

教育行政干部是从事最琐碎事情的群体之一，他们胸前仿佛挂着一把哨子，随时随地都要吹响。寒假同样如此，当学校师生正式进入假期后，他们的工作依然繁多，但假期又有别于正常的教学时间，可以让他们走出事务性工作的“泥潭”，把成长的触角伸向更广大的世界。

特别策划

寒假，教育局可以做什么



没有寒假但可以有“假期时间”

□ 井光进

寒假来临，学校师生可以休息调整，但各级教育行政部门的干部却没有寒暑假的概念。但学校放假，与正常的教育教学状态不一样，教育行政工作的安排也应适当调整，同样应进入“假期时间”。

把假期当作治理转型期。作为教育行政干部，学校和师生是最重要的服务对象。服务对象放假期间就要随之改变原有的管理模式。比如，上级安排的各项任务要通盘考虑学校假期的因素，能够简化的尽量简化，能够转化的就地转化，不要像平时一样去开展、去催促。再如，教育行政部门自身计划开展的工作应充分考虑学校假期因素而适当“收手”。以召开会议为例，做到能不开的不开、能少开的少开。确实需要召开的会议，可以采取线上方式；必须安排的培训研修等活动，也应突出教师的自主性、选择性，少一些“一刀切”的集合。另外，要鼓励学校主动减少自身事务的安排，为师生减负、为家长减负。切记，在假期里，我们应留给师生一个充分的休息和“充电”时间。

把假期当作研究反思期。在减少对学校的调度和干预的同时，教育

行政干部也应给自己留出更多的研究和工作反思时间。利用假期立足自身岗位，列出重点工作计划和个人专业提升“两张清单”，回答好下一步重点做什么、为什么做、怎么做以及自身的短板在哪里、如何弥补、如何提升优势等问题。我们应用心总结过去的一年，看看这一年的收获和成长，找找问题和不足，梳理出往前走年的经验和智慧。同时，用心研究新一年的工作，看看如何更好将党和政府的要求落实到位、如何为区域教育高质量发展提供更大助力、如何为学校发展提供更到位的指导和帮助。我们应用心反思自身，看看如何结合本职岗位有效提升自身专业水平，不断增强领导力和影响力，以更加充实饱满的状态，以浓厚的情怀和扎实的知识，为师生、学校提供更多精准高效的教育。

把假期当作调研沟通期。利用好校长、教师的假期时间，通过主动上门等方式增进交流互动，发现教育问题、研究教育对策。多开几场工作研讨会，在没有预设标准答案的前提下请大家畅谈一下治校办学中的酸甜苦辣，从中找出共性的规律。请大家列

出问题清单，从反映集中的问题中找出教育行政部门应当服务学校的关键事项。听听家长和社会公众的意见，找一找家校、校社之间的“梗阻点”，设计出新的制度，搭建起家校社良性沟通的新桥梁。听听教师的心里话，征集一下需要教育行政部门提供什么支持、改进哪些工作。还应注重返乡大学生的声音，听听他们对家乡的基础教育、对自己曾经接受过的教育、对时代和社会的理解等，跳出教育看教育会有更深刻的领悟和认知。

把假期当作读书提升期。潍坊市鼓励校长、教师多读书，还启动了青少年读书计划。在推进这些行动的同时，不要忘了教育行政干部自身。教育行政部门最应当建成学习型机关，要利用年终岁尾这一时段，倡导每位教育行政干部列出读书清单，并建立读书分享小组。在列读书清单时，我们可以征求校长和教师的意见，看看他们在寒假里关注哪方面的书籍、正在阅读的各种读物以及建议我们阅读的图书报刊。那些教育经典著作、教育理论专著、各种管理学以及中华优秀传统文化典籍等都值得我们认真读一读、翻一翻、看一看。还有关于数



