

2021 年度全国中小学校责任督学 挂牌督导典型案例

**国务院教育督导委员会办公室
2022 年 3 月**

前 言

为督促中共中央办公厅、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》及《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”）落实落地，国务院教育督导委员会办公室 2021 年将“双减”和“五项管理”督导作为“一号工程”，各地责任督学认真学习贯彻，深入推动挂牌督导工作，在督促指导学校减少作业总量、切实开展课后服务、提高教育教学质量等方面形成了一些好的经验做法。经地方各级教育督导部门推选，国务院教育督导委员会办公室遴选，确定 100 个 2021 年度全国中小学校责任督学挂牌督导典型案例。

此次案例具有以下 4 个特点：**一是聚焦“双减”主旋律。**责任督学及时跟进党中央、国务院的决策部署，将“双减”作为责任督学挂牌督导工作重点，督促学校学习领会“双减”政策精神实质，认真贯彻落实。**二是体现真督实导。**责任督学深入责任学校，通过随机听课、查阅资料、座谈走访、问卷调查、校园巡视等方式，全面深入了解学校落实“双减”政策的实际情况。督导前、督导中、督导后每一环节的工作都一丝不苟，从方案设计到问题整改追踪，做到“督前准备—发现问题—有效指导—问题解决”的闭环督导。**三是坚持**

问题导向。责任督学坚持以发现问题为导向，以推动政策落实为引领，仔细查找学校存在的学生作业超量、教师批改不足、体育活动安排不够、学生睡眠时间不达标、“5+2”课后服务未完全落实等问题，督促指导学校制定切实可行的改进措施。**四是注重指导引领。**责任督学面对“双减”新政策，积极建言献策，引导挂牌督导学校积极探索创新，提高课堂教学质量，提高作业设计水平，丰富课后服务形式，推动家校协同育人，指导学校办出特色、办出水平。

2022年，国务院教育督导委员会办公室继续将“双减”督导作为教育督导“一号工程”。各地责任督学要以典型案例为借鉴，紧紧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。

目 录

北京

1. 促“双减”落地 助学校发展1
2. 一节英语课带来的学校改进6
3. 三进课堂 “审”作业11
4. 学校能这样随意吗?!19
5. 从小作业大问题到小作业大文章25
6. 督导聚焦“双减” 促进政策落地31
7. “督”“导”并重 解“课后服务”难题.....36

天津

8. 坚持问题导向，以作业管理为切入点，助推“双减”政策落实落地41
9. 减轻负担 把好“作业关”45
10. 聚焦“双减”中“校内作业提质减负”49
11. 聚焦“双减”作业设计，促进学校减负增效53
12. 用心“督”、悉心“导”、发挥督学“热效能”58
13. 责任督学如何结合督导重点设计座谈提纲63

河北

14. 督“双减”落实，导减负提质68
15. 督导“双减”工作落实 助推家校协同73
16. 五项管理严落实 督导检查促提升78

山西

17. “双减”落地 书包“瘦身”82

18. 小作业 大学问	85
19. 督“作业管理” 促“双减”落地	89
20. 课间活动要让学生“动起来”	93

内蒙古

21. 面对“双减”寻突破，实施正向督导	97
22. 挂牌督导，助力学校“减”出精彩	101
23. 作业减负之后	107
24. 责任督学进校园 助力“双减”促发展	114

辽宁

25. 督导“回头看” “双减”见实效	119
26. 聚焦“双减”，让校内作业提质减负	122
27. 立足学校实际 实施正向督导	127
28. “睡眠管理”督导实践中的思考	130
29. 微课题教研引领“双减”工作	134
30. 学校无小事 督学工作要落实	138
31. 优化作业设计 让“双减”落地有声	141

吉林

32. 督”“导”结合 助力“双减”	146
33. 主动发现问题 实施正向督导	150
34. 严督细导，助力“双减”	154
35. 双线推进 “加减”互补 减负不降效 提质促提升	157

黑龙江

36. 从一张“藏宝图”看向星辰大海	162
37. 发挥督学作用切实减轻学生课业负担	169
38. 家校联动 强健体魄	176
39. 督“双减”落实 提课服质量	180

40. 双减背景下要让家长的担心变成放心	185
41. 发现问题 研究解决问题 达成目标	189
42. “双减”督学中的沟通与思考	194
 上海	
43. 从看护一个孩子到关爱每一孩子	198
44. 追问见成效	203
45. 以“督”促落实，以“导”促规范	209
46. “督”促学校打破家长的“焦虑围墙”	213
 江苏	
47. 学生作业管理的“三减”和“三增”	221
48. 细督实导 让校内作业焕发“生”机	226
49. 做实“双减”下作业的“真”减负	231
 浙江	
50. 聚焦“双减”重点 营造和谐的教育生态	237
51. 一张督导测评表的启示	246
52. “我们不要班主任来上音乐课”	254
53. 小小家校联系本，深牵督学责任心	259
54. 让督学与教研共融，助推“作业减负”落地	264
 安徽	
55. 抓好作业管理细节落实，努力实现减负提质目标	270
56. 快乐“双减” 书香满园	276
57. 让睡眠管理工作落到实处	280
 福建	
58. “双减”后仍接到投诉电话	285
59. 帮·扶·督，推动“五项管理”落地见效	292

60. “四字真言”助力手机管理	298
江西	
61. 教育督导助力“双减”提质增效	303
62. 如何有效落实减轻学生作业负担的思考	309
63. 合理的立规，清晰的未来	313
64. 诚心“督”、悉心“导”助推学校发展	317
山东	
65. 因校施策，推动学校课后服务高质量发展	321
66. 责任督学“真”在责任“实”在督学“重”在有效	326
67. 全面贯彻党的教育方针，树立科学的教育质量观	331
河南	
68. 加强教师培训 提高教育质量	335
69. 推动“双减”实施，提升课后服务水平	340
湖北	
70. “督”为棋盘 “导”为棋子 成就棋局	344
71. 聚焦“双减” 落实成效	349
72. 以“作业”为镜 督“双减”落实	352
73. 责任督学既要督事又要导法	357
湖南	
74. 让“五项管理”之花盛开在孩子们的心田	361
广西	
75. “双减”后作业怎样减量增质	366
76. 督导“五项管理”，提高教育质量	372

重庆

77. 让手机管理更有温度376
78. 作业管理贵在有温度讲技巧381
79. 督“五项管理” 导办学方向386

四川

80. 课后服务A+B 挂牌督导123.....391
81. “双减”落地 提质增效398
82. 以责促行 以导引变403
83. 提质减负，关键在学校408

云南

84. 来自一个骚扰电话的思考414

陕西

85. 践行督导职能 推进“双减”落实419
86. 一场“爱”与“怨”的温情邂逅425
87. 督以行 导以能430
88. “学生睡眠”监管不容忽视435

甘肃

89. 聚焦减负增效，优化作业设计439
90. 心存责任使命 潜心学校内涵提升443
91. 创新作业设计 实现减负增效447
92. 督导促提升 合力谱新篇453
93. 从学校实际出发进行正向督导460

青海

94. 精细督导助落实 服务学校展魅力463

宁夏

95. 督有实效 导有水平468
96. 有令必行过“三关” “三审公示”提质量.....473
97. “校内作业提质减负”督导案例478

兵团

98. 履职尽责 充分发挥督学的“医诊”职能.....482
99. 聚“双减”工作 优作业设计 强课后服务 导增效提质486
100. 优化课后托管 提升国语水平.....492

促“双减”落地 助学校发展

北京市海淀区责任督学 吕芸辉

2020年11月，我荣幸地被聘为北京市海淀区挂牌责任督学，负责两所学校6个校区的督导工作，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，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和督促整改，更重要的是及时发现学校典型经验并进行推广，激励视导员积极主动工作，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》。站在实现中华民族伟大复兴的战略高度，对“双减”工作作出了重要决策部署，要求从政治高度来认识和对待，从体制机制入手深化改革，全面贯彻党的教育方针，落实立德树人根本任务，促进学生全面发展和健康成长。我作为定慧里小学的主责督学，多次走进学校，了解学校办学情况以及“双减”工作落实情况。通过督导我了解到：学校在“慧心乐行 幸福人生”的办学理念指导下，不断探索创新教育的方式，向着“学生全面回归校园，回归教育本真，为学生打好生命底色”方向不懈追求，努力奋斗，学校形成独具特色的“问·学堂”，打造高效课堂，努力满足学生需

求，丰富课后服务供给，学生在课后服务中德智体美劳得到了充分发展，受到了学生家长的认可和欢迎，学校教育教学质量明显提升。在此期间我也充分感受到了学校作出的努力，感受到学校干部教师强大的执行力。

【案例描述】

2021年9月—10月期间，按照市级督导要求，我多次走进定慧里小学进行“双减”工作督导，查看学校相关工作方案、档案资料、作息时间表、作业公示栏等，并深入课堂听了一节一年级语文课。结合前期在几次督导检查中，发现的学校工作亮点，又结合学校目前存在的问题，我及时与视导员进行沟通，指出需要完善的地方。比如：最初学校低年级作业公示栏公示的作业项目，内容比较单一、雷同，缺乏设计与创新。我看到公示的作业内容后，与学校视导员做了沟通，视导员非常重视，赶紧把学校的教学管理干部请过来，让教学干部一起听一下我的建议。

这是一位年轻的教学干部，她也很诚恳地提出了困惑：“咱们低年级没有书面作业，我们研讨在布置作业的时候，尽量以读说实践类为主，所以我们每天让学生关注新闻。”

我听后首先肯定了教学干部对政策的准确把握，能够不折不扣执行“双减”文件精神，接着我提出了我的建议：“您看咱们目前的作业几乎每天都是语文学科和体育学科，内容都是看新闻和体育锻炼，那么，我们在进行作业设计与布置的时候，第一，要有针对性，任务驱动要明确，比如：看新

闻，在设计这个作业的时候，我们可以再聚焦一下，是关注哪方面的新闻，是国内新闻还是国际新闻，是疫情防控方面的还是国家大事时事方面的？可以让学生看完新闻后记住其中的一条讲给同学听或者讲家长听，充分利用好课前三分钟的时间，开辟一个‘大家讲新闻’小栏目，让学生轮流交流一下，所听所闻所感，既完成了作业，又培养了学生的听说能力和语文核心素养；第二，要结合现阶段教学内容进行深层次设计，比如今天学生学习了《秋天》一课，我们可以让学生去寻找自己眼中的秋天，第二天和大家分享一下；第三，我们还要考虑学生的年龄特点，让学生对作业充满期待和积极性。每天的体育锻炼，可以设计一些有趣的活动或是亲子游戏，利用激励评价机制，激励学生主动完成。同时，每天的作业还要协调各学科合理搭配，不能简单粗暴的只有语文、体育两个学科。”

教学干部茅塞顿开，接着又说：“一年级小学生自己去发现秋天，有点困难，而且汇报时说一大段话也说不清楚。”我说：“那么，我们在设计作业的时候，就要规定好，用一句话说一说你眼里的秋天。所以任务要求非常重要。”教学干部微笑着点点头，表示带着年级组老师们继续深入探究。随着“双减”工作的深入推进，学校的各项工作也越来越规范。在11月份的“双减”督导中，我特意看了学校低年级作业设计，每天的作业有了新的变化，每周的作业丰富多彩。学校通过专家讲堂、教师工作室、教师讲堂、教师社团等多

途径锤炼队伍，帮助教师专业发展，不断探索“双减”下如何提升课堂教学质量。形成了学校独具特色的“问·学堂”，学生成为学习的主人，实现高效课堂、精练作业，增效提质。

多次走进学校，让我看到了这所学校在“双减”工作中作出的努力，学校汇聚社区、家长、周边单位等多方面资源，帮助学校丰富课后服务内容，给予学生丰富的课后服务供给，满足学生需求，得到学生家长的认可和欢迎。定慧里小学努力向着“学生全面回归校园，回归教育本真，为学生打好生命底色”方向不懈追求。学校有很多可值得推广的典型经验，我又审时度势，因势利导，鼓励视导员积极总结学校亮点特色工作，及时总结提炼生成学校的典型经验材料，学校在海淀区督学科中小学挂牌责任督学督导工作部南区工作部中进行典型发言，典型经验推荐刊登在海淀区督导专刊。

【案例反思】

一、搭建平台，宣传学校，助力发展

一所好的学校有着丰富的经验值得推广，作为责任督学，在督导工作中，不仅仅是监督，更重要的还有指导和发现，去发现学校的优秀做法，为学校提供搭建平台，努力宣传学校。

二、倾情帮助，技术指导，激励成长

督导过程中，发现学校在“双减”工作及“五项管理”等工作中的问题，不仅要及时指出问题，还要提供更合理化

的建议，帮助学校及时整改。在宣传学校的工作中，我还教会了学校视导员使用EV录屏软件，鼓励视导员采用“画中画”录屏技术，录制典型发言视频。这期间，不仅学校有了更高提升，学校的视导员也有了极大的获得感，作为责任督学的我，更是感受到了挂牌督导工作带给我的幸福感。

三、认真学习，精准指导，追求卓越

作为一名责任督学，责任和使命重大，只有不断地学习新的文件精神，领会国家大政方针，才能在督导工作中，做到高站位、高水平，引领指导学校工作向着更高的标准迈进！

一节英语课带来的学校改进

北京市朝阳区安贞责任区责任督学 杨绣川

我于 2000 年—2015 年担任小学校长，2015 年—2020 年担任陈经纶中学分校副校长、退休。二十年间我深深地感受到督导工作对学校发展的指导促进作用。2019 年我有幸成为朝阳区责任督学的一员，负责督导中国音乐学院附属北京实验学校，深感责任的重大。如何将自己作为校长的经验经历，作用于责任督学的工作中，发挥督导的督和导作用，践行督导的职能任务，成为我一名督导新兵的责任所在。

2021 年“双减”政策的实施赋予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。

【案例背景】

督就是要帮助学校发现教育教学及发展中的问题；导就是要帮助学校分析问题原因所在，协助学校找到解决问题的方法：这才是责任督学实施挂牌督导的价值所在。“双减”政策落地实施，责任督学的下校专督随之而来。目的首先就是指导检查学校落实双减要求，了解情况发现问题，同时推进学校改进工作，也是我们责任督学的一项重要工作。我们

责任督学应在履职的同时，尽到督学职责，充分发挥责任督学的“督”和“导”作用。

【案例描述】

新学期下校进行“双减”专项督导，其中重要的一项督导内容就是听课。我听了一节一年级的英语课，发现学生课堂行为习惯问题比较大，开学一个多月了，一些基本的常规还不懂，甚至随便讲话下座位。英语教师表现得束手无策、干着急。尽管教师口语水平、教学环节等都还良好，课业负担也不重。一节课下来学生在课堂上的获得有限，更重要的是习惯养成是大问题。课后了解到：该任课教师是从中学刚刚调入小学的，对小学生的心理认知特点了解还不够，当然在教学策略方法上比较欠缺。面对这种状况，我觉得简单的给教师评一评，说一说，解决不了问题。作为责任督学，如何将“双减”落到实处，我有责任协助学校诊断问题，帮助他们分析、梳理、制定改进措施。

表面看问题是学生课堂行为习惯养成，教师小学教学经验不足，抓一抓管一管就行，实则不然。“双减”表面减的是学生的负担，但内涵是提高课堂教学质量提升学生的学业质量，从而达到减轻学生课业负担。当日，我就和主管校长沟通、反馈、分析了本节课显现的问题。首先教师的课堂教学理念需要更新强化。学生为什么乱、不听讲，教师是关键。本节课教师要么只顾自己课堂进度，不管学生。教师上面讲，学生下面说。要么只是制止，见效一分钟，没有相应的策略

办法。第二，班主任的班级文化建设应该加强。小学班主任重要职责就是建设优良的班级文化，使学生养成良好的行为习惯，并有一套系统的管理措施。第三就是在教师岗位安排上岗调配上还要细化，加以统筹。

校长非常重视，立即召开了班子会一起研讨，结合“双减”精神制订了改进措施。一、加强课堂教学管理，特别是新入职新调入教师。更新课堂教学理念，切实落实三维目标，关注学生全面发展，立德树人。二、强化班主任队伍建设，构建一整套班级文化建设体系，分年级学段制定学生习惯养成标准。三、调整该教师任课年级（调整到高年级，逐步适应小学教学，加强学习小学教育教学特点）。同时关注分配教师岗位时，在尊重教师意向同时，重视把脉教师特点，合理匹配上岗，以达到事半功倍效益。

时隔一个月，我又下校进行专项督导。校长和主任都主动的与我沟通他们的感悟和改进措施，交流了相关教师队伍建设上的举措。表示希望督学更多的给与指导，更好的落实减负提质，提高学校的办学质量。

【案例反思】

从上述案例中，我体会到责任督学经常深入学校，深入课堂的重要作用。责任督学听课要有别于一般教学人员听课！有准确的角色定位。督学要通过听课既要直观了解学校的课堂教学质量，又要通过对师生课上活动的观察，考察学校管理的实效性。比如正确的办学思想是否得到贯彻、课程

改革倡导的教育理念是否为广大教师所接受，又如：“双减”规定有否落实，新的教学管理制度是否建立，等等。听课作为督导活动中收集信息的重要途径之一，是一个专业性较强的工作，从某种意义上讲更多的是“观课”。通过观察课堂教学，了解学校的管理，了解师生的互动，了解学校的常规。

“双减”的重要任务一是抓课后服务，丰富课后服务的内容。二是抓学生作业管理，要统筹学生作业时间等。但这只是“双减”精神的表象，其实质根本还是抓教学质量——“提质增效”是“双减”落地后的重要一环。通过调整管理制度把该减的减下来，通过教学、研究课程、课堂，把该增的增上来。要加强教学管理，提高课堂效能，让每一个学生每一个40分钟课堂上有更多的获得，从而达到减负的目的。

教育督导的四大职能所在——监督、指导、评估和反馈，是一个统一的整体，要督、导结合，既要督，也要导，督导的最终目的就是指导被督导的单位把工作做好，把学校办好。在教育督导过程中，只有充分发挥其整体功能，才能更好地发挥教育督导机构的效能，这四方面缺一不可，不能断节，否则就会失去独到的真正意义。

陶行知先生曾说“国家把整个学校交给你，你要用整个的心去做整个的校长”，校长管理好一所学校如此，那责任督学管理好几所学校（校区）也应该如此。有人曾把督学比作“教育警察”，这不，现在我们又是“双减警察”。我们要

俯下身到教师中去，去走访，去倾听，和学校领导协商，从根本上了解学校、教师、学生、家长的真实需要，深入教学一线，做学校健康发展的助推剂，拿出好点子，指出好路子，做一名尽职的督学人。

三进课堂“审”作业

北京市朝阳区和平街责任区责任督学 赵玉喜

2021年4月12日，教育部下发了《关于加强义务教育学校作业管理的意见》，提出“把握作业育人功能、严控书面作业总量、创新作业类型方式、提高作业设计质量、加强作业完成指导、认真批改反馈作业、不给家长布置作业、严禁校外培训作业、健全作业管理机制”的具体要求。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》，提出“健全作业管理机制、分类明确作业总量、提高作业设计质量、加强作业完成指导”的明确要求。其核心是“育人”，其目的是通过作业的小切口，实施大改革，全面贯彻党的教育方针，落实立德树人根本任务。

教育督导就是要监督指导学校落实教育法律法规和方针政策，规范办学行为，提高教育质量。落实立德树人根本任务，提高教育教学质量，关键是提高课堂教学质量。作业和课堂是密不可分的。课堂是学生学习的主渠道，作业是课堂学习的巩固和延伸。针对国家出台的新要求新规范的落地实施，责任督学承担着义不容辞的责任。

责任督学要履职尽责，发挥作用，就要深入学校、深入课堂，走进干部教师、走进学生。责任督学采用持续跟进听课的方法，有利于发现问题，解决问题，促进学校教育教学管理的持续改进和质量的提升。

【案例背景】

2021年5月，我以责任督学身份走进**学校，校长热情地与我交流，谈话中表达了对我印象最深的是在区教学工作会上我的教学管理经验介绍，认为一所普通的农村小学能够做到学生负担不重，教学质量过硬，历年在区级教学质量评估中稳居优秀行列，学生家长满意率高，一定有自己的独到之处。希望我作为责任督学在这方面为学校提供助力。

校长坦诚地介绍了学校的情况：建校时间短，年轻教师多。教师工作中存在一些问题：个别教师为了提高成绩加大作业量导致孩子负担重，为此家长颇有意见，出现了拨打12345投诉事件，学校正忙于解决和回复。为此我决定走进课堂，做好调研，有的放矢。

【案例描述】

我先到三年级听了语文课。课堂动口多，读读说说一节课就过去了，课上没有作业呈现，没有动笔。课后我访谈了学生和老师，了解到语文学科课后作业可不少。三年级面临期末区级质量检测，教师压力大，总想让孩子把前面学习的知识滚动复习，反复练习词语等知识，还有《目标检测》，每日一练的《短文阅读》，作业量就更大了。

课后研讨：校长、教学干部、相关教师。经研讨，我和干部教师形成共识：提高质量关键靠课堂，课堂要动笔，适量作业在课堂完成。课后作业要科学推算，关注作业总量和完成时间。语数英在课堂上留作业，原则上各科不超 20 分钟，三至六年级作业总量不超过 60 分钟，班主任每天对各科作业整体把控，如有超出及时沟通调整，并尽量在校内完成。跟进教研：年级组内各学科教师一起研究如何预估时间，如何控制作业总量？目的是解决“严控书面作业总量”的问题。

时隔两周，我再次走进学校做经常性督导。到六年级听数学课。六年级面临毕业，老师是一位教龄两年的新老师，教学目标明确，环节清晰，讲解到位，教学效果较好。课堂上有充分时间动笔作业，但课上练习堆砌习题，从学生低头写写算算中能够看出生生差距大，有的很快完成，有的进展吃力。课下访谈个别学生问作业难度如何？困难学生觉得自己完成没有把握。

课后研讨：校长、教学干部、部分教师。我们共识于课堂练习是对知识的及时强化和运用，是技能形成的最佳时段。所以留出充分的练习时间是对的，但是练习题目的性要明确，考查学生对核心概念的理解掌握，及时摸清学情，查缺补漏，根据知识点和学情两方面设计课后作业。跟进教研：教研组同一学科全体教师研讨归纳“如何留作业更有效”。目的是解决“提高作业设计质量”的问题。

10天后应邀参加学校评优课活动，看到了经过精心设计的课堂亮点突出，科学课堂上学生采用不同的实验方式，学习轻松愉快，思维灵活开阔，合作学习生生互动活跃。课堂展现了有利于学生自主发展的成长空间。知识的运用从课内延伸到课外，作业从动笔到动手动脑观察思考，学生兴趣十足。

课后研讨：校长、教学干部、教研组长、相关教师。以此课为例，围绕作业的多样性、实践性展开研讨，作业绝不局限于动笔写，实践性作业更有利于学生对知识的运用、技能的形成。建议把科学学科的做法拓展到各学科，如语文的观察日记、数学的长度单位体验、英语的场景交流、道德与法制的社会调研……都可以在作业形式上进行创新。老师们联想到考试体现融入生活运用知识的方式越来越灵活，兴奋点被点燃，有了不少好点子，作业形式不断创新。跟进教研：各教研组梳理作业创新的典型案例。目的是解决好“创新作业类型方式”的问题。

管理跟进：校长重视责任督学的意见和建议，亲自在全体教师会上做理念宣讲，强调一切以育人为本，干部教师转变观念先行。校长亲自做政策导学，在全体教师会上解读教育部《关于加强义务教育学校作业管理的意见》，并结合本学校实际进行对标，直言管理和教师教学中的问题所在，干部教师深受触动。

“三进课堂”后，我继续跟进问题解决的实际情况。发

现老师们充分关注了对作业的研究，着眼作业总量、作业质量、作业创新……如课上足够时间练习减少课后作业、课下根据学情分层作业、动手动笔动口相结合的作业，关注个体效果的自选作业、项目性学习的阶段作业……坚持做到班主任整体协调作业总量；年级组内同学科教师呈现作业进行比较择优；教学干部在观察、调研中提炼创新案例，在教师会上分享、引发讨论。

我和校长、教学干部一起再做深层探讨，助力教学干部深入摸清校情、教情、学情。做老师、学生及家长三方面调研，家校沟通到位，共担减负责任。各学科组整理学生作业的成功经验，学校梳理作业规范，在理性思考的基础上提炼形成作业管理的新思路、新举措。家长定期填写家庭作业调研反馈单，以利于跟进管理和持续改进。

8月在临近开学的暑假里，组织学习贯彻中共中央办公厅、国务院办公厅《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》，校长带领教学干部梳理完善学校“作业管理细则”，突出“作业的育人功能”，把“严控书面作业总量、创新作业类型方式、提高作业设计质量、加强作业完成指导、认真批改反馈作业、不给家长布置作业”的各项要求落实其中，形成新规范下的作业管理新制度，健全了作业管理的运行机制，在新学习整体推进。在这一过程中，我们一起结合文件要求、立足学校实际，多次对“学校作业管理细则”进行修改完善，交给全体教师会分组讨论，

直至定稿。

【案例反思】

回顾自己三进课堂“审”作业，深深感到责任督学面对神圣岗位、面对学校寄予的厚望的一种强烈的责任感。正是这种责任感的驱动，使自己面对问题不退缩，沉下心来进课堂，不断思考、不断研究，和学校并肩作战，和学校干部教师一起成长。

1. 责任督学正确定位，解决问题注重效果。

作为责任督学时时提醒自己，端正角色定位。在深入学校时善于创设一种民主、平等、和谐的研究氛围，充分尊重，恰当建议，注重激励，善于推动，用充满正能量的教育情怀、用严谨乐思的工作作风去影响和带动干部教师，启发大家的智慧，凝聚大家的力量。责任督学作为学校的局外人，旁观者清，可提建议，但不可包办代替或指手画脚。

责任督学解决作业问题从听课入手，这是挖掘问题原因，直奔问题解决。所以思路明确、目的明确，透过一节课，要侧重什么？解决什么？如何解决？责任督学只有置身课堂，才能获取鲜活真实的信息，发现问题的内在原因，寻找到解决的途径和方法。听课延伸到和干部教师的研究思考，把责任督学听课的着眼点、发力点放在对问题的跟进解决上。每进一次课堂，每一次调研，每一个思考都紧紧扣住问题解决，以问题意识贯穿全过程，以解决问题程度来衡量

工作的效果。当然解决问题不是一蹴而就，而要坚持跟进，这正是“三进课堂”的必要性，达到步步深入，啃硬骨头。

责任督学的工作也要直奔问题解决。所以自己从跟进课堂的变化到跟进管理的变化，看课堂有没有变化？作业有没有改进？是否有推动发生变化的管理行为？是否注重管理长效机制的建立？学校在督导中改进提升，落实主体性，发挥创造性，形成活跃的研究氛围。落实立德树人根本任务，立足课堂教学主渠道，着眼“学生作业”细节处，创新思路不断突破，提升教育教学质量。作为责任督学看到了学校这些可喜的变化感到由衷地欣慰——一个有情怀的教育工作者在督学岗位上也可以大有作为。

2.责任督学履职尽责，理念先行质量提升。

责任督学履职尽责的根本点在监督指导学校贯彻党和国家的教育方针和各项规章制度，帮助干部教师树立正确的教育理念。教育的根本任务是立德树人，培养社会主义的建设者和接班人。把学生放在正中央，一切服从于学生的健康成长。这是我们一切工作的出发点和归宿点。校长的理念宣讲只是开端，全体教师围绕“培养什么人？怎样培养人？为谁培养人？”这一根本问题展开触动心灵深处的主题讨论。使每一名干部教师牢固树立坚定正确的教育观念，一切工作落实在育人上。

责任督学履职尽责的基本点是监督指导学校提高办学质量。学校科学管理是提高质量的坚实保障，在问题解决过

程中，首先指导学校做好调研，准确把握现状，深挖问题产生的根本原因。推动教师思想和行为两个层面都发生根本变化的同时，及时固化经验，完善制度，形成良好的运行机制。干部教师认知上的升级，行为上的改变，必将带来教育教学质量的提升。作为有情怀的教育工作者每日精进，努力把神圣的教育事业做成她该有的样子！

学校能这样随意吗？！

北京市丰台区责任督学 史向新

【案例背景】

2015年，北京市颁布实施教育部《义务教育课程设置实验方案》的课程计划（修订），丰台区出台落实《北京市实施教育部义务教育课程设置实验方案的课程计划（修订）》方案。之后又陆续出台了相关的补充要求，明确提出了课程设置的要求。可以说这些是学校课程设法之规。几年来，学校课程建设取得了可喜的成绩，但也依然存在着一些问题。

【案例描述】

铃铃铃……9月7日，早晨还不到8点钟，电话就响了起来。我赶紧接听，是十一学校丰台小学一位一年级学生家长打来的电话。这位家长张嘴就是质问的口气：“请问责任督学，学校能这样随意吗？！”听了这话，我立刻回应：“您别着急，有什么问题慢慢说，我来听听”。家长继续说：“孩子的课表中安排了2节体育课，2节健康课，5节英语课。上什么课，上几节课学校能随意安排吗？！”我一听，这可是底线问题呀！立即说：“学校开设课程是要按照北京市课程计划、丰台区实施方案的要求开设的，学校是不能随意安

排的！您能把孩子的课表传给我，我认真看一看吗？对于存在的问题，我一定会尽快督促学校进行整改。”家长听了这话，语气缓和了很多……

晚上9点多，家长通过短信把课表发给了我。我查看后，内心真是一震！家长反映的情况属实，学校课程设置确实存在着比较严重的问题：按照课程计划要求，英语超出了3课时；体育课设置不合理，4节体育课设置为2节体育2节健康；道德与法治课在课表中没有体现。我立即给家长回了短信：家长您好，课表已经收到，我会重视并及时解决您反映的问题，有结果后会在第一时间内给您答复。此时已经是晚上10:00了，我没有联系学校，内心却平静不下来。

第二天一早，我立即与学校督导联系人（副校长）取得联系，将家长反映的问题与其进行了沟通。通过了解，清楚了其中的原因：学校课程负责人是新提拔的主任，由于没有工作经验，尊重了年级组提出的想法。一年级组教师根据去年一年级学生状况，认为学生英语水平较低，想进一步加强英语教学，所以今年增加了课时；体育与健康课都是上体育课；由于错峰放学，道德与法治课就没有体现在课表中。听到这些，我与学校督导联系人（副校长）进行了耐心沟通：无论什么原因和理由，学校课程设置要符合市区课程计划要求，首先要做到开齐开足，不得随意增加或削减课程门类，不得随意改变各门课程的周学时数和学科总学时数。学校可以根据学生实际、学校发展开设特色的校本课程，可以打通

使用课时，但是开齐开足课程这是底线，不能突破！另外课程设置不能由年级组教师决定，课程领导小组应负责设置并审核。

对这一问题的解决我提出如下建议：1.将此问题及时汇报给校长，由学校课程领导小组认真研究解决问题的策略。2.认真学习领会北京市课程设置计划、丰台区实施方案的要求，并对一年级课程设置尽快做出调整。3.采取适当的方式向家长做好调整课表的解释工作。4.课程领导小组进一步审核 2-6 年级课程计划方案，进行自查自纠。5.将调整后的课表及后期工作的安排尽快与我做沟通。

同日，学校的校长给我打来电话，态度诚恳，表示一定会按照督学提出的建议立即整改。同时表示今后要进一步加强课程的管理与培训，发挥校长的课程领导力，发挥课程领导小组的作用。

9月9日，学校将调整后一年级的课表和自查过的 2-6 年級的课表都传给了我，我对照课程计划仔细进行了核查，学校课程设置已符合市区课程计划的要求。我将这件事向督导中心孙卫刚主任进行了汇报，孙主任建议将调整后的课表上传给负责小学教育的行政科室，由他们再次进行把关审核。

之后，学校与我又进行了沟通，学校领导表示：新的课程安排会立即发到学生手中。由于疫情，会通过视频家长会

形式将学校所做的调整 and 原因向家长进行说明。也表示今后一定会杜绝此类事情发生。

问题的解决有了初步的结果，我及时与家长进行了沟通，将问题的解决过程和学校后期的安排告知了家长。同时感谢家长对学生及学校发展的关注和对督学的信任。也希望家长继续与学校携手共同培育我们的孩子！家长对问题的解决表示满意。放下电话之后，我收到家长发来的短信：督学您好，感谢您的悉心核查、督导和耐心反馈，我还会积极关注学校动态，有事也会主动联系您。

过了两天，学生的家长又给我发了条短信：“课表已经进行了调整，感谢督学办事的效率。”这个“电话问题”算是解决了，我的内心总算是踏实了一些。

在本月的经常性督导中，我又来到了这所学校，走进教室抽查了不同年级和不同班级的课表，均已符合课程设置的要求，这时，悬着的一颗心总算是落了地。

【案例反思】

课表问题虽然得到解决，但是这件事对我的触动还是很大的。尤其是对于“双减”工作的思考。“双减”是贯彻落实新时期党的教育方针的必然要求，是教育发展理念的回归、教育生态的重塑和教育治理的创新，必将促进基础教育的深刻变革。“双减”要求要通过督学、学校、教育行政部门包括社会和家长的携手努力才能落地落实。

1. 责任督学要进一步增强问题意识。

学校课程设置出现的问题给责任督学敲起了警钟，对学校依法依规办学情况进行监督和指导是责任督学非常重要的职责所在。责任督学只按照规定的经常性督导的指标完成规定动作就可以了吗？这只能说是履职，还不能达到尽职。尤其是在“双减”大背景下，要将“双减”精神和要求贯彻落实到每一所挂牌学校，落实到每一个工作细节中，落实到每一位学生中去是责任督学目前的重要任务。因此，责任督学要走进学校，走进课堂，走近学生，走向实地去看、听、问、去思考，敏锐发现、指导学校总结“双减”工作经验，同时发现问题，并给与具有可操作性和实效性的指导，助力学校落实“双减”工作，真正为学校依法依规办学保驾护航。

2.学校要进一步增强依法依规办学意识。

课程计划颁布已经6年了，学校之所以还出现了这样的问题，归根结底就是底线意识薄弱，依法依规办学的意识薄弱。学校应进一步强化依法依规意识，加强干部、教师队伍的培训。对于学校来说，“双减”工作和要求的落实，校长要负总责，负全责。要组织全体教职员工认真学习、讨论、领会、落实要求，对于遇到问题、难题如：如何提升课堂质量？如何开展作业研究？如何提升课后延时服务质量等问题要开展研究，不断去破解。同时还要加强对家长、学生的宣传和引导，使学生的负担真正能够减下来，为学生健康发展把住关，守住线。

3.行政教育部门进一步增强管理意识。

学校课程设置出现问题与行政管理部门不是没有关系，每年的课程设置方案都要上交到行政部门，底线谁来把关？这需要行政部门做进一步思考。随着“双减”工作的深入开展，学校同样会出现这样那样的问题，如何规范学校工作，如何加强指导和引领，需要进一步加大检查力度、培训力度和指导力度。面对新的形势和要求形成新的工作机制，提升管理的实效性。

总之，“双减”工作的落实给我们提出了新的课题和挑战，要求的落实和难题的破解都需要多方配合，发挥合力，各担其责，各尽其职，才能真正促进学生的全面发展和健康成长。

从小作业大问题到小作业大文章

北京市丰台区责任督学 刘海燕

【案例背景】

为推动义务教育学校扎实落实“双减”校内工作任务、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》;中共北京市委办公厅、北京市人民政府办公厅印发《北京市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措施》的通知。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,是改变一些学校作业数量过多、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,我们也分别在5月、9月、10月、11月对义务教育学校“五项管理”“双减”等工作多次开展了专项督导。

【案例描述】

作为责任督学,在不断地追问:怎样通过督导推动学校在“双减”背景下进行作业管理改革?在思考中发现:认真

学习政策法规是改变观念，定准方向的前提。为此，每到出台作业相关文件政策时，我都会第一时间学习、分析文件精神，并与以往作业管理的要求进行比对，发现“不同点”与“生长点”。除了从文件政策中学习发现，还通过认真解读每次督导中关于作业管理的要求，去发现“双减”下，学校可以采取什么样的工作途径来减轻学生作业负担。2021年5月到11月关于作业管理督导中的相关内容如下：

时间	督导专项	关于作业管理督导内容
5月	《“五项管理”专项督导》	严格执行不得用手机布置作业；不得要求用手机完成作业；对不能按时完成作业的学生进行针对性帮助和辅导并调整作业量，严控书面作业量；教师指导学生基本在校内完成书面作业；教师对布置的学生作业做到全批全改。
9月	《2021年秋季开学工作专项督导》	严控书面作业量
10月	《义务教育学校“双减”工作专项督导》	作业在课堂上布置，不用手机布置作业、不给家长布置作业且不要求家长批改作业；全批全改，快速反馈；制定作业管理办法或细则，建立作业公示制度，公开班级各学科

		作业。
11月	《中小学安全、双减等专项督导》	突出强调：教师对布置的学生作业做到全批全改

通过上面几次督导对作业要求的分析：从“点”上看，可以明确每次督导的侧重点。从“线”上看，可以看出从5月到11月期间，几次专项督导对于学校作业管理的动态发展的督导轨迹。学习、分析让入校督导更具针对性，进而在督导过程中，较为科学地帮助学校在保证基础的前提下，不断更新学校作业管理制度，逐步形成具有学校特色的作业管理体系。

带着学习收获走进督导学校——东铁匠营一小。这所学校建于1960年，具有丰富的办学经验，目前一校两址。学校在作业管理上已经积累了大量的经验，如何能够在原有基础上，促进学校更好地落实作业管理相关规定，并形成具有学校特色的作业管理体系呢？根据前期学习，确定了“对标对表找问题——落实规定出对策——关注主体寻发展”的督导工作路径。

对标对表找问题：2021年5月，在“五项管理”专项督导中，抽查了三个年级各一个班全员作业，进行对标对表的作业督查。从整体来看，两个校区基本上按照专项督导要求进行作业管理与自查。但在分校区出现了极个别学生错题没有复批的现象。检查后，与干部进行了沟通，后来得知，教

师进行了复批。但由于学生后改的，所以没有按要求在相应位置修改。知道情况后，再次与干部沟通，要动态关注各班的作业批阅情况，还要让学生自身关注错题修改情况。这次督导不仅对标从“有”“无”进行督导，更是针对“全批全改”指标要求，细化到具体教学工作行为进行督导，真正对标对表看落实。2021年9月再次就相关内容进行督导时，没有类似现象出现，比较上次更加规范。

落实规定出对策：2021年10月，当第三次就作业管理进行督导时，看到了学校针对“制定作业管理办法或细则，建立作业公示制度，公开班级各学科作业”进行了落地实践。走进教室看到：每天的作业布置在黑板左上角公示出来，让所有学生及任课教师监督作业量。最后一位布置作业的学科教师要根据学生作业量做灵活调整，保证学生在规定时间内完成书面作业。干部说到，每个月学校教学干部与年级组长对各年级作业做统一检查反馈，及时发现问题及时整改。行走在楼道间看到：学校在分层作业和特色作业方面扎实落实。学校要求教师在作业布置时，不得整齐划一，要根据学生实际情况做分层布置。能力较弱的学生只完成基础类作业即可，有能力的学生可以完成能力提升或拓展类作业，切实减轻学生的课业负担。学校特色作业与学科实践活动进行整合，开展了语文的“古诗配画”“读后感”，数学的“习题展示”，英语“传统节日手抄报”等等，并利用楼道班级文化墙进行展示。

关注主体寻发展：2021年11月，再次来到学校与学生座谈，问到双减后他们对减少作业负担的看法。没想到的是，两个三年级的小学生竟然觉得作业减少是好事也不是好事，他们觉得放学后还需要一些习题训练；高年级的一位学生还提到，减少作业量后，自己有了时间，可以阅读一些自己喜欢的书籍……通过座谈不难看出，下一个阶段作业管理的方向“如何针对学生个体进行有针对性地分层作业设计，促进学生在作业实施中主体作用的发挥”。随后，与学校干部交流了座谈的情况，并提出了下一阶段针对深入开展布置分层作业研究的建议。

【案例反思】

通过一个周期的对学校关于“双减”背景下作业管理的动态督导，体会到：减轻学生课业负担，不是简单的减量，而是需要学校重新思考作业在未来教育中所承载的功能，让作业真正成为学生终身发展的助推器。

（一）落实政策法规，让作业负担减下来

“双减”背景下减少学生作业负担的最初目标是：让学生从大量的重复性的课后作业或市场购买的教辅材料中脱离出来；从以“中考、高考为目标”的提前学习中脱离出来；从以普遍侧重落实基本知识与基本能力的作业形式中脱离出来。要达成这一初衷，严格落实上级政策要求是关键，不能“打折扣”。在政策引领下，要合理设计各项作业内容，使学生的课业负担真正减少下来。

（二）丰富作业形式，让作业功能多起来

学校可以根据学段、学科特点及学生实际需要和完成能力，布置书面作业、科学探究、体育锻炼、艺术欣赏、社会与劳动实践等不同类型作业，探索跨学科综合性作业，使得作业功能更加多样化。如语言类学科对背诵、默写、作文等作业进行长周期安排；引导学生到社区、博物馆、科技场馆等完成跨学科、主题式、项目式作业等。

（三）关注学生发展，让作业主体动起来

在未来作业的研究中，要体现分“量”设计和分“度”设计。分“量”设计，让学生“量力而行”，不用一把尺子要求，每个学生都能在保证“底数”的基础上，完成作业量。作业成为了一种“奖励”，唤醒了学生认真做作业的动力，使作业的完成质量稳中提升。分“度”设计，让学生“各显身手”，在自己能为之的“难度系数”作业中发挥作用，积极、主动、自觉地投入到完成作业这一活动之中。分层作业让每个学生“量力而行”“知难而上”，让他们都体会到做作业的乐趣。

督导聚焦“双减” 促进政策落地

北京市石景山区责任督学 杨红兵

近一段时期，伴随着“双减”政策的出台，教育督导也将目光聚焦于“双减”。作为一名责任督学，我们督导的重心也随之发生了改变，由此重点关注在“双减”形势下学校提高课堂质量，优化作业布置，提升课后服务质量，减轻学生的课业负担等方面的实际情况，从而有针对性地发挥督导的正导向作用。

【案例背景】

2021年11月，在了解相关“双减”政策的基础上，我再一次走进我所督导的学校——石景山区古城第二小学、古城第二小学分校和北辛安小学。通过走进课堂听课，与校长、教师座谈，查阅资料等方式，细致了解学校、教师在实施“双减”过程中的问题与困惑、思考与实践，关注政策落位的具体实施路径与策略。

【案例描述】

片段一：听课后对作业达成效果的思考

我进班听的是一位语文老师的阅读课，其中教师引导学生进行读写结合这个环节引起了我的思考。教师当堂让学生

写描写“月夜”景色的一小段话，学生按照课上教师所给出的方法，将看到的、听到的、想到的进行了描述，但交上来的作业效果不尽如人意。大部分学生没有写完，即使写完的学生交上来的作品也是按照一定的套路去写，缺少了灵动感，学生似乎并没有将作者的表达方法学到手，我们发现学生的表达进入了僵化的局面。在评课当中我提出了问题，请老师思考，课后作业怎样有效的来达成呢？老师似乎没有很好的应对策略。这引发了我的深思……

片段二：查阅资料中对菜单式服务的思考

在查阅资料的过程中，我重点看了学校课后服务所提供的菜单情况。我一边看菜单，一边询问。其中发现学校的课后服务菜单，从周一到周五都有相应的内容，涉及的领域有德育、体育、劳动等，维度还是比较全面的，但学校的规定动作过多，给学生选择的空間较小。同时，课后服务两小时没有时间段的划分，安排上显得有些粗糙。学校急待解决的是如何让学生有自主的选择权，真正让学生喜欢课后服务的相关内容。

片段三：座谈中对整合课后服务课程建设的思考

在与校长的座谈中，校长也提出了较为困惑的问题：课后服务的相关内容如何整合原有的课程内容，如何对学校课程进行整体化的建构？这是目前学校急需解决的顶层设计问题？

面对这一连串的问题，作为责任督学的我应该有怎样的

作为呢？这引发了我的思考，同时促使我要能面对问题，迎接挑战，让督学的作用在关键时刻发力！

【案例分析】

1.把脉问诊，促问题聚焦

听了这位语文教师的课后，我进行了听评课。我帮助老师分析了问题，找到了症结之所在。这节语文课看起来上得很顺利，但实事求是地说，实效性不够强，能否通过课堂教学的质量，解决学生作业中的难点；能否让作业设计融入教学的全过程，将课内与课外有机结合，是提质增效的关键。我对教师提出了建议：**其一**，应在课前让学生回归生活，借助中秋节赏月的契机，进行生活的观察与积累，为写好片段做准备；**其二**，课上教师引导学生学习阅读的过程，应不断揭示作者表达的密码，让学生真正摸到作者写作的思路与规律，这样做起文章来就会得心应手；**其三**，课上教师要给学生留出充足的时间，把要写的内容与情感表达出来，这样教师及时加以指导，其效率就会大大提高。之后，教师对学生习作片段又进行了指导，学生将连续观察的情景作好了做记录，为充分表达进行积累。将两次习作做一比较，可以看出效果完全不同。学生既能抓住月夜的不同环境，又能抓住其景色的特点，并适度写出了自己的感受。由此可见，作业难点能否突破，意味着作业效率的高低，高效的作业与教学的精心设计密切相关，教学到位，指导到位，是提高质量，提高教与学效率，减轻作业负担的关键！由此可见，督学听评

课的作用在落实“双减”精神的过程中不可小视。

2.求真务实，促政策落地

课后服务两小时怎样安排就更加合理？怎样给学生更多的选择与空间呢？我与学校教学干部进行了交谈，对课后服务“菜单”问题，我以实事求是地态度指了出来，并引导学校要从育人的角度推送丰富多彩的内容，给学生兴趣发展的机会，让思维不断的创新，在广阔的时空中锻炼成长。我还将其他学校好的做法进行了介绍。有的学校通过网上发布，学生自主选择的方法，给学生提供多种实践活动的内容与空间；有的学校甚至将课后安排细化到每个学生，有助于学生个性特长的发展；有的学校采取教师走班，分层推送实践内容，不同层次的学生得到不同程度的发展。通过探讨交流，使学校教学干部意识到，两小时的课后服务安排不可轻视，它关乎学生兴趣的培养，素养的培育，品格的形成。通过督导，就是要促进“双减”政策落地，只有这样才能达到“五育并举”，才能促进学生健康地成长！

3.答疑解惑，促理念转变

课程整体建构的问题，是这位校长的困惑，也是当前很多学校亟待解决的问题。需要学校要及时转变观念，增强上位思考与设计。我根据古城第二小学整体课程建构框架，提出了建议：希望学校在原有课程建构的基础上，形成整合课后服务的一体化课程建设。从育人的角度出发，将课后服务的内容突出“五育并举”，横向体现学校在德、智、体、美、

劳多个领域的课程分布，纵向既有三级课程的整合，又将课后服务纳入进来，课程资源、人力资源统筹使用，同时形成一条文化主线，并通过“书旅课程”实现主题综合实践活动的推动，形成1+5+N的课程建构模式，在课程内容的选择上，让学生有更多选择的空间，使内容好吃还有营养，也让学生在多方面进一步获得发展。在督导中，这样的座谈，这样的答疑解惑与探讨，不仅促进了学校对课程的深入思考，更进一步促进“双减”政策的落地。

总之，围绕“双减”督导，责任督学作用的发挥不可小视。首先，我们要清楚了解政策精神，这样才能及时发现问题，并及时分析解决问题。其次，在督导的过程中，既要在望、闻、问、切中诊断，又要在交流、分享中导引，还要建言献策。以此，真正促进学校在当前“双减”背景下转变观念，加强研究，达到减负增效提质的目的，真正提高教育教学的质量，真正促进学生的发展。

“督”“导”并重 解“课后服务”难题

北京市延庆区责任督学 李军

2020年11月我光荣的成为一名督学新兵，学政策法规，学方法策略，学实践操作的入职“三部曲”，让我迅速完成了从“风风火火闯九州”到“路见不平一声吼”角色转变。不同角色的体验，让我深刻感受到科学督导对学校发展的重要。

【案例背景】

从德育副校长转换到延庆二小驻校责任督学岗位，我有着个人的督导优势。从1988年建校，我是唯一的一个在二小连续工作34年的“老校根”，此项工作既是上级领导对延庆二小发展的期待，也是对我工作的信任，发挥对学校全面比较了解的优势，做到“督”“导”并重，促进学校工作高效发展是我的责任，同时成为我工作的目标。

2021年3月，为深入贯彻落实2021年全国教育工作会议及市教委专题会精神，增强教育服务社会的重要职能，切实减轻学生课业负担，减轻学生课后辅导培训负担，保障学生学习质量、体质健康、兴趣发展，延庆区教委出台了《北京市延庆区教育委员会关于加强中小学生学习课后服务的实施意见》，监督指导学校如何贯彻落实成为了我专项督导工作的重点。

【案例描述】

为了更好的做好督导工作，我设计了听主管校长汇报，巡视活动现场，召开老师、学生座谈会，发放家长调查问卷的形式开展工作。

上午，从主管校长清晰的汇报中获得的信息是：学校“课后服务”工作学校统筹，年级细化。即，学校整体安排课后服务时间和场地以及学校大社团，年级组长针对本年级学生情况，整合年级教师资源合理安排年级学生社团、体育锻炼和作业辅导。

1.开展体育锻炼。每天课后服务时间中安排 40 分钟体育锻炼，年级统筹，班级实施，由班主任和副班主任组织围绕提高学生体质健康水平，开展拓展运动、体育游戏、课间操、跑操等形式多样的体育活动。

2.开展社团活动。继续实施义务教育课外活动计划，培养兴趣爱好，开展校级、年级多彩课程。

3.全校增设劳动实践时间。安排每周五下午 45 分钟班级个人卫生保洁和校园内清洁区进行清扫。

4.作业辅导。根据年级特点，对各个学科作业进行统筹和整体设计，落实好小学课后作业不出学校。教师加强面批讲解，进行查漏补缺，培优补差，为有困难学生提供答疑和学习指导。

学校的做法突出了年级化管理特色，符合学生发展实

际，形式比较创新毋庸置疑，但在随后召开的学生座谈会中，我通过巧妙设计为课后服务提合理化建议的议题，使学生各抒己见，让我了解到了一些工作的不足：即，一是个别老师的经验不足，特长不突出，设置的社团不够吸引学生，学生课堂表现不积极，课堂氛围不好，学习效果差。二是有个别学生写作业慢，不能及时地在作业辅导时间写完，社团时间有的老师会找学生判作业，影响社团参与度与效果。

为了更准确的进一步了解情况，老师的座谈我分别从1-6年级找了六个年级代表，让老师们站在学生成长的角度，谈学校课后服务亟待解决的几个问题，老师的主人翁意识迅速被激发。随后，社团个数多，辅导教师少，轮转困难。社团教师临时有任务或事情，没有空余教师可以补位等问题暴露出来。

下午，我专门对学校课后服务工作进行了全面现场的巡视。充分验证了师生的反应的情况。随后我把收集的家长问卷中该项内容进行统计，除了从一个侧面反应师生所说情况外，也了解到了家长对学校在该项工作做法的肯定，对学校的信任和期望。

第二天早上我迅速形成了督导报告，与主管校长交流，针对出现的问题提出了合理化建议：召开年级组长研讨会，全面调查了解各年级具体情况，完善工作方案，以年级教师学生实际为根本原则，进一步细化年级做法。

学校立竿见影，下午迅速召开年级组长和教师代表参加

的研讨会，受主管校长邀请，我列席参加会议，适时点拨，通过大家的智慧碰撞，会议最终决定：一是调整社团安排。一、二、六年级继续采用教师走班制但要强化社团活动设置的趣味性；三年级进行精品社团整合，由原来的7个社团改为4个精品社团；围绕建党100周年的红色主题进行社团课程整合；四年级：根据组内教师的特长，完善社团管理方案，进行社团合并，实行年级内学生走班制；五年级根据校医优势增加意外伤害救护社团。二是增设严格考勤、督导、评价机制监督激励教师、学生上好社团课。

随后一周，我把落实工作作为进一步督导内容。整个课后服务工作明显进步，教师学生状态非常好，有条不紊积极认真。对随时发现的小问题我又与主管校长进行了沟通，工作在不断的改进中获得了更好的效果，我也由衷的感到欣慰。

【案例反思】

1.一个法规意见的落实到位需要诸多的力量，有上级行政管理部门的制度管理和要求，有下级基层学校的方案措施执行，更需要督导部门的监督与指导，只有三方的完美对接这样才能够实现最好的愿望。

2.督学的工作是把学生看成自己的孩子，把督导学校看成自己的家，真心地去从孩子成长中发现问题去窥视学校的办学行为的不足，发挥督导作用与学校干部、教师共同经营学校这个大家庭的发展。

3.适时参加一些学校的办学活动，更近距离的和学生、老师、干部在一起，以“督”为重寻找发现问题，直面问题。以导为重共同分析问题、研究策略，适时点拨，做到“督”“导”并重，定会让工作事半功倍。

坚持问题导向，以作业管理为切入点， 助推“双减”政策落实落地

天津市和平区责任督学 张培红

【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机构负担的意见》。“双减”强力整治校外培训机构乱象，也对学校教育“提质增效”提出了要求。为充分发挥责任督学在解决教育治理“最后一公里”问题上的“片警”作用，和平区人民政府教育督导室按照《天津市人民政府教育督导室关于组织责任督学开展“双减”督导的通知》要求，把“双减”工作督导落实情况作为2021年和平区责任督学挂牌督导工作重点，纳入责任督学每月开展进校督导的日常督导事项，发挥责任督学职能，在督导“五项管理”工作的基础上，坚持督导并重，坚持问题导向，对“双减”督导中发现的问题实行台账管理，督促整改落实，切实让“双减”要求落实落地，助推学校高质量发展。

【案例描述】

针对九月的“双减”“五项管理”专项督导，我负责的几所学校都高度重视，制定了方案措施。考虑到“减轻学生

过重的作业负担”是“双减”和“五项管理”共同聚焦的问题，于是，我持证入校，围绕健全作业管理机制、严控书面作业总量、提高作业设计质量、加强作业完成指导、科学利用课余时间等内容，通过听取汇报、查阅资料、随机访谈、问询等方式，对挂牌责任校开展了专项督查。督导中，我发现所负责的几所挂牌督导的责任学校大多存在着作业管理机制重时长把控，轻作业设计质量考核，教研活动中对作业设计实效性的关注度不充分，作业形式单一，分层作业布置不充分等问题。

我建立问题清单，并将问题反馈给校领导，同时又与学校相关负责人交流在“双减”政策背景下，如何进行作业改革，切实发挥学校作为教育主阵地的作用？作业联系着教师的教和学生的学，同时也和学生的“睡眠”“体质”息息相关，作业看似事小，实则是关涉学生成长的大事。今年4月，教育部办公厅关于《加强义务教育学校作业管理的通知》，为未来高质量学校作业体系的建构与实施提供了政策保证。双减政策落地，在减轻学生课后作业负担的同时，向作业的有效性提出了更高的要求，作业要更优化，要更有效，在质量上要做加法。我与学校领导、教师深入交流，就几个方面问题逐一剖析。

在交流中，领导和教师们提出了自己的困惑。经过热烈的讨论和不断的碰撞，大家达成了共识：作业是学生巩固知识，锻炼能力，发展思维的主要手段，也是教师课堂教学的

重要延伸，在教与学中是不可或缺的组成部分，具有诊断、巩固、学情分析等功能。同时，作业还是学校和家庭教育的衔接点之一，是家长对其社会、对学校教育满意与否的重要尺度。作业折射了学校与教师的教育理念和专业能力，作业还是学校和家庭教育的衔接点之一，是家长对其社会、对学校教育满意与否的重要尺度。作业改革是“双减”政策落地的关键，更是学校高质量发展的关键因素。

于是我针对问题的症结和根源所在，建议学校将作业专项研究作为教研的重点，作为撬动教育改革的支点，从作业设计、作业实施、作业反馈三方面开展研究，促进课堂教学、学生学习方式的改变，助力学生的个性化学习、有效学习、自主学习。

在跟踪整改落实督导中，看到学校制定了作业提质举措，制定了《作业减负实施细化表》。要求教师详细填写作业内容、作业来源、完成要求、（必做或选做）、设计形式以及预估作业时长，其中，作业内容、作业时长作为作业公示的内容，每天公示在班级作业公示栏中，接受同事和学生的监督，既作为作业设计保“质”，也防止作业布置超“量”。这是学校作业设计在“双减”背景下的优化！同时我惊喜的发现作业设计研究撬动教师专业能力提升。教师们脑洞大开，设计出创意十足，并且学生感兴趣有收获的课后作业，用充满创意的作业点燃学生智慧的火花。作业不止在本儿上、教室里，更在校园里乃至社会的大舞台上，为孩子们健康快乐

成长创造良好空间。

【案例反思】

责任督学下校督导，要切实做到：

1.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。

2.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。

3.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，督学要善于运用科学的方法参与了解，透过现象看本质。坚持问题导向，对“双减”督导中发现的问题，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困惑，推动学校高质量发展，切实让“双减”要求落实落地，为高

质量教育发展保驾护航。

减轻负担 把好“作业关”

天津市河北区责任督学 周琳

【案例背景】

今年秋季开学，河北区教育局督导室依照中央和本市有关“双减”工作的部署要求，组织责任督学每月深入校园，开展“双减”内容责任督学挂牌督导。作为责任督学，我深刻地认识到减轻过重的作业负担是落实“双减”工作的重要一环，强化作业管理、优化作业设计、提高作业质量是每个学校必须解决的问题。为此，我在宁园小学挂牌督导工作中，着眼于指导学校完善作业内部管理机制，重点关注“减轻负担，把好‘作业关’”，以充分发挥学校教育在“双减”中的主阵地作用。

【案例描述】

秋季开学，作为责任督学的我和片区长张俊杰书记来到宁园小学对“双减”工作进行挂牌督导。通过与校领导的沟通，我了解到，“双减”文件虽然颁布时间不长，但在局相关部门指导下，校领导班子高度重视，成立了领导小组，召开了教职工大会、家长会，进行了广泛宣传。大家普遍认为“双减”工作不仅是过去减负工作的延续，更提出了新要求。为此学校对已有的《宁园小学作业管理制度》进行了完善，

重新制定了《宁园小学作业公示制度》等，其中明确规定了作业要“精练、精批、精讲”。并对教师提出具体的要求，即“有发必收、有收必批、有批必评”，发给学生做的，必须在规定的时间内收上来；收上来的作业必须及时批阅；批阅的作业必须认真讲评，真正做到让学生精练，要求教师做到精批。但在与教师交流后，我也发现作业公示和设计上还存在问题。反馈环节中我向学校提出在今后教育教学中要以“减轻负担把好‘作业关’”为主线，从提高作业设计质量等方面落实作业管理工作。校长当即明确表示，后期进一步强化细节管理，举一反三，从作业管理抓起，杜绝上热中温下冷的现象，将水流到头，将双减工作落到实处。

10月，我们再次深入宁园小学，进行督导复查。我们访谈了干部、教师、学生，检查了学生作业，查阅了资料，发现上次向学校提出的作业管理欠缺问题已基本解决，提出的作业管理的建议也引起了学校的重视。学校经过深入思考，结合课后服务开展，提出“教师要指导学生尽量在校内完成书面作业，力争学生书面作业不带回家”的倡议，得到老师们的积极响应，他们以年级组为单位，统筹作业管理，调控作业结构，加强质量监督。教务处通过访谈学生、检查学生记作业本、作业公示等手段监控落实情况，保证作业管理落实落地。教务处还将作业设计纳入教研体系，多次组织各年级各学科教师召开“作业设计”专题培训会 and 教研会，会上老师们大胆设计，踊跃发言，创新思维，杜绝机械、无效作

业，杜绝重复性、惩罚性作业。在与教师谈话中，几位教师均表示：自己作业设计能力有了提高，除了系统设计符合年龄特点、学习规律、体现素质教育导向的基础性作业外，还突出了作业的多样性、层次性、科学性。学校还要求教师将“阅读”“劳动”“综合实践”及“体育活动”等纳入家庭作业内容。这样的作业设计，既让学生巩固了当天所学的必做作业，又体现了差异的选做作业，还有体现学生个性发展的鼓励性作业，真正使作业成为调动兴趣、发展思维、提升素养的有效手段。反馈时我说：“宁园小学的双减工作成效反映了学校领导能够以问题为导向，带领教师更新观念，措施实，效果好。在今后的工作中还应再接再厉，及时汇编整理作业管理的资料，使作业管理更加系统化、特色化。”

【案例反思】

随着责任督学挂牌督导工作的深入开展，我对责任督学如何指导学校推进“双减”工作中的作业管理有了更深刻的感悟。

1.督学要做问题的监督者。“监督”是帮助学校发现教育教学管理中的问题。在宁园小学的挂牌督导工作中，我发现学校在作业公示的监控上还有空白点，作业设计内容比较单一，没有使作业成为调动学生兴趣、发展思维、提升素养的有效手段。

2.督学要做问题的指导者。“指导”就是要帮助学校找到问题的症结，协助学校找准突破口。结合作业公示监控和作

业设计单一的问题，我主动与学校协商。指出学校今后要以“减轻负担 把好‘作业关’”为工作主线，从提高作业设计质量等方面落实作业的管理工作。

3.督学要做问题的挖掘者。“挖掘”就是帮助学校深入探究问题，进一步推动工作向纵深发展。帮助学校开阔作业设计的思路，指导学校除了系统设计符合年龄特点、学习规律、体现素质教育的导向性、基础性作业外，还要突出多样性、层次性、科学性。并将“阅读”“劳动”“综合实践”及“体育活动”等纳入家庭作业内容。

4.督学要做问题的跟踪者。督学要客观分析学校的现状，深入调查研究，及时与学校沟通，达成共识，让学校、干部、教师乐于接受督学提出的建议，积极整改问题，做好问题整改“后半篇文章”，才能真正督之有效，推动学校工作水平不断提升，为学校发展保驾护航。

聚焦“双减”中“校内作业提质减负”

天津市河西区责任督学 王莉娜

【案例背景】

减轻学生作业负担是推进“双减”工作的核心，如何加强作业管理，提高作业设计质量，是每个学校必须面对的问题。作为责任督学，怎样与学校共同聚焦“双减”中“校内作业提质减负”，助推“双减”更好地落地，是我一直在思考的问题。2021年9月，在对天音附小“作业管理”的督导中，我发现教学主管对作业管理还停留在原有的思维定势中，教师的作业观念也尚未转变。面对学校的问题和困惑，我和教学主管一起从学习入手，认真解读“双减”文件中作业管理的有关要求，再结合学校实际，系统梳理，抓住“作业提质减负”这个关键问题，实现“挈领而顿，万毛皆顺”管理效果，从而更好地推进学校“双减”工作的落地。

【案例描述】

9月14日，我来到天音附小进行“作业管理”专项督导调研，教学主管向我介绍了学校作业管理的办法，加强了作业的检查力度，采取“四查”制度，即普遍检查、随机抽查、重点人员跟踪检查、重点学科作业专项检查，还给我看了日常的检查记录。我边听边想：看来“双减”落地不是一蹴而

就的，需要一个学习领悟的过程，这位教学主管对作业管理的认识仍停留在原有的思维定势中，把重点还放在了对教师批改作业的常规检查上。我接着询问：“你们是怎样通过统筹协调来保证作业质量的？”她有些一脸茫然。在接下来的交流中我感到她对文件中提到的“作业统筹”“作业校内公示制度”“将作业设计纳入教研体系”等关键要素认识还很模糊，思路也不清晰，更不要说具体的管理办法了。管理者的理念跟不上，工作怎么能够系统、深入地推进呢？我决定延时督导，先逐字逐句地与她解读文件，再一起梳理思路，给她提出了三个建议，让她“照方抓药”：一是管理者要转变管理思路，把从对作业批改的检查转变到全过程的统筹协调上来；二是要引导教师转变观念，把从对教辅材料的依赖转变到依据学情自主设计作业上来；三是建立系统思维，把设计课时作业转变为设计单元整体作业上来。管理者要重点研究制定作业统筹协调机制、作业公示制度等管理办法。教研组长、备课组长、骨干教师要重点制定作业设计研究专题，将其纳入教研计划，系统梳理设计好每单元作业内容。

一个月后，当我再次来调研时，我感到学校的作业管理发生了很大的转变。首先他们成立了由校长，特聘顾问、教学副校长、学科主管主任及教研组长组成的作业研究管理团队，按照“引领培训——实践探索——交流总结——反思再实践”的培训模式，开展了轰轰烈烈的头脑风暴。通过一系列的学习研讨，教师们的作业观念也发生了很大的变化，认

识到作业是折射学校教学质量和教师专业水平的“名片”，是教学与评价相结合的支撑点，是学校、社会和家庭的连接点，是影响学生学习兴趣、负担和成绩的关键点，作业设计质量体现了教师的专业水准。学校还细化了作业全过程指导，形成了管理者、教师共同参与的“作业集备——作业设计——作业审核——作业布置——作业批改——作业反馈——作业辅导——作业评价”的闭环管理。教研组长和学科组长带领老师们研制了单元作业清单，明确设计意图，预估完成时间，统筹协调作业量，确保作业布置科学合理。这次在和教学主管的交流中，我感到她对作业管理的思路清晰了，重点明确了，推进“双减”落地的信心更足了，脚步也更加坚定了。

【案例反思】

通过这次督导，我对责任督学如何指导学校推进“双减”工作中的作业管理有了更深的认识和感悟。

1. 责任督学要“学”在前，“督”在后，找准“作业管理”的核心问题，提升学校的管理水平。“双减”政策出台后，需要有一个学习领悟的过程。我区教育督导室组织责任督学对相关文件和督导细则进行了集体学习和系统解读。我也把从教育公众号、《中国教育报》等媒体中学习的作业管理经验以及上海《推进中小学作业设计质量的实践研究》科研成果及时分享给天音附小的教学主管，以“三个转变”为核心，助推管理水平的提升。

2.责任督学“导”要精准，提供可操作性的行动策略，提高作业设计质量。在学校对“作业提质减负”吃不透、把不准的时候，我主动为学校发展服务，帮助学校拨开迷雾，找到问题症结。例如在“作业设计”教研体系建设中，教师的作业设计能力是解决整个作业问题的关键前提，我建议学校先通过专业化培训转变教师的作业观念，形成专业共识。再采用大主题统领，小专题支撑的行动策略，用分解的方式把研究主题专题化，使研究过程目标明确，研究内容成梯级递进性延展，教师在实施中做得到，用得上，效果好。

在推进“双减”工作的过程中，我会与学校携手同行，聚焦作业管理提质减负，撬动教学改革的引擎，真正促进学生全面可持续发展。

聚焦“双减”作业设计，促进学校减负增效

天津市静海区责任督学 王旭

【案例背景】

2021年7月，中办、国办印发《关于进一步减轻义务教育阶段学生作业负担和校外培训负担的意见》，“双减”政策的出台对学校教育“减负增效”提出要求，强调严格控制书面作业总量。市教委、静海区教育局相继发布《市教委关于进一步将加强和改进义务教育学校作业管理的若干措施》、《关于进一步加强和改进义务教育学校作业管理的若干措施》等文件进一步规范义务教育学校办学行为，切实减轻学生过重的课业负担。

【案例描述】

为进一步督导“双减”工作的落实情况，按照责任督学的月督导活动安排，我重点对各学校的作业管理情况进行了实地督导。2021年10月22日上午，我来到了子牙新城第一小学。进入教学楼，循着朗朗的读书声和欢快的歌声我来到了年级教学区域。看到教室里孩子们或是在全神贯注地听讲；或是在本子上专注地书写；或是随着音乐引吭高歌；或是在教师的指导下有序地进行小组学习活动。学习内容丰富

多彩、井然有序。每到一个楼层，走廊的墙壁上最先映入眼帘的是年级作业公示栏。公示栏中对本年级的四个班的家庭书面作业情况进行了详细的公示。内容包括学科、作业内容、预计完成时间等内容。从作业的内容上看，分为必做题和选做题，几个学科作业时间都控制在了 60 分钟以内，符合《关于加强义务教育学校作业管理的通知》的相关要求。

通过与校长、教务主任交流，我了解到为了提高作业管理水平，学校制定了《作业管理和作业总量控制监管审核制度》。学校对学生的作业总量有明确的规定：一、二年级不布置书面家庭作业，三至六年级家庭作业不超过 60 分钟。作业内容每日公示，班主任每日审核各学科作业总量。

我查阅了各个年级的作业公示资料，不难看出，各学科教研组都针对作业设计进行了专题教研，各位教师在作业设计上都下了功夫。

语文作业中不仅仅有字词的练习，还有课后问题的简答等，对学有余力的学生还设计了“诗情画意”、“听我来读书”等选做作业。

数学家庭作业分为两个等级：基础型家庭作业一般是书上的课后练习和教师精选的习题，提高型作业一般是教师创编的习题或是结合生活动手动脑的实践型作业。

英语作业也是对不同层次的学生提出不同层次的要求，注意个体差异，一般学生完成课内基础练习，鼓励学有余力的学生自己设计英语手抄报、与其他学生创编对话、进行英

语拓展阅读等。

对于学困生的家庭作业也有特殊“照顾”。所有学科的家庭作业可适当延长上交时间。可以在第二天的下午上课前完成。考虑到学生的个人能力，有的学生在学校如果不能及时完成习题，可以第二天找一些成绩较好的学生教一教，或请教老师再完成。这样不但可以提高完成作业的效果，而且让这些学生不必为了赶时间完成作业而抄袭别人的作业应付差事。

在翻阅作业的同时，也看到了老师认真的批改。很多老师通过小印章对学生作业进行评价，小印章的图案可爱活泼，既符合小学生年龄特点，又起到了鼓励的作用，一举两得。通过和老师们的交流，得知很多老师采用“班级优化大师”软件，对学生的作业完成情况甚至所有日常表现进行积分，新颖有效。

另外，为提高教师布置作业的水平，真正把作业质量提高上来，子牙新城第一小学还开展了“个性化作业征集活动”。个性化作业分为“学科类个性化作业”、“趣味类个性化作业”、“实践类个性化作业”、“爱国主义个性化作业”四个版块，每个版块又设有不同内容，学校每星期在这个活动下开展子活动，比如“我要开画展”、“党史故事我来讲”、“我的手作展”、“让我带你看世界”等。这一活动使学生在作业过程中走进生活，向社会收集整理各种所需的数据材料，让学生在多种作业形式中体会到学习的趣味性，感到快乐，从

而培养学生的学习兴趣。

在检查过程中也发现了一些问题，个别班级的学生作业均以书写为主，缺少探究性、实践性作业；部分教师在布置作业的时候对教辅资料比较依赖，作业设计缺少针对性和层次性；个别数学教师在批阅作业时只看作业正确率，缺乏对学生书写的关注。

针对以上问题，我将此次督导的问题与学校进行了交流，针对作业督查情况向他们提出以下建议：

一、作业内容要“精”。不止是控制数量，更要关注质量。要布置促进学生思维发展的作业、引导学生自主探究的作业和迁移拓展、学科融合的作业。真正做到精选、精批、精讲。

二、作业内容要多样。要多布置促进学生思维发展的作业、引导学生自主探究的作业和迁移拓展、学科融合的作业，

三、作业监管要到位。对作业管理要严格落实四级监管审核制度：任课教师、班主任、年级组长、学校各个层面要各负其责，监管到位。同时学校要对各年级各班的作业及时作出阶段性评价反馈。

【案例反思】

学校是学生教育的主阵地。落实“双减”工作，就要在提高课堂教学水平、提高作业管理质量、提高课后服务水平上下功夫。作业看似学校教学中的一个小环节，却是真正反映学校教学管理的一面镜子。针对此次督查，我认为提高作

业质量就要做到“三个化”。

一是作业功能要明确化。作业的“作”是创作的作，不是做工的做。作业的落脚点在于立德树人。作业是学校教育的“名片”，作业是提升教育质量的重要抓手，作业设计和作业实施水平是教师的专业能力，作业设计从来都不是教育领域内的“小问题”。

二是作业形式要多样化。教师把学生从不利于他们发展的题海中解放出来，精心设计能体现学习的探索性和开放性的习题。不应布置简单机械、重复性书写、死记硬背的作业。可以适当布置表达类、兴趣类、制作类等具开放性、形式灵活、内容丰富、有创意的作业。

三是作业内容要层次化。作业既要面向全体，又要关注个体差异。尊重学生学习上的差异性、阶梯性，给学生选择的空间。教师在布置作业时，应打破“一刀切”的模式，满足不同层次学生的发展需要。可以将作业设置为基础型作业、提高型作业、拓展题作业三种类型。三种类型的作业由易到难、层层深。通过分层布置作业，使每位学生有作业可选，有作业可做，并得到不同程度的发展。

学校是督学的责任田，责任督学要秉承服务宗旨，以导为主，以督为辅，严督善导，为学校教育教学工作提供专业化指导与服务。督导重在落实，不能只发现问题，更应能够准确分析，合理建议。通过聚焦“双减”工作的落地落实，助力学校高质量发展，为办好人民满意的教育保驾护航。

用心“督”、悉心“导”、发挥督学“热效能”

