



普通高中高质量发展如何发力

吴国平

■聚焦普通高中内涵式发展

高质量发展是新时代普通高中教育的重要任务和时代命题。作为一所以始终勇立课改教改一线的省级现代化高中、省一级特色示范高中,镇海中学从20世纪八九十年代就开始了普通高中高品质内涵式发展的探索,进入新世纪,尤其是随着《关于新时代推进普通高中育人方式改革的指导意见》等重要文件的颁布实施,我们不断深入推进个性化校园建设、打造品质教育、实施核心素养校本化培育等一系列重大教改项目,在追求高品质内涵式发展道路上,从基于对教育的朴素认知和理解发展上升到了自觉、自愿的高度,积累了一定的经验心得,对深入推进普通高中高质量发展具有很好的传承和创新意义。

凝练立意高远的理念系统

学校办学需要有自己的教育哲学、教育思想,并在长期的发展中形成具有内在逻辑的理念体系。镇海中学在一百多年的办学过程中凝练生成了自己独特的精神品质和价值体系,包括镇中精神、教师形象、职业意识、行为特征及学校的办学理念、办学目标、培养目标、课程建设要求、教师自律准则、教师生活观、教师的行动口号和师德红线等,所有这些都体现了我们对学生的成长、教师发展和学校办学规律的深刻思考和准确把握,具有较鲜明的独特性和辨识度。

学校教育之于学生的成长具有引领性、超越性和前瞻性。犹如作文写诗,立意高远是我们在凝练办学理念系统时必须把握的一个关键点。镇海中学在办学之初就确定以启智、求敏、治文、博综为办学方向,一开始就种下了高品质教育高质量发展的基因,奠定了高远的办学定位。

笔者于2000年8月开始担任镇海中学校长,出于对这一历史名校的由衷尊重以及对教育本质规律、理想状态的不懈追求,通过自觉的学习与实践,借助教育部中学校长培训中心、浙江省教育科学研究院及省市各级教育行政部门和学术机构搭建的平台等,不断探索、实践、提炼和提升自己的教育思想与管理模式,较为鲜明地形成了教育,重在自觉,贵在成全的理念和实践体系,与时俱进的教育思想和办学理念持续引领着学校从优秀到

卓越的跨越。

构建与时俱进的实践体系

经济社会发展、教育教学改革以及学校自身发展都具有阶段性,实现普通高中高品质内涵式的高质量发展,要围绕不同阶段的发展关切进行与时俱进的转型升级,建构能自我适应和自我超越的实践体系。

在新世纪前十年,我们坚持继承与创新相结合,充分挖掘、整合、拓展学校各种资源,构建了一个以人文、和谐、自主为特质的个性化校园,将人文、和谐、自主三项学校文化特质渗透到包含物质环境、精神环境、管理制度、人际关系、教育活动、教育教学模式在内的综合性学习共同体中,使学校文化系统的各个部分、层面、形态都发生了质的变化,焕发出全新光彩。

随着浙江省课程改革的深化以及特色示范高中的创建,我们在个性化校园建设基础上整体升级了品质教育,确立品质教育的三重内涵:重在让学生追求美好、追求卓越;重在营造和谐教育生态;重在追求教育自觉。学校综合运用了教师为基、管理为架、文化为魂的三大策略,实现了五大跨越:管理创新,实现从刚性管理到弹性管理乃至管理自觉的跨越;课程创新,实现从封闭统一被选课程到开放多元自选课程的跨越;教学创新,实现从低效一维教学到高效三维教学的跨越;师资建设创新,实现从教学业务素质提升到全面素质成长的跨越;文化创新,实现从静态平面、被动接受到动态立体、主体创造的跨越。

核心素质的有效落地有赖于学校特色化培育。2017年底,我们借助学校成为首批再派教育科研培育中心的契机,开始探索实施普通高中生核心素养学校特色化培育研究,确定了学习力、创造力、领导力、审美力、自洽力五力为镇海中学学生核心素养,采取了学校文化浸润、课程体系完善、教学方式创新、生涯教育提升等实现路径。几年来,我们引领一批学科组和教师在各自学科领域与工作岗位上开展具体、深入和细微的研究实践,较好地实现了核心素养的学校特色化培育。

经历了新冠疫情的学校教



图①学生在听课。
图②学生在做化学实验。
图③教师在上历史课。
镇海中学 供图

育,需要重新思考和探索一系列问题:我们需要培养怎样的人?应该奠定学生什么基本素养?什么样的人更能适应和创造未来?结合学校的培养目标、历史传承和学校文化,我们通过审慎梳理和研究实践,明确了疫情背景下镇海中学学生发展引领框架,包括加强思想引领、目标引领、能力引领等。

