

特别关注

落实“双减”迫切需要提升办学质量

□王方

“双减”犹如一剂催化剂,加速推进基础教育的变革。这是一场深层次的教育变革,直接指向“培养什么人、怎样培养人、为谁培养人”的教育本质。学生作业负担与校外培训负担过重是表象,背后的原因错综复杂。既有社会高速发展给家庭带来的焦虑,也有教育产业化、资本化带来的竞争,还有教育系统内办学不规范等诸多问题。这些原因没有脱离我国社会发展阶段的主要矛盾,即人民日益增长的美好生活需要和不平衡不充分的发展之间的矛盾。就教育系统来说,落实“双减”最重要的是解决学校办学质量和水平问题。

**向课堂要质量是“双减”的内核。**教育是海淀区的“金名片”,经过多年的实践,海淀区积累了丰富的办学经验和办学智慧。在“双减”工作专班的领导下,海淀区迅速将重点落到学校办学的规范和教育教学质量提升上,发挥科研、教研优势,制定提高课堂质量工作方案,建立教育教学视导工作制度,落实行政、教研和科研下校听课调研制度,指导督促学校维护正常教育教学秩序,提高教学质量;严格落实课堂教学基本要求、基

本规范和基本规程,规范教学管理,优化教学方式,提升学生学习效率;进一步减少各学段统一考试科目和次数,降低考试压力,改进考试方式,探索分层分类考试,发挥考试的有效诊断、评价作用;开展课堂教学质量提升工程,落实以学科课程标准为基准的课堂教学规程,杜绝超纲超标教学的情况。

**抓好“五项管理”是落实“双减”的重要途径。**2021年4月,教育部办公厅印发通知,对中小学生加强手机、睡眠、课外读物、作业、体质管理,作出规定,“五项管理”高度关注到基础教育关于学生发展和培养中出现的问题,学生身心健康到了必须改善的关键时期。“双减”政策的出台直指学校教育教学中的长期痼疾——作业负担问题。海淀区在教研、科研部门的全力支持下,制定了海淀区中小学生学习手机、睡眠、课外读物、作业、体质管理办法。成立“学校作业管理和督查组”,组织开展作业研究,加强作业设计指导,形成“海淀优秀学科作业案例库”,建立作业总量审核监管和质量定期评价制度。目前,全区所有中小学均制定了作业管理制度,并

完成了区级备案,有效减轻了学生过重作业负担。

**丰富课后服务体系是回应家长需求的重要内容。**“双减”政策出台后,海淀区在前期研究基础上,根据最新的政策精神研制中小学生课后服务工作实施方案。组织特级教师、学科带头人等参与课后服务,开展针对性辅导,形成面向人人、全面覆盖的课后服务体系。目前,全区98%的中小学生学习课后服务,参与课后服务教师1.9万人,占学段教师总数的97%。组织开展两期暑期托管服务,970名干部教师为1142名学生提供了暑期托管服务。

不仅如此,海淀区还整合区域内优质教育资源,发挥集团、学区等平台作用,推动优质资源校际流动,组织优秀教师按照学段向下兼容原则实现贯通辐射;充分利用少年宫、青少年活动中心等校外活动场所,在课后服务中的作用,并积极动员高校、科研院所、家长委员会、公益组织等社会力量,共同参与到课后服务中。在此基础上,探索与校外培训机构合作,通过购买服务指导学校择优引入优质资源参与学校课后服务工作。

**引导校外培训机构转型是“双减”的趋势。**海淀区基于校外培训机构数量多、体量大、影响大的区情,成立校外培训工作组,新增行政编制8人,加强校外培训监管力量。在率先完成执法权划转的基础上,实现多部门联动的全链条监管。校外培训机构线下复课采取“资金监管+全覆盖智慧监控”双治理模式,对培训机构上下课时间、校区安全、疫情防控等情况实现远程实时监控。截至目前,12家银行与127家培训机构就资金监管协议达成一致并通过审核,其中50家培训机构采用“风险储备金”模式,累计缴存风险储备金4亿元,缴存监管退费备付金1.24亿元。77家培训机构采用“一课一消”模式,累计缴存课时费1200余万元。

采取“一企一策一专班”工作模式,建立政企沟通机制,有效发挥政策解读、稳企帮扶作用。约谈重点机构,核查机构情况,动态掌握校外培训机构涉及的学生、家长、教职工基本情况及课时存量,完善台账信息。目前已约谈校外培训机构160余家、200余人次。支持引导校外培训机构业务转型,探索通过购买服务方式补充校内

课后服务、暑期托管服务力量,促进校外培训成为校内教育的有益补充。积极服务教培机构人才再就业,引进优质教培机构参与课后服务、教学科研等,加强校外培训机构转型发展的路径研究和探索破题。目前已组织5批专场招聘,提供岗位1000余个。

