



教学督导简报

2020年第2期（总第004期）

河南财经政法大学教学督导委员会办公室编

2020年9月25日

目 录

督导动态

2020-2021 学年第一学期开学第一天巡视情况汇总 1

督导视点

高校教学督导应把握五个着重点 2

高校教学督导工作从“督”到“导”的角色转换 8

督导动态

2020-2021 学年第一学期开学第一天

巡视情况汇总

9月7日，新学期开学的第一天，学校教学督导委员会分组对文北校区和郑东校区主要教学点进行了教学督导巡查，现将巡视情况汇总如下：

总体来看，各教学点教学秩序正常，7点45分左右有课的学生和老师已经开始陆续进入教室，教楼内秩序井然且无人大声喧哗。教师讲课投入，学生到课率高，大部分教室里听课的学生人数都比较多，如119教室135人，210教室72人。整个教楼的环境整洁卫生，卫生间也很干净。

巡查中发现的主要问题如下：

1. 多处教室存在设备故障。

(1) 教科楼A座303的课程由于电脑故障更换至A座201教室。

(2) 教2-414教室投影仪损坏，后更换教室。

(3) 教2-108教室的灯无法打开。

(4) 教1-120教室投影仪损坏，无法显示教师课件内容，于第2节课调换教室。

(5) 建树楼B104教室电脑故障，课程被临时调整到B203进行。

(6) 教1二楼合堂教室旁的教师休息室风扇无法转动，未提供饮水设备。

(7) 多个教室（如教2-115、120、105和119）空调无法正常运转，教室内空气闷热，影响正常教学效果。

2. 部分教师不注意组织课堂教学。大部分教室学生人数较多，且普遍在教室后排落座，人员拥挤，前排座位却空出，影响课堂教学效果。

3. 上下课无铃声。在巡视过程中，发现教科楼、1号教学楼上课、下

课时均无铃声，其他教学楼也有无铃声的问题。

4. 有迟到、调停课现象。比如教2-605第1节教师迟到5分钟；文北10号楼603第1-2节老师因临时有事由研究生代课；教2-313第3-4节课，教师未按时授课等。

以上问题均已向相关部门反馈，有些问题已得到解决。

鉴于上述问题，专家们建议学校对设备定期检修，尤其在寒暑假期间要集中检修，以保障新学期教学设备的正常运转；建议学校提醒老师要主动管控课堂，在组织教学时兼顾防疫要求，让学生座位之间拉开距离。

督导视点

高校教学督导应把握五个着重点

摘要：论述高校教学督导应把握的五个着重点，即在督导理念方面，把着重点放在“以人为本”上；在督导定位方面，把着重点放在“导”上；在督导内容方面，把着重点放在课堂教学上；在督导评价方面，把着重点放在发展性评价上；在督导对象方面，把着重点放在青年教师上。

关键词：高校；教学督导；着重点

教学督导是高校内部对教学工作实施监督和指导的一项重要制度，是高校教学质量保障体系的一个重要组成部分，在提升教师素质，提高教学质量，推进教学改革，促进高校教学工作有序、健康、高效运行等方面发挥着重要作用。要真正使教学督导成为保障教学质量的一项重要制度，必须把握好五个着重点。

一、在督导理念方面，把着重点放在“以人为本”上

意识对物质具有能动的反作用，理念是行动的先导，有什么样的理念就会有什么样的行动。因此，树立正确的督导理念十分重要。一些高校由

于督导理念方面存在偏差，导致督导行为出现诸多问题。有的督导人员以“钦差大臣”自居，对被督导的教师乘其不意突然袭击，以严厉和冷漠显示其威力，听完课后不与被督导的教师交流与沟通，教师教学水平高低全凭某一督导人员一锤定音，往往仅凭某教师某一次课的评价形成对该教师的整体印象。这很容易造成督导人员与被督导者的情绪对抗，使得教学督导起不到应有的作用。

在教学督导工作过程中，要牢固树立“以人为本”的督导理念。贯彻“以人为本”理念，首先，要求教学督导把教师和学生作为工作的主体，尊重教师和学生。任何人都有被尊重的心理需要，高校教师群体的这种需要更为强烈。中国古来有“士为知己者死”的文化传统。当一个人被充分肯定和尊重时，他会尽最大努力去完成自己应尽的责任。督导人员应当从提高教师能力和水平出发，从关心学生的成长和发展出发，充分发扬民主作风，充分维护教师的尊严，尊重教师的劳动，突出对师生主体发展的激励作用。要相信、尊重、依靠广大的教师、学生、教学管理人员，致力于建立和谐关系。

