

2022年第2期 总第038期

EDUCATION SUPERVISION AND ENFORCEMENT

教育

# 督导与执法

主管 / 上海市教育委员会

主办 / 上海市教育督导事务中心

内部资料 免费交流

准印证号: (K) 0712



## 学校发展性督导评价指标解读

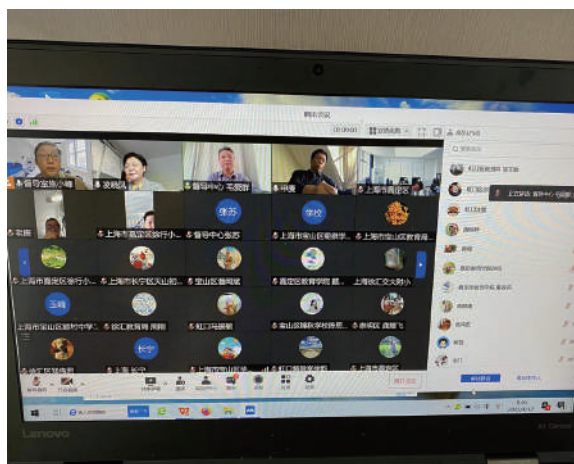
## “云督导”助力学校同心守“沪”

## 教育人的“赶考”之路

## 2022年国家义务教育质量监测上海市动员部署 暨现场测试工作程序专题培训顺利开展

4月，徐汇、长宁、虹口、宝山、嘉定、崇明6个样本区实施工作领导小组和120所样本校校长以及市级视导员共300多名成员以腾讯会议的方式参加此次专题培训。培训会由市教委督导室主任焦小峰主持，市教育督导事务中心主任毛爱群解读工作要点，市教育督导委员会办公室二级巡视员凌晓凤作动员讲话。会后，全体与会成员参加了教育部基础教育质量监测中心召开的2022年国家义务教育质量监测现场测试工作程序与要求培训。

供稿：张苏



## 上海举办系列督学网络培训

上海自开展新冠肺炎疫情居家防控以来，居家不停督，居家不停学，依托信息化平台开展“云督导”，通过督学培训网络课堂这一“空中课堂”开展线上培训。

5月，1500余名上海督学资格人员登录国家教育行政学院督学网络学院参与了主题为“深化课后服务督导 助力双减政策落地——上海教育督导人在行动”网络直播培训，这是上海组织的第一次督学资格人员全员线上直播培训。

6月，督学通过上海督学培训网络课堂，围绕“双减”“五

项管理”督导、责任督学挂牌督导、教育质量监测及教育评价等主题，通过观看网络录播的方式持续参与培训学习。

供稿：汪增芳

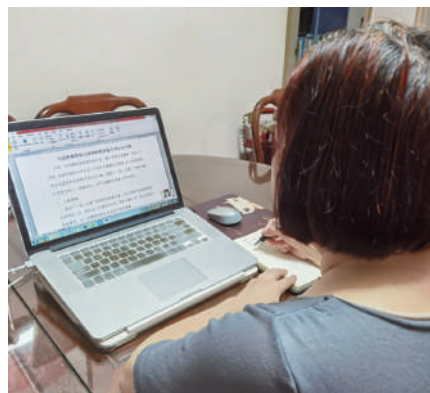
责任编辑：王伟旦



## 居家不停学 挂牌督导不停歇

4月，上海组织全市责任督学开展了“疫情防控期间在线教育和预防性消毒专项行动”线上主题性督导。聚焦“期中考试阶段在线教学管理、师生关心关爱工作、预防性消毒专项行动落实”等内容，共计覆盖3185所公民办中小学校及幼儿园。

供稿：龚燕





# “双减”背景下丰富多彩的校园生活



上海市杭州路第一小学课本剧《珍贵的教科书》



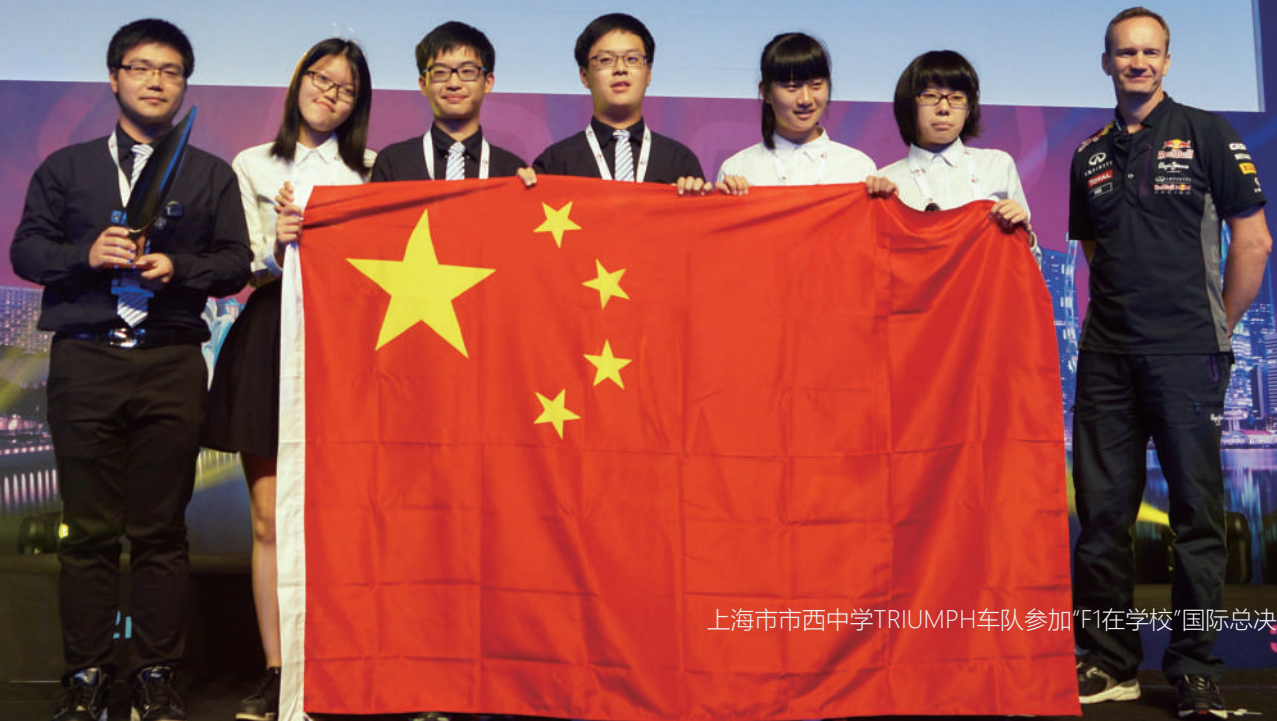
上海市民办东展小学PBL项目化学习培养学生合作探究



上海市闵行区颛桥中学扎染社团



上海市三新学校松江思贤分校学生体验茶艺文化



上海市市西中学TRIUMPH车队参加“F1在学校”国际总决赛



# “双减”背景下丰富多彩的校园生活



上海市虹口实验学校十环射箭社团



上海市浦东新区云台小学护眼“彩绘广场”户外活动



上海市宝山区彩虹幼儿园“身份对换节”让孩子体验职业并向劳动者致敬



上海市徐汇区东安一村幼儿园“学当一天兵”社会实践活动



上海市崇明区东门中学足球社团



# CONTENTS 目录

2022年第2期 • 总第038期



## 专题 · 学校发展性督导评价指标解读

### 3 把握时代特征 评价要素新颖 彰显上海特色

郭长江

### 7 聚焦发展 科学评价 激发学校内生动力

董君武

### 10 激发义务教育学校新时代转型发展活力

骈茂林

### 12 促进学校优质发展 激发学校内生动力

李卫军

### 15 把握方向抓薄弱 科学评估促发展

杨 华

### 18 发展为本 整体提升办园质量

姜 岚



■ 主管单位：  
上海市教育委员会

■ 主办单位：  
上海市教育督导事务中心

■ 支持单位：  
上海教育报刊总社

■ 顾问委员会：  
田祖荫 邓传淮 胡延品 向明灿 郭佳  
杨宇 王大泉 倪闽景 平辉 桑标  
张慧 王敬波 黄欣

■ 编委会成员：（按姓氏笔画排序）  
王云芝 毛爱群 华敏 孙磊 苏铁  
杜晓峰 李如海 李春兰 李颖 何渊  
何斌 何曙光 张瑞田 陆文元 陆荣林  
杨隽 陈颢 郁能文 赵扬 夏长来  
凌晓凤 徐韵 傅建勤 焦小峰 谢秋观  
雷爱华 褚继平 蔡国菊 戴勇

■ 主 编：毛爱群  
副主编：李如海 陈颢  
编辑部成员：陈建青 林泉 沈晶 高臣  
张苏 杨培 王伟旦 龚燕  
傅彦 于孟圆  
美术总监：张海平  
美术编辑：高倩

编辑部地址：上海市凯旋路112-1号5号楼  
邮编：200042  
传真：021-33728507  
邮箱：bianjibu@easc.sh.cn

上海市连续性内部资料准印证号：（K）0712  
发送对象：教育督导与执法相关人员  
印刷单位：上海斯迈克彩印包装厂  
出版日期：2022年6月18日  
印数：5000册

■ 电子版：  
[www.easc.sh.cn/Pages/kygz.aspx](http://www.easc.sh.cn/Pages/kygz.aspx)



## 热点

### 21 “云督导”助力学校 同心守“沪”

上海市人民政府教育督导委员会办公室  
上海市教育督导事务中心

### 25 学生为中心 让爱助力 线上教学不打折

深圳实验学校小学部

### 26 六维评价 家校互动 合力解居家教育难题

黄春花 张晨晖

### 27 精益求精 在线教育助力成长

何春秀

### 28 全员“云”服务 “七彩”护成长

王燕

### 30 制度合理 执行合情 家校合力 手机管理不是难事

张春燕 顾朝晖

### 31 教育人的“赶考”之路

王隽

## 视野

### 32 信息化驱动教育督导现代化

杨宗凯

## 案例

### 35 用心常态管理 聚力普法慧行

上海市杨浦区教育局综治办

### 38 “让步”还是“坚持”？——从家长联名信处理看家校权责的边界

程迎红 黎慧珊

封二：资讯：2022年国家义务教育质量监测上海市动员部署暨现场测试工作程序专题培训顺利开展/上海举办系列督学网络培训/居家不停学 挂牌督导不停歇

封三/封底：“双减”背景下丰富多彩的校园生活

**编者按：**

“发展性督导评价”始于世纪之交，是上海教育督导改革的标志性成果，已经作为一种价值追求融入学校发展和广大督学的行动中。在开展国际合作研究、区县学校试点基础上，2003年4月发布的《积极推进中小学“学校发展性督导评价”的实施意见（试行稿）》，凝练发展性督导评价思想的精髓，即“关注学校的发展目标推进过程和潜力，注重总结办学经验，诊断发展中的问题，寻求学校发展的关键因素和对策，从而获得发展增量”。2005年1月25日正式下发的《上海市关于深化与完善“学校发展性督导评价”工作的若干意见》，从转变教育管理职能角度提出构建具有时代特征、上海特点、区域特色的学校发展性督导评价体系。

进入新时代，为全面贯彻党的教育方针，落实立德树人根本任务，发挥教育督导在推动新时代育人方式改革中的保驾护航作用，根据国家印发的《关于深化新时代教育评价改革总体方案》《关于深化新时代教育督导体制机制改革的意见》，结合本市《关于深化新时代教育督导体制机制改革的实施意见》等精神，2021-2022年上海市人民政府教育督导委员会办公室先后出台了《上海市幼儿园发展性督导评价指导意见》《上海市义务教育阶段学校发展性督导评价指导意见》和《上海市普通高中发展性督导评价指导意见》。该系列《指导意见》的出台，旨在加强对本市各级各类幼儿园、义务教育阶段学校和普通高中实施全覆盖、周期性的发展性综合督导评价，充分发挥教育督导评价诊断、导向、指导和激励的功能，鼓励幼儿园和学校办出特色、办出水平，促进幼儿健康快乐成长和学生德智体美劳全面发展，助推本市教育高质量发展。

