



特别策划

好学校在“标准”下运行(上)

为科学完善我国义务教育学校管理体系,推进义务教育学校治理的规范化和科学化,教育部制定了《义务教育学校管理标准(试行)》(以下简称《管理标准》),并于2014年8月颁布,从平等对待每位学生、促进学生全面发展、引领教师专业发展、提升教育教学质量、营造和谐安全环境、建设现代学校制度6个方面,详细规定了义务教育学校管理内容。

随后,教育部在确定的8个管理标准实验区和3个学校品质提升试点地区进行了历时两年的实验。2016年12月15日,教育部在湖北省宜都市召开义务教育学校管理标准实验工作总结研讨会,认为各实验区基本达到了实验方案设定的“印证标准、促进规范、改善治理、引领全国”的实验目标。周刊特别策划,先期呈现4个实验区的实验成果,以飨读者。

北京海淀·以“标”促建·提区域学校品质

作为教育部《管理标准》的8个实验区之一,北京市海淀区充分发挥《管理标准》的理念引领、管理规范等功能,围绕学校发展的关键环节,采取有针对性的措施,切实提升区域学校品质。

明确实施策略:整体推进+重点突破

依据《管理标准》总体实施方案,结合海淀区实验工作的具体需要,组织高校专家、行政人员、中小学校长、教科院专业研究人员,开展充分研讨,在此基础上制定了《海淀区〈义务教育学校管理标准(试行)〉实验工作方案》,确定了“整体推进”和“重点突破”的实施策略,一方面对全区所有义务教育学校开展评估,引导学校全面实施《管理标准》,提升学校办学水平;另一方面,组建了由高校专家、区教委相关科室、区教科院专业研究人员以及实验学校共同组成的实验团队,按照“评估—分析—改进—再评估”的实验思路,带领学校深入实验,践行《管理标准》,提高学校管理水平。

科学选择学校:自主申报+专家评审

海淀区采取“自主申报”和“专家评审”的方式选择实验学校。在学校“自主申报”的基础上,依据区域学校结构,充分考虑实验学校的代表性,综合考虑实验学校的构成,按照地理分布(城区—农村、东部—西部)、办学水平(强校—弱校)、年级层次(小学—中学)、产权归属(公立—私立)等不同标准,科学遴选了7所中学、15所小学,共22所颇具代表性的学校参与实验,以期通过不同性质学校的样本数据,最大限度地反映海淀区所有学校的真实状况。

发挥引领作用:全面培训+跟踪指导

为了让全区教育系统内部尽快熟悉《管理标准》,2014年10月海淀区召开《管理标准》启动会暨校长培训会。以区教科院牵头成立专家培训团队,深入研讨,精心备课,努力做到“三个

统一”,即统一口径、统一讲稿、统一方式。围绕《管理标准》的制定背景、核心理念、操作措施和使用策略等内容,开展了广泛系统的培训。

与此同时,海淀区组建专家组,充分发挥行政人员的宏观调控、高校专家的专业引领、专业研究人员的具体指导,以及中小学校长的实践探索能力,采取分步骤、明责任、划区域的指导策略,将22所实验学校划分为教育教学、学校管理、教师专业发展、学校文化建设4个小组,同时将专家团队也划分为4个小组,让专家“一对一”全程指导服务学校的实验工作。

明确改进起点:制定指标+学校自评

为了更好地使用《管理标准》,实验团队采用抽取“关键词”的办法,对《管理标准》中92条指标逐一分析,找出300多个关键词,并将关键词转变成“问题”,共总结提炼出200多个问题,形成一套包括书记校长、德育干部、教学干部、保卫干部、教师和学生等6类人员的学校管理诊断评估问卷。

科学的学校自评帮助学校客观评估发展现状,寻找影响学校改进的“关键问题”,明确改进起点。海淀区先期运用6个评估问卷,对22所实验学校进行了评估。实验学校80%以上的干部、70%以上的任课教师、小学四五年级和初中一、二年级全体学生参与了评估。问卷每一道题设置“完全符合、基本符合、不太符合、完全不符合”等4个等级并分别赋值,最后整理数据,客观分析评估。

