

陕西省 2022 年度中小学校幼儿园 责任督学挂牌督导典型案例

陕西省人民政府教育督导委员会办公室

2022 年 12 月

目 录

西安市

1. 督“双减”落实 导质量提升 何正忠 (1)
2. 一枚党徽引发的思考 吴佩英 (5)
3. 加强作业管理 推动育人服务提质增效 孙鲁平 (8)
4. 用真诚化解矛盾 用热情架起桥梁 庞 刚 (12)
5. 督导让幼儿园安全管理更规范 张文芳 (15)
6. 用法、用情、用专业为督导园所排忧解难 周晓驰 (19)
7. 责任督学“挂牌”重在“挂心” 郭丽华 (23)
8. 沟通产生智慧 交流促进成长 唐 玫 (26)
9. 发挥督导作用 创新作业管理 李少臻 (29)
10. 从小切口入手 落实大动作 刘 炜 (34)
11. 督察导评 让孩子在劳动中积蓄成长的力量
..... 唐晓芳 (37)
12. 督“双减”落地 导提质增效 窦增强 (42)
13. 因地制宜 创造条件 丰富农村小学课后服务内容
..... 杜锦州 (46)
14. 以问题为导向 助力农村孩子幸福成长 熊敏娟 (49)
15. “一张课后服务安排表”引发的督导思考 刘 军 (52)
16. 服务发展 寓导于督 穆征兵 (55)
17. 桃李不语 下自成蹊 张 聪 (58)
18. 绷紧疫情防控弦 科学督导不松懈 张玉梅 (62)

19. 线上督导创新举 云端对话促提升…………… 李勇杰 (66)
20. 督有责 导有质…………… 王媛媛 (69)
21. 将资助工作进行到底…………… 赵 茹 (73)
22. 携手无纸测评新尝试 探索评价改革新路径
…………… 汪西宁 (76)
23. 一个都不能少…………… 王立元 (79)
24. 诚心“督” 悉心“导” …………… 白 娜 (83)

宝鸡市

1. 安全重细节 “三思”出实效…………… 仵亚转 (87)
2. 诚心“督”解决困难 精心“导”引领成长
…………… 张勇杰 (91)
3. 真督善导 让“幼小衔接”落地见效不打折
…………… 周红霞 (95)
4. 责任督学入校 发挥督导职能 立足本职工作 助推学校发展
…………… 赵 鑫 (98)
5. 尽督学之力 还学生安全出行…………… 周春龙 (101)
6. “督”是责任 “导”是关键…………… 付婷芳 (104)
7. 混龄教育促进幼儿成长 实操督导突破发展难题
…………… 于娜妮 (107)
8. 尽督学之责 促学校发展…………… 高宏波 (111)
9. 一个都不能少…………… 蔡社利 (115)
10. 建设“五个课堂” 推动“双减”落实
…………… 侯 博 卢小平 (119)
11. 课后再延伸 让教育更接地气…………… 李仁林 (122)
12. 督导督去小学化…………… 李维科 (125)

咸阳市

1. 加强入校指导 提升防疫能力…………… 郭 芸 (129)
2. 诚心督醒“睡梦人” 课堂教学激活力 …… 陈振峰 (131)
3. 督导为学生的安全保驾护航…………… 郭 洁 (134)
4. 加强作业督导 助力减负增效…………… 史育志 (137)
5. 督“双减”落实 促学校发展 …… 席安群 (141)
6. 督研并举 推动“双减”课堂 …… 于海玲 (145)

铜川市

1. 以督促改 构筑校园安全防火墙…………… 张红侠 (151)
2. 为学校发展当好助手…………… 石宏印 (154)
3. 真诚沟通 架设家校互联互通互信的桥梁…………… 牛宝军 (157)

渭南市

1. 聚焦作业设计 扎实推进“双减” …… 杨节红 (160)
2. 体艺花开满园香…………… 段双艳 (165)

延安市

1. 关心青年教师成长 助推学校教师队伍建设
…………… 郑玉峰 (169)
2. 发挥学校主阵地作用 促进留守儿童健康成长
…………… 刘 艳 (172)

榆林市

1. “督”“导”并重 助推家校共育 …… 杜国瑜 (177)
2. 阳光课间 “燃动”校园 …… 王 晶 (180)
3. 督帮结合见成效 延时风光无限好…………… 李保春 (183)

汉中市

1. 合理规划部室 提升办学条件…………… 李 超 (188)

2. 回归教育本质 助力学生成长…………… 王 宁 (191)
3. 点睛校园文化 提升育人内涵…………… 庞卫华 (196)

安康市

1. 履职尽责做学校贴心人…………… 包玲玲 (202)
2. 发挥桥梁作用 护航学生成长…………… 王能国 (205)
3. 学生心理健康应是督学“心中大事” …… 张正发 (208)
4. 作业负担减下去 教育质量提上来…………… 黄太政 (211)
5. 学校、社区、家庭齐头并进化解危机…………… 杨 慧 (214)
6. 履行督学职责 发挥督导作用…………… 兰云芹 (217)

商洛市

1. 挂牌督导促进教研活动 大学区联动落实均衡发展
…………… 米翠莉 (220)
2. 关注问题少年 倾注爱心帮教…………… 廖 亮 (224)
3. 落实“双减”政策 智慧督导课后服务 让教育更有温度
…………… 吴海潮 (228)
4. 督“作业管理” 促“双减”落地 …… 陈益林 (232)
5. 为办人民满意的教育保驾护航…………… 任启强 (236)
6. 站在校长立场 做好校长参谋…………… 朱耀斌 (240)

陕西省杨凌示范区

- 安全无小事 督导重细节 …… 陈志涛 (243)

督“双减”落实 导质量提升

西安市新城区责任督学 何正忠

【案例背景】

强国必先强教。教育是国之大计、党之大计，是提高人民综合素质、促进人的全面发展的重要途径，是民族振兴、社会进步的重要基石，是对中华民族伟大复兴具有决定性意义的事业。在党的二十大之后新的历史起点上，教育工作要以高质量发展为主线，以深化教育改革为动力，培养德智体美劳全面发展的社会主义建设者和接班人，加快建设教育强国、办好人民满意的教育。教育督导在督促落实教育法律法规和教育方针政策、规范办学行为、提高教育质量等方面发挥着重要作用。中共中央办公厅、国务院办公厅 2021 年印发了《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》，要求大幅压减作业总量和作业时长，大幅压减校外学科培训，学校课后服务全覆盖，给中小学校管理及教育教学工作带来了多方面的挑战。学生们从过多的书面作业和校外培训中解放出来，从事体育、音、美、阅读、劳动实践等活动的时间多了，一些学生家长、教师存在着思想忧虑，担心作业、练习少了，知识巩固不牢，“双减”降低了教育质量。解除家长、教师们的后顾之忧，科学精准落实“双减”要求，实现减负提质增效，关键是让回归校园的孩子们在学校会学、乐学、学好，根本之策是遵循教育规律，进行教育改革创新，切实提高教育质量。

【案例描述】

从二十余年的教育工作经历、责任督学的职责和学校办学的实际情况出发，需要责任督学与学校共同努力，实事求是，勇于实践，善于创新，做到减负不减质，提质增效能，实践、探索、总结好的做法与经验，落实“双减”政策，推进“五育并举”，提高学校教育教学质量。西安市实验小学是我所督导的四所学校之一，是一所全日制公办区属小学，始建于1939年，是西安市首批一级小学和省级示范小学。学校先后获得“全国德育先进集体”“全国首批绿色学校”“全国少先队红旗大队”“陕西省文明校园”“陕西省教育质量综合评价改革实验学校”“西安市劳动模范先进单位”等多项荣誉称号。学校始终坚持“以德育德，成人成才”的办学理念，推动学校素质教育全面发展，走出一条“厚德载物，传承发展”之路。作为实验小学的责任督学，我多次深入学校管理及教育教学一线，较为全面细致地了解、掌握学校实施“双减”政策的基本情况。经过与学校领导班子、教研组长及部分学科教师多次、充分的交流分析，研讨如何有效、深入落实“双减”政策，从学生学习、教师教学和学校管理实际出发，日常“双减”督导与学校管理改革创新双向发力，形成了“三提高一创新”的工作思路与方法，即提高课堂教学水平、提高作业管理水平，提高课后服务水平，创新考核评价方式。达成减负、提质、增效的目标，实现“双减”政策落地落实，持续提高教育质量，促进学生全面发展的督导目标。

【案例反思】

人民满意的教育必定是高质量的教育。习近平总书记强调，

“要深化教育教学改革，强化学校教育主阵地作用，全面提高学校教学质量”。提高教育质量是一个系统工程，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。抓教学改革、课程质量提升，倡导启发式、体验式、互动式教学，培养学生的美好品行、动手能力、创新精神和人文素养。以我所督导的西安市实验小学为例，在督“双减”落实，导提高质量的过程中，形成的做法和经验与教育同仁进行探讨和交流。

一、提高课堂教学水平，应教尽教，提高效能

学校聚焦“第一课堂”建设，向四十分钟要质量。一是传承学校“生本睿智”课堂文化，落实“二旨四学五督七测”关键性指标打造高效课堂。二是以赛促教，通过“秋实艺馨”“一课多师 接力教学”团队协作教学大赛，聚焦提高课堂效能和作业设计改革。三是通过丰富多元的课程育人，落实“五育并举”。如语文学科大单元主题阅读教学，以“一主两翼”教材扩大阅读量；数学学科打造“三益课堂”——益智、益德、益体；英语学科开展“绘慧”趣味阅读——绘本拓展激趣，智慧融合阅读；体育学科足、篮、排三大球进课堂，美术学科关注中华优秀传统文化的传承与创新等，学科有特色，课堂高效能。

二、提高作业管理水平，控量提质，科学有效

学校从“控制总量、科学设计、合理有效、创新实践”四个方面，采取八项举措加强作业管理。学科长组织教育集团大学科教研，统一定量定标；教研组长带领学科组具体设计、试做作业，包括课堂、家庭基础（必做）、拓展（选做）、特色作业（选做）。给作业质量把关，聚焦作业的科学设计，让作业丰

富、可选、有趣。学校大力推动“书包不回家”，让学生不再被沉重的书包所累，倒逼教师提高课堂质量并促使作业在校内基本完成。

三、提高课后服务水平，打造有温度的“第二课堂”

学校开设课后服务，坚持“动静结合、劳逸结合、学科学习与特长发展结合”的原则，实行三段式课后服务：精心慧学时段、温馨晚餐时段、特长发展时段。给家长提供安心、放心、精心的“妥管”服务，让孩子从容成长，不断增进家长和孩子的幸福感。

四、创新考核评价方式，多样评价，提高质量

一是关注学科形成性评价。结合“新课程标准”和学科素养要求，各学科各年级制定阳光评价细则，让其成为能够直接反映学生成长的工具。二是关注“化整为零”的即时性评价。学科组对单元需要掌握的知识点进行重点梳理，然后将“知识点过关”作为评价学生的重要内容。三是创新考试与评价的形式。考试不局限于书面考试，可以是口语测试、游戏性测试。例如一、二年级设置知识闯关活动，趣味性强，压力小，效果好。除了等级评价外，老师们还运用多样化的评价项目，识字小能手、计算小达人、记忆大师等，促进学生好好学习，天天向上。

持续深化“双减”落实，守正创新推进教育改革，不断追求教育的更高质量，需要责任督学充分发挥职能作用，指导学校提升办学治校水平，以踔厉奋发、勇毅前行、永不懈怠的精神状态，遵循教育教学规律，实事求是，勇于开拓，善于创新，为广大学生健康成长创造良好的校园教育生态环境，推动学校走向教育高质量发展的新境界。

一枚党徽引发的思考

西安市新城区责任督学 吴佩英

【案例背景】

2020年9月，我非常荣幸担任了5所幼儿园的责任督学，这5所幼儿园有1所公办4所民办。在我两年责任督学工作经历中，我不仅在工作上给予指导帮助，更多的是给予园长和老师以精神上的鼓励和安慰，帮他们想办法出主意，共同面对疫情当下暂时的困难，尽自己所能与被督导的幼儿园共沐风雨、相守相助！

【案例描述】

2022年9月2日一大早，我赶到了北郊一所幼儿园，检查开学的各项准备工作，恰巧遇上晨间接待，我跟着一起在门口迎接孩子，不经意间的一个抬头，发现对面党的教育方针宣传展板上，怎么把党徽放在展板右下角的位置了？晨间接待完毕，我把两位主任叫到宣传展板前，问她们：“为什么要把党徽放在展板的右下角呢？”两位主任解释到：“版面设计时右下角有两个小朋友，我们想着党的光辉照耀着小朋友的成长，就把党徽放在了小朋友的头顶，所以就放到右下角了”。听到她们的回答，我非常震惊，我们幼儿园中层干部对党的基本常识竟然如此浅薄，同时在心底里我也给自己加了一层砝码，这个幼儿园的党建工作，以后我每个月都要督导检查。党的基本知识学习是一个长期的过程，今天我们就事论事，先解决关于党徽使用

规范的问题。

我立即召集幼儿园领导班子和骨干教师开会，带领他们逐条学习了《中国共产党党旗党徽制作和使用的若干规定》，给他们进行了一次专题党课教育，从党徽党旗的使用规范延伸到国旗，比如：国旗上的五颗星任何时候都应该在面对国旗时的左上角，因为左上角是人心脏的位置，寓意着党和国家永远在我们心中，这是对国旗和党旗的尊敬。国旗不能随意扔在地上；不能随意卷成一团，不用的时候应该叠得方方正正；弄脏了的国旗就必须更换；国旗党旗上不能印字；下午不能组织升国旗仪式等等。通过专题讲解增强了班子成员对党旗、党徽、国旗的使用常识，同时我也向他们提出了两点要求，一是作为教育工作者必须要有政治敏锐性和辨别力，否则在大是大非面前就会丧失立场。二是园长要带头学习党的基本知识学习，读书看报抄笔记，提高政治理论素养，掌握意识形态工作的主动权。班子成员纷纷表态“她们对党的认识只是停留在浅层，对党的基本知识的学习还不够，以后一定改进”。

【案例反思】

从这个幼儿园离开之后，我陷入了深深的思考，不能一味责怪她们工作中的失误，也要反思我们管理中的不足，该幼儿园仅有的1名党员关系在社区，幼儿园没有成立党支部，其实民办园党组织的建设问题，已经从上到下引起了领导高度关注，2022年初中共中央办公厅印发了《关于建立中小学党组织领导下的校长负责制意见（试行）》，目的就是要加强校园党的工作领导，新城区教育局对不符合条件成立党支部的园所，也都指派了党建指导员，目前从组织机构上已经做到了全覆盖，但

是如何去指导园所具体开展党的工作，还需要长期的探索。

既要建机构更要提能力，刻不容缓。占比 50% 的民办园，因党员人数少不符合条件，大多数都没有设立党支部，没有专人来抓党建这一块工作，这对贯彻立德树人根本任务势必会带来制约，加强党组织领导下的园长负责制，提高民办园党建工作水平，这对民办园来说是一个亟需解决的难题，在完成了党组织建设全覆盖的同时，要注重党务工作者或党建指导员的能力培养，建议举办党务干部培训班或党建工作交流会，尽快提高党务工作者的水平，改变重业务轻党建的固有现状。

既要督细节更要导方向，义不容辞。幼儿园的一切管理行为都是督导的内容，其实这个宣传栏已经存在 3 个月了，我上个月来督学的时候居然没有发现，这是我的失职，在幼儿园一进门的位置放着这样一块展板，稍微有点常识的人看见了，都会对园所的管理水平打折扣，作为责任督学要善于用敏锐的眼光捕捉每一个细节，要善于从细节中发现疑点，从疑点中发现问题，从问题中找对解决方法。

既要指路子更要引方向，缺一不可。对于民办园的督导不仅是微观层面具体问题整改，给予他们解决问题的方法和路径，还要注重宏观层面的意识引领，民办园出现的问题，不是因为缺资金、不是因为缺硬件，不是竞争压力大，而是因为缺标准、缺意识、缺能力造成的，学前教育是基础教育中的基础，能否担当起为党育人、为国育才的神圣使命，是每一个幼教人值得反思的问题，作为督学我深感肩上责任重大，面对目前教育发展过程中出现的各种问题，不仅要做教育质量捍卫者，更要做正确办园方向的引领者。

加强作业管理 推动育人服务提质增效

西安市碑林区责任督学 孙鲁平

【案例背景】

减轻义务教育阶段学生作业负担和校外培训负担，是国家做出的一项重大决策部署，事关青少年身心健康，亦是新时代建设高质量基础教育体系的必然要求。作为碑林区的一名责任督学，我有义务督导挂牌学校严格按照《教育部办公厅关于加强义务教育学校作业管理的通知》文件精神，围绕学生作业的设计、审核、管理等方面进行研究改进，有效减轻学生过重的课业负担。

【案例描述】

2022年7月初，正值学期结束、学校召开家长会期间，我特意到西安市第七十一中学、西安市第十二中学进行督导，并与家长进行了交流。家长们普遍对国家“双减”政策表示支持，但也存在着一些疑惑，其中比较集中的就是关于作业方面。例如有的家长反映，在课后服务时间，孩子在老师指导下作业已基本完成，但我们总想着别的孩子回家后会继续学习，所以也要求孩子购买辅导资料自学，可孩子不情愿做，我们就担心时间长了会与其他孩子拉开差距。还有的家长反映，有时候各科作业都很多，孩子在学校完成不了，回到家后还得写到很晚，不知道这是普遍现象还是孩子自身原因造成的。

我在了解了家长们的疑虑后，与两所学校的教学主管领导

进行了沟通。这两所中学教学实力不俗，但在强校林立的碑林区，还是有提升的空间。在国家“双减”政策下，如何使发展中的学校在教学管理方面再上一层楼，这是个很好的契机。如何通过精心钻研作业设计、统筹各学科时间分配，从而达到提高学生学习效率，实现弯道超车，是我一直思考的问题。基于此，我向这两所学校提出了以下建议：

一、加强对教师布置作业的摸底和引导

通过安排教师填写作业自查清单、学生作业调查问卷等方式，在掌握学生作业总体情况的基础上，进一步引导教师最大程度以学生学习能力提升为根本，科学布置作业，鼓励以自主探究、阅读欣赏、社会实践等开放式项目活动代替书面作业，杜绝作业内容和形式“繁、难、偏、旧”。

二、提高教师作业设计水平

学校如何把教师作业设计水平等方面的工作，作为教师业务能力提升的参考内容，要求教师如何进一步严格遵循课程标准，重视基础训练，作业如何进一步实施分层要求，抓好重点知识和易错题的滚动练习。

三、加强作业总量控制

学校如何进一步组织年级组、学科组，积极再探索有效的统筹管理机制，尝试以一周为单位，做好各学科每日作业量的平衡工作，使学生书面作业量控制在1.5小时以内。

四、重视与家长的沟通合作

通过社会宣传、家长学校等形式，引导家长进一步树立正确的教育观和作业观，避免“校内减负、校外增负”现象。如何发挥家长在学生作业过程中的督促与鼓励作用？严格落实不

得要求家长批改作业或纠正作业的错误，不得布置要求家长完成或需要家长代劳的作业。

五、改进考试制度

进一步发挥考试的检测反馈作用，坚持教、学、考三者相统一。严控平时考试次数，试题难易程度要与教学要求相当，考试结果要用等级制方式呈现。提高课堂的有效性，倡导教师课堂检测，减轻学生考试负担和心理压力。

六、加强学困生转化工作

学校在征询学科意见、调查学生家庭环境、建立学困生转化档案等方面，进一步做好有效跟踪推进，形成家校之间齐抓共管，重视学困生学习习惯的有效培养。这几年心理方面有问题的学生数量逐年增加，学校在心理介入方面要有效落地。有必要可通过陕西省青少年心理干预“绿色通道”及时转接，帮助学困学生正确面对学习压力、生活烦恼和成长困惑。

经过沟通，两所学校的领导表示要结合校情进一步完善作业管理方案，让“双减”工作落到实处。

【案例反思】

国家以“双减”为“小切口”来撬动基础教育“大改革”，着力保障义务教育立德树人根本任务的落实，可谓定标明确，发力精准。作业的提质增效，不只要减轻学生过重的学业负担，更要促进育人理念的转变，因为一切教育最终都是自我教育，一切发展归根到底都是自我发展。考试招生制度的本质是为国家选拔符合时代要求的人才。目前，我国正在从“中国制造”迈向“中国创造”，人才培养模式如果仍依赖机械式训练，将会造成学生创新能力不足，难以超越已有的知识结构。所以，“双

减”既是减负，亦是增效。这是时代赋予我们教育工作者的责任，我们必须积极推进育人方式改革，切实减轻违背教育教学规律、有损中小学生身心健康的过重学业负担，让校园里每一个孩子都绽放自己的精彩。

用真诚化解矛盾 用热情架起桥梁

西安市莲湖区责任督学 庞 刚

作为西安市莲湖区第三届责任督学，我深感责任重大。在工作中，始终坚持诚心“督”，悉心“导”的工作原则，认真学习督导理论、坚持到校开展日常督导、热情接待来电来访，以“主人翁”姿态参与督导工作，有力促进学校的发展。

【案例背景】

一天上午，一个陌生电话打断了我手头上的工作。一位孩子的爸爸气冲冲地说：“某某校门口责任督学公示牌上是你吗？你是这所学校的督学？”我回答：“您好！我是这所学校的责任区督学，请问您需要什么帮助吗？”这位家长听到我肯定的回答后连忙说：“这所学校保安太差劲了，你们赶快把他开除了吧！”此刻，我已经感受到家长的气愤！于是首先安慰家长：“您先消消气，请把事情经过详细地告诉我，我会及时与学校协商，尽力帮您解决问题”。随后，我耐心听完家长的叙述，并回复说：“您反映的问题我已经听清楚了，请您相信我，我会及时调查了解，一定会给您一个满意的答复”。同时留下了家长的联系方式。

【案例描述】

原来这位家长反映的是：2022年6月的一天上午，孩子上学时忘记带语文书，家长发现后立即赶到学校，想在语文课前把书送给孩子。然而保安按照疫情防控要求没有让家长进入校

园，只是让家长用电话联系老师，让孩子到校门口领取。随后，家长通过微信、电话等方式联系孩子的语文老师，然而一直没能联系上。眼看就要上课了，家长想让保安帮忙把书送给孩子，保安却以“不能私自离岗”为由，拒绝了家长的要求。家长一着急就和保安对骂了起来，于是就有了文中开头的那个电话。

我立刻拿起电话，将这一情况反映给某某学校的校长。同时建议学校及时了解情况，妥善处理好家长的反映。校长对此事非常重视，立刻安排专人将语文书送交给学生，同时亲自对此事进行调查了解。十五分钟后，校长给我打来了电话，详细地说明了事情发生的过程。原来这所学校在疫情防控期间，加强了门禁管理，坚持外来人员一律不进入校园。该生的班主任老师在指导学生早读，将手机调至静音，没有及时看到家长发来的信息。学校有一名门卫和三名保安，门卫去送报纸，两名保安在校园巡视，传达室只留守一名保安。这名保安年轻气盛，家长的辱骂让这名保安情绪失控，处理问题失去理智。校长还表示学校将及时反思，改进工作，向学生、家长提供高质量的服务。

第二天，这位校长给我打来了电话，介绍了学校采取的相关改进措施。一是及时召开了安全人员工作会议，对安全人员的工作岗位进行了合理分工，确保师生在校期间，传达室的安保人员不少于两人。二是在学校传达室设立“爱心服务岗”，要求安保人员及时处置师生及家长的合理要求，努力提高服务意识。三是在学生中招募“爱心邮递员”，为学生提供自主参与、自主管理的公益岗位。

随后，我及时向家长反馈了学校的处理情况，并详细介绍

了学校采取的相关改进措施。家长非常认可学校的处理结果，同时表示自己当时没有控制好情绪，对自己的不当言行向学校表示歉意。

【案例反思】

一是“责任督学”要发挥好桥梁纽带作用。许多家长存在想反映问题，但又不愿直接向学校反映的矛盾心理。校门口的“督学公示牌”让家长找到了一条诉求渠道。因此，责任督学要铺好教育矛盾的缓冲板、架起学校与家长沟通的桥梁，为教育和谐、稳定发展，提高群众对教育的满意度尽绵薄之力。

二是“责任督学”要提高化解家校矛盾的能力。家长对学校某方面工作的肯定或不满意，能够反映问题，说明家长对学校工作的关注，对学校发展的期待。因此“责任督学”应该将家长反映的问题作为服务学校发展的切入点，提高化解家校矛盾的能力，和学校一起正视问题、分析问题、解决问题，从而助推学校发展。

三是“责任督学”要努力提供有温度的服务。家校沟通是一门很深的学问。作为责任督导要亲临校园、走进教师，通过专项培训或教师座谈交流等方式分享家校沟通典型案例，引导学校进一步提升教职员工服务意识，提高教师与学生、家长沟通的技巧，凝聚合力，促进家校和谐。

教育督导是一项充满挑战的工作！作为一名责任督学，我深感自己要学的知识还很多，要了解和掌握的技能还很多。在莲湖区人民政府督导室精心指导下，不仅要用强烈的责任心去开展科学、务实、有效的督导，还要向有经验的督学学习，不断提升，快速成长，更好地为校园服务。

督导让幼儿园安全管理更规范

西安市雁塔区责任督学 张文芳

多年的督导工作让我深深感受到作为一个督学肩上的责任重大，因此经常对照《中小学校责任督学工作守则》认真履职尽责，深入园所了解情况，努力提高能力水平，以高度的责任心和使命感做好教育督导工作。

【案例背景】

疫情就是命令，防控就是责任。幼儿园作为特殊的社会群体，在疫情影响下，如何做好各项防控工作，营造师幼安心、家长放心的环境，不仅成为每所幼儿园各项工作的重中之重，也是家长们关心、关注的首要问题。

在疫情防控期间，每一所幼儿园的教职工都能把教育初心落实在岗位上，把育人使命践行在行动中，在日复一日平凡的工作中，涌现出许多暖心的画面和感人的事迹，用爱和责任诠释了教育人的担当。

【案例描述】

按照工作惯例，秋季开学需要开展专项督导。经过扫码、登记、体温检测后我走进了一所幼儿园。幼儿园整洁、干净、清新，各项工作井然有序。

通过现场观察、查阅资料、交流询问等形式，详细了解了该园疫情防控工作方案、应急预案、师幼健康台账、信息上报流程、防控措施落实等具体情况，随后重点查看了保健室、隔

离室以及物资储备情况。当我查看一个班级的防疫物资时，发现其中有半瓶免洗手消毒凝胶，便询问班里的老师，老师回答说：“这是上学期放假前打开的，还没用完，我看也没有过期，开学了可以让孩子们继续使用，以免造成浪费。”我判断这位老师应该不太清楚消毒物品的使用规范。我首先肯定了老师的节约意识，耐心告诉她：“虽然在有效期，但里面含有易挥发的醇类产品，按要求开瓶后一个月内必须用完，否则就会失效的。”听了我的话，这位老师很难为情。为了避免尴尬，我话锋一转笑着说：“没关系，其实之前我也不是很清楚，但是因为疫情防控工作的重要性和幼儿园工作的特殊性，就专门学习和了解了这方面的知识。”随后，我和在场的老师们开展了一场“防疫物资常识小科普”活动。

通过现场学习，大家了解到：国家对于消毒剂等防疫物品有非常严格地执行标准和使用要求，一般易挥发性的醇类产品开瓶后的使用期不超过 30 天，而免洗手消毒凝胶中含有的大部分乙醇等物质，所以一般保质期在 30 天左右。由于酒精类物质是比较容易挥发的，加之空气中含有大量水分，所以有效期可能比 30 天还要短。另外，我们常用的 84 消毒液，即使没开封，一年后也是会失效的。

通过这场小科普活动，老师们表示受益匪浅。园长也诚恳地说：“您提醒得对，我们会尽快对园内的防疫物资，尤其是班级里的物品进行仔细核查，有问题立即整改。”我充分肯定了其他方面的工作，重点强调了幼儿园安全管理的重要性，尤其是疫情期间，一定要强化安全管理，落实主体责任，规范使用防疫消毒物品，要把工作做得细之又细、实之又实，才能确保师

幼安全与健康。

第二天一早，我便收到了该园发来的整改报告，里面详细记录了整改结果，并附照片佐证：照片1是防疫物资存放间，各类物品摆放整齐，清楚标记物品名称、进库日期和保质期；照片2是免洗手消毒凝胶、84消毒液等常用消毒用品，标签醒目，记录规范；照片3是保健医对全体教师开展防疫知识专题培训。看到这样的整改成效，我深深被幼教人一丝不苟的专业精神所感动。

【案例反思】

面对特殊时期的幼儿园督导工作，作为责任督学应该如何正确定位自己的角色？发挥怎样的指导作用？如何提高督导工作水平？都值得我省思。

一、善于发现问题，帮助整改提升

责任督学的工作就是帮助督导园所找到尚未发现的或切实需要解决的问题，以促进园所整体发展。作为一名责任督学，要设身处地将自己融入到督导园所中，本着发现问题、解决问题的思想，给予园所中肯的指导和有效的帮助。

二、积极主动学习，丰厚专业底蕴

作为一名责任督学，需要学习和研究的领域很多，不但要从政策文件高度、法律条规高度和专业理论高度全面审视自己的工作，还要不断地汲取和丰厚自己的知识储备，才能更好地适应新时代督导工作的需要。

三、强化作风建设，提高工作实效

在不断深化教育改革及学前教育高质量发展的今天，要想成为一名优秀的督学，不但要提高教育督导工作的能力，还要

严谨求实，遵循教育规律，运用科学方法，确保督导评估结果的公正、客观、有效。只有这样，才能增强督导工作的公信力。

我个人认为，一名基层的责任督学既不是高高在上的“领导”，也不是夸夸其谈的“专家”，而是平凡的教育工作者。我们要善于化“督”为“导”，为园所发展办实事、出实招，积极提供专业化指导与服务，为学前教育高质量发展贡献绵薄之力。

用法、用情、用专业为督导园所排忧

西安市雁塔区责任督学 周晓驰

【案例描述】

2022年初，本人接到督导所辖园所一位保安员的电话，问到：“劳动仲裁怎么申请？我要去劳动部门状告所在园所……”。听到这个情况，我赶忙放下手头工作，全神贯注地了解当事人的诉求以及事情的来龙去脉。随后，又与当事园长进行了电话沟通，方才明白，矛盾发生的缘由是这名保安员屡次无故脱岗，经多次沟通、劝诫后，此不良工作状态略有好转。但近期又发生在岗期间由于工作方法不当，与家长频起言语冲突的情况。继而，园方根据其一贯表现作出辞退决定。当事人不服，认为幼儿园“拉偏架”，才做出了辞退他的决定，故要求到劳动部门申诉，拟向幼儿园索赔。

【案例分析】

根据劳动法的规定，员工在工作期间，严重违反用人单位规章制度且造成重大损失的可辞退该员工；反之，则必须在辞退时按照该员工已工作的年限数为标准支付其月工资。了解了上述情况后，本人实施了以下解决步骤：

第一步：向当事幼儿园园长宣讲了劳动法相关条款及内容。

第二步：了解该园是否组织教职员对园所的规章制度进行系统性学习，以及是否公示制度规章。

第三步：根据已掌握的情况，研判该员工出现的问题是否

够得上严重违反该单位规章制度且造成重大损失的条例。

第四步：亲自前往该幼儿园，现场和园长沟通解决方案。

通过对整件事的梳理和分析，在解决方案中我首先督促该幼儿园第一时间借此事件组织全体教职员工认真学习幼儿园规章制度，并签字确认知晓且认可；同时，公示如上规章制度。其次，建议对该保安员做调岗处理，以观后效。如到新岗位仍无法按要求完成工作，应提前一个月告知其本人到期予以辞退。最终结果是，该名保安员认为自己的能力与新岗位不匹配，不久后主动提出离职，园方也作出工作未满一个月但按一个月发放全额工资的处理。

整件事情的处理用了十天时间完成，虽然历经了几个回合，但总体来看，不论是与园方或当事人之间的沟通还是比较顺畅的。作为一名肩负责任督学光荣任务的教育工作者，我深感欣慰。此事件后，我个人也深刻认识到，在解决问题的过程中，正因为我毫无杂念地履行了督学的职责，所以才深深体验到了这项工作的意义和价值所在；又因我在事件处理过程中给予了及时、客观、公正的意见和建议，帮助到了涉事园所妥善地处理此次事件，从而更加拉近了该园所与我所承载的职务之间的距离，赢得了该园所的信任，也为后续开展工作夯实了基础。

【案例反思】

责任督学挂牌督导属于日常性督导工作。日常性督导的特点是责任督学要频繁的、不定期的下沉到幼儿园一线开展工作，如果去的次数多了，难免会引起被督导园所的抵触情绪，这种情绪主要来自两个方面：一是担心督导工作会影响幼儿园的正常工作秩序，二是对责任督学的督导水平和能力持怀疑态度。

因此，作为责任督学入园督导，其中最大的难点是责任督学如何取得园方的信任和配合？如何实实在在地发挥责任督学的作用？我结合工作实际体会，总结了以下三点：

一、“用真心、办实事”，将督学工作看作是与幼儿园建立良好合作关系的契机

作为一名挂牌督学，我需要充分尊重和理解不同幼儿园的工作内容及历史背景，将帮助其发现问题、为其解决实际困难作为督学工作的出发点，与园方进行充分沟通和探讨，寻求共识。只有这样，幼儿园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幼儿园，同时也愿意亮出“家底”，保持进步的心态。

二、“多参与、谋实招”，将督导工作看作是探寻和提升行业短板的良好机遇

依据挂牌督导的规程要求，责任督学每下沉一次幼儿园后均须填写整改通知、听课记录等资料。我认为，这些工作资料都是必要的总结和积累，但我同样认为工作中最实在的莫过于发现问题，解决实际困难。责任督学要本着“为幼儿园服务、为园长分忧”的原则，尽量做到在不打扰园长工作、不干扰正常教学秩序的情况下，实地考察、跟踪督查。待掌握最真实的数据、发现最实质性的问题后，督学再结合实际发表意见，同时主动与所督导园所共同寻找整改办法，跟踪整改效果，直到问题得到有效解决。以上案例中，正是督学运用了自己平日的知识储备、工作经验，为当事园所解决了棘手问题，真正为幼儿园办了实事；同时，又从小处着手、在细处发力，精准发现问题、精确制定措施、精细组织实施，以“点”的突破带动

“面”的提升，推动了幼教工作走深走实。

三、“督”要诚心，“导”要细心，反馈不流于形式

责任督学的职责之一是要发现所督导幼儿园的办学经验和特色，并进行宣传推广。表扬是一种激励，对幼儿园的评判结果要以肯定成绩为主。在反馈的环节中，应该本着一分为二的原则，成绩要放大，存在的问题要具体分析。重大的、影响园所发展方向的原则问题一定毫不含糊地下发整改通知书并上报到有关部门，引起多方重视和警示。

责任督学的角色定位有以下八个方面的内涵，即办学行为的监督者，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，教情民意的反馈者。归纳起来，做好督学工作需要具备三个方面的素质：一是专业精神；二是专业水平；三是协调能力。其中，协调能力往往容易被忽略。就上述案例来看，要解决问题可能涉及以下几个沟通层面：一是与教育行政部门沟通；二是与园所沟通，明确解决问题的意愿；三是与外界协调沟通、争取各方支持、解决实际问题的能力。

总而言之，作为一名挂牌督学，肩负重任，要不断加强自身学习，努力提高督导水平，始终坚持问题导向，拿出实事求是的态度，成为幼儿园不可或缺的合作者。同时，加快形成以“督”带促的良好工作氛围，不断推动幼教行业的智慧化水平，实现幼教工作的整体提升。

责任督学“挂牌”重在“挂心”

西安市雁塔区责任督学 郭丽华

责任督学挂牌督导制度，是深化教育改革的一项重要举措。我有幸成为西安市雁塔区责任督学中的一员，深感责任重大。但挂牌易、树“牌”难，“挂牌”重在“挂心”，挂牌督导不仅是把牌子挂起来，更是把责任担起来，把牌子挂到自己的心里，挂到广大师生和家长的心中。

【案例背景】

XX 中学是我挂牌督导的四所学校之一，是一所民办完全中学，地处一个老旧居民区内。今年 9 月，第一次走到学校门口，就被一股臭气熏得掩住了口鼻。后来我发现小区的垃圾清运站就设在离学校门口不到 10 米远的地方，大量的生活垃圾常年散发出恶臭气味。经过和学校领导的交谈，进一步了解到，社区的大型清运车还经常在师生上放学时段装载作业、清运垃圾，给师生的身体健康和人身安全带来了极大的隐患。师生和家长对此意见很大，为学校的发展也带来了一定的障碍。

【案例描述】

根据《陕西省学校校园周边环境管理规定》第十二条和十四条：禁止在校园门口 20 米以内设置垃圾台、摆放垃圾桶；禁止在校园周边倾倒垃圾、污水、堆放杂物。学校门口的垃圾清运站建设明显不符合相关标准。全力维护广大师生的生命安全和身体健康，是我们教育者义不容辞的责任。帮助学校解决急

事、难事，更是责任督学的职责所在。了解到学校存在的困难后，我和学校领导班子一起召开了专题会议，就此事进行了讨论，商量解决方案。

一、学校主动作为，筑起安全防线

在垃圾清运站周围拉起警戒线，防止学生进入。在师生上放学时间，由学校领导和行政人员组成“安全员”，在校门口护送师生出入校园，直到“安全区域”，全力保障师生安全。学校利用班会、国旗下讲话、橱窗、宣传栏等载体，对师生进行安全、健康教育，要求学生养成佩戴口罩的习惯，勤洗手、勤消毒，养成良好的卫生习惯。

二、积极反映问题，主动沟通解决

一方面由学校积极向居委会、街道办、环保部门反映校园周边环境和安全隐患的问题；一方面我主动以电话和书面形式和街道办联系，进行沟通；以调查报告的形式提交给相关部门；人大代表接待日我也反映了学校周边存在的这些问题。目前，相关部门已经给出了回复，并要求社区进行整改。首先物业对学校墙外进行硬隔离，防止学生进入；调整垃圾收集和清运的时间，避开了师生上放学时段；协调小区对垃圾清运站做整体规划后另行选址，同时恢复学校门口公共区域绿化覆盖。

这件小事，这让我体验到了作为一名督学的价值所在，拉近了我与学校的距离，赢得了学校、家长的信任，也为后续开展工作打下良好的基础。

【案例反思】

上面的案例，是我在挂牌督学过程中经历的一件很小的事情，却让我有了强烈的责任感和使命感。“挂牌”督导，重在

“挂心”。责任督学要“督”的诚心、“导”的贴心，“学”的用心，才能真正履行好自己的职责。

一是“督”的诚心。作为督学，一定要有一颗为学校办实事的“诚心”，一切以学校发展、教师进步、学生成长为着眼点开展工作，要经常性地深入学校，实地观察，为学校发展“把脉、问诊、开良方”；指导学校发挥“特色”打造“亮点”，促进学校又好又快发展。只有真诚，才能体现督导的价值所在，赢得学校的认可信任。

