

管理慧语

孙和保 辑

懂得智慧形成的路径,用知识武装自己。从数据到信息,到知识,到智慧,如果你能把大量的数据加工成信息,又能作判断取舍转化为自己的知识,然后把这些知识运用在工作和生活中,并取得成效,这个过程就是智慧生成的过程。如果你可以持续做到这个过程,那你就是时代的引领者。(北京大学国家发展研究院管理学教授 陈春花)

授权就是对权力进行一种创造性分配,是对责任的分担。什么是创造性分配,不是简单的权力下放或分配,而是一种相互影响。归根结底,授权是为了让员工更为主动、更有责任心地工作,从而实现更高的效率。(社会活动家 肯·戴默尔)

了解自己的长处,懂得自己该如何表现、了解自己的价值观念、了解自己的归属,了解自己应该贡献什么、对关系负责、管理好自己的下半生。(现代管理学之父 彼得·德鲁克)

阻碍人们持续成功的因素,既不是智力与技能,也不是能力与经验,而是一个人的习惯性行为。已经取得一定成功的人,常常会被过去的成功模式和习惯行为所困。他们既没有意识到自己过去取得的成功也存在着行为上的缺陷,也不明白这些习惯性行为正阻碍着自己发挥最大的潜力。所以,我们可以通过改变习惯,改变未来。(柯维领导中心创始人 史蒂芬·柯维)

科“知识点”的掌握,而跨学科的知识很薄弱;在创新能力方面,缺乏批判性思维与创造性思维,也缺乏与之相关的写作与沟通能力;在价值取向方面,影响创新型人才培养的突出问题是短期功利主义,各种评价机制往往奖励可度量、可量化的短期成果,而有创造性和长远的结果相对是难度量、难量化的。(清华大学经济管理学院院长 钱颖一)

决策者说

“疏”“堵”结合治“补课”

新时代社会主要矛盾的变化,对教育工作者提出了更高的要求。然而,我们的教育成效距离人民美好生活的需求还有差距,尤其是中小学生在“课后服务”变为各种“补课”,且成为一种趋势。假期本是孩子轻松愉快休息或发展兴趣特长的时间,但事实上越来越多的中小学生在失去了假期,甚至失去了快乐的童年,家长们也为此失去了“美好生活”。这一状况,不利于促进学生全面发展、不利于减轻学生和家长的负担、不利于满足人民美好生活需要、不利于国家创新人才培养。研究解决好中小学生在“课后服务”、有效遏制“补课”问题,已经成为各级教育行政部门必须做好的现实“答卷”。

理想与现实的尴尬

“补课”蔓延,危害很大。一方面加重学生负担、压抑个性发展、

影响身心健康;另一方面加重家长经济与身心负担,影响美好生活,压缩了人民群众的获得感与幸福感。各级教育行政部门对治理“补课”问题高度重视。2017年,教育部印发的《严禁中小学校和在职中小学教师有偿补课的规定》提出了“六条禁令”,对有偿补课问题明令禁止、整治,惩戒力度很大。但许多地方执行效果并不理想,“补课”往往由“地上”转入“地下”,“补课”问题有禁不止。而在现实中,各级教育行政部门的执行举措,许多家长也不买账。为贯彻“减负令”,学校减少学生在校时间,但出现了部分省市学生家长到政府、教育部门请愿,要求恢复学校补课的现象。如湖北省红安县和武汉市武昌区学生家长发起签名请愿活动要求学校补课,已经成为学生沉重的“补课”,却成了“顺乎民意”。

症结在哪里

中小学“补课”热的直接原因是唯分数、唯升学的评价机制,“双休制度”和公办学校为贯彻“减负令”而限制学生在校时间等“课后服务”的缺陷与“供给不足”起到推波助澜作用。父母关心孩子成长,学校需要社会认可,教师以学生成绩“证明”自身的价值、公办学校严格的“课程计划”与激烈的升学竞争压力,以至于“堤内损失堤外补”,“补课”成了教师、学生与家长共同的选择。客观上讲,一个教室里学生智力水平、学习基础、接受能力等各不相同,一些学生在经过一段学习之后会跟不上教学进度,甚至产生厌学情绪。教师对跟不上教学进度的学生进行补课是有必要的,作为一名有责任心的教师,利用课余时间给这部分学生“加餐”,这种因材施教、查漏补