其次，要求教学督导服务师生，即服务于提高教师教学能力、教学水平与教学效果的需要，服务于提高学校教学质量的需要，归根结底是服务于把学生培养成才的需要。教学督导只有突出服务功能，才能有更大的发展空间。要高度重视教师的职业规划，关心教师的成长和发展，以服务的意识帮助指导教师的教学工作。要经常深入到教学第一线，通过开展举办专题研讨或讲座活动，组织示范性教学等多种形式的帮教活动，帮助教师发现问题，为他们的专业发展和教学能力的提高提供帮助和服务。通过平等待人，热心服务，能够取得相关人员的理解、谅解、支持、配合和尊重，形成良好的合作关系。

只有贯彻“以人为本”的先进理念，才能使教学督导少一些指责，多一些鼓励；少一些冷漠，多一些温情；少一些隔阂，多一些沟通；少一些

对立，多一些和谐，才能更好地实现促进教学质量提高的目的。

二、在督导定位方面，把着重点放在“导”上

凡是有目标的组织活动，就应有督查。教学督导就是督查的一种有效方式。“督”就是检查督促、评估诊断，发现问题，“导”则是根据所发现的问题，提出整改建议，改进教学以及管理现状，使其水平不断提升，是解决问题。对于提高学校办学水平、提高教育教学质量而言，“督”是手段、工具，是“导”的必要前提，“导”是“督”的继续和目的。没有“督”谈不上“导”，没有“导”，“督”就失去了意义。

在实际操作过程中，一些高校却把督导定位于监督上。只注重“挑毛病”，不正面指导引导。这样的简单督导，使得教师对督导工作产生逆反心理，也使督导人员处于尴尬境地，难以发挥积极主动作用。因此，在发挥“督”的作用的前提下，应该把着重点放在“导”上。“导”就是指导、引导和疏导，即进行沟通、交流、切磋，达到双方思想观念上互相交流，教学和管理工作上互相学习，共同提高。

督导人员在做“导”的工作时，要出于公心，充满爱心，以诚恳的态度，诚心诚意与别人交流，认真听取别人的意见，虚心地承认自己的不足，并学习别人的长处。即使是被督导对象的工作确有问题，也要以帮助为主，激励为主，平等对话。这是教学督导获得最佳效果的前提。

督导人员要正面激励，因势利导。在督导过程中，要善于发现教师教学中的优点和好的做法，评价时以肯定成绩为主，让教师感到自己的教学优点得到肯定，在以后教学工作中会继续发扬。这样，就把教师“导”向了正确的道路。

督导人员要私下反馈，个别指导。对于在授课过程中确实存在问题的教师，要以平等、善意的心态与之多讨论、多交流，最好私下反馈信息，消除他们的逆反心理，以达到共识。可以通过督导人员的示范讲课展示教学基本功，课堂驾驶能力，互动式、启发式教学方法的运用技巧等，以提

高教师的授课水平。

督导人员要主动向教师提供信息。督导人员一般听课范围广，接触人员多，了解外地外校情况的渠道比较多，从而能够将校内外的典型经验、方法等介绍给教师，有助于启发、拓宽教师的思路。督导人员便于和学生交流，能够掌握学生对教师和教学的意见和建议。这些信息反馈给教师，可以使教师在授课时做到心中有数，有的放矢。

三、在督导内容方面，把着重点放在课堂教学上

教学督导具有督教、督学、督管三种职能。督教就是对学校教学工作，包括教学理念、人才培养方案以及教师教学全过程进行督促、引导。督学就是对学生的学习和学习风气，包括学生的预习、听课、复习、作业、考试、自学、评教、课外活动等进行督促、引导。督管就是对学校的教学管理，包括教学管理队伍建设、教学质量、教学信息管理等进行督促、引导。在这三项职能中，应该把着重点放在督教上，放在课堂教学上，要对教师教学全过程的各个环节进行督导。

