



校长圆桌会

●编者按:中小学家校沟通并非新鲜话题,但为什么有的越谈越僵,有的却越聊越暖?答案或许不在于“说什么”,而在于“怎么站”。“面对面”时,我们隔着桌子谈问题,姿态天然带着对立感;“肩并肩”时,我们朝着同一个方向关注孩子,关系自然转向同盟。

本期校长圆桌会,让我们一起寻找中小学家校良性沟通的撬动点——那些以小改变带来大不同的细节、制度与智慧。

# 从“面对面”到“肩并肩”

## ——寻找中小学家校良性沟通的撬动点

实践主讲

### 对立变对话,配合变融合

#### ——华东师范大学附属杭州学校教育集团“家校融合,共助成长”育人模式探索



□华东师范大学附属杭州学校教育集团总校长 马懿

孩子的成长从来不是学校一方的独角戏,也不是家长把孩子送进校门后的“责任转移”,而是家庭、学校、社会共同参与的一场接力。现实中,家校之间有时会因为一次批评、一场意外、一次失败而产生误解与隔阂。问题并不可怕,可怕的是双方只站在自己的立场上对峙;分歧并不可怕,关键是能否在孩子成长这个共同目标下重新坐到一起。

我们一直在思考:家校关系怎样才能从“面对面”走向“肩并肩”?我们所理解的“家校融合”,不是简单请家长来参加几次活动,也不是让家长被动配合学校工作,而是让家长成为教育的同行者、课程的共建者、成长的见证者。

#### 让危机被机制托住

在华东师范大学附属杭州学校,一次深夜报警曾让我们深切感受到家校关系的复杂性。某班家长因孩子回家哭诉“老师骂我”,情绪激动之下报警。班主任很委屈,家长很愤怒,班级群里议论纷纷,一场原本可以通过沟通解决的误会,几乎演变成家校危机。

事件发生后,学校没有让班主任独自承受压力,而是第一时间启动了家校融合协调中心的应急预案。中心一方面独立调查,分别向在场学生、同年级教师和班主任了解情况,确认教师并未辱骂学生,只是对其作业态度进行了正常批评;另一方面,作为中立第三方,全权对接家长,暂时将教师从冲突现场“隔离”出来,让教师能够安心教学,也让家长有空间表达情绪、冷静下来。随后,学校协调家委介入沟通。家委不是替学校“说情”,而是从“同为父母”的角度理解家长的护子心

切,同时也理性提醒家长:极端的处理方式可能会对孩子本身造成伤害。最终,家长主动向教师道歉:“是我太冲动了。”

这件事让我们更加坚定:家校融合不能只靠某一次高情商的沟通,而要靠一套稳定、专业、可持续的机制。学校设立了家校融合协调中心,将家校工作从“临时应对”转为“系统建设”。中心平时做“软融合”,开设智慧家长修炼课程,组织家长咖啡厅、家长开放日、家长陪餐等活动,成立班级、年级、学校三级家长理事会,让家长从旁观者变成合伙人;遇到矛盾时,能及时切换为专业调解者,独立调查、安抚情绪,引入家委、支持教师。围绕这一机制,学校还不断延伸家校面会议、家长进课堂、家长开社团、家校篮球联赛、理事会交流圈和读书会等活动,让家校不只是在问题发生时才相见,而是在日常生活中就有交流、有理解、有信心。

#### 让家长节变成全年共育

在杭州市和苑实验小学,家校融合的温度藏在一个孩子的童言里。二年级学生小周在体育课上摔倒,左脚外踝骨折。孩子受伤,家长心疼、着急,起初也有委屈和不满。学校没有停留在解释层面,而是把关心落实到学生返校后的每一天:厕所里加装儿童专用马桶,班级安排同学结对陪伴学习和用餐,安保人员和值周教师每天定点接送,家委会也主动组织家长志愿者协助班级工作。

教育的温度不是写在墙上的标语,而是孩子在需要帮助时能否真实感受到被接待、被陪伴、被守护。和苑实验小学打造了“同心·同育·同成长”家长节品牌,以“一日家长节”为支点,撬动全年常态化共育。

学校坚持家长节全员参与、全面覆盖、全程推进:全员参与,即向全体家长敞开校门,引导家长加入家长理事会、家长智囊团、校园志愿队,参与劳动教育、食育课程、家长课堂;全面覆盖,即围绕理念学习、课堂体验、资源共建、风采展示、校园共治五个维度搭建共育框架;全程推进,即每月设置共育主题,让家长节延伸为一年四季的陪伴。

