治校有道

以研究促育人方式变革

——黑龙江省实验中学探索研究型高中建设

孙景峰

■本期关注:研究型高中

研究型学校最早源自高校，从20世纪开始，对基础教育尤其是中等教育产生了重要影响。如芬兰的罗素高中、英国的文法学校、德国的完全中学等学术型高中、创新型高中都属于此列。在我国，研究型学校主要历经了三个发展阶段，即注重问题意识培养的萌芽阶段、强调研究性学习的探索阶段和研究型学校的正式提出阶段。上海中学、上海市七宝中学、华东师范大学第一附属中学、湖南师范大学附属中学等学校均开展了相关实践及研究，还有的学校明确提出了建设研究型高中或研究型创新型高中的理念。目前研究型高中建设还处于不断发展完善阶段。

我们认为，“研究”不仅是一种能力与行事方式，更是一种精神态度和价值取向。既区别于传统意义上的学术研究，也不是针对精英的专门服务，研究型高中是适用于创新人才的培养，是培育面向未来终身学习、自主发展的人才的重要路径。

黑龙江省实验中学的学生们在上关于引力波的校本课程。　学校供图

1 以“研究”重塑全面育人的办学体系

面对新时代教育改革的要求，近年来，黑龙江省实验中学提出了建设研究型高中的办学目标，旨在构建以研究为主线的全面培养体系和人才培养体系，创新人才培养方式，转变育人方式。学校致力于研究型课程体系创建与实施、研究型教师队伍培养、学生发展指导制度建设与研究型资源平台搭建等。其中，研究型课程体系与课堂教学建设作为办学体系的核心，是我们最主要的探索方向。

构建研究型高中的内核是研究与创新。学校以新课程改革和《关于新时代推进普通高中育人方式改革的指导意见》为方向，以“研究”重构办学体系，并作为促进内涵发展的基因，植入从顶层设计到办学理念、从育人目标到课程体系、从教学理念到课堂教学等课程改革实施的各领域，创新学校制度，塑造研究文化氛围，打造研究共同体，形成以“研究”为发展导向和实施路径的全面育人体系。

学校搭建了全面育人总架构，完善研究型高中建设的顶层设计。基于立德树人根本任务，提出“培养具有生命活力、研究潜力、创新能力和报国实力的未来栋梁”的育人目标，确定“建设具有深厚人文底蕴、严谨科学精神、浓郁研究氛围、强烈创新意识，能够引领黑龙江高中教育发展，达到国内一流水平的研究型高中”的办学目标。

开发研究型课程，构建研究型课程体系，创设师生自主发展平台，是研究型高中的基本载体。学校研究型课程体系分为国家课程和校本课程，按照课程功能又各自分为三类课程：培基课程，即面对全体学生所开设的普适性课程；拓展课程，即面对部分学生群体所开设的选择性课程；精修课程，即面对个体所开设的个性化课程。

每一学科按照这一体系和要求，构建了本学科的课程体系，形成了由国家课程和校本课程构成的全方位、多层次、可互补、可生长的研究型课程。国家课程体系强调将“研究”基因贯穿教学设计与评价。校本研究型课程体系结合国家课程，分别开发激发生命活力和培养研究素养与方法的培基课程、分层拓展和分类实施的拓展课程、发展个性特长的奥赛和大学先修课程，满足学生个体发展需要。

例如，生物教研室开设的精酿啤酒综合实践课程，结合课本中的发酵技术，课程由啤酒酿造、灌装密封、设计标识、形成品牌、营销宣传等环节构成，在一系列的研究项目驱动下，学生不再单纯地学习生物知识，体验了跨学科课程，培养了实践创新能力。类似的课程几乎渗透到每个学科，比如语文的“实验大视野”、政治的“实验学子看天下”、化学的“自制口红”等等。