二是“导”的贴心。督学作为学校与家长、政府之间的桥梁，要做群众的“贴心人”。要经常性地深入教学一线、深入师生和家长当中，通过问卷、座谈、微信、电话等多渠道听取他们的意见建议，了解他们的困难，倾听他们的诉求，全力帮助学校、师生、家长，解决他们的急事、难事、烦心事，把责任督学的牌子不仅挂到学校门口，更挂到广大师生和家长的心里。

三是“学”的用心。一名优秀的督学，应该是学校管理的行家，教育教学业务的专家。作为责任督学战线上的一名“新兵”，今后我将更用心地去学习教育法律法规、方针政策，不断加强自身的专业素养，丰富实践经验，创新工作方法，用更敬业的精神和专业的水平为教育督导工作做出应有的贡献。

沟通产生智慧 交流促进成长

西安市未央区责任督学 唐 玫

【案例背景】

2021年7月，中共中央办公厅、国务院办公厅印发了《关于进一步减轻义务教育阶段学生作业负担和校外培训负担的意见》。“双减”政策落地，课后服务工作作为落实“双减”的一项重要举措，2021年秋季开学后在各个学校陆续开展起来。但是，由于各种各样的原因，不同学校课后服务的参与率参差不齐，有的学校参与率很低，其中就包括我所挂牌督导的一所学校。

【案例描述】

2022年春季开学后的一天，按照常规，我去挂牌督导的其中一所学校督导工作。来到学校，远远看见校长正好站在门口。一看见我，校长无比喜悦：“唐校长，这两天就说要和您联系呢！我们这个学期参加课后服务的学生人数直线上升啦！谢谢您支的妙招！”“哪里哪里！”我嘴上客套着，心里像吃了蜜一样甜。

还记得2021年秋季我来到今天这所学校督导，问到课后服务情况时，校长愁眉苦脸，满腹委屈，觉得用了“洪荒之力”，但参与率只有60%左右。校长向我讨教是如何在我的学校做到高参与率的。我让校长拿来《课后服务开展方案》《课后服务课表》，心里基本明白了他们学校出现问题的症结所在。

这是一位年轻的校长，在安排部署工作时，总是把“稳定”和“公平”放在首位，所以在安排课后服务工作时，不管学科性质，不论工作强度，为了让老师们在拿劳务费时不出现谁多谁少的问题，所有课从周一到周五都是平均安排，两节课后服务，班主任和搭班老师一人一节。看似表面“公平”的方案和课表，只是考虑了老师们的平衡和利益，没有考虑通过开展课后服务，学校如何抓住机遇健康发展，学生如何有效成长。

找到了症结，就有了解决问题的途径。我和校长探讨他们学校课后服务方案的优劣之处。优势是看起来给老师的排课和分配很公平。不足在于：1. 家长不认可。孩子在学校上课后服务，学校只是提供“看孩子”服务，没有有效的作业辅导，孩子回家的作业还得家长辅导，与其在校内无效消耗时间，还不如让孩子早早回家。2. 老师很辛苦。每天下午全体老师都要多上一节课，打的是疲劳战。3. 学校不发展。把课后服务的黄金时间只仅仅用来“看孩子”上，学校的校本课程、社团活动、特色作业都没有有效跟进。4. 孩子不欢迎。正是活泼好动的少年儿童，从早上 8:00 入校，到晚上 6:00 离校，在校 10 个小时，晚上回家还要写作业，负担没有减轻。既然方案劣势大于优势，可以重新换个思路制定方案，开展工作。

我和校长就“课后服务工作的推进，最需要解决哪些问题”这个话题进行了深入探讨。在我的启发和引导下，校长和我达成了以下共识：1. 家长希望有专业的老师给孩子辅导家庭作业，家庭作业最好全部在课后服务时间完成。2. 孩子们希望在学校把作业都写完，回家好好玩！在学校能参加自己喜欢的社团，能跟同学在一起有更多的时间玩耍。3. 老师们希望在工作量明

显增大的情况下，工作付出与回报能成正比；另外希望合理安排工作，不让教师职业变为体力劳动者。4. 学校管理者希望有效整合资源，通过课后服务达到减负增效，让学校的办学水平得到提升。

接下来，我帮助和指导这个学校以充分考虑家长、学生、教师、学校需求为前提，重新制定课后服务工作方案，使孩子在课后服务时间不仅能得到作业辅导，还能参与体验各种校本课程，让专业性较强的学科课程和社团能有充足的训练时间。

方案制定完善之后，我不断与校长联系，了解执行过程中出现的新问题并与校长商议解决。经过一段较长时间的指导帮扶，然后就出现了前面说到的那让人骄傲的一幕。

【案例反思】

一、督学要有强烈的责任和使命感。督学不是一个荣誉，他作为国家教育督导事业最前线的执行者，是督导事业的“形象代言人”及推动者。

二、督学个人的业务能力必须过硬，这样才有底气指导别人，获得信服，并取得实实在在的督导成效。

三、督学必须树立为学校服务的意识并真心实意、耐心细致地帮助学校诊断问题、解决问题，扎扎实实“督”，全心全意“导”，督导的过程，就是和学校管理者沟通交流的过程；督促帮扶学校的过程也是督学个人工作能力提升及经验积累的过程。沟通产生智慧，交流促进成长，真心实意为学校服务永远在路上。

发挥督导作用 创新作业管理

西安市灞桥区责任督学 李少臻

【案例背景】

2021年7月，中共中央办公厅、国务院办公厅印发了《关于进一步减轻义务教育阶段学生作业负担和校外培训负担的意见》（以下简称“双减”）。其目的是强化学校教育主阵地作用，让教育回归理性，构建教育良好生态，促进学生全面发展、健康成长。而能否切实减轻学生过重的学业负担和作业负担，让学生学习更好回归校园，关键在学校。我所在的学校将“双减”工作的切入点和落脚点定在课堂改革和作业管理与设计，收到很好效果。

同年9月，我开始担任西安市铁一中滨河学校、西安市宇航中学和西安市第六十三中学的责任督学。基于自己和所在学校对“双减”政策在初级中学有效落地的研究思考与实践，结合我对三所督导学校校情的逐渐深入调研与了解，我将“作业管理”作为对三所学校专项督导的主题。现就三校“作业管理与设计”专项督导工作进行复盘与反思。

【案例描述】

来到各学校后，我采用听学校汇报，与教师座谈，找学生问卷调查，走访家长，查阅学生作业，查阅教师作业批改情况等方式开展工作。总体感觉各学校的领导、教师对“减负”工作是重视的，遵循了减负之规定，制定了措施，建立了作业总

量控制公示牌和作业检查制度。但由于三所学校校情不一，“作业管理”落实情况也不一样。对此，我针对不同情况进行了不同形式的督导，取得了较好的督导效果。

在督导西安市铁一中滨河高级中学时，我深入教师、班级调研，感受到七年级《道德与法治课程》的作业设计很有特色，他们减少、取消了传统书面作业，探索多元有效作业方式，根据道法课程内容编排的顺序和生命成长的规律和去向，以实践、公益、拜访、谈话、沟通、搜集、反思为主，增加家庭亲子、社会交往、自主学习、观察、体验感悟、论文组织等能力的实践活动，升华了“教材和生活，生活与成长”的内在联系，达到了减量不减质的效果。我建议他们对这些做法进行归纳总结提升，形成特色。最终西安滨河学校四管齐下，从课堂、活动、作业、评价四层面落实7项举措，着眼重点，系统解决，形成了“一个目标、五育并举、四管齐下、七项举措”的“1547”模式。

在督导西安市宇航中学时，我感觉宇航中学学生学业水平参差不齐，在“作业管理和设计”上还可以进一步细化提升。我建议宇航中学充分利用是西安市东城第一中学“名校+”成员校的优势，就“作业管理和设计”与西安市东城第一中学积极进行沟通交流。2021年，宇航中学初一全体教师到东城第一中学参观交流。通过听课、参加集体备课活动、教师交流、参与作业设计，参观作业展示等形式，宇航中学的老们感受到，要有效落实“双减”，真正做到减负、增效、提质，必须针对不同学情，分组分层设计布置作业，从而提升作业设计水平。我建议宇航中学的老们分三个层次设计作业，即基础作业、提

高作业和拓展作业。同时，我建议宇航中学充分发挥备课组作用，创新作业设计流程。各备课组主备人先整体拿出作业设计方案，备课组各教师再进行二次集体讨论，进行二次分层作业设计。然后根据学情布置作业，每个小组 1 号、2 号学生完成提高作业和拓展作业，每个小组 3 号、4 号学生完成基础作业和提高作业，可选做拓展作业；每个小组 5 号、6 号学生完成基础作业，也可选做提高作业，力争做到 1 号、2 号学生能吃饱，3 号、4 号学生能够着，5 号、6 号学生能消化得了。通过一段时间的落实，宇航中学在小组合作和分层设计布置作业方面已有鲜明的特色。

西安市第六十三中学作为西安市 2021 年“新优质学校成长计划”学校、西安市劳动教育实验学校，硬件水平提升幅度较大。在多次下沉督导的过程中，学校提出课程改革、作业设计等方面的困惑。我借助东城第一中学 56 中校区 2020 年创建“新优质学校”的历程与经验，与六十三中学进行多次交流研讨。我建议第六十三中学顺应灞桥区教育局“凝理念，创特色，提质量”的整体提升路径，守正传承“落花生”文化，创新“落花生小组合作课堂”，创新作业设计内容。充分利用航天建模社团，沉浸式安全教育体验馆，航天 STEAM 课程体系，增加作业设计实践性和综合性内容。鼓励教师设计一些跨学科，能提升学习能力和思维能力的，与社会生活紧密相关的情景作业。达到拓宽学生的学习渠道，增加实践的机会，增强学生不同学科领域知识、技能之间的融通与连接，充分发挥学生学习的主观能动性目的。通过我的督导，第六十三中学作业管理改革力度很大，效果很明显。2022 年，西安市第六十三中学的中考上线

率增长幅度很大，多个学科的 AB 率实现了大突破，群众满意度不断提升。

【案例反思】

一、督导工作有效落地需要“看、听、问、查、研”

在对三所学校的督导经历中，使我对于督导工作的“五字诀”有了更深刻的认识。一看，即对照督导主题和重点，通过观察于实景中搜集信息，于细微处发现问题，于观察中做出判断；二听，即学会倾听、善于倾听，在静静的倾听中捕捉信息、表示态度，于真诚中发现问题；三问，即带着梳理的重点、热点、焦点和难点主动询问，是融入思考、迎合主题的发散式、引领探究式询问，是一种思维碰撞和民主交流；四查，即查安全、查常规、查环境、查资料，检查常态管理和资料积累，督导工作有计划、发展有规划、组织有方案、过程有积累、成效有推广；五研，即分析研判并进行督导反馈，要以问题导向主动融入，更要积极出谋划策，急学校之所急、想学校之所想，提出合理化的工作建议，共谋发展新前景。

二、督导工作的针对性与有效性成正比

督导内容应该由“大而全”向突出问题转变，由关注学校办学行为的全面督查，转向关注制约学校发展的急需解决的突出问题，以被督导学校的实际诉求为锚定点。根据督导学校的实情定制差异化督导方案，按需督导，灵活调控，提高督导工作的有效性。责任督学和校长要常沟通，做到了解被督导学校实情，理解被督导学校校长的困难。要成为教育行政部门和督导学校沟通的桥梁，及时向教育局、督导办公室反映被督导学校的工作情况，做到动态督导，将可能出现的问题处理在萌芽

状态。向学校传达教育行政部门的要求，帮助被督导学校形成先进的办学理念，以提升被督导学校的教育教学管理水平为己任。

三、责任督学应“督”“导”并用

责任督学要不断更新督导理念，使督导工作重心由重督查向重指导转变，以优良的督导服务助力被督导学校教育教学工作科学良性发展。要激励被督导学校充分利用区域优势，发掘地域教育资源，开展形式多样的育人活动，切实落实“五育并举”的教育理念，开展素质教育，为学生的终身发展奠基。责任督学还要利用自身优势为被督导学校进行校际交流创设条件，通过“走出去”学习借鉴一些名校的成熟经验，指导被督导学校结合自身特点，大胆创新，不断实践，抓住关键、突出重点、自主制定学校发展规划，最终形成被督导学校自己的办学特色。

四、“作业管理”专项督导的核心是减量提质增效

在作业设计上，要引导被督导学校做到“四精四必”：精选、精编、精批、精讲；在作业批改上，要督促被督导学校教师做到“有批必讲、有错必纠”；在作业布置上，要严格控制作业的数量，要督促被督导学校做到“三布置”“三不布置”，要布置有利于学生思维发展、探究能力提升和迁移拓展能力增强的作业。不布置机械性、惩罚性和难度过高的作业。最终达到提升作业质量，减轻学生课业负担，提高学生的学习能力，涵养学生的综合素养的目的。

从小切口入手 落实大动作

西安市灞桥区责任督学 刘 炜

【案例背景】

2021年1月至2021年4月，教育部先后印发五份专门通知，对中小学生手机、睡眠、读物、作业、体质管理作出规定。“五项管理”是“双减”工作的一项具体抓手，是促进学生身心健康、解决群众急难愁盼问题的重要举措。2021年8月，国务院教育督导委员会办公室印发《关于组织责任督学进行“五项管理”督导的通知》，要求各省（市、区）教育督导部门组织当地中小学校责任督学开展“五项管理”督导工作。

从国务院教育督导委员会办公室印发《关于组织责任督学进行“五项管理”督导的通知》后，灞桥区人民政府教育督导委员会办公室将“五项管理”专项督导作为义务教育阶段责任督学工作重点之一进行重点安排和专项推进。

2022年，灞桥区人民政府教育督导委员会办公室仍然将“五项管理”作为义务教育阶段督导工作重点之一。各位责任督学在前期督导工作基础上继续认真学习“五项管理”的相关文件精神，进一步深入理解“五项管理”的具体要求和精髓，持续推进开展“五项管理”专项督导走向深入。

【案例描述】

我在新学期入校开展督学工作过程中发现，各学校对于“五项管理”的执行情况不统一，有的学校甚至出现退步现象。

2022年春季学期开学后，在对甲校入校督导过程中发现：2021年秋季学期该校有作业管理资料，而本学期未见到相关资料。在和教师访谈中了解到学校和教师对作业管理的相关工作认识并不到位，具体表现为学校及各班无固定的作业公示栏；作业公示的内容也不规范，完成作业累计时间不合规定，格式不一，作业管理资料书写潦草，作业布置太笼统；作业批改太粗糙。在对课外读物管理工作进行督导时又发现：学校图书室存在初中学生不宜读物；图书室复本率高。

在详细了解学校关于作业管理和读物管理的具体情况后，我分析了产生问题的原因。主要是：领导班子对党和国家义务教育改革的方向及决心认识不够；学校对“五项管理”特别是作业管理和读物管理的要求及重要性认识不够；工作细致程度和连续性不够。针对问题产生的原因，我和学校相关负责同志进行了深入沟通，帮助他们认识到“五项管理”是“双减”工作的一项具体抓手，是促进学生身心健康、解决群众急难愁盼问题的重要举措；进而提出解决办法：一是向兄弟学校学习，完善作业管理相关制度，细化作业公示措施，开展作业研讨，建立作业管理长效机制；二是将大学赠送的图书进行认真遴选和甄别，剔除不适合初中学生阅读的读物，按照《中小学图书馆（室）规程》第十条“图书复本量根据实际需要合理确定”的规定加强图书管理，切实发挥图书室对学生的积极引导作用。

在随后的几次入校督导中，我完成当次常规督导和专项督导任务后，都对这两项整改工作进行持续的“回头看”，直到作业管理和读物管理工作循序渐进，逐步进入正轨，规范有序开展。

【案例反思】

一、督学要持之以恒抓落实

对于督导任务无论是常规督导还是专项督导都要进行全程追踪，避免一阵风，更要避免“卷土重来”，要扭住督导任务不放松，坚决落实到位。

二、督学要同心共情抓整改

对于督导过程中发现的问题要引导督导对象分析原因，指导督导对象制定整改方案，限期完成整改，并进行回访，直到问题彻底解决。

三、督学要由浅入深抓提升

面对督导过程中发现的问题，要给督导对象一定的时间空间完成整改。认识问题、提出方案、落实措施需要一个由浅入深的过程，客观上需要容许整改提升过程存在，这就要求督学要持续跟进整改工作直到整改完成。

由校长（副校长）兼任的责任督学与督学单位校长，同是校长，必须和所督导学校共命运，和督学单位的校长们站在一起，想在一起，干在一起。互通有无、同时进步，急其所急、想其所想，善用优势资源，提供真正帮助，坚持原则、守正创新。在督学工作中，秉持开放态度，坚持“三人行，必有我师焉”的谦虚和“纸上得来终觉浅，绝知此事要躬行”的严谨及“咬定青山不放松”的坚韧，不断摸索，不断反思，以督促学，以学促督，相互促进。扎实地推进责任督学工作，争做称职的责任督学，争做教育管理行家和教育教学专家。

督察导评 让孩子在劳动中积蓄成长的力量

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，寓乐于劳，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，通过形式多样的实践活动，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。

【案例反思】

一、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，善于捕捉教育改革创新动向和新举措，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。

二、责任督学要有一双敏锐的眼，及时发现问题，分析问题

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。

三、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。

四、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！

督“双减”落地 导提质增效

西安市灞桥区责任督学 窦增强

“双减”政策的推行，旨在落实立德树人的根本任务，让教育回归本源，构建教育良好生态，促进教育高质量发展。作为一名责任督学，我深深地感受到肩上的使命与责任之重大。我始终将学校发展放在第一位，帮助学校实现“双减”背景中的科学管理，不仅对督导中发现的问题进行及时指导和督促整改，更重要的是及时发现学校在落实“双减”过程中的典型经验并进行推广，合力助推学校向着更高更远的方向发展。

【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》，标志着“双减”政策正式出台。“双减”政策正是党和国家从为党育人、为国育才的战略高度，为有效减轻学生负担，发展素质教育，落实立德树人根本任务，保证每个少年儿童健康成长做出的重大决策。发挥教育督导作用，推动“双减”目标精准落地，是责任督学必须履行的责任和义务。

【案例描述】

学校是督学的责任田。我挂牌的高新一小麓湾小学是一所优质学校，秉承先进教育教学理念，倾力打造“一马当先擎高新，一专之长筑基础，从一开启拓未来，传承优势创一流”的“一品”校园文化，铸就“以立德树人夯基础，以信息技术为翼

翅，以高效教学为核心”的办学特色，培养学生的创新精神，提高学生的核心素养，促进学生的全面发展。作为这所学校的责任督学，在《意见》出台后，如何让学校“‘双减’理念先导、提质举措先行、增效成果先显”是我到校督导的思考和定位。

开学前夕，我第一时间来到高新一小麓湾小学对接学校的张得乐校长，与张校长、管理人员、年级主任、学科组长等骨干成员共同解读《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》中的专项指标，群策群力，共同商讨，探索“双减”下的教育尝试和创新。同时，指导学校及时下发《致家长的一封信》和《课后服务家长申请表》，积极向家长和学生宣传“双减”政策，形成“一校一策一特色”的课后服务体系，充分发挥学校课后服务主渠道、主阵地作用，担当起课后服务工作的主责，最大化实现课后服务的功能和效果。通过回收《致家长的一封信》的回执条，我欣喜地看到家长对新政的知晓率和支持率达到了100%。本着严督善导的工作原则，我强调学校要拿出实招硬招真招，助力“双减”落地落实。

开学后，我通过巡视校园、随机听课、查阅资料、访谈师生、列席会议、观摩活动等方式，指导学校构建“斑斓”课后服务体系，通过“四大内容”提质增效。

1. 课后服务，内涵延伸。学校课后服务与“斑斓教育”课程紧密结合，组织学生开展红领巾讲堂、学科活动、阳光艺体、灿烂劳动等丰富多彩的活动，最大限度发挥了教育主阵地作用，努力实现教育高质量发展。

2. 生本课堂，高效育人。课堂上，学生成为主角，积极发

言、主动提问，在老师的引导下畅游在知识的海洋；课后，作业量减少，针对不同学生因材施教，进行小组合作实践，探索未知世界。

3. 课后游戏，欢乐开怀。数学棋类游戏、趣味课间游戏、多彩体育活动成为学生们的课后欢乐时刻。在老师的带领下，学生们走出教室活动身心，阳光洒在身上，身心愉悦开怀！

4. 阳光课间，活力绽放。每日的阳光体育大课间，学生们不仅开展国学礼仪操、花球操等特色操活动，还坚持晨跑锻炼身体，进行放松操训练。

“斑斓”课后服务体系实施以来，学校课后服务参与度和家长满意度显著提高，斑斓校园里处处绽放学生的笑脸，真正让校园回归本真，让教育回归本源！

【案例反思】

教育是国之大计、党之大计。“双减”政策是对我国教育格局的重大调整。责任督学责任在肩，要在“双减”路上站位精确、学习精要、措施精准，做到五个“立足”，为教育回归本真保驾护航，让校园充满勃勃生机。

一是立足教育方针。党的二十大报告中指出：我们要办好人民满意的教育，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，加快建设高质量教育体系，发展素质教育，促进教育公平。新时代赋予教育人新的时代答卷，责任督学只有不断深入学习领会新时代党的教育方针政策，准确把握教育督导的基本原理和基本技术，及时了解教育改革和教育督导新动态，才能为学校可持续发展问诊把脉、保驾护航。

二是立足学校立场。责任督学进校开展工作，发现问题不是目的，帮助学校分析原因，理思路、想办法，助力学校持续发展，才是督学工作真正的意义所在。责任督学要俯下身子、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，与学校共同成长，共同分享教育发展成功路上的喜悦。

三是立足学生主体。责任督学要善于走近学生看问题，要勇于站在学生的角度审视学校管理和教育现象，本着促进学生健康成长、满足学生多样化发展需求为学校建言献策，助力学校完成“为党育人、为国育才”的初心使命。

四是立足教师方向。“双减”背景下，教师是连接学校和家庭的“桥梁”。身为责任督学，我要深入教师群体，充分掌握教师的需求，及时发现、解决学校改革发展中出现的问题，为教师提身供更好的工作条件和权益保障，办有温度的教育。

五是立足家长视角。在接访或直面家长的时候，责任督学要理解家长心境，想家长所想，急家长所急，善于以家长容易理解、乐于接受的方式做好家长工作，对家长的承诺或问询给予积极回应，努力协调解决家长急难愁盼问题，为促进学校教育的发展做出积极的贡献。

“忽如一夜春风来，千树万树梨花开。”“双减”政策实施以来，来自学校、师生、家长和社会的变化显而易见，作为责任督学的我们在一次次的督导实践中切实感受到了这场变革带来的改变，同时对责任督学的工作也有了更深的思考。责任督学任重道远，挂牌督导大有可为。我将带领责任区学校把“办高质量教育 建高质量学校”落实在“双减”的生动实践中，办好人民满意教育！

因地制宜 创造条件 丰富农村小学课后服务内容

西安市鄠邑区责任督学 杜锦州

【案例背景】

实施国家“双减”政策，小学阶段一是要全面开展课后服务工作，以延时托管+集体活动+兴趣发展三个方面为主；二是由老师带领学生开展有组织的集体活动，丰富学生课余生活；三是开展各类社团活动，满足学生个人兴趣发展。但在一些农村小学，课后服务工作因师资、场地、器材等条件制约，导致活动内容和形式单一，影响到课后服务效果。

【案例描述】

6月28日，我来到鄠邑区张家小学进行督导，通过和老师深入交谈，了解课后服务工作开展一年来大家工作中的困惑。发现存在以下问题：一是学校缺少美术室、音乐室、舞蹈室等，开展艺术类集体活动受到限制。二是学校没有专职的美术、体育老师。三是部分教师观念陈旧，认为课后集体活动会耽误学生学习。

针对这些问题，我和学校领导、老师多次深入交流。结合学校实际情况提出了一些指导建议：一是学校可以将现有会议室和音乐室、图书室和美术室、少先队部和舞蹈室分别合并改造，临时满足艺术活动课程需要。二是充分调动教师积极性，发挥教师个人特长爱好，开展书法、绘画、手工等社团活动，必要

时聘请专业教师补充学校师资。三是加强教师培训，转变教师观念，让教师充分认识到“双减”工作的重要战略意义，重视学生的动手实践能力培养，艺术审美兴趣发展，体育锻炼习惯培养。

在我的指导建议下，学校利用暑假时间积极整理合并了3个教室和部室，并加快学校餐厅楼建设，硬化了大门内路面60米，新安装了太阳能路灯13盏。暑期教师培训就“双减”课后服务工作进行了专题研讨学习，进一步提高了教师思想认识，明确育人目标，教师观念逐步转变。9月初，学校细化课后服务安排，聘请了书法、足球等课程老师，开设了6个社团，孩子们都能参与到自己喜欢的集体活动中来，丰富了孩子们的校园生活，增强了孩子的实践能力。

10月18日，我再次来到学校，新餐厅成为孩子们的书法学习场地，会议室成了象棋活动场地。从孩子们口中了解到：“这学期课后服务开展的社团多了，集体活动内容更丰富了”。有的孩子喜欢上了书法、有的孩子迷上了中国象棋，有的孩子成了小足球迷……孩子们每天都期待着课后集体活动。

【案例反思】

从上面的案例中，我深刻认识到责任督学要以第三方的视角对学校工作进行观察，发现问题，提出解决办法和指导意见，帮助学校规范科学开展教育教学工作。结合本案例，我认为责任督学指导农村学校做好课后服务工作，应从以下几个方面努力。

一是学校领导思想重视，带领教师转变观念。学校组织教师积极学习“双减”文件，了解学生现状和家长心声。深刻理

解“双减”的重要意义，本着为学生负责的态度，创造条件丰富课后服务内容，坚持德智体美劳全面发展培养人才。

二是发掘身边教育资源，丰富集体活动内容。农村学校教师年龄结构偏大，缺少专业教师，教师创新思维和现代化教育理念欠缺，这些都制约农村学校体育类、艺术类、实践类课程教学。因此，学校可以通过完善教师考评激励制度，发挥教师爱好特长，鼓励以教师现学现教、师生同学等方式开展集体活动。同时，结合地域文化特点、社区教育成果、村组名人效应等，聘请校外师资补充学校资源，多渠道丰富课后服务内容，满足学生个性发展需求。

三是因地制宜，创造条件，保障活动开展。学校场地部室不足，影响专业课程教学。在短期内无法建设教学楼的情况下，学校可以结合实际，将现有教室、部室、会议室、操场、餐厅等合并改造，在确保安全的情况下为教育教学服务，保障正常教学活动开展。

以问题为导向 助力农村孩子幸福成长

西安市鄠邑区责任督学 熊敏娟

【案例背景】

国家“双减”政策颁布一年多来，区域内学校均能想方设法减轻学生课业负担，提高课后服务水平，促进学生全面发展。我在督导中发现：农村小规模学校因条件限制，在落实“双减”政策时面临着新的矛盾和挑战。如何提升农村学校课后服务水平，缩小城乡差距？我在督导过程中以问题为导向，努力探索行之有效的方法措施，助力农村学校孩子获得同样精彩的成长。

【案例描述】

去年9月我荣幸地被聘为鄠邑区第四届责任督学，包抓地处农村的玉蝉中心学校和联东小学。按照区督导室工作安排，我每次下校都要把“双减”政策落实情况作为重点督查内容之一。两所学校均对课堂教学、作业设计进行改革，并着力开展课后服务工作。但随着时间的推移，两所学校师生的精神风貌出现了明显差异：玉蝉中心学校忙而有序，师生各展风采，多姿多彩的课后服务工作屡屡被媒体报道；联东小学安静沉稳，校园里鲜少看见孩子们欢快跳跃的身影。

联东小学的问题究竟出在哪里？又该如何破解？我一直在思考。

一、追根溯源找问题

我逐班逐科查阅学生的作业，查看课后服务开展情况，单

独访谈学校领导班子成员和师生。我发现，该校个别教师工作缺乏热情，嫌课后服务后工作时间长，业务上不求上进；学生作业总量有所下降，但作业的形式基本没有变化；课后服务内容比较单一，不能满足学生多元成长的需要。

二、想方设法找对策

我和吴校长经过深入探讨交流，制定了如下措施：

一是人文关怀显温度。调整课后服务安排，尝试实行弹性下班制度，为老师增加爱心午餐等，让教师感受到来自学校的温暖。

二是业务培养促提升。充分发挥骨干教师的榜样引领作用，实行“一带二”机制、青蓝结对组成学习共同体，邀请专家指导全体教师制定专业成长规划，切实提高课堂成效，为学生科学合理地设计作业。

三是挖掘潜能助成长。充分发挥教师个人爱好或特长，结合学生年龄特点，开发体育活动类、文学艺术类、劳动实践类等课后服务课程，让孩子们生动活泼地成长。

三、真抓实干促成长

经过学校集体研讨后，大家统一了思想，提高了认识，学校立行立改，经过一段时间整改后，发生了可喜的变化：

一是实行人性化管理。尽可能把女教师负责的课后服务内容调到第一节，实行了弹性下班制度，解决了老师的后顾之忧，老师们工作热情提高了。

二是完善业务培训机制。实行“一带二”教研机制，年轻教师与老年教师教学相长，青蓝同辉。在听评课活动中，隆重表彰优秀骨干教师，优秀老师获得感、成就感增强，两位青年教师表示在业务上要努力钻研，争取明年评上区级教学能手，

其他老师也学有榜样。

三是丰富学生活动内容。学校因地制宜，开辟劳动实践基地，各班均有责任田，孩子们大显身手，黄瓜、西红柿、南瓜等蔬菜拔节生长；每月一次的专题作业展评，学生动手动脑，以手抄报、创意手工、快板等多种形式展示自己的优秀作业；在学校的鼓励下，老师们各展其才，为孩子们开设了创意手工、健身操、诗韵悠远等 10 余项课后服务课程，备受学生喜爱。农村的孩子也获得了别样精彩地成长！

【案例反思】

通过联东小学的蝶变，我对如何更好地开展农村学校的督导工作有了更深刻的认识：

一、思想上要有责任心和使命感

责任督学要和包联学校同荣共辱，切忌走过场装样子，为了完成任务而工作。

二、方法上要有针对性和指导性

责任督学要带着明确的目的深入包联学校，切忌走马观花，要深入教学一线，走近师生，对发现的问题，独立提出或和学校领导共商破解之策，做学校健康发展的助推剂。

三、情感上要有包容心和同理心

责任督学发现问题后，切忌横眉冷对，要深入地调查、分析、研判，及时诚恳地给出意见和建议，利于包联学校坦然接受并及时进行整改和提升。

“一张课后服务安排表”引发的督导思考

西安市蓝田县责任督学 刘 军

【案例背景】

2019年10月，随着金黄色的督学公示牌挂到了普化镇四所学校的门口，我以一个挂牌责任督学的崭新身份，开始了全新的教育督导工作之旅。

2021年7月，中办、国办印发了《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》，要求学校充分利用课后服务，加强管理、保证时间、拓展渠道、提高质量。除了作业指导外，要拓展学习空间，开展丰富多彩的科普、文体、艺术、劳动、阅读、兴趣小组及社团活动。号角吹响，足音铿锵。作为一名责任督学，我多次深入学校，实际查看了解“双减”政策的落实情况，及时指出存在问题，督促落实整改。

【案例描述】

发现问题

2021年10月，按照市、县督导工作要求，我深入蓝田县普化镇马楼小学督导“双减”政策的落实和课后服务工作开展情况。在查阅相关资料，查看社团活动开展情况，走访师生过程中，我发现该校在课后服务工作中虽也制定了工作计划、实施方案等，但管理工作还有待细化。具体表现为：课后服务安排过于简单，活动过程记录不规范，活动内容和方式缺乏设计与创新，活动结果和效果没有进行及时有效的考核和评估。

出谋划策

针对存在问题，我与学校领导班子及时沟通，结合学校实际和个人工作经验，提出了我的一些建议：

1. 吃透政策，精心设计学校课后服务工作体系，打造学校课后服务工作品牌。

2. 细化课后服务过程管理，制定详细管理制度，明确岗位工作职责，确保组织严密、科学务实。

3. 社团管理要做到“六有”，即有分管领导、有指导教师、有活动方案、有活动时间地点、有过程记录、有监测评估，确保社团活动规范开展，取得实效。

初见成效

11月上旬，我再次深入该校进行督导，发现存在问题都得到了妥善解决。学校社团活动安排合理，准备充分，记录详实，活动展示井然有序，精彩纷呈，充分彰显了马楼小学师生昂扬向上的精神风貌。

校长向我介绍了学校课后服务的“两段三层”管理法。“两段”即作业时段和多彩时段。“作业时段”安排课后1小时，各教师有针对性进行辅导，指导学生完成作业，尽量做到作业不离校。“多彩时段”分为三层，个人、班级和校级层面。个人层面，学校从人文与社会、科学与创新等五个维度设计了21门丰富多彩的社团课程，打破班级界限，让学生自主选择，六十分钟联排构建社团大单元；班级层面，学校以低、中、高年级为单位每周组团安排一次班级多彩课程，让不同班级的学生有了共同的兴趣、话题，有利于班集体建设、班级人际关系的和谐；校级层面，学校组建有足球、武术、泥塑等9个校级社团，学生

根据自己兴趣和特长选择参与，让所有孩子们的兴趣得到满足、潜能得到开发、力量得到唤醒、生命得到绽放。通过学校的精心设计和组织，满足了学生的个性化发展需求，放飞了学生的七彩梦想，受到了学生的喜爱和家长的好评。

【案例反思】

一是学习要“深”。减轻学生负担，根本之策在于做到应教尽教，强化学校教育的主阵地作用。作为一名责任督学，必须深入学习“双减”及课后服务相关政策要求，熟悉学校管理各项工作，这样才能在入校督导中以小见大，发现问题。

二是腿脚要“勤”。“没有调查，就没有发言权”。坐在办公室是无法开展督导工作的。只有“勤”字当先，深入一线，获取一手资料，才能真正发现问题，从而遵循规律，悉心指导，提出合理建议。

三是心思要“细”。在下校进行实地督导时，要“东张西望”捕捉疑点，特别是“犄角旮旯”更要检查到位，不放过任何一个细小的问题，帮助学校做出科学准确分析，有效解决问题，从而达到预期效果。

服务发展 寓导于督

西安市周至县责任督学 穆征兵

【案例背景】

众所周知，一个学校上好思政课是落实立德树人的关键步骤，尤其是在当今社会思想多元化发展的今天，更需要思政课强大的政治引导，才能确保同党和国家的发展步调保持高度一致，不偏不倚。思政课通过“传道、授业、解惑”，在人的内心深处宣传正向、积极的能量，用情感和情怀感染人，掌握和理解思政课的精髓，才能在思想上得到收获和深化。秉承一个责任督学的使命，2022年9月份、10月份，我和我们督学第一责任区小组成员多次夜访周至三中，实地督导该校思政课程建设情况。

【案例描述】

记得很清晰，周至三中的思政课是在每晚6:10-7:00之间进行，所有班级都有听课教师，学生入神般的听课神态和充满激情的课堂活动，构成了一幅幅积极向上、发奋图强的教学景象；我们一致认为该校的做法很值得推广，但是，因学校缺乏提炼，没有总结出一套成熟的校本特色思政课体系，那么如何让学校好的做法形成一套课程体系？我们和该校的校领导班子做了深入探讨。

首先从落实党的教育方针着手，实际做法必须站在教育理论的基础上，所以把做法背景应该提炼为：周至三中为贯彻落实

实党的教育方针，践行“一个核心三大工程”的战略发展思想，大力推进正心工程，实现培根铸魂、启智润心的教育目的，通过构建和实施正心课，建立以正心课为阵地的德育工作新模式，对标学生的终身发展，聚焦立德树人，助推学校质量提升。

其次是为校本思政课建立体系。一起为三中的校本思政课起名为：正心课，其意义为：正心以为本 修身以为基。指导学校把正心课的思想体系分为五大部分：一是社会主义核心价值观教育和习近平新时代中国特色社会主义思想教育；二是爱党爱国教育；三是中华优秀传统文化教育：①东坡文化；②阳明心学；四是思想品德教育、行为规范教育和法治思维教育；五是心理健康教育。

再次是指导学校规范正心课实施流程。具体实施过程是：一是上课时间：每周的周二至周四晚的第一节自习，由班主任老师组织上课；二是上课内容：根据正心课的课程体系，既可由德育处安排指定主题，也可由班主任结合班级实际和学生思想动态自主决定上课内容和主题；三是上课过程：班主任要充分准备，提前撰写教学设计，要有完备的教学过程；四是痕迹留存：精心进行板书设计，黑板留存板书，及时填写《正心课手册》。

经过对周至三中校本思政课的打磨提炼，该校历时三个月时间已经有了体系化的思政课体系，为进一步落实立德树人奠定了强有力的基础，周至三中的正心课既是对学生进行思想政治教育的有效探索，也是文化铸魂的重要阵地，它以正心正念正行为目标，基本可以达到引导学生“知善知恶，为善去恶”，切实解决学生世界观、人生观、价值观的“总开关”问题，使

学生“发乎于心，践之于行”，逐渐养成优秀的道德品质和行为习惯，为学生的成人成才注入强大的精神动力，使之成为身心健康、阳光向上的当代中学生。

【案例反思】

在督导工作中，我积极发挥教学能手的专业引领和示范作用。每月深入学校，应化督为导，服务学校，进行靶向性督导，

针对学校的一项具体做法，为学校教育教学提供专业化的指导和服务，尤其应密切关注教育改革新动向、新举措，做“教育革新和先进教学观念的倡导者和传播者”。“努力让每一所学校都有进步”，做到真督，履行好督学职能；真导，巡诊把脉开良方；真服务，引领教育内涵发展。学校出现了由“怕我督”到“要我督”的可喜变化。身为督学，要热爱教育督导事业，强烈的责任感、事业心和神圣的使命感是责任督学最重要的品质；身为督学，要尊重为先，服务为先，坚持“服务发展，寓导于督”的督学理念；身为督学，要与时俱进，坚持“学习研修，专业引领”的督学担当。

桃李不语 下自成蹊

西安市高新区责任督学 张 聪

【案例背景】

我所督导的幼儿园，都地处郊区，有一所是公办幼儿园，三所是民办幼儿园。办园规模在3—12个班之间，在园幼儿在65—365人之间，从办学条件，办学规模，生源质量相差悬殊还是比较大的。通过长期深入的专项督导，发现其中两个生源较差的民办幼儿园都存在师资配备不足，教师专业水平普遍不高，少数教师教育学生的方式方法简单粗暴，缺乏艺术性的突出问题。

“教育如果没有情感，没有爱，如同池塘没有水一样，没有水，就不能称其为池塘，没有爱就没有好的教育。”作为长期从事幼儿教育的一名工作者的我，更加懂得师德师风建设的重要性，一所幼儿园师德建设的好坏与否，直接关系到园所的保教质量。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，帮助幼儿园提升师德建设工作。

【案例描述】

2022年9月，我来到明日之星幼儿园开展幼儿园办园行为督导。明日之星幼儿园现有3个班级，在园幼儿78名，但是幼儿教师只有8位，基本都是年轻教师。我采取了实地查看、座谈、查阅资料等方式对其进行督查。在巡班的过程中，对有的

