**上海市闵行区人民政府教育督导室文件**

闵府教督〔2022〕17号

关于印发《上海市闵行第四中学办学水平(2017-2022)综合督导意见书》的通知

上海市闵行第四中学：

现将《上海市闵行第四中学办学水平（2017-2022）综合督导意见书》印发给你们。请针对督导意见书中提出的问题和改进建议，在认真研究的基础上制定出改进计划，在收到督导意见书的一个月内书面报我室。

附件：《上海市闵行第四中学办学水平（2017-2022）综合督

导意见书》

闵行区人民政府教育督导室

2022年12月30日

公开属性：主动公开

抄送：上海市闵行区人民政府办公室、江川路街道、上海市闵行区教育局

闵行区人民政府教育督导室 2022年12月30日印发

附件

上海市闵行第四中学办学水平(2017-2022)综合督导意见书

闵行区人民政府教育督导室于2021年10月24日对闵行四中学校办学水平（2017-2022）进行了督导评估。进校前，督导组通过“闵行区办学绩效督导评估系统”对学校提供的办学资料和数据进行了审核和评估，阅读了学校的自评报告、社会满意度评估报告、办学绩效评估报告和学校未来五年发展规划等文件资料；进校后，督导组成员察看了校容校貌，听取了杨贤龙校长的自评汇报，深入课堂观课43节，与校级领导、中层干部、教研组长、年级组长、班主任和部分教师、学生进行了访谈，同时访谈了学校辖区教委主任和家委会代表。

**综合分析各类信息，督导组认为：**闵行四中在办学过程中坚持党建引领，推进依法治校；坚持立德树人，践行办人民满意的教育理想；坚持关注个体生命成长，促进全体师生的主动健康发展。以“砺志健体，自育自强”的学校文化为引领，以深化课程教学改革为核心和抓手，以提升综合融通的思维品质、工作品质为策略，积极探索实践，深耕学校文化，不断培育激励师生的生命自觉和发展自觉。在自育课程开发、学科育人价值挖掘、学科学习与班级生活融通、校园四季系列活动设计、家校社融合共育等方面有创造有突破，走出了一条以“自育文化”的自觉培育，引领学校转型变革的新路。五年来，学校取得了长足的进步与发展，成为百姓家门口的优质学校。

依据《闵行区中小幼办学水平综合督导方案》，对照督导指标，提出如下评估意见。

一、主要做法与成效

（一）强化党建引领，依法治校, 民主管理，打造自育型管理模式

学校全面贯彻党的教育方针，党支部注重组织建设，认真落实“三会一课”制度，履行党风廉政责任和意识形态责任。学校注重民主管理、集体决策，建立《闵行四中重大事项集体决策制度》，推动依法决策、民主决策、科学决策。学校修订了《闵行四中章程》、《闵行四中干部岗位职责》、《闵行四中岗位设置聘任制》、《闵行四中绩效奖励制》、《闵行四中教代会定期调研巡视制》、《闵行四中教代会代表日常议案制》等规章制度，进一步完善了依法治校、民主管理的制度体系。学校积极探索管理机制改革,形成行政组织和非行政组织“一体两翼”的组织架构,创设“年级管理委员会”“自育型备课组”“三人行育人团队”责任区长、教师校长助理等非行政管理团队，进一步激发群脑智慧，释放管理活力。作为市区“新优质学校”基地校、区“新基础教育”生态区组长校，学校逐步建立起“全领域研究、全过程开放、全资源共享”的共研共建共享机制。学校依托区级信息化平台持续推进日常管理信息化，积极推进信息技术在教育教学中的广泛运用，深入开展“互联网+”教育，用心探索学校教育信息资源的开发利用共享机制。学校重视安全工作，成立安全工作领导小组，建立系列安全管理制度，健全各类安全预案，出台了闵行四中《安全首遇责任制》制度，构筑了全方位即时式安全体系。学校是上海市安全文明校。学校关注师生心理健康教育，将心理健康教育与自育文化、体育课程、延时服务、中队建设相互结合渗透，有针对性地做好教育引导和心理疏导工作。疫情期间，学校有针对性加强重点学生和教师的心理干预和关爱帮扶，引导学生科学防疫，缓解焦虑，以良好的心态积极投入到正常的学习生活。学校校园环境整洁美观、氛围亲切温馨，校园布置结合学校文化精心设计，班级环境创建能基于班集体建设要求，体现学生个性特长。