天津市北辰区责任督学 王秀平

【案例背景】

2021年1月至4月，教育部先后印发五个文件，对中小学生手机、睡眠、读物、作业、体质健康管理作出规定。“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。对照《2021年北辰区中小学责任督学“五项管理”专项督导检查要点》，从6月起，北辰区责任督学对挂牌学校落实“五项管理”工作情况进行一个月不少于一次的常规督导。我所督导的学校是天津市第四十七中学，通过实地督导了解到该校通过召开动员部署会、制定工作方案、宣传解读文件等方式，结合学校的管理章程，推进“五项管理”工作，取得了阶段性成效。但是，在逐步深入调研后，我发现学校在“五项管理”落实上与学校细节管理、常态化举措、协同共育机制等方面存在问题，同时在“五项管理”开展过程中亮点不够突出。

【案例描述】

2021年6月，我对天津市第四十七中进行实地督导，通过校长专项工作汇报、校园巡查、推门听课、查阅资料、开展教师家长学生问卷调查等多种方式，了解学校“五项管理”

工作落实情况，发现学校存在以下问题：学校没有设立手机保管装置，未明确手机管理责任人；学校图书馆图书借阅存在随意性、无筛选性、管理盲目性特点；部分教师作业布置存在单一性、单调性现象，以试卷和习题为主的作业模式仍是常态，未做到作业布置多元化、多层次的要求。

作为责任督学，我认真汇总问题，与学校“五项管理”组织机构负责人进行细致沟通，全程指导。

（一）学习借鉴，科学指导

为了能够让学校在“五项管理”方面特色更加突出，让上级部门有关举措落地生根，让学生、家长更加受益，我反复研究其他省份在手机管理、图书管理、作业管理方面凸显的典型经验，并结合天津市第四十七中学具体实际，形成可操作性实施方案。

（二）及时反馈，精准施策

在督导过程中，我对问题进行梳理，形成问题清单，与学校主要负责人面对面沟通，参与学校行政会，对问题解决提出合理方案。同时，将我的初步设想与学校相关部门领导进行交流，在现有基础措施上提升亮点和特色。

一是，对于手机管理，实行堵疏结合、直面差异、分类施策。对于必要带手机的学生，可在学校门口的监控可视范围内，安装手机收管箱，在学生进入学校前，将手机锁在学校门口的收管箱内，自行掌管钥匙，保证手机使用的安全性。对于遇到急事需要与家人联系的学生，可在每个班级门口安

装带有“电话功能”的电子班牌，学生随时通过电子班牌给父母打电话，从而方便学生和家長联系。

二是，对于课外读物管理，学校可建立班级书橱，让学生在触手可及处有书读；通过班级门口电子班牌实行借阅图书管理，安装阅读 APP，精选课外读物供学生阅读；开放图书馆阅览室，实行电子化科学借阅。在借阅平台程序设置上实施图书准入机制、图书负面清单制度以及图书推荐制度。

三是，对学生作业管理，学校要建立适合每一个学生的“X+N 作业超市”，X 指学科，N 指层次，涵盖基础性、拓展性、创造性三个层次。通过设计层次性作业，满足不同层次学生的需求，不让作业成为学生负担，要让作业灵活新颖，能够“吊起”学生胃口，充分引发学生的好奇心和探索欲，提高学生学习的主动性。

在提出整改要求基础上，进一步厘清学校、家长责任，通过电话调研，与部分家长沟通学校在“五项管理”方面的相关举措，建议增强家长监护、教育责任意识，建立家校联动机制，形成学校、家庭共抓共管氛围。在我的建议下，学校立即整改。

（三）群策群力，实效凸显

根据提出的整改情况，我对学校适时开展“回头看”。在上级部门对学校“五项管理”检查中，该校管理举措得到高度赞赏。同时，通过调查回访，家长对学校“五项管理”满意度有所提高，能够充分配合学校各方面的管理，实现切

实家校共育。“五项管理”是在“双减”背景下持续开展的工作，学校在此方面的管理仍有待进一步提高，让亮点和特色进一步凸显。

【案例反思】

以上是在本学年督导过程中的一个典型案例，以小见大，整个过程中有以下三点值得反思。

1.种好“责任田”，责任督学与学校建立好合作关系。学校可以说是责任督学的责任田，要想种好它，必须争取学校与督学的相互配合。“五项管理”工作需要在“双减”背景下长期有效开展，随时发现问题随时整改，这就要求责任督学要经常将实施过程中进一步改进和提升的意见与学校进行充分沟通和协商，寻求共识。在得到学校大力支持下，最终将“五项管理”长效机制落地生根，让责任督学的职责在学校这块田地里耕耘，取得一定的收获。

2.管好“责任田”，讲求实效，切实找问题、解难题。在五育并举、双减政策实施的大背景下，学校工作千头万绪，在统筹全局，协调各方面工作过程中，不可能将工作面面俱到、滴水不漏。因此，需要责任督学时时检测，加强动态督导，更好地配合政策落地和取得成效。在督导“五项管理”中，责任督学要本着“为学校服务、为校长分忧”的心态，尽量在不干扰正常教学的情况下，深入图书馆、体育馆、课堂进行实地调查，通过师生座谈、家长电话访谈、学校问卷调查等方式跟踪督查，待掌握最真实的数据、发现最实质性

的问题后发表意见，借助学校行政会、全体会等机会，与学校共同制定“五项管理”实施方案，寻找问题整改办法，跟踪整改效果，直到问题得到有效解决。

3.收好“责任田”：“督”成果，“导”策略，不流于形式。
责任督学的职责之一是对学校特色工作进行宣传推广。在“五项管理”的督导反馈中，应该本着一分为二的原则，将所督导学校在“五项管理”中取得的成绩放大，形成有效经验在全区推广；同时对存在的问题具体分析，注重实效性，寻找有效解决措施，争取化问题为亮点，帮助学校在“督”和“导”中全面进步和发展。

作为责任督学，我们要努力做到善于学习、勤于思考，创新思维、提升素养，工作中做好观察员、评判员、研究员、指导员，以高标准、严要求的思想境界，为提升所督导学校品质出谋划策。

责任督学如何结合督导重点设计座谈提纲

天津市西青区责任督学 胡艳

【案例背景】

作为挂牌责任督学如何结合督导重点设计座谈提纲，获取到被督导校较为真实、可靠且具有评估参考价值的动态信息，有效指导学校工作，这是我多年参加督导工作中非常重视的一项工作，也是非常必要的一项工作。起初进入被督导校时，在座谈环节中，结合督导重点没有形成书面的访谈提纲，只是心中有一个访谈方向，比如学校管理方面的、教育教学方面的、学生学习活动方面的等等，经常是看到什么问什么，没有抓住重点，还浪费了很多时间，有时存在必须了解的内容存在遗漏或者是不够深入具体，指导性不强，对多所学校评估时，不能做到一把尺子量到底。尤其在2021年，督导工作中增加了“五项管理”和“双减”常规检查工作，需要深入了解和指导的内容更多更细，这就要求我们责任督学要把日常检查和落实“五项管理”和“双减”情况相结合，我尝试了结合每次督导重点设计访谈提纲，这样操作后，不论座谈还是走访，搜集的数据和信息更加全面、有效，为更好更准确的指导学校工作提供了有利的支撑。

【案例描述】

2021年上半年在下校督导中，结合“五项管理”这项重点工作，我在参加专项培训和学习文件精神的基础上，我有针对性的提前设计了校长教师访谈提纲，如下：

1.你能具体说说什么是“五项管理”？

2.你们学校是如何落实好“五项管理”工作的？请结合某一方面具体举例说明。

3.你们在落实“五项管理”工作中，还有什么不足？

4.还有什么其他要补充的内容？

我带着这份提前准备好的访谈提纲，访谈了我区中北小学。首先为了使这份访谈提纲充分发挥效能，选择教师群体时，涵盖了班主任、年级组长、学科组长、图书管理员等。通过这份提纲，引导校长、教师进行座谈，校长作为学校的领头雁，对“五项管理”工作了解的非常的全面，作为教师，根据自身的工作特点，结合不同的内容谈了自己的想法。在访谈后我发现老师们反映的比如个别学生睡眠不足问题，上课有时打瞌睡；还有学生在15分钟小课间时活动项目单一，学生兴致不高。

结合这两个问题，我也给出了学校具体的建议。首先结合睡眠管理，学校层面要有效控制好作业量，通过学校公众号平台对家长做好科学睡眠知识宣传。教师对于学习困难的学生，在作业难度和作业量上要合理布置，不要因为完成作业问题造成睡眠不足。在课堂上关注每一名学生，如果发现总打哈欠或打瞌睡的学生，要跟学生进行谈心谈话，询问睡

眠不足的原因，协助家长保障好学生的睡眠时间；其次结合体质管理，还需要学校群策群力，结合学校实际丰富学生课间活动，如组织低年级开展游戏活动；中年级开展跳绳、踢毽子等技能练习；高年级开展小组足球、篮球等活动。

在 2021 年下半年，为落实好“双减”工作，督促学校切实加强在“双减”工作中发挥主阵地作用，提高课堂教学质量、提高作业管理水平、提高课后服务水平，在入校督导时，我提前设计了教研组访谈提纲，如下：

1.为落实好“双减”工作，你们学校是如何提高作业管理水平的？

2.教研组教师如何设计特色性作业减轻学生课业负担的？

3.作为教师，你是如何提升课堂教学质量的？

4.你们学校是如何提高课后服务质量的？学校具体开设了哪些课后服务项目，为学生服务？

带着这份针对“双减”工作重点的访谈提纲，我深入西青区杨柳青第一小学开展督导。在与语文学科组老师座谈时，老师们发言积极，列举了不同年级的特色作业内容。例如：

三年级组的特色作业：秋天在你的印象中是怎样的？她的到来给我们的地球家园带来了怎样的变化？同学们走出教室，走出课堂，去感受和体会大自然的美。发现秋天植物、动物或人的变化，通过照片、画简图、配以文字、诗歌等形

式记录下来，看看谁的发现更多些。

四年级组的特色作业：在学习完第三组以“童话故事”为主题的课文之后，让学生完成“我最喜欢的童话故事”的特色作业，交流、分享自己读过的童话故事，激发学生阅读童话的兴趣和热情。

在与音、体、美学科组教师座谈时，大家交流了学生感兴趣的课后服务项目，老师们都逐一进行了分享。

交流中提到学校设置了器乐类、舞蹈类、田径类、球类、科普类、心理类、棋类、手工制作类、书法类、健康教育类等课后服务项目。还有一些新增社团，如心理社团以活动为主，有字母大搜寻、大风吹、珠行万里、鼓动人心等非常经典的团体辅导活动等。绮梦剧社社团师生紧跟时政热点，自主编排的情景剧《减负之后》《双减遇上小学生》等。

通过本次座谈，我发现了学校的两点不足，在作业管理中，还需要进一步落实有关政策；在作业设计中，对作业的布置缺乏系统性。

对此，我给出了具体建议：1.在作业管理方面，学校还要进一步强化作业总量的控制、加强作业实施全过程指导、加强作业方面的课题研究、加强作业设计和实施方面的专题研讨。坚持作业教研常态化、作业调控常态化、作业公示常态化、作业评价常态化、作业检查常态化。2.在作业设计方面，除了基础性作业，还要探索综合实践性作业，设立作业菜单。语文学科实践性作业可以包括课外阅读、主题活动类、

情境模拟类等。数学学科实践性作业可以包括数据搜集、问卷调查、思维导图、数学小报等。英语学科实践性作业可以包括课外阅读、表演对话、配音、续写创编等。

通过对重点内容进行层层递进式的访谈提纲的设计，确实收获了督导的真实信息，达到了督导的预期效果。

【案例反思】

通过每月入校督导，我对作为责任督学通过自己设计访谈提纲，有以下三方面的收获。

1. 督导访谈提纲设计一定要针对性强，既符合督导工作重点，还要具有启发性。针对不同人群提纲的内容相同但是语言表述方式要灵活，以便于能全面充分了解情况；访谈后要整理提炼有效信息，给出符合校情和学情的合理化建议。比如结合作业布置，具体分语文、数学、英语学科提出综合实践性作业的内容。

2. 每次督导的访谈提纲要体现出层次性，稳中有变，由浅入深。责任督学通过采取逐级渐进式访谈，便于全面深入了解学校的真实情况，更有针对性的指导好学校工作，对学校的指导能够采取一校一案。比如：针对学校提高作业设计质量，建议组织作业设计与实施专题教研；针对课后服务的项目单一，建议学校开发因地制宜的活动内容等，促进学校发展。

3. 督导提纲设计要体现创新性，适应新时代教育发展的形势，突出工作特色和亮点。比如在提纲中，结合我前期对

学校工作的了解，发挥教研组教师的聪明才智，访谈教师如何设计特色性作业，给老师们展示自我的机会，为促进教学经验的推广。

督“双减”落实，导减负提质

河北省秦皇岛市山海关区责任督学 何秀芳

2019年1月起，我被聘任为山海关区专职责任督学，负责五所中小学、幼儿园的督导工作。近三年的工作经历使我深深体会到，责任督学必须督国家政策的落实，导学校的健康发展。

【案例背景】

2021年年初，山海关区就积极落实国家、省、市关于“五项管理”及“双减”工作的要求，并将此作为2021年督导的首要任务，纳入责任督学经常性督导的工作范围。作为责任督学，我认真学习相关文件精神，全面领会精神实质，把握督导要点，确定督导方式，深入学校听课、座谈，面向学生、家长进行问卷调查、分析，发现问题，解决问题。

【案例描述】

4月，《山海关区关于中小學生“五项管理”的家长问卷》结果显示：我责任区的某所中学在学生课业负担方面问题较大，21.23%学生每天平均书面家庭作业时间超过了国家规定的90分钟，29.14%的学生不能在校内完成大部分书面作业。

原因：一是作业科目多、总量大；二是个别学生不会做题或做题速度较慢。我带着问卷调查的结果来到了这所中学。

到了学校，针对作业问题我进行了实地督导，进一步了解情况。通过查阅材料、检查作业、随机访谈师生等方式，全面掌握学生课业负担的具体表现及归因。我发现：一是该校教师布置作业多使用教辅资料中的题目，不能做到精选习题，习题量较大，一般情况一个学科就是八开正反两面的试卷，里面偶尔还会出现偏难怪题或超纲习题。二是自习课多被教师占用，不能让学生用来写作业，不能做到大部分书面作业在校内完成。三是学校对作业布置管理不到位，一个班的学科教师之间缺少沟通，不能控制作业总量，同时，教师在创新作业形式方面有待加强，且没有分层布置作业。四是一些学生课上没有学会，课后作业需要耗费很多时间，课堂教学水平需要进一步提高。

全面梳理了学生课业负担问题后，我及时与学校校长、教学副校长、教务主任进行了诚挚沟通。将问卷及调查的结果，向大家做了说明。学校领导都承认存在的问题，但是都反映有中考的压力，学校和老师都不敢放松。我强调，国家的政策必须坚决贯彻落实。追求好成绩固然重要，但是不能拿学生的身心健康做代价。我们要精讲精练，抓好课堂主渠道，提高课堂效率，不能搞题海战术。按照工作要求，我给该校下发了整改通知单，明确要求两周内解决学生家庭书面作业时间超时，不能在校内完成大部分书面作业的问题。

一周后，我接到该校视导员的电话，学校领导邀请我一起研究制定减轻学生课业负担的措施。我高兴地参加了。会上，教务处拿出了初步意见，我直言不讳，谈出了我的意见。经过研讨，我和校方在以下几方面达成了共识：一是学校要加强教学研究，聚焦课堂教学，向40分钟要质量，努力做到当堂任务当堂清，从根源上解决学生课业负担过重的问题。二是要培养教师的自主命题意识和命题能力，鼓励教师编写习题或精选习题，避免因盲目训练给学生带来过重课业负担。三是加强作业管理，实行作业公示制度，提倡布置实践探究型作业及分层作业。

第二天，学校专门就作业出台了《作业改革方案》。基本内容包括作业改革涉及的学科、严控书面作业总量、作业的基本形式、作业分层要求、改革作业批改形式等方面。方案还明确了统一认识，加强培训；注重落实，积极创新；加强督导检查；建章立制、纳入考核；加强作业研究；强化家校合作等保障措施。

在后来的一月一巡查及回访过程中，通过课堂观察和参与该校教研活动，我欣喜地看到教师自主研究教法、学法，教情、学情的氛围日渐浓厚，提高课堂效率的意识不断增强，研究课上需要完成哪些作业、如何分层布置作业的声音此起彼伏，“抢压时间”“书山题海”的影子渐渐淡出。通过和学生交流，了解到学生在校内能够完成大部分作业了，而且在校作业时不懂的随时就问老师和同学了，再也不用回家熬到很

晚了，学生课业负担切实得到了减轻。

【案例反思】

作为责任督学，我们要有强烈的责任感与事业心。

责任督学这个工作岗位，首要职责就是对学校依法依规办学进行监督。国家的教育方针、政策是否落地落实，就需要责任督学对责任学校的工作进行经常性、全方位的督导。责任督学要以极强的责任感与事业心融入学校工作，做好督导、当好参谋。要培育自己朴素的教育情怀，把督导当成事业去经营，要始终秉承“当有情怀的督学、做有智慧的督导”的理念，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。只有具备这样的责任心，责任督学才能真正担负起自己的责任。

作为责任督学，我们要善于发现问题，解决问题。

责任督学要本着“为学校服务、为校长分忧”的心态，尽量在不打扰校长工作、不干扰正常教学的情况下，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。在“督”的同时要注重“导”的功能。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。以上案例中，我通过网上问卷、实地查看、亲自走访等方式，发现学生作业负担重的问题和成因，再和学校共同商议解决办法。作为一名责任督学，能为学校做点事是非常幸福的，看着学校管理一步步走向规范感到非常欣

慰。

作为责任督学，我们要以督促改，以导促建。

一方面责任督学要“督”“导”互相结合。责任督学要自觉扮演好朋友、学员和专家的多重角色，将督作为手段，让导成为目的，通过随机听课、查阅资料、座谈交流、校园巡视等方式，及时帮助学校发现学校教育教学及发展中的问题，帮助学校分析问题原因所在，协助学校找到解决问题的方法。另一方面，责任督学要督导学校建立以提高质量为导向的管理制度和工作机制，推动学校进入良性循环轨道，不断向前发展。这才是责任督学实施挂牌督导的价值所在。

督导“双减”工作落实 助推家校协同

河北省衡水市枣强县教育局 张强

【案例背景】

随着国家“双减”政策出台，强力整治校外培训机构乱象，也对学校教育“提质增效”提出了要求。我持证入校，对挂牌责任学校开展了专项督导，将“双减”落实情况作为工作重点。

【案例描述】

我所负责挂牌督导的学校已逐步开展加强义务教育学校作业管理的整改活动。譬如，教师加强作业设计，严格把控作业时间，规范作业布置等等。但在实施的过程当中，也出现“水土不服”的现象。10月20日，我接到学校七年级学生家长电话反映：“孩子回到家里后，作业很快就完成了，剩余的时间很少用在学习上，经了解，是学校对学生做出了作业管理调整，作为家长，能够理解学校为学生减负，但总觉得孩子投入到学习上的时间和精力变少，会影响到学业，就为此感到担忧，了解到你是学校的责任督学，想请你帮我们解释并解决一下这个情况。”可以看出，家长虽认可“五项管理”政策初衷，但更担心孩子掉队，很难做到真正的理

解和支持。社会上甚至出现了不少家长还要额外给孩子布置作业，“老师减负、家长增负”的衍生状况。

【案例分析】

接到家长电话后，我第一时间与校长取得联系，把家长意见向学校进行了反馈，与各责任学校的校长、教务处主任、班主任就如何将作业管理有效的落实到一线，进行了深入交流，并主要探讨了三方面问题：**第一**，如何打消家长对“双减”政策的顾虑？**第二**，如何实现家校协同，共同实现作业管理政策“落地”？**第三**，学校如何设计作业，达到既减负又增效的效果？经过充分交流，答案渐渐明晰：

1.向家长解读双减政策。

“双减”不简单是一个减轻负担的事，而是要在减轻过重的课外补习和作业负担的基础上，面向新的发展阶段，整体提升教育的质量和效率，构建高质量的教育体系。如何提高孩子的学习质量？首先从课堂教学的精心设计做起。其实作业量不是孩子唯一学会的途径和唯一载体，那么在课堂教学上，我们要精心设计课堂的主要问题，在主要问题的牵引下，让孩子们的大脑动起来、学进去。精心设计，围绕主要问题和知识点所涉及的问题，减少不必要的重复性的机械性的作业，那么不是说简单的“减”，其实是在“精”上面做文章，是在“实”上面做文章。

2.“双减”之后家校怎么协同。

“双减”最大的目标是构建高质量的教育体系，而高质

量的教育体系其实是不同维度的。作为学校来讲，高质量的教育体系是课内和课外相统筹的，是家庭教育、学校教育和社会教育协同合作的。从这个角度来讲，社会对未来人才的需求，需要我们统筹好大、中、小、幼一体化的育人体系，同时，家庭、社会和学校之间也要构建更良好的协同育人共同体，在宏观层面上团结一切力量，焕发出教育改革和促进孩子成长的蓬勃力量。面对“双减”政策，家长应该顺应孩子的全面成长，家长不要过多的纠结孩子学什么、学什么才能好。家长应该更多地把目光落在如何培养孩子的性格、能力、习惯，也就是从素养入手，让孩子的天性焕发，让孩子的自我彰显。所以在这个维度下，家长应该关注孩子成长过程中的每一步成长，而不是每一步学习，要让孩子在自主的人生中发挥他的主体作用，这是家长该转变的教育观念。

3.教师设计分层作业,对学生达到既减负又增效的效果。

将作业分为 A（基础）、B（提高）和 C（拓展）三个板块，各板块难度依次递增，重复性依次递减。允许学生根据学业水平选择相应的作业层次。达到不同层次的学生都能取得良好的课后提升效果。教师针对选择不同作业层次的学生，每周增加适量课外自主学习任务，供学有余力或有兴趣的学生选择完成。鼓励创新，“因人而异才是最好的”，不仅有立足于巩固课堂所学的保底性作业，还有旨在帮助孩子建构知识意义的实践性、综合性作业。从真实问题出发，从情境框架入手，给学生提供多种经历和体验，避免机械和无

用的反复操练。在长周期作业上，学校鼓励孩子根据兴趣爱好选择不同的作业主题，允许孩子基于能力差异选择不同的作业方式。

由此，我们进一步探讨，就“双减”工作深入交换意见。讨论中，各责任学校对“双减”、“五项管理”工作有了切实认识，也开阔了工作思路。大家逐渐达成共识，“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。校长们纷纷表示，将进一步开展培训，并加强自身的学习和思考。在与学校沟通后，我及时把得到的信息和学校制定的方案反馈给学生家长。家长很满意，并表示积极配合学校老师督促孩子完成作业，而且多抽出时间去学校或电话联系，与老师、校长沟通交流。他对我的辛勤付出表示感谢，同时也希望我转达他对学校及老师的谢意。

【案例反思】

1. 督导需要讲求实效。要本着“为学校服务、为校长分忧”的心态，在尽量不打扰校长工作、不干扰正常教学的情况下，深入现场，重视实地考察，待掌握最真实的数据，发现最实质性的问题后再发表意见，和学校共同寻找整改办法。

2. 督导需要用心服务。在督导过程中，不仅仅要发现问题，在面对较为复杂的问题时，还要加强与学校之间的沟通，共同研究问题，协助学校解决问题，这样才能换来学校的真

心配合，让学校敢于亮出“家底”，才能将督导工作落到实处，帮助学校发展。

3. 督导需要加强学习。为教师提供作业设计思路只是一部分，作为督学要不断加强学习。督学肩负重任，需要不断加强学习，创新工作思维和工作方式，努力提高自身专业水平。

4. 督导需要用在平时。不要把自己当做局外人，应该要把自己当做学校的一员，把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。

五项管理严落实 督导检查促提升

河北省邯郸市丛台区责任督学 代贺强

【案例背景】

2021年初，我被聘为丛台区第三届督学，和其他两名责任督学一起承担着一所农村中心校责任督学工作。该中心校下辖4所农村小学，2016年划转丛台区以来，在区委区政府的大力支持下，校园面貌、设施配备、教学管理等各方面均有了较大改变和提升，其中一所小学在2020年代表全区接受省督导检查并顺利通过验收。今年以来，在经常性督导基础上，按照区政府教育督导室安排部署，就“五项管理”、疫情防控、校园安全等工作落实情况进行专项督导。

【案例描述】

5月13日，督导组到贾村小学进行“五项管理”专项督导，通过看课堂教学秩序、听取工作部署推进、查看相关资料等方式，了解工作落实情况，特别是重点查看了老师布置的作业量和作业内容。检查中发现，三年级1名同学上课注意力不集中，有犯困现象，随即重点查看了该班的作业量和作业内容，其中4名学生作业量明显较多，该学生便是其中之一。

【案例分析】

“五项管理”规定，是立足学生发展、长远发展的根本，

是着眼于每一个未成年人全面发展、茁壮成长而出台的重要决策部署，是“为党育人、为国育人”的重要抓手。作业管理、睡眠管理、手机管理、读物管理和体质管理，看似5项不同的管理，但各项管理互有交叉，环环相扣，相互影响，看似小切口，却指引了教育走向多元化、个性化，走向适应社会需要，培养新时代社会主义合格建设者和接班人的大方向，必须不折不扣抓好落实。

对发现的问题，我首先想到的是教师布置了惩罚性作业，在落实“五型管理”规定上还有侥幸心理。调查后，督导组了解到不是教师的问题，而是几名学生的家长是邻居，担心“双减”“五项管理”规定落实后，孩子的成绩受到影响，商量后每天为孩子增加了作业，导致孩子睡眠不足。班主任老师虽然也做了沟通，但效果并不理想。

针对这种情况，督导组邀请区政府督导室副主任，组织学生家长、班主任和学校校长进行了座谈交流，班主任从孩子课上表现，介绍了孩子作业量大、睡眠不足的危害；督导室副主任从国家政策层面，为家长进行了解释宣传，学校校长从校园管理方面，争取家长支持理解。通过座谈交流，帮助家长解除了顾虑、疏通了心结，纷纷表示支持国家教育政策，配合学校做好落实，为孩子健康成长营造良好环境。

【案例反思】

通过此次督导，我们负责的4所小学都高度重视“五项管理”工作，均制定了目标明确、具体可行的工作方案，完善了

管理制度，规范了管理过程，促进了学生德智体美劳全面发展，体现对新时代党的教育方针的贯彻落实。特别是通过此次督导和问题解决，使我深刻认识到，作为责任督学要做好三个坚持。

一是坚持跟进学习。责任督学承担着监督学校依法依规办学、指导学校管理和教育教学等五项基本职责，工作内容涉及到教育教学管理的方方面面。责任督学要履行督导监督职责，自身必须熟悉学校管理和教育教学的各项工作，成为行家里手，这就必须坚持不断学习政策法规、学习业务理论，明确工作标准。此次专项督导前，我们督导组结合“五项管理”要求，从政策标准、督导形式、督导路线、督导环节等方面进行了深入学习研讨，做到了心中有数。

二是坚持问题导向。责任督学开展督导工作，要按照发现问题、推进工作、促进提升的原则，站在帮助学校规范发展提升的角度，坚持真心、细心、耐心，善于发现学校的问题和不足，从而有针对性的加以解决。在此次督导中，从学生课堂表现联想到学生睡眠再到学生作业，从而针对性进行检查发现问题，可以说得益于工作的细心细致。

三是坚持做好服务。责任督学最大的价值是服务学生发展、服务学校发展、服务教育事业发展，不仅是督导检查的“裁判”，更应该是学校发展的“谋士”。这次督导中，第一时间将发现的问题与学校校长进行了沟通，对学校在“五项管理”家长宣传方面所做的工作给予了理解和尊重，并与学

校一起研究制定了解决方案，确定了通过召开座谈会，从责任督学讲政策、学校校长谈管理、班主任说对学生的影响三个方面与家长进行深入交流，最终打消了家长的顾虑，取得了家长的认可和支持。

“双减”落地 书包“瘦身”

山西省晋中市榆社县责任督学 吴瑜萍

【案例背景】

今年7月，中办国办印发“双减”政策，强调：全面压减作业总量和时长，减轻学生过重作业负担；提升学校课后服务水平，满足学生多样化需求。“双减”是党中央站在实现中华民族伟大复兴的战略高度做出的一项重要决策部署，同时也对责任督学如何开展好这一“督导一号”工程，提出了更高要求。

学期初，据家长反应，学校作业量过多，书包过重，孩子们经常出现睡眠不足的现象，为掌握实情，推动问题解决，我决定对责任区兰峪小学开展一次“双减落地书包瘦身”主题式督导。

【案例描述】

曾几何时，小小的脊背、大大的书包似乎成了上学的“标准照”，但兰峪小学却大为不同。傍晚6点半，正是放学时间，我来到兰峪小学。此时，班主任宣布“整理书包”。

同学们有序行动起来，仅将数学书、语文书、英语书和笔袋带回家，将其他科目的书籍和辅导材料整整齐齐地摆放到书桌内。“胖胖”的书包瞬间“瘦身”成功，背起来十分

轻松。同学们面带笑容走出教室。这是兰峪小学本学期开展的以“书包瘦身记”为主题的专项活动的一个剪影。看到这一幕，我心里很高兴，自己的努力总算有了一点成效。这学期，我来到兰峪小学进行督导工作，学生放学时，看到一个弱小的背上背着沉重的书包，家长脸上也露出无奈的神情。看到这种情况，我向学生和家長了解了具体情况，然后与学校领导和老师协商沟通，共同学习落实国家“双减”政策，最后达成一致，让“书包瘦身”。大家互相配合并积极行动起来。

我们先进行了一次实地调查，了解学生书包实际有多重。资料显示，背包重量最好控制在背包者体重的10%以下为宜。根据调查结果，大约60%的学生书包都超过了这个标准，那么书包里装的是什么？有各科教材、教辅，作业本、文具盒，以及家长自行准备的学习资料等等。学校就此组织召开班会，专题讨论“我的书包有多重”和“怎样让书包变轻”，大家集思广益，最后达成了共识：想要书包瘦身，第一，学校要合理布置作业；第二，学生要提高学习效率；第三，书包要进行科学整理，为此，需要预先对每天回家后的学习活动做好规划，用不到的就可以留在学校。活动实施以来，同学们在老师的引导下，课堂学习效率更高，在校期间基本能够完成老师布置的作业。省下来的时间做什么？学校推出了特色实践作业，要求学生在家完成阅读、做家务和运动健身任务。

活动一经开展，便得到了家长的一致赞扬。家长们表示，不必再担心沉重的书包影响孩子身体发育了，也锻炼了孩子们规划时间不力、自主安排学习的能力和动手操作的能力。除了书包瘦身行动，兰峪小学还落实了课堂增效、作业提质、个性辅导等举措，切实为学生“减负”，为孩子们健康快乐成长创造良好空间。

【案例反思】

1.通过给书包减负，发现“负担”轻重不能一概而论，实际情况是：机械学习多、实践活动少，考试分数重、习惯培养轻，用脑多、动手少，心理负担重、思想疏导轻。所以，“减负”要精准。

2.书包瘦身是“减负”的一个抓手，想要标本兼治，还要研究“增效”的问题。负担要做减法，效率要做加法，学校要注重提高课堂教学效率，转变教育观念，注重习惯养成，加强实践锻炼，全面发展素质教育，让教育回归本位，真正让孩子们快乐健康成长。

小作业 大学问

山西省晋中市昔阳县责任督学 张满堂

以“五项管理”的“小切口”来推动教育发展的大改革，破解群众的“急难愁盼”问题，推动减负增效、是办好人民满意教育的重要内容。

【案例背景】

2021年5月下旬，我们责任区督学围绕教育部和山西省提出的“五项管理”实地督查45条要点，对辖区校的政策落实进行了督导，侧重对教师行为、学生教育、细节部署、家校沟通、评价办法内容进行重点督查。其中作业是学校教育教学管理工作的重要环节，是课堂教学活动的必要补充，作业管理的“总量、质量、均衡量”，从侧面反映学生的活动时间，阅读时间和休息时间是否规范，甚而对视力、体质也能窥豹一斑。

【案例描述】

在此次督导中，我们对城内一所学校五年级175名学生进行了作业问卷调查，内容涉及学习态度、学习兴趣、作业量、作业时间、作业形式、分层作业等，问卷时间段涵盖近年来的印象：

序号	内容	比例	内容	比例	内容	比例	内容	比例
1	你喜欢做作业吗	66.29	不喜欢	6.86	一般	26.85	@	@
2	你感觉作业多吗	50.29	正常	26.29	少	23.42	@	@
3	完成一次需要多长时间	6.29	45分	41.1446	1小时	47.43	多	5.14
4	那课作业用时最长	35.43	数学	29.71	英语	30.86	其他	4.00
5	你按时上交作业吗	69.14	基本能	23.43	不能	7.43	@	@
6	不能上交原因(13人)	38.46	难	46.15	没兴趣	7.69	其他	7.70
7	对完成作业态度	46.86	较喜欢	36.57	不喜欢	10.86	无所谓	5.71
8	遇到难题的选择	18.29	问老师	23.43	看手机	42.29	照抄	15.99
9	作业的多样性层次性	16.00	没有	52.00	偶尔	32	@	@
10	作业大多内容	56	预习	18.29	开放	12	随意	13.71
11	对布置作业的判阅评价	46.86	较满意	24.57	一般	13.14	不满意	15.43
12	你喜欢的作业布置形式	41.14	分层	50.85	无所谓	8.01	@	@
13	你喜欢的作业布置手段	20.57	书面	52.57	口头	24.57	无所谓	2.29
14	你平时作业内容来自	52	辅导书	24.57	作业本	20	其他	3.43
15	你最喜欢的作业类型	19.43	动手	50.86	实践	18.29	记忆	11.42
16	大多作业在什时间段完	21.71	家	38.86	辅导班	33.14	不定	6.29
17	做完作业后干什么	18.29	看手机	14.86	休息	33.14	辅导班	33.71

通过以上数据分析看出：

1.作业类型单一，优质作业不多，劳动实践、体育锻炼、社会活动、艺术活动作业基本没有，不符合作业管理的“五育并举”作业布置。

2.作业布置手段还一半依赖手机，完成时间也多数显示过长。

3.作业没有趣味性，练习册简单“拿来”多，缺乏筛选，不利于发展学生个性和提高综合能力，缺乏激励性。

- 4.作业没有弹性分层，忽视了不同成绩段的分类安排。
- 5.必须看到校外培训增加了学生的负担，延长了脑力劳动时间，不利于学生的身心 and 体质。

针对以上问题，按照教育部《作业管理》政策要求，我一方面向上级部门反映，加强对校外培训机构的管理；另一方面立即向学校反馈问题，依据政策开展自查自纠，整改落实，完善作业的管理机制，加强作业“三量”监管和教研评价。六月中旬又进行二次复查，学校整改结果分两阶段来落实：第一阶段制定作业公示制度和执行“三量”监控表，教师课课报，年级组日公示，学校周总评，校领导随机抽查。并加大作业的设计、批改和反馈培训。第二阶段落实作业的质量评价制度，大力提升作业育人功效。对符合“五性”作业布置进行展示观摩：层次性——切合不同层次水平；开放性——拓展阅读学习空间；长久性——注重成长式积累；生活性——丰富学生人文素养；多元性——发挥作业评价的激励作用。

“五项管理”要持之以恒地落到实处，要强化常态督导，推动严把“三量”，让作业“精”起来、规范管理将手机“管”起来、减负增效让睡眠“足”起来、优化阅读让读物“广”起来、“三课两操”让体质“强”起来，真正发挥五项管理“小切口”促进教育大改革功效。

【案例反思】

- 1.五项管理看起来是小事，却是关乎教育的大事，也是

广大家长的心事，是责任督学的重要职责。

2.五项管理要落地生根，责任督学政策要“吃得透”，“把得准”。如：作业管理的内涵在于回归育人功效，避免机械无效，这也是“双减”政策宗旨所在。

3.责任督学要担“责”在肩，责任区督学是教育政策的末梢神经，五项管理能否长效落实，责任区督学不是局外人，是职业所当。

4.责任督学要“任”重道远，在五项管理的落实中，要做好上级的信息员，做好学校的巡查员，侦察兵。

5.责任督学要“督”查到位，五项管理能否真正减负增效，督查起到了助力器和压力机的作用，每月有侧重，每校有针对，推动政策落实，纠编纠正。

6.责任督学要“导”出精髓，督学要发挥“传帮带”的引导功能，导出政策要求的精神指向。

督“作业管理” 促“双减”落地

山西省晋中市太谷区责任督学 唐永兰

“双减”和“五项管理”是2021年教育督导的“一号工程”，如何督得准，督得好，推动保障政策落实，是摆在我们责任督学面前的一项重大课题。

【案例背景】

开展“双减”督导，需要我们提高政治站位，强化责任担当。按照太谷区教科局督导室工作部署，“双减”和“五项管理”纳入责任督学日常督导，每月进行一次常规督查，每半个月跟踪督促各校整改落实情况，扎实推进“双减”和“五项管理”工作落地见效。

【案例描述】

2021年5月初，我们责任督学一行到北洸乡白城小学进行“五项管理”常规督导。课间和学生交谈时，发现孩子们对家庭作业牢骚满腹。我们随机抽取了一个班级，对家长进行问卷调查。调查发现，父母们大多有“不谈作业，母慈子孝，一谈作业，鸡飞狗跳”的切身体会。学生和家长们普遍反映当前作业存在以下问题：枯燥无趣、机械重复、缺少吸引力和挑战性；惩罚性作业依然存在……作业原本是学生学

习更丰富、更深入、更广阔、更具有实践性的一种形式，现在却成了困扰学生身心健康、消磨学生学习兴趣的负面问题。可见，作业管理确实是“五项管理”的难中之难、重中之重。

聆听了学生和家的心声后，老师们认识到作业设计之所以不够鲜活，关键在于执行“减负”要求时，没有找到“减量”和“提质”的平衡点。这就需要教师们设计作业时深思熟虑，从作业形式、内容、评价等方面进行有效探索，保证作业减量不减质。为此，我们和校领导与各科教师代表，就如何加强作业管理，优化作业设计深入探讨，大家畅所欲言，积极探索“减负增质”新举措：

1. 有令必行，守住作业“时长关”。加强年级组、学科组作业统筹协调，合理分配作业时间。老师要根据学情预估学生写作业的时间，并且和家长、学生沟通，反馈写作业时间，及时进行调整，确保一、二年级不布置家庭书面作业，小学三至六年级书面作业完成时间不超过60分钟，守住作业“时长关”。

2. 协同研究，守好作业“质量关”。各科教师要根据学段、学科特点及学生实际需要和完成能力，设计分层作业、弹性作业、个性化作业、实践性作业等。提倡开设“作业超市”，布置“作业自助餐”，让不同学生选择完成不同内容和数量的作业，满足不同层次学生学习需求，兼顾个体差异。

开展课后延时服务，通过学生自主作业、自主学习、自主阅读和教师答疑解惑、作业批改等活动，让学生在校园内保质保量完成书面作业，尽量做到书包不出校门，不让家长检查批改作业，守好作业“质量关”。

3. 多管齐下，守住作业“数量关”。学校教务处要加强监督，建立作业校内公示制度，守住作业“数量关”。每天下午放学后，学校教导处逐一对各班学生家庭作业的内容设计、作业用时等信息进行审核，审核通过后的作业，在学校“校务公开栏”醒目位置进行公示，接受学生家长和社会各界的监督。

9月6日，我们再次到学校进行第三轮作业管理专项督查，可喜地发现白城小学认真落实“双减政策”和“五项管理”工作，科学制定作业管理方案，通过学校层面的总体部署，学科教研组的专题研讨，作业管理机制不断健全，明确了学段作业总量，提高了作业设计质量，加强了作业完成指导，在优化作业管理上下足了功夫。老师们在作业管理上不断改进创新，减轻了学生过重课业负担，孩子们学习兴趣浓厚了，家长焦虑情绪也得到有效缓解。大家认识到，作业是一场革命，教师首先要做觉醒者，涌立潮头，激流勇进。鲜活的作业学生才会喜欢，只有教师的“勤”才能换来学生的“轻”和题目的“精”。

【案例反思】

为让双减工作落到实处，作为责任督学，要牢记职责，认真履职，要常态化深入学校，独具慧眼，从细节中发现学校教育教学工作中存在的问题，以促进学生健康成长为出发点，大力提升课堂教学质量，打造高效作业管理机制，让学生学习回归校园，切实减轻学生过重学业负担。

课间活动要让学生“动起来”

山西省阳泉市责任督学 王金玲

【案例背景】

2021年5月，国家“双减”政策出台后，山西省阳泉市从令如流，先后出台《阳泉市关于推进教育高质量发展的若干意见》《关于深化新时代教育督導體制机制改革的实施方案》等文件，旨在整体提升学校教育教学质量和育人工作水平，积极回应社会的关切与期盼，减轻学生和家长的负担。本学期，阳泉市第十一中学校将“双减”工作的落实纳入责任督学工作范围，并将其作为督导工作的重要内容。作为一名督学，我依据国家和上级教育部门的工作要求，认真履行职责，以高度的使命感和责任感参与到义务教育阶段的“双减”工作中，发现问题，及时整改。

【案例描述】

今年国庆长假结束后，师生们又投入到了紧张有序的教学活动中。一天，我接到一个家长的电话，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，周测、月考的排名让他心理压力，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，看到他

每天高高兴兴上学，快快乐乐回家，真心感谢老师们。但是，我还有个请求，希望得到学校和老师们的帮助。我的孩子不喜欢运动，吃成了一个小胖子，学校能否想想办法，让他能多活动活动，减减这身肥肉！”我对这位母亲的问题做了如下的解答：为更好落实“双减”政策，改善学生身体素质，我们学校初中部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，定期开展“花样踢毽”“绳采飞扬”“自编操”等丰富多样的社团活动，提高课后服务质量。可是，这位家长似乎对我的解答还是不满意，她说，她的孩子不能做到自觉自愿地参加活动，再三恳请我想想办法，让不爱运动的“懒”孩子动起来。

于是，我把情况及时反馈到年级，并与学校的相关领导进行课间活动巡查。在巡查中也发现了一些问题，最突出的是部分学生“不愿动”。尽管每天下午的大课间活动的时间给足了学生，但是因为没有强制性的要求，有一部分学生选择在教室里写作业、刷题，或坐在教室内闲谈，没有真正的“走出去，动起来”。同时，经过与一部分学生交谈，发现一些学生不愿意动的原因主要是有些活动的组织性、趣味性不强，在活动中缺乏竞争和激励机制。针对这一现象，我与学校领导协同政教处、安全科、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，制定了初中大课间活动的具体规划：

- 1.为了确保学生有一个安全的运动环境，学校决定每天

的课间操时间（上午 10: 10--10: 35）和课外活动时间（下午 4: 50--5: 20），禁止任何车辆出入校园。与此同时，学校学生会组织了学生志愿者，分工巡查每个教室，督促学生在课间活动期间尽快离开教室，参加体育锻炼，让不爱动的学生从不自觉到自觉，逐渐养成运动习惯。

2.为了提高学生课外活动的积极性，结合各年级具体特点，我们采取了低中高分层学练，逐渐培养学生的运动能力。七年级学生主要培养运动兴趣，利用下午的大课间活动，在学校孔子广场组织踢毽子比赛，比赛要求人人必须参加，从小组、班级、年级层层选拔晋级队员，同学们既锻炼了身体，缓解了压力，同时还使自己融入了集体当中，增强了班级凝聚力。八年级学生进行的是跳绳比赛活动，我们本着“以绳促德、以绳健体、以绳增智”的目标，要求全员到岗。八年级学生在下午的大课间齐聚在启志楼前，以班级为单位，进行“绳采飞扬”的跳绳比赛，学生们比速度、比花样，汗流满面、热火朝天。九年级学生进行的是跑步接力赛活动，下午大课间的跑道见证着九年级学生奔跑的英姿。跑步既磨练了学生的意志品质，提高了学生体质，同时也培养了学生良好的协作意识和团队精神。

3.班主任老师转化角色，由指导者变为参与者，全程参与学生大课间活动。学校鼓励初中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。这样，从老师到每个孩子都能够动起来，使运动能力不

同的孩子都有成功的体验，让孩子们逐渐培养运动兴趣，养成运动习惯。总之，跑操、跳绳、自编操、踢毽子等特色项目的大课间活动，已逐渐科学化、安全化、常态化，成为我校初中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“鸡蛋里面挑骨头”，不是给学校“找毛病、查不足”，更不是给学校“添麻烦”，而是立足于学校初中各年级的实际情况，透过热闹的活动表面，查摆问题，及时采取相应措施，协助学校开发课后服务活动内容，提高课后服务活动质量。通过这次大课间活动工作的整改，我更加深刻地了解到：要充分抓住“双减”的契机，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，这样才能助力学校发展，更好地服务学生。

面对“双减”寻突破，实施正向督导

内蒙古鄂托克旗责任督学 任正伟

【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《关于进一步减轻义务教育阶段学生作业负担和校外培训负担的意见》，为学校教育的“减负提效”吹响了号角，为坚决贯彻落实党中央、国务院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工作部署要求，推动各项政策措施落实落地，自8月24日起，鄂尔多斯市全面开展“双减”工作专项治理行动。

【案例描述】

2021年上半年作为挂牌责任督学，在乌兰镇中学进行常规督导时，通过座谈和实地了解，多数学生抱怨课后作业量大，希望减少课后作业量，但是家长和老师的角度似乎不赞成，担心减少了作业会影响到学生的学习效果，进而影响到学生的学习成绩。针对这种现象，我指导乌兰镇中学对学生的课后作业情况展开调查研究，经过调研，突出的问题还是大部分学生作业负担太重，老师的短视化和家长的功利性问题没有根本解决。学校过去的作业管理不够完善。

我与乌兰镇中学领导班子一起探讨，根据乌兰镇中学课后服务工作，结合办学特色、学生学习和成长需求由我牵头制定了“五正五负”作业正负面清单管理办法，经过几个月的运行，11月底再次走进乌兰镇中学，作业正负面清单管理工作在有条不紊的开展，作业减负取得了实效，受到了广大学生和家長的一致好评。

一、专题会议解读政策

本学期，我到乌兰镇中学召开“双减”专题会议3次，向全体教职工解读“双减”政策，规范相关制度，细化工作细则，使教职工明方向、知目的、晓职责，并通过教师向广大家长进行宣传，形成家校合力，促进“双减”工作有效落地，稳步推进。

二、全方位、全流程的制度设计，助力学校成长

从全方位建章立制，帮助学校做好设计工作确保工作的规范性和实效性，作为责任督学，我全程参与了乌兰镇中学“五项管理”和“双减”工作的相应的规章制度的制定。我为学校作业指了五个方向：

1. 年级组、学科组对作业数量、质量的统筹协调，在校内公示。审核监管和质量定期评价；

2. 根据学科、学情、时段等实际，精准设计作业，合理确定作业数量；

3. 增加重指导、反馈的预习作业；

4. 增加实践型、体验型作业；

5.多元化评价，满足不同层次学生的需求。

又为作业布置划了五条红线：

1.不得布置机械、低效、无效训练作业；

2.不得布置偏题、怪题、错题等不良导向的作业；

3.不得要求家长或学生通过微信、钉钉群等打卡提交学科作业；

4.严禁布置重复性、惩罚性作业；

5.严禁给家长布置或变相布置作业。

三、限定作业时间和细化作业的类型，督学及时跟进

有了制度，就要跟进和落实，落实制度督学不能少，乌兰镇中学实行作业年级归口管理，各科教师将作业内容和预计完成时间提前报年级部，由年级部根据作业总量与科任教师协调后进行公示，我既加入到了学校的管理群又加入到了学生的班级群，有效的控制了作业总量，确保总时间不超过1.5小时的总体目标。

四、在操作过程中出现的新问题，及时完善

我通过巡视校园、随机听课、查阅资料、访谈师生、列席会议、观摩活动等方式也发现了仍有一小部分学生，即使布置了很少作业，也不能如期完成，针对发现的问题及时与学校进行反馈和交流，我又为学校设计了分层评价体系。对于分层作业，只要学生完成相应层次的作业，便可以得到肯定。例如：全做对的，即可得一面小红旗；书写工整的，在小红旗后面再加一颗五角星；有进步的，再画上一

个笑脸娃娃或写一两句评语。这一面面红旗、一颗颗五角星、一张张笑脸、一句句富有期待、鼓励的话语，使学生产生成就感，更加喜欢做作业。也让学生明白，老师关心的不仅是他们掌握知识的程度，还看重他们的作业态度等非智力因素方面。

【案例反思】

一、督与导和谐统一

“授人以渔”也是促进督学工作开展的好方法之一，作为督学更应做到指导工作和检查工作的统一，将“督”与“导”统一起来，努力提升督学水平，使自己成为学者型的管理者。

二、要学会倾听，善于观察

当我们去做了，坚持下去，发现问题，想出解决问题的办法。与学校的家长、老师和学生多沟通交流。

三、督学应参与到课后服务中去

教师最了解自己班级的学生，督学应更了解学校，只有这样双减和课后服务工作推进才有针对性。随着课后与学生的接触的增多，只有参与才更全面、更深入的了解工作，从而及时为学校和学生的发展献计献策。

挂牌督导，助力学校“减”出精彩

内蒙古赤峰市敖汉旗责任督学 徐春光

2018年10月，我被敖汉旗教育督导室聘为新惠第七初级中学兼职责任督学。新惠第七初级中学是一所处于城乡结合部的寄宿制学校，学生和学生身后的家庭都属于“多元而个性”地存在，几年来的督导经历，使我时刻体会着督导在推进学校重点工作、增进家校协同育人方面的积极作用。

【案例背景】

2021年7月，教育部颁发了《关于进一步减轻义务教育阶段学生作业负担和校外培训负担的意见》，自治区、赤峰市、敖汉旗通过视频会、现场会、座谈会等多种形式进行多层面、多维度安排部署。秋季开学后，“双减”工作“校内减”在所有义务教育阶段学校全面铺开。按照教育局督导办公室的统一安排，挂牌责任督学重点督导学校“双减”工作落实情况，全旗挂牌责任督学深入学校，坚持“以导促督”，与学校领导一起探索推进“双减”、“五项管理”和课后服务工作。

【案例描述】

9月26日晚8点左右，一位家长给我打来了电话，语气非常着急，“您是新惠七中的责任督学吗？我向您反映一个

问题。”在得到我的肯定回答后，家长焦急地说：“以前孩子放学后作业要做到 11 点多，现在回家用不了半小时就都完成了，听说现在不让多留作业了，是吗？以前虽说作业多，孩子每天做那么晚，挺辛苦的，我这做母亲的也挺心痛，可毕竟对孩子的成绩放心啊，现在作业少了，孩子学习时间缩短了，成绩要是掉下来可咋办啊？”

听完家长的电话，我赶紧向她简单介绍了一下国家“双减”的有关政策和学校的具体做法，并通俗地向她解释道：“减轻学生作业负担，可以让孩子更加轻松地学习和成长。孩子要先成人再成才，如果小小年纪就被繁重的作业压垮，对孩子的将来是没有好处的。”听到家长有些领悟，我又对她说：“孩子的作业少了，学校也会充分保证学习质量的。”我向她承诺，明天我就入校，带着她的问题，了解具体情况，尽快给她满意答复。

“减负不减质”说起来容易，但在目前人们思想意识、工作方法还没完全适应“双减”的情况下，做起来会很容易吗？思虑再三，我决定采取“深入调查、建议帮助、督促推进”三步走的方式，助力学校“减”出精彩。

第二天，我来到学校，没有去见学校领导。我走进学生中间去访谈，孩子们都喜欢并高度支持“双减”，他们觉得作业做得少，他们会完成得更认真、更仔细，不再疲于应付、毫无思考，另外节省出来的时间可以自由支配，或预习、或复习、或阅读、或做自己更加喜欢的事。我走进教师的课堂，

与老师们聊天，发现有的老师的观念一时还难以转变，尤其是老教师，他们觉得要想让学生有个好成绩就必须多做作业，巩固练习，“题海”战术意识根深蒂固。看来，要想让“双减”政策落实落地，我们的着力点不能只放在控制作业量上面，究其根本要留出高质量的作业，要建设好高质量的课堂。

带着自己的思考，我与田淑琴校长、邓亚娟业务校长进行了深入交流。我说出了学生家长的担忧，了解了学校的推进情况，说出了个人建议，说明了“双减提质”要抓治本之策，努力让学生在校内学足、学好。经过一番讨论，学校采取以下系列措施，为“双减”注入了鲜活而生动的生命力。

一、大讨论，提高认识。学校分别组织校委会、教科研处、教研组、备课组等层面的“双减”、课后服务相关政策的大学习、大讨论活动，并以“双减之下，如何提质增效”为主题纷纷进行深度思考、发表看法。不但使这些教育政策深入人心，而且使每位教师都思考如何适应社会发展需要，做一个尊重教育规律，尊重孩子生命成长规律的前行者。

二、大宣传，解读政策。学校利用公众号2次发布《新惠七中“双减”工作致家长的一封信》，2次发布《新惠七中课后服务工作致家长的一封信》，逐项逐条详细解读“双减”、“五项管理”，课后服务的规定及落实办法，并在第一时间转发到教师工作群、各班级家长群，把教育部的政策规定及新惠七中的具体落实办法传达给每位家长、每个社区，做到

了宣传到位，家校联动。

三、三步走，提质增效。一是专项集体备课，备课是教学流程的起点，抓减负，要首抓集体备课，学校确定了“基于课程标准的学案设计”为教研主课题，各个备课组教师认真研究学情与教材，在集体备课中做到三备：备好作业设计、备好学情、备好核心素养培养方式方法。二是专攻作业研究。学校举办了全校性的作业设计大赛，让老师们立足课程标准，指向学科素养，设计出了精彩纷呈的学科特色作业，参赛老师从设计意图、设计思路、达成目标、学后反思等方面全方位对设计的作业进行阐述，教师们踊跃报名参赛，对于如何给学生布置作业，布置哪些作业，布置多少作业，都起到很很好的示范引领作用。三是专项课堂教学。“双减”政策下的课堂教学，应聚焦学科核心素养，更加突出学生的主体参与，组织学生开展深度学习，学校深挖“学习共同体”领航学校优势，充分发挥领航教师示范带动作用，努力建设“倾听与对话”的师生共同参与、共享探究的课堂，让学生学会学习，让学习真实发生，真正实现了从“以教为中心”向“以学为中心”的转变。

四、出菜单，服务课后。一是开设“午餐生”、“晚餐生”服务菜单。学校在认真落实“5+2”服务要求的基础上，按照“自愿参加”的原则，为家长接送难、做饭难、学生午睡难的走读学生开设“午餐生”、“晚餐生”服务菜单，为学生办实事，为家长解难题。二是开设课程菜单。组织开展有利

于学生个性成长、全面发展的形式灵活、内容丰富的课程，形成“1+1+X”课程菜单。第一个“1”是指组织学生自主学习、自主作业、自主阅读，指导学生在校内完成大部分书面作业；第二个“1”是每周一开设德育专题课形成常规；“X”是指积极开展“闪亮周三”选修课程，每周三课后服务时间开设足球、篮球、排球、合唱、舞蹈、吉他、电子琴、钢琴、剪纸、素描、水彩、心理、科普等13类选修课程，孩子们自由选择，打破班级限制，在老师的指导下共同发展。

【案例反思】

作为一名责任督学，在与学校师生一起探索推进“双减”、“五项管理”、课后服务等工作过程中，我更加深刻地认识到：做好督学工作，要胸怀“五个”立场。

一、教育立场。必须有真诚的教育情怀，指导学校在教育教学中，认真贯彻执行新时代党的教育方针，严格落实国家教育法规政策。

二、学校立场。要以服务和促进学校发展为目标，加强调查研究，综合先进经验，指导学校把“培养什么人、怎样培养人、为谁培养人”的教育追问落实到学校工作的方方面面。

三、学生立场。要善于走进学生看问题，要勇于站在学生的角度审视学校管理和教育现象，要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。

四、教师立场。对出现在个别或部分教师中的短视或功

利思想或行为，要学会冷静包容理解，做出理性分析判断和正确教育引导。

五、家长立场。在接访或直面家长的时候，要理解家长心境，要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要给予积极回应。

作业减负之后

内蒙古乌海市海勃湾区责任督学 李晔茹

【案例背景】

2021年9月，“五项管理”“双减”及“课后延时服务”等政策逐项在学校落地。其中在“双减”背景下，作业“减”什么，怎么“减”？怎样提高作业设计质量？学校的教育教学管理面临新的挑战。

【案例描述】

9月8日，我深入责任学校对各项政策的执行和落实情况进行督导。

为看到学校对政策执行的真实情况，我没有提前通知学校。在学校门房测温、登记后，保安师傅告诉我几位校领导外出开会都不在。发微信给负责教学的李副校长，他回复说安排了一位年级组长彭老师陪同，并请我一定要把反馈意见留下。

在图书室、校医室、部分教室完成相关的督查内容后，我随彭老师来到教务处，对作业减负情况进行问询和查看。

办公室里有三、四位老师在办公。我提出要看看开学以来的作业，几位老师将桌上的作业抱过来，又去到教室拿来

一些作业本。由于开学刚一周，作业没有多少，教师全批全改，非常认真。

我问彭老师：“学生每天的作业量是否严格按照‘五项管理’的时间要求执行？”

“那当然！我们学校想了一个办法！”她一边回答一边从办公桌拿来一张背景淡雅的彩印表格，标题为“××学校×年级×班作业公示表”，横轴内容为“作业内容”“预计完成时间”“布置人签字”，纵轴是学科，分别是“语文”“数学”“英语”“其他学科”和“实践作业”。彭老师介绍说，这张表本周刚刚开始执行。上周校领导根据“五项管理”及“双减”政策要求，几次召开会议多方征求意见，最终形成这样一份作业单，要求老师严格控制作业量。这张表每班每日一张，各科作业及完成所需时长一目了然，每班每周将一周的公示表交教务处以备检查。

这个办法看起来不错。彭老师将旁边四年级一班王老师的公示表拿给我看。

这是执行首日的作业布置，各科老师的作业及预计所用时长都清清楚楚标明，且都签了字。我看到语文作业当天有两项，一是预习课文《走月亮》，二是做《走月亮》预习单，预计时长为20分钟；数学分别是课本第7、8、9三页的共四道题，预计时长为10分钟；英语是抄写6个单词各三遍以及2个句子，预计用时20分钟。“其他学科”和“实践作业”两栏均为空白。

总时长没有超过规定的1小时，按理说没有问题。然而凭多年语文教学经验，我一眼就看出语文作业的问题——20分钟的课文预习作业，对于能力强的孩子或许不是问题，但那些学习能力居于中等尤其自学能力弱的孩子，根本不可能完成，况且还有其他作业。

我问王老师这预习作业包含哪些内容，她说：“课文得读熟，生字词得圈画、还要查字典组词，段落得划分，课后问题还得思考。”我请王老师按大部分学生阅读速度预估读完这篇课文的用时，她翻看了一下课文，“嗯，得用差不多三四分钟的样子。”我提示王老师仔细估算一下完成所有课文预习作业要使用的时间。沉默片刻，王老师说：“哎呀，20分钟是有些紧张哦！留作业的时候真没细想那么多。”我进一步提醒：“除此之外，作业是否体现学生的差异性？设计是否精选精练？”

我告诉彭老师和围过来的其他老师，面对新要求作业设计不能想当然，一定要认真、谨慎，要按学生实情布置；作业内容要考虑学生能力大小，要适当体现差异性。临走我叮嘱彭老师，由于刚刚开始执行政策，今天看到的问题一定不是个例，应该具有普遍性；不要怕暴露问题，接下来要勤检查、多督促、多交流，不断从反馈中总结优秀、调整方向，实现作业真正减负。

10月底，我又回查（访）了学校的作业减负工作。负责接待的李副校长告诉我，那天他们接到反馈后非常重视，立

刻召开学科组长会议，要求各学科各年级自查作业设计，对存在不合理不科学的作业要分析原因，在作业的量、质以及层次方面要开展教研。另一方面学校这段时间也以此为教学工作重心，不定期组织检查和交流，进一步推进作业管理。

在教务处，我翻看了各年级各班装订起来的周作业公示表。

这一次我看到了变化。依然以四一班为例。10月27日的语文作业显示为：1.写字作业练习（必做）；2.预习第17课读熟课文（必做）；3.给第17课生字组词扩词（选做）。预计完成时间为30分钟。首先，这份作业量较为合适，基本在预估时间内；其次设计了必做和选做两类作业，体现了层次性，照顾了不同学习能力的孩子。

在“其他学科”一栏中有美术老师的作业：做一朵创意礼品花（广告纸），预计时长为一周。看到我的手指停留在“一周”上，李校长解释说，这个创意作业需要时间去琢磨找资源，需要寻找相关材料，再加上动手试验、制作，所以所需时间较长。“嗯，说明留作业时老师是充分考虑了学生的学业实情，关照了学生的作业总量，比较慎重。看来学校这段时间在作业减负方面下了功夫。”我很欣喜所看到的变化，肯定了学校的工作。

李校长也很高兴，向我简述了近两个月的工作。针对作业减负，学校多次召开会议，研讨、交流、调研、改进，优秀展示与检查促改双管齐下，尤其是音体美和科学、道法学

科，从起初无人响应、没有作业到现在布置体现学科性质的适量作业，学校下了不少功夫，有指导、有动员、有鼓励，亦有批评。目前，各学科教师基本都可以相互照应，根据教学任务布置合理的作业，努力实现作业减负。我建议李校，接下来可以根据一学期的作业反馈、学业水平反馈以及教师反馈，对作业减负工作继续加以完善，力争实现学生减负、教师减负、作业减负、课堂提质的目的。

【案例分析】

一、一张“作业公示表”约束了教师布置作业的随意性。

“减负”前，各科教师布置作业只从本学科教学要求考虑，缺少对当日学生作业总量给予关照，随意性、机械式、操练式的作业（尤其小学）多为常态，从提高教学质量、关注人的发展角度设计作业的可能更是少数。

二、“公示表”促使学校加强教学管理工作，更加关注教学工作的每个环节和细节。“减负”前，作业是教师的工作内容，是师与生之间的事，是课堂以外的事，基本不作为学校教学管理工作的主要问题。现在，全校上下协同，在作业的含量、形式、层次等方面寻求最佳最优的策略，目的就是更有效实现作业的减负。

【案例反思】

一、作业减负，仅是作业量的变化吗？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。

二、作业减负，仅仅局限于作业设计吗？比如说要从作业减负的源头——备课抓起，教师必须要认真研究教材、研究学情，备学情、备教材、备学生、备作业，才能提高课堂实效。课堂省时高效、作业精准设计、学习习惯有效培养等教学环节要多向联结，不断深化、推进；备课、讲课、批改作业，每一步都要夯实、见效，这样才能保证教学目标的达成度。由此说来，“作业减负”对教师业务能力的要求更高。

三、除了“双减”，学校还要做什么？我们很清楚，教育部出台的一系列教育改革政策，是促进教育公平、改变教育生态、构建教育新格局的重大教育改革。随着政策的颁布，家长和社会对学校的期待更大了。所以在这些政策的支持下，学校要建构新的教育教学观念，着眼以人为本、立德树人的教育目标，要有推进课堂教学改革的勇气，要有实现高效课堂的行动，要更加重视教师的专业发展，要积极探索家校共育的新路子，要让教师在教育教学改革的实践中有认同感、有动力、有信心。

【结语】

“五项管理”及“双减”及“课后延时服务”等政策的颁布，不仅在教育界引起震动，受到了社会各界的广泛关注。具体到学校、教师和每日的教学实情，使我们不得不重新审视教育规律、尊重教育规律、按教育规律办教育。

作为督学，要关注大变革中学校的工作、学校的需要，对发现的问题要有阶段性、持续性的跟踪指导，要在督促、督查中有更多指导性陪伴，帮助学校更好发展。

教育是一项长久之业，容不得虚浮、容不得急躁，期待学校在作业减负工作中扎扎实实做事，真正“表里如一”。

责任督学进校园 助力“双减”促发展

内蒙古乌海市海勃湾区责任督学 韩梅

我成为责任督学已有两年零六个月，一次次的下责任区学校督导，与学校建立了良好的合作关系，同时为自己能够助力学校持续发展而感到欣喜。

【案例背景】

加强“双减”督导，是中央减轻义务教育阶段学生作业负担和校外培训负担《意见》的明确要求，是推动“双减”各项政策落地见效的重要举措。作为基层教育督导部门，认真领会精神，提高站位，迅速行动，将“双减”督导摆在重中之重位置，组织责任督学开展常态化督导，推动“双减”落地见效。

【案例描述】

秋季开学后，“双减”督查纳入责任督学常规督导工作。为了更好地开展工作，每次深入责任区学校督导前，我都会认真研读教育部今年以来相继出台的有关“五项管理”方面的政策和中共中央办公厅、国务院办公厅印发的《关于进一步减轻义务教育阶段学生作业负担和校外培训负担的意见》，力求吃透弄懂，烂熟于心，运用自如。

10月20日，我再次走进责任区学校，通过询问老师和

学生、与家长交流，真切地感受到了学校开展“双减”工作以来的可喜变化。

来自家长的反馈：

——我是外来务工人员、每天早出晚归，学校确定早 7:30-8:00 为早托管时间，晚上 6:00—7:20 课后服务时间，为我们解决了后顾之忧。

——我给孩子报了语数外三科的校外辅导班，一年在校外辅导机构的学费就高达上万元，但学习效果却并不尽如人意。学校开展课后服务以后，孩子在学校作业有老师辅导，学习氛围也好。学校还开展了兴趣小组和社团活动，孩子挺喜欢。

……

来自学生的声音：

——我现在在学校就能完成大部分家庭作业，放学回家后完成剩余作业，有更多的时间做自己喜欢做的事，比如打球、读书等等。

——之前放学后就回家了，即使有不会的问题也没办法及时向老师请教。妈妈怕我功课落下还给我报了校外辅导班，现在辅导班已经不上了，在学校写作业的时候，不会的题可以随时问老师解决。

……

来自教师的声音：

——作业量减少，确实对老师提出了更高的要求，老师

必须提高作业设计的科学性，让孩子们每一次练习都能产生最大的效用。

——从“大锅饭”走向“自助餐”，作业分层布置对教师提出了更高的要求，如何进行作业量分层、难度分层、形式分层、评价分层是我们还需探讨的课题。

……

与此同时，在实地督查过程中，也发现了一些存在的问题和不足：学校课后服务形式不够丰富、内容略显单一；作业布置还不尽科学合理、对课外拓展性作业、兴趣类作业缺乏研究与实践等。为此，我与学校负责人进行了深入的探讨与交流：

比如，针对学校如何监控各班书面作业总量的问题，我建议每班统一设置作业公示栏，公示内容包括当天作业科目、作业量，并根据中等学生的标准，估算作业总时长。这样既便于各学科之间互相兼顾、统筹安排，也便于学生监督。

再如，针对优化作业设计，我建议组织全学科教师集体备课，将作业设计作为重要内容，纳入教研体系，实行作业学科组、年级组统筹，合理调控作业总量、结构、难度，确保规定时间内完成。同时，立足课堂教学，改变现有教学模式，向40分钟要质量。

还如，针对课后服务内容形式单一的问题，我建议学校依托现有教育资源，发挥自身在体育竞技方面的优势，实行AB套餐制，A套餐为“作业与指导”，保障作业时间，提高

作业质量和批改效益；B套餐为“艺术与体育锻炼”，各班可按照单双周轮流、轮换进行。

学校表示：我的建议为他们打开了思路，提供了许多切实可行的办法，他们将在下一步工作中加以借鉴和完善。

【案例反思】

“忽如一夜春风来，千树万树梨花开”。“双减”实施短短几个月，来自学校、师生、家长和社会的变化显而易见，“双减”力度之大，行动之迅猛，几乎让所有人都感受到震撼。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触动，同时对责任督学的工作也有了更深地思考，正如同仁们所说的：责任督学任重道远，挂牌督导大有可为。

责任督学要与时俱进。责任督学要勤于学习，针对每一次督导任务，提前要做足功课，做到说话有“底气”。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，并以此检视中小学幼儿园办学（园）行为，才能为学校可持续发展问诊把脉、保驾护航。

注重“督”“导”并重。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。为此，督学要将自己置身于“做教育”，而不只是简单的“评教育”的

位置，要自觉与学校形成紧密的“共同体”，想学校所想，急学校所急，这样的督学才能赢得更多来自学校方面的认可和支持，并能为促进学校教育的发展做出积极的贡献。

督导“回头看” “双减”见实效

辽宁省大连市金普新区责任督学 周奎林

【案例背景】

2021年7月24日，中办国办印发了《关于进一步减轻义务教育阶段学生课业负担和校外培训负担的意见》，旨在全面减轻学生课业负担，存进学生健康成长、全面发展。为确保“双减”工作有效开展，金普新区通过政策宣传、业务培训、督导检查等方式，强化组织领导、精心组织实施。

2021年10月初，金普新区组织责任督学开展“双减”工作挂牌督导。我和李纯晶督学对责任区学校做了全面深入督导。我们查阅材料，推门听课，发放调查问卷，随机访谈教师、学生，听取学校领导汇报，全面深入了解学校对“双减”工作的认识以及实施中存在的困惑和问题。我们发现，责任区学校总体上对“双减”工作认识有高度，落实有措施，工作有实效。

【案例描述】

督导结束后的一天，我们接到一个电话。电话是责任区一所学校的家长打来的。电话反映，该校八年级某班学生家庭书面作业没减反多，孩子每天晚上都得十点以后才能完成作业。之前，家长已与老师和学校有过沟通，但始终未见改

观，希望督学能关注一下，保证孩子在学业进步的同时身心也能够健康成长。放下电话后，我们产生了一些疑惑：难道督导时所看到的只是表象？家长所反映的现象是普遍的吗？

为此，我们俩人决定对该校的“双减”工作进行“回头看”。10月14日上午，我们又一次来到该校。为了争得学校的理解和支持，我们婉转地向学校解释了“回头看”的缘由。之后便随即抽取三个年级六个班级（涵盖家长反映的班级）60名孩子，就各科作业总量、完成时长、课后服务内容和方式等事项再一次进行了问卷调查，并对家长所反映的班级部分学生进行访谈。结果显示，其他班级学生没有太多异议，但家长所反映的班级存在一定的问题，主要集中在该班数学老师教学中存在两个问题：一是作业较多，学生完成数学作业就得将近一个小时；二是课后服务时间用来讲授新课，孩子在校没有时间完成数学作业。

最后，我们与学校领导进行了沟通交流。我们了解到，这位数学老师，是一位敬业、有责任感的老教师，她的教学方法和教育理念确实比较陈旧，常给学生布置大量作业。学校也指出过该老师的问题，但是没有跟进检查。

对此，我们建议学校：一要进一步提高认识，真正理解“双减”政策要义，做到内化于心。二要进一步强化教学管理，完善作业管理机制，细化课后服务内容和模式，加强学校监管检查。开展优秀作业评选活动，以学科组为单位进行

“减负提质”经验交流，发挥榜样带动作用，做到外化于行。三要对家长反映的数学老师，学校要加强引导、教育和检查，促其更新观念，转变教学方式，严格控制作业量。

“回头看”两周后，我们对反映问题的家长做了电话回访，家长满意。

【案例反思】

这次“双减”工作的督导，有以下几点思考：

一、“双减”工作在基层总体落实情况是好的，但是还存在对政策认识不高、理解不深，执行不到位、有死角的现象。要全面落实“双减”政策，不能一蹴而就，也不是一劳永逸的，需要一个过程。因此要充分发挥好学校的主体作用，凸显教师的主导作用，构建学校家庭社会协同机制，加强督导和检查。

二、责任督学要“真督”，要“督真”。不走过场，不流于形式，通过专项督导与经常性督导相结合，采用“回头看”等方式，真正了解学校实情。发挥好“督”和“导”两种作用。“督”，促其规范；“导”，促其发展，真正为学校发展出谋划策、保驾护航。

聚焦“双减”，让校内作业提质减负

辽宁省盘锦市大洼区责任督学 张显兰

【案例背景】

2021年5月，国家“双减”政策出台，强力整治校外培训机构乱象，也对学校“提高课堂教学质量，减轻学生课业负担”提出了要求。为贯彻落实《国务院教育督导委员会办公室关于开展“五项管理”实地督查工作的通知》和国家教育部、辽宁省教育厅、盘锦市教育局关于中小学生学习“五项管理”文件精神，切实减轻中小学课业负担，促进学生健康快乐成长，大洼区人民政府教育督导室于6月—10月，按照五项管理“实地督查要点”，通过听、查、看、访等方式，组织责任督学对全区的22所义务教育学校在学生作业、睡眠、手机、读物、体质管理等五项工作开展日常督导。

【案例描述】

作为责任督学中的一员，我对挂牌责任校新兴、清水、王家、城郊、赵圈河五所学校开展了专项督查。围绕五项管理“实地督查要点”，对标对表，通过校园巡视、查阅资料、随机访谈等方式对学校在学生作业、睡眠、手机、读物、体质管理等五项工作开展督导。督查中，我发现所督

查的几所学校，多数学校在睡眠、手机、读物、体质管理方面，能按照“五项管理”要求落实，但在作业的质和量方面存在些问题。比如王家、赵圈河学校存在着学生作业量大、题型单一、机械重复。清水学校既有印刷自己有学校编写的有效作业（分层作业），又有题型单一，机械重复的数学大演算和语文大笔记作业。