经过反复讨论,确定了“6步分析法”数据分析思路。所谓“6步分析法”,就是对6组测评数据进行分析的6个步骤。包括:明确6组数据中的“关键数据”;以22项管理任务为分析单位,寻找“对照组”;寻找每组数据的“最高分”和“最低分”;按照建立的对照组,对6组数据进行对比分析等。经过“6步分析法”,基本上每所学校都找到了工作中的优势和不足,明确了学校改进的着力点。

各市(区)也将实验工作推进情况列入对学校年度综合考核体系,实现“市—市(区)—学校”三级传导,保证了全市实验工作的全覆盖。为强化考核的严肃性,2015年底,市教育局组织开展了实验工作飞行检查,共随机抽查三市四区18所学校。飞行检查不事先告知,检查结果作为考核的重要依据。

落实经费助力

为确保实验工作顺利实施,泰州市各级教育部门在年度预算内足额安排专项经费,用于实验区工作的组织推进、全员培训、创建评估、课题研究 and 先进典型的奖励表彰。同时,落实专项经费,改善农村学校办学条件,推动教育现代化创建工作,尤其是加快了农村学校信息化建设,进一步缩小了城乡教育差距,促进了教育公平,有效达成了《管理标准》改善治理的目标。

创新融合推动

在《管理标准》实验中,泰州市在全面落实规定动作的基础上,创新实施了一批自选动作,取得了较好成效。在保障学生平等受教育权方面,探索“名校+”办学模式,通过组建名校集团(共同体),实行学区一体化,推进名校孵化,尝试跨区融合等形式,实行教育、教学、教研、培训、考核五位一体,推动校际、城乡、区域一体化融合发展,让更多学生享受优质教育资源,实现各类学生同城待遇。在建设适合学生发展的课程方面,启动“行政班+走班”教学管理模式改革,在中小学全面推行分层教学、走班选课,构建可选择、受欢迎的课程体系,更好地服务学生的个性发展、充分发展。在提高学生艺术素养方面,在全省率先启动艺术进中考工作,按照“分数+等级”的指导思想,音乐美术各5分共10分纳入中考总分,日常的艺术素质测评以等级作比较,倒逼学生艺术素养的稳步提升。在关注学生的需求方面,探索“互联网+”教育,自主研发了全国首家“泰微课”网络学习平台,打造了没有“围墙”的学校,将名师资源送到千家万户,城乡师生平等使用。

山西孝义·以“研”促创·建现代学校制度

山西省孝义市以优化顶层设计为前提,以开展研究重点实验课题为手段,用科学的督导评估方案强力推进《管理标准》实验工作,全市义务教育学校逐渐呈现出“标准化管理、特色化发展”的良好态势。

重顶层设计:以科机制保障运行

孝义市经过制定草案、征求专家意见、市政府讨论等,最终制定了《孝义市开展教育部《义务教育学校管理标准(试行)》实验的工作方案》,为实验工作开展提供了科学系统的顶层设计。成立以市人民政府副市长为组长,市教育局领导班子成员为副,政府督学、学校校长和教育局直科室负责人为成员的实验工作领导小组,全面负责实验区管理。实验工作领导小组下设综合协调组、专项工作组、专家指导组、督导跟踪组和实验项目办公室。“四组一室”分别由相关人员组成,整个工作机构既有侧重又有协调配合,保证实验工作顺利推进。

重调查研究:以课题研究为有效手段

学校发展具有差异性,落实《管理标准》92条要求不宜搞“一刀切”。为彻底摸清学校发展现状,孝义市下发《关于对全市学校发展现状进行第一次问卷调查的通知》,将义务教育学校分成城区初中、农村初中等7大类型,不同类型学校根据发展状况对92条要求做出明确合理的判断。之后,对不同类型的学校发展现状进行数据分析,汇总梳理出孝义市义务教育学校普遍存在的“控辍保学机制不健全、学生艺术素养不高、课堂效率低下”等24个突出问题。按照“问题即课题”的思路,将24个突出问题转化为24项重点实验课题进行研究。

