

督在点子上 导在要领处

——高职院校教学督导工作探索

周胜保 著



北京理工大学出版社

BEIJING INSTITUTE OF TECHNOLOGY PRESS

督在点子上 导在要领处

——高职院校教学督导工作探索

周胜保 著



北京理工大学出版社

BEIJING INSTITUTE OF TECHNOLOGY PRESS

内 容 简 介

本书基于高职院校的教育教学质量是其以生为本的主旋律、生存和发展的生命线这个命题,围绕加强教育教学质量监控、强化质量保障体系建设的基本问题,从理论与实践的有机结合上,以高职院校教学督导工作应当“督在点子上 导在要领处”为主线,对确立教学督导工作的基本理念、搭建教学督导工作的主体架构、注重教学督导工作的方式方法、发挥教学督导工作的特殊作用、创立教学督导工作的长效机制等问题,进行了一些探索。

本书在内容结构安排上,突出教学督导的重点工作与主攻方向;在理论联系实际上,突出教学督导的实践问题与现实问题;在操作方式方法上,突出教学督导的要领、要点与有效督导。

版权专有 侵权必究

图书在版编目(CIP)数据

督在点子上,导在要领处:高职院校教学督导工作探索/周胜保著. —北京:北京理工大学出版社,2011.10

ISBN 978-7-5640-5141-9

I. ①督… II. ①周… III. ①高等职业教育-教育视导-教学工作-研究 IV. ①G718.5

中国版本图书馆CIP数据核字(2011)第190024号

出版发行/北京理工大学出版社

社 址/北京市海淀区中关村南大街5号

邮 编/100081

电 话/(010)68914775(办公室) 68944990(批销中心) 68911084(读者服务部)

网 址/http://www.bitpress.com.cn

经 销/全国各地新华书店

印 刷/保定市中华美凯印刷有限公司

开 本/710毫米×1000毫米 1/16

印 张/11

字 数/203千字

责任编辑/陈莉华

版 次/2011年10月第1版 2011年10月第1次印刷

责任校对/周瑞红

定 价/48.00元

责任印制/王美丽

图书出现印装质量问题,本社负责调换

自序

我先后在高职院校工作已有十余年了。在这期间，我目睹了国家发展高职教育的战略效应，体验了经济社会发展对高端技能型人才的需求感受，先后经历了三所高职院校从无到有、从小到大、从弱到强的成长历程。在这些过程中，本人有一定的付出与辛劳，但更多的是收获和感悟。其中认识最深的一点是：高职教育大有作为，关键在为。

高职教育是一个朝阳事业，但又是一个需要认真探索的伟大事业。发展高职教育既有可行性、紧迫性、全局性，又有诸多特殊性、关联性与复杂性。正是由于这些因素的整合，凸显出了高职教育教学的凝聚力、导向力、驱动力，引领人们认真研究它的内涵建设，探索它的未知世界，促进它的科学发展。

高职院校属于高等学校的范畴。但其专业建设、课程设置、人才培养的侧重点等有关教育教学的诸多方面，与其他类型的普通高等学校又有所区别。在这里我们不讨论高职院校与其他普通高等学校的异同问题，暂且将高职院校作为普通高等学校的一个基本类型来看待。

综观国内外高职院校运行轨迹，它们在经历了一定发展阶段后，必然从外延规模型发展转向为内涵质量型发展，这是高职教育发展的一般规律。我国高职教育正在向这种全面转变迈步，并呈现出良好的势头。在这

种情形下，高职院校的教育教学质量，就自然成为了学校一切工作的第一要务、以生为本的主旋律、学校生存和发展的生命线。

如何使高职院校的生命线永葆青春，并充满活力？这是当前高职院校普遍面临的重大必解课题。加强教育教学质量监控，强化质量保障体系建设，这恐怕是许多高职院校的战略选择。尤其是本人担任督导部门负责人以来，对教学督导工作如何为提高教育教学质量服务、怎样发挥教学督导工作的作用、怎样构建教学督导的长效机制等问题，更有深切的感受。正是基于这些情况，结合自己在高职院校从事多年的教学与教学管理，以及教学督导的实际工作经历，写作了《督在点子上，导在要领处——高职院校教学督导工作探索》这本书，主要是从加强教学质量监控的视角对教学督导工作做一些初步的探索，以期阶段性地小结自己对高职院校教学督导工作的思想认知和初步实践。这是我写作本书总的想法，它是否能对同仁们有一点点参考价值我没有把握。