对课堂教学督导的主要方式是听课。听课可以采取随机听课和事先通知两种形式。随机听课可以反映教师平时的真实水平；事先通知听课则给有关教师足够的时间，让他们精心准备，充分展示自己的才华。通过听课，可以发现典型，找出问题，发扬优点，弥补不足，改进教学方法，使教师在各个教学环节都倾注自己较多的时间和精力，提高教学水平。

督导人员听课前，要做好相关的准备工作。包括任课教师的基本情况，上课学生所属的专业和人数、时间、地点，了解该课程基本的教学情况。要提前抵达教室，主动与任课教师打招呼，说明听课来意，一般应主动上前先作自我介绍。最好不要搞突然袭击。

听课期间，要留心听取教师对课堂教学活动过程的组织与安排，领会其教学意图和教学方法，努力发现其教学的闪光点。关注学生的听课状态及与教师的互动表现。考察教师对整个课堂的调控是否得法，是否提出具

有启发性的问题。并做好必要的记录。抓紧下课后几分钟向学生及时了解教师的授课效果。

听完课后，要先主动向教师表示慰问，然后要充分肯定其教学优点，并以适当的方式对其教学中存在的问题提出一些改进的建议。评价时，要从全局和大处着眼，不能把教师个人的失误上升为原则性问题。最后要认真地、实事求是地填写好评课记录表，写好听课小结，要用心多提出一些改进教学工作的建议。

课堂教学是体现教学质量的重要环节。教学督导通过适当的听课，可以及时了解和掌握教师教学质量状况，为教学改革提供有效的信息和依据，从而促进教学质量的不断提高。

四、在督导评价方面，把着重点放在发展性评价上

教学督导离不开对教师的评价。评价不能为评价而评价，而应该为了教师本人的业务提高和教学工作的顺利开展而评价。评价分为两种类型：一是奖惩性评价，二是发展性评价。教学督导应该把着重点放在发展性评价上。

发展性评价以促进教师的专业发展为最终目的，是一种双向的教师评价过程，是一种“评价为了发展”的评价方式。它在双方互相信任的基础上，评价过程的始终都充满着和谐的气氛。督导人员在听课前后与教师进行充分的沟通与交流，并对教师提出中肯的改进建议，就是一种发展性评价。不仅要注重教师的现实表现，更要关注教师的未来发展，通过评价与指导促进教师的“成长”。无论是得到表扬的教师还是需要改进的教师，都会从中获益。诸多事实表明，发展性评价能够提高教师的信心和自尊心，能够激发教师对工作的热情，能够充分发挥教师本身的潜力与积极性，帮助教师提高教学质量。

五、在督导对象方面，把着重点放在青年教师上

从督教角度看，所有的教师，不论是业务熟练、经验丰富、思维成熟

的老教师，还是思想活跃、思维敏捷、接受新事物快的青年教师，都是督导的对象。但是，应该把着重点放在青年教师上。

青年教师具有很强的可塑性。无论职业道德、社会实践，还是在基础理论和专业知识、教学方法等方面，仍处于接受培养、不断提高阶段。他们上进心强但理想与实际不能很好地统一；勤奋好学，但缺乏脚踏实地的精神。他们的教学素养、教学方法、教学艺术等教学能力还有待提高。青年教师的教学质量是学校教学质量的薄弱环节。教学督导必须关心青年教师成长，尽快提高他们的教学水平。

在教学督导过程中，要特别注意情感投入，以信任、尊重的态度，经常与青年教师交流、沟通，尽量减轻他们的心理压力。要多肯定青年教师的优点和成绩，要根据青年教师存在的问题进行有针对性的指导，面对面地提出改进建议，必要时可以示范性讲课，使青年教师感受到热情的帮助、温暖的关怀、和谐的指导，引导青年教师在教学工作中做出成绩，提高教学质量。对个别教学上存在问题的青年教师，以单独谈话的形式指出其努力的方向。同时提倡青年教师互相听课，开展“教”与“学”的研究。这样做对提高青年教师教水平大有裨益。

总之，教学督导工作应当遵循两点论和重点论相统一的方法，既要照顾一般，又要抓住重点，着力推进。这样，才能更好地开创教学督导工作的新局面。

参考文献：

[1] 万玉，庞桂美. 发展性教师评价与教师的发展：作为教学督导员的理性思考[J]. 内蒙古师范大学学报(教育科学版)，2006（9）.