按照“重点先行、示范引领、逐步推广”的思路,将全市91所义务教育阶段学校全部纳入实验工作,并确定了孝义六中等36所重点实验学校,具体承担研究实践、经验总结、指导推广的任务。为保证课题研究的实效性和学校发展的

主动性,在重点学校自主申报课题的基础上,各专项工作组根据各自负责的专项实验工作和学校自主申报的课题情况,指定相应的学校承担实验课题。在此基础上,各相关科室、专项工作组和督导跟踪组结合各自工作重心,采取定期和不定期方式进入学校对课题研究进行服务指导。目前,孝义市相关课题研究已全部结题。

重督导评估:以发展性督导评估推进工作

《义务教育阶段学校办学水平评估方案》极大地促进了孝义市义务教育学校的规范化和精细化发展,但行政式推动、学校自主发展愿望不强烈,成为制约现阶段学校可持续发展的主要因素。鉴于此,经过多方调研论证,孝义市科学修订了以促进义务教育学校自主发展和主动发展为导向的发展性督导评估方案。方案由基础性指标和发展性指标两部分构成,共赋分1000分。其中以《管理标准》92条要求作为基础性指标,要求所有学校都要实施。发展性指标旨在鼓励学校纵向发展、自主发展。主要包括必选指标、自选指标、自创指标和加分指标。必选指标由规划管理、特色学校、学校发展共同体和学业水平4项构成。自选指标建议各学校从教师、学生、课程、课堂4个维度出发,充分考虑学校3年发展规划中的重点任务、承担的《管理标准》重点实验课题等,自主选定学校的指标。自创指标是在做好必选指标和自选指标基础上,根据学校发展实际自主创立。加分指标主要从市外竞赛、接受检查等方面进行申报。

同时,要求全市所有中小学实施全部基础性指标,但可以根据自身发展水平和具体办学实际,选择2-3项发展性指标进行自主发展。在学校自评和市教育局督评的基础上,将乡镇(街道)、社区(村委)对学校的评价纳入进来,通过发放问卷、座谈会、随机访谈等形式,对学校工作进行考核评价。同时,孝义市还修订完善了《义务教育学校管理标准》实施建议,对全市重点实验课题进行指导管理。

江苏泰州·以“动”为机·促优质均衡发展

江苏省泰州市紧扣“印证标准、促进规范、改善治理”的实验目标,采取“示范引领、点面结合、滚动推进、逐步深化”的实施策略,高点谋划,协同推进,创新实践,扎实开展《管理标准》实验工作,取得了预期的成效,促进了全市义务教育学校规范化、法治化、现代化建设,提升了学校的内涵、质量和品质,推动了全市义务教育优质均衡发展。

突出评估驱动

泰州市坚持从硬件建设、软件建设、评价体系建设三个方面系统谋划。一方面,经充分调研论证,先后制订《泰州市普通中小学校建设标准(试行)》《管理标准》评估细则,实现了建设标准、管理标准和评估标准的“三位一体”。评估细则充分体现了泰州区域教育特点,采取定性定量相结合方式,针对性、操作性强。另一方面,开展《管理标准》示范校、合格校创建评估工作,将92条管理要求细化分解为A、B、C三个等次,逐条对标找差距,明确整改措施,重点攻关达标。经过三轮创建评估,全市所有学校成为《管理标准》合格校,39%的学校成为示范校。

实施科研带动

泰州市高度重视《管理标准》课题申报和培训工作,全市共申报专项课题168个,市教育局先后举办《管理标准》专项课题培训活动,召开实验课题专题研讨会,组织市级研究课题成果展示和结题活动,完成泰州市开展《管理标准》实验课题研究报告。同时,还开展了贯彻《管理标准》大家谈征文活动,举办专题沙龙、论坛、座谈等交流研讨活动,共收到研究论文224篇,按照理论探索、实践创新、示范引领等分门别类编辑成册,部分优秀获奖文章已在《泰州教育》杂志刊出。

