2022年全国中小学（幼儿园）责任督学挂牌督导典型案例

国务院教育督导委员会办公室

2023 年 1 月

前　言

为深入落实中共中央办公厅、国务院办公厅印发的《关于深化新时代教育督导体制机制改革的意见》，按照“完善督学责任区制度，落实常态督导，督促学校规范办学行为”的要求，2022年各级教育督导部门指导各地责任督学，聚焦“双减”、疫情防控、校园安全等方面到所挂牌学校认真开展日常督导。各地责任督学克服疫情影响，迎难而上，深入学校、深入师生、深入课堂，线下线上、真督实导，发现问题、督促整改，在日常督导工作中形成了一些好的经验做法。经地方各级教育督导部门层层推选，国务院教育督导委员会办公室认真遴选，确定了100个2022年度全国中小学（幼儿园）责任督学挂牌督导典型案例。

此次案例具有以下3个特点：**一是督导重点聚焦。**责任督学深入学习贯彻党的二十大精神，及时跟进党中央、国务院决策部署，抓重点、督落实。牢牢把握教育发展的正确方向，督中小学党建思政、劳动教育、体育美育心理健康教育等重点问题；牢牢把握中央关心、社会关注、群众关切，督疫情防控、校园安全、师德师风等热点问题；牢牢把握教育改革发展需要，督“双减”工作、线上教学、家校协同等难点问题，督促指导学校不断提高治理能力和教育教学水平。**二是督导过程扎实。**

责任督学不断更新观念方法，注重加强自身学习，准确掌握最新政策要求，督导前准备工作充分；入校后，坚持问题导向，通过随机听课、查阅资料、座谈走访、问卷调查、校园巡视、线上观察等多种方式，发现问题、分析问题、诊断问题、解决问题；督导后紧盯问题整改，提出具体可行的整改意见，督促学校立行立改。切实做到“督前准备—发现问题—有效指导—问题解决”闭环督导，做到带着线索督、跟着问题查、盯着问题改。**三是督导效果明显。**责任督学通过督导，推动所负责学校找差距、补短板，守住办学标准和质量底线；提能力、强特色，不断促进学校优质发展。有的解决了教师发展动力不足、组织不健全等基层党建薄弱的问题；有的解决了学生体育课被挤占、劳动教育不实、心理健康教育形同虚设等影响学生全面发展的问题；有的解决了交通安全、食品安全、设施安全等校园安全隐患问题。有的帮助学校制定发展规划，树立办学优势，指导薄弱学校发展成为优质学校；有的帮助年轻教师提高课堂讲授能力，示范引领提高教学水平；有的帮助学校因地制宜创建办学品牌，开辟劳动场所、建设书香校园、开展特色体育，促进学校特色发展等等。

此次案例评选，广西推荐的案例质量较高，共有 8 篇入选，数量在各省（区、市）中居于首位，从一个侧面反映出责任督

学挂牌督导工作扎实，卓有成效；新疆兵团推荐的案例少而精，5 篇案例无一淘汰，全部入选，反映出评选工作认真，把关严格。

2023 年，国务院教育督导委员会办公室将以习近平新时代中国特色社会主义思想为指导，持续深化教育督导体制机制改革，切实发挥督导“利剑”作用。各地责任督学要全面贯彻落实党的二十大精神，以典型案例为借鉴，紧紧围绕中央重大教育决策部署，切实践行“讲政治、懂教育、敢担当”的总要求，加强常态督导工作，着力为教育改革发展稳定保驾护航，为建设高质量教育体系作出应有贡献。

目录

北京

1.“小细节”化解“大危机”.....1

2.望“表”知里，督“弊”清源.....9

3.督导听课引发的思考.....20

4.师德督导也能助力教师专业发展——责任督学如何进行入校访谈.....25

5.用温情和沟通熄灭家长的怒火.....39

天津

6.聚焦课后服务　助力“双减”工作.....45

7.挖掘乡土文化资源　回应乡村学校课后服务.....50

8.“督”“导”并重　精准帮扶　促规范办园.....55

9.聚焦作业设计改革　助力“双减”落实落地.....59

山西

10.“高中生睡眠”督导实践中的反思.....65

11.让每个花瓣都散发芬芳.....69

12.关注细节　用心督导.....73

内蒙古

13.强抓作业管理　确保“双减”落地.....76

14.督“双减”重在导“三归”.....87

辽宁

15.“量体裁衣”促“双减”　督“小”促“大”增特色 92

16.针对幼儿园活动区问题，及时给予引领和指导 98

17.由一个山体模型引发的“头脑风暴” 102

18.“督”“导 ”结合　助力幼儿园安全规范高质量发展 108

黑龙江

19.“督”“导”并用，助推课后服务落地生花 115

20.“双减”政策背景下，科学落实“幼小衔接” 119

21.履行督学职责助力“手机管理” 125

22.尽督学职责，筑幼儿健康成长空间 130

23.保障师生“舌尖上的安全” 136

上海

24.“穿新鞋”不能“走老路”——记学校大课间活动的变化 139

25.聚焦作业管理　督导赋能“双减” 143

26.你我 30 分 满意百分百——以点“督”破，以点“导”面是责任督学应有的专业智慧 147

27.三进学校督作业　减负提质见真效 154

28.一次随机访谈引发的“反循证” 159

29.幼儿园近视防控中的“督”与“导” 164

江苏

30.督作业设计，导育人方向.....169
31.做好“双减”政策落地的“解读性”引领——“作业管理”专项督导案例分析.....174
32.认真倾听　真诚服务.....179
33.一次偶然的“回马枪”事件引发的思考.....185
34.落实劳动课程　基地建设必不可少.....189
35.菜单式环境改造，改出园所新面貌.....195
36.不让“留守儿童”失守于“五项管理”.....200

浙江

37.督导服务并行 发展助力齐驱——以招贤第二中心幼儿园为例.....205
38.家校抱团，让劳动教育为“双减”赋能.....212
39.“三长制”：基于学生主体的“双减”落地行动.....218
40.东风送春归 发我枝上花——关于“东小娃”行为习惯养成教育的督导案例.....225

安徽

41.“督导”并举 “结对”助力提高农村民办幼儿园保教质量.....231
42.坚持靶向发力 铸牢师魂底线.....238
43.聚焦学校“双减” 服务学生健康.....246
44.问渠哪得清如许——督导工作要倾听家长“好声音”.....252
45.愿担当 勇作为 助力学校发展.....257

福建

46.“小切口”撬动“大文章”.....262

47.一句嘀咕　一个问题　一抓到底.....267

48.“双减”背景下别让学校的大课间活动流于形式.....274

49.多方协同，抓实初小衔接“心育”工作.....279

江西

50.注重落实落小落细，有效联通幼小衔接.....284

51.在优质均衡发展的历史背景下，督学责任区发现亮点式督导的行与思.....290

52.提高睡眠质量　促进身心健康.....296

53.三举措　巧引劳动教育的“源头活水”.....301

山东

54.真督实导　助力提升.....306

55.“小”学校里的“大”文章.....311

56.加强作业设计教研　提高作业育人功能.....316

河南

57.学生安全成长 我们保驾护航.....320

58.聚焦教师高效课堂　敦促学生减负降压.....325

59.用心督导　服务“双减”工作.....329

60.真督作业管理　实导减负增效.....336

61.疫情形势下民办学校收费岂能如此任性 344

湖北

62.小便签大作用 351

湖南

63.先“导”后“督”助力农村薄弱园办园水平提升 354

64.敢于较真，与安全隐患赛跑 360

65.聚焦作业管理　为“双减”赋能 364

广西

66.督学路上 情到深处自然浓 369

67.督农村小学课堂教学改革 促“双减”政策落实落地 375

68.让农村幼儿园自主游戏“活”起来 381

69.督学推门听课之后 387

70.督导助力劳动课程实施 393

71.那部让我放心不下的货梯 397

72.践行督导职责，推进劳动教育 401

73.为了学生的周末平安 410

海南

74.善察善督　和美发展 416

75.以督促改 以导促建 421

76.游戏点亮童年　督学促进规范 428

重庆

77.由“一份学生问卷统计图”引发的督导.....433

78.让焦虑矛盾化解在电话那头.....438

79.加减结合抓“双减”，五育并举促发展.....444

80.调研铺垫督导，助力“双减”落地.....449

四川

81.督“小”补短　提升服务质量.....457

云南

82.督学校精细化管理 推动学校规范化管理进程.....462

83.让孩子轻装前行 免家长后顾之忧——规范手机管理，助推“五项管理”落实落地.....466

84.用心督 专业导 向普及普惠的优质学前教育奋力迈进.....472

85.守园平安 督学有责.....480

陕西

86.督察导评 让孩子在劳动中积蓄成长的力量.....484

87.关注问题少年　倾注爱心帮教.....490

88.安全重细节　“三思”出实效.....494

89.诚心“督”解决困难　精心“导”引领成长.....499

甘肃

90.安全工作无小事 真督实导促发展.....503

91.即使剩一个学生，也要让其享受山区的“优质”教育.....507

青海

92.双减课改齐赋能　“线下”“线上”更有“度”.....511

93.为校（园）服务　种好自己的“责任田”.....519

94.聚焦体质管理　助推体育教学.....524

95.督学下潜在线上　提质增效在云端.....530

兵团

96.安全无小事 严谨在细节.....536

97.督学助力书香校园建设，努力提升学生阅读能力.....540

98.守护舌尖上的安全 我们在行动.....545

99.以作业管理为切入点，助推“双减”政策落实落地.....551

100.云端督导 让线上教学更有温度.....555

“小细节”化解“大危机”

北京市朝阳区幼儿园责任区责任督学　钱 健

《教育督导条例》和《教育部关于加强督学责任区建设的意见》规定，“调查核实群众举报、投诉的有关教育问题”是责任督学的一项工作任务。我在处理投诉中发现，家园之间很多“小冲突”因沟通、处理方法不当，导致矛盾不断激化，最终演化为“大危机”。

【案例背景】

2020年11月11日晚，我接到某幼儿园中班悦悦家长的投诉电话，称悦悦被同班的一名叫奥利奥的男孩子霸凌，造成了严重的心理创伤。他向幼儿园提出了将霸凌者调班的请求，但被园方以不符合教育理念为由拒绝。协商无果后，其向所在地新源里派出所报警，警方以不构成校园霸凌为由不予立案。于是，他拨打督学电话寻求帮助。该家长认为园所坚持不给奥利奥调班，一定有不可告知的情由。还称其查看监控录像时，发现园方对事情经过的描述与事实不符，存在欺瞒和偏袒行为。要求督学就此事开展督导，督促园方给奥利奥调班。如果不能满足其诉求，他会继续找教委，打市长热线，必要时还要找媒体。通话过程中，家长情绪非常激动，语言偏激。意识到问题的严重性，我在安抚完家长情绪后立刻给该园园长打电话，了解事

情始末。

【案例描述】

11月9日上午户外活动中，中二班小朋友奥利奥在与悦悦玩闹的过程中推了悦悦一下，导致悦悦摔倒后额头擦伤。下午离园时，该班班长李老师向家长反馈悦悦上午擦伤的经过并致歉。家长听后情绪非常激动。园所管理人员闻讯赶来，向家长表达了因看护不当导致孩子受伤的歉意。之后悦悦家长提出需奥利奥家长当面道歉的要求；园方在与奥利奥家长沟通后，奥利奥家长同意道歉。随后悦悦爸爸要求奥利奥家长承诺以后绝不再发生类似事情，奥利奥爸爸表示会努力劝导孩子，但是孩子太小，没办法保证。对此交流结果，悦悦爸爸非常不满，认为奥利奥家长极不负责任，并质疑其道歉诚意和家庭教育方式，于是提出了新要求——给奥利奥换班。幼儿园管理层以不符合教育理念为由拒绝了该要求，只承诺加强班级管理。悦悦家长对该答复严重不满，随后到新源里派出所报警。

在与园长沟通的过程中，园长因悦悦家长报警的事，情绪也非常激动。她认为悦悦家长处事偏激，不可理喻，给幼儿园的名誉造成损害，甚至提出劝退悦悦的想法。我意识到要打破这种剑拔弩张的局面，需要先平复园长情绪，然后通过案例分享引导园长认识到在此事件处理中园方的一些问题和不足。

一、分享案例，介绍成功经验

我也是一名园长，所以我讲述了我园发生的类似案例。两名幼儿在户外玩爬网，一名幼儿推了另外一名幼儿，造成后者胳膊骨折。当时班长立即通知保健医，确定需要外出就诊后，就陪同一起去了医院。与此同时，班上的另两名教师，一名向我汇报了事情经过，另一名赶紧联系家长，告知幼儿情况及送诊地点，并在电话中向家长诚恳地表示了歉意，之后又联系了对方幼儿家长。随后，我也买了果篮和营养品赶往医院。见到家长后，先是再次诚恳地表示了歉意，其次承诺孩子住院期间的医药费由园方负责。经过医院检查、园方安抚及对方家长致歉后，受伤幼儿家长的情绪也从最初的焦急气恼转为了冷静平和，表示："只要孩子没事儿就行，磕碰在所难免。"

二、通过案例，引发园长思考

1. 有没有换位思考？

孩子上午受伤后，我们没有及时告知，下午离园时家长才收到讯息，那家长的心疼愤怒，同为父母的我们，是不是应该可以理解。如果问题反馈过程中，还有事实陈述不清、避重就轻等问题，会使家长更加愤怒。

2. 双方家长沟通时，园方的角色定位是什么？

在双方家长沟通中，如果可以及时补台，帮助家长了解孩子的发展特点，为家长解疑释惑，就能避免双方家长矛盾升级。

3. 驳回家长换班诉求后，解释工作是否到位？

对于调班问题，很多家长觉得简单易行，但其中不易操作的缘由，我们有没有耐心地向家长解释？当家长了解且认可时，再一起协商制订出可行的替代性方案。

4. 在处理此次事件时，园方应该秉持怎样的态度？

园方应积极面对、沟通、解决问题。因家园矛盾问题劝退幼儿，并非负责任的行为，这不仅对孩子发展不利，也会影响园所声誉。

三、提出建议，解决矛盾冲突

1.主动沟通、诚恳道歉、耐心劝导，必要时可请第三方介入调解。

2.秉持着负责任的态度，从孩子健康角度出发，由园方和家长带受伤小孩儿到医院进行检查，医药费由园方承担。

3.纠正家长的错误认识。在沟通中，引导家长了解动手推人与校园霸凌的本质区别。学前幼儿的语言功能不完善，不擅长用言语表达，容易出现推人甚至打人等现象，并非主观故意。针对这一问题，我们可采取如下措施：

（1）与奥利奥家长一起对孩子进行引导，帮助孩子学习以一种健康的、不伤害他人的方式来管理自己的情绪，找到合理的、可替代的表达方式。

（2）加强班级管理和看护，尽全力保障幼儿安全和健康。

4.在沟通中，引导家长知道给对方幼儿调班并不是解决问题

的最佳途径，对悦悦的社会交往也非常不利。从发展的角度让家长了解冲突是“去自我中心”的关键要素，而“去自我中心”会为幼儿未来的人际交往奠定基础。园方与家长要从提高幼儿的社会认知入手，示范、教授幼儿解决冲突的社会技能，提升幼儿社会交往能力。

5.给予孩子应有的关心和爱护，常常向家长分享孩子的点滴表现和进步。家园矛盾多源于信任缺失，家长信任的前提是充分的沟通和园所对孩子的关爱。

6.开展一次“如何与家长沟通”的研讨活动，让大家认识到在开展家长工作的过程中，智慧沟通尤为重要，需要通过真诚的心和恰当的表达，营造良好氛围，将矛盾消弭于萌芽阶段，实现家园共育。

7.完善幼儿园意外伤害事故处理应急预案。

最后园方对我的建议表示认可，家长和园方的关系得到缓和，双方心平气和地解决了此事。

【案例反思】

一、接诉即办重在快，第一时间向双方了解事件前因后果，是解决矛盾、化解危机的前提

二、先安抚，后定时，期间反馈记心间

事件发生后，安抚投诉方情绪是非常重要的。要认真倾听，尊重是前提。无论是非对错，都不要在第一时间发表意见，安

抚情绪是关键。

安抚情绪后，再向对方承诺回复期限。切记，一定要在规定时间内进行回复，超出时限往往会使对方感觉不受重视，不仅会激化矛盾，还会使矛头转移。

三、作为责任督学，除了有责任帮助家园解决矛盾冲突，还有义务帮助园所发现自身存在的问题。通过与园长沟通，引导园长发现问题。

第一，从上述案例可以看出，无论是管理干部还是一线教师，在家园沟通过程中都存在如下问题：

从态度上来说，不屑沟通，认为有些事情不着急沟通、没必要沟通，却不知这其中的隐患会有多大。

从技能上来说，不会沟通，沟通时过于死板，只说事情不谈感情，这也是引发家长不满的一个因素。

从专业上来说，沟通过程中，缺乏专业性引导。幼儿园教育不同于家庭教育的一点是：家长不了解孩子的年龄特点、发展水平特别是一些孩子行为背后所隐含的意义，我们作为专业的幼教工作者，要耐心地向家长解释。

所以说家园沟通，首先要从态度上重视起来，充分意识到家园及时沟通、随时沟通的重要性。其次要提升教师的沟通技巧，当然能力不是一蹴而就的，可以开展关于家园沟通的业务学习或园本教研，通过实际案例分享、分析、研讨，切实提升

教师的沟通能力。最后努力提升园领导的专业能力，能在家园沟通中给予家长正确和专业的引导。

第二，针对上述案例还有一点启示，就是在家园沟通中，需要运用同理心换位思考。缺乏同理心就难以体察家长的情绪和想法，难以理解家长的立场和感受，无法站在家长的角度思考和处理问题。就会出现本案例中幼儿受伤的情况延迟到离园时才通知家长的行为；就会使园方产生家长做事偏激、不可理喻等主观定论。所以说，园领导更要运用同理心来处理家长的诉求。

第三，始终不能忘记沟通的前提是信任。这份信任，需要点滴积累，需要在日常中勤沟通，多交流，积水成渊，功在平时。切不可轻视这份交流，唯有互相看见，看见教师对孩子真挚的关心爱护，才能建立坚不可破的信任和支持。

第四，作为责任督学，我也肩负着对管辖区内所有幼儿园的督导重任。这就要求我应该定期到幼儿园，和管理干部或是一线教师聊一聊近期工作中出现的问题，同时给予正确的引导及帮助。一方面，只有更深入地了解每所幼儿园现阶段的状况，才能及时发现问题、给予帮助、排除隐患。另一方面，平时与园所多沟通、勤沟通，建立信任，园所遇到问题才会主动寻求责任督学的帮助，这样才能将隐患消除在萌芽阶段。所以说，沟通不仅适用于家园之间，也适用于我与幼儿园之间。

正所谓细节决定成败，平日将工作做实做细，才不会引发大矛盾。相信通过提高认识、提升专业、换位思考、建立信任，家园之间的沟通会变得越来越顺畅、越来越有效，很多误解、矛盾将消弭于无形，“大事化小，小事化了”，从而达到家园和谐万事兴。

望“表”知里，督“弊”清源

北京市丰台区第七责任区责任督学　谭永芳

2015年3月，我有幸成为一名专职责任督学。回望督导历程，我深刻领悟到督学必须以促进学校规范办学、提高教育质量、守护学生健康成长为己任，从而更坚定了我作为责任督学要有“懂教育、会监督、善指导、服好务”的使命担当。

【案例背景】

2021年秋季学期是落实“双减”政策的第一个学期，为保证学生全面发展和健康成长，北京市组织全体责任督学开展了中小学“双减”专项督导。课堂教学是学校落实“双减”政策的重要窗口，课表是学校办学行为及教学管理的一个缩影。结合“双减”主题，我决定在课堂观察上重点关注课程设置与实施、教材使用、教学方式、作业管理等四个方面。

【案例描述】

10月12日（周二）上午，我走进了某中学初三（1）班数学课堂，进行了课堂观察和师生访谈。

一、观察+访谈，收集信息

在正式上课前3分钟，我与学校副校长一同走进教室。基于督学课堂观察习惯，我环视了一下教室环境，发现在正面黑板一侧有一面小黑板，上面是本班级一周课表。密密麻麻的课程

设置让我立刻警觉起来，定睛一看，心中产生了两个疑惑：①课程安排与学校自评有出入：学校体育课报的是每周4节，怎么到了初三就变成3节了呢？学生每天体育锻炼不少于1小时是否能落实呢？②总课时也有明显超课时现象，特别是数学课怎么会是8节呢？为了不影响课堂正常秩序，我决定先观课，课后再重点了解。

课后，我分别与学生、授课教师、初三年级组长进行了一次短暂的访谈，进一步了解学校课程安排与课后服务等工作。与学生的访谈主要围绕以下几个问题：小黑板上课表的安排，特别是午休期间怎么还排着课呢？最后一节课是课后服务吗？周一、周四没有体育课，还有其他活动时间吗？……从学生的回答中获知：每天午休时间学校安排大约10分钟的学科小测验。第八节课是课后服务时间，每天16：20—17：30共70分钟。每天上午都有课间操，周一是体育大课间，其他均用于作业辅导、分层答疑等。

接着我向授课教师询问了几个问题：①您是这个班的班主任？②怎么会有8节数学课呢？抛开午休时段2节，也还有6节。③课后服务怎么安排？得出结论：午休时间学科小测验和第八节课后服务基本平均分配给了语数英物化五科，因自己是班主任的独特优势，数学占用的时间比较多。班级课表是把第七节和第八节的课后服务打通使用，也是为照顾班级任课教师的特

殊情况，但没有在教务处报备。

最后我访谈了初三年级组长：学校是扁平化管理，课表是年级组还是学校教务处负责安排？在“双减”背景下，初三又面临中考，老师们有哪些困惑？组长反映：学校各年级课表是教务处统一安排。“双减”带来的系列变化让初三年级教师感到压力很大，家长对孩子升入理想高中的迫切需求，遇上“双减”对作业量和作业时间的严苛要求，导致教师不能很好掌握每个学生的实际学习水平，对于精准辅导学生、提升教学质量带来很大困扰。

访谈结束后我立即查看学校教务处提供的课表，把两张课表进行了对比，发现教务处课表与班级课表略有不同，班级进行了自主调整，主要是第七节与课后服务时间的混排和午休时间的学科小测验。关于如何落实学生每天体育锻炼不少于1小时的要求，教学主任说：“初一、初二都是4节体育课，初三是3节体育课，每天课间操30分钟，周一下午课后服务时段共70分钟是全校体育锻炼时间，都能满足啊！”我发现教学主任对文件的理解有偏差。于是我向大家谈了认真研读国家出台的各类教育政策和文件的重要性，学校干部们一致认同并表示，学校管理者也要学习政策文件，并正确解读与宣传，才能引领教师发展。

二、现场反馈，提准建议

在全面了解学校课程设置后，我与学校副校长、教学主任进行了进一步交流、沟通，最后进行了现场反馈。首先肯定学校积极落实“双减”政策的作业管理、课堂提质等工作亮点，同时也明确指出学校在课程设置与实施中的问题（见表1）。

表1　问题及文件依据

问题		文件依据
（一）学校课程设置与实施中存在个别学科与标准不符问题。	1.落实学生每天体育锻炼时间不少于1小时有偏差。	《关于进一步做好义务教育阶段学校课后服务的实施意见》（2021）三、工作任务（三）提高课后服务质量 一是组织开展体育锻炼，落实学生每天1小时体育锻炼的要求。学生当天没有体育课的，必须在课后服务时间段安排参加体育锻炼。
	2.初三年级落实北京市关于体育增加课时不到位。	依据《中共北京市委办公厅　北京市人民政府办公厅印发〈关于全面加强和改进新时代学校体育工作的行动方案〉的通知》二、重点任务第二条：增加学生体育锻炼时间，提升锻炼实效。鼓励基础教育阶段学校每天开设1节体育课，小学每周至少5节体育课，初中每周4~5节，高中每周3~5节。增加的课时从地方课程和校本课。建

问题		文件依据
		议学校结合实际和学生培养目标，主动落实增设体育课。
	3.依据2015年国家课程方案，课表有部分学科超课时，因与课后服务混排，数学、英语、物理、化学各超1课时。	依据《北京市实施教育部〈义务教育课程设置实验方案〉的课程计划（修订）》（2015）九年级周学时：数学5节、化学3节、物理3节、英语4节。
	4.课后服务菜单式课表没能体现“5+2”全覆盖，其中周一、周四没体现。	依据北京市《关于进一步做好义务教育阶段学校课后服务的实施意见》三、工作任务（一）全覆盖开展课后服务二时间段要全覆盖，周一到周五每天下午都要开展课后服务。
（二）课程实施的监		《北京市义务教育学校教学基本要

问题	文件依据
控不到位，每天午休时间进行的学科小测验存在考试次数频繁、占用学生休息时间的问题。	求》七、完善考试评价。各区教委要制定完善考试评价管理办法，大幅压减考试次数，考试结果要以等级制评价呈现。

为此，我提出如下建议：

（一）“课大于天”充分说明课表在学校中的地位，不管是干部还是教师都应该充分尊重课表安排，不得随意调动，如有变化必须报备教务处。《北京市实施教育部〈义务教育课程设置实验方案〉的课程计划（修订）》（2015）等文件要求，首先要规范学校课程管理，其次要做好课程实施的监控。具体建议：

1.学生在当天没有体育课时，在课后服务一阶段时间安排适当体育锻炼，确保每天有1小时以上的体育锻炼时间。

2.学校结合实际，主动落实初三增设1节体育课的要求。

3.学校课程应按国家课程标准设置：初三数学5节、化学3节、物理3节、英语4节，尽快做出调整。

4.课后服务以菜单式课表呈现，发挥其作业辅导、学科答疑、社团活动等职能，在菜单式课表中明确每天课后服务内容。

（二）加强课程实施与监管，将学科小测验时间整合进课堂教学，探索更加丰富的反馈形式，做到当堂落实。

三、问题导向，跟踪整改

督导不仅是监督发现问题，更是发挥督学服务指导作用，帮助学校守住底线，规范办学。在落实改进期间，我分别与课程中心副主任、学校教学主任、执行校长多次沟通，达成共识。即落实课程设置与实施的首要就是抓好学校课程设置表、班级课表、课后服务菜单式课表三张表的编排。

首先，我把本次督导存在的问题及文件依据转发给教学主任，并把相关文件打包一并转发给执行校长和主任。两天后，学校把调整后的课程设置表、各年级课表和课后服务菜单式课表都发给我，让我再帮忙指导。然后我又结合学校课程设置表中，落实完全部课程后初一周总课时33节、初三32节的现状，提出建议：按国家课程实施方案，初中各年级周总学时都是34节，可以把“地方课程与校本课程”安排成自习，给学生自主学习、自主管理的机会。随后学校再次做出调整，至此学校三张表格基本整改到位。

后来，我与执行校长进行了一次面对面交流，深入了解学校整改的过程。同时基于信任，校长也把工作中的烦恼讲给我听：学校初高中均有优秀师资力量，能很好地提升课后服务答疑与个性化辅导质量，但是由于本学期课后服务匆匆上阵，部分优秀学生的参与情况很不理想，作为分管校长为此十分苦恼。我开导她说，由于“双减”政策突然而至，一部分家长对学校

课后服务仍抱有观望的态度，是可以理解的，在这种情况下把课后服务做优、做强、做出实效，才能更好地吸引学生和家长。

四、整改验收再出发

11月16日下午，我就11月“校园安全、双减”专项督导再次走进学校，查看具体整改情况。学校领导们把整改的结果一一呈现给我（调整后的课表见表2），并提出了期中总结会的新设想和进一步丰富课后服务内容的新思考。我充分肯定了学校依托校情优势，吸收初高中优秀教师参与课后服务，用学科思想和学科方法引导学生做好初高衔接的做法。然后我们又讨论了召开学校期中家长会的一些设想。在疫情防控期间，只能召开线上家长会，可以让进步幅度大的学生及其家长现身说法，介绍一些参与课后服务和晚自习的体会。

表2　调整后的课表

节次	周一	周二	周三	周四	周五
1	数学	英语	语文	英语	数学
2	物理	历史	物理	数学	英语
3	化学	数学	化学	语文	历史
4	政治	语文	体育	语文	语文
午休					
5	英语	体育	美术	历史	化学
6	语文	政治	数学	音乐	物理

7	体育	班会	自习	政治	体育

【案例反思】

“双减”落实是否到位，课表就是“晴雨表”，责任督学在开展“双减”督导时，要高度重视学校的课表课程设置。每次督导时，我始终坚持“督要严格、导要得法、评要公正、帮要精准”的工作准则。本案例在整改、完善学校课表的过程中，通过望“表”知里，督“弊”清源，见证了督导的全过程，体现了以督促改，以督促建，规范学校办学行为，助力学校科学发展。

一、闭环督导是促进问题整改的有效策略

发现并督促问题整改，依法推进学校规范办学，我们的策略就是实施闭环督导。

督前做好三个“在先”：一是明确主题在先，确定关注重点；二是研制工具在先，细化督导细则；三是统一共识在先，规范督导流程。其中关键点是研制督导规范细则，这是我们每次进校督导的工具。“工欲善其事，必先利其器”，细则便是我们的督导利器，使督学评估督导时有政策法规指引，保证办学方向不偏不倚，用科学的督导方式保证客观公正地采集信息。

督中做好三个“关注”：一是关注上月问题整改，确保问题不跨月；二是关注关键指标落实，确保执行不走样；三是关注办学外显细节，确保问题不遗漏。其中关注上月问题整改，

是我们闭环督导在挂牌督导中不可缺少的一环，也是我们发挥督导效能、促进学校整改到位、推动学校内涵发展的有效手段。

督后做到三个“到位”：一是梳理总结到位，明确亮点、问题和建议；二是反馈督促到位，明确整改时限和要求；三是整改跟踪到位，确保督导结果运用。其中整改跟踪环节是实施闭环督导的重要一环，是督学与学校合力推进问题整改的关键步骤。只有闭环督导才能更好落实“督”“导”并重职能，才能保证督导的严谨、严肃，评价的公平、公正，服务的精准、科学，才能得到学校的认可，真正推进学校依法依规办好人民满意的学校。

二、加强交流沟通是聚焦“双减”谋共识的有效方法

“双减”是2021年国家义务教育阶段头号工程，从表面看是减轻学生作业和培训负担，实质是从根本上转变育人方式，提高校内教学质量和效益的大事。一直以来，由于中高考压力，语数英物化等中考学科作业数量过多、质量不高、功能异化的现象依然存在，严重影响学生健康成长。虽然“双减”的号角已经吹响，但根深蒂固的传统育人观和质量观仍然禁锢着部分干部教师的思想。为此，督学主动扮演国家政策宣传者的角色，与学校干部教师不断进行交流沟通，不断进行思想碰撞，达成共识，为促进学生全面发展、健康成长共谋“双减”良策。

三、找准定位是建立共生发展共同体的有效方略

作为督学，我一直坚持以学习者的姿态走进学校，以支持、服务学校发展为出发点，以督促整改为着力点，以学生健康成长为落脚点，主动帮助学校查找、分析问题症结，搜集相关文件与学校干部一起学习，真诚为学校发展出主意，想办法，对学校干部的咨询和新思考，积极回应、及时鼓励，主动与学校建立合作共生的发展共同体。我们要不断学习，练好内功；在督导实践中潜心研究，探索规律；用积极的态度、专业的视角，诚心实意与学校共同研讨问题、解决问题，提供更精准的服务，共同助力学校高质量发展。

督导听课引发的思考

北京市朝阳区幸福村责任区责任督学　田秀英

【案例背景】

《中小学校责任督学挂牌督导办法》明确规定责任督学可采取随机听课、查阅资料等方式进行经常性督导，履行监督、评价、指导等职能，因此责任督学走进课堂成为督导活动中收集信息的重要途径之一。每个学期，我都要走进学校，走进课堂，通过观课，进一步分析学校课堂改革发展及教师专业成长的情况。

【案例描述】

在去年9月开学初的一天上午，我来到所负责的学校走进了四年级一班的教室，随机听了一节语文课《秋晚的江上》。语文老师很年轻，上课激情饱满、声音洪亮。但是她自己的激情并没有引起学生的共鸣，只有三分之一的学生与教师互动；整整一节课，几乎都是以教师讲为主，学生被动地听课，机械地翻书看书；课上纪律不错，但是学生们的个性和对学习的主动性都表现得不够。课间，我翻阅几本学生的语文作业，发现老师作业批改多数只写了比较空洞的鼓励的话，没有详细具体的作业指导性语言。

课后我走进校长办公室，与校长交流这节课的听课体会。

校长对这些情况也是了解的，她说，当前学校教师队伍“青年化”现象突出，缺乏教学经验，特别是针对学生的学情灵活处理课堂上生成的学生各种问题的能力，一些青年教师力不从心，这在一定程度上成为教学质量的“短板”。这也是当前学校发展中非常棘手的一个问题。

听完课，我又随机找了几个不同学科的教师围绕教学的困难和需求等问题进行座谈，他们表示每天按备课—授课—作业—批改—辅导的流程工作，没有遇到什么大问题。教研组每周有固定的备课时间，个别骨干教师也参加课题研究，但是大部分教师的参与度不够。

通过这节课，我发现学校教师的发展存在问题：青年教师工作方向不明确、教师队伍教研形式比较单一、学校对教师队伍建设管理深度不够。于是我向学校领导提出改进意见：

一是学校认真梳理现有的教师队伍，制订有针对性、实效性强的青年教师专业发展规划，引领教师发展。

二是聚焦课堂教学，借助学校集团力量成立由行政干部、骨干教师、责任督学、专家团队等人员组成的课堂教学督评工作组，建立学校内部督导机制，为学校教师队伍专业化发展把脉、诊断、指导和开药方。

三是采用针对性方法，以团队互助的方式帮助年轻教师快速提升教学能力，打造“轻负高质”课堂模式，以此促进学生、

教师、学校全面发展、共同发展和可持续发展。

学校领导对我提出的建议理解和接受，并表示要进一步深入贯彻习近平总书记关于“好老师要做到学为人师、行为世范”的要求，不仅要抓好教师的师德建设，也要确实做好青年教师教学能力提升的工作，搭建能力提升的“脚手架”，促进教师专业发展的深度建设。为此，结合实际，学校建立了课堂教学督评工作组，定期对青年教师听评课指导。课后，课堂教学督评工作组成员从不同的角度进行点评，讲课教师谈感受，说收获，说改进措施或者努力方向，还可以就本节课或平常教学中的不解之处和困惑与工作组老师交流。学校教研部门跟进这项措施，整理整个摄像资料，把课堂教学精编成20~25分钟的“课堂教学片段”，再把工作组的点评整理成“各家杂谈”，把老师的感受编辑成“教师反思”，把这几个板块放到学校的数字化校园系统中，供全校教师观看、学习。教师在学习后，在平台提交自己的评论与思考，形成一个开放式教学思想交流平台，促进青年教师快速成长。

今年3月我再次走进这所学校，再次走进那位语文教师的课堂，这次讲授的内容是《乡下人家》。我竟被她巧妙的设计、自然的过渡、恰当的多媒体使用深深吸引。课堂活跃，学习氛围浓，学生参与活动有深度，发言面广，教学目标达成度高。短短的几个月时间，这位老师快速成长了起来。再次翻开学生

的作业本，教师不仅有规范的批改，还有具体的、鼓励的语言。

再次来到校长办公室，校长皱着的眉头舒展了。她欣喜地告诉我学校自主的课堂督评工作组的建立，使学生、教师、教研组、学校都从中获益匪浅。特别值得一提的是，在朝阳区骨干教师评选中，学校有55.6%的教师获得区级优秀青年教师以上的荣誉称号，其中一半以上为30岁以下的年轻教师。

听着校长滔滔不绝的讲述，我产生了继续帮助学校推进内部督导工作的想法。这一想法和校长一拍即合，我们趁热打铁共同研究进一步完善内部督导机制建设，把学校传统的管理、评价、考核、激励机制通过统筹改进纳入内部督导机制。通过学校内部督导机制建设实现重塑学校内部发展生态的作用，为学校现代化发展助力。

【案例反思】

责任督学的督导工作是“督”与“导”的有机结合。往往“督”是方向性，“导”是目的性；“督”是发现问题，“导”是提供策略，帮助其解决问题。督学下校督导，要立足课堂，通过随机听课的方式，从一个角度全面了解学校办学质量，从而助力学校优质教育的发展。

第一，下校督导一定要深入课堂。督学不是高高在上的命令者，而是学校发展的指导者和参与者。督学要充分尊重和理解学校工作，在开展督学工作的过程中，深入学校实际，以建

设者的身份进言，和风细雨，探讨沟通，出谋划策，同担当共作为，变督导为服务，助力学校发展。

第二，督学要有及时发现问题、诊断问题的能力。作为督学，我们还要定位好自己的角色，把握好督导的目标，因此不仅要对一个教学活动、一个课堂教学进行把脉、诊断、指导，还应该对这所学校的教学管理进行把脉、诊断和指导，深入教学现场，重实地考察，实实在在地帮学校找出问题、寻找整改办法，跟踪整改效果，直到问题得到有效解决。

第三，责任督学要有勇于创新和合作的意识。要结合新时期教育改革的要求，不断更新理念，拓宽督导工作的新思路，增强督学工作的实效性，有效引领学校可持续发展。

作为一名责任督学，我们需要永保工作热情，不断提升督导素养，用智慧和精心为学校的发展服务，让挂牌督导工作成为党的教育事业的坚实哨兵。

师德督导也能助力教师专业发展——责任督学如何进行入校访谈

北京市海淀区北太平庄责任区责任督学　方　丹

2021年是我成为一名专职教育科研员兼任教育督学的第8个年头，如今又作为学校责任督学深入学校服务，长期的教育科研服务经历让我特别关注“督学能为学校提供哪些帮助”这个问题，在日常督导中也把每次督导都要为学校提供有价值的帮助作为工作追求。

【案例背景】

师德师风是评价教师队伍素质的第一标准。学校是师德建设和师德体现的主要场所，学校有培育发展师德、考核管理师德的职责。北京市教育委员会办公室2020年11月19日印发了《关于进一步加强和改进新时代师德师风建设的若干措施》对学校师德师风建设的落实提出了具体要求。2021年夏季学期末，海淀区组织责任督学进校执行师德师风专项督导任务，通过督导了解中小学校师德师风建设工作的开展情况。

接到任务后，我又习惯性思考——这次进校，我能为学校贡献什么思想？文件发布半年来，学校是如何落实的？学校又采取了哪些措施进行师德师风建设？这些措施是否满足教师需求？学校是否还有需要完善和改进的地方？为了收集到真实全

面的信息，我和学校沟通后，决定采用现场观察、入校访谈、资料查阅等督导方法开展工作，其中集体访谈为本次督导的主要形式。

【案例描述】

为了顺利完成入校督导任务，我做了大量准备工作，包括细化学校师德师风建设内涵、了解学校师德师风建设的措施、准备访谈提纲等。

一、访谈前：细化学校师德师风建设的内涵

访谈前，督学需要对督导问题尽可能有全面深刻的了解，所以，每遇到一个新的督导问题，督学都要学习最新的政策文件和学术文献。通过学习，我对学校师德师风建设形成了以下认识：

按照政策要求，学校需要从管理制度、师德培训、师德考核、师德问责等多方面落实师德师风建设。

学校师德管理制度建设的核心目的是从理论和实践两方面为教师提供学习、理解国家和人民需求的机会，引领教师自觉提升师德修养。具体来讲，在理论学习方面学校需要建立教师理论学习制度和教师思想轮训制度。重在开展常态化和系统化地学习习近平总书记关于教育的重要论述等的活动，目的在于落实教师对社会主义道路的认同。开展法制教育，强化教师职业行为准则。在教师思想轮训制度方面，要求定期举办，学懂

弄通，入脑入心。掌握马克思主义立场方法，认清世界和中国发展大势，牢固树立为党育人、为国育才的宗旨意识。在实践学习方面，要求学校建立教师志愿服务制度，开展各种形式的社会实践活动，帮助教师了解世情、国情、民情。支持教师参加志愿服务活动，厚植教育情怀。

在师德培训方面，核心目的是引导教师自重、自省、自警、自励。要求学校组织职业理想、职业道德和职业心理等方面培训。通过组织实践反思活动、师德典型案例评析活动、情景教学等，帮助教师在自我反思中提升师德修养。

教师师德考核主要是通过分类师德考核标准，把师德现状外显，把师德要求落实在教师职业发展全过程，从外部形成激励教师师德自律的机制。在教师入职考察和试用期考察期间，都把师德作为首要考核点，严把教师准入关。考核通过人员应组织入职宣誓，强化师德要求；在日常管理中，建立教师行为不端预警机制，明确内容、方法、措施，落实师德承诺和师德考核制度，定期调研和解决师德问题。及时掌握师德师风动态，主动消除不利行为。建立工作台账，对重点部门和重要人员主动防范风险点。在校园文化方面，要体现师德建设成果，在学校对外窗口如学校网站、信息公告栏等公布向上级部门举报师德问题的方式。

师德问责制度是师德建设的最后一道防线，是确保教师队

伍师德底线的终极措施。对于中小学教师违规有偿补课、收受学生和家长礼品礼金等问题，造成严重不良影响或严重后果的，要按照干部管理权限严肃追究其责任。

二、访谈前：了解学校师德师风建设的措施

从成为学校责任督学的那天起，我就关注了学校的微信公众号和学校官方网站，它们成为我随时随地了解学校信息的重要渠道。明确督导任务后，我再一次对学校微信公众号和官网的信息进行了专题分析。

进入学校官网，可见“首页”“学校概况”“新闻公告”“德育之窗”“教学科研”“行政后勤”6个网站菜单。其中与教师相关的有两个页面，其一是“德育之窗”中的“队伍建设”中有班主任培训交流的内容。“班主任动态”栏目中的最新内容发表于2020年8月，“班主任荣誉”最新内容发表于2014年。其余内容均为学生德育活动。其中“校园之星”也全是学生。“教学科研”页面，“教学成果”栏目更新截止到2018年。师德相关活动主要在“行政后勤”页面显示。例如，“新闻动态”里可见，2020年教师节举办了“四有”教师、优秀班主任等荣誉表彰。但是对获奖教师个人事迹没有宣传。在实践活动方面，2020年10月25日，校工会组织教职工前往温榆河湿地公园开展了一次健身活动；2020年10月17日党支部到通州大运河开展“学习运河知识，发挥纽带作用”党建活动。这些活动在微信公众

号上也有宣传。学校日常微信推送以学生活动、教研活动为主。可见学校重视学生德育工作，官网上大量宣传学生活动。师德培训活动散见在德育、工会、党建等工作中，并且宣传不够，尤其是对于优秀教师未见宣传，优秀教师选树宣传不够。在官网上没有看到师德问题举报入口，没有看到学生信箱入口，没有看到内网入口。

通过分析上述资料，我发现，学校师德活动在形式上以团建活动和党建活动为主，在内容上以增加集体凝聚力、走进自然、回顾历史等为主，具有封闭性特征，没有与教师个人、社区、社会建立更广泛的联系，不利于教师在服务社会的实践中厚植教育情怀。学校师德建设工作还没有“显化”，需要在后续资料收集中注意分析学校的师德培养态度、对师德内涵的理解，需要让学校了解师德对教师专业发展的重要性。

三、访谈前：有的放矢地设计访谈提纲

为了达到信息多方印证的目的，我请学校安排了管理干部访谈和普通任课教师访谈，特别要求参加任课教师访谈的老师除班主任外不担任任何校内管理职务。此外，考虑到减少对教师工作的打扰，尽量减少参加访谈的教师数量，请学校安排了年龄、学科、任教年级均不相同的4位教师作为访谈对象（学校当时只有4个年级）。访谈活动将在查阅资料之后进行，访谈时会根据查阅资料情况对访谈题目进行微调。

1.负责人访谈提纲

您是怎么看待学校师德建设工作的？

您认为学校在师德建设方面有哪些责任和权力？

在师德建设方面，学校主要关注哪些方面？

学校出台了哪些方面的制度？分别是什么？

学校是否有突出的师德人物？

学校是否有师德相关问题？

学校在师德建设方面有哪些亮点？

学校在师德建设方面还有哪些不足？

2.任课教师访谈提纲

您是怎么理解国家对师德的要求的？

您认为师德和您的专业发展之间是什么关系？

在日常工作中，您对自己在师德方面有哪些要求？

您参加过哪些学校组织的师德教育活动？这些活动包括理论学习、政治轮训、实践活动等。

您通过什么途径了解学生的家庭和校外学习情况？

您在日常工作中会主动对学生渗透道德教育内容吗？请介绍一下主要方式和内容。

您参加过志愿活动吗？请说明具体情况。

有没有这样一个人，他的职业表现让您钦佩，希望自己能够像他一样？请具体说明。

您觉得学校在您的职业发展方面提供了哪些支持？有哪些亮点？还有哪些不足？

从职业发展的角度，您想对学校的师德建设工作提出哪些建议？

四、访谈中：灵活实施访谈活动

通过访谈干部了解到：从制度建设方面，学校严格落实了师德师风制度，组织学校干部、全校教师学习了2020年发布的师德文件，并落实到学校年工作计划和部门月工作计划中，每个月月底向全校教师推送下个月重点工作。我查阅了学校今年的工作计划，确实发现有“加强师德建设，提高教职工师德素养”的专门内容。在教学方面，学校也重视在课堂上考察教师的师德状况，坚持每天一节推门课。每周干部例会都有师德专题讨论，沟通在上一周发现的问题。学校创办睿思讲坛，学校集团老师也会分享经验。在师德事迹方面，组织了“最美家庭”评选，由工会群征集，老师本人做宣讲。

对教师的访谈是本次督导的重点，访谈目标是了解教师对学校师德建设的感受和需求。访谈中，由于教师会将多个问题融在一起回复，因此我对访谈提纲的问题进行了取舍。我在记录的同时对教师访谈的信息进行了梳理，形成了以下认识：

1.教师对师德要求的理解

通过学校组织的全校培训、班主任培训、教研组培训和奖

惩制度，教师对师德红线的内容已经非常熟悉，都知晓不能体罚，不能变相体罚，不能收受礼金，不能兼职教课。也有老师提到师德的高位要求，指出师德最重要的是要教书育人、爱岗敬业、关爱每一个学生。

2.教师对师德和专业发展之间关系的认识

老师们把学生发展和自身专业发展紧密联系在一起，认为师德是教师专业发展的重要内容，教师专业能力的水平和学生的学习效果有显著关联。师德上立得住，会得到学生的信服，能够提升学生对教师的认同。高尚的师德会促进自身专业能力发展。老师们还举出范跑跑的例子，师德不够专业发展也会受限。当时还有年龄大的老师说："学生都走了我才走。"这就是关爱学生、师德高尚的表现。如果地震时老师都先跑了，学生也会不信服。也有老师举例说教师自身师德修养提高后，视野更宽阔，能够提升指导学生的能力。例如，生物学科的余老师说，和以前相比，她现在能够在学科教学中渗透生态价值观，注重学科知识渗透的高站位，在这个过程中，不光体验到学习的意义，更能体现对学生人生观、价值观的引领，提升学生知识理解的深度。

3.教师日常师德方面落实情况

教师认为，师德在学科教学、师生关系、家校沟通等多方面都有表现。因此在学科教学方面注重点点滴滴的渗透。例如，

通过讲授中国史知识向学生渗透传统文化、文化自豪感，历史都是爱国主义教育。世界史知识能够让学生认识文化多样性等。在生物学科方面，通过具体问题的处理，体现社会责任的视角等。

在日常和学生、家长、同事的交往中，也能体现师德状况。例如，在与学生交往中，师德就体现在对学生的理解和接纳度。在和家长的交往中，即使不担任班主任，教师也可以通过家长会和家长建立联系。师德还体现在教师是不是从学生发展的角度，用发展的眼光、联系的眼光看待学生。在和同事交往中，体现在是不是主动和其他老师沟通学科情况。

4.教师参加志愿活动情况

教师参加志愿活动，是难得的走出教育领域了解社会和人民需求的机会。访谈中我虽然反复提示、挖掘，但仍然发现普通中学教师参加志愿活动的机会较少，走出教育领域的机会更少。例如，有的老师表示曾经去过小学支教；有的老师表示会带学生实施“行走课程”，感受大学的实验室；有的老师表示附近大学或其他科研院所的老师来给学生上心理、经济和法语等课程的时候，校内老师会做一些辅助工作。除本职教学以外，教师参与的志愿工作仍然局限在教育领域，而且参与的机会有限，参与的人更少。非教育内容的志愿服务方面，仅有一位老师提到在疫情期间担任了垃圾分类志愿者、门口执勤等。这种

状况虽然减轻了教师的非教学负担，但是也表明，教师在课余时间了解社会、民情的机会有限。

5.教师的师德榜样情况

教师的师德榜样主要还是身边的同事。老师们都认为，学校同事对学生都挺关爱的。具体的师德榜样往往是日常交往紧密的同事。例如有两位老师都讲到，自己的师父对自己影响很大。

道法学科的纪老师说，同是政治学科的杨红老师是自己的师德榜样。纪老师入职后和杨老师一个组，杨老师是教研组长。她和学生关系很好，学生都叫她“杨奶奶”。“在教学上、生活上特别关心我；生病了、工作上遇到困难的时候，她都宽慰我，给我帮助，我特别感动。目前她离开学校已经11年了，每年我都在春节给她打电话，汇报工作。她对我影响特别大。”

王老师介绍了自己的师父霍老师。“她是区里的兼职教研员，从来没有架子，她把所有经验毫无保留地教给我。分配任务的时候，她都让别人先选。区里的进修她都去。下雪了就带领党员主动扫雪。学生不仅喜欢她，而且都信任她。我每年教师节都会给她打电话，她还会指导我的工作和生活。她生病了也还惦记学生。她是我的引路人，她在很多方面都影响了我。”

可见，能够触动老师心灵的，都是师德榜样在日常生活中的细小表现。对于普通中学的教师来说，发觉身边的榜样教师，

对教师更有带动作用。学校宣传师德榜样的时候，应该更注重日常实例的宣传，而不是像目前一样，注重宣传教师的荣誉称号和专业奖项。

6.教师师德建设支持需求

整个访谈过程中，教师完全没有提到学校有针对师德的交流活动，说明学校在组织师德师风建设实践反思活动方面还存在不足。由于教师们没有相关的活动经历，也没能提出具体的要求。在谈到教师师德建设需求支持时，教师们仍然围绕教学需求展开。例如，有的教师提到希望给学生更多对外交流机会，有的教师提到希望学校在德育教学方面给他们更多专业支持，有的教师提到希望学校引入更专业的力量支持学生心理健康发展。这就提示学校，应该尽快弥补师德建设实践活动的空白，在更高的站位上，引导教师的师德和专业发展。

五、访谈后：督导反馈突出重点

每次督导时，我都对学校负责团队进行督导反馈。为了让督导行为对学校有所帮助，我反馈的内容往往在紧密围绕督导主题的同时，又结合学校发展、教师发展。为了让学校能够听得进去，我总是尽力精简反馈内容，一次只说重要的一两点。这次反馈，我和学校交流了以下反馈意见：

第一，建议进一步加深对师德内涵与作用的理解。

师德既是保障教育质量的重要手段，又是教师专业素养的

重要内容。优良师德还是教师专业发展的重要动力。师德优良的老师更懂得关爱学生，教育责任感更强，更愿意提升自身专业能力，从而促进自身专业发展。学校应该从学生发展和教学需求的角度，为教师提供师德培训。例如，有研究表明，良好的师生关系能够促进学生学业提升。充足的睡眠有助于学生学习效率提升。如果教师明白了其中的道理，在处理和学生的交往、沟通方面，在教育惩戒的尺度方面的把握都会更清晰。在布置作业的数量把握和作业内容的推敲方面也会更有动力。

第二，建议开展教师师德主题交流活动。

目前学校对学生德育高度重视，学校文化中呈现众多学生德育成果、学校发展成果，教师在日常工作中也给予学生学习、心理、生活上多方面关心。但是在学校外在文化表现和活动内涵上对教师发展的关注还不够。外在文化方面，没有看到教师事迹宣传、优秀教师宣传等。活动内涵上，没有针对教师发展元认知方面的活动，没有教师师德主题交流。教师发展元认知方面的内容，能帮助教师更好地理解自身的职业发展和专业发展优势与不足。教师师德主题交流能够直接解决教师的职业困惑，加深教师的职业理解。这些活动都是奠基教师师德发展、解决教师专业发展动力的活动，建议学校适当组织。

【案例反思】

访谈是每一位督学都应该熟练掌握的基本功。这次督导我

正是通过访谈得到了很多有价值的信息，从而发现学校师德建设的优点和不足，为学校提供了有价值的反馈意见的。本次督导的突出经验可以概括为以下4点：

第一，一定要在访谈前做好功课，提前研读政策和文献，提前查阅材料，与学校提前沟通。这些前期的学习和思索，让我对督导问题有了更全面清晰的认识，这些认识是我设计访谈问题和观察学校行为、分析学校资料的基础。

第二，提前进校，通过观察、查阅资料、随机访谈等方式灵活收集材料，作为后续正式督导的准备和印证。在调查当天，我比约定时间提前40分钟来到学校。进入校园的过程中，我通过设计行走路线，已经对学校的校内师德宣传内容、师德举报电话公布情况等有了全面了解。督导开始前，我在学校图书室停留，随机和遇到的老师交谈，对于访谈提纲的部分问题进行了演练，提前获得了一些信息，为正式访谈的时候调整提问重点、整合访谈问题打下了基础。

第三，在督导过程中，要让学校先表达。督导进校访谈一般以多人集体访谈为主，为了节约时间需要灵活地对预设问题进行取舍。正式督导前学校一般都要提前进行自评，负责领导对督导内容都有基本了解，所以进行干部访谈时，我一般都会让他们就督导主题先说说学校的做法，这时，提前准备的访谈提纲就成了我的记录提纲。干部介绍结束后，我再对照访谈提

纲补充提问，这样可以提高访谈效率。对教师的访谈也需要根据教师的回答内容灵活调整题目的顺序和提问方式。

第四，督导结束后，要从学校发展需要的角度，为学校提供切实可行的建议，帮助学校把工作做得更好，让督导真正发挥帮助学校的作用。这是我担任督导工作的初心，也是我把每次督导活动都变成一次学习、一项研究的动力所在。尤其是在目前“双减”的背景下，学校和教师的时间更加宝贵，对教育质量提升的愿望更加强烈，责任督学就更要强化督导准备、提升自身能力，在每一次督导活动中兼顾“督”与“导”，充分发挥督导对学校和教师发展的促进作用。

总之，教育督导的根本目的是促进学校发展，督学在督导过程中同时承担教育政策宣传者、学校办学行为诊断者、学校改进建议者等多重角色，既要督促学校不折不扣地执行教育政策，又要理解学校办学行为，发现学校的亮点，提出有价值的改进建议。这就要求督学在工作之余要持续学习和反思，不断提升自己的理论修养和实践能力。

用温情和沟通熄灭家长的怒火

北京市朝阳区望京责任区责任督学　胡丽瑛

【案例背景】

督学的工作主要分为两大部分，一是按照督导室的要求，完成各项督导、检查、指导工作；二是接听督导热线电话，解决家长投诉问题。家长的诉求是多种多样的，投诉的内容五花八门，比如幼儿园组织活动、开园时间、幼儿间冲突、幼儿在园内发生磕碰摔倒、孩子被老师批评等都在投诉范围内。家长的焦虑和担心主要是对幼儿园工作缺乏了解、不够信任造成的。

【案例描述】

2021年9月17日（周五）下午5点，我接到Gf幼儿园太阳B班小朋友爸爸的投诉，反映Gf幼儿园只顾挣钱，什么事都不干，当班的Q老师没经过培训就上岗，教师用语言威胁孩子，致使孩子不愿上幼儿园，而且半夜做噩梦，要求幼儿园停园整顿，当班老师下岗，给孩子换班……电话那边的家长义愤填膺，很多都是情绪化的表达，却没有具体细节的内容。等家长发泄完，我问道："孩子到幼儿园一年多了，一直是这个老师负责吗？"回答："是。"再问："以前孩子和老师有矛盾吗？"回答："没有。"又问："孩子这种反应多长时间了？"回答："从昨天开始。"最后问道："你知道老师的具体言行吗？"回答：

“不知道。”

我知道，又碰上一位焦虑的家长。于是我安慰家长，我会深入了解具体情况，如果涉事幼儿园违反了相关的法律法规，我会建议上级部门处理；如果相关的班主任有虐待儿童、违反师德等行为，我们也会采取包括解除劳动合同、下岗培训、批评教育在内的处理。希望家长提供更具体的情况，便于我的工作。我向他表示了感谢，并且承诺会进一步跟进工作，再次跟他联系。

放下电话，我开始思考如何解决问题。拨打投诉电话的家长一般都比较急躁，希望问题及时得到解决。以本人的经验和其他督学反映接诉的电话内容来看，绝大多数都是一些小事情，基本不涉及幼儿园违规违纪问题，就是这些似是而非的小事影响家长的心情，解决不好就变成了“大事”。今天这件事，从第一感觉看，家长没有提出任何实质性的内容，只是对当班老师不满，牵扯到了幼儿园，应该不会有大问题，但是家长的诉求如果得不到满足，工作起来还是有相当大的难度。

于是我向园长了解情况。据园长反映：投诉的幼儿家长是二孩家庭的爸爸，平时是妈妈管孩子，爸爸脾气暴躁，基本不管孩子，今天因为妈妈有事，爸爸送孩子，孩子不愿爸爸送园，所以哭闹，爸爸打了孩子，孩子就不肯进园了。至于家长对老师的不满，园长却一无所知。

我建议园长进一步了解孩子的近期表现和当班老师的情况，重点了解当班老师有无体罚、言语侮辱或羞辱孩子的不当言行；给予孩子更多的关心、关爱，多加安抚；与幼儿父母接触，了解他们的真实意图，说明幼儿园的工作，在沟通中注意方式方法，缓解家长焦虑，尽量让家长满意。

9月27日（周一）园长向我反映，幼儿园经过多方调查和查看监控视频，没有发现Q老师有违反师德的问题，他们给当班老师做了工作，小朋友现在一切正常，孩子妈妈也表示，孩子爸爸的情绪不好，现在问题解决了，让园长放心。

我随即满心欢喜地给孩子爸爸打回访电话，了解他对投诉解决的意见，没想到他表示强烈的不满：一是当班老师根本没下岗，二是孩子也没换班。针对家长的意见，我回复道：

1.幼儿园向该班的其他两位老师了解了情况，查看了监控视频，没有发现Q老师有行动或语言违反师德的情况，幼儿园不能仅凭家长的一面之词就让老师下岗；

2.关于给孩子换班问题，不是不能换，而是换班后可能对孩子更不利，孩子将面临新老师、新小朋友、新环境的问题，适应起来困难更大；

3.幼儿园的老师都知道这个孩子换班的原因，其他老师在工作中会有所顾忌，可能不愿接收这个孩子。

总之，换班不是不行，但其中的利弊请家长三思。孩子爸

爸提出了他的担心："如果孩子不换班，老师报复怎么办？"我回复家长："孩子出现一些小问题是十分常见的，老师们不会很介意，谁能报复一个4岁的孩子呢？再说班里共有3个老师，保教主任、园长每天几次巡视，整个幼儿园还安装了200多个监控摄像头，都会起到监督的作用；如果老师有不当行为，欢迎家长随时投诉。"最后我们商定再观察一段时间。

挂断家长电话，我又一次联系园长，进一步了解情况。园长反映：这个孩子比较机灵，会看人行事，他在上课时不仅不听讲，还会躺在地上；午休时吵吵闹闹，不让其他小朋友睡觉。老师生气地说："你如果再闹就去别的班吧，我不要你了。"所以孩子回家说，要换班。我们已经批评了老师。

我对园长说："Q老师的这句话如果是对成年人说的大概率是不会发生矛盾，因为我们都知道'如果'的含义，但4岁的孩子很难准确理解。从心理学上说，对待幼儿，要么惩罚，要么宽恕，不能恐吓，否则会让幼儿一直处于担忧恐惧的状态。"建议园长两个方法同时并用：一方面对当班老师加以指导，这件事老师是矛盾的主要方面，老师态度转变了，孩子才能感到温暖，才不会拒绝老师；另一方面，加强和家长的联系，介绍园方所做的工作、孩子的表现以及希望家长配合的事项，双方形成合力。

10月13日，我再次联系了园长，了解国庆节后一周孩子和

老师的情况，园长反映，园长和保教主任都对当班老师进行了一些具体的指导，教授解决问题的方法技巧，班主任工作有了很大改进，园方和家长做了深入的沟通，他们表示满意。随后，我又几次电话联系家长，都没接通。

10月15日，投诉家长终于接听了我的电话，我向他询问孩子的近况，对幼儿园和我的工作还有什么意见，这次他满意地说："问题都解决了，孩子也爱去幼儿园了。我对幼儿园和您的工作都没意见，谢谢您帮我解决了问题。"

之后，我向园长和幼儿园的干部、老师们表示感谢。从园长的回复看，她心里稍感踏实，但内心有丝丝的委屈。我又给园长发去了劝解、鼓励的话语，园长给我回复了一个笑脸。

【案例反思】

督学要严肃认真地对待每位家长的投诉，妥善解决家长的焦虑，保证幼儿园正常工作。这是对督学的业务能力、处事能力和沟通技巧的考验。督学圆满地解决问题能够平复家长的情绪，促进幼儿园工作的开展，提高幼儿园的管理水平，否则小事变大，可能引起舆情危机，造成不良影响，牵扯领导精力，违背了建立督学热线的初衷。

督学解决问题要合情合理、公平公正、不偏不倚，向家长说明核实后的情况、解决的结果、处理的依据，要尊重家长、态度和蔼、将心比心，要以理服人、以情感人。针对家长的焦

虑进行心理疏导。对幼儿园既要严格要求，又要关心体谅，合理解决问题，在携手处理问题中增进相互间的了解和信任，为今后工作打下更坚实的基础。

督学工作要细致认真，仔细了解情况，弄清投诉的原因、投诉的要求、投诉的依据；冷静分析，全面了解事实真相及发生投诉的原因；针对事实，结合政策、制度，提出解决投诉的初步意见，做好双方的工作，双方均无异议后才算解决，如果一方不满意，继续工作，直至问题彻底解决。

聚焦课后服务　助力“双减”工作

天津市和平区责任督学　韩芳

【案例背景】

按照《关于印发责任督学“双减”实地督导工作指引的通知》（国教督办函〔2022〕22号）和《天津市人民政府教育督导室关于继续做好责任督学“双减”月督导工作的通知》文件精神，和平区教育督导室组织责任督学综合采用听取汇报、查看作业、推门听课、参加备课、走访座谈、观摩课后服务等多种方式，对挂牌学校落实“双减”工作要求情况开展常规督导。

【案例描述】

10月初，我来到一所中学进行“课后服务”专项督导调研，该工作负责人向我介绍了学校开展课后服务的一系列措施，加强社团活动的组织管理，并对社团活动开展情况进行了详细记录，教务处对社团活动和学科答疑环节进行定期检查。我边听边想，“双减”工作涉及到教育教学提质增效、课后服务、考试管理、支撑保障四个方面，课后服务是其中很重要的一个内容。这位负责人对课后服务工作的开展仍停留在简单的叠加模式中，认为课后服务就是原有的社团活动+晚自习这样的思维定式，把重点还是放在了社团活动和兴趣小组的常规检查上。我接着询问，你们是怎样通过统筹协调来保证课后服务质量的？

她一脸茫然。我意识到，“双减”的实施是一个学习领悟的过程，不能达到立竿见影的效果，它首先需要管理者更新理念才能提升课后服务质量。我决定先从解读、共同学习文件入手去梳理工作思路。之后，我对学校诚恳地提出了三个建议：一是管理者要转变管理思路，把对课后服务活动的组织转变到全过程的统筹协调、全员育人上来。二是引导教师要转变观念，将教育主阵地还给学生，社团活动中的学习成果可以作为个性化或特色作业，把这个过程当做为“作业”这个老词注入新活力，赋予新样态的一种体验。三是要建立系统思维，把课后服务的项目设计转变为满足学生多元化需求，实现五育并举上来。

一个月后，再次进行督导时，我感到学校的课后服务管理工作发生了很大的转变。首先学校成立了课后服务工作领导小组，党政一把手亲自负责，统筹协调，全面指导学校课后服务实施工作。其次，按照一校一案，学校制定完善课后服务具体实施方案，以及《课后服务教师岗位职责》，明确了教师的管理和服务细则。同时，学校通过公众号、致家长一封信和问卷调查等多种方式向家长、学生做好课后服务相关政策宣传解读，吸引学生自愿参加课后服务。营造良好氛围后，学校分三步打出课后服务的组合拳。一是努力提供优质多元的服务项目。学校结合学生成长需求和学校办学特色，把课后服务和作业管理、因材施教结合起来，积极开发丰富多彩的课后服务项目；同时

根据学生年龄特点、心理要求和学校实际，因地制宜，分年级、分层次设置课后服务“项目菜单”，供学生和家长自主选择，最大程度满足学生的多样化需求。活动项目有花样跳绳、田径、足球、篮球、舞蹈、合唱、文学剧社、古诗词鉴赏、英语沙龙、海棠书院、历史博览、物理入门、焊接、皮革、木模、心理、法治天地、生命探秘、版画、绘画、十字绣、书法、3D打印等23项。在这里，学生们接触社会、锻炼技能，交流合作，提升素养，充分展现自我的精彩，彰显个性的魅力。

二是加强作业管理和指导。学校充分用好第二时段课后服务时间进行个性化学业辅导，为学习有困难的学生补习辅导与答疑，为学有余力的学生拓展学习空间。加强集体备课质量，指导教师系统设计符合学生年龄特点和学习规律、体现素质教育导向的基础性作业；探索布置分层作业、弹性作业和个性化作业，不断提高作业设计质量，体现学生的个体差异和多样化学习需求。

三是积极拓展服务渠道。学校召开家校社协同共建工作联席会。军休所、区检察院未检科、交通队、社区和街道代表、家长代表、教师代表、学生代表等参加了会议，学校介绍了双减以来开展的各项举措，也认真听取了委员们的建议，达到整合教育资源，携手形成教育合力，拓宽课后服务渠道，助力“双减”落地的目的；还组建以任课教师、骨干教师为主的课后服

务工作队伍，并积极争取少年宫、教师发展中心的老师来校任课。此外，红色教育基地、社区、展览馆也是学生课后学习实践的好场所。10月中旬，七八年级学生进行了“重走长征路”的主题实践活动，学生们获益匪浅。学校还将教师参加课后服务的表现作为职称评聘、表彰奖励和绩效工资分配的重要参考；在强化安全保障的同时，采用信息化手段做好课后服务的组织管理，这些都为提升课后服务质量起到了保驾护航的作用。

这一套组合拳下来，学生参与率和家长满意度均达到100%，学校把学生社团成果转化为作品展示、才能展示，积极搭建平台，各项活动如运动会、音乐节、劳动日等都是孩子们展示的T台，绽放精彩，提升自信的舞台。

【案例反思】

“双减”督导作为教育督导工作“一号工程”，明确要求责任督学开展常态化督导。“双减”落地，督导先行，对督学也提出了更高的要求。

一是督学两字，重点在“学”。作为一名督学，首先要把学习当成一件大事去做，只有学得透，才能督得准。督学个人学习成长，是有为，督导结果的有效运用，则是有位，两者的结合才能够树立教育督导的权威，让督导“长牙齿”，推动教育政策有效落实。

二是责任督学，责任在心。实施责任督学挂牌督导制度，

是国家教育治理和教育督导改革的重大制度创新，是对督学责任区建设的深化和完善。如何努力提升督导效能，为学校做好服务，为“双减”落地做好监督指导，为区域教育优质均衡发展保驾护航，真正做到督导为主，服务为先，是责任督学“责任”两字的核心要义。责任督学要守住心，严于行，履行好自己的责任，做好这份工作。

挖掘乡土文化资源　回应乡村学校课后服务

天津市武清区责任督学　张 萌

【案例背景】

2017年3月，教育部印发了《关于做好中小学课后服务工作的指导意见》。这是第一次以国家政策性文件的形式确立了课后服务的目的、地位和意义等，明确规定“课后服务要优先保障留守儿童、进城务工人员随迁子女等亟需服务群体”。2021年7月24日，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》，强调提升学校课后服务水平，满足学生多样化需求。这些政策文件都强调了课后服务作为一项教育民生工程的重要价值。

【案例描述】

2022年9月16日，我来到汉沽港镇苑家堡中心小学对该校秋季开学工作进行实地督导检查。在整理学生调查问卷时，一张五年级学生的答卷引起了我的注意。他在“你是否参加课服？”一项选的“是”，“是否自愿参加课服？”一项，他加了一个选项:家长强迫。在“你对课服的意见和建议”中，他写道：我的爸爸妈妈在北京打工，爷爷奶奶说无法辅导我学习，非让我上课后服务。上课后服务真的很无聊，每天写完作业后我就无所事事，兴趣小组老师也教不了什么，让我们自己玩还不准说

话，简直像在坐牢。

“坐牢”两个字深深刺痛了我的心！我赶快翻看了其他问卷，发现对课后服务非常满意的学生少之又少，大多数学生选择的是“基本满意”甚至“不太满意”。

如何才能让孩子们真正“满意”呢？我陷入了沉思，决心在课后服务这一内容上，再次对苑家堡小学及其服务区进行走访调查。这是一所真正意义上的乡村小学，全校只有248名学生，却来自苑家堡、小王堡、大王堡、北柳子、东王堡、冷家堡、小刘堡、五间房等8个自然村。这些地区的家长文化水平整体偏低，许多家庭父母外出打工，由长辈隔代抚养。虽有人接送，但对教师辅导作业和在校进行课外拓展的需求十分强烈，因此，学生参加课后服务率高达93.95%。反观学校，全校只有17名教师，且年龄结构偏大、精力有限，缺乏活动育人的探索能力。学校的课后服务知识化、课堂化，缺乏丰富性和适用性，导致学生不感兴趣，不很满意。

为了更了解这所学校的学生，我又走访了这8个村的村委会，了解每个村的基本情况及特点，不断搜集和查阅资料，思考如何开展出更适合这所学校和学生发展的课后服务模式。

带着这些收获，9月20日我再次找到苑家堡小学的鲁校长和负责课服工作的高主任，一起探讨解决对策：立即着手准备，从十月份起实施更适合本土特点的“文化回应型”乡村学校课

后服务模式。所谓文化回应型乡村学校课后服务，是指作为课后服务承担主体的乡村教师在了解学生文化知识、生活经验、学习习惯、沟通方式等文化背景的基础上，以课后服务对应学生成长所经历的“乡土文化”，适度回应学生的“乡土文化”，从而促进学生对乡村社会的了解、对乡村文化的认同、对乡村资源的善用。

1.挖掘乡土文化的课后服务资源

经过我和校领导、教师及各村领导反复研究，首先确定了要利用自然资源条件，开发乡土化的课后服务项目，让学生从课后服务丰富多彩的兴趣选修项目中感悟哲学、体会人与自然的共生，进而发展学生的特长，提升学生的综合素质。1.成立了以农耕文化为主题的研究性学习小组，带领学生去大刘堡村田间观察玉米、麦子的种植生长过程，并计划在学校内开垦试验田，让学生体悟粮食的来之不易。2.与各村委会合作，组织学生坐校车到各村的社区及敬老院做志愿服务。3.邀请小王堡村戏团艺人协助，将具有地域特色的乡村戏剧作为课后服务的艺术课程……这些乡土气息浓厚的课后服务项目，不仅对于乡土文化是一种保护和传承，更是对当地文化的回应。

2.创新用人机制，提升乡村教师文化回应的素养

只有老师才能参与课后服务吗？此次，苑家堡小学文化回应型课后服务探索大胆改变用人机制，充分利用社会资源，挖

掘当地老百姓、农民资源，让有一技之长的农民都参与到课后服务中去。苑家堡炸辣子传承人、北柳子的养蜂大户、冷家堡的养鱼高手、小刘堡的自行车厂长、大王堡的久保桃王、冷家堡的豆腐西施……都参与到学校课后服务中。老师负责课程开发，这些人员负责技术的传授。这些孩子们身边熟悉的人和事进入课后服务，也使得学校教师了解学生的原生环境，共情学生所处的乡土文化环境，我们的目标是开发适合本校教师的文化回应型课程。

经过一个多月的试行，11月7日我组织召开了苑家堡小学课后服务工作交流反馈会和全体学生调查问卷。令人惊喜的是，此次调查问卷结果显示，学生对学校课后服务内容的满意率高达100%！

文化和教育向来就是密不可分的，我们要牢牢把握乡村学校课后服务的独特价值，让乡村学校课后服务存在乡土文化的环境中，真正实现乡村教育的高质量发展和学生的全面发展。

【案例反思】

通过这次督导，我对作为责任督学如何督导促进学校工作，有了一些感悟和思考。

1.责任督学，要做好教育的研究员。既要“督”，更要“导”，不仅拿着指标对照，更要跳出指标，发现问题并探索问题的本质，给出优策良方。为此，责任督学要不断加强学习。

2.责任督学，要做好学校的服务员。这种服务，是政策服务，也是专业服务，要融入学校。身为责任督学，应清楚地认识到，自已与责任区内学校的关系，责任督学不能作居高临下的指挥者，要为学校提供真诚的支持，要作心与心的沟通交流。只有彼此相互信任，才能相得益彰。责任督学就是“在外工作的家里人”，要时刻关注学校，遇到问题研讨协商，相互信任，共破难题，共谋发展。

“督”“导”并重　精准帮扶　促规范办园

天津市河北区责任督学　王 彬

【案例背景】

教育教学是幼儿园发展的重要环节，对幼儿园的发展、孩子的成长起着重要的作用。然而督导过程中发现，民办园保教质量良莠不齐，部分幼儿园在生活作息时间的制定、教育资料的书写、幼儿游戏内容的选择等方面出现各种各样的问题，教师的教育理念需要持续更新。因此，在督导过程中，我加大了与分管保教工作副园长的沟通，通过观察，了解现状；通过牵手，助其提升；通过跟进，促进规范。

【案例描述】

2022年5月，我与片区长来到某民办园开展河北区学前教育普及普惠责任督学挂牌督导。园长热情接待了我们，并就幼儿园安全防线防控机制、办园条件、教师管理制度、落实科学保教等方面进行了详细介绍。

随后，我们进行了实地考察、查阅资料、教师访谈，仔细查看了幼儿园的各个角落，对其进行实地督导。在此过程中我发现教师在活动中观察指导幼儿的能力和水平参差不齐，个别教师在选择教育内容和方法上不太适宜，对教学活动中的不安全因素关注不够，教师专业化水平有待提高。例如：走进一个

小班，孩子们正在进行美术活动，带班教师举着一幅范画在给孩子们讲解。走进活动区，玩具零星，分区不明确，益智区里出现了练习用勺子“喂豆豆”，还有符合大班幼儿水平的认识钟表。查阅资料时，我们发现幼儿一日生活中户外活动不足两小时，下午没有幼儿自主游戏活动时间等严重问题。

回到办公室，我就美术活动出示范画、活动区分区不明确、材料不丰富、作息时间不合理等问题与分管保教工作副园长进行了深入交流与沟通。教学副园长表示幼儿园虽然会定期组织教师业务学习和培训，但苦于培训者自身专业知识和经验的缺乏，难以给到教师科学、专业的引领，这些问题靠自身的力量难以解决。

望着她渴求的眼神、感受着她诚恳的态度，我深深陷入了沉思。的确，作为民办园，教师整体素质参差不齐，专业培训亟待加强。作为一名责任督学，除了围绕重点的“督”，更应该加强围绕实际的“导”，给予幼儿园实实在在的工作方法。

因此，我与分管保教工作副园长进行了深入细致地沟通，了解到幼儿园教师基本情况、保教困惑以及亟待解决的问题。同时，搭建平台，促进本园与此民办园结为牵手园，采取“走出去、迎进来”的方式，每月一次，针对某个问题进行专题研究。例如，我们会定期走进民办园，针对区域游戏、幼小衔接等内容对教师进行培训，为教师打下理论基础。同时，会邀请

民办园教师来我园观摩区域活动、教育活动，并一起就观摩的活动进行研讨。除此以外，我每月都会到园督导，将发现的问题作为下个月相互学习的主题。通过“学习—观摩—研讨—实践”反复循环，民办园分管教学副园长的理念越来越清晰，教师组织教学水平大幅提高，教育教学活动日趋规范。

【案例反思】

责任督学不仅是幼儿园工作的检查者，更是幼儿园进步的推动者，我们需要抓牢以下几点：

一是抓牢重点，“督”“导”并重。责任督学同时肩负着“督”与“导”的责任，监督和指导同样重要。要树立“督学为重，服务为先，指导为主”的督导理念，既要监督，更要指导。在督导过程中，责任督学要设身处地站在促进幼儿园发展的角度去考虑问题，发现问题要详细记录，及时与园领导沟通并提出合理化建议，帮助幼儿园解决问题。力争做到查找问题“细”、发现问题“真”、分析问题“透”、指出问题“准”、解决问题“帮”，真正发挥责任督学作用，促进幼儿园的发展提升。

二是倾听需求，精准帮扶。民办园办园过程中会遇到诸如课程实施不充分、不均衡等困难。家长对教育的需求和教师的专业能力、办园条件之间存在差距。我们要更多倾听教师的声音，了解他们的真实需求；倾听园长的声音，理解她的困惑；

倾听家长的声音，接受他们的评价。在充分倾听需求的基础上精准帮扶，将幼儿园的困惑作为帮扶的专题，借助公办、民办园牵手协作的方式，借助公办园专业的知识、丰富的经验，通过观摩、研讨，为民办园“问诊”“开方”，手把手地耐心引导，帮助幼儿园彻底解决问题。

三是及时跟进，促进规范。作为责任督学，我们需要督促、指导幼儿园建立以提高质量为导向的管理制度和工作机制，帮助幼儿园树立以提高质量为核心的教育发展观。每月经常性督导，不仅要发现亮点、看到不足、提出建议，更要查看上一次发现的问题是否整改到位。每次督导后，我会以“口头反馈+书面报告”的方式反馈园长，并请幼儿园根据反馈意见及时调整，把优化情况通过文字和照片向我反馈。在下一次的督导中，我会进行回头看，看现场、看资料、看问题的解决。通过循环往复的“把脉、问诊、开方、回诊”促进民办园朝着规范办园的方向发展。

身为一名责任督学，我深感责任重大，在历次督导过程中，我深刻感受到幼儿园挂牌督导的重要性。责任督学作为教育主管部门之外的第三方监督力量，本着对孩子、对幼儿园、对社会负责的态度，我将依照督导部门的要求真督实查，认真严格“督”，真心实意“导”，切实服务幼儿园发展。

聚焦作业设计改革　助力“双减”落实落地

天津市红桥区责任督学　侯立岷

【案例背景】

从“五项管理”到中共中央办公厅、国务院办公厅印发的“双减”文件，以及“考试管理”专项文件是党中央聚焦义务教育阶段，站在“深入贯彻以人民为中心的发展思想”持续用力“办好人民满意的教育”“加快建设高质量教学体系”出台的系列举措。目的在于让教育回归本源，立德树人，培养德智体美劳全面发展的社会主义建设者和接班人，发展素质教育，促进教育公平。

“双减”工作表面上看是一减作业，二减校外培训，但根在学校，在课堂，需要学校充分发挥育人主阵地功能，因此真正的“双减”是以学校教育全面提质为基础的一项系统化工作，需要从“提高课堂教学质量、科学进行作业管理、创办丰富课后服务”三个维度整体推进。

其中“作业管理”作为既是“双减”落地的核心，又是家长与学生关心的焦点问题。虽然各学校都相应出台了围绕“作业管理”的文件、制度，并按要求进行落实，在实际教学中教师有意识按要求进行作业设计，但如何设计与实施体现核心素养导向的作业，不仅是义务教育课程标准颁布后的难点所在，

也是落实“双减”政策的关键所在，更是学校需要深入研究的课题。

【案例描述】

从去年9月至今，我每月都会走进自己负责的四所学校进行“双减”工作的专项督导。持续的督导可以更好的了解“双减”文件出台后学校做出的阶段性改变。包括对文件精神的理解能否做到从上至下一以贯之，在作业管理与课后服务两项重点工作是否有新的有效举措，切实提高课堂教学质量，将“双减”精神落实落地。

通过实地考察、进班听课、参加集研、师生座谈、查阅资料、问卷调研等方式对四所学校的“双减”工作落实进行全面了解。我们发现“双减”政策已经成为学校、教师、学生、家长都知晓的教育政策；学校制订了完整的“双减”制度，并围绕制度建设形成相应的管理举措；教师明确课堂教学提质是落实“双减”工作的重心，以2022版义务教育各学科课程标准为抓手，全面推进课程改革；作业管理成为教师集备集研的重点，尝试进行作业改革；课程服务课程体系日趋完善，更能符合学生、家长的个性化需求。

同时，我们也发现教师对作业管理几个误区：

1.作业管理狭隘化。比如有的专任教师说：除了语文、数学、英语，其它学科不需要作业管理，因为这些学科没有作业。

2.严控时间表面化。比如有的教师说：为了确保不越红线，所以在平时很少留作业。

3.分层作业形式化。比如有的教师说：分层作业就是把要留的作业分成两类或三类，分别对应不同学习基础的学生。

4.实践作业单一化。比如当问到如果布置实践性作业时，教师往往第一反应就是知识导图、手抄报等单一形式的实践作业。

……

针对上面发现的问题，我从实际出发与学校校长一起分析原因，寻找对策。分析上述问题的根本原因是“双减”政策落地之后，虽然教师已经做出相应的改变，但传统的作业观仍然影响着教师对于作业管理的认识与理解，因此教师很容易忽略作业是学生课堂学习的一种延伸，各学科别具特色的作业形式是学生自主学习能力锻炼的平台。因此我认为造成上述问题的根本原因在于学校针对作业管理的教育科学研究跟进不足。

结合上面的分析，我向学校校长提出三点建议：

第一，成立作业管理研究专项课题。结合学校特点申报专项作业管理课题，并将研究课题分解到各学科，以学校优势学科为切入点带动薄弱学科进行作业管理研究，从理论与实践相结合的角度引领教师思考作业管理。

第二，建立作业管理评价制度。从作业设计、作业布置、作业批改、统计分析、讲评辅导等方面制订学校作业管理基础

性标准，通过评价导向功能，引领教师常态化做好作业管理工作。

第三，成立校际优秀作业设计资源平台。将各校在基础性作业、实践性作业、长时作业等不同类型优秀作业进行跨校际展示交流，发挥优质资源辐射引领作用。

11月初，我再次走进四所学校，对四所学校的“双减”工作“回头看”。在集备集研中，我听到每个学科教师都将单元作业设计作为集研的专项话题，老师们都在围绕如何让作业更有效进行思考。

与学校校长交流时，我听到了校长们对各校作业管理科研课题的进展，他们都将基础性作业作为高质量作业设计的基点，努力探索不同形式的作业设计。

在教师的优秀作业设计案例中，我看到了低年级数学老师在尝试以“认识时间”为主题进行跨学科作业设计；在体育学科中老师们尝试长时作业的布置；在语文学科中打破了“读、背、写”的局限.....

