

2022年第3期 总第 039期

EDUCATION SUPERVISION AND ENFORCEMENT

教育

督导与执法

主管 / 上海市教育委员会

主办 / 上海市教育督导事务中心

内部资料 免费交流

准印证号：(K) 0712



强化依法问责 提升教育督导权威性
疫情防控背景下探索“下沉式”驻校督导模式
网络游戏纠纷引发的思考



上海市顺利完成2022年督学资格认定工作

督学资格认定是督学队伍建设的第一步。经过个人申请、区级初审、市级复审、岗前培训、笔试、面试等环节，今年有212名符合条件的申请人员取得督学资格，成为教育督导队伍的后备力量。



供稿：于孟圆

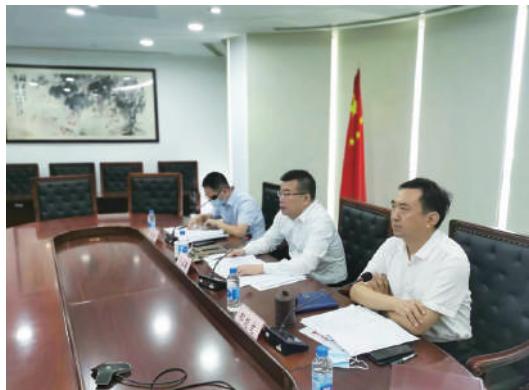
上海市统一综合执法系统 市教委模块开启线上测试

根据“关于建设全市统一综合执法平台，推进行政执法领域数字化转型的建议”专报精神，由上海市司法局、上海市大数据中心统筹推进、试点建设统一综合执法系统。系统旨在全面贯彻落实法治政府建设要求，规范全市执法办案流程和执法数据标准。目前，主体功能已基本建成，涉及上海市教委部分已开启线上测试。

供稿：王紫阳

上海市顺利举办教育系统行政执法人员“习近平法治思想”专题培训

2022年8月，由上海市教委政策法规处和上海市教育督导事务中心主办、华东政法大学承办的



“2022年上海市教育系统行政执法人员 习近平法治思想专题培训”顺利举办。本次培训以学习宣传贯彻落实习近平法治思想为主线，围绕近年来出台的新法新规，11位名师就校外培训综合治理、《督导问责办法》解读、师德师风监管等重点内容作了精彩分享。参训学员们表示，本次培训内容丰富，贴合实际，互动性强；今后将把学习收获运用到工作实践中，推动上海教育更高质量发展。

供稿：王紫阳

责任编辑：王伟旦

征稿启事

《教育督导与执法》杂志现面向全国督学、校（园）长、教育行政等部门征集稿件，稿件主题包括教育督导与执法联动的思考、各地督政、督学、评估监测的实践与探索、教育督导与执法相关案例、教育重难点问题的分析、“双减”“五育并举”等热点工作等，稿件内容必须原创。来稿请注明姓名、通讯地址、邮编、联系电话，请投至邮箱bianjibu@easc.sh.cn。本刊不收取任何形式的审稿费、版面费，欢迎赐稿。

“双减”背景下丰富多彩的校园生活



上海师范大学附属嘉定小学开展国画社团活动



上海市进才实验中学高雅艺术进校园活动之戏剧昆曲



上海市彭浦中学“彭心筑梦，盛世华章”艺术长廊衍纸创意展活动



上海市徐汇区徐浦小学“铭记历史”课本剧展演《金色的鱼钩》

上海市西外外国语学校举办“火与土的交响”中国陶笛名家师生音乐会



“双减”背景下丰富多彩的校园生活



上海理工大学附属储能中学特色社团空竹社活动展示



上海市江湾初级中学以排球运动升级精彩校园生活



上海宝山区行知外国语学校为返校学生准备开学礼包



上海市普陀区管弄新村小学在课后服务中开展“桌游社团”活动



上海同大实验学校阳光体育大活动

CONTENTS

目录

2022年第3期 • 总第039期



专题

3 强化依法问责 提升教育督导权威性

焦小峰

热点

8 机制创新 统筹协调 齐心协力打造区域“双减”新生态

上海市普陀教育局

11 除壁垒 破藩篱 借助AI技术减负增质

张霄越

14 调研先行 洞察需求 导访结合

朱萍 王靖



教育督導与执法

EDUCATION SUPERVISION AND ENFORCEMENT

主管／上海市教育委员会 主办／上海市教育督导事务中心

■ 主管单位：
上海市教育委员会

■ 主办单位：
上海市教育督导事务中心

■ 支持单位：
上海教育报刊总社

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

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

■ 主编：毛爱群
■ 副主编：李如海 陈飈
■ 编辑部成员：陈建青 林泉 沈晶 高臣
张苏 杨培 王伟旦 龚燕
傅彦 于孟圆

美术总监：张海平
美术编辑：高倩

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

上海市连续性内部资料准印证号：(K)0712
发送对象：教育督导与执法相关人员
印刷单位：上海斯迈克彩印包装厂
出版日期：2022年9月18日
印数：5000册

■ 电子版：
www.easc.sh.cn/Pages/kyyg.aspx



17 “四减四增”，校本化落实“双减”任务

杨龙

20 “疫”路有你 陪伴前行——全员导师制的实践与探索

龚苓

22 聚焦难点，着力构建课后服务升级版

吴宝英

探索

24 疫情防控背景下探索“下沉式”驻校督导模式

邓星

视野

28 我国义务教育优质均衡发展的推进路径和思考

孟卫青 姚远

案例

32 局选校聘法律顾问 保驾护航学校发展

刘丽英

34 网络游戏纠纷引发的思考

黄琼 张梦霜

37 拖堂绝非小事

程丽芳

39 一个电话 一份期盼

叶传洪

封二：资讯：上海市顺利完成2022年督学资格认定工作/上海市统一综合执法系统市教委模块开启线上测试/上海市顺利举办教育系统行政执法人员“习近平法治思想”专题培训

封三/封底：“双减”背景下丰富多彩的校园生活

强化依法问责 提升教育督导权威性

——《上海市教育督导问责实施细则（试行）》解读

■ 上海市教委督导室 焦小峰

教育督导是我国教育法确立的一项基本教育制度，而教育督导问责是教育督导工作的重要组成部分。建立健全教育督导问责制度，充分发挥好教育督导问责功能，对提升教育督导质量，促进教育法律法规和党中央国务院、市委市政府重大决策部署贯彻落实，推动教育热点难点问题解决，具有十分重要的意义。2022年上海市人民政府教育督导委员会办公室根据《教育督导条例》《教育督导问责办法》《上海市教育督导条例》等政策法规，结合本市实际情况，研制出台了《上海市教育督导问责实施细则（试行）》（以下简称“上海细则”）。

一、出台背景

研制出台“上海细则”是落实国家政策的需要，也是上海教育改革发展的内在需求。

一是落实国家教育督导体制机制改革要求。2020年2月，中共中央办公厅、国务院办公厅印发了《关于深化新时代教育督导体制机制改革的意见》，其中第四部分从8个方面对进一步深化教育督导问责机制改革进行了系统部署。2021年7月，国务院教育督导委员会印发了《教育督导问责办法》（以下简称“国家办法”），明确了教育督导的问责对象、主体、方式和内容，对问责作出了顶层设计。2021年11月，国务



院教育督导委员会办公室在《关于切实做好教育督导问责办法贯彻落实工作的通知》中要求“各地制定相关实施细则，全面启动督导问责工作”。为了更好地落实国家要求，让教育督导“长牙齿”的各项措施落实落地，需要研制“上海细则”，对问责制度进行系统设计。

二是建立健全上海教育督导制度体系。上海市委、市政府印发的《关于深化新时代教育督导体制机制改革的实施意见》明确提出，要“建成机构规范健全、队伍专业高效、标准科学完备、结果运用充分、问责权威有力的教育督导体制机制”“建立以市政府教育督导委员会为主体



的教育督导问责制度。”从整个督导制度体系设计来说，决策、执行、核查、反馈是一个闭环的流程。研究制定出台“上海细则”，针对教育督导工作核查、反馈两个重要环节进行专门系统设计，有利于提升教育督导工作的权威性、科学性和实效性。

三是满足上海教育督导实践需求。随着上海教育现代化的进一步深化，社会对教育的期待逐步提高，教育督导需要“长出牙齿、形成震慑”，推动解决更多难题。近些年，上海在教育督导问责方面开展了一些探索，但是尚没有形成规范化的制度，没有体系化的“操作指南”。为了满足教育督导问责工作的实践需求，需要及时制定“上海细则”，明确问责的方式、流程、责



权和事项，做到违反必问责、问责必依法。

二、研制过程

市教委高度重视“上海细则”研制工作，将其列为2022年重大行政决策事项，并于2021年



底成立了由市教委总督学平辉领衔的工作组，负责组织专家开展“上海细则”的研究和起草工作。研制过程中，工作组多次听取相关领域专家，校（园）长和督学代表，市教卫工作党委、市教委相关处室，各区教育督导室的意见，并书面征求了21家市教育督导委员会成员单位意见。经过各方面努力，“上海细则”于今年的7月7日由上海市人民政府教育督导委员会正式印发。

“上海细则”研制坚持了三个原则：第一是对标对表上位法，严格按照“国家办法”、《上海市教育督导条例》精神设计条款内容，确保问责合法合规、有理有据；第二是坚持因地制宜，在落实好上位政策规定的同时，充分体现上海教育治理的实际，着力推动解决上海教育发展的问题；第三是体现操作性原则，尽力把流程环节设计清楚，把各主体责权利说明白。

制定实施细则

✓各地根据《教育督导问责办法》，结合当地实际情况，制定实施细则，并报上一级人民政府教育督导委员会备案。

有限督导，无限威慑！

中国教育督导

三、主要内容

《上海市教育督导问责办法实施细则（试行）》由总则、问责形式、问责管辖、问责程序、问责情形、附则六部分组成。总则明确了教育督导问责的制定依据、适用范围、指导思想和目的、问责原则、领导机制、日常工作和部门协同等相关内容。问责形式明确了教育督导问责的手段，主要从督导机构对被督导对象问责、督导机构建议其他机构问责和督导机构内部问责三种角度，对被督导问责单位和责任人的问责形式进行了规定。问责管辖明确了市、区两级教育督导机构的职责范围。问责程序明确了教育督导问责的操作流程。问责情形从督政、督学、督学队伍三类，分别明确了教育督导问责的内容，即“问什么责”。附则明确了生效日期、解释和修订等内容。

