

教学督导学术权威构建研究 ——以江西警察学院为例

■文 / 徐佳丽 周忠伟 李毅

教学督导组织最先从基础教育发展而来,1991年,国家教委颁布《教育督导暂行规定》,明确规定国家实行基础教育的教学督导制度。20世纪90年代以后,由于独立的教学质量监控体系尤其是教学督导机制对学校办学水平及教学质量具有明显的促进作用,为强化教学管理、规范教学过程、推进教学改革、实现教学管理过程实施与监督并举,高校陆续引进了基础教育中的教学督导制度,建立了具有高校特色的教学督导专门机构。

21世纪以来,高等院校逐渐引进现代科学管理理念,注重加强教育管理的学科化和规范化,将决策系统、决策支持系统、决策控制系统三位合一的系统管理理念引入教学管理实践。在教学管理实践中,教学的计划、组织与实施属于运行管理环节,容易实现量化标准,而教学效果具有非量化性,无法用具体指标来衡量并监控。因此,长期以来,教学成果的监控与反馈属于“软任务”,成为教学管理系统中的薄弱环节,在完整的教学流程管

理中易被忽视,从而造成教学质量的下降。作为教学监控体系中的一部分,教学督导机制正好能够发挥质量监控与反馈的职能,弥补教育行政单位尤其是教学管理实施单位对教学管理过程中的质量监控的不足。教学督导制度体现了科学管理原则在教学管理中的运用,是管理学原理中控制过程与反馈过程的体现。

一、教学督导学术权威的内涵

教学督导是高校教学管理层授权的机构和人员,针对教与学

徐佳丽,女,江西警察学院教学质量监控与评估中心科员、助教。

周忠伟,男,江西警察学院副院长、教授。

李毅,男,江西警察学院教学质量监控与评估中心副主任、副教授。

双方的教学过程,以专家身份对整个教学实践活动进行监督、检查、评价和指导,及时客观地向学校教学管理层反映教学现状、教学质量、教学水平等相关教学工作信息,并提出改进建议的教学管理活动。

高校教学督导是学术权威在高校教学管理程序中的体现。学术权威与行政权威是高校教育管理中相互矛盾又互为整体的两部分。学术权威就其一般意义而言,是指学者在其专长的学科领域中,由其学术水平、学术资历和学术贡献所决定的学术地位和学术影响,以及与此相联系的学术声望和在相应学术组织承担的角色。教学督导的学术权威体现了专业性、自主性、系统性等特点,由于教学督导人员在学术水平、学术资历、教育贡献等方面具有一定影响,从而形成了以教学经验、人品为基础的学术威信及号召力,这是教学督导的学术权威在高校日益重要的原因之一。实践证明,教学督导制度的建立,对于完善和保证教学质量监控体系,强化教育管理中学术权力的作用,削减过强的行政权力,约束与制衡各种权力关系,起到了积极的作用。

二、江西警察学院教学督导运行模式浅析

教育部在《关于加强高等学校本科教学工作提高教学质量的若干意见》([2011]4号)中指出,“政府和社会监督与高校自我约束相结合的教育质量检测与保证体系,是提高本科教育质量的基本制度保障”。随着教学督导工作的专业化及系统化,教学督导机制的“教评学”与学生信息反

馈机制的“学评教”相互融合,成为教学管理监控和决策参考体系中相互约束的监控源;是满足教师评价多元化、优化教学过程控制、构建完整的教学质量自我评估与认证机制的重要手段。

梳理高校教学督导机构运行历史可以发现,我国教学督导机制运行模式主要分为两种:一是“附属职能处室模式”,教学督导机构由分管教学的副院长与教务处共同管理,教学督导或分散于日常教学管理的“专家考察组”之中,或下设于教学管理行政部门之中,实行“综合模糊评价法”或“专家打分法”等工作方式。具体工作由行政部门布置与协调。二是“独立处室模式”,单独设置教学督导办公室,对教学督导的工作流程、工作方法、学术地位、规章制度进行重新解读。独立处室模式的核心是教学质量监控的独立化,不受教学管理部门的行政权力约束,接受教学委员会等学术权力的指导,根据高校教学质量和人才培养的基本规律,对教学活动进行独立的监督、评价与指导。

2015年以前,江西警察学院教务处兼具教学运行部门和教学质量管理部门双重任务,教学管理体系中,决策系统、执行系统和监督系统混合,教学督导的运行模式属于“附属职能处室模式”,即教学质量管理工作由教学管理职能部门承担,内设教学督导机构作为参谋部门,受行政权威约束,无法发挥应有的监督作用。另外,附属职能处室模式缺乏系统性及独立性,导致教学督导工作成为日常教学管理工作的延伸,无法建立科学完善的教