通过本次“回头看”，我看到四所学校作业管理取得的成效，更加印证了王月芬博士在《核心素养导向的作业改革势在必行》一文中谈到的“作业是保证课程改革成功的关键领域，是促进核心素养发展的重要手段，也是判断教师专业发展水平的重要标志，更是落实‘双减’政策的主要抓手”这一观点。

【案例反思】

通过持续的“双减”工作专项督导，不仅使我对于“双减”工作精神有了更深入的理解，也让我更加明确“力在督导之前、帮在督导之中、功在督导之后”的三步督导策略。

（一）力在督导之前

作为一名一线的校长，对于学校校长面对督学时的压力感同身受。因此在每次督导之前我都要与学校的校长进行一次非正式的交流。在这种交流中校长也不会有压力，更不会提前去进行精心的准备，但却会从一个侧面了解到校长对此项工作的重视程度和学校相应工作安排。有的校长和我谈到在课后服务工作当中所遇到的困难；有的校长提出对作业管理工作的思考；有的校长更加看重课堂教学这块主阵地的作用等等。将这些校长在“双减”工作中遇到的困难与有效的举措一一记录下来，也让我受益良多。对于每所学校的优势进行重点挖掘，对于每所学校的劣势进行针对性的辅导，在此基础上我制订相应的督导方案这就是我所谈到的“力在督导之前”的含义。

（二）帮在督导之中

责任督学的责任与使命并不是单纯的检查与评价，重点在于帮助学校发现问题、解决问题，从而提高办学水平。虽然在《教育督导问责办法》中明确指出“督导要长牙齿”，但我个人认为这个“牙齿”应该啃在硬骨头上。必须保有求真务实的

态度，更要俯下身子，真心帮助学校发现真问题，想出真办法，制定真策略。只有这样才能让学校从上至下真心接受，做出真改进。所以在这次以“作业管理”为主题的专项督学中，我始终以参与者的身份与四所学校的校长共同进行作业管理研究，为他们提出的建议也是我自己在学校中进行的措施，这样可以第一时间将自己遇到了困难或发现的方法与其他学校共同分享，提高改进的效率。

（三）功在督导之后

我相信每一次督学其实都是对学校办学质量的全面诊断。因此对每一所学校的督学不以任务完成为节点做减法，而是以发展的眼光与学校一起思考未来前行的方向。比如这次的作业管理督学，在我看来仍处于起步阶段，需要持续关注，不断研究。

“高中生睡眠”督导实践中的反思

山西省朔州市右玉县责任督学　吴爱军

手机、睡眠、读物、作业、体质等五项管理规定的落实情况，是责任督学开展督导的重要方面。作为责任督学，面对熟悉的学校，丝毫不敢懈怠，认真学习，依法履职。

【案例描述】

五月的一天，按照督导部门安排，我对右玉一中进行“五项管理”专项督导。和往常一样，进入整洁的校园，一切都是那样熟悉。通过听取校长汇报、校园巡查、随机访谈和查阅资料，我细致了解学校“五项管理”推进工作。通过材料查看，各项管理落实。但是，随着针对睡眠管理工作询问，我不淡定了。“学生的睡眠情况如何了解？是否有睡眠不符合要求的？如何发现？”回答是“有相关表格，学生自律填写”“……”“那么如何保证学生诚信填写呢？”“如果发现学生没有达到睡眠要求，学校如何处理？”“……”几个问题下来，我发现虽然学校做了大量的准备工作，但是，在具体落实中还是有漏洞。

我根据个人工作经验，与学校负责同志开始进行研究，明确学校睡眠管理其实是可以通过学生在校表现开展的。我们重新设置学生自律表的填写内容，同时调整工作人员范围，将科

任教师纳入其中，要求其关注学生的听课状态，以及发现学生睡眠不足的情况。最后我们又设计了睡眠管理跟踪表，确定由班主任作为主要跟踪人，及时与学生和家长联络，了解学生的睡眠问题情况，反馈到学校，再开展对应的调整工作。

一周后，为进一步了解学校睡眠工作的推进情况，我针对学生和家长做了“五项管理”网上问卷调查。数据统计后，发现有个别学生实际睡眠时间未达到 8小时的睡眠时长要求。我与学校联系落实，确认确有其人，学校也提示家长做好督促，但效果不明显。为深入了解情况，我对这部分家长进行了电话访谈。在家长略显焦躁的回答中，我明确了造成睡眠的原因主要有两类，一是作业没写完，二是学生上床了，但是睡不着。我将这几个问题反馈给学校，协商对策达成共识：一是调整作业。分层布置作业，适当减轻作业量。二是改革课堂。尝试课堂任务分层：ABC三层，不同程度的学生可以自由选择，有能力的学生可以挑战A层，即提高课堂效率又调动学生积极性。三是关注身心。睡不着首先就是情绪问题，要么亢奋、要么焦虑，都属于心理调适范畴，所以学校要注重心理教育和疏导。另外就是学生的生理状态也会有影响，所以建议学校加强体育锻炼方面的指导，开展丰富多彩的活动来营造积极向上的氛围。四是加强管理。将日常的睡眠自律上报统计、在校全程的状态表现、学校的午睡时间、作业管理等进行协同管理，保证睡眠管

理要求的落实。一个月后，我再次进行了电话访谈，各位家长的回复声中都透着清亮，高兴地向我介绍学生睡眠情况。

【案例反思】

这一次督导过程使我陷入了思考："五项管理"有新内涵，责任督学要有高度，需要吃透上级相关政策，又要脚踏实地解决问题，才能促进政策的落实落地。

一要牢记督导使命。对责任校熟悉，固然便于责任督学开展督导工作，但是，由于太过熟悉有时会深陷其中，如果没有时时做到以"第三者"角度看学校，或不好意思指出问题，那么有时就会失去督导站位。在责任校的督导工作中，责任督学要时刻带着"旁观者"的眼镜，也要敢于"露牙齿"，努力发现，又要善于引导解决问题，这样才能真正地帮助责任校实现发展。

二要善用督导方法。以专业的素养献策责任校的建设，责任督学的建言和献策要"精准""适度""可操作"。这就要求我们要有专业知识，要有透过现象看本质、概括提炼共性问题的能力;有针对问题深入调查研究、组织科学论证的能力和对涉及全局性、政策性问题的前瞻分析能力。在督导中要多种方法并用，了解症结所在，而且要持续关注和跟踪，所谓"扶上马送一程"，只有这样，才能够在入校督导中有足够的自信，才能在发现问题之时提出有效的建议，才能真正献策于责任校

的发展。

三要重视家督交流。我们往往是把视角放在学校内，资料查阅、师生访谈……这一次，“睡眠管理”这个小切口命题，学校做了一系列工作，但是否起到效果？这就让我将目光转向家庭，在问卷调查和家长访谈中了解实际情况，在家长访谈两次不同的语音语调中，感到了家长们由衷的欢喜，学校的工作成效也就不言而喻了。因此，要加强与家长的互动交流，会使我们掌握第一手资料，也会使我们对责任校的指导更加有的放矢。

让每个花瓣都散发芬芳

山西省忻州市静乐县责任督学　李晋生

怎样才能让每个花瓣都散发芬芳，让每个孩子都不掉队，让孩子们享受到教育过程和结果的公平？这是每一名督学值得深思的，用心去研究的一个课题。

【案例描述】

2021年冬，我去一所中学督导，上午第三节课在八年级（3）班听课，校领导陪同。上课铃声一停，授课老师就满面春风走上了讲台，准备进入角色。可这时隔壁教室却人声鼎沸，吵闹声、女生的尖叫声响成一片，我不禁皱了皱眉头。整整一分钟，隔壁教室的“起立”声过后，喧嚣声才停止。尽管这节课老师的教学很是精彩，但我的思绪仍时不时飞到隔壁班级。

听课完毕，我向随同的校领导问起了隔壁班的情况，了解到隔壁是4班，这段时间的纪律比较差。班主任姓杨，是个年轻的女教师，今天的第三节就是这个班主任老师的课，这阵正闹情绪，不想当班主任了，校领导也正为此事而发愁呢。

“咱们共同想办法吧！”我对随行的校领导说。

下午，我约见了4班的班主任。一见面，班主任杨老师就面露难色，对我说：“这个班主任我不想当了，也麻烦您在校领导面前帮我说说话。”然后就是沉默。

“我了解到，你是一个非常优秀、非常敬业的老师。”

顿了顿我又说，“生活中、工作中难免会出现这样那样的困难。克服困难、战胜困难就是一个向上的过程、成长的过程。”

……

经过一番沟通，班主任杨老师才向我诉起了苦衷。原来这个学期初，从太原转来一个女生叫刘某某，学校安排进了四班，是跑校生。起初老师们感觉这个同学的学习还不错，有功底，就是平时犯些小错误，老师们都在尽力帮助她。但有一天下午刘某某竟误了整整两节课，问起原因时却一脸不屑，杨老师在班上狠狠批评了她。从那以后，刘某某违犯纪律的次数没见少，反而越来越多了。几次谈话，半点效果都没有，家长们也没办法，该班的所有科任老师也头痛不已。

“杨老师，我们是不是应该深入了解一下孩子的状况，了解一下这些孩子叛逆的原因呢?”我说。

杨老师默默点了点头。

一个星期后，杨老师告诉我，她了解到刘某某原先在太原的一所私立中学读书，去年父母离婚另组家庭了，无奈转回本地，跟爷爷奶奶在一起。生活和学习环境的改变，让孩子的性格也变得古怪起来。奇怪的是班上好多女生还都与她的关系不错。至于另两个女同学，也是单亲家庭，受刘某某影响，就一起跟着起哄了。

【案例分析】

在学校督导的过程中，我多次帮助班主任杨老师共同分析四班的状况，分析刘某某以及其他孩子叛逆的原因，寻找解决问题的办法。我们俩一致认为：

一是四班大多数学生积极上进，整体上是好的，只有少部分同学不受班级纪律的约束，游离于集体之外。只要努力做好这几个少数的工作，整个班集体还是会健康发展的。一个都不少，才是最完美的班集体。

二是对学生要倾心关爱。刘某某及另两名女同学，平时调皮、贪玩，甚至于专门捣乱，关键在于家庭教育出了问题，家庭中缺失关爱，导致孩子出现了不良情绪，想通过发泄来缓解内心的痛苦，并引起关注。作为班主任就有责任想办法带领同学们，把学生这种缺失的爱弥补起来。简单粗暴的管理方法往往会使事情变得更糟。

三是要善于发现每个学生的闪光点，因材施教。刘某某同学学习基本功扎实；她能动员班上部分学生扰乱班级，说明她还有较强的组织能力，我们应该充分发挥其优点，正确引导，指引她积极向上。

经过一番交流，班主任杨老师对改变这几个孩子充满了信心！对带好班级也充满了信心！

第二年春季学期，我又来到了这所学校。班主任杨老师见

了我很是高兴，专门找我汇报了情况。

我了解到，杨老师通过走访，掌握了刘某某及其他孩子的基本情况，还与家长们沟通共同制定了管理提升孩子的办法。利用班会还为刘某某同学举办了生日PARTY，安排发挥她们的特长。慢慢地孩子们感受到了班级的温暖，找到了自信，回归了正常。

辛勤的付出，换来了丰硕的回报。喜悦与胜利的表情洋溢在杨老师和孩子们的脸上！

【案例反思】

作为责任督学，要善于发现问题，并跟踪持续开展督导，帮助学校，帮助老师，帮助学生，或许只是一句鼓励，一句关心，或许只是一次帮助，一次认可，也或许是一抹微笑，一个眼神，却在不知不觉中抚慰了那些曾经孤单不安的心，让他们懂得了人生的暖意和真谛，给予了他们前行的力量和勇气。

关注细节　用心督导

山西省晋城市高平市责任督学　司新燕

多年的一线工作经历使我体会到，督学必须以守护学生健康成长、促进园所规范办园为己任，用心做好每一件事，用爱温暖每一颗心。

【案例背景】

《幼儿园责任督学挂牌督导办法》明确规定责任督学可采取随机听课、查阅资料等方式进行经常性督导，履行监督、评价、指导等职能，因此责任督学走进班级成了督导活动中收集信息的重要途径之一。连续一个学期，经常性、随机性走进班级，通过观察教师及幼儿行为，进一步分析、判断幼儿园依法规范办园、游戏改革发展及教师专业成长情况。

【案例描述】

2022年5月19日上午9:15，进入大门，整个校园格外宁静，我感到疑惑:“这么凉爽的天气,孩子们怎么没有户外活动啊？”便到二楼巡视班级，我发现孩子们都在看动画片，老师们见到我立即关掉电视。我觉得不对劲，于是找到“一日活动作息表”核对起来。

“一日活动作息表”中显示：中班8:30—9:30是户外自主游戏时间，而当天上午实际情况是，六个班级均未按照作息安排

开展相关活动，作息制度与实际操作脱节。同时，幼儿园活动安排也存在不合理、不科学现象:一是不符合幼儿年龄特点，时间安排固定不灵活。二是生活环节安排拖沓，导致游戏时间不能保证。三是未体现一日安排户外活动时间两小时，其中体育游戏一小时的要求。四是由于公共活动场地小，三个年龄段幼儿在同一时段同一场地开展体育锻炼和游戏，很难保证活动质量。

于是，我向园长指出通过督导发现的问题，如制度未落实、安排不科学及存在“保姆式的看护现象”等问，并分析存在的问题，并给出具体的指导意见，帮助幼儿园重新制订合理的《一日作息制度和安排》。随后，我发出整改通知，要求针对此次存在的问题进行自查自纠，限期整改。一周后，我对问题班级进行了回访检查，要求整改的问题得到了解决。

之后，我继续随机走访了各个班级，在检查中未发现类似问题。

【案例反思】

1.从一日活动作息制度的执行看到幼儿园的管理人员对严格执行幼儿一日生活作息制度的重要性认识不够。《幼儿园工作规程》明确指出幼儿园应当制定合理的幼儿一日生活作息制度，并严格执行。但多数教师由于专业学历受限，对儿童身心发展特点及学前教育的法律法规缺乏深入学习，对《幼儿园保

育教育常规》《幼儿园工作规程》《3-6岁儿童学习与发展指南》等文件精神没有认真贯彻执行，在保教过程中更多考虑的是有效益、保稳定，只要孩子开心、安全，家长满意就行，对出现的“保姆式看护现象”没有重视，忽视幼儿的全面发展和日常的教育工作，致使保教工作欠规范、保教质量不高。

2.从一张“一日活动作息表”看到幼儿园规范化管理的缺失。究其原因，主要是幼儿园教师整体专业基础较薄弱，流动性大，管理有难度。对照《幼儿园教师专业标准》，教师在专业理念、专业知识、专业能力方面普遍存在一定的差距，又缺少有经验的教师传、帮、带，在对幼儿一日活动的组织、游戏活动的支持与引导、教育活动的计划与实施等方面的专业能力较为欠缺。

3.从一次随机督导看到对班级的监管和督导还不够深入有效。以往的班级督导，都是提前通知的，更多看到面上的工作，而这次我们采取不打招呼、随机检查、推门听课的方式，发现了非常态下的多种问题。各级各类检查若没有长期有效的跟踪，则难以有效落实日常教育教学管理制度。

强抓作业管理　确保“双减”落地

内蒙古自治区鄂尔多斯市东胜区责任督学　高埃

2022年3月，我有幸成为东胜区五所小学的责任督学。基于本人对教育工作的热爱和40多年与教育结下的情怀，当然也有想继续为东胜教育做点事的想法，我在原来对这五所学校了解的基础上，进一步做了全方位的分析研判，各所学校的优势劣势了然于胸。督查、引导、助力的方向目标更加明确。

【案例背景】

“五项管理”实施以来，我区各校积极响应，认真落实，大家遵循原则，广开言路，积极想办法出台方案，制定措施落实这件教育大事。我所督查的东胜区铁路学校，在那位年轻的校长带领下更是走在了前头。在第一时间接受了自治区的初检就得到了检查人员的一致好评。但“五项管理”毕竟是一项全新的需要下功夫研磨的系统工程，为了更好的落实国家“五项管理”的要求，更好地在地区实施中选出带头尖兵，我在自治区初步检查之后，借着责任督学固定服务组别的有利条件，锁定铁路学校作业管理工作的开展为重点跟踪对象，通过下校检查、进校调研、交流座谈、现场指导等方式，进一步发现问题，完善措施，和铁路学校的几位校领导，就作业管理工作达成了许多共识并付诸实践。

【案例描述】

作业管理，看似老生常谈，实是旧事新做。它关系到“双减”的成败，关系到质量的高低。我们期待能做出一些改革和努力，希望作业对孩子情绪、睡眠、亲子关系的影响能少一些甚至不再出现，我们希望少一些忙而少获的“奋笔疾书”，少一些机械应付下的“哈欠连天”，少一些无论如何得完成任务的“鸡飞狗跳”。所以我提出的原则就是：负担要减轻，质量要提升。

为此，我精心设计了针对老师、学生、家长的问卷并随机选取调查对象进行问卷调查，通过对问卷进行分析，我们发现不同学生对于相同作业在所耗时间、完成程度、抱有的态度等方面存在很大的差异；教师调查问卷中发现教师作业设计“拿来主义”严重，不知道怎么设计题目，以教辅资料代替作业的现象比较普遍，教师缺乏作业设计能力，分层作业设计存在困难，作业“一刀切”的现象普遍存在；家长们反馈孩子作业量大，自己无能力辅导等急需解决的问题。

针对上述问题，我和几位校领导进行商讨并形成解决方案，实施作业改革，减轻课业负担，必须瞄准问题的靶心，那就是优化作业设计，转变学教方式。把课外作业和课堂教学有机结合起来，以少而精的高质量作业取代简单、机械、重复性的大量作业，达到“减负增效”的目的。这样作业管理的方向目标

也就明确了，具体的问题和解决的措施如下：

作业的功能体现在巩固知识、强化技能、培养能力和育人几方面。入校调研的过程中，我发现目前的现状是教师更多地关注作业的前两个功能，因此作业设计更多停留在巩固练习、应试训练上，忽略了作业在培养学生核心素养，立德树人方面的功能。

作业的设计是要聚焦学生发展，培养学生能力的。好的作业是能够激发学生学习兴趣，驱动学生主动探究，内化形成能力的。因此，在入校座谈的基础上，我们形成定论：要在“聚焦学生思维发展、优化学科作业设计”上下功夫，提升教师的作业设计力，实施作业改革。

一、布设高质量的“原创作业”

现在的作业问题是教师布置作业存在照搬教辅资料的现象，随意发一页纸、一张卷，学生的学习热情在机械性、重复性作业中被消磨殆尽。布置“少而精”的作业成为了作业改革的最好抓手，为了落实高质量“少而精”的作业设计，我入校针对作业布置进行了分层专题研讨，首先在校级领导及学科组长层面开展，通过几番讨论与实践，确定了各学科作业设计要点，然后再以分管领导牵头，学科组长负责，在本组内进行培训，同时以作业设计要点为指针，以教研活动为抓手，反复研磨，从零起步，在不断修正中提升作业设计质量并总结经验形

成作业设计范例并构建校本资源库。

在教研培训中，老师们通过实际的案例观摩和典型作业布置的分享逐渐明确了作业设计的方向，我在深入年级组进行作业指导时发现，年级组内各个学科自主研讨作业设计的氛围逐渐浓厚。作业设计的导向日益明确，老师们对于我们提出的“认真解读教材后再精心设计作业”“教师跳入题海，学生跳出题海”的要求，以及倡导的课堂导学卡的使用和“补丁式”的作业都能很好践行。

在明确了具体导向后，老师们的作业布置也逐渐出现了变化，粘贴作业的现象从数学作业开始，逐渐过渡到语数英三科。一页纸，一张卷的现象少了，被老师们戏谑称为“补丁式”的作业越来越多。有时候为了拼凑一张“好卷”，老师们要从十几本资料中进行搜集。有时候，老师们为了出一张卷，要进行粘贴、扫描、手写……为了更好的激发老师们的作业设计热情，我让老师们在导学卡、小卷等作业布置上标明出题人，实行出题“实名制”。作业设计组内共享，定期收集评比优秀，进行奖励。在粘贴扫描的过程中，在不断激励的过程中，在精益求精的设计过程中，老师们的出题能力也在提升，作业设计的质量得以保证。

降低了无效、重复性的作业后，老师们开始探索更多的可能，老师们的“花式作业”逐渐涌现……

与疫情相结合的《三国演义》整书阅读作业备受学生喜欢，学生在七色花的愿望中感受“赠人玫瑰，手有余香”，学生在荒岛求生中探寻感受“行动的巨人”--鲁滨逊。探究性的数学作业，妙趣横生，其乐无穷。英语小报、彩绘杯子、英语转盘、微型绘本，创意无限……

二、优质导学卡聚焦课堂难点

被动听讲和主动获得的差异是很大的。减轻学生课业负担，一定要利用好课堂时间，提升了教师作业设计能力之后，更要将聚焦思维的作业在课堂进行实践。

为了改变部分教师对照教材“照本宣科”，课堂目标不聚焦，难点不突破，课堂不拓展，课下大量作业补救课堂不足的现象。我们倡导课堂教学利用好导学卡，导学卡设定了以下四个功能：导向，目标准确，让学生知道将要学什么；导思，思维渗透，培养学生的思考能力；导学，任务明确，让学生知道将要做什么；导练，设计好课堂练习，让学生自主练习。

导学卡的使用通过做好任务驱动，引发学生思考，设置变式练习，将难点在课堂击破。让学生当堂学，当堂习，引导学生经历阅读、思考，内化学习方法。避免学生在机械的做题重复记忆中获取知识，而是在导学卡的任务驱动中慢慢学会了思考，挖掘，归纳。

导学卡设计的初期，入校调研时我发现学校教师存在着导

学卡与课堂教学两张皮的现象，于是在每次入校调研指导的过程中，我不断的采用课堂实践、总结，骨干示范等办法提升教师的作业设计能力，老师们导学卡的设计也逐渐有了改观，能够做到任务明确并与教学环节紧密联系。

语文导学卡，除了呈现易错字词字音外，我们引导老师们开始探索设计借助关键词句概括课文大意的导学卡，在实践中，老师们也能设计借助图表，分析人物形象的导学卡，也会通过借助流程图，引导学生把握文体要素。

数学的导学卡则开始注重新旧知识的关联，尝试设计新旧知识之间的层级衔接，也能关注一堂课的变式训练，教师不再只关注课本的例题。

英语学科把目光聚焦到针对不同课型探讨导学卡的设计题型，词汇课，对话课的题目设计有了很大改变，后期老师们更多的尝试一个语法在一堂课中的层级展现，以及聚焦单元设计课堂作业。

三、设置星级作业，实现作业分层

学会设计作业是一大进步，可是实践的过程中，我发现由于学生的能力参差不齐，同样的作业设计，有的学生“吃不饱”，有的学生“吃不了”。针对这一现象，我决定开始分层作业的尝试，将这一基调定下之后，就要求老师们尝试将学生分层，针对不同学生设计不同层次的作业。以语文学科为例，我要求

老师们以中等学生能力为基准设计导学卡，并在课堂规定完成时间；导学单设置以语言积累为主的奖励题，鼓励优等生完成后进行课外积累；课后作业设计按照基础、积累、拓展三个层次设计作业。数学、英语设置星级作业，多种题型供学生选择，分层布置降低难度，不同类别学生完成不同梯队作业。比如英语的介词使用，低层次的学生完成介词填空，中等学生完成连词成句，能力较高的完成句子练习。课后作业也是按照ABC三个等级设计，一星作业提供语言支架，学生只需填写关键词；二星题目需要学生自己完整表达。数学星级作业，教师设计习题分为基础、发展和培优。小卷的一星作业聚焦发展，二星作业聚焦创新。所有学科课下作业设置基础题、提升题、拓展题。不同阶层学生挑战不同作业，一个单元后，全员完成基础题，中、优等生完成提升题、拓展题。

就这样学校教师的作业设计完成了初期的教师精心提炼，到中期不断整理汇编成册，最终学校评比择优入库三个环节。目前该校的作业管理取得了显著成效，为“双减”工作的有效完成奠定了良好基础。

【案例反思】

反思一：改进课堂结构是当务之急

不断下校交流、座谈的过程中，我的观念也在发生变化，督导工作从以往“控制性管理”的模式走向“指导性管理”的

落实。不断反思设计作业的过程中，我们发现要想减轻学生学业负担，还得从课堂下功夫，这是减轻作业负担的源头所在。

1.利用导学卡落实一课一得

针对教师讲授时间过多，学生课堂练习时间较少的现状，我倡导目标聚焦的课堂模式，导学导练，一课一得，培养能力。教师根据课时目标，精心设计导学卡。同时构建541的课堂模式，一节课教师讲授时间占比20分钟左右，学生学习汇报时间占比15分钟，课堂留下5分钟完成导学卡内容，进行个别订正。

为了能让课堂效率达标，真正做到作业随堂化，难题不回家，高质量的导学卡是关键，我们要求所有教师必须经历认真备课，做好单元分析，确立课时目标要点后再设计导学卡和作业。

通过了解，我发现导学卡的设计也经历了从漫无目的习题粘贴，导学卡、课堂两张皮的现状走向了导学卡契合教学环节，体现导学功能的转变。学校还通过导学卡设计培训、导学卡设计大赛、评比展示让老师们更加坚定怎样才是好的导学卡：即一定是有任务驱动的，让学生经历思考过程，了解知识原理，内化学习方法的。

在和学校领导进行课堂监控，不断打磨、示范的过程中，老师们的课堂也能落实“一言一语一方法，一书一笔一课堂”“一题一通一世界，一导一思一蜕变”的课堂导向，导学单设

计聚焦教学重点，老师们的板书也能思路清晰呈现重点，我们以此为辐射和带动，倡导所有学科以学生为主体，以探究为载体，在课堂中落实学生能力培养的目标。

2.作业小贴士，降低作业难度

为了减轻学生的作业负担，我让老师们设置了作业小贴士来降低作业难度，出示解题关键，给予学生解题思路。针对耗时较多的语文作文，我们要求布置日记、作文类作业必须进行写作前指导，给予学生可以运用的词语，教给学生一定的方法，激发学生选材的广泛性，板书要点，进而降低作业难度，难题不回家，设置作业小贴士，有效缓解了学生的课业负担。我们还对课堂作业和课后作业的关联进行了说明，要求老师们要依据导学卡暴露出来的问题，布置课后作业，设置易错小卷，调整教学，单元学习完毕后，针对几课中存在的问题进行习题整理，设置适量、适当的单元针对性的练习，杜绝大面积的刷题。

就这样，我们倡导下的作业管理从设计导学卡，发布教学任务，到对作业进行评价，再到整理易错点，进行知识梳理，服务于下次导学卡设计，课堂作业评估指导课后作业布置等形成了闭环。

3.假期作业布置与监控不能忽视

学校不仅关注日常作业布置，假期作业设置也不允许漫无目的。假期前进行假期作业有效布置的研讨，同时发布监管要

求、奖励办法并在教师层面展开培训和说明，在此要求下各年级组、学科组提前筹划了合适的假期实践类作业，明确好激励、监控措施，学期总结大会上进行了优秀假期作业布置分享交流，对分享交流的老师给予了奖励。开学后，我们进班级检查了假期作业，我们一本本翻阅，一科科查看，对假期作业进行打分和反馈并按规定奖励。

就这样，我与学校坚持科学、规范的工作督导制度。多维度多层级，实现督导各有侧重，有反馈，有措施，有跟踪，有整改，有效保证作业管理的扎实推进。

反思二：指向学生全面素养是终极目标

优化教师作业设计能力，构建导学导练的课堂模式，减轻了学生的学业负担。但学生素养的提升不能只依靠单一学科唱独角戏，而是得依靠诸多学科来说好群口相声，五育并举的素养目标是我们改革和努力的方向。我们通过与活动相结合、与时事相结合、与文化相结合、与课程相结合的方法创设学生喜欢的实践探究，开展尝试跨学科作业设计。

学校结合风筝节开展风筝制作、绘画活动，进行写话训练。开展“怎样洗碗最干净”的主题科学探索实验，记录感受。开展“小纽扣大智慧”“小沙漏大学问”“小鞋子大世界”等科学趣味探索。阳光大课间、美术作品展、劳动点亮生活。与时事相结合，开展“致敬戍边英雄”主题实践作业。与火车头文

化相结合感受国家交通的变迁史，师生一起经历四季课程、鲁迅课程、孔子课程，学生的生活丰富多彩。

入校进行作业改革的尝试中，虽然过程曲折，但是收获颇丰，我们发现，教师解读教材能力在提升，老师们不再抱怨批不完的作业，学生的能力得以全面发展。在新一轮的学校调研中，数据显示学校一小时内完成作业的学生比重占到了88%。

作为教育工作者，对待作业，我们有着相同的共识：恰到好处是一种幸福，没完没了是一种灾难。

落实五项管理就要从整体上谋划，从全学科角度出发优化作业设计。所谓减负提质，我们认为，减负就是舍得，减少一点机械性的、重复性的作业；提质就是给予，给的多一些，关注学生的素养形成。如果有这样的整体规划，孩子们的作业一定是他们最舒服、最喜欢的作业，而我们的教育也一定是最舒服、让孩子们更加喜欢的教育。

铁路学校的作业管理案例告诉我们，教学管理是一项必须务实的工作，来不得半点的花架子。它需要校长一班人沉下心来，走到一线，走到学生老师和家长们当中，摸清问题所在，做好目标定位，让高效可行切合实际的工作方案，在实践中完善并不断地得到提升。

督“双减”重在导“三归”

内蒙古自治区赤峰市敖汉旗责任督学　邓亚娟

我是内蒙古自治区赤峰市敖汉旗新惠第七中学的督学，本学期，敖汉旗督导室继续将“双减”工作作为“一号督导工程”进行重点安排部署，挂牌督导过程中，我深刻体会到督“双减”不能只督促学校做减法，要把督导的重心放在引领学校回归教育的本真，通过督“双减”，回归教育规律、回归学科本质、回归儿童视角。

【案例背景】

新惠第七中学地处城乡结合部，是镇内一所新建学校，学生大部分是留守儿童，而且单亲家庭、问题孩子居多。学生的基础与学习习惯不好，“双减”背景下，如何通过督与导，促进学校办学水平提高和学生全面发展，成为摆在我面前最为棘手的难题。

【案例描述】

9月份，我深入学校，通过听取汇报、查阅资料、随堂听课、师生座谈、现场察看等方式对学校进行了全方位、多角度的了解，向学校领导班子提交了“双减”督导过程中发现的3个问题：

1.课堂教学效率低，“满堂灌”“满堂问”“满堂练”的问题还很严重，学科教师对集体备课不重视；

2.作业质量不高，内容偏难，形式固化、老化，无创新；

3.课后服务形同虚设，未发挥“服务”作用，形式比较单一；

我利用一下午时间，和学校的校长、教导主任等领导一起，结合学校生源质量的实际和学校的发展愿景，仔细研究整改方案，确定了促“双减”“三个回归”的工作思路。

一是回归教育规律——促进课堂教学转型

通过和学校领导班子沟通，我们在课堂教学转型方面达成了以下三点共识：一是生源较差的学校，减轻学生的校内课业负担要守住课堂主阵地，要千方百计的提高课堂教学效率，要彻底转变教师观念。二是教师要针对学生学习习惯不好的实际，尊重学生的差异，探寻学习背后的逻辑，回归教育规律，保障每个孩子的学习权。三是学校要引导教师通过创设合适的情境，让学习真实发生，让学生学会学习，真正实现从“以教为中心”向“以学为中心”的转变。

9月末学校开展了以“在双减政策下，探求教学新发展”为主题的“新教师亮相课活动”；10月中旬开展了同一主题的集备课例展示活动，展示了各个备课组对“双减”政策下的课堂教学转型的新思考。10月份，我再次入校督导时发现，转型后的课堂在营造安全润泽的学习氛围上、在建立倾听对话关系上、在教会学生学习上均有所提高。

二是回归学科本质——提高作业育人功能

针对学校作业研究、布置、管理等环节出现的问题，我建议学校健全作业研究、管理机制，完善作业布置、检查办法，并建立作业研究制度，把精准的作业设计、精当的作业内容、精确的作业难度确定为教研课题进行研究，每周通过集体备课的方式，对下一周的学科作业进行基于课程标准、落实学科素养的精准研究设计，让作业回归学科本质，发挥发育人功能。

学校于10月份开展了两次“落实双减，提质增效”为主题的集备作业设计、学生常规作业、学生特色作业的评比展示活动，我参加了其中的一次，可以看出学生的作业有了大幅度的提高，在作业设计上突出了情境式作业、主题性作业、实践性作业、综合性作业；在作业功能上突出了帮助学生学习、激发学习兴趣、形成学科能力、培养学科思维功能；在作业管理上，突出了统计分析、帮助教师检测学生学习效果、精准分析学情、改进教学方法。

三是回归儿童视角——设置课后服务体系

针对课后服务存在的问题，建议学校广泛征求学生和家长的意见，回归儿童的视角，将课后服务课程化，制定课后服务课程体系，让课后服务课程既符合学生的心理和生理特点，又能满足孩子们的兴趣爱好，形成“1+1+X”课程菜单。

9月份，学校提供了菜单课程，孩子们打破班级限制，根据自己的兴趣自由选择，在专业教师的指导下共同发展；菜单化

的选修课程为孩子们的兴趣激发和能力培养插上了理想的翅膀，孩子们尽情地在兴趣的乐园里快乐成长。

课程模块	主要内容	课程设置
1（必备模块）	自主学习	自主作业、自主阅读
1（主题模块）	专题教育	党史教育、爱国主义教育、理想信念教育、法制教育、劳动教育、安全教育、国防教育、礼仪规范教育等
X（选择模块）	社团活动	足球、篮球、排球、合唱、舞蹈、吉他、钢琴、剪纸、素描、水彩、心理、科普

【案例反思】

作为责任督学，为了更好地完成自己的职责使命，要做到如下几点：

一是要立足校情。每一所学校的办学基础、师资条件、文化积淀都不同，责任督学首先要充分了解自己这份“责任田”的优势和劣势，再立足校情实际精准“把脉”，利用学校的现有资源，调动一切积极的因素，化劣势为优势，化优势为特色，帮助学校调整思路，完善教育教学策略。

二是要措施具体。责任督学对学校开展督导，要和学校负责人一道研究解决教育教学过程中的热点、疑点、难点问题，

要对重点问题实施过程中存在的问题和不足提出具体可行、行之有效的合理化意见和建议。

“量体裁衣”促“双减”　督“小”促“大”增特色

辽宁省沈阳市皇姑区人民政府教育督导室责任督学　付云峰

《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》是以习近平同志为核心的党中央作出的重大决策部署，事关落实立德树人根本任务、事关解决人民群众急难愁盼、事关促进学生全面发展健康成长、事关深化教育领域综合改革，是广大责任督学的重要工作。

【案例背景】

自“双减”政策实施以来，沈阳市皇姑区人民政府教育督导室就将“双减”纳入每月必督的重点内容之列，保障此项工作落地落实。作为区第二督学责任区的组长，同时又是两所集团校的责任督学，我深感责任重大，使命光荣。因此我多次就“双减”工作下校督导，访实情、问民需、出实招，引导学校、家庭、社会树立科学正确的育人理念，走出“内卷”漩涡，促进学生健康成长、全面发展。

【案例描述】

为进一步落实“双减”政策，根据督导工作的安排，2022年9月我如期到负责的一所集团校分校区开展督导工作。九月的早晨秋高气爽，阳光下这样的一幕映入了我的眼帘：一个孩子左手抓着半根油条，右手端着豆浆，头发蓬乱，校服衬衫的纽

扣错位的系着，母亲两手用力提着孩子的大书包。孩子入校后，我主动与这位母亲攀谈起来。得知她的孩子是因为前一天晚上作业写得太久导致睡得很晚，进而早晨起床太晚而迟到。随后，她的一声叹息像针一样刺痛了我！事不宜迟，抓紧入校。就这样，我分别进入了分管督导学校的低、中、高年级，了解学生们的作业总量与内容，调研第一手资料。

在调查过程中发现低年级的小学生对纸笔作业的兴趣不高，我问学生们："你们喜欢哪个学科、什么样的作业？"孩子们异口同声的回答："美术，画画"。进一步，学生们除了画画还喜欢体育课、劳动课。我问学生们最不喜欢的作业是什么，得到的答复是"需要一直、一直、一直写的那种作业，太累手了！"学生们奶声奶气的样子十分可爱，却又令我十分心酸。同时，在与中、高年级学生们座谈中了解到中年级学生的厌学心态已露端倪，形式单一的作业让他们抵触。高年级学生的个体差异明显，没有层次的作业让学生要么"吃不饱"、要么"消化不了"，这其中就有刚刚迟到的那位学生。

这可怎么办？

鉴于以上调研情况，我联系该校区负责督学工作的副校长，向其反映情况并商议召开执行校长、分管校长及年组长的碰头会，共同学习文件、反思问题、对标优秀做法、商议对策、制定补齐"双减"短板，走出困境的专项方案。

一、作业闭环管理，让学生的课余时间“腾出来”

按照“双减”政策和“五项”管理规定，学校应严格落实作业管理清单、严格控制作业总量和作业时长。同时建议学校规范作业设计流程，充分发挥学校总体规划、教研组集体教研的作业，统筹作业设计，摒弃粗放型作业，向精准化、集约化作业转变。布置作业前对教学内容、学情实际进行深度分析，因材施教设计分层作业和弹性作业，提高作业的针对性，让每一个孩子在作业中都能获得符合自身实际的最大化收益。同时，教师对学生要加强作业方法指导，力争不把作业带回家。另外，在作业完成环节还要有家长的积极反馈，做好作业公示，每班一本《作业完成反馈簿》，学生家长对作业量进行审核和监督。半个月后，经过电话回访，全校没有一个班级出现作业超量的现象，真正实现了把时间还给学生、把学生还给自然，让生命焕发应有的色彩。

二、重在模式转变，让学生的作业空间“广起来”

（一）优化设计转模式。下校督导中，我还参与到了校区“小作业 大思考”数学学科集体备课的教研问诊中，为教师们梳理出了作业设计的四个维度，即：变式练习，激发兴趣；阶段练习，循序渐进；专项练习，重点突破；易错练习，查漏补缺。这一模式在其他学科的作业设计中也得到推广和运用。

（二）创新形式出作品。将作业以作品的形式呈现出来也

是学生们非常感兴趣的，可以是手工制作的学具、思维导图、项目学习成果等；低年级小学生还可以开展绘制拼音小报、巧画数字宝宝、寻找字母实物等活动，都有利于让学生手脑有活干并促进乐思乐学，实现把书包“瘦下去”的目标。

（三）数据采集促评价。学校教师还可以通过智慧作业平台布置线上作业，通过大数据采集生成有针对性的错题集并建立个性化学习手册，进行精准学情反馈，帮助教师以学定教。

三、丰富社团课程，让学生的课后服务“活起来”

下校督导中，我还注意到该校区生源水平高、家长资源丰富、师资力量强的特质，这恰恰是实现多元化、活动化、品质化的课后服务课程的良好基础。基于此，我提议并助推学校将周一至周五下午课后两个小时分为两个实施阶段开展课后服务工作。第一阶段依据学情，进行作业指导、学科答疑、整本书阅读、自主学习拓展等；第二阶段围绕五育并举，提供菜单式个性化服务内容，包括STEM课程、乐高编程、科学阅读、花样跳绳、电子绘画、音乐舞蹈等100多门课程供学生选择，最大程度的满足学生的个性化需求。

【案例反思】

“双减”政策不是一阵风，而是一次系统的专项行动，责任督学要把思想认识集中到党中央国务院的决策部署上来，以党的二十大精神为指引，发挥学校的主阵地、主渠道作用，让

教育回归本质，让教育生态得以恢复。衙斋卧听萧萧竹，疑似民间疾苦声！作为责任督学，我们要以舍我其谁的使命担当督导好学校工作，“量体裁衣”促进“双减”落到实处。

一要始终树立专业意识和服务意识。要学深悟透各项教育政策，科学精准督导，为分管学校带来最前沿的信息资讯，把学校的各项工作督到实处、导到高位。同时更要把学校和家长的事放在心上，克服一切困难办实事、解急忧。牢记“党派我来的”！责任督学的公示牌之所以能挂在校门前，那是组织的信任、家长的嘱托、社会的期待。

二要统筹“督”的要求和“导”的作用。学校是督学的责任田，责任督学要秉承服务宗旨，以导为主、以督为辅、严督善导，为学校教育教学工作提供专业化指导与服务。要以自家人的身份进出校园，让学校自觉亮出“家底”，精准把脉、对症下药。

三要不断增强责任感和使命担当。责任督学挂牌督导要始终怀有“为民请命”的勇气，把学校的困难、家长的呼声、师生的疾苦放在心上，做好政府、学校、家长、社会之间的沟通桥梁。

挂牌责任督学，不放过每一个该督之“小”，全力导引促成教育之“大”，为办人民满意的幸福教育贡献自己的力量。

附：工作照片

针对幼儿园活动区问题，及时给予引领和指导

辽宁省丹东市挂牌责任督学　王 群

【案例背景】

践行“以游戏为基本活动”的理念，落实《辽宁省幼儿园游戏活动十项建议》，抓好幼儿园区域游戏活动，对促进幼儿身心和谐发展具有重要意义。此项工作是丹东市教师进修学院2022年5月下发的《丹东市学前教研重点工作6条建议》中的重要工作之一。区域活动是幼儿一种重要自主活动形式。幼儿可以借助游戏达到对现实的体验，满足好奇心，通过探索、合作、交往，在游戏中发现问题、解决问题，实现“玩中学、做中学”。作为丹东市市直幼儿园责任督学，在督导过程中，我十分关注幼儿园区域活动创设工作，在督导过程中发现朝鲜幼儿园，区域活动创设还存在很多急需改进和创新的地方。

【案例描述】

丹东市朝鲜族幼儿园是市直幼教集团管理下的一所幼儿园，有托、小、中、大4个班，在园幼儿60名左右，60%幼儿为朝鲜族，幼儿园教师比较年轻，多为聘用，没有正式编制，教师队伍稳定性不强，专业水平参差不齐，加之受场地限制，在督导过程中我发现幼儿园在区域创设及活动指导方面存在很多问题，比如教师对幼儿园活动区价值不够明确，小、中、大班

活动区设置不够，区域内活动材料投放不足，特别低结构材料数量少，各区域活动空间规划的不够合理等现象。特别是教师对区域活动的内涵、功能、教育目标缺乏深刻的理解，这些对科学开展幼儿园区域活动，都带来很大影响，因此区域活动急需专业引领。

【案例分析】

践行“游戏为基本活动”理念，在新的儿童观、游戏观、教育观引领下，幼儿园教师中从教时间不同，教师对区域活动的开展存在很多认知差异、观念上的不同、实践执行中的专业性差异。这些也带来了教师在幼儿区域活动观察、介入、反思的方法方面，不同程度存在一定问题。另外，管理团队在教室空间和公共空间的科学利用有待进一步开拓和科学规划，管理团队专业素质需要加强。特别是缺少专业的引领、培训和实践的指导。使幼儿园区域活动功能没有充分发挥，幼儿在自主游戏中的自主、自愿、自由理念没有得以深入的贯彻执行。

一、加强培训，更新观念

作为责任督学在多次深入幼儿园调研后，感觉到必须从更新教师的理念入手，从思想上提高他们幼儿园区域活动价值的认识。所以利用中午教师休息时间和园长、教师一起交流、分析案例；针对幼儿园区域活动存在问题，进行有针对性系统的专业培训，提高教师的理性认识，从幼儿园区域活动概念、问

题、分类、设置、材料投放、空间使用、功能及教育目标等多方面进行培训，让老师进一步明确要尊重儿童的身心发展规律和幼儿年龄特点、学习特点科学开展幼儿园区域活动，树立正确的儿童观、游戏观，基于儿童，发展儿童，突破传统观念，用新的视角，从新审视幼儿园区域活动。

二、发现问题，解决问题

作为一名责任督学发现问题，指导幼儿园科学解决问题，是职责所在。培训后和大家从理论上，从幼儿园实地考察中，从区域活动现场实地观察、记录中发现问题，如各班场地有限的情况下，现有空间利用上还不够科学，标识过高；活动规则不清；幼儿作品展示不足；材料摆放位置、分类不当；开发的资源需要补充等，对综合活动实的利用补充问题等都逐一做出建议。园长和教师们针对发现的问题，进行了研讨交流，理论上的制定学习计划，实践上的有计划的调整改进。并通过家长委员会力量，补充区域材料资源和拓展相关实践知识、技能。

三、提出要求，明确目标

针对朝鲜幼儿园活动区的问题，我调动了集团的力量，让他们教师间牵手，通过各种不同渠道交流、互助，让朝幼教师有榜样、有借鉴，从理论和实践上有计划、有目标。我也为老师们提出了五个方面的要求：一是明确目标，加强对区域活动功能、目标的理解。不能随意和放任。二是全面支持，加强支

持的力度。从时间、空间、材料等方面；有目的的支持，不能流于形式。三是发现儿童，加强游戏观察、记录。善于观察、记录，识别发展，发现兴趣点、探究度，是否真游戏。四是放手游戏，加强对幼儿游戏的放手。解放幼儿的眼、耳、手、脚、嘴、大脑。关注经验迁移，给每个儿童获得经验的机会，适时介入。五是重视分享，加强游戏后的分享、反思。提高教师的洞察力，面向全体，关注差异，寻找规律不断提升完善。

作为一名幼儿园督导员，深感幼儿园督导过程中，需要深入观察、及时引导，用专业的知识、到位的方式、科学的策略、持之以恒的工作，才能充分发挥督导的作用。

由一个山体模型引发的“头脑风暴”

辽宁省锦州市义县第四责任区责任督学　刘敬敏

【案例背景】

为切实减轻学生过重的作业负担和校外培训负担，真正让教育回归本源初心，中共中央办公厅、国务院办公厅印发《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》。为贯彻落实中央、省市县关于“双减”工作相关指示精神，作为一名责任督学，我按照督导室要求，全面了解责任校“双减”工作情况，重点关注学校在实践作业设计中存在的问题，提出建议。

【案例描述】

众所周知，“减轻学生课业负担”在作业量上“做减法”，其实质是“控量”的同时不“减质”求“增效”。这对教师提出了更高的要求。如何丰富作业类型，增加学生的实践作业，提高作业设计与布置的效益，是摆在我们面前的一个现实问题。2022年9月我来到七里河中学进行实地督导，一个虽简陋但不失精致的山体模型引起了我的注意。老师介绍说这件作品出自于本校学生之手，使用的材料是生活中常见的橡皮、海绵、面粉、沙子等，是学校地理教研组设计的一项实践性作业。于是我找来负责此项作业的地理教师进行详细了解。地理老师介绍说，

这项作业不仅培养了学生的动手能力和实践操作能力，还极大的激发了学生学习地理的浓厚兴趣，生动形象地呈现、巩固和拓展了学习内容。学生们非常喜欢这项作业。

如果一个好的实践作业不仅可以激发学生学习的积极性主动性，还可以有效的拓展巩固所学知识，并培养学生的科学思维和创新能力，那么为何不能围绕课程开发出更多更有价值的实践作业呢？于是我把自己的想法和校长进行了沟通，校长随即召集分管副校长、教导处成员、教研组长进行了一场基于现状的实践作业设计的“头脑风暴”。有的教师提出学校地处农村，没有博物馆、天文馆、科技馆，甚至没有电影院，条件受限，学生几乎没有实践的场所。但也有的教师提出，我们农村有山，有水，有古迹建筑，还有农田和村庄，也有现代化的工厂，这些都是活灵活现的教育教学资源。于是我提出建议，学校应该充分挖掘本土资源，从农村学生的经验及生活中提取课程元素，开发构建实践课程，合理设计实践作业，这个建议得到认可。

【整改措施】

（一）积极探索，破解难题

我通过与学校领导、教师多次探讨，与家长、学生沟通及家委会论证，最终制定出一套符合学校实际、激发学生兴趣的实践课程。

1.丰富劳动课程。让学生在活动过程中感受知识的美丽，享受快乐、体验成功、增强自信心，培养学生克服困难、善始善终的品格和相互协作的团队精神。依托学校的农园，开设特色“农事课”，安排进课后服务课程表。每个班级认领一亩地，种植品种由班级集体讨论，在聘请的家长顾问的示范下，让学生们感受从播种、施肥、灌溉、拔草到秋收的全过程，形成完整的劳动体验。

2.开发研学课程。家乡一山一水一木，都可以作为教育资源来开发。学校依据当地的特色，研发了春季走进“甜瓜园”，夏季走进“杏园”，秋季走进“葡萄园”，冬季走进“枫叶林”等课程。

3.开设历史文化课程。充分挖掘当地历史文化资源，感受中国古人的非凡智慧，培养学生的民族自豪感。奉国寺、万佛堂、老爷岭等都是比较著名的文化遗产。学校围绕义县现存的文化遗产，开设“导游课”，引导学生从建筑、彩绘、等角度了解并宣传家乡的历史文化。

4.拓展社会实践课程，激发学生建设家乡的热情。七里河经济技术园区坐落在七里河镇域内，是一个省级工业园区。园区内有几十家企业，带动了本地经济的发展。学校组织学生走进园区，听听园区发展现状的介绍，感受家乡的巨大变化；走进企业，看看现代化的流水线，感受科技的力量；看看研发团队

的研发成果，听听他们搞研发的心路历程，感受科技创新和团队精神的重要性。

5.开设新闻采访课程。这是拓展学科学习的一种形式。此项活动不仅可以锻炼学生的语言表达、分析、思辨、洞察、沟通等多种能力，也可以引导学生们关心国家大事、了解社情民意，培养学生的社会责任感。

（二）全面展开，初见成效

农事课上，在家长顾问的示范下，学生们热火朝天的修垅、浇水、点种、栽秧、培土……。秋季，看着自己种下的玉米、花生、红薯被煮熟后热气腾腾端上饭桌时，学生们吃得格外香甜。在农事课程汇报大会上，孩子们用淳朴真实的语言分享了农事体验的感受，说着说着就笑了，笑着笑着又哭了，在场的教师和学生无不动容。他们体会到了父辈的艰辛，懂得了感恩，体会到收获来之不易，懂得了珍惜，起到了家校协同育人的效果。也让教育者真正明白了给孩子一片天地，他们就还给我们无限可能，实践育人的效果超乎想象。

“揭秘李恒沟”是学校研学课程中的一个主题。李恒沟村依山傍水，山上有很多杏树，其所产银白杏因果大、味美、滋多而闻名锦州地区。为什么李恒沟的杏好吃？带着这个问题，学生走进李恒沟，一边爬山，锻炼身体，欣赏美丽风景，一边观察地形地貌，分析水源、温度和光照等，试图从地理学和生

物学的角度去探索答案，建立了生活和学习之间的关系。

奉国寺是义县的古建筑，建于辽代，大殿内七尊大佛是现存世界上最大的泥塑彩绘佛像群。大殿高21米，木构建筑，全部榫卯连接，没有一根钉子，屹立千年，仍气势恢宏。学校将走进奉国寺作为实践课程的第一站，开展了“我是奉国寺导游”活动，学生化身为一个个导游，将奉国寺蕴含的历史文化和建筑学知识娓娓道来，并得到随同专业导游的夸赞。

参观体验过七里河工业园区后，学生们纷纷表示，今后出外求学一定要做好家乡的宣传员，把家乡优势、家乡亮点推介到外地，力争吸引更多的人来家乡旅游、创业就业，努力为家乡发展贡献青春力量。

“共抗疫情，我们在一起”新闻采访活动中，学生们积极上网收集新冠肺炎疫情的报道材料，小组内积极讨论采访方案，用心设计采访话题，分层次去现场采访防疫各条战线的工作人员，切身感受到疫情当前，各行各业为抗击疫情做出的贡献，真正体会到团结一心抗击疫情的民族精神，创作了多篇优秀疫情防控报道。

（三）校本研发，势在必行

“百舸争流千帆竞，乘风破浪正远航”。经过不断的探索和实践，学校的实践课程越来越丰富，越来越得到学生和家长的赞许，孩子们在实践中拓展了技能，开阔了眼界，收获了知

识，实现了学有所乐、学有所得。为了实现实践课程的可持续发展，帮助学校构建科学、完备、系统的实践课程，我又建议学校积极整理前期成果，致力于研发并逐步完善校本课程，打造促进学校内涵发展，提升学生核心素养、具有本校特色的“校本”品牌。

【案例反思】

在这项督导工作中，我不是单纯给学校“找毛病、查不足”，而是立足学校实际，帮助学校发现问题，想方设法帮助学校解决问题，让学校知道我们是真心帮助学校发展，对我们少些紧张、多些期待。

同时我也深刻的认识到，要做一名合格的责任督学，还需努力做到：一是要不断学习，充实自我，不断提高自身理论业务水平。在督导前，一定要提前做足功课，将政策吃准吃透，这样说话才能有“底气”，才能为学校可持续发展建言献策、保驾护航。二是要善于沟通，发挥好桥梁和纽带的作用，扮演好教育部门与学校之间、学校与教师之间、教师与学生之间、学校与家长之间协调者的角色。三是要有洞察力，能够透过现象看本质、概括提炼共性问题，帮助学校发现亮点和问题，引导学校理清工作思路，建立科学完备的工作体系。

“督”“导 ”结合　助力幼儿园安全规范高质量发展

辽宁省葫芦岛市市直幼儿园责任督学　　刘芳菲

【案例背景】

近几年国家先后颁布了《3-6岁儿童学习与发展指南》《中共中央国务院关于学前教育深化改革规范发展的若干意见》等文件，进一步规范了学前教育的发展，强化落实幼儿园以“游戏为基本活动”的教育原则，珍视游戏的独特价值，着力培养幼儿的创新精神和实践能力，促进幼儿全面可持续发展。2022年1月辽宁省颁布了《辽宁省幼儿园游戏活动十项建议》，提出“放手支持幼儿自主游戏，满足幼儿的游戏需求”，可见对幼儿自主游戏的充分重视和关注，是课程改革、园本课程构建的方向和抓手，也为我市学前教育发展改革指明了前进的方向。在课程实施中重视发挥游戏的价值和作用，是尊重儿童、理解儿童、爱护儿童、发展儿童的重要体现和有效保障，因此在建构园本课程时，必须坚持游戏为本，让幼儿真正在玩中学，在做中学。2022年2月，国家又颁布了《幼儿园保育教育质量评估指南》，为广大幼儿教师提供了工作的标准、行动的指南和努力的方向，更给我们责任督学提供了督导评估的依据，我们感到更加有章可循。其中提出了评价要重视幼儿园的自评，重视评价的过程，重视师幼互动等内容，其实是对幼儿园在内在发

展和内涵发展上进行评价和提升，达到以评促建，以评促改。

为更好地推动当前国家大政方针的有效落实落地，本人在制定今年责任督学到校督导工作计划时，将督导幼儿园的课程设置和幼儿一日生活学习情况，特别是开展自主游戏活动情况，列入11月份督导重点，通过督导检查提升幼儿园的课程质量和办园品质。

【案例描述】

2022年11月17日，我到葫芦岛市中心幼儿园进行常规督导，按照本月的工作计划，我主要围绕“一是督查幼儿生活学习情况，幼儿一日生活安排是否科学合理，幼儿是否有良好的生活常规和学习品质。二是督查园所课程设置情况，基本课程与特色课程设置比例是否合理，是否能达到促进幼儿全面可持续发展的教育目标”两方面进行检查。

首先听取园长汇报。园长主要从四方面做了介绍：一是幼儿一日生活、教学及室内外活动情况，具体讲了园里检查制度，教研制度，自主游戏活动等内容；二是幼儿园特色课程的设置与开展情况；三是介绍了幼儿园教育科研工作方面的两项科研课题，一项是幼小衔接的研究，另一项是本土化安吉游戏的研究；四是本月园本活动开展情况，如举办银杏艺术节活动，老师和孩子们依托银杏树开展系列手工、绘画、表演等活动，让幼儿和老师的身心得到了愉悦的同时，丰富了园本课程。还开

展户外趣味民间游戏活动，提升了幼儿参与体育活动的兴趣，增强了幼儿体质。

其次查阅资料。我看了幼儿一日生活作息时间，教学计划，教研记录、科研记录，教师的案例观察记录等内容。

最后实地查看。一是在园长的带领下，我看了幼儿在建构室的自主游戏活动。幼儿快乐地、自由地搭建积木，积木有购买的成品，还有低结构的如酸奶瓶、纸杯、易拉罐等。男孩高兴地告诉我他们已经搭建出的是“坦克、大炮”等，女孩子们说搭建的是“小区、花园，家里的地面是用大扑克牌铺设的”……三位老师在观察幼儿的行为，并没有去干涉幼儿搭建活动。二是我们一起观看了户外活动区。当时孩子已经回到了教室，户外区域有沙水区、轮滑区、安吉游戏区、骑行区等，场地虽然不是很大，但是布局分得清晰，互不干涉。三是深入班级，观看了孩子们在教室开展的音乐活动。孩子们情绪饱满，兴高采烈地跟随音乐的节奏，变换着杯子的位置打击节奏。四是整体查看了幼儿园每个班级的环境创设，环境体现主题性、幼儿参与性，突出幼儿的体验后的表征记录。

最后反馈交流。我与园长、副园长及保教主任等做了深入和建设性地交流与沟通。我说：园长的汇报层次清晰，课程设置丰富，特色鲜明，注重了幼儿的全面发展。关于今天看到的幼儿自主游戏——搭建积木的活动，幼儿是自主自由地搭建，

表现出快乐与积极的情绪状态，幼儿之间交往合作得也非常融洽，搭建出的东西是在幼儿原有生活动经验的基础上创造性与兴趣的体现。主要是教师能平和地、专心地、集中地观察幼儿的表现，没有干涉幼儿园活动，给孩子们提供了宽松的教育环境。从中可见市中心幼儿园在安吉游戏课题引领下的幼儿自主游戏课程做得非常深入扎实，两项研究课题做的比较深入。但是我想问的是：特色课程有音乐、美术、舞蹈、轮滑、围棋，基础课程与特色课程之间的比例是怎么分配的。园长说：基础课程是五大领域，和特色课程之间的占比是80%和20%。我说：按照园长的设计这样的课程占比是较科学的，也适宜幼儿的需要。但是我觉得特色课程还是内容较多，在时间设置上要尽量合理，要科学安排基础课程和特色课程的时间，不要有太长的时间用于特色课程。特色课程要有真正的内涵，是特色必须做得深入，从满足幼儿的兴趣和需要出发，为促进幼儿全面发展提供支持。园长说：谢谢指导，她们再重新把握一下特色课程的时间，在特色定位上再进行梳理，要将特色课程做得深入，让幼儿从中体验到幸福和快乐。

然后我又与业务副园长进行了交流。我说：你园幼儿一是作息时间表制定的非常细致，但是一日作息时间安排要既稳定又灵活，你们园的作息时间安排的过渡环节较多，较细碎，比如中间入厕盥洗的时间有几个五分钟，可以不用过多地体现，

因为幼儿入厕盥洗可以随时去。业务副园长点头认为很有道理。另外，在查看幼儿观察记录表时，我发现记录表的设置不太科学，所列条款太多而且内容不清晰，不适宜老师操作，针对性不强。比如“观察记录”中设有“观察现象、分析、指导策略、成效、反思与调整”，可以做个调整，减掉合并一些项目，让老师通过观察真正解决幼儿出现的问题。业务园长说：对，是不太清晰，可以调整为“观察现象、分析与指导、策略与调整”，其实就是老师通过看到现象，发现问题再进行整改，这个问题当场迎刃而解。此外该幼儿园周计划中没有体现安全教育内容，我提出：安全是重中之中，是否可以将安全工作、安全教育体现在周计划中，融入到幼儿一日生活中，让安全意识渗透到幼儿心中。业务园长说：她们一直有安全教育，只是在计划中没有体现出来。我说：可以放到周计划中，这样安全教育更系统，针对性更强，还有工作留痕。业务园长说以上这些建议都太好了，幼儿园马上进行修改。

我们对这种平等的交流方式很开心，我们达成了共识，因为我们的各项工作和设计的教育内容等，均是在不断修改与完善中达到优化，教育是没有止境的，没有最好只有更好。

【案例反思】

热爱坚持，有效督导

热爱是做好事情的基础，坚持是做好事情的条件。我做了

很多年教育，一直对教育事业充满着无献的爱，有着难舍的教育情怀，做责任督学是为了将教育做得更好，为幼儿园提供教育支持与帮助，职责非常神圣伟大。有了爱，还要有坚持不懈地努力与恒心，只要是方向正确，坚持到底才能取得成功，才能对园所做出正确地评价，进行有效的督导。按照责任督学的职责，我每个月均到园进行督导，从未间断或懈怠过，因此幼儿园也非常重视，积极配合认真整改并有了明显的提升，我深深感受到了坚持的力量。

平等交流，深入督导

作为责任督学，在履行职责时，我一直注意与被检查的幼儿园领导老师保持平等交流与对话，不搞一言堂，从没有摆出高高在上的姿态，从来都是站在平等地角度去考虑教育问题，彼此达到思维的碰撞，达到深入督导，齐心协力解决发现的问题。

学习反思，科学督导

对幼儿进行科学督导之前，必须对幼儿园有全面了解，有一定的理论素养和实践经验，必须不断学习幼教知识，从国家理论政策到幼儿园一日安排。每次检查幼儿园之前均要结合检查计划，有针对性补课学习，比如这次我就看了很多关于幼儿园课程及自主游戏等方面的学习资料，再结合平时工作中的实际情况，在头脑中进行整合过滤与梳理，对此内容有了正确可

行的认识，再对幼儿园进行科学地督导。同时在督导检查过程中我还不断反思思索，怎样发现问题、怎样寻找解决问题最有效的办法，建立在学习与反思基础上的督导才能是深入地检查，才能触及问题的实质。

督导并行，以督促改，以导促建

在国家关注学前教育，关注教育评价的大背景下，作为责任督学，更坚定了我的理想信念。督导的目的不是为了检查，也不是为了完成任务，是为了给予幼儿园正确指导，帮助幼儿园发现问题与不足，督促幼儿园认真研究整改，共同寻找正确的教育策略，让幼儿园办的更好。这次活动，通过我的认真“督”，悉心“导”，达到了让幼儿园课程设置得更加合理，幼儿一日生活更加规范，培养幼儿养成良好的生活习惯和学习品质，让幼儿快乐生活，健康成长的目的。

“督”“导”并用，助推课后服务落地生花

黑龙江省大兴安岭地区塔河县责任督学　　王淑芹

我于1995年任小学校长，2020年退出校长岗位，二十多年边远山区基层校长工作的经历，让我在工作中深刻感受到科学督导对学校发展的重要。2020年离开校长岗位的我，在领导的信任下，有幸成为塔河县责任督学，角色转变，思考问题的方向有所改变，如何将多年校长工作积累下的经验经历，转化成为在督学工作中和塔河教育共同成长的践行者，是一个新的课题。

【案例背景】

为深入贯彻落实2021年全国教育工作会议精神，切实减轻学生课业负担，保障学生学习质量、体质健康、兴趣发展，力求让学生享受到课后优质的服务，解决家长的后顾之忧，确保“双减”政策落地实施，作为责任督学进校了解情况、发现问题，做到“督”“导”并重，促进学校工作高效发展是我的责任，更是我工作的目标。

【案例描述】

作为督学，我走进校园，通过听—主管校长汇报，看—活动现场，访—走进家长了解家长的心声等形式开展工作，从听主管校长汇报和与教师的对话中获得的信息是：学校“课后服

务”工作学校统筹，走班式管理。即，学校整体安排课后服务时间、场地、教师，学生根据需求以“菜单式”的方式参加学校社团活动、体育锻炼及班级作业辅导。把课后服务分成三部分，一是每天40分钟的课后全校写字、阅读时间，班级实施，由班主任组织开展特色写字教育、阅读能力的培养。二是每天40分钟的社团活动。“翰墨飘香书法社团”、“墨韵国画社团”、“石画有语石头画社团”、“口才小达人朗诵社团”、“飞轮滚滚轮滑社团”、“闪电体育社团”、“快乐足茵足球社团”、“衣袂飘飘舞蹈社团”等8个社团活动。三是作业辅导。主要由语文、数学老师在班级看护。主要任务就是完成当天作业，做好学生作业的答疑。尽可能在课后服务时间完成当天的书面作业，做到“作业不出校门”。

学校的做法突出了年级化管理特色，符合学生发展实际，但在随后召开的学生座谈会中，我巧妙设计为课后服务提合理化建议的议题，让学生各抒己见，我了解到了一些工作的不足，一是教师特长不突出，参与学生社团的效果不佳。二是有个别学生写作业慢，不能及时地在校写完作业，有时老师会在社团时间不让学生参加活动，影响社团参与度与效果。为了更进一步了解情况，我和社团教师进行了交流，让老师们站在学生成长的角度，谈一下对课后服务的举措，老师们的发言，社团课程设置，低年级学生只有少部分学生能参加学校组织的社团活

动，大部分学生还是由班主任看管，在教师配备上缺乏专业辅导教师等。为了更好地把问题梳理出来，课后我又与接孩子的家长进行了交流，对课后服务的安排，家长说在学校参加课后服务特长学习不收费的，为家长节约了大量的资金，为教育的举措和学校的安排很赞同，但是如果特长教师能够再专业一些就更好了。

随后我把调查发现的问题梳理出来，与主管校长进行了再交流，同时召开中层领导、社团教师座谈会，针对出现的问题提出了合理化建议，通过大家的智慧碰撞，从时间、人员安排，课程设置，到作业的布置，达成共识：一是在（1-2）年级增加了每周一次的走廊公共区域图书角的整理，按要求进行图书的摆放、归类，书包整理、班级及班级区域环境卫生的清理等劳动实践内容，既培养了学生团结合作、动手操作又培养了学生自主管理的能力。二是对没参加学校社团的学生在以班级为社团开设了“小巧手”、“小棋手”、“大眼睛”寻找“校园的美”等特色活动，满足了低年级学生的课后活动需求；三是由关工委牵头协调社会招聘了8名专业艺术教师分别走进校园参与课后义务服务；四是教师不得以任何原因阻止学生参加学生社团活动。

再一次走进校园，整个课后服务大有改观，社团活动和兴趣小组师生状态非常好，再也看不到学生因自己没参加社团活

动和兴趣小组羡慕和期盼的眼神，教师指导认认真真，学生学习有模有样，孩子们洋溢着欢快幸福的笑声，校园充满了活力和生机。课后服务作业设计上形式多样，分层布置，作业指导上，教师放开了手，作为一个“参与者”，学生“一对一”，“一帮一”，“小组内一个个小老师”交流点评着……，看到几次进校园共同交流后的成果，我由衷的欣慰。

【案例反思】

从上述案例中，我体会到责任督学实施督导的价值取向，也更使我对“督导”的内涵有了更深的理解。“督”就是要帮助学校发现学校教育教学及发展中的问题，“导”就是要帮助学校分析问题的原因所在，协助学校找到解决问题的方法和策略。

作为一名责任督学，要带着责任俯下身深入教学最前沿，到师生中去，到课堂中去，从根本上了解学校、教师、学生、家长的真实需求，真心地去从孩子成长中发现问题去窥视学校的办学行为的不足，发挥“督”“导”作用，做引导教师用心、家长放心、学生开心、学校健康发展的助推剂，和学校领导、师生一起成长，办有温度有灵魂有担当的教育，做一名尽职的山区督学人。

“双减”政策背景下，科学落实“幼小衔接”

黑龙江省七台河市新兴区责任督学　张巍巍

【案例背景】

学前教育是教育生态链中的重要一环，在“双减”中负有重要使命。2021 年 4 月，教育部印发《关于大力推进幼儿园与小学科学衔接的指导意见》，为幼儿园与小学做好衔接工作指明了方向。

为落实《指导意见》，新兴区教育局幼教股制定幼小科学衔接实施方案，有序推进工作。各幼儿园结合《幼儿园入学准备指导要点》要求，以《3—6 岁儿童学习与发展指南》和《幼儿园教育指导纲要(试行)》为重点，加强学习，转变观念，积极行动，扎实推进幼小科学衔接。

作为责任督学和曾经的学前教育工作者，做好“双减”政策下科学落实“幼小衔接”的督导工作责无旁贷。

【案例描述】

7 月末，作为责任督学，我先后走进责任区内的四所私立幼儿园和一所公办幼儿园，就如何有针对性开展入学准备教育进行专题调研督导。

一、实地调研情况

通过实地查看、座谈访谈、材料审核等方式，了解到公办园和私立园展现出的两种不同的“幼小衔接”方式。在公办园，

大班教师能根据大班幼儿即将进入小学的特殊需要，围绕社会交往、自我调控、规则意识、专注坚持等进入小学所需的关键素质，实施有针对性的入学准备教育。开展主题教研活动“我们准备好了”，在活动推进和探索中努力做好入学准备。园长积极推进建立幼小学习共同体，实施组织开展“走进小学快乐衔接”活动，让孩子们亲眼观察、亲耳聆听、亲身体验，近距离了解了小学校园生活的无限魅力，激发了幼儿对小学生活及学习的美好向往，更为他们未来的小学生活打下良好的基础。而在私立园，普遍存在小学化倾向，一日生活常规活动极力向小学靠近，开设了写字、拼音等课程。大班教师已让幼儿端正地坐在桌前，拿笔开始书写，完全跨过入学准备教育环节。园长解释说，因为家长有需求焦虑，园里正在不断学习研讨，逐步按“幼小衔接”要求过渡调整中。

虽然各园在“幼小衔接”工作中都做了大量工作，但在系统性、科学性及实效性上还存在着差距。基于上述呈现出两种“幼小衔接”阶段性工作情况，我提出了如下整改意见：

一是树立科学衔接理念。要组织教师深入学习《关于大力推进幼儿园与小学科学衔接的指导意见》和《幼儿园入学准备指导要点》的文件精神，要“关注儿童发展的连续性、整体性、可持续性”，要树立起“入学准备教育是一个循序渐进的过程，要渗透于幼儿园三年保育教育工作的全过程”的理念，进而将文件中强调的诸多理念化为实际行动。

二是实施有针对性的入学准备教育。相邻的公办园和私立园可以组织幼儿们携手走进小学，参观庄严的升旗仪式，聆听有效合作的互动课堂，参与有趣的特色活动等，幼儿们身临其境体验小学的学习生活，感受幼儿园和小学生活的不同，进而让幼儿对小学的学习生活从陌生到向往。

三是做到“四个准备”有机结合。《幼儿园入学准备指导要点》强调，幼儿入学准备教育应注重身心准备、生活准备、社会准备和学习准备几个方面的有机融合和渗透，不应片面追求某一方面或几个方面的准备，更不应用小学知识技能的提前学习和强化训练替代全面准备。各园应积极思考将“五大领域”主题活动与幼儿一日生活紧密结合，融入晨检、户外活动、进餐、饮水等各个环节，进行幼儿园主题教学活动的新探索。

四是完善家园共育机制。各园要建立家、园互学共育体系，形成家园“命运共同体”，家园密切配合协同推进，各园要充分利用家长会向家长宣传幼小科学衔接的理念和做法，条件允许的情况下，组织开展家长开放日活动，引导家长参与幼儿园的教研，发挥家长的监督和评价作用。另外，幼儿园也可以定期邀请新兴区教育的一线教师、心理咨询师、幼教教研员开办家长讲座，使作为合作伙伴的家长深度参与到幼小衔接工作中来。

五是宣传科学理念。各园还要通过问卷、亲子活动、访谈等多种途径，及时关注到幼小衔接中家长的焦虑，及时了解家

长在入学准备和入学适应方面的困惑及建议，做好解惑，引导家长树立科学的育儿理念和教育理念。

幼小衔接是一项系统工程，贯穿学前教育三年，所以各园要结合本园实际制定相关工作方案、制度等，并深入开展工作，并经过努力，不断取得阶段性成果。

二、跟踪改进情况

各幼儿园非常重视我们所提出的整改意见，并及时召开专项培训和研究落实会议，及时制定了实施方案和制度，对“幼小衔接”工作中显而易见的问题进行了及时的改正，制定活动计划，有效实施。

八月末，我再次走进五所幼儿园，通过实地访谈和查看工作材料，明显感受到各园对“幼小衔接”的重视，教师们对《幼儿园入学准备指导要点》有了深入的理解，教师们对幼小衔接理念逐渐明晰，对《指导要点》中的理念能理解性解读。各园阶段性工作中将“幼小衔接”贯穿始终，并初见成效，如：公办园以《指导要点》为依据，编制本园《幼儿好习惯培养指导及追踪手册》，私立园借鉴前书写活动一些成熟经验，运用书空、涂鸭、绘书等形式来了解拼音与数字，使幼儿充满对学生生活的积极期待和向往。在消除家长焦虑方面，各园均做了有效工作，开展致家长一封信和亲子互动游戏等活动，引导家长蹲下身来，站在孩子的角度，用孩子的眼光看这个世界，不把大人的焦虑加到孩子身上。

“幼小衔接”所有学前教育工作者始终在路上，园长和老师们要葆有热情，持之以恒，开拓创新，不断取得新成果，为幼儿健康成长为小学生做出贡献。

【案例反思】

通过此次调研，我们对责任督学工作有了进一步的认识，责任督学是办学行为的监督者、教育行政的协调者、教情民意的反馈者。

一是作为责任督学要不断强化担当。在教育督导过程中时刻坚持以习近平新时代中国特色社会主义思想为指导，在幼儿园督导中，不断提高“政治素质”，做到“忠诚、干净、担当”，为教育督导树立威信，理直气壮地督导办人民满意幼儿园。

二是作为责任督学要不断强化学习。责任督学需依据法律法规规范督查指导，一举一动应具有执法的严肃性和专家的权威性。因此，责任督学应深入学习领会党的教育方针政策，掌握最新的法律法规，提升专业理论水平，更新教育理念，不断积累工作经验，给予幼儿园行之有效督查和指导。不断增强督导本领，做成长型督学，满怀教育激情，从业务上树立教育督导的权威性。

三是作为责任督学要不断强化服务。责任督学要厘清工作权限和职责，走进责任幼儿园的初心和使命是为了促进幼儿园更好发展，确保幼儿健康成长。因此，责任督学要在督导中以园为本，发现问题要毫无保留地与园所交流，并提出合理化建

议以供参考及开拓工作思路。另外，还要做好后期的跟踪服务，督导检查工作形成链条，确保问题落实落靠，每督必有导，有导必见效。

四是作为责任督学要强化沟通。责任督学要有真诚高效沟通的能力，走进幼儿园，每项督导环节都需和幼儿园的工作人员进行交流，为确保能让督导与幼儿园工作形成合力，交流中要尽量多用建议性的语句，声音要有亲和力，并做到认真倾听，让幼儿园工作人员放下戒心，吐露心声，这样才能对症下药，使建议得到采纳运用。

作为新时代责任督学，我们愿担当使命，爱岗敬业，在督导中坚持原则，让督导的每项工作有成效，为落实立德树人的教育根本任务保驾护航。

履行督学职责助力“手机管理”

黑龙江省七台河市责任督学　陈　思

2018年我有幸成为一名督学，虽然在教育战线已经工作了20多年，但督学的工作性质和工作内容与教育教学还是有一定区别，自从成为督学后，深感责任重大，使命光荣，首要的是要树立服务意识，脑中有思，心中有想，眼中有光，善于发现问题，及时帮助学校处理问题，认真履行督学责任，做学校发展的监督者，引导者，协调者和推动者，为学校发展助力。

【案例背景】

2021年1月15日，教育部办公厅发布了《关于加强中小学生手机管理工作的通知》（教基厅函〔2021〕3号）；

国务院教育督导委员会办公室也在2021年5月8日发布了《关于开展“五项管理”实地督查工作的通知》（国教督办函〔2021〕37号）。

随着时代的进步，手机已经成为人们生活必不可少的工作、学习、生活用品，在给人们带来方便的同时也带来了很多负面影响，尤其对青少年学生的影响不断引起国家、社会、学校、家庭的重视，除了会使部分自控能力比较差的孩子沉溺网络外，更重要的是影响学生身心健康成长，很多孩子睡眠不足，白天上课疲倦，影响学业的进步。

为了全面贯彻党的教育方针，更好地落实立德树人根本任务，全面促进学生身心健康发展，培养德智体美劳全面发展的人才。2021年，教育部联合多部门出台了“双减”政策和“五项管理”，为手机管理提供了政策支持和依据，对督学提出了明确要求，把此项内容纳入常规督导，深入学校确保“五项管理”落实落地。

【案例描述】

2022年9月6日，我和另一位责任督学来到责任学校第十小学进行常规督导，在督导过程中，他们的副校长和德育主任向我们汇报了一个很棘手的问题，校门口的超市给学生存放手机，目的就是为了拉拢学生到自家超市买东西，一开始手机存放的并不多，渐渐的学生都知道可以把手机放到超市里，带手机的就越来越多，给学校管理带来了很大的隐患。

一、实地调查，了解情况

根据学校反馈的问题，我和督学高婷，学校副校长王淑玲，德育主任付亚男一起到校园周边的超市进行实地走访和调查，发现周边超市都有给学生存放手机的现象，离校门口最近的第一个超市存放了大约有50多部学生手机，放了整整两个纸盒箱，我们和这个超市的老板进行了沟通，之所以给学生存放手机是应学生请求，不敢得罪学生，如果不给存放怕影响学生到店里购买学习用品和小食品，影响生意，同时也存在一定的风险，

如果手机保管不当还会给商家带来损失，他们也不愿意这样做。

二、完善设施，人文关怀

调查结束后，我们回到学校把情况反馈给学校校长，学校先后召开了领导班子会议和班主任会议，先查看学校在手机管理上存在哪些不足之处，一是学校班级没有存放手机的设施，学生把手机带到学校交给班主任，班主任无处存放，二是随意存放存在丢失风险，所以班主任不愿意给保管，有的学生因为家庭原因或其他原因必须要带手机，自己保管又怕被发现，所以就选择放到外面超市；三是学校对手机管理没有更好的机制，不能体现对特殊学生的人文关怀，搞一刀切，就是不能带。

经过调查原因已经很清楚了，重点是如何解决，作为责任督学的我们责无旁贷督导学校立即整改，限一周内解决问题。

三、建立机制，督导落地

9月8号我们进行了跟踪督导，坚持发现一个问题解决一个问题的工作原则，学校在校长的亲自指挥下，建立了以校长为组长的手机管理制度，分管领导和德育处具体执行和检查，实行学生手机入校园审批制度，由家长申请，德育处审批，班主任备案，对确有需求的学生可以带手机入校园，进入班级把手机上交给班主任，由班主任保管；第二所有班级设立了一个手机保管箱，配有锁头，保证手机存放安全避免丢失。

我们最后又和校外超市进行了沟通，说明超市给学生保管

手机的危害和风险，并明确要求不能再给学生保管手机，超市老板也都表示理解和支持，这样既保证了有需求的学生可以带手机入校园又保证了学生手机的安全性，也给超市省去了不必要的麻烦，得到了学校和学生的一致好评和赞许，作为督学要有服务意识，为学校、为学生服好务。

【案例反思】

一、思想重视与宣传教育相结合

对于学生的手机管理，学校要高度重视，提高思想认识，手机不仅给学生带来了困惑、危害甚至引发犯罪，如何才能让学生科学有节制地使用电子产品，堵住手机入校的漏洞，一直以来都是令学校、家长甚至全社会都很头痛的问题，借着教育部办公厅发布的《关于加强中小学生手机管理工作的通知》这股东风，我们学校就有了政策支撑，学校就应该借此机会加大治理力度和宣传力度，明令禁止手机入校园，家校携手，争取家长的支持和配合。学校应该将手机使用管理的要求明确告知每位家长、每个学生，然后由教师监督、学生互相监督，帮助学生养成良好的习惯。作为学校同时要堵住手机布置作业的行为，学校要禁止教师在手机上布置作业、打卡等行为，并且将这一规定告知家长，请家长监督，堵住学生使用手机的借口。

二、以问题为导向，做到精准指导

教育部办公厅《关于加强中小学生手机管理工作的通知》

并没有做到一刀切，而是结合实际做到人文关怀，对确实需要带手机入校园的学生，学校要建立审批制度和管理制度，既做到尽最大能力限制手机入校园，又能真正做到“以生为本”，保障学生遇到问题能及时与家长联系上。所以我和高婷督学就第十小学的手机管理问题与学校进行了沟通和商榷，从制度到措施进行了全程的精准指导，学校、家庭、社会多方努力，心往一处想，劲往一处使，最终解决了手机管理问题。

通过这次事件，我深感责任督学肩上的使命与责任，学校无小事，处处是管理，我将一如既往地坚持经常性督导和专项督导，为学校发展贡献自己的微薄力量。

尽督学职责，筑幼儿健康成长空间

黑龙江省牡丹江市阳明区责任督学　樊国青

【案例背景】

2021 年秋，根据区教育督导室工作调整，我又承担了辖区内 5 所幼儿园的责任督学工作。对我这个入职督学队伍刚满一年的新兵来说，可谓又遇到了新挑战。因为三十多年来，我一直从事农村小学教育工作，从未涉足过幼儿教育。所以对于怎样开展幼儿园督导工作，是茫然的。

9 月 5 日,区教育局组织召开了杜绝小学化倾向专项整治会议，对存在“小学化”倾向的三所民办园进行了点名批评。作为反面典型，这三所民办园在会上进行了深刻检讨，以起到警示作用。被点名的民办园中，七彩摇篮幼儿园是我挂牌的督导单位。看到自己的挂牌幼儿园成了反面典型，我深感即将要开展的幼儿园督导工作责任重大。为了做好幼儿园督导工作，开会回来后，我深入系统地学习了《幼儿园工作规程》《幼儿园办园行为督导评估办法》《幼儿园教育指导纲要（试行）》《教育部办公厅关于开展幼儿园“小学化”专项治理工作的通知》。通过学习，我认识到，“小学化”倾向是当前幼儿园中的痼疾，它不仅剥夺了幼儿童年的快乐，更挫伤了幼儿的学习兴趣，影响了身心健康发展。随着对幼儿园教育的了解，我逐渐明晰了

自己的工作方向。于是第一次来到七彩摇篮幼儿园督导检查时，我将重心放在了“小学化”倾向整改上。

【案例描述】

9 月 16 日，我和同组的督学来到了七彩摇篮幼儿园，扫码，测温，登记后，在园长的陪同下，我们首先进行实地查看。走进大班活动室，看到前面的移动黑板上，没来得及擦净的拼音格和拼音字母隐约可见。我推测，这所幼儿园“小学化”一定犹在。为了进一步证明自己的推测，便来到一位小男孩的书桌前，问他道，“小朋友，你会写拼音吗？”还未等这位小朋友回答，后面一个胖乎乎的小女孩向小男孩大声提醒道，“不能说，他们是检查员。”这无忌的童言，让我更加确信了自己的推测，在杜绝“小学化”上，园长和老师们在和我们玩“捉迷藏”。这时我发现，园长的脸已经涨得通红了。接下来的时间里，我们又查看了安全，疫情防控等方面的工作，对幼儿园基本情况进行了细致了解。

在反馈环节，我们首先肯定了这所幼儿园办园中的许多可取之处，然后直截了当地指出了存在“小学化”倾向问题。园长倒也坦然，毫无隐瞒地承认在办园中依然有“小学化”倾向。想到前些天这位园长在会上的深刻检讨，再看今天她坦然的态度，我心里起了一个疑问：明知“小学化”倾向是明令禁止的，可在被点名批评之后，这位园长为什么还会冒着被关园的风险

我行我素？我想，这里面一定另有隐情。于是受督学职责驱使，我和园长进行了长谈。通过交谈得知，她是租用场地来举办幼儿园的，一年租金就要20多万元，再加上其它人员、水电、安全等支出，如果招生少于90人时，就会亏本办园。教育局提出不能搞“小学化”时，她的幼儿园也是积极响应的。可是时间不长，就有十多个家长，以不能提前学到小学知识为由，把孩子转到别的园了；前几天听几个老师说，又有一些家长在班级微信群里流露出给孩子转园的想法。眼瞅着生源受到影响，再不迎合一些家长的意思，用不了多久，幼儿园就得停摆了。所以无奈之下，园长才硬着头皮，教老师们又偷偷地搞起了“小学化”。

通过与园长的谈话，我觉得“小学化”之所以在这所幼儿园去而复返，根本原因是生源的减少，威胁到了这所幼儿园的生存；而生源减少主要原因，是一些家长陈旧教育观念在作祟。这些家长错误地认为，孩子在幼儿园只要多做会几道算术题、多认识拼音、多识字，就会为进入小学打下好基础。看到幼儿园不提前教授汉语拼音、识字、计算、英语等小学课程内容了，这部分家长就有了给孩子转园的想法。

我想，转变这部分家长陈旧的育儿观念，稳住生源，才是彻底杜绝这所幼儿园 “小学化”倾向的关键。于是我向园长建议，从转变家长观念入手，破解幼儿园面临的难题。随后我向

园长提出了一个办法：不妨把那些有想法的家长请到幼儿园来听听课，然后再开个座谈会。园长半信半疑地说，之前这方面宣传也没少做，可有些家长就是听不进去；现在把家长请到园里来，能有效果吗？为了打消她的顾虑，我对这次请家长听课、座谈活动的细节进行了指导。并告诉她，活动准备好后，就通知我，到时我也来参加。

两天后，我来到这所幼儿园，和家长一同参加活动。先是听两节课，一节是设计好的同小学课堂无异的拼音教学，一节是按幼儿园教育指导纲要开设的语言课。听课后座谈，请家长根据孩子课堂表现，谈听课后的感受。家长们在发言时，几乎都提到孩子在拼音课上不活泼，看不到孩子应有的天真、快乐，而在语言课上，一个个都兴高采烈，像换了个人似的。这时，按照预先的安排，园长不失时机地问道，“在让孩子多学拼音”和“让孩子有一个快乐的童年”上，大家更希望选择哪个呢？家长们沉默了。接着，园长又耐心地对家长说，幼儿园如果违背幼儿身心发展规律和认知特点，提前教授小学内容、强化知识技能训练，这不仅会剥夺幼儿童年的快乐，更会挫伤幼儿的学习兴趣，影响他们身心健康发展；这种错误的“小学化”倾向，将对孩子一生都是不利的。座谈会结束后，那些有想法的家长来到园长室，不好意思地对园长说，之前是我们把提前学小学知识看得太重了，现在我们都明白了，给孩子一个快乐的

童年，为他们一生有一个健康的身心打个好底，才是我们应该做的。

在这次请家长听课、座谈活动中，作为一名旁观者，我一言未发；但看到活动后那些家长的观念有了好的转变，看到园长脸上流露出的轻松的笑容，我如释重负。

此后的一个时期里，在我的建议下，这所幼儿园又从以下几方面入手，开启了特色办园之路。

如今，这所彻底剔除了“小学化”倾向的民办园，在科学保育教育理念的引领下，开创了特色办园的新局面，幼儿园保育教育水平有了大幅提高，为幼儿身心健康发展营造了广阔空间。

【案例反思】

这次督导经历，让我深刻地感悟到，要想胜任责任督学这项工作，自己还应在以下几方面做出努力：

一是认真学习理论知识，不断提高自己政治站位。讲政治，是责任督学应具备的首要的政治素养。在日常工作中，要加强政治理论学习，深刻理解、准确把握党对教育事业全面领导的根本要求，明确立德树人的根本任务。

二是加强业务知识学习，不断提高自己专业水平。我从事责任督学这项工作时间还不长，深知要做好督导工作，必须认真钻研相关的专业知识，丰富自己的知识储备,提高自己专业水

平。尤其在幼儿园挂牌督导工作上，自己知之甚微。要更深入地学习《幼儿园工作规程》《幼儿园教育指导纲要》《3-6 岁儿童学习与发展指南》等文件精神，不做幼儿园督导的门外汉。