四、创新做法

“上海细则”严格落实了“国家办法”规定，但同时也在一些方面因地制宜地进行了优化、深化、创新。主要如下：

一是从问责主体（教育督导机构和非教育督导机构）和问责对象（被问责单位和责任人）两个维度，对问责形式作了规定。教育督导机构既可以对被督导单位和责任人开展问责，也可以依据督导结果，依照职能和权限将问责事项移送有关部门对被督导问责单位和责任人依法、依规进行处理，还可以对督学、下一级教育督导机构及其工作人员开展内部监督，与之相对应的问责形式也各有不同。

二是明晰了市区两级督导机构的责权。市教育督导机构和区教育督导机构依据管理权限，



对相应的督导对象实施问责，可根据《上海市教育督导条例》实行同级教育督政问责，有义务办理上级教育督导部门移交的问责事项。同时，也明确了市教育督导机构可以委托或指定区教育督导机构管辖相关问责事项，可以对区教育督导机构管辖的事项进行指定交叉管辖，区教育督导机构也可以根据实际提请市级督导机构对部分事项进行问责。

三是对移交问责的情况进行了全链条设计。教育问题不仅仅是教育系统的问题，许多复杂、重大问题往往需要部门协同解决，因此教育督导问责也必须建立联动机制。“上海细则”首先明确了相关主体有协同开展教育督导问责的义务；其次明确了相关部门问责形式可以包括资源调整、组织处理、行政处分、法律责任追究等；再次明确了涉及



相关部门事权的问责事项，教育督导机构可以将其移交到有关部门进

行处理，并对处理进展进行监督，受移交的部门应积极配合，在规定期限内完成问责。

四是增加了符合上海实际的问责情形。在“国家办法”基础上，“上海细则”立足上海教育发展的现状和教育督导实际，在督政问责方面更加强调了对区域落实教育优先发展战略，教





育事业规划与区域经济社会发展匹配，教育经费投入、人员编制、待遇保障等法规政策落实，管办评分离、教育治理现代化水平提升，教育评价改革，“双减”“五项管理”工作落实，学校办

学合法权益保障等方面的要求。督学问责情形更加强调了党组织领导的校长负责制落实不到位，党风廉政建设责任制和意识形态工作责任制不健全，对学校严重重智育轻德育、重分数轻素质，破除“五唯”不力，办学短视化、功利化，校务公开、民主监督、社会参与等现代学校治理存在严重问题等方面的内容。

十次督导，不如一次问责。“上海细则”的出台意义重大，是上海教育督导“长牙齿”的一大重要举措，为教育督导问责实践提供了政策依据、操作指南。可以相信，随着“上海细则”的深入实施，以问责为杠杆撬动教育督导质量、以高质量教育督导撬动教育高发展质量的良性教育生态必将逐步形成。

责任编辑：龚燕



机制创新 统筹协调 齐心协力打造区域“双减”新生态

上海市普陀区教育局

普陀区委、区政府高度重视教育优先发展，整合全社会力量，推进“双减”政策落地，除减轻学生过重作业负担和校外培训负担、缓解家长和社会焦虑外，更重要的是充分发挥教育的基础性、创新性作用，重塑新时代的发展观、育人观和成才观。通过区政府教育督导委员会的统筹协调，依托坚持了二十多年的教育同级督政，强化对区政府相关部门履行教育主体责任，提高教育基本公共服务能力与水平，取得突出成效。



一、以优质均衡为导向，推进学校教育质量整体提升，奠定“双减”工作基石

普陀区人口密度大，资源的人均占有量相对较低，且存在局部资源结构性分布不均衡的状态。区教育局、区发改委、区规划资源局等部门，以区域人口变化趋势课题为引领，综合分析不同区域学龄人口分布特征和不同学段峰值递延趋势，统筹各个区域、各个学段之间资源，以优质均衡发展为导向，整体提升基础教育优质均衡发展。一是落实义务教育城乡一体化建设标准，以义务教育资源配置标准化、均等化为标志，缩小了学校与学校之间办学条件的差异。二是提升

义务教育优质均衡发展水平，以新优质学校建设为标志，以公办初中强校工程为托底，以紧密型学区化集团化办学为路径。三是强化“双减”背景下的高质量教育体系建设。区政府各职能部门共同营造“学校教育是学生幸福成长的主阵地，教师是引领学生优质健康和特长发展的主力军，课后优质教育服务，是培养学生德智体美劳全面发展的重要保证”的良好教育新生态。

二、以教育履职为主题，各尽其责各司其职，形成“双减”工作共治格局

“双减”工作纳入督政主题后，区政府相关委办局、街道镇积极回应百姓的教育关切，“民

有呼，政有应；民有声，政有回”。区教育、区市场监管、区人社、区民政等部门，共同谋划、合力推进，形成“三专”格局，即成立工作专班、开展专项行动、畅通专报渠道，对“双减”工作中遇到的难点、堵点问题积极协商解决。目前，通过统筹校内校外、课内课外、线上线下，初步构筑了党委政府领导、部门协同、学校主责、家庭尽责、社会担责的治理体系。全区各委办局和街镇在人、财、物方面优先保障教育改革与发展项目的落实与推进，比如区发改委、区规资局、区建管委等部门“主动对接，跨前支持”，为项目审批开辟绿色通道；区房管局、区教育局等部门以现场办公的形式进行专题会审，解决产证办理问题；区财政局合理安排教育资金，持续优化



教育资金支出结构，制定“双减”支持政策；区委组织部、区人社局落实人才强教战略，为引进高质量、高水平优秀教师提供政策支持；区体育局推动体教深度融合，加强学校体育人才培养；区文明办、区文旅局等部门和各街道镇与“普陀大学堂”相结合，打造了中小学生“十五分钟课程圈”。区教育局引进了顾玉东院士工作室团队等为学生提供指导服务。在各部门共同努力下，普陀区各级各类学校的办学条件与环境逐步得到改善和优化，为深入推动“双减”工作奠定了良好的基础。



三、多措并举，深化内涵，巩固提升，开创“双减”工作新局面
一是区本化、校本化管理作业体系。
探索建立区本化、校本化的作业管理系统，进一步提升作业设计与实施质量。制

定作业管理规定，由区域作业管理方案、学校作业管理制度（管理方案、公示及监督制度）构成。细化作业管理职责，落实到区域、学校的各部门，全环节责任到人。强化作业深度研究，区教育学院将加强作业分析，着力解决弹性作业、分层作业和个性化作业的设计与实施问题，满足“吃不饱”“吃不了”两类学生的学习需求。**二是严要求、高标准优化课后教育。**利用课后教育时段，探索分层、分类、分时的按需学习，遵循“按需构建、动态调整”的原则，构建“适合教育”的课后服务系统。**三是建立家校公约制度。**指导各校利用家委会、家长会，做好宣传引导，与家长达成公约，形成家校减负合力。**四是多维度、全方位开展“双减”督导。**加强同级督政，进一步强化政府相关部门履行“双减”工作主体责任，提高“双减”工作基本公共服务能力与水平。构建“三位一体”的“双减”工作专项督导体系，将“双减”工作纳入学校发展性综合督导中，制定《普陀区“双减”工作学校评估指标体系（2.0版）》，组织专项督导，将“双减”工作持续纳入责任督学月重点工作主题，开展主题性督导。



目前，普陀区优质教育资源不断增加，优质均衡水平不断提升，更大程度惠及了普陀学子。市实验性示范性高中增加到4所，就读学生比例为46.29%；市特色高中4所、位居全市前列；市级新优质学校16所，就读学生比例为35.79%；市示范性幼儿园增加到8所，全区公办幼儿园都成为市一级园，市一级及以上园占比76.2%，就读幼儿占比87.31%。普陀区将坚持“为每一位学生学以成人、人人出彩提供适合的教育”核心理念，让教育改革发展的成果更公平、更优质、更均衡地惠及全区人民。

责任编辑：于孟圆

除壁垒 破藩篱 借助AI技术减负增质

辽宁省沈阳市启工二校建北教育集团 张霄越

为进一步推动“双减”落实，深化促进教育现代化从融合应用向创新发展的转变，沈阳市铁西区启工二校建北集团携手多家公司，依托人工智能、大数据、云计算、智能推荐引擎、智能知识图谱等技术，通过对学生在课前预习、课中学习、课后作业复习等全场景动态数据的无感采集、分析，构建以学习者为中心的个性化教学场景，实现精细化作业实施管理和常态化互动课堂教学，助推“双减”政策加速落地，实现教育教学提质增效。



一、大数据学习观测平台为学生学习精准画像

信息技术与教学深度融合，有利于提高教学质量，为学校精准育人工作提供了依托。基于学生学习、生活、行为等方面的数据整合分析描绘的“学生画像”可实现在学生个性化学业指导、思想品德教育等方面精准化。根据学校信息化平台中储存的包括基本情况、兴趣特征、家庭背景、资源风格等学生日常学习行为相关的各类数据，利用数据工厂加工进行“标签化”，以不同的标签组合构建模型，即为“学生画像”。

“学生画像”又根据数据的不同属性分为静态画

像和动态画像。利用“学生画像”的核心在于对不同学生的特质进行精准匹配，据此研制一对一对针对性方案，更好地实现精准育人。

二、智能学习任务清单让深度学习真正发生

学习任务单是课堂教学的重要辅助工具，是提高教学质量的重要途径，有利于提升学生的自主学习能力、创新能力、解决问题能力。集团借助AI软件平台搭建了“学习任务清单”，形成可操作性强的“新课堂”教学模式。各分校学年组推出了“一案”“三单”这一智慧学

