

潍坊教育
解密丛书

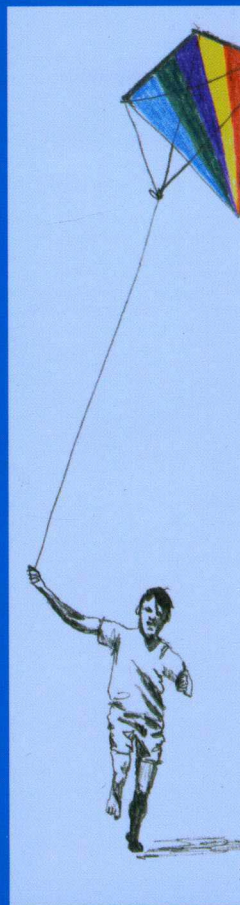
主编 田慧生

教育部基础教育
课程教材发展中心
编

教育督导制度创新解读

保驾护航 为教育前行

Reforming
the Supervision
System for
Educational
Advancement



 教育科学出版社
E.S.P.H. Educational Science Publishing House

潍坊教育
解密丛书
主编 田慧生

为教育前行

保驾护航

——教育督导制度创新解读

教育部基础教育
课程教材发展中心 编

Reforming
the Supervision
System for
Educational
Advancement

教育科学出版社
·北京·

出版人 所广一
项目统筹 刘 灿 欧阳国焰
责任编辑 杨建伟 闫 景
版式设计 壹原视觉 董云鹏 吕 娟
责任校对 贾静芳
责任印制 叶小峰

图书在版编目 (CIP) 数据

为教育前行保驾护航：教育督导制度创新解读 / 教育部基础教育课程教材发展中心编. —北京：教育科学出版社，2015.9

(潍坊教育解密丛书 / 田慧生主编)

ISBN 978-7-5041-9854-9

I . ①为… II . ①教… III . ①教育视导—制度—潍坊市 IV . ① G527.523

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2015) 第 217590 号

潍坊教育解密丛书

为教育前行保驾护航——教育督导制度创新解读

WEI JIAOYU QIANXING BAOJIA HUHANG——JIAOYU DUDAO ZHIDU CHUANGXIN JIEDU

出版发行 教育科学出版社

社 址 北京·朝阳区安慧北里安园甲 9 号

邮 编 100101

传 真 010-64891796

市场部电话 010-64989009

编辑部电话 010-64981151

网 址 <http://www.esph.com.cn>

经 销 各地新华书店

制 作 壹原视觉

印 刷 保定市中华美凯印刷有限公司

开 本 210 毫米 × 270 毫米 16 开

印 张 8

字 数 121 千

印 次 2015 年 9 月第 1 次

版 次 2015 年 9 月第 1 版印刷

定 价 35.00 元

如有印装质量问题，请到所购图书销售部门联系调换。

潍坊教育改革为什么能创造奇迹？

田慧生 | 教育部基础教育
课程教材发展中心

任何发问都是一种寻求。

——海德格尔

2009年10月，教育部基础教育课程教材发展中心对潍坊市2.4万名学生的大样本测评显示：潍坊市中小学生的每日作业量远低于全国常模，居全国领先地位，学习压力水平更是全国最小。

2012年10月，我中心再次在全国开展大样本教育质量检测，潍坊市的成绩同样优异：潍坊市中小学生在学业水平、睡眠时间、作业时间、自信心、学习动机等方面均明显优于全国常模，且多数指标较2009年有更好表现，继续呈现“轻负担、高质量”的发展态势。

2012年到2014年，山东省教育厅、山东省统计局联合对山东各地市学生负担情况进行系统调研，综合小学九大方面、中学十大方面的测评结果，潍坊

市中小学生连续三年在山东省 17 个地市中课业负担最轻。

……

这些测评结果虽然是区域教育整体的一个侧面，但窥一斑而知全貌，却也实实在在地反映了潍坊教育改革的成效。

与此同时，潍坊作为国家课程改革的首批实验区，作为教育部基础教育课程教材发展中心指导的第一个实验区，我关注潍坊也有 20 年之久。这么多年来，许多在其他区域很难推动和落实的教育改革难点问题，潍坊都交出了令人满意的答卷。

校长职级制改革，在全国率先取消校长行政级别，摘掉了校长头上的“官帽”，构建了新型的政校关系，让校长回归按教育规律办学的专业定位，为“教育家办学”提供了制度保障。

中考制度改革，改的是中考，动的却是整个基础教育评价体系。“多次考试、等级评价、综合录取、自主招生”形成了蝴蝶效应，有效破解了学校的分数情结，大大扭转了应试教育倾向，规范办学得到保障，学生综合素质的发展受到了前所未有的重视，素质教育稳步前行。

