

《北京市中小学名校长 CORE 培养模式探索》

支撑材料目录

一、项目组成成果材料

(一) 研究论文

1. 胡淑云. 高宽精密:打造名校长领航优质平台[J]. 中国教育报. 2019/04/17
2. 胡淑云. 中小学校长核心素养: 溯源与务本——基于《义务教育学校校长专业标准》的思考[J]. 中小学管理. 2015(03)
3. 胡淑云. 他回答了什么是“教育家办学”[J]. 当代教育家. 2018(02)
4. 胡淑云. 探讨“校长创新力培养”的思维逻辑[J]. 现代教育报. 2020/01/08
5. 胡淑云, 郑璐. 凉山教育帮扶“最后一公里”的行动策略[J]. 中小学管理. 2020(05)
6. 陈丹, 胡淑云. 校长个性化培养的内涵、价值和路径[J]. 北京教育学院学报. 2016(02)
7. 杨志成. 构建适合新中国第四代中小学校长发展的培训体系[J]. 北京教育学院学报. 2015(02)
8. 杨志成. 领航使命: 引领中国教育走向未来[J]. 中小学管理. 2016(9)
9. 杨雪梅. 学校文化不能只挂在墙上[J]. 现代教育报. 2019/05/15
10. 杨雪梅. 中小学校长主题工作坊研修的特征及实施策略[J]. 中小学教师培训. 2020(08)
11. 郑璐. 成人教育学视域下中小学名校长研修模式探究——基于瑞典“学习圈”的思考[J]. 中国成人教育. 2019(09)
12. 石瑒. 专题培训: 助力中小学教师课堂教学改进[J]. 北京教育学院学报. 2020(06)
13. 石瑒. 中小学教师学习共同体构建的个案研究[J]. 黑龙江教育学院学报. 2018(11)
14. 石瑒. 建设和完善学校的管理文化[J]. 北京教育(普教) 2016(05)

(二) 课程建设

1. 北京教育学院名校长项目精品课程统计表

(三) 辅助教学与评价工具(模版)

1. 《北京市名校长发展工程学情调研表》
2. 《北京市名校长发展工程个人研修计划》

3. 《北京名校校长发展工程“一课三得”学习札记》
4. 《北京名校校长发展工程阅读反思笔记》
5. 《北京名校校长发展工程学员课题研究开题报告》
6. 《北京名校校长发展工程学员课题研究中期汇报》
7. 《北京名校校长发展工程学员课题研究结题报告》

二、学员成果材料

（一）论文目录

1. 《北京市中小学名校校长发展工程（第一期）学员发表论文目录》（中学第三工作室）
2. 《北京市中小学名校校长发展工程（第二期）学员发表论文目录》
3. 《北京市中小学名校校长发展工程（第三期）学员发表论文目录》
4. 《“国培计划”——中小学名校校长领航工程学员发表论文目录》

（二）专著目录

1. 《北京市中小学名校校长发展工程（第一期）学员著作目录》（中学第三工作室）
2. 《北京市中小学名校校长发展工程（第二期）学员著作目录》
3. 《北京市中小学名校校长发展工程（第三期）学员著作目录》
4. 《“国培计划”——中小学名校校长领航工程学员发表著作目录》

（三）特级校长/正高级职称名单

1. 《北京市中小学名校校长发展工程北京教育学院培养基地学员获正高级职称名单》
2. 《北京市中小学名校校长发展工程北京教育学院培养基地学员获特级校长名单》

三、典型个案

1. 房山良乡小学校校长赵文红
2. 顺义东风教育集团校长王阔
3. 中国教科院北京大兴实验学校校长崔建梅
4. 房山区良乡行宫园学校校长任彩云
5. 北京市第十八中学校长管杰
6. 北京第二外国语附属中学校长付晓洁

项目组成成果材料

研究论文

首页 > 检索页 > 当前

高宽精密：打造名校长领航优质平台

作者：胡淑云 来源：中国教育新闻网-中国教育报

发布时间：2019-04-17

“中小学名校长领航工程”是教育部实施的“校长国培计划”中面对中小学校长的最高端培训项目，旨在“培养造就一批具有较大社会影响力、能够在基础教育事业发展中发挥示范引领作用的教育家型校长”，目前第二期正在进行中。作为连续两期名校长领航培养基地，北京教育学院一直在着力为中小学名校长领航搭建高品质研修平台。

搭建“四度”平台

基于对成人学习规律和校长培训规律、名校长领航工程的任务和目标要求、名校长领航培养对象专业发展基本情况分析及先进教育教学和培训理念，结合数十年的经验和研究心得，笔者认为，从根本上说，名校长领航工程的作用就在于为培养对象搭建一个高品质研修平台，让高品质的教育资源在该平台上相互交融、碰撞、启迪和激励，使培养对象的教育情怀、教育智慧得到唤醒、增长、升华和迸发。所谓教育资源，主要是指为研修目标达成而聘请的导师、相关专家等人力资源，设置的研修内容、研修活动及其过程方法等课程资源，纳入计划的书刊、场所、设施等实物资源。

研修平台，即整合了这些教育资源的平台。高品质研修平台，大致具有如下特征：高度（深度）——所整合的教育资源水平高；宽度（广度）——所整合的教育资源半径大；密度（浓度）——每次的课程紧凑、所整合的资源切实发挥作用；精度（适度）——研修平台所整合的教育资源有针对性、适合培养对象的需求，与培养目标的契合度和关联度高。

形成践行体系

基于对名校长领航功能定位的理解，北京教育学院培养基地始终坚持把搭建高品质研修平台作为推进名校长领航工程的一大要务。在扎实推进研制方案、聘请导师等“规定动作”的同时，我们根据深度学习、导师指导和示范提升三大任务与培养目标的需要，不懈追求研修平台之高、宽、密、精“四度”。

我们坚持导师团队集体指导下的主责导师负责制。名校长领航班的导师均为专业领域中的“高人”，对于每一位学员都是宝贵的资源，而且集体的智慧通常会比一家之言让学员受益更多。因此，我们力主导师要面向全体学员，视每位学员为自己的学员；学员要以全体导师为师，视每位导师为自己的导师。为了建立起导师和学员之间团队集体导学关系，我们第一年的研修均为集体统一活动。如第一次集中研修开展的“导学面对面”，学员先后“闪亮登场”进行“五讲”——讲自己的学校概况、办学思想、主要经验、发展瓶颈和希望得到的指导，所有导师现场倾听，各有侧重地一一进行追问、点评和指导。这个环节既是对学员研修需求的一次集体把脉，也是增进导师与学员相互了解的过程，还是导学双方深刻理解领航使命的共同学习。在“走进北京名校，走访实践导师”系列课程中，全班学员一起先后走进每一位实践导师所在学校，现场感受那里的学校文化，分享导师的教育思想和办学智慧，并进行面对面深度会谈。在“导师讲堂”系列活动中，每位理论导师都要为全班学员至少作一场学术报告。此外如研究课题选题论证、开题论证，深入学校的需求诊断，以及课题研究中期汇报等节点上的活动，均采用集体指导方式进行。大致经过一年时间的集体学习和相互了解之后，再经过“双向选择”确定一对一的主责导师，更为切实地具体负责个性化、随时随地的支持与指导。

我们精心设计研修课程。在第二期名校长领航“导学初相识”环节，我们开设了“领航有方”课，我讲解了“名校长领航北京教育学院基地培养方案的基本精神”，请陕西学前师范学院基础教育教师干部学院院长梁朝阳教授进行了“名校长立德、立功与立言”讲座，引领学员提高学习站位，激扬家国情怀，明确使命担当。在“我领航·我成长”课程板块，我们请首期领航班学长进行榜样示范，杨立雄、黄新古等学长的报告让学弟学妹收益良多。

我们认为，领航校长既需要夯实专业功底，又要有更大视野、更高站位、更大格局和更坚定的文化自信。因此在“特邀专家讲堂”系列活动中，我们请来美国芝加哥森林湖学院亚洲研究中心主任杨笑思博士结合他潜心研究十余年而成的《家哲学——西方人的盲点》，作了“中西文化比较与弘扬中华优秀传统文化”专题报告。活动还特邀梁朝阳教授、广东省中小学校长培训中心副主任龚孝华教授与学员一同听课和互动，进一步提升了本课程的价值，激发了学员对“文化”的敬畏之心和深入学习的热情。

我们注重发挥培养对象所在地的优质资源。每一位领航班学员都是在当地教育生态环境中成长起来的校长，与当地教育专家与教育行政资源联手，不仅可以促进当地校长学员的“示范提升”，而且拓展了领航班的研修资源。

我们坚持学员即资源的理念，注重建设同学之间“互为师友”“相观而善”的班级文化。领航班学员都是各省市推荐来的校长中的“尖子”，在入校诊断及工作室挂牌的活动中，我们安排主场校长要完成一场报告、开放一组课堂等系列活动，同学要各抒己见并至少给出一条改进建议；导师更要指出问题不绕圈，研讨交流直抒胸臆。

我们还与名校长领航兄弟培养基地联合开展研修活动。如与教育部小学校长培训中心、江苏省教育行政干部培训中心、广东省中小学校长培训中心、中国人民大学附属中学等名校长领航培养基地联合开展的研修活动，均有效提升了研修平台的高度、宽度、密度和精度。

助力领航升级

北京教育学院培养基地坚持搭建高品质研修平台，助力名校长领航，圆满完成了首期名校长领航任务，取得了丰硕成果。其中课题研究成果30余项，结对帮扶80余次，接待或送教讲学200余场，论坛分享40余次，发表论文30余篇，领航者说系列成果10余本。而最宝贵的成果，则是领航名校长的专业成长：更大格局的教育情怀，更高站位的使命担当，更深更厚的专业功底，更有智慧的教育创新，更大半径的示范引领，更显教育大家的气质，更具影响力的教育人生。

第二期名校长领航班启动一年来，我们已开展6次集中研修活动，围绕深度学习、导师引领、示范提升三大任务开设的“领航有方”“我领航·我成长”“走进北京名校，走访实践导师”“导师讲堂”“特邀专家讲堂”“课题研究”“校际互访·挂牌助航”“访学问道”“深度阅读”等系列课程，都在按计划扎实推进，取得了一些阶段性成果。

（作者系北京教育学院教育管理与心理学院院长，校长学院院长）

作者：胡淑云

《中国教育报》2019年04月17日第7版 版名：校长周刊·实务



本文经「[原本](#)」原创认证，作者[中国教育新闻网](#)，访问[yuanben.io](#)查询【4ZWA66AS】获取授权信息。

360 0 0 0

分享到：[微信](#) [QQ](#) [微博](#) [人人网](#) [Pinterest](#) [纠错](#)

相关阅读

多把功夫花在分数之外

我们需要重新审视“课外作业”

生活实践相结合 学习能力共发展

在“对比”中办学

念好“九字诀”做出好榜样

专业发展生态系统 打造绿色教师队伍

最新发布

青年人要争做党的事业的接班人

中国小学生应邀在2021联合国气候变化大会（C...
教育部关于印发《生命安全与健康教育进中小...
教育部办公厅关于编制2021—2025年普通高等...
教育部办公厅关于开展第三届全国学校国防教...
浙江省以“四个一”的工作机制推动学科类鉴定...
创新设计 高效实施



点击排行

- 1 湖北高校师生热议党的十九届六中全会精神
- 2 立德树人担使命 奋力建功新时代
- 3 党的十九届六中全会在内蒙古教育系统引发强烈反响
- 4 落实“五育并举” 提升育人功能
- 5 推进“双减”迫切需要学校整体治理、提质增效
- 6 中国教育报投稿信箱
- 7 学科类培训再难“披马甲”
- 8 全国教材工作会议暨首届全国教材建设奖表彰会发言
- 9 学习贯彻习近平总书记全国教育大会重要讲话精神
- 10 劳动教育如何在大中小学延伸



热门推荐

- [纸媒](#)
- [网媒](#)
- [微信](#)

- 1 因果识别
- 2 用优秀传统文化润幼苗
- 3 碑帖收藏者们是最理性、最好学的一批人，也是最清
- 4 朝阳区教育系统助力文明城区建设
- 5 这群孩子用最燃色彩致敬“我的国”
- 6 连续举办进博会背后是持续扩大开放的决心
- 7 优秀传统文化教育，教师要成为先行者
- 8 业委会成立运行难 业主权益不能没人管
- 9 医患沟通既要固守底线 也要多些理解担当
- 10 这样的大学生励志榜样更动人

中小学校长核心素养：溯源与务本

——基于《义务教育学校校长专业标准》的探讨

胡淑云（北京市普教系统干部培训中心，北京 100120）

摘要 放在整个中国教育史上考量，《义务教育学校校长专业标准》的出台，是我国校长专业化的一个里程碑。校长“专业人员”身份的确定，是《专业标准》一个历史性的突破，促进了校长专业发展核心素养的深度研究。校长核心素养建设是一个系统工程，其“本”在校长，而校长之“本”，在“懂教育”。《专业标准》不是只有“60条”，也不是只给校长规定的。校长专业化的实现，需要有关方面的共同努力。

关键词 校长核心素养；《义务教育学校校长专业标准》；“祭酒”；“文学”；“监督”；“堂长”；“去行政化”

中图分类号 G63

文献标识码 B

文章编号 1002-2384 (2015) 03-0007-04

中 小学校长核心素养是一个大家都关注的话题。笔者在《义务教育学校校长专业标准》（以下简称《专业标准》）研制阶段参加讨论和《专业标准》出台后为校长进行专业讲解的过程中，对校长核心素养有了进一步的思考，现梳理如下，与同仁交流。

一、放在整个中国教育史上考量，《专业标准》的出台，是我国校长专业化的一个里程碑

对一事物的关注度、兴奋度，往往首先取决于人们对该事物价值的知晓度与理解度。《专业标准》尚未得到应有的广泛关注、高度重视和积极反馈，一个重要的原因就是人们对其历史价值和现实意义还缺乏了解。

把中小学校“一把手”称为校长，在我国始于1912年。我国中小学校长，从1912年有“职务称谓”到2013年有“专业标准”，历时百年之久。如果从有相当于校长这一职务头衔论起，其历史就更为久远。汉武帝在太学置博士传经授道，东汉沿袭此制，设“博士祭酒”为博士之首，相当于今天的大学校长；郡县学校的教授统称“文学”，主事者为“文学祭酒”、“学官祭酒”，相当于今天的中小学校长。

“祭酒”原为古人祭祀时把酒先祭领祭的长者，后演化为对主事者或最受敬重者的尊称，如战国时期齐国

创办的“稷下学宫”，汇聚各派游学之士，讲学论道，荀子因“最为老师”而“三为祭酒”。自汉代起，“祭酒”成为老师之首，成为官职，直至清末。“祭酒”的职责包括管理学校、教授学子；发挥知礼乐所长，协助地方官教化百姓；备郡守县令顾问。^[1]由此可见，“校长”生来就“责任无限”，且担任这一职务的都是当地最有文化、最受尊重和信赖的人。

清朝末年，改革学制，设立和改建学堂，小学堂之长叫“堂长”，中学堂之长叫“监督”。1912年1月19日，中华民国教育部公布《普通教育暂行办法》，其中第一条就是从前各学堂均改称“学校”，“监督”、“堂长”一律改称“校长”。自此，校长成为我国中小学一校之长，校长的历史也由此发端。

校长取代“堂长”、“监督”，不是简单的职务称谓的变化，而是与民国初年学校教育改革相应而生的。继《普通教育暂行办法》之后，教育总长蔡元培主持推进了一系列体现教育民主、教育平等、尊重教育规律、尊重儿童身心发展阶段特点的教育改革，其重要成果之一就是将学校作为社会组织结构中相对独立的、专门的事业性机构进行了相对完整的设计，推出了《壬子癸丑学制》。这样的制度设计意味着，校长不是简单的职务名称，而是要担当起与制度设计相应的使命。因此，可以说，民国初

年的教育改革为校长专业化奠定了基础,校长这一职务称谓的诞生,开启了校长专业化的历史。只是当时的改革主要在学制系统和课程层面,对校长职责的规定比较简略,文献可见“实行校长负责制”、“校长综理校务”、“担任教学”等说法。

此后,教育改革不断推进,对校长职责的规定也不断具体化。如1942年2月颁发的《中等学校校务处理办法大纲》中就有“中等学校校长,领导员生,综理校务,必须刻苦淬砺,以身作则”的规定,提出有关规划、制度、教员、教学、学生、校园、公文、经费、会议、外联等14项具体工作要求。

改革开放以来,我国对中小学校长的要求也随社会发展、教育改革与时俱进,规定更加具体明确,校长专业化成长成为教育现代化和校长队伍建设的必然要求。但是,这些规定和要求一直比较零散,没有系统或专门的规定。所以,放在整个中国教育史上考量,《专业标准》是我国第一个关于义务教育学校校长的专门的政策文件,这在校长专业发展的历史上无疑具有划时代的意义。同时,它也是我国教育与发达国家接轨的一个重要标志。

经过百年历程,我国的中小学校长,发展到可以谈“专业”论“标准”的水平,这是一件很了不起的事情,值得业界热切关注、积极响应。《专业标准》的研制,经过“课题研究—科研成果—应用转化—政策文件”几个过程,历时五年,这在历史上亦不多见。

二、校长从“政府官员”到“专业人员”的身份转变,是《专业标准》一个历史性的突破,开启了校长核心素养研究的新纪元

《专业标准》明确规定:“校长是履行学校领导与管理工作职责的专业人员”。这是校长身份的一个重大的历史性突破。在我国历史上,无论是“祭酒”、“堂长”、“监督”,还是“校长”,在制度设计上,其身份一直是行政官员。明清时期,不少地方学校的校长就是由当地官员兼任的。至今中小学校及校长大多仍有不同的行政级别。校长作为官员,有行政级别,是有其历史必然性的。而随着教育改革和发展的深入,对校长专业化提出了客观要求,同时,社会发展也为校长的身份实现从行政官

员到专业人员的转变提供了可能性,校长专业发展核心素养的研究也必将随之进入一个新的历史阶段。

“去行政化”,是校长专业发展要冲破的第一道关隘,也是校长核心素养研究所要针对的一个重要问题。

《专业标准》为校长明确亮出“专业人员”的身份,为校长实现从“政府官员”到“专业人员”的转身举旗开路,也为凸显校长专业发展的核心素养提供了政策上的保证。当然,“去行政化”不是有个《专业标准》开道就一顺百顺了,也不是校长改个身份就完成了,更不是只要校长按教育的逻辑去思维和治校理教就自然实现了。笔者曾对校长做过一项调查,89.8%的中小学校长认同校长是“高度专业化的职业”;但在“校长的行政级别是否应该取消”这个问题上,只有16.5%的校长作了肯定的回答,有45.4%的校长持“无所谓”的态度,明确表示“不应该”的占到35.9%。再统计一下近两年来,在学习贯彻《专业标准》的同时,全国有多少中小学校长被确定或晋升了行政级别,就可知校长“去行政化”、凸显与“专业人员”身份相应之核心素养的路有多漫长。

尽管如此,毕竟国家有了明确的政策导向,我们有理由相信,按“专业人员”这一角色定位探究校长核心素养的研究会越来越深入;崇尚教育、以身为“专业人员”为荣、按《专业标准》办教育的校长会越来越多;尊重教育规律、选好校长、给校长松绑等配套的制度和社会风尚会逐渐建立起来。苏州市中小学校长职级制改革取得实质性进展,就是一个例证。“苏州市校长职级制改革得到了中央和省级教育主管部门的关注,不少兄弟教育部门也来苏考察”。^[2]我们对一个讲究校长专业化、聚焦校长专业发展核心素养时代的到来充满信心。

三、校长核心素养提升是一个系统工程,其“本”在校长,而校长之“本”,在“懂教育”

古人云:“君子务本,本立而道生”。“本”,指草木的根。草木有“(根)本”,只要具备阳光、水、土等条件,就能生长,就是绿草和树;没有“(根)本”,即使具备阳光、水、土等条件,也不能生长,就是枯草和枯木。

“(根)本”,是事物自身具有的保持自己之所以为该事物的不可或缺(缺之就会异化为他物)的成分。

在《专业标准》中,有“基本内容”、“基本要求”、“基本准则”,其“基本”二字,往往被误读为“起码”、“最低”。这是一个严重的偏误,“基本”实为“根本”、“不可或缺”之意。

校长核心素养提升与校长专业化建设一样,是一个系统工程,与有关校长的各项事业发展的综合水平相关。在这一系统工程中,不仅校长要“达标”,还要有充足的“阳光”、“水”、“土”等条件;但是,其“本”在校长。如果校长自身不够“专业”,那么,“阳光”、“水”、“土”等条件再充足,也无甚用处。校长,无论作为个体还是群体,其专业素养是一个综合指标,《专业标准》在总结中外研究成果的基础上,对现阶段我国中小学校长的素养作了比较系统、全面的勾勒。那么,其“本”是什么呢?笔者借鉴古人“务本”的思想智慧,不断寻根问本,认为校长核心素养之“本”在“懂教育”。

先分析一下“教育家办学”。《专业标准》的要旨之一,即引导校长专业发展和倡导教育家办学。关于“教育家办学”,论述很多,见仁见智。笔者认为,可以通俗地将其要义概括为“干教育”、“懂教育”、“爱教育”。只要一直在教育第一线、呕心沥血、辛勤耕耘、默默奉献,就是“干教育”的表现;兴冲冲地去学校上班,工作有幸福感,喜欢、尊重、包容学生,甘愿“捧着一颗心来,不带半根草去”,就是“爱教育”的境界;而全身心地、满腔热忱地付出,所办的教育能够符合规律、体现教育本质、把握正确方向、没有舍本逐末、没有异化现象,其根本保证在于“懂教育”。缺了“懂教育”这一根本,校长就谈不上“教育家办学”。

再分析一下实践层面中小学校长发展的“瓶颈”。学校中的问题大抵可以归为“是什么”、“为什么”、“怎么样”、“怎么办”四类。校长在“怎么办”上花费精力最多,一说起“怎么办”总是滔滔不绝。但是,“怎么办”取决于现状“怎么样”。那么,根据什么来判断现状的是非、得失呢?当然是“是什么”和“为什么”。而很多校长恰恰卡在这个关口。他们对有关核心概念缺乏应有的理解和认识,知其然,不知其所以然,话语中人云亦云、似是而非的情况较为普遍。于是,办学实践中存在违背教育规

律甚至异化的问题,也就不难理解了。总体上说,“干教育”的校长很多,“爱教育”的校长也很多,但“懂教育”的校长真不多。是否“懂教育”,懂到什么程度,是决定校长之间水平差异的根本所在。具备“懂教育”这个根本,校长作为学校领导与管理的“专业人员”,才“名”副其“实”。

“懂教育”是个根本性问题,也是个最难解决、最易被忽略的问题。关于“干教育”、“爱教育”,人们容易说得清、看得见,校长也比较容易自查自知、自主而为。而何谓“懂教育”呢?懂多广、懂多深叫“懂”呢?我们很难描述和划定边界(完全不懂的校长也难找),校长也很难自评自知。在现实中,几乎每个人都认为自己对教育有话语权,更何况有经验、辛辛苦苦地忙着教育的校长呢。所以,对“不懂教育”这样的评价,几乎所有校长都难以接受。因此,如何帮助校长认识到自己的问题、如何帮助他们成为“懂教育”的人,是我国当前推进校长专业化建设的当务之急。

《专业标准》中关于校长的六项“专业职责”,均从“专业理解和认识”、“专业知识和方法”、“专业能力与行为”三个维度来规定,其用意显而易见,就是引导校长在“干教育”的同时,要“爱教育”,更要“懂教育”。从基本理念到基本内容、实施要求,笔者认为,最核心、最根本的要求,就是“懂教育”。《专业标准》为现阶段义务教育学校校长应该懂、必须懂的教育理论和教育政策等划定了范围,指出了方向。

四、《专业标准》不是只有“基本内容(60条)”,也不是只给校长规定的。校长专业化的实现,需要有关方面的共同努力

首先,我们非常有必要强化《专业标准》不是只有“基本内容(60条)”这一概念。其原因有三:第一,按人们的思维习惯,提及“标准”,势必想到多少条。我们要避免只关注《专业标准》中的“60条”,只拿“60条”说事儿。第二,人们在口口相传时,也习惯简短截说。久而久之,就有可能谬以千里。因此,要避免将《专业标准》简称为“60条”。第三,“基本内容(60条)”不是《专业标准》的全部内容,甚至不是“根本”内容。《专业标准》

“谋”、“敬”、“定”、“省”：校长的四项修炼^①

赵 茜（北京师范大学教育学部教育统计与测量研究所，北京 100875）

胡惠平（北京师范大学珠海分校科研处，珠海，519087）

摘要 从专业技能、专业理念、专业伦理和专业自我的角度出发，探讨中国校长目前最应关注的几大专业素养。校长要修炼“谋之能”，要学会谋目标、谋课程和谋组织结构；要涵养“敬之心”，要坚持放权和服务的基本原则，以“礼”治校；要保持“定之性”，保持自身行为和学校制度的稳定性，保持内心的笃定；要坚持“省之意”，要不断思考与追问，改进思维方式，不断自我成长。

关键词 校长核心素质；专业技能；专业理念；专业伦理；专业自我

中图分类号 G63

文献标识码 B

文章编号 1002-2384 (2015) 03-0010-03

校

长专业发展是指校长个体在专业知识、专业技能和专业精神等方面不断完善的过程。其中，专业精神包括专业理念、专业伦理和专业自我。^[1]校长应具备的专业知识广博繁杂，本文不予讨论，仅从专业技能、专业理念、专业伦理和专业自我四个方面，解析校长在这些领域中尤其应关注的几大修炼：“谋”、“礼”、“定”、“省”。

注释：

① 本文受中央高校基本科研业务费专项资金资助，受北京师范大学“985工程”世界一流教育学科与中国教育创新哲学社会科学创新基地项目资助，是广东珠海市社科“十二五”规划资助课题（课题编号：2013107）的研究成果之一。

包括“基本理念”、“基本内容”和“实施要求”，三部分相辅相成。“60条”是具体指标，比较贴近校长的实际生活，让人感觉抓得住。但是，这“60条”不过是“点”或“面”的范例而已，是在义务教育学校和校长素养的基础上，针对现阶段基础教育改革和发展中需要迫切解决的现实问题而圈定的，其主要作用在于示范和引导方向。校长素养，远不是这“60条”可以穷尽的。因此，在笔者看来，“基本理念”才是整个文件中具有统领作用的内容，是贯穿整个文件的基本精神。“实施要求”则是保证“基本理念”、“基本内容”落地的条件。

其次，要明确《专业标准》不是只给校长规定的。校

一、专业技能：修炼“谋之能”

校长从管理者成为领导者，最重要的专业技能是规划和引领的能力，即“谋”，包括对学校办学目标、愿景的规划，对课程教学的引领，对学校组织结构和领导班子的调整。

1. 谋目标

长要知标准、转角色、“懂教育”；教育行政领导也要同时知标准、转作风、懂教育，这样才不会外行领导内行，才能避免瞎指挥和长官意志，才能按教育规律、专业人员的特点来管理校长；培训院校更要懂教育、懂校长，为提升校长核心素养提供专业化的服务。对此，《专业标准》在“实施要求”中，分别对教育行政部门、校长培训院校和校长自身提出了要求，明确了责任，指明了方向。

参考文献：

- [1] 卜然. 汉代地方官学的教师设置[J]. 教育学报, 2007, (5).
- [2] 王丽. 苏州：从“行政”向“专业”华丽转身[N]. 江苏教育报, 2014-10-15.

（编辑 许丽艳）

他回答了什么是“教育家办学”

北京教育学院教授 胡淑云

什么是“教育家办学”？我的理解有三个要义——干教育、懂教育、爱教育。读完《于会祥：回到整体育人的原点》这篇报道后，我认为“懂教育”是根本，不可或缺，它是一个校长平庸与卓越、业余与专业的分水岭。所谓“懂教育”，就是对教育“是什么”有深刻认识，对“为什么”有全面理解，对“怎么样”有理性判断，对“怎么办”有实践智慧。

我经常带北京和兄弟省市的校长到育英学校现场学习，于校长对中小学教育教学现状的看法、对课程与教学如何实现立德树人的想法以及育英学校不“为新而新”求真求实的做法，总是引起同行的赞叹。在这个过程中，我注意到于校长的看法、想法、做法之所以与众不同，是源于他对学校、对教育、对课程、对教学、对学生、对学习“是什么”的



深刻理解。与他交流时，经常能听到他对“学校是什么地方”“啥是孩子”这类“原点问题”的倾情解答。家



呈献教育家办学的智慧

北京市密云区教师研修学院院长 赵向东

是“教育家办学”的成功实践典范。

两篇报道较为完整地展现了一位教育家型校长从宏观上对教育的理解，于校长尊重学生的丰富性、多样性，注重发挥学生的潜能，帮助每一个孩子追寻属于自己的未来，向人类传递生命气息、美的气息和爱的气息；从中观层面，一个教育家型校长是如何将自己的教育思想、教育理想在一所学校里落实推

进，并探索出实践路径，形成丰富的实践经验的；访谈篇又让我们看到，在微观层面上，一个教育家型校长是如何思考问题，如何发现发生在学校里的各种教育行为和现象背后的教育价值，又如何将其提炼，进而实现教育创新的。在尊重教学规律的同时，让教师的教育行为不再盲目，在守正中创新，这正是一个教育家的智慧。家

遇见，让教育如此美丽

湖南郴州市永兴县五星学校校长 王燕

2013年12月的一天，我第一次走进北京育英学校，就被学校恢宏大气、灵动明丽的环境深深吸引。那天，于会祥校长为我们阐释他那“办一所学生放学后不想回家的学校”的办学理念，带给了我前所未有的冲击。

彼时，我正在筹办永兴县五星学校，自此，我们学校便一直追随着育英的办学步伐。2017年3月17日，北京育英学校结对帮扶永兴五星学校的大幕正式开启。

从那天起，永兴五星学校确立了学

校的育人目标即“培养行为规范、阳光大气、热爱学习、仁善诚信、勇于担当的优秀小公民”，启用“九年一体、课程一贯”的学制模式；推行“学生综合素养评价”的管理模式，让课程设置、评价方式、课堂教学都围绕育人目标进行。

我读了这篇《于会祥：回到整体育人的原点》人物通讯后进一步发现，于校长是一个有大爱有情怀的人，文章中有对于校长的问卷——你的座右铭是什么？他答：一个人走路可以走得很



快，结伴而行才能走得更远。

在字里行间，我深切地体味了什么叫做“仰之弥高，钻之弥坚”——于校长是一位了不起的当代教育家，遇见，让我们的教育更深入、更美丽！家

“现教论坛”走进丰台区芳古园小学

会议聚焦“校长创新力培养”

■学校印象

芳古园小学:校无大小 至精则胜

芳古园小学教育集团,现一校三址,33个教学班,市区级骨干教师15人。学校始终遵循教育发展规律和儿童身心发展规律,从建校初期开始进行教育教学改革。2000年,提出“校无大小 至精则胜”的办学理念。同时提出大树与小草同样需要阳光,所以教师要关爱每个学生的理念。2005年,学校提出了“全员服务 精细管理”,明确了以校长“精诚”、干部“精干”、教师“精心”、学生

■校长论道

校长“管” 贵在创新

申瑞芝(丰台区芳古园小学校长):学校的办学目的是促进学生全面而富有个性的成长,使每名學生能够实现最大程度的成长。新时代要求学生要有足够的创新力,这就要求教师首先要有创新力;而对教师创新力的要求,同样也要求校长要有创新力。尤其是对于像我这样做了20年之久的校长来说,如何突破以往的经验,在治理学校、教师队伍建设、课程体系构建等方面跟上时代的步伐,符合教育改革的要求,就需要创新。

校长的创新力就是比别人早走一步、快走一步。它是学校发展与进

创新力是校长的必备基本素质

冯振开(密云区第六中学校长):党的十九大报告中强调,创新是引领发展的第一动力,也是一个民族进步的灵魂。在学校中,创新也是学校发展的动力。当下,提倡学校要加强对学生创新意识和创新能力的培养。在这些背景下,创新的教育呼唤着具有创新能力的校长。

在我看来,创新能力应该是一个校长必备的基本素质,那么,校长如何才能成为一个创新型的校长呢?我有以下几点思考。

第一,校长要有创新能力,首先要解放思想,与时俱进,不断更新自己的教育理念,为学校的改革发展奠定一个坚实的思想基础。思想指导行动,只有思想有了这方面的意

校长创新力来自对教育的理解与责任

孙唯(北京教科院旧宫实验小学校长):校长创新力,来自对教育的理解与责任,来自终身学习和持之以恒的研究。校长不创新就意味着学校没有未来,所以创新是校长的主要责任。

具体到北京教科院旧宫实验小学的经验,作为一所2014年创办的新建校,近些年,我们将办学创新聚焦于“互联网+教育”时代的教师融合创新能力培养。教师融合创新能力包含对教材的通透理解、因材施教的设计能力、对资源的开发能力,以及创新教学模式。

为此,我们从五个方面确定了教师培养的维度:第一,高端培训,理念更新。培训必须是高起点,让

“精彩”为核心的学校管理系统。

近年来,学校师生在办学路上不断探索与实践,奠定了这所年轻小学“精美教育”的文化基调。学校教师希望孩子们在校的六年校园生活,收获一生受用的习惯,修得一身文雅的气质,拥有一个善思的头脑,练就一副健康的体魄,具有一种阳光的心态。这就是精美教育带给古小学生最宝贵的人生财富。



创新是学校发展的动力。校长是一所学校的关键人物,对学校的发展起着决定性作用。实践证明,一位具有创新意识的校长,必然会使学校生机勃勃,充满活力。所以,校长要不断增强创新意识,接受新信息,学习新知识,掌握新方法,适应新情况,从而实现学校的可持续发展。

近日,“现教论坛”走进北京市丰台区芳古园小学,与校长、专家共话“校长创新力培养”。

挖掘百年学校的文化创新力

赵文红(房山区良乡小学校长):校长的管理创新应该扎根于现实土壤,校长要有清晰的自知能力,综合审视现状,敏锐地发现学校发展的问题,明晰发展路径,集中力量破解学校发展难题,

带动学校的发展。我认为,积极、有力破解发展问题的实践能力,是校长创新能力的集中表现。

良乡小学是一所百年学校,有着丰富的历史传承和文化积淀。2013年,我接管

这所学校,经过理性思考,我们选择了走百年学校文化自觉与责任担当的发展之路,选择了文化立校的发展路径。

我们寻找到学校文化建设的逻辑起点,并提炼出“卓尔立、秀而实”这一核心理念,将国家培养目标进行校本化表达,系统规划学校办学体系与实践体系,进行整体推进,并通过党建、管理、课程、队伍建设、课堂教学改革等重点领域的突破,最终落实到学生发展、教师发展

与学校发展。

回忆六年走出来的路,我深刻地认识到,百年学校文化的创新力,来自于对文化的尊重,来自于校长和教师的文化自觉,这是我们发展的内驱力。在管理创新中,校长需要静下心来学习,也需要更高的平台进行培训,当然,还需要校长进行艰苦卓绝的实践,需要对学校发展有全面的把握力,需要科学、系统、辩证的方法指导工作,更需要校长有一份坚韧的意志力。

第二,来源于对教育使命的深刻思考。教育是什么?教育为什么?这些教育的本原问题应该时时萦绕在校长的脑海当中,对教育的哲学思考会让我

们不忘教育人的初心。

第三,来源于对教育规律的学习、研究和遵循。

第四,来源于对马克思主义、人的全面发展理论的学习与理解。

第五,来源于对人类社会发

展规律及科学共产主义坚定的信仰。

第六,来源于对党和国家教育方针、教育政策的深入学习与深刻领会。

第七,来源于对社情校情正确分析与把握,在此基础上对学校发展目标与发展策略的准确定位。



校长创新力的十个来源

白宏宽(北京市京源学校校长):教育创新的前提是“守正”。作为校长,创新力的来源是什么?我归纳为10条。

首先,校长的创新力来源于对教育的挚爱与忠诚。对一名优秀的校长来说,教育不是一种职业,而是他的生命生活,是他生命价值与生命意义的全部内容。一个随时随地都在琢磨教育的校长,会缺少教育的智慧吗?

第二,来源于对教育使命的深刻思考。教育是什么?教育为什么?这些教育的本原问题应该时时萦绕在校长的脑海当中,对教育的哲学思考会让我

们不忘教育人的初心。

第三,来源于对教育规律的学习、研究和遵循。

第四,来源于对马克思主义、人的全面发展理论的学习与理解。

第五,来源于对人类社会发

展规律及科学共产主义坚定的信仰。

第六,来源于对党和国家教育方针、教育政策的深入学习与深刻领会。

第七,来源于对社情校情正确分析与把握,在此基础上对学校发展目标与发展策略的准确定位。

第八,来源于对同行们先进经验的学习。教育的创新要跳出“人无我有,人有我新,人新我特”的企业产品创新的思路,避免对新奇特的痴迷。

第九,教育的创新来源于广大师生的智慧,相信调动依靠广大师生是学校创新的不竭之源。

第十,来源于责任担当的精神。创新意味着挑战,它是对现实的挑战,对权威的挑战,对传统的挑战。创新充满着风险,这就需要我们有一种责任担当的精神。苟利国家生死以,岂因祸福避趋之。

做能学能思、能行能知的“学生”

找准学校创新的着力点

进步。不管哪一种力量,其核心是学校的创新能力,是校长的创新能力。

找准学校创新的着力点。随着对脑科学的认知,人们越来越关注学习心理,积极开展对学习

活动认知的研究。2017年10月,北京十九中与清华大学教育研究院开展“培元项目”研究,关注学生的学习心理和学习品质提升。研究借助人工智能穿戴设备(头环和腕表)检测课堂等真实情景下的心率、皮电等数据,分析神经生理信号与学生课

堂学习状态、学业表现的关系。我们通过实验数据分析教学活动的有效性,进而改进课堂教学的“教与学”。

“创新需要团队,需要领头人。当校长担当使命的时候,就要做出组织架构的改造,促进其战略得以实施。2018年7月,十九中整合原有的教师培训和接待教育主管部门督导的任务,成立学校督训室。此外,学校成立了四个名师工作室,以组织变革及教师团队的形式带领大家创新。

“教与学”。

“教与学”。

“教与学”。

“教与学”。

“教与学”。

“教与学”。

“教与学”。

“教与学”。

“教与学”。

“教与学”。

“教与学”。

“教与学”。

“教与学”。

“教与学”。

■专家视点

思维品质是校长创新力之源

鱼霞(北京教科院教师研究中心主任):创新力是个体知识、智力、体力、创造性思维、个性品质等综合作用,产生新观点、新思想、新方法、新事物的能力。校长的创造力要从研究中来,从思想中来,从思维中来。思维能力是一个人的能否成为好校长的重要要素。思维品质决定思维力的差异,具体说,独立思考力、结构思考力、成长性思考力与系统思考力,决定了校长的思维品质,也是校长创新力之源。

第一,独立思考力。校长的独立思考力不够,最基本的特征就是任何一次改革到来时,一拥而上,盲目跟风。面对问题,校长应该具备批判思维的能力,不能把别人的经验完全移植。

第二,结构思考力。不少校长在工作中非常善于“说”,但一旦让他们进行书面表达就面

露难色,不能言简意赅地清晰表达观点。这正说明了,不少校长在结构化思考和表达方面存在能力短板,需要通过系统性学习和研究加以提升。

第三,成长性思考力。学校发展需要守正,守住最精髓的部分,但发展不可能只靠守正。当我们面向未来培养学生时,就需要校长能看得见未来时代的发展需要,具备终身成长的思考力。

第四,系统思考力。就在不久前,北京市正式推出校长职级制,正是意在引导校长依据标准进行专业发展。校长具备系统思考力,意味着校长不能单纯依据自己的偏好来办学,而是要对学校发展进行系统思考。如何将普遍性与个性相融合,如何发现特色的同时兼顾整体,让师生真正实现全面发展,都需要校长具备系统思考力。

探讨“校长创新力培养”的思维逻辑

胡淑云[北京教育学院教育管理心理学学院(校长学院)院长]:探讨“校长创新力培养”这一话题,应从“是什么”“为什么”“怎么样”“怎么办”“什么结果”五个层面进行“系统思考”。

“是什么”,就是界定核心概念和对核心概念结构化。围绕“校长创新力培养”这个主题,要界定这样几个核心概念:创新,创新力,校长创新力,校长创新力培养。核心概念结构化,就是将核心概念分解出结构指标。这里,要特别强调对“新”的理解。“新”是相对“旧”“老”而言的,最重要的是向“善”,是改变使之更好。而不只是改“变”。还需要分辨是“个体(个人)”之新,还是“群体(人类)”之新。“个体”之“新”,放在“群体”来看很可能“不新”。再者,谈“创新力”,就有高中低、大中小之别,不是一说创新力,就一定创出“高大上”的新,才叫有创新力。

“怎么样”,是对校长创新力“起点”或“曾经”的创造力水平的诊断。这是说清楚校长创造力培养成效即确有“提升”的“依据”或参照“指标”。否则,说校长创新力提升了,就没有说服力。

“怎么办”,是说要回答应该怎样培养校长创新力,总结校长创新力是怎样培养的。这个问题,至少要回答谁来培养、什么内容、什么方法、什么过程、什么机制等问题。

“什么结果”,就是要回答校长创新力培养的成效。这个问题不回答或说不清,等于做事有头无尾。多纯正的初心、多精彩的过程,如果没有成效,一切都黯然失色。

■互动交流

李秀娟(芳古园小学教学主任):请问校长们,您期待学校的中层干部,在辅助校长开展创新时,应具备哪些素养?

