

小组督学培训教材

阅读指南



本培训教材是按照《学校督导指南》的要求，专为培训小组督学而编写的。督导的依据是《学校督导指南》，目的是帮助参与者较快地明确自身的角色并能够履行其职责。

“以参与者为中心，活动为主，平等参与”是本教材体现的一个基本理念。教材共分八个单元，每个单元由若干个活动组成：

【单元内容】

根据需求，按培训目的确定一个培训主题。

【目的】

每个单元确定一个培训所要达到的总目的。

【目标】

每个活动要求达到的目标。

【时间】

完成本活动所需要的时间。

【材料】

开展活动所需的材料、工具等。

【过程】

培训者组织活动的指导语、活动方式、步骤、讨论要点等内容。

【活动说明】

活动设计体现的新理念，运用的原则、思路、建议和活动过程说明，以及所蕴含的思路、方法、疑难问题解答等。

【附件】

与活动相关的图表、阅读材料等。

本教材采用参与式培训方式，把受训者称作参与者。培训应按下列要求组织活动：

● 活动方式

以分组活动为主，一般4~6人为一组，有时也可集体活动。

● 分组方式

分组要注意平等参与，注意男女、民族、职务等

不同的人群搭配。

● 培训者的角色

培训者是活动的组织者，其职责是向参与者提出明确、清晰的活动要求，对各组的活动情况进行调控。

● 活动结果的反馈——展示、交流

各组的活动结果，采取口头形式或书面（大白纸）形式在全班交流。

● 活动结果的评价和总结

培训者和参与者对活动结果做出适当的评价或总结。

本教材的内容包括督导知识的培训和督导方法与技能的培训等。通过培训使参与者专业水平能够得到提高，教育理念得到更新。

目 录



第一单元	解读《学校督导指南》	1
活动 1	相互认识	1
活动 2	阅读《学校督导指南》	3
第二单元	收集信息的一般方法	7
活动 1	如何收集信息	8
活动 2	模拟练习——学校环境信息收集	13
活动 3	收集教育公平信息的方法	16
第三单元	学校督导与学校发展计划	20
活动 1	了解学校发展计划	21
活动 2	模拟演练——从学校发展计划中收集信息 ...	24
第四单元	学生学业成绩分析	27
活动 1	分析学业成绩	28
活动 2	对学生作业质量的综合分析	32

第五单元	课堂教学信息的收集与反馈	40
活动 1	从课堂教学中收集信息	41
活动 2	督学与授课教师的沟通	46
第六单元	督导实习	49
活动 1	实习准备	49
活动 2	督导实习	51
第七单元	信息汇总与集体评判	57
活动 1	个人信息的汇总与整理	57
活动 2	集体评判会议	59
第八单元	撰写督导评估报告	65
活动 1	了解督导评估报告框架	66
活动 2	分小组练习撰写督导评估报告	69
活动 3	交流评价督导评估报告	71
附录 1	小组督学培训方案	74
附录 2	《学校督导评估报告》参考案例	76