习工具。“一案”，是指教师大单元教学的“备课案”；“三单”，分别是课前预学单、课中共学单和课后续学单。集团主要根据郭华主编的《深度学习：走向核心素养》和刘徽主编的《大概念教学：素养导向的单元整体设计》进行设计“一案三单”。教师还结合学生的课堂表现和测试反馈不断地修改和完善“三单”，让深度学习真正发生。

三、AI作业管理系统精细诊断学生学情

通过对学生的学习行为数据进行整合、处理和分析，构建学生个人的学情图谱和知识画像。教师基于学情图谱布置分层个性化作业。集团智能作业AI教学系统将根据学生个人完成习题的表现，精准定位薄弱的、潜力的以及优势的知识点，明确阶段学习规划，精选共性错题、相似题帮助学生全方位攻克易错点，让学生获得最需要的学习内容。

集团智能作业AI教学系统每次都会根据学生完成习题的情况生成学情报告。教师通过对学情报告全面且深入地分析，可以有效地开展教学互动，教师在共性知识讲解的同时，也会关注到每一位学生的动态成长曲线，对于曲线波动较大



的学生及时给予重点关注，进行个别化指导与帮助，从而促使学生的学业水平得到精准提升。通过将作业设计纳入教研体系，真正地发挥出作业诊断、巩固、学情分析等功能。

四、AI双师工程让课后服务课程更有时效性

集团在课后3:30深度研发而成的集团课后辅导体系，包括文学、艺术、体育、科学、劳动、社会、人工智能、行走课堂等核心素养课程。个性化特色课程通过互动双师模式进行，降低了老师课后托管服务课程备课、讲课的压力，真正做到以学生为核心，提高课堂教学质量。

集团开展了博学博物课程、居家小主播等体验式特色课程和分级阅读课程、博物馆课程、人工智能课程等拓展型课程，以及八大主题《行走的课堂——百年工业，大气磅礴》研学课程，通过研学课程，让学校和社区共同举办了“微光

书房”，实现社区和学校资源共享共建。雷锋志愿者走进社区、学校雷锋朗诵团在社区开展红领巾讲解志愿服务社会实践等活动；组织志愿者到工业博物馆讲爷爷奶奶们的故事，感受重工新村老一辈工人挥洒青春与热血的峥嵘岁月。集团还开展了“小小美食家”活动、“金谷达人秀”、“线上吉尼斯”云端运动会、科学课程的开展“我是小小科学家”主题学习等活动，以研学为



途径，以活动为手段，帮助学生树立学习目标，强化责任担当。

五、AI多元化积分数字评价促进学生全面发展

集团利用AI技术研发了学生过程性评价，以及班级评价体系数字积分评价系统，巧妙地将不同二维码作为评价指标分值，教师在上课、活动中将卡片发放给符合评价准则的学生，学生将卡片带回家，家长通过微信进行数据收集，平台进行记录，随时随地可以通过积分兑换平台进行兑换实物或者荣誉奖励。集团给家长、老师开通成长档案，随时记录学生的成长瞬间。学年结束，开通成长报告册，为学生的评价数据画像进行整合，打造专属于自己的个性化的童年纪念。结合学校科技教育的目标，积分兑换系统让学生实现了社会价值在虚拟场景中的转换。

在领导和老师的共同努力下，教育集团教、学、测、评数据一体化平台系统，采集课前、课中、课后教学全场景的过程性数据，实现大数据支撑下的精准教学、实证教研、个性化学习，助力学校实现教学和作业的双减负，精准落实国家“双减”政策。铁西区启工二校建北集团的教育蓝图初步绘就，用谐美致雅为孩子们建造乐学、向上、逐梦的舞台，让和而不同成就稚童健康、快乐、多元的成长。

责任编辑：高臣

调研先行 洞察需求 导访结合

——全员导师制促进“双减”背景下的家校沟通

上海市宝山区行知外国语学校 朱萍 王靖

“双减”政策颁布后，我们发现家长们普遍对新政中减轻作业负担有焦虑情绪，觉得孩子们回家太空了；对“周末校外培训没有了”表示无所适从，不知道周末该怎么合理安排；周末和节假日与孩子们全天候接触时间变长了，亲子关系产生了矛盾。以上这些问题，成为“双减”背景下家校沟通需要解决的主要矛盾与问题。

2020年上海市教委发布《上海市教育委员会关于推行中小学全员导师制的试点方案》，2021年9月起，全市各区全面实施中小学全员导师制，进一步加强学生关爱和发展指导，推动教师人人成为学生健康成长指导者和促进者。于是，我校在工作实践中，以全员导师制工作为落脚点，实施“调研先行、洞察需求、导访结合”的工作法，助力家校沟通，促使“双减”落地。

一、调研先行、知己知彼

在工作推进过程中，为了让大家了解家长们对于“全员导师制”的想法，以及他们对家校沟通的需求及建议，学校进行了调研。几乎所有家长对“全员导师”工作、对非班主任老师担任导师持欢迎态度，并且绝大多数家长对导师们发挥自己特长辅导孩子、指导自己，与自己进行家校沟通，也都是愿意接受或愿意尝试的。

基于此，学校着手开展“全员导师制工作难点破解”的校本教师培训。首先，帮助大家了



解如今“家校沟通”已不再是一对一、走进门的单一形式，只要能对学生个别教育起作用，能跟家长进行良好沟通的方式，都会得到家长认可；接着，梳理并讲解一些学校和老师开展的线下及线上家校沟通形式和智慧沟通方法；最后，向老师们出具家长调研结果，增强其家校沟通信心，并在交流与讨论中启发大家思考如何用好自己的专业知识与特长，将“导”（学生辅导）与“访”（家校沟通）有机结合，鼓励大家积极创新。

正所谓知己知彼、百战百胜，了解了家长们的想法并思考了自身的优势与强项之后，老师们对全员导师制中的“家校沟通”工作不再迷茫。

二、洞察需求、开拓思路

有效的家校沟通，应该是能够为孩子们、家长们解决问题的。针对新时期教育背景，我们对“双减”政策及《家庭教育促进法》实施后家长们在家庭教育上的需求做了摸排。

比较集中的四个需求是：希望学习家庭教育理念，希望学习更多家庭教育方法，希望在孩子出现情绪问题时得到指导，希望学习对孩子学习习惯与生活习惯培养的方法。

明确家长们的需求之后，老师们结合培训所得与工作经验，集思广益、开拓思路。

一是帮助家长做好错误思想认识的减法。

“双减”政策减去的是过重的学业负担，不是减态度、减努力；不是减去了家长的亲子教育责任和精力的投入。

二是帮助家长做好教育行动力的加法。除了学校的课业，成长中还有个性、人格、意志、观念、习惯养成等很多学问，需要靠家长传授。

“双减”就是让孩子回归家庭，让教育回归家庭，促进孩子的体质锻炼，注重培养孩子的生活能力、情绪管理能力等，家长和孩子要相互促进，共同成长。

三、导访结合、有效沟通

经过一段时间的工作，通过案例征集、观察了解，我们发现了很多老师们的家校沟通好方



法，可谓百花齐放、个性纷呈。

龚海玲老师在双休日，为孩子们和家长们布置了一个“拔丝甜点”的周末亲子小任务，家长们在做好陪伴的同时，与孩子共同成长。毕丽老师用“导访结合”法指导家长锻炼孩子与人沟通的方法。毕老师所辅导的孩子中有一名比较胆小的女孩小Y,毕老师让孩子和家长共同种植、观察与记录小蘑菇的生长过程，通过观察小蘑菇活动，让女孩与家长打开话题，进行更多的沟通与指导。“小蘑菇成长记”其实也是“小Y成长记”。

此外，朱萍校长带领孩子们制作“幸运手

绳”，并向家长们表达自己美好的祝愿，指导家长们建立对孩子正确合理期望；龚婷老师通过“我的计划书”，帮助孩子们和家长们找到正确目标；蒋诗婕老师通过“梦想故事集”，培养家长带领孩子养成每日亲子阅读的习惯，并鼓励孩子们自己写下故事；陈琛琪老师通过让家长和孩子共玩心理小游戏，帮助家长们了解孩子情绪……

老师们针对家校沟通需求排摸中的集中问题，通过各种方式对家长开展家庭教育理念学习、方法指导，指导家长进行亲子情感交流、情



绪疏导。

通过调研先行、洞察需求、导访结合，教师们发挥了其在家庭教育指导中的作用，并在“双减”背景下，通过自己的方式减轻学生过重的学业负担、心理压力和家长们的焦虑，构建了和谐的师生关系、家校关系和亲子关系。从“破冰”到“常态”，奠定了良好的家校关系基础，让家校对话成为常态。从“共性”到“个性”，沟通内容与方式随学生成长和发展个性需求及家庭特点而发生转变，使家校沟通更具针对性及有效性。从“各育”到“共育”，改变了以往科任老师们之间缺乏联系与沟通的局面，形成了共商、互学的格局，使教师和家长形成教育合力，协同助力学生成长。

相信未来我们将更好地背负起新时代“立德树人”的根本任务，真正成为中小学生成长的导师、家校沟通的协调者和家庭教育的指导者，打造学生全面发展支持网和身心健康守护网。

责任编辑：王伟旦

“四减四增”，校本化落实“双减”任务

上海市进才实验中学 杨龙

为全面落实市教委“双减”相关会议精神和教育局工作布置，进一步推进“双减”工作，进才实验中学以“四减四增”为抓手，进一步强化学校教育主阵地作用，充分发挥学校现有的课程、师资，办学特色等资源优势，构建教育良好生态，促进学生德智体美劳全面发展、健康成长。



一、减轻学生作业负担，增强教师作业设计能力

我校组织教师认真学习了相关文件，并在此基础上，制定了《上海市进才实验中学作业管理实施细则》，全面落实作业管理要求。

一是围绕“双减”开展了作业“三精”举措，即精选、精编、精批，教师增负学生减负。进一步强化作业评价机制，针对我校学生实际合理划分等级，强化等级制评价、弱化分分计较；进一步提升教师作业设计能力和命题能力。

