

甘肃省教委督导室编

教育督导评估理论与实践

甘肃教育出版社

教育督导评估理论与实践

甘肃省教委督导室 编

甘肃教育出版社

责任编辑：徐明珏
封面设计：王占国
版式设计：陈安庆

教育督导评估理论与实践

甘肃省教委督导室 编

甘肃教育出版社出版
(兰州第一新村81号)

甘肃省新华书店发行 兰州新华印刷厂印刷

开本787×1092毫米 1/32 印张8.25 字数170,000
1990年12月第1版 1990年12月第1次印刷
印数：1—3,287

ISBN 7-5423-0186-1/G·142 定价2.60元

主 编：刘世昌
编 者：李雨农
 杨爱莲
 朱 进
 刘彦文

前 言

建立教育督导制度,开展经常的,系统的督导评估工作,是各级政府及其教育行政部门加强对教育事业宏观管理的重要机制,也是学校自我总结、评估,改进管理工作和教育教学活动,提高教育质量的重要手段。当前,我省从上到下的教育督导网络已基本形成,各级督导机构正在进一步得到充实,区域性的教育督导评估和对学校工作的督导评估已逐步展开。各级督导人员迫切需要学习教育督导的理论知识,掌握可供实际操作的教育评估方法和技术。一些从事教育行政管理 and 学校管理工作的同志,也需要了解和运用教育评估的方法和技术,增强管理的科学性,提高管理水平。编印《教育督导评估理论与实践》这本小书,就是为这些同志特别是督导人员提供一些学习资料和可资试用、借鉴的督导评估方案。

这本小书的内容大体由两部分组成。第一部分是教育督导评估理论知识,选编了近几年我省督导人员和科研人员撰写的文章。这些文章虽各自成篇,但在内容上是互相联系的,不仅论述了建立督导制度的重要意义,教育督导在教育管理中的地位、作用、性质、任务和基本步骤、方法,而且对区域性教育督导评估和学校督导评估的一些问题作了比较深入的探讨,可以说大体上是形成体系的。第二部分是督导

评估的实践，从县（区）、乡（镇）政府教育工作督导评估的方案，中小学、中师学校工作的督导评估方案，到中学生质量评估方案，还有督导评估报告，等等，也是基本上配套的。这些方案经过调查、设计、论证，反复修改，有的早已在督导实践中运用，比较符合我省实际，可行性、可操作性较强。

和其他任何制度的建立一样，我国社会主义教育督导制度的建立也必然经历一个从不完善到逐步完善的过程。这就需要我们共同努力，既要在理论上作深入探讨，又需要在实践中不断积累经验。这本小书就是近两年我省督导理论研究与实践的成果。由于我们理论水平低，也缺乏实践经验，在编写时难免有缺点和错误，希望能听到大家的意见和批评。

刘世昌

1990年3月28日

目 录

- 加快教育督导制度建设……………郑启明(1)
- 建立健全我省教育督导制度……………刘世昌(4)
- 关于教育督导工作几个问题的探讨……………刘世昌(9)
- 教育督导的基本步骤和方法……………沈配功 周宏生(17)
- 关于县(区)教育督导评估工作方式的几个问题
……………刘世昌(28)
- 重视学校自我评价 努力提高办学水平……………康尔珪(34)
- 试论学校目标管理与学校评价的相关因素……………康尔珪(40)
- 学校评价功能的探讨……………康尔珪(51)
- 当前学校工作督导评估中几个问题的探讨
……………甘肃省教委督导室(57)
- 建立督学制度 加强宏观管理……………原甘肃省教育厅(65)
- 普通中学办学水平评估初探……………沈配功(69)
- 积极建立学校领导评价制度……………陶立志(86)
- 中小学学校工作评估标准设计与督导实践
……………甘肃省教委督导室(92)
- 关于对崇信县教育工作督导评估情况的报告
……………甘肃省教委督导组(103)
- 对8所省属重点中学学校工作的督导评估报告
……………甘肃省教委督导组(111)
- 关于县(市、区)教育工作督导评估的意见
……………甘肃省教委(122)