督导改革，潍坊率先成立督导评估中心，实行督导责任区制度，引入第三方评价，构建了立体督导体系。这不仅改变了教育行政部门“既当运动员又当裁判员”的尴尬局面，更为区域教育注入了专业精神，让各方轻装上阵，将时间、精力和关注点聚焦在规范办学、为师生的发展服务上。

教育惠民服务中心成立，潍坊市教育局主动打破部门条块分割的藩篱，把自己推到公众面前，提供“一站式”服务。这和有的机关部门千方百计回避和搪塞百姓需求形成了鲜明对比！新型的公共教育管理体制在潍坊初步形成，教育行政

部门从“管理”向“服务”的转型得以实现。正因此，潍坊人民对教育的满意度，连续六年位列全市各行业第一。

潍坊的教育改革敢为人先，充满创意，形成了“潍坊现象”、“潍坊奇迹”，为全国的教育改革探索做出了突出的贡献！

现象背后，隐藏着实质。

值得追问的是，十多年间，为什么一项项极具创新意义的教育改革都在潍坊发生，且能开出灿烂繁花，结出累累硕果？

第一，是潍坊党政领导的支持、重视。在潍坊，教育一直是党政领导着力打造的城市名片，被置于优先发展的地位。正因此，一份中考改革方案可以上市长办公会；正因此，相关部门能主动放权，积极推动校长职级改革和“管、办、评”分离；正因此，每年的学校督导成绩会被晒在《潍坊日报》上，和党政一把手的政绩考核与升迁直接挂钩……党政领导的支持，给了潍坊教育改革先天的底气和自信。特别值得一提的是，潍坊市教育局在局长的选用上，充分体现了他们的胆识和智慧，体现了对专业的敬畏与尊重。从李希贵到张国华，再到现任局长徐友礼，他们都是教师出身，都对教育充满了热爱，都有强烈的责任感与使命感。难能可贵的是，对于李希贵开创的改革事业，后继者不变道、不拐弯，持之以恒，久久为功，而这些对教育事业而言，恰恰是极为宝贵的！

第二，潍坊形成了教育家办学的氛围，形成了教育家群体。潍坊的教育改革形成了良性循环：改革推动了教育家办学，推动了教育家群体的形成；教育家群体的形成又进一步强化了教育家办学，推动着潍坊教育改革持续创新、保持卓越。这里有昌乐二中、诸城一中、高密一中、广文中学、龙源学校、奎聚小学等

课改名校。这里走出了李希贵、潘永庆、崔秀梅、赵丰平、赵桂霞、于美霞、姜言邦、韩兴娥、吕映红、李虹霞等教育大家和全国名师。

第三，注重改革策略，全局推动，综合突破。教育改革是一项系统工程，必须突破常规思维和策略，进行系统性的考虑。在这方面，潍坊教育人动足了脑筋。摘了校长的“官帽”，还要以校长遴选制度、任职制度、薪酬制度等来保证效果；改变“分分计较”的中考格局，以综合素质考评、特长录取、校长推荐等来优化人才选拔……教育也是社会、家庭共同关注的事情，潍坊教育局在改革推进的过程中始终注意公众的教育知情权，畅通沟通渠道、透明改革过程，从而将可能反对改革的社会力量化成监督的力量、支持的力量。像中考改革这样触动千家万户利益的事情，潍坊百姓却心悦诚服，这不得不说是个奇迹。

第四，注重发挥制度的力量。“改到深处是制度”，这是潍坊教育人经常说的一句话，也是对潍坊教育改革经验的经典总结。改革意味着利益格局的调整，教育改革常常意味着教育行政部门放弃自己的权力和利益。潍坊市教育局正是通过制度建设，避免了因新的利益博弈而可能带来的改革退步，从而让新制度保障新举措，新举措成为新常态，让新常态保证潍坊教育在新的水平上高质量运行。潍坊教育改革，还注意发挥制度的合力，不仅一项教育改革内部通过制度建设来达成改革目标，不同教育改革之间，也形成了相互支持、相互配合的态势。比如校长职级制、教育督导、中考改革共同保证了素质教育能落到实处。这再一次体现了潍坊教育的整体、综合思维和开拓、创新精神。