班级我并没有首先推门进去查看，而是在玻璃门窗上先扫了两眼，发现孩子们都兴致勃勃地坐在板凳上玩着玩具，老师却悠哉地玩着手机，但是我看了一下墙上贴着的“一日生活流程”，现在应该是区域活动时间呀！当我推门进去的时候，老师发现了我，赶紧放下手机组织孩子进行活动。而在转到另外一个班级的时候，在玻璃窗户上看到一个老师很生气地一手叉着腰，另一只手的食指在一个低头不语，面红耳赤的男孩子额头上指点，嘴里可能说着批评的话。这时，这位老师可能看到了我们，就赶快让孩子回到了自己的座位上。看到了这些情况，我和园长进行了长时间的交谈，并且结合本园实际情况，认真查摆剖析教职工在行为规范、师德修为、思想纪律等方面存在的突出问题，要求园长针对存在的问题现象，立即制定师德提升计划和整改措施，切实解决老师们在思想作风和师德纪律等方面存在的不足，确保这次师德师风整改活动取得实效。

一是建立健全师德师风规章制度。师德师风建设是一项伴随教师终生的工作，尤其是作为幼儿教师，师德的重要性不言而喻，学高为师，身正为范正是如此。所以，我建议该园长应当把师德考核，纳入教师月、季度、年度考核和评优评先标准中，也可作为薪酬定级的重要内容。使得老师在具体执教中更加注重自己的师德规范行为。

二是拓展学习途径，转变教师师德理念。思想引领着一个人的行为，只有转变了教师的教育理念，才能够落实教师的行为规范。基于民办园教师外出学习机会少，人员流动性大，理念落后等问题，我建议幼儿园管理部门通过组织读好书，好读书，阅读专业书籍、开展专题教研、加强网络学习等，甚至可

以开展师德课题研究，让教师在学习与实践中不断改变理念。同时，我也会组织自己园所的保教骨干力量来园内开展师德师风讲座和规范办园行为系统的培训。

三是开展形式多样的师德教育活动。比如：师德师风演讲活动，在活动中提升老师观念，在实践中升华教师行为；再比如举行“我身边的最美教师”等师德巡讲活动，借以宣传学习优秀教师先进事迹情况等等，让教师真切感受到先进其实就在身边，就是我身边的他或她，只要我努力肯干，我也可以成为大家心目中的先进，让这种激励成为稍稍勾勾手，垫垫脚就能摸得到的荣誉，更能激发老师向先进学习，向身边模范看齐的内在动力，从而形成良好的师德氛围。

【案例反思】

一、善观察，全面了解现状

作为责任督学，我们要对师德师风工作在思想上有足够重视。在日常下园督导时，不仅看环境，看硬件，更要通过日常巡视、谈话交流和实地查访，更全面地了解园所师德建设，观察教育环境的创设，明白教师教育教学理念，并发现师德建设的长短板，及时给予指导。同时，更要提醒管理层和园所举办者要经常关注教师心理健康，提高教师从业的“幸福”指数。

二、倾心听，分析不同声音

民办园办园中会遇到很多困难，既和举办者的理念相关，也有资金、地域等现实因素，容易造成掣肘。综合制约下，容易引发教师专业能力不足、技能素养不均衡等状况。而家长对教育的需求和教师的专业能力之间存在差异，办园条件和办园水平之间难以同步，地域不同造成对学前教育认知有差异等。

作为督导，我们要多深入孩子，观察孩子的活动，了解他们的真实感受；走近老师，听听教师的声音，明白他们的真实需求；倾听园长的心声，明白她的困惑；联系家长，掌握他们的期待，知道他们的评价。

三、勤交流，增进彼此互信

责任督学需要与所在幼儿园建立平等、信任的工作关系。勤交流、静分析、善梳理，不断优化自己的工作，结合具体园所实际，不断调整督导侧重点。每一所幼儿园有他们自己的园情，我们不能无差别地去一刀切的提要求，更不能像对公办园那样的高标准去作为评价的依据。日常多倾听他们的困难和需求，根据实际情况，因地制宜地给予适当可行的指导，才能让改进和提升成为看得见的可能。

绷紧疫情防控弦 科学督导不松懈

西安市高新区责任督学 张玉梅

【案例背景】

2022年6月，国家卫健委发布《新型冠状病毒肺炎防控方案（第九版）》，和旧版相比，强调要提高监测预警灵敏性，以最短时间、最低代价将疫情控制在最小范围，最大限度统筹疫情防控和社会经济发展。

这对幼儿园而言，同样需要再思考、再总结，在疫情时期如何做到有效管理、有效学习，持续提升园所管理水平，在构筑疫情防控坚实防线的同时，提升教师教育教学能力，做好家园共育工作。

【案例描述】

2022年，西安高新区迎来两项工程，创建全国学前教育普及普惠区和责任督学挂牌督导创新区，对各幼儿园而言，迎来了新的发展契机，需要结合园所实际，守正创新、立破并举、担当作为。但与此同时，疫情反复，在不能入园督导的时候，如何了解园所真实情况，督促问题整改到位，对责任督学而言，是新的考验。

一、云端督导履职尽责，确保工作有序推进

4月21日，在推进高新区学前教育普及普惠创建工作时，我对高新文理幼儿园、高新三幼、高新三十二幼、卡布优尚幼儿园、品格枫林意树幼儿园分别进行了云督导。

10:20, 督导园工作群发布“云督导”通知及会议号, 要求各园按照督导时间, 准备好各园所创建方案, 并按照资料目录中涉及内容, 提前准备好相关资料。

14:40, 各园参与腾讯会议视频调试, 确保正常后, 按照指定时间进入会议。

15:00, 开始第一所幼儿园“云督导”, 各园按照要求, 在摄像头前展示相关资料。

督导过程中, 我依据《高新区创建全国学前教育普及普惠区幼儿园迎检事项落实情况督导检查表》, 与园所领导“面对面”, 通过听汇报、展示电子档案资料、对相关指标的问答, 了解各幼儿园创建工作进展、档案资料整理、迎检工作准备等情况, 及时反馈发现的问题, 督促园所尽快按要求整改到位。

二、做好“督”字功, 发挥“导”字效

在我督导的幼儿园中, 高新三十二幼、高新三幼、卡布优尚幼儿园、品格枫林意树幼儿园都曾提出如何提升教师队伍的需求, 以及如何开展教科教研工作的困惑, 三年来, 我也结合园所需求, 不定期开展专题培训或送教观摩活动。疫情期间, 线上培训既避免了人员聚集, 也起到帮助幼儿园不断提升薄弱项目的效果。

2022年5月, 对高新三幼、高新三十二幼、卡布优尚幼儿园、品格枫林意树幼儿园开展幼儿教师美术素养线上集中培训, 一起分享了美术基础理论中的透视和平面构成及色彩、不同绘画形式的分析、各个画派的分析等内容。培训中, 在结合幼儿园日常艺术领域教学特点的基础上, 通过实例解析、比赛模拟、现场互动、问卷调查等形式, 深入浅出、层次分明地阐释了幼

儿教师需要具备的美术基本素养要点，并就如何巩固并有效提升自身技能技巧的方法作了说明和引导，以期达到“看得懂、说得清、画得准、教得好”的目标。

2022年6月，对高新三十二幼、卡布优尚幼儿园开展了“课题资料的收集整理与结题”教研分享活动。以科学的角度审视课题研究在幼儿园教育领域的定位、模式、开展及效用，进一步规范研究的步骤及过程，不断夯实教师通过学术型活动进行自我提升的能力。带领老师们深入理解了课题资料的定义、类型和收集途径，以及研究报告的基本格式、注意事项和结题所需材料等内容，并着重强调了容易出现的问题及原因，帮助大家梳理明确了课题研究的规范思路。

2022年9月，对高新三幼、高新三十二幼、卡布优尚幼儿园、品格枫林意树幼儿园开展班级特色分享交流活动。其中“萌娃金话筒”，老师从“小小播报员、话筒礼仪操、小组诗词表演、响板与绕口令、小小主持人、小小导游”几个方面分享了班级活动开展的情况；刺绣活动从刺绣的意义、图景话语言，幼儿作品几方面进行讲解，并现场教授老师们刺绣的常见手法；特色剪纸活动从活动背景、活动目标、活动过程分享了班级开展的特色剪纸活动过程，从分享内容中看到孩子们的耐心和细心，感受到了孩子们对传统民间艺术的热爱；声势打击乐特色活动分享了孩子们的学习情况，现场带领老师们一起感受声势打击乐带来的快乐。

疫情时期，线上督导时有发生，和实地督导相比，还是担心督导成效会有所减弱。因此，线上督导的时候，我采取资料呈现和线上问答相结合的形式，对文字或图片可以清晰呈现的

资料，比如防疫物资、相关方案、应急预案、已经开展的活动，通过查看资料了解工作完成情况；对一些正在进行或持续进行的活动，比如教师队伍提升、项目整改情况，通过线上问答，询问相关数据，了解持续整改情况。

【案例反思】

一、绷紧疫情防控监督责任弦

疫情防控常态化的状态下，更需要责任督学采取灵活有效的方式开展督导。一边绷紧疫情防控监督责任弦，准确把握政策法规，紧跟疫情防控形势任务需要，及时调整督导方向和督导重点；一边多措并举，掌握科学的督导方法和技术，不断提高工作能力，强化监督检查，及时跟踪问效，推动问题整改，才能真正有效实现督导价值。

二、创新督导方式发挥督导实效

结合不同的督导需求，从微信群到腾讯会议，再到责任督学挂牌督导管理系统，每切换一个平台，一种新的在线督导方式，对责任督学和督导园都是一次新的挑战，需要主动学习，解锁新技能。一通通电话，一条条信息，一个个截图，一次次尝试，从一知半解到熟练操作，督导流程更规范、工作更实、更细；同时，责任督学挂牌督导管理系统也让工作进度、整改情况、总结报告一目了然，督导工作更清晰。

线上督导创新举 云端对话促提升

西安市经开区责任督学 李勇杰

【案例背景】

2022年10月，全国各地再次被肆虐的疫情席卷，为有效阻断疫情的传播，保障师生生命安全和身体健康，经省、市、区防疫部门及专家综合研判，10月11日凌晨西安市教育局发出了全市中小学非毕业年级学生暂停线下教学一周的通知。疫情就是命令，防控就是责任，各区县、学校在接到通知后，迅速反应，周密安排，在第一时间内采取了停课、封校等措施。

【案例描述】

疫情停课，线上教学带来了教育教学方式的变革，同时也带来了督导管理方式的变革。面对疫情，怎样做才能在不违反疫情防控要求和确保自身生命健康的前提下，保质保量完成每月一次的督导任务，成了摆在责任督学面前的一个突出问题。

“停课不停学，停课不停教”。回想起近三年线上教学的经验，我顺势而为，立即转变思路：“既然教学工作可以从线下转为线上，那么，责任督学的常规督导任务未尝不可呢？”于是，我在征求经开区教育督导室的同意后，第一时间与我所负责的五所责任校的校长进行了电话沟通，向他们说明了线上督导的要求。经过沟通，最终决定将10月份的督导任务重点定在关注线上教学质量方面。

通过线上查阅资料，云端听课、参与各校的教研组、备课

组活动以及电话沟通等方式，对各校的线上教学情况做了全面了解，清晰掌握了学校关于线上教学的整体安排、教师的教学状态和学生的学习状态、教学效果以及线上教学存在的问题。

通过观察、交流和总结，我们发现了线上教学存在的一些普遍问题：第一，教师的信息技术应用能力良莠不齐；第二，学生云端学习状态无法监控，学习效果不佳；第三，师生互动较少，学生学习兴趣不足；第四，作业批改和监管导致教师负担过重，监管力不从心。

针对发现的问题，我首先与各校领导进行了深入的交流，同时组织 5 所学校教师开展了线上教学交流研讨会，学习彼此好的做法，探索解决问题的方法。最终，经过大家的探讨，我们对几所学校提出了一个统一的要求：上课期间，全员全程开通视频，一是便于教师监督学生的学习状态，二是方便学校和督学监督教师的教学状态。其次是搭建共享平台，各校建立联系。针对后续教学中存在的问题，老师们及时交流探索，相互学习、借鉴，为提高线上教学效果发挥集体的智慧。

在后续的跟踪调研中，学生、家长、老师普遍反映网课效果较以前大大提高。

【案例反思】

线上教学期间的督导，让我对责任督学的职责和重要性有了新的认识，我深刻感受到作为一名新时期的责任督学不仅要有责任意识，更要有终身学习的意识和创意精神，要从“责”、“学”两个方面提高自身的综合素质。

第一，树立责任意识，“真心”“用心”做好督导服务。

责任心是成为一名合格督学的前提条件，责任督学在督导

的过程中要当好参谋，做好督促与指导，服务师生和家长。

一是要明确自身的职责，树立真心为责任校好的意识，把责任校的事情，当成自己的事情去做，工作不能流于形式，不可抱有完成任务、应付差事的侥幸心理。下校督导无论大事小事，都要放在心上，要用心将大事化解为小事，把小事当成大事去处理，尽心尽力为责任校做好服务。

二是要充分认识到责任督学的沟通和桥梁作用。沟通能力是责任督学不可缺少的关键能力，责任督学要胸怀大局，有积极热心帮助各校共同提升的想法。同时发挥自身的纽带作用，经常性地组织联络各校，开展校际之间的教学研讨交流活动，以校际提升带动区域提升。

第二，树立学习意识，“细心”“恒心”提升督导水平。

一是要细心观察，提高发现问题的能力。要善于发现责任校工作中的亮点和问题，工作不能流于形式，浮于表面，要能够看透本质，分析原因，帮助学校总结经验、改进提高。

二是要恒心学习，提高督导管理的能力。线上督导带给责任督学的第一个冲击就是信息技术应用能力的考验，责任督学必须是德才兼备的复合型人才，不仅要熟悉教育方针政策、懂业务，还要善于接受新事物，掌握现代化信息技术，提高自身信息技术应用能力，因时而进、因势而新，以全新的观念和扎实的综合素质适应现代化教育督导的需要。

疫情防控形势下，线上督导、线上教学将成为一种新的督导工作模式，责任督学应该做到与时俱进、转变观念、迅速行动，让督导工作更将高效、便捷。

督有责 导有质

西安市经开区责任督学 王媛媛

【案例背景】

一场突如其来的新冠肺炎疫情“打乱”了学校师生正常的教学节奏，近三年来因为疫情的影响，学校的线上教学已经成为学校教育的新样态。面对这一新形势、新挑战，我敏锐地认识到助力学校在“确保师生人身安全与生命健康”的前提下，统筹抓好线上教学工作，是确保教育优质均衡发展的重要抓手，也是展现责任督学政治站位与责任担当的具体表现。

【案例描述】

今年10月，因疫情影响，我区暂停了线上教学。面对突如其来的停课，我第一时间通过线上会议、微信、电话等联系方式，重点督导辖区的经开七小、经开十小、风景小学、小天鹅小学开展“线上教学”活动，及时统筹安排并指导学校做好线上教学工作。

一、督导学校做好线上教学的统筹安排

前期的统筹安排会让学校的线上教学平稳开展，做到事半功倍。所以在督导过程中我深知线上教学是学校管理的对外窗口，线上教学组织得是否科学、合理也是学校日常教学、赢得家长满意的重要指标，所以自疫情以来，在不断总结我校自身经验的同时也指导自己督导的学校做好全校的统筹规划。

督导中我发现几所学校在线上教学安排上，例如居家网课管理、线上巡课、作业提交与纠错等环节还落实得不够细致。我通过线上会议、微信、电话等联系方式，指导七小、凤景等四所学校的教务处、德育处协调配合好停课不停学相关工作的落实，从线上授课平台的统一部署（要求选择授课平台时尽量使用家长现有平台，提前做好操作指导。）到课程内容的合理安排（课程安排里关注居家锻炼、爱眼护眼、居家实践的内容）都督查到位，最关键的是做好家长的沟通工作，保障线上教学的稳步推进。

二、督导学校做好线上教学管理

我们都知道在日常教学中，学生的管理都不容易，更何况是在网上。线上教学的质量保障来自于学校的精细化管理，所以在督导过程中，我十分关注各学校在线上教学过程中的具体实施情况。在督导中我将督导重点放到了学校的线上集体教研以及学生的课堂管理上。我结合我校网课有效的管理经验，向各学校提出了巡课制度和班主任跟课制度。指导各学校教务处安排专人按照授课时间全程巡视、检查、反馈。建议班主任也及时跟课做好学生的课堂管理工作。在网课期间，我与经开七小三年级组、经开十小、凤景小学教学管理团队、小天鹅小学的中层进行了线上教研活动，指导学校的教育教学工作有效开展，切实提升网上课堂教学质量。

三、过程性督导的效果

在11月的回头望督导检查中，七小的线上线下教研活动扎实有效，能够将督导指出的问题一一细化、落实，做到线上线

下统一教学进度，各学科教研组集体研讨，及时交流解决教学中遇到的“疑难杂症”。从学生的日常作业中得以反馈，学习效果良好，实现了课程学科的融合，提高了课堂的教学质量。值得一提的是，在网课期间，七小还开展了丰富多彩的实践活动，体育锻炼、艺术课程，劳动教育为学生的学习成长保驾护航，过程性的督导工作，为学校实现一校一品特色发展、内涵发展奠定了基础。

【案例反思】

面对百年未遇的疫情，作为责任督学的我，我深知自己肩上的责任很重，在具体督导的过程中还有很多新的课题等着我去不断挑战。

一、关注学生的心理健康

疫情初期，学生与家长居家时间过长，紧张的亲子关系让我们深刻认识到，学校在抓好线上教学的基础上还要多关注学生的心理健康。后疫情时代里及时消除家长与孩子的心理焦虑也成为我今后督导的重点。所以在我的积极督促下，七小的心理健康工作正在积极推进。

二、关注学生的视力保护

线上教学时，孩子们一直对着电脑屏幕，势必会影响孩子的视力。所以网课期间，提醒孩子利用课间远眺并做好眼保健操也成为线上教学一项非常重要且长远的工作。

总之，作为一名责任督学，肩负重任。在督导七小线上教学的过程中我不断根据学校的实际情况让“疫”情之下的课堂，有别样的“精彩”。

在今后的督导工作中，我将以更加饱满的工作热情和持之以恒的工作干劲，不断加强自身学习，不断增强督学的专业能力；努力坚持督与导相结合，做到工作到位不越位；认真履行督学职责，强化服务意识，不断提高督导质量和效率，促进区域内学校又好又快的发展。

将资助工作进行到底

西安市港务区责任督学 赵 茹

【案例背景】

做好贫困家庭幼儿资助工作，加大对学前教育的扶持力度，完善家庭经济困难学生资助政策体系，积极发展学前教育，切实解决家庭经济困难儿童入园问题，是为维护幼儿园乃至社会稳定，努力办好让人民满意的教育重大措施。解决好幼儿园贫困家庭幼儿的经济困难问题是我国政府的责任，它直接关系到我国教育事业的持续、健康发展和学校乃至社会的稳定，直接关系到教育收费制度改革的发展，直接关系到广大公民机会均等地接受教育的权利。

【案例描述】

“喂！是赵督学吗？幼儿园太不像话了！家庭条件那么好的，还享受贫困补助？真正贫困的幼儿却没有？”听了家长愤愤不平的电话，我意识到这是一个因贫困资助而引发的投诉电话，我首先对其进行安慰：“您先消消气，把事情详细过程和我说一下”，家长接着说：“我们村的来某某家，前后二层楼，一辆小轿车，两口子都在外上班，就一个娃上幼儿园，经济情况较好，还要资助；而米某某家，奶奶长期卧床，还有一个上高中的姐姐，妈妈腿有残疾，全家经济来源靠爸爸一个人，却没有享受贫困资助”。

挂掉家长的电话后，我马上联系幼儿园园长，核实情况的

真实性。负责资助的老师说：“家长说的是事实，我们也知道，但是咱们贫困补助工作的流程是家长申请—幼儿园评议—上报审核—对外公示，层层递进，环环相扣。我园米某某的家长并没有向幼儿园提出资助申请，幼儿园无法评议并上报，而且前期幼儿园做了大量的宣传工作，包括发‘资助工作一封信’，班级群推送资助政策，幼儿园门口张贴资助海报，可以说幼儿园的每一位家长都是熟知资助工作流程的”。

听了双方的话，我心里大概了解了事情的基本情况。家长和幼儿园似乎都没有做错，家长按事实说话，幼儿园按流程办事，但我心里有个疑问：为什么米某某的家长不申请？为什么来某某的家长要申请？类似的情况还有吗？资助是否真正落到实处？带着这个疑问，我首先拨通了米某某家长的电话，这是一个很爽快的家长，他告诉我，他知道资助这项工作，也了解工作流程，之所以主动放弃是因为他觉得享受资助是一件很丢人的事，本来家庭条件就不好，如果再去申请这个，会让人更加看不起；我又拨通的来某某家长的电话，家长告诉我，我看老师在群中发的资助宣传，绝大多数家长都回复要主动放弃申请，我就抱着试一试的想法，上交了老师要求的所有资料，结果就通过了！

我一下子豁然开朗，家长的性格和幼儿园工作的简单化决定了“贫而不申，申而不贫”情况的出现，针对此种情况，我立即和幼儿园园长召开行政班子会议，对此次资助工作暴露的问题，决定从以下几方面着手：

第一，对所有提出资助申请的幼儿家庭情况做进一步核实，完善调研中的走访环节，不仅实地查看，更要做群众调查，不

仅在村民中调查了解，更在村委会中了解情况，做到实事求是，不弄虚作假。

第二，密切家园联系，各班教师要对本班幼儿的情况再次通过多种渠道了解熟悉，对有顾虑的家长私下勤沟通，多交流，让国家的惠民政策真正落到实处。

第三，扩大评议环节参与面，在评议环节中，除了班主任，保育员还邀请了村委会代表，家长代表参加，使资助工作更加公开公平公正透明。

通过以上做法，幼儿园最终去掉不符合要求的幼儿2名，补充了符合条件的幼儿2名。去掉的幼儿家长表示无任何异议，新补充的幼儿家长对幼儿园资助工作的严谨态度赞不绝口。最终，此次因资助引起的投诉得以圆满解决。

【案例反思】

这是一起因对资助申请不满而引发的投诉，通过解决这个问题，我有以下体会：

一、把握事实真相，选择恰当方式

接到家长的投诉电话后，切忌偏听偏信，而要向家长和幼儿园双方去了解情况，进而拿出策略和措施，帮助解决问题。

二、资助政策惠民心，调研落实是关键

贫困幼儿补助是国家促进教育公平，维护儿童受教育平等权利的一项惠民政策。如何落实是难点更是重点，幼儿园要通过多种渠道使这项政策真正做到贫困有补助，补助有落实，落实有监督。

携手无纸测评新尝试 探索评价改革新路径

西安市港务区责任督学 汪西宁

【案例背景】

“双减”是党中央站在实现中华民族伟大复兴的战略高度作出的重要决策部署，是新时代基础教育改革发展的重大战略布局。“双减”背景之下，明确提出消除应试教育弊端，减轻低龄儿童课业负担，低年级不得进行纸笔考试。但不纸笔考试，不代表没有更科学更全面的综合评价方式和工具，或者不进行学生综合素质测评，这也使得在低年级开展无纸化测评的尝试、探索与创新势在必行。

而规范义务教育学校办学行为，全面落实“双减”政策，促进综合评价方式改革都是责任督学挂牌督导的重要内容。在开展挂牌督导过程中，作为责任督学，既要扎实开展督促检查，更要充分运用专业知识答疑解惑，甚至全力以赴调动优质资源为学校排忧解难，出谋划策，携手进行新尝试，并肩探索新路径。

【案例描述】

2022年6月，“双减”落地将满一年，西安国际陆港第四小学坚决落实国家政策，充分化解学生考试压力，严格落实一、二年级不进行纸笔考试。但没有科学评价的教育教学很难让老师和家长放心并认可，最终学校想尝试改革评价工具和方式，探索设计学科融合式乐评嘉年华活动，实现无纸化综合素质

测评。

在最初提出无纸化综合素质测评设想时，学校教导处和学科组的老师们还是比较迷茫的，毕竟“双减”新政不满一年，评价改革尚在探索，学校是新建校，老师都很年轻，缺乏这方面的经验和积累。在挂牌督导时，我被他们的设想和创意打动，就提出共同携手无纸测评新尝试，探索评价改革新路径的建议。为了使这项活动方向明确，方法得当，设计巧妙，策划完整，我从中省市文件的研读，到江浙以及省内优质学校的实践，给他们提供了大量的理论和实践依据进行借鉴，然后分析校情、学情，和老师们一起头脑风暴，反复研讨论证，绘制活动的思维导图，整合不同学科的优质资源，统筹活动安排组织，反复建模，完善测与评的内容、方式和工具，随着时间的推移，一套系统的无纸化测评方案出炉了，但到底实践起来会达成预期目标吗？大家都暗暗思忖。

最终在大家的共同努力下，结合航天背景，学校以“星辰大海，我们来了”为主题的乐评嘉年华闯关活动顺利开展。本次活动围绕学科核心素养，在内容和形式上设置语、数、综合三个板块各8个评价项目，同时分别设12个点位，分年级开展，既考察了学生对课本基础知识的掌握，又考察了学生的语言表达能力、计算运算能力、动手操作能力及综合学科解决问题能力，增强自我认知和成就感，孩子们在乐学、善学的内驱下，学科素养和综合素质得到全面检测与发展。另外，活动巧妙地激活了孩子们对神秘的太空的向往，引导他们探秘中国空间站，走近航天英雄，讲述中国航天的浪漫故事，让每个孩子都拥有属于自己的星空的无限遐想，奇趣无穷，影响深远。

【案例反思】

1. “双减”和评价改革都旨在减轻学生课业负担，化解全民教育焦虑，是一场事关教育发展全局的工作。落实“双减”，学校要在学生课业负担上做“减法”，但在学生全面发展、个性发展上要做“加法”。责任督学应该当好学校发展的“重要他人”，充分利用自己储存的管理经验，资源优势，出主意、想办法，躬身入局，和学校携手并进做好这个“加法”。

2. 推进“双减”新政，改革教育教学评价，学校不可能没有困难，不可能不出现问题。但问题、困难都是暂时的，责任督学有责任、有义务为学校提供支持和帮助，甚至深入实践，研判思考，积极行动，解读有关政策，现场办公，靠前、靠近做好教育督导服务，是情怀使然，也是职责所在。

3. “双减”背景下，小学低年级无纸化测评是根据学生的身心发展规律，构建“以学生发展为中心”的“教学评”一体化评价设计，实现减负提质目的。根据校园文化、区域优势、挖掘资源，大胆探索评价方式和评价工具的使用，以培育学科核心素养为目标，在测试内容上注重课程资源的整体融合，弥补传统试卷测试中的盲点，不仅在“玩”中检验学生对知识的掌握情况，还通过多维度的综合述评来考查学生对知识的灵活运用，建构玩学共进的测评实施模式，对学生进行过程性的多元评价；同时，评价改革的探索与尝试，对教师转变教育观念，提升教研能力起到了积极的推动作用。基于此，责任督学不能只做“看客”更或是“法官”，而应该当助推器、加油站和宣传机，让更多的学校迎难而上，创新发展。

一个都不能少

西安市西咸新区责任督学 王立元

【案例背景】

2020年，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》，进一步明确要加强对学校（幼儿园）的督导，重点督导学校全面贯彻党的教育方针、落实立德树人情况。随着我国教育事业的发展和教育体制改革的不断深化，督学责任区制度已经实现了全覆盖，责任督学挂牌督导，在推动学校改进和发展、保障学校全面实现素质教育等方面发挥着日益重要的作用。

近三年疫情的反反复复，全社会对学校安全工作的高度关注，线上教育教学工作的局限，学生生活学习环境的变化，教师工作压力的增大等，都对学校教育教学工作产生巨大的影响，提出了更高要求，同时也对现阶段学生的健康成长产生了诸多不利影响。

【案例描述】

在对责任区某学校开展常规督导时，校长谈到了一名初二女学生的情况，该学生一直很优秀，但最近孩子产生了不想上学情况，并且情绪低落、郁郁寡欢，班主任多次询问未果。学校为防止出现意外，对学校名誉产生不良影响，学校和家长、学生签订了休学协议。

作为学校的责任督学，我总感觉这件事哪里不妥，通过和

班主任、同学及家长聊天谈话，对事件始末有了初步的认识，更坚定了自己的想法：孩子不能休学，通过教育这个孩子可以有更好的发展。于是便找校长交流了看法：

学生随意休学，对学生的发展未必是最好的选择，如果通过教育和关爱，让她回归到正常的学习生活中，那么孩子以后会有更强的应对挫折的能力，更好的未来。原因如下：

一是初一阶段学生表现非常优秀，是一个活泼开朗阳光的女孩，说明心理健康且不容易抑郁；二是中学阶段是学生叛逆的时期，尤其女生身体和心理的变化，对学生情绪的影响很大，一段时间的情绪变化属正常情况；三是通过了解，该生家庭成长情况非常特殊。她是家长抱养的孩子，抱养后父母又生了两个弟弟，父亲跑运输经常在外，缺乏关注和爱护是孩子产生问题的最大原因；四是关于抱养之事，孩子今年才知道，心理有一定的变化，更需要我们的帮助；五是孩子和同学之间没有矛盾，没有不良嗜好，外界也没有过多的影响；六是学校不能以休学了之，求得自安，这有悖于我们教育的根本和党的教育方针。

校长听后也觉得有道理，便马上召集了相关人员，研究了学生的情况，制定相应的处理办法：

一是成立了以教学副校长为组长，班主任、任课教师、心理辅导员为组员的关爱小组。关爱小组制定对应的关爱计划和方法。二是由心理辅导员联系有必要可以在校外请心理专家来指导工作或直接介入参与工作。三是由班主任负责选择五到八名学生，在任课老师指导下，积极有目的地去和该学生进行交流，调整情绪，平稳心态，主要是要教给孩子如何去应对生活中碰到的问题、挫折。四是由班主任负责联系家长，提出要求，

营造良好的家庭生活氛围，让学生感受到家的温暖。五是学生返校后要长期关注。由心理辅导员继续对该同学进行心理辅导，从而对其进行深入而彻底的开导。

在学校、班主任、同学和家长多方面的努力下，孩子已经返校，脸上又重新泛起了灿烂的笑容。

【案例反思】

推动中小学校“端正办学思想、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根本，也是所有督学工作的重要职责。

一、处理问题的站位要正确

处理问题一定要注意自己的站位，是站在有利学校、教师和学生发展的一面还是站在息事宁人的一面；是站在解决问题的一面还是站在自求安保的一面；是站在一个都不能少的教育情怀一面还是站在只要不出事的消极应对一面。休学回家（安宁）和积极面对（返校）的两种态度、两种结果，对这个学生的人生发展可能有天壤之别，对于我们教育工作者则是两种境界。所以作为教育人，我们处理问题要始终坚持党的教育方针，以学校发展和学生健康成长为出发点，全身心地投入到为党育人、为国育才，培根铸魂、启智润心的伟大教育事业中。

二、要多关注、关爱中学生，尤其女学生

网络对学生思想的冲击、叛逆期的到来、家庭原因、中学生身体和生理的变化、疫情和线上教学等因素，都会影响学生的发展和成长。中学生心理承受力有限，处理问题能力不足，容易产生一些心理问题。尤其初中女生由于青春期生理心理的变化，更多的为人际关系、早恋问题、孤独倾向、身体症状、

学习焦虑等方面所困扰，整体心理健康水平比男生低。所以作为学校的教育工作者，就更应该重视她们的心理健康教育，深入地了解、分析、研究这一特殊学生群体的心理，采取有效的心理干预措施，给予科学有效的心理咨询和辅导，才能使她们摆脱心理障碍，提高心理健康水平，以自信、愉悦的心情迎接新的挑战。我们要多关注中学生，关爱中学生，从不同角度出發，多思维、多渠道、多想办法做好中学生的思想引导。

三、责任督学在履职中要当好教育的医生和教育的警察

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，从随机听课、查阅资料、列席会议、座谈走访、问卷调查、校园巡视等方式入手，当好医生帮助学校发现问题，提出建议，解决问题。同时，当好警察跟踪整改，促进提升，防止“闯红灯”。这样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。

作为督学，我将继续努力提升责任督学工作效率，全面完成工作部的督导任务，更好地服务责任区的学校及师生，让学校教育教学与时俱进，面向现代化面向未来，让学生在我們的呵护下健康成长，成为我們期望的新时代的建设者和接班人。

诚心“督” 悉心“导”

西安市航天基地责任督学 白 娜

【案例背景】

督导工作既是一门“科学”，也是一门“艺术”。在督学工作中，强化责任督学为教育发展的责任感和使命感，坚持依法督导，注重调动园所主动参与的积极性，增强责任督学工作的实效性，助推学前教育高质量发展。

家园共育是学前教育发展的关键点，是学前教育形成多方合力的主要因素。在督导工作中，认识到在家园关系中沟通和协调的重要作用，构建和谐家园关系是责任督学的义务和责任，督学是家园矛盾的协调员，更是和谐家园关系的促进者，责任督学要努力做好家园沟通的桥梁，为园所做好沟通协调工作。在疫情防控期间，幼儿园的家园沟通工作是重中之重，需引起每所幼儿园和每位教职工的高度关注。在这场疫情大考验面前，每一所幼儿园、每一位责任督学、每一位教师都要把初心落在行动上，把使命落在岗位上，在平凡的岗位上，做出不平凡的事迹，用爱和责任诠释对学前教育的使命与担当。

【案例描述】

某天，我接到一所幼儿园家长的电话反馈，说是因为疫情原因，每天接送孩子只能在门口，放下孩子后需要迅速离开，有时想和老师沟通一些问题或有特殊情况说明的时候，家长与老师都无法面对面交流。如果稍作停留，门口保安人员会让她

迅速离开。对此，这位家长一方面表示理解疫情防控期间“错峰”接送幼儿的必要措施，另一方面也表达了自己有时需要与老师沟通的需求。家长反映的问题我及时做了记录，家长焦虑的心情能够理解。我及时疏导家长心中的焦虑情绪，表示此事会立即与幼儿园领导进行沟通，在疫情防控措施科学完备且可实施的情况下及时调整接送幼儿相关措施。

随即，我立刻与该园所有领导沟通，询问每日幼儿园“晨接晚送”的流程，并及时向园所领导反馈家长意见与需求。当天下午离园时段，我前往该幼儿园，实地查看园所情况，针对家长与教师在幼儿来园、离园两个时间段无法与教师面对面沟通的现状，我现场与该园行政人员沟通，优化教师在“晨接晚送”时间段的点位，在确保幼儿园疫情防控工作符合要求的前提下，开辟家长等候区，对有问题需要当面与教师沟通的家长，提供单独且安全的沟通场所，同时也指导该幼儿园做好疫情期间线上家长沟通工作，指导班级教师定期进行家访，做好家园互动工作，每日可向班级群中推送幼儿活动情况，以文字或影像的形式，让家长及时了解幼儿在园情况，疏导家长焦虑情绪。

最后，该园也邀请到这位家长加入“护学岗”队伍当中，让家长通过实际参与的形式，了解幼儿园每日“晨接晚送”流程，理解幼儿园疫情防控措施，协助幼儿园做好各项工作。搭建一个家长与幼儿园科学、有效的沟通平台。

【案例分析】

1. 加强思想认识，筑牢师德底线，一定要让老师清楚家长意见的有效性、重要性，明白家长意见对教师日常管理带来的

推动与优化作用，消除家长意见产生的负面情绪。

2. 家长不是幼儿园的对立面。有些家长投诉并不是“找事”、“找茬”，只是出于他们自己对孩子的各种的担心、出于对孩子的保护，教师要理解家长的用心，不能把家长看成幼儿园教育的对立面。反而应更多的去沟通、相互理解、与家长共情，让家长的力量成为教育的另一种力量。

3. 作为责任督学，一定要能够与家长与园所进行有效的沟通，取得双方的信任，形成共识。同时要督导园所不断完善各项管理制度，加强全员思想教育和专业培训。

4. 在疫情常态化防控的背景下，园所应做好家园沟通工作，及时对小班幼儿家长进行定期沟通，满足家长对幼儿一日生活的了解需求，减轻家长因不了解园所防控措施产生的误解。

【案例反思】

《幼儿园工作规程》第52条指出：“幼儿园应当主动与幼儿家庭沟通合作，为家长提供科学育儿宣传指导，帮助家长创设良好的家庭教育环境，共同担负教育幼儿的任务。”这既是对幼儿园工作的指导也是要求，家园共育是实现幼儿发展的重要途径。针对以上案例，我有以下几点思考：

第一，尊重——家园共育的前提

尊重是相互的，家园之间要相互尊重对方的人格与权利，幼儿园要尊重家长的教育知情权和选择权，主动与家长沟通幼儿园的重大决策及幼儿在园发展情况，尤其是关乎幼儿切身利益的事项，必须征求家长意见。

第二，沟通——家园共育的桥梁

幼儿园应该充分、深刻理解《幼儿园工作规程》《幼儿园教

育指导纲要（试行）》精神，认识到家长在幼儿发展及幼儿园发展过程中的重要作用，建立相关的家园联系制度和沟通机制，架起家园共育的彩虹桥。

第三，理解——家园共育的基础

《幼儿园教育指导纲要（试行）》中指出：“家庭是幼儿园重要的合作伙伴，应本着尊重、平等、合作的原则，争取家长的理解、支持和主动参与，并积极支持、帮助家长提高教育能力。”幼儿园要学会换位思考，以同理心考虑家长的合理需求，多途径获得家长对幼儿园工作的支持，为幼儿园发展争取更多的教育资源。

第四，温度——家园共育的情感纽带

温度是“相信而敢于托付”后产生的情感，在疫情防控常态化实施的过程中，园所管理更应该体现温度，在家长关注的问题上主动沟通，提升温度；在家长关心、担心的问题上及时沟通，提升温度。这样才能形成教育的合力，共同促进幼儿的全面发展。

在今后的工作中，作为一名责任督学，肩负重任，加强业务学习，创新工作思路，积极主动地不断加强学习，努力提高督导水平，诚心“督”，悉心“导”，忠于职责才能不辱使命，努力促进教育督导工作在学校发展中发挥出更大的作用。

安全重细节 “三思” 出实效

宝鸡市金台区责任督学 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問題，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、细节定成效的理念，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们的神经。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，合理规划园区门口标识、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。采用定期与不定期地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。经过一周时间整改，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】

党的二十大再次强调“实施科教兴国战略”，对教育工作作出了新的部署，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要组成，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，以规范办园行为为指导，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

宝鸡市千阳县责任督学 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，把教育督导制度引入人心的重要举措。近年来，随着义务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、资源已很优越，学校发展重心逐步聚焦内涵发展。然而，提升青年教师专业素养是教育质量提高的重要条件。我身为教研员又兼任南寨镇中心小学责任督学，针对乡村学校青年教师专业发展问题，整合多方优质资源，帮助教师专业成长成为我的主要工作。

【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，这成为学校教研工作开展难上台阶、教育教学质量提升的主要制约因素。听到这里，我想作为责任督学，面对学校的困难我应该做些什么？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，是我责任督学工作的重心。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、金睿欢等青年教师的课，组织座谈会、教研会与教师面对面交流看法，了解他们的设计思路，及时给出改