二是学校特色作业《校本精编习题集》覆盖所有年级的考试学科，并体现分层设计。一部分为基础知识，对接课标，体现基本能力，另一部分为选做作业，单独列出，让学有余力

的同学自主选择。既巩固知识，又照顾到不同程度学生，保证作业质量。

三是多样化作业设计与作业展示相结合。

鼓励多种形式的非书面化作业：如阅读书籍、居家锻炼、家务劳动、公益活动等；将长作业和短作业相互结合；尝试开展实践作业、跨学科作业、研究作业等。

四是作业完成时间进行严格监控。

学校建立作业公示制度，每周由备课组长上报一周的作业进行公示，确保每天书面作业时间预备年级不超过60分钟，初一至初三年级不超过90分钟。利用课后服务时间，教师指导学生在校内完成大部分书面作业。通过学生问卷反馈的形式，掌握教师布置作业量和学生完成的时间长度，对教师提出作业改进意见。对不能按时完成作业的学生进行针对性帮助和辅导，并调

整作业量。

五是加强作业的日常管理和阶段性管理。

学期初，各备课组填写了《作业使用备案表》，列出各学科各备课组的统一作业和特色作业名称。每学期期末结束前，学校对教师的作业进行统一检查，并按一定比例评选出优秀作业，将结果纳入教师的量化考核。重点检查作业布置量、作业进度、作业全批全改和批改后学生的订正情况。强化作业批改和反馈的育人功能，使作业反馈环节既能巩固知识，又能保证质量。

二、减轻学生课外培训负担，增强教师课堂教学效能

一是开展“五课制”的教研活动。每门课都采用“循环实证研究法”进行磨课，打造我校的高效课堂。

二是开展“课、研、训”三位一体式的校本研修。促进教师专业发展，提升教师驾驭课堂的能力，提升课程实施的品质。

三是结合教育教学中出现的问题，将其转化为课题，开展针对性的教育科研。学校开展了《学校教育情境的创设与实践研究》《基于综合实践课程的实践研究》《基于独立学习与合作学习相结合的教与学方式的研究》《新中考背景下分年级积极心理养成课程建设的实践研究》系列课题，研究围绕教育教学中的问题开展，为提升教学效能服务。

四是组织“双减”主题的校际联合教学展示。学校牵头开展教师课堂教学风采展示与联合研讨活动，组织来自集团学校的教师，展示公开课。邀请市、区专家参与公开课的前期备课指

导、活动筹备、听课评课等，以专业交流和指导，促进教师提升“双减”背景下的课堂教学质量。

五是围绕作业提质增效，举办校际论坛。

学校承办“浦东新区花木学区紧密型学区和集团建设展示活动”。来自学区和集团内多个学科的教师，聚焦“双减”背景下减负增效的关键环节——作业管理策略，开展交流和研讨，各校分享了在作业提质增效方面的深入思考、优秀做法与成功经验。

三、减少学生学习时长，增加课后服务内容

为全面落实“课后服务”工作的要求，学校形成了在服务时间、服务内容、服务保障等方面灵活多样的管理机制，兼顾不同学生的需求，有效提升学校课后服务的品质。

一是分年级量身定制服务内容。学校把课后服务分成两个时间段：第一时段是对课后辅导的延续、优化；第二时段学校根据初中阶段各年级学生需求及学业特点，分年级设计服务内容。预备年级强调新入校学生良好行为习惯和学习习惯的养成；初一年级注重名著阅读、体育、艺术等社团丰富课后服务；初二、初三年级帮助学生合理规划时间，使学有余力的学生拓宽学习空间，学习困难的学生得到个性化的帮助和提升。

学校目前开设的社团有：篮球、生态安全、航空模型等十多项内容，丰富了学生的课后生活，受到学生的欢迎和喜爱。

二是回应学生自主选择社团的诉求。学校根据疫情进行了社团优化调整，开发了更多的可

自主选择的、走班制的学生社团课程，尽可能满足学生多样化兴趣发展的需求。

三是开展丰富多彩的校园文化活动。学校每年都会举办体育节、“十月歌会”、科技节、迎新音乐会等活动，通过这些活动切实增加了课后服务的内容。

四、减少家长过度焦虑，增强家校沟通机制

针对家长焦虑情绪问题，积极开展家校沟通，提升“双减”的效果。

一是召开两次关于“双减”工作的家长会。学校分别在开学前开展了两次线上家长会，向家长宣传“双减”政策，汇报学校推进、落实“双减”的工作情况。

学校课堂教学处介绍了学校的课后服务、作业管理等的设置与安排，学生处介绍了学校工作并对家庭教育提出了相应的建议，呼吁家庭教育回归家庭，学校和家庭教育要各司其职，形成育人合力和减负共识，让“双减”助力学生的健康成长。

二是就现阶段学校“双减”工作的实效性进行了家长问卷调查。学校组织了关于“双减”的问卷调查，参与率达到98.6%。调查结果显示，学生家长对学校“双减”工作整体满意率为95.07%，显示出家长对学校现阶段“双减”工作的普遍认可。

三是家校合力，共同协商“双减”后学生居家生活时间安排。“双减”落实后，课后作业和校外培训减少，剩余时间就需要家长做好合理



的安排。学校通过家校合力，鼓励亲子锻炼，家长带着孩子一起运动，使父母与孩子沟通的时间多了，家庭关系更加和谐；鼓励孩子多参加家务劳动，培养孩子从小爱劳动的习惯，也锻炼孩子的生活自理能力；鼓励孩子走进社区、走进社会，参加公益活动，增强孩子从小有爱心和对社会的责任感。

责任编辑：张苏

“疫”路有你 陪伴前行

——全员导师制的实践与探索

文 上海市彭浦中学 龚苓

今年三月，上海中小学生再次进入了线上学习。我校依托教研组、班主任、心理老师、全员导师等力量落实居家在线教学工作，让云端教学也能“以生为本”，充满“智慧”和“温度”。我们欣喜地发现学校重点推行的全员导师制在此次线上教学过程中发挥了显著作用。

一、建立导师聊天室，架起师生沟通桥梁

在线教学伊始，学校建立了“1+1”聊天室，畅通了学生、家长和导师间的渠道，拉近了彼此间的心灵距离，让导师成为学生和家长居家生活的好伙伴。“1+1”聊天室主要由两部分组成。一是每周一次的班会课。班主任邀请导师进入空中课堂，每周由导师和学生共同确定主题，如“我们的居家生活”“如何保持自律”“我向往的大学生活”等。学生在班主任和导师建设的虚拟聊天室里充分表达，有的讲困惑，有的讲收获，有的分享小小成就，有的讲述父母参与抗疫的故事。聊天室增强了班级亲情感，拉进了彼此的距离。二是一对一的线上沟通。由学生与家长自主选择，采用预约的方式跟导师交流。学生和家长把心中的烦恼和迷茫与导师交流，导师传授学生和家长一些有效对抗坏情绪的方法和小妙招。

学校还致力于聊天室的延伸，如高一年级开展了师生共同写“九宫格”日记的活动。导师收到每一份九宫格日记，都逐一进行点评与回复。如柴老师回复，“宅家学习的日子确实更加



枯燥，而且需要比平时更多的自律性，独处的时候也会愈发想念在学校和同学们一起嬉笑玩耍的时光，相信等到校园重逢之日，我们会更加懂得珍惜彼此相处的时光。就将这段时间当作一次自我‘充电’的机会，之后展示更好的自己吧！”这些朴实的话语成为学生的强心剂，也增进了师生间的感情。同时，父母关注到导师对孩子的用心，可以更安心地让孩子独立面对学习生活。

二、开设导师小课堂，树立科学的家庭教育理念

线上教学期间，导师们在线上开启了面

向学生和家长的“公开课”，通过“缓解压力”“目标管理”“提升幸福指数”等主题，引导学生和家长建立良好的亲子关系，激励学生主动分享表达，帮助家长树立科学的家庭育儿理念，让他们在家也能享受导师们温暖的关心与守护。

导师们为学生量身定制了居家生活的“活动课”，提升“德、智、体、美、劳”的综合能力。如张老师带领的小组发起了“同做一道菜”的家务活动，同学们从“小吃客”华丽转身为“小厨师”，有同学还将炒菜的过程制作成了小视频，当上了班级的美食博主；郜老师则带领同学们开展每日运动打卡，拒绝做沙发土豆。这些线上互动，让导师们从心理疏导、思想指导延伸到生活指导、生涯指引等，教师真正成为“传道授业解惑”的育人导师。

三、筹划导师工作坊，培养三全育人的新时代教师队伍

学校积极营造争做“四有”好教师，全心



全意做学生锤炼品格、学习知识、创新思维、奉献祖国的引路人的教育氛围。学校教师纷纷勇挑重担，成为全员导师制的一员。学校开展了形式多样的培训和研讨，在专业上提供支持和帮助。

一是，开展有效的导师培训。学校开展了分时分层的线上专题培训。培训由学生发展中心策划，围绕“导师可以做什么”“导师应当怎么做”“导师的边界”等问题，让每位导师知晓自己的工作内容，提升工作方法，守住学生健康成长的底线；由学校心理教师主持，传授帮助学生建立心理弹性的方法和妙招，提供疫情居家学习的心理温馨贴士，让导师们做到手中有粮，心中不慌；由学校家庭教育工作坊“浦汇坊”推出面向广大家长的专题讲座“疫境守护、相伴助考”，助力导师们的家校沟通。

二是，搭设导师间的交流研讨平台。线上教学以来，学校隔周安排一次导师碰头会，让导师们积极交流，分享个案，研讨工作方法。每次活动分管校长、学生发展中心主任、班主任、心理老师等全员参与，大家以班级为单位，与其他导师、班主任等积极交流，沟通学生情况，提升导师工作效率。同时，学校心理教师也及时汇总导师们提出的特别状况，针对典型个案、常见或突发心理问题开展案例督导与研讨，提升沟通与辅导的精准性、实效性。

经过几个月的实践探索，学校的全员导师制在“三全”育人工作中发挥了“高架桥”“指示牌”“红绿灯”“加油站”等作用，守护孩子们的健康成长，导师也慢慢成为学生和家长的良师益友。