缺的补课应该鼓励。但学校教育面对的是一个群体,教师的教学、管理、教研压力较大,一味挤压教师时间,容易陷入职业倦怠。

“路”在何方

在校内减轻教师的教学负担和学生的学习负担,注重学生综合素质的培养,才能从源头上扼制补课的发生。教育行政部门应该一方面让学校“修炼内功”,在打造高效课堂上用力,将教师的时间与精力用在课堂、用在教学方式方法的创新;课下让学生有更多的时间发展兴趣、成就个性,培养创造力、思维能力和动手能力。另一方面同时构建、完善学校“课后服务”体系,引进多方资源,共同探索一条“课后服务”的可行性方案,既“堵”又“疏”。湖北省教育厅、物价局《关于开展小学生课后在校托管服务的指导

意见(试行)》指出:“鼓励多种形式的托管服务。除在学校开展课后托管服务外,鼓励社会组织和社区、居委会、村委会举办公益性托管服务。鼓励有条件的县市区政府对开展托管服务的学校给予公用经费补贴。”充分利用学校、社会、家长资源,不仅有效缓解课后看管难题,解决广大家长的后顾之忧,减轻家长压力,促进教育质量的提升,进而走出“课内不补课外补、学校不补社会补、内行不补外行补”的困局。当然,教育行政部门还可以通过提高教师待遇、适当增加教师编制等举措,进一步延长学校服务学生的时间,如延长学生在校时间,让学生参加社团、兴趣小组,发展兴趣特长;双休日安排足球进校园、戏剧进校园、经典诵读进校园与研学旅行、社会实践等活动,如此疏堵结合,对解决“课后服务”资源不足问题、学生负担过重问题、规范培训市场必然大有裨益。(作者系湖北省襄阳市教育局局长)

局长专栏

打破教育的边界



项海刚 浙江省杭州市上城区教育局局长

在全国推进新高考改革的背景下,“选课走班”成为教育领域普遍关注的教育改革手段之一。2012年秋,浙江省积极响应《教育部关于深化基础教育课程改革进一步推进素质教育的意见》精神,在全省普通高中开始了新课程改革的深入探索,这通常被认为是浙江“选课走班”的开端。走班,让选择成为可能。“选课走班”包括三层含义:学科教师挂牌上课,学生流动听课;实行大小班上课的多种教学形式,通过跨班级、跨年级学生的组合教学,增强学生的互助合作;以兴趣为主导,学生根据自己的兴趣选择上课内容,不固定教师和教室。走班满足了学生的兴趣爱好,给学生以充分的学习自主选择权,体现了学生的主体地位,同时也加快了特色高中的形成。与高中课改相适应,杭州市上城区从2014年开始在初中、小学阶段进行了走班教学实验。杭州市第六中学(初中)的选课走班以小班化教育、个别化教学、选择性学习、多样化课程、学分制评价为抓手,让学校真正走出了“在尊重中选择,在选择中成长”的特色办学之路。走班是对班级授课制的补充和超越,在横亘于班级之间的“栅栏”打开了一扇门,为基层教育实践者打开了一条全新的思路。走校,让资源全面共享。基于区域教育均衡发展的考虑,走校让区域内每一所学校的资源,有计划、有规律、有组织地走出自己的学校,到外校选课学习。如果说走班冲破了班级授课制的栅栏,那么走校就是冲破了学校行政建制的围墙。拆掉围墙,共享资源,这就是上城区“区域学习中心”建设的核心。课程统领学校发展,随着课程改革的不断深化,学校要不断探索与实施一系列适合学生发展、适合学校文化的基础课程与拓展性课程。在上城区,通过长期实践,形成了一批特色课程群,如天长小学差异教育课程、崇文实验学校新班级教育课程……课程优势积淀学校品牌优势,形成了名校效应。面对区域优质教育资源分布不均的现实,走校将成为破解不均的突破口。上城区走校的具体做法是通过大力推动“区域学习中心”建设,让每一所上城区学校的场地、文化、课程、师资都成为每一个上城学生可以共享的课程。走社会,让边界全面消除。当我们把科技馆、博物馆、纪念馆、公园等一系列公共设施纳入教育的范畴,“区域学习中心”的学习资源就会大幅度拓展。以前,孩子们去参观一个个场馆的时候,往往是走马观花,不得要领,现在我们把它当作一种课程资源,把课堂搬进现场,进行有针对性的课程设计,让孩子有更好的学习体验。此外,学校不只属于师生,还可以成为社区的学习中心,牵手邻家孩子穿越学校的围墙和大门,周末开展艺术活动,家长义工承担相应的服务,形成互动互惠的教育共同体,让更多人走进校园,更多的好教师走进社区,这也是“走社会”内涵的另一个方面。