发现问题后，我与学校领导、教师、学生深入交流，就几个方面问题逐一剖析。在交流中，领导和教师们提出了的主要困惑：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，我和学校领导、教师讨论，最终达成了共识，拿出了初步整改举措：1.不要为了迎接检查而多布置作业或布置无效作业，增加学生作业负担，将简单、机械重复性作业，变为“有效作业”。2.以同学科同年组为单位，集体教研，设计有效作业。要少而精，以巩固新知，完成学习任务为目的。3.建议去新兴、城郊或唐家学校借鉴作业布置经验。

令我欣喜的是，没过十天，清水学校领导主动打电话跟我说：“学校师生对整改后的办法非常认可，学生只做学校印刷的自编有效作业，去掉用了三十多年的大演算和大

笔记，作业量少了，批改量也少了，师生都轻松了。”学校领导还向我发出邀请，希望我再次督查。

我又电话咨询了王家、赵圈河学校，这两所学校分别去了唐家和城郊学校学习，变传统的单一、机械重复作业为区教研部门统一上传的有效作业，教师们不用在题海中找题给学生了，分层作业能够满足不同学生的需求，作业少而精，学生真正从简单机械重复的作业中走出来了。

“十一”长假过后，盘锦市教师进修学院为了解放多数教师，摆脱繁重的布置作业工作，强化批改环节，组织中小学各学科名师、教研员编写了有效作业 A、B 版（电子版），涵盖 3-9 年级各学科，发给全市各学校，供各校教师选择使用。

10 月 11 日，依据《大洼区政府教育督导室对学校“五项管理”和“双减”实地督查细则》6 大方面、23 项内容、45 个要点，我再次走进责任校，落实“双减”工作。督查中，我发现清水学校的有效作业不是市学学院统一布置的，仍然用自己学校老师自编的有效作业，于是我请来了校领导、教师座谈，了解到：师生们都认为，本校编写的有效作业质量没有市里编写的高，很想用市里编写的有效作业。但学校已经印刷了自己编写的有效作业，再印刷市里的有效作业，需要不少印刷费，也舍不得已经印刷好的本校有效作业不去使用。

了解情况后，我跟校领导商量：咱们学校师生都认为

市里统一编写的有效作业质量高，还是用市里的好，能印刷使用更好，省时，高效。如果纠结印刷费用，我们可不可以不印刷，用多媒体展示给学生做，校内完成。学校领导说：“这样做，省钱，但也存在问题：抄题，费时，不但达不到减负效果，反而增负。不抄题，又不利于学生复习时使用。”经过一番分析，学校领导表示：我们再想想办法，筹措资金，印刷市里的有效作业，提高作业质量，减轻学生负担，保证不收学生一分钱。

11月初，我们教师进修学校小教部下校听课教研，我再次来到清水学校，听课，我查看了班级作业本，发现各学科都有已经印刷的、有批有改的市学院统一下发的有效作业。我看到了不同学生完成的不同作业内容，看到了作业本中在纠错处学生不规范的字迹，看到了教师用红色笔书写的等级+评价语，我感到无比欣慰。

【案例反思】

这个案例引发了我对督学工作的几点思考：

1. 责任督学开展督导工作，不仅要发现学校的问题，更要想方设法帮助学校解决问题。

责任督学不能只做“教育警察”，更要做“教育医生”，要帮助学校诊断“病情”，开出良方，解决一些实际问题，服务于学校的发展，在遇到问题时，首先不慌乱，通过倾听、询问等多种方式做好与教师、家长、学生的交流，与学校领导的沟通。从中找到解决问题的优势和不足，为服

务学校找到科学的依据和相对具体的办法。

2.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，要经常扮演上级教育部门与学校之间、学校与学校之间、学校与教师之间、教师与学生之间“协调者”的角色。因此，督学要善于和学校、教师、家长、学生进行交流互动，善于和各层面进行协调沟通。发挥桥梁和纽带的作用，这才是挂牌责任督学的价值所在。这种沟通与协调的能力必须在实际工作中切实加以锻炼和提高

3.责任督学要搞好与校长的关系。

督学作为督导者，一定要协调好与校长之间的关系，建立一种和谐共赢的合作关系。尊重是搞好与校长关系的基础。只有尊重督导学校及校长，与校长以平等的口吻交流谈话，求同存异，沟通双方的意见，才能得到学校及校长对督学工作的大力支持。

总之，责任督学要时刻明确自身职责，要牢记督学的监督、检查、评估、指导、服务的职能，而不能在督导过程中越位、搞形式主义或敷衍了事，要和督导学校融为一体，成为他们发展、执行的助推者。

立足学校实际 实施正向督导

辽宁省沈阳市苏家屯区责任督学 张冬梅

【案例描述】

我负责的佟沟学校是一所农村学校，地理位置偏远，全校共有 209 位学生，26 名教师。教师老龄化严重，缺乏体音美等专业教师，外聘缺乏资金，因此，在实施个性化课后服务时存在畏难情绪，服务效果很受影响。

我也做过农村学校校长，在深入了解和研究后，我认为帮助学校领导转变观念是当务之急：农村学校普遍缺少专业性强的教师，这是客观事实，但“等靠要”不可取，要主动出击，把克服困难的过程，变为打造特色的探索。

我提出建议：学校应该由领导带头做课后服务，积极挖掘教师队伍内部资源，充分发挥本校教师的潜在才能，打破固有模式，构建全新课程，全力以赴做好课后服务。

学校非常重视我的建议，校班子成员立即开始精心研究，征求学生和家长的意见，采取了应对专业教师缺乏的系列措施：

- 1.领导带头，全校教师充分调动自己的特长优势，凡有所长，便为学生提供个性化服务。副校长兼任了“古诗词赏析”课，总务主任兼任了花式跳绳课，班主任兼任了篮球课

等等，其中，55岁的沈柏军老师主动承担了铅笔画课程，深受学生喜爱。13名教师共开设趣味数学、阅读与写作、趣味实验、开口说英语、体音美等14门课程，教师课后服务参与率达到50%。

2.由低到高，逐步培养学生的能力。由低年级到中高年级，开设的课程由浅入深，逐级培养学生能力。例如，阅读课由诵读、赏析到写作；美术课由蜡笔、铅笔到水彩；花式跳绳和排球、篮球等课都根据学生的不同基础制定了系统计划，使学生能力逐步得到提升。

3.合班分组，同伴互助。打破班级年级界限，实行“合班并年分组上大课、同伴交流互助共提高”的策略。教师集中授课，分组指导，学生之间互相学习切磋，高年级学生帮助低年级学生，更好地激发了学生的学习兴趣。这个探索，不仅解决了专业教师缺乏的问题，而且形成了学校的个性化课后服务工作特色。

经过一段时间的实践，学校目前很好地克服了师资力量不足的困难，课后服务工作开展得扎实有效。

【案例反思】

在这项督导工作中，我不是单纯给学校“找毛病、查不足”，不是以检查者的身份，给学校“添麻烦”，而是立足学校实际，帮助学校正视问题，寻找突破口，通过正向督导方式，帮助学校开发课后服务内容，提高课后服务质量。学校知道我们是真正了解学校情况，真心帮助学校发

展，对我们少了紧张，多了期待。

我也更加深刻地认识到，想要做好责任督学工作，需要做到这样几点：一是立足学校实际，对学校面临的困难，提出建设性的意见；二是鼓励学校把解决困难作为特色来抓，变被动消极为主动积极；三是帮助学校理清工作思路，建立工作体系；四是当学校做出成绩后，要给予充分的肯定和宣传。

只要真心为学校做好服务，督学工作的价值就一定能够显现出来。

“睡眠管理” 督导实践中的思考

辽宁省大连市西岗区责任督学 孙鸿

【案例背景】

今年年初开始，教育部陆续下达了手机、睡眠、读物、作业、体质等五项管理规定，这也给 2021 年的责任督学工作明确了方向。虽然作为责任督学已经有五年了，虽然我的督导对象是曾经工作十多年、非常熟悉的学校，但是我依然不敢懈怠，积极学习理论和政策，认真按照上级督导部门要求落实责任督学工作。

【案例描述】

五月的一天，按照上级督导部门的要求，我到责任校大连市第五中学进行“五项管理”专项督导。和往常一样，进入整洁的校园，一切都是那样的熟悉。通过听取校长汇报、校园巡查、随机访谈和查阅资料，我细致了解学校“五项管理”的推进工作。通过材料查看，各项管理落实，一切都有条不紊。“五中，我是知道的，肯定没有问题的。”我乐滋滋地想。

但是，随着针对睡眠管理工作询问，我不淡定了。“学生的睡眠情况如何了解？是否有睡眠不符合要求的？如何发现？”回答是“有相关表格，学生自律填写”“……”“那

么如何保证学生诚信填写呢？”“如果发现学生没有达到睡眠要求，学校如何处理？”“……”几个问题下来，我发现虽然学校做了大量的准备工作，但是，在具体落实中还是有漏洞。

作为责任督学，我们除了要发现问题，更有责任指导学校堵上漏洞。于是，我根据个人的工作经验，与学校负责同志开始进行研究，明确学校睡眠管理其实是通过学生在校表现开展的。我们重新设置学生自律表的填写内容，同时调整工作人员范围，将科任教师纳入其中，要求其关注学生的听课状态，以及时发现学生睡眠不足的情况。最后我们又设计了睡眠管理跟踪表，确定由班主任作为主要跟踪人，及时与学生和家长联络，了解学生的睡眠问题情况，反馈到学校，再开展对应的调整工作。

一周后，为了了解学校睡眠工作的推进情况，我针对学生和家长做了“五项管理”网上问卷调查。数据统计后，发现有个别学生实际睡眠时间未达到9小时的初中生睡眠时长要求。我与学校联系落实，确认确有其人，学校也提示家长做好督促，但效果不明显。

为了深入了解情况，我对这部分家长进行了电话访谈。在家长略显焦躁的回答中，我明确了造成睡眠的原因主要有两类，一是作业没写完，二是学生上床了，但是睡不着。

我将这几个问题反馈给学校，协商对策达成共识：一、调整作业。分层布置作业，适当减轻作业量。二、改革课堂。

尝试课堂任务分层：ABC 三层，不同程度的学生可以自由选择，有能力的学生可以挑战 A 层，即提高课堂效率又调动学生积极性。三、关注身心。睡不着首先就是情绪问题，要么亢奋、要么焦虑，都属于心理调适范畴，所以学校要注重心理教育和疏导。另外就是学生的生理状态也会有影响，所以建议学校加强体育锻炼方面的指导，开展丰富多彩的活动来营造积极向上的氛围。四、加强管理。将日常的睡眠自律上报统计、在校全程的状态表现、学校的午睡时间、作业手机管理等进行协同管理，保证睡眠管理要求的落实。

一个月后，我又一次进行了电话访谈，各位家长的回复声中都透着清亮，非常热情地向我介绍学生睡眠情况。我知道，我们的睡眠管理确实促进学生变化了。

【案例反思】

这一次督导过程使我陷入了思考：“五项管理”有新内涵，责任督学要有高度，需要吃透上级相关政策，又要脚踏实地因地制宜解决问题，才能做好学校发展的促进工作。

一、要牢记督导使命，以初见的**新奇感受**责任校的发展

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

校实现发展。

二、要善用督导方法，以专业的素养献策责任校的建设

责任督学的建言和献策要“精准”“适度”“可操作”。

这就要求我们要有专业知识，要有透过现象看本质、概括提炼共性问题的能力；有针对问题深入调查研究、组织科学论证的能力和涉及全局性、政策性问题的前瞻分析能力。在督导中要多种方法并用，了解症结所在，而且要持续关注和跟踪，所谓“扶上马送一程”，只有这样，才能够在下校督导中有足够的自信，才能在发现问题之时提出有效的建议，才能真正献策于责任校的发展。

三、要重视家督交流，以精准的指导助推责任校工作的提升

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

微课题教研引领“双减”工作

辽宁省大连市西岗区责任督学 马禾

今年四月，带着领导和组织的信任，我被西岗区人民政府教育督导室聘为责任督学，负责西岗区新石路小学的挂牌督导工作。

【案例背景】

为了减轻学生过重的作业负担和校外培训负担，真正让教育回归本源初心，中共中央办公厅、国务院办公厅印发《关于进一步减轻义务教育阶段学生作业负担和校外培训负担的意见》。为了更好地贯彻落实省、市、区教育局督导部门关于“双减”工作相关指示精神，我依照区教育局督导室要求对责任校进行督导，全面了解“双减”工作情况，了解学校在“双减”过程中存在的困难和问题，提出改进建议。

【案例描述】

在9月份的专项督导中，我看到新石路小学为了贯彻落实“双减”工作，做了大量细致的工作，特别是在对作业的管理中，学校对作业量有明确的规定。在观看课堂教学之后，我与一位刚刚参加工作的年轻教师就课后作业的布置进行了交流。

交谈中我发现：她作为年轻教师很担心由于学生课后的作业时间短了，作业量少了，学生的学习自觉性会降低，学生会出现成绩急速下滑的情况。针对她的想法，我与学校相关负责人进行了沟通，提出建议：本学期我区专项课题是“核心素养下作业效能影响因素的研究”，我们要用微课题教研引领“双减”工作，以此作为落实“双减”工作的突破口。

10月份，我再次来到学校开展专项督导工作，通过查阅学生的作业，欣喜的看到教师们都在努力研究作业设计。在与教师的座谈中，谈到了关于自己的小微课题的研究，关于“双减”政策下作业布置的问题时，教师们纷纷表示：有了课题的引领，对“双减”政策有了更深的理解，明确了“双减”政策在给减轻课业负担的同时也给一线教师提出了更高的要求。

上次与我交流的那位年轻老师对我说，听了您给我们的建议后，我有了自己的课题，翻阅了相关的资料，结合所教班级学生的特点，已经尝试着开展了作业的设计研究，具体做法是：根据学习的内容搜集有代表性和易错点的习题，对学生进行阶段性测试，根据小测验反馈的结果，进行分层作业的布置。

1.同伴帮。对于个别学生画圆的时候不能闭合、圆的曲线并不光滑的问题，她采取“一帮一”互助互学的方法，找画得规范的同学每天出一道操作题给同伴，并一对一检查。经过反复练习，这些同学能够又快又好地做出一个圆并标出

圆的信息。

2.老师送。对于不能灵活运用公式方面出现问题的学生，她采取老师帮和导的策略，加强对公式的对比练习，强化学生对公式的应用，给这些孩子进行针对性练习，最后达到熟练。

3.自己探。对于能够熟练掌握知识的学生，她则鼓励该类学生探究思考，如探究圆面积公式时，书上给出了平行四边形和长方形的探究途径，能不能用梯形探究圆面积公式等类似的思考问题，这些都提高了孩子们思维的灵活性和举一反三的能力。

4.整理错。平时的练习和测试中出现的错题存在差异性，她也鼓励学生做错题整理，并尝试自己出类型题试着做一做，课后和老师探讨。当孩子们和她探讨了有意义习题，她也会拿到课上和同学们一起分享。

目前，她就是采取这种立足学生学习活动整体思考，尽量系统、科学、合理设计不同层次的作业，让班级的每一个孩子都在课后有自己的作业，虽然作业的内容不同，但对孩子的提高却有“异曲同工”之效。

在后续讨论中，教师们一致认为：有了微课题的引领，让教师的研究有了思路，有了章法，必然也会有很好的效果。

听着大家对微课题引领“双减”工作的认可，看着老师们自信满满的样子，我想：思维被激活了，激情被点燃了，老师们的研究更深入了，“双减”工作的落实也会越来越扎

实。

【案例反思】

尽管成为责任督学的时间很短，工作的经验也不够丰富，但是一次次面对所督导的学校的领导、教师、家长进行指导、沟通、出谋划策，我深感责任之重大，使命之光荣。回顾点滴实践，我觉得履行好督学岗位职责，必须做到：

一、勤于沟通，善于服务。作为一名督学，在与责任学校教师、学生、家长座谈的时候，应勤于抓住契机开展有效沟通，善于帮助学校服务教师，力争将单项式交流座谈变为双向或多项的对话，让每一个参与者都能够像那位年轻的教师那样毫无保留地、将真正的心里话讲出来，与学校共同面对真实、客观、常态的情况，并通过组织互动交流，共商共议，寻求对策，实现促进学校或教师的改进提高。

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。

学校无小事 督学工作要落实

辽宁省锦州市凌河区责任督学 刘彩莲

【案例背景】

2021年1月以来，教育部相继出台文件，对加强中小学生手机、睡眠、读物、作业、体质管理等“五项管理”作出部署。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》，此前辽宁省还发布了《义务教育阶段学生作业管理“十要求”》。锦州市教育局第一时间作出安排，设立了监督举报电话，草拟了《进一步提质减负加强中小学作业管理的通知》在三个试点校试行。在前期试点取得有益经验的基础上将《锦州市教育局关于进一步加强中小学生作业管理的通知》在全市范围内启动实施并进行严格地督导检查。各学校积极响应，自查自纠存在的问题，“双减”工作有条不紊向前推进。

【案例描述】

2021年10月9日，我所负责的责任区解放小学一名家长电话反映情况，认为教室的灯光比较暗，说自从课后看护以来，学生放学时间延长，灯光暗有可能会损伤孩子的视力，担心自己孩子视力下降，想来想去还是反映一下，

希望能解决这个问题。接到电话后我觉得这位家长想得比较周到，担心也不是多余的。自从各校开始课后看护，学生在校时间都相应顺延了将近两个小时，冬季即将来临，白天越来越短，北方的天黑的早，在灯光比较暗的室内作业时容易产生视觉疲劳，长此以往会给视力发育带来负面效果，造成正在成长中的孩子视力下降，也会给正在实施的“双减”形成阻力。情况是否属实需要进一步考证，于是我通过实地查看和与该校接孩子的个别家长聊天的方式了解情况，发现家长反映的情况的确存在。本着对工作负责对学校负责的态度，我分别向上级主管领导和该校督导负责领导反映了情况，了解学校此项工作滞后的原因，原来学校已经发现了这个问题，正着手为教学班更换节能护眼灯，但由于资金紧缺，进度有些缓慢。经过在一起探讨，该校领导充分认识到此项问题的牵涉程度，事情说大不大，但是重视程度不够会影响很大。很快校方拿出了比较完美的方案：学校后勤人员先去与有关部门协商，垫付资金为所有教室更换成节能护眼灯，保证学生在校学习时照明亮度在合适范围。在接下来的责任督学进校督导时，学校相关领导向我们汇报了此项工作已经顺利完成，我经过实地查看各个教室都已将新型节能护眼灯更换完毕，解决了课后看护时照明较暗的问题。

【案例反思】

责任督学工作守则中提出，了解情况实事求是，处理

问题公平公正，反思上面案例，我的收获如下：

1. 责任督学要有较高的解读领悟能力。要想工作不出偏差，做出成效，就一定要吃透文件精神，与中央保持一致。责任督学每个月去学校察看，不是逛风景，要提前把相关的教育法规条例等看透，弄清楚督导重点，入校前把该做的功课做足，这样才能督明白。

2. 责任督学要做好桥梁纽带。这个纽带，可能是上级精神与学校贯彻之间的纽带，可能是家长诉求与学校回应之间的纽带，还可能是社会的反响与学校行为之间的纽带。督学不能当甩手掌柜，发现问题后要及时想办法促进事情向正确的方向发展。

3. 责任督学要履职尽责。对学校教育教学和管理工作中存在的问题要进行调查研究，及时向上级主管部门提出改进意见和建议，帮助学校发现问题、分析问题、解决问题。对上级负起责任，对学校以平等的心态帮助他们想办法，以欣赏的眼光发现闪光点。

“双减”工作不是一句口号，责任督学要在此项工作过程中多倾听各方心声，做好研判，努力协调解决家长急难愁盼问题，承担起自己的工作责任。用心注定有为，让我们全体教育人一起努力，给孩子们创造快乐的童年，协助学校办人民满意的教育。

优化作业设计 让“双减”落地有声

辽宁省沈阳市沈北新区责任督学 刘凤杰

【案例描述】

今年以来，从“五项管理”到“双减”工作，国家出台了一系列要求与举措，为了更准确了解学校对作业管理制度建设、作业设计与实践等层面所做的积极探索和取得的鲜活经验，检视学校存在的问题和困难，我对责任区学校进行了“减负增效作业管理”专项督导工作。

2021年5月，我对负责的一所小学进行了挂牌督导，主要采取师生座谈、问卷调查、听课以及查阅资料等方式，听课四节，抽查教师的备课笔记和听课记录本，并查看部分学科的学生作业布置与批改情况，随机访谈了部分教师和中高年级学生。调研表明，学校能够较好地执行课程计划，做到了开齐开足各门课程，但在落实“作业管理”工作中也存在一些问题，例如：间操活动时间，把学生留在教室补作业；午间，原本是师生休闲阅读的时间，却有一些学生因为作业没完成被老师请进办公室；课堂上，教师满堂讲，没给学生思考问题的空间；复习阶段，部分教师在网上下载不加选择、东拼西凑的考题作为作业留给学生；部分学科的作业设计存在目标不明确问题，没有按照课程

类型有针对性地为 学生设计合理的作业任务，依然停留在简单抄写、机械重复上，硬性规定、封闭单一形式的作业居多，忽视学生的个性差异；作业设计上，能让学生思维深度参与、自主选择创造、联系生活实际的少，且作业评价存在敷衍等问题，学生在课后服务时间不能有效完成作业。

针对这些问题，我提出了 督导建议：要切实 提高教师作业设计的能力。学校要开展优化作业设计的专项研究，树立问题即课题的理念，将作业设计作为校本教研的重点，集体备课要重点备作业的设计，将作业设计写入教案，使作业内容与课堂教学目标统一，具有针对性和实效性。要做到“三个明确”，即设计意图明确、训练目标明确、训练效果明确。要凝聚集体智慧，做到共建共享。一是作业统筹，语文、数学基础性作业年部统一，保证当天所学知识当天掌握，起到温故而知新效果；二是作业内容，语文作业让积累和阅读成为重点，数学作业侧重数理概念、习惯养成和能力培养，体现学以致用、服务生活；三是作业类型，设计弹性作业，供学有余力的学生选作，要从学生兴趣入手，挖掘学生潜力，培养学生能力，发展学生思维；四是积极探索综合实践性作业，根据学生年龄特点，综合各学科学习内容，生活实际、时事等，每学期每个年级要选取至少 2 个项目式作业，将综合实践作业视为一个研究项目，用项目实现学科大融合。

一个月后，我对该校落实“五项管理”中的作业管理再次进行专项督导，就“优化教师作业设计能力”的专项整改情况进行回访。学校非常重视，组织教师学习了“五项管理”通知，并开展大讨论，先后召开了行政人员会议，部分教师与学生的座谈会，广泛听取了师生的意见和建议。他们把这次整改建议作为学校校本培训的重要内容，并围绕“如何优化作业设计，减轻作业负担”举行了骨干教师微型讲座。学校以此为契机，全面优化作业设计。

2021年10月，我对该校“双减”工作进行督导，通过随堂听课和师生访谈，发现教师的作业设计能力显著提升，课堂效益提升，特别是该校的融合性作业，特色鲜明，效果显著。不同年级各具特色，四年级以培养学生行为习惯为主线，从数学日记、书写能力等方面着力提升学生的行为习惯，促进学生关键能力的培养；五年级的孩子们以“中国传统”为主题，用自己的智慧和巧手，制作出了一张张精美的手抄小报，表达出对祖国的热爱和对传统文化的传承；六年级的孩子，巧妙地运用思维导图，整合知识点，建立知识树，将知识立体化、系统化，在作业中高效地自主学习，形成了每个人独特的学习风格。他们以图促写，以思促练，既扎实掌握了课文知识，又提升了思维的广阔度。这些贴合实际的作业内容、丰富多样的作业形式不但激发了学生学习的积极性和主动性，也为学生展示自我、分享成果、共同进步提供了机会，为沈阳市幸福教育增添

了一抹靓丽的色彩。

【案例反思】

开展“双减”专项督导工作，我深深体会到“减负提效”助力“双减”工作落地任重道远，落实“五项管理”还在路上。作为责任督学，在下校督导“双减”工作中要注意做好以下几点：

1.责任在心。“双减”政策，不仅是对我国教育格局的重大调整，也是教育观念的重大变革，是利国利民的好事，为有效落实双减工作，作为责任督学要提高政治站位，勇于责任担当。督导过程中，发现问题要“精准”，分析问题要“透彻”，问题整改要“有效”。要深入实际，整体上掌握挂牌督导学校“双减”工作的进展和进程，并及时提出整改的意见和建议。

2.督导有方。作为一名责任督学，要有行之有效的督导方略，特别是要有持续跟进的毅力。在督学过程中，对已经提出的整改建议需要持续不断地跟进，需要通过多次专题回访，来了解实施进程。通过专题回访，我深切感受到学校为优化作业设计付出的努力，校长把“集体备课优化作业设计能力的研究”这一课题作为校本培训项目，让教师和学生都能积极参与其中，并通过融合性作业，让“双减”工作落地有声，作业变了，课堂变了，学生也在悄然发生着变化。

3.慧眼甄别。督学要拥有发现问题的慧眼，爱因斯坦说过，“发现一个问题往往比解决一个问题更重要”。站在“五项管理”视域下思考出现的教育问题，通过剖析“双减”工作中存在的现象和问题，进而发现本质。本案例中，我发现了教师埋头苦干的精神，也看到了学生疲于应付的现象，及时为他们开出了解决问题的“处方”——《集体备课优化教师作业设计能力专项研究》。

督学不但要发挥监督的功能，更要彰显导行的重要性，这样才能受到基层学校的欢迎，而学校的收获与改变就是给予我们督学最好的肯定与回报，在今后的挂牌督导工作中，我会不断思考，砥砺前行。

“督” “导” 结合 助力 “双减”

吉林省伊通满族自治县责任督学 宋铁芳

【督导背景】

在国家“双减政策”的大背景下，县教育局督导室根据上级文件精神和要求，迅速组织行动。今年九月，督导室一行四人对部分学校进行督导检查，查看学校“双减”工作落实情况。从督导检查情况看，各校能够积极落实“双减”精神和要求。在督导检查中的走访和调查，发现存在一定问题，一是作业量依然存在过多，二是学生午睡时间不足，三是学生心理存在压力等问题。作为一名督学，责任和使命驱使我再次进行督导检查，着力解决落实“双减”工作存在问题的学校。

【实施过程】

我前往落实“双减”工作存在问题学校，事先不通知，而是直接深入几个班级查看了教学计划及课程表，与学生谈话了解每天作业量完成时间及午睡等情况。接着访谈了校长和教导主任及教师，了解了学校对作业的管理措施等。之后我组织召开了座谈会，详细了解具体情况。

通过调查了解和座谈，督导检查出现的问题得出以下结论：

1. 学校严格按照“双减”政策进行落实，并开展课后延时服务，学生在学校基本都能完成作业。大多数学生都能保证充足睡眠。

2. 个别班级为了迎接考试，要成绩，班主任想在“一评三考”能够取得好的名次，导致个别学生午睡短一些，作业较平时稍多些，有的学生在校完不成就会回家完成，但在规定的时间内学生很难完成，个别学生存在压力。

我与学校领导、教师深入交流，就几个方面问题逐一剖析。在交流中，领导和教师们提出了自己的困惑，经过热烈的讨论和不断的碰撞，大家最终达成了共识，并针对问题症结，拿出了初步整改举措。我也针对问题的症结和根源所在，逐一提出了自己的建议和整改意见。

【案例分析】

通过这次督导检查，可以看出在落实国家“双减”政策过程中，还存在着以下主要问题：

- 1.课堂方面：如何提高课堂教学效率的问题。
- 2.作业方面：如何科学布置作业的问题。
- 3.教师方面：如何减轻教师工作负担过重的问题，如何落实教师弹性工作的问题。
- 4.学校层面：如何开展课程问题，尤其是课后延时服务的开展和管理。
- 5.家长方面：如何进行家校沟通，解决家长所焦虑、担心的问题。

具体改进措施:

1.提升学校教学质量，在深化关键领域调整上发力。

教育教学是学校生命线，学校应把教改作为提升学校教学质量根本着力点，向课改要动力，向课堂要质量。坚持规范教学管理，坚持优化教学方式，坚持发挥教研支撑作用，让课堂教学在变革中提质增效，努力上好每一堂课。

2.提升作业管理水平，在减轻学生课业负担上发力。

规范作业管理是扭转学校作业过多、质量不高、功能异化等突出问题的根本之策，切实减轻过重作业负担。

3.提升课后服务水平，在完善制度机制上发力。

课后服务是满足学生多样化需求的根本途径，学校应着力在完善课后服务机制上下功夫，加快推动课后服务全覆盖，加快提高课后服务质量，加快完善课后服务经费保障机制，确保课后服务常态化、规范化开展。

引发的几点思考:

1.督导中，做到“督”和“导”并举

在“督”的过程中，不仅要善于发现问题，对存在的问题帮助学校分析原因，找出改进对策，提出整改建议，而且要善于发现学校教育教学管理过程中的好做法、好经验，以利于今后推广。

2.落实中，坚持“实”和“绩”并重

今后应针对社会群众反映的问题和教育工作的重点、难点问题，进行随时性、经常性督导活动，获取学校常态下最

真实的情况。随机督导内容广泛，可以涵盖常规管理、课堂教学、校园安全等方面，真正把“双减”工作落到实处。

总之，督导过程中，要做到“四个必须”，即成绩必须充分肯定，问题必须明确提出，原因必须具体分析，整改要求必须明确具体。同时还应多与学校交流沟通，提高学校对督导工作的认同感，以实现良性互动。

主动发现问题 实施正向督导

吉林省长白山保护开发区管理委员会责任督学 董桂红

【督导背景】

2021年7月，国家“双减”政策出台，长白山管委会教科局积极落实国家和省“双减”工作要求，将“双减”列为2021年重点督导工作，纳入责任督学经常性督导工作范围。“双减”政策的出台，对学校“提质增效”提出了要求，各校课后延时服务更加丰富多彩、注重实效。

做为辖区一名责任督学，我负责池北区第一小学校、池北区第二小学校、池北区第三小学校的督导工作。在9月份的“五项管理”“双减”专项督导中，各学校高度重视，“五项管理”“双减”方案完整，措施有力。学校通过召开家长会，致家长一封信、微信群、学校公众号、调查问卷等形式向教师、家长进行广泛宣传。学校“五项管理”工作扎实有效，稳步推进，取得了阶段性进展。但在“双减”课后延时服务中，三所小学都采用“4+2”模式开展延时服务，对此，我深表不解，我内心思量，义务教育学校要采用“5+2”的模式开展延时服务，如果学校采用“4+2”课后托管，虽然只是短短的一下午时间，但大多数家长上班无暇照顾孩子，势必又要把孩子送到校外培训机构去补课学习。是学校

对“双减”文件精神解读的不够还是另有其因呢？带着这个问题，我专门找到了三所学校校长进行了交流，三所学校校长面露难色，纷纷表示，在“双减”文件出台以后，不仅组织学校班子、教师认真的学习，还利用“家校讲师团”对教师、家长进行了培训，但学校确实存在困难，课后服务后，一是教师工作时间延长，工作压力增大，备课时间不足，教师超负荷工作；二是学校音、体、美有特长的专业教师不足，教师年龄偏大，学校虽开设了一些特色社团和兴趣小组，但学校现有师资在课后服务需要多样化、个性化的新教学体系中难以承担更多、更高质量的任务。为此，三所小学校长一起商量，变“5+2”为“4+2”模式，利用周五下午开展教师集体备课等业务活动。在了解情况后，我把三位校长多次找到一起，就几个方面的问题逐一剖析，针对问题症结，交流意见，我们几人反复碰撞，多次推敲，最终拿出了初步整改措施。

【案例描述】

一、尝试弹性离校制。

针对三所小学校“教师工作时间延长，教师超负荷工作”这一问题，学校尝试弹性下班制。学校采用两个下班时间，当天不参与课后延时服务的教师按学校规定时间可以提前离校。同时，在中午时间托管的教师，创造条件和学生一起温情午休，实现“书桌睡”或“平躺睡”。

二、教研合力，助力“作业瘦身”“书包不回家”行动。

学校通过备课互研、主题教研与课题深研等活动开展作业设计研修，不断加强教师作业设计能力，积极探索“满足达标要求的基础性作业，学生可自主选择的拓展性作业，跨学科设计的融合性作业”模式，统筹规划，给作业科学合理做减法。学校建立“作业总量审核”和“作业质量定期评价”制度，利用公示栏进行各学科作业布置公示，保证作业清晰透明。同时，针对学校实际创造性地开设“特色作业日”“无作业日”，这样留出更多时间让教师深耕教研，集体备课。另外学校在课后延时服务中，尽量让学生在校内完成书面作业，教师面批面改，这样教师即能准确掌握学生学习知识情况，适时培优补差，又把教师从繁重的作业批改中解放出来，达到一举两得的效果。

三、领导带头，家校联手，社会联动，为学生提供个性化服务。

在学校，领导率先垂范，带领教师充分调动自己的特长优势，凡有所长，便为学生提供个性化服务。池北区第一小学校德育副校长主动承担了“中国鼓”特色课程，池北区第二小学校副书记兼任了“书法”课的课后个性化服务。三所小学在校领导的带动下，课后延时服务个性化课程达到 20 多种，课后服务学生参与率 99.48%，教师参与率 95.49%。同时学校通过家长委员会，充分挖掘家长特长，让有能力有特长的家长，参与学校课后托管，现在有 6 位家长分别担任武术、古筝等的特色教学。同时，学校还聘请毽球协会人员、

书法协会人员，义务入校担任特色延时教学工作，多措并举，大大缓解了课后延时个性化服务教师短缺的问题。下一步，学校在服务内容上，力求更加丰富多样，面向社会聘用科技类、文化艺术类专业人士积极参与，鼓励家长委员会、关工委、志愿者、公益组织等力量加入，多渠道遴选优秀师资，积极研发课程资源，联合开展课后服务，届时将为教师提供更多的时间用于教学和教研。

从“4+2”更改到“5+2”服务模式，经过一段时间实践，学校很好地克服了师资力量不足，教师备课不足等困难，课后服务工作开展得扎实有效。

【案例分析】

在“五项管理”“双减”督导工作中，我不是以领导者、检查者的身份给学校“找毛病、挑不足”，而是立足学校实际，通过正向督导方式，帮助学校正视问题，找到症结所在，解决实际问题。

我也更加深刻地认识到，想要做好责任督学工作，需要做到这样几点：

一是要立足学校实际，摸清真实情况。通过调研走访、座谈、问卷调查、查阅资料等方式掌握第一手资料，查找症结所在，帮助学校科学施策。

二是责任督学要融入学校，时刻关注学校，遇到问题要研讨协商，相互信任，共破难题，共谋发展。

三是要做好问题整改的密切跟踪，不能在短期内看到整

改效果，就再也不闻不问，督在实处，导要发挥实效，要真心帮助学校发展。

严督细导，助力“双减”

吉林省通化市柳河县责任督学 任百成

【督导背景】

2021年7月，国家“双减”政策出台，强力整治校外培训机构乱象，也对学校“校内作业提质减负”提出了明确要求。“双减”政策实施以来，柳河县积极落实国家、省、市“双减”工作要求，将“双减”督导纳入责任督学经常性督导工作范围。

【实施过程】

2021年9月中旬，我们第三督学责任区的两名责任督学依据《柳河县中小学“双减工作”督导检查台账》，对督学责任区内的中小学校落实“双减”工作情况开展了督查。每到一所学校，我们都围绕“台账”，对标对表，通过校园巡视、查阅资料、实地踏查、随机访谈等方式，逐一查看落实“双减”工作情况。在对一所农村小学的督查中，我们发现学校存在着没有建立作业校内公示制度、没有制定学期作业详细规划等方面的问题。针对存在的问题，我们两位责任督学与校领导进行了深入交流，就学校领导感到困惑的方面，我们提出了自己的建议和整改意见。一是要求学校建立作业校内公示制度，建议学校以班级为单位，利用作业公示版每天公示各学科作业内容、完成时长等，并留存公示作业的原始资料；

二是要求学校制定学期作业详细规划，对学科作业情况进行有效调控。学校领导虚心接受了我们的建议和整改意见，并结合学校实际进行了认真整改，目前，存在的问题已经得到了妥善解决。

【案例分析】

国家“双减”工作在校内方面能否落地生根，不仅仅是学生作业量和作业时长的减少，关键是在减少学生作业量和作业时长的同时，做到“提质增效”。通过今年9月、10月两轮对责任区内中小学校“双减”工作的督查，我们欣喜地看到，责任区内各中小学校能够按照“双减”工作要求，制定校内作业管理办法、相关方案、制度措施等，做到了小学1-2年级不布置家庭书面作业；小学3-6年级书面作业平均完成时间不超过60分钟，初中书面作业平均完成时间不超过90分钟。责任区内各中小学校，能够按照“双减”工作要求，通过集体备课、开展作业设计研究等教研方式，加强作业研究，发挥作业诊断、巩固、学情分析等功能，布置分层、弹性和个性化作业；克服了机械、无效作业；杜绝了重复性、惩罚性作业。在此基础上，责任区内各中小学校能够加强教学管理，提高课堂教学效率；能够按照课后服务要求，结合学校实际情况，制定课后服务具体实施方案，配备充足的课后服务师资力量，满足学生多样化需求。

我们感到，责任区内各中小学校只要长期坚持、久久为功，“双减”工作在校内方面定会落地生根。

引发的几点思考：

“双减”政策的出台，是国家站在实现中华民族伟大复兴的战略高度，对“双减”工作作出的重要决策部署，要求从政治高度来认识和对待，从体制机制入手深化改革，全面贯彻党的教育方针，落实“立德树人”根本任务，促进学生全面发展和健康成长。作为责任督学，我们有责任和义务助力“双减”在学校方面落地生根，严格督查，细心指导。为此，责任督学入校督导要进一步强化“三种意识”。

一、强化责任意识。要把助力“双减”在学校方面真正落实视为自己义不容辞的责任，入校督导前要认真准备；督导过程中要严要实，坚持问题导向，严督细导；督导后要跟踪落实情况。

二、强化服务意识。责任督学入校督导，不要以检查者的身份自居，不能单纯给学校“找毛病、查不足”，而是要以服务者的态度，融入学校，遇到问题研讨协商，帮助学校正视问题，寻找解决问题的办法。让学校真正感受到责任督学是真心帮助学校发展。

三、强化学习意识。责任督学要真正履行好自己的工作职责，既要“严督”，更要“细导”，不仅是拿着指标对照，更要跳出指标，看到问题的本质，给出解决问题的良方优策。为此，责任督学要不断加强学习。

双线推进 “加减” 互补 减负不降效 提质促提升

吉林省吉林市舒兰市责任督学 周艳霞

【案例背景】

2021年7月，中共中央办公厅国务院办公厅印发《中共中央办公厅国务院办公厅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”），舒兰市教育局高度重视、周密部署、多次调研，对基层学校“双减”工作进行多次检查指导。尽管我们做了大量工作，但结果仍不尽如人意。经领导批准我决定到责任区的第七中学开展调研，了解基层学校落实“双减”政策过程中存在具体困难，并给出改进意见。

【实施过程】

2021年9月19日，我来到舒兰市第七中学就学生作业管理工作开展督导检查。

第一步：访查梳理摸实情。为了掌握第一手资料，通过查阅材料、教师访谈和学生访谈等方式了解该校双减工作的落实情况。经过梳理发现存在如下问题：

（一）制度建设欠完善。学校有关“双减”方面的制度不够完善。虽然各种制度都有，但是实用性差，可操作性不

强。

（二）过程管理需细化。具体表现在：

1.作业数量不够具体。学校对于学生作业的管理粗放，作业量监管措施不得力，只规定了作业总量，缺少对学科作业量的要求。

2.责任分工不够明确。作业监管只落实到班主任和教师层面，领导分管责任不够具体。

3.作业批改需要强化。作业批改要求模式固化，形式单一，缺少多元评价的引导。

4.作业质量需要提高。各学科作业缺少层次性，无法满足不同层次学生发展的需要。

第二步：针对问题定对策。将问题梳理清楚后，我向该校责任校长和主管领导进行反馈，并提出了如下改进意见：

（一）找准着眼点——完善作业管理办法，严控作业总量。

（二）抓住落脚点——坚持全批改快反馈，把握作业功能。

（三）关注突破点——优化作业设计方式，提高作业质量。

给出解决建议后，限定学校在一周内完成整改任务。

第三步：限时督改查实效。一周后我针对舒兰市第七中学的学生作业管理整改情况进行了回头查。发现该校的作业管理水平跃上一个新台阶。

（一）制度完善质量高。上次督导检查后，学校对标政策要求健全了作业管理机制，建立《作业管理办法》《作业总量调控制度》《作业质量定期评价制度》等，分类明确作业总量。

建立了《校内作业公示制度》，加强学科组、年级组作业统筹，合理调控作业结构。班级门口设立每日作业公示板，包括作业内容、所需时间、审批人，做到作业公开，总量控制。要求教师不得布置重复性和惩罚性作业，不得给家长布置作业。每日书面作业平均完成时间不超过90分钟。综合科不允许留书面作业，保证绝大多数学生在校内完成书面作业。

（二）领导包保责任明。学校实行领导包保，责任到人到班。以年级为单位，每位领导包保2—3个班级，坚持三查：日巡查、周抽查、月总查。

（三）作业批改实效强。学校严禁让家长代为评改作业，教师不得要求学生自批自改作业。作业内容与教、学、评相一致，设计专门的讲评课教案，要求教师快速反馈、针对性反馈，做好二次批改和试卷留痕。根据学生作业情况适时调整改进课堂教学。鼓励教师对学生实践活动类作业进行多元评价，采用汇报交流、主题演讲、成果展示、学生述评、视频制作、思维导图评选等方式进行作业反馈。

（四）作业布置理念新。

该校以主题研修为载体，充分利用“基于核心素养的作

业与习题设计研究”、“初中学生关键能力培养的策略研究”系列专题，组织教师进行习题设计比赛、编选习题基本功训练等。教师在研修过程中准确把握学情，设计能力提高了。

学校经过反复研究形成了“基础作业+弹性作业”的作业布置方式。分层作业、个性化作业，切实提高了作业质量和针对性。教师不再使用成题，而是编题、选题，在设计作业时，注重形式的创新和开放，真正做到减轻学生的课业负担。努力设计趣味性作业、实践性作业、选择性作业、层次性作业、想象性作业、表演性作业、养成性作业、互动性作业。作业的形式多样化，注重学生的关键能力培养，促进学生全面发展。

【案例分析】

“双减”是党中央、国务院为党育人、为国育才的战略高度，坚持以人民为中心的教育理念，克服功利化、短视化教育行为，为落实立德树人根本任务、发展素质教育，保障学生健康成长作出的重大决策。实施“双减”政策，不仅是对我国教育格局的重大调整，更是教育观念的大变革。

“减”是为了更好的“加”，该校在责任区督学的指导下，充分展示了管理智慧，在做好减轻学生课业负担的“减法”的同时，努力做好促进全面发展的“加法”，分层作业、创新性作业和开放性作业的综合运用，实现了减负不降效，促进教育教学质量再提升的改革目的。

引发的几点思考：

通过本次工作经历，使我对责任区督学的工作有了新的认识，具体概括为以下两点：

一、“身子俯下去”准确把握教学实情。责任区督学是教学督导工作的最前沿，只有深入到教学一线才能够掌握第一手资料，为指导基层学校办学提供有力的数据支持。

二、“手脚要放开”努力搭建创新平台。责任区督学要掌握好“督”与“导”的尺度，不紧要为基层学校把舵调帆，而且要给他们施展才能的机会，为他们搭建创新发展的平台，切不可事无巨细事事干预，努力让基层学校在国家大政方针下，自主创新、不断提升，实现特色发展。

从一张“藏宝图”看向星辰大海

黑龙江省哈尔滨市香坊区责任督学 王晓宏

2020年我成为了一名责任督学，心里有被组织信任的激动，肩上多了一份沉甸甸的责任。我深知，作为一名责任督学，不仅要对学校依法依规办学进行监督，更要对学校教育教学管理进行指导，不仅要客观公正的反应实际情况，更要督促整改，助力学校的科学发展。对于有着二十二年教学一线工作经历的我来说，指导的核心是服务，监督的初心是未来。

【案例背景】

我所负责的哈尔滨市第八十六中学地处香坊区城乡交界处，90%以上生源为外来务工人员子女，家长工作不稳定，没有精力照顾孩子，受教育程度普遍偏低，对孩子综合素质培养的意识比较淡薄，学生的生活环境缺少积极导向。面对这种特殊的学情，学校一直本着“不放弃每一个孩子”的办学宗旨，以“合作互助，幸福成长”为办学理念，建立并逐渐完善着课程体系，致力于培养孩子们的合作、创新能力。

今年，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》，并提出了“减负提质”，要大力提升教育教学质量，确保学生在校内学足学好的工作要求。对此，本学期我先后两次走进学校、走进小学部二年级的课堂，通过观课和交流，对学校贯彻落实“双减”工作情况进行了督导。

【案例描述】

9月1日上午，我走进了学校二年一班的课堂。这是一节音乐课，老师有一双明亮、带着笑意的眼睛，她将学生分成了四个小组，并下发了三角铁、铃鼓等乐器，每个小组都进行了分工合作，练习后逐一展示，课堂氛围特别好，我坐在最后一排都忍不住跟着节奏融入了其中。可是，上课十多分钟之后，我注意到课堂里出现了“不和谐的小音符”——坐在我前排的一个小男孩，好像发现了比音乐更好玩儿的事情，他伏在书桌上，手里的铅笔在一张纸上画着什么，很有劲头的样子。很快，他眉开眼笑的转过身来跟我分享他的“杰作”，据他说是一份藏宝图。纸上按照游戏的样子，画了一个貌似火箭的图形，螺旋的线条，指引着连续几个涂黑的圆形，旁边有一行文字与拼音整合的说明，表明了作者的激动心情。

面对这个上课才一会儿就游离于课堂之外的小幻想家，我无奈地笑了。我悄悄地说：“谢谢你把藏宝图给我看，不过，你不喜欢和同学们一起唱歌吗？我看你刚刚唱的又准确又响亮啊！”他毫不在意的回答道：“我都学会了，你看我这个图……”然后就眉飞色舞地继续给我介绍他的畅想，直到

下课了，他还沉浸在对藏宝图的激动中。

这虽然是个小插曲，但我却觉得是个值得关注的问题。作为学校，不仅有开齐开满三级课程的责任，更要有开出兴趣、开出特色的更高目标，尤其是这个学区的孩子，他们的知识基本上都来自于学校，学校更应该想方设法增强课堂吸引力，满足孩子更多的发展需求。

因此，我将这个观察点确定为此次督导的切入点，并进行了查阅、问询、反馈和建议。

首先，我查看了学校、班级和学生的课表，以及“双减”工作落实的制度、管理办法及过程性材料，确认了学校能够按照要求严格落实课程计划和课业减负，并一直坚持研究合作学习，更新理念，努力改变教师教学行为和学生的学习方式。我所看到的音乐课分组活动就是他们的尝试，从绝大多数孩子都乐于参与来看，这确实是一种积极地、适应学情的实践，但很显然孩子们的兴趣点有很多，虽然目前的课程形式新颖，但覆盖的领域仍有不足。

其次，我与学校的教学管理人员、班主任、这名音乐教师以及那个小幻想家分别进行了交流。从交流中不难看出，学校在国家课程、地方课程校本化、校本课程丰富化上做了很多尝试和努力，也积攒了一些有效的经验，但在“增强体验感”这个方面做的还是相对较少，学生在课堂上“听”和“说”的更多，“做”的平台尚有欠缺。

最后，我将发现的问题反馈给了学校，并将对现阶段情

况的分析和想法与孙校长进行了交流。这所学校的师生比相对较高，教师们工作强度不大，正适合在内部挖掘课程资源，进一步丰富课程内容和活动方式，尤其是动手实践类的课程和活动，以满足更多孩子的发展需求。这个建议与学校的发展方向是吻合的，也与孙校长对课程体系整体完善和提升的需求不谋而合，哈 86 中学校“1+N，N+1”的校本课程由此初具模型，约定的整改时限是一个月。

10月初的一天，我再次走进哈 86 中学校，惊喜的发现他们的多元化校本课程已经如火如荼地开展起来了。学校的教学管理人员给我介绍了教师立项、家长和学生申报志愿、学校统筹的过程，并告诉我不久前学校还申报了航空教育创客实验室。在实地踏查过程中，我看到仅二年级就开设了十项课程，其中不乏有科学体验、航空探秘等实践类课程。

在航天探秘课上，我毫不意外地见到了那个“小幻想家”。这是只有一位指导老师和五个学生组成的精致小课堂，室内摆放着老师制作的长征 2 号火箭、神舟十二号等巨大的模型，而“小幻想家”正在老师的指导下，和小伙伴一起制作水火箭。看到我，他竟还记得，兴奋地邀请我和他们一起去放飞。我们一行人到了学校的前操场，小家伙在老师的指导下给自己的火箭注水、打压，看他屏着呼吸的样子，我也不禁有一丝紧张……孩子们一起倒数着 3、2、1，在按下开关的一瞬间，他快速瞥了我一眼，然后使劲儿一按！就见那火箭唰的一下蹿上了天空，那么快、那么高！然后远远地坠

到花园那边！惊叹之余，我的耳边是孩子们兴奋地喊声……

我望见小家伙潮红的脸蛋、闪亮的眼睛，那一刻只觉得望见了星辰大海，不只是他的眼里，还有他，谁又能说未来的他不会就是我们的星辰大海呢！

【案例反思】

课堂是学生合作的绿岛，课程是学生成长的给养，要培养德智体美劳全面发展的社会主义建设者和接班人，就是要及时细心地埋下种子、耐心的浇水呵护。这需要学校、家长还有社会三方的共同努力，每一个人面对未来都有一份责任，也应该有一份担当。回顾这次督导，我深感自己作为责任督学的“责任之重”，在今后的工作中更要严格要求自己，不忘初心，服务教育发展。

一、督导要以小见大，关注可持续发展

作为责任督学，我们必须立足当下，看向未来。这次督导的观察点，往小了说只是一个不小心“溜号”的小家伙，可本质上却反映出了课程设置的不完善。长久以来的应试教育让学校形成了很多思维定式，比如对体育、艺术教育和劳动教育的淡化。虽然随着素质教育的深入人心和近些年来教育的不断改革，学校已经在积极主动的调整中，但仍存在一些身在此山中的无感小角落，但却关系到孩子成长的大问题。

我们应该认识到：有什么样的课程，就会有怎样的思维方式和行为方式。今天的课程内容、结构，乃至格局，将

在很大程度上决定未来学生的素养知识结构，它关联着学生的未来，乃至世界的未来。我们必须建立以核心素养为目标导向的课程体系，使其能够具有引领孩子看向未来、甚至拥有创造未来的力量。作为责任督学，我们正是能够站在不同的角度，在学校体系之外来观察和监督，补充不足，指导学校更好地建设课程体系，为学校、为教育、为孩子的可持续发展贡献智慧和力量。

二、督导要与时俱进，望闻问切不可少

贯彻落实党的教育方针，坚持立德树人，这是学校、也是责任督学重要的工作任务。认真、及时地学习和领会党和国家的重要文件精神，是一名责任督学的必修课。以学习和落实《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》文件精神为例，我们不仅要督导学校减轻学生课业负担的工作落实，更要指导学校以“提质”为核心的课堂教学改革。

课程有没有使孩子们收获“新的理解”、“学业成绩、创新精神和人文素养的提升”“交流能力、合作意识增强”等有益的成果；是不是致力于提高孩子们服务国家、服务人民的社会责任感以及终身学习、终身发展的意识、习惯和能力；能不能引领孩子们展望未来，提高能力融入世界，唤醒学习和发展的内在动力……课堂就是最好的观察场所。作为责任督学，我们应该经常走进课堂，走近老师和学生身边，观察、交流、体验、研判，以获取的第一手信息作为督导的重要依

据，帮助学校挖掘问题根源，寻找更契合的解决办法，使学校走上更具生命力的良性发展之路。

所谓星辰大海，不仅是一个理想，更是一种信仰和能力。我很欣赏“致广大，尽精微”的意识和理念，我也将以此自勉，在责任督学的岗位上脚踏实地、担责履职，为建设教育强国贡献力量。

发挥督学作用切实减轻学生课业负担

黑龙江省鸡西市虎林市责任督学 张斌

挂牌责任督学是国家教育督导工作的一部分，反应了国家为人民办好教育的决心。责任督学挂牌督导，旨在发现办学过程中存在的问题，然后帮助他们分析问题的原因，最终帮助其找到解决问题的方法，提高教育教学质量，使学校得到健康、长足的发展。

【案例背景】

随着“双减”政策的出台，作业的重要性、作业问题的复杂性，以及解决作业问题的紧迫性，从来没有像现在这样受政府、学校和社会所高度关注。对作业的重新定义，是学校重新思考和重新设计育人方式的系统工程。首先，在学校的整体育人框架中重新定位作业。作业不只是教师日常教学的延伸，更是学校育人的关键日常，学生学习与成长的关键日常，是学校实现“五育融合、全面发展”这一育人目标的基石。应从学校管理层面进行顶层设计，建立起年段进阶、学科协作、家校共育的完整机制。其次，正视作业的育人价值。作业不只是课堂教学的补充，更是培养学生自主学习意识和自主学习能力的重要育人阵地。

要充分尊重学生的身心发展规律和认知规律，以作业为载体给学生创造自主规划、自主选择、自主决策、自主评价的机会，让其在每天的自主学习实践中获得自主人格的成长和学习能力的提升。

【案例分析】

2021年9月在督导“双减”工作时发现学生的作业负担并没有减轻多少，有不少家长、学生电话反映，准备向学校要说法，国家要求给学生减负，为什么学校没有改变。发现有苗头后，我自问？到底情况如何？怎样才能发现问题呢？这段时间我进行了四个方向的调研：一是设计家长、学生调查问卷调查反馈。二是检查学生的家庭作业及教师批改情况。三是组织部分家长、学生座谈会进行调研。四是组织教师座谈会让教师发声、反馈自己的做法。反馈的情况如下：

家长：我家孩子是初中毕业年级的学生，学习成绩较好，周一到周五完成作业基本在晚上10:30以后，睡眠严重不足，早晨起床较难。我的孩子是8年级的学生，学习成绩优秀，有时孩子写完作业在9:30以后，孩子很累，早晨不愿意起床，我知道有“双减”，学校为什么不能实行，很不理解，希望学校能尽快落实，真正给学生减负。还有……。

学生：我是毕业年级的学生，有时晚上完成作业比较晚，白天上课总犯困，上课效果不好，有时还能睡在课堂上。我是7年级学生，我平时完成家庭作业基本在1.5-3小时，有

时还有一些抄写的作业。还有……。

通过对家长、学生、教师的调查和座谈，检查学生的家庭作业及教师批改情况，我发现学生的课业负担还没有真正减下来，为什么？我与校领导班子进行了归纳总结：

一、学校在作业管理方面制度不够完善。学校作业管理制度比较粗放，空话、套话比较多，不能体现出较强的可操作性，缺少对教师作业布置与批改的具体评价体系，很难将作业管理落到实处。学校检查不及时，总结不到位，整改不完全。

二、教师思想观念没有转变。很多教师思想陈旧，始终揣着对学生不放心的心态，一直认为多做题是提高学生成绩的有效方法，所以导致学生仍存在作业负担过重现象。

作为责任督学，针对以上家长、学生反映和督学发现的问题，我认真思考解决办法，与学校领导班子研究，具体采取以下措施。

一、具体作业管理：观念是基础，制度是保障。作业管理要以“重在设计、实在反馈、精在辅导、旨在实效”为基本原则。建立“学校-学科-年级”三级联动研究机制分级跟进，提升作业设计质量，加强作业管理力度。学校层面，制定《作业管理优化实施细则》，明确作业规范要求，形成得力高效的运行措施，建立健全可操作的作业监管与考核机制，从而形成一套完善有效的作业管理体系，

助推学习良好教育生态的构建。学科层面，由教研组长负责，统筹研究单元作业内容、时间、难度、类型、学习差异、作业实施、作业评价等，强化指导，跟进评价。年级层面，每周教研时，学科教师把本周每日课堂作业同备课组教师进行商议，各班级教师根据具体情况确定自己的班级作业，每天在校内平台和班级微信群进行公示。

二、优化作业设计与批改：以五育融合发展为方向，建立融合作业模式。以作业能达到的不同育人结果，对作业进行不同内涵的设计与要求。学生的作业由三部分构成，即“精简的基础作业”、“小量的恒定作业”及“特色的创意作业”。“精简的基础作业”侧重学生对所学知识技能的强化，重在训练。这种类型的作业有其价值所在，不能一刀切“取消”，而是要减“量”提“质”。从学校层面对各学科基础作业进行定义与规划，以年级为单位明确要求学科作业的项目与作业量。“小量的恒定作业”就是每天一点点。学习是日积月累的事业，每一个学科都有其基础的核心知识，需要每日精进，这同时也是意志品质的学习。且总有一部分学生学习能力相对较弱，获得肯定的机会少，学习积极性也随之受挫。各学科均设置学科核心知识的“每日一练”，在夯实基础的同时，让学生明白，优秀只有类的“区别”，没有质的“差距”。“特色的创意作业”是以“融合课程”“校本课程”为载体，通过学科渗透、活动融合、实践创新、空间融通等方式所设计的“新

型作业”。围绕“乐·厚德、乐·明智、乐·立美、乐·健体、乐·善劳”五大育人领域，将基础类、拓展类两类课程，课堂、学校和家庭三大实施空间，统整成一个融合共生的作业体系。每天，有劳动、体育的特定活动；每月，有针对学校推送的必读与选读书目完成的“思维导图”和“策略单”；特别的日子，有特色化的“研学报告单”；假期，有“五育融合”项目化作业，品类丰富，可自主选择。各学科所有作业实行“等级+评语”的评价方法，不仅要有客观公正的等级评价，还要有实事求是的鼓励性评语，肯定成绩。书面作业要全面实行等级双评制度，一评作业的正确率；二评作业的态度与习惯，含书写端正、页面整洁、按时完成等。在具体操作层面，我们以“奖、展、评”为形式，布置多种形式的“展”，让所有参与的学生获得积极正面的“评”。让这些“花样繁多”的作业，变成了体现自己才智与情怀的学习产品，是希望与老师、同学以至亲友或更多人分享的成果。

三、加强教师培训，转变教师思想。学校应加强对教师的思想政治培训，让教师能够理解国家教育改革的重要意义，认识到教师职业的重要性、崇高性，使得教师能从较高的政治角度思考问题，改变思想观念，做教育改革的先锋，从自己开始做起，贯彻落实“双减”和“五项管理”，不搞题海战术，讲策略、讲方法、重学生能力培养，向课堂要质量，切实减轻学生课业负担。

11月1日至5日，我进行了回访、检查和调研，结果让我很欣慰，家长、学生对学校的工作给予了很高的评价，切实做到了减轻学生的课业负担，学生睡眠好了，课堂上精力充沛了，学习成绩也提高了，交流中，我也向家长表达了谢意，感谢他关心学校的教育教学工作，积极参与学校组织的活动以支持学校的工作。

【案例反思】

一是作为责任督学，要提升自身素质，坚定督导信心。要树立“活到老、学到老”的终身学习理念，培养自己爱读书、善思考的良好习惯。要学懂弄通新时代教育先进理念和文件精神，使自己的教育思想始终走在时代前沿，要培养自己敏锐的洞察力，努力提升破解关键问题的能力。要坚定对国家教育方针政策的推进实施信心，在经常性督导过程中正确引领学校将“深化新时代教育评价改革”、“双减”、“五项管理”等政策落地落实。

二是作为责任督学，要尊重教育规律，坚持督导原则。要以“为谁培养人、怎么培养人、培养什么样的人”目标，引导学校尊重教育和学生身心发展规律，严格遵守教育规章制度和教育督导评估标准，深入贯彻落实“双减”、“五项管理”等要求，保证学生充分的睡眠时间和体育运动时间，促进学生身心健康、全面发展，助力完成“为党育人、为国育才”的初心使命。

三是作为责任督学，要培育教育情怀，坚守理想信念。

作为责任督学，要培育自己朴素的教育情怀，把督导当成事业去经营，要始终秉承“当有情怀的督学、做有智慧的督导”的理念，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。

四是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。从听到家长反映时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。

家校联动 强健体魄

黑龙江省绥化市庆安县责任督学 陈贵生

【案例背景】

贯彻落实中办国办《关于全面加强和改进新时代学校体育工作的意见》、《国家学生体质健康标准(2014年修订)》等文件精神，积极推广中小学校选聘“健康副校长”，将体质健康管理纳入学校日常管理；建立家校协同联动推进机制，让家长和学生科学认识体质健康重要性，增强学生体质健康管理的意识和能力；开齐开足体育与健康课程，小学一至二年级每周4课时，小学三至五年级和初中每周3课时，高中每周2课时；全面落实大课间体育活动制度和加强体育家庭作业指导，着力保障学生校内、校外体育活动时间各1小时；坚持以解决“小胖墩”“小眼镜”和身体素质差等突出问题为重点，加大力度补齐师资、场馆、器材等短板，不断提升课堂教学质量、强化课外体育锻炼、推进体育竞赛活动、做好体质健康监测，全面提升学生体质健康水平。

【案例描述】

今年4月，我到久胜镇第一中学进行常规督导，恰逢学生正在进行大课间活动，我发现了这样一个现象：在大课间跑步时，学生围绕350米的环形跑道跑步，刚跑一圈的时候，

有3名学生就跟不上了，脱离了队伍，由跑步变成了走步，而且气喘吁吁。当跑完第二圈的时候，又有5名学生跟不上队伍，败下阵来。跑完第三圈的时候，又掉队6人。一共一千多米的路程，却有14名学生坚持不到终点。这体能真让人担忧！之后，我了解了一下，掉队的这些同学体质正常，并非特异体质学生。我又实地考察了九年级学生的体育课，学生进行立定跳远时，全班50多人只有几名同学达到规定的标准，其他同学都和规定的标准相差甚远。通过对其他学校的实地考察，学生体质差这不是个别问题，应该是共性问题。

【案例分析】

根据学生以上情况，在校长的支持和召集下，我召开了校领导班子及体育教师会，分析造成学生身体素质差的原因，主要有以下两方面：

一是大多数学生锻炼时间少，很多学生除平时在学校锻炼身体外，回到家中都喜欢窝在家里，不是打游戏就是看电视，还有些学生，去参加一些校外培训机构的文化课学习等。

二是饮食习惯不好，作息时间不规律。经调查了解很多中小学生回到家中，对吃喝方面非常挑剔，经常吃一些辛辣食品、膨化食品、油炸食品等；不喝白开水，喝一些碳酸类的饮料；有时还去路边摊吃小吃。农村留守儿童居多，多数由老人看管，对孩子看电视、玩游戏的时间长短也不约束，饮食和作息时间不规律，孩子的体质一定不会好。

【案例措施】

学生体质差的原因令人担忧，为认真贯彻落实习近平新时代中国特色社会主义思想关于教育的主要论述，切实提升学校育人水平。2008年国家就出台了《中共中央国务院关于加强青少年体育增强青少年体质的意见》，2014年4月国家教育部又颁发了《学生体质健康监测评价办法》《中小学校体育工作评估办法》《学校体育工作年度报告办法》，这些文件的出台，体现了国家对青少年学生体质的重视。为此，久胜镇第一中学采取提高学生体质的应对措施：

一是坚持每天一小时的阳光大课间活动，对以前的大课间活动做了相应的调整，其中春、夏、秋季大课间主要开展广播体操、韵律操、彩带舞、曳步舞等活动；冬季主要开展走步、跑步、滑冰、雪地足球等。

二是课间活动主要开展跳绳、踢毽子、各种球类运动等，活动形式丰富多彩。

三是开展特长兴趣班活动，体育类有：足球、篮球、中长跑、踢毽子和跳绳等；艺术类以舞蹈为主。

四是家校联动，助力学生体质强健起来。学校针对学生锻炼时间少、饮食习惯不好、作息时间不规律等现象，学校制定了《家长如何配合学校增强学生体质的措施意见》，针对这些情况提出了宝贵的建议，并要求家长配合学校认真去完成。

通过半年来坚持不懈地努力，学生的体质大大增强，跑

步时再也没有掉队的，学生的各项体育技能有了明显的提高。舞蹈特长班的长期训练，使学生养成了良好的健康意识，增强了学生体质和艺术修养，学生各项体能测试中发现，学生的体能达标率显著提高。

【案例反思】

通过这个案例，我有以下体会：

通过坚持不懈的努力，学生的体质大大增强了。增强学生体质这项工作不但现在要抓好，将来更要坚持不懈。做到“身体第一，学习第二。”尤其，国家教育部提出了开展“双减工作”和“五项管理”等相关措施，来提高学生体质，这充分体现了国家对学生体质健康的重视。

学生“双减”和“五项管理”措施的提出，是全面贯彻党的教育方针，落实立德树人根本任务的重要载体的具体行动。从不同方面体现着、贯穿着正确的育人方向，“五项管理”是小切口大改革，以小见方向、以小见责任、以小见情怀。更坚强了我们提高学生身体素质的信心和决心。

提高学生的体质，不仅仅是学校的事情，也是全民的事情，让更多的人去重视学生的体质发展，让每个人都知道，没有一个强健的身体，一切都无从谈起。

督“双减”落实 提课服质量

黑龙江省七台河市责任督学 高婷

自 2021 年 3 月成为七台河市人民政府教育督导室专职督学以来，我始终坚持“科学督 智慧导”的工作理念，在认真学习督导理论、坚持到校了解需求、理性对待来电来访的工作常态中，以对工作高度负责的精神为学生、家长、学校服务。对待家长的来访，不应该看作是对学校的投诉，更可以成为服务学校发展的切入点，在对问题的不断剖析下，可以达到助推学校发展的目的。

【案例背景】

根据七台河市人民政府教育督导室召开的“责任督学‘五项管理’、‘双减’工作推进会议精神，我明确了责任督学的基本职责，其中“倾听人民群众和社会的意见”关系到人民群众的切身利益，需要责任督学给予足够的重视。

自担任责任督学以来，偶尔会有家长来到局里投诉，然而 2021 年 10 月初某学生家长的来访让我对督学工作有了更加深刻的思考。家长反映，责任区内市第二小学课后服务形式单一、内容不足、兴趣不高、收获不大，作业量过多，严重影响学生身心发展。作为负责该校的责任督学，我对于家长的描述进行了要点记录并开始着手调查了解。

【案例描述】

一、把握诉求要点

家长走后，我依据记录，将家长主要反映的意见细节归纳为以下几点：

1.形式、内容单一。孩子从 3:20 放学到 5:20 就是写作业，一写就是两个小时的时间。偶尔提前写完的学生，可以看课外书，但只是少部分学生。

2.作业量较大。布置语文、数学学科共两个小时的作业量，违反了一、二年级不写书面作业，三至五年级不超过一小时书面作业的规定。

3.不喜欢上课后服务。

二、下校调研实情

带着家长的诉求，月末督导工作之时，我走进学校的课后服务，认真查看了课后服务的课程表及作息时间表，观看一至五年所有班级服务情况、教师与学生参与状态，随机与教师学生进行了访谈，了解服务内容、完成情况、是否喜欢等问题。

通过访谈，我了解到：周一、周三、周五课后服务时间，内容就是写作业与阅读，阅读仅限于完成作业的孩子进行。周二、周四课后服务时间一至三年级学生是特长，四、五年级学生仍然是写作业与阅读。而且中间没有下课时间。的确存在需要改进之处。

我向学校主管领导反馈时，分析当前形势，学校优势，

肯定了学校在保证课后服务所做工作的成果，也将与学生访谈的调研结果及时告知学校。学校领导十分重视，表示会在挖掘潜力，提高课后服务质量方面多做思考，改进完善。

三、跟踪改进情况

学校十分重视我提出的意见建议，马上成立专班解决此项问题。首先调研兄弟学校的优秀做法，然后多次召开专项会议反复研究，最后确定出了“提质增趣”改进方案。接着召开了“挖潜力，提质量，落双减”为主题的课后服务工作阶段总结会，从时间与内容两方面进行了具体的改进说明。通过一段时间的落实，还是感受到了学生的变化。

11月中旬，我又一次来到学校，并针对课后服务情况进行了专项问卷调查，获得了第一手学生数据。其中，94.2%的学生认为喜欢课后服务内容，尤其是益智器具、特色足球。92.6%的学生认为在课后服务时间有收获；98.9%的学生认为教师没有讲新课现象；95.1%的学生认为抄写类作业时间控制在45分钟以内……

数据统计结束，我与学校领导进行了深入交流，问卷统计的数据印证了学校开展的课后服务工作：如，开展了阅读汇报活动、课后作业展示活动、作业及时公示并在周末时加入实践类作业、特长课展示等等。

四、适时提出建议

在了解到学校做出的诸多努力并已初见成效之后，我又提出了希望学校能够发挥好“家长学校”的作用，平时做好

学生家长的沟通，特别是关于课后服务等各方面工作，及时了解家长的意见建议，完善学校的工作。学校领导表示，会把我的建议尽快纳入德育工作家校沟通中去。

有一天，我与学校领导交流时，他提起了注重家校沟通后的好处。那位家长又到校反馈了课后服务的变化，这一次他对学校的工作给予了很高的评价，交流中，学校领导向家长表达了谢意，感谢他关心学校的教育教学工作，积极参与学校组织的活动以支持学校的工作。

【案例反思】

通过此次的诉求解决，我发现在面对此类问题时要注意如下几点：

一是要有强烈的服务意识。坚持以人民群众的利益为最高标准，认真听取群众的意见，当有家长来访时，认真听取意见，了解真实想法，明白迫切需求，逐一细致记录，再以诚恳、耐心的语气与家长沟通事件细节，分析原因，找到问题的切入口。学校应该充分利用家长委员会和家长学校的平台，组织家校协同育人的沟通，及时了解家长诉求，开展家庭教育培训，帮助家长掌握教育方法。同时，家长的良好建议能够为学校的发展提供思路，协同育人的效果也会更加明显，让家长的诉求成为学校新的发展点。

二是要有较高的政治站位。要深入了解教育方针政策。了解当前教育文件精神，比如“双减”“五项管理”甚至马上要出台的“家庭教育管理办法”等等，有利于准确把握导

向，明辨是非，作出有效判断，分析问题，找出解决问题的办法。

三是要具备主动的沟通能力。当家长对学校的工作存在不满或不理解时，责任督学自然而然成为学校、家长沟通的桥梁，沟通能力是责任督学不可或缺的关键能力。在沟通时，责任督学要明确沟通目的，了解沟通对象，掌握沟通方法，与沟通对象建立起平等的对话关系，形成相互间的认同、信任和理解，然后在当事双方搭建沟通平台，坚定支持学校依法治校的正确决定，同时通过协商满足家长的合理诉求，最终求得事件圆满解决。

双减背景下要让家长的担心变成放心

黑龙江省哈尔滨市道里区责任督学 杨吉文

责任督学挂牌督导是教育督导改革和发展的创新形式，是人民群众问题“倒逼”行政决策与行政执行的新型督导方式。自从我成为一名道里区责任督学，我始终秉持“高度关注教育每一个细节，认真关切家长每一个呼声，全力要为每一个孩子的终生可持续发展负责”的理念，严格按照每月到一所学校工作一天的规定，通过听取汇报、查看现场、召开座谈会、课堂听课等方式，先后对学校的安全、办学行为和教育教学工作进行了深入了解，提出了切实可行的指导意见，协助学校更好地开展工作。

【案例背景】

“双减”政策落地，学生的学业负担和家庭的经济负担得到了有效减轻。但很多家长和老师又陷入了另一种“焦虑”。负担是减下来了，但是中高考考试没有变。如何竞争依然存在的情况下，好好的养育孩子？孩子空下来了，如何合理安排时间，通过家庭教育培养好的行为习惯，和孩子进行良好的沟通？作为一名责任督学，我有必要和基层学校一起想办法逐步去应对这些实际问题。

【案例描述】

双减政策落地后的不久，一天我在例行巡视所负责的一所郊区中学时，学校的校长向我提出了她的一个苦恼。那就是双减政策后，学校和老师不断接到一些家长的电话，要求多给孩子留作业，要不孩子一回家就什么事情都没有了。尽管学校和老师进行耐心解释，家长依然不听，甚至有些家长以自己文化水平低为理由，指责学校的双减政策是把教育孩子的责任推给了家长。

针对校长提出的问题，我认为这是教育在落实双减政策过程中必然要面对的问题，必须要通过和家长进行有效沟通才能解决。于是我建议学校必须要通过学校公众号、致家长一封信等多种途径向家长宣传双减的真正内涵，同时通过家长会和全体家长进行面对面的交流，同时我又和市教研院进行了沟通，赢得了家庭教育专家的支持，于是我们又通过线上对全校家长做了“双减下如何做家长”系列家庭教育课程。通过多管齐下，绝大多数家长的担心渐渐放下来，开始反思自己，主动承担起教育孩子的责任。

【案例分析】

1.当前绝大多数家长对于双减政策是既欢喜又担心。欢喜于可以给孩子减轻负担，但是担心孩子缺乏自控性，不知道该如何让自己的孩子在依然存在的中高考竞争中取得优势。而且这种焦虑远远大于欢喜。