张燕(东城区培新小学校长):应该说素养有很多,但是每个人都有自己的特点,我觉得最根本是希望中层干部具有很强的学习力。

白宏宽(北京市京源学校校长):我刚才讲的第一条是热爱,热爱你所做的工作,热爱你从事的事业,所有的创造创新都是从热爱而来。如果没有热爱,这些就谈不上。热爱你做的事情,就可以踏下心来研究。

(本文根据校长专家发言顺序整理)

□文/本报记者 张广林 赵翩翩 常悦 摄/本报记者 付磊

凉山教育帮扶“最后一公里”的行动策略

胡淑云 郑璐(北京教育学院,北京 100120)

摘要 在教育部教师工作司组织的“四川省凉山彝族自治州教育帮扶行动”中,“国培计划”中小学名校长领航工程北京教育学院培养基地积极探索有效的推进策略,打通教育帮扶“最后一公里”。一是守土明责,明晰培养基地在教育帮扶中承担的“非常”角色和“特别”使命;二是务本求实,清晰角色定位,凝聚价值共识,创新管理模式;三是精准发力,拿出真招实招,采取“四式一十二招”,力求让教育帮扶“真”“实”“精”“准”。

关键词 精准扶贫;教育扶贫;凉山教育帮扶;名校长领航工程;行动策略;务本求实

中图分类号 G63

文献标识码 B

文章编号 1002-2384(2020)05-0009-04



(请扫本刊二维码)

在国家大力开展脱贫攻坚工作的大背景下,教育扶贫工作也在各地区以多种方式深入展开。2019年7月,教育部教师工作司组织启动“四川省凉山彝族自治州教育帮扶行动”(以下简称“凉山教育帮扶行动”),以前所未有的力度开启集全国最优资源、最大规模组团、最具模式创新的教育帮扶行动。在此次行动中,“国培计划”中小学名校长领航工程北京教育学院培养基地结对帮扶凉山州会东县。帮扶过程中,我们坚持守土明责、务本求实、精准发力,出真招实招,力求让凉山教育帮扶“真实”发生。

一、守土明责:明晰培养基地的“非常”角色和“特别”使命

在凉山教育帮扶行动的组织架构中,教育部教师工作司委托“国培计划”——中小学校长和幼儿园园长国家级培训项目管理办公室(简称“国培项目管理办公室”)具体负责凉山教育帮扶行动的统筹协调工作。“国培计划”——中小学名校长领航工程培养基地(简称“培养基地”)负责与结对地区教育行政部门联系协调和支教教师的管理服务工作。选派支教教师、开展帮扶行动及相关工作的执行主体,则涉及各省级教育行政部门、名校长所在地区教育行政部门、名校长、名校长领航班学员及名校长工作室成员(简称“名校长”)、名校长所在地区教育行政部门、名校长现任职学校骨干教师(简称“支教教师”)以及凉山州教育局,凉山州各县、市教育局,凉山州各县、市城区学校(简称“受援学校”)(如图1所示)。

在如此错综多维的关系中,名校长领航工程培养基

地作为教育帮扶行动的“依托”,被赋予两项“特别”使命:一是拓展培训业务,扩大教学对象和服务半径,发挥“辐射作用”,如要“结对帮扶,开展教师、校长培训实践”“定期组织面向结对帮扶地区的培训活动”;二是承担行政职责,发挥“管理”作用,“负责与结对地区教育行政部门联系协调和支教教师的管理服务工作”。“特别”使命要求培养基地必须明确自己的“非常”角色:既要当好“指挥员”,保证最大规模的帮扶团队有序运行、最优质的帮扶资源有效发力、最具模式创新的帮扶行动扎实落地;又要当好“战斗员”,开展面向结对地区教师、校长的培训工作,并对支教教师的工作给予专业指导。

培养基地唯有对自身的这些特殊角色和使命有清晰认知,才能在守土明责的基础上做到担责、尽责,扎实推进帮扶行动。

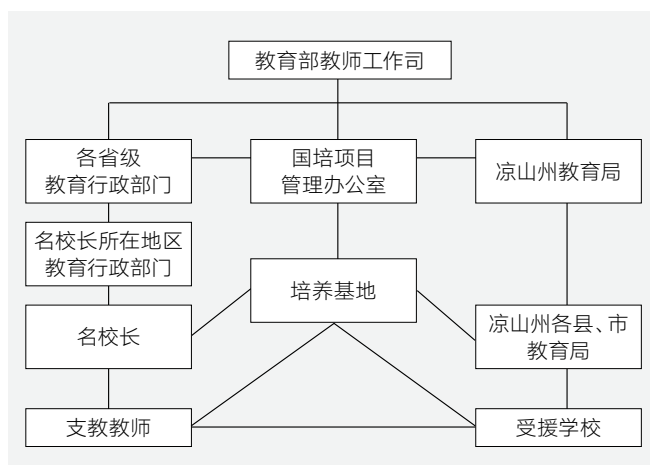


图1: 凉山教育帮扶行动组织结构图

二、务本求实：清晰角色定位，凝聚价值共识，创新管理模式

凉山教育帮扶行动的顶层设计非常清晰，关键在于实践层面要真正落实。培养基地作为教学单位，与帮扶行动中的其他各执行主体之间的关系属于松散型，作为行动“依托”被赋予行政职责也是临时性、阶段性的，且无实质性行政权力。在此情况下，如何才能真正做到担责、尽责，发挥好培训辐射和统筹管理作用，打通帮扶行动的“最后一公里”？我们认为，务本求实是唯一正确的行动路线。

所谓“求实”，即力求“四实”：一是“实心”，真心帮扶，诚意帮扶，不存私心杂念；二是“实干”，真用力帮扶，既出工又出力，不是应付差事做样子、搞搞花架子、做表面文章；三是“实用”，做有用之功，瞄准对方的切实需要有的放矢，精准帮扶，避免没帮忙反添乱的粗放式帮扶；四是“实效”，让帮扶真起作用，真有成效，不是只满足于“我做了”而不问“做得怎么样”。

欲“四实”成真，则必须有“务本”思维实力支撑，所谓“君子务本，本立而道生”。根据调研和综合分析，我们认为各方主体清晰的角色定位、高度的价值共识以及良好的团队组织管理模式，是本培养基地当务之“本”。

为有效促进务本求实理念落地，本培养基地将“凉山教育帮扶行动会东县首批支教教师见面座谈会”作为“辐射”培训“第一课”，不仅把会东县情、教情、校情介绍以及支教教师自我介绍及其所在学校介绍等相互认识环节都作为重要的课程内容加以设计，以实现“深

度对话”，让过程中每个环节的内容都有实际意义而不是例行公事，为教育帮扶行动要务本求实垂范、定调；而且从角色定位、思想站位、帮扶原则、行动规则、教师守则、生活纪律等方面进行了部署和指导，把能够想到的、应该强调的事项都讲在前面，可谓一“课”定音。课后我们得到这样一些反馈，“这第一课让我们心里敞亮了很多”“知道咋干了”。

尤其是“正名定分”“响鼓重槌”“团队为政”三策，起到“三板斧”作用。

1. “正名定分”：申明角色定位

“名不正则言不顺，言不顺则事不成”。凉山教育帮扶行动是由多方主体参与的协同创新行动，各主体对自己和相关他人的角色职责缺乏清晰的自我认知和相互认知，就很可能“打乱仗”。“正名定分”就是申明凉山教育帮扶行动“最后一公里”各方主体的角色和职责，旨在帮助各主体对自己和相关他人的角色职责有清晰的自我认知和相互认知，在此基础上建立各就其位、相互信任、友善协作的人际关系和正常的工作秩序，保证各主体的行为名正、言顺、事成。

《教育部教师工作司关于开展四川省凉山彝族自治州教育帮扶行动的通知》中对各执行主体的角色和职责做了明确规定。2019年8月底，“首批凉山支教教师研修暨凉山教育帮扶行动动员会”在凉山州州府所在地西昌举行，首批支教教师、凉山州及其各县市教育行政部门领导、各个培养基地负责人等300余人参会，教育部领导和相关专家对“凉山教育帮扶”的工作部署进行了深度解读。但是，“最后一公里”的行动者远不止这些参会者。如北京教育学院培养基地结对帮扶会东县，首批支教教师共有18位，分别来自本基地第一、二期名校长领航学员及各学员工作室成员所在的8个省市（吉林、辽宁、天津、河北、陕西、广东、云南、四川）的15所学校，覆盖语文、数学、英语、化学、体育与健康等7个学科，年龄跨度从“60后”到“90后”。这些支教教师要分赴会东城区的9所学校（4所中学、5所小学）进行为一个学期的支教活动，“担任教学、教研和管理骨干”。也就是说，在这些人员和单位背后，直接或间接参与帮扶行动者数以百计、千计，他们需要知道“我是谁”“谁是谁”。要保证教育帮扶行动平稳着陆、顺畅推进和帮有成效，“正名定分”便成为必然之要务。

图片由作者提供

于是,在“辐射”培训“第一课”上,我们着力申明教师工作司、国培项目管理办公室、培养基地、领航名校校长、支教教师、受援地区、受援学校等各方的角色与职责,以及各执行主体之间的相互关系。特别是着重讲解了“培养基地”作为帮扶行动“依托”的“非常”角色和“特别”使命,让培养基地培训、协调、管理、服务工作“师出有名”,名正言顺。“这么一讲,就清楚谁是谁、知道怎么回事了。不然真是糊里糊涂的。”“这么一讲,就知道这事儿那事儿为什么是培养基地在管了。”参会者在课后如此反映,说明此举确实必要,起到清晰定位、释疑解惑的作用。

2. “响鼓重槌”:凝聚价值共识

行动者各就其位、各尽其责固然重要,而走出重“术”轻“道”、只专注于技术层面“怎么办”的惯常思维,着力把“要做什么”和“为什么要做”搞清楚,让自己对要做的事“心里明明白白”,对做这事的价值“心里深以为然”,即所谓价值认同,也同样重要。个体对任务及其意义能够深刻理解并高度认同,才能心中有方向,生发出内在动力、持久的耐力和创新的活力。有个体的价值认同,才能有群体的价值共识。群体有高度的价值共识,才能人人胸中有大局,在行动中齐心协力、同频共振。

关于凉山教育帮扶的任务和意义,教育部教师工作司领导在西昌市的“启动会”上做了重点阐述。但是,“最后一公里”的行动者处于本次行动组织的“末梢”,就可能存在掌握信息不完整、对具体任务不清晰的情况,并由此产生疑惑不解、一知半解、不知所措等问题,加上重“术”轻“道”思维习惯的影响,培训基地如果对此不加以引导,就势必让其在准备不足的情况下盲目应战,行动低效甚至负效。因此,在推进帮扶行动的过程中,我们在积极回应各方普遍关心的“怎样做”的同时,更注重“价值”引领。常言说“响鼓不用重槌敲”,讲的是通常情况下,上乘的鼓无须很用力敲打就会很响。但是,凉山教育帮扶行动非同寻常,扶贫攻坚到了决胜阶段,容不得迷茫彷徨,更容不得还在愿意不愿意、欢迎不欢迎上费思量。因此在“辐射”培训“第一课”上,我们充分发挥培养基地的“依托”作用,着力提出每位行动者都要站在整个扶贫攻坚的战略高度和事关教育帮扶能否切实落地的实战角度,深刻理解、高度认同教育帮扶的任务和意义,进而在思想上达成高度共识,在

行动上实现同频共振,让教育帮扶真实发生,把教育帮扶这一政治任务完成好。一个学期结束时,从支教工作的顺利圆满,到每个人温暖起来的表情、生动起来的笑容、流淌出来的真诚,都折射出凝聚价值共识的意义。

3. “团队为政”:创新管理模式

凉山教育帮扶行动在管理模式上也有相应的设计和部署。会东县委县政府、县教育局对此次教育帮扶行动高度重视,并按教育部教师工作司相关要求落实各项工作,如明确主要负责领导、有效动员受援学校、合理安排支教教师工作、制定相关管理制度、竭尽所能为支教教师提供生活保障等。但是,此次帮扶行动中,支教教师来自四面八方,彼此互不相识,日常支教模式是“各就各校”。这样各自为政,容易造成一盘散沙。即使有再好的行动理念、行动策略和真招实招,培养基地如果只靠隔空管理,也难免有力所不及之处。于是,基于“团队自治是最适宜精英团队的管理模式”这一理念,我们采取“团队为政”策略,自支教团队在西昌会合,就开始强化“团队”概念。落地会东县后,我们根据对各支教教师自身情况的调研结果,成立了“会东支教团队自治小组”(而不是“班委会”),设立书记兼团长、副书记兼副团长、组织与安全委员、学术委员、宣传委员、生活委员、文体委员等职务,并且明确规定各自的职责。实践表明,我们成立的支持团队自治小组,是会东教育帮扶诸策中的盘活之策、落地之策。支教团队自治小组在培养基地领导下,创造性地开展工作,出色地完成了各项任务,有效保证了各项行动策略落地和落实。

三、精准发力:拿出真招实招,力求帮扶“真”“实”“精”“准”

解决了“任务”“意义”“角色”“职责”这些上位和中观层面的问题后,我们还拿出“四式一十二招”,指导支教教师和受援学校的具体行动。

1. “三原则”求“真”:解决真需求真问题

其一,因“实”制宜。即帮扶双方要从实际需要和可能出发,以帮扶过程切实落地和帮扶效果真实发生为目标,通过“望闻问切”,找到实际需要和帮扶资源之间的最佳契合点,找到“应为”和“能为”之间的最佳结合点。

其二,进退有节。一要避免急于求成。支教教师要避

免一腔热血、脚一落地就“想当然”地做示范,论短长;受援学校要避免急不可耐、一股脑地提需求、压担子。要留出一周左右的“磨合期”,双方互相了解判断实际需求和可能。二是日常言行要“讲究”。支教教师要认识到教育帮扶工作的阶段性和会东县学校工作持续性的关系,处理好个人经验和受援学校实际的关系,以及“我建议”和“我决定”的关系,避免经验生搬和越俎代庖。而受援学校则要善于用人所长和利用支教教师强大的后台资源。

其三,各尽其责。帮扶双方都要尽心尽力、同心协力。支教教师要在帮扶工作中竭尽所能、倾其所有、发光发热;受援学校要做到捕捉机会、主动改进,促进资源利用效益最大化。

2. “三定”制求“实”:让帮扶更有实效性

其一,定点首责制。即支教教师要将各自结对学校的支教工作作为首要职责,在教学、教研和管理工作中做到高标准,严要求,保证各项工作到位;同时负责沟通协调所在学校有关支教的事项。定点首责有余力的情况下,可以拓展帮扶行动,发挥辐射作用。

其二,定期教研制。每位支教教师“各就各校”单兵作战,势必人单力薄,而同样“身临其境”的队友显然是最直接、实在的依靠力量。于是,我们按中学和小学分为两组,实行“定期教研制”,即全体支教教师每周固定一个时间开展集体教研活动,汇报交流各自结对学校、学科的工作情况,分享经验心得,研讨问题和解决办法,通过发挥团队优势和集体智慧提高支教水平。两组的活动可根据实际需要有所分合。至一学期结束,支教团队共开展了17次教研活动。教研过程中,支教团队说问题、说困难不掖不藏,出主意、出经验无私无隐,出素材、出资源倾其所有,解决了受援学校和支教工作层面的很多问题,如帮助受援学校创造了第一次举办运动会、第一次开展阳光大课间、第一次召开名师工作坊、第一次在赛课中获得一等奖等若干个“第一次”。

其三,定期汇报制。我们要求支教团队每周出1期工作简报,对一周工作进行梳理总结,分享经验和心得,记录支教足迹和成就感,展示支教生活的精彩片段。每周出一期2万余字的简报,不仅促进了工作的反思、改进和提升,也让培养基地、队友、双方学校以及有关领导及时了解他们的工作和成绩,给予他们鼓励和支持。

3. “三动”制求“精”:增强帮扶精密度

其一,互助流动制。考虑选派到受援学校的支教教师人数有限,学科分布不均,因此在“定点首责制”前提下,我们提倡支教教师进行校际流动,学科之间互通有无,形成帮扶资源“1+N”格局,让教育资源在流动中实现互助增援。

其二,前后联动制。每位支教教师都是其现任职学校派来支教的“前锋”,其现任职学校则是强大的后援和智囊团。为此我们提倡支教教师和受援学校发挥支教教师的“内线”作用,将“前线”需求传到后方争取后援,收到“前呼后应”的效果,有效提升教育帮扶的“含金量”。

其三,往来走动制。我们还引导结对学校之间往来走动,如会东受援学校干部、教师到支援学校进行现场学习,支援学校去会东受援学校开展实地帮扶。一个学期中,结对学校之间往来走动的干部和骨干教师有100余人,有效增加了教育帮扶的力度和密度。

4. “三进”制求“准”:提升辐射培训精准度

其一,调研跟进制。培养基地的“依托”作用发挥得如何,思想站位、角色定位、行动理念、行动策略等固然重要,但更重要的是对“供需”双方的实际情况特别是帮扶需求的准确理解和正确把握。为此,我们坚持帮扶行动全过程的调研跟进制,通过深度会谈、活动观察、现场诊断、网络沟通等多种途径,对“供需”情况和帮扶需求进行全程调研,有效提升了辐射培训的精准度。

其二,领航跟进制。教育部名校长领航班是培养基地与凉山教育帮扶行动“结缘”的直接载体,也是发挥培训辐射作用得天独厚的平台。为此,我们一方面把会东校长“请进来”与领航班名校长一起参加“走进北京名校 问道教育大咖”系列课程的学习;另一方面组织领航班名校长及其工作室成员、名校长所在学校学科骨干教师团队送教上门,开展专题讲座、上示范课以及学校发展诊断交流等活动。对此,会东校长频次最高、最朴实的表达就是“高端”“解渴”。

其三,项目跟进制。在认真完成结对会东教育帮扶任务的同时,本培养基地还根据会东县委县政府、县教育局的需求,发挥资源优势,设计开展“信息技术与学科教学整合能力提升”等校长、教师培训项目,持续跟进教育帮扶行动。

(编辑 王淑清)

校长个性化培养的内涵、价值和路径

陈丹, 胡淑云

(北京教育学院 校长研修学院, 北京 100011)

摘要: 校长培训越来越关注校长的个体需求, 个性化培养逐步成为一种新的校长培训理念和方式。个性化培养是基于校长个性化特质、满足校长个性化需求、针对校长个性化情境、促进校长个性化发展的系统工程。它追求“以人为本”的价值取向, 尊重校长个体的差异性, 发挥校长发展的主体性, 鼓励校长办学的多元性。其行动路径也突破了传统的方式, 即表现为从统一的培养方案到个性化的培养方案、从导师主导培训到校长自主研修、从单一成果评价到多元发展评价。

关键词: 校长培训; 个性化培养; 校长专业发展

中图分类号: G471.2 **文献标识码:** A **文章编号:** 1008-228X(2016)02-0013-06

DOI: 10.16398/j.cnki.jbjieissn1008-228x.2016.02.003

新世纪以来, 我国校长培训模式不断变革创新, 有研究者基于培训模式类型将近 20 年的校长培训划分为三个阶段: “九五”期间为“补偿培训”, 主要采取课程进修、问题研究与考察学习等模式; “十五”期间为“按需施训”, 主要采取专题讲座——主题研讨模式、专家统领——教育会诊模式、基于研究——案例教学模式; “十一五”期间为“创新施训”, 主要采取导师制模式、网络模式、基地挂职模式等^[1]。从这个发展历程可以看出, 校长培训越来越关注校长的个体需求, 根据校长自身的专业知识积累和学校管理中面临的实际问题, 进行有针对性的指导和培训。个性化培养逐步作为校长培训实践中普遍运用的一种理念和方式, 成为教育培训研究者们广泛探讨的话题。

从笔者查阅到的校长个性化培养研究文献看, 研究者当前对“什么是个性化培养”、“为什么要进行个性化培养”、“如何进行个性化培养”等问题进行了不同程度的分析, 其中以“如何进行个性化培养”的讨论居多, 主要表现为总结个性化培养实践的经验, 提出个性化培养的方法及策略, 而对个性化培养的内涵和价值诉求系统性论述不足。由此引发这样一个问题: 在校长培养过程中, 由于初期缺乏对个性化培养内涵和价值诉求的深入分析, 没有建构一个系统的个性化培养理念结构, 校长培养很容易成为冠以个性化培养之名的非个性化培养之势, 要么不能形成系统的个性化培养方案,

收稿日期: 2016-02-20

基金项目: 北京市普教干训培训项目“北京市中小学名校长发展工程”。

作者简介: 陈丹 (1978—), 女, 湖北武汉人, 北京教育学院校长研修学院讲师, 博士。

胡淑云 (1963—), 女, 吉林榆树人, 北京教育学院校长研修学院院长, 教授, 博士。

要么不能准确采取个性化培养的行动,要么不能很好地实现个性化培养的效果,导致个性化培养流于形式。基于此,在现有校长个性化培养的实践和研究基础上,进一步系统分析校长个性化培养的内涵和价值诉求,完善在此框架下的行动策略,对于丰富校长个性化培养的研究和改进校长个性化培养的实践具有重要意义。

一、内涵:个性化培养的基本理解

个性化培养的内涵回答的是“什么是个性化培养”,研究者们对其提出了多种理解,主要包括以下几个维度:从价值取向来看,个性化培养是基于校长专业成长的自我更新取向,校长是具体的生命个体,校长专业发展过程是一个主动发展过程,是生命个体整体成长的过程,校长专业发展是通过校长的自我反思、自我提升来实现的^[2]。从目的来看,个性化培养旨在培养个性化的主体,培养独特的、独立的个体,身心和谐统一的个体^[3];从形式来看,个性化培养依据校长自身的专业素质状况和其所在学校发展所面临的困难及潜在优势,是一种“深度汇谈”方式的研究型学习,深度挖掘校长的教育实践经验和思想^[4];从内容来看,个性化培训从学校与教学的具体问题出发,要求校长对问题进行自我诊断和组织诊断,在此基础上提高校长对问题的认知能力,找出解决问题的个性化方法^[5]。

分析这些对个性化培养的理解,可以发现其中隐含着一些关键要素,如校长的个体素质、校长的培训需求、校长的办学现状等。个性化培养需要将这些关键要素有机融合在一起,系统促进校长发展。由此,笔者认为,个性化培养是一个基于校长个性化特质、满足校长个性化需求、针对校长个性化情境、促进校长个性化发展的系统培养工程,是校长实现专业发展的重要途径。

(一)基于校长的个性化特质

校长的个性化特质是进行个性化培养的基本前提。个性化特质主要表现在两个方面:一是基于身心发展自然形成的性格特征、兴趣爱好和基本的行为方式;二是基于个人的成长经历、教育经历、工作经历形成的知识结构、能力结构、专业水平及综合素养。个性化培养需要首先关注校长的这些特质,才能全面把握校长个体的学习起点和适合个体的专业成长方式,为制定个性化培养方案和有效开展个性化培养提供重要依据。

(二)满足校长的个性化需求

校长的个性化需求是进行个性化培养的核心内容。个性化需求来源于两个维度:一是校长个人提出的培养需求,即自己发现的个体发展需求。这体现的是应需而学,是成人参与学习培训的重要特点。校长通常会带着个人的需要来学习,并以是否满足其学习需要作为评价学习效果的标准;二是培训者依据相关专业标准和校长个人特质提出的培养要求,即他人发现的个体发展需求。这体现的是引导性学习,是培训者从专业角度引领校长的发展需求,丰富校长的学习内容。个性化培养只有准确诊断校长的个性化需求,才能科学合理地设计个性化的培养内容和方式,实现个性化培养的良好效果。

(三)针对校长的个性化情境

校长的个性化情境是进行个性化培养的关键载体。个性化情境主要表现在两个领域:一是校长所处的区域环境,二是校长自身的学校现场。学校是区域发展系统中的重要组成部分,受区域政治、经济、文化、地理、生态等环境的重要影响,不同区域的学校呈现出不同的教育管理体制、资源配置格局、教育发展水平和教育教学改革重点。与此同时,每一所学校也都具有不同的发展历史、特色文化、师生风貌,面临着各自发展中不同的问题和挑战。个性化培养必须把握并依托这些具体情境,才能有效地引导校长发现、分析和解决个性化情境中的系列问题,促进学习与实践的有机融合,实现培养价值最大化。

(四)促进校长的个性化发展

校长的个性化发展是进行个性化培养的主要目标。个性化发展可以从几个方面来理解:一是基于自身的专业发展水平,不断完善提高,形成个性化的专业知识能力结构;二是基于对具体教育问

题的研究和反思,不断创新个人思维方式,形成对教育问题的独到理解和行动;三是基于对教育规律的深刻认识,结合具体的教育实践情境,形成自己独特的教育思想和办学特色。个性化培养必须紧紧围绕最终目标,为校长的个性化发展服务,增强校长在个性化培养中的获得感,并以此作为个性化培养效果评价的关键指标。

二、价值:个性化培养的核心意义

个性化培养的价值诉求回答的是“为什么要进行个性化培养”。研究者们从专业训练取向和经验主义取向校长培养模式存在的问题出发,提出了个性化培养的必要性:从专业训练取向来看,校长培训目标主要是提升校长专业知识和专业技能,培训内容强调系统性、普适性、客观性,缺少新鲜感,重视课程教学的学术性,以“讲授式”的理论讲座为主,忽略了校长专业发展的实际需求、校长办学实践中遇到的问题以及每个校长已有的办学经验,造成了“想学的学不到,学到的用不上”^[6]。培训缺乏引导校长深入思考自己的办学理念和凝练自己的办学思想,忽视校长办学实践的改进,针对学校管理中实际问题的能力训练不足,导致校长们“听时激动、看时感动、想时心动、做时原地不动”的尴尬局面^[7]。从经验主义取向来看,培训忽视校长在培训中的主体作用,追求问题的暂时解决和及时效果,强调培训的普遍价值^[8]。

综合以上内容可以发现,专业训练取向和经验主义取向的培训都过分强调校长个体及办学之外的具有普遍意义的指导因素,如专业理论、专业发展标准、典型经验,过于追求校长培养的同一性、统一性、普适性,而忽略了校长的差异性和主体性,这种校长培养方式已经不能顺应当前社会对校长专业成长和学校发展提出的时代要求。学校教育越来越强调关注学生的差异,尊重学生的个性,培养具有独立思考能力和创新精神的学生。校长培养也必然要迎合这种个性化的时代要求,追求“以人为本”的发展价值取向,包括尊重校长个体的差异性、发挥校长发展的主体性、引导校长办学的多元性和鼓励校长改革的创新性,让校长在个性化培养中真正形成符合自身特质和学校现实的个性化的教育思想与办学特色。

(一)尊重校长个体差异性的客观存在

校长培养不仅仅是在传播校长职业的专业规范、知识和技能,更重要的是促进每一位校长的个体发展。校长是一个特定的社会职位,被赋予了相应的职业权责和专业要求。从这个意义上来看,校长发展具有一定的同一性和统一性。但与此同时,校长也是一个普通的社会人,具有独特的个性特质、思维方式、成长经历和潜能优势,形成了差异化和个性化的校长发展。在实践中,校长的社会人表现是其社会职位表现的基础,对其社会职位表现发挥着重要影响,即校长首先是一个人,其次才是一位校长,校长是一个什么样的人决定着他(她)会成为一位什么样的校长。“一位好校长成就一所好学校”正是在一定程度上反映了校长作为人的个体差异性的客观存在以及这种差异性产生的结果。校长培养需要正视校长个体的差异性,将其作为对每一位校长培养的起点,以提高培养的适切性和针对性。

(二)凸显校长发展主体性的主导作用

从个人发展来看,每个人的发展不仅需要外部的支持,而且更依赖于自身的积极性和主动性,校长的发展同样如此。名校长培养项目通常在课程设置、培训方式、教师配备等方面进行了精心设计和大量投入,试图从外部给予校长们充分的理论武装和专业支持,而对于校长们在学习过程中的理解、反思及应用性探索关注不够,校长在培养过程中的主体性地位还没有完全凸显出来。从职业角度来看,校长们都是具有丰富教育管理经验和较高教育教学水平的专业人士,他们在多年的学校管理实践中都形成了自己的教育理解、办学风格和独特的管理方式。在此基础上的校长培养工作,更重要的是如何激发和引导校长们总结反思自己的办学实践,在不断地自我追问和自主探索中提升自己的思想和能力。校长培养可以理解为一个促进校长自身不断反思、自我认识和自主建构的过程,校长主体性的主导地位发挥着关键作用。

(三) 顺应校长办学多元性的社会要求

每所学校有着不同的发展历史、办学条件、地理环境等。我们常常会发现,一位校长的办学思想和管理方式在一所学校表现出很好的效果,而到另一所学校未必能取得同样的功效,往往不得不根据具体学校的特点调整其办学思路或管理方式。当前,社会对学校教育的要求日益提高,教育综合改革已经进入深水区,基础教育领域在课程、教学、组织等方面不断改革创新,每位校长既需要顺应教育改革的大势,也需要切实结合自身学校情况,实事求是地探索属于自己学校的改革和发展道路,从而形成不同的办学特色,为学生创设多元的教育环境和适合的成长通道,以应对社会对学校办学的多元要求。

三、路径:个性化培养的实践行动

在明确了个性化培养的内涵和价值诉求之后,需要将其落实到具体的实践中,也就是要解决“如何进行个性化培养”的问题。从校长培养工作的流程来看,其涉及培养方案的设计、培养活动的实施和培养效果的评价三个主要阶段。对于个性化培养而言,其个性化培养的理念和价值也需要贯穿于这三个阶段。本文借助北京市中小学名校长发展工程项目设计及相关实践来阐述个性化培养的具体路径。

(一) 从统一的培养方案到个性化的培养方案

传统的校长培养工作通常会制定一份统一的培养方案,其涉及培养的指导思想、目标、内容、形式、组织等。培养方案指向参与培训的校长集体,即所有校长学习相同的内容、参与相同的形式、接受相同的评价,这种模式的突出弊端就是校长的个体性和差异性无法得到关照。培养方案是培养工作重要的指导思想和行动指南,如果要改革创新校长培养模式,从集体培养模式转向个性化培养模式,培养方案的改革则是需要突破的起点。北京市中小学名校长发展工程为此进行了大胆尝试,从培养工作的起点就力图体现个性化的理念,提出了“一人一案”的个性化培养方案设计思路。这种设计包含以下几个方面的内容:

第一,调研诊断个性化培养需求。培训需求是培训任务承担者对学员在有关方面的专业性欠缺及培训补给意愿诉求的综合判定和概括^[9]。全面准确地把握校长个性化培养需求需要关注两个维度,一个是校长结合自身情况提出的培训需求,培训要考虑如何去满足这些需求;另一个是基于对校长个人及办学情况的调研及结合培训任务委托方的相关要求,培训要发现除校长自己诉求外的多元培训要求并试图在培训中去引领这些需求。北京市名校长发展工程在这一环节投入了大量精力,导师通过与校长充分沟通,了解校长需求,观察校长言行,同时,深入到每一位校长的学校进行若干次调研,包括课堂听课、教师座谈、校园参观、专题研讨等,从而实现对个性化培养需求的全面诊断,充分兼顾“满足需求”和“引领需求”。

第二,自主构思个性化培养内容。校长是培养需求的主要提出者,依此,校长也必然要作为培养内容设计的主体,从而将其个性化的培养需求充分融入到培养目标和培养内容中去,变被动的接受式的培训为主动的发展性学习。北京市名校长发展工程要求每一位校长结合自身情况先拟订个性化学习计划,包括自己的学习需求、学习目标、学习内容、学习方式、学习进度和预期成果,通过这个过程,强化校长们在研修中的主体意识,促进校长们对自身专业发展以及将培训学习与实践工作相结合的深度反思。

第三,协作形成个性化培养方案。校长们拟订的个性化学习计划是个性化培养的重要参考和依据,是“一人一案”的个性化培养方案的重要来源。名校长发展工程的导师们基于每位校长的个性化学习计划,结合前期对每位校长个性化培养需求的诊断调研,与校长们进行反复讨论和修订,共同协作形成每位校长的个性化培养方案,相应地涉及培养需求、培养目标、培养内容、培养方式、培养进度和预期成果。方案设计在最大程度上关注到校长个体差异和学校特色,帮助校长实现个性化发展和学校特色办学。

(二)从导师主导培训到校长自主研修

在校长培养过程中,导师通常发挥着重要的主导作用,如设置学习专题、布置实践任务、提出研究课题等,校长们按照导师的安排和要求逐步落实推进即可。这种学习方式可能带来这样一些问题:学习内容很丰富但和校长们自己学校实践联系不紧,实践跟岗开阔了眼界但在校长们自己学校难以借鉴,研究的问题是热点但和校长们自己学校面临的问题存在差异,等等。为此,名校长发展工程实施“双导师制”,为每位学员配备实践导师和理论导师,坚持按需导学,校长的主体地位和个性化研修在培养过程中得到了充分彰显。

第一,基于发展需求进行学习借鉴。校长是一个实践性很强的职业,因此,采取在学校管理的现场跟随实践导师学习,观察实践导师的言行,了解导师学校的制度运行,感受学校的文化氛围等浸润式的跟岗学习成为校长培训的一种重要方式。但是,这个过程中需要注意的是避免陷入盲目的学习和模仿。名校长发展工程的跟岗实践环节,相比普遍的跟岗方式,其突出的特点是,根据校长发展需求来安排,学习的内容由实践导师和校长商量而定,要求与校长自身学校面临的问题或需求紧密相关,每一轮跟岗聚焦相关专题,如学校管理制度建设、学校组织变革、课程体系建设、教师队伍建设等,即“缺什么补什么”、“需要什么学习什么”,而不是“满堂灌”,校长们通过带着具体问题到实践导师的学校学习观察、寻求启发、找到对策,保证了跟岗学习的针对性和实效性。

第二,基于实际问题开展自主研究。在现实中,名校长不仅是卓越的领导者,同样也是优秀的研究者。因此,校长培养不仅要重视校长的办学实践水平,还要关注校长的教育理论素养和研究能力的提高。名校长发展工程在跟岗实践课程之外,将课题研究也作为了一项重要的研修课程,并着重从两个层面促进校长的自主研究:一是自主探索现实的真问题。每所学校在同一发展阶段都可能面临各种各样的问题,如何对这些问题进行梳理、分析并抓住自己的核心真问题,这是校长们课题研究中的一个关键环节,也是提升校长研究能力的一项重要内容。校长们在这个环节往往会和理论导师进行反复研讨,以确保研究问题的价值和适切;二是自我规范研究范式。教育研究不同于日常的经验总结,针对不同问题的研究,它需要运用相应的研究范式,采取不同的研究逻辑和研究方法。在发现问题、分析问题、解决问题的研究过程中,课题研究致力于帮助校长们找到解决真问题的策略或途径,但更重要的价值在于帮助校长们转变思维方式,学会如何从感性的经验逻辑走向理性的研究逻辑,为引导校长实现自主持续研究、成为研究型校长奠定坚实的基础。

第三,基于自身实践进行总结提炼。《国家中长期教育改革和发展规划纲要(2010-2020年)》提出要“造就一批教育家,倡导教育家办学”。教育家型校长被认为是在教育管理、教育教学实践探索中形成了比较系统、深刻、新颖独特的教育思想,能对教育管理和教育教学实践产生广泛影响的人。因此,校长在成长过程中就需要对自身教育思想和实践不断总结反思,为形成自己的教育思想特色并对教育实践产生影响创造条件。名校长发展工程重视校长成长经历和思想演变对其专业发展产生的重要影响,要求每位校长在培养期间总结反思自己的教育实践,开展办学实践研讨会。在此基础上,实践导师和理论导师共同指导校长完善其办学思想,帮助其逐步形成具有个人特色的相对系统的教育教学思想体系。

(三)从单一成果评价到多元发展评价

评价是对校长培养工作成效的考核,是对个性化培养方案目标实现情况的检验。评价标准往往在一定程度上对个性化培养的实施过程起到了引领和规范的作用,不同的评价方式会导致不同的培养效果。当前,校长培养的成效评价多侧重于最终形成的文本型研究成果,评价方法主要凭借评价主体对其文本研究成果的主观感知与定性判断。这类评价致力于实现校长从经验型向理论型的转变,着力提升校长的研究能力,符合教育家型校长要求。但与此同时,它还不够全面,校长的工作场所在学校,校长的成长理应反映在学校实践发展中。单一的文本研究成果很难全面涵盖校长的专业成长,也不能完全保证理论研究到个体实践情境的有效转化^[10]。因此,为避免这种同一性和单一性的评价,名校长发展工程在评价方面加强了以下两个方面:

第一,评价内容多元化。依据个性化培养目标,名校长发展工程在评价内容上,兼顾文本型成果

和实践型成果,其中,文本型成果包括:每位校长要在导师指导下,选择1项关于学校发展的核心问题作为研究课题,独立完成1篇能够体现研究解决该问题的实践探索和创新思考的不少于3万字的研究论文;结合学习内容或课题研究,公开发表1~2篇论文;完成适量的读书札记、专题小论文和反思笔记。实践型成果包括:每位校长在导师指导下,围绕自身办学实践特色或课题研究参加1~2次学校教育和管理论坛交流或主题报告;举办1次个人办学实践成果研讨会。同时,结合以上两个方面,鼓励和支持条件成熟的学员系统总结自己或学校的办学思想与实践经验,撰写出版个人专著。通过设置多元的评价内容,促使校长们既立足学校办学实践,探索学校教育教学改革,又着眼对教育的理性思考,提升教育教学和学校管理的研究能力。

第二,评价方式多元化。校长培养工作一般需要经历一定的过程,通常2~3年为一期或一个阶段。在这个过程中,校长们也呈现出不同的行为表现和发展轨迹,这些过程性内容越来越受到关注,从中能探寻校长的成功之道和分析校长的成长规律。因此,名校长发展工程采取了过程性评价和终结性评价相结合的评价方式,其中,终结性评价的内容主要以上述提到的相关研究和实践成果为主,而过程性评价则表现为建立校长成长档案袋,详细记录每位校长培养期间的学习研究情况,涉及理论学习、管理实践、课题研究、自主研修等,展现校长个性化的阶段成长轨迹,全面把握每位校长的优势和成绩,诊断发现校长成长过程中的不足与需求,并采取有针对性的发展指导策略。通过两种评价方式的结合,体现出从评价看成绩、以评价促发展,充分发挥评价对名校长培养的引领和促进功能。

参考文献:

- [1]夏芳.中小学校长培训模式的比较研究[J].辽宁师范大学学报(社会科学版),2011,(3):62-65.
- [2]龚孝华.走向个性化的校长培训——基于校长专业发展的自我更新取向[J].中国教育学刊,2007(10):41-44.
- [3]李春玲.对新世纪校长个性化培训的思考[J].中小学教师培训,2001(6):18-20.
- [4]金绍荣,肖前玲.个性化培训:中小学校长成长的有效途径[J].江苏教育,2007,(7-8):29-30.
- [5]鲁林岳.名师名校长培训体系的构想与实践[J].教育研究,2009(2):103-107.
- [6]龚孝华.走向个性化的校长培训——基于校长专业发展的自我更新取向[J].中国教育学刊,2007(10):41-44.
- [7]代蕊华.论教育家型校长培训的策略选择[J].教师教育研究,2009(5):19-23.
- [8]田汉族,孟繁华,傅树京.校长个性化培训:从理论到实践的创新探索[J].教育科学研究,2012(12):24-29.
- [9]胡淑云.培训需求分析与应对策略[M]//李方,钟祖荣.教师培训质量导航.北京:高等教育出版社,2014:103-107.
- [10]周海涛,陈丹.校长工作室15年:历程、困境与对策[J].中国教育学刊,2015(3):50-53.

Connotations, Values and Paths for Principals' Personalized Training

CHEN Dan, HU Shu-yun

(Faculty of School Leadership Training and Research, Beijing Institute of Education, Beijing 100011, China)

Abstract: Principal training pays more attention to the individual needs of principals, and personalized training has gradually become a new concept and method of principal training. Personalized training is a systematic program that emphasizes on the individual traits of principals, meets the personalized demands of principals and their personalized contexts, and promotes principals' personalized development. It is the pursuit of "people-oriented" values, and it respects the individual differences of principals. It emphasizes on the subjectivity development of principals and encourages diversity. The paths have broken through the traditional ways and show in different aspects: training plan has changed from unified ones to personalized ones, training has changed from tutors centered to principals centered, and evaluation has changed from single standard to multi-development evaluation.

Keywords: principal training; personalized training; principals' professional development

(责任编辑 田 军)

构建适合新中国 第四代中小学校长发展的培训体系

杨志成

(北京教育学院, 北京 100120)

摘要:新中国成立以来,中小学校长队伍不断发展,当前已经进入以第四代中小学校长为主体的发展时期。第四代校长学历基础良好,发展环境优良,但也存在“有学历、缺专业”的问题。第四代中小学校长正肩负着教育强国的历史使命,需要更加关注教育的本真价值,更加具有专业品质,更加具有世界眼光,更加具有民族精神。为此,应构建适合第四代校长专业发展的培训体系,主要包括:培训对象的层次体系、培训项目体系、培训课程体系、教材体系、师资体系、培训基地体系、培训模式体系、培训评价体系等,整体提升我国新一代校长培训的科学化、专业化水平。

关键词:校长培训;第四代校长;培训体系;培训课程

中图分类号:G451.2 **文献标识码:**A **文章编号:**1008-228X(2015)02-0001-05

DOI:10.16398/j.cnki.jbjeissn1008-228x.2015.02.001

新中国建国以来,我国中小学校长队伍的建设如我国的基础教育发展一样,在薄弱的条件下起步,在历史的曲折中摸索,在改革的时代中完善,在新世纪建设中国特色社会主义时期全面发展。

一代代中小学校长,在条件相对艰苦的情况下领导着新中国几十万所中小学的发展,探索着中国特色的现代中小学发展之路,努力为国家现代化建设奠定人才培养的基础。

但是,中小学校长不是天生的,他们或是从优秀教师中选拔的,或是在教育管理人员中委派的,尽管他们在原来的岗位上都是优秀的人才,但是对于领导学校仍然有着或多或少的不足。于是,在中小学教师和干部继续教育中,校长的培训一直是一项重要的任务。而随着研究的深入,有关部门也开始制定校长选拔和任命的标准。

中华人民共和国教育部于 2012 年 12 月颁

布了《义务教育学校校长专业标准》(以下简称《校长标准》),标志着我国义务教育学校校长培训和培养由经验型走向专业型轨道^[1]。

《校长标准》的出台标志着我国校长专业发展进入规范化、标准化、科学化的历史阶段。在我国校长培训工作即将进入“十三五”规划之时,在全面落实《校长标准》之时,如何为新一代中小学校长量身打造更符合他们专业发展的校长培训课程,如何培养具有现代基础教育水准的中小学管理人才,如何为提升中国特色社会主义基础教育的治理能力和治理体系现代化而培养卓越的校长队伍,这是摆在当前校长培训部门面前的时代问题和历史责任。为此,北京教育学院对新中国中小学校长成长的历史阶段和特征进行了系统梳理,提出了针对新中国第四代中小学校长群体,打造校长专业发展培训体系的命题。

收稿日期:2015-04-06

基金项目:北京市教委委托社科面上项目:北京市中小学教育干部培训课程体系建设的研究(SM201350061001)。

作者简介:杨志成(1971—),男,辽宁瓦房店人,北京教育学院副院长,首都基础教育人才科学研究院院长,博士,副研究员

一、第四代中小学校长的界定和特征

历史总是用其具有时代属性的特征标记着属于那个时代的人和事物。新中国中小学校长的成长,似乎也因为每一个时代的特有属性,历史地区分了不同时代的特征。

建国初期,第一代新中国中小学校长主要是那些从旧中国走来的知识分子;第二代中小学校长是新中国初期培养的大学毕业生在改革开放初期走上校长岗位的优秀教师;第三代中小学校长是20世纪90年代开始,那批受“文化大革命”时期影响而没有连续接受系统的高等教育、后期在工作中逐步进入师范学校学习的优秀教师。

进入新世纪以来,改革开放后系统接受高等教育,并在工作中逐步成长的一批优秀的中小学教师,走上了中小学校长岗位。这批成长于改革开放后,经过系统的高等学校培养的60后、70后校长正成为当前我国中小学校长队伍的主体。这批校长可以称为新中国第四代中小学校长。

我国第四代中小学校长学历基础良好,发展环境优良。他们多出生于“文革”后期,成长于改革开放初期,受过系统的高等教育,具有本科及以上学历,具有良好的学历基础,又在教育实践岗位经历了10~20年的历练,具有良好的实践素养。他们的任职期恰逢和平与稳定时期,无论政策环境、经济环境、社会环境还是文化环境都是我国教育发展最好的时期。

校长作为一个专业的岗位,需要上岗者具备教育管理、教育学、人力资源组织与管理、学校经济与管理等方面的专业知识。但是,就校长治校理政的专业理论与实践看,第四代中小学校长尽管基本都是业务骨干出身,但仍存在“有学历、缺专业”的问题。调查发现,第四代中小学校长虽然都有大学本科及以上学历,但其所学专业大多是学科教育学而不是教育专业或教育管理专业。走上校长岗位后,他们普遍感觉到欠缺教育学和学校管理学等专业知识,也缺少做好管理工作的经验和技能,大部分校长的教育和学校管理学等知识是在工作中逐步摸索、边干边学的;其工作方法也往往在不断摸索中逐渐完善,管理能力在实践中逐渐提升。专业理论知识和管理技能的缺失,将影响这一代校

长的专业发展,也影响我国中小学校的科学治理与发展。

二、第四代中小学校长的历史责任和专业要求

每一代人都面临不同的历史责任。新中国第四代中小学校长所面临的历史责任尤为艰巨。从国内形势看,《国家中长期教育改革和发展规划纲要(2010-2020年)》提出,我国要由人力资源大国向人力资源强国迈进,由教育大国向教育强国迈进。教育强国需要有现代化的基础教育支撑,需要有中国特色的现代中小学、校长和教师做基础。因此,第四代中小学校长正肩负着教育强国的历史使命。从国际形势看,我国的经济正在快速崛起,中国的国际影响力和话语权不断增强。改革开放后我国经历了30多年的经济高速增长期,经济总量达到世界第二的水平。目前我国经济发展进入了中高速增长的新常态期。据测算,到2020年,我国将和美国同时登上20万亿美元GDP的台阶^[2]。中国经济的增长、国际地位的提升需要大批与世界接轨的各领域人才支撑。今天的中小学正肩负着培养支撑国家未来经济、社会发展人才的历史使命。这就需要中小学校长从更广阔的视角思考学校的发展,构建适应未来人才培养的教育方式。这些历史责任要求第四代中小学校长应具有更加宽广和深厚的专业素养。

第四代中小学校长应该更加关注教育的本真价值。教育有多种价值,如政治性价值、经济性价值、社会性价值、文化性价值等^[3]。教育的本真价值就是教育的教育性价值,即教育的元价值,教育的生命发展价值。建国以来,由于各种原因,我国基础教育的价值取向曾经历过不同的主导价值,如建国初期,中小学教育比较突出政治性价值的取向;改革开放以后,中小学教育体现了更加关注效率的经济性价值取向;20世纪末至新世纪以来,伴随着素质教育思想的深入影响,我国中小学教育逐步回归关注学生全面素质发展,关注学生终身发展和可持续发展的教育性价值取向。第四代中小学校长应树立学生为本、育人为本、立德树人的价值观,真正把中小学建成以生命影响生命、实现师生生命发展的教育家园。

第四代中小学校长应更加具有世界眼光。伴随着中国经济的全球化进程,国际化人才的需求必然逐步增加。教育要适应和支持国家经济社会发展,就必然要培养具有全球视野的国际化人才。这也就意味着中国的教育要实现国际化发展。教育国际化的根本任务就是培养国际化的人才和建设具有国际化水准的学校。无论哪样都需要学校的办学者具有世界的眼光和国际化的视野。因此第四代中小学校长要了解世界发达国家教育发展情况,了解国际一流学校的育人模式、课程与教学变革策略,了解信息技术带来的教育发展,了解世界教育发展的方向,并能整合世界最优秀的教育理论和实践,实现我国基础教育的国际化发展,构建中国特色的现代中小学校治理体系。

第四代中小学校长应更加具有专业品质。我国第四代中小学校长的专业成长,正是国家全面建成小康社会、全面深化改革、全面依法治国和全面从严治党的关键期,这意味着教育发展环境更加规范有序,学校治理体系和治理机制更加完善。因此,第四代中小学校长更加有条件去深化教育治理变革,构建科学完善的中国特色社会主义现代中小学治理体系;更加有条件去遵循教育规律,实现教育内涵发展;更加有条件去不断提升自身素养,追求教育理想,实现教育家办学。新中国第四代中小学校长应具有更加专业的教育管理素养,成为学校管理的理论与实践专家;应具有更加专业的教育哲学、教育学、心理学、学科教育学、课程论、教学论等理论知识,引领学校科学、专业地办学,成为教育学和课程与教学论的理论与实践专家;应更加注重提升自身素养,不断进修学习,成为终身学习的引领者。

第四代中小学校长应更加具有民族精神,成为具有中国特色、中国风格、中国气魄的教育管理专家。中国优秀传统文化中蕴含着丰富的教育学和教育管理学智慧,中国古代著名教育家的思想也为学校的发展提出了精辟的见解。中国也有许多中小学已经有了超过百年的办学历史,形成了深厚的学校文化。中国第四代中小学校长应从中国古代教育家那里、从《论语》、《大学》、《学记》等中国古代典籍中汲取教育哲学和教育管理的智慧,并进行合理的整合,使中小学发扬的优秀文化传统,建设在国际上更

具中国特色、中国风格、中国气魄的学校。

三、为第四代中小学校长量身打造培训体系

针对第四代中小学校长的专业发展需求和历史责任,校长培训机构应深入研究,整合资源,构建适应这一代校长成长的专业培训体系。北京教育学院在教育部《校长标准》的基础上,构建适应第四代中小学校长专业发展的培训体系。主要包括:分析培训对象的层次体系,实现分层、分岗培训;构建培训项目体系,实现有针对性的主题和任务培训;构建培训课程体系,建立系统、专业、科学的校长培训课程库;构建培训教材体系,建立丰富实用的校长培训教材库;构建校长培训的师资系统,建成专兼结合、理论与实践结合的校长培训师资库;构建校长培训基地系统,实现理论与实践结合的“双元制”校长培训;构建丰富的校长培训模式系统,形成遵循成人培训规律的培训方法和模式体系;构建科学规范的校长培训评价系统,实现校长培训工作的“管、办、评分离”。

第一,构建培训对象的层次体系。目前我国各省市已经基本建立了校长培训的分层、分岗、分类体系。为了进一步提高培训的针对性,面对第四代中小学校长,应建立更加清晰的校长分层、分类、分岗培训层次体系,并逐步与校长职级制的建立相结合,实现校长培训与职级的有效衔接。根据校长任职年限和成长的一般规律,可以把校长培训对象分为5级层次。第一级为后备校长,即处于后备阶段的校长;第二级为初任(或新任)校长,即任校长职务1~2年的校长;第三级为成长期校长,即任职时间在3~5年的校长;第四级为成熟期校长,即任职时间在5年以上的校长,他们已经具有丰富的管理经验和成果,学校运行稳定;第五级为专家型校长,指成熟期的一部分校长,在总结学校管理实践经验的基础上,逐步形成自己的学校治理理论体系和实践体系,形成了自己的科学实效的管理风格,在教育管理学和教育学方面有独到见解。对校长培训对象的分级是做好专业化校长培训的基础工作。培训部门和干部管理部门应建立每年调整的校长职级或培训对象的层级库,为校长培训打下基础。在区分校长培训对象

层级的基础上,还要建立中小学书记、副校长的分岗培训对象库,使培训的针对性更强。

第二,构建培训项目体系。根据培训的对象层级,培训部门要建立培训项目体系,进行有针对性的主题和任务培训。如针对后备校长,开展校长任职资格培训,把好校长专业入口关。针对初任校长,开展校长管理实务专题培训,实现干什么学什么、学什么就解决什么问题的实践性培训,使新任校长少走弯路,尽快进入学校常规运行状态。针对成长期校长开展专题性的提高培训,如学校文化建设、学校课程建设、教育国际化等专题培训,提升校长治校理政的专项理论和实践水平,引领校长开展学校治理的专项研究。针对成熟期校长,开展针对学校发展难点、热点或理论前沿的专题研修,举行校长高级研修班。针对专家型校长,定制打造“名校长培养工程”或“校长领航工程”,通过理论和实践导师的个性化指导,帮助校长全面总结学校治理经验,形成独到的学校管理理论和实践经验总结,培养教育家型校长。

第三,构建培训课程体系。根据校长发展阶段和培养项目的目标定位,校长培训部门要依据《校长标准》,构建适合不同发展阶段的校长培训课程体系,逐步建立不同发展阶段的校长培训课程标准和课程库。如北京教育学院已经完成了针对校长任职资格的校长培训课程标准的制订,正在陆续开展新任校长、成长期校长等校长培训课程标准的研制工作。校长培训课程体系应根据校长专业成长的规律合理配置理论课程和实践型课程比例。在校长任职资格培训阶段,针对第四代校长群体缺少教育学和教育管理专业理论的特征,构建了以教育学和管理学理论为主题的校长资格培训课程标准,目标是使校长任职前基本达到我国高等学校教育管理专业或教育学专业研究生的理论知识水平和研究能力。在新任校长培训阶段,构建了以实践知识和实践能力为主题的实务性课程体系。在成长期校长专题培训中,构建了教育专题理论与实践等比例的课程结构。成熟期和专家型校长培训课程则有针对性地增加了教育管理和教育研究的前沿理论,以及提升校长教育研究能力的课程。为提升校长的国际视野,提高学校国际化水平,北京市将在各级各类校长培训中嵌入“国际化课程”,加大“国内访学”、“国际合

作”等培训课程。

第四,构建培训教材体系。根据校长培训课程体系,培训部门应整合国内专家集中开发一系列适合第四代中小学校长培训的教材,建立丰富实用的校长培训教材库。校长培训的教材应借鉴高校教育管理和教育学专业的本科和硕士研究生教材,应引进和翻译一部分国外教育管理和教育学教材,应结合实践开发一部分实务性、专题性的培训教材,逐步形成中国特色校长培训的教材库。

第五,构建校长培训的师资系统。校长培训的师资队伍是校长培训体系的关键。校长培训的师资应专兼结合、理论与实践结合、中外结合,逐步实现校长培训资格制度,建立校长培训师库。要在基层学校优秀的专家型校长中选聘一部分校长作为培训师资。校长培训的专职教师应有一年以上参加学校管理或教育行政部门工作的经历,并在学校管理和校长专业发展方面有一定的研究成果。应邀请和聘任一定数量的境外教育学和教育管理学专家、中小学校长作为校长培训的兼职教师,还应结合校长专业需要,聘请相关领域的学术专家作为校长培训的兼职教师。总之,要根据校长培训的需求,建立较为多元的校长培训师资系统。

第六,构建校长培训基地系统。校长培训是面向实践的专业化培训,因此必须为校长培训建立实践基地。可以借鉴德国“双元制”的职业教育和培训体系,建立中国特色的校长培训理论与实践结合的“双元制”校长培训基地。校长培训基地可以分为四个层面,一是高等院校和培训机构作为校长培训的理论基地;二是选定一部分优秀中小学作为校长培训的实习实践基地;三是邀请一部分本地国际学校或境外中小学作为校长培训的国际化实践基地;四是选定一部分企业或非教育单位作为校长培训的拓展性实践实习基地。在校长培训中都应整合实践基地的实训、实习、参观、考察类课程,为提高校长的实践能力提供条件。

第七,构建丰富的校长培训模式系统。培训模式是培训的方法论体系。校长培训属于成人培训体系,因此应遵循成人培训规律,形成适合成人培训的方法和模式体系。北京教育学院在校长和教师培训中,结合成人培训特点,研制了培训工具箱,这是对培训管理和培训模式的有

效探索。总之,校长培训应充分尊重校长的培训主体地位,创设情境培训、案例培训、现场培训、临床培训、任务驱动培训、项目培训、小组合作培训等多种培训方式,提高培训实效性。应充分利用现代信息技术,建立线上、线下混合式培训模式,借鉴“慕课”模式,探索“翻转式”培训,建立“移动学习”平台,提高培训效益,缓解校长培训的工学矛盾。

第八,构建科学规范的校长培训评价系统。配合校长培训项目、课程、教材、师资、基地和模式的提升调整,也应同时建立校长培训的科学评价系统。尤其是要逐步建立校长培训的“管、办、评分离”机制,逐步通过评价提升培训的规范性和培训质量。北京教育学院建立的“首都基础教育人才研究院”,内设了“培训质量评价督导室”,就第四代中小学校长培训评价工作进行专题研究,开展有针对性的培训评价工作。

全国中小学校长“十三五”培训工作即将启

动。在推进教育领域综合改革,全面建成小康社会、全面深化改革、全面依法治国、全面从严治党的背景下,新中国第四代中小学校长的培训工作显得尤为重要。这项工作事关从教育大国向教育强国的迈进、事关从人力资源大国向人力资源强国的迈进,事关中国特色现代中小学学校治理体系的完善。因此,校长培训机构有针对性地为一代代校长量身打造培训体系具有重要的历史意义,这同时也是校长培训机构的

参考文献:

[1]胡淑云.溯源与务本——基于《义务教育学校校长专业标准》的探讨[J].中小学管理,2015(3):7-9.

