督环节包括加强教育督导,这是贯彻十六大精神,深化教育行政管理体制改革的内在要求。在现代教育管理中,只有决策和执行是不够的,对决策和执行情况必须实行监督。长期以来,与教育决策、执行相比,教育监督相对薄弱,导致许多重要的教育决策不能很好地落实。随着社会主义市场经济体制的不断完善,特别是中国加入 WTO 以后,政府职能转变的步伐加快,教育管理方式必然发生变化,总的趋势是进一步调整和改善教育决策和教育执行环节,加强教育监督,以保障教育的法律、法规、方针、政策落到实处。

教育部部长周济院士在第七届全国督学会议讲话中指出:“教育督导是促进教育法律法规和方针政策贯彻落实的重要手段,是保障教育目标实现的有效机制,是转变政府职能,加强教育宏观管理的重要环节。政府及其教育行政部门,要根据十六大的精神,深化行政管理体制改革,强化教育督导的地位和作用,赋予教育督导更重要的职责和使命,善于运用教育督导推动教育的改革与发展。从一定意义上讲,不重视教育督导、不善于运用教育督导推动教育

发展,就不是成熟的现代的教育领导者。”尽管他所讲的教育督导主要是针对基础教育而言的,但对高校内部的教学督导制也是适用的。由于我国现代教育督导制度的建立相对比较晚,教育督导的制度建设和思想建设、机构建设以及队伍建设都还滞后于教育改革和发展的需要。对于新合并的多校区高校,教育资源亟待整合,办学理念亟待统一,教学秩序必须稳定,教学质量有待提高,因此教学督导工作更显重要。

然而,高校内部的教学督导工作实践时间还不长,其工作运行规律和模式尚在探索之中,其管理体制、工作规则、运行过程和工作方法尚待总结、提高和完善,其工作理念和职能尚需深入研讨。为此,我们组织编写了这部《高校教学督导工作运行论》,以就教于同行,以期为高校教学督导工作提供指导和借鉴。本书按照从理论到实践,从宏观到微观的逻辑顺序共安排八章内容。第一至四章,主要讨论有关高校教学督导工作运行的理论问题,其中第一章讨论督导理论内涵、督导工作性质和高校教学督导工作的基本特征;第二章将高校教学督导工作放在大学生素质教育系统中进行考察,内容涉及新时期大学生的素质要求,素质教育系统的构建和素质教育系统中的教学督导工作;第三章将高校教学督导工作放在高校教学质量管理系统中进行考察,内容涉及新时期高校教学质量理念,高校教学质量原则,高校教学质量管理体系和教学质量管理系统中的督导工作;第四章主要论述高校教学督导工作的职能定位与价值取向,明确提出高校教学督导工作的职能定位是:把握状态、控制过程、反馈结果和咨询决策,其价值取向是以督促改,以导助建,强调督有重点,导有目标。第五至八章,主要讨论高校教学督导工作的具体运行规律和模式,其中第五章讨论高校教学督导工作的管理体制,包括高校教学督导的组织性质、组织关系、组织模式,督导工作行之有效的聘任制度、学习制度、例会制度和考核制度等管理制度,作为督导工作运行主体的教学督导员的

法律意识、思想政治素质、职业道德素质和业务素质;第六章主要讨论高校教学督导工作运行的基本规则,包括决策、执行、监督互动性规则,督管、督教、督学一体化规则,常规督导与专项督导结合型规则;第七章主要讨论高校教学督导工作的运行过程,包括教学活动中的督导工作运行过程和教学评估中的督导工作运行过程;第八章主要讨论高校教学督导的工作形式与方法。

