**上海市闵行区人民政府教育督导室文件**

闵府教督〔2022〕13号

关于印发《上海市古美高级中学办学水平(2017-2022)综合督导意见书》的通知

上海市古美高级中学：

现将《上海市古美高级中学办学水平（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：《上海市古美高级中学办学水平（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、古美路街道、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

上海市古美高级中学办学水平(2017-2022)综合督导意见书

闵行区人民政府教育督导室于2022年11月14日对上海市古美高级中学办学水平（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、发展规划；进校后，察看了校容校貌，听取了孙爱萍校长的自评汇报，深入课堂观课47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：**上海市古美高级中学自2007年两校合并建校以来在全体教职员工的共同努力下不断融合发展，五年来特别是近三年，学校在“一切在于人，一切为了人”的办学理念引领下，紧跟当下教育的发展，现代学校治理的步伐不断地向前突破。学校坚持从细节做起把小事做好的管理理念，以党建为引领，通过规范创新管理机制，推进课程课堂教学改革等举措推进学校稳健、科学发展。2017年以来，学校连续被评为上海市安全文明校园、上海市花园单位（续评）、闵行区文明校园; 上海市依法治校标准化学校、上海市绿色学校等。2021学年获闵行区学校办学绩效评价综合发展优秀奖。

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）加强党建引领，修订规章制度，学校品质发展有支撑

学校重视党建引领作用，深度融合党建与学校重点工作，全校27名党员中，有24名党员在学校管理岗位、班主任、教研组长等一线岗位，成为支撑学校发展的核心骨干力量。同时学校将党建与教师培养相融合，吸收优秀青年教师加入党组织，将对青年教师的培养从业务层面上升到思想层面,为学校可持续发展积聚优秀后备力量。学校开展了系列化党建活动，比如“党员联系群众”“我为群众办实事”“与师生面对面”等，通过集体学习、主题教育、“亮身份亮承诺”等多种形式，践行党员不忘初心，模范带头，服务于师生发展，服务于学校发展的责任与使命。

学校非常重视制度建设，构建了以章程为统领、办学规划为引领，以及各项具体的管理制度为基础的制度体系。比如，古美高中教职工安全工作考核方案、考勤管理制度补充条例、“校内骨干教师”申报及评选考核管理条例等系列制度，制度的建全和实施，激活了学校的办学活力，激发了教职工工作动力，推进学校管理从经验管理逐步走向制度管理，也为最终文化管理奠定了坚实的基础。同时学校适时增加了“五项管理”“全员导师”等内容，体现了教育改革发展的新要求。

（二）坚持依法办学，注重民主管理，学校办学治理有格局

学校在管理上坚持做到管理决策民主化、工作透明化、校务公开化。建立了完善的教代会制度，并深度运用，充分发挥了教代会维护教职工合法权益，增强教职工主人翁意识、监督学校依法办学的职能。学校建立校务公开制度，讲究公开内容的“四结合”，注意办事“六公开”，同时不断扩宽公开形式，从教职工大会到教代会、恳谈会，同时通过校园内外网，公开栏、网络平台等积极推行校务公开。扩大了教师的知情权、参与权、监督权。

通过学校民主评议情况了解，教职工对领导班子的工作认同感逐年提升。共青团、学生会在党支部领导下，积极开展工作，学生意见、建议反馈渠道畅通。家委会积极参与学校事务，开展系列家长讲坛，家长学校。学校与上海新四军历史研究会、华东政法大学、古美街道党建服务中心建立共建联动机制，民主管理的运行机制有效果。

（三）加强教学管理，落实校本教研，课堂教学改进有成效

学校以提升教学质量为目标，落实教学常规管理，积极探索数字化学习背景下的“智慧教学”模式，保障课程实施和学生学业质量。制定了“古美高中教学管理制度”，以规范教学为重点，加强课堂教学“五环节”过程管理，落实教学评价反馈等重点环节，定期听取学生意见促进教师改进教学。加强教研组建设，以建章立制为抓手，从工作制度、教研内容、组长职责、质量监控等方面提出具体要求，开展教研组工作考核、优秀教研组展示等，努力提高教研组、备课组工作的针对性和有效性。

学校以转变教学方式为主线，积极落实“双新”背景下的校本教研，提升教师学科教学能力，取得一定成效。结合学校实际制定校本教研制度，邀请区学科教研员等校外专家来校指导，提升了校本教研质量。学校倡导以解决教学实际问题为目标的教学研究，多种形式开展教研组、备课组活动，努力做到有主题、有内容，结合“双新”和智慧教学实践，开展教学比赛、公开课研讨等，教师积极参加校内外学习研讨、分享教改经验，初步形成常态化、主题化开展校本教研的良好氛围，提升了教师对“双新”课程的理解力和执行力。

经过多渠道的实践探索，学校的课堂教学生态也在逐步得到优化。本次督导共观课47节，“优课”22节，占比46.81%，“良课”22节，占比46.81%，中课3节，占比6.38%，优良率合计达93.62%，无差课。听课反馈表明上海市古美高级中学课堂教学改进取得了较为明显的成效。