## 把握时代特征 评价要素新颖 彰显上海特色

### ——解读《上海市普通高中发展性督导评价指标》

上海师范大学基础教育处 郭长江

为进一步完善区域普通高中发展性督导评价工作，积极构建有利于普通高中特色、多样化发展的督导保障机制，推动普通高中全面落实立德树人根本任务，发展素质教育，上海市人民政府教育督导委员会办公室印发《上海市普通高中发展性督导评价指导意见》，并推出了最新研制的《上海市普通高中发展性督导评价指标》。该指标体系架构完整、系统性强，各评价要素明确、观察点可见可测，体现了上海特色，并对区域内普通高中的发展起到了具体指导作用。





## 一、指标架构完整、系统性强，体现了鲜明的新时代特征

《上海市普通高中发展性督导评价指标》包含“学校治理”“教育教学”“资源配置”“学生发展”“特色发展”5个一级指标、12个二级指标及28项评价要素，架构完整、系统性强，体现了鲜明的新时代特征。

在一级指标的设计上，改变了传统的“学校管理、课程与教学、教师与学生、特色与示范”四个维度设计思路，紧扣住“立德树人”和“育人方式改革”，调整为五维度设计。

明显的变化首先是将“学生发展”单列为一级指标。学校教育教学，最终要落到人身上，落到学生身上。“培养什么人、怎样培养人、为谁培养人”是核心问题，“立德树人”是根本任务。将“学生发展”单列为一级指标后，学生的显示度提高了，更突出学生在教育教学中的核心地位。

一方面，教育必须为社会主义现代化建设服务、为人民服务，必须与生产劳动和社会实践相结合，培养德智体美劳全面发展的社会主义建设者和接班人。另一方面，在双新背景下，随着科学的教育评价和考试招生制度基本建立，选课走班教学管理机制基本完善，学生个性化发展的思路和途径也不断清晰。这也是在一级指标“学生发展”下设立两个二级指标“全面发展”和

“个性发展”的原因所在。

其次，剥离传统“学校管理”指标中的一部分内容放入“课程与教学”中，并调整为“教育教学”，相应的一级指标调整为“学校治理”和“教育教学”。其中，“学校治理”设置“理念规划”“依法治理”“育人文化”三个二级指标。益处是简化了学校管理的层级，聚焦到规划、治理和文化三个方面，使学校的管理扁平化、制度化。学校由规划而起，朝着规划的方向，依据相应的法规，推进学校的管理并形成育人文化，这样的路径更简洁和清晰明了。另一方面，传统的一级指标“课程与教学”得到强化，调整为“教育教学”，突出学校的教育教学功能，进一步明确德育在教育教学中的重要地位，有利于从更高观点统整和指导学校课程与教学实践工作。

第三，教师与学生两者剥离，将教师发展和办学条件合并，纳入新的一级指标“资源配置”。强化政府的调配作用，强调从资源的角度，支持学校的治理和教育教学工作，并促进学生的发展和学校特色的形成。

## 二、评价要素内涵新颖，观察点可见可测，体现出很强的操作性

此次指标体系中所罗列的评价要素多为首次提出，其内涵新颖；对评价要素的相应描述





中，观察点可见可测，操作性强，有利于督导评价工作的实际开展。

如，二级指标“依法治校”的评价要素“治理结构”，通常是指为实现资源配置的有效性，学校对管理、教学、后勤保障等进行监督、激励、控制和协调的一整套制度架构，它反映了决定学校发展方向和办学水平的各要素之间的关系，是比学校制度机制更高位的架构与思考。评价要素对此做了相应提升，体现了上海基础教育发展的决心和高度。

再如，二级指标“教学改革”有评价要素“学法指导”。在传统的教育教学过程中，我们积累了很多的经验和做法，尤其是课程建设、教学改革、教法创新等方面。但是，随着改革的推进，我们越发感到加强对学生的指导，尤其是在指导的方式方法、有效性和重要性方面，要不断突破和创新。要尊重学生的差异，探索个性设计，对学生学习需求进行精准分析，并开展分层分类指导。以学生需求为导向改进教学，激发兴趣、指导学法，营造探究氛围，激励学生自主、合作、探究学习。本质上讲，还是要“重心降低”，贯彻“以学定教”的理念，全面促进学生全面和个性的发展。这就是单列“学法指导”评价要素的价值所在。

又如，二级指标“德育管理”中的评价要素“德育载体”和“德育实效”，鲜明地回应了

“立德树人”和“育人方式改革”的要求。在“德育载体”中，明确提出：通过课程育人、文化育人、活动育人、实践育人、管理育人、协同育人，落实理想信念教育、社会主义核心价值观教育、中华优秀传统文化教育、生态文明教育、心理健康教育。建立学生生涯发展指导制度，引导学生树立正确的国家观、历史观、民族观、文化观，厚植爱党爱国爱人民思想情怀。实施导师制，对学生理想、心理、学习、生活、生涯规划等方面指导。完善危机干预机制，使学生心理危机能得到及时、有效的干预。德育载体非常清晰，一项一项都有具体的对应并且可以在学校教育教学的过程中加以落实，观察点可见可测，改变了德育工作“显示度不明显、难以落地”的局面，体现出很强的操作性。

### 三、指标体现上海特色，对区域内普通高中的发展能起到具体指导作用

此次指标体系融入了前期上海市实验性示范性高中发展性督导评价的成果，体现了鲜明的上海特色，并对区域内普通高中的发展起到具体的指导作用。

如，二级指标“育人文化”有评价要素“学校文化”。学校文化建设是上海教育的特色之一。教育是一代人接着一代人的事业。十年树木，百年树人。在学校发展的历史进程中，优秀

的办学传统是学校宝贵的财富。上海近代教育起步早，百年老校众多，都非常注重对自己办学文化的传承。如，格致中学成立于1874年，是近代中国最早中西合办，系统传播自然科学知识，培养科技人才的新型学堂之一。中西融合、科技创新一直是格致中学学校文化的核心内涵；上海市南洋模范中学是中国人自己创办的最早新式学堂之一，创建于1901年，四个模范：勤、俭、敬、信，贯穿百余年学校发展史中；上海市大同中学，初名大同学院，由胡敦复先生及“立达学社”同仁抱着“教育救国”“科学救国”的理想于1912年创办，“笃学敦行 立己达人”伴随学校的百年发展。“学校文化”的设立及其评价要素的阐释，引导区域内普通高中实施文化立校战

略，体现了海派教育的鲜明特征。

再如，二级指标“全面发展”的评价要素“学习素养”和“健康素养”，切入分析学生全面发展中的智育和体育要求，体现时代性，具有鲜明的上海特色。在“健康素养”中，细化健康和体育的内涵，将体育锻炼习惯、体育技能分开。在“学习素养”中，不仅强调知识结构全面，自主学习能力强，学科素养达到新课程要求。而且，将学习态度、学习习惯、学习方法、学习兴趣和求知欲望的要求显性表达，更关注学习的内驱力和长效性。这些都体现了时代发展的特征，因为我们已经进入了学习素养和健康素养贯穿生命始终，决定人们生活品质的时代，这也是上海经验的特色与贡献所在。

责任编辑：张苏





# 聚焦发展 科学评价 激发学校内生动力

上海市市西中学 董君武

2021年，上海市人民政府教育督导委员会办公室印发《上海市普通高中发展性督导评价指导意见》（以下简称“指导意见”）。《指导意见》以“发挥督导监督、指导、评估和监测功能，落实立德树人根本任务，坚持五育并举，全面发展素质教育”为目的，致力于“推动本市普通高中进一步提升依法治理和自主发展的意识与能力，切实提高高中育人水平和教育教学质量，形成本市普通高中多样化有特色发展的格局”，引导高中学校根据《关于新时代推进普通高中育人方式改变的指导意见》，扎实推进育人方式的转变。

从评价指标和要素所呈现的内容中，可以发现其指标体系聚焦学校、教师和学生发展，突出高中发展基础性标准和特色化要求的统一，引导普通高中落实《关于进一步激发中小学办学活力的若干意见》，蓄积学校追求发展的内生动力，促进学校内涵的持续发展。《指导意见》对于普通高中多样化和特色化建设的导向功能与推动作用，主要体现在下列4个方面：

## 一、引导办学方向，完善学校治理

教育目的是学校必须回应的首要问题，涉及学校办学的方向。借用物理学上“力”的要素对作用效果的分析，当学校办学方向发生偏差时，办学越努力，付出得越多，其办学成效很可能离我们的期望越远。所以，确立正确的办学方向和教育思想，对于学校的发展而言，至关重要。



《指导意见》将“办学理念”作为第一要素，明确“全面贯彻党的教育方针，坚持正确办学方向”的评价要求，以此引导普通高中在制订学校办学规划，确立发展愿景和目标时，必须“坚持立德树人，五育并举”，为党育人，为国育才，将学生德智体美劳全面发展作为育人目标。



督导评价指标体系中，对学校发展规划、治理结构、制度机制、学校文化和管理文化等要素提出了明确要求，为完善学校治理指明了方向，可以引导学校科学、规范、民主、高效地管理与运作，支撑符合办学方向的课程、教学及各类活动体系的建构，促进学校育人目标的扎实落地。

## 二、厘清育人目标，丰富教育内容

“立德树人”是教育的根本任务，要将学生德智体美劳全面发展作为学校基本的育人目标，同时关注学生的个性特质和兴趣爱好，促进学生在全面发展基础上个人志趣的形成和个体志向的确立。

“学生发展”这一督导评价一级指标，本质上指向了学校培养目标问题。要求每所高中必须首先要落实“五育并举”，促进学生“全面发展”，由此将这一指标细化为“道德素养”“学习素养”“健康素养”“美育素养”和“劳动素

养”5个要素，同时要重视学生个体差异与发展需要，强调通过指导学生的“自我认识”和“自我评估”，实现学生个性化学习与发展。

学生全面而富有个性的发展，需要具有充分选择性的丰富课程与活动来支撑。

“课程建设”这一督导评价指标明确提出必须制订“学校课程实施整体方案及学年度课程实施计划，建立学校课程审议制度”，“加强学

校特色课程建设，满足学生个性发展、特色发展和全面发展的需要”。所有这些要求，可以引导学校根据学校和学生实际，建构课程体系，开发丰富课程，设计各类活动，既满足学生全面发展的需要，又促进学生自主选择，满足不同学生学习需要，实现每位学生的个性化发展。

## 三、探索教育规律，优化教学行为

学校培养目标厘清了“培养什么人”的问题，而“怎样培养人”就需要我们遵循教育规





律，整体设计和开发课程，运用脑科学和学习科学等最新成果，探索课堂教学相关的方法、策略和途径，建立正确的教育质量观，既要重视教育有效性，关注教学效率、教学效能的充分提升，又要重视学习成本与学习价值，关注提升教学质量的过程与方法，以及为此付出的综合成本。

“教育教学”这一督导评价指标由4个二级指标构成，其中，“德育管理”对德育载体、途径、方法提出了明确的要求，为学校提高德育实践性指明了方向，可以更好地引导学校德育工作的研究与实践。

“课程建设与管理”对于学校如何回答好“教什么”“学什么”提出了明确的要求，每一要素的具体内容均具有引领性和操作性，可以有效指导学校专业地推进课程建设，科学地进行课程管理，满足学生全面而富有个性化学习与发展的需要。