突出基于校情的独特优势

学校的高品质、内涵式发展绝不是一朝一夕就能实现的,也不能面面俱到、千校一面,而是建立在对学校办学历史、发展现状认真总结和横向比较的基础上,根据学校发展脉络、价值定位和精神气质,在突出自身优势的基础上卓然而成的。

我校在培养拔尖创新人才方面具有优良传统。学校自上世纪80年代就十分重视文理学科和体育、艺术等特长生的培育,不断探索拔尖生培养的途径和策略。上世纪末,学校学生最优发展

教学模式实践探索 获浙江省首届基础教育教学成果奖。进入新世纪后,我们在创新人才培养机制上大胆探索,确立了创新人才培养工作的基本思路和总体目标,形成了学校文化浸润机制、两端延伸联合培养机制、特色课程深化建设机制、创新教育师资培养使用机制、教学生态创新机制,探索出一系列行之有效的路径、方法、内容和载体,形成了有利于创新人才培养的学校育人系统,取得了显著成果,我校在创新人才培养方面的多项指标多年来稳居浙江省首位。

再如,我们提出的五力既包含国家规定的共性内容,更凸显出由办学历史、文化传承、价值追求、发展愿景及生源、师资、区域因素等融合而成的学校特色;既有对过往经验的继承,更有立足前沿、面向未来的前瞻性考量。

之所以将学习力置于五力之首,是基于我校作为一所学术性普通高中,学业水平高是我校学生形象的首要标志物。我们主张学习力,不是局限于高分、高升学率,而是强调分数获得的过程,这是一个包含了学习态度、方法、习惯、策略、兴趣、潜能等在内的学科的能力组合。在这方面,我们的学科教研组和教师在长期的教学实践中摸索出了一套遵循学习规律基础上的经验,初中毕业生进入

我校第一阶段的重点就是适应高中的学习模式,一点点纠正、改进他们的习惯模式,甚至细致到如何听课、如何记笔记。我们还推出了针对高一新生的学习策略和价值教育等校本课程。这两年,我们还组织骨干教师开设了各学科核心素养提升的学习策略系列讲座,受到了学生的追捧。

从校园文化上来看,我校拥有得天独厚的28处校内海防遗址、爱国教育基地和文化景点,我们充分挖掘其文化价值和教育意义,切实加强党建引领,着力上好红色三课,即入学第一课、在校每一课、毕业最后一课。学校党委紧紧围绕党史学习教育组织了三大主题活动:系统性开展总书记引领主旋律专题学习,序列化开展红色思政润我心教研实践活动,多样化开展我心向党共筑梦文艺文化活动。由于在学生家国情怀培育方面成绩突出,在中国共产党成立100周年大会上,学校党委被中央授予全国先进基层党组织荣誉。

普通高中高质量发展是教育人必须认真回答好的时代命题,我们既要深刻理解新时代党和人民对普通高中教育提出的新要求,更要结合学校实际,做到创新思维,系统谋划,踏实工作,进一步凸显自己的优势和特色。
(作者系浙江省镇海中学校长)

每学年末,重庆市巴蜀小学校每名学生家长都会通过微信收到孩子的年度发展素质报告单》。这是基于儿童核心素养发展的一份成长数字画像,包括育人目标达成情况、学生身心素质、各学科学习力发展、潜力发展等维度分析,以及教师在教育教学过程中生成的述评激励等,可以全面生动地勾勒出学生的成长轨迹和阶段状态,也是学校近年来进行数字化探索的一个缩影。

2018年,教育部印发《教育信息化2.0行动计划》,明确指出要构建网络化、数字化、智能化、个性化、终身化的教育体系,建设人人皆学、处处能学、时时可学的学习型社会。2019年,中共中央、国务院印发《中国教育现代化2035》,要求创新教育服务业态,建立数字教育资源共建共享机制,推进教育治理方式变革,加快形成现代化的教育管理与监测体系。

新时代,国家对教育信息化提出了迫切的发展要求。在这场信息技术与教育教学融合创新的过程中,学校要建立起推动教师主动应用信息技术的机制,校长作为学校信息化工作的带头人、组织者和推动者,更应当切实回应教育现代化的愿景,以数字化领导力提升教师信息技术应用能力,实现教师专业自主发展,成为学生终身学习的榜样。这同样也是改革成效达成、实现学校治理现代化的关键因素。

引领规划设计,加强课程资源数字化建设

课程资源数字化是学校信息化建设应用的根基,而校长的顶层规划与设计无疑是课程资源数字化的核心动力。

如何让更多教师突破畏难心理,进行数字化课程资源的全球规划设计和建设,充分运用移动互联网、物联网、大数据、人工智能、区块链等技术,将课程、教材、学习资源等数字化,丰富并创新课程形式,实现教育资源共建共享,为师生个性化教学与服务,是当前校长面临的一大挑战。

