

# 教学督导工作简报

(2022-2023 学年第 4 期 总第 4 期)

质量监控与评估中心 编

2022 年 11 月 17 日

## 本科教学评估背景下民办高校督导体系构建与实践

——以广州工商学院为例

科学合理的教学评价与管理模式是高校的价值取向，是高校可持续发展的保障，直接影响到教研科研的方向、形式和深度，影响到教学的实施方式，以及教师教学改革的动力。建立学生中心、产出导向、持续改进的自省、自律、自查、自纠的课程教学质量评价体系，对强化教学综合改革，加强教学建设，全面提高人才培养能力，提升本科教育教学质量，夯实高校“十四五”发展规划基础，实现内涵式及高质量发展，造就堪当民族复兴大任的时代新人，建设特色鲜明的高水平院校具有重大意义。《教育部关于深化本科教育教学改革全面提高人才培养质量的意见》（教高〔2019〕6号）明确指出：高校要“全面推进质量文化建设，完善高校内部教学质量评价体系，建立以本科教学质量报告、学院本科教学评价、专业评价、课程评价、教师评价、学生评价为主体的全链条多维度的高校教学质量评价与保障体系，高校要构建

自觉、自省、自律、自查、自纠的大学质量文化，把其作为推动大学不断前行、不断超越的内生动力，将质量意识、质量标准、质量评价、质量管理等落实到教育教学各环节，内化为师生的共同价值追求和自觉行动。全面落实学生中心、产出导向、持续改进的先进理念，加快形成以学校为主体，教育部门为主导，行业部门、学术组织和社会机构共同参与的中国特色、世界水平的质量保障制度体系。”在本科教学合格评估背景下，构建和实践适应民办高校教学质量稳步提升的教学督导体系，是服务于教学质量保障体系的重要举措。

### **一、健全督导组织机构，完善制度，形成质量标准**

“提高质量”是本科教学评估的根本追求，也是学校的根本追求。本科教学工作合格评估的指导思想是“以评促建、以评促改、以评促管、评建结合、重在建设”，提高质量是核心，由此推动学校内部质量保障体系建设。

长期以来，学校坚持以教学为中心，走内涵发展之路，狠抓教学质量的提高，对学生的常规管理也以养成教育为重点，主要培养学生良好的生活习惯、学习习惯和行为习惯，为学生未来的发展奠定良好的基础。学校从提高教学管理的有效性、完善督导制度、建立教学质量监控的长效机制综合采取措施：设质量监控与评估中心，组建由教授组成的校院两级教学督导组，组建由学生代表组成的教学信息员队伍，构建教育教学常态化监控与持续改进机制。

学校实行校院两级教学督导，实现自我质量保障自我评估机制。学校层面的教学质量评价系统领导小组由校领导、教务处、质量监控与评估中心、教学单位负责人等人员组成。其主要职能是反馈质量评估结果，仲裁争议问题、研究教学质量中存在的问题、提出质量改进意见、落实检查验收后的改进效果等。教学单位自我质量保障与评估机制的任务则包括：

第一，质量标准评价。主要是对人才培养方案包括教学大纲制订质量标准、专业建设质量标准等等进行审核，评估其能否保证学校人才培养目标的实现适应形势的发展。

第二，教学过程评价。主要是对各教学环节进行检查评估，以保证教学运行能按章执行；同时，对教师的教学业绩进行评估，检查和评估的重点是对学院的教学质量、教学管理、教学改革等内容进行量化评价。

第三，教学效果评价。评估的重点是学生考核成绩、各类获奖情况、毕业及就业情况，同时利用第三方调查机构的社会调查数据，对教学效果进行客观表达。

第四，教学条件保障评价。依据人才培养工作评估指标体系规定的教学条件标准，结合学校实际，每年对教学条件保障状况进行一次评价，形成评价报告，推动学校教学质量保证体系建设，不断提高保障质量。