“教学改革”包括“教法创新”和“学法创新”两大要素，这是回应“怎样培养人”的关键问题之一，实质上是“怎样教”“怎样学”的问题，也是当前教育改革的焦点和难点。督导评价指标对“教学改革”提出了具有指导性的改革方向和可行性的改革路径，这既是对普通高中深化教学改革与创新的评价要求，又可以激发学校追求改革与发展的内生动力，促进学校持续发展。

#### 四、统整教育资源，促进特色办学

教育资源的统整能力，反映着一所学校的

办学管理水平，一定程度上决定着学校办学质量及其持续发展的可能性程度，甚至对一所学校特色化建设产生直接的影响与作用。

《指导意见》确定了“资源配置”和“特色发展”2个一级指标，其中，资源配置分别从“办学条件”和“队伍建设”提出了明确的要求，这对学校丰富的课程开发与管理，有效的教学组织与实施，推动学校教育创新与办学品质提升，具有积极的导向功能和保障作用。

“特色发展”这一指标对于学校创建办学特色提出了实践性要求，引导普通高中“聚焦深化育人关键环节和重点领域改革”，通过课题与项目的实验研究，形成“特有的做法与经验”，增强“学校自主发展的能力”，并在办学成果的内外推广交流中，发挥辐射示范作用，从而进一步引导和推动学校的特色建设与发展。

总之，《指导意见》坚持落实“立德树人”根本任务，坚持“五育并举”，从督导评价的指标体系中，充分体现了发展性、科学性和导向性原则，对于普通高中对标多样化、特色化的高质量办学要求，在完善学校治理、推进课程改革、促进教学变革、优化教学行为、统整教育资源、引领师生发展等方面，具有正确的导向功能和积极的推动作用，可以充分激发学校主动追求发展的内生动力，调动高中教师的积极性、创造性，对上海市普通高中在更高平台上的改革与发展，具有现实指导意义和实践推进价值。

责任编辑：龚燕

# 激发义务教育学校新时代转型发展活力

## ——解读《义务教育阶段学校发展性督导评价指导意见》

上海市教育科学研究院 骈茂林

2022年1月，本市印发了《义务教育阶段学校发展性督导评价指导意见》（以下称《指导意见》），首次在市级层面发布了针对义务教育学校的督导评价指标。《指导意见》及指标体系，既落实了党的十八大以来国家关于义务教育的一系列新的决策部署，也反映了本市在“建设与一流城市相匹配的一流教育”进程中深入落实立德树人根本任务、推动义务教育优质均衡发展的要求。

### 一、丰富了义务教育阶段学校发展性教育督导评价内涵

义务教育是落实“为党育人，为国育才”要求的关键阶段。党的十八大以来，党中央、国务院从思政课教学、教材政策、课程标准、规范招生秩序、减轻校内外负担等方面出台了一系列事关义务教育性质、方向、功能定位的重大政策，义务教育发展环境发生了深刻变化。《上海市教育发展“十四五”规划》提出，到2025年上海将实现“高质量教育体系总体建成，教育事业发展和人力资源开发主要指标接近全球城市先进水平”的目标。立足新的历史条件，《指导意见》力求从多个角度赋予义务教育学校发展性督导评价新的内涵。

首先，从育人育才高度把握“规范性”。历次意见高度重视对学校依法办学的监督评价。根据新时代对落实党的全面领导、贯彻落实“立德树人”根本任务的强化，《指导意见》提出的“学校治理”“课程教学”“队伍建设”“资源保障”“学生发展”“学校发展”等6个一级指标中，规范性的范围和要求得到了拓展与提升，

赋予了其新的内涵。集中表现为：在办学方向上坚持义务教育的政治属性、人民属性，强化党对学校领导、党建与教育教学工作融合、加强思想政治教育，以及立德树人内容体系和工作格局建设情况的监督评价；在全面培养上坚持遵循学生成长规律和教育规律，规范学校“五育并举”行为，引导学校在课堂教学主阵地落实好“提质增效”中心任务，为促进学生全面培养、推进“双减”政策深入落实提供保证；在资源应用上坚持服务过程公平与质量提升，考察学校办学条件、设施装备等对面向全体学生、发展素质教育的充分保障程度，引导学校公平配置人财物各类资源，提高使用效益和育人效果。

其次，从社会公平广度落实“发展性”。根据义务教育事关社会公平的特殊要求，《指导意见》赋予了发展以新的内涵，深化了对“发展性”的要求：一方面，强化对学校落实教育过程公平的监督引导。意见明确提出，注重引导学校落实教育过程公平，保障学生平等权益，“缩小学校内部、学校间教育质量差异，在落实教育过程公平上得到家长、社会认可”。对此，督导评



价和学校自评都要充分重视质量监测结果的科学合理使用；另一方面，强化对学校与家庭、社区形成育人合力的引导。《指导意见》就“学校发展”提出针对服务家庭社区、实现开门办学，要重点评价开放资源、服务社区的成效，以及师生、家长和社区的满意度。在社区、家庭中形成对于好学校、好教育的更广泛社会认同，是义务教育人民满意的体现，也是学校自主发展的根本价值追求。

**再次，从办学活力深度引领“科学性”。**

《深化新时代教育评价改革总体方案》要求，教育督导要将推进教育评价改革情况作为重要内容。《指导意见》将推动科学评价、专业督导作为一项主题性任务，从学校和督导部门两方面推动落实：一是，针对学校推进评价改革提出，“完善学校内部评价体系，充分发挥评价的发展功能”。围绕建立科学的评价导向、评价标准，将学校深化学生全面发展、教师专业发展等重点领域评价改革作为重要指标；二是，针对督导评价自身变革方面，提出创新督导评价方法，对督导信息、大数据进行深度分析应用，评价信息的联动共享，全面提高督导评价专业水平和质量。



《指导意见》强调师生、家长、社区共同参与督导评价，在互动中对教育质量形成科学认识，为学校回归办学本源性要求提供广泛支持。

## 二、释放了发展性督导评价助推义务教育优质均衡发展的效能

《指导意见》针对督导评价活动中和完成后提出多项运行和保障机制，力求对办好人民满意的义务教育发挥更加广泛深入的推动作用。

**一方面，要成为“推动改进的机制”。**义务教育已进入优质均衡发展新阶段，政府有关部门应按照新阶段目标更加主动履行职责。《指导意见》针对职能部门提出，“涉及区域层面资源配置、政策执行、改革落实等普遍性问题，形成情况专报并转送督导委员会相关成员单位。相关成员单位牵头在区域层面负责相关问题改进落实”。针对义务教育学校提出，自评时要组织师生、家长、社区参与，针对发现的问题制定计划，实施改进，切实发挥督导评价的改进和发展功能。

**另一方面，也要成为“汇聚共识的平台”。**义务教育“双减”、入学招生、教育过程公平等热点问题解决，要求在学校、家庭、社区之间形成广泛共识。为获取更全面的信息、提高评价结果客观性，《指导意见》提出充分听取师生、家长、社区等多方意见，支持社会人士参与督导工作等要求。只有在全面培养、科学成才上形成共识、同向发力，使学校、家庭、社区的协同育人作用落到实处，才能使义务教育持续健康发展的社会生态更加巩固。

责任编辑：傅彦

# 促进学校优质发展 激发学校内生动力

## ——对《上海市义务教育阶段学校发展性督导评价指导意见》与特色发展之路的思考

上海市闵行区颛桥中学 李卫军

发展性督导评价是以促进学校发展为价值追求，以学校发展过程为评价对象的督导评价方式。2022年1月，上海市人民政府教育督导委员会办公室印发了《上海市义务教育阶段学校发展性督导评价指导意见》（以下简称《指导意见》），将更好地促进普通公办初中发展内生动力的充分释放。

### 一、明确标准，规范学校办学行为

改革开放四十多年来，我国教育事业得到了长足发展，但由于受到“学而优则仕”等传统思想和“千军万马过独木桥”等社会现实的影响，使得不少家长把孩子能否升入一所理想大学看成是改变孩子命运的关键。各地不少学校迫于社会压力，采取加班加点等急功近利、违背教育规律的做法来提高学生考试成绩。《指导意见》将“规范性”列为“督导原则”的第一条，不仅明确提出要健全党对学校工作领导的制度机制，坚持正确办学方向，严格执行义务教育法、未成年人保护法等底线、红线，而且还在课程设置、教材使用、作业布置、考试管理、教师职业道德、学生课业负担等方面提出了具体的要求。

颛桥中学是一所有着70余年办学历史的老牌公办初级中学。近年来，学校在“学思知行，幸福人生”办学理念的指引下，以“内强质量，外塑形象”为工作重心，以百所初中“强校工程”、第三期课程领导力项目和考试招生制度改革为三大发展引擎，在学校管理、队伍建设、



学生发展和校园环境打造等方面均取得了长足的进步，赢得了社会各界对学校工作的充分认可。

《指导意见》的实施，将进一步发挥督导评价指标对学校办学行为的正向引领作用，促进我校各方面工作规范、健康、持续发展，全面提升学校的整体形象和办学质量，从而实现把学校办成一所环境美、校风好、特色明、质量高的品牌学校的发展目标。



## 二、以生为本，促进学校五育融合

2018年9月，习近平总书记在全国教育大会上明确指出，要培养德智体美劳全面发展的社会主义建设者和接班人。在深入贯彻习总书记重要讲话精神过程中，教育部门逐步形成“五育”融合这一提法，并将其作为加快推进教育现代化、建设教育强国、办好人民满意的教育的重要指导理念。通过对义务教育阶段学校实施发展性督导评价，评估学校落实“五育”融合育人的教育教学质量是《指导意见》中呈现出来的一个鲜明特点。在评价指标“学生发展”板块中，重点考察培养学生道德品行、身心健康、学业水平、创新能力、审美素养、劳动习惯等发展情况，正好对应德智体美劳五个方面，说明“五育”融合不仅



是一种教育价值观，也是一种教育创新思维方式，更是一种教育实践新范式。

面对教育“内卷”和家长焦虑不断加剧的社会现实，颛桥中学行政团队也一直在思考学校高品质发展进程中必须直面的问题：教育的目的是什么？我们到底要培养怎样的学生？怎样才能促进学生全面、健康、可持续发展？与常规的“学习成绩”相比，积极的“学习体验”和“学习内驱力”处于什么样的位置？《指导意见》对学生思想政治素质、个人道德与社会公德、生活习惯、运动习惯和技能、学习态度与方法技能、高阶思维与解决问题能力、审美情趣与鉴赏力、劳动观念与劳动技能的培养进行重点评价，这将更加坚定我校全力推进“五育”的并举与共生，改变过分关注学生学业成绩的想法和做法。

## 三、遵循规律，提升学校教学质量

2021年7月，中共中央办公厅、国务院办公厅印发了《关于进一步减轻义务教育阶段学生作业负担和校外培训负担的意见》，这是党中央站在实现中华民族伟大复兴的战略高度和政治高度作出的重要决策部署，是构建教育良好生态，促进学生全面发展的国之大计。当然，“双减”是要减掉学生过重的学业负担，而不是在教育质量上做减法。《指导意见》充分体现文件精神，强调学校要培养学生积极的学习态度、良好的阅读习惯，使学生掌握有效的学习方法；完善学校教学研究体系，加强教研组、备课组建设；改进教学方法，优化教学环节，提高学生参与课堂学习的主动性；健全作业长效管理机制，落实作业效能监测等内容，引导学校树立科学的教育质量



#### 四、注重过程，推动学校特色发展

上海教育体量很大，区情、校情也不尽相同。《指导意见》遵循发展性原则，注重激发学校办学活动，为学校走向“最近发展区”提供专业化支持。在指标框架结构上，既采用体现不同办学背景、办学条件学校发展共性的基础性指标，又采用体现校际差异性和学校自主性的发展性指标；在评价方式上，既有依据本校发展规划和办学