本书从理论与实践的结合上，以高职院校教学督导工作如何督在点子上、导在要领处为主线进行了一些探讨。在写作上的基本思路是：坚持“三个必须突出”的原则，即：在全书结构安排上不强求十分系统，但必须突出教学督导工作的重点与主体架构；在理论联系实际不强求十分全面，但必须突出教学督导工作的基本实践与现实问题；在具体操作问题上不强求十分完整，但必须突出教学督导工作方式方法的要领与有效性。

全书共分为十章，概要说明六个问题：一是教学督导工作的基本理论问题（第一章）；二是教学督导的主体架构与重点工作（第二章至第六章）；三是教学督导工作的模式选择（第七章）；四是教学督导员团队建设（第八章）；五是正确处理教学督导工作中的机理关系（第九章）；六是完善教学督导工作的保障体系建设（第十章）。其中将高职学生顶岗实习的督导、学生就业指导工作的督导、重视青年教师与兼职教师的教学督导分别单列一章，因为这几个问题很可能是当前一些高职院校比较突出而又必须认真重视的问题。书中提及的一些督导形式与方法，大多是本人自己在日常工作中与同事们的初步做法与尝试，比较注重将教学督导工作的“客观、务实、激励、创新”的基本要求与实际操作中的“协调、适度、艺术、有效”的方式方法有机结合起来，力求实际效果。

在写作本书的过程中，参阅了有关单位的集体研究成果，学习了一些教授、专家撰写的文献与著作；得到了我单位——惠州经济职业技术学院领导的大力支持，以及王存茂教授、王启鹏教授、黄乾辉副教授、谢新宏副教授等诸多帮助；刘惠芳同志为本书的资料剪辑、打印、校对等做了大量工作，在此一并表示衷心感谢！

由于本人对教学督导工作的思想认识有限、实践探索有限，书中的不妥之处难以避免，敬请专家、老师、读者以不同形式批评指正，激励本人为进一步搞好教学督导工作做出积极的努力。

作 者

二〇一一年七月

目 录

第一章 确立高职院校教学督导工作理念	1
一、教学督导工作的一般性质与地位	2
二、教学督导工作的主要职能与要求	9
三、教学督导工作的整体内容与作用	14
四、加强教学督导的迫切需要与期盼	19
第二章 搭建教学督导工作的主体架构	27
一、参与制订教学方案是督导切入点	27
二、有效地促进理论教学是督导节点	30
三、校企合作的深度融合是督导热点	34
四、不懈地搞好实践教学是督导重点	37
五、优化教学管理的过程是督导难点	46
六、实现人才培养目标是督导归宿点	48
第三章 强化学生顶岗实习阶段的督导	51
一、必须抓好学生顶岗实习的教学督导	51

二、选择适合顶岗实习接受单位的督导	54
三、确定学生顶岗实习的督导工作任务	56
四、对学生顶岗实习监控需要齐抓共管	60
 第四章 推进就业指导工作的督导	65
一、就业指导工作的目标	65
二、就业指导工作的内容	69
三、就业指导工作的要求	75
四、督导就业指导质量的衡量	80
 第五章 重视青年教师的教学督导	87
一、重视青年教师教学督导的意义	87
二、对青年教师教学能力的督导	95
三、开展听课、评教和帮教活动	100
 第六章 搞好兼职教师的教学督导	105
一、搞好兼职教师教学督导的必要性	105
二、积极参与学校聘任兼职教师工作	106
三、对兼职教师教学督导的一般做法	108
 第七章 选择教学督导工作的模式	113
一、教学督导模式的设计要求	113
二、多维结合的督导工作路径	115
三、不同形式的督导工作方法	118
 第八章 打造一支“三结合”的教学督导员队伍	127
一、高职教学要求打造“三结合”的督导员队伍	127
二、建设校内专、兼职督导员相结合的基本队伍	129
三、培植与企业、行业紧密结合型的督导员队伍	132
四、适当发展校际结合的督导员补充队伍	134

