

干部教师交流轮岗：“双减”之下的教育公平

本报记者 孟庆伟

从过去小范围的交流探索，到北京、上海等大城市近期“双减”“教师轮岗”等一系列教育改革落地，我国教改正在深层次地指向教育公平问题。

北京作为“双减”工作9个全国试点城市之一，其在“双减”背景下深入推进的“大面积、大比例”干部教师交流轮岗，备受全国关注。

近些年，北京市通过包括集团化办学在内的多种方式，积极扩大优质教育资源供给，在义务教育均衡发展上已取得诸多实效，其中，干部教师交流轮岗的改革实践也有10余年时间。但本学期开始的新一轮操作，却与此前有很大不同。

“北京这次校长教师交流轮岗是大面积、大比例，在学区和集团内进行轮岗，是需求导向，把单体学校的供给变成集团供给、学区供给，在一定程度上接近了家长的期待。”北京市教委主任刘宇辉此前表示。

也就是说，北京市的干部教师轮岗，从过去以学校为单位供给，强调校际间的教育均衡，已转变到现在以学区、教育集团为单位进行新教育供给侧改革，着眼于义务教育的区域性高质量发展。

北京市教委的数据显示，首批试点，东城、密云两区超过3000名干部教师参与交流轮岗。据了解，年底前，海淀、朝阳等6个区或将跟进实施，目前正在加紧制定轮岗方案。

从全国看，干部教师交流轮岗已大范围推开，除北京外，上海、深圳、广州等大城市也都已部署将该政策常态化、制度化。

值得关注的是，未来教师交流轮岗或将入法。11月29日，教育部发布的《教师法（修订草案）（征求意见稿）》规定，县级人民政府教育行政部门负责县（区）域内义务教育教师的统筹管理，应当按规定组织教师交流轮岗，合理配置教师资源，保障义务教育均衡发展。

这意味着义务教育阶段教师交流轮岗将被界定为法定义务，这也释放了我国将积极推动义务教育高质量均衡发展的强烈改革决心和信号。

百年大计，教育为本。教育公平，实际上就是让每一个孩子都有机会享有好的教育资源，遇到好老师。而干部教师交流轮岗，也正是实现教育公平的重要路径之一。

教育新供给侧改革关乎亿万家庭的教育公平和国家的人才培养，所以这一轮以“双减”为核心的改革，牵一发而动全身。

新供给侧改革“现在，我们要做的就是学区、集团内部按照‘双减’的目标来重新进行人力资源调配。”

坐落于北京南城青砖碧瓦间、有着近百年历史的革新里小学，乘上了北京教改的东风。

9月1日开始的新学期，史家教育集团党委书记、总校长，北京市首批特级校长之一王欢交流轮岗到革新里小学，兼任该校校长。

8月中旬开始，着眼于推动义务教育优质均衡发展的干部教师交流轮岗，在北京“大面积、大比例”启动实施，东城、密云两区是首批试点区。

按照北京市的政策设计，校长层面，距离退休时间超过5年并且在同一所学校任职满6年的正副校长原则上应该进行交流；教师层面，在编在岗教师，距离退休时间超过5年并且在同一所学校连续工作6年及以上的教师，原则上进行交流。

作为北京知名教育集团的掌门人、校长圈中的“明星”，王欢的轮岗去向备受舆论关注。

《中国经营报》记者从史家教育集团了解到，本学期开始，史家教育集团为革新里小学带去了集团优质的教育资源，除王欢兼任校长外，还交流轮岗过去两位优秀教师：北京市语文特级教师、史家小学副校长陈燕以及北京市法治学科骨干教师、史家小学教师刘静。

“三位交流轮岗的干部和教师非常积极投入，轮岗后很快就投入到新学校的工作当中，能和集团的工作相对接，并且能从集团资源的角度同步思考和构建教育教学工作。”史家教育集团一位负责人向记者表示。

革新里小学属于北京市东城区天永学区，学校的艺术教育一直比较有特色，但整体教育资源在学区中偏弱，而天永学区本身又是东城区优质教育资源需要进一步均衡的学区，这让优质教育均衡的需求迫切。

依据东城区整体部署，9月的新学期，革新里小学被新纳入史家教育集团，成为史家革新里小学。集团校，叠加干部教师交流轮岗政策，让集团的优质资源向革新里小学的流动更为顺畅。

