

张岚 杨国顺 主编

学校发展性 督导评估 80 问

XueXiao FaZhanXing
DuDao PingGu
80Wen

上海文艺出版总社
百 家 出 版 社

张岚 杨国顺 主编

学校发展性 督导评估 80 问

上海市人民政府教育督导室
上海市教育学会督导专业委员会

编写组

上海文艺出版总社
百 家 出 版 社

图书在版编目 (C I P) 数据

学校发展性督导评估 80 问 / 张岚, 杨国顺主编. —上海: 百家出版社, 2007. 12

ISBN 978-7-80703-735-4

I. 学… II. ①张…②杨… III. 中学-教育视导-问答
IV. G637-44

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2007) 第 159005 号

书 名	学校发展性督导评估 80 问
主 编	张 岚 杨国顺
责任编辑	倪 骏
装帧设计	梁业礼
出版发行	上海文艺出版总社 (www.shwenyi.com) 百家出版社 (上海市茶陵路 175 弄 3 号 200032)
经 销	全国新华书店
印 刷	上海建工印刷厂
开 本	700×960 1/16
印 张	10.25
字 数	123 000
版 次	2007 年 12 月第 1 版 2007 年 12 月第 1 次印刷
印 数	1-3000 册
ISBN	978-7-80703-735-4
定 价	19.00 元

编者的话

按照原先设计的方案,“发展性督导评估操作指南丛书”的第一本“学校篇”——《学校发展规划 50 问》已于 2006 年正式出版,受到学校和教育督导领域不少同志的密切关注,引起了积极的反响,这是对我们的最好鼓励。编写组在总结经验和不足的基础上,再接再厉,努力工作,现在第二本“督学篇”——《学校发展性督导评估 80 问》又跟大家见面了。

在多年的督导实践中,我们深切地体会到,学校发展性督导评估的探索之所以有生命力,是因为它符合了科学发展观的要求,坚持“发展是第一要素”,努力服务于学校的发展,它追求的是学校的可持续发展。因此我们在编写时努力体现科学发展观的指导思想,突出“督导的价值——促进学校可持续发展”的宗旨,力求将发展性督导评估的理念渗透到督导工作的全过程。

同时,我们也认识到先进的督导理念是需要通过科学的程序和操作来落实的。教育督导评估是一门艺术,悉心研究、总结掌握督导规律并练就精湛的督导技术和技巧是决定督导成效的关键。为此我们在编写的过程中,在认真学习广大督导人员长期积累的宝贵经验,广泛收集、努力吸取国内外先进经验的基础上,强调遵循督导规律,注重规范督导评估的基本流程,明确督导各环节的基本要求,重视督导人员基本功的提高及其方法技术的探索。我们希望本书能对广大新老督导人员的培训、研讨与实践有所帮助,同时也可以为学校在开展自我评估时提供帮助。

本书定位于操作指南类型,因此实用性、操作性是本书的一个特

色。从内容看,第一部分“学校发展性督导评估的概述”简述了学校发展性督导评估的理念、模式、特征、方案等方面,是本书的总纲。从第二部分开始,以学校督导工作的程序为线索逐一展开。编写的角度侧重于督导人员的操作,主要讨论的是:督导人员在督导前、督导中、督导后要做些什么?怎么做?怎样才能做得好?为了帮助读者进一步理解,我们还提供了一些案例,诸如督导评估指标、督导报告、学校自我评估报告以及各类问卷、访谈提纲、课堂和校园情况观察表等督导工具。这些案例绝大多数来自上海督导的第一线,愿与大家共享与探讨。

本书与《学校发展规划 50 问》是姐妹篇,角度有所不同,前者侧重学校角度,后者侧重督导人员角度,但两者关系密切,例如关于学校发展规划的制定,学校自我评估的开展等方面既是学校发展的基本能力,也是督导人员需要掌握并能对学校加以指导的基本功。因此,将两本书结合起来看,也许效果会更好。

时逢上海教育督导恢复 20 周年,本书是上海市教育学会督导专业委员会献上的一份礼物、一片心意,表达的是一种割舍不断的督导情结。

上海探索学校发展性督导评估工作已有八年,虽然在理论与实践的结合上有了一些积累,但我们清醒地看到还有不少薄弱环节需要进一步研究与突破,我们真诚希望有更多的合作伙伴一起进行探索与切磋。