甘肃省县(区)教育工作督导评估方案	甘肃省教委督导室(127)
甘肃省县(区)教育工作督导评估评分细则	(134)
甘肃省乡(镇)教育工作督导评估方案	甘肃省教委督导室(145)
甘肃省普通中小学督导评估工作安排意见	甘肃省教委(149)
甘肃省普通中学学生质量评估方案	甘肃省教委督导室(180)
甘肃省中小学思想政治教育工作评估表	甘肃省教委督导室(192)
甘肃省中等师范学校评估方案	甘肃省教委督导室(198)

附录:

甘肃省关于建立普通教育督学制度的意见 (试行)	(228)
甘肃省中等师范学校标准化建设实施意见 (试行)	(232)
甘肃省实施九年制义务教育必备办学条件标准 (试行)	(238)
实施《中学生体育合格标准试行办法》的意见	(242)
甘肃省乡(镇)教育管理委员会工作暂行规定	(249)
关于举办教育督导人员岗前培训班有关事项的 通知	(252)

加快教育督导制度建设

郑启明

在我国建立教育督导制度有着重要意义。

首先，教育督导是改革教育管理体制，加强教育事业宏观管理的需要。为了加强政府对教育事业的宏观管理，不仅需要完善教育立法，而且需要设置各级督导机构，建设一支有一定数量的、素质较高的、结构合理的督导队伍，使之切实担负起督导下级政府的教育工作和学校工作的任务，以保证我国基础教育事业顺利地发展和改革。

其次，教育督导是实行以法促教，依法办校的一个重要机制。党和政府已经就发展和改革基础教育颁布了一系列的方针、政策、法律和法规，这是进行教育督导工作的依据。监督执法，正是教育督导工作的一项重要任务，在督导过程中，深入开展调查研究，注意总结正面典型经验，建议表彰先进，对存在着的各类问题认真分析其产生的原因，通过“督”、“导”、“帮”，促进有关部门采取切实措施加以解决，同时，制止违背教育方针、违反教育规律的错误做法和有法不依，执法不严，违法不究的不良现象。这样可以保证党和国家的教育方针、政策、法律、法规的贯彻执行，真正实行以法促教，依法办校，有利于教育质量的提高和教育

的社会效益的增强。

第三，教育督导是现代化教育管理体系的重要组成部分。现代的教育事业是一项庞大、复杂的系统工程。管理这一系统工程，必须有相应的现代化教育管理体系。健全的、高效率的管理体系应该是由决策、指挥、执行、监控和反馈机构组成的封闭回路；能使上级的方针、政策、法律、法规和指令迅速、准确下达，指挥渠道畅通，各个环节步调一致；能监督控制和保证有关方针、政策、法律、法规和指令的准确执行，防止出现偏差，偏离方向；还能经常获得执行的反馈信息，这样才能取得预期的效果。只有发文件，下指令和行政指挥，没有监控、反馈机构的开放系统是属于不健全、效率不高的管理体系。因而，强化教育督导制度，建立健全督导机构，在教育管理体系里发挥其监控和反馈信息的作用，已成了教育管理现代化的一个重要标志。

第四，教育督导制度也是深化教育改革的需要。教改需要试点。各类教改试点工作，一般有“制定方案”、“执行”、“结果”三个阶段，每个阶段都需要有督导工作相配合。如改革试验点的选定需要督导评估；改革方案需要评估（论证也是一种评估）；执行改革方案过程中需要监督，以保证改革方案的准确执行，当发现改革方案有问题，行不通时，应迅速向上级领导反馈，建议领导、指挥部门追踪决策；执行改革方案的结果，需要评估，并向上级反馈，提出建议，以便修订方案后进入下一轮的试验。这样，可以使教改试点工作能合乎规律地进行，取得成功，并能推广。

