

走向教育治理新秩序④

从某种意义上讲，“双减”为教育变革画了一条底线，基于这条底线，贯彻党的教育方针，培养担当民族复兴大任的时代新人。所以，必须基于此谋划——

用什么领创区域教育治理

“三个一”打造生命成长引擎

□程朝阳

一校一案、一师一案、一生一案，江苏省南京市吴中区努力打造“三个一”服务学生的强劲引擎，系统化设计、项目化推进、个性化实施，在课后服务、课堂教学、作业管理中追寻路径，摸索方法。

“一校一案” 课后服务系统化

“双减”需要学校系统谋划实施。其中，课后服务关乎社会稳定、学生未来，更关乎学校引领社会教育的走向。对此，吴中区明确“一校一案”实施“5+2”课后服务。

一是制度引领。苏苑实验小学实践“严格规范的科学管理+体贴入微的人文关怀=优质的课后服务”的管理理念，通过健全党建引领机制、激励保障机制、多元参与机制、关爱教师机制等四个机制，引导教师从“要求干”向“主动干”转变，教师更积极、更愉快、更用心地投入到课后服务工作中，在服务学生中享受教师的职业成就感。

二是调研发力。开发区实验小学全面调研、精准发力，在充分调研教师

家庭需求、兴趣特长、身体状况等因素基础上，让身体健康、家庭负担相应少的教师成为承担课后服务的主力军；根据教师自身的兴趣特长，储备组合课后服务学生社团超市的原料库，利于学生按需参与。

三是创设机会。苏州湾实验小学丰富“阳光学堂”课后服务课堂，提升课后服务内涵。教师根据自身才艺，设计了文学、艺术、体育、科技、人文等五大类30门兴趣课程。每个孩子根据自己的兴趣和特长均有机会选择两门兴趣课程进行课后学习。

“一师一案” 教学服务项目化

教学是专业，确立专业地位需要教师保持“终身学习”“时时学习”“处处学习”的状态。尽教师所能，各学校

努力提升教育教学服务水平。

一是提升育人认知度。越溪实验小学以“文化摆渡人”重塑教师身份，确立教师成为文化传递者、精神培育者、学习引领和陪伴者，制定发展目标，加强教师队伍整体设计，建立教师进阶体系，促进“溪小学者”“骨干培养计划”“成长课堂”三个培养圈的贯通互动，通过引领、陪伴、唤醒、鼓舞等持续赋能，教师时常更新思维、迭代知识，打破舒适区，提升育人认知度。

二是减负增效出实招。苏苑实验小学重点创新分层作业形式，全面启动“作业辅导+特色课程+课程超市”校本化设计，采取一师一案项目化推进方式，着力探寻学生作业负担“加减艺术”路径，向“学的课堂”提出更高要求，进一步研究和彰显“学的课堂”特质，体现“个性化定制+专业化服务”

的特色。

三是家校协同齐发力。枫津实验小学构建模式，个性化引导家庭教育。针对特殊家庭学生群体，建立“1+1”帮扶机制，开展“一个孩子的研讨会”“一个孩子的家庭会议”“一孩一课程”等。该校三(3)班一学生因为小儿多动症规则意识弱，一二年级时经常欺负同学扰乱课堂教学。学校陪同孩子治疗，联系心理辅导课程、邀请特教专家指导，为该学生定制感统、运动、精细化训练一对一课程。

“一生一案” 作业管理个性化

我们通过实施作业制度、丰富作业形式、探索讲评方法、利用大数据评价，让作业管理更趋个性化。实施“三项”作业制度。一是作业

一校一案、一师一案、一生一案，吴中区努力打造“三个一”服务学生的强劲引擎，系统化设计、项目化推进、个性化实施，在课后服务、课堂教学、作业管理中追寻路径，摸索方法。

统筹管理制。班主任要及时与学科教师沟通，根据大多数学生的水平协调各科作业总量。如发现学生的作业总量太多，班主任应与其他任课教师进行沟通，减少当天作业量。二是布置差异性作业制。教师应针对每一类学生的特点，将作业量分层、作业难度分层，让不同类型的学生选择，使学生按时完成作业。三是实施作业请假制度。关心学生的身体和心理状况，当班级中有学生因身体不适、家中有事等原因无法按时完成作业，家长或学生可以提出免做或延期交作业。

丰富作业设计形式。舟山实验小学更新作业观，从育人的角度创新作

业，如设计单元类作业，引导学生系统学习；合作类作业，引导学生学会合作；趣味性作业，激发学生兴趣；实践类作业，让学生感受学习与生活的联系；阅读性作业，丰厚学生文学素养；自主式作业，提升学生自我效能感；表达类作业，让学生展示多元自我；探究类作业，提升学生思维品质；想象类作业，挖掘儿童的创作潜能；等等。