程敬荣

程敬荣指出:“鼓励多种形式的托管服务。除在学校开展课后托管服务外,鼓励社会组织和社区、居委会、村委会举办公益性托管服务。鼓励有条件的县市区政府对开展托管服务的学校给予公用经费补贴。”充分利用学校、社会、家长资源,不仅有效缓解课后看管难题,解决广大家长的后顾之忧,减轻家长压力,促进教育质量的提升,进而走出“课内不补课外补、学校不补社会补、内行不补外行补”的困局。当然,教育行政部门还可以通过提高教师待遇、适当增加教师编制等举措,进一步延长学校服务学生的时间,如延长学生在校时间,让学生参加社团、兴趣小组,发展兴趣特长;双休日安排足球进校园、戏剧进校园、经典诵读进校园与研学旅行、社会实践等活动,如此疏堵结合,对解决“课后服务”资源不足问题、学生负担过重问题、规范培训市场必然大有裨益。(作者系湖北省襄阳市教育局局长)

研训视窗

做实、做强校本研修

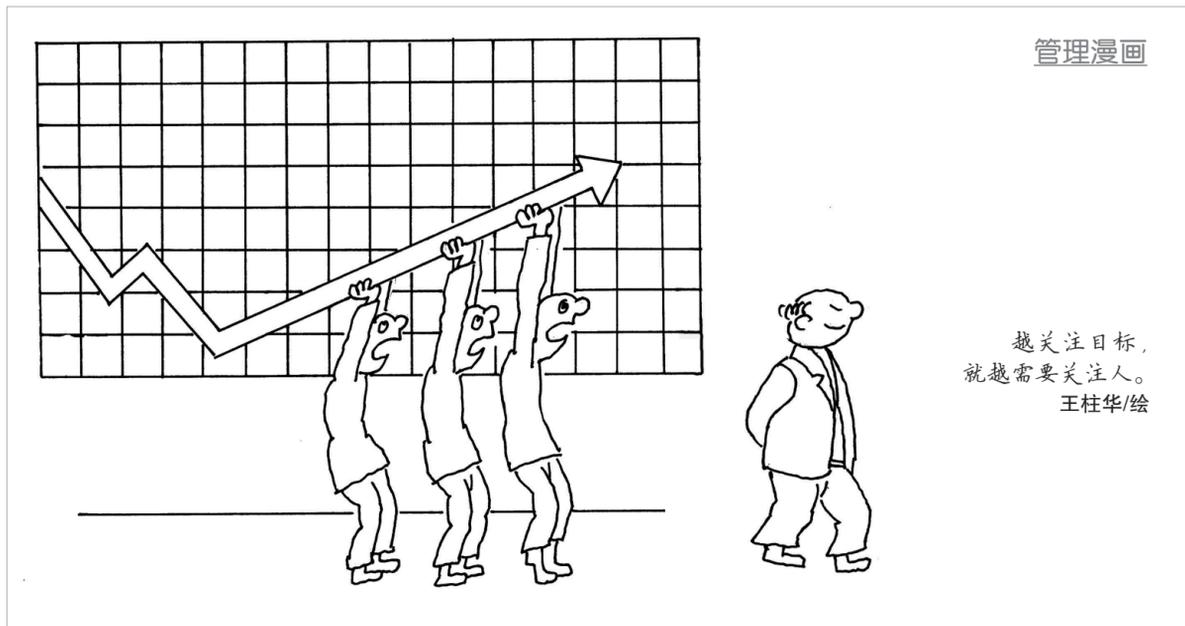
李秀芳

一所学校教师队伍的专业素养决定着学校办学质量。要切实提高教师的专业素养,校本研修是最基础、最直接、最接地气且与教师日常教学结合最紧密的专业活动。校本研修立足于学校,植根于课堂,依托于一线资源,存在于教育教学过程之中,贯穿教育教学始终,是解决教育教学过程中具体问题最行之有效的途径。

聚焦课堂教学,榜样示范引领。课堂是实施校本研修的主阵地,培养教师在新课程理念下上好每节课是校本研修的重点。打磨精品课。在学期初组织全校教师分年级组、分学科进行集体研课,认真研读课程标准,围绕教学目标确定课堂教学重点,设计教学流程与思路。先由一名教师执教“精品课”,再组织教师评课、交流,分析梳理课堂的收获得失,让教师明确课堂教学的方向。抓好常态课。教师借鉴“精品课”的教学模式,以“精品课”的标准上好每节课。上好汇报课。每位教师在教研组内汇报课,以学论教,以学定教,实现剖析一节课、撬动一个点、带动一批人,引领教师共同发展。

