

## 管理论坛

# 深化教育督导评价改革 为教育强国建设激活力添动力

■李革新

评价是导向更是牵引，在教育诸多改革中教育评价改革至关重要。习近平总书记对教育评价改革高度重视，作出了一系列重要指示。无锡市教育督导部门紧扣建设教育强国目标，围绕立德树人根本任务，突出目标导向、问题导向、效果导向，坚持系统思维、破立并举、守正创新，谋划构建规范有序、分级负责、多元协同、激发活力的教育督导评价新体系，以改革的针对性、实效性，护航无锡教育高质量发展。

## 聚焦学校素质教育， 调整重塑综合督导

教育评价事关学校发展方向，有什么样的评价“指挥棒”，就有什么样的办学导向。无锡市教育督导部门采取积极措施，坚持问题导向，优化教育督导评价工作机制，努力发挥好学校综合督导这根“指挥棒”，牵引全市教育质量提升。

系统修订督导方案。2024年，无锡市教育督导部门组织修订并印发无锡市中等职业学校、普通高中、初中、小学、幼儿园等5个综合督导方案，设置10套评价指标。新版督导方案较以前版本有非常大的改进和结构性调整，前五项一级指标为基础部分，只要学校规范有序办学，基本都能得分。最后一项一级指标为发展引领指标，目的是全面激发学校活力，促进学校教育教学质量跃升，从而起到示范带动作用。在评价指标描述中突出发展性和增值性要求，分别设置公办、民办评价指标体系，不同层次学校不论办学性质，只要努力发展，有明显进步，都有机会获得优秀成绩。目前，无锡市已形成中职、普高、初中、小学、幼儿园全学段新版综合督导方案体系，必将有力指导全市学校综合督导工作。

优化完善督导模式。无锡市教育督导部门进一步修订完善综合督导工作规程，建立较为严格的综合督导评价优秀等级比例限制制度。督导部门每年年底汇总各学校综合督导发现的问题，分析采集到的日常数据和责任督学挂牌督导及各项检查的情况，严格按照比例评优。我们在2024年组织的

学校综合督导过程中，已将责任督学挂牌督导情况作为重要参考；在部分普通高中综合督导过程中，已将无锡市教科院近一年内的视导结果作为课堂教学指标评分重要依据。另外，我们加强综合督导专家培训，在督导过程中坚持问题导向、实事求是，在综合督导方案评价指标的基础上明确打分细则，严格执行标准，杜绝“人情分”，全面提高综合督导的客观性和公平性。

狠抓督导问题整改。无锡市教育督导部门进一步完善综合督导反馈制度，每次综合督导结束后，向被督导单位印发督导意见和问题清单，同时发送无锡市教育局负责人、相关处室和教科院、教发院以及相关县(市、区)教育局等，共同推进学校问题整改落实。同时健全教育督导“回头看”机制，完善综合督导复查工作制度，及时对问题整改情况进行跟踪问效，狠抓问题整改“后半篇文章”。2024年，我们对两年前接受综合督导的无锡市辅仁高中等4所普通高中和立信高职等4所职业学校组织开展“回头看”，督促学校扎实推进问题整改。此外，为加强对全市综合督导结果的运用和对各地区综合督导工作的指导，我们谋划逐年印制全市中小学(幼儿园)综合督导蓝皮书，按学段分析各级各类学校取得的成绩、存在的共性问题，并给出发展建议，为推动全市教育高质量发展贡献督导力量。

## 聚焦学校规范办学， 优化完善挂牌督导

实行挂牌督导是转变政府管理职能、加强对学校监督指导的重要举措，也是加强与学校和社会联系、办好人民满意教育的有效方式，有利于延伸教育督导的触角，及时发现和解决学校改革发展中的问题，推动学校端正办学思想，规范办学行为，实施素质教育，提高教育质量，实现内涵式发展。

