**华容县教育体育局**

华容县教育体育局

关于印发龚成明同志在全县教育教学常规管理工作讲评视频会上讲话的通知

各乡镇中学、县直各学校：

现将龚成明同志在全县教育教学常规管理工作讲评视频会上的讲话印发给你们，请结合实际，认真组织学习，切实抓好贯彻落实。并将视频会议组织情况、会议精神学习情况和会议精神落实情况形成文字材料，于12月6日前发送到局办公室文秘组邮箱：504121175@qq.com，联系人：李祥。



2019年11月22日

**在全县教育教学常规管理工作讲评视频会上的讲 话**

**龚 成 明**

**（2019年11月18日，根据录音整理）**

老师们、同志们：

今天，我们再次就常规管理工作召开全县性的会议，这是一个讲评会，同时也是一次推进会。刚才，我们听了两个单位的发言，很有针对性，很接地气，也很有借鉴意义。刘督学就今年的常规管理工作作了一个全面评估，肯定了成绩，也指出了问题。之前我也跑了很多学校，对全县教育教学常规管理现状有了一些认识，有让人满意的地方，也有让人不满意的地方，而且更多的是不满意的地方。因此，很有必要开个全县教师参加的视频会统一下思想。下面，就教育教学常规管理的话题，从三个方面谈谈自己的看法。

一、关于站位的问题

这里讲的站位，不是简单的政治上的站位，而是我们把教育教学常规管理摆在什么样的位置，我们的老师、校长应该怎么看待常规管理。而事实上最普通的问题、最核心的问题往往就是我们最容易忽视的问题。近些年来，我们在某种程度上忽视了教育教学常规管理的重要性，很少有人提常规管理，很少有人认真去抓常规管理。

今年，局党委、局长室决定下大气力推进常规管理工作，并且作为一号工程来抓。因为这项工作实在是太重要了。通过抓常规管理来提高教学质量、转变干部作风、提整教师状态、优化校风学风，是我们当前的头等工作；教学质量不是哪一个人的事，我们要全员抓质量。

教育部陈宝生部长曾提出教育要做到四个“回归”：回归常识、回归本分、回归初心、回归梦想。他为什么要提四个“回归”，是因为现在教育的理念太多，却把最本真、最基本的忽视了。我觉得，全县学校管理的主要问题不是缺理念、缺方法、缺措施，而是缺基本功夫、缺潜心研究、缺专注学生。我认为，无论多么好的理念、方法、措施，如果不能与教育教学常规管理相结合、相交融，互相促进，都不可能产生好的质量和效益。抓得不好，还有可能劳民伤财、得不偿失，甚至适得其反、挨骂遭罪。曾经我们有过这种教训，过去在大力推进教育信息化的过程中，没有与常规管理很好的融合，反而把一些最基本的东西弄丢了。信息化是一种工具，它是为教育教学服务的，是常规管理中的一部分。就目前的信息化工作情况来看，我们还有很大的提升空间，但必须是与教育教学常规融合的提升。实践证明，没有新理念、新方法、新措施的教育教学常规管理，是滞后的、落伍的、低效的。同时，不能与教育教学常规管理实践相结合的新理念、新方法、新措施，则是空洞的、虚无的、无效的。

所以说，教育教学常规管理是教育教学中最基本、最关键、最基础的工作，是提高教育教学质量最现实、最有效、最直接的途径，是我们每一位老师必须要掌握的基本功。教学常规就是日常的教学管理规范，就是大家通常所讲的“备、教、批、辅、考”，加上“教研、训练、评价”等。实践一次又一次告诉我们，离开了常规管理，一切都是空谈。毫不夸张地说，抓实教学常规，既是一个校长抓管理的基本功，也是一所学校教学质量的核心竞争力。

二、关于如何处理好三种关系

教育教学常规抓得好，有利于质量的提升，但如果抓得不好，可能是负担，可能会怨声载道。各学校和全体教师要妥善处理好三个关系。

**1.管与理的关系。**在教育教学常规管理中，我经常看到，校长们一味地强调“管”。照抄教体局常规管理“黄皮书”（《中小学教学管理规程》），没有结合实际，没有讲清道理（为什么要抓），没有充分沟通（怎么抓），其结果往往不能成为教师自发、自觉行为。我们要变“为老师作主”为“让老师作主”，因为没有老师参与制定的制度，是没有生命力的制度，直接影响工作的积极性和实效性。