坚持活动引领,提升研修水平。新课改背景下对教师教育理念、业务能力提出了更高要求,通过丰富多彩、卓有成效的校本研修活动,使新理念深入人心,新师能显著提升,新成效逐步凸显。加强教学研究,细化解读课程标准,做到教材内容问题化、情境化。结合课程改革每一阶段的问题确立活动主题,有针对性地开展多种形式的赛教,以赛促教,以赛促研。

坚持教学反思,搭建互动平台。“吾日三省吾身”,在教育教学中,只有不断反思,才能不断完善提高。教师上完一堂课或做完一次活动都要进行反思,反思其中的成功之处、失误之笔、创新之点。只有对自己的教育教学行为、决策及结果进行不断审视分析,才能为教学积累经验,为研究奠定基础。反思的过程是教师发展与进步的过程,是蜕变与超越的过程。(作者单位系陕西省宝鸡市金台区东仁堡小学)



管理漫画

越关注目标,就越需要关注人。王柱华/绘

区域观察

联盟联教补齐薄弱学校短板

杜彦章 宋德智

随着城镇化进程的加快,农村小规模学校数量呈上升趋势。面对农村小规模学校“小而弱”现状,四川省广元市朝天区采取城乡联盟办学、互联网+教育、片区联合教研等措施,补齐农村小规模学校短板,让农村学生同享城镇优质教育资源。

念好“四字诀”,推进城乡联盟办学。一是“架”——优化教育联盟框架。坚持“以强带弱、双向互动、特色发展”的原则,分类推进城乡学校联盟结对。以普通高中为“龙头”,以单设初中、农村九年制学校为成员,成立教育集团;以城区、乡镇小学为“龙头”,农村小规模学校为成员,以片区组建学校联盟。目前,全区结成学校联盟7个,学校结对17对,参与学校44所。二是“理”——构建多元治理体系。朝天区出台《统筹推进城乡教育一体化改革发展实施方案》,将结对联盟的乡村学校与城镇学校捆绑考核,纳

入全区教育质量监测体系;深化教师区管校聘改革,落实学校用人自主权,逐步建立“机构编制部门总量控制、动态核编,教育部门统筹用编,学校自主用人”的用人机制,促进联盟学校教师有序流动。三是“享”——强化教育资源共享。联盟学校间管理层互访、结对和干部互派,促进城乡学校在教育理念、管理办法等方面深度融合。四是“特”——推进农村小规模学校特色化教学。科学设计小班个性化教室,将原来空旷、冷清的教室打造成集教室、实验室、阅览室、教师办公室、学生活动室于一体的多功能活动空间;5人以下班级实施“一生一案”,5人以上班级实施“集体备课”,探索推行合班课、复式课,构建小班额个性化教学模式,提升“小微”学校办学水平。夯实“三加三化”,推进“互联网+教育”。“传统+现代”,促进教学设备建设及管理现代化,建成集优

质教育资源、网络学习空间、教育资源公共服务与教育管理公共服务为一体的教育信息化基础平台,形成学校、教师、学生、装备“四大基础数据库”。建立全区所有学校、教师、学生、装备的电子档案,初步实现学校“一校一码”,教师和学生“一人一号”,装备“一件一号”。“师资+设备”,促进教育教学信息化。深化人事制度改革,出台干部队伍管理、教师队伍管理、教师区管校聘、绩效考核“四项制度”,规范干部、教师队伍管理,并将学校和教师的教育技术装备管理与使用情况纳入年终考核,变教师“要我干”为“我要干”。“城镇+乡村”,推进城乡教育一体化。推进“智慧课堂”建设,以信息化推进优质教育资源向边远薄弱学校辐射,扩大优质教育资源覆盖面。目前,各乡村学校与城镇学校实现“四同”,即同步教学、同步教研、同步监控、同步视频。片区联合教研,教师互帮互学

共成长。科学规划,设置联合教研区域。根据朝天区地理位置,幼教和小学按片区划分教研区域,共设曾家、中子、朝天、羊木、沙河、大滩6个教研片区;初中由之江中学和曾家中学牵头,设置“之中+”“曾中+”两个联合教研区域。学科整合,成立联合教研组。初中成立语文、数学、英语、理科综合、文科综合、艺体6个学科教研组。小学成立语文、数学、英语、艺体、综合5个学科教研组。幼教成立一个教研组,涉及健康、语言、社会、科学、艺术五大领域。明晰职责,发挥片区资源优势。各片区督学全面主持本片区教研工作,以优势互补、资源共享为原则,组织形式多样、内容多元、研究高效的联合教研活动,并及时总结经验。3年来,共组织联合教研活动126次,农村薄弱学校教师参加市级以上赛课获奖236人次。(作者单位系四川省广元市朝天区教育和科学技术局)