针对目前数字化课程资源共享和更新程度不够、师生个性化教与学的优质资源不充分等问题,校长要发挥课程资源数字化建设领导力,强化顶层设计,在学校数字化课程资源建设中,以学习者为中心,从助教资源重点转向助学资源的建设。通过教研员、一线教师、技术人员等教师协同、集体备课研究,吸收学生学习中生成的资源,师生共创,让课程资源不断动态生长,最终达到以资源实现自主。同时还要充分利用网络课堂平台,为学生提供线上学习空间,实现数字化课程资源的即时推送和共享,促进优质教育均衡发展。比如疫情期间我校面向全社会免费开放的巴蜀公开课,三个月时间,资源访问量就超过了336.5万人次,数字化课程资源发挥了更大的教育教学成效。

强化组织实施,提升师生泛在学习的能力

泛在学习指每时每刻的沟通、无处不在的学习,是一种任何人可以在任何地方、任何时刻获取所需的任何信息的方式。在信息化能让因材施教和个性化学习成为现实的共识下,教育理念和模式、教学内容和方法的改革创新,自主、个性的全时空泛在学习探索,都离不开校长的有效组织和创造性实施。这是信息化背景下学校课程改革的重点,更是学习方式变革的重点。其中关键在于校长的应用领导力如何转化为师生泛在学习的能力。

提升师生泛在学习能力的有效措施,可以通过各种学习共同体的种子教师开启。基于网络平台和数字化课程资源应用,通过共同体的协同研究、种子教师带动,改变教研方式、转变教与学方式,实现多人协同主导下的全流程一体化泛在学习,最终打破学校围墙,突破时空局限,培养学生自主学习能力。在泛在课堂实践研究共同体等巴蜀信息化项目研究中,我们始终聚焦泛在学习,把它作为智慧教育的实施形态,线上线下融合,课内课外结合,让学习随时随地发生,师生学习能力显著提升。

优化评价方式,实现评价反馈可视化

评价的可视化是基于数据来反馈和改进教育教学的有效方式。评价体系如何不断优化,让工具辅助学习,更快捷地将各种学习数据直观、形象、立体地呈现出来,在当前的教育教学中迫在眉睫。而校长关于评价反馈可视化探索的领导力,是实现评价引领和激励育人的重要支撑。

校长要影响更多教师读懂数据之间的关系,理解评价数据和背后的教育逻辑关联,探索评价的诊断反馈作用,不仅关注学生当下的全面发展,更能着眼学生的终身成长。因此,校长要引导教师看见不同学生的不同成长维度,以及同一学生在不同阶段的成长,以便调整策略,优化教育教学。在此前提下激发学生看见真实情境下自己的成长足迹,体会成长的快乐,展现更好的自己。此外,还应创设互动平台,便于家长及时地上传学生的学业、劳动、锻炼等成果,家校协同育人。最为关键的,是对学校管理过程性评价的重视,校长要带领教师们对各学科、班级、学生的发展情况作基于数据的科学分析,洞察教育的最好时机,开出个性化处方。

实现学校治理现代化,课程资源数字化是基础,提升师生泛在学习能力是重点,评价反馈可视化是支撑。只有不断提升校长数字化领导力,将课程教学和教师专业发展作为学校管理服务的核心,建立课程管理的智能化和教师主动应用信息技术的机制,用智能化管理服务护航课程改革,与时俱进创新教育新生态,才能激发更多人有机会发出他们的声音,贡献自己的智慧,协同建立促进个性化发展的教育体系,以此回应国家及时代要求,助力教育的高质量发展。
(作者系重庆市巴蜀小学校校长)

校长笔谈

校长需应对数字化领导力的挑战

马宏

为教师减负,学校要主动作为

牛保华

近年来,国家采取一系列务实举措加强教师队伍建设,教师的待遇、地位有了明显提升。但不可回避的是,工作负担重、工作压力大仍是当前很多中小学教师的心声。教师每天在备课、上课、批改作业、午餐看班、课后服务等工作中忙碌,还要组织学科活动、实施班级管理、解决学生心理问题、开展家校沟通等,从入校到离校像个陀螺一样不停,工作节奏快、强度高。

教师减负不仅是维护教师合法权益的应然举措,更是推动教师专业化发展、提升教育质量的重要保障。减轻教师过重的负担,既需要行政部门的主动作为,也需要学校管理者的积极推进,让教师能够静心从教、潜心育人。

第一,通过营造氛围为教师减负。为教师减负,化解教师工作和生活的双重压力与疲劳感,要从营造良好的生态环境入手。

首先,良好的办公环境可以带来正能量,让教师更加精神饱满地投入到每天的教学工作中。学校应尽最大努力创造良好的办公环境,改善办公条件,对教师办公室进行合理布局,精心设计,打造舒适、温馨、便捷的工作空间,缓解教师过重的紧张感。其次,学校要坚持民主管理