[2]胡鞍钢.中国独特的共赢主义[N].北京日报,2015-03-30(21).

[3]杨志成,柏维春.教育价值分类研究[J].教育研究,2013(11):18-23.

Construction of a Training System Suitable for the Development of New China Fourth Generation of Primary and Secondary School Principals

YANG Zhi-cheng

(Beijing Institute of Education, Beijing 100120, China)

Abstract: Since the founding of new China, primary and secondary school principals have a continuous development and has entered into a development period with the fourth generation of primary and secondary school principals as the main. The fourth generation of primary and secondary school principals has a good education basis and a good environment for development, while problem of lacking professional qualifications also exists. The fourth generation of primary and secondary school principals is now shouldering the historical mission of invigorating our country with education. They need to pay more attention to the true value of education, and they need to be with more professional qualities, views of the world, and national spirits. Therefore, construction of a training system suitable for the professional development of the fourth generation of principals is necessary. The training system mainly includes: systematic levels of the trainees, training project system, training course system, teaching materials system, teaching staff system, training base system, training model system, training evaluation system etc, which will improve the scientific and professional level of the new generation principal training in China in an all-round way.

Key words: principals training; the fourth generation principals; training system; training course

(责任编辑 何 轶)

领航使命：引领中国基础教育走向未来

杨志成（北京教育学院，北京 100120）

摘要 中国教育正进入教育思想再启蒙、教育哲学再回归、教育实践再创新的新时代。教育部于2014年启动“校长国培计划”中小学名校领航班，从全国各地选拔64名优秀校长进行新中国成立以来最高级别的中小学校长培训。这些校长有思想、有情怀、有担当、有追求，拥有成功的教育教学和教育管理实践经验，是第四代校长中的杰出代表；他们也面临理论体系不完善等学术瓶颈，所承担的实践引领、辐射示范、理论构建等历史责任尤为艰巨。在领航校长培养中，应整体构建理论与实践相结合的课程体系和导师队伍，不断提升其学术能力和实践理性。

关键词 校长培训；领航者培训；领航校长；第四代校长；行动研究

中图分类号 G63

文献标识码 B

文章编号 1002-2384 (2016) 09-0004-04



（请扫本文二维码）



当前，我国正由人力资源大国向人力资源强国、由教育大国向教育强国迈进。构建适应未来人才培养需求的教育方式和教育体系，构建中国特色的现代基础教育体系，不断引领中国基础教育走向未来，需要一大批有思想、有情怀、有担当、有追求的领航者付出更多的智慧和努力。

这些领航者在哪里？如何让领航者更好地完成其使命？2014年，教育部启动“校长国培计划”中小学名校领航班培训工作。全国共推荐了64位首期领航班校长学员（以下简称“领航校长”），经过双向选择，将其分配到教育部小学校长培训中心、教育部中学校长培训中心、北京教育学院等八个培养基地，进行为期三年的培训研

修。这是新中国成立以来我国中小学校长培训的最高层次的培训班。深入分析当前我国中小学校长成长的时代背景、主要特征、历史责任，有助于我们明确培养目标、理清培养思路、规划培养路径，从而让这些优秀校长真正成为中国基础教育发展的领航者。

一、启动名校校长领航班的时代背景

启动名校校长领航班，是时代和教育发展的必然要求。进入21世纪，我国教育进入到全面深化教育改革、全面实施素质教育、全面促进教育公平、全面提升办学质量、全面迈向教育强国、全面构建中国特色现代教育体系的关键时期，开启了中国教育发展的新时代。这个时代的教育发展具有以下三个特征。

1. 教育思想的再启蒙

如果说一百年前，现代教育被引入中国，开始建立现代学校，实为中国现代教育思想的第一次启蒙；那么，一百年后的今天，中国教育以素质教育为主题，开展的一系列迈向中国特色社会主义现代教育体系的教育变革，可以称为中国现代教育的再启蒙。

中国教育自清朝政府成立“京师大学堂”开始，就进入了现代教育的启蒙阶段。蔡元培先生1912年撰写的

《对新教育之意见》，以及由此开始的真正意义的中国现代教育的探索，可谓中国现代教育的制度化开端。新中国成立前，中国现代教育在筚路蓝缕中前行。新中国成立后，中国教育进入快速发展时期，尤其是改革开放以来，中国教育开启了法治化的现代教育改革时期。到20世纪末，我国实现了基本普及九年义务教育的历史性目标。教育思想再启蒙的重要标志是1999年召开的改革开放以来的第三次全国教育工作会议，出台了《中共中央国务院关于深化教育改革，全面推进素质教育的决定》（中发〔1999〕9号），标志着中国教育基于人本思想进入“素质教育”的时代。在本世纪初期，国家基于教育公平的思想又提出了“均衡发展”的战略，由此开启了中国特色基础教育发展新的时代。

2. 教育哲学的再回归

不同历史时期和历史阶段，教育政策的哲学基础表现为不同的价值取向。改革开放前，国家在关注让所有的孩子都有学上的基础上，更多地关注教育的政治性价值。改革开放后，教育秩序在逐步恢复中，教育也逐步走向规范化的制度轨道。但伴随市场经济的发展，教育的经济性价值取向也逐步成为一种思想潮流，导致教育功利化思想严重，过度追求教育的效率，忽略了教育公平和人的全面发展。新世纪之交，教育理论界和实践界经过近十年的思想大讨论，最终确定了“素质教育”的战略主题，从此我国教育回归了以人为本的教育哲学选择，回归了尊重学生生命发展、促进学生全面发展和可持续发展的教育价值选择。中国教育再次回归到追求教育本真的哲学价值。

3. 教育实践的再创新

教育思想的再启蒙，带来的教育政策的改进与重构，引领了教育领域综合改革的百花齐放。从教育治理的视角看，构建新的教育地图，促进教育均衡发展成为改革的亮点。从课程与教学角度看，全国一张课表、一套教材的时代一去不复返，以校为本、校本课程，校校课不同、人人一课表，正在成为学校课程构建的新方向。从招生考试看，互联网大数据为招生提供了基础平台，考试命题更加贴近学生生活和社会实践，教育公平得到了制度化保

证。从学校管理看，教育思想的多元表达，为学校的特色发展奠定了理论基础，千校一面、同质化发展的状态正在打破。很多学校都充满教育的激情，洋溢着改革创新活力，展现着独具特色的精彩。

教育思想再启蒙、教育哲学再回归、教育实践再创新的时代，带来了中国当代中小学校长发展的春天。领航校长正是这教育春天中最美的花朵。

二、领航校长是第四代校长中的杰出代表

历史总是用其具有时代属性的特征标记着属于那个时代的人和事物。回顾新中国一代代中小学校长的成长，似乎也因为每一个时代的特有属性，历史性地区分了不同时代校长的特征。如果说新中国成立初期，那些从旧中国走来的知识分子和军队干部可称为第一代新中国中小学校长；那么改革开放初期，那些新中国初期培养的大学毕业生、中等师范毕业生等，逐步走上中小学校长的岗位，则可称其为第二代中小学校长。上世纪90年代开始，那批受“文化大革命”时期影响，没有连续接受系统的高等教育，后期在工作中逐步后补学历，并从优秀教师职位走上校长岗位的这批校长，可以称为新中国第三代中小学校长。进入新世纪以来，改革开放后系统接受高等教育，并在工作中逐步成长的一批优秀的中小学教师，走上了中小学校长岗位。这批校长可以称为新中国第四代中小学校长。名校长领航班的64位校长正是第四代校长的杰出代表。这是一批有着何种特殊品质的校长？

1. 领航校长是有思想、有情怀、有担当、有追求的一代校长

领航校长们大多出生于“文革”后期，成长于改革开放初期，受过系统的高等教育培养，都具有本科及以上学历，又在教育实践岗位经历了20多年的历练，具有良好的理论和实践素养。他们有思想，对教育理论与实践有自己的深刻理解和思考；他们有情怀，对教育事业有发自内心的热爱和感情；他们有担当，经历了我国教育从改革开放初期的拨乱反正到新世纪的教育变革，是当代中国基础教育发展的弄潮儿；他们有追求，正努力为

中国特色教育体系的建立做出贡献。

2. 领航校长拥有成功的教育教学和教育管理实践经验

领航班校长是全国中小学校长中的杰出代表。首期领航班要求每省(自治区、直辖市)只推选两位校长参加,年龄不超过50岁,因此64位校长年龄多分布在40岁至50岁之间。这意味着这批校长都拥有近30年的教育教学实践工作经验,是各省级教育行政部门推选出的杰出的中青年校长代表。他们已经在本职岗位做出了有影响力的教育教学和教育管理成就,他们将成为中国未来教育的引领者。

3. 领航校长面临一定的理论挑战和学术瓶颈

就校长治校理政的专业理论与实践看,中小学第四代校长普遍存在“有学历、弱专业”的问题。校长作为一个专业的岗位,需要教育管理、教育学、人力资源组织与管理、学校经济与管理、教育哲学等方面的专业知识。领航班校长虽然都有大学本科及以上学历,但其学历专业主要集中在各学科教育学方面。走上校长岗位后,校长们感觉到学校管理学等专业知识的欠缺。专业理论知识的缺失,将影响这一代校长的专业发展,也影响我国中小学校的科学治理水平与学校发展方式。

三、领航校长的历史责任

每一代人都面临不同的历史责任与使命。领航校长作为新中国第四代中小学校长中的杰出代表,所面临的历史责任尤为艰巨。

1. 探索中国特色现代基础教育发展方向

领航校长要勇于创新,善于实践,不断引领中国特色现代基础教育体系的发展。教育强国需要有现代化的基础教育做支撑,需要有中国特质的现代中小学和校长、教师做基础。同时,我国的经济发展进入到“新常态”,中国的国际影响力和话语权不断增强。中国经济的增长、国际地位的提升需要大批与世界接轨的各领域人才。今天的中小学正担负着培养支撑国家未来经济、社会发展人才的历史使命。这就需要今天的中小学校长从更广阔的视角思考学校的发展,不断引领中国基础教育走

向未来。

2. 不断引领和支持更多中小学校优质发展

领航校长要辐射带动,服务示范,不断引领和支持更多学校发展。教育发展的不均衡是制约我国教育现代化的重要瓶颈。领航校长及其所在学校是当地优质教育资源的代表,为了进一步推进教育均衡发展,领航校长应在自我发展的基础上,主动担当,示范引领,辐射带动更多的学校发展。事实证明,领航校长们确有这样的担当。他们有的主动申请调整到相对薄弱学校工作,有的建立工作室和发展联盟带动更多学校发展,有的开展乡村教育生态研究,为促进教育均衡发展做出贡献。

3. 成为具有国际视野和本土情怀的中国教育家

领航校长要开放包容,不断拓展国际视野,站在世界教育发展前沿思考中国教育问题。中国教育已进入构建中国特色教育学体系、培养中国本土教育家的时代。而领航校长培训是中国未来教育家成长的良好平台,为此领航校长们应立足中国特色、中国风格和中国智慧,进一步拓展国际视野,站在世界教育发展的制高点,思考中国教育实践和中国特色教育理论体系,逐步走出有中国特色的现代教育之路。

四、领航校长的培养路径

教育部刘利民副部长在名校长领航班开班典礼讲话中提出,领航班培养的名校长要志存高远,具有远大理想;要丰富学养,具有教育思想;要勇于探索,具有创新实践;要情系家国,具有大爱之心。这既是对名校长发展的期望,也是对领航班校长培训工作的要求。基于领航校长的历史责任和教育部领导的要求,各培训基地都为领航校长培养打造了系统、专业的培养路径。笔者主要以北京教育学院基地的培训方案为例,探讨领航校长培养的基本思路与实施路径。

1. 明确培训定位:理论与实践结合培养中国未来教育家

领航校长们具有丰富的实践经验和一定的教育理论基础。我们要按照中国未来教育家的目标培养领航校长,就需要培训机构在现有基础上,进一步分析领航

2. 加强理论指导：在与历史和哲学的对话中提升校长思考力

3. 拓展实践视野：在系列访学中助校长领悟办学真谛

4. 优化研究方式：在行动研究中帮校长明确办学特色

究,一方面提升校长们的学术研究能力;另一方面进一步提升校长们的实践理性,使其不断完善实践体系,逐步形成自己的教育实践风格,为丰富当代中国基础教育实践范式做出贡献。如北京教育学院基地安排校长们参加了国际教育与国际学校比较课程、学校组织变革比较课程、学校空间设计比较课程等比较教育研究项目,不断丰富校长们的办学视野,在辐射带动中帮助校长发挥引领示范作用。

领航校长在自我提升的基础上，还要开展在当地的示范引领工作。为此，根据教育部统一部署，各省级教育行政部门为每位领航校长成立了一个领航校长工作室。领航校长培养基地为各个领航校长工作室提供学术支持和专业引领。目前，全国建立了64个名校长领航工作室，辐射带动了全国约400所学校和400位校长，实现了领航校长培养的效能扩增。

(编辑 孙金鑫)

■学校文化大家谈

学校文化不能只挂在墙上

学校文化建设是社会主义文化建设的重要组成部分,是培养学生文化认同、文化自信、传承和创新民族文化的重要载体。对学校而言,文化建设对学校提升办学品质、凝聚教职员价值共识、发展学生核心素养具有重要意义。为此,自2013年开始,在北京市教委的领导和组织下,中小学学校开展了丰富多彩的学校文化建设工作,取得了多方面的成绩。其具体表现为:分三批达成了500所学校文化建设的示范校目标;学校文化建设更具有系统性,从办学理念体系到实践体系形成了整体方案和行动;学校文化建设不仅重视环境工程建设,而且更关注学校精神层面的发展;不同类型及不同层次的学校依据地域文化、学校历史和办学条件,梳理总结自己的学校文化特质;学校文化建设更依靠人、关注人、服务人,文化育人功能得到彰显。这些成绩对提升中小学校办学品质,实现教育目标奠定了基础。由于工作关系,笔者经常走访学校,聆听校长们关于学校文化建设的分享等。个人观察发现,学校文化建设由方案规划到实际行动需要持续地推动和努力。

为何学校文化难以付诸实践

经过学校文化建设示范校建设,中小学校均形

成自己学校文化建设方案,而且从理念体系到实践体系要素完整,内容丰富,充分体现校长们系统思考和整体构建能力。但是,毋庸讳言,有的学校文化建设工作落实不到位,尤其是在教师层面更难于付诸实践。

究其原因主要有二。其一是在文化建设方案形成阶段,缺乏教师的参与。对于有的学校来说,在文化建设方案形成阶段,有的采取自上而下的方式,文化的表达和制定,有的是依靠学校管理层会议讨论决定的,或者学校管理层与专家共同研制的,更有甚者将学校文化建设方案的研制完全授权给其他机构,而作为学校文化建设主人的教师参与度低,导致他们对学校文化建设的方案知之不多,更缺乏真正深入的理解,所以无法将其转化为实际行动,并与育人活动联系在一起。结果是学校文化建设方案只是学校的一份计划,一个对外宣传的表达。其二是有部分学校领导对学校文化建设的认识有误解。有的认为学校文化建设方案形成了,有了文本手册,学校文化建设任务就完成了,将方案形成过程等同于文化建设的全部。有的认为学校文化建设就是学校发展阶段性目标,达到某种程度即可,还有其他工作要完成呢。对学校管理、教



育教学行为与学校所秉承的教育价值是否一致等问题不做深入研究和调整,导致了理念体系与实际行为分离的问题。

从方案到行动
学校文化可以这样做

学校文化建设如何由文本的方案走向扎实的行动呢?笔者认为可以做以下工作:

一是学校干部教师通过学习,提高对学校文化建设的认识的科学性。学校可以组织相关的培训和阅读活动,通过学习进一步认识到:学校文化建设是一个长期的、复杂的过程,是一个学校文化不断改造、创新的过程,是学校全员参与经历自上而下、自下而上的过程,是一个永远在路上、系统活动;学校文化建设是学校提升办学品质、培育人才的手段,

而不是学校办学的目的。

二是要充分发挥教师在学校文化建设的主体作用。尽管校长是学校文化建设的领导者、设计者,但是教师是学校的主人,更是学校文化建设的主体。与其让教师被动地接受学校文化,不如让他们积极主动地参与学校文化建设的形成。办学理念的表达,小到学校校徽设计、学校颜色的选择等,必须有广大教师的参与和共识。这样,不但能激发教师的主体意识、责任意识,更能使得学校文化为教师们所理解和认同,有利于学校文化方案变成教师的行为文化,使得学校文化更有生命力。

三是对自上而下形成的方案,校长及管理团队进行讲解,力求广大教师认同。学校领导团队可以

利用全体教师会议向教师们讲解学校文化建设方案,阐释学校办学理念体

系;可以通过工作坊的方式,以理解办学理念体系或者文化方案为主题开展校本教研活动。非常重要的一点是提交教职工代表大会讨论,最终帮助教师理解学校文化建设方案形成过程,学校办学理念体系的内涵并得到教师们的认同。

四是教育行政部门组织专家团队进行指导和检查。各级教育行政部门要定期组织专家团队对一线学校文化建设情况进行检查,发现问题及时反馈,并进行专业指导,从机制上保障学校文化建设的可持续性。

□文杨雪梅
(北京教育学院)

■一校一品

“小联合国”办起文化大集市

日前,朝阳区三里屯幼儿园举办2019年主题文化节。在这场以“融”为背景的文化大集市上,孩子们手持任务卡,兴奋地在各个趣味体验项目之间。

三里屯幼儿园是朝阳区目前唯一一所公立涉外幼儿园,有32个国家的孩子曾在这里就读过。宛如一个“小联合国”。幼儿园发挥“外事窗口”的优势,不仅把多元文化融入课程和活动中,而且还将其融入环境建设中。一楼大厅的文化墙上是中国连接世界各大洲的世界地图,各个楼层地面从上下两个方向能看到中西两种不同风格的画面。亲情、融和、包容,幼儿园的环境建设处处体现“融”文化。

在楼梯间的墙壁上,记者看到一幅幅设计巧妙的幼儿手工粘贴画,每幅作品的右下角都有一个小小的二维码,打开手机轻轻一扫这个二维码,不但能看到作品的名称、作者、制作方法等信息,而且还能看到园里小作者录制的视频。“环境的设计不只是为了美观,而是为了引导孩子与环境互动创造更多机会,让孩子在环境中发现和探索,使其成为环境的主人。”该园园长张俊军说。

据园长张俊军介绍,三里屯幼儿园在环境建设上尽可能把最大的空间都留给孩子,如教室的设计兼顾了空间的收纳能

力和简约化使用,按季节改造考虑到不同季节风向对孩子的影响,电子屏幕的高低不是根据成人需要而是方便儿童使用等。

幼儿园室外墙壁上不仅有二十四节气浮雕,老师在课上也会根据不同的节气,带领幼儿了解相应的节气文化。除此之外,三里屯幼儿园还充分运用东岳庙、日坛公园、北京故宫博物院等周边教育资源,开设了丰富多彩的活动课程。

在楼梯拐角,几个幼儿在老师的指导下玩吊环游戏,只见他们手抓吊环,双脚向前夹球投掷。“现在的幼儿在家里基本不会干太多家务活,手上力量很薄弱,因此我们专门设计了这套锻炼上肢的游戏投掷,让孩子们的手臂更有力量。”在旁指导孩子游戏的老师告诉记者。为了训练孩子四肢的协调能力,园里还为孩子配备了平衡车,而今平衡车已成为孩子们最喜欢的玩具。

据了解,三里屯幼儿园1991年就被评为“北京市体育特色幼儿园”。随着时代的发展,他们提出了让幼儿身体、心理和社会视野三个方面健康发展的育人理念,尤其注重体育游戏活动设计,确保幼儿在运动中得到成长满足。

□文本报记者 赵柏国

■记者探校

60余年前“青春日记”入藏165中

“陈瑞珍,我希望能把你工作分担给同志们。能和大家商量的就尽量和大家商量。”昨天是最难忘的一天,见到了毛主席……60多年前,北京女十一中(北京市第一六五中学前身)的10名女生用钢笔,一字一句地把自己的青春记录下来。

5月10日,北京市第一六五中学将5位“80后”老校友于允贤、杨承佑、关德华、张均泰和邢惠兰请到“五四表彰”大会上,讲述自己的青春岁月,激励年轻学子们不忘初心,传承“五四精神”,勇担时代重任。5位老人则将珍藏了六十余年的日记重新捐赠母校。

已经被保存了六十多年的日记本,封面完整,印制向红色国旗几乎没有褪色。翻开日记,50余篇团小组日记,记录的时间是从1954年12月至1955年9月。关德华是这本日记的发起人,她说:“我希望通过日记,让我们加强了解,把内心的话说出来。”

略显稚嫩的笔触,最真实地记录着上世纪五十年代青年学子们的青春,有些篇章是勉励自己要为建设祖国而努力——“要有信心,要订出计划,抓紧一切时间,时刻集中精神”;有些篇章,直言不讳地给同学提意见——“我给陈瑞珍提个意见,我

认为你一向是很准时的,可是这次三角课为什么迟到?睡过头了呢,我认为你的工作太多了,总支、分支部、学生会、个别同志的事,因此使得睡眠经常是不够的”。

据介绍,这本“青春日记”重返校园,是因为前段时期,一位老校友因病住院,老同学们去探望时提起,都觉得应该将它捐赠给学校保存。日记入藏校园当天,学校特地将5位捐赠者制作了一套复制品,供她们永久收藏。

一位五中学相关负责人介绍,学校在历史上曾涌现了一批为祖国建设做出突出贡献的典型人物。

请5位老校友讲她们自己的故事,意在以此激励学生们要树立远大志向,践行青春梦想,牢记祖国和人民的期望和嘱托,肩负起时代赋予的重任,为实现中华民族伟大复兴的中国梦贡献青春力量。

□文本报记者 常悦

中小学校长主题工作坊研修的特征及实施策略

杨雪梅

(北京教育学院 校长研修学院, 北京 100120)

摘 要 基础教育改革不断深化,对校长领导力提出新要求,而大多数校长是从优秀学科教师走向领导岗位,需要不断完善学校管理与领导知识和能力图谱。新一代校长更倾向于探究式、个性化培训,更重视培训过程主体作用的发挥,重视通过自我与环境互动建构解决问题的知识结构。为此,我们探索中小学校长主题工作坊研修。它具有结构性、双主体性、双核心性、融合性、延展性的特征。由于中小学校长主题工作坊研修类型不同,实施策略有一定差异。仅从主题工作坊研修过程的视角,阐述主题工作坊研修的主题确立策略和具体运行策略。

关键词 校长研修;主题工作坊;主题确立策略;螺旋推进策略;校长培训

中图分类号 G471.2

文献标识码 A

DOI 10.3969/j.issn.1005-1058.2020.08.008

随着教育综合改革步入深水区,随着新中高考改革方案的实施,学校面临更为复杂多变的挑战,校长们要解决的新问题层出不穷。面对教育发展的新形势,作为校长培训的专业学院,如何通过校

长研修模式的创新,激发校长自主学习的动机,众筹校长解决新问题的智慧,在“十三五”的校长研修中,我们秉承“学习者中心”的理念,探索了中小学校长主题工作坊研修,助力校长专业成长。

按照加拿大学者布伦特·戴维斯(Brent Davis)的观点“学习是一个非线性的、系统进化的过程,其中充满了无数机会,学习过程因而是一个选择机会的过程。”在教师学习过程中,要允许即席创作,正视问题解决中的不确定性,通过反思挖掘潜在的可知空间^[1]。由此,教师研修的过程,就是想想办法让“机会”不断“涌现”,并且在“抓住机会”的过程中享受问题解决的不确定性,这就是生成的技术。▲

参考文献:

- [1] 孟庆霞.对中小学教研活动方式及有效性的探讨[J].黑龙江教育学院学报,2013,32(6):37-38.
- [2] OSBORNE R J, WITTROCK M C. Learning science: a generative process[J]. Science education, 1983, 67(4): 489.
- [3] 赵俊.教师生成性学习研究[D].上海:华东师范大

学,2016.

- [4] 毛齐明,蔡宏武.教师学习机制的社会建构主义诠释[J].华东师范大学学报(教育科学版),2012,30(2):19-25.
- [5] [6] 毛齐明.教师有效学习的机制研究:基于“社会文化—活动”理论的视角[J].华东师范大学,2010.
- [7] 北京教育学院数学教师培训课程指南项目组.中小学教师培训课程指南[M].北京:北京师范大学出版社,2016.
- [8] [9] 杜威.我们怎样思维·教育与经验[M].姜文阁,译.北京:人民教育出版社,1991.
- [10] 陈振华.论教师的经验性学习[J].华东师范大学学报(教育科学版),2003(3):17-24,35.
- [11] DAVIS B, SMARA D, LUCE - KAPLER R. Engaging minds: changing teaching in complex times [M]. New York: Routledge, 2008.

基金项目 2016年度北京教育学院重大课题“深化教育领域综合改革背景下北京市中小学干部培训发展研究”(课题编号:ZD2016-02)。

作者简介 杨雪梅,硕士,教授,教育部中小学校长“国培计划”首批入库专家,研究方向:校长专业发展、校长培训、学校文化建设。

一、探索中小学校长主题工作坊研修的缘由

自从“八五”以来,我们国家开展了大规模的校长培训,积累了丰富经验,形成行之有效、用之顺手的一些培训模式,比如,在“十一五”“十二五”期间,我们探索出“专题+现场”学习模式、校长行动研修模式、协同互助模式,等等。那为何要探索中小学校长主题工作坊研修模式呢?

(一) 基础教育改革深化对校长领导力提出挑战

社会政治、经济、技术飞速发展,对教育培养人才素质提出新要求。2017年9月国务院办公厅《关于深化教育体制机制改革的若干意见》指出“强化学生关键能力培养,即培养认知能力、合作能力、创新能力、职业能力。”^[1]2018年9月10日,习近平总书记在全国教育大会上强调指出“培养德智体美劳全面发展的社会主义建设者和接班人,要在增强综合素质上下功夫,教育引导培养学生综合能力,培养创新思维。”^[2]为此,基础教育领域进行了以中高考改革为切入点、以增加新教育资源和教育服务为切入点的综合改革。它要求学校构建全面育人体系、完善课程结构、优化教学方式、实施学校治理等。校长要有使命担当和领导力才能带领教师深化教育改革。调查发现,我国的中小学校长大多是学科教师出身,尽管他们在原来的岗位上都是优秀人才,但是在学校领导上或多或少存在短板,需要通过有计划有目的的校长培训研修来补足。

(二) 新一代校长整体特征使然

在校长培训实践中,我们观察到:目前,新一代中小学校长以70后、80后为主体。他们经过系统高等教育,有良好的学历基础,学历层次比较高。他们成长在国家改革开放,不断发展进步时期,有较好的成长环境,有主体意识。他们多是从优秀教师走向校长岗位,有一定的自我效能感,有自我发展愿望和能力。因此,对待各种类型的校长培训,他们更信奉以“学习者为中心”的理念,倾向于探究式、体验式、主题化、个性化的学习形式,重视个体与学习情境的互动,重视在互动中主动内化、建构新知识,解决新问题。根据新一代校长特点,我们要与时俱进地探索校长研修新模式。中小学校长主题工作坊研修正是这一探索的呈现。

(三) 以往校长研修模式有待完善

2013年,教育部印发了《教育部关于进一步加强中小学校长培训工作的意见》,明确指出“以参

训学员为主体,以能力提升为培训目标,以问题解决为培训导向的思路,采用多种形式,增强培训的实效性和吸引力。”^[3]据此,我们对多年来的校长培训模式进行反思。无可置疑,以往的校长培训模式对校长专业发展、学校管理水平提升发挥了助推作用。但是“目前的中小学校长培训有着明显行政权力导向,参训校长难以彰显主体性”^[4]。具体表现为:一方面,一些培训项目是受行政指令和任务驱动的,参加学习的校长无论是对内容,还是对形式都是被动接受,较少自主选择。另一方面,在培训过程中,校长参与互动深度不够,缺乏多维互动平台。虽然我们在师生之间,校长之间的互动做了很多尝试,但是,有些互动停留在表面,缺乏思维深度碰触和彼此深度卷入;由于缺少主线牵连,互动有些零散;缺少校长与学习情境、与其他学习资源的互动,没有构建培训教师与校长、校长与校长、教师和环境、资源多维互动共同体,影响校长参与研修积极性,制约他们主动建构领导学校所需要知识和能力体系。为了解决上述问题,我们探索了中小学校长主题工作坊研修模式。

二、中小学校长主题工作坊研修的特征

工作坊是一个外来词汇,起源于欧美。它是收集公众意见的一种形式,是不同立场、族群的人们思考、探讨、相互交流的一种方式,后来被引入在教育界,作为一种教学方式加以运用。“一些高校将工作坊的概念引进教学过程中,逐渐成为一种注重学生参与和自主学习,通过相互交流、讨论分享解决实际问题的学习方式。”^[5]2013年,教育部印发了《教育部关于深化中小学教师培训模式改革 全面提升培训质量的指导意见》引入了“教育工作坊”的概念。自此,出现了一系列教师工作坊,引导教师深度参与学习,促进他们专业能力提升。近几年来,我们借鉴以往的研究和实践,把工作坊的理念应用到校长培训工作中,探索校长主题工作坊式研修。

中小学校长主题工作坊研修是由专门从事校长培训的专业院校组织,由专业教师主持,以来自不同区域校长为主体的,以学校发展困惑或亟待解决某个难点问题为中心内容进行的学习、研究、钻研、修为为一体的专业培训。它秉承以学习者为中心价值理念,强调校长主体作用的发挥,重视研修氛围的营造、教师引导下的深度探讨,重视主题嵌入式学习和校长的实际获得,追求知识完善和问题

解决综合目标实现。因此,校长主题工作坊研修不仅是培训主题、内容和方式的组合,而且还是以校长和主持人(教师)、课程与资源、多种培训方式及环境氛围等要素多维互动、多因素相互作用有机整合的学习共同体。具体而言,中小学校长主题工作坊研修有以下几个特征:

(一) 结构性

结构性是指从整个研修过程来说,是有计划的、有组织的、有监控和评估的活动。从研修活动组织来说,各种培训活动之间是有联系和层次,表现为并列关系或者上下级关系,体现在课程内容选择、方式方法的运用、学员和教师的活动及整合活动上。特别重视主题内容模块之间的知识逻辑,活动方式之间的操作逻辑及过程的衔接。

(二) 双核心性

一个是研修主题核心,另一个是活动核心。研修主题是在校长们众多需求经过调研后而凝练的共识,是用学术语言表达的亟待解决问题。从整体来说,研修方案设计、研修目标确立、研修课程设置、研修方式选择、研修效果评估都是紧紧围绕主题进行的,是整个研修项目的核心。从局部来说,主题也是研修课程从课程结构、课程模块到具体课程内容的主线。换言之,课程各个部分必须紧扣主题并有严谨的内在逻辑关系。活动核心是工作坊研修实施的核心,是研修过程中多边活动的主线。课程模块及内容如何展开、用何种结构展开,结合研修课程选择哪种研修方式,需要哪些学习任务、活动流程,运用哪些小工具,这二者互相依存、融合,共同推进校长工作坊运行。

(三) 双主体

双主体是指在研修过程中以主题知识为媒介,主持人/辅助教师、专家与参加学习的校长们各自发挥主观能动性,成为履行研修职责的主体。一方面,对主持人/辅助教师来说,他们是在研修活动中的组织者、引导者、合作伙伴,也是学习者。他们需要围绕主题进行专业性的活动设计,在适当时机嵌入相关理论知识,运用引导技术推进问题深度研讨,修正意见偏差,提供相应的指导和评价。另一方面,对校长们而言,他们不仅是研修的参与者、分享者,而且是研修活动开展过程中的主讲者、创造者。二者都是研修活动的主体,而且是互为主体的关系,彼此承认,互相尊重,平等相待,是在共同经

历研修过程,彼此碰撞、互相沟通、互相激发鼓励中形成互动主体。

(四) 融合性

无论何种层次、类型的校长研修,其目标无外乎更新完善知识结构,提高解决实践问题能力(领导力),改变心智模式,提高专业精神,建立人际与资源平台。而中小学校长主题工作坊研修能够将上述多维目标融为一体。在主题工作坊研修中,在主持人引导下,来自不同区域校长与主持人、专家学者在一个特定的场景下,不同个体或不同群体经过一定的碰撞或接触,行动参与、研讨反思之后,知识、能力、态度和资源目标融为一体,最终实现了提升校长们综合素养的目标。主题下的研修课程内容与研修形式下的方法、流程、工具互为一体,比如现场学习既是一种研修方式,也是研修课程。研修人员、学习资源、教室环境布置与内容形式也融为一体。总之,就是人、环境、内容、形式、资源融为一体,你中有我,我中有你,协同起来促进知识流动和共享,最终达成校长研修目标。

(五) 延展性

延展性也可以称为生成性。在主题工作坊研修推进过程中,通过主体、环境、内容形式融合,通过开放、自由、平等的对话交流,主持人或校长两个主体在互动中产生知识增值,即生成出主题内容的新观点,解决问题新方法、开发新工具,诱发校长们将拥有的实践知识理论化,隐性知识显性化,用自己话语表达实际获得。同时,也延展出校长和研修组织者各自新的需求,激起进一步探索问题愿望和学习动力,尤其是校长们。通过主题工作坊研修校长们产生新需求并渴望得到满足,这将使校长学习变得可持续,可延展。同时,使得校长研修工作有了新的生长点。

综上所述,中小学校长主题工作坊研修有助于校长们隐性知识显性化,实践知识理论化;有助于完善与主题相关的知识结构,深刻理解某一方面的理论(比如课程领导力等);有助于校长凝聚群体力量,共筹智慧,各取所需,找到解决问题的方法;有助于校长们深度卷入学习过程和研究中,增强他们的创造性。主题工作坊研修也为校长们提供展示自己和学校的舞台。

三、中小学校长主题工作坊研修的实施策略

本文的实施策略是指为了达成主题工作坊研

修目标所采用的方式、方法、流程、工具的集合。笔者认为可以依据校长专业成长阶段、研修要达成目标及研修过程来选择确定主题工作坊研修实施策略。在下文,笔者将从中小学校长主题工作坊研修的过程阐述实施策略。

(一) 中小学校长主题工作坊研修主题确立策略

中小学校长工作坊研修主题的确立非常关键,直接影响后续研修活动为校长提供什么样课程,以什么方式和流程进行,效果如何。为此,我们十分重视主题的确立。主题确立过程是培训专业人员与不同校长、不同研究者进行思维碰撞的过程,是研读政策文献不断寻找、筛选、反复思考的研究过程。

主题从哪里来?我们从以下几个方面去捕捉、挖掘、确立。

第一,从需求中来。观察和研究校长发展需要和工作需要,找准二者结合点。在研修前,我们会依据《义务教育学校校长专业标准》和《普通高中学校校长专业标准》制定相应调研提纲,通过对参加研修校长访谈了解某一方面的专业职责所需专业知识、能力和方法,或者让他们陈述自己专业发展需要,交流面对教育发展新形势,校长们所需要的新知识和新技能。与此同时,进入到校长生活的学校教育教学现场,去理解他们所表达的学校发展困惑,教育改革的新问题、热点难点问题在学校中的表现,从中捕捉他们真正的、潜在的培训需求。

第二,从学校重要工作中来。以时间象限法观察、了解中小学那些重要而紧急、重要不紧急工作是什么,从中找到校长们忽略的,而对其专业成长和学校发展很重要的内容。

第三,从相关政策中来。我们认真研读国家及各级政府新近颁布的教育改革政策和规定,政策中再三强调的问题、具体政策关注的问题是解决实际问题的依据,选择主题的依据。这样确立的主题具有时效性。比如,我们研读了北京市及国家新的高考改革方案,新时期普通高中育人方式变革的文件,选择“高中学校课程规划制定”“高中课程结构优化及教学实施”为两个工作坊的主题,比较及时地回应了高中学校如何通过育人方式的变革完成落实立德树人任务,实现培养学生核心素养的目标,助力校长们解决此问题的困扰。

第四,从文献研究趋势中来。在调研出来的需

求、政策需要落实的问题及学校重点工作、亟待解决问题,我们进行汇总分析,列出主题表述题目,以题目为主题词或者关键词进行文献研究,看其理论研究和实践探索的趋势走向,从中去关注实践的需求。

第五,界定主题并论证。界定主题就是通过相关文献综述建立一个相对清晰的主题逻辑框架。在上述工作的基础上,我们组织相关领域的研究者和一线中小学校长为专家团队的主题论证活动,进行可行性和必要性论证。在主题确立过程中,我们始终坚持平衡的原则,即校长自陈述需要与客观需要的平衡、表层需要与潜在需要的平衡、培训者的研究需要与校长需求之间的平衡。

(二) 中小学校长主题工作坊研修具体运行策略

根据研修的目标不同,参加研修校长差异及主题变化,中小学校长主题工作坊研修运行一般采用如下运行策略。

第一,整体螺旋式推进策略。螺旋式是指根据研修目标、研修课程结构将整个研修过程分成几个阶段,每个阶段用不同方式组合实施同一课程模块和内容要点,并有阶段性成果产出。校长们在前一阶段的实际获得是后一个阶段学习的基础,从理论到实践。以前文提到的“高中校长学校课程规划素养提升”工作坊研修为例,阐述螺旋式具体运作。根据研修目标及内容将整个研修过程分为通识基础、专业基础、技术操练、总结提升四个阶段(参见图1)。阶段之间是互相衔接的,既是知识之间逻辑联结,也是制定或完善“课程规划”的行动连接。如果缺乏前一阶段的知识和技能基础,后一阶段的学习就会受到掣肘。阶段之间也是互相渗透,既是前一阶段知识的理解、巩固和应用,又是对其进行完善和生成,螺旋叠加式增长的。每个阶段的研修又是相对独立的闭环,有阶段目标、内容、方式和成果,也可以称为一个子工作坊。

由于阶段目标和内容不同,其在整个工作坊研修所占分量不同,采用研修方式、流程和工具不同。总体思路是知识学习—反思研讨—共识提升—经验分享—练习实践。



图1

第二,局部研修流程推进策略。它是指校长主题工作坊研修每个阶段展开的步骤、方法和工具的总和。每个阶段具体目标、课程模块不同,运行流程不尽相同。

以提升“主题”方面理论素养提升为目标,理论学习任务多,我们推进流程通常为“困惑问题准备—相关理论讲座—反观问题—研讨—提升”。以“校长课程规划素养提升”主题工作坊为例阐述一下具体运行过程:课前准备“课程、课程结构、课程规划”疑问清单,进行课程基本知识的理论讲座,然后对照所学理论,解惑,如果存在疑问,就以组为单位进行研讨,讲课教师和主持人进行答疑,进行总结提升。提升的部分是由教师和校长们共同完成的。此环节借助“课终卡”这个工具来完成。“课终卡”的具体内容为“我学到哪些课程理论知识,解决哪些理论上的疑惑,有哪些新思考。”作为主讲教师要对自己讲座内容,根据校长们理论上困惑,提纲挈领进行升华。同样是理论讲座,根据难易程度、校长们的知识基础,同一阶段采用的步骤和方法是有变化的。具体操作流程是“理论准备—理论讲座—建立联结—深度理解理论”,其使用的工具是提供相关文献及阅读要点表。

当某个阶段以“提升‘主题’的能力为目标,以操作为主要任务”,我们推进流程有两个:一是“提供活案例—提供分析框架案例分析—嵌入相关理论—总结反思”;二是“课前调研初步形成问题群—聚焦问题研讨—分析原因、嵌入理论、达成共识”。上述流程可以运用于主题工作坊研修的各个阶段,只是每个阶段因目标、内容上差异而有所侧重。每个流程推进都是多种方法综合运用,如讲授、研讨、读书、练习等。

局部流程推进策略运用,工具的开发是非常重要的。因为成人学习具有自主性、经验性、问题性、实用性的特点,通过流程和工具运用,帮助他们搭建一个学习过程的脚手架,通过营造集体学习开放性氛围,调动校长们参与学习积极性,引导校长自主学习,让他们分享与反思、认同与内化,成为主题工作坊研修的主讲者、分享者和创造者,诱发出储存在他们大脑中,在长期的工作实践中自己悟出的经验,并将其理性化。为此,我们开发一些常用的

工具,比如桌布共识法、漫游策略、框架结构图、矩阵图、任务单、课终卡、头脑风暴等工具。

第三,重视迁移策略。这个策略是指中小学校长主题工作坊研修对其后继学习和工作的正向影响。一是重视研修过程中的迁移,主要表现为通过建立尊重、平等的学习环境和和谐人际氛围,通过有结构地、变换地呈现课程内容,综合运用多种研修方式,引导校长们积极主动地反思自己、改变思维定式,吸纳他人的想法、做法和不同思维视角,产出并贡献智慧。同时,通过研修流程和工具运用,不断强化他们建立起来前一段学习内容和后续学习及工作的联结。二是追求学习结果迁移,即解决研修成果向实践效果迁移。这一方面是指知识的迁移,校长们通过在主题工作坊研修获得关于主题的理论知识内化到自己知识结构中,提升这方面的理论修养。另一方面是思维方式和解决问题方法迁移,校长们根据掌握新知识和方法去完善自己的不足,建立新的解决问题思路,创新符合自己学校特点的解决问题策略并加以应用。

综上所述,笔者阐述了中小学校长主题工作坊研修的一些做法,这既是我们的实践探索,又有我们的理性思考。但是,有些策略和方法还处于探索阶段,还很不成熟,还有许多问题需要进一步研究和实践,比如,怎么开发适合流程的工具,怎样处理好主持人、主讲教师、辅导教师的关系等。▲

参考文献:

- [1] 新华社. 中共中央办公厅 国务院办公厅印发《关于深化教育体制机制改革的意见》[A/OI]. (2017-09-24) [2020-01-30]. http://www.gov.cn/zhengce/2017-09/24/content_5227267.htm?from=groupmessage&isappinstalled=0.
- [2] 新华社. 习近平在全国教育大会上发表重要讲话[A/OI]. (2018-09-10) [2020-01-30]. http://www.81.cn/sydbt/2018-09/10/content_9277553.htm.
- [3] 中华人民共和国教育部. 教育部关于进一步加强中小学校长培训工作的意见[A/OI]. (2013-09-17) [2020-01-30]. http://www.moe.gov.cn/srcsite/A10/s7034/201309/t20130917_157965.html.
- [4] 王婷婷. 当前我国中小学校长培训模式存在的问题及建议[J]. 中国成人教育, 2017(15): 121-124.
- [5] 郭朝晖. 工作坊教学: 溯源、特征分析与应用[J]. 教育导刊, 2015(5): 82-84.