（二）强化立德树人，五育并举, 规范养成，培育自育型学生发展

学校高度重视学生德育工作，始终以学生主动健康发展为价值追求，通过仪式教育、四季活动、学科融合、实践参与等系列活动，培育学生的道德素养和行为品德。学校对校园活动进行精准设计，以满足不同发展梯度学生的个性发展，学生校内生活丰富多彩，学生成长感受鲜活，将德育教育沁润在学生日常生活之中。学校以“知行并举”为原则，以“规范养成教育”为主线，以“上海市行规示范校、上海市文明校园”创建为指导，尊重学生年龄段特征，确立分年级教育目标。学校秉持给每一个孩子时空与机会的原则，形成了三级（校级、年级、班级）四制（双班委轮岗制、自育使者责任制、自育班长每日轮值制、小岗位负责制）并进的自主管理模式，形成了“人人有岗位，事事有人管，周周有主题，日日有反思”的学生自治格局。学校以自育文化为引领，努力将自然四季与人文、科学、艺术、校园节日、学科学习有机渗透融通，创造性探索并形成与季节契合，有内涵有温度有美感的四季系列活动。如“探春寻美，逐梦竞芳”师生寻美创美活动，“一叶知秋，秋日诗语”鉴美品秋活动，“冬有暖阳，少年向上”自育自强好少年评选等活动，将自然节气、人文节日，成长节律三节相融通，立足“六自能力”的培养，架构起了有机融通的RISE德育课程。学校创设新载体，培育德育教育新亮点，创新实践“自育新周一”自主式升旗仪式，在学校顶层设计大主题背景下，小主题各年级、各班级自主衍生，以一个庄重而饱满的仪式，开启激活新的一周。独特个性的仪式，唤醒了学生的心灵，展现了班级风采，形成了德育新亮点。近五年来，在闵行区学校办学绩效评价数据中显示，学校学生成长数据得分率均在90%以上，在全区同类学校名列前茅。推进全员导师制，学校全员导师制工作经验在全区德育工作会议上进行交流，起到了很好的示范引领作用。

（三）强化师德优先，价值引领，多元研修，成就自育型教师成长

学校充分发挥党支部的核心作用，加强师德建设，通过党员教师先锋模范作用，引导教师树立坚定的理想信念，提升教师的政治站位。学校以弘扬“四中精神”（担当、实干、合作、进取、创新）为主线，明晰自育教师精神长相；以四项修炼（价值提升，人格修养，爱的情怀，心理品质）的平台，提升教师“爱每一个学生、敬每一个同事，融每一个团队，领每一个家庭”教育情怀。以暖慧教育为抓手，为随班就读和基础薄弱学生制定专项计划，传递师爱，提升育人境界。学校认真组织开展“四中故事、四中情怀、四中力量”等主题论坛活动，利用“三八妇女节”、“五四”青年节、教师节等节点效应，精心组织，顶层设计，形式多样，开展内容丰富的教育活动，评选表彰各类先进个人与团队，弘扬身边的典型事迹，树立教师良好师德形象，进一步提升了教师对自身职业价值的认识与追求，不断为教师构筑心灵底色，涵养精神内动力，提高了教师师德素养，取得较好成效。近三年，学校有三位教师获得市园丁奖，区级及以上师德修养荣誉称号获奖15人次，占全校教职工 21.6 %。，学校有区级基地主持人2名，闵行区学科带头人1名，区希望之星、中心组成员、“新基础教育”兼职研究员共有33人次，占教师比例44%，优秀骨干教师群体基本形成。学校以教师发展成就学生的发展为引导，从2017年至今，在特色课程建设中，学生获得市级以上奖励的有142人次，教师获得市级以上优秀指导奖的有10人次，教师的成长滋润了学生的成长。学校注重教师梯队建设，创设了“三级八步”教师发展梯队建设机制。鼓励教师专业成长，享受职业幸福。学校以“青藤工作坊”为平台，发挥骨干团队作用，组建导师团，实施跟岗见习，从人生态度、专业精神、专业能力多维度培育影响青年教师成长，学校教师队伍呈现高质量快速发展。

