

纵深

聚焦

突破生源困局

——一所薄弱校的育人方式改革探索

本报记者 蒋夫尔

“如果各方面条件都具备再进行改革就晚了”

“作为生源薄弱学校，我们悲观过，也曾失去过信心。”克拉玛依市六中党总支书记罗小荣说。尽管处于后进位置，但六中从来没有放弃过渴望上进、渴望“翻身”的强烈愿望，一直在想办法探索新路子。

六中的困境也引起了时任克拉玛依市委教育工委副书记、教育局党组书记彭建伟的高度关注。经过深入调研和分析，彭建伟建议六中改变过去传统的育人方式，加入到“选课走班，分层教学，全员导师制”育人方式改革当中来，用新的人才培养模式激发学生学习积极性和主动性，让学生实现个性化发展。

彭建伟的建议与六中的想法不谋而合，但一般来说，推行“选课走班，分层教学，全员导师制”，要有好的生源才行。而六中是一所薄弱学校，学生的自主学习能力弱，教师队伍整体素质也不高，如果贸然转型，失败了怎么办？“从改革开始，我们就做好了克服重重困难的思想准备。”罗小荣说。

“改革是理念问题，是担当问题，是使命问题，不是生源问题。”采访中，彭建伟对记者说，“如果等到各方面条件都具备了再进行改革，那就晚了，必须评价改革先行，才能推动人才培养模式改革。”

“育人方式改革决不是发一纸文件，或者是出台一项制度这么简单，背后需要组织结构变革作为支撑。”彭建伟说，“在完善现代学校组织架构的基础上，形成多样化、个性化、选择性的课程体系和高质量、有特色、多

样化、可选择的评价格局，才有育人方式改革的基础。”

在克拉玛依市六中改革初期，彭建伟常常一个人去校园里观察，看看学生的表现和学校运作情况。彭建伟发现，生源薄弱中学的学生的确在自律意识、自我管理、自我约束、自主学习等方面存在不足和差距，“但是，这些方面正是需要我们悉心培养的”。

“育人方式改革后，我们所做的工作就是站在学生的角度搞清楚孩子出问题的背后原因，任何问题都可以找到解决办法。”克拉玛依市第六中学校长潘国庆说。

“很新鲜，很兴奋，很好玩，也很好奇。”当年第一批进入“选课走班”新模式的麦尔古普，如今已是一名高中生，谈起当初的感受，他依然抑制不住内心的激动，他兴奋地对记者说，“当时手中拿着课表找教室的兴奋感，这辈子都忘不掉。”

麦尔古普印象深刻的是，第一堂课由于对课表所对应的教室不熟悉，他差点儿就迟到了。这之后，他学会的第一个自我规划就是如何规划自己的课间。“合理安排课间，过去几乎没想过，选课走班后，我主动学会了。”麦尔古普说。

实施“选课走班”的最初几天，满校园都是学生，看上去有些混乱，但很快，教师们来到学生中间，给他们提供具体的帮助，学生们的规则意识和自我管理意识逐步增强，“满校园都是学生找教室”的现象消失了。

“稳打稳扎避免‘硬改革，强转型’现象”

在克拉玛依市六中，改革的第一步就是将管理重心下移，学校在党组

织的统一领导下，分别设立“校务委员会”“学术委员会”和“教代会”，同时建立学部制，副校长兼任各学部主任，教务处处室转变为服务部门，形成以教师为导向的扁平化组织结构。

学校还将传统的行政班变为教学班，将传统的班主任管理方式变为“导师制”，将学生在固定班级上课转变为学生在不同的教学班之间流动“走学”，教师在各自固定的教室里等待学生上课的形式，将课程和学习的选择权交给学生。

在改革初期担任初一学部主任的于国告诉记者，为了稳步推进改革，学校没有选择全校全面推进，也没有选择从高一开始改革，而是采用“小切口，先试点”方式，从初一年级开始进行教育改革试点。

“这样做，基于两方面的考虑。”罗小荣说，“一个是从起始年级做，能得到最大限度的理解和支持，相对容易一些；另一个是从初一开始试点，家长的认同度高，改革阻力也相对小一些。”