成人教育学视域下中小学名校长研修模式探究 ——基于瑞典“学习圈”的思考

○ 郑 璐

〔摘 要〕 针对成人学习特点探寻中小学名校长培训研修模式,对于我国基础教育未来发展至关重要。遵循诺尔斯提出的尊重成人学习的自主性、重视成人经验的选择、强调成人学习意愿与社会责任相结合、提倡以问题为中心开展学习四大理论假说,借鉴瑞典历经百年以自由、民主著称的成人“学习圈”研修模式,可以发现:中小学名校长研修应在完成“自上而下”培训工作的基础上,遵循博雅取向,加强政府保障,构建“自下而上”的自主学习组织。

〔关键词〕 中小学名校长;研修模式;学习圈;成人教育

〔作者简介〕 郑璐(1985-),男,博士,北京教育学院教育管理与心理学院讲师,研究方向:比较教育、成人教育。(北京 100120)

2014年,教育部启动“校长国培计划”中小学名校长领航培训工作,对全国64位校长进行为期三年的培训研修,领航班成为新中国成立以来我国中小学校长培训中最高层次的培训班^[1]。2018年,第二期中小学名校长领航班培养基地由首期的8家扩充到13家,学员人数从首期的64位校长增加至113位校长。由此可见,新时代国家对基础教育领域“关键少数”——名校长培训工作高度重视,培养造就高端教育人才,大力倡导“教育家办学”已成大势所趋。然而,当前我国对于中小学名校长培养模式的研究还相对薄弱。从理论层面看,学界更多将着眼点放在名校长培训与教师教育、教育管理领域的结合,而忽视了名校长作为成人群体,甚至是少数精英群体所具备的独特的学习特点和心理特点。在实践层面,目前呈现出培训“有余”、研修“不足”的状况。除了常见的选修课程、名家讲坛、项目合作,各名校长培养基地还推出双导师伴学、个性化指导、访名师读名著、异地跟岗学习、境内外考察等特色培训模式。但由于理论上缺乏从成人教育学视角对名校长群体的审视与思考,目前基于成人学习者学习特点的培养模

式,特别是学员自发组织的研修活动还有待进一步探索。基于此,本文依据诺尔斯成人教育四大理论假说,针对成人学习特点,尝试探讨已有百余年历史瑞典“学习圈”的形成与发展,以期为我国中小学名校长研修活动带来些许启发。

一、理论建构:诺尔斯的成人教育四大理论假说

20世纪中叶,随着科技进步、社会变迁以及人类发展带来成人教育、终身教育的勃兴,教育的时间与空间发生了巨大变革。教育不再被仅限于发生在儿童和青少年身上,不再局限于发生在正规教育所提供的课堂中。对此,基于人本主义哲学和人本主义心理学,“美国成人教育之父”马尔科姆·诺尔斯(Malcolm.S.Knowles)提出成人教育的四种理论假说^[2]。

理论假说一:当个人成熟起来时,其个体自我概念从依赖型变为自我指导型。诺尔斯认为,自我指导学习(self-directed learning)是成人学习的本质特点。具体而言,成人学习者有能力在有人或无人指导的情况下,诊断学习需求,制定学习目标,确定学习资源,选择并实施学习策略及评价学习

成果等环节发挥主观能动性^[3]。以教育部首期名校校长领航班为例,64位名校校长主持省级以上课题139项,已结题89项,其中,最多的6项,平均课题2.17项。在已持有的学历中,继续教育学历占总数的86.3%^[4]。由此不难看出,名校校长正是一批具有自我指导学习能力的精英群体。成人的自我定义使他们可以对自己的决定和自己的行为负责。另外,作为我国中小学校长队伍的优秀代表,处于金字塔尖的名校长们具有强烈的自尊心,也有着一种迫切的心理需要,希望外界能够将其看作是自我导向能力的人来对待。

理论假说二:成人可以逐步积累更多的经验、更丰富的学习资源。对于成人来说,个人的经验形成自己的个性,因而十分珍惜这些经验。一方面,这决定了在任何一个成人团体中,个体之间的差异都会比青年群体中的个体差异大得多。任何一个成人团体——无论是在背景、学习方式、动机、需求、兴趣还是目标方面都比青年群体更为混杂,精英群体的情况就更为复杂。另一方面,这意味着最丰富的学习资源都来自于成人学习者自身。因此,成人教育更加强调经验的方法——如小组讨论、模拟训练、问题解决活动、案例方法以及实验室方法等,也因此更加期待学习者之间的互助活动。随着经验的丰富与累积,久经沙场的名校长们逐渐丰富着自己的教育思想。苏霍姆林斯基认为,“学校领导首先是教育思想的领导,其次才是行政领导。”^[5]名校校长更是如此,他们和普通校长的根本区别就在于是否具备教育思想^[6]。校长的生活史和专业发展史直接影响其教育思想的形成^[7],名校校长工作生活中这些宝贵的经验引领着我国基础教育的理论升华与实践创新。

理论假说三:一个成人的学习意愿与其社会职责的发展任务有着密切的联系。成人会愿意学习那些他们需要知道和能够做到的事物,从而有效地应付现实生活情境。“愿意学习”的一个理论来源是发展性任务,即关于从一个发展性阶段进入下一个发展性阶段的任务。这个假说的关键在于它指出了学习经验与那些发展性任务相结合的时机的重要性。名校校长群体恰好处于学习经验与

发展性任务的节点。在办好自己学校的同时,他们还承担着社会责任。名校校长需要在本地建立名校校长工作室,培养本地中青年校长,帮扶薄弱学校提升办学水平;还要积极参加送教下乡、支教讲学,帮助和引领贫困地区的学校得到发展。

理论假说四:个人成熟时,运用知识的时间观念会发生变化,从将来运用知识的观念变成即刻运用知识的观念。因而,成人学习是以问题为中心,而不是以学科为中心;成人的学习定位是以生活为中心,而不是以教材为中心。成人会投入大量精力学习直到达到他们认为能够帮助其完成任务或处理生活中遇到的问题的程度。此外,当触碰到新的知识、认识、技能、价值和态度在实际生活中的应用时,他们的学习会更加有效。因此,名校校长培养过程中需要贯穿项目式学习、主题式学习、课题研究等研修模式。

诺尔斯提出的尊重成人学习的自主性,重视成人经验的选择,强调成人学习意愿与社会责任相结合,提倡以问题为中心开展学习这四大理论假说明晰了成人学习的特点,厘清了成人学习的边界。针对这些成人学习特点的探索可以追溯到19世纪“北欧成人教育之父”格龙维(N.F.S. Grundtvig)的教育理念以及瑞典“学习圈”的建构。

二、实践探索:博雅取向的瑞典学习圈

受到格龙维教育理念的影响,北欧各国开展了众多基于成年学习者特点的学习活动,其中,“学习圈”(Study Circles)是最具北欧特色的成人教育实践形式。“学习圈”注重人文素养的培育和精神品格的陶冶,使北欧各国的成人教育追寻着博雅的价值取向。虽然当前的经济全球化和知识经济使得博雅取向的人文教育理想面临空前的挑战,但各国政府仍然通过多种措施来鼓励、保障、支持自由成人教育的发展,致力于民主、健全的公民社会的形成。瑞典是学习圈开展最广泛的国家,20世纪中期伴随民众运动的高涨,学习圈也影响了北欧其他国家,挪威和芬兰也举办了很多类似瑞典的学习圈。

“学习圈”,又被称为“读书会”“学习小组”,最

早是一群朋友根据事先预定的题目或议题进行一种有方法、有组织的学习^[8]。之所以称为“学习圈”，是因为参加者要坐成一个圈，这样每个参加者都可以看见其他的参加者。参与学习圈的人数并不一致，在瑞典，5个成员就可开展活动，但不能超过20个。中小学名校长领航工程每个基地的学员人数为7至9人，各学员成立的名校长工作室人数为6至12人，与“学习圈”成员人数相仿。这种规模便于每个参加者都有机会发表自己的观点，真正融入学习场景。

（一）瑞典学习圈的特点

自1902年第一个学习圈在兰德（Lund）成立，距今已有100多年历史。瑞典学习圈由中学教师奥斯卡·奥尔森（Oscar Olsson）首倡，其教育理想是每个人都应该自己教育自己。参加者在学习聚会期间选择自己的阅读文献，积极地与其他参与者一起交流思想、分享新知。在奥尔森看来，“学习圈”的目的并不是聚积事实性的知识，而是培养和创造一种持续探索、质疑的精神和学习气氛^[9]。

当前，学习圈是瑞典最常见的成人教育形式，成为民众生活中离不开的地方。学习圈通常有以下特征：（1）自愿。参加学习圈是自愿的，没有人被强迫去参加这项活动。（2）小规模。学习圈通常是由5-10人组成的小组，这种规模应该能够让每个单独的个体成为积极的参与者。多数学习圈一周聚一次，每次两到三小时，并持续两到三个月；参加者是平等的，小组中有一位组织者。（3）协商。参加者一起决定学习的目标、内容以及协作方式等。（4）自主。整个团队对学习的成果负责，不允许学习圈之外的人凌驾于参加者之上。（5）无考评。学习圈没有考试或评分制度。

一定程度上，自愿、小规模、协商、自主、无考评五大特征使“学习圈”成为一个“去中心化”（decentralization）的自治组织。这与领航工程的中小学名校长们高自尊、高学历、高能力的群体特征高度契合。

（二）学习圈的组织模式

学习者之间的聚会和讨论是学习圈最典型的

活动组织方式。学习和知识的建构是一个在社会文化背景下尝试不断地质疑、不停地检验思想的过程，所以瑞典学习圈注重会谈讨论式的学习文化。

自由与民主是学习圈遵从的两大基本原则。学习圈大多由志同道合的朋友聚在一起，对某个感兴趣的问题加以学习和讨论。活动的主要负责人称为组长，当有成员思想枯竭时，组长给予积极的启发；当有成员羞于表达时，组长给予热情的激励；当有成员表现过度而占用别人的机会时，组长给予委婉的制止。第一次聚会至关重要，组长要在这次会上提出学习的内容以及对于学习资料和学习课程的建议；同时，组长还要向学员解释学习圈的运作方式与学校教育的异同。通常第一次活动时，每个人会分享自己加入学习圈的目的与期望，讲述与主题相关的故事与经验。

关于每次活动的学习内容和学习资料，均由参与学习圈的成员自行选定。成员需要在课余时间阅读学习资料，在聚会时积极地贡献自己的经验与智慧，一起努力找到解决问题的方案，从而充分发挥每个人在学习圈中的作用。

参与者不同的背景、生活状况、早期的经验、价值观和观点成为学习圈开展深度学习的宝贵资源。在学习期间，酌情考虑是否增加外出研修活动，比如，如果讨论市政政策，可以选择前往当地政府参观；如果学习自然保护的最新动态，或是关于科技的前沿进展，可以邀请专家出席聚会；如果探讨艺术与生活，则可以直接将活动地点设在博物馆或美术馆。通过多样化的组织模式，成人学习者能够尽可能地习得与自己固有经验产生碰撞的知识。在学习圈的最后一次聚会上，成员们开展阶段性总结，分享感受与智慧，讨论下一阶段的学习主题与学习方式。

学习圈传承了对话这一悠久的文化传统，崇尚基于事实的讨论，吸收不同的观点，尊重彼此的决定，鼓励好奇心与批判性思维。这些特质逐渐融入了学习圈的基因。学习圈对瑞典民主社会的形成起到了非常重要的作用。此外，学习圈包含的合作精神、自我管理、自主学习等重要理念也带给了

其他成人教育组织重要的参考价值。瑞典的经验表明,“学习圈”作为一个广泛普及的非正规、自我管理的模式对社会发展起到了举足轻重的作用。

(三)瑞典政府对学习圈的支持

学习圈取得成功的一个重要原因是瑞典政府的支持。早在1912年,政府就决定通过帮助筹资购买学习资料来支持学习圈的活动。二战以后,瑞典政府出台了一部支持学习圈的新法律,规定每个学习圈在完成基本任务后,能够直接获得来自政府的财政支持。

20世纪90年代开始,由学习协会和民众高等学校组成的国家成人教育委员会就开始负责发放政府津贴,并对学习圈的活动进行跟踪调查和评估。瑞典政府在特定的与民众成人教育有关的行政法令中都明文规定了学习协会得到政府支持的条件,如:学习协会要通过深入开展活动,使人们能够享受精神生活,并肩负起推进社会发展的使命;要促进和加强民主,增加文化生活的参与性,深化文化活动的娱乐性,提高民众的创造力,等等。2004年,瑞典政府投资13亿克朗,支持了9个全国性的学习协会^[10]。

学习协会的地方分支机构负责组织学习圈的日常运营。每个学习协会都有明确的发展领域,地方分支机构从市政当局或当地辖区得到津贴,根据学习主题进行分类后,与学习圈成员所属的组织合作,安排有关学习的具体事宜。例如,为自然组织学习协会的成员安排保护自然的学习,为政党机关安排有关欧盟法律知识的学习。同时,地方分支机构也为民众提供通用知识的学习圈,如音乐、艺术、各种语言、计算机培训等。

(四)瑞典学习圈的新进展

随着科技的迅猛发展以及智能化时代的来临,瑞典学习圈的组织形式发生了很大变化。从20世纪90年代中期开始,民众高等学校和学习协会开发了由IT支持的远程教育。1996年,公共的、数字式的、虚拟的会议网络——大众成人教育网(www.folkbildning.net)建立,并对所有学习协会开放。借助于大众成人教育网,学习协会试图

突破成人学习者在地理上存在的距离障碍,建立一个可以学习的虚拟“会面场所”。远程教育不仅为那些彼此住得很远的民众提供服务,也为那些由于某些原因不能定期聚会参加学习的人提供了机会。

由于教育部领航工程的中小学名校长遍及我国30多个省级行政区,加之校长日常工作繁忙,岗位责任重大,日益成熟的“线上学习圈”形成了面对面聚会之外的另一种组织形式,大大增加了学习圈的灵活性。通过“线上学习圈”的交流与学习,校长不会再感受到那种自我学习的无力感与孤独感,取而代之的是一群志同道合,有着共同教育理念与愿景的同伴们相互连接、相互启发、共同成长。

另外,现代社会的多元化与人们兴趣的多样性导致课程内容与种类持续更新与迭代,越来越多的民众开始学习音乐、绘画等艺术类课程。中小学名校长在夯实自身专业的基础上,应该有意识地发展知识广度与深度,注重人文素养的培养与提升,成为卢梭与席勒意义上“完整的人”。

三、中小学名校长研修模式的路径探索

根据国培办《中小学名校长领航班培养管理办法》明确要求,学员要充分开展同伴互帮互学,开展学校管理案例研讨、办学诊断研讨、课题研究等群组活动。中小学名校长在完成国培办、各培养基地、各名校长工作室工作方案开展的各类正式学习的基础上,借鉴“学习圈”等非正式、非官方、非强制的学习路径所产生的连接、对话、交往也许更符合“同伴互帮互学”的学习特点,并更契合名校长群体的精神特质。

(一)遵循博雅取向

以博雅为取向建构的学习圈,能够满足我国新时代校长培训研修的人文主义转向。博雅取向教育可以追溯至亚里士多德充满理性主义,注重培养人的德、智、体和谐发展,使个体在“闲暇”中享受知识与智慧的教育思想。“一个人可以对他熟悉的那些事物作出正确的判断。在这些事物上,他是一个好的判断者。所以,对于某个题材判断得好的是在那个题材上受过特殊教育的人,在事物

总体上判断得好的人是受过全面教育的人。”^[11]由此可见,亚里士多德认为,受过全面教育的人应该学习各种不同的学科,其目的不是在所有学科上都拥有专业性的造诣,而是获得对不同学科的良好判断力。

中小学名校长,特别是来自领航工程的名校长,已经在教育教学、学校管理等方面具备了较为完善的“良好判断力”。那么,如何使他们成为具有博雅精神的“受过全面教育的人”?这就需要“各级师资培训必须更好地吸纳跨学科精神的精髓:跨学科方法可以让我们的教师和教授能够引领我们实现创造力和理性,实现共同进步和共同发展的人文主义,同时尊重我们共同的自然遗产和文化遗产”^[12]。

中小学名校长之“名”不仅“名”在专业引领,同时也“名”在信仰坚守、“名”在使命担当、“名”在思想引领,而这无疑需要名校长通过专业外的知识积累与文化熏陶逐步形成“全人”特质。学习圈在保持传统艺术、手工艺品、自然环境以及提高民众的文化志趣与知识等方面扮演着重要角色,恰好可以作为名校长生活经验不断增长的一片世外桃源。

(二)构建自治组织

作为一批引领区域乃至全国教育事业发展的中坚力量,名校长领航班是“一支接受过多样化高端培养,具有较高的理论基础、丰富的实践经验,长期深深扎根教育教学第一线,视野开阔的高学历、高经历、高素质的群体”^[13]。因此,依据诺尔斯关于成人学习特点的四大理论假说可以看出,名校长培训亟待从单一的“自上而下”的宏观指导模式,向“自下而上”的自治组织模式扩充。

具体而言,中小学名校长应该在自由与民主的基本原则下,积极组织开展各类主题、多种形式的类似“学习圈”的小规模活动。围绕教育教学和管理工作中需要解决的实际问题进行有意识、有目的的研究,通过不断发现问题,持续研究问题,反思和改进教育教学和管理工作^[14]。同时,借助智能时代的科技优势,打造跨越时间与空间的“线上学习圈”。在“去中心化”时代,校长们以自我经验

为母体,在不知不觉间达成同步、形成秩序,逐步发展为批判性、研究型、创新型的自治学习组织,构建“上下联动”的多元开放学习体系。

(三)加强政府保障

倘若没有瑞典政府持之以恒的保障与支持,恐怕很难想象“学习圈”这一“百年老店”今日的兴衰。对于由中小学名校长组成的“自下而上”的学习型组织,有关部门应结合实际情况给予适度放权,形成有利于名校长成长的规章制度、理念文化及环境氛围,特别是在活动经费方面,要针对具体工作情况,提升经费使用的灵活性与自主性,以此构建全方位的支持网络与活动平台。

参考文献:

- [1][6]刘利民.名校长的使命与担当[J].中小学管理,2016,(09).
- [2]达肯沃尔德·梅里安.成人教育——实践的基础[M].刘宪之等译.北京:教育科学出版社,1986:99.
- [3]Malcolm S.Knowles.Self-directed Learning:A Guide for Learners and Teachers [M].Chicago:Follett Publishing Co,1975:18.
- [4][13]于维涛.首期名校长领航班群体的结构分析和对策[J].教师教育研究,2016,(09).
- [5]苏霍姆林斯基.和青年校长的谈话[M].赵玮等译.上海:上海教育出版社,1983:33.
- [7]王红霞.中小学名校长教育思想形成的影响因素分析——基于扎根理论的研究[J].教育发展研究,2012,(22).
- [8]黄富顺.比较成人教育[M].台北:五南图书出版社,1988:284.
- [9]高淑婷,托瑞·珀尔森.“学习圈”:瑞典社会民主的土壤[J].中国改革,2007,(04).
- [10]The Swedish National Council of Adult Education. Fact on Liberal Adult Education in Sweden [EB/OL].<https://www.folkbildning.net/>,2018.
- [11]亚里士多德.尼各马可伦理学[M].廖申白译.北京:商务印书馆,2003:7.
- [12]联合国教科文组织.反思教育:向“全球共同利益”的理念转变[M].北京:教育科学出版社,2017:47.
- [14]王定华.中小学名校长领航工程的理念进展方略[J].中国教育学报,2018,(08).

责任编辑:王晨阳

DOI: 10.16398/j.cnki.jbjieissn1008-228x.2020.06.004

专题培训: 助力中小学教师课堂教学改进

石 瑒

(北京教育学院 基础教育人才研究院, 北京 100120)

摘 要: 专题培训是增强中小学教师培训的针对性、提高教师教育教学技能的重要手段。专题培训团队在设计培训方案时应关注中小学教师的需求; 在落实培训方案时应注重中小学教师网状知识结构的生成和解决现实问题能力的提升; 要注重教师的实际获得, 包括提升教育教学技能、加强教学能力建设、增强科研能力等; 要促进学校和校长以专题培训为抓手, 激活教师创新思维和教学改革行动。

关键词: 教师培训; 专题培训; 课堂教学

中图分类号: G451.2

文献标识码: A

文章编号: 1008-228X(2020)06-0022-05

2013年教育部在《关于深化中小学教师培训模式改革全面提升培训质量的指导意见》中提出“增强培训的针对性”, “中小学教师培训要以实施好基础教育新课程为主要内容, 以满足教师专业发展的个性化需求作为工作目标”; 要“改进培训内容, 贴近一线教师教育教学实际……要将提高教师教育教学技能作为培训的主要内容”。同时要求各地转变培训方式, “强化基于教学现场、走进真实课堂的教学环节。”^[1] 随后, 诸多教师培训机构纷纷进行了培训模式改革的探索, 如有的培训院校提出将教师培训的内容从“拼盘式”的横向课程为主转向以纵向课程为主。纵向课程系指基于培训目标和培训主题, 为了微观深入地解决某一核心问题, 递进式地设计出来的一系列培训课程。^[2] 自此, 以解决一线教师教育教学中的热点难点问题为导向的专题培训在各级各类中小学教师培训中得以深入开展。

北京教育学院近年来为服务中小学教育教学改革, 提升中小学教师教育教学质量举办了一系列针对性强、对改进区域中小学教学效果明显的40~80学时的专题培训班。专题培训班的课程大体上都属于纵向课程, 通过组织参加培训的教师学习课程教学改革理论和经验, 以行动研究法

引导教师教学方式的改变, 以此促进学生学习方式的变革, 激发学生的学习积极性, 培养学生的探究能力、合作能力和表达能力等关键能力, 培养学科核心素养。笔者将以“小学教师生态课堂教学能力提升”和“小学学科实践活动与综合实践活动整合”两个专题培训项目为例, 探讨专题培训如何通过促进教师发展进而带动学生发展, 如何通过争取学校支持来激活教师的创新思维和教学改革行动, 如何通过增进课堂的生机活力而提高教学质量。

一、教师专业发展: 专题培训的聚焦点

中小学教师培训针对性不强和内容泛化的主要原因在于教师培训课程设计与落实的精准性存在问题。而设计什么样的培训课程很大程度上取决于课程设计者持有的培训理念。北京教育学院的培训者坚持以一线教师教学中的困惑和问题为导向, 坚持通过科学的专题培训课程设计与落实来帮助基层学校教师解决教学中存在的问题。

(一) 专题培训团队在设计培训方案时是“怎么想”的

基于北京市教育委员会《关于做好2015—2016学年度基础教育课程教材改革实验工作的意

收稿日期: 2020-11-26

作者简介: 石 瑒(1963—), 男, 北京市人, 北京教育学院基础教育人才研究院常务副院长, 副教授, 主要从事教育基本理论、学校管理、教师专业发展研究。E-mail: sy4443@sina.com

见《京教基二(2015)17号》中关于学校“优化教与学方式”,努力构建体现快乐、平等、尊重、宽容和批判性思维的生态课堂的精神,^[3]“小学教师生态课堂教学能力提升”专题培训的设计初衷是通过培训帮助教师树立并践行生态课堂的理念。

项目组研读了黄长平的《生态型学校发展》等著作和《教育研究》杂志刊登的《试论生态学对于教育研究的适切性》等系列论文,并赴学员所在区教研机构及拟举办培训班的学校访谈了解教研部门、校长和教师对培训的需求,进一步明确了基层学校和教师希望通过培训树立正确的生态课堂理念,准确把握生态课堂的教育原则,掌握建设生态课堂的方法与策略,有效提升教师生态课堂的教学能力,推进学校规范生态课堂的各种建设工作等诉求。项目组开展的文献研究和学情调研为培训方案奠定了专业基础。

在此基础上,项目组设计了包括生态课堂教学能力提升的基础理论、教学资源开发、教学设计、教学组织、信息技术运用、促进学生自主学习、促进学生合作学习、课堂幸福环境构建、课例观摩与评析、分学科的生态课堂课例评议与改进等内容的专题培训方案,并通过专家论证进一步修正调整,最终形成契合基层学校和教师要求的培训方案。

(二)专题培训团队在培训过程中是“怎么做”的

两个专题培训项目的培训团队均由高校教师、教研机构的研究人员及资深一线教师联合组成。在培训中他们力求让一线教师对所研究的专题有深入的理解和系统思考,并努力将研训的成果落实在课堂上,致力于让师生教与学的方式真正发生改变。

衡量深度学习质量的主要依据是网状知识结构的生成和解决现实问题能力的提升两个方面。其中网状知识结构的生成是高阶思维发展的重要表现形式,也是深度学习的重要指标。在网状知识结构中,学习者所获得的概念体系是呈网状排列的,有助于促进知识的有效迁移和提升解决问题的能力。^[4]为了让学员形成关于专题的概念体系,培训者在两个专题培训项目中,充分注意到理论与实践的结合。

首先,培训专注于教师网状知识结构的形成。如“小学教师生态课堂教学能力提升”专题班通

过组织学员阅读《生态型学校发展》等专著和相关理论文章、举办生态课堂教学设计的专题讲座,让学员深入认识生态课堂的内涵以及教学范式。生态课堂指的是根据生态学理论,充分利用课堂生态环境而建立的一种多样化的、能促进课堂生命体(教师和学生)获得最佳平衡发展,强调学生的自主探究和师生互动、生生互动、协作学习,实现知识、技能的动态生成,并具有开放性、整体性、共生性、和谐性、多样性、协变性等特征的课堂教学范式。^[5]为了加强教师对核心概念的理解,培训团队又围绕生态课堂的核心要素、生态课堂的意蕴与建构、生态课堂中教师的教学领导力等概念进行系统讲解,使教师形成网状知识结构。

其次,培训始终关注一线教师在学习理论知识的基础上提升解决现实问题的能力。在专题培训时分学科举行多场课例观摩与评析,邀请同一学科的专家和教研员进行现场点评,帮助一线教师分析其学科教学中体现生态课堂标准的得失,指出需要注意的问题和调整的方向。

经过一段时间的努力,参加培训的教师不仅能做到举一反三,还逐渐能在教学的新情境中创造性地解决问题。

二、教师实际获得:专题培训的立足点

中小学教师工作任务繁重,参加培训时他们很关心自己能有什么“实际获得”,这也是专题培训必须要考虑的问题。

(一)强化教师的教育教学技能,加强教师的教学能力建设

专题培训团队必须明确要为一线教师“帮忙不添乱”。如“小学学科实践活动与综合实践活动的整合”专题培训就明确提出了以提高骨干教师教学实践能力为核心的培训目标,包括扩大骨干教师的视野,使他们树立正确的人才观和课程观;帮助骨干教师梳理教学思想;提高骨干教师的跨学科实践能力和学科实践能力;发挥骨干教师在本地区的教学实践的影响力。具体讲,小学学科和跨学科的实践能力和综合实践活动的目标设计、方案实施、课程资源的开发与使用以及课程评价的能力;开展小学学科教学与综合实践活动整合的能力;设计优秀的小学学科实践活动案例的能力;与其他学科教师共同设计跨学科实践

活动的能力;等等。在培训中,通过典型课例的讲解分析、示范课与观摩课的讨论揣摩,参训教师对学科实践与综合实践整合课程的目标确定、资源整合、环境设置、活动组织及学生学习单的设计与运用,思维导图和评价标准的研制等有了深入的理解,也进一步提升了相应的教学实践能力。

(二) 让培训基于教学现场,走进真实的课堂

两个专题培训组除了在项目学校内部组织示范课、观摩课进行交流之外,还组织了多次赴优质学校观摩和研讨课例的活动。这些活动旨在让培训基于教学现场,让培训走进真实的课堂,最大限度地还原教学情境,切实提升参训教师的教学能力,增强他们的获得感。

综合实践课程是与探究性和研究性学习紧密相关的一种高度个性化的活动,这需要教师能够照顾到每个学生感兴趣的领域,并能够引导学生体验研究方法。以往的研究发现,当前的综合实践课存在的主要问题是:评价体系与综合实践活动课程不匹配,使得综合实践活动课程很难得到落实;教师素质跟不上,多数学校没有合格的师资队伍,综合实践活动课程得不到有效开展;学校的实施力度不够,没有相应的实践和服务基地,综合实践活动课程形式化严重。^[8]

专题培训项目正是聚焦上述问题,带领参训教师走入真实的课堂,聚焦问题,教学做合一,从“被培训”走向参与式、协作式的“我要学”的积极状态;培训课程也不再是纸面上的、泛化的教学设计,参训教师之间就自己所教的学科同步备课、同步上课。大范围集思广益的课例研修使他们明晰理论如何在实践中付诸实施。如北京市朝阳区白家庄小学一年级以“立冬”为主题的课程涵盖了国家课程中的道德与法治、综合实践和校本选修课中的书法、绘画、泥塑、冰雪操、英文歌曲等。课程设置的目标为初步了解二十四节气之一立冬节气的文化内涵;充分感受过立冬的乐趣;产生进一步探究中华优秀传统文化的兴趣,激发学生的爱国情怀。在上述“过立冬”的课例中,教师充分设计体现了综合实践活动的目标,即重视发展学生能力,把发展学生各种能力作为核心目标。综合实践活动课程能力目标的清晰设计和有效达成,体现了综合实践活动课程的有效性。在课程中学生通过书香墨韵(即用毛笔书写不同字体的“冬”字)、创

意绘画(即用“油水分离法”画出冰雪世界)、巧手泥塑(运用泥塑基本技法制作创意雪人)、体育冰雪操(在音乐伴奏下掌握冰雪操的动作,培养冬奥精神)、英文歌曲(在欢快的旋律中演唱英文童谣,感受冬天的美好)等多元课程的体验,形成自己的作品,切实促进了学生能力的发展。

走进真实课堂的专题培训项目不仅有效地解决了教师培训理论和实践两张皮的现象,还有效地促进了教师的共建、共进、共享。教师在培训的实践探究中共享培训资源的成果,汲取营养,提升素质,发展能力。

(三) 引导教师梳理和提炼经验,提升科研能力

开展参训教师与专家之间,以及参训教师之间的对话交流,帮助他们反复打磨提升自己的课例等“作品”,梳理总结自己的经验和实践性知识体系是此类专题培训的亮点。如对学科教学整合的典型案例进行剖析与探讨,使教师在体验、反思自己的教学活动设计中寻找问题的根源,感悟教学规律;开展参训教师之间的校际互访,进行诊断、学习与交流;在专家指导下讨论、交流和修改之前提交的教学设计方案或案例。

在调整修改专题教学设计方案和案例的基础上,专题培训项目组督促参训教师进一步深入探究挖掘其中蕴含的科研因子,一步步提升他们的科研能力。一是让参训教师充分认识科研对教师自身教育教学水平的重要性,认识到教师做科研的优势,“克服恐惧感、神秘感、名利观、无用观等错误认识,提高自身科研意识。”^[9]二是加强对教育心理学、教学教法理论、教育科研方法等的学习,建立教育科研的理论基础和方法。三是要求参训教师就专题培训的主题提炼出科研题目或者方向,并进行一对一的科研指导,使他们进入真正的教育科研实践,形成真正的科研成果。

三、学校支持:专题培训开展的保障

一名校长怎样才能提高自己学校教师的教学质量?答案是他必须善于抓好课堂教学。2013年教育部《义务教育学校校长专业标准》规定,“校长是教师专业发展的第一责任人,将学校作为教师实现专业发展的主阵地。”^[10]也就是说校长要有课程领导力,善于关注课堂教学。其中,借

助对教师的专题培训改进学校教学是校长激活教师创新思维与教学改革的一条有效路径。

(一) 校长以专题培训为抓手,撬动课堂教学改革

在培训实践中笔者注意到,专题培训项目一定要争取项目学校的校长支持,而且,许多中小学项目校的校长也正是通过专题培训项目撬动了学校的课堂教学改革。如“小学教师生态课堂教学能力提升”专题培训项目先后在北京市四个区举办过同一主题的6个专题培训班(基本是以一校为主,同时再辐射周边几所学校),6所项目学校的校长都亲自参与筹划和指导专题培训的实施,要求教师将培训中所学到的理念、标准、技术在日常的课堂教学中践行。其中以某郊区S小学的校长在全校推进以小组合作学习的生态课堂建设最为成功。该校长的推进策略主要有:

1.以生态课堂建设指标为参照,引导教师尝试课堂改进。借助专题培训班在学校教师中普及生态课堂的理念、标准、课程设计要求和学生自主学习、合作学习等专业知识和技术,进而要求每个参加培训的教师至少制作一节符合生态课堂要求的课例并展示,其他同一学科教师进行观摩。校长还亲自讲授了自己对生态课堂的理解和对推进课堂教学改革的要求。

2.建立生态课堂的规范和流程,实现教与学方式的改变。教师进一步结合自己的学科研发符合生态课堂标准的课例和教学改进方案;学校方面也组织力量就开展小组合作学习研发出了一些统一的工作流程和用于学生“自主—合作—探究”学习的辅助工具。

(1) 帮助学生掌握自主学习、合作学习的辅助工具。如每个学生都有的“红绿灯”(实为红绿黄三个画着笑脸的圆形纸片,用于在讨论时表明自己同意、反对或有补充的态度)、时间条(用于记录和提醒发言、讨论、展示的时间)、小白板(可用油笔书写并粘贴到大黑板上,用于每个小组记录和展示自己观点的用具)和课堂学习单、思维导图等。经过一段时间的推广,现在每名师生都已能理解和熟练运用这些工具了。

(2) 研发学生交流和展示发言方法指南,指导学生如何进行表达和倾听。随着课堂上日渐增多的师生、生生互动交流,小组合作学习和面向全班

的汇报展示等学习形式不断涌现,这就需要学生有正确的沟通表达能力和倾听他人意见、客观评价别人观点的良好习惯。展示发言指南中提出,当别人发言时其他学生要认真倾听;自己发言时要逻辑清晰,先说结论,再讲原因;质疑别人观点时注意礼貌……于是如今看到的S小学的学生在课堂上要补充别人的发言时会先说“请接受我对你发言的补充。”说完以后会问“你接受我对你发言的补充吗?”这时被补充的人会说“我接受你的补充,谢谢你。”课堂生态非常和谐自然。

(3) 研发教师指导学生合作学习的工作手册。为了让教师在生态课堂上更好地指导学生交流,S小学校长牵头为教师编制了指导学生合作学习的工作手册,供教师在教学中应用。手册提示教师注意学生小组合作学习交流的效率和进程的掌控。如当发现学生的争论偏离研讨的主题时,要引导其回归正轨;当为某一问题争执不下时,要引导其另辟蹊径。经过一段时间的适应,教师指导生态课堂的教学领导力得到了有效提升。

由于有了较为统一的生态课堂规范和流程,该校教师在组织课上自主学习、小组合作研讨、小组代表面向全班汇报时环节流畅有序、收放自如;学生表现自信善学、合作互助;课堂生态活力高效,较好实现了课时目标与生成发展。

(二) 推动教师落实教改理念,巩固延伸教学方式变革成果

笔者曾观摩了两所刚举办过“小学教师生态课堂教学能力提升”专题培训班的学校的教学成果展示活动,观摩课均较好地体现了生态课堂所倡导的以生为本、情境创设、体验学习、小组合作等特征和关注学科本质与方法的特点。

以“条形统计图”一课为例,教师在教学设计中充分关注到课程标准和学情的分析,指出数据分析观念是课标提出的十大核心概念之一,具体包括能够联想到用数据解决问题,体会到数据中蕴含的信息,并且能够通过数据分析体验到数据的随机性和规律性。而建立观念的办法就是让学生体验数据收集处理的全过程。关于学情则指出学生虽然有简单的数据统计知识和一定的生活经验,但不够丰富熟练,要通过本课学习学会根据统计图进行简单数据分析。

在实际教学中,教师从一个食堂统计学生喜

爱菜谱的真实问题导入,让学生设计可使人一目了然看清本班对菜品喜好的统计图。同学们经过分组研讨探究提出了若干统计图,又经过汇报、对比、交流、补充,提出“用长短不同的直条表示数据多少的统计图就是条形统计图”的结论。之后,同学们就从统计图中发现的信息进行了讨论和表达,形成其对数据收集统计流程的观念。

正如一直参与和支持“小学教师生态课堂教学能力提升”项目的某区S小学的特级校长所说,专题培训促进了教师将教改理念真正落实到课堂教学中,促进了以学生为主体、创设教学情境、开展合作学习、培养学科素养、实现教育增值等理念的落地,最终提高了课堂教学效率,促进了学生学会学习,使学生、教师和学校皆受益。

实践证明,专题培训是教师培训者助力中小学教师教学改进的重要平台:一线教师通过参与研训一体的专题培训并在本职工作中开展行动研究,是其自身专业发展的有效途径;学校领导者以专题培训为抓手持续推动课堂质量提升,是学校深化教学改革的重要策略。

参考文献:

[1] 教育部关于深化中小学教师培训模式改革全面提升

培训质量的指导意见 [EB/OL]. (2013-05-08) [2020-11-01]. http://www.moe.gov.cn/srcsite/A10/s7034/201305/t20130508_151910.html.

- [2] 张贤金,吴新建.促进教师深度学习:教师培训课程设计转轨[J].福建教育学院学报,2016(8):69-71,128.
- [3] 北京市教育委员会关于做好2015—2016学年度基础教育课程教材改革实验工作的意见 [EB/OL]. (2015-12-03) [2020-10-17]. http://jw.beijing.gov.cn/xxgk/zfxxgkml/zfgkzwcj/zwgzdt/202001/t20200107_1562268.html.
- [4] 安富海.人工智能时代的教学论研究:聚焦深度学习[J].西北师大学报(社会科学版),2020(5):119-126.
- [5] 黄长平.生态型学校的发展[M].成都:四川教育出版社,2015:74.
- [6] 汪明帅.高中综合实践活动的问题透视与路径选择——基于十五位高校专家的访谈报告[J].全球教育展望,2015,44(10):41-49.
- [7] 任玉军.中小学教师教育科研能力的影响因素与提升策略:基于扎根理论的探索性研究[J].教育导刊,2020(5):39-44.
- [8] 教育部关于印发《义务教育学校校长专业标准》的通知 [EB/OL]. (2013-02-16) [2020-10-17]. http://www.moe.gov.cn/srcsite/A10/s7151/201302/t20130216_147899.html.

(责任编辑:何 艳)

Special Training: To Help Primary and Secondary School Teachers Improve Their Classroom Teaching

SHI Yang

(Research Institute for Basic Education Professionals, Beijing Institute of Education, Beijing 100120, China)

Abstract: Special training is an important means to enhance the pertinence of primary and secondary school teacher training and improve teachers' educational and teaching skills. The special training team should pay attention to the needs of primary and secondary school teachers when designing training programs, and focus on the generation of network knowledge structure of primary and secondary school teachers and the improvement of their ability to solve practical problems when implementing training programs; it should also attach importance to the actual acquisition of teachers, including improving their educational and teaching skills, enhancing their ability in teaching and scientific research; schools and principals should take the special training as the starting point to activate teachers' innovative thinking and action in teaching reform.