教育督导同其他行政职能机构对下进行调查研究、检查工作，虽有相似之处，并且彼此可以合作，但二者是有区别

的。首先任务不同。教育督导是受政府的委托，监督下级政府及其教育行政部门和学校贯彻执行国家的教育方针、政策、法律、法规的情况；评估其教育管理水平、办学水平和教育质量；指导下级政府的教育工作和学校的工作，并向上反映教育工作情况，提出建议。其次是工作内容不同。对一个地区宏观督导或对一所学校的督导，既可以较为全面地、综合地督导，又可以就某几方面工作进行专项督导。第三，职责不同。教育督导机构和督导队伍的主要职责是对下进行督导。因而教育督导工作应该全面又必须经常、系统地进行，成为制度。第四，身份不同。督导机构、督导人员，除了有关的决策和部署工作之外，不参与其他行政职能机构对下指挥和布置工作。第五，方法不同。对于教育督导来说，调查研究、统计、测量、评估等等都不是目的，而是一种手段。使用各种方法（或手段）在于广泛地获得各方面的准确信息，处理和分析信息，力求实事求是对被督导单位的工作作出评价。综上所述，教育督导机构和其他教育行政职能机构同处于教育管理系统内，但督导机构有相对独立性。它同其他行政职能机构相互配合，相互支持，但不能相互代替。

建立健全我省教育督导制度

刘世昌

建立教育督导制度，是教育管理体制改革的一项重要内容。全面系统地开展对地、县教育工作和学校工作的监督、检查、评估和指导，对于保证党和国家教育方针政策和法规的贯彻执行，深化教育改革，实现对教育的现代化管理，全面提高教育质量，具有十分重要的意义。

我省自1985年开始恢复和重建被取消二十多年的教育督导制度以来，各级教育行政部门在督导机构建设、人员培训、督导评估试点、督导理论与方法研究等方面，做了大量工作，取得了很大进展。特别是近年来，在一些县区搞的宏观督导试点和对中小学的督导评估，已经对那里的教育工作产生了比较明显的促进作用和控制作用。但是，从全省来看，教育督导规范还不健全，督导制度还不完善。本文就建立健全我省教育督导制度问题谈一些想法，作为研究和讨论教育督导工作的基础。

一、尽快健全省、地、县三级督导体系

我国的教育督导制度，是一个上下相依、环环相扣的整

体。在一个省内，必须健全省、地、县互相衔接贯通的督导机构，配备相应的督导人员，督导工作才能全面系统的展开，形成制度，健全规范，取得成效。我省的教育督导工作起步早而进展慢，目前，仍有极少数县的督导机构没建立起来，已有的督导机构也存在着人员少，专职的和年富力强的更少，不能很快形成工作能力等问题。因此，要加快督导建设步伐，必须重视落实督导机构和人员的问题。首先，地、县政府要关心督导建设。人事、编制部门要积极配合教育行政部门，认真贯彻省教委、省人事局1988年10月转发的国家教委、人事部《关于建立教育督导机构问题的通知》，尽快把督导机构建立起来，并充实必要的督导人员，使之尽快形成能力，开展工作。其次，配备督导人员要保证数量和质量，地区一级督导机构，按所辖县、市、区的数量，平均每个县、市、区配备一名督学。县区一级督导机构，按400名左右教师配备一名督学的比例配备。各地可根据幅员大小、学校多寡等实际情况作适当调整，以能够完成督导任务为衡量尺度，遴选督导人员要重视质量，学历、资历、能力、年龄、健康状况都要同时考虑，要坚持老中青结合，以中年为主，专职为主的原则，适当聘请一些兼职督学。这样的督导队伍，有利于经验的积累，有利于队伍的稳定和新老交替。从总体上讲，我们的行政机构确有庞大臃肿、人浮于事的现象，精简是必要的，但同时也要看到，我们的机构在某些方面、某些环节上还有不健全、不完善的地方，需要充实加强，教育督导是完善教育管理体制，教育行政部门转变职能，改善管理工作的重大措施，理应得到充实和加强。

二、建立督导法规，促进督导制度建设

教育督导是国家和各级政府及教育行政部门对教育工作实行监督的手段，从根本上讲，也是一种法律管理，应通过行政立法，对建立督导制度需要明确的问题作出规定，使之制度化、法律化，不致因某些领导同志的看法和注意力的改变而变化，同时教育督导依法进行，才是有法律效力的督导。