在外界看来，在史家教育集团的“加持”下，未来革新里小学或将有机会成为天永学区甚至东城区的优质资源校。

而这也正是北京此轮深化干部教师交流轮岗制度的初衷，即通过“大面积、大比例”交流轮岗，让每一个孩子在学区或教育集团内，就有机会享有更优质的课程和教育服务。

多年来，中央和地方多措并举持续推进义务教育均衡发展，包括就近入学、多校划片、实施干部教师交流轮岗等政策，但择校热、校外培训热“高烧不退”等问题，仍在一定程度上反映了优质教育资源配置不均衡、校际间办学质量存在差异的问题。

实际上，在干部教师交流轮岗方面，北京已经有10多年的改革积累。但在“双减”背景下，北京此轮启动的实则是一场新供给侧改革：是基于新的教育供给体的供给侧结构性改革，是基于新的供给主体岗位需求上的干部教师流动。

所谓新的供给主体，指的是学区和教育集团。

“现在，我们要做的就是学区、集团内部按照‘双减’的目标来重新进行人力资源调配，目的是提高整个学区、集团整体的教育供给能力，提高教育服务质量，聚焦高质量教育体系的构建，努力让学生在学区、集团内得到多样化学习需求的体验，从而向学会、学好、学足迈进。”北京市委教育工委书记、北京市教委新闻发言人李奕在接受《中国教育报》记者采访时表示。

李奕称，北京市此次出台的轮岗新政策提出，对交流轮岗不搞“一刀切”，不转组织和人事关系的轮岗，只是限制在学区和集团内进行。经过多年持续深化的改革发展，目前北京学区、集团的建立已经覆盖了大多数的学生，这就为此次改革打下了一个很好的基础。

据了解，根据城乡布局和教育资源均衡情况，北京的交流轮岗分两种模式：一种是在城区着力推进跨学区和集团交流轮岗，实现学区和集团区域内全覆盖；一种是远郊涵养区按照城乡教育发展需求，全面推进交流轮岗。

在首批试点中，北京市选择了有代表性的东城和密云两个区，进行差别化的供给侧改革。

而记者在采访中了解到，两个试点区就交流轮岗工作，根据各区实际情况也实施了差异化的人事制度。

一位北京某中学校长告诉记者，东城区之所以被纳入试点，是因为东城的学区化条件成熟，有多个教育集团，且教育资源相对平衡，“在一个学区内基本上就可以解决整个义务教育阶段的入学需求”。

据了解，北京市从2006年开始进行学区化改革，以调整基础教育阶段的供给结构，即从单校供给，转变为多所学校连成一体学区供给或教育集团供给。以东城区为例，该区目前已形成了七大教育集团，并探索出“区管校聘”长效管理经验。

只有把供给体扩大了，需求侧才能够得到更多的满足。也正因此，北京此轮交流轮岗，各教育集团以集团内优质资源为重要“抓手”，深入提升整个集团的教育供给能力。

“这次轮岗的力度是很大的。”前述史家教育集团相关负责人告诉记者，近些年，史家教育

集团在集团范围内一直实行干部教师交流轮岗，而本轮作为北京市首批试点区，交流轮岗既有集团内的交流，也有集团外的交流，各个层面的交流轮岗都有。

记者注意到，本学期开始，为促进教育均衡发展，试点区各教育集团都进一步加大对干部教师轮岗流动力度，校长、副校长、特级教师、骨干教师、优秀班主任等都参与交流轮岗。

据了解，北京此轮交流轮岗主要包括三个维度，即区域内校长交流轮换、骨干教师均衡配置、普通教师派位轮岗。而就轮岗的这“三个主体”，北京市教委的要求也各不相同。

比如校长、书记，要在校长职级制的基础上，在职级提升过程中走多所学校，不能只在一所学校任职。骨干教师要实现分布上的全覆盖，即每所学校都要有一定数量的骨干教师，虽然未必全科都有，但可以在学区供给上科学配置、优势互补。普通教师则是根据他们教育服务的特长，按需求和年限流转。

前述中学校长告诉记者，骨干教师既包括拥有“骨干教师”称号的教师，也包括特级教师、学科带头人等。而“骨干教师”包括“校骨干”“区骨干”“市骨干”。

从北京市官方此前披露的信息看，骨干教师是交流轮岗的重要力量。

北京市教委在10月初发布的一份交流轮岗“满月”报告显示，2021年参与交流轮岗的教师中，23%具有高级以上职称，33%具有一级职称，拥有特级教师、市级骨干、紫禁杯班主任等称号的骨干教师占36%左右。