（四）强化减负增效，三组联动, 精准教研，建立自育型课堂教学

学校以区级重点课题《自育型备课组建设实践研究》为基准，从教学常规、内涵建设、队伍建设、特色项目发展四大板块，实施教研组、备课组“强组工程”。学校有针对性加强对教学工作的指导引领，强化教研组的质量意识，提升教研的整体策划、系统设计和分段推进；推进备课组“深入解读教材、差异化实施教学、单元设计作业、精研学科活动”四大主题活动；扎实推进日常研究实践，形成合作单元备课模式，发挥教研组集体智慧，保障教师个体课堂质量。五年来，学校分别围绕“学科育人价值”“探索单元教学促进深度学习”“聚焦差异化教学，坚持研究性变革”和“精准教研靶向作业设计”，关注课堂教学中的重难点工作，依靠骨干引领，借助团队力量，利用专家指导，将学科教学中难点和重点问题力求校本化解决。将信息技术运用到课堂教学中，借助学生学习数据智慧平台，有针对性开展差异化教学，让数据“赋能”教学，切实提高课堂教学有效性，减轻学生学业负担。学校建立日常调研和课堂教学管理常态机制，加强教学常规管理，学校有教学新常规检查制度、教学视导制度、教学质量过程管理五条规定和教育、教学警示问责制度等课堂教学过程性管理机制，聚焦新课程、双减工作要求，保障课堂教学的有效实施。近三年，在基础型课程实施研究的过程中相关教学类论文、案例获区级以上评选奖项累计20余人次，在刊物、书籍中发表相关论文、案例10余篇，在区级以上层面教研活动中作教学主题交流10余人次，参与区级以上线上教学微课制作涉及4个学科，制作的微课资源获区级以上评选奖项累计9人次。在实践中一支探究型校本课程研发教师团队也逐渐形成，教师的课程研发能力、课题指导能力得到显著提升。本次督导共观课43节：优课26节，占比60.47%；良课16节，占比37.21%；一般1节，占比2.33%。优良率为97.67%，无差课；听课反馈表明闵行四中课堂教学改进取得了较为明显的成效。

（五）强化课程建设，顶层设计, 课题引领，构建自育型课程体系

学校以区级重点课题《自育文化背景下的学校课程建设实践研究》为契机，紧紧抓住学生发展“六自能力”（自我认识建构能力、自信交流合作能力、自觉审美创作能力、自适学习阅读能力、自强健身健心能力、自主探究实践能力），形成“六维三层X项”课程体系，以拓展探究类课程“生长式系列化”学校特色课程“差异性校本化”和项目化学习“跨学科融通式”为实施策略，具有综合性、实践性和育人性，将三类课程统整起来，探索出学科融通、活动融入和知识融通的“三融”培养路径，符合新课程改革的发展方向，能体现有理想、有本领、有担当的育人素养导向。课程着眼于学生的发展需求建设课程目标，促进课程内容关联学生生活，成为学生幸福成长、自由全面发展的核心载体。基础型课程校本化实施有效落地，根据学科特点，不同教研组有各自的抓手进行实施推进，如：政史地教研组进行跨学科主题活动研究；语文教研组打通课内课外阅读；数学教研组开展“四横三纵”课型研究；理科组进行单元教学设计研究。学校开设丰富的社团课、拓展型和探究型课程，校本课程开发取得了丰硕成果。形成《心的视界》《钉与线的艺术》《垒绽花开》（软式垒球）《棒球英豪》《玩转地球》《走近诸子百家》《中西节日探究》《化学“密探007”》《物理魔法课堂》等自育校本课程。其中“钉线艺术”（区校本拓展课程评选一等奖），女子“垒绽花开”（市校本课程评选一等奖），特别是棒垒球项目，是学校的一张闪亮名片，每年学校均要承办市级竞赛，我校棒垒球均能荣获同龄段冠亚军，学校“励志健体，自育自强”的校园文化，就是源自于棒垒球精神“拼命追击，死缠到底”的浓缩和升化。另一方面，通过购买服务引入AICC人工智能课程，阅读和写作综合素养提升课程，依托学院引进PBL外教课程等，从而让学生享受更多的优质课程，不断提升优化学校课程品质。

1. 强化自育特色，三位一体, 文化立校，创设自育型校园文化

学校以“自育”文化建设为龙头，聚焦“自育”特色发展，坚守“自育”特色品牌打造。学校围绕“以自育文化化育生命、凝聚自身、辐射家庭社会”的特色办学之路，多点发力、渐进递升、成效显著。2020年9月学校荣获“上海市家庭教育示范校”称号。学校积极探索自育文化向家庭、社区拓展的路径，建立“家校社”合力育人体系，努力形成以“学校教育为主阵地，家庭教育为基础，社会教育为延伸”的协同育人模式。在家校互动中，学校作了“三个改变”：改变主题班会结构，让家长参与班队活动；改变关门办教育的传统，确定开放日，让家长走进教室，走近学科教学；改变家长学校的办学惯例，由讲听记转向多层多维互动。以此架起畅通的家校共育之桥，引导家长有效落实“五项管理”，“双减政策”，促进家长自育成长。学校聚焦“三级家委会机制的创新与优化”，“自育型家庭建设品牌的打造与深化”，“科研引领下的家庭教育品质提升”等内容深入研究，建立了“家校社”协调共建机制，组建了家庭教育工作指导骨干团队，并聘请部分学生家长进入，分工合作，职责明确，三位一体，推进家庭教育工作的日常化进展。学校用好属地资源，以“香樟文化探访”为载体，让学生行走在社会大课堂；用好老干部、老红军、老劳模等“五老”资源，开设树人讲堂，拓展教育内涵；推进“四史”进课堂、进活动、进仪式、进队伍等相关活动，厚植家国情怀。疫情期间，学校对家庭自育内容做了动态调整，确定特殊时期“自育型家庭”的五维创建内容，相关做法于今年4月在闵行区特殊时期家庭教育工作会上做主题交流，并于6月发表于闵行德育沙龙公众号。同时在特殊时期“好班会、好活动、好导师、好榜样”系列线上德育工作中，学校的优秀做法连续四期发表在闵行教育公众号上，起到了很好的示范辐射作用。