挂牌督导扎实推进。无锡市教育督导部门全年围绕规定督导事项，根据教育规律和阶段性特点，充分征求业务处室意见，科学设定每月督导要点，如关注开学工作、关注教学管理规范、关注教职工队伍建设、关注学生心理健康教育、关注食堂餐饮安全等。责任督学根据督导要点每月进校园开展经常性督导，坚持把从严从实要求贯穿督导工作全过程，通过电话来访、学校反映或督导检查等途径发现问题，必要时采用录音、录像、拍照等方式记录问题情况，一般问题当面建议，

重大问题开具《挂牌督导整改通知书》，同时上报教育督导部门。

落实督导月报制度。无锡市教育督导部门每月收集梳理督导过程中发现的问题和意见，汇总形成《直属学校责任督学挂牌督导工作简报》，相关问题以表格形式列出，明确问题对应责任处室，并对发现问题标注颜色进行分级预警。标注“红色”为重大或紧急问题，需要马上采取行动进行解决；标注“黄色”为重要问题，需要重点关注并监督解决；不标颜色为一般问题。挂牌督导工作在规范学校办学行为、深化学校教育教学改革、助推学校内涵质量发展、营造素质教育良好环境等方面发挥了积极作用。

建立整改复查机制。无锡市教育督导部门印发并认真落实《关于加强挂牌督导问题整改工作的通知》，压实挂牌督导报告反馈和整改复查工作。责任督学进驻学校时，对之前提出的问题是否完成整改情况进行核实，如果问题已经得到解决，则进行销号，如果问题依然存在，则记录在《月度挂牌督导工作表》上。属于学校整改的问题，督导部门将提醒学校抓紧进行整改，属于市教育局机关统筹整改的问题，则由督导部门督促相关处室抓紧推进整改。督导部门在对学校进行综合督导、专项督导和年度考核时，对问题整改情况进行复核，形成督导闭环。

## 聚焦监测评估工作， 努力推进两项创建

当前，无锡市正以国家学前教育普及普惠县(市、区)创建和国家义务教育优质均衡发展县(市、区)创建为抓手，进一步提高基础教育公共服务的标准，不断缩小区域、城乡、校际、群体之间教育资源的差距，促进基本公共教育供给的均衡化，满足人民群众“上好学”的迫切要求。

开展国家义务教育质量监测，健全问题整改推进机制，强化结果运用。从2015年起，教育部每三年组织一轮国家义务教育质量监测。从2021年起，监测学科由原来每年2个增加到每年3个，三年一共监测德育、语文、数学、英语、科学、体育与健康、艺术、劳动、心理健康等9门学科。江苏省每年抽取12个县(市、区)进行监测，无锡市除宜兴市以外，其他县(市、区)先后参加了国家义务教育质量监测，以优秀的学业质量在省内领先。江阴市作为全省唯一的国家义务教育质量监测结果应用实验区，每年主动自费参加国家义务教育质量监测，对区域教育质

量进行全面的、持续的诊断，并扎实进行整改，有力推动了区域义务教育质量的提升。从2023年起，江苏省义务教育质量监测全面升级，由原来的两年一次改为三年一次，由基础、督导、教研部门共同推动实施，突出强调健全问题整改推进机制，明确督导部门要加强对区域内监测结果应用的督导，重点督导“基于测试分析的跟进式改革”各步骤有没有落实到位，包括区域提炼问题是否准确、归纳原因是否合理、制订措施是否精准、落实责任是否到位、采取行动是否有力、跟进成效是否显著等，以此来确保监测结果能够得到充分运用。

开展县域学前教育普及普惠达标监测，推动国家学前教育普及普惠县(市、区)创建，促进幼有优育。近年来，无锡市教育督导部门与基教部门积极配合，帮助各县(市、区)进行指标解读、佐证材料完善、推进问题难点解决。2023年，无锡市学前教育普及普惠监测达标比例为94.2%。同时积极推动国家学前教育普及普惠县(市、区)创建工作。2024年初，无锡市梁溪区、滨湖区、新吴区、经开区创成国家学前教育普及普惠县(市、区)。2024年，无锡市江阴市、锡山区、惠山区也进行了国家学前教育普及普惠县(市、区)创建申报。