2.家长缺乏正确的教育观，缺乏有效的教育孩子的方法

是当前家长对双减充满焦虑的根本原因。“双减”政策下，焦虑的家长无非就是担心孩子学习成绩下滑，但这个结论本身就有问题，因为它是建立在把孩子的学习全部交给学校及校外培训机构的基础上的。而教育本来就不只是学校老师的事，家校默契配合才是根本之道，家长不能缺位。

3.双减政策下，不仅需要教育华丽转身，更需要家长实现自我蜕变。而要实现家校共同成长，需要家校之间必须保持通畅的沟通，彼此密切配合，互相支持。只有赢得家庭教育的有力配合，双减政策才能真正落到实处。

4.加强对家长进行宣传教育，开展有针对性的培训是推进双减，赢得家长配合的关键。要通过培训让家长认识到帮助孩子培养良好的学习习惯，树立自主学习、自我管理的意识，让他们知道到什么时候该做什么、怎么做，从而自觉地学习、独立地思考，自己解决不了的问题再主动请教。同时，应注重帮助孩子找出问题症结所在、自身不足之处，善于总结，积累经验，而不是把孩子一时的得失看得过重，毕竟掌握方法比掌握知识更为重要。

【案例反思】

1.功利主义教育的惯性思维是当前双减政策推行的最大障碍。双减政策的推进，不仅需要教育部门的努力，更需要家长的理解与配合。身处急功近利的时代，很多人心浮气躁，跟着社会思潮走，被大众化（本质是以商业化为核心）思潮裹挟，缺乏理性思考，和长远的眼光。许多家长的认知就是

这样，依然保持因循守旧的学而优则仕，吃得苦中苦方为人上人的惯性教育思维。这种思维本质就是希望教育要让孩子在书山题海中实现成长。

2.双减政策的落实是一个循序渐进的过程。“双减”工作的总体目标分为两个方面。在校内方面，使学校教育教学质量和服务水平进一步提升，作业布置更加科学合理，学校课后服务基本满足学生需要，学生学习更好回归校园。在校外方面，使校外培训机构培训行为全面规范，学科类校外培训各种乱象基本消除，校外培训热度逐步降温。一年内使学生过重作业负担和校外培训负担、家庭教育支出和家长相应精力负担有效减轻，三年内使各项负担显著减轻，教育质量进一步提高，人民群众教育满意度明显提升。这是一个漫长而艰苦的过程，需要我们每一个教育者要耐心地随时破除前进中遇到的每一个问题。

3.责任督学是政府、教育局与学校、家庭联系的纽带和桥梁，在工作中，我们一定要坚持理论联系实际、求真务实的工作作风，为政府和教育局领导做决策服务。例如本案例中，本人及时下发整改通知书及上报教育局相关部门，并及时督导检查整改情况，使其按时完成整改。我们还要贴近学校，走近教师、学生和家長，解民情，解民忧，做好学校与家長的润滑剂，助力学校办人民满意的教育。

发现问题 研究解决问题 达成目标

——由“课外读物管理”引发的思考和行动

黑龙江省哈尔滨市木兰县责任督学 崔景龙

【案例背景】

在当前教育“双减”工作的统领之下，就相关的“五项管理”的落实情况进行督导是当前我们责任督学的一项重要任务。受县教育局督导室的委派，我多次去我的督导责任区——一所乡镇中心小学进行督导巡查，依纲而行，和这所学校的领导、老师们一起座谈、讨论、集思广益，不断推动学校的管理向有效性和正规化迈进。

【案例陈述】

一次，当我就“课外读物管理”的相关要求走进了学校的图书室和图书管理员座谈，又参观了图书室。发现了这样一些问题：

一是按要求对整个图书室的图书进行清查梳理后，拿掉了一些不适合小学生阅读的书籍。这样的情况也属于正常。因为多年来这些图书的来源也是渠道众多，有的是政府部门或者爱心人士捐赠的，有的是书店淘汰的，有的是购买年限很长的，有的是盗版的，甚至有的农村用的种植、养殖、加工一类的书籍也在其中，这些不适合小学生阅读的书刊被下

架后，学校的图书存量相对于学生的数来讲，就显得不足了。

二是书籍有的有些陈旧了，表现在：有的图书有破皮掉页的情况；另一方面是内容上的陈旧，有的是反映上世纪80年代、90年代的一些主题和思想。这和现在孩子的认识明显有代沟。

三是通过谈话了解到，虽然学校有图书，但是学生、老师们的借阅情况并不好。每学期的借阅次数并不多，通过观察学生真正好读书的人也不多，等于说图书大部分是被闲置的状态，没有很好的发挥作用。

针对以上问题，我与学校的领导、教师们经过几轮的商量、分析研讨，达成了共识，决定采取以下的行动：

一是学校每年有计划的更新图书。办法是每年征订一些儿童少年期刊，如《小学生阅读指南》等，随着时代的发展，电子图书的添置也要考虑在内。其次是在征集学生，学生家长，语文老师、班主任的书目需求的情况下确定书目进行采购。其实县教师进修学校初教部每学期都向语文老师，语文教师推送小学各年级必读书目，以增大学生们的语文课外阅读量。三是通过少年宫项目、漂书项目等来丰富图书的种类和内容。

二是增设一些读书的设施，改变原有的借阅方式，使图书随手可得。办法是：各年级设图书角。图书的书目和数量由班级图书管理员（学生）和班主任确认把关借阅，保证每月更新一次。其次是学校单设师生阅览室。没有书架、桌椅，

环境装饰力求清静幽雅。第三是在教学楼每层楼的楼梯拐角处设一个小书吧。有桌椅和小书架，学生可随时取阅书籍。第四是在校园的小树林中开辟了一块100多平方米的读书地“秀林”。设木凳，这样学生在室外也有了一个幽静的读书环境。打破原来的借阅方式，变得更为开放。使校园的显性文化得到了加强和提高，师生读书也变得更为便捷。

三是如何提高学生的阅读兴趣，这是我们讨论解决的最重点问题。最后形成了“一榜样、三结合，一活动”的解决办法。

“一榜样”就是教师、学生家长要做学生读书的榜样，这个要通过教师会和家长会形成共识并得到落实。教师有计划的读书，家长在学生做作业或读书时要放下手机，关掉电视，一起参与到学生的阅读之中，目的是给学生做好读书的榜样。

“三结合”就是学生读书与学生日记和积累本相结合。鼓励学生摘抄名言、佳段、美篇，在日记中写出读书所得和体会感受；读书与学生的作业相结合。“双减”后学生的家庭作业大量减少，家庭作业中出现了阅读、体验、调查等新的形式，我们老师把这个要求与学生的课外阅读结合起来，鼓励其多读书；读书与校园广播站的播出内容相结合，增设读书栏目，丰富内容。可以是读书随笔，读书故事等，推动读书风气的形成。

“一活动”指的是班级，学校每学期都不定期开展读书

活动。形式上要多样，汇报会，故事会，演讲会等等。并设“读书之星奖”，给多读书、好读书、读好书的孩子们以奖励。

【案例反思】

一是要发挥榜样的示范引领作用，单就读书这件事情来说，古人曾慨叹：“汗牛充栋，富贵家之书，然富贵家读书者有几”？又说：“书非借不能读也”。现代学校图书丰富起来了，然真正读书者有几？现代社会信息娱乐多元，现代人多对快餐式文化感兴趣。人心更为浮躁。所以静下心来读书、思考更显得难能可贵。我们小学阶段以培养学生良好的学习习惯为主，这是我们的教育目标之一。所以要带动他们好读书，读好书，形成良好的读书习惯，沉淀知识学识，逐步形成良好的品德操守，树立正确的人生观、世界观和价值观。谁来做这个工作，我们的学校领导、我们的教师、我们的家长每个人都要行动起来，从自身做起，做一个读书人，给学生以示范引领。同时要给学生读书以鼓励、指引、督促。这样才能形成一个良好的读书氛围。我们的校园文化建设也才能取得显性文化和隐性文化共收的效果。我们也才能更好的占领和主导学生思想文化教育这块主阵地。

二是现在农村的学校设施和办学条件较之30年前都有了巨大的变化，尤其是实施均衡发展以来，学校在硬件上更是取得了长足的进步。设施设备更好了，那我们应该考虑更多的是它的使用，如何发挥它的更大的效益，为我们所要达

成的教育教学目标服务。所以围绕教育教学目标，我们要在达成的过程上多想办法、多动脑筋，也就是人们常说的“落实”。而在这个过程中，还是要领导重视，倡导民主管理，发挥群众的集体智慧，群策群力才能把学校教育的事情办好。

三是学校教育的发展具有传承性的同时，也要与时俱进。国家对人才的渴求，对教育的期许，让我们教育人比以往任何时候都更倍感肩上责任的沉重，我们如何才能做好我们的工作？我认为就是要顺应时代的发展，社会的进步。要静下心来不断的审视我们的工作，从一点一滴做起，不断的发现问题，分析问题，想出解决问题的办法，改进和完善我们的一些固有做法，围绕育人目标形成更为有效的体制、机制和措施，才能使我们的工作在中创新，在创新中发展，进而形成学校的办学的特色。

“双减”督学中的沟通与思考

黑龙江省齐齐哈尔市梅里斯区责任督学 吴艳

学生作业不出校门，手机不能带进校园，多陪孩子读课外书，多陪孩子进行体育锻炼，9点开始上床睡觉，以保证孩子充足睡眠，这五已成为学校和家庭的重要事项。

细细想想，这五项管理还是很好的。解决了孩子作业多、睡眠不足的问题，让学生有了更多可自由支配的时间，或阅读或运动，抑或看看电视，也让家庭不再发生那种“一写作业就鸡飞狗跳”的场景。通过这一段时间的学习和督学工作，自己收获很多，体会也很多，深切认识到督学工作之专业性和政策性，特别是法律常识的掌握和沟通技巧的提升尤其重要。

【案例描述】

如何管理？一天，我的电话响起，原以为是个普通的内部工作联系，接通后发现是接到了一个学校的家长问题反映，一所学校的德育老师在听课时发现有个学生违反了“学生上课时不能使用手机”的规定，在批评教育后将学生手机暂时留在了学校。家长在电话里的反映是：首先，学校有没有学生不能带手机进入校园的规定，如果带手机进入校园，则要求统一将手机放进各班教室里的手机柜里，放学时取出

带回家。当天其孩子带手机进校园是在家长不知情的情况下带进去的，另外自己询问孩子，孩子说老师让带的。其次，老师发现该生上课在使用手机时，他确实是在做与教学有关的事，是在打开学校公众号，不是在玩。第三，学校是否还有其他学生带手机进校园呢？为什么就单独收他的手机？家长请学校归还手机，理由是手机是学生的学习工具，有些作业需要借助手机完成。同时也提出疑问：学校既然统一管理手机，就要注意留心巡查学生是否带手机，如果老师发现了就不会有后面的故事发生了。收下了学生的手机也没有给张收条，这样是否合理合法？

放下电话，我立即梳理了一下接下来的工作思路。第一还原事情经过，第二寻找相关法律文本和专业意见，第三尽快与家长本人取得联系，回复他们的反映和诉求。

我一边给学校打电话，联系到当事老师，一边搜索相关法律资料，了解《民法典》《未成年人保护法》和《教师法》等相关法律。经过与老师沟通后，我了解到的事实：一是当天老师并没有要求学生用手机，也没有让学生带着手机去上课。二是德育老师发现该生拿出手机并使用，其他同学并没有这样的现象。三是老师是在教育学生并征得学生本人同意后才留下手机的，明确告知将在学期结束时返还。而且鉴于学生提出需要使用手机里的有关数据，老师同意其当天将手机带回家，周末处理好后周一交给老师暂时保管。四是老师当天也跟班主任取得了联系，班主任也联系了家长，家长同

意学生周一将手机交给德育老师，并保存在学校。

此外，我查询了一些关于学校暂时保管学生手机是否合理合法的资料，从中得知：学校和老师基于对学生的管理进行的短时保留手机在学校，虽然暂时让所有权人（学生）失去了对于所有物（手机）的占有和处分，但学校和老师将其交与了所有权人的监护人，且他们之间的关系极为紧密，那么，就不该认定为实际侵害了所有权人的所有权。学校和老师在收走手机后，所有权人或者其监护人认为学校保留时间过长，且要求及时归还的，学校和老师应立即归还，否则构成侵权行为，所有权人可以通过法律主张自己的合法权益。

通过此事我认为双方对事实的认定有差异；家长有很强的法律意识；学校和老师这么做的出发点是好的，但在具体的做法和操作上还有改善的空间，这些问题必须通过我的言行妥善解决。

此后，我及早与家长取得联系，打通了家长的电话。通话时我明确了自己的身份和意图，家长也明确告诉我，当天他没有去上班就在家等答复。我把自己如何与学校沟通和了解到的情况跟家长进行了交流，针对他们的反映给予了明确的回复。在达成共识后，我表达了对家长一如既往支持和配合学校工作的感谢和希望。

这件事让我再次感受到现在的教育不比之前，需要家长、老师提升自身的综合能力。

【案例反思】

1.了解问题解决问题的时效性。解决问题讲求时效性，回复得越及时问题越好解决，家长既然有诉求，我们必须及时了解情况，化解问题。亮明身份也很重要，给家长传递一个信息：我不是学校的一员，我是受教育局委托检查督促指导学校工作的，我不仅有能力而且有一颗真诚帮助家长解决问题的热心。

2.掌握基本法律常识的必要性。这是一个维权案例，虽然很多学校有些做法坚持了很久也行之有效，但不一定合理合法。家长的法律意识不断增强，需要我们与时俱进，在办学过程中不断完善管理策略和方法。作为督学，督查学校是否依法办学是首要任务，没有一定的专业知识，很难胜任。

3.拥有真诚沟通心态的主动性。真诚的态度是解决问题的前提，作为家长与学校的纽带，在处理类似问题时，我们必须拥有积极的心态，抱着主动解决问题的态度，一方面跟学校联系了解事情原委，发现问题指导解决问题。另一方面及时跟家长联系，说明情况，呼应诉求。

陶行知先生曾说“国家把整个学校交给你，你要用整个的心去做整个的校长”，校长管理好一所学校如此，那责任督学管理好几所学校也应该如此。有人曾把督学比作“教育警察”，这不无道理，却不够全面，我们要俯下身到群众中去，去走访，去倾听，和学校领导协商，从根本上了解学校、教师、学生、家长的真实需要，深入教学一线，做学校健康发展的助推剂，拿出好点子，指出好路子，做一名称职出色

的督学人。

从看护一个孩子到关爱每一孩子

——督促学校提高“课后服务”水平

上海市杨浦区责任督学 孙荣华

【案例背景】

在中央全面深化改革委员会第十九次会议上，习近平总书记强调：减轻义务教育阶段学生作业负担和校外培训负担。今年5月，教育部召开全国中小学“五项管理”落实推进会议。7月，党中央、国务院部署“双减”；8月，上海市委、市政府也颁布相应的实施意见，明确提出：提升学校课后服务水平。要求保证课后服务时间；提高课后服务质量；拓展课后服务渠道；做优免费线上学习服务。

我所负责的C校致力于“减负提质，关爱每一个孩子”，在课后服务中开设自闭症儿童音乐疗愈项目，探索面向特殊儿童的课后服务模式，该校创新性的做法，得到专家、领导和媒体的肯定。10月13日《人民网》就此刊发了报道。然而，就在上半年，该校的课后看护在“四不两直”的检查中，被市民巡访检查组批评，责令整改……

【案例描述】

上学期的一次督学会议上，区督导室的C老师在会议快结束时通报：某某集团的一所学校在市民寻访团的飞检中，

被通报批评，原因是课后看护工作不到位，教室里只有一名学生被看护，校门口有家长提出希望自己的孩子最好也能被看护等等。打听下来原来被查的是 C 校，我作为该校的挂牌责任督学知道后心理不好受，感觉自己工作没有做好，可是又觉得有些诧异，因为在开学时，我是查过该校课后服务征询单的，虽然要求看护的学生并不多，但绝不是仅仅一个人。到底是怎么回事呢？会后虽已傍晚，但我还是马上联系了该校校长，得知市民寻访团检查的时间较晚，其他看护的学生已被接走，事实上真正需要看护的也就一名学生，而校门口是五年级学生的家长，因该生补作业被教师留，却事先没有通知家长，造成家长长时间等候，引起了不满。然而最关键还是看护管理记录缺失，征询工作在开学做了之后再没做过，说明学校管理的确存在疏漏。

第二天，我找了该校的校长、教导督促其尽快整改。建议学校班子成员认真学习《关于进一步做好本市小学生校内课后服务工作的通知》（沪教委基础【2019】13号）《中共上海市委办公厅 上海市人民政府办公厅印发旧区改造工程等民心工程实施方案的通知》（沪委办【2020】73号）中《小学生校内课后服务工程实施方案》等文件精神，明确工作要求和责任。还提醒学校领导要转变观念，牢固树立学生为本理念，变被动为主动，以校内课后服务为抓手，把“五项管理”工作落到实处。校长当即表示会立即制定整改措施，责成教导处负责做好征询和课后服务的安排，让学生、家长

和社会满意。

在当月的随访督导中，我又再次检查该校课后服务的征询单和管理记录本，并建议学校针对有临时课后服务需求的学生，做到当日申请当日服务。学校采纳了我的建议。学期临近结束时，我就学校“双减”“五项管理”是否落地，电话访谈了该校二（1）班某同学的妈妈，她对学校课后看护中“临时解难（如有临时的课后服务需求，可当日申请）”的做法大加赞赏。用她的说法是：学校此举将阳光撒到每一个学生身上，也温暖了每一位家长的心。

本学期开学，为了落实好“双减”政策，进而推进“五项管理”工作，C校又制定了校内课后服务工作实施方案，确立了“工作目标体现温情、教师服务富有热情、学生参与富有激情、家校配合流露真情”的工作宗旨；提出了“愿留尽留、每月征询、临时解难”的服务原则；三段时安排服务内容；明确服务要求；建立一支志愿者队伍；制定管理制度和保障措施。我看了以后，建议课后服务工作要发动全校教师参与，人多力量大；最好能与教师工作绩效考核挂钩，以利于将此项工作做得更好。学校又采纳了我的建议，在保障措施中增加相关的条款。在日后的教师访谈中得知他们还是认可学校的做法，认为此举可以鼓励教师做好课后服务工作，确保服务的质量。

本着“让每一个孩子都能得到更好的教育服务”的初心，本学期，该校还致力于“减负提质”的探索，为学生提供丰

富多元、有益于健康成长的课后服务内容。关注到了校内的少数特殊群体——自闭症儿童，依照学生需求、回应家长期盼，在著名音乐教育家、音乐治疗与自闭症研究中心主任蔡福华支持下，开展“普通学校自闭症儿童音乐疗愈的实践研究”，用音乐开启自闭症儿童的心灵，使他们和普通孩子一样幸福成长。当听到该校四年级某同学用一个手指在电子钢琴上弹奏出“两只老虎”的旋律时，看到洋溢在他脸上自信笑容和他母亲幸福的神情，以及围在他身边的3个孩子较转注的表情和他们家长赞许的目光，我顿时感到该校课后服务质量得到了明显提高。从看护一个孩子到关爱每一个孩子的过程，不正是学校课后服务的水平得到提升的佐证吗？

【案例评析】

本则案例给我的启示是：

1. 责任督学做工作的关键是要“监督”更要“指导”

《上海市中小学责任挂牌督导工作管理办法》有关责任督学的职责中明确规定，要为挂牌督导学校的管理和教育教学工作提供服务与指导，督促学校遵循教育教学规律，全面提高教育教学质量。因此，监督学校提高课后服务的质量，是责任督学的职责所在，而指导学校如何提高课后服务的质量，则更是责任督学的使命担当。

在本案例中，一是依法依规的“监督”，即依照《关于进一步做好本市小学生校内课后服务工作的通知》（沪教委基础【2019】13号）《中共上海市委办公厅 上海市人民政府

办公厅印发旧区改造工程等民心工程实施方案的通知》（沪委办【2020】73号）中《小学生校内课后服务工程实施方案》的规定，督促学校积极整改。二是及时认真的“指导”，即知道事情发生后及时地了解实际情况，帮助学校找准问题的关键，在督导随访中指导学校坚持学生为本、积极整改、回应关切，把不良影响降到最低。

2. 责任督学提的建议要有“针对性”更要有“有效性”

对学校在依法办学、学校管理和教育教学等方面存在的问题，及时向学校提出改进建议，也是责任督学的职责之所在。督学给学校的建议，不但要有“针对性”更要有“有效性”。在本案例中，责任督学给学校的建议，都是根据学校的实际情况，针对解决问题而提出的合理化建议，无论是“临时解难（如有临时的课后服务需求，可当日申请）”，还是将课后服务纳入教师工作绩效考核与奖金挂钩。从事后的反馈中可以看出，学校采纳建议后的效果是明显有效的。这就印证了责任督学提出的建议是具有“针对性”和“有效性”的。

追问见成效

——推进“五项管理”工作的一个小体会

上海市嘉定区责任督学 康定

【案例背景】

2021年以来，教育部办公厅陆续发布了有关中小学生学习、睡眠、手机、读物和体质管理（简称“五项管理”）的《通知》等系列文件，并得到了基层学校的积极响应。各学校为了提升文件精神落实的质量，进行了积极的探索与实践，形成了不少有效的工作举措。

而作为责任督学，本人也发现，部分学校在某些工作方面还是存在着薄弱点。为此，本人也进行了积极的尝试以改变之。

【案例描述】

片段一：管理有弱项

本人挂牌督导的各所学校，无不积极响应上级要求，纷纷采取了各种切合学校实际的工作举措，无论是初中学校还是高中，在“五项管理”工作方面，都是上下群策群力、齐抓共管。由此，各校在原有基础上又取得了这些工作的新进展。

但与此同时，本人在督导过程中也发现了存在的管理弱

项：所挂牌学校中的3所高中，在学生“体质管理”方面，对《综合防控儿童青少年近视实施方案》的落实还欠到位。

其主要表现是：眼保健操时间往往被任课教师的课堂教学或学校的其他活动挤占；眼保健操之前，学生在别的场所上课或活动，导致无法及时赶回教室做操；眼保健操时间，学生正在赶往实验室或其他专用教室上课的途中；眼保健操时间，没有老师组织管理，以致学生各行其是，形同虚设；也有不少眼保健操时间，学生即使在做操，也只是用手在脸上“虚张声势”，难有实效。

片段二：顺势作追问

针对几所高中学校存在的凡此种种的眼保健操这一视力管理弱项，本人作为责任督学，及时向校方提了出来。校方根据本人的反馈，也作了一定的检查与改进。但是，本人经观察与了解后的直觉是：这一管理弱项并无明显改观，不少多年积存的老问题似乎“积重难返”。

为此，本人陷入了深思：如此这般久攻不克的“顽瘴痼疾”，该如何对症下药，方可“祛病除疾”呢？思索之后，本人想到，非常之事，需用非常之举。要突破如此困局，采用“激将”、“倒逼”之类的办法，或许管用。

于是，本人在充分肯定各校工作的前提下，面对各校领导，直指存在的突出问题：眼保健操质量难以保证，不少时间学生还在放任自流，甚至连做眼保健操的时间都保证不了。并询问校方：如何加强检查和监管？

与此同时，再进而向校方提出“追问”——贵校在这方面的相关改进措施，具体有哪些？要求及时向责任督学反馈。

片段三：举措见成效

有句俗语：“重赏之下必有勇夫”。化用一下，可称之为“追问之下必有良策”。本人挂牌的各所高中学校，在追问之下，不久之后就反馈来了一系列新的工作举措——

一是加强指导：校方向各班级统一提供眼保健操挂图、视频等资料，供学生学习以纠正动作；要求体育教师在室内理论课上安排相关教学内容；班主任召开专题班会，指导、纠正学生做操动作。

二是加强管理：由当堂课的任课教师组织学生做操；安排班主任、任课教师和学生会干部组成检查小组，对每天的眼保健操进行督促和检查并作记录；结合疫情防控对班级眼保健操、班级卫生等进行周期性评比；四是多部门联合对眼保健操开展情况进行抽查。

三是加强装备：除了相关的挂图与视频资料外，各校还将视力管理的范围由关注做操，扩大到防近监控，购买服务，引进无接触式视力筛查监测等。

看到各学校“视力管理”方面的系列新举措，本人内心充满欣喜。在予以肯定的同时，再次追问：还可以进一步提升管理层次、加大管理力度吗？这一追问，很快又显现了新的成效。大致归纳一下，各学校建立了如下视力管理工作机

制——

一是任课教师负责制。要求教师必须在眼保健操时间准时到达教室，管理班级秩序，督促学生认真做操；要求体育教师及时上好室内理论课，加强指导。

二是班主任责任制。要求加强学生教育，开展专题活动，做好检查指导，适时开展本班做操情况巡视。

三是学生管理制。各班安排卫生委员等做操时在教室内巡视，督促同学，纠正动作；校学生会组织检查小组，对每天的眼保健操进行督促和检查并记录。

四是行政检查制。由校医巡视纠正做操动作，行政干部（德育处和值班人员等）巡视，纳入班级（班主任）考核。

五是反馈评比制。根据师生检查结果，分别向教务处、年级组和班主任反馈做操时段教师和学生的落实情况与存在的不足，要求及时整改；同时进行阶段性的评比。

“五制”并举，成效明显。本人又在此基础上作了一定的总结与提炼，然后给有关的各个高中学校作了经验分享，以互通有无、互相学习。

【案例评析】

自“五项管理”推进以来，相关学校的“视力管理”工作已经有了质的提升。如果要总结一下经验，本人及校方“及时发问，正视问题；追问跟进，引发思考；持续追问，优化对策；追问之后，及时总结”的策略无疑是行之有效的。那么，以下几点是本人感受较真切而深刻的：

一、及时发问，正视问题。发现问题是解决问题的第一步。所以，责任督学在执行上级要求与布置的工作之后，除了需要深入实地，多方巡察、全面了解真实情况之外，更必须、也只有在及时发问中，才能更深入地发现问题。发现了问题之后，作为责任督学绝对不可以回避问题，而必须正视它。树立问题意识，有助于真正地解决问题。

二、追问跟进，引发思考。英国管理史家斯图尔特说：“管理上没有最终的答案，只有永恒的追问。”可见，追问是管理的真谛，也应该是责任督学开展督查工作的有效法宝。面对学校在管理工作中存在某些不足之处，责任督学需要及时以追问的形式跟进督查，以追问的形式引发学校领导的思考，进而落实改进工作不足的相关举措。

三、持续追问，优化对策。追问固然可以引发学校领导思考并落实一定的改进措施，但那只是改进工作的第一步。要更高地提升工作层次，就有必要在初步追问的基础上，依据实际工作进程持续追问。这一次“视力管理”工作改进的实践尝试表明，本人所采取的这种“激将式”、“倒逼式”的追问法，可以有效地激励学校领导和责任督学本人不断地深入思索：如何更有效地改进工作，优化对策。

四、追问之后，及时总结。在责任督学持续追问以引发有关各方（包括责任督学本人）深入思考并提出改进工作的具体对策之后，仍有必要对一系列相关工作措施的可行性和实施成效进行检验，再作出相应的归纳、总结与提炼，进而

形成简洁明了、普适性广、又具有可操作性的经验性举措，作适度的推介，使之体现更大的实践价值。这大概也是“追问”的又一作用所在吧。

以上是本人在担任责任督学的工作时实践管理学中的“追问”艺术的一次尝试。初有心得，将在以后的工作中不断努力，再求提升。

以“督”促落实，以“导”促规范

上海市杨浦区责任督学 李雅芬

【案例背景】

我区对作业管理进行了四次督导：2020年11月，开展了“作业管理实施情况”督导；2021年3月，开展了“依法规范办学”经常性督导，六个项目之一就是作业管理；2021年5月，开展了“构建视力友好型校园环境”督导，其中又有对“建立作业管理制度，对各年级各学科作业数量、时间和内容加强统筹管理”的督查；2021年6月，落实“五项管理”专项督查，其中一项即为作业管理。半年多的时间内进行四次督查，可见作业的有效性和规范性是学生健康成长的关键要素。

【案例描述】

片段一：查阅作业等资料，促作业管理制度的完善、落实

2020年11月19日上午，我来到了责任区的的一所完中A校开展“中小学作业管理实施情况”的督查。走进会议室，桌上已放满了一摞摞的作业本，联络员将老师办公桌上的作业本都拿来了。看完作业本，我对联络员和教导主任说：“化学、生物老师和×班的数学老师挺负责的，作业批改有等第，

订正复批非常清晰。但是，也发现了一些问题，作文本上应该有6篇，我只看到了一个年级的2篇；默写本有批等第，也有批分数的；英文只有默写本有等第；物理和×班的数学没有等第、订正也看不出来在哪里……”教导主任回答道：

“你说的那个负责的数学老师是教研组长，生物老师是中层干部，物理老师是外聘的退休老师。您由作业批改情况判断老师的敬业程度好准确。”我接着了解到教导处检查作业就是教研组长看一下，也没有书面总结报告。我向校长建议：一是普通高考班的作业还要精简，缩短作业时间。二是应增订以教研组为单位的作业管理细则。三是教导处以细则为抓手，每学期开展作业检查，并做好书面总结，同时做好向教师的反馈，发挥制度的约束作用，将作业管理制度真正落地。校长表示马上落实。

当天下午，我来到了责任区的B校。我在查阅作业时看到，作业本基本只是批了对错，订正缺少批阅痕迹，尤其是作文，只有高二写在作文纸上的两篇作文，高一则没有。于是我指着《作业布置与批改规范要求》，对校长、书记说：“首先你们用心制订了具体且可实施的制度，既然有了制度就要实施，否则制度是没有意义的。其次你们也没有作业检查后的记录，校长、书记也就不清楚制度的落实情况。第三没有检查记录如何实施‘检查结果作为教师教学常规考核的重要内容’？”校长、书记表示立即着手整改。

片段二：信息反馈整改情况，促作业规范化

一周后，A校联络员发给我教导主任在教工大会上讲话的照片以及《作业管理（改进）方案》《作业布置、批改、管理制度》《课程组作业检查（细则）》。B校也发来了整改信息：一是已在教工大会上再次强调《作业布置与批改规范要求》的落实，二是作文全部写在作文本上，三是教导处设计了作业检查表格。

片段三：后续复查，落实制度的长效性

在本区“依法规范办学”“构建视力友好型校园环境”“五项管理”专项督查中，A校、B校的资料确实如整改信息中所说的予以落实，尤其是作文本首页设置为作文目录，其篇数与教学要求相符。

【案例评析】

1.不厌其烦细致查，责任督学说话有理有据。学校制订规章制度，不能仅停留在书面或只是出于应付上级部门的检查，而是工作实施的依据。我们从字里行间找到依据进行督查，更能与学校领导迅速取得共识。如本文中对作业管理中出现的一些问题，我们迅速达成了共识，导致能及时修正。

2.发现问题即解决，责任督学与学校共谋策略。首先将发现问题的过程，视作让相关干部再次学习和熟悉整个工作的规程和准则的过程。如这两个学校的教导主任对我检查作业的流程，都发出了“李督学，你好有经验，我们都不知道作业是这么查的”的感叹。还有一所学校的校长是新上任的，对于这些工作都很生疏，所以他们也说：“欢迎李校长督导，

你每来一次，我们进步一次。”其次责任督学在发现问题后，要提出解决问题的具体方法和策略，就容易使学校领导及时修正管理步骤和方向。如文中提到的作业批改以教研组为单位统一规范要求；作文写在作文本上，首页是目录等，两个学校的领导也就能及时整改实施。

3.后续督查勤回头，责任督学督促制度实施的长效性。

责任督学尽量不给学校添麻烦，但在相关督导中还是要多看看以前整改过的工作是否有“回潮”现象，经常“敲敲木鱼”能使工作规范化、制度常态化。如本文中的第一次检查后，学校领导和教导主任在工作时就多了一句“尚方宝剑”：“督学会经常检查的，所以我们也得检查哦。”所以在接下来的三次复查中，这两所学校都能以制度为本，使规范各自学校的作业管理。

责任督学只有看能看出优劣，听能听出长短处，说能说到点子上，其建议才能与学校领导取得共识，才能得到实施，才能真正实现督导的意义。

“督”促学校打破家长的“焦虑围墙”

上海市嘉定区责任督学 周凤林

【案例背景】

2021年8月起“双减”政策落地，实施意见中要求减轻学生课业负担，严格控制书面作业总量，保证学生睡眠时间；全面规范管理校外培训机构，坚持从严治理。政策的落实从根本上扭转了家庭教育焦虑的现状。然而在拍手称快的同时，也不禁让人思考：家长的“教育焦虑”是否完全随之消失了？“双减”背景下，家长是否会出现新的焦虑？如果有的话，因何而起，又如何缓解呢？

基于这些问题，我在上海大学附属嘉定留云中学的责任督学工作中开展了实践探索。

【案例描述】

片段一：校门口的“焦虑围墙”

今年的9月1日，一则标题名为《教育“双减”后的第一个开学日，学校围墙上“长”满了家长》的消息在网上被刷屏了，文中的配图拍出了家长百态。学校高高的铁丝网围墙上挤满了扒着栅栏向校内张望的家长，见墙上的“席位”满了，有些家长甚至半蹲半跪地透过围墙下的缝隙向校园内窥探……

这样类似的场景也不出意外地出现在了留云中学的校门口。临近放学，家长们蜂拥在等候区里向校门内翘首张望，随着家长们的交谈声不断传入耳中，仔细倾听之后，我发现大家所谈论的话题除了孩子的学习情况外，大多都是围绕“双减”政策、“双减”政策在学校的实施情况以及孩子校外的网课资源这些内容展开的。

“回去还要上网课？孩子会不会太辛苦了？”我插嘴问道。

“不上怎么办呢？我们家孩子成绩本来就on不好，现在周末不让补课，也只能晚上开小灶了。”“而且别人成绩好的也都在补呢！”“我们家孩子上六年级，现在作业少了，空那么多时间，那不如听听网课。”……在大家五花八门的回答背后，我真切感受到了家长们新的焦虑。

我陷入了沉思——其实不少家长还没真正意识到“双减”政策背后所体现的对学生的“德智体美劳”五育并举、全面发展、健康发展的鲜明导向，依旧走在追求升学名利而继续加重学生课业负担的迷途中。要缓解“双减”背景下的家长焦虑，仅通过政策的解读和家长单方面的适应是远远不够的。学校需要把握家长焦虑的根源性问题，找到应对问题的切实措施，用实际行动打消家长的顾虑，缓解家长的焦虑，同时也让家长转变观念，明白教育本质，从而使家校双方形成教育合力，才能打破家长的“焦虑围墙”。

片段二：六年级组的“头脑风暴”

要解决这些问题，并非单枪匹马能够完成，需要团结学校的力量，让大家在思想上达成共识。我以家长焦虑情况最集中的六年级作为切入点，参与了他们的年级组会议。会议上，大家开展了一场深入而热烈的讨论。在开场时，我抛砖引玉地提出了三个问题：

- 1.目前的家长焦虑主要来源于哪些方面？
- 2.如何引导家长正确理解“双减”政策？
- 3.我们可以采取哪些措施来缓解家长焦虑？

老师们的发言都充满了工作激情和教育智慧。有老师精准地指出：目前家长焦虑主要来源于两点。其一，是对于“双减”后孩子在校园生活各方各面的迫切求知。其二，是对于“双减”后孩子能否仅依托学校来完成学业的担忧。

在此基础上，会议进一步涉及到了家校沟通，以及关于如何拓宽家校合作渠道等话题。其中老师们都结合自身工作经验出谋划策，学校德育室也给出了许多优质建议。例如，班级钉钉群建设、年级家委会建设、全员家访、全员导师制度，以及他们在开学第一周开展的“新生训练营”等具体措施。我也在讨论中提出了自己的一些看法和建议。我认为这一次“接地气”的年级组会议是成功的，老师们很准确地抓住了问题的关键点，并给出了很多可操作的有效建议。

片段三：行动小结中的“实战经验”

在会议结束的一个多月后，我收到了一份来自留云中学六年级组的行动小结。学校将会议中大家集思广益的方式方法归纳成为“5+n培养模式”并进行了实践。其中，“5”指的是年级组内的5条规范化培养措施，而“n”指的是班主任自主创新的各类班级特色项目。学校通过这一创新模式进一步拓宽了家校沟通的渠道，建立了家校合作的平台，打下了家校共育的良好基础。我在此作一分享：

1.打好第一个“招呼”——全员家访

在开学前，为摸清每位学生的具体情况，年级组内组织了地毯式的家访。以一位或多位老师上门促膝长谈的形式进行家访。从家庭环境到个人情况，从兴趣爱好到学习习惯，从日常生活到教育理念，从课堂教学到政策法规……凡是家长感兴趣的话题，老师无话不谈。这是学校、教师、家长、学生互相熟悉并逐步建立默契的重要契机，也是建立后续家校合作的重要基础。

2.上好第一堂课——新生训练营

为了让学生能够快速熟悉班级，融入校园生活，开学后，由政教处、班主任、体育组配套组建的教官团队开展了为期三天的新生训练营，其中囊括了班级破冰、学生行为规范训练、队列训练、国歌合唱、校歌学习、班级特色节目排演等训练内容。最后，以年级组大评比收尾。整个过程中，班主任全程陪伴并且将学生训练和活动时的照片及时分享给钉钉班级群的家长们。家长通过班主任分享的照片可以更直观

地了解孩子的校园生活，也可以明显感觉到孩子们精神状态的积极变化。

3.关注每一个学生——全员导师制

全员导师制在学校中全面铺开，不论是任课老师，还是班主任，或是行政人员全员参与其中，做到“人人当导师”；有教无类，面向全体，做到给每名学生配备至少一名导师，做到“生生有导师”；对学生的思想道德、生涯指导、心理健康、行为规范、学习习惯、日常生活等各个方面实施全方位指导。全员导师制的施行，能保障学生德智体美劳的全面发展，使其具备适应终身发展和社会发展需要的必备品格与关键能力。

4.善用每一个平台——“钉钉群”建设

通过建立钉钉班级群，可以搭建起家校双向沟通的平台。钉钉的强大功能为班级的日常管理提供了有力的支持。班主任和任课老师们可以在班级群中编辑和发布通知，分享包括图片和视频在内的各类文档，也可以在群文件中进行资源共享。其中的班级圈功能还可以作为班级文化建设的基地，学生、老师、家长都可以在班级圈中发布动态，营造积极正向的班级氛围，将孩子们成长的点点滴滴记录其中。家长也可以通过钉钉班级群或钉钉私聊与老师进行沟通和交流，掌握孩子在校的最新动态。

5.激活家长内在力量——一年级家委会建设

在本次年级家委会的组建中，引入了委员不同职能的划

定。划分出了委员长、副委员长、生活委员、宣传委员、组织委员等职位，根据各位家委会成员的特长与工作背景，分别承担起相应的职责岗位，使家委会工作能够更具体更精准地落实到位。并同时设置了家委会驻校办公措施，让家长们能够进一步走入学生校园生活，了解学校的各项日常活动，学习生活安排等，从而融入到学校管理中更好地为学生服务。

6.鼓励每一位班主任创新——“n”个金点子背后的智慧

除了上述年级组在两个层面的五条培养措施之外，班主任在班级建设中的“n”个自主创新也是学校教育中的一大亮点。在每个班级特色文化背后都能看到班主任的智慧。例如，“每周一记”“一人一岗”“匿名夸夸群”“心灵树洞”等，各班的特色文化建设在使用中改进，在共享中创新。

看完这份行动小结，我的内心是感动而温暖的，班级建设不仅需要老师的耐心、细心和爱心，还要真心实意地将学生放在心里，学生和家长才能从学校生活的点点滴滴中感受出来。缓解家长焦虑的方法和模式并没有固定的最优解，只有以学生为本，考虑家长所考虑，担忧家长所担忧，才能真正达到“三位一体”携手共进的美好状态。

【案例评析】

一、督学应以责任为使命，主动倾听社会声音

让社会满意的教育才是好的教育，督学要及时了解家长对学校办学的满意度，掌握社会信息动态，加强学校和家长

之间的沟通协调，办人民满意的教育，是督学的主要职责之一。

家长与社会的声音未必要从家长代表口中听取，也未必要从调查问卷中获知，有时主动靠近家长群体或从其他社会大群体中可以获取更多与学校教育教学相关的反馈。这就要求督学不光要主动倾听，更要善于倾听，并透过这些声音分析其内涵，从而使督学工作有的放矢。

二、督学应以沟通为姿态，引导校方剖析问题

督学要畅通沟通渠道，及时收集信息。不光要拓宽督学与家长的对话渠道，也要建立与一线教师的对话机制。当问题显现时，督学应针对性地与学校一起搭建起沟通的平台，以尊重和倾听的姿态引导校方理性客观地剖析问题和解决问题。同时，由于督学工作的政策性和专业性很强，涉及面也很广，在平时的督导工作中，督学更应该掌握好督导的方法和技巧，既要有发现问题的能力，又要有善于找到解决问题的能力，更要调整好自己的督导姿态，以平等对话的方式进行沟通。只有具备这些素质，才能充分发挥督学的督导作用。

三、督学应以务实为准绳，协助校方解决问题

督学的本质，不是为了评价优劣，而是为了改进和发展，督学要宽容学校的每一个过失，期待学校的每一点进步，赞许学校的每一点成功，督学要协助校方提高对教育的认识和理解、理清发展思路、总结经验和发现问题、找到解决问题的对策，并在自己力所能及的范围内给予帮助和支持。协助校方真正办好让人民满意的教育。

学生作业管理的“三减”和“三增”

——从责任督学视角谈学校“双减”工作中的作业管理

江苏省南通市通州区责任督学 张新国

【案例描述】

今年十月的一天，我接到了一名学生家长的电话，经了解是我所挂牌的一所小学的学生家长。电话里，他的语气比较冲，主要向我反映这所学校在提供课后延时服务的情况下，他的孩子回家后仍然要做较长时间的书面作业，他认为这是极不合理的，觉得学校并没有控制学生的作业量，并质疑学校作业管理工作存在漏洞，对学校提供的课后延时服务很不满意，希望学校能及时纠正不当做法，否则的话，就要进一步向上反映了。我耐心地听他讲完，通过积极有效地沟通及时安抚了他的情绪，并告知他，待我到学校了解相关情况后再和他联系。正好，我本来就要到该校进行挂牌督导，而且督导的主题主要就是“双减”融合“五项管理”。于是，第二天，我就带着“问题”直奔现场，在完成挂牌督导工作的过程中，对相关情况进行了解。学校很重视，立刻进行调查。经过调查，在五年级的部分班级的确存在个别学生在延时服务期间未能全部完成书面家庭作业的情况，学生家长反映的情况基本属实。但学校也有学校的难处，每个班难免会

有极少数的孩子完不成，有的可能本来就做得比较慢，有的可能是习惯不好，边做边玩，还有的是因为一些其他原因耽搁了。我要求学校，既然问题存在，就要积极应对，主动作为，要立刻与这些学生家长做好沟通，把问题解决在萌芽状态。经我的指导，学校尝试开展创新作业设计的研讨活动，根据各年级学生年龄特点，优化作业设计，丰富作业类型。精心设计“分层作业”、“跨学科作业”、“实践型作业”、“支架型作业”、“亲子互动作业”，增强作业的综合性、趣味性、实践性，不断优化作业设计，丰富作业内涵，真正做到了少量、优质、有价值！

【案例分析】

“双减”其中之一是减轻学生作业负担，根本目的还是在于全面提高学校教育教学质量，坚决扭转一些学校作业总量偏多、质量较差、功能异化等问题，教育部出台的相关文件对学校加强作业管理也提出了相应要求。在“双减”背景下，南通市作为“双减”工作试点城市之一，全面启动课后延时服务工作，相关规定中就有“小学生尽量在学校完成书面作业”这样的明确要求。该校出现家长反映的这样的情况，我认为主要是以下几个方面的原因：**一是教育环境的转变还需要过程积累。**严格地讲，这需要一个漫长的转变过程，好比是一场持久战，为了打好这一持久战，应当确保课程实施的全面性，克服“唯分数、唯升学”等不良倾向，关注学生个体差异性和多样性，促进学校特色发展和学生个性发展。

二是评价方式的转变还需要机制创新。评价方式作为瓶颈一直令减负举步维艰，有时候只有更科学的机制才能更多地体现对孩子发展过程的关注、引导，也只有更灵活的评价方式和新颖的激励方法，才能触动孩子们不断努力学校的进取心，激励孩子在原有的水平上不断提高，学生作业管理的机制更是如此。相当一部分孩子并不是因为作业量的问题完不成，更主要的是因为不喜欢、不愿意。三是育人理念的转变还需要时间沉淀。通过时间积淀，不断强化家庭教育在整个教育体系中的重要作用，努力改变人们固有的思维——把孩子交给学校就万事大吉的想法。家长总认为教育的主体在学校，这种想法，也往往让他们对学校教育的方方面面产生误解，容易忽视自身存在的问题。看到的是学校的无限责任，漠视的是自己在孩子成长过程中的重要地位。

【案例反思】

作为一名责任督学，要正确理解督导二字的深刻内涵，既要能发现问题，更要能帮助学校找到解决问题的方法，这样的督导才会得到学校的认同。在“双减”政策背景下，学校应该如何加强作业管理，真正实现减负增效提质？我对学校提出“三减三增”：

一是作业类型减掉“繁杂”，增加“创新”。学校要根据学段、学科特点及学生实际需要和完成能力，合理布置书面作业、科学探究、体育锻炼、艺术欣赏、社会与劳动实践等不同类型作业。要积极尝试布置分层作业、弹性作业和个性

化作业，科学设计探究性作业和实践性作业，探索跨学科综合性作业，让完成作业的过程成为学生展示自我、享受成功、全面发展的过程。作业不宜完全统一，针对不同的学生分层布置，鼓励、指导学生自主选择，确保既有一定挑战，又能取得成功。如在本事件中，如学校能采取有效的分层布置作业的方法，完全可以避免相关情况的发生。

二是作业设计减掉“机械”，增加“精准”。学校要将作业设计作为校本教研重点，系统化选编、改编、创编符合学习规律、体现素质教育导向的基础性作业。教师自身要提高自主设计作业能力，针对学生不同情况，精准设计作业，根据实际学情，精选作业内容，合理确定作业数量。学校要经常性地组织开展作业设计与实施的教师研训活动，定期组织开展优秀作业评选与展示交流活动，加强优质作业资源共建共享。

三是作业批改减掉“任务”，增加“智慧”。学校要继续强调“四精四必”（精选、精讲、精练、精批，有发必收、有收必批、有批必评、有评必补），确保质量，以质取胜，要努力用老师的智慧、奉献换取学生学业的提高和负担的减轻。学校应当不断完善作业管理的细则，明确具体工作要求，并在校内公示，切实履行作业管理主体责任，加强作业全过程管理。学校应当在每学期初对学生作业作出规划，并加强年级组、学科组作业统筹协调，合理确定各学科作业比例结构，建立作业总量审核监管和质量定期评价制度。

作为责任督学，发现问题并帮助学校认识、分析问题，继而寻求方法，促使了问题的根本性解决，那就起到了催化剂的作用，学校自然就欢迎这样的督导，这样，我们也就成了学校的“自己人”。

细督实导 让校内作业焕发“生”机

江苏省无锡市锡山区责任督学 周庆红

【案例描述】

开学后的一天傍晚，路经无锡市东湖塘实验小学，正值错峰放学时段。想起自己是该校的责任督学，之前没有在这个时段实地观察过放学情况，不由得停下脚步，随机观望了一下。各班举着班牌在班主任的带领下有序走向自己班级的出入口。这时，几个四年级孩子叽叽喳喳的对话引起了我的注意，他们张开双手，喜悦地扑向家人的怀抱说：“今天，我的作业又在学校全部做完了，待会我要与你一起去公园散步”，“我也做完了，我约了小伙伴在小区运动场玩滑板车。”这样的表情，这样的安排，似乎是久违了的。在我印象中，孩子走出校门大多会因为作业而愁眉苦脸，也很少能见到小孩户外活动的身影，想必都在伏案写作业吧。现在的确不同了，公园里奔跑、嬉戏的儿童多了。这是“双减”效应吗？是校内作业管理的成效吗？

10月的一天，我没有像以前一样相约学校领导，而是挂着督学证走进了该校。这次督导，我主要采用课堂观察法、作业查阅法和个别访谈法来进行。这是节语文课，我悄悄从后门进去，课堂上教师声情并茂带着学生体会着黄山奇石的

神奇。离下课大概还有8分钟，老师就布置学生安静书写习字册。课后，我问学生：“你们每节课都有时间写作业吗？”学生答“是”。过后，我从老师那里了解到，学校有规定：每节课学生作业时间不得少于8分钟。我又走进了五年级的一个教室，正值下课时间，学生大多在走廊里、空地上玩耍。该教室黑板的右上角一块醒目的绿色板贴吸引了我，标题栏清楚地写着：作业公示栏，下面分语、数、英及温馨提示四个板块。我随手翻看了教师讲台上摆放的作业本。语数英配套的补充习题，语文习字册、作文本，英语抄写本，老师全批全改，是认真的。可以看出，学生书写及正确率也是有提高的。但作业的要求和布置，看起来似乎还像以前一样的传统，一味地抄写、做题。我把看到的情况和内心的想法如实与校长进行了反馈与沟通，肯定了学校在作业管理机制、严控作业量、认真批改反馈等方面作出的努力。同时提出作业要减量提质，老师就要在布置作业上花点心思。校长表态，“减负提质”，教师是关键和核心。我们班子成员会协同教导处、教科室，从教师入手着力加强作业设计研讨，让减负提质增效落到实处。

令人欣喜的是，近期我再去该校督查，发现校方对我提出的问题和建议非常重视并已付诸行动。我随机走进高年级的一个教室，看到了与以前不一样的作业纸。教师跳出了作业定式，从作业类型、空间、方式等方面进行了精心设计。我又躬身询问了几个学生对作业的感受。学生告诉我：现在

机械性、整齐划一的作业少了，口头作业、动手实践性作业、趣味性作业多了。同学们都很乐意做老师创新版的作业。由此可见，学校对作业管理的重视程度与日俱增，“减负提质”渐见成效。

【案例分析】

《中小学责任督学挂牌督导办法》强调了督学的职责，就是要做好监督员，督促学校不断进步。而诸多职责中，最重要的是责任督学需要善于发现问题，只有发现了问题才谈得上监督和指导。本案例中的督导，结合时下“双减”督导重点工作而展开，意义更大。

该校教师在“双减”政策下，对于校内作业问题，期初在思想观念、工作态度、方式方法和自身发展上，有了相应的改变和努力。课堂留有8-10分钟作业时间，于是学生有了下课自主活动的快乐；作业公示栏，便于学生一目了然作业要求，也便于任课教师之间统筹作业时间。很明显，教师有了“减负不减责”的观念，在“减量”上用心了，学生也因能在学校完成作业而喜形于色。但学校、教师不能只关注作业量的改变，“提质”才是减负的根本。作为督学，就要督“减负”之责，导“提质”之任。于是，我建议学校要根据学科特点，转换思维，在作业形式和内容上大胆创新。围绕“优化作业设计，提高教学质量”为主题扎实开展学科组、教研组的研讨，从而真正让“双减”政策落实落地。在“双减”大背景下，学校对于督学提出的合理化建议也是乐于接

受的。

事实证明，学校听取了督学的建议，迅速行动，全校召开了“双减”工作推进会，自上而下，对作业设计都重视起来。发展教育，必先发展教师。“减负提质”，更要发展教师，特别是要抓好教师的备课，备课也要备作业。学校提出了“助力减负，从认真备课做起；提质增效，从改革作业设计开始”的工作要求。语数英分学科扎实开展了关于作业设计的研讨活动，根据学科特点，制定出了学校各学科作业管理方案。特别有成效的是学科各备课组将作业设计纳入整组单元备课环节中，设计作业内容，规划作业梯度，监管每日作业做到“量有度、质有效、时有限”。每月定期开展作业检查交流，及时反馈情况。对于优秀作业、不一样的创新作业，进行展评。以“基础、提升、挑战”三种层次的弹性作业形式满足学生不同学习需求。校内作业作为本次“双减”工作推进的一个支点，学校正在努力撬动，期盼作业改革迎来“提质增效”的美好前景。

【案例反思】

“双减”督导之重要性不言而喻。而作为一名基层督学，要熟悉政策、了解精神，督促学校有效实施“双减”工作。督学一定要摆正自己的角色，做自己该做的事，说自己该说的话。

一是做监督学校的“第三方”。作为“第三方”，立场一定要客观公正，不偏不倚，如实评判学校究竟做得怎么样。

走访学校，会看到好的、优的一面，也会看到不好的、需要改进的一面。上面案例中，我所看到的学校在作业管理中的用心，在课堂教学中重申作业时间的规定，在黑板上张贴作业公示栏，老师作业批改，有统一的要求和格式，这些细节无一不反映出学校在校内作业管理上所采取的有效策略。但同时也发现作业布置的老套，教师作业观念的守旧。对于这些，我们要向学校真实反映。看问题一分为二的立场，是督学应有的素养。

二是做学校管理的“合作方”。督学工作和学校工作目标是一致的。要做好督学工作，学校的支持配合很重要。因此我们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、友好地沟通和协商，寻求共识，成为亲密无间的合作者。落实“双减”政策和“五项管理”之“作业管理”，两者是一脉相承的。而它们既是学校工作的重点，也是督学工作之重中之重。无疑，这就迫切需要学校及老师在作业形式和内容上推陈出新，设计出具有实践性、创新性、趣味性和开放性的个性化作业。督学的建议真诚且恳切，一切为了学校的发展，学生的发展。学校的行动迅速而有力，教研团队开动脑筋群策群力开展作业设计研究，作业类型从单一走向多样，作业空间从封闭走向开放，作业方式从独立走向协作。创新的作业设计促进了学生的思考、理解和探究，提升了学生的综合素养。这样的结果，让学校感觉到督学存在的作用，也能让督学感受到自身存在的

价值。“减负提质”成为学校行政和责任督学的共同追求。

做实“双减”下作业的“真”减负

江苏省扬州市高邮市责任督学 黄玉春

【案例描述】

按照我市10月份随访督导通知要求，我对挂牌督导的几所学校开展督导。期间，查阅了各学科作业布置情况，观摩了形式多样的特色社团活动，走进教室查看了学生在课后延时服务期间完成校内作业的情况。经了解，这几所学校能够做到一、二年级不布置家庭书面作业，三至六年级书面作业平均完成时间不超过60分钟，我对这些学校落实“双减”政策的情况给予了肯定，并期望他们能在“减负”的基础上积极探索“提质”的新举措。

几天后，我在访谈一所小学的减负成效时，听到了一位母亲的“抱怨”。这位母亲是我的同事，既是一名教师，也是小学生家长。本想借着这个话题调侃她儿子的作业负担减轻了，作为家长的她可以把更多的时间放在本单位的工作中来，未曾想她的一番言论让我深感诧异。据她所说，她的孩子在该学校三年级就读，每天的作业时间在两个小时左右，其中一个小时时间用于读经典诗文和背英语单词。家长每天除了辅导孩子完成书面作业，还要监督孩子阅读背诵的效

果，在各种网络平台中打卡报告学习情况。

【案例分析】

这一前一后的巨大差异，让我对“双减”政策是否真正落地陷入了思考。作为小学阶段任教的责任督学，本人对“双减”政策的理解还不够深入，在随访督导的过程中该如何设身处地了解学校的真实情况，还需要进一步找寻适宜的督查方法。

一、访谈家长，核实事情真相

我选择从身边的家长着手调查。因为都是关系较好的朋友，他们对我毫不避讳，把校内作业和家庭作业的数量一五一十告诉了我。据了解，各年级作业量各不相同，少则半个小时，多则一两个小时。当我问到，课后延时服务期间孩子不是应该将大部分作业在校内完成时，他们也表示理解。但是让他们感到欣慰的是，自从学校开展延时服务以后孩子的放学时间推迟了，一家人不再因为今天谁提前下班去接孩子而苦恼。

二、访谈学生，感受真实负担

我借助他们放学后等家长下班的机会，查看了他们的校内作业和家庭作业，从中发现了一些端倪。从书本作业的数量来看，大部分低年级作业能够在一小时内完成。但是作业并没有真正有效落实“布置分层、弹性和个性化作业”，其中不乏有低效率的、机械重复的“题海战术”。当我问到延

时服务期间为什么不能把大部分作业完成时，他们直呼每天下午大量的课堂教学让他们身心疲惫。从他们的谈话中得知，学生最喜爱的社团活动被缩短了时间，有时候根本不组织，主课老师争先恐后占用延时服务的时间开展课堂教学。当我问到是否每个班都这样的时候，学生表示也有个别教师在校内作业完成的基础上不再布置家庭作业，但具体情况各不相同。

三、访谈教师，了解问题根源

为什么学校已经明确了课后延时服务的课程要求，部分教师却执意借机开展教学活动，有的在校内作业完成的基础上仍然布置数量相当的家庭作业，这样与“双减”政策背道而驰的做法出于何种原因？我旁敲侧击地和一位老师闲聊起了这个话题。他告诉我，一些老师受业绩考核的影响，重视学生的学业成绩，认为多讲几节课、多布置一些作业，或多或少都会对成绩有一些积极的影响。一些老师，看到其他人在开展教学、增加校内作业，被迫卷入到同行竞争中。教师与教师、学校与学校之间的“内卷”严重制约着“双减”政策的有效落实。

四、座谈校长，解决管理难处

通过与家长、学生、教师的深入访谈，我认识到了“双减”在个别小学的实施浮于表面，校内作业减负流于形式，疲于应付，没有真正做到减轻学生的学业负担。相反，行业

“内卷”甚至引发了个别教师的“增负”行为。基于此，我再次走进学校，座谈了校长和分管教学的副校长，向他们讲述了这几天调查到的情况。他们对随访督导当天的假象深感惭愧，积极承认了课后延时服务和校内作业管理上的漏洞，同时表达出自身的无奈。事实上，校长为“双减”政策的实施多次召开了专题会议，部署了课后延时服务和作业管理的要求，但是个别教师过分追求知识灌输，逃避学校监管。有时候检查到个别班级不组织学生开展社团活动，教师就临时解散教学活动，当检查到教师占用学生课后延时服务时间开展教学活动，教师就会以讲解作业中疑难问题为由。

几天后，我出席了该校召开的“双减”政策专项督查布置会，并借此机会以“作业减负的背后是提质”向全体教师深刻解读了“双减”政策的内涵与价值。专项督查会议中，校长宣读了校内作业公示制度、校内作业教研制度和社团活动考评奖惩制度。

一是每天将作业的内容在校内和家长群内公示，加强学科组、年级组作业统筹，各班级每天的作业总时长要在校园网站公示，并附上校长室投诉电话和责任督学联系方式。

二是将校内作业纳入到校本教研的范畴，切实提高作业设计质量，确保作业难度水平符合学生实际，鼓励教师布置分层次作业、弹性作业、个性化作业，坚决克服机械、无效作业，杜绝重复性、惩罚性作业。对于校内作业的提质问题，

我邀请到了小学各学科教研员为老师们出谋划策，指点迷津，将背诵诗文、英语单词等非书面的家庭作业转化成为了读书社、English Club 等丰富有趣的校内社团活动。

三是将学生反馈作为社团活动考评的主要依据，定期评选出学生最喜爱的社团活动，对不按规定时间组织活动的社团老师给予通报，将考评结果纳入学期绩效考核。

【案例反思】

一、多种渠道了解事情真相

《中小学校责任督学挂牌督导办法》第六条中明确要求：责任督学可采取随机听课、查阅资料、列席会议、座谈走访、问卷调查、校园巡视等方式进行经常性督导。经过这次校内作业以假乱真、由假变真的转变，我深刻地领悟到作为一名责任督学要依据问题的特殊性，灵活寻求多种渠道了解学校管理矛盾的真相。有时候走访调查并不能够看到事情的本质，反而会被一些表面文章蒙蔽了双眼。

二、多种角度剖析问题本质

督导中发现的问题，始终离不开学生、家长、教师、管理层四个不同身份的人群，他们之间存在的矛盾就是学校管理中亟待解决的问题。我们在解决学校内部管理矛盾的过程中，要从多个角度来解读问题的本质，使他们尽量达成共识，从心底明晰教育的本质。

三、多种方法弥补管理失效

解决学校的管理问题，要借助国家教育方针和政策法规，要遵循立德树人的根本任务。作为责任督学，要认识到对学校依法依规办学进行监督、对学校管理和教育教学进行指导是重要的工作职责。帮助学校从根本上解决问题，需要我们发挥自身管理优势和指导权威性，利用各方资源，提升学校的管理水平。“双减”政策推行四个月来，各类学校都在尝试创新实践，要依据学校的实际情况取长补短，利用多种方式弥补常态化管理中的缺失。

聚焦“双减”重点 营造和谐的教育生态

浙江省宁波市鄞州区责任督学 朱永良

【案例背景】

2021年5月，浙江省人民政府教育督导委员会办公室发布《关于组织责任督学进行“五项管理”督导的通知》（浙政教督办函〔2021〕24号），将作业管理、手机管理、睡眠管理、读物管理、体质管理等“五项管理”督导作为2021年责任督学首要任务部署实施。

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》指出，学校教育教学质量和服务水平进一步提升，作业布置更加科学合理，学校课后服务基本满足学生需要，学生学习更好回归校园，校外培训机构培训行为全面规范。

“五项管理”是解决广大家长急难愁盼的民生工程，是一次小切口、大改革的有力举措。双减政策并不是简单的调整学习作息時間，也不仅仅是给学生减负，而是全面贯彻党的教育方针、落实立德树人根本任务的重要载体和具体行动，是促进学生健康成长的有效路径。其目标是构建良好的

教育生态，而最终目的是建设高质量教育体系。“积极主动地思考问题、研究问题，勇于提出新的思路和方法”是教育督导的五个原则之一。面对涉及教育的重大政策，作为责任督学，应义不容辞深入挂牌学校，了解掌握第一手资料，提出解决问题的思路和办法，成为研究指导“五项管理”和“双减”工作的主力军，使学校成为全面落实“五项管理”和“双减”政策的主阵地。

【案例描述】

2021年9月，我去挂牌学校宁波市鄞州区钟公庙实验小学进行例行督导，除了常规的开学工作督导，“五项管理”和“双减”工作自然成了本次督导的重点内容。

在与学校领导和相关班主任、教师深入座谈交流后，发现面对“双减”新政，学校和教师都处于手忙脚乱的状态，没有进行系统的规划，仅是机械的改变原有的方式：学生在校时间长一点，教师辛苦一点，作业少一点……至于如何科学合理减轻学生的学业负担，真正解放学生？如何真正改变教师的教育教学行为，提高教学效果？如何切实提升学校育人水平，促进五育并举？如何有效缓解家长焦虑，提升教育满意度？如何提高课后服务质量，让学生学习更好回归校园？等一些列问题还很迷茫，缺乏有力的抓手，亟需深入细致研究。

【案例分析】

钟公庙实验小学是我区中心城区的一所名校，如何在“双减”工作中做出表率，给社会以良好的回应，不但关乎学校的管理水平，更是检验我区“双减”工作的风向标。

作为责任督学，我深感责任重大。我必须尽我所能，指导学校把“双减”工作做好、做实。整整一个月，我和学校一起研究、设计了一系列方案，并分步实施，取得了良好的效果。

我设计了面向学生、教师和家长的三份调查问卷。在征得学校同意后，对不同主体就近两个星期涉及“双减”工作的相关问题进行了问卷调查，详细了解学生、教师和家长的迫切需求。

调查发现，两个星期以来学生最不满意的分别是课后服务内容单一和放学晚导致的饥饿，分别占比 38.6%和 27.9%；教师最集中的问题是工作时间长而导致的身心憔悴，占 67.5%；家长反映最强烈的是放学期间交通拥挤不堪和回家后孩子无所事事而导致的家长焦虑，分别占比 47%和 26.3%。

有了调查的数据，就有了研判改进方向的依据。我主动和学校领导商量，深入研讨，主动回应。我建议学校，我们用一个月左右的时间，形成一套符合学校实际的“双减”工作方案，让学生开心，教师安心，家长放心。

在我的建议下，我和学校一起聚焦“双减”重点，破解工作难点，共同完成了以下四方面的变革。

一是改变课后托管方式，让学校管理回归本质。课后托管服务作为校内教育的有益补充，应满足学生和家的选择权和多样化托管需求，真正做到为家庭教育减负，让学习回归学校，为学生赋能。

针对学校课后托管服务形式单一，内容单调的现状，我建议学校，重新规划托管方式，努力提升服务质量，实现“扩面提质”。为此，我们共同修正了单一做作业的托管方式，采用“1+X”的课后托管模式，每天1小时的作业管理，指导学生认真完成作业，对“学困生”进行辅导与答疑，保证学生在校内基本完成作业。每天1小时的菜单式社团活动，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，拓展学生的兴趣爱好。让课后服务成为学校教育提质增效、整体减负的重要组成部分，为学生提供学习和发展空间，成为学生巩固知识、培养兴趣、激发潜能和个性特长的重要舞台，促进学生全面健康成长。

为保证学生健康，每天下午安排营养点心。协同交警、城管配合学校在放学时加强警力，确保周边道路畅通。

二是改变作业管理策略，让作业设计回归本意。家庭作业的本意是为了巩固所学知识，作业讲究适度适量，精选精练。

作业改革是减轻学生课业负担的必经之路，是落实“双减”政策的必经之路。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研究。加强公示制度，强化学科间的作业量调控，建立作业总量审核监管和质量定期评价制度。用精细的作业公示、精准的作业时间、精选的作业内容、精细的作业评价为“双减”保驾护航，基本做到学生放学可以不带书包回家。

精准实施分层作业，聚焦科学素养，重塑作业新理念。通过教研组引领，重整课后练习、课堂作业本中的练习，以学生为本，重构校本分层作业资源，争取通过一年努力，形成涵盖各学科、各年段的校本分层作业本，体现作业的针对性、多样性，真正让作业满足不同学生的需求，让作业回归学生本意。

三是改变家庭教育方式，让家长角色回归本真。爱是家庭教育本真，通过家长的陪伴和适当引导，使孩子全面健康成长。

“双减”后，学生在家的空闲时间增多，为了减轻家长的焦虑，也为了学生的全面发展，做到五育并举，我和学校及家长代表研讨后，建议学校在提升家长自身素质，促进亲子关系上下功夫，滋养孩子“孕穗拔节”。不久后，学校推出了针对学生空闲时间相应的亲子体验类活动与实践作业——润德、润学、润行、润志的“四润课程”体系。

学校为家长提供课程菜单，开展亲子互动式的育德、健体、研学和习惯训练。利用“双减”后的空闲时间，让学生

传承美德，增强体质，增进体验，锻炼意志。“四润课程”实施后，亲子教育有了抓手，大部分让家长不再焦虑，不再“鸡娃”，促进了亲子关系健康发展，家庭氛围温馨和谐。

四是改变教师工作时间，让教师发展回归本位。师者，传道授业解惑也。教书育人，促进学生的成人成才是教师的天职，是教师工作的本位。

“双减”后，各种非教育因素主导着、牵制着教师的大量精力，许多教师身心疲惫，这有违教师职业的真谛。教师的身心健康是实施“双减”工作的核心和关键，只有充分调动教师积极性，合理关切教师需求，才能让“双减”工作抓实抓好，落细落实。

针对教师在校时间长，家庭生活无暇顾及的问题，我召开了部分教师座谈会，倾听了他们的需求和建议后，建议学校推行教师弹性工作制度。在合理安排放学托管值班的前提下，在不影响学校正常工作秩序的情况下，允许教师每周半天无理由请假。上下班时间不搞一刀切，无课后托管管理的教师可以在4点钟下班。同时为了解决下班晚的教师的后顾之忧，学校为教师提供晚餐。在午休和放学前，学校为教师提供健身、瑜伽、茶吧等放松休闲空间，让教师在更加人文舒适的环境中工作。这些举措，得到了教师们的一直拥护，不但调动了教师的主人翁心态和工作的积极性，也有利于教师的专业发展。

【案例反思】

“五项管理”和“双减”工作是一项整体性、系统性工程，涉及到学校管理的方方面面，涉及到教师、学生和家长的切身利益，作为责任督学要善督会导，用敏锐的目光去发现问题，用敏捷的思维去指导学校解决问题。

经过一个月的思考和实践，多次与学校领导、教师、学生和家长的多次调查、访谈和研讨，我协助学校完成了一系列的变革，取得了较好的效果。10月份开始，“双减”工作有条不紊地推进，学校不再手忙脚乱，教师不再身心疲惫，学生不再无所事事，家长不再焦虑迷茫。

通过这阶段的努力，也使我深切地感受到，在“五项管理”和“双减”的实施过程中，责任督学是可以有所作为的，甚至是可以大有作为的。

首先，责任督学要善于发现问题，聚焦教育核心。责任督学要协助学校聚焦教育改革的重点和难点。“五项管理”和“双减”政策的出台，责任督学要敏感地意识到政策的落地是为了解决家长对基础教育的不满，是为了建设人民群众向往的教育美好生活，是为了进一步贯彻落实党和国家的教育方针，有效减轻学生的学业负担，提高学生的学习兴趣，使学生德、智、体、美、劳全方面发展。这是中央关心，家长关切，社会关注的大事和实事，必将成为教育的核心工作。

责任督学要认真学习领会政策内涵，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。要主动帮助学校发现新政实施后的各种问题，因为只有有发现问题的能力，才会有解决问题的能力。

其次，责任督学要善于诊断问题，破解重点难点。责任督学的职责在于既要善于督，更会善于导，教育督导的本质，不是为了评价优劣，而是为了改进和发展。要充分运用自己的专业知识，面对学校管理中存在的问题，和学校一起诊断，分门别类，厘清思路。责任督学要深入了解学校工作，关心学校的困惑，设法破解重难点问题。通过剖析问题的内在动因，引发深思，唤醒精准施策的意识，助力突破学校管理中的难题。

再次，责任督学要善于解决问题，共谋学校发展。发现问题、诊断问题是有效解决问题的前提，作为责任督学，必须要有指导学校解决问题的能力。责任督学不但要有强烈的责任意识和教育情怀，更应有创新意识和教育担当，要成为教育教学问题积极的发现者、诊断者和研究者，成为学校教育改革和先进理念的倡导者、传播者和指导者。责任督学要俯下身子，善于倾听学校管理者、学生、教师 and 家长的真实需求，补位学校管理的漏洞，寻求学校发展的新途径。

落实好“五项管理”和“双减”政策，让教育回归育人初心，不仅需要各个部门联合施策，也需要社会各界共同努力，形成合力。学校作为教育主阵地，应摒弃教育功利化、

短视化现象，回归育人本质，促进学生全面发展，身心健康。

作为责任督学，我将一如既往牢记使命，履行责任，深刻理解“五项管理”和“双减”工作的深远意义。以“自家人”的身份，不断创新工作方法，帮助学校精准发现问题、诊断问题，指导学校有效寻求办法、解决问题，聚焦重点，破解难点，助力“双减”工作入心入脑入行，营造和谐的教育生态，促进学校、教师、学生和家长共同成长。

一张督导测评表的启示

浙江省嘉兴市平湖市责任督学 丁仿明

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》(简称“双减”),这是继今年5月国务院督导办发出“五项管理”督导通知后的又一重大举措,并将此上升到了更高的政治高度。

为什么要“双减”?“双减”减什么?如何推进“双减”落地?这三个问题是关乎此次“双减”有效与否的关键所在,也是每一位教育督学的使命担当。

带着上述问题,我们督导小组认真学习“五项管理”有关要求与“双减”实施意见,设计了一张《“五项管理”、“双减”学生测评表》,旨在从督导的角度寻找“双减”落地过程中的困难与问题,继而帮助学校寻找相应的策略与方法。

一、站在学生立场设计测评表格

“五项管理”包括“手机管理”、“作业管理”、“课外读物”、“睡眠管理”、“体质健康管理”。“双减”减什么?主要减轻义务教育阶段学生过重作业负担和校外培训负担。两者的交集点是“作业管理”,而其背后又牵连其他几项管理,

譬如：如果“作业负担”过重，必然带来睡觉很晚而睡眠不足。睡眠不足，势必造成白天听课、学习效果不高，更严重的是影响了学生的体质健康。长期恶性循环，最终是“体质下降”、“质量低下”而“两败俱伤”，等等。可见“作业管理”，是“牛鼻子”，它能“动一发而牵全身”。

为此，我们站在儿童立场，设计了几个既简单又能真实反映情况的问答题。举例如下：

例 1：你知道学校在开展“五项管理”和“双减”吗？

答：知道（ ）不知道（ ）

学校开展的“五项管理”主要包括哪几项？答：_____

“双减”主要“减”什么？答：_____

例 2：你认为学校每天布置的书面作业时间有否超过 90 分钟？

答：有（ ）否（ ）

教师布置的学生作业是否做到全批全改？

答：是（ ） 否（ ）

例 3：你晚上一般_____时睡觉，_____时起床，晚上能睡上个小时。……

从学生亲身经历的学习生活中咨询了解，获取有效的数据和真实的情况，从而看出学校在“五项管理”、“双减”中的落实情况，使督导的过程具有针对性和真实性。

二、选择时间节点反映政策执行

为什么中央实施“双减”意见？我想其背后的原因是错

综复杂的。但有一个现象是不争的事实，由于课业负担过重，很多孩子的“天性”被抹杀，青少年自杀低龄化趋向现象令人担忧。由于教育的功利性，违背了学生身心发展的规律，忽略了“人”的存在，无法满足孩子内心的需求，网上显示青少年抑郁症发病率达 24.6%，体质健康令人担忧！近几年嘉兴小学近视率 65%以上，初中近视率 85%以上，高中近视率 90%以上，如此下去，恐怕参军当兵的人快要没有了。