二、存在的主要问题与改进建议

（一）进一步完善“自育”文化引领下的特色发展，准确定位特色发展、特色项目、重点工作的逻辑关系

**【问题】**各级管理和中层领导对这三者之间的关系认识存在偏差，师生对“自育”特色落实于具体工作感到困惑，“自育”特色在提升学业水平、办学品质方面还需进一步提升。

**【建议】一是**加强研究和相关理论学习，明晰特色发展相较于特色项目、重点工作，处于统领地位。明晰特色发展要融于学校的各项工作之中，凸显在课程教学主渠道，检验于学生的健康发展和学业水平提高。**二是**从打造学校“自育”特色品牌出发，及时总结近二十年的实践成果，开展“自育”特色论坛、讲坛、组建专题网站等品牌建设活动，加强推介、宣传和示范，进一步扩大影响力。**三是**研究探索“自育”特色发展的功能转型，把它上从价值引领，动力触发，情怀感染的精神层面，重点转向基于课堂改进、促进学业水平提升；转向基于教师、学生、家长“自育”特质相关的专业诊断与精准施策。

（二）进一步搭建教师培养平台，激发教师专业发展内驱力

**【问题】**教师队伍呈老龄化倾向，教师结构不够合理；缺少在市区有影响力的领军型名师；中间层教师中教育教学研究实践能力不足的教师占一定比例，校本研修的深度和实效性仍需加强和拓展。

**【建议】**一是希望学校在队伍新老交替中，进一步完善学校教师队伍发展的中长期规划，探索自育型教师校本化自培机制，加大中青年教师培养的力度。二是围绕队伍发展目标，对教师群体认真进行合理地分析解构，分析每类教师的最近发展区，帮助成熟尤其是职业倦怠期教师，研制职业发展规划，量身定制研修内容，在实施过程中要有针对性地培养和指导，激发内生动力，提升专业能力。三是要进一步发挥骨干引领和团队互助优势，搭建持续成长平台，优化校本研修课程，强化研训实效，从而突破瓶颈，实现全体教师的最大化发展。

（三）进一步加强学校发展总体规划与各分项规划的表述层次，完善规划目标的阶段性、递进性

**【问题】**两个发展规划的规划目标基本一样，文字表述极度相似，新一轮规划的新名词过多，需要凝练和统一并做阐释界定。有些分项规划内容过于简单，有碍具体执行和监测、检验。

**【建议】**一是提升发展规划文本的规范性：如要讲求行文的统一规整，使用校名的全称、并对学校发展规划和自评报告形成的过程做简要叙述、以什么方式、什么时间通过等做明确标识；二是增强分项规划与总体规划的紧密性，具体化、具象化各分项的任务、目标、时间表、路线图、责任人和达成标志等；三是从特色发展的角度出发，建议增补打造学校“自育”特色品牌的专项规划和专门的研究部门。

（四）基于新课程标准的时代背景，进一步完善学校自育课程体系建设

**【问题】**学校有“自育”文化背景下学校课程的多元化评价体系架构，但是在三类课程资料中，并未充分体现；学校将自主拓展课程分为“社会人文、艺术健康、科学类、技能类”四类，类别和界限清晰度还需进一步明晰。

**【建议】**一是学校要进一步梳理劳动课程，将现有的劳动课程进行整体校本架构，分年级梳理劳动课程菜单，倡导“做中学”“用中学”“创中学”，充分发挥实践的独特育人功能。二是进一步总结“社会人文、艺术健康、科学类、技能类”四类自主拓展课程实施情况，完善课程领域的分类，更加凸出综合课程建设，完善综合课程科目设置，适当增强课程选择性，提高课程适宜性，使其更为科学合理。三是学校在自育课程实践探索中，要将“自育”文化背景下学校课程的多元化评价体系架构在实践中加以积极探索，注重典型案例总结、评价方式创新等，注重提高学生的自我评价、自我反思能力，引导学生合理运用评价结果改进学习。