三是尽职尽责，推进幼儿园科学发展。作为一名责任督学，在深入幼儿园实地督导时，要善于发现阻碍幼儿园发展的瓶颈问题，深入分析问题的成因，提出切实可行的解决问题的策略，直至问题得到解决。只有这样，才算真正尽到了责任督学应尽的职责，才能对幼儿园科学发展起到积极推进作用。

保障师生“舌尖上的安全”

黑龙江省黑河市嫩江市责任督学　朱丽晶

【案例背景】

近年来，多地中小学食堂爆发食品安全隐患问题，诸如学生食物中毒、食材腐烂变质、厨房卫生状况差、工作人员操作不规范等，引起社会各界的质疑，遭到社会舆论的强烈批评。中小学生是国家和社会的未来，为其提供安全饮食环境，保障其身体健康，乃是社会各界的共同责任。

【案例描述】

根据嫩江市教育局、嫩江市人民政府教育督导室的要求，2022 年 9 月 21 日，我对建边幼儿园进行了实地督导，主要查看幼儿园的厨房卫生及幼儿用餐情况。到达建边幼儿园后，在与园长了解完本园基本情况后，我与园长一起实地查看厨房，检查厨房卫生、食品储存、留样等是否符合要求，并走访了食堂工作人员，并深入学生班级了解幼儿用餐情况。幼儿就餐过程存在以下问题：

1.学校在发餐过程中由两位老师发餐，学生排队领餐，发餐过程中将勺子一并发给幼儿，先领餐食的幼儿回到座位用餐时无老师监管，出现玩闹情况，存在安全隐患。

2.学校食堂在出餐时未将餐食覆盖保护膜，从食堂到班级的

过程餐食与空气接触。

3.厨房调料等未实行专人专柜专管，摆放不规范，厨房消毒通风记录有待完善。

针对检查中出现的问题，我们及时与园长进行沟通，幼儿园领导非常重视，让副园长将问题记录下来，在检查结束后，幼儿园园长召集中层领导针对出现的问题共同商议解决办法：

1.在发餐时由一名教师负责发餐，另一名教师负责给已领到餐食的孩子发放餐具并组织纪律，完善孩子在就餐过程中监管。

2.食堂出餐时及时密封保护膜，直至班级分餐时将保护膜取下，以保证幼儿用餐卫生。

3.厨房调料设专人专柜保管，不用时上锁保管处理，各项消毒通风记录落实责任到人，按时消毒通风，并做好相应记录。

【案例反思】

通过此次实地督导检查，不仅了解了幼儿园实际办园情况，也对农场幼儿园的条件有了新的认识，虽然也发现了幼儿园在幼儿就餐及食堂方面所存在的一些问题，但通过与幼儿园园长及领导班子的有效沟通，都能够得到及时解决，以保障幼儿的在园就餐安全。

这个案例引发了我对督学工作的几点思考：

一是良好的沟通能力是责任督学做好工作的关键。责任督学在履行自己职责的过程中，不能坐在办公室空想、空谈，而

是要实地走下去，切实了解各园实际的办学情况，与各园领导经常沟通，了解在办园过程中的实际工作情况及存在的问题，要做好政府职能部门与学校之间、学校与学生之间、学校与教师之间、教师与学生之间的“协调者”角色。

二是要进一步发挥督导作用，使责任督学工作更上一个台阶。要把督导结果作为加强和改善督导工作的依据，使之在更大范围内发挥作用。食品安全是学校管理的共性问题，通过一个幼儿园的实际情况，举一反三，在责任区学校中进行预警，加强各校就餐管理，通过明厨亮灶+互联网工作的完成，提高监管力度。责任区学校中，各自都有自己的办学特色，有各自好的做法与经验。要将他们的特色做法和经验在责任区其他学校进行介绍和推广，推动责任区学校相互学习、共同提高。

三是作为责任督学，要不断学习，提高个人督导能力水平。督学肩负重任，要不断加强学习，创新工作思维和工作方式，努力提高自身专业水平。

“穿新鞋”不能“走老路”——记学校大课间活动的变化

上海市虹口区责任督学　程 慧

【案例背景】

自教育部颁布“双减”及“五项管理”文件精神以后，上海市、区督导室都先后发布了“五项管理”各项文件，虹口区也发布了“虹口区中小学落实教育部‘五项管理’专项督导工作方案”一文。在此方案中，明确了“五项管理”的督导内容和要求。在体质管理方面，强调了重点督查：开设体育与健康课程、落实大课间体育活动及每天锻炼1小时制度、学生近视眼防控、落实体质健康测试制度等方面。于是，本人根据文件要求开展了对学校全方位的督导工作。

【案例描述】

一次，在区督导例会中本人接到一份来自市督学的“督导（督查）现场反馈整改意见书”，本人颇有点震惊。原来在市飞行督导中，本人负责的一所学校被初步认定违反了沪教委基〔2021〕32号文件精神，需整改每天统一安排30分钟的大课间体育活动。收到此反馈意见书后，本人深感愧疚，顿觉肩负的责任重大，自己工作没有做好。例会结束后，本人认真、详细地向有关领导请教该校大课间30分钟活动具体问题是什么，正

确的大课间活动应该怎样做好等问题。区督导室领导详细介绍了学校问题：主要是学校认为校园场地有限，大课间活动安排分年级进操场锻炼，而不是开展全校性的体育锻炼。同时，领导还对怎样正确开展30分钟大课间活动做了明确的指示。其后，本人再次认真学习、研究“五项管理”文件精神，并结合所负责学校实际情况进行思考，寻找既符合精神又适合学校的有效大课间活动模式，决定连续三个月在学校开展深入细致的，围绕30分钟大课间活动问题的专项督导。

第一月随机督导，发现学校“穿新鞋，走老路”，30分钟课间时间安排的是学生集体做广播操，然后回教室准备上课。活动结束后，本人与校长及分管领导进行了认真的交谈，谈到大课间活动的意义，学校目前活动存在的问题（活动单一，时间不足等），也提出了自己的建议。通过交流，校领导及其重视，提高了认识，明白了应该怎样开展大课间活动，对目前现状表示马上进行改进。这月本人又多次去观看学校大课间活动，同时与分管校长交流。

第二月，未告知学校，本人再次督查学校30分钟大课间活动。这次天气已经进入寒冷季节，铃声响后，学生们分别从教学楼的各个楼层涌向学校操场，体育老师开始用话筒整理入场队形（5分钟），指挥学生做运动前的准备活动（6分钟），准备运动操是学校体育老师自编的带有健美操的动作，学生们非

常喜爱，然后学生们以班级形成纵队进行绕场跑步（9分钟），跑步包含快跑和缓步走，最后是指挥学生们整队回教室准备上课（10分钟）。大课间时间，全体体育老师和班主任都在现场管理和帮助学生积极运动，部分老师还参与其中，每一位学生都非常认真、积极参与、高兴地享受运动带来的身心愉悦。这次我肯定了学校的做法，同时也与分管校长及体育教研组长进行了进一步的探讨，如何让大课间30分钟内容更丰富，建议教研组作为一小小研究课题开展研究。

第三月，在随访中再次督查学校大课间活动。这个时节天气更冷了，展现在本人面前的是学校根据本月大课间活动计划开展的跳绳比赛。学校通过大课间课题研究，教研组根据气候变化制定了适合每月的大课间活动主题，本月是跳绳运动。今天举行长、短绳比赛，只见操场上各班学生都很激动、兴奋，一脸喜气洋洋的感觉，各班都在做比赛前的准备，有单人紧张练习，有团队长绳合练，有指挥人员，有啦啦队，操场一片欢乐的场面。该校现在是“穿新鞋，走新路”啦！

【案例反思】

首先，正确理解上级文件精神是督学工作的首要。作为责任督学，在督导过程中，要加强学习和领会文件精神，深刻理解具体要求和操作要点。只有督学自己真正吃透了、搞明白了，才能正确指导学校如何去落实。此次30分钟大课间“穿新鞋，

走老路”的问题，主要责任在本人没有吃透文件精神，在工作上对学校的指导不明确，学校也就摸着“石头过河”了。

其次，在工作中不仅要督，更应该导。学校工作是繁琐的，校领导也想认真落实文件精神，但由于校内工作千头万绪，有时要求落实的时间又比较紧迫，短时间内对精神的领会不一定全部到位，存在过程中简单化处理的现象。这时督学耐心、细致的指导就在其中起到了重要作用了。

接着，后续追踪，解决问题，持之以恒。在解决学校30分钟大课间活动这一问题上，本人连续三个月专项督导以后，并没有对此问题打上句号，而是在以后的随访督导中都用心督导、了解学校每月大课间活动主题及操作情况，继续督促学校把大课间活动做得有声有色，成为学生喜爱的一项课间活动。

最后，本人认为责任督学的责任不仅是督导学校工作，也应该是学校间的桥梁。我们每一位责任督学，在工作中都联系着几个学校，每个学校都有其学校特色，他山之石可以攻玉。责任督学有责任把各学校的好经验、好方法交流到其它学校，学校间可以相互学习借鉴，可以把那些“穿新鞋，走老路”的现象转变成更多“穿新鞋，走新路”的创新景象。

聚焦作业管理　督导赋能“双减”

上海市虹口区责任督学　周关荣

【案例背景】

近年来，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》（简称“双减”）和教育部的《五项管理》等文件，这些文件的相继出台对学校的教育管理提出了新的更高的要求。因此，作为一名责任督学应牢记使命，履行责任，深刻领会“双减”工作的深远意义，将推动“双减”政策落地落实作为应尽的责任，坚持“督”与“导”相结合，既要督，也要导，不断强化督导功能，优化督导方法，细化督导内容，指导被督导的学校把工作做好，把学校办好。在“双减”教育督导过程中，应本着为学校服务的精神，充分发挥责任督学的作用，帮助学校精准发现问题，诊断问题，指导学校有效寻求办法，解决问题，聚焦重点，破解难点，助力“双减”工作入心入脑入行，营造和谐的教育生态，促进学校的全面提升和发展。

【案例描述】

2021年9月初，我来到B学校进行“双减”工作专项督导检查。我在访谈学校行政领导时先听取了该校主管教导汇报，她向我介绍了学校的作业管理的办法，重点是加强了作业的检查

力度，以及所采取的“四查”制度，即普遍检查、随机抽查、重点人员跟踪检查、重点学科作业专项检查，并给我看了他们的日常作业检查记录资料，还带我到教室内检查了作业公示制度（作业公示只停留在每个教室黑板的一角，而不是集中公示在校园公共区域）。我边听边看边想：看来“双减”政策的落地并不那么容易，需要有一个学习领悟的过程。这位主管教学的教导对作业管理的认识还仍然停留在原有的思维定势中，把重点还放在传统的作业检查管理上。我接着询问：“那么你们是怎样通过统筹协调来保证作业质量的？”她有些茫然。在接下来的交流中我感到她对“双减”文件中提到的“作业统筹”“作业校内公示制度”“将作业设计纳入教研体系之中”等关键要素的认识还很模糊，思路也不清晰，更谈不上说具体的管理办法了。我将怎样再督导下去呢？我先逐字逐句地与她解读文件精神，再一起梳理思路，向她提出了三个建议：一是管理者要转变管理思路，把对作业批改的检查转变到全过程的统筹协调上来；二是要引导全体教师转变教育观念，把从依赖过去已有的做法转变到依据学情自主设计作业上来；三是建立系统思维，把设计课时作业转变为设计单元整体作业上来。同时还向她提出了作为一名管理者要重点研究制定学校作业统筹协调机制和作业公示制度等各项管理办法，并讲明过两周后将再次来学校检查此项工作。

两周以后，当我再次如约来到该校检查时，令我感到兴奋的是学校的作业管理发生了很大的变化。首先学校成立了由校长、教学副校长、分管教学的教导及教研组长、年级组长组成的作业管理团队，并按照“学习培训—实践模索—交流总结—反思再实践”的模式进行推进，开展了一系列的培训实践活动。通过这一系列的学习研讨，教师们的作业观念也开始发生了很大的转变，认识到作业设计是体现一所学校教学质量和教师的专业水准，也是教与学有机结合的支撑点，它直接影响学生的学习兴趣、学习负担和效果。同时学校还细化了作业全过程的指导，形成了管理者、学科教师共同参与的作业集备制度，教研组长和学科组长带领教师们共同研制了单元作业清单，确保作业管理科学合理，并且还在学校大厅建立了各年级作业公示栏。经过这次问题整改以后，现在学校的作业管理更符合“双减”的要求了。在这一次的督导检查中使我感到，对学校的督导检查，不能只满足于听汇报、查资料，而更需要在具体的工作中去查落实，这样才能使督导工作真正起到实效。

【案例反思】

这次“双减”专项督导，围绕督导主题，既排查发现了问题，又督促了学校整改；既规范了学校的管理行为，又推动了“双减”政策的落地落实。“双减”工作被国务院教育督导委员会办公室列为2021年教育督导的“一号工程”，我作为一名

责任督学，通过此次督导感到肩上有一份沉甸甸的责任，并有以下三点体会：

一、引导学校规范管理。遵守教育政策法规是规范管理的底线，“双减”政策是规范学校教学管理的着力点，责任督学应担当起为学校规范办学保驾护航的责任，应注重宣传解读教育政策法规，督促和引导学校规范管理的行为。

二、兼顾监督和指导。责任督学在挂牌督导中，要深入了解学校的工作，关心学校的困惑，设法破解重难点问题。不仅要靠监督去发现问题，找准症结，更要帮助学校寻求对策、督促整改。只有监督与指导并重，才能更好地促进学校提升和发展。

三、注重理念引领。在“双减”督导中应观察教师的教育理念，督促学校进一步端正教师的教育思想。从本次“双减”的专项督导检查所反映的表象来看，反映出学校对“双减”政策的理解和执行存在不足，实际操作与“双减”的实施方案不符，存在理解与执行的偏差，这说明无论是领导力还是教育思想都需要进一步的提升。因此，责任督学应当善于从教育思想上予以引领，为学校的各项管理提出合理化的意见和建议，助推学校健康发展。

你我30分 满意百分百——以点“督”破，以点“导”面是责任督学应有的专业智慧

上海市浦东新区责任督学　潘国昌

【案例背景】

2021年七月中共中央、国务院办公厅联合颁发了《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》（以下简称“双减”意见）。国家教育部、市教委等部门先后出台的“考试管理”“五项管理”“课后服务”等实施意见是落实《“双减”意见》文件精神的重要载体和抓手。显然，义务教育新一轮的“改革与提质”定位，不是简单的局限于学科学习的减负，而是立足于学生“全面发展”育人机制的完善优化，即：该取消的取消，该管的管起来，该规范的定规矩，该做强的不能弱，该“活”的活起来……，最终做深做实“立德树人”这篇大文章，使教育真正回归“立德树人”之本源。

“五项管理”是学校落实《“双减”意见》的关键所在。为此，我区督导室把对于学校“五项管理”落实情况的督导，列为责任督学贯穿2021学年的重点工作。

“聚焦‘五项管理’如何督？面对‘问题需求’如何导？”是我展开此项督导工作首先需要破解的问题。面面俱到的“督”也许时间精力上够不上，夸夸其谈的“导”也许又很难收到实

效。鉴于此，我决定：采取“点上‘督’破、流程梳理；以点‘导’面、全面评估”的督导战术。

“体质管理”是一个熟悉的新话题，“新”在赋予了新的内涵，给出了新的标准。我想从这个点上“督破”，期许能收到“奇效”。

【案例描述】

去年9月下旬的一天下午，本人揣着“五项管理”现状督查主题和“点上督破”的“妙招”，来到了JY中学，走进校园正逢学生大课间活动时间，本人饶有兴趣地想一睹学生的“快乐30分大课间”，可万万没有想到的是“大课间活动”竟然如此简单而散乱：集中广播操后，学生有的拍拍球、有的跳跳绳、有的在嬉戏追逐，甚有三五成群地径直教室……，很快30分大课间活动结束的铃声响起。

在此间隙，我抓住时机走访了正在赶回教室的几位八年级女生，在亮明身份之后脱口而出地问道：你们为什么不继续参加大课间活动，而是急着回教室呢？其中两位学生不假思索地回答道：大课间活动没啥意思，不如回教室做做作业！我又问：体育活动应该每个学生都喜欢的，为什么“没啥意思”了呢？此时，一位戴着眼镜、别着中队长标志的学生说：大课间活动除了集体做广播操之外，没有有序的组织，也没有具体的活动项目，跟课间休息没啥区别……。

此时，我作为督学的责任油然而生，想着一定要把学校的“30分大课间活动”了解个水落石出。于是，我赶紧脚步走近了正在聊天的三位老师身边，经了解她们是七年级的三位班主任。为了了解真实情况，我迂回地从“双减”之后教师在校的工作生活凑上话题，结果意想不到的是她们竟然是“满腹怨言”：“减负、减负其实让老师‘忙死了’，譬如30分大课间活动，责任全转移到了我们班主任身上，项目设计呀、活动组织呀、安全保障啦，工作要求应有尽有，而其它应有的不知能有？”。听着学生们的直白和老师们的怨言，我有一种直觉：对于“五项管理”上级真“热”，而下面不知何因有点“冷”！也许学校有许多的无奈，也许领导有许多的顾虑，也许背后更有深层次的原由。

大概过了半个多小时，我揣着责任、带着疑问，来到了校长室。校长见到我之后，寒暄了几声之后，即刻要求校务办主任通知教务主任、德育主任等，集中小会议室召开座谈会。

座谈会中，除了听取校长和分管主任对于“五项管理”落实情况汇报之后，我直截了当地直奔“30分大课间活动”主题，要求他们提供大课间活动的相关资料，如实施方案、时间、内容安排和责任人等材料。可出乎我意料的是，学校除了提供“作息时间表”之外，对于大课间活动的相关资料一无所有。

于是，本人本着严肃的态度，跟与会的领导阐明了对于“30

分大课间活动”管理的相关要求和建议：一是必须提高对于“五项管理”思想认识，“大课间活动”不是过去意义上的“课间休息”，而是“健康管理”的重要举措；二是作为活动必须要有相应的实施意见、内容安排与相关制度；三是大课间活动，既要充分发挥校级层面的资源和组织优势，又要充分地激发班级层面（教师、学生）主动性和积极性，更需完善“30分大课间活动”的全员化、多元化、激励性的导向与实施机制。

座谈会最后，我着重对认真落实“30分钟大课间活动”提出了系统化整改要求，包括活动课程设计要求等。整个座谈会虽然有点“火药味”，但由于本人紧扣着政策的底线，又不时地倾听者领导们的“苦衷”与“无奈”，最终在相互理解和同理心中，实现了思想的统一，坚定了做实“大课间活动”的信心。

不经意中经常性的督导来到了十二月份。同样是一天下午的“大课间活动”时间，本人走进校园就清晰地感受到操场上的一片热闹的景象，广播喇叭里不时地传来“某某班加油！加油！”的呐喊声，同学们时而欢呼雀跃，时而神经紧绷。原来，学校正在举行冬季趣味运动会，有学校规定项目挑战赛的，如滚铁环、打陀螺、跳长短绳、投篮与垫球等，也有班级特色项目展示的，如啦啦操、拉丁舞、赶猪猡、老鹰抓小鸡等。运动会结束，德育处主任对十月份以来的学校“大课间活动”情况

作了总结，并宣读了优秀班级、班主任优秀组织奖获得者，还为运动会的各项优胜者颁发了奖状。据深入了解，自从“30分大课间活动”实施方案完善后，学生们的参与积极性有了空前的提振，班主任与老师们的责任心有了高度提升，学生参与率实现了100%，活动的时间与运动量几乎达100%，师生对于活动的满意度定格100%（以上数据是师生座谈会上的表述）。真是“你我30分，满意百分百”。

【案例评析】

督导既有监督的职能，又有指导的责任，责任督学既是责任学校办学的评判员，又是学校办学的合作者。要做好经常性督导，既要有精准的政策把握能力，又要有善于破解问题的智慧。之所以使“30分大课间活动”由原有的散乱自由状况，演变为“你我齐参与，满意百分百”的高质量教育活动，可能主要原于：

1.敏锐的问题洞察力，寻找结症根源何在。学生散乱自由，教师怨声载道的“30’大课间活动”表象，对照文件的精神与要求，显然是相差甚远。产生这样结果的背后肯定存在着一系列的原因，走进师生心里的“对话”，果然引发了我对学校组织管理问题的深思。敏锐捕捉不经意间的现象，透过现象深入实际的证据链的梳理，再到顺藤摸瓜管理源头查找，是一位合格责任督学应该具备的智慧与专业。

2.正确把握政策要求，有理有据揭示问题。督导行为是一项政策性原则性较强的监督指导活动，政策要求是判别问题的重要标准，也是提出整改和意见的重要依据。“30分大课间活动”演化为师生自我的“大课间休息”，显然学校领导对于教育政策落实的不严肃、不严谨。为此，责任督学日常里要加强对教育教学文件政策的学习和研读，深刻把握其精神实质和标准，只有这样才能对问题的揭示胸有成竹。

3.尊重理解循循善诱，凝心聚力破解问题。责任督学作为行政组织派遣的督查员，是学校办学行为的第三方监督指导者。学校办学过程中出现的这样那样的不足或问题，最终需要学校领导和内部自己去解决。为此，作为责任督学不但需要“高智商”，更需要“高情商”，要做好经常性督导工作，尊重和理解学校的领导是首要的。尊重理解并不是对“偏差或不作为”的偏袒，而是取得学校领导对督学的信任、对教育政策的敬畏。绝大多数教育工作者都有着“一生一事”的教育情怀和使命，共同的教育理想和目标，最终一定为破解问题凝心聚力。

4.以点“督”破，以点“导”面。督导既是一门专业，更是一门艺术。每一项主题性督导或专项督导，涉及的工作方方面面，涉及的指标丰富多元，如果只以单个督学要全面地实现“督与导”目标肯定会是捉襟见肘。以点窥面、以点“督”破，以点“导”面、综合评判是开展经常性督导有效战术之一，也

是每一位责任督学应有的专业智慧和境界。

2021学年，是贯彻落实“双减”《意见》文件精神的开局之年，学校领导和教师的思想认识、实践操作、专业积累、绩效评估等方方面面还存在着许多的不足和疑惑，需要广大教育工作者齐心协力、俯下身子去探索、去实践、去总结。对于责任督学来说，也是一项全新的战略和专业任务，需要对其意义和目标、政策的要义、标准的边际、督导手段与方式、测量的工具和研判等进行系统而深刻的分析研读，但我坚信：只要与学校悉心携手、深度融合，一定能建立起“立德树人”的育人新机制。

三进学校督作业　减负提质见真效

上海市杨浦区责任督学　胡振凯

【案例背景】

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》，明确提出要“全面压减作业总量和时长，减轻学生过重作业负担”。2022年秋季开学，杨浦区人民政府教育督导室组织开展“进一步落实‘双减’‘五项管理’工作主题性专项督导”。本人作为责任督学走进上海音乐学院实验学校、市光学校、复旦科技园小学、工农新村小学和民办兰生中学，通过校园巡查、查阅资料、问卷调查、座谈访谈、随堂听课、集中反馈等方式，重点查找学校在全面落实“双减”政策过程中存在的难点和问题，督促指导学校进行整改，推动“双减”工作有效落实落地。

【案例描述】

9月初，我走进一所学校进行落实“双减”工作主题性专项督导。在校长的陪同下听取了青年教师执教的一节语文课，接着查阅了学校课程开设、作业管理、课后服务、学籍管理等方面的资料，重点检查了学校3-5年级家庭作业调控本的使用情况、学校的教研记录、课后服务方案。随后，对学生进行了座谈并随机电话访谈家长，了解学生家庭作业和参与课后延时服

务的情况。学校在推进“双减”工作中不断摸索，不断创新，力争把学校的“双减”工作落实得更扎实有效，对此，我给予肯定。同时也发现这所学校“作业减负”存在的问题：一是作业公示不规范，公示作业与学生实际作业不一致；二是一二年级有家庭书面作业现象；三是现成作业、书面作业、机械记忆作业、重复练习作业多，而教师编写、应用实践、合作完成、探究性作业少。为此，我在集中反馈时，建议学校进一步落实“双减”工作方案，切实加强和优化学校“作业管理”，提升学校领导和教师的认识，把“双减”工作作为重大政治任务和重大民生事项，真正把学校作为“双减”工作校内落实的“主战场”，采取积极稳妥有效举措，狠抓工作落实，全面提升办学质量。我的建议得到了校长的认可。

9月下旬，我又走进这所学校，跟进查看学校“作业减负”的后续改进情况。在一个月的时间里，学校落实了作业公示制度和纠正了低年级有家庭书面作业现象。设计并使用了“作业公示单”和学生“作业记录本”，作业公示范围以班级为单位，向学生公示，公示内容为各班各学科每日作业，包括建议时长，公示方式是教室门口公示栏、学生作业记录本。同时学校加强公示检查，班主任协调，年级组长统筹，教研组长、备课组长抽查，分管行政总护导巡查，教导处做到“作业公示单”每周一收。对照作业“问题清单”，我对学校落实“作业公示制度”

倍加赞赏，同时对学校仍在“作业管理”方面存在的措施不到位、方法不得力的问题，提出了限期整改意见。校长表示在规定的时间内认真改进。

10月上旬，我再次走进这所校园，重点督查学校作业优化，提升作业质量情况。在较短的时间里，学校修订了《学生作业管理制度》，从作业管理、作业布置、作业指导、作业批改、作业设计、作业格式等六方面实施推进。领导层加强作业管理，教师严控书面作业总量、加强作业完成指导，认真批改反馈作业。开展“双减增效下的单元作业设计”实践探究，教研组、备课组从课时作业、周作业、单元作业等入手，加强作业优化。根据学段、学科特点及学生实际需要和完成能力，合理布置书面作业；积极创新科学探究、体育锻炼、艺术欣赏、社会与劳动实践等不同类型作业；布置分层作业、弹性作业和个性化作业，探索跨学科综合性作业。聚焦非书面作业设计的核心要素，设计相应的非书面作业评价，对作业成效予以评估，并提炼形成低年段分非书面作业设计与实施的具体策略。借助信息化工具，进一步增效学校作业管理，实现标准化、数字化、自动化的学生作业量计算和监控预警。减轻教师、学生、家长在作业情况反馈过程中数据采集、汇总统计环节的工作量，学校管理者可以实时监控、全面观测到各班各学科的作业量和学生实际反馈数据，掌握真实学生校外作业时间和睡眠时间数据。看到

学校在“双减”中优化作业管理，达成了“作业减负”目标，我倍感欣慰。

【案例反思】

1.在进一步落实“双减”中引导学校持续更新观念。减轻义务教育阶段学生作业负担和校外培训负担，事关少年儿童身心健康，事关义务教育高质量发展。当下，中小学进一步落实“双减”工作的核心是作业，作业减负的核心是教育理念的转变，而教育理念折射出了国家和家长个人利益的不完全一致，国家层面是全面推进教育公平，家长层面是给孩子选择好的学校。这需要所有学校严格执行“双减”政策来倒逼家长与国家达成共识。既然学校是关键，减轻学生作业负担是重点，责任督学有责任在双减工作中，引导学校更新教育观念，从挖掘作业功能，开展作业设计，把握作业统筹，压减作业总量和时长，接受家长监督，加强作业督导等方面加以推进，确保“双减”政策有效落实落地落细落小。

2.在进一步落实“双减”中指导学校建立“作业减负”长效机制。在进一步落实“双减”和“五项管理”视域下，责任督学要善于学习，持续跟进，指导学校创新管理并妥善解决“双减”背景下教师“减负瘦身”问题，为学生减负、为老师减压、为家长排忧。引导学校注重调动教师参与“双减”工作积极性，规范教育教学行为，将作业设计与实施纳入教师全员培训、常

态学科教研范畴，充分发挥“名师工作室”平台作用，以学科教研组为基本单位，加强各学科作业研讨力度，重点研究作业的育人功能、数量控制和科学设计等，提升教师作业设计水平。引导学校立足“基于课程标准的教学改进行动”，整合优秀作业设计资源，建立作业资源库，利用教育云平台设置作业资源共享平台，实现优质作业资源共享。完善作业公开公示制度，根据学生具体情况设计分层作业，不同学生可选择完成不同内容和数量的作业，满足不同层次学生学习需求，让每一位学生都有适合自己的作业。

一次随机访谈引发的“反循证”

上海市杨浦区责任督学　季玉群

【案例背景】

为进一步贯彻落实中办、国办“双减”工作精神和教育部关于中小学“五项管理”文件精神，杨浦区教育督导室从2021年9月至今组织开展区“双减”“五项管理”主题性督导工作。

依据有关文件精神以及督导室工作部署，我在每月一次的常规督查中，扎实推进“双减”和“五项管理”工作落地见效，其中加强对学校作业管理的督导，促进学校全面推进作业改革，提高作业管理水平，有效减轻学生过重学业负担，促进学生健康成长。

【案例描述】

在“双减”“五项管理”的主题性督导中，我走访到X学校，了解到该校组织全体教师认真学习“双减”工作的有关文件，在这基础上研究制定了《X小学作业管理办法》，从作业发布、作业批改、作业辅导等关键环节提出了具体实施要求。为进一步印证学校作业管理的有效做法，课间我在走廊里随机访谈了几名学生，结果却出乎意料。“每天语文作业都是抄写，不是抄词语，就是抄句子”“数学就是做不完的计算，一点没劲”“全班作业都一样，有些题目都反复做几遍了，但还是要做，

也不能自己选择”几个学生争先恐后地向我“控诉”着他们的“作业之苦”。这次访谈冲击着我原先对学校作业管理的初判。于是，我又抽查了不同年级几个班的作业本，最终发现学生们反映的确实是学校作业设计、布置中的问题：一是作业分层无要求。老师没有针对学生不同学习情况布置分层、弹性、个性化作业，统一的共性作业布置中缺乏个性思考；二是作业形式单一。学校缺乏对作业形式的有效探索，教师布置作业时，读写训练量过大，容易使学生产生厌倦感，同时不能有效、全面地发展学生各项能力；三是作业设计没有关注学科素养。作业枯燥无趣、机械重复、缺少吸引力和挑战性，往往拘泥于教材，束缚于课堂知识。没想到一次随机访谈带来的竟是与我原先“循证”初心的“背道而驰”……

针对以上情况，我专门和校领导就如何加强作业管理、优化作业设计深入探讨、共同商榷，提出了三条建议：一是组织教师进一步深入学习《关于加强义务教育学校作业管理的通知》，转变教师教学观念，让教师明确要切实减轻学生作业负担，必须提高作业管理的意识和自身设计作业的能力；二是推进分层作业设计。加强对作业分层的研究，明确以教研组、备课组为单位的作业设计校本教研机制，在作业内容和作业讲评上落实分层教学，通过优化作业设计践行减负；三是针对作业形式单一的问题，组织教师进行集体攻关，精心设计可读、可

写、可看、可动手、可玩耍的作业，让听、说、读、写、演、唱、画、做等多种形式相结合；四是丰富作业内容。作业的内容不仅是课本知识，作业与学生的生活相关联，要引导学生关注生活，在生活中应用知识，调动学生的学习兴趣，形成综合能力。

在“双减”“五项管理”问题整改“回头看”督查中，发现X学校积极落实了整改举措，重新审核并完善《X小学作业管理办法》。一是落实了作业分层，给予学生更多的作业选择权。在作业内容上，明确校本作业与学科原有练习册的分层要求。在校本作业上更多加大综合运用型即探索类、开放类作业的尝试，让学习基础较好的学生进行拓展练习；在学科练习册上更多关注基础薄弱的学生，开展基础练习。各教研组开展分层讲评，做到“统分”结合。“统”指无论哪一类的作业，都是在备课组充分讨论的基础上，统一内容、统一评价标准、统一批改要求；“分”指分层批改指导，确定不同层次的学生作业障碍在哪里，区分基础巩固题和拓展提高题，确定讲评重点，对完成作业有困难的学生提倡面批面改，允许适当调整作业内容，并开展后续分层指导。二是探索了形式多样的学生作业，不仅有常规性读写作业，还推出了学生喜欢的实践性作业、创造性作业以及跨学科作业。三是在丰富作业内容方面也有了初步地改进。

从学校的整改情况来看，实实在在的按督学提出的建议落实了作业管理的有关要求，并取得了一定的成效。对标“双减”政策及作业管理的相关要求，我又建议学校做进一步的探索:一是教师要钻研教材，实现不同教学内容的多种作业形式；二是依据教学目标，结合学生实际，给教材的每个单元设计适宜学生思维能力训练的作业；三是在作业多元化评价方面进行探索。

【案例反思】

中办、国办关于“双减”和教育部关于中小学“五项管理”文件颁布至今已有一年多，中小学生的作业管理还是个老大难问题。我想要使“减负”背景下的“作业管理”成为一种长效常态的管理文化，学校领导的“减负”领导力、教师的“减负”执行力以及督学的“减负”监督指导力是关键所在。

一是学校不仅应制定作业管理办法，更应该加强各班、各学科作业的过程性管理。作业既是教师教学活动的一个重要环节，更是学生学习过程中的一个重要组成部分，好的作业设计对学生的学习及其重要。学校要进一步将“双减”工作落实到实处、精到细处、谋到深处，充分发挥作业的育人功能，真正做到“减负、提质、增效”，提升教师作业设计水平，有效落实学科核心素养，提升课堂育人质量。

二是教师应不断提高作业设计的能力，必须深刻认识到学生之间存在个性差异，接受同样的知识，自然有快慢，有差异

的学生做无差异的作业，势必会造成有的学生“吃不饱”，有的学生“吃不了”的现象，作业的设计要针对学生的差异，从学生实际出发，给学生留有自主选择的空间，发挥学生学习的主动性，真正减轻学生的学习负担。

三是责任督学应有责无旁贷意识，俯下身子深入学校，多观察，发现问题；多倾听，了解家长、社会、教师和学生的需求；多调查，知晓“双减”出现的新情况、新问题；多指导，在专业方面给与学校切实有效地帮助，尽己所能，发挥监督、引导的作用，推动“双减”落地，促进学校发展和学生的健康成长。

提高作业管理水平不是一朝一夕的事情，在每月的督查时我欣喜地看到了X学校在作业管理上的变化和取得的成效。但在今后对责任区学校的挂牌督导中，我会不断的探索，不断的创新，以“双减”和“五项管理”要求为基线，使“督”和“导”在更深的层次上发挥最大的优势。

幼儿园近视防控中的“督”与“导”

上海市宝山区责任督学　俞杏兰

【案例背景】

我国青少年视力健康一直牵动着习近平总书记的心，他强调全社会都要行动起来，共同呵护好孩子的眼睛，让他们拥有一个光明的未来。2018年8月国家教育部、卫生健康委等八部门联合印发了《综合防控儿童青少年近视实施方案》。据统计，近几年幼儿园的幼儿也出现近视率居高不下，呈现不断攀升的现象。而0—6岁是孩子视觉发育的黄金阶段，如果用眼不当，防控不力，入小学后的近视率可能将大大增加。那么，幼儿园对近视防控工作是否重视？该如何抓实抓细？2021年4—5月，在宝山区督导室的统一部署下，幼儿园责任督学深入宝山区各幼儿园，聚焦近视防控相关的硬件保障、管理队伍、保育保教、家校联动、评估监测等检测指标；通过校园巡视、查阅资料、访谈等方式开展了“构建视力友好型校园环境”主题性督导工作。

【案例描述】

片段一：教室电视机前三排小椅子引发的思考

某天下午，我来到了一所公办园，对照“构建视力友好型校园环境”评估指标，首先查阅了台账资料。从资料上可以看

出幼儿园对视力保护工作比较重视，开展了多种形式的宣传教育。接着我独自走进教学楼进行实地巡视。因为是公办园，校园环境美观整洁、照明设施齐全。我随机走进小二班教室，幼儿正在专用卧室午睡，两位老师在布置班级区域环境；从班级的整体布局看，老师在个别化学习的环境创设上动足了脑筋，每个角落都充分利用、玩具橱柜满满当当。此时，电视机前三排整齐的小椅子引起了我的关注。我随即问老师："小朋友平时集体教学看多媒体就这样坐？"，老师"嗯"了一声，随即我又问"第一排小朋友离电视机的距离应该是多少知道吗？"，老师看了看紧贴小椅子后面的玩具柜，默默地摇了摇头。

于是，我立即通知园长和保健老师到现场进行实地查看。园长和老师脸上都流露出为难之色，因为马上面临市级督导验收，个别化学习是重头项目，如今再要调整有点两难。如何解决这两难矛盾呢？我仔细询问了班级区域的布局设置，凭借以往担任园长时的管理经验，大胆提出了自己的设想和建议：一是班级的玩具橱柜数量太多，每天上课前让老师搬动工作量太大，建议适当减少一些玩具橱柜；二是扩大电视机前面的空间位置，投放便于收纳的活动区域，确保电视机距离幼儿座位3米以上。园长和班级老师欣然接受了我的建议，保健老师也立即在距离电视机前贴了3米线标记。园长也表示，将对照"构建视力友好型校园环境"评估指标，逐一排查落实，将幼儿视力保

护工作真正抓实抓细。

片段二：幼儿园近视率逐年递增的“罪魁祸首”

这是一家民办私立幼儿园，校舍结构是由旧厂房改建而成，非常有设计感，环境布局独特新颖。带着督导任务，我把观察视角重点放在了幼儿园教室和活动室的采光上。当我走进幼儿园一楼大厅，左边走廊的绘本馆引起了我的注意，绘本馆没有窗户，两边是玻璃幕墙，顶上吊着四个棉絮包裹彷如云朵的球形装饰灯，此时我脑海中立即闪出疑问：幼儿在这样的光线下看书阅读能行吗？

当我巡视到二楼架空层教室时，发现教室非常狭长，教室门口前半端空间比较高，屋顶天窗光线充足；但是教室后半端吊顶低矮，侧面落地窗户不到一米，采光严重不足，而在这区域却安放了课桌椅，设置了图书角。班级老师还告诉我上一届班级就是这样布局的，习惯了！听闻此言，我忧心忡忡，正是因为这样的习惯做法而忽视了幼儿的视力保护，才导致幼儿园近三年的屈光筛查近视比例逐年攀升。于是我当即与园长和班级老师进行了现场探讨，提出了整改建议。我们一起对教室布局进行了大调整，将课桌椅搬到了教室门口自然光线充足的区域，将电视机推移到教室中间靠墙位置，最里端摆放叠床作为幼儿午睡区域。过了几个月，当我再次来到这所幼儿园时，发现原来的球形云朵装饰灯已换成了两排LED照明灯，绘本馆已

搬到了二楼光线充足的空中平台；二楼教室内的筒灯也换成了更大号的，整个教室光线明亮许多。

【案例反思】

一、责任督学要善于学习充分准备

作为一名责任督学，要真正担负起督学责任，就必须认真学习督学相关文件精神，领悟每一次督学专项要点，做好每一次走访前的准备工作。为了完成此次专项督导任务，我在督前仔细阅读了幼儿园“构建视力友好型校园环境”主题性督导评价表，分析了公民办幼儿园在园舍环境和日常活动中可能存在的困难和问题；同时，我还上网学习了近视防控方面的知识，搜索了市级各幼儿园在近视防控方面所开展的活动报道，了解了优质园的一些做法和经验。责任督学只有做好督前的充分准备，才能在现场督导中做到心中有目标，眼中有观察，脑中有对策。

二、责任督学要善于观察发现问题

作为一名责任督学，要有敏锐的观察力，善于透过现象看本质，善于从细微之处发现问题；走访学校，不能一味的坐在办公室听汇报、看资料，而是要通过校园实地走访、查看，了解常态化的校园管理。

在本次专项督导过程中，对于校园环境和硬件设施比较好的幼儿园，我主要把观察视角深入到班级，从细小之处了解教

师在一日活动中的近视防控落实情况，从而了解问题所在，与幼儿园共同探讨解决方案。因此，责任督督学只有通过自己的观察，了解问题所在，最终才有发言权。

三、责任督学要善想对策解决问题

作为一名责任督学，在每次走访过程中，既要善于发现问题，更要想办法解决问题；犹如医生给病人看病，找到病因就需要开出对症下药的方子。案例中的公办幼儿园，面临着市级督导验收，园长和教师本身压力就很大，如果我只是生硬的提出整改要求，而不是帮着一起想办法解决，就会增加园所的压力，长此以往双方就会形成对立情绪。因此，在督学过程中我们不仅要善于发现问题，还要学会多角度换位思考，更要身体力行的共同寻找对策，这样才能与园所建立良好的信任和合作关系，才能顺利圆满完成督学任务。

督作业设计，导育人方向

江苏省南京市金陵华兴实验学校　赵　清

【案例背景】

针对一些义务学校作业数量多、质量不高、功能异化等问题，为了减轻义务教育阶段学生的作业负担，2021年8月起“双减”政策落地，其中作业管理意见中要求“把握作业育人功能、严控书面作业总量、创新作业类型方式、提高作业设计质量、加强作业完成指导、认真批改反馈作业、不给家长布置作业、严禁校外培训作业、健全作业管理机制”。一时间“作业管理”被提到空前高度，已成为各级政府的重要政治任务和重大民生工程，也自然成为基层学校责任督学督导履职的工作重点。

针对国家出台的新要求、新规范的落地实施，责任督学承担着义不容辞的责任。我作为南京市雨花台区第三责任区的督学要监督指导责任学校落实作业管理规定，提高教育教学质量，所以我走进学校、走进课堂，深入了解教师作业设计和学生作业完成情况，旨在促进学校教育教学管理的持续改进和质量的提升。

【案例描述】

那次随机听课，让我发现了该校作业设计的亮点。“如何围绕一句话把一段意思写清楚呢？请大家看作业单核心知识部

分。”课上张老师正在教学三年级语文《蜜蜂》一课，他聚焦本单元语文要素，利用自制学习单巧妙分析第3自然段如何围绕“街市热闹”把一个意思写清楚。学生们在学习单上学习支架的帮助下，一步步推论、验证课文第三自然段围绕“街市热闹”中心意思，理解总分结构组织段落。我当时就想张老师这张作业单引导学生突破课堂重难点，这何尝不是课堂作业的一部分。“请大家继续结合学习单，发现课文其他段落相同的写法。”张老师布置任务后，加入小组的探究学习，进行指导。学生们在学习单的指引下，小组探究有主题、有方案、有成效。我发现学生有了学习脚手架，自主学习力得以提升，并且思维与表达力也得以提高。“如果你是文物讲解员，请你结合课文内容和插图，围绕‘名扬中外’的原因，多角度、有层次地向游客介绍下它吧！”课后思考题目设计再次聚焦单元要素，形式新颖，适合学生课后操作。整节课学生们在学习单的帮助下，聚焦核心知识，开展探究学习，高效达成学习任务。我想，学生任务达成率如此高的原因与这份学习单密不可分。下课后，我高度肯定了张老师的作业设计，从她那里得知，这张作业单作是自己参加一次作业设计大赛时精心准备的参赛作品，学校目前并没有完全推广。

随后我深入教研组长会，强调学校作业设计的重要性及紧迫性，迅速指导组建作业设计核心组，并且我也加入其中进行

学习指导。组内老师共同学习了张老师设计的作业单，高度赞评，并且提出了优化意见。会上，我建议学校应该以此为契机，建立校本作业，反复推敲设计理念、设计路径、价值内涵等方面，形成校本作业设计特色体系，反哺课堂教学。

一个多月后，我再次来到该校调研作业设计情况。我听取了核心组负责老师的汇报，目前所有学科都已经加入作业设计的探索行列，并且作业设计质量整体提高。会上，我给成员们提出几点整改建议，第一，作业设计的目的是减量提质，要聚焦学科核心素养，实现多学科融合设计作业；第二，作业布置要分时分层，针对课前、课中、课后不同的学习阶段设计并于布置于相应的时段完成，并且布置时还要根据学情进行多维分层；第三，作业要多维评价规范要求，多元互动拓宽价值。最终形成本校作业设计全过程的管理方案。

目前，该校校本作业设计已初具特色，形成了教师人人设计作业，作业设计人人负责的良好态势，并且配合课堂教学使用，减量提质效果明显。2021年11月份该校作业设计单走出校园，走进区里进行竞赛并且获得的优异的成绩，老师们也努力优化每份作业，个人作业研究能力得以大幅提升，形成作业设计研究的良好氛围。

【案例反思】

作业减负提质是个难事，优化作业设计具有复杂性与艰巨

性。作为责任督学，半年来的督导关注，使我深刻体会到，做好减负提质工作，等不得也急不得，但是要督先学引方向、精督细导破难点、常督常导保质量会给提质增效带来更大的动力。

1．要督先学引方向。作为责任督学要“学”在前，“督”在后，找准“作业设计”的核心问题，提升作业设计水平，提高教学质量。“双减”政策出台后，需要有一个学习领悟的过程。我区教育督导室组织责任督学对相关文件和督导细则进行了集体学习和系统解读。我研究了作业设计的相关论著，总结其中经验，并且不断从教育公众号、《中国教育报》等媒体中学习作业管理经验，做到常学常新，将学习的经验汇总给责任校核心组成员学习并进行内部推广学习；随后我及时分享上海《推进中小学作业设计质量的实践研究》科研成果给责任校，深入组内研讨，优化本校作业设计，引领该校作业设计方向，助推校本作业设计质量的提升。

2．精督细导破难点。责任督学“督导”要精准，“导”的要细致，提供可操作性的行动策略，提高作业设计质量。一次随堂听课，我关注了责任校“双减”背景下的作业设计，从老师课堂上无意的教学材料，对接“作业设计”实现课堂提质增效，开启了该校作业设计的研究之路，精准破解现阶段作业设计难点。在学校对“校本作业设计”吃不透、把不准的时候，我主动加入作业设计核心组，定期线上、线下研讨，并推荐代

表老师参加高水平的作业设计研讨会，为学校发展服务，帮助学校拨开迷雾，找到问题症结。在“作业设计”教研体系建设中，我建议建立作业全过程管理体制，让作业设计前期、中期、后期都能发挥其应有作用。细致的指导还表现在我鼓励核心组老师将校本作业“走出去”，在更大的范围内进行学习和整改，引导教师形声了良好的教研氛围。

3．常“督”常“导”保质量。责任督学“督”与“导”要经常，做到常“督”常新。我在随堂听课中发现作业设计的亮点，引导学校建立作业设计核心组；定期督促核心组定期培训、研讨校本作业设计思路，形成范本；参与核心组讨论，提出整改建议，指导设计方案……每一次督促与引导，该校的作业设计都能进一步提升，老师们作业设计思路越来越明晰。

优化作业设计、提高作业管理水平、提升教育教学质量、减负增效是大势所趋，每个学校来说既是机遇，又是挑战。在推进“双减”工作的过程中，我会与学校携手同行，聚焦作业管理提质减负，撬动教学改革的引擎，真正促进学生全面可持续发展。

做好“双减”政策落地的“解读性”引领——“作业管理”专项督导案例分析

江苏省南通市通州区责任督学 孙建国

【案例描述】

2022年5月，笔者作为担任挂牌督导工作的责任督学，在所负责的南通市通州区横港小学开展“作业管理”专项督导工作，发现部分教师布置的作业内容与形式偏向单一的学科类，需要增加有利于培养学生全面发展、提升核心素养方面的跨学科融合类作业。

因此，笔者提出“跨学科作业任务群”的思路，建议教师在布置作业时需要更多思考，尽量丰富作业的内容、形式，确保学生学习质量的同时，还需要激发学生的学习兴趣，促进综合素质的全面提高。在和领导组交流中，笔者提到2022年4月颁布的体育课程标准提出作业布置要“缓解学生的学习压力，丰富学生的课余文化生活，促进学生更好地形成核心素养。”，艺术课程标准也凸显了“加强融合、注重关联、协同育人”导向。因此，艺体教师应当积极探索提高艺体类作业设计质量的方式，尝试各学科的相互融合，从而有效解决学习压力问题，提升作业的趣味性，促进学生核心素养发展。笔者把本区南山湖小学的体育教师与音乐教师、劳动与技术任课老师一起设计

的“跨学科作业任务群”的作业设计（如下表）和大家一起做了评析，引导大家以此为样例打开作业改革的新视野。

表：“井冈山下种南瓜”课外作业任务群评析

任务序号	任务名称	跨学科融合任务设计	关联学科
任务一	了解儿歌《井冈山下种南瓜》的时代背景	收集、整理资料，了解井冈山革命时期，根据地军民种南瓜的情形。如何理解体育起源于劳动。	历史、体育、劳动与技术
任务二	欣赏、学唱儿歌《井冈山下种南瓜》	感受歌曲的旋律、节奏特点以及所表达的意境，和家人或同伴进行交流，开展表演唱。	音乐、体育
任务三	“图说”南瓜的成长过程	亲手绘画或实景拍摄，在微信群里随时“晒图”，交流新发现。	美术、摄影
任务四	欣赏、学唱《淘气的小南瓜》、《劳动最光荣》等歌曲	感受劳动的光荣与快乐，和家长或同伴合唱、对唱，积极做家务，交流学习体会。	音乐、体育、劳动与技术

在“双减”背景下，以任务群的形式设计艺体作业，是一种趋势，应和了“双减”的号角。学校教务处、教科室迅速展

开了这一类的研究与实践，改善作业内容与形式，并推行“绿色评价”，得到学生的普遍欢迎。

【案例分析】

2021年 7 月，《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》明确指出了“提高作业设计质量。将作业设计纳入教研体系，系统设计符合年龄特点和学习规律、体现素质教育导向的基础性作业”的要求。随着“双减”政策的实施，各学校纷纷加强“作业管理”，积极探索提高作业设计质量的途径与策略。根据工作安排，南通市通州区通北教育督导工作站组织挂牌责任督学开展了“落实‘双减’工作，加强‘五项管理’”专项督导工作，将“作业管理”作为督导工作侧重点，总结通北片学校在此项工作中的经验做法，发现并引导解决存在的问题。

笔者在横港小学督导时听取了学校落实和推进作业管理的简要汇报；实地查看了学校“四精四必”的落实情况；召开了部分教师和学生座谈会。从中发现以下优点：学校能够严格落实市、区教体局关于作业管理的相关要求，作业的形式多样、内容丰富多彩。学校采取班主任作业签发制，每天作业由班主任统筹安排，严格控制全校各年级学生作业时间总量，利用课后服务时间，指导学生完成各科作业的同时，全体教师对学生进行适时面批，确保学生作业在校高质量完成。

这些优点，说明了学校在学习和贯彻“双减”政策，加强“作业管理”等方面是做出了成效的。都说教学是不完美的艺术，同样的道理，学校某一方面的管理工作，也是不完美的艺术，“追求更好”才会“接近完美”。“不识庐山真面目，只缘身在此山中”，对“双减”背景下的作业设计研究，容易受思维定势的影响，虽然在作业内容与形式上已经有所变化，但单科独行、互不相干的传统思路使得作业的设计视野受到遮蔽。笔者从跨学科融合的新课程理念出发，提出创新设计更趋科学的综合性作业，让挂牌责任督学的“第三只眼”在这个时候发挥了应有的作用。

【案例反思】

通州区教育督导室对各教育督导站工作提出了明确的工作要求，通北教育督导站组织各挂牌督导责任督学对所负责的各学校、幼儿园开展的专项督导，是一场及时雨。通过这次督导经历，有以下几点值得反思：

1.教育督导工作理念要落地有声。“切实履行督导职责，倾力助推学校发展”的督导理念下，对学校而言，督学不需要履行校长职责，但同样需要对学校负责，即为学校的发展增加前进的动力。“双减”背景下的作业管理，直接影响到“双减”的政策推进。因此，“第三只眼”一是要努力发现问题，二是发现了问题，一定要共同寻求解决的方法，而不只是“质疑”。

2.教育督导工作方法要细致入微。“双减”大背景下，学校在大方向上不会出现问题，但在管理细节上难免有疏漏，这就需要督学用“显微镜”去放大所觉察到的问题，“听汇报”“看现场”“思细节”三管齐下，细致入微地“一点突破”，引导学校小处着眼，举一反三地改进管理方法和工作思路。艺体学科作业的布置容易疏忽，也容易走简单枯燥的老路，如何融合创新，需要范例和样本，还需要结合实际的分析与学用，做细、做实引导工作，是责任督学的一项善于“解惑”的本领。

3.责任督学要做“双减”政策的解读专家。“双减”政策的内涵与价值意义，责任督学要心如明镜；“双减”政策落地的路径与策略，责任督学要胸有沟壑；“双减”政策贯彻执行的评价标准，责任督学要了如指掌。如此，才能高瞻远瞩，建言献策。“作业管理”的高质量工作，需要责任督学的解读性引领，就如同本案例中的跨学科融合作业设计指导一样。

认真倾听　真诚服务

江苏省苏州市常熟市滨江职业技术学校　　陈建忠

【案例描述】

2021年11月中旬的一天下午，我接到了一位家长的电话:“喂，你好，你是浒浦高中的责任督学吗？”“是的，请问您是哪位？”“你好，我是浒浦高中高二年级一位学生的家长，我要向你反映一个情况。”“好的，您说!”“我家孩子在浒浦高中高二年级读书，学校食堂实行学生分时段分批次用餐，我孩子所在的班级开学至今一直是时间最晚、批次最后轮到用餐，队伍又排得很长，终于排到队买菜时，却发现想吃的菜都卖完了，卖剩的又不合胃口，只好将就应付一下。如果一直这样下去的话，对孩子身体健康，以至学习都会有影响的。同班学生的家长都不说，我建议……”听完家长的描述，我立刻回答说:“这位家长，您反映的情况，我们会立即去调查核实，如情况属实，我们会要求学校立即整改。还有，您提的建议很好，我们会及时与校方进行协商。无论情况如何，我们都会及时和您沟通、向您反馈，谢谢您的信任！”

【案例跟踪】

放下手机，我陷入了沉思：这位家长反映的情况是真的吗？是个案，还是普遍现象？如果确实存在这样的情况，学校领导、

食堂知道吗？这样一想，还是决定同责任区的周玉霖校长一起，先去浒浦高中了解了解情况吧。

去浒浦高中那天没有事先通知学校领导。我们一到学校直奔食堂，一楼、二楼食堂就餐大厅餐桌椅排放整齐、地面卫生干净、文化氛围浓郁；售菜窗口玻璃洁净、菜单醒目；售菜间内物品摆放整齐、卫生整洁；粗加工间宽敞明亮，蔬菜、肉类、水产等各类食材的清洁池、砧板、刀具、食材筐等标识清楚明了；烹饪间内地面一尘不染、锅灶用具整整齐齐；洗消间……

“学校食堂分楼上、楼下两个购餐区域，共设置了22个购餐窗口，可以满足各年级各批次学生购餐需求。大多数窗口购餐无需排长队，个别点餐窗口在特定的时间段排长队很正常。”食堂工作人员如是说，“学生很守规矩、也很懂礼貌，排队购餐很有秩序，用餐时非常安静，从未出现购餐拥挤推搡、甚至打闹吵架的现象。就是有时候最后批次的学生购餐时买不到自己想要吃的菜品的情况，确实有的。”

回到学校办公楼会议室，我们请来了学校校长、分管校长、后勤处主任和食堂负责同志，我们把那位高二学生家长反映的情况和从食堂工作人员那里了解到的情况跟大家作了如实反馈，还在食堂管理等方面进行了深入的交流，要求学校就食堂向最后批次学生供餐时出现菜品和种类不足，学生挑选受限；学生用餐批次的轮转两个问题进行整改，并签发整改通知书。

和学校交流沟通后，我们立即电话给那位家长，感谢他对学校工作的关心，告知他有些情况确实存在，并把我们责任督学与学校沟通交流的主要内容一并转告给他，感谢他对督学工作的信任，希望他继续关心学校工作、关心学校发展。

一个月后，浒浦高中就整改情况，给我们作了答复：第一，受分时用餐批次限制，高二年级学生排队购餐确实出现过供不应求的问题。但经过一个月的运营调整，菜品种类数量供不应求的问题已经得到较好解决。学校食堂对热销菜品的食材原料足量采购，并为最后一批次购餐学生做了专门预留。第二，关于学生用餐批次轮换问题，涉及学校课务和作息时间的调整。为确保课务安排有序，教学秩序正常。学校在保证高三年级学生用餐时间稳定的前提下，高一和高二年级实行轮换。当我们再次电话那位家长时，得到的答复是：现在问题解决了，学生很开心，我们家长也很满意！

【案例分析】

食堂管理工作是服务教育教学的重要保障，是办人民满意教育的重要举措。有人说，学校要管好，重点抓“二堂”：一是课堂，二是食堂。抓食堂就是要为学生提供健康卫生安全的营养菜品和主食，严格执行食品安全法规，严防食品安全事故发生。

首先，学校要高度重视食堂管理工作。学校要把搞好学生

食堂当成关系到学生身体健康成长，关系到学校教学稳定的大事来抓，要落实校长第一责任人的责任，一把手要亲自抓，分管领导要具体抓，一级抓一级，层层抓落实，明确职责，压实责任，相互协调，齐抓共管，确保管理环节不脱钩，管理点位不疏漏。

其次，学校要建立健全各项规章制度。近年来，随着学校后勤改革的不断深化，很多学校食堂采用了新的管理模式和经营机制。但是在推进食堂管理改革的进程中，因为管理制度不够完善，监督管理不够到位，致使引发各种事端，影响正常教育教学秩序。所以，学校必须建立健全食堂管理的各项规章制度，以制度促管理，确保食堂管理规范化、制度化，优质、安全、高效地服务于师生，服务于教育。

再者，学校要打通服务师生的“最后一公里”。学校食堂是学校师生学习生活的重要场所，在学校的学习生活是很枯燥，如果学校食堂的饭菜好吃，学生们会过得比较开心，就会更有归属感，这一点往往被我们的管理者忽略。我们管理者必须实施食堂陪餐制，建立学生食监委，组织调查问卷，开通网站意见箱等，对学校食堂菜品数量、质量、价格；食品卫生;用餐秩序等等等等，分阶段定时作全面了解，精准施策，确保每一位学生在食堂尝到妈妈做的饭菜的味道，体会到家的感觉。

【案例反思】

责任督学要履行好挂牌督导职责，为学校教育教学工作提供切实可行的指导和服务，促进学生、教师、学校共同发展，推动教育教学质量不断提高，就应该努力扮好“倾听者、协调者、服务者、学习者”四种角色。

一、要做善于聆听的“倾听者”。责任督学要认真履行职责，首先要学会聆听，做一个善于聆听的“倾听者”。人民群众对优质教育的需求更加强烈，教育发展不平衡不充分的问题仍然客观存在，学校教育教学管理质量依然参差不齐……责任督学要认真聆听学生、教师、家长和社会的呼声，倾听师生诉求，采集真实信息，为巡诊把脉开良方，为引领学校内涵发展，掌握第一手材料，构实工作基础，“努力让每个孩子都能享有公平而有质量的教育”。

二、要做教育各方的“协调者”。责任督学经常会面对家长的举报和投诉，反映责任区学校在教育教学等方面存在的这样那样的问题。作为责任督学就应该认真做好记录 ，及时和校方沟通核实，有的须实地考察；有的须走访师生；有的还须取得当地政府及社会各界的支持配合……责任督学就应该尽心尽力协调教育各方，尽职尽责服务教育工作，尤其是将学校的整改措施和结果，及时反馈给家长，取得家长尤其是社会各界的信任，为学校教育营造良好的外部环境。

三、要做耐心细致的“服务者”。责任督学要赢得家长、

学校和社会各界的信任，应该始终以“服务者”的身份投身督学工作。耐心细致接受家长诉求；真心实意指导学校工作；千方百计协调社会各界，服务学生健康成长；服务教师专业发展；服务学校内涵提升，密切关注教育改革新动向和新举措，走近师生、群众，深入教育教学第一线，化解热点难点问题，倾听成长的声音，分享成功的喜悦，留下“服务者”坚实的脚印。

四、要做与时俱进的“学习者”。责任督学挂牌督导是我国教育督导制度的重要创新。要把挂牌督导工作做扎实、做充分，实现常态化、专业化、制度化，责任督学应该也必须成为与时俱进的“学习者”。我们负责的责任区有普通高中、职业学校、初中、特殊教育，还有民办学校，可谓是种类齐全、内容繁杂，这就急切需要我们不断学习、 不断进取，不仅要认真研读教育法律法规，还要认真学习督导基本理论、基本技术和督导条例，还得及时把握教育改革和教育督导新动态，深入学习领会新时代党的教育方针政策和新课改精神，还应研究思考“互联网+”背景下教育发展新趋势，探索“互联网+”教育方式新手段，规范“互联网+”教育行为新路径，还应全面了解学校教育教学等情况，为学生全面发展、教师专业发展和学校事业发展问诊把脉、保驾护航。

一次偶然的“回马枪”事件引发的思考

江苏省苏州市姑苏区教师发展中心　葛晓峰

【案例描述】

2022年秋学期的一个星期五，我组到某学校进行了常规督导活动。学校行政、教师、学生精神面貌良好，各项工作落实到位，给我组留下了较好的印象。课后延时班结束后，我组结束工作离校。在回家的路上，我发觉落下了随身物品，随即折返回校拿取。回到学校时，已过18:00点，校园结束了一天的教育教学工作已归为平静。但是，当我走在行政楼、教学楼时却发现，虽然人去楼空，但一些过道、办公室、教室、厕所的“星星之火”仍然还亮着。我随即又推门进办公室、教室查看，更发现很大一部分办公室的饮水机制热还开着的，个别办公室的空调居然还在运作，部分教室的多媒体设备处于待机运行状态。也就是说，学校在教学时段过后，对于校园内用电设施设备的管理是有疏忽的，可能还存在管理制度上的漏洞。

【案例处置】

以上学校对非教学时段的用电设施设备管理不善的现象存在两大问题：一是用电安全问题；二是节约用电问题。本质是校园精细化管理的缺失。针对这样的情况，我做了以下处理：

现场处理。到保安室找到当值保安，询问了放学后的学校

用电相关事宜的管理情况，并告知用电器未正常关闭现象。保安随即到了现场，及时关闭了用电器，消除了隐患。

提醒反馈。原本计划发信息给校长，告知以上相关情况，但校长的电话先打来了。在电话中，我将上述情况和处置措施作了介绍。后来，校长第一时间安排了人员进行了复查，并向我反馈。

线上问询。在原本的督导计划之外，我第二天预约了学校相关管理人员线上会议，询问了学校的用电负荷、电费支出、用电器管理以及夜间校园的巡查情况。发现了意料之中问题：1.学校对自身所有设备的用电负荷不是很清楚;2.学校的电费支出超标;3.学校对于教职员工离校后的设施设备管理缺乏具体方案措施。4.学校也接到过群众对校园夜间用电节约问题的相关反映。

整改指导。针对上述情况，我给出了具体的整改意见：一是，学校总务部门要盘清家底，对于学校的用电设备、用电负荷要做一次摸排，做到心中有数后，制定管理办法。二是，学校德育、教务部门要对全校师生进行安全、规范使用电器设备的宣教，引导养成良好的用电习惯。三是，学校行政部门要进行针对校园精细化管理的培训，借此机会“顺藤摸瓜”，把管理的细枝末节理一理，不足之处，有则改之，无则加勉。

【案例反思】

一、督导可以“光天化日”，或许还能“披星戴月”。

师生正常的在校时间，一般来说，学校这个时间段的教育教学管理力量比较集中，特别是督导当天，学校必定是举全校之物力人力巩固自身的教育教学管理成效。但是，我们要认识到，学校管理并不局限于“人的管理”，还涵盖了“物的管理”。师生虽然并不是24小时在校，但学校设施设备这些个“物”却24小时驻校。因此，我们的督导时间可以向非常规教育教学时段适当延伸，这样的话，就能更为真实全面地发现问题、解决问题。

二、督导不能“见好就收”，而要“见微知著”。

一个称职的责任督学，应该是一位学校管理的行家，教育教学业务的专家。督导工作求真务实，既要讲原则，又要针对学校的发展情况，采取不同的工作方略。在督导的过程中，学校好的地方要多看看，不代表能“见好就收”；学校不好的地方也要多找找，特别是对那些细微之处，一定要多留心眼，多深入思考，从问题的“点”到“面”再到“源”上去“见微知著”。责任督学在挂牌督导中不仅要督，更要会督，要在工作中不断加强自身学习，科学督导、创新督导，要对学校的工作深入了解，对发现的问题要有全面深度的思考，特别对于那些微小到常常被学校师生和管理者忽略的地方。如此，才能不断提高督学的专业化发展水平，更好地在服务教育优质发展中践

行督学的光荣使命。

三、督导并不是“拿谁开刀”，而是“把脉调理”。

教育督导的本质，不是为了瞪着眼睛找毛病，而是为了促进学校教育事业的发展。作为督导者，与学校是一种和谐共赢的合作关系。首先，要尊重督导学校，要在平等对话的基础上开展工作，才能得到他们督学工作的大力支持；其次，要融入督导学校，要把自己当成学校的一员，站在学校的角度看问题、提建议、出主意。本案例中的问题能有效快速地解决，与督学的角色定位是分不开的。督学对学校的问题要力所能及地悉心帮助，听取并尊重学校想法，提出合理建议来助力解决问题，把不稳定的因素解决在萌芽状态。因此，当督学与学校为促进教育教学发展建立统一战线的时候，才能形成了驱动学校发展的合力，督学才能发挥最大的功用。

落实劳动课程　基地建设必不可少

江苏省宿迁市宿城区责任督学　丁成喜

【事件】

2022年4月21日，教育部印发义务教育课程方案和劳动等16个课程标准(2022年版)。新修订的义务教育劳动课程标准以习近平新时代中国特色社会主义思想为指导，落实立德树人根本任务，强调育人为本，依据“有理想、有本领、有担当”时代新人培养要求，明确了义务教育阶段培养目标。2022年秋季开学起，劳动课已正式成为中小学的一门独立课程。根据方案，劳动课程平均每周不少于1课时，对不同年龄段的学生必须掌握的劳动内容也作了明确的规定。包括清洁与卫生、传统工艺、农业生产、整理与收纳、烹饪与营养、家用器具使用与维护等。在实际教学过程中，如何把劳动与教育有机融合保证教学成效，如何在课程创新性建设基础上构建劳动教育的长效发展机制，这成为我们责任督学思考的问题。

责任督学的工作内容和做督导管理工作有着本质的不同，一名责任督学所面对的是具体的几所学校、几名校长、师生和家长，解决处理的都是一些具体的问题。教育部2022年版的义务教育课程方案和课程标准公布以后，我进行了认真的研读，也作了一些思考。基层学校如何落实劳动教育，不同的学校有

不同的校情，不同的年龄段有不一样的工作的内容和方法。

【分析】

带着一些思考和想法，我走进学校，分别和南师附中宿迁分校陈福昌校长、宿城区洋北中心小学朱军校长和宿城区陈集中心小学严晓明校长分别作了交流，了解校长们对如何落实课程方案和课程标准的想法和打算。大家一致认为，劳动教育之目的在于树立正确的劳动观点和劳动态度，热爱劳动人民，养成热爱劳动的习惯，让每一个学生都成为生活的主人，创造更幸福美好的生活，拥有幸福生活的能力。作为学校教育工作者，要致力于引导学生在工作实践中获得以生活为本、以生命为本的精神营养，构建了“以劳润德、以劳正心、生活本位”的劳动教育新模式。

教育家苏霍姆林斯基说过：“劳动素养包括劳动创造活动的智力充实性和完满性、道德丰富性和公民目的性。”为了在校内有效地开展劳动教育，培养学生的劳动素养，学校就应该致力于形成有效的综合性学习的课程，因势利导地开展家务劳动、校园劳动、校外劳动、志愿服务等形式多样的劳动，让劳动教育成为激发孩子学习动机、巩固学习成果的重要渠道。因此，要想把劳动教育落到实处，除了课堂，校内的学生劳动基地建设是必不可少的。

南师附中宿迁分校南校区只有一二两个年级，地处宿城新

区，特点是孩子比较多且校园面积有限，学校基本没有可利用的土地；相比较而言，宿城区洋北中心小学、宿城区陈集中心小学地处农村，校园面积相对大一些，如果规划合理，开辟供学生使用的劳动基地是基本能够实现的。基地的建设不是简单的种什么、怎么种的耕种劳作，要通过学生的劳动参与达到培养人才的目的，基地的建设还要和校情进行有机结合，要因地制宜和学校文化内涵相结合，达到“不言之教、无形而心成”目标。

在宿迁分校南校区就读的孩子基本都是在城区长大的，孩子们对蔬菜、瓜果、水稻、棉花、小麦等一些农作物生命历程的各阶段完全是陌生的，在巡视过程中，我发现学校室外连廊很宽阔，综合楼三楼顶部还有大概400平方米的晒台。为此我建议可否将其开发利用，做成学生室外劳动实践基地。在连廊的墙壁上通过图示向学生介绍一些作物的生长历程；把楼顶的晒台充分利用起来，种植一些蔬菜、花卉等，通过动手体验，将学习与劳动结合起来，使他们更好地掌握事物之间的联系，通过劳动发展孩子的才能和爱好，也有利于将孩子们对劳动的共同热爱把他们聚集到这个或那个集体里来。对于可行性，学校经过咨询建设及设计单位，目前给排水管道、土壤框架均已安装到位，有些蔬菜已经播种，空中学生劳动基地已见雏形。

宿城区陈集镇地处宿城区的最南端，当地的葡萄特色产业

在全区是首屈一指，如何让乡村孩子“脚踩泥土、记得乡愁”，让教育回归生活，在巡视校园以后，根据学校的整体规划，我给出了一个合理的建议。一块700平方米的学生劳动基地，根据作物类别划分为8个种植区域，实现了立体栽培种植，其中就有陈集特色农业产业项目葡萄。各个种植区域将根据不同季节，轮换种植叶菜类、根茎类、豆荚类、瓜果类各种农作物，待条件成熟将逐步扩大至稻、麦、高粱、玉米等。

宿城区洋北中心校劳动教育种植基地占地近400平方米，以学校内涵建设项目——“马勺”文化特色建设为依托，划分为5个种植区域。整个劳动教育基地搭建了供葫芦及藤蔓植物生长的支架，支架下方加以合理的区域划分，在不同季节，种植葫芦、瓜类、豆荚、空心菜、西红柿等各式各样蔬菜；在支架的四周开辟了供同学们休闲、观赏的区域，让基地呈现出多彩种植效果，达到多元育人功能。

三个学校的劳动基地已经建成，有的已经投入使用，校长们表示，基地将全面贯彻党的教育方针，始终把服务学生全面发展作为第一目标，以满足孩子成长需求为导向，以辅助和推动学校教学为重要考量，以启迪少年儿童心智为根本点，坚持教育与生产劳动、社会实践相结合，把“动手实践、润德树人”贯穿始终，采用体验式教育方式，引导学生深入理解和践行社会主义核心价值观，着力培养德智体美劳全面发展的社会主义

建设者和接班人。

【指导】

1.踏实工作，赢得尊重。责任督学不是虚位、虚职，学校的发展是离不开责任督学的。只有踏踏实实将自己置身于学校的发展中，你才能以主人翁的姿态看问题、想方法。责任督学要看得起自己，信任自己，时刻牢记着，我是一个学校健康发展的护航者、教育教学发展的助推者、规范办学的守护者，校长工作的好参谋。在平时的督导过程中，我每次都会给学校提出一些个人想法和建议，相处过程中，大家都很尊重我，都喜欢和我聊天和大家相处都很融洽。如果责任督学按照“依法监督、正确指导、及时反馈、深入调研、合理建议”的工作方针进校工作，学校里经常能看到你的身影，听到你的声音，得到你的指点，能够有所发展，校长就会信任你，师生就会喜欢你。

2.健康心态，摆正位置。责任督学在平时的工作中，如果都是俯视学校，把自己置于众人之上、不接地气，那你和校长、师生、家长之间就会有距离感，你的一些建议就会缺乏根基，责任督学的工作土壤在学校，离开这片土地，再大的参天大树都会失去营养而枯萎。责任督学要有一个健康的积极心态，摆正自我位置，带着感情进学校，带着目的看问题，用积极健康的心态做好工作。责任督学和学校不是“对立”的关系，在“督”的过程中还要“导”，一定要遵循“到位绝不越位，建议绝不

决策，指导绝不领导，参与绝不指挥”的处事原则，给学校发展开出良方，给学校发展谏言献策，服务教学、服务师生。

3.真督实导，促进发展。督导不是走过场，责任督学每次工作都要做到“静下心，沉下去，保证督导有实效”，“严”和“细”是督导工作的前提，只有这样才能有效地提高学校教育教学质量。比如，在进校督导过程中，校长和我聊起学校对义务教育课程方案和劳动等16个课程标准落实中遇到的困惑，根据我对学校掌握的情况，结合学校地理位置、当地的人文特色和学校文化建设等方面，给三所学校提出了一些建议，校长们觉得比较合理，也具有可操作性。

生活的真正幸福来源于劳动，没有劳动就谈不上真正的幸福。学校是育人的场所，教师在校的所有行为对学生都是教育，其中也包括必要的体力劳动。学校劳动基地的建设，让学生懂得敬重劳动和劳动者，而不是鄙视劳动。如果通过劳动，能引导学生意识到每一个劳动者都值得尊敬，任何一种劳动都值得尊重，我觉得，责任督学所做的这些就值得了！

菜单式环境改造，改出园所新面貌

江苏省无锡市新吴区责任督学　吴海珍

【案例背景】

蒙台梭利说过："教育对儿童的巨大影响，是以环境作为工具，让儿童受到环境的浸染，从环境中获得一切，并将其化为己有。"2022年最新颁布的《幼儿园保育教育质量评估指南》也将环境创设列为重要内容，旨在促进幼儿园积极创设丰富适宜、富有童趣、有利于支持幼儿学习探索的教育环境。如何创设一个好的环境是我们共同探讨的永恒话题。

【案例描述】

在2022年10月份一次督查中，我们第一责任区反馈了一个共同的话题：普惠性民办幼儿园在创设环境中能追随主题，但随着课程游戏化不断深入，普惠民办幼儿园环境变化不大。而其中某一所普惠性民办幼儿园这个学期要创江苏省优质幼儿园，因此我们督学和结对园一起进行实地考察。在新冠疫情的三年，尤其是普惠性民办幼儿园，虽然各类奖补到位，但因疫情放假等原因普遍面临运营资金不足、教师在一定程度流失等问题，因此幼儿园投入较少，问题不少。

问题一：班级廊道版面更新慢，互动性不强

各班教室外面的廊道墙面上都创设一些课程故事，但是呈

现的方式比较单一，幼儿参与度不高。小班教师课程故事呈现得多以照片为主，缺少主题过程中的幼儿参与和痕迹。大3班课程中草药更多的是观赏，没有从幼儿的实际出发，针对这些情况，我们开出了第一张处方。

处方：1次沉浸式教研，看得见的成长

根据该园的这些情况，我们和园长做了1次有效的沟通，确立方案，立即行动。首先走出去学习，带着问题有目的地去参观创过省优质的幼儿园；其次组织教研，每位教师现场发表自己的见解；最后组织园内环境创设观摩交流。小班老师开展了以《你好！幼儿园》为主题的探究活动，通过我找到了好朋友，贴贴画画等形式把好朋友组合在一起，丰富的环境让幼儿更快地融入集体。大班中草药从幼儿园无患子、银杏果、蒲公英开始，用最朴实的方式呈现，融入幼儿的一日生活。

环境的核心价值落脚点在于“幼儿”，幼儿园环境的创设从儿童的经验、兴趣、需要、发展等各个维度出发去思考和实施。

问题二：班级区域设置不合理，材料少而乱

从园长的访谈中得知这几年幼儿园经费投入少，疫情期间幼儿园收支不平衡，保证了一些日常必要的开支。小班娃娃家布局太大，与规定设置3个娃娃家不符。中班教室空间的位置大，幼儿活动的空间受限制。各班区域材料少，摆放杂而乱。因此

我们开出了第二张处方。

处方：1次大胆的革新，看得见的成效

针对问题二，我们和园长达成共识：一是质量求生存，二是借助创建的契机，加大投入。该幼儿园大胆革新，首先调整了区域的布局，将空间还给幼儿。根据幼儿园园所结构将美术区与娃娃家的位置进行调换。其次幼儿园加大投入，添置材料，再搜集树叶、石头、罐子等。这些可变的自然材料会让幼儿有更多的创意，玩出更精彩的游戏。

创设开放的环境、投放各种材料，支持幼儿去尝试探索、思考发现，对幼儿来说意义重大。

问题三：自然角年龄特征不明显，幼儿参与度不高

自然角创设根据季节特点，但是三个年级组没有体现年龄差异。小班中班大班自然角更多的是观赏的较多，种植的品种类似，养殖的品种更是寥寥无几，更多的是缺少幼儿的自主参与。于是第三张处方应运而生。

处方：1次独特的互动，看得见的新貌

自然角我们亲临现场，教师自己找不足，现场教研。中班组养殖区除了乌龟和金鱼不知道可以再养些什么。我们现场互动：幼儿自主在幼儿园里找虫子，提供《虫子旁》等图书，与科学区融合饲养虫子，用摄像、图画等方式记录自己与虫子的故事。大班如何体现年龄差异，我们现场研讨：幼儿自主观察、

测量、分类统计，例如解剖南瓜，测量大蒜的长短，收割的时间等。

随着该幼儿园环境的不断完善，整个幼儿园焕然一新，以崭新的面貌呈现在家长、幼儿面前。

【案例反思】

作为责任督学，每个月的督导任务有雷同也有不同。如何进行有效督导，其实需要我们先做好功课。幼儿园专项督导虽有一定的参考范围，但是每次检查我都会对照《江苏省优质幼儿园标准》《3-6岁儿童学习与发展指南》细化检查的指标，让自己的每次督查有计划，有重点，切实为幼儿园出谋划策，共同提高。

一是查找问题要“细”，做幼儿园的警示者

外行看热闹，内行看门道。只有做足准备我们才有底气。不论是环境创设还是其他督查，我们可以找出共性的问题，坚持从园所出发，讲究方式方法。在幼儿园的眼里可能是小事，但站在督学的角度我们会认真对待每一个问题，哪怕是一张疫情表格的填写，我们也会提出整改意见，根据疫情调整内容项；教师一个不规范的动作我们也会善意地提醒，事无大小，对就好。

二是分析问题要“透”，做教师的小诸葛

看到民办幼儿园与公办园之间的差异，我们更多的是要给

予帮助与指导，让教师明白为什么要这么做。责任督学要做教师的小诸葛，在看到问题时要分析背后的原因，给予教师专业的解答，也可以是与教师的互动，探讨，有时还要融入他们，只有真心为他们解决问题，他们才会发自内心地感谢！

三是解决问题要“导”，做园长的合作者

作为责任督学更多的是解决问题。针对不同的幼儿园，方式方法也不尽相同。作为责任督学在督和导的过程中我们要善于发现每个幼儿园的优点，推广并宣传。作为责任督学，我们更要不断地学习，提升自己的专业能力，才能更好地完成督导任务，做好园长、教师喜欢的合作者。

我们真心希望普惠性民办幼儿园能坚持教育的初心，秉承我们心中的那份“教育爱”，让更多的幼儿享受优质、普惠的教育。

不让“留守儿童”失守于“五项管理”

江苏省镇江市句容市责任督学工作中心 李陆林

【案例描述】

问题的发现：这天，我们两位督学来到一所农村完小开展“五项管理”专项督导。在电话访谈家长的过程中，一位五年级孩子的奶奶无奈地告诉我，她的孙子每天都玩手机，周末既玩手机又看电视，而且时间还蛮长的！爷爷奶奶说他，根本不听，有时还回怼，说是老师让他们看手机，用手机答题的。不仅如此，从访谈中我还得知，孩子晚上通常九点半甚至更迟才开始睡觉，早上一般6点多就要起床，因为6点50要乘校车，必须早起.....打完这个电话，我马上意识到：这个孩子是个“留守儿童”“五项管理”在这个孩子身上有明显的缺位现象，而且问题不小。

改进的建议：随后，我与校长进行了交流沟通，询问学校“五项管理”的落实情况，校长告诉我，学校通过告家长书、班级微信群等方式对家长进行过宣传。但是，当我问到学校是否对“留守儿童”在家的“五项管理”执行情况做过摸底、调查，并给予家长针对性的指导时。校长闪烁其词地回答我，他们没有做过专门的摸底和指导工作。

针对这一问题，经过思考以及与另一位督学讨论后，我对

学校提出整改建议：专门对全校“留守儿童”进行信息摸排，弄清楚有多少“留守儿童”在家的“五项管理”存在问题，并建立跟踪监管信息表册；定期开展“五项管理”主题教育和有针对性的个性化教育；精准开展家校联系，要多指导爷爷奶奶如何抓好孩子在家的“五项管理”。

后续的跟进：在下个月督导时，我专门就学校抓“留守儿童”在家的“五项管理”工作情况对校长进行了回访，校长面带喜悦地告诉我：学校安排班主任在认真摸排后建立了专门的信息表册，并及时进行了教育引导；与有关家长也进行了沟通协作，并有针对性地开展了家庭教育指导等。对学校所做的工作我大加肯定和赞扬。

但是，在随后的查看资料和进行师生及家长访谈中，我发现有些工作做的还不够细致、不够扎实。于是，我又建议学校：要加大教育力度，定期开展校、班两级主题教育活动；定期开展工作小结与表扬激励活动；精准做好少数问题比较严重的孩子的工作；要形成工作制度，并对班主任的工作进行检查和考评；要努力建立长效工作机制。

又一个月后，我们再次来到该校开展督导工作。这次，我欣喜地发现，学校对“留守儿童”的“五项管理”工作更加细致、务实了，制度化、常态化特征开始显现，已初步形成了跟踪管理的长效机制，绝大多数“留守儿童”的问题已经有了明

显好转。

【案例分析】

针对本案例，从许多“留守儿童”失守于“五项管理”，到问题得到较好解决的发展过程分析，可以发现其所以“失”与所以“得”的基本端倪。

其一，家庭教育缺位，“留守儿童”失去第一道防护屏障

“留守儿童”大多和祖辈们生活在一起，而祖辈们因为自身原因，对新的时代、新的教育政策、新的要求，如“五项管理”等，知之甚少，甚至完全不了解，因此，当孩子在家提出需要用手机做作业、需要看电视等来完成老师布置的任务时，他们无法阻止，无法监管，只能听之任之。因此，由于家庭的原因，许多“留守儿童”在“五项管理”方面失去了“第一道防护屏障”。

其二，学校教育缺位，“留守儿童”失去第二道防护屏障

该校是一所偏远的农村完小，“留守儿童”比较多，这已经成为学校学生状况的一种基本形态，时间长了，学校及老师们就不自觉地产生“习以为常”、“一视同仁”的麻痹心态，因此，也就不能从关爱特殊群体、弱势群体的视角对“留守儿童”给予更多的关心、帮助和指导。此外，细察后发现，该校管理工作存在粗放现象。实际工作中，学校和老师对孩子在家的“五项管理”执行情况了解不清楚，信息掌握不准确，缺少

与家庭的必要联系与沟通，缺少家庭教育的有效指导，因此，许多“留守儿童”也就不幸地失去了学校的“第二道防护屏障”。

其三，导有方向，精准发力，促进学校筑牢防护屏障

责任督学到校开展督导工作要勤用、善用“第三只眼”，帮助学校发现因为疏忽、因为“习以为常”等原因而没有发现的问题，并帮助学校出谋划策，寻求解决问题的思路、办法。本案例中，我从电话中发现问题，聚焦“留守儿童”，推动学校将“五项管理”工作的触角向家庭延伸、向特殊群体延伸，并针对存在的问题，提出工作意见和建议，指导工作思路与工作策略，实现导有方向，精准发力，促进学校改进提高，促使学校筑好、筑牢第二道防护屏障。

【案例反思】

本案例是我在督导工作中发现并及时处理和持续跟进的一件典型案例，通过对这件案例的分析、反思，我有如下思考和感悟：

一、补上家庭缺位，筑牢屏障，其意义不可估量

“留守儿童”是特殊群体，也是弱势群体，家庭的缺位是他们的先天不足，因此，放任自流以及不良习惯多等现象比较普遍，如玩手机、看电视失控，晚上迟迟不睡，作业、阅读及锻炼等方面缺乏自觉性、自律性等。作为责任督学，在发现问题后，我立即从关爱“留守儿童”这个弱势群体的视角，推动

学校多举措做好、做实“留守儿童”的“五项管理”工作，补上家庭教育与管控的缺位，为他们筑牢“第二道防护屏障”，不让他们失守于“五项管理”。这是真正有价值的事，其意义不可估量。

二、直面实在问题，有效施策，学校可以取得理想成效

在“留守儿童”的“五项管理”深度推进的工作中，通过督导的推动，如果学校能够切实提高认识，直面问题，心中真正把“留守儿童”摆在恰当的位置；能够在思想上高度重视，带上不能让“留守儿童”陷入“被遗忘的角落”的责任心、敬业心和关爱心来开展工作；能够明确目标，拿出务实举措，形成跟进机制，就一定能取得理想成效。

三、拿出“钉子”精神，咬定目标，督学定能有所作为

作为责任督学，面对督导过程中发现的真问题、有价值的问题，需要有一点钉子的精神。本案例中，在问题提出后，以及在后期的督导中，我坚持把该事项的推进落实情况作为“必答题”，通过与校长交流、访谈师生、电话访谈家长、查阅相关资料等方式进行“回访”、追问，密切关注问题解决的实际状况，最终促使问题得到较好解决。可见，如果责任督学能够拿出“钉子”精神，紧盯问题不放，就一定能有所作为。