学校把体育作为家校融合的重要

桥梁,通过亲子运动会、亲子体能工坊、家庭运动项目实践、大课间特色运动开放、体育社团共建等形式,让家长真正走进孩子的校园生活。围绕“人人六会”体育成长目标,学生在教师的指导和家长的陪伴下练习爬树、单杠、倒立、跳马、走轮胎、翻跟斗,既锻炼体魄,也磨炼勇气。学校还组建了“和·跑团”“和·篮球”“和·书写”等家校共育队伍,让家长从活动参与者慢慢成为课程共建者、校园合伙人。一日盛会汇聚家校温情,四季深耕夯实育人根基。家校之间的信任,正是在这些看得见、摸得着的细节里,一点点生长出来的。

#### 让家长和孩子共同成长

在杭州市实验学校,家校共育从一场“失败”开始。去年冬天,学校开展“香蕉保卫战”——让校园里的香蕉树安全越冬。学生们写策划书、开招标会、申请经费,给香蕉树裹棉被、搭暖棚。家长们也被卷入这场真实的课程活动,有的帮忙找保温材料,有的和孩子一起查阅香蕉树越冬资料,大家都盼着香蕉树能够挺过冬天。可是,春天到了,香蕉树还是冻死了。

一个爸爸原本准备安慰孩子,没想到孩子反过来拍拍他说:“爸爸别难过,我跟校长申请了,今年还种!下次盖双层暖棚。”这个爸爸后来在家长沙龙上感慨:“我以为我在帮孩子,其实是孩子在教我。”他发现,自己面对失

败时的从容,竟不如一个12岁的孩子。也正是这场失败,让他走进了学校的家长修炼学院。

家长修炼学院不是传统意义上的家长会,也不是单向输出的讲座,而是一个线上线下结合、问题导向、持续迭代的成长平台。线上,学校基于钉钉搭建专属社群,定期推送专家讲座、育儿文章和共学素材;线下,学校设计了“小而美、重实效”的活动形式。

在这里,没有人站在台上反复讲大道理,家长却在一次次真实陪伴中慢慢学会:怎样等待孩子思考,怎样在孩子失败时不急出手,怎样先安放好自己的焦虑。家长修炼学院还建立了反馈闭环,不搞量化排名,只关注三个变化:家长是否更主动沟通,情绪是否更稳定,是否开始尝试新的陪伴方式。随着课程推进,家校联系本上的留言变长了,探讨的问题变深刻了,家长开始主动分享自己的“失败”,亲子实践活动从需要动员变成了名额靠抢。一个妈妈在学期末写道:“以前我觉得学校是管教孩子的地方,现在我觉得学校是帮助我们全家一起成长的地方。”

实践让我们更加坚信:真正的家校融合,不是表面上的配合,而是价值一致、关系畅通、步调协同、方法互补。学校愿意托底,家长愿意成长,孩子才会在温暖与信任中获得更充分的支持。



图为杭州市和苑实验小学“鱼”你同行亲子抓鱼食育课程场景。

观点交锋

薛平(浙江省教育宣传中心党委书记、主任):从“面对面”到“肩并肩”,不只是家校关系的形象比喻,更是一种教育关系的深层重构。这些年,家校矛盾时有发生,有时家长和学校甚至到天然的“同盟军”变成了陌生的“对手”。问题很多时候并不是目标不一致,而是沟通的“姿势”不对。当家长和学校只是“面对面”坐着时,中间隔着一张桌子,容易产生距离感、对立感;而当家长和学校“肩并肩”站在一起时,目光所及就是同一个方向——孩子的成长。所以,寻找家校良性沟通的撬动点,本质上是在寻找一种机制、一种文化,也是一种信任的重建方式。

王平(杭州市拱墅区教育局党委委员、副局长):孩子的成长不只发生在学校,也发生在家庭、社区和更广阔的社会生活中。因此,协同守护青少年心理健康,关键是让相关单位真正连接起来,各司其职、无缝衔接,形成一张覆盖青少年生活学习全场景的保护网。

杭州市拱墅区推进“阳光导师”青少年心理健康关爱护航行动,就是希望把这张网织得更密、更稳。横向看,我们用“3+12”夯实责任链,由区级领导牵牵头,教育、公安、民政、卫健、检察、团委、妇联等部门共同参与;用“1+18”织密防护网,成立区级专家协同关爱组,并依托18个街道组建属地“阳