长风破浪会有时，直挂云帆济沧海！潍坊的教育改革很好地体现了《国家中长期教育改革和发展规划纲要（2010—2020年）》提出的理念和路径，为全国有志

于教育改革和创新的教育行政领导、教育工作者指明了工作的思路 and 方向，也为区域整体推进教育改革的探索提供了典型案例，值得我们学习和借鉴。

潍坊教育的百花园里已花开朵朵，草木葱茏。希望潍坊教育改革的春风能吹遍大江南北，染绿教育的山川丛林，唤醒一个百花盛开的教育春天！

是为序。

创新督导制度，构建和谐教育生态

随着社会经济发展和人民群众教育需求的不断提高，加快转变教育发展方式，加快构建现代学校制度，已经成为当务之急。与此同时，潍坊市的教育改革逐步进入“深水区”，需要党政进一步重视，各部门加大支持力度，社会广泛参与。

然而现实情况却不容乐观：教育决策外界参与度不高，教育部门履行发展教育职责缺乏监督机制……这些暴露出来的深层次问题，单纯依靠教育部门难以根本解决，必须从顶层设计入手，建立健全教育决策、执行、监督既相互制约又相互协调的运行机制，进一步提高教育督导的权威性。

于是，2001年，随着国务院建立“以县为主”的农村义务教育管理体制的重大决定的出台，潍坊市委、市政府下发文件，规定每年对各县区党委、政府的教育工作以及贯彻落实国家、省有关教育法律法规情况进行督导评估，开展一年一度以“督政”为主的对县级政府教育工作的综合督导评估，督促县级政府切实担负起应尽的教育责任。

同时，为使评估考核结果更好地发挥作用，潍坊市人民政府教育督导室每年“两会”期间都在公共媒体上公布评估考核结果。由此，潍坊教育督导在全

国开启了省辖市对县市区政府“督政”之先河。

时光流转，进入新世纪以来，新旧教育观念激烈碰撞，“升学率”至上思想依然盛行，不规范办学行为泛滥，群众投诉居高不下，素质教育遇到前所未有的挑战。潍坊市政府下发通知，在全市推行教育督学责任区制度。

潍坊市被划分为东片、西片、南片三个督学责任区。督学责任区实行项目管理，团队负责，分别由市、县两级督学组成团队，市教育局确立一名市级督学作为各督学责任区第一责任人，每个县市区有一名作为市级督学的局领导对辖区负总责。根据需要市教育局聘请若干市级或县级督学，直接责任到校。

同时，为发挥第三方的公正和公平优势，潍坊市专门扶持成立教育督导巡视团，“购买”其服务：对群众举报投诉的调查服务，形成有报必查、查实必究的快速反应机制；对全市普通高中星级学校创建工作的评估服务，推动普通高中的多样化特色办学，促进高中学生的全面发展，推进素质教育的实施。

至此，潍坊教育督导进入了“督政”与“督学”并重时期。

近两年来，随着现代教育制度在潍坊逐步推开，扩大学校办学自主权、排除一切对学校的干扰已是当务之急。为适应新形势、新要求，贯彻《国家中长期教育改革和发展规划纲要（2010—2020年）》精神，同时结合潍坊教育实际，2011年9月，潍坊市在全国地级城市中率先成立了教育督导委员会。

委员会由市长任主任，分管教育的市长任副主任，与教育关系密切的教育、财政、人社、编制等有关部门主要负责同志，以及担任人大代表和政协委员中的部分知名企业家、教育专家、各级各类学校的管理者和基层干部代表等被吸收进来。

教育督导委员会的职责是，组织开展对教育、财政、人社、编制等市直部门履行教育职责情况的督导评估，确保其依照法律法规认真落实和履行好各自职责，为学校自主办学提供制度保障。

这标志着潍坊教育督导开始向“督自己”迈进。

2012年10月1日，历时8年制定的《教育督导条例》开始实施，成为新中国第一部专门的教育督导法规。此时，潍坊教育督导已走过了十年，经历了从“督政”到“督政”与“督学”并重，最后走向“督自己”。

十年的摸索与实践，可贵之处在于务实与不断创新，为潍坊教育的发展注入了源源不断的活力。

政府各个职能部门支持教育发展的主动性、积极性明显增强。潍坊创新教育督导制度，使政府部门履行服务教育发展的职责有了经常化的监督机制，为推进政事分开、部门放权、学校自主办学提供了制度保证。现在，潍坊市已经形成了各部门齐心协力、共同支持教育发展的良好局面。

教育向内涵发展转型的步伐明显加快。针对督导委员会汇集的人民群众对教育的所想、所盼、所求，综合督导、督学责任区、教育督导巡视团一齐发力，推动教育向“安全优先、育人为本、维护公平、强化服务”转变，保障了学校办学自主权的进一步扩大，有力促进了潍坊市教育事业的科学发展。

