

研训视窗

打造一支送教“尖兵连”

□ 通讯员 郭玉清 纪德奎 王守玉

教师强则教育强。湖北省丹江口市通过“人才计划”、城乡教师交流、学区教师内部交流三大举措推动区域教师专业发展。随着中共中央、国务院《关于全面深化新时代教师队伍建设改革的意见》的颁布，丹江口市立足山区教育实际，抢抓国培项目机遇，集中全市优质教师资源，通过“选、育、管、用”四大举措，打造一支送教“尖兵连”，完成了由“输血”向“造血”的转变，并向“供血”升级，激活了全市中小学教师研修的“动力源”，实现了“百师引领、千师学习、万生长成”的教育目标。

严苛标准，选出精兵强将

丹江口市教育局按照个人申报、单位把关、综合能力测试、考核公示、发文确认、颁发证书等一系列程序，从现有师资中遴选一批高素质教师，组建送教“尖兵连”。

在自主申报时，丹江口市要求每所学校和教师必须做到“两必

须”“两不准”，即全市名师、一线骨干必须申报，学校不得以任何原因漏报；市级专职培训师、教研员、电教员必须申报，个人不得以任何理由拒报。在分组面试和考核时，严格遵照规定程序、规定动作，对申报者师德师风、责任担当、综合素质等进行综合考核，并按30:1的比例拟定学科人数和对象。最终遴选出由17名专职培训师、教研员、电教员和86名一线名师、骨干教师和特聘的7名汉江师范学院教授组成的110名“尖兵连”。这支队伍覆盖了中小学不同学科、不同学段、不同年龄结构，涉及有高校学科专家、专职研修员、市级名师、一线骨干等各个层面。

凝心聚力，打造送教“尖兵”

“尖兵连”中每个人都是各学校教育教学骨干，经常参加培训、教研、送教等活动，但也有部分人

对承担培训项目有抵触情绪。如何把这些人的力量凝聚到一起，又如何激励他们为区域教育发展尽一己之力的热情，成为市教育局首要解决的问题。

研修实践提功力。结合全省项目规划，分批次安排“尖兵连”进行脱产置换研修、省内外研修。同时，在送教下乡培训、网络工作坊研修以及名师工作室建设等实践活动中持续打磨，不断提升他们的送教功力。

优先机制激活力。市教育局建立“四个优先”机制，即优先申报名师和网络研修工作坊坊主；优先评优晋级；优先参加高端研修；优先为其创设工作环境和优化工作任务并合理折算工作量。

经费保障促动力。市教育局每年增加20万元经费用于解决国培项目资金不足问题，并按政策解决送教团队教学、研修、指导等工作、生活经费，解决了后顾之忧，让他们静心研修、热心送教、尽心指导。

优胜劣汰，压力动力并存

丹江口市教育局出台了《“送教团队”管理暂行办法》，对团队成员进行跟踪管理、综合考核。目前，通过日常送教学员满意度测评和任期内考核，实施了三次综合考评，由最初的110人调整成目前的131人，形成了“学员—尖兵、尖兵—学员”的良性循环，始终保持“尖兵连”的活力。

同时，市教育局设计了“持续跟进式”团队研修模式：组建送教小分队完成“四个一”任务，即每个小分队蹲点一所偏远学校，帮助学校设计年度研修方案并指导实施；根据研修方案找出5个问题，从5个问题中筛选出3个共性问题，明确一个亟须解决的问题，并研制解决问题清单；帮助学校教师解决一个亟须要解决的问题；从青年教师中确定一名徒弟，通过一年时间的结对帮扶，发展

成为校级骨干教师、名师。

一子破局，赢得满盘皆活

2018年9月至今，送教“尖兵连”先后开展送教下乡80余场次，培训教师2106人；开展校本研修177场次，指导教师5200余人次。逐步形成了市、片、区、学校三级线上与线下相结合的研修平台，点燃和激发了全市中小学教师提升专业能力的热情和兴趣。

“选、育、管、用”一盘棋，激活了教师专业成长内动力，一批教师成长起来：两名教师被评为省特级教师，两名教师荣获马云乡教师奖，两名教师成为十堰市名师工作室主持人，6名教师成为十堰市名师，42名教师成为丹江口市名师；生成了本土课程资源，录制编辑一批优质示范课、课件、微课等；创新了区域研修模式，“城乡对口帮扶”“北京海淀区对口协作”“辩论式点评”“531学习反思行动”等已成为校本研修的常态。

局长专栏

党建统领促教育 新发展



洪永海
浙江省常山县教育局局长

新时期，教育发展要依靠党组织的政治核心力量。用党建统领教育管理和育人全过程，切实发挥学校基层党组织的战斗堡垒作用和党员的先锋模范作用，探索党组织建设与学校教育深度融合、互促共进的发展之路，实现全程育人、全方位育人。