第一单元

解读《学校督导指南》

● 本单元包括两个活动：参与者相互认识和阅读《学校督导指南》。主要通过相互介绍、阅读讨论等形式开展活动。

目的

Mu Di

● 通过培训，使参与者了解《学校督导指南》的主要内容及督导新理念。

时间

Shi Jian

100 分钟

活动 1

Huo Dong

相互认识

目标 *Mu Biao*

- 让参与者相互认识，利于合作。

时间 *Shi Jian*

20 分钟

材料 *Cai Liao*

粘贴卡片纸或小白纸、彩笔、胶带

过程 *Guo Cheng*

1. 分组。用循环报数的方法把参与者分成若干组，每组选定一名主持者、执笔者、发言者，便于有序地开展活动。

2. 让参与者自制名片挂在胸前，然后，采用能量传递法绕桌子转圈，逐一握手，相互问好，并简要介绍各自的姓名、民族、爱好、工作单位、职务、职称及培训需求等。

活动说明 *Huo Dong Shuo Ming*

相互介绍不拘泥于以上罗列的诸方面，相互熟悉的人可以不向对方介绍自己。活动目的关键在于通过介绍，相互认识，以利于合作。

活动 2 *Huo Dong*

阅读《学校督导指南》

目标 *Mu Biao*

- 了解督导新理念及主要内容。

时间 *Shi Jian*

80 分钟

材料 *Cai Liao*

大白纸、彩笔、胶带

过程 *Guo Cheng*

1. 阅读《学校督导指南》并填写下列表格：

《学校督导指南》内容概括一览表

督导的新理论		
督导的范围		
	前	
	中	
	后	
	组长督学	
	小组督学	
督导工具		
附录		

2. 各组分别展示完成的表格内容。
3. 全班反馈活动结果并相互交流。
4. 简要小结。

活动说明

Huo Dong Shuo Ming

阅读《学校督导指南》，明确督导新理念，了解督导范围及督导的一般过程。

新的督导理念认为督学和被督学校是伙伴关系，在督导过程中平等参与，相互交流，共同探讨教育教学规律，完善学校管理，改进教学方法，全面提高学校的教育教学质量。

督导的范围可概括为学生的表现、教与学、学校环境和学校管理四大块。

学校督导的一般过程可概括为督导前、督导中、督导后三个阶段。

(1) 督导前。一是任命组长督学，选择和联系好督导学校，确定好督导类型，下发《督导通知书》，将《学校督导指南》送达学校，指导学校做好自评，建议学校选好并通知参加座谈会的社区和家长代表，

做好督导的准备工作；二是组长督学提前访问被督导学校，查阅学校发展计划，召开社区和家长代表座谈会，以问卷的形式调查社区需求，了解学校基本情况，与校方共同拟订督导评估行动计划等，并填写督前访问工作记录表；三是筹备组建督导小组，召开督前准备会，向督导小组介绍学校基本情况、督前访问工作记录和共同拟订的督导计划，根据督学特长分工并进行业务培训，指导小组督学制定个人行动计划；四是做好督导交通工具的准备及后勤保障。

(2) 督导中。一是全面收集信息。收集“教与学”信息的时间应占督导过程的50%以上，听课要做到“两个覆盖”（即听课覆盖到每个教师和每门学科）。收集信息还要观察校容、校貌、教学设施及学生的校内活动，参观学生制作的作品，召开教职工座谈会等，还要进行问卷调查和师生的个别访谈，查阅学校发展计划和学校的各种档案资料，抽查教师教案和学生作业等，总之要获取第一手资料；二是处理信息。对收集的信息首先要进行个人分析与汇总，然后由组长主持督导小组会议进行集体评判，做出最终的集体评判结论；三是反馈信息。小组督学及时向有关

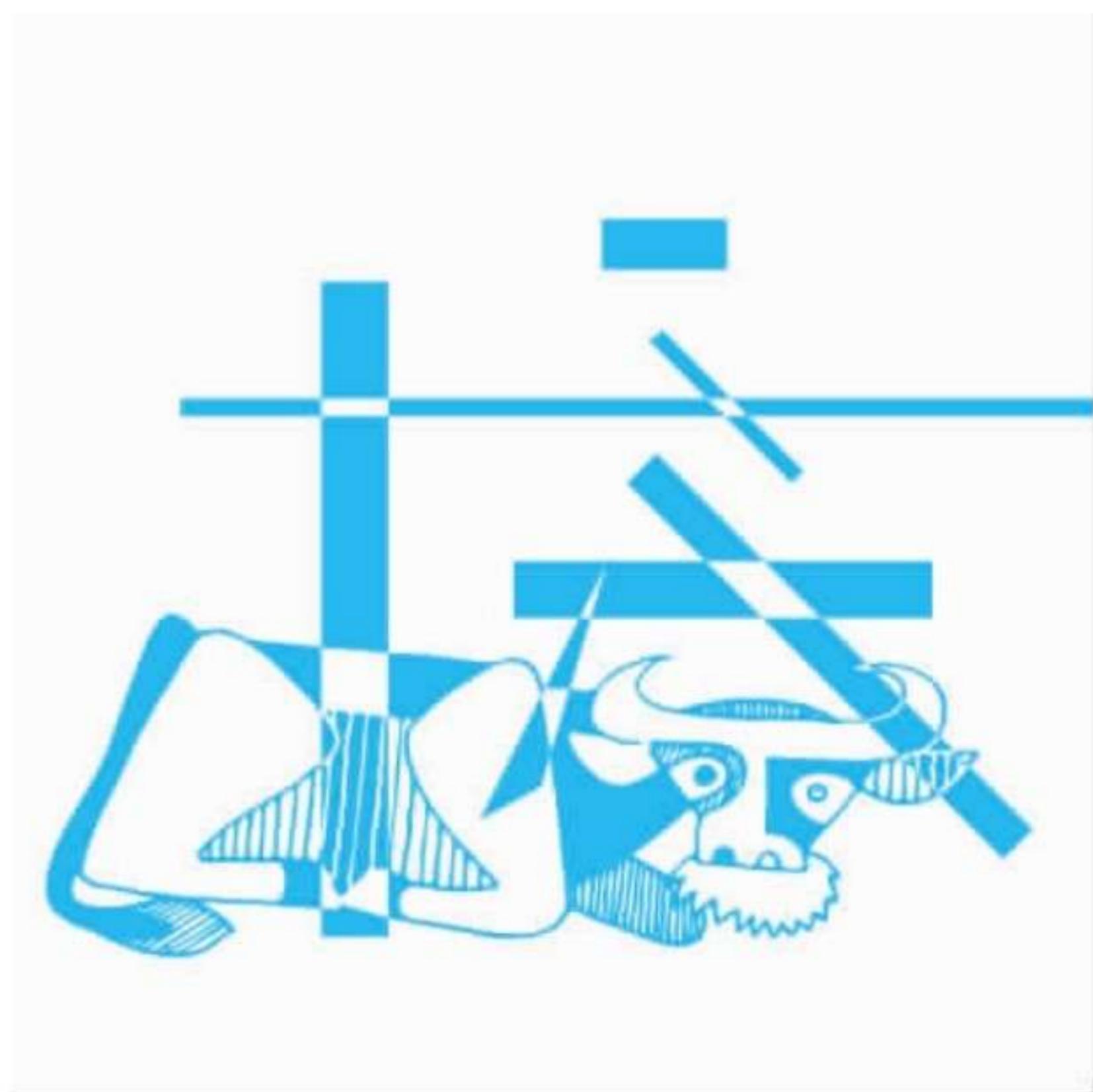
教师口头反馈听课情况，组长督学将督导结果与学校校长或领导班子进行初步交流反馈结果，并征求校方意见。

