

办学亮点 >>>

“微创新”破解名校“高原反应”

在当下的基础教育领域,“微创新”更有利于学校的发展和学生的成长。基础教育的确要转型和发展,但不应该一味求新求异,去做大刀阔斧、用力过猛的变革。基础教育的诸多元素是需要一直平稳地坚守下去的。

■本报记者 柯进

“基础教育要链接时代,要转型和发展,但不应该一味求新求异,去做大刀阔斧、用力过猛的变革。基础教育的诸多元素是需要一直平稳地坚守下去的,其核心使命不是颠覆,而是传承——传承人类教育的宝贵经验和文化精髓。”谈起自己的教育主张,深圳外国语学校校长汤佳宏的语调平缓中透着睿智:“因此,在当下的基础教育领域,‘微创新’更有利于学校的发展和学生的成长。”

在办学历史只有25年的深圳外国语学校,汤佳宏已经工作了24年。6年前,他从创校老校长手中接过责任的“接力棒”,在“微创新”理念驱动下,带领这所有鲜明外语特色的学校克服了名校在发展过程中普遍遭遇的“高原反应”,使之持续焕发巨大的活力。

学校改革创新不能生搬硬套欧美经验

汤佳宏从我国基础教育面临的热点问题聊起:“我国中小学和西方中小学差异很大。第一是学校规模不同,第二是师生比例不同,第三是整个社会的规范意识不同。这些差异导致一些在欧美国家能够落实到位的方法、形式,拿到我们的学校里效果未必好。”

因而他认为,教育改革的核心内容应该是如何切实有效地实现教育的目的,至于具体采用怎样的途径和模式,则要因地制宜,因材施教。基于这一观点,2009年之后,深圳外国语学校从教育国际化和创新型人才培养的时代要求出发,将创办之初的办学目标和培养模式进行了微调和拓展,提出了“中国情怀、国际视野、人文精神”的办学理念。

作为全国知名的外国语学校,学校多年来在教育国际交流方面做过许多尝试,校方和师生都不缺少国际视野。这几年,为了培养学生的中国情



怀,每年暑假,学校高中部、初中部、小学部、国际部“全家总动员”,同时组织前往贵州黔南的游学活动。从小学生到高中生都可自愿报名,回来后写体会、讲感受、做报告,与更多的同学交流分享。小学部六(2)班的游安棋同学去年去了黔南山区,妈妈黄女士说,“相比内地,不少在深圳长大的孩子对欧美等发达国家的了解程度更深,我女儿也不例外。而到了落后的贫困山区,会激发他们的社会责任感。同时,这种体验也让他们更多了解和亲近民族文化,今后不管走到哪里都能保持一颗中国心。”

有利于学生发展的活动均可进“课表”

课程,当仁不让地成为深圳外国语学校“为学生的终身发展和终身幸福奠基”的抓手和载体。汤佳宏认为,根据国家对于基础教育的要求和学校的实际情况,基础教育阶段不论传授知识还是培养能力,其主阵地必须是课堂;课程设置得多丰富多精彩,学生的发展空间就有多宽广多立体。因此,学校在正常的国家课程之外,为各科学有余力的尖子生开设了高级课程;广邀校内外群贤开设了讲座课程;利用社会资源开设了帮助学生了解校外大地的体验课程。

实践证明,深圳外国语学校的培养目标现实而有意义的。学校的

中、高考等各项办学质量考核指标多年持续在高位运行,更重要的是,这些因为成绩优异被选拔进来的尖子生,告别中学后发展后劲十足,他们的好消息总是不断地从世界各地的大中学校园、工作岗位传回。在去年举行的APEC领导人会议欢迎晚宴中,唯一接到习近平主席夫妇邀请函的学生代表朱冠霖,就是2012年被保送到外交学院的该校毕业生。

们所期待。主讲人有学校各部的骨干教师,也有社会知名人士和各行各业的领军人物。像我国外交部前部长李肇星、前新闻发言人沈国放等资深外交官,刘国梁、王皓等世界级体育冠军以及科技领域的创新型人才都曾登台开讲。通过讲座课程,同学们学习到天文历史、社会万象,也了解到最前沿的科技动态和信息。像国乒队捐给学校的一张乒乓球台至今仍放在学生乒乓球室,用“冠军精神”时刻激励同学们。