Key words: teacher training; special training; classroom teaching

中小学教师学习共同体构建的个案研究

石 瑒

(北京教育学院 基础教育人才研究院, 北京 100120)

摘 要: 对专家引领陪伴、项目制式、生态课堂理念整合的三种教师学习共同体模式进行个案分析发现, 这些共同体的建设对教师教学行为的改变、师生学习共同体的形成、学校的跨越式发展均有推动作用。同时, 教师学习共同体要想进一步深入发展, 应建立行政和专业力量共同推动的教师学习团队运转机制, 营造学校中学习、研究和共享的学习文化氛围, 专注学习新知为教师学习共同体发展提供动力。

关键词: 教师学习共同体; 教师学习; 合作学习

中图分类号: G451

文献标志码: A

文章编号: 1001-7836(2018)11-0023-03

近年来, 随着教育改革和课程改革的深入及国外学校组织变革理论的传入, 我国中小学的教师学习共同体出现了许多新的模式。为了适应教育改革深入发展的需要, 提升教师在新旧学习共同体中的实际获得感, 应该研究学习共同体如何更好地助力师生的发展。笔者对北京市 E、F、S 三所学校建设教师学习共同体的实践进行个案研究。通过对项目学校的校长和管理干部及各类教师进行访谈, 参加学校学科教研活动和教师研讨会, 观摩教师具有实验性质的公开课、研读教师撰写的教学反思文章、访谈高校助学者等途径, 对项目学校教师学习共同体建设的思路、操作及问题、策略及改进等进行了深入研究。E、F、S 三所学校分属北京市不同区域, 有小学也有九年一贯制学校, 它们的共同特点是: 校长重视教师学习共同体建设并亲自参加学习活动; 师生的学习积极性高、学校的学习氛围浓厚。对三种教师学习共同体模式进行分析将有助于今后共同体运行得更加顺畅, 也对未来其他类型学校构建教师学习共同体有参考作用。

一、E、F、S 三所学校不同教师学习共同体模式的构建

(一) 专家引领陪伴, 致力于教学行为改变的共同体

E 小学是北京市某区一所新建设的高端小区配套小学, 硬件设施较好; 学校规模不大, 教师队伍年轻好学、学历层次较高; 校长低调务实, 关心教师成长并常与教师一起参加学习。

新模式的探索起源于 2014 年开始的某市属高校“协同区县创办新优质学校行动计划”。来自高校的项目导师(博士)设计了一个名为“培养积极的阅读者”的研训一体的项目, 并深入 E 小学对该校语文教师进行了为期两年多的教学

方式改造培训。她从学生的角度出发, 从教师应当掌握的认知策略和能力出发, 重点培养教师的提问能力, 教给教师培养学生正确提问和学习的策略与工具, 让教师成为心中有“数”的教师。项目导师首先组织指导参训教师“共读”若干阅读指导的理论书籍, 让教师掌握一定的语文学习策略; 课前在教师自主备课的基础上由导师与项目组教师共同备课; 任课教师运用相关理论和方法上课, 导师和项目组其他教师观摩; 课后任课教师说课, 导师和项目组同伴议课, 提出修改意见; 任课教师再次上观摩课, 导师和项目组同伴再次观课议课, 授课教师做课后反思, 固化成果。日本学者佐藤学曾说“学习共同体”是以倾听他者声音的相互倾听关系为基础形成的。“倾听他者的声音”是学习的出发点^[1]。这个项目正是通过建立教师间倾听和高校助学者、教师同伴的意见并贡献自身的思考与智慧的方式, 在导师的引领下形成水平螺旋上升的学习共同体, 并改变了教师“原地踏步”的传统教学行为。

笔者曾观摩了项目组一位教师的语文课《中国结》。发现教师在课上为了让学生学好词语, 运用了让学生拿绳子随意打结的体验游戏和让学生辨析“结绳与绳结”“牛奶与奶牛”等词的多种学习词语的策略。在参加《树和喜鹊》一课的课前研讨时, 发现导师还特别关照任课教师, 为了让学生体验课文中所说的“孤独”感觉, 教师一定要给学生留出“空白期”, 等待学生打开思路; 教师预先还要对学生的可能反应做好几种预测。这种导师引领陪伴式的学习共同体的模式, 使教师的文本意识、学生意识、课程意识和探索意识得到增强, 教学观念和行为发生改变。教师们开始从学生认识水平和需求出发考虑问题, 内驱力增强, 平时的交流多起来; 课前的设计通过集思广益, 能使枯燥的课文闪现亮点, 有趣的课

收稿日期: 2018-07-03

基金项目: 北京教育学院 2017 年度一般课题“北京市中小学教师学习共同体建设模式研究”(YB2017-41)

作者简介: 石瑒(1963—), 男, 北京人, 副教授, 从事学校管理、教师培训研究。

文读出“花样”;每节课后的反思已经成为教师的习惯,课后都会思考再上这节课怎样能上得更好。教师的教学领导力增强,有经验的教师主动进行“传、帮、带”,项目组内外的教师们对课程和教学探索的参与度提高、成就感增强。

这一新型教师学习共同体模式作用于课堂和学生,带来了学生在对话、合作和批判性思维方面的积极变化。带着思想和方法走进课堂的项目组教师使课堂活跃起来,使学生的思维活跃起来。教师们通过培养学生的文本细读能力、通过预习的精致化设计和常态化使用学习单,使学生获取信息能力、表达能力、形象思维能力和评价自己及他人学习的能力有所提升,也开始学会运用策略进行阅读和语文学习。正如佐藤学所说“在教学中教师的中心在于‘倾听’‘串联’‘反刍’。可以说‘串联’是教学的核心。”^[1] E 小学语文教师在教学中结合文本学习将一系列学习策略、学习习惯和学习方法“串联”起来,为培养学生成为“积极的阅读者”奠定了基础。

(二) 项目制教师学习共同体助力学校跨越式发展

F 学校是近年来北京市某区崛起的一所优质九年一贯制学校。2013 年携手某高校成为附属实验学校,到 2019 年将成为四个学段、五个区校区的教育集团。校长说,学校的最突出特点是注意营造学习文化和学术生态(氛围)。

学校通过构建多种形式的教师学习共同体,促进了年轻教师的专业成长。一是通过已经启动两年的“教师培训师工程”,鼓励学有专长和“研”有专长的骨干教师对自己的优势领域进行深入钻研,并为其提供机会在校内外各种教师培训活动中担纲主讲,让他们承担了国际交流、外地送教、课程开发、校本培训等任务,使这些有志于成为“教师培训师”的年轻教师在具有挑战性的教学实践中锻炼成长。二是建立本教育集群(有 19 所学校)“特级教师工作室”的协调管理机构,为本集群的 8 位特级教师成立工作室,利用各学科特级教师的特定资源辅导本校教师提升学科素养,为本校教师的专业成长服务;三是发挥“大教研组”的作用(该校以按学科划分的教研组为二级行政单位),小学和初中学段教师打通使用,每周开展集体备课、定期听评课、共同研读新课标等业务学习活动;四是干部团队率先成为学习共同体。班子将自主专业学习和汇报常态化,每周的行政会安排一名成员上台,围绕一个有价值的主题(如人工智能、教师的职业成长等)讲一节课,并集体讨论一小时;五是鼓励教师以志愿者的身份,牵头进行项目制的共同体建设,这个项目可能是校本教材的开发,也可能是学生社团的辅导方案的设计及实施。如学校曾由一名语文教师牵头开发了 24 节气课程,并结合学校所在地卢沟桥的地方特点,集合了语文、美术、历史、地理、校医和电教等领域的教师共 8 人成立专业学习共同体,进行了两年研究并取得了阶段性成果,目前还在不断完善中。学校也进行了不同学科教师同上一节课等教师共同体整合学科发挥作用的探索。

(三) 以“生态课堂”理念整合师生合作学习共同体

S 小学是北京市某区教委直属的城镇小学,是一所有着良好口碑的优质学校。校长是位资深的专家型校长,他提倡回归教育本真,把学生培养成会学习的人。

S 小学近年积极推进以“小组合作学习”为主要标志的生态课堂理念和标准在课堂中的运用。以“生态课堂”的理念为引领,以开展符合生态课堂理念的教学设计为路径,在校长的示范引领下、在高校协同创新项目组的支持下,努力打造师生、生生合作学习的新型学习共同体模式。S 小学的学习共同体模式有两个显著特点:一是校长提出还原教育生态、打造灵动教育的系统思想并亲自示范推动;二是学校以落实生态课堂的理念和标准为抓手,在教学的主阵地课堂之上,推行小组合作学习的教学模式,初步形成了师生、生生相结合的学习共同体新模式。

1. 校长亲自引领建立师生合作的学习共同体。校长为教师成长提供良好平台,营造相互探索、系统学习思考的学校氛围;亲自为教师们上示范指导课,鼓励教师主动从讲台上“退下来”,让学生走上去。笔者曾观摩了三节以“图形的变换”为主题的数学课,三名教师、三个班的学生均能熟练地运用小组合作的教学模式完成学习任务。学生一般 4 人一组,分别承担组长、观点记录人、发言人等不同角色,围绕教师提出的问题,按照组内讨论、观点汇总、制作海报、班内汇报等流程有序进行,并能熟练运用“红绿灯”(用来表示个人态度的工具)和“小白板”(用来反映不同观点的工具)等讨论辅助工具发表自己的意见。

2. 让多种学习共同体在课堂中普遍建立。课堂上既有师生结合的学习共同体,也有学生合作学习的学习共同体,学生们在教师的引导下学会了倾听和对话。S 小学教师们认识到“建立以倾听和对话为基础的学习共同体,这不但是师生的共同愿景,也是学校整体变革的基点,是保障每一个儿童学习权的挑战”^[2]。以“图形变换”为主题的三节课上,师生共同总结出知识内容的线索为:什么是平移(旋转)?怎么平移(旋转)?平移(旋转)后什么样?平移(旋转)的特点?平移(旋转)的用途?

3. 教给学生最有价值的知识——关于方法的知识。该校从二年级起实行小组合作学习的教学模式已有数年时间。学校组织教师研制了关于小组合作学习的流程、规范和工具,从前期的教师讲规范要领,到帮助学生逐渐学会自主学习与合作学习的规范;学校制定了教师在指导合作学习时常见问题的指导规范,使教师能够及时发现问题并正确引导。保证让学生在灵动的生态课堂中学会倾听、表达、合作、分享。在“活”的课堂上教师把学习的空间和时间还给了学生……让学生忙起来。形成教师和学生共同学习、共同成长、共同发展与共同分享的课堂”^[3]。

二、中小学教师学习共同体建设深入发展的策略

学校教师学习共同体建设要想取得实效,使之真正有利于学校学习文化的形成和学生的发展,并能助力教师的专业成长,应当从以下方面加以推动和建设。

(一) 建立行政和专业力量共同推动的教师学习团队运转机制

基于我国基础教育的管理体制和多数学校的实际,教师学习共同体的建立和运行需要强有力的领导和督导,这就需要以校长为代表的学校行政力量的发动、规划和指导。包括

学校明确规定集体的愿景;以行政组织或项目(课题)组织为单位成立教师研修团队;指定或组织推举团队负责人;规定研修的方向、内容、活动形式、考核评价(奖惩)等规则;给予时间、经费等的支持。当然,行政领导者向各学习共同体中的专家型教师进行分权,赋予他们部分业务管理、改革策划实施的职权,由专家型教师借助自身的学术权威和经验对这部分事务进行所谓的“分布式领导”,也是教师学习共同体成功运转的一条重要经验^[3]。专家型教师要勇于负责和担当,通过自身的经验和能力在业务上进行引领,在技能和能力方面手把手地传授和悉心督导青年教师,可以促进教师学习共同体健康发展。另外,明确赋予学校领导者在建设和鼓励教师学习共同体方面的责任和资源也是非常必要的。

(二) 营造学校中学习、研究和共享的学习文化氛围

学校是师生共同学习的精神家园。营造学习文化氛围、培养学习的习惯很重要。记得人大附中通州校区的宣传片中有几个令人难忘的镜头,分别是学校的食堂员工、保安和保洁员在读书学习的场景。这说明一个学校要有良好的学习文化氛围,生活在其中的各类教师团队才有可能形成学习的共同体,逐渐形成学习共同体所具有的“共同愿景、合作的文化氛围、内部成员结构、从反思到实践的循环学习方式”要素^[4]。学习共同体需要有较明确的学习目标和任务、有比较丰富的学习研讨活动和学习成果的产出(如开发课程、完成课题、试验新的教学模式)。通过使每个成员获得成就感和效能感,维系共同体的稳定和可持续发展。在内部建立合作共享的组织文化,是教师学习共同体发展的内部条件;引进校本培训的专家进行引领、陪伴教师团队的成长是个积极的外因。

(三) 专注学习新知为教师学习共同体发展提供动力

能够可持续发展的学习共同体是对新知识、新方法持开放态度的组织。教师学习共同体要通过专业人士的引领,通过向书本学习、向实践学习、向同行学习,不断充实自身的新知识。另外,方法的知识是最有价值的知识,教师学习共同体要不断吸收新的学科教研成果,改进教学的方式方法。在教学改革和课程改革的道路上不懈探索,使自身的专业水准不断提升^[5]。S小学的一位教师曾说,对于如何诊断学生的需求和兴趣、如何灵活驾驭课堂、如何在学科教学中落实核心素养、如何使对教材的整体把握达到新高度都是需要加强

的地方,教师要能够认识到自己的差距和不足。教师要善于梳理自己的经验和内化专家传授的方法,学会自主学习和合作共享,将教师团队间的倾听和共享持续进行下去,教师的学习共同体的建设才能不断引向深入。

三、结束语

综上所述,通过三个案例的剖析,我们看到教师学习共同体深入发展的路径有:在理论和实践领域专家的引领陪伴下,让教师群体的学习真正发生;形成有独特文化氛围的学习组织结构(如校本课程开发小组);寻求教育教学真正问题的解决策略(如落实生态课堂的教学设计)等。我们能够期待,在务实的教师学习共同体中,教师的专业成长一定会实现。E、F、S三所学校建设教师学习共同体的案例,从不同侧面反映了三所学校积极进行自我变革,进行教师学习共同体的模式创新,使教师获得明显的专业成长,学生综合素养得到有效提升的实践情况。但仍然发现教师学习共同体建设面临的一些问题:(1)部分教师缺乏自主发展的主动性和自信心,缺少问题意识、自主进行深入教研和科研的理论及策略支撑。(2)校长缺少鼓励学习共同体深入发展的自主权和资源。特别是对为学校发展做出贡献的共同体及负责人,缺少激励的手段;学校缺少学习文化氛围。(3)学校缺少适宜的教研、科研项目。不少学校难以获得适合学校需要的教研科研项目或课题;也亟须悉心引领和陪伴教师成长的专业人士。

参考文献:

- [1] 佐藤学.教师的挑战——宁静的课堂革命[M].钟启泉,等,译.上海:华东师范大学出版社,2012.
- [2] 路建英.勇立改革潮头,铸熔教育辉煌——记北京市延庆区第三小学校长段金星[J].教育家,2017(2):30.
- [3] 杨文明.专业学习共同体:缘起、内涵及运行策略[J].高教探索,2013(4):17—21.
- [4] 商利民.教师专业学习共同体研究[J].广州:华南师范大学,2005.
- [5] 许萍茵.教师学习共同体研究述评[J].黑龙江教育学院学报,2011(10):53—56.

A Case Study of the Construction of Primary and Secondary School Teachers' Learning Community

SHI Yang

(Research Institute for Basic Education Professionals, Beijing Institute of Education, Beijing 100120, China)

Abstract: Through the analysis of three types of teacher learning community, namely, expert guidance and company, project orientation and ecological classroom integration, it is found that the community construction promotes the change of teachers' teaching behavior, teacher-student learning community and leapfrog school development. In order to further deepen the development of teacher learning community, we should establish the working mechanism of the teacher learning team, which is promoted by the administrative and professional forces, and build the learning cultural atmosphere of learning, researching and sharing in the school, and focus on learning new knowledge as the driving force for the development of the teachers' learning community.

Key words: teacher learning community; teacher learning; cooperative learning

(责任编辑:朱 岚)

— 25 —

本栏目由北京市教育委员会基础教育一处、北京教育学院科研处、北京教育杂志社联合主办

建设和完善学校的管理文化

文 / 石瑒 (北京教育学院)

学校管理文化是建立在学校共同价值观基础上的学校组织体系、规章制度和管理行为的总和。管理文化是一个学校管理思想和管理经验的升华,是学校管理者管理理念的写照,校长理当在学校管理文化的塑造和建设发挥核心作用。实践证明,管理文化的优劣直接关乎一个学校形象的好坏和事业的成败,一所优秀的学校必然会有一种优秀的管理文化,同理,通过一所学校现有管理文化的优化和建设,也有助于我们去改进学校或打造一所新的优质学校。

学校的管理文化涉及到学校管理的方方面面,应该从何处入手加以建设和完善?我认为,管理文化建设中最重要的还是形成先进的管理理念、完善结构合理的组织体系、建立科学完善的规章制度和实行民主治理。

/// 先进的管理理念是学校管理文化的灵魂

先进的管理理念是学校办学和管理的指导思想,它回答学校如何存在、如何发展的问题。一个优秀学校的管理理念往往是通过富于思想内涵和教化力量的校训、办学目标、培养目标、学校标识等物化的形式,以及优良校风、学风及教风等无形的文化氛围表现出来的。

学校的管理理念如何做到先进?首先,要符合国家和社会的主流价值观和学校实际,为广大师生员工所接受;其次,应当有深刻的精神和文化内涵,反映学校的品味和特点;再次,要与时俱进,反映时代和创新的要求。

如北京三中将管理理念确定为规范、落实、人本、激励,这可谓抓住了管理的根本。学校管理第一要有规矩、有规范,古人说的“无规矩无以成方圆”就是这个道理;第二是工作目标、规章制度等要抓落实,只有人人各尽本份,学校才能办好;第三是在管理中要体现以人为本,充分体现对师生的尊重、激励,实现制度约束与人文管理、民主管理的统一;第四是激励,即强调要调动师生的积极性,如实行科研奖励制度,引导教师做研究型人才。

在此次北京市学校文化示范校评选过程中,许多学校展现了其优秀的管理文化理念。如中古友谊小学的“和美”

管理,强调关注教师的幸福指数;石景山爱乐实验小学则以“人文、和谐”的理念有效促进了学校的自我约束和自主发展。由此可见,学校确定一个积极的管理理念对形成积极的管理文化至关重要。

/// 科学高效的组织体系是管理文化的组织基础

学校组织机构的设置和组织体系的完善需要根据学校的培养目标和实现日常管理的基本职能来确定。那么,学校机构应该如何设置?除上级明确规定的要遵照执行以外,其他应以方便高效指挥、信息传递,为师生提供便捷服务和发挥应有的管理功能为标准。为此,许多学校对传统的“一室二处”(即校长办公室、教务处、德育处或学生处)及年级组的管理格局进行了变革,甚至彻底打破原有的组织体系,实行扁平化或“扁平化—矩阵式”的组织管理体系。此种组织结构设计有利于减少管理层级,让校级干部直接兼学部(年级)主任或中层部门负责人,学部(年级)作为学校的事业部门,集教育、教学、科研、人事、财务管理于一身,中层部门作为职能部门,按照学校工作的总体规划与学部(年级)协商、合作开展工作。在改革中,不少学校增设了专门为师生提供服务的部门,如学生服务中心和课程研发机构等。基层学校的这些大胆改良与变革已初见效果,促进了学生发展和课程改革。

北京市育英学校近年来对学校的组织机构进行改革,实行“扁平化—矩阵式”管理,适应了学校各学部资源整合和实行12年一贯制课程建设的需要。

/// 以人为本的规章制度是管理文化的重要载体

一个学校的规章制度是一个学校师生员工共同的行动准则。一个有良好管理文化的学校需要在以人为本的前提下制定出比较健全、完备的规章制度,并能根据学校发展的需要和上级政策法规的调整不断完善。

建设完备的规章制度需注意几点:一是要科学全面,覆盖学校的党政、教学、学生、教师和后勤管理等主要工

作;二是有效规范,好的制度是能够得到大家认同并自觉执行的制度,要能有效规范师生行为,保证学校的正常运转;三是教化怡情,制度的执行要发挥弘扬道德、形成人格、培养习惯的作用,制度的内容和实施要体现以人为本,有利于学生的成长和教师的发展;四是促进创新,能够以“良法”促“善治”,推动学校创新发展。近年来,北京市中小学在制度建设方面做出了许多努力,如北科大附中就制定了136项规章制度,包括干部竞聘、年级管理、全员考核、绩效工资、评优奖励、校务公开六个方面。

学校制度建设的根本要求是以人为本,要尊重教职工和学生的基本权利和发展需求,要通过制度的建立和执行使学校成为教职工和学生快乐工作和学习的地方。为此,有不少学校在常规制度之外还制定了体现以人为本精神的专项规章制度,如《创建和谐校园方案》《完善校级领导联系年级制度的意见》《教职工奖励办法》《教师学术素养积分》《教师职称晋升推荐试行办法》等人性化的制度。

北京三中制定了综合管理、教师管理和学生管理等系列制度以及各种预案,对学校重要工作的运转和干部的管理行为、工作流程、工作规则等做出了科学的规范。他们实施干部深入年级和干部轮流值班制度;在每学年结束前,召开学校工作座谈会、青年教师座谈会及各年级学生座谈会,听取工作意见和建议,形成学校民主治理的良性机制。

关注学校的章程建设和完善是近年学校制度建设的一个新热点。学校的章程是学校最根本的规章制度。根据教育部《关于实施〈中华人民共和国教育法〉若干问题的意见》的要求,“各级各类学校及其他教育机构,原则上应实行一校一章程”。学校章程需要规定学校名称、性质、办学目标、体制和财务管理等主要方面的工作,明确学校法律责任等基本内容;章程应当依法并经规定程序订立,起到规范学校办学、发挥学校特色和引领学校发展的作用。在基础教育领域深化改革的大背景下,许多学校都根据深化改革和完善内部治理结构的需要修订了原有的学校章程。

形成良好的文化氛围是管理文化的追求

学校形成良性互动的和谐人际关系和健康向上的组织文化是管理文化的追求。具有良好管理文化的学校要具备两个方面的特征。

第一,形成良性互动的人际关系。这其中包括良好的干群关系、教师关系、师生关系和家校社区关系。良好干群关系的建立需要校长和学校领导班子认真贯彻党的群众路线教育实践活动的要求,作风民主、清正廉洁,真正为学校发展与师生发展办实事、求实效;要敢于担当,又要有热

心为群众服务的精神。良好的教师关系的建立有赖于大家形成的共同追求,通过营造崇尚先进、团结协作、公平公正、开拓进取的组织风气,把学校建成师生员工热爱的家园。良好的师生关系需要通过教师良好的师德和教风的树立,关爱和潜心呵护学生成长来实现。良好的家校和社区关系的建立则需要通过加强沟通,互为资源和合作共赢等途径来建立。

第二,形成健康向上的组织文化。学校上下有做好各方面工作的愿望和能力,真正能够“成事”“成人”,推动学校事业的创新发展。这样的学校是一个有共同愿景、能够进行系统思考和团队学习的组织,其领导班子特别是校长要能给全校师生做出表率,在进行管理的同时也注重培养人、提高人和成就人。如北京市东城区培新小学将管理文化主题确定为“管理若水”,强调管理者要保持一种态度:居善地、事善能,即谦恭做人、热情做事。他们对管理团队要求严格,提出“严、精、实、新”的要求;他们关注干部成长,做出“勤于笔耕,即增强成果意识;勤于眼耕,即增强学习意识;勤于脑耕,即增强问题意识;勤于口耕,即增强引领意识”的规定,给干部提供了施展才华和发挥主动性、创造性的空间,成就其水的品质。

在国家深化基础教育改革和强调依法治国的宏观背景下,大力建设和完善学校的管理文化可谓正逢其时。而在此次北京市学校文化示范校的评选活动中,我们也发现了北京市中小学学校管理文化的一些共性问题,如追求制度形式的完备与管理科学化的实质相脱节,有的学校制度很全,但还停留在各方面“有制度”的阶段;又如,有些学校以师生为本的理念还没有落到实处,虽然学校强调很重视民主管理、人性化管理,但在制度中没有体现出来,也没有载体、平台和措施;再如,一些学校的管理理念没有很好发挥统整的作用。有的学校在提出某一管理理念之后,对其如何落实到学校组织机构建设、规章制度建设和管理实践中缺乏统筹规划和设计。

综上所述,尽管一些学校在管理文化的建设上还存在不足,但经过北京市教委主导的三期文化示范校评选和建设活动的推动之后,相信学校都会对自己学校的管理文化进行更加全面的反思和更加深刻的审视。曾有研究者说:“学校管理文化的建设主要内容就是‘人’,不管是管理理念,还是管理行动,不管是管理制度还是管理运作,不管是管理者还是管理办法,都要体现以人为本的思想。而学校管理文化建设的核心就是形成共同的价值观念、基本信念和道德规范。”这一点对我们建设管理文化很重要。在此,我们也期待更多的学校通过管理文化的革新来实现自己学校文化建设的整体提升。■

项目组成成果材料

课程建设

项目精品课程统计表

序号	课程名称	课程目标	课时数	主要教学方式	主讲人
1	《义务教育学校校长专业标准》学习要领	帮助农村校长正确理解“专业标准”及其意义，强化校长专业化的意识，激发终身学习、做专业的校长的热情和职业自觉。	4	讲授	胡淑云
2	经典阅读：《学记》中的教育思想	展现中国教育经典的魅力，示范教育经典深度阅读方法，为领航名校长凝练办学思想增加文化底蕴，激发领航校长学习教育经典的热情和自觉性。	4	讲授	胡淑云
3	中国教育思想追根溯源	启发领航名校长自觉修炼和运用“务本”思维方式，提升思维水平。	4	讲授	胡淑云
4	从名校长到教育家的桥梁	引领领航名校长分析从名校长到教育家的“门槛儿”，帮助领航名校长找到从名校长到教育家的发展路径。	4	讲授	胡淑云
5	中国传统中的“务本”文化	从纷繁复杂的教育现象、常用的教育概念，追寻这些概念的本源，阐述儒家思想中的务本文化，读传统经典，务教育之本。	4	讲授	胡淑云
6	高品质学校建设的几个根本问题	启发领航名校长思考建设高品质学校应该关注的几个根本问题，示范、引导、强化“务本”思维。	4	讲授	胡淑云
7	学校文化建设——内涵、路径、策略	从理论上帮助校长澄清学校文化及建设的概念；理论结合案例分析，帮助校长提升学校文化建设能力。	4	讲授	杨雪梅
8	中外教育差异的历史探源——孔子与苏格拉底教育思想比较	通过中外教育发展源头上两位教育家思想比较，帮助校长们从历史文化视角审视当今中外教育差异，在继承的基础上创新	4	讲授	杨雪梅
9	中小学学校管理中若干问题解析	引领领航名校长对学校管理中的几个重要问题进行深度反思和理性分析，帮助他们提高理论水平和理性思维水平，	4	讲授、案例分析	李春山
10	中小学课题研究须明确的几个基本点	针对领航名校长在课题研究与指导课程进行中的“共性问题”，讲解中小学课题研究中应遵守的科研规范，帮助学员提高科研能力和科研领导能力。	4	讲授、案例分析	李春山

项目组成成果材料

辅助性教学与评价工具（模版）

**北京市中小学名校长发展工程北京教育学院基地
学情调研表**

姓名		学校	
自我分析	专业发展现状描述		
	所在学校发展现状描述		
研修需求	拟解决的个人专业发展中的困惑或问题		
	拟解决的学校发展中的困惑或问题		
研修建议	研修课程		
	研修形式		

北京市名校长发展工程北京教育学院培养基地 学员个人研修计划

姓名		单 位	
研 修 目 标	一、个人专业发展目标、 二、研修成果目标 三、示范引领目标		
研 修 任 务 及 进 程	（包括整个研修过程中要完成的任务、时间节点、相应的成果或阶段性成果；按规定动作进行的任务可以写“按名校长发展工程实施方案进行，认真参加项目统一安排课程的学习，并按要求完成“一课三得”等相关作业。”） 一、集中学习 二、跟岗学习 三、异地学习 四、课题研究 五、读书自学 六、自主选学课程 七、成果固化 八、示范引领……		
相 关 需 求	（包括希望得到哪些方面的指导，希望得到哪位导师的指导；在导师团及其学校之外还希望访问哪些名校、名校长，）对项目有哪些建议等）		
自 我 管 理	（项目运行中的自我管理）		

北京市中小学名校长发展工程北京教育学院基地
“一课三得” 笔记

“一课三得” 笔记

姓名：

时间：

一、 课程名称：

二、 主讲人/主持人

三、 深刻印象/深切感悟

北京市名校校长发展工程北京教育学院培养基地
学员阅读反思笔记

阅读反思笔记：……（**二号宋体加粗**）

姓名： 学校： 时间：

一、阅读的内容（**三号黑体**）

今天阅读了《……》。其中，……让我很受启发。

……………ⁱ（**三号仿宋**）ⁱⁱ

二、内容的反思

三、实践的启发

ⁱ 张三.***** (书名)[M].城市：出版社，（2008）23-24.

ⁱⁱ 高景德，王祥珩．交流电机的多回路理论[J]．清华大学学报，1987，27(1)：1-8.

北京市中小学名校长发展工程

北京教育学院基地

研究课题开题报告

课 题 名 称	_____
学 员 名 称	_____
所 在 单 位	_____
培 养 基 地	_____
理 论 导 师	_____
实 践 导 师	_____

2019 年 12 月

课题名称（注意：与封皮一致）

本表参照以下提纲撰写，要求逻辑清晰，主题突出，层次分明，内容翔实，排版清晰。关于排版要求：一级标题为“黑体 四号”，二级标题为“宋体 小四 加粗”，正文为“宋体 小四”。

一、问题的提出

二、相关研究综述

三、研究设计

（一）核心概念界定

（二）研究目标与研究意义

（三）研究内容

（四）研究方法

（五）研究思路

四、研究计划

五、预期成果

六、参考文献

北京市中小学名校长发展工程北京教育学院培养基地

课题研究中中期报告

时间： 年 月 日

课题名称			承担人	
课题 研究 主要 进展				
阶段 性 成果				

课题存在问题	
下一步计划	
可预期成果	
重要变更	（提示：对照开题报告，您的课题名称、成果形式、研究内容等方面是否有变化？）



北京市中小学名校长发展工程
北京教育学院基地

学员课题研究报告

课 题 名 称 _____

学 员 姓 名 _____

所 在 单 位 _____

指 导 教 师 _____

北京教育学院制

2021 年 3 月

目录（四号宋体加粗）

一、XXXXXX（小四宋体加粗）	1
（一）xxxxxxxxxx（小四宋体）	2
（二）xxxxxxxxxx	4
二、XXXXXX	8
（一）xxxxxxxxxx	12
（二）xxxxxxxxxx	16

标题：宋体 四号 加粗 居中

一、课题研究基本情况（一级标题：5号 宋体 加粗）

（空一行）

（一）研究背景（二级标题 五号 宋体）

（二）研究现状（或研究综述）

（三）核心概念界定

（四）研究目标与研究意义

1. 研究目标

2. 研究意义

（研究目标是研究要达成的目标，研究意义是研究目标达到后可能产生的作用或影响。研究目标要在研究报告的“研究结论”中进行评价——是否取得了相应的成果实现了预期目标，研究意义不用评价）

（五）研究内容与研究方法

1. 主要研究内容

2. 研究重点与难点

3. 主要研究方法

（六）研究思路与实施路径

二、研究成果

《……》（专著），或《……》（论文），或构建了……课程体系……

三、研究结论与反思

（一）主要研究结论与发现

（二）研究反思

（课题研究过程中的收获与成长、不足或改进方向）

参考文献

附录（说明：可将课题研究过程中的调查问卷和访谈提纲附在附录中）

后记

学员成果材料

论文目录

第一期北京市中小学名校长发展工程学员（中学第三工作室）研究成果一览表

姓名	题目	类型	发表单位	发表时间
管杰	《静待花开—北京市第十八中学教育探索》	研究专著	北京出版社	2015. 11
管杰	《打通学段与校际界线重新布局教育资源》	专题小论文	《北京教育》	2016. 4
管杰	《“翻转式研修”：教育集团小本研修新路径》	专题小论文	《中小学管理》	2016. 6
管杰	《教育集群运行机制建设的四个关键词》	专题小论文	《中小学管理》	2016. 9
付晓洁	《中学生成就动机对其学业成绩影响的实验研究》	专题小论文	《教育理论与实践》	2014. 17
付晓洁	《学校生态文明教育管理机制建设的实践研究》	研究报告	获中国教育学会《中国教育学刊》举办的“中国梦·全国优秀教育教学论文评选大赛”一等奖	2014. 9
付晓洁	“塑造饱满生命，回归教育本质”理念下的生态校本课程建设研究	专题小论文	朝阳区教委，优秀课程建设成果奖、教育教学成果提名奖	2014. 12. 29
付晓洁	《生态文明教育特色校本课程建设实践研究报告》获北京市基础教育课程建设优秀成果评选获二等奖	研究报告	北京市基础教育课程教材改革实验工作基础教育课程建设优秀成果奖	2014. 11
付晓洁	《未来教育的领航者》	专访	中国教育学刊杂志社	2014. 12
付晓洁	《学校优化生态文明教育的实践研究》	专题小论文	《朝阳教师培训》	2015. 2
付晓洁	《学校优化教育生态的实践研究》	专题小论文	《中国教育学刊》	2016. 2
魏健	《对高中教育的多样化发展建设的思考与实践》	专题小论文	期刊《民族教育研究》	2014. 02
魏健	《以高中教育多样化引领学校民族特色建设》	专题小论文	期刊《北京教育》	2015. 03
魏健	《对多元文化视域下的民族学校课程重构的思考与实践》	专题小论文	北京出版集团公司北京出版社	2015. 05
魏健	《多元文化视域下的民族学校课程的重构》	专题小论文	期刊《北京教育》	2016. 05

北京市名校长发展工程（第二期）北京教育学院基地学员

2017 年 1 月-12 月科研成果申报汇总表

序号	单位	姓名	成果名称	成果形式 (论文或著作)	发表形式 (国内核心期刊、一般期刊、增刊、专著、国家推荐教材、编著、教材等)	发表时间 2017 年 1 月-12 月	出版单位 (论文填写刊物全名)	本人承担部分 (署名顺序)	总字数	参编字数
1	顺义区西辛小学	王阔	单元整体感知课的特点与实施	论文		2017 年 5 月	北京教育科学研究院基础教育科学研究所、北京市教育学会中青年教育理论工作者研究会	两人合作，第一顺序人	8 千	
2	顺义区西辛小学	王阔	以西辛小学为例谈学生发展核心素养培育的单元课程路径的探索	论文		2017 年 5 月	北京教育科学研究院基础教育科学研究所、北京市教育学会中青年教育理论工作者研究会	两人合作，第一顺序人	9 千	
3	昌平区回龙观第二小学	郑金霞	阳光入心 润物无声——北京市昌平区回龙观第二小学“阳光成长银行”实践记	论文	中国期刊全文数据库全文收录期刊 中国核心期刊（遴选）数据库收录期刊	2017 年 12 月	《中小学校长》	论文全部	3500 字	
4	密云二中	霍劲松	一次问卷调查带来的启示	论文	自撰	2017 年 6 月	现代教育报 b4 版	全部		约 1500

[illegible]

北京市名校校长发展工程（第二期）北京教育学院基地学员

2018 年 1 月-12 月科研成果申报汇总表

序号	单位	姓名	成果名称	成果形式 (论文或著作)	发表形式 (国内核心期刊、一般期刊、增刊、专著、国家推荐教材、编著、教材等)	发表时间 2018 年 1 月-12 月	出版单位 (论文填写刊物全名)	总字数
1	密云区太师屯镇中心小学	蔡瑞山	《给乡村教师培训支五招》	论文	报刊	2018 年 5 月	现代教育报	2300
2	密云区太师屯镇中心小学	蔡瑞山	《教师要修炼好评价内功》	论文	报刊	2018 年 10 月	现代教育报	1700
3	密云区太师屯镇中心小学	蔡瑞山	《基于优秀传统文化思想的学校文化设计》	论文	《京台校长论文集》	2018 年 10 月		3000
4	密云二中	霍劲松	把握问题指向 提升治理能力	论文	国内核心期刊	2018.4	北京教育	1200
5	密云二中	霍劲松	注重实际获得的美国教育	论文	一般期刊	2018.9	现代教育报	1200
6	首都师范大学附属房山中学	景文忠	师生关系的言说基础及对“教师主导”之辩护	论文	核心期刊	2018.10	教学与管理	2800

7	北京市顺义区东风小学	王阔	东风小学教育集团治理体系建构研究	论文	二等奖	2018.6.26	北京教育学会	
8	北京市燕山向阳中学	韩玉彬	《好理念好课程带动学校特色发展——浅谈我校STEAM 课程建设之路》	论文	一般期刊	2018 年 8 月	《北京教育教学研究》	3976
9	北京市燕山向阳中学	韩玉彬	《好理念好课程带动学校特色发展——浅谈我校STEAM 课程建设之路》	论文	一般期刊	2018 年 8 月	《北京教育教学研究》	3976
10	良乡小学	赵文红	《课例室应用促进学校信息化》	论文	一般期刊	2018 年 7 月 13 日	《E 教中国》	5000
11	良乡小学	赵文红	《打造卓秀课程 助力学生成长》	论文	京山杯区级成果		《优化育人途径 落实立德树人》	3000

北京市名校长发展工程（第三期）北京教育学院基地学员

2019 年 1 月-12 月科研成果申报汇总表

序号	单位	姓名	成果名称	成果形式 (论文或 著作)	发表形式 (国内核心期刊、一 般期刊、增刊、专著、 国家推荐教材、编 著、教材等)	发表时间 2019 年 1 月-12 月	出版单位 (论文填写刊物 全名)	总字数
1	中国教育科学研究院北京大兴实验学校	崔建梅	《亲子阅读是家庭最高级的仪式》	论文	期刊	2019 年 4 月 19 日	现代教育报	3846
2	中国教育科学研究院北京大兴实验学校	崔建梅	《构建和谐共生的校园足球文化》	论文	期刊	2019 年 1 月 7 日	名家随笔	4235
3	中国教育科学研究院北京大兴实验学校	崔建梅	《探寻地域文化与学科教学的融合点》	论文	期刊	2019 年 5 月	《教育》杂志	4076
4	平谷区第六小学	丁小辉	“目中有人”是好教育的起点	论文	国内一般期刊	2019 年 1 月	《现代教育报》	1500
5	平谷区第六小学	丁小辉	家园文化促进学校内涵发展	论文	国内核心期刊	2019 年 8 月	《华声教育》	2000
6	平谷区第六小学	丁小辉	弘扬传统文化，践行立德树人	论文	国内核心期刊	2019 年 10 月	《华声教育》	2000
7	板厂小学	冯雅男	《建构“党建+”理念 引领学校新发展》	论文		2019 年 6 月	东城教研	6000
8	板厂小学	冯雅男	以大美育观落实立德树人根本任	论文		2019 年	东城教研	4000

			务					
9	板厂小学	冯雅男	构建小学“四维三性”智慧课堂 互动模式的行动研究总报告	论文		2919 年 12 月	东城教研	11532
10	北京市延庆区康 庄中心小学	纪桂武	教研组转型，从“组织管理”走 向“知识管理”	论文	《北京教育》	2019. 5	北京教育杂志社	3500
11	北京市延庆区康 庄中心小学	纪桂武	国家足球改革背景下，学校足球 发展的实践研究	论文	中国教育学会论文评 选一等奖	2019. 6	中国教育学会	4335
12	北京市延庆区康 庄中心小学	纪桂武	浅谈教研组转型的优势	论文	《中国教育科学》	2019. 6	中国教育科学出版 社	3230
13	北京市延庆区康 庄中心小学	纪桂武	打造“适合教育”促进学生健康 快乐成长	论文	《中国教育科学》	2019. 7	中国教育科学出版 社	3580
14	北京市延庆区康 庄中心小学	纪桂武	青少年校园足球发展策略研究	论文	中国教育学会论文评 选二等奖	2019. 10	中国教育学会	4920
15	北京市延庆区康 庄中心小学	纪桂武	小足球，大教育	论文	《教育变革的力量》一 延庆区“双名工程”实 践探索	2019. 11	重庆大学出版社	5028
16	北京市延庆区康 庄中心小学	纪桂武	建设合作学习型课堂，发展学生 核心素养	论文	《北京教育》	2019. 11	北京教育杂志社	3388
17	北京教育科学研 究院丰台实验小 学	祁红	《高阶思维：小组合作学习的升 级之路》	论文	全国核心期刊	2019 年 9 月	《中小学管理》杂志	4600 字
18	密云穆家峪镇中	宋连军	活动点评	论文	一般期刊	2019 年 12 月	现代教育报	240 字

	心小学							
19	密云穆家峪镇中心小学	宋连军	论文区级一等奖	论文		2019 年 6 月		3500 字
20	密云穆家峪镇中心小学	宋连军	论文市级一等奖	论文		2019 年 3 月		4000 字
21	北京教科院附属石景山实验学校	何英茹	如何做好学校安全管理工作	论文	国家核心期刊	2019 年 7 月	北京教育普教版	2000
22	北京市育才学校通州分校	李竹林	实行“牵头人负责制” 提高管理效能	论文	一般期刊	2019 年 7 月	初中教育研究	2000
23	北京市育才学校通州分校	李竹林	促进教师素质提升的六条途径	论文	一般期刊	2019 年 10 月	北京教育	1200
24	北京景山学校	邱悦	让名校与名师相互成就	论文	报纸	2019. 2	现代教育报	3500
25	北京景山学校	邱悦	唤醒心灵力量，培育栋梁之才	论文	增刊	2019. 9	北京教育	3800
26	北京景山学校	邱悦	坚持教育资源统筹整合 推进教育均衡发展	论文	增刊	2019. 10	北京教育	5000
27	密云穆家峪镇中心小学	宋连军	活动点评	论文	一般期刊	2019 年 12 月	现代教育报	240 字
28	延庆一中	陶汪来	加强法治教育建设法治校园	论文	《法治教育》	2019 年 4 月	《中小学法治教育》	3000
29	延庆一中	陶汪来	一体两翼助力学生健康成长	论文	《北京教育》	2019 年 12 月	《北京教育》	2800

北京市名校校长发展工程（第三期）北京教育学院基地学员

2020 年 1 月-12 月科研成果申报汇总表

序号	单位	姓名	成果名称	成果形式 (论文或著作)	发表形式 (国内核心期刊、一般期刊、增刊、专著、国家推荐教材、编著、教材等)	发表时间 2020 年 1 月-12 月	出版单位 (论文填写刊物全名)	总字数
1	中国教科院北京大兴实验学校	崔建梅	利用地域资源构建实践活动课程的研究	论文	一般期刊	2020 年 6 月	教育	3000
2	中国教科院北京大兴实验学校	崔建梅	整体构建全员体育 特色体育 ——基于学校体育实践的点滴思考	论文	一般期刊	2020 年 11 月	教育头条	3000
3	北京市平谷区第六小学	丁小辉	做一名善“变”的老师	论文	区域期刊	2020. 3	《平谷教育》	3000
4	北京市东城区板厂小学	冯雅男	浸润·涵养·陶冶——板厂小学美玉工作的开展	论文	一般期刊	2020 年 4 月	北京教育教学研究	2709
5	北京市东城区板厂小学	冯雅男	高质量党建让教育更有力量	论文	一般期刊	2020 年 10 月	北京教育	4915
6	北京市东城区板	冯雅男	党建引领,助推学校以智	论文	一般期刊	2020 年 9 月	中国教育报	4511

	厂小学		取质					
7	康庄中心小学	纪桂武	家校共育 促进孩子快乐成长	论文	一般	2020. 3	《教育学文摘》	3600
8	康庄中心小学	纪桂武	浅谈如何提升小学德育 教育工作有效性	论文	一般	2020. 3	《教育学文摘》	3302
9	康庄中心小学	纪桂武	推进“适合教育”，促进 学生健康快乐成长	论文	一般期刊	2020. 8	《学校教育研究》	4005
10	康庄中心小学	纪桂武	农村小学开展性健康教 育的策略	论文	一般期刊	2020. 8	《北京教育》	2778
11	康庄中心小学	纪桂武	在课外艺术活动中提高 学生艺术素养	论文	一般期刊	2020. 9	《北京教育》	2569
12	通州二中	李竹林	学校干部队伍建设的思 考和实践	论文	一般期刊	2020. 12	北京市教委《初中教育研 究》	4600
13	北京市金盏学校	马红强	《后疫情时代 在线教育 让教育变“危”为“机”》	论文	国家一类在线杂志	2020. 5	人民论坛网《战“役”说 理》	
14	北京市金盏学校	马红强	《北京市金盏学校校史 研究》	论文	区级编著	2020. 6	航空工业出版社	147000
15	北京市金盏学校	马红强	《温榆河畔，金盏花开 体制改革，砥砺前行》	论文	区级编著	2020. 9	朝阳区教育委员会	
16	北京市金盏学校	马红强	《优质教育资源全覆盖 背景下提升学校干部队 伍治理能力实践研究》	论文	区级编著	2020. 10	北京出版集团 北京教育 出版社	278000
17	北京市金盏学校	马红强	《农村教师成长 如何突 破瓶颈》	论文	报纸	2020. 11	现代教育报	

18	北京教育科学研究院丰台实验小学	祁红	建构” 每一个都重要” 的学校生活	论文	一般期刊	2020 年 1 月	丰台教育	2500 字
19	长阳中心小学	任彩云	《爱群文化引领下的学校发展规划》	论文	一般期刊	2020 年 12 月	《教育》期刊	2500 字
20	长阳中心小学	任彩云	《建设爱群课程 构建温暖课堂》	论文	一般期刊	2020 年 12 月	《北京教育》期刊	2000 字
21	长阳中心小学	任彩云	《构建爱群课程 培育爱群少年》	论文	一般期刊	2020 年 5 月	《房山教育》期刊	6000 字
22	长阳中心小学	任彩云	因爱而生 为爱而育	论文	一般期刊	2020 年 2 月	《中小学学校管理》期刊	8000 字
23	延庆一中	陶汪来	科艺交融、人文固本	论文	一般期刊	2020. 01	北京教育	
24	延庆一中	陶汪来	生态育人、让生命自然生长	论文	一般期刊	2020. 04	教育家	
25	密云穆家峪镇中心小学	宋连军	《在深度融合中实现教育教学的提质增效》	论文	国家门户网站	2020. 07. 20	《人民论坛网》	1500
26	密云穆家峪镇中心小学	宋连军	《以党建统领学校教育教学工作 努力构建农村小学发展新态势》	论文	一般期刊	2020. 9	《密云教育》	3000
27	密云穆家峪镇中心小学	宋连军	《以名师工作站为抓手 改进管理举措 增强队伍活力》	论文	一般期刊	2020. 3	《北京教研》	3000

北京市名校校长发展工程（第三期）北京教育学院基地学员

2021 年 1 月-12 月科研成果申报汇总表

序号	单位	姓名	成果名称	成果形式 (论文或著作)	发表形式 (国内核心期刊、一般期刊、增刊、专著、国家推荐教材、编著、教材等)	发表时间 (2021 年 1 月-12 月)	出版单位 (论文填写刊物全名)	总字数
1	丰台第八中学	李宏	基于创客教育理念的教学改进	论文	期刊	2021 年 2 月	《北京教育》	3000 字
2	丰台第八中学	李宏	基于学习共同体的校本主题教研路优化策略的研究	论文	期刊	2021 年 9 月	《北京教育》	3000 字
3	通州二中	李竹林	提高课堂教学有效性的教学模式探索	论文	国内核心期刊	2021. 7	北京教育	2400
4	北京教育科学研究院丰台实验小学	祁红	个性化教学的“四维”探索	论文	一般期刊	2021 年 2 月	北京教育	8800 字
5	北京教育科学研究院丰台实验小学	祁红	《教育科研助力学校加速发展》	论文	一般期刊	2021 年 1 月	丰台教育	8000 字
6	北京景山学校	邱悦	在“三个面向”共识下 推进集团化办学的“景山走向”	论文	国内核心期刊	2020. 4	中小学管理	4800
7	北京景山学校	邱悦	不忘教改初心, 牢记育人使命	论文	国内核心期刊	2021. 10	人民论坛	6000

8	密云区穆家峪镇中心小学	宋连军	《以党建统领,打造高质量的教师队伍》	论文	中央重点理论网站	2021. 3. 9	人民论坛网	2 千字
9	东城区板厂小学	冯雅男	《三层次学习共同体优化教师队伍建设》	论文	一般期刊	2021 年 2 月	《北京教育》	2811
10	东城区板厂小学	冯雅男	《基础教育经验总结》	论文	一般期刊	2021 年 9 月	《民生周刊》	4225
11	房山区长阳中心小学	任彩云	实施爱群教育,实现全面育人	论文	期刊	2021. 01	北京教育	3000
12	房山区长阳中心小学	任彩云	以特色党建领航百年老校新发展	论文	核心期刊	2021. 06	中小学管理	5000
13	北京教育科学研究院附属石景山实验学校	何英茹	发表文章《立足九年,为可持续成长奠基》	论文	国内核心期刊	2021 年 5 月	北京教育	2000

教育部名校长领航工程（第二期）北京教育学院基地学员

2018 年 6 月-2021 年 9 月科研成果申报汇总表

序号	单位	姓名	成果名称	成果形式 (论文或著作)	发表形式 (国内核心期刊、 一般期刊、增刊、 专著、国家推荐教 材、编著、教材等)	发表时间 2018 年 6 月-2021 年 9 月	出版单位 (论文填写刊物全名)	总字数
1	天津师范学 校附属小学	侯立岷	构建“日新”校本课程体系突 显课程育人功能	论文	报纸	2021 年 4 月	天津教育报	4 千
2	天津师范学 校附属小学	侯立岷	特殊时期 特殊举措 智慧互 献 共谋发展	论文	一般期刊	2020 年 8 月	红桥教育	3 千
3	天津师范学 校附属小学	侯立岷	以有效调研激发教学活力的 思考与实践	论文	一般期刊	2020 年 12 月	中国教育学会会刊	4 千
4	吉林省辽源 市龙山区多 寿路小学	张洁	坚持依法治校提升办学品质	论文	一般期刊	2020 年 9 月	中小学校长	3 千
5	吉林省辽源 市龙山区多 寿路小学	张洁	空中德课堂，育人促成长	论文	一般期刊	2020 年 4 月	教育家	4 千
6	吉林省辽源 市龙山区多 寿路小学	张洁	数学好玩启迪智慧	论文	一般期刊	2019 年 1 月	新世纪小学数学	3 千