(3) 督导后。一是小组督学按分工写出分报告，组长督学负责整理、撰写督导报告（初稿），并将督导报告初稿在四方会议上反馈征求意见，最终形成正式督导报告后印发。要求学校根据督导意见，提出整改跟进计划，修订学校发展计划；二是向政府、教育行政部门反映督导结果，争取他们对学校工作的支持；三是定期“回访”，帮助、督促学校落实跟进计划。

督学职责分组长督学职责和小组督学职责。

督导工具是指各种督导信息收集表、问卷调查表、访谈提纲等。

附录为学校发展计划、平等参与式教学等有关术语解释。



第二单元

收集信息的一般方法

● 本单元包括三个活动，涉及学校四个领域内的信息收集与收集方法。主要通过模拟演练、讨论、观看录像等形式设置活动。

目的

Mu Di

- 认识收集信息的重要性；
- 了解收集信息的一般方法；
- 学会用信息收集表收集信息；
- 掌握收集教育公平信息的方法。

时间

Shi Jian

145 分钟



活动 1 *Huo Dong*

如何收集信息？

目标 *Mu Biao*

●通过思考、讨论，使参与者认识收集信息的重要性，归纳总结出收集信息的一般方法。

时间 *Shi Jian*

45 分钟

材料 *Cai Liao*

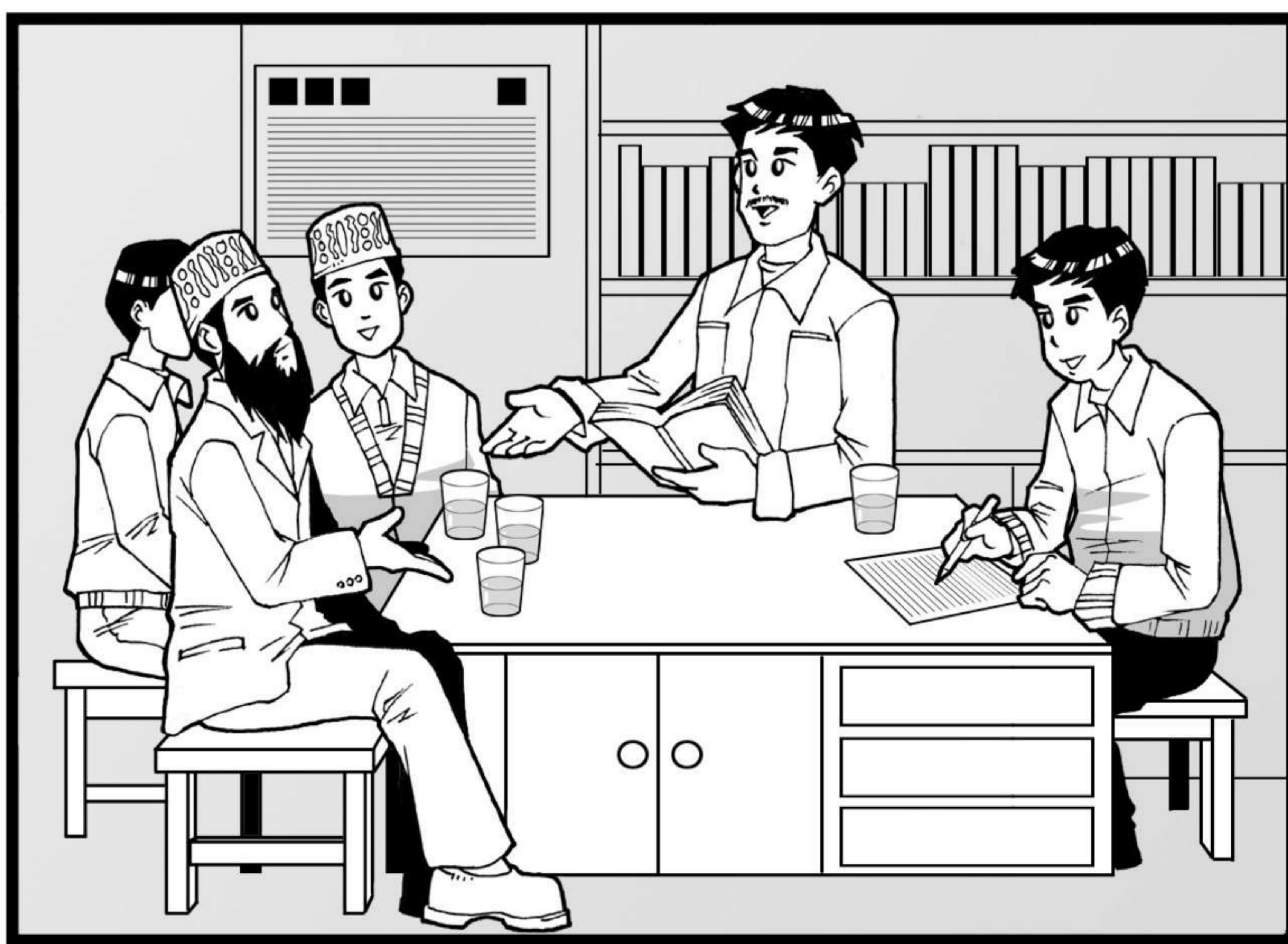
大白纸、彩笔、胶带

过程 *Guo Cheng*

- 1.分组。用循环报数的方法，将参与者分成若干个小
组，每组 5~7 人，小组内确定一名组长和一名记录员。
- 2.提出问题：
 - (1) 在督导中收集信息时，你将做哪些工作？为什么？
 - (2) 收集信息的一般方法有哪些？
- 3.讨论。参与者组内讨论，记录员记录讨论结果。
- 4.展示，交流。
- 5.请参与者对如何运用“观察”、“访谈”两种

方法谈体会。