学监控系统。2015年以后,教学督导组织逐渐向“独立处室模式”改革,教学质量监控组织成为独立于教学行政管理部门的权力机构,直接接受学校委托对教学活动的全过程予以检查、监督、评价与指导,以保证最大限度地发挥教学督导这一学术权力与自我监控机制的作用。

三、江西警察学院教学督导学术权威的现状

(一)教学督导的学术领导权受限

萨拉森认为,“组织行为为核心的内核是权力,尤其是有关权力的权力观”,“权力关系”是引导教育变革的重心。这种观点同样适用于教学督导权力观。目前,由于教学管理执行系统和监控系统的权力在一定程度上存在重叠,因此,教学督导的权力更多地依附于教学管理部门的行政权力,尚不具备独立的学术权威。教学督导制度规定的教学督导学术权利在实际操作中缺乏组织保障,督导作用架空,出现无位、无威、无为的现状。因此,教学督导工作长期依赖于教学管理系统本身。目前,学院教学督导工作只是监督老师课堂教学,把听课评课当作教学督导的首要任务,甚至只评教不评学,导致其作用的发挥受到限制,检查中发现的涉及其他职能部门的问题难以得到解决。

(二)教学督导学术权威的组织架构不完善

高校教学督导发展历史较短,教学质量督导工作存在组织建设简化、工作手段单一,工作内容单调等问题。以江西警察学院为例,教学督导偏重对评教的

督导,忽视对评学的督导;偏重对课堂教学质量的督导,忽视对其他教学环节及教学过程如实践和实验实训教学的督导。教学督导对教师教学评价的主要方式是进行“课堂听课”。然而,教学过程包含教材选用、备课、课后辅导等多个方面,仅仅对课堂教学进行监控而忽视教学过程的整体性和连贯性易造成对教师评价的偏颇,降低教师的职业认可度。此外,教学督导一般选择利用“抽查”方式进行课堂听课,一方面用个别课时来评价教师整个学期的上课水平,另一方面只针对个别教师听课,存在一定的随机性,这是目前学院教学督导学术权威领导权受质疑的原因之一。

首先,课堂教学督导中偏重于对理论课堂教学的督导,忽视对实践教学及实习实训教学的督导;其次,由于目前学院教学督导规章制度中仅规定了教学督导的听课次数,而对听课类型未做明确要求,因此由于公安实训课程授课时间分散、授课环境多变等因素,督导更倾向于选择理论教学课程进行听课;再次,由于实训课程专业性较强,教学督导对实训课程的开展情况只能进行秩序性的表面监督,在教师专业能力、教学质量上无法给予中肯评价;再次,由于实训课程种类复杂,各实训课程责权单位不统一,无法制定统一的量化评价标准,导致对实训课程的督导不力。目前,学院大部分实习实训的教学监控由系主任或者专业教师开展,在系部内自主进行,学院层面尚未对实习、实践及实训教学构建一个行之有效的实训效

果评价方案。

教学督导偏重对教学秩序贯彻情况的督导,而忽视对学院整体人才培养方案、专业建设、课程设置等教学组织架构的督导及调研。由于学院教师绩效考核系统并未将选修课列入考核项目,在学期教学测评通报中,也将选修课划出通报范围之外;由于选修课本身课程体系的边缘性,导致对选修课缺乏完善的监督机制。同时,学院对教学的督导重点在于对教学成果的监督,如课堂教学情况、作业批改情况、试卷检查等,然而对教学质量的源头——“学科专业建设及规划”则缺乏有效的监督。原因首先在于督导体制建设还有待进一步完善,由于学科专业建设的周期性和专业性,目前的督导体制很难在学科建设方面对其进行量化监督;其次,受专业水平、投入时间等影响,督导对学院教学目标、建校方针的总体把握不够全面,从而轻“源”重“木”。

四、教学督导学术权威构建的建议

(一) 加强教学督导的学术权威领导力

强化高校教学督导的作用和地位是提高高校教学管理职能,构建稳固的高校内部教学质量保障体系的必然要求。从理论和实践经验可以看出,当前,督导工作只有落实“三有”(有位、有威、有为)措施,才能真正发挥督导作用,体现督导价值。有位和有威是指具有明确的工作地位,从规章制度和组织建设上保证督导的地位和工作权威。有为是有所作为,即以教学督导工作为中心对学院教学管理工作产

生影响。“三有”政策的落实和健全学院教学监控体系、完善教学督导组织密不可分。首先,应从制度上肯定教学督导的重要作用,明确规定教学督导的“责”、“权”、“利”,将教学督导工作置于改进学院教学质量学术团体的战略高度;其次,学院二级督导队伍应该互相加强联系,形成质量监控的有机整体;再次,应向全校各部门积极推广督导群体,使督导为各部门所熟悉,以便顺利开展工作;最后,教学督导本身应该熟悉相关文件、制度,以身作则,明确工作职责,应定期开展质量汇报工作,如督导简报,学期督导工作汇报,以制度形式固化督导权威。