进建议。如全面学习课程标准；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、金睿欢等带出去，参加全县性教学观摩示范活动；带领尚婷云等青年教师到太白、岐山等地跨县区参加教学观摩、实践历练，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。尚婷云、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，又将李艳平、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、外市县的学带名师磋商交流。带领他们进行课题研究，探索“童趣化思维训练作业”的研发等常态化研修活动。通过引领研培，近年来，李艳平、李晓宁等5位青教先后获县级能手，陈志勇等3人次获县级优秀教师、优秀班主任等称号；李军萍成长为陕西省乡村优秀教师。先后有7名教师承担跨县（区）、全县性示范课教学。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，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”

学校可以说是责任督学的“责任田”。责任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“自家人”进出校园、参与活动，愿意亮出“家底”与你协商，相信你的真诚，支持你的工作。

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。工作要有理有据有思路，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的思路。督导工作还要注重过程跟踪，帮助整改评估，努力不断优化。二是优点不足一分为二。责任督学的工作职责是要发现学校办学经验和特色，宣传推广；发现问题要及时疏导、帮助整改，看待工作要一分为二。成绩要适当“放大”推荐推广，存在问题要具体分析理性建议，协助整改。对于重大的、影响学校安全与发展的原则性问题，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，则要积极与学校商讨尽快解决。

三、筹划沟通多方联系，提高工作协调能力

责任督学的工作内涵为：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，作为责任督学要做好学校与家长、教育行政部门、教研部门的桥梁，除具备敬业精神、专业水平以外，还需要具备协调沟通，争取支持、解决实际问题的能力。

总之，作为一名责任督学，重任在肩。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，为有效督导、促进学校发展不懈努力。

真督善导 让“幼小衔接”落地见效不打折

宝鸡市金台区责任督学 周红霞

【案例背景】

2021年教育部印发了《关于大力推进幼儿园与小学科学衔接的指导意见》，明确了《幼儿园入学准备教育指导要点》和《小学入学适应教育指导要点》，“两个要点”的明确更为幼小双向衔接提供了政策支持。目前我区民办幼儿园占比较高，民办园所的规范办园行为及保教质量提升也不容忽视，幼有优育的真正落实是责任督学履行的责任和义务。

【案例描述】

今年4月，一位焦虑的民办园家长通过督导热线向我反映：“喂！你好！我娃都上中班了，这个民办A园还不给孩子教知识，每天只带着孩子做游戏做手工，拼音汉字也不教、虽然家长会上提到了现在开展幼小衔接工作，可是我们看不到什么效果，感觉孩子在幼儿园就只是玩了”。打电话的家长情绪很激动很迫切，我意识到这是一起针对民办园幼小衔接工作问题的投诉。

我第一时间平复家长心情，详细了解事由，积极宣传幼小衔接政策，让家长明白孩子在园到底学什么，过早学小学知识所带来的危害，并承诺后面会让家长们看到孩子们的不同变化。随后，我立即走访了所督导的3所民办幼儿园及其他园，了解到这种情况在民办园带有普遍性，他们轻视对幼儿养成习惯、生活能力、人际交往等方面的关注。

作为民办幼儿园在幼小衔接工作中，如何不断转变教育观念，更新游戏理念，作为责任督学，我认为幼小衔接是督导工作的一项重要内容。于是我邀请了三所民办园及两所公办园园长共同针对民办园在幼小衔接工作中遇到的具体问题，解决的策略进行了毫无保留的交流指导，让他们通过真正领会政策、转变观念，调整课程，大力宣传等，要使家长们真正看到幼儿在园学中玩、玩中学，真正感受到孩子们在幼儿园天天在“优育着”“转变着”“成长着”。

我从以下几方面给予了具体指导：

一是遵循章程抓落实，多方联动强观念。我定期深入几所民办园，督导贯彻政策的实施，围绕幼升小所需的关键素质，常态化对各国从幼儿的身心、生活、社会和学习准备四个方面提出了具体、可操作的指导，同时建议区民管中心人员定期邀请专家对涉及的民办园进行专业的指导。

二是宣传引领聚合力，营造氛围促成长。我以专家身份入园宣传引导教师们遵循学前教育的规律，推广安吉游戏理念，指导优化了游戏空间，填充了各类游戏材料，挖掘游戏本质，优化教育环境，为幼儿的自主游戏、探索发现、身心成长提供保障。同时指导各国汇编了《幼小衔接成果汇编集》和《家园共育指导手册》、邀请家长入园参与，邀请名师揭示“无缝无痕”的深刻意蕴，让家长们进一步明白孩子在园到底学什么？从而知道重点培养孩子们的思维方式、学习习惯、社会技能等方面，培养孩子们对小学生活的适应、热爱和向往，帮助幼儿做好入学前的学习准备，强化家长对幼小衔接的再认识。

三是定期开展国际教研，以导促督助力发展。我以督学身

份组织参与公民办园教研活动，围绕幼小衔接工作，聚焦“儿童为本、双向衔接、系统推进、规范管理”，更新教师教育观念，有计划地开展活动，让“精神”真正融入到育人过程，让“环境”真正起到育人功能，让儿童学会和游戏“对话”。

四是规范课程促落实，丰富活动润心智。每周下园指导各园结合园所文化，以基础课程建设为主体，突出课程游戏化、社团活动，规范课程游戏化设置，同时注重前阅读和前书写，重视对前书写能力的培养，汇编了《幼儿前书写活动准备载体集》。

【案例反思】

一、督学不忘学习，督事不忘求实。坚持问题导向，聚焦关键问题，带着线索督、跟着问题查、盯着问题改、坚持做到摸实情，讲实话、出实招、见实效。

二、作为校园督学，不仅要办好自己的省级示范园，更应指导民办园工作全方位规范运行，在落实新时代学前教育精神中，促公、民办园均衡发展。

三、幼小衔接是一项系统工程，公、民办幼儿园齐步走，开展园际真教实研，科学规范课程，将入学准备教育有机渗透于幼儿园三年保育教育工作的全过程，促进儿童德智体美劳全面发展和身心健康成长。

责任督学入校 发挥督导职能 立足本职工作 助推学校发展

宝鸡市渭滨区责任督学 赵 鑫

【案例背景】

2021 年 12 月，我到新建路中学进行随机督导检查。通过听课和座谈，我发现了两个比较突出的问题：一是新建路中学教师队伍中部分学科教师存在缺员，缺乏中青年教师的力量，教师队伍出现结构性短缺；二是部分教师知识结构老化，不能熟练使用现代化教学工具，教师业务水平需进一步提升。这两个问题已经严重制约了学校教学质量的进一步提高，影响了学校的正常发展。在向学校进行反馈后，新建路中学领导对我提出的问题十分重视，表示要积极采取措施，尽快解决问题。

【案例描述】

一、着眼问题点，明确工作思路

2022 年 2 月 28 日，我再次入校，与学校领导班子就上述两个问题开会研讨，进一步详细掌握了新建路中学教师队伍结构比例、现状及各学科教师短缺情况。学校从教师结构、学科任教情况两个方面进行了汇报，我与学校共同探讨研究解决办法，明确了工作思路，共同发力促解决。我将了解的情况向区教体局进行了工作汇报，新建路中学也将遇到的瓶颈问题向教育局进行了工作反馈，并积极报告申请引进教师。经过多方努力，截止到 2022 年 9 月，为新建路中学分配外县区选调优秀教师 11

人；其中全国模范教师 1 人，省级教学能手 3 人，市级教学能手 1 人。教师队伍结构逐渐趋于合理化，为学校教育教学的长远发展奠定了基础。

二、科学指导，提升教师素质

为进一步促进新建路中学教师的专业发展，提升综合素质，强化责任督学专业指导的实效性，我督促新建路中学结合区教育局开展的“诵读经典名著，争做新时代名师”教师读书实践活动和信息技术应用能力提升 2.0 工程两个方面着手，提升教师的素质与信息技术应用能力。通过读书活动的开展，促使教师更有效利用所学的经验方法指导自己的教育教学，从中体验到读书的好处，从而养成坚持读书的好习惯。在学校内形成了“多读书、读好书、好读书”的浓厚读书氛围。

同时督促学校注重对新教师的达标考核，通过对不同年龄的新教师进行分类培养，新参加工作的年轻教师采取“青蓝工程”的形式，进行结对拜师，每名新教师指定一名资深教师进行一对一的传帮带。高层次人才及选调的优秀教师，通过组织开展教研活动、公开亮相课等方式促进新教师的快速成长和适应学校环境。我还督促学校中层以上领导对新教师展开全员随机听课和预约听课，要求及时诊断反馈，同时做好跟踪评价，有效地促进了教师业务水平的提升。

三、督学工作到位，发展自在其中

新建路中学的教师队伍得到了充实，教师结构趋于合理，综合素质显著提升。打造出了一支业务精湛、能力强、素质高、师德师风好的教师队伍。

2022 年，新建路中学荣获“陕西省教育督导评估 316 工程

素质教育及质量提升优秀学校”和“宝鸡市师德建设示范团队称号”。邬晓燕老师荣获陕西省师德标兵称号；赵莉老师荣获陕西省德育工作先进个人称号。7名教师获评渭滨区教学能手称号，3名教师获评市级教学能手称号，刘瑾、刘嘉两名教师代表宝鸡市参加省级教学能手评选。杨军梅等6名教师获渭滨区优秀班主任称号。

【案例反思】

我作为新建路中学责任督学，要为学校发展进行科学指导，立足本职工作为学校解决实际问题。新建路中学的督导工作案例，给予责任督学工作与学校发展新的思考与启迪：

一是责任督学要讲究工作实效、脚踏实地，积极深入基层；要采取听课、查阅材料、座谈等多种方式去发现问题和解决问题。只有这样，才能为学校办实事，也才能体现督导工作的价值。

二是责任督学要强化专业指导性，既要立足本职工作指导学校制定切实可行提升方案，又要注重当前又要着眼长远，促进学校的深入持久发展。

三是作为责任督学，任重而道远。在学校的发展中，要积极发挥责任督学对责任校的监督作用。真正起到护航学校发展的作用。

尽督学之力 还学生安全出行

宝鸡市眉县责任督学 周春龙

【案例背景】

安全责任重于泰山，做好安全工作是保证学生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。《中小学校责任督学挂牌督导办法》规定了“校园及周边安全情况”是责任督学经常性督导的主要事项之一。作为责任督学，要经常性、不定期下到学校开展常规督导，查看校园及周边安全，督促指导学校做好安全隐患排查和整改工作。在日常巡查中我发现金渠中心小学大门正对的是金渠镇街道，来往车辆多，大门两侧的公共停车位设置欠合理，严重影响学生上下学安全。在学生上下学时段，学校虽然安排人员落实安全管理，仍存在安全隐患。

【案例描述】

金渠中心小学是我的挂牌责任学校，地处金渠镇街道，是周边村民必经之路，大门两边是社会公共车位，学校对面是酒店，平时基本每天都有在酒店招待亲朋好友的车辆停放，每天下午教职工下班和学生放学，校门口两侧停放车辆较多，加之有些家长不能按要求停放车辆，导致上下学学校门口交通拥堵，存在严重的安全隐患。基于此问题，我决定寻求办法，帮助、指导学校解决这一难题。

第一步，分析问题成因。第二天早上到校时间，我与校长

早早来到学校大门口查看，学校校门口两侧警戒线外，人车拥挤。全校 700 多名师生，在上课前的近半个小时时间段内匆匆赶到学校。期间，校门口步行的学生和家长、接送车辆、不时路过的社会车辆，由于通道窄、人数多、时间紧，形成明显的交通拥堵。

第二步，探寻解决策略。找到了形成交通拥堵的主要问题，就是抓住了解决问题的牛鼻子。针对通道窄、人数多、时间紧三大问题，我有针对性地提出了错时解决策略。一是年级错时。为避免人流拥挤，高年级和低年级学生的上学、放学时间，调整为相差 10 分钟。二是师生错时。学校规定，教师比学生到校时间要提前 10 分钟，离校时间要延迟 10 分钟。三是划分固定接送区域。同年级的按班级划分家长接送区域，并固化。错时和划分区域方案的实施，对有效解决校门口交通安全隐患起到了积极作用。

【案例反思】

通过这次督导，我感受到责任督学督导的力量和意义，感受到督导工作大有可为，也任重道远。同时，我对责任督学如何开展督导工作，有了一些感悟和思考。

1. 责任督学要善于发现问题。上下学拥堵问题其实在很多学校都存在，特别是七八百人以上的学校。只是大家对这种情况已经见多不怪，习以为常，最终变成了熟视无睹。这就要求责任督学进校督导要细致到位，在完成规定的督导任务外，一定要多看多听多想，要善于观察、善于发现，尤其要重视安全隐患的排查，做到安全工作每督必看，切实预防安全事故的发生。

2. 责任督学要用心解决问题。责任督学要有责任意识，要与学校携起手来，真心、用心为学校办实事。一旦发现问题，就要推动解决问题，体现责任督学的责任和担当。本次问题解决，关键在于多观察、勤思考，分析出问题的成因，也就找到了解决问题的方法。

3. 责任督学要积极建言献策。让校园平安和谐，让学生健康成长是校长的初心和宗旨，也是政府、社会、家长最关心的事情。督学要时刻关注学校的每一项工作，并积极为学校发展建言献策。同时也要和校长一起，采用合适的方式向家长、镇村（社区）、相关部门提出建议，赢得各方支持，共同推动学校发展。

“督”是责任 “导”是关键

宝鸡市岐山县责任督学 付婷芳

教育督导不仅要监督、评估，关键是要在评估的基础上对被督导单位进行指导，帮助其找出问题的原因和解决问题的方法，促进其良性发展，实现督导的目的和挂牌责任督学督导的价值。

【案例背景】

安全重于泰山。幼儿的生命安全和健康成长，涉及亿万家庭的幸福，是保教活动得以正常开展、实施的基础。但随着时代的变革，校园及周边环境不安全因素越来越多，频繁出现的突发事件让人伤心不已。因此，保障幼儿的安全既是家庭和幼儿园的首要职责，也是全社会的共同责任，更是构建社会主义和谐社会的重要基础。

【案例描述】

2022年5月，我对责任区凤仪幼儿园安全工作进行了全面细致的督查。实地查看幼儿园校舍、教学设施、区角、玩具、活动器械、寝室、食堂、消防设施、安全通道、园门口交通安全、园周边环境、校车等。查看过程中，我对园所整体安全工作还比较满意，但发现厨房里生、熟食砧板不分，并且砧板发黄，生、熟食标记不明显，个别厨具使用以后没有归位，一位厨房工作人员口罩戴在鼻子下面。在检查完该园安全工作后，我及时指出了厨房不规范的相关问题，要求该幼儿园进行整改。

同时，出具了问题清单，提出了整改规范要求 and 整改时限。

2022 年 7 月，我督查这所幼儿园期末工作及本学期重点工作完成情况时，专门查看了厨房菜板、用具摆放、食品标记、衣帽口罩等整改落实情况。厨房工作人员穿戴工作服和口罩都很规范，厨具能及时归位。但没想到的是：生、熟砧板依旧没有分开，只是用热水刷一刷；生、熟食标记仍不明显。我困惑不解——厨房这些项目改善也用不了多少资金，有什么难处呢？检查完后，我毫不客气地指出管理整改没落实到位，工作进展不大，并下发了整改通知书。

2022 年 9 月，我再次来到这所幼儿园进行开园各项工作督导。到厨房和操作间一看，整体面貌大有改观。厨师及工作人员穿戴整洁、规范，厨房地面干干净净，设备、厨具摆放整整齐齐，用了以后能及时归位。生、熟食品标识非常清楚，肉、菜砧板和生、熟食砧板分开，刀具焕然一新，各种蔬菜、水果摆放有序，就连储物桶“洗澡”后也在室内有阳光的地方晾晒。

园长带着我边巡视边介绍整改的情况：不但在资金上做了大量投入，而且安排一位工作认真、责任心强的后勤主任主管此项工作。整个后勤工作实行精细化管理，实效卓著，我及时予以肯定。同时就该园后勤工作的制度建设和园内的后勤保障等提出了新要求，希望园长和教师加倍努力，梳理总结幼儿园的工作，挖掘内部潜力，明确发展方向，使幼儿园各项工作再上新台阶，力争在今年普及普惠幼儿园创建中脱颖而出。

【案例分析】

经过了解，发现问题根源在于该园不是园长负责制。需要投资老总同意才能实施，第一次督查后园长把情况向老总做了

反映，但资金没有落实到位，这个事情就搁置了。于是，我直接指出了该问题出现的深层次原因：其一，园长不够重视，认为自己管理幼儿园这么多年了，没出过什么问题，存在麻痹思想；其二，民办幼儿园内部管理不完善，忽视后勤保障这一重要环节；其三，园内安全都是兼职或亲属代管理，没有专管责任人。在食品卫生方面，没有认识到一些生的肉类和蔬菜可能含有一些细菌和寄生虫，而熟食大多可以直接食用。如果这两种食物在一个砧板上切，很容易导致熟食被污染。幼儿吃了以后可能会导致肠胃不适或病菌感染，存在很大的安全隐患，非常不利于幼儿健康成长。接着，我从食品卫生安全角度又分析了忽视后勤管理的隐患以及可能导致的恶果。最后，耐心地与园长交流沟通后勤管理整改的思路，细致地提出措施和建议。

【案例反思】

回顾整件事情的督导过程，虽然经过了几个回合，但事情的处理结果还是令人满意的。深感欣慰的是：对于该园的后勤管理问题，强烈的督学责任感促使自己，不只是摆问题，而是反复“督”，最后重点放在了耐心细致的“导”上，引导园长从思想上高度重视，建议加强管理、改进措施，最终使我的督导工作有了明显效果。

混龄教育促进幼儿成长 实操督导突破发展难题

宝鸡市岐山县责任督学 于娜妮

【案例背景】

责任督学挂牌督导是落实政府管理职能，强化学校监督指导的重要举措，是加强学校与社会联系，办人民满意教育的有效方式。落实好责任督学挂牌督导有利于延伸教育督导的触角，及时发现和解决学校改革发展中的困难和问题，引领学校积极探索内涵发展和素质教育之路。本人担任片区责任督学两年多来，深感督学之责任重大，除了做好本职工作，提高自身业务能力外，更需要全身心地投入到教育督导工作中去。因此，作为基层教育工作者，我们不仅仅要高质量完成教育督导工作任务，更要设身处地为学校着想，千方百计引领督导学校的教育教学发展，为办岐山人民满意的教育尽绵薄之力。

【案例描述】

2020年8月，按照县教体局安排，我担任了凤鸣镇五所民办幼儿园的责任督学，本着“做一个称职督导人”的原则，开展了针对性的督导。在五所督导幼儿园中，凤鸣镇大营中心幼儿园办园规模最小，生源也最少，办园缺少应有的活力。这所幼儿园创办于2012年，是经教育局批准成立的全日制公办幼儿园，幼儿园坐落于大营社区街道。随着县城公办园数量的不断增加，该园幼儿人数逐年减少，目前在园幼儿只有14名（大班3名，中班7名，小班4名），专任教师3名。经过两轮督导，

我对五所幼儿园基本情况有了掌握，针对凤鸣镇大营中心幼儿园实际情况，我思考再三，决定将本学期责任督学工作重点向凤鸣镇大营中心幼儿园倾斜，采取现场指导与电话沟通相结合的方式，打破原有的按年龄段编班格局，将这 14 名幼儿整合改编为一个“混龄班”，既满足了“两教一保”的需求，又解决了大营片区适龄儿童就近入园的问题。

【案例分析】

目前，大量农村年轻父母外出务工，把年幼的孩子留给年迈的父母，因此留守儿童占据了农村儿童数量的绝大多数。同时，现在家庭独生子女或两孩居多，这些孩子已习惯享受大人們的宠爱，在与自己年龄相仿的社交圈很难懂得什么是谦让，什么是互相照顾。

陶行知先生说：“小孩子是最好的先生，不是你，也不是我，而是小孩子队伍中最进步的小孩子”。在凤鸣镇大营中心幼儿园开展混龄教育，就是在乡村教育环境中探究如何更好地引领幼儿进步成长。园长也采纳了我的建议，随即将大中小班进行整合实施了“以大带小”的混龄游戏教育形式。在观察中发现，这种“以大带小”的幼儿园混龄模式，能让年长的孩子享受到当哥哥姐姐的乐趣，有利于培养幼儿责任意识和共享意识；让年幼的孩子能感受到做弟弟、妹妹所获得的照顾、关怀和帮助。经过为期两个月的沉浸式观察，我发现这些孩子在扮演不同“角色”时都很成功，当年龄较小的孩子操作玩具时，大一些的孩子就会非常耐心地在在一旁讲解，并与他们一起游戏。有的大班的孩子还把几个弟弟妹妹集中在一起，和他们画画、讲故事等。

在实验中我发现，混龄教育能很好地利用幼儿间同龄互动、异龄互动和共同促进的方法来培养幼儿学习的主动性。为了给幼儿营造一个宽松、自由的成长环境，教师可以引导幼儿自由组建家庭，确定家庭名称及口号等，并形成温馨的家庭氛围，培养大孩子的领导能力和责任感。“家庭式”混龄教育，以“家”为载体，以爱为纽带，以共情陪伴为基础，让孩子们在幼儿园的生活中，体验作为家中豆豆、芽芽、苗苗的不同角色，感受不同角色的责任与义务。同时，让孩子们在游戏过程中感知爱，提升爱的能力。

在混龄班的入园适应活动中，年龄更小的孩子还有一个专项福利，那就是有哥哥姐姐全天候陪伴，既是游戏的玩伴，也是生活上的小老师。这时年龄稍长的孩子，就会忙着学习怎样和弟弟妹妹交流，怎样哄弟弟妹妹开心，怎样教弟弟妹妹洗手、吃饭，怎样做一名称职的哥哥姐姐。在这样的活动中，各年龄段孩子都在体验着新角色的变化，老师也在实施的过程中不断地理解混龄教育。

在工作中我还惊喜地发现，学前段混龄教育使得留守儿童和独生子女在活动中扩大了同伴的群体，孩子们在互利互助中学到了关心他人，礼让他人、和谐相处等优良品质，通过游戏活动逐步培养了孩子们的自信心、责任感，幼儿由此获得了更多的勇气、胆量和自豪感。

在督导过程中，我深刻体会到凤鸣镇大营中心幼儿园混龄教育活动是一次非常成功的探究实验，孩子们长期共同相处，就能养成相互爱护、相互学习、相互尊重的习惯。老师和家长不约而同地表示，混龄教育活动可让不同年龄段孩子的责任心、

自信心和交往水平都有不同水准的加强。

【案例反思】

通过对这五所幼儿园的督导，我对“督”与“导”的关系有了更深的理解：“督”就是要帮助幼儿园发现保教过程及幼儿园发展中存在的问题；“导”就是要帮助幼儿园分析问题原因之所在，协助幼儿园找到解决问题的方法。

首先督学要置身于幼儿园中，做园长和教师的良师益友。要把自己当作是督导幼儿园的一份子。同幼儿园建立良好的沟通和交流的渠道，寻求共识。因为只有这样，幼儿园才愿意亮出“家底”，园长才会敞开心扉与你交流，作为督学才会有的放矢地为幼儿园服务，使责任督学的督导工作与幼儿园工作“合二为一”。

其次，责任督学的督导工作要“改虚为实”。责任督学每月进园督导不能只停留在层面上，填填表格，下发一下整改通知书就算完事了。对于幼儿园的发展和教师的专业成长，责任督学要真正起到示范引领和辐射带动作用。

最后，“督”要督到点子上，“导”要导到关键处。在开展经常性和专项督导时，要善于挖掘幼儿园的闪光点并加以推广。“导”要真实，本着“不虚美、不隐恶”的态度客观公正地评价幼儿园的发展，只有“督”中有“导”、“导”中有“督”，才能真正为幼儿园健康和谐发展保驾护航。

经过两年多的责任督学督导工作，我深感责任重大。今后我将秉承以“督”为本、以“导”为重的思想，始终坚持依法督导，用心督导，尽职尽责，苦干实干，为办好老百姓家门口高水平高质量幼儿园做出自己的贡献。

尽督学之责 促学校发展

宝鸡市岐山县责任督学 高宏波

【案例背景】

岐山县蔡家坡镇三原小学位于岐山县南部，秦岭北麓浅山区，是由原来的三原小学、四原小学、鱼龙小学三校整合而成，经过教育资源优化整合和布局调整，学校硬件设施、师资力量、办学条件、教育质量等各方面都有了大幅度提升。现学校有在校小学生 115 人，附属幼儿园幼儿 12 人，教职工 16 人，临聘人员 3 人，承担着蔡家坡镇曹家社区三原村、四原村、鱼龙村适龄儿童的教育任务。由于该校是曹家社区唯一一所原上学校，加之学校覆盖的三原村、四原村、鱼龙村地处偏远，村民受教育程度普遍不高，产业单一，脱贫户较多，广大村民对优质教育资源的需求日益强烈。因此，三原小学的发展对于当地村民的受教育状况、经济和社会发展、人文素质提高都有着不可估量的作用。

【案例描述】

从 2021 年 9 月，我开始担任三原小学责任督学。我对学校周边村民的受教育情况、经济收入情况、产业发展情况等方面做了细致深入的调查研究，对学校的发展前景做了全面深刻地探讨分析，自知肩上责任重大。

我曾多次到学校进行了调查研究，并多次召开班子会，开展学生调查问卷，并和学生家长深入交谈，多方了解学校可持

续发展方面急需解决的困难和问题，力争发挥教育督导的切实作用，为三原小学的长远发展助力。

经过自己综合调研，多方征求意见，学校领导班子、广大师生和学生家长普遍认为，学校校园建成多年，地面破损严重，操场未经软化，这对学校整体形象、各项活动的正常开展都有一定影响，并且学生课间活动、体育课、体育锻炼容易受伤，对师生的人身安全也存在隐患，学校校园软化迫在眉睫。

我自己也意识到，如果对三原小学校园操场进行软化，将对学校整体形象提升、学校长远发展、提升群众对学校满意度产生巨大的推动作用。

目标已经明确，后续工作任重而道远。

我曾多次与三原小学领导班子商议交流，紧锣密鼓地展开各项前期准备工作。经过多次商讨，最后形成书面性的《项目申请报告》。

在接下来的日子里，我多次与三原小学校长罗文才联系协商，了解该项目准备工作的进度，积极打通工作推进方面存在的难点堵点。多次上县局和主管领导、项目办对接协商，多方解决项目立项方面存在的问题，为该项目早日立项铺路搭桥。

功夫不负有心人，经过自己多方奔走，积极作为，该项目于2022年3月正式立项。

行百里者半九十，项目立项，距离项目落地建成还有很长的路要走，自己深知这一点。为了项目早日落地，我依然不敢松一口气。

2022年7月9日，设计方案、工程招标、合同签约等各项前期准备工作顺利完成，施工队正式进入校园，施工如期开始。

该项目总投资 38 万元，主要对学校操场原有混凝土层面破损进行破损修补，铺设 30mm 高的人造草皮 1231.70 平方米，铺设 13mm 厚的塑胶跑道 460.83 平方米，喷涂 5mm 厚 PU 涂料面层 420 平方米。

2022 年 9 月 1 日，工程如期完工。我踩在柔软的草坪上，看着在草坪上面玩闹嬉戏的孩子们，看着在新铺的操场上游戏锻炼的孩子们，看着他们那一张张洋溢着快乐幸福的笑脸，看着自己一直以来的不懈努力终于取得成功，我的内心也充满了喜悦。

【案例反思】

以上是我刚从事责任督学工作所经历的一个案例，整个过程值得回味和反思。给我的启示有以下几方面：

一、学校可以说是督学的“责任田”，督学只有与学校建立起良好的合作关系才能种好自己的“责任田”

因此，争取学校的支持配合尤为重要。督学要充分尊重和理解学校工作，把要求学校进一步改进和发展的意见与校方进行充分沟通和协商，寻求共识，充分了解学校发展方面存在的问题，学校才能敞开心扉，让你在这块田地里的辛勤耕耘有收获。

二、督导工作要讲求实效，实实在在地帮助学校找出问题、解决难题

学校工作千头万绪，挂牌督导员经常要到学校，督学要对学校存在的问题，特别是一些隐性问题感觉要十分敏锐。责任督学要本着“为学校发展服务、为质量提升服务”的心态，深入现场，重实地考察，跟踪督察，待掌握最真实的数据，发现

最实质性的问题再发表意见，同时和学校共同寻找解决问题的办法，不断跟进解决的进度，直到问题得到有效解决。

总之，作为一名新任督学，肩负重任。只有不断加强学习，努力提高督导水平，用心“督”，用情“督”，悉心“导”，才能真正发挥督学对学校发展的推动作用。

一个都不能少

宝鸡市岐山县责任督学 蔡社利

偏远乡村欠发达地区，问题家庭多，问题家长多，留守儿童多。部分家长文化水平低，能力素质有缺陷，法规意识淡薄，对孩子监护责任缺失，导致有些孩子得不到关爱，甚至遭到家庭的伤害，孩子上学条件得不到保证，存在失学风险。乡镇教育督导组要充分发挥督导职能，开展“控辍保学”专项督导，督促学校加强对特殊学生关爱，协调各方，认真落实“七长责任制”，齐抓共管，为孩子撑起一片蓝天，使他们在求学路上一个都不能少。

【案例背景】

岐山县蒲村镇中心小学是一所偏僻农村小学，学生大都来自蒲村镇的七个自然行政村。全镇户籍人口有 24000 多，实际常住人口不足 6000 人。村民大多外出务工，留在原籍的大都是老弱妇孺。学生大都由爷爷奶奶隔代监管，为数不多的孩子有父母陪伴，这些父母中不少也有这样那样的问题，不要说配合学校共同搞好学生的教育，就是保障孩子拥有健康正常的家庭、学校生活都成问题。乡村学校面对形形色色的问题家庭、问题学生，控辍保学工作压力仍然很繁重。但是，我们坚信只要各个学校重视，县、镇、村各级领导关心，各个职能部门通力配合，教育督导组充分发挥督导职能，在“为党育人，为国育才”使命担当指引下，在乡村振兴新时代新征程号角感召下，在各

项法规制度制约保护下，依法保障义务段孩子受教育权“一个都不能少”，督导人要做我们应有的贡献。曾经的一则案例使我感触颇深。

【案例描述】

2021年秋季开学，按照岐山县人民政府教育督导室安排，我们开展“控辍保学”专项督导。在蒲村镇中心小学检查中，发现该校学籍系统中显示为136人，而在校学生只有135人。“差一个学生，什么情况？”我这一问，校长康芳杰打开了话匣子。缺的这个学生叫黄怡菲（化名），女，十岁，四年级，家住蒲村镇祥和村双桥组，家中有爷爷奶奶，都70多岁。父亲常年在外打工，很少回家，只是隔段时间给家中寄些钱。母亲是改嫁过来的，曾经遭受过刺激，她总是认为公公婆婆对她不好，不给她钱花，她在家待不下去。为了拉个“护身符”总是把孩子撵掇上，离家出走。孩子年幼，禁不住母亲的诱导，就随她而去，已经一周时间了，学校多次联系其母亲，不接电话。去家中问爷爷奶奶，他们也说不清去向，也很无奈。得知此情况，我感到情况特殊，无正当理由未到校上课超过1个星期，为疑似辍学。这个学生有辍学风险，且有人身安全隐患。我立即责成学校再次进行家访了解真实情况。家里的老人说“人家根本不接他们的电话，也不和他们联系，不知道去了哪儿？”情况紧急，时不我待，我建议学校立即督促家人报警。经派出所排查，她娘俩曾在岐山县城逗留过，家人前去寻找无果。之后，又打听听说在宝鸡某处，偌大个宝鸡怎么去找？没办法。我又督促学校和她的娘家人联系。她的父亲倒是接通了电话，老人也心急如焚，说想把孩子接到西安他们身边生活，可她怕孩子离开了

她，别人会把她送到精神病院（实际上这是她自己想的），娘家人答应也积极联系。万般无奈，我们只得求助村镇的力量。镇政府主管教育的人大主席范建辉同志热情地接待了我们，我们一同去祥和村给村书记李文军通报情况，李书记也感觉到事态严重，经过一番探讨，得知妇联主任景红丽和她有联系，互相有微信。我们就给景主任说明了情况，讲清了其中的利害，转告她关于《义务教育法》的相关条例。第五十八条规定：适龄儿童、少年的父母或者其他法定监护人无正当理由送适龄儿童、少年入学接受义务教育的，由当地乡镇人民政府或者县级人民政府教育行政部门给予批评教育，责令限期改正。第五十九条规定：胁迫或者诱骗应当接受义务教育的适龄儿童、少年失学、辍学的依照有关法律、行政法规的规定予以处罚。另外，长时间把孩子带离学校，不仅影响孩子的学业，还有安全隐患，新冠疫情还不时肆虐。

终于，在镇教育督导组的督促协调下，经过学校、镇、村、家庭多方配合，黄怡菲同学终于回到了学校。在学校领导、老师持续关注下，该生现在稳定上学。学校学籍管理也真正实现了“人籍一致”，学生“一个都不少”。

【案例反思】

孩子是无辜的，家庭的问题，家长的问题往往造就问题孩子，轻则孩子身心受影响，重则失学，甚至轻生。这就要求我们学校要重视特殊学生的关爱帮扶。发现问题要及时介入，深度参与，协调各方，确保孩子受教育的权利。要大力宣传《义务教育法》《未成年人保护法》，宣传“控辍保学”重要性。监督督促层层签订“控辍保学责任书”，认真落实“七长责任制”，

确保适龄儿童受教育权益充分得到保障。教育督导组要积极作为，对有损孩子快乐成长、身心健康的人和事，主动出面干预、教育、纠正。必要时，会同公安、司法、妇联、关工委等部门，利用法律、行政、舆论的力量，迫使麻木不仁的家长醒悟。

时至今日，农村留守儿童中残疾、智障、亲情缺失，家庭生活关爱匮乏的孩子为数不少。特殊教育学校和送教上门化解了一部分重症的；随班就读关注了一部分轻症的；还有一部分厌学的、心理有障碍的、家庭教育缺失的、得不到父母疼爱的“野孩子”，仍是乡村学校“控辍保学”的一大难题。“一个都不能少”，任重道远，责任艰巨。

建设“五个课堂” 推动“双减”落实

宝鸡市扶风县责任督学 侯 博 卢小平

【案例背景】

“双减”政策的出台，吹响了学校教育“减负提质”的号角。“双减”政策实施，必须充分发挥课堂主阵地作用，通过提升校内教育教学质量来扭转“堤内损失堤外补”的格局，让学生在校内应学尽学、学足学好，全面发展、健康成长。

【案例描述】

“双减”政策实施后，如何管理、评价、优化课堂，如何建立一个统一的、适合各学科且被全体老师接受的高效课堂管理思想和路径，是我们两位责任督学一直都在深度思考研究的问题。

本学期，在扶风县第二小学挂牌督导中，我们将“‘双减’背景下如何向课堂要质量”作为督导主题，在深入课堂听课、座谈、调研的基础上，根据该校地处城乡结合部，教师流动大、新调入教师多、生源参差不齐的实际，指导学校构建“五个课堂”，取得了较为显著的成效，为“双减”之下的课堂教学带来生机和活力。

【案例分析】

今年秋季开学，扶风县第二小学迎来了二十余名新入职教师。新教师工作热情高，但由于经验少，有的教师上课缺激情、缺活力、缺趣味、缺气场，学生参与热情不高、互动性不强。

因此，我们建议构建“激情课堂”，课堂上教师要“像个主持人，活力四射；像个演讲师，精神抖擞”，要用自己的激情调动学生的激情，用自己的情绪感染学生的情绪，通过师生互动、生生互动，激发学生的学习热情和兴趣。

课堂上教师有了激情，还必须转变教学方法，体现“以学为本”，构建“学本课堂”。“学本课堂”就是以学生和学习为本体的课堂，它源于华南师范大学郭思乐教授的“生本教育”理念。在我们两人的指导下，学校建立“引、思、议、展、评”课堂教学基本流程后，我们又提出了“限时讲授、合作探究、训练展示”要求，课堂上不允许教师从头到尾全部讲授，最少应有一半时间用于学生活动；充分利用合作探究的学习方式，互学助学，释疑解惑；让学生当堂训练，充分利用板演或展示，力求以练悟讲，以练巩固，增强直观教学，提高教学实效性。

在挂牌督导听课中，老师反映“以学为本”会出现课堂容量变小，必须做到“以学为本”和课堂容量的完美结合。因此，我们建议在落实“以学为本”的基础上，构建“容量课堂”，增加教学容量。我们指导并要求教师增强时间观念，课堂上少说废话，少进行无关拓展；精炼教学内容，设计最优教学思路，力求用简练的表述突破重点、难点。

新课程标准倡导情境教学、重视学生主动学习和思维能力培养，也强调“深度学习”。深度学习最早起源于布鲁姆的目标教学。我们指导教师结合学生实际情况构建“深度课堂”，通过搭建由浅入深的问题阶梯、进行拓展迁移或设计问题情境等方式，引导学生向知识更深处漫溯，培养学生在真实情境中分析问题、解决问题的能力，培养学生核心素养。

“授人以鱼，不如授人以渔”。培养会学习的学生，教给学生方法和智慧，让学生站在老师的肩膀上前进是教育希望。为此，我们指导学校和教师从两方面构建“方法课堂”：一是开展学科学习方法和习惯研讨交流活动。分教研组开展学科学习方法和习惯的研究，学校举行学生学习方法交流会，科任教师对学生进行学习方法指导，班级召开学习方法经验交流会，在学生中开展“12个好习惯助力学习”养成教育活动，让学生学会学习方法，培养良好的学习习惯，提升学科核心素养。二是在课堂教学中归纳总结解决问题的方法和技巧。让学生在获得基础知识、基本技能的基础上，注重学生学习方法、解决问题方法的训练、指导和总结，从而快速突破重点、难点，进而获得基本思想、基本活动经验，让学生学起来速度更快、效果率更高、更有信心。

【案例反思】

作为责任督学应做到“督”与“导”的统一，要聚焦新课程改革的热点、重点、难点问题，在研究和实践中努力提升督学水平，使自己成为研究型的管理者。本案例着眼高效课堂管理思想和路径，为学校“‘双减’之下如何向课堂要质量”提供了典型经验。

课后再延伸 让教育更接地气

宝鸡市陇县责任督学 李仁林

2021年“双减”政策出台，第一次将“减负”上升到国家层面，第一次明确“主战场”既在校内，更有校外，标志着我国中小学生减负治理开始走向学校教育、校外教育协同治理的格局。作为山区县的一名责任督学，如何在督导中更好地帮助中小学校全面贯彻落实中央“双减”政策，营造良好的教育生态，让人民群众感受到政策带来的“红利”，让教师感受到从事教育的“幸福”，让学生感受到教育的“快乐”，既是一份沉甸甸的责任，更是义不容辞的担当。

【案例背景】

如何充分利用学校占地面积大，扩展有空间的地域优势，克服学校艺术类教师配置短缺、学生艺术根底弱的教条的社团活动模式，让农村学生重归自然，体验劳动的快乐，感悟成长的乐趣，开展更接“地气”的课后服务，成为我一名“新责任督学”攻坚的首要任务。

【案例描述】

2022年10月份，作为陇县教育局新聘责任督学的一员，我首次来到东南牙科中心小学进行“双减”工作专项督导。督查中发现，虽为乡村学校，但学校硬件配备齐全，功能部室齐备，校园环境整洁，教学秩序井然，给我一种欣慰的满足感。然而，在督导课后服务时发现，无论是绘画、音乐课，还是篮球、兵