责任编辑：高臣

聚焦难点，着力构建课后服务升级版

上海师范大学附属嘉定小学 吴宝英

上海师范大学附属嘉定小学自2018学年建校以来，一直开展课后服务工作，深受社会、家长好评，《新闻晨报》曾对此做过专题报道。本学年开始，依据国家和上海市“双减”政策，学校聚焦难点，着力构建课后服务升级版。

一、聚焦“书面作业基本不出校门”，用足用好第一时段课后服务

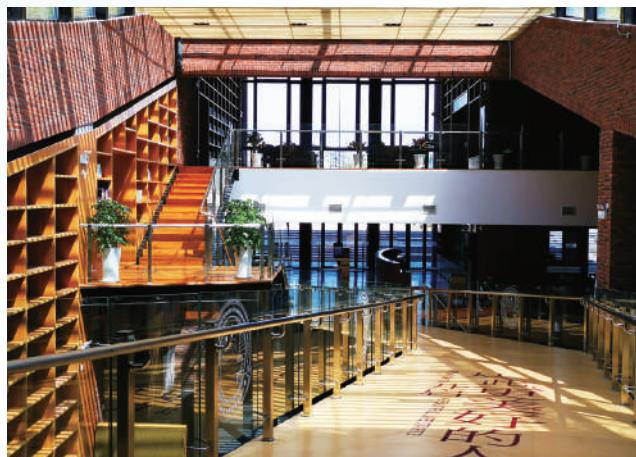
首先，保证每天都有至少1小时作业辅导类课后服务。根据不同年级的周课时数量，低年级每周口头作业辅导合计6小时，中高年级每周作业辅导合计5.5小时。考虑到错峰放学，因此第一时段放学时间从16:30持续到16:45。

其次，作业辅导类课后服务尽量由本班任课教师承担。以行政班为单位，低年级每周安排口头作业辅导7次，其中周一和周五各2次、周二到周四各1次；中高年级每周安排作业辅导6次，其中周一2次、周二到周五各1次。为了提高个别化辅导的有效性，尽量安排熟悉学生的本班任课教师进行看护。

再次，引导更多的家长支持作业辅导类课后服务。通过召开家长会、发放《告家长书》、家访等家校联系方式，让更多家长理解课后服务的意义，高高兴兴地把孩子们从晚托机构“送”回学校。

二、聚焦“个性化需求”，创新实施第二第三时段课后服务

首先，根据需求开发30多个社团。通过摸排需求，第一学期开设了30个体育、科技、艺



术、劳动等社团，以平均每个社团30人计算，至少可以服务900人，基本满足实际需求。第二学期，在对原有30个社团进行调研评估的基础上，进行了部分调整，又增设了6个社团，进一步满足更多需求。

其次，整合资源提高师资质量。30多个社团的师资，其主体是学校20名技艺类教师，另外还聘请了10多名有资质的专业人员，负责指导游泳、网球、旱地冰球、篮球、象棋、手风琴、大小提琴、打击乐、戏剧、3D打印、人工智能、创造发明等高水平社团。对于外聘教师执教的社团，学校都配备了本校教师实施双师制，保障安全与质量。

一年来，各类社团不但满足了学生的个性

化发展需求，而且为学生创造了许许多多展示和交流的机会。例如“小海狮”手风琴社团去年下半年应邀参加了上海教育博览会，今年上半年又喜获第四届“上海之春”国际手风琴文化展演两项金奖。在区2022年艺术单项比赛中，各艺术社团斩获2金7银11铜共20枚奖牌，名列全区前茅。

三、回应实际困难，优化学校管理制度给予师生人文关怀

回应“教师回家晚”，给予1小时弹性休息时间。考虑到教师回家晚影响晚餐制作，因此学校根据实际情况，对参与第二时间段和第三时间段课后服务的教师实施弹性工作制，教师可以采用上午晚到校一小时或下午看护前回家一小时的方式，安排好家庭晚餐。对于离家比较远或者不方便弹性休息的教师，学校提供晚餐服务。

回应“教师负荷重”，优化教研活动频次和内容。考虑到全校教师平均每人每周增加了4节看护课，因此学校根据实际情况，通过青年教师执教公开课、老教师结对指导，减负增效，优化了校级教研活动的频次和内容，给老师留出更多备课和批改作业的时间。



回应“学生肚子饿”，提醒学生自带小包装点心。社团活动统一安排在4:30以后，体育、艺术类的社团普遍反映学生肚子饿会影响体能，尤其是游泳社团要到社区内的俱乐部去训练，每周三天训练到6:15，到家时间比较晚。学校请各社团老师根据实际情况，提醒学生每天自带一些小包装的点心，活动前吃些点心增加能量。

5+2课后服务，对中小学来说是新要求、新挑战，会不断遇到新问题。因此，学校将根据实际情况不断调整完善方案，力争在不折不扣落实要求的前提下，智慧实施，创生经验。

责任编辑：张苏



疫情防控背景下 探索“下沉式”驻校督导模式

文 上海市松江区人民政府教育督导室 邓星

为科学筑牢返校复学防疫篱笆，把保障师生员工生命安全和身体健康作为一切复学工作的根本前提和首要目标。松江区人民政府教育督导室坚持“以人为本、压实责任、全程监督、精准指导”的基本原则，强化底线思维，加强风险意识，组建返校复学驻校督导工作组，积极探索疫情防控背景下的“下沉式”驻校督导新模式，科学助力学校做好疫情防控和教育教学。

一、疫情防控背景下“下沉式”驻校督导的主要举措

在实现“监督”这一基础性和常态化职能的基础上，教育督导应以指导、促进规范为宗旨，积极破解学校复学防疫手势“不落实、落不实”的难题，协同学校整改到位，补齐防疫短板。疫情防控背景下的“下沉式”驻校督导尤为如此。

1. 创建驻校督导新机制。为精准落实市教委印发《上海市中小学复学疫情防控工作手册(试行)》(以下简称《工作手册》)的通知，松江区教育局疫情防控督导专班创新督导方式，建立一校一督学的“三全”驻校督导工作机制。“全员参与”即每所学校委派一名督学，与校级领导和后勤保供重点人员一起进驻学校，实施全员闭环管理。“全程跟踪”即驻校督学坚持每天从学生一早进校门到放学回家，从6月6日高二高三复学(6月13日初三复学)到高考中考结束，贯穿始终的全程督导；“全方位督导”即督导内容涵盖学校组织领导、教育教学、餐饮住宿、校园环境、健康管理、交通安全、物资保供、应急处置、消毒消杀和培训演练等十个复学防疫方面。驻校督导与学校形成复学疫情防控共同体，开展以学校为主导，全面监督学校防控工作落实的驻校督导评价工作新机制。

2. 压实驻校督学新职责。为确保驻校督学对复学工作的精准研判，松江区人民政府教育督导室周密制定《松江区返校复学驻校督导工作方案》(以下简称《督导方案》)，压实驻校

督学责任：认真研读《工作手册》，领悟防控工作要求，监督学校严格落实；全面查阅学校复学疫情防控工作方案（含应急预案等），确保目标明确、责任到人、任务落地、措施可行、成效明显。

3. 完善督导问责新要求。松江区人民政府教育督导室变革问责策略，更加侧重对驻校督学的问责要求，倒逼驻校督学以问题为导向，以问责促履职，激发驻校督学的责任担当；建立督导两级信息反馈制度，跟踪学校整改落实情况，全面评估驻校督学的履职绩效，并细化对驻校督学实施批评教育、责令检查、通报批评、取消资格等问责方式；同时也明确对学校不能正确履行防疫职责，发现的问题整改不力、推诿扯皮、不作为等导致没有完成整改落实任务，或整改后出现严重反弹，情节严重的由教育局依规依纪问责。

二、疫情防控背景下“下沉式”驻校督导实施原则

驻校督学关键要提高对《工作手册》的理解力、解读力和对标对表执行力，厘清防疫操作要点，实事求是做好监督指导，确保防控手势严格执行到位。因此，疫情防控背景下“下沉式”驻校督导工作要遵循以下原则：

1. 对标防疫手势，严而又严。驻校督学以《督导方案》的“任务单”为抓手，提前三天进驻学校，对标《工作手册》要求，摸清返校人员底数，严格掌握复学师生基本情况，关注学生数据上报的精准性；了解复学工作方案，严格落实

核酸（抗原）异常情况处置流程，聚焦学生同住人员随申码变化的及时性；巡查校园环境，严格标准配齐防疫设施设备，保障学生在校学习生活网格管理的最小化。

2.关注重点环节，细而又细。驻校督学以《松江区返校复学驻校督导指标》为评价标尺，重点关注防疫工作中容易出现问题的环节，如上学放学、上课课间、师生就餐、两测两检、消毒消杀等，并细化五个环节督查的13个要点。按照“讲规范、不聚集、防交叉”的防疫督导要求，关注学生错峰错点有序到校、离校，保持2米安全线；严禁拖堂，课间休息学生不跨网格流动；消毒作业中工作人员采取“一级防护+”等防疫动态细节的监督。

3.助力破解难题，实而又实。驻校督学必须聚精会神破解向校园输入疫情的每一个风险点。特别是随着全市整体疫情的好转，学生防疫意识有所松懈，加之气温升高，不规范佩戴口罩的现象时有发生，成为学校防疫的顽疾。驻校督学主动增加巡查频次，发现一个提醒一个，并建议学校：加强宣传教育，要求教师以身作则，并备齐物资，把N95口罩放置校门卫处，督促学生上学放学及时更换佩戴口罩，养成遵守“防疫三件套”，“防护五还要”的良好卫生习惯。



三、疫情防控背景下“下沉式”驻校督导实施成效

驻校督学来自于区教育局相关科室和基层学校的校级领导，要明确自己的（督学）身份和（督导）任务，做到科学把控防疫标准，全程湿润校园监督防控，精准指导整改落实，确保学校教育教学与疫情防控的无缝衔接。

1.同舟共济，确保学校防控零感染。返校复学期间，驻校督学每天深入校园，到门口、教室、食堂、体育场等督查防疫工作。每晚定时与校级领导共同出席区教育局召开的返校复学防疫（视频）工作例会，主动参加学校行政会议，为学校复学防疫出谋划策，成为学校防疫工作的参与者、实践者和引领者，与学校同舟共济，构建复学防疫命运共同体。

