

中小学 幼儿园

综合督导评价的理论与技术

艾新华 曹家立

陈月珍 顾树榕

华东师范大学出版社

中小学 幼儿园 综合督导评价的理论与技术

文新华 曹家正
陈月珍 顾树栋

华东师范大学出版社

**中小學 幼兒園
綜合督導評價理論和技術**

文新华 曹家正 陈月珍 顾树栋

华东师范大学出版社出版发行

(上海中山北路3663号)

复旦大学印刷厂印刷

开本：850×1168 1/32 印张：10.5 字数272千字

1990年6月第一版 1990年6月第一次印刷

印数：01—5000本

ISBN7-5617-0667-7/G·302 定价：4.80 元

序

这些年来，党中央和国务院十分重视教育督导工作。六届全国人大四次会议关于第七个五年计划的报告中提出：“要加强教育事业的管理，逐步建立系统的教育评价和监督制度。”这是因为实行教育体制改革后，教育督导作为教育的宏观控制的一种手段，在教育管理中具有重要的地位与作用。

我国的教育督导制度于最近几年才开始逐步恢复。因此，无论是现代教育督导的理论，还是其方法与技术的应用，在我国几乎还是空白，都亟待进行探讨和研究。

国家教委华东教育管理干部培训中心在担负培训中国南方十七个省、自治区、直辖市的督学的同时，与上海市普陀区教育督导室自1988年初开始合作进行“中小学、幼儿园综合督导评价”的研究与实验，迄今已完成第十轮实验，其主要内容涉及中小学、幼儿园综合督导的全过程和各个方面，如指导思想、任务、指标体系、操作技术和实施技术等。

该项实验获上海市1989年度普通教育科研二等奖。

本书就是以该项实验为基础编写而成的。它反映了作者们严谨的科学态度和求实的工作作风。本书的目的是为了使我国刚刚起步的现代教育督导，能够在正确的理论指导下进行，为了向广大的教育督导人员提供一份有关参考资料，为了推动我国教育督导的理论研究和实践。它对于搞好中小学、幼儿园的领导管理工作也具有一定的指导意义。

国家教委华东教育管理干部培训中心所培训的第三、四、五、六期督学，根据本书的基本理论与技术，进行了实践与操作。他们认为本书的基本理论与技术在科学性与可行性的结合上是很好

的。我相信，本书的出版将会受到全国督学们的欢迎。

当然，由于我国现代教育督导尚处在起步阶段，开展得还不够充分，其理论与技术还有待于广大的督学人员进一步去创造与开拓，因此，我相信本书的内容将会随着教育督导实践的广泛深入的开展而得到进一步充实和完善。

江 铭

一九九〇年四月

目 录

第一章 综合督导评价概述	(1)
第一节 中小学督导评价概述	(1)
第二节 中小学综合督导评价	(10)
第二章 综合督导评价指标设计的理论	(22)
第一节 综合督导评价指标设计的方法论	(22)
第二节 综合督导评价指标的模块与项目	(31)
第三章 综合督导评价指标的权重及标准	(41)
第一节 确定指标权重的方法与过程	(41)
第二节 指标标准的选定	(47)
第四章 综合督导评价的实施技术	(57)
第一节 综合督导评价的组织实施过程	(57)
第二节 综合督导评价过程中的心理偏差及其调控 ..	(64)
第五章 综合督导评价的信息采集技术	(74)
第一节 综合督导评价信息的采集标准	(74)
第二节 综合督导评价信息采集手段的分类	(75)
第三节 信息采集手段的选择与分解	(80)
第四节 信息采集用表的制作技术	(100)
第六章 综合督导评价信息的描述方法	(104)
第一节 督导评价信息的一般描述方法	(104)
第二节 督导评价信息的统计方法	(106)
第三节 二次量化方法	(134)
第四节 综合督导评价信息的运用	(140)
第七章 综合督导评价的报告及其工作结果的处理	(143)
第一节 综合督导评价工作报告	(148)