探索作业讲评方法。长桥中心小学对作业讲评环节提出了三个要求：诊断性讲评，直接对作业情况给出正确判断；重难点讲评，根据作业批阅情况确定讲评的重点；探索性讲评，让学生在参与讲评环节体验。

利用大数据评价。苏州湾实验小学采用大数据评价，通过七维度评价的数据采集，形成学生“数字画像”，精准地对学生实施个性化教育。评价过程中及时发现学生作业中的不足，学校、家长根据数据分析适时给予精准指导和帮助，大数据教育评价让“因材施教”真正成为可能，确保每一个学生全面发展。

(作者系江苏省苏州市吴中区教育局副局长)

“双减”需要怎样的教研转型

□朱利霞

“双减”对教研提出了更高的要求。教研机构既要服务学校教育教学、教育管理决策，又要服务教师专业成长、学生全面发展，通过积极转型推动形成新的教研发展格局。

教研转型：由教学研究 转向全面育人研究

聚焦教学研究，关注改进知识传授方式，是教研工作的传统。新时代的教研格局必须从单纯的教学研究转向全面育人研究，朝着构建德智体美劳全面发展的育人体系研究的总体要求转变。

全面育人研究，体现在教研内容、教研主题上，就是要突出“三个更加”：一是更加关注学生如何学习。从以往关注教师的教，转向研究学生的年龄特点、认知规律以及学习的情感、状态和需求，创设鼓励学生自主学习、合作学习和探究学习的学习环境。二是更加关注各学科课程的育人价值。落实好各学科课程是完成全面育人的关键，要引导教师基于学科的本质特点、学科核心素养、学科课程内容模块或主题进行相应的课程开发或教学方式

改革。三是更加关注教育教学全过程研究。研究课程、教材、教学、评价与考试等多个环节的一致性协调性，使各个环节相互协同、相互促进，形成育人合力。同时，全面育人研究需要上下联动、横向协同、运行高效的教研工作机制作支撑。近年来，深圳市宝安区教科院通过纵“联”横“协”，在纵向上优化完善区域、学区、学校三级教研联动机制，在横向上与外部科研机构协同合作，初步构建了全学科、全学段、全链条的教研工作体系，有力支撑了全面育人研究。

重心下移：全方位助力 教研组建设

在国家、省、市、县(区)、校五级教研体系中，学校教研组是最基础、最基层的教研组织，是影响教师专业成长、课堂教学品质提升的关键力量。作为

县(区)级教研机构，必须下移重心，与学校教研组一起深入教师、深入课堂、深入学生，改进和优化教育教学工作。在这方面，如何建设优秀的学校教研组，提升学校教研组对教师的凝聚力、指导力、引领力，是县(区)教研机构开展教研工作的关键。

首先应该建立“好教研组”的发展规范。受经验主义的影响，当前学校教研组对发展普遍缺少方向性、规范化的认识和把握。制定一套指导学科教研组建设的发展规范，可以让教研组成员明确组织建设的方向，明了组织内部的职责关系，提高组织建设的品质。发展规范的制定，可以从过程和效果两个维度进行设计。从过程维度而言，一级指标包括组织建设、制度建设、实践活动三个方面，二级指标包括价值引领、合理规划、学术领袖、制度支持、运行机制五个方面；从效果维度而言，一级指标包括实践效果，二级指标包括专业提

升、文化提升、育人效果等。

其次重视培育教研组长领导力。实施“教研组长能力提升计划”，通过专题培训、自主研修、实践反思等方式，推动教研组长由传统学科活动的组织者转变为学科文化建设的引领者。此外，还要积极引导学校给予教研组长充分的信任及赋权，将课程发展规划权、教学实验权、评估创新权赋予教研组长，从而形成教研组的自主发展机制，推动教研组长自觉担当起与自我发展密切相关的规划、设计、实施、评估、反思与重建等系列工作。

再次积极打造教研共同体。教研共同体是以满足内在目的(成员需求)而形成的组织。要以共同体建设取代以达成外在需求(教学改进、提高成绩等)为目标的功能体建设，具体的策略是：构建相互卷入的密切关系，营造一起做事的氛围；在集体协商中聚焦共同的事业和关键的问题，达成对共同

新时代的教研格局必须从单纯的教学研究转向全面育人研究，朝着构建德智体美劳全面发展的育人体系研究的总体要求转变。

体专业发展的共识；搭建共享的智库，形成资源共享与交流的平台。

最后强化常态化的教研组视导。教研机构在学校开展视导活动时多关注的是教师课堂教学行为及效果，对教研组的教研行为及效果则重视不够。在区域教研视导的内容中增加“校本教研视导”这一主题，既可以加强和改进校本教研的效果，还可以总结和推广优秀教研组的经验与做法，起到典型示范、辐射引领的作用。

