**上海市闵行区人民政府教育督导室文件**

闵府教督〔2022〕19号

关于印发《上海市闵行区莘松中学办学水平(2017-2022)综合督导意见书》的通知

上海市闵行区莘松中学：

现将《上海市闵行区莘松中学办学水平（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：《上海市闵行区莘松中学办学水平（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、莘庄镇、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

上海市闵行区莘松中学办学水平(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11日对上海市闵行区莘松中学办学水平（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，听取了张忆校长的自评汇报，深入课堂观课26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：**上海市闵行区莘松中学全面贯彻执行党的教育方针，秉持“着眼整体、注重个体，为师生可持续发展奠基”的办学理念，直面“一校三区，优质发展”的挑战，勇担责任，主动作为，坚持以深化课程教学改革撬动学校整体变革，积极整合优质资源，充分发掘师生潜力，培育丰厚学校文化，不断提升育人品质，在多校区融合发展管理模式、“乐实”课程体系架构、进阶式教学管理机制等多方面有创造突破。五年来，学校办学质量持续高位稳定，学校示范性影响力不断彰显，为推进区域义务教育优质均衡发展作出了积极的贡献。

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）优化管理机制，注重规划引领，一校三区优质均衡发展

近年来，面对办学规模激增、高质量教育需求迫切的双重挑战，学校勇于担当作为，创新管理机制，优化管理体系，积极推进依法治校与民主管理，党建引领、校长负责、工会助力、资源保障，形成了“集中决策，分工负责；主题一致，分校审议；相互借鉴，整体推进”的管理模式，积极推行各职能部门协调配合下的年级组长负责制，充分激发基层参与管理的活力，实现了管理效能的最大化，呈现了“一校多区、融合发展、各具特色、比翼齐飞”的良好态势；学校领导管理理念先进，管理目标明确，管理策略智慧，以基于问题解决的进阶式发展为路径，脚踏实地，奋发有为，带领学校走过了“凝聚人心、建立愿景，擦亮莘松名片”—-“引进资源、搭建平台，不断提升学校的知名度和影响力”—-“夯实基础、以内涵发展立校强校”的发展历程，成效显著，2016年至今连续多年荣获闵行区学校办学绩效评估一等奖。学校干部队伍团结奉献、责任心强，近年来，干部队伍不断孵化和输出，三年来共输送十多名干部和业务骨干到兄弟学校、教育局职能部门任职，为区域教育发展做出贡献。

学校注重现代学校制度建设，于2018年完成学校章程的制定，并建立起与章程相配套的系列管理制度；学校注重发挥规划的引领作用，基于分析研判，加强顶层设计，制定了（2021—2025）学校发展规划，梳理了目标价值系统，明确了学校发展策略，确立了领域工作重点，开启了学校新时期新征程。

近年来，学校“乐实”文化形成，校风优良，管理行为不断规范，管理流程不断优化，实现了学校可持续发展，学校先后荣获上海市文明校园、上海市依法治校示范校、闵行区“五星党组织”等荣誉称号。

（二）强化师德师能，搭建研究平台，教师队伍实现跨越发展

学校坚持以师德建设为核心，强化教师的师德表率作用，实施《莘松中学师德规范》，开展师德标兵评选等活动,形成了敬业爱生、崇尚奉献的优良师风。学校重视教师队伍整体发展，着力构建“四层贯通、全员迈进”教师校本培训体系，以学校教育教学实践为基础，以提升新课程的实施能力为重点，以自身“上海市优秀教师专业发展学校”、“上海市见习教师规范化培训基地”平台为依托，联动内外优势资源，寻找教师专业成长的最近发展区，通过新引进教师提前进校跟岗实习、职初教师“新教师的N个第一次”主题场景规范化实务培训、经验型教师项目推进的实践培训、骨干教师高层次高端培训，积极有效地开展教师的校本培训研修，缩短教师专业成长周期，有效促进教师观念转变和能力提升，形成教育教学质量稳步增长、学校影响力持续扩大的良好局面。