为了给改革转型做好准备，2015年暑假，克拉玛依市六中组建了一个团队，抽调对人才培养模式改革充满热情的教师以及骨干教师组成新的初中一年级学部，并对其开展专题培训。学校组织教师对初一年级的课程手册、教师手册、学生手册进行深入学习和演练，让教师熟悉并掌握新的教育教学方式方法，使新的育人理念深深扎根在教师心中。同时，学校在人才、财物等方面给予大力支持，投入30多万元配备了相关设施设备。

在改革过程中，克拉玛依市六中发现，对改革持观望情绪的往往是一些老教师、有经验的教师，甚至是在

传统教学模式下的好教师，反而是年轻教师适应更快，对改革认同度更高。

“我们理解并允许教师存在观望态度，不让教师硬转型，思想和理念跟不上的教师可以按照老观念老方法继续教学工作，但我们经常举办研讨会、座谈会等，让已经转型的教师影响引领其他教师转变观念。”罗小荣说。

由于实行教师全员导师制，过去管理和教育学生更多的是班主任的责任，而如今是每个教师的责任。改革评价方式后，教师所做的任何工作都纳入业绩考核内容，学生的成长和进步，也计入教师的业绩之中。学校建立了常规管理项目部、学生自主管理项目部、心理咨询项目部、课程评价项目部等，并出台了一系列“护航”人才培养方式改革的规章制度。

在进行了充分准备后，2015年9月一开学，克拉玛依市六中初一年级14个班450名学生进入“选课走班，分层教学，全员导师制”人才培养方式改革模式。对克拉玛依市六中的学生来说，一人一张课表的时代开始了。

2016年，参与克拉玛依市六中育人方式改革的初一年级升到了初二年级，新的初一年级作为起始年级又进入改革模式。克拉玛依市六中从经历了一年改革的教师队伍中，抽调骨干教师，继续在初一年级，发挥改革的核心带动作用，继续选择那些热爱育人方式改革的教师到初一年级任教和管理。这样一来，既解决了初一年级转型衔接问题，又缓解了部分教师的观望情绪。

“改革需要稳打稳扎，避免‘硬改革，强转型’现象。”罗小荣说。

“过去盯学生成绩，如今看学生成长”

“感觉自己的成绩不好，就得不到老师的关注，自己也自暴自弃。”提及改革前，因疾病导致残障的学生王淑涿说，“评价太单一了，让我没办法表现自己的兴趣和爱好，即便想表现，也不被支持和鼓励，所以就不想学了。”

王淑涿是2015年9月和其他初一学生一起进入育人方式改革模式的。这名常常玩失踪的特殊学生，在读小学时，几乎天天都要挨批评，学校甚至要求他的家长来陪读。

但是，喜欢动手操作是王淑涿身上最大的亮点。为了因材施教，学校专门为他腾出一间小教室，摆满了他喜欢的漫画书、工具、模型等，他的学习任务就是他喜欢的动手操作。他的导师于国告诉记者，学校针对他的特长，把修理坏掉的茶壶、电脑等设备作为他的学习任务，只要修好一样东西，就能获得一定的成绩鼓励。

三年初中下来，王淑涿在导师的悉心辅导下，奇迹般熟练掌握了电脑组装技术。初三毕业后，由于身体原因无法继续学业，王淑涿在一家电脑维修点找到了工作。从天天挨批评的学生，到能自食其力、不让父母担心的电脑组装技术工人，王淑涿的命运被改变了。

“评价方式改革前，评价学生的方式比较单一，以成绩为主，改革后，我们不再唯分数了，而是从学生兴趣入手，给学生创造一个可选择性的个性化的学习环境。”潘国庆告诉记者，为了满足学生多样性的兴趣，学校打

破校园围墙，面向社会和社区寻求丰富的教育资源支持，开设了大批模块化课程，深受学生喜爱。

“谈评价方式改革，最重要的要看给学生带来了什么样的改变。”彭建伟说，“如果学生没有大的变化，学生的状态 and 观念没有什么改变，那么这样的改革是不成功的。”