乒乓球训练课，因教师教学理论和专业水平不足，学生社团活动场面热闹，却缺乏针对性的指导，学生被动服从学校安排，维诺听从教师指挥，导致课后服务的质量不高，学生兴趣不浓，存在走过场、重形式的现象。在与校长的交谈中得知，因学校全部为农村学生，孩子对艺术素养、体育技能等方面培养体系不健全，且得不到家长的支持，艺术活动开展有很大的局限性。为了全面了解乡村学生家庭生活现状，周末，与校长到学校周边村庄家访途中，我看到田间地头随时随地都有学生劳动的身影，发现学生不自觉对种植农作物有一种本能熟悉。在获得这一情况后，我与校长、教师交流探讨了开辟劳动基地的可行性，并在学生中调研了对种植活动的兴趣，与村委会沟通了对学校给予土地支持的力度。经过多方奔波协商，我们达成了共识：由村委会特批 5 亩土地作为学校的劳动基地，由学校平整土地、添置围栏、购置所需农资，由教师引领学生开展农作物的种植。今年三月份，学校“阳光农场”劳动实践基地建造工作拉开了序幕，四月份面积 3000 多平方米的农作物种植园终于开园种植了第一批农作物西红柿、黄瓜。经过 3 个月的辛勤培育和细心耕作，西红柿、黄瓜喜获丰收，师生脸上洋溢着幸福的笑容，这笑容不只是劳动基地大获丰收，更多来源于学生在学习中的积极向上的变化，学生对学校一草一木的喜爱，学生对自身能力的认可、信心的提振。

【案例反思】

1. **责任督学要善于观察。**在督学时，不能停留走走看看应付了事的阶段，而是需要带着善于观察的眼、带着对学生真诚的关心、带着对学校发展的期待，通过交流、沟通、协调等方

式，找到最亟待解决的问题。

2. 督学必须要履职尽责。在督导时，既要“督”问题、更要“导”措施，做到疏导结合。“督”就是要帮助发现制约学校发展的瓶颈，要做到真心、真言、真理；“导”就是要帮助学校拓展思路，寻求方法，协助学校找到解决问题的具体措施，要释放善意、善用资源、善于解决问题。

3. 责任督学要深挖外延。责任督学作为学校发展方向的引导者和学校发展爬坡的助力者，要帮助学校在丰富德育内涵、增进智育发展的同时，又要指导学校深挖地域优势和内部潜力，开发利用好身边的资源，调动一切力量，使得农村学校不在“空巢”，学生不在“孤单”，让学校成为学生健康快乐成长的农园、乐园。

4. 责任督学要善学善思。责任督学要加强学习，了解教育发展的新态势，学习学校管理的相关法律制度性文件，掌握政策，从而有的放矢地开展工作。同时，还要善于总结提高，练就从纷繁杂乱的现象中发现问题，总结出普遍性规律性的东西的本领，促进学校成为社会放心、家长满意的学校，成为学生全面健康快乐发展的学校。

督导督去小学化

宝鸡市陇县责任督学 李维科

2021年10月份，我荣幸被聘为县第四责任区督学，负责区域内四所幼儿园（其中两所公办园，两所民办园）的督导工作。一年来，我深刻体会到督导工作责任重大，不仅要依法依规督导幼儿园规范办园，更要通过多种形式宣传教育政策，引导落实教育法律法规。

【案例背景】

陇县要创建学前教育普及普惠县，县政府教育督导委员会办公室安排责任督学下校（园）进行督导，将重点对幼儿园的校舍安全、规范办园行为进行检查，带着明确的任务，深入责任区幼儿园了解实情，发现短板与不足，规范指导，促使幼儿园优质发展。

【案例描述】

2022年1月4至7日，3天半天时间内，我深入四所幼儿园进行了督导。督导中，两所公办园和规模小一点的民办园按《幼儿园工作规程》规范管理，安全工作做得很到位，规模大一点的民办园校车管理很有特色。但在班级督查室时，发现中大班不同程度有幼儿书写的拼音本，生字本和算术本等，老师还进行了批阅；有的班级小黑板上还写着10以内的加减法算式。我当即定性为这所民办园有严重“小学化”倾向。为了弄清问题，我设计了调查问卷，还询问了几位教师进行了解，原因有

以下几点：一是家长认识有误区，总认为孩子进园就要“学到知识”。二是幼儿园竞争压力大、招生困难，为了生存，谋取利益的最大化，迎合家长，不知不觉中步入“小学化”模式。为了解决这一问题，在这个园用了一整天时间，在督查基础上，组织班子人员、教师和家长代表进行座谈，从以下几个方面向他们解释道理，疏导心结，讲清楚、说明白为什么学前教育不能“小学化”的原因。

1. 学习相关政策。教育部《3-6岁儿童学习与发展指南》明文规定，根据幼儿学习与发展的规律特点，建立对幼儿发展的合理需求，实施科学的保教和保育，使幼儿度过快乐而有意义的童年。幼儿园不能以利益为重，而忽视了国家法律法规，应严禁“拔苗助长”式的超前教育—学前教育“小学化”。

2. 遵行教育规律。幼儿园必须遵循学前教育的教育理念，遵循幼儿自身的特点开展工作。根据幼儿的年龄特点和学前教育的发展规律，孩子们要在学中玩，玩中学，即“寓教于乐”，在游戏活动中学知识明事理。家长不能对孩子的学习急于求成。孩子的学习要有一个循序渐进的过程，每个阶段该学什么，怎么学习都是有方式方法的，而不是强加于孩子。违背这些规律会伤害幼儿身心健康，这是国家法规不允许的。

3. 讲清“小学化”的危害。学前教育“小学化”使孩子还未上学，就已厌学，扼杀了幼儿的天性，剥夺了幼儿的快乐，失去了学习、创造、和探索的机会，孩子变得像“小大人”，呆头呆脑，活泼好动的个性受到压抑、摧残，心灵受到创伤，难以形成健全的人格，甚至会贻误孩子一生。所以，幼儿园、教师、家长不仅要遵守法规、尊重科学，更重要的是尊重幼儿教

育发展规律、关注孩子的身心健康，关心孩子快乐成长。

座谈会上，我从法规角度、教育规律、危害程度等进行分析后，大家对学前教育“小学化”问题才有了正确的认识。我经过连续几月的跟踪督导，不断强化认识，还邀请我园优秀教师进行示教帮教，经过不懈努力，保教活动趋于规范，秋季开学后，我进行了“回头”督导，发现这所民办幼儿园的办学思想，办学行为，家长态度较以前有了很大的改观，“小学化”的问题基本得到解决。

【案例反思】

此案例说明，作为一名幼教督学，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。

一要熟悉幼儿教育法律法规、教育理论，能够用理论指导实践；要有较强的业务能力，能够用心去“督导”，把道理要说得让人心悦诚服；要具有恰当解决和处理问题的方法，敏锐洞察问题，敢于直接面对问题不留面子；要具有沟通协调能力，得到各级的参与和支持；要加强学习，更新知识，提升理论水平及督导能力，才能在督导中发现问题，找到解决问题的途径和方法。

二要督学不是简单检查幼儿园的工作，不是挑问题，而是从另一个角度看问题，也是在帮助干好工作，督导过程中充分发挥责任区督学在园中的检查、监督、指导作用。督促和引领幼儿园认真贯彻执行教育法律、法规、规章和国家教育方针政策；规范办学行为，全面促进教育事业健康、和谐、均衡地发展。

三是督导中发现了问题，要根据实际情况去思考如何解决问题，督促园所以最快的速度解决问题，为幼儿创造一个良好的学习生活环境。

四是督学必须要履职尽责，扎实工作，无论是一人行动还是小组行动，无论是专项督导还是过程性督导，督学都应该牢记职责，认真履职。督查幼儿园时一定要认真细致，要本着对孩子、对家长、对幼儿园、对社会负责的态度，这样才能帮助园所发展。

加强入校指导 提升防疫能力

咸阳市礼泉县责任督学 郭 芸

【案例背景】

2022年10月14日礼泉新冠肺炎出现个例，礼泉上下一盘棋，齐心协力战疫情，10月24日恢复线下教学。按照《礼泉县教育系统安全稳定工作检查方案》要求，学校应严格执行门禁制度。作为东庄学区责任督学，考虑到学区处于北部山区，学生上下学多为家长接送，校门口易形成拥堵，于是及时深入东庄学校，对门禁管理情况进行督导。

【案例描述】

10月24日早，我提前赶到东庄学区，观察学生入校情况。东庄学校校门口家长、学生有进有出，人员比较密集，校内秩序良好，学生均排队测温按既定路线进入教室。东庄中心幼儿园因孩子小家长安抚比较普遍，加之幼儿园教职工人手不足，不能第一时间将孩子接进校园，校门口秩序一时有点混乱。东庄学区虽然对疫情防控作了安排，家长也没有进入学校和幼儿园，但一米线疫情防控要求没有得到严格落实，为校园安全带来了隐患。

针对这个问题，我立即向东庄学区下发了督导建议，建议东庄学区对上下学期间校园门口拥堵、幼儿园接送幼儿教职工人手不足问题进行整改。同时现场召开学区班子会议，商讨对策，很快拟定了《东庄学区学生上下学管理办法》，提出了上下学管理四条措施。一是加强校门外管理，安排专人疏导，严格

落实一米线疫情防控要求。二是学区工作人员下沉一线，解决幼儿园人手不足问题。三是严格落实错时错峰入校，将班级接送时间表在校园大门口通告栏、园内公告栏、家长群、班级群等进行“轰炸式”公示。四是召开线上家长会，要求家长接送学生期间严格执行一米线要求，不得拥堵和聚集，力争家长的支持配合。

现场督导结束后，我对此行做了认真的总结思考，认为问题的主要症结还是思想上重视不够的问题，因此我坚持每日电话询问督导。一周后再次来到东庄学区，发现收效比较明显，上下学管理四条措施得到了很好的落实。学区根据实际情况对教职工进行了调配，学生错时错峰分班入校离校，家长按标识排队，出入校园秩序井然。

【案例反思】

学校疫情防控事关大局，事关社会稳定，但每个学校实际情况不同，问题也会不同。作为责任督学，要善于结合学校实际，提前预判风险点，及早发现薄弱环节和不足，针对性开展督导。通过这次督导，我觉得作为一名督学，只有熟悉责任学校情况，才能实实在在帮学校找出问题。责任督学的威信来自职能的发挥，只有认真履行职责，善于发现和解决问题，有效甚至更高效地推动学校的各项工作，才能被认可。我县教育督导事业一直能被教育局和学校高度重视，主要原因就是责任督学们强烈的教育情怀和主动作为，督导中做到了有为有位，有位不越位，有威不发威，真正尽到了督学的职责。

诚心督醒“睡梦人” 课堂教学激活力

咸阳市秦都区督学 陈振峰

【案例背景】

近年来，国家高度重视职业教育，党中央、国务院出台了一系列法规政策，大力发展现代职业教育，特别是中等职业教育取得了快速发展。但目前中职教育存在一个普遍问题，学生上课睡觉现象明显增多，部分学生成了“睡觉族”，直接影响职业教育质量提升和学校发展。是什么原因造成学生上课睡觉？有什么解决对策？这些都成为摆在中职学校面前急需解决的问题。作为一名责任督学，我带着这个问题，对秦都职教中心进行了专项督导。

【案例描述】

为了全面掌握学生上课睡觉情况，我多次深入课堂教学一线进行现场督导检查，发现很多学生上课时趴在课桌上睡觉，有些课堂几乎一半学生都在睡，而且已成为一种普遍现象，在一定程度上影响了课堂教学效果，对学生身体健康也产生了不利影响。我及时把这个问题向学校进行了反馈，学校领导高度重视，及时召开教务处、学生处、督导办、系部等部门负责人参加的专题会议，认真分析原因，制定对策。经过大家深入剖析，找到了中职学生上课睡觉的主要原因：一是学生存在厌学现象。上课睡觉学生中，很多从小学到初中就不爱学习，学习基础差，听不懂教师讲课，对教学内容缺乏兴趣，上课不是玩

手机就是睡觉。二是不能科学安排作息時間。一部分学生晚上玩手机一直到深夜，也没有午睡习惯，睡眠时间严重不足，上课睡觉是不可避免的。三是教师讲课缺少吸引力。对于中职学生来说，本来学习基础就差，如果老师备课不精，讲课缺乏艺术性、亲和力和吸引力，照本宣科，没有一丝生动、活跃的课堂气氛，就像给学生唱催眠曲，学生不睡也得睡。

针对这些原因，我与学校有关人员在充分分析和研究的基础上，制定了以下对策：一是加大课堂教学改革力度。要针对中职学生实际，从“老师说教”模式转变成“学生参与为主”模式，让学生进企业、进车间、进实训室，增加学生动手实践比例，激发学生学习兴趣。特别要让爱睡觉的学生手、脑及思维都动起来，融入到课堂教学中去。教学督导组每月组织一次学生评教活动，发现问题及时纠正。二是加强过程性检查。由学校督导办牵头，组织有关人员深入课堂进行检查，监测学生上课睡觉情况；班主任和科任教师要与学生进行深入交流，倾听学生心声，激发他们学习的内在动力，逐步消除学生上课睡觉现象。三是强化学生管理。制定科学的作息时间制度，晚上10点半前必须熄灯休息，值班及宿管人员加强监督管理，学生自管会人员督促学生按时休息。通过一系列的管理措施，经过一年多检查监测，学生上课睡觉现象明显减少，师生关系逐步融洽，课堂教学迸发出强劲的活力。学生管理经验在咸阳市中职学校学生管理会议上进行了交流，并在全市中职学校中推广。

【案例分析】

通过认真分析这个督导案例，我认为，在解决中职学校学生上课睡觉问题时，应该深入了解中职学生的学习基础、行为

习惯和心理状况，不但要从学生自身方面找原因，也要从学校管理、教师教学、社会环境等方面进行分析，制定人性化、系统化、合理化的解决方案。教师要以学生为中心，深刻剖析和反省自己教学方式，不断提高教学艺术，改进管理方法，密切师生关系，提高课堂教学效率。特别是责任督学在具体督导过程中，提高了专业水平，积累了督导经验，解决了实际问题，得到学校的支持和认可。

【案例反思】

通过案例反思，我深深体会到，作为一名责任督学，应做到以下几点：一是要工作深入务实。督导工作不能浮在表面，要用敏锐的目光去发现问题，协助学校制定行之有效的整改方案，提出解决问题的思路和方法，为学校发展提供精准的指导和帮助。二是要强化服务指导。在督导过程中要深入基层，树立服务意识，真正了解学校、了解教师、了解学生，发自内心地去诚心“督”、悉心“导”，为他们解决实际问题，这样才能真正地发挥好责任督学的作用。三是要立足发展提升。以党和国家教育法律、法规及各类评估标准为准绳，以具体问题为切入点，全面透析和逐步解决中职学校存在的顽疾，推动教育教学改革，提升学校治理水平，促使校风、教风、学风根本好转，助推中职教育高质量发展，为建设现代职业教育体系，培养更多高素质技术技能人才、能工巧匠、大国工匠贡献督导人的智慧。

督导为学生的安全保驾护航

咸阳市彬州市责任督学 郭 洁

【案例背景】

学校安全工作已经成为当前学校工作的重点，随着城市化发展的进程加快，特别是交通安全事故频发，作为学校来说，主要是学生放学时段的交通安全管理问题比较突出。我们通过督导，积极协调交通管理部门介入，在学校的配合下，最终圆满解决了学生放学交通拥堵的问题，受到了家长的广泛赞誉。

【案例描述】

学校安全是搞好教育教学工作的基础，也是责任督学督查重点内容，包括安全组织机构设置，安全制度的建设和落实，安全管理机制的运行，各种安全措施、设施设备安全状况，校园及周边环境等。开学初我在城关小学督导检查时，该校的各项安全工作有计划、有预案，档案材料详细完整，但也存在一些管理协调上的漏洞。

城关小学是一所市教育局直属学校，在校学生 2200 多人，学校位于交通十分繁忙的彬州市东大街，东边 200 米处还有一个 2000 多人的城关中学，因为两个学校的放学时间一致，因此每到放学时段，东大街路段人流量车流量特别大，校门口两边的人行道上经常有接学生的家长聚集，大量电动自行车随意停放，道路上通行的机动车辆更多，每逢学生放学，两个学校的学生，加上接送学生的家长和车辆就会把东大街及其人行道、非机动

车道占满，交通十分拥挤，存在很大的安全隐患，以前也曾出过安全事故，虽然学校也做了大量工作，但效果一直不佳。我发现这一情况后，及时联系城关中学责任督学胡争善，给两所学校下发了限期整改通知书，按程序签字盖章，并通过教育局及时联系交通管理部门，希望能彻底解决这一问题。

【案例分析】

整改通知书下达后，学校领导非常重视，他们根据《学校落实责任督学督导意见和整改要求的整改方案》，及时形成材料上报到了我市教育督导室。9月份，督导组先后两次来到了学校，学校向督导组汇报了该校对学生进行安全教育措施的落实情况以及放学时段存在的安全隐患。我们协同各相关领导一起讨论了放学时段校门口存在安全隐患的成因，在前期联系的基础上，邀请交通管理大队城区中队负责人在放学时段来校实地考察调研，以便取得他们的支持，尽快消除安全隐患。

在学校的重视和交通管理大队全力协调下，分别在城关小学和城关中学门前设立了交通管理护学岗，每天放学时间，交通管理大队城区中队安排专人在两个学校门前疏导管理交通，学校也安排相关人员在放学时段配合维持交通秩序，疏散家长，合理引导车流，从根本上缓解了放学高峰时段的交通压力，消除了安全隐患。

从此以后，这两个学校放学时，校门口及东大街基本畅通无阻，督导时存在的安全隐患得到了有效解决。

【案例反思】

这个案例反映的问题其实是多数学校普遍存在的一种现象，特别是处于繁华路段上的学校更加突出，我市城区其他学校也

不同程度存在这样的问题，这个案例给我们提供了以下几点启示：

1. 作为责任督学，要有强烈的责任感和使命感，要有锲而不舍的工作态度，积极参加学校工作专项督导，及时反馈，帮助学校解决实际问题。

2. 通过督导，把发现的学校解决不了的重大安全隐患通过一定途径及时向各级相关部门反映，并积极做好协调，以便上级将排除各种安全隐患纳入当前主要工作，予以彻底解决。

3. 学校和学生安全工作责任重大，督导组要重视学生的人身安全，把学校安全工作当做重点工作来抓，把学校难以解决的问题作为重点督导对象，协调好解决好，这样才能促进学校的发展。

加强作业督导 助力减负增效

咸阳市泾阳县教育局教育督导室专职督学 史育志

【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》。国务院教育督导委员会办公室将“双减”督导作为教育督导一号工程。各级责任督学，围绕挂牌督导工作要求，把“双减”督导作为日常督导的重点内容，扎实推进学校减负提质。

【案例描述】

10月的一个周末，我在公园走路健身。身旁有两个学生家长正在谈论各自孩子的作业问题。一个孩子在城区第五小学，一个在城区第八小学，两个孩子同一年级。城区第五小学作业孩子基本在校内完成，偶尔完不了回家做约半小时就能够完成；城区第八小学作业较多，一般都在家做，一个小时还做不完，慢点就需要一个半小时了。我听了之后，默记在心，作业是学校落实“双减”的重要载体和内容，这两个学校正是我挂牌督导的学校，我决定上班后首先就去这两校了解情况。

这两校都制定有作业管理办法或细则，建立了作业公示制度，公开班级各学科作业，公示的作业总量均约在一小时内。城区第五小学课后服务共3节，第一节用于完成各科作业；城区第八小学课后作业全是回家完成，看来家长所言不虚。我认真

查看了最近两周作业批改记录（部分学科语数）及3年级数学作业。整体感觉两校能够按照相关规定和要求，进行作业管理与自查，但还有不足之处。我与校长和教导主任进行了交流，指出该校部分学科作业存在以下问题：一是作业形式较单一。作业就是练习本和练习册；二是机械作业，反复做类似的题目；三是作业缺乏层次。简单题目对于优生没有挑战性，难题对于普通生又难度偏大，未能做到因材施教。我建议加强校际交流、相互学习、取长补短，精心设计作业、认真实施减负，助力“双减”，减量提质。校长表示，当前的作业公示、分层作业依然在探索实践中，现正根据实际情况进行完善和改进。

一周后，我再次进校督导，在听课、查阅资料的基础上，重点查看了作业减负情况。城区第五小学在作业公示的基础上，对作业监控采取了“四级管理”模式，即在“科任教师—班主任—学科组长—教导处”四个层级严格监控审查下，对检查出的问题，及时反馈，提示教师即刻调整好作业布置的质和量。检查中发现备课组和任课教师在提高作业效能、减轻作业负担等方面的好做法、好经验，能够及时加以推广，积极打造优质轻负的高效课堂。城区第八小学优化了“双减”背景下作业优化具体策略：

一是设计生活作业，激发学生学习的兴趣。教师结合生活实际，引导学生运用所学知识解决实际问题，既改善传统单一的作业习题完成模式，又提高了学生的学习兴趣，促进学生学习的积极性，同时还培养了学生解决实际问题的能力。

二是设计分层作业，体现个体差异。教师在面对有差异的学生时，适应每个学生的不同发展需要，在作业的设计上遵循

层次性的原则。主要从以下 3 个方面进行分层次设计作业。对学生分层。将学生进行分类，通过了解学生的学习能力后，根据不同层次的学生，采取不同的方法，因材施教。老师们通过平常的生活和学习活动中的观察、记录、分析、考核，结合家访、与学生谈话，对学生在学习态度、学习能力等方面有一个全面的了解，然后把学生科学、合理地分为三层：第一层学优生，第二层中等生，第三层待优生。学生分层会随着学生学习的变化而不断地调整。对作业量分层。根据学生的分层，设计不同的作业量。设计作业因人而异，让不同层次的学生选做不同量的作业，把以往的统一作业转化为可选的自主性作业。对作业难度分层。基于学生的差异，对作业难度进行分层，根据学生掌握知识的程度，为学生制定能力目标，设计难易有别的作业。

三是设计实践作业，提升综合素养。课后实践是提高学生综合能力及核心素养发展的有效手段之一，联系课内教与学的同时，分层设计课后实践作业，促使不同学生在课后实践练习中科学巩固复习课内知识点，在夯实基础知识过程中提升能力、发展素养，展现分层设计校本作业的价值。同时，该校优化课后服务内容，设置约半小时相对自由的师生、生生互动时段，后进生可利用该时段在老师同学帮助下完成作业。学生作业基本做到在校就可完成。

【案例反思】

1. 作业公示约束了教师布置作业的随意性。但机械式、操练式、应付检查的作业仍不时出现，从提高教学质量、关注人的发展角度设计作业可能更值得关注。

2. 作业减负，不仅是作业量的变化，有限的时间有限的量，

如何保证所学知识的掌握与巩固。这要求教师对作业要精心设计，精挑细选，充分体现“以生为本”，考虑学生不同认知差别，要在作业设计、作业完成与反馈环节都予以同样重视。

3. 将作业作为创造“有意义学习”的过程，作业不再是煎熬与负担，而是学生积极主动的、充满活力的“有意义的学习经历”，这场景令人心驰神往，也需要我们投入更多的心力与智慧。

4. 作为督学我要处处留心时时关注学生的作业，加强作业督导，切实做到作业减负增效，助力“双减”落实。

督“双减”落实 促学校发展

咸阳市彬州市责任督学 席安群

【案例背景】

责任督学挂牌督导制度，是深化教育督导改革，促使中国教育督导制度走向大众、深入人心的重要举措。近年来，彬州市人民政府教育督导室积极探索、扎实落实责任督学挂牌督导制度，工作开展得有声有色，如火如荼。特别是严格落实中共中央办公厅、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》文件精神，将“双减”和“五项管理”督导作为“一号工程”，不断发力、推动落实。作为责任督学，根据上级文件精神，我深入学校，通过校园巡查、查阅资料、访谈师生等方式，对车家庄中心小学“双减”和“五项管理”工作进行了全面督导，确保了各项管理措施落实落地、见行见效，保障了学生身心健康，促进学生全面发展，真正急群众所急，解群众难题。

【案例描述】

车家庄中心小学是我挂牌督导的一所农村学校，位于彬州市韩家镇街道，毗邻 342 国道。学校现有教职工 34 人，12 个教学班，在校学生 416 人。近年来，学校坚持以生为本、教学相长的办学方向，以办人民群众满意的教育为目标，全面贯彻党的教育方针，大力推进素质教育。学校先后荣获“平安校园”“教育工作先进单位”“教育教学管理先进单位”等多项荣誉。

按照督导要求，我坚持每月至少二次对车家庄中心小学开展督导检查，在督导过程中，重点采取了如下措施：

一、深入校园摸清学生减负实情，督促“双减”落到实处

深入校园查看校园周边环境建设、学生课间活动等情况，到教室检查学生书包，查看有无违规试卷、课外练习册等学习资料，查看有无学生带手机，到教师办公室查看教师用书，检查教师备课情况，查看是否给学生留有违规作业，查看是否有上课接打电话，玩手机现象。在我的建议下，一是车家庄中心小学修订了作业管理办法。要求教师根据学生实际情况实行分层布置作业，提出了既布置基础性作业又布置实践创新型作业的做法，既巩固了学生的学习水平，又开拓了学生视野，增强了学生的实践能力。二是要求学校严控作业总量。按照“双减”要求一、二年级不布置书面家庭作业，建议只在校内安排适当巩固练习，可适当安排实践创新型作业，提倡亲子阅读等活动，以培养学生良好习惯。三至六年级每天书面作业完成时间平均不超过 60 分钟。周末、法定节假日书面家庭作业时间总量也进行了严格控制。三是鼓励教师精心布置作业，提高作业设计质量，鼓励教师布置弹性作业和个性化作业，避免机械、无效训练，严禁布置重复性、惩罚性作业，结合学校开展的课后服务，指导学生基本在校内完成书面作业，培养学生学会自主学习和自我管理的能力。四是要求教师认真批改作业并及时反馈，要全批全改，不得要求学生自批自改，强化作业批改与反馈的育人功能，特别要强化对学习有困难学生的辅导帮扶。最后，严禁给家长布置或变相布置作业，严禁要求家长批改作业，引导家长树立正确的教育观念，合理安排孩子课余生活。

二、深入课堂掌握教学效果

深入课堂，查看教师课堂教学是否符合新课标要求，观察学生课堂表现，特别是深入体音美等课堂，一是检查开齐开足课程，二是检查学生体质、健康状况。车家庄中心小学全面加强教师教育管理，坚持向课堂要质量，要求教师在备课上下功夫，认真研究教材，深入研究学法，精心设计学案，充分组织调动学生学习积极性，提高课堂教学效率。督导中发现，学校严格按照《义务教育阶段课程安排表》规定严格落实体育和健康课程，落实每天30分钟大课间活动，开展课间操、足球、跳绳、丢沙包、摇呼啦圈等体育活动，满足学生每天锻炼1小时规定。

三、深入师生、家长当中，了解心声

在督导过程中，我积极同教师座谈，了解在“双减”和“五项管理”工作中遇到的困难以及意见建议；找学生谈心，了解学生日常学习情况、每天的作业量及完成情况、教师课堂教学情况、每天的体育活动情况；进行家访，同家长交流，了解学生是否留有家庭作业、是否参加课外辅导、在家是否玩手机玩游戏以及睡眠时间等情况，听取家长对教育工作的意见建议。车家庄中心小学也能密切家校联系，成立了家长委员会，定期召开家长委员会会议，提高了家校工作和学校工作的效率，同时利用家长会、家访、班级群等及时同家长进行沟通，共同解决学生管理和教育教学中的问题。通过这些做法，家校紧密联系，共同发力，实现了真正意义上的家校共育。

【案例反思】

一、作业布置还需精心设计

督导中发现，教师布置的作业总量减少了，但质量有待提高，体现素质教育导向的基础性作业，分层作业、实践性作业还需优化。

二、课后服务还需改进

目前，课后服务工作还存在局限性，根据学生特点和需求，开展相应的服务活动还需进一步丰富起来，做到形式多样，课型丰富，避免课后服务内容单一。

三、学生户外活动时间偏少

虽然安排了大课间、课后活动等时间的户外活动，但是教师组织不力，让学生自由自在活动，活动的强度达不到锻炼标准，使得锻炼身体、增强体质的效果不明显。

四、学生近视预防难度较大

有的家长不懂怎样教育孩子，任由孩子看手机、玩游戏。有的家长外出务工，爷爷奶奶管不了孩子，不仅影响了孩子正常的学习、生活，对孩子近视的预防也非常不利，同时，学生看书、写字的姿势不正确，家长监管缺失，也导致近视防控形势严峻。

督研并举 推动“双减”课堂

咸阳市秦都区责任督学 于海玲

【案例背景】

按照秦都区教育局的统一安排，2022 年我兼任区内两所学校的责任督学。我一直工作在秦都教育战线，从事化学教学 30 年，现任区教研室副主任。我严格要求自己，在做好本职工作同时，积极做好责任督学的督导工作，特别是将本职工作与督导工作有机结合，推动督导工作更加深入细致。

我们教研室承担着全区教育教学研究、指导和服务工作。深入学校，走进课堂，听课评课，指导教师成长，指导学校教科研工作，参与学校的教研活动是我们的工作常态。

在督导过程中，我经常深入课堂听课，诊断教学，参与并指导学校的教研活动。以问题为引导，促进教师专业成长，促进学校新课标下的“双减”课堂革命。

【案例描述】

我督导的一所初中，原学生基础比较薄弱，近些年一直采取低起点慢节奏的教学方式，学校领导、教师工作踏实认真。去年九月份校长由本区办学水平较高的另一所学校校长兼任，两校管理一体化，学校面貌有了新的变化。通过听课和观察发现，教师教学很认真，教学上也想了很多办法，但受学生基础影响，部分教师在教学中仍存在以讲为主、学生活动偏少、课堂气氛凝重的情况。

为了助力学校发展，帮助教师成长，我经常和学校领导、教师座谈交流，共同探究课堂教学改革的措施和方法，主动参与学校的教研活动，从教和学两个方面进行分析，鼓励教师开拓思路，创新教学方法，给学生创设更多的展示交流的平台和机会，倡导教师开展自主学习、合作学习、探究性学习、项目化学习等相结合的“交流型”课堂。同时给他们提供新的智慧课堂教学案例，将新的教育技术引入教学中，全力推动学校课堂革命，提质增效，使课堂教学更加有活力。

我有意识地针对某一课型进行诊断和指导。下面以我听的一节中考复习阶段化学习题课为例作以说明。

习题讲评课要上出特色，讲出风格，并不容易。从教学中可以看出，该化学教师对待习题讲评课很认真，课备得比较充分，对整个知识内容比较熟悉，没有逐题讲解，而是根据教学进度进行重点讲解。因为刚结束酸碱盐的复习教学，基于趁热打铁、及时巩固的思路，所讲的练习均为这部分内容，题目设置有一定难度。

听完课后，我认为这节课非常有代表性，于是召集了专题研讨活动，跟学校领导和教师共同探讨激活课堂、提高效率的方法。在让教师进行反思后，我对这节课进行了详细评析。

首先肯定了教师的优点：1. 注重基础知识的复习、巩固和应用。在讲题之前，首先让学生诵读化合价、盐类的溶解性等相关知识，讲题过程中也能不断对相关基础知识进行复习巩固，反复强调。2. 讲题时未拘泥于试题本身，能联系相关知识进行织网连线，并且给出多种答案，培养学生的发散思维。比如科学探究题知识容量大、区分度高，老师讲得非常细，在讲猜想

三时告诉学生可以采取生成沉淀和产生气体的方法鉴定碳酸根离子的存在。讲到可用钙离子、钡离子的可溶性盐溶液，如硝酸钡、氯化钡、硝酸钙、氯化钙的溶液生成碳酸钙白色沉淀的方法来鉴定。进而又对本问作以延伸和拓展，还可以用生成气体的方法加以鉴别，通过滴加稀盐酸生成二氧化碳气体来鉴别。给出的答案比较多，有较大的开放性。3. 教师在讲题的过程中，注意到化学分类思想的渗透。讲解的某题中分析实验二时，及时引出化学分类讨论的方法进行溶液中溶质的成分猜想，总结解题规律，能起到化繁为简的作用。虽然简单的几句话，但对学生尤其是程度比较好的学生，可以起到抛砖引玉、一触即发的作用，让学生初步认识化学分类讨论的思想。

随后，我重点针对问题提出教学建议：

1. 教学设计时，除注重选择针对性习题讲解外，可加一些基础性的训练，使试题讲解更有梯度。本节讲的这几个题，都有一定的难度，有的题多数学生都拿不下来，把这几个题集中在同一节课里，会让学生有畏难的情绪。所以课堂上学生存在启而不发的现象。

2. 在讲题的过程中，可加大让学生写练的环节。让学生在“做中学”，可以提高学生的参与度，比如化学方程式，可以在黑板上演示或在本子上写，教师检查指导，反复训练，以便学生能熟练规范地写出基本的化学方程式。

3. 教学中应注意充分运用化学口诀的效果，将口诀穿插在复习中。如盐类的溶解性口诀“钾钠铵盐硝酸盐，氯化物除银亚汞，硫酸盐除钡和铅，碳酸盐磷酸盐只溶钾钠铵”，可以帮助学生记忆。某题涉及判断三种金属活动性实验的设计，可以利

用“两边金属中间盐，中间金属两边盐”的原则，以这样简洁的口诀去解决，先将银铁铜按金属活动性由强到弱的顺序排好为：铁铜银，然后根据“中间金属两端盐”的原则，可以选择药品为硫酸亚铁、铜、硝酸银。另外，还可以拓展延伸，根据“两端金属中间盐”的原则，选择铁、硫酸铜、银。讲碳酸根离子检验，可以让学生复述“碳酸盐遇到稀盐酸，可以放出二氧化碳”，然后让学生举一反三，触类旁通。

4. 本节课所涉及的不少知识点都可以形成小专题进行专门复习。比如金属的活动性顺序等，后面一定要强化复习。

最后，我结合“双减”要求，给相关教师讲解了新课标下“交流型”课堂习题讲评课的上法，希望他们深入研读新课标，关注学生核心素养目标的培养和达成，并能灵活应用于自己的教学实践中，促使学生长足发展。

后来我又多次到学校听课并研讨，发现老师们在问题设计上，开始注重学生的现有水平和发展潜能，有了层次性和实践性。在教学方式上开始注重对学生的启发和引导，注重对学生学习方法的指导、学习习惯的培养，给学生创设更多交流的机会和平台，让学生思考、展示、表现，课堂教学有了活力，老师们乐教、学生们乐学，课堂教学更加有效。

一石激起千层浪。目前，学校已经打开了新课标下课堂革命的新局面，形成了深度研习新课标推动课堂革命热潮。老师们互帮互学，互问互考，边学习边研究边实践，将新课标理念落实到课堂教学中。同时他们还继续探索作业问题新模式，开展了五育作业展评等活动，获得了广泛认可。

目前，该学校在新班子的领导下，能立足学校实际制定切

实可行的规划和措施，推动学校发展。学校面貌焕然一新，整个教师队伍充满生机和活力，后劲强、潜力大。

【案例反思】

督导工作政策性强、涉及面广。作为责任督学，一定要深刻领悟督导的内涵，明确自身职责，增强使命感和责任心，使“双减”背景下的督导工作更加科学有效。

一、加强督导政策文件的学习和领会

我们要进一步熟悉和掌握教育督导内容，不断充实知识，丰富内涵，增强技能，在督导过程中做到目标明确，有的放矢，有力保证督导工作有效开展。

二、将督导工作常态化

我们要经常深入督导的学校，全面掌握学校“双减”政策推进、“五项管理”巩固提升、校园安全、学校管理、课程执行、课堂教学、教师培养等工作情况，发现问题，及时反馈并提出合理化意见和建议，帮助和督促学校及时改进，确保学校稳定发展，学生健康成长。

三、将督导工作与本职工作有机结合、有效衔接

每位责任督学应在全面督导的基础上，结合本职工作和自身专长全力推动督导工作开展，提高督导效果，使督导更加深入、细致、准确。

在前面的督导案例中，我充分发挥了自己的业务特长和专业优势，指导学校研究和落实新课程标准，诊断教学，帮助教师成长，点对点、手把手指导教师精心进行教学设计、作业设计、教学方法创新。长此以往，必会有力地推进学校教学改革和创新，促进课堂革命，使课堂教学提质增效，使“三个课堂”

科学结合，推进学校稳定发展，学生健康成长。

作为责任督学，我深感使命光荣、责任重大，面对高质量发展的新时期，我将不忘初心、踔厉奋发、开拓思路、勇于担当、创新方法、积极工作，为秦都教育再上新的台阶作出自己最大的努力。

以督促改 构筑校园安全防火墙

铜川市耀州区责任督学 张红侠

【案例背景】

2022年，新冠疫情的阴霾依然没有散去，像乌云压在我们头顶，作为人员集中的校园，防控工作尤为重要。责任督学在日常的督查中，如何督促校园切实加强校园疫情防控，需要从实际出发，从细微处入手，保障校园师生安全，实现督有所改，导有所成，为师生安全构筑一道防火墙。

【案例描述】

九月份，我们在对某幼儿园的疫情防控管理方面开展的督查工作中发现：该幼儿园的保安对门禁制度执行不是很严格，见我们是经常来的熟人，只是象征性地登记了一下，并未严格按照防疫要求进行扫码—测温—登记，而且门房里面的烟味特浓，东西摆放杂乱，来客登记信息不全；防疫物资储备虽然充足，但未建立出入库台账，对使用多少数量不明确；教师外出报备资料不完备；卫生间换气扇损坏多次提醒仍未更换；师生饮用水还不是纯净水等问题。

我和赵曼青督学认真分析了幼儿园实际情况，这是一所民办幼儿园，幼儿一部是来自周边居民，一大部分来自周边农村，园长属于聘用人员，上任时间短，在管理上还缺乏一定的经验。于是我们针对发现的问题，重申了疫情防控的重要性，对园长讲明了隐患存在的危害，特别是近期西安疫情严峻，不断有新

增病例，我们离西安那么近，来往人员特别是幼儿家长接触人群复杂，谁也不敢保证没有密接人员，所以要把好门禁关，严格执行疫情防控期间的门禁要求，无重要的事情家长坚决不准进园。同时，我们都在创建无烟校园，无论是教师还是职工，一律不准吸烟，校园不能见烟头。防疫物资的使用要做到心中有数，购买了多少，使用了多少，哪些需要补充，都必须掌握，只有记录清楚了，才能做到一目了然，心中有数。幼儿园安全用水更不容忽视，督促幼儿园尽快解决问题；建议她们到辖区公办园五台幼儿园进行参观学习，取长补短，再根据自己幼儿园的实际制定管理制度；建议幼儿园开展“小手拉大手”活动，通过班级群，向家长宣传疫情防控知识，以配合幼儿园做好各项防控排查工作，引导家长不隐瞒，不虚报，及时排除疫情传播隐患。同时发放了整改通知单，限期整改。