“北京市在试点阶段，一定会拿出最好的师资进行交流轮岗。”前述中学校长向记者表示，无论是干部还是教师，交流轮岗主体都是北京最优质的师资。

按照东城区的计划，本学年度实现干部教师交流轮岗不少于2000人，力争用3年时间，建立起满足需求、科学顺畅的教育人才配置与使用机制，实现东城区义务教育阶段学校干部教师100%交流轮岗。

而据密云区教委此前消息，2021年，密云区已安排118名教师城乡流动，下一步，将再安排区级以上骨干教师70人开展学科指导。

按照先教师后校长、先小学后初中、先试点后推开的原则，北京市实施干部教师交流轮岗工作的思路是，在试点基础上着力实现干部教师在区域内有序流动。

而在交流轮岗时间上，北京市教委表示，为了保持基础教育的稳定性，要以最基本的教育周期为单位，“不低于一年”。记者在采访中获悉，部分学校教师轮岗的时间最少是3年。

需求导向

这种需求导向，甚至要匹配到学科组、年级组的实际需求。

干部教师交流轮岗，并非新事物，我国最早的制度设计可以追溯到1996年，彼时国家鼓励教师从城市到农村、从强校到薄弱校去定期交流。2014年，教育部等多部门又专门发文，具体规定了每年干部教师交流轮岗的比例。

也是在那一年，北京市开始大范围实施干部教师交流轮岗，并将其作为深化教育领域综合改革的重点工作。北京市曾宣布，将力争用3到5年时间实现区域内校长、教师交流轮岗制度化、常态化。

当年，东城区宣布启动为期7年的干部教师交流轮岗。而在此之前，西城区有学校甚至实行了教育集团内“留学生”政策，即学生和教师双向流动。

前述某中学校长告诉记者，对东城区来说，教育集团内部或跨教育集团的交流已经实施多年，对促进义务教育均衡发展成效显著。

密云区的相关实践则更久。2005年，密云区率先在全市探索干部教师交流轮岗，至今已经走过16年。从最初解决学校结构性缺编，到解决农村薄弱校公平发展，再到着力于农村薄弱校办学达到均衡优质，密云区的交流轮岗有效促进了义务教育阶段的均衡发展，至今已有几千名教师参与交流轮岗。

首都师范大学附属密云中学教务主任向记者表示，干部教师交流轮岗实施以来，作为高中校，

确实感受到了初中生源质量的整体提高，特别是学生的综合素质发生了比较明显的变化。

但北京市此轮在“双减”背景下实施的“大面积、大比例”交流轮岗，并非此前改革成果的简单延续，而是需求导向明显，且供给单位从学校供给改变为学区供给、教育集团供给。

据了解，此前北京市实施的交流轮岗，出发点更多是为了促进城乡间、校际间义务教育学校的均衡发展，教师的流动是由强入弱的地方，促进义务教育质量的整体提升。但此轮交流轮岗，更多是按需流动，是有目标岗位和具体任务的交流轮岗。

李奕此前在接受《中国教育报》记者采访时称：“新政策关注的不是交流轮岗人数的多少，也不是交流轮岗的层级高低，而是交流轮岗能够解决学区、学校教育供给中的那些短板和弱项。比如，这次东城区交流轮岗的2000名教师中，虽然也有特级教师和骨干教师，但更多的是有优质教育服务属性的教师。”

实践中，这种需求导向，甚至要匹配到学科组、年级组的实际需求。比如北京景山学校教育集团语文教师周群，今年轮岗到前门外国语学校，其主要任务就是把该校语文学科组的教研带起来。

而据记者了解，按照落实“双减”的要求，在学区和教育集团内，重点是加强学科组和年级组的建设。

这种需求导向，在北京市第二批试点工作的准备工作中，表现得也非常明显。

按照北京市8月底披露的规划，到2021年底之前，将再启动6个区的干部教师交流轮岗试点。目前，西城、海淀、朝阳、大兴、门头沟、延庆6个区正在制定轮岗工作方案，其他区也在主动推进。