由于编写水平有限,在内容、文字方面难免有欠妥之处,恳请批评指正。

编写组

2007.8.14

序 言

对普通中小学校进行督导评估是督导部门的中心工作和重要职责。为了全面贯彻教育方针,提高教育质量,纠正当时存在的片面追求升学率的倾向,以全面、科学地评估学校的办学水平和学生素质,1991 年国家教委发布了《普通中小学校督导评估工作指导纲要》及其《试点意见》。该纲要在各地试点和试行中取得了很好的效果,积累了不少经验,有些地方已初步形成制度。为了构建以实施素质教育为目标,全面科学地评估学校办学水平的机制,国家教委在总结试点经验的基础上,根据全面实施素质教育的要求,对《督导纲要》进行了修订,于 1997 年 2 月正式下发施行,并要求在全国范围内全面推行对中小学校督导评估的制度。十几年来,全国中小学校督导评估工作得到了较快发展。通过对学校督导评估理论的研究和广泛、深入的实践,对督导评估理念的认识有所提高;学校督导评估指标体系越来越适应实施素质教育的要求,越来越符合本地区的实际;许多地方基本建立了对中小学校进行督导评估的制度;积累了丰富的经验,收到了显著的效果,但发展不平衡。

上海市普通中小学校督导评估工作起步较早,试点工作成效显著,全市铺开速度快,各区、县发展平衡,各有特点,很快形成了制度,并在不断完善。上海市中小学校督导评估工作一直是全国的排头兵。特别是近几年来,在办学水平督导评估的基础上,引入了“发展性评估”新理念,并在实践探索中不断创新、不断完善。“学校发展性督导评估”模式,已经成为很多地方学习和探索的方向。

上海市积极推进中小学校发展性督导评估,引起了全国督导战

线的广泛关注。我以为其原因有四:

其一,构建以实施素质教育为核心,以学校发展规划为基础,学校自评与督导评估相结合,学校自主发展与行政监督指导相统一的学校发展性督导评估模式,体现了教育督导评估目标和督导评估理念的一致性,对教育督导职能的完善和督导评估模式的创新具有重要价值。

其二,学校督导评估指标体系包括两部分,一是基础性指标,二是发展性指南。基础性指标重点是贯彻教育方针、依法办学,教育质量、办校效益等必须达到的标准和水平。发展性指南是指导学校确定自主发展目标,制定发展规划。这个指标体系既体现了规范性,又体现了发展性,既强调统一性,又鼓励发展特色,是一套以发展为核心的指标体系。

其三,督导评估的技术与方法,既符合督导评估理念,又能满足督导评估目标要求。绝对评估与个体内差异评估有机结合,以个体内差异评估为主;诊断性评估、形成性评估与总结性评估相结合,以形成性评估为主;自评与他评相结合,以自我评估为主。发展性督导评估还采用了比较先进的、适用的技术,保证了评估结论的客观性和科学性。

其四,上海市下发的《上海市积极推进中小学“学校发展性督导评估”的实施意见(试行稿)》(沪教委督【2003】4号),就学校发展性督导评估的目的、原则、指标设计、职能分解、实施步骤等都作了明确规定,同时还下发了《上海市中小学“学校发展性督导评估”指导纲要》。这是一套完整的学校督导评估实施方案。

上海市发展性督导评估的研究与探索,在构建发展性督导评估指标体系和运行机制,在促进督导部门和教育行政部门职能转变与协作,在加快校长队伍和督学队伍专业化进程,更新办学理念和督导理念等方面,都取得了可喜的进展和显著的成效。

“编者的话”中的一段话写得好:“先进的督导理念是需要通过科学的程序和操作来落实的。教育督导评估是一门艺术,悉心研究、总

结掌握督导规律并练就精湛的督导技术、技巧是决定督导成效的关键。”为了积极推进“学校发展性督导评估方案”的实施,上海市教育学会教育督导专业委员会在认真总结实践经验,努力吸取国内外先进科研成果的基础上,编写了“发展性督导评估操作指南丛书”——“学校篇”和“督学篇”。“学校篇”是为校长写的,回答了学校如何制定发展规划,如何进行自我评估,如何进行自我改进、自我监控和自我完善等问题。“督学篇”主要是针对督导人员写的,内容包括督导评估方案、督导评估的前期准备、组织与实施、结果处理、反馈、回访等。这套“发展性督导评估操作指南丛书”采用问答形式,内容丰富、通俗、易懂,有很强理论性、适用性和可操作性,不仅是一套指导督导评估实践的好书,也是一套校长和督学培训的好教材。