2.关心关爱，确保师生身心好状态。用心关爱每一位返校师生，驻校督学每天巡视校园，监



督师生遵守防疫行为，同时，也会倾情观察学生学习之状态，听闻师生餐品之色泽，访谈保供人员之辛劳，探究迎考气氛之浓淡；时刻把师生冷暖、情绪高低、状态起伏放在心上；积极建言学校充分发挥班主任和全员导师的作用，做好考生心理健康教育，解答学生复学迎考中的各种困惑，帮助考生排忧解难；特别是提醒学校要关注因为疫情封控居家学习的考生，督促学校及时安排教师通过线上联系，及时疏解考生焦虑、无助、恐慌等负面情绪，并给予他们更多的关爱，帮助考生树立良好的应考心态。

3.跟踪整改，保障松江平安中高考。松江区人民政府教育督导室定期举办全体驻校督学疫情防控工作培训会，区教育局领导及各个专班负责人在线解答督学防疫各种疑问；通过组建各级各类微信工作联系群，及时发送松江区教育局返校复学工作例会纪要、驻校督导反馈意见书、工作提示，有效指导驻校督学和学校实时掌握防疫手

势，优化防疫措施，并成功化解涉及抗原、核酸和同住人、楼道住户等相关疫情异常的学生应急处置事件；确保驻校督学深度“下沉”，积极营造区域返校复学迎考工作的健康教育生态。

“下沉式”驻校督导是疫情防控背景下，更好地服务基层学校返校复学工作开展的有效举措。督学驻校进一步加强校园防疫工作的监督落实，对学校而言是最有力的支持和最有效的帮助。通过督导模式创新，科学助力，安心复学，让学校防疫每一项措施自始至终落到实处，让学生顺利渡过复学时光，安全、平稳、有序迎接中高考。

责任编辑：龚燕



我国义务教育优质均衡发展的 推进路径和思考

文 广州大学教育学院 孟卫青 姚远

优质均衡是新阶段我国义务教育改革与发展的总战略，是高质量义务教育体系的核心特征。2016年，联合国发布2030年人类教育可持续发展目标：“确保包容和公平的优质教育，让全民享有终身学习机会。”建立包容、优质、公平的教育体系，是面向2030年全球教育共同愿景，也是各国教育政策和实践的优先事项。中国义务教育优质均衡作为全球教育可持续发展目标的重要组成，在“十四五”中国教育跨入高质量发展之际，有必要总结义务教育发展从基本均衡走向优质均衡取得的重大成就，在教育可持续发展目标的世界图景中，探索今后义务教育优质均衡发展的中国路径。

一、我国义务教育优质均衡的 推进路径

面对社会民众日益增长的对高质量教育的普遍需求，党的十九大报告提出，追求“有质量的教育公平”目标标志着我国教育公平进入新的历史发展阶段，优质均衡成为新阶段义务教育改革与发展的总纲。《中国教育现代化2035》提出2035年实现义务教育优质均衡的目标；作为近期目标，2021年12月，教育部《关于开展县域义务教育优质均衡创建工作通知》（以下



简称《通知》）提出：“经过3~5年的努力，在各省（区、市）创建一批率先实现义务教育优质均衡发展的县（市、区）”，并确定四项基本任务和二十项攻坚清单。在过去2~3年的努力下，我国初步展现了义务教育优质均衡发展的政策和行动框架。

第一，坚持标准思维，建立义务教育学校基本办学条件的国家标准。标准化是我国义务教育均衡发展的一个主要政策工具，尤其是学校基本办学条件标准的制定，包括校舍、教育设备和场



地、师资等。在基本均衡发展阶段，省级政府制定基本办学条件标准，学校达到这一门槛就可申请国家认定。优质均衡发展坚持“高标准、严标准”策略：一是指标和标准的制定权限上升到国家，降低校际差异系数。“国家标准”能够保证全国范围内义务教育学校基本办学条件一致，为义务教育质量均衡和充分发展奠定基础。二是从“水平”和“均衡”两个维度评估教师、校舍、仪器设备等七项教育资源配置指标，不仅要求各项指标的校际差异系数要达标，而且各项指标的水平值也要达标。

第二，以质量均衡为核心，深入关注师资、课程与教学等关键的义务教育质量要素。优质均衡发展更加关注教育质量，以实质性的质量均衡为核心，追求更高质量的教育均衡发展。从评估工作看，一是“重数量，更重质量”，严格标准、严把质量是优质均衡发展国家评估认定的

基本原则之一；二是在评估内容上，将“教育质量”列为优质均衡认定的四项内容之一，加重了质量评估的权重，明确规定了教育质量评估的九项指标及其认定标准。在九项质量评估指标中，六项指标指向课程与教学、教师培训、学校管理等过程性因素，一项指标直接指向国家义务教育质量监测相关科目上学生学业水平结果。2021年3月，国家发布《义务教育质量评价指南》，以学生全面发展为目标，从县域、学校、学生三个层面构成了完整的义务教育质量评价体系。优质均衡发展不仅在数量上重视资源配置及校际差异程度，而且在质量层面上从资源性要素深入教育过程性和结果性要素，更加重视义务教育质量的均衡和充分发展。

第三，扩大优质义务教育资源供给和推动区域共享，促进新优质学校成长。在优质教育资源获得方面，当前最突出的教育不平等反映在城乡和阶层差异上，农村学生和社会底层学生难以



享受优质义务教育资源。20世纪末，我国发达地区就开始探索新的义务教育办学形态，从最初的手拉手、名校办分校到名校集团化办学，在优质资源共享上积累了宝贵经验。2017年，国务院办公厅印发《关于深化教育体制机制改革的意见》，提出“在全国范围内试行学区化管理、探索集团化办学”。学区化管理、集团化办学的义务教育办学新形态成为公立学校推进教育资源优质均衡发展的重要手段。

第四，树立教育质量生态观，开展校内外教育生态治理行动。近些年，教育生态对育人质量的影响越来越突出，在教育系统外部，中国有全球最大的校外培训系统，二十多年发展中衍生出教育焦虑、学生校外培训负担过重等问题。为营造安静、平和的教育可持续发展生态环境，2018年以来，国家大刀阔斧整顿、规范校外培训机构，两年多时间内取得实质性进展，尤其是线上治理走在世界前列。2021年7月，中央“双减”政策出台，教育行政部门综合施策、狠抓落实，经过短短一个秋季学期，“双减”政策在三项重点工作领域取得明显成效：有效控制了作业总量和时长、基本实现课后服务全覆盖和课堂教学质量不断提升。

二、我国义务教育优质均衡发展的未来思考

(一) 立足于个体实质性享受优质资源的机



会均等，扩大基本公共教育服务能力

义务教育从基本均衡迈向优质均衡，作为底线和基础，“均衡”的含义和重点也在转变。在基本均衡阶段，“均衡发展”是一种“改薄扶弱”的制度设计，采取弱势倾斜的资源配置策略，重点是实现省级标准下学校基本办学条件的一致性。在优质均衡阶段，“均衡”的内涵应转向更高标准、更深层次的教育平等。目前，资源配置的高标准政策框架已初步形成，包括学校基本办学条件的国家标准、提高城乡小学和初中的校际差异系数以及规定优质教育资源的配置比例。未来不仅要考虑高标准下资源配置的校际均衡，更重要的是要立足于每一个儿童“获得”和“进入”优质教育资源的实际程度考虑。

(二) 坚持标准思维，完善义务教育优质均衡质量标准体系

《中国教育现代化 2035》提出：“完善教育质量标准体系。制定覆盖全学段、体现世界先

进水平、符合不同层次和类型教育特点的教育质量标准。”在基本均衡发展阶段，我国实施了标准引领的均衡发展策略，以办学基本条件省级标准为框架，通过督导、评估和政府问责制，完成了县域内基本均衡的发展任务进入优质均衡发展阶段，“优质”标准指向教育过程和教育结果因素。我国在课程与教学、教育资源配置领域制定了国家标准，并建立了督导评估制度、国家学业质量监测制度和政府问责制度，确保标准的达成。但在教育结果标准领域，我们仍然缺乏关于学生在学校教育每一阶段应该知道什么、能够做什么的规范表述。从学生学习与发展结果的角度看，清晰的规定和描述义务教育“优质”的内涵和规范性内容，应成为今后义务教育优质均衡质量标准体系研制的重要任务。

（三）以学生发展为核心，构建义务教育优质均衡的核心共识

在任何一个教育体系中，学生发展都是核心，义务教育高质量发展最终体现在人才培养的高质量。坚持和践行党的教育方针和人才培养总纲，我们需要回归到义务教育的根本性质上，以学生发展结果为核心，达成义务教育优质均衡发展的核心共识。高质量的教育既要实现共同的教育目标，也要尊重学生不同的背景，提供适合

的、恰当的课程和教学，满足个体的学习与发展需求。学校要提供给学生面向生活、面向社会的完整的学习经历，赋予学生更好适应当前和未来社会的生活和应对挑战的能力。

（四）促进薄弱学校内部的质量改进，形成质量一致性理念

提升薄弱学校教育质量，创建更多的新的优质学校，是义务教育优质均衡发展行动的一个突破口。在基本均衡发展阶段，“改薄扶弱”政策的重点是改善基本办学条件，达到教育资源配置的“底线标准”；优质均衡县创建工作进一步提出“实现更加全面的标准化建设，全面实现办学条件校校达标”，从更高标准为优质校创建提供了资源保障。为促进义务教育质量的实质性均衡，薄弱学校改进行动需要从政府主导的资源均衡策略转向学校组织内部的自主改进策略。政府可以运用财政投入解决学校办学条件和布局问题，但无法解决学校在历史发展过程中形成的文化、理念、育人体系与管理等的不平衡。学校教育质量卓越的最终动力只能来自学校内部的力量，薄弱学校内部自觉、主动、富有创造性地发起质量改进行动，因校制宜实施质量改进策略，才能实现学校的内涵式发展和教育质量的提升。

责任编辑：傅彦

节选自：孟卫青、姚远.《国际视野下义务教育优质均衡发展的中国路径》[J].教育研究,2022(6):83-98.(标题为编者所加)

