

## OBE 理念下教学督导管理模式和运行机制研究 \*

白 易<sup>1, 2, 3</sup>

(1. 贵州师范学院, 贵州 贵阳 550018;

2. 贵州省地理国情监测重点实验室, 贵州 贵阳 550018;

3. 贵州山地研究院, 贵州 贵阳 550018)

**摘要:** 针对OBE理念对教学改革和教学督导工作提出的要求, 分析了教学督导管理模式的内涵和特征, 探讨了管理模式优化的途径, 构建了包括战略分析、管理模块设计在内的管理模式, 提出了建立规划设计模块、信息资源管理模块、质量控制模块, 推广应用模块。在此基础上, 以建立良性运行机制和发挥最佳效益为目标, 构建了选择机制、联动机制、激励机制, 分析了守正创新“督”、勇于担当“导”的具体运行方式。

**关键词:** OBE 教学督导 管理模式 运行机制

**中图分类号:** G64    **文献标识码:** A    **文章编号:** 1003-9082 (2022) 11-0116-03

新工业革命对高等工程教育带来挑战。人们更加关注教育投入的回报与实际产出的现实需要, 因此OBE成了教育改革的主流理念<sup>[1]</sup>。OBE (Outcome-based education), 即成果导向教育, 指“学生中心、产出导向、持续改进”, 该理念于1981年由Spady W率先提出<sup>[2]</sup>。由于全程体现了“反向设计、正向实施”的原则和特点, 该理念自提出后迅速获得重视<sup>[3]</sup>, 欧美等国的教育认证机构在制定和改革认证标准时纷纷采纳了它<sup>[4]</sup>。近年来, OBE理念在我国教育界也受到了越来越多的关注<sup>[5-7]</sup>。

我国高等教育发展正经历着从外延拓展向内涵发展的急剧变革, 质量提升已经成为新时代高等教育发展的主旨<sup>[8]</sup>。教学督导是高校教学质量的重要组成部分, 教学督导体系的构建和实践是一项复杂的系统工程<sup>[9]</sup>。作为教学运行和质量监控的骨干, 教学督导担负起对全校的教学质量、教学运行管理、教风与学风等状况的检查、督导和评价的重任。教学督导工作要收到实效, 必须建立相应符合OBE理念的管理模式和运行机制。建立管理模式和运行机制需要有一定数量互相关联、协调适应的制度与措施, 每项措施的制定不能孤立进行, 要考虑其在管理模式和运行机制中所处的地位、起到的作用, 及与高校其他相关教学制度之间的关系。本文拟对OBE理念下当前高校教学督导工作的管理模式和运行机制进行分析, 探索地方应用型高校创新发展教学督导工作的路径。

### 一、教学督导管理模式和运行机制的内涵

管理模式是教学督导工作得以有效开展的核心。建立和完善教学督导的管理体制, 是保证教学督导工作长期持续

发展的治本之策, 意义深远。研究教学督导管理体制的最终目的是要制定出一套符合OBE理念和切实可行的管理办法, 用于规范教学督导的管理工作, 保证教学督导能够高效、有序地运行, 发挥其最大的作用。

教学督导管理模式包括结构机理和运行机制, 是教学督导得以正常运行的保障和组织基础。其中, 结构机理指教学督导工作实施、领导、监督、指导的组织结构、职责划分、运行维护机制及其内容的制度总和。遵循以“集中管理、统一协调”为原则。

教学督导运行机制是发挥教学督导管理体制的核心。机制有多重含义, 在社会管理系统中, 机制属于事物变化发展的内在规律, 主要是指系统内部结构之间制度化的作用方式。在此文中所研究的运行机制指研究教学督导工作过程中各个环节怎样有机配合, 才能保证教学督导工作的协调、灵活、高效运转, 保持长久的活力。运行机制以建立良性运行和发挥最佳效益为目标, 组织机构的设置, 各机构职权的分配以及各机构间的相互协调是教学督导管理体制的核心, 教学督导运行中各个环节的有机地配合, 以达到协调、灵活、高效运转的运行维护机制及其内容是管理体制的具体体现。

### 二、OBE理念下教学督导管理模式的创新

#### 1. 管理模式特征

OBE理念注重反向设计, 教学督导工作应从学生发展、学习本质、学生认同等出发, 从对教师应具备的学科素养、教学素养进行监督、督促、示范、引导。为实现该目的, 教学督导管理模式需要相应地创新。一个良好运营的

\* 基金项目: 贵州省 2022 年省级一流课程项目, 贵州省科技厅项目 (黔科合基础 [2018]1120)。

管理模式需具备以下特征：

1.1 目标特征。管理模式的建立要有明确目的或目标，目标具有具体化、量化等特性，是创造该管理模式的人们的意志体现。教学督导管理模式的目标是聚焦课堂有效教学和教学改革创新，具体包括教学效果、课堂文化、课堂活动、关注教育改革四个主要方面。

