

管理慧语

实现无为而治,不仅是管理者实现“从心所欲不逾矩”的长期修炼,更重要的是我们的价值评价体系的正确导向,如果我们价值评价体系的导向是不正确的,就会引发行英雄化。行为英雄化不仅破坏了公司的流程,严重的还会导致公司最终分裂。

(华为公司创始人、总裁 任正非)

管理要依靠指令工作,而不是依靠经验工作。指令必须清楚,为什么

我们的管理出现这么多偏差,无论是执行效率还是品质,就是因为指令不清楚。

(北大国发院BiMBA商学院院长 陈春花)

星级家长执照是上城区首创推出的家长成长工程,是构建学习型城市的重要载体。该工程集中了全区域力量,联合上城区各部委办局、家长学校三级网络及辖区内六个街道,整合区域内名师资源,将

线上和线下学习相结合,利用方便易学的碎片化学习方式,助推家长自我提升。

(浙江省杭州市上城区教育局局长 项海刚)

做管理最重要的是四个字——自以为非。为什么?因为没有成功的企业,只有时代的企业。没有企业可以自己说成功,所谓的成功只不过是踏上了时代的节拍。因此,我们应该每天保持从零开始的心态,不断自

我颠覆、自我挑战。这是所有管理者都应遵循的一条原则。

(海尔集团董事局主席 张瑞敏)

政府向学校放权,就是让学校摆脱对政府的依附性,逐步形成自我管理、自主发展的机制,改进政府与学校的关系,凸显学校的主体性,增进学校办学的专业性,更好地促进学校发展。在学校内部要“二次分权”,把政府下放给学校的权力进一步下放给教师、学生、家长等主体,让教师、学生、家长的积极性

和创造性充分释放出来。

(北京开放大学 褚宏启)

一个没有沟通的学校,改革创新越多,得到的反馈就越不理想。因为,一个人外显的行为是由其内在的因素——那些我们看不见的习惯、感觉、想法决定的。因此,所谓调动积极性,就是把每个个体的感觉、想法激发出来,使之与团队共同的想法一致起来。而要达到这样的目标,只有沟通。

(山东歌尔教育集团总校长 赵桂霞)

局长专栏

怎样构建全面培养教育体系



肖俊泉  
河北省承德市教育局副局长

习近平总书记在全国教育大会上指出“要努力构建德智体美劳全面培养的教育体系,形成更高水平的人才培养体系”,并强调“凡是不利于实现这个目标的做法都要坚决改过来”。讲话高屋建瓴,掷地有声。当下,构建全面培养教育体系,需要牢牢把握几个重要抓手。

第一,切实深化课程改革。今年有10个省份的高考改革被动地按下了“暂停键”。这里确实有资源缺失的无奈,但根本原因是由于课程改革严重缺位造成的畏而却步。选择性是高考改革的核心理念,如今选择也成了高考改革的“拦路虎”。

2014年9月《国务院关于深化考试招生制度改革的实施意见》和《关于普通高中学业水平考试的实施意见》明确指出,新高考是“学什么就考什么”,学校要构建必修的核心课程和供学生选修的自选课程两个模块,并明确2014年启动试点,2017年全面推进的时间表。

而事实上,部分学校在这几年里却按兵不动,依然沿袭“考什么就教什么”的老路,对课程改革不探索不推进。

切实深化高中课程改革,必须扎实落实四项举措:一是调整课程结构,增加课程选择性,改变千校一面局面;二是构建多样化特色化课程体系,通过课程特色实现学校特色;三是加强课程开发,满足学生个性化学习需求;四是推进选课走班,让教育适合学生。