观，推进教育教学提质增效。

为了促进教学质量的提升，颛桥中学近年来从四个方面推进课堂教学改革：一是落实常规，规范教学五环节。以“五精”（备课精细、上课精彩、辅导精心、作业精致、检测精准）为目标，不断优化教学五环节；二是分层走班，提高教学实效。通过分层走班、分层辅导等形式多样的分层教学活动，加强教师的“教”和学生的“学”的有效性与针对性；三是制度保障，狠抓集体教研。对教研组和备课组活动时间、次数、内容、纪律等方面都作了相关规定，要求备课组活动做到“四定六统一”；四是教考结合，开展命题研究。要求教师每年命制一份高质量的中考模拟试卷，打包分发给各学科研训员评定等级，为提高复习效率奠定坚实基础。今后，我们将以《指导意见》为导向，遵循教育规律和学生身心发展特点，进一步深化教育教学改革，全面提升课堂教学质量。

实际，参考市、区发展性督导评价指标的自评，又有区教育督导部门根据《上海市教育督导条例》开展的综合督导评价；在评价方法上，既坚持量化（采集数据进行评价）评价，又注重质性（听取学生及家长、教师、社区等方面意见）评价。

颛桥中学坚持走特色发展之路。近年来，学校“一体四翼”航天科技特色（以“北斗航天梦——颛星创客空间建设”为主体，以航天种植、航天科普、航天模型、航天绘画为四翼）和充分利用得天独厚的物质条件而构建的“耕读砺行”校园文化，将学校办学理念落实到特色创建之中，与学校各项工作形成互动支持系统，在区内外发挥了辐射示范作用。《指导意见》既重视学校工作的结果，更注重教育教学的过程；既关注学校在区域教育整体发展中的贡献度，又重视学校自身的特色发展，这将进一步激发我校发展的积极性、主动性和创造性，促进办学特色的进一步形成。

责任编辑：傅彦



# 把握方向抓薄弱 科学评估促发展

## ——解读《上海市幼儿园发展性督导评价指导意见》

上海市宝山区人民政府教育督导室 杨华

《上海市幼儿园发展性督导评价指导意见》（以下简称《指导意见》），面向全市各级各类幼儿园，旨在对规范办园基础上的各国纵深发展水平进行评估。督导指标的内容包含了“园务治理”“保育教育”“安全卫生”“资源配置”“办园成效”5大方面。43个评价要素的细致描述，凸显了督导对社会主义办园方向、遵循规律、科学培育的思想引领；督导的程序与方法，则体现出尊重差异，强调多元发展的城市文化特质，为教育行政部门及幼儿园统筹兼顾、综合施策提供了方向与指引。

### 一、指引办园方向，聚焦薄弱环节，引导科学发展

一是凸显党的领导，坚持立德树人。督导指标明确了办园的政治方向——需加强党对学前教育事业的领导，按照管党建与管业务相结合的原则，来全面实施幼儿园管理，同时也明确了需建立“培养什么人、怎样培养人、为谁培养人”的课程观及科学质量观。因此，各幼儿园应落实党组织和党的工作全覆盖，在“党建引领”“发展规划”“园本课程”“队伍建设”及“幼儿发展”等方面，凸显社会主义办园方向，凸显德育的育人目标及措施，凸显以文化为魂的联动管理机制。

二是凸显幼儿为本，重视保教结合。幼儿的身心发展规律，决定了教育内容和教育方式的特殊性。首先是强调幼儿教育内容与方法的适宜性。“无‘小学化’教育倾向”是条红线指



标，它不仅是指教授内容的范围，也指向幼儿学的方式。特别是大班幼小衔接期，应严格按照教育部的《幼儿园入学准备教育指导要点》及上海市的《幼儿园幼小衔接活动的指导意见》规范实施，以游戏为基本活动，支持与鼓励幼儿通过直接感知、实际操作、亲身体验等方式学习探索，保护好学习兴趣，培养好学习习惯，逐步提高学习能力。其次是把保育工作全面融入教育管

理中。督导指标在归类中进行了重组，即把保育计划归到教育计划的评价要素中；把保育的专题研究，归到幼儿园课题研究的评价要素中；把三大员的培训，归到队伍建设的评价要素中。这就倒逼着园长实施统整管理，把保育重点项目纳入《幼儿园发展规划》中，设计达成标志，并建立日常及专项的保育质量考核。让保育工作在行政会议上有话语权、评价权，促使各班教师参与保育研究，共同落实保健部门布置的各项工作，真正保障幼儿的安全与身心健康。最后是强调重视幼儿个体。督导指标中提到“营造平等、信任、友爱的育人氛围”“注重对幼儿行为的观察记录与分析”及“落实对特殊幼儿的照料”等评价要素，体现了全纳教育的理念。引导教师对幼儿的发展应基于观察，再是识别，更深入的是理解需要，最后因材施教。给与恰当的鼓励与支持，才能唤起幼儿的激情与潜能，评价要素体现了正确的教育观与儿童观。

**三是凸显社会协同，彰显个性发展。**督导指标表达了另一个理念：多方参与幼儿园办学，必将使校园走向民主与开放。“家委会参与幼儿园重大事项决策与管理”这一评价要素，标志着家长角色的转变——不再是监督者，而是合作者。因而，幼儿园就应该思考：合作的项目有哪些？能否形成优势互补？如何建立常态化的合作机制？同理，对于社区也不仅仅再是送教上门，它可以为幼儿园提供哪些资源？这也需要建立常



态化的管理机制，使社区资源为教师实施课程所用。“杜绝小学化倾向”提示了幼小衔接活动应与小学低年级主题式综合活动价值取向一致、内容有所衔接、活动形式过渡，这就需要建立幼儿园与小学教师联合教研机制。“定期开展急救技能培训”“落实特殊幼儿的照料”等评价要素，明示着幼儿园应探索医教结合，把专业的人士请进校园开展专业指导……办园多元化，使得幼儿园焕发勃勃生机，保障保教质量的提高。另外，



在“办园成效”中，为各幼儿园张扬个性、显现张力留有空间。幼儿园在课程的开发、创新教学方法的研究与推广、教职工队伍的成熟、帮扶薄弱园、社会影响力等方面若各显所长，那就会通过督导被宣传、被复制、被优化，真正发挥督导结果的积极作用。

## 二、坚持以评促建，督导过程优化，扭转不合理倾向

### 一是扭转“重他评轻自评”的评估倾向。

《指导意见》中指出：幼儿园要扎实推进“制订规划→推动实施→评估反思”的闭环管理。每学年要对照《上海市幼儿园发展性督导评价指标》，对本园发展规划目标的达成情况开展自评，并根据自评结果对后一年的目标、措施进行动态调整，使之更适合幼儿园发展实际。自评时要主动收集和分析教职工、家长、社区等办园相关利益方的意见建议，形成上下畅通、全员参与的自我评价与自我诊断的机制及氛围。每年的自我评价，不仅增强了管理层的标准意识，且通过多方交流、反馈、建议，帮助园长深入理解了指标的内涵。各区督导室在对幼儿园督导前，需解读指标指导幼儿园自评，更需事先了解幼儿园办学的难点问题及需求，结合督导现场给与建议与帮助。

### 二是扭转“重结果轻过程”的评估倾向。

以往，我们对结果评估（幼儿发展情况测评）的过度关注，弱化了对教育过程动态发展的追求。

“保教组织”“保教环境”“质量监控”这3项三级指标，将幼儿生长发育各项指标的变化、教

师对幼儿行为的观察记录与分析、幼儿的自主性、师幼关系、动态分析因材施教等作为评价要素。建议细化相匹配的观测点，如“游戏的自主性”“教学的游戏化、实践体验机会、合作探究的品质”“运动的适度挑战”“卫生习惯及自理能力”“对幼儿的分析”等，这样便能较好地引导评估人员关注教育过程，避免了信息采集的虚空与判断分析的主观性。

### 三是扭转“重硬件轻软件”的评估倾向。

曾经，幼儿园过度关注硬件建设，超标开设多种专用室、配置各类高级玩具，而忽视了软件的提升。《指导意见》要求以促进幼儿身心健康发展为导向，聚焦幼儿园软件发展的核心要素，关注保教过程质量，注重幼儿发展的整体性和连续性。这就需要评估人员观测教师是否领会精神、有正确的儿童观与教育观。我们可以在“师幼互动”上着手，特“提问的有效性”“倾听幼儿的想法”“提供小组探究分享的机会”“对特殊儿童的接纳方法”等等作为观测点，将师幼互动质量作为幼儿学习和发展的关键因素，这便是抓住了提升软件发展的核心命脉。

深入学习《上海市幼儿园发展性督导评价指标指导意见》，对照、领会相关文件的精神，摸清现状、抓住阻碍学前教育科学发展的瓶颈问题，研究并转化成改革行动方案；同时，健全体系完善机制，如建立常态化的督学培训机制、整改追踪机制、经验推广机制等，确保评估结果得到充分应用，切实有效地促进幼儿园可持续发展。

责任编辑：杨培

# 发展为本 整体提升办园质量

## ——对《上海市幼儿园发展性督导评价指标》的思与行

上海市徐汇区东安一村幼儿园 姜岚

随着“十四五”全面开局，我国学前教育进入新发展阶段，发展的重点从资源供给逐步转向内涵提升。近日，教育部和上海市先后颁布了《幼儿园发展性督导评价指导意见》和《上海市幼儿园发展性督导评价指标》（以下简称《指标》），这是全面贯彻党的教育方针、深化新时代教育督导改革、充分发挥教育督导评价诊断、导向、指导和激励的功能、加快建立健全教育评价制度、促进学前教育高质量发展的一项重要举措；为各级各类幼儿园推进幼儿园加强科学管理，规范办园行为提供了专业的支持；对找准新时期学前教育发展提升的着力点，更好地满足人民群众日益增长的优质教育需求，构建具有新时代特征、上海特点、区域特色的“幼儿园发展性督导评价体系”具有重要的指导意义。

笔者作为一名基层幼儿园园长，曾担任专职督学深入本区若干所公民办幼儿园开展发展性督导工作，就《指标》引发了对办园质量的新一轮思考。



### 一、自我诊断，凸显园本特色创建过程

《指标》强化自我评估的价值和作用，将他评与自评有机结合，让评估真正为质量提升服务。在《指标》实施的实践中，建立常态化的自我评估机制，将有效地改变幼儿园被动督导、应付督导的状态，形成富有生命力的园本经验，带领幼儿园走出自我诊断、自觉反思、自主更新的成长之路。

我园是徐汇区一所开设特教融合班的普通二级园，传承六十余年的办园经验，坚守“劳其身 动其心 育其行”的理念，“以劳育人”走向“全纳融合”，凸显“勤劳美劳乐生活 运动灵动塑健康”的课程特色，调适创生“七彩劳动”特色活动。正是对照《指标》的一次次自我诊断，让老园焕发新机，引领教工明确使命，让每一位孩子享受自然而有尊严的学前教育、本土而又多元的美好教育。



## 二、突出重点，关注保教质量监控机制

课程是幼儿园发展的命脉，解读《指标》成为我园课程建设和保教实施的首要任务。我园立足幼儿身心发展规律和认知特点，形成具有“东一特质”的科学保教长效机制，在一次次的教研互动、家园协同、评价反馈的过程中，生成了“春日畅游节”“劳动主题月”“爸爸俱乐部”“食尚小玩家”等活动。2022年疫情之下，保教管理的主阵地从线下转移到线上，“宅家云端育儿”课程资源库建设随即成为教研修的重点。

正是对照《指标》的一次次解读诠释，让课程建设更为关注课程方案的育人价值和保教研究的有效性。近年随着办园规模的扩大，空间开发利用也紧扣“劳育”特色，“小农场”“烘焙坊”“蔬果园”“创艺室”“智造馆”为孩子打造生活、游戏、运动、学习的快乐天地。《指标》的落地，体现保教组织游戏的独特作用和保教环境中的师幼互动，更关注保教质量监控机制的运行。