1.2 层次特征。管理模式不是杂乱无章的标准堆积，其结构是有秩序、分层次的。管理模式结构的层次性，由系统中各要素之间的联系方式和系统运动规律的类似性决定。高结构层次对低结构层次有较大的制约性，低一级结构又是高一级结构的基础，并反作用于高一级结构。教学督导管理模式中，学校层面应该对各学院二级督导加强指导。在学院和学校都应提高督导的话语权，统一各种待遇，纳入学院学校年终绩效管理，提高二级督导工作对学院教学管理工作的促进作用；各二级督导应加强学习，明确工作职责、督导工作方式及要求，积极反馈具体工作中的问题和建议。

1.3 动态性。管理模式既不是绝对静止也不是完全封闭，而是一直处于依存主体环境中。与依存主体相互作用、交换信息，淘汰不适用的要素、及时补充新的要素，使系统处于不断进化的过程。在教学督导管理工作中，校院两级应加强培训及兄弟院校的经验交流工作；二级督导实行老带新制度；扩大二级督导队伍，每个专业都有教师参加；每月督导组的研讨交流活动中，加强学习；督导队伍活进活出，保持一股先进、积极的力量；动态性同时也包含了相对稳定性，其稳定性是相对的，动态性是绝对的，发展阶段可以由人为进行控制。

### 2. 管理模式优化的途径

2.1 协调内部各要素。协调是管理工作和标准化活动中被普遍采用的优化方法。教学督导工作中的要素不是孤立作用的，每一个要素都会被其他要素所影响，需要通过协商合作、协调一致在各个要素之间建立起相互适应协同的关系，以获得稳定高效的教学督导团队。

2.2 建立管理模式层次结构。建立教学督导管理模式层次结构，原因在于一方面与无分层结构相比，层次结构本身就是一种优化结构，另一方面不同层次的挂你工作之间既有相关性又具备相对的独立性，使得层级结构要比不分层次的结构稳定。

### 3. 管理模式的构建

3.1 战略分析。主要是对教学督导工作的驱动力分析，分为两部分：推动力，催化力。分析结果如图1所示。



图1 教学督导工作驱动力分析

其中，推动力是直接影响教学督导工作成效的因素，包括OBE理念下大学培养目标的实现，教学审核评估、专业认证评估等，要求教学督导工作管理模式具备科学性、应用性和前沿性；催化力则包括全面坚持以本为本、推进四个回归，信息技术的发展也催化着教学督导工作的创新。

3.2 管理模块设计。建立教学督导工作各模块即各小组间的沟通协调机制，明确各模块组的职责分工。小组相互协作、共同高效运行，以提高教学督导管理效率，满足各层次履行职能的需要。如表1所示，分为规划设计模块、信息资源管理模块、质量控制模块，以及推广应用模块。

表1 组织模块职责一览

组织模块	主要职责
规划设计	制订发展规划、制定总目标与小组目标，进行整体的建设管理。
信息资源管理	负责教育督导理论、督导实务工作等信息资源和数据的管理、更新、共享。
质量控制	评定教学质量，教学运行管理、检查教风与学风，及时发现问题、撰写检查记录表并及时向主管领导反馈。
推广应用	推进教学督导工作的推广、宣传教育工作。

## 三、OBE理念下教学督导运行机制的构建

### 1. 运行维护机制

管理模式得以具体应用，需要具体的运行维护机制，从教学效果、课堂文化、课堂活动、关注教育改革等方面，对教学督导员应具备的学科素养、教学素养要有进一步要求，包括选择、联动及激励机制。选择机制，指明确整个教学督导系统如何集成、运转，符合管理模式特征的机制才能被选择用于具体的运行。联动机制，包括四个组织模块之间的连接方式和作用方式，使模块间的无障碍运行成为可能。激励机制，包括利益机制和惩罚机制。既考虑事前激励、避免利益冲突，又顾及事后补救。

紧紧围绕这三方面的机制，从开展全面、深入的教学督导工作调研，形成调研报告；通过调研分析与OBE理念不符的主要问题和制约因素；通过对教学工作的督查，分析教学质量出现问题的原因，建立及时有效的评估反馈机制。并身先士卒，守正创新“督”、勇于担当“导”。

### 2. 守正创新“督”

2.1 守好责任田。积极督促教学质量保障体系的建设运行。包括教学质量监控与保障体系，质量监控的管理制度与标准，质量监控队伍的成长与壮大；常态监控工作的执

行与反馈。积极督促日常教学和试卷的督查。包括日常教学和试卷计划执行,过程性评价的落实,试卷命题质量、组考工作、批阅质量、试卷分析情况、目标达成度分析、归档质量。积极督促毕业实习和毕业论文的督查。包括毕业实习的制度及执行,教师与指导情况,开题情况,中期检查,论文质量,答辩与成绩,归档质量等等。