学校注重优秀教师的培养，依托市教委教研室课程领导力项目，以课程建设与作业设计项目的研究为引领，借助市教研室专家团队力量等优质资源，任务驱动激发教师参与研究和实践，形成了“项目驱动、合作分享、联合教研”的校区校本研究新模式，切实促进了教师的专业发展，一批对专业成长有追求、教育教学有智慧的优秀教师快速脱颖而出，实现跨越式发展。目前三校区在编教师总数为381名，其中区骨干教师16名、骨干后备教师29名，有7位教师担任区学科中心组成员，这支爱岗敬业、专业能力突出的队伍已成为学校的中坚力量。

学校注重骨干教师的辐射引领，作为上海市提升中小学课程领导力行动研究项目（第三轮）初中学段项目研究组长校、闵行区见习教师培训基地、街镇学区化初中项目联盟领衔校，学校研究“双新背景”、聚焦核心素养，带领兄弟学校开展项目研究，并借此搭建骨干教师锻炼辐射的优质平台，采取骨干专题讲座、导师“组团带教”、基地 “浸润式培训”等多种方式，促进骨干教师再成长，强己成人，真正发挥辐射引领作用。近年来，学校骨干教师参与区内外经验分享、展示研讨、专题讲座100多人次，参与区级以上教学评比获奖70多人次，举办区、市级展示活动6次。在各项研讨活动的推动下，近三年学校科研成果显著：撰写课程研发与教学实践案例20余篇，有多篇公开发表；研制课程管理与课堂教学类工具量表40余份；研发自主阅读文本30多个；开发学习资源包若干。

（三）细化培养目标，聚焦核心素养，“乐实”课程满足多元需求

学校立足高质量学校建设要求，针对“形成学校课程特色与打造品牌课程”的督导建议，聚焦核心素养，从细化课程培养目标开始，打造学校课程体系。设计研制基于校情学情的《莘松中学核心素养调查问卷》，广泛征集学生、家长、教师意见，分析学生特质，调研成长需求，结合学校“人品诚实、学习踏实、身体健实、精神丰实、生活充实”的“五实”学子培养目标，研究形成莘松中学学生核心素养，在此基础上，以科学性和系统性为原则，优化完善学校课程架构，力求通过课程建设与实施让核心素养的培养落地。

学校以上海市教委教研室课程领导力项目研究为契机，围绕《促进教与学方式转变的“乐实”课程研发与实践》项目，从课程研发、课程实施、课程管理、课程评价等方面，积极推进素养导向的“乐·实”课程建设，形成了学校课程梳理流程，构建了课程体系框架，编制了各年度课程方案。

结合品德教育和实践活动，研发“莘X系列德育课程”，长程化、系列化设计展开，贯穿学生四年学习成长；结合项目研究与学校实际，开发“数学阅读”、“心情坊”等精品课程；结合新时期人才培养需求，创建特色课程，开辟“自由教室”等创新空间，跨学科、项目化，持续探索“点亮未来”课程建设，开发、引进了“小小创业家”“未来问题解决”“跨文化理解”等课程，激发学生的创造性思维，成效明显，师生在课程研学中共成长。

目前，学校课程体系建设不断丰富完善，包括德育主题教育课程15个、社会实践类课程7大类、学科拓展课程8项、自主拓展类课程70多门和特色课程6类。课程评价日趋成熟，形成了质量保障、教师发展、学生成长“三位一体”的课程评价机制，保障了学校课程的规范有效实施。