据了解，第二批6个区已启动学区和集团全覆盖的再完善工作，同时对本区特别是学区和集团内的教师进行底数摸清。

底数摸清主要是指要搞清楚其有优势的服务属性，甚至细化到每个学科、每个人。李奕表示，至少要把特级教师、骨干教师整体的优质服务属性摸清。

按照北京市的要求，各区先要形成供需报表，从学区、集团的角度把供需对应上，能对应上的就先去执行，有一些对应不上、真解决不了的可以先搁置。还有一些本学区、本集团解决不了的，就要上升到区级层面进行统筹安排。

也正因是需求导向，此轮交流轮岗还是双向交流、互动轮岗。比如，革新里小学原校长赵丹阳作为独立法人，本学期开始担任史家实验学校校长，革新里小学优秀法治教师郭丽萍轮岗至史家小学高年级校区。再比如，密云某山区小学，迎来多位城区教师轮岗的同时，也有多位本校教师轮岗到城区学校。

据了解，北京市本轮交流轮岗更加注重的是政策后期的作用和效益的发挥。

就在交流轮岗实行两周后，北京市教委在对交流轮岗教师的教研组活动质量和作业研究质量的追踪中看到了可喜的效果。比如教师积极调整教学结构，注入全新的课堂教学要素和内容；运用了不同的作业素材和作业载体，让很多孩子明显感觉到作业量少了，大多在学校里就能够完成。

此外，北京市教委还要求交流轮岗的教师把重点任务放在如何打通课内教学和课后三点半的学科辅导，使其有机地融为一体。课内作业总量少了，但难度和对能力的要求尺度可能有所提升。

不少家长也从本学期开始深刻地感受到了“双减”和轮岗带来的变化：孩子回家没有作业做了，甚至连试卷都见不到。

据了解，由于目前学校都实行集体备课制度，同一个教研组不同年级的教师分工协作，为轮岗教师的教学提供了一个机制保障，让教学质量规范化、标准化。而由于交流轮岗教师面对的学生需求不同，教师都更加注重课堂教学和作业设计上的分层培养。

从密云区第六中学轮岗到密云区第五中学任校长的冯振开接受央视记者采访时就表示：“过去是加班加点、题海战术，现在要求精讲精练、提高课堂时效，把时间还给学生。”这就要求教师要精心备课，因材施教。

交流轮岗也为学生打开了不一样的视野。从北京市密云区太师庄中学轮岗到北京育英学校密云分校的教师吴建伟对体育教学的思考,获得了学生们的认可。在吴建伟看来,身体和生命健康是第一位的,体育课对学生意志力、品质都是一个非常好的锻炼。

进入到“双减”时代,干部教师交流轮岗的意义已经不仅着眼于教育公平。二者之间的一个逻辑关系在于,当义务教育实现更大区域内均衡、高质量发展时,教育焦虑、择校热、学区房热等问题可以得到缓解,孩子们也可以从过重的课业负担和校外培训负担中被解放出来,让教育回归本位。

差异化的人事制度

两个区采取了差异化的人事制度,即密云区“人事关系跟着岗位走”,而东城区“不强求轮岗教师迁移人事关系”。

为提高干部教师交流轮岗的积极性,保障该制度能常态化、制度化,北京市教委表示,将切实保障参加交流轮岗干部教师的工资待遇,在绩效工资分配中予以适当倾斜。

人事制度是对交流轮岗影响较大的因素之一。按照北京市的政策设计,参与交流轮岗的干部教师,不强求调动组织关系、人事关系。这也是此轮交流轮岗跟以前交流轮岗的显著区别之一。

记者采访了解到,根据东城学区化条件成熟,而密云城乡之间差异大的实际情况,两个区采取了差异化的人事制度,即密云区“人事关系跟着岗位走”,而东城区“不强求轮岗教师迁移人事关系”。

密云区一所山区学校的相关人士向记者表示,本学期,该校从城区学校交流轮岗过来10余位干部教师,都是“带着编制来的”。

该人士称,交流轮岗来的教师,会参照该校工资标准执行,绩效考核和基本工资都和原学校没有关系。同样,该校轮岗去城里的教师,其工资也会按照城里的标准执行。

就为何“人事关系跟着岗位走”,密云区教委人事科科长张冠军此前在接受媒体记者采访时表示:“山区学校有乡村教师岗位补助,人事关系直接影响教师待遇,此外,人事关系是否在校还影响到教师能不能在所在学校评优评职称。”

据了解,因密云山区学校有补助,所以同级别教师的工资,山区会比城区高。

“山区学校的教师,会有一笔乡村教师岗位补助,由北京市按人头统一发放,根据学校所在的位置,属于深山区还是普通山区等,补助标准有所不同,高的大概每个月5500元,中等的4400元,低的有2100元,每年按10个月发放。这个补助和教师的职称、级别没有关系。”