第二节 综合督导评价报告	(151)
第三节 综合督导评价工作结果的处理	(153)
第八章 幼儿园的综合督导评价	(167)
第一节 幼儿园综合督导评价指标体系制订的依据 ...	(167)
第二节 幼儿园综合督导评价的组织实施过程	(176)
附件一：中学、小学、幼儿园综合督导评价指标体系	(179)
(一) 中学综合督导评价指标体系	(179)
1. 中学办学背景督导评价指标体系	(179)
2. 中学办学过程督导评价指标体系	(185)
3. 中学办学成果督导评价指标体系	(193)
4. 中学教育科研与办学特色督导评价指标体系	(199)
(二) 小学综合督导评价指标体系	(201)
1. 小学办学背景督导评价指标体系	(201)
2. 小学办学过程督导评价指标体系	(207)
3. 小学办学成果督导评价指标体系	(215)
4. 小学教育科研与办学特色督导评价指标体系	(219)
(三) 幼儿园综合督导评价指标体系	(220)
1. 幼儿园办园背景督导评价指标体系	(220)
2. 幼儿园办园过程督导评价指标体系	(226)
3. 幼儿园办园成果督导评价指标体系	(233)
4. 幼儿园教育科研与办园特色评价指标体系	(238)
附件二：中学、小学、幼儿园综合督导评价工具用表	(239)
(一) 中小幼综合督导评价工具用表的编制说明	(239)
(二) 中小幼综合督导评价工具用表	(243)
1. 中学概况调查表(表一至表四)	(243)
2. 中小学教职工问卷(样卷)	(247)
3. 中学生问卷(样卷一至样卷三)	(252)

4. 中学生家长问卷(样卷)	(257)
5. 中学毕业生评价调查表	(259)
6. 中学生心理素质测试卷(样卷)	(260)
7. 中学生心理素质测试统计表	(264)
8. 中学生心理素质测试统计说明	(265)
9. 中学生思想观念测试卷(高中样卷)	(266)
10. 中学生思想观念测试卷(初中样卷)	(268)
11. 中小學生基础审美能力测试卷(摄影样卷)	(270)
12. 中小學生基础审美能力测试卷(集邮样卷)	(271)
13. 中小學生基础审美能力测试卷(花卉种植样卷)	(272)
14. 督导人员听课评价表(样表)	(274)
15. 中学办学背景评价表	(275)
16. 中学办学过程评价表	(277)
17. 中学办学成果评价表	(281)
18. 中小幼“教育科研和办学特色”评价申报表	(283)
19. 督导工作报告	(284)
20. 督导意见反馈表	(289)
21. 小学概况调查表(表一至表四)	(291)
22. 小学生问卷(低年级样卷)	(295)
23. 小学生问卷(中高年级样卷)	(297)
24. 小学生审美兴趣问卷(样卷)	(299)
25. 小学生劳动问卷(样卷)	(300)
26. 小学生家长问卷(样卷)	(301)
27. 小学毕业生评价调查表	(303)
28. 小学生心理素质测试卷(样卷)	(304)
29. 小学生思想观念测试卷(样卷)	(308)
30. 小学生学习能力测试卷(样卷四份)	(310)
31. 幼儿园教职工问卷(样卷)	(315)

32. 幼儿生家长问卷(样卷)和统计表	(317)
33. 幼儿生家长问卷统计表	(319)
34. 幼儿园出园生走访记录表	(320)
35. 幼儿生德育认知测试问卷(样卷)	(321)
36. 幼儿生德育认知测试问卷记录表	(323)
37. 幼儿生语言、智育、美育测试记录表	(324)
38. 幼儿生生活、卫生习惯和品德表现观察 记录表	(325)
39. 幼儿一日活动评析表	(326)
后 记	(327)
(112)	
(113)	
(114)	
(115)	
(116)	
(117)	
(118)	
(119)	
(120)	
(121)	
(122)	
(123)	
(124)	
(125)	
(126)	
(127)	
(128)	
(129)	
(130)	
(131)	
(132)	
(133)	
(134)	
(135)	
(136)	
(137)	
(138)	
(139)	
(140)	
(141)	
(142)	
(143)	
(144)	
(145)	
(146)	
(147)	
(148)	
(149)	
(150)	
(151)	
(152)	
(153)	
(154)	
(155)	
(156)	
(157)	
(158)	
(159)	
(160)	
(161)	
(162)	
(163)	
(164)	
(165)	
(166)	
(167)	
(168)	
(169)	
(170)	
(171)	
(172)	
(173)	
(174)	
(175)	
(176)	
(177)	
(178)	
(179)	
(180)	
(181)	
(182)	
(183)	
(184)	
(185)	
(186)	
(187)	
(188)	
(189)	
(190)	
(191)	
(192)	
(193)	
(194)	
(195)	
(196)	
(197)	
(198)	
(199)	
(200)	