如果学校和家长认识不到上述形势的严峻性，那么，“五项管理”和“双减”很容易“走过场”。为此，在督导时，我们设置了几项“时间节点”的问答选择题，能够清楚地反映学校政策落实执行的可能性。譬如：

学校规定上学时间大致为：

答：7 点（ ） 7 点半（ ） 8 点（ ）

晚自修放学时间大致为：

答：8 点（ ） 8 点半（ ） 9 点（ ）

你晚上一般_____时睡觉，_____时起床，晚上能睡上_____个小时。

从上述问答题中很清楚地知道学生何时上学、放学，学校在“保证学生睡足 9 小时”要求上的执行情况。

还譬如：在“手机管理”上，我们设置简单的问答题：

学校是否规定并严格要求学生手机不得带入课堂？

答：是（ ） 否（ ）

学校有否利用手机布置作业： 答：没有（ ）有

()

通过问卷，立马知道学校在执行“手机管理”上的真实情况。

选择时间节点和真实度了解，比较客观地反映学校在“双减”政策执行上的力度与深度。由于问卷采用无记名方式答题，所以避免了学生的思想顾虑，更加提升了问卷的真实可靠性。

从学生测评表的问答中，我们梳理了部分问题，归纳如下：

一是学生对“五项管理”、“双减”的内容不够清楚。个别学校几乎所有的学生都不知道。如果学生不清楚学校在做什么，可以推断家长也不见得知晓了，那政策的落地是可想而知的。

二是部分学生对学校规定上学的时间不太清楚。“双减”中明确要求各校早上 7:30 前原则不得到校，但事实上学生到校的时间“涛声依旧”，绝大多数学生在 7 点 15 分左右都到校了。

三是很多学生的睡眠时间明显不足 9 小时。从问卷中看出，学生睡得晚，可能是作业太多的缘故，也可能是家长监督不力，学生作业拖沓所致。

四是个别学科还存在利用手机布置作业。问卷中大概有 15%—20% 的学生反映存在“手机布置作业”的现象……等等

从本次问卷调查中看到“五项管理”、“双减”在落地过程中，许多地方还存在或多或少的“不到位”现象，个别地方还很严重，这务必引起政府行政部门的高度重视。

根据上述建议，我们督导小组填写了《平湖市教育督导签证单》，让督导发挥其应有的作用和功能。“签证单”内容如下：

XX 市教育督导签证单

被督导评估单位：XXX 中学

2021 年 11 月 3 日

事项	“五项管理”、“双减”政策落实情况
发现的主要问题	<ol style="list-style-type: none">1. 学生对“五项管理”、“双减”的内容不够清楚；2. 部分学生对学校规定上学的时间不太清楚；3. 很多学生的睡眠时间明显不足 9 小时；4. 个别学科还存在利用手机布置作业； 等等 …

<p>督 导 评 估 组 意 见</p>	<p>1.加强“五项管理”和“双减”内容的宣传与解读； 2.加强宣传，告知学生上学时间，不宜来校过早； 3.加强家校沟通，督促学生保证充足的睡眠时间； 4.加强学科研训，控制学科不用手机布置作业； 等等 …</p>
<p>被 督 导 单 位 意 见</p>	<p>及时整改落实！</p> <p style="text-align: center;">（盖章）</p> <p style="text-align: center;">签名：XX 校长</p> <p style="text-align: center;">2021 年 11 月 3 日</p>

督导评估组组长：丁 XX 督导评估人员：许 XX 马 XX

三、实证问卷调查引发若干思考

“双减”主要是减轻学生课业负担，包括校内作业过重负担和校外培训负担。看似一个简单的“习题的多少”和“时间的长短”问题，恰恰反映出学校教师的教育理念和校长的办学思想，反映出家长社会的急功近利心理。根据本次实证调查，现归纳提出以下几点建议，可供参考：

一是提高“五项管理”和“双减”内容的知晓度。各级教育部门和学校要高度重视“五项管理”和“双减”的重要性与紧迫性。任何教育改革与实践要想取得成功，都必须紧紧依靠全体师生和家长。如果来自于基层一线的教师与学生不清楚或不明白改革政策的内容与意义，那么很难把政策落到实处，也容易产生走样或误入歧途。因此，我们要加大“五项管理”和“双减”政策的宣传与解读，努力让师生与家长、甚至社区都知晓理解政策内涵，从而凝聚起改革前行的内生动力。

二是增强“五项管理”和“双减”操作的可行性。政策落地需要从小事细节做起。譬如，保证学生充足的睡眠时间，那必须从分分秒秒算起，不能因多做一道题或几道题轻易牺牲孩子的睡眠时间，要明白健康比什么都重要。学校在实施过程中，要结合学生实际，与家长共同制定孩子作息时间表，以“白天有充沛的精力投入学习”或者“白天学习不犯困”为标准，努力保证孩子有足够的睡眠时间。

三是提升“五项管理”和“双减”整改的有效度。“五项管理”和“双减”落地的“牛鼻子”是“作业管理”。为此，学校在作业设计、习题筛选、校本研训、作业布置等方面加大研究力度，提高习题的精准性和有效度。改革开放初期，由于学校条件有限，出试卷基本上都是“刻蜡纸油印”为主，那时的习题虽然不多，但是经过老师们的反复斟酌，经过了一个“挑选、试做、筛选、参考”的系列思考过程，

因此，教学效果也相当不错。在教辅资料满天飞、网络刷题智能化的今天，学校一定要突出“教师深度思考”的研究过程。只有在“作业精选”上做文章，在“教学精准”上下功夫，才能在“精减作业量”的基础上提高课堂教学效益，从而提高教育教学质量，才能使“双减”政策真正落地而有效。

正如“网红”校长唐江澎说，中国的教育其实不需要太多的改革，只有我们把“教学常识”做到位就可以了。“双减”就是一次让“教学常识”重返课堂的“整风”行动。让我们肩负起“民族的希望”为重任，坚定地行走在“五项管理”和“双减”督导的道路上！

“我们不要班主任来上音乐课”

——记一次双减背景下的学生访谈

浙江省绍兴市越城区责任督学 葛龙玲

2021年7月24日，中共中央办公厅、国务院办公厅印发《关于进一步减轻义务教育阶段学生作业负担和校外培训负担的意见》。“双减”政策指出，要全面压减作业总量和时长，减轻学生过重作业负担。8月，国务院教育督导委员会办公室印发专门通知，拟对各省“双减”工作落实进度每半月通报一次。“双减”工作能否真正落地，学校、老师是关键。11月份，我到挂牌学校去例行督导，本次督导主要围绕双减之下的作业管理展开。

【案例描述】

我走进三（9）班教室，在学生中作了访谈。当问到“老师有没有严格按照课表上课”时，一个胖乎乎的男孩举起了手，有点委屈地说“我们不要班主任来上音乐课。自从班主任给我们上音乐课开始，老师常常会抽一点时间出来，给我们上数学课。”我抚摸了下他的头，表示安慰，并承诺会与老师聊聊这个问题。小男孩开心地坐下了。

事后，我找教务主任了解情况。原来，最近，三（9）班音乐老师因椎间盘手术住院，所以音乐课都由班主任代

上。班主任是数学老师，这孩子反映的问题，确实可能发生。

我找到班主任，跟她交流这个问题，老师坦言：“让我代音乐课，真的有点强人所难。我五音不全，不会弹琴又不识谱，所以平时都不去专用教室上课——去了也白去。虽然课前请教了音乐老师，音乐老师建议我先上音乐欣赏课，我也认真备了课，但是‘闻道有先后，专业有术攻’，往往大半节课就把音乐欣赏课给上好了。多出来的时间，与其让他们无所事事，不如合理利用起来，讲几个易错点，做几道练习题巩固一下，这样，当天数学作业基本可以在我的指导下完成，也响应了双减政策的号召。不然，我一周四节数学课，既要保证学懂弄通，又得减少做作业，这有点像‘既要马儿跑得快，又要马儿不吃草’，不花点时间下去，怎么可能巩固？”

了解了前因后果后，我做了以下几件事：

首先，与学校商量，调整音乐代课老师。音乐教学有相对的专业性，让完全外行的老师去代课，显然不太科学。刚好隔壁8班数学老师是位老中师生，以前上过音乐课，请她来代9班音乐课；而她兼任的该班综合实践活动课，请9班班主任去担任。这样一交换，一仅解决了音乐课的难题，也解决了两位数学老师可能占课的问题。

其次，我觉得老师对双减的理解有偏颇，所以约谈了老师。我先跟她强调课表的严肃性。课表，是学校组织与实施教学计划的主要依据，是学校有计划有秩序地进行教学工作

的重要保证。相当于医生的手术方案，部队的作战方案，严格按课表上课是件很严肃的事情，不可随意更改。双减双减，不是把艺术学科类的时间减少去学语数英学科，而应该在提高课堂效率、优化作业设计上下功夫。一周四节数学课，要把知识点当堂巩固，如何做到内容精讲多练，习题精挑细选，将学生在课堂上的每一分钟都花在刀刃上，需要深入花时间花精力去研究，真正得做到既要马儿跑得快，又要马儿不吃草。不能简单地认为控制了回家作业的量，就是落实了双减政策。

再次，我向教研组长提出了一个建议：双减背景下的作业设计、作业展示，双减背景下的高效课堂研讨是当下急需深入开展的主题。组织教研活动，应当改变广大教师早晚打个卡、只当旁观者的状态。如何展开真实的研究历程？如何让每位老师深度卷入？如何形成闭环？作为教研组长要花点心思。

【案例反思】

上述案例值得反思的地方有以下几点：

一、双减背景下，更应提高相应人员的管理水平与管理能力。作业被管控了起来，改课现象，在任教多门学科的同老师身上，出现的几率可能会更大一些。有些老师其实没有减少作业量，为了达到作业能在校内基本完成这一目的，将回家作业早早布置，让学生在校园里拼命挤时间，下课、午后、甚至会占用非基础课时间，让学生抓紧完成作业。这

是每所学校都可能会遇到的问题，特别是教师外出频繁时、代课节次较多时、临时接到代课任务时，更是有空子可钻。学校教务处对这些代课，也缺乏关注，认为只要有一位老师在教室里了，确保学生在课堂上不出现安全事故，也就睁只眼闭只眼了。其实，老师的行为，与学校的管理有很大的关系。学校常规管理到位，巡课、检查力度大，赏罚分明，老师的行为就相对规范。反过来，教学秩序混乱、常规管理松懈、检查赏罚不跟进，就会出现随意改课的现象。一些平时没有作业，期末没有考核统一要求的学科，会被选择性忽视。曾听一位学生说起，他的语文老师又兼他们班的道德与法制课，一个学期，只给他们上了两堂道法课。要改变这种现状，首先要转变老师们的观念，制订相应的规章制度，科学安排教师任课（非基础学科交叉班级任教等），严格落实巡课听课制，给占课和随意改课划一条红线，使老师们不敢占课、改课。

二、双减背景下，更应提升一线老师的教研活动与命题水平。前几天在朋友圈热转一条信息——四川省教育厅下发《关于进一步做好义务教育学校考试和作业管理的通知》，指出义务教育学校不仅要少考还要降难度。按规定可举行的考试，要严格依据课标规定的内容目标，着重考查基础知识、基本技能，准确体现学期和学年阶段特征要求。学校要加强随堂练习，夯实学生学习过程，当堂过手，打牢基础。据此，向四十分钟要质量要效率，更是成为一线老师应该追求的永

恒主题，而不是想着法子增加点儿授课时间作业时间，加班加点。这同时对教师的备课提出了更高的要求，布置的每道作业题，老师都要亲自做过，精心挑选过，再也不能“拿来主义”。学校要营造这样的教研氛围，真正让老师研有所乐，研有所得。另外，命题能力方面也大有文章可做。学校应将考试命题能力和作业设计能力纳入教师考核之中，按教研室编制的学科作业设计与使用建议，分学段、分学科提出“基础性作业”要求，规范作业设计行为。

三、双减背景下，更应增加家长孩子的评价意识与沟通机会。老师有没有随意占课改课，他的学生最清楚。学校可以建立学生评价老师的机制，让学生知道，老师这种随意占课改课的行为是不规范的。如此，老师对所任学科也会心有敬畏。再有，如果学校向家长发放相关作业管理的通知精神，召开线上线下的家长代表会议，请家长对老师每天布置的作业多多留意，随时关注老师的作业设计是否能创设与学生的生活相适应的情境，是否能反映学生灵活应用知识的能力，有否布置机械重复的作业、机械记忆性题目，难度过大的题目，请家长给老师布置的作业打打分，利用这种倒逼机制，促使老师重视起作业设计，也不失为减负背景下的好做法。

总之，减负增效，是管理人员、一线教师都应该重点研究的课题。对我们督学而言，要有一双猫头鹰般的眼睛，敏锐观察到学校出现的问题，善于发现学校创新的做法，让“双减”真正造福广大学子。

小小家校联系本，深牵督学责任心

浙江省绍兴市越城区责任督学 金凤仙

【案例背景】

根据教育体育局督导室的安排，本学年我担任塔山小学教育集团的挂牌教育督导工作。学校坐落于历史文化底蕴深厚越城中心，近年来在德育、课堂教学、教师专业发展、教育评价、校本课程建设等领域成绩突出，社会声誉和美誉度不断提升，办学规模不断扩大。

【案例描述】

为进一步贯彻落实省市“五项管理”及“双减”工作相关文件要求，根据《绍兴市越城区教育体育局关于开展作业管理检查工作的通知》，11月11日下午，我进校开展作业管理专项督导。本次督导采取问卷调查、师生座谈和随机巡视的方式，在听取了学校在执行作业管理方面的汇报后，随机选取四（2）、五（11）、六（9）三个样本班学号1--10共30人开展问卷调查，之后随机选取三（10）、四（10）、五（10）每班学号11~20共30位学生，携带《家校联系本》，分三次开展座谈交流，详细了解学生每天家庭作业量、作业完成时间、体育活动时间和睡眠时间、是否严格按课表上课情况、

是否开展拓展课情况、是否占用音体美课上语数英科等考试科目情况、有否统一购买或统一布置课外教辅作业、学生作业老师是否做到全批全改等等。在仔细核对每天学校公示的家庭作业与学生《家校联系本》上的作业时，发现五（10）班有两名学生《家校联系本》中的作业和公示的内容以及别的学生《家校联系本》上不同，多了一些作业。经过核实后，发现是家长布置的作业，学生也写入《家校联系本》上。我及时开出《整改联系单》，学校非常重视，马上落实整改。学校成立作业管理小组，全面检查各班学生的《家校联系本》记录情况，核实是否有类似问题，经全面检查确认此问题为个例。但是在了解中也发现学校减负，家长焦虑了，家长在课后给孩子布置教辅资料、练习卷等作业的现象还是存在的。于是我第一时间联系相关班主任，指出问题，避免此类事件再次发生。同时，学校通过全校教师会，再次强调家校作业管理要求，做好学生《家校联系本》的检查，确保作业记录和老师布置的作业保持一致。另外，完善各年段作业管理负责领导每周随机抽查《家校联系本》制度，确保作业内容符合管理要求，不出现不合作业管理要求的作业内容，并形成常态化检查制度。同时及时召开全校家长会，教师们耐心向家长解释“双减”一是减轻孩子的作业负担；二是减轻学生校外补习的压力。让家长知道“双减”政策的背后是护航孩子身心健康成长的爱心；是呵护幸福小家温情的真心；是促进与实现完整化教育（学校、家长、孩子三位一体

教育模式)的用心。强调学校减负,家长不能增负。

【案例启示】

一、督学要认真发现问题

认真开展教育教学督导既是一份责任,更是一种义务。《教育督导条例》中明确指出教育督导机构要对学校教育教学管理等教育教学工作情况开展督查。督导过程不是走过场,完成任务,不能你好我好大家好,不伤老鼠不伤猫。要真正把自己摆进去,以对自己负责,对学校负责的态度,本着为学校发现问题,促进学校工作提升的理念,严格执行督导流程,认真落实检查常规,善于发现存在问题,勇于指出学校不足,扎扎实实履行好督学的责任。

二、督学要落实追踪整改

进校督导的目的不是发现问题,而是不断规范学校办学行为,促进学校健康发展。发现问题只是督导工作的第一步,通过发现问题,要督促学校引起重视,提出整改意见,并付诸行动,确保能彻底的解决问题。这次发现了家校联系本记录不规范的问题后,我第一时间向学校反馈,并不断跟进学校后续整改工作。目前,家校作业检查制度完善,家校作业本记录准确,学校作业管理规范。

三、督学要参与启发反思

督学工作要能可持续性,提升督学在学校的受欢迎度,要真正能融入学校的工作,设身处地为学校考虑,帮助学校一起出谋划策。在这次督导发现问题之后,我和学校领导一

起思考，为什么会出现这些问题，进而发现我们的检查机制不够完善，和学校一起研究制定了以年段领导为组长，年段长为副组长，中层干部为组员的作业公示检查制度，年段领导每周随机抽取班级家校联系本，核对作业公示群中的作业，及时召开学生座谈会，了解学生在家作业，补习情况并及时干预。

四、督学要促进家校协同

发现问题后，我建议学校要及时召开家长会，要求学校积极营造“双减”背景下家校协同的育人新局面。在反馈会上我也谈到家长担心作业少了、考试少了、校外培训不参加了，孩子学不到东西；更担心，别人家的孩子没有“躺平”，于是家长就无法淡定，这是正常现象。强调在“双减”背景下学校不但教育教学要创新升级，也需要家长教育理念的升级，需要家长理解、支持学校做好“双减”工作。建议在家长会上一是让家长认识到，减少作业总量、减轻考试负担的目的不是让孩子“躺平”，而是提高作业布置的科学性、合理性，减少大量单调、重复、低效的知识学习负担，把孩子从频繁的考试和追逐分数的心理负担中解放出来。腾出更多的时间和精力去养成学习习惯、锻炼强健体魄、培养创新思维和能力、积淀人文素养、探索兴趣爱好，开发潜能，从而更好地为未来竞争做准备。二是给家长支招，要求家长减负不减责、减压不减爱。多学习家庭教育新思维，用科学有效的方法去助力孩子。例如①给孩子多一些理解、倾听，少一

些唠叨。②给孩子高质量陪伴。③给孩子正面的示范。④增加亲子阅读的饱和度。⑤增加日常生活的体验度。三是向家长介绍“双减”背景下学校深化教育教学改革，变革教学方式、提高课堂教学效率、提升教学管理水平等新举措。

家长会后，我及时访谈班主任、部分学生家长，了解整改情况。同时也希望学校能用“双减”后教育教学改革的实绩去赢得家长的认同与支持。家校协同作业少了、考试少了、校外培训停了，孩子的学习更高效了、身心更健康了、成长后劲更足了，孩子的成长需求得到更好的满足了。

让督学与教研共融，助推“作业减负”落地

浙江省舟山市岱山县责任督学 洪雪英

【案例背景】

加强“双减”督导，是中央减轻义务教育阶段学生作业负担和校外培训负担《意见》的明确要求，是推动“双减”各项政策落地见效的重要举措。本学期，我从学校一线岗位退下来，成为高亭中心小学的责任督学，摆在眼前的重要任务就是“双减”督导。在细读国家、省市县各级“双减”文件精神后，根据上级督学部门布置的任务，针对学校贯彻落实“双减”精神，重点就“减轻学生课业负担”进行了全面督查，旨在敦促学校在“双减”大环境下如何进一步规范教育教学管理，坚持五育并举，全面提升学生核心素养。

【案例描述】

我的督查方式主要采用“查一看一问一导”四步法。

一是查。查学校有关“双减”方面的指导性文本，学校提供了《高亭中心小学有效落实“双减”工作实施方案》《高亭中心小学深化“双减”作业制度改革操作性意见》《高亭中心小学校内作业公示制度》，发现学校能深刻理解“双减”文件精神，领会文件内涵，因校制宜，制定的方案，提出的

操作性建议等具有较强的针对性和操作性。

二是看。下沉到各班教室，看课程表、作息时间表，学生的课桌、书包，学生上交的课内外作业。发现学生的书包瘦身了，学校专门为他们设计了带有 logo 的小布袋书包，书包里少了各科作业，上下学更轻松。学校在每个班级摆放了柜子，用于摆放课外书和学习用具，并把课桌整理作为劳动教育的硬性要求，纳入“五项评比”内容。课后服务每周实施 5 天，每天两个小时。托管课程包括基本服务+拓展服务，基本服务为学生自主完成作业，课任教师适当指导，个别辅导和答疑。“拓展服务”分为全校和年级段两个层面。目前已开设“缤纷艺术”“非遗传承”“阅读时光”“劳动实践”等课后服务课程。

三是问。随机与学生、教师进行谈话、聊天，听听他们对双减的看法和想法。孩子们的脸上多了喜悦，普遍表示“双减”后，作业量少了，语数英科教师能相互协调，其中有一门学科一个晚上不布置书面作业。实行“晚托”管理后，作业基本上都能在校内完成，有些不会的题目老师会及时指导完成，对一些学困生还进行特别帮扶。校园活动多了，更有趣了。老师们则认为虽然“晚托”管理让他们的工作时间更长，工作更为辛苦，但他们更多的担忧却是学科质量的滑坡。我心中一喜，此次督查，我就是带着这个疑问而去，聊着聊着，就切入到了正题。众所周知，“减轻学生课业负担”虽在作业量上做“减法”，其实质是“控量”的同时不“减质”

力求“增效”。这是一项高难度的指标，势必提高作业设计与布置、作业过程的指导、作业的批改与反馈的效益，对教师而言，难度更大，要求更高。

四是导。作为曾经的语文学科骨干教师，担任过十几年教导主任的我，对教学业务这块还是有着较深的情结。针对“双减”这一重要的国家策略，我作了多方学习，尤其对浙江省教育厅教研室副主任张丰老师的相关文章作了细致研读，如《学习设计与作业设计：融汇于“教”“学”全过程》《“双减”背景下再谈作业改革》。张丰主任对“作业”研究提出了新视野，对“作业”进行了重新定义。他指出：教师在现场组织学生开展的集体学习活动的話，那么作业便是教师在隐身状态下引导学生开展的自主学习活动。它承载学习内容、体现学习方式、实施过程性评价的任务。于是我把自己的想法和校长进行了沟通，因为何校长也是岱山教育界业务上的领军人物。随即召集分管副校长、教导处成员、教研组长等进行了基于现状的作业改革思路碰撞会，对学校提出的《深化“双减”作业制度改革操作性意见》的实用性提出批判性意见，并达成了以下几个共识：

1. 确定研究方向，把“双减”作为本学年学校教研主题，从课题研究、课堂教学、作业改革等方面着手，学校、教研组、教师个体不同层面进行推进。

2. 坚持理论与实践相结合，教导部门要推荐教师阅读相关的理论书籍和文章，举行学术论坛、观点交流；教研组

开展集体备课，进行课内外作业设计与评价的实践研究，让作业与教学融通；教师个体要实践+反思，充分发挥骨干教师的引领作用。

3. 各学科举行“作业指导与评价”示范课，开展微课评比，对学生错误率较高的题目录入错题库，针对性地开展纠错行动。

4. 加强校本作业资源库建设，除开展基础性常规性作业外，鼓励教师创新作业的布置与评价方式，自主设计个性化作业、创新性作业、项目化作业和实践性作业。

5. 充分发挥校内“托管”的积极作用，在“基本服务”阶段，课任教师应及时指导学生完成作业，对学困生进行个别辅导与答疑。培养学生自主作业、认真作业的习惯，保证作业质量。

6. 家校联系，通过问卷调查、个别访谈等把学校的所作所为与家长及时沟通，通过巡课、巡班等进行常规作业检查，每周还有一次的家长清风岗对常规作业有一个监控，实行家校共育，提升育人质量。

最后何校长总结发言，认为本次会议为学校落实“双减”拨云见日，学校将按照既定方案一步一个脚印分头落实，我也表示非常愿意参与他们的活动。我们坚信：这些新举措将为“减负不减质”发力，积极助力教育减负增质增趣。让学生在校内“吃得饱”“吃得好”，切实做到让教师放心、让学校放心、让家长放心、让社会放心。

【案例反思】

本次督查，只是“双减”专项督查的起点。良好的开端是成功的一半，为切实做好“双减”工作，尤其是让“作业减负”真正落地，各部门需同时发力，久久为功。

一、发挥督学的纽带作用，积极呼吁以市教育局为统领，各级教研部门为业务主管部门，把“双减”作为近期研究方向，进一步注重“课堂体制增效”、“作业改革”等方面研究，以更专业的角度引领区域教学改革，助推“双减”落地。进行作业设计与实施小课题研究，开发学科作业设计与实施指引，完善作业统筹管理机制，对作业设计做出全面的指导和规范。教研部门加强综合性、项目式、主题式、大单元作业设计研究，系统设计包含科学探究、体育锻炼、艺术欣赏、社会与劳动实践等推动“五育并举”的非书面作业设计，提高作业设计质量。

二、学校作为育人的场所，所肩负的责任重大。校长一定要有博大的教育情怀和担当意识，让使命落地，除百分百开展托管服务外，因地制宜，走出去请进来，发挥教共体作用，积极带领教师开展“减负增质”行动，坚持五育并举，确保让人民满意。建议制定作业批改与反馈规范化流程，指导教师做实做好作业“全批全改”，充分高效利用课后服务时间，开展个性化作业辅导和答疑，帮助学生及时查漏补缺。建立以学科组、年级组为单位的作业设计校本教研机制，并

制定量化指标和评价标准。

三、作为一名专职督学，有敏锐的嗅觉、专业的视角，正确领会教育改革的动向，把握时代特点，在开展督学时要学会选“点”，充分发挥自己的优势，在督导的同时做好服务工作，发现并促成更深层次问题的解决。同时必须终身学习，只有不断学习充实自我，不断提高自身理论业务水平，才会让“以点带面”从想法变为做法，才会提高督导工作实效，由理想变成现实。为学校提供更好的服务和帮助，在助推学校发展、促进教师成长、成就学生理想的过程中，贡献自己的一份绵薄之力。

抓好作业管理细节落实，努力实现减负提质目标

安徽省宿州市灵璧县责任督学 谢剑

【案例背景】

2021年4月教育部办公厅印发《关于加强义务教育学校作业管理的通知》，8月中共中央、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》，两个文件，密集发声，旨在根本解决一些义教学校作业数量过多、质量不高、功能异化等突出问题，彻底减轻义教阶段学生的作业负担，一时间“作业管理”被提到空前高度，已成为各级政府的重要政治任务 and 重大民生工程，也自然成为基层学校责任督学，督导履职的工作重点，聚焦作业管理，研讨减负提质，无疑成为责任督学的重要课题和中心工作。

【案例描述】

2021年5月，按县督导室统一安排，我来到了本责任区的朝阳镇唐庄小学，进行“五项管理”专项督导，采用推门听课、入班走访、个别谈话、调阅资料、座谈反馈等方式方法，督导检查，发现作业管理方面存在不少问题。

一是作业总量控制不达标，一二年级布置书面家庭作业，时有发生；二是创新作业，鲜有涉及；三是作业设计随

机性大，设计质量未得到重视：四是作业指导工作落实不力；五是认真批改反馈作业有欠缺，特别是对学困生辅导帮扶措施少而乏力；六是个别班级个别学科仍存在在班级家长微信群里布置作业现象。

有鉴于此，我与学校相关负责人一起，针对存在的问题，逐一研讨整改策略，提出“做好作业管理细节工作，实现减负提质目标”整改指导意见，并形成一系列共识。此后，我又分别于2021年6月、7月、9月、10月先后四次到该校例行督导，持续关注作业管理问题整改，经过半年的不懈努力，该校作业管理工作面貌大为改观，学校为实现减负提质，做了大量艰苦细致的工作，此前问题大都进行了整改，围绕作业减负提质目标，形成了一系列操作细则，持续发力，未来可期。

【案例分析】

“看似寻常最奇崛，成如容易却艰辛”，作业减负，就是不布置或少布置些书面作业，量的指标不难达成，但要减量保质、减量提质，就不那么容易了。换言之，减负保质、减负提质，就是我们必须直面的难题，学校必须抓好作业管理各环节细节落实，方能实现减负增效的目标理想。

1.做细家校沟通，破解家长疑虑，是减负提质的基础

“双减”落地，作业减负，家长顾虑最多，可谓疑问重重：作业减负，孩子还能适应和顺利通过关键性选拔考试吗？中高考在那儿，应试能力提升，没有一定刷题量，怎么能“熟

中生巧”？“双减”政策好，但孩子学科短板怎么弥补？一连串的问题，如得不到较圆满的解答，家长是不会配合的，很快就会变成“教师减负，家长增负”。学校就要花大气力做细家校沟通，否则家长会千方百计给教师施压，学校减负就难以落实。唐庄小学刚开始时，就是这么个状况，导致各种问题的出现。但是，他们能积极做家长工作，不厌其烦地向家长宣讲政策，不拘形式地阐释减负的意义，不遮不掩地与家长探究减负产生的问题，不辞辛劳的做起大家访，不折不扣地打造高效课堂，时间长了，家长就理解了配合了。显然，做细家校沟通，破解家长疑虑，是作业减负提质的基础。

2.建立健全工作制度及实施细则，完善作业管理机制，是减负提质的前提。

减负提质的理想，喊喊容易，但如何落实？一方面要有制度保障，要系统制订一整套规制，以制度引领减负，以制度规范行为；另一方面，还要有一系列实施细则，如各科作业量如何匹配调控，作业如何巧设计、如何精布置、如何善批改、如何妙评价，如何把控训练效度，如何保证学习质量，如何管控教师作业管理行为和日常节奏，如何考核教师减负绩效，都要有一整套比较科学而又简便易行的管理细则，否则，大而化之难以凑效。唐庄小学后来之所以有点儿变化，就是在这些方面下了一些功夫。这是减负提质的前提。

3.加强专业引领，有效引导教师转观念、变做法、真行动，是减负提质的关键。

在“双减”背景下，学科教师能否适应新要求，能否具备减负提质的专业能力，是减负成败的关键。因此，加强专业引领，加大教师培训力度，增强教师驾驭学科作业管理能力，有大量过细工作要做。因为给学生留什么作业、留多少题、如何自主设计符合本班实际的作业，如何增强作业批改时效，优化作业评价、反馈、辅导流程，这些能力不是每个教师都具备的，必须加强专业引领，让每位教师都成为作业设计、批改、评价、反馈的行家里手，有效引导教师转观念、改做法、有本领、真行动，这是减负提质的关键。唐庄小学的探索，就是一个例证。

4.做实校本教研，探索校本特色的减负提质的方法路径，是减负提质的根本保障。

教育是科学，也是技术，更是艺术。实现作业减负提质目标，必须有科学方法和实操技术，艺术性地在作业管理中润物无声。基于这种理念，唐庄小学在半年来的探索中，始终坚持做实校本教研，系统梳理“减负提质”的问题与难点，组织人员进行研讨，摸着石头过河，不等不靠细摸索。如为了精准控制作业时间，安排相关科任教师，将每天将要布置的作业，进行老师试作。为减负保质，他们还立足课堂，积极打造高效课堂，力图以课堂高效，保障学习质量。

【案例反思】

作业减负提质是个难事，其复杂性与艰巨性可想而知。作为责任督学，半年来的督导关注，使我深刻体会到，做好

减负提质工作，等不得也急不得，需要给学校一些时间，让他们探索；给教师一点支持，让他们成长；给家长多一些理解，让他们适应，家校共育，才会提质增效。

1.给学校一些时间，让他们去探索

减负难，提质增效更难。不可能文件一发，立杆见影。学校需要时间来一项一项细落实，一点一点攻难关，难以“毕其功于一役”，这就是教育教学规律，我们不可违背规律。一种崭新的行动方式，没有时间打磨，是很难成熟的，任何大跃进一式的思维和提法，都有揠苗助长之弊。

2.给教师一点支持，让他们专业成长

现在岗教师，大多是“应试”选拔而来，对刷题提质，有丰富的体验和自然情感。“双减”政策来了，如何迅速适应并驾轻熟，真正让学生负担轻而质量高，这是一个不小的难题。这就需要相关教研师训部门，注重专业培训与引领，充分发挥名校优师的辐射带动功能，切实给在减负提质道路上的迷茫者以专业启迪，采用“典型引路、名师指津”的方式，让广大乡村教师能借他山之石，攻克自家难题，切实给他们一些实实在在的智力支持和专业支撑，让他们在减负提质的日常工作中有情怀、有方法、有路径，毕竟会干才行。

3.给家长一些理解，让他们去适应

在人人都“望子成龙、望女成凤”的文化背景下，家长的教育焦虑是普遍存在的，对减负提质的疑虑，对学校做法的吐槽埋怨，都可以理解。每一位一线教师都要对家长多一

些理解和宽容，坦然面对来自家长的反映与反响，多做一些沟通交流，持之以恒，家长自会适应，家校共育才有可能实施。

作为责任督学，我们应该有静待花开的心态，对待学校、教师、家长在减负背景下的成长，积极而不激进，急迫而不急躁，尽其所能帮助学校改变一点点，一点点改变。久久为功，必有收获。

快乐“双减” 书香满园

安徽省安庆市怀宁县责任督学 郝玉琴

【案例背景】

2021年11月8日，我第二次前往怀宁县实验小学进行挂牌督导，重点是对落实“双减”措施进行了解，一场别开生面的赛事引起了我的兴趣。那天课后服务时间，学校正在举行六年级学生阅读马拉松比赛，参赛者从指定书目中任选一本自己喜爱的书籍在2小时内进行阅读，阅读结束后提交一份阅读感悟，并参加评比。比赛开始后，参赛选手们个个凝神深思，静静阅读，或圈、或画、或批注、或思考，阅览室中只听见沙沙的翻书声和呼吸声此起彼伏，选手们个个专注于阅读，全然未觉我这个外来人员的观战。我不禁发自内心的感叹，这就是落实“双减”措施取得的好效果。

但是一个多月以前，我第一次去学校督导时，却是带着问题去的。“阅读马拉松”比赛是怀宁县实验小学在“双减”和“五项管理”政策下举行的一项阅读活动。2021年9月中旬，学校落实“双减”政策不久，我就接到石牌镇某村民组六年级刘姓家长的电话，他向我反映了孩子回家没有作业，他担心作业量减少是不是老师不作为，孩子的学习成绩会不会因此一落千丈，希望我能及时向学校反映，尽快恢复原来的

做法。

【案例描述】

接到家长“举报”电话之后，作为实验小学的责任督学，我第一时间在电话中给家长讲解了“双减”的相关政策并前往怀宁县实验小学查看该校“双减”工作的落实情况，通过现场查看和访谈，发现存在以下几个问题：一是课后服务时间安排有欠缺。学习能力强的学生完成作业后无所事事，课后服务时间没有兼顾学生能力的差异性。二是家长对“双减”政策认识不到位。很多家长对作业量的减少表示担忧，在家里给孩子买了课外资料，学生回家依然要完成大量题海训练。三是老师对学生阅读指导不够。学生阅读书籍的层次不高，面不够广，漫画、幽默与笑话等快餐书籍占多数，新教材“三位一体”的教学目标不能有效落实。

如何让课后服务时提质增效，兼顾不同学生的学习需求，如何让家长对学校实施“双减”真正放心，如何有效利用学生减下来的时间，从课内走向课外，养成良好的阅读习惯，是当前急需解决的问题。为此，我和学校领导商讨对策，共同解决当前的问题，让“双减”减量增效，让家长放心。学校立即召开教师会，共商“双减”大计，会议最后达成共识，从以下几个方面来消除家长疑虑，也能真正落实课外阅读的目标。首先发放“双减”问卷调查表，了解家长意图，针对疑虑较多的家长，进行单独电话沟通或上门家访，实现家校共育。其次召开教研组会议，合理安排课后服务活动，

统筹安排作业辅导和课外阅读活动。最后学生的阅读活动不能自由散漫，要精心组织分层指导。

通过督导推动，怀宁实验小学充分利用课后服务时间，精心打造了“阅读点亮童年，好书润泽人生”的大阅读活动，于是出现了案例开始的一幕。在我的督导建议下，学校开展了丰富多彩的社团活动和大阅读活动。为兼顾学生的个性差异，开展了少儿绘图、少儿啦啦操、黄梅戏表演、音乐欣赏、科学实践、绘画、软笔书法、创客机器人、趣味英语、快乐足球、田径等社团活动，满足了学生的不同需要，促进了学生的全面发展。学校还开展大阅读活动，让学生从课内走向课外，从题海走向书海。一、二年级“亲子诵读”、三年级“手绘读书小报”、四年级“创意包书皮”、五年级“手绘一本书”、六年级“阅读马拉松”等系列活动，在丰富多彩的大阅读活动中，孩子们有读有演，有绘有唱，有思有抒……阅读之春，百花齐放，百鸟争鸣。

【案例反思】

通过怀宁县实验小学大阅读活动的成功开展，我看到了“双减”之后教育的良好生态，同时我也从本次督导工作中得到一些启示。

1. 督导工作首先要让家长满意。人民的教育人民办，办好教育为人民。因此，无论何时，首先要关注民意，解决家长的疑虑。其实，家长的需求和学校的发展目标是一致的，只是缺少沟通和交流，通过问卷调查后形式打通了家校壁

垒，畅通了沟通渠道，有了家长的支持和认同，家校携手才会事半功倍。

2.立足校情才能精准施策。学生的成长是教育的出发点和归宿。任何时候都应该深入学生中，了解学生的学习情况和真实需要，只有充分考虑了学生的需求，才能制订出有效策略，真正助力学生的成长。

让睡眠管理工作落到实处

安徽省阜阳市颍州区责任督学 司涛

【案例背景】

为保证中小學生享有充足睡眠時間，促進學生身心健康发展，今年教育部办公厅下达了《关于进一步加强中小學生睡眠管理工作的通知》的文件，睡眠管理作为“五项管理”中的一项，其地位是举足轻重的。

我一直树立“依法督導、分析研究、帮扶指导、交流推广”的工作要求，深入挂牌学校进行教学和管理的督導，尤其是双减工作和“五项管理”工作。几个月来的督導经历，我逐渐从困惑走向明朗，可谓一路坎坷一路歌。下面我将工作中收获的点滴经验与大家共享。

【案例描述】

2021年9月中旬的一天，我到挂牌学校刘錡小学进行9月份常规督導，这次督導的主要内容就是五项管理工作。通过學生座谈及查阅资料等方式了解到该学校在學生睡眠管理方面还存在一些问题，可是学校苦于找不到解决问题的抓手。我站在督學的角度思考这件事情，帮助刘錡小学从以下几个方面进行着手：

- 1.坚持问题导向，到校发放问卷调查。经过调查，部分

学校家长和师生们没有认识到睡眠是肌体复原整合和巩固记忆的重要环节，对促进中小学生学习大脑发育骨骼生长、视力保护身心健康和提高学习能力与效力至关重要。学生每天睡眠时间应达到 10 小时。

2.坚持纠改结合。以自查自纠和集中整治相结合的方式，积极发挥家校联动作用，对学生睡眠管理中存在的苗头性、倾向性问题，做到早发现、早提醒、早预防，坚决防止学生因睡眠质量不足导致的一系列连锁反应，保障学生身心健康。

3.校内学生休息管理措施：坚持标本兼治。经全面排查，该校早晨到校时间不早于 8:00，上午上课时间不早于 8:20，学校没有要求学生提前到校参加统一的教育教学活动的现象，对于个别因家庭特殊情况提前到校学生，学校校委会研究规定，学校值周值班教师提前开门、做好了合理安排，尽量让提前到校学生多休息一会，不过早安排学习任务。上课期间合理安排课间休息和下午上课时间，学生午休时间充足，确保学生充足休息时间。下午准时放学，无拖延放学现象。

4.学生家庭睡眠质量管理措施：学校要求各班主任指导家长和学生，制定学生作息时间表，在保证学生睡眠时间要求前提下，结合学生个体睡眠状况、午休时间等实际，合理确定学生晚上就寝时间，促进学生自主管理、规律作息、按时就寝。要求学生就寝时间一般不晚于 21:10；在作业的布

置方面严格按照《阜阳市义务教育学科作业规范要求》执行，而且不定期调查，无作业加负现象。

5.学生上网管理：严格学生上网管理，除严禁在校内携带上网设备外，班主任经常会进行家访，了解学生在家上网及网络游戏的情况，指导家长做好监督工作，学校也会利用集会，班会宣传教育学生合理利用网络，保证睡眠时间。

【案例反思】

通过各种方式了解学校的睡眠管理情况，给学校提出合理化的建议，督促学校对睡眠管理走向规范化、制度化，是责任督学职责所在。通过对刘锜小学睡眠管理的督导，得到几点启示。

一、思想重视，坚决落实——全方位宣传教育培训很重要

1.学校要通过校园广播、专题讲座、国旗下讲话、主题睡眠教育班会、主题手抄报等形式，教育学生明白睡眠的重要意义。

2.要积极开展学校、家长、学生三位一体的睡眠教育。加强对家长的培训，大力普及科学睡眠知识，广泛宣传充足睡眠对于小学生健康成长的极端重要性，提高家长思想认识，教育学生养成良好睡眠卫生习惯，引导家长和孩子重视做好孩子睡眠管理。

二、严格过程监管，确保长效推进

1.建立学生作业总量控制制度。严控每日作业总量。做到一二年级不布置家庭作业，三至六年级书面家庭作业不超过60分钟。老师做到科学、合理的布置作业。

2.防止学业过重挤占睡眠时间。要提升课堂教学实效，加强作业统筹管理，严格按照有关规定要求，合理调控学生书面作业总量，指导学生充分利用课后服务时间，使学生在校内基本完成书面作业，避免学生回家后作业时间过长，挤占正常睡眠时间。

三、家校配合，互相监督落实。

1.家校联合，合理安排孩子就寝时间。指导家长和学生，制订学生作息时间表，在保证学生睡眠时间要求前提下，结合学生个体睡眠状况、午休时间等实际，合理确定学生晚上就寝时间，促进学生自主管理、规律作息、按时就寝。家长督促学生按时就寝不熬夜，促进学生自主管理、规律作息、按时就寝，确保充足睡眠。老师有针对性帮助学生分析原因，加强辅导，提出改进策略。家长做好教育和监督管理，培养孩子养成良好的作息习惯，按时睡觉，到点起床，早睡早起。家长为孩子做好榜样，作息规律。

2.教师关注学生上课精神状态，对睡眠不足的，及时提醒学生并与家长沟通。指导学生统筹用好回家后的时间，坚持劳逸结合、适度锻炼。家长要营造温馨舒适的生活就寝环境，确保孩子身心放松按时安静就寝。

3.提升课堂教学实效，加强作业统筹管理。学校要严格

按照有关规定要求，合理调控学生书面作业总量，学校会指导学生充分利用自习课或课后服务时间，使学生在校内基本完成书面作业，防止学业过重挤占睡眠时间。

4.将学生睡眠状况纳入学生体质健康监测和教育质量评价监测体系。设立监督举报电话，畅通家长反映问题和意见渠道。家长切实肩负起监督睡眠管理的职责，发现问题，及时反映。学校及时改进相关工作，确保要求落实到位，切实保障学生良好睡眠，促进学生身心健康。

“双减”后仍接到投诉电话

福建省龙岩市上杭县责任督学 张毓

【案例描述】

2021年9月7日中午11:50左右，我接到被督导学校家长的电话，言辞非常激烈，状告学校开展“5+2”课后延时服务，没有效果。听得出，这位家长情绪很激动。此外，据上杭县教育局办公室透露：2021年秋季学期开学后的一个星期，教育局办公室接到不少家长的投诉电话，有些家长还向便民服务12345网络平台频频反映课后延时服务问题，主要是家长的“鸡娃”意愿不减，想自己安排孩子的放学时间，不想将孩子托管。

【案例分析】

接到家长电话后，我第一时间与校长取得联系，把家长意见向学校进行了反馈，要求学校尽快了解情况。当天下午，我又专程赶到学校，与分管副校长一起实地检查，深入到学生中走访了解课后延时服务情况。同时，我还利用其他时间，深入城区其他学校了解课后延时服务开展情况，并召集有关教师代表、行政代表座谈。了解到有部分教师和学校认识与

做法有失偏颇：

教师代表 A 认为：课后延时服务一下子将在校时间拉长了两个小时，可以在这个时段加课时、加作业，解决以往教学上紧赶慢赶的状态。

教师代表 B 认为：我们已经忙了一整天学科教学“正餐”，再在“加餐”上付出精力，显然力不从心。

行政代表 C 认为：目前，我们主要以留住学生、不出安全事故为服务宗旨，由学科老师轮流看住学生做作业。

基于此，我和有关学校校长了解到：部分老师对“双减”后实施的课后延时服务，看成低效率课堂的“补丁”、“加长版”，无疑会倍增学生对无趣课堂的痛苦感受，滋生隐形心理负担。对于孩子放学后家中无人照看的家庭，学校采取“圈娃”模式，家长会有一种满足感；但对于有高层次发展需求的家庭，提供留下补课、做作业的服务方式，家长当然不会买帐。

对此，我在与相关人员座谈后的几天时间，与家长、教师、校长三个不同层面代表，进行深度“面对面”访谈、交流、探讨，剖析投诉原因、更新教育理念、提升办学水平，寻求问题解决对策。

一、与投诉问题的家长“面对面”

接到投诉电话的第二天上午 10:00，我与投诉问题家长电话联系，了解他在家后，征得其同意后，我径直上门与他

“面对面”。我首先将自己的来意，开展课后延时服务的背景意义，教育评价综合改革，以及学校目前开展这项工作正处摸索阶段，向他一五一十讲清讲透。他也敞开心扉将自己的顾虑向我诉说，心平气和，交谈甚欢，当即表示谅解学校、教师工作之不易。据多方了解，家长们之所以对“双减”大餐不领情，主要有以下三方面原因：

一是不求变。家长认为，当下孩子作业、培训负担是减下来了，但未来终究还是要面对中考、高考，现在不多做些题，到时候要吃亏。他们没有认识到，新高考命题和选拔人才的方式已悄然变化，靠重复刷题赢得高考的时代已经过去。他们一直以来认定的“只要学不死，就往死里学”的苦学模式根深蒂固。

二是不放心。面对义务教育一二年取消纸笔考试、小学只进行期末考试等考试管理新政，不少家长觉得如果不考、少考了，无法及时清楚地知道孩子的学习状况，对学校、老师的教学质量也无法甄别，他们不愿意自家孩子当“小白鼠”，必然会感到不安。家长们觉得与其让孩子被“圈”在学校，还不如领回家另辟蹊径。

三是不放松。一些家长仍对分数有“执念”，有家长谈到，“分数是最公平的”，总会有孩子因为分数差异上不了心仪的学校，总会有孩子上清华北大，也有孩子读职校，家长普遍希望自己的孩子未来能上“985”“双一流”。所以，

这些家长心里的“弦”也不敢放松。

二、与教师代表“面对面”

我花了至少2个小时，与教师代表“面对面”，从而达成共识：实施“双减”，取得实效，关键在教师。

一要不忘育人初心。实施“双减”政策是国家重大决策，每一位老师必须认清形势，要从教育的本质、立德树人，甚至是实现中华民族伟大复兴的高度去深化认识；课后服务，是教师教书育人必须承担和履行的职责。牢记初心使命，加强师德修养，以积极主动的状态沉下心、俯下身落实“双减”，做无愧于时代的“四有”好老师。

二要摒弃错误观念。教师要坚决改变“课内损失课外补”，真正抛弃布置“搬砖式”作业，要下更大功夫、投入更多精力提升自己的专业能力，研究学生、发展学生。

三要构建高效课堂。课堂是教师实现教学提质增效的突围方向，教师要十分关注学生兴趣点、创造力、学习效率，“应教尽教”，让学生“学足学好”，致力构建学生深度学习的高效课堂。

三、与部分校长“面对面”

我用半天的时间，与学校管理者代表进行深度交流探讨。学校要从讲政治的高度，坚决贯彻上级决策部署，综合施策，确保课后延时服务有质量、有效果、有温度。学校要不断丰富课后延时服务内容、形式和外延，至少要做到以下

几点：

一是让服务贴心。学生留在学校的时间可以由家长自由决定，可长可短，可连续可间断，不必强求统一。虽然这样做会增加学校管理的难度，但是延时放学是一种服务，就应该坚持“利他性”，而不是图管理方便死守“利己性”，真正为家长“减负”。

二是让课程赋能。课程是达成教育目的的载体。延时放学服务，应该立足于“促进学生更加生动主动发展”。基于此，服务的内容就应该形成模块化、体系化、多元化的课程套餐。比如，实施“读起来、写起来---品味经典时段”，“动起来、趣起来---张扬个性时段”，“问起来、做起来---温故知新时段”的课程套餐。

三是让家教增效。“双减”后，学校要保持“育人、育才”质量不降，不仅向内求变，还要向外汇聚家庭教育力量，让家长做孩子教育的“同盟军”、“合伙人”。如给家长们推送引导孩子做一次家务、做一道拿手菜、带着孩子走访长辈等“成人”任务小清单，让家庭传递向上向美向善的力量；动员家长们带着体力、智力进校园，形成与学校教育的同频共振。

四是为教师减负。“双减”背景下，教师群体作为连接学校和家庭的“桥梁”，身处需求方和监管方的双重压力，相对脆弱。为学生“双减”的同时，更要关注教师不合理负

担。学校要认真分析教师负担的表现和形成原因，千方百计为教师提供更好的工作条件和权益保障，办有温度的教育。

【案例反思】

处理上述问题的过程，带给我以下思考：

一要赢得家长信任。责任督学应始终以家长服务者的身份倾听他们的诉求，态度和藹、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，是真心实意地想帮助他们的，取得家长充分的信任，这才是解决问题的前提。

二要摸清真实情况。对于家长的投诉或需求，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。

三要讲究沟通艺术。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。若是家长的问题，责任督学要积极引导家长更新教育理念，帮助他认识和分析自己的错误；如果是学校、教师做法不当，责任督学要引导学校、老师主动改变做法，并与家长沟通，委婉地化解误会。

四要关注后续发展。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。

五要掌握最新政策。责任督学要与时俱进，及时认真学习领会上级出台的 latest 文件政策精神，是督导“长牙齿”的基本保障。比如，学习贯彻“双减”政策，是让教育回归初心，明白“双减”——“减”的是学生的额外负担，“增”的是学生的素质提升；“减”的是家长的教育焦虑，“增”的是全社会的幸福指数。

帮·扶·督，推动“五项管理”落地见效

福建省福州市责任督学 汤书婵

为全面贯彻落实党的教育方针，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，根据教育部关于加强对中小學生“五项管理”（手机、睡眠、读物、作业、体质健康）的相关要求，根据区人民政府督导室的部署，责任督学开展“五项管理”督导。我要求挂牌督导的学校先认真自查，然后进行“五项管理”工作实地督查的内容。通过校园巡查、推门听课、查阅资料、问卷调查、走访座谈等方式对学校“五项管理”工作开展情况进行了督导。

【案例描述】

我参照“五项管理”实地督查要点，按照部署安排——自查自纠——督学入校——发现问题——列出清单——积极整改——督学再入校七步走的形式进行督导检查，发现了如下问题：1.材料归材料，纸上文章做得不错，但没有落到实处；2.师生对“五项管理的具体措施知晓率较低；3.发现低年级留有书面作业的现象，中高年级书面作业有超时现象；4.睡眠管理不到位。

加强“五项管理”已经成为推动基础教育系统性改革的重要切口，是向基础教育领域的顽瘴痼疾开火，是“小切口”的“大改革”。我经过思考、探讨，确定帮助学校从如下几个方面入手：

1.把握政策风向标，提高站位，明确“五项管理”重要性。思想是行动的引领，我参与学校的行政会和教师大会，与老师们共同学习教育部先后出台的“五项管理”的具体意见，市区各级会议精神，让老师们明确，透过“手机、睡眠、体质”这样看似与学校关系不太大的“小情”，再到“作业、读物”等与学校管理密切相关的“小事”，我们都能看出教育部在落实中央精神，全系统、全社会共同治理的决心和力度。那么，我们要一同行动起来，把握政策风向标，提高站位，明确“五项管理”重要性，形成全社会的力量，共同营造适合学生发展的良好教育生态环境。

2.制定合理举措，落到实处，开展“五项管理”工作。在提高思想认识后，我对“五项管理”的内容逐项进行探讨，帮助学校对症下药：

（1）手机管理。小学生基本不会带手机进校，但戴电话手表的学生能达到三分之一。可以通过发放一封信，召开家长会、家委会成员会议加强宣传力度。同时，解决家长的后顾之忧，如家长要与孩子联系，可联系班主任；确有带入校需求的，须经家长同意，向班主任提出书面申请，进校后

将电话手表交由班主任保管，放学后归还；要求教师不用手机布置作业，或要求孩子利用手机完成作业。

（2）睡眠管理。我发现时间得不到保证的原因是多方面的，可以通过家长会和一封信宣传充足睡眠的重要性，要求教师每天关注学生的精神状态。家校合力，共同重视睡眠管理，确保孩子每天睡眠时间达到 10 小时。

（3）读物管理。建立学生读物优选把关的良性机制，规范学校选书、购书的审核流程。清查图书馆读物、班级图书角书籍。开展形式多样的阅读活动，提高阅读兴趣，培养良好阅读习惯，倡导亲子阅读。

（4）作业管理。改变“机械训练、死记硬背”的方法，集中精力研究“五项管理”背景下的“新作业”的方式，作业设计符合学生年龄特点，一、二年级不留书面作业，改为科学迷宫、劳动小能手、我是小小达尔文等有趣的探索。3-6 年级作业总量不超过 60 分钟，建设班级任课教师协同机制，避免各个学科间作业量的忽多忽少，鼓励老师的跨学科联动，切实发挥作业“牛鼻子”作用。

（5）体质管理。建章立制，提升师资队伍。立足校情，合理规划场地，利用课间及课后开展形式多样的活动，比如徒手操，啦啦操、间歇跑，还可以通过开展运动会，推出运动奖励星等评价方式让孩子们变“被动运动”为“主动运动”。

在我的帮助之下，学校上下扭转了思想观念，制定了一

系列切实可行的方案，老师家长切实感受到了“五项管理”给孩子们带来的变化，从被动接受督查转变为实实在在地将工作落到实处，从而不断推进仓山区“五项管理”工作的全方位实施。

【案例分析】

近期，教育部陆续出台“五项管理”的文件，6月1日颁布的《未成年人学校保护规定》，把“五项管理”相关内容纳入其中，将其法治化、制度化。在如此力度之下，为什么还会出现这些现象呢？

1.宣传力度不够，无法达成共识。“五项管理”是全面贯彻党的教育方针、落实立德树人根本任务的重要举措，是规范学校办学行为、构建良好教育生态的重要载体，是解决广大家长急难愁盼、促进学生健康成长和全面发展的具体行动。但是，部分老师仍然在旧的观念之中，认为只要高考的指挥棒不变，就要从小打好基础，不能懈怠。大部分家长在学业上比较焦虑，对孩子要求过高。

2.工作要求不明确，具体措施不到位。“五项管理”的具体内容有哪些，如何让“五项管理”工作落到实处？学校少了整体的规划，没有形成明确的工作要求，老师们疲于应对的是支离破碎的指令，没有形成一个完整的工作意识。没有了正确的认识导向，具体的措施就无法的到很好地落实，有的甚至流于形式。

【案例反思】

在此次的督查中，有几点值得反思：

一要提高政治站位，提升自身素质，坚定督导信心。站在全面贯彻党的教育方针、落实立德树人根本任务、推动学生身心健康和全面发展的大改革的政治高度，坚定对国家教育方针政策的推进实施信心，正确引领学校将“五项管理”等政策落地落实。

二要明确工作要求，做到心中有道，明确问题导向。不断培养自己敏锐的洞察力，努力提升破解关键问题的能力，发现不规范的办学行为及存在的突出问题，督促其立即整改。要督促指导学校和校长切实担负起“五项管理”的主体责任和直接责任，推动学校规范发展、科学发展、健康发展，进而促进中小学生身心健康和全面成长。

三要真诚沟通有实效，共同细化措施，做到精准督导。责任督学既是学校工作的督查者和指导者，更是伙伴和同行者，在“五项管理”出台实施之际，要帮助学校共同列出便于学校落实执行的正面清单，同时，也要列出便于自己监督的负面清单，因地因时制宜，确定督导工作着力点，细化实地督导观测点，规范督导程序办法，实施精准督导。

四要盯住整改不放松，敢于亮剑促落实，做到工作有效。“五项管理”督导不可能一“督”就“行”，责任督学不能“松”，要学会“盯”，努力做到了解情况要“真”，查找问

题要“细”，分析问题要“透”，指出问题要“准”、解决问题“帮”，抓细抓实工作，推进“五项管理”工作落地有痕，全力打赢“五项管理”督导“持久战”，以全面贯彻落实党的教育方针，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。

“四字真言”助力手机管理

福建省福州市平潭综合实验区责任督学 陈昕

按照平潭综合实验区社会事业中心督导室工作安排，于2021年3月起挂牌平潭中楼学校的责任督学。通过几个月的入校督导经历使我体会到责任督学对推动学校高质量发展，帮助学校发现在教育教学中的问题，督促学校有效整改，推动学生在德智体美劳全面发展有着重要促进意义。

【案例背景】

时代与科技的进步，手机已经成为每个人日常生活中的“最亲密接触者”。智能手机给我们带来极大便利的同时，也给我们提出了新问题。初中学生正处于青春期阶段，对外界的各种诱惑的甄别及自控能力较弱，能否合理使用手机问题更显突出。日常中，利用手机不舍昼夜地玩游戏听音乐，在微信QQ里互相诋毁而导致的学生间纠纷，利用手机拍摄传播不当视频而导致舆情产生，此类问题比比皆是。同时，过度使用手机严重影响学生的睡眠、视力以及心理健康。

针对学生使用手机对学校管理和学生发展带来诸多不利影响，为保护学生视力，让学生在校园专心学习，防止沉迷网络和游戏，促进学生身心健康发展，2018年12月19日

福建省教育厅办公室发布了《关于进一步规范中小学生学习使用手机有关事项的通知》。2021年1月15日，教育部办公厅发布了《关于加强中小学生学习手机管理工作的通知》（教基厅函〔2021〕3号）。国务院教育督导委员会办公室也在2021年5月8日发布了《关于开展“五项管理”实地督查工作的通知》（国教督办函〔2021〕37号）。

【案例描述】

1. 中楼学校基本情况

平潭中楼学校是九年一贯制的农村学校，现有教师50人、学生452人，全校九个年级共15个班。学校地处农区，耕地少，又适逢高铁站建设，呈现出留守儿童多，外来务工人员子女多，家庭变故子女多的“三多”特点。

2. 对手机管理的督导情况

2021年5月25日，我专程到中楼学校了解手机管理情况。进校时学生已经入班上课了，在门卫保安处看到了公用电话，询问保安是否允许学生利用公用电话与家人沟通，得到了肯定的回答。尔后又询问保安怎样核查学生是否携带手机入校时，得到的回答是没有核查。

在与高校长以及教务处、德育室领导座谈中发现，中楼学校没有设置学生手机保管箱，突击检查学生是否携带手机入校次数也非常少。学校班子对五项管理工作比较重视，在教工会议上专门对五项管理文件进行了学习。学校在微信公众号上对五项管理进行了宣传，但在家长会上具体宣讲却又

不足。

在对学生手机问题的调查问卷进行分析后很讶异地发现，中楼学校八年级参加问卷的 33 人中有 24 人拥有手机，占比高达 72%，而另一所城区初中学校的调查结果是 43%。同时在问卷调查中可以看出，学生不合理使用手机较为普遍。

针对出现的一些问题，与中楼学校的领导班子进行了沟通交流。建议学校配置金属探测仪在校门口进行检查，设置学生手机保管箱，加强对学生合理使用手机的引导，加强与家长的沟通，提高家长们对不合理使用手机危害性的认识。

2021 年 6 月 11 日，我再次到中楼学校了解学校对手机管理的开展情况。欣喜地发现，在门卫处设置了手机保管箱。学校也对五项管理特别是手机管理开展了问卷调查，对学生开展了合理使用手机的教育，重新发放了致家长一封信，学校也已安排利用家长会机会向家长进行相关的说明引导。

【案例反思】

对于学生的手机管理，没有一刀切的办法和一蹴而就的措施，需要学校、学生、家长和社会的多方努力与配合，需要通过“堵”与“疏”相结合、“管”和“引”相结合，综合治理。

1.“堵”

堵住手机入校的漏洞。教育部办公厅发布的《关于加强中小学生手机管理工作的通知》中明令禁止的规定具有刚性

约束，既对学生提要求，又对教师划红线。学校应该把手机管理与管制刀具检查结合在一起，在校门口筑起第一道防线，在学生入校时用金属探测仪检测，不定期在班上进行检查，形成震慑力。学校应该将手机使用管理的要求明确告知每位家长、每个学生，然后由教师监督、学生互相监督，帮助学生养成良好的习惯。

堵住手机布置作业行为。学校要禁止教师在手机上布置作业、打卡等行为，并且将这一规定告知家长，请家长监督，堵住学生使用手机的借口。

2.“疏”

教育部办公厅《关于加强中小学生手机管理工作的通知》做了“有限带入校园”的规定，这是从实际出发的，体现了“以学生为本”的学生发展立场，对于确实需要带手机入校的必须提出申请，学校专人负责集中保管。一方面在校内设置公用电话，方便学生联络需求。另一方面要求全体教师在学生借用教师手机打电话时必须予以方便，班主任的手机保持畅通，方便家长联系。

3.“管”

很多老师反映：学生在校还好，一回家手机就不离手。的确，很多家长将手机当作免费的保姆，放任子女无节制地使用手机。

从现有情况看，不论是中楼学校还是其他学校，校内对手机管理的重视度和力度都相当大，问题就出在居家的时

候。学校要告知家长必须对孩子玩手机行为进行监管，非特殊情况不要给孩子购买智能手机。如已购买，需对其功能进行设置，严格限制使用时间和场合，不得长时间任由孩子自由支配手机，防止学生把时间浪费在手机娱乐上。唯有家校共同努力，才能让学生不过度使用手机。

4.“引”

对叛逆期的学生而言，一味地说教不是一种好的教育方式。想要把学生从手机里拉出来就必须为他提供让他觉得有意义的活动，就必须培养他的规则意识和自我管理自我控制的能力。

一方面，培养学生能学会控制和调节自己的情绪和举止行为，自觉遵守学校的相关规定，针对手机使用，在不该用的时候要管住自己，该用的时候要正确使用。要让学生树立长时间看手机屏幕会危害健康的意识，时时处处提醒自己控制手机的使用时间，做到非必须不使用。

另一方面，家长做好正面榜样，不能自己时时抱着手机而去要求子女远离手机。同时，引导孩子正确认识自我，亲近自然，融入社会，与周围世界建立真实可感的联系，避免孩子沉迷于手机中，避免孩子因沉溺于虚拟世界或陷入情感孤独而引发心理或精神问题。

教育督导助力“双减”提质增效

江西省南昌市东湖区责任督学 邹芳

【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《关于进一步减轻义务教育阶段学生作业负担和校外培训负担的意见》，为整治校外教育培训机构乱象打出了一记重拳，同时也为学校教育的“减负提效”吹响了号角。

【案例描述】

学校是督学的责任田，我挂牌的学校是一所城区优质学校，倡导“以美启慧，以雅育人”，近年来获得“全国文明校园”“江西省师德师风示范校”“南昌市民族团结进步创建示范单位”等若干荣誉。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、增效成果先明”是我到校督导的思考和定位。

开学伊始，我第一时间来到该校对接分管“双减”工作的熊校长，与校骨干成员共同解读《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，探索“双减”下的教育尝试和创新。学校领导高度重视，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，以这一特

殊的方式庆祝自己的节日，做新形势下最美教育人。同时积极向家长和学生宣传“双减”政策，通过回收告家长信的回执条，我欣喜的看到家长对新政的知晓率达到了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。

一、督作业总量，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、低年级班级，了解作业总量和内容，发现低年级的小朋友对纸笔作业的兴趣不高；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要么“吃不饱”要么“消不了”。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，教导处制定出《作业管理实施方案》和《作业公示制度》，每班一本《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、督模式转变，让学生的作业空间“大起来”

（一）优化设计转模式。我参与到学校“小作业 大思考”数学学科集体备课中进行教研问诊，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，这一模式在其他学科的作业设计中得到推广和运用。

（二）创新形式出作品。将作业以作品的形式呈现出来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，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）数据采集促评价。督导时我还深入到了学校的“智慧教室”，里面配有14台高清扫描仪和16支智慧作业批改笔，通过大数据采集生成有针对性的错题集。基于此，我建议学校建立个性化学习手册，利于学情反馈更加精准，以激励性发展性评价为导向，帮助教师以学定教。

三、督社团课程，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”主阵地，在区域内起到示范领跑作用。在和学校分管社团工作的杜校长交流时，我谈到：本校生源水平高，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。走进校园，你会看见，周一至周五下午课后两个小时，学校分为两个实施阶段，第一阶段依据学情，进行作业指导、学科答疑、整本书阅读、自主学习拓展等。第二阶段围绕“美雅教育”办学理念，提供菜单式服务内容，包括德育主题教育、学科讲座、劳动实践、娱乐游戏、拓展训练和语言表演、律动、泥塑、瓷板画、篮球、拉丁舞、机器人、国画等不同种类的社团，最大程度满足学生们的需求。

每当我走进三点半社团活动现场时，看到同学们的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。平时早晨 8:15 学校开启“晨间音乐会”，在一楼的“音乐吧”里孩子们展示着课后服务社团中学到的吹拉弹唱技能，清晨的校园像音符的海洋，舞动着童真的旋律。

2021 年 10 月中旬，“双减”落地两个多月，结合“东湖区中小学办学绩效考核第三方评估暨大数据背景下中小学校教育质量评价项目现场观测”，中国基础教育质量监测协同创新中心区域学校（园）评价综合组专家张鹏先生亲临该校做调研和评估，他从“办学方向、学校管理、教师发展、学生状况、推门听课”五个方面对学校“双减”以来的举措与成效给予了充分肯定和高度赞扬。

【案例反思】

责任督学是学校的“第三只眼”，在督导过程中要做到择高而立“督”有责，贴地而行“导”有质，切实为挂牌学校的教育教学发展发挥作用。

一、有序、有责，做挂牌学校办学的建言者。责任督学要立足校情，督导内容要“新”，督导过程要“实”，查摆问题要“准”，反馈意见要“透”，跟踪整改要“勤”，为学校办学增光添色。我前面谈到该校家长资源丰富，建议学校可以在课后服务的环节中增加“家长讲堂”版块，例如科普知识、红色文化、抗疫故事、农耕技巧等，既能发挥各行各业

家长的优势，又能让学生增长不同领域的见识，为“双减”拓宽视角，为校园增添魅力。

二、有心、有力，做挂牌学校日常的服务者。身在“督”位心为“校”谋，是责任督学的服务宗旨。我家离挂牌学校很近，每次经过时我都会看看校园，有时遇到老师会上前交流，或者问问校门口家长们的需求，如果发现了问题要拿出好点子，指出好路子。比如看到校外地面上时常有一些烟头，可以建议学校在醒目处张贴劝导标识，设置“烟头专用投放桶”，安排保洁员定期打扫，学校领导非常感谢督学的帮助。作为责任督学，要学会倾听，善于观察，为挂牌学校千头万绪的工作查漏补缺。

三、有为、有位，做挂牌学校发展的引导者。责任督学要树立关注挂牌学校发展的督导理念，了解学校的愿景规划，抓住办学特色，立足师生发展，为学校提供方向性的指引。说说该校的秋季运动会吧，怎样突出特色或亮点？经过我和校行政团队的一番交流，该校拟定结合“南昌市民族团结进步创建示范单位”这个称号，以“民族团结一家亲 童心向党赞百年”为主题，非常利于增长同学们对少数民族风情的了解，厚植民族大团结的情怀，这样的形式为“双减”之下丰富校园生活增添了多彩的一笔。身为责任督学，为挂牌校发挥出智囊外脑的作用，能引会导，过程是温和的，心头是甜美的。

国之大计，教育为本。“双减”政策是对我国教育格局

的重大调整，为教育走出“短视化、功利化”困境带来了转机。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，为教育回归本真保驾护航，让校园充满勃勃生机。

如何有效落实减轻学生作业负担的思考

江西省南昌市东湖区责任督学 张蕾

【案例背景】

近年来，为规范学校教育教学管理，全面提高教育教学质量，坚决扭转一些学校作业数量过多、质量不高、功能异化等突出问题，党中央、国务院高度重视“双减”工作，出台了文件，并多次召开会议作出专门部署，提出明确减负要求。作为一名责任督学，在不折不扣落实国家要求的基础上，把“双减”政策落实到位是我们义不容辞的责任。

【案例描述】

10月的一天，我接到了一位家长的投诉电话，电话中家长充满怨气和不满。经了解，他的孩子目前读四年级，因为这个学期换了新老师，他明显感觉作业量加大，孩子写作业经常到很晚的时间，导致上课老迟到，多次被老师批评。我想这种现象可能并非个例，于是到负责学校进行作业管理专项督查。

我通过实地走访、调查访谈和查看作业等方式进行调查。结果发现确实存在不少问题，如：作业内容枯燥、搞题海战术、一刀切、作业难度大等等，不少学生反映作业负担较重，晚上睡觉时间超过10点……面对这诸多问题，我与

学校多次交流，认真反思，商议对策。最终，学校决定按照即时、限时、分步的整改原则，从“转变教师观念、加强学校管理、强化过程监督”等方面进行认真整改。具体举措有：

1.完善制度管理，加大宣传力度。“没有规矩不成方圆”，我建议学校要对**书面作业总量、创新作业类型、作业布置红线**等方面做出明确规定并严格落实，由此该校先后制定《教师作业布置和批改要求》《学校加强作业管理措施》等制度，并通过网站和微信号进行宣传，不断扩大社会知晓度，加强社会监督。

2.树立正确理念，加强校本教研。通过组织召开行政会、学科教研组长会、备课组长会集中组织学习有关文件精神，引导教师树立“育人为本、课标为准、素养导向、内涵丰富”的作业设计实施理念。此外，学校将作业设计作为校本教研重点，先后邀请了多位专家进行讲座和培训指导；定期组织开展优秀作业评选与展示交流活动，加强优质作业资源共建共享。

3.加强监测调整，家校协同推进。一方面，学校定期组织召开学生座谈会进行问卷调查，及时跟进了解学生作业完成情况，并将结果与教师及时沟通交流，以便适时调整作业时间。另一方面，通过家校互动平台、微信公众号等多种渠道，加强政策正面宣传，引导家长和孩子共同承担家务劳动，参加体育锻炼及社会活动，与学校共建有利于学生德智体美劳全面发展的教育大环境。

经过一段时间后，我电话回访了家长，他欣喜地告诉我，孩子现在基本上每天吃晚饭前就能写完作业，学习兴趣和积极性也提高了。听后我倍感欣慰。之后，我们通过调查反馈和实地查看等方式，欣喜地看到一批在作业设计实施中颇有心得的优秀教师脱颖而出，学校该项工作成效明显。主要体现在：

1.学生健康成长得到有效保障。调查数据显示，2021年初，晚上7:30前完成作业的学生比例从2020年9月的45.7%提高至86.5%，提升了21.2个百分点；晚上8:00前完成作业的比例则提升了19.1个百分点，达到98.3%，显示学生的作业负担进一步减轻。

2.学生幸福指数及家长支持满意率进一步提高。据问卷调查数据（以四年级为例）显示：有86.5%学生认为“家庭作业很有趣”，88.5%的学生和76.4%的家长认为学校作业负担不重。学生的作业负担不仅得到有效控制，而且学习兴趣和写作的积极性明显提高。

3.作业质量明显提高。一是促进教师转变教育观念，学会尊重学生个体差异，真正落实“学生立场”。二是提升教师的教学能力，作业内容形式更趋丰富多样。如：语文学科的个性化阅读作业，设立阅读卡；班级设立阅读存折或阅读银行，用积分激发学生的阅读积极性。再如：在多学科整合研究中布置的“快乐种植”作业，在劳动种植的同时，加入语文学科的植物主题阅读和科学学科的实验测量等探究内

容，将观察研究植物与科普阅读、科学探究相结合，培养学生良好的劳动习惯的同时，还有效促进学生科学探究精神的培养和课外阅读的积累。此外，还有跳绳、踢毽子、仰卧起坐、饭后与父母散步半小时、观看江西地方采茶戏、与父母聊聊戏剧、学唱一首红歌等体艺修身作业，不仅有利于学生身心健康，还促进了亲子关系的融洽。

【案例反思】

校长后来真切地告诉我，“通过督导，觉得收获很多，作业管理还有很多有意义的工作要做，下一步工作思路基本清楚了。”这段话在让我感受到教育督导成功的同时，更对“督”与“导”之间的关系有了更深层次的理解。只有督学首先自己真正读懂吃透国家政策文件精神，同时深刻了解学校的现状，这样我们提出的督导建议才具有启发意义。