我校的督导质量监控、质量保障机构、教学质量监控体

系一直在持续运行，需要完善的是将理论构建与实践探索结合，形成科学高效、特色鲜明的质量观、质量评价体系，制定适应性、权威性、科学性、公信力强的指标体系和操作流程，将质量保障与监控制度化、系统化，建立起导向清晰的评价方式，首先由教师对照检查，自我“督导”，提高管理制度的有效性，在完善制度的基础上逐步形成自我约束、自我调节的机制。

建立由学校、企业、行业等多方面专家参与的研究、把脉机构，梳理学校管理、人才培养质量、各职能部门定位以及承担的不同质量任务，梳理人才培养质量生成环节中，各教学环节质量标准清晰合理，学校、专业、师资、学生等各层面中质量生成、质量保障、质量监督、质量评价、质量反馈环节是否形成管理闭环，以此为出发点，明朗化各层面、各职能部门质量运行轨迹，从质量任务完成环节找出相对应的制度，逐一梳理，形成质量标准，最终使纵横交织的质量管理体系逐步清晰。

为了使教学质量评价体系更具操作性，可在全校教师中全员发放调查问卷，了解教师对现行教学质量监控与评价办法的看法以及改革诉求；可构建实时性的教学质量评价诊断平台，对多元化提升教师自我诊断能力进行校本研究，作为教学质量评价体系的重要组成部分；研究制定教学质量保证项目以及项目的执行情况、体系的运行情况，形成由全校师

生实施监督、实时找到教学质量的社会认可度和学校教学管理、教师发展存在的问题并及时改进；也可设计采用一览表的形式，包括质量控制点、负责人、执行人、执行项目内容以及监督人、监控内容等列出，实现日常监控、定点监控、公众监控。

## **二、建设一支高素质的专兼职督导队伍**

提升教学质量是民办高校赖以生存的根本，大部分民办高校成立的时间相对较晚，且在教学软硬件设备上存在欠缺，因此在教学质量有效提升方面做出了很大的努力。构建和实践督導體系、建立一支强大的专兼职督导队伍是加强教学管理，提高教学质量，主动适应本科教学评估背景下教学质量、人才培养质量要求的有力保障。

我校目前已有 6 位专职督导 35 位兼职督导。由于专兼职教学督导部分是来自各个高校具有丰富理论教学知识、专业功底和管理经验的退休教授专家，具有“第三方”优势，很大程度上保证了教学质量监控与评价的公平、公正和相对的权威性、科学性。他们从民办高校实际教学出发，通过实施有效的督导工作，深入教育教学一线，随时掌握教学工作的运转情况，比如教学计划实施程度、教学目标完成度、教学方法适用性、教学态度和学生的学习状态等，从而推动教学的改革发展，进而为提升教学质量提供了有效保障。在开展课堂教学常态化监控、必修课试卷专项检查、开展毕业论

文（设计）评估专项检查工作、开展毕业论文（设计）答辩巡视工作等工作中及时发现存在的问题，并提出整改建议，进一步规范教学工作。通过对学校学科专业建设以及教学各环节进行全面调查研究，及时收集和掌握相关的信息，进而发现民办高校教学管理、教师教学以及学生学习等方面存在的问题，并形成报告，对学校主管部门进行科学决策提供必要的依据和参考意见。

本科教学质量合格评估背景下，对督导工作提出了更高的要求：

第一，应秉持的理念：督导工作与其他行政管理部门相比，更要确立以人为本、优质服务理念，既要“严格善意地督”，更要“科学热情地导”，若按照民营企业管理思维方式，将教学督导工作简单地理解为监管教学一线师生，就完全背离了督导工作的“初心”。在教学管理系统外建立一个教学督导机构，起因于教学控制系统的外部要求，就是要加强教学质量监控与保障体系的有生力量。要建立一种与被督导者相互尊重、积极解决被督导者履行职责时所遇问题的机制，切忌将教学督导和教师、学生对立起来，或使教师、学生误解教学督导是对他们的工作和学习找麻烦，被督导的对象对督导者不信任，采用应对的策略搪塞时，督导的效果将会大打折扣，难以发挥其在提升教育教学质量和促进民办高校健康持续发展方面应有的作用。