第一章 综合督导评价概述

第一节 中小学督导评价概述

一、中小学校督导

现代管理的一般程序是一个包括决策、执行、监督和反馈的螺旋式循环发展的过程。教育管理遵循管理的一般程序，表现为教育决策、执行教育决策、监督教育决策的执行情况并将检查结果向有关方面反馈这样一种螺旋式循环发展、促进教育工作的过程。其中，对教育工作的监督和反馈，是教育管理的一个重要环节。中小学督导，是教育督导部门对中小学校的工作进行监督、评价、指导和帮助的活动过程，是加强中小学教育管理的一个重要方面。

中小学督导之所以是教育管理的一个重要环节，在于它对于教育管理具有以下重要作用：

（一）监督作用

《中共中央关于教育体制改革的决定》明确规定，“学校逐步实行校长负责制”。经过这几年教育改革的实践，中央肯定了中小学校继续实行校长负责制。随着学校管理的有关职责与权限的下放，对学校加强宏观管理与控制就逐渐变得突出和重要。全国六届人大四次会议关于第七个五年计划的报告中指出，“要加强教育事业的管理，逐步建立系统的教育评价和监督制度”，所以，对中小学校进行督导，督促学校正确执行党和国家关于教育的方针、政策，是贯彻《中共中央关于教育体制改革的决定》的一项必需的配套措施。

（二）指导和帮助作用

在对中小学校进行督导的过程中，督学要深入学校了解学校执行党和国家关于教育的方针、政策等各种情况，对学校工作进行各种类型的评价，要总结正面典型经验，也要发现存在的问题并分析问题产生的原因，提出解决问题的意见和建议，与学校的有关人员共同商讨如何办好学校的问题。因此，不论是肯定成绩，总结正面典型经验，还是发现、分析问题，提出解决问题的建议，都对学校工作起着指导和帮助的作用。此外，评价指标体系的制定和实施还起着促使学校工作规范化、系统化的作用。

（三）信息反馈作用

对中小学校进行督导，必须广泛接触学校的领导和师生员工，在此过程中，能收集到各种信息。有的信息，反映了中小学校的工作情况；有的信息，反映了教育行政部门的某些政策规定与学校实际情况不符，需要教育行政部门对某些问题作出新的政策规定；也有的信息，反映了学校的社会环境问题。作为督学，要把有关的各种信息及时向领导部门反映，以利领导部门作出新的决策。因此，中小学校督导起着信息反馈作用。

教育督导的根本目标是通过对被督单位的监督、评价、指导与帮助，保证党和国家关于教育的方针、政策、法规得到贯彻执行，以实现党和国家的教育目标。中小学督导的目标服从于教育督导的根本目标，在于帮助学校更好地认识和正确执行党和国家关于教育的方针、政策、法规，遵循教育规律，按照教育目标和管理目标处理好学校内部的各种关系，处理好学校同学校外部的各种关系，提高办学水平，培养合格学生。

中小学督导的对象不是学校的教职员工，而是学校的行政领导人员。这是因为中小学校长是由国家任命的学校行政负责人，依照国家法律，取得法人代表资格，对内主持学校工作，对外代表学校，对学校的教育、教学、科研和行政工作实行统一领导，全

面负责。在督导过程中，对教师、学生、职工的活动的检查与评价，是为检查、评价学校行政领导工作服务的。对有关学校工作的改进意见，必须通过学校行政领导人员实施。

中小学督导的内容涉及学校工作的各个方面，可归纳为以下九点：

（一）对学校的总体规划和办学指导思想的监督与评价。学校总体规划应根据教育方针、政策、培养目标和学校的工作任务、实际状况等制定而成。对学校总体规划的监督与评价，实际上也包含了对办学指导思想、办学方向的监督与评价。学校的总体规划的基本内容应当包括：端正办学指导思想，确定基本方针，提出主要目标，坚持改革创新等。

（二）对学校的领导人的基本素质、学校管理体制和组织管理工作的监督与评价。学校组织管理水平的高低，取决于其领导人员的基本素质的提高、组织机构系统的科学化、规章制度的完善程度等。因此，对上述方面的监督与评价，其具体内容包括：领导人员的基本素质，学校管理体制的改革，组织机构是否健全，多项规章制度是否科学、规范，各职能部门的管理职能是否充分发挥等。

（三）对教工队伍管理水平的监督与评价。它包括：人员结构是否合理，使用与培养相结合的状况，是否关心教职工的生活、学习与工作，科学的考核评估等。

（四）对思想政治教育的监督与评价。学校思想政治教育既是实现学校教育目标的根本保证，又是学校教育的重要内容。对这方面工作的监督与评价的基本内容是：政工队伍建设，政治课和思想品德课教学，班主任工作，团队和学生会工作，中小学德育大纲和中小學生日常行为规范的贯彻执行，学校、家庭和社会的配合，教职工思想政治教育等。