在此基础上，学校在“十四五”规划中进一步提出了学生发展指导制度、研究型教师的标准，以及研究型资源平台建设的规划等，进一步健全办学体系。

2 从学科教学转向学科育人

研究型课程体系是研究型高中教育思想和观念的载体，居于核心地位，而课堂教学则是落实新课程改革、实施研究型课程的主阵地，也是历次课程改革的深水区。为改变当前教学以知识为中心、存在机械记忆与反复训练等问题，我校深入实施指向核心素养、基于学科育人的课堂教学深度变革，引导教学由知识本位向素养本位转变，引导学生由接受式为主的学习向建构式为主的学习转变，着力破解“从学科教学到学科育人”转变的关键问题。

首先，更新理念，探索实施策略。基于课程标准，立足研究型高中建设，学校提出“学术引领—问题驱动—自主发展”的教学理念。“学术引领”包括引领学生构建学科的知识体系，形成学科解决问题的方式、方法，进行科学思维的建构和培养，提高学生面对未知情境和实际问题的能力，其核心是教师要建构以学生学习为主的教学设计与实践。“问题驱动”是指联结学生的最近发展区与学科教学目标，以真实情境为载体，建构问题系统和驱动系统，引导学生研究问题，培养问题意识。“自主发展”指引导学生自主发现问题、提出问题、解决问题，建立问题化研究模型，形成学习能力。

其次，提炼模型，重塑课堂生态。从学科教学到学科育人，从知识传授到问题研究，从课时教学到单元整合，从知能培养到素养培育，从解题到解决实际问题，从学法指导到学科方法论，从浅层学习到深度学习……近年来，学校深入探索指向核心素养的深度学习课堂教学改革教学模型，并作为国家课程校本实施中课堂教学深度变革的核心部分，逐步使素养为本的教学落地生根，课堂教学生态得以重塑。该模型的基础部分包含基于学习主题、创设真实情境、明确实际任务三要素，其中学习主题是出发点，三要素环环相扣，为学生搭建学习场域。让学生经历有意义的知识获得过程，在这个过程中形成高阶思维，实现指向核心素养、发展核心素养的深度学习，从而实现课堂改革的价值取向。

在具体的教学实践中，我校化学教师设计的“补血剂中的铁元素”一课，以生活中常见的补血剂的主要成分出发，通过一系列探究任务，引领学生从定性分析到定量分析，科学测定补血剂中铁的含量，实现深度学习。

最后，创新实施，优化教学全过程。一是重塑“常规”。基于研究型课程与研究型教师发展需求，落实基于主题的大单元备课，确定学习主题内容和目标，设计探究式、问题化、体验式、项目式等学习活动，开发指向核心素养的评价任务。二是多维实践。全学段开展“常态流程课”实践，全学科开展教学资源库建设工作，全流程开展基于大数据的精准测评，全方位开放直播课堂交流研讨活动。三是促进教、学、评从分离走向一体化。利用大数据，做好教师教学和学生学习数据分析，涵盖知识点掌握、课堂注意力、作业及考试成绩等，确保教、学、评的精准实施。

3 由自在迈向自觉，激发学校内生力量

以研究型课程体系为载体，以国家课程校本实施和校本课程特色化两条主线，学校形成了满足学生全面而有个性发展需求的育人格局。构筑了课堂教学新生态，形成了多样而有特色的校本课程，并激发了内生力量。学校办学由自在迈向自觉，由“以点连线”到“线面结合”，步入了创新发展的新阶段。

“研究”基因改造了传统教育教学生态。创造性地建构了课程校本化、知识主题化、教学情境化、任务问题化、探究开放化、目标素养化、评价生成化的课堂教学体系，从课程体系建设到课堂教学，均以“研究”为导向，指向核心素养的形成。在教学方式与学习方式深度变革过程中，既有力促进学生研究能力的提升，又提升了教师的课程创造能力，为教师专业发展注入了内驱力。