锻造党建品牌。全力打造教育系统“护旗手”党建品牌，不断扩大党建工作影响力。建阵地、讲规矩。要求基层学校党组织树立规矩意识，将党建阵地“亮出来”“精起来”，各项组织活动规范化、制度化。树标杆、壮队伍。全系统开展“寻找标杆”活动，找准系统、学校、个人三级“可学、可超、可追”标杆，开展对标提升行动；实施党员“双培”工程，壮大党员教师队伍。强引领、展风采。开展岗位争先活动，引导党员教师践行“我是党员我带头”；在广电总台等媒体平台开设“旗手·旗帜”“护旗手的带班故事”等专栏，定期宣传先进典型。

建强书记队伍。作为基层党支部的“当家人”，书记是党的路线的坚定践行者。发挥党建统领作用，书记队伍要政治强、业务精、作风正，这样才能带动全体教职工为学校的可持续发展而努力。实施党组织领导下的校长负责制试点工作，将一批素质好、业务精的校长转任为书记，实行“书记一把手”制。创新推行“第一书记工作法”，会同县委组织部选派省、市、县代表兼任学校“第一书记”，指导学校做好规范、抓好落实、创造特色。开展“第一书记”上思政示范课活动。

深化党员活动。组织开展党员“三争三联”活动。“三争”，即争做“立德树人先锋”、争做“以德服人楷模”、争做“以文化人标兵”。“三联”，即党员联系教师、联系学生、联系家长。要求每位党员联系2-5名非党员教师，每位党员结对联系3-5名后进生，结对联系2-5名学生家长。党员教师定期与帮扶对象进行交流谈心，力所能及地帮助他们解决实际困难。

创新工作方式。全面提升学校党建质量和水平，开创教育改革发展与党的建设新局面。成立抱团发展学校党建联盟，探索党建工作新路径和新机制。建立抱团学校党组织共建互促机制，经常性召开支部委员会，制定并实施联盟党建工作计划，实现以城带乡联动发展。鼓励联盟内党员干部和党员教师开展共学互助、共同成长等结对交流活动，组建党员学习群，打破过去“单打独斗”的局面。各联盟每学期至少共同开展一次党员“三争三联”主题活动、一次主题党日、一次党员教学比武等活动。同时，在联盟内开展贫困学生结对帮扶、生活困难教职工慰问等活动。每学期开学前抱团学校党组织学期（学年）工作思路交流、研讨活动，做到相互借鉴、共同促进。将党建活动与教学活动、教师培训、青年骨干教师培养等方面紧密结合起来。

建立考评机制。要把党建统领作用落到实处，需要构建主体明晰、责任明确、有机衔接的责任体系，推动各级党组织切实肩负起主体责任。坚持开展学校党建工作述职评议，邀请县委党建工作领导小组成员、教育系统党员代表等参与评议，评议结果用于学校年终综合性考核和书记、校长个人履职评价。通过面对面述职，多层次评议，倒逼基层学校党建“第一责任人”拿出“干货”、秀出“绝活”，增强基层党建活力。开展“六好护旗党组织”“金灯护旗手”评比活动，培植一批先进典型，促进各校抓好党建工作的积极性和主动性。

管理慧语 孙和保 辑

一个管理者的时间是有限的。管理者必须抓大放小，分清轻重缓急；选择关键的事做。不然，所有事情都会变得紧急，麻烦便接踵而至。管理者就会被现实的压力牵着鼻子走，陷入恶性循环，最终成为紧急事务的“处理者”，而不是谋定而动、举重若轻的管理者。

（现代管理学之父 彼得·德鲁克）

通常员工具有觉察到重要信息的分析能力，但是会受到现有组织文化或者激励系统的限制。领导者负有这样一种责任：建立各种系统，使员工更有可能觉察到重要信息，并以富有成效的方式作出回应。领导者应该审查他们的组织是否存在妨碍所有人觉察到重要信息的各种情况。

（应用行为心理学家 马克斯·巴泽曼）

对于一个组织来说，要想建立一种执行文化，其领导者必须全身心投入日常运营中。领导并不是一项只注重高瞻远瞩的工作，也不能只是一味地与投资者和立法者闲谈——虽然这也是他们工作的一部分。领导者必须对一个企业、所属员工和生存环境有着全面的了解，而且这种了解是不能为任何人所代劳的，毕竟只有领导者才能够带领一个企业真正建立起一种执行文化。

（哈佛大学商学院工商管理博士 拉姆·查兰）

管理者需要的不是下属的谦虚，而是有建设性的想法。无论是在生活还是在工作中，主动、大方地表达自我都是有效沟通的先决条件。因此，我们需要随时把握住转瞬即逝的表达机会，学会表达自我、说服他人的方法和技巧，勇于向别人推销自己，勇于表达自己的观点。

（创新工场创始人 李开复）

从领导者的角度说，做什么样的事情就需要什么样的组织结构。组织的管理层级过多，金字塔结构过长，是大部分组织效率低下、信息不畅甚至难以实现战略目标的瓶颈。校长是否有过这样的思考，要真正落实以学生为本，就要让学生和教师为决策的制定发声。这就需要设计扁平化组织结构。