**加强教科研构筑“双减”长效机制。**海淀区有高度重视教育科学研究的传统,要进一步发挥教科研的引领和服务功能,不断增强教科研的统筹谋划能力,围绕教育改革发展的重点、难点和热点,提出问题、思考问题、解决问题,准确识变、科学应变、主动求变,建立健全海淀高质量教育发展的保障体系。

从“破五唯”的评价改革到“五项管理”再到“双减”,教育政策密集出台,从思想引导到行动方略,政策指向愈加明确。这一切逼迫教育系统自上而下、自下而上走出舒适区。怎样认识、怎样思考、怎样研究、怎样工作,都成为面向新时代的新问题。只有迎难而上、勇于担当,才能为教育贡献更多的“海淀智慧”。

(作者系北京市海淀区教育委员会主任)

局长专栏

抓“关键少数”促“绝大多数”



黄江辉  
福建省漳州市教育局局长

“一切工作校长抓,一切工作抓校长”。一方面,校长是学校教育教学工作的第一责任人,身系全校师生与家庭对高质量教育的诉求;另一方面,校长联结着学校与上级部门,决定着能否全面贯彻、落实上级政策和上级部门对学校的要求。基于这样的思考,福建省漳州市提出“品牌学校·卓越校长”培养工程,于2019年遴选30位在职校长作为第一期学员,通过三年一周期的培养,使校长真正成为“校之灵魂、教之引领、师者之师、学生楷模”。

既然做,就要针对“痛点”问题。因此,漳州市要求培训项目组首先从测评漳州的教育发展现状入手,从数据剖析制约漳州教育高质量发展的瓶颈,并在实施过程中根据数据设计培养体系,确保宏观上有目标,通过培训指引学员在微观上实现改进和提升。为了杜绝传统培训中“听听感动,想想激动,回去不动”的弊端,还要求项目组在课程内容和培养形式上进行创新,针对不同区县、不同层次的学员特点以及学校所处发展阶段精心设计,以解决理论知识与实际行动转化率低等问题,真正实现让30位校长“带着问题学习”。课程内容设计突出了三大特点:

一是针对性。项目启动伊始,专业数据测评团队对各县区及项目所属学校进行了深入的学情调研,了解大家当前工作中困扰的问题、个人与学校发展需求等。学情调研目的是了解学员最近发展区,帮助项目组为学员匹配合适的课程层次、专家导师、核心课程等。

二是结构性。传统培训往往采用“拼班凑课”的模式,漳州市则针对不同层次、不同培养目标的学员设计了与之匹配、贯穿始终的“知识地图”;在“知识地图”的每一个节点上,都有相关核心课程进行匹配;课程间也有严谨的逻辑结构,从而最大程度帮助学员建立完整的知识结构。

三是多元化。紧紧围绕“知识地图”,市教育局匹配了其他领域的课程,包括领导力、文化跨界等课程。这样的设计鼓励学员“跳出学校看学校”“跳出教育谈教育”,在拓展认知边界的同时也培养了思维深度。

为提高培训实效,漳州市“品牌学校·卓越校长”培养工程包括集中研修、名校参访、跟岗研修、入校指导等若干模块,在培养形式上充分指向学习成果与实际行动。

在集中研修模块中,采用“小组式”“引导式”和“行动式”授课模式。先将学员分为若干学习小组,让他们合作、碰撞、链接;项目组再委派专业引导师,采用多种引导技术帮助学员解构学习内容,关联过往经历与经验,建构自己的知识、技能和能力体系;最后,引导师还带领学员生成针对学习内容返回本校本岗的行动计划,并在学员日常工作实践中进行指导。

在名校参访模块中,项目组根据每次不同的学习专题,选取在这一领域具有代表性的若干所学校,由引导师带领学员和参访学校校长、分管副校长与中层干部、教师全方位多层次交流,将学校在不同领域的理论、做法和实操详细剖析,梳理学校观察与学习成果并融入以后的行动计划中。

在跟岗研修模块中,为了让学员更好领会引导师的意图,第一年的跟岗研修学校统一为引导师所在学校。跟岗前,引导师会帮助学员梳理学习需求,教授学员相应的学习与观察工具,并匹配学校学习资源;跟岗期间,引导师要求学员每天上传学习作业与反思;跟岗后,引导师引导学员以不同视角观察、思考,进一步完善返回本校实践的行动计划。

在入校指导模块中,项目组为每个小组委派专业指导师,帮助学员梳理学校发展存在的问题,并根据问题设计结构化的指导流程,包括学校观察、学校教学教研指导、校长个人指导等,提升校长所在学校办学治校水平。

