

用好督导“利器” 为本科教育护航

充分发挥督导评价的价值，让教学督导发挥实质效用，对外经济贸易大学独有一套心得。

文 | 麦可思 湛超

教学督导是高校内部质量保障体系的重要组成部分，来自督导的评价和反馈，更是加强教学管理和监督、保证良好的教学秩序不可或缺的力量。信息化时代，督导评价该如何开展？高校督导资源普遍面临数量少的问题，如何将有限的督导资源用到“刀刃上”？如何造就责任心极强的督导教师队伍？如此种种，想必是许多高校在开展督导工作时面临的普遍困惑。本期，麦可思研究（以下简称麦）特邀对外经济贸易大学教师发展与教学质量评估中心主任滕云与我们分享学校的经验。

对外经济贸易大学的教学督导队伍始建于 2001 年，经过近 21 年的发展，该校已建立 12 位校级督导、111 位院（部）级督导的督导队伍。在

学校督导文化 21 年浸染和传承中，学校打造了一支专业性高、责任心强的督导教师队伍。该校具体做了什么？

麦 学校的教学督导工作是如何开展的？

滕云 我们学校的教学督导工作实行的是校院（部）两级管理制度，由校院（部）两级教学督导协同配合完成各项教学督导任务，形成学校教学质量保障的强大合力。

其中，校级本科教学督导由学校教师发展与教学质量评估中心（以下简称“教师中心”）统一管理。成员由教师中心审核确定初步人选，由学校聘任并颁发证书。院（部）本科教学督导由院（部）在教师中心的指导下开展管理工作，具体由院（部）负责本科教学工作的院领导负责。总人数原则上不少于本单位在职专任教师总数的 10%，由学院择优选出初步人选，经教师中心审核后确定。督导的聘期一般是三年左右。经费由学校负责。督导在聘期内因特殊原因不能继续履行职责时，可提出辞职申请，报学院和教师中心批准后更换。对不能履行职责或者不适合继续担任督导的，学校可提前解聘。目前我校有 12 位校级督导和 111 位院（部）级督导。另外，在校级层面，我们学

校还实施了教学督导组负责制，专门设有一位教学督导组长，负责根据校院（部）安排，制定年度、学期工作计划，组织开展督导工作，撰写学期和年度督导工作总结等。

同时学校也有相应的本科教学督导工作管理办法，作为制度来进行保障和支持。

例如，我们有详细的、针对学校层面和学院层面的督导聘用条件，对校级督导的职责和院部督导有不同职责要求。例如，校级本科教学督导主要工作职责包括：根据学校本科教学工作目标和教学中存在的问题，制定教学督导工作目标与计划；校级督导每月听课不少于8次。听课完成后，督导需及时与任课教师进行沟通交流，对任课教师的教学情况进行记录和评价，及时录入学校本科教学质量管理平台，帮助教师、学院深入诊断课堂教学情况，更好地调整与改进教学；检查发现影响教学质量的教学环境和教学条件等问题，及时向学校主管部门提出意见和建议；参与学校教学评估、教学改革、专业建设、课程建设等有关咨询、论证等工作，为学校教学管理决策提供参考意见等。而院（部）本科

教学督导主要工作职责与校级本科教学督导工作类似，但主要立足于院（部），如需要根据学校、各院（部）本科教学工作目标和教学中存在的问题制定本院（部）教学督导工作目标与计划；院（部）督导每月听课不少于1次。听课完成后，督导需及时与任课教师进行沟通交流，对任课教师的教学情况作出记录和评价，及时录入学校本科教学质量管理平台，帮助教师、学院深入诊断课堂教学情况，更好地进行教学调整与改进，等等。

总而言之，既有组织领导，也有具体分工，我们学校是通过这样的一些举措来推进整体督导工作的。

 **麦** 学校的督导评价工作推进效果较好。在此方面，学校有什么保障措施？

 **滕云** 制度方面，在2001年督导队伍建立之初，学校就设置了相应的本科教学督导暂行办法，之后2004年、2011年，我们又根据新的要求和形势对其进行了修订。2021年，我们再次修订了《对外经济贸易大学本科教学督导工作管理办法》，为提升教育教学质量提供制度保障。同时，各院（部）也制定了本学院（部）本科教学督导工作办法，向教师中心备案后据此开展具体工作。