督导服务并行 发展助力齐驱——以招贤第二中心幼儿园为例

浙江省衢州市常山县教育局督学中心幼教组责任督学　罗丽明

2020年10月我成为县教育局督学中心幼教组的一名督学，与组员们一道负责督导全县的幼儿园。两年来，走遍了县域内的幼儿园和教学点。重点对办园方向、安全和保育、教育过程、环境创设、教师队伍等方面内容进行调查指导，现场填写《督导意见书》，将督导结果及时向幼儿园反馈。作为一名新任督学，希望在践行督导职责的同时，凭借自己的经历经验，悉心服务幼儿园，打造有温度、有力度、有效度、有感受度的优质督导生态，切实助推幼儿园向着更高更远的方向发展。

【案例背景】

近两年，我县公办园快速新增，2021年2月至2022年9月新建公办园+民转公园20余所（统称新公办园），从3所老公办园中提拔园长已无法满足现实需求，新公办园的竞聘园长半数以上源自小学。小学转岗教师和民办园自聘教师大量充实其中，新公办园非学前教育专业教师占比多，职称教师占比少，有中级以上的职称教师凤毛麟角，多数新公办园园长、教师新手上路。

督查中发现多数新公办园对督导中指出的问题很认可，但

整改落实却困难重重。究其原因，很大程度上制受制于园长和教师的专业发展水平。2022年，教育部印发了《幼儿园保育教育质量评估指南》（以下简称《评估指南》）。我一边积极宣传《评估指南》，一边增进服务，将促“指南”落地与助园所发展结合进督导工作，重点跟进招贤第二中心幼儿园（简称招二幼），不断更新督导服务举施，积极引导园长、教师找准角色定位，以儿童为本，实现自身和幼儿园在原有水平上持续发展。

【案例描述】

招贤二幼，2020年9月转公办园，3个班级，56人，4个专任教师。附属于五里小学，小学校长兼园长。2021年2月搬迁到新园舍，硬件设施按照省二级标准配备齐全。招二幼园长非幼儿教育专业，且主要精力放在小学，副园长也来自小学教师。专任教师无全日制学前教育毕业生，均是函授学历，职称仅1人具备初级。我采用进班观察、查阅资料、访谈等多种形式实地查看，发现保教过程欠规范，集体教学目标把握不准，学习有效性低，“小学化”倾向仍然存在，消极等待时有发生。环境创设显简单，走廊活动室多是幼儿绘画展，主题墙过高，大面积留白，低结构材料几乎看不到。反馈指导时，园长惊讶于幼儿园与小学居然这么多不一样，教师们苦于想要好好表现却无从下手。于是我将助力提升“人”的发展放在首位，多渠道为“人”

服务，全方位服务于“人”，带领幼儿园走上自我诊断、自觉反思、自主更新的内生成长之路。

一、注重园长专业支持引领

园长是履行幼儿园领导与管理工作职责的专业人员，是幼儿园发展方向的把舵人。对于不是“幼儿教育专业”毕业的园长，给予更多的关注与关怀。因幼儿教育专业有限的理解与认识，招二幼新园长急需专业知识与方法的学习。我把事关幼儿保育教育质量的政策性、纲领性文件《幼儿园教育指导纲要（试行）》《3-6岁儿童学习与发展指南》《幼儿园教师专业标准（试行）》《幼儿园园长专业标准》《幼儿园保育教育质量评估指南》整理好送给园长。要求不仅自学，还要组织保教人员经常学。指导园长对幼儿园和自身发展进行顶层设计、系统规划。认真审阅幼儿园三年发展规划、园长专业发展规划并提出修改。对接局幼教科，建议尽早组织园长任职资格培训，促使园长主动参加培训和自主研修，不断提升专业发展水平。盘活带教资源，获悉公办园园长好友退岗，我立马联系她，帮助分析退岗利弊，成功游说她加入新公办园建设。老园长手把手全身心带教指导，新园长迅速增强专业发展自觉性，日渐提高幼儿园管理水平，确保幼儿教育远离“小学化”。一年后退岗好友也实现事业的“第二春”，并收获职称晋升。

二、加强教师专业培养培训

教师是幼儿教育的第一资源，是幼儿园保育教育质量改进与提升的关键，教师的专业水平决定了幼儿园的办园水平和幼儿的学习与发展的质量。专任教师中，仅1人具备初级职称，可见招二幼教师的提升空间很大。为强化“导”的温度和效度，我扩大服务范围，与教师共同研讨专业发展规划的适切性，提供国家出台的有关系列政策文本，鼓励大家一定要好好学，反复学，经常学，熟悉悟透内化，把握《纲要》《指南》精髓。获悉适宜的培训观摩信息，第一时间告知。利用经历资源优势，联系城区优质园帮扶，促成教师深入班级跟岗学习机会（日、周、月时间不限）。为保证跟班学习的质量，跟岗前，根据一日活动安排，针对性的给出跟班观察建议，为跟岗教师进行观察与学习指明方向。跟岗结束，进行公开教学。经常零距离、面对面的与教师交流，及时解决教师思虑与实际困难。引导教师立足保教实际，紧密关联一日生活开展园本教研。加强环境创设的细节指导，具体到主题墙的高度，低结构材料的投放，表征作品的呈现等。善于发现和肯定教师的闪光点和成长进步，增强教师职业归属感和成就感。

三、聚焦幼儿保育教育过程

教育的根本目的是育人，是促进幼儿全面发展。《评估指南》提出“聚焦幼儿园保育教育过程质量”，不仅将“教育过程”作为评估的重点内容，设置“活动组织、师幼互动、家园

共育”等关键指标。还注重对卫生保健、生活照料、安全防护等指标的考察。我抽查班级一日生活作息时间表、周计划表和备课，提供规范的模板比对研究，引起教师加倍重视活动组织、师幼互动、生活照料等方面的安排。召集空课老师聚焦班级观察，记录幼儿的种种表现、教师的言语行为，对照《评估指南》中强调的科学理念和考察要点，剖析幼儿表现与教师行为背后的涵义。深入游戏现场，观察幼儿与材料的互动，考量教师空间布局、材料投放教师站位的适宜性，教师能否关注个别幼儿，并适时介入提供有针对性地支持？自省活动组织与实施环节，幼儿是否真游戏、真自主、真学习、真发展？引发教师对幼儿保育教育过程动态发展的追踪评估和探索改进，重视师幼互动的内涵与实质，改进和提升师幼互动质量，建立和谐的师幼关系。

2022年5月，招二幼以第一名的好成绩通过省二级幼儿园的评估。现今5个班级，123人，10个专任教师，4个职称教师。新园长已经取得“园长任职资格”，2022年9月幼儿园剥离小学，法人、财务完全独立。

【案例反思】

从上述案例中，我深感责任督学肩上的使命与责任之重大，也深刻体会到浸润式服务助力督学工作的价值。

一、转换角色强服务

教研、行政、督导工作各有侧重，作为一名责任督学，我将进一步转换角色，变“指导者”为“服务者”，在督导中，善于发现问题、研究问题、解决问题，提出建设性的意见和建议。注重发挥幼儿园自身发展的内在驱动力，鼓励他们变被动消极为主动积极，把解决困难作为特色来抓，并尽己所能增进服务。要进一步捕捉服务重点，激励多形式加大宣传，壮大公办园影响力和美誉度，扩大公办园在园人数。进一步利用自身资源，努力招徕人才，着力解决公办园当前面临的专业引领和实践指导的关键性问题，把握发展方向不偏航。建立辐射机制，让保教团队在准备中精进专业，在分享中收获幸福，以点带面催生更多新公办园向着优质园靠近。

二、关注过程优服务

强化对保育教育过程动态发展的考察和质量追求，帮助幼儿园实现科学管理，是今后一段时期我作为责任督学的一项重要任务。要强化随班观察环节，深入班级了解一日活动和师幼互动过程。聚焦保教人员保育过程中遇到专业性发展问题，结合“指南”核心要义，引导教师“发现每个幼儿的优势和长处”“尊重并回应幼儿的想法与问题”“支持幼儿自主选择游戏材料、同伴和玩法”，帮助教师坚定站稳儿童立场。研究教师在教学过程中的表现力和应变能力，发现不足，挖掘教育智慧，接续支持和指导教师努力突破现有桎梏，在日常持续反思和感

悟中转变教育观念和教育行为。

三、聚焦研讨精服务

园本教研是新生公办园的软肋。本着规范办学行为、稳定教学秩序、推进课程建设、提高保教质量的基本思想，激励保教人员爱岗敬业，增强职业规划，树立科学的教育价值观。要聚焦儿童观察与评价、珍视儿童游戏价值及游戏活动组织与实施等核心内容，助力幼儿园多开展研讨活动，有效调动教师参与教研的主观能动性，提高教育敏感性。要在激励园长、教师的自我诊断和改进上下功夫，将人文关怀渗透于园长、教师的专业成长过程。在全县范围内，及时分享典型个案，挖掘隐藏的教育价值，持之以恒地跟进带动，服务广大教师专业成长，推动我县学前教育健康、优质、快速发展。

家校抱团，让劳动教育为“双减”赋能

浙江省嘉兴市秀洲区责任督学　杨耿东

【案例背景】

2021年7月24 日，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》。“意见”要求坚持学生为本，遵循教育规律，着眼学生身心健康成长，发挥学校主体作用，明确家校社协同责任。而在教育部关于印发《大中小学劳动教育指导纲要（试行）》的通知中指出：中小学要推动建立以学校为主导、家庭为基础、社区为依托的协同实施机制，形成共育合力。要引导家长树立正确的劳动观；明确家长的劳动教育责任，让家长主动指导和督促孩子完成家庭、社区劳动任务；学校要与相关社会实践基地共同开发并实施劳动教育课程。上学期开学初，由我承担责任督学工作的磻溪小学有家长反映，学校能不能对孩子的家务劳动进行指导并做相关要求，让孩子树立正确的劳动观，养成劳动的习惯。为掌握实情，推动问题解决，我决定对磻溪小学的劳动教育进行一次主题式的督导。

【案例描述】

通过和校长、教师座谈，我了解到在“双减”背景下，学校认识到了劳动教育的重要性，劳动教育已进日常课程表，不

少班级也已行动起来，如双休日要求孩子们在家里帮助父母做一些力所能及的家务劳动，拖地、倒垃圾、洗菜等。但是各班劳动作业的布置是碎片化的，学校对各年级的劳动教育没有作明确的要求，过程性管理、评价等也没有启动。

按我以往担任校长时的管理经验，我觉得只有通过家长力量，家校携手组织开展相关活动，劳动教育的目的最终才能落到实处。我的建议得到了学校的共鸣，于是，“家校携手推进学校劳动教育”成了我和学校一起探讨的一个主题。通过专题讨论，我们决定从两个方面入手，一是学校德育室组织开展一次家校合作的有一定影响力的特色活动，让每个孩子得到劳动实践，把学校劳动教育的氛围营造起来，让全体家长对孩子的劳动教育重视起来；二是由学校教科室牵头学校骨干班主任架构劳动教育课程体系，制订课程纲要，明确各年级劳动教育实施细则和要求，特别是学校和家庭在劳动教育中各自承担的责任与义务。架构课程体系，编写课程纲要需要较长的一段时间，所以我建议特色活动先策划开展起来，并且建议一定要明确家长在活动过程中的指导、监督等角色要求。

特色活动策划后很快得到落实。学校决定在植树节来临之际，全校孩子一起参与体验一次向日葵种植活动。升旗仪式上，学校首先宣布向日葵种植的活动方案，让全体学生了解本次活动的意义；接着学校向全校1532个孩子都派发了4-5粒向日葵种

子；然后由学校校长、书记带领学生代表到学校劳动基地中种下部分种子，其他孩子回家实践。孩子的劳动过程，要求家长进行配合：指导孩子种植养育全过程，劳动过程拍照在班级钉钉群里进行打卡展示，分享向日葵的成长状况。学校还给每位同学精心准备了一本植物成长日记本，让孩子们随时记录向日葵的成长变化及自己的一些感受。收获的季节，组织学生将自己加工后的向日葵籽带到学校与同学分享。

【案例分析】

家校抱团，真正让劳动教育为“双减”赋能。设计“种植向日葵”活动我们基于以下三方面的思考。

1.发掘家庭教育资源可以拓宽劳动教育途径

磻溪小学的学生大多数是农村的孩子，家里都有自留地。没有自留地的，大部分房前屋后都能进行种植。种植向日葵难度不大，所以完全可以实现让全校孩子都能参与向日葵种植的梦想。

2.构建家校教育团体以此推进劳动教育深度

孩子们的爷爷奶奶都有着丰富扎实的劳动知识和劳动技能，让孩子们把向日葵种子带回家种植，可以由家长进行手把手的指导。

活动要求学生在向日葵种植期间进行钉钉打卡，让学生在群里及时分享自己的向日葵的成长状况，班主任老师适时进行

点评。而每次分享，需要家长对孩子劳动场面进行拍照，拍照时定会进行指导。这种家校共同体的形式更能培养学生的劳动能力和劳动习惯。

植物成长日记的记录让学生对于养护向日葵更加的细心。而到校分享劳动成果，能让每个同学体验到劳动带来的快乐与幸福。

3.家校组合式评价易于促进劳动教育的发展

在活动过程中，我们设计开发了家校共同体的“组合式”考评方式。“组合式”考评内容除了学校就家长对学生种植向日葵的日常指导情况进行评价，学校和家长还要对学生在种植向日葵的过程是否表现积极，能否在班级群里进行及时打卡分享，对于植物成长的记录本是否能完整的记录并具有自我的特色等进行评价。以此鼓励学生、家长积极参与活动，展现个性风采，提升综合素养。

【案例反思】

1.学校的用心会感染学生感动家长。

活动结束后，我再次去学校了解情况，面对面询问了一些学生，也电话采访了数位家长。这个经过精心设计的劳动教育活动深受孩子们的喜欢。“一开始我以为每天都需要浇水，后来妈妈告诉我，每天浇水泥土太湿的话，会烂根的。”“第一次炒自己种出来的向日葵，第一次品尝自己的劳动果实，心里

特别激动，感觉这样的劳动成果是用金钱买不来的，真的好喜欢这样的活动。”“我已经学会了种向日葵，接下来我要和妈妈一起种果树种花草，我相信一定会成功的。”活动也得到家长的普遍好评。“这样的活动孩子喜欢，我们也觉得很有意义。我们是指导孩子把一半种子种在盆里，一半种子种在小院的地里。种在盆里的向日葵最终只长到孩子的腰处，杆子细，果实干瘪。种在小院地里的向日葵长得非常粗壮，高度超过了孩子的身高，果实饱满，这一切让孩子非常好奇……”一位妈妈滔滔不绝地跟我说。的确，大部分家长是愿意配合学校引导教育孩子的，只是很多时候需要学校搭建合作教育的平台，“双减”背景下的家庭教育更需要学校的指导。

2.责任督学要真“督”真“导”。

责任督学不仅要敢于“督”，还要善于“导”。除了找出问题，发现问题，更要帮助学校梳理原因，寻找解决问题的策略。磻溪小学的这次主题式督导无疑是成功的。成功在于我提出了学校实施劳动教育的重要策略——家校合作。事实证明是有效的，也是正确的。有了这次成功的案例，学校对“双减”下的家校携手合作教育，对正在完善编写的劳动教育课程有了更多的信心。而作为督学的我，更明白了肩上的责任。严督善导，有针对性的导，进行专业的导，会对学校发展学生成长起很大的作用。作为督学，我们一定要尽心助力学校高质量发展，

为办好人民满意的教育贡献自己的一份智慧。

“三长制”：基于学生主体的“双减”落地行动

浙江省杭州市拱墅区教育研究院责任督学　洪　飞

2021年12月，我有幸成为杭州市拱墅区第一届责任督学。收到任命文件，内心还是有些忐忑不已：对于什么是责任督学，督学的主要职责是什么，怎么样开展常态化的督学工作，等等，所知无几。当时正值新一轮疫情抬头，区教育局根据防控要求暂不组织线下培训，而全国文明城市迎检专项督导工作已布置下来。临了，我马上对下发的《督学工作手册》进行仔细研读，同时向督学组长等“老督学”请教，初步明晰了督学“工作守则、督导规程、职责与任务”，一颗悬着的心慢慢落地。随后，根据区督学工作统一部署，走进学校，开展了各类专项督学工作。

【案例背景】

2021年，对于全国义务教育阶段的1.58亿学生及其背后家庭，是一个非同寻常的年份。随着《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》、《关于组织责任督学进行“五项管理”督导的通知》等文件的下发，家长基本结束了平日顾不上一口热饭的孩子“辅导班”接送生涯，少了内卷的焦虑；孩子的作业“减”了，睡眠更充足了，身心得以和谐成长。而这一政策的具体落地和持续有效推进，不仅需要

各级行政部门的坚决执行、严厉督管，也需要作为政策主体的学校不断发挥“智慧”，探索形成基层的“减负”经验。作为责任督学，也不仅只是对学校“双减”工作的督查，更需要帮助学校凝练科学、系统的“双减”举措，能在更广的区域内得以复制、推广，实现“教育共富”。我所联系的责任区学校——杭州市长阳小学，正是在“双减”路上扎实行进，探索着基于孩子视角的“双减”行动……

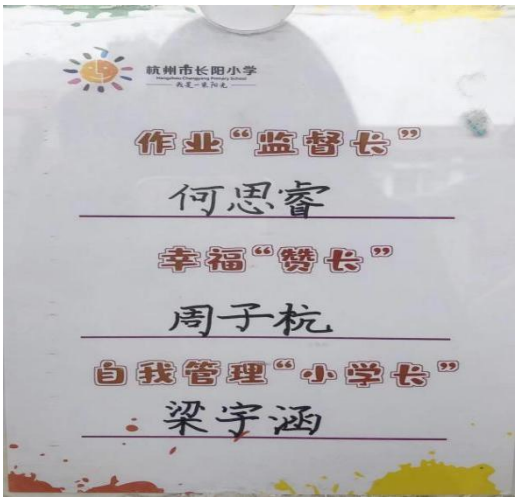
【案例描述】

初闻“三长”，感觉学校“双减”工作有智慧

在经历了初任责任督学的“全国文明城市迎检”专项督导后，2022年2月24日，我第四次来到学校，开展2021学年第二学期开学工作督导。因之前督导和疫情防控的要求，多为站在校门口察看秩序和相应展示牌的察看，这次相对来说更加深入、全面，需要对“开学工作、安全检查、‘双减和五项管理’工作”作全面督导。

在校长的带领下，我首先对校门口、校园、食堂等地的安全卫生情况进行了巡查。在途经教学楼大厅的走廊口，我看到了一面大大的移动展示牌，上面贴的是作业管理相关信息。由于也是督导的工作事项，我便驻足细看，发现上面一张张的“单子”是各班

每日各科作业的完成时间量。还有一点，单子上面的字有铅笔、水笔，有些书写也显得稚嫩。稍加询问，原来这个公开展示牌是对学生作业时间的管理，每张单子是作业监督单，由“作业监督长”负责填写各科作业完成时间，而这个“监督长”是由各班学习能力中等的学生担任。听到这，我觉得蛮有意思：作业监控不是由相关科室进行调查统计，而是由学生做主；“监督长”人选特定，取平均时间值，也相对较为科学。这时，校长还对我说，她们学校不仅有“作业监督长”，还有“幸福赞长”、“小学长”。果不其然，后面在听课班级的教室门口墙上看到了相应的展示牌。



校长作了简单介绍：“幸福赞长”是学生根据任课老师上课是否拖堂进行“大拇指”粘贴评价，“小学长”是对坐姿、书写、眼保健操进行监督提醒。听到这，我感觉到学校太有“智慧”了：其一，以学生为主体进行作业、教学、健康等管理，

减轻了教师的工作负担；其二：操作简单易行，学生完全能胜任。本来还想细细询问，但因本次督导还要完成听课、与学校领导班子座谈等任务，时间不足，就想着留待下次来校再来学习。

再聊“三长”，明晰了学校“双减”独到做法

2022年4月27日一早，根据区教育督导工作部署，我来到学校进行“疫情下停课不停学情况督导”。当日，校长和1名副校长在校职守，校园内无一学生。我查询了学校线上教学、学生心理关怀、材料上报等情况，时间还有，便请两位校长帮忙详细介绍下学校“三长”的实施情况：

幸福“赞长”——保卫“课间十分钟”。每个教室门口都有一个“幸福赞长评分栏”，呈现出每周教师任课表，各班幸福“赞长”为每日按时下课的教师点赞。“幸福赞长”每周五到教导处进行汇报，学校每周对全部准时下课的老师进行公示表扬。

作业“监督长”——守护“每日作业量”。每天放学前，“监督长”根据各学科教师公布的作业时长把作业监督单填写好，严格控制作业的时间。值周教师根据作业监督栏的情况进行每日反馈和一周表扬，对严格控制好作业时间的班级进行公示表扬。

自我管理“小学长”——落实护眼“三提醒”。自我管理

“小学长”会在课间10分钟提醒小伙伴们喝水、远眺，进行适当休息。在教室做作业和眼保健操时，“小学长”还会进行姿势的温馨提醒。

听完校长们的介绍，我对“三长”如何实施有了更细致的了解，对学校“双减”工作做得细致、做得有“智慧”也赞叹不已。同时，作为一直从事教育科研工作的我，也明显感受到，“三长”举措很有新意，面上的效果也很不错，但内在的理论政策依据、体系架构、操作方法、效果评价等还有一定欠缺，需要通过进一步研究实践，将“三长”升格为“三长机制”。我建议学校以课题研究为抓手，对“三长制”进行系统深入研究，使其成为学校“双减”工作的长效举措和特色品牌。学校欣然赞同，我也答应会随时在研究中进行专业指导。

终定“三长制”，形成学校“双减”创新机制

此后几个月中，我与学校线上线下进行了多次交流探讨，在研究实践中不断完善“三长制”的架构和实施。

首先，对“双减”系列文件进行了研读，进一步明确了“三长制”是学校推进“双减”工作的重要举措之一，而基于学生主体是此项工作的一个创新点。

其次，对每个“长”的运行机制进行完善。作业“监督长”指向“作业管理”，在对各科作业完成时间量监测的基础上，需对“异常”学科或班级进行分析并跟进指导；“监督长”进

行“1主+N副”搭配，加强监测的科学性。幸福“赞长”指向“教学改进”，增加“大拇指”评价指标，包括拖堂、“趣味”、发言等；获得“大拇指”少的教师，学校教研组或备课组要进行“会诊”，帮助相关教师提升教学设计。自我管理“小学长”指向“健康管理”，除了教室内的监督提醒，还可包括课外的锻炼、睡眠等；“小学长”配备多人，以6-8人小组为单位，减轻学生“工作量”。当然，上述机制还需要进行年段区分操作，难易度有所不同，形成序列化。

最后，在操作实施的基础上，进行成果提炼。一是形成案例，申报浙江省“双减”优秀实践案例评选；二是进行课题研究，申报区级课题立项和成果评选。

【案例反思】

转换视角，可以不一样的做法

“双减”工作在学校一线的推进，多为自上而下进行实践探索——“学校”想办法，制订举措，教师按照要求执行。从目前浙江省教育厅组织评选的十一批“双减”优秀实践案例来看，学校“双减”工作智慧群出，效果明显，但主体多为“学校”。作为“双减”目的指向的学生，他们在此项工作的推进中起到什么角色、有什么感受？有时学校管理者不妨换个视角，请学生来做“主角”。长阳小学“三长”制的探索，不仅能让学生主动融入“双减”工作，同时，基于需求者的推进，少了

一层“管”，多了一份“导”。

“小”操作，“大”作用

“双减”工作在学校中的推进，有时并不一定需要宏大的架构、全面的管理、细致的操作。若如此，学生的负担是减轻了，老师的负担便增加了不少；所以也有学校在研究实施老师如何减负。切口小，易操作，有效果，这应当是“双减”工作的应有之意。长阳小学的“三长制”，指向的虽是学生的作业、健康，教师的课堂教学、作业设计，但撬动点很小，“‘监督长’的作业完成时间公示、‘幸福赞长’对拖堂老师不点赞、‘小学长’对同学的温馨提醒”，简单易操作，效果却很明显。

除了“做”，还需要研究

“双减”政策对于学生的健康成长意义深远，各地各级的推动也不遗余力，目前已取得了瞩目的成效。但在一线学校实际的工作过程中，很多只为完成“规定要求”，提了一些做法，却很少思考：这么做的具体依据是什么，与政策文件中的哪些主题内容一致，是否符合学生身心发展规律；“做法”是否科学，能否形成体系；对过程与结果有没有进行监控、评价，得出的“成效”是否值得验证？等等。这些都有待我们学校和老师深入思考，用科学研究的方法进行设计实施。以研究为引领，让我们“做”得更科学，“做”得更有效。

东风送春归 发我枝上花——关于“东小娃”行为习惯养成教育的督导案例

浙江省绍兴市越城区责任督学　莫　岚

【案例背景】

为全面贯彻党的教育方针，落实立德树人根本任务，培养德智体美劳全面发展的社会主义建设者和接班人。中共中央办公厅、国务院办公厅7月24日印发《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》。为进一步落实“双减”相关政策，绍兴市越城区教育体育局也相继出台了《绍兴市越城区教育体育局关于进一步加强中小学作业管理的通知》要求，切实加强对学校作业的管理，规范学校教育教学行为，有效减轻学生学业负担，营造有利于学生健康成长的环境。“双减”政策让教育回归学校，让学生学习回归校园。学校教育在“双减”背景下如何坚持 “五育并举”，全面落实立德树人根本任务，是一个值得思考的问题。著名教育家叶圣陶先生曾说：“什么是教育？简单地说就是养成习惯。”

东湖街道中心小学地处城郊结合部，近年来，因原住民的拆迁，学校外地生占比逐年升高，且因区域内外地生家长多以务工为主，普遍缺乏对孩子行为习惯培养的意识和能力；双减以后学生的作业基本上能在学校完成。学生们回到家里，时间

多出来了，应该干点什么？孩子们很茫然。

【案例描述】

在一次座谈会上，三年级的一个学生说，回到家里，爸爸妈妈还在打工。自己就和哥哥姐姐看电视，在外面玩到很晚才回家。基本上都是这样度过的。务工子女的孩子缺少亲人的陪伴，家长忙于生计奔波，在行为养成教育上面更容易忽视。双减下，孩子们摆脱了繁重的课业压力和作业负担，富裕出来的时间正是培养孩子良好的行为习惯以及劳动技能的最佳时机。基于这个情况的了解，我和东湖街道中心小学的校长以及分管德育的校长进行了讨论。“双减”政策出台后，如何在丰富学生课余生活的同时，使学生行为习惯养成教育更科学、更有效，成为学校重新规划并列入重点发展的工作之一。

一、建立目标体系，充实清单内容

我首先帮助学校德育校长、德育主任积极构建起行为习惯养成教育的机制，科学规范地实施养成教育，制定切实有效的行为习惯养成机制，建立合理、适当的目标体系，非常关键。为更好培养学生的行为习惯，学校从校情从发，分别构建了纵向目标体系、横向目标体系和交叉目标体系，即根据学生各个阶段的发展特点设置不同的目标；根据《小学生守则》、《小学生日常行为规范》以及“五星雏鹰争章”构建机制，从“学习”“生活”“行为”“卫生”“劳作”五个方面提出要求；

在学生的学习生活、社会（家庭）生活中分别建立养成教育目标。以目标统领内容，对原行为习惯养成教充清单进行了充实。一方面螺旋式设置各年级项目清单，另一方面补充了校外（家庭）教育清单，将活动从校内拓展延伸到校外。

二、邀请专家“把脉”，制定发展规划

三月上旬，我利用督学和陶月梅名校长工作室成员的双重身份邀请陶月梅校长及其工作室成员到校开展主题研修活动，针对指定的机制，进行可行性论证。学校德育处相关负责人和大队辅导员们与陶月梅名校长工作室成员就“‘东小娃’行为习惯养成教育”开展了专题研讨，大家结合自己的工作经验和实践活动，就活动的设想和开展提出了建设性意见和建议。活动中，陶月梅校长结合鲁迅小学教育集团“四独娃”儿童成长手册的编制过程，对东湖街道中心小学的行为习惯养成教育内容设置和评价方法作了指导。同时从“指导思想”、“背景分析”、“发展目标”、“实施策略与措施”、“保障机制”五个方面就如何写好发展规划提出了指导性意见。今后，学校将着眼于学生和家长的需求，通过课程设置扎实推进，同时联动合力，精准评价，切实保障“规划”能够落地生根，开花结果。

三、落实指导训练，分层体验

养成

养成良好的行为习惯不是一蹴而就的事情，必须长期坚持，反复训练。为使教育活动更富实效，我建议学校开展了“一月两主题”活动，分在校和校外（家庭）两条线开展，出台了《“东小娃”行为习惯养成教育实施办法》，设计制作了《行为习惯日历表》和《月评价单》，明确每月习惯养成教育实施方法和步骤。将每月第一周设为其中一个主题的起始周，最后一周设为这一主题的总结周。日常以“目标”为导向，以“方案”为依托，开展“日日养”活动。同时结合重大节日、整合学校其他活动，为学生搭建实践、训练、巩固的平台。

四、注重实践活动，争取联动管理

我积极推进学校努力健全和完善社会实践和社区服务项目，整合利用已有的校内外教育教学资源，积极组织开展校外综合实践、研学实践等活动，为学生打造实践大课堂，在丰富学生体验、深化学生对养成教育价值理解的同时，提高学生社会服务意识与实践能力，以巩固良好的行为习惯。

为确保教育效果，学校努力建设“教师—学生—家长—社会”四位一体的教育网络。通过家长学校、家长会、家访等方式及时与家长开展交流，利用告家长书、家校联系本、微信公众号等第一时间发布学校活动和学生习惯养成情况，让家长有更多机会了解孩子在校的学习和表现，有的放矢地督促学生养成良好的行为习惯，最大限度争取家长的支持与配合。

【案例反思】

在此次督导过程中，有几点值得反思。

一、心中有“梦”，政治站位要高

责任督学要站在全面贯彻党的教育方针，落实立德树人根本任务，推动学校身心发展和全面发展的高度，坚定对国家政策推进实施的督导信心，正确引导学校将“双减”等政策落地成效，为实现“两个一百年”奋斗目标、实现中华民族伟大复兴的中国梦不懈奋斗。

二、手里有“法”，问题导向要准

责任督学要不断培养自己敏锐的洞察力，努力提升破解关键问题的能力，发现不规范的办学行为或可以持续发展的契机，并将存在的问题进行督促整改、督导并举，促使校领导担负起主要责任和直接责任。督学要及时帮助学校用科学方法分析优劣态势，用有效措施解决面临问题，用常态督导贯穿发展过程，使学校在督导需求的生成回应中增强自主发展的自信和能力，

从而推动学校规范发展、科学发展、健康发展，进而促进中小学生的健康、身心健康和全面成长。

三、脚下有“路”，措施推进要实

责任督学既是学校工作的督查者和指导者，又是伙伴和同行者。督学在帮助学校找准特色创建的突破点之后，依托团队人才优势和坚持不懈的过程督导，坚定校长特色办学决心，依靠师生群策群力；及时发现教师特长，培育特色项目基因；利用社区家长资源，凝聚特色创建合力；倡导教育科学研究，形成学校特色路径。

四、眼里有“光”，内涵督导要新

内涵发展已经成为学校发展的时代方向。督导并非仅仅是学校常规工作的检查，责任督学努力做到了解情况、要真实查找问题，分析学校内涵发展的驱动力，借鉴先进的督导成果，积极探索促进学校内涵发展的内涵式督导之路，以有创新、有特色、有发展的教育督导理念、思路和方法，引领学校创新发展、内涵发展、特色发展。

“督导”并举 “结对”助力提高农村民办幼儿园保教质量

安徽省芜湖市湾沚区责任督学　胡于江

【案例背景】

2020年9月，根据区教育局督导室工作安排，我承担幼儿园第四督学责任区工作。因为多年来我担任中心学校校长，主要精力放在学校管理上。起初我是被动，甚至是职责不明的。

我督导的第四督学责任区内的6所幼儿园，4所地处农村，有一所是公办幼儿园，5所是民办幼儿园。农村民办园规模在3—4个班之间，在园幼儿在80—120人之间，通过专项督导，我发现四所农村民办幼儿园都存在师资配备不足，教师专业水平普遍不高，或多或少存在“小学化”等现象，幼儿园保教质量亟待提高。因此，我开始思考如何利用责任督学这个角色，结合自身多年从事教育教学管理工作的优势，帮助农村民办幼儿园提高科学保教质量。

【案例描述】

2020年9月，我首次对6所幼儿园开展经常性督导。6天下来，农村咸保民办幼儿园确实让我最揪心的。该园属于一所民办幼儿园，设有4个班，112名幼儿，园内有4个教室，一个多功能室，教室、午睡室不配套，内部设计布局不合理。由于教寝合一，

无法设置班级游戏活动区，室内无玩具柜，更没有游戏材料，班级环境创设几乎为零，无区角设置，户外环境功能单一。在查阅资料过程中发现多数班级都有教授小学化教学内容，各类班级卫生保健记录虽详实，但不符合《托儿所幼儿园卫生保健规范》要求，教师培训严重不足……看着这些令人揪心的问题，真心为幼儿园的保教质量担忧！

针对问题，我与园长立即进行了深入的探讨交流，认真分析目前幼儿园的现状及存在的问题，共同思考解决办法，并确定了下一步的工作目标和重点：从幼儿园实际出发，着重从改变幼儿园环境、提高教师队伍素质和转变家长观念三方面入手开展工作，使幼儿园工作尽快得到明显改变，从而大幅度提高保教质量。具体做法为：利用国庆假期改造盥洗室、卫生间，户外增设游戏活动区，利用我督导的责任区的公办园办园理念，班级环境创设思想，区角的设置方式，进行了一些指导。创设以“幼儿为本”的班级环境，加强教师专业理念、师德修养、专业知识和专业能力，从一日活动入手，细化保教流程，狠抓一日活动的组织等方面进行认真贯彻落实，从而提高教师对幼儿保教工作重要性的认识。

紧接着，我邀请辖区内公办园园长一道去咸保幼儿园，对该园室内环创，区角设置进行实地指导，我坚持每周协助幼儿园完成修改一日活动时间安排、讲解正确填写各类计划表、培

训班级环境创设、召开家长培训会等活动，切实解决问题。一月后，我再次深入咸保幼儿园进行回访督导，发现多数问题已整改到位。具体表现为：该园对户外环境进行了分区规划，新建了游戏活动区，美化了功能室，还合理利用走廊空间创设了公共阅读活动区，并投放了富有乡土特色的材料，班级环境增设了家园互动栏、区角等。但是教师各类培训，教育教学业务水平提高还无法落实到位。我认为提高幼儿园保教质量，关键在教师的业务水平和保教水平上，于是我就帮助该园请幼儿教育方面的专家来园进行保教方面的讲座，请名师上示范课，更新教师保教理念，提高业务水平。我想光靠一两次专家讲座，示范课是无法达到效果的，还必须有长效保障机制。于是我在每月区教育局督导工作总结会上，将农村民办幼儿园存在的问题提了出来，一是园长素质不高，整体管理水平较低；二是师资短缺，不能按两教一保配备教师和工作人员；三是教师素质参差不起，培训和教研活动较少且内容单一；四是家长对幼儿教育认识不足，小学化倾向严重。并针对以上存在的问题，提出了自己的建议和解决办法。

一、加强民办幼儿园教师培训力度，更新保教观念，加大教研活动数量和质量，提高教师业务水平。

二、让公办园与农村民办园“结对‘’帮助农村民办园提高管理水平。

三、召开多种形式的家长会和座谈会，提高家长对幼儿教育的认识。

会上我的发言得到了督导同事们一致赞同，纷纷进言献策，会后区教育局督导室基本采纳了我和同事们的建议，随后区教育局召开相关会议，于2020年10月颁布了《芜湖市湾沚区2020—2025年基础教育集团化办学实施方案》。该方案规定：公办园，簿弱园，农村民办园，纳入集团化管理，原则上一所优质带3—5所幼儿园共同发展。2022年10月区教育局将全区20所公办园和40所民办园进行“结对“，让一所公办园“结对”帮扶二所民办园。

近三年来，由于幼儿园对责任督学督导意见的重视，区教育局督导室责任督学建议的采纳，各项建议都能得到有效落实。一份耕耘一份收获，现在的咸保幼儿园面貌焕然一新，园务管理逐步走上正轨，办园行为逐步规范，幼儿园的保教质量得到大幅度提高。

【案例分析】

《幼儿园管理条例》和《幼儿园工作规程》都明确指出：幼儿园应当贯彻保育与教育相结合的原则，创设与幼儿的教育和发展相适应的和谐环境，引导幼儿个性的健康发展。但是，近年来，通过询问、调查和了解，幼儿园特别是农村偏远地区民办幼儿园，由于受幼儿教师队伍学历较低、流动性大、待遇

低等因素制约，普遍存在以下现状，严重影响了幼儿园保教质量。

1.园长自身学习不够，整体管理意识不到位；

2.师资短缺，不能按两教一保配备；

3.教师素质参差不齐，培训和教研活动内容单一，内容简单；

4.家长对幼儿教育认识不足，小学化倾向严重。

【案例反思】

通过对6所幼儿园的挂牌督导，给我的启示有以下几方面：

1.教育督导，不只在“督”，更重在“导”。这些年来，我深刻认识到督导工作中“督”的重要性，有效地查看、监管能够加强教育服务、促进幼儿园发展，但有时却常常忽略“导”的作用。只有在“督”的基础上进行有实地效“导”，在幼儿园自己无力整改的情况下，单靠责任督学也无法精准指导的时候，要向教育督导部门报告情况，以期得到支持和帮助。才能更好地帮助幼儿园在正常的管理轨道上前行。因此，作为责任督学，一定要充分利用专业特长，发挥好教育督导的导向作用。对幼儿园在办园条件、安全卫生、保育教育、教职工队伍等方面的管理，要做到督导并举，要将检查中发现的问题及时与幼儿园进行沟通，提出合理的整改建议，由“让你改”变成“助你改”，最终实现幼儿园自查，双方共查，让幼儿园及时发现

问题，进行整改，唯有这样才能将幼儿发展落到实处，真正解决问题。

2.要履行好督学职责，必须提高自身综合素质。督导工作涉及到教育工作的方方面面，是一项政策性、综合性、专业性很强的工作。它不仅需要“熟悉教育法律、法规、规章和国家教育方针、政策”，还需要“具有相应的理论素养和专业知识”，才能把发现的问题及时反馈给幼儿园，帮助幼儿园解决改革发展中出现的问题，推动幼儿园端正办学思想，规范办园行为，实施素质教育，提高保教质量。因此，作为责任督学，不仅要深入学习国务院教育督导委员会办公室印发的《中小学责任督学挂牌督导办法》第三条规定了责任督学的五项职责，督学的五项基本职责：一是对学校依法依规办学进行监督；二是对学校管理和教育教学进行指导；三是受理、核实相关举报和投诉；四是发现问题并督促学校整改；五是向教育督导部门报告情况，并向政府有关部门提出建议。在这五项职责中，我觉得最重要的是责任督学需要善于发现问题，只有发现了问题才谈得上监督和指导，还要有责任和义务向教育督导部门报告情况，并向政府有关部门提出建议，在对咸保幼儿园督导过程中，就是发现了民办幼儿园无法解决的问题，向教育督导部门报告情况，并向政府有关部门提出建议。

3.幼儿园的保教质量是幼儿园持续发展的生命线。师资、

环境、课程等都是影响幼儿园保教质量的重要因素，而且师资尤为关键，因为环境要由教师去创设，课程要由教师去实施。要想提高幼儿园的保教质量，首先园长要加强学习，转变观念；其次要提高幼儿园管理者、教师队伍的整体素质，和团队达成共同愿景；最后要提高家长对幼儿园教育的认识。因此，作为责任督学，尽量依托公办园办园优势资源及幼儿园结对帮扶平台，为农村园所提供参观学习、园本培训、跟岗实习、活动观摩等更多、更接地气的学习机会，更好地引领农村幼儿园教师专业成长，为提升保教质量加油助力。

总之，督学工作任重道远，作为一名责任督学，深知实行挂牌督导是督促和引导幼儿园规范办园，提高保育和教育质量，是保障幼儿身心健康、快乐成长，实现依法治教、内涵发展的重要举措。我将不断加强学习，努力提高督导水平，充分发挥责任督学的“督”“导”作用，牢记教育初心，不忘督学使命，为“办人民满意的学前教育”贡献自己的力量。

坚持靶向发力 铸牢师魂底线

安徽省阜阳市颍东区责任督学 华 弼

2018年我被聘为颍东区兼职责任督学，负责袁寨督学责任区的四所公、民办中小学督导工作。说实在的，几年来的督导经历，使我对所督导学校有了更深厚的情感。毕竟，那儿有我的办公室，墙上有督导规章制度和督学职责要求。那儿还有我的牵挂，有我的同事和孩子们，有对学校工作的所有关切。渐渐的，我把学校当成自己的家，把学校的事当成自己的事，努力做血有肉的督导，有情感的督导。

【案例背景】

**小学是一所农村非寄宿制学校，拥有5个教学班，现有学生69人，教职工10人。

该校年终督导成绩一直处于全镇下游。其中，2017年年终督导评估镇倒数第一，区现场督导评估倒数第二。这既有客观的因素，距离城区太近，好的生源大量流失；也有主观的因素，地理位置相对偏僻，老师不愿意到这所学校任教，校长也像“走马灯”一样换了一茬又一茬，就是不见成效。教师处于一种“趟平”的心态，懒散思想盛行，对成绩和荣誉漠不关心，教师集体荣誉感不强，工作积极性难以调动，师德水平整体不高。

教师师德是中小学校责任督学挂牌督导主要内容之一。几

年来的到校督导，对每一位老师的心性、学识、为人处事、敬业精神都非常的了解！我也常把老师的行为举止与师德标准去对照。找准每位老师的问题症结后，或采取个别交流谈心，或参与学校每周例会，把共性问题摆在桌面上，推心置腹地谈话，以求得与大家产生共鸣。另外，与学校班子一道参与制定相对完善的学校管理制度。总之，用情感抚慰心灵，用制度规范行为。

【案例描述】

2022年春季一开学，我把督导重心放在这所小学，并把督导的落脚点放在师德建设方面，这已纳入年初制定的督导工作计划。

每天早上7点左右我都会到达学校，寻查整个校园，记录每位老师和学校班子成员的到校时间，以及到校后第一时间做了什么。上课后，再把注意力放在课堂上，看老师的上课状态如何。课后，查阅老师的个人业务，包括作业布置与批阅、教案编写等内容。再就是关注学校一日常规管理工作落实情况，其目的是给老师画一幅“众生像”，照映出每个老师的工作状态和师德表现。

连续两个星期的紧盯，终于发现了问题的端倪。

原来，这所学校的校长每天总是最晚到校，最早离校，自从上学期他到这所学校担任校长以来一直是这种工作状态。刚

开始一段时间，大家都认为校长事多，就没有过多计较。可是时间一长，老师嘴上不说，心里自然会有想法。毕竟，“前面有车，后面有辙”。一个村小，本来就10来个教师，攀比心本来就强，既然校长能这样做，我为何就不行呀！再说，谁家能没有点事呢！渐渐地，一些不良风气在学校蔓延。大家普遍的心态就是：校长责任心不强，又指望我们老师责任心强到哪儿呢！

还有另外一个原因，由于学生生源差，成绩老是上不去，而评优、评先，职称晋级首先考虑的是教学成绩，这对后楼小学的老师们是可望不可及的，甚至是无法逾越的屏障，让老师看不到任何希望，也就没有了竞争意识和进取之心，大家持一种“趟平”的心态，教好教坏无所谓，最终导致教风差，学风也不浓，教学质量上不去，其他方面也跟着滑落下来。

既然发现了问题，就要立即行动，决不能拖泥带水。我主动“质问”校长，了解“晚来早归”的背后原因。校长说，他家二宝刚上幼儿园，而他的爱人在袁寨镇北照小学任教（距离他家更远的袁寨一所村小），无法照顾孩子的起居，加之父母年迈，无法拉扯一把，所以只有他负责小孩的接送问题，这才导致上述问题的发生。这时，我才恍然大悟，他不是一个不负责任的校长，是受到家庭的拖累迫不得已。一番“灵魂”拷问后，他也认识到自己行为的不妥。其实，他之前也一直想办法

解决这个事情。

后来，校长为接送孩子的事的确费了不少心思。他让同一个楼层的邻居帮忙接送，因为这个邻居的孩子也和他的孩子在同一所幼儿园，有时让自己的亲戚代接，在安排好学校延时服务值班领导后，偶尔他也去接一下。下午尽可能多地让小孩参加学校兴趣小组活动。这样，他就能把更多的时间投入到学校的管理中去。

一所学校的校长，他的一言一行就是学校的一个风向标，就是学校的一面旗帜，这面旗帜树好了，学校的歪风邪气也就刹住车了。由于校长管理的缺位，后楼小学一系列的问题暴露了出来。作为督学，要切实担起督导的责任，努力平衡好校长与学校的关系，校长要把学校管理放在首位，不能一味地只照顾家庭，而忽略了对学校的监管。同时，还要帮助学校扭转班子不给力的“瓶颈”限制，一个学校要有一个健全的班子队伍，不能让校长一人唱独角戏，这需要一个团队的智慧去激活全体教师的工作积极性和以校为家的责任感。随后的督导中，帮助学校理清工作思路，明确工作责任，制定考评细则，把任务分解给对的人，把责任稳稳地落地、夯实。后面的工作，就是督促学校对制度的落实，只要是“严”字当头、“细”字托底、“实”字用力，推进学校各项工作质效提升是完全可能的。

两个星期的持续关注，对其他老师的诉求也一目了然了。

他们除了缺少对学校制度的敬畏之外，也存在着未能平衡好家校关系的问题。

在学校老师例会上，我对大家说，当你看到原本属于我们学区的学生，每天从我们校门口上下学经过而不入，学生家长宁愿舍近求远，风里来雨里去送他们的孩子到周边的希望小学、西康小学或城区学校去就读，你们有何感想？难道无动于衷，真的心安理得吗？为办人民满意的教育作为这所学校的老师应该怎么办？

一个农村孩子多么渴望得到像城里孩子一样接受良好教育，一个农村家庭多么渴望通过优质教育来改变家庭的命运。老师们，我们大都是土生土长的本地人，我们应该对自己的家乡出一份力，尽一份责。我们都知道父辈们的心声，更知道这句话的分量所在。这所小学的家长们对孩子的教育最重视，对我们也满怀期待！因此，当务之急我们的老师要树立“校荣我荣，校亡我耻”的荣辱观。这所小学办垮了，我们脸上无光，甚至是耻辱。党和政府不答应，这个村的老百姓坚决不愿意！

同时，在学校举行的家长座谈会上，我向学生家长说，一个孩子的成长、成才是多方面共同努力的结果。我们的家长要充分信任我们的学校，我们的师资力量在全镇算不上最好的，但我们的老师也是最富有活力、最有经验和责任心的，这所小学只是在管理层面出了问题，我们之所以让西康小学集团校来

接管这个学校，就是让最强的管理团队带动这所小学的发展。另外，我们的家长朋友们，也要力所能及的多学习，多提升管理孩子的能力，孩子成人成才是社会、家庭和学校共同教育的结果！

习近平总书记在全国教育大会上强调加强教师队伍建设，树立高尚的师德师风。加强教师队伍建设，提升师德水平是立足立德树人的重要保障。为此，这所小学所在的集团校组织开展了“立师德、正师风、强师能”主题教育活动，以凝聚人心、汇聚人力，重塑师表，激发责任心和主人翁意识，袁寨镇中心学校在全镇组织开展师德师风警示教育报告会，进一步提高了广大教师的政治思想觉悟，师德水平和依法执教能力。

如今，经过两个月的“紧盯不放”，这所小学整体工作局面已发生了很大的变化。虽然个别老师还存在着个别问题，但总体上无论老师的工作态度、工作积极性和自觉性，还是制度的执行力等方面都有了很大的改变，学校的活力渐渐增强了，老师们的敬业精神和拼搏劲头再现了，学校各项工作逐渐有了起色。

总之，加强师德队伍建设，提高老师修为，打造高尚高尚师德一直在路上……

【案例反思】

如何根据学校实际情况进行针对性地进行师德师风建设，

提升教师修为呢？我是从以下几个方面来开展工作的。

一是“查过往，找差距”。学校在师德师风建设方面做了哪些工作，达到了哪些预期，收到了哪些效果，还存在哪些方面的问题？以后工作的着力点在哪？为每个老师建立师德工作档案，查摆问题的症结，寻求解决问题的途径。

二是“辩是非，明事理”。要切实提高教师的政治站位，让老师充分认识到，我们所从事的工作是阳光下最神圣的职业。既然选择了这一行，我们就无怨无悔，就要甘于奉献，埋首于“传道授业解惑”，这是我们的天职。我们没有理由不善教守道，国家对教育越来越重视，特别是对我们农村教师待遇提高，职评政策放宽，偏远地区补助，学校办公环境的改善等给予更多优惠条件。现在，我们很多教师都领到了教育部和国家人社厅联合颁发的“乡村教师15年或30年”荣誉证书，我们要对得起图案上的红烛。我们没有不敬业、乐业的理由！

三是“潜心修为，专心悟道”。读书，只有多读书，这是提升教师修养的最佳途径！实践中，我们都经过多年的历练，对所教的学科、所面对的学生都游刃有余。除此之外，我们还需要锻炼自己的心性，让工作与灵魂深处的东西去发生化学反应，起到一种潜移默化的作用，这是最理想化的精神状态，这样也就做到了心无旁骛，超凡脱俗，心如止水的境界了！

四是“师之所望，施政所向”。中心学校的职责就是为教

师谋幸福的，他们什么方面感觉不幸福、不快乐、不满意，我们就在哪方面下功夫，千方百计为教师排忧解难。

作为中心学校做到了想老师之所想，盼老师之所盼，管理就成功了一大半。在评优、评先，年终绩效考核、职称评审等关切到老师切身利益的大事上，始终坚守着一颗“公心”，真正做到了公开透明。不断完善各种考评制度，严格执行好各项制度，让制度在阳光下操作，让老师看到希望和努力之后可期的未来！

剑之所指，心之所向。责任督学责任重大，靶向发力，铸牢师魂任重而道远！

聚焦学校“双减” 服务学生健康

安徽省合肥市包河区责任督学　　王明云

【案例背景】

国家“双减”政策实施已经有一年多了，“双减”工作取得了明显成效。在我平时的督学工作中，频率较高的是接听九年级毕业班家长的来电、来信、来访，如何减轻初中毕业班学生学业负担，为学生健康成长服务是摆在我面前的攻坚课题。

【案例描述】

2022年10月9日上午，我收到督学责任区A中学一名九年级三班家长的来信，反映该班老师布置的作业较多，完成作业时间严重超时，而且还是在整个年级是普遍现象，要求减少作业量和保障学生睡眠时间，望核实处理。接到来信后，我立即致电家长，告诉他：“这位家长，谢谢您的来信和信任。您先别急，待我了解事情的具体情况，再向您反馈好吗？”

自接到A中学九年级三班家长来信后，我第一时间与学校校长取得联系，把家长意见向学校进行了反馈，学校也高度重视此次家长投诉，迅速开展相关调查。为了进一步了解核实家长投诉情况，10月11日下午和10月12日上午，我又深入学校开展持证督导，相继召开了九三班班主任和部分科任教师座谈会、学生座谈会并电话采访了该班部分家长，开展了面向该班全体

学生参加的45份作业负担网络问卷调查，并当面听取了学校领导班子就落实“双减”工作所作的专题介绍。

经问卷调查，九三班学生学业确实存在超时现象，造成部分学生睡眠不足。通过学生座谈会获悉：该班老师布置作业时，没有兼顾不同层次的学生实际情况，没有布置分层作业，导致个别学习能力弱的同学每晚花近四小时才能做完作业。

在召开该班教师座谈会，我还发现：这是一个充满活力的年轻教师团队，教学热情都很高，但在布置作业方面缺少统筹，都认为每科作业布置不多，但加在一起，学生就感到多了。在该班教师反馈会上，我及时将该班学生座谈会和电话采访部分家长以及学生作业负担网络问卷调查结果进行了反馈，对年轻班主任和科任老师抓教学质量的热情给予了充分的肯定，同时要求班主任也要加强与科任老师沟通，加大对各科作业的统筹力度，多布置层次化作业，希望各科教师在抓教学业务的同时，切实增强政策意识，不要忽视国家政策法规的学习，尤其要认真学习领会落实中央和省市有关“双减”文件精神落到实处，为学生健康成长保驾护航。

为了进一步深入了解家长反映的问题是个案还是该校存在的普遍现象，10月13日至14日两天，我再次对A中学开展“毕业班学生学业负担驻点督导”，面向该校九三班以外的毕业班学生代表和家长代表分别在网上进行了《A中学毕业班学生学业负

担问卷调查》，相继召开了九年级15名教师代表参加的教师座谈会和9人参加的学校管理人员座谈会，推门听课9节，查阅学校落实“双减”政策等相关资料近8份。

在“毕业班学生学业负担驻点督导”过程中，发现该校九年级毕业班学生学业负担适中，绝大部分学生睡眠时间能够得到保障。问卷调查结果显示：91.92%的学生回答每天晚上就寝时间一般为不晚于22:00；91.52%的学生回答每天完成学校书面家庭作业的平均时间大约不超过1.5小时。

通过对此次九三班的来信处理和“毕业班学生学业负担驻点督导”，综合前后两次调查过程和问卷数据分析结果说明：学生作业负担重和睡眠不足的现象在该校属个案非普遍现象。

根据实地了解和核实的具体情况，我将学校的处理意见初步形成整改方案并提交区政府教育督导室会议研究，形成最终《整改通知书》，要求学校加大对该班教师在布置分层作业、弹性作业和个性化作业等方面的督查和指导力度，加大对年轻教师和年轻班主任的培训和关爱力度，增强政策意识，提高教书育人本领。

在与学校沟通后，我及时把得到的信息和学校制定的整改方案和举措反馈给学生家长，家长很满意。一周后，我对该班又进行了回访，学生负担明显降下来，而且作业也体现了层次化。通过此次回访，我也及时将该校布置分层作业的经验和研

究成果向责任区其他毕业班进行了推介。此次家长反映的问题，在各方共同努力下得以顺利解决，既解决了家长的信访诉求，又维护了学生的身心健康。

【案例反思】

聚焦毕业班“双减”督导，为学生健康成长服务。下面结合以上督导案例和平时督导实践，谈三点反思和体会：

一、坚持系统观念，督导忌以偏概全

教育督导要把监督、指导、评估和反馈作为一个系统的整体。因此，督学在平时的督导实践中要坚持系统观念，要督、导结合，既要督，更要导，既要关注点，更要关注面，既要看到部分，也要看到整体，既要回应家长的合理关切，也要维护学校的整体形象，全面把握好局部和全局、特殊和一般的关系。督导的最终目的就是指导被督导的学校把工作做好，办有温度的教育。在教育督导过程中，只有充分发挥其整体功能，才能更好地发挥教育督导机构的效能，这四个方面缺一不可，不能断节，否则就会失去独到的真正意义。

该案例中，责任督学坚持系统观念，深入学校，点面结合，先是对九三班开展持证督导，后是对该校整个毕业班开展“学生学业负担驻点督导”。整个督导流程，充分履行了监督、指导、评估和反馈等教育督导的四大职能，走进课堂，走近师生，走向实地去看、听、问、去分析，敏锐发现家长反映的问题属

班级个案非学校毕业班整体现象，既有效解决了家长的合理诉求，又肯定了该校毕业班在落实“双减”政策方面取得的成绩，维护了学校良好的办学声誉。

二、坚持让数据说话，督导需精准高效

该案例，督学在疫情背景下，善用“互联网+教育督导”，让数据多“跑腿”，让群众少“跑路”，借助问卷星等信息化手段，从作业管理、睡眠管理、学业负担等维度制作了《A中学毕业班学生学业负担问卷调查表》，学生、家长只需要五分钟左右即可在网上填答完，系统自动计算，避免繁重的统计工作及人为的计算错误。运用数学模型将九三班的评估结果跟整个毕业班的学业负担督导数据进行比对，分析各指标，结果一目了然。极大地提高了督学持证到校督导效率，增强督导数据在解决“双减”政策执行中遇到问题时的说服力和可信度。督导是要解决问题，督导结束后督学在第一时间将相关督导数据和发现问题及时向相关班主任、科任老师和学校领导进行反馈和耐心指导，被督导学校和老师在数据面前心服口服，既提高了督导实效，又有力维护了学生的身心健康。

三、坚持将心比心，督导需适时回访

责任督学处理信访时，要换回思考，将心比心，需要适时进行回访。人都从年轻时经过，对于出现在个别班级或部分老师中的教育短视或功利思想或行为，要站在教师的角度，学会

冷静包容理解，做出理性分析判断和正确教育引导。人都要为人父母，也要站在家长和孩子的角度思考问题，当收到学生作业负担重、睡眠严重不足等影响学生身心健康的信访，责任督学也要本着将心比心的心态，适时对处理的信访进行回访，以强烈的责任感和事业心融入学校工作，做好督导，为家长和学生做好暖心服务。俯下身子、潜下心来，把责任区每一所学校的发展当作一个课题来研究，与学校共成长，共同分享教育发展成功路上的喜悦。该案例中，督学秉承“当有情怀的督学，做有智慧的督导”的理念，将心比心，换位思考，适时对学校和老师以及家长进行了回访，并及时将该校布置分层作业的经验和研究成果向责任区其他毕业班进行了推介。既让家长真切感受到督导工作不搞形式主义或敷衍了事，又受到了学校和老师的欢迎。

问渠哪得清如许——督导工作要倾听家长“好声音”

安徽省阜阳市颍上县责任督学 姜之友

2019年9月，我有幸成为颍上县第四小学一名督学，负责我们学校的督导工作。初到岗位，不得不认真去了解一下督学的工作内容。后来参加县教育局督导室组织的培训后，我明白了督学的工作性质主要就是进行教育督导，对学校的教育、教学、管理工作，通过精密的观察、调查和考核，作出审慎的分析和评定，指出优劣，给予明确的评价和指导，使教育、教学、管理工作达到遵循教育规律，提高教育质量的目的。督导员既要在平时督导的过程中发现问题，更要帮助学校找到解决问题的方法，促使学校改进工作，这样我们的工作才会得到校长的认同，成为校长的好帮手，才能体现督导的价值。

【案例描述】

2022年10月18日中午我在学校门口值班送完路队结束后，正要离开学校，被一位家长拦住：“请问，你是这所学校的督学吗？”她问道。我很诧异地反问道：“你是怎么知道的？”她说：“学校大门上不是有你的照片吗，我都看了半天，本来想进去找你说说，由于疫情门卫不让进。”“是的，请问您有什么事？”“是这样，我是这所学校三（19）班学生的家长，我有些问题想向你反映一下”。于是，她把我拉到一边，向我

反映说："我孩子因为才上三年级，孩子身体弱，本来每周都有三节体育课，原本想让他在体育课上好好锻炼一下，可谁想孩子回家说最近学习课程多马上就要月考了，语数老师感到课时不够用，都想把体育课还有其他的不重要的课都借来，孩子说最近两个星期都没有上体育课了。每天下午放学后回到家，还有很多作业，都要写得很晚，这样下去，我担心孩子会整出什么毛病，如何是好？"听完情况反映后，我感觉这些问题还是很严重的，在给家长简单答复后，留下了家长的联系方式。

针对这位家长反映的问题，我认真查看了学校的课程表、找到部分师生座谈、检查教师教案，没有发现老师有挤占体育课程的现象，也没有发现教师增加学生作业的现象，一切正常，是学校部分老师和我打"埋伏"了，还是家长"谎报军情"？想到这里，我决定对部分班级来次"随机督查"。

第二天在未通知老师的情况下，上课铃响后我带着课程表直奔课堂，果然发现家长反映的一些问题。在深入调查后，发现各年级普遍存在挤占挪用课程、增加学生课业负担的现象。在和老师座谈中，老师们声称因为学校绩效考评竞争激烈，为了抓好教学质量，不得不采用加班加点、挤占挪用其他学科课程、增加作业量。发现问题后，我及时通知教导处召开会议，对在检查中发现的问题，分析利弊得失，提出整改意见，限期整改，并将处理意见电话反馈给这位家长。

在取得李传好校长的支持后，我主持召开了一次年级组长和教研组长工作会议，邀请学校领导、教师代表也参加，就如何科学提高教学质量，大家献计献策，畅所欲言，共提出了20多条建议，如：要关爱学生、信任学生；要宽严有度，多鼓励，少批评；实行差别化作业；家长也要积极配合老师工作等，为学校如何提高教学质量提出许多好的建议，收获颇丰。对好的建议，让教师转化为实际行动，既减轻了学生的学习压力，又保证了教学质量，收到了很好的效果。

【案例分析】

作为一名督学，我觉得要根据学校的实际情况开展科学合理的“督”与“导”，做到“督”不越职、“导”不越位。在平时督导学校的工作时，我们也应该走出学校，多听听学生家长的声音，倾听家长的声音可以收到意想不到的效果。多渠道的督导能及时改正我们工作中的不足。我就从以下三个方面向家长了解情况：

一是问情于家长。屋檐下才知风雨，对教育体验最深的是家庭，家长对孩子成长“知冷知热”，孩子在学校不愿意和老师交流的，回家后也会向父母吐露。因此，责任督学不妨多和家长沟通交流，从另一角度来了解学校工作。如孩子在课堂上的表现情况、孩子对学校的老师是否满意、校园体育一小时每天都开展哪些活动等。

二是问计于家长。现在家长素质较高，身上都蕴藏着巨大的教育潜能和智慧，对学校发展有时会有独到的见解，问计于家长不失为一种好的督导方法。如对学校老师有什么好的建议、对校园周边安全环境建设有什么好的建议、学校在家校联系工作上哪方面还需要加强等。汇聚智慧，探索多种有效途径，更好履行督学职责。

三是问意于家长。让社会满意的教育才是好的教育，及时了解家长对学校办学的满意度，掌握信息动态，加强学校和家长之间的沟通协调，办人民满意的教育，也是责任督学职责之一。

【案例反思】

督学如何打好家长这张“牌”，如何调动家长的积极性并配合督学参与学校工作，应做好以下三点：

一、畅通沟通渠道，及时收集信息。拓宽督学与家长对话渠道，建立对话机制。一是督学可以定期组织家长代表召开座谈会，营造平等对话氛围，针对学校阶段性工作，听取家长代表的意见或建议；二是开展随机电话访问或建立家长代表微信群，运用信息化手段和家长保持沟通；三是开展问卷调查，不定期针对学校工作印发《家长问卷》，通过学生发放给家长，并及时回收、统计、整理，形成参考意见。家长参与学校发展的过程，也是对教育满意度提升、信任度增加的过程。

二、建立反馈机制，形成教育合力。及时向家长反馈学校对其提出的意见整改情况或对合理化建议的采纳情况，并通过家校钉钉群、家校微信群和家长委员会对学校重大决策公示公开，让家长有参与感、成就感。

三、加强政策宣传，发挥导向作用。在家长座谈会上或在微信群中加强对政策性文件解读、宣传，不断提高家长对学校办学活动和管理行为的参与能力、监督能力。在与家长沟通过程中，有针对性引导，不能一味客客气气，讲好话，否则就听不到家长的“好声音”。

当前国家教育部《全面推进依法治校实施纲要》指出“家长委员会承担支持教育教学工作、参与和监督学校管理、促进学校与家庭沟通、合作等职责”。倾听家长“好声音”，督学和家长形成家校共育机制，共同探寻学校发展的好路子、好方法，提升家长对教育的满意度，让家长参与学校发展的过程，使督导工作更能督出问题、督出成效，督学督导工作才更能出彩。

愿担当 勇作为 助力学校发展

安徽省淮南市田家庵区责任督学　　杨光宇

【案例背景】

挂牌责任督学督导是教育督导改革和发展的创新形式，是人民群众问题“倒逼”行政决策与行政执行的新型督导方式。接受人民群众的来电、来访也顺理成章成为我们挂牌督学的常规工作，解决好家长和学校的诉求才能有效架起家校沟通的桥梁，才能全力助推学校发展，办好家长满意的学校。

学校安全工作是直接关系到千家万户安宁幸福，学生的安全健康成长，更是各级政府最牵挂的头等事儿。近年来，在区委区政府关心下，各部门共同努力，全区大力整治校园周边安全隐患，建立校园周边交通秩序长效管理机制，推进了科技创安工作，落实校园安全责任，提升完善校园安防体系建设，解决了不少影响学校安全的突出问题。但我在日常督导中发现在学生上学、放学时，曹庵中心小学校门口接送学生的家长特多，人员密集，车辆很多，经常出现交通堵塞，存在一定的安全隐患。学生家长曾多次给我打电话反映此事，为深入了解情况，监督、检查该校上、放学秩序和安全就列入了2021年责任督学的重点工作。

【案例描述】

曹庵中心小学校门口有一条南北走向的合淮路，双向四车道，中间有近2米宽的绿化隔离带。每次上学时，来自校门口以南的学生家长骑车送孩子就逆向行驶到校门口；放学时，家住校门口以北的学生家长骑车接孩子就向北逆向行驶。如果让他们都能按照交通规则顺向行驶，他们要绕过很长的绿化带，很多家长根本不听劝阻，不愿意绕路，还有不少家长拉着孩子从绿化隔离带翻越到对面马路，十分危险。合淮路是淮南通向合肥的主干道，来往车辆特别多，尤其是有很多大货车，盲区面积大，遇到突发情况紧急刹车难。每天在上、放学期间，校门口都非常拥堵，特别是阴雨天。虽然学校每天在学生上学、放学时都安排有领导值班，劝阻学生家长，但收效甚微。看到这一情况，我决心要想办法改变此状况引起的安全隐患。我在学生放学时到学校门口进行现场查看，经现场查看，发现以下几个问题：

1.学校门口及左右道路没有交通标志、标线。

2.车辆停放随意性大，造成拥挤。

3.接送学生车辆比较杂，有家用轿车，有双排座农用车，有三轮电动车、两轮电动车等。

4.驾车人员构成复杂，有无证照的农村妇女，老大爷等。

5.用三轮、两轮电动车接送孩子的家长及乘坐的学生有一部分没有按规定佩戴安全头盔。

6.有的家长除接送自己的子女外还附带接送邻居家的孩子。

为此，我和校长进行了一次专题的研讨和交流，做了进一步的思考并开始行动。

一、积极开展宣传教育活动

1.校长召开了由学校领导班子全体成员及班主任参加的会议，会上通报了发现的上述问题，要求每个班上一节交通安全班会课，教育学生自觉遵守交通法规，拒乘违章车辆，提高安全意识、责任意识，从源头预防，减少交通事故的发生，保证学生上下学安全。

2.在学生和家长中加大宣传力度，学校编写、印制、发放《致学生家长一封信》，增强大家遵守交通安全意识。 开展“小手拉大手”活动，让学生劝其家长，大家人人都来遵守交通规则。

3.我陪同校长又找到曹庵镇派出所及交警部门领导，进行了沟通协调，交警部门派出人员到学校进行了一场道路交通安全知识专题讲座，并且制作了宣传展板、标语等，参加的人员有曹庵中心小学全体师生及学生家长。我们用多种形式教育学生自觉做到不坐无牌车、不坐超员车、不坐农用车，提高学生的自我防范意识。让学生及家长都懂得了什么样的车辆可以接送学生，及在接送学生的过程中应采取什么样的安全措施，同时在学校路口树立了交通标志，校门左右画出了交通标线。

二、主动汇报，争取支持

1.我和校长把这一情况向曹庵镇分管教育及分管安全的副镇长作了汇报，进行了沟通协调，得到他们的大力支持。把校门口两边的摆摊设点清理掉，校门北边腾出一块面积约500平方米的水泥地面，画上停车线，专门停放学生家长的车辆。

2.在田家庵区人大到校调研期间，我鼓励校长主动反映并建言献策。现在交警部门已把校门口前的绿化隔离带拆除一段，留个缺口并设置红绿灯。

3.每天在上午放学和下午放学时，曹庵派出所都派出两位民警准时赶到曹庵中心小学门口维持秩序，风雨无阻。

三、家校合力，共同管理

每天都有学生家长作为“护学志愿者”到校协助校领导在现场共同维持交通安全秩序。

经过责任督学的反映、建议和帮助，曹庵中心小学学生上、下学存在的安全隐患得到很大的改善，为师生的出行带来了很大的便利。

【案例反思】

通过这个案例，我对责任督学的工作有了些许新的反思。

1.发现真困难，沟通真想法。交通部门当初在设计道路绿化隔离带时忽略了学校门口的安全重要性，单凭惯性思维，简单的设计，一旦投入使用就会有存在不合理的地方。这个案例告诉我们，督学在进入学校时要善于发现安全隐患，了解学校

的难处，并及时真诚地提醒学校，支持和协助学校积极向上级相关部门汇报、反映问题，群策群力，促进学校安全健康发展。

2.督校真探讨，及时真跟进。此案例中，经过了发现问题、沟通商量、设想思路、多方求助、跟进落实等一系列的过程。案例中体会到：责任督学对挂牌学校前期发现的问题，不是发一个“反馈意见”就可以马上解决，而是一个线性的落实过程，每个环节都需要督学和学校共同探讨，坚持不懈，不断推进，才能真正落地。在这个做事的过程中，互相信任互相陪伴也非常重要，可增加办事的信心。

3.坚持真建言，赢得真支持。让学校安全优质发展，让孩子安全健康发展是校长的初心和宗旨，也是各级政府、家长最关心的事。督学可以看作是校外的“校长”，需要时刻帮助校长关心学校的事，在信任的基础上积极为学校建言。同时也和校长一起，采用合适的方式向家长、政府、社区及相关部门真诚提出建议，争取多方支持学校。真正感到，只要为孩子所想，肯定能赢得真心支持。

学校安全事关学生健康成长、家庭的幸福和社会的稳定，是我们每一位教育工作者不可或缺的内容。学校安全工作的关键是预防，责任督学在挂牌督导过程中要善于捕捉和发现问题，对发现的安全隐患绝不能忽视，帮助学校切实把安全预防工作做细做实，真正起到督与导的作用，落实好挂牌督导职责。

“小切口”撬动“大文章”

福建省福州市福清元载中学责任督学　林泉

【案例背景】

每一次下校督导，都有不一样的体验与收获。我主要通过“走走、看看、想想、问问”等方式，悉心洞察督导学校习以为常却不寻常的“小问题”，深剖归因，力促其整改提升。我勤勉笔耕，每每品读，自觉字字含情，句句蕴责道远。

本案例，我纪实了挂牌督导的当地一所民办学校，劳动教育工作从弱化到强化、从优化到精细化，致力于劳动教育工作整体架框体系实施落地的华美蜕变，折射出责任督学要瞄准问题“小切口”撬动育人“大文章”督导工作的真知灼见。

【案例描述】

一年前的一天，我例行下校履行挂牌督导工作。一踏进校门，保洁工人忙碌的身影立即“扎”了我的眼球：他们扫地、清理落叶、捡拾果皮纸屑……忙得不亦乐乎。我边走边想，为啥没看到学生打扫包干区？我不禁询问工人，“学生只管读书，清理校园卫生我们包揽。”保洁工人的回答激起我心中的不安。“双减”政策刚开始实施，劳动教育被提到了非常重要的课程地位，我意识到学校还不够重视。针对这个问题，我与学校德育处主任促膝长谈，思路逐渐达成一致。其实，基于“双减”

政策，该校也正在规划，准备根据各学段学生情况建构学校的劳动教育体系。为了推进此项工作做得更快更好，我向该校发出了“整改通知书”，要求学校加快劳动教育课程规划，不仅要求学生参加包括打扫卫生等必要的劳动，还要提升对于劳动教育的认知，凝练工作特色，致力于“劳”可润心，“动”以养性育人的目标达成。

之后，我密切关注与引导此项工作的推进，不断看到劳动教育给学校带来的欣喜变化。几天前，校长兴奋地告诉我，学校获评XX教育集团劳动教育特色先进单位。他如数家珍娓娓道来：学校建立了劳动教育校本化实践路径，通过安排学生参加必要的校内外劳动，指导他们培养良好的劳动习惯，并形成“会劳动、爱劳动”的价值观。现在进入校园，学生课间、课后参加各种劳动的快乐身影成为常见的一幕，有些家长、老师担忧的影响学业成绩情况不仅没有出现，学生的劳动意愿、品德修养反而在劳动教育中得到更好的提升。

【案例分析】

以往，学校不敢安排学生参加劳动，原因很多。诸如“家长担忧孩子参加劳动占用学习时间影响学业”，学校也抱着劳动教育形式大于内容的思想，没有将学生劳动教育放上急迫的议事日程，忽略甚至误解了劳动的价值，导致了劳动教育被短视和边缘化。

1.家长中存在错误的劳动教育观念。

该民办校留守儿童占比达到61.7%，由于许多外出打工父母心怀下一代读书改变命运的期望和对无法陪伴孩子的歉疚，使得他们非常重视孩子的学习，特别看重孩子的学业成绩。但是，由于认知局限，不少家长反对学校安排劳动，认为“到学校就是学习文化知识的”。家长的这种认识是学校劳动教育难以正常开展的重要原因。

2.方式单一、手段陈旧、资源匮乏是影响劳动课程有效开设的又一个原因。

许多学校劳动课程难以有效开设，主要还源于劳动课程的方式单一，手段陈旧、资源匮乏。针对这一情况，我指导该校通过开辟校园开心农场，种植瓜果蔬菜，定期分享劳动成果；通过整理、整顿、清洁、清扫、安全、素养、节约“7S”管理模式，打造“无垃圾桶化校园”；通过发掘课程资源，开展手工制作、3D设计与打印技术、VR体验、非遗传承、劳动技能大赛等活动，劳动形式更加多样化，吸引了大量学生的踊跃参加。

3.重劳动、轻育人是劳动教育被边缘化的根本原因。

曾经有些学校开设的劳动课往往是简单地安排学生打扫卫生包干区，学生只是完成任务了事；有些学校把劳动当成惩罚学生的手段，背离了劳动教育的意义。经过分析，我与学校达成共识，努力发掘劳动中的育人因素，如以思政教师为领头雁，

开展“课程式、导学式、项目沉浸体验式”劳动实践；如布置合理的家庭劳动作业，促进家庭成员之间的交融，达成培养爱心、孝心的育人目标；如通过宣讲福清人的“中国故事”，弘扬本土优秀企业家的劳动精神。通过榜样示范，从“身、心、灵”三个维度升华对学生进行辛勤劳动、诚实劳动、合法劳动等价值观引领，通过劳动这个“小切口”，撬动了育人的“大文章”。

【案例反思】

1.在履职尽责中善于发现问题，有为有位。

在下校督导的过程中，责任督学不是走马看花，敷衍了事，而是要以精湛的业务能力立足，善于发现问题，捕捉学校日常中平而不凡的有价值信息，然后以问题为导向，厘清其中的因果链，努力寻找解决问题的路径链，做到“真督实导”。如果责任督学下校不能发现问题，说明责任督学工作有问题。

2.在查摆问题中追本溯源，善导引领，有为有味。

责任督学要以自家人的身份，与学校领导集思广益，开展解决问题的“破冰行动”。该校劳动教育的顺利开展，得益于责任督学与校领导沟通无障碍，能正视问题，从微观、中观、宏观各个层面剖玄析微，探索建立了以学生劳动养成教育为抓手，以思政一体化教育为阵地，以建立健全劳动教育任务与评价制度为导向，推动思政课程与劳动教育课程协同发展、双向

融合，家校社共建共育合力的劳动教育模式。2021年福清市举办“中小学思政一体化劳动教育”现场专题研讨会，该校劳育工作亮点丰盈有味，深受好评。

3.在改进工作中完善措施，有为有威。

劳动教育切口虽小，文章很大。在督导推动学校工作的改进中，责任督学要引导学校结合国情、校情与学情，特别是在“双减”背景视域下如何更加深刻领会劳动教育的初衷本意，进一步健全劳动教育工作“点、线、面、体”的框架体系，完善措施，让劳动教育成为可持续的一项常规工作。专业成长永远在路上，责任督学要躬耕力行，做到“督”有力，“导”有方，工作见行见效，方能彰显自己的专业权威，动态生成督导工作的专业性与艺术性深度融合，进而促进学校工作长足发展。

一句嘀咕　一个问题　一抓到底

福建省宁德市柘荣县责任督学　游玉兰

【案例背景】

本案例督导对象是一所刚办6年的城区新校，自2018年以来一直由我挂牌督导。校长换了两任，缺乏优化作业管理的有效措施却是共性问题。多次发现教师私自统一购买上级教育行政部门核准的图书目录以外的其他教辅，批评教育整改总是不彻底。追其根由，教职工一部分是乡镇遴选回城，一部分是毕业新分配，教师专业素养不一，部分教师缺乏“作业是每一位孩子自主学习、自由探索、表现自我、超越自我的实践平台”的认识，缺乏设置、设计多元化作业的经验。学校没有将“减负”工作与高质办学联系探索，不够重视作业设计研究工作，没有建立优秀作业资源库，教师为提升考试成绩，通常喜欢使用题海战术，购买配套教材现成的作业设计，不用费时费力设计有梯度的个性作业，图方便。要彻底根治这一问题，仅靠督学个人力量远远不足，必须借助政策的力量。2021年4月教育部发布关于加强义务教育学校作业管理的通知，让我看到了解决问题的希望！

【案例描述】

2021年6月如常进入小学进行“五项管理”主题督导。我问

督学联络员，这学期老师们有订购其他不符合规定的教辅吗？她回答：应该没有吧。恰逢下课，随机走到一个三年级教室，就听个别学生嘀咕：哎呀，有人检查！循着话音方向望去，一个男生好像有点紧张地拽了拽书包。初步判断，估计书包里有异常，考虑到这个孩子特别紧张，我没靠近他，而是走到另几个同学的身边，跟他们聊了聊作业的情况：做哪些作业？特别喜欢哪些？哪些不喜欢？大概在什么时间做？接着让他们推荐一些比较优秀的作业让我欣赏一下，顺手翻了翻他们的书包。侧面了解到这个班级除了配套练习册，语数学科教师都统一购买了《新领程》，统一布置作业，统一讲评，但没有批改符号。继续查了几个教室，发现并不是所有班级都存在违规现象。

学校给我提供了常规管理制度、作业检查记录和师德师风承诺书，可以初步判断这是几个班级瞒着学校所为。为什么这种行为屡禁不止呢，我决定听听这几个老师的想法。“知道学校多次强调，但就一本练习册真的不够，知识得不到有效巩固，有了这些教辅就好多了。”“我也跟家长们说过不能订购，但家长们说没有作业，孩子们到处跑，管不了。”“我是一个新教师，外面订购的应该比我设计的作业质量高些。”“我也不想给自己增加负担，毕竟买了就会让孩子做，做了就要讲评。”……各说各有理，当下意识到这是学校作业管理不到位的问题，只是一味压制，没有多渠道疏通，这个问题无法根治。

于是我和校长立刻召集学校中层以上干部进行督导反馈交流，认识作业管理的重要性，探讨违规购买的底层原因和彻底根治问题的措施等，一系列整改措施应运而生。

1.专题学习宣传，提高作业意义认识。组织教师研读学习《教育部办公厅关于加强义务教育学校作业管理的通知》《福建省教育厅关于加强“五项管理”进一步推进中小学生减负工作的通知》等文件精神，提高教师对作业的功能、意义的认识，关注作业设置、设计的针对性、科学性和有效性。

2.制定管理方案，规范教师作业行为。制定作业常规管理优化细则，明确工作目标、规范要求、运行措施、工作流程，确保作业规范管理工作顺利实施。

3.建立公示制度，把控各科作业总量。建立作业布置协商、作业公示机制，按班级做好课后作业量的学科平衡工作，由班主任负责协调、控制班级家庭作业量，制定一周作业布置计划并认真实施，确保每天家庭作业学科平衡、总量合理。

4.完善检查制度，监控作业实施过程。优化作业监管与检查制度，对作业实施情况进行定期检查与不定期抽查相结合，突出对作业设置、设计、评改、反馈等环节的全程监控。

5.融合各项管理，优化作业管理功效。将作业管理融入学校各项管理工作。一是与备课管理相结合。设置的课内外作业在备课中体现，典型错误分析与教学反思相结合；二是与上课

管理相结合。在课堂教学中，切实保证课内作业时间与质量；三是与评价管理相结合。将作业设计研究融入命题研修，以命题的要求设计作业；四是与研修管理相结合。作业研究纳入校本研修的主要内容；五是与资源建设相结合。优秀作业设计收录于学校教学资源库，实现作业研究成果资源共享；六是与课程建设相结合。“软性”作业研究纳入校本课程、拓展性课程开发工程。七是与家校联系工作相结合。通过引导家长树立正确的教育观念，合理安排孩子课余生活，营造良好家庭育人氛围，与学校形成协同育人合力。提高作业常规实施质量，助力核心素养培养，促使作业管理功效最大化。

措施明确，执行是否到位直接决定成效。结合“五项管理”督查，每月督导我都持续跟进整改情况反馈。见好就夸，逢人便夸，跟学校中层管理人员良好互动中，不断推动作业管理改革的力度和深度。学校逐项落实整改措施，开展了教学作业设计专题培训、研讨、比赛、检查、展评、资源再利用等活动，成效逐渐凸显。

既有考虑前置性作业，又有设置课堂作业、课外作业。作业布置不仅体现学生学习水平、年龄特征，兼顾学生的个性发展，很多内容还现实有趣，富有美感和探索与思考的意义。古诗配画、错题收集小报、思维导图小报、数学日记本、综合实践作业、小练笔、积累本、写话本、美文集等，探究性作业、

实践性作业、层次性作业、个性化作业、合作型作业等特色作业类型丰富、形式新颖，异彩纷呈。在全县率先形成了“常规作业有梯度、特色作业有创意”的作业管理机制，成了全县作业改革典范，获得常规检查全县第一的好成绩。

【案例分析】

听到一句嘀咕发现一个问题，坚持一抓到底解决一个问题。很多看起来无关要紧的小事中藏着不可估量的价值，责任督学要善于抓住不被重视的细节，做教育的有心人。

一、查细节摆问题。很多人习惯用“应该”“大概”“差不多”“好像”“也许”一大堆程度副词来敷衍塞责，这样浮于表面，应付了事的态度往往不经意间会积累问题。祸患常积于忽微，察觉到联络员和学生的细微异常反应，第一时间在细节上较真，做出存在问题的判断，着力于问题的查摆，不将就，不凑合，问题的解决才有了可能。

二、找原因补措施。一个问题形成的成因是多方面的，即时召开督导反馈交流会，让参会者共同讨论，利于多角度，探讨、追溯可以解决或消除这个问题的原因链，利于督学拓展思路，因地制宜，对症下药，给出清晰、便于理解和接受的，具有针对性、启发性的观点、建议、方法、策略。

三、严跟踪创实效。问题的整改过程可能会出现各种难点，仅凭一次督导反馈交流永远不够，需要多次强化组织领导、强

化宣传引导、强化有效执行、强化问题督导。一个大问题往往包含着很多小问题，只有将大问题拆解成若干小问题，每月持续跟进抓整改、抓落实，聚焦问题瓶颈，才能针对最重要的原因，运用最有效的策略来突破问题瓶颈，有效解决问题。

【案例反思】

责任督学具有独特的专业身份和行政身份。其站位与视角较之常规的学校管理者有所不同，不仅要为学校出谋划策，更要对学校管理进行行政督导，作为督学就要不断提升专业素养与教育智慧，借助督学的智慧提升学校管理创新力，借助督学的身份强化学校管理执行力。

一、发现问题要有敏锐感。没有问题意识就没有创造。问题是客观存在的，责任督学虽做不到如圣人般见微以知萌，见端以知末，但也要保有见微知著、独具只眼的敏锐性，始终保持头脑清醒，善于观察细节，发现问题，洞察问题，透过现象看本质，由表及里抓根本。向“奇异点”要问题，向“关键点”要问题，向“盲点”要问题，向“薄弱点”要问题，向“结合点”要问题。

二、解决问题要有政策观。虽有智慧，不如乘势；虽有锱基，不如待时。责任督学在推动问题解决过程难免遇到各种阻力，但若能自觉、主动学习、了解、贯彻政策，顺应时代潮流，善察时势之变，把握“双减”“五项管理”等政策导向，紧跟

教育部、教育厅的政策步伐，推动优化作业管理改革，顺风而呼，自然事半功倍。

三、处理问题要有艺术性。督学艺术是智慧、学识、才能、胆略和经验的综合反映，体现在灵活的应变技巧和待人处事风格的巧妙结合点上。要增强服务意识，设身处地，平等、专业对话，为服务对象量身定制小目标、具体目标和具体措施，帮助解决问题，及时调整前进步伐，避免高高在上，以此取得认同感和信任感，建立和谐健康关系，学校领导师生才会乐于接受理解责任督学的初心，减小工作推进阻力。

“双减”背景下别让学校的大课间活动流于形式

福建省南平市浦城县责任督学　柯青红

【案例背景】

自2008年12月成为浦城县人民政府教育督导室专职督学，开始了教育督导工作之旅。在督导工作过程中，深深体会到督学肩上的责任重大，也在工作中尽我所能，恪守职责，以高度的责任心和使命感努力做好教育督导工作。2013年9月国务院教育督导委员会办公室启动责任督学挂牌督导工作，根据《关于南平市中小学校责任督学挂牌督导的实施方案》文件规定，责任督学对8项主要事项实施经常性督导，特别是第4项“学生学习、体育锻炼和课业负担情况”直接关系到学生的学业水平、身体健康，还有青少年的近视、肥胖等问题，都需要责任督学给予足够的重视。