在山东省委、省政府组织的对市级科学发展综合考核群众满意度电话随机访问调查中，潍坊市人民群众对中小学教育的满意度连续四年居各行业首位。

2012年10月11日，国务院教育督导委员会暨第九届国家督学聘任工作会议

在北京召开。在大会上，潍坊市市长刘曙光做了典型发言，是五个发言中唯一的地市级单位代表。

毋庸置疑，潍坊市的教育督导促成了决策系统、执行系统和监督系统的有效互动。这三大系统的有效互动，构建了和谐的教育生态，让潍坊整个教育的改革与发展熠熠生辉。

因此，不妨让我们重走潍坊创新教育督导之路。

目 录

教育综合督导：拉开督导创新序幕

001

- 1 世纪之交的潍坊教育困局 006
- 2 寻求破解之道 008
- 3 让综合督导公开透明 012
- 4 潍坊教育新变化 022

督学责任区：让督导创新走向深化

025

- 1 督学责任区诞生记 030
- 2 督学责任区的几个关键词 034
- 3 “快速反应部队”的“快速反应” 041
- 4 星星之火，亦可燎原 043

教育督导巡视团：创造督导新机制

045

- 1 一个创新机构的诞生 048
- 2 建立科学、规范的运行模式 053
- 3 为区域性探索“管办评分离”服务 060
- 4 开启潍坊教育新时代 066



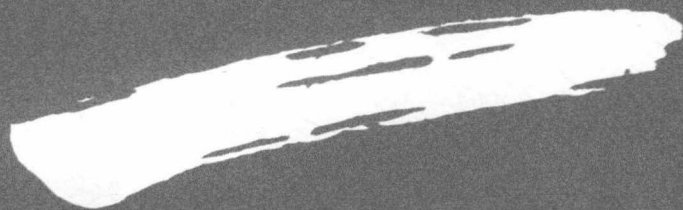
星级学校评估：突破高中督导禁区

073

- 1 啃下高中这块硬骨头 080
- 2 构建“星级学校评估”体系 083
- 3 用好评估结果 090
- 4 星级学校评估的特点和意义 092
- 5 高中教育悄然改变 095
- 6 来自基层的声音 102
- 7 五星级高中学校办学特色概览 106

后 记

110



教育综合督导： 拉开督导创新序幕

- 1 世纪之交的潍坊教育困局
- 2 寻求破解之道
- 3 让综合督导公开透明
- 4 潍坊教育新变化



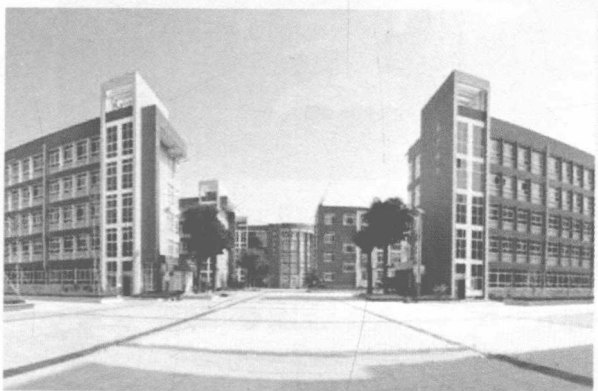
市教育局会议室里的一幅油画，提醒教育干部不要忘记农村简陋的校舍以及淳朴可爱的孩子



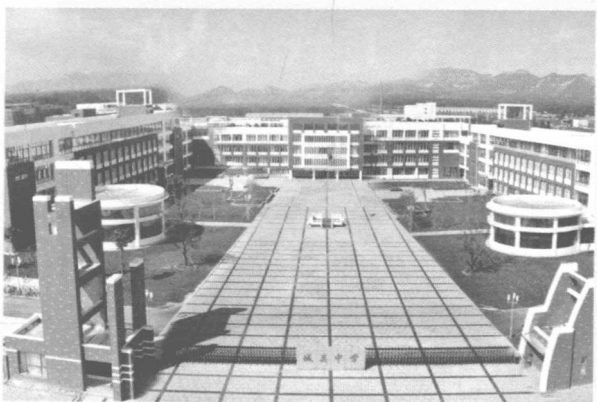
山东省临朐县原城关中学校舍



山东省临朐外国语学校正门



山东省临朐县丰寨初级中学教学楼



山东省临朐县城关中学



著名教育改革家 李希贵

全国教育督导工作

先进集体

中华人民共和国教育部
二〇〇三年三月

全国精神文明建设工作

先进单位

中央精神文明建设指导委员会办公室
二〇〇九年一月

这些荣誉的获得有教育督导的一份贡献