2020年度述职报告

杭十五中教育集团（副总校长） 骆欣苗

2021年6月

一、遵守政治品德、职业道德、社会公德和家庭美德

认真学习并坚持“两个维护”，落实习近平总书记重要指示批示和中央重大决策部署。不搞两面派、做两面人，在信访核查、组织函询中如实向组织说明情况，不瞒报个人有关事项，上级部门存在的问题及时整改。注重科学理论武装学习，对重大政治事件亮明态度，遇到急难险重任务敢于承担，有责任担当。爱校、爱学生，积极应对师生困难和述求。认真参加民主生活会和组织生活会，开展批评与自我批评。按照规定请示报告，不违反因私出国（境）管理制度，不搞小圈子、小团伙，不制造谣言，不散布贬损他人的不实消息。**有**道德定力、有拒腐意识和能力。注重家庭家教家风，不违反中央八项规定及其实施细则精神。

1. 尽心履职，把平凡普通的小事做到提升有效
2. **统筹做好浙大附初校区整体工作**

**本学年，我继续担任浙大附初校区校长的工作，校区的社会知名度近几年来稳步上升，老师们的工作也在不断改进。但是生源不均衡、教学模式缺乏创新、教学成绩弱化在一定程度上也影响着教师工作积极性。德育管理细节的落地、教学管理常规的强化和创新的推进、青年教师的培养、家校配合力度等等，都是学年管理中有待提升的部分。**

1. **做好各类各项检查工作的顺利进行。每个学校，为了保障教育教学工作顺利进行，上级部门都会组织各类检查。检查是为了提升工作的标准，也是为了统一管理。本学年，我不断提高自身的工作标准，关注多方面细节。抓重点、促规范、重督促，和整个管理团队一起不断改进学校各类各项工作中存在的问题。学校各类检查中，能够主动介入，积极筹备，听取反馈，跟进改进。同时，我也经常会反思自己的工作：站位是否高？细节考虑是否周全？布置范围是否合理？推进过程是或有效？反思之后，觉得自己需要改进的空间还有很多。**
2. **组织开展各项工作的创新和推进。浙大附初校区教育教学管理方面利弊共存。制度完善但是缺少落地和反馈，教学经验丰富但容易保守陈旧，繁忙的工作容易让老师产生职业倦怠。公民同招的新形势下，家长对于学校各个方面都提出新的要求。校长室在计划中提出了很多创新方案，所以在校区的推进中，我能够做好规划和方案，推进整体工作，做好各类解释工作。**
3. **跟进校级、年级各类学生活动。集团两个校区，很多工作需要协调，因为朱升校长在崇德，所以很多时候，体活动，学生处理，家校沟通等等，部门门负责人还是会跟我进行协商。所以，协调各类关系，审核各项方案，家长各类问题的商讨，我都能主动参与协商，稳妥处理，协调各个部门认真参与、有效落实、事后反思。一年来，学校始业教育、运动会、迎新活动、阅读节、科技节、六一义卖等各项活动都有条不紊地推进。**

**（二）分管教学：聚焦课堂，提升质量；组织活动，落实培训**

积极落实校长室顶层设计，组织好各类教学研究活动，修订部分原有方案，稳步推进课堂教学改革。

1. **听取多方建议，修改相关方案。**学校部分原有方案在目前

形式上存在不足，在一定程度上也会影响后续工作。所以，本学期，通过教师座谈会、党员会议、行政会议、校长办公会议等，前后修订了目标考核、校长奖励基金、期末绩效考核方案、推荐生方案、教研组备课组推优方案等等。在修改过程中，我能够站在学校发展的立场，提出修改建议，后续向老师解释修改的原因和具体内容，得到老师的理解和支持，保障方案顺利修改。

1. **以课堂变革为核心任务，积极推进各类教学研究活动。** 2020年度，学校被评为杭州市提质强校试点学校和西湖区

数据驱动种子学校，两项荣誉指向质量提升和具体的改进措施，校长室也做了顶层设计。市区级活动，以教研组为单位，理念引领，重集体智慧，积极参与市提质强校说课比赛、市综合实践活动课评比、以赛代练，磨砺打造青年教师。储蓄后备力量。同时，在学校层面成立微项目组，以骨干教师作为项目负责人，在各自教研组开展教学研究活动，以“自学、讨论、展示、反馈”为课堂元素，每周推出一节常态研究课，推广课堂观察量表，注重听课中的数据反馈和积累。

1. **推进各年级的教学重点系列工作。**初一年级从始业教育开

始，开展小组合作学习培训，任课老师侧重学习习惯的养成，制定各门学科的学习规范要求，并在开学一个月的时间内督促落实。初二年级听取备课组意见，统筹考虑学科现状和特点，明确班级团队的管理责任，稳定推进年级组分层走班教学。本学期期中后，开展5门中考学科的走班分层。教学初三年级升学相关政策及时传达，每项工作按照时间截点逐项落实。教学中持续关注后30学生学生状态，采取降低课堂难度，多鼓励、表彰。支持并参与后30学生的辅差，以状态换投入。能够积极思考年级每个阶段的目标，思考阶段性目标实现的途径，提前筹划，统一思想，逐步落实，不断反思，积极鼓励，提振师生信心。

1. **细化教学常规，在原有基础上进行管理策略的细化和提**

**升。**学校明确教学质量的核心地位，提升教师注重通过教

学理念以及教学方式的变革来提高教学质量的意识，规范教学常规、增强命题研究氛围。例如完善学习委员的作业反馈制度。学期初调查备课组的作业设计情况，每周通过学习委员手册对于作业布置进行了解，跟进学科作业负担情况，进一步减轻学生学业压力。本学期积极准备区教育发展研究院的九年级教学调研活动，听取反馈意见，落实改进措施。备课活动、课堂教学、作业批改和辅导、命题研究，这些既是教师业务素养提升的途径，也是关系到教学质量的关键因素。本学期，推进备课组定点、定人、定时间的备课要求，落实中层管理和反馈。校本研究活动有计划、有组织、有反馈，有序落实。开展备课组命题比赛，提升命题能力。