五、做好对教学督导员队伍的几项基本管理工作	134
第九章 理顺督导工作与教学工作的机理关系	141
一、督与导的关系	141
二、督导与领导的关系	142
三、督导工作与教学管理部门工作的关系	142
四、督导人员与教师的关系	143
五、督导人员与学生的关系	143
六、理顺督导工作中机理关系的原则与方针	144
第十章 完善教学督导工作的保障体系	151
一、设置关系明晰的校、系督导机构	151
二、努力搞好教学督导员队伍建设	153
三、健全教学督导工作的规章制度	157
四、构建多元化教学质量监控体系	160
五、设立教学督导工作的专项经费	161
六、切实加强教学督导工作的领导	161
参考文献	164

第一章 确立高职院校教学督导工作理念

高等职业院校（以下简称高职院校）属于高等学校的范畴。但由于高职院校在专业建设、课程设置、人才培养的侧重点等方面与其他类型的高等学校有一些区别，必须在实际工作中认真重视它们的差异性。在这里，我们不讨论高职院校与其他普通高等学校的异同问题，暂且将高职院校作为普通高等学校的一个基本类型来看待，这在理论上、实践上也还是很有意义的。

我国高职教育经过多年的发展，在规模上已占据整个高等教育的半壁江山，2009年高职院校在校生已达到800多万人。据《中国教育报》2010年4月28日报道，2010年具有普通高等学历教育招生资格的高等学校名单统计中，具有独立颁发大专或本科学历文凭的高职院校已有1200多家。近些年来，高职院校每年为社会输送几百万毕业生，它的意义已经超出了高职教育教学本身的范畴。当前高职院校在发展过程中面临的一项极其重大的、必解的系统工程，就是要搞好内涵建设，有效提高教学质量。而教学督导工作是高职院校教育教学工作的组成部分，是实行多元化质量控制不可或缺的重要手段。我们应站在社会经济必然大发展、高职教育内涵建设必然大提升的基点上，全面认识、评估教学督导工作的地位与作用，树立科学的高职教育教学督导工作理念，从整体上、更高层次上有

效发挥教学督导对提高高职教育教学质量的应有作用。

一、教学督导工作的一般性质与地位

如何认识和理解教学督导工作的性质与地位？我们需要从教育教学的发展过程中教学督导工作所表现出来的特性与其所处的客观地位、教育教学管理系统中各个分项内容的必然联系等方面加以考察、分析。

1. 教学督导工作的内涵

什么是教学督导工作？我们认为：教学督导工作中的“督”，一般是指对教学工作的检查、监督、评价、巡视、督促等；“导”主要是指将教学督导工作中发现、了解或研究中得到的相关情况进行必要的、恰如其分的商量引导、协调疏导、沟通指导等。“督”与“导”是一个不可分割的整体，在实践上必须坚持“督”“导”并举，前提是“督”，重点是“导”。综合这些含义，可以将其大致表述为：教学督导工作就是对学校内部教学活动各个层面与各个环节进行全面检查、常态监督、客观评估、提出建议、正确引导与指导的工作过程。

我国高职院校的督导机构及其督导人员是在学校领导授权或在学校教学委员会授权下，并在学校分管校领导主管下相对独立地开展工作。学校督导机构是教学质量管理系统中的一个专家型的、非行政管理职能的监督、评估、指导、咨询、服务机构。它既要行使监督与指导的职能，又要充分发挥领导的参谋与助手作用。教学督导机构有一定的特殊性，它虽然不能行使教学与教学管理职能，但又处于十分重要的地位。

教学督导工作的主要内容与职能是：直接面对教、学双方和教学过程进行“督教、督学、督管”，并以专家身份对教学工作进行检查、监督、评价、诊断和指导。教学督导的结果要适时、公正、客观、诚恳、有效地分别向当事人、教学职能部门、学校领导反馈，并针对教学工作存在的问题和不足提出改进意见和建议，将了解到的好典型向有关部门、学校领导反映，提出推广建议，促进教学质量提高。

教学督导工作的根本点是促进教育教学质量的提高，促进学生德、

智、体、美全面发展,促进学校实现培养高端技能型人才目标。教学督导工作贯穿于教学工作的全过程、全方位,它是保证教学质量不可缺少的有效方面,是实施多元化质量控制体系中的重要手段,是学校教育教学的组成部分。