管理慧语

孙和保 辑

对任何组织而言,失败是最好的老师。一个企业绝不能掩饰自己的失败,而是要进行开诚布公的讨论,分析导致错误的原因,以此学习新的决策规则。失败可能是巨大的礼物,它像催化剂可以改变一个组织的发展进程,造就组织未来的成功。

(黑石集团创始人 苏世民)

在管理中,团队沟通是一个永恒的主题。加强部门、上下级或跨部门的有效沟通,可以增加团队协作,从而提升绩效。所有的沟通问题只是表面现象。沟通只是行为,沟通的障碍不在于行为本身,而在于行为背后人的思维模式。只有人的心智模式改变,才可能带来行为的改变。

(新关点创始人 关苏哲)

所谓创新,就是在面对复杂问题时可以找到一套跟别人不一样的解决方案,并且方案可落地,还可以带来效益。创新的流程分三个步骤:找到真实的问题、设计创新的方案、将方案实施落地。要解决问题,首先要学会找到问题。

(创新设计思维研究院总顾问 鲁百年)

在实际决策中,许多人都会犯继续等下去的愚蠢错误:这件事我已投了几千万怎么停得下来,为了挽救这些沉下去的成本再投入几千万,明知事情是错的还要坚持做下去,结果自然是败得更惨。在原则性问题上,不能脱离事物的属性,对就是对、错就是错,是非不应该给利益让路。

(步步高创始人 段永平)

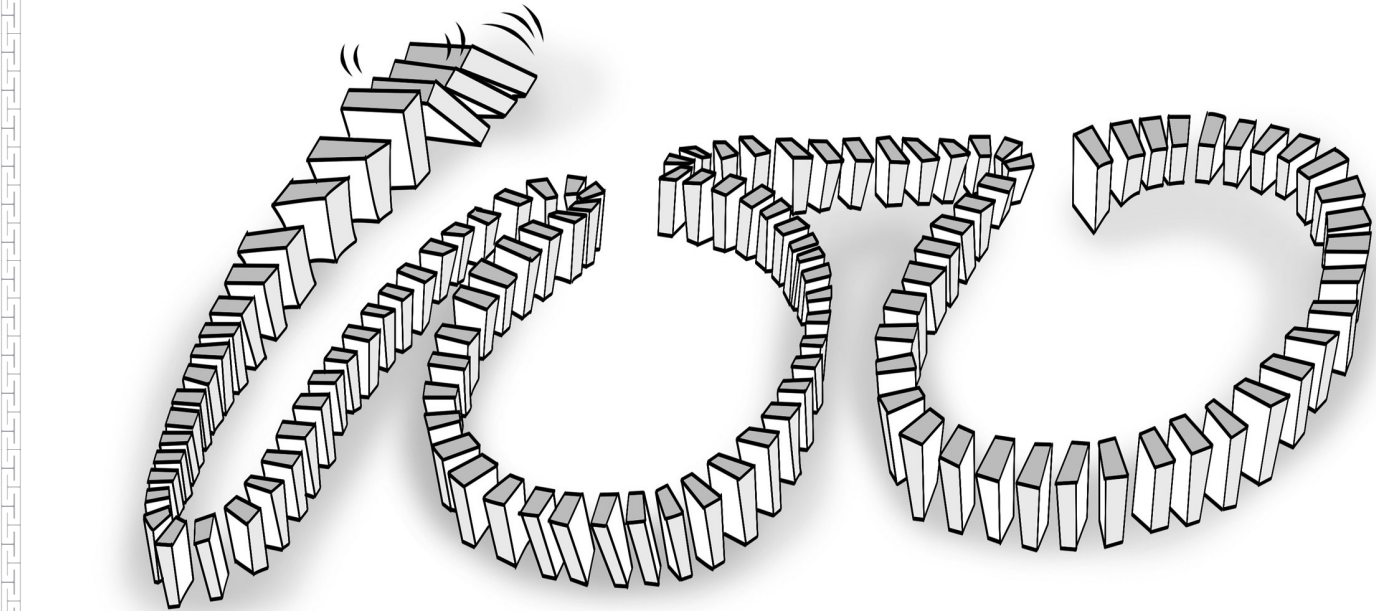
汇报式的会议形式,不仅会让参与者持续面对所有人的发言而有压力,也会造成只鼓励反应最快、最自信、口齿最伶俐的成员,但压制了整体的参与度。有效决策是探讨解决方案的质量和决策执行时的接受程度,这两者是相乘的关系,可能为正值也可能是负值。这也是“每个人看起来很厉害,但聚在一起并不厉害”的原因。当执行力出现问题,不一定是这个人的执行力有问题,有可能是一开始在探讨决策时就出了问题。

(中科创星创业培训负责人 王燕晖)