关键突破：提升教师 作业设计能力

此次“双减”，减轻学生作业负担是关键和核心。这意味着作业改革已

经成为撬动教育变革的重要力量。

提升教师作业设计能力，克服机械、无效作业，杜绝重复性、惩罚性作业，需要有系统治理的思维。即建构作业设计理念系统、实践系统和支持系统，统整推进作业设计质量提升。首先，理念系统是作业设计的方向和指引，需要牢牢把握作业的育人功能，明确作业的基本定位。作业既有了了解学生对课堂教学理解和落实情况的反馈作用，也有促进学生对所学知识进行复习和训练的巩固作用，还有教师对学情进行分析和把握的诊断作用。准确把握作业的基本定位，有助于纠正当前作业设计功能的异化。其次，实践系统是教师作业设计能力提升的主要方式。通过开发作业设计指南、组织作业设计评比、开展作业设计分析与反馈、倡导作业再设计等一系列举措，构建以行动研究促进教师作业设计能力提升的完整闭环。最后，支持系统是教师作业设计能力提升的重要保障。通过作业设计专项培训、主题教研、队伍建设以及作业设计资源库的建设，为教师有效作业设计提供支持和帮助。

(作者单位系广东省深圳市宝安区教育科学研究院)

“四个衔接”让“双减”软着陆

□杨国华 刘绍忠

面对“双减”，家长有困惑：孩子会不会输在起跑线上？教师有担心：既要做到教学目标课堂内完成，又要还时间于孩子，会不会影响教育教学质量提升？这些矛盾，提醒教育行政部门必须提前谋划好“双减”背景下基层教育的有机衔接。

“制度与执行”有机衔接。在“双减”实施中，我们首先强化对校外培训机构的精准管理，按政策不降标准、不延时间、不讲人情、不吊胃口，对全县29家校外培训机构摸清底子，对11家学科类校外培训机构采取转型、分流、劝退等多种形式停止一切学科类培训行为。其次，坚持“股室对标片区”抓停办落实，层层压实责任。充分调动教育督导力量，确保在“双减”行动中“不敷衍”“不敷衍”“不敷衍”。建立健全

全校外学科类培训动态监测机制，动态掌握这类培训机构出现的突发性问题，及时掌握信息，防止校外学科类培训机构违规操作。

“内修与外引”有机衔接。“双减”成功与否，关键在提高教师素养。为此，我们主要采取“内修+外引”的策略。内修，主要通过“国培E101整体提质计划”“C34系列项目(6个学科骨干教师工作坊和6个城乡学校手拉手)”以及“名师工作室”“学科工作室”的引领，建立7个“双减”片区调研基地，修

炼好教育教学内功。在此基础上，以基地为中心，将优质课堂教学、课内课外作业设计以“轻骑队”送教、送研到基地的形式，迅速向各乡镇辐射铺开。外引，则是通过名师示范、讲座、现场亲自指导的形式将发达地区在“双减”方面的经验引进来，结合我县的实际加以吸收利用。我们邀请相关专家亲临我县，十余天下基层、访学情、定方向、寻策略、开讲座，为全县课堂教学提质增效注入先进理念，为教育高质量发展奠定坚实基础。

“城区与乡村”有机衔接。我们以县教研室、县教师发展中心为枢纽，以“学科工作室”“名师工作室”“学科工作坊”为推手，实行包区包片分学科推行“兼职教研员制”。全县划分为7个综合片区，通过学科各工作室及兼职教研员，在县教研室、教师发展中心的统一指导下，集中研究教学案例、先进经验，以及如何建立和完善学生学习成绩的监测与评估体系。采取工作室集中分阶段，以“课改轻骑队”“研磨讲座”“双减”先进经验校际观摩”“城乡

我们以县教研室、县教师发展中心为枢纽，以“学科工作室”“名师工作室”“学科工作坊”为推手，实行包区包片分学科推行“兼职教研员制”。

手拉手”等形式辗转于各片区基地校。在此过程中，凝练出一个适应“双减”的“研磨团队”，打造出一支符合“双减”的“教学尖兵”，真正实现城乡学校“教育教学效率、教育教学质量”的双提高。

“双减与双增”有机衔接。“双减”就是要负担降下来，质量提上去。我们根

据自身特点，从“国学”“国药”“国术”以及其他传统项目(体育、舞蹈)或民族特色(杂技、侗歌)中选准一个突破口，充分利用课后服务、节假日研学、学生综合实践来培养学生的动手、动口以及各种创新能力。在有条件的城区，我们重点打造“国学”“国药”“国术”基地，让这些国之瑰宝进课堂、进生活；如“国药”进校园，就采取“学校+医院+种植园”的模式，定期一周一次中医知识讲座，一月一次中医观摩，一月一次种植园实践。孩子们通过增设的“国药”兴趣活动，学太极、做推拿、试银针、学熬药、辨百草、望闻问切……而乡村学校则增设相对容易的“国术”“侗歌”项目，真正还时间于孩子，还自由于孩子，还个性于孩子。

(作者单位系湖南省新晃县教育局)