## 三、激活内驱，实现园所教师主动发展

我园对标“十四五”规划，2021年将幼儿园五年发展规划的目标定位在提升晋级为上海市一级园。2022年接受区域的发展性督导正如同对园所的一次全面的“规范体检”，通过一系列督



导评估和整改反馈的措施，落实、落地、落细《指标》的精神，深入实施幼儿园保教质量科学评估。

保教质量的关键在于教师对课程的理解力和执行力。从某种程度上说，《指标》的深入人心也能提升教师的课程领导力，激发教师更为积极主动的反思，看见幼儿真实而有意义的学习与发展，将助推教师成为提升保教质量的主动参与者，体验到专业成长的幸福感和职业发展的归属感；同时，通过改革创新实践及特色创建形成可示范、可辐射的典型经验。

激活内驱让园所准备督导的状态从以往的被动应付转变为主动参与。在此过程中，我们主要关注三方面的“注重”：

一是注重评价幼儿园上一轮发展规划是否有效实现自我发展。关注我园各职能部门的努力



和进步程度，关注幼儿健康发展、全面发展、和谐发展的关键性要素和园所近些年办园取得的明显成效和社会影响力，从而引导我园在原有基础上寻找新的生长点，促进学校可持续健康发展。

**二是注重数据信息考核的资源整合。**我区发展性督导从2019年开始创建信息化平台体系，每所学校对督导评估所涉及的事业统计年报、教职工队伍专业化发展等相关数据进行分析的基础上，开展实地督导，促进督导评价工作规范化、专业化和高效能。每五年一轮督导后的再次数据上传，就会生成幼儿园发展历程中的“生命线”和“波段图”，帮助幼儿园更好“把脉”和“开方”。

**三是注重基于发展的问题导向，激发幼儿园发展的内生动力。**从全园共同解读《指标》、分解《指标》准备资料、督导前的家长满意度调研、督导现场的观摩访谈、督导后的集体反馈、督导报告公示门户网站以及一年后的跟踪整改回访，整个流程均通过督评双方的协商共建，帮助幼儿园掌握自我诊断的方法、技术和途径，探寻与破解幼儿园发展的核心问题和关键因素，增强幼儿园依法自主发展的意识和能力。

发展性督导反映的是幼儿园“制定规划—推动实施—评估反思”的闭环管理，而《指标》正是学校进行自评的“拐杖”，通过主动收集和分析教工、家长、社区等办园利益方的意见建议，形成上下畅通、全员参与的自我评价与自我诊断的机制氛围，使每学年的动态调整更适合幼儿园发展实际，也作为制定区域“学前三年行动计划”等发展政策、加强幼儿园管理以及被督导幼儿园年度绩效考核奖惩的重要依据。笔者认为



发展性督导评价要通过以下举措：

**一是完善制度建设。**各园要把《指标》的学习与实施纳入学前教育高质量发展和深化教育评价改革重点任务，进一步优化上海市幼儿园办园质量评估管理办法和评估指标，在优质幼儿园创建、办园行为督导评估、普及普惠督导评估中严格遵循督导指标的基本原则。

**二是开展系统培训。**各区要把《指标》列入全市幼儿园园长、教师培训必修课，分期、分批、分类进行多种形式的全员培训，把督导指标的理念与内容原汁原味地传达到每一个园所和教师。

**三是加强评估引领。**建议依托市、区、园督导部门和教研网络运行机制，对公办优质园、民办园、薄弱园分层指导，个体跟进，围绕《指标》的核心理念和主要内容开展丰富多样的线上线下教研活动，将自我评估和日常保教工作相结合，建立幼儿园自我评估机制，着眼于日常保教管理的既有工作，从自我评估的原则出发对其加以整合、优化，形成一个螺旋上升的有机系统。通过践行《指标》，上海将努力实现学前教育高质量发展，达成“幼有善育”的美好愿景。

责任编辑：王伟旦



# “云督导”助力学校 同心守“沪”

上海市人民政府教育督导委员会办公室 上海市教育督导事务中心

受新冠肺炎疫情的影响，3月上海市组织150多万中小学生正式开始线上课程学习。面对疫情形势和教育教学方式的改变，上海市、区教育督导部门认真分析研判，将疫情防控督导作为当前督导工作的头等大事，将中小学在线教学督导作为关键任务，做到疫情防控督导和在线教育督导双管齐下，继续探索“云督导”模式，助力保障疫情下广大师生的身心健康和教育教学的顺利开展。



## 一、提高能级 开展督导专项行动

一是设立督导工作专班。市教卫工作党委、市教委层面迅速设立督导工作专班，针对各区教育系统各单位疫情防控和线上教育教学工作的落实情况，由市教卫工作党委、市教委领导班子成员分片包干，督导对口区教育局工作，做到工作布置与督导检查同步，切实推进有关政策措

施的落地落实。

二是开展督导专项行动。疫情就是命令，督导工作专班通过制订抓好场所消杀、清晰人员底数、加强校门管理等12项防疫督导指标，印发防疫自查清单、开展联系点视频督导等举措，深入督促检查各单位防控工作落实情况，及时回应师生防疫需求，督促压实区教育局和

学校主体责任。

## 二、抓紧抓实 发挥责任督学作用

一是明确“云督导”工作要求。上海市教育督导部门启动疫情防控和在线教育“云督导”，围绕聚焦学校从严落实师生疫情防控管理、加强师生员工关心关爱、加大学生心理健康关心力度、线上教学落实“双减”要求、提高线上教学质量等方面，指导区县督导部门积极开展督导工作。

二是明确“云督导”关键指标。为使督导工作更为扎实有效，市督导部门设定15项督导指标，设计学生问卷、学校访谈提纲，形成《关于本市开展责任督学主题性督导的通知》下发，并组织区县视频培训。各区教育督导室高度重视、快速响应、及时部署，通过督导大大提高了有关工作推进的实效性和针对性。

三是实施“云督导”精准培训。各区教育督导室依托钉钉、腾讯会议等线上工具开展视频培训，明确要求，解读督导方案，并对“云督导”可能出现的问题进行预判，指导责任督学规范使用“疫情防控工作督查表、问题清单、整改通知书样稿、校园疫情防控督查人员分工安排表、防疫督查情况反馈综述”等一系列督导工具量表。

四是全员全覆盖落实“云督导”。上海市800余位责任督学，以高度的责任感和饱满热情投入“云督导”，覆盖所有中小学校，采用网络访谈、线上查阅资料、在线听课和巡课、开展师生网络问卷、参与学校线上活动等“云督导”手

段，实现对全市2937所中小幼学校的督导，形成2937份督导意见书，在压实学校职责的同时，切实提高了工作成效。

## 三、落细创新 着力提升督导成效

一是聚焦防疫“破防”，实施“云督导”。上海市区教育督导部门积极推行防疫精准督查，帮助学校梳理查找疫情“破防”环节，及时提醒弥补防控漏洞。例如上海市嘉定区教育督导室通过及时排查，形成每日1份“云督导”通报，对区15家单位防疫处置所需物资储备不充分责令限时整改，并发布疫情防控工作提示3份。

二是围绕线上教学质量，实施“云督导”。上海市区教育督导部门推动各区结合区情，创新方式，为线上教育落实保驾护航。如上海杨浦区教育督导室推进“四个一、六节课”督导模式，“四个一”督查方式，即：电话或微信联系一次学校督导联络员，督查一套工作资料，线上观摩一节教师随堂课，在线访谈一位学校负责人。根据在线特点，将督导中的流程设定为“六个一节课”，即巡视校园一节课、访谈座谈一节课、调查问卷一节课、观课评课一节课、线上教研一节课、反馈交流一节课。“四个一、六节课”督导模式有力提升了学校在线教学质量。

三是设计开展满意度调研，实施“云督导”。上海市各区教育督导部门主动开展在线教育情况调研，科学分析并指导在线教育工作取得成效。如上海市奉贤区教育督导室对全区64103位中小学学生家长，崇明区教育督导室对全区27243位中小学学生家长、27805名学生开展了线



上教学满意度调研，发现了影响在线教育效果的具体因素和困难，就此制订出区内统一的在线作业批改要求，明确线上互动教学时长的规范等工作建议。

#### 四、以督促改 助力压实主体责任

一是针对线上教学实施情况，进行实时反馈。上海市各区建立督查线上听课周反馈机制，将评价反馈作为对学校教学改进的再一次培训指导。利用“日常调研课”“区域督导课”等网上评价体系，通过教研员及责任督学等人员听课后的即时评价，促进学校线上教学的及时调整。

二是关注师生居家心理，督促学校云端赋能。通过学生问卷、与教师线上沟通等方式，上海市责任督学及时了解师生居家的心理状态和生活上的困惑，指导学校进一步开好线上家长会，发挥家校合力；进一步推进全员导师制，发挥导师力量；进一步优化线上德育活动，通过云端师生共同举办线上演唱会等形式释放情绪，促进师生情谊交流。

在挂牌督导结果反馈过程中，学校工作得到了及时的指导与优化，让学校工作更有方向，更有针对，保障线上教育教学平稳有序。

#### 五、探索优化 建构保驾护航新模式

本次疫情对于上海教育来说不仅是一次前所未有的考验，也是一次推动教育及教育督导工作数字化转型的新契机、新探索。疫情之下数字化教育督导成为必选项，也给未来教育督导模式很多有益的启示。

一是要制定完善数字化督导的标准和制度。针对疫情的特殊情况，数字化督导实践既要做到灵活快捷，又要做到规范统一。上海市教育督导部门正着手制定《上海市责任督学线上挂牌督导工作规程》，通过顶层设计，做到线上线下督导地位并重，督导职能一致，督导方式创新，持续发挥好挂牌督导效能。

二是要推广运用智慧督导平台。数字化督导主要以技术赋能教育督导改革，上海市教育督导部门正加快推进“上海教育督查工作平台”建设，充分运用大数据等技术手段与督导业务融合，打造智慧督导平台，探索从责任督学“云督导”向专项“云督导”、学校发展性综合“云督导”模式的迈进。

三是要着力建设数字化督导人才队伍。推进优化区域督导信息化技术的研究，开展督学线上督导技能培训、交流研讨和经验分享，持续推进新时代教育督導體制机制改革背景下的督学信息化素养建设。

当前上海疫情防控已经取得重大胜利，但疫情反弹风险依然存在。在复学复课之际，上海市教育督导部门将适应常态化疫情防控形势，与教育系统相关部门互相配合，通力合作，扛起责任，形成合力，始终围绕防疫和教育教学中心工作，切实履行督导职责，组织安排好专项主题督导、责任督学随访督导等各项督导工作，为广大师生筑起一道有力度、有温度的教育督导防护线。

责任编辑：王伟旦

# 学校落实“双减” “五项管理”工作

## 编者按：

开展线上教育教学，是为了最大限度减少疫情对正常教育教学秩序的影响所采取的应急措施。面对反复多变的疫情，各地都在有序安排线上教育工作，指导教师妥善做好在线教学，加强对居家生活的关心关爱，进一步优化和升级“空中课堂”资源。线上教学不能照搬课堂教学方式，如何科学安排学生在线学习内容、在线学习时间和书面作业时间，如何提高学生线上学习注意力、调动学生线上学习主动性、提高学生自主探究学习能力和自我管理能力，如何帮助教师认识并遵循在线教学特点、保障在线教学质量，如何指导学生制订线上学习计划能力、科学合理使用电子设备，这些都是师生关心的重要问题。本刊将部分地区线上教育的典型做法呈现给读者，让我们一同感受在线育人的温度。





