2021年度湘村好校长联盟项目工作报告

一、项目名称

湘村好校长联盟

二、项目实施情况

1、该项目年度关键事项

帮助湘村好校长联盟提升组织的定位，支持其组织运营能力的升 级。

2、湘村好校长联盟基本情况

(1) 联盟目前成员

|  |  |
| --- | --- |
| 首届发起成员 (第一届乡村好校长) | 2021 年新纳入成员 (第二届乡村好校长) |
| 序 号 | 姓名 | 现工作单位及职务 | 序 号 | 姓名 | 现工作单位及职务 |
| 1 | 凌卫斌 | 娄底市双峰县走马街镇中心学校校长 | 11 | 陈掌政 | 邵阳市新邵县陈家坊镇教育督管办副主任 |
| 2 | 高吉品 | 常德市石门县湘佳永兴学校校长 | 12 | 胡 毅 | 益阳市南金乡中心学校校长 |
| 3 | 曾志权 | 邵阳市新邵县酿溪镇第一完全小学校长 | 13 | 黄林军 | 郴州市汝城县第五中学校长 |
| 4 | 李国新 | 永州市宁远县教育局第一督学责任区督学 | 14 | 刘喜平 | 娄底市涟源市湄江镇长春联校校长 |
| 5 | 李荣胜 | 永州市江华瑶族自治县码市中学校长 | 15 | 谭自云 | 株洲市茶陵县舲舫中心小学校长 |
| 6 | 李晓明 | 怀化市沅陵县五强溪镇柳林汊小学校长 | 16 | 杨爱香 | 怀化市沅陵县凉水井镇中心小学校长 |
| 7 | 彭维林 | 邵阳市城步县兰蓉乡副乡长、机关党组书记 | 17 | 张艳军 | 株洲市渌口区渌口镇松西子小学校长 |
| 8 | 吴 天 | 怀化市通道侗族自治县陇城镇中心小学校长 | 18 | 张勇兵 | 怀化市溆浦县小横垅乡中心小学校长 |
| 9 | 杨慧君 | 怀化市新晃县方家屯完全小学校 | 19 | 钟 凯 | 长沙市宁乡菁华铺乡桃林镇初级 |



|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
|  |  | 长 |  |  | 中学校长 |
| 10 | 张光文 | 湘西自治州龙山县第六小学校长 |  |  |  |

(2) 联盟地图



3、年度计划实施情况及活动开展情况

(1) 年度支出情况

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| 具体内容 | 预算 | 实际花销 | 比例 |
| 第三期、第四期乡村好校长能力提升班 | 140,000.00 | 36387.15 |  |
| 湘村好校长联盟沙龙活动/年会 | 40,000.00 |  |  |
| 乡村好校长工作室 | 80,000.00 | 80,000.00 | 100% |
| 湘村好校长——乡村好学校项目 | 100,000.00 | 100,000.00 | 100% |
| 品牌宣传费 (包含打造 2-3 个典型案例) | 30,000.00 | 0 | 0% |
| 合计 | 390,000.00 |  |  |

(2) 年度计划实施情况

经过一年的探索与努力，“帮助湘村好校长联盟提升组织的定位， 支持其组织运营能力的升级。”这一关键事项高质量达成。主要表现

为：

 产生明确的联盟日常决策机构；

日程决策机构为“秘书长、副秘书长、项目负责人、该年度承接 联盟两次大型校际交流活动 (含年会) 的联盟学校校长”；

 联盟秘书处自主修订联盟章程；

修订联盟的常规业务活动与联盟成员新增与退出及淘汰机制两 大板块；

 新增设《乡村好校长工作室》、《乡村好学校》两个项目为常规

活动；

根据联盟发展需求，在联盟会议上表决通过，并于当年完成 2021-2022 年项目的初审与终审。《乡村好校长工作室》三人申报， 《乡村好学校》两人申报，其中乡村好校长工作室得到湖南省教育基金 会支持，由弘慧基金会给予资金支持，湖南省教育基金会、弘慧基金 会、湘村好校长联盟共同挂牌；

 联盟核心成员扩充；

从以往的两名核心成员，变为四名核心成员；

 联盟成员深度参与第三届乡村好校长初评与走访；

 联盟的全省影响力初步形成；

第三届入围校长 (14 个市州 102 人) 认识联盟，全省好校长走 访时，联盟成员是评审更是联盟宣传力量。与湖南教育报刊集团有限 公司达成战略合作，旗下《湖南教育》杂志、《湖南教育新闻网》将对 湘村好校长联盟、好校长个体、好校长学校做报道宣传。