第二，应有的工作态度：教学督导的基本目标是提高教学质量，提高人才培养质量，也就是提升所有学生的经验和学习水平。“以人为本”落实在教学工作中就要以学生为本。实现这个目标的主体是群体性的，涉及教师、学生、教学管理人员等方面。教师既是被督导的对象，也是督导服务的对象。教学要以学生为本，要重视学生的发展；办学要“以教师为本”，重视师资队伍的建设、青年教师的成长。督导工作和严格管理相比，实现了对青年教师朋友式的帮助和服务，教授们在督导过程中将他们的教学经验融化在教师队伍中，将教学督导工作办成一个提高教学质量与提升教师业务水平和整体素质相统一的体系。更有利于促进青年教师快速成长，是青年教师队伍建设的有效方式。由此看来，教学督导与评价工作看似简单，深层次却是一件极富挑战性的工作。很多高校聘请一些退休教授担任督导，这是很有道理的。

专业教学质量和课程建设质量是学校教学质量提高的核心和根本。督导还需深入所负责院部，参与专业建设，从打造标杆专业核心课入手，在综合分析基础上，找出有利于获取“产出优势”的专业核心课，采用基于 OBE 理念的课程体系及教学设计，实现课程、实验、实践知识更新与重构。按照本科合格评估培养人才的要求进行课程建设督导。如在制定专业课程学习产出目标，可采取考量多方面的诉求，包括学习者对课程的预期(问卷调查的形式)、用人单位对从业

者的要求(外部评价：走访相关单位和获取招聘会上的招聘信息)、行业专家与教师对行业的预判(外部评价：参与行业的教学、科研与产业会议)以及本课程与其他课程的协调性。甄选出来的课程由于其质量是资源调度的重中之重，因此在资源有限的条件下集中兵力打歼灭战，打造拳头专业、精品课程，突出优势，更容易形成办学特色，提升在众多院校中的显示度、社会认可度，争取获得国家及地方政府的政策支持乃至资金支持，吸引行业、企业参与办学的热情，实现校企深度合作、产教深度融合。

第三，创新督导工作：新时期本科教学评估背景下，民办高校伴随着经济社会而转型发展，从单纯的规模扩张逐渐实现内涵式转型，这对督导工作也提出了挑战。我校督导们积极创新督导工作，提高自身素质，研究民办高校教学督导工作的新途径、新方法，目前已成功申报校级课题《基于 OBE 理念应用型本科院校质量保障与评价体系的构建》。

### **三、完善教学服务信息化平台，协同作战**

我校抓住影响本科教学质量的关键环节，进一步规范教学管理。一是实行常态化质量监测评估，制定课堂教学质量、试卷、本科毕业论文（设计）的评价实施办法，开展教师课堂教学常规听课巡课、本科专业必修课试卷评估、本科毕业论文（设计）评估等专项检查工作，坚持“课堂教学、试卷、毕业论文（设计）”专项评估不松懈，做到日常教学督导与



日常教学检查、日常教学管理相结合。二是制定课程评估、本科专业评估、二级学院教学工作考核实施办法，构建课程评估（点）、专业评估（线）、二级学院教学评估（面），定期发布学校本科教学基本状态数据分析报告和学年度教学质量报告（体）的“点、线、面、体”内部教学质量保障体系运行模式，实现质量监控全覆盖。三是重视大数据利用，引入第三方评价机构（麦可思公司），建立和完善学校教育质量监测与评价体系，共建融入结果评价、过程评价、增值评价、综合评价的校本数据和调研数据相结合的本科教学质量监测体系。