上述密云某山区小学人士称,该校所享受的补助标准是每月4400元,干部、教师同等标准,轮岗的城乡教师之间的工资差异也主要体现在此,同级别的教师,山区会比城区年收入高四五万元。

该人士还告诉记者,此前密云区也实施了教师交流轮岗,来该学校的教师都是按照本校工资执行,并没有额外的补助。

山区学校工资比城区高,那么如何实现山区教师向城区流动的待遇倾斜?记者采访中了解到,评优评职称与交流轮岗经历挂钩,是交流轮岗待遇倾斜的一项重要内容。

按照北京市的政策,义务教育学校校长、教师参与交流轮岗和工作绩效将作为校长职级晋升,教师专业技术职务评聘与晋升,区级及以上骨干教师评选、评优评先等方面工作条件之一。

“交流轮岗经历是评职称的一个必备条件。我们学校已实施多年城乡教师交流轮岗,此前评职称与交流轮岗经历一直相挂钩。”前述密云山区学校人士表示。

不过该人士也坦言,由于城区学校高级职称比例一般较山区学校高,名额更为紧张,到城区轮岗前,山区教师会先完成职称评定,或者轮岗结束后,带着轮岗经历回到山区学校再评。

与密云区不同,东城区着力推进的是学区(教育集团)交流轮岗,为了充分保障教师的切身利益,东城区选择了不一样的路径。

“不强求轮岗教师迁移人事关系,而是要突破校际干部教师管理使用的壁垒,完善学校间、

学区间、区域内的交流轮岗机制，让干部教师完成由‘学校人’向‘学区人’再向‘系统人’的转变，不断扩大优质管理资源与教育资源的覆盖面。”东城区教委主任高伟此前表示。

据了解，东城区早在 2014 年就被教育部评定为全国首批义务教育教师队伍“县（区）管校聘”管理改革示范区，其改革的目的在于统筹教师资源配置、促进教育公平、提高教育质量。而“县（区）管校聘”管理改革示范区实际上也一定程度上破解了干部教师交流轮岗的体制机制障碍。

这意味着，依据东城区的路径，若一位市级示范校教师轮岗到普通校，其依然能保持原来的身份。

“无论是荣誉称号、职称，还是工资绩效收入，都是与教师切身利益相关的问题，大家都希望至少能维持原水平。”北京市一位中学教师向记者表示。

但记者采访中了解到，由于教师工资与各区财政相关，而同一个行政区内校际之间的绩效水平也不尽相同，这就导致部分干部教师轮岗前后可能薪资待遇有高有低。

北京某小学一位工作人员告诉记者，教师的基本工资包括岗位工资和薪级工资，这个全市差别不大，但绩效工资，各区之间有差异。“之前有学校教师需要去其他区交流，开介绍信的时候，发现其他区的绩效工资包含的具体项目和我们学校不太一样。”

前述中学教师也表示，如果教师工资不统一，那么交流轮岗中可能会带来新的问题，所以干部教师交流轮岗的效果需要有完善的配套机制做保障。

不过，中国教育科学研究院研究员储朝晖向记者坦言，统一教师薪酬待遇，当前难度较大。

“教师的档案工资全国差不多，但绩效工资差异较大，造成了全国有低工资区、高工资区。比如河南，教师一个月的工资在两三千元，但是像深圳，教师年薪可以达到五六十万元。要完全做到工资统一，短时期内是很难的，即便在北京市范围内也是很难做到的。”储朝晖说。

机制保障

“切实保障参加交流轮岗干部教师的工资待遇，在绩效工资分配中予以适当倾斜，课后辅导的专项经费也全部到位。”

转眼三个多月过去了，北京市干部教师交流轮岗的成效备受关注。

“北京市此轮干部教师交流轮岗刚开始实施，成效不会短时间完全显现，大家还要等试点一段时间看看，通过评估反馈，对政策进行调整、完善。一个政策的实施，肯定是要有这个过程的。”国家教育咨询委员会委员、21 世纪教育研究院名誉理事长杨东平向记者表示。

但杨东平也认为，轮岗不能操之过急，每年轮岗比例在 10%是比较合适的。“轮岗的比例过高，会影响实施效果。”