作为校长，首要职责不是“管”，而是“理”。理顺程序和关系，采取以人为本的管理理念引领教师的成长和学校的发展。教学管理应该抓住“人”这个核心，精于管、重在理，理在先、管在后。管理的深度在于“理”，管理的精髓在于人性、规划、激励。

**2.规范和灵活的关系。**教育教学常规管理需要用规范性的要求进行约束，有许多规定动作和具体标准。而教师的教育教学又是一项充满艺术性和创造性的工作，充满着个性和灵性。过分追求整齐划一，不适应创新和发展的需要。

我们需要的教学常规管理，不是纯粹地为了应付检查而编写的教案。那些上完课再补的备课，内容无论多么充实、形式多么完整、书写多么认真，其价值也是非常低的；甚至不仅没有利，反而会阻碍教师的成长和教学的效率。

我们要反对形式主义，特别是弄虚作假，单纯的应付检查：备课抄教案、课后补教案、讲课图好看、批改走过场、辅导做样子、考试耍聪明、教研抄论文、读书笔记随意抄，等等。有两个工作还要强调一下：**一是读书。**我反复倡导师生读书，但有的老师“买书如山倒，读书如抽丝”，买书的时候一捆捆买，而一本书完整读完的不多。要提高读书的兴趣是有技巧的，买书之前要认真思考，这本书好在哪里，先让自己产生兴趣再去买，这样你才会把这本书看完。而且一次不能买多，买一到两本就行，而且要学会写读书笔记。**二是“三立”教育。**“三立”教育不能只喊口号。其实“三立”教育是管总的，不是大家的负担。学生立志是现在最缺乏的，学生的抗压性太差；教师立德的问题，近几年个别教师给教体系统抹了黑。近期，省教育厅出台了《湖南省中小学教师违反职业道德行为处理实施办法（试行）》，请各学校认真组织教师学习。干部立功的问题，现在的干部只要过得去，没有争先创优意识。各学校在推进“三立”教育的过程中不能只喊口号，必须要做到有方案、有行动、有督查、有考核、有实效，不能为检查而检查。

当然，我们在推进抓实教育教学常规管理的过程中，特别是起步阶段，可能有些矫枉过正，在某些方面做了一些必须的统一规定和要求，那是应该的。但为了形式的形式、只会增加教师负担的形式、不利于提升教学质量的形式，都是有害的。同时，我们也必须注意到，应该做的、必须做的，借口形式主义而不去做、不落实，也是不对和不允许的。

比如，检查老师教案。我个人认为，可以“因人而异，因科设案”。作为校长，要分类管理。**对于新教师，**必须写详案。近些年，我们招聘新教师的力度很大，而其中师范生比例还不足10%，大部分都没有经过专门的师范教育，加上今年有一大批实习生在岗位上。因此，他们在课堂教学内容的掌握、教学过程的设计、教学课堂的应变和驾驭能力等方面缺乏经验，需要较详细的教案作为参照，要师徒结对，要重点关注，从而保证课堂教学的有效实施。**对于骨干教师，**可以写提纲式的简案。详简得当，提纲挈领，画龙点睛，精心设计课堂练习，进而写出个性化的教案。**对于老教师，**教案要求可以更灵活，流程设计方面可以简略一些。但习题设计要求具有针对性、层次性与拓展性，以便学生对所学新知识的巩固和应用。

**3.继承和创新的关系**。我们下发的“黄皮书”是基本标准，各学校可以根据各自的特点进行调整，要改变过去检查教师教案只数节数、只查页数或者统一发通知收上来盖一个章了事的情况。在教育教学常规管理上，既要认真地继承优良传统，又必须与时俱进，常学常新、常抓常新。比如：如何实现真正意义上的集体备课？如何让说课、评课、听课、讲课更具实际的效益？如何在作业批改中注重过程？如何深化考试评价，通过考试更多的调动学生积极性，而不是让学生讨厌考试、害怕考试？如何实现“宁可教师多费时，不让学生多废题”，做到科学训练、有效训练？如何做到抓教育教学常规管理，让老师有兴趣、有积极性、有创造性，让每一个环节有新意、有成效、有特点等等。这些问题，我们要多探索，发现典型，形成经验，及时推介。