# 学生为中心 让爱助力 线上教学不打折

深圳实验学校小学部

深圳实验学校是深圳特区具有良好社会影响力的学校，小学部是最早的创校成员学部之一，办学成就在基础教育领域备受瞩目。

## 一、以素质教育办学为基石

“双减”是素质教育最直接的呈现。小学部实施《一二年级不布置统一书面家庭作业实施办法》，开展“让书包轻一点”综合治理行动，进行“谁的作业”大讨论，实施“效益作业”。同时探索全科课程，实行“每天一节体育课”和年级体育专项课，尝试“小乐器专项课”，设立劳动教育周。

## 二、遵循“以学生为中心”基本思想

2月17日至4月11日，整个居家（线上）教学50天期间，小学部本着“双减”不打折、想人民所想的态度，明确了“小学部居家（线上）学习10原则”。小学部制定《学生居家生活、学习指导方案》，布置创意性居家学习任务，涵盖学科学习、阅读、运动、艺术、手工、家务、实验等，甚至还有“餐桌社会话题谈”“我爱玩具”“我爱小制作”“我的小琢磨”等任务，让学生沉浸其中，乐趣生活。

为确保线上教学不打折，小学部科学精准安排教学，利用好线上教学平台，精心打造自己的资源库，例如录制校本课程《童年的小古文课》配套录音、录制书法课指导视频，录制居家生活、居家劳动等美篇。同时精心设计每周的升旗仪式和班会，关注音体美课程教学，美术老师



建起全年级美术作业点评群，艺术老师建起“向天歌”小吉他在线联唱团，音乐老师开设年级线上“小乐器指导课”，数学老师建起“残剑魔友会”进行魔方指导等等。

## 三、让“爱”助力家校共行

爱，是家校“双减”共行的指南针。小学部首创“两个关爱”，包括老师给我打电话、小组视频见个面，还有“居家学习关爱行动”，包括线上心理课堂、心理健康教育周、特殊学生关爱等。教师的关爱指导，保障了绝大部分孩子居家学习生活的顺利进行，得到绝大多数家长的拥护。同时教师投入更多精力对学生作业进行一对一跟踪、批改、指导，每晚分学科开设作业指导课。对于教学活动，学校保证每一节线上课必有人听，必有反馈，汇总《思齐简报》供全校教师学习，促进全体教师见贤思齐，不断进步。

责任编辑：于孟圆

## 六维评价 家校互动 合力解居家教育难题

上海市罗阳中学 黄春花 张晨晖

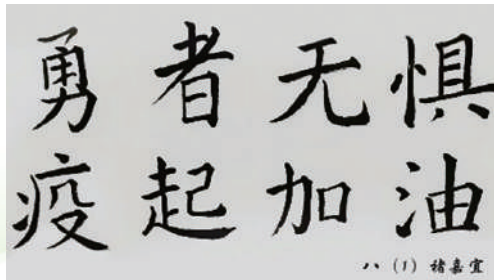
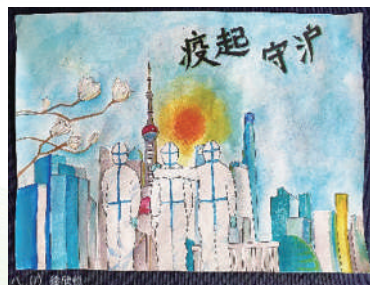
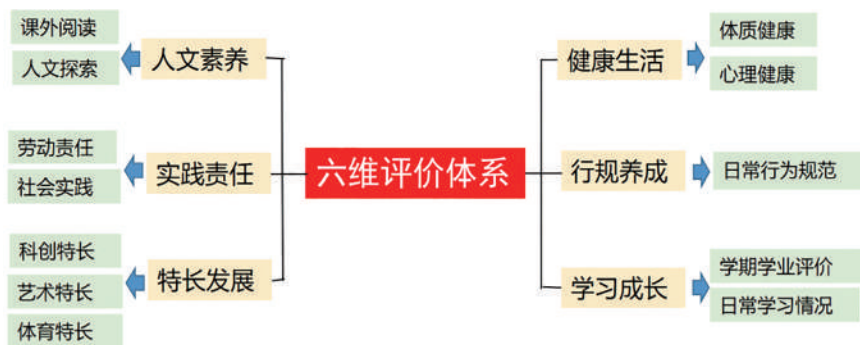
当“双减”遇到网课，罗阳中学创建了引领学生居家生活的“六维评价体系”。“六维评价体系”是面向全体、指向全面、贯穿全程的教育，基于学生核心素养构建、立足于素质教育对学生的发展需求，分别从健康生活、行规养成、学习成长、人文素养、实践责任、特长发展维度对学生进行考评指导，以规范学生居家生活表现为目的，培养自律自觉意识，激发学生的主动性。

在居家“六维评价体系”的引领指导下，家长们化身“评分员”。学校德育处通过调查形式，收集家长对学生每日居家情况的评价反馈。家长每日从六个方面对孩子的居家情况进行评价，包括按时作息、坚持锻炼、和睦相处、课外阅读、学习情况、家务劳动。

疫情居家隔离期间，如何才能有效实施家校合作，形成共育模式，促进学生、家长共同成长，是必须去思考和解决的难题。因此，罗阳中学开展了“线上家长学校”活动。学校邀请了心理方面专长的专职教师、校德育骨干以及区德育教研室的专家，帮助家长了解学生成长过程中的心理变化以及教育规律。针对青春期学生，学校邀请了有丰富经验和方法的家长，分享与孩子有效沟通的智慧经验，给予家长们教育子女的新思路新方法。

疫情当下，罗阳中学秉持“唯有爱，可以来改变”的思想，用智慧和力量点燃学生的生命之火，让减负与提质实现双赢。六维评价的在线实施，家校互动的共育模式，提高了教育效率，提升了教学效果，丰富了学生生活，促成了学生身心全面的健康发展。

责任编辑：于孟圆





## 精益求精 在线教育助力成长

上海市奉贤中学附属小学 何春秀

自正式启动线上教学，奉贤中学附属小学用心筹谋，精细教学，丰富线上综合活动，完善在线育人网络，助力孩子们的明朗成长。

### 一、精细管理教学过程，确保在线教学质量

学校根据小学生自主学习能力的实际情况采取“20+20”的线上教学模式，即20分钟在任课老师组织下观看空中课堂，20分钟由任课老师进行直播互动教学。学校在空中课堂课表的基础上，重新编制了课表，每周三的班会课进行心理辅导，每半天开展一次阳光体育活动，引导学生自主安排午休时间，或午睡，或看书，或劳动，分段开展作业管理，学科老师适当地做个别辅导。

学校坚持“停课不停研”，各备课组每天晚上进行课前研磨，反馈当天作业情况，明确第二天新课的目标与重难点，根据教学重点设计巩固型互动活动，根据教学难点设计递进型学习任务，明确作业布置和检查方式。各学科组以问题为导向，每周以“观课+研讨”的模式开展主题教研，让备课“精”起来，让课堂“动”起来，让作业“活”起来。

学校成立“线上教学工作视导团”，建立每日线上巡课制，查看教师的教学情况和学生的出勤情况；建立每日家校随访制，每天连线一位学生了解线上学习的积极性；建立每周课堂督导制，学科分管领导和学生一起观看空中课堂、一起参加互动，了解每位教师的个性化教学情况；建立每周作业普查制，行政领导了解作业公示、作业负担、作业品质等情况；建立每月经验交流制，每月推选优秀教师交流分享经验，促进教师间的相互学习。



## 二、精巧设计综合活动，提升在线育人质效

学校设计线上学生活动节系列活动，包括“至诚晶宝”成长营、“慧创晶宝”设计汇、“炫动晶宝”挑战赛、“爱乐晶宝”才艺秀、“焕彩晶宝”作品展、“砺勤晶宝”修炼场。学校建立了小水晶综合素质评价平台，每周根据学生的活动参与情况颁发“晶宝”参与徽章和“晶宝”荣誉徽章。家长端能及时接收评价动态，了解学生的线上学习情况，及时改进，促进学生成长。

## 三、精心构建育人网络，保障居家学习品质

班主任与学生一同制订《在线学习公约》，指导学生根据学校课表和生活习惯制订《一日作息时间表》，全体导师认真履行导师“成为学生良师益友和做好家校沟通”的导师职责。学校开设“相约星期六”线上家长培训指导班，收集居家学习期间中遇到困难和问题，给予家长方法上的指导，就个别问题开展一对一交流。

责任编辑：于孟圆

# 全员“云”服务 “七彩”护成长

上海市闵行区黄浦一中心世博小学 王燕

疫情的再次来袭，居家隔离的模式打破了我们原有的学习与生活计划，如何提升在线学习品质？如何做好线上学习评价服务？如何解决居家过程中的各种心理困扰？……世博小学的全体教师全力开展“云”服务，用更有效的课堂互动品质、更激励人心的评价模式、更趣味十足的拓展课程，引领学生云游在丰富的“七色花课堂”，用真切行动守护学生居家期间的学习成长。





## 一、精心设计课堂 增强线上魅力

线上教学的模式对课堂教学提出了更大挑战，如何与学生高效线上互动，检测教学成效成为线上教学的重点与难点。以英语组为例，教研组统一了互动教学的“三步”内容设计法。互动教学以学生练习为主线，由“回顾整理”“练习巩固”“拓展延伸”三个主要步骤组成。互动教学的前4分钟教师简要帮助学生回顾整理本课学习的语言知识；互动教学课中11分钟，教师应针对教学重点进行练习巩固；互动教学的后5分钟，教师应适当地拓展与延伸知识，提升学生更高的思维品质。

## 二、多元云端评价 提升互动品质

学校巧妙地借助“阅智作业”的学生表现性评价功能，对于学生作业提交是否及时，作业完成质量和互动教学参与积极性等线上学习行为与习惯开展评价，一份书写整齐、正确率高的作业可以获得平台的学豆奖励，一份及时提交的作业或一次积极的互动回答可获得相应的“学习好习惯”和“积极发言”的平台奖章，丰富多样的评价方式有效激发了学生线上学习的积极性与自主性。学校还引入了钉钉平台“班级圈”功能，类似于微信朋友圈的功能不仅给予学生课后的作业展示与交流的机会，让那些在课上未能得到展示与交流的同学也有机会一展风采，同学们通过点赞、评论的方式进行互动，在互相评价中切磋、交流与提升。



## 三、“七色花课堂” 守护“心”成长

疫情之下，学校借助智能化平台，持续开展导师工作，汇集全体导师的智慧，开设“七色花课堂”，守护“心”成长。“七色花课堂”集科技小实验、纸艺小达人、音乐云欣赏、劳动小课堂、心理小贴士、运动小超人等微课程，为孩子打开了一扇心灵的窗户。《居家学习，我们在一起》的心理微论坛，辅导家长和学生在疫情之下，如何调适好自己的情绪，应对当下的生活。《注意力是心灵的哨兵》《我的情绪我做主》，为学生提供训练注意力的方法以及调节情绪的方法，辅导学生实现心理自助。学校心理咨询室借助“读懂孩子”平台，推送针对性成长课程，帮助家长更理解孩子，也让孩子更了解家长，改变亲子关系，实现家校共育。

线上教学改变的是时空和方式，但是不变的是爱。停课不停学，隔屏不隔爱，世博小学的“云”服务变得更加“七彩”，更具“温度”。

责任编辑：龚燕

# 制度合理 执行合情 家校合力 手机管理不是难事

上海市松江一中 张春燕 顾朝晖

手机，你所爱，但总有学生无法控制使用手机而学习成绩大幅下滑，也有学生和家长因手机问题矛盾激化。以前，学校学生发展中心每学期都要处理多起学生违规使用手机的事件，但去年9月至今，学生违规使用手机的情况寥寥无几，现在居家学习期间，学生基本都能从他律做到自律。