每个学校一定都有这样的学生，学习能力弱，目标感弱，但这样的学生其他方面有很多优点，比如热爱劳动、乐于助人、喜欢集体生活、善良等，这些优秀品质在传统评价模式下，往往因为学习能力弱而被掩盖，或者被忽视和不见。改革后，这些优秀品质成了学校和教师关注的亮点。

由于实行“自我评价+成长性评价”，对于学习能力弱的学生，克拉玛依市六中用援助课程给学生开小灶，进行辅导，帮助他们赶上。学校实行预约单制度，鼓励学生问问题。教师可以通过预约单找学生，学生也可以通过预约单主动找教师寻求问题的解决和帮助。针对特殊学生，学校将其集中在一起进行个别化辅导。

“过去盯学生成绩，如今看学生成长。”潘国庆高兴地说，实行全员导师制后，教师的工作积极性、责任心都提高了很多。改革后，由于评价学生的角度变了，注重过程性评价和个性化评价，学生受表彰面大幅扩大，激发了学生上进心和荣誉感。和过去相比，改革后学生的精神面貌发生了巨大变化，校园里学生的笑声和笑脸明显多了。

育人方式改革，就像是一个神奇的杠杆，撬动了克拉玛依市六中的办学模式改革，从而使这所生源薄弱校教育质量逐年提高，打了一个漂亮的“翻身仗”。

湖南省湘潭市工业贸易中等专业学校

守初心 践使命 持续推进师资队伍建设

“一支优秀的教师团队，既是实现学校可持续发展的核心要素，也是保障学生健康成长、全面发展的重要条件。”据湖南省湘潭市工业贸易中等专业学校（以下简称“湘潭市工贸中专”）负责人介绍，近年来学校高度重视师资队伍建设，着力打造一支政治过硬、师德高尚、业务精湛、作风优良的高素质教师队伍。随着师资队伍建设的不断推进，学校的整体实力迈上了一个新台阶，赢得了社会各界的一致认可和好评。

党建引领 牢牢把握教育主动权

湘潭市工贸中专党委以党建引领作为师资队伍建设的抓手，将基层党组织打造为事业的桥头堡，将优秀共产党员培养成事业的先锋。学校党委

下设的8个在职教师党支部中，有4个支部被评为市级“五星支部”。

与此同时，学校党委还建立了一系列行之有效的制度来促进师资队伍建设和师德师风建设长效机制，带动全校教职工形成了“爱岗敬业、甘于奉献、积极进取”的主流价值观。

典型领路 营造良好向上氛围

“很庆幸，选择了工贸，遇到了好老师。如果人一生会遇上几个贵人，那赵老师绝对算得上是学生人生中重要的贵人……”这是一位学生家长在信中对班主任赵红斌的感谢语。在这个感人至深的真实故事中，赵红斌本着“不抛弃，不放弃”的教育理念，给予曾经沉迷网络、不服管教的学生极大包容和劝导，终于让学生发生了很大变化，改正了很多坏毛病，

变得越来越乖。

通过行之有效的思想教育和队伍建设，学校涌现出一大批像赵红斌一样爱生如子、爱岗敬业的优秀教师。“全国优秀教师”汤美群、“芙蓉教学名师”蔡建华、“莲城工匠名师”王剑、“全省优秀班主任”张茹平……这些优秀教师用自己的实际行动将立德树人根本任务落到实处，让湘潭市工贸中专这块金字招牌熠熠生辉。不仅如此，学校还在教师节等重要时间节点，深入学习先进典型的先进事迹，表彰一批优秀教师、师德模范，在教师中形成了比学赶超的浓厚氛围。

“工贸精神讲堂”是湘潭市工贸中专教师队伍建设特色和品牌活动。活动开展10年来，共有60多位教师登上讲堂，或分享育人心得，或传授教学经验，或总结工作经验。每一位教师发言后，学校党委书记都要进

行点评，将发言中好的观点和意见及时消化吸收、精心提炼，转化为办学治校的有益成果。

赛事领先 在实践中获得提升

在学校里，有一位叫蔡建华的教师。他在繁忙的工作之余，还积极参加各种培训和竞赛。2018年，他成为湘潭市中职学校首个正高级职称教师；2019年受聘为湖南科技大学职业技术教育专业硕士研究生校外导师。蔡建华无疑是湘潭市工贸中专大力提升教师职业素养和业务能力的有力见证。