本书是集体智慧的结晶,由赵玉林、何其慧、钟庆提出总体设计,并进行全书的统稿和定稿。参加本书撰稿的人员有:赵玉林(前言、第五章、第三章的第二节)、何其慧(第一章)、袁楚雄(第二章)、潘传富(第三章)、石国进(第四章)、杨和庭(第五章的第三节)、周庭芳(第五章的第三节的第二小节)、胡晓敏(第六章)、钟庆(第七章)、姚安佑(第八章)。在本书撰写和出版过程中,得到武汉理工大学主管教学的副校长严新平教授、评建专家委员会主任钱芝宇教授、教务处处长康灿华教授、武汉理工大学出版社雷绍锋社长、杨学忠副社长等大力支持、关心和帮助,在本书出版之际,特表示由衷的感谢。也要感谢武汉理工大学历届校院两级教学督导专家,本书的许多内容正是对他们长期教学督导工作实践的总结,特别是每年一度的武汉理工大学教学督导工作研讨会上的讨论交流和收录在三部《武汉理工大学教学督导工作研讨会论文集》中的文章,有许多真知灼见,为本书的撰写提供了大量思想火花和参考资料。同时,还要感谢本书撰写过程中参阅过的大量文献的作者(包括中国的,外国的,在书后和脚注中已列出和未列出的),感谢鹿丽萍编辑为本书的出版所付出的艰苦劳动和汗水。本书对高校教学督导工作运行的研究只是初步的,还有许多问题有待进一步深入研究。倘若本书能为高校教学质量监控和教学督导工作提供某种启发、指导和借鉴,那将是笔者的莫大欣慰。

编者

2004年6月

目 录

第一章	高校教学督导工作的性质与特征	(1)
	第一节 督导理论内涵	(1)
	一、督导内涵的语义诠释	(2)
	二、督导内涵的历史演变	(4)
	三、督导内涵的理论参照	(7)
	第二节 督导工作性质	(10)
	一、政策法规性	(12)
	二、对象广泛性	(14)
	三、过程民主性	(16)
	四、方法科学性	(19)
	五、事实客观性	(22)
	第三节 督导工作特征	(25)
	一、非权力权威	(26)
	二、多样化灵活	(27)
	三、更系统运行	(29)
	四、重学科学术	(30)
	五、以评估导向	(32)
	六、促理论研究	(33)

第二章	高校教学督导工作与素质教育系统	(37)
第一节	新时期对大学生的素质要求 ...	(37)
一、	素质概念及其基本特征	(37)
二、	新时期对大学生的素质要求	(41)
第二节	素质教育及其系统	(47)
一、	素质教育概念的由来与发展	(47)
二、	素质教育的基本原则	(49)
三、	素质教育系统的构建	(54)
第三节	素质教育系统中的教学 督导工作	(63)
一、	素质教育需要教育督导	(63)
二、	教学督导在素质教育系统中的 重要作用	(67)
三、	教育督导在素质教育中的 主要任务	(69)
第三章	高校教学督导工作与质量管理体系	(77)
第一节	新时期教学质量理念	(78)
一、	全新的高等教育质量观	(79)
二、	教学质量管理的引入的基本思想	(81)
三、	教学质量管理系统工程	(84)
四、	教学质量管理的环节	(87)
第二节	教学质量范畴及 管理原则	(89)

	一、教学质量范畴····· (89)
	二、教学质量管理体系····· (91)
	第三节 高校教学质量管理系统····· (100)
	一、教学质量管理体系构成及功能 ····· (101)
	二、教学质量管理体系的具体运行 ··· (104)
	第四节 教学质量管理体系中的
	督导工作····· (108)
	一、教学决策中的教学督导 ····· (110)
	二、职能部门管理中的教学督导 ····· (111)
	三、教师教学工作中的教学督导 ····· (112)
	四、学生学习中的教学督导 ····· (113)
第四章	高校教学督导工作的职能与价值····· (114)
	第一节 督导工作的职能定位····· (114)
	一、把握状态 ····· (115)
	二、控制过程 ····· (129)
	三、反馈结果 ····· (134)
	四、咨询决策 ····· (138)
	第二节 督导工作的价值取向····· (140)
	一、以督促改 ····· (140)
	二、以导助建 ····· (143)
第五章	高校教学督导工作的管理体制····· (148)
	第一节 教学督导工作的组织机构····· (148)