和人文管理,学校领导要融入教师,关心教师,经常深入各个教研组,了解教师的需求,倾听教师心声,解决他们的困难。学校要理解教师,信任教师,真正将教师视为真实、完整、独立的个体,认识到教师的精力和热情是有限的,充分尊重教师的教育教学和专业发展自主权。重视发挥教代会的民主管理职能,增强教师的主人翁意识,激发教师参与学校管理的主动性,让教师安心、静心、舒心地开展工作。

再其次,要创设宽松的家校环境。教师长期生活在辛勤园丁、人类灵魂的工程师的道德期望中,一言一语受到社会的监督。学校要通过开设家长课堂,组织家长沙龙、家庭专题教育讲座,开通家长心理访谈热线等途径,帮助家长正确认识教师的职业特点,指导家长给予教师尊重、理解、信任,以宽容的态度对待教师,配合、支持教师的工作,还教师宽松的社会环境。

第二,通过提高效率为教师减负。面对不断发展变化的教育形势和家校对优质教育的迫切需求,有效落实教师减负,需要学校以适切化、科学化、素养化为标准,着力提高教师工作效率,节省教师的工作时间,减轻他们的工作总量,全面提升教育教学

质量。

学校要做好创新,做好传承,指导教师聚焦学科核心素养,突出学生主体参与,发挥学科教研、年级教研等集体智慧,上好每一节课。要重视教师发展共同体建设,打破时间、空间、学科的局限,通过教学联盟、教学沙龙、教师研习营、名师工作室等多种形式,实现学科、知识、教师之间的广泛融合,提高教师专业水平。要成立导师团队,聘请德行兼备、教学出众的教师作为青年教师的导师兼领路人,帮助青年教师少走弯路。成立学科同盟团队,同盟之间通过上示范课、汇报课,对课前准备、课堂教学、课后反思等方面进行全面切磋和研讨,实现资源共享、共同进步。

第三,通过管理增效为教师减负。讲究方式方法、艺术地开展教师减负工作,离不开学校管理者的智慧。在落实教师减负过程中,学校管理者要充分发挥主导作用,勇于担当,有所作为,通过建立科学、民主、精简、高效的管理制度,让教师释放更多活力。

在制定工作目标时,要注重科学合理,不面面俱到,不超常拔高,专注于教育教学重点工作,彰显学校教育的温度,保证

教师的时间和精力,保障教师内心的宁静和精神的昂扬向上。在布置各项工作时,要注重实效性。少开会、开短会;统筹安排,有机整合,尽可能减少各种通知、要求的随意发布;减少各种工作群的数量,减少对教师的无关打扰;减少各种形式的加班,让教师能够有闲适的心情、闲暇的时间,用于学习、阅读、思考、研究、积累,用于自我修炼与提升,安稳、从容地教书育人。在实施学校管理时,要深入推进依法治校,强化保护教师的意识,有效缓冲不合理的校外干扰。在非教学事务上,学校要为教师撑开保护伞,校长要勇于向有关部门安排的与教师职责无关的工作说不;建立、健全教师减负相关规章制度,对于不允许进入校内的事项做好合并归并、精简优化。

第四,通过整合各种资源为教师减负。学校管理者要通过创造各种条件,为教师调节、排压、减负。

学校可调动社会资源和家长资源,邀请各行各业专家到学校与学生交流互动,开设兴趣课程,实现课后服务的立体化。学校还可利用周边的资源,以实践探究、社会服务、职业体验为基

础,融合音乐、美术、科学等学科,带领学生走出去,让学生在真实场景中发现问题、探究问题、解决问题。这种请进来、走出去的方式,能最大限度满足学生和家长的多样需求,减轻教师的工作负担。

此外,要让教师感受到来自大家庭的温暖,如可在开学、期末策划迎新仪式、表彰活动,把集体的关爱送达每一位教师。学校还可组建教师社团,如聘请专业教练,开设骑行、瑜伽等社团,开展多种有益身心健康的活动,使教师在工作之余,通过运动等缓解压力,唤醒教师的主体意识,发现自己独特的光芒,提升幸福指数。

为教师减负是国家对广大教师的亲切关怀,作为学校,要有理性的教师负担观:不是说教师不要工作任务和压力,而是要保持适度、合理,并尊重教师工作的专业性。学校要在统筹做好学生减负、家长减负的同时,努力实现教师减负,让他们有足够的的时间和空间实现专业发展,将职业追求转化为提升专业素养和育人能力的内在力量,让教育回归初心。

(作者系河南省郑州市金水区文化绿城小学校长)