两个星期之后，我们对该幼儿园进行了二次督查。此次督查主要是针对上次存在问题，并且是不打招呼前往。首先是门禁，虽是熟人，但保安认真地让我们扫行程码、健康码，测体温，然后登记，我们特意留心了一下门房环境，去除了杂物，东西摆放有序，卫生干净整洁，也未发现烟头。我们发现防疫物资出入库记录清晰地记着每天的用量，购买了多少口罩，消毒液用量多少升，都历历在目；卫生间的换气扇也更换了，不再有异味，试着拉一下开关，换气扇飞速旋转。

唯一没有解决的是饮水问题。园长说饮水问题需要投资，已反映给负责人，正在着手解决，也给出了解决的时间。总之，督导督查工作起到了相应的作用。

【案例反思】

我们身为责任督学，在日常工作中应做好以下几点：一是应带着目的去督导。入校入园，就能做到目标明确、有的放矢，而不是走马观花式的走过场，今年对校园督导的主要任务是“双减”工作和疫情防控，我们着重于疫情防控，对防控预案，门禁、消毒消杀，晨午检、病假追踪，食材采购等进行了检查，发现了诸多问题。二是提出建设性建议。根据校园实际出谋划策，抓好落实，不能只是发现问题，而是要帮助校园分析问题、做解决问题桥梁，我们建议幼儿园参加各级的培训学习，建议开展“小手拉大手”宣传活动，都被园方采纳，效果明显。三是对问题一究到底，跟踪督查，直到落实解决。我们第二次督查就是针对第一次的问题，就是要求校园对疫情防控高度重视，对师生安全高度负责，将校园安全时刻放在心上，不能麻痹大意。这样才能让被督查的校园知道问题出在哪里，认真落实整改意见，以督促改，解决问题。

作为责任督学，只要我们从大处着眼，从小处着手，扎实细致，一丝不苟，不放过任何细小的疏漏，做到防微杜渐，无论是疫情防控还是日常安全，就能构筑校园安全的防火墙，才能为教育保驾护航。

为学校发展当好助手

铜川市王益区责任督学 石宏印

【案例背景】

助力学校依法治教，规范学校办学行为，是责任督学挂牌督导工作的基本职责。责任督学通过对学校进行全方位督导，不仅能及时纠正不规范的行为，更有效促进学校管理水平的提高。

【案例描述】

弘扬中华民族优秀传统文化美德，促进学校树立优良“三风”，彰显校园育人文化特色是教育督导的工作内容之一。记得9月份开学不久，我们到责任区某小学开展经常性督导，刚走到楼道转角处，就看见两个孩子课间奔跑撞了个满怀，好在有惊无险。10月份再次随访，发现就餐时，整个餐厅吵闹声一片，孩子嬉戏声、吵闹声、餐具的碰撞声，此起彼伏；餐桌上米粒、不爱吃的饭菜、用过的餐巾纸……随处可见，餐桌下也是一片狼藉。大声喧哗、追逐打闹、下课吵闹等不文明现象依然存在。

【案例分析】

针对学生行为习惯养成欠佳这一现状，我们严格按照督导规范撰写督导意见书、下发整改通知书，随后协同学校一起制定了切实可行的整改方案：第一步，确定整改主题。即整改重点为“加强养成教育，规范文明行为”。第二步，研讨整改策略。我和校长、教导主任共同商议，采用每月一次班务量化管

理考评制度，做到每月攻克一个点，每周解决这个点的一个方面。即一月“一内容”，一周“一目标”。例如，先重点抓“文明就餐”习惯的养成，每周重点抓一个点，分别是有序排队取餐、文明节约用餐、整齐摆放餐具。第三步，分工实施操作。围绕“文明就餐”这一目标，教导处细化每月考评要求，并负责抽查反馈；行政领导每天进行督导检查；少先队组织文明监督员每天检查考评；值周领导每周总结表彰；班主任针对问题开展养成教育……各部门各司其职，多管齐下，规范孩子行为，并指导孩子养成良好的行为习惯。第四步，督查整改结果。我每月1次对该校就整改落实“文明就餐”情况进行重点督查指导，并进行回访督导。经过全校师生的共同努力，孩子们就餐习惯大有改观，基本能按要求做到“文明就餐”。

【案例反思】

只要怀有教育的情怀，做到诚心、细心、用心，那么，就会彰显督学应有的价值。

一、诚心“督”，督学工作显价值

常态化管理的校园难免出现一些疏忽的地方，“督”就是要帮助学校发现教育教学及发展中的问题。在工作中，我本着为学校服务的心态，深入现场，实地观察，查找不足。案例中，就是通过多次随访及专项督查，发现的问题后再发表意见。同时帮助学校寻找整改办法，并跟踪整改效果，直到问题得到有效解决。总之，只有真诚为学校办实事，才能体现督导的价值所在，赢得学校的认可信任。

二、细心“导”，督学工作亮成效

帮助学校解决实际问题也是责任督学的义务，“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。一旦发现问题存在，我努力做到“三到位”：一是策略到位。本案例就是成功借鉴了以前我们学校规范孩子行为习惯的方法措施。二是督查到位。每月督查时都认真做好记录并及时反馈，对存在的问题当场指导。三是整改到位。对发现的每一处细节、每一个问题，及时落实并全程跟踪，直至问题解决。经过督导，案例中的孩子们习惯变化喜人。所以，只有坚持“抓住重点，兼顾其他”养成教育方式，规范孩子行为习惯，就会收到很好的育人效果，促进学校教育质量的大幅度提升。

三、用心“学”，督学工作提素质

“监督、指导、评估、反馈”是责任区督学必须掌握的基本技能。日常的督导过程，虽然丰富和拓展了自己不少教育督导理念，但在工作中，觉得自己专业知识欠缺、督导经验不足，所以必须不断加强自身修养，切实提高督导水平，努力使自己成为学校门诊的保健医生。

总之，责任督学只有秉持诚心、细心、用心，才能更好地履行督学职责，真正实现责任督学的有为、有位、有威、有味。

真诚沟通 架设家校互联互通互信的桥梁

铜川市印台区责任督学 牛宝军

【案例描述】

2022年10月，我担任广阳督学责任区挂牌督学后的第一个电话打了进来，虽然是陌生号码，但我丝毫不敢松懈，电话里一位似乎年纪不轻，说着陕西方言，听起来气急败坏的家长劈头盖脸一番指责：“你们这还是政府的学校吗？门卫不让家长进校门，招生政策不公开，我们就是这个村的居民，我孙子以前是在铜川上学，现在四年级，过完年下学期要回来上学，你们凭什么不要我们上学……”

我耐心听完家长的话，然后用陕西话心平气和地说：“您先消消气，生气不能解决问题，对您身体也不好。您为了儿孙晚辈的心情我都能理解，您的诉求我会尽量给您说清楚……”然后，我给他明确了我的督学身份以及工作职责，接着针对家长反映的实际情况，进行义务教育段学生就学政策的解释，对学校门禁管理制度重要性加以解说，同时请他可以告诉儿子、媳妇在下一年4、5月份持续关注学校公告和教育系统官方平台，及时了解最新招生入学政策，对照自己的入学学区和必备证件，只要符合条件，一定会让孩子有学上，请家长相信政府，相信学校……很明显，电话里的口气越来越缓和了，最后家长竟然笑着给我道歉，说自己没文化，是个粗人，为了孙子上学的事太着急上火了，刚才说话太冲了，请不要见怪，也希望我能给

他们操个心……挂断电话，我又立即和督导学校负责人进行了电话沟通，了解学校、学区、招生等基本情况，针对家长反映的几个方面及时进行沟通 and 反馈，并建议他们可以对外公布招生咨询电话，畅通家校沟通渠道，同时对学校门卫工作方式方法等进行窗口式培训，共同打造学校良好的对外形象。

后来，这位老人和儿子、媳妇还陆陆续续打过几次电话。我督导的其他学校类似的招生咨询电话也是接连不断，虽然还会有一些不解，但他们对我的信任、对学校的理解和对政府的感激还是挺让人感动。当然，随着教育的发展，政策的明晰，我一定会持续关注家长问题的解决途径和方法，更好的服务家长、服务学校、服务社会，希望真诚沟通能为家校架设起互联互通互信的桥梁。

【案例分析】

一、取得家长信任——解决问题的前提

责任督学应始终以家长服务者的身份接受他们的诉求，要态度和蔼、耐心细致。从接到电话那一刻就要让家长觉得责任督学是诚恳的，是真心实意的想帮助他们的，取得家长充分的信任，这才是解决问题的前提。

二、摸清真实情况——解决问题的关键

对于家长的投诉或是需求，责任督学不可听信家长一面之词，也不能偏袒学校，而要向家长和学校双方去了解情况，充分取证。只有掌握了事情的来龙去脉，才有说话的底气和话语权，进而拿出策略和措施，帮助解决问题。

三、加强沟通交流——解决问题的保证

责任督学是家长与学校的联系者，必须有沟通交流、研讨

协商的技巧，在恰当时机以准确的话语，把问题说清楚，把建议说明白。积极引导家长和学校有效沟通，委婉地化解误会。同时，责任督学要关注事情后续的发展。

四、关注后续发展——真正为家校互联护航

责任督学要关注事情后续的发展，对家校间要解决的问题，做到不断地跟进与反馈，及时了解矛盾的发展动态，该沟通的要沟通，该交流的要交流，确保家长、老师、学校和督学形成共识。这样，在化解家校矛盾的过程中，才能彻底解决具体问题。

说句实话，当初真没想到责任督学究竟能起到什么作用，现在看来，家长有问题反映给督学，可以避免家长与学校面对面接触，避免双方因沟通不畅带来的矛盾激化……我认为责任督学就是架设在家长与学校之间的一座桥梁、一条纽带，可以更有力地保证家校之间联系的畅通。

聚焦作业设计 扎实推进“双减”

渭南市高新区责任督学 杨节红

2019年8月，我荣幸地被聘为渭南高新区挂牌责任督学，负责三所学校的督导工作。作为一名新任督学，我深深地感受到肩上的使命与责任之重大。为此，我始终将学校发展放在第一位，帮助学校实现科学管理，不仅对督导中发现的问题进行及时指导并督促整改，更重要的是及时总结学校典型经验并进行推广，激励教师积极主动工作，合力助推学校向着更高远的方向发展。

【案例背景】

为推动义务教育学校贯彻落实“双减”任务，规范教育教学秩序。自2021年4月26日以来，国家从不同层级先后下发了关于减轻学生作业负担的通知与意见：如教育部印发《关于加强义务教育学校作业管理的通知》，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》，渭南市教育局以及高新区教育文体局发布的相关文件精神等。从国家和地方层面制定的政策中不难看出，减轻义务教育阶段学生作业负担，是改变学校作业数量过多、质量不高、功能异化等现状的必然，更是促进学生健康成长的必然。随后，我也分别对所管理的三所学校的“五项管理”“双减”等工作多次展开了专项督导。

【案例描述】

作为责任督学中的一员，通过校园巡视、查阅资料、随机访谈等方式对挂牌的几所责任校进行检查督导，结合“双减”政策下校本作业的教学实践，我发现各校在作业布置方面普遍存在一些共性问题。

一、课后内容统一，疲于应付

许多教师虽然能认识到每个学生在学习过程中存在一定的差异，但普遍认为分层作业设计耗时，自身精力有限。因此，常以“一刀切”的统一作业为主，缺乏根据学生的综合水平设计分层作业经验。还有一些教师只简单地将学生分成优、中、后进三个等次，作业根据三个等次来统一分配，看似分层，实则是“贴标签”，亦不可取。

二、作业形式单一，刻板机械

一些教师在设计作业时，多数以教材课后习题和教辅作业为主，导致每天的作业类型相似度高，很少有实践性、长期性或合作性等多样性作业。这样导致学生思维和能力水平得不到良好的发展，使得一些基础中等或较薄弱的学生遇到利用知识灵活解决实际问题时错误百出，更谈不上核心素养的提升。

三、作业随意布置，知识面窄

部分教师在教学中什么内容都不放过，经常在赶进度的情况下布置作业，随意性强，作业的“拿来主义”现象多，主要集中在教材的练习和一些教辅材料，作业碎片化严重，没有针对性，缺乏计划，目的不明。远远达不到巩固强化，拓展积累的目的。

发现这些问题后，我与学校领导、教师、学生深入交流，就几个方面问题逐一进行剖析。在交流中，领导和教师们反馈了主要困惑：一是留简单、机械重复性作业是为了方便批改、作业整齐、规范，有利于迎接上级部门检查，而分层有效作业教师批改难度大，错题会多，作业外观不整齐、不美观；二是教师每日工作量大，有的老师跨学科、跨年级教学，没有足够的时间去研究有效作业。

针对问题的症结和根源所在，校长们非常重视，立即召开研讨，结合“双减”精神制定了改进措施。一、丰富形式，让作业功能多起来，不同类型作业，探索跨学科综合性作业，使得作业功能更加多样化。二、关注学生，让作业主体动起来。作为教师，我们要充分调动学生的积极性，启发学生自主设计作品（作业），大胆放手，老师把关，从根本处调动学生学习的兴趣，达到高效学习的效果。

经过一段时间的研讨、实践和总结，各校的作业设计也形成了特色，高新区教育文体局于今年11月4日举办了“双减背景下基于学生核心素养的学校作业管理”的专题论坛。特别是第五小学构建的作业体系框架其“1+x”单元整体作业体系。1+x指的是作业内涵发展，1是基础性作业；x是跨学科作业，也就是综合实践类作业，使学之有度，凸显核心素养。基础作业就是在一二年级不布置书面作业的原则下，学校安排适当的巩固练习，学校围绕教材做到巩固练习随堂化，为以后的学习打下坚实的基础。跨学科作业结合“双减”的要求，融合各学科提质增效探索出作业的更多可能性，并将一二年级跨学科作

业做到了游戏化，贴近学生生活实际，开发出数字变变变、名人故事等符合学生年龄特点的作业模式，学生把这些跨学科作业或录制成视频，或再次表演，在学校分享给所有学生，让所有人人都能感受到完成作业的成就感。第五小学通过多元化的作业探索，不断完善，不断优化，最终落实五育并举，立德树人的终极目标，取得了很好的反响。

【案例反思】

责任督学下校督导，要切实做到：

一、抓准切入点，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。督导前、督导中、督导后每一环节，从方案设计到问题整改追踪，形成“发现问题—达成共识—有效指导—问题解决”的闭环式督导。

二、平等对话，服务学校

督导工作效度，不是以强势权威让学校怕“督”，而是以服务真诚激发学校“愿督”。尊重学校，服务学校，在平等的基础上坦诚交流。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。

三、发现问题，科学施策

深入理解党的教育方针政策，提高站位。俗话说“当局者迷，旁观者清”，督学既是站在学校之外看学校，又是教育圈内

人士，一经发现有价值的问题，我们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，实行台账管理，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，帮助学校解决发展中的问题和困惑，推动学校高质量发展，切实让“双减”要求落实落地，为促进高质量教育发展保驾护航。

体艺花开满园香

——富平县全面普及中小学生体育艺术基础技能的思考

渭南市富平县责任督学 段双艳

【案例背景】

“娃开学就上六年级了，足球班和声乐班就不上了，你看哪里有补文化课的，让娃去学……”秋季一开学，富平县青少年校外活动中心的老师们就接到很多类似的家长电话。面对这种现象，我作为责任督学，广泛与家长师生沟通交流，发现小学低、中段参加体育艺术培训的学生数量多，小学高段、初中就更倾向文化课学习，因为绝大部分师生、家长认为学习体育艺术影响文化课学习。这种观念和做法直接导致体育艺术育人功能淡化，是推进素质教育的制约因素之一。

【案例分析】

青少年校外活动中心职责之一就是推进素质教育，促进青少年健康成长。基于此，我走访了城乡多所中小学校，探究体育艺术教育滞后的原因：一是体艺成绩未纳入高考，体育考核虽然纳入中考，但是与文化课考试相比有较大差距；二是体艺教师专业理论知识储备不足，专业水平有待提高；三是体音美校本教材创新不够，不能有效激发学生对体艺课程的兴趣。

近几年，富平县青少年校外活动中心持续成功组织全县中小小学生“两节一会”、“三球”、书画摄影等各类体艺活动，我真分析活动开展情况，得出了如下结论：县域中小学校体艺专

业教师虽不充足，但如果积极整合资源，完全可以做有特色的体艺教育，从而全面普及中小学生体育艺术基础技能。

富平县青少年校外活动中心支部书记、主任刘妮娜也正在思考这个问题，我们就一起深入学校、家庭调研，多次和富平县人民政府教育副总督学贺同星等相关领导沟通、协商，得到县教育局党委书记、局长雷建庄的大力支持，我们明确了工作思路：以青少年校外活动中心为依托，以“体育艺术2+1项目”为平台，围绕“一年普及、两年提质、三年构筑品牌”的工作思路，全面普及中小学生体育艺术教育基础技能。

经过查阅资料、座谈协商，结合富平县县域各中小学校实际，我们深入分析可行性，商讨长远规划和具体实施方案。2022年秋季，富平县启动全面普及中小学生体育艺术教育基础技能活动，在全县推广小学生跳绳、初中生“三球”、高中生军体拳、全学段健身操等体育基础技能普及活动，推广以教唱“10首校园必唱歌曲”为主线的艺术教育基础技能普及活动。

青少年校外活动中心制定《富平县全面普及中小学生体育艺术教育基础技能活动实施方案》，组织全县319名体艺教师参与“种子”培训；组织各中心学校按方案规定时间节点推动活动进程，发掘体艺特长“苗子”，扭转教育评价“导向”；引领各中小学校紧抓活动契机，探索开发跳绳、“三球”、军体拳等校本课程，激发学生对体育艺术课程的兴趣。通过“县、镇、校”三级联动，有效解决体艺教师短缺和专业性不强、体艺课程被挤占、活动落实不充分等问题。

这项活动极大地丰富了校园文化，在全县师生、家长中引起强烈反响。目前，富平县体艺教育方兴未艾。校园内悠扬动

听的歌声、创意无限的花样跳绳、魅力无穷的球类对抗赛，成为了校园生活的一道道靓丽风景线。

【案例反思】

亲历这次普及中小學生体育艺术教育基础技能活动，作为责任督学，我主要有三点感悟：

一、对症下药，搭建平台

虽然教育部门对学校体艺课程设置有明确要求，但中高考的指挥棒依然让教师摆脱不了“应试教育”的束缚。针对这一现状，青少年校外活动中心对症下药，整合资源，组织丰富多彩的体艺活动，为体艺教师搭建施展才能的平台，给学生创造展示自我的舞台。作为责任区督学，我要和活动中心主任一起努力，通过教育局搭建平台，适时组织师生参加社会体艺活动，利用社会体艺大环境带动学校体艺教育高质量发展，引领富平县中小學校认真贯彻落实新时代学校体育、美育工作的意见精神，坚持“五育”并举，让学生成为最美的希望。

二、围绕中心，服务大局

在教育事业高质量发展的新背景下，学校体育艺术教育要立足教会、勤练、常赛、常展，全力促进学生体育艺术技能再上新台阶，推动教育进入全面培养学生综合素质的新时代。作为责任督学，我要和中心主任一起深入研究，准确把握教育发展的大趋势、新方向，适时组织开展青少年体育夏（冬）令营活动，开展传统体育训练、竞赛等活动，设置打造声乐、器乐、舞蹈、课本剧等艺术实践活动课程，用校外体育艺术教育弥补校园教育之不足，服务富平教育发展大局。

三、勤学深思，开拓视野

“起初担心训练影响学习成绩，后来发现孩子把踢球的劲头用到了学习上，文化课成绩也有很大进步。”座谈中听到家长的肺腑之言我很是欣慰。作为责任督学，不光要提出问题，更重要的是找出解决问题的办法，攻克“瓶颈”，寻找闪光点，推广好经验。为了做到这些，我反复研读教育督导相关政策文件、校外教育相关文献，开阔视野，提高自己专业知识储备，提升自己的政策理论和业务水平，夯实自身素养，为促进富平校外教育良性发展贡献督导力量。

身为责任督学，我要知政策、找问题、搭台子、勤跟进、推经验，为教育科学发展保驾护航，助推素质教育向纵深发展，进而实现教育现代化。

二〇二二年十二月

关心青年教师成长 助推学校教师队伍建设

——责任督学如何听评青年教师的课

延安市洛川县责任督学 郑玉峰

【案例背景】

作为挂牌责任督学应该如何听、评青年教师的课，达到助力青年教师成长的目的，这是我一直在思考的问题。自2020年5月我被洛川县人民政府教育督导室聘为挂牌责任督学以来，到学校听过二十多节课，听、评青年教师的课居多。每次听完青年教师的课与其进行交流时，他们都感到非常紧张，总是先检讨这节课没上好。当问到哪些地方不好时，又说不上来，交流的效果并不理想。一次，到我负责督学的洛川县中学听了一节青年教师的课，点评课时，我改换了方式，先表扬鼓励，再对有问题的地方共同分析探讨，收到了良好效果。

【案例描述】

上课铃声还未响，我走进高一年级一个班的教室。室内一位青年教师正在做课前准备，桌椅摆放是把四五个同学的课桌椅拼成一个长条桌的形式。一看便知，此节课是采用小组合作学习的教学模式。上课铃响了，每组学生围桌而坐，有的学生面向讲台，有的学生侧向讲台。

这是一节政治课，课题是《新民主主义革命》。教师从复习旧知识开始，用诱导学生探究的方法引入了新课。在练习的过程中，教师时不时走到各小组桌前，巡视学生做习题的情况，

并当场批改，最后小结。从授课的过程来看，教师态度和蔼可亲，板书规整，讲解清晰，可以说这位青年教师的基本功还是很好的。但从学生的表现来说，小组围桌合作学习的模式成为摆设，没有得到很好地利用。教师提问时，学生举手要发言的不多，总是那么几个。我边听课边思考：课后如何与老师交流？如果从教学的组织过程来看，问题还是较多的，但对于一位青年教师来说，能运用小组合作学习的模式教学，说明教师的发展潜力还是很大的。思考过后，我决定评课时以表扬鼓励为主，有问题的地方采取双方共同分析探讨的方式。

评课时，我首先肯定了这节课，用“书、梳、舒”三个字给予概括：“书”——板书设计规范，书写整齐清楚，体现了教师板书基本功很扎实；“梳”——注意新旧知识的总结与梳理，给予学生清晰的概念；“舒”——课堂氛围很宽松，让学生和听课者有一种舒心的感觉。

接下来，我问教师：“今天的课桌椅为什么要这样摆放？”教师回答：“小组合作学习。”我又问：“一堂课下来小组学生有多少时间进行合作学习了？”教师答不上来了。我接着说：小组合作学习不仅仅只是座位方式的改变，而是要明确本节课中需要合作学习的任务是什么，并设计需要群策群力的问题，让小组学生之间产生讨论。如果采取小组合作学习的方式，在提问时，就不要用举手发言的形式，可以让每组轮换派不同代表发言，这样能使每个同学都有锻炼的机会，避免老是那几个举手的学生发言。学生在练习时，老师不要都批改，可以让学生相互批改，相互纠正错误，只有小组学生都不会时，教师再参与进行指导，否则，达不到小组合作学习“兵练兵”、有效生成新

知识的目的。

最后，我与教师就合作学习小组如何建立，以及座位的摆放是否利于学生听课和身体发育进行了探讨。通过交流，我与教师均感收获不小，教师表示今后一定要潜下心来，认真研究小组合作学习教学模式的运用。

【案例反思】

通过这次督导，我对责任督学如何听、评青年教师的课，有了一些感悟和思考。

1. 责任督学的职责要重点突出助力学校发展、教师成长、学生成长。学校的发展离不开教师的成长，教师队伍的建设成长关键取决于青年教师的成长速度。所以，督学在听、评课时应多听和点评青年教师的课，并且点评应多以鼓励为主，助力青年教师快速成长。

2. 责任督学听课从某种意义上讲更多的是“观课”。责任督学在听课活动中观察的角度是多方位的，不仅观察课堂教学活动，还要关注青年教师的专业成长。要通过观察课堂教学，了解师生的互动，了解学校的管理，了解学校的发展。

3. 责任督学听课应把自己当成一名学生。以学生的身份走进课堂，用学生的视角去观察和体验，从而能更好地发现一堂课的优点和不足。从责任督学与教师的互动来看，用学生视角听课评课，容易拉近彼此的心理距离，更方便双方进行深度交流，把课堂教学研究引向深入，促进教师成长进步。

发挥学校主阵地作用 促进留守儿童健康成长

延安市延川县责任督学 刘 艳

【案例背景】

近年来，随着我国经济快速发展，城镇化进程不断加快，农村成千上万的农民为改善家庭经济状况外出务工、创业，把未成年子女留在家乡交由他人照料，导致大量留守儿童出现。这给学校教育和管理带来很多挑战，留守儿童的健康成长成为学校、家长揪心的问题。在我担任圣羽小学责任督学以来，为更好地关爱留守儿童，给他们营造一个健康成长的学习和生活环境，我提议学校充分运用好留守儿童之家，并和各相关行政村及家庭取得联系，努力改善留守儿童学习和生活的外部环境，形成学校、家庭和社会的合力，将校内、外教育有机结合，让留守儿童享有公平和有质量的教育。

【案例描述】

2022 春季学期开学初，利用学区开会之机，我和圣羽小学校长郭建荣及学校管理人员、教师代表进行了座谈，就留守儿童教育问题做了深入交流。大家提出了不少问题和建议，其中，普遍认为留守儿童队伍越来越大，他们的父母常年在外，他们不但缺少亲情关爱，而且现在社会诱因太多，导致他们偏离学习方向，沉迷于手机上网、网络游戏等。家庭教育管理的缺位，使得他们游走于无目的精神世界，成为“流浪”儿。他们都是未成年人，没有足够甄别是非和自我约束的能力，他们是无辜

的。人们越来越深刻地认识到留守儿童是受教育的弱势群体，长此下去，留守儿童就会畸形成长，这对家庭和社会将造成不可估量的损失。对他们教育和管理的问题也越来越复杂，学校因此而面临更多的挑战。这些问题引起了与会者的高度重视，同时，也引起我对如何做好留守儿童校内、外教育的思考。

经过调查，学校建有留守儿童之家，但因各种原因，未能正常运行且存在不少问题。一是缺乏规范而科学的管理体系。二是开展的各类活动不切合实际。三是受师资限制，没有专人负责运行。对此，我和郭校长又进行了深入交谈，最终达成以下共识：

一是学校制定人性化的、切合留守儿童实际的、科学合理的管理制度，并抽调人员专门管理，让留守儿童之家正常运行起来，并和心理咨询室建立密切联系，做好留守儿童心理疏导工作。二是为留守儿童之家搭建平台，定期提供留守儿童和父母网上见面的机会，让父母的爱不要缺位。设立留守儿童家长会，定期召开会议，反馈留守儿童成长情况，全面把握留守儿童成长动态，发现问题，及时有效处理，建立留守儿童成长档案，记录留守儿童的基本情况和学习成长情况，把握其成长轨迹，为有针对性地开展教育和管理工作提供支持。三是加强对留守儿童的人文关爱。从细微处发现每个留守儿童的闪光点，有效发挥他们的特长，因材施教，使他们有获得感，使他们认识到自我存在的价值，树立学习和生活的自信，做好他们的养成教育。四是做好留守儿童工作监督。值周领导、班主任、科任教师、班委会、少先队全天候对他们做好监督，从每一件事入手，纠正他们身上存在的问题。给他们提供改正过错的机会，

耐心等待他们的转变。五是针对留守儿童开展各种活动，为他们的健康成长提供更多舞台，达到平等对待。

在开学第五周我再次来到学校，通过和校长、教师座谈，访问部分留守儿童，走访部分家长，发现留守儿童问题得到有效解决，学校留守儿童之家发挥了应有的作用，学校针对留守儿童开展丰富多彩的活动，比如心理疏导、亲情电话、亲情视频等，留守儿童家长会也发挥了很好的作用，乒乓球运动赛、拔河比赛等各种户外活动拴住了他们的心，学校负责人表示学校减压不少，学校管理和运行更加顺畅。不少家长也表示自己的娃娃像变了一个人似的。看到孩子们脸上洋溢着灿烂而自信的笑容，教师、家长心里都释然了。

在和校方达成共识的同时，我走访了郭家塔、杨家湾、贾家坪、关庄等5个行政村，和村干部、部分留守儿童家长见了面，并就留守儿童问题交换了意见。对留守儿童存在的问题，看法是一致的，但如何教育？如何管理？如何促进留守儿童的转变？大多数村干部和家长表示茫然。我也一时感到手足无措。静下心来，我做了细致思考，调阅了大量留守儿童教育资料，和校领导一起商讨对策，结合目前社会层面、村级教育管理、家长认知水平等实际情况，我再次走村入户，和村委会、家长进行联系，就留守儿童校外教育问题，进行反复商讨，最终达成以下共识：

一是村委会有责任和义务对本村学生进行监督和管理，家长应该支持。对留守儿童中的问题学生，村干部及时和家庭携手做好教育工作。村委会建立留守儿童档案，关注他们的成长，并和镇政府取得联系，做好思想宣传教育工作、做好法制教育

工作，杜绝不良思想和行为对本村学生造成负面影响，尽可能地从源头上遏制不良思想、不法行为对本村学生造成伤害。学校和村委会做好义务教育法规宣传工作，明确社会和家庭承担的义务，杜绝本村学生失辍学现象的发生。二是利用务工人员返村的机会，村委会及时组织留守儿童亲情活动，让家长讲述他们务工的情况和务工的目的，从内心深处感化留守儿童，让留守儿童深刻认识父母的艰辛，从而从思想上达到自我转变；让孩子给父母讲述父母不在时自己的学习和生活情况，分享成长案例，从而让父母给予孩子更多的温暖和关爱。三是家长配合学校、村委会做好孩子的教育工作。家长除了保障孩子的衣食住行日常生活外，更应该做好孩子的教育工作。不溺爱孩子，给孩子适度自由，但不能让他们放任自流。家长要合理控制孩子的花销，不给孩子多余的钱，以防止孩子抽烟、酗酒，甚至逃课外出。家长实时管控孩子的交往，不能让孩子和不三不四的人混在一起。家长保持和校方、村委会的通话畅通，经常联系，反映学生成长情况，孩子有问题时及时联系。

此后，在我多次入村入户实地调查中，群众和家长反映，孩子发生了转变。但是，同时也发现村级教育管理和家长工作还是不够深入和彻底。要形成多方合力，毕竟不是一件很容易的事。为了给留守儿童成长的一片蓝天，今后还有很长的路要走，我会不断努力。

【案例反思】

一、督学要时时关注学校教育动态，聚焦核心问题

农村学校发展面临很多瓶颈，督导时会发现很多问题，督学不能一一解决。所以督学要对发现的问题进行归纳梳理，重

点解决群众最关心、最期盼解决的难点、热点问题。

二、敢于反馈，勇于指导

对于发现的问题应敢于及时反馈，让责任学校及时了解自己在办学过程中好的方面和不足之处，才能够促使其及时整改。教育督导本身就具有指导性，作为责任督学，面对问题必须敢于指导，既敢于从微观上给出方法，又敢于从宏观上提出对策，既可以用自己丰富的实践经验给予帮助，也可采他山之石，博众彩之长，实现资源共享。

三、在督导过程中要多听多看

深入调查，全面了解情况，科学分析问题存在的根源，做到解决问题有的放矢。

四、督学工作应该有大局意识

此次督导工作，重点在留守儿童的健康成长，关系到很多家庭未来的幸福，关系到社会的发展和稳定，是一个迫切需要解决的问题。

五、督导工作要细致入微，倾心倾力

不能流于形式，或者浅尝辄止，或者走马观花，要付出爱心，要有足够的耐心，要有持之以恒的决心。

“督”“导”并重 助推家校共育

榆林市佳县责任督学 杜国瑜

【案例背景】

2021年，国家先后出台了《五项管理》、《课后服务5+2》以及“双减”政策，这些政策的实施赋予了责任督学更艰巨的任务。如何系统领会“双减”政策的精神、实质及内涵，如何指导检查学校实施落实……成为每一个责任督学的新的课题。

【案例描述】

今年10月8日，我接到了一名学生家长的电话，家长严肃的语气让作为责任督学的我深感责任重大。通过深入交流，我把这位家长反映的情况做了如下总结：

1、老师作业布置缺乏计划性和设计性。有的老师课后没有布置作业，晚上九点多了，突然布置作业要求孩子们第二天上交，导致孩子们的睡眠时间得不到保证。

2、老师过多地把传道、授业、解惑的职能分解给家长。目前，有很大一部分老师把批改订正学生家庭作业这一步交给了家长。家长不是老师，老师没有了这一关键步骤，怎么做到查漏补缺？

3、变相给家长布置作业。如果说让家长批改家庭作业是给家长布置作业，那么，给孩子们布置一些高精度的手工作业就是变相给家长布置作业。有的老师更过分，孩子自己动手的作品被批，而家长完成的作品却被评选为优秀作品！

【案例分析】

了解清楚事情后，整整一个月，我积极主动参与学校的“如何设计作业”为主题的交流研讨会、课改推进会等，在我的建议下，我和学校一起聚焦“双减”重点，破解工作难点，共同完成了以下几个方面的变革。

一是让作业回归学生本意。“双减”政策的落实不能只是一个作业“量”的减少，更要在“质”上提高，针对教师作业布置缺乏计划性和设计性的情况，在经过全体教师集思广益后，我建议学校从作业设计、作业量的控制、作业的评价等几个方面进行改革。

1. 解决作业设计没有计划性和设计性的问题。作业设计一定要基于课程标准和教材，从学情出发，切忌一刀切、面面俱到，或是临时起意。要抓重难点、有计划，要有弹性、有梯度，要分层次，有针对性，真正让作业满足不同学生的需求，让作业回归学生本意。

2. 课后作业要科学推算，关注作业总量和完成时间。班主任每天对各科作业整体把控，如有超出及时沟通调整，切忌临时新增家庭作业，保证“五项管理”的真正落地。

二是让教师角色回归本位。针对家长监督完成并批改家庭作业的状况，我和校委会召开了部分教师座谈会，倾听了他们的需求和建议后，建议学校在不影响学校正常工作秩序的情况下，尽力协助老师们解决一切非教育因素的影响和牵制，灵活管理，调动教师的主人翁心态和工作积极性，让教师角色回归本位。

三是让家长角色回归本真。爱是家庭教育的本真，是通过家长的陪伴和适当引导，使孩子全面健康成长。针对将学生作

业变成家长作业的这种现象，我和学校及家长代表研讨后，建议学校在开展社团活动和亲子课堂之外，还建议家长将“劳动”“综合实践”及“体育活动”等纳入家庭活动，实现家校共育。

【案例反思】

通过这次督导，我对责任督学如何指导学校推进各项政策的落实有了更深的认识和感悟：

督学要善于发现问题，解决问题，“督”“导”并重。以上案例中，我通过各种方式，和学校共同寻找整改办法，跟踪整改效果，直到问题得到有效解决。

督学要有事业心，切莫敷衍塞责，不作为。在许多人眼中可能都是微不足道的小事，但在家长的心中，在孩子的心中，却可能是至关重要的大事。

“督”“导”需要用在平时。责任督学工作经常化、日常化、随机化。平时注意观察、调查、反馈、沟通，不要等举报电话到了才着急解决。

总之，“双减”是一项重建教育良序、恢复教育生态、回归教育本真的、需要全社会重视的长期系统工程。我将努力工作，不辱使命，在“督”字上尽职能，在“导”字上尽责任，助推家校共育，让每一项政策都能落地、生根、开花。

阳光课间 “燃动” 校园

榆林市高新区责任督学 王 晶

【案例背景】

2021 年 12 月，我非常荣幸地被聘为高新区责任督学，负责四所学校的日常督导事宜。自此，开启了我的责任督学之路。两年来，我奔波在四所学校之间，参加活动，深入课堂，与教师沟通，与家长座谈，尽自己所能与被督导学校一起共沐风雨，共享阳光。

【案例描述】

今年五一长假结束后，我接到榆林高新区第六小学一位家长的电话，她说：“王老师，咱们‘双减’政策确实好啊，原来我们家孩子回家作业量大、睡眠不足，考试成绩让他心理压力很大，一度厌烦学习。现在，学习压力减轻了，作业在学校基本就能完成，孩子整天乐呵呵的，真心感谢老师们。但是，我还有个请求，希望得到你们的帮助。我家孩子不喜欢运动，吃成了一个小胖子，学校能否想想办法，让他多活动活动，减减肥！”我做了如下解答：为更好落实“双减”政策，改善学生体质，学校增加了下午的大课间活动时间，确保学生每天校内有一小时的体育锻炼时间，每周还开展“花样轮滑”、“特色啦啦操”、“跃动足球”等丰富多样的社团活动，促进学生全面发展。可是，这位家长似乎对我的解答还是不满意，她说，她的孩子从不主动锻炼，再三恳请我想想办法。于是，我把情况及时反

馈到高新六小，并与学校领导进行课间活动巡查。在巡查中发现，部分学生“不愿动”。尽管每天课间活动时间充足，集体做操后，仍有一部分学生回到教室里写作业，或坐在教室内闲谈，没有真正的“走出去，动起来”。同时，经过与学生交谈得知，课间活动的组织性、趣味性不强，在活动中缺乏竞争和激励机制。针对这一现象，我与学校领导协同教务处、安保处、艺体中心以及各年级组，积极研究大课间体育活动的改革措施，制定了具体规划：

第一，确保安全，全员参与。为了让学生有一个安全的运动环境，学校制定了细致的活动方案，并决定课间活动时间，禁止任何车辆出入校园。同时，德育处组织红领巾志愿者巡查教室，督促学生课间活动时尽快离开教室，参加体育锻炼，潜移默化中养成运动习惯。

第二，创新活动，以体育人。本着“运动育德、运动健体、运动增智”的目标，结合年级特点，开展低中高分层活动，逐渐培养学生的运动能力。低年级学生组织“花样踢毽”比赛，要求人人参加，从小组、班级、年级层层选拔晋级队员，孩子们既锻炼了身体，还融入了集体当中，增强了班级凝聚力。中年级学生开展“绳采飞扬”跳绳比赛，以班级为单位，进行跳绳比赛，学生们比速度、比花样，个个汗流满面、热情高涨。高年级学生进行跑步接力赛活动，大课间的跑道见证着学生奔跑的英姿。这些活动既磨炼了学生的意志品质，又培养了学生良好的协作意识和团队精神。

第三，考核激励，定期评比。学校鼓励班主任和学生一起参加比赛，班主任在比赛中的成绩与学生比赛成绩进行捆绑式

考核，定期评比优秀班级。这样，从老师到每个孩子都能够动起来，都有成功的体验，让孩子们逐渐培养运动兴趣，养成运动习惯。

这些大课间活动，经过一段时间的实践，已逐渐安全化、科学化、常态化，成为师生喜闻乐见的特色体育活动形式。

【案例反思】

课间体育活动是落实“双减”工作的具体行动，在这项工作中，我不是单纯给学校“找毛病、查不足”，以检查者的身份，给学校“添麻烦”，而是立足于学校实际情况，查摆问题，献计献策，协助学校开发课间活动内容，提高活动质量。通过这次工作整改，我深刻地了解到：孩子们的需求就是课程生成的地方，作为一名责任督学，应坚持以排查问题为导向，以工作落实为引领，科学分析、合理建议，做到与督导学校融为一体，成为他们发展、执行的助推者，这样才能助力学校发展，更好地服务学生。