开展县域义务教育优质均衡发展达标监测，推动国家义务教育优质均衡发展县(市、区)创建，促进学有优教。无锡市积极推进落实县域义务教育优质均衡发展，连续多年全市民域义务教育优质均衡发展达标，监测达标比例位列全省前两名。2023年，无锡市教育督导部门指导滨湖区、新吴区申报创成国家义务教育优质均衡发展县(市、区)。2024年，指导江阴市、梁溪区申报创成国家义务教育优质均衡发展县(市、区)，江阴市接受国家督导评估组实地检查。我们还会同基教部门共同推动省级义务教育优质均衡发展县(市、区)创建，推进4个县(市、区)申报参加省级验收。

下一步，无锡市教育督导部门将深刻领会习近平总书记重要指示的核心要义、精神实质、实践要求，牢牢把握教育的政治属性、人民属性、战略属性，进一步提高政治判断力、政治领悟力、政治执行力，注重对标谋划，强化使命担当，继续深化教育督导评价改革，不断优化教育督导各项工作，持续增强督导工作成效，为教育强国建设激活力添动力。

(作者系无锡市教育局督导处副处长)

## 管理者言

当下，镇江市正在进一步深化中小学全员导师制工作，每一位教师同时也是学生的导师。导师，应该是德高者、指导者、解惑者、同行者。随着“家校社共育”模式的深化，“五育”并举理念的执行，“全员导师制”工作的落实，家访工作日益受到重视。新时代推进育人方式深度变革，需要学校里每个担任导师的教师充分发挥家访作用，真正看见每个孩子，了解每个孩子，进而更好地关爱指导帮助每个孩子健康成长。“家访力”应该成为现代教师专业能力的重要组成部分，包括在家访过程中表现出来的学习力、观察力、亲和力、沟通力、应变力、指导力等。在“全员导师制”背景下提升教师的“家访力”，需要我们边实践、边推进、边研究、边深化。笔者以为，学校应从以下几方面入手，让教师成为善于利用家访开展家校共育的导师。

组织“家访力”提升的理论学习。一是组织教师阅读相关书籍和文章，选择关于家访技巧、沟通技巧、心理学和家庭教育等方面的书籍和文章进行阅读，深入了解家访的目的、意义和方法。二是要求教师利用网络平台，参加关于家访能力提升的在线课程，系统学习家访的理论和实践技能，涵盖沟通技巧、时间管理、情绪控制等方面，帮助教师提高家访专业素养。三是定期邀请具有丰富家访经验的专家举办讲座，分享他们的家访心得，为参与者提供宝贵的参考。四是组织部分骨干教师参加由专家主导的德育工作坊，通过角色扮演、模拟家访等实践活动，学习并应用家访技巧，推广学习经验。

落实“家访力”提升的方法指导。一是指导教师制订家访计划，如家访的目的、时间、地点、内容等，确保家访有序进行。二是指导教师掌握沟通技巧，学会倾听、表达、反馈，与家长建立良好的关系，有效传递信息。三是指导教师灵活应对突发情况，确保家访的顺利进行。

展开“家访力”提升的实践研究。一是要求教师做好家访调查，了解学生的家庭环境、家长的教育观念、学生在家中的学习情况等，确保家访能够顺利进行。二是建立家访档案，教师要给每名家长建立家访档案，每次家访情况都要记录下来，存入档案，为下一步的教育教学工作提供必要的依据。对班级中存在学习困难、心理脆弱、行为偏差等问题的学生，建立一份详细的档案，其中包括学生的行为表现、学习表现、家庭基本状况等。这份档案中还要附上班主任对该生进行观察的长期记录。三是关注家访氛围，教师要主动与家长建立良好的沟通渠道，尊重家长的意见和观点，倾听他们的需求和诉求，通过积极的互动和交流，增进彼此的了解和信任，为后续的合作奠定基础。四是注重家访效果，了解学生的家庭情况，了解学生的成长环境，以便更好地关注并满足学生的个性化教育需求。教师要在家访中传递正确的教育理念，帮助家长树立正确的教育观和成才观。同时，根据家长的实际需求，提供有针对性的教育建议和指导，帮助家长更好地支持和配合学校的教育工作。五是每次家访结束后，教师都应进行反思和总结，分析家访的成效和不足，总结经验和教训，通过不断的反思和总结，逐步完善家访的方法和技巧。六是重视家访反馈，可以利用网络平台在校园网上开通“家长反馈”，请全体学生家长参加评论，对学校教师的家访情况进行多方面的评价。七是对家访实行过程管理和量化考核，对各类优秀导师给予表彰奖励。