[2] 许长城. 注重青年教师培养的教学督导工作的探讨[J]，黄石理工学院学报，2006（3）.

[3] 潘淳. 以人为本，以督促导：浅议高职院校的教学督导工作[J]，广西轻工业，2007（11）

[4] 杨勇,何聪. 建立凸显以人为本的教学督导制度[J]. 广西师范学院学报(哲学社会科学版), 2007 (10) .

[5]田芬. 高校教学督导应凸显人性化[J], 南阳师范学院学报(社会科学版), 2007 (11) .

(重庆科技学院学报(社会科学版) 2010 年第 22 期, 作者: 化长河, 翟秀文)

高校教学督导工作从“督”到“导”的角色转换

摘要: 教育是民族振兴的基石, 是社会进步的源泉。在提高高等教育教学质量的主旋律下, 督导员如何定位自己的角色, 有效履行职责, 帮助教师提高教学水平、提升科学研究与教学改革的能力显得尤为重要。文章分析了我国高校教学督导工作的现状, 论述了新形势下教学督导员的使命, 提出督导员应进行角色转换, 实现由督到导的转变, 从而充分发挥教学督导的作用, 促进高校师资队伍建设。

关键词: 教师发展; 教学督导; 教学质量; 师资建设

百年大计, 教育为本; 教育大计, 教师为本。努力培养造就一大批一流教师, 不断提高教师队伍整体素质, 是当前和今后一段时间我国教育事业发展的紧迫任务。2011 年 7 月, 教育部、财政部《关于“十二五”期间实施“高等教育本科教学质量与教学改革工程”的意见》提出的五个重点建设内容之一就是“教师教学能力提升”; 2012 年 8 月国务院《关于加强教师队伍建设的意见》提出的总体目标是: 到 2020 年, 形成一支师德高尚、业务精湛、结构合理、充满活力的高素质专业化教师队伍。

教学督导是高校质量监控体系的重要组成部分, 是保证和促进高校教学工作规范有序、健康协调、高效运行、持续发展的核心环节之一。督导的目的在于帮助教师更新教育理念, 改进教学方法, 提高教学技能和业务

水平，从而不断提升高等教育的教学质量。

在当前全面提高教育质量的新形势下，督导员如何顺应时代要求，在实践中不断拓宽工作思路、创新工作模式和工作方法，切实有效地开展教学督导工作；如何发挥自身丰富的教学经验，深厚的学术造诣，强大的教学改革研究能力和独到的人格魅力，为提高教师教学水平、促进教师发展、提升高校办学质量提供强有力的支撑和推动，这些都是高等教育改革向纵深发展对督导工作提出的紧迫要求。

一、高校教学督导工作现状

教学督导制度是对教学工作实施监督与指导的一项制度，是高校内部教学质量监控与保证体系的重要组成部分。各高校按照教育部教育教学督导制度的工作理念、运行模式和管理机制，结合自身实际，聘请教学及教学管理经验丰富、业务水平高、师德师风良好、在师生中享有较高威望的资深教授、名师学者或管理人员，担任专兼职督导员，以助教、督学及督管的形式，全方位考察、监督、评价和指导教学全过程。它对提高教学质量起了极其重要的促进作用，但不可否认的是，其在运行过程中不可避免地存在着弊端，如教学督导更多地执行行政管理和监督职能，督导工作存在较大的随意性，教学督导机制不完善，监督的内容过于狭窄，管理模式简单，对督导的结果不够重视，忽视教师的个体差异和学科背景差异等。这些都是目前高校教学督导过程中相对突出的共性问题。当前高校教学督导工作中出现的另一大弊端是，不少教学督导员对教学督导职能的认识不足，教学督导的观念仍然囿于旧的思想束缚，甚至还出现了一些严重偏差——教学督导员对教师往往只“督”不“导”，过于注重评定（或评判）等级，而不是着眼于教师教学专业化水平的发展和提高，对教师很少提出甚至没有提出激励性的改进意见或建议，这成为当前高校教学督导的最大遗憾。