	一、教学督导的组织性质	(149)
	二、教学督导的组织关系	(151)
	三、教学督导的组织模式	(157)
	第二节 教学督导工作的管理制度	(165)
	一、聘任制度	(165)
	二、学习制度	(167)
	三、例会制度	(170)
	四、考核制度	(171)
	第三节 教学督导工作的运行主体	(172)
	一、督导员的法律意识	(173)
	二、督导员的思想政治素质	(176)
	三、督导员的职业道德素质	(178)
	四、督导员的业务素质	(181)
第六章	高校教学督导工作运行的基本规则	(183)
	第一节 决策、执行、监督	
	互动性规则	(183)
	一、决策、执行、监督互动性关系	(184)
	二、督导工作与决策、执行系统的	
	互动作用	(187)
	第二节 督教、督学、督管	
	一体化规则	(191)
	一、督教、督学、督管一体化内容	(191)
	二、督教、督学、督管一体化形式	(197)

	三、督教、督学、督管一体化关系	(199)
	第三节 常规督导与专项督导	
	结合型规则	(201)
	一、常规督导与专项督导结合形式 ...	(201)
	二、常规督导和专项督导	
	结合型操作	(207)
	三、常规督导和专项督导	
	结合型策略	(211)
第七章	高校教学督导工作的运行过程	(213)
	第一节 教学活动中的督导	
	运行过程	(213)
	一、课堂教学督导	(214)
	二、实践教学督导	(220)
	三、考试教学督导	(226)
	四、毕业环节教学督导	(228)
	第二节 教学评估中的督导	
	运行过程	(230)
	一、教学评估的意义	(231)
	二、教学评估的指标体系	(233)
	三、教学评估中的督导	(235)
第八章	高校教学督导的工作形式	(244)
	第一节 工作方式	(245)
	一、集聚学习日	(245)

目 录

二、离散听课制	(247)
三、随机抽查式	(250)
四、专题督察	(257)
五、重点研究	(260)
第二节 工作方法	(261)
一、信息采集与处理方法	(261)
二、个案分析方法	(267)
三、系统综合方法	(268)
第三节 工作技巧	(273)
一、听课后至教师交流	(274)
二、掌握好学生评教的时机	(274)
三、充分肯定和严格要求	(275)
四、规范统一	(275)
五、随机抽样	(276)
六、问卷设计	(276)
七、定点联系	(276)
八、利用网络工具和网上资源	(276)
九、正确处理“十个关系”	(277)
十、注意“小节”	(281)
参考文献	(282)

第一章 高校教学督导工作的性质与特征

标志着社会历史进步和人类文明繁荣的高等教育,在历经近八百年发展的新阶段,迎来了当代世界各国共同关注的常新又永恒的主题——高等教育教学质量问题。作为教育教学质量管理体系中重要组成部分的督导制度,经历两百余年的变迁进程,面临革新、重组或改善、重造进而构建新生机制的现实难题。我国高校教学督导制度在建国约五十年后才逐渐引入和恢复,这是适应国家以教育评估形式对高等学校实现宏观管理、监督指导的必然产物,也是应对高等学校“以教学质量求生存、促发展”的自我挑战的内在需要。在高等教育发展世界性的新趋势下,高校教学督导工作把现代教育教学质量管理理念融入本领域,吸纳“他山之石”中合理科学的元素,丰富和深化“督导”的理论内涵,积极探索不同于国外发达国家的教育督导工作,努力发掘不同于国内各级政府对中以下基础教育的教育行政监督工作的某些特性。

第一节 督导理论内涵

“督导”概念在当今已被普遍使用,是一个抽象了督导内涵的

第一章 高校教学督导工作的性质与特征

深层差异而发展出的全新概念;“督导”概念与“督政”、“督学”、“视学”、“视导”等概念在同一意义上使用,表明各具特色的各国督导制度及督导工作,其基本经验、主要模式、存在的问题和需要改革的方面,愈加接近相似,在“督”与“导”的内在关联的严格界定上愈加走向共识。