我们的做法是及时修订制度、做好宣传、细致管理、弹性操作。2021年1月教育部办公厅印发《关于加强中小学生手机管理工作的通知》，学校听取了多方意见，修订了手机管理规定，要求教师不得用手机布置作业或要求学生利用手机完成作业，向全体学生印发《松江一中学生手机管理规定》，并签名承诺已阅读，落实好手机保管措施。学校为每个班级配备了手机袋，标上编号。制定了手机保管制度，明确统一保管的场所、方式、责任人。每天早上由学生管理员到值班室领取寄宿生手机，连同带手机的走读生手机放入教室保管箱。所有学生的手机，只有出了校门方可开机。为了方便寄宿学生联系家长，学校立即在学生宿舍增设可以免费使用的座机。

2021年5月，学校根据“五项管理”主题督导通知做好了对学生、家长和教师的宣传。6月



关于加强中小学“五项管理”工作的宣传



## 03 加强手机管理

**必须疏堵结合。**原则上不得将手机带入校园。学生确有将手机带入校园需求的，须经学生家长同意、书面提出申请，进校后应将手机交由学校统一保管，禁止带入课堂。学校要制定具体办法，明确统一保管的场所、方式、责任人，提供必要保管装置。并多途径解决学生与家长通话需求。

份结合新的《未成年人学校保护规定》再次修订手机管理规定，在学校门卫再增加一部座机专供学生使用。家长连连叫好，学生也纷纷表示，这样的管理不仅保证了充足时间学习，也提高了学习的专注度，校园手机管理取得成效。

自3月线上教学以来，虽然很多手机又回到了学生手中，但同学们都能保持对手机管理制度的敬畏感。对于个别自控力较差的学生，学校协同家长有效管理。一位同学讲到他的手机管理经验时说：“可以借助外力远离它，用满满的学习安排抵制它，通过心理暗示激励自己，战胜手机，便是战胜自己！”

手机，可以说是学生的最爱，但只要制度合理、执行合情、家校合力，校园的手机管理不再是难事。

责任编辑：于孟圆



# 教育人的“赶考”之路

上海市杨浦区杭州路第一小学 王隼

“双减”落地是一个系统工程，每所学校都在努力探索与实践。我校在“教学、课后、监管”三个方面进行了重点探索与实践。

## 一、教学——在研究增效上下功夫

### 一是强化单元意识，逐级细化学科目标。

学校以《教师个人计划实施表》《单元目标细化表》为备课工具，提升教师的课程意识和单元目标意识。以“两表”为指导进行备课，确保课程标准不走样、不偏离。

### 二是关注能力培养，设计课中评价活动。

学校要求教师对应单元目标，清晰地设计与目标匹配的评价活动，确定评价内容，即时评价学生的学习行为表现和学科能力表现。

### 三是匹配学习目标，分类设计有效作业。

语数英学科以备课组为单位，将教材中的课后练习及练习册内容加以增减并分层，明确相关习题在“课中”或“课后”完成，确保课堂上解决难点，缩减课后作业时长。学校通过开展专题研修活动，明确主题作业的关键环节和指导流程，引领教师设计出一份好的主题长作业。

## 二、课后——在多样提质上下功夫

一是调整课程框架。通过充分了解学生需求，结合已有课程基础，整体调整设计橘宝“梦想DREAMS”拓展型课程框架，课后服务中的社团课程全部纳入其中，共同促成学生“有梦有特长”的目标。

二是自培促进成长。学校鼓励老师将自己的兴趣开发成课程。如语文老师可以带篮球

队，音乐老师开设戏剧社，数学老师创建小皮匠工作坊。

三是引进多方资源。让家长资源进校园，组建滨江小小讲解员，提供财商体验活动；让社会资源进校园，深化小荧星舞蹈、科创类课程等，弥补校内专业不足；让公益课程进校园，建设街道非遗课程、耐克公司的小众体育课程、腰旗橄榄球、女子瑜伽、少儿马拉松等，丰富孩子的体验和经历。

## 三、监管——在制度保障上下功夫

一是飞行调研。在学校课程管理部确保落实每月常规检查与管理的基础上，有效开展每学期两次校内飞行调研。由课程部制定调研方案，确定某一年级，调研当天对该年级所有学科进行听课、备课检查、作业检查、学生访谈等，形成调研报告。过程中发现的问题，由课程部跟踪，指导教师或备课组整改。

二是每月问卷。每月通过“晓黑板”推送家长问卷，通过数据了解真实情况，不断整改问题，提升家长满意度。

三是作业跟踪。建设数据管理平台，实行三级管理。教师上传作业后，平台即时累计作业总时长，如有不达标将收到手机短信提示，要求及时整改。课程部通过后台数据，了解各学科作业布置情况，并及时调整作业类型和作业量。

# 信息化驱动 教育督导现代化

✎ 华中师范大学 杨宗凯

教育督导制度是一项由《中华人民共和国教育法》确认的全国性教育制度。为实现党的十八届五中全会为教育督导提出的“完善教育督导，加强社会监督”的新要求，国务院教育督导委员会提出了构建督政、督学、评估监测三位一体的教育督导体系的总体目标。信息技术对教育发展具有革命性影响，特别是当前以互联网、



云计算、大数据为代表的新兴信息技术快速发展，不仅带来教育教学方法、模式的变革，也为促进我国教育督导水平提升，更加及时、全面、客观反映教育中的实际问题提供了契机。在教育信息化国家战略的大背景下，如何充分运用信息化手段提升教育督导实效，以信息技术促进教育督导体系的建设和完善及教育督导现代化，是信息时代教育督导面临的重要课题。本文探讨了四方面信息化驱动教育督导现代化的典型路径。

## 一、督导理念创新，促进督导向过程督导和 精确化发展

当前我国教育信息化已经取得显著的阶段性成果，为后续的发展奠定了良好基础。理念创新是教育督导的根本创新，也是推进教育督导现代化的核心驱动力。以教育信息化思维更

新教育督导理念，也就是要改变现有的结果评估、模糊评估和定性评估的现状，形成“数据说话、数据评价、数据决策、数据创新”的思维习惯和工作理念。传统督导理念受技术条件限制而仅限于对教育管理的结果督导，导致难以及时发现学校管理和教育管理中的问题，使



得督导工作的效力难以彰显。随着新兴信息技术的引入,实现全过程教育监管和实时的教育跟踪监测取代传统的结果督导成为可能。传统督导理念以定性督导为主,是以督学和督政专家的经验对教育管理中出现的问题做出定性判断。督导理念的创新,就是要降低对根据个人经验的定性分析的依赖,尽可能量化地描述教育督导中感知到的问题,不断提高运用数据分析进行督导评估监测的能力,深入开展综合化、网格化、信息化督导。教育部督导局已经较早关注到这一趋势,并采取了积极应对措施,取得了较好成效。

## 二、督导模式创新,促进督导向线上线下结合转变

从1984年我国教育督导制度全面恢复以来,以实地调查和针对学校与教育行政部门巡视为主的督导模式经历了30年的发展,探索建立了一整套程序完整的督导模式和制度。传统的督导模式已经反映了工业时代背景下教育的特点,也通过督导过程的不断优化和督导队伍的不断扩大实现了对大规模教育的全面评估和指导。督导模式创新是教育督导形式的根本转变,就是要以线上为主的督导模式逐步取代传统上以线下为主的督导模式,以第三方专业技术督导逐步取代传统上以教育行政部门为主的督导模式。传统督导模式主要依靠督学和督政专家到各个学校推门看课、搜集学校资料、发放和回收调研问卷。这样的督导模式一方面会消耗更多的人力、物力和时间,另一方面也无法准确、全面地获取教育教学的信息和数据。创新督导模式也就是要逐渐增加

线上督导的内容,形成线上督导和线下督导相结合的局面,最终发展为以线上为主、线下为辅的督导模式。线上教育督导通过在线系统自动数据采集、智能数据处理与分析、评估结果可视化呈现来发现教育教学中存在的问题,并且有针对性地开展线下督导。

## 三、督导方法创新,促进现有数据积累和大数据分析

我国教育督导的核心是教育督导专家,他们既是教育教学和教育管理活动的评估者,又是学校和教育行政部门的指导者,教育督导专家来源广泛、代表性强。虽然作为教育督导中坚力量的教育督导专家具有很高的专业水平和非常丰富的实践经验,但主观的、定性的教育督导方法受教育督导专家个人知识、观念、情感和能力等各方面影响。督导方法的创新是将传统督导中专家定性分析方法逐步转向实时监测、精准评估和科学决策,让复杂来源的异构数据产生督导价值。随着国务院发布《促进大数据发展行动纲要》,按照以大数据精神打通部门之间“信息孤岛”,教育督导也应改变传统的“以教育督教育”的模式,把大数据的理念、方法与教育督导有机融合,跨界汇聚医疗、交通等其他行业的第三方数据,提升督导的全面性和准确性。大数据技术支持下的教育督导在教育精细化治理和科学化决策起到关键作用,使得对教育教学过程的实时监测、教育教学绩效的精准评估、教育治理问题的科学决策成为可能。

#### 四、督导手段创新，促进信息化督导工具和系统的深度应用

传统教育督导手段最具体、直接的体现是各级督导评估报告。近年来，教育督导部门定期向全社会发布教育督导报告，关注义务教育均衡发展、义务教育教师能力水平、中等职业教育发展等热点难点问题，提出专业建议、发出权威声音。其中，教育督导报告的很多意见建议已经落实为教育政策，惠及广大民众。然而，当前的教育督导报告仍然以描述的方式反映督导专家对教育定性分析的结果为主，督导手段的创新是新兴信息技术对教育督导变革作用最具体体现。在当前的教育督导中，仍然依赖以专家知识结合督导信息的人工处理为主的督导手段开展，同时也有必要及时引入一些软件工具辅助督导信息的采集和展示。督导手段创新也是一个渐进的过程，初步的信息技术促进教育督导手段创新是为教育督导提供支持数据采集、评测分析和可视化展示的工具、系统和平台，提升教育督导中对数据挖掘、分析、处理和可视化呈现的能力。随着督导理念的更新、督导模式的转变和教育督导数据的全面聚合，全面的信息技术促进教育督导手段创新以云技术、大数据技术为支撑，逐步形成能够有效聚合各级各类教育教学、教育管理和教



育治理数据、深度挖掘教育治理大数据、以精准分析支持教育治理中各种决策问题、以灵活智能的可视化呈现方式服务各级教育管理行政部门的整合服务平台，全面支撑教育督导、教育政策和教育决策支持。

总之，以信息化推进教育督导现代化是一个长期的、复杂的过程。教育督导的现代化，重点在于“化”，即将信息技术深度融入教育理念、模式、方法、工具等各个方面。以信息技术创新教育督导必然会给教育督导带来一场全新的变革，这不是信息技术与教育督导工作的简单叠加，而是一个对传统督导理念、体系和流程的全面重组和再造的过程。通过信息化驱动教育督导现代化是解决我国教育督导现实问题的有效途径，是促使教育回归本分，促进公平，提高质量，实现教育现代化的重要支撑。

责任编辑：傅彦



# 用心常态管理 聚力普法慧行

上海市杨浦区教育局综治办

## 【案例背景】

教育法治化是依法治国、建设法治国家的重要内容和手段。教育法治化的关键就在于学校教育法治化。法治宣传周（月）活动是杨浦区教育系统每年传统的法治集中宣传时段，在这期间也是综治办回复学校法治问题最集中的时间点。经过我们的总结与汇总，学校开展法治宣传教育的过程中面临着诸多的问题，主要表现为：法治宣传工作开展缺乏抓手，活动组织缺乏平台，只能停留在学校层面，对学生缺乏吸引力；依法治校创建缺乏专业力量参与，学校教师大多非法律科班出生，对于法律法规的解读缺乏权威性、专业性等。



## 【过程描述】

### （一）工作与举措

为了帮助学校能够更好地开展法宣教育工作。区教育局在区委区府的坚强领导下，在区法宣办的指导下，不断创新法治教育形式，从四个方面着力推进法治教育工作深入开展。

一是完善法治课程建设，推动法治教育入脑。我们以学生法治教育课程为重点，根据《上海市青少年法治教育大纲》的要求，将法治教育与德育课程紧密结合，重点做好《道德与法治》专项课程实施；开展区域教研中心组建设，加强对教师课程的指导，推动学校法治