利用考核驱动

经市政府常务会议批准,泰州将《管理标准》实验区工作纳入市政府对各县(区)政府教育工作的年度绩效考核重点,并设置了单项奖,对实验工作成效明显的地区和学校进行表彰奖

山东威海·以“优”为先行·管理本土标准

山东省威海市在成为“推进市内义务教育优质均衡发展”国家改革试点的基础上,积极申报承担《管理标准》实验区工作,并以此为契机优化管理,注重品质提升,着力推动义务教育由县域均衡向市域均衡拓展,由基本均衡向优质均衡迈进,打造市域义务教育优质均衡发展“先行区”。

统筹推进,强化机制保障

健全组织领导机制。制定完成《管理标准》实验区工作实施方案和实验工作配档,成立由市政府分管领导、有关部门负责人组成的实验区工作领导小组,领导小组下设综合协调组和专项推进工作组。综合协调组负责综合材料的撰写和工作简报的编发,牵头开展《管理标准》示范校、合格校的评估验收;专项推进工作组负责对《管理标准》各子项目进行落实,并制定完善相关项目的规范性操作要求,形成可上升为管理标准的规范文件。

建立专家指导咨询机制。成立由外聘专家、本地教育行政干部、教研人员和部分义务教育学校校长组成的实验工作专家指导委员会,负责实验的培训指导工作,对实验工作中出现的重点和难点问题进行分析、会诊,修正实验内容和方式,对实验结果进行论证等工作。

完善经费保障机制。威海市教育局在预算中足额安排专项经费,重点用于实验工作的人员培训、专家入校调研指导、引入第三方评价、先进典型奖励表彰等方面,2015年共投入57.5万元。各区市教育行政部门也安排相应的专项经费,保障实验工作顺利开展。

强化督查推进机制。实行月调度、季总结、半年考核、年终考评等工作机制,强化对实验工作的过程性督查和考评,将实验工作情况纳入市对区、区对学校的考核。

周密部署,确保项目落实

强化全员培训,助推理论与实务操作水平“专业化”。召开实验区工作启动大会,先后邀请相关专家为全市教育系统进行专项培训,内

容涉及标准解读、学校治理、课程建设、学校章程建设等,既有理论层面的研究学习,又有落实标准的实务操作。威海市及各区市教育局、所有实验试点学校网站均设立了实验工作专栏,充分利用校园网、微博微信等媒介,向广大师生宣传解读实验工作情况,搭建了工作交流和共享平台。

依标全面自查,确保前测自评工作“精细化”。召开实验区工作调度会和前测自评工作部署会,指导全市174所义务教育学校依据《管理标准》进行全面自查自评,重点针对课程改革、招生入学、安全管理、师资配备等教育热点、难点问题,深刻剖析认识上的“差距”与“不足”,深挖内部管理的“死角”与“短板”,查漏补缺,以评促建,整改提高。市教育局汇总梳理出包括学生近视率较高、对学困生情感关怀不够、学校调动社会资源能力不足等20多条共性问题及意见建议,多轮次、多层次召开专题会议,制定了指导和督促问题解决的策略方案。

建立“威海标准”,让国家标准“本土化”。威海市各级教育行政部门、教研部门、学校校长等人员,依据部颁标准和山东省有关管理规定,拟定了符合自身实际、凸显本地特点的236条《威海市义务教育学校管理标准(试行)》及《威海市实施〈义务教育学校管理标准(试行)〉实验工作督导评估细则》,对学校形成更为细致的规范和引导。

推进“一校一册”,让市域标准“校本化”。威海市结合“一校一章程”工作,一方面积极整改,要求学校结合办学条件标准化建设、智慧教育工程等工作进行全面提升;另一方面,要求学校对照《管理标准》进一步从科学性、实效性方面加以完善。逐步构建一套具有本校特色、操作性强的管理操作规范手册,作为对教师、学生以及学校所有事务管理要求的“明白书”,达到“破解管理难题、提升管理水平”的实验目的。目前,威海市174所义务教育学校全部实现“一校一册”,全面提升了干部教师的管理意识和水平。