2. “教学督导工作”概念的提出

提出“教学督导工作”的概念,在国内外教育发展的不同历史阶段有不同程度的体现,尽管开始时表现得比较“原始”,但它对人们后来完整地提出教学督导工作概念,赋予教学督导工作的科学含义,正确实践教学督导工作是大有帮助的。

我国古代,据文献记载,有关“教育教学督导”方面的内容,似乎已有某些自觉意识和实际行动。在宋代以前大致将督导称为“视学”。那时候的所谓“视学”主要是办学机构对有关教育情况做一些初步的了解,而真正建立教育视察、监督机构,则始于宋代,且那时还设有专门官职。到了明清两代,已建立起初步的教育视学制度,各级学官的任务就是奉命督导学校工作。到了民国时期,从中央到地方都建立了一套比较完整的现代教育督导规范,规定有关官员应经常视察所属教育行政机关及学校工作。新中国成立后,党和国家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部门工作的一个重要方面。因此,各级教育行政部门都设立了专门督导机构,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,提高教育教学质量,促进我国教育事业的发展起到了积极作用,并取得了良好的效果。只是由于后来一段时期的政治历史原因,教育督导工作曾经一度被取消。我们党的十一届三中全会以后,实行改革开放政策,迎来了教育事业的春天,我国教育事业逐步得到了发展,教育督导工作也随之得到重视,对高职院校完全意义上的教学督导工作的理论认识与实践探索开始逐步得到了社会的认同与重视。

这里需要特别说明的是:在此之前一般只有明确的“教育督导”或“教育督导工作”的概念,没有完整的“教学督导工作”的表述。虽然“教育督导工作”与“教学督导工作”只有一字之差,但这两者不是一回事儿,它们之间既有紧密的联系又有着重大的区别。

从两者的联系上来分析,我国最先提出“教学督导工作”概念,基本上是引申于我国的教育督导制度的内涵。对于基础教育来说,强调教育督导,是指各级政府授权所属的督导机构及其督导人员依据党和国家的教育方针政策、法律法规和督导原则与要求,对下级政府、教育行政部门和学校进行检查、监督、评估和指导,并向同级和上级政府及其教育行政部门反馈有关教育教学工作信息,提出改进工作的意见。从教育督导工作和教学督导工作两者对比中可以看出,无论是教育督导,还是教学督导,都强调教育教学管理中的监督、评估、控制、指导职能,保证学校教育教学工作正常运转,促进教育教学改革,全面提高教育教学质量。正是从这个意义上说,教育督导工作体现了教学督导工作的部分含义、部分职能,它们之间有某些同一性。

从教育督导工作与教学督导工作有着重大的区别上来分析,教育督导是由政府授权和属于政府监督范畴的执法监督,是教育工作的一种行政管理和行政监督机制。它既要在监督地方人民政府教育工作的同时,又要监督学校内部的教育教学工作。所以人们有时称之为“督政”“督学”。教育督导实行“督政”与“督学”并举的方针,其范围十分广泛,它涉及各级政府及其教育行政管理和学校教育教学管理的各个方面。教学督导则是由学校领导授权的属于学校内部对教学工作过程的督导,它通过对教学活动的全过程进行经常性的检查、督促、评价和指导,确保正常的教学秩序,强化教育教学的过程管理,目的在于提高教学质量,促进实现人才培养目标。因此,完整意义上的教学督导工作不具有政府行政执法监督的职能,它只是将督导工作中了解、掌握的教学工作信息反馈给学校领导和学校内部有关部门与当事人,并针对教学工作过程中的问题提出改进意见与建议。教学督导工作的范围和内容也只限于学校的教学工作,没有行政执法职能。

概括起来说,教育督导工作与教学督导工作两者之间有着权力范围、具体属性、职能作用、工作层面等重大的差别。因此我们不能将教学督导工作与教育督导工作混为一谈,同等对待,必须正确认识和把握教学督导工作的性质与地位、特点与属性、职能与权限、内容与作用等。