督帮结合见成效 延时风光无限好

榆林市绥德县责任督学 李保春

【案例背景】

2021年党中央、国务院发出了“双减”教育改革的号令，习近平总书记走进绥德实验中学，就开展“双减”教育做出了动员讲话，向全国基础教育发出的重要指示。各地各学校积极响应号召，以不同方式方法把“双减”开展起来。课后延时服务活动是落实“双减”政策的重要组成部分，是贯彻“5+2”与“1+1”的重要举措。充分用好课后服务时间，对学习有困难的学生进行补习辅导与答疑，指导他们认真完成作业，为学有余力的学生拓展学习空间，开展丰富多彩的科普、文体、艺术、劳动、阅读、兴趣小组及社团活动，从而提高课后服务质量，增强课后服务的吸引力。

然而，个别学校把课后延时服务变相为有偿补课的合法手段，把每天下午的两节延时大多数安排为学科辅导课，曲解了教育改革的初衷，延长了教师的在校时间与工作负担，增加了家长与学生的压力。延时服务再次成为社会关注度较高的话题。因此，我决定在我挂牌督导的绥德县实验中学进行一次专项督导，观察、了解学校课后延时服务的开展情况，与学校共同探究、提升课后延时服务的质量，提高群众对延时服务的满意度。

【案例描述】

绥德县实验中学创办于陕西省立第四师范学校旧址。学校

在 2001 年成立以来，办学思想、办学目标，管理理念、工作方法上都取得了很大进步，有较强的师资力量与较好的社会影响力，在“双减”政策的贯彻落实中，发挥了良好的积极作用。

一、对标研读，按章查实

国家与省市多方文件明确规定，课后延时服务必须做到“5+2”模式，一节为延时作业指导，一节为集体活动（特色课程）。2021 年秋季开学初，学校发布了《学生课后服务工作告家长书》，明确了延时服务的活动安排。经过我仔细查阅学校开展课后延时的资料，学校能够按照文件要求，科学安排自主学习课程与社团活动（特色课程）。校长告诉我，现在家长十分看重孩子的学业成绩，担心过多的艺术体育会影响孩子们的的成绩；因此学校通过告家长书、开家长会，积极宣传课后延时在“双减”中的重要作用，向家长们表明延时服务是符合国家政策的，也是有利于学生身心健康的，符合全面实施素质教育方针的。校长表明，学校会在国家出台深化教育体制机制改革、新时代教育评价改革总体方案的背景下，按照习总书记在实验中学的重要讲话指示，认真开展课后延时服务活动，努力把搞好课后延时服务活动作为双减的有力抓手。

2021 年秋季学期起，实验中学课后延时服务全面落实了“1+1 模式”，特色课程的社团活动更是充实多彩，受到了学生和家长的极大欢迎。如今，实验中学共开设了 28 个社团，文化、体育、艺术、美术、科技应有尽有。丰富的社团活动受到了学生、家长与社会的一致好评。

二、及时汇报，以联代帮

课后延时服务是新事物，免不了实践、探索与完善的过程。

初始时期，学校社团老师是水平参差不齐。学校有一些体育、音乐、书法等方面的优秀教师，但是社团数量多，教师资源还存在一定短缺，少数校内教师无法完成特色课程的指导任务。学校领导班子发现这一薄弱情况后，本着坚决摒弃“肥水不流外人田”的思想，谨防课外延时服务的质量打折扣，便有了引进社会资源的想法。我表示积极支持与赞成，便把学校的课后师资需求反映到教体局。教体局首先表示支持学校外聘专业人员，紧接着就出台了《关于开展非物质文化和特色课程进校园活动的通知》与《关于选派优秀教练员进学校的通知》，并组织召开了“绥德县非物质文化遗产和特色课程进校园活动推进会”。就这样，一大批非遗传承人、特色课程教师、优秀教练员走进了实验中学与其他中小学。实验中学课后延时服务活动内容更加丰富了，执教与辅导教师的团队实力提升了，学生的参与热情提高了。现在实验中学开办了绘画、剪纸、民歌、象棋、彩陶、泥塑、腰鼓、拽步舞、架子鼓等社团。学生依据个人爱好报名，每学期可选两个社团自愿参加。学生真正找回了快乐和幸福，学校也践行了“幸福教育”的办学理念。

三、敢想敢说，出谋划策

各中小学要结合师资、场地、设施设备等情况，主动承担责任，自主开展课后服务工作，充分发挥课后服务主渠道作用，尽可能满足学生需求。学校也可通过租用场地、外聘教师的方式开展。学校社团数量增加了，教师资源也强了，可是学校活动场所受到了限制。过去，学校在开展延时第二节的时候，部分社团利用学生离开教室进行室外活动的机会，把教室也挂牌为音乐活动室，美术活动室之类的办法，但这种做法显然不是

长久之计。因此，我向学校建议，综合三楼大会议大厅实用性不强，每年几乎闲置，星火楼的会议室能满足我校召开的师生会议，可以将三楼改造为部室，供社团每天使用。校长采纳了我的建议，马上向上级教育行政部门做出汇报。教体局立即作出安排并动工，投资了 100 余万元改造了会议厅，改扩建了 9 个部室。九个社团的活动场地的增加，为特色课程的开展提供了良好的条件，特色课程不再受天气影响而被延误。

如今实验中学的社团特色课程，涵盖了艺术、体育、科技、非遗国学四大类；丰富多彩的社团活动提升了学生的身心健康发展和综合素养。课后延时服务，让学生学有所获，真正达到为学生的终身发展和未来幸福奠基，课后延时服务形势一片大好。

【案例反思】

课后延时服务活动减轻了学生的作业负担与家长的校外培训负担，丰富了学生校园生活，为有力推进全面实施素质教育，为真正培养德智体美劳全面发展的社会主义建设者与接班人起到了积极作用。

一、端正思想，积极贯彻落实，严格执行课后延时“5+2”与“1+1”模式

各学校要坚决贯彻落实党中央、教育部出台的“双减”政策，发挥课后延时服务的主渠道作用。保证学生每天在校一小时的锻炼时间，提高学生的身体素质，每天的延时辅导课，让学生尽可能在学校完成基本作业，巩固课堂知识，每天的社团课培养学生的兴趣爱好。每年举行一些文体活动，提升学生核心素养，促进学生全面发展。

二、立足校本，适时因地制宜，在挖掘自身资源的同时，大胆引进社会人才

近年来，国家全面改善义务教育薄弱学校建设卓有成效，各县义务教育优质均衡发展创建工作走向新征程，各学校的师资力量得到了大力加强。学校在开展课外延时服务活动中，要充分发挥学校自身优秀资源，大力引进社会资源。不少学校有省市级持证教练员、运动员，及其他在社会团体或民间组织活动中的佼佼者，一些学生家长也有一技之长，是那“在民间的高手”，我县有着“民歌之乡”、“唢呐之乡”、“石雕之乡”、“剪纸之乡”的美誉，非遗文化资源丰富，非遗人才辈出，他们都有为校园文化生活奉献的热情。学校可以积极主动联系，采取“留、请、聘”等方式，提升课后延时服务的师资力量。

三、全面推广，以传代帮，开创县域课后延时服务“百花齐放”的新局面

责任督学不是一个学校的督学，既要在督导过程中发现问题、解决问题，又要善于发现学校的亮点与优秀人才，把一个学校的典型事迹，先进理念与工作经验，推广推荐到县域内其他地方。“一花独放不是春，百花齐放满园春”。要适时开展各类经验交流与表彰活动，让更多的学校在工作中少走弯路，早得真经，让更多的学生早日实现人性启迪、思想启蒙与精神塑造，成为全面发展的社会新人。

合理规划部室 提升办学条件

汉中市城固县责任督学 李 超

【案例背景】

义务教育是教育工作的重中之重，均衡发展是义务教育的战略性任务。1993年至2019年，陕西省历时26年完成了义务教育发展基本普及、基本均衡两大任务。基本均衡任务完成后，义务教育发展的重点是推进优质均衡发展，着力解决发展不平衡不充分等问题，全面提高义务教育质量，努力办好公平而有质量的义务教育。优质均衡是均衡发展更高水平、更高质量的发展阶段，是满足广大人民群众公平而有质量教育期盼的新任务。推进优质均衡发展，对全面贯彻党的教育方针、落实新发展理念，保障义务教育发展更加均衡、更高水平、更高质量，具有重要而深远的意义。

【案例描述】

在义务教育优质均衡发展创建过程中，作为责任督学，我多次到挂牌学校督导检查，查看校容校貌、与校长和教师交谈，指导学校的创建工作。该校为了发展特色乒乓球社团，挤占了音乐教室、科学实验室，学校的功能部室及教室等布置存在不合理等现象，不能保证教育教学的正常使用，“五育”并举很难全面落实到位。

【案例分析】

该校是一所规模较大的农村完全小学，在当地很有影响力。

针对学校发展中存在的问题，采取了以下措施：

1. 深入研判问题症结。我多次深入该校，了解建筑分布、功能部室和教室的基本框架、生源等情况，与校长一同分析本校布局分布的优势与不足，交流督查中发现的问题。及时召开学校领导成员会议，就督查发现的问题及意见建议进行反馈，与会人员对这些问题进行了讨论，提出了问题整改的措施、改进方案及整改时限。目前，该校通过部室、教室等调整，花费3万元，将乒乓球教室改为音乐教室、集体办公室扩建为美术教室，解决了学校音乐、美术教室面积不足、不达标的问题，满足了音美教育教学的需求。

2. 积极争取上级支持。根据掌握的具体情况，针对国家生育政策的调整，加之该校办学质量较高，服务区域学生人数逐年增加，办学规模逐年扩大，以及该校校舍紧张、教学用房不足等问题，向教体局领导做了专题汇报。局领导高度重视，带领相关人员，经科学深入实地考察，决定为学校新建一幢教学楼。目前，该项目已经通过相关部门审批，将于2023年初实施。

通过督导，该校布局规划更趋于合理，办学条件得到进一步提升。

【案例反思】

1. 加强学习，提高自身专业能力。作为责任督学，要不断学习教育政策、法规，熟悉学校管理，创新工作思维和工作方式，努力提高自身专业水平和专业素养，及时了解和发现学校工作中的问题和困难，共同研究探讨，找出问题症结，筹谋划策，努力寻求解决问题的办法和途径，做好学校发展的参谋助手，同时积极主动向上级主管部门反映，协调沟通，争取支持，

确保问题得到解决。

2. 把握重点，提高责任担当意识。督学工作千头万绪，涵盖学校工作的方方面面，这就要求我们要认真履行督学职责，在繁杂事务中理清思路，明确目标，确定工作重点，做到有的放矢，最大限度促进学校发展，将督导工作落到实处。

3. 敢于建言，发挥桥梁纽带作用。作为责任督学，要不断更新理念，拓宽督导工作的新思路，既要发挥对责任学校的指导监督作用，更要勇于建言，积极献策，向上反映学校发展过程中存在的问题和瓶颈，切实架起学校与上级主管部门沟通解决问题的桥梁，增强督学工作的实效性，有效引领学校发展，从而真正起到护航学校发展的作用。

今后，我们将高举新时代中国特色社会主义思想旗帜，学深悟透习总书记重要讲话精神和党的二十大精神，深刻领会国家大政方针和中省市县新的督导精神，精准、科学指导，踔厉奋发，力争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！

回归教育本质 助力学生成长

汉中市汉台区责任督学 王 宁

2021年秋季，按照汉台区教育督导委员会办公室安排部署，我对所挂牌督导的某中心小学“双减”工作进行了持续的督导。通过我和学校的共同努力，学校“双减”工作顺利推进，成效显著，赢得了师生和家长广泛好评。

【案例背景】

由于受到应试教育的影响，很多中小学片面追求升学率，教育教学只围绕分数开展活动，学生的课业负担很重，校外培训机构也占用了学生的绝大部分课外和节假日时间，造成学生身体素质下降，综合素养偏低。针对教育领域此种现象，党中央和国务院及时出台相关政策纠偏。2021年，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》（中办发〔2021〕40号，简称“双减”文件），在全社会引起广泛关注。各级教育主管部门迅速拿出相关配套文件，进一步落实“双减”工作，汉台区教育督导委员会办公室也迅即对“双减”工作做出安排部署，要求责任区督学高度重视，迅速行动，为“双减”政策落地贡献力量。根据督学责任区安排，我深入挂牌督导的某中心小学，用心、用情与学校的领导班子和全校师生共同推动“双减”工作开展，一学期来有付出、有喜悦、更有收获。

【案例描述】

某中心小学是该镇最大的一所小学，现有教职工 70 余人，学生近 1200 人，多年来教育质量保持着较高水平，在镇域内小学辐射影响很大。但在过去的教育大背景影响下，该校也或多或少存在着与“双减”政策不相符的一些观念和做法。比如，一些教师的应试教育观过重，学生课业负担重，校园生活单一、缺乏活力等。我想校园应是学园、乐园，学校和教师应该为学生打造一片深厚的、富有养分的成长空间，让每个学生都能充分发展。工作从何抓起？首先从完善自身的教育理念入手。我迅速认真学习中央和省市相关“双减”政策文件，学习减负先进典型学校的做法，积极同本片区督学交流对“双减”的认识。通过系统学习，我对“双减”的要义和内涵形成了明晰的认识，“双减”减的是负担，提升的是质量，“双减”工作关乎着学生健康成长、全面发展，关乎着构建教育良好生态，是实现新时代育人目标的重大举措。其次深入学校了解校情和学情。2021 年秋季开学伊始，我第一时间来到该中心小学，同校长沟通交流，与学校领导班子共同解读《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》中的专项指标，探索“双减”背景下的教育尝试和创新。该校高度重视，迅速行动起来，在 9 月 10 日教师节当天，组织全体教师签下《严守师德规范、共迎“双减”时代》承诺书。同时积极向家长和学生宣传“双减”政策，通过回收《告家长书》的回执条，我欣喜地看到家长知晓率达到了 100%。本着严督善导的工作原则，督促学校出实招、出硬招、出真招，助力“双减”落地落实，探索形成了行政领导、教研指导、典型引导、检查督导、社会家长共同倡导的“双减”工作新格局。一学期以来主要做法是：

一、控制作业总量，让学生的课余时间“腾出来”

“双减”背景下“校内作业提质减负”成为老师和家长关注的重要话题。在督导过程中，我分别进入高、中、低年级，了解作业内容和总量，发现中年级有些学生厌学的心态已露端倪，形式单一的作业让他们抵触；高年级的差异明显，没有层次的作业让学生“吃不饱”或者“吃不消”。于是，我建议学校首先落实作业管理清单，控制作业时长。一周内，教务处制定了《作业管理实施方案》《作业公示制度》，印发了《作业登记簿》。我提出利用好校家委会这支队伍，选举家长代表作为作业监督员，经过电话回访，全校没有一个班级出现作业超量的现象。

二、转化作业模式，让学生的作业空间“大起来”

1. 实施“维度”作业。我参与到学校“小作业、大思考”数学学科集体备课的教研问诊，为老师们梳理出了练习设计的四个维度，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，这一模式也在其他学科的作业设计中得到了推广和运用。

2. 作品代替作业。将作业以作品的形式呈现出来是学生们非常感兴趣的，一件手工制作的学具、一张丰富的思维导图、一份项目学习的成果，“玩转拼音小报、巧画数字宝宝、寻找字母实物”等活动，都能够大大促进学生乐思乐学，让手脑有活干，把书包“瘦下去”。

三、丰富社团课程，让学生的课后服务“活起来”

一所优质学校应该不遗余力地把课后服务打造成“双减”的主阵地，在区域内起到示范领跑作用。在同学校领导交流时，

我谈到：本校生源素质高，家长资源丰富，师资力量强，要充分实现课后服务的课程多元化、活动品质化、看护人性化。走进学校，你会看见：周一至周五下午课后两个小时，学校分为两个阶段进行课后延时服务，第一阶段依据学情，进行作业指导、学科答疑、自主拓展等。第二阶段围绕“美雅教育”理念，提供菜单式服务内容，包括德育教育、学科讲座、劳动实践、娱乐游戏、拓展训练和语言表演、律动、篮球、围棋、书法等不同种类的社团，最大程度满足孩子们的需求。每当我走进学校社团活动现场时，看到孩子们那一张张笑脸和一双双巧手都倍感欣慰，他们在这里释放天性、培养兴趣、发展特长、增强体质。

【案例反思】

减负增效助力“双减”工作落实落地，任重道远。责任督学下校督导要做到“三个有”：

1. **工作有心。**责任督学要在“责任”上下功夫，督导过程求“实”，查摆问题求“准”，剖析原因求“透”，指导工作求“新”，问题整改求“效”。以排查“双减”工作落实情况为导向，通过剖析问题的内在动因，引发深思，唤醒精准施策意识，助力突破难题。

2. **措施有方。**学校是责任督学的责任田，责任督学应严督善导，要以自家人的身份进出校园，让学校亮出“家底”，促进督导工作有的放矢，更好地发挥督学作用。要密切关注教育改革新动向和新举措，做教育革新与先进教育理念的倡导者与传播者。

3. **眼中有光。**责任督学要拥有一双慧眼，剖析督导工作中

存在的现象与问题，发现问题本质。不能止于问题的发现，基于问题要理清因果关系，弄清路径链，为学校科学决策贡献智慧与力量。同时发现问题要积极向教育行政部门和教育督导部门汇报，促使问题得以妥善解决。

点睛校园文化 提升育人内涵

汉中市汉台区政府教育副总督学 庞卫华

【案例背景】

教育是国之大计、党之大计。党的十九大报告提出，“推动城乡义务教育一体化发展……努力让每个孩子都能享有公平而有质量的教育。”围绕“促进公平、提高质量”两大战略主题，彻底解决缩小校际差距、城乡差距，国务院于2012年、2016年先后印发了《关于深入推进义务教育均衡发展的意见》和《关于统筹推进县域内城乡义务教育一体化改革发展的若干意见》。2017年5月，教育部又印发了《县域义务教育优质均衡发展督导评估办法》，省市也做了进一步规划和部署。为贯彻落实国家决策及省市部署，加快推进义务教育高质量发展，着力构建优质均衡的基本公共教育服务体系，汉台区决心从2019年开始，用三年时间完成国家义务教育优质均衡发展区创建任务。

《县域义务教育优质均衡发展督导评估办法》“教育质量”评估中明确要求“校园文化建设水平达到良好以上”。但在实际工作中我们发现，全区多所义务段学校的校园文化都不同程度存在缺主线、不鲜明、无特色等情况。为此，结合优质均衡发展创建，全区将进一步加大校园文化建设力度，计划投入500余万元用于打造提升校园文化，掀起新一轮校园文化建设高潮。

习近平总书记指出，文化是民族的精神命脉。文化兴则国家兴，文化强则民族强。校园文化是学校的精神体现，构建良

好的校园文化是探索“五育”融合，实现以文传道、以文育人、全面育人的有效途径，也是学校内涵发展，彰显校园软实力最亮的“名片”，更是推进全区教育高质量发展的必由之路。立足新时代，学校如何全面加强校园文化建设，提高建设水平，既是考验校长履职能力的重要内容，也是检验学校均衡发展成效的主要指标，成为我们必须直面和解决的重要课题。

【案例描述】

为了全面推进义务教育优质均衡发展，我经常深入区域内学校指导校园文化建设，协助学校解决文化建设上的“急难愁盼”。一天，我来到中心城区某所小学，该校地处“两汉三国”文化遗址圈，历史悠久，学校顺其自然就选择了汉文化作为校园文化的主题来打造，通过参加学校研讨会，我认为该校的方案定位明确，主题鲜明，但校园文化的育人功能还不够凸显。经过一番讨论，我建议学校围绕“讲好汉语，写好汉字，做好汉人，行好汉礼，传承汉文化”等方面着手，统筹兼顾着力打造汉文化主题。大家听后高度认同。

数天后，我来到一所规模较大的农村学校。该校一直苦恼没有一条校园文化建设的主线，不能形成体系，上报的建设方案多次被否定，感觉走到了山穷水尽疑无路的困境。鉴于该校地处“九岭十八坡”的地理环境，祖祖辈辈勤劳耕作，培养了不少人才，同时此地也是诸葛亮的封地，诸葛亮终其一生，鞠躬尽瘁，文化底蕴丰厚。通过研讨，我建议该校将校园文化用“勤”归结、点睛，贯穿其中。柳暗花明又一村。该校重新调整了建设方案——学校教学楼凸显勤学和勤思、部室综合楼凸显勤艺、食堂凸显勤俭、文化长廊凸显勤勉、运动场凸显勤炼、

劳动实践基地凸显勤劳，校园里处处体现“一勤天下无难事”的思想理念，校园文化的育人功能得以充分彰显。

没多久，我又来到一所地处城乡结合部的九年制学校。该校校名中的“源”有来历、根由、源头的意思，问渠那得清如许，为有源头活水来。教育是育人的活水，学校是育人的源头，同时还包含了汉文化的源头之意，“源”作为主题内涵丰富，寓意深远，原由有三：其一与学校校名及所处地理位置紧密联系；其二将教育职责与学校使命高度契合；其三与传承汉文化有机结合。于是，我第一时间谈了自己的设想。随后，学校围绕“源”文化下功夫，深入挖掘，将学校校风定位为“发源、弘源、做源头之水”；学风定位为“探源、思源、做成才之木”，同时将三栋主要建筑分别更名为“思源楼”“探源楼”“弘源楼”，实现了校园文化内化和外化的系统统一。

均衡发展无小事，一枝一叶总关情。后来，我又陆续去了多所学校，协助学校提炼校园文化，及时矫正偏差，起到了抛砖引玉的作用。

【案例反思】

探索形成一批在全区可推广、可复制、可借鉴的成功校园文化建设典型案例，赋能义务教育优质均衡发展，是我一直追求的工作目标。通过走访学校，督导创建工作，了解到学校林林总总的校园文化建设方案，触发了我对校园文化建设的深入思考：

——**校园文化建设坚持固本强基**。九层之台起于累土，千里之行始于足下。校园文化的核心功能是育人功能。这是我们首先要思考的问题。校园文化建设不只是外在的育人环境，更

重要的是内在的人文精神培养。校园文化建设涉及的内容众多，但是“三个大力宣传”是每所学校文化建设不可缺少的基本内容，特别是要把党的教育方针和社会主义核心价值观放在最显著的位置，这既是为党育人、为国育才的总遵循，也是最基础的“三观”培育和价值认同，扎根中国大地，培养有世界眼光的社会主义建设者和接班人，为实现中华民族伟大复兴的中国梦提供强大的价值引导力、文化凝聚力、精神推动力。

——校园文化建设坚持主题鲜明。斫残万石须求玉，淘尽群沙始得金。校园文化要瞄准目标、精准定位、萃取精华，对核心部分要浓墨重彩，中心内容要淋漓尽致，才能精彩纷呈、亮点频频，有高光能出彩。校园文化不是孤立存在的单一个体，而是整体关联、结构协调的复合体。每所学校校园文化必须主题鲜明，有其灵魂，核心一经确定，相应的“一训三风”等其他方面都应围绕这个核心来确立，实现校园文化的有机统一，做到相辅相成、纲举目张，防止出现支离破碎，貌似高大上、实则假大空；看似花里花哨，实际严重跑题，偏离主题、主线、主调。

——校园文化建设坚持承前启后。博观而约取，厚积而薄发。校园文化是学校文化的集中体现。时光荏苒，岁月如梭。一所学校大都有悠久的办学历史，伴随着历史更迭，虽然面貌会沧海桑田，但是沉淀的文化精神实质一脉相承，是永续的、永生的。我们要增强文化自觉、坚定文化自信，大胆从学校历史中追寻学校文化的脉络，从中汲取智慧和力量，激发校园文化建设灵感，有大格局、大情怀，站得高、看得远、谋得深、想得实，与时代同步伐，与国家共命运，给校园文化烙上时代

印记，注入时代内涵，提升建设格局境界。承前启后、回顾历史、观照现实、启迪未来。

——校园文化建设坚持实事求是。纸上得来终觉浅，绝知此事要躬行。校园文化符合校情才能接地气，最富生命力。根据学校的不同类型，制定建设方案，因校而异、一校一策。同时校园文化建设是以学生为主体，是教育和服务学生的，更要符合学生的认知水平，各个阶段学生理解能力和认知水平各不相同，校园文化建设定位就要充分考虑学校实际和学生差异，既不降低标准，更不拔高尺度，杜绝不切实际的造势，严重脱离学校实际。紧密依靠师生挑大梁、当主角，专心致志、朝乾夕惕、久久为功，制定出凝聚师生共识，体现集体智慧的方案。

——校园文化建设坚持守正创新。沉舟侧畔千帆过，病树前头万木春。校园文化要在培根铸魂上展现新担当，在守正创新上实现新作为，在明德修身上焕发新风貌。新时代的教育人要用时不待我的紧迫感，只争朝夕的使命感，舍我其谁的责任感，以实际行动回答培养什么人、怎样培养人、为谁培养人这一根本问题，特别是要立足新时代与时俱进、继往开来，弘扬以爱国主义为核心的民族精神和以改革创新为核心的时代精神，弘扬伟大建党精神，唱响昂扬的时代主旋律，不负时代、不负韶华。用优秀的校园文化感染人、熏陶人、教育人和培养人，促进学生健康成长和全面发展。

——校园文化建设坚持互学互鉴。一枝独秀不是春，百花齐放春满园。本着共建、共享、共赢原则，在校园文化建设上，我们坚持一枝独秀与百花齐放并重，结合实际，按照“先试点、再推广”的思路，我们选取教学点、小学、初中、九年制不同

类型的八所义务段学校为试点学校，先重点打造一批样板学校示范引领，再组织召开现场观摩会，相互学习借鉴，推广经验成果，和而不同、求同存异，努力寻求最大公约数，画出最美同心圆。提质增效，少走弯路，探索形成具有汉台特色的校园文化建设途径，赋能优质均衡创建。

踔厉奋发、笃行不怠、追赶超越。我坚信在学校的不懈努力下，坚持多措并举，撸起袖子加油干，校园文化建设任务必将圆满收官，全区学校的文化实力会进一步增强，学校的文化品位会进一步提升，学校的育人内涵会进一步深化，汉台教育高质量发展将会迈上新台阶。

履职尽责做学校贴心人

安康市汉滨区责任督学 包玲玲

【案例背景】

汉滨区五里镇地处城乡结合部，留守儿童居多，部分家庭对孩子监管、教育严重缺失，儿童自我保护意识不强，存在很大的安全隐患。近期，有学校反映了以下几个问题：

一是偏远 A 小学的校长反馈本校五、六年级的学生在厕所里有拉扯衣服、故意触碰身体等打闹、开玩笑的不雅行为，虽然老师及时发现进行了教育，但还是有所担心。二是 B 九年制学校初中个别学生出现早恋现象，男女同学关系亲密，任课教师和家长都非常关心学生身心健康发展。三是 C 幼儿园某男职工法律意识淡薄，不懂儿童防性侵相关知识，在与女童接触过程中，行为简单粗鲁，引起家长投诉，造成了家园矛盾。

针对以上存在的问题，我将预防性侵安全教育作为重点问题进行专项督导。

【案例描述】

为了解此类问题产生的原因，我深入学校广泛参与教师会、家委会、留守儿童心理健康团辅等活动，总结概括为三个方面的问题：一是学校在防性侵安全教育上力度不够；二是父母忽视性教育或不懂如何教育；三是司法公安部门在开展法治报告活动中，预防未成年人犯罪的内容讲述较多，对性教育有所回避。

为快速、有效地解决隐患问题，我组织召开了安全副校长、心理健康教师全体会议，对具体工作进行了安排部署，亲自督导落实。

一是三步走，见实效。首先，安排五里镇家庭教育指导中心面向全镇各小学开展《爱护我们的身体》防性侵安全教育课“送教上门”活动，统一发放《防性侵安全手册》；其次，要求九年制学校针对初中生开展“中学生青春期安全教育”为主题的心理健康讲座；再次，鼓励各学校、公民办幼儿园利用各自优势资源开展形式多样的安全知识宣传活动。

二是专家讲、家长学。发挥五里镇家庭教育讲师团的专业作用，采用线上直播和线下家庭教育讲座进校园相结合的方式，帮助家长树立安全教育意识，提高安全防范能力，家校协同育人筑牢安全防线。

三是勤学习、补短板。通过案例分析、相关法律的学习规范教师言行，引导教师在课堂教学、个别辅导、安全管理等方面注重性别差异，懂得避嫌、学会尊重学生，坚决杜绝校园性侵害事件的发生。

四是寻外援，求帮助。与五里镇派出所、司法所进行沟通交流，两部门联动开展普法活动，并且联系镇创文办在全镇未成年人保护宣传当中，增加防性侵内容。

通过多种活动的开展，学生懂得了自我保护、解开了青春期成长的困惑；教师知法懂法守法，避免因无知触碰法律红线；学校也真切感受到来自上级部门的力量支持，称赞为学校办了实事。此项工作得到了广大师生、家长和学校的一致好评。

【案例反思】

随着经济的快速发展，信息现代化时代的到来，在电脑、平板、手机等电子产品中长大的学生，面对着繁杂信息的侵扰，学校的安全教育工作也不断面临新的挑战。这一案例的处置虽取得了一定效果，但对于督学肩负的责任，我应清醒地认识到：

第一、责任督学应当具有高度的责任心，在关键时刻亮身份、积极履职尽责。作为督学应该积极主动地发现问题，利用自身督学的身份，及时处理学校教育中存在的矛盾和问题，为学校教育搞好服务，不打折扣地履行职责。

第二、责任督学应当发挥自身的协调和沟通能力，聚力破解难题。督学要善于与学校、家长和政府各部门保持有效沟通，使得难题能够在督学的协调中、聚集多方力量形成合力，更快更好地解决。上述案例的成功实施就展现了家校社携手共育的良好新局面。

第三、责任督学要多方听取意见和建议，不断提升个人工作能力。在督学履职中，要关注社会各界人士对教育当中的突出问题以及解决突出问题的建议，同时还要接受学校、教师、家长等方面的监督，虚心听取他人对自己工作的中肯意见，不断地改进工作方式和方法，使督学成为广大群众的贴心人。

发挥桥梁作用 护航学生成长

安康市汉阴县责任督学 王能国

【案例背景】

责任督学按照《中小学校责任督学挂牌督导办法》开展督导，不仅要履行好国家规定的八项经常性督导任务，督导学校依法依规办学，还要及时回应群众诉求，指导帮助学校解决问题。督学是沟通家长和学校、解决群众诉求的一座有效的桥梁，携手学校共谋发展、聚力办好人民满意教育。

【案例描述】

2022年3月16日，铁佛寺镇中心小学责任督学王能国接到一位家长的电话：“我是铜钱村的学生家长，听说安达客运车不跑我们这里啦！孩子上下学没有车坐，孩子的父母又都在外地打工，家里都是老人带孩子，没人送孩子上学呀！希望政府能及时解决孩子坐车问题！”铜钱村距铁佛寺镇中心小学约30公里路程，周末学生往返学校无车可乘存在很大的安全隐患！为了弄清事实，王督学及时向安达客运公司铁佛路线的负责人了解相关情况，获悉该公司因客车运营期限即将到期（2022年3月23日），公司计划将原12座客车更换为8座客车，客车数量也减少至7辆。以前周末接送学生都是单边空车返程、成本较高，安达公司决定暂不承载铜钱村的学生，而这将会导致铜钱村学生周末往返无车可乘。为了全面掌握情况，王督学又与铁佛初中校长联系（铁佛小学和铁佛中学都在铁佛集镇），两校统

计了周末长期回铜钱村的学生数量，将此情况迅速汇报当地镇政府、派出所，镇政府领导亲自与安达客运公司沟通协调未果。王督学和铁佛寺镇中心小学校长将协调情况汇报给县教体科技局，请求尽快协调解决。经主管局大力协调，安达公司同意运营车周末定时定点接送学生，要求学校组织好学生乘车并做好统计，年底由镇政府根据承载学生情况给予适当费用补助，铜钱村学生乘车问题得到妥善解决。

【案例分析】

1. 在偏远山区，大量青壮年夫妇外出务工，把年幼的孩子留给年迈的父母照看，因身体原因老人对孙子孙女的上下学接送力不从心。周末上下学有运营车辆接送孩子，可解决家长接送的难题。

2. 因路途较远，山区学生上放学往往需要乘车，而可以乘坐的车辆以私家车和非营运车辆居多。这两类车超员超载现象时有发生，存在较大的道路交通安全隐患。有了客运公司车辆的定时定点接送，学生乘车的交通安全得到切实保障。

【案例反思】

1. **督导工作需立足服务，力求实效。**责任督学接到家长来电，一定要耐心倾听、弄清情况和诉求，不能仓促、草率、盲目地给予答复。要尽可能地了解情况后，再与学校或相关部门联系沟通，并亲自实地察看、全面了解情况，获得第一手资料以确保信息的准确性、真实性。其次，要认真分析获得的信息，分析问题的症结，结合学校和工作实际提出切实可行的解决方案或建设性建议，多方争取各级相关部门的支持，力求及时妥善解决问题、化解矛盾。

2. 督学要发挥桥梁作用，着力为家校护航。责任督学是政府、教育行政部门与学校、家庭联系的纽带和桥梁。工作中遇到群众的急难愁盼事情时，必须急群众之所急，及时联系督促学校和相关部門予以解决。还要勤于调研、勤于思考，为教育主管部门和地方党委政府教育决策提供参谋，为教育改革发展建言献策，为办人民满意教育履职尽责。

学生心理健康应是督学“心中大事”

安康市旬阳市责任督学 张正发

【案例背景】

2019年7月，健康中国行动推进委员会印发了《健康中国行动（2019-2030年）》；同年12月，卫健委、教育部等12部委出台《健康中国行动-儿童青少年心理健康行动方案（2019-2022年）》。据统计，2021年全国青少年抑郁率达24%，重度抑郁率达6.8%。青少年心理问题已成为影响他们健康成长的“绊脚石”，亟待全社会高度重视。

【案例描述】

2022年，我有幸成为旬阳市人民政府第一届责任督学。基于对学生心理健康的关注，我于10月中旬来到责任区一所初中做心理健康调查。该校处于城乡结合部，学生相对较少，我采用全面调查方式测试，结果如下：

一、调查对象

该校全体学生198人。其中七年级66人，八年级68人，九年级64人。

二、调查方法和内容

采用自评量表问卷调查法。问卷内容：人际关系、学习焦虑、恐怖倾向等9个基本症状因子。

三、结果与分析

全校心理不健康倾向学生60人（30.3%）。其中七年级26

人（39%）、八年级 21 人（31%）、九年级 13 人（20.3%）。测试 70 分以上（至少有 5 项超标）18 人（9%）。

调查数据表明：学习焦虑人数最多，其次是自责倾向、过敏倾向、身体倾向、对人焦虑。这 5 个方面是中学生存在的共性问题。七年级学生在学习焦虑、过敏倾向、身体倾向方面异常人数比例偏高，说明学生进入青春发育期，情绪不稳、意志不坚；八年级学生在对人焦虑方面人数明显增加，说明学生更注重形象，有交际交往需求与障碍；九年级学生在学习焦虑方面相对较多，说明学习压力大。

【案例分析】

该校学生心理不健康的主要原因：

一是农村学生知识基础相对薄弱。部分学生缺乏学习自信心，学习兴趣不浓、动力不足，没有成就感。中考压力大，学生难以达到轻松学习、快乐生活状态。

二是农村家庭教育低效负效严重。特殊家庭学生（残疾、单亲、离异、孤儿等）占比较大，这些孩子多为留守学生，监护人失管或教育方法简单粗暴，不能关注孩子心理，致使“5 + 2 = 0”现象明显。

三是教师对学生心理健康重视不够。教师以课堂教学为主，没有真正走进学生的内心世界，缺乏“生命教育”“健康教育”，不能及时准确掌握学生的心理健康情况，未能深度关注问题学生，致使学生心理健康问题逐步放大。

四是学校缺乏专业教师。学校没有专业心理健康教师，缺乏规范的心理健康教育指导。对问题学生没有及时有效的干预措施，更谈不上专业的治疗方案。

【案例反思】

一、青少年心理健康问题应引起教育主管部门、学校、家庭和社会各界的高度重视

应坚持以学生健康成长为目标，构建学校、家庭、社会三位一体的教育关爱体系。应大力推进“三家”工作，让家长重视家庭教育，关注孩子身心健康。

二、学生心理健康要作为督导考核的重点内容

教育督导应关注学生身心健康发展，要通过随机抽测、谈心等方式深入了解学生身心发展状况。督促学校重视并落实好学生心理健康教育工作，及时发现并科学干预心理异常学生，促进每一个孩子快乐幸福成长。

三、学校要营造轻松愉悦的教育环境

真正落实好“双减”工作，按照“课堂革命 陕西行动”方案，有效开展“三个课堂”，切实加强第二、第三课堂建设，使校内学习与社会实践有机结合，让学生在活动中获取知识、体验生活、健康成长，努力培养有国际视野、有家国情怀、有立身本领、有未来担当的新时代青少年。

四、教师要高度关注每一个孩子的心理健康

青春期的孩子敏感、脆弱、多疑，教师要找准切入点培养其自信心，点燃他们的生活激情，激活成长内动力。张文质说：“教育是慢的艺术”，教师要用足够的爱心和耐心去感化和引导问题学生，帮助他们提升价值感和幸福感。

作业负担减下去 教育质量提上来

安康市宁陕县责任督学 黄太政

我于2022年8月，被县政府教育督导室聘任为责任督学，负责长坪小学等学校教育督导工作。秋季学期开学不久，就接到了学生家长的投诉电话。

【案例背景】

这个案例发生在安康市宁陕县太山庙镇长坪小学。长坪小学是一所村级完全小学，在校学生的父母大多数在外地务工，孩子生活普遍由爷爷奶奶照顾。近年来，县里出台多项提升教育质量措施，学校、教师质量压力大，平时对学生要求严，作业管理不规范现象普遍存在，家校矛盾比较突出。

【案例描述】

“喂！是黄老师吗？这长坪小学太不像话了！我这会儿正在厂里上夜班，孩子打电话让我给他讲作业，还要签字，说不签字，明天老师要整他，我咋个整嘛？学校重视学生教学质量，多布置一些作业，我没得意见，但这么多的家庭作业，还要让家长辅导，孩子的爷爷奶奶没文化，辅导不了。家里没有经济来源，靠我出门打工挣钱，养家糊口，孩子这边，我实在是顾不上，要是这么个的话，我孩子只有不上学了……”

2022年9月12日晚，我正在操场上散步，家长一阵充满火药味的电话，让我马上意识到，这是一个带有普遍性而且很严重的问题。如果处理不好，将直接影响家校关系。听了家长愤

愤不平的控诉，我赶紧安慰：“您先消消气，事情我已经听明白了，我马上调查处理。你让孩子明天正常上学，我保证老师不会整孩子”。随后，我立即拨通了长坪小学校长电话，简单通报了家长投诉情况，要求学校必须保证孩子正常上学，不得体罚学生。