如果上述课程体系的主导是校方、是教师,那么社团活动的主角就非学生莫属了。无论是初中部还是高中部,中文戏剧社、英语俱乐部、模拟联合国、商模社、街舞社、动漫社等等,五花八门、种类繁多的社团与其他课程体系相互影响,贯穿教育阶段的始终。汤佳宏坚定不移地将之视为学校课程中不可缺少的部分:“我们的实践证明这就是课程。因为课程就是有目的、有计划、能持续开展的教育活动。”

的确,在这里,学生社团活动不和其他课程一样被认可被重视,校长还带头与社团负责人共同设计方案,为社团活动联系资源、提供保障。比如科学社团IGEM(国际遗传

工程的设计竞赛)选择的第一个课题,就是研究如何治理海洋“赤藻”。一天,这个社团的负责人敲开校长办公室,谈了想法后请求支持。汤佳宏一听觉得很好,说明孩子们具有用科研改变生活的社会责任感,便马上联系同在一个区域的专门从事生命科学研究的华大基因研究院,借助对方高水平的科研力量,为孩子们做指导。汤佳宏还鼓励绿色星火环保社团走向社会、走进社区,由于持续十余年向社会传播环保理念,这个社团为学校赢得了“国际生态学校”的绿旗。

教师幸福感和学校发展注入原动力

在汤佳宏看来,“教育其实就是如何满足老百姓对孩子未来的期待。深圳外国语学校拥有一批优秀的学生,我们的工作说到底就是要对这些孩子和他们的家庭负责。”

所以,他尤其看重教师队伍的建设。首先强调的是教师要有责任感,并且时刻在课堂、在日常的教育教学各环节中体现出来。“一言堂是不行的,老师要引导学生去思考去探索,甚至慢慢培养学生的一些批判性思维,这都是要在课堂上完成。”在师生关系上,责任感是对学生发自内心的爱和尊重。在该校几乎每名教师都有绰号、有爱称:“光哥”、“珍珠”、“熊爸”——这些都是师生间心领神会的称呼。

如果能在教师队伍中强调责任感为学校发展带来了高标准、高质量,那么,重视教师的幸福感则为学校发展注入了原动力。“现在管理上不能一味要求教师像蜡烛、蚕蚕一样地作牺牲、讲奉献,而是要善于调动大家的情绪,重视教师的愉悦感、幸福感,提倡工作和生活平衡。教师们心情愉快了,工作效率提高了,回报给学校和学生的定会是一定的正能量。”所以,在日常管理上,汤佳宏总是一方面给予教师群体充分的信任,另一方面,借助外脑外力加强师资培训。如围绕“一流学校的建设”话题,请专家学者前来讲座,为教师在事业上指明方向,让他们体会与集体共同奋斗、共同成长的过程;如学校为教师列书单、买书籍,营造读书思考的氛围;如请来幸福导师讲课,关注教师的心理需求,使大家在这个民主的大家庭里和谐共处、共同发展。

名家专栏 >>>

校长领导力系列之二

校长要不断提升教学领导力

代蕊华 教育部中学校长培训中心主任,华东师范大学教育学部副主任,博士、教授、博士生导师。



教学是学校的中心工作,是实现育人目标的关键。提升校长的教学领导力,不仅是适应时代发展和国家教育改革尤其是课程改革的要求,是推进学校内涵发展和质量提高的需要,也是校长自身不断走向专业化的内在需求。正如苏霍姆林斯基所说:“如果你想成为一个好校长,那你首先就得努力成为一个好教师,一个好的教学专家和好的教育者”。

校长的教学领导力是校长领导教学设计、指导教学实施、开发教学资源、引领教学变革的能力。校长通过加强教学领导,不断提升教学质量,促进教师专业发展,改善学生学习效果,促进学生健康成长。在现实中,往往还存在着对教学领导重视不够,投入不够;在行政化管理的背景下,没有形成明确的教学领导角色意识,对教学领导的专业知识相对缺乏,教学领导的能力有待提升。当前,提升校长的教学领导力,需要做如下方面的工作:

第一,关注教学的规划设计。校长要围绕学校的发展目标和办学定位,树立正确的教学思想,营造积极的教氛围,建设以教学为中心的校园文化,统筹国家、地方、学校三级课程,重视课程的多样性和选择性,根据课程标准设计教学的各个环节。

第二,关注教学的指导协调。校长要强化教学的常规管理、过程管理和制度建设,加强教师的团队合作,重视教研团队建设,促进教师的不断反思,提高教师对于教学的研究意识与能力。

第三,关注教学的资源开发。校长要为教学的有效实施提供充分的资源与环境支持,在充分挖掘与整合校内资源的基础上,积极加强校际合作,努力争取社会资源的广泛支持。

第四,关注教学的评价诊断。校长要建立健全教学评价和教学质量测评机制,构建发展性评价体系,要深入课堂,指导开展专业的听课评课,并不断提升教学指导水平,以更好地改进教学。

第五,关注教学的改革引领。基础教育的课程与教学需要不断变革,以适应改革与发展的要求和学生成长的需要。校长要鼓励教学方面的新尝试,支持积极的变革行为,努力成为教学改革的激励者和教学经验的创造者。

基于当前校长教学领导的现实状况,着眼于适应未来对校长教学领导的要求,需要校长在教学领导上做些积极的改变,以提升自身的教学领导力——

第一,从行政权威走向专业权威。教学管理更关注于对教学工作的控制,与之不同,校长的教学领导则更强调校长对于教学的引领作用。过去更多地依靠行政手段来管理教学的做法,将逐步让位于依靠专业素质来领导教学。因而,校长要不断提升非职权性影响力,通过自我修炼和参与多种形式的培训活动,不断提高专业权威,以自己的专业威望引领全体教师教学水平的提升。

第二,从技术领导走向文化领导。校长的教学领导不同于教师或者系主任,要立足于一个个课堂,但又不能拘泥于一个个课堂;关注一个个教学的技能技巧,但更要超越出一个技术方法。校长的教学领导,不仅要体现在校长对于教学的计划、组织、指挥、协调、控制等常规管理活动之中,更要体现对教学工作的价值引领。要关注教学文化建设,营造科学的育人文化,发挥文化的引领作用。

第三,从个体领导走向共同领导。校长的教学领导体现在校长的个体素质与能力上,但决不仅仅局限在校长个体上。教学领导需要改变校长“单打独斗”的状况,加强领导共同体建设;实施分布式领导,让教学的所有参与者分享共同的教学理念,承担相应的教学责任。尤其要关注教师的专业成长,关注教师在教学领导方面的权力分享,引导教师积极地做正确的事而不仅仅是被动地按要求正确地做事,使教师成为课堂教学的领导者,而校长则要成为教学“领导者的领导者”。



多棱镜 >>>

校长不能成为干扰教学的“典范”

■李青山

教学是一项专业性很强的技术工作,与其他行业相比有着很强的特殊性。从事教育工作的教师除了具有相应的学科知识外,还具备足够的教育科学知识。但在实际的教育教学工作中,外行对教学进行无意干扰的现象并不鲜见,如有些地方搞得并不成功的家长评教、学生评教。而学校领导作为外行干扰教学的现象,则影响更坏。

试举几例:生源一贯较差的某农村高中学校,校长曾经斥责英语教师们“废物”:“学英语其实就是掌握和扩

大词汇量,一个学生一天记10个单词肯定不难,那么一年365日可记3650个生词。中学六年,记两万个以上单词不成问题!”看来若这位校长教英语,学生中学毕业后没有不精通的。此语一出,教师中舆论大哗。

某小学校长一再强调教书与育人相结合。在一次观摩了数学教师讲授加法交换律后评课时,他给出授课不成功的结论,理由是该教师授课过程没有体现出爱国主义。这次评课的结果,导致一部分教师面服心不服,而另一部分教师则无论讲授何种内容都要强硬塞进政治教育因素,引起学生的普遍反感。