（五）对教学工作的监督与评价。它包括：教学思想、教学

内容、教学方法等。在监督与评价过程中，尤其要重视对执行教学计划、使用教学大纲、教学过程诸环节、开展课外活动、减轻学生课业负担、促进学生全面发展等方面进行监督与评价。

(六) 对体育卫生工作的监督与评价。它主要是对体育课、生理卫生课的教学、课外体育活动、学校的卫生环境和防病措施等方面进行监督与评价。

(七) 对审美教育的监督与评价。它主要包括对各科教学中的审美教育，学校课外美育活动的开展，学校环境的优化、美化、绿化等方面进行监督与评价。

(八) 对劳动技术教育的监督与评价。其内容主要是：劳动技术课的教学、生产劳动实践安排、劳动实习场所的建立，学生的劳动观点和技能的培养等。

(九) 对学校的总务工作的监督与评价。学校总务工作的根本目的在于高质量、高效率地为教学服务，发挥育人作用，保证党的教育方针的贯彻执行。其具体内容涉及：总务人员的配备和思想教育，经费、校产、物品的使用与保管，校办工厂、农场及勤工俭学等方面。

当然，这并不意味着每一次对中小学的督导都必须包括以上全部内容，可以根据每一次督导的具体目标和要求有选择地实施。

中小学督导的方法都具有评价性质。评价，在某种意义上，就是依据一定的标准对某一事物进行价值判断。中小学督导，就是以党和国家关于教育的方针、政策和法规为根本依据，将学校工作与它们进行比较，总结先进经验，发现和分析问题，提出改进的意见。因此，无论是运用何种督导方法，都有一个将学校工作与教育目标和管理目标进行比较的过程，因而都具有评价性质，但这并不是说中小学督导的方法都是严格意义上的评价。中小学督导的方法大体上可以划分为评价方法和非评价方法两大类。因为本书将在后面具体讨论评价方法，所以这里简单介绍一下非评

价方法。

中小学督导的非评价方法主要表现在监督、指导和帮助过程中。在监督活动方面，有校内监督和校外监督两种方法。校内监督是指学校内的师生员工对学校行政领导工作的监督，他们可以随时向教育督导部门或督学报告学校工作；校外监督是指学生家长、社区对学校行政领导工作的监督，学生家长和社区中的人员可以随时将学校中的问题向督导部门或督学报告。上述两类人员对学校行政领导的监督，又可称为间接监督。直接监督是指督学对学校行政领导工作的监督。这样，就形成了中小学督导过程中的监督网络。当然，这种监督网络在我国还有待于进一步发展和完善。在指导和帮助过程中，主要有直接帮助和间接帮助两种方法：直接帮助，是指督学通过和学校行政领导人员一道分析问题，探讨改善学校管理制度、程序和方法，调整学校行政领导人员等来促进学校工作；间接帮助，是指督学通过政府和教育行政部门改进自身的工作，宣传先进学校的经验，改善学校的办学环境等外部条件来促进学校工作。

中小学督导的形成大体上有综合督导、专项督导和随访督导三大类。本书重点研究综合督导。

二、中小学校评价

中小学校评价，在这里是指依据中小学的办学标准，通过系统地收集有关信息，对学校工作中的问题或经验、达成目标的过程或程度和社会价值进行判断的活动。它属于教育评价的范畴。

中小学校评价的意义在于：

（一）中小学校评价是中小学教育发展的迫切需要，也是我国教育事业发展的客观要求。

学校管理伴随学校的产生而存在。对学校工作进行一定的评价又伴随学校管理的存在而产生。远在中国古代的周朝，就有了

简单的学校评价。但对学校进行科学的评价，则是伴随着科学的发展而产生于现代。人类社会进入 20 世纪后，科学技术迅猛发展，人们对教育的重要性的认识不断提高，许多发达国家为了发展经济，纷纷增加教育投资，加强智力开发。但是，如何评价教育投资的效益，如何评价学校的管理水平，就成为迫切需要解决的理论与实践课题。自本世纪 30 年代人们提出教育评价的概念后，教育评价的理论和实践不断发展，现在已成为教育科学和教育管理实践的主要领域之一。我国的经济水平决定了我国目前的学校教育重点是发展基础教育。因此，为了提高中小学校的投资效益和管理的水平，迫切需要对中小学的工作进行评价。