在我国,明确提出“教学督导工作”概念,是党的十一届三中全会

以后。从这以后，由于我国高职教育的快速发展及其具体实际，由政府组织督导人员对各个学校的教学工作进行经常性的监督、评估、控制和具体指导是难以做到的。这样，高职院校内部的教学督导工作被逐步地较为明确地提上议事日程，已经具有客观基础与需求条件。因此，许多高职院校开始逐步尝试聘任一批学术水平较高、教学经验丰富、具有一定教学管理经验和在师生中有较高威望的退休教授、专家作为教学督导员，经学校领导授权，以专家身份对学校内部的教学过程和教学质量进行检查、监督、评价和指导。实践证明，这种由专家组成的教学督导团队发挥了很好的作用，为高职院校提高教育教学质量作出了贡献。在这种实践基础上，“教学督导工作”概念不仅被明确地提出来，而且逐步被赋予科学内涵；在组织上也逐步形成了相对稳定的教学督导机构；督导人员也由临时的、单纯聘请已退休的教授、专家逐步变为设立结构合理的常设教学督导员团队。这样，教学督导工作从此被逐步纳入高职院校教育教学质量控制与管理體系。

从一些发达国家教育督导制度的发展情况来看也是如此。西方等许多国家有很长一段时期也都将教育督导当做行政管理的重大支柱之一。例如，有美国的指导型、服务型督导，法国的行政监督型督导，还有英、日两国的指导、监督并重的督导，等等。这些发达国家在建立和逐步完善教育督导制度的过程中，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，但都具有一些相同的做法。其共同之处是：他们都重视和加强督导工作，设立了专门的督导机构；严格选拔督导人员，明确督导职责；采用灵活多样的督导方式，具有严密的督导程序；大多通过立法确立了完整、系统的督导制度。

20 世纪以来，世界政治、经济发生了很大的变化，各国的教育事业都需要适应这种变化。因此，许多国家的教育督导在教育行政管理中的地位、权威和作用不断得到强化，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。在当代，重视和完善教育督导机制，将督导工作作为学校教育教学的一个组成部分，已开始成为世界许多国家提高教育教学质量、对教育实行科学化管理、推动教育事业发展的共同趋势。尤其是日本等一些发达国家的高等院校与企业紧密

结合起来。企业联合高校对口培养人才，学校让企业来检查、督导、验收学生的学习质量等，学校内部也开始形成确保教学质量的督导机制。这些情况说明发达国家教育督导制度的发展状况与我国教育督导工作发展思路有不少相似之处。

3. 教学督导工作纳入教学质量监控体系的缘由

我国高职院校将教学督导工作完整地纳入学校教育教学及其质量监控体系之中，始于20世纪90年代前后。

自20世纪90年代初，世界形势发生了巨大变化，科学技术突飞猛进，信息社会、知识经济时代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。国际经济的竞争更多地表现在人才资源的竞争上，特别是高层次人才、高素质技能型与应用型人才的竞争更显激烈。我国经济社会发展作为世界经济一体化的组成部分，特别需要大批高级专门人才、大批高素质技能型与应用型人才。在这一进程中，对人才的素质与技能也提出了更高的要求。国运兴衰系于教育，教育在国家经济社会中居于先导性、全局性、基础性的地位，这使人们越来越认识到高职教育迫切需要改革、需要质量、需要发展。1992年国家教委召开了第四次高等教育工作会议，推动了高等教育改革进一步深入，教育体制有了较大的变化，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，教育投入不足的情况下，紧接着高等教育大众化又提上了日程。1999年全国教育工作会议提出“通过各种形式积极发展高等教育”“大力发展高等职业教育”方针后，使高职教育进入了全面发展的“快车道”。一大批高职院校先后诞生，民办高等学校不断发展，各高等学校扩大了招生规模，大学生在校人数剧增。据统计，1998年全国普通高等学校招生人数只有108万人，到2002年全国普通高等学校招生就达到了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年达到了1400万人。从数量上看，可以和美国平起平坐，当时美国是1420万人，我国已经成为世界上又一个迅速崛起的高等教育大国（摘自《中国高等教育》2003年第12期第10页）。特别是2002年国家颁布和实施《民办教育促进法》以来，民办高职院校的发展日趋有序化、规范化和规