首先，“督”为指导学校发展提供了有效保障。督学通过采取不同的方法去捕捉、比对有效信息，从多个维度明确问题出现的主要症结所在，这样才能真正抓住问题产生的主要矛盾。

其次，“导”要立足于事实，对解决问题进行系统思考。一般而言，督学建议必须有针对性地指明学校改进的方向，这是“导”的本义之所在。本案例提供了“导”的操作路径，即“转变观念—理顺思路—提供方法”，实质上就是督导建议在理念层面、策略层面和操作层面上的综合体现。

合理的立规，清晰的未来

江西省南昌市青云谱区责任督学 聂海燕

【案例背景】

随着教育信息化的推广，电子白板、教学一体机、投影仪等多媒体教学设备已经广泛应用于中小学校课堂教学。相比以前单一的板书形式，多媒体教学更形象直观，所以学校、老师和学生都很“依赖”电子产品。到校督导时，我们发现：很多老师为了方便下节课继续使用，教学间歇、课间休息也不关闭显示屏。而且很多学校也没有关于多媒体设备使用时长的要求，长时间使用对学生的视力造成了极大的损伤。通过查找资料，发现有关数据显示，中国青少年近视率高居世界第一，青少年近视呈现深度化、低龄化趋势。2020年6月，教育部对9个省（区、市）小学、初中、高中学生在疫情期间视力变化情况做了调研，结果很不乐观，由于学生观看电子屏幕时间增长，户外运动减少，与2019年年底数相比，中小学近视率增加了11.7%，其中小学生近视率增加了15.2%。

【案例描述】

2021年3月，我们来到负责的4所学校进行思政、体艺课程开设情况的专项督导。随堂听了思政、音乐、美术和体

育4节课，除体育课，其他3节课均使用了多媒体设备，只有一位美术老师在不使用多媒体时会有意识地将黑板拉过来遮挡屏幕，其他2节课多媒体设备的显示屏一直亮着，下课也没有关，显然老师没有这方面的意识。另外，我还有意识地观察学生做眼保健操的情况，老师都能在班上监督，但多数学生动作不够规范。

随机访谈学生时我了解到，只要班上的多媒体设备没有出故障，几乎所有的室内课都是整堂课使用多媒体设备进行教学，即使是作业讲评、复习总结的时候也会采用投影设备。而为了方便使用，老师们一般不关设备，一天下来除了室外的体育课，剩下的课程基本都需要盯着屏幕学习。而一旦遇到天气不好时，体育课也会使用多媒体设备组织学生观看相关体育竞赛或是动画片。除1所民办学校因为办学条件相对较弱没有配齐班班通设备外，其他3所学校的孩子每天从早到晚，至少接连五六节课都要盯着屏幕学习，如果中午在学校就餐的话，有的老师还会利用这段时间给孩子放动画片。随后，我随机询问“睛明穴在哪里？”4所学校，无一学生能回答出来。让我比较欣慰的是3所公办学校的体育课和大课间活动时间都能够保障。

从交谈中感觉到孩子们对多媒体设备还是比较接受的，但看着班上比例不少的“四只眼”，我忧心忡忡。为了使发现的问题能够引起重视，我及时跟学校进行反馈，并就“预防近视”工作提出几点要求。

首先，学校思想上要高度重视“预防近视”工作。定期组织老师进行培训，提高“预防近视”意识，避免出现午休时间仍组织学生观看动画片等不恰当行为。

其次，学校要制定多媒体设备使用标准。任何一节室内课使用多媒体设备的时间都不得超过整堂课的三分之一，在不使用时，应“息屏”或移动黑板进行遮挡。

再次，学校要利用健康课程对学生进行爱眼、护眼知识的教育，规范眼保健操的做法，增强孩子爱眼、护眼能力，养成科学用眼、正确护眼的习惯。

最后，学校还要加强家校互动。定期召开“预防近视”方面的家庭教育讲座，家校联动，共同做好学生的“预防近视”工作。

4月份我们进行回头看，各校“预防近视”意识增强不少，课堂上老师们用多媒体教学的时间也有所缩减，不用时也能做遮挡或“息屏”处理。

【案例反思】

学校、家庭乃至社会对于帮助少年儿童养成健康科学的用眼护眼习惯有着十分重要的意义。尤其是学校，如何帮助少年儿童丰富爱眼护眼知识，增强爱眼护眼意识和能力，养成科学用眼、正确护眼习惯，让少年儿童的健康成长？我想，作为一名挂牌责任督学，在关注如何最大限度地发挥多媒体设备对教学的促进作用的同时，应该更多关注孩子们的视力健康状况，对学校的“预防近视”工作进行良好的督促和指

导，让孩子们拥有一个“清晰”的未来。

一、形成报告，多方呼吁，提高全民近视防控意识是关键。身为责任督学的我们，一方面要对学校提出合理化建议，另一方面也要将学校的现状作为问题形成报告，为孩子们的眼睛发出呼吁，引起教育行政、业务部门以及学校等多方面的高度重视，减少电子作业进入校园的频率，这样才能上下联动，齐抓共管，确保“预防近视”工作的实效性。

二、规范操作、合理使用，设置多媒体设备使用标准是刚需。在督学中我们发现，由于教育信息化发展的推进，让很多地区、学校只注重到电子产品在教学中的有利一面，而忽视了其对学生视力带来的负面影响。当教育信息化发展遇上青少年近视预防，如何让两者能合理兼容，我想，尽快制定多媒体设备的使用标准，规范操作，合理使用，减少老师和学生对电子设备“依赖”，是可以做到“鱼和熊掌兼得”的。

三、体育锻炼、户外运动，增加阳光体育运动时间是方法。多项研究显示，体育锻炼、户外活动对预防近视眼具有重要作用。作为责任督学的我们，有义务呼吁有关部门、学校和家长从促进学生健康的角度出发，尽可能为学生创造更多的户外锻炼的机会和条件，把持之以恒的运动融入学生的日常生活中，提高学生对运动的兴趣，有效降低青少年近视的发病率。

教育无小事，事事关乎学生的身心。只要我们真诚用心、

精准发现、有效解决、科学服务、做好桥梁、助力决策，就能够在责任督学岗位做出大文章、真贡献。

诚心“督”、悉心“导” 助推学校发展

江西省赣州市章贡区责任督学 钟翔

【案例背景】

根据教育部办公厅关于《加强义务教育学校作业管理的通知》(教基厅函〔2021〕13号),为贯彻落实中央有关精神,进一步规范学校教育教学管理,全面提高教育教学质量,坚决扭转一些学校作业数量过多、质量不高、功能异化等突出问题,赣州市章贡区教育督导室组织开展了章贡区中小学“五项管理”专项督导。根据区督导室安排,五月份,我们第二责任区第九督导小组对水西永安教学点和凌源教学点两所学校进行了“五项管理”专项督导。

【案例描述】

2021年5月20日上午,我们对永安教学点进行“五项管理”专项督导。按分工,我负责查看学校“五项管理”中作业管理和体质管理两项工作的开展落实情况。在督查过程中,发现四年级语文作业,有较多重复性抄写内容,且作业量明显偏多;五年级数学作业,也存在较多机械性重复练习;查看学校教学常规检查反馈表,表中没有体现对学生作业总量监督管理。

随后,我组织部分学生和老师进行了座谈。在学生座谈

中，向学生了解作业完成的情况。大部分学生都能按时完成老师当天布置的作业，每个班都有一两名同学完成作业存在困难，经常要第二天在老师辅导下才能完成。老师能及时批改作业，没有要求家长批改过作业，也没有在手机上布置过作业。在教师的座谈中了解到，由于学科教师之间缺乏沟通，对于作业总量把握不到位，有时会出现作业偏多或偏少的情况，对于如何布置阶梯性作业也缺少探究。

【案例分析】

永安小学教师30岁以下教师11名，50岁以上教师1名。教师整体教学工作经验尚浅，这名老教师也是一直在永安教学点，在这偏远学校奉献了一辈子，是一位可敬的前辈。在这样的状态下，教师们的日常教育教学工作就缺乏有效的引领和督促。部分检查管理办法没有及时更新，仍沿用学校的老旧方法。

从学校教学常规检查反馈表，可以看出学校常规管理工作做的还是比较扎实，检查的侧重点都是在教师是否按时批改作业，作业是否订正，教师是否复批，学生作业书写是否规范，教师是否按常规检查制度将作业分类进行布置。对于学生作业总量、教师作业布置的质量、学生作业完成的成效等方面则缺少监测措施，不能有效的进行督促管理。

带着这些问题，我又抽查了剩余所有班级和学科的部分学生作业。发现普遍存在以上问题。

针对以上现象，我们专门组织召开了全体教师会议，反

馈了检查中发现的问题，并一起探讨了整改的举措。关于作业总量把控，我们采取以下办法：一是作业留痕，在黑板上设置作业栏，各学科教师在规定位置写明当天的书面作业，并标明预设完成时间。各学科教师再根据各自作业量情况进行调整，保证学生家庭书面作业量控制在一小时之内。二是教务处把作业总量监控纳入教学常规检查，每天下班前到各班进行检查登记，把控各班每天作业总量情况。三是各学科组织备课组活动，共同商讨精简作业方案，提高作业布置质量，减少重复性作业和无效作业，关注和辅导作业完成困难的学生。

六月份进行“五项管理”第二次专项督导时，永安小学作业管理工作已经有明显改善，在教师黑板作业栏能清楚地了解各科作业量情况，从作业布置内容看，也有梯度的体现，有些题目已标注学有余力的学生可以选择性完成。教务处向我们展示了新的教学常规检查制度，对各科作业常规要求进行优化，比如语文作业规定词语抄写不得超过两遍。数学作业一课一练可根据学生特点，选择性进行布置。总体而言，永安小学作业管理工作有了明显改善。

【案例反思】

作为督学，我认为要根据学校的实际情况开展科学合理的“督”与“导”，做到“督”不越职、“导”不越位，做校长的“贤内助”。

一是加强监督力度，增强督导针对性。长期以来，农村

教师受到各种条件制约，偏远学校出去学习、交流的机会少，教育教学资源相对匮乏，教学方式僵化，手段单一，如何全面了解农村教师的成长，充分发挥教育督导的监督和指导应当是督学们思考的问题。所以每次督导，我都把教师的成长作为工作关注的重点之一。责任督学要搭建政府、教体局和学校之间信息沟通的桥梁，向上反映基层工作动态。向学校传达政府和教体局的要求，改变学校错误的办学行为，提高学校的教育教学管理水平，切实增强督导实效性。

二是强化交流联系，增强督导合理性。责任督学要深入教师群体，充分掌握农村教师的需求，及时发现、解决学校改革发展中出现的问题，全面细致地了解学校的办学实际情况，提出合理的意见，帮助学校正确定位，规划愿景，为政府和教育督导部门提供第一手资料。督促政府和教育主管部门建立农村教师成长工作机制。通过集体备课、外出培训、名师引领等方式，促进青年教师快速、健康发展，为学校持续发展保驾护航。

作为一名责任督学，肩负重任。只有诚心“督”，悉心“导”，忠于职责才能不辱使命，真正起到护航学校发展的作用。

因校施策，推动学校课后服务高质量发展

山东省德州市齐河县责任督学 徐茂坤

【案例背景】

今年秋季学期国家出台了《关于进一步做好义务教育课后服务工作的通知》，着力推进课后服务“5+2”全覆盖、上水平。通知发出后，各地各学校积极落实通知要求，严格按照“一校一案”，推进课后服务工作落地并逐步完善。在中小學生群体中实现课后服务全覆盖，这是值得肯定的成绩。但是经过深入学校督导，走访调研，全方位摸排，却发现家长对学校开展的课后服务不太满意，主要表现在：课后服务内容不够丰富，仅停留在完成作业、辅导作业的水平，没有根据学生的兴趣爱好开展丰富多彩、形式多样的主题活动，课后服务内容单一，对学生缺乏吸引力，不能够让孩子学有所长、学有所乐、学有所得。

【案例描述】

（一）问题出现，家长不满

“孩子愿意参加课后服务的人越来越少了”，这是我在我的两处责任学校督导时校长介绍的。从课后服务开展之初，家长欢呼雀跃，孩子们高高兴兴，到两年后热度持续走低，缘归何处呢？带着这个问题，我来到学校课后服务现场

进行调研，每个班级近一半的学生在教室被“服务”，老师走来走去，一边巡视一边帮助学有困难的学生辅导作业，极为认真负责，通过一段时间的持续走访调查得知，周一到周五皆是如此。经调查学生，课后服务时间除了做作业就是做作业，枯燥乏味，单调极了。经发放调查问卷，入户调研家长，家长对于孩子上了一天的课后，应该活动一下筋骨，转换一下脑筋，劳逸结合，舒缓有度的想法还是呼声很高的。

（二）积极探索，破解瓶颈

课后服务的“低境界，浅层次，粗线条”的发展模式让我久久不能平静并陷入深深的思考中，如何让“课后服务”焕发生机与活力，使其高质量良性健康发展，成为摆在我们面前亟需解决迫在眉睫的问题。丰富多彩的社团活动、阅读活动内容已写进了学校课后服务方案中，学校也有足量的音体美器材和图书，体育场地和设施都没有问题，可是为何没有开展到位呢？为此，我多次与校领导、老师座谈了解得知，客观上的困难是缺乏艺术教师，开展活动障碍重重，主观上学校领导和部分教师思想上存有根深蒂固的“智育为先，分数至上”的思想。解决瓶颈问题，必须先摒弃唯分数论思想，从学生兴趣入手、以全面发展理念为引领，以农村学校发展实际为依托，切实推进课后服务增效提质，促进其进入良性健康发展快车道。

凝心聚力解民忧，基于课后服务发展现状，我和学校领导、教师多次共同探讨，和家长、学生沟通及家委会论证，

最终制定定出一套符合本学校实际，切实可行的课后服务方案。

我们的学校地处农村，学校大部分教师在农作物种植和手工艺品方面独具专长，我们完全可以开展种植、剪纸、编织、泥塑、刺绣...等社团；还有的教师爱好传统乐器，比如，有的会拉二胡，有的会吹竖笛，有的会吹唢呐等，我们可以开展相关乐器社团；有的教师自身酷爱体育，有的乒乓球打的出色，有的足球非常内行，有的女老师呼啦圈转的水平较高，我们可以开展体育类社团；有的老师文采飞扬，酷爱写作，我们可以开展读书写作类社团；有的老师书法很棒，我们可以开展书法社团；对于舞蹈，唱歌等专业化较强的门类，我们还可以通过外聘老师来给孩子上课。经过一段时间的筹备，我们初步建立了阅读写作、标本制作、蔬菜种植、五彩泥塑、乒乓球、篮球、足球、折纸、舞蹈等“读书类”“科技类”“体育类”“艺术类”和适合农村实际的“劳动技术类”、“种植类”等多个社团。课后服务课程由单一的知识类向实践类转型，学生从被服务无选择的枷锁中焕发新生，课后服务质量得以全面提升，学生学习兴趣大幅提高，家长参与课后服务的热情再度高涨，“学有所长、情有所属、趣有所归”的课后服务正蔚然成风，为学校发展增添一张靓丽新名片。

（三）全面开展，初见成效。

通过充分的调研，根据学生和家的需求，把课后服务内容初步确定为每周三、五安排课业辅导；周二安排自主阅

读；周一、四安排异彩纷呈的社团活动。课后服务内容与
学生发展实现水乳相融，内容充实、形式多样，让学生既能在
知识海洋遨游锻炼，又能在社团活动中学有所长。新的方案
在不折不扣的落实中，作业辅导，教师认真巡视精心辅导，
孩子们坐得端端正正，写得仔仔细细，作业完成的质量较之
前有了质的提升；阅读写作社团，教师通过开放学校图书室、
建立班级图书交流站、开设阅读课等形式不断激发孩子的阅
读兴趣，通过自编书比赛、讲故事比赛、古诗文诵读、读书
演讲、课本剧表演、美文诵读、作文大赛等形式多样，异彩
纷呈的活动，促使孩子的语言表达能力和写作水平不断提
升；田径社团，操场上迸发着健儿的潇洒身姿；足球社团，
小健将们捧来“全国足球特色学校”荣誉而在赛场驰骋；纸
花社团，一朵朵绚丽多彩的纸花竞相绽放；泥塑社团，心灵
的美用泥巴尽情抒发；舞蹈社团，优美的身姿抒发着童年无
尽的欢乐；笛箫社团，跳跃的音符，让孩子们在音乐殿堂徜
徉漫步；劳动社团，孩子们在出力流汗中磨炼意志，种下希
望；红色基因宣传社团，小小讲解员在讲解革命先辈的故事
中，赓续红色基因，厚植爱国情怀，种下争做新时代中华好
少年的远大理想。

“百舸争流千帆竞，乘风破浪正远航”，经过不断的探
索和实践，课后服务内容越来越贴近学生的生活，越来越得
到家长们的赞许。孩子们在服务中收获了成功的喜悦，家长
脸上的愁云一散而去，课后服务爆满的场景又一度浮现。

【案例反思】

“打铁还需自身硬”。作为督学，首先学透政策，当政策的明白人。无论当前的“五项”管理、“双减”政策还是推行“课后服务”，其宗旨就是要减轻学生的课业负担，促进学生德智体美劳全面发展。要当政策的“宣讲员”，帮助学校的领导和教师吃透精神，领会实质，抓住要领。其次，要当政策落实的“战斗员”，俯下身到群众中去，倾听家长的心声，去走访、去交流、去和学校领导协商。遇到难题，更要有逢山开路遇水搭桥的果敢与魄力，从根本上了解学校、教师、家长、学生的真实需要，深入教学一线，找出问题的症结所在，帮助学校出好点子，指好路子，助推学校高质量发展。再次，还要做政策落实的“督导员”，学校在执行政策过程中“走了过场，打了折扣”，要一针见血的指出，要为问题的解决、问题的预防提供指导。学校课后服务停留在仅完成作业的水平上，本身就不符合国家的文件精神，家长当然不满意。作为责任督学就应该用科学的态度，实事求是的姿态，帮助学校纠正问题，并且还要积极探索，不断创新，追求卓越，扎实推进课后服务高质量运行，解家长之忧，促进学生德智体美劳全面发展。

责任督学“真”在责任“实”在督学“重”在有效

山东省济南市长清区责任督学 国卫东

责任督学要正确认识与理解督导二字的内涵，既要在督导的过程中发现问题，更要帮助学校找到解决问题方法，促使学校改进工作，这样我们的督导才会得到校长的认同，才会实现责任督学挂牌督导的价值。责任督学不仅具有巡视、检查、监督、评价的职能，而且具有反馈、指导咨询、服务的职能。以上种种定义和要求，均要求我们每一位教育督导人要严格履行督导职责，成为一名合格的督导员。我个人认为它不仅在于监督、检查、了解学校现状，更要着眼于学校工作的指导与服务，也就是说一名称职的督学不仅是一名好的学校工作的督导员，更应是一名好的学校工作的有效推动者。

【案例背景】

我自2020年9月份离开学校，到教体局开始接触教育督导工作，因为来自基层学校，所以工作中我更注重换位思考和有效落实。我始终认为教育督导的过程，也应该是调查、研讨、合作、交流、推进落实的过程。

我认为教育督导不应该把督导对象仅置于被检查、监督、指责、评价、纠偏和指导的地位，而应以合作意识，以

共同研讨、共同提升，以内行的指导或辅导对他们进行帮助和导向，从而使“被督”的单位和学校更好的落实党的教育方针和各级教育主管部门的各项任务举措。所以我每次到校，从不以一个检查者、督导者身份参加，而是以一个研讨者、学习者、交流者、推进者的身份参与到各项督导任务的落实中去，与“被督”者平等地交流，共同提高，改变“督”与“被督”之间的关系，使二者之间更加和谐、更加目标一致，同时也使“督”的导向作用和“被督”的主体作用达到最优结合，真正维护了学校教育教学向着更优质、更健康、更有效的方向发展，也是督学的真正意义所在。

【案例描述】

自今年6月份开始，校园安全、规范办学行为、加强师德师风建设、疫情防控等专项督导工作成为责任督学挂牌督导工作的重头戏，特别是“五项管理”落实情况作为2021年的工作重点更是每月都要进行督导检查。

我和苏斌督学负责的6所学校都高度重视，普遍做到了方案措施完整，并通过校本培训、公众号、致家长的一封信、调查问卷等形式向老师、家长进行广泛宣传，同时也发现一些问题。为将“五项管理”工作真正落到实处，9月份，我们在前期发现问题的基础上，真正担负起责任督学的责任，不是简单地“打对号”，走过场；而是选择了“作业管理”作为问题导向进行督导落实，与各责任校的校长、主管领导和督导员进行深入交流。主要探讨两个方面问题：一是小学一、

二年级不布置书面家庭作业怎么办？二是小学三到六年级书面家庭作业不超过60分钟怎样落实？把落实好责任学校的挂牌督导工作当做自己的责任，而不是旁观者、督导者，把自己融入到学校工作中，真心实意为学校工作的落实出谋划策，才会有真心地交流，经过充分交流，答案渐渐明晰。

第一，小学一、二年级不布置书面家庭作业更加注重家庭教育指导，更加注重习惯培养。

- 1.抓好家庭教育的质量。要与家长充分交流，不给孩子布置书面家庭作业不是放任自流，而是要从家庭本身抓起，为孩子营造更好的学习环境，和孩子一起摸索更好的学习方法。利用周末，和孩子一起读书，培养其阅读习惯，陪伴鼓励，孩子在取得一些成绩的时候及时的去表扬他，去称赞他，家长表现的比他还要兴奋、开心和快乐，让他从家长的鼓励和表扬中找到快乐，培养读书学习的兴趣。
- 2.抓好孩子的学习习惯。从小养成良好习惯，孩子在学习上将表现得更有条理，更有方向，更高效率，更加优秀。培养习惯要从小处抓起，家长要密切关注孩子的学习表现，与学校形成合力，帮助孩子改掉坏习惯，培养好习惯。有计划的陪孩子在家读书、听故事、听童谣、预习、体育锻炼，劳动实践等，家长要给孩子立规矩，明确在家应该如何学习，并且时时监督，狠心约束，直到孩子养成自觉性。不要简单地认为教育是教师的事，孩子是教师的学生，是有时限的，孩子永远是自己的。做到晚上回家后对学习读书做事的要求不能变，要与学校形成合力。
- 3.更重要是家长以身

作则，少玩手机，少看电视，多读书学习，主动提升自己，给孩子做好榜样。

第二，小学三到六年级书面家庭作业不超过 60 分钟怎样落实？解决这个问题说起来容易落实好很难，为此，我们与责任学校坐下来一起想办法。首先按照要求制定方案及落实的措施，其次根据方案和措施细化流程和操作细则，在此时联系做的比较好的张夏中心小学和区属乐天小学进行学习交流，最后形成自己的解决落实方案。建立了各校的作业总量控制机制、班主任协调机制，实行教导处负总责，将总的作业时间合理分配给各学科，要求各学科按照分配的时间合理设计作业量；合理分配各科作业时间，做到减量不减质。在此基础上学习借鉴区实验小学的好经验，创新作业类型，实施分层作业，增加动手实践能力作业、体质健康作业及兴趣拓展作业，并将此延伸到小学低年级学段。

两个问题的解决，密切了家校联系，很好的解决了教师特别是家长面对作业时间减少所产生的后顾之忧，同时帮学校健全了作业管理的相关机制，丰富了教师的管理手段和业务能力，同时培养了学生探究实践的兴趣爱好、学习做事认真的良好习惯。更重要的是通过督导使“减负提质、学有优教”的目标得到了有效落实。

【案例反思】

1. 责任督学要“重责任、用真心、办实事”。“督”首先是有岗位要求的，就是责任在肩，不是高高在上，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真心实意的进行充分沟通和协商，寻求共识。这样学校才愿意为责任督学敞开大门，欢迎督学以自家人的身份进出校园，才能更好地推进提升工作。

2.责任督学“多参与、谋实招”，帮学校找出问题、解决难题，求实效。根据挂牌督导的规程，责任督学到校后学校后要填许许多多模式化的表格，有的打“√”，没有的写意见，要整改。但我认为最实在的莫过于发现问题，为学校解决困难。责任督学要本着“为学校服务、为校长分忧”的心态，深入现场，重实地考察、跟踪督查。待掌握最真实的数据、发现最实质性的问题后，督学再以一家人的姿态发表意见，与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。只有真正为学校办实事，才能体现责任督学的价值所在。

3.作为一名挂牌督学，肩负重任，要不断加强学习，努力提高督导水平，成为学校有效落实各项工作的合作者、推动者。

全面贯彻党的教育方针，树立科学的教育质量观

山东省鄄城县责任督学 周彬

【案例背景】

“全面贯彻党的教育方针，树立科学的教育质量观”，是贯彻中央“双减”决策部署的需要，是推进基础教育高质量发展的需要，是深化基础教育综合改革的需要，是实现中华民族伟大复兴的具体落实。督学在督导过程中，要多关注学校是否全面贯彻党的教育方针，是否坚持社会主义办学方向，是否落实立德树人根本任务，是否树立科学的教育质量观，深入学校，深入课堂，走进师生。这就要求督学增强政治意识，加强政策学习，提升理论水平，提高履职能力，让督学在全面落实党的教育方针中发挥独特作用。如何让学校树立科学的教育质量观，需要督学用慧眼去观察、用政策去解读，做出基本的判断，给予综合施策。

【案例描述】

2021年10月13日，在督学责任区调整之后，第一次走进责任片区的1所初中、3所小学，履行常规督导。

早晨7:40来到1所小学，值勤的老师 and 安保人员全副武装守护在大门内外，高年级学生三三两两走进校园，低年级学生由家长护送到校门口，一切都是那么规范有序。

7:50向校长了解学校基本情况，8:00在校长的陪同下，查看了校园文化建设，音乐美术等专用教室使用，体育器材场地、校舍等安全状况；8:20上课的时间到了，随机进行了推门听课，课后与被听课教师进行了座谈；10:20观看了大课间活动，在这所学校的活动结束后，又到了另外三所学校，一天的督导活动，我发现了学校管理存在以下问题：

一是未开齐开足国家规定课程，未严格按照课程方案组织教学。一年级课程表显示，总课时40节，其中，道德与法治1节、体育与健康3节、语文13节、数学13节。《山东省教育厅关于开展课程开设专项排查整改促进学生德智体美劳全面发展的通知》（鲁教基字〔2018〕20号）要求，小学一年总课时29节，其中，道德与法治3节、体育与健康4节、语文8节、数学4节。

二是违规组织“月考”。未严格按照《教育部办公厅关于加强义务教育学校考试管理的通知》教基厅函（2021）34号要求组织考试。

三是未树立“健康第一”的理念。首先，是体育课开设不足、学生睡眠不足；其次，学生视力检测不认真；第三，未有效引导学生养成正确的坐、立、行、读、写姿势。

【案例反思】

通过进校园开展常规督导，我对督学如何发挥督导作用有了更加深刻的体会。

被督导学校不同程度的存在违背中央“双减”、“五项

管理”规定，未全面贯彻党的教育方针，未树立科学的教育质量观。督学怎么办？

一是学“法”。认真学习习近平总书记关于教育的重要论述，学习中共中央 国务院《关于深化教育教学改革全面提高义务教育质量的意见》《深化新时代教育评价改革总体方案》《中华人民共和国教育法》《中华人民共和国义务教育法》等法律法规。

二是懂“标”。理解并熟知各级各类学校《办学条件标准》《管理标准》；理解并熟知各级各类学校《教师专业标准》《校长专业标准》；理解并熟知《“双减”规定》《“五项管理”规定》《办学基本规范》；理解并熟知各级各类学校《学科课程标准》《体质健康标准》。

三是有“生”。关注学校开齐开足国家规定课程，坚持德育为先，教育引导学生爱党爱国爱人民爱社会主义；坚持全面发展，为学生终身发展奠基；坚持面向全体，办好每所学校、教好每名学生；坚持健康第一，严格执行学生体质健康合格标准，保障学生充足睡眠时间。

四是碰“硬”。对履行教育职责不到位的政府和违规办学的单位，敢于照相、录音、录像、观察记录；对整改不力的单位和个人，敢于批评指正；对拒不整改，造成严重后果的，敢于向上一级督导部门反应，启动《教育督导问责办法》。

总之，督学要增强“四个意识”，坚定“四个自信”，做到“两个维护”，坚决把新时代党的教育方针政策贯彻到

位；督学要经常“充电”，涉猎多方面知识，为开展督导工作奠基；督学要经常深入一线，多观察、勤指导，发挥督学促进教育高质量发展的作用，发挥督学实现中华民族伟大复兴的作用。

加强教师培训 提高教育质量

河南省南阳市龙潭镇责任督学 郑林凤

2021年9月16日，我按计划对所负责的几所小学进行督导。上午，在六年级老师办公室，我翻阅几本数学作业，发现刚任教的数学方老师作业批改多数只写了日期，很少见有鼓励性批评和更正，还有“撕”页的现象。同时查看了一位语文教师批改的作文，四篇作文，教师批阅和学生互批各两篇。

查完作业，我走进陈老师的课堂。这是一节是《分数四则混合运算》练习课。陈老师上课激情饱满、声音洪亮，但给我的感觉40分钟课堂教学重点不够突出，形式太过单一；老师讲的多，学生练的少，师生互动不到位，部分学生只是跟着感觉走。

与校长交流得知：由于近年来乡镇居民的“进城热”，乡下的孩子往城里涌，导致乡镇学校生源骤减。学校经费捉襟见肘，不得不开源节流，在教师培养方面，“外出学习名额有两个的，去一个；可去可不去的，就不去了吧！”能省当省，教研活动开展比较少。

【案例分析】

带着疑惑，我又到其他多所边远学校督导，发现乡镇学

校教师的发展存在问题：一是工作方向不明，二是教研氛围不浓，三是管理深度不够。他们只是一味地完成“备课-授课-作业-批改-辅导”这一流程，工作不用心，所以教学效果不好。我向学校建议制订一个3-5年的教师个人成长发展规划，创造机会让他们走出去，开阔视野，与同道之人切磋，与教育大家对话，通过公开课历练教师，通过“师徒结对”影响教师，通过常态反思提升教师。建立专项经费，设立个人成长发展规划目标完成奖，每学年考评兑现。

我和各位校长促膝长谈，达成共识后，立即向中心校建议，并多次邀请相关人员深入学校做专题调研，形成调研报告，要切实为边远学校解决教师培训、教研活动开展情况。几经周折，终于促成中心校按学科教研制度，青蓝结对工程，为更多教师搭建舞台、提供平台，为其专业发展铺路，从根本上解决教师教学质量问题。

一个月后，当我再次走进这所校园时，学校发生了巨大变化：自觉听课的人多了，相互请教的人多了，错批、漏批的作业现象没有了。我找到了之前的陈老师，他变得开朗了许多，在笑声中和我分享他的教育故事，再次走进他的课堂，竟被他巧妙的设计、自然的过渡、恰当的多媒体使用所深深吸引。从那次与我短暂交谈过后，他便暗暗的给自己拟定了成长计划，经常参加一些名师送培、专家讲座等活动，下决心丰富自己、提高自己。短短的几个月时间，小胡老师竟快速成长了起来。他告诉我，“走出去”机会多了，视野开阔

了，思路也清晰了，如今也愿意与大家分享自己的教育感悟和体会。

【案例反思】

作为督学，我觉得要根据学校的实际情况展开科学合理的“督”与“导”，做到“督”不越职、“导”不越位，做校长工作的贤内助。

1.加强监督力度，增强督导针对性。长期以来，由于受到各种条件制约，农村学校信息滞后，地处农村的年轻教师出去学习、交流的机会少，教育教学资源匮乏，教学手段僵化，如何全面了解常态下农村教师成长，充分发挥教育督导的监督和指导职能应当是督学们思考的问题。所以每次督导，我都把教师的成长作为工作关注的重点之一。

2.挖掘联络深度，增强督导合理性。责任督学要深入教师群体之中，充分知晓农村教师的需求，要为创造农村教师成长的良好环境呼吁。及时发现解决学校改革发展中出现的问题，全面细致地了解学校的办学实际情况，提出合理的意见或建议，帮助学校正确定位，规划愿景，为政府和教育局提供第一手资料。督促政府和教育主管部门建立农村教师成长的工作机制。通过集体备课、外出培训，名师引领等方式，促进青年教师快速、健康发展，为教师队伍形成战斗力、学校持续发展保驾护航。

3.拓展调研宽度，增强督导实效性。责任督学承担着对教育监督、指导、监测、评估等职能，校长和责任督学之间

的工作还需要很好的磨合。责任督学要搭建政府、教育局和学校信息沟通的桥梁，向上反映基层工作动态，将可能出现的常规问题处理在萌芽状态。向学校传达政府和教育局的要求，修正学校的办学思想，推动学校的教育教学管理，切实增强督导实效性。

【案例反思】

作为督学，我觉得要根据学校的实际情况展开科学合理的“督”与“导”，做到“督”不越职、“导”不越位，做校长工作的贤内助。

1.加强监督力度，增强督导针对性。长期以来，由于受到各种条件制约，农村学校信息滞后，地处农村的年轻教师出去学习、交流的机会少，教育教学资源匮乏，教学手段僵化，如何全面了解常态下农村教师成长，充分发挥教育督导的监督和指导职能应当是督学们思考的问题。所以每次督导，我都把教师的成长作为工作关注的重点之一。

2.挖掘联络深度，增强督导合理性。责任督学要深入教师群体之中，充分知晓农村教师的需求，要为创造农村教师成长的良好环境呼吁。及时发现解决学校改革发展中出现的问题，全面细致地了解学校的办学实际情况，提出合理的意见或建议，帮助学校正确定位，规划愿景，为政府和教育局提供第一手资料。督促政府和教育主管部门建立农村教师成长的工作机制。通过集体备课、外出培训，名师引领等方式，促进青年教师快速、健康发展，为教师队伍形成战斗力、学

校持续发展保驾护航。

3.拓展调研宽度，增强督导实效性。责任督学承担着对教育监督、指导、监测、评估等职能，校长和责任督学之间的工作还需要很好的磨合。责任督学要搭建政府、教育局和学校信息沟通的桥梁，向上反映基层工作动态，将可能出现的常规问题处理在萌芽状态。向学校传达政府和教育局的要求，修正学校的办学思想，推动学校的教育教学管理，切实增强督导实效性。

督学工作，重在渠道，贵在落实。我将把作业管理作为规范办学行为督导检查 and 日常监管的重要内容，及时了解各校包括作业管理在内的教育教学中暴露的突出问题、热点难点问题，不等不靠，主动作为。同时，在区域各校巡查督导过程中，善于发现先进典型，及时分享各校教育教学管理的优秀经验与典型做法，发挥好“催化剂”与“润滑剂”的作用，真正体现责任督学挂牌督导的价值。

推动“双减”实施，提升课后服务水平

河南省郑州市新密市责任督学 王忠良

【案例背景】

“双减”《意见》指出：保证课后服务时间。学校要充分利用资源优势，有效实施各种课后育人活动，在校内满足学生多样化学习需求。提高课后服务质量。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。

我市广大中小学校本着以生为本，从学校实际出发的原则，结合学生自身兴趣爱好、素质特点和学校师资、条件等资源优势，通过校本课程设置、活动推广，兴趣小组提高等方式创建了不少艺术教育特色校。学校艺术活动正成为中小学校课后延时服务的主要内容。

【案例描述】

2021年10月初，正在单位办公的我接到责任区某校一位家长的来电，他反映说：他的孩子从小热爱艺术，爱听音乐爱唱歌，一直想有个机会学习一门乐器。孩子上到三年级，恰逢学校组建校园管乐团，在学校家委会组织的乐团成立宣讲会上，他高兴的第一个为孩子报了名，后来又花费近2000元为孩子买了乐器，孩子光荣成为学校乐团里的一名小号

手。头一年学校组织乐器训练还算正常，教师辅导也认真耐心，孩子的演奏技能进步也挺大。但到了进一个时期，他发现了问题，孩子去学校有一段儿时间总是不带乐器，一问才知，学校再有两周就要组织期中考试了，暂停乐团训练。这让他一头雾水，他弄不明白期中考试和乐团训练冲突在哪里？同时担心，这样下去，孩子能学点啥呢？从音乐学习的角度说，乐团的学生不是都被耽误了吗？接到家长的反映后，我对其稍作安抚，表明了态度，那就是，尽快搞清事情的缘由，并尽快给他答复。

我立即打电话向该校校长了解情况。电话中校长表示确有此事，主要是考虑到因“新冠”疫情停课太多，学校怕教学质量受影响，故将课后延时的社团活动挤占挪用讲课了，此乃无奈之举。放下电话，我陷入了深深的思考：该校长的回答实际上不正是很多中小学校长的片面认识吗？不少学校的社团活动不正是处于这样的临时、盲目，无目标、无评价状态吗？我下定决心，从转变该校领导的观念入手，完善管理，推动该校课后服务和社团活动的规范开展，并为责任区其他学校提供可供借鉴的课后服务管理策略。

经过充分准备，在对该校当月进行经常性督导中，我和责任区督学召集该校领导和教师代表参加的座谈会。会上，我宣读了《“双减”意见》有关“提升学校课后服务水平，满足学生多样化需求”条款，并介绍了我市艺术教育特色校的工作经验，阐明学校，特别是校领导要树立正确的质量观，

课程观，积极推进素质教育，为培养全面发展的人做出应有努力。该校领导也表态一定要转变观念，加大管理，以提升课后服务水平为载体，探索艺术活动可持续发展之路。之后的一周里，我利用回访督导，电话沟通等方式为该校提出合理化建议，学校也加强了艺术社团的管理，一周后便拿出了《课后服务暨社团活动计划》，涵盖“开发艺术学科校本课程的目的、意义和地位；理性设定艺术类校本课程的项目；设置艺术类校本课程实施的总目标和阶段目标；重视课程开发和实施中的管理工作；抓好课程实施过程和结果的评价”等方面的内容。看得出学校领导重视，教师支持，动力十足。

前些天，我电话回访了那位家长，听他说学校期中考试后召开了家长会，其中还特别提到要规范开展学校的艺术活动，要做到有内容、有目标、有展示、有评价，近一段时间乐团训练也很正常，孩子进步很大，每天都很快乐，会吹好几首小曲呢。

【案例反思】

“双减”、“五项管理”是督导工作的一号工程，通过这个督导事例，使我对“督”、“导”的关系有了更深的理解。督就是通过个人的观察、走访和社会反映，要帮助学校发现学校教育教学及发展中的问题；导就是要帮助学校分析问题原因所在，协助学校找到解决问题的方法。

就这个问题来讲，学校能充分认识到提升课后服务水平的重要性，找准问题所在的关键，并积极主动多渠道去解决

才是最根本的。案例中校领导乃至教师的观念转变是根本。责任督学在其中发现问题并帮助学校认识，分析，寻求方法，促使了问题的解决，则起到的催化剂的作用。而与家长坦诚沟通，则是为学校服务的一种体现，更是责任督学职责的履行，起到了纽带的作用。这告诉我们责任督学在督导中不但要善于捕捉问题，还要帮助学校解决问题，发挥助推和纽带的作用，这乃是责任督学实施挂牌督导的价值所在。

“督”为棋盘 “导”为棋子 成就棋局

湖北省武汉市新洲区责任督学 邓征兵

【案例背景】

习近平主席说过：“我们要全面落实立德树人根本任务，推进育人方式、办学模式、管理体制、保障机制改革，建立促进学生身心健康、全面发展的长效机制。”而且，成功的教育也必须充分尊重教育规律和学生身心发展规律，促进学生全面健康成长。当前，在国家“五项管理”等一系列有利政策的指引下，我们的农村教育事业也逐步在立德立志、增智健体的道路上健康发展。但是，在前进的道路之中，我们也必然会遇到许多意想不到的实际问题，影响国家政策的深入贯彻落实。此时，作为农村基层学校的责任督学，我们必须强化担当意识，以学生的长远发展为己任，深入实际、勇于创新，实际问题实际解决，想方设法让国家的“五项管理”政策落地生根、枝繁叶茂，让每一个孩子健康快乐成长。

【案例描述】

在今年的督学走访过程中，我在街道管辖的一所中学门口，与几位接孩子放假回家的老人交流，老人向我反映了自己正在读初中的孙子的一些情况。一个老人说：“哎，星期一到星期五还好，有老师管着孩子，我们最怕这些孩子放假，

我们完全管不了这些孩子，我们老人很头疼。”我继续深究其原因，老人说：“孩子的父母为了生计，常年都在外面打工上班，一年也就是过年、过节回家看看老人和小孩，孩子就完全靠我们老人照看了。这十三四岁的孩子又不太听我们老人的话，放了假就是猛看电视，或者玩手机，深更半夜不睡觉，或者是边看电视边做点作业，或者是到了星期天晚上再胡乱地赶着做作业，有时熬到凌晨一点钟，不会做的就让同学用手机传答案，或者干脆不做。我们老人确实看不过眼，有时唠叨孩子几句，孩子弄不好就烦了，经常会怼得我们无言以对。孩子父母打电话给孩子，也解决不了什么问题。哎，眼看着孩子眼睛都被电视、手机弄近视了，一天到晚窝在家里，人也变懒了，身体也变差了，我们自己也没读过几天书，也没有办法，只能干着急，我们真是不希望孩子放假……”

此时，旁边几个接孩子的老人也是深有同感，纷纷抢着诉说自家孙子、孙女类似的情况，甚至有几位专门在家照顾孩子的中年母亲也是叫苦不迭，讲述着自己孩子放假在家时的各种难以管教与不知所措，许多家长都是一脸的无奈与茫然……

家长们的交流，让我深感压力与不安。我作为教育工作者、一位曾经的学生家长，在良好的家庭环境影响下，自己的孩子从小乖顺听话，健康成长，成绩优异，顺利地考上大学，成家立业。我当年并没有太多地体会到这些家长们如此深切的烦恼与焦头烂额，也很少能设身处地地去体会这些家

长们的痛苦与无助。但是，看到许多老人眼神中对后辈成人成才的殷切期望，看到家长们溢于言表的焦急与迷茫，我也深感自责。此后，为了进一步摸清学生放假在家的真实学习生活情况，我不断深入到辖区的学生家庭，从不同侧面和角度掌握第一手有效信息，发现了一些很普遍的现实问题：在当前我们农村的教育环境下，“双减”“五项管理”等政策确实在大力推行，从某种层面对孩子的健康成长确实起到了积极的作用，但农村大量的留守儿童假期学习生活的管理确实依然存在巨大的漏洞。无节制玩手机、看电视，深夜不眠；假期作业敷衍了事；无意义甚至危险的玩耍等问题。巨大的管理压力留给了能力和经验严重不足的农村家长，家长精力和能力不济；社会相关的协作育人体系缺失；拥有教育资源条件相对充足的学校，也没有在假期零距离服务学生健康成长的成熟模式。

在深入走访调研之后，我及时组织辖区内各中小学校长、书记，召开“五项管理”深入落实的专题会，交流调研情况，讨论学生在假期的管理问题，统一思想认识，形成一致的行动方案。然后各校组织学校的党员教师、校委成员、教师志愿者，进一步提高认识，细化行动方案，开展行动。各学校、各班级通过微信群、家长调查问卷、上门走访、家长专题会等形式，进一步准确掌握学生假期在家的学习生活动况，统计具体人数，了解家长的意愿和建议，然后与家长签订相关安全协议。随后，我们在周末期间，开放校园各类

功能室，专门安排思想沟通室、独立作业室、兵教兵学习交流室、图书阅览室、绘画室、棋艺室、体育活动室，由校委成员、教师志愿者分工负责，各尽所能，充分发挥学校现有条件的作用，丰富学生兴趣爱好与业余生活，义务辅导学生的假期学习生活，引导学生健康成长，也为众多家长分担了子女教育的压力，也赢得了众多家长的广泛赞誉。对于参与义务辅导活动的教师，我们也会从不同层面给予精神肯定与鼓励，充分尊重这部分老师的奉献精神，也把这些义务辅导员作为全街教师的正面典型，起到积极的辐射作用。

【案例反思】

1.作为督学，必须始终把学生和家长放在心中的最高位置，不忘初心，恪尽职守，赤诚奉献，才能让自己的工作充满不竭的动力，才能不负人民重托。

2.学校的责任不应该仅仅止步于校园，督学的职责应该全方位服务于教育，时时处处为孩子的成长保驾护航是我们义不容辞的责任。

3.五项管理相关工作的落实，简单地喊口号、看表象是毫无意义的，而是要从本校现实情况出发，抓牢薄弱环节，从短板处着力，在落实的环节下功夫，努力解决实际问题。

4.督学的职责，不应该只是平常按部就班地到辖区内的各所学校走马观花式地督导，不只是简单地参与听课评课、指导教研，更不能是只坐在办公室毫无调研地空谈理论、指点江山……而是要始终满怀着教育者的责任、信念、情怀与

担当，深入到教育教学第一线，更要走近基层百姓，倾听广大家长的心声，想家长之所想，急家长之所急，站在全方位服务人民教育，全身心服务学生健康成长的高度，将督学的工作落实到教育的每一个重要环节，接地气、贴民心，主动发现问题、积极解决问题，造福一方百姓。

聚焦“双减” 落实成效

湖北省武汉市洪山区责任督学 许春芳

【案例背景】

“双减”督导，为2021年教育督导工作“一号工程”。加强“双减”督导，是推动“双减”各项政策落实见效的重要措施。作为两个学校的责任督学，明察暗访也是督导工作的常态。

【案例描述】

本学期我把督导“双减”工作的落实情况作为督导工作的重点，十月底，我分别来到我督导的两所学校，广埠屯实验小学和东方雅园街道口分校，重点了解九、十两个月落实“双减”工作的成效以及家长的意见。为此，我分别在两所学校放学的时段，在学校的门口与来接学生的家长进行了交流，主要的问题有三：一是绝大多数家长认为，随着冬天的来临天气越来越冷，天黑得也越来越早，六点放学孩子们又冷又饿，不利于学生的身体健康。加之城市道路改造，天黑路窄，存在安全隐患，建议学校提早放学时间。二是孩子们从早上入学到下午放学，近十个小时在学校，担心单调的学习生活影响了孩子们的心理健康和视力下降。三是也有一小部分家长反映，因工作的原因下班晚，不能按时接孩子，希

望维持六点放学的时间。

【案例分析】

听取了家长意见后，我在第一时间分别与两所学校的校长联系，把家长的意见向学校进行了反馈，要求学校尽快在师生和家长中收集意见，并结合实际情况研究改进托管方案。两所学校都非常重视，立即召开了教师、学生和家长的座谈会，再次发放了《告家长书》，广泛听取师生和家长的意见，并结合本校的实际，对原有的托管方案进行了调整，并且都在11月初开始实施新的方案：1—2年级5:20放学；3—6年级5:30放学；部分学生家长不能在上述时段接孩子的，两校托管时间分别延长到6:00和6:30，直到家长来校接孩子。为了丰富学生在校的活动，两所学校都采取了“1+X”的模式。“1”是指学生完成作业，答疑辅导，“X”是指素质拓展个性化课程，将传统的文化类、语言训练类、益智创新类、艺术实践类和生命安全类等特色课程融入到课后服务中，让学生的个性得到彰显。两所学校基本做到作业不出校门，减轻了学生课内的作业负担和校外的培训负担，确保了学生的睡眠时间，调整后的方案深受广大家长的拥护。

【案例反思】

身为责任督学，在督导工作中要增强三个意识。首先要增强责任意识，要明确自身的职责，在“责任”上下工夫。抓住“双减”的契机，排查落实过程中存在的问题，督促学

校以生为本，把“双减”落到实处。二要增强服务意识，学校是责任督学的责任田，要秉承服务的宗旨，为学校提供专业化的指导与服务，以督为辅，严督善导，在“双减”中充分发挥责任督学的作用。三要增强民主意识，责任督学在“双减”工作中要提高站位，善于发现问题。同时要充分发扬民主，广泛听取教师、学生和家长的意见，抓住本质，归类梳理，精准分析，为学校制定合情合理的方案提供依据，确保“双减”工作的实效。

以“作业”为镜 督“双减”落实

湖北省武汉市新洲区责任督学 周新明

【案例背景】

近来，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》（以下简称《意见》）。

《意见》明确了进一步减轻义务教育阶段学生作业负担和校外培训负担（以下简称“双减”）的主要任务和重大措施，其中一项重要任务是全面压减作业总量和时长，减轻学生过重作业负担。健全作业管理机制，合理调控作业结构，分类明确作业总量，提高作业设计质量，加强作业完成指导。

在担任责任督学后，我认真学习相关文件，坚持全面调查、理性协调的原则，以对工作高度负责的态度为学生、家长、学校服务。把家长的每一次“投诉”，当成一次调节、助推学校发展的机遇。

【案例描述】

2021年10月，我接到了辖区内某校一名九年级学生家长实名举报电话，家长反映孩子的家庭作业过多，经常到晚上11:30都无法完成，严重影响孩子的正常作息，不利于孩子身体成长，还会影响第二天的听课效率，同时还引发了

家庭亲子关系的不和谐。此外，语文、英语还存在“抄记类”作业，家长质问这种作业出现在毕业年级是否合理……我认真记录下家长的投诉内容，并向家长郑重承诺一定会认真核实情况，如果确实属于老师的工作方式不当，学校一定会认真做好教育引导，坚决杜绝类似的情况再次发生。

挂掉电话后，我立刻赶往该校调查核实情况。在向该校校长与分管领导简要反馈投诉内容后，我围绕作业种类、作业态度、完成时间、睡眠状况等内容当场设计了一份调查问卷，敦促学校采取抽样的方式，按不同班级、不同成绩层次，随机选取了九年级 60 名学生现场填写问卷。

经过近两个小时的统计分析，我发现仅有 20% 的学生在 90 分钟之内完成作业，近三成的学生完成作业平均需要三个小时，甚至少数同学睡眠时间仅仅只有 5 个小时……

作业问题的严重程度，远远超出我的预期。在学校相关领导的陪同下，我利用下课十分钟的间隙，拦下了几名行色匆匆的九年级学生，他们的回答与问卷反馈的情况不谋而合。为了弄清楚他们作业负担过重的根本原因，在我的再三恳切的追问下，孩子们向我打开了话匣子：“主要是布置作业的学科比较多，几乎每科都有作业，有些学科的作业量还比较大；另外，九年级课程进度快，在学完新课、遇到新问题时，我们需要耗费更多时间去思考，作业速度自然会更慢……”听到这样的回答，除了震惊，我更多的是心痛。

随后，我让校长将学校分管校长、各学科教研组长、作

业总量超标班级的班主任和科任老师召集在一起进行座谈，得到了如下几个反馈：一是由于疫情，本届学生经历过两次网络授课，部分学生因家长监管不到位，导致七、八年级基础打得不牢，也没有养成良好的作业习惯，加上临近期中考试，有些薄弱学科的老师抱着多做多练、临阵磨枪的错误想法，指望通过加大训练量来提高学生成绩，这之中就包含了家长所反映的“抄记类”作业；二是布置的作业大多使用的是教辅资料，不能做到精选精练，习题量较大，偶尔还会出现偏难怪或超纲习题，对学生造成较大的困扰；三是班科之间缺乏沟通，各科作业量未经过充分协调，导致每科都“只布置一点点”，累积起来便对学生造成了巨大的学业负担。

了解到这些情况后，我提出了如下几点整改要求：

一是学校要加强教学研究，聚焦课堂教学，新课教学不应“满堂灌”，对于重难点，在课上应该留出时间让学生充分、有效的进行思考与练习。

二是分层作业，因材施教，针对不同层次的学生，布置的作业难度应该有所区分。

三是提高教师的自主命题意识和能力，鼓励教师尝试编写习题，并提前亲自模拟完成，估算学生的完成时间；精选习题，避免因盲目训练给学生带来过重的课业负担。

四是开好班科联系会，加强班科联系，协调作业量，有下午课后服务的课程不布置家庭作业，优势学科主动给弱势学科让道。

五是加强家校沟通。学校要定期召开家长会或家长代表座谈会，班主任要主动与家长沟通，通过适当的方式向家长反馈孩子在校的学习和生活情况，便于家长更好地配合老师做好教育工作，也能有效避免家校之间产生不必要的误会。

最后，我将调查了解的情况与整改措施及时与之前投诉的家长进行沟通，同时提醒该家长密切关注孩子随后的作业状况，做好孩子的睡眠监测工作，建议他在孩子完成作业的前提下，鼓励孩子进行适度的体育锻炼，或是开展有益身心的文体娱乐活动，帮助孩子缓解学习压力。第二周，电话回访家长，电话那头的他明显带着兴奋：“谢谢周督学，孩子的作业问题已经解决了，睡眠情况良好，学习效率比以前也提高了不少；不仅如此，孩子每天晚上还要弹半小时钢琴，她还计划中考结束后去考八年级呢……”

【案例反思】

作业的本质是学习。对于学生来说，作业具有巩固知识、发展能力、培育素养的作用；对于教师而言，作业具有诊断学情、改进教学的功能。“双减”背景下，我们更加倡导课堂作业教学模式，作业就是评价，作业就是教学，作业就是课程。

“到底布置多少作业才合适？”“孩子应该做什么样的作业？”家长的这些追问背后，实则是对当前中小学育人目标的严峻拷问。当前，不少学校仍受功利化、短视化应试教育的惯性驱动，还只是围绕升学考试这一“核心”，盲目增

加学生的上课、作业的时间以及考试的频度，直接导致学生课业负担日益沉重，学习生活日趋单调，这既破坏了学生德智体美劳全面发展的教育生态，又严重影响了学生的身心健康和学习、生活质量。育人目标的革命性转变，势在必行。

“作业管理”像一面镜子，映照的是学校管理者的办学理念 and 治校能力；“学生作业”也是一面镜子，直接照出“双减”落实过程中出现的各种问题。作为学校，只有牢记立德树人的教育根本任务，切实变革教育观念，重视对教育规律的再认识，在培养学生必备品质、关键能力和正确的价值观上下功夫，在如何培养学生核心素养上精准发力，才能为国家培养适应时代发展需要的合格人才。这既是教育的初心使命，更是学校健康、可持续发展的压舱石。

督学工作，重在渠道，贵在落实。我将把作业管理作为规范办学行为督导检查 and 日常监管的重要内容，及时了解各校包括作业管理在内的教育教学中暴露的突出问题、热点难点问题，不等不靠，主动作为。同时，在区域各校巡查督导过程中，善于发现先进典型，及时分享各校教育教学管理的优秀经验与典型做法，发挥好“催化剂”与“润滑剂”的作用，真正体现责任督学挂牌督导的价值。

责任督学既要督事又要导法

湖北省黄石市经济技术开发区·铁山区责任督学 李朝火

【案例背景】

正值贯彻落实中共中央办公厅、国务院办公厅印发的《关于进一步减轻义务教育阶段学生作业负担和校外培训负担的意见》有关精神之时，分别接到几个学校的学生家长投诉学校课后服务问题，督导组积极走访学校和投诉对象，在处理问题时发现，学校与家长、社会之间沟通不畅是群众投诉的起因。

【案例描述】

2021年9月26日，我接到了有一个家长投诉LX小学的电话，主要内容有二：一是学校校车早上接学生的时间太早，5点半就开始接学生，下午放学后送学生回家的时间太迟，放学时间是6点，最晚的学生到家都7点半后了。二是强制学生参加课后服务，借此收取补课费。

接到这个举报电话后，第二天我就前往LX小学调查情况。在调查过程中，我做了四项工作：一是蹲守校车接送时间。27日早上五点就赶到该学校，发现校车5点10分就到学校门口，接着跟车员工上车，出发到学生家中接学生，下午，7点了还有学生滞留在校园等校车送回家。二是走访学

校、学生和家 长，了解早接迟送的原因以及强制学生参加课后服务问题。学校反映，作息时间是中心学校统一规定，学校有 400 多个学生，五分之二以上学生都需要校车接送，这些学生距离学校最远的有两公里，两部校车分批次接送接，又不能超载，需要时间，加上少数老师老思想旧观念没及时更新，要求学生早到学校学习；强制课后服务问题，只是少数家长有意见，意见产生的原因估计是不想交服务费。学生家长反映：早接迟送，孩子们睡眠不足，影响身体和学习，同时也影响了我们家长的工作和生活，特别到了冬天，孩子们在学校里又冷又饿，苦不堪言；学校搞课后服务，是件好事，但收取补课费，虽然不多，这是变相的服务，与国家政策不符。三是亲身体 验，跟车计算时间，28 日我早晚跟车 6 趟，发现接送时间可以不用那么早和晚。四是及时处理，督促整改。召开校委会和全体教师会，学习教育部、省教育厅、市教育局和区教育局关于减轻学生课外负担，加强课后服务工作的有关要求，提高认识，统一思想，认真落实。学校增加一台校车，接送学生的时间缩短到一个小时，学生上课时间不 早于 8 点 20，解决接送时间问题；主持召开接送学生家长的亲子现场会，请这些家长代表到学校当学生、调研员、监督员，体验学校生活一整天，了解学校办学条件、环境和教师的教学活动，向学校建言献策。在这个活动总结会上，我把了解到的接送情况和落实的方式向家长们进行了反馈，并将减轻学生负担，加强课后服务管理的有关精神进行宣

传，还与投诉的家长进行个别沟通，最后家长们纷纷表示非常满意。

【案例反思】

在处理以上投诉的过程中，我反复思考：学校做好事为什么遭到投诉？如何减少这样的投诉？它的解决带给我们哪些启示？我认为导致家长投诉最重要的原因一是学校对上级的精神落实不到位，执行力不够，二是家校之间缺少沟通。为此我对学校提出以下工作建议：

1.加强学习，增强执行力度。每一项精神和工作布置下来，都要认真学习，结合学校工作实际融化贯通，与上级保持一致，并贯彻和落实，执行政策落地有声、开花结果。

2.加强家校之间的沟通。学校要成立家长委员会，并要充分发挥家长委员会的作用，定期召开家长会或家长代表座谈会，学校领导要高度重视家长对学校的诉求，充分为家长着想，把工作抓细抓实。

3.学校要加强常规管理。对不服从管理的人和事通过全体教师会议通报批评，让全校教师引以为戒，避免此类误会再次产生。

通过这个案例，使我明白，责任督学不能只督不导。根据《教育督导条例》的规定：“调查核实群众举报、投诉的有关教育问题”是责任督学的重要工作任务，我们在发现问题、诊断问题、解决问题的同时，还要指导学校解决问题的办法。同时，作为责任督学，要明确督学工作的重要性，要

明确自身的责任，为学校出谋划策、为家长分忧解难。责任督学既要关注学生、家长反映的热点难点问题，也要关注学校的工作改进和学校的健康发展，从而为办人民满意的教育保驾护航。

让“五项管理”之花盛开在孩子们的心田

湖南省郴州市永兴县责任督学 许淑芬

【案例背景】

从今年6月起，我们责任督学主要采用巡视校园、巡查课堂、查阅资料、走访座谈等方式，每月对本责任区所有中小学校进行“五项管理”督导。

【案例描述】

初次去督查“五项管理”工作时，多数学校不够重视，其反应是“五项管理我们知道，我们也在做”就没有下文了。我们督学通过巡视校园、巡查课堂、查阅资料、走访座谈等方式，发现问题不少。根据教育部的要求，给学校做了相关指导，解读了作业、睡眠、手机、读物、体质等“五项管理”文件精神 and 督导细则要求，提出学校要按照文件精神和督导细则，准确把握“五项管理”核心要义，明确管理目标，明确主攻方向，抓住工作重点，坚持问题和效果导向，制定推进落实“五项管理”工作方案，职责分工清晰，管理责任压实，坚持“刚性约束”和“柔性管理”相结合，制订重点任务清单，厘清责任链条，切实做到守土有责、守土担责、守土尽责。

再次去督查时，学校“五项管理”工作方案都已出台，职责分工清晰。但多数学校感觉有些难，如睡眠监测怎么做、极少的作业教学质量怎么办、家校合力怎么形成等等，针对这些问题，我着重提出了三个方面的建议。一是针对限时书面作业组成研究团队开展集体备课活动，做到少而精，确保作业育人功能。二是多渠道开展家长宣讲工作，对个别难明其意的家长，学校可寻求社区村委协助解答，也可个别交流，确保家校协调沟通形成合力。三是做好常态化跟踪了解，制定校本问卷，关注管理效果。

第三轮去督查时，各校的“五项管理”工作都有了很大的提升。尤其是湘阴中心小学和永兴四中的校本问卷内容比较精细，调查结果分析很认真，学生版、教师版、家长版多角度寻找问题原因，研究解决办法，对几个瞌睡虫和小调皮细致跟踪监测，指定结对帮扶老师，尽最大努力帮助他们健康成长。

总体来看这个阶段管理效果，各学校都进一步落实了“五项管理”要求，学生更好地回归了校园，走出教室、走上操场，参与课后活动的时间更多了，学习知识文化的动力也更大了。具体表现在以下三个方面：

一是时间更宽裕了。湘阴中心小学4年级学生，今年刚满10岁的李惠，自从“五项管理”开展以来，其家长李小华最深的体会就是，早上再也不用紧赶慢赶催孩子起床吃早餐上学，也不用每天晚上逼孩子停手机停游戏，都能保障孩

子在9点半之前睡觉。现在很多人明白了“五项管理”最终目标，其实就是管理好学生的学习、锻炼和作息時間。过去很多人总是强调不要让孩子输在起跑线上，一味强调要分数。其实不然，通过“五项管理”的落地，让学校、学生和家長都较好地回归教育本真。

二是作业更合理了。提高学校教育教學管理，作业是重要环节之一。各校都在不断积极探索差异化作业设计，力求控量增效。在湘阴中心小学，针对孩子学习情况的差异性分层布置作业，把作业布置为必写作业和选写作业，以致减轻课后作业负担。在碧塘中心小学，提出布置弹性作业、个性化作业，让所有学生都能练有所获。在油市中心小学，为进一步推进“五项管理”，开设了“自主课程”，如：每天都有自习写字练习、每天课后服务都有安排师生共读绘本、自主阅读、写日记等，突出作业对于学生习惯及能力培养的功用性。永兴四中提出，要向课堂要质量，要向作业要质量，促进学生全面发展、健康成长。

三是家校更协调了。大部分家長也认为，“五项管理”事关孩子们的每一天。一头连着学校，一头连着家長；一头连着孩子们的当下，另一头将是他们的未来。虽然主体工作在学校，但家長亦是非常重要的角色。老师的课后延时服务任劳任怨尽职尽责，很多家長也都在努力配合着手机、睡眠、体质健康等管理工作。

看到学校取得阶段性的成效甚感欣慰，于是我还跟一些条件较好的学校负责人商讨了编写相关的校本教材。我们都知道“行为养成习惯，习惯形成品质，品质决定命运。”习惯，对一个人今后的发展起着至关重要的作用。我们学校能不能以“五项管理”为主导，编写一本学生行为习惯指导类的校本教材，可结合劳动技术课和班会课进行，在学校专门开设课程。可以去红旗实验小学考察学习综合性较强的劳动技术课程。编写校本教材要遵循实用性、科学性、创造性原则，做到科学性与趣味性，知识性与操作性相结合。开设校本课程，将更有助于学生解决实际行动中的具体困难，更有便于教育学生自觉与已养成的一些不良习惯作斗争。有了校本教材对学生进行系统的教育，让每一个学生都能学有所获，促成他们良好习惯的养成，为孩子的人生奠定成功的基石。湘阴中心小学、永兴四中和油市中心小学等学校正在做相关准备工作。

【案例反思】

通过前一阶段对“五项管理”的经常性督导和调研等一系列工作，我们责任督学与学校的关系不断密切，学校对督学们的责任感和辛勤付出给予了充分的肯定和认可。责任督学只有经常性地与学校家长沟通交流，反复跟进联系了解事情的发展过程，才能把相关工作落实好，才能促进学校的良好发展。我深深明白，督就是要帮助学校发现学校教育教学及发展中的问题，导就是要帮助学校分析问题的原因，协助

学校找到解决问题的方法，这正是责任督学的价值所在。我时刻铭记，作为督学，我们要用科研的方法，与学校一同研究探讨，找准学校办学理念的的生长点，确定具体实施路径等，帮助解决学校面临的困惑，主导学校不断向内涵发展。这将是我们经常性督导要坚持不懈努力的方向。

总之，在“五项管理”督导中，微笑沟通，热情指导，用心发现，细心打磨，一路品鉴，一路收获。

“双减”后作业怎样减量增质

广西壮族自治区桂平市责任督学 黎章群

【案例背景】

2021年9月15日，“双减”政策落地后的首个学期刚开学，接到一位家长匿名电话投诉反映：下湾镇邓明小学六年级数学作业量太多，影响学生健康成长。作为该校责任督学，第二天一早我就到该校进行调查核实。

【案例描述】

家长主要反映的意见归纳为：

1.“双减”后，学校教师没有根据政策要求减少作业量。该学校11:10放早学，学生12:00开始在家做作业，13:30未完成作业的是家常便饭，晚上20:30还未完成作业的也不足为奇。

2.家长举例：9月15日当天，他家孩子需做语文、数学、英语作业，要用3个小时才能完成。

3.作业存在太简单、太难、重复等问题。

为保证客观公正，我和该校分管教学的周梅珍副校长、杨平教务主任，于9月16日深入该学校和班级一起全过程参与了该投诉事件的处理。

16日早上，在没有事先通知该校校长的前提下，我们深入邓明小学各班教室。访谈了校长、教导主任和部分师生，了解了学校对作业数量和质量的管控措施，教师布置批改作业和学生完成作业等情况，分别随机组织师生召开座谈会并进行问卷调查，查看了各班课程计划及课表，询问学生作业情况，重点检查了六年级学生语文、数学、英语的作业情况。

通过调查了解，我们对家长投诉反映的问题得出以下结论：

1.六年级学生课后作业时间一般是2小时，晚上20:30点前大部分学生都能完成。学校有作业数量与质量的管控机制，在管理策略落实上也有检查和反馈记录。

2.9月13—17日，该班数学教师到下湾镇中心小学进行跟岗学习，期间她每天交待语文教师帮布置比平时稍多的数学作业。这几天，该班绝大部分同学在回家后2小时左右可完成教师布置的全部作业。

3.作业设计没考虑到本班学情，设计思路窄，没有创新意识。都是从同步训练、单元双测、教本中选用题目为课后作业。

至此，家长投诉反映的问题我们已经有了结论，按常规可以汇总情况，但我们没有这么做。

家长投诉反映，其实是学校发展的一种重要资源。如果责任督学在处理投诉事件过程中既重视问题的解决，又能借助家长投诉反映的情况，更深入推进学校的相关工作，这将

获得家长的支持，学校也能得到更好发展，那我们的工作就更有意义。

于是，我们对全校学生作业情况进行深入调查研究。在师生座谈和问卷调查中，对课程实施和课表安排、作业设计、作业数量和质量的管控等方面，他们都结合鲜活而贴切的事例指出了不少问题，也提出了很好的改进意见和建议。特别是关于作业量和作业质量方面，他们抽出了很多有思想、有深度、可操作性强的建议，让我们很是惊讶。

整个调查处理程序完成后，我电话回复了投诉该问题的学生家长，得到他的理解和支持。撰写了两份报告，一份是《“双减”后作业怎样减量增质》上交到桂平市教育局教学研究室；一份是《下湾镇邓明小学六年级部分师生座谈会纪要及问卷情况统计》，发给邓明小学。

邓明小学收到报告后，非常重视。学校领导立即组织全体教师召开专题会议，再次学习中共中央办公厅和国务院办公厅印发的《关于进一步减轻义务教育阶段学生作业负担和校外培训负担的意见》，吸取经验教训，认真开展整改，并以书面形式承诺：

1.推行“一必选，一自选”柔性作业。教师根据教育教学目标和学生认知水平，设置必选和自选两类作业。教师每次作业设计都要进行精选，力求做到“少而精、少且重”，做到“分层次、有弹性”，对设计好的作业要自己先做一次，以便更好控制作业的数量、用时和难易程度。要求每位学生

都要完成必选题，鼓励有余力的学生完成自选题作业，使相关作业练习接近各层次学生最近发展区，解决顾全基础和培养优秀的问题。

2.探索学优生作业免检和免作业日。探索对六年级学生进行每周三作为班集体无作业日的做法，当天教师不布置任何课后作业，作业练习由学生根据实际自主安排；各任课教师根据本学科情况，确定20%左右学生作业免检，这部分学生根据实际自定内容学习和练习，任课教师强化跟踪指导，实施动态管理。

3.实施作业公示制度。教导主任组织学科教师召开作业设计专题研究会议，认真收集和分析学生的意见和建议，科学设计“少而精、少且重”的作业，并对各学科作业进行周公示。

4.注重设计创意创新型作业。教师在进行作业设计时，要充分考虑学生动口、动手、动脑、动笔等方面因素，同时注意设计新颖、有创意、有特色的作业。

【案例反思】

作业是学校教育教学的重要环节，是课堂教学活动的必要补充，有着十分重要的地位和作用。“双减”政策背景下，作业数量和质量成为管控关键。作业怎么“减”、“减”什么？如何提高作业设计质量？如何真正做到“减量增质”？是当前广大教育工作者需探索实践的重要课题，更是广大挂牌督学要“督”和“导”的重要问题。

作业的减负，不能只是一个作业“量”的减少，更要在“质”上提高，这是在“双减”政策实施背景下责任督学重要的工作，下一步，我将从以下三个方面探索实践指导。

一、解决作业设计的智慧性问题。现在还有不少学校是眉毛胡子一把抓，同步训练、单元双测、智力数学、数学大王、开心学堂等教辅资料和网上的习题拿来就用，搞“题海战术”的方式仍然存在。实践证明，作业设计要基于课程标准和教材，从学情出发，在规定的时空框架内，有针对性地精选精练，按照学生在课堂上真实的学习状况和知识掌握情况，结合课堂教学内容的重点、难点、疑点，精挑细选地设计出来的。设计作业时教师切忌一刀切或面面俱到，要抓重难点，要有弹性、有梯度，要分层次，同时要考虑学生对知识的掌握情况，分为基础必做题、探索提高选做题等不同层次类型的作业。

二、解决作业的有效实施问题。作业的实施是检验教学成效的关键环节。我们传统的课堂是以“讲授”为主，课后安排做作业，讲与练是分开的。“双减”和“五项管理”政策下，课堂中要做到讲练结合，讲讲练练，讲完就练，练完再讲，讲练之间无缝联接，教与学、讲与练、课堂教学与作业练习形成了一种深度融合联接。

作业要注重借助数字、故事、书写、朗读、背诵、手工制作、文学创作、语言艺术、思考测量、形体艺术、问卷调查以及模型制作等进行设计，学生可以通过手工制作、实践

调查、书画创作等方式开展，如一个有创意的解题思路、一次生动的动植物生命过程记录等就是一次创新作业。作业完成过程中可以一个人独立完成，也可以与他人合作完成。教师要保持欣赏的眼光，对学生的每一份作业看成一件作品、一份成果。

三、解决通过作业提高学习效果问题。作业是检查学生学习成效的有效途径。学生通过做作业，教师通过批改作业，发现课堂“教”与“学”存在的问题，这时教师要及时改变教学策略，及时订正错误，及时进行一对一辅导答疑。只有教师长期这样坚持，作业“减量增质”才能得到保障。

督导“五项管理”，提高教育质量

广西壮族自治区柳州市融水县责任督学 黄代征

督学不只是一个称谓，更是一份责任。作为一名兼职督学，我深感自己责任重大、使命光荣。作为督学，不但要善于发现问题，更要有协助学校解决问题的能力与胆识。为学校排忧解难，督促学校改进教育教学工作，才能更好地实现责任督学挂牌督导的价值。

【案例背景】

加强中小学生学习作业、睡眠、手机、读物、体质管理(简称“五项管理”)，关系学生健康成长、全面发展，是深入推进立德树人的重大举措。因此，各级教育督导部门都把“中小学校实行五项管理”作为对义务教育阶段各类学校工作评价与督导的一个必要方面，非常重视。

【案例描述】

2021年6月初，作为学区责任督学，我在永乐镇中学进行督导时，该校领导对我说在实行“五项管理”时，难度最大的就是如何实行“手机管理”。从接到上级通知到如今，学校在执行这项管理时，成效甚微。有部分家长也很想不通，尤其是外出务工者，平常都是通过手机和留守孩子进行沟通交流的，现在不让学生带手机进学校了，孩子又那么小，在

学校住宿，他们想听听孩子的声音，想和孩子视频都不行，还怎么协助学校教育孩子呢？甚至于有个别学生说，不给拿手机来学校就不上学了。还有的学生拿了两部手机（一部坏的，一部好的）来校，坏的那部交给老师，好的那部留在身上等等。

针对这一情况，我和学校领导班子利用一个下午的时间共同研讨，群谋群策，最后作出一个四管齐下的方案：一是尽量做通家长的工作，争取家长的理解和支持。二是学校尽其所能提供给每个班主任配一部家校热线手机让学生和家长在课后时间通话需求。三是出台手机管理制度并严格执行。四是加强宣传教育引导。以下是具体管理措施。

1.召开各班级家委会，让家长去做家长的工作会事半功倍。

2.学校通过家长群告知学生和家長，原则上不得将个人手机带入校园，严禁手机进课堂。学生确有将手机带入校园需求的，须经学生家长同意、书面提出申请，进校后应将手机交由学校统一保管，禁止带入课堂。