6. 培训者小结。（主要从收集信息的一般方法、程序等方面总结。）



访 谈

活动说明 *Huo Dong Shuo Ming*

本活动通过思考、讨论，使参与者认识到收集信息的重要性。督学进入学校后，所做的工作其实都是收集信息和处理信息。为了给学校的工作做出公正、准确的评价，提出合理可行的建议，有效地帮助学校改进提高管理水平，就要全面收集学校四大范围的信息。收集信息的程序和一般方法为：

1.收集信息，要注重信息的真实性和广泛性，既要从学校内部收集信息，也要从学校外部收集信息。

2.收集信息的一般程序：

(1) 根据督导内容的要求，确定从哪些方面收集信息（范围、地方、人群、部门）；

(2) 科学运用督导工具，采用合适的方法逐一收集；

(3) 汇总，分析处理（描述）。

3.收集信息的一般方法主要有：观察、问卷、访问、座谈、查阅资料、听汇报、测验、听课等，收集某一范围的信息，可以用不同的方法；在收集不同范围的信息时同一方法也可反复运用。

访谈是收集信息中最常用的和最重要的一种方

法，它包含“访问”和“座谈”两个方面的意思。在收集信息时为了有效地进行访谈，达到预期的目的，我们应该熟悉一些访谈的技巧。

1. 一名访谈者应该具备下列素质：

(1) 敏感而善解人意：对访谈对象的不同情绪、意思、细微的变化、表达、反应等随时察觉，并做出相应的反应；

(2) 警觉：时刻寻找谈话线索，留心观察别人和事物；

(3) 愿意学习：对别人的话表现出兴趣，并愿意学到新的东西；

(4) 善于协调：能够调动人们交谈的积极性，并能促进信息的交流。

2. 要学会倾听：

(1) 表现出对访谈对象真诚的兴趣；

(2) 在他们说话时全神贯注地听；

(3) 注意他们的非语言表达，即身体语言；

(4) 要认识到并认同他们与自己的不同之处；

(5) 要理解和尊重他们；

(6) 尊重他们所说的，并让他们感到他们所说的