二、基于教师发展的高校教学督导员的使命

在当前十分注重教师发展和提高人才培养质量的新形势下，教学督导工作应赋予新的使命和责任。

（一）教学相长的桥梁和纽带

《礼记·学记》：“是故学然后知不足，教然后知困。知不足然后能自反也，知困然后能自强也。故曰教学相长也”。意为教和学两方面互相影响和促进，共同获得提高。从某种意义上说，学生考试的成绩不单单代表学生的学习能力，更是学生获得信息量大小的一种度量，即对教师教学成果的度量。基于此，教学督导员的作用就是鼓励和支持教师更好地完成授课工作，指导教师运用科学合理、与时俱进的教学手段和方式，开展课堂教学和课后答疑活动；同时通过听课、与学生交流座谈等方式，了解掌握学生课堂学习的成效。通过对教师授课和学生听课双方面信息的整理和加工，教学督导员给教师更准确的指导意见和评价结果，给学生以更科学、高效的学习方法，从而发挥教学相长的桥梁和纽带作用。

（二）教师成长的导师

高校教师很多都是专业出身，真正师范类毕业的教师并不多。而高校青年教师在教学方法、教学技能、教学设计等方面则更需要获得督导员的指导和帮助。高校教学督导员都是一批具有丰富教学经验的专家、教授和管理人员，活跃在教学督导活动中的他们正是初上讲台的青年教师的导师。当然，作为新时期的督导员也需要与教师一起终身学习，全面提高业务能力和综合素质，从而能更接地气、更适应社会发展要求地去帮助教师从教学熟练、教学自主到教学艺术的提升。作为教师成长导师的督导员要胸怀渴望教师整体素质提升的心愿，渴望看见在他们的指导下茁壮成长的教师队伍。

（三）教师倾心的朋友

现代社会，高校教师在教学科研和个人及家庭发展的双重压力下，心理负担比较重。如何把握高等教育教学的规律、设计教学过程、增强课堂

教学的吸引力和感染力、获得学生和同事的认可等方面问题时常困扰着他们，让他们倍感教学工作的压力。高校的教学督导员一般比较年长，他们刚好可以凭借自身丰富的教学经验、人生的成长经历和无私奉献的精神，以长辈、导师的身份成为广大教师可信赖的朋友，成为教师教学业务提高和角色成长心理求证的宣泄对象和倾听者，并且给出相对优良、可操作性强的指导性建议，让广大教师获得正能量，从而投入到自己的工作和生活中去，让教师们获得自身心理的释放和教学能力的提升。

三、从“督”到“导”的角色转换

当前，我国高等教育已从精英化教育过渡到大众化教育阶段，如何提高高等教育的人才培养质量，已成为社会密切关注的焦点和热点问题。解放思想，审时度势，正确认识督导工作的功能，以科学合理的体系来开展工作，是新形势下对教学督导工作提出的客观要求。

基于此，笔者提出督导员角色转换观念：教学督导工作的重心应从“督”转移到“导”，重点在于发现教师在教学各个环节中的问题和不足，包括教师自身的认知、教学设计、课程组织、信息传授、课堂管理、组织实践、教学监控和反思总结等能力的欠缺，及时反馈信息和提供有针对性的帮助和指导，促进教师个人的发展和提高，从而促进高等教育人才培养质量的提升。

（一）走进课堂，指导教学

督导员通过搜集、汇总、整理和分析各类信息员反馈及各种途径搜集到的教学信息，研究教学问题。为了发现和肯定教师的工作业绩，让教师获得更正不足的勇气和被肯定的愉悦，督导员应走进课堂，把自己置身在一次次的授课过程中，悉心观察、以己度人，感同身受。同时他们又应该跳出圈外，在一个个四十五分钟的听课过程中，缄默其口，频繁调用自己的大脑、眼、耳、手等，评价课堂教学质量，帮助任课教师客观分析教学得失，提出中肯的意见和建议，探讨改进教学、提高效果的具体对策，引

导教师采取更加灵活多样的有利于师生互动、生生互动的教学方法，适时调整教学方式，丰富教学内容，改进教学手段，促进教学质量的提高。

（二）开展各种活动，指导和提升教师的教学能力

为了提升教师的教学能力，督导员花费大量时间去发现教师教学中存在的问题，并在分析问题上下功夫，深入剖析，结合自身的教学经验找到解决问题的途径和方法，采取各种形式对教师进行指导与沟通。他们把自己融入到教学之中，设计场景，铺垫进程，把每一次授课过程当成是一次演出，努力使教师自己意识到：只要观念到位、倾注心血，就有能力把教学过程从完成任务向创作作品转变，让教师从职业教师向教学艺术家转变。