这些学校领导的共同特点,或者是出于对教师的不放心,或者是为了表明自己“懂行”。他们评价教师教育工作的依据,都是从有关教育资料上寻章摘句;对部分教师进行不公正的指责与贬抑,又对另一部分教师进行无原则的肯定和赞美。结果导致按照教育规律工作的教师受到负面影响,从而产生逆反心理,同时助长了囿囿吞枣之“作秀”教学的不良风气,学校的教育教学工作难免会偏离正确的方向,甚至误入歧途。

“不在行”的学校领导无意中干扰了教育教学工作造成的干扰,是不应该

发生的现象。在《西游记》中,对识别和斩除妖魔鬼怪外行的唐僧由于糊里糊涂,时常干扰内行孙悟空的工作,屡次使取经大业受到影响甚至险些夭折。这样的教训,在当今的学校教育教学中不应该一再上演。

实际上,我们并不是笼统地反对不懂教学的人担任学校领导和管理工作。在各地教育实践中,确实有出于工作需要,由行政部门调入学校担任校长工作的,并且也有把学校的教育教学管理得有声有色的实例。据我们观察,这样的学校领导有一个共同的优点:一方面,他们为自己准确定位,充分相信、理解、尊重和依靠内行的同事和

教师,充分做好协调、组织、保障、考核与奖惩工作,而绝不越自己合理设定的底线,去缺乏根据甚至毫无根据地对教师的教育教学工作妄加指责,他们也懂得适可而止。另一方面,他们都会怀着“教师是真正的内行,群众是真正的英雄”的虚怀若谷精神,积极向教师学习,尽力成为内行。在对教师的教育教学工作进行评价与考核时,他们会根据教育学的固有规律,结合中层领导、骨干教师、学生和教师本人的意见,审慎、客观、公正行事。这,才是真正做好学校领导工作应有的心态与作风。

(作者单位:河北省廊坊市永清县职业技术教育中心)

校园里 >>>

学校“博概率”的宣传是一种病态

■王庆欣

在街边,经常会有一些广告人往行人手里塞广告,也有人专门给“有车一族”发广告小卡片,此举常遭人厌恶。商家既然知道这样的广告没什么人愿意“拜读”,为什么还要如此勤勉地发、塞呢?原因很简单:成本低廉,博的是“概率”——发出一千张小卡片,只要有一个人光顾了自己的生意,广告宣传就是有效的。

这人不由自主地想到了每年高考结束后的一些情形:当考生的成绩出来后,虽然教育部门三令五申不能

排名、不能过度宣扬“高考状元”,可各地依旧大张旗鼓地造势。我见过一所民办学校,今年出了位省理科“高考状元”,就连篇累牍地宣传起自己的办学成就来。人们想知道的是:你学校除了这位高考状元外,整体的办学效果究竟如何?谁给予了评价,凭借的又是怎样的评价标尺?同时还想进一步追问——真的没给这位“高考状元”开课外“小灶”,没有其他方面的“恶补”,都是学校一手培养起来的?“高考状元”是一贯如是地好,还是有偶发的“幸运”垂青?

可喜可贺,但如若只把眼睛盯在这上面,而忽视了还有与这位“状元”一道参考的其他考生的状况,难道这不是在“博概率”——广撒网、幸收网吗?其实,在基础教育学校经常会出现类似做法——学校某位学生在何种赛事中获奖了,学校必定会广为宣传。问题出来了:一个学科课程究竟是为学生服务的,还是只为了培养一两个能参赛、能拿奖、能为学校“撑门面”的尖子生服务呢?什么才是正确的教育观?人生不是一场百米短跑赛,而是一场马拉松。刚开始冲跑在第一

阵营的,不一定就是最后的胜利者。学校教育不能顾此失彼,只将目光投注在那些可能为学校增彩的少数学生身上,而应将所有的情爱、情怀都公正公平地播撒到每一位学生的身上。什么是好学校?就是当学生走出校门后,人们说起这所学校时,能由心里生发出一种自豪感,能让学生进入之后就不想离开。这样的学校,就算是没有自我的宣扬,没有扎眼的金牌银牌,但走出这所学校的所有学子,用他们的成就分明地告诉大家:这就是我曾经就读的学校的精神长相。好的教育,绝不在乎一时一处成绩