【案例描述】

XX学校是乡镇中心小学，作息时间表上阳光体育大课间是上午9：10—9：40，下午一、二年级3：35—4：05，三至六年级4：25—4：55，时间安排合理。我和校长来到学校时，正好是大课间活动时段，看见学生正在做广播体操，一眼望去，认真做操的学生不多，广播操结束，学生有的去教室，有的在操场上玩游戏，有的在走廊上你追我赶，学生活动区域没发现老

师组织其他活动！

随机问了5位同学:你喜欢做刚才的这一套广播体操吗？有4位同学回答不喜欢，学生不喜欢导致动作不到位，达不到锻炼效果。

随后我同3位教师进行交流，其中有1位专职体育教师：你感觉目前学校体育大课间时间对学生每天一小时体育活动有效果吗？

教师们的回答基本上是对这样的做操效果不认可，学生有厌倦感。

带着这些问题，我和校长认真讨论分析原因，随即从包中拿出相关文件和校长作了详细解读。我和校长同时想到了近期我县被中华诗词学会授牌为“中华诗词之乡”称号，为巩固我县创建“中华诗词之乡”成果，推进校园诗词文化发展，可以在学校开展诗词韵律操进校园的活动。找来专职体育教师交流后，她很乐意接受，并说出自己的见解。单靠校长和体育教师两个人是不行的，又找到三名语文骨干教师和两名专职音乐教师，并取得几位老师的共识。同时，参加了该校当天的全体教师会，就大课间活动的开展征得了所有教师的支持。

学校立即成立诗词韵律操创作小组。通过老师两周的准备后，兴许是孩子们感觉很新鲜，学得很认真，只用了两周的时间，学生就已经可以跟着老师一边一首又一首地说唱着古诗词，

按照音乐的节奏配上简洁明快的韵律操动作，一边做着诗词韵律操，随后一段时间，我每周会去一两次，看看活动推进情况，我也同学校老师一起参与到活动中，还组织开展诗词韵律操打擂台等活动，师生在锻炼中融入了知识性和趣味性，丰富了师生的校园文化生活，大课间已经成为学校一道亮丽的风景线！

【案例分析】

常态化开展阳光体育活动，不只是《学校体育工作条例》的贯彻问题，更是学生的身体素质及师生终生体育意识培养的问题。通过师生们的交谈，细加分析，原因是学校对大课间活动认识不足、重视不够、传统做操、流于形式。找出问题的症结后，**一是**与学校领导、老师做好沟通交流，宣传解读中办、国办《关于全面加强和改进新时代学校体育工作的意见》《教育部办公厅关于进一步加强中小学生体质健康管理工作的通知》(教体艺厅函〔2021〕16 号)等文件精神，引起学校重视，知道工作的重要性。**二是**以诗词韵律操为特色的大课间活动，可以从体育的角度全面弘扬中华民族优秀的传统文化，促进学科交流与融合具有现实的意义，学校的语文、音乐、体育老师的指导和全体师生的共同参与，学校的大课间活动有了明显的改变。**三是**学校开展诗词韵律操活动，可以促进学生健康成长，确保“健康第一”要求落到实处，师生的体质得到改善，身心得到发展，还为更好的开展“阳光体育运动”提供有价值的个

案参考。通过多读、多背诵经典诗词，学生的语文素养得到了提高，同时更好地构建书香文化校园，丰富学校文化内涵。

【案例反思】

纸上得来终觉浅，绝知此事要躬行。责任督学需要主动学习提高自身专业水平，还要有敏锐的眼睛发现问题，更要有担当的责任感帮助学校解决问题。

1.主动学习。责任督学开展挂牌督导工作，要熟知教育法律法规，进校园开展督导前，应该认真学习与督导相关的政策文件。本次体育大课间督导前，我研读了2021年福建省教育厅、省政府教育督导办公室公开发布的全省中小学体育与健康质量监测年度报告，报告显示全省小学六年级学生、八年级女生、高中二年级体质健康总体水平达标率超过《福建省全民健身实施计划2016-2020）》“在校学生国家体质健康标准达标率达到92%”的要求，但距离《“健康中国2030”规划纲要》中要求的“国家学生体质健康标准达标优秀率25%以上”还有差距。青少年的近视、肥胖等问题，仍然没有得到有效的遏制，要认真贯彻落实《教育部办公厅关于进一步加强中小学生体质健康管理工作的通知》等文件精神，在“双减”大背景下，如何让更多的学生主动走上操场，爱上运动，将大课间活动作为专项督导内容。在对学校进行工作指导时，能得到学校的认同和支持，主要得益于我对相关规定的熟悉掌握。

2.发现问题。责任督学在开展督导过程中，要切切实实深入一线，深入教师、学生当中，去观察、去聆听、去感受、去发现，在指导学校工作时，才能说到点子上，说到细节处。本案例通过对大课间活动的观察、师生的访谈、教师的交流发现学校体育大课间活动开展存在的问题，坚持问题导向，加强交流沟通，解读文件，形成共识。

3.解决问题。把责任置于肩上，把担当放在心中，作为责任督学要保持高度的责任心，主动关注挂牌学校发生的事情，主动参与、出谋划策。本案例通过和老师们一起探讨，一致通过学校大课间时间全体师生学习诗词韵律操，来丰富大课间的内容，使学校的体育活动充满活力，取得了良好的效果。

多方协同，抓实初小衔接“心育”工作

福建省厦门市思明区责任督学　谢扬

【案例背景】

据2021年3月中国科学院心理研究所发布的《中国国民心理健康发展报告(2019-2020)》显示，小学四到六年级的孩子中，重度抑郁的检出率1.9%～3.3%，初中阶段的孩子当中，重度抑郁的检出率上升到7.6%～8.6%。另外，有关中小学生心理问题的报道也频见各媒体，引起社会极大关注。新冠疫情的发生，又使学生产生了诸多新的心理问题。这些问题是社会、学校、家庭等各方面因素共同影响的结果。因此，对学生开展心理健康教育，不仅是当务之急，更是一项长期的艰巨任务。《厦门市教育局关于加强新时代中小学心理健康教育工作的通知》提出，要坚持育德和育心相结合，全面贯彻落实国家有关心理健康教育要求。作为责任督学，督导学校心理健康教育是责无旁贷的责任。

【案例描述】

这学年，我成为厦门市思明区某优质小学的一名责任督学。在一次访谈中，我了解到学校去年毕业班有两位学生出现较严重的心理问题：一位是六年级时被老师同学发现有自残行为，但家长毫不知情；另一位是在小学毕业后的暑假，被家长要求

参加多个学科培训班，结果出现了严重的焦虑状况。在家长和老师的共同努力下，这两位学生最终转危为安。我为老师们的负责和专业点赞。同时也思考，学生在这一阶段频繁出现心理问题是偶然现象吗？

我查阅了刚收到的《2021年厦门市义务教育质量监测学校结果报告》。数据显示，学校这届毕业班学生的主观幸福感明显低于市平均水平，压力状态的比例略高于市平均水平，焦虑状态明显高于市平均水平。情况不容乐观啊！我向区心理健康教研员了解此阶段学生的心理特点；和学校心理教师交流，访谈该年级师生；也向对口中学校长了解近年来接收的该校毕业生的心理健康情况……综合各种信息，我初步得出结论：学校的心理健康教育比较规范，但对初小衔接期的心理健康教育重视不足，学生有问题求助并不多。因为是名校，学校、社会、家长的期望值高，面临毕业，家长普遍焦虑，利用课余时间给孩子安排各种额外的课程已成常态。

我向学校提出以下督导意见：**一是**加强对毕业班学生个体的关注，健全学生心理健康监护网络，对个别心理问题较严重的学生，及时干预，有必要的转介就医。**二是**挖掘各方资源，结合心理课、心理社团、班队课、毕业研学开展多样活动，为毕业班学生减压。创设机会让学生对初中有初步的了解，把心理健康教育纳入初小衔接的重要内容。**三是**做好毕业班家长工

作。新施行的《中华人民共和国家庭教育促进法》第十八条提出“未成年人的父母或者其他监护人在未成年人进入中小学校等重要时段进行有针对性的学习，掌握科学的家庭教育方法，提高家庭教育的能力。”学校应通过宣传，让家长知晓相关法律规定，并掌握一些心理健康方面的知识。切实履行家庭教育职责，尊重孩子身心发展规律和个体差异，不违反“双减”规定，盲目给孩子报各类培训班。

学校认可我的建议，加强了初小衔接期的心理健康教育工作。老师们更加关注学生的心理状态，引导学生遇到问题主动求助。学校优化了心理辅导中心，增加了心理书籍，成立了心理社团，还邀请中学生校友到校讲座、互动，通过家长会、公众号进行法律法规宣传，引导家长树立科学的家庭教育理念，少些成绩攀比、多些亲情关爱，共同呵护学生心理健康。同时，我的关注也引起区心理健康教研员的注意，她在区级教研活动中进行工作提醒，引导老师们开展相关研究。

【案例分析】

为什么在初小衔接期，学生的心理健康问题频发？我觉得主要原因如下：

一是青春期学生的心理特点所决定。小学高年级学生已经进入青春期，主体意识增强，认为自己已经长大成人了。另外，受心理因素的作用，他们的情绪会躁动不安，需要同学、老师、

家长的理解、赏识与沟通。再加上即将离开小学升入初中，对未来的不确定性，对初中学习的担忧，加剧了学生的心理负担。

二是学校对初小衔接期的心理教育重视不足。大部分学校初小衔接工作的主要发力点在教学的衔接，往往忽视了学生的心理状况的关注。教育的目标是培养全面发展的人，全面发展包括身、心两方面。在特殊阶段，重“智育”轻“心育”，容易引发不良后果。

三是家长的教育焦虑影响了孩子的心理健康。每位家长都期望自己的孩子取得好成绩，这是正常的心理期待，但如果期望值过高，超过了孩子努力所能达到的最高限度，则会给孩子额外造成压力，轻则会让孩子滋生厌学情绪，重则会让孩子出现心理问题影响身体健康。

【案例反思】

作为责任督学，我们要回应师生、家长关切，要坚持通过调查研究，深入分析，挖掘问题背后深层次原因，多方协同，提出行之有效的解决思路和方案。从这个“心育”案例中，我对工作有了进一步思考：

一是善于学习，方能与时俱进。近年来国家颁发了多个教育法律法规，督学要加强专业学习，及时掌握最新的教育法律法规和政策规定、文件精神，才能做到督导有据、有法。对于专业性强的内容，要查阅相关资料，请教相关人员，才能提高

督导精确度。

二是善借数据，方能科学精准。不论是义务教育质量监测结果报告，还是学校的综合督导报告，都是基于调研得出的结果。这些结果，是通过实地查看、测试卷、问卷调查等科学方式得出的全面数据，可以为督导工作提供重要依据。督学有意识加以了解和运用，能提升督导的针对性、科学性和有效性。

三是善用慧眼，方能见微知著。责任督学到校督导时，常常会发现“小”问题。有时，从一句话、一个现象就可以找到工作的切入点。督学应该练就“火眼金睛”，由点看到面，由表看到里，由现象看到本质，在综合分析研判的基础上，抓住问题核心，助力学校提升发现问题、解决问题的能力。

注重落实落小落细，有效联通幼小衔接

江西省南昌市青云谱区第五责任区督学　杨津

新生执笔不良姿势的问题看似很小，但对学生今后书写写作影响深远。责任督学面对问题，要有高度的责任感与使命感，积极推进国家相关政策的落实，并及时解决问题。

【案例背景】

开学伊始，我来到所在的四所学校进行挂牌督导。进班听课时，无意发现一年级部分小学生执笔存在着不良姿势，引发了我的思考:究竟是问题出在哪里？

1.往前推，是否幼儿园忽视正确的执笔姿势引导，没有做好学前书写准备工作？

2.朝后看，能否在学生刚入小学的关键时期，进行及时的纠正，并不断强化加以巩固？

看来，通过科学诊断，打通幼儿园与学校，共同来解决执笔姿势问题，是关键所在。

首先我对责任区学校新生的不良执笔姿势进行了调研，并对不同握笔类型的人数、产生的不良后果进行了汇总。

第五责任区2022年一年级学生不良执笔姿势调查汇总表

序号	执笔姿势类型及不良后果	人数

1	横搭型：大拇指横搭在食指上。 不良后果：运笔不灵活，手臂酸痛，影响手指发育，长期疼痛。	38
2	埋头型：大拇指埋在食指下面。手指离笔尖近。 不良后果：运笔不灵活，导致身体坐姿偏斜，颈椎发育不良，视力下降，易出现斜视。	29
3	扭曲型：拇指扭曲，以食指顶着笔杆。手指离笔尖近。 不良后果：肌肉紧张，写字太用力，手指容易疲劳，手臂酸痛，影响发育。	39
4	勾腕型：把整个手腕扭转，笔向自己。手指离笔尖近。 不良后果：造成手指手腕关节发育不良。影响坐姿，易弯腰驼背，写字难以看清，影响书写速度。	32
5	直线型：拇指和食指成直执笔。 不良后果：写出来的字没有力道，轻飘飘，字的结构不准。	17
6	错位型：以拇指、食指和中指握笔。手指喜欢离笔尖近。 不良后果：容易在手指关节处出现凹陷的情况。身子会低头靠前注视，易驼背，还会造成近视。	32

7	拳头型：直接握实心拳，手指喜欢离笔尖近。 不良后果：运笔不灵活。	28
汇总	一年级总计：1083人，其中不良执笔人数215人，占比：19.85%。	

手捧结果，我心急如焚：各校新生不良执笔姿势将近达1/5！如不加以干预，长此以往，学生的视力、颈椎、脊柱等健康将受到严重的影响，必须立刻推动问题解决。

为此督学介入，召开了分管副校长、教务主任和老师的座谈会，归纳出产生问题的原因：一是幼小有效衔接缺失，孩子们似乎已经习惯了不良执笔方式，难以纠正；二是家庭教育的缺失，部分家长为了孩子不输在起跑线上，过早让孩子写字而又不注意执笔方法，部分家长不正确的握笔姿势也会影响孩子；三是学校未对学生执笔教育进行强调与评估，个别老师缺乏正确的指导方法，没有耐心，看不到效果后任由学生发展，随着教学任务的增加，老师忽视对握笔姿势的指导和纠正。

接着工作触角向前延伸，调研区属部分幼儿园“幼小有效衔接工作”，当听说“执笔调查”时，幼儿园都高度警戒，一致表示没有让孩子们拿笔，没有教授执笔方法，更没有写字课。随后我抛出两个问题：1.绘画课是否要执笔？姿势如何？回答孩子们执笔是随意的；2.幼小衔接时是如何做好必要的书写准备的？大家沉默不语。我运用填写调查表、深入访谈等方式，统

计发现问题的根源：一是幼小衔接中的书写准备意识薄弱；二是对相关文件没有吃透，衔接机制不健全，未实现有效对接。

【案例分析】

找准问题原因后，我马上把结果反馈到各校各园，领导们高度重视，组织召开行政会议，专题商讨对策、制定措施，并指定专人负责，推动工作开展。

组织幼儿园重温教育部印发的《关于大力推进幼儿园与小学科学衔接的指导意见》（教基〔2021〕4号）文件精神，充分吃透文件，在“不宜要求幼儿提前学写字，幼儿有自发书写行为时，可以示范正确的书写姿势”的要求上，制定《幼小衔接做好必要的书写准备的制度与方案》，同时运用讨论、征求意见等方法，行动先行：一是改变环境影响，在桌面、墙面张贴正确坐姿、执笔姿势的示意图;增加材料干预，在区域操作中投放手部操作材料包（画笔等），发展画、剪、折等多种活动，运用记忆盘、对应盘的操作锥，帮助幼儿三指正确握笔、另两指学会托笔；二是创设游戏情境，激发动手能力，同时鼓励幼儿多用图画等记录下游戏的过程，促进锻炼精细动作；三是增强园所与学校的交流与互动，做好幼小衔接活动。

除做好校、幼双向互动外，督促学校还通过狠抓常规、家校协同合作、评估通报等机制，推进全体学生常规教育：一是把正确握笔及坐姿的要点编成儿歌，让孩子熟记成诵，同时印

发给家长知晓与配合；二是强化执笔教育，通过写字操等常规训练，做到“练字先练姿”，在课堂中严格落实；三是树立榜样，定期评比执笔姿势正确的同学，加强现场示范；四是要求家长定期监督，通过上传照片等，实现执笔教育“无缝对接”；五是学校加强评估、常规验收，并在全校通报结果。

一个月后我走进各校，进行问题整改跟踪，发现四所学校新生执笔情况得到了改善：不良执笔姿势从19.85%减少至5%。对未合格学生，老师会督促，并持续推动工作常态化。接着我们又联合幼儿园责任督学，对督导过的园所进行督查，发现幼小衔接工作已经渗透于各项教育教学工作中，努力打造幼小有效衔接标杆。

【案例反思】

“道自微而生，德自微而立”。责任督学要帮助并指导学校在落实、落小、落细上下功夫，做到科学、有效联通幼小衔接，并通过联动课内与课外，连接家长与学校，联通学校与幼儿园，多层次、多角度推动问题解决。

作为责任督学，我感悟要做好督导工作，需做到“三要”：

一要眼观六路，耳听八面。每一次下校督导都应有明确的任务目标，要善于“督”：有眼观六路的能力，要观一观教学管理、看一看教学生态、闻一闻校园的空气环境气味；还要耳听八面，随访学生、老师、保安、家长及周边的群众，听一听

各方面对学校反映。正确为学校把脉，发现学校的亮点，找准学校的问题。

二要善持妙计，实施良策。督学要根据国家、省市的政策要求、文件精神，共同商讨既按国家规定又适应学生发展的策略，提出可操作性、可持续性的建议和促进学校发展又富有新意的点子，还要依据校情因地制宜进行实施、推动，不断提升教育管理能力与教学质量水平。

三要同频共振，同向发力。督学与学校领导在思想、行动上要协同统一，要与学校产生共鸣，真正做到为学校排忧解难，解决发现的问题，发挥督学“导”的作用，做好学校“教育合伙人”角色，久久为功，常督不懈。

在优质均衡发展的历史背景下，督学责任区发现亮点式督导的行与思

江西省上饶市横峰县教育督导室　黄智燕

【案例背景】

“我们学校，毗邻弋阳、德兴，三县交界，离横峰县城最远。一直以来，年轻老师就是找对象都难，分来的教师都想调走。之前教学楼陈旧，设施设备欠缺，夏天操场长草，秋天沙土扬尘，遇到阴雨天气，师生无法开展户外活动……”

“县城及周边乡镇学校办学质量优秀，我们佩服。我们条件差，起点低，永远没有办法和其它学校比，永远也比不上！”

“我们也想做一些教学改革，可是年龄大的教师，观念陈旧，电脑都不会，教学改革难度大，年轻老师又缺乏经验，学校没有能领头示范的骨干教师，太难了……”。

我和督导室成员一起到督学责任区的几所学校开展督导，其中新篁学校是最偏远的九年一贯制学校。我们看到：几所农村学校校园环境简陋，课堂教学观念落后，教学流程不规范……当我们一一向校长和行政人员反馈的时候，就听到了上述的声音。

在走遍责任区的几所学校后，无疑新篁学校是最弱的，讨论撰写督导报告的时候，我们沉默了：把这些问题以及校长们

的无奈、无助写进报告里，我们的这次任务就算完成了吗？学校的困难，我们责任督学能提供怎样的帮助呢？真的是纠结万分，无从下笔啊！沉默之后，我们想想，他们真的一无是处吗？”。

“真的一无是处吗？”我想到了斯金纳的经典实验：箱内放进一只白鼠或白鸽，当它偶然啄到预先设置好的机关（一般是一个灯光亮点），便送出食物奖励，多次之后，便会固定下啄亮点的动作。

无奈和无助，不是一蹴而就的。反之亦然。如何将斯金纳新行为主义学习理论与我们督导工作相融合，创新做好责任督学工作呢？我们开始了——发现亮点式督导的探索。

【案例描述】

发掘、突出学校工作的亮点，就如同是实验中的奖励因素，会有一种激励的作用；持续激励，会持续产生积极的力量。基于这样的思考，我们设计了针对新篁学校实际的亮点式督导的流程：在督导中，多找寻他们工作思想上、行动上、成效上的积极因素，一起分享蕴藏在其背后的经历、想法与困惑；然后在欣赏、理解的氛围中，引导他们自主思考、自主发掘，一起讨论对策；慎下《整改通知书》，激励为主，于是，我们有了以下的一些尝试。

在开展常规督导时，我们首先主要采用巡视校园、访谈教师的方式。因为带着“发现亮点”的目标，我们看到了他们还

是有很多亮点：教师很朴实，教学态度很认真，有的虽然家校之间路途遥远，却能早到晚走，以学生为重。当我们与校长交流心中的想法的时候，校长热烈盈眶："我们学校条件简陋，不过老师们真的很负责任。留守儿童多，学生在家没有人问，不好教，付出很多心血，教学质量难上去。"

"在提高教学质量方面，需要我们责任督学做些什么呢？"接下来，我们就围绕教学质量展开了讨论。

后来，我们陪同县教研室主任到新篁学校做教学需求问卷，听了两节骨干教师的课，也现场给予反馈。在反馈中，也是采用发现"亮点"的方法，引导他们交流自己感到困惑的地方。针对学生学习无积极性、学习习惯差的共性问题，把如何改变新篁学校现状的问题，提交到了局长办公会上，经过交流讨论，确立"先育人，后育分"的逆向思维。先不着急抓学生的学习成绩，先培养学校的生活、学习兴趣入手，让学生喜欢学校生活、喜欢老师，进而慢慢接受学习，到喜欢学习。并请教研室也把新篁学校的课程开发作为重点实验项目，然后有针对性的帮助梳理教学流程，并鼓励他们在全校发挥好示范引领作用，找寻校本课程开发的着力点。

一段时间后，校长主动给我们打电话："我们学校经过反复讨论，想开发竹文化、竹竿舞课程，想请你们联系外援给一些指导。"这个电话让我的心久久不能平静——短短三个月时

间，我们的责任区学校就由抵触，到愿意讨论，再到主动邀约。这个变化很大，如何保护这份热情不降温呢？我们在思考、讨论的基础上，改进了督导报告的撰写方式，设置了“亮点”和“建议”栏目，定期制作《督导简报》展示学校的亮点，进一步完善了我们的亮点式督导。

就这样，亮点式督导方式逐步完善，各校也发挥自身优势积极努力，我们督学责任区每一所学校也悄然变化着。新篁学校一至九年级开设竹文化课程，七至九年级还开设了竹竿舞，目前新篁学校的竹竿舞已成为知名全县的特色课程。经常为前来探望交流学习的校长、教师、家长表演。在此基础上，新篁学校又率先推出了“学生自主管理”。一年来，学生精神和学校精神面貌焕然一新。借助义务教育基本均衡国家认定的契机，学校的硬件设施建设也有了大幅改观，广大教师开始重拾信心，学校也潜心教学改革，积极培养骨干教师，克服重重困难，实现了规范办学，开始积极打造办学内涵，精细化管理，精心打造翠竹文化；其它学校，也从教师队伍涣散，走向了团结协作的良好局面，在2022年全县初中小学教育质量综合评价中，新篁学校由原来的全县倒数第一变为农村中学第一。在全县教育工作暨教师节表彰大会上，新篁学校做了典型发言，学校的一名年轻教师也获得全县最美教师称号。在发现亮点式督导方式的推动下，督学责任区的另外几所学校，如葛源中学、葛源青

苗实验小学的红色教育，葛源方志敏希望小学的“志敏少年”等课程开发也开展的如火如荼。其中，由爱心人士捐建的葛源青苗实验小学在教育质量方面与城区的横峰县实验小学并列全县第一。

【案例反思】

为什么亮点式督导能带来这么大的变化呢？我们做了如下思考。

找寻亮点，督学视角转向欣赏。责任督学肩负督与导的责任，在督导过程中，往往形成善于发现问题，或是把此校优点与彼校不足相比较思维定式。带上了“有色眼镜”，就会觉得学校一无是处，看不到学校的特色亮点，也无法真正帮助学校持续发展，还会在无意中打击学校教育教学的热情。换个视角，带着欣赏的眼光看学校，我们才能发现每所学校在发展中有不同的内涵和特色，会带着平和的心态，感受“慢慢走，欣赏啊”带给我们的别样感受和对教育的精心思考与悉心帮助。

凭借亮点，沟通思维走向共识。从学校的亮点入手开展督导、交流反馈，学校会更易感受付出的辛勤努力被发现、被理解、被接纳，才会更容易带来言行的认同。感受“觅得知音”，此时的沟通才是开放的，才会主动敞开心扉、提出困惑、探寻良策，也才会接纳意见、积极努力在学校工作中不断改进和创新。

彰显亮点，创建平台激励创新。通过“督导报告”展示学校的亮点，报送县督导室，并由督导室报送教体局、县政府等，使更多的领导了解、关注到这些学校；通过“督导简报”呈现学校的亮点，并利用网络等多种形式宣传，使更多的学校，更多的人了解、欣赏到这些学校；通过“督学叙事”等记录学校的亮点，成为流动着的发展“史册” ……

在教育信息化的今天，农村学校的办学条件逐步改善之后，农村教育走向哪里？我们责任督学如何因地制宜，创新做好督导工作，陪伴农村学校教育人重拾、实现教育梦想？发现亮点式督导创新是一项有效的实验。我们还将继续实验，以探索更多的督导创新方式，和学校一起绘制高质量优质均衡的教育梦。

提高睡眠质量　促进身心健康

江西省景德镇市乐平市责任督学　　张志鸿

【案例背景】

随着“五项管理”工作的不断深入落实，十里岗镇中心小学对此工作也在稳步推进，学校一直以来都十分重视学生手机、睡眠、读物、作业、体质的管理，“五项管理”工作的开展，是对学校“双减”和“五育并举”工作的整合、促进和提升。

根据教育部《关于进一步加强中小学生睡眠管理工作的通知》（教基厅函〔2021〕11号）文件要求，以及省、市、县教育部门文件精神，为保证学生享有充足的睡眠时间，提高学生睡眠质量，促进学生身心健康发展，中心小学全面加强学校学生睡眠管理，在广大家长的密切配合下，做好学生的睡眠管理工作。

【案例描述】

2021年12月15日，我来到十里岗镇三房小学进行督导，本月督导的内容是学校音体美课程落实情况及“双减”和“五项管理”工作实地督查。针对学生的睡眠管理，这次我特意带来了50份有关睡眠状况的调查问卷，对学生睡眠情况进行调查，以便及时发现存在的问题，并进行科学指导。

本校属村完小，规模小，全校六个年级六个班，于是，我

根据学校学生的实际情况，每个年级抽取8-9名学生进行“小学生睡眠状况调查”纸质问卷调查。通过问卷调查后，我发现大部分学生的睡眠时间显示不足，基本少于10小时，睡眠质量也不理想，学生们对睡眠的重要性认识不足，需要进一步提高学生、家长对睡眠重要性的认识，对学生的睡眠习惯进行科学指导。

【案例分析】

针对以上调查结果，我立即顺藤摸瓜，做进一步地调查研究，并走进班级，采取现场询问的方式，随机抽取不同年级、不同性别、不同层次的学生进行询问，得知有些学生在上课期间容易打瞌睡，注意力不集中，容易分神。同时，我发现并总结引起学生睡眠不足的主要因素基本不外乎以下几种：一是学习压力过大，学习负担过重，课内外作业过多，占用睡眠时间；二是互联网和电视的普及，导致学生网络游戏或看电视成瘾等，使得睡眠时间减少；三是平时学生厌学情绪高，造成学生作业时拖拉而影响睡眠时间。

通过调查研究分析，我终于发现了引起学生睡眠不足的症结所在。于是，我和校长进行了有效交流反馈，使校长充分认识到充足的睡眠对小学生身心健康的重要性，从而引起学校对学生睡眠管理的重视，同时我为校长支招，给学校提出以下建议：

1.严格落实学生睡眠时间要求。按照文件要求小学生每天睡眠应达到10小时，为保证学生充足睡眠时间，我建议班主任督促家长和学生制定好科学作息时间表（建议学生每天20:30—21:00入睡，早上7:00—7:20起床），学校应持续进行调研督查，联合家庭共同努力，确保孩子们有充足睡眠时间。对睡眠不足的学生，要求教师要及时提醒学生并与家长沟通，请家长立即行动起来，帮孩子制定科学的作息时间表，保证孩子充足的睡眠时间，促进学生自主管理，规律作息，按时就寝。

2.合理筹划安排学校作息时间。学校需第一时间制定《学生科学睡眠管理制度》，建立制度保障机制，更好地指导睡眠管理工作的开展。同时，学校不得要求学生提前到校参加统一的教育教学活动，学生上午第一节课上课时间晚于8:20。建议学生每天中午12:20—13:20为午休时间，让学生在家午休。学生因故未能在晚上就寝之前完成作业，可督促家长让学生立即终止作业，按时就寝，老师应对此类情况的学生进行针对性的帮助、辅导并调整作业量。学校、家庭应共同努力，确保学生充足睡眠时间。

3.极力防止作业挤占睡眠时间。通过调查分析，我们发现加强作业管理对促进睡眠管理的重要性，于是在作业管理上下功夫进行改革。我建议学校专门召开全体教师会议，要求教师具体细化语、数、英学科的作业，根据不同层次的学生设计有

针对性地作业，同时各学科教师间要统筹协调好学生的作业时间，使学生作业时间总量严格控制在1小时之内。要求每位教师合理制定课堂练习和课后作业，让学生在自习课或课后服务时间内完成，保证学生书面作业不出学校。另外，要求教师与家长多沟通交流，让孩子回家后不会因家长自己多布置作业而影响学生睡眠。同时，加强教师对学困生辅导的监督力度，指导教师从学情分析、帮扶效果多个方面进行有效辅导，防止学业过重挤占睡眠时间。

4.大力加强科学睡眠宣传教育。为了提高学生、家长对睡眠的认识，我建议学校通过体育与健康课程、国旗下讲话、班队会、主题教育等形式，大力普及科学睡眠知识，广泛宣传充足睡眠对于小学生健康成长的重要性，使他们进一步了解睡眠对健康的影响，明确学生必须保证10小时的充足睡眠时间。做好校内师生宣传学习的同时，加强家校联系，发挥家校合力，与家庭教育步调形成一致，让广大家长统一思想认识，倡导家长科学指导孩子合理使用电子产品和观看电视节目，监督孩子睡眠完成情况，及时了解孩子睡眠动态，确保孩子睡眠充足，健康成长。

在睡眠管理中，我通过对十里岗镇三房小学学生实行“设计问卷——进行调查——发现问题——解决问题”，形成闭环管理，更好地保证睡眠管理工作落地生根。经过近两个月的时

间，十里岗镇三房小学从根本上加强了学生的睡眠指导和管理，有效地促进了学生科学睡眠，健康成长。

【案例反思】

在这项督导工作中，我从学校实际出发，坚持问题导向，帮助学校解决睡眠管理问题，促进学生的身心健康发展。这样，学校对我们督学就多了一份信任。同时，我也深刻地认识到，要做好督学工作，必须做好以下几点：

一要立足学校实际，面对学校的困难和问题，能提出指导性的意见和建议。如本次督导中遇到的学生存在睡眠不足和睡眠质量不佳问题，我不断调查分析研究，准确找出问题症结所在，然后对症下药，做到药到“病”除。

二要引导学校在平时的工作中，多积极主动地解决所面临的困难和问题。在此案例中，学校应该也已经关注到了学生的睡眠问题，只是没有引起重视，通过我与校长的沟通交流，讲清楚其中的利害，才使得校长重视起来，认真做好学生睡眠管理的各项工作。

三是督导过程中，督学要主动与学生、教师、校长沟通，及时解决他们的困难和问题。当我发现学生的睡眠出现问题时，我不是坐视不理，而是追根究底逐步找出问题所在，然后通过与学生、教师、校长进行多方面的交流，使他们形成统一的认识，并通过教师集体会议，最终得以达成解决问题的共识。

三举措　巧引劳动教育的“源头活水”

江西省上饶市广信区第三责任区督学　应慧华

【案例背景】

在对学校劳动教育课程开设和开展情况进行专项督导检查过程中，我发现督导的学校在具体开设劳动课程中存在“没场地”“没时间”“没师资”等难题，影响着劳动课程的落细落实。与此同时，学生劳动实践机会少、劳动意识缺乏，一些学生出现了轻视劳动、不会劳动、不珍惜劳动成果的现象。作为责任督学的我，结合日常的工作调研，先后多次走进学校，对学校劳动教育开展出现的问题表现进行剖析并提出解决对策。

【案例过程】

在广信区第八小学进行常规督导时，该校领导对我说在开设劳动课时最大的困境就是“没场地”。第八小学是一所城区学校，寸土寸金的城市布局让学校无法在校内留出给学生的劳动实践基地和劳动技术教室，分管教学的副校长则提出他的困扰——“没师资”，因课余时间被作业和兴趣班占据，“没时间”成为推进劳动教育的又一“拦路虎”。

我根据校领导和教师提出的困难，建立问题清单，同时又与校长和教师共同学习劳动教育指导纲要、《义务教育劳动课程标准（2022）》，探索在“双减”政策背景下，如何破解劳

动教育场地、时间、师资瓶颈，切实发挥学校作为教育主阵地的作用。

一、“无中生有”，拓展资源。针对学校劳动教育“没场地”的难题，我对学校校内校外进行了调研，分析校内外有哪些可以整合的资源，从内、上、外着手，解决场地困难。一是从内打破，针对城区学生种植场地缺失的环境制约，我们“对症下药”，特别开辟走廊种植项目，将班级走廊开辟出来，此外，学校绵延几十米的绿植，被挂上了“生态农场”的牌子，通过身边的劳动教育不断浸润孩子的劳动意识；二是从上引水，我把劳动教育实践场地改造资金短缺的问题带回单位，根据上级相关政策，通过协调申请，为区八小争取到了15万元的劳动教育发展专项资金，为学校改造劳技教室提供了资金保障；三是从外延伸，劳动教育的场地不一定是固定的，借助主城区校外资源丰富的地域优势，我主动联系了学校周边的银行、医院、区人民广场、酒店等场所，让他们成为学生劳动教育和实践体验的重要场地。

二、“共享模式”，丰富师资。劳动教育课有其相对独立性，并非单纯的“教学生干活”，其体系应包括劳动的目的、要素、课程设置、评价标准流程等。当下，由于“师源”不足和学校编制限制，学校要想配齐劳动教育专任师资，并非一句话就可解决。因此，我再次认真学习了《义务教育劳动课程标

准（2022年版）》，根据标准提到的劳动课程分为日常生活劳动、生产劳动、服务性劳动三大类别，联想到学校家长遍布各行各业，根据这一丰富资源，我们通过家委会，从各行业的家长中认真挑选，组建了“爱心劳动教育教师”队伍，以“共享教师”的方式聘请专业技术人员担任兼职教师。同时，定期学习中共中央国务院下发关于全面加强新时代大中小学劳动教育的意见，开展教学研讨活动，提升劳动教育教师专业能力，尽最大努力保证劳动课的教育质量。

三、“润物无声”，创设时间。《义务教育劳动课程标准（2022）》指出，要把劳动教育从之前综合实践活动课程独立出来，进一步强调坚持立德树人，把劳动教育纳入人才培养全过程。除第八小学每周安排的一节劳动课外，我还建议学校在每周五的课后服务中积极探索劳动社团活动新方式，开设多门劳动育人活动课程，使学生树立正确的劳动价值观。此外，劳动教育还要向家长要时间。劳动教育与智育、美育、体育需要相对完整独立的时间不同，它渗透在日常学习生活的细枝末节中，无时无处不在。为推进家庭劳动教育有效落实，我指导学校印发了劳动成长日记本，设置了“家务劳动小岗位”，让学生通过家务、创文和职业体验等多方面劳动，记录心得体会，培养家务劳动技能和主动担当的责任意识。家庭是最主要的劳动实践场所，开展生活化的劳动教育才能潜移默化地在学生心

中植入正确的劳动价值观、培养起良好的劳动习惯。

【案例反思】

以上是我作为责任督学所经历的一个比较典型的案例，督导过程让我反思，给我启示，让我了解到督学肩上责任重大，是教育事业不断上新台阶的助推者。

1.责任督学要成为学校工作的协调者。在督学工作中，我不是给学校“找毛病、鸡蛋里挑骨头”，而是立足于学校的实际情况，为学校“问诊把脉”“答疑解惑”，寻找突破口，协调各方面工作，及时采取相应措施，协助学校开展劳动教育，落实劳动育人。

2.责任督学要成为典型经验的传播者。通过案例，我明白我不仅仅是某个学校的督学，只督促指导某个学校，我也是全区的督学，是教育工作的督学，要站在推动全区教育的高度，促进工作高质量开展。学校工作牵头万绪，督学要“从大见小”走进学校发现解决问题，再站在全区教育大局的角度“以小见大”把学校典型经验做法宣传出去。如八小劳动教育的经验做法，我们就在十月份组织的全区劳动教育现场会中，安排学校做典型经验发言，让其他学校学习、效仿，不断升级优化更好的做法，不断提升学校管理水平。

3.责任督学要成为素质教育的推动者。学校教育案例只是教育发展的冰山一角，帮助学校解决困难是为了推动学校更好

发展，促进学生健康成长和全面发展。以劳动教育为例，推动新时代劳动教育落地落实，让教育回归本真，是实现“五育”并举，培养德智体美劳全面发展的人的关键。在学校劳动教育的推动过程中，不仅仅应该只是增设一门课程，带学生种种菜这样的表面工作，而是要发挥劳动教育在育人质量提升方面的重要作用，将其与德智体美融通起来，进行全方位、全过程式的贯穿渗透，让劳动教育在德育、智育、美育和体育中无时、无处不在。例如，将劳动教育引入德育中，培养孩子主动承担责任的品质；将劳动教育引入智育中，让孩子意识到劳动不只是在田野、家庭、工厂里存在，也在课堂上、班级内和学习中。只有与其他各育融通并实现日常化的劳动教育，才最有生命力，也才最为持久。

真督实导　助力提升

山东省济南市市中区人民政府教育督导室　王雪

【案例背景】

“双减”是党中央、国务院部署实施的重大民生工程，也是国务院教育督导委员会2022年教育督导工作“一号工程”。为持续巩固“双减”工作成效，充分发挥责任督学的监督和指导作用，区政府教育督导室制定“双减”督导实施方案，细化工作措施和责任清单，每月组织责任督学通过校园巡查、推门听课、查阅资料、走访座谈等方式进行实地督导检查，总结典型经验，查找存在问题，提出整改要求和建议，并扎实开展“回头看”，助力学校“双减”走实走深。

【案例分析】

我所督导的学校是远离市区的一所乡村学校。2022年5月的一天，我来到学校进行常态化督导，深入了解“双减”工作开展情况。

第一阶段是听课和查看作业。青年教师李老师执教的语文课《桃花源记》，教学环节顺利流畅，教师教态自然大方，学生发言积极踊跃，课前导入、内容分析、师生互动、文本升华等教学环节层层递进。各学科特色作业主题鲜明，育人导向性强。在交流探讨中，我肯定了学校在“双减”落实探索实践中

积累的宝贵经验。一是基于年轻教师居多的现状，通过区域教研、青蓝工程传帮带、骨干教师示范课等多种方式强化教育教学研究，提升课堂教学质量。二是借力集团化办学，建立“集体教研—科学发布—指导精准—反馈及时—榜样示范—反思优化”的作业管理统筹机制，通过开展作业案例展评，设立班级作业“管理员”“协调员”等方法加强作业研究和总量控制，取得了较好效果。同时，我建议下一步应聚焦分层作业的推进，提高作业分层设计和个性化指导水平，真正实现作业层面上的因材施教。

第二阶段是师生问卷调查。结果显示部分学生表示延时服务内容不够丰富，不能满足自己兴趣爱好。个别老师反映工作量大，身心疲惫。我随即查阅了相关资料，发现学校课后服务课程以作业指导、文化课辅导为主，音体美等艺术体育类课程明显不足。通过与学校领导、教师进一步交流，剖析主要原因有三点：一是音体美教师数量有限，文化课教师潜力挖掘不足，延时服务课程研究开发不到位；二是超过60%学生是外来务工人员子女，回家后作业情况缺少有效监管，因此学校尤其重视作业指导；三是没有融合校外有效资源。对此，经与校领导仔细分析、达成共识：“双减”背景下的课后延时服务不只是帮助家长解决接送困难的托管，更是学校教育主体性角色的回归与强化，延时服务的质量直接影响着每个孩子的全面发展，因

此课程设置须科学合理有效。

基于这个理念，我引导学校围绕“谁来教”“教什么”提出三点建议：**一是对课后服务的内涵做好解读。**定期进行“双减”政策宣讲、召开师生面谈会，引导教师做“双减”明白人。同时，学校通过建章立制真正落实教师发展激励制度、弹性上下班和补充休息制度，调动教师参与积极性，激发教师创造力，从而做好延时服务课程设计。**二是深入挖掘课后服务育人功能。**找准作业质量提升和兴趣发展平衡点，合理规划延时服务时间；重视对学生特点和差异的分析，挖掘学生兴趣爱好，确定精细实用的课后服务清单；立足学校文化理念、发展特色、资源优势等打造特色社团，满足学生个性化发展。**三是有效拓展课后服务资源。**用心谋划，主动作为，积极寻求退休教师、校外专家、家长及具备社会资质的志愿者等多方资源，丰富课后服务内容。经过调整优化，学校充分挖掘校内教师的特色专长，并融合校外优势资源，构建了“作业指导课+音体美劳兴趣课+特色实践课”的综合课程体系，开展“学生自主选课”菜单模式且生成个性化定制课表，并逐步推进“社团建设”，学生个性化发展得到有效提升。

【案例反思】

一、勤于学习，提高专业素养。作为一名责任督学，要熟悉党的教育方针，认真研究教育法律法规政策，及时关注教育

改革发展动态，树立“活到老、学到老”的终身学习理念，准确把握各项教育政策的实质内涵，树立为学校排忧解难的服务意识，做到嗅觉敏锐、视角专业，督导有据、落实有序，不断提升挂牌督导的能力和解决问题的水平。

二、敏于观察，做好调查研究。责任督学对于督导学校情况要深入调研，摸清底数。一是对学校的校情学情、育人理念、办学特色、发展目标等基本情况要了然于心。二是通过查阅资料、座谈访问、调查问卷、听课观摩等多种方式，深入了解学校困难和学校真实需求，厘清难点问题。三是密切关注师生、家长、社会各界反映度高的热点问题，做好预警提醒，逐一排查，做督导路上的有心人。

三、敢于担当，切实履职尽责。责任督学要强化责任意识与服务意识，以强烈的事业心和高度的使命感，兢兢业业做好本职工作。督导前，要充分准备，制定督导方案，明确督导重点；督导中，要脚踏实地，敬业守则，敢于直面问题，说真话、报真情，同校领导一起析原因、谋策略，精准发力，助力问题解决；督导后，要善于借力，积极发挥桥梁纽带作用，聚焦学校难点堵点提升点，为学校发展挖掘多方资源，把好的经验做法、资源平台等及时传递给学校，本着做实事、求实效的原则，帮助学校不断优化办学质量。

“道阻且长，行则将至；行而不辍，则未来可期。”责任

督学既要有苦干实干的冲劲，也要有水滴石穿的韧性，细思笃行，躬身实践，用智慧行动助力学校的发展与提升。

“小”学校里的“大”文章

山东省济南市槐荫区人民政府教育督导室　王晓静

【案例背景】

近年来，“双减”工作在济南市槐荫区中小学有序推进。各学校为深入贯彻《中共中央办公厅国务院办公厅印发<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>的通知》，根据现有办学条件，结合学校特色纷纷开展了课程超市、五点半工程、“泉引桥”等行动，推动“双减”各项政策落地落实。然而在有些师资薄弱、校舍老旧、办学资金紧张的小学校里，“双减”工作推进缓慢，政策难以推动，急需监督指导和帮助。于是，作为一名有着丰富经验的督导员，我将今年督导重点放在了一所“老破小”学校——槐荫区张庄小学，靠上去，抓起来，与学校领导老师共同寻找问题，为学校出谋划策，寻求突破点，在这所“小”学校撰写出了一篇“大”文章。

【案例描述】

张庄小学建于上世纪三十年代，是所当之无愧的“老”学校；学校现有校舍及设施设备陈旧，是所不受关注的“破”学校；学校占地面积3330平方米，建筑面积2361平方米，是所名副其实的“小”学校。然而就是这样一所学校，也同样承担着

“办好人民满意的教育”的重任，更应当受到我们督导工作人员的重视。于是我深入学校，开启了对张庄小学的督导之旅。

督导之初我发现，面对各校早已开展的课后延时服务，在张庄小学却难以推行。提起延时，老师们纷纷打起退堂鼓，甚至表示“一分钱不要，真的干不了。”经过了解，我发现张庄小学有532名学生，12个教学班，26位老师承担了全部管理及教育教学工作，早自习、午餐值班、教育、教学、防疫……工作繁重程度可想而知。但课后延时服务是推动“双减”的重要内容，也能最大程度分担家长的压力，还是必须要开展的。面对这种情况，我与校领导、老师们逐个谈心谈话，问他们有什么业余爱好，累的时候喜欢做点什么。一下子打开了老师们的话匣子。有的爱听音乐，有的喜欢手工编织，有的爱喝茶，有的爱看电影，有的喜欢做饭，还有的喜欢运动……对此，我提议“将爱好进行到底，打造缤纷课堂”；边放松身心边培养学生爱好，还能落实延时政策，一举三得！想法一经提出，老师们诧异地表示，这也能行？在大家抱着试试看的态度下，2022年初张庄小学四点半缤纷课堂开课了，课程有彩泥、剪纸、电影赏析、钻石画、七巧板、朗诵、十字绣、茶道、篮球、爱烘焙、多彩绳结等十余门。全校学生根据各自爱好选择课程，走班上课，孩子们高兴地告诉家长“我们也有课程超市啦”！由于是学生自主选课，课堂气氛空前活跃。课堂上老师们既不用维持

纪律，也不需反复强调，学生兴趣盎然，作品层出不穷。下课时间一推再推，从五点半到六点，有些课堂甚至需要校长催着下课放学。一改往日老师们盼着下班，推脱着值班的现象，延时服务以往面对的难题迎刃而解。师生在缤纷课堂中得到了放松，增进了感情，收获了成功的喜悦。

老师们的积极性调动起来了。下一步，就是帮助这所学校树立自己的品牌，让牌子亮起来，打出去，让师生们有归属感、自豪感和责任心。张庄小学自2006年起，就开设了剪纸特色教育，曾成功举办过六届剪纸文化节。近年来，因师资流失、资金紧张等问题，剪纸特色逐渐淡化。在我的提议下，学校领导一致同意重拾剪纸特色教育，以传承中华传统非遗文化为主线，着力打造学校品牌。没有老师我就帮学校找老师，充分利用教体局资源，积极协调教研室、体卫艺等多个科室，为张庄小学寻找民间艺人、剪纸达人，并将其聘请为校外辅导员，传授剪纸技巧。在校外力量的帮助下，张庄小学很快培养出两名特长教师。2022年9月，这两名教师开设了“中国红剪工坊”课程，带领学生们创作了“喜迎党的二十大，永远跟党走”主题系列巨幅作品，作品被人民日报、新华网、济南日报、学习强国等媒体报道，极大提升了学校的知名度和社会影响力。2022年10月，在我和校领导共同努力下，槐荫区教体局为学校拨款15万元，用于剪纸文创作品研发。如今，张庄小学的剪纸作品俨然

成了区域内一张亮丽的名片，师生们无不为此感到自豪，工作学习干劲十足，学校朝气蓬勃，蒸蒸日上。

一年来，我到学校督导20余次，发现问题并协调解决大小事务10余件，校领导和老师们亲切地称呼我为“王编外”，意指不在编的张庄人。对此我十分欣慰，也更加乐此不疲地在张庄这所“小”学校里继续撰写着“大”文章，力争写的更好，更美，更出色！

【案例反思】

一、要以服务者的姿态指导学校工作。责任督学不能“大红灯笼高高挂”，远离学校教学一线。必须树立责任意识，遵循民主科学原则，在全面摸清学校情况的基础上关注差异，履职尽责，改“板着面孔训人”为和谐融洽商讨，设身处地为学校的发展当好参谋。要铺下身子，放下架子，以服务者姿态指导学校工作，让学校切实感受到责任督学对学校工作的督促、指导和帮助，听从督学建议，拧成一股绳，努力建设“学生喜欢、家长满意、教师幸福、社会认可”的学校。

二、要以问题为导向，充分发挥“导”的作用。责任督学不仅要找出学校存在的实际问题，更要为问题的预防和解决提供指导帮助。“导”的过程，就是分析、研究、改进的过程。督学在督导检查过程中，要弯得下腰，潜得下去，与学校一道研究现状，分析症结所在，不能只指不导。既要善于发现问题，

更要能够解决问题，做到监督与指导并重，充分发挥督学作用，出思路，出办法，甚至出技术出人力，把“导”落到实处，及时点拨，强化落实，跟进整改，助力学校长远发展。

加强作业设计教研　提高作业育人功能

山东省莱州市督学　孙喜胜

【案例背景】

2021年5月中共中央办公厅、国务院办公厅印发《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》，对“双减”工作作出重要部署。“双减”连续两年被国务院教育督导委员会办公室列为教育督导“一号工程”。“双减”的重要任务之一是抓学生作业管理，统筹学生作业时间，减轻学生课业负担，提高作业育人功能。“提质增效”是“双减”落地的重要一环，而作业设计教研恰恰是这一环突破的重要抓手。

【案例描述】

2021年11月我到郭家店中心小学开展“双减”督导。在查看学科教研和集中备课材料时发现，学科教研记录中关于作业教研内容有的一笔带过，更甚者一字不提。在接下来与学校师生的座谈交流中也印证了学校对作业教研重视不够这一现实问题。教研活动依然在如何传授知识方面下功夫，没有把作业设计教研摆在突出位置。因而多数教师作业布置仍然依赖教辅材料，作业的内容大多以抄写、习题解答常规内容为主。作业数量过多、质量不高、功能异化等现象依然存在。交流过程中，校领导、教师对作业设计教研体系、作业统筹、作业育人功能

关键要素的认知较为模糊。

针对督导发现的问题，我与校领导作了深入沟通，提出了“转”“导”“建”的建议。其中，“转”即转变学校管理者思路，把作业设计教研作为校本教研的重点来抓，引导教师转变观念，把从对教辅材料的依赖转变到依据学情自主设计作业上来。“导”即学校做好作业设计教研的自我督导，充分发挥学校自主能动性，督导各学科开展好作业设计教研。“建”即建立系统思维，把设计课时作业转变为设计单元整体作业上来，管理者要重点研究制定作业统筹协调机制等管理办法，教研组长、备课组长、骨干教师要重点制定作业设计研究专题，将其纳入教研计划，系统化选编、改编、创编符合学习规律、体现素质教育导向的基础性作业；教师要提高自主设计作业能力，针对学生不同情况，精准设计作业，根据实际学情，精选作业内容，合理确定作业数量。

通过一段时间的整改，我感到学校在作业设计教研方面发生了三个明显转变：**一是**教师们的作业观念有了新变化，切实认识到了提高作业设计质量，发挥作业诊断、巩固、学情分析、育人等功能的重要意义；**二是管**理思路有了新变化，学校将作业设计纳入教研体系，将提高教师作业设计与考试命题能力作为学校教研工作的重要任务来抓，制定作业设计教研自我督导标准，依据标准对各学科作业设计教研开展了自我督导，规范

了各学科在作业教研方面的统一要求和程序；**三是**布置的作业质量有了新变化，布置的分层、弹性和个性化作业多了，机械、无效作业和重复作业少了，作业设计更符合学生年龄特点和学习规律。

【案例反思】

通过这一案例，我对责任督学如何指导学校推进“双减”工作有了更深刻的认识和感悟。

一是督学要有懂政策的心脏。要围绕学校“双减”实际情况，秉公督导，坚持做到摸实情、讲实话、出实招、见实效，而这些的基础必须对政策、方针熟记于心，因此督学平日要注意加强学习，熟练掌握“双减”相关的政策要求，从而做到督导有据。

二是督学要有善于发现问题的眼睛。“双减”工作是一项系统性工程，涉及到学校管理方方面面，涉及到教师、学生和家长的切身利益，作为责任督学要善督会导，在做好“望闻问切”的同时，要用敏锐的目光发现问题，聚焦“双减”工作落实中的关键问题，突出重点，带着线索督、跟着问题查、盯着问题改，推进“双减”工作最后一公里走深走实。

三是督学要有善于思考的大脑。所谓督导，不仅要“督”好更要“导”准。“导”就是指导，对发现的问题要及时提出改进建议，形成反馈意见，与学校加强沟通交流；对需要持续

督导的问题，要善于提出有针对性和操作性的意见建议；对督导中发现的亮点要及时肯定，总结经验，分享交流，让更多的学校落实好“双减”工作。

学生安全成长 我们保驾护航

河南省鹤壁市鹤山区责任督学　侯素玲

根据区教体局的安排，本人担任鹤山区北站花苑社区幼儿园的责任督学，鹤山区教育体育局对学校的安全工作提出了具体要求，各学校根据要求完善了各项工作制度，细化了工作方案，安全管理工作有了大幅提升，但在具体实施过程仍存在一定的问题。

【案例背景】

北站花苑社区幼儿园是鹤山区唯一的一所公办幼儿园，位于鹤壁集镇北站花苑社区内。幼儿园的建筑规划、建筑造型、布局设计和室内设计都符合幼儿特点，能够满足教育需要。目前共有教职工34名、近260名学生、11个班级，每个班级最少需要两名教师时刻守护在学生身边，教师课内外、一日三餐与安全防护等各方面都要负责。除了自身的工作和学习提升外，还要完成临时指派的各种任务，教师负担较为繁重。

【案例描述】

一天下午我们到幼儿园进行督导，正好碰到有家长在校门口接孩子，有家长认出我是责任督学（校门口挂着责任督学的照片），拉着我就抱怨：“学校对孩子看护不周，导致学生一个月内两次摔倒受伤，老师就不能细心点吗，我们把孩子送到

学校怎么能放心呢？学校在安全管理上就不能加强一下吗！”我连忙安慰家长：“我们一定会尽快弥补不足，为孩子创建一个良好的学习生活环境”。

到幼儿园以后，我着重了解学校安全管理方面的情况，园长坦诚地介绍了幼儿园的情况：年轻教师多，教师人员不足，工作量大，安全工作中确实存在一些问题。比如：个别班级在上活动课和室外课的时候，因为孩子多教师少，导致管理上有些混乱，学生发生磕磕碰碰的现象时有发生；还有个别教师为了保障学生安全，限制学生活动时间和活动区域，为此家长颇有意见，出现了投诉事件，学校正忙于解决和回复。我决定做好调研，有的放矢。

我查看了安全档案，实地查看了班级环境，随后和园长、负责安全的副园长以及各班的班主任进行了交流。我发现学校安全教育面面俱到，各项管理制度、应急设施也都到位，但是安全教育方式方法以及内容呈现形式的设计方面还有欠缺，各项措施的落实方面也流于形式。教师坦言：“没有精力去过度关注细节方面的问题。”从交谈中能够感受到老师也有怨言。

全面了解情况以后，我向学校提出了建议：安全工作涉及面广，意外情况时候发生，但是如果学生的安全意识增强了，我们教师的分工明确了，防范工作做好了，很多意外是可以避免的，我们是不是从安全教育的实效性、教育方式和教师分工

方面下下功夫，教师每人负责专攻一两个安全教育主题，然后其他老师借鉴；课外活动时不以班级为单位，而是一个教师负责幼儿园活动场所的一个角落，效果会不会好一些呢？园长很认同我的建议，决定试一试。随后，我们达成共识：细化安全分工。

一周后，我再次走进北站花苑社区幼儿园，正好赶上学生课间活动时间，发现学生活动秩序井然，各个角落均有教师在旁边看护，园长很热情的向我介绍了一周以来学校在安全管理方面所做的调整：学校首先将各项安全管理和安全教育主题做了一个详细的计划，然后将任务明确分工，每人承担一项或者两项管理任务，一个或两个教育主题。比如王老师负责学校三楼走廊，学生在活动期间，三楼的安全看护由王老师负责，且三楼有什么安全隐患、如何整改、东西损坏更换等事项均由王老师负责；再比如交通安全教育由赵老师负责，赵老师就需按照上级文件通知要求，做好收集交通安全教育信息、制定工作计划、规划交通安全教育方式方法、途径，想要达到什么教育效果、收集各个年级段的教学案例、典型的教学视频等内容。赵老师做好的规划其他年级所有老师均可以使用，且随时可以把自己的建议或者是搜集的信息添加进去，方便自己使用。试行一周后，大部分教师都反映感觉工作量减轻了，不用每项工作都需要去做了，有精力了，就会主动在内容的深度上，管理

工作的细致程度上做文章，从而大大提高了教师的积极性，也提升了学校安全管理的层次。

在和园长及各位教师代表的交谈中，我发现这样的管理模式虽然一定程度上减轻了管理层和教师们的工作压力，但还是存在不足：每一项工作由专人管理会出现信息量小，内容不够全面，考虑不到位的情况。为此，我又给园长提出了建议：建议学校每周召开一次座谈会，每次选择一两个主题，集体商讨，各抒己见，最后达成一致，由具体负责人员实施。

两周过后，我又一次走进幼儿园，这次园长抑制不住自己的兴奋心情，向我介绍了学校安全管理方面的变化：在前期管理模式的基础上，集思广益，大大提升了安全管理的深度，教师还积极主动地和家长沟通，征求家长的建议，学生家长也都很满意，目前教师的工作热情空前高涨，学校运转空前高效。

【案例反思】

责任督学履职尽责的基本点是监督指导学校提高办学质量，学校科学管理是提高质量的坚实保障。回顾自己在幼儿园的工作经历，深深感到责任督学肩上的责任重大且神圣，在这种责任感和神圣感的驱动下，我和学校并肩作战，和学校干部教师一起成长。在和学校并肩作战的过程中，准确把握现状，深挖问题产生的根本原因，推动学校干部、教师思想和行为两个层面都发生根本变化的同时，及时固化经验，完善制度，形

成良好的运行机制。干部教师认知上的升级，行为上的改变，必将带来教育教学质量的提升。同时端正自己的角色定位，在深入学校时善于创设一种民主、平等、和谐的研究氛围，以旁观者的身份恰当建议，不包办代替或指手画脚，学校的安全工作，园长负总责、负全责，充分调动学校改变的积极性，在教育行政部门、督学、学校和家长的共同努力下，才能更好的为学生的安全成长保驾护航。

聚焦教师高效课堂　敦促学生减负降压

河南省洛阳市偃师区教育体育局责任督学　马怀民

【案例背景】

偃师区教育体育局积极落实国家和省、市“双减”工作要求，将“双减”督导列为工作重点，纳入责任督学经常性督导工作范围。2022年9月，我按照偃师区教体局督导室部署安排，多次深入责任学校偃师区大口镇中学和大口镇铁村小学，通过听课评课、询问学生、走访家长、问卷调查、现场巡看、查阅档案资料、与学校领导班子成员和广大教师座谈交流等方式，对学校的“双减”和“五项管理”规定等情况进行挂牌督导检查。

【案例描述】

针对责任学校均为农村寄宿制学校，校外培训和手机管理基本无需治理，没有延时服务项目等实际，我认真分析研究，及时调整工作思路，把主要督导任务聚焦在教师高效课堂和学生减负降压上面。

秋季开学伊始，我就到学校听课评课，连续3天随机推门听课12节。在被听课的12名教师中，小学4人（学科均为数学，年级分别为三年级、二年级、一年级和五年级）、初中8人（学科分别为七年级英语、地理，八年级生物、音乐、数学、语文、

语文、语文），其中，男教师4人（小学1人、中学3人）、女教师8人（小学3人、中学5人）。

在听课过程中发现：12名被听课教师中，有4人存在上课拖堂现象，2人存在尾课草草收场现象。在拖堂的4名教师中，拖堂时间分别为2分钟、5分钟、7分钟和8分钟。其中一个教师在拖堂5分钟时，我们听课人员认为该结束本节课了；在第7分钟的时候，我们听课人员已经起身准备离开教室，但该教师依然在忘我讲解；直到过了8分钟，该教师才疲惫地结束了本节课的讲课任务（显得力不从心）。另一教师在拖堂5分钟时，不顾听课领导的手势暗示，依然继续讲解，直到听课领导直接叫停，该教师才很不情愿地停止了讲课。

看到教师存在不同程度的尾课处理不够好，特别是约30%的教师存在拖堂现象，十分令人担忧。评课环节一结束，我立即将发现的问题反馈给学校领导："教师上课拖堂现象不可忽视，必须采取措施予以纠正。"同时，给学校提出如下建议：

一要加强对教师的教育，让教师充分认识到拖堂现象给学生和教师造成的危害，甚至伤害（如：影响学生休息、健康和后续上课状态等），增加学生的学习负担。**二要**通过集中培训、观摩教学、同课异构、研讨交流等形式，唤醒教师的教育初心，激发教师的教育热情，强化教师以学生为主体、教师为主导的教育理念，达到教师精讲、学生熟练的教学要求。**三要**引导教

师精心备课，精准施教，耐心辅导，用心反思，切实提高课堂教学效率，真正把课堂还给学生，让学生降压减负，让教师解放自我。四要加大对教师课堂教学尾课的巡视力度，必要时进行个别谈话，及时掌握教师生活状态和工作心态，帮助教师科学处理好尾课教学，坚决杜绝教师上课拖堂现象的发生。

此后，我和学校密切配合，选定目标，跟踪指导，帮助教师更新教学理念，改进教学方法。经过学校、教师和我本人的不懈努力，教师满堂灌、拖堂等低效课堂现象得到根本好转。教师“退教还学”意识不断强化，并持续付诸实践，教师精讲少说、学生勤练多做的课堂教学氛围异常浓厚。课堂留余适量时间，让学生梳理和巩固课堂所学的知识，老师也给自己创造反思、回顾和查漏补缺的机会。教师设计构建高效课堂，学生当堂消化掌握所学知识，极大地减轻了学生的课业负担，提升了学生课余生活质量，实现了学生真正意义上的减负降压。

【案例反思】

一是督学要善于发现问题，及时反馈。在发现一定数量教师出现低效课堂问题时，不回避、不拖延，第一时间将情况反馈给学校领导，积极帮助学校研究制定改进教学工作方案。

二是督学要紧密结合实际，精准施策。在分析责任学校均为农村寄宿制学校时，把主要督导精力聚焦在教师高效课堂和学生减负降压上面，通过听课评课、指导备课和通报督学案例，

紧盯目标，跟踪督察，持续强化教师“退教还学”意识，促使其主动付诸教学实践。

三是督学要主动贴近教师，解疑释惑。尽可能利用一切机会和老师们座谈交流，电话沟通，分享教学经验，研讨教学得失，主动帮助老师解决工作和生活中的疑难烦心问题，赢得老师们的普遍尊重和信任。

四是督学要准确对标定位，履职尽责。督导就是学习，督学就是领学，督学就是服务。坚持督导必进学校，进校必进课堂，进课堂必听课评课。只有深入教学一线，掌握教育实情，撰写高质量的督学案例，才能为领导科学决策提供有力依据。

用心督导　服务“双减”工作

河南省信阳市平桥区责任督学　后旭

自成为平桥区人民政府教育督导室专职督学以来，在认真学习政策法规、督导理论、深入基层了解情况、理性对待来电来访的日常工作中，已经深深体会到责任督学肩上的责任重大。于是，心中坚定一个理想追求，做一名有使命担当的责任督学，坚持以对工作高度负责的态度为学生、家长、学校服务，立足于“督”、用心于“导”，尽我所能，恪尽职守。

【案例背景】

2021年“双减”政策的实施赋予责任督学更加艰巨的任务，如何抓好落实，是一个新的课题和挑战。需要多方加以配合，家校联起手来，各尽其职、各负其责，才能真正提高教育教学质量，才能真正促进学生全面发展和健康成长！

特别对待学生家长和群众的电话举报、诉求，根据《河南省教育督导条例》和《教育部关于加强督学责任区建设的意见》规定，“调查核实群众举报、投诉的有关教育问题”是责任督学的一项工作任务。因此，我们要加强学校与家长、社会沟通，查找症结，解决问题，及时回复。

【案例描述】

国庆节之后的一天上午，我正在办公室处理业务，办公室

电话突然响起，接到学生家长电话举报：反映孩子课业负担过重，学校与校外书店疑似有利益输送。

学生家长说，学生就读于平桥区某某小学，班主任和老师在班级群中推荐一些教辅资料（如默写专题、口算题卡等），说是自愿购买，但是你不买不行，因为布置的作业就在这些教辅资料里面，而且这些教辅资料只能在指定的书店买到。学生家长还把书店的地理位置和书店名称告诉我，称昨天老师还让购买《金质状元大考卷》，一套试卷30元（常规的卷子资料也就10来块钱），希望教体局能严肃查处。该家长要求匿名和不公开手机号，最后发出呼声：若未得到减轻学生负担的效果，将继续向“互联网+督查”反映相关情况。

我按照“四不两直”督导方式，直达该校进行实地督导。到了该校首先召开两个层面的会议。首先召开校级领导会议。把副校级以上的校级领导班子成员召集一起，说明来意和利害关系，引起大家的关注和重视。听取各位校长发表的想法，形成解决问题的一致意见。其次召开班主任会议。让班主任说出推心置腹的话，是不是班主任和科任教师安排书面作业时出格了，安排的是“一教一辅”之外的作业？是不是班主任和科任教师让学生到指定书店购买教辅资料的？

从校级领导班子成员逐个的发言表明，他们对班级让学生购买教辅资料一事很惊讶，学校没有统一组织、也没有暗示班

级购买“一教一辅”之外的任何教辅资料。我认真查看了会议记录，学校大小会议上，校长把“双减”政策、意义都讲的很明白、很清楚。强调把握作业育人功能，严控书面作业总量，加强作业完成指导，认真批改等。会议结束之后，我让校长留下来，我俩再深切的交谈。从前不久教体局召开的“失职也是一种污染”以案促改工作会上通报的“以会议落实会议”的典型案例谈到身边的管理不到位的几个例子，谈了半个小时，最后校长很诚恳地说：后主任，是我工作的失误，只知道开会安排，没有抓好落实。

班主任座谈会上，从他们发言的情况看，只是课堂上或者课后给学生安排一些作业，此外经常爱表扬那些会做超出课本大纲之外其他习题的学生，没有鼓动学生去某某书店买其他教辅资料。老师们之间纵向或者横向联系，搞到一本资料如获至宝，偶尔也会把资料上面的题发到学生家长群里让家长督促孩子做一做，开眼界长见识。

召开两个会议后，我心里初步敲定两点：一是学校虽然很重视，也只是在会议上讲讲，落实的不够；二是班主任和老师的维思模式没有跟上时代步伐，还是停留在应试教育阶段----追求升学率。从班主任和老师的出发点还可以看出他们都拥一个共同期盼，就是想抓出好成绩，让自己教的学生成绩拔尖，全区评奖中能获得奖励，拿到荣誉证书为今后晋升职称做准备。

围绕我的思路，我带着调查组开始入班调查，和到举被举报的社会上的那个私人书店调查。经调查，涉及到11个班级推荐购买辅助资料，学生到实体店买的有 615人，网购的26人。购买前教师根据教学需要及部分学有余力的学生家长的请求，确实对购买学习资料做了内容上的推荐，主要建议家长自行准备，可以在书店购买、网上购买，也可以复印打印等。教师的目的，根据“双减”作业分层布置的原则，想补充一些习题满足学有余力的学生解决课堂上“吃不饱”的问题，但老师没有以购买的学习资料为唯一作业进行布置。除新华书店外（调查组调查，新华书店不经营教辅资料），社会上其他私人经营的书店寥寥无几，只有位于十字路口的某某书店比较出名，学生家长们口口相传，不由自主的都到那个书店去购买。我们找到那个书店老板李某某调查核实，他说他是根据很多学生家长需求，按照学生家长提供的资料名称，批量购进一批正版《金质状元大考卷》供学生家长购买的，价格的确比网购贵一些，是正版的，网购的便宜但是盗版的多。李老板说他本人与举报的这所学校的校级领导和老师都不熟悉，他合法经营书店几十年，从来与任何学校的领导和个人不存在利益输送关系。

根据调查情况，我再次到该校按照学生名单，分年级分班级随意抽十几名学生家长代表到学校会议室开会，倾听他们对老师给安排学生书面作业的真实想法。学生家长代表会上，我

把国家“双减”和五项管理的要求复述一遍，说不让教师给学生推荐教材之外的辅助学习资料，以切实减轻学生的课业负担。之前给学生推荐的《金质状元大考卷》再不作为统一的练习批改。话没说完，学生家长打断我的话都嗷嗷叫抢着发言。第三排的女同志第一个站起来发言，她说她夫妻二人是进城务工的，进城目的就是想让孩子能够接受优质教育，辅助资料是她自愿给孩子购买的，当作课后练习用，孩子基础差，多做题，希望能把成绩提上去，当家长的也省心。她的话音未落，旁边的男同志站起来说：我肯定愿意买卷子，而且多做卷子还好些，要相信多做题不会亏，多刷题，说不定那道题就会在考试中出现。一个女同志更是迫不及待走到主席台上，把手机高高举起来给大家看她在班级群的微信聊天内容。她念道：，感谢数学曾老师的辛勤付出，毕竟现在内卷很厉害，自己不学别人也在学，“双减”的同时我们也可以适当的给孩子们提供一些好的学习资料。学校不给布置作业，我们课后到社会补习班补习，掏的钱比买资料的钱更多，不靠谱！咱们作为家长也都希望自己的孩子足够优秀……听了学生家长们的想法之后，我给他们耐心讲解国家“双减”政策，两三个多小时，直至他们满意为止。

随后，我很快拿出处理意见：根据调查情况，提出如下处理意见。责令学校督促各年级立即停止使用所购买的辅助材料，并在班级群里向学生家长做好解释说明。并做到如下三点：**1.**

作业课堂上布置，不用手机布置作业，不给家长布置作业且不要求家长批改作业；以班级为单位制定作业管理办法，公开各学科作业。**2.丰富作业形式，**根据学段、学科特点及学生实际需要和完成能力，布置科学探究、体育锻炼、艺术欣赏、社会与劳动实践等不同类型的作业，激发学生的广泛兴趣。**3.布置作业要充分体现“量”和“度”，**“量”的方面要保证每名学生完成作业量的底数；“度”的方面，鼓励学有余力的学生挖掘潜能，自觉地增加作业的难度系数。另外，学校要举一反三，从今以后所有班级必须严格按照教育部规定的“一教一辅”要求，决不允许班主任和老师再向学生推荐课本之外的任何教辅资料，以切实减轻学生课业负担。如再有此类事情发生，将严肃处理，绝不姑息！

我把调查处理结果反馈给打电话举报的那位学生家长，她非常满意。在此，也深深感谢这位学生家长对平桥区教育事业的关注、理解和支持！

【案例反思】

一、把握事实真相，选择恰当方式。责任督学接到学生家长的投诉电话后，切忌偏听偏信，必须心平气和地沟通，采取多种方式，弄清事实真相，厘清双方诉求。根据矛盾纠纷情况，选择合适的调解形式。

二、依据相关政策，提出合理建议。责任督学在协调矛盾

双方解决问题时，既要关注事实细节，更要依据相关政策法规，有理有据地提出合理建议。

三、坚持公平正义，解决根本问题。责任督学，本着“为学校服务、为校长分忧、为家长解愁”的心态，在“督”的同时注重“导”的潜能发挥。与学校共同寻找整改办法，跟踪整改效果，直至问题得到圆满解决。

总之，责任督学既要尊重、倾听、理解、反馈好学生家长所反映的问题，又要站在学校发展的高度，能让学校重视、主动、快速地接受和解决问题。我相信，责任督学只要与学生家长和学校做到真诚沟通，就一定能够促进“家校沟通”，促进家庭、学校、社会的和谐发展。

真督作业管理　实导减负增效

河南省郑州市中原区责任督学　于 乐

在全国十几万中小学责任督学的队伍中，校长成为责任督学的“主力军”。而我作为一所小学的校长，同时还担负着三所学校的责任督学，有幸成为了这批“主力军”中的一员。面对着中共中央办公厅、国务院办公厅于2021年出台的《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》，我意识到我的身上担有一份责任就是要指导着我的学校和我所督导的三所学校认识、领会“双减”政策的精神、实质和内涵，加之教育部下发的《关于加强义务教育学校作业管理的意见》，我也更清楚只要抓好“作业管理”这个小切口，就能够贯彻落实好“双减”政策。

【案例背景】

按照我区教育局的督导工作安排，我于2021年11月开始把“双减”作为督导的头等内容。作为责任督学，要想发挥好真督实导的作用，理当做好“督前”“督中”“督后”的三步工作，就要在“督前”做足准备、明确任务，为此我专门设计并列出一套《**小学作业管理督导台账》，将“健全作业管理机制”“严控书面作业总量”“加强作业完成指导”“提高作业设计质量”作为督导内容；还要在“督中”做到多次亲自走进

实地，把三所学校作为我的常驻之地，在深入课堂听课中发现教师教学与课外作业不结合的问题，通过设计问卷对学生、家长做调查发现作业量大、作业写很晚等问题，通过查看学生作业内容和作业批改发现有家长帮助批改、作业机械抄写多、不能及时订正等问题，在和学校领导、教师座谈交流中了解老师的困惑和难处、发现作业管理机制不健全和不务实。为此在实地督导中和学校班子成员、教师一起探索、总结作业管理的措施、方法显得尤为重要。更要在“督后”做好经验总结，提炼做法、推广经验。

【案例描述】

深入课堂听评课看问题

推门听课是督导的方式之一，在我听的多节课中，一位语文老师的阅读课让我对课堂学习与课前预习作业、课后巩固作业的布置有了一些思考。课堂上这位语文老师引导学生结合关键句说说课文讲了哪几方面的内容？于是该老师出示了这样的表格（课前预习）：

6. 借助圈画的关键句，梳理出了每段的段意，我会用思维导图的方式概括文章写了哪几方面的内容。

段落	提取关键词句 概括段落内容	课文讲了哪几个方面的内容
1		
2		
3		
4		
5		
6		
7		
8		
9		

课堂上让学生交流段落的关键句时就出现了问题，点了两个学生没说出来老师想要的答案，老师的处理结果是出示了一个正确答案让学生直接修改自己的答案，于是这个教学环节到此结束。这节课后老师布置了抄写生字的作业。从教学过程上来看，老师带着学生一路蒙头前行，把本课的教学任务完成了，但是从教学效果上来看学生学会如何去提取文章或段落的关键句了吗？这是让当时听课的我产生的质疑。既然学生没有掌握好，那么课下作业的布置是不是就应该引导学生再进行这方面能力的训练呢？这引发了我听课时的深思……

下课后，我和该老师坐一起评课。我指出这节语文课看起来该讲的老师都讲了，但实事求是地说，实效性不够强，预定教学目标没有达成。我提出能否通过课堂教学的质量，解决学生作业中的难点；能否让作业设计融入教学的全过程，将课内与课外有机结合，是提质增效的关键。

评课中，我对这位语文老师提出了几点建议：第一，布置的课前预习任务很重要，要有目的地设计“预习任务单”，让

学生按照“预习任务单”的要求自己多读课文，并自行完成相关题目；第二，课前老师要通过“预习任务单”中题目的作答情况对学生运用抓关键词句概括段落大意的能力有所了解，由此做到把握学情；第三，老师在课堂上要善于结合学生的学习汇报及时渗透相关学习方法，比如抓住能表达主旨的中心句、品读能体现内容的概括句……让学生在老师引导下进行充分的交流并掌握方法，由此概括出段落内容；第四，课后作业的布置也很重要，是对课上学习内容的再巩固、再提升，所以一定要结合课堂上的学习内容精心设计作业，就这节课的教学内容就可以布置一个类文阅读的相关作业来加强对抓关键词句概括段落大意的练习，以此提高学生掌握这方面的语文能力。由此可见，课前预习作业、课后巩固作业内容都应该与当堂学习的内容密切相连，老师要精心设计教学，也要精心设计作业，这样才能有助于高效学习、突破难点。作为责任督学，在听评课中督导“双减”工作，既是为了指导课堂教学更高效，又是为了指导作业设计更精准，这在推进学校减负增效中发挥着不可小觑的作用。

设计问卷做调查知现状

为了更清楚地了解所督导的三所学校在作业管理上存在的问题，在落实“双减”政策之初，我专门运用“问卷星”程序设计了一份关于作业管理的问卷面向部分学生、家长进行调查，

从而得来数据进行分析。

问卷中调查了解“你每天完成老师布置的书面作业时间”一项中，一二年级学生选无书面作业的占87.2%，选择有书面作业占12.7%，三至六年级选择完成书面作业时间在30分钟以内的占29.8%，30到60分钟的占54%，选择60分钟以上占16.2%。

问卷中调查了解“实施双减后，你的作业量发生什么变化？”一项中，有9.82%选择“没有变化”，有89.12%选择“作业变少了”，有1.05%选择“作业量变多了”。

问卷中调查了解“作业批改和设计”这一项，选择全批全改的占94.2%，选择老师部分批改的占5.26%，选择学生自批自改的占0.24%，选择家长进行批改占0.48%。

从问卷调查反馈的数据可以看出“双减”工作任重道远，要做到“减负增效”，有待提高老师精准设计作业的能力；要保证作业完成的时间，有待做好学科教师间的协调沟通，保证每科作业不超时不超量；要加强作业完成指导，有待鼓励教师在批改、反馈、展示环节中照顾到每个层面的学生；要避免作业形式单一，有待鼓励老师布置分层作业、弹性作业、个性化作业……

开展座谈交流会商策略

通过问卷调查梳理出的现象，我以问题清单的方式递交给学校领导，并分别组织学校班子、教研组长、教师代表召开座

谈会，认真聆听学校领导和教师们提出的困惑，充分讨论如何健全学校作业管理机制、如何严控书面作业总量、如何提高作业设计质量等，经过多次的碰撞，大家达成共识，形成“学校双线五责任作业管理机制”“四三制作业增效策略”。

“双线五责任作业管理机制”就是学校建立在校长为主体责任下，搭建教学线与德育线来做好作业管理工作，其中教学线由教学副校长负责，以做好作业建设为责任；德育线由德育副校长负责，以统筹督察、调控作业总量为责任。

“四三制作业增效策略”是做好四个方面教学工作：1.做好三种类型的作业设计，分别是巩固基础知识的“学科作业”，体现学科融合的“项目化作业”，引导学生实践探索的“社会实践作业”。2.开展好三个层次的作业研讨，通过学科教研，抓单元目标、知识要点进行单元作业设计；通过年级教研加强学科整合，进行项目化作业设计；通过学校教研打破学科、年级界限，进行社会实践作业设计。3.进行三个方面的作业评价：学校对教师作业设计评价、学校对教师作业批改评价、教师对学生作业完成情况评价。4.抓好三个时间书写作业：课堂十分钟、学科答疑半小时、课后服务时间。在提高作业设计质量的同时，切实减轻学生的课业负担。

目前，我所督导的三所学校依旧按照““双线五责任作业管理机制”“四三制作业增效策略”稳步推进，切实推进学校

减负增效。我也定期收集来自学校、老师的一些典型做法进行汇总，形成报告，提交区教育局督导科。

【案例反思】

经历了两年的学校督导工作，进一步地使我认识到责任督学这个角色的重要性，因为我们承担着解决教育治理“最后一公里”问题的重任，承担着助推教育改革发展的使命。那么要想在责任督学上担当有为，就要做到责任在肩、监督到位、指导有方。

1.责任在肩

每次走到所督导的学校门口，抬头看到墙上的“责任督学挂牌”清清楚楚地显示着自己的照片、姓名、电话，“我要为这所学校负责”这句话立马涌上我的心头。我虽然不是这所学校中的一员，但这所学校却是我的责任田，我有责任去种好这块田，在这块田中要勇于担当、善于作为，要脚踏实地、求真务实，尤其是在国务院教育督导委员会办公室 2021 年将“双减”督导作为“一号工程”之时，更要本着“与老师同行、帮校长解忧、为学校服务、助教育改革”的心态推动“双减”工作、实施作业管理、落实减负增效。

2.监督到位

监督规范办学的行为是责任督学的职责所在。要做好“教育警察”这一角色，要发挥好监督作用，首先就要自身做到对

国家教育方针政策的准确把握、对诸如“双减”“作业管理”这类教育文件精神的正确认识上。再一点就是要经常性地走进学校，通过推门听课、问卷调查、座谈交流等方式全方位地了解学校的真实情况，善于发现问题并敢于指出问题，只有树立问题意识，才能有助于解决问题。

3.指导有方

作为责任督学，自身要有过强过硬的专业知识和能力，因为我们的目的不在于给学校打分数、判高低、评优劣，而在于为学生成长、为教师教学、为学校发展把脉诊疗，所以责任督学又是学校的“教育医生”，要能够把看到的问题当作症结，站在对校情、教情、学情研判的基础上，对标对表“双减”政策及学校办学行为来下准处方，提出整改办法，形成具有建设性、可操作性的措施、做法，指导学校务实地落实双减工作，扎实地推进减负增效提质，这才是身为责任督学的价值所在。

疫情形势下民办学校收费岂能如此任性

河南省周口市淮阳区责任督学　杜高岭

2018年12月，我被聘为淮阳区专职责任督学，负责淮阳西城区五所局指学校的教育督导工作。四年的工作经历我深感实行责任督学挂牌督导确实是转变政府管理职能、加强对学校监督指导的重要举措，也是加强学校和社会联系、办人民满意教育的有效方式。

【案例背景】

这个案例发生在淮阳外国语实验小学，这是一所大型的民办学校，坐落在繁华的淮阳西城区。由于该校管理规范，教学成效显著，多年来一直是该区小学教育的优质典范，生源连续多年稳居6000人左右。案例中与学校发生纠纷的家长认为学校存在强制性违规收费行为。学校收费是否合理，是社会格外关注的大事，也是我们教育督导部门督促民办学校合理收费，规范办学行为，维护学生合法权益，加力推进规范民办义务教育发展的专项工作。

【案例描述】

2020年5月14日午休期间，我接一个陌生电话，接听后一连串的高声质问接踵而至：“您是外实小的主督学吗？我反映的问题是学校强行收取延时费，因为今年疫情，学生在家上网课

一个多月，我认为收取的延时费不合理，往几个部门打电话，他们都说不归他们管，你们管不管？不管的话我要往媒体反映，往12345反映？……”一听我就感觉这是一位急脾气的家长。“别急，您慢点说，有问题我们一定管。”这句话就像一颗定心丸，这位家长缓和了一下口气，向我反映了这所学校的收费问题：“我孩子上学期交学费2030元，这学期多收了570元，学校说是延时费，每周多加四节科，不是自愿的，强制性的，和学费一起上交，这学期疫情孩子在家上两个多月网课，我感觉强制收取延时费不合理，所以向你反映一下”。

淮阳外国语实验小学是我挂牌督导的学校，由于是一所民办学校，跟公办义务教育学校免费不同，所以该校每年还是收取一定的学费，但是收取延时费的事还没听说，我上网查了一下，当年河南省还没有下发学校可以收取延时费的文件。近年来国家、省、市对治理教育乱收费一直是重视，因此也成为教育督导的一项重点内容。当前，教育乱收费问题已成为人民群众反映强烈的突出问题、热点问题，如今，违规收费手段很隐秘，如有的收费打“擦边球”，以家委会名义收取补课费等，有的与第三方公司联手，由校外人员收费，学校从中获利等。这其中，教育信息化、中小学课外服务、职专生实习培训等，都是违规收费的重灾区。我心想，如果家长反映属实的话，我下一步该如何去做，由于牵涉到学校利益，我应该先向学校了

解情况，根据了解情况再向领导进行反映。

我认真做好家长电话记录后，平静了一下心情，与涉事学校的举办者取得联系，作进一步情况咨询，接通电话后，校方说他们本学期初收学费时已提前给家长沟通解释，多收取的570元是经过开家委会研究的，有会议记录的，不存在强制行为。

校方的模糊回答在我意料之中。现在的问题是：校方承认多收，但声称是经过家委会研究的；而家长却认为不合理，是连同本学期学费强制打包收取的，就是乱收费。

当天下午，我会同审批股、基教股的两位兼职督学去了该校进行详细了解，通过座谈询问、查阅单据、访问学生及家长等方式进行了认真调查，具体情况是：2019年，该校的学费收取标准为2030元/生/期，2019年的审计报告显示该校已出现财务亏损600余万元，**主要原因体现在以下方面。**

1.2019年秋季始，该校部分在编公办教师分批撤回，继续留用公办教师的财政工资需要学校支付，因公办教师撤回所产生的缺编教师需重新招聘。

2.淮阳撤县设区后，教师工资补贴平均每人月增长近1480元。

3.根据均衡发展大班额问题必须消除的政策规定，该校实行标准班教学，致使班级数增加，任课教师也随之增加。

4.聘用教师的“五险一金”、工会经费及有关税收不断增加。

5.办学成本增加因素。随着办学时间的推移，学校的基建修缮和设备更新迫在眉睫，修缮及设备更新的成本也在不断加大等。

为确保教育教学工作的正常开展，学校与2020年初召开家长委员会向家长通报了学校实际财务状况，经协商研究，2020年1月在收取学费时，每生每期加收延时服务费570元，每周二至周五下午放学后延时服务一小时。

问题清楚后，我整理一个初步督导意见，综合分析学校的申辩意见，经领导审核后，向被督导单位发出督导意见书。督导处理结果如下：

该校在未经发改、教体部门审批情况下擅自收取延时费，虽征求了部分家长代表意见，但该收费行为未经审批，拿不出批复文件，属乱收费行为。根据国家有关治理中小学校乱收费相关规定及《教育督导条例》，我拟定了一个处理方案。

1.责令该校立即向学生家长全部退回延时服务费。

2.给予淮阳外国语实验小学严重警告，全区通报批评，约谈举办者，做好解释工作，征得家长的谅解。同时，举一反三，要求全区各级各类学校对此类现象进行自查自纠，杜绝此类事件再次发生。

3.对该校领导班子集体约谈，给予校长、分管副校长两人严重警告处分，给予业务执行校长警告处分。

领导看了我起草的处理方案后，非常满意，后经局党组及教育督导委员会研究通过，以正式文件形式下发。该校在接到文件后的两天，即5月16日，学校组织退费活动，以现金或支付宝形式退回多收取的学费180余万元。之后，我们对该校定期开展专项督导与随机督导，该校办学行为日趋规范，工作作风明显改善，在市、区创文、创卫活动中成绩显著，后又被评为全国文明校园，省义务教育标准化管理示范校等荣誉，问题反映人对处理结果非常满意。

【案例反思】

以上是我四年来从事责任督学工作过程中遇到的典型案例，整个过程处理非常顺畅，值得回味与反思，为以后进一步做好专职督学工作积累了宝贵经验，给我的启示如下：

1.树立一个信心。即树立做好教育督导工作的责任心。教育是一种责任，也是一种守望。作为责任督学，必须坚守责任，主动担当，认真负责，竭尽全力做好每一项工作，要有一颗为孩子、为家长、为社会、为学校服务的事业心和责任心。接到家长的诉求后，要及时走进学校，按照责任督学挂牌督导流程，认真弄清情况，帮助家长圆满解决问题，帮助学校规范办学行为。

2.立足两个抓手。即立足于案例实事和政策依据这两个关键点。调查落实要实事求是，要通过“听、看、访、问、督”五

个步骤，督导意见书必须客观实际，其次就是政策依据，根据督导意见要找准适用的政策法律依据，要依法依规开展督导。只有这样，督导结果才有说服力，被督导单位才能认同。近年来，随着我国教育督导体制机制改革的不断深入，各地相继出台了新的教育督导条例及教育督导问责办法，教育督导“长牙齿”的政策合力更大了，教育督导的威慑和成效日趋明显。只要我们抓牢两个抓手，以事实为依据，以条例为准绳，就会取得良好的督学效果。

3.把握三个尺度。即把握住职责不越位、过程不冲突，问责要规范这三个标准。教育督导不是纪检、监察部门来查问题的，和学校不是猫和鼠的关系，不是职能科室推动工作、专挑毛病的工作专班。督导是根据有关教育方针、政策、法规和制度对被督导单位进行监督、检查、评估、指导和帮助，旨在加强对教育事业发展的全面管理，以保障教育方针和政策的贯彻执行，促进教育事业的健康发展。在督导过程中不要与学校发生冲突，下校督导势必会引起学校不同程度的反感，很多学校校长的级别很高，而我们的责任督学大都是一般干部的行政科员，到校时难免会吃闭门羹，座谈时要求注重工作方法和艺术，不与校方发生正面冲突，避免被动局面发生。问责处理要规范，严格依据《教育督导问责条例》，公开透明，严格程序，考虑被问责对象的陈述和申辩，避免过度或过轻。

路虽远、行则将至，事虽难、做则必成。作为责任督学，肩负重任，要不断学习，时刻要拥有一份耐心，一份诚心、一份责任心，一份奉献心，一份公正心，须尽力推动各类学校规范办学行为，痛下决心解决教育重点难点问题，如此，才能开创我们的新时代教育督导工作新局面。

小便签大作用

湖北省十堰市郧阳区责任督学 张辉

【案例背景】

呵护青少心理健康，托起明天的太阳。党和国家始终高度重青少年的心理健康工作，国家层面先后印发了《健康中国行动（2019—2030 年）》《教育部办公厅关于加强学生心理健康管理工作的通知》等文件，要求进一步提高学生心理健康工作的针对性和有效性。近年来，每次深入学校督导，首先调研学校的心理健康工作，寻求一些简便好操作、针对性强、可复制、可推广的做法。在一次深入学校督导时，一张小便签引起了我的注意.....