模化。据不完全统计,近些年来,我国具有独立颁发大专学历文凭资格并具有一定规模的民办高职院校有近300所,在校学生已达200多万人;其他民办高等教育机构近1000个,在校学生也有相当的规模。其中在校学生达万人以上的学校有近100所,有的已通过了国家人才培养水平评估,早已升格为全日制本科职业院校。随着我国高等教育改革的不断深入,高校毕业生人数不断攀升,从2004年的280万人上升到(2005年338万人、2006年413万人、2007年495万人、2008年559万人、2009年611万人)2010年的630余万人,每年平均递增约为15%;高职教育经过十多年的发展已经达到了相当的规模。截至2010年全国高职院校已达到1200多所,在校学生数占整个普通高校学生数的50%左右;每年几百万的毕业生不仅是一支受过高等职业教育的刚性就业大军,而且对他们的教育教学质量如何是关系社会稳定和经济发展的一个不可忽视的重大问题。

然而,高职院校的发展与扩招,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有些降低,也造成了学校自身和家长、学生以及社会各界对教学质量有可能下降的忧虑,有的人对此提出了质疑。前不久有人还撰文对高校“扩招”发表了不同意见(见《炎黄春秋》2011年第4期)。数量和质量是一对矛盾,数量增加了,如果教育投入不增加,场地、教学设备和设施不能满足扩招的需要,师资队伍与培养高端技能型人才不匹配,教学管理跟不上等,势必影响到教育教学质量。具体来说,一是高职院校教学质量不容乐观。相关数据表明,自2005年起,高职院校无论在学校数量上还是在校生规模上均超过当年全国高校在校生数量的50%以上。高职院校数量和在校生规模的迅速扩张与教学质量下降的矛盾比较突出。二是教师构成令人担忧。这些年来,许多高职院校教师中的骨干教师基本上是来源于原普通高校。这反映出高职教学法特色的教学模式难以推展,高职教育教学及其教学管理向普通高校靠拢的趋势较强。尤其是绝大部分主干课任课教师是年轻教师,他们是近十年来各综合性大学本科生或研究生,助教制度几乎没有实行,大学一毕业就上课的情况相当普遍。三是实训实验教学任务不能完整地执行。相当部分高职院校为了生存,不断增加新专业、扩大招生规模,但其配套的实训实验设备却没有跟上,硬件建设较为滞后;实践、实操类专业教师和双师型教师



严重缺乏，实训实验教学任务大打折扣，教学计划不能完整执行。所以，有的学校被国家教育部亮了“黄牌”，有的甚至走向了“关、停、并、转”之路等。这些鲜活的实际事实和客观“教材”，引导高职院校的广大教职工，特别是许多学校管理层深刻认识到：教学质量是在激烈的人才竞争中生存和发展的生命线，要保持学校的可持续发展，必须力争规模、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，是高职院校教育教学管理的核心内容。面对这种新形势，如何提高教学质量，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质量监控机制，构建一个教学质量监控保障体系，已成为各高职院校十分关注、亟待解决的重大课题和系统工程。在这种情况下，建立教学质量监控系统的一个必不可少的子系统——教学督导工作系统便成了各高职院校的“自觉行为”了。

现代管理学告诉我们：当系统工作目标确定以后，子系统按照分工各负其责，总系统管理者应该通过一定的组织与一定的程序检查、评价、修正子系统工作，以达到总系统工作目标。在系统工作中，这个一定的组织往往就是独立于被检查、评价、修正子系统的另外一个子系统。对高职院校以往固有的系统而言，这个另外的子系统就是教学督导工作机构。教学督导工作机构一方面超脱于教学日常管理工作，另一方面它虽然不能行使行政管理权，但它又必须在教学督导相关工作制度范围内开展工作。它对学院领导而言这个机构又是管理各处室工作的助手和顾问部门；对处室、教学系部而言它还是信息服务机构、咨询机构。从对教学督导机构的工作性质与基本任务来看，不会与学校现有职能处室发生工作碰撞与重叠。

我们还要看到，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。在教学管理实践工作中，由于高职院校教学的特点，对决策和执行的管理职能颇为重视，执行有力，大都被作为“硬任务”来完成；而对反馈系统和监控体系的职能，往往被看成是“软任务”，重视与执行的程度有时是不够的，以致成为学校教学管理中的薄弱环节，这是影响一些高职院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信息反馈与及时监控的不足。由于教学督导工作直接面对教、学、管的过