上海市“学校发展性督导评估”的研究探索,有创新,有发展,成绩喜人,硕果累累。我国学校督导评估工作历史不长,督导科研力量薄弱,督导人员数量不足,专业化程度不高,督导评估工作面临一系列新的问题。衷心希望一切有识有志之士,以开拓创新的精神,善于学习,勇于实践,勤于探究,为构建适应新世纪需要的,适应全面推进素质教育要求的督导评估制度和机制做出更大的贡献。

中国教育学会教育督导研究会理事长 白景龙

2007.9

目 录

Contents

编者的话

序 言

第一部分 学校发展性督导评估的概述

- 一、学校发展性督导评估产生的背景与内涵 3
 - 1. 为什么要实施学校发展性督导评估? 3
 - 2. 什么是学校发展性督导评估? 4
- 二、学校发展性督导评估方案的设计思想和操作原则 5
 - 3. 学校发展性督导评估方案的设计思想是什么? 5
 - 4. 学校发展性督导评估方案的操作原则有哪些? 5
- 三、学校发展性督导评估方案的实施 6
 - 5. 学校发展性督导评估的指标体系应如何构建? 6
 - 6. 学校发展性督导评估重点需构建哪些运行机制? 7
 - 7. 学校发展性督导评估应采用什么方法? 9

第二部分 学校发展性督导评估的前期准备

一、督导工作计划的编制与发布·····	15
8. 如何编排辖区“督导工作计划”？·····	15
9. 如何公布辖区“督导工作计划”？·····	16
10. 督导组组长的工作任务有哪些？·····	17
11. 报告督学需要承担哪些工作？·····	17
二、督导评估指标及评估工具的制定·····	18
12. 学校发展性督导评估指标体系是由哪两部分组成的？ ·····	18
13. “督导评估基础性指标”主要包括哪些内容？·····	19
14. 怎样编制“督导评估发展性指标”？·····	21
15. 督导评估收集信息的工具有哪些？·····	23
16. 各类问卷的设计思想是什么？·····	23
17. 如何安排督导人员观课？·····	24
18. 设计“课堂教学评估表”要注意哪些问题？·····	25
19. “校园观察测评表”大致包括哪些内容？·····	27
三、督导工作队伍的组建和培训·····	28
20. 怎样组织督导评估工作队伍？·····	28
21. 如何开展督导评估工作队伍的培训？·····	29
22. 参与督导活动的督学的基本任务是什么？·····	30
23. 督学在督导评估活动中,哪些情况需要回避？·····	30
四、督前访问和“督导通知书”的发送·····	31
24. 督前访问要做好哪些工作？·····	31

25. 发送“督导通知书”要注意哪些问题?	31
26. 发送“督导通知书”后,还需要做好哪些工作?	33
27. 怎样指导学校开展自评活动和撰写“自评报告”?	34
28. 怎样指导学校准备相关的档案资料?	36
29. 学校应向督导室递交哪些书面材料?	36
30. 督导前,还需要做好哪些事务性工作?	37

第三部分 学校发展性督导评估的组织与实施

一、督导评估学校自评报告会组织	43
31. 为什么要召开自评报告会?	43
32. 自评报告会的会议议程应怎样安排?	43
33. 如何围绕自评报告进行互动?	44
二、督导评估信息采集的概述	44
34. 如何根据督导评估指标确定信息的采集点?	44
35. 督导评估信息采集通常有哪些方法与手段?	45
36. 督导评估信息采集要注意哪些问题?	46
三、校园观察	47
37. 如何观察校园环境?	47
38. 观察校园环境应注意哪些问题?	48
四、座谈会	48
39. 督导评估时主要召开哪些座谈会?	48
40. 如何选择座谈会对象?	49
41. 如何组织座谈会?	50