（四）秉持学生为本，架构德育体系，学生自主管理有机制

学校在“为学生一生的发展奠定坚实基础”的德育目标下，整合教育资源五育融合，顶层设计总体规划，建立德育课程体系，形成德育系列活动。成立德育工作领导小组，建有家校社三位一体的德育管理网络，形成育人合力，围绕办学理念和育人目标，开展德育工作。在班主任队伍建设上运用校本“研训一体化”模式，进行问题学习研讨和主题序列研讨；在行为规范教育上将行规目标与教育措施相结合，分年级制定目标和主题教育养成训练。坚持数年利用新四军研究会和南京路上好八连等教育资源，开展革命传统和使命担当等教育。学校将生涯教育与劳动教育相结合，充分以学生成长为目标，助力学生成长体验，初步形成有校本特色的劳动教育课程。

学校以学生“自主管理、自觉成长”为导向，建立健全学生自主管理机制。充分尊重高中学生的年龄特点，发挥学生的主动性、积极性和创造性，建立以共青团组织为主体、以学生会和学生社团组织为两翼的“一体两翼”自主管理模式，形成自我教育、自我管理、自我服务的学生自主管理机制，通过常规评比、活动策划等参与学校管理。自主管理机制的建立和完善，让学生从被管理者到主动参与，激发学生潜力。

（五）重视队伍建设，完善保障机制，教师专业发展有措施

 学校领导非常清楚教师队伍建设对学校发展的重要性，将教师成长放在学校发展的重中之重，以“四有好教师”的标准，将“四有”好教师的精神内核转化为8个发展模块和16个发展路径，构建基于师德涵养与教科研的教师成长体系。

学校有较完善的教师专业发展的保障机制。以学校大课题为引领，实施教学研究、教科研、教师培训一体化校本研修机制，促进教师专业素养。制定了校内骨干教师引领方案、青年教师成长方案，充分发挥骨干教师的带头、示范、激励作用。建立“师徒结对”制度，每学期的公开课制度，促进各层面教师的专业成长。

学校构建市、区、校三级课题项目校本研修体系，组织青年教师成长共同体、教育沙龙、师徒结对等各项活动。学校组建以备课组为核心的学科教学研究体系，定期举行科研推进会、班主任交流会、论坛，邀请区科研中心负责人进行点对点指导。定期举行微型课题进课堂“同课异构”、“课题进课堂”教学研讨活动，鼓励教师撰写教学案例。

（六）依托重点项目，赋能教育教学，“智慧教育”特色现雏形

学校在信息技术有效应用和深度应用上起步较早，是闵行区第一批电子书包实验项目校，已有多年经验也取得一定成绩。在硬件建设、教师的信息技术培养，特别是青年教师培养方面下了很大的力气，学校教师信息技术素养普遍较高，学校是区内最早使用“微课”教学方式的学校之一。近年来，学校致力于在不改变教师教学习惯、学生做题习惯、学校整体管理模式下，保留真正能提高教学效率和减轻教师负担的信息技术。这些技术、平台和资源的应用对提高课堂教学质量，推进教学改革起到了积极作用。

学校积极探索“智慧教学”， 探索信息技术与教育教学深度融合，利用国家级子课题和区级重点信息化课题项目研究进一步提升教师的教学能力。学校加入区“智慧笔”实验项目，教师积极参与“智慧教学”研究与实践，技术、平台和资源的应用，在深化课堂教学改进中发挥了作用。2020年度荣获闵行区数字化学习项目“优秀学校”三等奖，连续两年被评为闵行区电子书包项目实验“优秀学校”，项目课题《基于大规模因材施教的学业质量评价系统应用研究》获得区级一等奖。近年来学校向来自湖北、山东、山西、江西、澳门特别行政区的同行展示了学校在“智慧教学”取得的成绩。

二、存在的主要问题与改进建议

（一）进一步完善发展规划，厘清学校未来发展路径

**【问题】**学校制定的2020-2025年发展规划，在细化操作层面还有待进一步完善，相关的年度分解任务、目标达成的检测、部门规划内容的具体举措等需进一步细化。学校办学理念、办学目标、育人目标、课程体系、德育体系之间的内在逻辑关系尚不清晰，课程体系、德育体系如何对育人目标、办学目标实现发挥支撑作用，有待进一步厘清。普通高中多样化有特色发展是未来学校发展必由之路，学校在2020年这一轮发展规划中未体现对学校多样化有特色发展思考。

**【建议】**一是学校需充分发挥发展规划的引领作用，细化完善发展规划的内容。建立年度、阶段性的规划目标，并形成各部门若干任务，以驱动学校各项工作的开展。建立发展规划的年度、中期自我评估机制，阶段性检测规划达成情况，切实发挥规划的引领、推动作用，让发展规划落地。二是学校需从办学理念引领下的办学目标、育人目标的达成思考课程建设、课程体系、德育体系对办学目标、育人目标支撑等角度做系统梳理和思考，形成完整、有逻辑关系的学校体系建设。三是需深度挖掘学校现有资源、区域特点和优势，着力思考和挖掘学校特色发展突破点，对学校的办学及特色发展进行顶层设计与架构，探索与之相适应的运作机制、管理模式、队伍建设、资源开发利用、环境建设等，以推动学校特色发展的点来带动学校内涵发展的面。

