

# 五个“兼顾”：校长落实“双减”工作的应有作为

吴琳

## 摘要：

校长是全面贯彻落实“双减”工作的第一责任人，要坚持从学校实际情况出发，结合师情、学情，实行“一校一案”，追求“一校一品”。在具体实践中，要注意做到五个“兼顾”：思想认识上要兼顾高度和力度；作业管理上要兼顾减负和增效；课程设计上要兼顾基础和拓展；资源开发上要兼顾校内和校外；提高质量上要兼顾全体和个体。

## 关键词：

“双减”工作；校长责任；五个“兼顾”

《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》）中指出，这次“双减”工作的总体目标是进一步提升学校的教育教学质量和服务水平，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。南通市作为全国9个试点城市之一，已经出台关于“双减”的具体实施意见。校长是学校全面贯彻落实“双减”工作要求的第一责任人，在具体工作中要注意做到五个“兼顾”。

## 一、思想认识上，兼顾高度和力度

思想是行动的先导。做好“双减”工作，首先要提高学校行政人员及教师对“双减”工作重要性和必要性的认识。表面上看，减轻作业负担和校外培训负担是两项具体工作，实际上具有宏观和战略意义，事关党的教育方针能不能得到贯彻和落实，事关为党育人、为国育才的使命能不能顺利完成，事关社会主义办学方向能不能得到

坚持，事关年轻一代能不能健康成长。校长要让全校教师充分认识到这次“双减”工作在性质、内容和要求上，与以往任何一次教育治理完全不同。这次治理是一次源头治理、系统治理和综合治理，而不是一项应急性的任务和阶段性的工作。

认识高度与执行力度是影响一项工作能不能落实到位的两个方面，认识高度表现为应该这样做，而执行力度则强调必须这样做。在“双减”动员工作中，不能仅仅停留在提高教师的思想认识层面，还要让教师意识到“双减”中的各项要求都是刚性的、强制性的。为确保这些要求落到实处，《意见》明确规定了党委政府和相关部门的具体职责，强化了监督检查，建立了责任追究制度，对责任落实不到位的部门、学校及相关责任人要依法依规严肃问责。为此，国务院教育督导委员会针对“双减”工作专门出台了《教育督导问责办法》。另外，《意见》明确规定“教师参加课后服务的表现应作为职称评聘、表彰奖励和绩效工资分配的重要参考”，教育部办公厅还

专门发布《关于开展中小学有偿补课和教师违规收受礼品礼金问题专项整治工作的通知》。一系列举措都在提醒和警示教师，在“双减”工作中不要有侥幸心理，不能有观望情绪，更不得有打擦边球的想法。唯有深刻领会“双减”精神，明确工作责任，结合本职工作创造性地把工作做好，才是唯一正确的选择。

## 二、作业管理上，兼顾减负和增效

减轻学生过重作业负担是这次“双减”的重点。其实，造成学生作业负担重的原因有很多。教师违规动员学生购买辅导资料，辅导资料增多，作业自然就会增多；一些教师在布置作业前没有认真梳理，没有精选作业内容；超标和超前教学导致教学难度增加了，教学内容变多了，作业的难度和总量必然会随之增加；怕吃亏心理作祟，使得一些教师担心自己学科的作业布置少了，学生就会把时间用到完成其他学科作业上。减轻学生的作业负担，关键靠管理。有效的作业管理应当是在严格控制作业总量的同时，提高作业的质量和批改要求。为此，学校专门制订了《南通市崇川初级中学作业管理基本办法》。基本做法包括“两个严格控制”和“三项基本制度”。

“两个严格控制”分别是严格控制教辅资料的使用，严格落实“一教一辅”制度，严禁任何教师违规动员学生购买规定以外的教辅资料；严格控制作业总量，落实每天作业时间不超过90分钟的要求，对各学科的作业时间进行结构性规定。

“三项基本制度”分别是作业公示制度、作业批改跟踪制度和作业督查评估制度。在作业公示制度中，学校把各学科每天的作业布置情况在年级中进行公示，公示内容包括作业形式、作业完成时间。作业形式主要有基础性作业、选做作业和拓展性作业，各科作业完成时间包括预估时间和实际完成时间。在作业批改跟踪制度中，学校跟踪了解教师的作业批改情况，并逐日记录。对作业布置和批改再次重申“四精四必”（精选、精练、精批、精讲和有练必躬、有发必收、有收必批、有批必评）要求，强调不允许让学生和家长批改作业。在作业督查评估制度中，学校相关

部门会检查评估教师完成作业要求情况，并进行星级评价，把评价结果纳入优秀备课组评比和教师的年度考核及评优评先。同时，学校也对严重违反作业管理要求的教师制订了相关惩戒办法。

## 三、课程设计上，兼顾基础和拓展

“双减”工作的一项重要内容就是学校要提供课后服务。课后服务的课程设计，不应游离于学校现有的课程体系和教学内容之外，而应是对学校现有课程体系和教学内容的自然延伸和合理完善。