基于高校质量管理的发展趋势,教学督导实现教学的领导权,是教学督导工作从浅层次走向深层次;从教学检查的过程走向教学监督的过程;从教学监督的过程走向教学领导的过程。从依附于行政权力转变为运用以学术性问题为主要关注点的学术权力,从辅助功能转为专业功能,这样才能真正发挥教学督导的作用。

(二) 督“教”、督“学”、督“管”一体,完善督导工作架构

由于督导工作本身并不具有行政管理和行政决策功能,而是通过专业的督导活动为学院教学管理部门提供咨询和建议,因此,应该树立正确的教学督导取向,有计划、有系统地开展督导工作,实现督“教”、督“学”、督“管”一体化,完善教学督导工作架构,扩充督导工作内涵。督“教”主要是监督学院专业建设和教师教学质量,在实际工作中,重点对

青年教师基本功进行督导,对教学大纲、教学进度、教学档案建设进行监督反馈,使教学环节充分规范化;督“学”主要是对学生的上课态度、课程反馈、学院学风进行监督;督“管”则是监督学院教学管理、教学资源、教学环境。督“教”、督“学”、督“管”一体化要求学院以质量建设为重点,扩大教学督导责权范围,学院教学管理部门、学生工作部门及教学保障和支撑部门都应成为学院教学质量的责任单位,协助教学督导的工作开展。

(三) 督导与评估结合、教学督导与学生督导结合,构建大督导理念

督导与评估相结合。督导与评估是高校内部教学质量体系构建和有效运行的关键,教育部《关于加强教育督导与评估工作的意见(教督〔1999〕6号)》中指出,从教育行政部门来说,评估既是教育督导的手段,又是教育督导的一项重要职能。同样,以高校教学内部质量建设上来说,开展教学督导是进行教学评估的手段,高校内部教学水平评估也是教学督导的一项重要职责。因此,应该建立一套科学的教学质

量评价标准,将教学质量监督管理和科学的、符合公安院校实际的教学评价体系相结合,最大限度地发挥高校教学督导和教学评估在学院内部质量保障体系中的作用,使教学质量保障体系的建设落到实处。

教学督导与学生督导相结合。目前,学院除了聘请专业教师作为教学督导外,还建立了“学生信息员”制度,以专业督导结合学生督导,全面开展课堂教学监控工作。但自实施以来,存在诸多问题,如学生督导组织定位不明确,学生信息员责任心不强,师生认可度较低、工作开展较为盲目等等。因此,应该进一步健全“大督导”制度,一是在学生信息员选聘上严格把关,稳定学生信息员运行机制,通过培训手段使学生信息员明白自身价值;二是通过各种手段提升学生督导在校内尤其是课堂教学监控中的影响力,使学生督导与教师督导真正融为一体,真正实现全面监控。

(四) 更新教学督导理念,完善教学督导元监控

元监控即教学督导的自身监控。

首先,教学督导应该加强督导知识学习,从专业角度对教学督导工作价值进行元监控。同时,对教学督导工作本身进行评估,对教学督导工作过程的科学性和规范性及工作效益进行评价,通过再评估机制及时总结经验,扬长避短,促进教学督导自身工作的不断完善。此外,督导工作应注重督导质量。以问题为导向,及时与教师和教学管理部门进行交流和反馈;重视问题、直面问题,进一步提高教师教学水平及学院整体师资水平。教学督导人员应树立全局观念和学术观念,不应仅仅把教学监控当作是一种行政工作,而是应该将教师作为学术发展的关键,帮助教师树立正确的教学理念及良好的教学态度。

其次,作为专业性学术组织,教学督导应该积极推进教学学术制度保障体系的建立,帮助完善教师业绩评价、职务考核与晋升、薪酬与奖励等制度,以专业角度实现教师的自主专业发展。□

(编辑:毛宏升)

注释:

- 李北群 张新厂.新时期高校开展创新型教学督导工作的探析.辽宁教育研究,2007.3.
张勤.高校教学督导联盟组织的实践与发展趋势.教育研究,2014.1.
徐佳丽 李毅 李世铎.教学督导工作改进的比较研究——以江西警察学院为例.公安教育,2015.1.
江华勋.对强化我国教育督导权威的思考.贵州教育学院学报(社会科学版),2005.5.
马万民.高校教学质量的督导监控模式及其完善.教育发展研究,2007.7.
罗伯特·G·欧文斯.教育组织行为学.窦卫霖等译.华东师范大学出版社,2001.246.
赵菊珊 汪存信.高校教学督导工作回顾与前瞻.高教发展与评估,2008.2.
薛国风.从“局外”走向“局内”——高校教学督导理论与实践问题的探讨.高等教育研究,2014.6.