五、个别访谈·····	51
42. 为什么要进行个别访谈? ·····	51
43. 如何进行个别访谈前的准备工作? ·····	51
44. 在访谈过程中如何提问? ·····	51
45. 个别访谈应注意哪些问题? ·····	52
六、课堂观察·····	53
46. 为什么要进行课堂观察? ·····	53
47. 课堂观察对督导评估人员有哪些要求? ·····	54
48. 课堂观察前要做哪些准备? ·····	54
49. 如何观察课堂教学? ·····	54
50. 如何与教师沟通课堂观察情况? ·····	55
七、问卷调查·····	56
51. 如何选择调查对象? ·····	56
52. 如何做好问卷的发放、回收与统计工作? ·····	57
八、查阅资料·····	57
53. 查阅资料的一般步骤包括哪些? ·····	57
54. 如何拟定查阅范围? ·····	58
55. 如何查阅与整理资料? ·····	58
九、教育督导评估信息的处理 ·····	59
56. 督导评估信息处理的任务是什么? ·····	59
57. 督导评估信息处理要注意哪些问题? ·····	60
58. 督导评估信息处理需经过哪些步骤? ·····	61
59. 督导评估信息处理有哪些方法? ·····	62

十、督导评估报告的形成·····	63
60. 撰写督导评估报告的基本要求是什么? ·····	63
61. 督导评估报告的框架结构是怎样的? ·····	64
62. 督导双方如何对评估报告形成共识? ·····	68

第四部分 督导评估后续工作

一、督导评估后续工作的作用与任务·····	75
63. 督导评估后续工作的作用是什么? ·····	75
64. 督导评估后续工作的基本任务是什么? ·····	75
二、督导评估结果的反馈·····	76
65. 督导评估结果有哪些表现方式? 在其应用上有哪些 形式? ·····	76
66. 哪些方面应该了解督导评估结果? ·····	76
67. 督导部门如何帮助学校全面理解督导评估结果? ·····	77
68. 督导评估报告正式发布有没有时限? ·····	78
69. 为什么要重视向政府报告和向教育行政部门 通报督导评估结果? ·····	79
70. 如何向政府报告督导评估信息? ·····	79
71. 如何向教育行政部门通报督导评估信息? ·····	80
72. 如何向家长、社区公布督导评估结果? ·····	80
73. 怎样建立督导评估结果公示公告制度? ·····	80
三、对学校在督导评估后工作改进的指导·····	81
74. 督导部门如何指导学校制订好改进计划? ·····	81
75. 怎样运用《限期整改通知书》? ·····	82

四、督导评估工作的总结反思·····	83
76. 为什么要对督导评估工作进行总结反思? ·····	83
77. 如何对督导评估工作进行总结反思? ·····	84
五、督导回访·····	85
78. 为什么要对学校进行督导回访? ·····	85
79. 如何对学校进行督导回访? ·····	86
六、督导评估活动资料的汇总整理·····	87
80. 如何做好督导评估后有关资料的整理归档工作? ·····	87

附 件

【附件 1】上海市 ** 区中小学校办学基本情况统计表 (第 9 问) ·····	89
【附件 2】上海市中小学“学校发展性督导评估”指标纲要 (第 13 问) ·····	105
【附件 3】上海市托幼儿园所办学等级基础性标准 (试行) (第 13 问) ·····	106
【附件 4】** 中学督导评估指标 (第 14 问) ·····	108
【附件 5】** 中学督导评估指标 (第 14 问) ·····	112
【附件 6】上海市中小学“学校发展性督导评价”指标纲要·学校 办学发展指南 (第 14 问) ·····	115
【附件 7】上海市托幼儿园所办学等级标准发展性要求 (试行) (第 14 问) ·····	117

【附件 8】** 区中小学办学水平督导评估调查问卷 (四类)	
(第 16 问)	119
【附件 9】幼儿园保教活动评估表 (第 18 问)	
.....	132
【附件 10】访谈提纲 (第 22 问)	
.....	133
【附件 11】** 实验性、示范性高中三年发展规划阶段实施	
自评报告 (第 27 问)	137
【附件 12】对 ** 中学办学水平综合督导评估课堂教学情况	
分析及点评 (第 59 问)	140
【附件 13】学校督导工作质量评价表 (第 77 问)	
.....	145
编后记	146

1

第一部分

学校发展性 督导评估的 概述