第二,建立科学评价体系。评什么就有什么,要什么就评什么。有什么样的评价指挥棒,就有什么样的办学导向。落实立德树人,必须建立科学的评价体系。

对学校的评价。在重视有效课堂建设、队伍素质提升、课程体系构建的同时,针对学校差异,建立多元化的评价标准。反对单纯以升学率评价一所学校。

对教师的评价。既看热爱教育的定力,又看教育学生的能力;既着眼师能师技,更着眼师德师风;既有校内评价,也有社会评价。反对单纯以学生成绩评价一位教师。

对学生的评价。变单一的分数评价为综合评价,把学生从名次捆绑中解脱出来,用评价唤醒学生,激励学生。反对单纯以考试名次评价一名学生。

对课堂的评价。落实“为学生好学而设计”“让学生学进去的课才是好课”“课堂是出错的地方”的理念,实现以学定教。反对单纯以一节课的结构完整评价课堂。

第三,开展专业家庭教育。家庭教育的重要性不言而喻。但从结果上看,相当一些家庭教育或者灌输大道理,难以接地气,使家长没兴趣;或者把家庭变为第二课堂,把父母变为老师的助教,让家长反感;甚至把家长当成出气筒,没事儿不找家长,找家长必有事儿,造成家校对立。究其原因,是学校陷入了用常规办学思维来办家长学校的误区。

家庭教育有其自身的特点,家校合作的方向不是让家庭变为学校,而是以爱与责任为纽带,让家庭更像家庭,学校更像学校。

家庭教育需要专业化。这是进入新时代家庭教育的强烈呼声。所谓专业化,一是专业的课程。如初为人母、“14岁”现象、孩子习惯养成、电子产品的利与弊等。二是专业的师资。一方面是对学校教师的专业培养,向培养学科教师那样培养家庭教育教师,使教师具有家庭教育的专业本领;另一方面通过社会第三方机构聘请,专业的事让专业的人做,专业的人做专业的事。

督导在线

教育督导的“沈阳模式”

□ 张玉玲

教育督导的信息化是促进教育信息化及教育现代化的有效手段。辽宁省沈阳市人民政府教育督导室以信息化为驱动,构建了教育督导工作的“沈阳模式”。

建立“沈阳制造”的教育督导信息化平台。沈阳市人民政府教育督导室与第三方机构合作量身打造了市级教育督导信息系统,整合责任督学挂牌督导平台、义务教育均衡发展监测平台等,形成涵盖新闻发布、网络督导、数据上报、信息汇总、协同工作、决策分析等功能的教育督导工作平台。在平台分支建设上,形成了以市级平台为根、县级平台为干、校级平台为枝的一级建设三级应用的架构体系,盘活市、县、校三级工作主体,构建了教育督导信息化的主阵地。

打造“沈阳气质”的教育督导信息化队伍。信息化生产力需要先进的生产关系和上层建筑与之适应。督学是教育督导生产关系中重要的构成。自2013年以来,沈阳市先后投入80万元,委托国家教育行政学院培训骨干督学103人。系统培训使督学接受了先进的教育督导理念,提升了督学的信息化水平。从2017年起,沈阳市人民政府教育督导室与沈阳大学合作,立足本市实际,以建设具有“沈阳气质”的督学队伍为目标,以信息化为重点开展督学培训,在培训方式上采取面授和网络培训相结合的方式,打造教育督导信息化生力军。

开展“沈阳特色”的教育督导信息化实践。2015年,沈阳市人民政府教育督导室开发了教育信息化督导评估系统,在省内率先开展了教育信息化督导评估。实地核查与信息化网上评估相结合的开展方式,让教育督导彰显“沈阳特色”。近3年来,人民政府教育督导室抓住教育信息化建设的有利时机,先后

开展基于信息化的区域义务教育均衡发展监测、基础教育质量监测、教育公众满意度测评等。2018年开始,民办学校党建专项督导和学前教育专项督导采用网上督导与现场督导相结合的方式,逐渐走上网络化、智能化、科学化的轨道,提高教育督导工作的实效性。

几年的实践为沈阳教育督导带来了显著变化。

信息化为教育督导配上“千里眼”,是督导评估效率提高的加速器。自教育督导工作信息系统建立

以来,各县区利用责任督学挂牌督导系统广泛开展随访督导,实现了督导通知、随访督导过程及督导反馈的网络化,以及工作环节与基层学校、幼儿园的无缝对接,责任督学足不出户就可以全面了解责任校的工作状态。实践证明,信息化手段是解决督学数量不足与教育督导快速发展之间矛盾的有效途径之一。