让阅读成为假期主旋律

□ 李乐明

寒假至，平日喧闹的校园归于平静。教育行政干部没有假期，但正好有整段的时间，可以把平时想干没有干的事情做好。

行政干部恐怕是从事最琐碎事情的群体之一，我戏称他们是“生产队长”，他们胸前仿佛挂着一把哨子，随时随地都要吹响。寒假，他们依然要忙起来。

近年来，江西省定南县构建以全民阅读为底色的家校社协同育人体系，我鼓励行政干部寒假到社区去领读，开展朗读、唱歌、表演、讲故事等活动。一个个社区读起来，家校社协同育人的雪球就越滚越大。腊月、正月客人家有许多风俗习惯，如掸尘扫房子、灼酒、炸酥烧、舞龙等，这些都是生活的场景，让阅读与生活联系起来不仅可以培养阅读兴趣，还是对阅读的深化。

阅读的终极目标是养成习惯，成为生活的一部分。但在我心中我发

现，不少教育行政干部并没有阅读的习惯，用行政命令让他们去领读，难于形成内驱力，不是长久之计。2023年暑期组织自然教育给了我启发：把干活与阅读的顺序理顺，先干后读，干活时遇到问题会倒逼他们去找资料、访专家，有了“兴趣驱动”“任务驱动”，阅读就有可能发生。

立春一过，万物萌动。阅读与找春天结合是学校做了多年的老话题，也开发了不同课程。寒假找春天与迎春习俗结合起来，场景鲜活便趣味盎然。事实上，从小寒开始许多植物就迫不及待发芽、出苗、散枝，角落里、枯草中一丛、数丛、一片，青青碧碧很是精神，如益母草、土大黄等。自然教育并不需要刻意拉队伍浩浩荡荡走向某个目的地，校园、小区就有许多动植物资源。放假前，我组织了“植物达人”培训，在户外上实践课，认识植物、观察物候，把教育行政干部培养成植物课教师，让他们

的“哨子”吹起来，吹得更响。

之所以注重自然教育是因为现时的教师、学生几乎与大自然的联结发生了“断裂”，做不好自然教育的教育教学活动是不完整的教育。我的推动得到了教育督导室副主任缪以平等人的支持。缪以平来自农村，对菌类知识有积累。周末，他邀约同事到山林中找菌类、拍照片，写科普小文章在公众号上刊发，每期都有两三千的阅读量。

当下，学校90后行政干部越来越多，他们经历相对简单，需要把他们节奏带起来。在几年局长任上，我始终少说多做、多带，类似于传统的“传帮带”，这样才能真正唤醒他们，让他们成为尺码相同的人。正巧，老县城莲塘古城在元旦开城了，这座被誉为“天下客家 唯美古城”的新去处适合开展团建。首次团建时我动员局里的行政干部加入相关学校的读书群，参加学校

数字化、人工智能等新技术和关于心理学、科学教育等新话题的书籍，也值得我们阅读、深思。利用这段时间写几篇读书笔记或读书感悟，与校长、教师交流一下也是不错的选择。当然，这对自身成长也是一种促进。

把假期当作家庭建设期。作为教育行政干部，在假期也要更多回归家庭，与放假在家的孩子多交流、多互动，建立起更加亲密的亲子关系。比如，可以借助休年假的机会开列一个寒假家庭课程和活动安排表，以家庭为单位走出去看看社会变迁，感受风土人情，增进对乡土、人文的了解。还可以借此机会换位思考一线的真实生态。比如，我们都知道师生关系非常重要，那我们如何置身事内营造一个和谐又积极的亲子关系？还可以让孩子动手做家务、做做饭，并给他们打下手、提供帮助。要知道，这种其乐融融的家庭“烟火气”，既是新春佳节应该有的至亲氛围，也是我们人生中最温馨幸福的时刻。

当然，各级教育行政干部日常工作很忙，本没有什么“假期”，整天要处理各种各样的事务。但再忙也要调适好心态，保持好节奏，合理摆布好工作与生活、工作与成长的关系。人与事业共成长，坚持对教育的专业引领，这既是对自己负责，更是对事业负责。

一个有意义的假期，值得我们期待！
(作者系山东省潍坊市教育局副局长、潍坊一中党委书记)

的阅读分享活动，让先行一步的一线教师拉一拉他们，这也是带节奏。同时，我采纳了专家的建议，以构建“六有”体系为基本路径让阅读成为行政干部的生活方式。“六有”，即有时间、有书、有场景、有伴、有导、有展评。我自己也制订了计划，在各科室行政人员开展团建活动时尊重他们的时间安排。经过商量，假期我为他们开教育写作讲座，可以举办三期讲座、改稿活动，每期一天。从读到写，让阅读向纵深推进。