学校以研究型高中建设为统领，探索“双新”实施路径，突破了学科育人的关键问题，学科教学从知识本位转向素养本位，为教师在学科教学中提供了可依据、可操作的教学范式，实现了从学科教学走向学科育人的转变。

在建设研究型高中的过程中，学校办学示范引领作用愈发突出，作为黑龙江省教育厅唯一直属的省级重点中学，在全省新课程改革和高考综合改革实施过程中，承担先试先行、探路创新的使命。学校多次承办省市各类研讨展示活动，为高中课堂教学改革提供了实施范本。

我们重视通过研究品质的培养，让学生对事物保持好奇与想象力，能够用心思考，对现象给予批判性的审视，最终形成好学深思、善于质疑、不断进取的人格特征，获得学习和自我发展的不竭动力，以及精神的独立和自觉。这是一个形成完整价值序列的过程，也是回归教育本真的过程。

（作者系黑龙江省实验中学校长，本文系全国教育科学“十三五”规划单位资助教育部规划课题“基于学生发展核心素养的研究型课程体系构建”[课题编号：FHB160587]的研究成果）

江苏省南通市城中小学：

让学生『立』于学习正中央

沈蓉

“双减”已推行半年有余，当下，内卷、无序的校外培训和重复、无效的作业都已经减了下来。但“减”字不是目的，学生高效率、高质量的学习才是根本追求。江苏省南通市城中小学借助教学改革、教师素养提升等措施，转变教与学的方式，用高质量的教与学提高学生未来的竞争力。

以作业改革撬动课堂改革

“双减”政策对课堂教学提出新要求，明面上的是要减轻学生的作业负担，深层次的是实现课堂教学减负增效。学校以作业改革为切口，以作业改革撬动课堂改革，彰显学生在作业活动中、课堂活动中的主体地位。

学为中心是当下课改的趋势，教师的教必然要服务于学生的学，如果我们把作业看作学生自主学习的活动，看作是学生通过知识的迁移、运用去解决实际问题的活动时，那么，为作业而教自然成为我们的必然选择。

我们要求把作业设计置于教学设计的核心地位，关注作业在整个学习过程中的地位。在确保作业目标、内容与教学目标、内容保持一致性的同时，强调差异性、进阶性，让教师能够将一项完整的学习任务合理地分配到课堂教学、课后作业之中，这样不仅能使教师课堂“讲授简明”“指导精准”，也能保证作业活动达到精选、精讲、精练、精批“四精”要求。

我们要求教师精研教材，准确定位教学目标，设计出能够聚焦学科核心素养，具有开放性、生活化的问题，并以“预学单”的方式，引导学生开展自主学习、合作学习、探究学习。这意味着教学活动流程是，学生预学先于教师教学。

这种教学流程的改变，是提升学习品质的关键所在。为了保证学生“预学”成效，我们除了设计“预学单”，以“单”导学外，还为学生提供了丰富的教学资源。通过教学资源库建设，将教育与互联网结合，打破了学习时空界限。以数学课堂实践为例，我们在集体备课时，就某一知识点展开充分研讨，再由经验丰富的成熟教师示范讲解，录制成精品微课，微课中既有思路清晰的导学，又有精心设计的预学作业，为学生先学提供支撑。

让学生立于延时课程中央

“双减”之后，学校的延时课程如何开设，成为学校管理者和教师尤为关注的问题。在学校的实践中，我们发现，延时课程必然与学校课程设置存在一定的差异，开设应有如下考虑：

课程内容选择更加强调学生兴趣。捕捉学生学习兴趣点，满足学生学习需求是延时课程的首要议题，也是确保学生能够站在课堂中央的关键所在。我们把学生的学习需求调研、分析作为一项系统工程，在对家长、学生进行问卷调查、座谈访谈、案例分析、典型跟踪的基础上，还原延时服务时段儿童校外生活原貌，了解儿童所期待和向往的校外生活。据此开发延时课程，着力引领学生获得兴趣之源，为未来的“打井式”学习筑牢根基。