3.将手机管理纳入学校日常管理，制定《永乐镇中学手机管理办法》，明确统一保管的场所（放在传达室）、方式、责任人（保安），提供必要保管装置。公开学校办公电话和班主任沟通热线，提供其他家长便捷联系学生的途径，解决学生与家长通话需求。学校办公电话（教导处、总务处均有）对学生开放。

4.通过国旗下讲话、班队会等多种形式加强教育引导，让学生科学理性对待并合理使用手机，提高学生信息素养和自我管理能力，避免简单粗暴管理行为。同时加强课堂教学和作业管理，不得用手机布置作业或要求学生利用手机完成作业。

5.学校将手机管理的有关要求，通过家长会、班级群等方式，告知学生家长，讲清过度使用手机的危害性和加强管理的必要性。让家长了解学生使用手机的利与弊，不要盲目听从孩子的话。告诉孩子，不要沉迷于手机游戏与网络，告诉孩子要能正确使用手机，学习才是最重要的道理。家长应履行教育职责，加强对孩子使用手机的督促管理，形成家校协同育人合力。

6.广泛听取意见建议，请相关部门做指导，学校细化手机管理规定，及时解决学校手机管理中存在的问题。将学校手机管理情况纳入班级日常监督范围，确保有关要求全面落实到位，促进学生健康成长。

事实证明，通过以上的措施之后，学校在两个星期后发现带手机来学校的学生不到 20 个，而且带手机来校的学生也主动交给学校管理了，课堂上、宿舍中都没有发现学生私用手机的现象。学校的教育管理得到了有效的提升，学期末学校的教学质量也得到了很大的提高。

【案例反思】

通过这次督导，使我对“督导”的内涵有了更深的理解。

“督”就是要帮助学校发现学校教育教学及发展中的问题，“导”就是要帮助学校分析问题的原因所在，协助学校找到解决问题的方法和策略。责任督学在其中发现问题并帮助学校认识，分析，寻求方法，促使了问题的解决，起到的催化剂的作用，这才是责任督学实施督导的价值取向。

让手机管理更有温度

重庆市合川区责任督学 吕皇建

2018年9月，通过公开选聘我由一名乡镇中学副校长成为责任督学。虽然责任督学工作性质、内容、职责与教育管理者、一线教师完全不同，工作方法也应不同，但我坚信无论是以前的教育管理、教学工作或是现在的教育督导，融入“真心”“真情”“真爱”是永恒不变的。所以，三年来我一直坚持用“真心”助力学校，用“真情”关爱教师，用“真爱”守护学生，使得工作开展顺利，也得到了学校、教师、家长和学生的认可。

【案例背景】

为了全面贯彻党的教育方针，更好地落实十九大关于立德树人的新任务、新要求，全面促进学生身心健康，培养德、智、体、美、劳全面发展人才，教育部要求要全面落实“五项管理”工作，并将其落实情况作为2021年教育督导一号工程，层层抓落实，层层抓督导。为此，我区也组织全区责任督学对“五项管理”专项督导工作进行专题培训，并且要求责任督学把“五项管理”工作纳入常规督导，认真抓好挂牌学校的“五项管理”督导工作。按照全区统一要求，我深入到责任校，和学校共同做好“五项管理”相关工作，确保

相关要求落实落地。

【案例描述】

2021年4月9日，我和往常一样来到责任学校——狮滩中学进行常规督导。进入校园不久，分管“五项管理”工作的副校长和一位班主任就来找我，说他们在做“手机管理”时遇到了比较棘手的事儿：八年级二班一名学生无论学校、老师怎么做宣传、提要求，他都不愿交出手机。校领导和班主任多次面对面给该生做思想工作，他还是拒绝上交手机，也不说原因。该生平时性格就比较孤僻，独来独往，很少与老师、同学交流，大家对他了解甚少。一面是上级的要求，一面是孤僻、沉默、拒不配合的学生，老师很是为难。他们问我怎么办？希望我给他们提供帮助和方法，听了他们的描述，看着他们急切的眼神，我首先劝他们不要着急，我们一起来想办法解决。

为了做好该生的工作，我首先与校领导进行了交流，了解该校“五项管理”方案和各项管理制度，特别查看了手机管理制度。从制度上看，学校是认真地按上级规定在开展对学生的手机管理，没有层层加码，拔高要求。我想，既然校方的制度没问题，大家又对这个孩子都知之甚少，我们总不能简单粗暴地硬性执行，激化矛盾，甚至把孩子逼进死胡同吧。于是，我和学校领导及老师商量，先暂缓收孩子手机，了解清楚情况后再说。我们决定从以下几个方面来推进此工作。

一、实地家访，了解家庭情况。4月12日我和校领导、班主任一起来到了该生家，看到家里除了孩子的婆婆爷爷在，便没有其他人了。据了解，该生母亲在他年幼时已离家出走，至今没有消息，他10岁时父亲又病故了，一直由婆婆爷爷抚养着，两位老人年老多病，手机是孩子在校期间了解家里情况的唯一途径。他每天都要通过打电话了解老人在家的情况，更担心有突发情况，老人联系不上他。听了老人的介绍，了解到孩子家庭现状，我似乎有点明白孩子性格孤僻和拒交手机的原因了。我们一行三人，也被孩子的身世和懂事、孝心所感动，我觉得这样的家庭，这样的孩子，更应该被关心、关注。我们留下了手机号码，告诉老人家，孩子还小，又有学习任务，以后家里有什么事，可以随时联系老师或者学校，我们会尽可能给予帮助。返程路上，我们商量着要尽量帮助孩子解决生活和学习上的后顾之忧，让他轻装上阵，专注学业。

二、交流谈心，用理解共情融冰。返校后，我们将孩子请到办公室，对他的懂事、孝心大加肯定和赞赏，对他的困难我们表示将尽力帮助。学校领导当场表态，为他提供免费食宿，班主任也很诚恳地告诉他，生活上、学习上有困难随时可以向他寻求帮助，我把自己的电话留给他，笑着说：“我是督学，是监督他们的，如果他们说话不算话，我要找他们算账的。”孩子听了，紧绷的脸渐渐松弛了……我又说：“以后，你就安心学习，婆婆爷爷有事直接联系老师，老师会及

时转告你的，不会影响你关心婆婆爷爷，你学习好了，将来有出息了，婆婆爷爷今后才会更享福呀！”接着，我趁势给他宣讲了“五项管理”，告诉他五项管理看着事儿小，可管理好学生的学习、锻炼和作息时间，却关系着每位学生的健康成长和全面发展，意义重大。

三、人性关怀，用实际行动暖心。我们和孩子共同商量着怎样才能既不影响他关心老人，又不违反规定。最后决定，设立一周手机上交过渡期：在这一周的前两天，手机先放又孩子自行保管，但行课期间，决不带入教学区；后三天手机交给班主任保管，看看是否影响他了解家里情况，班主任是否真的能给予帮助。若都能如我们的约定那样，以后婆婆爷爷有什么突发情况就直接与老师联系，既不影响他关心家里，又可以让他专心学习。一段时间后，经过多方努力，孩子深深感受到了学校的真诚与关爱，更体会到了老师无微不至的关心，脸上逐渐有了笑容，最后主动找到老师说：“老师手机放在你这儿我放心了，我以后会更专心学习，不辜负婆婆爷爷和你们的期望”。看着孩子的笑容，我们也笑了。

【案例反思】

一、责任督学要有“爱”。平时工作要有爱心，要关爱学校、教师、学生及家长，要帮责任学校和老师解决他们工作中的困难，多为他们出谋划策。同时要了解学生及家庭，关爱他们才能有助于工作的开展，特别是对待处理学生工作时，必须要有爱心有耐心才能助推工作，要用真情换真心，

只要用爱心处理学生工作都会有回报的。

二、责任督学要能担“责”。平时工作记责于心、担责于肩。责任督学要对党负责，认真监督学校执行党的各项政策、教育方针落实情况，要对责任学校和老师负责，要对学生及家长负责，让学生在校园内健康快乐生活，让家长放心。在督导中既要严格执行各项制度，也要人性化开展工作，以真情换真心，与师生和谐共处。同时，也要对学校方方面面的工作起好监督、督促作用，真正为学校、教师、学生及家长排忧解难。

三、责任督学要能搭“桥”。充分发挥自己的纽带作用，责任督学对学校、学生、教师、家长和社会要起好桥梁纽带作用，既做好联系沟通工作，又要做好他们之间的协调工作，平时要让他们相互了解，互通有无，关键时该能相互理解，共同促进工作，共同为党和国家培养更多优秀合格的人才。

作业管理贵在有温度讲技巧

重庆市合川区责任督学 秦德彬

“双减”和“五项管理”文件印发后，要求做到全覆盖、齐步走、抓督察、常态化，而作业管理是教师、学生、家长最为关心的问题，自然也成了责任督学的工作重点。

【案例背景】

合川区金子小学是我的挂牌学校之一，这所农村小学，学生 102 人，81% 的父母均外出打工，住校生 23 人，大部分学生离学校较远，教职工 14 人，无专业艺体教师，这些因素让教师在学生作业、睡眠、体质健康等方面经常发愁。“五项管理”督导铺开，我决心从实际出发，找到突破口，以指导为主，促进该校全面育人。

【案例描述】

2021 年 5 月下旬开始，我按照教育部的文件要求和合川区教育督导室拟定的“五项管理 45 个实地督查要点”，对该校展开了督导：一看宣传阵地，二问学生如何做，三查学校管理办法，四访家长知晓度，五听教师在课堂中的落实情况。督导中发现在作业管理方面问题不少，主要表现为：

1. 学校的监管措施不全面。规定了总量，但没有在作业针对性、批改反馈等方面进行规范。

2. 学校没有将作业质量、作业批改、作业负担等情况纳入师德师风和教学效果进行考核评价。

3. 没有形成班级各学科作业合理分配的协商机制。

4. 有超越课程标准、超越学生能力的集体性作业。

5. 一些作业要么只适合学优生，要么只适合学困生，造成总有部分学生不满意。

6. 家长反映，作业的多少很大程度上影响了学生的睡眠时间。

收集到这些问题后，我多次深入学校，与校长、分管校长交流了解他们的管理办法，与科任教师交流了解其教育教学方法和教学能力情况，与学生交流了解其期待和学习情况。通过了解，发现作业管理问题主要原因是对学情调研不够，对学生用情不深，方法比较单一。于是我配合学校领导一起拟定了新的作业管理方案，再通过参加学校的教研会、听随堂课、查教导处的教学常规检查，与教师面谈等形式，指导他们分析学情、探索作业布置技巧、通过作业的反馈改进教学方法，以及如何以教师的人格塑造学生的人格等等。

通过大家的共同努力，一个月后，该校的作业管理呈现出了喜人的变化：

1. 新的作业管理方案得到了学生和家长的广泛称赞

《金子小学作业管理实施方案》醒目地出现在了宣传栏和教导处、教师办公室的墙上，接受家长、学生和上级领导的监督。方案中，严控书面作业总量、实行分层次作业、建

立优质作业资源共建共享、加强作业指导、作业全批全改、不给家长布置作业的六项工作目标清晰明确。落实检查制度、承诺制度、责任追究制度、督查评价制度的工作措施监管有力。严禁布置偏题怪题错题、严禁布置带有惩罚性质的成册作业及反复抄写类作业、严禁在手机上发布学生作业等要求直接纳入师德师风考核。这一方案的实施，得到了学生和家长的广泛称赞。

2. 常态化的学情分析使得作业布置更加有效

每位教师都知道了学情分析能在教学设计中起到基础性的作用，是落实以学生发展为本、教好一堂课的前提和关键。从此，老师用心用情，与学生交朋友，深入了解每一位学生的年龄特点、学习风格、已有知识经验、学习能力情况，然后大家相互交流，为作业设计找到契合点。有的老师还运用信息技术，采用“问卷星”在计算机室进行学情分析，既激发了学生的兴趣还提高了效率。通过优化学情分析，教师不仅课堂教学更具针对性，布置的作业有效性也大大提高。

3. 探索作业的布置技巧成了学校教研活动的主要内容

目前，老师们都形成了一个共识：科学地设计作业，不仅能减负，还能提高学生学习的积极性。通过教研，探索出布置作业的三个原则：

一是趣味性原则，寓练于乐，练中生趣。作业素材基本来自现实生活，让学生既复习了所学的知识，又能解决实际问题。二是层次性原则，体现个别差异。大多数老师都按照

基础型、简单运用型、综合运用型、提高分析型四个层次设计作业，使不同的学生得到不同的发展。三是分类性原则，体现练习的有效性。根据教学内容不同、目的不同、课型不同，设计不同的练习方法：新授课重层次、练习课重技巧、复习课重系统性。

4. 更注重学生在作业中的反馈信息借以改进教学方法

教师都做到了及时向学生反馈作业批阅结果。凡是作业中出现的错误，共性问题集体讲评，个别问题面批矫正或予以个别辅导。讲评中突出作业中难点的处理、疑点的解惑、关键点的拓展，引导学生根据作业批改结果分析学习中存在的问题。

如今，教师正在以自身的激情点燃学生的激情，特别是全方位的关心学生、生动的课堂、多形式而富有温度的作业都在潜移默化地影响学生的品质。

【案例反思】

通过这个案例，我意识到，“五项管理”虽是小切口，却是大改革，我们责任督学要肩负起自己的责任，坚守育人情怀，与时俱进，不断探索。

一、吃准政策，在“督”中发现问题。责任督学开展工作的前提是依法依规督导，任何一次督导，都要认真学习政策，全面把握政策内容和要求，明了目的和意义，做到心中有规范。例如“作业管理”，只有吃准了政策，才能树立正确的大局观，才能从更深的层面去思考问题，从各种细节中

“督”出问题。

二、调查实情，在“研”中分析缘由。采取各种形式，认真倾听校长、老师、学生、家长对“作业管理”的心声，调查实情，做到了解情况突出一个“真”字，查找问题突出一个“细”字，分析问题突出一个“透”字，指出问题突出一个“准”字，“研”出问题的关键和处理的办法。

三、提供方法，在“导”中解决问题。对发现的问题和找出的原因要善“导”，结合学校实际，从“问题”入手，从“薄弱”突破，提出整改建议和操作方法，由“要你改”变成“助你改”，把“导”做到学校、老师、学生的心上。

四、持之以恒，在“变”中巩固成效。作业管理关系到学生的健康成长，关系到下一代的幸福和社会的稳定，所以我们必须尽心、尽力、尽情长期坚持才能取得成效。况且学校每年都有新生，每个学生每天都在成长，自然会出现各种新情况、新问题，因此我们只有不断地创新管理办法，在变中求进，才能巩固管理成效，真正达到“五项管理”的目的。

督“五项管理” 导办学方向

重庆市南川区责任督学 张品红

【案例背景】

2021年1月以来，国家相继出台“五项管理”文件，对加强中小学生手机、睡眠、读物、作业、体质管理作出部署。今年5月，市、区两级教育督导部门将“五项管理”纳入责任督学经常性督导内容，要求责任督学每月到校督导一次，对发现问题建立台账并督促及时整改。在我的“五项管理”督导中，河图小学的督导过程特别值得总结和回味。

【案例描述】

一、首次督导，沾沾自喜

5月20日，我在河图小学工作开展了第一次的“五项管理”督导。河图小学是一所农村乡镇学校，教学质量一直不错。

督导当天，我早早来到学校大门外，观察学生进校情况和第一节上课时间。在校长陪同下，我巡视校园、巡视课堂、查看资料，还随机访谈了部分师生。在办公室，我查看了学校的“五项管理”工作方案、管理制度、政策宣传单以及手机保管装置等，没有发现任何违背“五项管理”的问题。所以，我对河图小学的工作很满意，给予了充分肯定。

工作亮点：学校领导重视、工作机制健全、推进有力。

督导建议：学校深入开展自查自纠，进一步巩固成果。

二、再次督导，心情沉重

6月18日，我到河图小学开展“五项管理”第二次督导。与首次督导不同，本次采用了区督学研究中心专门设计了调查问卷和家长电话访谈要点。

发现问题有依据。问卷调查显示：1.三至六年级学生家庭作业完成时间普遍超过1小时，部分班级达2小时以上。2.老师经常占用午休时间，让学生完成课堂作业。

出现这样的结果，我深感意外。带着疑惑，我首先向学校督导工作室主任通报了调查结果，想听他怎么解释。面对调查结果，他坦率地说出了实情。他说：“张督学，说了不怕你笑话。我校作业负担过重问题早已存在。去年5月，我就在学校内部督导工作会上提出过整改意见，但分管教学的副校长解决反对。他的理由很多，归根结底就是担心教学质量下滑。见副校长这么坚持，校长也未说什么，算是默许了。”陈主任的话，不仅证实了问卷调查的结果，而且引出了作业管理背后的问题。

诊断问题找原因。接下来对问题进行诊断。副校长的坚持、校长的默许折射出什么样的办学思想？我的直觉告诉我，这是以牺牲学生身心健康为代价，来换取提高教学质量，属于功利化、短视性的办学行为。这是违背党的教育方针，事关办学方向的大问题啊！想到这里，我的心情变得沉重起

来。我随即调阅学校近三年学生的体检报告。报告显示，学生体质健康水平整体偏低，学生近视率逐年攀升，进一步印证了我的判断。

推心置腹导方向。在我看来，作业管理的不作为，源于管理者的办学思想不正。怎么与校长交流？一时让我愁眉不展。如果不能说服校长，思想问题不解决，必然治标不治本。为此，我与校长进行了长时间辩论式谈话，共同探讨了如下问题：1.党的教育方针是不是我们办学的唯一方向？2.办学行为是不是检验办学方向的直接依据？3.“五项管理”是办学行为，能不能以小见方向？4.以提高教学质量的名义加重学生课业负担，是不是学校团队功利化、短视性办学思想所致，偏离了党的教育方针。在平等、真诚而和谐的交流氛围中，我和校长终于达成了共识。校长愉快地接受了我的督导建议。

督导结束，校长由衷对我说：“真的是一语惊喜梦中人啊，感谢督学为我们的学校发展导航！”

三、督促整改，心想事成

9月22日，我第三次到河图小学督导，主要追踪“五项管理”问题整改情况。首先查看了学校作业管理的整改方案，逐项核实整改情况。学校修订了作业管理办法，建立了教师“试做”和班主任统筹的作业管理机制，建立巡查和举报制度。严格控制学生作业负担，严禁学生代替老师批改作业。学校作业管理有了实招。

10月20日，我邀请了两名督学到河图小学开展协助督导。督导组通过全面核查，一致认为该校“五项管理”是到位的。

从6月发现问题、诊断问题、提出建议，到9月整改到位，10月巩固成果。一路走来，我终于感受到了责任督学特有的成就感。

【案例反思】

一、既要督细节，更须导方向

督导要细，要透过现象看本质。学校的一切管理行为都是督导的细节。责任督学要善于用敏锐的眼光捕捉细节和处理信息，不放过任何一个疑点。从细节中发现疑点，从疑点中发现问题。要对问题进行诊断，分析问题产生的原因，从中找到解决问题的办法，提出好建议。忽视管理细节，则不易及时发现问题。本案中作业负担过重问题，已经存在一年之久，督学居然未发现，可谓失职。

责任督学导方向，要以理服人，决不能得理不饶人，更可居高临下、盛气凌人。导办学方向，其实是做管理者的思想工作。要平等交流，不要督学权威。只有以事实为依据，以党的教育方针、教育法规、政策和教育规律为准绳，晓之以理、动之以情，方能达到预期效果，实现督学的价值。

二、用好督导工具，精准采集督导信息

精准采集督导信息是责任督学基本功之一。督导信息的真伪直接关系的督导的成败。本案首次督导中，信息采集不

全面、不准确，忽视了个别访谈的人为干扰因素。责任督学要善于选用恰当的督导信息采集工具。在常用的信息采集工具中，问卷调查、个别访谈、集体座谈、资料查阅，都有局限性，要特别注意消除人为干扰因素。要尽量采用课堂观察、互联网平台等客观性较高工具，还要学会研发开发新督导工具。

课后服务 A+B 挂牌督导 123

四川省成都市大邑县责任督学 朱明春

【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。成都市大邑县人民政府教育督导委员会办公室多次召开会议，要求责任督学领会文件精神、把握督导重点、提出具体要求，并投放跟进措施、设计督查细则、布置常规督导、安排专项督导、汇总情况通报，以前所未有的力度推动落实“双减”政策督导工作。

【案例描述】

我挂牌督导的XX小学是一所单设小学，有教师近百人、学生1800余人、教学班40个，学校领导班子年轻、业务能力强、思想活跃、敢想敢干。

2021年8月底，我到学校进行随访督导，通过访谈教师、查阅资料、与学校领导交流，了解到学校对教育部新出台的“双减”政策非常重视，组织全体教师反复学习，学原文、学解读，组织分组讨论、主题交流；召开支委会、行政会、部门工作会、学科教研会，讨论在新学期工作中如何落实“双减”。为更好落实“双减”工作，学校教学副校长让我提点意见

建议，我点头同意了，因为我本就有这想法，这也是我的职责所在。

回到督学办公室，我认真查阅我的《责任督学挂牌督导工作手册》，浏览每月的督导报告和平时收集的各种关于该校的管理资料，仔细回忆督导该校时的点点滴滴。我很清楚该校的课后服务：每天下午最后一节课上完后，休息 10 分钟，从 3:30 开始课后服务，时间两个小时。课后服务一般由班级语数教师或者正副班主任承担，主要是组织学生完成各学科家庭作业、预习新课、阅读课外书等。上半年对该校的督导，我就有些忧虑：两个小时的课后服务，只中途休息 10 分钟，孩子们受得了吗？可不可以换一种形式？

我再次研读《关于加强义务教育学校作业管理的通知》（教基厅函〔2021〕13号），“把握作业育人功能”“创新作业类型方式”“学校要根据学段、学科特点及学生实际需要和完成能力，合理布置书面作业、科学探究、体育锻炼、艺术欣赏、社会与劳动实践等不同类型作业”。我豁然开朗，该校过去只重视语、数、英等学科的书面作业，忽略了学科的综合实践作业，忽视了其他学科（如音、体、美等学科）的作业和学生兴趣特长。于是，我决定从“课后服务”入手，推动该校有效落实“双减”工作。

一周后的星期二，我来到 XX 学校，与校长、分管教学副校长畅谈了我的想法，他们觉得可行。校长邀请我参加行政会，我抛出“课后服务 A+B”的想法，引起参会人员热烈讨

论，他们从人员安排、内容确定、时间分配、场地选择等方面进行补充和优化，形成并执行了如下实施细则：

学校将课后服务时间分为 A 段和 B 段，各一个小时。A 段为学科作业辅导时间；B 段为集体体育锻炼、“一班一品”特色活动、艺体特色活动、学科拓展活动、项目化“走班”学习活动时间。

A 段的主要任务是完成作业辅导，重点抓好三方面工作：一是严格控制作业时间。同年级同学科统一布置作业，语、数学科不超过 20 分钟，英语、科学不超过 10 分钟，由各班主任统筹协调作业量，课后服务教师组织指导学生完成各科作业。二是各学科优化作业设计。以学科教研和年级备课为依托，开展“基于‘五育并举’项目化作业设计与实践”的研究，以“基础+个性”的方式落实作业清单。三是加强过程督查。各年级作业清单每周上交一次，教导处组织检查，做好“周巡查”；教导处通过每周询问学生和家長、查阅作业本等进行跟踪督查，发现问题立时沟通交流、督促整改，做好“月巡查”；校长、分管教学副校长针对突出问题做好“总督查”。

B 段主要任务是满足学生个性发展。学校艺体学科教师和有各种特长的教师成了 B 段课后服务的主要承担者，他们领衔开设 29 门特色课程。学校还通过校外招募，引入具有一定资质的校外志愿者参与到社团课程中，迄今有 21 名志愿者每周四到校进行武术、舞蹈、管乐等学习指导。B 段时间，当天没有体育课的班级，由辅导教师组织学生开展体育

锻炼活动；申请了“一班一品”特色活动的班级则根据班本特色开展活动。周四是全校项目化“走班”学习活动，学校提供29门特色课程，打破班级年级壁垒，由学生自主选择参与学习。

截止目前，学校教师100%参与课后服务，学生参与率99.9%，家长满意率100%，实现课后服务零投诉；学生参与校外培训学科培训人数下降至5%。

【案例反思】

作为一名责任督学，主要职责是对学校教育教学工作进行监督和指导，促进学生全面成长、教师专业发展和学校内涵提升。怎样才能履行好职责呢？我的体会有三：一是肩上一份责任，二是胸中两个清楚，三是脑中三类思考。

肩上一份责任。推动“双减”政策落地落实，被国务院教育督导委员会办公室列为2021年教育督导“一号工程”。作为责任督学，肩上有一份沉甸甸的责任，理应将“双减”政策的落地落实作为自己挂牌督导的重中之重，千方百计要有所作为、有所建树，不负“责任督学”的“责任”二字。

心中两个清楚。一是要清楚各种教育法律法规、政策规定、文件精神等，烂熟于心，做到督导有据。要做到这一点，就得加强学习，自我研修，日积月累。二是清楚学校的基本情况，包括办学历史、校园文化、师资结构、特色亮点、短板瓶颈等，重点要清楚学校重点工作及其推进情况，做到督导有方，督导有效。要做到这一点，就得沉到教育教学一线，

走进办公室、教室、厨房、餐厅，走近教师、学生、家长。

脑中三层思考。责任督学到学校督导，在做好“望闻问切”的同时，更要注重思考。一思不足在哪里。督导督导，重要的是“督”，就是“补锅匠戴眼镜——专瞅漏眼”，发现学校工作的问题和不足。只有这样，才能指导督促学校弥补不足、解决问题。二思亮点是什么。学校工作那么多，哪个工作做得好，做出了特色，作为督学要及时肯定，推广分享，发挥好示范引领作用。三思建议怎么提。督导督导，既要督，还要导，所谓“导”就是指导，提出具有建设性的建议。建议要有针对性，能直接要害；建议还要有操作性，能拿来就用。可先跟分管校领导商量着提，再与校长交换意见，确保建议落实，促进学校向好发展。

“双减”落地 提质增效

四川省遂宁市蓬溪县责任督学 李龙军

【案例背景】

4月8日，教育部印发《关于加强义务教育学校作业管理的通知》。从把握功能、严控总量、提高质量、强化管理等四方面明确作业管理要求，积极推动各地切实做好作业减负工作。4月25日，教育部召开新闻通气会，介绍《关于加强义务教育学校作业管理的通知》有关情况。5月21日，中共中央总书记、国家主席、中央军委主席、中央全面深化改革委员会主任习近平主持召开中央全面深化改革委员会第十九次会议，审议通过《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》。7月1日，教育部办公厅印发《关于进一步做好义务教育课后服务工作的通知》，推动课后服务全覆盖。

7月24日，中共中央办公厅、国务院办公厅《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》发布。由此看出，“双减”工作倍受国家的重视。

【案例描述】

我挂牌督导学校为吉星学校，该校为一所九年制一贯学校，学校现有在岗教师47人，1-9年级共有12个班，学生

人数 423 人，平均班额为 35 人/班，学校在均衡发展过程中，配齐配足阅览室、微机室、实验室、音乐室等各种功能室。为充分落实党和国家的战略布署，把“双减”工作落到实处。在督导过程中，主要开展了以下工作。

一、**广泛开展调研。**在双减工作文件没有出台之前，我结合“五项管理”中涉及双减的内容做了充分的调研，一是在对 1-9 年级 30 名学生问卷中发现了一些问题，如：在“你对学生的作业布置是否符合要求”这个问题中，有 30% 的学生认为符合要求，有 70% 的学生不符合要求，普遍认为学生的作业负担过重，部分学生还反映教师让学生批改作业的现象。在“你是否在家参加过线上培训”这个问题中，有 12% 的学生参加过线上或者假辅导班的情况。二是除了调研学生，还电话调查了家长，有 80% 的家长反映学生的作业时间不符合要求，但认为这种做法是对的，还有的家长认为作业还要布置多一些，这样孩子就不会在家中看电视或玩手机了，这从中也暴露了家长的一些认识问题。三是调研了老师，在与教师的访谈中，老师们提及最多的是，作业量的完成时间不是一个固定的时间，有的学生完成只要 0.5 小时，有的学生可能要 1.5 小时，还有就是有的学生边做边玩，也会延长学生完成的时间，所以要科学的反应学生的作业时间不好操作。另外就是探讨制定分层作业设计方案来均衡学生作业完成的时间。针对以上的调研结果，与学校进行反映沟通，为制定科学的落实“双减”政策提供了一些方向性参考。

二、科学地制定方案，布署落实。在调研的基础上，会同学校的领导班子制定了“双减”工作方案，在方案中，一是针对思想认识的问题，分家长、老师和学生三个层面进行宣传，宣传形式为召开家长会、印发宣传资料、对老师进行专门培训、对学生进行主题教育等，并通过学校官方网站宣传“双减”政策。二是各校成立落实“双减”工作领导小组。由学校校长为组长、分管教学的副校长为副组长，要求领导小组定期召开“双减”工作碰头会，研究布置阶段性的工作，总结阶段性的成果。三是注重过程的督导检查。领导小组成员定时或不定时地调查学生、家长，了解学校《作业公示制度》等减负政策是否落实，是否严格执行作业时间的规定。四是建立参加课外培训或线上培训的学生台帐，家访或电话访问学生线上培训的时间是否超标。五是加强课后服务工作的落实。课后服务工作是“双减”工作的有效组合，学校按教育部的部署，结合学校特点与当地的教育现状，在此项工作中有以下亮点：首先为学生“量身定制”服务计划。全校针对“课后服务”工作面向全体学生进行“个性化定制”，针对学生的个性特点、兴趣特长，在课后服务正式开展前进行摸底后，进行兴趣班、艺术班的分班，科学合理的设置课业辅导课程、艺术特长课程（音乐、舞蹈、书法、绘画、体育竞技、信息技术、写作能力、口语交际等）；其次是夯实课后服务工作的常规管理，积极推进工作有序进行。学校要求每一位兴趣特长辅导教师提前撰写辅导计划、精心备好每

一堂辅导课，用心上好每一堂课；课业辅导教师提前做好课业辅导安排、记录，填写好辅导记录表，为后期教学改进提出整改措施。最后是学校每一学月针对课后服务进行专项常规检查；严格考勤考评制度，落实专人督查，公平、公正进行课堂评价。中小学各部安排专人对课后服务的每一节课进行考勤，实行签到制，同时各部行政值周针对每一堂课的授课情况进行公平、公正的量化打分，将授课得分纳入课后服务学期考评。六是加强反馈与督导。按照期初的安排，每月一个主题，一个重点，按时督导，如：九月主要督导学校的方案建设与制度的订立情况，领导班子的运行情况，调查师生家长的知晓度；十月主要督导学校课后服务的动作情况，实际学生的作业量情况，学生参加课外培训机构与线上培训的情况；十一月开展调查问卷，调研“双减”及课后服务工作的落地情况；十二月准备对课后服务的情况进行满意度测评、学校服务费的管理与使用情况及学校课后服务的展示情况进行专项督导。

三、双减取得初步成效。通过以上工作的开展，学生的书包轻了、作业负担小了，课余负担轻了，课外活动丰富了，脸上的笑容也更多了，家长的负担也明显减轻。从调查指标分析，对“学生作业布置是否符合要求”的调查认同率由原来的30%提升到了98%，参与课外培训与线上培训由原来的12%降至0。“双减”工作取得了显著成效。

【案例反思】

通过此项工作的督导，让我明白了以下几点：

一是明确教育督导组及责任督学的工作要领是督导、参谋、服务。

二是督导过程中要充分领会国家教育方针、政策、法规，吃透教育督导条例，按规程督导。

三是在日常督导工作中要关注当前教育改革发展的热点。

四是沟通协调督导成员单位，激发其工作热情，形成工作合力是顺利开展督导工作的有力保障。

五是深度调研、善用工具、高度负责是责任督学督导成功的根本保证。

以责促行 以导引变

四川省泸州市合江县责任督学 匡小燕

今年，“双减”如久旱甘霖，浸润着每一所义务教育的校园。“双减”工作是有效减轻义务教育阶段学生过重作业负担和校外培训负担的有力举措，是促进学生德智体美劳全面的发展的重要保障。身为一名责任督学，督导落实此项工作责无旁贷，更是今年督导工作的头号工程。

【案例背景】

《关于进一步减轻义务教育阶段学生作业负担和校外培训负担的意见》对作业提出了多项明确要求，这正是学校工作的重中之重：一是减少作业总量；二提高作业质量；三是改变教师观念；四是减轻家长负担。那么，学校作业改革将面临一系列新的挑战，如何优化作为课堂教学延伸的作业，显得尤为重要。而作为一名责任督学，想要把减负工作落到实处，只有督导接地气，变督为帮，变导为服，在“减”上做“加”法，帮助学校提高教学质量。

【案例描述】

2021年9月上旬，带着减负督导监测的任务，我来到片区其中一所中心校，随机听了两节语文课后，走进教师办公室，查阅了各年级的学生作业，重点关注了作业量、作业布

置的内容、形式及批改情况，通过与班主任、学生座谈，了解到各教师能认真执行学校关于作业总量的规定：一、二年级不留书面家庭作业；三至六年级控制在一个小时内。各班的黑板上均有各科作业量的公示。

发现问题

在查阅、访谈中，不难看出学校在“减负”中的“减量”效果明显，极少部分教师偶尔注重了设计作业形式，但在“提质增效”上还处于空白区：作业内容均以书写作业为主，极少有实践性作业，缺乏灵活性；统一的作业模式，缺乏针对性和层次性；单一的评价方式忽视过程，只看作业正确率，疏于学生书写，缺乏激励；随意性的布置，信手拈来，缺乏前后系统性。在和师生聊天中，我说：“布置作业是否在尝试创新？是否有分层或个性设计？后进生作业如何管理呢？”他们毫不避讳地坦言：“没有搞那些花样，麻烦得很，时间根本不允许，又增加工作量，其它工作都干不完，后进生作业没有要求那么严格。”学生回答道：“作业基本都是全班一样的，后进生嘛能做多少就做多少，老师对他们要宽容些。”

一看一听，让我及时捕捉到了学校目前的真实情况，在及时向分管教育副校长反馈问题中，我说：“你们学校在作业管理上是否有真正的管理细则？是否在探讨创新作业设计？”副校长谈到：“我们实实在在的是严格按照文件要求教师控制了作业量和时长的，目前还真没思考创新作业层面

上来……”

督导结束，我陷入了深深地思考：如果仅靠督查和行政干预恐怕是不可能真正解决问题的，我还得沉到学校，走进学校的团队，走进师生，耐心去听听他们的心声，再与学校商讨策略，帮助和指导学校探索出一条适合自身学校的作业管理模式。

出谋划策

根据检查结果，我与学校校长、教务处及时沟通，结合政策要求和自身工作经验，提出了我的一些思路和建议：

学校要以“创新作业设计”为抓手，重新研讨制定精细化的作业管理方案和细则，不纸上谈兵，把创新作业工作纳入日常“六认真”检查重点考核项目，注重检查形式可多样化，把“双减”与学校各项考核结合进行评价。全镇的作业管理成效显著后，树典型，进行经验推广。

学校引导全体教师要吃透“双减”政策，更新教师观念，解放思想，减负不是只减量，还要提质增效。可全镇统筹一盘棋，结合课改，各学科教研组开展“创新作业设计”专题探讨会，镇内、校内部进行作业讲评课、复习课“大练兵”研讨课，以实施中的问题为导向进行作业方面的课题研究。

探究建构以校为本的学校作业体系：一是优化作业内容。系统设计不同年级作业内容，确保作业的难度、要求和类型等方面在纵向序列上的科学性，减少不必要的、重复的、无效的作业负担。二是规划作业布置。作业布置注重“精选”

“适量”“分层”“发展”，不同层次的学生可以有不同层次的展现，可积极探索并建立“基础性作业+拓展性作业”模式，努力分层设计，学生自主选择，激发每一层学生完成作业的欲望。三是变化作业形式，不能单调。如：低年级可以开展趣味作业，高年级可以自编作业题目。可将学科作业与体育锻炼、艺术欣赏、科学探究有机融合。四是强化作业管理。教师批改要用心，激励评价要到位，书写规范要培养，学生在作业本上标注选择的作业层次，教会学生整理“错题集”“易错本”，班级评选优秀作文或进步作文，形成“作文集”，开展有效作业评价。

结合课后服务静心作业，教师做好辅导与解疑，让作业真正达到高效。一二年级不布置书面家庭作业，适当巩固练习在校内完成，三至六年级作业尽量不出校门，学科教师合理布置书面作业，分梯度完成。班主任对班级作业总量进行把关，审查和统筹协调本班作业总量，书面作业用时总共不得超过1个小时。

督导结束后，我多次深入课堂听课，与老师沟通，与业务领导分析，积极主动参与到学校的“如何设计作业”为主题的交流研讨会、课改推进会等，共同探讨进一步优化作业的策略。学校负责课改的相关人员感慨万分，说是督学的经验分享和政策解读及建议让他们豁然开朗，明白了“减负”是既要“减法”又要“加法”，也为学校落实作业管理指明了方向。

初见成效

11月上旬，我再次来到本学校，仍然先查看了学生作业本，我惊喜地发现：一个五年级的语文本，第一页作业是一道图文结合的题，第二页是回家观察后的小片段描写；四年级数学作业有计算、画图、填空、应用题的解答；教师的作文批改多了勾画、旁批、激励性评语了；作业内容的自主选择标注让教师和检查人一目了然。

分管教学的副校长也充满自信地介绍了学校的一系列作业改革挑战的初步变化：

1.学校通过召开教学领导工作会、教研组工作会议，讨论解决作业管理过程中的具体问题，制定了《***学校作业管理基本要求》，初步形成了新形势下作业管理的新规范。同时，学校也正努力引导教师取消分数评价学生，要求等级评价与评语评价相结合，建立过程性考核与结果性考核相结合的学业考评制度。

2.构建了“分层布置--自主选择”的作业模式，设计尊重学生个体差异，实行分层作业布置，实行基础+弹性作业，让学生可以根据自己的学习能力自主选择一个或几个作业来完成，特别关注对学困生的激励与成功体验，采取“闯关”激励学生，收到了非常好的效果。

3.各班级进行了小组建设，学校统一制定了课前预习管理办法。如：《学生课前预习监管考核方案》、《个人预习考核表》、《小组团队预习考核表》。每天开展自评和小组评活

动，与班级每月每期评优推干相结合。

4.充分利用课后服务时间，学校采取“静心作业+素质拓展”相结合方式，统筹开展好课后服务。静心作业时，教师有针对性开展作业面批、个别辅导、自学指导、学业答疑等服务，保证学生基本在校内完成书面家庭作业。

小改变带来大变化。现在，整个学校氛围变了，教师们苦练内功，集思广益，创新作业设计，在思维的碰撞中更加明确双减政策目的、意义、要求，对如何进行作业管理做到心中有数，明白了减负并不是单纯的减少作业数量，关键是如何在“减负”的同时进行教学改革，向课堂要质量，优化作业设计，“减”去作业负担，“减”出高效乐学，老师们正在思考、在探索、在实践。

【案例反思】

通过日常督导，我感受到自身工作的意义重大，感受到督导工作不单单是督导工作指标体系的材料整理、归类，更是脚踏实地的教育实践，感受到责任督学身上光荣的责任。

一、熟知业务，方能履职

作为一名责任督学，首先要熟悉挂牌学校的各项管理工作，这样在工作中才能够发现问题，并在发现问题后能够与学校领导进行有效沟通，提出合理化的意见或见解。在本次“作业管理”督导工作中，我之所以能够在督导中发现问题、提出解决措施，得益于做足督导前的工作，了解国家、省市县的宏观文件要求和督导的指标体系中设计的重点难点，得

益于 20 多年的日常教学管理的点滴工作经验。在今后的工作中，我还会继续了解、深入学校其他方面的工作，不断充实自己的业务能力，在学校整体工作中履行自己的职能。

二、善于思考，方能尽责

不会思考的人等同于没有灵魂。作为教育教学工作的督导者能够“善于思考”是何等的重要。在督导过程中发现问题后要学会思考如何与学校领导去沟通、思考提出怎样的整改建议、思考如何具体的监督与落实……因为解决问题远比发现问题难度大，作业管理目前虽然成效凸显，但能否持续坚持，工作中一定还会有其他问题的产生，需要我们在日常督导中不断观察研究和探索解决之策，所以只有形成自己对问题的思考，始终坚持为学校发展服务的理念，才会在各个环节中顺利的开展各项工作，为督导工作建立良好的保障，才能更好的尽到自己应尽的责任。

总之，“双减”是加强并优化学校管理，探索减负增效的新举措督导工作。在这项工作中，责任督学既是监督指挥的指挥员，又是教育实践的战斗员。我将努力工作，不辱使命，在“督”字上尽职能，在“导”字上尽责任，让每一项政策都能落地、生根、开花。

提质减负，关键在学校

四川省泸州市龙马潭区责任督学 张义金

2021年9月，我很荣幸地成为龙马潭区教育督导委员会聘任的首批专职责任督学，承担莲花池街道、安宁街道辖区内的教育督导工作任务。我依法督导，恪守职责，以高度的责任心和使命感努力做好教育督导工作。

【案例背景】

面对今年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》以来，为确保“双减”意见落地，国家教育部会同相关部门密集出台了一系列配套文件，基本构建起了“1+N”的“双减”政策制度体系。再加上“五项管理”的具体要求已于上半年出台，这一系列措施之密集，可见本次“减负”决心之大、力度之强。但其中校内作业如何提质减负对于习惯了“狂轰滥炸型”的题海战术教师来说非常难受，怨气十足，什么学生双减老师双加，现有高考制度不变减负等于空话等等，面对千头万绪的问题，作为一名“新手”督学感到些许压力，认识到自己的工作应更要耐心、需不断学习、能给予疏导，帮助学校贯彻执行“校内作业提质减负”的精神。

【案例描述】

2021年9月28日，我与安宁街道的两位同志组成的教育督导组来到了泸州天立春雨学校。该校是一所九年一贯制民办学校，副校长是一位40多岁的女同志，非常干练，她带领着几个学校中层干部很热情地接待了我们。按照9月督查的计划，其中必查的五项管理有对五项管理的知晓情况的问卷、查手机管理和睡眠管理的资料。作为督学我推门听课并检查作业，发现学生校内作业没有认真落实“提质减负”的要求，作业量大且难度大，一套作业全体学生自己独立完成。

在督查后的交流会上，我通报了五项管理问卷调查不理想的情况，同时提出希望：作为一所品牌民办学校生源起点高，教师年青化，学校应与时俱进加强五项管理文件精神学习，并且坚决贯彻落实，特别是“校内作业的提质减负”这项工作要抓实抓好，建议在每天书面作业时间控制的前提下考虑作业的分层设计和分层练习。

2021年10月26日，我与两位专职责任督学组成的“安宁街道教育督导组”走进泸州天立春雨学校。按照10月督查的计划，对五项管理中的作业管理进行了检查。这一次，学校信心满满，拿出了开展校内作业“提质减负”之分层作业确定的“两步两环分层作业策略”实践探索等资料。

第一步，学生分层。第一环，了解分析学生差异，根据学生的学识水平赋予“特质”、“潜质”两个级别；第二环，两种级别由学科教师向学生解释其涵义，学生根据自己的学识水平和内心需求自主选择自己的学科级别。学生学科级别

选择实行动态管理。

第二步，作业分层。第一环，确定教学目标，设计教案。在进行教学设计时作业分层环节兼顾课内、课外作业，题型多样，难易度要有梯次。第二环，设计分层作业。设计紧扣各学科教学进度，难度系数按照难：中：易比例为 6: 3: 1 进行设置，分为必做题和选做题两个部分，学生根据各自的层次进行选择，以实现对学生的分类要求，分层推进，让学有余力的特质生能吃饱，让学习潜质生增强学习的自信心。如严控初一作业总量：政、史、地、生书面作业不出课堂；语文书面作业 30 分钟以内；数学书面作业 40 分钟以内；英语书面作业 20 分钟以内。

让我们特别感兴趣的还有，学校周末使用“周跟踪练习小题单”：每周根据日常作业的完成情况，以年级为单位收集各班的易错点、高频点，设计针对中下层次学生的“周跟踪练习小题单”，限时 20 分钟完成，力争让学生必须掌握的知识点能够周周清。

学校还有一揽子校内作业“提质减负”的要求：

一、对学生

（一）加强做作业全流程监控

1. 引导学生遵守“作业五不”原则。①不复习不作业：务必让学生养成课后先整理笔记、复习再做作业的习惯；②不计时不作业：限时作业，记录作业时间；③不检查不交作业：作业做完后必须检查一遍再上交；④不思考不请教不作业：

强调独立完成意识，若经过认真思考仍无法解答，要先找准困惑症结所在再向老师或同学请教；⑤不小结不算完成作业：写完作业后，告诉自己学会了什么，得到了什么，有什么体会。

2.规范书写。

3.正确使用草稿纸，会借助草稿纸快速检查。

（二）让做作业过程增值

1.提倡一题多解；

2.学会品题，赏析命题妙处；

3.易错、易混题罗列涉及知识点、解题思路、方法、思想；

4.学会模块表征，快速建模；

5.尝试一题多变，探究规律；

6.学会翻转思考，从答案中提炼、总结答题基本模板、举一反三。

二、对教师

（一）作业批改要求

1.对于书面作业，学生应写明作业时间，教师批改作业时应有明确的对错标识和作业评价；

2.有批必评，有错必纠，学生作业应有改错痕迹；

3.对于非书面作业，教师应采用各种方式进行检查反馈。如：科代表抽背、课堂听写、检查笔记等；

4.让学生建立错题集，树立母题意识，掌握其规律，反

复练习。

（二）作业布置公示

当天所有作业必须在教室外班牌定点定时进行公示。

公示内容：

- 1.学科；
- 2.作业类型（背诵、记忆、预习、复习等）；
- 3.作业内容（记忆内容精确到某页某段；预习、复习内容精确到知识点）；
- 4.预计作业时长（包括背诵、记忆、预习、复习等非书面作业）。

（三）鼓励多元思维进行作业设计

1.建议教师们利用“集中作业练习”：每班每科前五名学生每人可推荐、创编一至二道试题，张贴在教室外墙上，各教研组从学生提供的练习题中选出20%进入周跟踪练习题单，并且在题单上注明命题者姓名。

2.鼓励教师研究试题、试卷，改编、创编作业。①探索“化题为组”思路，从一道题到一类题设计。②研发条件、结论、方法等开放试题。③设计学科阅读、问题建模后才能解答的作业题。④有母题意识，把握变式规律。⑤研究近三年中考试卷，把握命题导向、走向、动向。做题、研究试题；写试题走向对教学启示、预测明年命题趋势及应对策略；同事之间互相分享。

三、终结性评价

学校教导处、学科教研组对教师的作业设计进行评价；教师对学生作业逐日进行评价，在次日分发作业时由学科代表组织上墙公示，每周小计、每月汇总，月底由班主任把两个层级积分靠前六名的学生上报给教导处，申报年级每月学习之星，学期评选学习明星，学习之星、学习明星均由学校组织表彰奖励。

【案例反思】

在泸州天立春雨学校的书院里，我们三位专职责任督学与学校领导们团坐一起，即兴开展沙龙式的督查交流和学校校内作业如何“提质减负”工作的探讨，思想的碰撞，让自己对督学的工作多了新的认识和期待，使我深深感受到督学工作与教研工作的必然联系，以“督”促“学”，其根在于亲近并改进教师的教学工作，其本在于提升以培养学生全面素质为目标的教学质效，其魂在于服务与创新，其职能底线在于充分发挥对教育工作的调查和指导。

泸州天立春雨学校“校内作业提质减负的做法”彰显了品牌学校的不一样，这是一群认真做教育的人干的事情。减负不是形式，提高教育教学质量才是真正目的，还教育的本质，让学生能够健康成长，只要有利于双减政策的实施，有利于学生的个性化发展，有利于教师群体的专业化成长，我们就能够做到让学生成才，让家长满意，让社会认可。这样，学校的发展就一定能迈上理想教育的康庄大道。

来自一个骚扰电话的思考

云南省昭通市绥江县责任督学 吴相前

我担任挂牌责任督学工作还不满一年，但是在督导工作中，已深刻体会到了督学的责任重大。责任督学不仅要完成好规定的主要督导工作事项，还要起好学校与家长之间的桥梁和纽带作用，用心服务好学校，服务好学生，服务好家长，助推学校发展。

【案例背景】

2021年9月15日下午4:21，一个显示为广东的骚扰电话打来，因显示骚扰电话，我就没有接。突然一行小字映入眼帘：“我是新桥小学的学生家长，有问题向你反映！”原来这是一个学生家长要反映问题。电话再次打来，我立刻接起电话，认真倾听家长反映的问题。据他反映，听说上级为了跟学生减负，现在规定不跟学生布置作业，而新桥小学的老师经常将学生留在学校做作业，通常要五点过才放学。听说这种事情该你管，通过邻居找到了你的电话号码打过来向你反映这个问题。

【案例描述】

听完家长的问题反映后，我脑海中闪现出两个问题导致原因：一是可能学校和班级对“双减”工作宣传力度不够；

二是可能家长没有关注班级或学校的微信群信息，导致了家长的道听途说。于是我立即回答家长：首先感谢你对学校工作的关心、支持、帮助和对我的信任。你所反映的问题上级规定为学生减负是真实的，但不跟学生布置作业一事你有误解，而导致误解产生的原因问题不在你，可能是我们学校和你子女所在班级的教师对“双减”工作宣传力度不够而导致。今年，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》简称“双减”。它的根本目的是构建良好的教育生态，有效缓解家长的焦虑情绪，促进学生全面发展和健康成长，落实立德树人这一根本任务，建设高质量的教育体系。再说通俗一点就是减轻学生在校内外的作业负担，减少家长的焦虑情绪和经济压力，最大限度的提升教育质量。它的核心是尊重孩子的成长规律，把时间还给学生。让他们该学习时就学习，该玩耍时就玩耍，该休息时就休息。“双减”后，学校教师不是不能给学生布置作业，而是要严格控制作业总量，规范作业布置。也就是说必要的校内作业还必须做，否则不可能提升育人质量。对义务教育阶段学生书面家庭作业总量的要求是：小学一、二年级可根据学生认知特点，引导学生进行课外阅读、口语交际、探究活动、手工制作等实践体验类活动，不得布置书面家庭作业，可在校内安排适当巩固练习。三至六年级每天书面作业完成时间平均不超过60分钟，初中不超过90分钟。周末、寒暑假、法定节假日也必须控制

作业时间总量。今年8月，上级为了将减少家长的焦虑情绪和经济压力工作落到实处，让其更安心的投入工作，再次规定让学校组织教师参加课后服务，每天必须达2小时。主要完成课后作业指导，学生书面作业要求在校内完成，不带回家。放学时间必须与当地下班时间接轨，而农村小学还不得向家长收费。因此，学校教师五点过放学是在执行上级规定，也是在减轻家长负担，同时还是无偿付出，我们得感谢教师们。电话那头传来“喔，原来是这样！”就挂断了。

进校督导，为了查明问题产生的原因，我临时调整增加了这次督导。第二天，我早早来到了学校，没有向学校领导说明是什么原因，只是说要到3—6年级的学生中了解一些情况。根据学校年级标识牌我首先到了六年级教室，当时教室里只到了5位学生，因经常到校的缘故，学生多数都知道我是老师，走进教室时都喊了“老师好！”。同学们：“老师向你们了解一点情况，学校校集会和你们班会上老师宣传‘双减’工作没有？你们回忆一下，学校宣传了几次？班会上宣传了几次？它的目的是什么呢？”回答是“都宣传了”，“学校是4次”，“班上是3次”，“减轻我们的作业负担”。谢谢同学们的配合！接下来我又分别到了另外3个年级，回答内容大体相同，只是班级宣传的次数有一个班是4次，一个班是2次。

离开三年级教室后，我向学校行政要了《校务日志》，3—6年级的《班务工作记录》，认真查证了学校宣传的次数与

学生回答的4次吻合，班级宣传次数学生回答是2次的班级实际是3次。随后，我又查看了学校的“五项”管理制度资料。其中对全校的书面家庭作业总量管控、作业布置方式情况、校外培训作业的监管、教师亲自批改作业、作业反馈、作业分类指导、作业管理机制和作业举报箱设置等情况进行了重点详查，结果符合上级要求。最后，我与学校行政成员交换了来的目的，查证的结果是学校和班级还要进一步加大“双减”工作的宣传力度，最大限度地减少家长的误解。同时，继续加强学校管理。对学校安全、控辍保学、教学教研、党建及党风廉政、师德师风建设、爱国卫生等工作切实做到警钟长鸣，常抓不懈。

【案例反思】

通过以上这个案例，给我的启示有以下几个方面：

一、责任督学要善于学习，不断提高自身的素质。特别是对教育法律法规、教育政策、涉及学校安全、控辍保学、教学教研、党建及党风廉政、师德师风建设、爱国卫生、“双减”、五项管理制度等文件的学习和掌握，在面对家长质疑时才能准确无误地对家长进行释疑。

二、以服务为宗旨，助推学校发展。在接到家长反映问题时，首先不要做盲目答复，不慌乱，通过倾听、询问等多种方式做好与家长的交流，同时也要亲自实地察看，以确保信息的准确性、真实性。其次，当家长有诉求时，在不违反政策和规定的前提下，要竭尽全力帮助解决问题，化解矛盾。

三、做好沟通协调，发挥桥梁和纽带。家长有事找挂牌责任督学将成为常态，家长在与我们电话沟通中有对学校的诸多责备或质疑，其中不乏误会。如何来消除误会，就要求我们从中沟通协调，通过政策解读等消除误会，最终妥善解决问题。

践行督导职能 推进“双减”落实

陕西省延安市吴起县责任督学 雷建旗

【案例背景】

今年7月以来，按照党中央、国务院决策部署，各地深入开展“双减”工作，取得了积极成效。义务教育最突出的问题之一是中小学生学习负担太重，短视化、功利性问题突出。一方面是学生作业负担重，作业管理不够完善；另一方面是校外培训过热，超前超标培训，一些校外培训项目收费居高，资本过度涌入存在较大风险隐患，培训机构“退费难”“卷钱跑路”等违法违规行为时有发生。这些问题导致了学生作业和校外培训负担过重，家长经济和精力负担过重，严重对冲了学校的正常教育教学秩序，社会反响强烈。

针对以上问题，必须按照源头治理、系统治理、综合治理、依法治理等思路推进“双减”工作。充分发挥学校主阵地作用，着力提高教学质量、作业管理水平和课后服务水平，让学生学习更好回归校园，在校内“吃饱”“吃好”，减少参加校外培训需求。同时，在加强课后服务、减轻考试压力、完善质量评价、营造良好生态等方面作出部署，系统推进、全链条推进“双减”工作。

为切实推进“双减”工作，促进学校教育教学质量和水平全面提升，落实依法办学、推进教育治理现代化，实施责任督学挂牌督导至关重要。作为一名责任督学，我是这样认知的，也是如此践行的。

【案例描述】

10月12日中午，我接到一个电话：“我在学校门口看到你是这所学校的督学，你都管什么呀？老师给学生布置作业你管不管呀？如果不管，那我就马上向上级投诉。”这样的说话态度，我还是第一次碰到，真是吓了我一跳。下午一上班，我就约她来到我的督学办公室，和她当面座谈。来者是位母亲，少有的疾言厉色的样子，见此情况，我紧握住她的手，安抚了她的情绪，让她先坐下来，慢慢细细地解释。说了半天，无外乎孩子粗心大意，词语错写，语文老师罚抄10遍，老师布置的重复性作业，家长觉得教师故意难为孩子，就是一种变相惩罚。我认真耐心地倾听，待家长把心中的积怨都倾倒出来之后，我承诺请她放心，我会处理好的。针对这一问题，我及时和学校领导进行了沟通。

通过与校长、教务主任座谈，我了解到学校完全按照陕西省及相关部门的要求，对学生作业总量都有了明确的规定：一、二年级不留书面家庭作业；三到六年级控制在一个小时以内。但在检查作业中，有极个别班级在作业布置的结构方面，确实还是存在一定的问题：一是个别学生的作业均

以书写作业为主，少有实践性的作业。二是部分教师和学生对教辅资料和作业比较依赖，但作业又缺少针对性和层次性。三是个别语文老师确有布置机械性作业的事实。

鉴于以上家长的反映和我在督学过程的发现，我及时和学校进行了沟通，校长立即安排学校“双减”工作领导小组，对作业结构性不合理的问题进行了整顿，针对学校存在的问题，我在督导过程中给出了一个全面性的意见和建议。一是对一些较难的作业，要作适当的提示或举相似的例子说明，应让学生深入讨论交流，集中大家的智慧。二是对作业中出现的新颖、独特、简洁的解法，要给予肯定、表扬、推广，培养学生的创新精神和挑战意识。三是作业形式要趣味化。教师必须把学生从不利于他们发展的题海中解放出来，精心设计具有探索性和开放性的习题。使学生在做作业过程中自己走进生活，向社会收集整理各种所需的数据，通过实践活动完成作业，培养他们发现问题、分析问题、解决问题的能力。在作业形式上要注意变化，实现作业形式的多样化，让学生从新颖有效的作业中体会到学习的趣味性，感觉到快乐，从而培养学生的学习兴趣。

11月份进行督导检查时，我就学生作业问题进行了专门的跟踪督查，对全校各个年级的学生作业进行了细致地检查，作业问题得到了有效改进，所有教师都能注意设计作业的形式：一是语文作业中不仅仅有字词的练习，还有课后问

题的简答等。二是数学作业有计算、填空、画图、应用题的解答，正确答案的选择等等。三是在布置作业时对学习差一些的学生采取“从基础知识着眼、基本概念着手，低起点、小步子、多练习、快反馈”的措施，对他们布置一些与例题相似的以基础知识、基本概念为主的浅显易做的作业题，以满足他们的成功感，消除恐惧心理，促进学习兴趣的形成。四是作业的布置既能面向全体学生，又能关注个体差异，尊重学生学习上的差异性、阶梯性，给学生选择的权利，做到了“基本作业+弹性作业”模式，不搞“一刀切”，使各层次的学生做有所得。五是对优等生采取“从知识难点着眼、重点着手，高起点、快节奏、一放到底”的措施，布置一些以综合性、系统性为主且难度稍大的作业题，以发挥他们学习中的创造性和技巧性，满足他们不断对新知识的探索欲望。

【案例反思】

以上是我从事责任督学所经历的一个比较典型的案例，整个过程值得回味和反思。给我的启示有以下几方面：

一、“督”要发现经验成果，“导”要讲究方法策略。我认为在行政管理和“减负”的“督”与“导”作用下，“减负增效”有实效。提高作业质效，作业做到“四精四必”“精选、精编、精批、精讲”和“有发必收、有收必批、有批必讲、有错必纠”，同时提出“三不留”和“一提治”，即：不留惩罚性作业；不留机械重复性作业；不留随意性作业。在

严格控制作业超量的同时，实行作业“三布置三不布置”，即布置发展学生思维的作业、引导学生探究的作业和迁移拓展、提高能力的作业；不布置重复性作业、惩罚性作业和超过学生合理学习限度的作业，有效减轻了学生课业负担，提高了作业效益和学生的能力。

二、“访”要盯紧教育教学的敏感问题，“谈”要切中要害、对症下药。让督学做到心中有数、有的放矢，树立督学形象。现代的家长不能小看，大到学校的课程、学科的教法，学生的作业，小到学生饭菜的温度、营养，家长都有自己独到的想法和看法。通过督学，可以及时地了解家长真实的声音，督学是家长与学校沟通的平台，通过这个平台相信学校必定能够从中获益，丰富其办学思路和途径、方法。通过电话、来访等方式，拓宽了教育诉求的渠道，从微观层面解决了家长关注的热点问题，又给学校提出了建议，提高了学校的社会满意度，让督导工作为社会所认可。

三、督导工作要讲求实效，实实在在地帮学校找出问题、解决难题。根据督导的规程，责任督学要填很多模式化的表格，诸如典型经验、存在问题、整改通知、学生课业负担等等。这些工作都是必要的总结和积累，但我认为最实在的莫过于发现问题，为学校解决困难。学校工作千头万绪，常态化的校园里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，尽量在不打扰校

长工作、不干扰正常教学的情况下，深入现场，重实地考察，跟踪督查，待掌握最真实的数据，发现最实质性的问题再发表意见，同时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，才能体现责任督学的价值所在。

总之，作为一名兼职督学，肩负重任。我将不断加强学习，努力提高督导水平，诚心“督”，悉心“导”，忠于职责才能不辱使命。

一场“爱”与“怨”的温情邂逅

陕西省西安市灞桥区责任督学 刘秋玲

【案例背景】

2019年4月，我非常荣幸地被聘为灞桥区责任督学，负责5所学校的日常督导事宜。自此，开启了我的责任督学之路。两年多的时间里，我奔波在5所学校之间，参加活动，深入课堂，与老师沟通，与家长座谈。协调事务，解决问题，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】

2021年10月的一天上午，我被一阵急促的铃声打断，“您好！请问您有什么事情吗？”我礼貌地说道。

“老师，我要投诉。你们的老师对学生太严厉了，上课老瞪我娃，把娃吓得都不想上学去了。我现在就在你们学校门口，我要投诉他！你们要不管，我就告到教育局去，什么年代了，还这样管孩子。”从对方怒气冲冲的语气中，我清晰地感受到家长激动的情绪。

缓了下情绪，我告诉家长，我此时并不在学校，但我是学校的责任督学，一定可以妥善解决好这件事情，请他放心。之后在电话中，我和家长了解了事情的前因后果。原来这是一位一年级的学生家长，每天早上孩子上学，家里都要经历

一场撕心裂肺的战争。问孩子原因，竟然是因为怕老师。因为孩子觉得老师太凶了，不喜欢他。刚开始家长还认为是孩子的原因，但时间一长，天天如此，家长对老师也就有了埋怨之情。

了解情况之后，我为自己制定了“四步走”的工作计划。一是入班观察，了解真实情况。二是与学生交流，倾听内心想法。三是和老师沟通，探寻破解之道。四是家校会面，重聚教育合力。

第二天，我在学校副校长的陪同下，开始了自己的“解题”之路。入班观察过程中发现，老师确实让人感觉很严肃，无论是表情神态还是语气动作，都会给孩子们一种不敢轻易放肆的感觉。诚然，在这种情况下，活泼开朗的孩子变得沉静，略微调皮的孩子陷入沉默，胆小怕事的孩子则时刻提防着被老师关注到。老师没有体罚学生，但却在无形中造成了一种高压，影响着孩子们的快乐指数。而事件中的小男孩呢？则是虎头虎脑，性格活泼、思维活跃，爱发言，好表现，时不时就忘了课堂的纪律和活动的规则，导致老师关注他的频率就非常高。次数一多，孩子就非常沮丧。交流中，他说老师不喜欢自己，不爱自己，不像幼儿园的老师那样宠着自己，所以他想和爸爸妈妈在一起，不想上学。而老师呢，入职时间虽然不长，但却有着高度的责任心，坚信严师出高徒，因为她觉得自己能有今天，完全得益于曾经老师的严格要求。

事情至此，我已经明白了问题所在。老师的爱依然存在，教育的热情也没有被磨灭，只是不当的方式让这一份爱的传递出现了断层。我和老师谈了教育的温度，谈了只有亲其师，才能信其道，谈了一年級孩子的心理特点和情感需求，更从自己的从教经历中选取了相类似的事件进行分享交流。听后老师诚恳地对我说：“刘老师，其实您不说我也知道。肯定又有家长告我了。原来他们这样做，我觉得挺心寒的，我为了孩子好，他们还一遍又一遍地伤我的心。可是今天和您谈话后，我明白了，爱是要被感知和认同的，如果我爱的方式不能被孩子和家长理解和接受，那么这一份爱也就失去了它原来的意义。”

和家长的沟通中，我和她分享了小学一年級孩子在入学后出现的六个断层，分享了小学语文课本中《“精彩极了”和“糟糕透了”》一课，更让她想想在这一事件中自己的不当之处，再从实际出发让她想想，这样的孩子作为父母应该怎样和老师配合才能既保持孩子天性，又能让孩子快乐成长。一番畅谈下来，家长的怨气消除了，承认自己这一段时间被孩子的事情搞得焦头烂额，她说看来不只是孩子需要适应期，家长也是需要适应期的。出现问题她应该和老师多沟通，共同商讨解决办法，而不是一味地指责埋怨。

之后，我们几人围坐在一起，针对孩子的实际情况，制定了学校家庭的合作方案。至此，这场“爱”与“怨”的邂逅在一场温情的沟通中落下帷幕。家校再度携手，合力重新

形成。

【案例心得】

1.爱要同频，才能共振。教师是这个世界上除了父母以外最期待孩子获得成功、获取幸福的人，他们和每一位家长一样，对孩子都有着浓浓的爱心与暖意。然而再伟大的爱，也需要科学艺术的表达方式。让家长感知，愿和你携手；让孩子体验，愿和你亲近；让自己愉悦，愿长此以往。只有这样，爱的教育才能进行，才能同频共振，才会有事半功倍的效果。

2.行要有法，方谈成效。在俄罗斯有这样一句谚语：“巧干能捕雄狮，蛮干难捉蟋蟀。”形象生动地道出了一个普遍的真理，即做事要讲究方法，方法正确了才会有好的效果产生。作为一名教师，全社会心中专业的教育工作者，有目标、有热情，非常可贵。但落地实施时，我们一定要调查研究，了解差异，寻求规律，科学为之，这样才会有事半功倍的效果。事件中的老师，有学识，有能力，有热情，也有爱心，可是方法不当，依然不能收到理想的效果。

3.沟通及时，才有共鸣。有人说：“世界上70%的矛盾与问题，都在于不会沟通。”美国石油大王洛克菲勒也曾经说过：“假如人际沟通能力是同糖和咖啡一样的商品的话，我愿意付出比太阳底下任何东西都珍贵的价格来购买这种能力。”可见沟通的重要性。事件中的家长和老师，对孩子都有深沉的爱，可是在面对孩子的问题时，不及时沟通，不共

享理念，更不问孩子内心的真实感受，都执着地行走在自己的教育轨道上，最终差点变成了相背而行。

【案例反思】

1. 督学要有责任心，切莫辜负了那份信任。在家长的心中，督学代表着政府，代表着教育行政部门，熟知政策，能解决问题。在老师的心目中，督学是专家，是引领者，是指导者。那么，作为一名责任督学，何谓我们的责任心呢？一是要心中有标，二是要手中有法，三是要眼中有人。学习标准，掌握细则，强化专业，提升技能。深入一线，调查研究，督出水平，导出实效。至此，方不辜负领导和组织的期望，也不辜负家长和老师的信任。

2. 督学要有同理心，切莫断章取义，片面执行。问题出现时，督学不要忙着下结论，调查研究不可忘，“三站”原则要坚守。那么何谓“三站”原则呢？即督学要站在老师的角度想问题，站在孩子的角度感受体验，站在家长的角度换位思考。只有这样，才能感同身受地了解事件，才能客观公正地分析问题，才能以人为本地解决问题。

3. 督学要有事业心，切莫敷衍塞责，不作为。作为一名责任督学，我们遇到的事情在许多人眼中可能都是微不足道的小事，但是这些小事，在家长的心中，在老百姓的心中，在孩子的心中，却可能是至关重要的大事。要把这些事情做好，我们就应该拿出做事业的态度与精神，拿出干事业的热情与韧劲，不以事小而不为，不以缓急而推诿。认认真真、

兢兢业业为群众解答好心中疑惑，解决好面临的难题。用自己的行动为组织上交一份满意的答卷。

督以行 导以能

——家校协同，为学生“减负增福”

陕西省西安市高新区责任督学 张小英

【案例背景】

2021年，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》，一场深层次优化提质基础教育的大改革就此掀开帷幕。一系列基础教育改革政策的公布，目的是让教育回归本真，形成以家庭教育为基础、学校教育为基石、社会教育为补充的一个良性循环和互动的大教育环境。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】

“你今天上课怎么趴在桌子上睡着了？感觉你最近精神有点儿差……”“昨天晚上写作业写到很晚才睡”“双减以来，老师留的作业少而精，我记得你昨天放学前就把作业写完了，怎么回去还写？”“不是学校的作业，是我妈给我请的私教老师留的作业。”……

多年以来，我承担学校管理工作，一直坚持“走动式管理”，我把这个思路也迁移到了督学工作中。因为在“走动”

的过程中，更能了解真实的学生学习样态和教师工作样态。以上两个学生的对话就是我在“走动”过程中所闻所见的一件“小”事，但也是引起我深刻思考的一件大事：作为学校，到底该如何发挥家校联动作用，切实做到为学生赋能，“减负增福”？

“实施‘双减’政策，不仅是对我国教育格局的重大调整，更是对家庭、学校、社会教育观念的大变革。‘双减’的本质不是减，而是给孩子提供更大的发展空间，要求我们既要做好减轻学生过重的作业和校外培训负担的‘减法’，又要做好促进少年儿童全面发展、个性发展的‘加法’，达到‘减负增效’的目的。”

在督导过程中，我看到高新第二学校、高新三初在落实“双减”政策上深入研判、创新思路，通过深耕课堂效能教研、科学作业设计、丰富课后服务等措施切实为教师赋能、为学生赋能。但与此同时，学校也应该深刻认识到，做好“双减”工作，不是学校的“独角戏”，而是需要统筹好家长、学校、社会三个方面的“大合唱”。学校应携手家长着力打好这套减负“组合拳”，在基础教育大变革的大背景之下，共同促进良好教育生态的形成，保障学生全面个性和谐健康地成长。

在走访的学校里，为了推动学校“双减”目标更精准、更高效地落地，更有力地发挥家校协同的作用，我与学校的领导沟通、研讨，将学校面向家长群体对“双减”政策进行

深入地解读确定为家校协同推动“双减”落实的第一步，基于此才能将“双减”之下给家长带来的家庭教育理念、家庭教育方式的转变清晰地与家长共建，达成共识，凝聚家校力量。

为此，通过交流互鉴，我建议所督导的几所学校通过家长大讲堂、开放校园活动等方式和途径让家长深刻理解“双减”系列改革政策，让家长看到学校对“双减”落实举措的创新，看到“提质增效”的成果，真实触摸到孩子在学校的幸福生长样态，以此让家长认同学校、信任学校，进而促进家庭教育理念的转变。同时，结合高新八初2020年在家校共育模式的新探索——“线上大家访”的有效经验，建议学校全面启动学生放学后的“线上大家访”活动，了解学生所处的真实的家庭学习环境，督促家长改善家庭教育环境，提升家庭教育能力，促使家长的教育理念、教育方式能够与国家新时代基础教育改革新政策、与学校管理方式与教师教育行为转变新举措产生同频共振。家校携手共进，共育全面个性和谐健康成长的新时代少年，共促良好教育生态的形成。

【案例反思】

“双减”政策及《中小学生校外培训材料管理办法（试行）》《关于加强义务教育阶段学科类校外培训收费监管的通知》等配套文件的发布，学科类校外培训机构得到了有效地规范和治理，限制了家长对培训机构的选择，缓解了家长对培训机构的“选择焦虑”，但由于高中升学以及未来的职业

选择所造成的“分层焦虑”并未缓解，于是部分家长将孩子的课外补习转为“地下”，为孩子请私教或购买线上辅导课程就成为家长缓解焦虑的新选择。

为了降低“双减”下家长新的“分层焦虑”，作为高新区的一名责任督学，我有自己的一些思考：

学校层面：一方面，学校作为家校协同育人的主导方，应当持续与家长进行思想共建，达成家校教育理念的共识；坚持向家长开放校园活动，促成家校教育行为的协同；关注学生的家庭成长环境，促进家长教育能力的提升。另一方面，“双减”旨在促进学生全面而个性的发展，作为学校，不应只让家长看到孩子的个性在发展，还应让家长看到“个性发展方向”与“未来职业选择”的高相关，并让家长认同、支持。因此，结合多彩且出彩的课后服务活动，开展校企联动的“职业生涯规划课程”或许是学校进一步帮助家长转变教育观念的一种有效途径。

国家层面：“双减”开启之后，《关于推动现代职业教育高质量发展的意见》的发布，是国家对教育改革的又一次行动，意味着探索中国特色职业教育新阶段的开启。相信随着系列教育改革政策的落地与推进，家长会逐步转变不合理的家庭教育理念，学会多元地定义成功，能够以平等的视角看待各类职业，由此消除指向未来的“分层焦虑”，真正在家庭教育中落实“双减”，为孩子赋能，减负增福。

一颗种子在心中萌芽是不经意间的。学生的兴趣、爱好、

特长，乃至行为习惯，对他们未来的人生选择至关重要。在高新区推动“双减”落地的过程中，相信通过家校力量的凝聚与协同，定能为学生的生命赋能，为学生的幸福人生奠基，定能开创幸福时代的幸福教育，开创幸福高新的幸福教育！