创新“家访力”提升的样态研究。一是面上重效，组织家访展评，如在保护学生隐私、不违背道德伦理前提下，举行教师家访日记展评活动。在活动中，教师相互观摩，讨论心得，总结经验。并由此评选出优秀的家访日记范本，让全校教师学习借鉴。二是点上突破，举办家访论坛，邀请优秀导师分享自己家访能力提升个案和心得体会，为其他教师提供借鉴和启示。

营造“家访力”提升的良好环境。一是为家长主动参与家访“增权”“增能”。一方面，为家长“增权”，引导家长学习《中华人民共和国家庭教育促进法》等法律法规，增强家长的法律和权利意识；另一方面，为家长“增能”，利用家长学校、线上讲堂等多种平台宣传强化家长育儿主体责任意识，帮助家长掌握科学的家庭教育理念、知识，为家庭教育提供指导服务。二是家校社携手共创家访实践环境，重视家委会、家长学校等平台建设，收集家长的普遍诉求，开展有准备的家访，为教师家访实践营造良好的社会环境。

教师以导师身份家访，是心与心的交流，是爱与爱的传递，不能纸上谈兵，不能只走过场。每名教师都应担当导师、勤于家访，不断提升“家访力”，达到家校共育的良好效果。愿我们以真心换真心，努力实现教师与家长的双向奔赴，共同助力学生健康成长。

(作者系丹阳市横塘中心小学党支部书记、校长；本文系镇江市教育研究专项课题“导师家访能力提升研究”研究成果之一)

## 人人做导师， 提升「家访力」

■王志平

## 实践探索

# 看见每一个 明亮每一个

■杭志明

教育的本质是培养人，提高人的生命质量和生命价值。走进生命才会尊重生命，尊重生命本来会尊重生命，才能发现自我，唤醒自我，引导学生拓展生命的宽度，提高学生生命的质量。张家港市凤凰高级中学(以下简称凤凰高中)秉承“毓德致美，向美而行”的办学理念，恪守“求正”校训，以“正心、正身、正言、正行”为路径，培育“向美而行”新时代好青年。学校以“看见你的美”为办学宣言，尊重个性，提供多元化成长路径，让每一名学生在发现精彩的同时，塑造自信、自律、自强、自强的优秀品格。

让每一位教师“看见”每一个生命。为了让每一位教师都能“看见”每一个学生的独特性，发挥教师对学生的引导力，发现每个学生的优点和闪光点，对学生实施自信教育和成功教育，凤凰高中自2021年秋季学期起全面实施全员导师制。“教师人人是导师，学生个个受关爱”“让学生人人有倾诉的老师，让老师人人有牵挂的学生”成为全员导师制的宗旨。

学校成立以全体任课教师为成员的班级导师组，并向学生公布。班主任是班级导师组组长，是导师

制工作的组织者和协调者，要充分了解学生的兴趣爱好、学习优势、学习风格、学习弱势、同伴关系、个性特点、家庭背景等情况和学科教师的教育风格特点，特别关注心理封闭、学习困难、父母离异等特殊学生，在学生和导师之间双向选择基础上，将本班全体学生“分包”给任课教师，并填写《全员导师制导师分工班级明细表》。每位导师既面向全体学生，又要承担5—10名“分包”学生的指导工作。