1. 开展一对一的私密性咨询帮扶活动，助力教师成长

督导员可以采用“坐堂门诊”的形式，充分发挥自身深厚的学科知识和丰富的教学经验，帮助教师特别是青年教师提高综合素质。通过提供“一对一”的私密性咨询帮扶，给予满腔热情的帮助和指导，从教学准备、教学组织、教学实施、教学方法、课堂管理等方面为中青年教师解惑释疑，促进教师的个性化、专业化发展；同时也有益于教师总结经验，使教学质量更上一层楼。

2. 开展微课教学活动，促进教学质量提高

通过观看事先录制的青年教师和教学效果不理想的教师的授课录像，督导员全面分析、点评授课教师的课堂教学基本技能，提出改进建议，帮助教师提高授课能力。通过录制教学名师、教坛新秀、讲课比赛的教学内容，督导员和教师一起分析评价音像资料中教师清晰的讲述、灵活的教学方法、巧妙的教学设计、活跃的课堂氛围等，帮助教师掌握教学规律和教学技能，提高教学综合能力。

3. 开设教学工作坊，促进教师能力提升

挑选一些教师比较感兴趣的话题或薄弱环节，以主题沙龙、说课评课、

经验分享会、模拟课堂、案例会诊等形式开展主题研讨活动；通过体验式、互动式、参与式学习来探索和解决问题，激发教师对教学的热情与关注，从而调动教师教学的主动性和积极性，有效助力教师提高教学技能。

（三）追踪和扶持教师业务及心理的全面成长

教师的成长不可能是一蹴而就的，需要有一群不厌其烦、不带偏见，愿意倾囊相授的督导员活跃在辅导教师特别是青年教师全面进步的舞台上，进行持续地跟踪和长期地帮扶。督导员参与并指导教师授课的准备和完成环节，直至教师教学能力的提升；督导员关注并辅导教师特别是青年教师制定成长规划，如数家珍地向他们讲述优秀教师的成长经历，鼓励他们从能力和心理双层面提升，不使青年教师心理失衡。

四、结语

随着国家对高等学校教育质量关注的不断加强，新教育教学理念的涌现和教育改革的深入推进，教学督导的功能和职责应随着创新实践而不断地发生变化。一方面督导员应该是教育专家，是教学改革的先锋，其使命是推动教育改革向纵深发展而非维持现状；督导员的威信不是来自行政权威，而是来自他们的精湛业务和高超技能；督导员应该深入教学一线，在教学技能、教学艺术方面为教师提供具体的咨询和指导。另一方面，“发展性教育督导”“人力资源开发式教育督导”已日益成为发达国家教学督导的工作中心和追求方向，督导的目的应是通过学校组织和组织环境的变化来鼓励和促进教师个体的进步与成长，并最终使高等教育得到全面健康的发展。

参考文献：

[1]习近平．做党和人民满意的好老师：同北京师范大学师生代表座谈时的讲话．

[2]张军海，王晨燕，王建栋．新形势下高校教学督导新思

维[J]. 河北师范大学学报: 教育科学版, 2008(10): 99-103.

[3]梁文明, 谢 华. 着眼于教师教学能力的提高: 高校教学督导工作的核心兼谈改进高校教学督导工作的路径[J]. 高教论坛, 2005(6): 64-66.

[4]孙玉洁. 国外教育督导职能的历史演变及其启示[J]. 沈阳师范大学学报: 社会科学版, 2003(4): 82-86.

[5]洪成文. 90年代国外教育督导发展轨迹初探[J]. 比较教育研究, 2001(6): 54-58.

(《浙江理工大学学报(社会科学版)》, 2015年8月, 作者: 丁海琴, 黄静, 张艺)

发送范围：全校公开

河南财经政法大学教学督导委员会办公室

通信地址：河南省郑州市金水东路 180 号

邮政编码：450046

传 真：(0371) 61700629

联系电话：(0371) 61700629

办公地点： 郑东校区办公楼主楼 229 室