“学生睡眠”监管不容忽视

——学校“五项管理”工作督导纪实

陕西省宝鸡市岐山县责任督学 刘官军

【案例背景】

“五项管理”是贯彻落实党中央部署要求的重要措施，是解决当前教育突出问题的重要手段，充分体现了党中央、国务院对学校教育管理的鲜明导向，而我所挂牌督导的五丈原初级中学、北星中心小学、南星小学、红星小学和西星小学等5所学校，在此方面均能坚持正确的办学理念和有效的管理模式，站在全面贯彻党的教育方针、落实立德树人根本任务的高度，将“五项管理”内容纳入学校管理的重中之重来落实，积极为学生营造宽松、和谐的学习环境，取得了可喜的效果。然而，从“五项管理”所涉及的内容来看，我所督导的5所学校在学生作业、手机、课外读物、体质健康等4个方面的监管力度，都远远超过了在对学生“睡眠”方面的管理，我曾和一些学校的管理人员探讨过这一问题，他们的理由很简单：学生的睡眠时间基本上都在家中，学校没有办法去有效监管，即使采取一些方式方法进行了调查，这个调查的可靠性和准确性也难以保证。所以，学校以此为由，基本上放弃了这一方面的管理，而学生在睡眠方面的相关资

料也基本上是个空白，而这一切，严重影响了学校“五项管理”相关政策的全面落实和实施。

【案例描述】

为了切实掌握我所督导的几所学校的学生在睡眠方面的第一手资料，了解学生的睡眠状况，进行合理指导；同时，探索在学生“睡眠”方面的监管措施，摸清学校在针对学生睡眠方面管理的得与失，我在北星小学四到六年级6个教学班共293名学生统一开展了《小学生睡眠状况的问卷调查表》，通过“每天入睡时间和每晚入睡时间”、“睡眠良好习惯和坏习惯”“你认为造成自己不能按时睡眠的主要原因”等问题收集、整理，以此来分析小学生的睡眠情况和影响睡眠及造成学生睡眠障碍的因素。

调查结果显示，保证每晚9点前睡觉的学生有236名，占比80.5%，这个数字占比相当高；在回答“你认为造成自己不能按时睡眠的主要原因”是什么时候，有38名学生选择了“完成家庭作业”；另外，通过调查统计，发现有相当大的一部分学生存在睡眠问题，不少学生的睡眠质量有待加强，需要对学生的睡眠习惯进行针对性地指导；大部分学生对睡眠的重要性认识不足，需要进一步提高学生、家长对睡眠重要性的认识。

学生在睡眠方面的问题引起了我的警惕和重视。确实，由于学生的睡眠时间都在家中这一原因，造成了学校管理的难度，但并不能以此为由放松甚至放弃这一方面的监管，这

不仅是学校管理工作的失职，同时也对学生的身体和学习造成了不可忽视的影响，而作为责任督学的我，有义务和责任帮助学校建立合理、高效、科学的睡眠监管机制，为此，我主要采取了以下措施：

一是把科学睡眠宣传教育纳入学校课程体系。学生睡眠缺乏有效监管，说到根子上，还是学校管理人员、教师、家长乃至学生自己对睡眠的重要性认知不足。在此方面，我要求学校加大宣传力度，通过健康教育、班队活动、科普讲座以及家长学校、家长会等多种途径，大力普及科学睡眠知识，广泛宣传充足睡眠对中小学生学习成长的重要性，以引起家长的重视，来积极引导孩子们养成良好的睡眠习惯。**二是完善制度，严格落实作息制度。**督促各校结合本校实际，制定《学生睡眠管理制度》，建立制度保障机制，更好地指导学生睡眠管理工作的开展；同时，各校严格学生的作息制度，确保初中学生每天睡眠时间不少于9个小时，小学生不少于10个小时。**三是深入开展“作业革命”，加大作业改革。**通过调查分析，我们发现加强作业管理对促进睡眠管理的重要性，于是要求各校在作业管理上下功夫。尤其是引导教师认真学习《宝鸡市教育局关于推广应用国家级优秀教学成果开展“作业革命”教学改革的通知》等文件、组织全体教师聆听2021年10月27日的《小学数学“双减”背景下的“作业设计”系列在线讲座》等内容，大力实施作业改革，特别是在学困生的帮扶、作业设计以及作业量的调整等方面多下

功夫。四是家校合力，确保学生科学睡眠落到实处。在对家长宣传教育的同时，学校和教师通过微信、电话等途径，来了解学生的睡眠时间和睡眠状况，确保学生的睡眠保质保量。五是加强“五项管理”监测机制建设。教育组建立学生睡眠督查监测机制，全面加强过程性考核管理，总结经验，分析问题，研究实施对策，确保学校“五项管理”均衡发展。

通过一系列措施的实施和活动的开展，科学睡眠的意识逐渐深入人心，学校也建立起了一套完整有效、可操作性强的“睡眠”管理模式，为学生的健康、科学睡眠提供了有力保障，此问题也得到了较为满意的解决。

【案例反思】

良好的睡眠是学生健康成长的重要环节，是学生德智体美劳全面发展的重要途径，而要做到此点，在提高学校管理人员、全体教师和家长认知的同时，完善的监管措施、规范的管理制度、科学的评价体系都是必不可少的重要环节，只有积极配合、多方合力，学生的睡眠才能得到真正的保证，“五项管理”也才能做到尽善尽美。

聚焦减负增效，优化作业设计

甘肃省兰州市责任督学 肖小艳

2021 年秋，我第一次以教育教学督导专家的身份，参加了兰州市教育教学督导活动，负责三个学校不同年级的课堂听课督导评估任务。接受这项特殊的工作对我来说，是一次巨大的挑战，同时也是对我的英语教学能力的一次实践的检验。

作为一名教育教学课堂督导专家，我深知自己身上肩负重大的使命。关注教师的教学行为，关注学生的学习行为，关注课堂的一切生成，还要关注双减之下，老师们的作业设计能力及反馈形式。

【案例背景】

2021 年 7 月 24 日由中华人民共和国教育部官网正式发布了《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》。减负增效背景下，初中英语作业设计显得极为重要。有效的作业设计不仅可以巩固课堂所学知识，形成技能技巧，培养良好的思维品质。而在初中英语作业设计中落实减负增效，还可以让学生积极的参与到英语学习当中，并培养学生良好的英语学习习惯，进而促进英语学习质量得到提高。

【案例描述】

通过对三个学校的课堂督导，不难发现，老师们集中精力，都想要把握课堂，精心设计课堂教学活动，却往往忽视作业环节在教学中的重要作用。有的老师，下课前，只是形式化的布置了作业，作业内容与学习内容都不相符；有的老师甚至由于课堂环节设计较多，课时分配不均，根本就没有作业布置的环节。在检查作业中我们也发现了以下问题：

1. 学生的作业均以书写作业为主，少有实践性的作业。
2. 部分学校有分层作业设计，但是作业形式单调，只是在题量及题目的内容上分层，实质上没有领会作业分层设计的原则和方法。
3. 部分教师和学生对教辅资料和作业比较依赖，但作业又缺少针对性和层次性。
4. 部分教师在批阅作业时只看作业的正确率，疏于关注学生的书写问题，所以并未提出整改意见。
5. 有相关一部分英语教师作业批改不细致，评语过于简单，缺乏激励性评语。

【案例分析】

初中教学阶段中，大部分的任课教师都会给学生布置大量的作业习题供学生练习。并希望学生能够通过习题作业达到熟练掌握不同知识点的目的。但尽管任课教师出发点非常好，可是题海模式的作业练习，不仅不会达到良好的作业质量，甚至还会造成学生对英语学习的厌烦抵触，进一步增加

学生的学习压力。

在初中英语作业布置方面来看，部分的英语任课教师所布置作业的时间过于统一，虽然想要学生完成作业练习，但是却严重忽视了学生自身英语水平和接受能力。比如部分英语基础小相对较好的学生，会感觉教师所布置的英语作业习题难度不大，没什么压力，无法从中获得提升，而部分英语基础较差的学生，则对英语作业不能够理解，导致无法完成作业练习。由此可见，任课教师的作业如果不能够有针对性，分层次的设计，不仅无法有效提升英语作业质量，甚至还无法起到的良好的促进作用。

【案例反思】

通过督导，我发现在督导的三所学校中，有的学校能切实加强作业管理，提高作业质效，确实有效的减轻了学生课业负担，提高了作业效益，提升了学生的能力。作为督导人员，通过对各校信息采集归类，分析反思，深化启发，我们建议：

1.努力使作业设计具备层次性

作业既要面向全体学生，又关注个体差异，尊重学生学习上的差异性、阶梯性，给学生选择的权利，提倡：“基本作业+弹性作业”模式，不搞“一刀切”，使各层次的学生做有所得，对学习难度大的内容教师不能急于在短时间内让全体学生掌握，应合理分解难点，科学安排练习，逐步突破。有代表性，典型性，关键性的作业不要认为学生做过了就过

关了，必须有目的、有计划地安排一定程度的反复性作业，才能保证学生获得牢固的知识和熟练技能。

2.作业设计需要满足趣味性，创新性

传统的初中英语作业设计的内容过于单一和死板，多以不同类型的英语习题训练为主，无法引起学生的作业兴趣。因此在进行英语作业设计时，不要拘泥于形式，设计的英语作业不仅要具有趣味性，同时还需要具有实践性，从而达到帮助学生巩固所学的目的，并进一步培养学生的英语综合语言能力。

3.作业设计需要具有时效性，作业题量适中，难度适中

首先，减负增效下初中英语作业，不仅需要让中学生更好地掌握课堂所学及单元重难点。还需要在作业设计当中，注重时效性。其次，作业的难度需要保证适中适量，不能能够一味的强化训练挤压学生的学习时间。从而在作业设计过程中，要适当的减少作业量，提高作业的质量。也需要任课教师在作业设计过程中不断的对英语作业进行综合考量与优化，确保初中英语作业的弹性化，做到减负增效，促使学生能够在完成少量的英语作业中提升自己。

心存责任使命 潜心学校内涵提升

——我的督学工作之所思所悟

甘肃省兰州市榆中县责任督学 张得强

根据夏官营学区的安排，自2018年10月开始担任夏官营学区的教育督导工作。回顾担任督导以来的工作经历，在学校领导和教师们的理解、支持和配合下，我顺利从事了2年多的教学督导工作。

每学期开学初，我和各学校的主要负责人，分别对教学设施、教学场地、课堂教学秩序等情况进行了全面督查、评价。每到一所学校，我都不定时的对教师教案编写情况进行了抽查、检查，及时将检查结果向各教师反馈并督促其改进。为全面掌握教师队伍的教学水平和学校的整体教学状况，不断提高教学质量，我不定时深入教学第一线开展听评课活动，经常通过电话或到校督促各教研组进行教学工作自查。高兴的是，各学校领导对于我的督导工作是十分重视，认真配合，教师们对我提出的意见和建议也能虚心接受，努力改进。

【案例描述1】

教学督导听课、检查教学是随机随时进行的，以便在不打招呼的情况下真实了解和掌握任课教师的备课情况、上课纪律、教学组织能力、学生的课堂纪律及出勤等情况。随堂听课过程中，发现个别教师责任心不强，不能严格要求自己，教学中比较涣散，课堂掌控能力相对较弱。在检查教师的教案和作业过程中，发现个别教师备课不充分，不认真，照本宣科。学校在我的提议下，加强了对教师的管理，并制定了相应的教学管理体制。并开展了教师相互听课、以老带新的活动，取得了较好的效果。

【案例描述 2】

在督导工作中，我把自己当成各学校中的一员，不仅督导其教学工作，更是关注学校的持续性发展。榆中县双店子学校教师素质整体良好，还拥有一个人责任心强、能力卓越的领导团队。学校教师们集体荣誉感强，能够拧成一股绳，在校长的领导下，也取得了很多成效。但在督导工作中，我也发现了学校存在的一些不足。艺术方面的素质教育是学校曾经的办学特色，在本县有一定代表性。但最近一两年因为师资调整，生源减少，学校有艺术细胞的专职教师力量有所分散和削弱，在最近几次的督导中，我发现关于素质教育的活动开展存在着“有名无实”，“虚虚实实”的情况。比如学校的教研活动没有深入进行，虽然开设了体音美课，但上课时间不足，体音美老师基本由语文老师或班主任担任，专职老师不足，兼职老师上课常也是囫圇吞枣应付了事。长此以往，

必将弱化学校的办学特色。就这个问题，我与校长进行了深入的沟通和交流，为学校的长远发展而考虑，我们达成了共识，如：向学区要求配备专业的体音美教师，或从本学校中抽选有此方面特长的教师，并提供一定的平台给予培训。在活动开展方面，充分利用教研组的力量，多让教研组成员参与，避免了学校的尴尬局面。目前这项工作正有序地开展，相信在不远的将来必能看到可喜的成果。

【案例描述3】

高墩营学校一位语文教师，任教低年级，虽工作几年了，但教学水平仍停滞不前，班级成绩低于同年级十余分。上课时眼里没学生，心里没教材，只是跟着课件走。第一次听他的课，我努力从整节课中找到一些优点，想给他一点鼓励的话，但没有，因为那是一节无效的语文课。课后，我给他的课进行了极细致的点评，并且结合工作实际从解析教材、设计教法等方面给予详细的指导。不久后再次走进他的课堂，竟然毫无起色，我知道，每月一次的听课指导对他的成长所起的作用是微乎其微的。我不由地替这个班的孩子担忧，甚至希望校领导本着对孩子负责的态度，下学期能换个老师。一个学期后，再次走进这所学校，我又问起这位老师，校领导说他仍担任这个班的语文教学，虽然教学方面没有进步，但工作态度认真，对孩子很关心，只是教学业务一直没有提升。听到校长的这番话，我想我该为这位老师、为这个班的孩子做点什么。也就是从那时起，我把青年教师专业成长作

为我督导的重点。结合之前在学校工作的经验，我建议学校把青蓝工程落到实处，给青年教师指定师父，并给师父定任务，定期进行青年教师汇报课，并把这一项目纳入考核；学校须加强校本培训，通过开展主题教研活动提升教师专业水平。

【案例反思】

督导工作要讲究实效，学校工作千头万绪，常态化的校园难免出现一些管理疏忽的地方。在督学工作中，我本着“为学校服务，为校长分忧”的心态，尽量在不打扰校长工作、不干扰正常教学的情况下，深入现场，实地考察，掌握最真实的数据，发现最实质的问题后再发表意见，同时也帮学校寻找整改办法，并跟踪整改效果，直到问题得到有效解决。总之，只有真正用心为学校办实事，才能体现教学督导的价值所在。

陶行知先生曾说“国家版整个学校交给你，你要用整个的心去做整个的校长”，校长管理好一所学校如此，那责任督学管理好几所学校也应该如此。有人曾把督学比作“教育警察”，这不无道理，却不够全面。我们要俯下身到群众中去，去走访，去倾听，和学校领导协商，从根本上了解学校、教师、学生、家长的真实需要，深入教学一线，做学校健康发展的助推剂，拿出好点子，指出好路子，做一名称职出色的督学人。

创新作业设计 实现减负增效

——“三精四提三联一控”优化作业管理案例

甘肃省平凉市崇信县责任督学 谢拴德

【案例背景】

学生课业负担过重，是长期困扰基础教育的一个“顽疾”，它使学生苦，家长怨。作业是减负绕不开的话题。在很多人的眼里，作业就是减负与增效之间不可逾越的鸿沟。其实，减负不是不要作业，而是要研究作业、精心设计，下大力气抓作业改革，自2012年，崇信县因地制宜开展中小学校责任督学挂牌督导工作以来，黄花乡学区挂牌责任督学，参与辖区所属学校督导工作。多年来，督学立足本职工作，坚持“督”与“导”相结合，不断强化督学功能，优化督学方法，细化督学内容，坚持引导作业改革，创新作业设计，力求减负增效，特别是2021年5月份以来，学区各学校主要聚焦“双减”，把校内作业减负增效作为作业管理突破口，探究出了“三精四提三联一控 优化作业管理的新格局”，为“双减”的有效开展发挥了积极的作用。

黄花乡学区位于崇信县西南部山区，辖1所九年制学校，5所完全小学，3所幼儿园，一个幼儿班，共有教职工69人，在校生423名，其中初中生94名，小学生232名，幼儿97

名。义务教育阶段适龄儿童少年全部入学，小学、初中入学率均为 100%。各学校建有科学实验室、计算机教室、图书阅览室、心理咨询室、音体美器材室。各校特色不突出，德育工作成果凸显不够，比起其他学区学校，还有上升的空间；学校的校长干劲十足，但相对比较年轻，工作经验欠充足。于是责任督学通过走访，了解到各校的实际，引导校长做发展规划，大力进行改革，积极开展作业减负增效，现将一些具体做法与大家分享。

【案例描述】

一、发现问题

2021 年春季学期伊始，责任督学就深入学校，通过听评课、查看教案、作业、学校管理资料，观察校园建设和教学设施，与教师、学生交流，走访群众等，发现学校存在一些问题：

1.在作业设计上，与学生中开展“课堂教学与作业有效性”“学习成绩与作业设计、布置、批改”等调研，发现内容封闭、形式单一、机械重复等问题，是学生憎恶作业的最重要的原因。

2.在作业布置上，由于学生的基础知识和能力发展水平不同，所以对作业有不同的可接受量度和可接受难度，如果让学生去做能力之外的作业题那是低效、无效甚至是负效的，往往会造成一部分学困生疲于应付，只是盲目地、机械地完成作业，没有自我反思的时间。这不利于学生的长远发

展。

二、解决问题

通过实地走访，发现以上两方面是学区各校面临的急需解决的问题，同时也是学校是否能借此来一次大整改、大提升、大提质的好机会。由此，责任督学通过与教师面谈，与校长座谈，与学区校长商谈，最终确立整改的工作重点，作业管理，千针万线，需下足绣花功夫，方能出彩增效。对此，我们制定了“三精四提三联一控”促减，优化作业管理的措施。

（一）三精

1.精细。以工匠精神抓作业管理，通过“视导，反思，研讨，评比，分享”五步工作法，精细化管理，破解问题。控制作业总量，一、二年级每天不超过半小时，中高年级每天不超过1小时。

2.精准。以研修赋能抓作业管理，聚焦“必备知识，关键能力，学科素养，核心价值”四个作业层级目标，精准训练，提质增效。实行作业布置弹性化，不搞“一刀切”。作业分必做题和选做题：必做题是基础题，属“规定动作”，所有的学生都要完成；选做题是较难的题，属“自选动作”，学生可量力而行，实在不会的可以不做了。

3.精进。以专业态度抓作业管理，按照“学情导向，课标统领，教材为本，作业巩固，思维提升”五个关键环节，精进技能，创新改进。严禁让学生代替教师批作业，杜绝硬

性摊派“家长作业”批作业。最后要及时批改，及时讲评，及时总结。一般作业当天要批改完毕，以便及时检查教学效果和发现教学中存在的问题，并根据学生完成作业的情况，及时调整自己的教学。对错误集中（一般错误率在50%以上）的作业要集中订正，要求教师要花大力气，让学生形成改错题的习惯，在批改、讲评、总结中，注意多用激励性评语，多给学生一些希望和肯定，以便调动学生的学习积极性，由厌学到乐学；也注意多给学生一些学习方法的指导，使学生学起来感到轻松，感到有阶段性的成就，这样才能从根本上逐步提高学生学习的兴趣、学习能力和学习成绩。

（二）四提

1.提升作业设计质量。实施班组教研，开展“一题三维”线上研题活动，每周共研一题，紧扣课标，教材，学生三个维度，深挖出题意图及练习价值，点滴积累，聚沙成塔，提升作业设计质量。

2.提升教学管理成效。开展作业管理月反思，从“自我反思，过程检查，经验分享，学校评议”四个步骤，找问题，比差距，明方向，强督促，提升教学管理成效。

3.提升学情诊断技能。实施“一核两评”作业批改记录，以学生发展为核心，记录学生作业正变化与负变化。从基础牢固，知识迁移，思维路径，作业态度，学习习惯等方面归因，对症下药，分类施策，提升学情诊断技能。

3.提升作业育人水平。按照“控制三闲，注意三宝”的

作业要求，让学生像考试一样完成作业，控制闲思，闲事，闲话，注意端正姿势，书写工整，作业清洁。强化习惯，提升作业育人水平。

（三）实行“三联一控”作业管理方法

三联，即要求教师每周作业做到：梳理本周教学必备知识点，考点，重点，难点，与作业设计与安排相联；作业精准设计与安排，与学情分析相联；学情动态分析，与作业反馈问题相联。学校统一设计作业管理三联表，每周由教师根据教学实际，认真填写上交学校，纳入常规考核。学校根据三联表综合分析，立足减负提质，每周例会反馈调控，不断优化作业管理，增强教师教学能力，提升教育质量。

一控，严控随意安排作业与作业泛滥现象，以作业质量为保障，合理控制作业数量。

三、初具成效

经过半年多的努力，黄花学区各学校在探索作业改革，提高作业有效性，激发学生学习兴趣和积极性，减轻学生学习负担上取得了较为可喜的成效。全体教职工能静心教书、潜心育人，各项工作成效显著。2020—2021学年度，九年级毕业合格率位居全县第四，50%的学生考入县一中，学区综合考核位居六个乡镇第二名，高年小学王芳被授予甘肃省“园丁奖”，4名老师和2个集体受到县委县政府表彰奖励，20名老师和2个集体受到乡党委政府的表彰奖励，学区党总支在全县庆祝建党100周年大会上被授予“先进基层党组织”

称号，学区在全县教师节表彰大会上被授予“教育质量提升奖”，县财政奖励学区5万元。实践说明，减负不减责任，减负不减质量，减负更要增效，学区的减负行动，创新作业设计，实现减负增效“三精四提三联一控”管理措施也越来越得到学校、学生、家长的认可、配合。

【案例反思】

作为黄花学区的责任督学，目睹了学校学生作业的一滴一滴的变化，亲眼见证一些缺乏经验的校长，慢慢成长为一个有想法、有作为的管理者，责任督学感到很自豪、很有成就感！虽然学校还有不足之处，但是作业改革的一点小变化已经成为学校一个新的附加特色。

作业改革任重道远，减负增效大有作为。在今后的工作中，责任督学要继续秉持“帮扶为主、尊重为先；督促为主，服务为先”的督导理念，切实履行“督促、指导、评估、服务”的督学职责，用督学专业的眼光在校园中诊断问题、挖掘亮点、精心打磨。

督导促提升 合力谱新篇

甘肃省天水市清水县责任督学 马小英

非常有幸被清水县人民政府教育督导室聘为责任督学，负责对贾川乡学区的定期督导工作。本学期以来，通过督导发现，学校在日常教育教学工作中存在的一些问题，通过督导最终都能得以圆满解决，所以我认为责任督学责任重大，督学工作意义非凡。

督导工作既能对学校的整体发展起到良好的促进作用，又能对学校的整体发展起到一定的支持和帮助作用，同时督导工作也是对自身工作的一种检验和考察。作为责任督学，本学期我先后2次到贾川乡学区进行了专项督导，通过督导发现的问题，我立即和学区领导进行沟通，使问题得到了及时、有效地整改或解决。

【案例描述】

学期初督导检查时发现以下问题：

1.全面落实“双减”工作是本学期的重中之重，为了推动“双减”工作落地见效，学校将“双减”作为新学期的重点工作落在实处，成立“双减”工作领导小组，严控作业量、提供课后托管服务、展开素质教育，为孩子提供健康快乐的

成长环境。检查时发现中心小学和各完小“双减”实施方案、作业管理办法等资料详细完整，但通过教案和作业发现个别年轻教师的备课还不够详细，通过访谈发现一二年级学生晚上还存在书面家庭作业的现象。

2.各学校的各项安全工作有计划、有预案，档案材料详细完整，但也存在一些容易被学校忽略的安全隐患。有个别学校学生放学后没有坚持路队制回家，过往的车辆对学生的安全造成了很大的隐患。

3.各学校严格落实国家体育健康课程实施规定，开齐开足体育课，并建立大课间实施方案和制度，组织落实课外活动制度，确保在校每天锻炼一小时；规范每天两次眼保健操制度。通过调查发现个别班级的眼保健操流于形式，没有真正落到实处，没有起到保护视力，预防近视的效果。

我发现这些情况后及时按程序下发了限期整改通知书，由学区校长签字并加盖学区公章，我也及时向教育督导室作了反映。

【案例分析】

根据现场了解的情况，我和学区校长进行了座谈，校长向我汇报了该学区对国家课程的落实情况，包括各年级课程的开设、作息时间表、课程安排表、教师上课情况等，我作了认真详细的记录。另一方面，我又召开了中心小学教师座谈会，随机抽取了各班5名学生进行访谈，认真听取了教师、学生代表的意见和建议。

根据“双减”的政策要求和学区的现状，我提出了以下建议：

一是在“双减”背景下，提升教育教学质量，让学生在校园内学足学好，这是学校的根本任务。老师们要凝心聚力，积极主动改变教育教学的观念、策略、教与学的方式，在自身专业化、课堂思维化、作业设计化上下功夫，积极拥抱“双减”，不忘教育初心，牢记育人使命，让每一名学生健康快乐的成长。

二是精准备课。教师们认真备好每一节课，钻研教材，用好教案，狠抓重点，突破难点，准确把握每一节课的知识点。

三是精心上课。上课时，选用多样化的教学方法与模式，借助多媒体教学设备，充分激发学生学习兴趣与主动性，让每一位学生的学习在课堂真正发生，整体提升课堂效率。

四是精选作业。细化作业管理要求，不仅要制定《作业管理办法》，还要实施作业公示制度。各学科教研组在作业内容、数量、要求等方面，集体讨论，制定作业周布置计划。做到作业管理“精选、精练、精批、精讲”。“有练必躬、有发必收、有收必批、有批必评”。关注语文学科的阅读作业，数学思维训练作业，英语口语交际以及艺体技能提升。同时严格控制作业量和作业时间：一、二年级不布置书面家庭作业，三至六年级书面家庭作业时间每天不超过60分钟，严格控制练习数量。精心设计作业内容，努力提高作业实效，设计符合年龄特点和学习规律、体现素质教育导向的基础性作

业，满足学生个性化学习需求。学区分管领导、各学校校长、教导主任定期做好作业情况反馈与调控。

五是通过依托城区学校和中心小学优质资源“请进来，走出去”的方式，提升本学区年轻教师的专业水平和教学能力，从备课到上课再到作业的批改都有质的提升。

六是做好安全教育。首先做好全学区各学校校长的安全教育，再由校长向班主任和科任教师，最后由班主任和科任教师向学生及家长一级一级进行安全教育；严格落实每校的路队制，一二年级学生由家长接送，中高年级学生每天排队离校；学校可成立护学岗，每天由家长轮流负责上学放学时交通安全；学校要在马路边设置车辆减速慢行标志，及时消除安全隐患，确保每位师生的安全。

七是规范每天两次眼保健操制度，每天教师都要组织学生做眼保健操，并且对于不会做的学生要采取“一对一”的形式让孩子们学会，等到眼保健操做完后教师再离开教室，同时要开展督导检查。

整改通知书下达后，引起了学区领导的高度重视。学区校长根据《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教育督导室。我再次督导时和校长、教师、学生代表、家长等进行深入座谈，并针对“双减”及其它工作的落实情况进行了摸排。在此基础上，我和学区领导一起细化整改方案并组织实施，一是学区召开了全体教师大会，重新制定《贾川乡学区作业管理办法》，实施

作业公示制度，严格控制作业量和作业时间，一二年级学生再也没有布置书面家庭作业的现象，三至六年级书面家庭作业时间每天也没有超过60分钟；二是实行“师徒结对”活动，由骨干教师和学区有经验的教师一对一对年轻教师进行指导，开展业务培训、听课、评课等活动，为学区年轻教师的培养奠定了基础；三是人人上好公开课，促进专业化发展，公开课是教师自觉进行教学研究、促进自我发展的主要途径。在我的督导下学区开展了“年轻教师汇报课”活动，引导年轻教师“人人上好一节公开课”，从严从难要求自己，培养良好的教学行为习惯；四是开展各类竞赛，促进专业化发展，年轻教师富有激情，有活力，有精力，开展各类各级竞赛促进教师的专业化发展；五是在学区领导的指导下，各学校安排有关人员在放学时段维持交通秩序，组织学生路队回家，消除了安全隐患。我后来再到该校进行督导时，我欣喜地看到，该校放学时，校门口基本畅通无阻，督导时存在的安全隐患得到了有效解决；六是指导学生规范做好眼保健操，定期给学生讲解爱眼护眼相关知识，从而达到预防近视的效果。

【案例反思】

这些案例反映的是多数学校普遍存在的一些现象。这些案例给我们提供了以下几点启示：

一是学校要高度重视国家出台的“双减”政策，要迅速成立以学校领导为组长，各班班主任及科任教师为成员的

“双减”工作领导小组，要召开全体教师会传达精神，要求全体教师严格按照相关精神落实。学校要将“双减”工作落到实处，为孩子全面发展、健康成长创造良好的环境。

二是学校要通过召开家长会等方式，向家长宣讲国家政策的利好，了解“双减”政策的内涵，进一步发挥家校合力，结合五项管理让学生在睡眠、体质、读物等方面有质的提升，陶冶情操，健全人格，为孩子全面发展奠定坚实的基础。要积极开展周末义务辅导，完善家校社协同机制，三管齐下，真正实现减轻学生过重作业负担和校外培训负担。

三是要号召青年教师针对自身实际情况，制定本人的专业化发展规划，全面的制定自身的专业化发展目标。采取多种方式，促进教师的自我发展意识，这也是教师成长的关键，促使教师本人在专业发展中的能动作用得到极大地发挥。

四是校园安全工作，作为教育工作的重要组成部分，牵动着广大家长的心，关联着家庭的安宁与幸福。安全是一切工作的前提和基础，我们平时要以防为主，关键时监督到位，必要时挺身而出，遇到新问题时自主创新，做到人人有意识，人人负责任，细处着手，以小见大，建立长效机制，以陶行知先生“爱满天下”的思想和胸怀，切实履行安全教育和职责。

五是加强体育管理，增强学生体质。通过上好体育常态课；积极开设足球、篮球、羽毛球、花样跳绳等体育特色技能课，指导学生掌握1至2项体育技能；设计个性化体育作

业，围绕国家体质健康测试项目，每周给学生布置一定量的个性化体育作业，指导学生进行专项训练；组织丰富多彩的体育竞赛活动以赛促学、以赛促练，结合运动季、比赛月开展足球、篮球、长跑、跳绳、广播操比赛等体育专项运动竞技赛，丰富课余生活，提高学生身体素质。

六是责任督学要认真做好经常性督导。经常性督导是责任督学挂牌督导的重要方式之一，在经常性督导过程中，要有重点的、针对性地发现问题，整改问题。还要充分发挥督导职能作用，在责任督学挂牌督导职能中，一个重要的职能就是“指导”，责任督学要在检查、督促的基础上，指导责任学校如何想办法解决问题。责任督学还要始终抱着锲而不舍的工作态度，积极参加专项督导,及时反馈，帮助学校提出建设性的整改意见。

从学校实际出发进行正向督导

甘肃省陇南市两当县责任督学 刘正学

【案例背景】

我负责的学校是一所乡村学校，地理位置偏远，全校体音美等专业教师配备较为紧张，因此，在实施个性化课后服务时存在一定困难，课后服务效果受到影响。

【案例描述】

在深入了解和研究后，我认为帮助学校领导转变观念是当务之急：农村学校普遍缺少专业性强的教师，这是客观事实，但“等靠要”不可取，要主动出击，把克服困难的过程，变为打造特色的探索。

于是我对学校提出建议：学校应该由领导带头做课后服务，积极挖掘教师队伍内部资源，充分发挥本校教师的潜在才能，打破固有模式，构建全新课程，全力以赴做好课后服务。学校非常重视我的建议，立即开始精心研究，征求学生和家长的意见，采取了应对专业教师缺乏的系列措施：

一、学校领导带头，全校教师充分调动自己的特长优势，利用自己所长，为学生提供个性化服务。课后服务内容丰富多彩，有“古诗词赏析”课、花式跳绳课、篮球课、排球课、铅笔画课程等，另外还开设了趣味数学、阅读与写作、趣味

实验、开口说英语等课程，这些深受学生的喜爱，教师课后服务参与率大大提高。

二、由低到高，逐步培养学生能力。由低年级到中高年级，开设的课程由浅入深，逐级培养学生能力。例如，阅读课由诵读、赏析到写作；美术课由蜡笔、铅笔到水彩；花式跳绳、排球、篮球等都根据学生的不同基础制定系统计划，使学生能力逐步得到提升。

三、合班分组，同伴互助。打破班级年级界限，实行“合班并年分组上大课、同伴交流互助共提高”策略。教师集中授课，分组指导，学生之间互相学习切磋，高年级学生帮助低年级学生，更好地激发了学生的学习兴趣。这个探索，不仅解决了专业教师缺乏的问题，而且形成了学校的个性化课后服务工作特色。

经过一段时间实践，学校目前很好地克服了实际困难，课后服务工作开展得扎实有效。

【案例反思】

在这项督导工作过程中，我不是单纯的给学校“找毛病、查不足”，不是以检查者的身份给学校“添麻烦”，而是立足学校实际，帮助学校正视问题，寻找突破口，通过正向督导方式，帮助学校开发课后服务内容，提高课后服务质量。只要被督导的学校知道我们是真正了解学校情况、真心帮助学校发展，那么学校对我们就少了紧张，多了期待。

我也更加深刻地认识到，想要做好责任督学工作，还需要进一步做到以下几点：

一、立足学校实际，对学校面临的困难，提出建设性的意见；

二、鼓励学校把解决困难作为特色来抓，变被动消极为主动积极；

三、帮助学校理清工作思路，建立工作体系；

四、当学校做出成绩后，要给予充分的肯定和宣传。

只要真心为学校做好服务，督学工作的价值就一定能够显现出来。

精细督导助落实 服务学校展魅力

青海省西宁市城东区责任督学 陈焕

【案例背景】

为深入贯彻党的十九大和十九届五中全会精神，切实提升学校育人水平，有效减轻义务教育阶段学生过重作业负担和校外培训负担，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》要求各地区各部门结合实际认真贯彻落实。国务院教育督导委员会办公室印发了《关于组织责任督学进行“五项管理”督导的通知》，要求各省（区、市）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。通知强调，各地要指导责任督学根据《中小学校责任督学挂牌督导办法》相关规定，从5月到年底，采用校园巡查、推门听课、查阅资料、问卷调查、走访座谈等多种方式，每个月到校督导时，均要督导“五项管理”落实情况。

2021年秋季学期是中小学全面落实“双减”有关部署的第一个学期。为贯彻中共中央教育改革系列文件精神，深入推进立德树人要求，进一步加强小学生作业、睡眠、手机、课外读物、体质健康管理，体现发展素质教育的教育理念，构建德智体美劳的“五育”教育体系，切实减轻学生过重课

业负担，促进学生健康成长，形成学校家庭社会协同育人的新格局。西宁市城东区教育局积极落实国家、省“双减”和“五项”管理工作要求，将“双减”和“五项”管理督导列为2021年重要工作，纳入责任督学经常性督导工作范围。作为今年新任的挂牌责任督学，我也在工作中不断地发现，不断的思考，不断地探索……

【案例描述】

从2021年5月，国家“双减”政策出台至今，作为西宁市城东区的责任督学，我每个月都会到我的责任学校杨家庄小学开展督导工作。西宁市杨家庄小学共计39个教学班，在校学生2107人，教师人数114人。无论是在城东区范围内还是整个西宁市范围内，学校也属于一个班级规模、学生人数比较大的学校了，但同时，学校又面临着改扩建，学校的操场还在修建中，未投入使用。因此，“如何全面提高教育教学质量，提高课堂教学效率，满足学生对教育的全部需求？”“如何激发教师的活力？”“如何保证学生在校期间每天一小时的课外活动时间？”“如何提高课后服务水平，充分利用课后服务时间？”等等，这些都是迫切需要学校加强研究并付诸实践的问题。

9月初，依据《城东区学校落实“双减”工作情况月督查表》5大方面、23项内容、50多个要点，我和区教育局督导室的专职督学2人一起持证入校，对挂牌责任校开展了专项督查。围绕“督查表”，对标对表，通过校园巡视、查阅

资料、实地查看、随机访谈、问卷调查等 5 种方式，逐一落实“双减”和“五项管理”工作。督导中我们看到，学校面临活动场地严重不足、课后服务参与学生人数多的因素，导致学生活动质量不高，存在安全隐患等问题。为帮助学校改进工作，我们请来区教研室的体育教研员，与学校管理人员和体育教师一起召开座谈会，利用一周的时间，共同研究制定课后服务实施方案和具体操作细节，化问题为方法，确定实施错峰大课间和室内室外大课间相结合的方案，并详细制定了实施安排表，又根据具体情况几次修改直到最终确定了最佳实施方案。当看到杨家庄小学井然有序的大课间活动，当听到传来的师生欢乐的笑声时，作为责任督学的我也开心的笑了。伴随着我们的督导，“双减”“五项管理”工作在学校得到了全面落实，学校师生的精神面貌不断发生着变化，笑容更多了，笑声更多了。

而在如何全面提高教育教学质量，提高课堂教学效率方面，学校有一支专业过硬的教研团队，他们分学科对教材进行细致、扎实的梳理，在不断的教学研讨中，该校数学学科 1、2 年级的“2+N”模式，3 至 6 年级“3+N”模式，在教学中应用实效性强，符合学生的年龄阶段特点，课堂教学效率不断提升。作为责任督学，有幸参与到责任学校的教育教研活动之中，与老师们一起开展研讨交流，提出自己的看法观点，见证着教师成长和学校发展，散发出责任督学工作的魅力。

在每一次督导中，在与学校领导、教师就“双减”和“五项管理”工作深入交流中，我们都会发现一些问题，提出一些困惑。但经过大家热烈的讨论和不断的思想碰撞后，我们会将问题和困惑逐一剖析，找到症结，拿出解决的对策，同时提出自己的建议和整改意见。

令我欣喜的是，每次督导结束后，学校都会主动向我发出邀请，希望我一个月后再次开展一次多角度、全方位、全覆盖的督查。为学校倾心的服务，换来了学校对责任督学的认可，这无疑是一件最令我

【案例反思】

在督导的过程中我也在不断地发现、不断地思考、不断的探索……

正如今年7月城东区教育局组织责任督学去上海培训时，上海闵行区督导室原主任周代骏老师培训时说责任督学一定要提升七种能力：学习研究能力、监督指导能力、信息处理能力、交流表达能力、组织协调能力、反思总结能力、建言建策能力。责任督学，既要“督”，更要“导”，我们不仅要对照指标细则细致督查，要督“细”、督“实”、督“透”，更要跳出指标，看到问题的本质，给出优策良方，助力学校发展，督“准”、督“新”。

“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。作为责任督学，是推进学校落实“双减”“五项管理”工作的“神经末梢”，

发挥着举足轻重的作用，更要充分抓住“双减”契机，坚持以整改问题为导向，以倾心服务学校为引领，方能发挥责任督学作用，促进各项工作落实。

督有实效 导有水平

宁夏银川市兴庆区责任督学 魏林忠

【案例背景】

为了深入贯彻落实中央办公厅、国务院办公厅“双减”和教育部“五项管理”要求，为进一步促进学生身心健康发展，有效减轻学生过重的家庭作业负担，形成家校合力、协同教育的氛围，各级督导委员会组织专职督学对相关政策规定落实情况进行督导检查。并努力通过强化学校管理等措施，办好人民满意的教育，为学生的健康成长保驾护航！

【案例描述】

我们将“五项管理”和“双减”联系起来看，会发现都同时提到了“作业”问题，它们之间互相联系而且最重要的一个目的就是减轻学生的负担，保护学生的身心健康，培养学生的全面发展。任教30年，从一位普通的教师到校长，一直以来看着我们的孩子整日写不完的作业，上不完的补习班，既心疼又无奈，自己也曾尝试改变，怎奈单凭一己之力收效甚微。“双减”、“五项管理”政策的出台，无疑为教育送来了一场及时雨。现如今作为专职督学的我理所当然成为两项政策落实执行的检查者。

在政策出台的初期，我参加了各级组织组织的文件学习

专题会议，深入领会文件精神，甚至参与了检查打分表格的制定，自认为有政策支持有足够的底气到学校进行督查，想必老师们再也不会布置超时作业，孩子们终于可以不用作业写到深夜了。于是，带着打分表下到自己的责任片区开始了专项督查工作。查阅资料必不可少，学校各项方案、制度齐全，各项措施、检查表格应有尽有，心中窃喜，看来还是要来硬的，这下问题解决了。带着这种喜悦我又想听听老师、孩子们的心声，于是来到办公室、教室看看问问，结果状况远没我想象的那样美好。老师们抱怨，认为作业少怎么巩固当天的学习内容，孩子们委屈地说老师作业布置少了，爸爸、妈妈却布置一大堆作业，甚至有的家长依旧给孩子报补习班，孩子还要完成补习班的作业。我意识到这样的督查是无法从根本上减轻学生过重的课业负担，国家的“双减”、“五项管理”政策也不可能真正落实。

我开始重新审视自己的督导工作，怎样做能帮助学校将两项工作落到实处，是我督导的最终目的。于是，结合督导室工作安排，我通过听汇报、走访、座谈、问卷开展“四调研”，一调研学校工作的推进速度；二调研老师的执行力度；三调研家长的配合程度；四调研学生负担的重度。调研获取了第一手的问题资料显示，学校尽管采取各种方式推进工作的开展，但是部分家长似乎不买账，认为孩子不能输在起跑线上，依旧自作主张让孩子补习班照上、题照刷，老师认为考试指挥棒让他们丝毫不敢有松懈，即使自己布置作业少，

对个别家长给学生过多增加的作业也是默许，有相当一部分孩子依然是埋在作业堆里叫苦不迭。面对如此尖锐的问题不解决，两项督查工作怕是要落空。

作为督学既然在“督”的过程中发现问题，就应该做好“导”的引领，我认为问题的关键首先是思想认识，于是建议学校加大宣传力度，进一步加强常规管理，提高教师认识，利用学校简讯、美篇、家长会、家访以及致家长的一封信等形式，实现家校密切沟通，做到人人皆晓，并认真领会其目的和意义，做到目标明确，任务具体措施到位。并以自己因作业布置少，教学成绩仍在年级排第一，而吸引教师子女到我班就读的教学经历为例，与教师进行沟通、交流，让教师明白教学质量提高不是靠意味的多布置作业来实现的，而是提高课堂实效，精心设计每一道练习题，做到少而精。在随后的日子里，我常常和他们一起探讨好的教学方式，很多老师也提出很多想法、经验，老师们慢慢接受并开始执行。接下来就是与学校书记、校长进行交流，怎样做到有效监督政策落实，结合学校的具体情况，推出“21天好习惯”打卡活动，让学生设计自己的作息时间表，由家长监督执行，保证学生充足睡眠，90天形成好习惯。学校严格实行作业公示制度，各学科教师布置的作业每天在班级作业角公示，行政随时巡查。由年级组长每日下午汇总审核，再转发到教导处，严格把控书面作业量。作业设立A、B项必做和选做作业，或基

基础类和拓展类作业，照顾各层级学生的需求。要求教师结合学校教学模式，在备课上、精讲精练上下足功夫，向40分钟要教学质量，提高课堂教学效率，同时通过教研活动，优化作业设计，保证控制作业量，少而精，切实减轻学生的课业负担。聚焦作业的“难度控制”，提升教学评的一致性；聚焦“效果控制”，重视学生的个体差异，做好分层作业的每日监管和审核；聚焦“时间控制”，定期随访学生和家，统筹安排好作业时间。指导教师做好各科的作业批改，用精挑细选的作业为学生的学习输送源源不断的力量！加强校内辅导，要求教师抽出时间在5+2托管服务中及时辅导学生，对学困生从基础抓起，对中等生强化能力提升，对学习能力强突出的学生则以培养特长为主，这样分开层次，让全体学生都学有所获。

借着片区督学的身份，我还会将各校优秀的做法进行一个互相传递，让各校在立足本校落实的基础之上借鉴学习。随着，督导工作的深入我与学校建立了良好合作关系，学校两项政策的落实也见成效，有效促进了学生的全面健康快乐成长，学生和家拍手称快。

【案例反思】

通过对两项政策近半年的督导，让我深深体会到作为督学应怎样扎实开展工作。

一要解读政策到位，提高素质正确引领

教育督学是一个特殊的岗位，不仅要求督学熟悉各种

教学方法和理念，还要必须具有对各种教育法规、政策的解读能力，在工作中具备敏锐的目光，善于发现各种问题，并具有分析问题、解决问题的能力。打铁还需自身硬。所以，作为督学首先要自身加强学习，不断更新理念，在工作中把学习、研究、实践作为履行职责、干好工作的基本要求和工作准则，作专家型督学，知识型督学，引领学校发展。

二要督查到位不敷衍，督促整改抓落实

责任督学在履职过程中要善于发现问题，强化监督整改责任，督学工作对提高学校办学水平起着“推内促外”的作用，督学要通过深入学校问政于民，帮助学校解决实际困难和问题，深入教师问计于师，指导提高教学基本功，深入课堂听课评课，掌握高效课堂教改动态，促学校发展水平提高。督学要为学校创造机会展示自己的优势，让他们体验成就感，也要让有差距的学校有紧迫感，自觉纠正自己的偏差。

三要督出实效，导出水平

督学在督导过程中必须发挥“导”的作用，督导不仅要找出教育中的实际问题，更要为问题的解决、问题的预防提供指导。督学“导”的过程是分析、研究、改进的过程，而非管理检查过程，督学在督导过程中，要潜得下去，与责任学校一道，认真研究现状，努力做到监督与指导并重，及时指导点拨，强化工作措施，督出实效，导出水平，关注学校发展常进言献策，帮助学校解决实际困难，提高办学水平。

有令必行过“三关” “三审公示”提质量

宁夏中卫市沙坡头区责任督学 高如祥

【案例背景】

2021年秋季开学初，我到挂牌的康乐燕宝学校就“五项管理”工作实施情况进行督导，通过查阅学生书面作业、查阅学校作业布置发放的家长和学生调查问卷，发现学校在作业布置中存在作业总量控制不好、作业质量不高、作业数量多等问题，作为该校挂牌督学，我即刻着手深入进行走访和调研。

【案例描述】

首先，我走入学生中间了解学生对作业布置的看法，然后通过打电话询问家长对教师布置作业的意见和建议，最后查阅了学校就作业布置发放给家长和学生的调查问卷，通过梳理归类，在作业管理中学校存在的问题主要有：

1.有令不行，不能守住作业“时长关”

自“五项管理”“双减”工作实施以来，学校虽然制定各种规章制度，但是经过后期实践和走访，不难发现，对于作业“时长”把握不是很到位。以小学三年级以上学生为例，语文、数学、英语每个科目的教师每天都布置作业，虽然每一个科目作业量控制在25到30分钟，但三个科目叠加起来

有时作业时间就超过了 60 分钟，与“五项管理”中小学三至六年级书面作业不超过 60 分钟相违背。

2.各吹各调，作业“质量难过关”

作业是课堂教学的自然延伸，是学情诊断的基本手段，但是经过多方调查，发现学校作业质量不高，作业布置存在一刀切、不能照顾个体、不能做到分层布置作业，有些作业布置中存在机械、无效、重复、惩罚性作业。

前期走访调查统计后，我就学校在作业管理中发现的主要问题和学校领导进行了深入交流探讨，校长说学校也发现在作业管理中存在类似的问题，他们对这件事非常重视，已多次召开全校教师大会、中层领导会议、家长和学生代表会议，经过多方征求意见，研究怎样解决。最后经过认真开展研讨，学校找到作业布置中存在的问题，关键还是在于更进一步完善制度并严格落实执行制度，努力形成作业布置、协调、审核、公示机制。

最终，学校形成了以下决议并积极推进落实：

一、完善制度、守好作业“三关”，为作业管理保驾护航

没有规矩不成方圆，为了使作业管理工作“落地生根”，学校进一步完善了作业设计制度、教导处作业审核公示制度、作业检查和批改制度，制定了康乐燕宝学校教师月度考核细则，将作业管理纳入学校月度、季度、年终考核。要求教师守好作业“三关”。一是有令必行，守住作业“时长关”。

任课教师必须确保小学一二年级不布置书面作业，小学三至六年级书面作业不超过 60 分钟，初中书面作业完成时间不超过 90 分钟，严格执行国家政策，做到有令必行；二是多管齐下，守住作业“数量关”。做好分层减量，更加关注学生之间的差异，更加关注学生的作业需求，关注学科联动，重视学科融合，布置探究性、实践性、综合性作业；三是多方协同研究，守好作业“质量关”。要求各任课教师加强协作，推行交谈式教研，互相学习，切实提高作业布置质量。

科学的作业管理制度和考核制度为作业管理起到了保驾护航的作用。

二、推“三审一公示”布置流程，重作业设计提教学质量

1.“一审”：要求学科教师严格执行课程标准和教学计划，精准设计作业，精选作业内容，让不同层次的学生都能在作业中得到锻炼，达到帮助学生巩固知识、形成能力、培养习惯的目的。鼓励分层布置、弹性和个性化作业，坚决克服机械、无效作业，杜绝重复性、惩罚性作业。

课任教师按上述要求先审定设计作业，并提前两天上交作业布置单。

2.“二审”：教研组组织同年级任课教师集体讨论，合理调控各任课教师自主设计的作业，确定各年级作业。

3.“三审”：教研组将审核后的作业上报教导处，教导处从作业质量、难易程度、作业时间、几方面审核把关，最终

确定各年级作业。

4. “公示”：学校对最后确定的作业予以公示。学校在作业公示栏中为各班级均设置作业公示栏，按照月度为一个整体模块，每周分为五天，周一到周五每天张贴作业，这样，一周作业，一个月的作业清晰呈现，每月总结，一周一比较。这样让公示变成促进，让公示真正起到监督、管理、促进作业高效化的作用。

通过以上措施，经过一段时间的实践，学校作业布置在质量上有了明显的改善，机械、重复的作业少了，灵活有针对性的作业多了；形式单一的作业少了，特色作业、综合实践性作业多了；单一作业少了，有层次有梯度的作业多了。高质量的作业充分调动了学生学习的兴趣与积极性。

【案例反思】

这次督导从发现问题、走访调研、到研究解决问题的过程，使我深刻认识到作为一名责任督学要细心督、诚心导，学会从表象中分析出倾向性问题，从偶然中找到隐藏着的必然，要善于小中见大，善于在督导时发现问题，解决问题。

从这次督导我深刻认识到，家长反映的事无小事。督学应架起与学校、家长、学生沟通的桥梁，畅通让家长表达合理诉求的渠道。学校要让家长更充分地了解学校，增进理解和沟通，营造更利于学生的成长环境。

督学工作任重而道远。我将一如既往忠实执行《中小学责任督学挂牌督导办法》，让自己在督中学，在学中悟，长

久持续地跟踪和关注学校发展，切实落实督学责任，做校长的好参谋，做师生的好朋友，真正为学校办实事，体现督学的价值所在。

“校内作业提质减负”督导案例

宁夏中卫市中宁县责任督学 王谦

【案例背景】

为更好地贯彻落实自治区、市、县教育督导部门关于“双减政策”和“五项管理”工作要求，规范学校管理，深化课堂教学改革，提高课堂教学质量，切实减轻学生过重作业负担，促进学生全面健康成长，从而实现学校高质量发展，2021年7月，我作为责任督学，依照中宁县教育督导室的要求和“减负”督导检测指标，对责任区的四所学校进行监测，全面了解“减负”工作情况，搜集整理学校“提质减负”的好经验，了解学校在“减负”过程中存在的困难、问题和建议。

【案例描述】

通过平时与学生家长当面交谈和专门电话询问、走访学生的作业，归纳起来学生作业问题大致存在以下几种情况：

- A:学生作业量大，题型单一，影响学生休息不好；
- B:布置重复性、机械性作业较多，学生有厌烦情绪；
- C: 作业难度大，同班学生作业都一样，没有区别对待，孩子有畏难情绪；
- D:布置惩罚性作业，学生有抵触情绪；
- E: 教师用手机布置作业，要求家长或学生批改，增加

了家长负担；

F：实践性、操作性作业太少甚或没有，不利于孩子协调发展。

通过与责任区学校校长、分管教学的副校长和教导主任座谈，根据大家平时掌握的任课教师给学生布置的作业，存在的问题也就是前面提到的几种情况，作业数量过多、质量不高、功能异化等问题，既达不到温故知新的效果，又占用了学生正常的锻炼、休息、娱乐时间，遏制了学生全面健康发展。

通过对“双减政策”和“五项管理”学习交流，特别对校内作业提质减负进行探讨，针对上述发现存在的作业问题，经过分析研究，我们达成了共识。减负”减的是过重的作业负担，而“提质”则主要注重“强化学生良好习惯的培养；培育学生的兴趣爱好，形成一种基本技能；让学生掌握基本的思维方法和学习方法”等。“提质”是以“减负”为基础，没有“减负”就不可能谈什么“提质”。各校通过优化作业布置，让学生在具有一定智慧挑战的作业中提高学习能力，体验成功乐趣，达到“提质减负”的预期。

（一）严格控制作业总量。严格落实“一、二年级不布置书面家庭作业，可在校内安排适当巩固练习；三至六年级每天书面作业完成时间平均不超过60分钟”“不得给家长布置作业或者让家长代为批改作业”等要求。促进家长与社会共同参与学校的减负工作。

（二）提高作业质量。学校每月开展一次作业教学研究活动，加强作业常规检查与管理，引领和指导学校教师规范作业教学行为，自觉减缩作业量、精编作业题，有效减轻学生的作业负担。坚持立足课程目标，把握好重点和难点，紧扣教学进度和学习内容，体现出层次性，减少机械重复性作业，提倡布置探究性、实践性的家庭作业。

（三）加强作业指导。学校鼓励各学科教师布置实践类、动手类、活动类、自选类、融合类作业，尽量让学生作业成为“作品”，让批阅变为“展示”，学生乐学爱做，呈现出“低年级作业游戏化、中年级作业情景化、高年级作业主体化”的新样态。加强检查，按时收发作业，及时批改，规范批改，重视反馈。对好的作业予以表扬，对少数自行订正作业有困难的学生适时进行个别辅导，帮助学生订正。

（四）提高课后延时服务质量。课后延时服务分为课后服务1和课后服务2，课后服务1为教师指导学生完成作业，引导学生质疑，帮助学生释疑，真正做到“作业不回家”“知识盲点不累积”，帮助不同层次学生学足学好。课后服务2为社团服务。

（五）加强监督管理。各年级以班为单位成立统筹协调小组，班主任教师任组长，调控各科作业总量，统筹安排各科作业，作业量以本班中等生或大部分学生完成的时间而定。教导处采取定期检查和不定期抽查相结合的方式，对各班作业量进行检查，并实行学生作业校内审查公示制。

作业提质减负，按照上级教育主管部门的统一部署，深钻细研，精耕细作，孜孜不倦，久久为功，以作业管理助推高质量课堂建设。

【案例反思】

通过督导，四所责任学校，都能切实加强作业管理，提高作业质效，作业做到“四精四必”“精选、精编、精批、精讲”和“有发必收、有收必批、有批必讲、有错必纠”，同时提出“三不留”，即：不留惩罚性作业；不留机械重复性作业；不留随意性作业。在严格控制作业总量的同时，实行作业“三布置三不布置”，即布置发展学生思维的作业、引导学生探究的作业和迁移拓展、提高能力的作业；不布置重复性作业、惩罚性作业和超过学生合理学习限度的作业，有效减轻了学生作业负担，提高了作业效益，“作业提质减负”取得实效。

履职尽责 充分发挥督学的“医诊”职能

新疆生产建设兵团第一师阿拉尔市责任督学 王涛

【案例背景】

新疆生产建设兵团第一师四团（又称永宁镇）位于天山西端南麓山间谷地，与吉尔吉斯斯坦共和国接壤。距离阿拉尔市 240 千米，距边境线 70 千米。我是师市聘任的一名责任区督学，四团中学是我的挂牌责任区学校之一，是边境团镇唯一的一所九年一贯制薄弱学校，2012 年到 2017 年，学生人数从 700 人迅速锐减到 400 多人，在全师市教育系统考核中，连续六年处于末位。学校不仅是培育人教育人的场所，更起着团镇居民安居乐业、拴心留人的窗口效应，教育质量的滑坡直接导致了四团职工的流失。看到四团中学的教育现状，我深感现实的严峻、责任的重大。如何提升四团中学的教育质量，留住学生留住职工是摆在责任督学面前刻不容缓的任务。

【案例分析】

针对四团中学教学质量薄弱的担忧，我以学校“问题改进”和“发展需求”为出发点调研学校教育状况。通过督促指导一定要帮学校管理者找到并让所有人都看到和认同，才能真正引发教师们愿意走出思想误区。首先，每日深入学校

方方面面，耐心进行实地调研，发现学校存在以下问题：一是职业观念陈旧。四团是少数民族边境贫困团场，与吉尔吉斯斯坦共和国接壤，距离国境线仅 35 公里，只有一条县道与外界连接。四团中学远离师市其他学校相距遥远，几乎没有交流沟通，教师们成长观念模糊，发展观念滞后，教与学的策略陈旧。二是课堂效益严重低下。初到四团学校看到老师每日辛勤“教书”，抢课占课，学生努力“奋斗”，但是不出成绩。老师们总觉得自己很辛苦责任不在自己，是学生太笨太差。三是学生未成为课堂教育主体。驻校抽取随堂课，听课当堂检测，60 节课中学生当堂掌握知识最好达 72%，低的 10%。一次次的当堂检测，教学的效果直面老师，震醒了所有老师，当堂检测效果都这么差，那一周后一月后，学生掌握的知识又剩多少，老师们不得不重新审视自己所认为的“熟”已生“巧”的经验式教学，反思教学方法，学生从老师身上学到的是带不走、走不远的知识，如何有成绩的提高。经验式课堂效益低下是四团教学质量持续走低的根本所在。

【督导效果】

基于学校调研存在的问题，提高教育质量必须从提升课堂教学效益入手。加强学校的校本教研地实效性，全面提升教师的课程执行力是当务之急。

一、成长路线：实践层面上的行为跟进

问题找到，学校发展需求明晰。作为责任督学，我帮学校确立了“关注课堂教学质量，聚集发展主渠道”的教改之

路。一是督导时将重点放在提升质量、推进学校课堂教学改革理论和实践模式探索的持续深化上。二是健全教研管理制度。以前教研走过场，现建立每学科每周半天的长时教研活动，每周的教研活动内容有：“读书心得我来说”“教学困难大家研”“课标、教材解读专人讲”“说课评课集体备”、“课题研究归到位”，使教研活动始终围绕教学实践中的困难展开，教师专业成长以“课堂经验世界转向以学中的问题为中心”的发展模式。三是与校领导深入学校听课、评课，同一线教师深入交流，从新课程理念、课堂模式、教学设计思路等多维度挖掘制约学校发展的根本因素，为教师提供有益指导。四是发挥片区督学的优势，组织校际间（师二中每月下乡送教、衢州援疆支教）多种形式的教师培训帮带、教学改革研讨与实践得以顺利开展，以课题为引领的课堂教学模式改革、课堂观察活动得以深入推进。教师们通过学习理论、观察反思、学科间对话展示等方式，使专业素养得以提升，课堂上不时迸发出老师智慧的火花，生命的激情活跃在师生教与学中，教师们受益匪浅自然而然就喜欢上了教研。

二、“3211”活动：教师全面个性发展的“航标”

教师对课堂的影响不仅是教学行为的改变，更重要的是受制于教师思想境界、价值取向和精神风貌的深刻影响。督导中，我充分发挥“监督、导向、激励”作用，引领四团中学领导带领老师们摒弃“技术老师”走向文化老师，助推老师内涵发展。开展“3211”重点文化活动，“3”每位教师每

学年阅读三本经典教学书籍，“2”每位教师一学期自录两节视频课，在教研组活动进行教学诊断，“1”每位教师一学期自报一节研究课，在学校公开课进行展示，“1”通过这节课研究课，写出一篇有价值的教学案例或教学论文，校内交流校外发表。深化老师理论水平，提高教学诊断的辨识力，用文化引领教学行为持续导向并不断改进。

三、成绩斐然：薄弱学校督导之力的拔节之路

2018年至今，四团中学借督导之力，实现了新课程方案实施和学科教学实践的有序推进，在边研究边实践中，所有老师都树立这样一个专业自觉，教学不是单一执行本学科基本的教学任务，而是需要带着研究的视角去开掘自己的教学内涵，承担起以自己的研究带动对学生的研究。在坚定的教改信念下，学校教育质量有了长足的进步，以前中考要教育局划拨名额，才有三四个初三学生能升入高中。连续这几年初三毕业生高中升学率已达43%。在师市教育系统考核中，四团中学已位于全师中游。在师市各种教学比赛和论文评比中，四团中学教师开始展露头角获得不同等级的奖项，2021年就有四位一线教师评上了中学高级教师。

四团中学的崛起，让我深深感受到教育督导的尊严、神圣和荣耀！

聚“双减”工作 优作业设计 强课后服务 导增效提质

新疆生产建设兵团第一师责任督学 汪玉玲

【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》文件，要求减轻中小学生学习过重课业负担，全面实施课后服务，提高学生的综合素质和创新能力。为深入掌握实情，更好地贯彻落实“双减”工作会议精神，开展好“优化作业设计”、“5+2”课后服务，我对责任区44团中学开展了“双减”背景下的减负增效工作督导。

【实施过程】

第一步：了解学校推行工作出现的困难：（一）学校规模大，人数多，民族学生占比高。全校学生6461人，民族学生5512人，占比85.3%；共有130个班级，其中初中1922人，有39个班级，小学4539人，有91个班级；分为两个校区，一套班子，宣传管理及推行工作有较大困难。（二）家长及社会对“双减”工作理解支持不到位。学校虽通过致家长一封信，线上家长会等多种形式进行宣传，但还是存在汉族家长不理解，民族家长不重视，未达到家、校、社三位

一体的合力作用。(三)民族老师及青年教师占比较大。44团中学有教师461名,教龄5年以下年轻教师241人,占比52.3%,民族教师159人,因不能胜任国语教学,基本都在担任连队教员、社会管理、学校后勤工作,302名教师承担着全校130个班级教学任务。对于优化作业设计,课后服务保质保量,优质完成,存在一定困难。(四)学生国语差异大,学习能力良莠不齐。学校自2017年开始全面推行国家通用语言文字教学以来,由于家庭因素和社会背景的影响,三分之二的民族学生6岁之前都没有很好地学习国语,同时民族学生家长国语水平较差甚至没有,不能很好地理解政策法规,协同学校培养学生的学习态度和学习习惯的养成,家庭教育薄弱,不能理解“双减”工作真正“减什么”“增什么”。

第二步:深入责任区学校,开展实地督导。通过查阅资料,访谈等,全面了解学校开展工作情况。检查了解到:(一)健全方案,成立领导小组。学校成立了“双减”工作领导小组,校长书记担任组长,各部门负责人和骨干教师担任成员,并成立“双减”专班,实施严抓严查,统筹细化方案,基本能聚焦家长对教育学生的焦虑,直面追分异化而产生的家校矛盾等不良现象。(二)优化课后作业设计,减量不减质。作业设计采用以年级组为单位的教研组、备课组集体研讨备课,按单元为模块设计每单元每天的课时作业,以层级形式展现,作业有管理、审批、公示制度,实施采用弹性原则,

可根据班级学情、授课进度申报适时调整。作业及检测原则是教什么，练什么，考什么，关注每位学生的需求，让所有学生都能学有所得，得有所获，增强讲练考结合，达到减量不减质。（三）学校构建清晰的课后服务思路。课后服务严格遵照学生课业“减负”精神，切实做到“三不”原则，即：不上课，不集中辅导，不加重学生课业负担；学校坚决落实5+2模式，即：学校每周5天都必须开展至少2小时的课后服务，结束时间不得早于团场职工下班时间；采用1（1节多样化国语课）+1（1节课后作业辅导课）+1（节艺体活动课），每节课40分钟。现全校共有社团22个，其中包括校级社团和学生自报社团，要求课后服务覆盖到需要的全部学生。

第三步：组织召开领导教师层面座谈会。针对督导发现的问题进行反馈研讨：

（一）课后作业优化设计还要下功夫。要牢记“减负”不是单纯减少作业量，而是优化作业，布置的作业是关键。需明确作业分层布置作业不是简单地将学生分层，而是将作业分类分层。例如：1.抄写生字词的作业可以变为“读一读”“写一写”“描一描”。传统的对于生字词的预习作业仅停留在抄写层面，其实可以这样做：（1）让学生认真读一读需要掌握的生字词，的要求读准字音。（2）按照不同的结构类型如：左右结构、上下结构、包围结构、单一结构等将生字词归类写一写，也可以把相同部首的字写在一起。（3）把容易

写错的字用红色的笔描一描，加深印象。显然，同样是抄写类的作业，教师这样布置，就可以在设计中巧妙地让学生判断字的结构，把不同结构的字进行归类，让学生在抄写过程中潜移默化地掌握字的结构特点。这一要求不仅会让学生自己辨别，比较不同的字，增加了思考的过程，而且有助于激发学生的兴趣，让学生更好地形成对各种字词的理解记忆，并为写出规范字奠定良好基础。

2.作业的布置还可以布置多元有趣的作业，将书面作业变得好玩有意思，从单一的纸笔作业转向多元化的作业布置。说的作业：让学生说一说自己对知识的理解，扮演小老师向同学分享自己的学习收获，在与同伴的讨论中不断加深对知识的理解；动的作业：让学生去调查事件，亲身感受；看的作业：利用周围公共服务设施，写与最近学习有关的内容，亲身感受一些实物等。

3.把作业融入生活情境中。让学生置身于熟悉和喜爱的情境中就像让他们进入游乐园和科学文化宫一样，既感到新奇有趣，又引发他们主动深度思考。例如：让小学们讲龟兔赛跑的故事，讲完问学生得到什么启发？如果我们讲完故事后问学生：“动物界发生这样赛跑事情我们学生中发生过这样的事情吗？我们同学中有没有本来是兔子却变成乌龟的？本来是乌龟变成兔子的？”等问题，相信会收到很好的效果。

4.跨学科领域布置作业。把作业的布置多元化，例如可以将语文学习与美育及相关学科结合起来等。

（二）课后服务的艺体类活动还需全覆盖，明确课程目

标并做好评价机制，让学校提供的课后服务能满足家长学生的需求，真正把工作落实落到位。深入地督查发现校级社团活动组织落实较好，但落到剩下孩子自选及班级社团还存在不实走形式的情形，没有落实让每位孩子都有一项能带的走的技能，使他们终身受益。

（三）家校社三位一体合力作用还需加强。针对现在的“双减”政策下的教育教学，减负增效，家长不理解，有心理包袱和压力，作业量减少了，学生天天在玩，孩子考不好怎么办？需通过形式多样的措施加大宣传力度，让每位家长明白，我们只是减少了无效的、机械的无用功作业，优化了精炼有效作业。在今后的教学上，学校一定会加大课堂教学能力来增质，优化课后作业来增效，强化课后服务来增能，使“双减”工作落地落实落出实效，全面提高学生的综合素质和创新能力。

【案例反思】

一是提升素质，坚定信念。作为责任督学一定要树立“活到老，学到老”的终身学习理念，对于印发的政策、文件，首先要自己学懂吃透，其次培养自己的敏锐的洞察力，提升破解关键问题的能力；最后定位精准，既督又导，要做教育教学的督查者和指导者，又做老师学生的良师益友。

二是尊重教育规律，不忘初心使命。作为责任督学，要培养自己朴素的教育情怀，要始终秉承“当有情怀的督学，做有智慧的督学”的理念，要以“为谁培养人，怎样培养人，

培养什么样的人”为目标，引导学校尊重教育和学生身心发展规律，深入贯彻落实《义务教育学校管理标准》、《五项管理》和《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，保证“双减”工作落地，保证学生充分的睡眠时间和体育运动时间，促进学生身心健康，全面发展，助力完成“为党育人、为国育才”的初心使命。

三是建立多种反馈机制，形成教育合力。作为责任督学，对于家长通过任何一种渠道提出的意见，建议或者反映的情况，都要高度重视，不停留在嘴上，必须付诸于行动。及时向家长反馈情况及建议的采纳情况，并通过校务公开栏公示学校的应对决策，让家长有参与感、成就感。

四是加强政策宣传，发挥导向作用。作为责任督学，要加强与家长的对接沟通，加大对家长的教育教学相关文件的解读；同时，借助家长委员会的润滑作用，使家长更加理解学校，做到换位思考，站在学校的角度帮助责任督学更好地履行职责，更多地督出问题，督出成效。

优化课后托管 提升国语水平

新疆生产建设兵团十三师责任督学 黎晓霞

2021年3月，我被聘为十三师专职责任督学，负责十三师学校的督导工作。半年多的工作经历使我体会到，督学必须以守护学生健康成长，用心做好每一件事，用爱温暖每一颗心。

【案例背景】

新疆生产建设兵团第十三师红山农场第二学校，位于新疆哈密市巴里坤哈萨克自治县，距哈密市142公里，是一所纯哈萨克族学校，学校所处团场东邻伊吾县、南连天山山脉，西接木垒县，北靠蒙古国，被列为国家、兵团的边境少数民族农牧团场。学生由于长期在家和父母说民语，国语基础较为薄弱，在一定程度上也增加了国语教学难度，为此，应注重从优化国语教学方法入手来为学生营造一个良好的学习环境，并促使其在此环境下能全身心地投入到学习氛围中，继而使民族学生达到最佳的国家通用语言文字的学习状态，为社会培养优秀的少数民族人才。红山农场第二学校在地域及教学模式等影响下，感觉民族学生学习国语效率较低的问题。在如今的“双减”政策下，如何通过课后托管服务等策

略，引导民族学生在新的教育环境下能掌握正确的学习方法，提高国语水平，以提升学校整体的教育教学质量。

【案例描述】

2021年11月，我作为十三师教育督导委员会“双减”工作专职督导小组的成员，来到了第十三师红山农场第二学校。短短的一天时间，通过听汇报、师生座谈、查资料等，感受到了民族学生学习国语的困难。在和孩子们的交流座谈中，一年级一个孩子说老师给他们布置作业，是让回家和父母用国语多说话。我问孩子父母是做什么的，孩子说：妈妈是在开满向日葵的地方干活，爸爸是在有好多羊的地方干活。可爱的哈萨克族孩子感动了我，他可不知他的回答多有诗意。交流中我发现孩子们的国语基本流利，但有不少音节及语顺的问题，需要从小并及时纠正。比如，我问孩子吃饭了没有，国语应该说“我吃过饭了”，可民族学生就说成了“饭吃过了我”。说倒装句往往意思表达不清。

【案例分析】

一是语言环境的影响。这些孩子的父母一辈子都是山里的农牧民，基本不会国语，孩子从小和父母在一起，入学前交流只是用本民族语言，进校后才接触到国语，这就给少数民族学生学习国语带来了极大的阻碍。虽然入校后，在学校上课时教师与学生的沟通都用国语，但一个班都是民族孩子，这样就缺乏了国语的语言环境。二是语言习惯，发音的影响。国语是有声有调的语言，而哈萨克族语大都是降声调

语言，国语每个音节都有声调，而哈语的单词没有音的高低升降变化，还有国语与哈语等民族语翻译顺序不同，所以民族学生容易犯语法上的错误。

针对以上问题，我和学校的校长和老师也进行了交流，大家一致表示要利用好课后托管服务更好的提高学校国语水平。

【案例反思】

通过督导，我有了些思考：我们要优化课后托管服务，多为学生创设有利于提高语言表达能力的活动。

（一）从多方面入手，培养学习国语的兴趣。兴趣是最好的老师。只有激发学生对国语表达浓厚的兴趣，才能有成效。基于红山二校目前的语言环境，学校是学生学习国语的主要途径。因此课后托管服务中，教师在吃透教材的前提下，利用多媒体、网络技术，采取创设情景、角色表演、小组讨论等多样化的教学方法与讲故事、唱歌、电影评论、小品表演等活动紧密结合，吸引学生的注意力，不断给学生提供表达的机会和交流的场所，从而解决学生的学习动力不足和训练不够的问题，让学生在娱乐中得到知识，提高国语表达能力。

1.建立融洽的师生关系，给学生以成就感。教师应从教学的第一天起就和学生交朋友，尽力帮助学生克服困难，学生在国语学习中哪怕取得了一点点成绩，教师也应该适时给予鼓励和表扬，以激发学生成功的欲望。我们只要让学生尝

试到成功的快乐，他们的学习兴趣就会得到激发。

2.利用课后托管服务，培养学生的广泛兴趣。有趣的课后托管能使学生不知不觉地学会很多东西，这既有利他们复习巩固学的知识，也有益于开阔视野，培养他们运用国语的能力。

（二）创设语言环境，提高国语水平。语言学习离不开环境，教师的任务就是和学生一起尽量创造和控制环境，使其产生有利影响而减少不利影响学习。学习应该是连续性的，把课堂教学和校内课后托管服务及课外学习结合起来，使学生更好地掌握运用提高国语的能力。

1.通过贴近学生生活实际的素材来完成国语教学任务，多给学生机会。尤其要给那些表现不积极的同学，鼓励他们主动地回答问题，哪怕是说错了也让他们多说，最大限度地参与，使他们的潜能得到充分地发挥和展现，久而久之，相信同学们能够大胆地站起来，表达自己的想法和观点，让学生挑战自我，战胜自我。

2.坚持课前3—5分钟自由交谈。可让学生简单地介绍自己，自己觉得感兴趣有意义的事情、经历等，这一过程应由浅入深。为了培养学生的连贯表达能力，提高他们的兴趣。

3.教师在与学生相处时，随时就所观察到的事物、现象，引导学生用国语阐述，有问题，教师要及时纠正，再由学生表述。经常进行这种即景反应训练，学生自然会在交际中反应迅速，国语水平就会自然得到提高。