（四）深化教学改革，开展进阶视导，课堂教学持续提质增效

学校着力建设以管理、研训及评价为三大支撑点的校本教学质量保障体系，实现了各校区教学质量的优质均衡发展。学校注重教学常规建设，强化教学过程管理，以制度导向，建立规范高效的教学管理内环境。在此基础上，不断完善“规范化”—“主题式”—“研究型”三阶段迭代演进的教学视导机制，既强调以“五个一”为基本要求规范教学行为、落实教学“五环节”，也倡导基于教学中需要解决的问题、确立各年级各学科教学视导主题，更探索实践将学科研究项目融入教学视导之中。“进阶式”视导聚焦“寻找问题”—“破解问题”—“提炼经验”的路径，细化研制了系列工具量表,运用“听、看、查、谈、做”等方法，实现课堂常规与教学研究“双落实”的教学管理，有效保障了日常教学质量提升。学校“教学视导”经验在市级活动“让经验增值——初中学校课程领导创意提炼与经验分享”中交流，引发高度关注，学习取经者众，扩大了辐射影响力。

学校高度重视“双新”、“双减”相关政策及理念的学习与领会，以核心素养为导向，着力探索作业设计、命题研究、数学阅读等专题研究，逐步引导教师专业化发展，整体提升了教师专业素养。承办市区级各类教研活动，如长三角论坛活动《提升练习讲评课的有效性》等，带动课堂教学质量的提升，实现减负增效。从2018年和2021年绿色指标测试结果来看，学生的学业标准达成度、高层次思维能力和学习动力等指标情况良好，表现可喜。督导课堂观察情况显示：优课14节，占53.85%；良课11节，占42.3%；中课1节，占3.8%；优良率为96.15%。

（五）活化德育工作，注重心理健康，多彩生活促进学生健康成长

学校重视学生行为规范养成教育，以“博雅、尚美、求实、乐学”校训为精神引领，结合校本实际，遵循学生成长规律，按年级分层递进确定行规教育主题，逐年渗透，拾级而上，行规养成教育具针对性、实效性。

学校重视环境育人，“乐实”文化墙、艺术长廊、科技长廊、校园图书角等，充分彰显校园文化内涵，展现学校形象，发挥润物无声的育人功能。

学校重视活动育人，精心设计节庆类、仪式类、实践类等10多个主题教育活动和社会服务与社会实践活动。读书节、科技节、体育节、艺术节四大校园主题活动，调研学生兴趣，满足学生需求，内容丰富、形式新颖、创意迭出，深受学生喜爱，提升了学生校园生活的参与度、幸福感。

学校重视心理健康教育，成立学生成长服务中心，每学期进行常规潜在风险学生排查，提前做好干预和预防。学校配备两位心理教师，专职负责学校心理健康工作，开设心理探究课程—心情坊，开设“心灵驿站”心理咨询网络平台，开展网络心理咨询和教育，促进师生身心健康。积极创设家庭教育特色课程“父母成长帮帮营”，帮助家长提升家庭教育力。学校还开创性成立“生涯领路人”家长生涯讲师团，为家校合作沟通提供了更宽广的平台，有力推进了家校社协同发展。学校被评为上海市行为规范示范校，上海市家庭教育示范校。

（六）内化价值追求，坚持特色发展，办学品质不断提升彰显

学校秉持“着眼整体、注重个体，为师生可持续发展奠基”的办学理念，充实丰厚“乐实”学校文化内涵，弘扬践行勇往直前的莘松精神，凝练提出“博雅、尚美、求实、乐学”的校训，并将之融于学校管理、教学改革、学生培养之中，不断内化“求实”的核心价值追求，走出了一条基于问题解决的学校进阶式发展之路，独具特色，成效显著。

学校始终立足课堂教学主阵地，变问题为课题，主动融入多轮上海市“课程领导力”项目研究、教改实践，以项目引领的方式促教育教学改进，从2016年至今，共开展了《基于问题解决的学科深度研究实践与反思》、“乐实课程研发与实践”、“自主阅读作业设计与实践研究”、《教师专业发展共同体视角下的校内视导实践研究》等研究实践，积淀形成了多项研究成果，成就了教师的专业发展，保证了教育教学质量的稳定优质，也通过展示、交流、带教等传递辐射优质教育资源和办学智慧，带动市区兄弟学校共同成长发展，得到各方一致好评。2021学年学校办学绩效分析报告显示，“辐射引领”位列9个优势指标之首，得分率高达95%，百分位居第一。