课程实施方式更加强调切身体验。真正的学习必然有切身体验，一个人只有亲身经历过了、体验过了，才能获得一种经验。在延时课程实施中，我们回归儿童生活世界，凡是学生们的那些生动活泼、童趣盎然、精彩纷呈的行事方式，都是课程实施的可能方式，游戏、表演、沉浸、互动、比赛成为了课程实施最重要的方法。不再以知识的拓展与加深为课程目的，代之以丰富儿童的学习经历、扩充儿童的切身经验为课程取向，这正是我校延时课程的重要表征。

课程发展空间更加强调多元立体。延时课程资源内涵丰富、外延宽广，应从校园中“破壁”而出，实现与社会场馆、家庭社区、网络空间的有机融合，使课程发展空间更加多元化、立体化。比如，针对学校地处南通濠河风景区的区位特点，我校与环濠河21家博物馆合作开发场馆课程。这类场馆课程具有情境性、直观性、专业性、广博性等特点，易于生发学生感兴趣的研究项目、探究主题，受到了学生的追捧。

为教师深度赋能，提升育人效能

“双减”政策能否落细落小落实，最终成为一项项看得见、摸得着、感受得到的教育行为，教师队伍这支主力军是关键。

做“经师”也要做“人师”。教书育人是教师的天职。有一些教师只知教书，不懂育人，这样的教师充其量只是人们通常所说的“经师”。一位优秀的教师不仅能教书，而且会育人，始终把立德树人作为自己的责任与使命，这样的教师，可称得上“人师”。在“双减”政策背景下，“学科心育”成为了我校提高课堂教学质量的增长点。我们要求每一位教师都应做到深谙学生心理，懂得如何尊重学生、关爱学生，懂得如何调动学生的学习积极性，力求教学活动生动鲜活且意蕴深远。

做学科之师也要做全科之师。不论是为了满足延时课程综合化、整合化实施的现实需求，还是应对“指向生活世界整体启蒙图式构建”小学教育的改革挑战，都必须跳出学科本位，综合多种学科知识，让学生学习生活与世界的完整知识。这就要求我们的教师不仅做优秀的学科之师，更要做一名合格的全科之师。学校着力于全科教师的校本培养，推行跨学科教研活动，组建由不同学科教师组成的课程开发团队，提升教师一专多能的素养。特别是“跨界双师”执教同一堂课，实现了学科知识的联系与融合。

做学生的老师，也要让学生成为“老师”。受陶行知“小先生制”的启发，我们历来倡导教师要成为“塑造学生品格、品行、品味的‘大先生’”，同时，也努力让学生成为“小先生”。“大先生”与“小先生”共同构筑了学校“双师”课程、“双师”课堂。例如，我们开展了“小先生大课堂”系列活动，设计了“我讲故事给你听”主题，由“小先生”到四年级送课。“小先生”们从精选故事到丰富故事情节，再到故事生动演绎，都做了充分准备，学生的学习空间大大延展，阅读兴趣不断激发。

（作者系江苏省南通市城中小学校长）

校长笔谈

好校长从哪里来

包瑞

有人说，要办好一所学校，仅仅靠一把手是不够的，而要毁掉一所学校，仅仅靠一把手就够了。虽然此话有些偏激，但无数实例证明校长是一所学校灵魂一般的存在，具有至关重要的意义。

好校长如此重要，那好校长从哪里来呢？笔者作为一个从事农村教育22年、有祖国西北和南方两地10多年校长经历的教育人，有自己切身的体会。

好校长从专业精神中孕育而来

回首走过的校长生涯，感觉到非常明晰地经历了校长的三个阶段：当校长—办学校—做教育，这三个阶段我概括为“权力—功利—世利”三种不同境界。我个人并不是说完全摆脱了前两种境界，达到了第三种境界，但至少是有了这样的发展轨迹和思想变化。这样的变化对我个人是一种进步，对于我早期管理过的学校，却非常地歉疚和遗憾。