世界上聪明的人很多,你能想到的别人也能想到,最终你能在聪明人中赢,是因为你比别人更加坚毅。只有坚毅的长期主义者,才能成为时间的朋友。

(宾夕法尼亚大学心理学系副教授 安吉拉·达克沃斯)

管理漫画 1%的失误可能导致100%的失败。



河北省沧县风化店中学 张吉亮 绘

区域观察

拓展区域思政教育新格局

□万炳月

思政教育是铸魂工程,是学校教育亟待破题的重中之重。黑龙江省牡丹江市教育科学研究院围绕市教育局中心工作,从区域全局高度定位,从统筹协调、资源整合、队伍打造、课程建设等维度全方位推进,努力使牡丹江市学校思政教育获得高质量发展。

**构建三级课程体系,提升育人内涵。**一是抓实国家课程。全面落实新课程理念,推行“五环自辅”教学模式,采取同课异构、教学论坛、集体研讨、名师示范课等形式,及时研判和改进教学工作,打造有魅力的思政课。并逐步形成以提高教育教学质量为目标、以区域学科建设机制、以教研支撑教育质量提升为目标、以区域教研机制和以成果培育与推广为目标的区域教研发展机制。

二是编制地方课程。充分发挥牡丹江市红色文化资源育人功能,组织相关教研员、优秀思政教师,以牡丹江市党建活动为主线,以历史事件的发生发展为脉络,编写牡丹江市德育系列读本《红色牡丹江》作为地方课程资源,该系列读本采取分层次、螺旋

递进的方式,面向幼小初高不同阅读群体,为加强中小学生党史学习教育提供了重要抓手,填补了学校红色文化教育丛书的空白,构建了牡丹江市红色德育课程体系的基本框架。

三是开发校本课程。各学校围绕红色德育课程体系框架,结合本地本校红色资源特点,开发校本红色德育课程。如牡丹江市立新实验小学编写《红色印记》,以此推动区域德育工作品牌化发展。

**探索三联育人模式,创新育人路径。**学段联合,全程育人。开展“区域联动共享式”教研,成立“跨学段”教研组,开展学前、小学、初中、高中爱国主义主题教育活动课展示活动、全省劳动教育线上推进会等,在活动中实现学段联合、“五育”融合。

学科联合,全方位育人。树立大教研观,尝试学科联合教研活动,突破教研“中间地带”,构建课程思政育人大格局。举办“牡丹江市普通高中三科统编教材推进”“铸魂工程”暨庆祝建党百年活动”,如以《习近平总书记纪念红军长征80周年讲话》为文本,语文学科从文本解读的方法和技巧引导学生深刻领悟演

讲稿的主旨和文学表达方式,实现以文化人;历史学科从红军长征史实角度带领学生穿越时空,培养学生的唯物史观和家国情怀;思政课在史实事件基础上提炼“长征精神”,从哲学和文化角度培养学生正确的价值观和时代责任感。

**家校联合,协同育人。**家校协同有助于学校与家庭的相互沟通、相互协作,促进教育资源整合,实现协同发展。牡丹江市成立“家校院”联合育人共同体并开展系列活动,组建家庭教育志愿者服务团队、家庭教育讲师团队,开展宣讲及服务活动;组织市直属学校家长委员会主任培训,提高家校合作实效;开展家庭教育实验区及创新实践校遴选,充分发挥学校在家庭教育中的指导作用。

**实施三项育师工程,锤炼思政队伍。**素养提升工程,助推思政课教师专业成长。牡丹江市成立思政教育专业委员会,构建小核心、大范围的研培共同体,创新实施“自主研修+片区集研+线上线下”研修模式,通过开展专题培训、赛课观摩、听推门课等活动,全面提升思政课教师的理论水平和教学

实践能力。为进一步提升领导干部履职尽责能力和思想政治素质,市教育科学研究院配合市教育局持续举办特色校长培训项目“校长周六课堂”活动和“校长办学理念思与行”系列活动,加强领导干部“七种能力”建设,造就一支政治坚定、业务精通、治校有方、审时度势的高素质思政干部队伍。

**启航工程,提升全员思政能力。**班主任是思政教育的生力军,根据按需施训、精准施训原则,我们采用问题—观摩—研讨—体验—分享培训模式,培训新任教师及班主任队伍;连续举办五届班主任专业技能展示活动,不断提升班主任设计和实施红色德育课程的能力。

**成果助力工程,科研牵动促发展。**统筹区域内各层级学校师资,通过课题的引领牵动,探索小初高大思政课一体化建设路径,提升教师的科研能力。截至目前,《基于立德树人的研学旅行课程研究》《新时代牡丹江市学校思想政治理论课一体化课程建设研究》等一系列国家、省级课题已进入研究推进阶段。

(作者系黑龙江省牡丹江市教育科学研究院党委书记、院长)