学校聚焦优势项目、加大培育力度，打造科体艺特色。近年引进培养科技、艺术、体育教师几十名，涉及多样专业与专长；加大资金投入，建成创新实验室、音体美专用教室10多间，保障特色项目的高质量开展。搭建体验、竞技和展示平台，通过“学生个性特长展示月”“体育嘉年华”“东方艺术中心展演”等活动，鼓励学生全员参与，丰富学生校园文化生活，培养师生“博雅、尚美”的文化修养和审美情趣。经多年努力，学校科体艺特色项目产生区域影响，获得多个市、区级大奖。2021学年的办学绩效分析报告显示，学校的“特色发展”得分率为91.25%，位居区前列。

二、存在的主要问题和改进建议

（一）进一步加强顶层设计与管理变革，推动新时期学校高质量发展

**【问题】**学校管理制度需进一步梳理、更新、完善，制度的系统性尚有欠缺；学校2021--2025发展规划缺少重点发展项目；学校文化建设的顶层设计有待加强；学校干部输出多、缺口大，亟待充实培养。

**【建议】**进一步修订完善学校的五年发展规划，找准新时期学校发展新的生长点，确立学校重点发展项目，锚定目标，重点突破，实现学校新时期新发展；加强学校文化建设的顶层设计，进一步研究明确学校“乐实文化”的核心内涵和实践策略，从管理文化、环境文化、制度文化、行为文化、课程文化等方面进行整体设计与架构，着力整体推进、全面渗透，为学校持续发展提供不竭的动力。

内培外引，探索建立干部梯队培养机制，加速孵化培养干部队伍，为年轻干部创设更多学习、锻炼、成长的机会；区镇政府、教育行政部门要加强调研，在人事、资源、办学条件等方面加大扶持及保障力度，助推学校持续高质量办学。

（二）进一步建设学校“乐∙实”课程体系，落实五育并举融合育人

**【问题】**学校的课程理念有待研究提炼，出现“育人以实，成材于乐”、“践行‘全人’教育，为幸福人生奠基”等不同提法，需进一步梳理明确；2018年和2021年绿色指标测试结果显示，教师的教学理念、教学方式尚需提升。

**【建议】**学校要进一步梳理课程理念，站在五育融合的视角，对“五实”学生的内涵做进一步诠释，明晰其内在含义，以此对学校的课程领域做进一步深化，提升课程品质。进一步梳理完善“乐∙实”课程体系，形成学校“乐∙实”课程图谱，提高课程适宜性和选择性，充分发挥各实践活动的独特育人功能。

在总结、梳理、完善进阶式教学视导机制的基础上，完善学校校本教研机制，充分发挥教研组、备课组的专业作用，形成以校为本、基于过程的教育质量综合评价体系。

（三）进一步完善教师专业发展机制，着力打造高素质教师队伍

**【问题】**校内各梯队教师专业发展的规划机制、反馈机制、激励机制等有待完善；教师个人专业发展规划的制定、实施和评价的落实有待进一步优化。

**【建议】**学校要开展教师专业发展的整体思考与系统设计，明确队伍建设的目标定位、具体措施、重点项目，根据教师个体发展不同阶段，设立教师发展的进阶式通道和标准，贯穿教师专业成长的全周期，分层分类，精准施策，促进不同发展阶段教师的专业成长。

进一步激发教师专业发展的自主意识和内生动力，加强教师个人专业发展规划的制定、实施、评价，强化过程性管理。用好选拔、培养、使用和激励的机制，做好优秀教师的人才储备，加强学科领军人物的培育。最大限度激发并助推每个教师的专业潜能和专业成长，着力打造形成一支高素质教师团队，为区域教师培养树立典型、提供样本，为学校可持续发展奠定更为坚实的基础。