教育计划、教材、师资、课时“四落实”；编写了《法律常识读本》，做好教材分析和研究；开展学科渗透的实践，充分挖掘教材中所蕴涵的法治教育素材。比如，语文学科中，利用文学作品中人物形象进行公平正义教育；历史学科中，围绕国防法律、毒品预防等展开；体育学科，接合伤害事故防范、自我保护教育等推进。

**二是丰富法治教育活动，推动法治教育入心。**通过不断丰富活动内容、创新组织形式、提高参与广度和深度，让学生在“参与式”活动中懂法。比如，每年5月和11月的“法治宣传周（月）”活动，与禁毒、防校园欺凌、反邪教等主题教育相结合，已成为杨浦普法教育的传统项目。又如，结合国家宪法日、国家安全教育日、国际禁毒日，以及入学、开学和毕业等重要节点，组织主题班会、专题讲座、知识竞赛、书画展览等普法教育活动；同时积极参与“浦江杯”“春天的蒲公英小法官网上行”等法教育主题活动；在各级各类法治活动、比赛中获得了集体和个人奖项200余项，取得了不俗的成果。

**三是加快依法治校创建，树立法治教育标杆。**自上海市依法治校示范校、合格校创建工作开展以来，杨浦区所有符合创建条件的学校积极准备，以评促建，不断完备依法办学自主管理制度，优化学校内部治理结构，健全师生权益保障和纠纷解决机制。

**四是加强法宣队伍建设，树牢法治教育力量。**我们不断开展基层党政干部、普法联络员、学校教职员等不同人群法治宣传培训。比如，通过中心组学习、党员直播课堂等形式，提高党政干部依法治教管理水平；比如，针对普法联络员，邀请专家开设专题讲座，组织参加法治培训，提高其专业水平和业务能力；又如，通过教工大会开展《义务教育法》《民法典》《教师法》等法律法规学习，有效推进教师依法执教。区教育局通过开设法治主题中心组学习，教师政治学习检查指导，选送基层教师参加市教委培训等方式，优化了教育系统法宣队伍建设，引导广大教师做好学生健康成长的指导者和引路人。

## （二）成效与特色

通过这些年的积累和努力，教育系统逐步形成并完善“1+2+3+N”的法治教育工作体系。

**“1”是指形成一套法治教育工作机制。**教育局层面，建立了法治工作领导小组。局主要领导对普法工作亲自研究、亲自部署，定期听取普法工作推进情况汇报，明确工作要求。学校层面，建立了由校长主抓，德育主任为核心，班主任队伍为骨干，覆盖全员的工作队伍。对标任务要求，建立并完善学校法治工作计划和相关配套制度。

**“2”是指加强两个普法教育基地建**



设。通过基地建设,加强普法教育成果孵化和经验辐射。上海理工大学附属初级中学,2019年起作为区法治教育体验基地,组织法宣活动、开展学生法治社团;通过常见典型犯罪案件分析梳理,提升学生遵纪守法和防范违法犯罪的意识。市东实验学校,2020年初成立区法治教育工作室,承接区级法治课程体系化建设任务,紧紧围绕教育部《青少年法治教育大纲》关于课程目标、课程评价、课程实施等方面的具体内容要求,结合杨浦区学校特色、学生特点,致力于打造杨浦法治教育精品课程体系。

**“3”是指努力打造三个区域学生法治活动品牌项目。**结合年龄特点,高中阶段,坚持开展“同济杯青春与法相伴”高中生法制辩论赛。聚焦法制和社会热点、由浅入深,从关注家庭、学校到社会热点问题,培养学生的辩证思维和法治意识。初中阶段,开展“法治人文行走”活动,通过参观复旦大学法学院、禁毒博物馆、铁路检察院等法治宣传基地,提升青少年遵法、学法、重法的意识和信心。小学阶段,开展“情暖冬日与法同行”法治冬令营,以教育动画片等学生喜闻乐见的形式,增强守法意识,通过法律知识互动课堂,普及未成年人相关的法律知识。

**“N”是形成多部门联动协作格局。**各部门结合自身职能优势,通过资源共享、专业指导等方式,有效丰富了法治教育的形式

和内容。比如,区检察院走进校园,为师生举办法治教育讲座、开设法治讲坛;区公安分局协助指导学校建立治安保卫制度,开展法治辅导员护校工作;区法院选派法官,为学校学生辩论赛提供专业指导;区司法局积极推荐律师,为杨浦区教育系统法律顾问团的成立提供了人才资源保障。

通过系列法治宣传工作,本区教育系统崇尚法治、遵守法律、维护法律权威的氛围进一步浓厚,广大教育工作者和青少年的法治观念和法律意识进一步增强,教育系统法治化管理水平进一步提高。

### 【实践反思】

在推进教育系统法宣工作的过程中,我们也遇到了一些瓶颈和难题,比如法宣内容繁多,牵扯学校师生、家长大量精力;对不同年龄段的学生开展的法宣教育针对性不强,重复性过高;部分学校的法宣手段单一,特色需要进一步提炼;以案释法积累不够,典型性的宣传内容积累比较薄弱。

下一步,我们将继续按照国家和市区“八五”普法规划和“法律六进”的工作要求,扎实推进、创新突破,推动教育普法工作机制更实,普法内容更精,特色品牌项目更亮,部门联动更紧密,努力完善政府、学校、社会、家庭四位一体的教育普法工作格局。

责任编辑:杨培

# “让步”还是“坚持”？ ——从家长联名信处理看家校权责的边界

上海市黄浦区重庆北路小学 程迎红 黎慧珊



## 【案例背景】

《教育法》赋予了学校按照办学章程自主管理的权利。而近年来，随着家长赋权增能与维权意识的觉醒，家校权责的边界也变得越来越模糊，家校过分深入“合作”或家长“过度”干预学校办学的情况也时有发生。

2019年9月起，上海的小学阶段各年级全面使用语文、道法统编教材。6月学校在人事安排时，出于对新教材更好落实的需要，对将升入五年级一个班的语文教师兼班主任进行了正常的调整。

多名该班家长知晓此情况后，采用写联名信、集结到校要求回复等方式对校方进行了施压，明确提出不希望调整教师的要求。学校行政管理部门依据解决家校冲突的规章制度，在健全的政策法规支持下，合理合法地解决了此次“冲突”。在此过程中，学校既守住了法治底线，实现了依法管理，又有效地化解了家校间的矛盾，解决了家长的后顾之忧，重塑了家校和谐共处。

## 【过程描述】

在小学阶段，孩子能一直由一个值得信



赖的班主任看护顺利完成五年学习，在每一个家长看来这都是无比幸运的事情。

从懵懂的一年级新生到即将进入五年级，对于四（1）班全体同学来说，与班主任肖老师之间已经建立了亲密无间的信任感，无论是学业成效，还是行为规范、实践活动等方面，师生、家长都总是自信满满。在家长、学生看来，肖老师继续担任五年级班主任是顺理成章的事，同时也觉得只有这样安排才是最妥当的。但事与愿违，学期末家长们得到了几乎无法接受的信息——肖老师不再担任五（1）班班主任。对于这样的教学安排，所有家长觉得：学校的安排太没有人情味了，对学生太不负责任了！

接下来，便出现了家长自发组织给学校领导写“联名信”，集体到校要求与校长对话等行为，表达了全体家长、学生要求留住班主任的坚决态度。

要想让家长理解、认同学校的决策，学校畅通了“平等对话的渠道”，用好“信息公开的窗口”：一方面学校让家长畅所欲言，充分表达“换班主任”的后顾之忧和诉求；另一方面，学校向家长表明学校自主办学、自主管理的权利，做到坦诚相待，逐一告知学校整体教育教学计划部署、班级教学安排目的，让家长知晓学校为了学生全面发展做出的方案是最优化的，以取得共鸣。

学校召开了一场由校长、教导主任和十多名家长一起参与的家校沟通会。在校长详细介绍学校调整方案、师资安排利弊、学生发展目标后，家长代表恍然大悟，明白了

学校出于确保并提升教育教学质量的初衷，才更换了班主任，新换的班主任也是一位屡次担任毕业班教学、经验丰富、富有爱心的老师。家长代表们当即表示做好其他家长的解释工作，希望学校能一如既往地关心这个班级，让学生开心顺利地度过小学的最后一年，成为优秀的毕业生。校长则表示学校一定会对班级的整体情况进行跟踪，从学习、行为、生活等方面予以关注。一场由人事安排引发的家校矛盾就此平息。

### 【实践反思】

#### 1.完善办学章程和规章制度，注重依法治校

依法治校不是一句空话，学校应该有自己的“基本法”，这就是学校办学章程，其效力来源于国家法律法规、教育政策等，并非任意为之。办学章程中明确了学校的办学理念、治理结构、运行机制、监督机制和办学活动基本准则等重要事项，是学校依法自主办学的总宪章。因此学校要重视办学章程建设，明确学校发展目标、权力配置形式、师生权责、处理纠纷的法定程序等问题。

学校办学章程就是依法治校的根本。对教育发展过程中出现的新热点、新难点，比如家校矛盾、家长过度干预等，学校应积极应对，既不息事宁人、一味妥协，也不固执己见、动失人心，而是依据办学章程、规章制度，以法治思维、法治方式予以化解，创设健康、稳定的校园法治环境。

## 2. 加强政策宣传和舆论导向，关注预先介入

随着媒体技术的发展，网络舆论传播的速度极快，人人都可以是信息的生产者和传播者，信息的真实性存疑。作为重要的民生问题，学校一直是社会关注的焦点，一举一动都可能是草木皆兵。因此加强政策宣传、注重舆论导向、明确权责边界，培养法治精神和法律素养就显得尤为重要。

学校早在2013年就在校园网上公示办学章程、制度职责和安全预案，立改废后及时进行更换、告知，同时加强教职工、学生和家长等各层面的解读，重要问题向教代会、家委会、少代会征询意见，做到了信息公开、透明，帮助各类人群形成法治精神，提升法律素养。

加大对学校行政管理人员与教职工法律意识的培养，是避免家校纠纷、冲突的有效方式。唯有每个人学法知法，懂法守法，用法护法，养成依法办事的观念和习惯，正确懂得运用法律武器来维护合法权益，学校与家庭之间的问题才能说得清、道得名，学校的教育教学秩序才得以有效运转。

通过预先介入，加大对学校依法办学行为的宣传，取得家长、社会对正常的教师调整、正当的学生处理等事项的坚决支持，明确家校各自的权责边界，这是学校正常运作的助推器。当家长对

学校决策不理解、不满意时，学校要加强与家长的沟通，说明原委，获得理解，在依法治校的旗帜下维护正常有序的教育教学环境。

## 3. 厘清家校分工和职责义务，推进规范优质

家校合作是现代学校管理中绕不开的话题，家校的角色责任与权利模糊而造成的问题近年也是争议不断。因此学校要和家长携手，厘清家校分工，明确各自职责和义务，提供价值认同、参与学校管理的平台，很多家校矛盾就可以迎刃而解。

在家校合作中，建立一支有力的家委会队伍尤为重要。各级家委会成员首先必须有公信力，能够起到上传下达、宣传解释的桥梁作用，因此要建立健全班级、年级、校级家长委员会。各级家委会与学校、社会共同探讨教育教学热点、学校发展方向，发挥核心作用，促使家校同向同步，是依法治校的重要保障。

家校双方的默契配合、良好衔接、相互支持是家校形成合力的体现。依法治校不是学校单方面的事情，一定要取得家长支持，注重实现家校高效沟通、优势互补。通过良性的家校互动，推进依法治校的规范化和优质化。

责任编辑：杨培