【案例描述】

中考前夕，我走进郧阳区最偏远的学校之一的胡家营初级中学开展督导。在一位九年级班主任办公桌上看到了一张学生写的便条，“老师，爸爸说考不到好高中，就不让我读书了，我好怕呀，我该怎么办？”。随后和这位班主任交谈起来，班主任告诉我，这位孩子是单亲家庭，其父常年在外务工，脾气不太好，孩子成绩不是很稳定，心理压力很大，近段时间学校的心理健康教师已经对他进行了心理疏导，班里的各科老师也都在鼓励帮助她，孩子现在的情绪比较稳定。

了解情况后，我想类似的情况肯定还有。虽然现在学校建

有心理健康咨询室，也配备有心理健康教师，但是学生的心理健康工作还是有堵点，处于青春期的孩子很敏感，出现心理健康问题可能不愿当面说出来，或许便签是一个很好的载体。

受到启发后，随即策划了“我想对你说”活动，选取该校作为试点，让学校在教室、寝室、食堂、办公室、校门口等处安装“心语箱”，引导孩子们通过一句话的小纸条、三言两句的便签、成文的书信等，把思想上、心理上、学习上、生活上、情感上的小情绪、小秘密、小烦恼、小心愿、小期盼写下来，投到“心语箱”，让学校安排专人每天打开“心语箱”，系统梳理、及时处理。同时，让学校为每个来信的孩子建立“心语档案”，跟踪他们的思想动向和心理健康状况，因人而异、因事施策的实施跟进关爱帮扶措施。

活动开展后，进行了跟踪调研，发现取得了可喜的成效。一是“心语箱”成了该校孩子们表达诉求很好的渠道，也成了该校老师了解孩子心声很好的“窗口”，老师们及时发现问题、解决问题，帮助很多孩子走出了“心理困境”。二是“心语箱”是师生沟通互动的“桥梁”，帮助师生很好的化解了一些小误会、小隔阂、“小疙瘩”。

随后，将该做法在全区推广，各个学校也普遍反映效果很好。今年 11 月 9 日，《中国教育报》的头版对我区“心语箱”的做法进行了报道。

【案例反思】

通过这件事情，我深深的体会到，做为一名督学：

（一）不仅要“督”，更要“学”。解决问题的“金钥匙”往往在基层。作为一名督学不仅要督导基层学校落实好国家的教育政策，更要在基层学校学习挖掘落实国家教育政策的好方法，帮助更多的学校提升工作质效。

（二）不仅要“看”，更要“思”。留心观察是前提，善于思考是关键。如果不留心那张便签，不思考那张便条背后的意义和价值，也就不可能有开展“我想对你说”活动、设置“心语箱”的想法。

（三）不仅要“知”，更要“行”。再好的想法，不实践永远只能是想法。正是由于积极探索实践，“心语箱”才从无到有、从点到面，帮助全区学校提高了学生心理健康工作的针对性和有效性，让更多孩子更加健康阳光快乐成长，我想这才是责任督学的价值和意义。

先“导”后“督”助力农村薄弱园办园水平提升

湖南省常德市武陵区责任督学　　熊敏

【案例背景】

《幼儿园教育指导纲要》指出：幼儿园教育是基础教育的重要组成部分，是我国学校教育和终身教育的奠基阶段。城乡各类幼儿园都应从实际出发，因地制宜地实施素质教育，为幼儿一生的发展打好基础。将幼儿园教育纳入挂牌督导国家赋予教育督导的重要举措。

【案例描述】

武陵区犀牛口幼儿园地处武陵区河洑镇，距离城区较远，园舍为一栋独立的三层楼房，有单独的庭院。幼儿园现设有小、中、大班，共四个班，在园幼儿人数90名左右，教职工14人，是一所小规模农村薄弱园。2019年9月，我成为该园的挂牌督学。第一次去幼儿园进行随访督导的场景，至今仍记忆犹新：虚掩的园门无人管理、一推就开；院子左边停放的电动车、摩托车头尾不一、杂乱无序；摆放在院子右边的幼儿攀爬楼梯褪色陈旧、漆渍斑斑；一楼大厅物品摆放凌乱，一切都显得杂乱无序、管理松懈。我当即跟该园的龙园长交流了幼儿园封闭式管理存在的问题，要求幼儿园立即整改。接下来的两个星期，我针对幼儿园管理松懈的问题，接连开展了保教保育、师德师风专项

督导，督导时我发现该园教职工工作态度虽然比较认真，但是缺乏创新和热情，有些工作虽然做了，但资料内容和形式五花八门。通过几次专项督导，虽然幼儿园也整改了一些问题，但我总觉得督导效果不是很好，幼儿园始终处于督一下就动一下的状态，幼儿园的办园质量令人堪忧。

我多次找龙园长反馈交流，指出要加强管理、提升办园水平。龙园长苦恼地说，她也很想把幼儿园办好，但园所条件受资金所限，基础较差，幼儿园工作内容比较繁杂，教职工人手紧张，自己每天都忙得停不下来。最头疼的是每次教育局下发的文件或者责任区下发专项督导通知时，她都感觉工作内容太多太复杂，有点找不到头绪，每项工作好像都做了，但又找不到工作资料和落实的痕迹，不知道怎么准备迎检资料……

面对犀牛口幼儿园管理层的这种现状，我觉得需要改变以往的督导工作思路和流程了，决定对其先“导”后“督”，先把重点放在导上面，先帮助幼儿园找准工作重点和方法，再逐步提升办园质量和水平。

1.实地学习优秀园所的工作经验，提升教师认知水平。我和龙园长商议后，带着她和犀牛口幼儿园的老师们先后到早橙幼儿园、岩桥幸福幼稚园等办学经验丰富的园所实地参观学习、观摩交流。以“学习取经”的姿态虚心听取园长们的工作介绍和管理心得，现场听课观摩活动，仔细阅览工作资料，认真进

行座谈发言等等。真实生动的体验式学习，对犀牛口幼儿园的管理者和老师们触动很大。她们纷纷表示：回到犀牛口幼儿园后，要沉下心来，找到差距，根据本园的实情，借鉴先进经验开展工作，争取把各项工作做得更好。

2.指导开展理论学习，提升园长政策理论水平。办好一所幼儿园，涉及方方面面的工作，而每一项工作要到位，必须要严格按照有关政策和文件精神来落实。园长作为掌舵人，只有牢牢把握住上级指示和文件精神，在园务管理和执行中才能不走样。几次的督导过程中，我发现龙园长在这方面做得还不够，于是我找来相关资料和她一起学习、交流探讨。龙园长也非常积极，主动学习并反复揣摩，将办园必知的安全、收费、卫生健康、幼儿课程、师资管理、食堂食品管理、疫情防控等相关政策标准做到心中有数，然后对教职工进行培训。这样下来园务管理工作就有了明确的目标，执行也更加到位。

3.加强园本培训和家园沟通，提升办园质量和水平。针对犀牛口幼儿园教职工教育管理和教育教学水平普遍较弱的现状，我提出了三项建议：一是全体教职工对照各自的岗位重新学习岗位职责和任务，并且用学习记录本记下来。二是要求多开展一些园本研修和交流活动，让教职工们有机会交流工作心得、提出工作困惑，这样的氛围有利于提升教师业务能力，增强团队凝聚力，教职工们也会变得更加自信。三是鼓励园方和

家长们建立好联系通道，及时倾听家长们对幼儿园的意见和建议，以此推动和完善幼儿园的各项管理工作。

4.坚持“先导后督”，提升督导工作成效。每次进行专项督导时，我都要求幼儿园先认真学习有关文件和通知，先让幼儿园自查，对比要求，找出不足并罗列出来，能立即完善的要马上改进；如果遇到有些不清楚的问题，责任督学到幼儿园，和园长及教职工们面对面交流，找到问题原因所在，商量解决的方案，然后幼儿园再去努力实施完成。经过这样的几个回合，在正式迎接专项督导时，园所工作也就比较完善了，也达到了责任区对其进行督导的目的 。

经过两年多的努力，犀牛口幼儿园的办园质量和水平得到了明显提升，幼儿园从外部环境到内部管理，都发生了喜人的变化。**一是院落更整洁。**教师的电动车、摩托车、杂物等等都摆放到了院子外左边的空地上，院子里显得整洁有序，幼儿的活动空间增加，活动安全隐患排除；原来变形的消防器盒子换成了功能齐全的微型消防站。**二是教师队伍更稳定。**这两年来14名教职员工非常稳定，教师和保育员精神饱满，配合默契，团结友爱，积极向上。**三是幼儿园园务管理更加有序。**食堂虽小但干净整洁；一楼的大厅内新开设了四个游戏区角，幼儿书籍触手可及；走进教室，园所专项工作由专人负责，资料分类整理。虽然目前该园的工作还存在着这样那样的不足，但和两

年前相比，各项工作都得到了明显提升，家长们也反馈说幼儿园越办越规范了。

【案例反思】

1.规范农村薄弱园办学行为，促进学前教育普及普惠是核心要义。犀牛口幼儿园经过近三年的督导，办园质量和水平得到明显的提升。家长们表示，幼儿园办好了，他们就能放心的把孩子放在这里，在外上班也更安心。犀牛口幼儿园是规模较小的农村幼儿园，和城区幼儿园的硬件条件相比有一定差距，所以规范办园就更为必要。作为教育督导工作者，要时刻绷紧“规范办园督导”这根弦，督促、指导薄弱园提升办园品质，助力区域教育均衡、教育公平，促进学前教育普及普惠发展。

2.提升农村薄弱园办学水平，激发园长主动成长意识是重要手段。农村园一般地处偏僻，生源相对固定，同行竞争压力不大。园长的主动成长意识十分重要，园长只有不断学习，才能开阔视野，保证自己随时掌握行业内的最新动态和发展趋势。园长要有发展理念，制定幼儿园长远发展规划，要加强对教师的管理和培训，设立有效的激励制度，才能效提高幼儿园整体办园水平。

3.彰显农村薄弱园的督导成效，先“导”后“督”是有效途径。农村幼儿园是最基层的单位，基层讨厌的是形式主义、官僚主义的督导检查，欢迎的是指导、帮助式的督导。在对农

村薄弱园进行督导时，我们要先了解真实情况、找到问题本质、帮助其解决问题，这样不仅促进了工作，提升了幼儿园的办园质量，同时，也让幼儿园真切地感受到了督导的作用，体现了教育督导的意义。

敢于较真，与安全隐患赛跑

湖南省长沙市开福区责任督学　汤伶俐

安全是幼儿园的生命线，也是园所必须坚守的底线，各园应高度重视，并落实相关要求，做到督促到位、检查到位、整改到位，为师生在园安全保驾护航。

【案例背景】

2022年6月，湖南省人民政府教育督导委员会办公室下发了关于组织责任督学深入参与教育安全大检查“百日攻坚”行动的通知，目的是为督促指导中小学校（幼儿园）做好安全风险隐患排查及整改等相关工作。要求各地教育督导机构要结合责任区日常工作安排，督促指导责任督学通过校园巡视、查阅资料、走访座谈、问卷调查、点评反馈等多种方式，对所负责的中小学校（幼儿园）开展常态督导，做到每个责任区的每位责任督学一个月到校实地督导一次，并在6月30日前集中开展一次专项督导，确保工作面全覆盖。我作为开福区责任督学参加了本次行动，在工作中遇到不少困难，可以说是特别考验督学的耐心及专业度，而我抱着“敢于较真，与安全隐患赛跑”的决心顺利完成任务并取得较好的成效。

【案例描述】

案例1.较真让封闭的安全门变通畅

幸福泉幼儿园平常工作比较积极，经过一段时间的督导后各项工作很有起色。这一次，我特地没有提前打招呼来了个突然袭击。进入园区后，我没有发现什么安全隐患，可是当我走到走廊尽头的一个角落发现一张门上挂了一把关闭的明锁，我就问园长："这个门里是仓库？还是？"，园长支支吾吾地不说话，我感觉事情有蹊跷，我立马让她把门打开，可是她一直推搪和遮掩，我马上意识到问题的严重性，我非常较真地说："今天你不把这个门打开，那么我是不会离开园所的。"迫于我的压力，她们找来物业主管解释，后经了解，原来这是一道安全消防通道门，但是因为这个门和社区的公共活动室共一张门，所以就锁起来了。我当时并没有因为他们请来了物业管理而退缩，而是非常严肃的跟园方和物业上了一堂安全课："如果你的孩子在这所幼儿园就读，如果这个安全门被封闭危险来临时会怎么样？这样的事情是决不能发生的，后果是非常严重的！"，听到这，他们马上进行了调整，迅速让这道安全门畅通无阻。随后我嘱咐到："除了要保持畅通外，还要防止孩子们从这跑失，因为这道门直接通向小区。后经园所和社区协商后很好地解决了这一问题。因为我的较真，让封闭的安全门变得畅通，保障了师生在园的安全。

案例2.较真让破旧的户外玩具变废为宝

在这次检查中，我发现水沐阳光幼儿园的户外玩具出现了

多处破损现象，我较真地提出将这些破损的玩具拆除报废。园长当时的表情很为难，经了解因为幼儿在园人数不多，经费缺口还是比较大，所以这些大型玩具舍不得丢弃。一边是有安全隐患的户外玩具，一边是作为督学的责任底线，当时我也很纠结，但是看到园长着急的样子，我想有没有办法解决。经查看这些户外玩具后发现有部分可再利用的价值，就指导他们将坏的地方拆卸报废，好的地方重新组合再利用，不能拼装的拆散放在沙池和水池里让幼儿玩。经过整改后，破旧的有安全隐患的户外玩具变废为宝继续发挥作用。

案例3.较真让拥堵的园门口不再拥堵

一天下午，我来到贝乐幼儿园进行安全工作检查，这时正好是家长接幼儿的时间，当时我看到大门口是特别拥挤，接送无序，没有护岗护学人员，我的担心油然而生。我立刻找到园长，要求园所马上整改。当时园长一脸蒙圈地说："我们园办园不止一年了，我们每次都这么接的，从未发生安全事故。"当时我非常较真儿地说："现在没有发现问题不代表以后或者说可能会发生问题。"我请园长亲自到现场观察情况边指出问题：一是，家长接送无序，而且人人流量比较大特别拥挤。二是，没有路障、警示牌，家长的车辆乱停乱放堵塞通道。第三，没有进行错时错峰接送孩子。第四，没有家长、教师护学岗。园长现场看了以后，慢慢接受了我的意见。但是光指出来问题，

如果不给他一个解决的办法，拥堵情况仍然会持续。我现场查看大门口的地形后提出了以下几点建议，第一，将园大门向里移五到八米，利用一个80平米的坪作为接孩子的缓冲区。第二，在马路边设置路障，特别要在显眼的地方设置禁止停车的标志。第三，跟社区进行沟通，要加强宣传园门口不能乱停乱放。第四，每天安排家长、教职工护学岗。第五，制定错时错峰接送幼儿安排表。这一套组合拳下来，拥堵的园门口不再拥堵。

【案例反思】

1.学会较真是督学的优秀品质

责任督学在督导工作中要敢于较真，较真是向逃避问题说“不”，较真是向敷衍了事说“不”，较真是向不知悔改说“不”，较真是态度，是督学的优秀品质，这样的品质在安全督导工作中尤为重要，善于发现问题，敢于将问题暴露，让安全隐患不再躲躲藏藏。

2.巧用较真+变通的督导策略

较真是守住安全底线的有效措施，但只是一味的较真不辩证的分析解决问题，只会刻板地工作，起不到良好的督导效果。较真的同时还要学会变通，为督导的园所提出有创新的建设性意见，一园一策才是帮扶园所安全发展的创新之路。

聚焦作业管理　为“双减”赋能

湖南省岳阳市平江县第二督学责任区　袁需要

“双减”是新时代摆在教育面前的一道考题，这不仅仅是对校长的考验，同时也是对责任督学的考验。在入校督导工作中，责任督学要紧扣教育主题，聚焦教育热点，为“双减”赋能，提升“双减”政策下的教育教学质量。

【案例背景】

“双减”政策之下，学生作业管理是一大焦点。做好作业设计、评价与管理，与课堂改革一起成为教师和学校落实“双减”政策、持续提升教学质量的支点。作为责任督学，有责任帮助学校研究和解决这一重大课题。随着“五项管理”专项督导工作的开展，我以“五项管理回头看”为契机，在工作方式上进行了大胆尝试，即采用督导跟踪回访的形式，就“五项管理”存在的问题和改进措施与校委会成员进行了深入的交流、沟通，最终形成共识。这种有针对性而且接地气的方式得到了学校的充分认可，取得良好的督导效果。

【案例描述】

2022年6月，平江县第二督导责任区在全区中小学中进行了“五项管理”专项督导，如果仅采取听汇报、查资料、座谈、听课、校园巡视等传统督导形式，可能会因学校忙于中考产生抵

触情绪，督导难以解决实际问题。为避免这种情况，经过深入研究和思考，我确定了工作思路：首先要转变观念，由督导者变为服务者；其次以问题为切入点，精准把脉，解决问题。我将作业管理中“存在的问题”作为切入点，把最终“解决存在的问题”确定为此次督导的目标。

在督导过程中，通过回访师生代表，发现学校为落实五项管理确实做了一些工作，制定了学生作业管理制度，对教师也提出了明确的要求，如：加强集体备课，落实作业设计集体备课制度；杜绝教师个人随意布置作业和对作业加量；要求教师将作业分为“必做作业”“选做作业”，杜绝机械重复的作业等等。但令人遗憾的是，制度与落实存在差距，多数教师并没有完全落实学校作业管理制度，所布置的作业并未减少。初步调查发现：七年级有56%的学生完成作业需要2.5小时，八年级有69%的学生完成作业需要3小时，九年级学生完成作业大约需要3-4小时，三个年级学生完成作业的时间都超过1.5小时。

由此可见，学校的“减负”仍停留在形式上，并未真正落到实处。为此，我和校委会成员进行了交流，共同分析了产生问题的原因：第一，教学理念还是没有走出“唯成绩”、“唯中考”的误区，只盯着眼前的成绩，想着当下的中考，唯恐减负会影响教学质量，所以学校尽管制定了作业管理制度，但对教师的真正落实情况没有进行严格的监督；第二，“负担换分数”的思

想在一些教师脑中根深蒂固，怕减少作业，影响学生对所学知识的巩固，所以教师布置的作业并没有减少。第三，课后服务的课堂上，教师还是以讲知识的拔高和拓展为主，并不是单纯的辅导学生完成作业，学生课业负担不减反增。总之，考试成绩至上的观念是落实“五项管理”的瓶颈，针对问题的根源，我和校委会成员经过深入讨论协商，结合学校的实际形成一致，达成共识，**推出有针对性、操作性强的6项减负措施。具体如下：**

一、在开展“五项管理”工作中，学校要通过学习培训、宣传教育、研讨辩论、实践探索等方式，让“五项管理”成为师生、家长的共识。

二、校长要坚定立德树人办学自信，引导教师走出“唯分数”、“唯考试”误区，消除“五项管理”影响学生成绩的顾虑，摆脱效率低下的“负担换分数”做法，把教育重心由“分”转向“人”。

三、加强督导检查，将教师作业的“质”和“量”等情况纳入考核内容，并建立学生作业负担监测、举报、公告和问责制度。

四、学校不定期对学校学生作业情况进行检查、抽查，对严重违反作业管理规定、造成重大不良影响事件，要依规严肃处理并追究相关人责任。

五、在督导检查过程中，要善于发现典型，推广经验，确保学校教育教学管理更加规范、高效。

六、坚决杜绝教师利用课后服务讲新课，对违规操作的教

师将在全校教职工大会通报批评。

2022年10月，我到学校对“五项管理”中作业管理的问题进行跟踪回访，对3位年级组长、9名教师进行了访谈，与15位家长进行电话询问，对45名学生进行问卷调查。调查的基本情况是：课后服务已经没有讲新课的现象，教师只是辅导学生完成课后作业；各学科都取消周练习小卷；七年级学生1小时完成课后作业，八年级学生1.5小时左右基本完成课后作业，九年级学生完成作业大约需要2-3小时。我欣喜的看到学校在减负方面迈出了可喜的步伐，“双减”工作当然不可能一蹴而就，只要学校能瞄准学生全面发展、健康成长的目标，建立“五项管理”的分层责任清单，严抓落实，通过全面、全员、全程持之以恒的努力，“双减”一定会生根落地开花结果。

【案例反思】

一、通盘把握，创新形式，提高督导实效性。我深切地感受到要想提高督导实效性，对每一次督导都要通盘考虑，包括采用何种督导方式，想要达到什么样的预期督导效果，后续该如何跟进和延伸等。只有站位高，思考深，督导方式恰当，督导的实效性才会得到提升。

二、选点切入，精准督导，提升督导实效性。我深刻体会到要想提高督导实效性，督导前充分“备课”十分重要。要围绕督导相关资料进行认真学习和分析，尤其是对学校相关数据，

要进行全面细致的了解和掌握，发现优势，找到问题。问题要具有典型性、可操作性，并结合学校的需求，对症下药，提出有效方法，即针对学校的特质实施精准督导。此次督前工作准备充分，入校后跟校长沟通更加通畅，给学校提出的问题更准确，措施也更有针对性、实效性和可操作性，所以得到了学校的进一步认可。

三、以“督”促变，以“导”引领，提升督导实效性。通过此次督导，学校也深刻体会到，如果学校能从被动者变为主动者，从旁观者变为参与者，那么督导也会达到事半功倍的效果。建立校内督导评估机制，是学校内部形成自我监督、自我诊断、自我调节、自我改革、自我发展的机制，它会为学校的内涵发展保驾护航。学校内部督导评估机制的形成，对于优化和创新学校管理，意义十分重大。

督学路上 情到深处自然浓

广西壮族自治区南宁市良庆区责任督学　梁祖高

【案例背景】

2019年12月，我例行到那团小学进行安全督导专项检查，该学校是寄宿制完全小学，在校生278人全部为寄宿生。在检查中发现学校食堂锅炉锈迹斑斑，而且输送蒸汽的管道偶尔有蒸汽漏出。进一步细查得知该锅炉全套器具使用时间已达7.5年。校长介绍，该锅炉购买于2012年6月，目前在有效使用期内，检测手续完备，近期出现以上现象，确实存在安全隐患，却无奈于没有资金更换。此前已把情况及安排更换设备资金的请示上报中心学校和城区教育局，但尚未得到正式批复。只有电话表示已列入规划，在学校征地建设运动场和新建学生食堂楼时采购新食堂主要设备。

基于以上情况，依据《中小学幼儿园安全管理办法》（中华人民共和国教育部令第23号）第十八条："学校应当建立校内安全定期检查制度和危房报告制度，按照国家有关规定安排对学校建筑物、构筑物、设备、设施进行安全检查、检验；发现存在安全隐患的，应当停止使用，及时维修或者更换；维修、更换前应当采取必要的防护措施或者设置警示标志。学校无力解决或者无法排除的重大安全隐患，应当及时书面报告主管部

门和其他相关部门”的规定，我们决定必须及时与相关部门沟通协调，尽快排除隐患。

【案例描述】

督导回校后，我立即查阅了相关资料，了解到国家质量监督检验检疫规定：学校锅炉全套器具和供水、供电、供气设备必须使用正规厂家的合格产品，安装时必须严格按设计要求，根据国家有关强制性的标准进行选址和施工，要坚持经常检查维修，定期向质监部门申请安全性能检测，严防设施、设备老化和超期使用，要建立管理台帐，落实责任人，设立责任牌，操作工人要参加相关部门组织的专业培训，实行持证上岗制度。也查阅到《小型和常压热水锅炉安全监察规定》（国家质量技术监督局令第11号）第四十条“小型蒸汽锅炉使用期限应当不超过8年，超过8年的予以报废。”为此，我们采取了以下做法：

第一步：实地调研，掌握实情。带着一心想解决问题的干劲和对工作认真负责的态度，我再次实地到该校，认真查阅校方提供的食堂设备各种证书、使用说明书和设备管理资料，锅炉使用7.5年，确实未达到规定报废的年限。然后对锅炉进一步仔细察看，对比之前发现的问题是否有变化，经过分析研判，认为存在安全隐患，排除事不宜迟。食堂的工友对我说她们担心锅炉会爆炸、也很害怕出事。我在与老师们的交流中也了解到，部分学生家长得知这件事表示很担忧，担心锅炉突发问题

影响孩子在校的安全。

第二步：协商沟通，形成对策。我再次与校方深入沟通，多方面听取校方的想法和意见，提出自己的设想。同时直面上级相关部门正筹备为该校征地新建学生食堂楼，等食堂楼完工后采购使用新锅炉全套设备的做法以及目前该锅炉又漏气的新情况。如果新食堂建好投入新锅炉使用，自然而然解决了该安全隐患。然而，眼前锅炉的安全隐患的确令人担忧，绝不能等到事情发生后才去采取措施解决，而应防患于未然。经与校方充分讨论后，进一步达成共识，决定尽快将情况和解决问题的措施汇报城区教育主管部门，力求尽快解决问题。

第三步：采取措施，多管齐下。我协同校方把讨论情况向学校上级主管大塘镇中心学校反映情况，建议中心学校协调处理。一方面，由我如实向城区教育督导室汇报情况；另一方面，学校上级主管大塘镇中心学校向局安稳股和基建股汇报情况，希望教育局根据情况联动相关部门，加快新食堂项目建设、立即更换目前有安全隐患设备。这些建议得到了上级部门的支持。为了把不安全因素降到最低，在新设备安装使用之前，决定不再使用“带病”设备，采取临时定点“外卖”供餐的方式解决学生用餐问题。此时，我和校方保持沟通，共同做好学生及家长的安抚工作，力争他们的理解和支持，以缓解学校安全管理的压力。

经过我们的努力争取，局领导班子引起重视，第一时间到该校深入了解情况，并携局安稳股、基建股、中心学校相关人员现场办公，通过实地考察，综合分析研判，一致认为当前解决问题刻不容缓，决定投资20万元，并且指定专人跟踪和疏通各界关系力争走绿色通道，于是在2020年春期开学前更换了那团小学学生食堂设备，并且进一步优化了食堂操作间和就餐厅环境。

整件事情的处置经过了多次沟通和协调，经历了由不怎么愿意到愿意、由不怎么顺畅到顺畅和由不怎么愉快到愉快，这个过程酸甜苦辣咸五味俱全。特别是校方从对我督学工作有抵触，不相信的心态到抱着试一试的态度，最后在事情办好后充满信任、充满感激地说:“幸得你的坚持沟通、引导和帮助，才得以让我们揪心的问题以最快的速度得到解决。”家长得知此事满心欢喜，学生无比高兴，作为责任督学我深感欣慰。在解决问题的过程中，我既履行了责任督学职责，体会到督学的价值，又拉近了与学校的距离，赢得了学校的信任，同时也学到了不少知识，提升了自身协调、沟通、综合督导等能力。

【案例反思】

初当责任督学时，我有时候进校督导，部分学校对我爱答不理的，我总会感到很尴尬。这些学校认为：督导只是先挂牌，然后挂羊头卖狗肉、走过场而已，不会给学校带来帮助，而是

增加工作负担，影响正常的工作。随着不间断的沟通和工作的深入，我从当初被校方不屑一顾到热情欢迎，是什么让校方对我态度发生大转变呢？这个案例启发了我在督学路上，要用“四心”：

1.诚心。作为一名督学，要与学校并肩作战，要有一颗真诚的心去跟学校交流。因此，向学校提出改进意见前，要与校方进行充分沟通和协商，真诚为学校服务和为校长分忧。本案例中，学校刚开始并没有对责任督学寄予很大的希望，因为他们也经过了多次汇报仍无果，校方领导曾为无法解决这件事还扬言为此辞职。后来，责任督学通过与学校领导真诚沟通，学校同意给督学机会尝试，在解决事情过程中真真切切感受到督学不断努力跟各方沟通，感受到在真诚地为他们服务，自然而然的对督学产生好感和信任，事情才水到渠成。

2.用心。《中小学责任督学挂牌督导办法》第三条规定了责任督学的五项职责，其中第四项是发现问题并督促学校整改。本案例中，责任督学秉承“为学校服务和为校长分忧”的理念，深入学校实地考察、用心调研，待掌握最真实的数据情况后，再提出意见并与学校一起探讨整改办法，跟踪整改直到有效解决问题，这过程中不忘安抚学生及家长。

3.细心。挂牌督导规程要求，责任督学进校督导应帮助学校发现教育教学问题及分析问题的原因所在，协助学校找到解决

问题的方法。本案例中，责任督学每月都深入学校实地检查督导，确实把督学工作做深做细，发现学校锅炉还有0.5年的使用期限，并与校方细致分析“却已锈迹斑斑、漏蒸汽的实际隐患情况”，引导学校一起想办法、找对策解决实际问题，上报中心校及城区教育局多部门联动，才得以有效解决问题。

4.上进心。从这件事情的解决中，我认为督学入校督导要做到以下三点才能有“底气”：一是要有专业精神，二是要有专业水平，三是要有协调能力。本案例中，要解决问题，督学需要与城区教育局、中心学校、督导学校等多层面沟通，也要熟知学校食堂管理、锅炉设备、政府采购流程、督导办法等常识，是这些共同发挥作用，才能有效解决问题。

总之，作为责任督学，肩负重任，要依靠学习走好督学之路，诚心、用心、细心服务学校，是学校不可缺少的合作者。

督农村小学课堂教学改革 促“双减”政策落实落地

广西壮族自治区柳州市柳江区责任督学　刘志兰

【案例背景】

2021年，国务院教育督导委员会将“双减”督导列为教育督导工作的“一号工程”，要求责任督学助力督导学校重视学生全面发展，推进课堂教学改革，切实减轻学生课业负担。

在农村学校，留守儿童少年占比较高，看护人基本是老人，对孩子监管不到位，无法督促指导孩子学习，孩子也未养成良好的生活和学习习惯。另一方面，农村教师整体综合素养和专业能力不高，教育理念陈旧，教学方法单一，常以大量的习题作业作为提高学生学习成绩的主要手段。因此，要督“双减”政策落实，就必须引导和转变农村教师的教育理念，从课堂教学改革入手，优化作业设计，布置分层作业，注重农村学生的个性化和多元化发展，减传统无效的量，增强改革活力来提质。

【案例描述】

我是进德镇琼林小学和沙子教学点责任督学，挂牌督导的学校都是农村小学和教学点，办学水平相对薄弱。在“双减”督导中，我采取巡、听、查、看、问等形式，详细地了解有关情况，发现琼林小学存在的问题：**一是**部分英语教师无法管控课堂，教师只顾自己讲，不注重与学生互动，学生在下面搞小

动作讲小话，学习兴趣不高；**二是**教师不能精心设计作业，作业习惯性布置课后“第x题～第x题”或练习册“第x页～第x页”，作业量不小；**三是**教师的教学理念需要更新，教学方法需要优化。沙子教学点存在的问题：一是部分教师上课不会调动学生的积极性，没有用激励语言，一节课从头到尾都没有表扬话语，上课比较呆板；二是教师不会优化作业，精选作业，直接照搬参考资料的作业。

针对发现的问题，我认真研读相关政策，对照责任督学“双减”进校实地督导要点，结合学校实情，认真分析两所村级小学整体办学水平不高的主要原因：**一是教师年龄偏大，专业化水平不高，教学观念陈旧，教学方法落后。**不少教师，特别是年龄偏大的教师喜欢用“讲授式”的教学方式组织教学，课堂中教师自顾自讲，不关注学生，对学生在下面搞小动作也看不见或视而不见，学生缺少学习的主动性，课堂气氛不够活跃。**二是课堂重视讲解，忽视课堂练习。**听课中，发现教师按照自己的思路组织教学，一讲到底。师生互动主要是师问生答，模式单一，很少出现生生互动的场景。过程中还缺少随堂巩固练习，取而代之的是课后作业。**三是重视知识传授，忽略赏识教育。**教师在课堂教学中，只顾传授课本知识点，不注重用激励性语言对学生进行赏识教育，忽略对学生自信心的培养，未能充分调动学生的积极性。

经与学校领导、教师深入交流，就这些问题逐一剖析，认识到仅“简单粗暴”的限定学生作业时间，是达不到减负提质的目的的。我提出建议并得到两所学校负责人的同意，邀请了我所在学校的英语学科带头人、教务主任到琼林小学听课、评课，请我所在学校的数学学科带头人、备课组组长到沙子教学点听课、评课，指导他们打造高效课堂，并提出建议。

给琼林小学的建议：**一是要研究教材，设计小组合作活动。**教师要正确理解教材，并且根据农村学生的实际情况，结合教学目标设计教学案，组织引导学生开展自主、合作、探究的学习，实现“生生互动，师生互动”，让学生真正成为课堂的主人。培养学生自主学习、合作探究的能力，提高课堂教学的效率，教师的专业发展也会水涨船高。**二是要保证课堂练习时间，减轻课后负担。**课堂改革中，我们对课堂练习的时间作了规定，要求教师在课堂用于学生练习的时间不少于10分钟，且在当堂完成，并尽可能在课堂上指导学生对课堂检测进行当面批改，及时讲解订正，以达到及时反馈的目的。这样就保证了学生课堂练习的时间，提高课堂效率，减轻学生课业负担。**三是精选练习，关注全体学生。**增强作业的合理性和科学性，根据学生能力筛选习题，采用分层布置作业，学困生做一些基础题，让他们也体会到学习的快乐。对于学习能力较强的学生，供一些拓展性的习题，让他们“吃得饱”。

一学期下来，琼林小学的课堂悄悄地在发生了变化，教师们在尽力提高课堂效率，多让学生交流讨论，尽量让学生在课堂上完成练习，还分了学习小组，学生帮学生的现象越来越多，这样学生的作业负担减轻了，教学质量不降反升。

给沙子教学点的建议：**一是学会运用激励语言，适时表扬。**在课堂中多表扬学生，多用激励性语言调动学生学习积极性，如学生回答问题正确，可以讲“你真棒、你真了不起、竟能想出如此独特的方法、很有新意、大家用掌声鼓励他”等；如果回答错误可以用“教师最喜欢表达自己看法的孩子了、说错也没关系、我们就是来学习的、可以再说一遍”等等，真正体现“学生为主体，教师为主导”的新课改理念。**二是定期开展教研活动，以研促教。**积极开展教研活动，让教师们多听其他教师的课，可安排优秀的教师到学校上示范课，也可安排村小的教师到优质的学校听课，进行交流，从中吸取精华，取长补短；定期开展集体备课，可以讨论一节课怎么上？也可以针对某一个问题来讨论。这样才能做到以研促教，以研兴校。**三是学会精选习题，因材施教。**农村学生学习的接受能力参差不齐，根据不同层次学生的特点，设计一些必做题和选做题，让中差生把完成老师的作业当作一件乐事；避免作业中的重复现象，尽量设计精而简的作业，作业的布置要照顾到各个层次的学生，让每个学生都能体验到成功的喜悦，逐渐树立起学习的信心。

之后，我们把一些常用课堂激励语打印给学校，要求教师看、记、运用。高效课堂从表扬开始，学生得到了及时的肯定，更加喜欢上数学了，这个做法也被督导学校教师们认可。

【案例反思】

一学年来，我督导琼林小学、沙子教学点的教师进行课堂教学改革，并取得了一定的成绩。反思这项工作，我对“课堂教学改革促进学生减负”有了更深的理解和认识。

1.课堂改革的核心是教师观念的转变。不要让“农村学生整体基础较差，采用传统简单的教学方式进行教学，就可以满足学生的需求”这一观点占主导地位，忽略学生个体发展的需求。农村教师更应与时俱进，以学科课程标准为导向，备教材、备学生、备过程、备作业，努力提升自身教学水平，在“减负”的同时提高课堂效率。

2.课堂效率提升的关键是学生主体地位的落实。针对农村孩子自我表现能力和自控能力都比较薄弱，学习能力整体不高的情况，教师在课堂上更应采用多种多样的教学方式方法，借助丰富直观的教具，创造引人入胜的情境，吸引学生的注意力，激发学生参与课堂的积极性。教师在课堂上还应多用激励性语言鼓励学生“试一试”“大胆说出来”“做给大家看一看”，主动探究，快乐学习，又何愁课堂效率不提高，教学质量不提升呢?

3.采用分层作业照顾全体学生。由于农村留守儿童占较大比例，许多家长也是早出晚归顾不上或根本没有能力辅导学生，所以学习的重心还是要放在课堂上，不能过度寄希望于布置大量课后作业来提高学生学习成绩。农村学校更因开发具有学科特色的作业样本，可布置探究性、阅读性、剪纸作业精选练习，针对不同的学生布置不同的练习，对于学困生抓基础，对于能力较强的学生抓拓展，满足不同学习能力学生的需求。

课堂教学改革是一项系统工程，长期而复杂，成功不会一蹴而就，改革任重而道远。总之，我们责任督学要积极参与学校的课改，为学校教学工作提供专业的指导与服务，让学校真正走上轻负高效的阳光大道。

让农村幼儿园自主游戏“活”起来

广西壮族自治区桂林市雁山区责任督学　彭荣荣

2020年11月，我有幸聘为桂林市雁山区人民政府挂牌责任督学，负责辖区5所幼儿园的督导工作。雁山区地处城乡结合部，有自治区示范幼儿园，有乡镇中心幼儿园，还有村级幼儿园。而作为一名新任督学，如何发挥督导作用，督促幼儿园规范办园行为，助推农村学前教育发展是我面临的挑战。

【案例背景】

国家对学前教育高度重视，相继出台了《关于学前教育深化改革规范发展的若干意见》等文件，并制订《幼儿园办园行为督导评估办法》，广西壮族自治区也颁布了《广西壮族自治区县域学前教育普及普惠督导评估办法》，旨在促进我国学前教育的发展，尤其希望通过督导评估推动各地加强和改进对幼儿园的管理，督促幼儿园把握标准，依法办园，依法从教，提高办园水平。

经过对责任区5所幼儿园的督导，发现5所幼儿园层次不一。桂林市雁山区快乐太阳城幼教中心作为自治区示范幼儿园，在教学理念、师资队伍、教师专业素养等方面处于一个较高的水平；2所民办园师资较稳定，但教师教学理念及专业素养较弱，幼儿游戏水平不高；2所乡镇幼儿园位置偏远，基础设施陈旧、

师资队伍不稳定、社区文化资源和自然资源未得到充分开发和利用，相对较为落后。存在的共性问题是教师组织开展游戏经验不足、材料单一、游戏缺乏自主性。《幼儿园工作规程》、《幼儿园教育指导纲要（试行）》明确指出，“游戏是对幼儿进行全面发展教育的重要形式”，在幼儿自主学习、全面发展中具有不可替代的教育价值。针对幼儿园存在的共性问题，依据“督导评估办法”，通过组织园所之间结对帮扶、发挥示范园“以强带弱”、走班观察、幼儿游戏行为观察与指导、教师座谈等策略进行“督”与“导”。

【案例描述】

一、实地督查，发现问题，以“督”把脉

2021年3月，我到大埠乡中心幼儿园进行办园行为督导。当时正值幼儿园的自主游戏活动时间，大一班的骑行游戏引起了我的注意。通过观察，发现：幼儿游戏材料单一，只投放了骑行车，欠缺自主性材料及意图性材料；孩子对骑行游戏的规则认识不清，交通无序、混乱；游戏行为随性、盲目，没有制定计划；自主游戏缺乏自主性。教师对自主游戏的概念、核心发展经验模糊不清；对幼儿的游戏行为观察与指导无意识。

二、领导带头，共研共思，以“督”促学

根据游戏存在的问题，我与园长进行交流。园长率先垂范，亲自组织推进游戏的开展。并以此为“例子”，结合我督导过

程中发现的问题，以问题为导向组织园本教研活动。引导教师讨论、探究。通过教研活动，促进教师对游戏活动的认识，形成了解决问题的办法：

1.游戏材料单一问题。首先梳理幼儿园园内外资源，挖掘可利用的本土资源及自然资源投放材料；其次了解游戏核心发展经验，提供自主性材料及意图性材料以助推游戏的发展。

2.幼儿规则性问题。通过区域游戏、生活活动以及家园共育共同制定游戏规则，培育幼儿规则意识。

3.教师技能的问题。加强教师对自主游戏组织与开展的理论学习及实践操作，通过共读一本书提升教师理论水平与游戏组织能力。

在这次园本教研活动后的第二周督导中，发现老师能够在活动前引导孩子制定计划，关注幼儿游戏中的已有经验及游戏行为，游戏推进有了新起色。在骑行游戏中，孩子消极游戏的情况有所减少；游戏材料增加了指示牌、信号灯、停车场等意图性材料。

第四周督导时，发现游戏推进没有新进展，游戏进入重复闭环阶段。通过访问园长、老师，我意识到幼儿园的游戏教学进入了“高原期”。作为责任督学，如何引领教师再跨域呢？

三、“以强带弱”，结对帮扶，以“督”促进

当游戏教学出现停滞不前的问题时，我决定利用自治区示

范幼儿园桂林市雁山区快乐太阳幼教中心的资源，让快乐太阳城幼教中心骨干教师与乡中心幼儿园分享成功的游戏案例并入园以结对帮扶的方式进行一对一指导。通过“传——帮——带”、“以强带弱”，乡中心幼儿园的教师游戏教学组织能力得到了很大的提升。

2021年4月中旬，当我再次到乡中心幼儿园督导时，骑行游戏还在继续推进。但此时，我高兴地看到教师能结合周边的社会现象增加了一些游戏角色扮演。如维护秩序的小交警、设置修理厂、加油站，洗车场等，游戏内容丰富而多彩。

我以此为契机，再建议园长组织园本教研，及时总结游戏教学的成果，启发、引领教师进行专业思考。经过研讨，教师们认识到自主游戏教学应关注：

1.学会放手游戏，培养幼儿游戏自主性。

教师要学会放手，顺应幼儿的兴趣和需要，让幼儿在游戏环境中以快乐和满足为目的，表达自己的观点，提出问题、分析问题、解决问题，从而培养幼儿的自主性，促进幼儿认知经验和社会性水平发展。

2.巧用本土资源，丰富幼儿游戏经验。

教师应充分挖掘幼儿园本土资源，因地制宜为幼儿创设游戏环境，利用本土特色，结合幼儿身边熟悉的事物，提供丰富适宜的游戏材料，投放到游戏中支持幼儿探究、试错、重复等

行为，丰富幼儿游戏经验，促进幼儿游戏新经验的形成。

3.开展多元性评价，提升幼儿游戏水平。

教师应把评价作为保护幼儿积极参与的手段，运用多元性评价的方法，建立幼儿评、家长评、社会评“3”种多元化评价主体，对幼儿游戏行为进行及时、适度、积极、正面的评价，助推幼儿游戏水平的提升，提高游戏质量。

四、经验提升，携手并进，以“督”促效

通过大埠乡中心幼儿园自主游戏成功的案例，携同自治区示范幼儿园桂林市雁山区快乐太阳城幼教中心，带动了区域内其它2所民办园、1所乡镇园游戏的推进，且取得了一定的成效。一是孩子对自主游戏产生了浓厚兴趣，培养了孩子游戏的自主性，提升了孩子游戏的水平；二是家长从游戏中看到了幼儿能力的发展，学习的增强，游戏的价值，改变了家长对幼儿教育的观念；三是提升了教师专业技能及专业素养，转变教师课程观念，推进幼儿自主游戏开展；四是推进幼儿园课程改革，促进园本课程的开发与利用；五是教育行政部门通过“以强带弱”，结对帮扶辖区幼儿园，促进区域学前教育整体提升，助推农村学前教育高质量发展。

【案例反思】

通过此案例，我感受到作为一名挂牌责任督学身上所肩负的责任与使命，同时对责任督学有了更深的认识。

首先要学会全面观察，用心督导。作为督学在督导过程中不是完成一件督导任务，而是要带着“以督促进”的态度仔细观察，发现幼儿园现阶段存在的问题，并坚守教育为民的初心、严谨务实的用心、业务精湛的匠心、较真碰硬的决心推动督导问题的解决，一抓到底，真正督出实效。

其次，要有较强的专业能力。作为责任督学一定要认真学习国家政策法规、评估范畴和条例，重视理论学习，提高政治素养和理论水平；熟悉教育规律，做教育管理的行家里头；重视守正创新，不断创新方式方法。

最后，责任督学要勇于破局能成事。立足责任督学的职责，以点到面，依靠当地行政部门与幼儿园，发挥责任督学的桥梁纽带作用，创新思维，勇于破局，高质量高效率推动区域学前教育发展。

总之，在督学这条路上，“路漫漫其修远兮，吾将上下而求索”。

督学推门听课之后

广西壮族自治区防城港市东兴市第三责任区督学　黄艳萍

【案例背景】

2022年5月，我荣幸地被聘任为防城港市人民政府和东兴市人民政府督学，承担东兴市第三责任区督学工作。作为责任督学一名新兵，经过上级的指导和培训学习，我认识到：依据《中小学校责任督学挂牌督导办法》，政府责任督学可采取随机听课、查阅资料等方式对学校进行经常性督导，履行监督、评价、指导等职能，对提高教育教学质量、办人民满意的教育具有重要的意义和作用。结合多年担任校领导的管理经验，我针对本学区青年教师多，教学经验不足等问题，依据本市督导室的工作要求，以提高青年教师课堂效率为观课重点，深入学校课堂观课督导，进一步了解学校对新教师培养和教师队伍建设情况，为学校在“双减”背景下如何提高课堂效率出谋划策。

【案例描述】

2022年10月，我到责任区小学开展入校推门听课督导工作，在两周的时间里，通过听课评课，提出督导建议，并督促学校整改，取得了一定的效果。

推门听课：聚焦新教师的课堂教学。

我听了11位入职不久的新教师的课，听课学科涉及小学语

文、数学、信息技术课程。这其中上六年级语文课的李老师比较有代表性。李老师那节课是《桥》的课堂练习讲评。她一开课就和学生听写了《桥》这节课的生字词，然后就逐题讲解《桥》同步练习的八道大题。课堂上，李老师从第一大题看拼音写生字词开始，到同义词、照样子改写句子、课内外阅读题，一题不落的讲解，并且把各题的答案一字不漏地抄写在黑板上，反复强调学生按照黑板上的答案改正，师生一问一答完成了这节课的讲评。

评课交流：研讨教学设计与教学实施。

听完课，我立即和李老师交谈。我把我听课后概括的三个问题提交给她。一是本节讲评课的教学目标是什么？二是在全批全改学生作业后是否收集学生作业练习错误的共性问题有针对性地设计教学目标？三是本课练习字、词、句、阅读类型题目都有，有哪些部分需要再设计练习当堂巩固的？她很认真思考回答了我的问题，说本节课就是想通过讲评给学生订正练习中错误的地方，班上学生因疫情影响，上学期线上教学语文基础知识不过关，怕学生不懂修改，所以就全部写答案让学生抄了，至于根据本次作业学生知识点不扎实的地方设计相应的练习当堂巩固的教学忽视了，讲评时没有相应的练习巩固，只想着让学生订正练习就好。

总体印象：老师上得累学生也学得枯燥。

通过和老师的课后交流，我意识到，简单地和老师评一下这节课是不够的，重要的是通过一堂课，折射出学校新教师存在的问题。如对教学的钻研不够、课中教学目标不明、教学理论学习和教学技能有待提高等。给我的感觉是这样满堂灌的课在当前“减负增效提质”的工作目标下，老师不仅上得累，学生也学得枯燥，课堂效率低。

开会讨论：提高教师素质应是减负提质的关键。

入校听课结束后，我通过校长组织召开了学校教学主管部门的会议，所有校级领导参加了会议。我反馈了听课中了解到的情况，提出了学校如何帮助新教师提高思想认识和课堂效率的问题，大家围绕问题展开了热烈讨论，深刻分析了学校师资队伍现状和师资队伍建设问题，诸如目前学校新教师多、教师自主发展意识不强、学科骨干教师欠缺、学校教师梯队建设不明显等有待解决的问题。通过讨论大家形成了共识：在贯彻落实“双减”政策中，要紧紧围绕师资队伍建设这个根本问题，立足课堂教学这个主阵地，重视教师教学基本功训练和课堂教学研究引导，在提高教师教学技能和课堂效率上做文章，为“双减”工作的深入推进做好师资素质提升工作，从而提高学校整体教学水平，为学生提供更优质的服务。

督导建议：多措并举加快新教师成长。

——建议学校以贯彻新课标为抓手。学校领导及教务部门

要指导好各年级各学科的业务学习，扎实推进新课标学习工作，深入领会不同学段教学的要求及联系，不能走偏。懂得应用课标要求指导如何备课，要重视作业设计，重视应用教学理论检验每一次的教学设计，做到知其然又知其所以然。

——建议学校以教学培训为练手。学校要重视练习课、讲评课的教学设计，依据不同年级学生年龄特点，教师要把握好每一节讲评课“为什么讲评，讲评什么，怎么讲评”去制定教学目标，重视分析学生练习中存在的共性问题，有针对性地设计教学过程，落实“批改、讲评、练习”相结合的教学组织，提高讲评课和练习课的课堂实效。

——建议学校以梯队建设为推手。学校要建立多元化教师梯队建设平台，以“合格教师、骨干教师、学校名师”分层次分目标做好教师队伍建设，分层推进新教师达标课、展示课活动，发挥好教研组作用，通过教研组组织开展教师组内说课、上课、评课、磨课等教研活动，提高教师的教学水平。

检查督促：学校立行立改狠抓落实。

针对督学中发现的问题和我的督导建议，学校召开了“减负提质”专题会议，落实了以下几项工作。

一是抓学习培训。抓实教师业务培训工作和教学监督。学校从11月份开始，组织了分管年级领导随堂听评课活动，重点指导新教师的课堂教学。教务处再次开展了新教师业务培训会

议，扎实推进每月的教学常规管理检查，促使教师主动学习，提高自身素质。

二是抓师德师风。11月份，学校以清廉学校建设为载体，组织了师德师风警示教育专题培训，开展了新教师谈话谈心活动，举办了教师硬笔书法比赛、线上朗读、新教师展示课和老教师示范课教学比赛等活动，与结对帮扶学校进行了线上研讨会，夯实了教师教学基本功的训练，提高教师的专业素养和教学能力。

三是抓结对帮扶。深入开展了青蓝工程“师徒结对”帮带工作，帮助新教师成长。学校分别组织开展了“党建引领强队伍 德才相长共奋进”新老教师和班主任结对帮扶工作，以优秀教师和优秀班主任为引领，在互帮互学中促进学校教师的专业发展，逐渐提高学校教师队伍的整体水平。

【案例反思】

通过这次督导，我以政府责任督学的身份入校听评课，有了一些感悟和思考。

一、责任督学入校督导要明确任务有备而去。学校工作千头万绪，作为责任督学，每一次入校督导，必须要明确督导方向，有针对性地开展督导工作，做好入校督导前的准备，这样“把脉”的方向明确，“开方”解决问题的指导性才会更强。

二、责任督学既要发现问题也要助力解决问题。责任督学

要做问题的发现者，必须要勤下学校勤到岗检查，深入学校了解情况，深入课堂了解教师状态，加强学校与家庭的联系，才能根据教学一线存在的问题，与学校领导班子沟通，针对要解决的问题给学校领导出谋划策，监督好学校领导规范管理学校。

三、责任督学要“给人一滴水自身要有一桶水”。作为一名新的督学，要努力提高自身素养，特别是要加强对教育教学法律法规的学习，重视自身业务水平和学校管理能力的提高，深入学校，深入师生，深入教改，认真总结实践经验，敢于向上级主管部门和学校提出建设性的意见建议，尽心尽力履行职责。

督导助力劳动课程实施

广西壮族自治区北海市合浦县责任督学　李　剑

【案例背景】

教育部印发《义务教育课程方案》和《义务教育劳动课程标准（2022年版）》，从2022年9月秋季学期起，劳动课将正式成为中小学的一门独立课程。之后自治区、北海市及合浦县教育行政部门又陆续出台了相关的补充要求，明确提出劳动课程设置的具体要求。对于劳动课课程，学校怎样组织实施呢？老师又应该教什么、怎么教？这是我作为一名责任督学必须关注的督导事项。

【案例描述】

2022年秋季学期开学不久，我接到县督导办通知要求进校开展督导工作，便电话告知我所负责挂牌督导的合浦县廉州镇中心小学督导联系人周副校长，并定于9月16日上午到达学校进行劳动课开设情况的专项督导。在周副校长的陪同下，先后巡视了校园环境，到学校教务处查阅了课程安排总表及有关资料，随堂听了四（6）班陈老师上的劳动课，课后与学生进行了交流。我问“小朋友，平时你们劳动都做些什么？”孩子们异口同声说“打扫教室，扫地倒垃圾。”

通过跟学校领导、老师和学生交流，我发现学校开设劳动

课和存在几个问题：一是学校没有劳动实践基地，学生没有机会参加实践劳动活动；二是老师上劳动课还是传统方式，以讲授课本知识为主，学生没有生活劳动、生产劳动和服务性劳动体验。学校劳动课程实施效果不佳。

我在察看校园环境时，发现学校篮球场旁有一块4亩左右的空地闲置着，不但没有发挥它应有的作用，反而影响了校园环境的美观。我想应该可以建一个劳动实践基地，便随手拿起一根木棍挖了一下，感觉土质还是比较肥沃。

我来到校长办公室，把巡视学校劳动教育活动情况向吴校长介绍了一下，并对存在的问题提出了督导意见和建议：一是建议学校把篮球场旁的空地建成校园劳动实践基地，可提供给学生参加劳动实践的场所，使学生能够有更多的生产劳动体验。二是老师应该改变劳动课的教育教学方式，把课堂放到劳动实践基地里来，结合实践讲授劳动知识，让学生“在做中学、在学中乐”。三是利用劳动实践基地，拓展提升劳动教育课程，与校园文化建设结合，与主题教育、德育、智育、美育等结合起来，让劳动教育课程实施焕发生机活力。当时校长有点思想抵触，表现出一些畏难情绪。在我不断地引导下，才答应本周五召开学校领导班子会议讨论。

过了两个星期，我收到周副校长报告的消息和图片，学校已开会研究决定，采纳了我所提的意见和建议，由潘副校长负

责规划落实，仅用两周的时间，把篮球场旁边的那块空地，平整有面积达2800多平方米，四周用色彩鲜艳的木栅栏围成一圈，铺设了一条红砖路贯穿园地，建成一个与同心文化长廊相得益彰的劳动实践基地。

再时隔一个多月，我开展经常性督导又来到这所学校，看到了劳动基地里生菜、包心菜、西红柿、南瓜、番薯等作物，绿油油一片。学校教务处王主任告诉我，现在学校的劳动课不再是单一的传授劳动知识技术为主，学校组织老师们认真学习领会劳动课程新课标，明确不同年龄段学生劳动学习内容，有针对性开展丰富多样的劳动教育活动。她还很高兴地说，学校有了劳动基地后，不仅是劳动课，还有语文、数学、科学课都搬出来了，孩子们特喜欢在基地里上课，他们在老师的指导下进行实践体验活动，亲自种植，拿着劳作小工具为作物除草、捉虫、松土、浇水……既了解了知识，又培养了学习能力。学校还经常宣传劳动实践优秀典型，组织开展以劳动实践为主题班会等活动。

通过劳动基地建设，学校实施劳动课程取得了实实在在的效果，县教育局教研室决定结合学校开放周活动，在廉州镇中心小学现场举办全县劳动课研讨展示活动，推广廉州镇中心小学的劳动教育经验。该校有两位老师先后开讲的《我是一个小农人》和《劳动实践课》两节劳动示范课，得到观摩领导、老

师们的一致好评和认可。

【案例反思】

1.作为责任督学，要不断增强工作责任感。尤其是新课程标准实施后，要将课程落实要求贯彻落实到每一所学校，是责任督学挂牌督导的重要任务。因此，作为责任督学要走进学校，推门听课，走近学生，到实地去看、听、问、去思考，发现问题后，向学校提出具有可操作性和实效性的指导和建议，助力学校落实课程工作，真正为学校依法依规办学保驾护航。

2.在我的建议与督导下，廉州镇中心小学落实劳动课课程，劳动教育教学效果日益彰显，培养了学生热爱劳动，学会劳动，增强了劳动修养，享受劳动成长快乐，让素质教育持续深入推进。但如何让县城其他学校也能把劳动课程落实到位？依然是我今后工作的方向，愿与学校领导一起探索、一同实践、一路收获。

总之，督学工作只要用心付出，主动融入所在学校，一定会有意外的惊喜。愿合浦县廉州镇中心小学——劳动教育实践之花开得更绚丽多彩！

那部让我放心不下的货梯

广西壮族自治区贵港市桂平市西山镇片区责任督学　李雪丽

【案例背景】

我于 2019年至今担任西山镇中心小学副校长，有幸担任西山镇城西小学、思灵小学等6个校点的督学。三年时间里，我深深地感受到督导工作对学校发展的指导促进作用。我深感责任的重大，如何将自己的管理理念与办学经验作用于责任督学的工作中，发挥督和导作用，践行督导的职能任务，成为我一名督导新兵的责任所在。我每学期的开学前后及每月中旬必到责任学校去调研，检查教育教学等常规工作，帮助学校发现教育教学及发展中的问题、指导学校找到解决问题的方法。

校园安全工作是责任督导的重要内容。

【案例描述】

2022年8月27日，我到西山镇城西小学例行开展开学前的工作督查，比较关注开学筹备、教师培训、后勤保障及安全管理、疫情防控等工作。城西小学是一所办学规模较大的街道小学，2022年秋季学期学生达到2002人。

当我走到城西小学新建好的综合楼一楼时，看到新装了一部货梯，我走过去试按了一下上行键，货梯门打开了，城西小学的校长与随行管理人员招呼我一起乘电梯到顶楼的厨房去。

我很惊讶：这所学校的校长与管理人员都没有货梯不能搭乘人员的安全常识么？与客梯相比，货梯成本低廉，安全性能没客梯高，原则上是不能乘载人员的。

但稍一思索，也能理解他们的举动，对于我们这个小地方来说，学校内安装电动货梯是个新鲜事物，城西小学是我们县城第一所安排货梯的小学，学校管理人员对它性能方面的认知是比较少的。如此想来，一线的老师和学生们更没有这方面的防范意识了，如果师生误乘，可是一个很大的安全隐患啊！

想到这里，我对他们说："货梯只能载货，禁止搭乘人员，这是安全规则，这个规则必须传达到每一个师生及食堂工人。而且这把货梯每一层都能打开，二楼至四楼连接着教学区，对于充满好奇心的小学生来说是一个极大的安全隐患。"

我在现场立即向校长提出了整改要求：一是教育每名师生员工：货梯只能载货，禁止搭乘。二是货梯的作用是为食堂运送食材，没有必要每一层都开启，学校要立即联系货梯供应商帮修改设定，设置电梯门只能在一楼及顶楼打开。三是在一楼及顶楼安装栅栏或者在货梯上设置密码，防止师生进去乘坐。

城西小学的校长及管理人员接受了我的意见，立即安排货梯整改事宜，我的心里这才松了一口气。

但是只过了不到一周，9月1日早上城西小学的校长打电话告知我一件事情，让我的心又悬了起来。他们已经按我的意见

进行整改了，8月31日下午，一名工人急着下楼，想从五楼坐货梯下一楼，按下行键，电梯门开了，他刚想迈进去，突然发现脚下是空的！电梯门开了，轿厢却没有上来，幸亏他伸脚之前先探头瞅了一眼，反应快，收回了脚，否则后果将不堪设想。

我听了汇报，既心惊又庆幸，惊的是：货梯果然不安全！庆幸的是：幸好没有发生造成人员伤亡的安全事故，幸好当天我在督导时注意到了新装货梯这个细节，也给出了整改意见。否则，如果当时按开货梯的是一名淘气的小学生，也许就没这么幸运了。放下电话，我立即赶到城西小学，和校领导及管理人员一起商讨整改措施：

——立即封锁货梯，锁上栅栏。整改好之前，非电梯专业维修人员不得开启。

——马上把事件上报到西山镇中心小学校长及分管全镇小学安全的领导处，以便尽快获得上级的指导与帮助。

——保留证据，聘请有资质的第三方质检单位对货梯进行质量鉴定。

——货梯验收不及格，则要求供应商在不另外增加预算的基础上把货梯升级为安全系数更高的、符合国家标准的客梯。

接下来的一个月里，经过中心小学和城西小学的多方努力，几经协商、谈判，供应商终于答应在不另外增加预算的基础上把货梯升级为符合国家标准的客梯，达到了我们的预期。

至此，城西小学的货梯安全问题得到了很好的解决。

【案例反思】

一、学校无小事，事事须留心。作为一名督学，要善于见微知著，及时发现学校教育教学中存在的问题，及时处理。

二、倾情帮助，科学指导，促进发展。督导过程中，发现学校在教育教学工作中或管理上的问题，不仅要及时指出问题，还要提供合理化的建议，科学的指导，帮助学校及时整改。当学校遇到困难时，责任督学更要精准帮扶，提供解决问题的思路，甚至给予一定的资源倾斜，帮助学校渡过难关。

三、认真学习，精准指导，追求卓越。作为一名责任督学，责任和使命重大，只有不断地学习新的文件精神，领会国家大政方针，才能在督导工作中，做到高站位、高水平，引领指导学校工作向着更高的标准迈进！

践行督导职责，推进劳动教育

广西壮族自治区贺州市钟山县第四责任区责任督学　韦存美

2017年1月起，我连续2届被聘任为钟山县责任督学，负责我县回龙镇五所村级小学的督导工作。近几年来，我认真开展督导工作，学校的教育管理及教学质量得到了提升，感受到督导工作对学校发展有促进作用。2020年5月，我被评为“钟山县第二届优秀责任督学”。《中小学责任督学挂牌督导办法》中明确了督导职责，每一次进入学校督导，我深深体会到责任督学职责的重要性，并认真履行督学职责，督导政策落实情况，促进学校全面发展。

【案例背景】

中共中央、国务院于2020年3月20日印发《关于全面加强新时代大中小学劳动教育的意见》，为构建德智体美劳全面培养的教育体系，就加强新时代大中小学劳动教育提出的意见。2022年教育部印发义务教育课程方案和课程标准（2022年版），将劳动从综合实践活动课程中独立出来，并明确劳动课程性质、目标、学生劳动素养发展要求等，对课程内容范围、实施方式等提出建议。今年秋季学期起，劳动课正式成为中小学的一门必修课。因此，劳动教育受到高度重视。根据《自治区人民政府教育督导委员会办公室关于加强大中小学劳动教育落实情况

督导工作的通知》（桂教督委办〔2022〕45号）有关要求，我作为责任督学，学习相关文件精神，全面领会精神实质，深入学校督导劳动教育开展落实情况。

【案例描述】

2022年5月底，我走进了学校，开展劳动教育落实情况专项督导工作。我负责督导的5所学校是农村小学，是我们贺州市钟山县比较边远的小学。起初，我认为农村孩子应该能吃苦耐劳，会做家务会劳动，每天能帮助父母亲完成一定量的家务。我进入学校督导，与学生、教师接触，发现孩子的劳动观念、劳动能力与我之前的认知相悖。于是我决定把学校劳动教育作为督导的主要目标，开展督导工作。

一、深入调查

我通过对老师和家长开展访谈，对学生的劳动时间、劳动技能、劳动观念等方面开展问卷调查，调查结果发现了劳动教育的一些问题，具体如下：

1.学生劳动时间不足，每周劳动时间普遍不达标。《大中小学劳动教育指导纲要（试行）》的通知中指出，“中小学每周课外活动和家庭生活中劳动时间，小学1至2年级不少于2小时，其他年级不少于3小时”。调查结果显示，学生在课外每周做家务劳动时间0-1小时的约占75%，1-2小时的约占15%，还有约10%的学生不做家务。可见，学生课外劳动时间远低于规定

标准。

2.学生家务劳动技能不足，农村孩子大多不会干农活。在家务基本劳动技能上，例如煮饭、洗菜、炒菜、洗碗、收拾餐桌、洗衣服、叠衣服、打扫卫生、干农活等劳动技能，只有10%的孩子能全部掌握简单的家务劳动技能，97.5%的学生能够掌握至少一项简单的家务劳动技能，也有2.5%的学生不会任何家务劳动。虽然是农村学校，但是学生会干农活的比例很低。学生掌握的劳动技能总体上与教育要求还相差甚远。

3.学生的劳动观念不强，没有认识到劳动的重要性和劳动的价值，对劳动没有兴趣，没有体验劳动获得的喜悦，认为劳动是家长的事情。农村孩子不能吃苦耐劳，做劳动怕辛苦。

二、分析根源

家长方面：家长没有培养孩子劳动的意识，认为家务是大人的事情。现代社会水平提高，家庭生活都是使用电器化，家务活不多，农活也不多，不需要孩子干家务；家长还认为孩子的任务是学习，花太多时间干家务会影响学习，不值得孩子花时间干家务；现在农村家庭每户的孩子也是只有2个或者3个，家庭里的孩子少比较珍贵，家长普遍存在娇养孩子的现象。

学校方面：学校不够重视劳动教育，虽然已组织教师学习《关于全面加强新时代大中小学劳动教育的意见》等相关文件，但在贯彻落实文件精神力度不够。学校没有按照要求规划至少

一块劳动教育基地，没有很好的开展劳动实践活动和实施劳动教育课；教师的劳动教育观念不强，只是布置学生回家做家务，也没有跟踪回家是否做家务；学校的教师也没有接受过与劳动教育相关的教育培训，缺乏必要的劳动教育学科知识和专业技能。

第二天，我及时与学校校长、副校长、教务主任进行了充分沟通，向大家做了学校劳动教育政策落实情况的调查报告以及存在的问题。学校领导承认在劳动教育开展和推进过程中存在着一些问题，认识不够深刻，推进力度不够强。全面分析问题后，校长表示，国家的教育政策必须坚决贯彻落实，接下来将采取有效的措施全面开展劳动教育，培养学生劳动意识、劳动技能。针对在此次劳动教育专项督导中发现的问题，我作为责任督学，认真思考，与学校共同分析问题，寻找问题的原因所在，与学校领导研究探讨，并达成共识，一定要制定方案细则落实劳动教育。

三、寻找对策

为了有效推进劳动教育，学校积极主动探索，研制具体落实方案。

1.学校要制定劳动教育方案。开展劳动教育，落实劳动课程，建立学生的劳动观念。劳动观念即：在实践中，要引导学生正确理解劳动是人类发展和社会进步的根本力量；要让学生

懂得劳动是创造价值、创造财富、创造美好生活的道理；教育孩子尊重劳动，尊重各行各业、不同阶层的劳动者；让学生热爱劳动，愿意以自己的劳动建设祖国、贡献社会、服务人民。

2.学校要建立学生的劳动实践基地。劳动教育实践基地是国家新课程的培养目标要求。“劳”修于心，“育”践于行。学校要因地制宜，以班级为单位划分，让每个班都拥有一块“自留地”，建立学生的劳动实践基地。学校通过劳动实践基地开发拓展劳动课程，学生通过劳动实践基地种植活动，才能学习劳动知识，体验劳动成果；学生通过亲身劳动，才能体会到父母的不易，体会劳动的艰苦，才能意识到学习知识的重要性，从而激发学生努力学习。

3.家校共同培养学生的劳动能力。学校根据各年龄段开展相对应的劳动课。教师要进行劳动教育课程专项培训，学习必要的劳动教育学科知识和专业技能，充分认识劳动教育的目标，准确把握劳动教育课程的性质和特点。家长要充分认识到劳动教育的必要性，切实注重培养孩子各方面能力，家校共同培养不同年龄阶段学生的劳动技能，促进学生全面发展。

四、初显成效

又过了一周，我再一次进入学校，进行劳动教育开展情况专项督导。学校已经出台了《学校劳动教育方案》，对劳动教育进行了细致的规划。学校组织教师学习劳动教育方案还加强

劳动课程培训；将劳动教育建章立制、纳入考核；强化家校合作共同培养学生劳动技能等保障措施。

1.教师劳动教育观念增强。

2022年6月中旬，我走进学校，通过和老师交谈了解到，学校组织教师学习国家关于劳动教育的文件，充分认识劳动教育的重要性，参加劳动技能培训学习。学校聘任班主任为劳动教育辅导员并颁发聘书，指导学生劳动技能学习以及劳动基地的种植技能，老师们积极性得到了有效提高，老师们积极开展劳动教育。同时，在学科教学上渗透劳动教育，例如语文教学中，让学生说劳动价值、谈父母劳动情景、找身边的劳动者；让学生参与实践劳动，动手种蒜苗、种花草、养鱼、做米饭、做菜肴等，布置学生写日记作文，写自己的劳动过程，提高学生对劳动的认识。因此，学生在思想上获得对劳动的认同感。

2.学生劳动态度不断端正。

在接下来的每月一次督查及回访过程中，在学校劳动基地里，我欣喜地发现，学生兴高采烈劳作的身影，有锄地的、有抬水的、有浇水的，学生与教师合作，学生与学生团结协作，其乐融融。其中，一个男孩见到我，拿着小铁铲，高兴地跑来问我："老师，您要不要铲一些肥沃的泥巴带回家种花，肥沃的泥土种植的花儿会开得很艳哦。"可见，这个男孩掌握了一些种植经验，初步体验到劳动的快乐。经过老师的指导，学生

的劳作，学校的劳动基地中种植芝麻、蔬菜、南瓜、红薯等农作物，绿苗茂盛，长势喜人。通过和学生交流了解到，这段时间学校开展劳动教育，学生已经初步掌握了一些基本的劳动技能，并且学生初步感受劳动成果，体验劳动的快乐，还做出承诺和劳动倡议：以后将不怕困难，不怕吃苦，积极劳作。

3.家长更支持劳动教育的开展。

2022年9月中旬，我进入学校督导，住在学校附近的一个家长反馈，她有一次不舒服，对孩子说："宝贝，妈妈今天不舒服，你能去煮饭做菜吗？"孩子能够爽快答应并且完成，充分感受到孩子会做家务并且很有责任感，她作为母亲倍感幸福。通过家校联系，提高家长的劳动教育意识，让家长充分认可孩子学会家务劳动是培养一个人劳动素质的绝好课堂。学校开展劳动教育后，学生在学校学习劳动技能，回到家能主动做家务。让孩子参与家务劳动，在共同的劳动中促进亲子感情，培养孩子的责任心。

《关于全面加强新时代大中小学劳动教育的意见》中列举了学生的劳动教育担负责任：家庭要发挥基础作用、学校要发挥主导作用、社会要发挥支持作用。作为责任督学，要让三者共同发力，才能营造良好的劳动教育氛围，才能成就整体劳动教育实效。

【案例反思】

在本次劳动教育督导过程中，发现了一些问题，我不是以“检查者”身份审问学校，而是以真诚的态度向学校反馈，并站在学校的角度考虑问题、分析问题，寻找解决问题的策略，从而使劳动教育能顺利推进，并取得一定的成效。我从中得到了以下几点思考。

一、作为责任督学要坚定立场。责任督学要履行督导职责，督查国家的教育方针政策落实情况，要坚定立场、坚持原则，要对学校进行全方位的引导，促进国家政策落实。

二、作为责任督学要换位思考。督学工作是为了促进学校发展。在督导过程中发现问题，责任督学要换位思考，充分理解学校，大力支持学校，探讨寻找解决问题的方法。在督导中，只有与学校建立合作关系，才能促进学校发展。

三、作为责任督学要有教育情怀。劳动能促进孩子的良好成长。劳动教育是“五育并举”的重要一环，是培养“德智体美劳”全面发展的社会主义建设者和接班人的关键一课。责任督学要有教育情怀，从育人的角度出发，督导学校贯彻落实国家的教育方针，努力践行社会主义核心价值观。

四、督导工作任重而道远。路虽远，行则将至。责任督学要严格要求自己，认真学习国家政策法规，扎实开展督导工作，按时进入学校督导，每次要有专项内容，每校要有针对性建议，才能确保国家政策落实，促进学校全面发展。

为了学生的周末平安

广西壮族自治区河池市凤山县责任督学　周荣乾

【案例背景】

国务院教督办《关于进一步加强中小学（幼儿园）安全工作的紧急通知》规定："学校安全工作纳入责任督学工作职责"。学生周末安全应该属于学校安全工作的一部分。一直以来，全国各地的校园欺凌、学生溺水、交通事故、食物中毒等安全问题经常在学生身上出现，而发生在周末时段所占比例又比较高。我督导的一所寄宿制乡村中学，虽然能够在学生在校期间注重安全管理，积极为学生创造安全的校园学习和生活环境，但是从学生安全管理来看，学校在学生周末上下学的往返交通、防溺水、居家消防、食品卫生、心理健康等方面的管理还是相对薄弱，因此发生过一些安全事件，给学生和家长带来一定的损失。周末安全是学校必须重视的话题，做好学生的周末安全防范，才能更好地保障学生的健康成长。

【案例描述】

2020年，我受聘为凤山县人民政府第三届挂牌责任督学，开始对凤山县平乐瑶族乡初级中学和平旺小学进行挂牌督导。

问题探讨：周末安全学校该不该管？

针对学生周末安全问题，我在督导过程中与平乐中学领导

包括校长、管理安全的副校长、政教处主任等进行了探讨。开始的时候，学校方面的看法比较简单，认为学生周末离开了学校，就应该由家长监护人进行监管，出了安全事故与学校无关，学校不需要承担责任。并且学生居住又比较分散，学校很难去对学生进行周末管理。

现实情况：周末时段安全事故高发。

从现实情况来看，确实由于学生周末时间都离校回家，不便于学校管理。但是，结合国家对学校安全管理要求，我认为不能以此为由，忽视对学生周末安全的教育与管理。后来我利用时间分享了所搜集的发生在周末的学生溺水、交通安全等文字图片，并且分析当前的现状：当前，由于家庭和社会原因，出现了不少的隔代抚养、亲戚寄养、独自在家的留守儿童以及生理和心理出现问题的学生，这些孩子在周末的安全管理上是很欠缺的，他们在周末大多成了“自由”人；由于缺乏必要的安全知识，他们的安全防范意识不强，一不小心，就会在他们身上发生安全事故，这将影响学校安全管理相关政策的全面落实，需要引起重视。接着，我再从“生命可贵”“以人为本”的角度展开论述，指出发生安全事故，不只是亲人伤心，教师同样难过，若保得学生生命的安全，也保得学校教师心灵的安宁。建议学校应该补好学生周末安全管理这个漏洞，避免事故的发生。学校领导赞同我的想法。

问卷调查：学生周末安全意识淡薄。

为了掌握学生周末动向，我征得学校同意，开展了学生周末活动情况问卷调查，通过“周末最喜欢去哪里”“周末经常和谁在一起”“周末喜欢做什么”“周末自己身边有哪些不安全的因素”等问题的收集整理，分析学生的周末动向及安全状况，探索学生周末的安全监管方法和措施。经过对督导学校200名学生的调查，结果发现，周末最喜欢出去玩的学生有69名，周末独自在家的有17人；“周末喜欢做什么”一项中，有32名学生表示喜欢玩自行车或摩托车；对于身边有哪些不安全的因素一项，很多学生填“无”或“不知道”。从调查情况来看，不少学生对周末安全的认识不足，周末安全意识不强，有一部分学生还存在周末安全隐患。为此，我与学校商议，帮助学校建立合理的周末安全监管机制，采取措施，为学生周末安全保驾护航。

每周一课：专门进行学生安全教育。

针对调查了解到的情况，我建议学校在平时的教育教学活动中，加大周末交通、防溺水、居家食品卫生与消防安全的教育力度。特别是周末学生离校之前，要安排一节专门的安全教育课，以提高学生周末的安全防范意识。另外通过学校开设的心理健康课、班团队活动，以及学校开展的安全知识讲座、家长会等途径，大力普及安全防范知识，广泛宣传掌握安全防范

知识对保护生命、促进健康成长的重要性，以此引起学生和家长的足够重视，树立良好的周末安全防范理念。

去向填表：掌握学生周末安排动态。

在进校督导过程中，我结合实际，与学校制定了学生周末安全管理相关制度，建立学生周末动向监督机制，学校领导和班级学科教师参与，每个班级分成若干小组，学科教师分工负责，对应监管，通过制度促进周末安全管理工作的开展。专门设计学生周末去向表，学生周末离校前填写，各自列出自己的周末活动打算，让监管老师明确监管对象周末活动安排与活动去向。

安全培训：提高学生防范知识技能。

为了做好周末安全管理，促进学生身心健康，要求学校在周末安全管理上要真正下功夫，尤其要引导学生认真学习安全防范知识，通过班会、集会和发放宣传资料等形式，让学生背记防溺水安全知识“六不准”、发生溺水之后如何自救，学习违反机动车驾驶规定的处罚条例，知晓在校外如何防止受欺凌、如何在青春期保护好自己、如何在家中做好消防安全、如何预防中毒等安全防范知识，并且定期组织学生聆听安全知识讲座。

提醒家长：履行监督保护学生职责。

学生的周末安全防范需要学校教师的教育引导，更需要家长监护人负起责任，全力支持与配合。在对学生进行周末安全

教育的同时，学校定期组织家长监护人聆听安全知识和心理辅导讲座，特别是在单亲家庭、留守儿童、心理问题学生的疏导与管理上多下功夫。学科教师和班主任通过电话和网络交流平台如QQ、微信、钉钉等，发布安全提醒事项，主动联系家长，了解学生周末具体活动状况，确保学生周末时间每天有监管，每天明去向，每天安全有保障。

督查考核：促进学校抓好周末安全。

为了有效推进学生周末安全管理工作，我与学校建立了学生周末安全管理督查监督监测机制，加强对分管领导、学科教师工作过程的考核管理，通过提交活动记录和活动图片，了解工作开展情况和学生周末安全状况，分析周末安全管理出现的问题，总结有效经验，促进学校将学生周末安全管理工作落到实处。

通过以上措施，学校逐步形成了一套操作性比较强的周末安全管理模式，学生周末的自我安全防范意识也逐渐增强，获得家长和社会的认可，收到了良好的社会效应。

【案例反思】

一、抓好学生周末安全意义重大。当前，寄宿学校留守儿童和心理问题学生较多，这些孩子离开校园或许会存在一定的安全隐患。学校关注学生周末安全，帮助他们了解安全知识，提醒他们加强安全意识，尽可能避免安全事故发生，这同样体

现着育人的重要意义。

二、建立学生周末安全工作长效机制。在提高学校管理人员、全体教师和家长认知的同时，完善好监管措施，规范好管理制度，利用好科学的评价体系，要通过家校配合，多方合力，让学生周末都平平安安，把学校安全管理工作做得更加完美。

三、履行督导职责促进学生周末安全。身为责任督学，需要认真做好学校对学生周末安全教育与防范的督导工作，有针对性地发现有怨言教师的情绪因素，晓之以理，动之以情，解决思想问题，要以灵活的方法，锲而不舍的态度，积极应对困难，帮助学校发展。

善察善督　和美发展

海南省陵水黎族自治县责任督学　刘　栋

陵水黎族自治县为了顺利实现优质均衡教育，进一步强化落实教育督导工作，于2021年专门成立由180名骨干教师和优秀校长组成的第四届责任督学团队，施行“责任包干、常态化定点、不定期交叉、挂牌督导”机制。我县挂牌督导包含两层含义，一是责任督学照片和手机号码在责任督导学校显目位置上墙公开，二是责任督学常态化到校时必须佩戴督学工作牌，方便群众投诉举报并接受群众监督。

【案例背景】

本人有幸被聘任为第四届责任督学，聘期2021年8月至2024年8月，负责陵水中学的督导工作。我县城区三所学校分别是陵水中学、民族中学、中央民族大学附属中学海南陵水分校。陵水中学是一所百年老校，人文气息浓郁，深厚历史底蕴，教师整体素质很高加上校长是面向全国公开遴选的省级骨干校长，学校常态化工作平稳有序，校本特色鲜明；中央民族大学附属中学海南陵水分校是2013年才建立的一所新校，民族中学是一所老牌学校但于2021年被委托给中央民族大学附属中学海南陵水分校管理。我本人是中央民族大学附属中学海南陵水分校引进的骨干教师兼县教研培训中心主任教研室主任，身份多重且

特殊，在督导过程中，稍有不慎，可能会使被督导学校老师产生误解甚至引发矛盾。如何避免误解又不影响督导效果是一个新的难题。

【案例过程】

那还是2021年9月，在一次常态督查中我主要负责巡察及协调工作。督导情况汇总时，反映师生状态良好、档案资料齐全、学生活动丰富、集体备课证据充足、成果（尤其是课题成果）丰硕。但在座谈访谈中，有个别学生对部分课堂教学不满意，有想通过课后辅导班弥补的欲望；在问卷调查中，少部分家长反映作业量过多，少部分家长及学生对学校教育教学成绩不是很满意。百年老校，体制、机制完善，为何还有不满意现象？“双减”效果如何？在第一次反馈时，我如实说出了我的疑问，明显感觉到部分老师的不高兴。

2021年10月上旬，我县初中各科课堂教学评比有序开展，我分别观察了语文、政治、物理、生物四个学科的比赛现场，发现该校有1位老师以讲授法为主，课堂氛围有点沉闷。一所老牌学校，应该有先进的课堂教学理念才对，那为什么出来参赛的还会有沉闷的课堂出现呢？这样能落实“双减”吗？疑问再次产生。