今年寒假，定南县还将拓展校长研习营。研习营开展“七个一”研习活动：即围绕一个教育问题展开讨论、精读一本书或一组背景材料、呈现一批实践样本、进行一场深度对话、接受一次专家点拨、完成一项实践作业、形成一个操作方案。这种沉浸式研习不仅“学得进”，还要“带得走”，更要“用得上”。遗憾的是研习营的营员主体是校长，辐射面比较窄。能不能吸收行政干部参加呢？我找了一些行政干部商量，大家同意今年寒假探探路。寒假开营的信息发出后，收到不少报名信息，经过筛选，吸收教育局和学校97名行政干部为营员。

这个寒假，又是忙碌而充实的。
(作者系江西省定南县教育局局长)

区域新力量

作为全国“双减”工作试点城市，辽宁省沈阳市承担着“双减”工作创新实践任务。作为“双减”试点城市的区县之一，辽中区在落实“双减”工作中遇到了教师对“双减”要求理解不透彻、课堂效率不高、作业减负效果不明显等问题。如何打破困局？着眼于赋能教师、提升课堂效益，辽中区教育局以“学科教研基地校”建设为抓手，通过确立14个“学科教研基地校”，让学科教研员指导基地校的发展和建设。两年来，“学科教研基地校”开创两种模式，让“双减”工作取得显著成效。

「教研基地校」促「双减」落地落细

□ 刘慧 金丽

模式一：基地校+教师，建立名师孵化器。以“学科教研基地校”为主阵地，充分发挥学科教研员及名师在学科教研中的引领作用，对教师采取“五大赋能”措施，着力提升教师教学研究能力。

一是心理赋能。为解决家长教育孩子没有方法或方法不当等问题，辽中区采取“先培训教师后辐射家长”的形式，帮助教师既提升心理素质又掌握心理学的知识和技能，之后再对家长进行指导，最终实现“幸福一个家，温暖一座城”。

二是培训赋能。为避免教师培训的盲目性，各“学科教研基地校”在充分了解教师个人需求的基础上，精准化制订三年人才培养计划和教师个人成长计划。针对共同愿景采取集中培训，针对教师个性所需发挥基地校的学科优势，采取走出去和师带徒等形式，重点培育区域名师。

三是教研赋能。辽中区依托“学科教研基地校”建立“一校一品”教研特色，推动教研资源共享。如乌伯牛九年一贯制学校等六所学校联合建立衔接劳动任务清单的研究项目，实现劳动教育资源、场馆的共建共享。

四是精品课赋能。辽中区积极探索依托基地校的集体备课路径，采用校际“磨课”的同伴互助方式做到“五备、五精”，全力打造学科精品课。

五是团队赋能。辽中区依托“学科教研基地校”在学科体系内培育种子教师团队，建立种子教师准入标准，按年龄段分级确定时间点，逐步将学科教师转化为种子团队，让教师具备实施“双减”的素养与能力。两年来，辽中区培育了近百名“双减”研究型教师，课题结题百余项，种子教师团队初步形成。

模式二：基地校+课堂，有效提升课堂效率。深入推进课堂教学改革和提质增效是落实“双减”的关键环节和根本途径。为此，提升课堂效率是“学科教研基地校”建设的着力点。

以“学科教研基地校”为引领，以学科为基础开展跨单元、跨学科甚至跨学校的主题项目式学习，改变课堂形式，打破课堂边界，提升学生参与学习的积极性。同时，依托国家智慧教育公共服务平台，积极设置资源“云”共享、师生“云”互联、课堂“云”互动的模式，实现优质资源的合理流动。

以“学科教研基地校”和种子教师为攻坚团队，紧紧围绕教学评价共性问题创新课堂评价形式，基地校通过互动交流将典型经验推广到全区。如老观坨九年一贯制学校作为信息技术学科基地校，首创了“星光币”评价方式。学校根据信息意识、计算思维、数字化学习与创新等作为评价标准，对表现优异的学生给予“星光币”奖励，每月统计一次，学生持有“星光币”的数量是参加创客社团和电子制作等信息科技社团的重要依据。参加社团后，学生制作的作品同样可以获得“星光币”奖励。目前“星光币”评价已由信息技术学科渗透到其他学科，对其他学校产生了积极影响。