每位导师不仅负责学生的学习指导，还提供情感支持和生活指导。导师根据“分包”学生的实际，制订计划，提出工作设想和目标，在学期末进行总结。班级每月召开一次导师会，互通情况。年级组做好工作计划，及时总结工作中取得的经验和存在的不足，提出改进措施，协助班主任解决遇到的实际问题。学校每学期组织两次全员导师制工作交流，总结得失，推广典型经验。

全员导师制的实施，调动了全体教师教书育人的积极性，创造了一种个性化、亲情化的“全员育人，全面育人，全程育人，全方位育人”德育工作模式，显著提高了学生的生命健康水平和自我成长动力。更重要的是，学生对校园生活的满意度和幸福感显著增强，他们切实感受到了来自导师的温暖和关爱，变得更加自信和开朗。

让每一个课堂“明亮”每一个生命。尊重每一个生命，才是真教育。为了确保每一个课堂都能“明亮”每一个学生的生命，凤凰高中对课堂教学

进行了全面改革。凤凰高中的课堂是真实、生动、有深度的课堂，是学生的活力度、参与度、探索度高的课堂。学校着力建设“四声”课堂文化，在课堂中倡导“掌声、笑声、质疑声、辩论声”，并要声声入耳、声声走心。

通过建设“四声”课堂文化，学校的课堂教学样态发生了显著变化。课堂教学更加注重学情差异，立足不同学生的学习基础，从学生学起点出发，促成教学相适相宜。课堂结构更加突出目标分层，尊重认知循序渐进的科学规律，兼顾不同学生不同的接受能力，让人人学有所得、学有所能。课堂活动更加强调生成创新，在表达、质疑、辩论中激活思维能力和审美情感，促成知识拓展内化和个体生命的丰富升华。

新的课堂样态，让学习不仅仅是一个记忆和拷贝的流程，而且形成了一个始终探索和创新的过程。在“四声”声声入耳、声声走心的课堂上，不只改变了学生的学习方式、学习习惯、学业成绩，更重要的是，营造了平等尊重、民主自由、主动成长、欢乐幸福的校园氛围。

让每一项活动“激活”每一个生命。凤凰高中注重通过课外活动来“激活”每一个学生的生命。学校积极挖掘校内资源，不断开拓整合校外社会资源，组织了一系列课外活动，如文娛表演、体育竞赛、成人典礼、社团活动、乡土文化品味、研学基地体验、社会实践服务等。这些活动不仅丰富了学生的课余生活，还让学生在实践

中学会了合作与分享，体验到了成长的快乐与意义。

凤凰高中的研学活动已经成为学校的一大特色。学校组织学生赴华东师范大学研学，拓宽视野，提前体验大学生生活，帮助学生科学规划未来；组织学生前往消防救援中心参观，让学生亲身体验消防员的职业环境和职责，增强学生的安全意识，培养社会责任感；组织学生走进“河阳山歌馆”，重温张家港人文历史，凝聚传统文化之力；组织学生走进“恬庄老街”，欣赏民居建筑，感受江南历史文化的深厚底蕴，坚定民族和文化自信……

学校还开展“班级因你而精彩”系列主题活动。每一次活动都力求使学生通过现象分析开展自我剖析，挖掘优点，展现自我，找回自信，同时互相提醒，彼此理解，融入班级，获得认同。此外，学校的常态化志愿服务活动，如校园环境维护、垃圾分类宣讲等，让每一个学生感受奉献的力量和成长的意义。

育人是一种引领，更是一份责任。“看见每一个，明亮每一个”就是让学生学会做人，不给人添麻烦；学会生活，不给父母添负担；学会学习，不给自己留遗憾。教育有根，就是要尊重生命，呵护学生成长。教育有魂，就是要尊重规律，顺应时代发展潮流。凤凰高中将坚持做“尊重个性、关注差异、多元发展，让每一个生命独特绽放”的教育，这是我们的教育理念，也是我们的不懈追求。

(作者系张家港市凤凰高级中学党支部书记、校长)