7	吉林省辽源市龙山区多寿路小学	张洁	唤醒教育回归本真	论文	一般期刊	2018 年 12 月	吉林教育	4 千
8	江苏淮安周恩来红军小学	管晓蓉	自主建构突显物型课程育人价值	论文	报纸	2020 年 11 月	江苏教育报	2 千
9	江苏淮安周恩来红军小学	管晓蓉	让教育惩戒真正促进学生发展	论文	一般期刊	2020 年 7 月	江苏教育	3 千
10	江苏淮安周恩来红军小学	管晓蓉	美妙:小学数学课堂教学的新境界	论文	一般期刊	2018 年 7 月	江苏教育	3 千
11	四川省泸州师范附属小学	李维兵	中小学生研学旅行的区域思考	论文	一般期刊	2020 年 2 月	中小学校长	3 千
12	四川省泸州师范附属小学	李维兵	办家门口的好学校	论文	一般期刊	2020 年 2 月	教育导报	2 千
13	四川省泸州师范附属小学	李维兵	写给孩子的“云上学习”指导书	论文	报纸	2020 年 2 月	中国教师报	2 千
14	四川省泸州师范附属小学	李维兵	疫情期间学校在线课程的设计与开发	论文	一般期刊	2020 年 4 月	四川教育	4 千
15	四川省泸州	李维兵	城市小学课后服务的校本实	论文	一般期刊	2020 年 9 月	教育科学论坛	4 千

	师范附属小学		践					
16	四川省泸州师范附属小学	李维兵	强化校本研培，提升办学内生动力	论文	报纸	2020 年 12 月	中国教师报	2 千
17	四川省泸州师范附属小学	李维兵	和雅教育助推学校高品质发展实践研究	论文	一般期刊	2020 年 12 月	泸州职业技术学院学报	4 千
18	四川省泸州师范附属小学	李维兵	研修助力 精准成长	论文	报纸	2018 年 12 月	中国教育报	2 千
19	四川省泸州师范附属小学	李维兵	好老师是帮助学生直面困境的支撑与力量	论文	一般期刊	2018 年 9 月	中小学管理	4 千
20	河北省衡水市第十三中学	白祥友	河北衡水十三中：解放生命 激爆潜能	论文	报纸	2020 年 7 月	中国教育报	3 千
21	河北省衡水市第十三中学	白祥友	奋进一为中华之崛起	论文	一般期刊	2020 年 7 月	基础教育论坛	3 千
22	河北省衡水市第十三中学	白祥友	解放生命 激爆潜能	论文	一般期刊	2020 年 11 月	教育家杂志	3 千
23	河北省衡水市第十三中	白祥友	关于中学阶段强化学生团法制教育的相关探讨	论文	一般期刊	2018 年 7 月	中华少年	4 千

	学							
24	河北省衡水市第十三中学	白祥友	法制渗透对于中学生成长的必然性	论文	一般期刊	2018 年 8 月	课程教育研究	3 千

学员成果材料

专著目录

第一期北京市中小学名校长发展工程学员（中学第三工作室）研究成果一览表

姓名	题目	类型	发表期刊/交流报告会议、论坛/出版社	发表期刊年卷期页/交流、报告 时间/出版时间
管杰	《静待花开—北京市第十八中学教育探索》	研究专著	北京出版社	42309
管杰	《问道方庄—教育组织创新与教育优质公平》	研究专著	现代教育出版社	42614
付晓洁	从问题解决入手，谈教育实践	研究专著	北京出版社	2014. 7
付晓洁	《自由，以约束为前提》一课（“我们的中国梦”主题班会征集）	主编教材	中央电化教育馆和电化教育电子音像出版社	2015. 5
付晓洁	《民族体育校本教程》一包的运动	主编教材	北京体育大学出版社	2016. 5 ISBN978-7-5644-2183-0
付晓洁	《中国湿地》《沙漠化防治》《野生动物保护》	主编教材	科学普及出版社	2016. 1
付晓洁	《铸魂追梦，学校优化教育生态的实践》	研究专著	授权中科创新拓培国际教育咨询院出版发行	2016 年底正式出版

北京市名校长发展工程（第二期）北京教育学院基地学员

2017 年 1 月-12 月科研成果申报汇总表

序号	单位	姓名	成果名称	成果形式 (论文或著作)	发表形式 (国内核心期刊、一般期刊、增刊、专著、国家推荐教材、编著、教材等)	发表时间 2017 年 1 月-12 月	出版单位 (论文填写刊物全名)	本人承担部分 (署名顺序)	总字数	参编字数
1	顺义区西辛小学	王阔	读写用一体语文教学研究	著作	合著	2017 年 5 月	重庆出版集团重庆出版社	两人合作，第一顺序人	53 万	
2	顺义区西辛小学	王阔	小学数学文化史话	著作		2017 年 1 月	北京日报出版社	总主编	14 万	
3	顺义区西辛小学	王阔	数学乐道	著作		2017 年 1 月	北京日报出版社	总主编	22 万	
4	顺义区西辛小学	王阔	数学就在我身边	著作		2017 年 1 月	北京日报出版社	总主编	15 万	
5	顺义区西辛小学	王阔	美丽的表达	著作		2017 年 3 月	北京日报出版社	总主编	22 万	
6	顺义区西辛小学	王阔	奇奇的地球生活	著作		2017 年 3 月	北京日报出版社	总主编	22 万	
7	顺义区西辛小学	王阔	我是小小演奏家	著作		2017 年 3 月	北京日报出版社	总主编	13 万	
8	顺义区西辛小学	王阔	福娃说公益	著作		2017 年 3 月	北京日报出版社	总主编	8 万	

[illegible]

北京市名校校长发展工程（第二期）北京教育学院基地学员

2018 年 1 月-12 月科研成果申报汇总表

序号	单位	姓名	成果名称	成果形式 (论文或著作)	发表形式 (国内核心期刊、一般期刊、增刊、专著、国家推荐教材、编著、教材等)	发表时间 2018 年 1 月-12 月	出版单位 (论文填写刊物全名)	总字数
1	密云区太师屯镇中心小学	蔡瑞山	《创造充满活力的 XZQ 课堂》	著作	专著	2018 年 4 月	北京航空航天大学出版社	37.8 万字
2	密云二中	霍劲松	北京市密云区中学校长研究工作	著作	编著	2018.6	北京航空航天大学出版社	3 万
3	北京小学大兴分校	王敏	敏行箴言	著作	编著	2018 年 11 月	北京日报出版社	15 万

北京市名校长发展工程（第三期）北京教育学院基地学员

2019 年 1 月-12 月科研成果申报汇总表

北京市名校长发展工程（第三期）北京教育学院基地学员

2019 年 1 月-12 月科研成果申报汇总表

[illegible]

北京市名校长发展工程（第三期）北京教育学院基地学员

2020 年 1 月-12 月科研成果申报汇总表

序号	单位	姓名	成果名称	成果形式 (论文或著作)	发表形式 (国内核心期刊、一般期刊、增刊、专著、国家推荐教材、编著、教材等)	发表时间 2020 年 1 月-12 月	出版单位 (论文填写刊物全名)	总字数
1	康庄中心小学	纪桂武	道·审美·成长——“和·宜”教育的理论与实践	专著	专著	2020.6	首都师范大学出版社	36 万
2	丰台第八中学	李宏	《至真·创客+——学校课程探索与实践》	著作	编著	2020 年 12 月	北京出版社	200 千字
3	北京景山学校	邱悦	课堂，生命成长的地方	著作	编著	2020 年 5 月	北京教育出版社	20 万
4	北京景山学校	邱悦	温暖心灵，唤醒生命	著作	编著	2020 年 5 月	北京教育出版社	20 万
5	北京景山学校	邱悦	创新人才从这里启航	著作	编著	2020 年 5 月	北京教育出版社	20 万
6	延庆一中	陶汪来	生态教育实现生命绿色成长	著作	专著	2020.05	中国出版集团中译出版社	20 万
7	密云穆家峪镇中心小学	宋连军	《穆如清风》	著作	专著	2020.12	北京出版社 北京教育出版社	16 万字

北京市名校长发展工程（第三期）北京教育学院基地学员

2021 年 1 月-12 月科研成果申报汇总表

序号	单位	姓名	成果名称	成果形式 (论文或著作)	发表形式 (国内核心期刊、 一般期刊、增刊、 专著、国家推荐教 材、编著、教材等)	发表时间 (2021 年 1 月-12 月)	出版单位 (论文填写刊物全 名)	总字数
1	丰台第八中学	李宏	至真. 节日文化——学校 课程探索与实践	著作	编著	2021 年 10 月	北京出版集团	21 万字
2	丰台第八中学	李宏	至真. 戏剧教育——学校 课程探索与实践	著作	编著	2021 年 12 月	北京出版集团	20 万字
3	丰台第八中学	李宏	至真. 课堂变革——学校 课程探索与实践	著作	编著	2021 年 12 月	北京出版集团	20 万字
4	北京教育科学研 究院丰台实验小 学	祁红	《每一个都重要—— 一所小学的知与行》	专著	编著	2021 年 11 月	九州出版社	20 万字
5	密云区穆家峪镇 中心小学	宋连军	《穆如清风》	著作	专著	2021. 1	北京出版集团北京出版 社	33 万字
6	房山区长阳中心 小学	任彩云	百年传承 走近“爱群精 神”	著作	编著	2021. 06	北京日报出版社	15 万
7	延庆一中	陶汪来	高中实验优化与创新	著作	地方教材	2021 年 5 月	北京教科院	20 万

教育部名校长领航工程（第二期）北京教育学院基地学员

2018 年 6 月-2021 年 9 月科研成果申报汇总表

序号	单位	姓名	成果名称	成果形式 (论文或著作)	发表形式 (国内核心期刊、一般期刊、增刊、专著、国家推荐教材、编著、教材等)	发表时间 2018 年 6 月-2021 年 9 月	出版单位 (论文填写刊物全名)	总字数
6	吉林省辽源市龙山区多寿路小学	张洁	课程建设：彰显核心素养落地的力量	论文	编著	2020 年 1 月	《核心素养的校本表达》东北师范大学出版社	5 千
9	江苏淮安周恩来红军小学	管晓蓉	美好教育	著作	专著	2020 年 9 月	江苏凤凰教育出版社	20 万
22	河北省衡水市第十三中学	白祥友	解放生命 激爆潜能 衡水十三中的奋进文化	著作	专著	2021 年 7 月	华南理工大学出版社	25 万
26	河北省衡水市第十三中学	白祥友	教学管理创新思维与教育艺术	著作	专著	2018 年 6 月	中国原子能出版社	20 万

学员成果材料

特级校长/正高级职称名单

北京名校长发展工程（第一期-第三期）

学员获特级校长名单汇总

第一期

王蕾（2019）、麦峰（2019）、齐振军（2019）、管杰（2019）、刘显洋（2019）、李红莲（2019）、张文凤（2019）、朱秋庭（2019）、付晓洁（2021）、戴文胜（2021）、王志强（2021）

第二期

赵文红（2019）、王阔（2019）、王敏（2021）、霍劲松（2021）

第三期

陶汪来（2019）、祁红（2021）、任彩云（2021）、纪桂武（2021）

说明：北京市特级校长评选自 2019 年启动，至 2021 年共评选两批。

2019 年北京市中小学特级校长名单

序号	姓 名	工作单位	所属区
1	白淑兰	北京市崇文小学	东城区
2	陈爱玉	北京市第一七一中学	东城区
3	王 欢	史家胡同小学	东城区
4	王 蕾	北京市第一六六中学	东城区
5	张忠萍	北京第一师范学校附属小学	东城区
6	周 晔	北京市东城区特殊教育学校	东城区
7	陈国才	北京师范大学附属实验中学	西城区
8	李明新	北京小学	西城区
9	李庆元	北京市西城区师范学校附属小学	西城区
10	柳 茹	北京市北海幼儿园	西城区
11	马景林	北京市第四中学	西城区
12	麦 峰	北京市西城区黄城根小学	西城区
13	苏 冰	北京市第十五中学	西城区
14	王俊成	北京市第八中学	西城区
15	吴伟东	北京市第一六一中学	西城区
16	陈立华	北京市朝阳区实验小学	朝阳区
17	陈秀珍	北京市和平街第一中学	朝阳区
18	胡爱国	北京市朝阳区实验小学	朝阳区

19	李凤莲	北京市朝阳区清友实验幼儿园	朝阳区
20	刘国雄	对外经济贸易大学附属中学（北京市第九十四中学）	朝阳区
21	刘 强	北京市第八十中学	朝阳区
22	马 骏	北京市朝阳区呼家楼中心小学	朝阳区
23	齐振军	北京市朝阳区师范学校附属小学	朝阳区
24	田树林	北京市第八十中学	朝阳区
25	夏青峰	北京中学	朝阳区
26	夏志清	北京市日坛中学	朝阳区
27	杨丽欣	北京市朝阳区惠新里幼儿园	朝阳区
28	于渊莘	北京市朝阳区劲松第一幼儿园	朝阳区
29	钟亚利	北京市朝阳区垂杨柳中心小学	朝阳区
30	祖雪媛	北京市朝阳区白家庄小学	朝阳区
31	管 杰	北京市第十八中学	丰台区
32	焦素琴	北京市丰台区丰台第二中学	丰台区
33	李 磊	北京市丰台区丰台第五小学	丰台区
34	李有毅	北京市第十二中学	丰台区
35	刘显洋	北京小学丰台万年花城分校	丰台区
36	申瑞芝	北京市丰台区芳古园小学	丰台区
37	吴东慧	北京市丰台区芳庄第三幼儿园	丰台区
38	游向红	北京市丰台区丰台第二幼儿园	丰台区
39	赵爱芹	北京市丰台区职业教育中心学校	丰台区

40	朱继文	北京市丰台区丰台第一幼儿园	丰台区
41	白宏宽	北京市京源学校	石景山区
42	叶 艳	北京市石景山区古城小学	石景山区
43	陈 姗	北京市海淀区五一小学	海淀区
44	窦桂梅	清华大学附属小学	海淀区
45	雷海环	北京明天幼稚集团	海淀区
46	刘 畅	北京市海淀区中关村第一小学	海淀区
47	刘可钦	北京市海淀区中关村第三小学	海淀区
48	刘小惠	中国人民大学附属中学	海淀区
49	陆云泉	北京市第一〇一中学	海淀区
50	马万成	北京市海淀区民族小学	海淀区
51	任志瑜	北京理工大学附属中学	海淀区
52	田 琳	中央民族大学附属中学	海淀区
53	王 涛	北京市第一〇一中学	海淀区
54	尹 超	北京大学附属小学	海淀区
55	于会祥	北京市育英学校	海淀区
56	赵璐玫	北京市海淀区实验小学	海淀区
57	郑瑞芳	中国人民大学附属小学	海淀区
58	李红莲	北京市房山区良乡第四小学	房山区
59	刘建友	北京师范大学良乡附属中学	房山区
60	佟明河	北京市房山区良乡第二中学	房山区

61	赵文红	北京市房山区良乡小学	房山区
62	沙晓燕	北京市房山区长阳第一小学（北京小学长阳分校）	房山区
63	陈金香	北京教育科学研究院通州区第一实验小学	通州区
64	杜福栋	北京市通州区永乐店中学	通州区
65	李文凤	北京市史家小学通州分校	通州区
66	徐 华	北京市通州区潞河中学	通州区
67	王 阔	北京市顺义区东风小学	顺义区
68	张宝兰	北京市顺义区建南幼儿园	顺义区
69	张春德	北京市顺义区杨镇第一中学	顺义区
70	张华礼	北京市顺义牛栏山第一中学	顺义区
71	张 玲	北京市顺义区幸福幼儿园	顺义区
72	朱秋庭	北京市顺义区西辛小学	顺义区
73	段福生	北京市昌平职业学校	昌平区
74	李乃让	北京市昌平区城北中心小学	昌平区
75	林 立	北京市昌平区第一中学	昌平区
76	刘淑新	北京市昌平区机关幼儿园	昌平区
77	王冬青	北京市昌平实验中学	昌平区
78	高爱军	北京市大兴区第二小学	大兴区
79	贾海军	北京市大兴区兴华中学	大兴区
80	荣俊利	北京市大兴区第一中学	大兴区
81	孙 唯	北京教育科学研究院旧宫实验小学	大兴区

82	张文凤	北京小学翡翠城分校	大兴区
83	周景芝	北京市大兴区第四幼儿园	大兴区
84	曹彦彦	北京市大峪中学	门头沟区
85	魏 芳	北京市大峪中学分校	门头沟区
86	刘立清	北京市怀柔区第二中学	怀柔区
87	张学立	北京市平谷区刘家河中学	平谷区
88	冯振开	北京市密云区第六中学	密云区
89	王长华	北京市密云区第二小学	密云区
90	魏国民	北京市密云区第三小学	密云区
91	段金星	北京市延庆区第一小学	延庆区
92	陶汪来	北京市延庆区第一中学	延庆区
93	沈 杰	首都师范大学附属中学	市教委 直属学校

注：姓名在本区内按汉语拼音字母排序。

2021 年北京市中小学特级校长名单

序号	姓 名	工作单位	所属区
1	洪 伟	北京市东城区史家胡同小学	东城区
2	滕亚杰	北京市东城区灯市口小学	东城区
3	邹 平	北京市第五幼儿园	东城区
4	李建丽	北京市西城区棉花胡同幼儿园	西城区
5	申敬红	北京师范大学第二附属中学	西城区
6	王 岚	北京市西城区三教寺幼儿园	西城区
7	王莉萍	北京师范大学附属中学	西城区
8	陈春红	北京工业大学附属中学十八里店分校	朝阳区
9	付晓洁	北京第二外国语学院附属中学	朝阳区
10	郝朝阳	北京市朝阳区第二实验小学	朝阳区
11	林 辉	北京市陈经纶中学新教育实验分校	朝阳区
12	于亚玲	北京市朝阳区实验小学三里屯分校	朝阳区
13	张义宝	北京市润丰学校	朝阳区
14	祁 红	北京教育科学研究院丰台实验小学	丰台区
15	马炳霞	北京师范大学石景山附属幼儿园	石景山区
16	王 英	北京市石景山区实验中学	石景山区
17	戴文胜	北京交通大学附属中学	海淀区
18	历春香	北京市海淀区立新幼儿园	海淀区
19	刘晓昶	北京市第五十七中学	海淀区
20	沈 军	北京市八一学校	海淀区
21	宋继东	首都师范大学附属小学	海淀区
22	王殿军	清华大学附属中学	海淀区
23	许培军	北京市海淀区翠微小学	海淀区

序号	姓 名	工作单位	所属区
24	杨 刚	北京市海淀区中关村第二小学	海淀区
25	张建芬	北京市海淀区七一小学	海淀区
26	顾兰荣	北京市房山区西潞街道办事处中心幼儿园	房山区
27	任彩云	北京市房山区长阳镇长阳中心小学	房山区
28	常恩元	北京市通州区第六中学	通州区
29	丁永明	北京市通州区张家湾中学	通州区
30	李 涛	北京市通州区芙蓉小学	通州区
31	田连启	北京市通州区梨园学校	通州区
32	任志梅	首都师范大学附属顺义实验小学	顺义区
33	王 涵	北京市昌平区燕丹学校	昌平区
34	王志强	北京市昌平区第二中学	昌平区
35	郑克瑜	北京市第十五中学南口学校	昌平区
36	白淑新	北京市大兴区第一幼儿园	大兴区
37	李洪祥	北京印刷学院附属小学	大兴区
38	王 敏	北京小学大兴分校	大兴区
39	李德志	北京市怀柔区第四中学	怀柔区
40	王福江	北京市怀柔区第二小学	怀柔区
41	杜云朋	北京市平谷区第五中学	平谷区
42	霍劲松	北京市密云区第二中学	密云区
43	纪桂武	北京市延庆区沈家营中心小学	延庆区
44	李卫新	北京市延庆区第四幼儿园	延庆区

注：按区排序，姓名在本区内按汉语拼音字母排序。

北京名校校长发展工程（第一期-第三期）
学员获正高级职称名单汇总（2016-2020 年）

第一期

赵向东（2016）、李红莲（2018）、张文凤（2018）、张斌平（2018）、管杰（2018）、朱秋庭（2019）、徐骏（2020）

第二期

王敏（2017）、赵文红（2019）、霍劲松（2019）

第三期

崔建梅（2019）、陶汪来（2020）

2016年北京市中小学教师系列正高级教师职务任职资格评审结果公示

来源: 北京市人力资源和社会保障局 阅读: 4781 次 日期: 2017-02-03 09:28:56

温馨提示: 易贤网小编为您整理了“2016年北京市中小学教师系列正高级教师职务任职资格评审结果公示”,方便广大网友查阅!

成教专升本/高起本/高起专学历提升报名中! 国民教育, 国家承认! 招聘、考公、职称、工资...

根据人力资源社会保障部、教育部关于深化中小学教师职称制度改革精神及部署安排, 经北京市中小学教师系列高级(正高级)专业技术职务任职资格评审委员会评审, 人力资源社会保障部、教育部批准, 丁玉山等68人(名单附后)获得正高级教师专业技术职务任职资格。现予以公示。

公示日期: 2017年1月23日—2017年2月6日

评审服务机构: 北京市教育委员会

联系电话: 83551295

北京市高级专业技术职务评审委员会

2017年1月23日

附: 2016年北京市中小学正高级教师评审通过人员名单(按姓氏笔划排序)

序号	姓名	工作单位	资格名称
1	丁玉山	北京市第一〇一中学	正高级教师
2	于文	北京市海淀区培智中心学校	正高级教师
3	马希明	北京市大兴区教师进修学校	正高级教师
4	王欢	北京市东城区史家胡同小学	正高级教师
5	王春易	北京市十一学校	正高级教师
6	王胜旭	北京市房山区第二职业高中	正高级教师
7	王德山	北京市大兴区第一中学	正高级教师
8	王德华	北京市通州区潞州中学	正高级教师
9	孔凡艳	北京市顺义区教育研究考试中心	正高级教师
10	左玉霞	北京市燕山前进第二小学	正高级教师
11	田玉凤	北京市第十二中学	正高级教师
12	吉春亚	北京小学	正高级教师
13	成学江	北京教育学院石景山分院	正高级教师
14	朱小娟	北京市第五幼儿园	正高级教师
15	朱继文	北京市丰台区丰台第一幼儿园	正高级教师
16	任炜东	北京中学	正高级教师
17	华应龙	北京第二实验小学	正高级教师
18	刘可钦	北京市海淀区中关村第三小学	正高级教师
19	刘丽云	北京市大兴区第一中学	正高级教师

最新信息

2021年云南财经大学智能应用研究院...
2021年临沧市临翔区恒祥建设开发集...
2021年云南林业职业技术学院高职扩...
2021年云南旅游职业学院高职扩招考...
2021年曲靖医学高等专科学校招聘事...
2021年昆明医科大学招聘工作人员拟...
2021年昆明理工大学津桥学院第二次...
2021年昆明理工大学津桥学院第二次...
2021年华融湘江银行秋季劳务派遣员...
2021年中国民生银行总行小微金融事...



公考类

云南公务员 贵州公务员 四川公务员
广西公务员 各省公务员
国家公务员 选调遴选

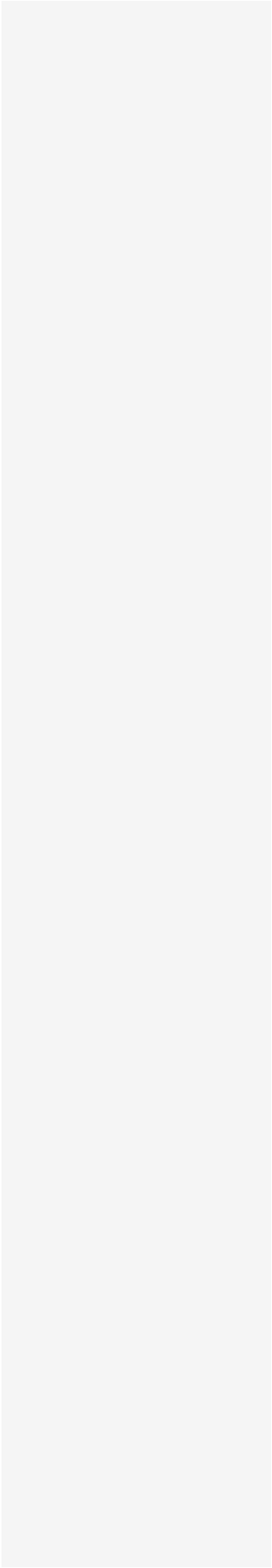
招聘类

事业单位 教师招聘 特岗教师
三支一扶 志愿者 银行招聘
国企招聘

各类考试

学历升学 会计考试 职业资格
外语考试 医学考试 工程考试
教师资格

20	刘畅	北京市海淀区中关村第一小学	正高级教师
21	刘葵	北京市第四中学	正高级教师
22	祁京生	北京市通州区潞河中学	正高级教师
23	许美琳	北京市朝阳区教育研究中心	正高级教师
24	苏万青	北京师范大学良乡附属中学	正高级教师
25	苏明义	北京市海淀区教师进修学校	正高级教师
26	李文凤	北京市史家小学通州分校	正高级教师
27	李永茂	北京市顺义区杨镇第一中学	正高级教师
28	李有毅	北京市第十二中学	正高级教师
29	李志刚	北京市昌平区实验中学	正高级教师
30	李媛	北京市第十中学	正高级教师
31	杨红	北京市陈经纶中学	正高级教师
32	杨德伦	北京市密云区教师研修学院	正高级教师
33	吴万辉	北京市第八十中学	正高级教师
34	吴正宪	北京教育科学研究院	正高级教师
35	吴甦	北京市广渠门中学	正高级教师
36	汪艳	北京市第八中学	正高级教师
37	沙晓燕	北京市房山区良乡第三小学	正高级教师
38	沈杰	首都师范大学附属中学	正高级教师
39	张亚红	北京市八一学校	正高级教师
40	张国	北京汇文中学	正高级教师
41	张建云	北京市大兴区少年宫声乐部	正高级教师
42	张荣合	北京市平谷中学	正高级教师
43	张俊英	北京市朝阳区教育研究中心	正高级教师
44	张德庆	北京市陈经纶中学	正高级教师
45	张鹤	北京市海淀区教师进修学校	正高级教师
46	陈月艳	北京市第四中学	正高级教师
47	欧阳立英	北京市第一〇一中学怀柔分校	正高级教师
48	欧阳尚昭	北京市顺义区牛栏山第一中学	正高级教师
49	罗滨	北京市海淀区教师进修学校	正高级教师
50	郑丹娜	北京市朝阳区垂杨柳中心小学金都分校	正高级教师
51	郑克强	北京市东城区教师研修中心	正高级教师
52	赵子余	北京市延庆区第一职业学校	正高级教师
53	赵方红	北京市延庆区教育科学研究中心	正高级教师
54	赵向东	首都师范大学附属密云中学	正高级教师
55	胡凌燕	北京教育学院朝阳分院	正高级教师
56	柏继明	北京市昌平区域关小学	正高级教师
57	柳茹	北京市北海幼儿园	正高级教师
58	钮小桦	北京市第二中学	正高级教师
59	姚新平	北京市通州区潞河中学	正高级教师
60	徐伟念	北京景山学校	正高级教师
61	郭涵	北京市第一〇一中学	正高级教师
62	曹彦彦	北京市大峪中学	正高级教师
63	梁学军	北京市顺义区第八中学	正高级教师
64	彭玉良	北京市怀柔区第一中学	正高级教师



2019北京中小学正高级教师评审结果新鲜出炉！ 附近3年正高级教师名单 | 热点



北京教育播报矩阵

发布时间: 19-12-19 02:23 | 北京教育音像报刊总社官方账号

号外号外！2019年北京市中小学教师系列正高级教师职务任职资格评审结果公示了，108名教师通过评审，公示日期为2019年12月16日至30日。

快随播报君一起来看看，你的老师上榜了吗↓↓↓

2019年北京市中小学高级（正高级）

教师评审通过人员公示名单

（按姓氏笔划排序）

作者最新文章

阅读，才是最好的“补课”

注意！教育部提醒：国庆期间不得违规开展学科类校外培训，严打“家政服务”等隐形培训！

重磅！“性教育”纳入基础教育体系！国务院印发《中国儿童发展纲要（2021-2030年）》

相关文章

我县召开十七届人大常委会第四十四次会议



共享经济的发展问题及对策——以共享汽车为例

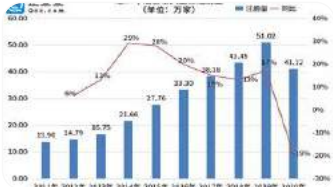


国庆带娃去哪儿玩？来兴义国家地质公园博物馆里看贵州龙、修

序号	姓名	工作单位
1	马会放	北京市顺义区第一中学
2	马涛	北京市海淀区教育科学研究院
3	马景林	北京市第四中学
4	王长青	北京市怀柔区第五中学
5	王来田	北京中学
6	王岚	北京市西城区三教寺幼儿园
7	王秀彩	北京市朝阳外国语学校
8	王灵华	北京市平谷区教育研修中心
9	王英	北方工业大学附属学校
10	王建稳	北京市八一学校
11	王雅薇	北京市房山区教师进修学校
12	王新	北京市通州区玉桥中学
13	孔繁华	北京市第一〇一中学
14	甘志国	北京市丰台区丰台第二中学
15	田毅敏	北京市延庆区第一职业学校
16	冯彦国	北京市第二十中学
17	兰俊耀	北京市朝阳区教育研究中心
18	年淑跃	北京市大兴区教师进修学校
19	朱克西	北京教育学院丰台分院
20	朱秋庭	北京市顺义区西辛小学
21	朱静珍	北京市密云区第三中学
22	向军	北京市劲松职业高中



国庆酒店预订火爆，今年1-8月酒店企业同比增长55%



云南曲靖：落实税收优惠助力残疾人就业发展



23	庄肃钦	北京市第二中学
24	刘月霞	北京市昌平区城关小学
25	刘汝明	北京市海淀区教师进修学校
26	刘克臣	北京市西城区教育研修学院
27	刘胤	北京市延庆区第三幼儿园
28	刘桂军	北京市第五中学分校
29	刘梅	北京市十一学校
30	刘雪梅	北京市陈经纶中学
31	刘焕亮	北京师范大学良乡附属中学
32	刘燕君	北京市东城区回民实验小学
33	汤玉林	北京市第四中学
34	许培军	北京市海淀区翠微小学
35	许德昌	北京市第一七一中学
36	孙卫华	北京市朝阳区教育研究中心
37	孙世芳	北京市大兴区第七中学
38	孙京红	北京市海淀区教师进修学校
39	孙泽民	北京市首都师范大学附属丽泽中学
40	李化年	北京市丰台区丰台第二中学
41	李凤莲	北京市朝阳区清友实验幼儿园
42	李永亮	北京市通州区教师研修中心
43	李伟臣	北京市密云区教师研修学院
44	李向红	北京市顺义区教育研究和教师研修中心
45	李岫泉	北京市通州区潞河中学
46	李宗录	北京市第八中学

47	李银环	北京市通州区培智学校
48	李婉华	北京市东城区教师研修中心
49	李惠玲	北京小学
50	李磊	北京教育学院朝阳分院
51	杨巨环	北京市顺义牛栏山第一中学
52	杨红兵	北京教育学院石景山分院
53	杨林军	北京市大兴区教师进修学校
54	杨学东	北京市第五中学
55	杨桂杰	北京市怀柔区第一中学
56	吴东慧	北京市丰台区芳庄第三幼儿园
57	吴京梅	北京市第二中学
58	吴殿更	北京市大兴区第七中学
59	何郁	北京市朝阳区教育研究中心
60	何春生	北京市第八十中学
61	邹平	北京市第五幼儿园
62	宋绍勇	北京市昌平区第二中学
63	张云霞	北京市平谷区教育研修中心
64	张月英	北京师范大学大兴附属中学
65	张凤勤	北京市怀柔区第三中学
66	张如意	北京市通州区潞河中学
67	张青伟	北京市第十二中学
68	张英华	北京市房山区教师进修学校
69	张树虎	北京交通大学附属中学
70	张勃	北京市房山区良乡第二中学

71	张洁	北京市陈经纶中学
72	张洪斌	北京市密云区第二中学
73	张毅	北京教育科学研究院
74	陆云泉	北京市第一〇一中学
75	陈芳	北京教育学院石景山分院
76	陈爱玉	北京市第一七一中学
77	孟艳	北京市第二中学
78	孟祥雯	北京市通州区潞河中学
79	赵文红	北京市房山区良乡小学
80	郝润生	北京市昌平区第二中学
81	荣淑印	北京市顺义区第八中学
82	段福生	北京市昌平职业学校
83	祖雪媛	北京市朝阳区白家庄小学
84	聂青华	北京市牛栏山一中实验学校
85	贾秋林	北京市顺义区教育研究和教师研修中心
86	夏志清	北京市日坛中学
87	夏青峰	北京中学
88	党为民	北京市朝阳区教育研究中心
89	钱守旺	北京市朝阳区教育研究中心
90	高付元	北京学生活动管理中心
91	高丽娟	北京市昌平区教师进修学校
92	高欣	北京市顺义区教育研究和教师研修中心
93	高瑞红	北京市门头沟区大峪第一小学
94	高慧明	北京市第十二中学

95	郭金贵	北京市海淀区中关村第三小学
96	郭美仙	中国科学院第一幼儿园
97	盛志武	北京市西城区教育研修学院
98	崔建梅	中国教育科学研究院北京大兴实验学校
99	崔淑仙	北京市通州区后南仓小学
100	康琚	北京市大兴区第一中学
101	梁宇学	首都师范大学附属中学
102	董雪娇	首都师范大学附属育新学校
103	韩玮	北京市大峪中学
104	曾军良	北京实验学校（海淀）
105	雷海环	北京明天幼稚集团
106	黎红	北京市西城区教育研修学院
107	霍劲松	北京市密云区第二中学
108	魏国民	北京市密云区第三小学

贴心的播报君还准备了2018年和2017年的名单哦！一起来回顾吧！

2018年北京市中小学正高级教师

评审通过人员名单

（按姓氏笔划排序）

序号	姓名	工作单位
1	丁云	通州区潞河中学
2	丁光成	清华大学附属中学永丰学校
3	丁庆红	北京教育学院石景山分院
4	王文英	朝阳区教育研究中心
5	王书明	大兴区教师进修学校
6	王岳	北师大附属中学京西分校
7	王学军	中国科学院第三幼儿园
8	王建兴	昌平区小汤山中学
9	王春菊	中国科学院幼儿园
10	王保东	密云区教师研修学院
11	王彦伟	东城区教师研修中心
12	王素英	朝阳区教育研究中心
13	王常忠	密云区第二中学
14	王献春	延庆区第四中学
15	毛筠	北京市第一〇一中学
16	白志峰	通州区潞河中学
17	白淑兰	北京市崇文小学
18	朱建民	北京市第三十五中学
19	任志瑜	北京理工大学附属中学
20	任宝华	海淀区教师进修学校

21	刘宇宏	怀柔区第一中学
22	孙枫	顺义牛栏山第一中学
23	孙建国	北京中学
24	苏建忠	北京师范大学良乡附属中学
25	苏朝晖	朝阳区教育研究中心
26	李卫东	北京教育科学研究院
27	李庆元	西城师范学校附属小学
28	李红莲	房山区良乡第四小学
29	李志	东城区教师研修中心
30	李秀军	昌平区南部中心小学
31	杨刚	海淀区中关村第二小学
32	肖海洋	海淀教师进修学校附属实验学校
33	吴伟东	北京市第一六一中学
34	何文轶	北京市第十二中学
35	张文凤	北京小学翡翠城分校
36	张亚安	顺义牛栏山第一中学
37	张金玲	通州区教师研修中心
38	张宝兰	顺义区建南幼儿园
39	张宝青	平谷区山东庄中学
40	张春丽	朝阳区教育研究中心
41	张爱军	朝阳区三里屯幼儿园

42	张海滨	房山区教师进修学校
43	张敏	北京市十一学校
44	张斌平	北京市第五中学
45	陈凤伟	朝阳区芳草国际学校
46	陈立	西城区教育研修学院
47	陈秀珍	北京市和平街第一中学
48	邵正亮	北京市大峪中学
49	范先荣	北京科技大学附属中学
50	岳波	北京汇文中学
51	金英华	北京师范大学燕化附属中学
52	周有祥	昌平区第一中学
53	周京昱	北京教育学院宣武分院
54	郑拴平	北京市第十二中学
55	赵璐玫	海淀区实验小学
56	胡金城	平谷区第五中学
57	闻超	北京师范大学良乡附属中学
58	姜连国	北京市第八十中学
59	姚春平	北京教育学院丰台分院
60	柴荣	北京市第二十二中学
61	徐华	通州区潞河中学
62	高颖	北京市第八中学

63	涂洁	北京市第八十中学
64	黄虹	北京市八一学校
65	曹卫东	朝阳区教育研究中心
66	康利	朝阳区教育研究中心
67	蒋炎宙	北京市第十二中学
68	程翔	北京市第一〇一中学
69	解春荣	延庆区第一幼儿园
70	管杰	北京市第十八中学
71	谭文军	北京市通州区第六中学
72	穆双龙	顺义区教育研究和教师研修中心
73	魏华	北京市第四中学

2017年北京市中小学正高级教师

评审通过人员名单

(按姓氏笔划排序)

序号	姓名	工作单位	资格名称
1	于会祥	北京市育英学校	正高级教师
2	于渊莘	北京市朝阳区劲松第一幼儿园	正高级教师
3	万平	北京市东城区史家胡同小学 (史家集团七条校区)	正高级教师
4	马九林	北京市通州区潞河中学	正高级教师
5	马广明	北京市第十二中学	正高级教师
6	马丽红	北京市大兴区教师进修学校	正高级教师
7	马虹	北京市海淀区教师进修学校	正高级教师
8	马凌	北京教育科学研究院	正高级教师
9	王书香	北京师范大学大兴附属中学	正高级教师
10	王自勇	北京市第十二中学	正高级教师
11	王运淼	北京市西城区教育研修学院	正高级教师
12	王丽军	北京师范大学良乡附属中学	正高级教师
13	王佩霞	北京市东城区教育研修学院	正高级教师
14	王建	北京师范大学良乡附属中学	正高级教师
15	王俊成	北京市第八中学	正高级教师

✓16	王敏	北京小学大兴分校	正高级教师
17	王蕾	北京市第一六六中学	正高级教师
18	支梅	北京教育学院丰台分院	正高级教师
19	卢凤琪	北京市顺义区教育研究和教师研修中心	正高级教师
20	毕勤	北京市西城区教育研修学院	正高级教师
21	刘国富	北京市第十二中学	正高级教师
22	刘悦	北京市西城教育研修学院	正高级教师
23	刘德水	北京市顺义区教育研究和教师研修中心	正高级教师
24	安军	北京市第一〇一中学	正高级教师
25	严彩莉	北京市丰台区丰台第二中学	正高级教师
26	苏怀堂	北京市第二中学亦庄学校	正高级教师
27	李久省	北京市第二十中学	正高级教师
28	李建丽	北京市西城区棉花胡同幼儿园	正高级教师
29	李春旺	北京市门头沟区教师进修学校	正高级教师
30	李春雷	北京师范大学良乡附属中学	正高级教师
31	李磊	北京市丰台区丰台第五小学	正高级教师

32	杨凤娟	北京师范大学大兴附属中学	正高级教师
33	杨碧君	北京市朝阳区教育研究中心	正高级教师
34	肖伟华	北京景山学校远洋分校	正高级教师
35	吴凤琴	北京市十一学校	正高级教师
36	吴莹	北京市求实职业学校团结湖校区	正高级教师
37	吴颖惠	北京市海淀区教育科学研究院	正高级教师
38	张忠萍	北京第一师范学校附属小学	正高级教师
39	张学芳	北京市通州区运河中学	正高级教师
40	张秋爽	北京市顺义区教育研究和教师研修中心	正高级教师
41	张雪燕	北京市密云区第二中学	正高级教师
42	张福林	北京市顺义区第一中学	正高级教师
43	陈玉宏	北京市昌平区二毛学校	正高级教师
44	陈立华	北京市朝阳区实验小学	正高级教师
45	陈金香	北京教育科学研究院通州区第一实验小学	正高级教师
46	陈姗	北京市海淀区五一小学	正高级教师
47	武维民	北京小学长阳分校	正高级教师

48	季茹	北京市东城区教师研修中心	正高级教师
49	周卫红	北京市昌平区教师进修学校	正高级教师
50	周晔	北京市东城区特殊教育学校	正高级教师
51	周靖合	北京市房山区教师进修学校	正高级教师
52	周群	北京景山学校	正高级教师
53	孟宜安	北京市延庆区第三中学	正高级教师
54	赵利剑	北京市第四中学	正高级教师
55	赵研	首都师范大学附属苹果园中学	正高级教师
56	赵卿	北京市陈经纶中学	正高级教师
57	段明艳	北京汇文中学历史组	正高级教师
58	桂彩丽	北京市延庆区教育科学研究中心	正高级教师
59	索玉华	北京石油学院附属中学	正高级教师
60	徐存臣	北京市八一学校	正高级教师
61	郭建国	北京市昌平区第四中学	正高级教师
62	黄玉慧	北京市海淀区教师进修学校	正高级教师
63	黄利华	北京第二实验小学	正高级教师

64	崔占国	北京市平谷中学	正高级教师
65	崔峰	北京市第一〇一中学	正高级教师
66	葛继宁	北京市昌平区第二中学	正高级教师
67	韩叙虹	北京市第八十中学	正高级教师
68	韩新生	首都师范大学附属中学	正高级教师
69	景振刚	北京市平谷区教育研修中心	正高级教师
70	蔡萍	北京市朝阳区教育研究中心	正高级教师
71	谭瑛	北京市怀柔区第一中学	正高级教师

内容来源 | 首都教育、北京市人社局等

责编 | 唐莉莉 主编 | 雷玲

[举报/反馈](#)

发表评论



发表神评妙论



发表

重磅！2020北京中小学正高级教师评审结果出炉，这196位教师入选！



京城教育圈

发布时间: 20-12-26 00:31 | 教育领域创作者



今天，2020年北京市高级专业技术职务评审结果正式公示，今年北京共有196位中小学教师被评为正高级教师。快看看有你认识的老师么？

2020年北京市中小学教师系列高级（正高级）职称评审通过人员名单

京城教育圈 (ID:bjeduvision) 制表

序号	姓名	工作单位	资格名称
1	丁雁玲	北京市东城区史家胡同小学	正高级教师
2	上官卫红	北京市第二十七中学	正高级教师
3	马力芬	北京市延庆区教育科学研究中心	正高级教师
4	马万成	北京市海淀区民族小学	正高级教师
5	马山	北京市第四中学顺义分校	正高级教师
6	马卫华	北京市和平街第一中学	正高级教师
7	马红民	北京教育学院丰台分院	正高级教师
8	马珏	北京市中关村中学	正高级教师
9	马洁	北京市燕山前进第二小学	正高级教师
10	马骏	北京市朝阳区呼家楼中心小学	正高级教师
11	马德利	北京市房山第四中学	正高级教师
12	王长华	北京市密云区第二小学	正高级教师
13	王文丽	北京市东城区教师研修中心	正高级教师
14	王书敏	北京市通州区教师研修中心实验学校	正高级教师
15	王永红	北京市西城区黄城根小学	正高级教师
16	王芳	北京市海淀区万泉小学	正高级教师
17	王金菊	北京市怀柔区教科研中心	正高级教师
18	王泽旭	中央工艺美术学院附属中学	正高级教师
19	王思锦	北京市海淀区教师进修学校	正高级教师
20	王美芹	北京市密云区教师研修学院	正高级教师
21	王晓东	北京市朝阳区教育研究中心	正高级教师
22	王健龙	北京市和平街第一中学	正高级教师
23	王教凯	人大附中北京经济技术开发区学校	正高级教师
24	王淑阳	北京市昌平区昌盛园小学	正高级教师
25	王锋	北京市大峪中学	正高级教师
26	王精华	北京市平谷区第五中学	正高级教师
27	历春香	北京市海淀区立新幼儿园	正高级教师
28	牛献礼	北京亦庄实验小学	正高级教师

作者最新文章

育英学校校长于会祥：教师要有平民情怀，“两耳要闻窗外事”