课程质量评价体系运行过程中，信息化系统可以成为最有力的支撑手段。因此，信息化水平提升势在必行。一是可以利用好现有的学校管理系统，形成高质量、高效能的学校运行管理水平；二是开发侧重于质量管理的运行系统，真实呈现各层面质量状态；三是利用各种系统模型，开展数据分析。同时，研究分析学校人才培养状态数据管理平台的历年数据，寻求人才培养质量的变化趋势，再通过与学校各质量管理数据比对，挖掘出办学因素对人才培养质量的联动关系，实现人才培养过程中的预警机制，提升全员参与质量管理的主体意识，真正发挥学校办学机体的质量管控机能，形成良性循环。

现代大学教育早已跨越了教师单打独斗模式，进入了集

团立体战的时代。不同兵种、不同空间的大协同是其突出特点，构建这样的现代教学体系是激烈竞争中取得胜利的关键。围绕大学教育的价值闭环：人才市场——人才需求——教育研发——教学生产——人才市场，服务于学生中心、产出导向，学校应该组建完善几个服务平台：人才需求评估平台，教育研发平台，教学教法指导平台等等。用来服务各专业就业调研，对原有目标岗位和新岗位、新技术做出评估，对专业未来培养方向提供指引；帮助专业及时响应市场需求，针对新岗位开发新课程，协助跨专业以及校外的资源组合调配，快速促成课程开课和达标；研究如何有效利用近年来以慕课为主要形式的网络课程资源，而不是重复的“发明轮子”，将有限的教师资源运用到更为急需的教育“痛点”上；聘任教学经验丰富、深受学生欢迎的教师指导和把关课程教学教法方面的问题，指导青年教师针对不同的内容，选择与之适应的教学方法。

#### **四、构建质量环境系统，形成质量文化氛围**

高校要剖析现有监测评价体系中的教学质量价值观念，客观正视现有监测评价体系在大学价值塑造及质量文化建设中的局限，以 OBE 理念作为全面推进大学质量文化建设的重要抓手，形成以立德树人为根本使命、以提高人才培养质量为“产出导向”的质量文化和价值认同。在此基础上，从“精神文化、制度文化、行为文化、物质文化”多个层面

加强质量文化建设，全员协同、师生互动，将教学质量及人才培养质量意识落到内部、沉到下部，使质量意识成为每个人的责任，实现从价值的全员认同走向行动的全员自觉，最终形成促进教育质量内涵式发展的强大内生动力

产出导向（OBE）理念的课程质量评价体系的构建及实践，还要仰赖于质量文化氛围的形成，需要全校上下师生质量主体意识的激发，重塑教育质量观，强化质量文化建设，需要每个人形成高标准追求质量的内生动力。教学质量评价体系的建立，评价工作的常态化开展，本身就是质量环境系统不断完善的体现。首先要形成依法治校、按章办事的氛围，让每一个教学行为有痕迹、可追溯，有激励有问责。二是各层面可聚焦一点，长期执行，形成教学行为传统，如专业层面，以行业、市场动态标准检验作为质量引领；教学层面，树立全校教师教学质量标杆宣贯质量追求；学生层面，设立各班质量管理员并开展评教、评课工作，让学生评教进化成为体系运行的润滑剂。长此以往，形成并不断固化质量意识、质量方针、质量目标、质量行为，在学校、专业、课程、教师、学生五层面建立起完整而相对独立的自我质量保证制度和运行机制，强调各层面质管理系统中的质量依存关系，定期对教学质量评估评价信息进行综合分析，并有效使用分析结果，持续改进专业人才培养质量，形成质量文化。

本科教学评估背景下的督導體系的构建和实践，要求督

导在履职时，应帮助把握学校每一次办学行为的决策都体现产出导向，切实确立以学生为中心、以教学为中心，以此为主轴形成评价改进环节的螺旋链接，直接服务于促进学校办学水平、人才培养质量、社会认可度的提高进而带动招生、就业工作迈上新台阶。使高校在国家肯定民办教育符合人们选择高质量教育需求，大力发展民办教育的背景下，正视存在的不足，补齐短板，争取更大的发展。（本文为通识教育学院周杰教授研究成果，编辑在审核过程中对文章语言文字和排版规范进行了部分修改。）