处于什么思想理论水平的校长，就办出什么档次和境界的学校。现在有为数不少的校长，都是经验型校长，不是学习型校长。这种现象十分有害，经验型校长很难突破权力、功利境界而达到热爱学生的“世利”境界。因为对绝大多数人来说，除了读书学习和培训提高，没有其他渠道可以真正提高思想境界和理论水平。

民进中央副主席朱永新说，一个人的阅读史，就是其精神发育史。如果一个校长常年不读书，也就谈不上精神发育，更不可能引领教师读书学习实现精神发育，校长教师精神不发育，怎么能培育学生实现精神发育？如果校长不爱读书，充其量只能有看摊守本、考点成绩的本领，不可能引领学校真正内涵发展。

好校长从教学一线的“下沉”中来

有一天，我的一个已经当了校长的学生向我谦虚请教，他当校长几年来，觉得通过励精图治，使一所教学成绩落后的学校迅速发展，变化很大，但不知道接下来怎样才能有所突破，使学校发展更上台阶。

我着重告诉他的是，好校长必须要做到向基层一线的四个“下沉”——下沉到课堂中去，下沉到教材中去，下沉到教师中去，下沉到学生中去。如果一个校长不能做到这四个涉及教学一线的“下沉”，他就不是一个真正意义上的好校长，至少他不会长久引领这所学校走向内涵式发展。

一个校长如果不能下沉到教材中，他就不知道国家教育方针的实际载体，有可能推出很多低效盲目的指导意见。如果一个校长不能下沉到教师队伍中去，他就是以权管人，不可能以情感人、以理服人，凝聚起强大的团队力量。如果一个校长不能下沉到学生中去，他就不了解自己的教育对象的真实心声，不知道他们的喜怒哀乐、悲欢离合，也就不能有的放矢、高效施策。如果一个校长不能下沉到课堂中去，他就不了解师生在教学一线的真实互动，就像一个元帅不能亲临视察战场，不知道战场的具体复杂情况，只是坐在后方主观臆断、瞎指挥，闹出笑话，最终损兵折将，吃了败仗。

当下有太多的校长，因为要不断“调适”外部环境，就像现在寺庙里的方丈，被大量协调水电杂物的“俗事”缠身，不能静心礼佛一样，很少有人能真正做到这四个“下沉”。

好校长从好教育局长的选拔中来

在很多地方，尤其是边远落后地方，存在大量乡镇书记、镇长等“外行”担当教育局长大任者的现象。外行局长如果知人善任，爱护尊重校长，尊重教育规律，善莫大焉。

但这样的局长不多，有些外行局长往往用选拔乡镇干部的办法选拔校长，用行政工作中颐指气使、以权压人的作风维护权威、指挥校长，用对教育的一知半解来大搞教育的顶层设计和制度管理。他们急着要政绩，不可能“静待花开”，他们越是努力越是严重快速地破坏教育生态。有的教育局长提拔了一批不能胜任的干部和校长，不能容忍一个个优秀校长的个性，使学术蒙羞、斯文扫地，搞垮了一个个校长，搞垮了一所所学校，负面消极影响十分广泛深远。

笔者经历过多任教育局长，其中有两个局长是专家型局长，懂得尊重爱护校长，培养激励校长，理解宽容校长，就像战场上的元帅之于将军，人格高尚让人仰之弥高钻之弥坚，仁爱宽厚让人生发“士为知己者死”的战斗豪情，让人终身感恩。但这样的局长十分少见，越是边远落后的地方越是非常稀有。

好校长来自好教育局长的选拔，也需要好教育局长的尊重、团结、呵护、指导。一个好校长就是一所好学校，一个好教育局长就是多个好校长，一批批好教育局长就是一批批好校长，就是一批批好学校，就是中国无数个乡村的希望和未来。

（作者系海南省琼中黎族苗族自治县湾岭学校校长）