从目前北京市的交流轮岗政策看，对跨行政区轮岗，北京市的态度是很谨慎的。

李奕此前在央视《新闻 1+1》节目中表示，（跨区轮岗）是教育部门一直以来感到比较难的一个问题，在此前北京市的探索和实践当中，曾经把海淀、东城两区的教师流转到延庆或者密云远郊区，但实际并不是很成功。“一方面影响了教师的生活、工作的整体质量，另一方面学生和教师的匹配度也未必达到理想的效果。”李奕说。

储朝晖也表示，跨学区、跨行政区的交流轮岗，其半径越大，成本越高，对教师的工作和生活影响也越大。

北京市此轮交流轮岗政策虽有基础，但挑战和难度也不小。对此，北京市也对保障政策给予了充分考虑，其中除交流轮岗与校长职级晋升、教师专业技术职务评聘与晋升挂钩外，还包括：“切实保障参加交流轮岗干部教师的工资待遇，在绩效工资分配中予以适当倾斜，课后辅导的专项经费也全部到位。”

据了解，对交流轮岗干部教师，流入校会提供食堂、通勤班车和宿舍等便利。比如前述密云某山区学校，为了解决城区教师轮岗到山区来之后的交通和住宿困难，学校会向教师提供宿舍。

但对需要在城乡之间每天折返，或身处于繁华都市的教师来说，交流轮岗带来的交通问题可

能更为现实。

密云区第一小学数学教师兼班主任周畅，2019年轮岗到位于密云库北山区的高岭学校，上班时间从过去的“出家门到教室5分钟”，变为至少1个小时车程，“无论冬夏都要很早起床”。而类似的情况，在密云还有不少。

前述受访中学教师告诉记者，集团内有些交流轮岗是跨行政区的，上下班的时间有长有短，差别较大。虽然交流轮岗教师有相关补助，但补助标准并未细化到路途远近这样的现实差别，而是采取统一标准。“如果让补助标准再细化到路途远近，确实有难度，但是教师的一些困难也确实存在。”

储朝晖认为，依靠教师流动来解决所有教育均衡的问题，这是不可能的。解决教育不均衡问题的责任应该在行政部门，而不是由教师来买单，否则会产生问题。“政府是教育的第一责任人。”

在教师看来，干部教师交流轮岗，不仅是让每一个孩子都有机会接受优质教育，也应该让教师之间拥有平等的机会。一位中学教师向记者表示，借着交流轮岗的契机，应该让不同学校的教师拥有均等的做公开课的机会，不要让教师输在中途跑。

交流轮岗的周期设置，是影响教育教学稳定性的重要因素，也因此，北京市并没有设置“一刀切”的要求，而是提出要以最基本的教育周期为单位。

记者采访中了解到，很多学校的交流轮岗都是以3年为周期，但也有短期交流。多位受访教师和专家都告诉记者，从教育规律来看，教师轮岗周期不适宜时间太短，仅仅一学期或一年可能会影响交流轮岗效果。

在北京大学法学院教授孙东东看来，按照教育自身的规律，轮岗应该至少3年，或一个周期。

孙东东连续30多年参与了北京大学招生工作，此前曾长期担任北京大学部分省份招生组组长。

校际差异，是交流轮岗的现实背景，也是交流轮岗所面临的挑战之一。

孙东东告诉记者，日本的教师轮岗能实施多年的一个重要原因，就是其全国义务教育阶段的学校之间差异很小。而我国学校间差距很大，这种情况下，教师交流轮岗想要落地好，需要有多方面的配合，其中主要包括三个好的条件。

第一，交流轮岗教师之间的差别不能太大。孙东东认为，交流轮岗的教师中，好教师的比例要达到相当水平才能轮起来，他个人认为要达到60%以上。第二，要有好学生，就是能和教师匹配的学生，避免好教师到普通校学生“吃不了”，以及一般的教师到尖子校学生“吃不饱”的情况。第三，要有好的管理，要有机制来解决教师的后顾之忧，包括激励机制、后勤保障等，让轮岗能真正轮起来，常态化。

孙东东认为，如果上述三个条件落实不好，交流轮岗过程中可能就会出现问题，其中就包括好学生“吃不饱”，差学生“吃不了”。

“未来在干部教师交流轮岗试行过程中，这个可能会是一个比较突出又不好解决的问题，特别是对教育资源比较集中的区域，比如海淀区，这个问题可能会更为突出。”孙东东认为。