第二天一早，我就赶到长坪小学调查了解情况。经调查，造成这起家长投诉案件的主要原因是一些教师为了提高学科成绩，不严格执行教育主管部门和学校关于作业管理的有关要求，擅自加大作业量。同时为防止学生敷衍应对完成作业，老师要求家长辅导、签字。通过调查，我陷入了沉思，学校、教师想方设法提高学生成绩没有错，毕竟教学质量是学校的生命线，教学成绩也是一个老师的名片。但这种采取加重学生课外作业负担、加重家长负担的方式提高质量的做法，严重违背了“五项管理”和“双减”政策，必须予以纠正。于是，我召集学校班子、教师召开专题会议，对教师擅自增加学生作业量，要求家长辅导作业并签字的错误做法进行了批评教育。并组织学习上级文件，共同研究制定了加强教育质量管理针对性措施：一是优化课堂教学评价办法，向课堂要质量；二是优化作业管理办法，要求教师布置作业，控制总量，鼓励布置分层作业、弹性作业、个性化作业，注重学生学习习惯培养，建立作业公示，严禁让家长批阅作业；三是优化教师绩效评价考核，不以学生成绩作为教师唯一标准；四是精心组织课后服务，丰富服务内容和形式，提高服务水平，满足学生多样化需求；五是加强家校衔接，营造良好育人环境。

随后，我将家长投诉问题的处理结果进行了反馈，家长表

示满意。

【案例反思】

这是一起发生在家校间的普通矛盾纠纷，在双减背景下，这个矛盾很有普遍性和代表性，当然这一矛盾的解决对于我本人来说，也使我学习到很多，有以下三点体会。

一、耐心倾听，把握事实真相

督学接到家长的投诉电话后，切忌偏听偏信，必须心平气和地和家长沟通，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、加强学习，提出合理建议

督学在协调矛盾双方解决问题时，既要关注事实细节，更要学习相关政策法规，依据相关政策法规，有理有据地提出合理建议。

三、建立机制，规范办学行为

督学在协调解决一个家长投诉或一个家校矛盾后，要举一反三，深思熟虑，考虑怎样才能杜绝类似问题再次发生。要指导学校建章立制，规范办学行为，指导教师依法执教。

学校、社区、家庭齐头并进化解危机

安康市石泉县责任督学 杨 慧

【案例背景】

学校安全工作关系到学校工作是否正常开展，它的责任重于泰山。学校做好安保工作是保证学生身心健康发展的首要任务，也是家庭与社会和谐稳定的重要基石。每一名学生家长反映的学生安全隐患问题都让我深感责任督学责任重大。作为责任督学必须树立全心全意为学生，为家长，为学校服务的理念，架起家校之间沟通的桥梁。才能设身处地为他们着想，帮助他们解决实际问题，确保学生在校安全。

【案例描述】

一天，我接到一位家长的电话，声称自己的女儿上小学六年级，因身体原因被学校劝休学，从而导致孩子在家闹自杀。我听闻后第一时间赶到家长和学生面前，先安抚好学生的情绪，平息了家长的怒火。然后迅速和学校取得联系，了解事情的原委，才知道这名学生曾在学校上演过跳楼、自残和拿刀片割同学的事情。于是我指导学校首先到学生家里去给家长和孩子进行耐心细致的沟通，了解学生的成长经历。原来这个学生有个姐姐已经出嫁，疼爱她的爸爸在她六七岁时生病去世。妈妈为了照顾姐姐的孩子，便一直把这个学生寄养在她的姨妈家。这名学生长期寄人篱下，母亲又不管不顾，才导致孩子性格越来越孤僻，且易怒，情绪反复无常。了解到这些事情后，我脑海

中马上出现了“抑郁症”三个字。于是马上指导学校给家长做工作，带孩子到西安正规医院去做检查，再根据检查结果（中度抑郁）和家庭情况及医生建议，让孩子在家休息、治疗。并让学校安排相关教师和管理人员一边送教上门，一边给孩子母亲进行家庭教育培训。最后再联系学生所在的社区领导，请他们解决这个家庭中存在的实际困难。我对这项工作也进行了后续跟进和专项督导。第二学期孩子带着红润的脸庞和愉快的心情返校，后期顺利毕业。

【案例反思】

这个事件的处理，整个过程衔接紧密，效果好。主要因为采用了责任督学、学校、社区三方联动的工作策略。责任督学架起了学校与家长沟通的桥梁。一是让家长明白家庭教育的重要性，在今后孩子的成长道路中家长要给予怎样的帮助，要营造更利于学生的成长环境；二是要家长理解教师的辛苦与付出，家长理解了才能更好地配合学校和老师的工作。三是指导了学校在今后的工作中怎样“借”社会力量来更好地完成育人工作。

这个案例引发了我对督学工作的几点思考：

1. 沟通与协调的能力是责任督学的关键能力。责任督学在履行自己职责的过程中，要诚心、细心、耐心，做“三心”牌督学。要经常扮演学校与社区之间、学生与家长之间、学校与教师之间、教师与学生之间“协调者”的角色。因此，责任督学要善于和教师、学生、家长、学校和社区的工作人员进行交流互动，善于和各层面进行协调沟通。而这种沟通与协调的能力必须在实际工作中切实加以提高！

2. 教育督导的本质，不是为了评价优劣，而是为了改进和

发展。要求真务实，既要讲原则，又要针对学校不同的发展情况，采取不同的工作方法，才能有好的效果。用爱心演绎教育智慧，用真诚书写教育情怀。强烈的责任感、事业心和神圣的使命感是责任督学最重要的品质。责任督学在挂牌督导中不仅要督，更要导。责任督学要在工作中不断加强自身学习，科学督导、创新督导，才能不断提高督学的专业化发展水平，在服务教育优质发展中践行督学的光荣使命。

履行督学职责 发挥督导作用

安康市白河县责任督学 兰云芹

【案例背景】

白河县城关镇西沟完全小学隶属于城关镇中心小学，处于城乡结合部，向东 1.5 公里便是城关镇中心小学。学区居民大多文化水平较低，但对子女入学要求高，期待进入他们认为更好的学校学习。因此，每到开学季，很多家长就会择校，想把学生转到城关镇中心小学去上学。然而，中心小学受教学设施的限制，无法招收更多的学生，因此产生很多矛盾。这对学校办学水平的提升和义务教育优质均衡发展是不利的，亟待整治。

【案例描述】

2018 年秋季开学，西沟完小学区范围内一年级学生家长又涌动了择校潮，20 余名家长相约去城关镇小学找中心校校长，要求孩子在中心校上学。当时，中心校校长正为学生严重超员急得不可开交，便要求我去西沟完小解决矛盾。

当时，我是中心校的副校长，西沟完小的兼职督学。到那以后，我稳住局面，全程和家长交流沟通，耐心解释，说得口干舌燥，但欣喜的是终于化解了矛盾。

在解决问题和督导检查的同时，我看到完小校长萎靡不振，师生面貌慵懒散漫，缺少学校该有的朝气蓬勃；校园卫生脏乱不已，花草树木杂草丛生，怪不得家长要带孩子择校，我不由得严肃起来，当即严厉批评了校长。校长很委屈地抱怨说他分

身乏术，学校虽然小，但只有他一个管理者，他既要带六年级的数学课，抓教学质量的提升，又要管学校的营养餐和安全。虽有语、数两个教研组长，却分担不了学校的其他管理。他的无奈和委屈，引起了深深地反思，站在他的角度考虑，我该如何帮助他树立信心，改变当前困局，把学校办好呢？

一、配齐班子成员，坚定学校办学信心

回到中心校，我立即向中心校校长提出，必须由中心校出面，给西沟完小配一个教务主任，并给新的领导班子开好新班子会议，营造仪式感，树立责任感。于是，我们选好教务主任，召开了校长、教务主任、大队辅导员等相关人员的班子会议，并在会议上对每个人的职责做了要求和解说，特别强调班子成员在做好本职工作的同时，要配合校长，齐心协力利用家长会、美篇、校园微信公众号等多种渠道加大对学校办学理念、学校办公设施、教师资源的宣传，经过中心校领导的帮助和参与，学校逐渐形成齐抓共管的局面，让校长和老师们重拾了办好学校的信心。

二、狠抓校本教研，提升教师专业素养

纵观西沟片区家长的教育观，他们最重视的就是学生的成绩。如何稳步提升教学质量，我认为，教师教学重在巧教，学生学习重在轻松愉快。教师的教学理念和教学方法需要与时俱进。我深深思考着这个问题，并及时把问题带回中心校校委会进行探讨，建议最好是让完小教师参与中心校的教学研讨活动。中心校及时调整了各年级组教研活动时间，并安排了西沟完小教师每周参与中心校年级组的各科教学研讨活动和每月的教学常规检查工作。经过近两年来的实践，完小教师的专业素养明

显有了增强，学校教学质量也有了提升，大面积的择校现象得到了遏制。

三、夯实延时服务，促进学生全面发展

在落实“双减”政策时，西沟完小虽然比中心校迟缓一年开展课后延时服务工作，但一开始，中心校就要求完小的延时服务课程设置要和中心校同步。可校长在安排课程设置的时候，认为有些艺术类课程没办法开启。在督导检查时，我经过和教师们交流后，建议校长根据教师的喜好特长，让每个教师申报一种社团，学校全局调控，保证每周两天的社团活动正常开展，做到社团不重复、学生有选择。经过一年来的社团工作，学校的舞蹈、美术、棋类、球类社团活动开展得如火如荼，激发了学生的学习兴趣，满足了家长的热切渴盼。

【案例分析】

经过几年的督导帮助，西沟完小改变了过去死气沉沉的局面。现在，教师爱学校，乐于奉献；学生爱学校，乐于成长；家长爱学校，乐于合作，共育孩子的未来。如今的西沟完小就如一颗闪闪发光的新星，耀眼腾飞。

我想，作为一名教育督学，我们不仅仅是发现问题的利剑，更是解决问题的钥匙。

挂牌督导促进教研活动 大学区联动落实均衡发展

商洛市商南县责任督学 米翠莉

【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。自被聘为商南县国道片大学区责任督学以来，我积极履行督学职责，多次走进责任区学校，发现部分学校特别是村级学校，教师课堂教学“重教轻导”，组织混乱，师生累得“够呛”，成效不佳，“减负”工作实施起来任重而道远。针对这一问题，我通过查阅资料、深入课堂、参加教研活动等形式，认真分析责任区学校课堂教学改革及教师专业成长的情况，深刻认识到指导学校搞好教研活动，是推进学校可持续发展的必由之路，是培养教师迅速成长的摇篮，也是有效落实大学区均衡发展的关键推手。

【案例描述】

督导镜头（一）：2021年9月，我参加商南县城关希望小学的“青年教师汇报课”活动，在听课活动中发现：新调入该校的年轻教师小张（化名），工作很敬业，对学生也很有爱心。可是她的课堂教学却存在很多问题。她的课堂学生总是乱哄哄的，教学质量堪忧。课后我找到该校的教导处主任和教研组长进行交流沟通，然后教研组组织了多次跟进式听课，发现：她在培

养学生听课习惯上做得很欠缺。如，有些环节需要学生合作学习的时候，学生还没听清合作要求，就开始动了起来。结果学生乱哄哄吵了一通，还没达到合作的目的。就这么一点细节做得不好，导致整节课教师累得够呛，学生跟着走了过场，没有得到一点实惠。后来我建议给张老师配一位成长师傅，教研组多次开展“组织教学技巧”“如何吸引学生的注意力”等专题教研活动，小张的课堂明显得到很大的改观，更可喜的是，此事以点带面，促进了很多年轻教师的课堂效率。

督导镜头（二）：在学习人教版二年级数学“方向与位置”的时候，学生明白了生活中的“东、南、西、北”，也掌握了地图上位置关系。可是在质量反馈中发现，把学校的一些标志性建筑物按“东、南、西、北”的位置关系表现在图纸上，90%以上的学生出错。一向工作认真的郝老师和李老师找到了我，问我为什么出错率那么高？是教学的哪个环节出了问题？当时，我们三人在一起探讨后，认为还是学生的方向感欠缺，需要再练习、再巩固。可是在练习的过程中发现，学生对图纸上的和生活中的方向掌握得很好，可是为什么二者一结合学生就糊涂了呢？我们把这个问题带到了第2周的教研会上，大家在一块进行了激烈的辩论，后来越辩越明白，产生了一种简单易行的方法：1、制作学具——方向板。2、图纸上的“北”和生活中的“北”先对应，然后朝上，再确定其他方向的建筑物。大家的讨论使执教教师豁然开朗，几天的困惑得到解决，再检测实验，学生的准确率几乎达到100%。

通过这2个案例，教研组全体教师深切地认识到：教研组活动应扎根于日常教学的研讨，才会取得实在的效果。一年来，

我多次参与责任区学校的教研活动，指导学校坚持走“平常化”“平实化”“日常化”教研之路：一是从小教研做起，把教学中的问题和不足作为教研的重点。教研的主题可以小到一道题的解法、一个例题的处理、一节课教学重点的确立、一个单元的复习方法等。二是教研依托课堂，积极开展案例研究。问题通过课堂暴露，经验通过课堂呈现，观念通过课堂落实。教研活动以现实教育教学中的典型案例为载体进行行动研究，使研究与行动有机结合，在研究中行动，在行动中研究，从而实现学、研、做合一。三是夯实“一研一得”。无论是听课、评课，还是问题研究，均要研究一个解决一个，活动一次又一次的收获，并且注重检查和反馈，保证教研活动的效果。专题研究主题的确定要来自自身教学中的困惑。问题的提出、问题的研讨、结论的整理采取一人执笔，全员参与的原则。每个教师必须提前准备，收集资料，并形成书面的发言稿，以作为期末教研组评优的基本依据之一。

【案例反思】

此项对教研活动的督导工作，我感受颇多。作为责任区督学，必须与时俱进，坚持学习。不光要学习《中小学校责任督学挂牌督导规程》，更要提升自己的学识、认识和阅历，认清形势，明确定位，增强做好新时期督学工作的责任感。在深入学校督导的过程中，要有重点，有特色，有个性。一要精准发现能促进学校发展的关键性问题，二要提出符合时代背景的合理化、专业化建议，三要督查持续跟进，不见效果不收兵。只有这样，学校才愿意接受，教师才能信服，责任督学的挂牌督导工作才能顺利进行。本次的挂牌督导教研组活动，后期还将持

续深入至大学区大教研，即：大学区共享教育资源，学区内学科以同案、异校等形式开展教研活动，发挥名师工作室的作用，整体提升大学区教师的教育科研水平，促进城乡学校之间均衡发展。

关注问题少年 倾注爱心帮教

商洛市柞水县责任督学 廖 亮

【案例背景】

2021年，是“十四五”开局之年，也是巩固拓展脱贫攻坚成果同乡村振兴有效衔接的起步之年。习近平总书记深刻指出，实施乡村振兴战略是关系全面建设社会主义现代化国家的全局性、历史性任务。教育在乡村振兴中发挥着基础性、先导性作用，实现巩固拓展教育脱贫攻坚成果同乡村振兴有效衔接，以振兴乡村教育赋能乡村振兴，是教育的职责和使命。因此，作为一名责任督学，如何在日常的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，实现乡村教育振兴是我义不容辞的责任和担当。

【案例描述】

2021年9月初，在例行督导时，了解到瓦房口镇XX学校八年级的一名叫张志（化名）的学生，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。但教育的本质是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，家访时了解到张志生母在生育他时困难产去世，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，在认真研判该同学本人及家庭情况的基础上，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，又共同制订了精细的帮扶措施。

一是持续家访跟进。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，增强家人与张志的互相信赖，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，协助家长解决好家庭教育问题。

二是真诚谈心关注。教育就是用一颗心灵去感动、唤醒和温暖另一颗心灵。面对内心情感的缺失，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。

三是关爱心理健康。要求全体老师引导班级同学主动与他友好交往，在学习、生活上多给予关爱和情感补偿，尽量使他不受歧视和冷落，消除其自卑感和孤独感，培养健康心理。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；另一方面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，有具体时间安排、责任人和帮扶措施；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；三是通过和班主任及张

志本人的交流，我发现张志改变明显，性格变得开朗。

教育从来就不是一蹴而就的事情，张志的健康成长还需要时间来沉淀。因此，每次到该校督导时，我都特别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。同时他的父亲反映，他的性格也不再叛逆，对待继母的态度有所改变。他正变得活泼开朗，喜欢和同学接触和交流，也有了更远大的理想和目标，在最近一次谈心时，他充满憧憬地告诉我：“廖老师，长大了我也要成为一名老师，像你一样的老师。”

【案例反思】

学校的教育管理是一项系统而复杂的工作，从学校到家庭，从教师到同学，从学生本人到家庭亲属，都要连接成一条线，再形成一个面，追本溯源，准确把脉，精准督导，才能够对症下药，药到疾除。

一是精准出谋划策，为学校排忧解难。当发现问题后，不只是单纯地记录下来，提出整改意见，而是仔细帮助学校分析问题产生的真正原因，查出症结所在，精准制订措施，才能为学校、为老师、为家庭和学生真正解决问题。

二是搭建沟通桥梁，促进参与积极性。作为督导，我们应站在更客观中立的立场上，帮助学校、老师、家长和学生间畅通沟通桥梁，促进参与积极性。加强沟通既能促进学校改进工作，又能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设身处地为家长和学生着想，还能帮助家长解决实际问题，从而实现促进学校发展和学生健康成长的责任督学目的。

三是建立反馈机制，形成教育合力。及时反馈学生在校园和家庭的表現情况，好的继续发扬，不好的积极改进，不断发挥正面导向作用，促进学生变得更优秀。

总之，我们要牢记习总书记的嘱托，秉持爱心、关心、细心和用心，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。

落实“双减”政策

智慧督导课后服务 让教育更有温度

商洛市商南县责任督学 吴海潮

2019年9月我任白玉片大学区责任督学至今，深深觉得责任督学责任重大、使命光荣。在我督学的词典里，我认为责任督学如同警察中的“督察”，建筑公司中的“监理”，他决定着教育工作是否坚持正确的办学方向，教育过程中教育手段是否合规合法，决定着教育的成败。

【案例背景】

课后延时服务工作作为全面落实“双减”工作的重要举措，但真正实施起来，却面临着两方面窘境：一方面增加了教师工作量，教师抵触情绪严重；一方面每小时收费2元，部分家长耿耿于怀。在教师抵触、家长怀疑声中开展课后延时服务，困难重重。作为责任督学，我就如何督导学校搞好课后延时服务这一问题，进行了深深地思考和探索。

【案例描述】

督导镜头1：2022年5月19日下午，我在县第三小学督导“双减”工作，在和教师座谈课后服务实施情况时，音乐教师李某某抱怨说：“现在放学也不能回家，一部分同事都说课后服务延时服务简直把人折腾累死了……”

督导镜头2：2022年9月12日，我在责任区过风楼小学调研课后服务工作，该校是一所山区学校，好几位走读生家长向

我反映出心中的矛盾和无奈：“课后延时服务虽然采取自愿，收费也不多，但我们内心还是对收费问题有点看法，不大愿意让孩子参与，可大部分学生都参加了，又害怕孩子学习跟不上……”

针对以上问题，作为责任督学，深感有责任指导学校化解与家长、教师之间的诸多矛盾问题。于是，我采取以导促督、先入为主的方法，把自己置身于学校决策当中，摸索总结出课后延时服务“四五六+督导”模式，确保了责任区学校课后延时服务工作的顺利实施。

一、“四先行”坚持问题导向

1. “政策先行”。我把自己融入校委会，带头学习政策，做到领导先行，教师先悟。通过《告家长书》《微信》《公众号》宣传课后服务政策，做好课后服务工作的“先行官”。

2. “调研先行”。我深入学校调研，针对学校97%进城务工随迁子女家庭的痛点，满足家长课后托管服务需求。

3. “制度先行”。我参与课后服务领导小组制定方案，建立系统的《课后服务实施方案》等规章制度，确保规范实施。

4. “规划先行”。我指导分层召开的校委会、教师会、家长会、家委会等会议，并通过《课后服务征求意见书》、《致家长的一封信》等方式征求意见，完善策略。

二、“五步走”落实立德树人核心任务

指导学校制定下发菜单式《课后服务征求意见书》，建立“家长申请、班级审核、学校复核、家长委员会研究、校委会决定”的课后服务“五步走”工作流程。初步形成“自愿+协调”的模式，确保课后服务接地气。现在学生参与率已高达

99.7%。

三、“六原则” 实现课后服务特色发展

1. 本着“特色发展”的原则。在开展督导工作中，我积极创新工作，研发了“两级—四领域—多品牌”特色课程（两级指校级、班级；四领域指艺术素养、语言素养、操作技巧、体育技能四大领域；多品牌指校级、班级 31 个社团各具特色）。提升了课程研发能力，催生出一大批特色服务课程。

2. 本着“需求为先”的原则。督学动态调研，确保有需求的学生全覆盖。如针对部分学生家庭作业存在困难，家长无力指导的问题，我们将课后服务调整为两个阶段：第一节课进行作业辅导，第二节课实施特色课程，实现质量与特长培养双保障。

3. 本着“安全为要”的原则。服务落实全环节管理责任制。层层签订课后服务协议，厘清服务边界，明确各方职责，确保课后服务师生安全。

4. 本着“过程调控”的原则。责任督学参与学校制定了《课后服务考核评价办法》，实行“校领导检查—特色作业减负—学校社团引领—班级社团跟进—督学观摩调整”的模式，保证了课后服务的成效。

5. 本着“绩效激励”的原则，督学参与将课后服务计入工作量措施制定，奖优罚劣。教师的积极性调动起来了，教师参与率达 100%。

6. 本着“提质增效”的原则。学校牢牢把握立德树人、质量提升中心任务，全面落实“双减”工作，形成以“双减”工作为体，以“五项管理”、“课后服务”为两翼态势，达到提质

增效促发展目标。

【案例反思】

通过一年半以来课后延时服务工作全过程督导，我深深反思到：作为责任督学一是要加强学习，具备“政治要强、情怀要深、思维要新、视野要广、自律要严、人品要正”的标准，能占领督导能力制高点；二是要关心人民群众、学校师生的难点、堵点、痛点、热点问题精准发力；三是新时代责任督学要转变观念，使责任督学成为群众的“主心骨”、学校发展的“智囊团”。四是真导实督见实效。注重过程中的导，结果的督。责任督学多作“辅导员”，少作“消防员”，让教育更有温度。践行更有温度、更有情怀的督导工作！

督“作业管理” 促“双减”落地

商洛市镇安县责任督学 陈益林

【案例背景】

9月下旬，按照铁厂镇“月主题督导”工作计划，到我镇一小小学督导检查。在教师办公室，我随手翻了翻办公桌面的作业，发现一个班级的作业批改只写了日期和简单的等级评价。于是，我翻阅了办公室桌面的所有作业，发现均存在这样的问题。查完作业，我接着听了这个班级的一节语文课。在课堂上，教师声音洪亮，思路清晰，重难点突出，师生互动积极，课堂气氛活跃，课堂效果明显。我顿感困惑，同时，心里也产生诸多疑问：“双减”背景下的作业如何布置？在有限的时间内，怎么布置作业才凸显基础性、拓展性以及个性、弹性和层次性？才能提升教学质量？

【案例分析】

在反馈会上，我首先精准指明学校关于作业管理上存在的不足：一是没有形成科学的作业观。二是作业体系构建不完整。三是作业管理机制不畅。

针对存在的问题，我提出三点建议：首先是各年级要严格控制作业总时长。按教育主管部门文件精神要求，1至2年级不留书面作业，3至6年级书面作业总量每天不超过60分钟。学校每天详细记录所有班级的各科作业的作业量以及完成作业的时间，并公示当天做的内容，每日核查3至6年级各个班级的

语、数、英“书面作业”，并不定时对各个班级的作业量进行实际调研，对学生在课后服务时段的学习状态进行查看了解，及时指导，力争让学生在校内完成作业，把减负增效落到实处。三是在作业设计上要坚持“五性”。每天课后作业由各学科教研组把关，所设计的习题做到“五性”：即典型性、层次性、针对性、综合性、多样性，尽量做到少而精。同时，针对农村学校学生少的特点，作业批改必须坚持面批，确保深入了解每一个学生的学情。可以这么说，在乡村偏远的小学校，面批作业是最好的因材施教，最好的交流沟通。二是课后服务遵循全覆盖的原则。老师们利用课后服务时间精心指导学生认真完成作业，并对学习有困难的学生进行有针对性地辅导和答疑，为学有余力的学生拓展学习空间，既解决了家长尤其是留守儿童的爷爷奶奶们辅导难的问题，又发挥教师特长，培养孩子兴趣爱好，彰显本地“双减”特色。

【案例反思】

学生作业有着“承前启后”的使命：与其说作业是课堂教学的一部分，还不如说作业贯穿我们教育始终，是撬动“素养课堂”“素养评价”的重要载体。它不但是教师在课堂教学之中用以消化和巩固课堂上所学知识和技能，培养、训练学生以形成能力的一种实践手段，也是学生在教师的指导下，应用所学知识、技能去分析和解决实际问题以及形成良好教学素养的不可或缺的一种手段。只有处理好学生和家庭之间的关系，才能有效提升教学质量。

作为学校：

一是立足学生长远发展，关注学生学习需求，激发学生积

极完成作业的兴趣，培养学生认真专注完成作业的良好行为习惯，从小养成爱好学习、主动实践、敢于探索的学习品质和创新精神。

二是作业布置要本着促进学生知识与能力、过程与方法、情感与价值观和谐发展的原则。既要布置知识巩固性作业，也要布置一定量的探究性、实践性作业。知识巩固性作业，避免单一、重复、机械、繁杂；探究性、实践性作业，要适合学生的身心特点、认知能力和实际水平。

三是作业设计应与课堂教学紧密衔接，或是课堂教学的巩固提高，或是课堂教学的补充延伸，或成为课堂教学中知识的实际运用。作业设计要精心，突出“精、少、活”，达到学生课后作业“节时”和“优质”，实现“减负增效”之目的。

作为家庭：

一是要养成良好习惯。既要督促孩子回顾一天所学，又要适度安排家务劳动，加强体育锻炼，开展亲子阅读等。加强孩子网络行为监管，及时发现，及时疏导。

二是要形成规划意识。对孩子家庭作业任务进行统筹，理清先后、主次及时间分配，以提高作业效率。同时，孩子完成作业时，家长可以给出必要的引导、提示、启发，但是要有个“度”，不能变相地成了家长在“写”作业。具体作业规范要以学校教师的要求为准，切忌以成年人的思维、观点和认知去指导孩子的作业内容。

三是要以身作则。要积极营造书香家庭氛围，给孩子做出好学习、爱读书的榜样。如孩子写作业时，家长要谨防玩手机、追电视剧、玩游戏、打扑克、搓麻将等行为。要对孩子保持足

够的耐心，理性看待代际差异，维护孩子的自尊心。

总之，作业是学生掌握知识，形成技能的必要途径，是发展学生能力的重要手段，是培养孩子良好心理品质的重要方法。作业应由单一书面机械重复向多层次、多形式、开放性、自主性的方向转变，着眼于布置操作型作业、自主探究型作业、调查型作业等等，既要有趣又要有效。只有课堂教学的质量提高了，目标落地了，作业才能减得下来。这就要求我们不断学习，明确新课程标准，逐步悟透教改实质，深刻理解“双减”含义，紧跟时代脚步，让“双减”落地生根，让教育回归自然。

为办人民满意的教育保驾护航

商洛市柞水县责任督学 任启强

【案例背景】

中共中央办公厅、国务院办公厅《关于深化新时代教育督导体制机制改革的意见》指出：“各级教育督导机构要严格依照《教育督导条例》等法律法规，强化督政、督学、评估监测职能，重在发现问题、诊断问题、督促整改，确保党和国家的教育方针政策落地生根”。作为一名基层责任督学，调查核实化解群众举报、投诉的有关教育问题是落实《教育督导条例》、“五项管理”和“双减”工作要求赋予各级责任督学的重要工作任务。近年来，因学生课业负担过重引起的家校矛盾纠纷或投诉屡见不鲜。究其原因是学校、家长、社会三方在政策认识上存在偏差，落实政策要求上大打折扣。同时，在教育过程中，弱视了交心沟通，脆弱的信任难免误会产生。

【案例描述】

2022年10月上旬，我接到一封家长举报信件，反映“责任区周垣小学教师周某违反相关政策规定，变相体罚其儿子的行为”。经与中心小学校长商定，由我带领调查组前往事发学校实地核实所举报的情况。调查中，调查组根据举报的内容做了五项工作：一是查看学校“五项管理”和“双减”等教育重点工作要求落实情况；二是深入该生所在的班级与学生接触交谈了解“减负”要求执行情况，热情地与“被侵权”学生交谈，了

解其学习情况和对老师的评价；三是查看周老师所带学科作业布置和批改情况；四是与校长交谈了周老师日常工作情况；五是进一步与个别学生家长进行了电话沟通，核实相关“减负”情况。

经深入调查了解，家长举报的实际情况是：上周三下午放学后吃午饭时间，四年级男学生孟某（属留守儿童，本学期才从外地转入本校就读），因没按时完成作业纠错任务，放学后，老师们都去吃饭了，周老师却顾不上去吃午饭，还留在教室里辅导该生更正作业，并未增加作业负担。约十来分钟时间，该生任务完成得很好，老师很满意，以“激动”就用手机拍摄该生作业并发在了班级家长微信群里，本意是正面的表扬，让其家长知道孩子学习进步了，不曾想却被家长误解为教师“不仅加重孩子的学习任务扣留体罚学生、还发照片损害娃的名誉，让家长很没面子，是侵权行为”。这样弄巧成拙的结果着实让人非常意外！

依据核实情况，调查组迅速作出如下处理意见：一是周老师未经允许在群中擅发学生学习情况的照片行为有违相关法规规定，给予通报批评，并向家长公开道歉；二是周老师的行为动机虽好，但未严格遵守学校按时上下学的规定，应向学校作出书面检讨；三是学校要以此为戒，加强普法学习，提高教师对未成年人保护意识；四是在狠抓教育教学质量提升的同时，要严格执行“五项管理”、“减负”要求，避免类似情况再次发生。

最后，我代表调查组将调查了解的真实情况及时与家长进行了沟通，家长在了解情况后，不仅很满意，而且连连向我们

道歉不止，并表示：“误会了老师对娃的真情关爱，后悔举报，表示要亲自到校向老师和学校道歉，并对我们的工作表示感谢”。一场误会冰消了！

【案例反思】

通过这件事的查处，我认为导致家长投诉最主要原因是：学校落实“减负”工作不到位，监管不力；教师执行“减负”相关要求不彻底，工作方法简单，处理问题不冷静，与家长之间缺少有效清晰的沟通。为此建议：一是强化督导，为办人民满意的教育保驾护航。常态化实施以“分层督导、挂牌督导、捆绑督导、循环督导、协调督导和内涵督导”为内容的“六型督导”模式，按照过程督导从“实”，问题查摆从“准”，成因分析从“深”，整改跟踪从“效”的要求，确保“五项管理”、“减负”、“课后服务”等教育重点工作要求落地生根，不断规范学校办学行为。二是强化师德师风建设，不断提升教师依法执教水平。在今后的教育教学活动中既要重视教师的业务培训学习，又要重视教师的法律知识学习，使教师知法、懂法。三是建立家校联系沟通机制。学校要建立家长接待日，充分发挥家长委员会的作用，定期召开家长会，定期向学生家长宣传教育管理新要求，不断更新家庭教育理念。四是建立教师与家长联系沟通机制，通过适当的方式直接明确向家长汇报孩子在校的学习和生活状况，提升家长知情度，增强家校互信度，争取家长对学校工作的理解和支持。

通过这一案例的查处，使我充分认识到责任督学不仅肩负引导、监督学校落实新时代教育政策要求，规范办学行为的重要责任，而且还承担着联系学校、社会、家长之间桥梁的作用，

站在更客观、更公正的立场上，解决教育教学产生的实际问题、化解家校矛盾，为学校健康发展保驾护航。

责任督学任务艰巨，使命光荣。须创新思维、务实作为，努力成为一名办人民满意的教育保驾护航者。

站在校长立场 做好校长参谋

商洛市柞水县责任督学 朱耀斌

责任督学不是指手画脚的检查官，而是为校长出谋划策的贴心人。位置摆对了，工作就顺利了。

【案例背景】

暑假期间，山阳县漫川关镇由于天气连续干旱，久旱必有久雨，多地因雨成灾，漫川关镇也无一幸免。其中漫川中学灾情更为严重：房屋多处漏水，路面厚厚的黄泥满地而且大面积塌陷，围墙地基下沉，墙体开裂倾斜。

【督导实践】

灾情就是命令。作为责任督学，我第一时间赶赴现场，与茹显稳校长研究对策。校园多个地方出现灾情，头绪杂乱，工程量大，维修工人难以寻找，灾后恢复重建“遍地开花”，工程机械一机难求……诸多难题困扰着茹校长，一时间，让他眉头紧锁，一筹莫展。面对复杂严峻的实际情况，我站在校长的立场，设身处地帮他出主意想办法。

首先，我与他统一思想，理清思路。当务之急是全面排查安全隐患，有条件动工的项目立即施工，刻不容缓；暂时动不了的项目，立即采取隔离措施，严防发生次生灾害及校园安全事故。

关于维修工人和工程机械的难题，我提出建议：群众力量是无穷的，号召全体教职员工积极参与处理黄泥，用铁锹铲、

用水冲。通过人脉资源，扩大招聘范围，拓宽招聘渠道，尽快解决招聘难题。

关于多处灾情，头绪繁多，工程量大的问题，我也给出了三点建议：一是梳理施工项目，把握好轻重缓急。当前，加固围墙应放在第一位，尽快施工，避免大面积倒塌，导致增加工程量和遭受更大损失。二是关于路面塌陷问题，要吃透工程流程及各段工程量，倒排工期，合理安排工程进度，确保开学完工，学生正常上课。三是立即召开教职工动员大会，提高站位，全面部署。校长统揽全局，坐阵指挥；中层领导明确任务，压实责任；全体教师密切配合，服从分配。

这样一来，所有难题迎刃而解，各处工程陆续开工，所有施工项目按计划推进，整体工作有条不紊，比预期提前半个月完工，推动了整体工作进程，使灾后恢复重建工作走在了全县最前列。对全县各级各类学校灾后恢复重建起到了推进和引领作用，得到了科技局领导的肯定和好评。

十月初再次走进漫川中学时，恰好工人将照壁墙粉刷一新。茹校长指着照壁墙说：“上面需要能体现学校灵魂的一句话，大家提供了一些，但都觉得似有美中不足，你是咱们的责任督学，麻烦再给咱考虑考虑。”我略一思索说：“老师做好本职工作的决定因素是什么？”茹校长说：“当然是爱心。只有热爱教育，热爱学生，才能把工作做好。”我赞同道“说得没错，是要在爱字上做文章！”经过一番深思熟虑，我对茹校长说：“‘让爱的甘霖洒遍每一棵幼苗’你看怎么样？这既能体现咱们学校的灵魂，又能鞭策教师关爱每一位学生，还能给家长以贴心暖肺之感。”茹校长高兴得两手一拍：“就是这句了！”

【案例反思】

责任督学，责任为先，教育督导，督导并重。如果没有责任感，便会只“督”不“导”，发现问题下一份《整改通知书》一走了之；如果只“督”不“导”，只能拉大责任督学与学校之间的距离，把自己变成一个指手画脚的“检查官”，让学校对自己望而生畏、敬而远之。只有俯下身子，深入实际，为学校发展出谋献策，先学校之忧而忧，后学校之乐而乐，才能真正成为学校的知心人。

同时，要特别注重结合学校的实际，实事求是地提出解决问题的方案，不搞“一刀切”，杜绝假、大、空。简言之：站在校长立场，做好校长参谋。

安全无小事 督导重细节

杨凌示范区杨陵区责任督学 陈志涛

【案例背景】

11月23日，河南新乡封丘县赵岗镇戚城中学30多名学生吃过学校的营养午餐后，出现呕吐、拉肚子现象。该校校长接受采访时痛哭：“配餐公司是教育局统一招标，自己换不了”的视频爆屏了！网民、吃瓜群众迅速传播，事态也持续发酵。杨陵区委区政府始终高度重视校园食品安全工作，区委书记立即作出批示：要求区教育局迅速行动，联合食药监局、市场监管局对全区所有供餐校园进行一次拉网式排查。11月29日一上班，区教育局安稳办就对校园食堂检查做了安排，要求各责任督学和当地食药监部门联系，一同开展校园食品安全检查。

【案例描述】

11月29日上午，我和李台街办食药监部门工作人员分别深入郃东幼儿园、郃城幼儿园开展食品安全检查。这两所幼儿园从2021年9月开始作为我区校园营养餐供应试点，由第三方杨凌中臻食品企业全权负责供应营养餐，包括食材采购及加工、后厨人员调配管理等，幼儿园只负责监管。

郃城幼儿园共有幼儿500多名，教职工60多人，是一个超大园。我们对食堂的基本情况，像索票索证、工作人员健康证等逐一查看后，把检查重点放在了食品留样、加工环节、器具卫生等方面。一眼望去，厨房干净卫生、物品摆放整洁有序，

好像什么问题也没有，正当厨师长夸夸其谈时，李台街办食药监部门工作人员老李在摆放刀具的架子上发现了问题。

老李：你这刀具多长时间清洗、消毒一次？

厨师长：用完立即清洗，每天消毒一次。

老李：你看看这把刀怎么锈成这样了？

厨师长：这把刀太大放不到消毒架子里，也好久没用了。

老李：我刚才摸了摸刀把，也仔细观察了刀面锈迹，虽然刀面锈迹已很久了，却有油腻感，显然刚用过，你怎么能说好久没用呢？

厨师长落下了个大红脸，当即表态立即整改，绝不会有下一次。

检查到这里园长及随行的管理人员很是难堪，连连表示对于检查出的问题，立即整改。同时，表示马上组织相关人员对幼儿园进行一次地毯式的摸排，确保不留一丝死角，让幼儿生活安全，让家长、社会放心。

【案例反思】

一是要注重服务，加强指导。校园安全大于天，挂牌督导要以学生为中心，以服务为宗旨，指导学校落实好各项制度规定。首先，要经常深入一线，及时发现问题；其次，要开展食品安全知识培训，强化管理人员责任意识，规范食堂操作人员工作流程，不断提高思想认识和专业能力。最后，要结合行业特点制定食堂专项督导细则，促使校园食品安全管理健康发展。

二是要求真务实，真督实导。责任督学要静下心，俯下身，深入一线，深入实地，查实情，听真话，透过现象看本质，发现真问题。督学要用更宽的视角、更智慧的双眼、更深入的调

研，及时发现哪些隐患需要排除，哪些政策需要完善，哪些措施需要调整，哪些工作需要加强，及时向督导室反馈信息，努力成为教育主管部门“眼睛”的延伸，“耳朵”的延伸和“脚步”的延伸。

三是要精准施策，注重实效。发现问题固然重要，帮助学校解决问题更是重中之重。督学既要督得有力度，更要导得有温度。发现问题及时反馈，要客观公正，不留情面；指导校园抓整改，要切实解决问题，结合实际有情面。

校园食品安全事关师生生命安全，容不得半点马虎和大意。杨陵区现共有五家幼儿园推行了第三方供餐试点，这不是责任的转移，而是对幼儿园供餐保障模式的积极探索，同时，也对我们的精细化管理提出了更高的要求，我们要在校园食品安全上保持警钟长鸣，从细节着手、从小事抓起，不断加强食品安全监管，严把食品供应关，开展经常性的督导检查，及时消除食品安全风险隐患，筑牢校园食品安全防线。