近年来，学校安排教师年均参加省培、国培100人次以上，全部教师参加校本培训。邀请全国知名职教专家谭纯教授、凌静教授及大国工匠

湖南省澧县第二中学

快乐教育环境下建设特色校园文化

湖南省澧县第二中学是一所历史文化悠久、底蕴深厚的市级示范性高中。她的前身为溪东书院，宋代著名政治家、思想家范仲淹曾就读于此。自办学以来，学校始终秉承“崇尚科学、追求卓越”的校训，以“文化强基、艺文并举、科研立校、特色强校”为办学策略，以“全面+特长”为育人模式，并着力于快乐教学环境下的特色校园文化建设研究，实质性地把握了学校文化的深刻内涵，使学校发展更具方向、特色更加鲜明、文化品位显著提升。

寓教于乐，构建高雅和美的校园文化

传承优秀文化，培养学生知书达理的人文精神。学校是文化传承之所，文化推动着学校的发展。在文化学习方面学校坚持优秀传统文化教育的学习。优秀传统文化的教育内容不仅有经典原文，还有文化知识和游戏游戏。让优秀传统文化浸润学生心田，让学生拥有正义、诚信、敢于担当、见义勇为的高尚情操。

构建班级文化，陶冶学生团结互助的道德情操。班级是学校生命体的组织形式和活性细胞。班级坚持“不放弃每个学生，不让一个学生掉队”的理念，以“快乐学习”为内核，构建了富有个性化的班级文化。

创新课堂文化，提升学生体验学习的审美情趣。新课程改革是教育发展的必然趋势，而创新课堂文化又是新课程改革的必然。要想让学生获得更多能力培养，需要的是能够让学生体验学习过程、享受学习乐趣的课堂。

抓好队伍建设，增强快乐教育环境发展动力

抓好队伍建设旨在让教师在快乐教育环境下，引导学生快乐学习，提升教师自身素质、教育教学质量，促进学生健康、活泼成长，进而展现“乐学、乐业、多彩、进取”的形象。

目前，学校共有教职工328人，其中高级教师88人、一级教师144人、市县学科带头人22人。

因材施教，满足多元独特的价值需求

转变教师角色。在教学过程中，教师要转变角色，转变态度，转变方式。在说话中做到讲话明白、简练、清晰，尽量使用幽默语言，注意观察学生流露的表情和心理活动，控制教学节奏，使课堂教学效果得到提高。这时候你会发现其实每一个学生都可培养。

改变教学方法。每一个学生都有自己独特的性格、气质、意志、兴趣等，教师坚持对自己所教的每一个学生加以了解，然后再根据其个性特点，施以恰当的教育方法，使学生享受到学习带来的快乐，体验生命的魅力。

培养优秀品质。学校以活动课为载

自己闪光的地方。”每个学生都有自己的艺术天分，学校引导学生安排好艺术爱好与学习的关系，把课堂还给学生，充分展示学生的智慧；把舞台还给学生，充分挖掘学生的特长。因材施教的办学教育理念始终贯穿其中。

落实全面办学策略，拓展学生成长的空间。学校立足常规课堂教学，按学生成绩分类管理，并“一对一”进行精准帮扶，同时也让学生根据自己的兴趣爱好申请“转型”，用专业成绩弥补文化成绩的不足，并开办了体育、美术、传媒等多个专业，拓展学生成长的空间。

激发广泛独特的兴趣爱好，开阔学生的艺术视野。学校不断打造丰富多彩的活动文化，定期组织演讲会、辩论赛、利用国庆、元旦等节日举行大型文艺汇演活动，并根据学生的特长爱好制定相应的培训计划。

教师未见意趣，必不乐学。路漫漫其修远兮，吾将上下而求索。办学育人虽苦，但乐在其中。满怀壮志的湖南澧县第二中学将始终把“文化立校，做真教育；以人为本，做活教育”作为矢志不渝的终身追求。

（湖南省澧县第二中学校长 汤真平）