信息化为督导评估提供“度量衡”,是教育督导质量提升的助推器。信息化平台的建设与应用实现了对评估指标数据的智能汇总,不仅

提高了统计效率,同时也避免了传统工作方式中繁重的计算量和由此可能产生的计算错误。另外,以大数据统计与分析为切入点,教育督导理念不断更新,依托网络教育督导平台创建的新型评价方式效果初显。

信息化为督学队伍配上“金刚钻”,是现代督导队伍建设的必修课。随着教育信息化不断深入,以经验为主导的教育督导已经无法适应教育发展的需要,督导信息化成为必然。对于督学来说,信息化知识与应用能力就是金刚钻,没有它就做不到

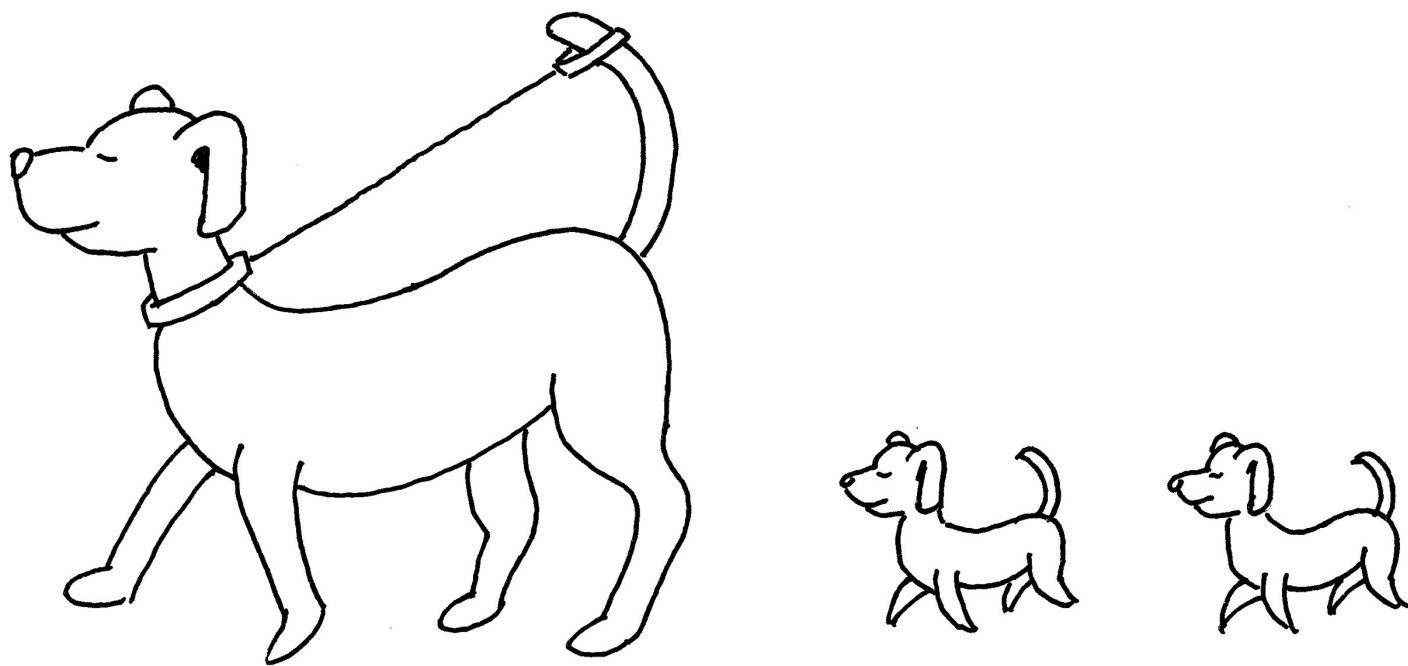
教育督导工作。

当然,作为教育督导的辅助手段,信息化不能完全代替督学的具体工作。信息化条件下的教育督导绝不是坐在办公室里做督导。但是,教育督导信息化的发展方向不可逆,沈阳市将继续秉承信息化的督导理念,坚持用“数据说话、数据评价、数据决策”,不断完善以信息化为驱动的教育督导模式,不断推进区域教育现代化进程。