最新！北大清华2021新生数据出炉，释放哪些新信号

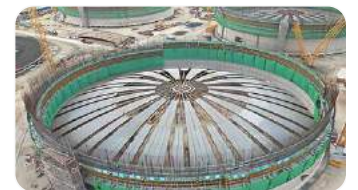
东城“双减”大动作！史家教育集团总校长王欢兼任革新里小学校长

相关文章

四川成都：构建绿色交通运输体系 公交出行更智慧更环保



保障华北供气！天津四座22万方储罐拱顶完成真空检测



蜜雪冰城拟A股IPO，已辅导备案

29	方淑荷	北京市平谷区教育研修中心	正高级教师
30	尹德利	北京市东方德才学校	正高级教师
31	孔彬	北京市第一七一中学	正高级教师
32	东启云	北京市顺义区第一中学	正高级教师
33	申军红	北京市海淀区教师进修学校	正高级教师
34	田冬梅	北京市西城区青少年美术馆	正高级教师
35	田媛	北京市第一〇一中学	正高级教师
36	白宏宽	北京市京源学校	正高级教师
37	白纯舵	北京市大兴区第五小学	正高级教师
38	白雪峰	北京市第十七中学	正高级教师
39	冯清华	清华大学附属中学朝阳学校	正高级教师
40	兰杰	北京市怀柔区庙城学校	正高级教师
41	毕诗秀	北京市西城区教育研修学院	正高级教师
42	朱春平	北京市第十二中学	正高级教师
43	朱艳春	北京市通州区教师研修中心	正高级教师
44	任志梅	首都师范大学附属顺义实验小学	正高级教师
45	刘文波	北京市门头沟区大峪第一小学	正高级教师
46	刘永江	北京景山学校远洋分校	正高级教师
47	刘芳	北京市古城中学	正高级教师
48	刘良田	首都师范大学附属红螺寺中学	正高级教师
49	刘劲苓	北京市西城区教育研修学院	正高级教师
50	刘国雄	对外经济贸易大学附属中学	正高级教师
51	刘明霞	北京市昌平区机关幼儿园	正高级教师
52	刘金玉	北京市第一幼儿园	正高级教师
53	刘建友	北京师范大学良乡附属中学	正高级教师
54	刘娜	北京市朝阳区教育研究中心	正高级教师
55	刘桂秋	北京师范大学燕化附属中学	正高级教师
56	刘桂章	清华大学附属中学永丰学校	正高级教师
57	刘赋斌	北京市顺义牛栏山第一中学	正高级教师
58	齐春平	北京市密云区太师庄中学	正高级教师
59	闫存林	北京市十一学校	正高级教师
60	闫丽红	北京市房山区教师进修学校	正高级教师
61	安国敏	北京市房山区石窝中学	正高级教师
62	许成文	北京市顺义牛栏山第一中学	正高级教师
63	阮翠莲	首都师范大学附属中学	正高级教师
64	孙凤香	北京市怀柔区汤河口镇中心小学	正高级教师
65	孙凤霞	北京市海淀外国语实验学校	正高级教师
66	孙世林	北京市第八十中学	正高级教师
67	孙秀平	北京市西城区教育研修学院	正高级教师
68	孙泰	北京市丰台区丰台第二中学	正高级教师
69	孙唯	北京教育科学研究院旧宫实验小学	正高级教师
70	孙静	北京市日坛中学	正高级教师
71	纪东	北京学生活动管理中心	正高级教师
72	纪秋香	北京教育学院石景山分院	正高级教师
73	芦燕云	北京市西城区培智中心学校	正高级教师
74	杜秀平	北京市平谷区第五中学	正高级教师
75	杜福栋	北京市通州区永乐店中学	正高级教师
76	李升华	北京市陈经纶中学嘉铭分校	正高级教师
77	李月芝	北京建筑大学附属中学	正高级教师
78	李龙强	北京市通州区永乐店中学	正高级教师
79	李旭争	北京市昌平区第三中学	正高级教师
80	李香阁	首都师范大学附属房山学校	正高级教师
81	李艳	北京市第十二中学	正高级教师
82	李晓凤	首都师范大学附属密云中学	正高级教师
83	李继伟	北京市大兴区第一中学	正高级教师
84	李银乐	北京实验学校（海淀）	正高级教师
85	李得武	北京市第二中学通州校区	正高级教师
86	李德胜	北京市第四中学	正高级教师
87	杨冬香	北京中法实验学校	正高级教师
88	杨进基	北京市第十八中学	正高级教师
89	杨秀英	北京市门头沟区教师进修学校	正高级教师
90	杨晓琳	北京市第二中学	正高级教师
91	杨彩云	北京市延庆区教育科学研究中心	正高级教师
92	吴东	北京市西城区教育研修学院	正高级教师
93	吴丽梅	北京市昌平区第一中学	正高级教师
94	吴金荣	北京市平谷区第二小学	正高级教师
95	吴波	北京教育学院丰台分院	正高级教师
96	吴鹏	北京景山学校	正高级教师
97	何石明	北京市丰台区丰台第二中学	正高级教师
98	何成文	北京市第四幼儿园长阳分园	正高级教师

雪雪环境股份有限公司领导寄语	
雪雪环境股份有限公司领导寄语：雪雪环境股份有限公司自成立以来，始终秉承“以人为本、科技领先、服务至上”的经营理念，致力于为客户提供优质的产品和服务。在未来的发展中，我们将继续秉承这一理念，不断提升公司的核心竞争力，为客户创造更大的价值。	
公司名称	雪雪环境股份有限公司
公司地址	北京市朝阳区XX路XX号
公司电话	010-XXXXXXX
公司网址	www.snowsnow.com
公司邮箱	info@snowsnow.com
公司负责人	张雪雪
公司代表人	李雪雪

市司法局组织离退休老干部开展“庆国庆、迎重阳”主题活动



【云南生物多样性数字化百科图谱】黄目大蚕蛾：成虫更美丽，



99	何苗	北京市昌平区第一中学	正高级教师
100	邱淑香	北京市通州区第二中学	正高级教师
101	狄春香	北京市房山区良乡小学	正高级教师
102	沈军	北京市八一学校	正高级教师
103	沈耘	北京市海淀区中关村第二小学	正高级教师
104	宋金萍	北京市陈经纶中学	正高级教师
105	宋诗伟	北京市第二十中学	正高级教师
106	宋继东	首都师范大学附属小学	正高级教师
107	张文峰	北京市海淀区中关村第三小学	正高级教师
108	张兆宏	北京市通州区运河小学	正高级教师
109	张丽芳	北京市昌平区教师进修学校	正高级教师
110	张启凤	北京市通州区教师研修中心	正高级教师
111	张述林	北京市第一七一中学	正高级教师
112	张宝萍	北京市海淀区实验小学	正高级教师
113	张春德	北京市顺义区杨镇第一中学	正高级教师
114	张玲	北京市顺义区幸福幼儿园	正高级教师
115	张秋会	北京市密云区巨各庄中学	正高级教师
116	张莉	北京中学	正高级教师
117	张留杰	北京市陈经纶中学	正高级教师
118	张海燕	北京市通州区幼儿园	正高级教师
119	张雪清	北京市第五中学	正高级教师
120	张跃宗	北京市顺义区高丽营第二小学	正高级教师
121	张崧	首都师范大学附属育新学校	正高级教师
122	张尊高	北京市八一学校	正高级教师
123	陈长泉	北京市密云区第六小学	正高级教师
124	陈礼旺	北京市通州区潞河中学	正高级教师
125	陈争	北京市第一〇一中学	正高级教师
126	陈丽	北京市昌平区教师进修学校	正高级教师
127	陈沛	北京教育学院朝阳分院	正高级教师
128	陈岩	北京市海淀区中小学干部研修中心	正高级教师
129	陈侠	北京教育学院朝阳分院	正高级教师
130	陈金华	北京市丰台区丰台第二中学	正高级教师
131	陈建勤	北京市第十七中学	正高级教师
132	陈星春	北京市第二中学	正高级教师
133	陈昱英	北京市通州区潞河中学	正高级教师
134	陈德收	北京市第一〇一中学	正高级教师
135	邵文武	北京市海淀区教师进修学校	正高级教师
136	林溟	北京汇文中学	正高级教师
137	周平安	北京市大兴区教师进修学校	正高级教师
138	周生利	首都师范大学附属房山学校	正高级教师
139	周立国	北京市怀柔区第二中学	正高级教师
140	庞晓琴	中国科学院第一幼儿园	正高级教师
141	郑尚	北京市大兴教师进修学校	正高级教师
142	孟春燕	北京市宣武回民幼儿园	正高级教师
143	赵兰香	北京市怀柔区第四幼儿园	正高级教师
144	赵红	北京市朝阳区泛海幼儿园	正高级教师
145	赵春青	北京市延庆区第一中学	正高级教师
146	赵瑞玲	北京市顺义区教育研究和教师研修中心	正高级教师
147	赵震	北京育翔小学回龙观学校	正高级教师
148	郝朝阳	北京市朝阳区第二实验小学	正高级教师
149	胡亚萍	北京市顺义牛栏山第一中学	正高级教师
150	胡晓萍	北京市第八中学	正高级教师
151	南海涛	北京教育学院石景山分院	正高级教师
152	钟亚利	北京市朝阳区垂杨柳中心小学	正高级教师
153	施景辉	北京市大兴区第一中学	正高级教师
154	洪贺廷	北京市育才学校	正高级教师
155	姚守梅	北京市海淀区教师进修学校	正高级教师
156	贺艳霞	北京市延庆区第二小学	正高级教师
157	秦晓文	北京教育科学研究院	正高级教师
158	夏维宏	北京汇文中学	正高级教师
159	徐向东	北京师范大学亚太实验学校	正高级教师
160	徐国萍	北京市昌平区教师进修学校	正高级教师
161	徐骏	首都师范大学附属中学永定分校	正高级教师
162	徐雁	北京市第四中学	正高级教师
163	高昌涛	北京市怀柔区第二中学	正高级教师
164	高峰	北京市海淀区玉泉小学	正高级教师
165	高雅跃	北京市西城区康乐里小学	正高级教师
166	郭子亮	北京市通州区潞河中学	正高级教师
167	郭冬红	北京市房山区教师进修学校	正高级教师
168	郭志滨	北京市东城区史家胡同小学	正高级教师



169	郭铎	北京市朝阳区教育研究中心	正高级教师
170	唐和平	北京市密云区教师研修学院	正高级教师
171	陶汪来	北京市延庆区第一中学	正高级教师
172	黄京	北京市第十八中学	正高级教师
173	曹春浩	北京市通州区教师研修中心	正高级教师
174	常毓喜	北京市第四中学	正高级教师
175	商会艳	北京市平谷区山东庄中心小学	正高级教师
176	梁立民	北京市昌平区第一中学	正高级教师
177	梁博	北京市顺义牛栏山第一中学	正高级教师
178	董广海	北京市昌平区第二中学	正高级教师
179	韩玉娟	北京第一师范学校附属小学	正高级教师
180	韩东	北京西藏中学	正高级教师
181	韩帅	北京市第八中学	正高级教师
182	韩继彤	北京市朝阳区青少年活动中心	正高级教师
183	嵇文红	北京市芳星园中学	正高级教师
184	程岚	北京学校	正高级教师
185	焦艳玲	人大附中北京经济技术开发区学校	正高级教师
186	游向红	北京市丰台区丰台第二幼儿园	正高级教师
187	富殿山	北京市昌平区教师进修学校	正高级教师
188	谢学军	北京市大兴区第七中学	正高级教师
189	鲍建中	北京教育学院附属丰台实验学校分校	正高级教师
190	窦飒	北京市朝阳区教育研究中心	正高级教师
191	蔡吉	北京教育学院石景山分院	正高级教师
192	蔡琼	北京景山学校	正高级教师
193	蔡碧虹	北京市顺义区杨镇第一中学	正高级教师
194	翟磊	北京市朝阳区教育研究中心	正高级教师
195	缪军	北京市东城区教师研修中心	正高级教师
196	滕亚杰	北京市东城区灯市口小学	正高级教师

一起来为入选优秀教师点赞！

编辑| 京教君

内容来源| 北京市人力资源和社会保障局官网

制表| 京城教育圈

图片来源| 摄图网

[举报/反馈](#)

发表评论



发表神评妙论



发表

评论列表（15条）

典型案例

个案 1: 赵文红

个案 2: 王 阔

个案 3: 崔建梅

个案 4: 任彩云

个案 5: 管 杰

个案 6: 付晓洁

个案 1: 房山良乡小学校长赵文红

证明材料

赵文红，北京市房山区良乡小学党支部书记、校长，北京市名校长工程二期班学员。在胡淑云教授、刘可钦校长的指导下，学习期间致力于百年学校文化传承与发展的相关研究，研究意识强，能力显著增强，学校管理水平更加体现科学化、系统化，校长专业化素养不断加强，学校和个人都取得了显著成绩。

个人荣誉：

2019年12月评为北京市中小学特级校长〔北京市委教育工作委员会〕；

2020年12月获得北京市先进工作者〔中共北京市委 北京市人民政府〕；

专著：

主编《卓秀先锋 旗帜引领》2019年5月九州出版社出版

《卓秀先锋旗帜引领》ISBN 978-7-5108-8054-4 北京市房山区良乡小学党建品牌文集 2019年5月第1版

主编《卓尔立 秀而实》——北京市房山区良乡小学“卓秀教育”理念及实践探索

2019年10月北京市中小学名校长发展工程(第二期)项目组 北京出版集团北京出版社出版《卓尔立秀而实》ISBN 978-7-200-14868-8 北京市房山区良乡小学“卓秀教育”理念及实践探索 2019年10月第1版。被列为北京市教育学院“十三五”继教成果。

文章发表：

全文撰写《卓秀教育助力百年学校焕发新活力》 发表在2021年3月《北京教研》2021/03 准印证号：京内资准字 9920_L0301；

全文撰写 追溯、传承与创新：百年学校校本课程建设之路径 发表在2019年8月《中小学管理》2019/08 出版物号 CN11_2545/G4

教育科研：

2015年6月至2019年12月北京市教育科学规划领导小组办公室立项课题《百年老校的文化遗产研究-以北京市房山区良乡小学为例》，课题批准号：BDIB16026〔北京市教育科学规划办〕；

2016年-2018年北京市房山区教育科学规划领导小组、北京市房山区教育科学教研室，北京市房山区教育科学“十三五”规划课题《基于小学生核心素养的卓秀课程体系架构的实践研究》，课题批准号：FS2007-091，结题证书编号：FSJT2018-001〔北京市房山区教育科学规划办〕；

学校2018年获评北京市基础教育教学先进学校

北京市房山区良乡小学

2021年11月

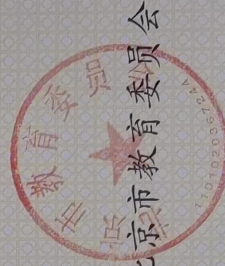
证书

赵文红同志：

被评为北京市中小学特级校长。



中共北京市委教育工作委员会



北京市教育委员会

二〇一九年十二月



证书

授予：赵文红

“北京市先进工作者”
荣誉称号



中共北京市委 北京市人民政府

二〇二〇年十二月

北京教育学院“十三五”继续教育成果



卓尔立 秀而实

——北京市房山区良乡小学“卓秀教育”
理念及实践探索

北京教育学院 组织编写

赵文红 著

北京出版集团
北京出版社



赵文红

北京市房山区良乡小学党支部书记、校长

现任北京市房山区良乡小学党支部书记、校长。北京市房山区良乡小学教育集团校长。北京市市属小学、房山区第七、八届党代表。北京市中小名校发展工程第二期学员。北京市教育学会小学教育研究会理事。房山区教育学会副会长。房山区赵文红工作坊坊主。曾获得北京市三八红旗奖章。曾发表《文化寻根 彰显百年学校生命气质》《为了那双明亮的眼睛》等文章。



卓尔立 秀而实

——北京市房山区良乡小学“卓秀教育”
理念及实践探索

北京教育学院 组织编写
赵文红 著

北京出版集团
北京出版社

图书在版编目 (CIP) 数据

卓尔立 秀而实：北京市房山区良乡小学“卓秀教育”理念及实践探索 / 北京教育学院组织编写；赵文红著. — 北京：北京出版社，2019. 10
ISBN 978-7-200-15228-9

I. ①卓… II. ①北… ②赵… III. ①小学—教学研究 IV. ①G622.0

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2019) 第 279943 号

卓尔立 秀而实
——北京市房山区良乡小学“卓秀教育”理念及实践探索
ZHUO'ER LI XIU ER SHI

北京教育学院 组织编写
赵文红 著

北京出版集团出版
北京出版社
(北京北三环中路6号)
邮政编码: 100120

网 址: www.bph.com.cn
北京出版集团总发行
新华书店经销
北京建安印刷有限公司印刷

787 毫米×1092 毫米 16 开本 15.75 印张 257 千字
2019 年 10 月第 1 版 2019 年 10 月第 1 次印刷
ISBN 978-7-200-15228-9

定价: 45.00 元
如有印装质量问题, 由本社负责调换
质量监督电话: 010-58572393

编 委 会

主 编: 胡淑云

副主编: 陈 丹 刘博文 王春梅 赵 颖
张金山 刘聪颖 狄春香

编 委: 黄琳妍 郭 冰 焦 冉 徐 伟
刘国妍 崔晓燕 李 娜 宋 丽
姜复英



核心理念——厚尔庄 秀而实

办学目标——厚秀书院 百年名校 心灵家园

育人目标——培养“德才好 知行佳”的厚秀少年

序

良乡小学的前身是始建于清乾隆年间（1736—1795年）的卓秀书院，位于良乡东门外皇华馆。道光二十七年（1847年），知县程仁杰将其移建至东南路南，也就是现在良乡小学的位置。在北京西南“人杰地灵”的良乡，这所学校赓续200多年，培育的人才，留下的故事及其社会影响，特别是这所学校一脉相承的文化是如何在新时代焕发出新的活力的，都值得深入研究。北京市中小学名校长发展工程的举办恰逢其时，促进了对这所百年学校文化传承与创新的探索 and 总结。

北京教育学院承担的北京市中小学名校长发展工程，是为落实中共北京市委教育工作委员会、北京市教育委员会《关于实施北京市中小学名校长发展工程的意见》，按照“加强北京市中小学高层次人才队伍建设，大力营造有利于高层次人才快速成长与脱颖而出的环境，努力造就一支与首都教育事业和经济社会发展相适应、教育教学思想先进、创新能力突出、高层次人才队伍”的目标和任务要求举办的高层次的校长研修项目。

该项目以“研究引领、学术滋养”为培养理念，突出个性化研修，力求整合优质资源，采取多种方式，通过理论与实践相结合的系列学习和深度研修，帮助培养对象深化教育、研究真问题，提炼真思想、实践真创新、展示真成果，提升理性思考能力和专业发展水平，成为北京市乃至全国基础教育领域具有较高知名度的校长，促进北京中小学名校长、教育家型校长群体的形成，促进一批学校进行前瞻性、创新性的教育教学改革实践，进而推动北京基础教育均衡、优质发展。

良乡小学赵文红校长入选为北京市中小学名校长发展工程（第二期）培养对象，在北京教育学院培养基地进行为期两年的研修。研修过程中，课题研究是重要的课程，也是促进学习的一个抓手，贯穿整个学习过程。

· · · 1 · · ·



定价：45.00 元

卓秀先锋 旗帜引领

北京市房山区良乡小学

党建品牌文集

赵文红◎主编

九州出版社
JIUZHOU PRESS

卓秀先锋 旗帜引领

北京市房山区良乡小学

党建品牌文集

赵文红◎主编

九州出版社
JIUZHOU PRESS

图书在版编目 (CIP) 数据

卓秀先锋 旗帜引领: 北京市房山区良乡小学党建品牌文集
/ 赵文红主编. — 北京: 九州出版社, 2019. 4
ISBN 978-7-5108-8054-4

I. ①卓… II. ①赵… III. ①中国共产党—小学—党的建设—文集 IV. ①D267. 6-53

中国版本图书馆CIP数据核字 (2019) 第089295号

卓秀先锋 旗帜引领: 北京市房山区良乡小学党建品牌文集

作 者 赵文红 主编
出版发行 九州出版社
地 址 北京市西城区阜外大街甲35号 (100037)
发行电话 (010) 68992190/3/5/6
网 址 www.jiuzhoupress.com
电子信箱 jiuzhou@jiuzhoupress.com
印 刷 河北盛世彩捷印刷有限公司
开 本 710毫米×1000毫米 16开
印 张 13
字 数 270千字
版 次 2019年5月第1版
印 次 2019年5月第1次印刷
书 号 ISBN 978-7-5108-8054-4
定 价 49.80 元

★版权所有 侵权必究★

编委会名单

| 指导顾问：马成奎

| 主 编：赵文红

| 副 主 编：王春梅 赵 颖 张金山

| 编 委：狄春香 焦 冉 刘聪颖 徐 伟

张自勇 李 娜 崔晓燕 刘国娇

苏秋华 赵宝东 王雪纯 李海滨

北京市房山区良乡小学原身为创立于1847年的卓秀书院，迄今已有172年的历史。学校党支部共有党员37人，分为4个党小组。党员占教师总数的37.75%。党支部坚持把党组织建设放在首位，在各项工作中充分发挥了党组织举旗定向的作用，充分发挥党员的先锋模范作用，以“卓秀先锋”的示范引领，带领这所老校勇敢地站立于房山教育改革的潮头，共同打造百年“卓秀文化”，着力培养“德才兼备 知行合一”的“卓秀少年”，逐渐形成“卓秀教育”的办学特色。其在党支部组织力提升方面进行了大量的实践和探索，力争将党组织建设有效地融入教育教学之中，逐步摸索出了一条百年学校党建特色之路。



定价：49.80 元

北京教研



- 依托生活情境 设计语言实践活动
- 大单元教学设计
- 卓秀教育助力百年学校焕发新活力
- 相聚云端 艺术相伴

内部资料 免费交流
2021 3
准印证号：京内资准字9920-L0391

卓秀书院 百年名校 心灵家园

——北京市房山区良乡小学教学活动掠影



▲ 校长赵文红在工作坊启动暨学校办学实践研讨会现场



▲ 校长与教师一起研究工作



▲ “京是姊妹交流”活动现场



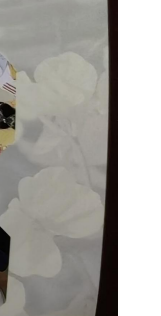
▲ 教师在“房山区小学语文工作坊”中系统研修活动”中授课



▲ “京是姊妹交流”活动现场



▲ “京是姊妹交流”活动现场



▲ “京是姊妹交流”活动现场



▲ “京是姊妹交流”活动现场

（图 目）

提到学习空间你会想到什么？

从古巴比伦苏美尔人的“泥板书舍”到现代的多媒体教室，从古希腊自由辩论的“市集”到今天诸如图书馆、博物馆等非正式学习场所，在漫长的历史变迁中我们对于空间的探索从未停止。

随着科学技术的进步，课程的重构以及教学理念的不断更新，学校在发生结构性的变革，学习空间作为学习发生的场域也在发生变化，我们将对于教与学的理解和期待渗透到学习空间的设计变革中，从一间教室到整个校园，再到学习社区的构建，学习空间的边界在不断扩大，且日益呈现出广泛性、多元化的特点。学习空间不再是一个单纯的物理概念，而是成为一个印证学习发生的系统。

在印度，太平洋地区建筑设计领域的权威赛事INDE AWARDS中，有一个重要奖项就是“学习空间设计奖”。该奖项对于学习空间的定位是：学习空间是促进学习和联系发生的环境，以正式或非正式的方式。自2017年起，该奖项的获奖作品中，无论是作为“创意孵化器”(creative incubation)的东岸大学图书馆，还是展示科学与自然之间相互联系的澳大利亚南特科学技术中心，都可揭示出当今学习空间变革的趋势。

第一，学习空间的设计突出以人为本的原则。无论是提供舒适的学习氛围，还是创造便利的学习条件，学习空间的设计以学习者的需求为核心，多维度的阅读空间提高了学生阅读的舒适度和自由度，亲生物的环境设计弥补了身处都市的学生的“自然缺失”；功能不同的教室满足了学生个性化学习的需求。

第二，学习空间促进了学生的社会交往。真正的学习是一种社会建构的活动，学习空间为学习者提供学习共享与互助的平台，便于小组合作的教室布局，便于讨论和分享的校园公共空间，以及拓展交流范围的网络学习平台已然成为学习空间不可或缺的重要。

第三，技术为学习空间的变革赋能。科学技术的发展拓展学习空间的无限可能，各类新兴的学习工具为学习提供支持；网络学习空间打破了时空的界限，让世界各地的学习者能够产生链接；虚拟现实技术为学生创设仿真情境，还原各类真实学习体验。应势发生的变革让学习空间的价值不止于空间，而是成为学习真实发生的动力，成为激发教学灵感源泉，成为创新型课程生长的土壤。

学习空间的变革，未来可期。

[选自《上海教育》2021年第16期，有改动]

学习空间 不止于空间

北京教研

(题字 启功)

主编: 方中雄
副主编: 李卫东 王建平
编委: (按姓氏笔画排序)
王宏福 刘继品 孙馨松 李文
李金亮 李明强 张海 杨碧君
周林 罗英 胡国友 赵向东 郭冬红
黄海明 韩同宇 潘淑英
责任编辑: 时雁
编务: 时迈

主管单位: 北京市教育委员会
编印单位: 北京教育科学研究院
地址: 北京市海淀区翠微路4号院
发送对象: 北京市中小学校、教研机构
邮编: 100045
电话: 88171760
邮箱: shiyan2806@126.com
印刷单位: 北京市科星印刷有限责任公司
印刷日期: 2021年9月25日
印数: 5000册



世界文化遗产名录之中国篇: 云冈石窟
封面摄影: 胡铃(北京教科院基础教研中心)

2021年第3期(总164期)目录

卷首

01 学习空间 不止于空间

教学研究

04 依托生活情境 设计语言实践活动

/ 田娟

07 基于语篇整体理解的初二英语阅读

教学研究活动的实践与思考

/ 曹爱平 周志辉

09 小学书法教学中信息技术应用初探

/ 蔡常玉

11 脑科学视角下的小学书法教学初探

/ 周聪聪 周金龙

14 梅花香自苦寒来

——浅析“黄金梅花格”在书法课程

改革中的应用

/ 李明 吴晨露

17 “学思课堂”背景下小学数学高效

课堂的构建 / 于连平

19 疫情期间小学科学实验微课教学

探究 / 张黎娜

21 依托大数据平台 创建多元互补

个性化的作业模式研究

/ 马淑红

教学设计 with 评析

25 从章法句读到言志载道——古代

论说文研读方法初探

/ 王朕岭 连中国

26 大单元教学设计

——以《农业区位因素及变化》为例

/ 杨崇广 王姗姗

走进课改一校

33 卓越教育助力百年学校焕发新活力

/ 赵文红

36 建构卓越书院课程群 传承百年

书院文化 / 刘聪颖

40 传承中华优秀传统文化的《传统

节日》课程 / 赵颖

42 传承百年卓秀精神的《校史课程》

校本课程研究 / 赵颖

45 基于文化传承与创新的《卓秀诵读》

校本课程研究 / 崔晓燕

教育叙事

47 相聚云端 艺术相伴 / 李嘉

“走进课改一校”栏目组稿、摄影:

北京市房山区良乡小学

学生运用地理知识、原理的能力;创设学生熟悉的情境,激发学生的求知欲;培养学生对地理学科的兴趣;培养学生对地理学科的学习兴趣。

不足之处是西瓜公司“掌门人”的选聘条件不清晰,环节不细致,没有真正激发起学生的学习兴趣。

九、教学特色说明

本节课以西瓜公司“掌门人”的选聘为情境,引起学生的共鸣;以“西瓜公司招募总经理”活动贯穿教学始终,以活动引领教学,提高学生的参与意识,方便学生在真实情境中掌握知识,形成能力,开展体验式学习,培养地理实践力的核心素质。

十、单元教学反思

(一)突显学生在地理课堂教学中的主体地位

(上接第25页)

设计意图:建立文言到文学、文化的关联,让学生在意识到学习文言本身就是学习一种文化;打通学科间的界限,思接千载,视通万里,形成自己的思维逻辑;学生自己总结本节课的收获,促使他们进行新的探索。

环节四:布置专题论文

布置任务群写作参考题目

1.我也“劝学”

2.我说“仁政”

任选一题,用两种以上的论证方法结合现代社会谈谈对“治学”“治政”的认识,完成不少于500字的论文。

设计意图:通过专题论文的题目教师梳理本节课学生讨论结果的价值和意义,首先理解作者写了什么以及怎么写的,即作者的观点、态度、文章的章法结构以及语言特色是什么;其次做到举一反三,然后还要延伸,借助中外传统文化中的精华建构今天和未来的文化。

教师梳理本节课学生讨论结果的价值和意义

面对情境材料学生能够主动发现有用的信息,发现需要关注的核心问题,之后探究问题,解决问题。学生能从图片中发现农业区位因素中有自然和社会经济两大类,能够发现农业区位选择是农业区位因素综合作用的结果。

(二)学习生活中的地理

教学从学生的一日三餐入手,让他们由浅入深地理解区域地理特征差异对农业区位选择的综合影响。

(三)注重学科素质的培养

南方低山丘陵的立体农业、农场农业规划、屋顶花园设计等案例要求学生结合区域地理特征进行动脑、动手的实操,在参与和体验中培养学生的区域认知、综合思维、地理实践力以及人地和谐观的核心素质。

【杨澜广 王珊珊 北京中芯学校】

教学点评

□ 连中国

党的十九大报告中指出:“中国特色社会主义文化源自于中华民族五千多年文明历史所孕育的中华优秀传统文化。”王珊珊老师的教学设计正是基于这一精神,在教学中力图让学生体会到文言言法、结构的传承,同时也致力于培养学生感受经典中思想文化的力量和价值,在教学中教师通过思维训练法与表达任务群的学习帮助学生提升思维品质,建构逻辑思维和批判性思维。

在教师的帮助下,学生掌握了文言文文法、阅读方法,了解经典文化的内涵,建构了自己的思维逻辑。

【王珊珊 北京市第二中学,连中国 北京教育科学研究院基础教研中心】

卓秀教育助力百年学校焕发新活力

□ 赵文红



的发展,课堂如何落位人的发展,成为我们在课程建设中形成共识的思维路径。

六年来,我校循着这样的思维路径,在不断追问卓秀文化内涵中深入探索课程目标。

(一)寻根溯源,追问卓秀,凝练文化

第一步:寻起源之根。2013年起,经过多方搜集学校资料,我们欣喜地追溯到良乡小学起源于1847年的卓秀书院,而卓秀书院的建院宗旨就是为国家培育优秀的栋梁之才。

第二步:寻经典之根。《论语·子罕篇九》中记载了颜渊对孔子的赞叹:仰之弥高,钻之弥坚,瞻之在前,忽焉在后。“如有所立卓尔,虽欲从之,末由也已。”由此引出我们的第一个词“卓尔立”;由《论语·子罕》中的另外一句:“苗而不秀者,有矣夫;秀而不实者,有矣夫。”引出我们的第二个词“秀而不实”。

“卓尔立”即高高大大地挺立在那里,指人的品德和学识都很出色;“秀而不实”即指优秀不是空中楼阁,而是有真才实学,脚踏实地。

第三步:寻历史之根。我们整理了丰富的校史资料,建起“荣根书味”校史馆,然后发现:百年学校历经书院、国民革命时期、抗日战争时期、全国解放、十年浩劫以及改革开放,在国家的大背景下几经沉浮,依然顽强地存活下来,且在每一时期都体现着“追求卓越”的文化底蕴,逐渐积淀了踏实的办学传统,形成了稳定的办学口碑。

第四步:寻教育之根。我们从学校起源入手,找到“卓秀”的起点与线索;我们在经典中寻觅,找到“卓秀”的理论依据;我们反哺学校历史,验证“卓秀”的实现基础。

带着这样的思考与实践,我们再次静下心来,将这三条线索与现代教育的需求和规律紧密链接,思考在“卓尔立,秀而不实”理念指导下培育什么样的人,在不断的思考讨论中最终形成共识:“德才好,知行佳”成为我们的培养目标。

(二)挖掘历史,探寻卓秀,寻求路径

“德才好,知行佳”的卓秀少年的具体表现应是什么样的?我们的课程目标到底是什么?我们的课程目标到底是怎么实现的?



卓秀书院 百年名校 心灵家园

——北京市房山区良乡小学学生活动掠影



▲ “大使进校园”活动中表演诗朗诵



▲ 参加首都百万师生网络歌咏比赛



▲ 与友好学校学生共庆新年

▶ 拉丁舞社团成员进行排练



◀ 卓秀诵读展示活动

▶ 学生快板表演



师生民乐合奏



▶ 摄影小组学生参加活动

▶ 民乐团成员展示古筝独奏



◀ 健美操社团成员参加比赛



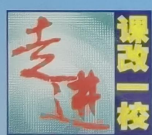
▶ 校园课本剧表演



▲ 参加北京市第22届学生艺术节展演



▶ 英语戏剧表演



卓秀书院 百年名校 心灵家园

——北京市房山区良乡小学

北京市房山区良乡小学起源于1847年的“卓秀书院”，迄今已有170余年历史。学校现有两个校区，共有学生2036人、教学班55个、教师129人，其中特级教师1人，区级及以上骨干教师32人。学校以“立德树人”为根本任务，在“卓尔立，秀而实”理念的引领下确立了“德才好，知行佳”的培养目标，构建起“卓秀教育”文化体系，走出了一条文化自觉担当之路。

“卓秀先锋”“旗帜工作法”已成为学校的党组织建设品牌。学校以“高质量的教育”为目标，以培养学生核心素养为宗旨，构建了“基础类课程群”“卓秀书院类课程群”和“社团活动类课程群”，逐步形成了“卓秀书院、百年名校、心灵家园”的教育特色，正向着“百年老校要成为本土优质教育资源”的发展目标努力前行。



CSSCI 扩展版来源期刊
全国中文核心期刊
中国北方优秀期刊
人大书报资料中心重要转载来源刊
中小学图书馆配期刊

助推本土教育理论创生 陪伴管理者专业成长

2019.08

中小学管理

潘波 / 以衣载道·修身明德：中小学校服的价值省思与未来趋向
谢凡 / 从“穿得起”走向“穿得美”：中小学校服如何点亮学生的成长时光？
王海霞 / 让校服成为离学生最近的课程
高益民 / 校服发展的日本经验
朱滨 陈学军 / “看见”的力量：校长的“可见性”领导力
贺过长 / 农村小规模学校如何从“小而弱”迈向“小而美”？
李凌艳 苏怡 陈慧娟 / 区域运用基础教育质量监测结果的策略与方法
余颖 王菊 / “爱的评价”：为了儿童的当下和未来
陶西平 / 只问耕耘 静待花开

中国校服之问

ISSN 1002-2384



北京市密云区第二小学校长 王长华

中小学管理

2019年09期 总第345期

主管单位：北京市教育委员会
主办单位：北京教育学会
编辑出版：中小学管理杂志社

编委会

主任：陶西平

副主任：肖勤竹 何劲松

委员：(以姓氏笔画为序)

黄 崑 杨卫群 代邵华 高翔南 何劲松
黄 崑 赵向群 李政涛 马宪涛 沙培宁
司晓定 陈丰林 陶西平 郭志雄 肖勤竹
杨公凯 杨郁村 杨延秀 杨志成 余 凯
张东新 张新平 钟祖荣

社长：黄培青

总编：孙金鑫

编辑部主任：谢 凡

编辑：张蔚峰 王淑清 林 飞 毛 竹

新媒体部主任：杨晓梦

学校研究中心主任：谢建华

广告部主任：孙永春

发行部主任：赵国富

注册地址：北京市西城区德胜门外大街2号

办公地址：北京市东城区鼓楼大街58号教师大厦

邮编：100120

电话：010-82089176 (编辑部)

010-82089169 (编辑部)

010-82089175 (学校研究中心)

010-82089175 (发行部)

010-82089257 (广告部)

010-62018316 (传 真)

投稿邮箱：zgml@bjie.ac.cn

开户银行：中国工商银行北京德胜支行

户 名：中小学管理杂志社

银行账号：0200001309014441950

广告发布登记证：京西工商广登字20170019号

订 阅：全国各地邮局

邮发代号：82-372 (国内) M4238 (国外)

ISSN 1002-2384 (国际标准连续出版物号)

CN11-2545/G4 (国内统一连续出版物号)

发 行：北京教育出版发行局 (国内)

中国国际图书贸易公司 (国外)

定 价：15.00元

出版日期：每月5日

设计制作：北京国融电子科技有限公司

印 刷：中煤(北京)印刷有限公司

法律顾问：北京国融律师事务所 曹恩明

本刊如有印刷、装订质量问题，请寄回本刊发行部调换。



卷首

OPENING

01 穿出教师“范儿”/金之华

本刊视点

FEATURES

05 以衣载道·修身明德：中小学校服的价值审视与未来

赵向/潘 波

10 从“穿得起”走向“穿得美”：中小学校服如何点亮

学生的成长时光? /谢 凡

14 统一着装：让中小校服成为流动的“深圳符号” /

肖伟峰

17 以美的校服传递美的教育追求 /梁彩英

20 让校服成为离学生最近的课程 /王海霞

22 用校服彰显美育之光 /蔡 练

24 校服发展的日本经验 /高益民

校长

HEADMASTER

27 “看见”的力量：校长的“可见性”领导力 /朱 滨

陈学军

30 “正身”：领导力之本——从儒家思想看领导者修身

重要性 /梅汝莉



以上图片均

教师

TEACHER

32 如何提升乡村教师的专业发展能动性? /

王锦丽 曾庆玉 弋 英

学生

STUDENT

36 “红领巾寻访”：让德育实践活动入脑入心 /

杨广祥

学校文化

SCHOOL CULTURE

38 追慕、传承与创新：百年老校本课程建设

之路径探索 /赵文红

41 农村小规模学校如何从“小而弱”迈向“小

而美”? /贺过长

学与教

CURRICULUM & INSTRUCTION

44 以成长性课程涵养面向未来的学生素养 /

刘向东

46 为孩子系好第一枚“诚信扣子” /王凤云

评价

EVALUATION

48 区域运用基础教育质量监测结果的策略与方

法 /李凌艳 苏 怡 陈慧娟

52 “爱的评价”：为了儿童的当下和未来 /

余 颖 王 菊

封面

COVER

55 系统规划 深耕实修：让教师专业成长真实

生 /王长华

读书 READING

58 未来是我们创造的地方——读朱永新《未

来学校：重新定义教育》有感 /陈东强

长铭关注 CM TALK

59 让孩子不输在30000米以后 /刘长铭

宏启观察 CHU'S IDEAS

60 制度为什么重要：教育法治化与学校制度

设计 /褚宏启

絮语 T-TALK

61 只问耕耘 静待花开 /陶西平

声音·数据 VOICE·DATA

62 月度看点(五则)·微新闻(五则)·

微观点(五则)

追溯、传承与创新： 百年老校校本课程建设之路径探索^①

赵文红(北京市房山区良乡小学,北京 102401)

摘要 北京市房山区良乡小学在校本课程建设中,通过对百年书院课程文化的梳理与传承,开发出“卓秀书院课程群”校本课程体系,有力推动了育人目标的落地。一是通过追根溯源,提炼书院课程“卓越”文化基因;二是汲取书院课程精华,构建课程目标和总体框架;三是突出学生自主发展,采用任务群方式推动课程落地;四是强化制度、师资等方面的保障,形成课程发展长效机制。

关键词 校本课程建设;学校文化;书院文化;卓秀书院;课程群;学习任务群

中图分类号 G62

文献标识码 B

文章编号 1002-2384(2019)08-0038-03



(请扫描左侧二维码)



作为凸显学校办学特色和实现个性化人才培养目标的重要载体,校本课程建设在当前已得到普遍重视与开展。在课程开发过程中,如何提取学校文化中的优秀基因,并基于现实需要有效传承与创新,是个非常重要的问题。北京市房山区良乡小学(以下简称“良乡小学”)作为一所百年老校,自2014年起通过追溯学校起源与发展,系统梳理文化脉络,凝练出“卓秀教育”文化品牌,并确定了“卓尔立,秀而实”的核心价值观

光二十七年(1847年),据传为当时京师第二大著名书院,建院宗旨为培育栋梁之材,迄今已有172年的办学历史。结合清朝时期书院培养国家良才的功用,“卓秀”便成为当时书院承载的价值期盼,也即“培育卓越优秀人才”。170多年来,学校虽然八易其名,但精神永续。

为了传承卓秀书院课程发展中蕴含的优秀基因,我们在对学校历史文化进行整体挖掘的基础上,又对书院不同阶段课程的发展历史进行了梳理,由此深刻感受

设都具有一定启发意义。基于对书院课程发展历史的梳理和借鉴,学校自2014年起开始构建“卓秀书院课程群”校本课程体系,以全面落实学生发展核心素养,着力培养“德才好、知行佳”的卓秀少年。

二、古为今用,构建校本课程目标和总体框架

课程目标决定着课程实施的方向。学校围绕培养卓秀少年的育人目标,确立了促进学生“基础厚实、兴趣持久、自主发展”的课程目标,在此基础上,结合卓秀书院时期的课程特点,取其精华为我所用。

例如:卓秀书院和当时的大多数书院一样,祭祀、讲学和藏书构成其三大事业,同时书院教学还非常注重实践。其中书院课程中的祭祀活动包括一系列礼仪,启发我们学校要注重开展礼仪教育,让学生在经历有仪式感的教育中提升思想道德水平,为此我们开发了礼仪课程。书院的讲学形式带给我们的启示是,学校可以通过设置讲坛的形式,发展学生的自主能力,于是衍生出我们的讲坛课程,让学生在读、诵经典诗文的基础上,通过讲坛形式进行实践内化。借鉴书院课程的藏书功能,我们开发了场馆课程,包括走进著名博物馆和学校校史馆相关课程。针对书院课程注重实践的特点,我们借鉴开发出耕读课程,主要包括诵读类和实践类两种。在此基础上,学校“卓秀书院课程群”总体框架构建成型(见图1)。



成,所以要充分考虑教师队伍的整体实力、科研水平和学生发展实际。四要体现主体性。即在课程开发实施过程中,充分重视师生的主动参与,关注学生的信息反馈,不断完善优化“卓秀书院课程群”建设。

三、突出“自主”,依托“任务群”推动课程有效落地

为了突出学生的自主发展,我校“卓秀书院课程群”采用任务群的方式组织实施:一个个学习任务组成同一性质的任务群,同一性质的任务群组成课程科目,一组有内在逻辑关系的科目又形成课程群。这个过程彰显的是如何把学生一次次学习经验有效汇聚,最终达成促进学生“基础厚实、兴趣持久、自主发展”的课程学习目标。目前我校已经开发的六大任务群包括卓秀校史课程、卓秀抗战纪念馆课程、卓秀诵读课程、卓秀节气课程、卓秀节气课程、卓秀礼仪课程。下面以“卓秀节气课程”任务群的实施为例,介绍其实施过程及要点。

作为我校“卓秀书院课程群”中的重要组成部分,“卓秀节气课程”总目标包括三方面:一是通过课程学习,使学生了解二十四节气中的气候、物候、农事、养生、习俗等相关知识,并运用其指导生产生活;二是让学生通过经历搜集资料、观察体验、汇报交流等实践活动,逐渐形成观察、表达、创新、合作等能力以及严谨求实的科学态度;三是通过课程学习,使学生产生对自然的浓厚兴趣以及热爱自然、关注环境的社会责任感,通过感受古人的聪明才智,产生民族自豪感。在总目标统领下,学校还对各年级的课程目标进行了细化

(详见表1)。

在课程内容设置方面,依据学生需求,“卓秀节气课程”形成“春”“夏”“秋”“冬”四部分,每部分均安排节气由来、气候特点、动植物变化、

立项证书

课题类别：北京市教育科学“十三五”规划2016年度一般课题

课题名称：百年老校的文化遗产研究——以北京市房山区良乡小学为例

课题负责人：宋丽

课题编号：BDIB16026

北京市教育科学规划领导小组办公室

2016年6月6日



北京市教育科学规划领导小组办公室

关于北京市房山区良乡小学宋丽同志

承担的北京市教育科学“十三五”规划2016年度立项课题

课题负责人变更申请的回复

房山区教科所、《百年老校的文化遗产研究——以北京市房山区良乡小学为例》课题组：

根据《北京市教育科学规划课题管理办法（2016年5月16日修订）》相关规定，北京市教育科学规划领导小组办公室同意宋丽同志承担的北京市教育科学“十三五”规划2016年一般课题《百年老校的文化遗产研究——以北京市房山区良乡小学为例》（批准号为BDIB16026）课题负责人由“宋丽”更换为“赵文红”的申请。

北京市教育科学规划领导小组办公室

2016年12月14日



北京市房山区教育科学“十三五”规划课题

结题证书

姜复英 老师：

房山区“十三五”教育科学规划课题《基于小学生核心素养的卓秀课程体系构建的实践研究》，经房山区教育科学规划领导小组办公室评审，符合结题要求，同意结题。

课题组成员：赵文红 赵颖 张金山 徐伟

狄春香 刘聪颖 崔晓燕 卢丽平

证书编号：FSJT2018-001

北京市房山区教育科学规划领导小组

北京市房山区教育科学教研室

2018年11月1日

个案 2: 顺义东风教育集团校长王阔

证明材料

王阔，北京市顺义区东风小学党总支书记、校长，北京市名校长工程二期班学员。在胡淑云教授、王欢校长的指导下，学习期间致力于集团化办学治理体系建设相关研究，研究能力显著增强，管理水平日益提升，校长专业化素养不断加强，学校和个人都取得了较好成绩。

个人荣誉：

2019年12月北京市中小学特级校长【北京市委教育工作委员会】；

2021年4月首都劳动奖章【北京市总工会】；

学术成果：

专 著： 《文化行旅》2020年4月中国出版社

文章发表：全文撰写《集团化办学治理模式创新与治理体系构建》

2021年3月发表在《教育》总第639期中

全文撰写《基于线上线下小学教育常态化融合管理方式的实践与探索》 2021年刊登在《中小学信息技术教育》

教育科研：《东风小学教育集团治理体系的建构研究》市规划办

立项课题2021年5月已结题【北京市教育科学规划办】

学校2019年获评北京市教育科研先进学校

2021年获评北京市基础教育课程建设先进单位



证书

王阔同志：

被评为北京市中小学特级校长。



中共北京市委教育工作委员会

北京市教育委员会

二〇一九年十二月



授予：王 阔

首都劳动奖章

书 证



北京市人力资源和社会保障局

二〇二一年四月

教育让未来
更精彩



文化行旅

王阔 著



中国社会科学出版社
国家一级出版社·全国百佳图书出版单位

图书在版编目 (CIP) 数据

文化行旅 / 王阔著. -- 北京: 中国社会出版社, 2019.12

(教育让未来更精彩 / 齐振军主编)

ISBN 978-7-5087-6293-7

I. ①为… II. ①齐… III. ①小学教育—教育研究
IV. ① G622.0

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2020) 第 011747 号

书 名: 教育让未来更精彩——文化行旅

主 编: 齐振军

本册作者: 王 阔

出 版 人: 浦善新

终 审 人: 尤永弘

责任编辑: 马潇潇

出版发行: 中国社会出版社 邮政编码: 100032

通联方式: 北京市西城区二龙路甲33号

电 话: 编辑部: (010) 58124868

销售部: (010) 58124868

网 址: www.shcbs.com.cn

www.mca.gov.cn

投稿邮箱: LLYD2017@163.com

经 销: 各地新华书店



中国社会出版社天猫旗舰店

印刷装订: 廊坊市华昌印务有限公司

开 本: 170mm × 240mm 1/16

印 张: 16.5

字 数: 140千字

版 次: 2020年4月第1版

印 次: 2020年4月第1次印刷

定 价: 128.00元 (全3册)