光导师”协同关爱团;用“12+64”拉实警戒线,统筹心理健康教育、精神卫生、家庭教育、社会工作、校园安全、家校沟通等专业力量,为重点学生提供支持。

纵向看,我们强调全程守护。每学期初面向学生开展心理筛查评估,把排摸出的重点学生纳入“阳光导师”协同守护名单,由学校成立心理关爱介入工作小组,制定“一人一案”。为了及时掌握学生动态,我们还建立了“周报、月报、特报”机制,平时跟踪记录,遇到特殊情况及时响应。

只有信息共享、转介顺畅、联合行动、定期反馈,才能真正做到“教育吹哨、部门报到、街道护航、社区联保”,让需要帮助的学生被及时看见、稳稳接住。

张旭勇(杭州师范大学沈钧儒法学院教授、浙江省人民政府法律顾问):家校关系看似是沟通问题,其实是价值关系和边界问题。学校与家庭不能真正走到一起,不只看沟通渠道是否畅通,更要看彼此在孩子成长这件事上是否形成了基本的价值共识。

我想谈两点体会。第一,家校协同共融,需要先找到共同的价值坐标。大家的行动之所以能够协同,往往是因为彼此对基本价值序列的理解接近。但价值共识并不是抽象的、整齐划一的,

它常常带有家庭背景、成长经验和教育期待的个性化特征。因此,在家校协同过程中,学校不能只从自身的教育逻辑出发,也要更多看见家长的价值排序,理解他们为什么焦虑、为什么坚持、为什么在意。只有在尊重和认同的基础上,沟通才不会停留在“说服”层面,而是能真正走向“共识”。

第二,家校协同共融,必须有清晰的边界意识。共融不是没有边界,协同也不是彼此替代。学校有学校的专业职责,家庭有家庭的教育责任。对于属于学校教育范畴内的事项,学校和教师应当坚持专业判断,及时制止家长的过度干预;对于家长不合理的要求或举动,要以平和但明确的态度表明立场。好的家校关系,不是无限迁就,也不是各说各话,而是在价值共识中相互理解,在边界清晰中彼此成全,最终把力量汇聚到孩子的健康成长上。

吴树超(杭州采荷第二小学教育集团党委书记):家校协同,最需要解决的不是谁更用力,而是谁先归位。家校就像同乘一艘龙舟,舵手、鼓手、划手各有位置。越位了,船就乱;缺位了,船就慢。家长不能放弃家庭教育本职,变成“校外督导”;学校也不能因为担心投诉而被动防御。只有先各安其位,再同向发力,教育才会落到学生身上。

在杭州市采荷第二小学,我们从文化、空间、智慧化工作三个维度重构共育生态。在文化上,让“你家的娃”变成“我们的娃”,通过“一组一委一荟”让家长成为文化共同体成员。在空间上,打破学校围墙,建设“15分钟学习圈”,让社区、家庭、学校共同成为学生的课堂;未来健康成长中心、多巴胺He乐街、父母茶座、晓荷书房等空间,让家长自然走进来、愿意参与。在智慧化工作上,我们建设“采二大脑”,让协同管理、校社服务、学生成长、教师发展都看得见。比如通过体检、体检、课堂数据形成成长画像,运动量下降、情绪低落时,系统会及时提醒。当数据成为共同语言,家校就能从互相指责走向同舟共济。

李新浩(嘉兴市秀州中学初中部党总支书记):家校沟通的核心有三点。第一,我们要在成长认知上纠偏拔正。家校只有形成“学会做人比读书更重要”“精神成长与知识增长、身体成长同样重要”的共识,沟通才有基础。

第二,共情能力要双向提升。教师要理解学生和家长的处境,进入他们的内心世界;但家长也需要理解教师的不易。只有相互理解、彼此尊重,才能建立良性沟通的渠道。

(下转第8版)



主持人:言宏

主持人:家校矛盾,有时不是因为没沟通,而是边界不清。比如当一个学生状态与集体秩序产生冲突,其他家长联名希望他离开学校。这个边界该如何把握?