自从我国义务教育法颁布后，全国各地都在努力执行义务教育法，争取早日完成九年制义务教育。为了使九年制义务教育在我国得到真正的实施，也迫切要求对中小学校进行评价。

(二) 对中小学校进行评价是加强基础教育，促进学生全面发展，贯彻党的教育方针的需要。

党的教育方针要求培养德智体全面发展的社会主义建设者。中小学教育是个体发展的打基础阶段，也是整个教育系统的基础，在此阶段能否使学生奠定全面发展的基础，直接影响到他们今后的发展，影响更高层次的教育，关系到党和国家的教育目的的实现。所以从一定意义上说，中小学教育比其它教育更为重要。但是，由于种种因素的影响和干扰，在我国的中小学中，近几年来普遍存在着片面追求升学率等违背党的教育方针的不良倾向。要改变这种状况，重要的一条就是运用教育评价的科学理论和方法，制定正确的评价标准，根据党的教育方针和国家关于中小学工作的一系列政策、法令和法规，对中小学进行正确的客观评价，以改变人们不正确的观念，帮助中小学和教育行政部门端正办学思想。

(三) 对中小学进行评价有利于促进学校管理工作的改革。中小学管理工作的改革涉及诸多方面，其中，积极开展对中

小学的评价，就是学校管理工作改革的一项重要内容，它有利于提高教育行政部门决策的科学化和民主化，有利于使中小学领导明确奋斗目标，促进学校管理规范化，工作制度化，有利于获取改进学校工作的客观依据，提高学校管理水平。

（四）对中小学进行评价有利于促进学校人力、财力和物力的合理使用。

人、财、物的管理是学校管理工作的基本组成部分，而对中小学的评价，主要就是对学校各部门的人员组成、分配、培养和提高，对学校财物的保管、使用和维修，对学校经费的使用和管理等方面进行评价。通过评价，可以帮助中小学领导及时发现学校人、财、物等方面管理工作中存在的问题，进行适当调整，努力做到人尽其才，物尽其用，使学校中各种要素形成优化组合。

（五）有利于加强中小学与社会的联系，促进学校工作不断发展。

对中小学进行评价，其指标或内容之一就是“社会对中小学办学质量的反馈意见”，通过对这一指标的调查和评价，一方面可以扩大社会对学校工作的了解，另一方面，也可以促使学校了解社会对学校的要求，使学校工作更紧密地和社会需求结合起来。此外，可以促使社会各方面在了解到对中小学的评价结果后，进一步在有关方面给予学校各种支持。

中小学校评价的主要目的有二：

一是为了获取改进学校管理工作的客观依据，充分发挥学校的机能。就是说，评价的目的是为了从不同角度考察自己学校的实态，这是从综合的立场出发，研究管理工作是否有效，从而明确其卓有成效的方面和需要改善的方面，力求进行适时的调整和有效的管理。

二是为了判定学校工作的好坏，区分学校工作的优劣，以利

于正确地树立榜样，表彰先进，促进学校与学校之间开展竞赛活动，互相学习，互相促进，共同提高。

在这两个目的中我们应该以前者为主，这是必须特别强调的。因为一提到学校评价，人们往往把它理解为就是评价学校本身的好坏，其实这种看法是不全面的。如果评价不用于改进工作，不能使管理者及时发现工作中出现的问题，并及时进行调整，那么评价本身也就没有其实施的实际意义了。

中小学评价的对象包括中小学校内的一切人员，它可以是对领导评价，也可以是对教师或学生评价。

中小学评价的内容涉及学校工作的各个方面，除了上述中小学督导的内容可以成为中小学评价的内容外，它还包括以下三个方面：其一，对中小学的办学背景进行评价；其二，对中小学的办学特色进行评价；其三，对中小学的学科教学进行评价（对这三个方面的评价将在本书第三、五、六章中具体论述）。当然，这并不意味着对中小学的每一次评价都必须包括以上全部内容，而是可以根据不同的目的和任务有选择地组织实施。

中小学评价的主要类型有：

（一）总结性评价

它以对一个阶段的工作进行总结为目标，其主要用途是对被评对象达成目标的程度作出鉴定、区分等级、预言被评对象未来发展的可能性。总结性评价又称最终结果的评价，一般来说，它特别关心中小学活动的结果。

（二）形成性评价

它以对学校管理过程中的决策计划、方案和活动等提出改进意见为目标，其主要用途在于获得改进工作的依据，提高被评对象的决策和活动本身的质量，以帮助被评者更好地达成目标。与总结性评价不同，它特别重视对被评对象达成目标的过程实行计划调控的功能，而不太重视分等鉴定功能。