一、督导内涵的语义诠释

诠释“督导”的原本含义,把握“督导”和“视导”不同的内涵,可从两方面入手。

首先,要理解两词对应的英文词源。近现代完全意义上的教育督导制度,发轫于西方国家。“督导”一词译自 inspection,其词意指“检查”、“检验”、“检阅”和“审视”、“视察”;inspector 即指“检查员”、“视察员”、“督察员”、“检阅者”等等,通常是在强调和突出检查、监督作用时使用,并表现监督、检查活动为一定行政权力支持。“视导”一词译自 supervision,其词意指“监督”、“管理”、“指导”;supervisor 则指“监督人”、“管理人”、“指导者”,同时还专指美国公立学校或学区负责指导教师备课、教学的“视导员”,通常是在强调和突出指导、建议作用时使用,并表现指导、建议活动多为非行政权力性行为。由于美国教育制度实行高度的地方分权制,呈现高度的多样化,因此在美国不仅强调教育指导作用,而且更突出“辅导”作用。美国教育家彼得·奥利瓦在 1976 年发表的《今日学校之辅导》一书中明确指出“外国常常设置的教育‘督导员’一职,在美国并不存在”,也指出“辅导”一词原意为“监督”和“检查”;美国教育辅导专家本·哈里为辅导工作所作的定义是:辅导是“学校为保持或改变学校的运行,以直接影响教学过程的方式帮助教师,以求促进学生学习的工作”。^① 美国以教育辅导的概念取代教育

^① 顾明远:《外国教育督导制度》,人民出版社 1998 年版,第 110 页。

督导(视导),这种严格意义上的内涵界定,体现了美国教育辅导不仅注意指导、监督功能,更注重辅导、服务的功能。事实上也的确如此,在美国的地方学校和学区,教育辅导的服务性确实远远胜于其监督性。

其次,从中国汉字构字和字义剖析“督导”的内涵,理解其丰富而深刻的含义。中国汉字构造有象形、会意、指事、形声和转注、假借六种,在汉代许慎的《说文解字》中合称为“六书”。在“督”字中,“目”为形旁,“叔”为声旁,“叔”是会意构造。“叔”的甲骨文或金文,左边箭头下系有绳索,向左弯处表示“弓”,右边有一个人正在弯腰拾取,故《说文》称:“叔,拾也”,即“叔”的本义是“拾取”,是拾取补缺之义。而“督”的本义是“监管”、“察看”、“监督”,故《说文》里称:“督,察也”,即由心明眼亮的长辈去观察、察看。^①《汉书·王褒传》里说:“如此则使离娄督绳,公输削墨”,这里的“督”也含有“观察”、“视察”、“察看”之义。不难看出,由“督”的本来含义衍生的“督促”、“督办”、“督察”等词都表征了“督”字丰富的内涵。

在“导”的繁体字“導”中,“寸”为形旁,“道”为声旁,“寸”是指事构造。“導”字上面的“道”,由“首”和走“之”合成,这种合成似乎在提示:要“开动头脑”,多分析多思考问题,要“迈开双脚”,多巡视多察看,力求寻找其中的“道”——宇宙自然和人类社会运动中蕴涵的客观规律;“導”(导)字下面的“寸”使人会意到“日进一寸”的期望值,使人会意到“千里之行,始于足下”的意志力。“导”的本义是“引领”、“开启”、“激励”、“教导”,故《说文》里称:“导,引也”。《孟子·离娄下》里说:“有故而去,则使人导之出疆”,这里的“导”正是体现了其本义“引领”的意思。同样不难看出,由“导”的本来含义衍生的“引导”、“开导”、“指导”、“倡导”、“疏导”、“劝导”、“辅导”等词也都表征了“导”字丰富的内涵。