（上海新优质学校研究所副所长 沈祖芸）

2019 区域课改谁来领创

五大主题研学为您助力

零距离观摩+纯干货分享+操作性答疑+落地性指导

- “区域课改升级”研学之旅
陕西柞水……河南洛阳西工区……河南范县……山东乐陵……
- “教育扎根中华”研学之旅
大连明德书院……大连太阳谷华夏小学……河南中式教育实验学校……
- “乡村教育振兴”研学之旅
山东乐陵实验小学教育集团……山西“三亲教育”实验学校……
- “家校合作共育”研学之旅
江苏苏州……山东乐陵……河南济源……
- “教育放管服改革”研学之旅
山东青岛……广东深圳……重庆九龙坡区……



咨询热线（同微信）
18610378011
18611016809

近期启动，
让您满载而归

管理先见

构建区域研学新样态

□ 张阿龙

纵观各地研学的开展情况我们会发现，研学的开展还没有从根本上建立起一套规则与标准，大多数是采取“学校+旅行社”的方式，这很容易造成方案缺乏针对性、课程缺乏系统性、人员缺乏专业性、活动经费缺乏公益性等问题。基于此，黑龙江省哈尔滨市阿城区成功创办了阿城区中小学生研学学校，将开展研学的主动权牢牢抓在手里，主动出击，力图构建区域研学新样态。

一是研学学校选址。阿城区综合考虑全区旅游资源开发情况和学校闲置校舍使用情况，将原平山锅炉厂子弟小学改建为中小学生研学学校。阿城区拥有丰富的旅游资源，而研学学校所在的平山镇是神鹿4A级国家森林旅游区所在地，拥有名贵树种10余种，有全国独特的原始森林景观，有全国最大的野生散养鹿场，是中小学生学习、生活、开展研学活动的最佳场所。

二是开发研学课程。课程是实施研学的重要渠道。虽然研学

不是在封闭的教室里，但其移步换景的情境性、课程资源的丰富性和外界变化的随机性要求研学学校必须充分做好课程的顶层设计，做好课程的全面统筹。阿城区制订了总体课程方案，突出课程的开放性、整合性、体验性、生活性原则，并研发了基础课程和拓展课程。

三是做好研学评价。做好学生评价。为了让学生在研学中有所收获，我们开发了研学手册。内容集写、画、思、评于一体。其中，学生研学的过程性评价让研学有了评价依据。手册有效规避了只研不学的问题，真正成为学生研学的助手。做好教师评价。我们要求每位教师将课程渗透到研学活动中。研学前，教师能结合活动研究学情、教法，并做好课后反思。学校根据教师的教学情况和综合表现做好工作绩效考核。对于各参加研学相关学校教师，我们要求学校将参加研学活动教师的工作表现纳入教师工作考核，避免出现人不出力的情况。

四是做好制度保障。制定详细的工作制度。为了保证学生的健康安全，我们先后制定了宿舍管理制度、食堂就餐制度、学生研学须知等，规范学校管理。与学校做好对接。安排专人于活动前3天将研学活动方案和具体安排以电子稿下发学校，学校上报人数、活动方案、安全预案、寝室分组情况；研学时，研学学校和各学校做好活动组织和安全工作；研学后，及时上交工作总结，及时发布活动新闻。

虽然阿城区的研学开展取得了一定实效，但仍然存在一些问题，比如课程不够丰富、研学内容单一、研学教师人数过少、制度建设不够完善等，这些都需要在工作中逐步完善。为了更好地推进研学活动，要处理好三个关系。

一是研与学的关系。研是过程，学是目的。只有研究了，才能真正学到，研究的过程才是真正的学习过程。从这点来说，研究才是真正的学习，学到、学会、学通、学以致用才是目的。学习不仅局限

于书本的学习，更是亲自感受、体悟、发现。研学是将书本与生活打通、将校内与校外打通。

二是点与面的关系。要抓关键点，在研学的关键环节上下功夫。继续完善研学的课程、安全、人员、经费等管理。认真做好研学前、研学中、研学后的过程管理。要抓重点，在亮点特色上下功夫。树立精品意识，持续打造富有趣味、激发灵感、发展身心的研学课程；要抓兴奋点，在学生喜闻乐见的活动上下功夫。不断创新活动形式、丰富活动内容、完善活动评价。只有抓住了这些点，才能促进研学工作的整体开展，才能让研学扬优成势。

三是势与实的关系。要善于宣传造势，发挥研学试点区的优势，积累经验，形成品牌。要加强制度建设，精细学校管理，从吃住行，从学到玩，让学生、家长、社会满意。这些做好了，活动就扎实了，家长就踏实了，研学就务实了。

（作者单位系黑龙江省哈尔滨市阿城区教育局）