对原来落实过程中存在一定困难的课程，可以通过课后服务进行必要的补充和加强。比如，教育部办公厅《关于进一步加强中小学生体质健康管理工作的通知》中明确规定，中小学生每天校内体育活动不得少于1个小时。而按照现有课程设置方案，很多学校并没有真正做到。以八年级为例。在《江苏省义务教育课程设置实验方案（2017年修订）》中规定，八年级的周课时数为34节，其中基础性学科共30节，包括道德与法治、历史、地理、生物、物理、语文、数学、外语、体育与健康、音乐、美术共11门课程，还有2节综合实践活动，2节地方和学校课程。方案中要求信息技术教育、劳动技术、书法、少先队活动每周安排1节，这就意味着34节课时已经全部用完。方案规定每周要有3节体育课，因此，在这3天中，加上30分钟的大课间活动，能够保证学生有不少于1个小时的体育锻炼，而没有体育课的两天就难以保证了。有了课后服务，这个问题就迎刃而解了。有两种方案可以考虑，一是每周再增加2节体育活动课，二是下午再安排一个30分钟的大课间。

另外，学校过去在拓展课程开设中遇到的时间问题，也可以在课后服务中得到有效解决。我校就专门设计了六大类拓展课程，分别是探究类、益智类、艺术类、语言类、运动类和劳动类。每一类课程中又设计了若干个小的项目，供学生自主选择。比如，探究类课程中包含创客空间、机器人、编程、生物探秘、思维前沿等项目；益智类课程中包含象棋、五子棋、跳棋等项目；艺术

类课程中包含器乐社、合唱团、丹青社等项目；语言类课程中包含坤生园、朗读者、英语角等项目；运动类课程中包含足球、排球、篮球、跆拳道等项目；劳动类课程包含十字绣坊、剪纸公社、百草园等项目。丰富的拓展课程，满足了学生多样化和个性化发展的要求。

#### 四、资源开发上，兼顾校内和校外

“双减”工作在本质上是一次育人理念和育人方式的理性回归，即让教育回归生活、回归社会、回归人的发展规律和实际需要。过去，学校基本上以学校场域为唯一中心开展教育教学活动。随着课后服务工作的开展，学校不仅可以利用已有的校外活动场所，包括少年宫、青少年活动中心、图书馆、体育馆、博物馆、科技馆等社会资源，也可以积极开发一批符合学生年龄特征和成长需要的课外实践教育基地。

例如，在劳动教育方面，学校过去考虑的是如何在家庭或学校中开展劳动教育：在家里主动承担家务，自己洗衣服、做饭烧菜；在学校打扫教室和包干区卫生，就餐时自己分餐，整理餐桌，亲自动手清洗实验器材等。实行课后服务后，学校可以利用社区内的动物园、植物园、养殖场、果园、农田、工厂建立劳动生产基地。在劳技教师和课外辅导员的带领下，学生可以自己饲养小动物，自己修剪花草、施肥除虫，在工厂和工人一起劳动等。这样的劳动体验是家庭和学校的劳动无法代替的，能更好地促进学生的全面发展。

总之，有计划地开发校内外教育资源，可以让学生的教育成长环境由原来以学校为主体转变为以学校为主体、社区为补充的大环境，从而使教育的主体更加多元，教育的内容更加丰富。

#### 五、质量提高上，兼顾全体和个体

“双减”的最终目的是减负增效。为提高教育教学质量，一些学校过去的做法是挤占非中考学科课时，延长学习时间。“双减”将全面禁止靠违规办学、加班加点来提高教学质量的做法，倒逼所有学校聚焦课堂教学改革，大力提高课堂

教学效率，实现教师在课内“教足教好”，学生在课内“学足学好”的目的。

南通市教育局从2014年就出台了以“限时讲授、合作学习、踊跃展示”为基本要求的课堂教学改革指导意见。2017年，又出台了《南通市深化基础教育课堂教学改革指导意见》，提出了具有南通特色的“立学课堂”课改主张。

我们根据南通市的课改要求，结合学校发展实际，对“立学课堂”进行了校本化表达，提出了建设“崇学课堂”的课改主张。“崇学课堂”强调在教学过程中坚持以学习为中心，以学生为主体，努力做到“四有”：有学案支撑、有时空保证、有合作生成和有展示评价。学校对“四有”要求作了具体的说明，比如有时空保证方面，强调这里的时空包含时间和空间两个维度。时间维度，要求一节课45分钟中的大部分时间是学生在自主学习，包括个人学习和小组合作学习。学校还提出了“两个定律”，让教师在课堂教学中参考。一是“黄金分割定律”，就是一节课中有约0.618比例的时间让给学生自主学习；二是“二八定律”，就是一课中留出约80%的时间给学生自主学习。在空间上，学校要求教师在教学中多设计探究性和开放性的问题，让学生探究、思考和讨论。

在提高教育教学质量方面，学校还特别强调面向全体的重要意义。面向全体是素质教育的基本要求，也是现代教育思想的重要特征。面向全体是面向所有学生和关照每个个体的和谐统一。学校强调要把面向全体融入学校教学的每一个环节。比如作业要分层设计和布置，学习小组要异质组建，作业要面批，课后要加强个别辅导。

总之，“双减”工作是一次对校长办校能力和管理水平的重大考验。只有把思想认识统一到党和国家的统一部署上来，统一到具体的实施意见上来，只有立场鲜明，决策科学，执行有力，才能够实现“双减”目标。

（吴琳，江苏省南通市崇川初级中学，邮编：226001）