^① 邓旅成:《说文解字谈“督导”》,《交通高教研究》2004年第1期。

第一章 高校教学督导工作的性质与特征

“督导”两个字中都拥有“目”，这要求督导员“睁大两眼”，“走进一线”去检查、去调查、去察看，全面掌握“教”、“学”、“管理”以及“环境”的现状，在第一时间第一现场采集第一手资料，担当起反馈教学运行、教学质量信息的“耳目”。高校教学督导工作实践从客观存在的角度验证了上述英语和汉语的语义诠释，“督导”这一概念理论内涵的核心思想是指对“督”和“导”的理解与选择，“督”是手段，“导”是目的；“督”是方式，“导”是内容；“督”为辅助，“导”为主体；“督”是“导”的基础，“导”是“督”的升华。

二、督导内涵的历史演变

教育督导内涵的历史演变过程，从不同历史时期去考察它，在不同国家体制去剖析它，用不同的理论参照去研究它，即从教育理念、教育活动、教学过程等等不断变化着的社会历史条件中去认识教育督导内涵的沿革，就会发现督导内涵的历史演变始终交织着以“督”是手段、方式为辅，“导”是目的、内容为主，还是以“督”是目的、内容为主，“导”是手段、方式为辅的长期争论和复杂多样的变化。这种围绕着“督导”内涵的核心思想关于主次关系的理解和侧重点的选择，在实践发展中不断深化、精练，更新和丰富了“督导”这一概念的理论内涵。

1. 从不同历史时期去考察“督导”内涵的演变过程

演变的焦点集中在由强调、强化、扩大督察的行政干预行为转向注重、注意、重视指导专业服务行为，简言之，即以“督”为主转向以“导”为主重心转移的根本性变化。二战前，主要发达国家为使教育政策、上级教育行政机构的教育意图渗透到学校，得以贯彻落实，为维持教育教学活动的正常运行，保证教育教学效果的满意程度，把教育督导工作作为指挥监督行政的一个重要环节，并且督导人员常常被赋予很大的权力，代表教育行政当局，代行其教育视察、评定、考核、指导等行政行为，传达教育行政当局的政策、法规、

命令。比如教员评定权的赋予,依据教育行政当局制定的标准或评价指标项目,可通过对教师的业务、勤务进行考评,直接插手或间接影响教师的经济报酬、职务升迁、业绩奖励、事故惩罚等人事工作。这种对下级贯彻执行教育政策、法规、命令的状态及其问题进行自上而下的监督,是二战前各国教育督导工作的主要内容,从中可以反映出这一历史时对“督导”内涵的理解与选择、权重与取向。

二战后,教育尤其是高等教育被看作是两种社会制度和平竞赛的一个关键性领域,被视为促进经济增长的决定性因素,教育的政治地位和经济地位提高到了前所未有的高度,并在 20 世纪 60 年代形成了涉及到学前教育的大力发展、中等教育的空前普及、高等教育的大众化、校外教育及学校后教育的扩展以及教师教育培训的改革、实质教育机会均等的实现等全方位问题的“教育制度改革”、“教育革新”的时代。具体针对教育督导制度而言,督导概念的内涵、督导工作的内容、职能、价值等等都随着二战后所面临的教育形势、任务的变化而发生了巨大的转折。以英国为例,英国督导制度从 1839 年第一次任命“皇家督学”到现在已经历一百六十多年的历史。皇家督学负责监督国家财政为援助基础教育的教育经费的分配与使用,还被赋予了根据学生的成绩来确定教师经济报酬的职责。但是二战后,尤其是 20 世纪 60 年代以来,废止了“尽可能多地支付援助金制度”,皇家督学的“监督国家教育援助资金的分配与使用”的职责不再具有意义。同样还持有“皇家督学”的头衔,但“督学”的内涵实际已悄然更新和转换:过去履行监督职能,被人戏称“看门狗”(watchdog)的皇家督学,开始充任中央与地方、学校之间的“协调员”和“合作者”的沟通角色,并致力于立足教师立场的指导业务、咨询建议活动。

战后这段历史时期,主要发达国家的教育督导制度呈现出的变化趋势,从其实质性内容看,集中到一点就是“内涵发展”,即针