1986年9月，国务院办公厅转发国家教委等部门《关于实施〈义务教育法〉若干问题的意见》中规定：“国家和地方逐步建立基础教育督学（视导）机构，负责对全国或本地区范围内义务教育的实施进行全面的视察、督促和指导，并协同当地人民政府处理有关实施义务教育的各项问题。”这是当前建立督导制度的法律依据。但是，由于这个规定对建立教育督导制度遇到的一些实际问题没有作出明确要求，所以督导工作目前面临很多矛盾和困难：一是一些地方的领导同志重视不够，工作开展有困难；二是已有的督导机构和人员，规格低而不统一，有的机构规格低于应接受督导的单位，形成人员难配，工作不便开展的局面；三是机构编制、督导人员的级职待遇、工作学习条件等方面还有不明确、不落实的问题，产生这些问题的一个重要原因就是没有用立法形式，对教育督导的性质、地位、作用予以权威性解说，对督导机构的编制、职责范围、督导人员的职责权限作出明确规定，致使督导工作处于无保障的困难地步。因此，建立我省督导法规，已是健全督导制度必不可少的重要步骤。

三、做好督导人员的培训工作

督导工作的权威，一方面取决于各级政府及教育行政部门授予督导部门和督导人员的职权范围，另一方面在很大程度上取决于督导人员的水平。由于我国督导制度长期中断，近几年走上督导岗位的同志又普遍缺乏督导理论知识与实践经验，更缺乏运用先进的督导评估方法和技术的力量，这就要求从实际出发，采取多种方式，培训提高督导人员。首先要抓好脱产培训。按照国家教委关于分级负责培训的要求，除积极选派省、地两级督导人员参加国家教委举办的培训班外，省上要抓好县区一级督导人员的培训。根据过去培训的经验，培训工作应主要围绕干什么、怎么干两个问题，深入学习研讨督导的基本理论，明确督导工作的性质、任务，掌握常用的督导评估方法与技术。其次，要抓好在职培训。主要是边学习、边实践，边总结提高，可以采取每次督导前进行短期集训，督导后的研讨总结，定期的学习日制度，研讨制定评估标准，撰写督导报告、专题材料、督导日记等多种方式，努力提高督导人员的理论政策水平和业务能力，督导人员除参加督导活动外，其余时间主要用于业务进修。

四、从理论和实践上积极探索 逐步完善督导制度

在目前督导工作刚刚起步的情况下，一方面急需建立督导法规，对机构、人员、职责和工作条件提出明确要求，使

督导工作有所保障，很快走上正规。但是一方面也要看到，督导制度同其他任何一个制度的建立一样，都有一个由不完善、不成熟到逐步完善、成熟的发展过程。为了实现这个发展过程，不仅需要 we 深入研究督导的基本理论和方法，汲取教育学、教育管理学、社会学、行为科学以及教育评价等方面的研究成果，而且还要坚持实践是检验真理的唯一标准的思想路线，勇于实践，通过创造性的督导实践，丰富督导的理论和方法。

作为一项制度，教育督导工作如何适应我省城乡办学条件相差悬殊、各地经济文化基础差别大的实际，制定督导建设的战略目标和战略规划，制定督导评估的标准，确定督导的重点和任务，如何适应改革的形势，发挥导向作用和控制作用，对我国、我省历史上的督导制度如何批判的继承，借鉴对我们有用的东西，对国外督导科学的成果，汲取哪些最普遍的带有规律性的东西，为我所用，等等，都需要我们加强理论上的研究，从实践方面探索，通过创造性的工作，逐步丰富督导科学，完善督导制度，健全督导规范。

关于教育督导工作几个问题的探讨

刘世昌

教育督导是上级人民政府及其教育行政部门的督导人员，依据党和国家的教育方针政策和法规，遵循教育规律，对下级政府的教育工作及教育行政部门和学校的工作进行监督、检查、评估和指导，并对上级政府及教育行政部门的决策予以验证和反馈。其目的在于促进各级政府及教育行政部门和学校认真贯彻党和国家的教育方针政策和法规，坚持社会主义办学方向，深化教育教学改革，努力提高管理水平，全面提高教育质量，使教育更好地为社会主义经济建设和社会发展服务。

教育督导在教育管理中的地位

教育督导是教育管理的必不可少的重要环节。我国经济体制改革的深化，以及教育事业的发展和改革，使教育管理面临复杂而多变的情况。这种客观现实要求教育的管理必须由过去只重视决策，执行功能的比较单一的管理，转变为决策、执行、监督、信息、咨询等多功能的管理。从教育管理