在10月中旬，第二次入校督导时，我便调整部分分工，亲自到课堂观察组。我随机选取了一节物理、一节语文。物理老

师是一位海南师范大学“双五百工程”顶岗实习的实习生，讲解练习，习题是照搬照抄，未加选取、改编、创造，有机械刷题倾向，虽是实习生，也反映出集体教研存在问题；语文是一位教龄有十三年的中年教师，上的《智取生辰纲》这一课，老师的教学功底扎实，讲得很精彩，课堂气氛活跃，但我个人觉得对学生启发不够，尤其是引导学生深度思考的问题设计的较少。这两节课都是留白时间、启发、生成、交流、展示、反馈太少，课后布置较多练习。课后，找两个老师了解她们的设计意图时，她们都提到“学生基础差，不敢设计互动问题，尤其是难一点的问题，所以以老师的讲授代替学生的思考、学习！学生记忆力不好，课后要通过练习来复习巩固！”随后，我跟学校领导沟通时，也听到类似的说法。于是我们紧接着召开座谈会，进一步了解情况。

在交流过程中，绝大多数老师都认为，学生基础差，教学放不开。学校有师徒结对，有集体教研，但在公开课时，青年教师主要靠师父一对一带领，团队力量很少。在交流中，我充分肯定老师们能够基于学情分析的实证性教学，也认同学生基础薄弱，给教学带来很大的困难。同时跟老师们共同分析了以问题为中心、任务为驱动、学生为主体的学习共同体教学模式的优点，也指出教学评价的黄金标准就是“学生在单位时间内的实际所获——成长效率”，也就是教育教学既要促进学生的

成长也要讲求时间效率。并进一步强调，提高课堂效率，所有问题尽量在课堂上解决，实现应交尽教。反馈前，跟领导也私下充分地沟通，哪些话可以再会上公开讲，哪些只需领导知晓即可。反馈时，我重点强调，一是学科组要加强集体教研，充分发挥团队智慧，精准分析学情，设计合意困难问题、科学设计作业题，既可以激起学生学习兴趣又能促进深度思考，促进学生成长；二是转变观念，落实“双减”政策，确保减负提质；三是学校要注重教师梯队发展规划，既要以成长为基础，加强对年轻教师的培训，又要以问题为导向，培养中青年骨干教师，敢扛教改大旗，还要以高端为目标，培育名师，发挥示范、引领作用。这次，虽然是针对一线老师们的课堂来讲的，但可以看出，老师们是乐于接受的，没有上次的不悦感。

反馈结束后，又跟学校主要领导商量，做出整改要求：一是尽量快修改、完善集体教研制度，聚焦教学模式和问题及作业设计，二是尽快完善教师专业发展规划及培养计划，三是落实领导观课议课制度。并提出今后将重点督查集体教研、教师发展规划、领导观课议课三项工作。11月、12月，我们先后两次采取不打招呼形式进行督查巡查，发现部分教师教学风格有所改变，课堂提问、候答时间都变多了，反馈交流也多起来了，问题深度、作业设计质量明显提升。2022年4月，我们又采取集中视导，对课堂进行观察。共进行12节课堂观察，发现12节基

本上都能以问题为导向、任务为驱动、学生为主体的主要教学模式进行教学。在学生访谈中，学生普遍反映现在教学模式收获更大，学习兴趣更高，负担明显减轻。

【案例反思】

在我县，责任督学基本上都是一线教师，在工作中，若我们责任督学把自己摆在上级监督的位置上，难免会使被督导学校领导和老师产生排斥心理、对立情绪，阻碍督导工作。所以在沟通交流中，以共同体意识，放低姿态，言语中肯，做好服务工作，协同推动学校向好发展。

教育教学质量的提升要聚焦课堂，提高效率，确保“双减”落地。集体教研、课题研究要聚焦课例研究；作业设计要促进深度思考、分层设计、弹性要求、合意困难、个性辅导，作业形式要多样化；但要有基本标准，注重学科特点，制订学校特有的管理方案。作为教育督导员，必须懂业务，熟悉评价标准，在督的同时，更要注重导，在指导服务过程中，既要运用先进的教育理念，科学的评价标准，也要结合学校实际，在不同的推进阶段，标准应该适时调整，灵活执行标准，稳步推进，逐步提升。

督导的目的，是为了学校教育教学合法依规，管理规范，高效发展。在督导过程中，要眼中有人，心中有爱，尊重一线教师，善待督导对象，就一定能把责任督学工作做好。

以督促改 以导促建

海南省琼中黎族苗族自治县责任督学　韩永春

2021年12月，我被聘任为琼中黎族苗族自治县专职责任督学，负责全县中小学、幼儿园定期督导工作。在工作实践中我深深体会到，做一名责任督学责任大、任务重。

【案例背景】

琼中黎族苗族自治县学校数量多、分布散、发展不平衡、现实困难和问题客观存在。如：学生以黎族苗族为主，许多学生家长都没有走出过大山，相当一部分农村学生家长对子女的教育和学习不够重视，不能积极主动地配合学校和教师对学生进行教育；校长和教师外出考察、学习的机会少，观念更新难，学校常规管理水平不高；大部分学校地势偏僻，距乡镇远，有的达到23千米。要解决好这些问题，亟须加强对学校和幼儿园进行经常性监督、检查和指导，及时发现和解决学校改革发展中出现的问题。

在中小学校和幼儿园实施责任督学和兼职督学挂牌督导制度，有利于规范学校和幼儿园办学行为，坚持依法办学，切实解决教育热点难点问题，提高教育质量，提升办学水平。琼中黎族苗族自治县人民政府教育督导室组建了一支责任督学队伍，责任督学每月不少于1次到责任区学校实施经常性督导。

作为一名责任督学，我认真学习相关文件精神，全面领会精神实质，把握督导要点，确定督导方式，深入学校听课、座谈，面向学生、家长进行问卷调查、分析，发现问题，解决问题。

【案例描述】

2月23日，我按照县人民政府教育督导室安排部署，走进了乌石学校。这是一所九年一贯制学校，创办于1958年，学校现有36个教学班，在校生1800人，教职工101人。

乌石学校校门实行了封闭管理，严格执行人、车进出登记制度，禁止校外无关人员及车辆进入校园，校内人员需凭卡、扫码、测体温、佩戴口罩才能进入校园。门房值班人员得知责任督学来校督导检查迅速将电话打到学校校长，我在校长的带领下巡视校园，校长一边走一边汇报学校情况。

听了校长汇报后，我及时组织部分学生和教师进行了座谈，让他们一起寻找当前学校日常管理不到位的现象有哪些？并分析其问题产生的根源在哪？我们用什么办法去解决这些问题？作为责任督学的我，为了让大家无拘无束，畅所欲言，我推心置腹说道，我也是学校大集体中的一员，希望学校越办越好，请大家围绕学校建设与发展，发扬主人翁精神，直面问题不回避，深挖根源不遮掩。于是，大家主动检视，查出了真问题，说出了实问题，反映了深问题。

大家谈到：当前学校表现突出的问题是九年级两个班的课堂学习气氛差，上课时男学生打瞌睡的多，作业不能按时完成，总是拖拖拉拉，教师教得灰心丧气，大家对学校中考质量忧心忡忡……。

我通过师生座谈、问卷调查、走访学生家长、课堂听课、校园巡查等形式，逐步找到了问题的症结。我在调查中了解到九年级两个班的男生上课打瞌睡的原因有两个方面：**一是**男生宿舍管理不到位。男生洗澡的淋浴花洒损坏没有及时更换，男生就寝时洗澡排队耗时，个别男生就寝时喜欢讲笑话，这严重影响了男生晚上正常时间的睡眠，导致第二天上课无精打采，打瞌睡。**二是**九年级各科课堂教学效率不高，课堂教学缺乏精心设计，不能很好激发学生学习兴趣，尤其是老师布置的学科作业量多难度大，部分学生很难按时完成，总是敷衍了事，久而久之对学科学习产生厌烦情绪。

我针对存在的问题迅速向学校校长进行了汇报，并和校长一道召开了学校行政班子会，商讨了解决的办法。

一是“亮丑”，提高思想认识的紧迫性。每一个行政干部要明确学校暴露的主要问题是学生作业管理、睡眠管理以及学校日常管理，从思想上要提高认识，扎实抓好“五项管理”的落实。“五项管理”是国家立足当前教育实际，集中整治目前中小学办学和管理中面临的突出问题和乱象，着眼于推动中小

学完善立德树人长效机制，促进学生身心健康和全面发展的重要举措。学校教育质量提升是一个系统工程，涉及教育观念、教育体制、教学方式的全方位调整，需要做到老师“教好”、学生“学好”、学校“管好”三位一体。我通过耐心细致的思想工作，让大家进一步认识到学生的睡眠管理、作业管理及学校的日常管理的重要性。

二是“亮剑”，对症下药抓好问题整改。我就存在的问题跟学校相关责任人明细了责任清单并下达了《问题限期整改通知书》，涉及学校管理制度与方案的制定及运行机制的落实问题、涉及学校校长、后勤副校长、政教副校长、教学副校长及后勤服务保障人员、九年级班主任和科任教师岗位职责落实问题。

我还召集九年级科任教师集中谋划，出台“三条措施”：**一是**每位科任教师包3--5名基础差的学生跟踪辅导，每天一见面，一周一谈话；**二是**每位科任教师在每周要互相听课交流一次；**三是**学校教研组每周要对九年级科任教师的教学环节检查评价一次并公示。针对九年级学生作业设计我要求教师做到面向全体，关注差异，各有提升。要结合学科教学特点和班级学生实际，以严谨的态度进行三维分析：“一维”指向学生群体差异分析。“二维”指向学生能力要素分析。“三维”指向学生思维水平分析。在作业设计上要分为巩固型、发展型、创新

型，积极探索“基础+拓展”“基础+弹性”“基础+特色”等多种模式分层作业。

3月25日，我再一次走进乌石学校进行“回头看”时，所见所闻让我无比欣喜。学校重新梳理修改完善各类管理制度与方案11项，在教育教学管理上确立了“管理重心下移，领导工作下沉”的“低重心管理”思路，强化了年级组管理功能，学校行政领导根据职能划分了“六个服务中心”全程全时服务于年级组，年级组自主创新抓管理，在管理中实施了“四级督查”管理办法。学校坚持以教师的发展和学生素质的提高为研究主体，通过探索创新研训形式，开展自我反思、同伴互助、专业引领的行动研究；通过改变课堂结构和教学方式提高了课堂效能。学校通过九年级学生管理反映的问题还举一反三在全校号召每位教师在学生中开展了“十包十帮”活动。即包思想引导，帮学生树立远大理想；包心理健康，帮学生提高心理健康水平；包安全教育，帮学生增强自护自救能力；包学习指导，帮学生提升学习能力；包疫情防控，帮学生形成健康行为习惯；包行为规范，帮学生自律自强；包成长规划，帮学生树立自信心；包家校沟通，帮学生融入和谐家庭；包兴趣培养，帮学生课后辅导；包身体锻炼，帮学生遵守作息时间。

我把乌石学校督导整改后发生的变化向县人民政府教育总督学陈嗣怀进行了详细的汇报，陈总督学对学校立行立改的措

施和成效给予了充分肯定。3月28日，一篇题为“立行立改，确保问题整改见实效”的报道刊登在县人民政府教育督导室编发的《督学简报》上，这篇报道，反映了学校日常管理的一类现实情况，传递了督导的“督”是“长牙齿”的、督导的“导”是“当教练”的一个信息，传播了“以督促改，以导促建”的一种经验，在全县中小学、幼儿园中引起了广泛关注。

【案例反思】

作为责任督学，我们要有光荣感、使命感和责任感，要在其位谋其政，使自己成为学校的一名监督员、指导员、联络员和协调员。

当有情怀的督学。聘任为一名责任督学是组织的信任，是组织的重托，是同仁们的认可，要珍惜岗位，乐于奉献。责任督学，没有权力，但有职责和价值。要始终保持政治定力，善于从政治上看督学，善于从政治上提能力，善于从政治上聚合力。要不断加强政治和业务知识学习，学习督学职责、学习督学规程、学习督学守则。督学岗位是我们干事创业、有所作为的平台，要借助这一平台贡献我们的力量，为师生服务，为学校健康发展助力。

做有智慧的督学。作为一名督学，要成为“行家里手”，要用先进的思想引领学校发展，用真心真意的态度服务于校长、服务于师生、服务于家长，要主动谋划工作，把握工作的重心，

在督学工作中坚持围绕重点任务抓督导，坚持突出问题导向促督导，坚持改进方式方法强督导，坚持做到腿勤、眼勤、嘴勤、手勤，经常深入学校、深入师生，发现问题要大胆提出，要用智慧帮助学校解决问题，要总结提炼办学经验，弘扬先进典型。作为责任督学，要懂政策、懂教学、懂管理、懂督导的方式方法，以督促改，以导促建，助推学校高质量发展。

游戏点亮童年　督学促进规范

海南省五指山市责任督学　符永艳

【案例背景】

2021年5月，我有幸地被聘为幼儿园责任督学。在我负责的这六所幼儿园，其中有城区公办园、乡镇公办园、公办分园、民办营利性幼儿园、民办普惠园。针对不同性质，不同管理模式、不同师资力量的幼儿园进行督学，这对督学工作能力是一种挑战，我深深地体会到督学肩上的责任重大。于是，在工作中尽我所能，恪守职责，以高度的责任心和使命感努力做好教育督导工作。在一年多的督学中，我发现民办园突出的问题是教学模式仍然存在小学化倾向，教学形式单一、不注重自主游戏活动。教育督导就是要监督、指导幼儿园落实教育法规、法律法规和方法政策，规范办园行为，提高教育质量。于是，我对民办园开展了自主游戏活动的督学。

【案例描述】

B幼儿园是一所民办营利性幼儿园，园长由企业总经理来聘任。幼儿园坐落在沿街商铺的二楼和三楼，没有单独的户外游戏场地，幼儿只能到顶楼开展体能锻炼。目前开始7个班，在园幼儿135人。我采取了实地查看、资料查阅、座谈访谈等督导方式，对B幼儿园的教育理念与目标、教育内容与形式、教育计划

与方案、活动组织实施、师幼关系等进行了全面了解。在督学过程中，我发现该幼儿园不但没有户外游戏场地，就连教室里的玩具也很缺乏。各班的班级周计划中体现幼儿每日2小时户外游动时间不足。在走班的过程中发现幼儿的游戏都是在教师的高控下开展，室内操作材料严重不足。与园长教师交谈中了解到该有园教师的教龄平均不到2年，她们缺乏一定的教学经验。由于园所刚成立，企业负责人不熟悉幼儿教育管理，不够重视教师能力提升。提供给教师的培训机会少，导致教师不理解什么是自主游戏，也不知道如何开展自主游戏。于是，我就给该园下了如下整改通知：

一、幼儿玩具数量不足，请及时添加幼儿的操作材料。

二、幼儿户外活动时间不足2小时，请调整教学计划，合理规划幼儿一日作息时间。

三、教师不会开展自主游戏活动，请加强教师的业务能力培训。

在下整改通知的同时，我手把手地指导园长如何转变教师的教育理念，从自主游戏的概念、自主游戏的特点、自主游戏的内容、自主游戏的价值去解读为什么要开展自主游戏。给园所分享我园的做法，指导老师填写《自主游戏观察表》并帮助教师学会观察幼儿，让教师明白应该从材料、经验、课程三方面去推进幼儿的游戏水平。指导园所合理制定一日作息表和班

级周计划表，做到动静交替、室内室外相结合，确保幼儿2小时的户外游戏时间。同时，我建议园所充分利用家长资源收集各种低结构材料，满足幼儿游戏操作的需要也为幼儿园节省一笔开支。现在园所逐步走上正轨，幼儿园呈现了欣欣向荣的一面，幼儿游戏活动内容丰富了，教师的教育教学能力得到了提升，该幼儿园的年检也顺利通过了。

【案例分析】

《国务院关于当前发展学前教育的若干意见》、《幼儿园教育指导纲要（试行）》和《关于规范幼儿园保育教育工作 防止和纠正“小学化”现象》的通知中明确指出，幼儿园一定要规范办园行为，防止和纠正“小学化”现象，保障幼儿健康快乐成长。

《幼儿园指导纲要》指出：“应该支持幼儿富有个性和创造性的表达，应绝对尊重幼儿的意愿。”陈鹤琴教育思想中也指出：“要以幼儿为主体，将游戏的主动权交给幼儿。”在儿童成长的过程中，游戏犹如空气、阳光和水，孕育儿童强健的体魄、温暖儿童纯洁的心灵、滋润儿童张扬的个性。在大力推行“以游戏为基本活动”的背景下，可见幼儿园开设自主游戏，对幼儿的全面发展是多么地重要。

自主游戏有益于幼儿社会适应能力的不断提高、有益于幼儿自我概念的主动建构、有益于幼儿情感的健康发展、有益于

幼儿认知技能的有效提升。在自主游戏中，幼儿自主选择游戏内容，选择材料和伙伴，决定玩什么、怎么玩、和谁玩，幼儿在与材料和伙伴的相互作用中，共同分享游戏带来的快乐，学习彼此的经验，使幼儿主体意识与创造意识得到和谐发展。

【案例反思】

一、结合实际，提出合理建议并指导

每个幼儿园的办学条件有限，管理人员的能力水平有差异，我们责任督学不能用一把尺子衡量所有的幼儿园，必须对不同层次的幼儿园提出近期可以整改的问题。这就需要我们督学及时发现问题并帮助幼儿园查找工作中的问题，提出合理化建议并根据园所实际情况给予幼儿园适当的指导，提出的问题要切中要害。我们下达的整改通知书应该是具体、可操作的整改建议，想方设法帮助幼儿园发展。再次进园时应进行重点跟踪督导，查看上次发现的问题是否整改到位，避免只注重督查和反馈，忽略问题整改。力争做到查找问题“细”、发现问题“真”、分析问题“透”、指出问题“准”、解决问题“帮”，真正发挥责任督学的督导作用，促进园所在原有水平上得到提升和发展。

二、搭建平台，经验分享共同发展

责任督学要学会利用所在管辖区域的园所间搭建互帮互助，互相交流学习的平台，发挥各所幼儿园优势，以强带弱，

共同促进园所发展。在督学中，我会和她们分享优秀幼儿园的管理经验，示范园真正起到区域内引领示范作用，营造和谐互助的良好氛围。百闻不如一见，我主动向民办园开放我所在的园所，允许她们入园观摩学习，让民办园跟上公办园的步伐，逐步规范办园。

三、加强学习，提升督学专业水平

作为督学，在督导过程中会遇到很多问题，需要我们要用专业的知识及时发现问题，并提出建设性意见或建议，这就要求我们不断学习，多积累工作经验，提升自身的专业素养，为帮助幼儿园规范办园行为、提升内涵建设和办园品质作出贡献。

督学是一项充满挑战的工作！作为一名教育督学新兵，我深感自己要学的知识很多，要了解和掌握的技能很多。督学必须以守护幼儿健康成长、促进园所规范办园为己任，用心做好每一件事，用爱温暖每一颗心。我要用强烈的责任心去开展科学、务实、有效的督导，更要不断精进自己，多向有经验的督学学习，快速成长起来，更好地为幼儿园服务。

由“一份学生问卷统计图”引发的督导

重庆市武隆区教育督导责任区责任督学　窦春坤

【案例背景】

学校全面落实国家课程计划，开齐开足国家课程计划所设置学科课程是促进学生全面发展的基本保证。而根据市级对我区2021年“双减”“五项管理”专项监测结果反馈，影响我区学生发展的学校因素中，未落实国家课程计划和挤占课程现象严重，排在全市前列，严重影响了学生全面发展。为此，我区部署了“执行国家课程计划”工作情况专项督导工作。

【案例描述】

2022年春，在参加“执行国家课程计划”工作情况专项督导过程中，我来到责任区一所200余名学生的完全小学。通过实地巡课听课、查看学校课表、查阅学校查课记录、翻阅学校常规检查记录、检查教师教案、走访师生及家长等形式进行了认真检查。发现教师按课表上课，课表也排足了学科课程，学科教案齐备、编写完整，记录未任何问题，访谈中也未反映出挤占课程现象，整体看来学校“执行课程计划”还“好”。但是，笔者与同事合议时立即发现问题的端倪，学校资料中有一份学生问卷分析统计图，其中挤占课时现象统计图中，英语被挤占现象高达40%以上，学校资料中既没有分析报告，也没有情况

反馈。因此，作为责任督学的我决定进行细查深究。

（一）找出问题，摸清现状。重新召开学生访谈会厘清问题，掌握现状。从每班随机抽取3—5名学生，参加学生访谈会。首先，交心谈心，讲清利弊，消除学生顾虑。其次，详细了解各班执行课程实际情况。最后，归类梳理，呈现学校整体执行课程现状。英语课，3—6年级5个班有2个班正常教学，3个班未上，被语数挤占；1—2年级科学课经常被挤占；音、体、美、劳学科课时有被挤占现象，3、4年级音、体学科尤为突出，体育课经常“放羊式”或被挤占，3年级音乐很少上；信息技术、道德与法治学科也有被挤占现象；两操活动只做了眼保健操，一学期来，大课间从未开展。

（二）追根溯源，找准症结。为找准症结，必须追根溯源，组织部分教师座谈会。首先与教师交流沟通，减轻心理负担，放下思想包袱，畅所欲言，深入分析产生问题的原因；其次，分析产生问题的主客观原因：一是考什么就教什么，迎合教师考核需求及家长唯分数论而忽视学生发展的旧有教育教学观念。二是学校教学常规管理偏重形式资料，而忽视过程实质内容；三是学校考核教师重考试结果，轻学生综合发展；四是中心校督导检查形式化，未能真正直面问题、解决问题；五是学校存在教师结构性缺编，学校又未充分发挥现有教师特长，结合学校实际合理安排课程。

（三）对症下药，有效处置。针对以上问题及原因，经笔者与同事合议后，和学校管理层进行了细心交流、反馈，从三个层面提出了工作意见建议，促进整改落实。学校层面：一是组织教师讨论会和落实教师与家长交流活动。让教师重新认识执行课程计划的目的、意义和重要性，把教育教学回归到服务学生全面发展上来。落实家访促进与家长交流，支持学校教育教学改革，协同育人，更好地促进学生发展。二是规范教学常规管理，落实过程督查，强化问题整改，充分发挥教师特长，及时调整英语任课教师，一月后把整改情况报告交到督导责任区办公室。中心校层面：强化联校人员和兼职责任督学检查、督导责任，善于发现问题，敢于直面问题，从严从实，每月进行检查、督导。教委层面：一是向区教育督导室书面报告村完校“课程计划”执行情况。二是协调区教委联校工作人员和教师进修校教研员，针对该校组织相关学科的送课下乡教研活动，提供学科教学示范与指导，促进村完校课堂教学水平提升。

两个月过去了，又回到这所学校进行督导回头看。学校检查、巡查资料记录详实，有问题反馈、整改情况、考核情况记载；各班级教师上课内容均与课表相符，操场上大课间整齐划一……又一节下课了，一群高矮不一的小朋友围着我们一行叽叽喳喳：“老师，我们英语课有老师上了；老师，前几周还有一个漂亮的新老师给我们上英语课；我们体育课没上数学课了，

我们计算机每周都在上哟；老师……”从孩子们稚嫩的童声中听到这些变化，随行倍感欣慰，良好教育生态得以呈现。

【案例反思】

深入该校的这次督导，让我明白问题的发现到问题解决的效果能够充分体现督导与学校工作是否落实落地，是否真正发挥服务学生发展主要功能。由本案例引发如下思考：

（一）督导中要善于发现问题有效利用

见微知著，发现潜在问题。督导过程中，要充分运用听、查、看、访的方式，抓住细微处的“蛛丝马迹”，寻迹追踪，深挖细查，找出存在问题和潜在隐患。做一个督导工作中的明白人，有效控制和消除风险隐患，及时解决问题，把解决问题和消除隐患转化为推动学校发展的动力。

（二）督导中要敢于面对问题勇担责任

“信任”不代表“监督”，面对现实，敢于担当。在这次专项督导案例中，先是学校提供一个“不实”的信息；再是责任督学寻迹细查，在师生共同帮助下找出问题；然后，在责任督学与学校共同努力下解决好问题。从而，学校诚信从实，勇于面对现实，把真实的一面呈现给督学；责任督学善于发现问题，敢于担责，较真斗硬，能“督”会“导”，形成师生敢于反映问题、学校管理层敢于直面问题、协同合作寻求解决问题途径的良好局面。这样，才能有效督导，保证学校良性发展。

（三）督导中要巧于解决问题妥善处置

督学工作要既“督”又“导”，“督”与“导”有机结合才能真正发挥其功效。一是由果索因，找出产生问题的原因，群策群力寻求解决问题的办法；由因寻果，据解决问题办法有效落实整改目标。二是强化交流沟通，消除“督”与“被督”间的障碍；充分发挥“导”的功能，凝心聚力共同解决问题。三是协同各方，外部借力，内部聚力，上下联动，提供有效帮助，着力解决实际工作中的困难，助力整改质量提升。

子曰：“情欲信，辞欲巧”。建立在诚信基础上的“督”，实行在和顺关系中的“导”，督学与学校管理层携手共进，形成驱动学校发展的合力，才能实现督导功能最大限度的发挥。

让焦虑矛盾化解在电话那头

重庆市丰都县责任督学　梁谭超

【案例背景】

学校是教育的主要场所，是学生除了家以外停留时间最多的地方。学生身在学校，家长有所顾忌，有问题不愿和学校直接沟通，从而积累了一些不必要的误会和矛盾。《中小学校责任督学挂牌督导办法》实施后，责任督学的经常性督导成为常态，处理人民群众对教育的投诉和意见成为责任督学工作的一部分。现在，每所学校校门外醒目位置都悬挂着印有责任督学姓名和联系电话的责任督学公示牌，增添了家长反映情况的渠道。从那时起，作为责任督学的我，就经常接到家长的电话，电话那头是一些不愿直接和学校沟通的问题和意见，如何有效化解电话那头家长的焦虑和矛盾成为责任督学不可推卸的责任。

【案例描述】

铃铃铃……，早上六点刚过，我的电话铃又响了。“我在学校门口公示牌上看到你的电话，你是这个学校的责任督学吗？你都管些什么呀？这个老师你管不管？你不管我马上告到教委去！”电话那头直接跳过了寒暄，一连串问题听起来“来者不善”。不过我接过的家长电话内容五花八门，电话那头的

家长更是形形色色，我早已习以为常。我调整一下心态和语气，“请问，您的孩子是哪所学校的呢？有什么问题吗？”

这位家长也许感觉到我态度的真诚，生硬的语气就稍稍变柔和，认真地反映学生的情况，“我是长岭完小的学生家长，我的孩子害怕老师，不敢去上学了，肯定是被老师打了骂了，我要告那个老师。”听起来问题好像挺严重的，不过以我多年经验，万事不能只听一面之词。我一边记忆着家长的投诉内容，一边承诺：“我先了解清楚具体情况，本周内给您一个满意的答复。”

没敢怠慢，我立即电话联系校长反馈此事，校长听了是半信半疑。因为这名教师有“前科”，去年因打骂学生被学校处理过。但学生不愿上学是件严重的事情，必须弄清楚事情的真相，妥善处置。一大早，我电话邀约学校校长和教导主任一行，风尘仆仆去到学生家里了解情况，动员学生及时到校学习。

一开始，这名学生始终不愿开口说话，只是奶奶在旁边一个劲地说，“孩子就是被老师打了骂了，不敢去读书，不敢说话了。”我们深知问题较为棘手，但在没有了解事情真相情况下，不敢贸然下结论。好在教导主任刚好是这名学生的语文老师，对学生很有亲和力，在她的细心教导下，那名学生开口了，但只是说不想上学，没有说其他原因。我们没有追问缘由，安抚了家长和学生后，迅速赶到学校找到该学生正就读六年级的

姐姐和班上同学了解情况。姐姐说没有听弟弟说过被老师打骂的事，班上其他同学也纷纷表示没发现老师有打骂学生。为进一步确认，我们还调取了教室和楼道的监控视频。经调查了解基本可以确认，打骂学生这一事实不存在，家长与教师之间可能存在其他误会。

谨慎地了解此事后，我决定正面跟该老师沟通。老师听后哈哈一笑，说昨天该学生一大早就在课堂上打瞌睡，老师追问得知是半夜偷玩手机了，就顺势对全班学生进行了一次正确使用手机的班队课，可能他觉得当了“反面教材”，才有了不愿上学这一说。该老师还与我坦诚沟通了自己的心路历程，表明自上次被投诉处理后，没有再打骂过学生。我也以责任督学的身份肯定了该教师的转变，并强调“亲其师信其道”，越是在学生出现问题的时候，老师越是要注意采取更稳妥的方式，以获得更好的教育效果。经过这次长谈，老师也认识到自己的问题，不能只考虑“我认为”，要更多从学生角度采取适合的教育教学方法。

事情缘由已清楚，接下来要做的就是如何给家长还原事实、解释沟通、消除误会，教育孩子及时返校学习。我拨通了家长电话，正面反馈此次投诉的问题，孩子贪玩手机而上课精神不足的确存在，老师的教育是爱之深、责之切，对孩子的批评比较客观公正，但当面批评有可能挫伤了孩子的自尊心，这方面

学校会专门与教师沟通。最后，真诚地感谢家长对学校工作的监督与支持，同时肯定了这位教师的教学能力，希望家长能就孩子具体问题与教师正面沟通交流，让孩子变得更好是家校共同的期待。

在电话里跟家长达成一致后，我与该名教师一同前往学生家里，当面沟通。教师向学生承诺，以后不在班上当着其它同学的面批评，学生诧异之余也表示自己马上到校上学，以后再也不出现类似情况。家长知道其中的误会，也跟教师表达了歉意。该教师还主动和家长就孩子在校情况进行了交流，也了解了孩子在家表现。通过真诚沟通，最终大家都满意而归，我们的工作也得到了充分的肯定。

【案例反思】

经过此事的处理，我越来越感觉到，责任督学助力学校改革发展任重道远，协调家校共育须勇敢担当作为。

（一）责任督学要明确自身责任。我们要明确责任督学自身的责任，认真学习政策法规并灵活运用，达到延伸教育督导的触角、推动学校规范办学行为的目的。责任督学不仅要为学校出谋划策、为家长分忧解难，还要促进学校发展和学生的健康成长，更是起到了连接学校、社会和家长之间的桥梁作用。

（二）责任督学要强化指导服务。我们要明确责任督学自身的责任，认真学习政策法规并灵活运用，达到延伸教育督导

的触角、推动学校规范办学行为的目的。责任督学要加强学校督导检查，能够及时发现学校发展改革中出现的问题困难，客观准确提出工作意见建议，提高教育教学质量，为办人民满意的教育保驾护航。

（三）责任督学要提升沟通技巧。学校难免存在对教师的家校沟通指导不足，教师家校共育能力欠缺等问题。责任督学可通过及时推送家校共育相关政策，帮助每位老师学深悟透内容，组织教师学习家校沟通的技巧。既帮助家长解决实际问题，也促进学校工作改进和教师专业发展，让家校共育入脑入心。建起连接学校、社会和家长之间的桥梁，达到为学校出谋划策、为家长分忧解难的目的。

（四）责任督学要不断提升能力。教育督导千头万绪，须不断摸索、总结规律，探寻推进教育高质量发展路径。我们责任督学不仅要刻苦钻研业务，熟悉教学工作的基本章法和流程，还必须掌握学科教学的基本特点和规律，了解教师和学生的需求，如此才能在指导中有的放矢、科学规范，不断提高教育督导的针对性和有效性，为教育事业改革发展不懈努力。

直到现在，我的电话仍然保持24小时畅通，无论何时，只要电话铃声响起，就会打起十二分精神。因为我知道，电话那头是对教育的期许，我感受着来自电话那头喜怒哀乐，也感受着责任督学的责任和担当。心之所向，素履所往；生如逆旅，

一苇以航。我定将走到电话那头，搭起家校沟通的桥梁！

加减结合抓“双减”，五育并举促发展

重庆市合川区南津街教育督导责任区责任督学　秦德彬

【案例背景】

教育部2022年工作要点第8条要求：深入推进“双减”，继续把“双减”工作摆在突出位置、重中之重，巩固成果、健全机制、扫除盲点、提升水平、维护稳定、强化督导。我们合川区教育督导室也要求全体督学要认真学习“双减”政策原文，熟悉30条内容的要求，结合学校实际每月开展实地督导，督促学校以“双减”为杠杆，全面贯彻党的教育方针，落实立德树人根本任务，促进学生全面发展、健康成长。

【案例描述】

2021年11月，我和同事一起到达合川区白鹿小学，对该校落实“双减”政策进行了专项督导。我们通过听学校汇报，访谈家长、学生、老师，查看实施方案、教师备课情况、教研计划安排，进课堂随机听课等方式，对学校在“双减”政策的宣传、解释、实施等方面所做的工作进行全面了解，发现学校以下几个方面做得较好：

一是通过宣传栏、告家长书、微信、集会宣讲等形式，向家长、老师、学生认真宣传和解释“双减”政策。这些宣传的原始资料都清晰可见，访谈时师生和家长的知晓率也很高。二

是通过支部会、行政会、教师会议、教研会等认真研究本校的“双减”实施办法。拟定出了《减轻作业负担管理办法》《学校作业统筹机制》，《学校提升学校课后服务水平管理办法》《学校提升课堂教学质量实施办法》等管理办法。三是教室里已经设置了作业公示栏（台账），课表、课后延时服务安排表及作息时间表都做了相应的调整。特别是《书面作业布置登记簿（台账）》设计得很不错，把作业层次、时长控制、典型题例作为监管重点，能很好地促进教师提高作业布置的质量。四是教师们在课堂、大课间活动、课外活动、延时服务活动、学生借阅图书、学生作业上交、教师的作业批阅中，正在按照学校的“双减”管理办法有序执行。

同时，我们也发现一些问题，主要有：

一是在措施推进上，《学校作业统筹机制》还没有醒目地出现在宣传栏和教导处、教师办公室的墙上，不能有效接受家长、学生和上级领导的监督。对此，教师的具体操作还不很明了。此外，督查考核方面还不够有力，还未修改完善学校绩效考核方案、班主任考核方案，未将“双减”工作纳入考核内容，也没有很好地与“五育并举”结合。

二是在教师访谈中，教师对如何科学地进行分类分层布置作业还处于探索中，多数教师还停留在“选”作业层面，少数教师可以“选编”和“改编”作业，没有发现“创编”作业的

老师，因此，符合学习规律、体现素质教育导向作业还不多。

三是在学生访谈中，学生明显感受作业量少了，运动时间多了，少数学生思想上有些松懈。因此在引导学生优质高效学习，学会统筹时间，养成良好习惯等方面还需老师、家长指导。

针对发现的问题，督导后我们形成了问题清单和反馈意见，要求学校结合实际制定整改方案，并在实践中不断优化，每月一次书面汇报推进情况。同时我们每月采取“四个一”的专项督导，即访谈一次教师或学生，听一堂推门课，参加一次教研活动，查阅一次作业批改或课后延时服务，并把督导情况书面反馈给学校主要领导和分管领导，做到次次有改变，月月有进步。经过学校半年多的不断研讨、实施、修正，以及我们常态化的督促，目前学校在“双减”工作上出现了较大的变化。

一是学校明确提出了“双减”是一项系统工程，要标本兼治，五育并举。充分把握好“减”和“加”的关系：“减”——全面压减作业总量和时长，建立书面作业登记台账，严格把控作业量；“加”——全面加强作业辅导和课后服务，除体育、劳动、综合实践等科目必须有课外作业外，“作业尽量不出校门”已经成为常态。

二是各年级认真推进专业素养提质，建设了“学科工作坊”。开展“四课式”教科研活动，全面实施青蓝工程、名师领雁工程，每周二、周三以教研组为单位分年级开展集体备课，每年

常态化开展每周一示范课、双周一专题教学研讨活动。加大课前研究投入力度。以小课题研究为龙头，充分发挥团队研究力量，优化顶层设计，形成学科作业单，用教师的高投入换来学生的轻负担。

三是健全了家校社共育工作体系。配备家庭教育指导专（兼）职队伍，通过“问卷调查”“心语信箱”“校长对话家长”“家长大讲堂”等线上线下形式，对家长进行家庭教育指导、咨询和辅导，正确引导舆论，突破“双减”难点，营造良好育人氛围。

四是强化了学校督导评价，完善“双减”与“五育并举”评价体系。建立学生“成长记录册”，把学生“品德学业”、兴趣特长等方面情况以成长档案形式记录下来，进行综合评定。将“双减”与“五育并举”结合，形成评估、督导、考核、约谈、问责为一体的“环环相扣、整体联动、合力攻坚”工作机制，构建学校良好教育生态。

【案例反思】

（一）坚持学习，固本培元，确保政策不走样

“双减”政策是全面贯彻党的教育方针，落实立德树人根本任务，构建教育良好生态，促进学生全面发展、健康成长的重要举措，作为我们责任督学，必须要全面准确把握其内涵和重要意义，必须一丝不苟地反复学习，然后正确地广泛宣传，

并与国家的系列教育政策结合其起来，正确地纳入自己的督导工作之中，促使学校全面而准确地落实各项政策。

（二）督查问题，指导方法，促进学校有发展

责任督学直接与最基层学校接触，每个学校所有各自不同的情况，我们要把“双减”工作落实好，就必须认真调研学校的各种情况，把各种问题或者差距找出来，“督”中重问题，然后进行悉心的指导，例如提供一些参考性资料网站，提供一些学情分析指南，以及协调或请一些专业人士给学校出主意等，从地域环境、历史沿革、现实状况、发展方向、风险预估等各方面给学校提建议、方法，促使学校规范而有质量地发展。

（三）持之以恒，久久为功，实现教育新突破

学校是落实立德树人、五育并举的主阵地。“双减”政策又是其中的一项重大民生工程，涉及到千千万万不同情况的家庭，还触动了一些人的利益，必然有异常声音，加之学校每年都有新生，每个学生每天都在成长，自然会出现各种新情况、新问题。所以我们责任督学一定要和学校一起，坚守使命，尽心、尽力、尽情长期坚持，不断地创新管理办法，在变中求进求发展，逐步实现教育新突破。

调研铺垫督导，助力“双减”落地

重庆市沙坪坝区上新红督学责任区责任督学　邹健

【案例背景】

2021年7月，中共中央办公厅、国务院办公厅印发《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》。“双减”是一项中央关心、社会关注、群众关切的重大民生工程，是利国利民的大事。为深入推进“双减”“五项管理”工作，沙坪坝区继续把“双减”督导作为教育督导“一号工程”。在日常督导工作中我们把“双减”“五项管理”工作摆在督导突出位置，纳入经常性督导重点内容，进一步落实“双减”工作要求，切实提高政治站位，把思想和行动统一到党中央的决策部署上来，充分认识实施“双减”的重要意义，认真贯彻相关法律法规和文件精神，全面落实立德树人根本任务，促进学生健康发展，确保“双减”工作平稳有序推进。作为一名责任督学，如何把“双减”纳入日常督导，实现督导过程全覆盖，真正在督导中发现问题、诊断问题，督促学校及时整改；如何减少教师顾虑，打消家长焦虑；如何减轻学生过重的作业负担，为学生成长赋能是摆在我们日常工作的重要课题。

【案例描述】

去年中秋节刚过，我到负责的学校实地督导。快放学时，

我来到学校大门口，忽然有一位接小孩放学的家长在主动招呼我，说有事要向我反映。经了解他是学校初二年级学生家长，小孩学习成绩在年级属中上水平，最近一段时间学生在家作业时间偏长，学业负担重，以至于造成晚上11点30分左右作业都不能完成，影响孩子睡眠，早上孩子起床困难，希望学校了解情况，督促老师合理安排作业量，让孩子有好的精力投入到学习上来。我听后感到既高兴又遗憾，高兴的是家长对我们督学的信任，遗憾的是我们平时督导工作没有做到位，家长在督促我们减负提质。我告诉家长，感谢他的信任，让他先别急，待我了解事情的具体情况，再向他反馈，并保证一定处理好学生作业负担过重，避免学生回家后作业时间过长，挤占正常睡眠时间的现象。随后，我首先与学校取得联系，从多方面了解核实家长反映的情况；然后深入学校开展持续督导，相继和学校校长、分管校长、年级班主任、部分科任教师分别沟通交流，并召开了学生座谈会，与该年级部分家长联系了解学生学习情况；接着开展了面向该年级部分学生参加的作业网络问卷调查，并当面听取了学校就落实“双减”暨学校规范办学行为的专题报告。在此基础上，我又对该学校开展了为期一个月的“驻点督导”，面向该校初一、初二、初三年级学生代表和家长代表进行了关于“双减”暨学校规范办学行为的问卷调查，召开了各个年级教师代表参加的座谈会，召开了学校管理人员座谈会，推门

听课，有目的的查看学生作业，查阅学校落实“双减”政策等相关资料。

经调查核实，学校初二年级学生学业负担偏重，睡眠大部分不充足。初二年级学生每天睡眠达9小时以上占28.32%，71.68%的同学每天睡眠不足9小时，部分学困生因学习习惯和学习效率不高等因素造成睡眠严重不足的现象；该年级学生完成书面家庭作业的平均时间大约需要3.5小时。学生作业负担重，虽然是初二年级班级存在的现象，但也发现了学校极个别教师在布置作业中存在需要改进的地方，比如要求考试不及格的学生机械抄写试卷、写试卷反思必须达规定字数；作业布置简单化，千篇一律，没有分层布置；作业布置机械、无效训练，重复性、惩罚性作业。还发现了极个别班主任在向家长宣传“双减”存在形式化和浅表化的现象；还发现个别教师作业清单和实际布置作业量有出入。

根据存在的具体情况，我将学校的处理意见初步形成整改方案并提交片区督导责任区研究，形成最终《整改通知书》，具体整改方案如下：

一是要求初二年级班主任和科任老师深刻反思，引以为戒。科任老师要切实提高作业设计质量，根据不同学生的学习能力差异，布置分层作业、弹性作业和个性化作业。**二是**要求学校年级组、学科组加强对作业统筹协调的力度，优化学科协作，

合理确定各学科作业比例结构，完善作业总量审核监管评价制度，确保作业质量。班主任要加强与科任老师沟通，加大对各科作业的统筹力度，严禁布置重复性、惩罚性作业，避免学生进行机械、无效训练。让学生尽量在校内完成大部分书面作业。**三是**要求学校加强集体备课，优化课堂教学，确保教学质量。加强校本教研，以课题为引领，凝聚教研组团队智慧，系统化选编、改编、创编符合学习规律、体现素质教育导向的基础性作业，提高对有效作业、学困生帮扶等课题研究的针对性和实效性。**四是**教师对布置的学生作业要全批全改，并采取集体讲评、个别讲解等方式有针对性地及时反馈，特别要强化对学习有困难学生的辅导帮扶。不得要求学生自批自改，严禁给家长布置或变相布置作业，严禁要求家长批改作业，让作业回归到学校育人环节中来。**五是**要加强健康监测，优化体育锻炼，确保孩子健康成长。**六是**要求学校、班主任加大对“双减”等政策的宣传力度，加强家校合作，积极回应家长合理诉求，不断提高家校协同育人的水平和质量。**七是**要加强学科能力检测，优化评价机制，建立作业总量审核监管和质量定期评价制度，把作业设计、批改和反馈情况纳入对教师专业素养和教学实绩的考核评价。确保双减落地实施。**八是**督学要将作业管理作为规范办学行为督导检查和责任督学日常监管的重要内容。

经过这件事的处理，我及时把得到的信息和学校制定的整

改方案和举措反馈给学生家长，家长很满意，并表示今后遇到问题将会积极跟学校和班主任沟通，也会经常和学校责任督学询问关切，密切配合学校落实好“双减”政策，减轻学生过重学业负担，呵护学生成长。此次家长反映的问题，在各方共同努力下得以顺利解决，既解决了家长的关切，又协助了学校进一步完善了“双减”措施，促进了学生的健康成长。

【案例反思】

聚焦“双减”督导工作，助力学生健康成长，是我们教育督导人的重要职责，也是落实“全面贯彻党的教育方针，落实立德树人根本任务”的根本所在。结合以上案例和平时督导工作实践，我有以下几点反思和体会。

提高思想认识，强化责任担当

“双减”是“十四五”开局之年的教育改革突破口，也是推动基础教育高质量发展的重大政治任务和重要民生工程。“双减”督导被列为2021年教育督导工作“一号工程”，又被继续列为2022年教育督导工作“一号工程”，可见之重要。“双减”的目的，在于减轻学生过重作业负担和校外培训负担，推动教育质量提质增效，构建教育良好生态，让教育回归育人本质。作为责任督学，我们的一言一行都代表着督导队伍的形象。我们在处理家长来信或诉求时，要自觉讲政治，全面贯彻习近平总书记关于教育的重要论述，对“国之大者”要心中有数，在思想上要树

牢以人民为中心的观点，始终树立“健康第一、生命至上”教育理念，严格按照《中小学责任督学挂牌督导办法》、《中小学责任督学挂牌督导规程》、《中小学责任督学工作守则》和《中小学责任督学经常性督导工作指南》等文件要求，将平时学习的教育理论知识、政策法规成果自觉转化为“我为群众办实事”的实践要求。如该案例中，家长反映的虽是个别学生作业负担过重的现象，督学在调查过程中，并没有停留在解决个别信访问题的表面，而是本着对广大学生和家长负责的态度，进行全面深入地调查，采用“驻点督导”的形式，坚决克服形式主义，敢督善督，及时指出学校在落实“双减” 政策过程中存在的问题，推动了学校进一步规范办学行为，为学生健康成长赋能，努力办好群众关心的“关键小事”，切实增强人民群众的教育获得感、幸福感、安全感。

重视过程督导，强化现场督导

学校的发展是持续的，不能只重结果，忽视过程，更不能只重文字宣传材料，而忽视实际情况。百闻不如一见，督导工作可由定期督导转向定期与不定期相结合，重视现场查看甚至是明察暗访，注重做实教育督导。要通过听取广大师生甚至家长对学生作业总量和课后服务工作的意见，从而核查学校实际情况与上交“双减”工作材料真实性，真正发挥督导的作用。责任督学开展工作要佩戴督学证，一般通过推门听课、列席会议、

校园巡视、随机访问师生等方式进行，要注重走进课堂，多听课，了解学生的学业情况和学业负担；走进学生，了解他们对老师布置的作业量是否合理的意见；多与学生交流，了解他们的思想、学习和生活，观察学生是否快乐的学习；走进老师，倾听他们意见和呼声， 掌握他们的困惑或建议。督导过程中要详细记录督导的时间、内容、对象，要善于解剖麻雀，发现问题。每次督导完毕，要和学校领导当面交流，就发现的问题进行沟通，让学校从“做台账”中解放出来，并亲自详细记录学校的整改意见，以备日后复查。对于发现的问题，能现场解决的现场解决，不能现场解决的提出处理意见，上报政府教育督导室进行处理。对“双减”工作中普遍存在的、带有倾向性的问题及重点、难点进行调查研究，提出建议，找到解决有关“双减”等问题的正确办法，有效缓解家长焦虑情绪，积极呼应人民群众对教育的需求，促进学生健康成长，提升人民群众对教育满意度。

吃透政策法规，强化履职担当

一要吃透政策法规。被督导学校有很多是教育的行家里手，督学若没有深厚的专业知识、独到的工作见解，将很难发现被督导对象在工作中存在的问题，更不用说针对问题提出建设性意见。因此督学一定要认真学习研究教育法律法规、方针政策，主动学习新时代教育和管理的前沿理论，注重向实践学习、向

基层学习，不断提高自己的理论素养和实践智慧。对国家和市区出台的“双减”等政策的背景和要求、各项文件和上级各项工作部署，督学都要研究细、研究透，做到政策烂熟于心，情况烂熟于心，研究的办法方法要符合实际，做到有的放矢，与时俱进。二要强化履职担当。帮助学校、教师改进和提高是责任督学的重要职责。在平时的督导实践中，我们也感受到，学校不希望被动地接受检查、评估，而是迫切希望能够听到来自督学真诚的“把脉”和“支招”，借助督学的“慧眼”，发现学校存在的问题，为学校提供专业化的指导和支持。因此，责任督学心里不仅要有杆秤，还要有本帐。不仅要对责任区各学校在落实“双减”等政策中存在共性问题和个性问题要了如指掌，还要对责任区各校在执行“双减”等政策过程中涌现的典型经验和工作亮点也要如数家珍，另外针对教育督导发现的问题整改不力、推诿扯皮、不作为或没有完成整改落实任务的学校，及时上报教育主管部门，建议其党政领导班子成员不得评优评先、提拔使用或者转任重要职务。同时，还要加强社会监督，问责和处理结果要及时向社会公布。

督“小”补短　提升服务质量

四川省雅安市天全县责任区督学　洋　斌　杨润强

【案例背景】

天全县地处四川盆地西部边缘，是进出藏区的咽喉，经济、教育落后于发达地区。随着城镇化的不断推进和农村中小学校点布局优化调整，农村适龄儿童人口数日趋减少，加之大量的劳动力进城务工，寄宿制学校成为农村留守儿童必然和现实的选择。与此同时，加强农村寄宿学生管理，也就成为了“办好人民满意的教育”的一件大事，也是一件难事。

【案例描述】

在对责任区某所农村小规模中心小学开展常规督导时，督学组发现该校寄宿学生数虽然仅有15人，但在寄宿学生管理方面存在的一些亟待解决的问题：设备设施不齐全、陈旧或破损；宿舍环境卫生令人堪忧、内务整理不规范、宿舍文化建设缺乏；管理制度不健全、档案资料有缺漏。

一、找准问题根源

针对存在的问题，我们通过与学校校长、宿舍管理者进行沟通，共同查找问题产生的主要原因。一是学校经费严重不足，基本设备设施无力采购和及时维修，宿管人员工资过低导致更换频繁。二是学校认识不够到位，对于人数少而又投入多的寄

宿学生管理不够重视，未能认识到寄宿学生管理是学校不可缺少也不容忽视的管理内容。三是寄宿学生管理缺位，宿管员要么由教师兼任，其心有余力不足；要么临时聘请人员业务不熟，无从下手。加之学校寄宿制管理制度还不够健全和完善，缺乏有效的督查指导，管理不到位的问题必然显现。

二、制定整改措施

结合问题原因分析，在与学校校长、宿舍管理者共同商讨基础上，我们提出了以下整改措施。**一是建章立制，完善寄宿学生管理制度。**在总结寄宿制管理工作经验与教训的基础上，广泛征求师生和学生家长意见和建议，完善《学校寄宿学生管理制度》，内容涉及学生在校饮食、住宿、学习、课外活动、心理健康、往返安全等各个方面。构建起以值周教师、教导处、大队部、总务处、班主任、宿管老师为框架的六级管理网络，从学生每天早上起床、就餐、学习、活动、就寝等提出分时段管理要求，实行精细化的一日管理流程，做到寄宿学生一日学习生活无缝链接式管理，确保管理无“死角”、无“盲区”，规范形成学生在校的全天候、全方位、全过程的服务保障体系。**二是筹措资金，改善寄宿学生生活条件。**虽然学校寄宿学生数较少，但涉及寄宿学生安全、生活管理的基本设备设施保障。督学组和学校要及时向教育部门反馈存在的问题和困难，积极筹措资金及时更换电热水器，加固门窗，添补衣柜、鞋架、晾

衣架等，为寄宿学生在校生活提供基本保障。**三是搭建载体，坚持不懈抓实养成教育。**学校要坚持“教育在先，预防在前”的原则，抓好安全教育与疏散演练工作。要结合新生入学教育、安全知识讲座等形式，利用广播、宣传栏、板报等渠道，开展交通安全、消防安全、饮食安全、治安防范、防触电、防溺水、心理健康等安全教育，提高学生安全意识。要制定传染病、急症、地震、火灾等应急处置预案，常态化开展寄宿学生应急疏散演练，以培养寄宿学生自护自救技能。学校要不断创新管理方式，深入推进养成教育，结合寄宿学生一日常规，发挥学生自主管理作用，积极开展“个人卫生习惯养成”、“内务整理大比武”、“营造温馨宿舍”等主题实践活动，培养学生自主生活的意识、能力和良好的生活卫生习惯，让学生宿舍真正成为学生自我教育、自我管理、自我服务的重要安全场所。**四是强化培训，提升寄宿管理服务质量。**学校要结合寄宿学生管理特点，强化宿管人员（尤其是临聘人员）管理业务培训与督查考核，适当增加医务知识、生活常识、生活技能、心理辅导等培训内容，进一步提升宿管从业人员整体素质。要充分利用学校音体美师资和各功能室设备，丰富寄宿学生课余生活，促进学生整体素质提高，让学校寄宿制管理成为“吃住条件好、学习质量高、安全有保障”的家长满意的有效机制。

三、督促整改落实

在学校对标整改并提交复核申请后，督学组通过实地查看、师生访谈、查阅资料、听取汇报等形式对学校整改情况进行了督导回访，不仅原有问题得到了有效整改，学校还举一反三、自查自纠，对寄宿学生用电安全隐患进行了排查与整改。

【案例反思】

推动中小学校“全面落实立德树人、规范办学行为、实施素质教育、提高教育质量、实现内涵发展”，这是责任督学挂牌督导的重要职责，从对于绝大多数督学来说可能早已习以为常的这一案例中，我们有以下几点感悟。

一、督学在履职中要善于督“小事”以促管理提升。

从查找问题出发到改进不足落脚，是督与导的工作周期。作为责任督学应遵循这样的周期，从“小事”着眼，从细处入手，帮助学校发现问题，提出建议，跟踪整改，促进提升。“小事”解决好了，可以让学校感觉到督学存在的作用，也能让督学感受自身存在的价值。一些不起眼的“小事”往往能折射出学校德育成效、教学情况和师生精神风貌。学校也应借势发力，重视并及时整改一些看似“无关紧要”的、平时“熟视无睹”的常规管理问题，方可实现学校由规范化管理向精细化管理以及内涵式发展的迈进。

二、督学不仅要出谋划策，还要积极为学校奔走呼吁。

就当前我县学校实际来看，公用经费紧缺、师资配置不足、

硬件建设滞后等问题依然存在，学校办学责任无限、压力山大，某些未必合理的束缚越来越多，一些应有的自主权益越来越少……。入校督导中发现的许多问题，远非学校或责任督学靠自身重视或完善即能迎刃而解，校长更多的是期愿督学能体察学校难处，并最好能利用督学所具的地位和名望等去缓解学校管理压力和补齐办学短板，以利于学校能在具备应有经费、师资、制度等条件保障的先决条件下想更好的事、干更好的活。责任督学不仅要协同学校查找问题存在的原因，还要善于结合县域教育实际引导学校寻求解决问题的有效措施，并及时向相关教育主管部门反馈学校管理存在的问题与困难，寻求和协调多方力量替学校解决实际困难，为学校发展办实事。

督学校精细化管理 推动学校规范化管理进程

云南省普洱市景谷傣族彝族自治县责任督学　陶仕华

【案例背景】

一所学校常规管理的好坏与否，直接关系着一所学校的办学质量。作为学校责任督学，在经常性督导工作中，对学校常规管理进行督导是主要任务。对管理过程和效果进行检查评价，督促学校不断地提高管理水平，同时对学校各项工作运行状况进行检查和督促，能够为学校领导和职能部门的决策提供依据。

【案例描述】

2021年9月，我到责任区一所村级小学进行督导。这是一所村完小，有六个教学班，141个学生，12名教师。这次我对学校做了全面督导检查，在检查中发现了一些问题：一是开学工作推进慢。校园环境杂草丛生，卫生脏乱差，车辆乱停乱摆，教室、宿舍、食堂等信息未更新，教师精神状态不佳，上班拖沓。二是教学教研常规工作落实不到位。开学将近一个月了，还没有开展一次教研活动，校长和教导主任还没有开始进入课堂听课，全校教师听课节数为零，部分教师备课不认真，甚至还有个别教师不写教案，不批改作业，有一些教师教法陈旧单一，不会运用一体机教学，教学中还出现知识性错误，课堂教学效率不高，更糟糕的是有一个教师上体育课时还批改着其他学科

的作业，体育课成了放羊式教学。三是学生养成教育反弹。穿着拖拉，佩戴红领巾不规范，遇见老师不打招呼，随手丢垃圾，踩踏草坪、花台，在墙上乱涂乱画，教室摆放凌乱，被子折叠不整齐等问题存在。

针对发现的问题，我和这所村小校长、教导主任作了交流，交换了意见，并召开了全校教师座谈会，提出了我发现的问题，并拿出了我的建议。大家一致认为，我提出的问题实事求是，甚至有些问题是严重的，我的建议是合理的，针对性很强，最后大家统一了认识，结合学校实际，形成了以下共识。

（一）严肃工作纪律，执行坐班制度。每周召开一次教职工会，加强政治理论学习，提升教师政治素质。完善各项规章制度，严格执行上班制度和考勤制度，做到按时上下班，有事有病要请假，执行好请假销假制度，校长每周要公示通报一次全校教师的出勤情况，并把出勤情况纳入每月绩效考核和年度履职考核。

（二）加强教学教研常规工作管理。校长和教导主任执行推门听课，对全校教师备课、上课、作业布置和批改、课后辅导等常规工作进行跟踪检查指导。每周开展一次校本教研活动，加强集体备课，制定以学生为主体的备课、评课标准，明确在教学中“活”字，并对教师在课堂上的活动时间、师生互动的内容和时间、学生自主和互动交流的学习内容和时间进行探讨，

对缺少学生自主学习、合作交流、探究质疑的课堂教学方案实行一票否决制。要求每个教师都要会制作多媒体课件，熟练运用多媒体教学手段，每节课都使用一体机。

（三）加强精细化管理，狠抓养成教育。认真落实队会课和升旗制度，利用好每周两节队会课和一次国旗下讲话，强化学生养成教育。完善学生操行评定制度，成立少先队值勤组，发挥少先队自主管理作用，每天轮流值勤，对全校学生的学习、安全、卫生、作息和文明礼貌等行为习惯进行监督管理，每周公示一次操行评定成绩。建立教师值周制度，安排教师轮流值勤，检查督促精细化管理情况。建立教师责任包保制度，每个教师包保一间宿舍、一块环境区域，每天检查、督促、指导学生搞好环境卫生和宿舍内务。

从那以后我一个月到该村小督导一次，对教师备课情况进行了抽查、检查，大部分教师能够按照要求，认真备课，发现个别教师备课反思不深刻，检查后立即就将检查结果及时向各教师反馈并督促其改进。我还经常深入教学第一线开展听课评课活动，对授课教师好的方面予以充分肯定，对存在的问题及时向本人及教研组进行反馈。校长和教导主任对于我的督导工作是十分重视的，认真配合，教师们对我提出的意见和建议也能虚心接受，努力改进。一年多来，这所学校的净化、亮化、绿化、美化、文化和教师精神面貌以及学生养成教育等各方面

都有了很大的改观，工作推进形势和效果也越来越好！

【案例反思】

作为责任督学，一定要增强督学责任感，善于从细节中发现学校教育教学中存在的问题。督导员要置身于学校之中，做师生的良师益友。督导员是为学校、教师、学生发展的服务员，不是什么“钦差大臣”。推进督导创新，增强督导的亲和力。解决学校教育教学中存在的问题，要善于利用自己的专业优势，讲究方式方法，在和谐的氛围中引领学校发展。

教学工作与教育督导工作，其根在于亲近并改进教师的教学工作，其本在于提升以培养学生全面素质为目标的教学质效，其魂在于服务与创新，其职能底线在于充分发挥对教育工作的调查和指导。

让孩子轻装前行 免家长后顾之忧——规范手机管理，助推“五项管理”落实落地

云南省昭通市镇雄县责任督学　周金祥

作为镇雄县人民政府选聘的责任督学，我一直坚持对挂牌责任区内的五所学校进行每月一次常规督导，有时也针对家长来电、来信、来访反映问题进行专项督导。通过多年的挂牌督导工作，我充分感受到督导工作的艰辛和不易，同时也深切体会到“督导人”的幸福和乐趣。

【案例背景】

在社会飞速发展的今天，手机已成为很多人（包含学生）生活中不可缺少的一部分，给学校管理、学生学习带来了不少的影响，加强学生使用手机的有效管理已成为学校管理的当务之急。2021 年 1 至 4 月，教育部相继出台关于学生作业、手机、睡眠、读物、体质健康等五方面的管理制度，其中教基厅函〔2021〕3 号《教育部办公厅关于加强中小学生手机管理工作的通知》明确要求加强对学生手机的有效管控，旨在保护学生身心健康，促进学生快乐成长。同年 6 月、7 月进行了专项督导，但效果甚微。

镇雄作为一个人口大县，经济来源主要依靠外出务工，外出务工人数占总劳动力的 70%以上，手机成了广大留守儿童和

家长之间情感交流的纽带，如何妥善处理学生手机问题，一直是困扰学校的难题，我所挂牌的镇雄县青龙山学校尤为突出，这是一个少数民族地区的半寄宿制学校，该校至少有90%的学生家长在外务工，学校“五项管理”之手机管理由简单粗暴到如今规范合理令我难以忘怀。

【案例描述】

2021年9月初，我一连好几天都收到陌生号码发来的内容差不多的短信，大致意思是说，青龙山学校的老师没收学生的手机，或者直接损毁了学生的手机，他们很不理解。一看语气语调就知道有的是学生发来的，有的是家长发来的，他们都希望作为责任督学的我能够帮他们讨要一个说法或者出一个主意。印象最深的是9月11日早晨，因为是星期六，忙碌了一周，正准备睡个懒觉，谁知天刚蒙蒙亮，手机铃声便吵醒了我，很不情愿的接通了电话，手机里传来了一个女人急切的声音：“你是周金祥老师吗？我从青龙山学校门外的督学公示栏上了解到你是他们的责任督学，我要向你反映问题”。还没等我细问，她接着说：“我孩子在青龙山学校就读六年级某某班，因我夫妻俩过几天准备去浙江打工，为了能够与他联系，买了一个手机给他，哪晓得手机带到学校，便被班主任没收了，你说气不气人……这可是我打工半个月的收入……我就一个孩子，不在身边怎样了解情况……”语调中带着哭腔。挂机后，我一看，已

经有同一号码的两个未接来电。

我觉得这不是一个小问题，这不仅关系到和谐家校关系的建立，同时也关系到“五项管理”政策的落地落实。我决定对青龙山学校进行一次关于手机管理的专项督导。当天，我就对反映手机问题的几个短信进行电话核实，结果和所说的情况差不多。2021年9月13日，星期一，我吃了早点便驱车赶到青龙山学校，到学校门口时，大概十点左右，学校门卫室已聚集了五六位老人，经了解他们都是因孩子带手机进校园而被请来的学生家长，当然有的是爷爷奶奶或者外公外婆。事情的前因后果我已经大体清楚了，我便直接来到校长办公室进一步了解情况，原来是近期该校很多学生因玩手机视力下降明显，成绩大幅下落，有的把手机带进校园，甚至带进教室影响课堂纪律，老师们深恶痛绝，于是经学校班子会研究决定，对学生手机进行严格管理，不准带手机进校园（的确，校门外就有明显的提示标语：禁止学生带手机进入校园）。课堂上一经发现学生带手机，当场没收，如果学生不配合就直接销毁。

事情的是非曲直已经完全清楚了，我认为要处理好此事，必须从以下几方面入手，一是让学校领导、老师明白，教育行为必须合法、合规、合情、合理。二是要让家长明白教师的良苦用心以及学生带手机的利弊。三是想办法处理好家长与学生的联系渠道，解决家长的后顾之忧。于是当天中午我便召集学

校班子召开一个手机管理专题会议，会上我对学校的做法提出几个问题进行讨论：禁带、没收、销毁学生手机是否有法可依？禁带、没收、销毁学生手机是否可以解决根本问题？禁带、没收、销毁学生手机是否符合“五项管理”之手机管理规定……当然，在入校之前我已做过功课，学校领导很容易就被我说服了，大家都认为这不是治本之策。我顺势提出自己的建议：要解决这一问题，学校必须做好三件事，一是立即召开家长会，讲清楚学校手机管理的意图、学生使用手机的利弊，寻求家长的配合，并合理解决损坏手机的问题。二是立即着手研究切合实际的手机管理方案，变“堵”为“导”，要求学生不要带手机进校园，确有需要带入的，由学校安排专人保管，既达到管理的目的，又体现教育的温度。三是在男女生宿舍和门卫室等处分别安装一部免费电话，号码告知所有学生、家长，便于家校沟通。

接下来的第二天，第三天，因有其他事没有入校，我一直电话了解事件的进展情况，第四天我再次入校督查，家长会已经开过了，家长们很理解学校的良苦用心，并表示将积极配合学校做好学生手机管理；学生宿舍、值班室新电话安上了，学生可以随意与家长接打电话；学校以人为本的《手机管理制度》出台了，并且得到师生家长的认可；学校有了手机管理装置和具体负责人。我电话回访给我反映的家长，他们都较为满意，

一件困扰学校的闹心事终于圆满结束，既解决了孩子带手机的问题，让孩子轻装前行，也实现了家长与孩子联系交流，免除了家长的后顾之忧。

【案例反思】

从这一“手机风波”事件得以圆满解决，作为一名责任督学，能为学校做点事我感到非常幸福，看着学校管理一步步走向规范我感到非常欣慰，对责任督学这一职责有了更深刻的体会：

一、责任督学必须要责任担当，主动作为。督学既要督导国家教育方针落实的大事，又要化解家校矛盾等难事，还要处理师生行为、环境卫生等琐事，这就要求我们必须抱积极的心态，有责任担当，主动作为。法律赋予了我们如此神圣的使命，如果我们只是徒有虚名，怕得罪人，敷衍了事，那将是历史的罪人。有愧责任督学这一光荣称号。

二、督学应该加强学习。在现实生活中，很多学校在的某些行为出发点也许很好，可能坚持了很久并且也行之有效，但不一定合理、合法、合规。作为督学，我们必须加强学习，掌握教育相关法律法规、政策文件、教育动向等，提升综合素养，与时俱进，才能在“督”中指出存在问题，在“导”中为学校发展支招。

三、责任督学要学会沟通与协调。作为家长与学校纽带的

责任督学，在处理各种问题时，我们不仅要懂得与学校交流，还要善于与家长沟通协调，以服务者的身份赢得家长的信任，以正确引领者的身份赢得学校的支持，这就要求我们对学校、对家长必须以诚相待。不要以领导自居，要用开放的胸襟与勇气去容纳不同意见，要以理服人，要依法依规，明辨是非。通过交流，让家校形成共识、和谐共育，促教育健康发展。

四、责任督学要善于发现问题，解决问题。责任督学要留心生活中的每一个细节，比如一个电话，一个短信，一次道听途说等等，从中去鉴别真伪，提炼线索，发现问题，在不干扰正常教学的情况下，深入实际，跟踪督查，掌握最真实的情况，思考最恰当的解决办法。和学校共同处理问题，跟踪整改效果，直到问题得到有效解决。

五、督导工作需要用心、用情。只有用心、用情，以“自家人”的姿态，设身处地的为学校、学生、家长着想，才能换来学校的真心配合，让学校敢于亮出“家底”，也只有用心、用情，取得师生、家长的信任，才能让他们愿意给你说真话，暴露存在问题，才能将督导工作落到实处，否则一切皆是空谈。

用心督 专业导 向普及普惠的优质学前教育奋力迈进

云南省昆明市石林彝族自治县责任督学　钱海

挂牌责任督学是反应国家落实幼有所育决心，推进普及普惠优质学前教育工作重要抓手。2019年担负第五责任区督学职责，作为责任督学我们任重道远，督学在发现责任区园所办园过程中存在的问题，帮助她们分析问题的原因，帮助其找到解决问题的方法，提高其保教质量同时，我们也需要不断反思总结。

【案例背景】

2022年，石林彝族自治县坚持“幼有所育”“幼有善育”的指导思想，以“保基本、广覆盖、高质量”为目标，着力解决“入园难”“入园贵”“入园远”“小学化倾向”等问题，积极开展县域学前教育普及普惠先行达标示范县创建。面对普及普惠优质学前教育创建要求，作为责任督学中的一员，我深感责任重大。深知督学不仅要“用心督”，更要“专业导”，不断提高县域学前教育普及普惠水平，实现幼有所育目标，着力解决群众急难愁盼，为孩子的健康成长撑起一片蓝天。因此，我开始思考如何利用责任督学这个角色，帮助农村幼儿园科学保教、提升质量，在督导中使责任园所和自己园所双方管理相长，共促共进，实现健康、长足的发展，向普及普惠的优质学

前教育奋力迈进？

【案例描述】

2022年3月开始，我每周对责任区幼儿园进行一次蹲点督导。一个月下来，幼儿园的运动活动是让我最揪心的。我所督导的紫玉中心学校辖区内10所幼儿园均为农村幼儿园，除一所中心幼儿园人数超200人，其他幼儿园人数均在20—50人间，由于幼儿人少，园所的经费少，无力购置运动器械，至使园所运动器械匮乏，远不能满足幼儿运动需求。另外，教师的观念落后，简单认为运动活动就是让孩子在户外自由活动，无需设计和组织。由于器械不足，户外体育器械功能单一，孩子的运动活动形式单一，活动缺乏趣味性，甚至有的园所运动活动没有计划性和目的性，任由孩子散漫玩耍，孩子的基本动作得不到锻炼发展，幼儿参加体育运动活动的积极性不高。由于教师观念滞后，在查访过程中发现多数教师都只是根据现有的运动器械勉强开展孩子的体育运动活动，但不能科学计划组织活动，无法保证《3—6岁儿童学习与发展指南》提出的“走、跑、跳、钻、爬、平衡、攀登、悬垂、投掷”基本动作的锻炼发展要求……看着这些令人揪心的问题，真心为幼儿园的保教质量担忧！

针对问题，我与中心学校分管副校长及各园所园长立即进行了深入的探讨交流，对照《3—6岁儿童学习与发展指南》和《云南省县域学前教育普及普惠督导评估指标体系（试行）》，

认真分析目前幼儿园体育运动活动的现状及存在的问题，共同思考解决办法，并确定了下一步的工作目标和重点：从幼儿园实际出发，着重从丰富幼儿园体育运动器械、提高教师队伍素质入手开展工作，使幼儿园运动活动组织得到明显改变，从而大幅度提高保教质量。具体做法为：

一、开辟资源整合“新渠道”

农村拥有得天独厚丰富资源，如树杆、竹子、各种农具、包装盒等，幼儿园积极鼓励家长参与收集材料，家园合作，共同收集一定数量，安全、无毒的本土资源材料以供幼儿户外体育活动中使用，为丰富农村幼儿户外体育活动器械奠定基础。

二、构建自制器械“新模式”

一是收集资源自制器械。幼儿园在大量收集农村本土资源的基础上，根据各年龄段特点和幼儿户外体育运动的目标自制器械，丰富幼儿的活动器械，满足幼儿锻炼发展基本动作和身体素质需求。如为了发展孩子平衡能力，自制树桩梅花桩、木板平衡木、绳索桥等等，达到各年龄段幼儿运动锻炼的效果。

二是挖掘民间游戏设计制作适宜的器械。充分挖掘民族民间传统体育游戏，设计制作丰富多彩的民间户外体育器活动器械，开拓游戏天地。如自制舞龙、舞狮子；用竹竿制作高跷等等。有效地促进幼儿综合体育能力的发展。

三是发挥自制器械的多种功能。在体育器械的玩法上指导

老师不断探索、研究，鼓励孩子发现一种器械的多种玩法，一物多玩，尝试多种练习，调动其主动性和积极性，既激发户外体育运动兴趣，又达到锻炼的目的。

三、树立“教师培训”新导向

认真学习并用好《指南》《纲要》《规程》，了解幼儿年龄特点和动作发展特点，开展入园指导的同时多次组织老师到我的幼儿园观摩学习，规范一日活动要求，细化各环节保教流程，狠抓教师活动组织等方面进行认真贯彻落实，从而提高教师对幼儿运动活动组织重要性的认识。

坚持蹲点督导，和幼儿园园长和老师保持联系，耐心细致解答整改过程中的困惑，并协助幼儿园完成修改一日活动时间安排、培训指导老师制作运动器械和设计组织运动活动等，以切实解决问题。暑假期间，各园所利用假期加班，修缮了户外运动场地，增加了自制器械，同时还筹措资金购置了部分组合器械，各园所老师除了理论培训还多次到我们县一幼和其他示范园观摩学习，满足孩子9项基本动作发展的运动器械大量增加，教师对孩子运动活动的设计组织能力明显提升。

一年来，幼儿园对责任督学督导意见十分重视，督学的各项建议都得到有效落实。精诚所至金石为开，在财力不足的困难下，紫玉校区的各农村幼儿园体育活动质量显著提升，在10月全县教坛新秀评选集中活动考核中紫玉的老师组织的一物多

玩体能活动取得了优异成绩，在13名参赛教师中脱颖而出，获得市级教坛新秀称号。全校区的保教质量得到大幅提升，顺利通过县域学前教育普及普惠达标县创建的市级初评和省级复评。

【案例反思】

一、督学要有督中发现问题的敏锐性

作为兼职责任督学的我会仔细研读教育政策法规、《幼儿园工作规程》《幼儿园保育教育质量评估指南》等文件，随时带着极大的热情投身工作，以专业精神去做工作，我赢得了各个督导园所的欢迎和尊重。在督导过程中，我坚持随机走访班级和幼儿园各个角落，观察幼儿生活、学习、游戏和运动组织指导，了解师幼互动情况，掌握园所管理和教师保教中的细枝末节，如：一日作息时间不合理、户外运动活动组织随意、器械不足、区域操作材料高结构占比多、班级管理随意、安全管理台账不规范、膳食搭配不科学……从这些现象中发现园所管理和教师日常工作的问题。第一时间这些问题与园领导、老师等进行沟通、交流，帮助园领导和教师深刻认识问题的严重性，并立即提出整改要求和建议。通过督导，强化幼儿园的政策意识，提高园所的规范意识，促进幼儿园管理水平的整体提升，更新教师的保教理念，优化保教方法。作为兼职责任督学的我每次入园督导都以认真踏实的态度，做好督学工作，促进园所

更进一步。

二、督学要有督中精确诊断的好眼光

责任督学是一份责任，更是对督学工作能力的考验，只有精确诊断的能力，才能让受督园所信服，才能正常开展督察工作。每次对责任区园所督导时，我都会采取“望、闻、问、切”的方法开展督察工作。望，即巡视园所，发现园所管理和保教活动中的问题；闻，即通过访谈倾听教师和家长在园所管理和保教活动发现的问题；问，即开展教师及家长问卷调查，发现园所的日常管理问题；切，即经过望、闻、问所发现的问题，自己认真进行梳理、整合，切入重点要解决的问题并对这些问题进行深入分析，提出解决这些问题的方法。最后，精准写出督导报告，召集园领导及相关人员进行督导反馈交流。在交流反馈中，以真诚专业的态度，客观评价园所在日常管理和保教工作中的不足，给出建设性的整改意见和建议，帮助其提升保教质量和办园效益。

三、督学要有导中引领成长的工作力

责任督学重在“督”，更重在“导”。“督”只是督学工作的一部分，督学更要发挥“导”的作用，督导过程中，督学不仅要指出问题及不足，更要提出合理化建议指导园方进行改进，这是督学的责任所在。在督学过程中，我根据督察发现的问题，将自己平时积攒下来的工作经验毫无保留地向督导园所

全盘呈现，资源共享，得到了督导单位的认可和信任。同时，从专业的角度，根据不同园所，有针对性的对每个督导单位指导帮助，不因为有些园所办园水平低，教师专业水平不高而放低对她们的要求，善于通过各种方式去引导鼓励她们，激发她们认清形势，主动提升园所管理水平，提升教师专业能力和保教活动质量，引领督导园所进步发展。

四、督学要有导中和合共进的大格局

作为兼职责任督学，在督导园所工作，指导园所进步发展的同时，也是对自我工作的对照反思和总结，督查指导的过程既是对督导园所的促进也是对自己所在园所的提升。在督导工作中，每个园所都有自己管理和保教活动组织中的优点和不足，都有值得大家互相借鉴学习的经验和做法。每次我帮助对方园长指出幼儿园当前存在的问题和整改意见时，我也梳理了自己园所日常管理中的优点和不足；每次邀请督导园所到我的幼儿园观摩学习的同时，又督促我进一步提升自己园所的管理和保教活动水平，既是对督导园所的帮助提升，又促使自我园所管理扬长避短更进一步。在日常督导中我与督导园所管理相长，形成和合共进的良好发展格局。

责任督学是一份责任，更是一次难得的实地学习机会，以往我认为督学是走过场，对幼儿园没有震慑作用。如今，我对督学的角色有了根本的转便，尤其是兼职督学，除了“督查、

指导”以外，更是对自我的压力和提升，即帮助责任区内的幼儿园发现问题，指导她们规范、科学地发展，也在督导她人的同时促进自我提升和发展，实现双向共促共进。在兼职督学的道路上，我将继续以“督”之名，发挥“导”的作用，促进督导园所发展的同时实现自我园所高质量发展。

守园平安 督学有责

云南省迪庆州德钦县拖顶乡中心幼儿园责任督学　和晓燕

2022年4月，我荣幸地被聘任为拖顶乡中心幼儿园挂牌责任督学，负责拖顶乡中心幼儿园及6所村级幼儿园的挂牌督导工作。这既是领导对我的信任和肯定，也是我教育生涯一次新的尝试。尽管担任幼儿园责任督学不满一年，但是我已深深感受到督学肩上担子的沉重和责任重大。我深知，作为一名责任督学，不仅要提高自身的教育教学水平，还要抓牢自身的专业知识和业务能力。并且要对幼儿园依法依规办学进行监督，更要对学校教育教学管理进行指导，不仅要客观公正的反应实际情况，更要督促整改，助力幼儿园各个方面发展。然而对于教学工作经历等各方面不够丰富的我来说，是一种挑战，不及自身要不断的去学习去进步，也要做好督学的本质工作。在督导过程中牢记核心是服务，监督的初心是未来。

【案例背景】

幼儿园的头等大事就是安全工作，安全责任重于泰山。做好安全工作是保证入园幼儿身心健康发展的首要任务，也是家庭和社会和谐稳定的重要基石。责任督学挂牌督导是教育督导改革和发展的创新形式，是人民群众问题“倒逼”行政决策与行政执行的新型督导方式。疫情当前，更让我深感挂牌责任督

学责任重大，必须树立全心全意为幼儿、为家长、为园所服务的理念，才能设身处地为他们着想，帮助他们解决问题。

【案例描述】

拖顶乡中心幼儿园全乡共设立11个教学班，其中中班2个班，小班1个班，大班2个班，5-6岁混龄班6个班。有在编教师14人。疫情当前，为了进一步做好全县教育体育系统秋冬防控工作要求，幼儿园在开学时制定了秋冬疫情防控方案以及各类安全应急预案。拖顶乡园所周边都是村民住户，每天接送幼儿的家长多，人员密集，车辆多，流动性大，不仅疫情防控工作任务艰巨还存在一定的安全隐患。根据我制定的督导工作计划，2022年9月对学区内所辖幼儿园进行督导，我和园长、副园长抽3天时间下园点做疫情防控及“校园及周边安全情况、幼儿交通安全情况”随访督导。从幼儿入园晨检开始一直到下午放学家长接送过程，都由我进行现场查看监督。**经现场查看，发现以下几个问题：**

1.疫情期间，有的老师没有明确做到外来人员登记，本着是检查领导是自己幼儿园的老师从而放松警惕性，经过副园长提醒才反应过来。没有做到及时提醒家长和外防人员佩戴一次性口罩，并且有的园点体温计有问题没有及时反映和更换，这些细节问题都需要所有老师注意并整改。

2.学校门口及左右道路没有交通标志、标线。

3.接送学生车辆比较杂，有家用矫车，有三轮电动车、两轮电动车等。

4.驾车人员构成复杂，有无证照的农村妇女，老大爷等。

5.用三轮、两轮电动车接送孩子的家长、乘坐的幼儿有一部分没有按规定佩戴安全头盔。

发现安全隐患后，身为责任督学的我立即召开了由园长、园内中层领导及各村级教师参加会议，会上通报了发现的上述问题园点及老师，并要求每个班上一节疫情防控安全知识课和交通安全知识课。提高疫情防控安全意识、责任意识，从源头预防，保证幼儿安全。

同时，拖顶乡中心幼儿园书记、园长汪堆老师对这一问题也非常重视，带领拖顶乡中心幼儿园安全负责主任龙兰英老师对所有教职工进行疫情防控安全知识专题讲座培训。明确防控责任，在会上研究布置落实防控措施 ，制定应急预案，细化责任分工，及时指导做好防控工作。并且从幼儿入园，教职工及幼儿的日常健康监测工作，教职工及幼儿体温的至少一日三测工作，做好对外来人员的体温监测及扫码验码工作，校园消杀工作等.....都一一做了一次全面指导培训。

在此期间，我也立即向拖顶乡交警队进行了沟通协调，得到了队领导的大力支持，队里派出了专业人员进行幼儿园安全知识专题讲座，及时解决问题。并且制作了宣传展板，标语等，

用多种形式教育，提高幼儿的自我防范意识。同时在学校路口树立了交通标志，校门左右画出了交通标线。

经过这次大督查后，拖顶乡中心幼儿园所有园点安全问题得到很大的改善，为师生的出行带来了很大的便利。

【案例反思】

这次督导经历让我知道了协调的重要性。疫情防控及校周边安全，本身就不是教育一家的事，而是多方面多渠道齐抓共管的大事，因此协调就显得尤为重要。总之，作为一名责任督学，校园安全永远在心中，只要我们忠于职责，擦亮双眼，科学督导，一定能一起筑起校园安全的坚固屏障，守好我们的家园。其次，幼儿园安全工作的关键是预防，责任督学在挂牌督导过程中要善于捕捉和发现问题，对发现的所有隐患绝不能忽视，帮助幼儿园切实把安全预防工作做细做实，真正起到督与导的作用，落实好挂牌督导职责。

责任督学，对于我是一个全新的领域，但我相信，只要肩上有责、心中有爱、守园平安。并且协助我园办好教育，那么一定会让一颗颗童心沐浴阳光、感受温暖。

督察导评 让孩子在劳动中积蓄成长的力量

陕西省西安市灞桥区责任督学　唐晓芳

【案例背景】

2018年9月10日，在全国教育大会上习近平总书记指出：要在学生中弘扬劳动精神，教育引导学生崇尚劳动、尊重劳动，懂得劳动最光荣、劳动最崇高、劳动最伟大、劳动最美丽的道理，长大后能够辛勤劳动、诚实劳动、创造性劳动。

2020年3月26日，中共中央、国务院发布《关于全面加强新时代大中小学劳动教育的意见》。2020年7月13日，教育部印发了《大中小学劳动教育指导纲要（试行）》，这些为劳动教育的落地实施指明了前进的方向。

那么，作为一名责任督学，如何让被督导学校的劳动教育散发育人芬芳，真正发挥育人作用呢？带着这一问题，我对学校进行了一次有关劳动教育的专项督导。

【案例描述】

通过实地调研，我发现学校劳动教育已经在比较规范地开展了，做到了课时有保障，教材有审核，活动有开展，那么劳动教育的效果是否已经完全达成了呢？

怀着求真求实的心理，我私底下采访了几个小不点。一番谈话下来，结果颇让人意外。从孩子们纯真的话语中我发现，

在他们的心中，劳动仍然代表着脏、累、差，仍然是犯错误时的一种惩戒手段，仍然是与“三好”“优秀”等表彰毫无关联的一项活动。有不少的同学还不会扣扣子，不会系鞋带，不会整理自己的书包，不会收拾自己的房间，更别提去主动到社会上开展劳动实践活动了。相当一部分学生并没有从内心深处认为劳动是一件光荣的事情，还没有真正形成正确的劳动观念、必备的劳动技能、积极的劳动情绪以及良好的劳动习惯和品质等。

面对这一现象，我与学校的主要领导进行了深入的交流，共同剖析问题，分析成因，从家庭、学校、社会三个角度探讨学校劳动教育成效不佳的实际原因。

一是以智为尊的家庭认知软化了劳动教育的达成指标。劳动是培养造就栋梁之材的必须方式。可是在实际生活中，不少家长认为学习是最重要的。他们愿意大包大揽一切家务劳动，娇惯孩子衣来伸手，饭来张口。这种漠视劳动的行为，使得孩子心中对劳动缺乏认可之心，即便是偶尔劳动一下，也会是蜻蜓点水，浮于表面，更谈不上按照技能要求，高质量完成。

二是以安为要的顾虑因素弱化了劳动教育的育人功效。劳动可以启智，可以铸魂。过去说学校重智轻劳，可是在劳动教育全面实施的当下，依然有一些因素束缚着教师的手脚。安全为要，“责”字当先，许多老师不敢放开手脚大胆开展劳动教

育活动，大家在希望给孩子营造绝对安全环境的同时，也把隐患与机会一并隔绝，使得劳动教育的落地缺少时间与空间，育人功效大大降低。

三是脑力优上的社会风气淡化了劳动教育的重要价值。虽然同为劳动的表现形式，但是人们对脑力劳动的认可度要远远高于体力劳动。脑力至上、智者为尊的社会局面，使人们忘记了劳动创造一切的伟大真理，更忘记了“离开了劳动就没有真正的教育”的名言警句。

寻出原因之后，我又和学校领导深度商讨，然后根据学校实际，从学生发展角度，创新性地制定出了“3342”劳动教育模式，让劳动之花绽放育人芬芳。

1.遵循三原则，打好劳动教育底色。劳动无小事，事事皆可为。作为实施劳动教育的顶层设计者，在面对只有6、7岁的一二年级学生时，学校应秉承“小、近、实”的原则，从小事着手，从近处着眼，在实处发力，用劳动之行熔炼劳动之心，使学生始终处于一种看得见、摸得着的劳动教育状态。