三、关于提高常规管理效率的问题

**1.关注细节。**在教育教学常规管理上，必须努力把各个环节的工作做细、做实、做到位。所谓细，就是要全面，不能丢东落西，顾此失彼，不能写在纸上、贴在墙上、挂在嘴上，而是要落实在行动上。从师大附中跟岗学习回来的老师感受最深的就是名校老师的敬业精神，他们的作业题逢题必改、逢生必改。另外一个就是要科学评价。作为校长每一周对老师都要有评价、有通报、有表扬。在教学常规管理落实上，我们缺的不是能力，而是务实、做实、落实的态度。还是那几句老话，把简单的事做好就是不简单，把平凡的事做好就是不平凡。细节决定成败，专注是关键。从小事做起，把小事做好。

**2.落实责任。**“一把手”重视的事情，没有抓不好的事情，我们每个校长要高度重视常规管理工作。如果一个校长对自己学校的常规管理究竟应该达到什么程度、抓到什么程度、落实到什么程度都不知道，就是失职；我们不能只讲要求不抓落实，只抓宏观不管微观，把工作推给分管业务或德育的副校长抓，对常规管理关键点说不准、少办法，都是不对的。今天的会议开到全体教师这个层面，我也想对我们的每一位老师说，如果教学常规管理工作你们不尽心用心做好，也是失职。如果我们老师不知道班上有多少学生；不知道自己所教学科上一次考试前十名学生是谁；对不同学生的同一篇作文写的批语一字不差；对学生的错题模棱两可；同一堂课讲多少次都是一个样，没有进步、没有创新；作业布置不加选择，学生多长时间能够完成、完成得怎么样没有把握；作为教育信息化先进县，部分老师对先进的远程教育和教育信息化带来的优质课堂实录、优质课堂教案不去看、不会下载、很少运用，等等，这些都是失职。当然，我说的都是我们教师队伍中的极个别现象，但个别现象极有可能会产生叠加效果、形成蝴蝶效应。

**3.科学检查。**任何工作检查，我们要尽量少造成干扰，减轻学校和教师的负担。

作为局里层面，将采取“四不两直”（不发通知、不打招呼、不听汇报、不用陪同，直奔学校、直插教室）的方式进行检查。督导室、督学责任区要开展定期例行检查、随机抽查、“回头看”检查，看问题学校是否及时整改。这里还作个要求，每个学校都要通过自清自查建立常规管理的负面清单，明确责任人，明确整改时限。

针对教学常规工作的具体检查，要**采取“一推四看”：“一推”**就是不定期推门听课并检查该课的教案；**“四看”：**一看当堂教学内容是否与教案相一致；二看教案的导学和训练部分是否突出重点，是否注意层次与拓展；三看教案是否在集体备课、电子备课的基础上有修改和补充的二次备课；四看教案中教学反思的质量。

**4.结果运用。**各学校要制定科学的教师绩效考核制度，对教师绩效考核要重视过程性评价，将教师的工作量、工作态度、业务能力、专业成长、教研成果等纳入评价要素，包括教师自评、教师互评、学校考评组考评。同时，还要参照学生、家长对教师的评价情况，对每一位老师进行绩效考核，评出一类、二类、三类三个等级。各学校每年要将本校教师的等级评价结果报教体局，相关股室要将教师等级评价结果与职称评定、评先评优、阳光进城等挂钩，三类教师不得参与评先评优、晋级竞聘。

督导室要牵头对各学校常规管理工作进行全面评估，评出先进单位和“挂牌”管理单位。这次我们表彰了21所相对而言常规管理做得比较好的学校，评选了50名表现比较突出的校长、干部，并且都给予了一定的物质奖励。同时，我们也要对排名靠后单位的校长和分管负责人进行约谈，责令限期整改。规定期限内整改不到位的，对学校实行“挂牌”管理，对校长启动问责程序。

老师们、同志们，近几年来，局党委、局长室一直都在努力构建更具健康的教育生态、更具活力的教师队伍，取得了一些成效，社会对教育的评价发生了好转，群众对教育的印象有了改观。后段及未来一段时间，我们将着力构建更具竞争力的教育质量，华容教育也到了爬坡过坎的关键时期。越是到这个时候，就越需要我们全体教育人众志成城、共同努力，就越需要我们全体教育人精准发力、狠抓落实！

拜托大家，辛苦大家！