2.2 创新“督”教、“督”学。主动学习、理解、落实 OBE 理念,积极思考基于 OBE 理念的教学的督导,包括对学生培育目标的评价,毕业要求的评价,课程体系的评价,课程达成的评价,持续改进的评价。

主动从三个角度“督”教学,包括换位到学生的角度、换位到教师的角度、换位到专家的角度:以学生的眼光,去感受教师的课程对自己的引导,是否透彻、流畅、有趣。从教师的角度,去感受课程气氛的融洽、去思考课程目标度是否达成、去审视课堂教学效果的优劣。从专家的角度,去归纳教师上课的优缺点,对教师的优点给予及时鼓励和肯定,去思考教学设计思路和教学结构安排是否合理,去琢磨如何帮助教师进一步改进。

主动学习和充分应用信息化技术方法,通过信息化教学平台如雨课堂、学习通等对教师线上教学进行督导,既可做为一种教学督导方式,又可作为创新教学的一种有效方法。注重督导采用远程上课方式教师和学生的互动情况、学生的及时反馈,教师对学生掌握程度的实时评价。

2.3 勇于担当“导”。身先士卒,从自身做起,积极进行教学改革探索,积极参与一流专业、一流课程建设、积极参加各项教改项目、各项教学比赛、公开课,积极主动地进行教学新理念的学习,将教学研究与教学改革成果及时应用到教学实践;切实推动教学改革,聚焦教学创新,推动教学改革,发表教改论文两篇。

在教学改革方面,一是进行课程内容重构,在教材重难点、学生兴趣点、社会关注点、学科前沿点之上找到契合点。二是开展教学方法创新,通过探究性、递进性和创造性的“问题链”“思维链”“活动链”教学,培养学生的创新能力、问题求解能力和批判性思维能力。三是开展教学模式创新:采用“主线+辅线+课内+课外”四位一体的混合式教学模式,改善教学环境,拓展教学时空。四是完善过程性评价体系,融汇研究型、项目式、探究式等评价方式,让学生明晰每一个教学环节可达到的目标。五是专业课堂与社会课堂有机结合。讲好中国故事,讲透中国政策;用故事、案例启迪人心;通过实践服务基层、参与具体问题的分析和解决。

在教材建设方面,一方面是创新性地使用教材,推动教材体系向教学体系转化。另一方面积极参与信息化教学资源建设。

在教学梯队建设与贡献方面,积极解决教学实践中存在的问题,有效地进行教学梯队的建设。首先,知识、业务、管理三过硬,能团结和领导教研室成员圆满完成教学任务。其次,在备课、讲课、辅导诸方面成为学科教学的核心与代表,积极带领团队探索教育教学规律,在学科教学承担重任。第三,积极担起培养和提携后进的责任,老带新,共同学习、共同进步。

#### 四、结论与展望

OBE 理念下教学督导管理模式和运行机制的创新,是新一轮本科教育教学审核评估的外在要求,是进一步促进教学督导队伍建设的内在要求,也是“以本为本”、要求教师重视本科生培养的“刚需”。需要对管理模式有清晰的认知,对运行机制有充分的保障,每一位督导成员不仅要上好一堂课,更要对学生培养的方向了然于胸,对好课的原则和评价标准有清晰的认识,守正创新,用于担当。让教学督导在高等教育中起到更好的督促、引导作用,帮助更多教师持续改进教学工作,促进高校教学质量进一步提升。

#### 参考文献

- [1]李志义,朱泓,刘志军等.用成果导向教育理念引导高等工程教育教学改革[J].高等工程教育研究,2014(02):29-34,70.
- [2]顾佩华,胡文龙,林鹏等.基于“学习产出”(OBE)的工程教育模式——汕头大学的实践与探索[J].高等工程教育研究,2014(01):27-37.
- [3]姜波.OBE:以结果为基础的教育[J].外国教育研究,2003(03):35-37.
- [4]韩栋.基于OBE的实验课程教学质量评价体系初探[J].黑龙江教育(高教研究与评估),2020(01):48-50.
- [5]邵云飞,周湘蓉,陈涛.基于OBE理论工科研究生创新思维能力培养方案研究[J].高等理科教育,2022(02):40-47.
- [6]王长义,郝振萍.基于OBE理念的新农科专业核心课程改革与实践——以设施农业环境工程学为例[J].高教学刊,2022,8(19):126-129.
- [7]赵士银,周坚.OBE理念下应用型本科高校大学数学教学改革与实践研究——以线性代数为例[J].高教学刊,2021(05):153-156.
- [9]李国强,陈勇,李艳等.新时代高等教育背景下高校教学精准督导工作机制探究[J].湖南人文科技学院学报,2021,38(05):100-105.