中国社会出版社微信公众号

《教育让未来更精彩》编委会

主 编：齐振军

编 委：王 阔 邵学良

李万军 沙晓燕

《文化行旅》

作 者：王 阔

前言

本书以《文化行旅》作为书名，是表达我本人对当代知名学者余秋雨先生的敬意。他的《文化苦旅》一书，是他在中国西南少数民族地区的冒险游历中，在伊拉克、伊朗、巴基斯坦等战乱地区的冒死考察中完成的。“五万公里五千年”，铸就了这部恢弘的文化名著。从“如梦起点”“中国之旅”“世界之旅”到“人生之旅”，余秋雨先生一直在寻求世界发展的文化灵魂和人生真谛，一直在探索中国文化的历史命运和民族人格。虽然我今天所投身的教育事业没有如此险恶的境地，但一样需要无畏的勇气和强大的魄力，去不断追寻教育的真谛，以及中华民族在新时代下的文化人格。

《文化行旅》这本书不仅再现了我作为一名教育工作者，一段段文化行走的旅程，更是揭示了我作为一名学校的领路人，一次次文化通彻的历程。一直以来，我很敬仰那些行万里路的先人。孔子伟大之处就是他从 55 岁到 68 岁之间的行程，没有周游列国的孔子，就不是孔子。他的政治实践，让他的政治理想没有沉溺一地。他的人生，也因为不断地行走而充满无可估量的历史价值。还有被称为“行走中的卢梭”，也是一路行走，一路思考，形成了使后来者不断身体力行的教育论著。

我从事教育工作这些年来，利用各种学习的机会会有意识地拓展我的视野，丰富我的阅历。从清华大学、北师大到华东师大，从上海、江苏、广东、福建、青海到云南，从各省市考察学习到新加坡研修深造，我一路行走，一路求索，用心解读每位专家的思想，用情品味每所学校的气质，在一遍遍的追思中提高自己对文化的认识、对教育的领悟。

2017年，我很荣幸地入选了北京市第二批名校长发展工程。入选的标准有三条：一是具有扎实的教育教学理论功底、丰富的经验、突出的办学业绩和发展潜力，能够以自身创新实践、引领本地区学校的发展；二是具有较高的学术素养和研究能力，能够深度参与课题研究，并善于把研究成果转化为学校办学实践探索，进而促进全体学生的全面成长；三是具有较高的政治素养、奉献精神和时代精神，能够积极参与首都基础教育均衡发展和教育综合改革。

我把这三条标准也归结为自己今后不断发展的方向和动力，因为，引领地区教育优质发展的重任始终在路上，促进全体学生全面发展的目标依然在路上，参与首都教育发展改革的使命永远在路上。俗话说“十鹿九回头”，今天，我们站在一个时代的路口，不仅需要在怀古思今中去直面当下的问题，变革教育的观念；还需要在继往开来中去顺应未来的趋势，去探索教育的模式；更需要在行路之中时时回望来时的路，去叩问教育的初心。

第一篇是“追溯文化”，讲的是我由童年到成年从接受家庭教育到担任马坡小学教师，再到履行社会责任这个阶段中种种经历对我的教育熏陶和人生启迪。自我成长的过程，也是我传承文化、传递文化、传播文化的过程，在这个过程中，我对文化生发了一种自然的热爱之情与崇敬之情。

第二篇是“初识文化”，讲的是我在顺义区马坡中心小学、顺义区马坡第二小学工作时对文化的初步接触和认识。尤其是作为马坡二小的校

长，我通过文化的初创，让学校因文化的系统构建有了日新月异的发展，因文化的深入人心有了与众不同的气象。

第三篇是“思悟文化”，讲的是在且行且思中我的教育观与文化观逐渐建立。在学习和研究的过程中，我对文化的理解从局部走向了整体、从国内走向了国际。通过行万里路，我对教育本质的理解越来越深入，我自身的教育视野越来越开阔，我更加能够从文化的对比中去学习和借鉴有益的文化观念和教育理念。

第四篇是“链接文化”，讲的是我作为西辛小学教育集团校长后如何做好文化的融合与发展。百年仁和（小学）的历尽铅华和古朴风韵，原西辛小学的生机葱茏和优质丰华，都是宝贵的文化财富。如何于链接之中生发出儒雅而瑰丽、宁静而跃动的教育风采，则是我一直在寻求的文化重构之路。

第五篇是“运筹文化”，讲的是我立足“十三五”规划的起点，在前期融合的基础上，以科学而缜密的方法进行西辛小学教育集团文化的研究与构想，以及任东风小学教育集团校长后在发展文化的基础上进行集团三年发展规划与集团治理体系的构建，自此实现了对学校文化体系的自如把控，将文化作为集团战略发展的坚实根基。

第六篇是“阐释文化”，讲的是我对西辛小学教育集团“顺性成格教育”文化定位的系统阐发，包括各个理念的文化深意与教育诉求，学校品牌对教育思想的个性承载与形象演绎，师生发展的定位目标与学风教风。至此，一所融合而成的集团就有了精神的归宿，变得有思想、有灵魂、有格调。

第七篇是“演绎文化”，讲的是我在文化的宣贯方面所采取的独到做法，就是让学生、教师、家长走进一个个温馨的文化故事中，走进一个个动人的文化场景中，或追思，或体悟，或参与，感受到丰厚的文化就萦绕在我们每个人的身边，润物无声，成风化人。

二十多年的教育旅程，在留下包含了文化的脚印的同时，也形成了包含了脚印的文化。文化带给我做教育的灵感，我欣喜于将教育做出了“文化味道和气象”，让教育散发出沁人心脾的芳香与魅力。

我希望能够一如既往地痴迷于文化的探索中，并在不断行走、不断思考、不断开拓中，以一心为教育的朴素情怀做出令人民满意的教育。

目录

第一篇 追溯文化

第一章 村小执教：文化像接力一样传递	3
第一节 烙印“尊重”的文化信仰.....	3
第二节 发掘每块“璞玉”的潜质.....	6
第三节 把每次“困难”当作机遇.....	10
第二章 教育责任：文化像能量一样传播	13
第一节 集体家访创设沟通平台.....	13
第二节 非遗活动播撒城市文化.....	16

第二篇 初识文化

第三章 马坡中心小学：文化像火炬一样燃烧	23
第一节 奥运光环照亮办学道路.....	23
第二节 奥运精神点燃健康生命.....	26
第三节 奥运梦想筑就成长理想.....	28
第四章 马坡二小：文化像泉水一样流淌	31
第一节 以水之道成就教育之道.....	31

第二节	以水之情寄托教育之心.....	34
第三节	以水之源丰富特色课程.....	36
第四节	以水之灵变革课堂教学.....	41
第五节	以水之性优化学校管理.....	44
第六节	以水之阔拓展实践空间.....	46

第三篇 思悟文化

第五章	云游四海：文化像陆地一样广袤	53
第一节	教育学院，扎实学习中提升自我	53
第二节	上海教育，兼容并包中紧跟国际	55
第三节	苏州教育，传承积淀中丰实自信	59
第四节	青海教育，务本求实中追求先进	61
第六章	研游海外：文化像天空一样浩瀚	66
第一节	新加坡，融合中彰显国家特色	66
第二节	南洋理工，大局观走向世界舞台	69

第四篇 链接文化

第七章	现代西辛：文化像晨曦一样蓬勃	75
第一节	破解“西”字的文化内涵.....	75
第二节	“4X 理论”催生“幸福育人”.....	78
第三节	营造幸福育人的文化氛围.....	81
第四节	运行幸福育人的文化机制.....	83
第五节	品尝幸福育人的文化味道.....	86
第八章	西辛集团：文化像祥云一样融合	91
第一节	备感困惑的集团融合难题.....	91
第二节	错峰发展的校区特色建设.....	93

第三节 异国他乡的名师指点迷津.....	99
----------------------	----

第五篇 运筹文化

第九章 外部研究：文化像碧玉一样通透	107
第一节 区域研究中寻找顺义文化印记	107
第二节 理论研究中探寻教育发展规律	110
第三节 政策研究中把握教育变革方向	113
第四节 素养研究中直面学生品格能力	116
第五节 标杆研究中捕捉教育改革亮点	121
第十章 内部诊断：文化像雨露一样沁心	126
第一节 继承“仁和”老校的百年文脉	126
第二节 发扬“西辛”新校的现代气息	129
第三节 倾听“集团”师生的文化声音	132
第十一章 顶层设计：文化像灯塔一样闪光	135
第一节 对文化价值的追根究底	135
第二节 对文化立意的系统思考	138
第三节 对文化定位的理论哲思	142
第十二章 规划治理：文化像地图一样清晰	145
第一节 剖析老牌东风的优势与瓶颈	145
第二节 寻觅集团未来的机遇与挑战	149
第三节 打造集团校区的共性与个性	152
第四节 构建集团发展的模式与策略	154
第五节 反观集团管理的现状与矛盾	157
第六节 创新科学治理的框架与制度	159

第六篇 阐释文化

第十三章 理念体系：文化像珍珠一样璀璨	165
第一节 宗旨理念领航集团发展方向	165
第二节 目标特色指明西辛发展道路	168
第三节 校训校风展现西辛文化风尚	170
第十四章 视觉体系：文化像精灵一样悦动	173
第一节 用标志体现集团文化内涵	173
第二节 用标志呈现集团品牌形象	177
第十五章 师生发展：文化像导航一样引路	179
第一节 确立清晰的学生成长目标	179
第二节 提出明晰的教师发展定位	183

第七篇 演绎文化

第十六章 绿港杏坛：文化像花儿一样绽放	189
第一节 盛会中创立顺义教育品牌	189
第二节 征名中阐发教育创业深意	193
第三节 故事中展现西辛发展印记	195
第十七章 精彩剧场：文化像甘霖一样甜美	199
第一节 “朗读者”诉说文化立意	199
第二节 “舞台剧”演绎核心素养	200
第三节 “诗朗诵”表达职业梦想	206
第四节 “走班制”呈现课改成果	211
第五节 “亲子课”展示家校协同	214

后 记	217
-----------	-----

立德树人落实根本任务 五育并举培养时代新人

教育

03

2021-03-09

总第 639 期

中国核心期刊（遴选）数据库
收录期刊

中文科技期刊数据库（维普网）
全文收录期刊

超星期刊域出版平台
全文收录期刊

第9期 国际标准刊号 ISSN 1673-2413 国内统一刊号 CN 14-1331/G4



- 04 班主任工作呼唤“三牛精神”
- 20 让“说”和“写”成为文言学习的两翼
- 38 小学生心理健康教育与品德教育的融合研究
- 59 论如何在小学科学教学中渗透环保教育
- 88 中医教育“两段式”教学模式的设计

A 综合
视线

ISSN 1673-2413



周刊

教育

2021年3月 第9期 总第639期

主管单位 山西出版传媒集团
主办单位 山西三晋报刊传媒集团

编辑出版 《教育》杂志社
社长兼主编 苗俊青
社址 山西省太原市迎泽区柳巷南路云路街2号楼
邮政编码 030001

责任编辑 郭小花
责任校对 袁彩奋 何花花
设计 海平面

国内统一刊号 CN 14-1331/G4
国际标准刊号 ISSN 1673-2413

印刷单位 山西天每印业有限公司
印厂地址 山西省晋中经济开发区鸿基科技园内
印厂电话 0354-2033855

广告经营许可证号
1400004000044

邮发代号 22-587
发行单位 山西省邮政报刊发行局
发行范围 全国公开发行
发行热线 0351-3239655

出版日期 3月5日
本刊定价 15元

投稿电话 0351-3239675
投稿邮箱 zhsx2021@126.com



扫描二维码
关注《教育》官方微信公众号

目录

校管

- 04 班主任工作呼唤“三牛精神”/翁小花
- 06 在学生“民间”活动中汲取课程资源/金凤国
- 07 小学德育中挫折教育的实施方法解析/潘俊梅
- 08 浅谈批评教育学生的原则和方式/顾建明
- 09 小学生生活教育的三个要点/陈玲
- 10 大班幼儿劳动教育实施路径/张抗抗
- 12 大学生职业生涯规划教材的开发/姜雪丽 陈汝沛
- 14 集团化办学治理模式创新与治理体系构建/王阔
- 16 聚焦深度学习,赋能生命成长/鞠伟
- 18 网络环境下小学班主任德育工作的挑战与思考/甘剑锋

教学

- 19 小学数学教学中开展趣味教学的策略/李中展
- 20 让“说”和“写”成为文言学习的双翼/陈星光
- 21 小学数学高效课堂的教学策略/李琼益
- 22 小学数学信息化教学优化策略/郑燕青
- 23 新课改背景下优化小学数学教学的策略/徐醒花
- 24 谈小学古诗文教学中高阶思维发展的策略/黄莉
- 26 巧设“伏笔”读故事 水到渠成明寓意/朱晶晶
- 28 既富情又有趣 既让学又引思/陈冬云

研究

- 29 基于素养导向的项目单式练习设计研究/杨春喜
- 31 小学数学高年级翻转课堂应用初探/董卉春
- 33 构建《道德与法治》课堂氛围的探讨/石耀东
- 35 核心素养下英语微阅读策略探究/李利娜
- 36 小学高段阅读教学中加强随文练笔有效性的初探/李秀丽
- 37 数学核心素养培养的几个策略/傅尧伦 陆伦军
- 38 小学生心理健康教育与品德教育的融合研究/钟雪霞
- 39 基于立德树人的初中音乐教学探究/季玉芳

集团化办学治理模式创新与治理体系构建

——以“北京市东风小学教育集团为例”

■ 王 阔 北京市顺义区东风小学教育集团

在一所单体学校逐步发展成为多法人结构的、规模化的教育集团过程中,首要考虑的问题是要从管理上破冰。《义务教育学校管理标准》《全面推进依法治校实施纲要》等政策的出台表明,依法治校、建立学校现代治理体系已成为实现教育现代化的重要组成部分,集团化办学也需要尽快走上制度化、规范化、法治化的道路,由单体学校的管理走向集团治理,探索并建立一种适合各校区和谐共生的发展秩序与规则,从而发挥出集团化办学实现教育高位、优质、均衡的更大效益。

一、东风小学教育集团管理现状的思考

为推进义务教育优质均衡发展,东风小学经过2004年、2012年两次教育布局调整,成立了东风小学教育集团,拥有东风校区、建新校区、裕龙校区、仓上校区四校五址,成为顺义区规模最大的一所集团学校。由一所具有“东风品牌优势”的单体学校发展成为一所多法人结构的教育集团,为避免“集而不团”“管理关系不清晰”“责权不对等”等管理问题出现,需要从管理体制上破冰。在清楚掌握集团运行过程中的优势与缺陷基础上,从治理体系建构的意义上寻找破冰之道,从集团管理现状存在的问题和矛盾中思考破冰之法,从集团对各校区发展定位上探索破冰之术。

1. 价值思考:基于对治理体系构建意义的追问

越来越多的集团化学校在办学过程中,针对普遍面临的各校关系松散、组织效率不高、办学效益甚微等管理困惑,均在集团管理模式上进行着不同程度的探索。东风小学教育集团在三年发展规划研究与制定过程中,将集团管理模式创新摆在重要位置,试图建立一种最大程度发挥

集团化办学优势、保障集团内部健康高效运行秩序的公共治理秩序,通过集团治理体系的建构使集团发展走向新的轨道。基于对集团治理体系建构意义的思考,我逐步明确了集团管理破冰的方向,即在集团内部建立一种实现各校区发展最大化的公共治理结构,在这个结构中,要明确谁决策、谁管理、谁监督、谁执行的关键主体,通过各主体权利与义务的相互制衡与督促,确保集团重大事项的集中决策、重要业务的科学管理、教育质量的全面监督以及集团决策的高效执行。

2. 矛盾思考:基于对集团管理运行问题的反思

东风小学教育集团自成立以来,不断探索集团管理模式的变革,期间通过实行“三会一协调”(校长办公会、集团全体干部会、校区全体教师会、校区班子协调会)的指挥系统以及凭借“三统一”(绩效统一分配、行政统一管理、教育教学统一协调)的管理架构,试图解决校区统一领导与民主分权的关系,一定程度上实现校长统一指挥和各校区分工负责的有机结合。然而,随着集团化办学进程的深入,多法人、多校区、多校址带来的管理干部权责不对等、不同校区学生衔接不紧密、教师联合发展通道不开放、资源协同与共享机制不健全等问题日益显现,更表明集团构建治理体系的必要性。

3. 发展思考:基于对和而不同办学格局的展望

展望更长远的未来,集团则是要打开更和谐、更健康、更优质的“和而不同”的办学局面。“和而不同”首先要求统一,各校区都要朝着“打造思想领航、文化融萃、学习变革、学术创新的现代优质教育集团”的共同愿景迈进,同时承认差异,尊重校区特色,给予各校区优势发展与特色彰显的空间。“和”是为了发挥集团作为统一

整体和高位引领的全局作用,“不同”是为了实现校区作为独立个体和特色存在的特殊价值。为此,要从协调集团发展与校区建设的关系上作出判断,其中重要的一点是基于校区优势的特色集成与共生,完成各校区从“贡献智慧—集中智慧—应用智慧”的自身蜕变。

二、东风小学教育集团治理思想的变革

基于对东风小学教育集团今后管理的思考,我越来越清晰地认识到,一个教育集团良好运行秩序的建立,需要的不仅仅是管理,而是要上升到更高位的治理层面。从“管理”到“治理”,虽一字之差,却是思想与观念的巨大变化与跨越。这种治理思想的变革体现为:在集团决策上,要从民主体理走向科学治理;在业务运营上,要从抱团取暖走向分工协作;在校区执行上,要从自由分散走向系统规范,从而让集团走上规范、高效、和谐的发展轨道。

1. 从民主体理走向科学治理

从单一法人走向多法人并存,意味着东风小学教育集团要主动应对学校法人治理结构调整的挑战,而解决这一问题的关键是在尊重各校区校长意见和共同利益的前提下,要进一步对合理意见与建设性想法进行集中收口。基于此,东风教育集团将党组织纳入集团治理体系,让党委把握学校发展方向,参与决定重大问题并监督实施,全面负责学校党的政治、思想、组织、作风、纪律建设,从机制体制上保证党的长期执政,确保集团长治久安。东风小学教育集团进一步完善了党政联席制度,由学校党政工主要负责人对学校重大问题集体决策,发挥学校党政领导班子的共同智慧,确保学校重大问题决策的科学性与权威性。同时,通过创设党建文

化形成良好的政治生态,确立了“创设常态化党员先锋岗、打造一站式服务大平台、构建嵌入式育人桥头堡”的党建策略,以先锋为定位,以服务为宗旨,以育人为使命,形成固定、便捷、无缝的党建工作模式,构建了有高度、有温度、有品质、有情怀的党建场域和群建品牌。

2.从抱团取暖走向分工协作

多年来的发展现状和调研数据反映,集团自成立以来,各校区一直处于“抱团取暖”的状态。“集团”的重心在“团”上,“集”是第一步,而“团”的质量才是决定集团化办学效益的关键因素。现代管理理论认为,学校管理是一个系统工程,这一系统是各个相关的子系统有机组合构成的,各子系统之间必须协同“作战”,才能产生最大效益。为此,我认为集团应从抱团取暖的状态走向分工协作的共生,通过校区特色优势与集团未来发展任务的高度对接,将各校区紧密融合在一起,成为为集团教育教学管理业务贡献智慧力量的核心主体,并通过建立资源共享机制,反哺各校区教育教学管理水平的提升,最终实现集体利益与个体特色的最大化发展。

3.从自由分散走向系统规范

制度是执行的保障,关键的制度和重要的流程能够很好地控制风险和保证效率。为此,集团应增强按制度办事、依流程办事的意识,改革那些不适应实践发展要求的体制机制,制定一套确保集团管理效能提升的制度流程,用严格的制度和规范的流程治理学校,推动集团精准运行。也只有这样,各校区在执行过程中,才能变被动为主动,变茫然为清晰,变随性为规范,按照既定的办事流程出色落实各项决策,让集团呈现“自觉治理”的良好局面。

三、东风小学教育集团治理体系的构建

集团治理体系构建的适切性是集团实现跨越式发展的重要推手。科学的治理结构、恰当的运营策略、规范的管理制度,往往能起到事半功倍的效果。基于对集团管理现状的思考以及治理思想的变革,东

风小学教育集团逐渐明晰了“集中决策、分工协作、规范操作”的治理理念,并据此构建了“纵横交织”的三级治理架构,明确了管理职权,制定了集团章程,形成一整套集团重要事项管理制度及流程,使“四校五址多法人”的集团能够实现运作更加顺畅、全局更加和谐的发展态势。

1.集团三级治理架构的搭建

东风小学教育集团依托“集中决策、分工协作、规范操作”的治理理念,创新性地构建了“纵横交织”的三级治理架构。

在治理架构中,集中决策监管层以集团党总支为核心,党总支委员负责监管集团发展重要事务。红色线为“管理线”,代表集团四大业务中心接受集团党总支领导,对党总支负责。定期召开集团校务会,由四大管理中心负责人共同讨论教育教学行政业务。各校区校长分管集团课程教研、教师发展、学生成长、行政事务,同时管理各校区日常工作。集团四大业务中心实行扁平化管理,直管各校区相关业务处室。彩色线代表集团“四大业务线”,其中黄线代表行政服务中心直管各校区总务处;蓝线代表课程教研中心直管各校区教学处;绿线代表教师发展中心直管各校区教研处;紫线代表学生成长中心直管各校区德育处。

在决策层面,加强了党对集团教育教学及管理工作的全面领导。突出了党的“集中决策”作用,以党总支为集团决策机构,对“三重一大”等集团重大事项做出最终决策。同时,把党组织建在集团教育教学管理全业务链上,设置组织委员、宣传委员、纪检委员、青年委员,分别对集团人事、特色发展、教育教学、共青团和少先队等集团重要发展工作进行督导,对行政服务中心、课程教研中心、教师发展中心、学生成长中心进行监管。在此基础上,成立教代会,为广大教职员参与集团事务开辟通道,对集团重大事项决策进行民主审议;成立专家委员会,为集团重大事项的决策提供预案或建议。

在管理层面,形成了纵横交织、条块结合的管理网络。成立四大业务中心,将各校区课程教研、教师发展、学生成长、行政服务关键业务横向打通,以“分工协作”

理念为引领,各校区校长既按其所长对集团关键业务进行横向管理,又对各校区日常行政事务进行纵向管理,四个中心通过集团校务会商讨集团关键业务相关的重点工作和问题。

在执行层面,采用了扁平化的现代管理方式。集团关键业务管理中心直接统管各校区各处室,减少机构数量,简化中间层次,各校区将管理重心放在中层干部上,在集团统一领导下,科学、有序地完成日常教育教学与管理工作,以更好的提升管理效能,实现各校区教育教学质量的“各美其美”和“美美与共”。

2.集团章程及制度流程建设

为进一步保证管理的有效性、可靠性与协调性,让集团各项工作更加规范化、程序化和统一化,集团在构建了“纵横交织”的三级治理架构的基础上,进一步制定了“重大事项的集中决策”“党总支委员的监督管理”“行政服务中心的现代保障”“课程教研中心的整体规划”“教师发展中心的引领”“学生成长中心的一体管理”“各校区办学特色的和而不同”“各校区教学质量的协同提升”八件核心管理事项,让集团各校区、各中心、各部门按照各自定位各司其职,使集团教职工采用流程化的工作方式,精简、高效地完成各项任务,逐步形成人人参与管理、人人对集团负责的全员管理局面。

在集团化办学的规模日益扩大,教育治理体系建设的重要性日益凸显的背景下,东风小学教育集团基于对现代教育治理体系的研究,依托“集中决策、分工协作、规范操作”的治理思想,建构起东风小学教育集团符合时代治理风格、凸显集团治理特色、满足各校区发展需求的“纵横交织”的三级治理架构,让集团的“决策—运营—执行”管理环节变得更加紧密,既从横向上促进了业务发展,也从纵向上提升了管理效能,通过治理模式创新,助推集团实现高位优质均衡发展。

【本文系北京市规划办立项课题《小学教育集团治理体系建构研究——以东风小学为例》研究成果课。课题批准号:A BCB18020】

教育信息化的好参谋

教育技术应用的好助手

中小学 信息技术

区域教育教学信息化专刊 <http://www.itedu.org.cn>

教育

2021

国家新闻出版广电总局认定学术期刊
北京市教育信息化典型案例示范宣传基地
北京市联合国教科文组织协会指定刊物
中国教育技术协会指定会刊
创新教育实践工作委员会会刊



教育管理与信息化

运用人工智能为“五育并举”赋能

邮发代号: 2-103
国内统一连续出版物号: CN 11-4860/G4

ISSN 1671-7384



9 771671 738219

P₆ 创新管理与教学方式
迎接疫情与时代挑战

P₁₆ 基于线上线下小学教育常态化
融合管理方式的实践与探索

区域教育信息化

- 3 信息技术助力线上课程辅导 为“停课不停学”保驾护航 张自江

教育管理与信息化

- 6 创新管理与教学方式 迎接疫情与时代挑战 任志梅 武宁

- 10 信息技术开启特殊时期教育方式新视域 王瑛玮

- 13 运用人工智能为“五育并举”赋能 朱秋庭

- 16 基于线上线下小学教育常态化融合管理方式的实践与探索

王阔 佟红新

- 19 以信息化建设与应用助推未来学校建设 刘晶晶

- 22 云端教学肯作为 立德树人担使命 王丽丽

- 25 疫情时代信息技术视角下的德育再思考 杨玉松

教与学

- 27 小学信息技术课堂互动化教学 让学生成为课堂的主人 单春芳

- 29 开拓“云学习”信息化教学 发展家校互助新模式 吴楠

- 32 构建让学生乐学的音乐课堂 范金凤 杨国栋

- 34 信息技术在小学道德与法治教学中的应用 金志华

- 36 运用信息技术提高小学书法课堂实效 赵杰

- 39 基于UMU互动平台的小学信息技术课堂教学实践研究

张璐熙 王秋冬

- 41 如何在信息技术课堂中拓宽学生视野 赵林佳

编委会：(以姓氏笔划为序)

顾问：郑增仪 罗洁

主任：何克抗 李克东

副主任：王本中 王荣良 陈庆贵 潘克明

成员：黄荣怀 王陆 汪琼 刘传河

李艺 李奕 余胜泉 余安敏

祝智庭 钟绍春 赵保和 董玉琦

蒋鸣和 黎加厚

主管：北京市教育委员会

主办：北京教育音像报刊总社

编辑出版：《中小学信息技术教育》编辑部

编辑部负责人：张雪莲

主编助理：卢秋红 仲玉维

品牌运营部主任：王晓波

本期责编：王晓波

编辑：卢秋红 王晓波 徐靖程

仲玉维 冯艳艳 冯安华

美术编辑：田月

编务：伊丹

品牌运营部：王桂娇

地址：北京市西城区白广路18号

邮政编码：100053

网址：www.itedu.org.cn

杂志微信公众号：itedu2012

官方微博：weibo.com/itedu2012

电子信箱：itedu_bj@163.com

编辑部电话：(010)83555319

品牌运营部电话：(010)83555283

读者反馈热线：(010)52597628

国际标准连续出版物号：ISSN 1671-7384

国内统一连续出版物号：CN 11-4860/G4

国内发行：北京市报刊发行局

邮发代号：2-103

国内订阅：全国各地邮局

国外发行：中国国际图书贸易集团有限公司(北京399信箱)

国外代号：M3069

广告发布登记号：京西工商广登字20170167号

印刷：北京金吉士印刷有限责任公司

定价：30元(含手机电子版)

出版日期：2021年

法律顾问：北京市鼎知律师事务所 康跃红

本刊电子版收录于：

中国学术期刊网、中国学术期刊(光盘版)全文收录期刊
龙源国际名刊网全文收录期刊

本刊及官方网站、微博、微信公众号采访(拍摄)、编辑、制作、刊登(播出)的所有内容(转载部分除外)，未经北京教育音像报刊总社书面同意，任何单位或个人不得以任何形式使用。稿件凡经本刊使用，即视作者同意授权本刊，其作品包括但不限于电子版信息网络传播权、无线增值业务权；并且本刊有权授权网络合作方再使用；本刊支付的稿费已包括上述使用方式的稿费。

基于线上线下小学教育常态化融合 管理方式的实践与探索

□ 王 阔 佟红新

“如果我们仍以昨天的教育方式教育今天的孩子，无疑就是掠夺了他们的明天。”这是早在一百多年前教育家杜威所说的。2020年所有的教育人经历了新冠肺炎疫情下的线上教育与疫情防控常态化下的线下教育，线上教学——信息技术互联网的授课方式解决了学生在家上课的问题，教师成了主播，学生成了自主学习的主体，引领式的学习通过网络相连。疫情防控常态化下，线下教学及对教师的管理，我认为作为一名学校的管理者，线上、线下这种“双线”管理方式应融于学校的日常管理之中，这是未来学校建设的需要，更是学校高质量发展的需要。为此，北京市顺义区建新小学立足信息化管理建设，以构建管理平台，打造数字校园为载体，探索管理方式的变革。

丰富信息平台建设，拓宽管理路径

学校的管理，其核心就是人的管理，以往我们把教师的管理分成团队，设立组长，无论是培训、开会还是教研活动，多是采用线下的方式进行。但随着信息时代的到来，微信、QQ、钉钉一些平台和软件的兴起，学校的管理也发生了变化，尤其新冠肺炎疫情之下，线上教学也改变了学校的管理视角，为此我们借助信息平台的建设为管理拓宽路径，从而向管理要效率。学校建立了六大平台，助力教师和管理。

一是个人数据平台。此平台采集教师、学生和家长的的数据，整理、分析并反馈各项数据背后

的意义和价值。打破家庭、学校和社会的教育壁垒，汇聚家校社教育合力，使学校成为各行各业的“专家”联合体，成为适应终身学习的社会大课堂。二是办公管理平台。此平台把学校日常管理的所有程序、操作数字网络化，达成了日常的文件流转、数据收集（新生入学、毕业生管理等）、课程编排（如学期初课表编排、学生社团自主选课等）等信息化的统一管理。同时为可能的课堂改革、治理变革留下了链接窗口。三是课堂教学活动运行平台。合理创建了符合课堂教学活动的平台。利用已有的教育资源，如学科教学资源平台的建立与整合，展开适当的教学活动整合。四是学习信息分析平台。此平台分类采集学生的作答信息，再经大数据统计、分析，初步判断学生的学习成效，作出学习诊断，对学生下一步学习提出个性化的指导和帮助。五是教学资源平台。此平台是相关学科的共享平台，优化了时空关系，有筛选、推荐功能，逐步完善了教学资源。六是安保平台。人脸识别系统+摄像系统实现学生出入校门的识别和教师考勤功能，实现一键报警，校园内外安全防控。

增值技术内核，厚实管理维度

面向疫情防控常态化的学校管理更应着眼未来课程，课程建设的主体是教师，为此学校信息化建设需要发展教师的实践能力和平台的接受、使用能力。科技发展引发的教育挑战，管理者应更多地思考并把握“教育与引领学生提升人

工智能时代的生存适应力”之间的关系,从而整合人力资源。如硬件的维护、软件的使用时常会出现问题,许多教师遇到此类问题总是一筹莫展,专业人员几分钟能解决的问题教师花上几天时间也只能搁浅,可见整合资源是解决问题的捷径。为此,学校聘请专业技术人员为校外辅导员,定期开展讲座、入校指导,并建立微信群,就操作中发现的问题及时研讨、共同发展。

在信息技术内核的实践中,要想使管理系统运行起来,我们总结出以下几类人员很重要。管理领导:一定把握好方向,要有意识地把教学与管理融合于学校的信息化建设;信息管理员:学校信息化发展的天花板,信息管理员的高度决定着学校信息化发展的高度(如:在线上完成一年级新生入学电子入学通知书发送、网上分班、班级钉钉一键创建等入学工作;利用课堂网络直播设备召开家长会,实现人物画面和文稿的无缝切换等学校信息化建设工作);种子教师:是信息化建设的引航员、护航员,凡是能够辅助教育教学工作的平台,每位教师都是种子教师的潜在发展对象;教研组长:信息化建设落地的代言人。这四类人员构成集团信息化团队的核心,需要不定期把先进的理念、经验在集团内分享。

这些人员的培训和思维进阶也很重要,如关于平台,从数据收集、线上教学、线下教学融合、创新融合四个方面,我们对以上人员进行培训。(1)各种小程序的使用,在疫情数据统计中的腾讯小程序、接龙小程序的学习、经验介绍。(2)教学软件的开发与应用。线上教学的钉钉、ZOOM平台的更广泛使用与开发,线下教学中希沃白板、大象科技的使用,这些都是线下教学方式的重要帮手。钉钉系统功能的使用,比如辅助班主任进行班级管理的班级优化大师功能等;辅助教师教学做到有现场、更加方便的希沃白板功能。那么,这些平台的使用不仅仅教师需要自主实践、开发相关功能,更需要对接专业人员进行专

业指导。每位教师都是信息人,才能助力学校信息化发展。(3)提升兴趣素养和全面育人的相关应用。梳理、整合并开发能够提升信息化教学能力的应用(比如,思维导图的设计与制作、批量制作学生成绩报告单、微视频的制作技术、交互式课件的设计与制作等),将这些和我们息息相关的内容先整理再分享。这些相关内容的初步实践可以从德、智、体、美、劳五育的角度全面育人。

应用信息技术,深度赋能管理

智慧校园建设需要信息技术的深度应用,尤其是做好线上线下的常态化学校管理,更需要信息技术的深度应用,从而赋能教师的课堂教学。在新冠肺炎疫情期间,学校尝试处理教师专业发展的关键问题与当下学生群体的时代特点的关系,适应时代发展尝试建立“线上+线下”新的教学模式,使学生学习不受时间、空间的限制。

1. 技术引领发展

优化信息化环境与管理、提升信息化教学能力与融合信息技术,促进课堂改革、促进教师专业发展。如:有关信息技术的内部和外部的相关培训,将学科教学与信息技术合理、恰当地融合;提升教师、学生和家长的奖励评价系统。

2. 促进教学方式变革

教师进行重新研究、整合教材,把网络引至课桌,改变课堂结构和教学模式。利用相关平台录制突破重难点的微课,提升兴趣的视频,评选集团内的网红教师、网红学生和网红家长,使教师主动提升职业适应性,使学生将兴趣与学习、生活相融合,使家长认可并参与学生活动。

3. 拓展课程资源

学校建立了由希沃白板、钉钉平台等构成的互动课堂,在数学、科学和信息学科进行前期试点,总结相关经验,完善拓展课程资源。在提升管理能力上摆脱单纯的经验判断,使管理信息透明、公开。应用大数据,使学校管理、班级管理、

个人管理精准、细化,落实无缝隙。建立了“个人资源库—教研组资源库—校区资源库—集团资源库”的体系,使资源得到了共享,并且建立相关评价机制,挂钩“感动东风”评选活动。

4. 深度对接管理

以“教育信息化”为核心,全学科共同助力信息化建设发展,即:以信息技术学科教学与科研为基础,将信息技术学科融合到其他学科教学当中;提高合理应用、开发各种应用平台的能力;由种子教师引航、护航各种平台的使用;将各种技术手段进行合理融合并高效使用,最后再由种子教师进行开发创新。

5. 接轨生活实践

学校建立知识和生活之间的承重墙,拆除教育与社会生活之间用的隔断墙,将书本和真实生活深度链接,尝试实践综合运用知识、解决问题的能力,发展学生的核心素养。以校园电视台为例,建立校园电视台,其中有摄像、照相的技巧和方法,同时提升师生的摄像、照相能力,在视频编辑中还能够应用各种平台的功能制片编导,培养学生发展规划、设计能力。

落地积分管理, 激发管理活力

随着新时代教育评价改革方案的出台,学校将积分制引入日常管理当中,与绩效形成有效互补,从而激发办学活力。学校通过设计积分体系,引入全面认可理念,量化教职员工的各个方面的过程行为,同时借助互联化、游戏化的移动平台来推行落地,搭建了一套有用、有趣、有爱的积分落地工具。积分制管理是把积分指标体系用于对教职工的管理,以积分来衡量教职工的自我价值、反映和考核教职工的综合表现,全面量化教职工价值贡献,激活员工,赋能组织。

1. 积分计算

基础积分板块,衡量教师日常工作完成质

量,基本评价流程为:学校条文规定—教师执行—学校检查反馈—教师查漏补缺—学校持续跟进—数字化评价研发中心评定。

浮动和可创积分板块,评价的是教师工作的创新性和创造性,基本评价流程是:教师自主行为—教师申报—学校相关部门论证—学校培养—教师成果佐证—数字化评价研发中心评定。

每学年对教师积分情况进行公示,公示期3天。公示无异议后将教师绩效积分及相关材料存入教师业务档案。

2. 积分奖励

(1) 把月积分与月奖励性绩效挂钩。按照每月分类排名的前10%比例,给予绩效工资奖励。

(2) 把年度积分与年度评先评优、人才培养重用挂钩。

年度积分排名前30% 的人员具备评先评优资格。在外出学习、进修等人才培养重用方面,同等情况下,积分高者优先。骨干教师、中层后备力量都将从积分靠前的人员中产生。

(3) 把总积分与职称评聘、工资晋档和学校表彰挂钩。职称评聘和工资晋档总积分排名在前者优先。

(4) 用于岗位聘用。将量化积分结果作为人才岗位聘用和岗位考核的重要依据。

面向未来的教育,这次新冠肺炎疫情大考让我们反思学校的教育,反思学校的管理,尤其是在智慧校园创建的今天,如何从闭合型走向开放型,用技术撬动管理,撬动教学育人的现代化,我们任重而道远。☞

注:本文系北京市规划办立项课题“小学教育集团治理体系建构研究——以东风小学为例”研究成果,课题批准号:ABCB18020

作者单位:北京市顺义区东风小学教育集团

立项证书

课题类别：北京市教育科学“十三五”规划2018年度单位资助校本研究
专项课题

课题名称：小学教育集团治理体系建构研究——以东风
小学为例

课题负责人：王 阔

立项编号： ABCB18020



北京市教育科学规划领导小组办公室
2018年6月26日

北京市基础教育

科研先进学校



北京教育科学研究所

2018年11月

2019—2020学年度北京市基础教育课程建设

先进单位

北京市基础教育课程教材改革实验工作领导小组

二〇二〇年十二月

个案 3：中国教科院北京大兴实验学校 校长崔建梅

证 明

崔建梅，中国教育科学研究院北京大兴实验学校党总支副书记、校长，北京市名校长工程三期学员。在胡淑云教授及所带领的团队指导下，致力于地域资源变学材的实践活动课程相关研究，校长领导力、研究力显著增强，学校和个人都得到长足成长。

个人荣誉：

2019 年被评为北京市正高级教师；

2021 年入选教育部国培全国第十四期优秀校长高研班

学术成果：

依托南海子地域资源构建实践活动课程的研究获批中国教科院实验校重点课题；相关文章在《教育》杂志刊发；2020 年在北京市综合实践创新会上作主题交流；

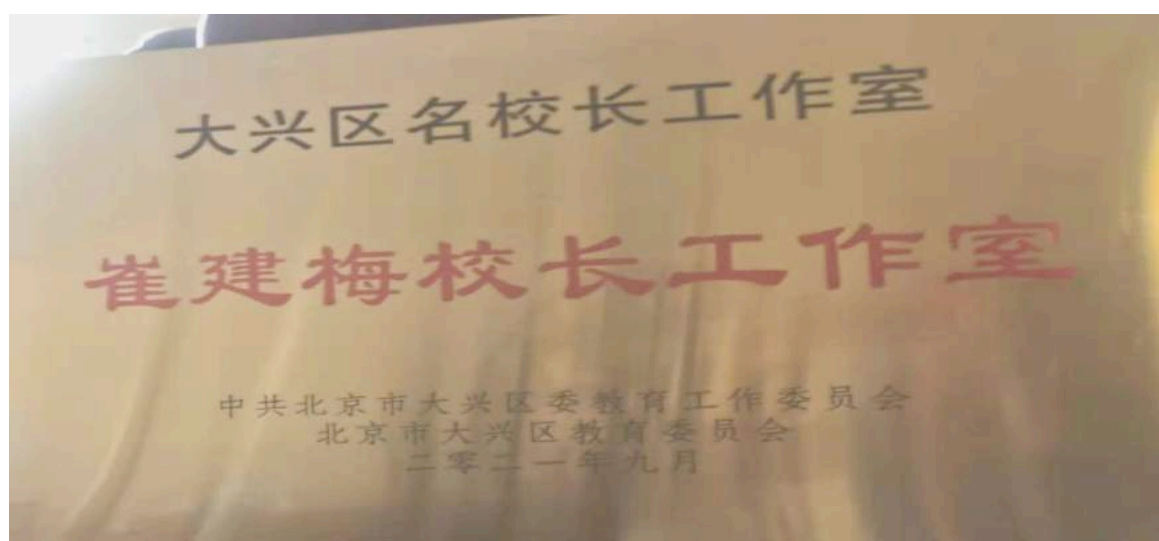
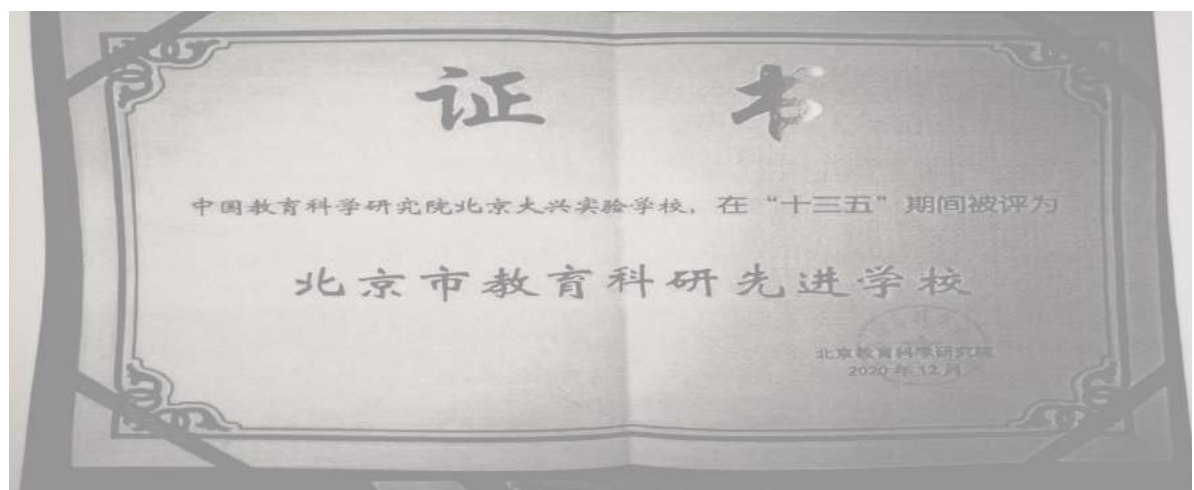
学校 2021 年被评为北京市科研先进学校。

崔建梅成为大兴区首批名校长工作室负责人。



中国教科院北京大兴实验学校

相关附件：



个案 4:房山区良乡行宫园学校校长 任彩云

个 案 材 料

我是北京市房山区良乡行宫园学校校长任彩云(原北京市房山区长阳中心校校长),是北京市名校长发展工程第三期北京教育学院培养基地的学员。参加该班学习受益很多。特别是导师们授课和指导过程中,经常被抠“核心概念”,被追问“做法”背后的“想法”,经常被强化“是什么”“为什么”“怎么办”“怎么样”这样的系统思维,经常被提示“找根本原因”、经常被问“问题的关键在哪儿?”,进而又指导我们深度阅读名著《批判性思维工具》。两年来,这样有理论有实践的系统学习,是对自身原有思维习惯的挑战,随着学习的深入感到自己的思维水平得到显著提升。在学校管理中,系统思维的方式带来了管理的有序,管理效度提升,带来了日常思考工作方式、思维重点的变化。还有在参加北京市第二批特级校长答辩时,面对“谈谈你对教育方针的认识,在实践中怎样落实的?”“如何认识双减?”这两个既宏观又核心的题目时,自己很快就捋出思路,心里就有底了,自己的思想和做法都得到比较好的呈现,答辩顺利通过,被评为北京市第二批特级校长。今年在正高级申报中,我又被区教委推荐参加市级职称答辩。非常感谢这次学习机会,感谢项目组的严格要求和精心培养。



个案 5：北京市第十八中学校长管杰

一场基于集群的教师研修生态实验

管杰



方庄教育集群的教师在一起进行主题研修。高新星 摄

当下,以教师研修为主题的教师专业发展存在不少难题。如传统自上而下的培训方式,难以满足教师发展的深度需求;教师间交流存在“孤岛”现象,交流对象多局限在本校区的学科组;骨干教师难以在校际间持续大范围“传帮带”等。

教育集群是集团化办学的新业态,是以实现区域教育优质均衡为目标,具有社区性、内生性与生态性的“自组织”性质的区域教育生态系统。以北京市第十八中学为龙头、涵盖北京方庄地区46所教育机构的方庄教育集群是北京最早的教育集群。历经十年实践,方庄教育集群打破了学校间的界限,以教

[illegible]

聘 书

兹聘请 管 杰 校长为第三批北京市中小学名校长（名园长）发展工程首都师范大学培养基地实践导师，聘期为 2019 年 5 月至 2021 年 5 月。

特颁此证

北京市教育委员会
二〇一九年五月



个案 6：北京第二外国语附属中学校长 付晓洁



研究生 录取通知书

考生编号: 102691154702044

学号: 72214800037

付晓洁:

你已被华东师范大学录取为博士研究生。

院系所: 教育专业学位管理中心

学科(专业): 教育领导与管理

学习方式: 非全日制

请凭本通知书报到, 具体时间、地点见《新生报到须知》。



智慧的创获
品性的陶熔
民族和社会的发展

CREATIVITY | CHARACTER | COMMUNITY

本校是教育部批准的具有高等学历教育招生资格的普通高等学校