穆海波:我理解家长的焦虑,但不赞成劝退该学生。教育重在引导,而非淘汰。家长多一点体谅,学校跟进个性化辅导,引导学生尊重差异、心怀善意,这才是最珍贵的教育。

李碧:家长的情绪可以理解,但理解不等于放弃。我们会在前期耐心沟通,反复解释,让家长的情绪慢慢平复,同时讲清学校的原则。现在,学校很多内耗来自家长不合理诉求对教学的干扰。除了个案处置,学校更要营造正向教育生态,帮助家长理解:教育不能靠对立解决问题。当正向舆论和共同价值慢慢形成,教师才能安心教书,家校也才能在规则内更好地处理问题。

张旭勇:家长联名要求某个学生退学时,学校要明确告知家长这是义务教育法不允许的。家校融合需要共识,但共识是具体的,而非抽象的。融合不等于没有边界,边界要用规则划清,不能只靠安抚甚至低声下气求和。属于教育范围内的事,学校要敢于保护教师,告诉家长:方式可以改进,但教育本身是学校的责任与权利。这种边界感,既能保护教师,也能帮助家长建立规则意识。

主持人:校园欺凌受到高度关注,但有些学生之间的偶发冲突也被贴上了“欺凌”标签。针对这类情况,学校如何判断与处理?

李新浩:家长容易将孩子间的矛盾直接说成“欺凌”。其实,偶发的打闹、争执不一定是欺凌。我们曾遇两个男生打架,被打学生的家长很激动。我请他先喝杯茶缓一缓。到中午再看,这两个学生已一起去吃饭了。学生之间有矛盾,过一会儿就好了,不能动辄上纲上线。但真正的欺凌必须严肃处理,它通常是长期的、反复的。遇到这种情况要系统调查,必要时请法务、公安、医院等各方力量介入。该处分就处分,该追究就追究。偶发的冲突要冷静处理,真正的欺凌则要坚决制止。

穆海波:对校园欺凌,我态度明确:零容忍。欺凌不只有肢体冲突,言语嘲讽、孤立排挤、起哄羞辱同样伤人。希望学校抓早抓小、防微杜渐,及时干预,加强沟通,绝不纵容,守护每个学生的成长环境。

傅盈:面对欺凌,学校要有明确态度:绝不容忍,也不轻描淡写。但除了“救火”,更要“防火”。我们曾遇到一个三年级学生反复欺负他人。处理中,他一直沉默。后来聊到家里有妹妹由奶奶照顾,我问他:“奶奶喜欢你吗?”他一下子哭了,说奶奶只喜欢妹妹,自己做什么都是错的。原来他在家长期不被看见,到学校就用欺负别人来证明存在。找到原因后,被欺负学生的家长也沉默了,调解才松动。学生问题背后大多有家庭关系的影子。学校开设家长课程,并与家长日常沟通,都是在帮助家长看见家庭关系中的问题。

张旭勇:先要把概念分清楚。欺凌与日常纠纷、偶发冲突不同。真正的欺凌具有长期性、固定性,有时还带组织性,危害很大,必须高度重视。但学生间偶尔吵几句、打一下,不要过度紧张。处理时要看行为性质:违反校规的,在学校内部解决;违反治安管理的,要有外部力量介入;涉嫌犯罪的,需及时移交公安机关。既不能把普通矛盾法律化,也不能把严重问题校内化。学校要先把事实查清楚,再根据性质分层处置。

(高岩 整理)

#### 点评:

### 以站位转换撬动家校良性沟通

□浙江外国语学院家庭教育治理研究所所长 高亚兵

为什么明明都深爱孩子、都为孩子好,家校之间却常常陷入误解、对立和内耗?我想,根本原因在于,许多家校沟通还停留在“面对面”的层级,而真正的共育,需要走向“肩并肩”的格局。“面对面”的沟通,解决的常常只是眼前的问题;“肩并肩”的共育,成就的才是孩子长远的成长。最好的教育,是家校同心;最好的沟通,是彼此并肩。

所谓“面对面”,并不是说形式上坐在对面,而是指一种站位对立、视角单一、权责割裂的沟通模式。在这种模式下,沟通常常带着预设、带着评判、带着任务。教师面对家长,往往是反馈问题、告知情况、提出要求;家长面对教师,往往是被动倾听、紧张忐忑、解释辩解。看上去双方在进行交流,实际上却是两个独立的主体站在各自立场上审视孩子、审视教育,也审视彼此。这种“面对面”的沟通,至少有三个困境:一是问题视角的偏差,二是角色固化的壁垒,三是情绪优先的错位。因此,家校要从“面对面”的对立沟通,走向“肩并肩”的协同共育。

什么是“肩并肩”?就是双方放下评判、放下预设、放下追责,站到同一立场,面向同一目标,解决同一个问题。要实现这种转变,不能只靠口号,而要找到几个精准的撬动点。

(下转第8版)



扫一扫,关注“浙江教育报 前沿观察”  
微信公众号,了解教育前沿观点