(3) 活动开展情况

全年共计开展 15 次活动

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| 序号 | 时间 | 活动名称 | 活动地点 | 参与人数 |
| 1 | 1 月 16 日 | 湘村好校长联盟年度会议 | 长沙 ·熬吧 | 11 |
| 2 | 5 月 14 日 | 联盟核心会议 | 长沙 ·梅溪湖 | 6 |
| 3 | 5 月 31 日 | 联盟核心会议 | 线上 | 5 |
| 4 | 6 月 2 日 | 联盟项目表决会 | 浙江 ·缙云 | 21 |
| 5 | 7 月 8 日 | 联盟项目沟通会 | 线上 | 5 |



|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| 6 | 9 月 25 日 | 联盟项目初评会 | 线上 | 5 |
| 7 | 10 月 4 日 | 参与第三届乡村好校长-评委交流会 | 线上 | 16 |
| 8 | 10 月 10 日 | 参与第三届乡村好校长-线上视频面试 | 线上 | 16 |
| 9 | 11 月 20- 12 月 8 日 | 参与第三届乡村好校长-走访评审 | 线下 | 16 |
| 10 | 12 月 13 日 | 联盟章程修订沟通 | 娄底 ·双峰 | 3 |
| 11 | 12 月 14 日 | 2021 年联盟年会核心筹备会议 | 线上 | 8 |
| 12 | 12 月 29 日晚 | 2021-2022 湘村好校长联盟项目终审会议 | 常德 ·石门 | 22 |
| 13 | 12 月 29 日晚 | 湘村好校长联盟章程修订会议(联盟梦想会) | 常德 ·石门 | 22 |
| 14 | 12 月 30-31 日 | 2021 年湘村好校长联盟年会 | 常德 ·石门 | 22 |

联盟学校支持、承办弘道其余项目活动 5 次

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| 序号 | 时间 | 活动名称 | 活动地点 | 参与人数 |
| 1 | 1 月 | 书香校园 ·沅陵高砌头九校游学 | 娄底 ·双峰 | 12 |
| 2 | 4 月 22 日 | 美好学校• 隰县好校长成长计划美好学校• 沅陵好校长成长计划湖南游学 ·五里堆中学 | 长沙 · 宁乡 | 60 |
| 3 | 4 月 23 日 | 美好学校• 隰县好校长成长计划 美好学校•沅陵好校长成长计划湖南游学 ·走马街镇中心小学 | 娄底 ·双峰 | 60 |
| 4 | 4 月 26 日 | 美好学校• 隰县好校长成长计划美好学校•沅陵好校长成长计划湖南游学 ·松西子小学 | 株洲 ·渌口 | 60 |
| 5 | 12 月 12 日- 15 日 | 嫩芽游学 ·走马街镇中心小学 | 娄底 ·双峰 | 15 |

三、项目评估

1、项目有效性分析与评估

湘村好校长联盟在弘慧内部定义为自组织运营类，而非项目执行 类。湘村好校长联盟自发形成，为学习型、支持性自组织，期待通过 组织保持好校长之间常态性的互相激励，彼此看见，彼此激发，也期 待通过联盟联合更多乡村教育实践者，采集更多教育探索先行者的经 验。

联盟在支持和陪伴中完成组织成长。首先我认为弘慧支持联盟的 初心与期望，正逐步实现。且弘慧对联盟的定位，与联盟自身对自身 的定位逐渐拉齐。主要表现为：

 好校长互相支持：联盟沙龙活动，校际互访活动，让好校长不孤

单；

 好校长寻找好校长：发挥好校长的力量，寻找好校长；

2021 年度，湘村好校长联盟深度参与第三届乡村好校长的初评、 走访，在下发到各市州、区县的项目方案中，体现、宣传湘村好校长联 盟。不完全统计，第三届乡村好校长报名名单中约 20%来自联盟校长推 荐报名。

 好校长服务县域校长：县域校长的身边榜样，优质联盟成员校为

县域项目研学基地。

优质联盟成员校是让乡村校长们走进有代入感、能产生共鸣的标杆 学校。2021 年度，联盟学校共承接弘道其余项目活动 5 场。第三届乡 村好校长即将产生，将更多元的补充联盟力量，补充好校长力量。

 好校长更懂好校长：部分校长成为弘道项目实务导师，为项目设

计献策献力。

 好校长打造好学校：一校多校长，发挥群体智慧，分享治校经验,

促进优质发展，为湖南乡村学校打造“做适合乡村孩子教育”的 示范样板。

对自组织的基本评估可包含自组织的组织架构完善性、组织业务 活动情况，也可以对组织的组织秩序、组织效率、组织成员活性粘性 做评估。

对联盟的评估没有系统的开展，仅为工作人员的客观判断与观察，

对比 2020 年 12 月与 2021 年 12 月。首先的联盟的组织秩序在一年的 时间里，得到重申与优化升级，将联盟成立初期 (2019) 的联盟章程 进行修订与补充，一年内多次召开联盟核心成员的会议，通过增设《乡村 好校长工作室》、《乡村好学校》为组织常规业务，集体参与第三届乡 村好校长的初审与走访，给联盟提供了具体的运转介质，激发了联盟 成员的活跃度。