1. **做好校内外各类教学研讨活动的组织工作。**以精准教学联

盟为载体，开展初三教学研讨和后30教育教学管理研讨会。以推门听课、微项目研究、提质强校说课研讨、区教坛新秀推荐评比、校青年教师技能比赛等多个途径，开展青年教师的系列培训活动。借助教研平台，改变教师理念，培养青年教师。

**6.稳定推进初三年级升学各项工作。**本学年，在校长室指导和学校各个处室的帮助下，督促年级组各个老师认真思考本年级的具体目标和阶段性工作。和年级组长有效沟通，采取相关措施，一一化解问题，解决困难。初三各项工作，例如月考安排、分层动态调整、各类家长会、年级整体会议、都在集体讨论中逐一落实。第二学期时间短、任务重、升学政策有变化，但是都能够静心面对，积极思考，联系不同老师，确保各类工作及时有效解决。

另外，本学年，开展学校学术节相关活动，落实学校学科带头人的示范课，线上线下开展青年教师的培养，做好体育、艺术抽测工作，面对抽测中存在的问题，组织教师开展教学研讨，做好后期改进工作。做好学校教学一系列的考务工作，做到无失误。同时，做好学校教师招聘相关工作。

**（三）个人教学：担当、学习、创新**

这一学年，因为学校老师身体原因，我接手初三毕业班的教学，第一学期，服从大局，克服困难，做好两个班的教学工作。本届初三学生底子较弱，前后端差异很大。培优辅差既需要课堂教学设计的有针对性，又需要课后的跟进落实。所以，我在借助备课组团队智慧的前提下，积极思考分层教学的落地。A层教学多设计有思维含量的问题，组织学生通过小组合作积极讨论，大胆展示。B层教学u放弃任何一个孩子，降低难度，注重基础知识，多元化评价，多调动学生学习的积极性。爱岗爱生，同时坚持与时俱进，不断开拓创新，在学习与实践中更新自我、完善自我。立足课堂，向课堂45分钟要效率。作业布置精减，注重教学考一体化。立足学情、精心备课，尽可能提高自己的课堂教学效率。为了使资料更加有针对性，我查阅了近年来省市的大量试卷，选择其中有思维含量的题目集中练习。同时，和组内老师资源共享。个人承担学术节开课和跟岗老师教学指导工作多次。

三、遵守法纪、廉洁自律

作为学校班子成员，落实《中国共产党廉洁自律准则》等相关规定，遵守廉洁纪律。配偶王侃在企业单位就职，守法遵规。

在落实党风廉政建设责任制工作中，严格按照党风廉政建设责任制的要求，认真贯彻落实廉政建设指导精神，自觉遵守干部廉洁自律的相关制度，约束自己的一言一行，坚持从我做起，从小事做起，做求真务实的表率，廉洁奉公的表率，严格按规定做好学校招生工作、教辅材料征订、规范地做好分配生推荐、教师招聘等重要工作。本人无收送礼品、礼金、消费卡的情况，不存在违规兼职取酬、违规房产交易、违规借贷、借用管理和服务对象住房、车辆等情况。家庭关系和睦，注重家教、家风。

反对特权思想，按照相关标准做好公务用车、办公用房、公务差旅等方面事项。不存在利用名贵特产特殊资源谋取私利的情况，和学生家长友好相处，注重家校沟通，不存在接受家长安排的健身娱乐、旅游、宴请的情况。近两年来无操办任何婚丧喜庆事宜

落实《中国共产党党内监督条例》，自觉接受校内老师监督，及时报告个人及家庭重大情况等个人有关事项。

**四、学习宣传、遵纪守法**

学习宣传宪法、《中华人民共和国教师法》、《中华人民共和国未成年人保护法》等法律法规情况，依法治教、依法治校，做好校区管理相关工作。认真学习并落实中央八项规定及其实施细则精神及省市相关规定，遵守法律法规党纪政纪条规。

五、反思不足，努力进取

创新不够。自身学习力欠缺，对于新的理念的学习欠缺持续性和深入性。剖析问题的视野还不够宽广，深度还有待挖掘。要进行理论和实践的学习，丰富理论素养，不断丰厚自己，善于多角度思考，考虑问题尽量全面。

处理具体事情时欠缺整体统筹能力，往往有的时候兼顾性不够，考虑不够全面。同时，当事务繁多的时候，容易产生烦躁情绪，也会把不良的情绪传递给家人。所以，还应该注重性格和内涵的修养，遇事不躁不烦，从容淡定。

存在拖延症现象，部分事情有的时候总会拖延到最后，甚至遗忘。要学会更加合理地支配时间，避免行政和教学因为有冲突而无法全面兼顾，有所缺失。

要学会更加宽容、理解别人，在坚持原则的前提下，换位思考，体谅并建议，但是在坚守原则的时候要勇敢坚持，无欲则刚做人，有理有据做事。

这几年来，在教学方面总觉得自己还又很多要学习的地方，在很多新的研究方向和新的尝试推进中，自己更加应该做好学习的表率，起到引领的作用。在行政管理方面，学习本身有很多传承多年的制度，但是目前在落实的细致性方面是欠缺的。所以，很多工作需要继续梳理，传承良好的制度，在新形势下变革创新，共同提升师生生命质量。