(作者单位系辽宁省沈阳市人民政府教育督导室)

管理漫画

管理的第一要务是管好自己。王柱华/绘



研训视窗

新时期教研员要处理好几个关系

□ 曹金钟

作为教研员,应该为教师成长、区域教育发展做一些实实在在的事。只有美好愿望还不够,还要把事情做实、做好、做优,这就涉及找准发展方向的问题。新时期教研员在丰富自己经验和能力的同时,还要处理好几个关系。

处理好教研与科研的关系。教研员不能仅仅局限于传统意义上的“教研”那点事,视野应该更广一些,做一个有思想的“科研人员”。科研是以教育理论为武器,以教育现象为对象,以科学方法为手段,并遵循一定的研究程序,有目的、有计划开展的创造性实践活动。

从研究对象上讲,科研主要是对未知领域的教育现象、规律的探索验证,是一种探索性活动,教研员要从关注教学转移到关注课程,做好课程开发的“指导员”。从研究内容上讲,教研研究的是教育教学各个领域规

律性、发展性问题,教研员要做好教育规律的“归纳员”。从研究过程上讲,从选题、制订计划与实验到成果鉴定、推广等,有一个完整连续的探索过程,强调开拓与创造,教研员要做好发现和认识教育领域的“拓荒员”。从成果应用上讲,教研是促进教育工作者、教育成果的横向发展,它可以是已有原理的重复使用和实践;科研是促进教师成果的纵向发展,它是原创知识的开发与探索,教研员要做好最新成果的“推销员”。

处理好服务教育行政与专业研究的关系。为教育行政服务,一是善调研,掌握第一手资料。教研员应该对自己区域内的校情、教情、学情等数据准确把握,特别是一些新情况、新问题,要及时分析、预见、把握。二是巧应对,有一流对策。教研员要对各种教育现象和教育问题有自己的应对策略,且应该是简单、可行、易于

操作的。三是长表达,有一篇文章。教研员应为行政部门提供政策调控信息,这需要用文字描述自己所见到的教育现象和问题,用文字表达自己的观点和主张,用文字阐释自己的措施和策略,用文字描绘自己期待的美好蓝图和未来。

首先,为学校、教师、学生服务。厚积专业素养,实力推动服务。教研员的影响力是一种非权力性影响力,许多时候来自人格魅力、专业素养、业界威信。所以,教研员必须是学习的先行者,让学习成为自己的职业习惯,让学习成为自己的生命方式。只有这样,教研员才能以自身丰富的文化素养,为教育教学提供有力的支持,为学校、教师发展提供有益的经验借鉴,为教育行政科学决策提供参考意见。

教研员要在专业引领上能讲座,用新理念引领教师的思想和行为;能

搭台,积极搭建成果、风采展示及同伴互助平台,促进学校、教师发展;能网研,倡导教师建立博客、网页,开展网上教研,交流思想,共享群体教研资源;能解惑,帮助教师释疑解惑、疏通思维、厘清思路、指引方向;能示范,在基层学校建立教学研究基地(基地校),发挥教研引领、示范、辐射和活动中心的作用。

其次,因地制宜施教,分类开展服务。面对区域、学区、学校、师生和学段的不同现状,要因地利制宜,因材施教,分类分层指导,鼓励在原有基础上继承、创新,异步主动发展,分步逐层达标,不急于求成。对优质学校和优秀教师培养特色和特长;对一般学校和中等教师指导方向和方法,对薄弱学校和薄弱教师弥补短板项和弱点。

处理好社会大气候与单位小气候的关系。一是要变“看客”为“创