联盟的组织架构逐步完善，2019-2020 年仅有秘书长、副秘书长 两人 (凌卫斌、高吉品) ，2021 年新增两人 (谭自云、曾志权) ， 初步成为联盟日常决策机构，同时计划将该年度承办联盟活动的联盟 成员，是否纳入该年度的日常决策机构。

联盟的组织秩序初步建立，表现为章程的修订以及常规会议制度 的建立，章程上新增联盟成员新增与退出及淘汰机制、一般成员与核 心成员制度。

四、亮点经验

1、共同经历有效激发组织成员活跃度；

2、用具体的事务作为媒介带动成员的参与。

五、问题分析

1、联盟成员参与联盟活动的积极性不高。几次活动联盟成员缺

席很多，理由很实际：外出培训比较频繁， 脱贫攻艰的验收，疫情

防控的需要等，以及联盟成员提交资料不积极，缺少制度的约束。因此 在2021 年湘村好校长年会上表决通过了关于联盟成员退出的机制，机 制规定联盟成员连续 2 次无正当理由缺席活动，或 4 次活动缺席，将 做退出处理，当年度处理决定在年会上统一公示。

2、联盟的初心是聚在一起，实现共同提高。但联盟成员一起思 考联盟发展不够，主动参与、共同决策不够。

3、秘书处的工作存在明显不足。秘书处对联盟发展的战略思考 不足，筹划组织能力有欠缺。

4、《乡村好学校》、《乡村好校长工作室》两大项目需要进一 步优化和规范，在实际过程中协助联盟走完项目全流程，协助完善项 目书。

六、未来计划

1、下一年度工作计划、时间进度安排

(1) 活动类安排

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| 序号 | 时间 | 活动名称 | 活动地点 |
| 1 | 4 月 | 第八届乡村好校长论坛 |  |
| 2 | 4-5 月 | 第三届乡村好校长市州巡回颁奖 | 湖南 |
| 3 | 5 月 | 上半年校际沙龙活动定于新邵曾志权校长所在学校 | 邵阳 ·新邵 |
| 4 | 暑期 | 湘村好校长联盟团建 | 未定 |
| 5 | 11 月 | 2022 年会暨下半年校际沙龙活动定于涟源刘喜平校长所在学校 | 娄底 ·涟源 |

(2) 组织工作类安排

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| 序号 | 时间 | 活动名称 | 活动地点 |
| 1 | 2 月 | 湘村好校长联盟核心成员年度会议 | 长沙 |
| 2 | 全年 | 联盟日程决策、商讨、计划类会议 | 线上 |
| 3 | 全年 | 联盟公众号运营 | 线上 |
| 4 | 未定 | 联盟对外交流，暂定交流单位为：全国小规模学校联盟、四川广元利州区小规模学校联盟。 | 浙江缙云四川广元 |

2、下一年度工作量化目标

(1) 支持联盟建立传播机制、会议机制；

支持联盟运营公众号，从无到有，从随机到有序；

(2) 支持联盟完成联盟成员的纳新，试运营“一般成员”与“核心 成员”的成员管理机制；

(3) 支持联盟完成 2022 年常规业务活动的筹备与执行；



包含两场校际交流活动(含联盟年会)， 以及 2021-2022 年的《乡 村好校长工作室》、《乡村好学校》的项目执行，2022-2023年的申报启

动与评审工作；

(4) 完成《乡村好校长工作室》、《乡村好学校》项目书 2.0；

支持联盟完善、升级《乡村好校长工作室》、《乡村好学校》两 大项目项目书，重点落实如何监督、如何评估的部分。

(5) 支持联盟领袖及核心成员的对外交流；

3、下一年度预算(年度预算准确率正负 3 以内)

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| 序号 | 类别 | 具体内容 | 预算 |
| 1 | 联盟项目支出 | 2022-2023 年项目 18 万，计划与 2022 年 11 月年会完成终评，本年度完成支出； | 18 万 |
| 2 | 联盟校际活动及年会 | 两场联盟年会活动 (含联盟年会) ，平均 4.5 万/场按 300 元/人/次，按 150 人左右规模。 | 9 万 |
| 3 | 公众号运营 | 费用包含给到运营教师的补贴、学习培训机会； | 1.5 万 |
| 4 | 联盟团建 | 第三届乡村好校长产生，联盟完成纳新，计划于暑期开展全员团建活动一次，省外，户外类团建，参与成员有联盟成员、导师，预计 35 人左右。 | 10 万 |
|  | 合计 | 38.5 万 |