另外就是信息技术手段的保障，现在我们采用麦可思的教学质量管理平台，通过这个平台组织督导工作，从管理手段上来讲确保了督导工作的开展。目前学校的所有督导工作是通过这个平台实现的。2021年，“本科教学质量管理平台”正式应用于我校校院（部）两级督导听课。督导在听课完成后，对任课教师的教学情况作出记录和评价并及时录入平台，教师、学院可即时查看评价详情，并据此进行教学调整与改进，实现以数据采集、管理、分析、应用为基础的定量与定性相结合的课堂教学质量管理服务。也就是说，从听课计划开始，到听课实施过程，再到听课的最终

结果出来并反馈，平台都有非常完整的记录，我们可以通过平台统一管理。

另外，督导工作开展也少不了组织保障。2020年，我们学校成立了教师中心，以更加专业化、规范化的方式拓宽、拓深教师教学发展、支持与保障。教师中心的建立旨在加强校院两级督导队伍建设，对教师课堂授课情况开展监督检查、评价指导、信息反馈、咨询建议工作，全面了解教师的教学态度、教学方法、教学效果等方面的情况，加强对教师教学的检查指导，帮助教师提高教学水平。同时，学校对本科教学督导工作的顺利开展给予大力保障，如划拨专项经费，配备督导办公室，积极推进督导评价结果在教师考核、职称晋升和教学岗位聘任等方面的应用。此外，还有一些“规定动作”，如实施学期计划、督导例会、督导简报、督导总结、参与各类教学检查、不定期选派督导代表参加学术年会或专题培训等，这些举措都保障了我校督导工作的开展。

 **麦** 听说督导在给教师撰写评语时都十分认真。在打造有责任心的督导队伍方面，

学校有什么经验？

 **滕云** 一个是前面提到的我们学校有比较完善的制度保障。经过三次修订，包括对督导工作范畴、聘任条件、工作职责等方面的改进，最终形成目前遵循使用的《对外经济贸易大学本科教学督导工作管理办法》。

其次，我认为我校督导队伍有非常好的督导文化传承。2001年9月17日我校举行第一届教学督导员聘任仪式，校级教学督导组正式成立。仪式上，学校的主管校领导会亲自给我们的每位校级督导员发聘书。在这21年，我校教学督导从无到有，从有到优，每任督导成员将学校督导文化及内涵不断地发展与传承，形成了目前扎根一线课堂、不断学习、以学校教育事业为己任的专业督导团队，在我校教育督导实践中发挥了重要作用。

第三，也在于学校在不断地推进督导队伍建设。根据新时代高校教育教学和人才培养工作的新形势、新任务、新要求，学校将完善和加强教师的督导队伍建设列为学校重点工作之一。在此方面，学校实施的措施包括定期开展督导培训，以及每月组织督导工作例会。例会上大家对督导工作的交流和分享也会强化督导的责任心。因为学校督导的评价都会及时反馈给院部和老师，同时也会作为教学改革或教师职称评聘的重要参考，其意见显得十分重要。这促使督导老师始终以强烈的责任心来完成督导工作，保证督导的工作质量。

另外，我认为及时跟踪把控也是建设督导队伍的重要方面。目前，“本科教学质量管理平台”已正式应用于我校校院（部）两级督导听课。学期初，两级教学督导可以接收并了解自己的听课任务，平台支持动态实时更新，督导可对整体任务完成情况有清晰的把握。同时，每月底，教师中心对校院两级督导当月听课数量、完成质量进行跟踪及提醒，

次月初对工作完成情况进行统计分析，并通过《督导简报》将校院两级督导工作动态、工作完成情况进行公开发布，将督导工作更及时、透明、全面地展示给一线教师。期间，对于多次未完成督导工作任务、不能履行职责或者不适合继续担任督导的教师，学校会提前解聘。相关举措都将保证最终的督导工作成效。