局选校聘法律顾问 保驾护航学校发展

上海市金山区教育局 刘丽英

【案例背景】

建立学校法律顾问制度，是教育部《全面推进依法治校实施纲要》提出的目标任务，是推进现代学校制度建设、完善学校内部治理的重要抓手，对于全面推进依法治校、有效防范风险具有十分重要的意义。金山区教育局根据《上海市教育委员会关于在本市教育系统普遍建立学校法律顾问制度的意见》文件要求，通过法律顾问库的形式有力指导学校聘用法律顾问，实现了法律顾问的全覆盖目标。

据初步统计，2020年至今，本区在校发生的学生受伤事件共计26起，全部得以稳妥解决。除了学生受伤的纠纷，法律顾问还积极参与教师人事纠纷、合同审查等等，但是不管何种类型，学校依法治校的理念、实事求是的精神、公平公开的原则始终贯穿我们工作的始末，法律顾问都起着不可小觑的积极作用。

【案例描述】

2019年前，本区学校法律顾问属于各自为政，部分学校联合起来聘用一名律师，费用有高有低。2019年，区教育局进行了法律顾问调研，通过调研我们发现，法律顾问对学校法律风险的预防、涉法涉诉纠纷的解决起到了积极正面的效用，法律顾问尤其在处理因学生受侵害而导致的激烈社会矛盾中担



当了非常重要的作用。但是另一方面，我们也发现一些问题。诸如，“学校对如何使用法律顾问提升依法治校能力方面还有不足；法律顾问对学校依法治校进程参与度不够、师水平和费用参差不齐等”，改为：“学校对如何使用法律顾问提升依法治校能力方面还有不足、法律顾问对学校依法治校进程参与度不够、律师水平和费用参差不齐等。”为此，区教育局加强法律顾问的顶层设计，统筹考虑教育系统法律顾问工作。

(一) 建立法律顾问库

在前期充分调研基础上，2019年下半年，金山区教育局制定了《关于金山区教育系统法律顾问实行机构库管理的意见》，改革学校法律顾问聘请和管理方式，强化学校法律顾问服务的主动性和实效性，法律顾问的聘用采取“局选校聘”的模式，按照“公开、公平、竞争、择优”的原则，在充分考

察律师事务所学校法律顾问业务开展情况的基础上，通过政府采购方式，设立金山区学校法律顾问库。库内由3家律师事务所组成，都是业内综合素质较高的律所，根据律师事务所专业特长和管理需要，分为学前、小学、中学三个学段，为库内律师事务所分配服务学校，并建立了费用的参考机制，合理降低了法律顾问的费用。

（二）制定法律服务清单

为切实增强法律顾问服务学校依法治校的能力，同时为学校有效使用法律顾问提供指引，区教育局将法律顾问服务内容同依法治校创建验收工作深度融合，制定《金山区学校法律顾问服务清单》，清单包含基础服务清单和主动服务清单两大块内容，两大清单均围绕学校依法治校的五大方面即学校依法治理、教师依法执教、师生权益救济、青少年法治宣传教育、学校安全事故与法律风险防范等方面展开。基础服务清单为学校利用法律顾问提供使用指南，学校可就基础服务清单中的内容主动咨询律师事务所。主动服务清单为律师事务所开展业务提供服务指引，律师事务所可就上述内容主动提供适合学校的法律服务方式。

（三）动态考核法律顾问

法律顾问实行一年一评价考核，主要采取业务量考核和满意度评价相结合的方式，对律师事务所完成约定承诺服务内容的情况进行考核。政策法规科负责对学校法律顾问服务工作量进行核验，学校主要负责对律

师事务所服务进行满意度评价。对于考核结果不合格，法律服务质量不高的律师事务所，将视情况进行警告直至从法律顾问库中除名等处理。

法律顾问直接参与学校重大决策的论证与合法性审查，协助学校开展法制教育宣传、法律知识普及工作，在校园伤害事故、师生权益保护等重大法律纠纷处理方面发挥作用。

【案例反思】

在2021年暑假，区教育局首次对局选校聘三个律所的法律顾问工作进行了满意度评价，数据结果表明，学校对法律顾问工作给予了肯定，法律顾问工作满意度为99%，个别学校对法律顾问工作提出了更高的期许，例如希望法律顾问多到学校走走，与时俱进，多开展一些通俗易懂的法宣工作；学校发生纠纷的时候，法律顾问能提供相似案例处置参考等，这些意见区教育局也及时反馈给三所律所进行后续工作提升。

为做好新修订的《教育法》的学习宣传和贯彻实施工作，2021年10月，区教育局开展新修订的《教育法》专题学习，局领导和校园长参加，领导干部带头学法，进一步理解“培养什么人、怎样培养人、为谁培养人”的法律规范和制度要求，后续要求法律顾问进校做好新修订的《教育法》的宣传工作，让师生真正做到入脑入心，见行见效，保驾护航学校发展。

责任编辑：杨培

网络游戏纠纷引发的思考

 上海市位育初级中学 黄琼 张梦霜

【案例背景】

当今网络游戏，拥有华丽的3D图像，离奇曲折的剧情，简单易懂的规则，吸引着无数青少年。青春期的孩子，精力旺盛，若自控力不强，家长又疏于管教，就很容易沉迷游戏而不可自拔，由此产生诸多负面影响。

2020年，在位育初级中学初二某班的两名学生之间，发生了一桩由网络游戏引发的经济纠纷，一方家长情绪激动，要求见对方学生及其父母。学校即刻展开调查，并依照相关法律法规，对涉事学生及家长开展教育引导，最终纠纷得以化解。

【案例描述】

2020年12月28日下午放学后，初二某班班主任收到学生小辰家长的电话，反映孩子私自使用家长手机通过支付宝给同班同学小佳转账，金额高达1500元，家长请求班主任调查资金去向及事情原委，并要求联系对方家长。

班主任通过小佳、小辰谈话了解到，两人共玩游戏，游戏账号有两个，均为小佳用家人手机注册的。开始小辰借用小佳游戏账号进行游戏，该账号道具由小佳进行充值，两人一起使用，小辰使用频率为一周一到两次。而游戏道具则是在小佳的诱导下，小辰

偷用家长的支付宝转账给小佳，再由小佳购买。小辰从预初就开始有小额转账，金额都是几十块，用途也是游戏充值，家长没有发现。

12月，小辰连续四天向小佳提出转账充值要求，小佳答应后东窗事发。经得两人同意，班主任查看了他们的微信聊天记录截屏。记录中均为小辰提出资金使用要求，部分资金赠与小佳让其自行支配，金额在百元左右。调查清楚后，班主任将事件上报政教处。

参照相关法律法规，青保老师与班主任对问题进行了梳理。

(一) 谁之过?

小辰和小佳在一起玩游戏由来已久，小辰父母对此毫无知晓，而且小辰从2年前就开始私自用父母的手机支付宝进行转账，由于父母没有及时发现，小辰的胆子越来越大。可见，小辰父母在家庭教育上还有待加强。

小佳的家庭比较复杂，小学3年级时，其父母离异，法院将小佳的抚养权判给了他爸爸，目前他寄养在爷爷奶奶家，平时爸爸不常来看他，所以，小佳长期缺乏父母的爱，与同学交往的方式不太正确，缺乏法律意识。



在《中华人民共和国未成年人保护法》中，对父母或其他监护人的监护职责有着明确规定，未成年的父母或其他监护人有引导未成年人进行有益身心健康的活动，不得放任未成年人沉迷网络等。

小辰和小佳的父母在家庭教育中都没有给孩子以良好的教育、陪伴以及引导。从更深层次分析，两人的父母并不了解家庭教育的重要性，在孩子的成长过程中，只关注孩子的物质、学习成绩等层面，对孩子的精神、人格、品行等层面没有给予重视，或认为教育是学校老师的事情，导致孩子家庭教育的缺失。两个未成年人走到今天，沉迷于网络游戏，充值金额由小变大，最后引发这场经济纠纷。谁之过？家长难辞其咎。

（二）钱还能从平台要回来吗？

通过对《民法典》《关于防止未成年人

沉迷网络游戏的通知》中对限制民事行为能力的未成年人保护的条款分析，1500元已经超出了小佳能够支配的合理范围，依法可以要求游戏厂商退还。但实际操作中却不一定达到效果，因为小佳用的是家长的手机和账号，很难证明充值是小佳的行为。法理上虽然有依据，但这就是现实与理想的差距。可见，8周岁以上的未成年人已经具备了部分行为能力，做父母的需要培养孩子的自我管理意识和能力，普及适当而又必要的法律常识。基于以上认识，学校青保老师、班主任分别约谈两名学生家长。起初，小辰家长比较激动，提出要见小佳；学校出于对未成年人的保护予以拒绝。经过老师耐心细致、有理有据的分析、引导，小辰家长意识到自身家庭教育中的不足是导致这次纠纷的重要原因。小佳的父亲也后悔没有关心儿子的心理需求。最后双方家长达成共识，以后一定要

多关心孩子，多沟通交流。问题顺利解决。

随后班主任在班级中开展关于同学交往和《民法典》的主题班会；学校也在每学期的法治专家进校园普法活动中，组织学生认真学习和讨论，进一步加强法治教育。

【案例反思】

（一）家庭教育从“缺位”到“补位”

如何消除学生对网络游戏、电子产品的依赖？这是我们老师苦苦思考探寻的问题。学习压力重、学习不成功、家中无交流，这些都是导致学生沉迷游戏、电子产品的主要原因。通过这个典型案例，我们充分认识到如果家庭教育“缺位”，家长没有及时发现孩子的压力、沮丧，没有及时帮助化解，那么孩子的情绪就会出现积压，游戏就成了最好的排解方式。如果想挽回，最好的办法就是家长能全面关心孩子的身心健康发展，积极做好家庭教育的“补位”，措施如下：

