

## ■ 教育思悟

# 7大项目 助力首都乡村教育内涵式发展

为了推进首都教育均衡发展,提升基础教育办学质量,受房山区教委委托,2017年底,北京教育学院启动了为期三年的北沟乡村教育联盟项目,服务坨里中学、良乡五中、二零一学校等3所中学及史家营中心小学、大安山中心小学、霞云岭中心小学、佛子庄中心小学和南窖中心小学等5所小学。经过四年的项目实施,北沟乡村教育联盟项目已经按照既定的项目方案完成了既定任务,取得了丰硕的成效。

## 协同创新 探索乡村教育发展之路

北沟乡村教育联盟项目旨在通过高校与中小学的合作攻关和协同创新来探索并创建北京市基础教育改革与发展进程中的乡村教育改革与发展的新模式,打造美丽乡村教育联盟品牌。

在实施过程中,我们把学校特色建设和学校核心工作领域的变革发展、教师专业能力的持续提升有机结合起来,推进学校的整校改进,形成四个要点:一是形成“一校一特色,一校一亮点”的办学格局;二是整体提升各个联盟学校的办学质量;三是形成北沟乡村教育发展新路径,服务房山区,辐射北京市;四是探索基础教育改革与发展进程中区域教育整体改进与整校推进的内涵式发展新模式。

## 系统谋划 整体构建项目群

该项目由7个大项目共计24个子项目构成一个系统的的项目群。“美丽乡村研究系列项目”聚焦乡村教育品牌建设研究与推广,以深入研究破解北京乡村教育发展的“密码”;“一校一品”项目致力于8所学校的整校改进,以明确和打造学校特色作为整校改进的突破口和着力点;“立德工程”聚焦班主任和学科教师的师德建设,着力强化新时代教师立德树人的综合能力;“北沟地区特色课程群建设项目”立足房山北沟地区自然环境、社会经济、文化传承的真实

现状和特色资源,研究和打造乡村教育特色课程群;“课程与教学国际化改进项目”充分发挥北京教育学院国际培训的优质资源,努力拓展乡村学校的国际视野,并借助国际资源为学校发展带来新的活力;“亮蓝工程”涵盖中小学语文、数学、英语、物理、地理、历史、美术等各个学科,着力提升8所学校各个学科教师的专业能力;“青苗工程”聚焦学生的科技素养和艺术素养,完善和发展学生的综合素养。

项目立足北沟乡村学校的现实情况,以创新实践积极探索学校的改进之路,让每个孩子都享有公平而有质量的教育;强调

“学术研究先行一步、实践探索紧随其后”,基于美丽乡村研究的理性认知实现乡村学校改进的有效推进;强调既要保持乡村教育和乡村孩子的乡土本色,又要拓展乡村教育和乡村孩子的国际视野,实现乡村教育在新时代的新发展。

## 优化管理 整合三方力量共同发力

为了确保项目的有序有效运行,强调和强化基于深入研究的项目实施,北京教育学院积极探索项目管理模式。在项目管理上特别强调两个方面:一是精细过程管理,明确管理各方岗位职责、履职要求和管理标准与工作流程,保障所有活动有记录、所有环节可追溯、所有成果可评价;二是强化总结提升,每学期、每学年定期组织项目实施交流

与总结研讨会,总结和分享经验,讨论和解决问题,确保整个项目的顺利实施和有效实施。

在项目实施中,项目组整合各方力量,促进北沟乡村教育联盟学校整体发展,具体体现在三个方面:一是学校办学的顶层设计与具体实践有机整合,二是学校各项工作有效推进与管理干部、学科教师的专业能力提升有机整合,三是北京教育学院的学术研究、培训支持与联盟学校的积极实践有机整合。

## 助力变革 促进区域教育整体发展

经过四年的项目实施,北沟乡村教育联盟项目已经按照既定的项目方案完成了既定任务,取得了丰硕的成效。这种成效体现在教师专业发展、学校品质提升和区域教育生态优化等三个层面。

从教师层面看,项目的实施显著促进学校教师的专业发展。教师们普遍认为参与项目的收获非常大,最突出是“开阔了教育视野”“学习了前沿理论”“提升了教学能力”和“丰富了教学经验”。从学校层面看,项目以明确和打造学校特色作为整校改进的突破口和着力点,8所联盟学校都形成了自己的办学特色,呈现了“大家不同、大家都好”的良好态势。从区域层面看,8所联盟学校的发展对房山区其他乡村学校也产生了切实的影响和有效的引领,激发了办学活力,初步建构了首都乡村教育区域发展的高质量教育体系,形成了首都乡村教育锐意变革创新、品质不断提升的良好局面。

□文/李雯(北京教育学院科研处)

## ■ 校长视点

## “双减”促学校文化更有内涵

“双减”工作是一项系统、复杂的工程,事关政府、社会、学校、家长、学生等多个方面。学校作为教育教学的主渠道、主阵地,在落实“双减”工作过程中要承担起重要责任,把“双减”工作往细处想、往实处做、往深处走,采取系列精准、有效的措施,扎实推进。