麦 督导评价结果主要会应用到学校哪些工作中？是否会对教师晋升、考核、评优等产生影响？

滕云 督导评价结果的应用首先反馈到学校教学改进和教师教学能力提升方面，这主要体现在学院和教师本人。

第二，因为我们的督导除了听课之外，还会参与教师日常教学秩序检查、毕业论文检查，这些教学工作检查，实际上也会反馈到学校教学改革和日常规范工作中。

第三，督导评价结果同时也会应用于学校的一些重大教学决策、教学规划的制定。例如，学校近年在加强通识课程建设，而对于新开设的通识课程，就需要对老师的上课效果进行评估。这时候一方面需要

查看学生的评教结果，另一方面也会参考督导的听课结果，以此判断教师的教学效果，是否基本具备了开设通识课程的条件等。

近年来，我们在教师职称评聘过程中也加强了对督导听课反馈的应用。学校自2019年起在职称评审工作中增加了教学效果评估环节，在原有学生评价的基础上，增设专家听课、学校评估等评价环节，对申报者教学效果实施专项教学质量重点评估。如果专家组多数意见认为该老师课堂教学效果不佳，那么他就不能参加本年度的职称评定。

麦 学校开展的督导评价采用了自己设计的指标体系，这些指标在设计时有什么特别的考量？

滕云 这些指标在设计时我们有几个方面的考量。

首先在设计理念上采用的是OBE理念，即以学为中心。由“以教为中心”变为“以学为中心”，更注重学生学习效果体验。

另外，根据不同的课程，包括普通课程、思政课程和体育类课程三种课程，我们设计了不同的评价指标。针对不同性质课程的特点采用不同的听课表，如思政类听课表体现“政治立场坚定，能够发挥思政课堂意识形态主阵地和思想政治教育主渠道作用”的思政特色；体育类听课表具有“是否符合体育教学原则、运动量是否适宜、示范是否准确规范”的特点。运用“得当”的听课表可以更准确、真实地体现该类课程的教学情况，使评价更贴切、客观。三类听课表的共同点是都设置了“互动”的评价要求，如“是否善于运用启发式、讨论式、案例式等多种教学方法，课堂气氛良好，学生认真听课率（抬头率）高”，更符合OBE的新理念，侧重课堂上与学生进行“合理、有效”的互动交流。合理的评价指标可以对教师的课堂教学过程、教学内容进行评价跟踪，教学督导可以围绕听课内容进行指导，提升教师课堂教学质量。

第三个考虑是评价中不光要有定量的打分，也要有定性的评价，即定量和定性相结合。定量问题主要由督导从教学态度、教学设计、教学组织、教学内容、师生互动、课堂氛围以及课堂效果等方面对任课教师的课堂教学质量进行评价；定性问题则主要对需改进的问题及建议进行主观评价。

麦 学校是否存在督导听课不能全覆盖的问题？未来考虑如何解决这个问题？

滕云 对，现在确实存在这个问题。针对这个问题，首先我们要把督导队伍壮大起来。2016年我校开始推进院（部）督导，目前有12位校级督导和111位院（部）督导，还需继续壮大。接下来，我们将对督导队伍进行补充。这样，

听课全覆盖便有了队伍基础。

另外，我们计划利用本科教学质量管理平台对学校所有本科教师课程进行数据测算，对实现教师课程全覆盖的时间及所需督导数量进行测算。

同时，利用技术手段对过程进行把控，通过技术保障实现过程引导，着重将督导听课次数少于N次的教师优先推荐给督导听课，且督导可查询“近三年累计被听课次数”和“本学期累计被听课次数”的教师课程，做到以全覆盖为目标有针对性地听课。以2021—2022学年第一学期为例，督导听课重点针对听评次数少于2次的教师展开。经过统计整理后，教师中心为督导提供了应听评的课表清单，由督导自行选择听课。根据本学期开课情况测算，开课教师共计754位，其中，需被听评教师255位，专家评价教师覆盖率为66.18%。本学期督导累计听课380次，覆盖全校教师222位，其中，含未被听评的教师153位，专家评价教师覆盖率为86.47%，上升了20.29%。通过有针对性地开展听课，以全覆盖为目标，充分发挥校级督导“导”的作用，教师中心将继续完善和加强教师督导队伍建设，为学校教学质量提升、人才培养与发展、质量体系建设提供更好的服务与保障。M

专注高等教育 为高校发声

精准覆盖数十万高校读者

如果您有**人才招聘、周年校庆、招生宣传、学校宣传**等需求，请拨打18602824882或扫描二维码详询 >>