2.聚焦三课堂，增添劳动教育亮色。一是扎根第一课堂，让劳动教育课扎实细致，项目活动务实有效，守住质量与底线。二是丰盈第二课堂：通过丰富多彩的社团活动，予乐于劳，融智于劳，开展劳动教育，实现多学科协同育人。三是灵活第三课堂：将社会、生活作为劳动教育大课堂，通过形式各异的实

践活动，将劳动教育与生活结合，与社会链接，拓展新资源，开辟新舞台，让劳动时刻发生，让教育无处不在。

3.激活四评价，彰显劳动教育特色。评价永远是一个人前进路上的风向标。为了发挥评价导向的积极作用，学校通过“劳动争章”过程激励——“劳动小达人”称号赋能——“个人风采秀”微宣引领——“劳动技能大赛”平台展示等多种评价方式，多角度、立体化地构建出劳动教育评价网络，将过程性评价与终结性评价有机结合，最大限度地激发学生参加劳动教育活动的热情，彰显出学校劳动教育的特色。

4.拓展两创新，体现劳动教育本色。劳动的本质是创新与服务。基于这一思想理念，学校有序推进两项创新活动：一是变废为宝，引导学生做绿色生活的践行者，将废旧物品科学利用，体现新理念。二是创意智造，引导学生做未来生活的智造者，将劳动实践与信息技术、智能化科技紧密结合起来，发明新事物，美化新生活。

“3342”劳动教育模式的推出，不仅破解了学校劳动教育单薄无力、落地不稳的难题，也预示着这场以劳动教育为主题的专项督导在“督有方向、察有结果、导有策略、评有导向”四个环节的创新变革下，画上了一个圆满的句号。将劳动实践与信息技术、智能化科技紧密结合起来，发明新事物，美化新生活。

“3342”劳动教育模式的推出，不仅破解了学校劳动教育单薄无力、落地不稳的难题，也预示着这场以劳动教育为主题的专项督导在“督有方向、察有结果、导有策略、评有导向”四个环节的创新变革下，画上了一个圆满的句号。

【案例反思】

1.责任督学要有一颗敏感的心，紧扣时代步伐。责任督学是国家教育政策落地执行的推动者，是国家教育理念付诸实践的监督者。因此，责任督学必须要有一颗敏感的心，善于捕捉教育改革新动向和新举措，认真学习新理念新内涵，只有这样，才能做到心中有方向，脚下有力量。

2.责任督学要有一双敏锐的眼，及时发现问题，分析解决问题。督导，既要监督，更要指导。可无论哪一个层面，前提都是要善于发现。因此，就要求责任督学必须练就一双敏锐的眼，及时发现剖析，为后期的精准导航做好准备。

3.责任督学要有一个聪慧的脑，科学统筹引导。发现问题重要，但科学引导、解决问题更重要。在面对学校存在的问题时，责任督学要深入了解学校工作，关心学校困惑，充分运用自己的专业知识，精准施策，用最有效的方法引导学校健康快速发展。

4.责任督学要有一份坚守的情，持续后续跟进。教育是一份情怀的事业，责任督学也是这一份情怀中的微粒子。持之以

恒地解决问题，持久蓄力地跟进问题，坚定不移地稳定现状，用坚守的情怀去守护一份教育的宁静与美好，换取孩子们一片生长的晴空。这就是对教育最大的热爱！

总之，美好的教育在路上，作为一名责任督学，我要不断地充实自己，依法依规科学督导，用情用爱砥砺前行，努力让自己成为一名学习型、专家型、服务型的优秀督学，为督导工作贡献自己的力量！

关注问题少年　倾注爱心帮教

陕西省商洛市柞水县瓦房口镇责任督学　廖　亮

【案例背景】

2021年，在党和政府积极为乡村振兴殚精竭虑、为伟大中国梦奋斗的同时，我也深刻认识到：实现伟大中国梦，我们每个人都要肩负起责任，不能只做全面小康的受益者，更要做伟大中国梦的铸梦人。作为责任督学在日常的督查中，如何督促学校助力乡村振兴，精准帮扶到每个学生、每个家庭，实现督有所改，导有所成，实现乡村教育振兴。

【案例描述】

2021年9月初，在例行督导时，了解到瓦房口镇XX学校八年级的一名问题学生张志（化名），学习不认真，性格叛逆，经常与父母和老师及同学发生矛盾，多次教育未果，家长和老师都束手无策，对该孩子已基本放弃。但教育不能放弃任何一名学生。为了能为学校和老师提出合理的处理意见，我立即对该同学进行了一次家访，了解到张志生母在生育他时因难产去世，父亲与继母重新组建了现在的家庭，本就对继母有隔阂，而生父和继母忙于生计，又缺少对孩子的关心和照顾，导致孩子出现了一系列问题。

针对我了解到的真实情况，我给学校和班主任提出了相应

的处理意见，为不让督导意见成为纸上的空话，在认真研判该同学本人及家庭情况的基础上，我们制订了精细的帮扶措施，决定从三方面入手：一是家访，协助家长解决好家庭教育问题。要求学校和班主任每月至少家访一次，和他的父母共同探讨造成张志行为、学习、心理有偏差的原因，帮助他们端正教育思想，改进教育方法，通过陪伴、谈心等方式，增强他们与张志的互相信赖，同时介绍一些重组家庭教子成才的经验，以供他们学习和借鉴；二是谈心，用一颗心灵去感动另一颗心灵。要求班主任每周至少与张志交流谈心一次，通过谈心走进孩子的内心，渗透父母为了辛苦挣钱养家，忽视了对孩子的关心和爱护，让他理解父母的不易，接受这个事实，并改变原有的想法；三是关爱，在学习、生活上多给予关爱和情感补偿，培养健康心理。要求全体老师引导班级同学主动与他友好交往，尽量使他不受歧视和冷落，消除其自卑感和孤独感；另一方面，在集体活动中鼓励他积极参与，培养他积极情绪和良好的性格；还有在学习和平时的表现中细心发现他的特长，培养他的兴趣爱好，并鼓励他不断努力，取得好成绩，增强他的自信。

10月初，对该校再次例行督导时，我查看了学校对张志同学教育帮扶情况，一是学校制订了详实的帮扶教育方案，有时间安排，有责任人，有具体帮扶措施；二是帮扶记录详实，详细记录了2次家访和3次谈心的策略和效果；通过和班主任和张

志本人的交流，我发现张志已有明显改变，性格变得开朗。

当然，教育不是一蹴而就的事情，张志的健康成长还需要时间。因此，每次到该校督导时，我都关注张志的教育帮扶情况，或与班主任座谈，或与本人谈心，或者家访了解，经过近一年的努力，老师们都反映张志能认真听讲，积极回答问题，按时完成作业，学习成绩也有很大的提高。性格也变得活泼开朗，喜欢和同学接触和交流。他的父亲反映，他的性格也不再叛逆，对待继母的态度有所改变。他也有了更远大的理想目标，在一次谈心时，他充满憧憬地告诉我："廖老师，长大了我也要做一名老师，像你一样的老师。"

【案例反思】

督查过程中，我也一直在反思，作为一名督学，要注意以下几点：一是要真正为学校出谋划策，排忧解难。当我们发现问题后，不能只是记录下来，提出整改意见。而是帮助学校分析问题产生的原因，查出症结所在，这样才能让学校知道如何落实整改意见，真正解决问题；二是要在学校、社会、家长之间搭建沟通的桥梁。我们应站在更客观中立的立场上，既能帮助家长解决实际问题，也能促进学校改进工作，让家长更能理解学校、教师的工作，也能让学校管理者和老师更设身处地为家长和学生着想，实现了责任督学工作促进学校发展和学生的健康成长；三是我们更要牢记习近平总书记的嘱托，督促全体

教育工作者做好学生锤炼品格的引路人，落实立德树人根本任务，用新时代中国特色社会主义思想铸魂育人。

安全重细节　“三思”出实效

陕西省宝鸡市金台区第二届责任督学　仵亚转

责任督学挂牌督导是进一步贯彻落实《教育督导条例》，强化学校与社会联系，发挥责任督学作用的重要举措。有利于延伸教育督导的触角，及时发现和解决学校发展改革中出现的问题，督导学校全面落实“立德树人”根本任务，规范办学行为，实现内涵发展的有力举措。作为金台区一名责任督学，我深感肩上责任重大，本着教育润无声，细节定成效，切实开展我的督学实践。

【案例背景】

近年来，校园安全问题已经成为教育事业发展过程中的痛点，各种不安全事故屡屡发生，给社会、学校敲响了警钟。幼儿园学段低，幼儿年龄小，自我防范能力及保护意识薄弱，幼儿安全问题牵动着幼儿教育工作者的神经。作为多年从事幼儿园教育管理的一名教育工作者，我始终牢固树立“安全无小事”的理念，将幼儿园校园安全问题作为责任督学工作的首要任务，进校督导的第一件事情就是，认真排查安全隐患，确保校园安全稳定。

【案例描述】

2021年5月，我被聘为金台区第二届责任督学以来，第一时

间深入包抓的阳光才艺、阳光阶梯和万祥凯迪三所民办幼儿园。在督导中，发现这三所幼儿园均不同程度存在着共性的安全问题。

一是安全意识薄弱。安全教育理念停在表面，幼儿在入、离园的时候，门口秩序混乱，家长接送孩子时横穿马路，带着孩子穿梭在来往的车流中间，各班错峰接送时差太小，存在诸多安全隐患。

二是园所设置不合理，人员配备不足。幼儿园安保人员数量配备不足，保教人数匮乏；楼梯设置不合理，大班额现象普遍，幼儿活动区安全防范措施不到位。

三是食品安全存在隐患。布局不合理，卫生存在死角，食堂索证、索票资料留存不完善，食品留样不规范。

这些看似平常的现象，处处都存在着安全隐患，也暴露了管理者安全意识淡薄。带着这些问题，我立即与园所创办人和管理人员进行沟通，并要求对发现的问题立行立改。

一是希望幼儿园深刻认识到校园安全的重要性，认真吸取近年来发展的校园安全事件教训，树立危机意识，防范意识。按照幼儿园人员配备标准，配齐配足安保人员，加强安全保卫力量，及时完善应急预案并定期开展突发事件的演练。同时积极协助幼儿园上报教育行政部门，与交管执法部门联系，合理规范园区门口标识、标线，建立“四位一体”护学岗机制，多

方联动确保幼儿入、离园交通安全；合理设置班级错峰接送时差，秩序井然，安全有序接送幼儿。

二是强化全体教职工安全意识。安全工作要常抓、常新、常检查、常预防；要细心、细致、细微；要精细、精准、精确。设施设备、活动区域要有专人管理、检查及保养；严格按照幼儿园师生比配足各岗位人员并且严格把关；规范招生，控制好班额才能保证每个孩子享有公平公正的教育资源。

三是确保校园食品卫生安全。食堂布局要合理，人、物通道，主、副食库要做到分离，操作环节要达标，采购索票要齐全，留样规范要重视、卫生干净有保障。务必严把伙食卫生关，质量关，杜绝病从口入。采用定期与不定期的对食堂人员进行专项培训，加强安全意识的同时提高专业水平。

经过督查整改，这三所民办园管理者从思想上意识到问题的严重性，解决问题的紧迫性，落实问题的时效性。经过一段时间整改，以上问题彻底改观，这些看似细微的小事成为我们育人的基石，为每一位幼儿能在幼儿园茁壮成长奠定了坚实的基础。

【案例反思】

党的二十大再次提出“实施科教兴国战略”，对教育工作者作出了新的部署，教育改革的方向更加明确，任务也更加艰巨。实施科教兴国战略，教育要有新作为，教育督导的作用不

可忽视。而我们责任督学就是教育督导工作的重点组成部分，每一名责任督学必须严格履职，贡献自己的绵薄微力。

一是要善于思考。督导工作要切实做到润物细无声，小到孩子们的举手投足，大到幼儿园的发展规划都要有敏锐的思考力。责任督学履职过程中要做到“窥一斑而见全豹，处一隅而观全局”，因此责任督学就必须善于思考，做到督学结合，特别是针对民办义务教育需要更多的思考。特别是民办幼儿园，很多教师是临聘，场地是租赁，为了节省开支，最大限度地压缩精简，结果当小问题聚焦成大问题，就有可能造成无法挽回的损失，为自己的教育事业留下终身遗憾。

二是要勤于思考。古人云“业精于勤，而荒于嬉”，在督学工作中，勤于思考是贯穿整个督学的利器与法宝，责任督学进校督导的方式方法，与管理人员、师生的沟通技巧和处理问题矛盾的方式，都需要勤思考。同时结合学校实际，以学生的健康发展为前提，以规范办园为指导，以全面深化教育改革为突破，切实履行“督促、指导、评估、服务”的督学职责。督导工作不能满足于短期成效，要给学校能够带来长远发展，需要建立长效督导机制，才能更好地稳固督导成果。

三是要多角度思考。作为责任督学，既要“督”还要“学”，因此必须多角度地思考。要以过硬的业务能力指出发现的问题，要以公正的视角提出解决问题的方案，还要不断地充实和学习

新的业务知识，以端正的工作作风、严谨的工作态度、积极探索的创新意识、与时俱进的工作思路充实完善自己，让“督”成为及时发现问题、高效解决问题的有力抓手；让“学”成为促进工作的有力保障。这样才能“督”到点子上，“督”出实效。

责任督学工作任重而道远，要有问诊把脉的水平，有开出良方的能力，更要有药到病除的魄力，必须牢记“善于思考，勤于思考、多角度思考”，忠于职责而不辱使命！

诚心“督”解决困难　精心“导”引领成长

陕西省宝鸡市千阳县寨镇中心小学责任督学　张勇杰

【案例背景】

责任督学挂牌督导制度，是深化教育督导改革、将中国教育督导制度引向大众，深入人心的重要举措。近年来随着“教育优质均衡发展”的不断深入，城乡教育差距逐步缩小，乡村学校环境条件、资源甚是优越，学校发展重心逐步聚焦内涵发展，青年教师专业素养提升则是教育质量提高的首要任务。我作为南寨镇中心小学的责任督学，针对学校青教专业发展问题，结合教研员兼责任督学的职责使命，整合多方优质资源，协调解决学校问题是我的首要任务。

【案例描述】

2019 年 3 月的一天，我进校参加学校评教赛讲活动，课后点评研讨时副校长、教务主任都说到学校青年教师多，青年教师专业成长缺少平台和引领，这使学校教研工作开展难上台阶的主要制约因素。听到这里，我想，作为责任督学，面对学校的困难我应该做点什么？以我学带工作坊、名师工作室的建设经历，深知融入其中、诚心帮助的重要。虽然我是教育局派出的责任督学，也要把自己当作学校的一员，尽心帮助青年教师提高教学能力，这是我督学工作的首要任务。一是把准问题，

协商指导。以后一段时间，我经常下校，连续听全诗翠、张丽、李艳平、冯瑞萍、金睿欢等教师的课，组织座谈会，与教师面对面交流看法、了解他们的设计思路，不断给出改进建议：全面学习学科标准；通读所教教材；观名师课堂教学实录；及时自我反思等方法建议。二是示范引领，研培提升。我多次与校长协商调课，将青年教师李艳平、全诗翠、金睿欢等领出去，参加全县性教学观摩示范活动，带尚婷云等青年教师到太白、岐山等地跨县区教学实践历练，参加教研观摩，让他们与省教学能手、学科带头人同课异构教学磋商；听省学带、能手点评指导，助力青教专业能力提升。全诗翠等教师干练、清晰的教学思路和恰当的教学设计与组织赢得好评。随后，我又多次入校跟踪听课，自己进行教学示范，开展“灵动教学，打造‘五度’好课堂”等教学专题培训，从实操和理念上诚心帮助教师专业发展。三是团队互助，卓有成效。为了使青年教师持续发展，将李艳平、金睿欢、李军萍、尚婷云、张丽等青年教师纳入学带工作坊，带领他们开展线上线下教研，与外校教师磋商交流；带领他们进行课题研究，开发设计“童趣化思维训练作业”等常态化研修活动。通过引领研培，近年来，该校李艳平、李晓宁等 5 位青教先后获县级能手，陈志勇等 3 人次获优秀教师、优秀班主任等称号；李军萍成长为陕西省乡村优秀教师。7 名教师承担跨县区做示范课；带领李艳平、金睿欢、尚婷云、李军萍

等青年教师完成省级课题3项，该校青教李艳平等5人独立主持完成市、县级课题7个；近三年有60余项教育教学成果在省市县级评选大赛中获奖；开发设计语数英三科“童趣化思维训练作业”7册。帮扶青年教师成长初显成效，赢得学校领导、同事的肯定。

【案例反思】

一、督学争取学校支持，用心经营“责任田”。学校可以说是督学的责任田。督学的工作没有学校的支持，如同农民没有田地耕种。因此，要充分尊重和理解学校工作，要求学校改进的意见建议，要多与校方沟通协商，在全盘工作统筹中寻求共识，学校才愿意为责任督学敞开大门，欢迎督学以“自家人”的身份进出校园，愿意亮出“家底”，相信你的真诚，支持你在这块田地里耕耘。

二、督导发现现实问题，分析解决注重实效。一是尊重问题注重方式。学校工作千头万绪，难免出现一些管理疏忽的地方，责任督学要本着“为学校服务、为校长分忧”的心态，在不打扰校长工作，不干扰正常教学的情况下，深入现场，实地考察，跟踪督察。尽其所能帮助学校，助力教师成长等。坚持先发现问题再梳理分析；先提出意见建议再共同协商寻找整改办法。坚持过程跟踪，帮助整改评估，追求不断优化。二是优点不足一分为二。责任督学的职责之一是要发现学校办学经验和

特色并进行宣传推广，找准问题及时疏导整改。责任督学要本着一分为二的原则，成绩要“放大”推广，存在问题要具体分析协商建议，协助整改。对于重大的、影响学校安全与发展的原则问题一定要毫不含糊地下发整改通知书并上报到有关部门协助解决；对于小问题或一些现象，则要积极与学校协商尽快解决。

三、筹划沟通多方联系，提高工作协调能力。责任督学的角色定位有以下几方面的内涵：办学行为的监督者，素质教育的推动者，教育质量的评价者，典型经验的发现者，现状问题的诊断者，社会各界的联系者，教育行政的协调者，社情民意的反馈者。所以督学要做好学校与家长、教育行政部门、教研部门的桥梁，除了具备专业精神、专业水平以外，还需要具备与外界协调沟通、争取各方支持、解决实际问题的能力。

总之，作为一名责任督学，肩负重任。要不断加强学习，努力提高督导水平，不忘初心履职尽责，诚心“督”解决困难，精心“导”引领成长，是学校发展的重要方面。

安全工作无小事 真督实导促发展

甘肃省张掖市甘州区责任督学　成武军

2021 年 8 月，我被甘州区教育局聘请为甘州区第五届教育督导责任督学，虽然担任挂牌责任督学工作时间短，但是在督导工作过程中，已深感督学责任重大。在工作中尽我所能，恪守职责，以高度的责任心和使命感努力做好教育督导工作。

【案例背景】

学校安全是全社会安全工作的一个十分重要的组成部分。它直接关系到青少年能否健康成长，关系到千千万万个家庭的幸福安宁和社会稳定。近年来，食品安全作为学校安全的分支，其重要性不言而喻。守护校园食品安全就是守护每一个家庭的希望。我所在的督学责任区甘州区新墩镇中心学校创办于 1972 年，是一所农村学校。在督导的过程中，通过了解、观察、调查发现了一些关于食品安全的问题。

【案例描述】

根据教育局安排，我担任该校的责任督学，每月一次进校进行常规性挂牌督导。2022 年 6 月 28 日上午督查时，走进学校食堂，发现操作间酒精灶没有制定和张贴风险告知卡，也没有定期对食堂从业人员进行使用技能和安全培训，这给学校带来了极大的安全隐患。当即我向校领导指出使用酒精灶一定要规

范管理，必须定期对从业人员进行使用技能和安全培训，目前在醒目位置没有制定和张贴风险告知卡，从业人员操作不规范，这是绝对不安全也是不允许的，为了确保师生安全，这种情况要马上整改。校领导认为以前也有人过来检查，没有提出过这样的要求，有点小题大做。

食品安全是学校安全工作的重中之重。这次挂牌督导检查重点放在了学生的饮食安全管理工作上，我在督查中所发现的问题，关乎到学生的生命安全，必须得到学校的重视和改善。归结起来，学校食堂管理中最易出现以下两个方面的问题：**一是安全意识问题。**该校食堂使用酒精灶，但对酒精灶的使用风险缺少研判，没有制定并张贴风险告知卡，也没有定期对食堂从业人员进行使用技能和安全知识培训，存在着严重的安全隐患，关键是校领导并没有觉得问题严重，其原因是没有树立科学、全面的安全发展观，造成校领导食品安全管理缺位，校园安全监管有盲区。**二是规范管理问题。**如对酒精灶的使用缺少风险研判，没有制定并张贴风险告知卡，没有定期对食堂从业人员进行使用技能和安全培训等等，这些管理漏洞都会直接或间接的产生极大的安全隐患，有可能造成火灾事故。

之所以存在这些问题，**其原因是学校领导班子成员、食堂人员安全意识不强，从业人员教育培训不到位，管理不规范，管理不精细。**涉及学校安全问题都是大事，在对学校进行督导

指导中，为了加强校园安全，预防各类安全事故的发生，责任督学要帮助学校找到问题、解决问题，彻底杜绝安全隐患，为保障师生生命安全护航。

一、**建议校领导及时召开“食品安全工作”推进会，**统一思想，提高认识，进一步学习食品安全政策法规，依法治校，依规管理，食堂规范管理要从细小处抓起，并与新墩镇食药所及时沟通对接，配合查验登记和安全检查。

二、下发整改通知书，从“可改可不改”到校方主动整改。在发现了新墩中心校食品安全隐患后，为了督促学校整改，我向区教育局安监股报告并提交了整改要求，由安监股向学校发出了整改通知书，明确要求学校针对督学提出的问题限时整改。

三、关注整改动态，从解决问题到完善制度优化管理。在整改过程中，我随时关注学校整改动态，指导学校及时召开食品安全规范操作现场培训会，由学校出面，邀请区食药局专家进校举办食品安全讲座，一手抓培训，一手抓规范，通过耐心细致地说服教育工作，学校领导树立了正确的安全观，主动作为，彻底整改，校园食品安全工作焕然一新，在后期市、区教育主管部门组织的多次安全检查中受到大家的一致好评。在后续的督导中，我也一直进行回头看，了解学校整改情况，并对学校食堂管理的规范性进行跟踪督导。

【案例反思】

从发现问题到解决问题，责任督学全程参与，时时跟进，出谋划策，督促学校圆满完成整改工作。通过这个案例，学校进一步增强了“学校必须接受责任督学的监督和指导，积极配合责任督学入校督导，限期整改责任督学反馈的问题”的行动自觉性，进一步说明责任督学挂牌督导制度实施的必要性，很好地体现了责任督学挂牌督导工作的重要性。责任督学挂牌督导制度，是政府转变管理职能，加强对学校监督管理的重要举措。

作为责任督学，在后期的工作中，一定要做到：

一要安全工作无小事，履职尽责严格“督”。本着对学生、对学校、对社会负责的态度，依照督导部门的要求严督实查，对于违规办学的行为，一定及时上报，一查到底，并定期跟踪回访。

二要真督实导促发展，真心实意精准“导”。牢固树立服务意识，转变观念，在突出“督”的同时，更要注重“导”的功能。在发现问题后，督学要积极协助学校彻底排查原因，用自己专业的知识、丰富的经验真心实意为学校“把脉”、“问诊”、“开方”，耐心引导和指导，帮助学校有效解决问题，真正体现责任督学的价值所在。

即使剩一个学生，也要让其享受山区的“优质”教育

甘肃省甘谷县武家河学区黑下沟小学督学　王维红

【案例背景】

武家河镇黑下沟小学，地处甘谷县西南边远山区，距离县区30公里，距离武家河镇5公里，学校现有学生18名，本校在编教师5名，教学班3个，教学年级4—6年级。在编教师中副高级职称1人、中级职称1人、初级职称3人。近年来，学生流失非常严重，学校学生由原来的一百多人到现在的18人，尽管黑下沟小学教育教学质量在武家河学区一直是名列前茅，但随着经济建设的发展，人们文化素质的提高，农村对教育也越来越重视，家长给孩子选择优质教学环境已成为一种时尚，山区学生大量转入城区学校，已是大势所趋，要改变这种现象几乎不可能，毕竟城区学校的教学环境无论从任何方面都比山区优越。从去年秋季开学之初我来到黑下沟小学进行督查，期望通过自己的努力，把留下来的学生，即使是最后一个也要尽可能地、更好地享受“优质”教育。

【案例描述】

2021年9月6日，我以督学身份来学校进行深入调查，首先听取了校长马国斌的简单汇报，走访老师，了解形成现状的原因，听取老师们对学校存在问题的看法和建议。走进课堂，

听取了杨满琴、武满意、狄桂民老师的三节课，通过实地调研，对这所学校有了比较深入的了解。情况如下：1.学生减少，造成教师没有工作信心。2.术科教师不足，教学没有活力、社团活动单一。3.教师因循守旧，教研活动甚少，教学没有创新意识。4.对“双减”政策认识不够，执行不充分。

针对以上这些问题，从去年9月以来，首先通过教师集体会议、个人谈心谈话等多种方式，积极为学校教师增强工作信心、树立发展方向，为学校的下一步发展谋求策略。其次在调研基础上，进行了认真分析，提出了自己的工作设想：制定了黑下沟小学教师考核试行办法，在评优选先、职称晋升给予优先照顾，通过奖励机制有效调动了教师工作积极性。并且要求教师通过家访，全面了解学生状况，对家庭困难的学生通过种种渠道寻求帮助，留住学生。第三，针对小班额现状，创新教学模式，更新复式教学观念，以新的教育理念为指导，充分利用“小而精”、“小而优”、“小而特”的教学方法，积极开展复式班课堂教学，使学生学而有友、学而有乐，在复式班课堂教学实践中不断总结经验，探寻教学规律，提高教育教学质量。第四，加大社团活动，大力宣传国家“双减”政策，减负提质增效，学生活动紧紧围绕学校——家庭——社会良性发展。让学生在快乐中成长，我利用自己的书法教学特长，每周四下午第一节课进行课程及作业辅导，再进行两节课的硬笔书法和

毛笔字指导训练，带动全校社团活动的开展。目前，每位学生根据自己兴趣加入到相应的社团，孩子通过社团活动找到了自己的特长，树立了自信，引发了浓厚的学习兴趣，也享受到了学习的快乐。第五，加强“全民阅读”，在阅读的良好氛围下大力助推文科术科建设和“书香校园”建设，让“爱读书、善读书、读好书”在校园里蔚然成风。通过一年的努力，黑下沟小学教师教学积极性高涨，学生学的快乐、教师教的开心，学生能够和教师共同参与各校活动，真正体现了寓教于乐，校园内充满了活力，教育教学质量得到全面提升。

【案例反思】

一直以来，我把共产主义作为自己的信仰，以马克思主义关于人的发展的观点为指导思想，忠诚于党的教育事业，恪尽职守，竭尽全力做好教师教书育人的本职工作，把职业当事业，化理想为信仰，堪为人师！而督学工作是完善学校管理制度，加强学校各项工作的一个重要环节。督学的任务是对学校各项工作总的运行情况进行检查和督促，既要在督导的过程中发现问题，更要帮助学校找到解决问题的方法，促使学校改进工作，这样我们的督导才会得到学校的认同，才会实现责任督学挂牌督导的价值。作为兼职责任督学，我深刻认识到自己责任重大，督学工作做不好，就会影响和干扰学校正常工作，做好了，那就是代表政府监督学校的正能量。

我坚信只要心系山区教育，教师把每一个孩子都能当成自己孩子对待，在工作中寻找快乐，在教学中享受乐趣，就一定能缩短城乡教育的差距，山区的孩子也一定能茁壮成长！

双减课改齐赋能　“线下”“线上”更有“度”

青海省西宁市城西区责任督学　梁倍琦

【案例背景】

当下，义务教育阶段教育面临新课标、双减的多重教育变革与考验，如何在新时代背景下，践行好二十大精神，把“为国育才 为党育人”的时代重任扛在肩上是我们每位教育人义不容辞的责任与义务。作为责任督学，我们要以学习贯彻党的二十大精神为引领，让“课改”“双减”齐赋能，建设高质量教育体系，为学生减负担、为家长解烦忧。

2022 年 4 月出台的新课标明确了新时代人才培养的新要求，绘制了基础教育改革育人体系的新蓝图。成体系、高质量的作业设计能为构建素养立意的教学提供有效抓手、促进学生核心素养的发展。从去年“双减”“五项管理”落地以来，我多次去挂牌学校督导，发现“作业管理”有落实，但仍存在一些问题。责任督学作为此项工作的直接参与者和推动者，在常态化的督导过程中，如何把握“作业管理”督导的专项推动，将“作业管理”专项督导形成系统化、专业化、体系化的督导过程，成为督学工作的新时代命题。

【案例描述】

自去年 6 月的“双减”“五项管理”专项督导开始，我负

责的区属责任校领导高度重视，做到了方案措施完整，并通过校本培训、美篇、致家长的一封信、调查问卷等形式向老师、家长进行广泛宣传，并采纳了我的意见，如在网上进行作业公示、班级对每晚作业超时的孩子开通绿色通道方案等。学校把目光聚焦在限制时长、控制作业难度以及对作业总量的宏观调控方面，取得了一定的成效。

“线下”督导

今年 3 月开学后的第三周，我再次前往挂牌学校开展督导工作，在进入班级听课、翻看各班级作业后，这一次，我又看到了一些问题：

1.各班作业每天都在按时进行公示,但政策要求一二年级不布置书面家庭作业，因此一二年级的教师从未布置过作业。

2.作业量较之前有了明显的改善，但仅仅是作业量少了，作业布置依然是练习册和课堂作业本的抄抄写写。

于是，我们选择了“作业设计”作为“靶向督导”内容，与责任校的主管领导和督导员进行深入交流。主要探讨三方面问题：第一，一、二年级无书面作业回家后可以做什么？第二，减轻义务教育阶段学生的作业负担，仅仅是减少“量”吗？第三，如何提升教师的作业设计能力？

学校领导和老师们经过充分交流，答案渐渐明晰：

第一，一、二年级不布置书面作业，并不意味着家长可以

对孩子放任不管不顾，放学回家一味地看电视玩手机等，这样最终还是害了孩子。因此教师可以安排一些游戏、活动类的实践性作业。

（1）亲子交流。家长可以引导孩子说说学校里的事情，回忆所学内容。这样既锻炼了孩子的口语表达能力，又起到了复习的目的。

（2）制作拼音卡片、识字卡片等，通过游戏的方式巩固识记。

（3）培养孩子的体育技能、劳动技能，做自己力所能及的事情。

第二，“双减”减负，作业量的减少首当其冲。但“双减”绝不是简单粗暴的对“学习负担”“量”上的一刀切，而是要在教育教学上“提质增效”：提升课堂品质，提升教师素质，提升作业效质。作业在整个教育教学的过程中与课堂一样，有着十分关键的作用。如何既要减轻学生的作业负担，又能真正“减量增质”，在优化作业的过程中，不断提升教学质量，这确实是值得我们努力探索实践的重要课题。

第三，从当前的实践来看，仍需要加强教师关于作业的探究，提高教师的作业设计能力。首先学校要加大教师作业设计培训力度，加强作业设计指导，要让教师了解作业的功能、明确设计作业的策略。其次加大“备”作业的力度，备课不仅仅

只备学生、备教学设计，更要将作业设计融入备课中，备课本中的作业不能再是“作业布置”，而是要进行“作业设计”，教师要系统设计符合学生年龄特点和学习规律、体现素质教研导向、涵盖德智体美劳全面育人的基础性作业。

由此，我们进一步探讨，就“双减”工作深入交换意见，逐渐达成共识。讨论中，我也为责任学校提出了一些建议：**一是**学校领导要强化学校管理，转变管理思路，把从对作业批改的检查转变到全过程统筹协调上来；**二是**要让教师仰望星空，学习先进理念，进行新观念培育。引导教师转变观念，把从对练习册等的依赖转变到依据学情自主设计作业上来；**三是**加强教研、聚合赋能。将作业设计纳入高质量常态教研之中，并鼓励教师积极参加青海省2022年中小学作业设计大赛；是为学校推荐了三本书《重构作业》《名师作业设计新思维》《作业设计：基于学生心理机制的学习反馈》，希望能帮助教师成长。

责任校对“双减”工作也有了更加切实认识，也开阔了工作思路。责任校的校长表示，将进一步开展“作业设计”方面的相关培训，并加强自身的学习和思考。

值得欣喜的是在今年六月份西宁市教育科学研究院的校际间交流活动中，责任校关于“作业设计”的一体化教研培训项目入选为特色亮点项目，将在十一月进行展示。与此同时，责任校三位老师的“作业设计”被评选为青海省作业设计的特等

奖及一等奖。

“线上”督导

今年的八月，区督导室派我前往杭州参加浙江大学组织的青海省责任督学的专项培训，在培训中我进一步明确了责任督学的定位，责任督学要做到不缺位、不越位、不错位。

因为培训归来遇到了疫情，所以教学采用了“线上”的教学方式。目前“线上”教学成了常态，我想在这样的情况下学校督导不能缺失，更应该把脉问诊。于是我联系责任校教学副校长，加入了责任校一些班级的钉钉群，在此我展开了“线上”督导工作。在“线上”我着重关注了学校学生的作业，看到了可喜的一面，教师在作业设计方面有了改善，作业不再拘泥于教辅资料和作业本，而是利用“线上”课的优势呈现出多种样态。如：线上讲故事、观察记录单、图文并茂的倡议书、线上我来讲题、制作词语积累卡等。但是作业整体存在“含金量”不高的问题。新课标颁布以后，“核心素养”成了教育话语中的高频词，作业更要体现出对学生核心素养的培养，因此增加作业的“含金量”是一项重要的任务。

这一次我选择了“高质量作业设计”作为“靶向督导”内容，与责任校教学副校长在线上进行了沟通，又提出了一些建议：一是破解作业对学生发展的密码。从双减政策到新课标，作业的核心价值也从知识巩固走向深度学习甚至挑战式学习，

作业的精准设计、分层设计、关联设计要成为新时期作业发展的新要求。二是开展“指向核心素养的单元整体教学设计”方面的课题研究。三是作业要呼应单元主题整体教学目标，落实教、学、评的一致性。教师要建立系统思维，把设计课时作业转变为设计单元整体作业上来。学科组长要带领老师们研制单元作业清单，明确设计意图，预估完成时间，统筹协调作业量，确保作业布置科学合理。四是各学科要将学科课标要求转移为单元作业目标，充分利用课后题及教辅材料，开展以课堂学习任务单为载体的讲练结合的课堂教学。增加作业的趣味性与多样性。与此同时，搭建学生、教师、家长三位一体的作业多元化评价体系。

这次在和责任校教学副校长的交流中，我感到她对作业管理的思路清晰了，重点明确了，我亦从中获益良多，我们推进“双减”“新课标”落地的信心更足了，脚步也更加坚定了。

【案例反思】

在督导工作中始终践行“在实践中学习，在学习中提高”这一基本理念。而今年更是开启了一场理论学习和实践督导的“双向奔赴”。通过今年两次的督导和深入的专项培训，令我对督学工作的认识不断提升，对“定好位、尽好责、守好门、开好方”有了自己的体会，对当好一名新时代的责任督学、发挥有效的指导作用，有了一些心得。

1.坚持问题导向，科学精准施策。责任督学督导工作最重要的是“督”，要通过督导激发每一位教育人的教育情怀和责任意识，督出问题、督出经验；最关键的是“导”，要让教育督导工作导出均衡、导出优质、导出优先。学校的工作千头万绪，作为责任督学不仅要严格按照标准履行教育督导工作，更要从关键处入手，精准施策。今年督导的关键点就在深入推进“双减”工作，促进新课标落地，而我将“高质量作业设计”作为抓手，坚持问题导向，对督导中发现的问题，科学分析，与校方共同寻找合适的突破口，指导学校制定科学合理的改进措施，引领学校健康发展。督导前我进行了系统的理论学习、督导中与责任学校沟通交流提出建议、督导后又进行深入反思。每一环节，从问题导向到问题整改追踪，形成把脉问诊—发现问题—有效沟通—达成共识—精准施策—问题解决的闭环式督导。

2.真诚服务暖心，适度引导到位。督导工作要以真诚的态度服务于学校，与学校并肩作战。作为责任督学要尊重学校，服务学校，在平等的基础上坦诚交流。帮助学校从“双减”和“课改”入手，指导学校以学生发展为中心，以提高核心素养为导向，以课题研究为抓手，强化校本教研，提高作业设计质量，提升作业实效性，切实做到减负增效。

3.强化责任意识，抓实问题整改。入校督导目的不是为了

发现问题，指出问题，而是要不断规范学校办学行为。督导工作重点就是要发现问题并能解决问题，这也是我们常说的要回头看，检查之前问题整改是否落到实处，效果如何。责任督学在不断的督导过程中，做好回访与督促整改工作。坚持对上次督导反馈提出的整改问题进行跟踪回访，一抓到底，直至符合要求。

站在历史新起点，眺望未来新征程。我们将深入学习贯彻党的二十大精神，努力干出新时代责任督学的“第一等的工作”，实现教育更快更好发展，为助推我区教育高质量发展、助力新时代教育强国建设做出新的更大贡献。

为校（园）服务　种好自己的“责任田”

青海省西宁市大通回族土族自治县极乐乡中心学校责任督学

朱锦才

本人自2019年11月任极乐乡中心学校及所辖两所幼儿园挂牌责任督学至今已整三年。三年来，本人把督导校（园）当作自己承包的“责任田”，精心经营着。看到学校、幼儿园不断成长进步，自己也深感欣慰。

【案例背景】

教师是立教之本、兴教之源。新时代向广大教师提出了新要求新使命，办人民满意的教育，教师队伍建设务必不断加强，教师的素养、能力务必不断提升。进一步改进和完善校（园）管理，加强校（园）教师队伍建设，提高教师队伍整体素质，促进校（园）高质量发展，是推进教育事业高质量发展至关重要的一环。

【案例描述】

2020年3月，学校领导就“如何发挥党建引领作用，打造学校党建特色品牌”，向本人真诚地提出了咨询。结合本人对学校工作开展情况的认真梳理，发现学校在不断取得进步的同时，校园里依然明显留存着传统守旧的思想，一些教师在学习新知识、掌握新技能，工作上自律自强、提质增效的自觉性和

内在动力不足，给学校的持续健康发展带来了一定程度的影响。经过综合分析和研判，本人提出了打造“党旗引领团队，促进学校发展”的建议。**基本思路是：**切实落实党组织领导的校长负责制，充分发挥党支部的核心领导作用，加强组织队伍建设，通过有效的组织动员和工作推进，积极打造团队精神，激发广大教师的主观能动性，让学校更具生机和活力并不断推进学校健康发展。具体做法是：学校结合党建和师德师风建设，以打造团结合作、进取创新的团队精神为目标，把党建工作和学校的各项工作深度融合起来，培养选拔学校骨干力量，重点打造党员队伍、干部队伍、思政教育队伍、班主任队伍、教研团队、网班队伍、毽球队伍等，依靠组织、团队的力量，凝心聚力、实践创新、扬长避短，争取抓出实效，形成特色。

为了落实好该项工作，本人进一步向学校领导提出6条建议。1.充分发挥学校党支部领导核心作用，组织召开专题会议，研究拟定实施方案，明确把“立德树人”作为党建思政工作的第一要务。坚持以习近平新时代中国特色社会主义思想为指导，加强理想信念教育，务实抓好党风廉政和师德师风建设。2.高度重视领导班子队伍建设。校级领导是广大师生的风向标，要带头以身作则、率先垂范，工作上发扬民主、坚持原则、公平公正，要弘扬正气、抵制歪风，让和谐、合作、乐教、乐学成为极乐乡中心学校的校园新风。3.选贤任能、培养骨干。在党支部

的坚强领导下，充分发挥学校中层领导干部的主观能动性，鼓励他们解放思想、拓宽思路，充分发挥党建带工会、党建带团建、全团带队作用和德育处、政务处、教务处、总务处职能，加强工会团队组织、思政教育队伍、班主任队伍、教研队伍、网班队伍、毽球队伍建设。4.支持并鼓励群团组织、各支队伍的创新创造，鼓励他们开展丰富多彩的活动，丰富校园文化生活，凝聚人心，形成合力，以健康丰富的活动带动人、锻炼人、教育人，提升学校精气神。5.进一步完善考核激励机制，激发和挖掘广大师生的主观能动性，力争让每个组织、每支队伍充满生机和活力，工作多出成绩、多呈亮点、形成特色，努力打造积极向上、富有特色的团队精神。6.做好持之以恒抓下去的打算，不断改进，强基固本。

实践证明，本人的建议得到了学校领导的积极采纳并有效落实，在幼儿园的督导工作中也不同程度地渗透了类似的建议和帮助。三年来，在和学校领导、师生员工的接触、交流和观察中，我发现，校级领导在工作中能自觉以人为本、身先士卒，以身作则、公平公正，学校各项工作安排有序、落实到位。中层领导任劳任怨、兢兢业业。一线教师和工勤人员安心本职岗位、乐于奉献。学生活泼开朗、文明礼貌。校园环境不断改善，校园文化生活丰富多彩。学党史唱红歌迎国庆、党团队日主题活动、班主任节、教学设计优质课比赛、小课题研究和网班教

学经验交流、毽球篮球比赛、徒步健身、趣味运动会、清明扫墓参观博物馆科技馆、关爱困境学生慰问老教师、“劳动最光荣”主题教育活动、法制教育进校园专题讲座、防疫防震防火防洪安全演练、心理健康教育、端午包粽子、评选最美家庭等等，师生在丰富多彩的活动中得到熏陶、锻炼和提高，师生个人、团队组织、学校屡屡获奖，整个校园充满了生气和活力。校园生活对学生的吸引力不断增强，学校入学率、巩固率、升学率以及社会评价逐年提高。2019、2020、2021 年度，学校连续三年荣获二级目标考核优秀单位，这在该校历史上取得的破天荒的光荣，本人作为挂牌责任督学，也深感荣幸与自豪！

【案例反思】

挂牌责任督学的岗位职责涉及学校、幼儿园工作的方方面面，是组织给自己承包的一方“责任田”，一定要立足本职，精心经营，科学施策。督导的过程，包括听取汇报、校园巡视、查阅资料、随堂听课、个别访谈、现场检查等。在具体工作中，务必要以学校、幼儿园的进步与发展为己任，以主人翁的姿态自觉融入学校、幼儿园的工作实践中，努力做到脚踏实地、突出重点、有的放矢、热心服务、讲求实效。要努力做到全面、真实、客观地了解校情和园情，把握好办学（园）方向。对照工作项目的具体要求和指标，要勤于观察、关注细节，善于发现工作亮点和特色并及时给予肯定和鼓励，善于发现并指出缺

点、漏洞和问题，共同寻找对策，查漏补缺，帮助服务对象找到灵感，改进工作。

回顾三年来的督导经历，享受着和学校、幼儿园的领导、师生员工融洽的关系，看到学校、幼儿园不断成长进步，校（园）工作受到上级领导的肯定和表扬，甚至受到上级组织和部门的表彰奖励，在深感欣慰之余，更为进一步做好今后的工作，种好自己的“责任田”增添了新的动力！

聚焦体质管理　助推体育教学

青海省西宁市大通县责任督学 祁永贵

【案例背景】

2022 年，全国各地继续贯彻执行党中央、国务院对“双减”工作提出的一系列战略部署，学生作业管理、睡眠管理、手机管理、读物管理、体质管理措施进一步优化完善。为了巩固已取得的阶段性成效，青海省教育厅提出了“五项管理”十大举措，并要求各中小学责任督学将“双减”“五项管理”督导纳入日常挂牌督导的主要内容，每月至少到校实地督导一次，重在发现实施工作中存在的突出问题，提出整改意见和要求，督促中小学立行立改，确保相关政策措施落实到位，工作取得新突破。

【案例描述】

我有着 20 多年担任中学校长的经历，2016 年 8 月转任为责任督学，办公地点设在督学责任区内大通县第二中学博文楼三楼，门口挂有“责任督学办公室”的牌子。2022 年 6 月下旬的一天，我到办公室上班，准备整理前两天对一所学校挂牌督导的纪实和报告。开门进办公室时，突然发现从门缝下面塞进的一张折叠着的纸片，取开一看，原来是从作业本上撕下的一张纸，上面写着：“责任督学老师，您好！最近我们班的体音美

课老被挤占，听说您管这事，麻烦给过问过问。一学生”。我觉得事情有点严重。自去年以来推行“双减”和“五项管理”，取得了一些成效。如今还不到一年，又出这样的事。如果学生反映的事属实，不可等闲视之。因此我决定对大通二中“双减”五项管理中的“体质管理”一项进行随访督导。

大通二中是全县的一所名校，教育质量首屈一指，在全省也有很高的知名度，体育工作抓得比较紧，开齐开足体音美课时，每天安排上下午两次大课间，两次眼保操，此外还有课外活动，每天体育锻炼时间达到 1 小时。每年一次田径运动会，每年一次金秋艺术节，师生在县级以上体育赛事中屡获大奖，屡创记录。每年按时组织学生体育测试，并及时将数据上传教育部数据库。体育教师都是体育院校毕业的专职教师，大多教学规范认真。学校还做出即使中考前、高考前也不能停上体育课的规定。事出反常必有妖，我得弄清楚。

下午，我来到操场观察体育课上课的情况。平时，每天下午至少有五六个班的学生同时在上体育课，今天天气好，但上体育的班级明显减少。我到临近的办公室查了下课表，到没来上体育课的班级了解情况，有一个班上了数学课，有一个班上了物理课。到了第二节，又有两个班没来上体育课，有一个班上了化学课，有一个班上了英语课。等到下课，我问了上课的老师，他们显得有点局促和紧张，但他们都说了实话。我又找

了几个学生了解情况，他们有的对老师没上体育课表示不满，有的则对挤课表示理解。通过检查、走访，我对最近体音美等课被挤占的原因有了大致的了解。由于新冠阳性病例持续增加，自 2022 年 5 月 10 日起，西宁市五区二县实行静默管理，各中小学暂停线下教学，实行线上教学。至 6 月 15 日解除封控，恢复线下教学。而此时期末考试只有一月时间，绝大部分教师比较着急，千方百计寻找时间给学生回炉线上教学的内容，让学生弄懂线上教学未弄懂的问题。有些教师主动找体音美教师要课，有 3 名体音美教师抽调参加全员核酸检测信息录入工作，空出的课由年级部临时调给语数外教师。我对老师们的敬业精神感动不已，也为学生的体质状况深深忧虑。想想在静默管理和线上教学时，同学们成天坐在椅凳上盯着电脑、ipad 或手机上课，除了课间去参加一下全员核酸检测，再也没有活动的时间，视力、体质均受到影响。好不容易等到恢复到校上课，等来的却是体音美课被挤占，他们心里来气，于是给责任督学递纸条，希望问题能得到重视和解决。

接着，我到教务处查阅“双减”“五项管理”中学生体质管理的相关资料。资料收集整理比较齐全，但更新不及时，大部分是去年的，缺乏学生体质抽检复核制度，缺乏学生体质提升方面的计划、安排和总结，没有建立体质监测、数据分析、优化提升闭环管理体系，视力筛查低下率为 72.1%，属于较高

范畴，但学校的干预措施没有体现出来。

根据调查了解检查的结果，我与学校校长和主管教学的校长进行反馈和沟通，坦诚地指出在存在的问题，共同商讨解决的方案，并就整改提出自己的意见和建议：

1.向全体教职工大力宣传疫情当下加强体育教学、增强学生体质和免疫力的重要性，提高思想认识，形成为体育教学活动开路让行的良好氛围。鉴于今年以来疫情反复延宕，线上教学时间长的特点，应安排学生家庭体育锻炼方面的作业，由体育教师利用短视频等手段督促完成，并安排线上眼保健操，让家长督促完成。

2.恢复线下教学后，教务处加强体音美等课程的管理，坚决杜绝挤占现象，让学生锻炼身体、愉悦身心，促进特长和个性发展。体育教研可以“线上线下深度融合，积极构建体育教学新常态”为课题。

3.尽快建立规范的学生健康体质监测、视力筛查、数据分析、矫正干预机制。设身处地的为学生身心健康着想，采取积极有效的措施，促进学生身心发展。

对于我提出的意见和建议，校长郑青辉同志十分重视，主持召开行政会，专题研究和部署整改工作，在我的三项建议基础上形成了学校的整改措施、明确责任部门和整改时限，利用教师大会、体育教研活动时间学习宣传相关文件，强调全体教

师不能占用体育课进行其他学科的教学，教务处查课干事重点对体育课进行检查，并出台了处罚措施。同时研究制定了学生体质提升闭环管理方案。我对整改结果非常满意，并表示会持续关注。

【案例反思】

本次督导从一件学生反映的问题入手，围绕问题走访调查、检查巡视、查阅资料、找准原因，提出整改意见。本着充分信任、相互沟通的原则，和校领导商讨解决问题的方法和途径，责任到人，落实整改，并在此基础上形成长效机制，自认为是一次比较成功的督导。体音美课被语、数、外、理、化、生等所谓的“主课”挤占，这在不少学校是一个痼疾，尤其在考试前后司空见惯地发生，学校领导和主管部门有时为了中高考成绩，睁一只眼，闭一只眼，往往不当回事。开齐开足体育艺术类课程，并不折不扣地执行，这是学校办学的底线，事关学生体质健康和国家未来。正因为这样，国家督导委将“双减”“五项”管理作为各级教育督导机构和中小学责任督学的主业。睡眠不足，体质下滑，心理扭曲怎能担当时代大任，怎能实现中华民族的伟大复兴。每一个教育工作者应把“野蛮其体魄，文明其精神”当作义不容辞的责任。作为责任督学，及时主动回应中央关心、群众关切、社会关注、学生呼吁的热点问题，帮助学校分析存在问题的原因，找到解决问题的方法，确保下一

代健康成长，全面发展。今后，我要进一步扛起督学责任，总结工作中经验与不足，加强学习，提升自己，持续关注“双减”工作，力争做政府的得力助手，学校的高级参谋，教师的互助同伴，学生的知心朋友。

督学下潜在线上　提质增效在云端

青海省祁连县教育研究室教研员（兼职督学）　李尔来

【案例背景】

“疫”声令下，全县中小学紧急转移教学战线，从线下转移到线上，为保证教育教学质量，做到“停课不停学”，保证线上教学全覆盖，按照州局和县局指示，教研力量和督学下潜，参与到各学校日常教研教学，帮助学校和老师运用多种方式开展教学活动，盘活教育资源，助力各学校正常教育教学活动的有效开展。

【案例描述】

线上教学开始后，我也下沉到民族中学和祁连县第一小学的钉钉群，对学校的线上教学管理工作和线上课堂进行督学。

跟随教师钉钉直播的呼叫，我进入到了初三的一节语文课堂，老师正在讲授《沁园春·雪》，课堂开始的时候，老师的呼叫大概持续了 5 分钟，学生陆陆续续进入课堂。教师先检测了诗词中的重点字词，过程中因为有些学生的话筒反映不灵敏等原因，口头检测大概持续了 8 分钟，效果较差。本节课的重点是诗词中的抒情方式和写景手法，教师抓住了课堂重点，课堂上大量的时间也在讲解抒情方式的分类和让学生理解景物特点和写景手法，但是，由于线上设备和课堂效率的问题，学生

的声音和身影退出了课堂，只能见到一个个学生的名字亮在一侧。之后，我又进了几节课堂，《醉翁亭记》文言文基本是教师讲解；化学课《燃烧和灭火》，实验在课堂上也消失了踪影，以教师讲解原理为主；政治课《敬畏生命》，课堂缺少师生互动，偶尔互动，因为信号和学生积极性的原因，课堂完成度不高；小学数学《小数除法》老师讲解速度较快，学生反映不及时，技术手段原因反馈不及时导致课堂效果欠佳。

几天之内，我连续进入了十几节钉钉直播课堂，问题大同小异，我尝试总结了线上教学存在的几个比较突出的问题：

第一，最大问题：课堂倒退回讲授式课堂，课堂低效。

具体表现在语文课堂上文言文、写作知识串讲，文学类人物、情节、艺术手法静态呈现。其它学科出现了浅表化师生问答互动，模糊化的学习收获。

第二，师生互动、生生互动存在很大的局限性。

课堂直播连麦只能接通一个学生，疑难回答也仍会有遗漏，观察学情的方式还比较单一。虽然使用了一些方法，也不断调整教学策略，但真正课堂活动的效果还是不理想，耗时费力，效率低。

第三，学生的学习状况容易产生两级分化。

线上课堂对学生的自制力要求较高，小学和初中的孩子，自我控制力还不是很理想，对自律性不高的学生来说，因为缺少

监督，容易放纵自己，上课不听或不认真听，作业应付，沉迷于与学习无关的事情，致使学习成绩下滑。教学成绩的取得很大程度上取决于管理。

第四，长期孤独学习，学生心理容易产生躁动。

长时间进行线上教学，缺少与老师、同学们面对面的交流和沟通，整天和电脑、手机作伴，学习容易产生枯燥感，不可避免地带来学习低效化；再加上父母的焦虑，学生情绪不稳定，心理容易产生波动。

第五，一部分教师线上平台使用不熟练。

少数年龄大的教师平台使用、多媒体技术介入不熟练，比如点名连线、白块介入等技术问题。教师讲的过多，缺少提问及适当的互动环节，课堂预设多，生成少；思维训练量不够。

第六，学生缺少必要的家庭监管。

一部分家长无法或者无心对孩子的居家在线听课情况进行监督和管理；自制力较差的的小初学生，即使家长在家，部分家长也管不住孩子；学生迟到、缺勤、不认真、不投入等现象普遍发生。

发现问题后，我积极与民族中学和祁连一小的校领导沟通，共同商议，制定了几个保障线上教学顺利有效进行的措施：

第一，课堂问题组织学科教研，解决问题。

经与各学科教研组长研讨后，商定：静态知识的呈现方式

要多样，比如语文课可以在文言知识、名句默写、背景及作者介绍等方面做静态呈现；以问题驱动学习的教学设计不可缺，用情境任务解决大问题，循序渐进解决小问题，问题要呈阶梯式递进；教师的讲课声音要关注语速与语调，语速要缓慢柔，批评要婉转。

第二，线上平台问题，网络卡顿、沟通不畅与专业技术人员联系或者转换台。

网络平台、授课方式的选择，可以在钉钉、腾讯、classin、阿里云盘/直播、录播等方式间选择。采用多种方式与学生进行互动。如：利用计时器和定时器，指导学生进行限时训练；利用答题器和抢答器进行课堂提问和当堂检测；采用多屏互动的方式“生生”活动；利用随机选人功能，随机提问；将课堂的讲和学生的练结合起来，让学生有看得见收获，有成就感；采用融合互动方式。可根据需要采用视频会议、在线课堂、直播连麦等方式，提高学生的课堂参与度。

第三，调动非智力因素提振士气，关注学生心理健康。

倡导学校积极开展“每日先进赞美”活动；开展“亮点语音赞美”活动；优秀作业、课堂笔记展示；优秀的学生作品学校公众号宣传推介。系列树立典型榜样活动，增强师生成就感，提振师生士气。

引导学生利用好线上学习自我评价表，清醒认识每节课

“我在哪里”“我学了多少”“我学会了多少”，从而促进学生自我纠正、自我督促和自我管理的能力。教师及时总结，对自我评价客观真实、表现优秀的学生进行表扬和推介。

由心理老师负责，定期对学生展开心理辅导，及时疏通学生的不良心理，让学生能够不断调整状态、全身心的投入到学习中去。

【案例反思】

第一，督学工作要对学校管理工作和教学工作观察入微。

责任督学的工作决不能搞形式、走过场，责任督学到学校开展工作，一定要真真切切帮助学校提高办学质量，助推学校内涵发展，让责任督学挂牌督导工作取得实实在在的效果，让责任学校的干部老师看得见， 感受得到责任督学到学校所做的工作。对学校管理工作和教学工作要仔细深入观察，及时发现问题，及时解决。

第二，督学工作要对学生心理教师工作体贴入微。

责任督学一是要勤到校常深入。责任督学要经常性地到责任学校督导工作，通过参加学校组织的各项活动，走进教室听课，进行校园观察，随机访谈师生等形式，深入学校一线，或出谋划策、帮助指导，或纠偏导正、督促整改，扎扎实实开展督与导。每次听课后必须要与执教教师交换意见，访谈师生时，对优点进行鼓励，对不良倾向进行正面疏导。引导教师关注前

沿理论，坚持育人方向，加强专业示范，引导更多的教师共同发展，和谐共生。对学生情况要深入了解，并及时与学校沟通，做好督学工作。

第三，督学工作要勇于沟通，敢于解决问题。

到学校开展督导工作不能做老好人，对已经观察到的问题置之不理；更不能居高临下，要与学校平等对话，做到情理交融，常常换位思考，和学校一起共谋发展。责任督学到学校参加活动尽量做到全程参与，全方位了解情况，及时与学校分管领导或校长交换意见；校园观察时，要及时记录，及时将情况反馈给学校等，让督学工作真正落到实处，起到良好效果。

安全无小事 严谨在细节

兵团第八师石河子市责任督学　闫尚勤

【案例背景】

幼儿园门口机动车冲撞大门等事件时有发生，根据幼儿园安全管理制度，为预防机动车冲撞校园事件发生，在幼儿园上下学期间，设置道路安全防护措施，安排由保安、教师和家长组成的护校队，护送幼儿安全上下学。

【案例描述】

2022 年 5 月的一天，我接到一位男士打来电话，在我的责任区天骄幼儿园大门口，有一道铁链子拦在路中间，这天早晨天刚蒙蒙亮，他骑电动车着急上班，一下被铁丝勒住了身体，从电动车上摔了下来，问询周围的人得知，这道铁丝是天骄幼儿园系上去的，他按照幼儿园大门口张贴的督学挂牌拨打了我的电话，要求解决此事。

我一边询问伤势安抚这位男士，一边立即与天骄幼儿园孙园长通话，了解实情。得知在该幼儿园安全管理制度中规定，为保障幼儿上下学期间交通安全，机动车和非机动车是不能在园门 25 米内经过，所以设置了一道铁链，防止机动车和非机动车冲撞到幼儿及家长。

听到有人因为铁链受伤，孙园长一时间着了急，这个人伤势情况怎么样？况且还未到幼儿入园时间，铁链怎么没有取下来呢？幼儿园在铁链张贴的告知标识去哪里了？

我建议孙园长：

1.立即联系在园值班的老师和保安，到园门口查看现场情况。

2.查看伤者情况，有必要及时送往医院。

3.安全标识及时张贴，写清楚注意事项。

4.道路管制时用的铁链换成隔离墩或颜色鲜艳的隔离带，避免造成误伤。

5.将具体入园、离园时间及交通管制时间表、注意事项，在园大门口通告栏、园内公告栏、班级家长群、微信公众号等方式进行“轰炸式”公示。

孙园长按照以上步骤一一进行。为了幼儿的安全，此举很快得到了周边居民和家长的支持。幼儿园道路管理开始了，确保了幼儿上下学的安全保护第一关。

受伤的男士只是腿上擦破了点皮，并无大碍。他指出幼儿园安全标识不清、收放防护设施不及时，这都值得幼儿园领导和安全负责人进行反思。

之后的一天，我早晨九点就来到天骄幼儿园，观察该园入园情况。发现幼儿园能根据实际情况进行人员调配，保安、教

师和家长护校队都参与进来。也有社区警务站的工作人员在此协助。每班家长按班级标识通道的提示，在园外排队，每班教师举牌在园内门口接应幼儿。幼儿进入门厅晨检测体温后，教师接应回到班级。同时，还查看了幼儿园其他安全方面的资料、场地，以及食堂的安全，并提醒认真做好每次安全隐患排查。

经过这件事以后，幼儿园的整体安全设施更完善了，幼儿入园更安全了。周围居民对幼儿园的安全工作表示理解和支持，孙园长也舒心地笑了。

【案例反思】

在2019年教育部关于印发《幼儿园责任督学挂牌督导办法》的通知中，第五条责任督学履行下列职责明确指出：监督指导幼儿园安全管理情况。幼儿的安全无小事，这事关每一个家庭幸福和社会整体稳定，面对新出现的情况，幼儿园要做出迅速反应，但每个园的实际情况不一样，会出现不一样的结果。作为幼儿园责任督学，在这个关键时刻，不能只是等着检查时发现问题才提出整改意见，而是要认真面对责任区内幼儿园出现的各种情况，随时发现细节问题，并用严谨的态度对待，在问题刚显现时就及时提醒、改正，这样才利于幼儿园的安全工作更加完善。

通过这次督导，我觉得作为一名督学，不只是督，还应该做到以下三点：**一是**不断学习，提高自身修养，让自己拥有高

水平的专业素质和专业技能；**二是**要从安全细节抓起，熟悉幼儿园的各项安全事项、负责人员和相应预案等，更要从中不断找到问题所在，及时发现问题，解决问题；**三是**要讲求实效，实实在在帮幼儿园找出问题、深入现场重点考察，跟踪督察，发现问题共同寻找整改办法，跟踪整改效果，直到所有问题得有效解决。这样才能帮助责任区幼儿园出谋划策，及时发现问题，解决问题，帮助园领导提高幼儿园的管理水平，真正尽到一个督学的职责。

督学助力书香校园建设，努力提升学生阅读能力

兵团第五师双河市责任督学　于 鑫

【案例背景】

从 2014 年起，“全民阅读”连续六年被写入国务院工作报告，阅读也成了义务教育阶段学校教育的一项重要内容。86 团学校历来重视学生的阅读能力培养，在校园文化建设活动中，始终立足书香校园建设、辐射校园文化建设、带动学校特色建设。

2021 年国家“双减”政策发布以来，86 团学校严格落实，使学生逐渐摆脱了繁重的课业负担。按理说学生课后自由的时间变多了，应该是学生增加读书量，培养阅读习惯的好机会，可部分习惯了应试教育的家长甚至老师并不理解新政策，一味注重学生成绩，忽视了学生的阅读，忽视了学生综合素养的提升。

【案例描述】

86 团学校“双减”政策实施不久，我就接到了学校一位六年级家长的电话，他向我反映了孩子回家没有作业，经常抱着闲书看。他担心作业量减少是不是老师不作为，孩子的学习成绩会不会因此一落千丈，希望我能及时向学校反映，尽快恢复原来的做法。

接到家长“举报”电话之后，作为86团学校的责任督学，我第一时间在电话中给家长讲解了“双减”的相关政策并前往86团学校查看该校“双减”工作的落实情况。刚到校不久，我听到两个学生在谈论阅读的事：

学生甲：“看，这本《科幻故事大世界》终于被我借到了，太难借了。”

学生乙：“我也是上周才在图书室借到《狼孩历险记》，老师给的必读书目里的书图书室太少了。”

学生甲：“是呀，都才两三本，学校500多学生呢。

学生乙：“要是多几本就好了，这样就不会经常借不到，这学期老师布置的读书任务可能完不成了。我让我妈帮我买，她又不同意。”

学生甲：“我也一样，奶奶老说这些是闲书，不要看，影响学习。”

这两个学生的聊天引起我的重视，我又通过其他学生更全面地了解情况，**发现“双减”政策实施后在学生阅读方面存在以下几个问题：**

1.家长对“双减”政策认识不到位。很多家长对作业量的减少表示担忧，就自己在家里给孩子买了课外资料，学生回家依然要完成大量题海训练。

2.学校图书更新慢，学生借阅难。学校对学生的阅读、图书

室的管理重视程度不够，在学生阅读能力的培养上，没有发挥好教师和图书管理员的作用。

3.老师对学生阅读指导不够。学生阅读书籍的层次不高，面不够广，漫画、幽默与笑话等快餐书籍占多数。

如何让课后服务提质增效，兼顾不同学生的学习需求，如何让家长对学校实施“双减”真正放心，如何有效利用学生减下来的时间，从课内走向课外，养成良好的阅读习惯，是当前急需解决的问题。为此，我和学校领导商讨对策，共同解决当前的问题，让“双减”减量增效，让家长放心。

学校立即召开校领导和中层干部会，共商“双减”大计，会议最后达成共识，从以下几个方面来消除家长疑虑，也能真正落实课外阅读的目标。

一是发放“双减”问卷调查表，了解家长意图，针对疑虑较多的家长，进行单独电话沟通或上门家访，实现家校共育；二是召开教研组会议，合理安排课后服务活动，统筹安排作业辅导和课外阅读活动；三是学生的阅读活动不能自由散漫，要精心组织分层指导，每班每周在课表中安排一节读书指导课，由语文教师备好课后按计划指导学生进行读书学习、摘抄记录，写心得感悟，课堂上以方法指导、习惯培养为主，教师一周一检查；四是加强学校图书馆、阅览室建设，年年更新图书。规定每天图书馆开放时间，由图书管理员做好管理工作，保证校

园内有安静、温馨的读书环境。学校每学期向学生开出必读书目。除此以外教师组织“阅读小明星”定期向同学推荐优秀书籍，要写出内容概要、推荐理由，作为“向您推荐一本好书”向全校推出。

通过督导推动，86 团中学充分利用课后服务时间，精心打造了“书籍开启智慧 智慧点亮人生”的书香校园活动。在我的督导建议下，学校定期组织学生开展有关的读书实践活动，如：中华诗歌散文精品朗诵比赛，“我与书的故事”征文比赛，“享受读书之乐趣，品经典之茗香”演讲比赛，国旗下的演讲，讲故事比赛，读书小报评比，“我的读书名言”征集活动，“捐赠一本书，感念母校情”捐书活动等等。这些活动分别融入在教学和政教活动之中，让学生从课内走向课外，从题海走向书海。

【案例反思】

通过 86 团中学书香校园活动的成功开展，我看到了“双减”之后教育的良好生态，同时我也从本次督导工作中得到一些启示。

1.督导工作首先要让家长满意。人民的教育人民办，办好教育为人民。因此，无论何时，首先要关注民意，解决家长的疑虑。其实，家长的需求和学校的发展目标是一致的，只是缺少沟通和交流，通过问卷调查后形式打通了家校壁垒，畅通了

沟通渠道，有了家长的支持和认同，家校携手才会事半功倍。

2.立足校情才能精准施策。首先作为督学，我们要深入到学校，与教师谈心，与学生为伴，从细微处入手，通过细节发现问题。案例中本人从学生的闲聊中发现了学校对学生阅读的忽视、家长对阅读的不重视及学生阅读难等问题，如果没有深入学校，只是听听校长的汇报，责任督学就不会发现这些问题。其次，发现问题后，督学要仔细查证，明确问题的维度，问题是部分存在还是普遍存在?影响面如何?案例中，督学听到学生的谈论，没有直接去向学校反映，而是深入向其他学生了解情况，发现这些问题是普遍存在，才跟学校沟通。最后，督学要与学校做好充分的沟通，帮助学校分析、诊断出可能影响学校工作成效的具体原因，做学校工作的“诊断者”，案例中本人多次与学校讨论，明确问题的根源，便于对症下药。

通过督学的督导，学校的面貌焕然一新，校园文化得到了提升，学生阅读的积极性提高了，处处可以看到在捧书品读的学生，阅读之花开满了校园。

督学工作是繁重而又细碎的，因此作为一名督学，要深入学校，深入到教师和学生当中，要着眼于细微处、服务于学校的发展，让督学的力量成为学校发展的助推力。

守护舌尖上的安全 我们在行动

兵团第八师石河子市第五责任区责任督学　薛杨子

【案例背景】

近年来，幼儿园集体食物中毒的案例屡见不鲜，食品卫生安全问题也引起了家长、社会的更高关注。幼儿园不断提高意识、规范做法，纷纷入驻阳光餐饮平台、推出每周食谱播报、公示幼儿园伙食明细，通过多种方式，让幼儿园食品卫生安全更加透明、让家长更加放心。然而，在督导的过程中，有个别幼儿园依然存在着食品安全意识麻痹大意、食品安全管理含含糊糊、食品安全知识一知半解现象，这直接关乎着幼儿生命安全，牵动着千万家长的心，同时也关系着幼儿园的办园质量和未来发展。

【案例描述】

场景一：赶到 A 园时，孩子们已经陆续离园，管理者看见此时到访的我们，惊讶不已，带着我们穿过略显局促的通道，来到了食堂，长期明厨亮灶的治理，让食堂看起来干净整洁，可俯下身拉开角落储物柜看见的一幕，让我们即愤怒又后怕，三盆切好的胡萝卜丁和一盆豆腐丁整齐的摆放着。管理者惊慌失措，连忙嘀咕，“这是怎么回事，食堂大姐也下班了..... ”，我们找出幼儿园食谱，发现这是在为第二天中午的午餐做准备，

食物即将要在这密闭、毫无保鲜措施的环境下存放10多个小时，想到这样的食物差点就要进入孩子们的口中，我们后背发凉，当即看着他们处理了提前准备的食材。随后管理者也坦诚地表示，一直以来要求在餐前准备食材，今天发生这样提前一天备菜的情况，她也有管理不到位的原因，因为食堂大姐第二天要请假，所以擅自出此下策。

在查看了多天的监控后，我严肃的与管理者分析此做法的严重性，同时将收藏的相关政策文件当即转发给她，并对此次事件做出明确的整改要求：一是要对涉事工作人员严肃批评教育，开展食堂工作人员的专项培训；二是要加装设摄像头，杜绝监控死角；三是多渠道学习食品卫生安全知识，提升全员安全意识；四是建立园内督导的机制，定期对食堂工作进行自查。一次意外时间的督导，让园所杜绝了一次事故，但我们也不仅仅止步这一次“意外时间的督导”。第二天，我们再次前往A园，快速查看了食堂情况，一周后，又一次进园查看，一个月后，在与相关部门的合作下，将此幼儿园列为重点督导对向，定期随机进行抽查，彻底“盯”上了A园，长期坚持，看着他们的食堂逐渐走上规范化。

场景二：“我是B园家长，我们班好几个孩子，出现发烧、呕吐的现象..... ”，一个紧急的电话，我们火速赶到B园，询问管理者幼儿目前情况，查看幼儿园食谱，调取本周监控，对

照花名册联系家长。一番调查后，年轻的管理者一头雾水，并不了解情况，食谱与实际餐食一致，监控中未出现幼儿不适症状，家长也表示幼儿仅是食欲不佳或是周末外出受凉了。此时我们再次联系了紧急电话家长，原来她看见班级群内有家长请假，有的因为没有精神、有的因为发烧，所以联系自己家孩子症状就拨打了电话，并未联系园方。经过相关行业主管部门的共同调查取样，并未发现食物异常，可班级同一天请假已达5人，是巧合么？带着这样的疑问，我们再次一帧一帧查看了监控，并询问了带班教师详细情况。原来，当天因下雨，温度较低，午餐进食羊肉汤之后，老师趁着雨停了“不合时宜”的带着孩子们在院内散步，第二天就出现了请假幼儿。此年龄段的幼儿肠胃较脆弱，一顿不好消化的羊肉汤遇上了冷飕飕的雨后散步，难怪有孩子们会“吃不消”。

安抚好涉事幼儿及家长后，我们和管理者有了一次谈话，希望一是要做一名清醒的管理者，走进班级、深入一线，了解幼儿园的一日常态，提升处理突发事件的能力。二是要提升年轻教师科学保教的能力，灵活安排幼儿的一日生活，遵循幼儿年龄特点、生长发育规律，给予更加科学合理、温暖细致的照料；三是做好家园共育工作，及时与家长沟通幼儿情况，建立良好的信任关系，管理好班级沟通群，教师要提升敏锐的发现问题、科学的分析问题、合理的解决问题的能力。四是开设园

长信箱、公布园长联系方式，让家长能多种渠道表达自己的诉求，反映幼儿的情况。

场景三：一次 C 园门口的等待，让我听见了家长的心声“我们家孩子从来不知道幼儿园吃什么，问什么都说不知道。”“我们家的也是，一问就说米饭，难道只吃米饭？”“可以看阳光餐饮平台，不过上面看伙食也太差了。”这引起了我的关注，询问几个家长后得知，家长本学期没见过食谱，因年纪大操作不得当，看不到平台发布的照片。我转身再次进到 C 园，随机查看了幼儿进餐视频，发现三餐搭配丰富合理，张贴在班级门口的食谱引起了我的注意，我赶紧告知管理者，园门口热热闹闹讨论看不到食谱，班门口孤零零的张贴着食谱，无人问津。管理者听完一脸的委屈，诉说着为了让孩子们吃好，付出的种种。我们赶紧商量对策，先是更换了园门口公示栏中发白掉色的食谱和伙食费公示；又通知班级教师，每周五在班级群发布下周食谱，每日上传当天餐食，坚持开展幼儿餐前食谱播报；再将阳光餐饮平台上传图片进行更新，并向宣传操作方法，便于时时查看；最后召开家长会，邀请家长代表品尝美食、并提出合理建议。一系列的快速反映，解决了家长心中的疑虑，也避免了对幼儿园的不良影响。

【案例反思】

一、以锲而不舍的精神做好守护者

作为责任督学，就要坚持问题为导向，敢于深究，抱着一次不行两次、两次不行三次的态度，抱着一追到底，不留尾巴的决心直面问题，才能有效根治病灶。A 园的提前备菜事件，虽事出有因，但也绝非偶然，心存侥幸，麻痹大意，松懈散漫的工作作风，是造成事件发生的主要原因，所以必然不是一朝一夕能解决的，这就需要我们一次次“登门拜访”，帮助管理者做好监督、管理的工作，当我们的坚持转换成了园所的坚持，才解决了真问题。而在 B 园的事件中，如果我们在专业人员调查取样后就此放弃，也许就是放弃了一个班级的孩子，放弃了一群年轻教师。年轻教师的经验缺乏、粗心大意、不合时宜酿成了事件的发生，而我们的坚持，还原了真相，及时止损，守护了幼儿，避免同样事件的发生，也守护了教师，帮助他们自我觉醒。在 C 园，正是因为坚持的力量，才让我再次转身进入，给了家长一份交代，给了幼儿园一份清白。

二、学抽丝剥茧的本领做好守护者

在经常性督导过程中，我们要善于对问题抽丝剥茧，明辨是非、深究疑点、抓住根本。对于 B 园发生的事件，先从了解食谱、询问幼儿、询问教师开始再到调查取样、查看监控，直到关注天气、关注当时的活动，在不断提出问题，分析问题，反思问题的过程中让真相一层层被拨开，浮出水面。幼儿园的工作往往千头万绪，牵动着幼儿、家、园以及社会，我们只有

时刻保持清醒的头脑，明确坚定的目标，厘清有效的做法，杜绝好人主义，不被表面现象所蒙蔽，不断锻造自己的本领，才能承担起督和导的重任。

三、练化险为夷的能力做好守护者

处理突发事件是督学的重要任务之一，面对复杂、紧急的情况，我们要保持沉着冷静，态度谦和，把幼儿园的事当作自己的事来换位思考，现身说法，设身处地，引导和指导幼儿园工作，而不是指手画脚，讲一堆空洞的大道理；我们还要充分运用自身的专业知识、和处事经验，让大事化小、小事化了：遇上情绪激动的家长，先关心孩子，安抚情绪，再询问诉求，最后一定给结果，遇上情绪抵触的园长，先听其倾诉，献言献计，再提出要求，后续一定有跟踪；我们更要做一把家园的公尺，不偏不倚，坚持“用事实说话”，在未了解事情的真实情况前，不轻易下结论，调查和取证的过程固然漫长、甚至艰辛，但却是在考验我们的决心，锻炼我们的耐心，让我们在查实情，说实话，出实招的道路上成就园所，成就自己。

以作业管理为切入点，助推“双减”政策落实落地

兵团第五师双河市责任督学　于磊

【案例背景】

自2021年7月国家“双减”政策出台后，90团学校把减轻学生作业负担当做推进“双减”工作的核心，但如何加强作业管理，提高作业设计质量，是学校必须面对的问题。作为责任督学，怎样与学校共同聚焦“作业提质减负”，助推“双减”更好地落地，是我一直在思考的问题。2022年5月，在对90团学校“作业管理”的督导中，我发现学校对作业管理创新的速度和力度稍有滞后，教师的作业管理观念尚未完全转变。面对学校的问题和困惑，我和学校领导、老师一起从学习入手，认真解读“双减”文件中作业管理的有关要求，再结合学校实际，系统梳理，抓住“作业提质减负”这个关键问题，实现“书包瘦身，质量提升”管理效果，有力地推进学校“双减”工作的落地。

【案例描述】

5月下旬，我前往90团学校进行“作业管理”专项督导。在校期间，学校教学分管领导从健全作业管理机制、严控书面作业总量、提高作业设计质量、加强作业完成指导等方面向我介绍了学校作业管理办法，还给我看了作业的日常检查记录。

为全面了解情况，听完汇报，我又找了部分教师、学生和学生家长进行随机访谈问询。督导中，我发现90团学校存在着没有形成系统的作业管理制度，教研活动中对作业设计实效性的关注度不充分，作业形式单一，分层作业布置不充分等问题。

我将发现的问题整理成问题清单反馈给校领导，引起学校的高度重视。学校立即召开作业管理研讨会，共商“双减”大计。在会上我与学校领导、教师深入交流，就几个方面问题逐一剖析。经过热烈的讨论和不断的碰撞，大家达成了共识：作业是学生巩固知识，锻炼能力，发展思维的主要手段，也是教师课堂教学的重要延伸，在教与学中是不可或缺的组成部分，具有诊断、巩固、学情分析等功能。同时，作业还是学校和家庭教育的衔接点之一，是家长对学校教育满意与否的重要尺度。作业改革是“双减”政策落地的关键，更是学校高质量发展的关键因素。

找到了问题的症结和根源所在，我建议学校将作业专项研究作为教研的重点，作为撬动教育改革的支点，从作业设计、作业实施、作业反馈三方面开展研究，促进课堂教学、学生学习方式的改变，助力学生的个性化学习、有效学习、自主学习。

在跟踪整改落实督导中，我看到了90团学校从以下几个方面逐步将作业管理落在了实处。

一是组织学校全体教职工认真深入的学习了《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》，认真领会意见精神，认识到减轻学生作业负担的迫切性和重要性；**二是**制定了《90团学校提高作业质量的实施方案》，从作业时长、形式、内容、批改等方面提出了明确的要求，并组织全体教师认真学习研读。教研组把作业设计纳入到集体备课的一项重要环节中，从作业类型、难度、实施、评价形成一个完整的闭环；**三是**将作业内容、作业时长作为作业公示的内容，每天公示在班级作业公示栏和班级群里，接受师生和学生家长的监督，既作为作业设计保“质”，也防止作业布置超“量”；**四是**建立了校级、部门、年级组、教研组四级联动保障机制，确保“双减”中关于作业的相关要求落到实处。

在学校一系列的有效措施推动下，学校老师在作业管理方面的教育理念、作业设计和评价方式都出现了明显的变化。特别令人惊喜的是，我发现作业设计研究有效促进了教师专业能力提升。教师们脑洞大开，设计出实践体验型、交流合作型、学科整合型；书写、绘画、表演等各种创意十足的作业形式，这些充满创意的作业不止在本子上、教室里，更在校园里乃至社会的大舞台上，为孩子们健康快乐成长创造良好空间。

【案例反思】

通过90团学校作业管理的各项措施成功落地，我看到了“双减”之后教育的良好生态，同时我也从本次督导工作中得到一

些启示。

一是抓准要害，强化指导。学校的工作千头万绪，作为督学在严格按照标准履行教育督导工作职责的同时，要从关键处入手，诊断教育问题，提供合理建议，引领学校健康发展。

二是平等对话，服务学校。尊重学校，服务学校，将“督”和“导”结合起来，在平等的基础上坦诚交流，这样学校才会愿意接受督导。帮助学校理解“双减”价值取向和内涵，指导学校，以学生发展为中心，以提高核心素养为导向，以教研活动为抓手，强化校本教研，提高作业设计质量，提升作业实效性，切实做到减负增效。

三是发现问题，科学施策。作为督学，我们要深入到学校，从细微处入手，通过细节发现问题。一经发现有价值的问题，督学要善于运用科学的方法参与了解，透过现象看本质。坚持问题导向，对“双减”督导中发现的问题，科学分析，与学校做好充分的沟通，帮助学校分析、诊断出可能影响学校工作成效的具体原因，做学校工作的“诊断者”，案例中本人多次与学校讨论，明确问题的根源，实行对症下药，推动学校高质量发展，切实让“双减”要求落实落地，为高质量教育发展保驾护航。

云端督导 让线上教学更有温度

兵团第十师北屯市责任督学　宋振峰

教学质量是学校发展的生命线，是社会衡量学校优秀的重要标志，提升教育教学质量是每一所学校的追求，是学校管理的根本任务，同时也是中小学教育督导的核心。作为一名责任督学，要通过督导查找问题，促使学校更好地落实“双减”政策，教师切实提高课堂教学效率，推动学校教育教学质量稳步提升。

【案例背景】

2022 年 8 月，我有幸被第十师北屯市教育督导委员会聘为责任区督学，挂钩学校为第十师一八五团中学。一八五团中学是一所边境团场学校，在校学生不到 200 人，教师 20 余名，学校规模不大，但近两年中考成绩在师市范围内比较突出，一方面是学校各方面的管理比较规范，另一方面是师生的精神面貌比较好，很好地展现了边境团场职工吃苦耐劳、敢于拼搏的精神。因这所学校地处边境团场，距离师部 200 多公里，交通不是很方便，作为这所学校的责任督学，可能这也将是摆在自己面前的一个问题，想随时随地到学校走一走，看一看，确实是一件不容易的事。随着新冠肺炎疫情的卷土重来，为落实第十师北屯市疫情防控熔断管理要求，2022 年 10 月初师市各学校全

面启动线上教育教学，同时根据教育局的安排要求，加强对线上教育教学的督导，实行包校巡课制度，于是我便成为挂钩学校的线上教学督导员。

【案例描述】

虽然线上授课这种方式对于学校或老师来说已经并不陌生，也已经积累了一些经验和做法，但也存在着很多的问题，而且这些问题严重制约着线上教学的质量，作为线上教学的督导员，规范线上教学行为，提升线上教学质量也就成为当前最重要的任务。前期，全师已对线上授课操作平台进行了多次培训，因此教师们对平台的基本操作已没有太大问题。根据师研培中心的要求，挂钩学校将我设成了学校后台子管理员，为我开通了监课权限，这样我便能随时在学校后台进行巡课，而且不会出现在教师的授课界面中，这样也就更便于看到真实的线上课堂，更容易呈现出问题，开展有效督导。巡课第一天，我听了几位老师的线上授课，发现了一些共性的问题，当然也有一些教师个人的问题，共性的问题，通过学校来集中反馈，对于个别的问题，我则认为还是由自己直接反馈给任课老师更好，这样反馈更有针对性，而且也更能引起授课老师的重视。于是，对当天教学中出现的个别问题，我便在课后第一时间通过微信或电话的方式直接联系到授课老师进行反馈，并给出自己的建议，**同时也梳理出了以下几点问题和几点建议：**

1.进一步加强对学生线上听课规范的要求，要求学生提前调整好摄像头角度，坐姿要端正，尽量统一着校服。教师也要衣着端庄，注意形象。

2.课堂容量要适中，切忌按线下教学的课时容量讲授，教师要精讲、少讲，多一些与学生交流互动的时间，提升学生的参与度。

3.严格把控上课时长，小学不超过 20 分钟，初中不超过 30 分钟。建议教师提前做好预设，避免拖堂或草草结尾，坚决不占用学生课间休息时间。

4.授课过程中，通过形式多样的活动设计，既要让学生动嘴，也要让学生动手，写一写、算一算、画一画，充分展示，及时评价，更好地抓住学生的注意力。

5.从网上下载的课件或教学资源一定要在课前认真审视、修改，确保内容可用，适合自己班的学生。

将以上问题和建议反馈至学校，学校领导非常重视，当天晚上便针对存在的问题进行要求和调整。对该校线上授课情况再次进行巡视时，发现大多数的老师授课已经较之前有了很大改观，课堂更加关注学生的学，有意识的将“以学生为主体”的教学理念进行渗透，授课效果也得到了明显提升，同时，学校领导和中层管理人员也进行了包班选课，加大对线上教学的督导力度，看着老师们在课堂中声情并茂的讲授为学生们带来

一堂堂有温度的课，我深刻地体会到了线上教学督导的意义。

【案例反思】

一、督导不能只找问题，还要给出对策。督导的最终目的是帮助学校和教师找出问题和不足，同时提出有效的、切实可行的措施和方法，引导学校、教师进行改进，从而补足短板，因而作为一名责任督学，不仅要有善于发现问题的眼光，还要有解决问题的智谋。

二、督导要发挥学校的主体作用，形成督导合力。一个人的力量是单薄的，仅仅靠责任督学来发挥的督导效益是有限的，只有借助学校自身的力量，提升管理人员的自主督导意识，让学校的管理人员人人发挥督导员的作用，督导才能真正发挥最大价值。

三、督导要持续跟进，发挥长效机制。责任督学要充分认识到督导是一项长期、持久的工作，不能仅仅满足于解决一时的问题，而是要常督常新，不断创新督导方式，抓实问题整改，让督导工作在促进学校教育教学改进中永葆生机。