我们认为,“双减”工作的根本在于人们对教育文化的认同和价值追求。因此,我们将“双减”工作要与学校文化建设紧密结合,积极建设有利于“双减”工作的学校文化,从文化的视角推进学校的“双减”工作,使教育逐步回归本质和初心,彻底解决学生负担过重问题。

## 构建“聚·宽”学校文化 唤醒学生自发性

我校“聚·宽教育”办学理念着重于学生自主学力与健全人格的养成,强调以学习者为中心,培养“健康的体、温暖的心、智慧的脑、勇敢的行”的优秀青少年。

“聚·宽教育”提倡欣赏和尊重学生的差异,以包容来推进学生个性化成长,深刻地理解差异之美,理解个体差异的充分发展对于学校发展的价值,超越“个体自我”与“关系中的我”的矛盾对立,进而达到“共美”,即尊异

求同、和而不同、和合相生。

“聚·宽教育”主张通过唤醒学生学习的自发性来破除过度看重分数的客观理性。自发性不仅取决于主观意识,也决定对自身能力的判断。而以“五唯”为代表的教育过度强调客观理性,使学生自我感严重缺失,自发性被严重抑制。“聚·宽教育”旨在唤醒学生的自发性,构筑学生成长的生命场,将学生发展引导到生命发展的立场上去。

## 开展学习共同体课堂改革 减轻学生负担

在课堂文化建设方面,“聚·宽教育”课堂价值追求以立德树人为根本,倡导自主、合作、探究式学习,突出培养学生质疑精神、创新思维、实践能力,实行开放、多元评价。学校所有课堂改为4人一组的的学习共同体形式,实现了结构性、功能性转型,课堂变为了师生平等、和谐共进、积极思维、相互倾听、协同学习、合作探究、共同创造的课堂,保证了所有学生的学习权利,学生真正成为了课堂和学习的主人。

在学习共同体课堂上,要求全体学生掌握的基础性问题,学习力弱的学生在小组内其他同学的帮助和老师的指导下,能够学得会;学习力强的学生则通过系

列的挑战性问题的探究,能够学得足。学习共同体课堂满足了不同学生的教育需求,学生也就没有必要再进行课后补课了。

## 与传统文化结合 引导学生快乐学习

“聚·宽教育”理念源于中华优秀传统文化,在“双减”工作过程中,我们积极与中华优秀传统文化中的中医养生文化相结合,制定了学生日常饮食、起居、运动、情志和学习的复合处方,使学生的生活符合自然规律,形成一种低碳、绿色、积极、健康、高效的生活及学习方式,使学生心情舒畅、心态平和,注意力集中,轻松快乐学习,提高了学习效率,切实减轻了学习负担。

此外,对于课后托管服务,学校采取内部督导,用人工智能收集、运算、分析学生的相关信息,进行“画像”等举措。我们将这些全部纳入学校文化建设,推动各主体对这些措施产生充分的文化认同,进行良性互动和协作交流,形成协同育人的良好文化氛围,建设良好的教育生态,高效推进“双减”工作,使每一位学生都能享受到公平而有质量的教育。

□文/管杰(北京市第十八中学校长)

## ■ 校长参考

## 组织的精神

目标管理告诉管理者应该做什么,通过工作的合理安排,管理者能顺利完成工作,但是组织精神却决定了管理者是否有意愿完成工作。组织精神能唤醒员工内在的奉献精神,激励他们努力付出,决定了员工究竟会全力以赴还是敷衍了事。

奎因贝弗里奇爵士的话,组织的目的是“让平凡的人做不平凡的事”。好的组织精神必须让个人的长处有充分的发挥空间,肯定和奖励卓越的表现,让个人的卓越表现对组织其他成员产生建设性的贡献。因此,好的组织精神应该强调个人优点——强调他能做什么,而不是他不能做什么,必须不断改进团体的能力和绩效。

总而言之,良好组织精神真正的考验不在于“大家能否和睦相处”。它强调的是绩效,而不是一致。“良好的人际关系”如果不是根植

于良好的工作绩效所带来的满足感与和谐合理的工作关系,那么其实只是脆弱的人际关系,会导致组织精神不良,不能促使员工成长,只会令他们顺从和退缩。

我永远忘不了有一位大学校长说过的话:“我的职责是让一流的老师能够好好教书,至于他和我或其他同事相处得好不好完全是两码事。当然,我们学校有很多问题人物——但是他们很会教书。”当他的继任者改变政策,强调“安宁与和谐”时,老师的表现很快就每况愈下,士气也随之瓦解。

相反,对组织最严重的控诉,莫过于说他们把杰出人才当成威胁,认为卓越的绩效会造成别人的困扰和挫折感。对组织精神杀伤力最大的莫过于一味强调员工的缺点,而忽视他们的长处,不正视员工的能力,只怪罪他们的无能,企业必须把焦点放在员工的长处上。

(摘编自《管理的实践》)