“学科教研基地校”为辽中区教育发展注入了活力。接下来将采取“基地校+X”的工作措施，最终形成以“名师效应、特色课程、高效课堂、精彩社团”为主线的“外减内化”模式，使学生主动、愉悦回归校园，学校内涵发展和学生全面发展实现螺旋式上升，最终形成区域推进“双减”的样板。

(作者单位分别是辽宁省沈阳市辽中区教育局、辽中区教师进修学校)

区域观察

让教师在做课题中学做课题

□ 常春兰

教师是教育发展的重要资源，但由于教学与管理工多、研究资源和时间缺乏等原因，大多数教师对课题研究“敬而远之”。即使能参与的人也感觉如戴镣铐的舞者。如何为他们解锁，让他们走上科研之路？教研机构是解锁链条上的关键一环。

河北省保定市竞秀区2016—2021年六年合计立项课题80项，而2022—2023年两年就立项96项。数量增加而结题率并未下滑，这样的喜人变化反映出教师科研积极性的提高。分析背后原因，不断完善教研管理的作用不可小觑。竞秀区引领教师参与、走进课题研究的真实情境，让教师“行而知之”，在做课题中学做课题。

分类培训，播撒希望

新入职教师与骨干教师是两个有着不同专业发展需求的群体，但相比一般教师的学习愿望更强烈，是天然较主动的课题研究者。因此，设计满足他们不同需求的培训就成为提升课题研究的有效方法。

早种“科研种”。新入职教师对即将开启的教学生涯充满期待，竞秀区的岗前培训课程安排让他们意识到科研对专业成长的重要性，让他们

在职业起步阶段了解简单的科研方法、大概流程等。在职业生涯前尽量避免“科研难，科研远”“科研无用”等观念的产生，引导他们入职后积极关注、主动接近教研活动。

待开“科研花”。骨干教师有一定的教学经验，有明确的专业发展方向，课题研究是他们成长的助推器，竞秀区从典型完整的科研案例入手，详细介绍课题的研究过程，鼓励他们敢于、乐于加入科研队伍中，在参与中学习掌握课题研究方法，逐步感受科研的魅力。

抓住节点，对症下药

在实际工作中，能进行课题研究的教师也承担着教学或管理工作，参与科研培训与学习的时间有限，但他们是教学的实际参与者，一旦进行研究就能进入真实的研究情境。据此特点，竞秀区分析并抓住课题研究的

关键节点，引导、陪伴教师在做课题中学习，在学做课题中成长。

手把手指导“起步”。竞秀区根据暑假调整教师的实际情况，每年7月发布立项通知，9月上旬提交《申请·评审书》，9月中旬发放立项书。这样不仅有利于教师在暑假进行思考，提前做好课题研究准备，还有效解决了因教师调配影响课题研究的问题。为了切实帮助准备申请课题的教师，竞秀区在开学后提交文前安排集中培训，指导他们掌握课题的常规管理制度、最新变化。培训中除进行主持人资格、研究阶段、结题条件等特别提醒外，还帮助个别有需求的教师推敲题目，帮助他们避开“雷区”，手把手教他们撰写《申请·评审书》，指导他们在课题研究上“起好步”。

借规程引导“启动”。好的开头是成功的一半。竞秀区从开题论证会的学校报备到会资料提交，从论证会的组织流程到PPT制作，以

及开题报告的撰写等都在开题规程中提出明确要求。这些要求可以帮助教师清楚开题论证会的步骤与要求，做好开题准备，更引导课题组向内凝聚成员力量，向外获得专家指导，为后续课题研究奠定基础。

重服务陪伴“总结”。总结提炼相对薄弱、报告撰写逻辑性较弱、成果梳理困难是教师开展课题研究普遍存在的问题。为解决好这些问题，竞秀区设计了结题申请审批的“三审”制度，全程陪同课题组做好申请研究总结工作。“三审”制度在保证对课题组的指导与行政权威的同时为课题组做好“服务”，即使课题组的鉴定申请不能通过审批，课题组与学校也能明白原因，有效避免类似问题再次发生。

系列微课，满足需求

竞秀区根据教师课题研究经常