（二）进一步强化课程教学，深入推进“智慧教学”实践

**【问题】**学校目前的课程体系尚不清晰，缺乏核心理念和系统设计，尤其是校本课程在学校课程体系和学生发展中的目标定位、功能承载、满足需求等方面还需要进一步明确。校本教研有待加强，2021学年区教育局办学绩效报告显示，“教研活动”指标得分百分位较低，且较上一学年有明显下降；学校校本教研还缺少长程式设计和有针对性的教研主题，尤其缺少对学生学习方法的研究。课堂改进有待深化，本次督导观课分析，对“教学过程方法”“学生学习状态”等一些要素项目的评价低于总体评价；部分教师还没有将课改目标有效落实到教学实践中，一些教师教学设计与实施中渗透新课程思想不够，教学过程缺少学习方法指导和有效的互动，对学生学习差异的关注不够。

**【建议】**一是完善课程顶层设计和梳理现有校本课程。对目前的学校课程规划、实施方案和具体实施情况作全面的梳理与总结，结合国家、上海市对高中新课程改革的要求，进一步明确课程建设的思路、目标、内涵和实施路径，完善能支撑学校内涵发展、更好满足学生成长需求的课程建设规划。厘清校本课程其在学校课程体系中的内在逻辑关联，明确课程目标定位、功能承载以及培养学生综合素养的侧重点，给学生更多可选择性。二是加强校本教研制度设计，规范过程管理，形成计划、检查、总结、反馈、改进的管理闭环，完善激励机制。三是加强对“智慧教学”研究与实践的系统性总结与提炼，针对教学中存在的主要问题，组织开展专题研究，教研组提出符合学科特点的“智慧教学”推进目标和具体措施，引导教师进一步把先进教育教学理念和“双新”改革要求落实在课堂实践中。制订校本化的“智慧教学”评价指标，用评价手段推动教师把学校提出的课堂教学改进目标内化为日常教学行为，进一步提升课堂教学的效益和质量。

（三）进一步梳理德育工作，加强研究形成特色和品牌

**【问题】**学校的德育工作未能很好体现学校办学特色，需要进一步总结梳理已有工作。学校开展了丰富多彩的德育活动，也有内容的体系设计（九育），但存在内容不全不能完全体现五育要素，内容的纬度的不一样，科学性有待提高等问题。学校特色“智慧”元素在德育工作中没有很好融入。学校对班主任和家长学校的培训，内容缺乏体系和完整性，不能完全适应学生成长的需求。

**【建议】**一是学校要以相关的文件要求为准绳，遵循学生的成长规律，建立课题研究，进一步完善学生发展的德育内容体系，落实学校办学理念和德育目标、分年级目标要求和内容，体现梯度和递进性，在学科育人、实践育人中提炼经验形成特色和品牌。二是思考和架构智慧校园与学生发展的关系，如何通过理念的提升、概念的厘清、方法和技能的学习，教师更能从智慧技术的运用，到智慧课堂的生成，从而达到教师智慧教育和学生的智慧学习。三是学校要围绕学校目标、教师发展和学生成长，建立和完善班主任培训和家庭教育指导的课程，从育人理念、方法和技能上进行设计和架构，真正提升教师的育人能力和家庭教育指导的能力。

（四）进一步立足智慧教育，强化队伍建设机制和举措

**【问题】**学校现有专任教师 70 人，其中高级教师 14 人，比例偏低；教师平均年龄44.8岁，年龄偏大，部分教师专业发展动力不足；目前学校没有区学科带头人。在新课程改革背景下，在数字化转型中，如何激发老中青各层次教师教育教学活力，更好发挥作用，保护各层次教师积极性显得尤为重要。以及如何解决学校特色发展相关的师资缺乏的问题。

**【建议】**一是学校要有教师整体发展规划的顶层设计。教师发展要分层规划，要制定清晰的发展目标、阶段目标；建立各个层面的多维度、多方面的考核、奖励机制，以此调动和保护积极性。二是抓住契机，借助项目，打造特色教师。建议学校在信息化、在数字化转型方面寻求突破，比如在“智慧课堂”的探究和实践中形成特色，在“一起作业”的实施过程中探索行之有效的实施路径，在分析、运用数据，改进教学方面形成古美高中的策略等等，抓住机会，真研究，一批特色教师就会涌现出来。三是立足“智慧教育”基础，抓住“双新”背景，抓住智慧课堂项目研究的契机开展深入实践研究。思考如何将信息技术与学科教学整合，如何将新设备与原来的课堂教学手段相融合，实现精准教学，提高教学效率。过程中需要专家指导、强化校本研修，最后一定落实在学科教研组，带动师资队伍活力和专业化水平的整体提升。