1.通过在智能终端产品上安装未成年人网络保护软件、选择适合未成年人的服务模式和管理功能等方式，帮助孩子提高使用电子产品的自控力，防止网络沉迷问题再次发生。

2.全面了解孩子的课余安排、休闲活动内容，引导孩子进行有益身心健康的活动，

3.多陪伴、倾听孩子的心声，关心孩子的情绪变化，给予关爱与引导。帮助孩子树立正确的世界观、人生观、价值观。

4.通过了解父母工作情况，感受父母赚钱不易，学会感恩珍惜，培养勤俭节约的美德。

（二）压实学校教育责任，家校联手共促学生健康成长

位育初级中学积极探索在防止青少年沉迷网络游戏的有效做法：

1.通过全面导师制的推行，导师与学生定期、不定期谈心谈话，了解学生的思想动态以及课余活动情况，并对学习、生活、兴趣爱好等方面提出建议。对于发现的异常问题及时向班主任反馈，或直接与家长联系，及时做好教育引导工作。

2.学校制定《学生手机管理制度》，明确规定学生进校不带手机等智能终端产品进校，如有特殊情况，须向班主任提出申请。进校后，交由专人保管，不得将手机等智能终端产品带入课堂。

3.通过微信公众号、晓黑板、告家长书、校班会等途径，推送优质家庭教育资源，宣传防沉迷网络的方法，提倡合理安排学习时间、休息娱乐时间和体育锻炼的时间。

4.举办各类法制讲座，提高学生的法律意识，做遵法守法的公民。

通过各种方法，学校压实教育职责，主动、积极地与家长保持联系，为学生的健康成长保驾护航。

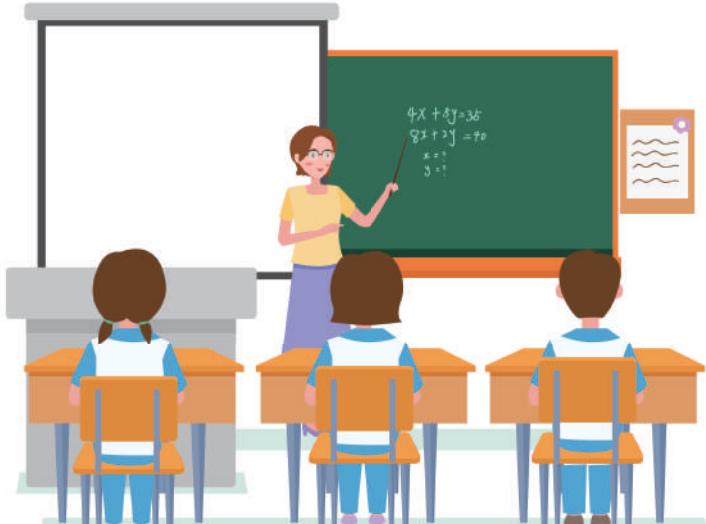
责任编辑：杨培

拖堂绝非小事

上海市闵行区人民政府教育督导室 程丽芳

【案例背景】

在“构建视力友好型校园环境”主题督导中，学生普遍反映了上课拖堂的问题。下课铃声响了，有的老师还在讲解，有的老师要求学生继续写作业。挤占学生课间休息时间的拖堂行为成了屡禁不止的教学顽症，不仅影响了学生的身心健康，也影响了学校正常的教学秩序。



【案例描述】

(一) 溯源，理清问题

首先，我整理了学生的座谈记录，对教师拖堂的具体表现、学科倾向等进行了综合分析。然后，我访谈了部分教师了解到，比较多的老师觉得在讲最后一个环节或一道题目时，不想就此被铃声打断思路；有些老师觉得来不及完成教学任务，向课间十分钟要点时间，这是一种对学生负责的表现；个别老师甚至认为课间让学生自由活动，有安全隐患，还是让他们呆在教室里太平。教师们的毫无避讳让我感到惊讶，他们的做法和认识，反映了部分教师陈旧的教育观念，为了追求“完成任务”亦或是“好成绩”，忽视了学生的主体地位，无视他们成长多方面的需要。

(二) 追问，分析原因

深入追问，教师为什么会“完不成这节课的教学任务”？那就要反思课前教师对教材内容的解读、对学生实际的把握、教学目标的确立、教学设计的优化，以及实施教学时教学方法与手段的运用、教学内容的取舍、教学过程的推进等。教师为什么觉得“把学生关在教室能保证安全”？这暴露了学校日常管理的缺憾和漏洞，即缺乏规则意识，行政护导、巡视工作不到位，特别是教师对学生课间自主活动的意义和价值，认识不足，重视不够。

(三) 剖析，正视危害

分析原因后，我指导学校开展针对性的

整治。首先是宣传教育，召开教工大会，聚焦问题，分析危害，让教师认识到杜绝拖堂既是规范教学行为的刚性要求，更是学生健康成长的迫切需要，并引导老师换位思考，如果自己长时间久坐，连喝水、上厕所的时间也没有，还能集中注意力进行学习吗？大家的学生年代不是也很讨厌教师拖堂吗？学习认知规律表明，学生身心一旦开始出现疲劳，精力就难以集中，学习效率降低。下课铃声一响，许多学生的心思几乎都不在学习上了，有的想尽快去厕所，有的在想下一节课的内容，有的会逆反抵触，另外人体在久坐后需要适当舒展。因此，为了提高学习效率，为了学生的健康成长，上课拖堂的顽疾非去除不可。

（四）整治，多管齐下

针对“完不成教学任务”这一问题，要求教师提高备课质量，认真解读教材、解读学生，组织好每一个环节，设计好每一个问题和每一道习题，防止上课“脚踩西瓜皮，滑到哪里算哪里”开无轨电车式的课堂模式，向课堂每一分钟要质量。要求学校关注校本研修，聚焦提升教学能力开展研究，教研组加强合力攻关，着力提升课堂效率。要求学校管理团队加强安全巡视，将“按时下课，不拖堂”的要求，纳入师德考核。

【案例反思】

上课拖堂绝非小事，责任督学一旦发现有损学生健康的行为，应依法依规进行督与导。

责任督学在走进学校全面履行督导职责的时候，不仅要对照教育政策法规对标对表，更要以充分的调研、科学的论证帮助学校、教师深究其中存在的问题。本案例中，我就学生、教师访谈中形成的拖堂现象进行科学分类，发现教师在教育价值取向、教学方式变革、师生关系建构、教学秩序维护等方面的问题，列出学校在硬件支持、制度维护、评价激励等方面的问题，与学校领导、老师进行对话就会更顺理成章。督导的过程是一个责任督学对教育问题进行溯源、追问、剖析等的过程，如果没有这个过程，督导就会止于表面。

学校的一些问题现象可以说是“冰冻三尺，非一日之寒”，需要对学校管理系统进行综合调整。本案例中，我除了和学校一起剖析拖堂问题，还围绕这一问题提出了一系列综合改进的意见，引导学校集合教研组、后勤、行政等多部门，多管齐下，教研组加强课堂教学环节与时间处理的研究，后勤加强课间音乐铃声的管理，对广播系统进行升级，学校行政加强课间巡视检查并进行即时的评价反馈，集中力量破解难题。

责任编辑：于孟圆

一个电话 一份期盼

上海市青浦区人民政府教育督导室 叶传洪

【案例背景】

一年一度的招生工作是一项十分棘手、细致、敏感的工作，尤其一些学校每年都面临学额紧张的状况，供需矛盾十分突出。在如此情况之下，有些学校为了避免干扰，招生干部和校长的电话开启了屏蔽，门卫严格把关不随意放人进校，尤其是涉及入学、转学的家长。



【案例描述】

6月的一天，我突然接到一个陌生的电话，反映的正是我责任区内的某小学的招生事宜。她说她就在学校门口，想给孩子报名到这所学校读书，门卫不让进，电话也不给，这是什么态度？！她要去教育局和市民热线投诉。她看到我是这所学校的责任督学，所以打电话给我，问我这件事情管不管。家长的情绪很激动。

家长的电话立即引起了我的重视，我当

即回答她，这件事情我肯定管，因为您这样信任我们，信任我们的学校。但是，您得让我把事情的来龙去脉了解清楚。我请她把孩子的详细情况短信发给我，我了解清楚后回复。家长的情绪有了缓和，愿意等候回音。

安抚完家长后，我立即拨通了校长的电话，简单阐明事由，校长十分重视。我立即赶往学校，向招生干部了解情况。招生这段时间，学校尤其是校长和招生干部的压力很

大，各方的咨询使其不堪重负，为确保正常的教育教学秩序不受干扰，学校采取了一些措施，但这些措施过于简单，消极应对，不能解决根本问题。我给学校提出了几点意见：一是，门卫要热情接待，虽然不能随便让家长进校，但要做好解释，大热天可以给瓶矿泉水，尽量让家长到阴凉处或有风扇空调的地方；编撰一份招生告示，把招生中涉及到的政策法规、招生简章公示出来，随时提供给家长参考；二是，设置家长接待日；三是，在学校官网设置招生方面政策法规、简章等专栏。

针对这次的家长咨询电话，学校做了大量的工作，主动联系了家长，分析了情况，给出了答案，最后问题得到了解决，家长向校方表示感谢。

【案例反思】

通过本次事件的处理，我感到一个责任督学在协助学校处理家长投诉时一定要注意以下几点。

一要有求必应。责任督学要安抚家长激动的情绪。家长给责任督学打电

话就像是抓住了最后一根稻草，如果责任督学支支吾吾，不能及时答复家长的话，难免造成事情的发酵，很有可能激化矛盾。

二要及时跟进。责任督学要及时跟进问题，向学校了解实际情况，分析缘由，提出切实有效的解决办法。这办法要既能适合学校的实际情况，便于今后处理类似工作，又能解决家长实际诉求。

三要真诚友善。责任督学的态度是交流沟通的缓冲剂，保持真诚友善的态度要贯穿始终。在学校层面，责任督学要真诚友善地与学校分析问题、探讨方法、解决问题，而不是高高在上、指手画脚。在家长层面，责任督学真诚友善地说服解释，起到了良好沟通的效果。

家长的诉求不尽相同，责任督学协助学校处理好家长的咨询、诉求、上访也没有固定的套路和模式，但是我想只要把握好分寸，注意好态度，灵活地应用以上几点或许会有较大成功。

责任编辑：于孟圆